

Mid KYUSHU共創サポーターズ 中堅企業等経営セミナー

「中堅企業等にとってのM&Aの意義と期待」

令和8年5月28日

福岡県事業承継・引継ぎ支援センター



- 1. センターの紹介（ミッション）**
2. 福岡地域における売り手企業（中小企業）の状況・最近のトピックス
3. 成長手段としてのM&Aの魅力と地域企業における活用事例紹介
4. 買い手としてM&Aを行う場合の留意点（実務者目線でのポイントやトラブル事例等）
5. 買い手としての中堅企業への期待と、事業承継・引継ぎ支援センター活用のメリット

センターとは — 中小企業・小規模事業者の未来を、確実につないでいく支援 —

経済産業省所管の事業承継専門相談窓口

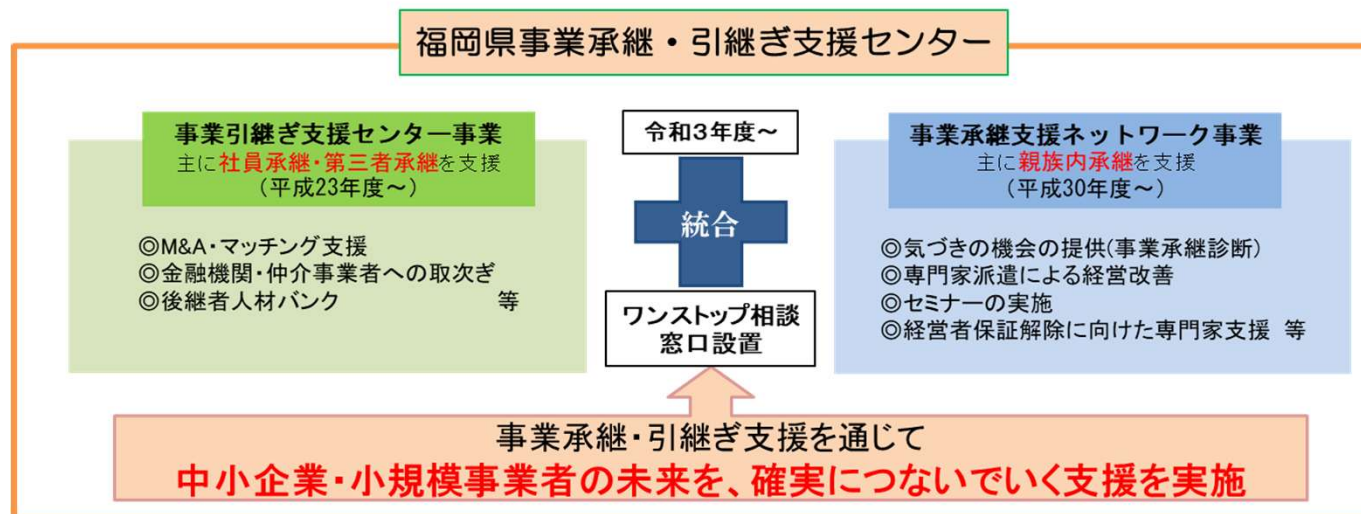
相談無料
秘密厳守

データベースによる充実したマッチング支援

(全国規模のデータベースを構築)

ワンストップ相談窓口による支援

(令和3年度～、事業承継支援ネットワーク+事業引継ぎ支援センター)

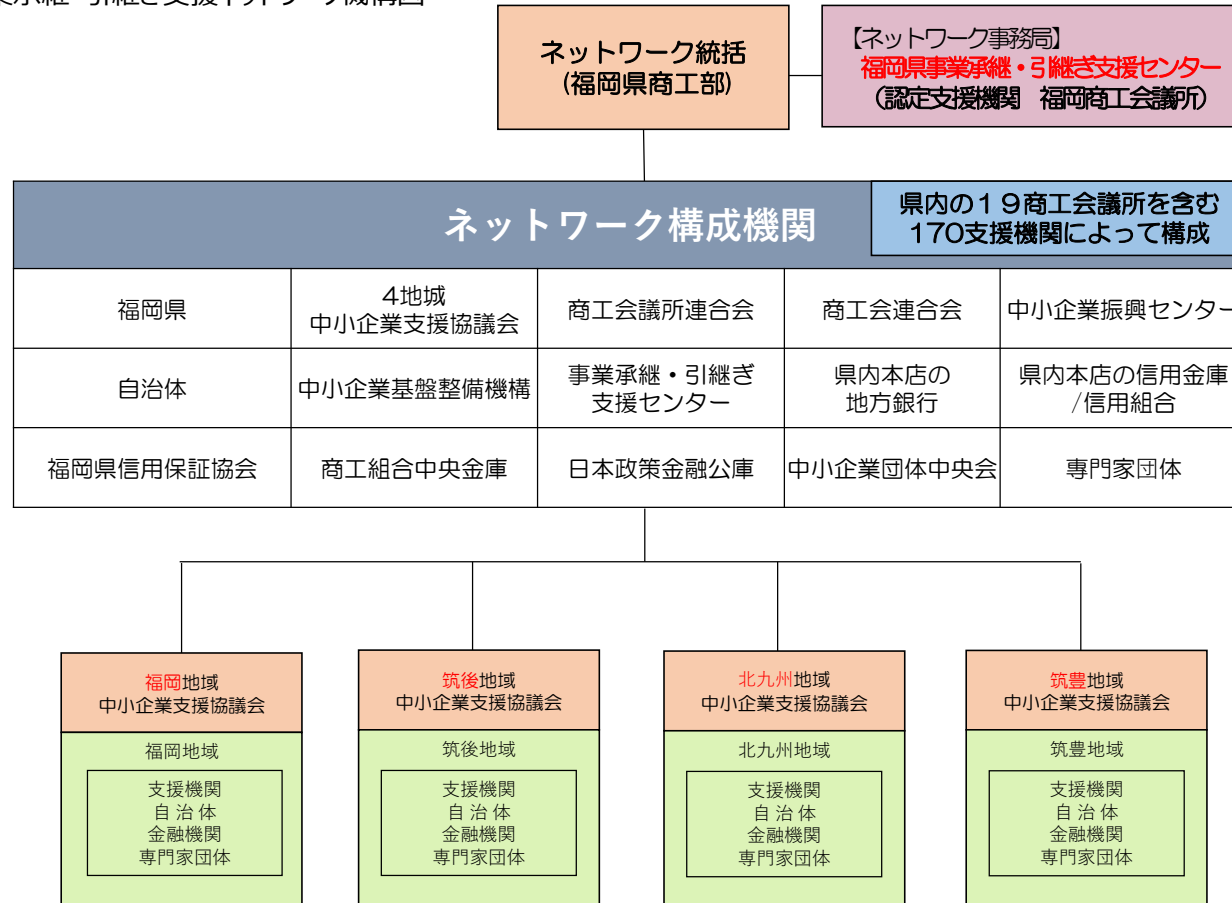


※「福岡県事業承継・引継ぎ支援センター」は、産業競争力強化法に基づき、福岡商工会議所が国から委託を受けて設置している事業です

平成24年2月に設置され令和8年度は16年目
令和3年4月1日、親族承継支援を手掛けてきた「福岡県事業承継支援ネットワーク」を統合し、一体的支援体制を構築
令和8年度は統合6年目

センターとは — 中小企業・小規模事業者の未来を、確実につないでいく支援 —

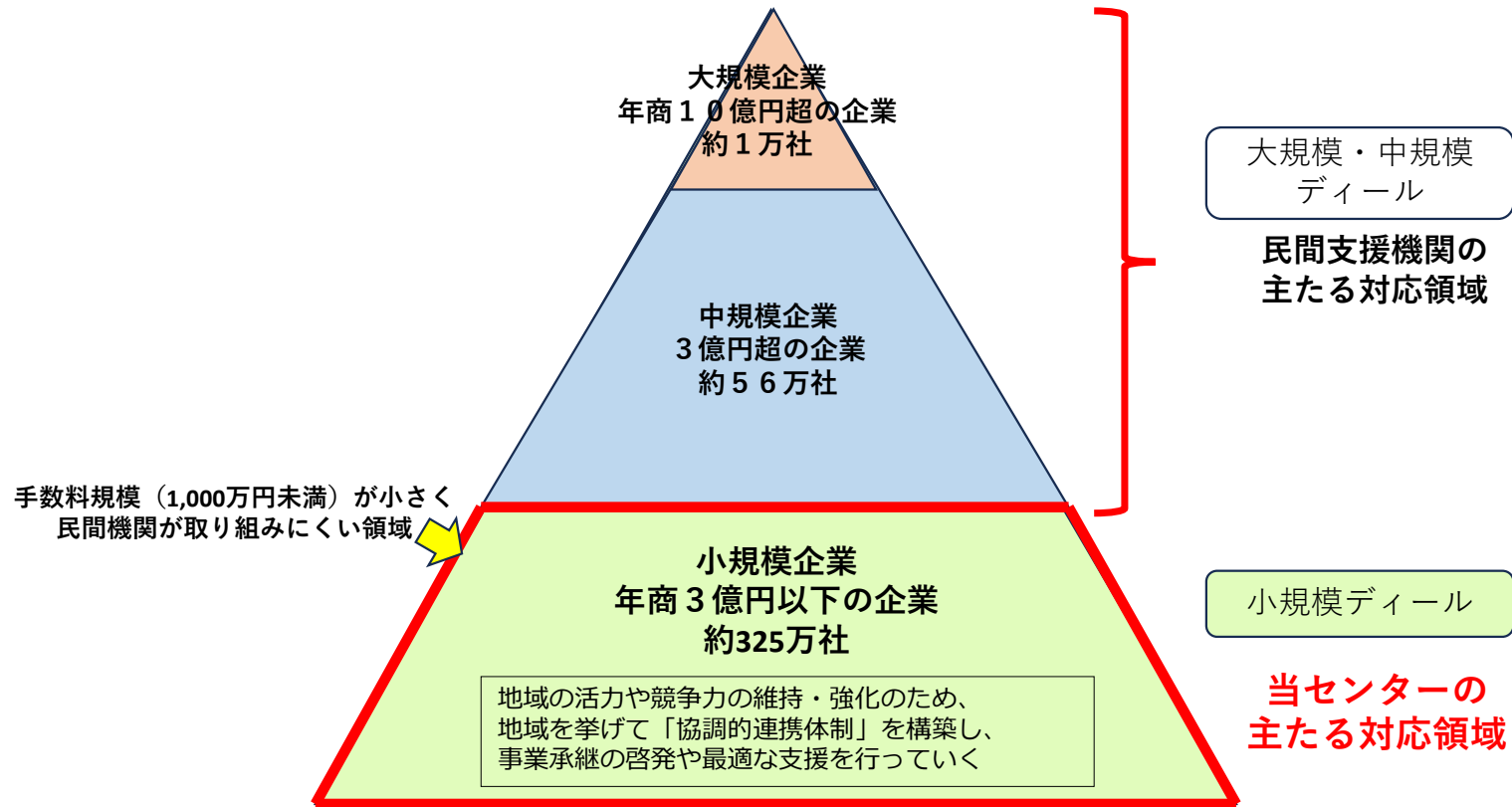
福岡県事業承継・引継ぎ支援ネットワーク機構図



福岡県事業承継・引継ぎ支援センターは福岡県事業承継・引継ぎ支援ネットワークの事務局
各地域の中小企業支援協議会と連携し、親族承継・従業員承継・第三者承継のいずれにもワンストップで対応している

