

地域住民の生活に身近な事業の  
存続・承継等に関する実態調査

結 果 報 告 書

令和3年3月

総務省行政評価局



## はじめに

今、「地域で唯一の飲食料品店が閉店してしまい、日常生活に困っている。」という話がよく聞かれます。過疎地域に限ったことではなく、都市近郊の団地やニュータウンでも同様です。中小企業や小規模事業者を中心に、経営者の後継者不足に加え、地域の高齢化と人口減少という時代の変化に直面して、事業から撤退する事態が相次いでいると言われていています。行政もこの事態に一層の関心を持つべきではないかと考えられます。

地域で唯一の飲食料品店は、事業者にとっては経営資源ですが、地域住民にとっては、食料品や日用品を調達する、日々の暮らしに欠かせない存在です。住民同士の交流の場となっている場合もあるでしょう。このように、私的財産でありながら地域にとって大切な役割も果たす店舗の承継は、地域社会全体の課題となっており、各地で多様な取組が展開されています。

本調査は、このような各地の取組の実情を明らかにし、国や自治体がこの課題にどう関わるべきかを考えるきっかけとなることを期待して、実施しました。調査では、現場における苦心や工夫などを直に伺った結果、論点をまとめるとともに、それぞれの取組を事例集として整理しました。ここには、地域住民が出資して自治会が店舗を引き継いだ例、店舗から移動販売に形を変えて機能を存続させた例、老朽化した店舗の建て替えをコミュニティスペースの整備と一体化することで国の補助金を活用した例など、様々な主体が苦心を重ね、課題を克服しようと取り組んでいる姿がみられます。

この報告書が、関係行政機関において活用されるとともに、日々の暮らしに欠かせない飲食料品小売業の存続に現に取り組んでいる、又は取り組もうとしている地域の皆さんのお役に立てれば幸いです。



# 目 次

第1 調査の目的等	1
第2 調査の背景、視点等	2
1 中小企業・小規模事業者をめぐる背景事情	2
(1) 中小企業・小規模事業者数の減少と経営者の高齢化・後継者不足	2
(2) 地域における飲食料点小売業の状況等	3
2 中小企業政策としての事業承継支援施策	3
3 本調査の視点等	3
第3 調査結果	4
1 把握した122事例の概況	4
2 地域で唯一の飲食料品店が撤退した理由	6
3 地域で唯一の飲食料品店が撤退した後の空白期間等	9
(1) 空白期間の発生状況	9
(2) 地域で唯一の飲食料品店の事業承継における地域住民や市町村等の取組例	13
4 事業承継後の収支状況等	14
(1) 収支状況が「赤字」となっている理由	16
(2) 収支改善・黒字化に向けた取組等	18
5 公的支援施策の活用状況等	20
(1) 公的支援施策の活用状況	20
(2) 国による支援施策	23
(3) 公的支援施策を活用していない理由等	26
○ 「地域住民に身近な事業の存続・承継等事例集」について	28
資料編	29



# 第1 調査の目的等

## 1 目的

中小企業や小規模事業者を中心に、経営者自身の高齢化や後継者不足、また、社会全般の少子高齢化や人口減少という時代の変化に直面して、「休廃業・解散件数」が増加していると指摘されている。

この実態調査は、このような状況を踏まえ、地域での日常生活に不可欠なスーパー等の飲食料品小売業を対象を絞り、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場合に加え、一旦廃業した店舗を地域住民が再開する場合や、店舗から移動販売に形態を変えて機能の存続を図る場合などにも視野を広げ、地域における事業承継・存続の実態を把握することにより、関係行政の改善に資するとともに、様々な主体による事業承継の一助となる情報を提供するために実施したものである。

## 2 対象機関

### (1) 調査対象機関

法務省、財務省、厚生労働省、農林水産省、経済産業省

### (2) 関連調査等対象機関

事業者（112）、市町村（7）

## 3 担当部局

行政評価局

管区行政評価局 全局（北海道、東北、関東、中部、近畿、中国四国、九州）

四国行政評価支局

行政評価事務所 2事務所（神奈川、兵庫）

## 4 実施時期

令和元年8月～3年3月

## 第2 調査の背景、視点等

### 1 中小企業・小規模事業者をめぐる背景事情

#### (1) 中小企業・小規模事業者数の減少と経営者の高齢化・後継者不足

我が国では、平成26年から28年までの間、中小企業・小規模事業者が企業全体の99.7%を占めているが、その数は23.1万事業者(6.1%)減少している<sup>1</sup>。また、中小企業経営者の年齢分布をみると、平成7年には47歳が最多であったところ、この年齢は、30年には69歳へと引き上がっている<sup>2</sup>。

経済産業省は、平成28年からの10年間で、「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は約245万人となり、うち約半数の約127万人(日本企業全体の約3割)が後継者未定」に陥ると試算しており、これを放置すれば、中小企業・小規模事業者の廃業が急増し、「10年間累計で約650万人の雇用と約22兆円のGDPが失われる可能性」があるとしている<sup>3</sup>。

民間データベースによると、全企業(大企業と中小企業・小規模事業者)における令和元年の「倒産」件数は、平成27年と比較して減少しているが、「倒産」以外の理由で事業活動を停止した「休廃業・解散」件数は増加している<sup>4</sup>。中小企業庁は、「休廃業・解散件数は、平成28年以降、年間4万件を上回る水準で推移しており、令和元年は4万3,348件となっている。休廃業・解散件数のうち、経営者の年齢が60歳以上の企業が83.5%を占めており、休廃業・解散の背景には、経営者の高齢化と後継者不足があると考えている。」旨説明している。

#### (2) 地域における飲食料点小売業の状況等

平成27年に内閣府(政府広報室)が実施した「国土形成計画の推進に関する世論調査」では、「日常生活を営む上で、自宅から徒歩や自転車で行ける範囲に最低限必要とする施設」として、調査回答者<sup>5</sup>の約7割が「日用品、食料品などを販売するスーパーマーケット」(73.0%)及び「個人商店など小規模な小売店舗、コンビニエンスストア」(69.6%)を挙げており、これらは、「病院」(61.7%)や「郵便局」(54.4%)を上回る結果となっている。

平成21年から30年までの飲食料点小売業の倒産、休廃業・解散件数をみると、「倒産」件数が横ばいの一方で、倒産以外の理由で事業活動を停止した「休廃業・解散」件数は2倍以上

<sup>1</sup> 中小企業庁の資料による(資料1-①)。

<sup>2</sup> 「中小企業白書2019年版」(中小企業庁)による(資料2)。

<sup>3</sup> 日本経済再生本部(内閣官房)未来投資会議構造改革徹底推進会合「地域経済・インフラ」会合(中小企業・観光・スポーツ・文化等)(第1回)経済産業省提出資料「中小企業・小規模事業者の生産性向上について」(平成29年10月経済産業省)による(資料3)。

<sup>4</sup> (株)東京商工リサーチ「2019年「休廃業・解散企業」動向調査」によると、全企業の平成27年の「倒産」件数は8,812件で、令和元年には8,383件と429件(約4.9%)の減となっており、「休廃業・解散」件数は、平成27年が3万7,548件で、令和元年は4万3,348件と5,800件(約15.4%)の増となっている(資料4-①)。中小企業庁は、当該現状について、「中小企業の休廃業・解散件数は増加傾向」であるとしている(資料4-②)。

<sup>5</sup> 同世論調査は全国20歳以上の日本国籍を有する者3,000人を無作為に抽出(層化2段無作為抽出法)して調査を実施。当該設問に対しては、1,758人が回答(資料5)。

増加している<sup>5</sup>。このことは、上記(1)の中小企業庁の説明のとおり、経営者の高齢化と後継者不足が背景にある<sup>6</sup>と考えられる。

## 2 中小企業政策としての事業承継支援施策

このような中小企業・小規模事業者の事業承継の課題を解決するため、国は、中小企業の事業承継の促進のための中小企業における経営の承継の円滑化に関する法律（平成 20 年法律第 33 号。以下「事業承継円滑化法」という。）等に基づき、「経営者の引退前後で」サービスの提供など<sup>7</sup>が「停止することなく連続して事業が行われている状態」で、経営資源（人、設備等資産、ノウハウ等知的資産）の引継ぎを促そうとしている。

具体的には、事業承継円滑化法に基づく相続税の特例等の措置等のほか、経済産業省の中小企業施策の一環として、第三者に事業を引き継ぐ意向がある者と、事業を譲り受けて事業の拡大を目指す者とのマッチング支援や、事業承継を契機とした、事業転換のための設備投資や販路拡大のための経費補助等の施策が講じられている<sup>8</sup>。

これらの国の施策は、新旧事業者間で途切れることなく事業が承継される場合には活用できるが、廃業して一定期間が経過した後に、新たな事業者が

- i) 店舗を再開する場合、
  - ii) 店舗から移動販売に形態を変えて機能の存続を図る場合
- などには活用できない。

## 3 本調査の視点等

この調査は、以上のような状況を踏まえ、地域での日常生活に不可欠なスーパー等の飲食料点小売業を対象を絞り、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場合に加え、廃業して一定期間経過した店舗を再開する場合や、店舗から移動販売に形態を変えて機能の存続を図る場合などにも視野を広げ、

- i) 事業承継の現場において、どのような施策がどのように活用されているか、
  - ii) 事業を引き継いだ者が、どのようなことに悩み、どのように課題を克服しているのか
- 等の観点から、地域における事業承継・存続の実態を把握するものである。

<sup>5</sup> (株)東京商工リサーチ「2019年「休廃業・解散企業」動向調査」に係る同社提供資料によると、飲食料点小売業の平成26年の「倒産」件数は267件、30年は275件と8件(3.0%)の増加。平成26年の「休廃業・解散」件数は1,092件、30年は1,576件と484件(44.3%)の増加(資料6)。

<sup>6</sup> 飲食料点小売業の99.6%が中小企業・小規模事業者である(資料7)。

<sup>7</sup> 「中小企業白書2019年版」においては、事業承継を「経営者が引退した後も「事業を継続する」もの」と定義しており、「事業を継続する」とは、経営者の引退前後で生産活動が停止することなく連続して「事業」が行われている状態を指す。」とし、この「生産活動」に「サービスの提供なども含む。」と注記がされている(資料8)。

<sup>8</sup> 「中小企業白書2019年版」「事業承継関連施策」による(資料9)。

### 第3 調査結果

本調査は、経営者の高齢化と後継者不足が課題となっている中小企業・小規模事業者のうち、「地域で日常生活を営む上で必要な生業」の中でも特に不可欠なスーパーなど飲食料点小売業について、

- ① 新旧事業者間で事業が途切れない場合だけでなく、
  - ② 廃業して一定期間の後に新たな事業者が店舗を再開した場合や、
  - ③ 店舗を移動販売等に形態を変えて事業（機能）を存続させた場合
- にも視野を広げ、これら全体を「事業承継」として捉え、協力が得られた事業者や市町村等（以下「事業者等」という。）からヒアリングなどを行い、地域（生活圏）における事業承継の実態を調査したものである。

調査の実施に当たっては、市町村へのヒアリングや報道等により、住民の生活圏（徒歩10分程度の範囲<sup>1</sup>）から唯一の飲食料品店（以下「地域で唯一の飲食料品店」という。）が撤退した後、

- i) 「店舗」の形態で飲食料品店が引き継がれた例（以下「店舗存続」という。）、
- ii) 「店舗販売以外」の方法で飲食料品小売サービスの機能が存続された例（以下「機能存続」という。）

を調査し、全国112事業者から協力を得て、122事例を把握した。（注）

（注）前事業者の撤退と同時に現事業者が事業の承継に取り組んだ例を含む。  
また、本調査は、事業承継の実態の把握を目的とした有意抽出によるものである。

#### 1 把握した122事例の概況

122事例のうち、店舗存続の事例は74事例、機能存続の事例は48事例あり（表1-1参照）、店舗存続、機能存続のいずれの例も、表1-2のとおり、全国の各地方ブロックで見られている。

<sup>1</sup> 総務省（統計局）が提供する地理情報システム（j-STATMAP）の「エリア作成」機能を活用し、調査した飲食料品店から徒歩10分圏内に他の飲食料品店が存在しないかチェックした。

表 1-1 122 事例の事業承継後の販売形態別内訳

区分		事例数	割合
店舗存続		74	60.7%
機能存続		48	39.3%
主な販売 方法	移動販売	33	27.0%
	定期市	11	9.0%
	買物送迎	4	3.3%
合計		122	100%

(注)1 当省の調査結果による。

2 移動販売事業が撤退し、後継事業者により引き続き移動販売が行われた 1 事例は機能存続に分類した。

表 1-2 122 事例の地方ブロック別内訳

(単位：事例)

	北海道	東北	関東	北陸・東海	近畿	中国	四国	九州	合計
店舗存続	8	6	13	7	13	6	10	11	74
機能存続	4	6	8	6	10	6	4	4	48
合計	12	12	21	13	23	12	14	15	122

(注)1 当省の調査結果による。

2 地方ブロックの区分は「地域別表章に関するガイドライン」(平成 31 年 3 月 28 日総務省政策統括官(統計基準担当)決定)による。

また、この 122 事例は、

- ① 過疎地域市町村該当地域(以下「過疎地域」という。)<sup>2</sup>
- ② 団地・ニュータウン該当住宅市街地(以下「団地」という。)<sup>3</sup>
- ③ 人口集中地区(上記②の団地を除く。)<sup>4</sup>
- ④ その他<sup>5</sup>

の別にみると、図 1-1 のとおり、過疎地域、団地、人口集中地区のいずれにおいてもみられている。

さらに、店舗存続、機能存続の別にみると、図 1-2 のとおり、店舗存続の事例は過疎地域で 32 事例と最も多く、機能存続の事例は団地で 20 事例と最も多くなっている。

<sup>2</sup> 人口の著しい減少に伴って地域社会における活力が低下し、生産機能及び生活環境の整備等が他の地域に比較して低位にある地域(総務省(地域力創造グループ)ウェブサイト)(資料 10-①)

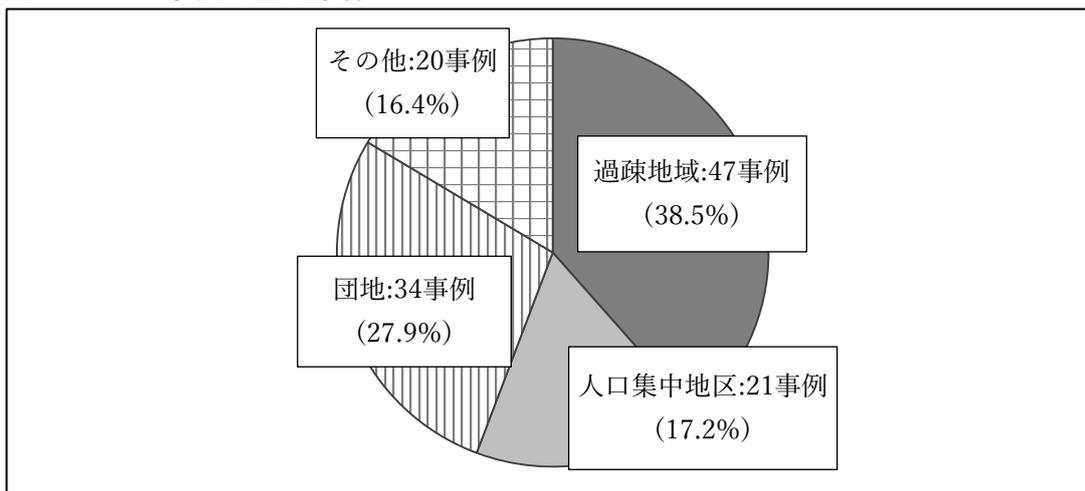
<sup>3</sup> 全国のニュータウンリスト(i)昭和 30 年度以降に事業着手、ii)計画戸数 1,000 戸以上又は計画人口 3,000 人以上の増加を計画した事業のうち、地区面積 16ha 以上、iii)郊外での開発事業)及び地方公共団体が「住宅団地」と判断した住宅市街地(国土交通省ウェブサイト)(資料 10-②)並びに本調査結果等により、当省が団地又はニュータウンと判断した住宅市街地

<sup>4</sup> 国勢調査基本単位区及び基本単位区内に複数の調査区がある場合は調査区を基礎単位として、1)原則として人口密度が 1 平方キロメートル当たり 4,000 人以上の基本単位区等が市区町村の境域内で互いに隣接して、2)それらの隣接した地域の人口が国勢調査時に 5,000 人以上を有する地域(総務省統計局ウェブサイト)(資料 10-③)

<sup>5</sup> その他には①～③に該当しなかった地域に加え、一つの事例で「過疎地域」と「人口集中地区」が重複した 2 事例を含む。

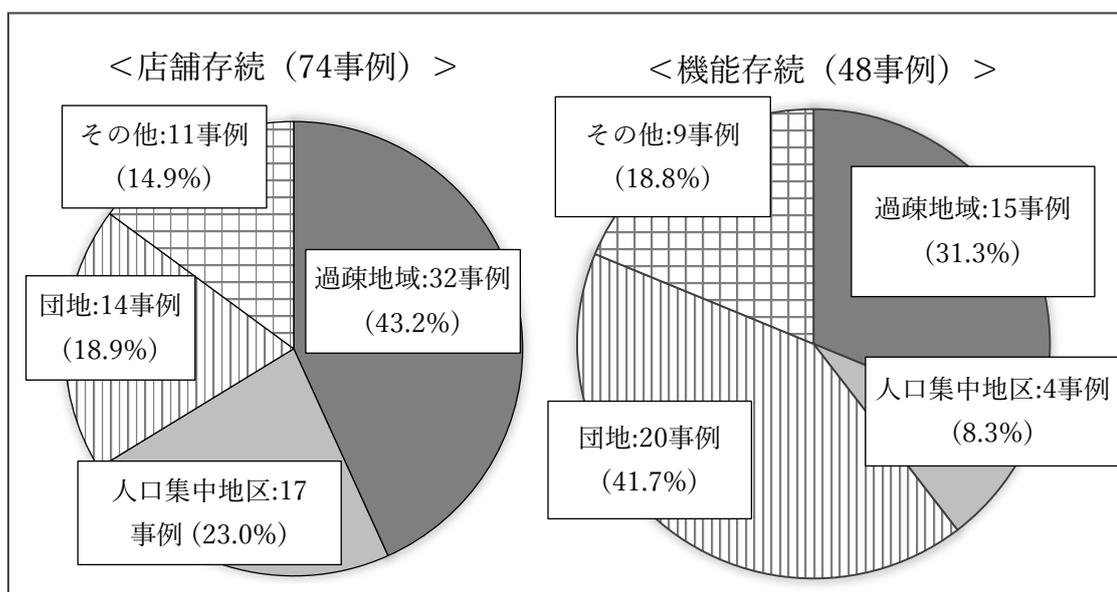
なお、「過疎地域」と「団地」が重複した 1 事例については上記②の「団地」とした。

