

**SCB**SHINKIN  
CENTRAL  
BANK**産業企業情報****30 - 1****(2018.4.23)****信金中央金庫****SCB 地域・中小企業研究所**

〒103-0028 東京都中央区八重洲 1-3-7

TEL. 03-5202-7671 FAX. 03-3278-7048

URL <http://www.scbri.jp>**中小企業の円滑な事業承継に向けた課題解決への挑戦**  
**- 中小企業の事業承継を巡るさまざまな課題解決支援に向けて -****視 点**

「2017年版 中小企業白書」では、「我が国経済の成長のためには、中小企業が生産性を高め、稼ぐ力を強化していくことが重要」と指摘する一方、「廃業が増加傾向にあるなど、生産性を高める上での課題もある。」としている。また、中小企業における経営者の高齢化や後継者難を背景に、廃業を選択するケースがあるともいう。

こうしたなか、本稿では、中小企業を対象に、オンラインでの事業上の課題解決ツールの提供に挑戦する（株）マーキュリアインベストメント（東京都千代田区）の事例を紹介する。

**要 旨**

- 中小企業の多くでは、事業承継を経営上の問題と認識しており、事業承継にあたって、「後継者の育成」をはじめさまざまな課題を抱えている。中小企業にとって、事業承継に対する心理的なハードルは高まっているようである。
- 中小企業のなかには、事業承継をしたことによって自社の業容にプラスの影響があったと実感しているケースがあり、とりわけ30歳代で事業承継をしたケースでは、もっとも業容を拡大しているようである。
- 本稿で事例紹介した「ビズマ」は、中小企業における事業承継への心理的なハードルを下げるとともに、潜在的な事業承継ニーズを掘り起こすツールとして大いに期待できよう。中小企業の事業承継に対する意識の変化や税制面での後押し等との相乗効果で、本ツール等の活用をきっかけに、中小企業の間で、事業承継に対する姿勢の変化が起こることを期待してやまない。

**キーワード：** フィンテック オンライン 中小企業 事業承継 課題解決

**目次**

- 1. 中小企業における事業承継問題
- 2. (株) マーキュリアインベストメントによる事業承継マッチングへの挑戦
  - (1) 会社の概要
  - (2) 事業の概要 –事業承継マッチング「ビズマ」–
  - (3) 今後の展望
- 3. おわりに –中小企業における事業承継問題の解決に向けて–

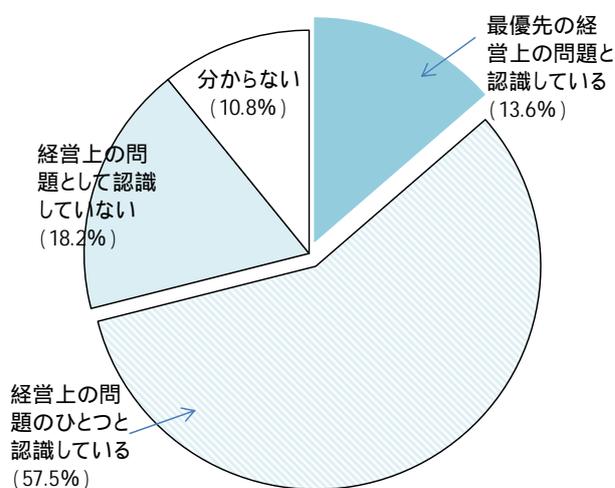
**1. 中小企業における事業承継問題**

(株) 帝国データバンクによる事業承継に関するアンケート調査結果によると(図表1)、中小企業のうち7割強が、事業承継を「経営上の問題」として認識しているようである。また、大同生命保険(株)のアンケート調査結果では(図表2)、事業承継時においては、「後継者の育成」(67%)を筆頭に、さまざまな課題が挙げられている。

(株) 帝国データバンクが事業承継を既に終えている中小企業に対してアンケートを行った結果をみると(図表3)、とりわけ事業承継実施から5年後において、「プラスの影響があった」という回答割合が増加する一方で「マイナスの影響があった」という回答割合が減少している。すなわち、事業承継実施から5年後には、3割強の中小企業が、事業承継をしたことによってプラスの影響を受けたと実感しているようである。

