

「証拠に基づく政策形成」の視点に基づく
第三者承継支援策の政策評価

東京大学 公共政策大学院 経済政策コース2年
進藤 亮佑

目次

はじめに	1
I. 第三者承継支援策の概要.....	2
I-1. わが国の事業承継の概要とこれまでの促進策	2
I-2. 後継者不在の場合の事業承継支援策の必要性.....	2
I-3. 「第三者承継支援総合パッケージ」の概要および政策目標	3
I-4. 「第三者承継支援総合パッケージ」の具体的な支援策.....	4
II. EBPM の視点に基づく第三者承継支援策の政策評価	6
II-1. 6 つの評価の視点.....	6
II-2. 6 つの評価の視点による政策評価	6
II-3. 6 つの評価の視点による政策評価の小括	9
III. 公表情報に基づくロジックモデル案の構築.....	11
III-1. ロジックモデル案の構築のアプローチ	11
III-2. ロジックモデル案の構築	11
III-3. ロジックモデル案の構築を通じて考察される今後の課題・改善点.....	17
IV. 海外での EBPM の検討状況に基づくわが国の第三者承継支援策への示唆	20
IV-1. OECD SME Ministerial Conference の提言	20
IV-2. European Commission の検討状況.....	20
IV-3. わが国の第三者承継支援策への示唆	21
おわりに.....	23
謝辞	23
参考文献・参考資料	24

はじめに

本レポートでは、「証拠に基づく政策形成」(Evidence-Based Policymaking。以下、「EBPM」という。)の観点から、経済産業省・中小企業庁による「第三者承継支援策」に対する政策評価を行う。以下、①「「第三者承継支援策」の政策的背景」、および②「本レポートで用いる政策評価アプローチ」について、それぞれ説明する。

① 「第三者承継支援策」の政策的背景

わが国では、経営者の高齢化に伴い、既存の事業や経営を次世代の経営者に引き継ぐ「事業承継」の重要性が高まっている。その中でも近年とりわけ政策的な重要性が高まっているのが、中小企業の「後継者不在の場合の事業承継」である。従来の事業承継支援策は、後継者の目途がついている場合の事業承継を法制面・税制面で支援する内容であったが、そもそも後継者が不在の場合の支援策については、後継者候補となり得る第三者とのマッチング支援など、従来の支援策とは別の切り口での政策的手段が必要となる。

上記の問題意識から、2019年12月に経済産業省と中小企業庁は、後継者が不在の中小企業の事業承継を促進するための支援パッケージである「第三者承継支援総合パッケージ」を公表した。当該パッケージでは、「事業引継ぎガイドライン」の整備や事業引継ぎ支援センターの体制強化などを通じた第三者承継の支援策が掲げられている。本レポートでは、この「第三者承継支援総合パッケージ」に掲げられた施策・事業を政策評価の主対象とする。

② 本レポートで用いる政策評価アプローチ

本レポートでは、国立国会図書館 調査及び立法考査局『EBPM(証拠に基づく政策形成)の取組と課題 総合報告書¹』(以下、「統合調査報告書」または「国立国会図書館(2020)」という。)第I部第4章で提示された6つの評価の視点である「政策目的は適切に設定されているか」、「政策は適切に体系化されているか」、「アウトカム指標は適切に選択されているか」、「アウトカム目標の水準は適切に設定されているか」、「政策効果に関する適切なエビデンスが示されているか」、および「アウトカムの実績への政策の貢献は適切に検証されているか」に基づき、EBPMの視点に基づく「第三者承継支援策」に対する政策評価を実施する。

¹ 統合調査報告書は、第I部「EBPMの展開」と第II部「EBPMの観点からの個別事例分析」で構成されている。第I部では、EBPMを巡るこれまでの動きの整理(第1章、第2章)や、海外における先行事例の概観(第3章)、EBPMの観点から政策形成を考える上で重要となる6つの評価の視点(第4章)について説明がなされている。第II部では、第I部第4章で提示された6つの評価の視点を念頭に、個別に取り上げられた政策に対して政策評価が実施されている。

I. 第三者承継支援策の概要

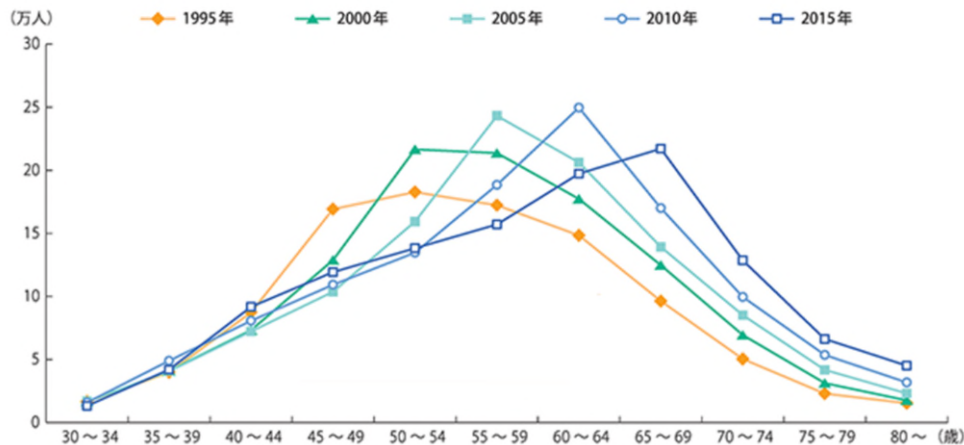
I-1. わが国の事業承継の概要とこれまでの促進策

わが国における中小企業の存在感は大きい。わが国における中小企業は、企業数で全体の99.7%、従業員数で全体の68.8%、付加価値額で全体の52.9%をそれぞれ占めており²、わが国の経済や雇用は中小企業なしに語ることは出来ない。

中小企業が目下直面している問題の1つが、経営者の高齢化である。2021年2月に株式会社帝国データバンクが公表した「全国社長年齢分析」によると、わが国の経営者の年齢は高齢化の一途を辿っており、2020年の社長の平均年齢は60.1歳と、調査が開始された1990年以降、初めて60歳を上回った³。

図1に示した年代別の中小企業の経営者年齢の分布によると、過去20年間で、経営者年齢のピークが高齢方向にシフトしていることがわかる。また、60歳以上の高齢の経営者のうち一定数は引退または廃業を選択するため、2010年から2015年の経営者年齢のピークの人数は減少している。

図1:年代別の中小企業の経営者年齢の分布



出所: 中小企業庁(2018a)「中小企業白書」293頁、第2-6-2図

2000年以降、経営者の高齢化が進行する状況の中で、既存の事業や経営を次世代の経営者に引き継ぐ「事業承継」の政策的支援の重要性は高まってきた。2008年5月、事業承継を円滑化するための総合的支援策として「中小企業における事業承継の円滑化に関する法律」(以下、「経営承継円滑化法」という。)が制定され、非上場株式に係る相続税・贈与税の納税猶予制度、金融面での支援、および生前贈与株式等に係る民法上の特例が認められることとなった⁴。

I-2. 後継者不在の場合の事業承継支援策の必要性

² 財務省(2020) 2頁 図2-1、図2-2、図2-3

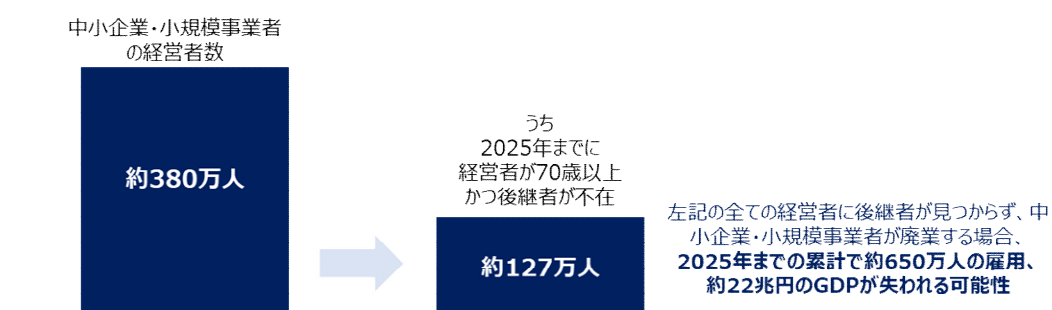
³ 帝国データバンク(2021)

⁴ 当時の経営承継円滑化法は、特例制度の適用範囲が親族内承継に限定されていたが、その後の法改正により親族外承継も特例制度の対象に含まれることとなった。

事業承継に関する税制面や金融面での支援策が整備される一方、新たな課題として浮上してきたのが「後継者不在の場合の事業承継」に対する支援策である。従来の事業承継支援策は、後継者の目途がついている場合の事業承継を法制面・税制面で支援する内容であったが、そもそも後継者が不在の場合の支援策については、後継者候補となり得る第三者とのマッチング支援など、従来の支援策とは別の切り口での政策的手段が必要となる⁵。

中小企業庁(2020a)は「2025年までに70歳(平均引退年齢)を超える中小企業・小規模事業者の経営者で、かつ後継者が未定の経営者」を約127万人と推計した上で、仮に現状を放置し、これら全ての経営者に後継者が見つからず、中小企業・小規模事業者が廃業を余儀なくされる場合、「2025年までの累計で約650万人の雇用、約22兆円のGDPが失われる可能性⁶」があることを指摘している(図2参照)。

