

**令和4年度補正中小企業活性化・事業承継総合支援事業
（中・大規模案件におけるPMI支援実証事業）
募集に向けた事前相談**

令和5年8月
PwCコンサルティング合同会社



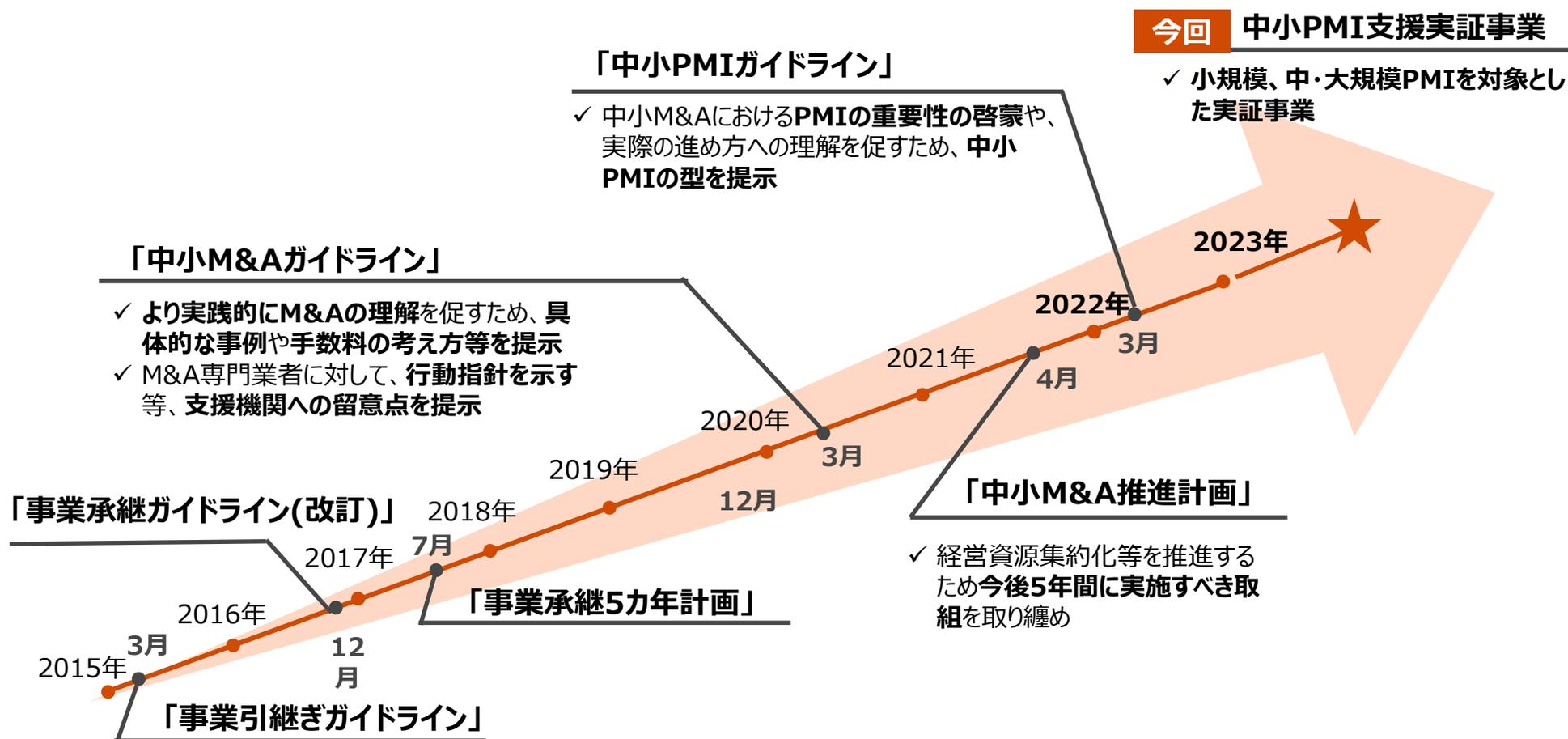
アジェンダ

1. 本日の背景・目的
2. 事業概要
3. 募集方針
4. ご相談事項
5. 今後の動きに関するご案内

はじめに（これまでの歩み）

- 中企庁では近年、第三者承継（M&A）に関する取組を強化しており、本事業もその一環として位置付けられています。

中小M&A/PMIにおける取組の経緯



1. 本日の背景・目的

本日の背景・目的

- 本日は、現在検討を進めている「中・大規模案件におけるPMI支援実証事業」について、事前のご相談をさせていただきたい。

背景

- 現在、「**中・大規模案件におけるPMI支援実証事業**」を進めており、令和3年度に策定した「中小PMIガイドライン」に基づき、譲受企業（=PMI実施企業）にPMIの取組を実施していただくとともに、支援機関がどのように譲受企業を支援すべきかについてのあり方（型）を実証しようと考えております
- 上記について、8/4(金)より募集を開始しており、実証案件数の確保に向けて、本事業の周知を行っております

目的

- **本事業の概要、および募集方針**をご理解いただく
- 本事業にご協力（参加もしくは紹介）**いただけないか**ご相談させていただきたい

2. 事業概要

事業概要 - (I) 事業の背景・目的、及び事業内容

- PMI実施環境・支援環境の整備を目的として、中小企業及びPMI支援機関におけるPMI支援のあり方(型)を実証し、中小企業のM&Aの促進を図る。

背景

- 近年、中小企業は経営者の高齢化に伴いM&Aによる第三者への事業継承が増加
- 中小企業の成長戦略の一つとしてM&Aは重要であるが、M&Aを成功に導くPMIは、その重要性の認識・ノウハウの不足等の内部要因や、中小企業向けのPMI支援を実施する企業/機関が少ない等の外部要因により、多くの中小企業は十分なPMIを実施できていない状況

目的

- PMI実施企業及びPMI支援機関における**PMI支援のあり方(型)の共通項を見つけ情報発信**することによって、中小企業において企業の規模やリソースに応じたPMIの実施を可能とする
- 中小企業におけるPMIの実証結果を基に、必要に応じて「**中小PMIガイドライン**」の見直しや、**PMI実施環境・支援環境を整備**することによって、中小企業におけるM&Aの促進を目指す