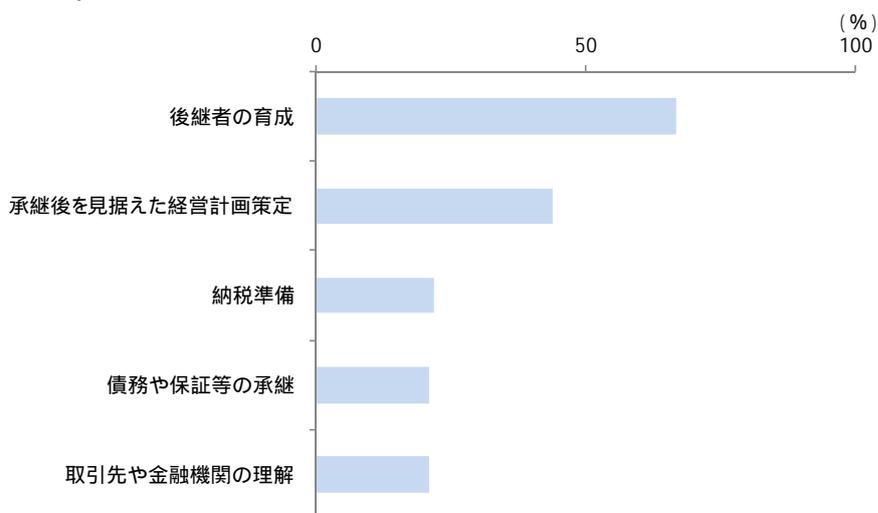
また、東京商工会議所中小企業部によるアンケ

(図表1) 中小企業の経営上の問題としての「事業承継」



(備考) 帝国データバンク(2017.11.15)「特別企画：事業承継に関する企業の意識調査(2017年)」をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

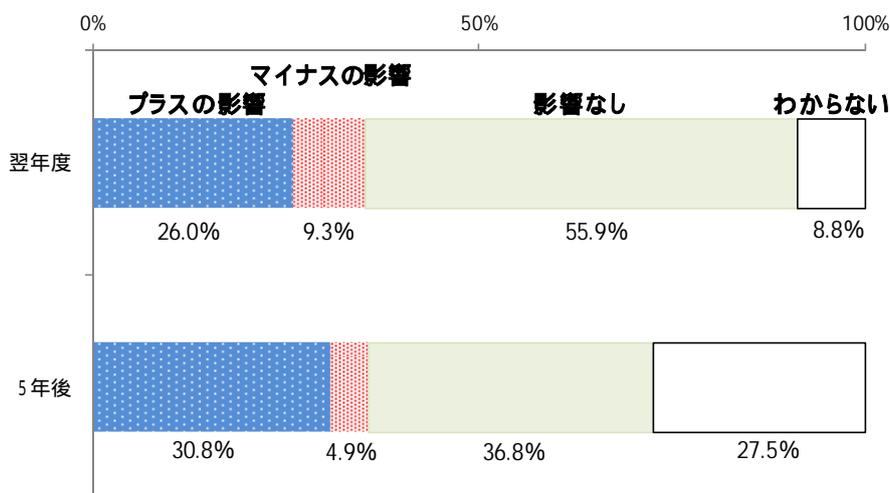
(図表2) 中小企業における事業承継時の課題



(備考) 大同生命(2018.2.15)「中小企業経営者アンケート「大同生命サーベイ」-平成30年1月度調査-」をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

