

表 4-7 収支は黒字又は均衡であるが、事業の継続に苦慮している例

地域住民のボランティア等の活用や売上高の見通しに課題
<p>例 1 現在は、前事業者から店舗の駐車場を無償で借り、販売員も無償ボランティアとすることで運営費を抑制し、収支均衡となっているが、販売員は高齢者が多く、今後の後継者の確保が課題である。〈事例集⑮〉</p> <p>例 2 人件費を抑制するため、販売等は有償ボランティアスタッフ（1回1,500円）が担当しているが、高齢者が多く、比較的若い（会社で定年が近い60歳くらい）新たなスタッフ確保に苦慮している。〈事例集⑬〉</p> <p>例 3 取り扱っている地元米のブランド化・学校給食等への販路拡大や、イベント開催による集客力向上に取り組むとともに、1人いた常勤社員の解雇までして経費を縮減しているが、地域の高齢化・人口減少により減り続けている売上高が、今後も一層減少が見込まれ、赤字になるおそれがある。〈事例集③〉</p>
市町村からの助成の継続に不安
<p>例 4 毎年の移動販売事業に要する燃料費、人件費等の運営費を、市が補助しているが、収入が減少する中、補助金が増額されなければ、今後の事業継続が危ぶまれる。</p> <p>例 5 事業を開始した際には町が移動販売車両の購入費を補助してくれたが、5年が経過して買換えが必要となったときにもこの補助があるかどうか不明であり、今後の事業継続に不安</p> <p>例 6 第三セクターが経営するスーパーは黒字だが、併設されているコミュニティスペースの維持費等を含めた施設全体では赤字で、町の補助金を受け黒字を維持している。補助金が年々削減されるため、スーパーの売上げを伸ばして利益を増やす必要があり、地域住民等から要望のある鮮魚など取扱商品を増やすことを検討しているが、人件費や廃棄ロスも発生することから、利益を増やすことは容易ではないと考え、苦慮している。〈事例集⑳〉</p>

(注)1 当省の調査結果による。

2 < >内は、別途当省が作成した「地域住民の生活に身近な事業の存続・承継等事例集」における事例番号を記載した。

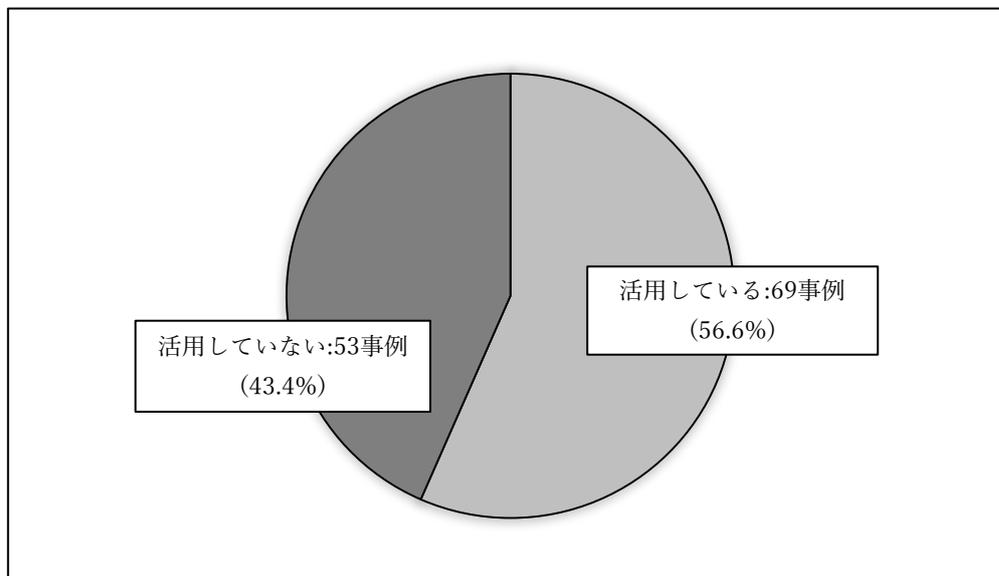
5 公的支援施策の活用状況等

(1) 公的支援施策の活用状況

本調査で把握した事例の中には、i) 後継事業者がなかなか決まらず、空白期間が長期化したものや、ii) 事業承継後も、収支が赤字になるなど、事業の継続に苦慮しているものが多くみられる。