図2: 黒字廃業による潜在的な雇用・付加価値の喪失⁷



出所: 中小企業庁(2020a)に基づき筆者作成

I-3. 「第三者承継支援総合パッケージ」の概要および政策目標

2019年12月、経済産業省・中小企業庁は、特に黒字廃業の可能性のある中小企業の技術・雇用等の経営資源を次世代の意欲ある経営者に承継・集約することを目的に「第三者承継支援総合パッケージ」を公表した。当該支援策の目的は、黒字廃業の可能性のある中小企業の技術・雇用等の経営資源を次世代の意欲ある経営者に承継・集約することであり、「2025年までに、70歳以上となる後継者未定の中小企業約127万者のうち、黒字廃業の可能性のある約60万者の第三者承継を促す」ことを目標として掲げている(図3参照)。

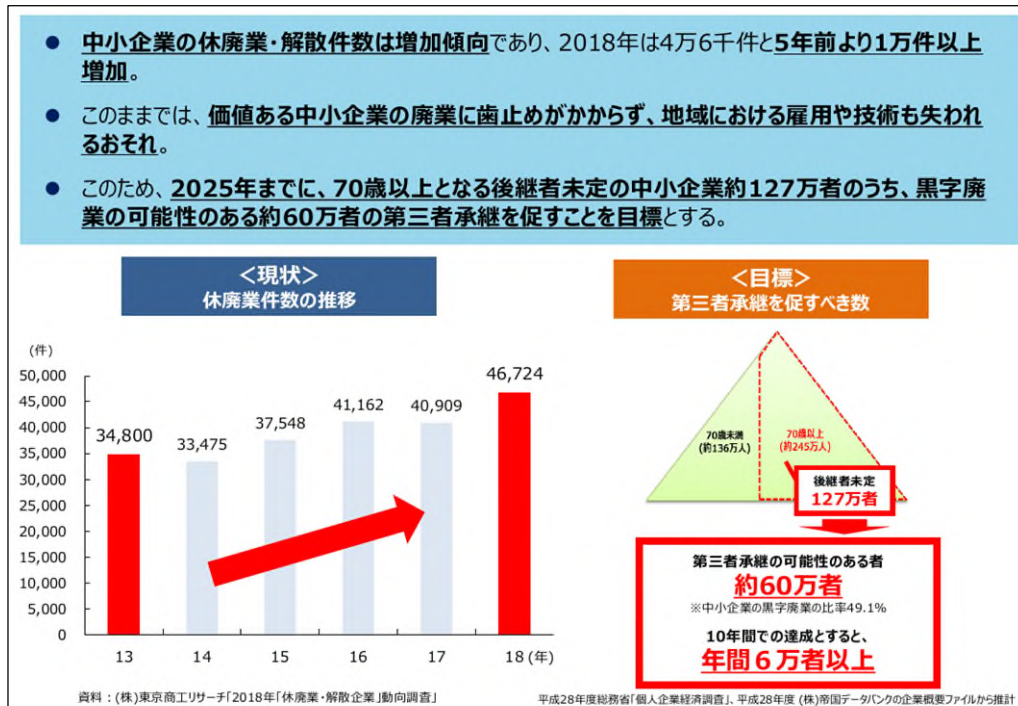
⁵ 後継者不在の事業承継に対しては、2011年から後継者不在に悩む中小企業・小規模事業者に対する第三者承継を支援するために、各都道府県に「事業引継ぎ相談窓口」及び「事業引継ぎ支援センター」を設置するなど、国としての支援策は整備されていたが、中小企業庁(2016)のアンケート調査で事業引継ぎ支援センターの存在を「知らない」と答えた企業は全体の77%を占めるなど、当時の当該支援策の認知度は低い状況であった。

⁶ 中小企業庁(2020a)4頁。なお、付加価値の試算の前提は以下のとおりである。

「2025年までに経営者が70歳を越える法人の31%、個人事業者の65%が廃業すると推定。雇用者は2009年から2014年までの間に廃業した中小企業で雇用されていた従業員数の平均値(5.13人)、付加価値は2011年度における法人・個人事業主1者あたりの付加価値をそれぞれ使用(法人:6,065万円、個人:526万円)」(中小企業庁(2020a)4頁)

⁷ 中小企業庁の資料では「者」と「人」の両方の単位が使用されている。本レポートでは、経済産業省・中小企業庁の資料からの引用文についてはそのまま「者」を使用し、グラフの単位は「人」に統一している。

図3:「第三者承継支援総合パッケージ」の政策目標



出所：中小企業庁(2019)「第三者承継支援総合パッケージ」5頁

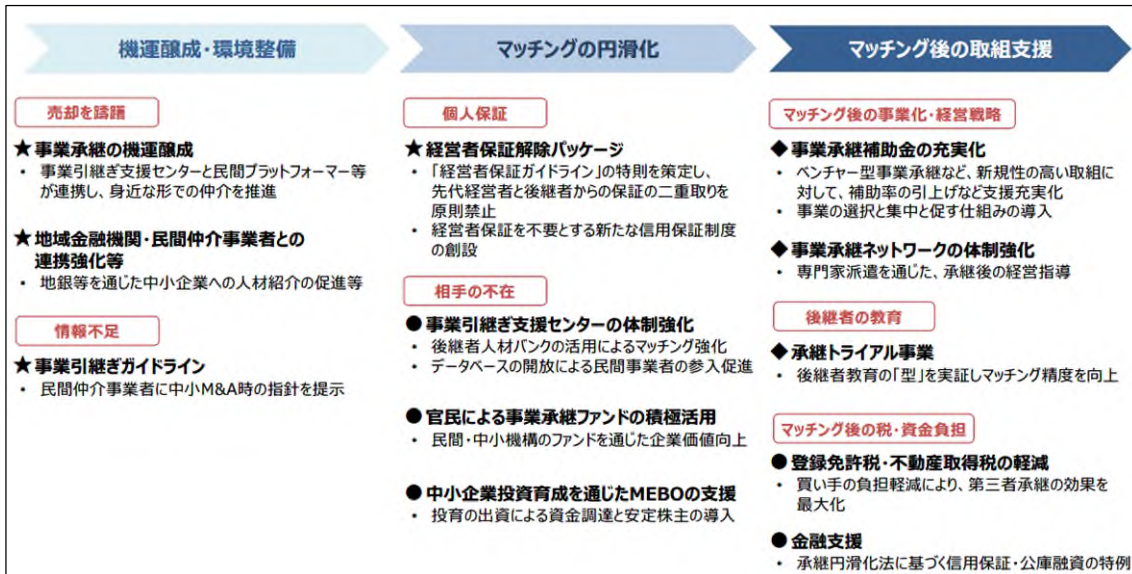
I-4. 「第三者承継支援総合パッケージ」の具体的な支援策

「第三者承継支援総合パッケージ」に示された具体的な支援策は以下のとおりである(以下引用⁸⁾)。

- (1) 「機運醸成・環境整備」: 経営者の売却を促すためのルール整備や官民連携の取組
 - 「事業引継ぎガイドライン」を改訂し、経営者が適正な仲介業者・手数料水準を見極めるための指針を整備。第三者承継を経営者の身近な選択肢とする。
 - 事業引継ぎ支援センターの無料相談体制を抜本強化し、経営者が気軽に相談できる第三者承継の駆け込み寺に。
- (2) 「マッチングの円滑化」: マッチング時のボトルネック除去や登録事業者数の抜本増加
 - 「経営者保証ガイドライン」の特則策定により、個人保証の二重取りを原則禁止。
 - 「事業引継ぎ支援データベース」を民間事業者にも開放し、スマホのアプリを活用したマッチングなど、簡便なしくみを提供。
- (3) 「マッチング後の取組支援」: マッチング後の各種コスト軽減
 - 新社長就任に向けた後継者の教育支援や、事業の選択と集中を促す補助金の創設をはじめ、予算・税・金融支援を充実。

⁸ 中小企業庁(2019) 2頁

図 4:「第三者承継支援総合パッケージ」の具体的な支援策



出所: 中小企業庁(2019)「第三者承継支援総合パッケージ」4頁

従前からの事業承継政策に比べて特徴的なのは(1)「機運醸成・環境整備」と(2)「マッチングの円滑化」の取り組みが強調されていることである。

(1)「機運醸成・環境整備」では、企業・事業の売却に抵抗がある経営者に対してガイドラインを用意し、かつ官民含めた相談窓口を拡充することで、事業の売却に対する抵抗感を低減することを目指している。

また(2)「マッチングの円滑化」では、後継者が決まっていない現経営者と、起業や引継ぎを希望する後継者候補をマッチングすることにより、第三者承継の候補案件数を増加させることを目指す施策となっている。

加えて、従来事業承継のボトルネックと言われていた「経営者保証」を解除するための取組の実施など、後継者候補が事業承継に持つ拒否感を排除するための施策も盛り込まれている。

II. EBPM の視点に基づく第三者承継支援策の政策評価

本節では、統合調査報告書 第 I 部第 4 章で提示された 6 つの評価の視点に基づいて「第三者承継支援策」に対する政策評価を実施する。

II-1. 6 つの評価の視点

統合調査報告書 第 I 部第 4 章「個別事例分析で抽出された課題」では、政策評価の視点として、ロジックモデルに関する 4 つの視点(以下(1)乃至(4))と、エビデンスに関する 2 つの視点(以下(5)および(6))の 6 つの評価の視点が挙げられている。