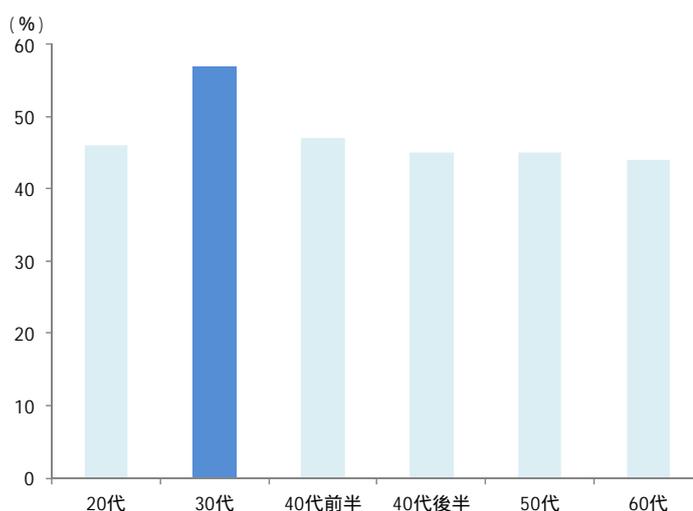
一ト調査結果では (図表3) 事業承継実施後の自社業績への影響

(図表4)、2代目以降の経営者等<sup>1</sup>が30歳代で事業を引き継いだケースで、もっとも業容を拡大している結果が示されている。若い世代で引き継いだ経営者は、新商品・新サービスの開発をはじめ前向きな新たな取組みを行うケースが多いという。



(備考) 図表1に同じ

(図表4) 事業承継を引き継いだ年齢と業況が良くなった割合



(備考) 東京商工会議所 中小企業部 (2018.1.25) 「事業承継の実態に関するアンケート調査 結果概要」をもとに 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

一方、三菱UFJリサーチ&コンサルティングでは、事業承継が記事等でクローズアップされる理由として、件数が多いことのほか、難易度が上がっていることを指摘する。すなわち、中小企業にとって、事業承継に対する心理的なハードルが高まっているといえよう。また、経営承継<sup>2</sup>が行われない最も多い理由として、「不安であるがどう行ってよいか分からない、何を準備し、どう進めていけばよいか分からない」を挙げている。

こうしたなか、以下では、中小企業を対象とする事業承継マッチングのためのプラットフォーム「ビズマ」を提供する(株)マーキュリアインベストメント(東京都千代田区)の取組みを紹介する。

<sup>1</sup> 本アンケート調査では、「2代目以降の経営者かつバブル崩壊後の1993年以降に事業を引き継いだ経営者」を条件に集計している。

<sup>2</sup> 三菱UFJリサーチ&コンサルティング公表のコンサルティングレポートでは、「経営承継」を、事業承継や資産承継以外の経営面に関するあらゆる要素(人、組織・制度、風土、計画・戦略等)の承継と定義している。

## 2. (株)マーキュリアインベストメントによる事業承継マッチングへの挑戦

### (1) 会社の概要

同社は、日本政府 100% 出資の金融機関である(株)日本政策投資銀行が中心となり、2005年に設立された、プライベート・エクイティ投資<sup>3</sup>の運用会社である(図表5)。設立後、経常利益、営業利益ともに右肩上がりに成長し続け<sup>4</sup>、2017年12月には、東京証券取引所市場第一部指定を受けた上場企業である。

取材に応じていただいた同社の豊島俊弘代表取締役は、(株)日本政策投資銀行においてプロジェクトファイナンス、不動産流動化あるいは事業再生業務を手

がけた後、世界銀行に転じ、上級民間セクター専門官等としてアフリカ諸国の国営企業民営化に尽力する等、それぞれの業務において常に第一線で活躍してきた。その後、豊島社長は、成長投資部門の立ち上げのために(株)日本政策投資銀行に復職したことをきっかけに、創業メンバーとして同社の設立に参画、2008年10月に同社の代表取締役就任した。同社は、“クロスボーダー”をコンセプトに、“国境や既成概念の枠を超越して、リスクマネーの流れを後押ししながら、日本のビジネスを世界のビジネスにつなげてビジネスチャンスを広げる”ことに着目をしながら事業に邁進している。

(図表5) 同社の概要



同社の概要	
法人名	(株)マーキュリアインベストメント
代表	豊島 俊弘
本部所在地	東京都千代田区内幸町
設立	2005年10月
社員数	46名(連結)
事業内容	ファンド運用事業等