図 1-1 122 事例の立地条件



(注)1 当省の調査結果による。  
2 ( ) 内は総数に占める割合を表す。

図 1-2 122 事例の立地条件（販売形態別）



(注)1 当省の調査結果による。  
2 ( ) 内は販売形態別の総数に占める割合を表す。小数点第 2 位を四捨五入しているため、割合の合計は 100 に一致しない。

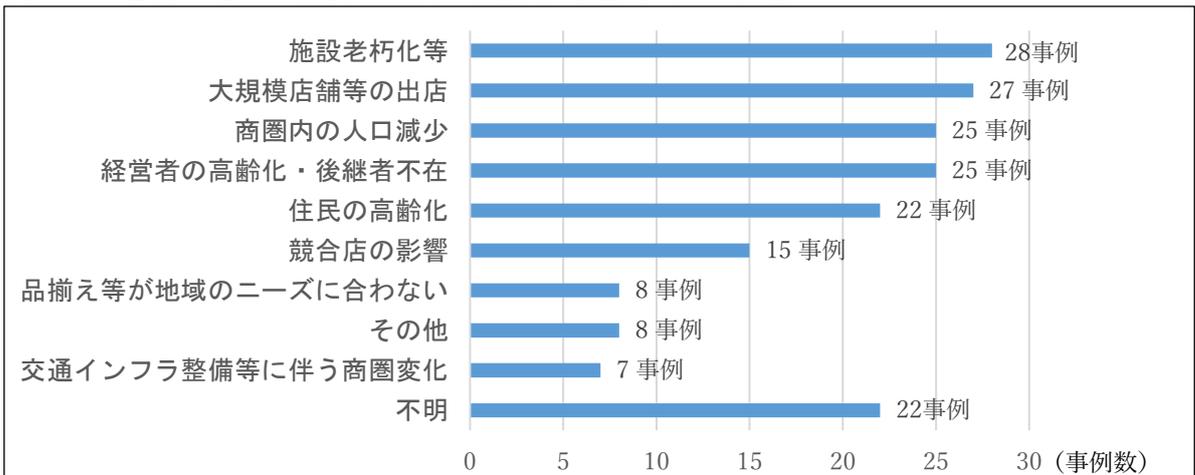
## 2 地域で唯一の飲食料品店が撤退した理由

把握した 122 事例では、地域で唯一の飲食料品店が撤退した主な理由として、

- i) 施設老朽化による修繕費や維持管理費の負担増大 (28 事例)
- ii) 大規模店舗等の出店 (27 事例)
- iii) 商圏内の人口減少 (死亡者・転居者の増加) による売上げの低下 (25 事例)
- iv) 経営者の高齢化・後継者不在 (25 事例)

が挙げられている (図 2-1 参照)。

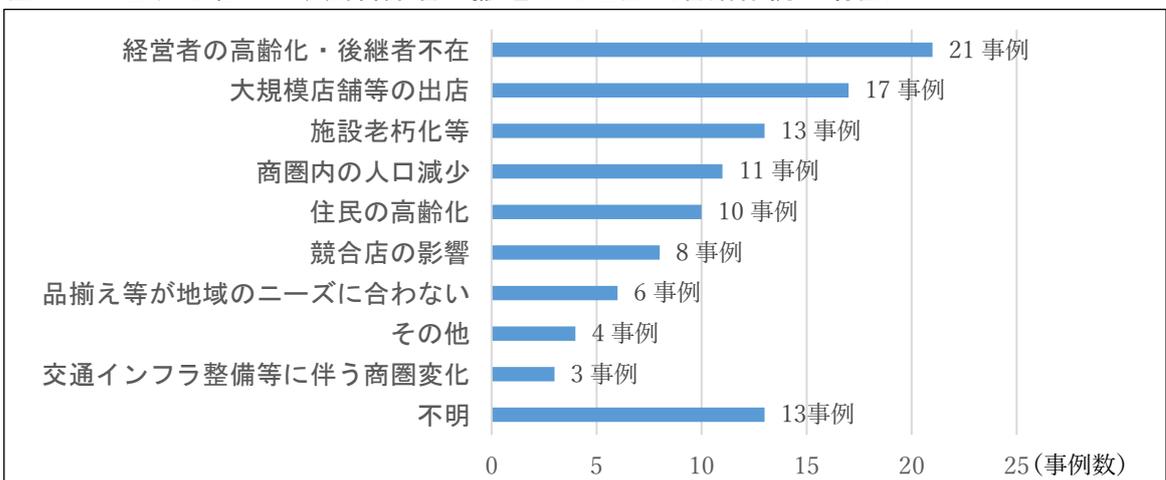
図 2-1 地域で唯一の飲食料品店が撤退した理由（122 事例）



(注)1 当省の調査結果による。  
 2 複数回答を重複して計上している。

また、これらの理由を具体的にみると、「地域の高齢化率が 5 割を超え、今後ますます人口減少が進む中、赤字経営になることが明らか」として撤退した例や、「新たに出店した大型スーパーに顧客を奪われて、老朽化した設備の更新に必要な費用の捻出が困難な上、高齢の経営者に後継者がいなかった」としている例など、事業承継を図る上で、時代の変化に直面したことによる地域の深刻な状況がみられる。

図 2-2 地域で唯一の飲食料品店が撤退した理由（店舗存続の場合）



(注)1 当省の調査結果による。  
 2 複数回答を重複して計上している。

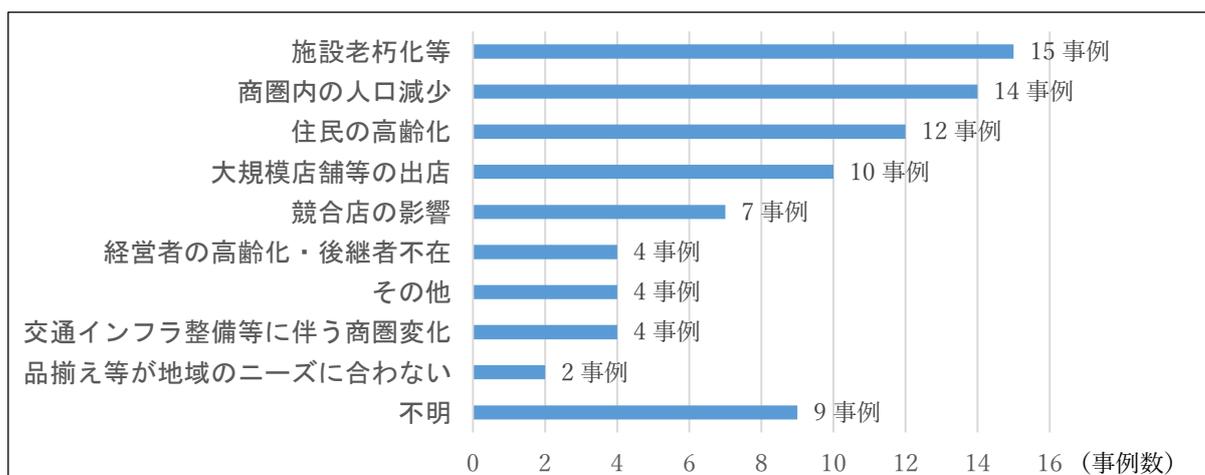
表 2-1 撤退の具体的理由（店舗存続の場合）

<b>例 1 施設老朽化等、経営者の高齢化・後継者不在、商圏内の人口減少</b>
施設の老朽化による修繕費や維持管理費の負担（電気料金が月平均 7～8 万円、冬季で月平均 10 万円）、経営者の高齢化による健康不安、過疎化による地域内の人口減少に伴う顧客の減少による赤字経営が続いたため。＜事例集④＞
<b>例 2 住民の高齢化、競合店の影響</b>
店舗のある団地で、住民の高齢化が進むとともに、団地内にあった青果店、薬局、コンビニエンスストアなどが、経営者の高齢化や、大手チェーン店の近隣への出店による売上げ減少などにより相次いで閉店＜事例集④⑥＞
<b>例 3 経営者の高齢化・後継者不在、商圏内の人口減少</b>
経営は黒字であったが、子供が他業種に就職して後継者がいないこと、地域の人口減少が見込まれ、将来の展望がないことから、辞め時を考えていたところ、令和元年 10 月からの消費税増税で軽減税率などのレジスター設備の更新が必要となることが契機となった。＜事例集③⑦＞
<b>例 4 施設老朽化等、競合店の影響</b>
建物・設備が老朽化し、他店との競争が激化する中で、売上高・来客数の減少、事業収支の悪化などにより経営が厳しくなったため。＜事例集④⑨＞
<b>例 5 大規模店舗等の出店、商圏内の人口減少、住民の高齢化</b>
自動車です約 20 分の距離に大型ショッピングモールが開設された上、地域の人口が減少し高齢化が進む中で売上げも減少し、赤字経営が続いていたため。＜事例集③⑧＞

(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。

図 2-3 地域で唯一の飲食料品店が撤退した理由（機能存続の場合）



(注)1 当省の調査結果による。

2 複数回答を重複して計上している。

表 2-2 撤退の具体的理由（機能存続の場合）

<p><b>例 1 大規模店舗等の出店、施設老朽化等、経営者の高齢化・後継者不在</b></p> <p>約 2km 離れた場所に出店した大型スーパーにより、この 15 年間顧客を奪われてきたが、老朽化した冷蔵・冷凍設備を更新するための 1,000 万円以上の費用を捻出できなかったこと、従業員退職後の人材を確保できず、経営者も高齢で後継者もいなかったことが契機となった。〈事例集⑳〉</p>
<p><b>例 2 施設老朽化等、商圏内の人口減少、住民の高齢化</b></p> <p>赤字ではなかったものの、店舗の老朽化に加え、周辺住民の高齢化率が 5 割を超え、売上げが減少し、今後も人口減少が進み赤字になることが明らかなため、店舗を閉店</p> <p>なお、閉店後、住民の署名 2,700 人分を添えて前事業者に店舗の存続を要望したが、上記の理由から「店舗の存続は不可」との返答があった。〈事例集㉔〉</p>
<p><b>例 3 住民の高齢化、商圏内の人口減少、経営者の高齢化・後継者不在</b></p> <p>地域の高齢化と人口の減少から売上げが低下し、店主も高齢となって後継者もいなかったため。</p>
<p><b>例 4 大規模店舗等の出店、施設老朽化等</b></p> <p>近隣への大型の競合店の進出により、恒常的に赤字経営が続いていたところ、老朽化して故障した<sup>じゅう</sup>什器の更新費用が賄えなかったことが契機となった。</p>
<p><b>例 5 商圏内の人口減少、競合店の影響</b></p> <p>町の人口が減り、車を所有する世帯が町外のスーパーを利用する傾向が高まって、顧客と売上げの減少により店舗が維持できなくなったため。</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。

### 3 地域で唯一の飲食料品店が撤退した後の空白期間等

#### (1) 空白期間の発生状況

地域で唯一の飲食料品店が撤退した後、後継事業者が事業を開始するまでの間（以下「空白期間」という。）は、住民は、日々の暮らしに欠かせない食料品や日用品を調達する施設を失うこととなる。今回の調査では、この空白期間が 1 年以上であったものが、122 事例のうち 41 事例みられた。

この空白期間を、空白期間経過後の事業承継類型である店舗存続、機能存続別にみると、表 3-1 のとおり、空白期間が長期になると、事業承継の手法として、店舗存続より機能存続が採用される傾向がうかがえる。

中には、「地域で唯一の飲食料品店が撤退した際、地域住民等が市町村を介して、他地域のスーパー経営者に出店を働き掛けたが、採算上の問題で次々と断られた結果、自治会と

老人会が運営体制を作り、自前で定期市を開催するに至った」という事例のように、地域経済が疲弊し、後継事業者の確保が困難な状況にある中、機能存続をした例もみられ、このような事例では事業再開まで長期間を要している（表 3-2）。

表 3-1 122 事例の空白期間別内訳

区分	事例数	割合	うち店舗存続		うち機能存続	
			事例数	割合	事例数	割合
1 年未満	77	63.1%	52	70.3%	25	52.1%
1 か月未満	28	23.0%	19	25.7%	9	18.8%
1 か月以上 3 か月未満	24	19.7%	16	21.6%	8	16.7%
3 か月以上 半年未満	11	9.0%	8	10.8%	3	6.3%
半年以上 1 年未満	14	11.5%	9	12.2%	5	10.4%
1 年以上	41	33.6%	21	28.4%	20	41.7%
1 年以上 3 年未満	25	20.5%	15	20.3%	10	20.8%
3 年以上 10 年未満	15	12.3%	5	6.8%	10	20.8%
10 年以上	1	0.8%	1	1.4%	0	0.0%
不明	4	3.3%	1	1.4%	3	6.3%
合計	122	100%	74	100%	48	100%

(注)1 当省の調査結果による。

2 割合については、小数点第 2 位を四捨五入しているため、割合の合計が 100 に一致しない。

表 3-2 店舗の存続・再開等を求める調整に時間を要した例

<p>例 1（店舗撤退：平成 22 年 1 月、定期市開始：同 26 年 11 月、空白期間：約 4 年 10 か月）</p> <p>（店舗再開・出店を求める調整の経緯等）</p> <p>スーパーが閉店したため、自治会が土地所有者や自治体にスーパー誘致を要望したが、地域の高齢化が進み、売上げが伸びないとの懸念をもたれ、事業再開の見通しが立たなかった。</p> <p>（機能存続の事業者が決定した経緯）</p> <p>自治会が会員（住民）を対象にアンケート調査を行った結果、日常の生活に必要な買物に不便を感じている住民が多数いることが分かり、自治会でできる取組として、近隣地域の移動販売事業者等に出店を依頼し、朝市の開催に至った。＜事例集⑭＞</p>
<p>例 2（店舗撤退：平成 29 年 8 月、定期市開始：同 31 年 1 月、空白期間：約 1 年 5 か月）</p> <p>（店舗再開・出店を求める調整の経緯等）</p> <p>地域で唯一営業していたスーパーが閉店し、買物ができなくなった地域住民の要望を受けた自治会が市を通じてスーパーやコンビニエンスストア等の誘致を図ったが、いずれも商圈人口の少なさ（採算ライン 7,500 人のところ人口 5,500 人）を理由に断られた。</p>

**(機能存続の事業者が決定した経緯)**

自治会と老人会は、市、社会福祉協議会の職員、土地所有者のほか、まちづくり専門の建築士の参加を得て、活性化委員会を発足。スーパー閉店後に住民主体でスーパーの機能を存続させた先行事例を視察。このうち、地域住民が自前でコミュニティカフェ及び定期市を運営している形態が、比較的着手しやすいと判断し、住民が、交流の場としてのコミュニティカフェを運営し、移動販売事業者等を勧誘して定期市を併設することとした。

<事例集⑫>

**例3 (店舗撤退：平成29年頃、移動販売開始：同30年5月、空白期間：約1年)**

**(店舗再開・出店を求める調整の経緯等)**

村がスーパー等の誘致に取り組んでいたところ、村南部の個人商店が閉店したことにより、村内で生鮮食料品や日用品を購入できるのは村北部のスーパー1店のみとなり、高齢者等が買物に不便を来す状況となったが、誘致は依然として実現しなかった。

**(機能存続の事業者が決定した経緯)**

隣接する市に生鮮食品の宅配事業者がいることから、村は、スーパーの誘致を断念し、この事業者に要請して、移動販売車運行事業を開始した。<事例集⑳>

(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。

さらに、過疎地域、人口集中地区、団地及びその他の別に、空白期間が1年以上となった事例の発生割合をみると、表3-3のとおり、「団地」では50.0%（34事例のうち17事例）と最も高く、次いで「人口集中地区」42.9%（21事例のうち9事例）、「過疎地域」は17.0%（47事例のうち8事例）と続いている。これは店舗存続、機能存続に共通している（表3-4参照）。過疎地域よりも団地等の方が、地域住民等の意見集約などに時間を要することもあり、その地域での事業再開までに時間が掛かっている事情がうかがわれる。

表 3-3 空白期間が1年以上あった41事例の立地別の内訳

区分	事例数	うち空白期間が1年以上	
		事例数	発生割合
過疎地域	47	8	17.0%
人口集中地区	21	9	42.9%
団地	34	17	50.0%
その他	20	7	35.0%
合計	122	41	33.6%

(注) 当省の調査結果による。

表 3-4 空白期間が1年以上あった41事例の立地別の内訳（販売形態別）

区分	店舗存続			機能存続		
	事例数	うち空白期間が1年以上		事例数	うち空白期間が1年以上	
		事例数	発生割合		事例数	発生割合
過疎地域	32	4	12.5%	15	4	26.7%
人口集中地区	17	7	41.2%	4	2	50.0%
団地	14	7	50.0%	20	10	50.0%
その他	11	3	27.3%	9	4	44.4%
合計	74	21	28.4%	48	20	41.7%

(注) 当省の調査結果による。

なお、空白期間が1年以上となった事例の発生割合を各地方ブロックごとにみると、関東地方が76%（21事例のうち16事例）と他の地方より多く（表3-5）、そのうち13事例が団地となっている。

表 3-5 空白期間が1年以上あった41事例の地方ブロック別の内訳

(単位：事例)