センターとは — 中小企業・小規模事業者の未来を、確実につないでいく支援 —

当センターの事業承継・引継ぎ支援における立ち位置



（出典）経済センサスー基礎調査（2016年）加工

事業規模が大きい案件や支援難易度の高い案件については民間支援機関へ対応を依頼する一方、民間支援機関では採算性の観点から取り組みが難しい「小規模・低収益」案件等についてはセンターが対応を担うなど、相互補完による「協動的連携支援」体制を構築している。また、最終的な課題解決まで至るか否かにかかわらず、顧客にとっての「入口」としての役割を果たし、初期相談対応や課題解決の糸口の提供を行っている。

センターの支援機能

－ 中小企業・小規模事業者の未来を、確実につないでいく支援 －

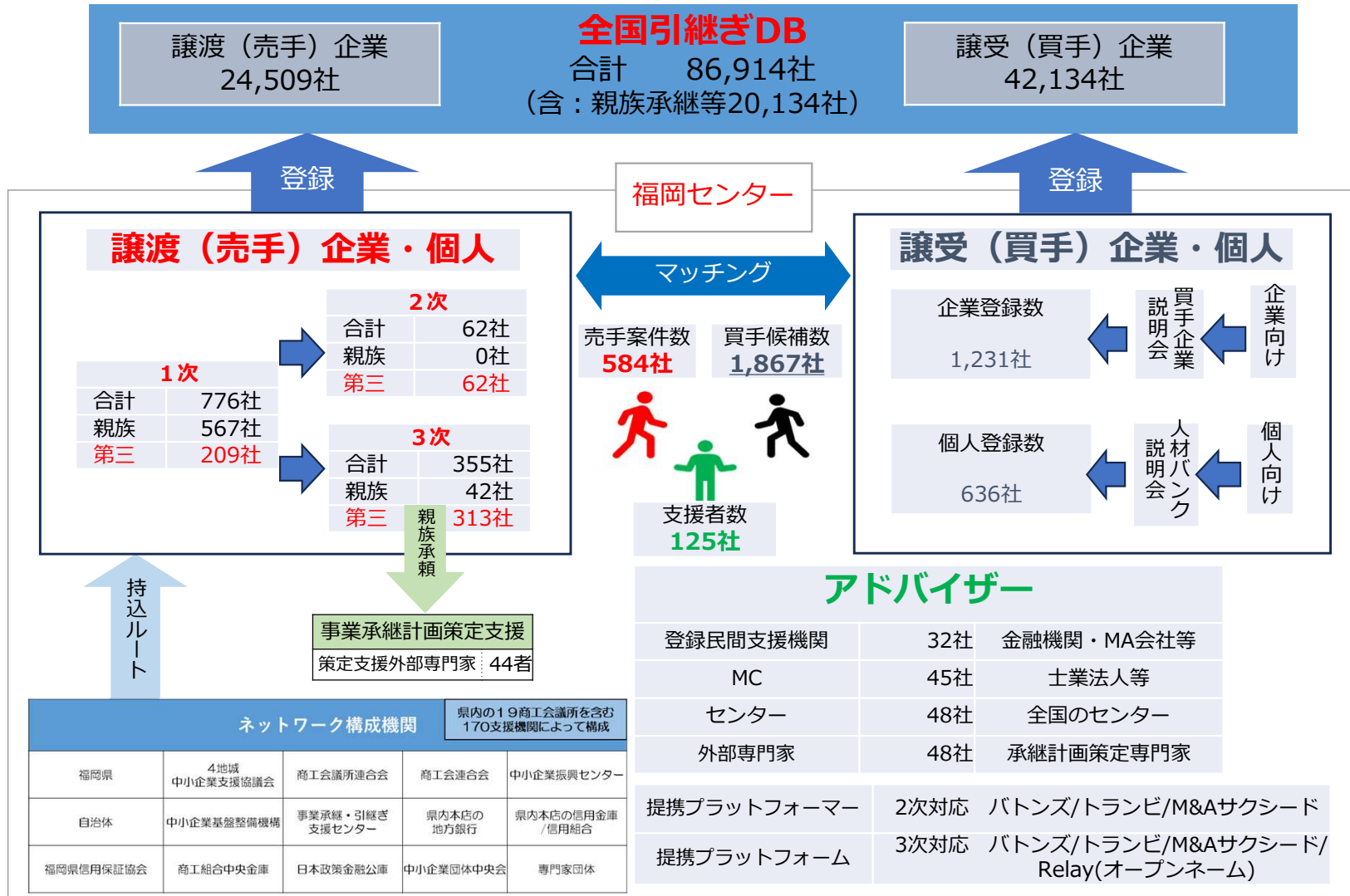
センターの対応スキームについて

初期相談対応 【1次対応】	承継区分	支援概要 センター内支援【3次対応】・登録機関に橋渡し【2次対応】	
承継等にかかる窓口相談	承継等の支援要否を決定する	親族承継	<ul style="list-style-type: none"> ●外部専門家による対応（策定支援等費用不要）：【3次対応】 ・事業承継計画書策定支援 ・親族承継支援として、事業承継計画書策定支援のための専門家を派遣し対応
		社員承継 or 第三者承継	<ul style="list-style-type: none"> ●センター内支援への移行（成功報酬等不要）：【3次対応】 ・事業規模が小さい（小規模） ・契約報酬等の支払いが困難等 ・センターの探索・紹介機能を活用した支援 ※後継者人材バンクを活用し、起業・独立を目指す方も後継者候補として紹介し対応 ・M&Aプラットフォームを活用した支援 ※DD等で専門家を活用した場合は、実費分の負担のみ必要
		<ul style="list-style-type: none"> ●登録機関等への橋渡し（成功報酬等必要）：【2次対応】 ・事業規模が大きい ・M&A支援の難易度が高い等 ・民間登録支援機関又はマッチングコーディネーターを活用した支援 ・仲介支援等を行うM&Aプラットフォームへの橋渡しを活用した支援 	
必要に応じて他支援機関紹介等		<ul style="list-style-type: none"> ・相談者が希望し、他の支援機関等（※）での支援が適すると判断される場合 	

センターへのご相談を「一次対応」、登録機関への橋渡しを「二次対応」、センター内での支援を「三次対応」、と定義している

センターの支援機能 - マatching機会の創出と支援の質の向上を目指して -

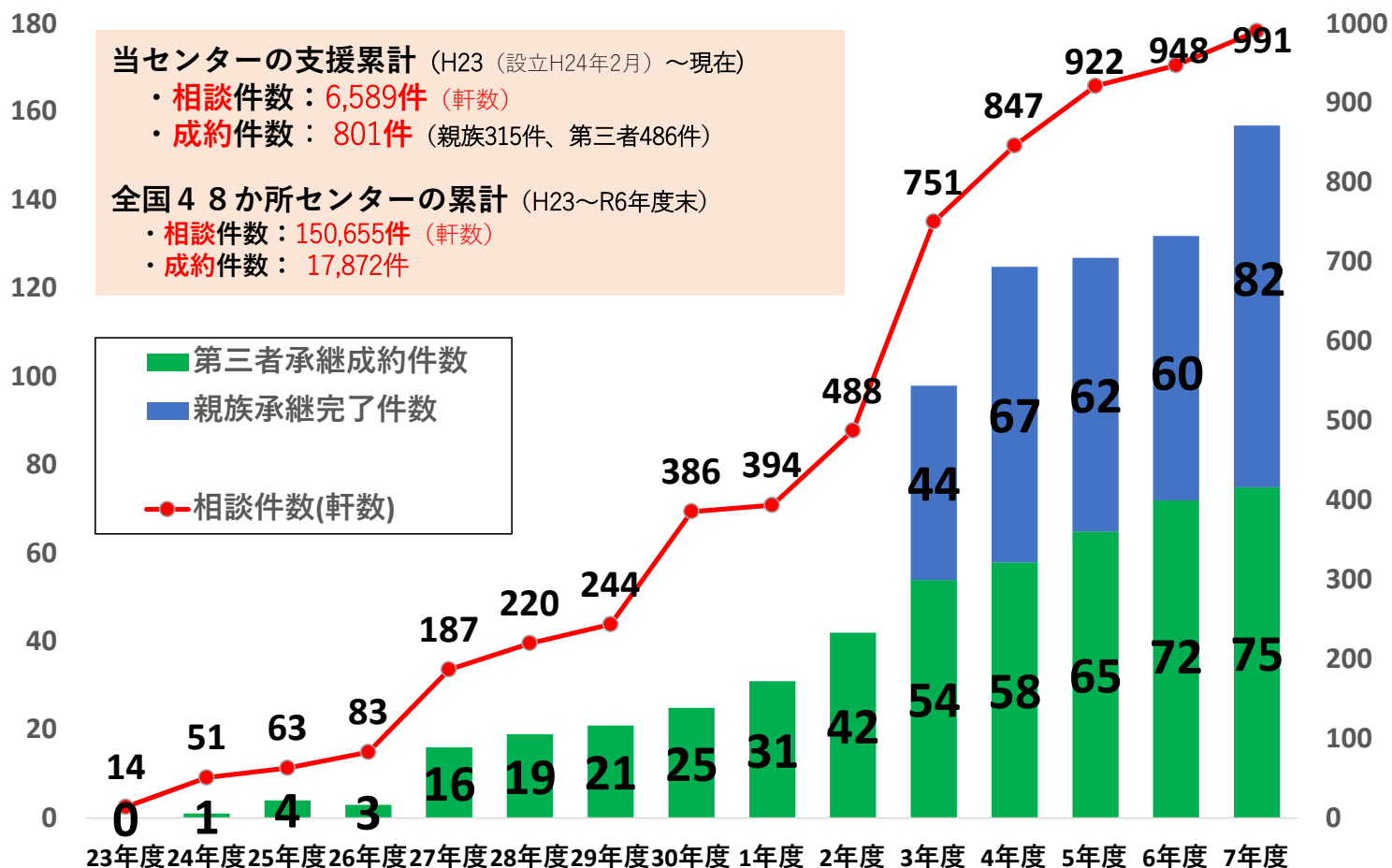
令和8年3月末日現在



福岡センターの支援実績 — 相談・成約件数の進捗 —

年度別相談・成約件数の推移 (トレンド)

令和8年3月31日



相談、成約件数ともに、増加傾向にある

自治体が直接すべての事業承継支援を担うのではなく、自治体が持つ「**公的機関としての信頼感・安心感**」を活かし、**地域内の関係機関をつなぎ、事業者の意識を高める**役割が求められている。

1.“ハブ機能”の発揮

◆庁内外の支援機関をつなぐ「連携の中心」となる

・地域中小企業・小規模事業者は商工団体や金融機関などとは日頃から関係を持っているが、事業承継・引継ぎ支援センター等の公的支援機関とは接点がほとんどない。自治体には、地域の事業者と支援機関をつなぐ「ハブ」機能が求められる。



2.“啓発機能”の発揮

◆事業承継の重要性を伝え、早期相談を促すための啓発活動を担う

・多くの事業者は忙しさや情報不足から事業承継を先送りすることが多い。自治体が率先して事業承継の重要性、早期準備の必要性について情報発信し、地域全体の気運を醸成することが重要。広報誌への掲載等、積極的な情報発信が求められる。

出典：令和6年度中小企業活性化・事業承継総合支援事業
(自治体を中心とした地域における事業承継支援体制構築のための調査事業)

自治体には、「地域のつなぎ役」及び「事業者への気づきを促す存在」として、継続的かつ戦略的な取組を推進することが期待されており、それが地域経済の持続的発展につながっていく。また、福岡県と一体となり、県内60の基礎自治体（市町村）それぞれと連携しながら、共同によるセミナーや相談会等を実施していく。