(備考1) 写真(左)は同社代表取締役の豊島俊弘代表取締役、写真(右)は同社子会社(株)ビジネスマーケットの表一剛代表取締役社長

(備考2) 写真は同社提供

### (2) 事業の概要 - 事業承継マッチング「ビズマ」 -

豊島社長は、世界銀行勤務時に、米国では<sup>ビズバイセル</sup>ビジネスマッチングサイト「BizBuySell」を通じて中小企業の事業承継が活発に行われていることを目の当たりにした。これをきっかけに、“なぜ日本にはこうした仕組みが存在しないのか”と疑問を抱くように

<sup>3</sup> 未上場企業の株式の取得・引受を行う投資行為のこと。

<sup>4</sup> 営業収益ベースで見ると、2005年12月期の2,100万円から、直近17年12月期には42億2,400万円にまで伸ばしている。

(図表6) 「ビズマ」のサービス画面イメージ



(備考) 同社提供

なり、同社は、中小企業を対象にした事業承継マッチングサービス「ビズマ (BIZMA)」の提供に動き出すことになる。

2016年11月、同社は、100%子会社として(株)ビジネスマーケット<sup>5</sup>を立ち上げ、その代表取締役社長には、ソフトバンク(株)や(株)クラウドワークスにおいて投資事業で豊富な経験をもつ表一剛氏が就任した。

2016年当時から、中小企業の間では、経営者の高齢化を理由に事業の継続が困難になるケースが顕在化しつつあった。とりわけ年商1億円未満の中小企業では、M&Aや事業承継を仲介する担い手が不足しており<sup>6</sup>、事業承継による事業継続のチャンスを逃す中小企業が数多くみられた。こうした中小企業の事業上の課題に対処するため、表社長を中心に、「ビズマ」(図表6)を開発し、2018年3月から、β版(試行版)としてサービスの提供に踏み切る。

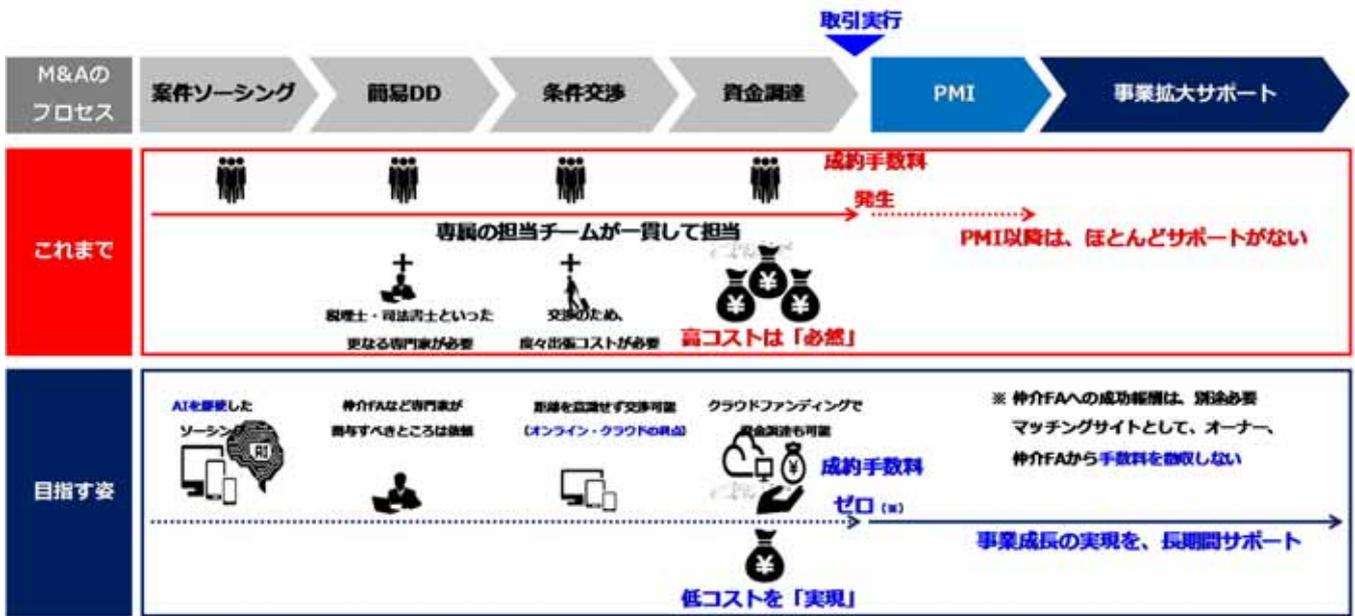
「ビズマ」の運営で主眼に置いている点は、短期的視点ではなく長期的視点に立つて、“わが国の事業承継マーケットを大きくすること”、そして“事業承継マーケットにおいて中小企業のエコシステムを構築すること”である。これを実現するため、「ビズマ」の利用にあたっての間口を広くとり、誰もが参加できるオープンプラットフォームを目指している。