	北海道	東北	関東	北陸・東海	近畿	中国	四国	九州	合計
店舗存続	8	6	13	7	13	6	10	11	74
1年以上の空白期間(割合)	2(25%)	2(33%)	10(77%)	0(0%)	3(23%)	2(33%)	1(10%)	1(9%)	21(28%)
機能存続	4	6	8	6	10	6	4	4	48
1年以上の空白期間(割合)	1(25%)	3(50%)	6(75%)	3(50%)	2(20%)	1(17%)	1(25%)	3(75%)	20(42%)
合計	12	12	21	13	23	12	14	15	122
1年以上の空白期間(割合)	3(25%)	5(42%)	16(76%)	3(23%)	5(22%)	3(25%)	2(14%)	4(27%)	41(34%)

(注) 1 当省の調査結果による。

2 地方ブロックの区分は「地域別表章に関するガイドライン」による。

また、この空白期間において、地域住民が日常生活に必要な飲食料品を購入できなくなったばかりか、「地域住民の交流の場でもあった店舗がなくなったことで外出機会も減り、高齢者が引きこもりがちになった」という事例が複数みられた。地域で唯一の飲食料品店は、地域の交流の場としても機能している実態がみられる（表 3-6）。

表 3-6 スーパーの閉店により、高齢者が引きこもりがちとなった例

<p>団地内のスーパーの閉店により、特に交通手段を持たない高齢者にとっては、身近に飲食料品等を購入する場所がなくなって、生活に不便な状況となり、住民からは団地内で買物できる場所を求める声が挙がった。</p> <p>また、地域交流の場でもあった当該スーパーの閉店により外出機会が減った高齢者が、家に引きこもりがちになるといった課題も発生した。〈事例集⑮〉</p>
--

- (注)1 当省の調査結果による。  
 2 当表の事例と同様の事例が本事例のほか3事例みられた〈事例集⑯、⑰〉ほか1事例  
 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。

## (2) 地域で唯一の飲食料品店の事業承継における地域住民や市町村等の取組例

今回把握した事例について、事業承継の経緯に着目すると、主に民間事業者間により行われている例のほか、①地域の住民が、自ら後継事業者の運営主体となったり、後継事業者を誘致している例、②市町村や商工会等が、後継事業者の誘致やその仲介に関与、又は、運営を支援している例など、多様な取組がみられた（表 3-7 参照）。

地域で唯一の飲食料品店の事業承継は、地域社会全体の課題となる場合があり、その課題克服に地域全体で取り組む例がみられたと考えられる。

表 3-7 事業承継における地域住民や市町村等の取組例

住民が主体となった取組例
<p><b>例 1</b></p> <p>集落で唯一の生活・食料品店兼給油所が、住民からの存続要望にもかかわらず撤退。住民が、生活サービスの確保と地域交流の場の整備は集落の維持存続に不可欠なものと考え、自ら出資して株式会社を設立し、スーパー及び給油所を経営している例〈事例集③〉</p> <p><b>例 2</b></p> <p>団地内にあったスーパーが事前説明等もなく突如撤退。高齢者等買物困難者が多数発生したため、団地内の町内会で対応を協議。スーパー等の事業者 10 社への出店依頼は全て断られたが、移動販売事業者に対し、必要な商品等について全住民にアンケートを行うなど、町内会が協力することを伝えて交渉を重ね、誘致した例〈事例集⑪〉</p>

## 市町村や商工会が主体となった取組例

### 例 3

高齢者の多い地域でスーパーが撤退。後継事業者はなく、買物困難者が多数発生したことから、町内の事業者のことをよく知る商工会が後継事業者を見付け、町も、空き店舗対策事業として後継のスーパーの運営を支援している例<事例集⑱>

### 例 4

スーパー撤退後、住民の買物等日常生活に支障が生じたため、市が地域住民と地元の卸売市場との調整を行い、地域住民による世話人会が定期市の開催場所の決定や準備を行い、そこに卸売業者が出張販売する定期市の開催に至った例<事例集⑳>

(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。

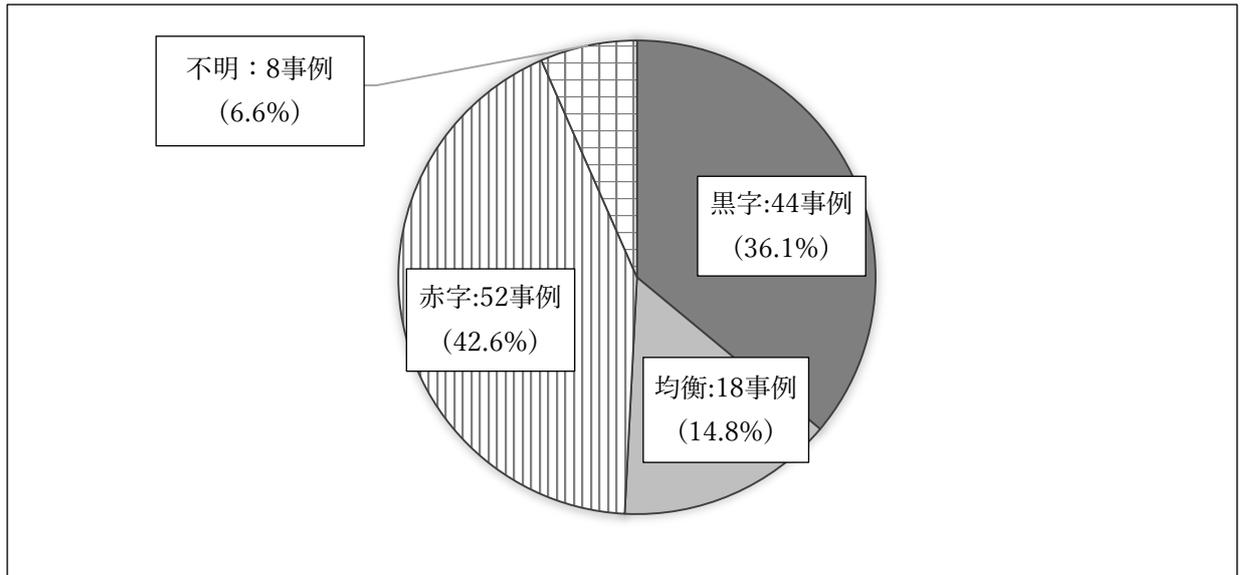
## 4 事業承継後の収支状況等

地域で唯一の飲食料品店が撤退した場合、その店舗・機能を引き継ぐ後継事業者は、前事業者が撤退した理由を十分に踏まえて、収支を見極め、事業を継続させていくことが重要である。

今回調査で把握した 122 事例の事業承継後の収支状況をみると、62 事例 (50.8%) が黒字又は収支均衡となっていた (図 4-1 参照)。

また、この収支状況を店舗存続、機能存続の別にみると、収支状況が「赤字」のものは、機能存続による事業承継の場合に多く (図 4-2 参照)、そのうち「移動販売」の形態を採る事業者に特に多くみられる (表 4-1 参照)。

図 4-1 事業承継後の収支状況（122 事例）



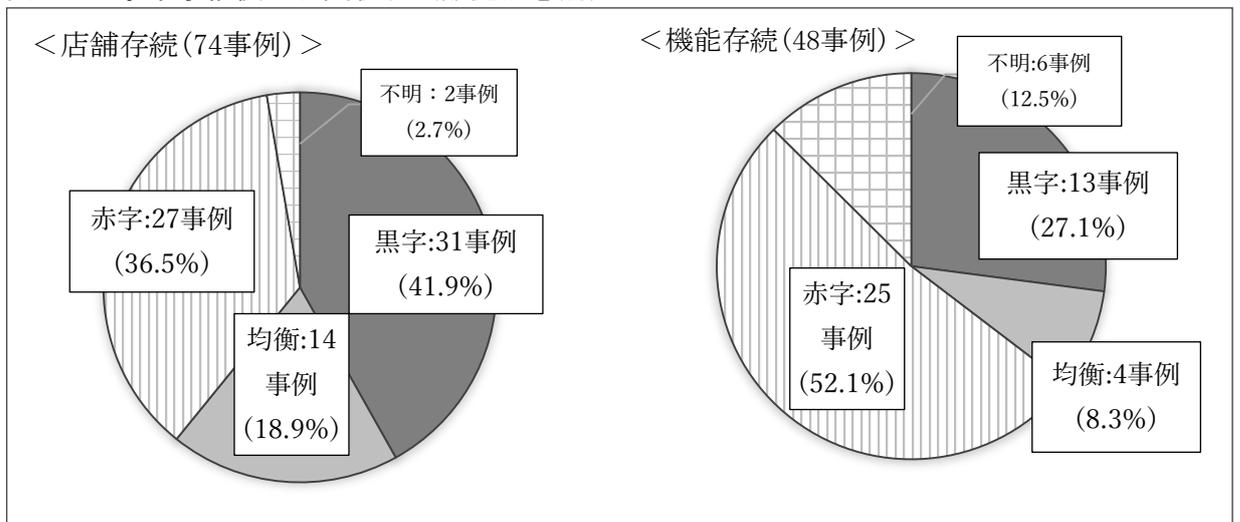
(注)1 当省の調査結果による。

2 ( )内は総数に占める割合を表す。小数点第2位を四捨五入しているため、割合の合計が100に一致しない。

3 収支状況は、把握できた直近の年度の状況であり、飲食料品小売業単体によるものだけでなく、事業者が手掛ける他の事業の収支や行政等による補助金等を合算している場合がある。

4 「不明」の8事例は、他の場所での移動販売も行っており当該地域（事例）単体の収支は計上していないなどの理由により無回答であったものである。

図 4-2 事業承継後の収支状況（販売形態別）



(注)1 当省の調査結果による。

2 ( )内は総数に占める割合を表す。

3 収支状況は、把握できた直近の年度の状況であり、飲食料品小売業単体によるものだけでなく、事業者が手掛ける他の事業の収支や行政等による補助金等を合算している場合がある。

4 「不明」の8事例は、他の場所での移動販売も行っており当該地域（事例）単体の収支は計上していないなどの理由により無回答であったものである。

表 4-1 「機能存続」48 事例の収支状況（販売方法別）

販売方法	事例数	うち赤字事例数	赤字発生割合
移動販売	33	19	57.6%
定期市	11	3	27.3%
買物送迎	4	3	75.0%
合 計	48	25	52.1%

(注)1 当省の調査結果による。

2 割合は販売方法ごとの事例数に占める赤字事例数の割合である。

### (1) 収支状況が「赤字」となっている理由

把握した 122 事例のうち、収支状況が「赤字」となっている 52 事例について、その理由をみると、店舗存続、機能存続に共通する理由として、大規模店舗等の出店、施設老朽化等、商圈内の人口減少など、前事業者が撤退した原因が事業承継後も解消されず、有効な打開策を講ずることができないまま、収益を上げることが難しい環境の中で事業を継続している状況がうかがえる（表 4-2、表 4-3 参照）。

機能存続に特有の「赤字」の理由としては、「移動販売車両の購入等の初期投資や燃料費等の経費（ランニングコスト）の負担発生」を挙げているものもみられた（表 4-3 参照）。

さらに、後継事業者が一旦店舗を再開したものの、高齢化や人口減少による売上げの低迷や設備投資の費用負担などにより赤字が続いて閉店を余儀なくされた事例もみられており、地域経済の疲弊とこれへの有効な対策に苦慮している厳しい現実も垣間見られる（表 4-4 参照）。

表 4-2 赤字となっている理由の具体例（店舗存続の場合）

<p><b>例 1（施設・設備投資）</b></p> <p>社員の教育・研修を行い、経営方針を意識統一させるなど、黒字化に向けた取組を行っているが、店舗の内装を全面的に改装するなどの設備投資を行ったため、現在は赤字である。</p>
<p><b>例 2（施設・設備老朽化、人口減少、その他）</b></p> <p>建物、設備が老朽化していく中、人口が減少し続ける過疎地域での小売店舗の経営では改修費用を捻出することは困難で断念。前店主の人脈により来店していた人たちが来なくなるなど、店舗の収益も減少しており、新しいことにも挑戦してみたいが、アルバイトも雇えず日々の業務に追われているため、それを考える余裕がない。＜事例集 ⑤①＞</p>
<p><b>例 3（近隣の大型スーパーとの競合）</b></p> <p>車で 10 分～15 分圏内にある複数の大型スーパー（3 店舗程度）との価格競争が激化し、価格を下げた結果、利益が下がり、年々収支が悪化している。＜事例集 ⑤②＞</p>

**例 4（人件費等のコスト）**

地域の雇用を維持するため、前事業者の頃から働いていた従業員約 50 人を引き続き雇用したことにより、人件費負担が重く、経営を圧迫している。

(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 4-3 赤字となっている理由の具体例（機能存続の場合）**

**例 1（人件費等のコスト）**

町内会の協力を得て集客に努めているが、移動販売の利用者が増えず、事業に必要な人件費、燃料費が賄えない。〈事例集⑩〉

**例 2（住民の人口減少、高齢化）**

地域の人口減少・高齢化により商圈が縮小したことに加え、移動販売車両の停留所が利用者にとって不便な場所にあったため、利用者が想定より少なかった。

**例 3（設備費等）**

移動販売車の購入・改造費、備品費等の初期投資が多い。その他、燃料費というランニングコストも発生している。

**例 4（他事業者との競合）**

他の移動販売事業者の販売エリアと重複し、利用者がほとんど確保できない販売場所がある（収益はアルバイトの人件費にも満たない。）。

**例 5（その他）**

純利益の低い生鮮食料品（野菜・果物）が主な販売商品であり、また、利用者数が不安定である。〈事例集⑮〉

(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 4-4 後継事業者が店舗を再開したものの赤字が続く閉店を余儀なくされた例**

**例 1（施設・設備更新費、住民の高齢化）**

築 40 年以上の建物の老朽化が激しく、耐震基準を満たしていないおそれもあって建て直しが必要だが、支援施策もなく費用負担は困難。さらに、周辺地域の高齢化が進んでいることから、売上げは低迷し黒字化の見込みが立たなかったため、閉店した。

## 例 2 (設備更新費、住民の高齢化・人口減少)

購買層である高齢者が減少し、売上げが減少したこと、POSレジ(※)、冷蔵庫及び冷凍庫の更新により多額の経費負担が生じたことから、赤字経営を回復する見込みが立たず、最終的にエアコンの更新費用を負担することができなかつたため、閉店した。〈事例集⑧〉

※ POS：販売時の情報をサーバーに送信、集計・記録する販売時点情報管理のシステム

(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。

## (2) 収支改善・黒字化に向けた取組等

把握した122事例のうち、収支状況が「黒字」又は「均衡」となっている62事例では、「店舗販売に加えて移動販売や商品開発(弁当・惣菜)への取組」や「大手の移動販売事業者と提携してそのノウハウを活用」など、経営改善への新たな取組や工夫がみられた(表4-5、表4-6)。

また、表4-7のように、現在は「黒字」又は「均衡」となっているものの、ボランティアや市町村などからの補助金頼みの実態であり、ボランティアの確保に課題があり、売上げも年々減少しているため、今後の事業継続に苦慮している事例もみられた。

表 4-5 収支改善・黒字化に向けた取組の具体例(店舗存続の場合)

### 例 1 (後継事業者である自治会の取組により収支が改善している事例)

地域住民からの賛同と出資を得て店舗を引き継いだ自治会が、経営安定化のため新たに移動販売の実施や商品開発(弁当・惣菜)に取り組んだ結果、黒字化に成功した。販売員も当初は無償ボランティアであったが、現在は給与を支払うことができるようになった。〈事例集④〉

### 例 2 (地権者が地域のために事業者を誘致し、承継後の経営にも工夫がみられる事例)

前事業者から閉店の意向を伝えられた地権者が、スーパーの地域チェーンを展開する事業者と交渉したところ、土地の賃借料を下げ、搬入トラック進入のための道路改修、店舗の原状回復の経費を地権者が負担することを条件に、店舗の再開が決定

店舗承継後は、配送時の梱包のまま店内に陳列するなどコストと販売価格を抑えた経営と近隣での地域イベント等の開催の際などにスタッフが来客を呼び込むことによって黒字化し、再開後1年ほどで投資した資金(改修費等)が回収できる見込みとなっている。〈事例集①〉

### 例 3 (公設民営によりスーパーを運営している事例)

前事業者が撤退したため、町長自ら率先して複数の事業者に当たった結果、店舗を町有施設として改装し事業者に貸与する公設民営方式とすることで店舗再開することができた。

後継事業者は隣接して飲食店を開店し、スーパーの商品を食材に使用して食品ロスをなくし、飲食店の在庫も回避するとともに、従業員を店舗と飲食店で兼務させるなど、経営を工夫して、黒字を維持している。〈事例集⑱〉

(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 4-6 収支改善・黒字化に向けた取組の具体例（機能存続の場合）

**例 1（大手のノウハウと顧客の信頼により順調に経営している事例）**

店舗の撤退後、地域住民の要望を受けて移動販売を始めた個人事業主が、大手の移動販売事業者と提携してそのノウハウを活用し、季節品を前もって仕入れておく、次に欲しい商品を住民に聞いておき次回持って行く、など販売を工夫するほか、簡単な家事手伝いや見守りなどによって、顧客の信頼を得て、経営は順調である。

**例 2（カフェを併設して利用客を確保している事例）**

商圈人口が少なく誘致に応じるスーパー等の事業者がなかったことから、住民が交流の場としてのカフェを運営し、併せて、移動販売事業者等が鮮魚や野菜を販売する定期市を運営する形態で、定期市等を開始。地域住民同士のコミュニケーションを目的としたカフェ利用客が定期市を利用することにつながり、高齢者の活力向上とともに、定期市の売上げを確保して定期市は黒字 〈事例集⑳〉

**例 3（POSレジを導入するなどにより業務を効率化している事例）**

町からの「買い物難民の解消」の要請を受け、業務を開始した移動販売事業者は、商工会等のアドバイスを踏まえ、POSレジを導入して業務を効率化するとともに、POSのデータや販売員の所感等が記載された日報の記録を活用するなどにより、仕入れする商品や販売ルート・回数を見直すなどの工夫を行い、収支は黒字〈事例集㉑〉

(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 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><b>例 1</b></p> <p>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><b>例 2</b></p> <p>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><b>例 3</b></p> <p>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><b>例 4</b></p> <p>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><b>例 5</b></p> <p>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><b>例 6</b></p> <p>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。