福岡市の取り組み — 市内関係支援機関と一体となって地域経済を支援 —

福岡事業承継コンソーシアム

FUKUOKA LINK

福岡事業承継コンソーシアム FUKUOKA LINK (発足：令和8年1月23日)

発足の背景

- ・昨今の少子高齢化や人件費の高騰などで事業者を取り巻く環境は厳しさを増しており、特に中小企業・小規模事業者にとって事業承継や担い手不足は深刻な課題。
- ・福岡市の現状として事業継続価値がありながら、継続が危ぶまれる市内事業者が約7,000社あると推計され、事業承継が進まなければ、福岡が誇る技術やサービス、長年愛されてきた老舗や名店が失われ、地域の活力が損なわれかねない恐れがある。
- ・事業承継に携わっている各機関の得意分野が異なるため、支援できる範囲が限定的
- ・シームレスな事業承継支援を実現し、周知啓発の推進による機運醸成を図り「FUKUOKA LINK NEXTパッケージ」と題して、各機関の取組みを集約し、支援策を共有するとともに、事業者の方々への周知を行う。



福岡事業承継コンソーシアム「FUKUOKA LINK」概要

目的

- ・各構成機関が連携し、シームレスな事業承継支援を実現するとともに、事業者に対しての周知啓発を推進し、機運醸成を図る。

活動方針

- ・連携強化による円滑な支援
- ・支援策の共有
- ・情報発信

「福岡市中小企業振興プラン（第3次）」を踏まえた連携策の推進

経営に関する相談・助言について【第3次プラン…(2)-①】

- ・会議所非会員等の潜在的な事業承継ニーズを早期に把握し、適切な支援につなげる
- ・後継者人材バンクと福岡地域未来創造プラットフォーム等との連携による譲受先育成

事業の承継について【第3次プラン…(3)-①】

- ・市独自のスタートアップ施策を実施するFukuoka Growth Nextと連携した取組実施
- ・産学連携支援、伝統産業、技術の振興等の支援現場と連携したマッチング機会の創出

商店街の振興について【第3次プラン…(2)-⑤】

- ・地域産業支援課商店街係と連携し、後継者不在による廃業を防ぐため、啓発を行う

⇒4/16 (木) 井尻商店街説明会、4/24 (金) 銀天町商店街説明会、
5/13 (金) みのしま連合商店街説明会、5/28 (木) 竹下商店街説明会

◆構成機関(敬称略・五十音順)

経済団体

早良商工会、志賀商工会、福岡商工会議所

金融機関

商工組合中央金庫、西日本シティ銀行、日本政策金融公庫、福岡銀行、福岡県信用組合、福岡県信用保証協会、福岡信用金庫、福岡中央銀行

士業団体

九州北部税理士会、日本公認会計士協会北部九州会、日本弁理士会九州会、福岡県中小企業診断士協会、福岡県弁護士会

公的機関

中小企業基盤整備機構、福岡県事業承継・引継ぎ支援センター

行政機関

九州経済産業局、福岡財務支局、福岡市

資料提供：福岡市

福岡市では市内の21の関係機関が集まり、円滑な承継を支援するための取り組みとして令和8年1月に「FUKUOKA LINK」を発足センターは各機関と連携しながら円滑な事業承継に向けた支援を進めている

福岡地域しんこうコンソーシアムミーティング（第10回）



福岡財務支局

● 第10回会合（令和7年12月1日（月））「基礎自治体と支援機関との連携」

- 事業承継については、人口減少に直面する自治体としても適切に対応する必要があり、支援機関や金融機関との連携が不可欠。
- 基礎自治体による事業承継支援の取組みや課題を共有し、関係機関との連携の可能性について意見を交わすことで、今後の支援の在り方を考えることを目的として開催。

概要

【日時】令和7年12月1日（月）14:30～17:30

【場所】福岡合同庁舎会議室（オンライン併用）

【参加者】121名（対面76名、オンライン45名）

基礎自治体、管内地域銀行・信金・信組、
日本政策金融公庫、信用保証協会、事業承継・引
継ぎ支援センター、弁護士会、等

【プログラム】

①【講演】事業承継の現状と課題等

講師：福岡県事業承継・引継ぎ支援センター
統括責任者 松岡 守昭 氏

②【講演】別府市における事業承継支援の取組みについて

講師：別府市 産業政策課
主査 堺田 淳 氏

③【意見交換】

テーマ：各基礎自治体の経済環境及び事業承継支援にかか
る体制・取組状況・課題、金融機関や支援機関において基礎自
治体との連携についてどのようなことができそうか 等



【アンケート結果】

- 事業承継について、各機関の取組や課題を共有することができ、大変有意義だった。
- 別府市の取組みを聞き、まずは商工会と連携し、町内の事業のニーズを把握するところから始めたいと思う。
- 事業承継支援は色々悩みが出てくるため、今後も今日お会いした方々と交流を継続できれば良いと思う。
- 意見交換会では各機関から積極的な発言があり、次の連携につながる種が蒔かれたように感じた。等々

資料提供：福岡財務支局

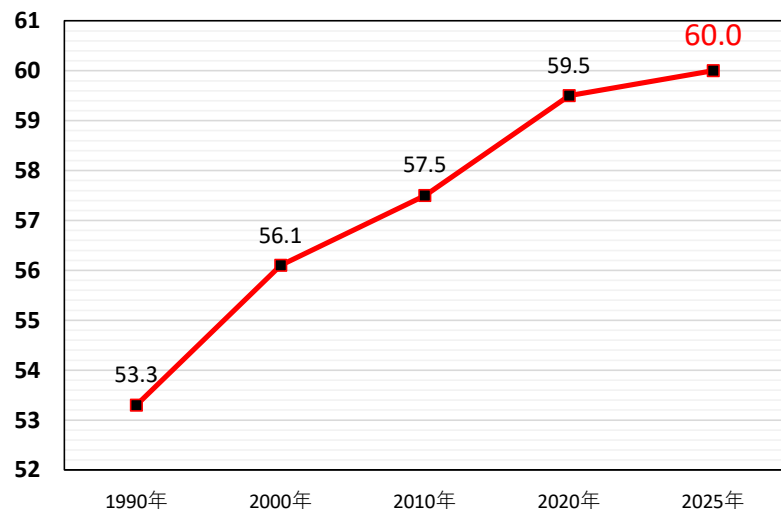
「地域金融力」の担い手として期待される地域金融機関等がその役割を十分に発揮できるよう、金融機能強化のための資本参加制度や資金交付制度の期限延長・拡充などの検討をすすめ、年内に関連施策をパッケージ化した「地域金融力強化プラン」を策定し推進していく

1. センターの紹介（ミッション）
- 2. 福岡地域における売り手企業（中小企業）の状況・最近のトピックス**
3. 成長手段としてのM&Aの魅力と地域企業における活用事例紹介
4. 買い手としてM&Aを行う場合の留意点（実務者目線でのポイントやトラブル事例等）
5. 買い手としての中堅企業への期待と、事業承継・引継ぎ支援センター活用のメリット

中小企業経営にかかるマクロ的環境 － 経営者の年齢割合と平均年齢の変化－

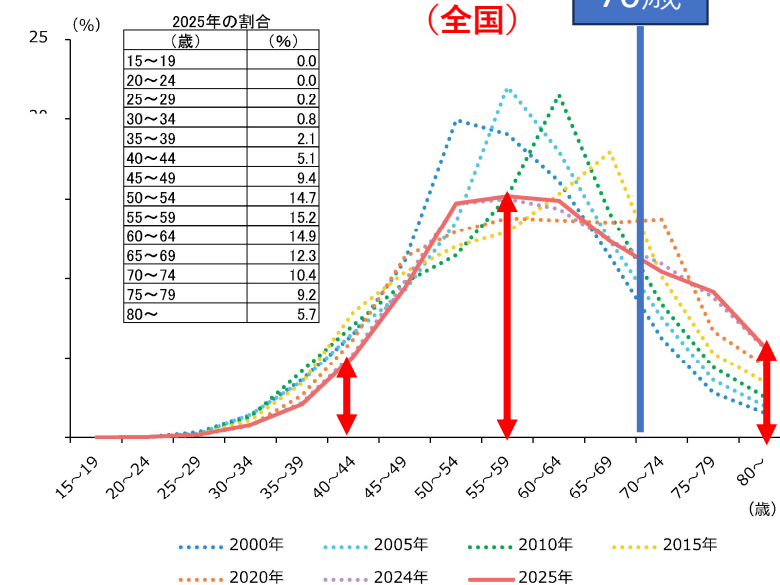
- 2025年時点の福岡県内経営者年齢の平均は60.0歳であり、過去最高を更新。さらに70代以上の経営者の割合も継続して増加。

福岡県経営者の平均年齢



資料：株式会社帝国データバンク 九州・沖縄「社長年齢」分析調査（2025年）
本調査では、企業概要ファイル「COSMOS2」（約150万社収録）から2025年12月時点における企業の社長データ（個人、非営利、公益法人等除く）を抽出し、集計・分析した

中小企業における経営者年齢の分布

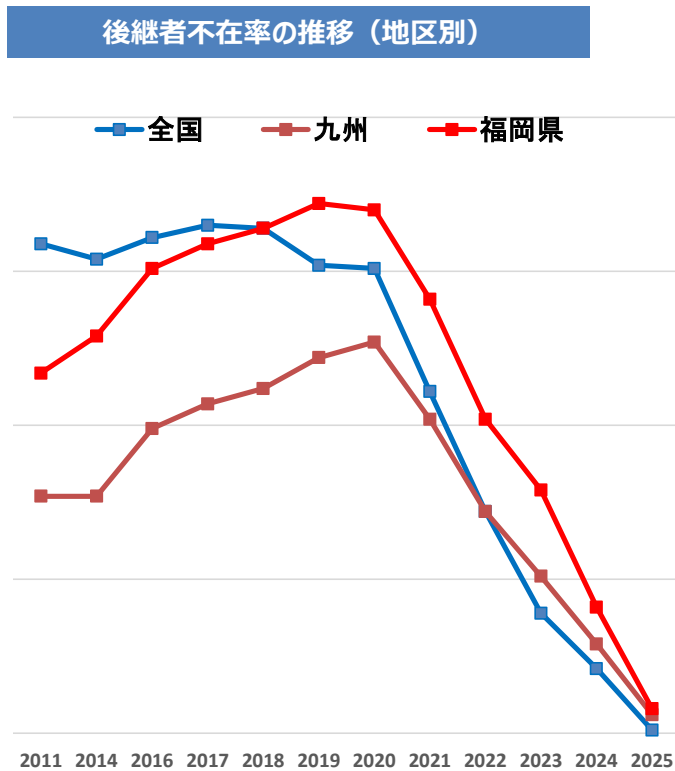


資料：(株)帝国データバンク「企業概要ファイル」再編加工
(注) 1. ここでの中小企業とは、中小企業基本法に定める「中小企業者」のことを指す。なお、企業規模は企業概要ファイルの情報に基づき分類している。
2. 経営者年齢の分布は、経営者年齢が判明した中小企業を対象に集計している。
3. データ制約上、「2000年」については、2001年1月時点の企業概要ファイルを使用し、ほかの系列については毎年12月更新時点の企業概要ファイルを使用している。