本調査の結果、把握した 122 事例のうち半数を超える 69 事例において、それぞれの事業者等が置かれた状況に応じて、国や都道府県、市町村による公的支援施策を活用している実態がみられた（図 5-1 参照）。

図 5-1 公的支援施策の活用の有無（122 事例）



（注） 当省の調査結果による。

公的支援施策のうち、国や都道府県による支援施策としては、店舗の改修や移動販売車両の購入といった初期投資への補助が多い。

これに対し、市町村による支援施策としては、これら初期投資のほか、運営費の補助、市町村が保有している土地・建物の無償使用、固定資産税の免除、移動販売車運行スケジュールの広報誌への掲載など多岐にわたっており、これらを組み合わせて事業継続に取り組んでいる実態がみられる（表 5-1、資料 12 参照）。

表 5-1 公的支援施策の活用状況 (69 事例)

(単位：事例)

区 分		施策の主体別		
		国	都道府県	市町村
補助金等	施設費（店舗改修等）、設備費（移動販売車両購入等）	18	8	18
	運営費（人件費等）	6	4	13
	その他	4	4	3
その他の支援	土地等の無償使用	0	1	10
	情報提供支援（移動販売に係る住民の要望等の提供）	3	1	11
	広報（移動販売車運行スケジュールの広報誌への掲載等）	0	0	10
	その他（固定資産税の免除等）	0	0	10
合計		31	18	75

(注)1 当省の調査結果による。

2 複数の支援施策を活用している事例があるため合計が 69 と一致しない。

(2) 国による支援施策

国は、中小企業や小規模事業者の事業の円滑な承継という観点から、前経営者の撤退後も事業が途切れることなく別の経営者に経営資源が引き継がれるよう支援している。

また、地方創生や地域商業活性化などの観点からも各種の支援施策（市町村等の取組に対する支援施策を含む）を講じており、廃業した店舗を再開した場合や、店舗から移動販売に形態を変えて飲食料品小売サービス機能の存続を図った場合を含め、各種の支援施策のうち、5府省18施策が活用されている実態がみられた（表5-2参照）。

表5-2 事業承継に当たって活用された国の支援施策一覧

所管府省	施策名	活用用途
内閣府	①地域活性化・地域住民生活等緊急支援交付金（地方創生先行型） (注) 2	買物支援事業に要する移動販売車の町による購入<表2-2の例5、表5-3の例1>
	②地方創生拠点整備交付金	商業施設機能を有する公設民営の複合施設の建設設計、工事<事例集②> 公設民営の施設の建設設計、工事
総務省	③公民連携によるまちなか再生事例に関する調査研究事業 (注) 2	店舗の外装、建具の改修<事例集⑨>
	④過疎地域等自立活性化推進交付金	市が補助する移動販売事業に要する燃料費、人件費等の運営費<表4-7の例4、表5-3の例5>
		陳列用の冷凍及び冷蔵ケース、精米機、利用客の送迎用車両等の購入
	⑤地域経済循環創造事業交付金	町が補助する新店舗のリニューアル工事<事例集⑥、表5-3の例2>
⑥地方交付税(地域おこし協力隊事業)	地域おこし協力隊員が任期終了後に事業承継した際の自動車の購入<事例集⑤①、表4-2の例2>	
厚生労働省	⑦雇用創出の基金による事業	移動販売事業を事業者へ委託
		買物困難者の利便性向上の社会実験（食品や日用品等を販売）<事例集⑨>
農林水産省	⑧食と地域の交流促進対策交付金 (注) 2	地域内ニーズの調査、メニュー開発、交流イベントの開催<事例集⑧、表4-4の例2>
経済産業省	⑨中心市街地再生事業費補助金	移動販売3トン車両の購入<事例集⑩、表5-4の例3>
		移動販売車両の購入
経済産業省 (中小企業庁)	⑩地域商業活性化事業費補助金	店舗の改修<事例集④、表2-1の例1、表4-5の例1>
	⑪中小企業経営支援等対策費補助金（地域商業自立促進事業）	商業施設の必要性や採算性等についての調査・分析<事例集②、表4-7の例6、表5-3の例4、表5-4の例2>