同社では、従来の中小企業における事業承継が広がらない主な理由として、一つの企業に対して専属の担当チームが一貫して対応することから高いコストが必然となっている従来のビジネスモデル、また、マッチングが成約して手数料を徴求後のアフターフォローがほとんど行われないこと等を挙げる。「ビズマ」では、これら課題を解消するため、中小企業にとって必要なプロセスで都度専門家がサポートする体制にすることで低コストを実現し、さらに成約手数料を無料とする反面、事業承継後に起

<sup>5</sup> <https://www.business-market.jp/>参照。

<sup>6</sup> M&A仲介の担い手としては、コスト見合いで収益性が低い等さまざまな課題から、積極的に中小企業案件に取り組めていないケースがみられる。

(図表7) 「ビズマ」のビジネスモデル



(注) 図表中の「PMI (ポスト・マージャー・インテグレーション)」は、M & A成立後に当事者同士を統合するプロセスのこと (備考) 同社提供

このさまざまな事業上の課題をサポート<sup>7</sup>するビジネスモデルを目指している (図表7)。

「ビズマ」の利用について、本サービスへの会員登録は「個人」、「法人」、「M & Aアドバイザー」の3つの区分であり、基本的には氏名、メールアドレス、パスワードを入力するだけで仮登録が完了し<sup>8</sup>、簡単に初回のログインができるようになっている<sup>9</sup>。ログイン後のマイページでは、「登録情報の更新」、「法人情報の更新」、「案件の登録」、「案件管理」、「お気に入り案件の参照」、「問い合わせ履歴の管理」の機能が利用できる。売り案件の登録手続は、原則、プルダウンリスト入力であり、利用者の手間は極めて小さい。また、売り案件の登録後、あまりに問い合わせが少ない場合、同社担当者から利用者に対して、多くの問い合わせが集まるような“魅せ方”をアドバイスすることがあるという。