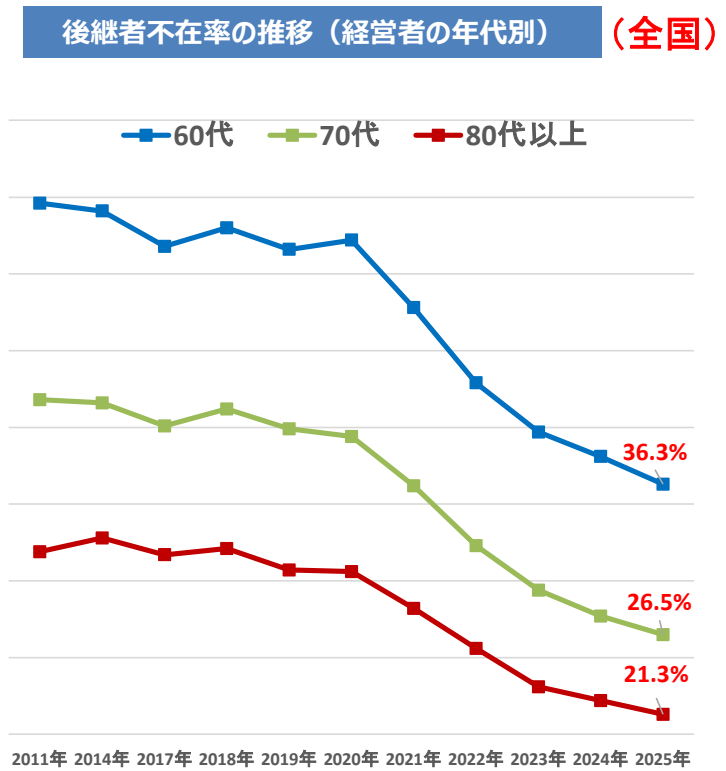
35年連続で平均年齢は上昇し、過去最高を更新
全国的に少子・高齢化が進むなかで、企業を率いる社長の高齢化も進んでいる

中小企業経営にかかるマクロ的環境 － 中小企業における後継者不在率の推移－

- 後継者不在率は、ここ数年下落傾向にある
- 60歳以上の経営者層においても、後継者不在の状況が見て取れることから一刻も早い着手が重要



資料：帝国データバンク九州・沖縄「後継者不在率」動向調査（2025年）

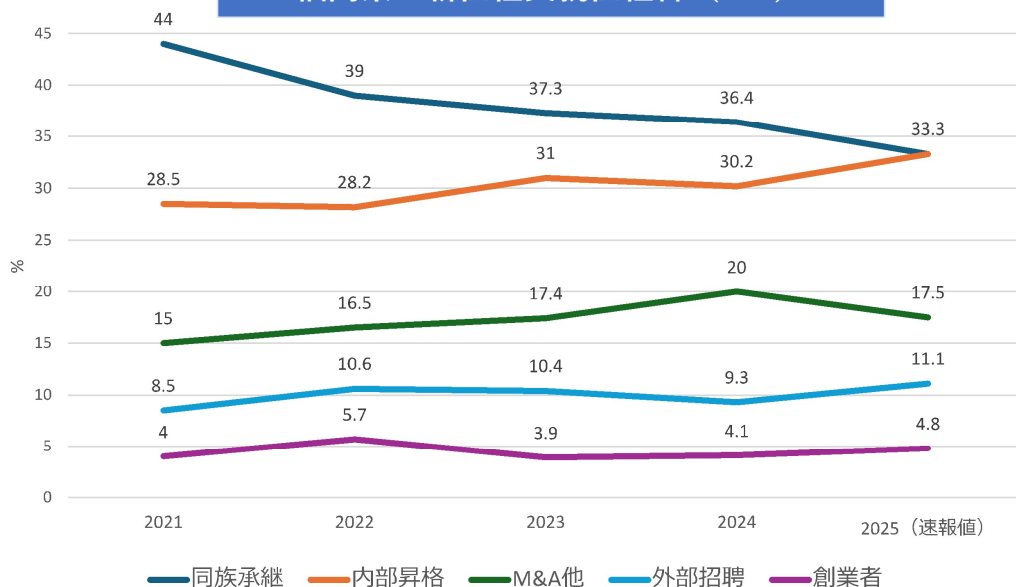


資料：帝国データバンク「企業概要ファイル」、「信用調査報告書」再編加工
 (注) 1.ここでの「中小企業」とは、中小企業基本法に定める「中小企業者」のことを指す。
 なお、企業規模は企業概要ファイルの情報に基づき分類している。

中小企業経営にかかるマクロ的環境 － 就任経緯の割合の推移およびおよび準備期間－

- 全国的な傾向同様に、福岡県下でも同族承継の比率が低下し、内部昇格が同水準まで上昇している
- 一方で、事業承継には一定の準備期間が必要と考えられる。とりわけ「親族内承継」は、他の類型と比較して準備期間が長い傾向にあり、「5年以上」と回答した割合が約3割と最も高くなっている。

福岡県の新任社長就任経緯 (TDB)



資料：株式会社帝国データバンク 九州・沖縄 「社長年齢」分析調査 (2025年)
本調査では、企業概要ファイル「COSMOS2」(約150万社収録)から2025年12月時点における企業の社長データ(個人、非営利、公益法人等除く)を抽出し、集計・分析した

事業承継類型別に見た、事業承継の準備期間



資料：(株)帝国データバンク「中小企業の事業承継・M&Aに関する調査」
(注)1.ここでの準備期間とは、「事業承継を決定してから社長就任までにかかった期間」を指す。
2.「親族内承継」は、社長の就任経緯について、「同族承継」と回答した企業を指す。「従業員承継」は、社長の就任経緯について、「内部昇格」と回答した企業を指す。「社外への引継ぎ」は、社長の就任経緯について、「買収」、「外部招へい」、「出向」、「分社化の一環」と回答した企業の合計。

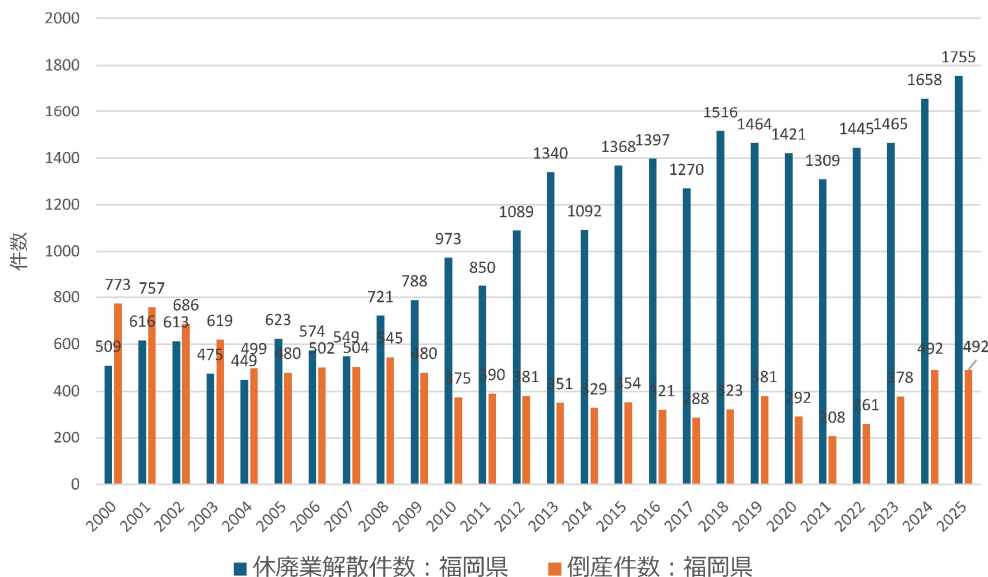
今後、親族承継以外の承継方向の比率は益々高くなっていくものと想定される

- 2025年の福岡県内の「休廃業・解散」企業は1,755件（前年比 5.9%増）、企業倒産は492件（前年同数）で、両者を合算した市場からの「退出企業」は2,247件（前年比 4.5%増）となった。4年連続で増加し、前年から引き続き最多を更新した。
- (株)東京商工リサーチ調べ、日本政策金融公庫総合研究所「中小企業の事業承継に関するインターネット調査（2023年調査）」によると、廃業する予定の企業に廃業理由についてたずねたところ、後継者不在による廃業が約3割を占める

- 福岡県では、休業率が低下し、解散比率が上昇している。
- 再開可能性を残した「一時停止型」の退出ではなく、いきなり法人格の消滅に向かう「退出」が増えている。

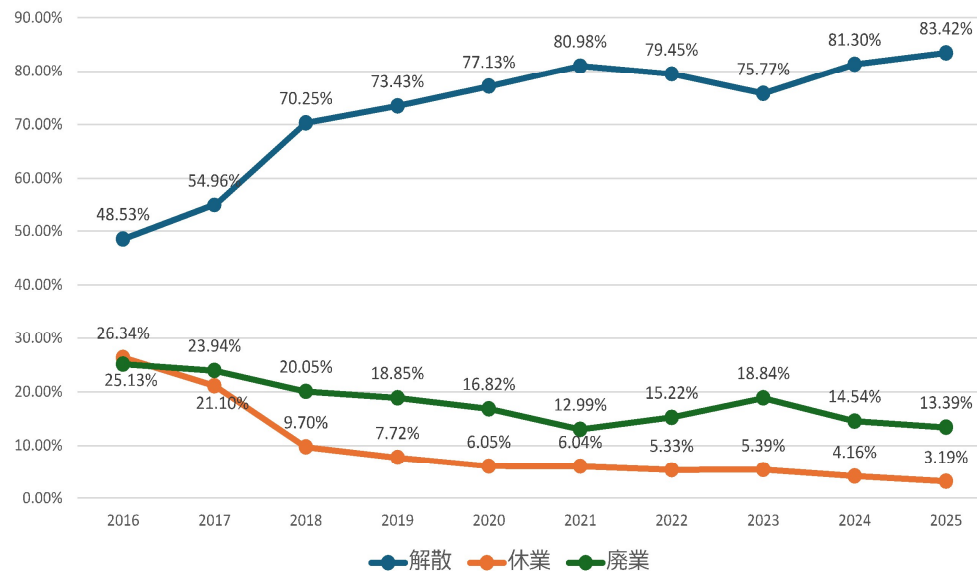
※ 愛知大学経済学部教授の打田氏は、この状況を「サイレント廃業」と位置づけ、この「サイレント廃業は、サイレント退出の中でも、“より不可逆性が高い状態”」であると述べている。

福岡県の休廃業解散件数と倒産件数の推移 (TSR)



出所：R8年度福岡県事業承継支援ネットワーク・支援者会議
愛知大学経済学部 教授打田氏セミナー資料

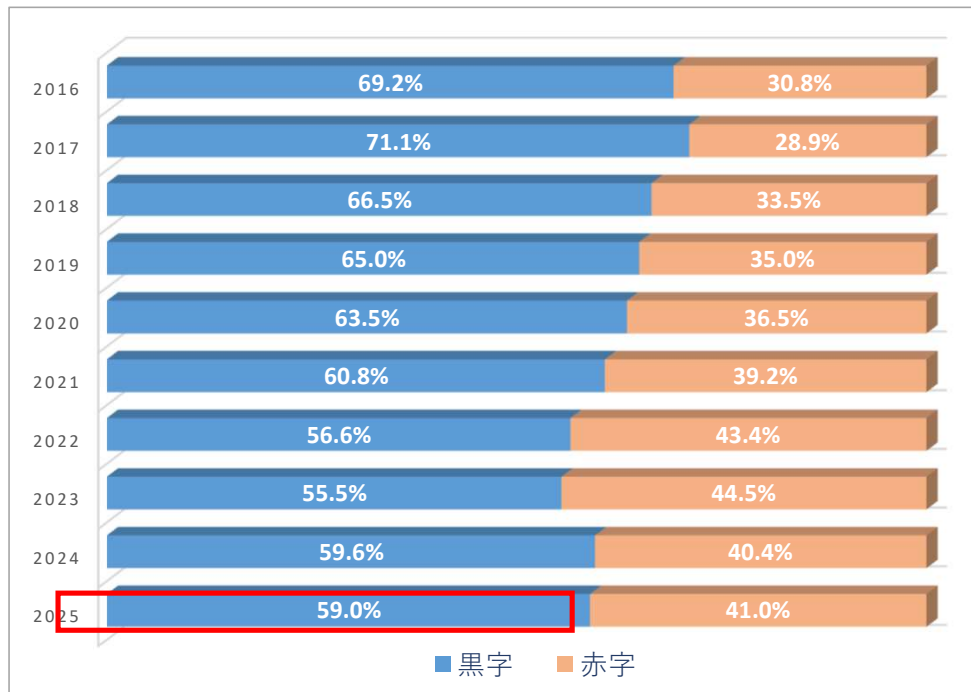
福岡県の休廃業解散構成の推移 (TSR)