- (1) 「政策目的は適切に設定されているか」
- (2) 「政策は適切に体系化されているか」
- (3) 「アウトカム指標は適切に選択されているか」
- (4) 「アウトカム目標の水準は適切に設定されているか」
- (5) 「政策効果に関する適切なエビデンスが示されているか」
- (6) 「アウトカムの実績への政策の貢献は適切に検証されているか」

II-2. 6 つの評価の視点による政策評価

(1) 政策目的は適切に設定されているか

「第三者承継支援総合パッケージ」では、後継者が未定かつ黒字廃業の可能性がある企業・事業者を支援の対象範囲として明確化しており、その目的について「技術・雇用等の中小企業の経営資源を、次世代の意欲ある経営者に承継・集約⁹」することと説明している。そのため、第三者承継支援策の政策目的は説得的であり、適切な設定がなされていると評価することが出来る。

(2) 政策は適切に体系化されているか

経済産業省・中小企業庁は、第三者承継支援策に関するロジックモデルを作成していない。そのため、①「国の中小企業政策と本支援策が体系的に整理されているか」と、②「「第三者承継支援総合パッケージ」が目指す政策目標(=アウトカム指標)と中小企業政策が目指す目標(=インパクト指標)に直接的な関係性があるかどうか」の 2 点について検討する。

①「国の中小企業政策と本支援策が体系的に整理されているか」

2020 年 7 月に閣議決定した「成長戦略実行計画」では、「中小企業・小規模事業者の生産性向上」が目的として掲げられており、中小企業政策の KPI も、1 人当たり付加価値額(労働生産性)を今後 5 年で 5%向上する大目標が掲げられている(図 5 および図 6 参照)

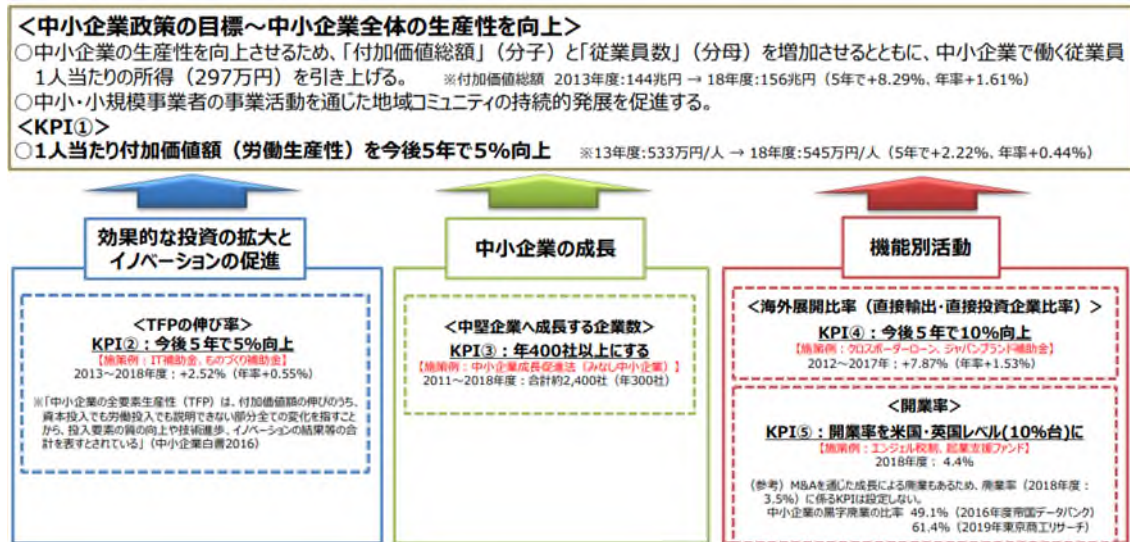
⁹ 中小企業庁(2019) 2 頁

図 5:「成長戦略実行計画（令和 2 年 7 月閣議決定）」における中小企業政策および KPI

地域のインフラ維持と中小企業・小規模事業者の生産性向上		中小企業政策のKPI
地域のインフラ維持	①大企業と中小企業の共存共栄 ②大企業と下請企業との個別取引の適正化 ③中小企業の成長を促す環境の整備等 ④中小企業・小規模事業者の生産性向上のためのデジタル実装支援等 ⑤生産性向上のための円滑な新陳代謝・事業再編の促進等 ⑥海外展開の促進と国内外サプライチェーンの強靱化	<ul style="list-style-type: none"> ● 中小企業の従業員一人当たりの付加価値額を今後5年間（2025年まで）で5%向上させる ● 中小企業から中堅企業に成長する企業が年400社以上となることを目指す ● 中小企業の全要素生産性を今後5年間(2025年まで)で5%向上させる ● 開業率が米国・英国レベル（10%台）になることを目指す ● 海外への直接輸出または直接投資を行う中小企業の比率を今後5年間（2025年まで）で10%向上させる
中小企業・小規模事業者の生産性向上		
人口減少下での地方施策の強化		
国家戦略特区の推進		

出所:日本経済再生本部(2020a)「成長戦略実行計画」に基づき筆者作成

図 6: 中小企業政策の KPI の構造



出所:中小企業庁(2020b)「中小企業政策の新たなKPI」1頁

「成長戦略実行計画」で示された方針のうち、第三者承継支援策に関する内容は「生産性向上のための円滑な新陳代謝・事業再編の促進等」である。

国側の中小企業政策の目標が「生産性の向上」であるのに対し、経済産業省の「第三者承継支援総合パッケージ」で掲げられた目標は、「技術・雇用等の中小企業の経営資源を、次世代の意欲ある経営者に承継・集約¹⁰⁾することであると述べられている。そのため、両者の政策目標の方向性が一致しているとは言い難い。

②「第三者承継支援総合パッケージ」が目指す政策目標(=アウトカム指標)と中小企業政策が目指す目標(=インパクト指標)に関係性があるかどうか

上記①同様、KPIの観点からも、国の中小企業政策のKPI目標と「第三者承継支援総合パッケージ」の目標には隔りがある。「成長戦略実行計画」では主たるKPIを「労働生産性」とし、今

¹⁰⁾ 中小企業庁(2019) 2頁

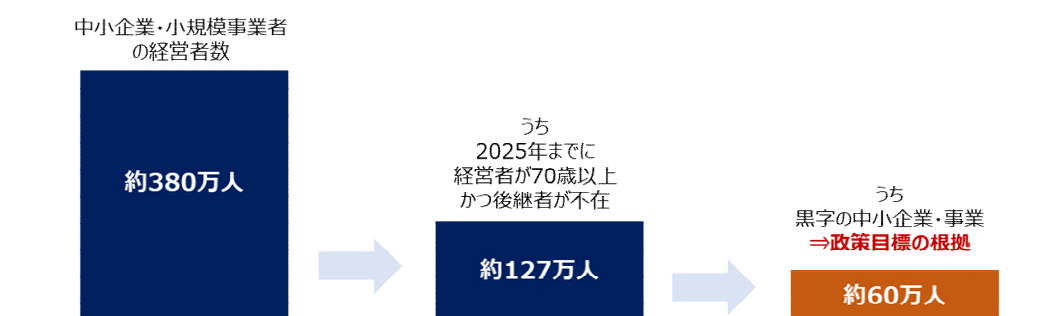
後 5 年間 (2025 年まで) で 5% 向上させることを目指しているのに対し、「第三者承継支援総合パッケージ」では「黒字廃業の可能性のある約 60 万者の第三者承継を促す¹¹⁾」ことを目標としており、両者の KPI の方向性が一致しているとは言い難い¹²⁾。

上記①②より、「第三者承継支援総合パッケージ」が目指す政策目標と、中小企業政策が目指す目標は、方向性が一致しておらず、適切な体系化がなされているとは言い難い。このことは、EBPM の観点から「第三者承継の促進」をアウトカム指標に据えた場合、何らかのインパクト指標を別途検討する必要があることを意味している。

(3) アウトカム指標は適切に選択されているか

「第三者承継支援総合パッケージ」では、アウトカム指標に関して「2025 年までに、70 歳以上となる後継者未定の中小企業約 127 万者のうち、黒字廃業の可能性のある約 60 万者の第三者承継を促す」と説明している(図 7 参照)。

図 7: アウトカム指標の根拠¹³⁾



出所: 中小企業庁(2019)「第三者承継支援総合パッケージ」に基づき筆者作成

「黒字廃業の可能性のある約 60 万者を対象とする第三者承継の促進」という政策目標は、上記(1)の政策目的とも整合的であり、その根拠も明示的に示されていることから、アウトカム指標は適切に選択されているといえる。

(4) アウトカム目標の水準は適切に設定されているか

アウトカム目標として定められた KPI「黒字廃業の可能性のある約 60 万者(の第三者承継の促進)」である。政策的支援を要する母数であり、いわばトップダウンの目標であるといえる。当該目標については、以下 2 点の問題点がある。

①異なる目標期限が定められており、年間の達成目標が判別できない

¹¹⁾ 中小企業庁(2019) 5 頁

¹²⁾ 「事業承継により経営者が若返ることで生産性が向上する」という論理は成り立つかもしれないが、「第三者承継支援総合パッケージ」で目指していることは、生産性を向上させることよりもむしろ廃業(特に黒字廃業)を回避するという「守り」の側面が強く、「成長戦略実行計画」が目指す生産性の向上という「攻め」の側面とは性質が異なっているといえる。