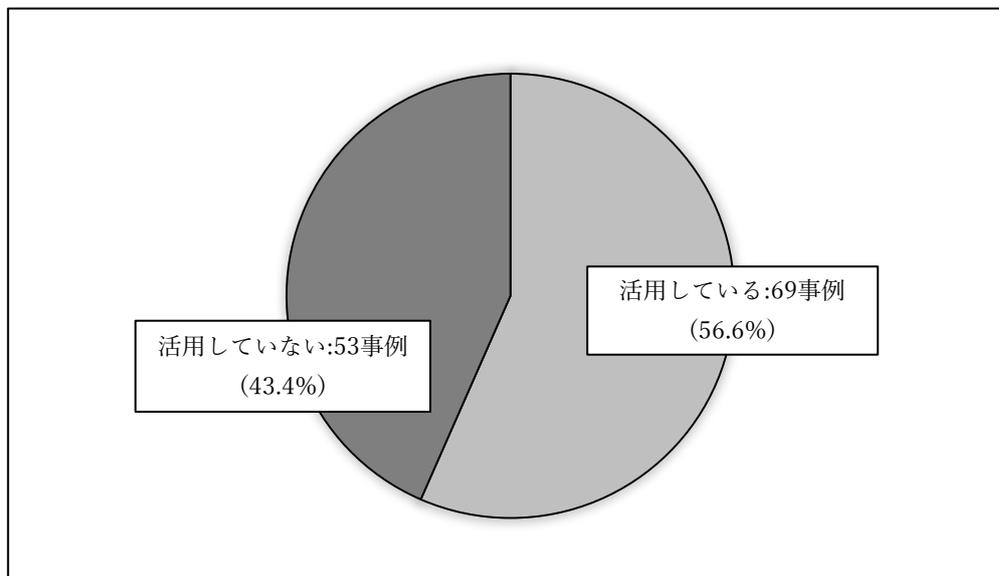
## 5 公的支援施策の活用状況等

### (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 (注) 2	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

<b>施設費、設備費の補助（18 事例）</b>
<p><b>例 1</b> 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><b>例 2</b> 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><b>例 3</b> 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><b>例 4</b> 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>
<b>運営費等の補助（6 事例）</b>
<p><b>例 5</b> 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>
<b>情報提供支援（3 事例）</b>
<p><b>例 6</b> 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>
<b>その他（4 事例）</b>
<p><b>例 7</b> 中小企業庁「事業承継補助金」を、M&amp;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

<b>例 1 新商品を開発するための調理器具を購入した例</b>
<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>
<b>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</b>
<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

<b>例 1</b>
<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。

## ○ 「地域住民の生活に身近な事業の存続・承継等事例集」について

今回、新旧事業者間で途切れることなく事業が承継される場合だけでなく、廃業して一定期間が経過した後に、i) 店舗を再開する場合や、ii) 店舗から移動販売に形態を変えて機能の存続を図る場合などにも視野を広げて調査した結果、地域で唯一の飲食料品店が閉店して困っている住民の方々、引き継いだ事業の運営に悩みを抱えているの方々にとって一助になると考えられる 67 事例を集めることができました。(注)

これらの事例を、

- i) 地域の住民が、顧客という立場を超えて、自ら事業を担ったり、後継事業者の誘致に取り組んだもの**
- ii) 市町村等が、地域住民の日常生活や地域交流の場を支えるため、事業承継に積極的に関与したり、後継事業者を仲介・誘致したもの**
- iii) 地元の事業者等が、地域に貢献するため、自らの知見等を生かし事業を継承したもの**
- iv) 地域の立地条件に応じて工夫することにより、事業を継承しているもの**

などの取組例に分類し、現場における悩みや課題克服の工夫、活用した公的支援施策について、それぞれの立場やニーズに合わせて御覧いただけるような事例集として整理いたしました。皆様方のお役に立てれば幸いです。

(注) 総務省のウェブサイト ([https://www.soumu.go.jp/main\\_content/000737281.pdf](https://www.soumu.go.jp/main_content/000737281.pdf)) に掲載  
67 事例の中には、各取組例に複数該当しているものが 15 事例あります。

## [資料編]



# 資料編 目次

資料 1-① 中小企業・小規模事業者の数（2016年6月時点）	34
資料 1-② 飲食料品小売業及び各種商品小売業（総合スーパー等）の事業所数の推移	35
資料 2 年代別に見た中小企業の経営者年齢の分布	36
資料 2（参考） 業種別経営者の平均年齢と年代別構成比	37
資料 3 事業承継に関する現状・課題	38
資料 4-① 2019年「休廃業・解散企業」動向調査	39
資料 4-② 第三者承継支援総合パッケージ（令和元年12月20日中小企業庁）	
<抜粋>	40
資料 5 「国土形成計画の推進に関する世論調査」（平成27年8月）概略版（内閣府）	
<抜粋>	41
資料 5（参考1） 医療提供体制（病院等）の整備に係る定めをした法令	42
資料 5（参考2） 「郵便局」の整備に係る法令	44
資料 6 飲食料品小売業における倒産、休廃業・解散件数の推移	45
資料 7 飲食料品小売業のうちの中小企業・小規模事業者の割合	46
資料 8 事業承継の定義	47
資料 9 事業承継関連施策	49
資料 10-① 「過疎地域」について	51
資料 10-② 「団地・ニュータウン」について	52
資料 10-③ 「人口集中地区」について	53

資料 11	調査対象事業者が活用したとする国の支援施策一覧	54
資料 12	都道府県、市町村による支援施策の具体例	61
資料 13-①	「令和元年度補正 事業承継補助金 公募要領」(令和 2 年 3 月中小企業庁) <抜粋>	64
資料 13-②	事業承継補助金を活用したとする事例	65
資料 14-①	「平成 29 年度予算 地域・まちなか商業活性化支援事業(地域商業自立促進事業) 募集要領」(平成 29 年 3 月中小企業庁) <抜粋>	66
資料 14-②	地域・まちなか商業活性化支援事業を活用したとする事例	70



資料 1-① 中小企業・小規模事業者の数（2016 年 6 月時点）

	2014 年(企業全体 に占める割合)	2016 年(企業全体 に占める割合)	増減数(率)
中小企業・小規模事業者	380.9 万者 (99.7%)	357.8 万者 (99.7%)	▲23.1 万者 (▲6.1%)
うち小規模事業者	325.2 万者 (85.1%)	304.8 万者 (84.9%)	▲20.4 万者 (▲6.3%)
大企業	1 万 1110 者 (0.3%)	1 万 1157 者 (0.3%)	+47 者 (+0.4%)
全規模(大企業と中小企業・ 小規模事業者の合計)	382.0 万者	358.9 万者	▲23.1 万者 (▲6.1%)

(注)1 中小企業庁のウェブサイト抜粋

2 上記の中小企業・小規模事業者の区分には、中小企業基本法（昭和38年法律第154号）以外の中小企業関連法令において中小企業又は小規模企業として扱われる企業が含まれている。

3 「中小企業者」は、中小企業基本法第2条第1項において、「おおむね次の各号に掲げるもの」とされている。

一 資本金の額又は出資の総額が3億円以下の会社並びに常時使用する従業員の数が300人以下の会社及び個人であって、製造業、建設業、運輸業その他の業種（次号から第4号までに掲げる業種を除く。）に属する事業を主たる事業として営むもの

二 資本金の額又は出資の総額が1億円以下の会社並びに常時使用する従業員の数が100人以下の会社及び個人であって、卸売業に属する事業を主たる事業として営むもの

三 資本金の額又は出資の総額が5千万円以下の会社並びに常時使用する従業員の数が100人以下の会社及び個人であって、サービス業に属する事業を主たる事業として営むもの

四 資本金の額又は出資の総額が5千万円以下の会社並びに常時使用する従業員の数が50人以下の会社及び個人であって、小売業に属する事業を主たる事業として営むもの

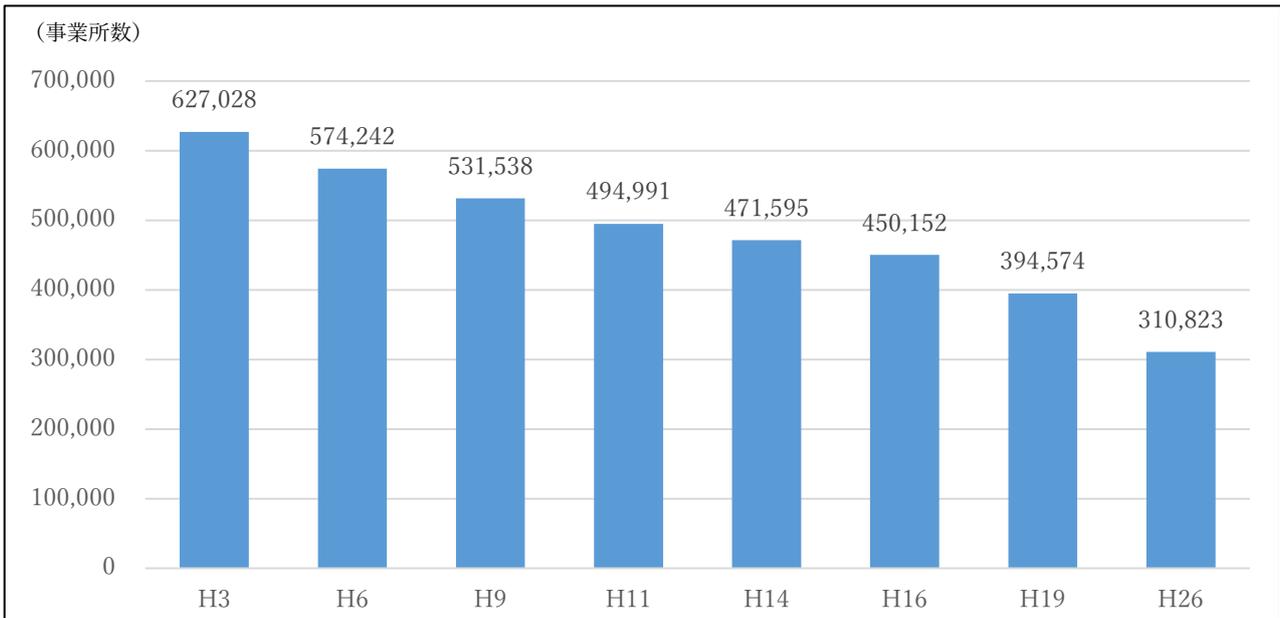
4 「小規模事業者」は、商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律（平成5年法律第51号）第2条において、常時使用する従業員の数が次の各号に掲げる区分に応じ「当該各号に定める数以下の」商工業者とされている。

一 製造業その他の業種（次号に掲げる業種及び第3号の政令で定める業種を除く。）に属する事業を主たる事業として営むもの 二十人

二 商業又はサービス業（次号の政令で定める業種を除く。）に属する事業を主たる事業として営むもの 五人

三 （略）

資料 1-② 飲食料品小売業及び各種商品小売業（総合スーパー等）の事業所数の推移



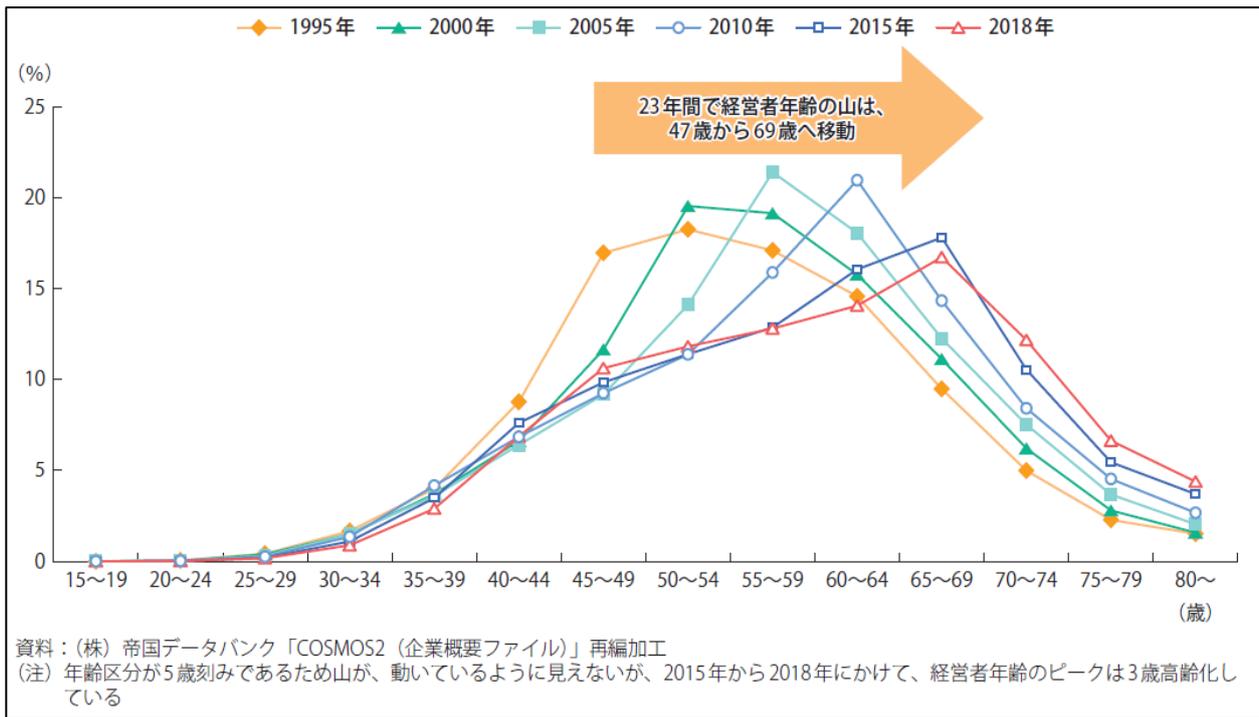
(注)1 「商業統計調査」(経済産業省)に基づき、当省が作成した。

2 「管理、補助的経済活動を行う事業所」を除く。

3 H26の事業所数は、日本標準産業分類の改定により、「持ち帰り飲食サービス業」及び「配達飲食サービス業」が同調査の対象外となったため、それらの事業所数が含まれていない。

なお、「平成28年経済センサス」(総務省・経済産業省)によると、「持ち帰り飲食サービス業」は1万2,300事業、「配達飲食サービス業」は4万3,318事業所であり、合計すると5万5,618事業所になる。

## 資料2 年代別に見た中小企業の経営者年齢の分布



(注) 「中小企業白書 2019 年版」(中小企業庁) 抜粋

2020/1/28

**TDB**

特別企画：全国社長年齢分析（2020年）

**1. 概況・業種別**

2019年の社長の平均年齢は59.9歳（前年比+0.2歳）と、右肩上がりの推移が続き、過去最高を更新した。年代構成比をみると、「60代」が構成比28.1%を占め最多、「50代」が同26.4%、「70代」が同19.7%で続く。

上場企業社長の平均年齢は58.7歳（前年比▲0.2歳）、年代別では「60代」が構成比43.9%を占め最多となった。

社長の平均年齢を業種別にみると、「不動産業」が61.9歳で最も高く、「製造業」（61.2歳）、「卸売業」（60.8歳）、「小売業」（60.0歳）も全体の平均年齢を上回った。年代別の構成では、「建設業」・「サービス業」は40～60代、その他5業種では50～70代の割合が高い傾向となった。

【業種別】社長の平均年齢と年代構成比

業種	(歳)								合計 (%)
	平均年齢	30歳未満	30代	40代	50代	60代	70代	80歳以上	
建設業	59.3	0.1	3.0	20.1	27.0	28.1	18.7	3.0	100.0
製造業	61.2	0.1	2.3	15.5	26.1	29.6	21.7	4.7	100.0
卸売業	60.8	0.1	2.9	16.1	26.2	28.6	21.3	4.8	100.0
小売業	60.0	0.2	4.3	18.0	25.1	27.5	20.1	4.8	100.0
運輸・通信業	59.7	0.2	3.0	17.2	29.4	27.8	18.8	3.6	100.0
サービス業	58.4	0.3	5.3	19.4	27.3	27.8	16.8	3.0	100.0
不動産業	61.9	0.2	4.1	14.9	23.3	25.3	24.1	8.0	100.0
その他	58.9	0.2	5.1	17.8	26.2	31.1	16.3	3.2	100.0
全体	59.9	0.2	3.6	18.0	26.4	28.1	19.7	4.1	100.0
うち上場企業	58.7	0.0	3.0	14.3	29.3	43.9	8.7	0.7	100.0

※構成比は小数点以下第2位を四捨五入しているため、合計は必ずしも100とはならない  
 ※欄掛けは全体平均を上回る数値

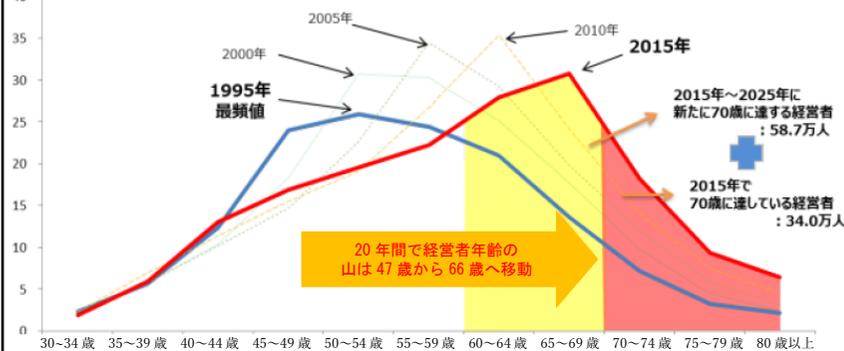
- (注) 1 「全国社長年齢分析（2020年）」（帝国データバンク）より該当部分抜粋  
 2 枠囲みは当省が付した。

## (6) 事業承継に関する現状・課題

- ◆ 今後10年の間に、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は約245万人となり、うち約半数の127万（日本企業全体の約3割）が後継者未定。
- ◆ 現状を放置すると、中小企業廃業の急増により、2025年頃までの10年間累計で約650万人の雇用、約22兆円のGDPが失われる可能性※。今後10年の集中的な取組が必要。