なお、「ビズマ」のβ版を提供してから1か月ほどで、主にM&Aアドバイザーに利用され、既に60件以上の売り案件の登録を得ているという。

### (3) 今後の展望

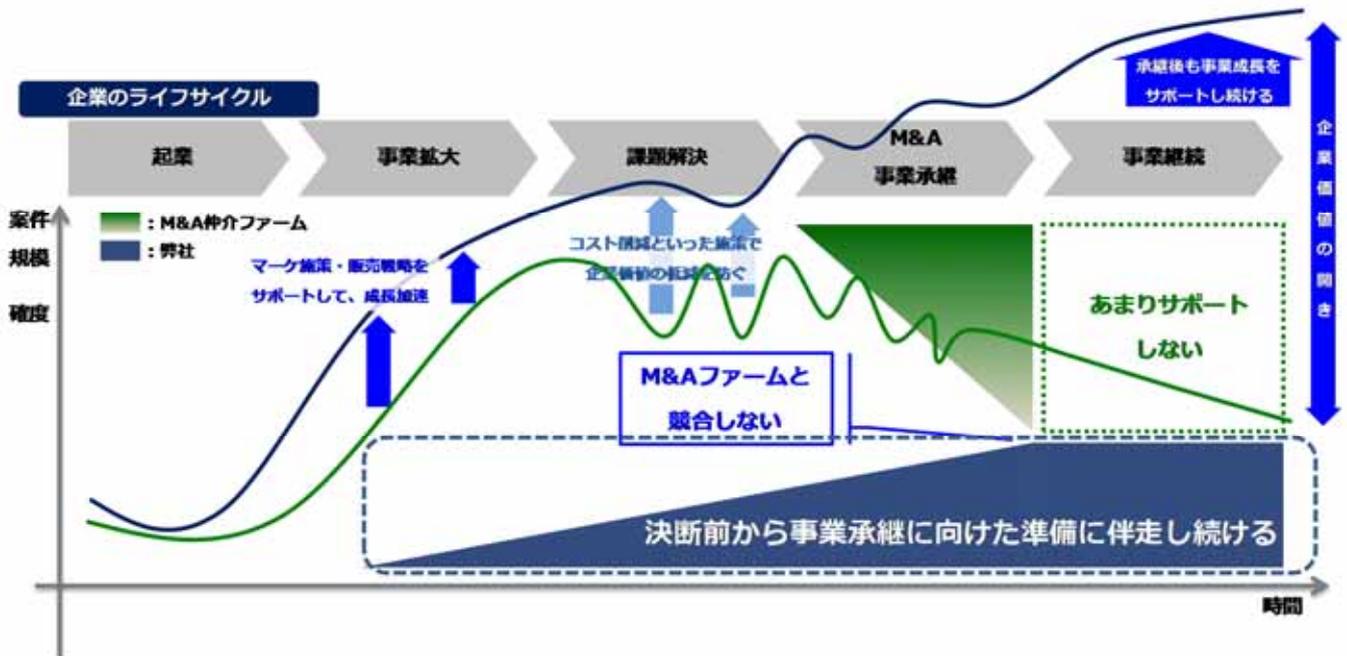
「ビズマ」では、“わが国の事業承継マーケット自体を大きくしたい”という熱い想いの実現に向けて、「手数料の中抜きはしない」ことを信念にしており、事業承継

<sup>7</sup> エリアマーケティングの専門業者を紹介してほしい、ホームページ制作の専門業者を紹介してほしい、クラウドファンディングで資金調達をしたいので事業者を紹介してほしい等

<sup>8</sup> 「法人」と「M & Aアドバイザー」の登録には、資本金や事業内容等会社情報の入力が必要となる。

<sup>9</sup> SNS認証が完了すると正式にログイン完了となる。

(図表8) 事業承継後のアフターフォローの重要性



(備考) 同社提供 (一部加工)

マーケットの活性化の鍵を握る中小のM&Aアドバイザーに利用したいと思ってもらえるプラットフォームとなるよう、さまざまな課題解決サービスの提供を行っている。中小企業の事業承継では、事業承継後5年間ぐらいが事業を安定軌道に乗せるまでの鍵を握ることから、同社では、特に、事業承継後に中小企業に寄り添いながらアフターフォローをしていくことに注力していきたいという(図表8)。

また将来、M&Aアドバイザーのほか、中小企業との接点の深い信用金庫や商工会等とも協働しながら売り案件の登録数を増やしていきたいともいう。これがビッグデータとなれば、このビッグデータをAI(人工知能)で解析して、マッチ率を向上させていく仕組みを構築していきたいと意気込む。

### 3. おわりに - 中小企業における事業承継問題の解決に向けて -

(株)帝国データバンクによる事業承継に関するアンケート調査結果では、中小企業の意見として、「中小企業における難しさが指摘されたほか、商工会議所等が行う勉強会を積極的に活用している様子もうかがえる。また、事業承継を行うタイミングとして業績の良いときに済ませておくべきだった、という声もあった。」と指摘され、中小企業の間では、事業承継に対して前向きに取り組もうという意識が生まれつつあるようである。また、2018年度の税制改正大綱では、事業承継税制について10年間の特例措置が創設される等<sup>10</sup>、税制面でも、中小企業の事業承継を後押ししている。

<sup>10</sup> 特例措置では、納税猶予の対象となる株式数の上限が撤廃されたこと、一定の要件の下であれば納税猶予が打ち切られずに継続可能になったこと、1人の先代経営者から1人の後継者への贈与・相続だけでなく親族外を含む複数の株主から代表者である後継者(最大3人)への承継も対象に含まれたこと等、税制適用の入口要