¹³⁾ 中小企業庁の資料では「者」と「人」の両方の単位が使用されている。本レポートでは、経済産業省・中小企業庁の資料からの引用文についてはそのまま「者」を使用し、グラフの単位は「人」に統一している。

「第三者承継支援総合パッケージ」では、「2025年までに、約60万者の第三者承継を促す」という説明と、「10年間での達成とすると年間6万者以上」という説明がなされており、年間の達成目標が判別できない(図3右下参照)。仮に2025年までの達成を目指すとする、年間12万者(=60万者/5年)の第三者承継の達成が必要となる。

②トップダウン目標とボトムアップ目標の繋がりが不明確

経済産業省・中小企業庁は、第三者承継支援策に関するロジックモデルを作成していないことから、インプット、アクティビティ、アウトプットといったロジックモデル上の指標と、アウトカム指標の繋がりを捉えることが出来ない。

そのため、トップダウンの目標である60万者の第三者承継の達成のために、アウトプットがどの程度必要で、そのアウトプットを達成するためのアクティビティは何か、といったボトムアップ目標との繋がりがわからず、そもそも60万者という目標が、達成可能な目標なのかどうかについて判断出来ないという問題がある。

(5) 政策効果に関する適切なエビデンスが示されているか

第三者承継支援策の政策効果に関するエビデンスは示されていない。

これが「エビデンスの蓄積がなく、エビデンスが示されていない」場合に該当するのか「エビデンスの蓄積はあるが、エビデンスが示されていない」場合に該当するのかを検証するため、筆者は国内外の事業承継関連の研究について、初期的な調査を実施した。その結果、事業承継の成否に関する実証研究は存在する¹⁴が、事業承継の政策的支援に焦点を当てた先行研究は存在しなかった¹⁵。従って、本支援策においてエビデンスが示されていないことは「エビデンスの蓄積がなく、エビデンスが示されていない」場合に該当するといえる。

(6) アウトカムの実績への政策の貢献は適切に検証されているか

上記同様、第三者承継支援策では、アウトカム実績への政策貢献に関するエビデンスは示されていない。

II-3.6 つの評価の視点による政策評価の小括

上記(1)乃至(6)の政策評価の結果の要約は、表1のとおりである。

表1:EBPMの視点に基づく政策評価

評価の視点	評価結果
(1) 政策目的は適切に設定されているか	● 政策目的は説得的であり、適切な設定がなされている
(2) 政策は適切に体系化されているか	● 「第三者承継支援総合パッケージ」の目標と、「成長戦略実行計画」の中小企業政策で示されている目標の方

¹⁴ 近時では浅羽他(2020)の研究などがある。

¹⁵ この点に関連し、安田・許(2018)は「高齢化の進展の中、中小企業経営者の世代交代と事業承継が今後、重要な問題となっていくことは必定である。ところが中小企業の事業承継というテーマは、中小企業研究においてデータ分析を用いた研究はほとんど扱われていない」(2頁)と指摘している。

	向性は一致しておらず、適切な体系化がなされているとは言い難い
(3) アウトカム指標は適切に選択されているか	● 政策目的と統合的な政策目標(=アウトカム指標)が設定されており、その根拠も明示的に示されている
(4) アウトカム目標の水準は適切に設定されているか	● 異なる目標期限(2025年まで/今後10年)が定められており、年間の達成目標が判別できない ● トップダウン目標とボトムアップ目標の繋がりが不明確
(5) 政策効果に関する適切なエビデンスが示されているか	● 政策効果に関するエビデンスは示されていない(エビデンスの蓄積がなく、エビデンスが示されていない)
(6) アウトカムの実績への政策の貢献は適切に検証されているか	● アウトカム実績への政策貢献に関するエビデンスは示されていない

(2)「政策は適切に体系化されているか」の論点として挙げられた「第三者承継の促進」をアウトカム指標に据えた場合、何らかのインパクト指標を別途検討する必要がある」という点と、(4)「アウトカム目標の水準は適切に設定されているか」の問題点として挙げられた「トップダウン目標とボトムアップ目標の繋がりが不明確」という点については、次節の公表資料に基づくロジックモデル案の構築の中で、改善案を検討する。

Ⅲ. 公表情報に基づくロジックモデル案の構築

本節では、前節で挙げられた論点および問題点に関する改善案を検討するべく、公表情報および事業承継の成否に関する先行研究に基づくロジックモデル案の構築を試みる。

Ⅲ-1. ロジックモデル案の構築のアプローチ

第三者承継支援策のロジックモデル案の構築は、以下のアプローチを進める。

- (1) 「インパクト指標の決定」: 第三者承継支援策の政策目的およびアウトカム指標から、適切なインパクト指標を決定する
- (2) 「アクティビティ・アウトプットの整理」: 「第三者承継支援総合パッケージ」の施策・事業に基づいて、アクティビティとアウトプットを整理する
- (3) 「インパクトの整理」: 上記の施策・事業に紐づく予算(概算要求)から、インパクトを算出する
- (4) 「ロジックモデル案の初期的構築」: 上記(1)乃至(3)の内容を踏まえて、ロジックモデル案を一度構築する
- (5) 「先行研究で支持された内容の整理」: 事業承継の成否に関する先行研究において重要性が示されている内容を抽出する
- (6) 「ロジックモデル案への反映」: 上記(5)の内容を含む事業をロジックモデル案に反映する

Ⅲ-2. ロジックモデル案の構築

(1) インパクト指標の決定

以下の一般的な生産関数を考える。

$$Y = AL^{\alpha}K^{\beta}$$

Y: 中小企業の付加価値額(GDP)、A: 中小企業が有する技術、L: 中小企業に帰属する雇用、
K: 中小企業に帰属する資本 (α 、 β はパラメータ)

I-3 で述べたとおり、第三者承継支援策の政策目標は「技術・雇用等の中小企業の経営資源を、次世代の意欲ある経営者に承継・集約¹⁶⁾」することである。また、仮に後継者不在の全ての中小企業が廃業を余儀なくされる場合、2025年までに約22兆円のGDPが失われる可能性がある¹⁷⁾と試算されている。

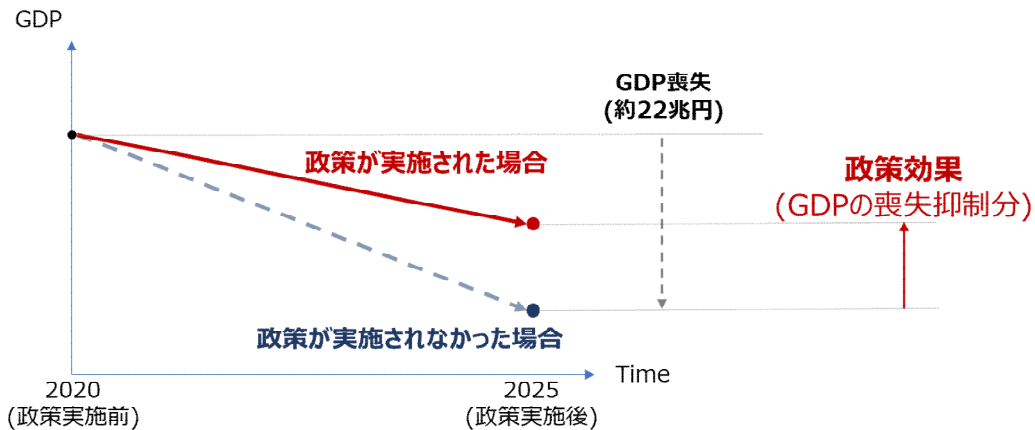
上記に基づいてインパクト指標を検討すると、仮に「第三者承継の促進」が達成された場合、もし廃業すれば喪失していたであろう技術(A)、雇用(L)、および資本(K)が存続することとなり、結果として(約22兆円と試算されている)付加価値の喪失の抑制に繋がることとなることから、この喪失抑制分を政策効果としてみるのが適切であろう。

上記より、本支援策のロジックモデル案におけるインパクト指標は、「第三者承継の促進によって喪失が抑制された付加価値」が妥当であると思われる(図8参照)。

¹⁶⁾ 中小企業庁(2019) 2頁

¹⁷⁾ I-2 および図2を参照。

図 8:インパクト指標の検討



筆者作成

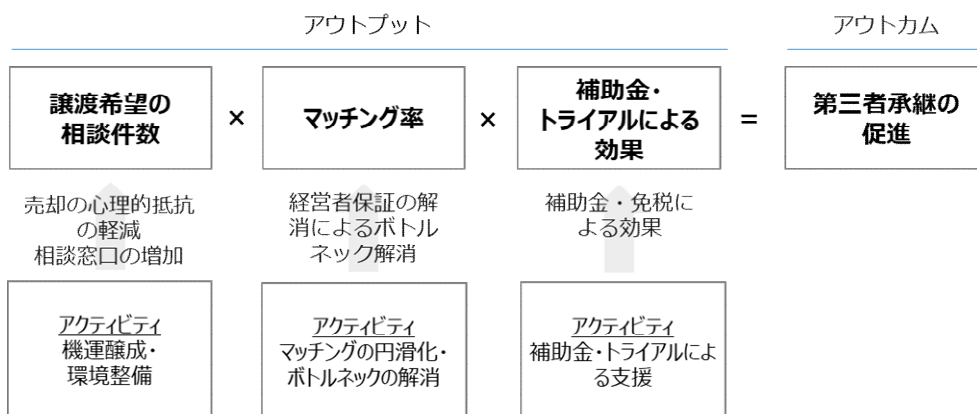
(2) アクティビティ・アウトプットの整理

アクティビティについては、「第三者承継支援パッケージ」を参考に、「機運醸成・環境整備」、「マッチングの円滑化・ボトルネックの解消」、および「補助金・トライアルによる支援」の 3 つの施策を核とし、それぞれに紐づく事業を整理することとした。