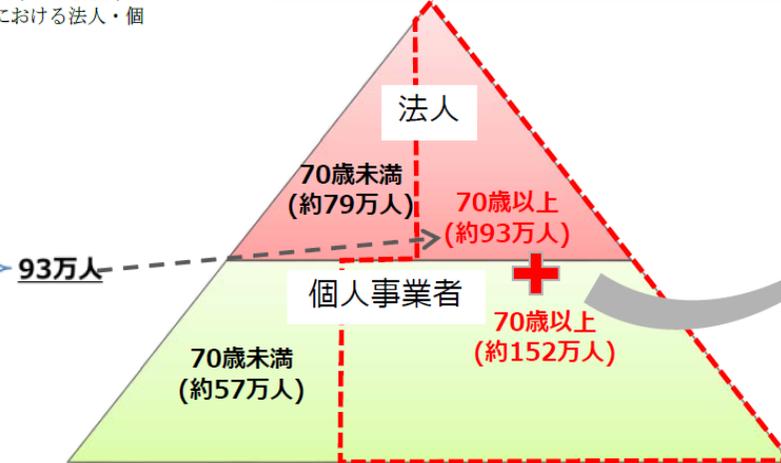
※2025年までに経営者が70歳を越える法人の31%、個人事業者の65%が廃業すると仮定。雇用者は2009年から2014年までの間に廃業した中小企業で雇用されていた従業員数の平均値（5.13人）、付加価値は2011年度における法人・個人事業主1者あたりの付加価値をそれぞれ使用（法人：6,065万円、個人：526万円）。

### 中小企業の経営者年齢の分布（法人）



平成28年度（株）帝国データバンクの企業概要ファイルを再編加工

### 中小企業・小規模事業者の経営者の2025年における年齢



平成28年度総務省「個人企業経済調査」、平成28年度（株）帝国データバンクの企業概要ファイルから推計

(注) 日本経済再生本部（内閣官房）未来投資会議 構造改革徹底推進会合「地域経済・インフラ」会合（中小企業・観光・スポーツ・文化等）（第1回）における経済産業省提出資料「中小企業・小規模事業者の生産性向上について」（平成29年10月 経済産業省）より該当部分抜粋

資料 4-① 2019 年「休廃業・解散企業」動向調査

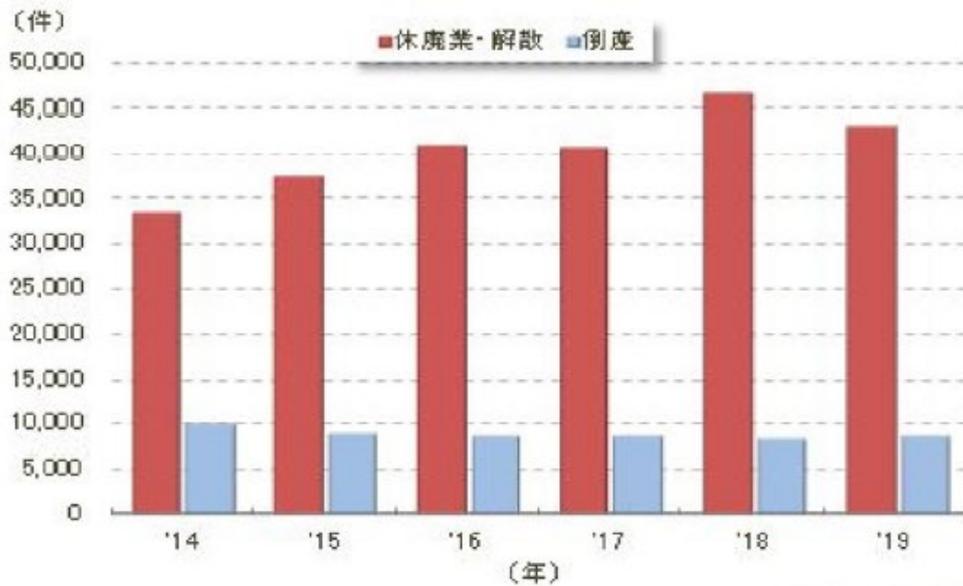
休廃業・解散 倒産件数 年次推移

(単位:件)

年	休廃業・解散	前年比	倒産	前年比
2013	34,800	13.68%	10,855	▲10.47%
2014	33,475	▲3.81%	9,731	▲10.35%
2015	37,548	12.17%	8,812	▲9.44%
2016	41,162	9.63%	8,446	▲4.15%
2017	40,909	▲0.61%	8,405	▲0.49%
2018	46,724	14.21%	8,235	▲2.02%
2019	43,348	▲7.23%	8,383	1.80%

東京商工リサーチ調べ

休廃業・解散、倒産件数 年次推移

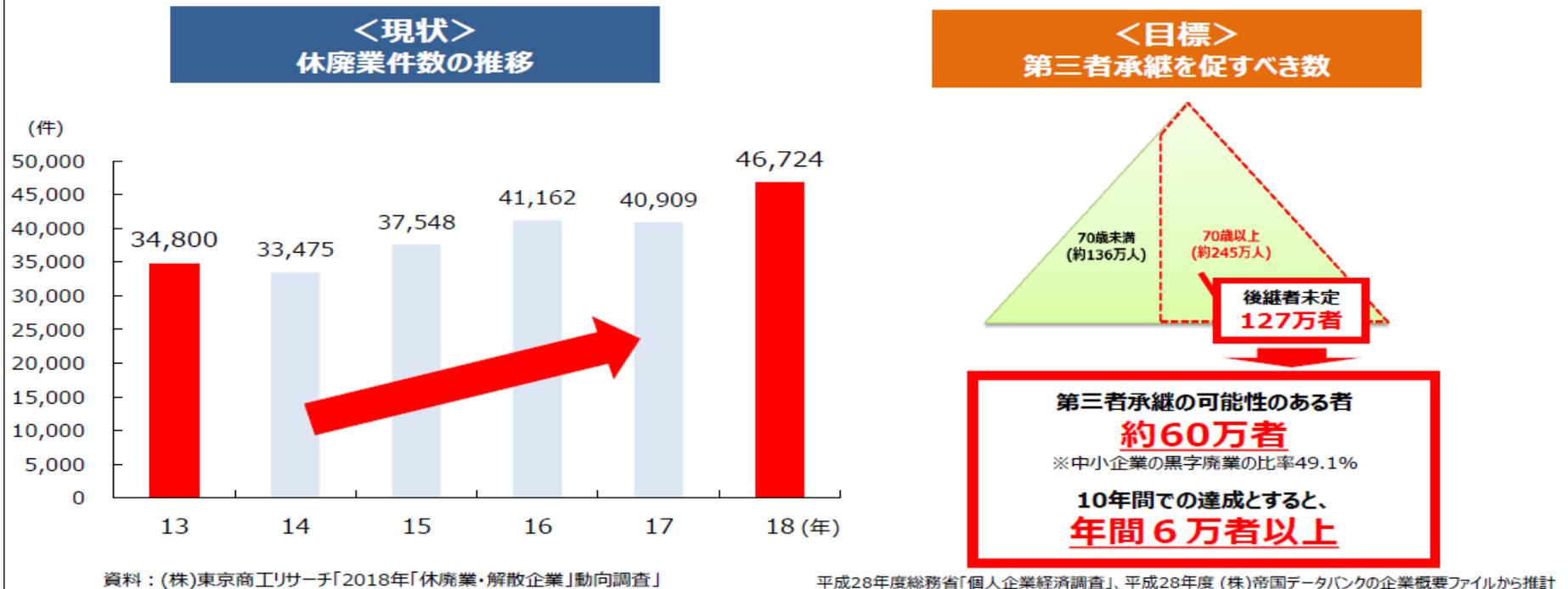


東京商工リサーチ調べ

(注) 「休廃業・解散企業」動向調査は、(株)東京商工リサーチが保有する企業データベースから、「休廃業・解散」が判明した企業を抽出したもの。「休廃業・解散」は、倒産(法的整理、私的整理)以外で事業活動を停止した企業と定義しているため、「休廃業・解散」には「倒産」を含まない。

## （参考 2）事業承継の現状と目標

- 中小企業の休廃業・解散件数は増加傾向であり、2018年は4万6千件と5年前より1万件以上増加。
- このままでは、価値ある中小企業の廃業に歯止めがかからず、地域における雇用や技術も失われるおそれ。
- このため、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する。



資料 5 「国土形成計画の推進に関する世論調査」(平成 27 年 8 月) 概略版 (内閣府)  
 <抜粋>

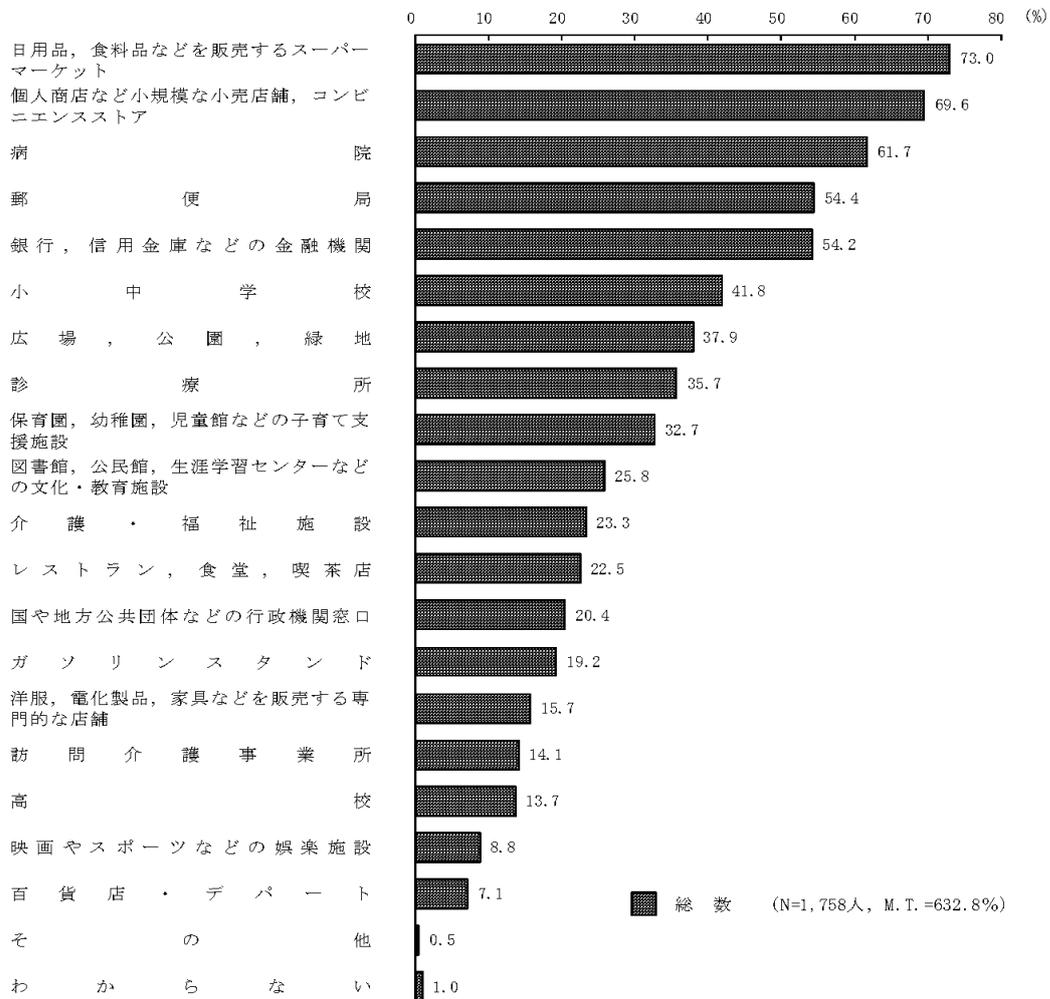
(4) 徒歩・自転車で行ける範囲に必要な施設

問 6 (1) あなたが、日常生活を営む上で、自宅から徒歩や自転車で行ける範囲に最低限必要とする施設を、この中からいくつでもあげてください。(複数回答)

(上位 5 項目)  
 平成 27 年 8 月

- ・日用品、食料品などを販売するスーパーマーケット 73.0%
- ・個人商店など小規模な小売店舗、コンビニエンスストア 69.6%
- ・病院 61.7%
- ・郵便局 54.4%
- ・銀行、信用金庫などの金融機関 54.2%

(複数回答)



(注) 1 内閣府世論調査WEBサイトの掲載内容を抜粋

2 同世論調査は、全国の満 20 歳以上の日本国籍を有する者 3,000 人 (210 市区町村在住) を、全国の 11 地区 (北海道地区、東北地区等) に分類し、さらに全国の市区町村を人口規模によって分類した上で、標本 (調査対象者) 数を母集団 (市区町村人口) に比例配分し、無作為に抽出して実施 (層化 2 段無作為抽出法)

## 資料5（参考1） 医療提供体制（病院等）の整備に係る定めをした法令

### ○医療法（昭和23年法律第205号）〈抜粋〉

第一条 この法律は、医療を受ける者による医療に関する適切な選択を支援するために必要な事項、医療の安全を確保するために必要な事項、病院、診療所及び助産所の開設及び管理に関し必要な事項並びにこれらの施設の整備並びに医療提供施設相互間の機能の分担及び業務の連携を推進するために必要な事項を定めること等により、医療を受ける者の利益の保護及び良質かつ適切な医療を効率的に提供する体制の確保を図り、もつて国民の健康の保持に寄与することを目的とする。

第一条の二 （略）

2 医療は、国民自らの健康の保持増進のための努力を基礎として、医療を受ける者の意向を十分に尊重し、病院、診療所、介護老人保健施設、介護医療院、調剤を実施する薬局その他の医療を提供する施設（以下「医療提供施設」という。）、医療を受ける者の居宅等（居宅その他厚生労働省令で定める場所をいう。以下同じ。）において、医療提供施設の機能に応じ効率的に、かつ、福祉サービスその他の関連するサービスとの有機的な連携を図りつつ提供されなければならない。

第一条の三 国及び地方公共団体は、前条に規定する理念に基づき、国民に対し良質かつ適切な医療を効率的に提供する体制が確保されるよう努めなければならない。

第三十条の三 厚生労働大臣は、地域における医療及び介護の総合的な確保の促進に関する法律（平成元年法律第六十四号）第三条第一項に規定する総合確保方針に即して、良質かつ適切な医療を効率的に提供する体制（以下「医療提供体制」という。）の確保を図るための基本的な方針（以下「基本方針」という。）を定めるものとする。

2 基本方針においては、次に掲げる事項について定めるものとする。

- 一 医療提供体制の確保のため講じようとする施策の基本となるべき事項
- 二 医療提供体制の確保に関する調査及び研究に関する基本的な事項
- 三 医療提供体制の確保に係る目標に関する事項
- 四 医療提供施設相互間の機能の分担及び業務の連携並びに医療を受ける者に対する医療提供施設の機能に関する情報の提供の推進に関する基本的な事項
- 五～十（略）

十一 その他医療提供体制の確保に関する重要事項

3（略）

第三十条の四 都道府県は、基本方針に即して、かつ、地域の実情に応じて、当該都道府県における医療提供体制の確保を図るための計画（以下「医療計画」という。）を定めるものとする。

2 医療計画においては、次に掲げる事項を定めるものとする。

- 一 都道府県において達成すべき第四号及び第五号の事業並びに居宅等における医療の確保の目標に関する事項

- 二 第四号及び第五号の事業並びに居宅等における医療の確保に係る医療連携体制（医療提供施設相互間の機能の分担及び業務の連携を確保するための体制をいう。以下同じ。）に関する事項
  - 三 医療連携体制における医療提供施設の機能に関する情報の提供の推進に関する事項
  - 四 生活習慣病その他の国民の健康の保持を図るために特に広範かつ継続的な医療の提供が必要と認められる疾病として厚生労働省令で定めるものの治療又は予防に係る事業に関する事項
  - 五 次に掲げる医療の確保に必要な事業（以下「救急医療等確保事業」という。）に関する事項（ハに掲げる医療については、その確保が必要な場合に限る。）  
イ～ヘ（略）
  - 六 居宅等における医療の確保に関する事項
  - 七 地域における病床の機能の分化及び連携を推進するための基準として厚生労働省令で定める基準に従い定める区域（以下「構想区域」という。）における次に掲げる事項を含む将来の医療提供体制に関する構想（以下「地域医療構想」という。）に関する事項  
イ～ロ（略）
  - 八 地域医療構想の達成に向けた病床の機能の分化及び連携の推進に関する事項
  - 九 病床の機能に関する情報の提供の推進に関する事項
  - 十 外来医療に係る医療提供体制の確保に関する事項
  - 十一 医師の確保に関する次に掲げる事項  
イ～二（略）
  - 十二 医療従事者（医師を除く。）の確保に関する事項
  - 十三 医療の安全の確保に関する事項
  - 十四 主として病院の病床（次号に規定する病床並びに精神病床、感染症病床及び結核病床を除く。）及び診療所の病床の整備を図るべき地域的単位として区分する区域の設定に関する事項
  - 十五 二以上の前号に規定する区域を併せた区域であつて、主として厚生労働省令で定める特殊な医療を提供する病院の療養病床又は一般病床であつて当該医療に係るものの整備を図るべき地域的単位としての区域の設定に関する事項
  - 十六 第六項及び第七項に規定する区域を定めた場合には、当該区域の設定に関する事項
  - 十七 療養病床及び一般病床に係る基準病床数、精神病床に係る基準病床数、感染症病床に係る基準病床数並びに結核病床に係る基準病床数に関する事項
- 3～18（略）

（注） 下線は当省が付した。

## 資料5（参考2） 「郵便局」の整備に係る法令

### ○日本郵政株式会社法（平成17年法律第98号）〈抜粋〉

第一条 日本郵政株式会社（以下「会社」という。）は、日本郵便株式会社の発行済株式の総数を保有し、日本郵便株式会社の経営管理を行うこと及び日本郵便株式会社の業務の支援を行うことを目的とする株式会社とする。