出所：R8年度福岡県事業承継支援ネットワーク・支援者会議
愛知大学経済学部 教授打田氏セミナー資料

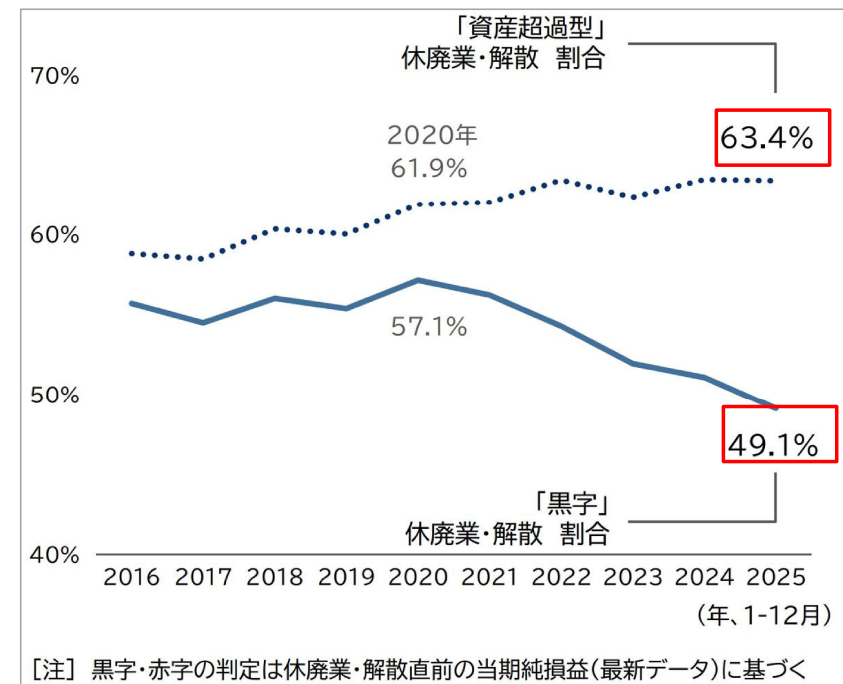
- 休廃業・解散の直前期の決算（判明分）は、2025年は損益（最終利益）が黒字の企業率は**59.0%**（前年**59.6%**）、赤字の企業率は**41.0%**（前年**40.4%**）であった。※ 直前期は、東京商工リサーチが把握している最新の決算期を採用
- 黒字率は、前年より増加する年もあるが、直近10年間で減少傾向にあり、2025年は2016年（69.2%）から10.2ポイント減少した。
- 休廃業・解散の直前期の資産状況は、「資産超過型」の休廃業・解散割合が上昇（全国ベース）している。

「損益別」の割合 推移



引用：東京商工リサーチ 2025年「休廃業・解散企業」動向調査 福岡県版

「資産超過型」「黒字」
休廃業割合 推移 (全国)



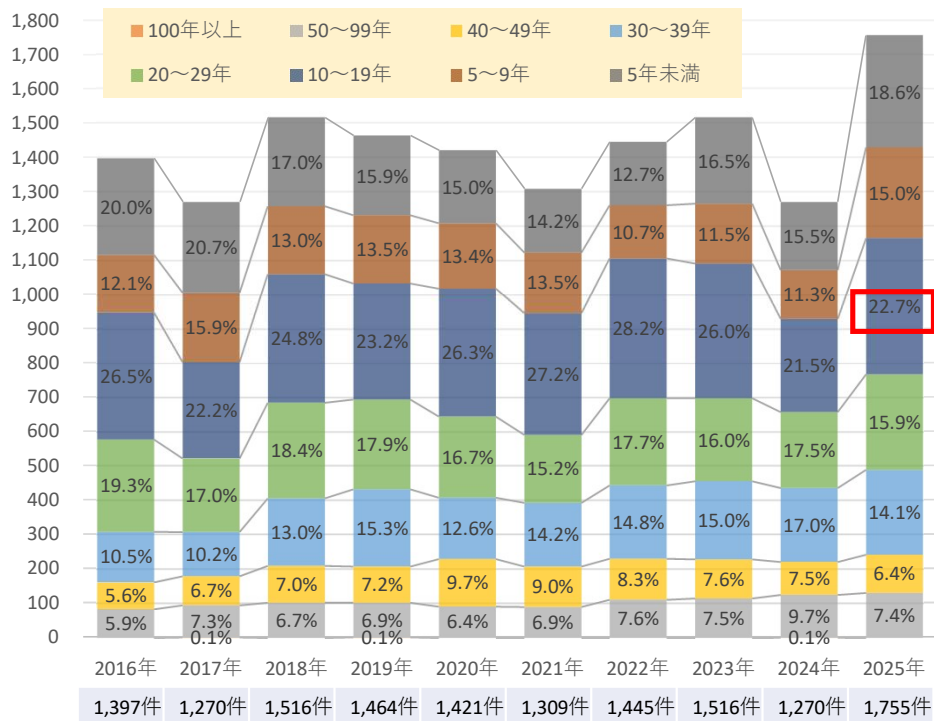
[注] 黒字・赤字の判定は休廃業・解散直前の当期純損益(最新データ)に基づく
帝国データバンク 全国企業「休廃業・解散」動向調査（2025年）

休業業・解散の業歴別・産業別構成比



- ▶ 休業業・解散の業歴別の構成比は、最多が10年以上20年未満の22.67%（前年21.5%）だった。20年未満の構成比が増加した一方で20年以上は減少した。20年未満の企業は前年は48.2%だったが、本年は56.3%となり再び半数を超えた。
- ▶ 産業別休業業・解散は、6産業で増加。増加率が大きかったものは、飲食業や娯楽業などを含むサービス業他の659件（前年比20.7%増）。次いで小売業の223件（前年比18.0%増）となった。運輸業、建設業など4産業は減少した。
- ▶ 産業を細分化した業種別（中分類）では、専門サービス業の137件（前年比52.2%増）、総合工事業の103件（前年比29.5%増）が目立った。

【業歴別構成】



【産業別】

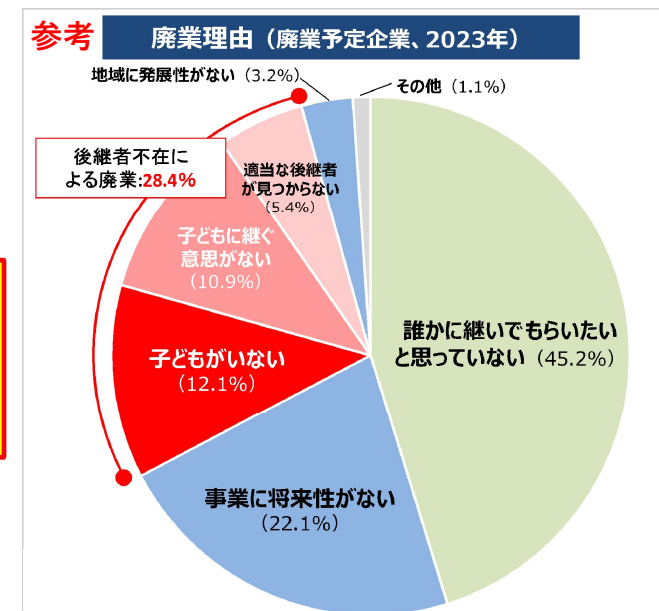
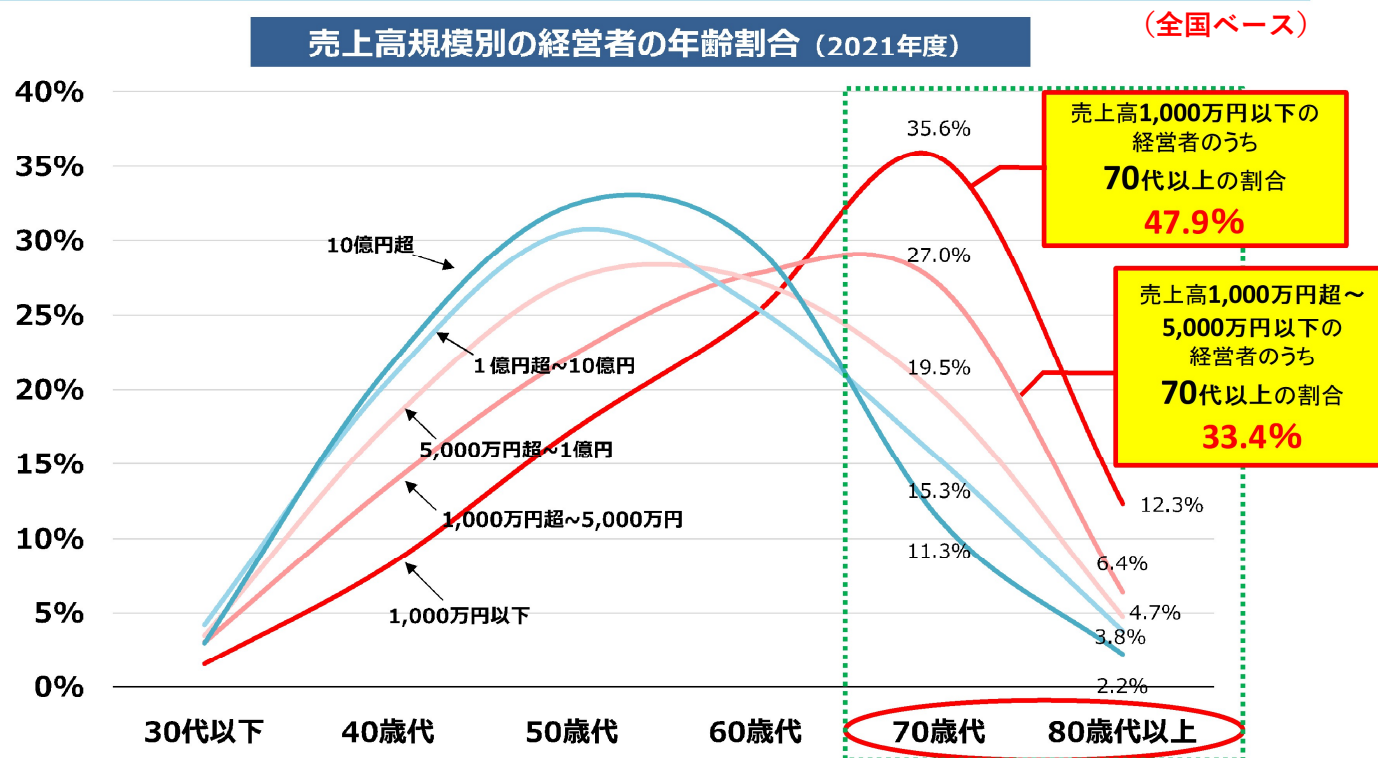
産業別	件数			2024年
	2025年	構成比	前年比	
農・林・漁・鉱業	29	1.7%	11.5%	26
建設業	257	14.6%	▲ 15.5%	304
製造業	140	8.0%	▲ 2.8%	144
卸売業	156	8.9%	4.7%	149
小売業	223	12.7%	18.0%	189
金融・保険業	32	1.8%	▲ 13.5%	37
不動産業	142	8.1%	5.2%	135
運輸業	21	1.2%	▲ 38.2%	34
情報通信業	96	5.5%	2.1%	94
サービス業他	659	37.5%	20.7%	546
合計	1,755	100%	100%	1,658