アウトプットについては、アクティビティおよびアウトカム指標との繋がりを考え、「機運醸成・環境整備」のアウトプットを「譲渡希望の相談件数」、「マッチングの円滑化・ボトルネックの解消」のアウトプットを「マッチング率」、「補助金・トライアルによる支援」のアウトプットを「補助金・トライアルによる効果」に、それぞれ設定した。

アクティビティ、アウトプット、およびアウトカムの構造関係は図 9 のように整理できる。

図 9:アクティビティ、アウトプット、アウトカムの構造関係



筆者作成

(3) インプットの整理

インプットは、アクティビティとして整理された「機運醸成・環境整備」、「マッチングの円滑化・ボトルネックの解消」、および「補助金・トライアルによる支援」の3つの施策に関連する経済産業省の事業を整理し、当該事業の予算・概算要求の金額を用いることとした。

なお、アウトカム指標が累計値であり、かつ年間目標が判別できない¹⁸ことから、インプットは「第三者承継支援パッケージ」が公表された以後の予算額・概算要求額の合計額を用いることとした（下表黄色ハイライト箇所を参照）。

表 2: 「機運醸成・環境整備」に関連する事業

行政 事業 番号	事業名	事業の目的	予算 (令和3年度分 は概算要求)
-	独立行政法人 中小企業基盤 整備機構運営 補助金	中小企業政策全般にわたる総合的な支援・実施機関である独立行政法人中小企業基盤整備機構に対し、中小企業・小規模事業者を支援するために必要な経費を交付します。 (1) 事業承継・事業引継ぎの促進 中小企業の事業承継・事業引継ぎを総合的に支援。 (2) 生産性向上 専門家派遣、人材育成、支援機関の強化等、中小企業の実産性向上のための取組を実施。 (3) 新事業展開の促進・創業支援 中小企業の成長・発展のために新事業展開、販路開拓、海外展開等の取組を支援。イノベーションや地域経済の活性化のための起業・創業・成長を支援。 (4) 経営環境の変化への対応の円滑化 中小企業の防災・減災対策、事業再生等を支援。	R2:175.5 億円 R3:194.1 億円 合計 370 億円
-	中小企業・小 規模事業者ワ ンストップ総合 支援事業	新型コロナウイルスによる影響も含めた中小企業・小規模事業者等が抱える様々な経営課題に対応するワンストップ相談窓口として、各都道府県に「よろず支援拠点」を設置します。 令和3年度においては、年々増加する相談件数に対応可能な体制を整備するとともに、これまでの支援ノウハウを活かし、緊急時の拠点間連携の体制強化を図ります。 地域の支援機関では解決困難な課題に対して、それぞれの課題に対応した専門家を派遣し、その解決を支援します。	R2:42.4 億円 R3:50.6 億円 合計 93 億円

出所: 経済産業省(2020b)「令和3年度経済産業省概算要求のPR資料一覧:一般会計」

「R2」は令和2年度、「R3」は令和3年度を指す。

表 3: 「マッチングの円滑化・ボトルネックの解消」に関連する事業

行政 事業 番号	事業名	事業の目的	予算 (令和3年度分 は概算要求)
124	中小企業再生 支援・事業承 継総合支援事 業 (旧: 中小企業 再生支援・事 業引継ぎ支援 事業)	(再生支援) 事業の収益力はあるが、債務超過等の財務上の問題を抱えている中小企業・小規模事業者に対し、地域の関係機関や専門家等が連携して、債権放棄を含む私的整理の合意形成を支援することにより、中小企業・小規模事業者を再生させるとともに、関連する雇用を維持・確保する。 (事業承継支援) 後継者不在の中小企業・小規模事業者の事業引継ぎの促進・円滑化を図るために、課題の解決に向けた適切な助言、情報提供及びマッチング支援等をワンストップで実施する。	R2:75.1 億円 R3:142.8 億円 合計 218 億円

¹⁸ II-2 (4)を参照。

138	経営資源引継ぎ・事業再編支援事業	新型コロナウイルスの影響下にあっても、中小企業の貴重な経営資源や、雇用・技術を次世代へ引き継ぎ、地域のサプライチェーンを維持するため、後継者不在事業者の経営資源引継ぎや事業再編を後押しする。仮に廃業を選択せざるを得なくなった場合であっても、経営資源の確実な承継を図る。また、事業引継ぎ支援センターにおける「プッシュ型」の第三者承継支援によって承継ニーズの掘り起こしを徹底するほか、中小企業経営力強化支援ファンドを創設する。	R2:450 億円 R3:36 億円 合計 486 億円
-	中小企業信用補完制度関連補助・出資事業	事業承継を円滑化するために創設された事業承継時に一定の要件の下で経営者保証を不要とする事業承継特別保証等の着実な実施のために必要な予算措置を講じます。	R2: 78.9 億円 R3: 72.9 億円 合計 152 億円

出所: 経済産業省(2020b)「令和3年度経済産業省概算要求のPR資料一覧:一般会計」

「R2」は令和2年度、「R3」は令和3年度を指す。

表4:「補助金・トライアルによる支援」に関連する事業

行政事業番号	事業名	事業の目的	予算 (令和3年度分は概算要求)
127	事業承継・引継ぎ推進事業(旧事業承継・世代交代集中支援事業)	新型コロナウイルス感染症の影響下にあっても、地域の貴重な経営資源を散逸させることなく、次世代へ引き継ぐため、事業承継・引継ぎを支援するとともに、事業承継・引継ぎ後に行う新たな取組等を支援します。 事業承継・引継ぎにおいて後継者教育の重要性が指摘されていることを踏まえ、後継者教育の型を提示するため、承継トライアル実証事業を行います。	R2:64 億円 R3:64 億円 合計 128 億円
- (新設)	事業承継・世代交代集中支援事業	中小企業の貴重な経営資源や、雇用・技術を次世代へ引き継ぎ、地域のサプライチェーンを維持するため、中小企業の経営資源引継ぎや事業再編を後押しします。また、承継後の後継者が行う新たな取組を支援します。 具体的には、事業承継後の設備投資・販路開拓などに係る費用や、第三者承継時に係る士業専門家の活用費用を補助します。また、事業承継やM&Aに関するイベントの開催を支援します。 さらに、実証事業により、後継者不在の中小企業の後継者教育の「型」を明らかにし標準化を進めます。	R3: 27 億円 合計 27 億円
-	日本政策金融公庫補給金	日本政策金融公庫に対して、基準利率と特別利率の利率差及び金利引下げ分について、財政措置(以下3点)を行うことで、中小企業・小規模事業者の資金需要に的確に応え、同公庫の融資事業の円滑な実施を図ります。 (1)一般利差補給金 (特別利率による融資等における金利引下げ分の補填) (2)中小企業金融円滑化利子補給金 (担保を徴しない場合の上乗せ金利引下げ分の補填) (3)中小企業経営力強化資金融資事業補給金 (認定支援機関による指導及び助言を受け、新事業分野の開拓などを行う者に対する融資制度における金利引下げ分に補填(国民生活事業))	R2:162.8 億円 R3:159.1 億円 合計 322 億円
租税特別措置等	中小企業による経営資源集約化の促進に係る税制措置の創設	ウィズコロナ/ポストコロナ社会においては、「新たな日常」に対応していくことが必要であり、業態転換を含めて大胆なビジネスモデルの変革が重要。 この点、単一又は少数の事業を営んでいる中小企業にとって、経営資源を集約化等(統合・再編等)させることによって、新規事業拡大や多角化等を行い、生産性を向上させることが可能。	「精査中」と記載