第二条 政府は、常時、会社の発行済株式（株主総会において決議をすることができる事項の全部につき議決権を行使することができない株式を除き、会社法（平成十七年法律第八十六号）第八百七十九条第三項の規定により議決権を有するものとみなされる株式を含む。以下この条において同じ。）の総数の三分の一を超える株式を保有していなければならない。

第五条 会社は、その業務の運営に当たっては、郵便の役務、簡易な貯蓄、送金及び債権債務の決済の役務並びに簡易に利用できる生命保険の役務を利用者本位の簡便な方法により郵便局で一体的にかつあまねく全国において公平に利用できるようにする責務を有する。

2（略）

第十三条 会社は、総務大臣がこの法律の定めるところに従い監督する。

2 総務大臣は、この法律を施行するため特に必要があると認めるときは、会社に対し、その業務に関し監督上必要な命令をすることができる。

### ○郵政民営化法（平成17年法律第97号）〈抜粋〉

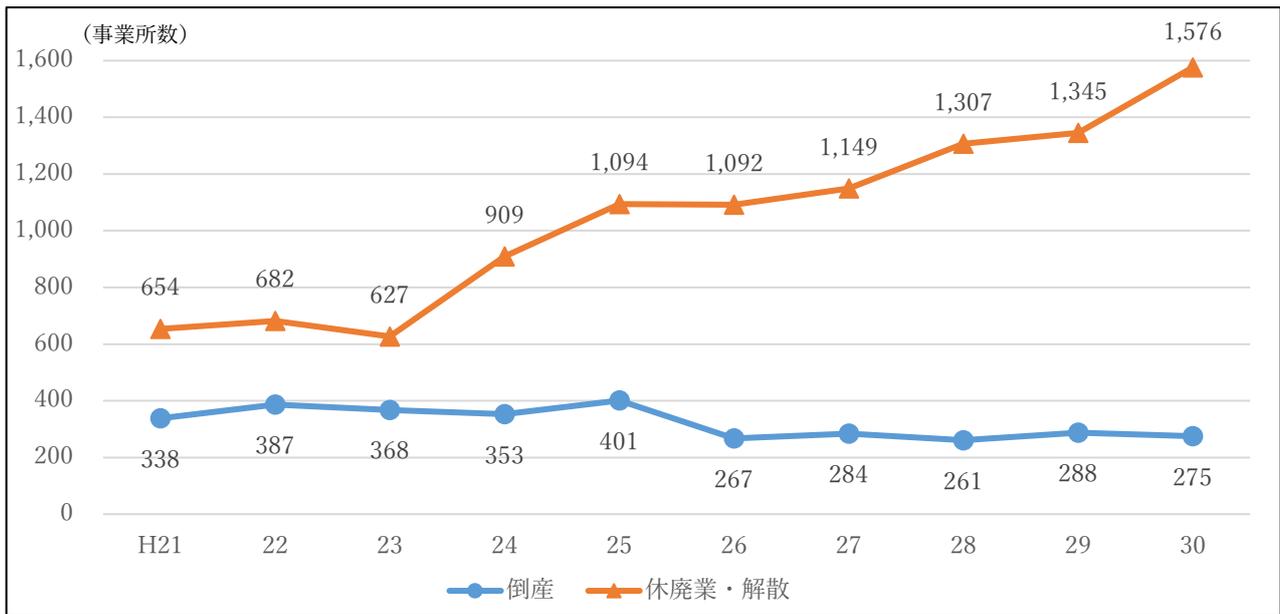
第三十六条 1～10（略）

11 公社が第七項の規定による出資によって取得する日本郵政株式会社の株式は、日本郵政株式会社の成立の時に、政府に無償譲渡されるものとする。

12 会社法第三十条及び第二編第一章第三節の規定は、日本郵政株式会社の設立については、適用しない。

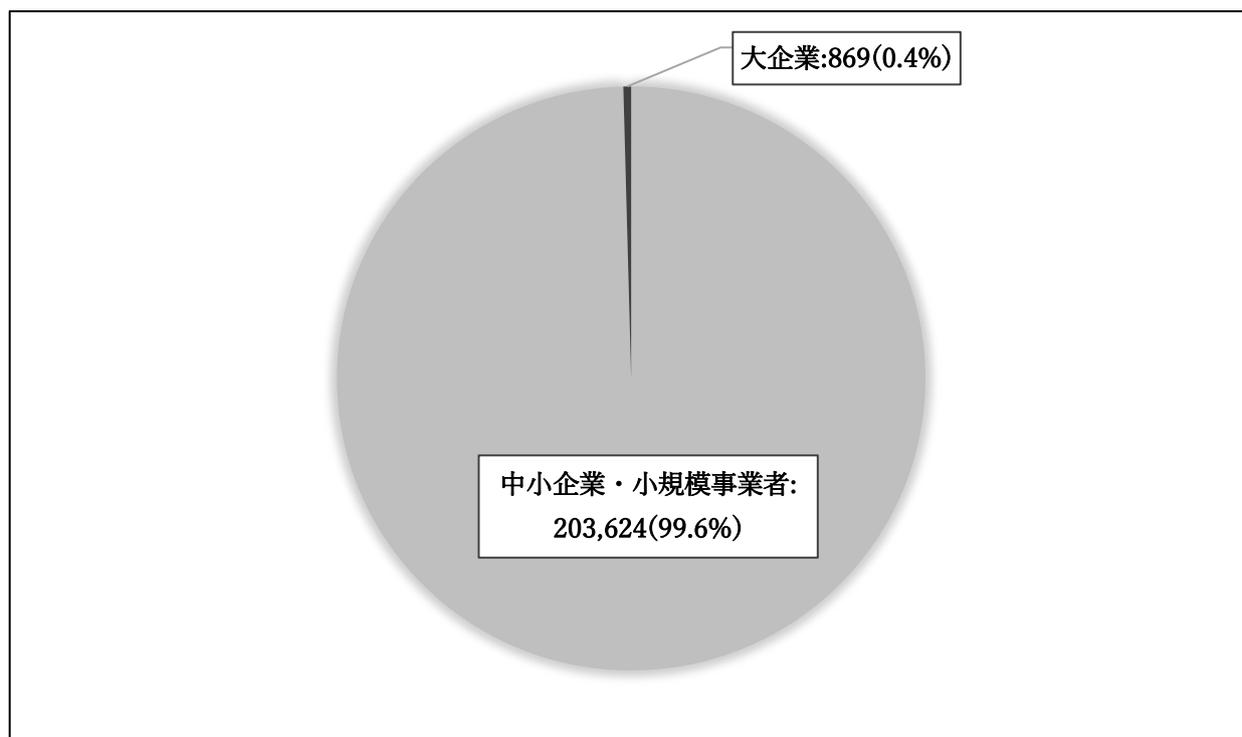
（注） 下線は当省が付した。

資料6 飲食料品小売業における倒産、休廃業・解散件数の推移



- (注)1 (株)東京商工リサーチ「2019年「休廃業・解散企業」動向調査」に係る同社提供資料に基づき、当省が作成した。  
 2 「飲食料品小売業」(日本標準産業分類)に分類される事業所における「倒産」及び「休廃業・解散」の件数である。  
 3 「倒産」は「法的整理・私的整理」により市場から撤退・消滅したものの年度における件数であり、「休廃業・解散」は、「倒産以外で事業活動を停止した」ものの、暦年における件数である。

## 資料 7 飲食料品小売業のうちの中小企業・小規模事業者の割合



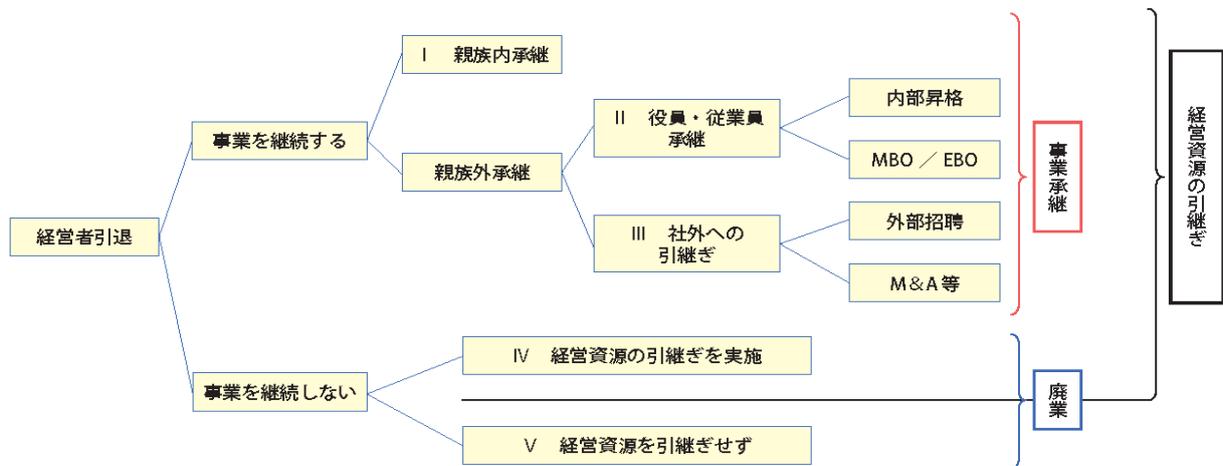
(注)1 「平成 28 年経済センサス」(総務省・経済産業省)に基づき、当省が作成した。

2 中小企業の定義は「資本金の額又は出資の総額が 5 千万円以下の会社並びに常時使用する従業員の数が 50 人以下の会社及び個人であつて、小売業に属する事業を主たる事業として営むもの」(中小企業基本法第 2 条第 4 項)とした。

3 小規模事業者の定義は「商業又はサービス業に属する事業を主たる事業として営むもの 5 人」(商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第 2 条第 2 号)とした。

## 資料 8 事業承継の定義

第 2-1-4 図 経営者引退に伴う経営資源引継ぎの概念図



### (1) 「経営資源」と「事業」

「事業承継」、「廃業」、「経営資源の引継ぎ」について整理するに当たり、分類する上での軸となる「経営資源」と「事業」について説明する。

中小企業庁が2016年に策定した事業承継ガイドライン<sup>3</sup>によると、「経営資源」は、「人」、「資産」、「知的資産」に大別できる。具体的には、

- ・「人」… 経営権<sup>4</sup>
- ・「資産」… 株式、事業用資産（設備・不動産）、資金
- ・「知的資産」… ノウハウ、取引先との人脈、顧客情報、知的財産権

などが挙げられている。

ここでいう「事業」とは、これら「経営資源」を用いて生産活動を行っていることを指す。

### (2) 事業承継

ここでは、経営者が引退した後も「事業を継続する」ものを「事業承継」としている。「事業を継続する」とは、経営者の引退前後で生産活動<sup>5</sup>が停止することなく連続して「事業」が行われている状態を指す。経営者が引退して生産活動が一時的に停止し、その後、誰かが復活させた場合は

継続とはみなさない。

「事業を継続する」場合、事業を行うために必要な「経営資源」は当然引き継がれる。後継者の判断で一部の経営資源を引き継がないケースもあるかもしれないが、「事業承継」する際は少なくとも何らかの「経営資源の引継ぎ」が行われるといえる。

事業承継の類型としては、同ガイドラインで3つが示されている。(以下、同ガイドラインからの引用。I～IIIは第2-1-4図に対応。)

#### I 親族内承継

現経営者の子をはじめとした親族に承継させる方法である。一般的に他の方法と比べて、内外の関係者から心情的に受け入れられやすいこと、後継者の早期決定により長期の準備期間の確保が可能であること、相続等により財産や株式を後継者に移転できるため所有と経営の一体的な承継が期待できるといったメリットがある。

#### II 役員・従業員承継

「親族以外」の役員・従業員に承継する方法である。経営者としての能力のある人材を見極めて

<sup>3</sup> 中小企業庁 (2016a)

<sup>4</sup> 事業承継ガイドラインには明記されていないが、「人」には、従業員も含まれると考えられる。

<sup>5</sup> サービスの提供なども含む。

承継することができること、社内で長期間働いてきた従業員であれば経営方針等の一貫性を保ちやすいといったメリットがある。

### Ⅲ 社外への引継ぎ (M & A等)

株式譲渡や事業譲渡等により承継を行う方法である。親族や社内に適任者がいない場合でも、広く候補者を外部に求めることができ、また、現経営者は会社売却の利益を得ることができる等のメリットがある。事業譲渡には、「事業の一部譲渡」も含まれる。

#### (3) 廃業

ここでの「廃業」とは、経営者が引退した後は、「事業を継続しない」(事業が連続していない)ことを指す。なお、法的に倒産した企業については、本章では分析の対象としていない。

「廃業」した場合でも、個別に経営資源が引き継がれる場合がある。廃業企業からの経営資源の引継ぎに関する先行研究については、井上(2017)がある。この論文の基となっている(株)日本政策金融公庫総合研究所(2017)では、経営資源の譲渡しの定義を「事業をやめたり縮小したりする際に自社が保有している経営資源を、他社や開業予定者、自治体、その他の団体などに、事業に活用してもらうために譲り渡すこと」としている。当該調査の経営資源ごとの引継ぎ状況を見ると、「従業員」、「機械・車両などの設備」、「販売先・受注先」の引継ぎ割合が比較的高い。

このような個別の経営資源の引継ぎの動向について、井上(2017)によれば、「廃業した企業の実に約3割もが経営資源を譲り渡しており、日本全体での譲り渡し社数は、既存企業における譲り渡しを含めると37万社を超えると推計される。また、その結果として、既存企業の1割強が経営資源を譲り受けている。」という。また、経営資源の引継ぎのメリットについては、「経営資源の引き継ぎは円滑な廃業および譲り受け企業の成長を促すうえで有用である。引き継ぎの満足度をみ

ると、約半数の企業が引き継ぎに『満足している』と回答している。他方、引き継いで良かったことが『特にない』という割合は、譲り渡しでは25.7%、譲り受けでは19.3%にとどまっており、多くの企業が引き継ぎによるメリットを享受している。」とある。

これを踏まえ、「廃業」を次の2つに整理した(Ⅳ、Ⅴは第2-1-4図に対応)。

#### Ⅳ 経営資源の引継ぎを実施

事業を停止する前後に、自社が保有している経営資源を、他社や開業予定者などへ引継ぎを行う。経営資源を個別に引き継ぐ場合と、複数の経営資源を一体で引き継ぐ場合がある。

#### Ⅴ 経営資源を引継ぎせず

事業を停止する前後に、自社が保有している経営資源を、他社や開業予定者などへ引継ぎを行わない。

#### (4) 経営資源の引継ぎ

以上のことから、第2-1-4図のⅠ～Ⅳの場合、「経営資源の引継ぎ」を実施しているといえる。「事業承継」のみならず、「廃業」した企業から個別又は一体で経営資源を引き継ぐ取組も、経営資源を散逸させないことにつながる。

概念整理の最後に、「Ⅲ社外への引継ぎ(M & A等)」における「事業の一部譲渡」と、「Ⅳ経営資源の引継ぎを実施」における「複数の経営資源を一体で引き継ぐ場合」の違いについて事例を用いて説明する。

#### 【複数店舗を運営する家具小売事業者の例】

●営業している家具店のうち1店舗をそのまま譲渡  
営業している状態のまま店舗を引き継ぐケースで、事業を継続しているとみなされるため、「Ⅲ社外への引継ぎ(M & A等)」における「事業の一部譲渡」に該当する。仮に店名が新しくなり販売方法が一新(例えばネット販売に転換)されたとしても、それは以前の店名や販売

(注)1 「中小企業白書2019年版」(中小企業庁)より該当部分抜粋  
2 下線は当省が付した。

本コラムでは、円滑な事業承継を実現するために活用できる事業承継支援策について、それぞれ概要を紹介する。

### 1. 経営承継円滑化法に基づく総合的支援

#### (1) 遺留分に関する民法の特例

一定の要件を満たす後継者（親族外も対象）が、遺留分権利者全員との合意及び所要の手続（経済産業大臣の確認、家庭裁判所の許可）を経ることにより、以下の民法の特例の適用を受けることができる。

①後継者に贈与した非上場株式等を遺留分に係る請求の対象外とすることで、相続に伴う株式分散を未然に防止できる。

（除外合意）

②後継者の貢献による非上場株式等の価値の上昇分を遺留分に係る請求の対象外とすることで、企業価値の向上を心配することなく経営に集中できる。（固定合意）

2019年の経営承継円滑化法の改正により、個人事業者が後継者に対して贈与した事業用資産についても、遺留分に係る請求の対象外とすることができる特例措置が創設される予定。

#### (2) 金融支援

事業を承継した後継者及び今後事業を引き継ごうとしている個人に対し、事業承継に伴う資金需要（自社株式の買取資金や納税資金等）への支援や信用力低下による経営への影響を緩和するため、都道府県知事による認定を前提として、①信用保証枠の実質的な拡大、②日本政策金融公庫等による貸付けを利用できる。

#### (3) 事業承継税制

##### ①法人版事業承継税制

後継者が先代経営者から贈与・相続により取得した非上場株式等に課される贈与税・相続税について、納税を猶予及び免除する措置。2018年4月1日からの10年間限定の特例措置が創設され、従来の措置（一般措置）と比較すると主に次の点が拡充された。

- ・対象株式数の上限を撤廃し、猶予割合を100%に拡大
- ・雇用要件を抜本的に見直し、5年平均8割の雇用維持が未達成でも猶予が継続可能
- ・対象者を拡大し、複数の株主から最大3名の後継者に対する承継も対象に
- ・経営環境の変化に対応した減免制度を導入

特例措置を活用するためには、2018年4月1日から5年以内に都道府県知事に対して特例承継計画を提出した上で、2027年12月31日までの10年間に実際に株式を後継者に承継する必要がある。

##### ②個人版事業承継税制

2019年4月1日から、個人事業者が事業用資産を後継者に贈与・相続した際に課される贈与税・相続税の納税を猶予及び免除する措置が創設された。法人版事業承継税制の特例措置と同様に、2019年4月1日からの10年間限定の特例措置であり、土地、建物、機械、器具備品等の幅広い事業用資産を対象として、100%納税猶予を受けることができる。