所管府省	施策名	活用用途
経済産業省 (中小企業庁)	⑫中小企業経営支援等 対策費補助金（地域・ まちなか商業活性化支 援事業）	地域交流と飲食料品店の複合施設等建設工事、 駐車場整備<事例集⑫、表 4-7 の例 6、表 5-3 の例 4、表 5- 4 の例 2>
	⑬消費税軽減税率対策 費補助金 <small>(注) 2</small>	レジスターの購入<事例集⑬、表 2-2 の例 1>
	⑭ものづくり・商業・ サービス革新補助金	調理器具の購入<事例集⑭>
	⑮ものづくり・商業・ サービス経営力向上支 援補助金	冷蔵庫 4 台の購入<事例集⑮>
	⑯小規模事業者持続化 補助金	顧客に配布する電話番号を記載したプレートや チラシの作成、商品を運ぶためのパレットの購 入
		厨房室の移設、厨房機器・冷蔵ショーケースの 購入
		移動販売に使用する冷蔵庫付きトラックの購入
	⑰事業承継補助金	調理器具の購入<事例集⑰、表 2-1 の例 3、表 5-4 の例 1 >
		卸売業と小売業の連携による新流通網確立のた めのシステム費等 <事例集⑱、表 5-3 の例 7>、その他 3 事例で活用
	⑱中小企業再生支援・ 事業引継ぎ支援事業 (事業引継ぎ支援セン ター)	後継者募集の告知、譲渡契約締結及び申請手続 の支援<表 5-3 の例 6>
前事業者との調整や調整結果に基づく基本合意 書の作成等の支援<事例集⑳>		
事業承継関係の書類作成、事務手続等の支援、 資金調達に当たっての情報提供		

(注)1 本表は、当省の調査において、後継事業者等が事業承継の際に「活用した」と回答のあった施策を記載した（施策の概要等は資料 11 参照）。

2 活用当時の施策であり、本表を作成した令和 3 年 3 月時点では既に廃止されている。

3 活用用途欄の< >内は、別途当省が作成した「地域住民の生活に身近な事業の存続・承継等事例集」における事例番号、当該事例の本報告書における本表以外の掲載箇所を記載した。

表 5-3 国の支援施策を活用した例

施設費、設備費の補助（18 事例）
<p>例 1 内閣府「地域活性化・地域住民生活等緊急支援交付金（地方創生先行型）」（交付金額約 750 万円）を、町が買物支援事業に要する移動販売車両の購入費用に活用した。</p> <p>例 2 総務省「地域経済循環創造事業交付金」（平成 30 年度）（交付額約 1,300 万円）を、町が補助する新店舗のリニューアル工事費に活用した。＜事例集⑥＞</p> <p>例 3 経済産業省「中心市街地再生事業費補助金」（補助額約 1,200 万円）を、移動販売車両（3 トン車両）の購入費用等に活用した。＜事例集⑩＞</p> <p>例 4 中小企業庁「中小企業経営支援等対策費補助金（地域・まちなか商業活性化支援事業）」（交付金額約 8,000 万円）を、公共スペースとスーパー等との複合施設の建設費用に活用した。＜事例集⑳＞</p>
運営費等の補助（6 事例）
<p>例 5 市が、総務省「過疎地域等自立活性化推進交付金」を活用し、移動販売事業者に対して、燃料費、人件費、車検費、修繕費、消耗品費等の運営費の一部（限度額 100 万円）を補助した。</p>
情報提供支援（3 事例）
<p>例 6 撤退する事業者が後継事業者を探すに当たり、経済産業省が設置する事業引継ぎ支援センターからの要請により、地域の回覧板に、後継者募集の告知を掲載してもらった。また、後継事業者も同センターから、譲渡に係る契約書類の作成や開店準備資金の融資制度の申込手続について支援を受けた。</p>
その他（4 事例）
<p>例 7 中小企業庁「事業承継補助金」を、M&Aによってスーパーを取得した卸売事業者が、小売業を行うに当たって必要な新流通網確立のためのシステム等整備費用に活用予定＜事例集⑳＞</p>

(注)1 当省の調査結果による。

2 市町村等の支援施策を活用した具体例は資料 12 参照

3 < >内は、別途当省が作成した「地域住民の生活に身近な事業の存続・承継等事例集」における事例番号を記載した。

国の支援施策の補助対象となるには、地域の飲食料品店事業を承継するだけでは不十分で、事業承継を契機とした経営革新や、外部環境の変化への適合、公共性の高さなどが求

められている。このため、表 5-4 のように、事業内容を「事業承継を契機とした経営革新を図る新商品の開発」や、「公共スペースとスーパー等との複合施設の整備」とするなど、国の支援施策を活用するための様々な工夫や新たな取組がみられた。