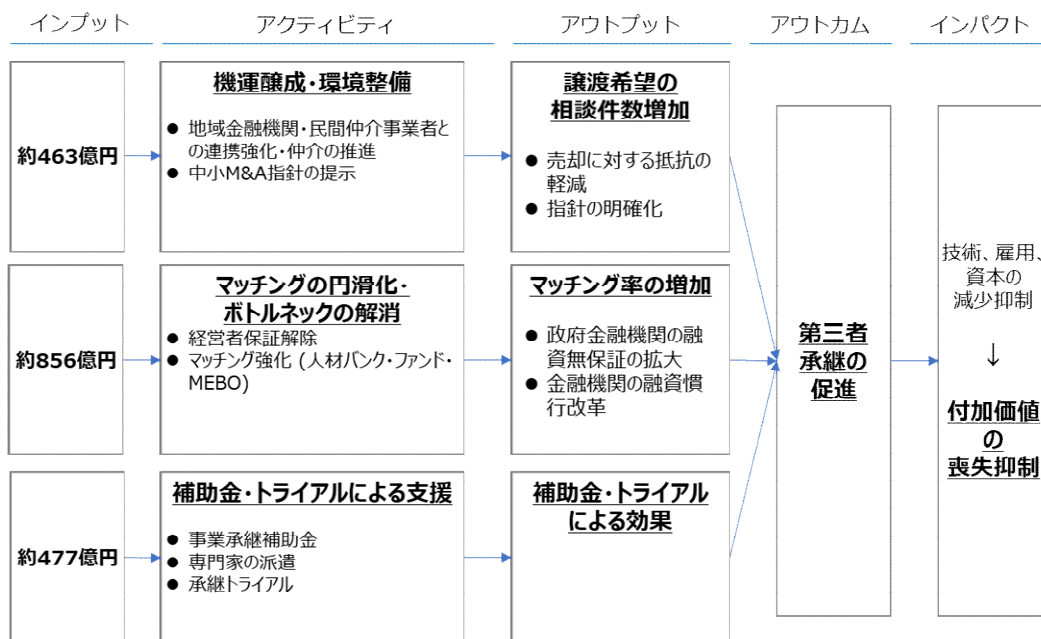
		このため、ウィズコロナ／ポストコロナ社会に向けて、地域経済・雇用を担おうとする中小企業による経営資源の集約化等を支援するため、必要な税制措置を創設する。	
租税特別措置等	非上場株式等についての相続税・贈与税の納税猶予及び免除制度の見直し	平成 30 年度税制改正において各種要件の緩和を含む抜本的な拡充が行われた特例措置が創設。令和元年度税制改正においては認定申請時・各種報告時の手続きを見直し等が行われ、令和二年度税制改正では常時使用する従業員の定義の見直し等を行った。また、令和元年度税制改正において青色申告を行っている個人事業者を対象に、個人の事業用資産に係る贈与税・相続税の納税猶予制度(個人版事業承継税制)を創設 法人版については、中小企業経営者の高齢化を踏まえ、後継者の役員要件の緩和、その他の所要の見直しを行うことにより、制度のより一層の活用促進を図る。個人版については、対象となる特定事業用資産の緩和、その他の所要の見直しを行うこと等により、制度の更なる活用促進を図る。	記載なし

出所: 経済産業省(2020b)「令和3年度経済産業省概算要求のPR資料一覧:一般会計」
「R2」は令和2年度、「R3」は令和3年度を指す。

(4) ロジックモデル案の初期的構築

上記(1)乃至(3)の内容を踏まえた第三者承継支援策のロジックモデル案は、図10のように整理される。

図10: 第三者承継支援策のロジックモデル案



筆者作成

(5) 先行研究で支持された内容の整理

事業承継に関する先行研究は数多く存在する。

先行研究において論点として挙げられることが多く、かつ「第三者承継支援総合パッケージ」に含まれていない内容として「経営者の事業承継計画への意識」(表5参照)と「後継者の能力」(表

6 参照)がある。

表 5:過去の研究で支持された内容①:「経営者の事業承継計画への意識」

著者・論文	内容	結果の概要
浅羽他(2020) 「ファミリー企業における事業承継: サーベイ・データの分析をもとに」	東京都の中小企業 1,608 社を対象としたサーベイ調査を実施し、その結果を分析	研究開発投資の実施、 承継の準備期間の確保 、親族外の人物の承継プロセスへの関与が、後継者確保の可能性を高める
Bruce・Picard (2006) Making succession a success: Perspectives from Canadian small and medium-sized enterprises	カナダのファミリー企業の事業承継計画を分析 (記述統計)	経営者が引退予定の場合は、約半数で事業承継計画が策定されている
Motwani et al. (2006) Succession planning in SMEs: An empirical analysis	アメリカのファミリー企業を分析。	事業承継計画は従業員 10 名以下の企業ではほとんど重要視されていない
Sharma et al. (2003) Predictors of satisfaction with the succession process in family firms	ファミリービジネスの事業承継の実現要因	複雑な取引プロセスに対応するためにも、事業承継計画は重要
Brown・Coverley (1999) Succession planning in family businesses: A study from East Anglia, UK	イギリスのファミリー企業の事業承継計画の有無を分析 (記述統計)	経営者の大半は事業承継計画を作成していなかった

表 6:過去の研究で支持された内容②:「後継者の能力」

著者・論文	内容	結果の概要
沈(2014) 「血縁主義の弊害:日本の同族企業の長期データを用いた実証分析」	能力で劣る新規経営者に事業承継させることで企業の業績にどのような影響を及ぼすかについて分析	非エリートによる事業承継は業績悪化をもたらす
村瀬(2013) 「日本企業における経営者の後継者育成」	日本企業における後継者育成の諸問題を列挙 (事例分析のみ)	日本では後継者の育成が遅れている。営業、技術、人事、財務等の各職能のプロフェッショナルが、“経営ができる人材”と同等であるかという点必ずしもそうとはいえない。
安田・許 (2005) 「事業承継と承継後の中小企業のパフォーマンス」	株式会社東京商工リサーチが 2003 年 11 月に実施した「後継者教育実態調査」の個票データに基づき、1,194 社の中小企業の事業承継について、子息承継と第三者承継に分けて分析	企業規模の大きい層ほど第三者承継の割合が高くなる 第三者承継の場合、高学歴の承継者ほど承継後のパフォーマンスが高い

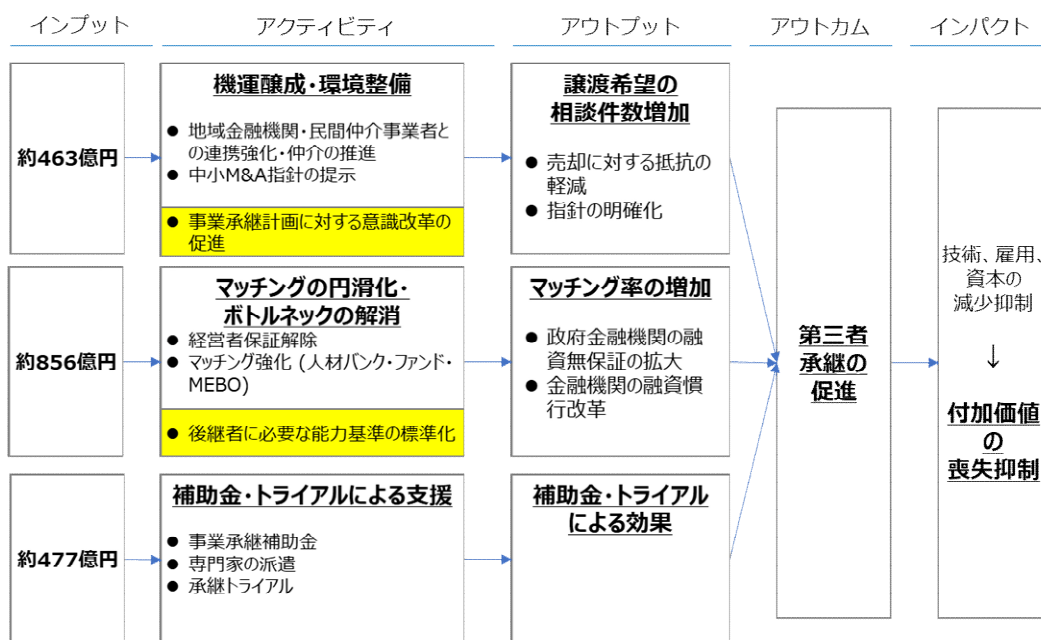
(6) ロジックモデル案への反映

上記(5)で抽出された内容から、「事業承継計画に対する意識改革の促進」と「後継者に必要な能力基準の標準化」の 2 点をロジックモデル案に反映することとする。

上記を踏まえた第三者承継支援策のロジックモデル案は、図 11 のように整理される。

図 11: 第三者承継支援策のロジックモデル案

(先行研究に基づく反映項目は黄色のハイライトで表示)



筆者作成

III-3. ロジックモデル案の構築を通じて考察される今後の課題・改善点

本節で試みたロジックモデル案の構築から浮かび上がる今後の課題・改善点として、以下 3 点が挙げられる。

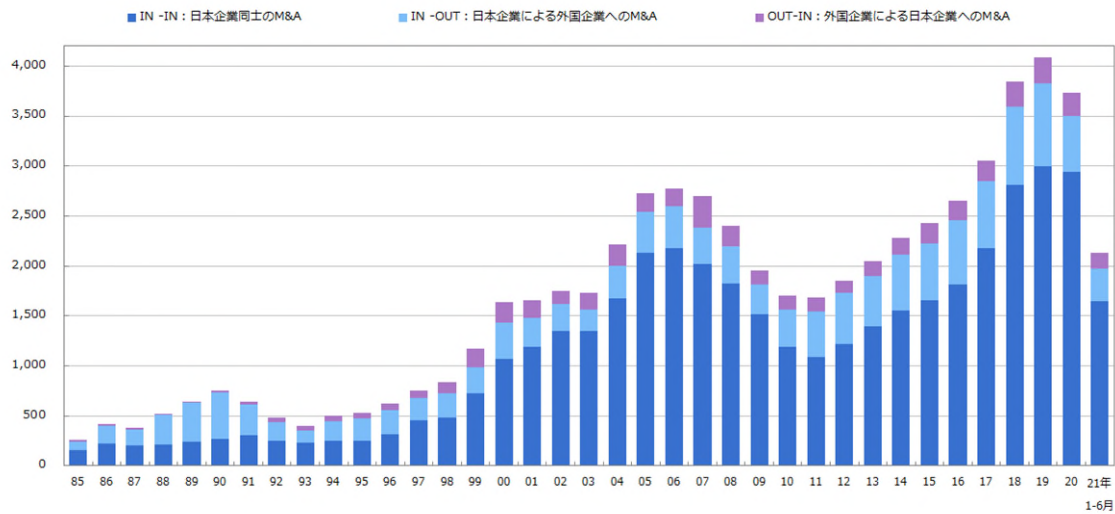
① トップダウン目標の実現可能性

「第三者承継支援総合パッケージ」のトップダウン目標「60 万者の第三者承継」を、仮に 10 年で達成することを目指すならば、年間の第三者承継件数は最低でも 6 万件 (=60 万者/10 年) となる¹⁹。然しながら、最低でも事業承継件数 6 万件/年という目標値の実現に向けては、より詳細な検討が必要であると考えられる。