この制度の適用を受けるためには、2019年4月1日からの5年以内に都道府県知事に対して個人事業承継計画を提出した上で、2019年1月1日から2028年12月31日までに事業用資産を後継者に承継する必要がある。

なお、個人版事業承継税制は、事業用小規模宅地特例との選択制となっている。

コラム2-1-1 図 事業承継税制の概要

個人版事業承継税制（※）		法人版事業承継税制	
相続税・贈与税の納税猶予制度	税制	相続税・贈与税の納税猶予制度	
2019年度からの10年間（2019年1月1日から2028年12月31日までに行われた贈与・相続が対象）	期間	2018年度からの10年間（2018年1月1日から2027年12月31日までに行われた贈与・相続が対象）	
100%	猶予割合	100%	
土地、建物、機械・器具備品等	対象資産	非上場株式	
・承継円滑化法に基づく認定 ・事業継続要件 等	要件	・承継円滑化法に基づく認定 ・事業継続要件 等	

※事業用小規模宅地特例との選択制

2. 事業引継ぎ支援センター

後継者不在等の理由により第三者に事業を引継ぐ意向がある中小企業者と、他社から事業を譲り受けて事業の拡大を目指す中小企業者等からの相談を受け付け、マッチングの支援を行う専門機関。全都道府県に48か所設置されている。

3. 事業承継補助金

事業承継を契機に新たな分野へのチャレンジや事業転換等に取り組み、更なる成長を目指す中小企業者を支援するため、設備投資・販路拡大・既存事業の廃業等に必要経費を補助する。親族内での承継等による経営者交代（補助上限：最大500万円、補助率：1/2又は2/3）、M & Aによる事業の再編・統合（補助上限：最大1,200万円、補助率：1/2又は2/3）など、多様な事業承継が補助の対象となる。

(注) 1 「中小企業白書 2019年版」(中小企業庁) 抜粋

2 下線は当省が付した。

## 資料 10-① 「過疎地域」について

### <過疎対策について>

人口の著しい減少に伴って地域社会における活力が低下し、生産機能及び生活環境の整備等が他の地域に比較して低位にある地域について、総合的かつ計画的な対策を実施するために必要な特別措置を講ずることにより、これらの地域の自立促進を図り、もって住民福祉の向上、雇用の増大、地域格差の是正及び美しく風格ある国土の形成に寄与する目的としています。

### <具体的な要件の例>

- (1) 人口要件（次のいずれかに該当すること。ただし、(イ) (ロ) 及び (ハ) の場合、平成 2 年と平成 27 年の国勢調査人口による人口増加率が 10%以上である団体は除く。）
  - (イ) 昭和 45 年と平成 27 年の国勢調査人口による人口減少率が 32%以上であること。
  - (ロ) 昭和 45 年と平成 27 年の国勢調査人口による人口減少率が 27%以上であって、65 歳以上人口の比率が 36%以上であること。
  - (ハ) 昭和 45 年と平成 27 年の国勢調査人口による人口減少率が 27%以上であって、15 歳以上 30 歳未満人口の比率が 11%以下であること。
- (二) 平成 2 年と平成 27 年の国勢調査人口による人口減少率が 21%以上であること。
- (2) 財政力要件  
平成 25 年度から平成 27 年度までの財政力指数の平均が 0.5 以下であり、かつ、公営競技収益が 40 億円以下であること。

(注)1 総務省（地域力創造グループ）ウェブサイト抜粋

2 下線は当省（行政評価局）が付した。

## 資料 10-② 「団地・ニュータウン」について

高度経済成長期の都市への人口集中に対して、全国各地で郊外部を中心に多くの住宅地が開発されてきましたが、早期に開発されたものを中心に、「高齢化」「子ども世代の減少」「地域コミュニティ機能の低下」「空家・空地の増大」等の課題を抱える状況となっております。

「住宅団地」は様々なとらえ方がなされているため、全国の市区町村に対するアンケート調査により市区町村が現時点で捉えている住宅団地を把握し、今後の再生等の検討材料として整理しました。

### ○ 住宅団地リストの作成方法

全国の市区町村に対するアンケート調査（平成 29 年度及び平成 30 年度実施）により、住宅団地リストを作成。

※「住宅団地」の定義：「全国のニュータウンリスト」及び「地方公共団体が「住宅団地」と判断した住宅市街地」

都道府県・所在地・住宅団地名・連坦する住宅団地名・入居開始時期・開発時事業手法・面積・住宅団地の構成・町丁字名の調査を実施。

(参考) アンケート調査において示した「住宅団地のとらえ方」

住宅団地（戸建て住宅地を含む）のとらえ方は、各市区町村の住宅政策等における考えに基づく地区のとらえ方を基本。但し、以下の[1]及び[2]の住宅団地は含むこと。

[1] 土地・建設産業局の提供する全国のニュータウンリストにある住宅団地

[2] 計画的に開発された市街地であって一斉入居等住宅団地特有の要因によって課題が顕在化している一定規模以上（おおむね 5ha 以上を想定）の住宅団地（公共団体が任意に設定）

<全国のニュータウンリストについて>

以下の要件を満たす住宅・宅地開発事業で開発された地区

条件[1] 昭和 30 年度以降に着手された事業

条件[2] 計画戸数 1,000 戸以上又は計画人口 3,000 人以上の増加を計画した事業のうち、地区面積 16ha 以上であるもの

条件[3] 郊外での開発事業（事業開始時に DID 外であった事業）

(注)1 国土交通省（住宅局）ウェブサイト抜粋

2 下線は当省が付した。

## 資料 10-③ 「人口集中地区」について

### (1) 設定の趣旨及び経緯

人口集中地区は、統計データに基づいて一定の基準により都市的地域を定めたものであり、次のような経緯から、昭和 35 年国勢調査以来各回の調査ごとに設定されているものである。

国勢調査の結果は、主として都道府県及び市区町村という行政地域を単位として集計・利用されており、このうち、市及び区はまとめて市部として、町及び村は郡部として、それぞれ都市的地域又は農漁村的地域を表すものとして慣用されていた。しかし、昭和 28 年の町村合併促進法及び昭和 31 年の新市町村建設促進法により、多くの町村が新たに市制を施行し、又は既存市に合併されるに至って、市部の地域内に、農漁村的性格の強い地域が広範囲に含まれるようになった。この結果、市部の地域は、その面積が著しく広大となった反面、人口密度は低下し、統計上、「都市的地域」としての特質を必ずしも明瞭に表さなくなり、統計の利用に不便が生じてきた。

そこで総理府統計局（現総務省統計局）では、昭和 35 年国勢調査の際に、この「都市的地域」の特質を明らかにする新しい統計上の地域単位として「人口集中地区」を市区町村の境域内に設定し、これらの人口集中地区についても国勢調査結果を集計することとした。これによって、都市的地域の人口の実態を明らかにする統計資料が提供され、地方交付税算定基準の一つとして利用されているほか、都市計画、地域開発計画、市街地再開発計画、産業立地計画、交通計画、環境衛生対策、防犯・防災対策、その他各種行政施策、学術研究及び民間の市場調査などに広く利用されている。

### (2) 設定の基準

人口集中地区の設定に当たっては、国勢調査基本単位区及び基本単位区内に複数の調査区がある場合は調査区（以下「基本単位区等」という。）を基礎単位として、1)原則として人口密度が1平方キロメートル当たり4,000人以上の基本単位区等が市区町村の境域内で互いに隣接して、2)それらの隣接した地域の人口が国勢調査時に5,000人以上を有するこの地域を「人口集中地区」とした。

なお、人口集中地区は「都市的地域」を表す観点から、学校・研究所・神社・仏閣・運動場等の文教レクリエーション施設、工場・倉庫・事務所等の産業施設、官公庁・病院・療養所等の公共及び社会福祉施設のある基本単位区等で、それらの施設の面積を除いた残りの区域に人口が密集している基本単位区等又はそれらの施設の面積が2分の1以上占める基本単位区等が上記1)の基本単位区等に隣接している場合には、上記1)を構成する地域に含めた。

(注)1 総務省（統計局）ウェブサイト抜粋

2 下線は当省（行政評価局）が付した。

資料 11 調査対象事業者が活用したとする国の支援施策一覧

所管府省	活用したとする支援施策名	事業区分(存続年度)	活用年度	交付金額(万円)	活用用途<事例集番号>	支援施策の概要・目的
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) <sup>(注)2</sup>	機能存続(H30)	H27	750	買物支援事業に要する移動販売車※の町による購入  ※ H27の事業開始時に購入。店舗撤退を受け、H30に事業拡大し、機能存続	地方創生を速やかに進めるため地方公共団体による地方版総合戦略の円滑かつ有効な策定と、これに関する優良施策の実施を支援
		店舗存続(再開)(H29)	H28	10,800	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⑳>	地方公共団体が作成し、認定を受けた地域再生計画に基づいて実施される施設整備事業等に要する費用のうち、当該地方公共団体が負担する経費に充てるため、交付金を交付する。  なお、本交付金による施設整備等が、単なる「ハコモノ行政」ではなく、地方版総合戦略に基づく地方公共団体の自主的・主体的で先導的な取組として未来への投資の基盤につながる先導的なものとなるよう、運営戦略や事業計画に基づき、利活用方策が明確にされ、それにより十分な地方創生への波及効果の発現を期待できるものを対象として支援
	店舗存続(H19)	H28	6,422	公設民営の施設の建設設計、工事※  ※ H19に店舗存続後、H28に移転		
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 <sup>(注)2</sup>	店舗存続(H23)	H26	不明	店舗の外装、建具の改修  <事例集⑨>	自治会などの地域コミュニティやNPO、まちづくり会社等が主体的に関わり、市町村と連携し、効率的な店舗運営を実現している民間企業のノウハウを活用しながら、商機能を中心とする生活機能を集約した「よろずや」づくりを行うといった事業等をモデル事業として募集し、支援。モデル事例や先進事例を調査研究することを通じて、小さなまちの「まちなか」で、公民が連携して、商機能を中心とした住民の暮らしを支える生活機能の維持を行い、地域の人々が集まる「まちなか」の再生を行うことにより、地域を活性化する方策を検証する事業を行う。

所管府省	活用したとする支援施策名	事業区分(存続年度)	活用年度	交付金額(万円)	活用用途<事例集番号>	支援施策の概要・目的
	④過疎地域等自立活性化推進交付金	機能存続(H28)	H30	100	市が補助する移動販売事業に要する燃料、人件費、車検、消耗品等の運営費  ※ 市から事業者に100万円交付。同交付金の財源は当該交付金が94.9%)	①過疎地域における産業振興、生活の安心・安全確保対策や定住促進対策などの喫緊の諸課題に対する、先進的で波及性のあるソフト事業を幅広く支援 ②過疎地域における住宅団地の造成や空き家の改修、季節居住団地の造成等に要する経費を支援 ③過疎地域の廃校舎等を活用して行う、地域振興施設や地域間交流施設等の整備に要する経費を支援 ④集落ネットワーク圏における日常生活支援機能の確保や地域産業の振興の取組を支援 (本事例は①と④に該当)
		店舗存続(H30)	H31	610	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  ※ 交付金額1,500万円のうち610万円を店舗の運営、送迎支援に活用	
	⑤地域経済循環創造事業交付金	店舗存続(H30)	H30	1,383	町が補助する新店舗のリニューアル工事 <事例集⑥>	
	⑥地方交付税(地域おこし協力隊事業)	店舗存続(H29)	-	100	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更新<例集⑤1>	都市地域から過疎地域等の条件不利地域に住民票を異動し、生活の拠点を移した者を、地方公共団体が「地域おこし協力隊員」として委嘱。隊員が、一定期間、地域に居住して、地域ブランドや地場製品の開発・販売・PR等の地域おこしの支援や、農林水産業への従事、住民の生活支援などの「地域協力活動」を行いながら、その地域への定住・定着を図る取組を支援  地域おこし協力隊取組自治体に対し、おおむね次に掲げる経費について、特別交付税措置(本事例は②の経費)

所管府省	活用したとする支援施策名	事業区分(存続年度)	活用年度	交付金額(万円)	活用用途<事例集番号>	支援施策の概要・目的
						①地域おこし協力隊員の活動に要する経費：(略) ②地域おこし協力隊員等の起業・事業承継に要する経費：任期最終年次又は任期終了翌年の起業する者又は事業を引き継ぐ者1人当たり100万円上限 ③-1 地域おこし協力隊員の募集等に要する経費：(略) ③-2 「おためし地域おこし協力隊」に要する経費：(略)
厚生労働省	⑦雇用創出の基金による事業	機能存続(H25)	H25	不明	移動販売事業を事業者に委託	地域の雇用失業情勢が厳しい中で、離職した失業者等の雇用機会を創出するため、各都道府県に基金を造成し、各都道府県及び市区町村において、地域の実情や創意工夫に基づき、雇用の受皿を創り出す事業を支援
		店舗存続(H23)	H22	不明	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	店舗存続(H23)	H24 H25	H24:106 H25:90	地域内ニーズの調査、惣菜や弁当のメニュー開発、学習会・交流イベントの開催 <事例集⑧>	地域で活動する、農林漁業者が取組の中心的役割を担う団体(公募により選定)が実施する、「子ども農山漁村交流プロジェクト」やグリーン・ツーリズムなど、農山漁村を教育・観光等の場として活用する集落の多様な都市農村交流等を促進する取組に対し、定額(1事業実施主体当たり上限220万円)を支援
経産省	⑨中心市街地再生事業費補助金	機能存続(H27)	H26	約1,200	移動販売3トン車両の購入 <事例集⑩>	市町村が策定した中心市街地活性化基本計画に基づき、民間事業者が実施する商業施設等の改修・リノベーション等に対して支援。また、食料品等の日常の買物の機会が十

所管府省	活用したとする支援施策名	事業区分(存続年度)	活用年度	交付金額(万円)	活用用途 ＜事例集番号＞	支援施策の概要・目的
		機能存続 (H30)	H26	不明	移動販売車両の購入※  ※ H26の事業開始時に購入。店舗撤退を受け、H30に事業拡大し、機能存続	分に提供されない地域において、買物に困難を抱える人々に買物機会を持続的に提供できるような事業に対して支援
経済産業省 (中小企業庁)	⑩地域商業活性化事業費補助金	店舗存続 (H22)	H22	110	店舗の改修 ＜事例集④＞	「買い物困難地域」における買物弱者の生活利便性を向上させる事業であって、地方自治体、商店街振興組合、商工会、商工会議所、民間事業者などのうち二以上の事業主体が連携して行うもので、かつ、補助事業を実施した結果、支援対象の買い物困難地域・買物弱者の販売額の増加又は来客数の増加など利用の効果が期待できる事業を支援
	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)	店舗存続 (H29)	H26	117	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⑫＞  ※ H25に前事業者が撤退の意向を表明したことを受け、H26に調査を実施し、H29に店舗存続	商店街等において、地域における消費活動の基盤となる地域コミュニティの形成に向けた新たな取組（(1)地域コミュニティ形成促進支援事業）、商店街等の新陳代謝を図る新たな取組（(2)商店街等新陳代謝促進支援事業）等を行うに当たり、その取組内容が、地域住民のニーズや当該商店街等を取り巻く外部環境の変化を踏まえたものであり、当該商店街等において自立的に継続して取り組む事業として施設やサービスの利用者数、採算性等を確認するために必要な調査・分析事業を支援
	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)	店舗存続 (H29)	H29	7,995	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＞	商店街組織が単独で、又は商店街組織がまちづくり会社等の民間企業や特定非営利活動法人等と連携して行う、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地域資源活用の六つのいずれかの分野に係る公共性の高い取組を支援

所管府省	活用したとする支援施策名	事業区分(存続年度)	活用年度	交付金額(万円)	活用用途<事例集番号>	支援施策の概要・目的
	⑬消費税軽減税率対策費補助金(注)2	機能存続(R1)	R1	不明	レジスターの購入<事例集⑳>	消費税率引上げに伴い実施される軽減税率制度に対応するため、中小企業が行う①軽減税率対応のレジ、②電子的受発注システム、③請求書管理システムの導入及び改修に係る費用を支援
	⑭ものづくり・商業・サービス革新補助金	店舗存続(H25)	H26	99	調理器具の購入<事例集⑤⑩>	国内外のニーズに対応したサービスやものづくりの新事業を創出するため、革新的な設備投資やサービス開発・試作品の開発を行う中小企業を支援
	⑮ものづくり・商業・サービス経営力向上支援補助金	店舗存続(H29)	H30	176	冷蔵庫4台の購入<事例集④⑪>	足腰の強い経済を構築するため、生産性向上に資する革新的サービス開発・試作品開発・生産プロセスの改善を行うための中小企業・小規模事業者の設備投資等の一部を支援
	⑯小規模事業者持続化補助金	店舗存続(H18)	H26	不明	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	小規模事業者が商工会議所等と一体となって取り組む販路開拓や生産性向上の取組を支援
店舗存続(H26)		H28 H30	100 (H28:50 H30:50)	店舗売場に厨房室を移設するとともにガスフライヤー、ガスグリラー等厨房機器の購入、冷蔵ショーケースの購入		
機能存続(R1)		R1	100	移動販売に使用する冷蔵庫付きトラックの購入		

所管府省	活用したとする支援施策名	事業区分(存続年度)	活用年度	交付金額(万円)	活用用途<事例集番号>	支援施策の概要・目的
	⑰事業承継補助金	店舗存続(R1)	H30	450	調理器具の購入<事例集⑳>	事業承継を契機として、経営革新や事業転換に挑戦する中小企業者に対し、設備投資・販路拡大・既存事業の廃業等に必要な経費を支援する。特に、新規事業への参入や業態転換などを行う場合や、一定の生産性向上が見込まれる場合には、重点的に支援を行い、ベンチャー型事業承継・第二創業のほか、事業承継に伴う生産性向上の取組を後押しする。さらに、経営資源引継ぎ型の創業や事業承継を後押しするため、経営資源を譲り渡した事業者が、残った経営資源の廃業等を行うための費用を支援
		店舗存続(H29)	H30	未定(当省調査時点では未交付)	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㉑>	
		店舗存続(H29)	H30	未定(同上)	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	
		店舗存続(H29)	H30	未定(同上)	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	
		店舗存続(H29)	H30	未定(同上)	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	
	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)	店舗存続(H29)	H29	-	後継者募集の告知、譲渡契約の締結、融資制度の紹介、申請手続の補助等の支援	後継者不在等の理由により第三者に事業を引継ぐ意向がある中小企業者と、他社から事業を譲り受けて事業の拡大を目指す中小企業者等からの相談を受け付け、マッチングを支援