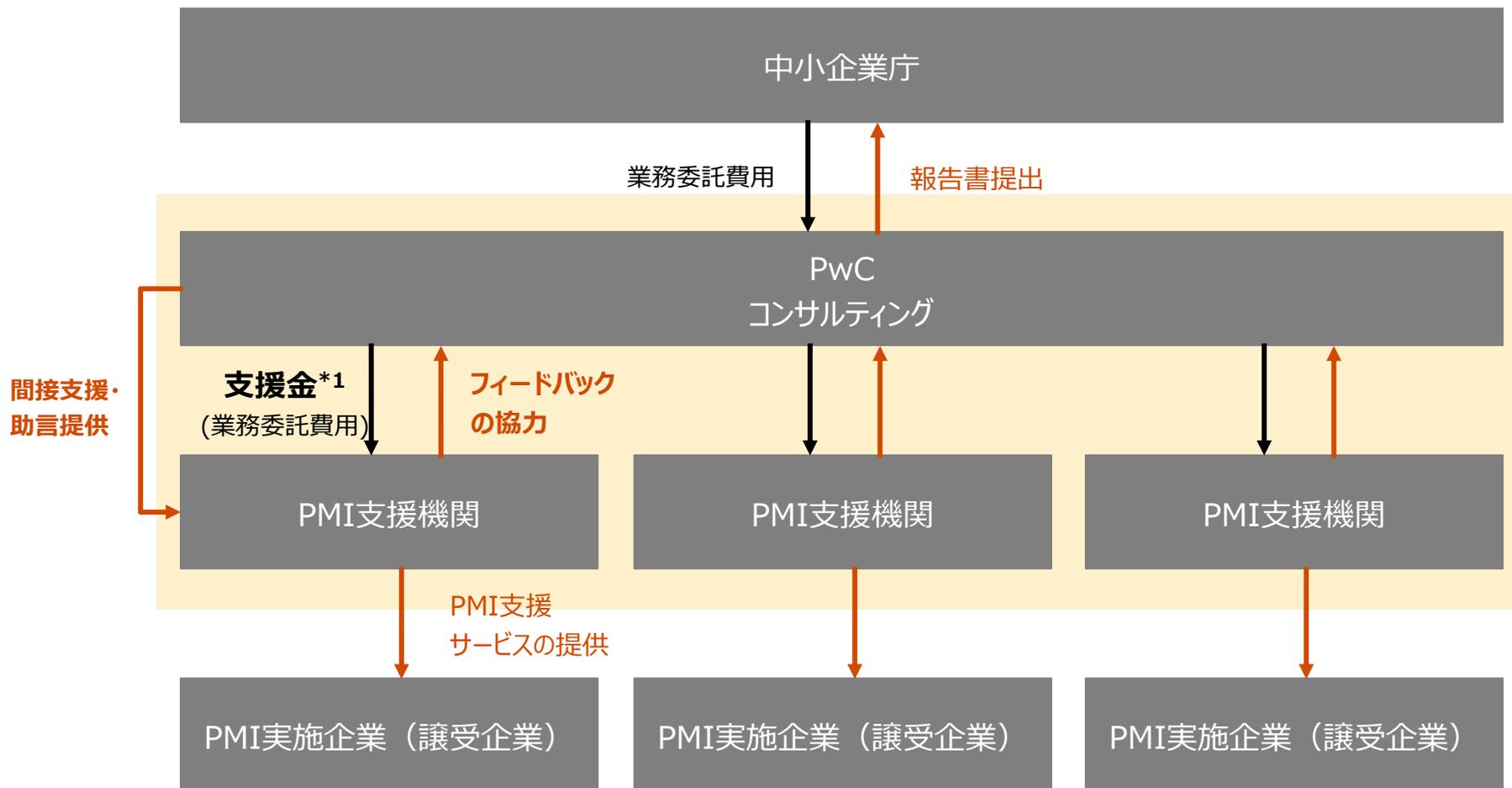
事業内容

- 「**中小PMIガイドライン**」を参考に、**譲受企業にPMI の取組を実施してもらうとともに、支援機関としてどのように譲受企業を支援するべきかについてのあり方（型）を実証**
- 中小PMI支援の実態、及び「**中小PMIガイドライン**」の活用実態を把握するために、**ヒアリング・アンケート調査を実施**

事業概要 - (II) 事業のスキーム

- 本事業は、PMI実施企業・PMI支援機関を募集し、実際のPMI案件における取り組みを通じて実証を行う想定。

- 金銭の流れ
- サービスの流れ



*1：PMI支援機関が専門的な助言・支援（PMI付随サービス）を提供する事業者の場合、上記の業務委託を行うスキームではなく、業務に関する進め方や留意点等の情報提供のみ依頼させていただき、謝金を支払うスキームとなる想定（その場合、PwCによる間接支援・助言提供も実施しない）

事業概要 - (Ⅲ) 全体スケジュール

- 8月4日より実証に参加していただくPMI実施企業・PMI支援機関の募集を開始。

現在

※体制構築が終わり次第、順次実証開始

23年7月

①実証準備フェーズ

PMI支援の実証を行うために必要な準備を行う

- PMI実施企業、PMI支援機関の募集方針の決定

8月上旬～

②募集・体制構築フェーズ

実証に向けて必要な体制を構築する

- PMI実施企業・PMI支援機関の募集・選定

～24年3月

③実証+ヒアリング・アンケート実施フェーズ

実証の準備・契約が整った案件から順次実証を開始する

- PMI案件の**実証実施**（PMI支援機関・実施企業へのヒアリング等）
- PMI実施企業に対する**アンケートの実施**（中小PMIの実施状況・実態把握）