図 12 は、株式会社レコフデータが纏めた 1985 年以降のわが国の過去の合併・買収 (M&A) 件数の推移である。わが国の M&A 件数は増加傾向にあるものの、それでも全体で 3 千~4 千件/年の件数に留まる。また、殆どの事業承継に該当する「IN-IN 案件 (国内 M&A)」では、高々 3 千件/年の水準であり、「第三者承継支援総合パッケージ」が目指す年間目標とは 20 倍以上の差がある。事業承継件数 6 万件/年というトップダウン目標の実現を目指すならば、上記の大幅な乖離を埋めるための具体的かつ抜本的な方策が必要になると考えられるが、「第三者承継支援総合パッケージ」および関連資料には、当該目標の達成に向けたロードマップが示されていない。

¹⁹ 年間の達成目標に関する問題点については、II-2 (4) を参照。

図 12: 1985 年以降のマーケット別 M&A 件数の推移



出所: 株式会社レコフデータ「1985 年以降のマーケット別 M&A 件数の推移」(<https://www.marr.jp/genre/graphdemiru>)

② 各事業の予算が細分化されておらず、正確なインプットを得ることが出来ない

行政事業レビューや予算の概算要求に第三者承継支援以外の事業・施策(例えば中小企業の生産性向上策や資金繰り支援策など)が含まれているため、外部の環境からは、第三者承継支援に限定したインプットを得ることが出来ない。

③ 事業承継の先行研究で重要性が示されている項目が、「第三者承継支援総合パッケージ」に含まれていない

「第三者承継支援総合パッケージ」の施策・事業は非常に手厚く、「第三者承継の促進」という政策目的に対して網羅的な内容となっている。一方で、先行研究で重要性が指摘されている「経営者の事業承継計画への意識」や「後継者の能力」といった内容が含まれていない。

上記 3 点の課題・改善点を、前節で整理した「EBPM の視点に基づく政策評価」の要約表に反映すると、表 7 のように整理される。

表 7: EBPM の視点に基づく政策評価

(本節で整理された課題・改善点は黄色色のハイライトで表示)

評価の視点	評価結果
(1) 政策目的は適切に設定されているか	● 政策目的は説得的であり、適切な設定がなされている
(2) 政策は適切に体系化されているか	● 「第三者承継支援総合パッケージ」の目標と、「成長戦略実行計画」の中小企業政策で示されている目標の方向性は一致しておらず、適切な体系化がなされているとは言い難い
(3) アウトカム指標は適切に選択されているか	● 政策目的と統合的な政策目標(=アウトカム指標)が設定されており、その根拠も明示的に示されている

(4) アウトカム目標の水準は適切に設定されているか	<ul style="list-style-type: none"> ● 異なる目標期限(2025年まで/今後10年)が定められており、年間の達成目標が判別できない ● トップダウン目標とボトムアップ目標の繋がりが不明確 ● トップダウン目標の実現可能性 ● 公表情報から正確なインプットを得ることが出来ない ● 事業承継の先行研究で重要性が示されている項目が、「第三者承継支援総合パッケージ」に含まれていない
(5) 政策効果に関する適切なエビデンスが示されているか	<ul style="list-style-type: none"> ● 政策効果に関するエビデンスは示されていない（エビデンスの蓄積がなく、エビデンスが示されていない）
(6) アウトカムの実績への政策の貢献は適切に検証されているか	<ul style="list-style-type: none"> ● アウトカム実績への政策貢献に関するエビデンスは示されていない

本節では、主にロジックモデルが示されていないことを問題意識として、ロジックモデル案の構築と、課題・改善点の考察を行った。

評価の視点に関するもう1つの課題として「第三者承継支援策ではエビデンスが示されていない」という論点が残されている。次節では、このエビデンスに関する論点について、海外での検討状況を参考にしながら考察する。

IV. 海外での EBPM の検討状況に基づくわが国の第三者承継支援策への示唆

本節では、海外での EBPM の検討事例 (OECD の Policy Note の提言と、European Commission の検討状況) を概括し、わが国が今後エビデンスに基づく第三者承継支援策を検討していくための取組案を検討する。

IV-1. OECD SME Ministerial Conference の提言

2018 年 2 月、メキシコで開催された“SME Ministerial Conference”で公表された policy note である“Business transfer as an engine for SME growth”(OECD (2018))において、「事業承継に関するエビデンス基盤の改善必要性 (“a need to improve the evidence base on business transfer trends”)」が提言された。

OECD (2018) では「G20 の人口の高齢化に伴い、事業承継は今後急速に増加することが予想される²⁰⁾」ことを指摘した上で、以下の方策が、事業承継には有効であると述べている (以下引用²¹⁾)。

- (1) “Identifying factors for successful business transfer and conducting a stocktaking of good practice policies” (円滑な事業承継に向けた要因の確認・検証)
- (2) “Improving the evidence base”(エビデンスの改善・データの改善)
- (3) “Planning for both expected and unexpected transfers entails many complexities” (事業承継計画の準備)
- (4) “Raising awareness” (対象者への意識の喚起)
- (5) “Increasing the number of (potential) transferees through different means of support” (承継者を増やす)
- (6) “Ensuring appropriate financing conditions”(財務面・税制面のサポート)

上記(2)の“Improving the evidence base”については、Brockhaus (2004)、Benavides-Velasco et al. (2011)を引用し「同族事業に関する実証研究が初期的な段階に留まっている²²⁾」ことを問題している。

IV-2. European Commission の検討状況

EU ではわが国同様、企業の 99% が中小企業であり、事業承継政策は SME policy の主要施策に位置付けられている。2020 年 12 月に公表された“Improving the evidence base on transfer of business in Europe Final Report” (European Commission (2020)) では、事業承継政策の重要性が確認されると共に、EU 域内の事業承継に関するエビデンスの基盤が“incomplete and insufficient for evidence-based policy making.”であることを問題視した²³⁾。

現在、European Commission では、エビデンス基盤を改善するための第一ステップとして、EU 域内の使用可能データとデータソースの利便性に関する調査を実施している。

²⁰⁾ OECD (2018) Abstract “Business transfer represents a critical stage in the life of many SMEs. With the ageing of the population in many OECD and G20 countries, the volume of business transfers is expected to increase sharply.”

²¹⁾ OECD (2018) p.3-11

²²⁾ OECD (2018) p.5 “Empirical analysis is particularly absent in the case of family businesses, and research has largely remains in an evolutionary stage, although recent years have seen an increasing interest in these types of firms”

²³⁾ European Commission (2020) p.23

IV-3. わが国の第三者承継支援策への示唆

上記で述べたとおり、先進国の高齢化に伴い、第三者承継政策を含む事業承継政策に対する EBPM へのニーズは、近年急速に高まっている。その一方、Brockhaus（2004）、Benavides-Velasco et al.（2011）が指摘しているように、中小企業や同族企業の事業承継を対象とした実証研究は未だ初期的な段階に留まっているため、このギャップを埋め、早期にエビデンスに基づく政策立案を実行可能とするため、データ基盤の国際的な整理やデータの利活用の促進を推進していくことが提言されている²⁴。また、European Commission は、EU 域内の事業承継に関するエビデンスの基盤が不十分であることを問題視し、データの利活用に向けた整備に動きだしており、EBPM に向かう方向性は OECD の方向性と軌を一にする。

上記の海外での検討状況に比べると、わが国では事業承継政策・第三者承継政策に対する EBPM への意識が未だ低い状況であるように思われる。

以下では、「政策の検討・評価段階」と「政策の実行段階」の 2 つの段階において、EBPM の観点から有効と思われる実務上の方策について提案する。

① 政策の検討・評価段階

わが国の中小企業政策の具体的な施策の背景や根拠はアンケート調査や専門家への意見の結果などに基づいて説明されることが多い。然しながら、限られた予算制約の中で政策効果の最大化を目指す場合、アンケートや専門家の意見だけでは、エビデンスレベルとしては低く、高度な政策検討には、良質なデータ基盤に基づいた分析が必要となる。当該観点からも、OECD や European Commission の方向性と同様、まずは中小企業に関するデータの利活用を促すための取組から始めるべきであると考えられる。

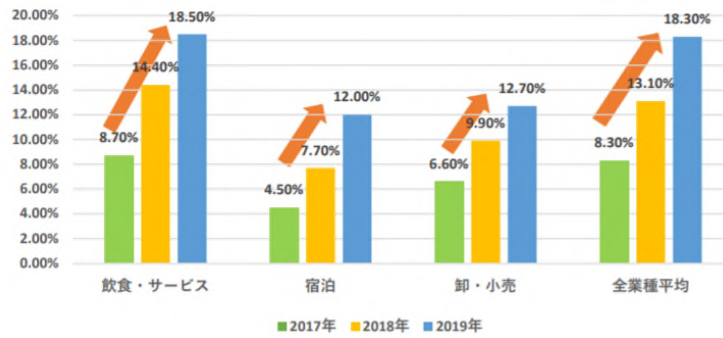
この点、わが国には「帝国データバンク」をはじめとする優れた既存データベースが存在している他、中小企業向けの過去の支援策に基づく情報も積み上がりつつあるため、この情報を初歩的なエビデンスとして利用することが考えられる。