引用：東京商工リサーチ 2025年「休業業・解散企業」動向調査 福岡県版

— 事業承継は「経営課題」であり「社会課題」 —

小規模な事業者の経営者年齢

- 70代以上の経営者のうち、小規模な事業者の割合が高く、事業承継が必要な層が多い。



(注) それぞれの売上高水準ごとに、経営者の年代がどのような割合になっているのかを示したものであり、例えば40歳代の経営者数の絶対値として、売上高10億円超の経営者の人数が売上高1000万円以下の経営者の人数より多いことを示したものではありません。調査対象は中小企業者に限る。
 (出所) 中小企業庁「中小企業実態基本調査 (令和4年確報 (令和3年度決算実績))」を基に作成 【センターにて一部加工】

規模が小さい事業者ほど高齢経営者の比率が高いことが見てとれる
 これらの事業所の将来は？

1. センターの紹介（ミッション）
2. 福岡地域における売り手企業（中小企業）の状況・最近のトピックス
- 3. 成長手段としてのM&Aの魅力と地域企業における活用事例紹介**
4. 買い手としてM&Aを行う場合の留意点（実務者目線でのポイントやトラブル事例等）
5. 買い手としての中堅企業への期待と、事業承継・引継ぎ支援センター活用のメリット

中堅企業にとってのM&Aの魅力

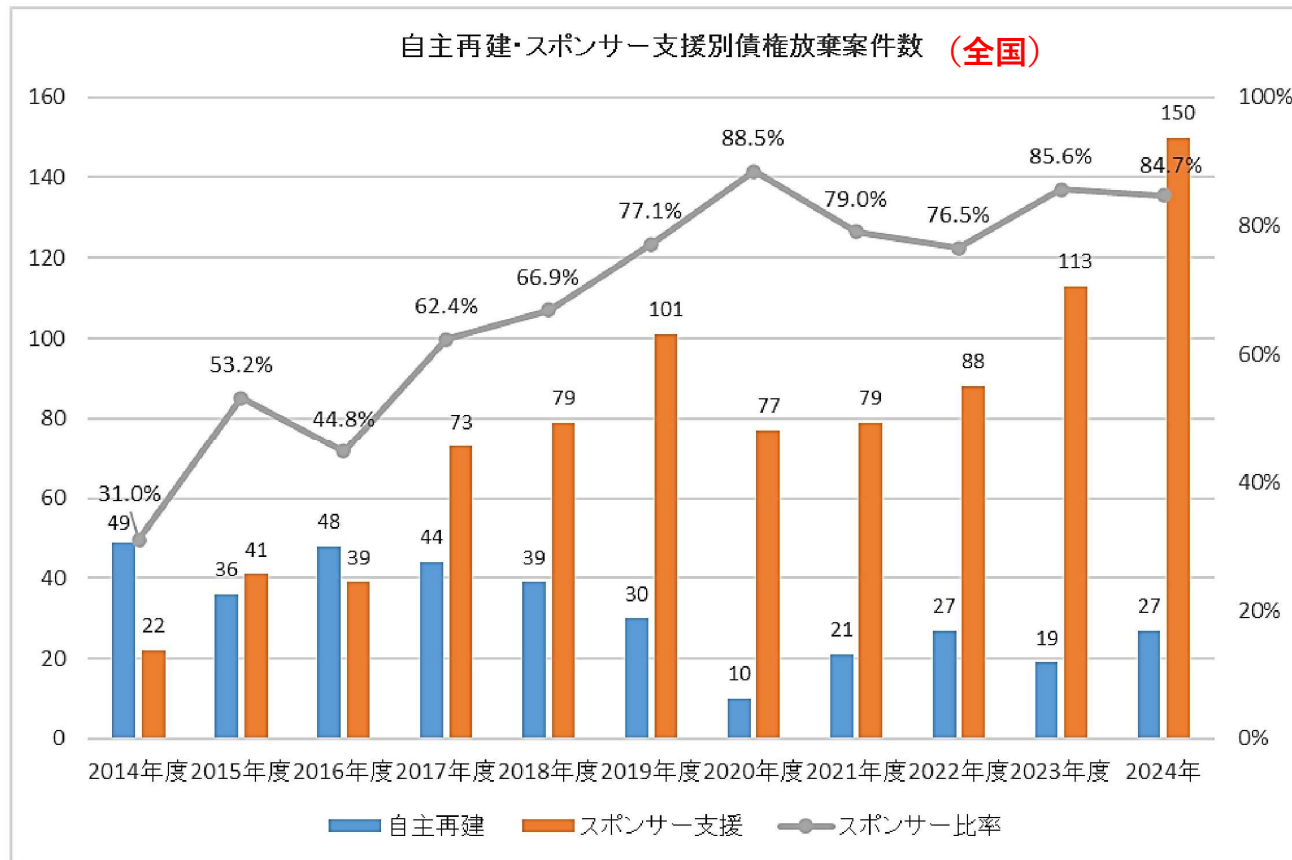
- 時間を買う : 新規拠点・顧客基盤・許認可・人材を「ゼロから」ではなく獲得できる
- 人材確保 : 採用難の中で、組織ごと確保できる（ただし処遇設計が肝）
- 事業ポートフォリオ : 既存事業の周辺領域（川上・川下）へ素早く展開できる
- 地域密着の強み : 地場企業は商圈・顧客理解が深く、PMIでの摩擦を抑えやすい
- 地域への貢献 : 老舗や地域になくてはならない事業を支援（地域創生型）

－当センターの支援事例紹介－

	業種（売手）	効果（買手にとっての）	備考
①許認可及び 新規拠点確保	産業廃棄物処理	県内における中間処理事業には高い参入障壁が存在するなか、譲受企業は同業他社のM&Aを通じて、未対応分野への進出と新拠点の獲得を効率的に実現し、更なる事業拡大につなげることができた。	譲渡企業にとって、後継者不在の課題を抱えてきたなかで、従業員の雇用維持と県内最大級設備の継続稼働が実現している。
②サプライチェーン 確保・地域創生	機械部品製造業	地域共生を目指す譲受企業にとって、継続が危ぶまれていた多品種少量短納期対応が可能な同社が地域に残り続けることで、サプライチェーンの分断、地域の雇用も失われる事態が回避させることができた。	取引関係の有無にかかわらず、地域内製造業間で形成されているサプライチェーンの維持および地域雇用への影響を踏まえ、同地区にて多角化経営を展開する有力企業がグループ編入を目的としたM&Aを実施した。譲渡企業側の代表者、工場長以下技術者の雇用も維持されている。
③新規事業ポートフォリオ 確保	オリジナルブランド食品のインターネット販売企業	自動車販売事業を展開する譲受企業が、多角化戦略の一環として当該企業をM&Aによりグループ化したことで、メーカー機能、EC販売機能、オリジナルブランド等を活用した多面的な事業ポートフォリオの構築が可能となった。	自動車販売事業を展開する企業が、多角化戦略の一環として、自社で新規事業を一から構築するのではなく、公式オンラインショップを通じて自然健康食品等のオリジナルブランドを展開するなど、既に事業実績を有する企業のグループ化を目的としたM&Aを実施した。譲渡企業側においても、有力企業グループとの連携により、販路・経営資源の拡充を通じた更なる事業成長が期待される。

－ 活性化協議会による自主再建・スポンサー支援別債権放棄案件数 －

- ・コロナ禍からの出口支援を踏まえ、増大する債務を抱える中小企業者、特に、事業及び財務面での棄損度合いの大きい案件の増加を背景に、抜本再生においてはスポンサー支援による事業再生にも積極的に取組をおこなってきた。
- ・債権放棄案件においては、近年、スポンサー支援を伴った案件の増加が顕著となっている。



出所：中小企業基盤整備機構 2024年度に認定支援機関が実施した中小企業再生支援業務に関する事業報告

－ 活性化協議会との連携による支援事例 －

福岡県中小企業活性化協議会と連携したスポンサー探し案件の事例

	業種（売手）	効果（買手にとっての）	備考
①製造及び販売部門 確保	八女茶製造販売	譲受企業は、商社として既に海外販売ルート を有していたが、近年の海外における日本茶需 要の拡大を背景に、本件M&Aを通じて100年 以上の歴史を有する八女茶ブランドと製造機能 を確保したことで、海外向け商品の安定供給体 制をより戦略的に構築できるようになった。 さらに、新たな国内販売ルートの獲得にもつな がり、販売基盤の強化を実現している。	譲渡企業は、老舗企業として地域に根差した事 業を展開してきたものの、国内需要の低迷に伴 い業況および資金繰りが悪化していた。また、 後継者不在の状況も重なり、債権整理を含めた スポンサー選定が進められていた。本件では、 海外向けに日本茶販売ルートを持つ譲受企業と の連携により、海外販路の拡大や製造・販売両 面でのシナジー創出が期待されている。
②伝統産業の承継及び 新規事業ポート フォリオ確保	日本酒製造業	譲受企業は、エネルギー関連事業を中核に関 連分野への多角化を進めてきたが、本件M&A により、創業300年を超える伝統ある酒蔵を グループ化したことで、事業領域の更なる広が りを実現した。これにより、無関連分野を含む 多様な事業ポートフォリオの形成が進み、経営 の安定性や厚みの向上にもつながっている。	譲渡企業は、長年にわたり地域内外で親しま れてきた伝統ある酒蔵であり、経営環境の悪化 により、雇用の喪失やブランド価値の毀損が懸 念されていた。こうした中、地域資源や伝統産 業の維持を重視する異業種企業が、事業継続お よび雇用維持を目的としてグループ編入型のM&A を実施した。これにより、従業員の雇用が維持 されるとともに、長年培われてきた伝統技術の 承継に加え、地域に根差した酒蔵文化の継承に も寄与している。
③顧客や取引先の獲 得による事業拡大	広告代理店	譲受企業は、同業の広告代理店をM&Aにより グループ化したことで、人材・顧客基盤・取引先 等の経営資源を承継し、既存事業とのシナジ ーによる更なる事業拡大と収益拡大が期待され ている。	経営環境の悪化により、事業継続や従業員の雇 用維持が懸念されていたが、類似事業を展開し 企業文化にも親和性があったことから、M&Aに 向けた検討は円滑に進んだ。譲渡企業にとって 長年培ってきた主要クライアントとの信頼関係や 、広告媒体を担う各種メディアとのネットワークに ついては承継されることで、従来の営業基盤や事 業価値の維持・発展が期待される。

全国48センターの譲受成約企業における －売上高/従業員別規模/業種別 構成比の推移－

譲受成約企業の売上高別/従業員規模別/業種別 構成比の推移 (全国)