3. 募集方針

募集方針 - (I) 募集対象となる機関/企業、および募集方法

- 「①PMI実施企業とPMI支援機関（合同）」「②PMI実施企業（単独）」「③PMI支援機関（単独）」の3パターンを募集する。^{*1}

	募集対象	概要	対象例
合同	① PMI実施企業 + PMI支援機関	A) PMI実施企業：M&A成立前・後に、PMI支援機関の支援を受け PMIを実施する中小企業	【例1】 <ul style="list-style-type: none"> PMI実施企業：A社 PMI支援機関：B社（地域金融機関・コンサル会社など） 【例2】 <ul style="list-style-type: none"> PMI実施企業：A社 PMI支援機関：中小企業診断士 【例3】 <ul style="list-style-type: none"> PMI実施企業：A社 PMI支援機関：中小企業診断士 + 公認会計士 【例4】 <ul style="list-style-type: none"> PMI実施企業：A社 PMI支援機関：B社 + 中小企業診断士
		B) PMI支援機関： a. 中小企業の PMI支援サービスを提供する事業者 b. 中小企業がPMIを実施する際に発生する法務・財務・税務等の付随業務に対して、国家資格を有する専門家の立場から、 専門的な助言・支援（PMI付随サービス）を提供する事業者	
単独	② PMI実施企業	A) ①の(A)と同様	(別頁に記載してある申請要件を確認)
		B) 支援元となるPMI支援機関は、仮採択後にPMI実施企業にて選択	
	③ PMI支援機関	A) ①の(B)と同様	<ul style="list-style-type: none"> 地域金融機関 中小企業向けコンサル会社 士業（中小企業診断士・公認会計士など）
	B) PMI実施企業にPMI支援機関の候補先として紹介（※PMI実施企業に必ず選択されるとは限らない）		

*1：②又は③のパターンで登録した場合、PMI実施企業がPMI支援機関に支援を申し入れ、PMI支援機関がその旨を承諾した上で、応募いただく想定。詳細は「5. 今後の動きに関するご案内」(p.19、20) 参照

募集方針 - (II) 申請要件および採択基準

- 実証事業の趣旨から、募集対象には案件規模（中・大規模案件）、PMIフェーズ（プレ・ポスト含む）等の申請要件を設定し、採択基準に基づき審査を行う。

本事業への関わり方	申請要件	採択基準（想定）*1
PMI実施企業	<p>A) プレPMI：数か月以内を目途にM&Aが成立すること（基本合意締結）が見込まれる企業</p> <p>B) PMI/ポストPMI：2020年8月1日以降にM&Aを成立させた企業</p> <p>C) 共通：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 中小企業であること（中小企業基本法第2条に準じて定義） • 譲渡企業の年間売上高が約3億円以上、または譲渡価格が約5,000万円以上（中・大規模案件） • PMI支援機関の支援を受けながらPMIを実行すること 	<p>① 申請要件を満たしているか</p> <p>② PMI実施・支援の必要性があるか（資産のみ譲渡する場合や、既にPMIをほとんど完了している場合などは、必要性が低い）</p> <p>③ 実証で採択される案件の多様性が担保されるか（業界、案件規模、PMIフェーズ（プレPMI・PMI・ポストPMI）など）</p>
	PMI支援機関	<ul style="list-style-type: none"> • 中小企業に対してPMI支援サービス、またはPMI付随サービスを提供すること（2024年3月31日までに遂行されたPMIの取り組みが対象） • 中小企業に対する支援経験があること（支援内容はPMIに限らない）