所管府省	活用したとする支援施策名	事業区分(存続年度)	活用年度	交付金額(万円)	活用用途 <事例集番号>	支援施策の概要・目的
		店舗存続(H29)	H29	-	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④⑤>	全都道府県に48か所設置
		店舗存続(H30)	H30	-	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、当省の調査結果により、事業承継において「活用した」と回答のあった施策並びに各年度の「補助金総覧」及び各府省行政事業レビューシート等に基づき当省で作成した。なお、各施策名は活用当時のものであり、既に廃止された施策も含まれている。
- 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 金額は1万円未満を切り捨てた。
- 4 複数の事例で活用している支援施策については、事例ごとに複数の行に分けて記載した。
- 5 事業区分欄は、報告書「表1-1」に記載した存続後の運営形態で、( )内は当該存続等がなされた年度である。
- 6 活用用途欄の< >内には、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。

## 資料 12 都道府県、市町村による支援施策の具体例

### 施設費・設備費の補助（都道府県：8 事例、市町村：18 事例）

#### （町の例）

店舗建物の内装や設備などの工事費用、陳列棚やレジといった店内の備品等の購入費用として約 9,000 万円が必要であったところ、そのうちの 6 割（約 5,400 万円）は、人口流出対策としての町の補助金を活用した。＜事例集⑱＞

#### （県の例 1）

定期市の開催に当たり、地域のにぎわいづくりへの県の支援施策を活用し、地域の活動交流拠点を整備・改修する費用の補助を受けた。＜事例集⑳＞

#### （県の例 2）

移動販売事業の実施に当たり、県の補助金を活用し、トラック（冷凍商品を含む多くの商品を積載可能なもの）の購入費用の補助を受けた。＜事例集㉑＞

### 運営費の補助（都道府県：4 事例、市町村：13 事例）

#### （町の例 1）

町から、店舗の賃借料相当額が 3 年間の予定で補助されており、その後は店舗を買い取るか否か判断する予定である。＜事例集㉒＞

#### （町の例 2）

山間部における買物弱者支援として、町から、移動販売車両の車検費用、自賠責・損害保険料、ガソリン費用の一部が補助されている。

#### （町の例 3）

町が、高齢者等買物弱者対策として、移動販売事業用の車両購入費等の初期費用だけでなく、車検費用、自賠責・損害保険料、ガソリン費用など運営費も補助している。

#### （市の例 1）

移動販売事業者に事業の協力要請をした市が、人件費分を買物弱者支援事業として補助している。

#### （市の例 2）

地区のまちづくり推進委員会が開催する定期市の赤字分を、同委員会の活動費への補助として、市が補填している。

なお、この交付金は、減少傾向となっている。

<p>土地等の無償使用（都道府県：1 事例、市町村：10 事例）</p>
<p>（町の例）</p> <p>店舗の用地として町有地を無償で貸与している。</p> <p>（市の例）</p> <p>移動販売の場所として、市が管理する地域市民センターの広場を無償で提供している。＜事例集⑳＞</p>
<p>情報提供支援（都道府県：1 事例、市町村：11 事例）</p>
<p>（市の例 1）</p> <p>移動販売開始当初から、高齢者用の手すりが付いている住居を飛び込みで訪ねるなどして、移動販売を求める顧客を開拓していたが、訪問場所が多数にわたり負担が大きかった。</p> <p>継承後の事業が定着してきた現在では、移動販売の依頼等、住民のニーズに係る情報が市の福祉部局等から提供されるなど、支援を受けている。</p> <p>（市の例 2）</p> <p>市は、自治会等が開催する朝市の取組を、市の買物支援のモデル的な取組と位置付け、事業者のために、i）当初の開設場所として公園を無償貸与、ii）その後の開設場所である団地の集会所の出入口にスロープを設置するなど支援し、自治会等は、市の担当課への状況報告を緊密に行って信頼関係を築いてきた。</p> <p>現在でも、朝市での取扱商品の賞味期限等の表示方法に関する疑義について、市から保健所に照会して自治会等に回答するなど、良好な関係が継続している。＜事例集⑳＞</p>
<p>広報面での支援（市町村：10 事例）</p>
<p>（町の例）</p> <p>移動販売事業の開始や運行スケジュールについて広報誌に掲載するとともに、各地区の民生委員や町内会長にチラシを配布している。＜事例集㉑＞</p> <p>（市の例）</p> <p>移動販売に関するチラシを作成し、市の広報誌で告知したり、団地住民に配布している。また、移動販売の実施について、団地の自治会に説明している。＜事例集㉒＞</p>

その他（市町村：10 事例）

（町の例）

駅周辺のスーパーマーケットや商店が相次いで撤退・廃業している状況下での新店舗建設を、町が「買い物困難者対策事業」と位置付け、店舗の固定資産税を免除している。

（市の例）

市、移動販売事業者、移動販売対象区域内の 11 自治会が連携協定を締結し、市が事務局となってこれらの 11 自治会と事業者が意見交換を行う会議を 4 半期ごとに開催

また、市が、移動販売会場への通路の段差を解消したり、休憩用のベンチを設置するなど支援している。＜事例集 ⑤②＞

（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。

資料 13-① 「令和元年度補正 事業承継補助金 公募要領」(令和 2 年 3 月中小企業庁)  
＜抜粋＞

4 対象となる事業承継について

本補助金は、後継者不在等により、事業継続が困難になることが見込まれている中小企業者等に対する支援であり、主に経営者の交代を契機とした経営革新等を行う中小企業者等に対して、その取組に要する経費の一部を補助する類型（以下、「後継者承継支援型」又は「Ⅰ型」という。）と、事業再編・事業統合を契機とした経営革新等を行う中小企業者等に対して、その取組に要する経費の一部を補助する類型（以下、「事業再編・事業統合支援型」又は「Ⅱ型」という。）の二つの類型を対象とする。

6 事業承継の要件

本補助事業の対象となる事業承継は、補助対象期間内に事業を引き継がせる者と事業を引き継ぐ者との間でM&A等も含む事業の引継ぎを行った又は行うこととしたものとされている。

6.1 事業承継の要件

本補助事業の対象となる事業承継は、2017年4月1日から補助対象事業期間完了日または、2020年12月31日のいずれか早い日までに、中小企業者等間における事業を引き継がせる者（以下「被承継者」という。）と事業を引き継ぐ者（以下「承継者」という。）の間でM&A等も含む事業の引継ぎを行った又は行うこととし、6.2で定める形態を対象とする。

なお、承継者と被承継者による実質的な事業承継が行われていない（例：グループ内の事業再編）又は承継者側に承継前に事業を経営していた実態がない（Ⅱ型に限る。）と事務局が判断した場合、審査において評価に反映する場合がありますので留意すること。

(注) 枠及び枠内のコメントは当省が付した。

## 資料 13-② 事業承継補助金を活用したとする事例

<事例番号> 事例集③⑦

<交付額> 450 万円 【Ⅱ型】 事業再編・事業統合支援型

### <補助金交付に至った経緯>

後継事業者は、前事業者から「後継者がいないため、店舗を買い取らないか」との相談を受け、検討の結果、経営資源（経営権、従業員、店舗、技術等）を承継し、事業を引き継いだ。

上記の事業承継については、商工会から「事業承継補助金の補助対象になるので活用を検討してはどうか」と助言され、活用したいと考え、当該補助金の公募要領を確認したところ、事業承継しただけでは補助されず、承継後に経営革新等の取組に要する経費に対する補助であったこと、補助金申請の経験に乏しいことなどから申請をちゅうちょしていた。

しかし、知人の経営コンサルタントに相談し、申請手続の支援を受け、事業承継を契機に後継事業者が新商品を開発、生産、販売するための調理器具購入費に活用することとして申請し、事業採択された。

### <当該補助金を活用して実施した事業の概要>

#### i) 新商品の開発、生産

自社の強みである「魚の目利きと毎日の仕入れ、加工技術」と事業承継によって入手する「広い調理場と調理員」、補助金で購入したオーブンを組み合わせて、店の主要顧客である 60～70 歳代の高齢者向けの「健康で美味しい惣菜・弁当」を開発する。開発には、自社の人材（調理師免許を持つ調理員）及び前事業者から継承した人材が参加する。また、これらの調理員はデザート調理技術が高いため、手作りのデザートの商品開発を行う。

#### ii) 商品の新たな生産又は販売の方式の導入

上記新購入のオーブンを使用し、惣菜や弁当の味を向上させる。当店の主要顧客はいわゆる買物弱者であるため、買物の負担を減らすために移動販売を行う。移動販売には車両に弁当・惣菜・デザートを積載して各販売ポイントを移動しながら販売を行う。

(注) 当省の調査結果による。

資料 14-① 「平成 29 年度予算 地域・まちなか商業活性化支援事業（地域商業自立促進事業）募集要領」（平成 29 年 3 月中小企業庁）〈抜粋〉

I 事業目的

商店街等は、商業者の集積として地域経済において重要な役割を担うとともに、買い物にきた地域住民の憩いの場であるほか、地域の祭礼・イベントや防犯・防災等の自治活動の主体を担うなど、商品やサービスの提供の場を超えて、地域に住む人々とともにコミュニティを形成し、地域の暮らしを支える生活基盤として、多様なコミュニティ機能や公共的機能も担ってきました。

近年は、郊外型商業施設の増加や少子・高齢化等の社会構造の変化など、商店街等を巡る環境は大きく変わっており、厳しい状況に置かれています。商店街等が社会構造の変化の中で中長期的に発展していくためには、商店街等を基盤に、地域の中で消費活動を活発化させ、資金を循環させることにより、地域における経済活動の自立的循環を促進することが重要です。このためには、商店街等が地域住民の規模・行動範囲や商業量等の環境を踏まえつつ、地域住民が商店街等に求める機能に対応した取組を実施していくことが必要です。

本事業では、商店街等を基盤として、地域経済の持続的発展を図るため、地域住民等のニーズや当該商店街を取り巻く外部環境の変化を踏まえ、地方公共団体と密接な連携を図り、商店街組織が単独で、又は商店街組織がまちづくり会社等の民間企業や特定非営利活動法人等と連携して行う、以下の 6 つの分野に係る公共性の高い取組を支援することにより、商店街等の中長期的発展及び自立化の促進に寄与し、商店街等有する公共的機能、買物機能の維持・強化を図ることを目的としております。

また、支援を行った取組については、モデル事業として、他の商店街の取組の参考になるようなものであることが求められます。

## (イ) 補助対象事業

商店街等において、歩行者通行量の増加、売上増加等に効果のある事業であつて、自立促進調査分析事業の結果（同等程度のニーズ調査、マーケティング調査等を独自に実施している場合は、当該調査結果を含む。以下「調査事業」という。）等の一定の根拠やデータを踏まえて行う、地域住民等のニーズや当該商店街等を取り巻く外部環境の変化に適合した新たな取組により、商店街等の中長期的な発展及び商店街等の自立化を促進し、商店街等が有する公共的機能、買物機能の維持・強化を図る事業であること。

具体的に、以下に掲げる要件を満たす事業であること。

(a) 以下6つの分野のいずれかに係る公共性の高い取組であること。（複数の分野に取り組むことも可能です。それぞれの分野の取組例については P13～14 参照。）

- 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

一定の根拠やデータを踏まえて行う左記の新たな取組が補助対象事業とされている。

注：公共的機能の強化（街路灯、休憩所、手洗所等の整備）に係る取組については、上記の①から⑥の分野と併せて実施することで支援対象となります。（アーケード及びファサードの整備・撤去、照明のLED化は対象外です）

## 【それぞれの分野の取組例】

### ①少子・高齢化

#### 子育て支援施設の整備

保育サービス施設や児童遊戯施設を整備することにより、地域の少子化問題に対応するほか、父・母親向け講習会を実施することで子育て世代をバックアップする事業

#### 高齢者向け宅配事業

高齢者宅向けに商店街が提供できる商品・サービスのカタログを配付し、電話やFAX、メール等にて注文を受け、自宅まで宅配することで新たな顧客の獲得を目指すとともに、独居高齢者の安否確認等の見守り活動をあわせて実施して地域福祉にも貢献する事業

### ②地域交流

#### まちなかイベントスペースの整備

地域住民が気軽に参加でき、交流を深めるための地域の祭礼やサークル活動等に利用できるまちなかイベントスペースを整備することにより、地域コミュニティを再構築する事業

#### 多世代交流施設の整備

市民活動や健康づくり等に活用できるスペース等を整備することにより、子どもから高齢者まで世代を超えて地域住民が集い交流を図ることで地域コミュニティの形成を促進する事業

注：単なるコミュニティカフェの整備事業は、補助の対象となりません。

### ③新陳代謝

#### インキュベーション施設の整備

起業を目指す者や地域の事業者の創業・転業を支援するため、地域経済循環の核となるインキュベーション施設を整備することにより、商店街への新規出店を促し、商店街の自立的循環を促進する事業

#### 空き店舗への店舗誘致

地域住民が求めるサービス等を提供する店舗であって、既存の商店街の構成店舗では十分に対応できていない店舗を商店街内の空き店舗へ誘致することにより、地域ニーズの充足を図り、商店街の持続的な発展を促進する事業

#### ④構造改善

##### 自治体と連携したIC型ポイントカードシステムの導入

独居高齢者の安否確認やコミュニティ活動への参加によるポイント付与等の機能を持つ、地方公共団体等と連携したIC型ポイントカードシステムを導入することによって、商機能の強化を図る事業

##### 商店街区の再配置

空き店舗の多い商店街をコンパクト化し、業態や業種の入替えや、店舗を集約することで、回遊性・一体性をもたせ、地域の商機能の強化を図る事業

#### ⑤外国人対応

##### 免税対応機器の導入

免税手続きカウンターの設置や免税処理の簡素化を図る各種機器（端末機器等）を導入することで免税に係る手続きを効率化し、外国人観光客の誘客を促進する事業

##### 外国人向け宿泊施設の整備

外国人観光客向けの宿泊施設を整備することで、商店街における滞在時間を増やし、近年増加傾向にある外国人観光客の消費需要を取り込む事業

#### ⑥地域資源活用

##### アンテナショップの設置

農水畜産品や加工品等の地域産品を販売するアンテナショップを設置することにより、集客・売上高の増加を図るとともに、地域の魅力を高める事業

##### オリジナル商品の開発・普及

地域産品や地域資源を活用し、当該商店街オリジナルの新たな商品の開発や普及活動を行うことで商店街の付加価値を高め、集客・売上高の増加を図る事業

注：上記はあくまでも取組の例であり、それぞれの分野に係る公共性の高い取組で、モデル事業として他の商店街の取組の参考になるようなものであれば、対象となります。また、イベント事業は対象外です。

なお、防犯カメラの設置は6つの分野のうち、⑤外国人対応の事業を実施する場合のみ補助対象となります。

(注) 下線、枠及び枠内のコメントは当省が付した。

## 資料 14-② 地域・まちなか商業活性化支援事業を活用したとする事例

＜事例番号＞ 事例集②                      ＜交付額＞ 7,995 万 1,513 円

### ＜補助金交付に至った経緯＞

町内唯一のスーパーから、施設の老朽化等を理由に閉店する意向を伝えられた町は、「代わりとなる店舗や飲食店、気軽にお茶を飲めて休憩できる場所やバス待合所が必要である」旨の住民の意向調査結果を踏まえ、当該店舗の存続のために老朽化したスーパーの建て替え等が必要と考えた。町の単独事業で建て替え・運営ができれば自由度も高くなるので理想的ではあるが、財源の捻出が難しいため、国の補助金を活用した事業存続を目指した。

また、町は、経営主体となるテナントを検討し、募集を行ったものの、町内事業者からの応募はなく、出店協議を続けてきた大手スーパーも商圈人口が少ないことなどから辞退した。町は、後継事業者が見付からなかったこと、民間の後継事業者が従前と同じ形で経営を行うことで再度業績不振に陥ることを危惧し、町が出資する公社（株式会社）を経営主体としたスーパーを開設することを決断した。

事業主体が決まったため、「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）」申請の検討に入ったが、市場調査、設置後の経営計画の策定や集客するための新たな取組の検討に加え、店舗等の規模、収支計画、利用計画等を補助事業の要望書を提出する時点で確定していなければならず、要望書も全体で 100 ページ以上にわたり作業が膨大で苦勞した。

店舗建設や備品購入等に活用するため、当該補助金の交付を商工会と公社の連名で申請し、採択された。

なお、補助金の公募要領において補助対象事業が「公共性の高い取組」とされており、上記の住民意向調査結果も踏まえ、公共スペースとスーパーとの複合施設を整備することとした。スーパーの収支が黒字なのに対し、併設している公共スペースの管理費や施設全体のマネージャーの人件費等により、営業損益では赤字となっているが、上記の併設施設の管理費に係る赤字分は町からの補助金を充当し、経常損益では黒字となっている。

### ＜当該補助金を活用して実施した事業の概要＞

不足業種となる生鮮食品を始め日常生活必需品や学用品、地域特産品を取扱うスーパーを整備するとともに地域住民の交流の場となるコミュニティスペース等を整備し、町内の商業各施設として商店街のにぎわいや活性化を図る。

補助対象事業との関係は以下のとおりである（丸囲み数字は補助金公募要領（資料 15-①）における該当分野）。

- i) 支え合いセンター（地域の高齢者が集まり、健康相談や軽運動ができるスペース）等の設置【①少子・高齢化に該当】
- ii) バス待合や飲食など町民が自由に利用できるコミュニティスペースや会合やイベントに活用できる多目的スペースの設置、スーパーの設置【②地域交流③新陳代謝に該当】
- iii) 観光案内コーナーの設置、チャレンジスペースの設置（地元農業者が自らの農産物を試験的に販売するイベントを多目的スペース等を活用して実施）【⑥地域資源活用に該当】

（注） 当省の調査結果による。