他の中小企業政策で好例となるのが、中小企業の生産性向上を促すための支援策である「中小企業生産性革命推進事業」において設置されている「IT 事業補助金」である。「IT 事業補助金」は、2016 年以降、継続的に事業者を採択しており、補助金交付後 3 年に亘り、採択事業者のモニタリング調査を実施している。中小企業庁はこの情報を活用し、2019 年に IT 事業補助金の予算を申請する際、過去に補助金の採択事業者となった企業の労働生産性が全業種平均で約 10% 向上したことを、政策の有効性を示す 1 つのエビデンスとして使用している²⁵（図 13 参照）。下記はエビデンスレベルとしては高くはないものの、今後分析を高度化するための発射台としては十分に活用できるため、まずは初期的な分析を実施し、その後にパネルデータ分析など、より高度な分析に軸足を移していくことが望ましい取組と思われる。

²⁴ OECD（2018）6 頁

²⁵ 厳密に言えば、IT 補助だけが生産性向上の理由ではないであろうし、IT 導入補助金を申請する企業はそもそも生産性向上に意欲的な企業であるというセレクション・バイアスが生じている可能性もあることから、エビデンスレベルとしては高いレベルのものではないため、エビデンスの高度化には、より精緻な計量分析が求められる。

図 13:2016 年度採択事業者の労働生産性の向上実績



出所: 中小企業庁(2021a)「中小企業生産性革命推進事業について」7 頁

② 政策の実行段階

「第三者承継支援総合パッケージ」で用意されている施策・事業は非常に手厚く、「第三者承継の促進」という政策目的に対して網羅的な内容となっているが、これらの施策・事業は、経営者が申請しなければ支援を受けられない「Pull 型」の支援策であるため、政策の提供側からは、いかにニーズがある経営者に効率的に働きかけていくか、といった「Push 型」の工夫が重要となってくる。

当該対応の有効性や効率性を高めるための一案として「内閣官房まち・ひと・しごと創生本部」が提供している地域経済分析システム「RESAS」と「ナッジ」を手段として用いたランダム化比較実験を実施する取り組みを提案する。「RESAS」には、地域毎に「産業構造」や「経営者の平均年齢」がデータ項目として用意されているため、例えば、経営者の平均年齢がほぼ同じで、隣接している自治体がある場合に、第三者承継に関する 2 種類の異なるメッセージが書かれたリーフレットをそれぞれの自治体の企業に発送し、各自治体に属する企業の行動をモニタリングすることで、初期的なランダム化比較実験を実施することが出来る。この実験結果をトリガーとして次の実験に繋げていくことで、Push 型の第三者支援策の働きかけの精度は段階的に高まることが期待できる。

おわりに

本レポートでは、「第三者承継支援策」を事例として取り上げ、統合調査報告書 第 I 部第 4 章で提示された 6 つの評価の視点に基づいて、EBPM の観点から政策評価を行った。

その上で、「第三者承継支援総合パッケージ」などの公表情報に基づいてロジックモデル案を構築し、政策評価を深耕した。

また、第三者承継支援策ではエビデンスが示されていないことから、OECD および European Commission の検討状況を概括した上で、わが国がエビデンスに基づく第三者承継支援策を検討していくために、EBPM の観点から有効と思われる実務上の方策を検討・提案した。

わが国の従前からの課題であった少子高齢化の進行に加え、新型コロナウイルス感染症に伴う経済や人口(婚姻率、出生率)への打撃は、中小企業の未来に暗い影を落としている。

少子高齢化が加速するに従って、今後、事業承継の重要性はますます高まることが予想される。とりわけ第三者承継支援策は、わが国の付加価値、雇用、技術の喪失をいかに最小限に抑えるか、という意味で非常に重要な意味をもっているため、限られた予算の中で、支援策の有効性と効率性を最大化するためには、EBPM による取組が不可欠となる。EBPM の取組を通じ、第三者承継支援策の政策効果が高度化されることで、わが国の中小企業の新陳代謝が成功裡に進むことを強く期待する。

謝辞

本レポートの作成に当たり、2021 年度春学期講義「事例研究(財政政策 I)」にて親身にご指導頂いた東京大学大学院経済学研究科の岩本 康志教授に感謝申し上げます。また、合計 4 回のレポート構想報告の間では、本講義の履修生の皆様から大変貴重なご指摘・コメントを頂きました。この場を借りて感謝申し上げます。

参考文献・参考資料

- 浅羽茂・井口衡・鳥田友起・山野井順一(2020)「ファミリー企業における事業承継:サーベイ・データの分析をもとに」『商工金融』2020.11
- 経済産業省(2020a)「令和2年度実施施策に係る政策評価の事前分析表」2020年4月20日公表
- 経済産業省(2020b)「令和3年度経済産業省概算要求のPR資料一覧:一般会計」2020年9月30日公表
- 経済産業省(2020c)「経済産業省政策評価基本計画(令和2年度~4年度)」2020年10月13日公表
- 経済産業省・金融庁(2020)「事業再編や新陳代謝の促進等による生産性向上と経営者保証に関する取組について」2020年4月公表
- 国立国会図書館 調査及び立法考査局(2020)「EBPM(証拠に基づく政策形成)の取組と課題 総合調査報告書」2020年3月17日刊行
- 財務省(2020)「中小企業、エネルギー・環境」2020年10月26日開催 歳出改革部会 資料2
- 中小企業庁(2016)「2016年版 中小企業白書 未来を拓く稼ぐ力」
- 中小企業庁(2018a)「2018年版 中小企業白書 人手不足を乗り越える力 生産性向上のカギ」
- 中小企業庁(2018b)「最近の中小企業・小規模事業者政策について」2018年4月公表
- 中小企業庁(2019)「第三者承継支援総合パッケージ」2019年12月20日公表
- 中小企業庁(2020a)「事務局説明資料」2020年11月11日開催 中小企業の経営資源集約化等に関する検討会(第1回) 資料3
- 中小企業庁(2020b)「中小企業政策の新たなKPI」2020年7月27日~2020年7月30日 中小企業政策審議会(第31回)(書面審議) 資料3
- 中小企業庁(2020c)「中小 M&A ガイドライン-第三者への円滑な事業引継ぎに向けて-」2020年3月公表
- 中小企業庁(2021a)「中小企業生産性革命推進事業について」2021年5月公表
- 中小企業庁(2021b)「2021年版 中小企業白書・小規模企業白書 概要」2021年4月公表
- 沈(2014)「血縁主義の弊害:日本の同族企業の長期データを用いた実証分析」『組織科学』48(1), 38-51, 2014
- 帝国データバンク(2021)「特別企画:全国社長年齢分析 社長の平均年齢、60.1歳 ~ 調査開始以来初の60歳超 ~」株式会社帝国データバンク 2021年2月5日公表
- 日本経済再生本部(2020a)「成長戦略実行計画」2020年7月17日閣議決定
- 日本経済再生本部(2020b)「令和2年度革新的事業活動に関する実行計画」
- 堀越昌和(2017)「わが国における中小企業の事業承継研究の現状と課題」『事業承継 Journal of business succession 6』, 44-57, 2017-05
- 堀越昌和(2019)「英文文献で見る中小企業の事業承継研究の現状と課題—四大学術誌を中心に—」『福山平成大学経営学部紀要』第15号(2019), 79-99
- 村瀬慶紀(2013)「日本企業における経営者の後継者育成」『経営力創成研究』第9号, 2013

安田武彦・許伸江(2005)「事業承継と承継後の中小企業のパフォーマンス」, 2005年4月
RIETI Discussion Paper Series 05-J-018

Benavides-Velasco, C.A., Quintana-García, C. and Guzmán-Parra, V.F. (2011), Trends in family business research. *Small Business Economics* 40(1), 41-57.

Brockhaus, R.H. (2004), Family Business Succession: Suggestions for Future Research. *Family Business Review* 17(2), 165-177.

Brown, R. B., & Coverley, R. (1999), Succession planning in family businesses: A study from East Anglia, UK, *Journal of Small Business Management*, 37(1), pp.93-98.

Bruce, D., & Picard, D. (2006), Making succession a success: Perspectives from Canadian small and medium-sized enterprises, *Journal of Small Business Management*, 44(2), pp.306-309.

European Commission (2020), Improving the evidence base on transfer of business in Europe, Executive Agency for Small and Medium-sized Enterprises

Motwani, J., Levenburg, N., Schwarz, T., & Blankson, C. (2006), Succession planning in SMEs: An empirical analysis, *International Small Business Journal*, 24(5), pp.471-495.

Nordqvist, M., Wennberg, K., Baù, M. and Hellerstedt, K. (2013). An entrepreneurial process perspective on succession in family firms. *Small Business Economics* 40(4), 1087-1122.

OECD (2018), Business transfer as an engine for SME growth, Policy Note for SME Ministerial Conference 22-23 February 2018 Mexico City

Sharma, P., Chrisman, J., & Chua, J. (2003), Predictors of satisfaction with the succession process in family firms, *Journal of Business Venturing*, 18(5), pp.667-687.

株式会社レコフデータ HP (<https://www.marr.jp/genre/graphdemiru>) (2021年7月29日閲覧)