【売上高別】

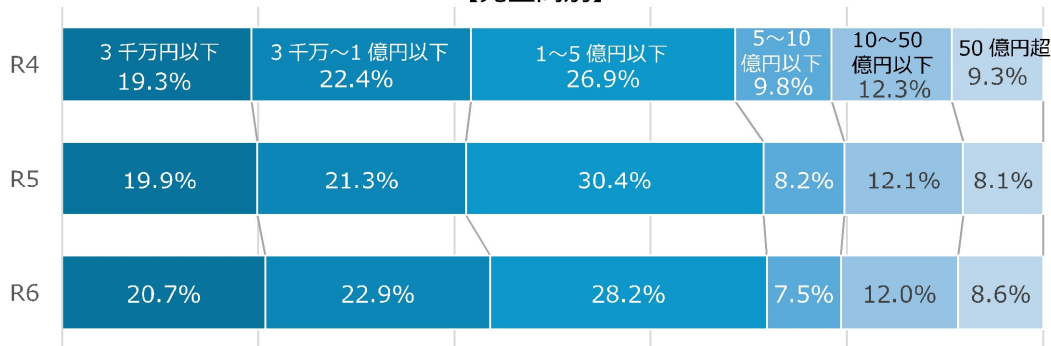


図16 譲受成約企業 売上高別構成比 (令和4年～6年度比較)

【業種別】

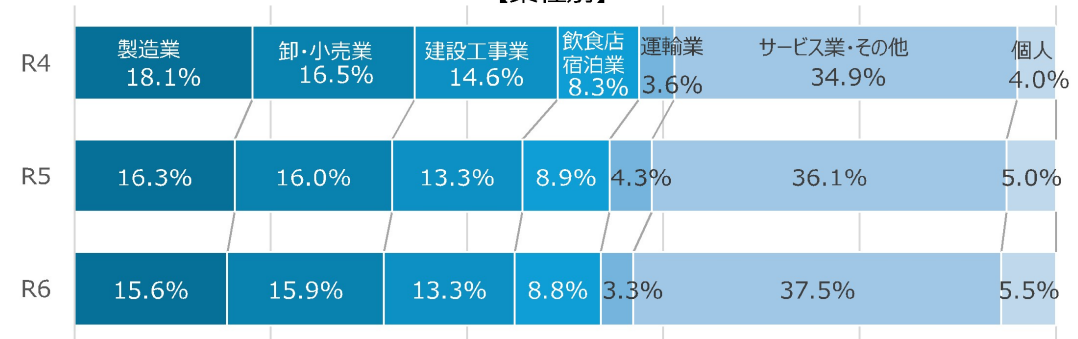


図18 譲受成約企業 業種別構成比 (令和4年～6年度比較)

【従業員規模別】

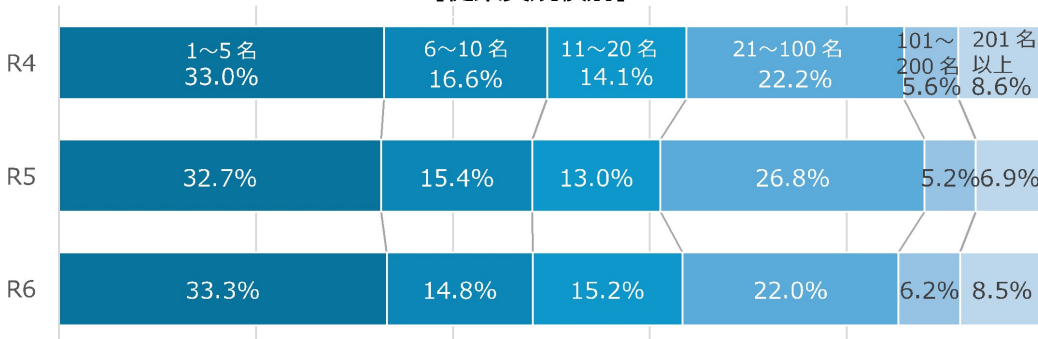


図17 譲受成約企業の従業員規模別構成比 (令和4年～6年度比較)

譲受成約企業（買い手）は、売上高5億円以上の企業割合が3割弱あり、譲渡企業に比べ大規模な企業が多い（図16）。従業員数についても、譲渡側では1.1%であった従業員数100名を超える企業割合が譲受側では14.7%あった（図17）。令和6年度は、売上高1億円以下、従業員数20名以下の譲受企業割合が微増しており、比較的小規模な企業も譲受側のプレイヤーとして一定の存在感があった。また、業種別では、譲渡側と同様に、製造業の割合が減少しサービス業が増加している（図18）。なお、個人5.5%は創業者が事業を引き受けた場合等が該当する。

出所：中小企業基盤整備機構

1. センターの紹介（ミッション）
2. 福岡地域における売り手企業（中小企業）の状況・最近のトピックス
3. 成長手段としてのM&Aの魅力と地域企業における活用事例紹介
4. **買い手としてM&Aを行う場合の留意点（実務者目線でのポイントやトラブル事例等）**
5. 買い手としての中堅企業への期待と、事業承継・引継ぎ支援センター活用のメリット

中小M&Aにおいて確認すべき一般的内容

■ 株式譲渡契約

- ・ 譲渡価額、時期、クロージングの前提条件
- ・ 現代表者ら役員と対象会社との債権債務の清算（貸付金・借入金の弁済、相殺、免除など）
- ・ 退職金の有無、金額
- ・ 連帯保証契約・抵当権設定契約の解除
- ・ 不動産、賃貸借契約の引継ぎ
- ・ クロージング後の経営支援の条件
- ・ 競業禁止義務
- ・ 損害賠償、解除、補償内容
- ・ 表明保証

■ 事業譲渡契約

- ・ 承継対象資産の正確な特定
- ・ 譲渡価額、時期、クロージングの前提条件
- ・ 資産の承継（対抗要件の具備）
- ・ 債務の承継の有無（連帯保証契約・抵当権設定契約の解除）
- ・ 契約の承継、許認可の承継、従業員の承継
- ・ クロージング後の経営支援の条件
- ・ 競業禁止義務
- ・ 損害賠償、解除、補償内容
- ・ 表明保証

【事業の継続性】

■人的資源の承継

- ・ 中小企業では代表者や特定のキーマンに営業力や技術、ノウハウ、資格が集中する場合も
⇒当該人物の承継が可能か、もしくはキーマン不在でも事業を維持できるか検討
⇒キーマン条項など（承継後も特定の人物が勤務を継続することを条件に）

■物的資源の承継

- ・ 不動産、知的財産の権利関係の整理（代表者や親族名義になっていないか）

■取引先の承継

- ・ COC条項（事業承継された場合契約解除が選択できる旨の条項）の有無や内容の確認
- ・ 取引先との契約内容や年数、他社への代替可能性
⇒契約書、契約関係の法的チェック

■業績予想の妥当性

- ・ 売手や仲介会社を示す業績予想や業績改善策がやや楽観的なケース
⇒買手目線で検証する必要
⇒必要に応じて譲渡価格の交渉、調整等

【経営者保証の有無及び解消方法の確認】

- 経営者保証がある場合、契約書に処理方針を記載する必要（中小M&Aガイドライン）
- 経営者保証がされている可能性が高い契約
 - ・ 金融機関からの借入
 - ・ 事務所や店舗の賃貸借契約
 - ・ リース契約
 - ・ 取引先との取引基本契約（根保証）
- 解消方法
 - ・ 最終契約前に金融機関などに事前確認や相談することが理想
 - ・ 最終契約後に経営者保証の変更や解除の承諾を得る場合は、クロージングの前提条件や契約解除条件とする

【表明保証条項】

- 買手にとって最も重要な条項の一つ
 - ・ 予測不能な不利益を回避するため売手に事実の表明と保証を求める（ex.過去5年間法令違反していない、簿外債務はない等）
 - ・ 法務、税務、労務その他全般の調査と表明内容の交渉が必要
 - ・ 違反した場合の保証金額、条件の整理

1. センターの紹介（ミッション）
2. 福岡地域における売り手企業（中小企業）の状況・最近のトピックス
3. 成長手段としてのM&Aの魅力と地域企業における活用事例紹介
4. 買い手としてM&Aを行う場合の留意点（実務者目線でのポイントやトラブル事例等）
5. **買い手としての中堅企業への期待と、事業承継・引継ぎ支援センター活用のメリット**

－ 買い手としての中堅企業への期待と、センター活用のメリット－

- 経済産業政策新機軸部会では、「**人口減少であっても豊かになれる2040年の日本**」の実現のために**今必要な要素は「高付加価値化に向けた成長投資」**としており、足元の経済情勢を踏まえ注力すべき論点を3点定めている。
- 特に、「物価高・人手不足下でも持続的に成長できる地方経済・産業」の論点において挙げられている、「**地域経済を牽引する中堅・中小企業の成長力強化**」や、「**人手不足下での持続可能なローカル経済圏形成**」の中に、**中小企業における事業承継が位置づけられ**、これらの方向性の実現に資する制度設計としていくことが必要である。

足下の経済情勢を踏まえ注力すべき論点

- ① 新たな付加価値を生む成長投資促進のための構造改革
- ② 物価高・人手不足下でも持続的に成長できる地方経済・産業
- ③ 成長投資を実現する経済基盤（エネルギー、通商等）の強化

政策の方向性 ～物価高・人手不足下でも持続的に成長できる地方経済・産業～

① 地域経済を牽引する中堅・中小企業の成長力の抜本強化

- 地方経済の成長の担い手となる中堅・中小企業の生産性向上・賃上げを実現

② 構造的な人手不足下でも持続可能なローカル経済圏の形成

- アドバンスド・エッセンシャルサービス業化を通じて、人口減少下でも、地域内でエッセンシャルサービスの供給を、生産性向上によって維持・発展

③ 地域における産業立地の促進

- 地政学リスク等を背景に、日本の立地先としての魅力が高まる中、誘致のボトルネックとなりうる産業用地・インフラの制約を解消

④ 地域におけるイノベーションの促進

- 地域におけるイノベーションの創出促進により、地方経済の高付加価値化を実現

- 地域の成長と賃上げを牽引する中堅・中小企業の成長支援（中堅・100億企業の創出、研究開発・輸出後押し等）

- 事業承継・M&Aの支援強化。中小企業金融の規律発揮と早期の経営改善・事業再生・再チャレンジ支援

- 特に人手不足が深刻な業種に対する徹底した省力化投資促進（政府大での「省力化投資プラン」の策定・実行）

- 営利を追求する企業では供給困難な地域のエッセンシャルサービスの維持・発展に向けた、省力化・デジタル化・共同化に取り組み、恒常的な赤字構造には陥らない程度に利益確保を図る共助型事業体（地域協同プラットフォーム）への支援

ー 買い手としての中堅企業への期待と、センター活用のメリットー 2026年度 中小企業・小規模白書（関連箇所を抜粋）

【重要な取組 1 - ⑩】 事業承継・M&Aは企業の付加価値額を高める。M&Aは買収先との綿密なコミュニケーションがカギ。

労働生産性の向上
【付加価値額増加】

- ① 事業承継・M&Aは企業の付加価値額を高める効果が見られる。10年以内に事業承継を実施した企業のうち、経営者の年齢が50歳代以下の企業は、経営者が60歳代以上の企業より付加価値額の増加率が高い傾向にある。事業承継・M&Aを契機として、新たな経営者の下で利益の大幅増加等に結び付いた事例は多く存在。買収に対するイメージの変化はプラスがマイナスを上回るも、買収先の探索・選定や資金確保に課題を抱えている。
- ② M&A（買収）に当たっては、買収先との経営方針・組織の統合といったPMIに取り組むことが成功のカギとなることが多い。