本稿で事例紹介した「ビズマ」は、中小企業における事業承継への心理的なハードルを下げるとともに、潜在的な事業承継ニーズを掘り起こすツールとして大いに期待できよう。中小企業の事業承継に対する意識の変化や税制面での後押し等との相乗効果で、本ツール等の活用をきっかけに、中小企業の間で、事業承継に対する姿勢の変化が起こることを期待してやまない。

以上  
(藁品 和寿)

<参考文献>

- ・中小企業庁編(2017年)「中小企業白書 2017年版 中小企業のライフサイクル-次世代への承継-」
- ・大同生命保険(株)(2018年2月15日)「中小企業経営者アンケート「大同生命サーベイ」-平成30年1月度調査-」
- ・(株)帝国データバンク(2017年11月15日)「特別企画:事業承継に関する企業の意識調査(2017年) 事業承継、企業の71.1%が「経営上の課題」と認識~事業承継実施、企業の3割で5年後の業績にプラス影響~」
- ・東京商工会議所 中小企業部(2018年1月25日)「事業承継の実態に関するアンケート調査 結果概要」
- ・三菱UFJリサーチ&コンサルティング(2017年11月6日)「経営承継シリーズ 事業承継、経営承継とは何か~次代に経営をスムーズに引き継ぐために何を考え、何をすべきなのか~」

本レポートのうち、意見にわたる部分は、執筆者個人の見解です。また当研究所が信頼できると考える情報源から得た各種データなどに基づいてこのレポートは作成されておりますが、その情報の正確性および完全性について当研究所が保証するものではありません。

件等が緩和されている。

信金中央金庫地域・中小企業研究所 活動状況  
(2018年3月実績)

レポート等の発行状況

発行日	分類	通巻	タイトル
18.3.5	ニュース&トピックス	29-70	さわやか信用金庫のプラチナセミナー開催について - ブランド力向上を目指した取組み -
18.3.5	内外金利 為替見通し	29-12	日銀正副総裁人事は、大規模緩和の継続を求める現政権の意向を反映
18.3.13	産業企業情報	29-18	中小企業の経営改善のための資金繰り支援への挑戦 - AI (人工知能)を取り入れながら地域金融機関向けへ展開 -
18.3.14	内外経済・金融動向	29-5	中小企業の財務状況からみた設備投資・賃上げ余力 - 中小企業における収益性分析、付加価値分析、安全性分析による考察 -
18.3.16	産業企業情報	29-19	中小企業における経営者の健康管理と事業の継続 - 経営者の健康問題を事業継続の危機につなげないために -
18.3.27	産業企業情報	29-20	事業承継問題の陰に潜む“技能・ノウハウ”の承継問題 - 経営者のパトタッチだけでは完結しない現場レベルの承継問題を考える -
18.3.27	産業企業情報	29-21	中小企業の「稼ぐ力」 - 地域密着による「稼ぐ力」への挑戦 -
18.3.29	内外経済・金融動向	29-6	日本経済の中期展望 - 18～22年度の年平均成長率は名目1.4%、実質0.6%と予測 -
18.3.29	金融調査情報	29-33	信用金庫の創業支援策について - 新たな担い手発掘の強化が必要 -
18.3.29	ニュース&トピックス	29-72	さわやか信用金庫と日本政策金融公庫との協調融資制度 - さわやか創業フォローアップスキーム「順風満帆」の取扱い開始について -

講演等の実施状況

実施日	講演タイトル	主催	講演者等
18.3.8	日本、米国、欧州の経済の現状および今後の見通し	湘南信用金庫	奥津智彦
18.3.14	2018年の経済見通し	三条信用金庫	角田匠
18.3.16	環境変化に挑む中小企業の経営事例 - 最近の事業承継(M & A)事例と併せて -	興産信用金庫	鉢嶺実
18.3.22	平成30年の経済見通し	しのめ信用金庫	奥津智彦

< 信金中央金庫 地域・中小企業研究所 お問い合わせ先 >

〒103-0028 東京都中央区八重洲1丁目3番7号

TEL: 03-5202-7671 (ダイヤルイン) FAX: 03-3278-7048

e-mail: s1000790@FaceToFace.ne.jp

URL <http://www.shinkin-central-bank.jp/> (信金中央金庫)

<http://www.scbri.jp/> (地域・中小企業研究所)