表 5-4 後継事業者が新たな取組をして国の補助金を活用した例

例 1 新商品を開発するための調理器具を購入した例
<p>スーパー事業を引き継いだ際、町商工会から中小企業庁の「事業承継補助金」の活用を助言されたため確認したところ、事業承継しただけでは補助されず、同補助金は承継後の経営革新等に要する経費への補助であることから、事業承継に伴い、美味しく身体に良い惣菜などの新商品を開発することとし、これに必要な調理器具の購入費に活用することとして申請し、事業採択された。この新商品が、承継後の主力商品の一つとなっている。〈事例集⑳〉</p>
例 2 新たな公共スペースとスーパー等との複合施設を整備した例
<p>閉店した店舗は、老朽化のため建て替えが必要であったが、町の財源のみでは足りないため、中小企業庁の「中小企業経営支援等対策費補助金（地域・まちなか商業活性化支援事業）」を活用しようとした。補助対象が「外部環境の変化に適合した新たな取組」、「公共性の高い取組」（※1）とされており、住民の意向が「代わりとなる施設が必要。気軽に飲食や休憩ができる場所やバスの待合所が必要」であったことを踏まえ、公共スペース（※2）とスーパー等との複合施設を整備した。公共スペースを含む施設全体で発生する赤字分には町からの補助金を充てているが、スーパーの収支は黒字となっている。〈事例集㉒〉</p> <p>※1 「①少子・高齢化、②地域交流、③新陳代謝、④構造改善、⑤外国人対応、⑥地域資源活用」の6分野のいずれかに係る公共性の高い取組（複数分野に取り組むことも可能）とされている。 ※2 本事業においては、バス待合や飲食など自由に活用できるコミュニティスペースのほか、会合やイベントなどに活用する多目的スペースや観光案内所等を整備した。</p>

(注)1 当省の調査結果による（募集要領等の詳細は資料 13 及び資料 14 参照）。

2 < >内は、別途当省が作成した「地域住民の生活に身近な事業の存続・承継等事例集」における事例番号を記載した。

(3) 公的支援施策を活用していない理由等

122 事例のうち 53 事例と半数近くの事例は、公的支援施策を活用していないとしている。その理由としては、i) 後継事業者が活用できる支援施策がない、ii) 公的支援を受けない自立した運営を持続したい、などがみられる（表 5-5、表 5-6）。

表 5-5 後継事業者が活用できる支援施策がないとする例

例 1
<p>市に、スーパーの開店に当たって支援等があるか相談したが、「食料品を扱う小売店への補助制度はない。」と回答された（収支：赤字）。</p>

例 2

地域の課題の解決や活性化につながる活動などを市が支援する事業に申請したが、定期市開催が営利事業と捉えられ、同支援事業の対象外とされ、採択されなかった（収支：均衡）。

<事例集⑮>

例 3

スーパー経営者が、近隣の団地に隣接するスーパーの閉店に伴い、その団地からの無料送迎サービスを開始したが、これを補助するのは、中立性が求められる行政が一企業に利益誘導することになるから難しいと言われた（収支：赤字）。

(注)1 当省の調査結果による。

2 < >内は、別途当省が作成した「地域住民の生活に身近な事業の存続・承継等事例集」における事例番号を記載した。

表 5-6 自立して持続可能な運営をしていくために公的支援施策を活用せずに取り組んでいるとする例

スーパーの経営を引き継いだ株式会社は、行政の補助金には頼らず利益を保ち、自立して持続可能な経営をしたいと考え、独自に開発したシステムで、顧客ニーズと品ぞろえのミスマッチを最小化することなどに取り組んでいる（収支：黒字）。<事例集⑬>

(注)1 当省の調査結果による。

2 < >内は、別途当省が作成した「地域住民の生活に身近な事業の存続・承継等事例集」における事例番号を記載した。

なお、公的支援施策を活用していない 53 事例のうち、収支状況が「赤字」のものは 26 事例、「黒字」又は「均衡」のものは 25 事例であった。