図1 事業承継、M&Aの効果

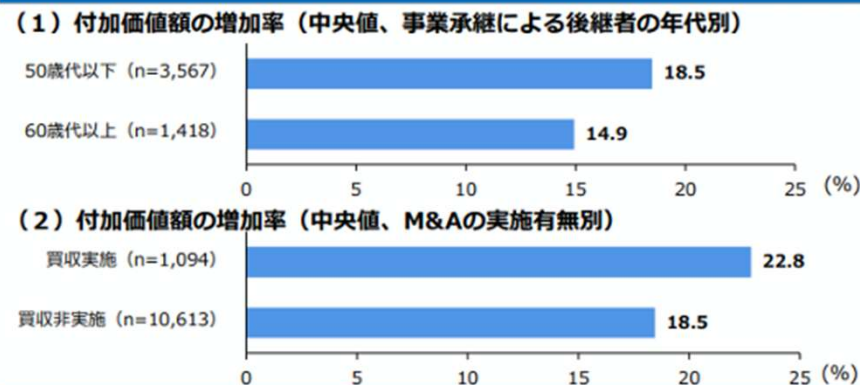


図2 買収に対するイメージの変化

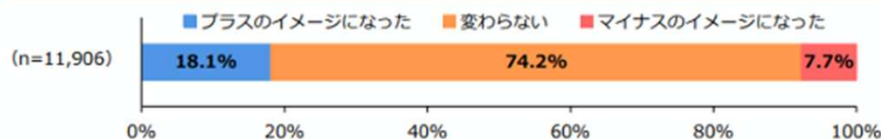


図3 買収における障壁

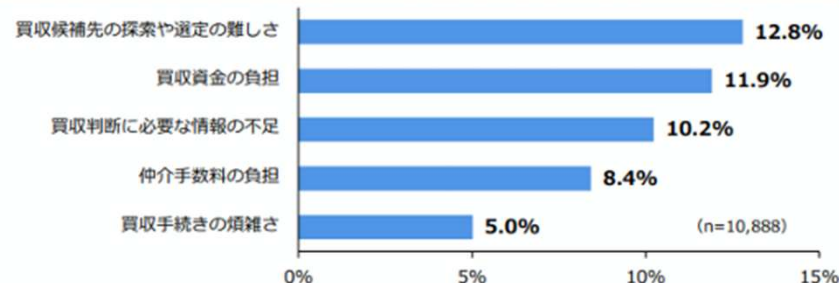
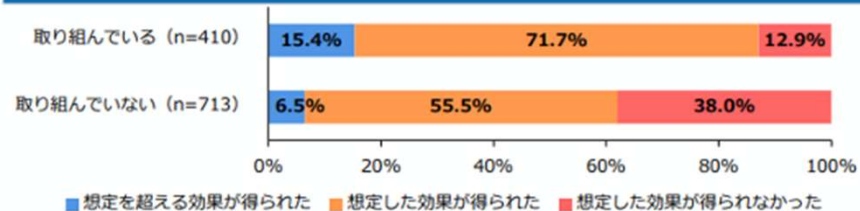


図4 M&Aの効果（PMIの取組有無別）



資料：(株)帝国データバンク「令和7年度中小企業の経営課題と事業活動に関する調査」(注) 1. (図1) 付加価値額の増加率は、2024年と2019年を比較したものの、2. (図1 (1)) 調査時点(2025年11~12月)での経営者の年代。10年以内に事業承継している事業者について分析している。なお、経営者が創業者である事業者は除く。3. (図1 (2)) 2019年以降における他社又は他社事業の買収(M&A)経験/回数について聞いたもの。「他社の買収」とは議決権過半数に当たる株式を取得すること、「他社事業の買収」とは事業譲受のことを指す。いずれも有償・無償かは問わない。4. (図2) 調査時点(2025年11~12月)において、2019年以降の、他社又は他社事業の買収に対するイメージの変化について聞いたもの。5. (図3) 2019年以降の他社又は他社事業の買収について「買収したことはない」と回答した事業者に聞いたもの。「その他」、「買収を検討したことはない」という回答を除いて、回答割合が高い順に上位5つを表示。複数回答のため、合計は必ずしも100%にならない。6. (図4) M&Aの効果は、事業に最もプラスの影響を及ぼしたと思うM&Aについて聞いたもの。

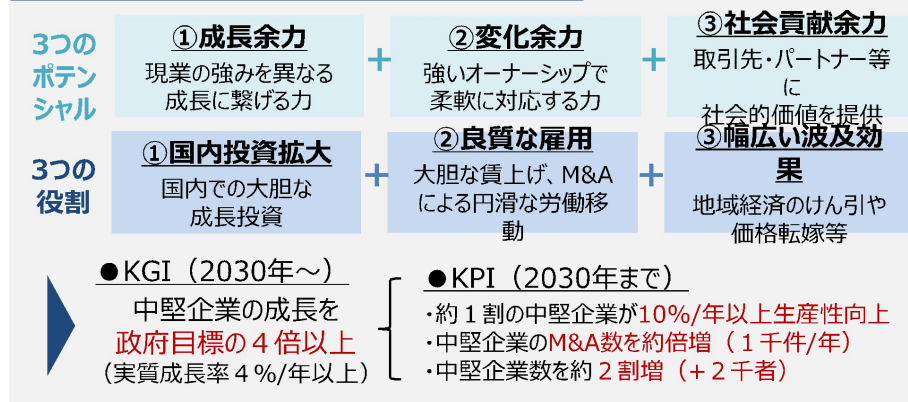
－ 買い手としての中堅企業への期待と、センター活用のメリット－

中堅企業への期待

中堅企業には、地域の雇用・技術・取引関係を守る「受け皿」としての役割が期待される。事業承継を通じて地域企業の存続を支え、あわせて成長投資の担い手となることで、地域経済の持続性向上に貢献できる。

1

中堅企業の役割



経済産業省：中堅企業成長ビジョンおよび中堅企業成長促進パッケージについて
中堅企業成長ビジョン（案）（概要）から抜粋

中堅企業にとってのM&Aの魅力（再掲）

- 時間を買う
新規拠点・顧客基盤・許認可・人材を「ゼロから」ではなく獲得できる。
- 人材確保
採用難の中で、組織ごと確保できる（ただし処遇設計が肝）。
- 事業ポートフォリオ
既存事業の周辺領域（川上・川下）へ素早く展開できる。
- 地域密着の強み
地場企業は商圈・顧客理解が深く、PMIでの摩擦を抑えやすい。
- 地域（社会）への貢献
老舗や地域になくてはならない事業を支援（地域創生型）

センター活用のメリット

事業承継・引継ぎ支援センターは、県内170の支援機関と連携した公的な相談窓口として、情報収集や初期相談の段階から利用可能。守秘・中立性を確保しながら、無理に進めることなく、第三者承継の進め方や支援メニューを整理し、必要に応じて専門家や関係支援機関との連携調整を行う。セカンドオピニオンとしての利用も可能。従業員・取引先への影響にも配慮しつつ、ガイドラインに沿った安心・安全な進行を確認できる。

福岡県弁護士会との連携協定締結

2023/08/05
福岡県事業承継・引継ぎ支援センターと連携協定 県弁護士会

Tag:

いいね! 0 Tweet

週刊経済2023年6月6日発行号

M & Aの法務など支援

福岡県弁護士会（福岡市中央区六本松4丁目、大神昌憲会長）は5月30日、福岡県事業承継・引継ぎ支援センターと「事業承継等支援の連携等に関する協定書」を結んだ。同センターが手掛ける事業承継（M & A）案件の法務分野において、県弁護士会が連携することで安全な取引をサポートする。具体的に、弁護士の紹介や中小企業に向けたセミナー、相談会などの開催、弁護士と事業承継・引継ぎ支援センタースタッフ間で相互の研修実施、地域の事業承継などに関わる情報収集や情報交換を進める。

大神昌憲会長は「経営者の高齢化で第三者承継の必要性が高まる中、複雑化する契約において法律の専門的知識が必要な場面をサポートし、安全な事業承継実現に寄与したい」、福岡県事業承継・引継ぎ支援センター統括責任者の松岡守昭氏は「2025年問題が迫り、事業承継は待ったなしの状況。共同の勉強会開催などで弁護士会と顔が見える関係を構築し、これまで以上に密な連携を図っていきたい」と話している。

連携内容

- (1) 事業承継に関する弁護士による相談
- (2) 事業承継に関する講演会等の共同開催
- (3) 勉強会、研修会等の共同開催。
- (4) 事業承継に関する情報収集及び情報交換

弁護士に期待される支援内容 (中小M&Aガイドライン第3版)

「弁護士が法務の専門家として、株式譲渡や事業譲渡といった手法の選択、譲渡スキームの検討・策定等、**全体的な手続進行のコーディネート**を行う…。弁護士は法務の専門家として、**円滑な中小M&Aの実現に向けて、多面的な支援を行い得る立場にある。**」

- ① 株式・事業用資産等の整理・集約の支援
- ② **契約書等の作成・リーガルチェック**
- ③ 中小M&Aに伴う経営者保証解除の円滑な実現に向けた支援
- ④ 法務DD
- ⑤ 債務超過企業に対する中小M&A支援

⇒ 弁護士は、円滑な中小M&Aの実現に向けて、多面的な支援を行い得る専門家である。

契約書作成等スポット的な依頼であっても、相談者や公的機関、金融機関は事業承継全体の助言を期待している。**必要に応じて公的機関、公認会計士、税理士、司法書士等と連携し、または相談者に対し公的機関や他土業への相談を適切なタイミングで促すことが期待される。**

まとめ

— 事業承継は、地域の未来への橋渡し —



統括責任者
松岡守昭

福岡県事業承継・引継ぎ支援センターは、親族承継にかかる支援と第三者承継にかかる支援を一体となりおこなっています。

【親族承継支援】は、福岡県下の事業者について事業承継状況を調査するとともに、親族承継に必要な現状分析・計画策定など「磨き上げ」に必要な専門家派遣や社員承継・第三者承継のニーズの掘り起しを行います。

【第三者承継支援】は、社員承継・第三者承継について、買手の探索からマッチング・最終契約に至るすべての支援を直接的・間接的に支援を行います。

統括責任者	1名
親族承継支援	6名
第三者承継	13名
事務スタッフ	3名
計	23名

【親族承継支援 6名】



承継コーディネーター
傳田 潤一
中小企業診断士



エリアコーディネーター
藤岡 憲治
中小企業診断士



エリアコーディネーター
阿部 哲也
中小企業診断士



エリアコーディネーター
矢野 幹子



エリアコーディネーター
西村 祐介
中小企業診断士



エリアコーディネーター
吉岡 慎吾
中小企業診断士

【第三者承継支援 13名】



サブマネージャー
池下 智
税理士



サブマネージャー
西田 理恵子
税理士



サブマネージャー
安東 翔太
弁護士



サブマネージャー
澤山 満穂
AFP



サブマネージャー
今永 英二
FP技能士



サブマネージャー
國武 正



サブマネージャー
中村 朋子
FP技能士



サブマネージャー
林田 幸博
中小企業診断士



サブマネージャー
川原 雅章
宅地建物取引士



サブマネージャー
吉本 健一
宅地建物取引士



サブマネージャー
秋元 祐哉
行政書士
中小企業診断士



サブマネージャー
秋山 雅広
宅地建物取引士

【問い合わせ先】 予約制 毎週月～金 9:00～17:00 (年末年始、祝日を除く)

・福岡県事業承継・引継ぎ支援センター ・〒812-8505 福岡市博多区博多駅前2-9-28 福岡商工会議所ビル8階
・電話 092-441-6922 FAX 092-441-6930 E-mail fhktg@fukuoka-hikitsugi.go.jp ・URL <https://fukuoka-hikitsugi.go.jp/>

私たちは、皆様の多様な支援ニーズに的確に対応し、安心・安全な取引の実現に向けた支援を行ってまいります
また、M&Aを単なる事業承継の手段にとどまらず、地域の雇用・技術・取引基盤を守り、
さらなる成長・発展につなげる戦略的な選択肢として位置づけていただけるよう推進してまいります