*1：本事業は、審査・採択を施するものであり、全数採択ではない。また、PMI支援機関単独での応募は、PMI実施企業からの希望がなく、実証フェーズに至らない可能性あり

*2：PMI支援実績が少ない機関/企業には、PwCからお役立ち情報やツールの提供、進め方について助言等を実施してサポートする想定

募集方針 - (Ⅲ) 募集対象となるPMI支援メニューおよび支援金 1/4

- 本事業では、「支援機関がどのように譲受企業を支援すべきかについてのあり方（型）」を実証するべく、PMIを進める上で標準化しやすい「企画」「推進・管理」を本事業の主な募集対象とする。

PMIに取り組みたい譲受企業がよく抱えているお悩み（例）



そもそもPMIは**何をどう進めればよい？**



PMIを**円滑**に進めるにはどうやって**進捗管理**を行えばよい？



計画は作ったけど、人手や知見が足りなくて、**作業が終わらない...**

本事業の主な募集対象

企画

(計画書作成等の作業含む)

- 現状把握・課題特定
- タスク棚卸・優先順位付け
- 統合作業計画書の作成

推進・管理

- 進捗管理
- 課題が生じた場合の個別対応（計画見直し等）

+

実務作業

- 作業計画上のタスク対応

支援業務

具体例

募集方針 - (Ⅲ) 募集対象となるPMI支援メニューおよび支援金 2/4

- 以下A～Fが本事業の募集対象となるPMI支援メニューであり、PMI支援メニュー毎に1件あたりの支援金を設定している。

【凡例】 : 募集対象*2

PMI支援メニューおよび支援金（期間は3か月程度を想定）*1

		M&Aのステップ	PMIのステップ	企画	推進・管理	実務作業			
M & A プ ロ セ ス	トップ面談前	M&A初期検討		A	B	実務作業			
	トップ面談								
	基本合意締結	対象企業DD	100～200万円/件				100～200万円/件		
	DD								
	最終契約締結	クロージングに向けた条件交渉						プレPMI	
	クロージング								
P M I プ ロ セ ス	集中実施期 (Day1～100)	PMI		C	D	✓ 複数選択可 ✓ 計30～40件を採択予定			
	それ以降	ポストPMI		E	100～200万円/件 ※ポストPMIは企画と推進・管理を同時に行う場合が多いため、支援範囲は個別相談				
PMI付随サービス				F	(情報提供に対する謝金として) 10～20万円/件 ※顧問契約以外のPMIに関連する支援 (例：法務・財務・税務など)				

*1：募集対象となるPMI支援メニューにおいてPMI支援機関は支援金のみで業務を実施（PMI実施企業から対価を受領することは不可）。また、案件規模や案件特性などの観点から事務局にて正式な支援金額を決定。尚、「事業承継・引継ぎ補助金」との重複は不可

*2：募集対象外のPMI支援メニューも行いたい場合、PMI支援機関とPMI実施企業にて別契約を締結し、サービスを提供することは可

募集方針 - (Ⅲ) 募集対象となるPMI支援メニューおよび支援金 3/4

- A～Fの具体的な支援内容は以下の通り。ただし、具体的なスコープを案件特性に応じて柔軟にカスタマイズすることは可能とする。

PMI支援メニューおよび支援金		支援内容 (例) *1	支援機関に求める 成果物 (想定) *2
プレ PMI	A 企画 (100～200万円/件)	・ M&A成立後初日 (Day1) に向けた現状把握・課題特定、 タスク棚卸・優先順位付け、統合作業計画書の作成	① 現状把握の分析結果 ② 課題一覧表 ③ 統合作業計画書
	B 推進・管理 (100～200万円/件)	・ M&A成立後初日 (Day1) に向けた各取組の進捗管理、 課題が生じた場合の個別対応 (計画見直し等)	④ 課題管理表 ⑤ スケジュール表
PMI	C 企画 (150～300万円/件)	・ 集中実施期 (Day1～100) における現状把握・課題特定、 タスク棚卸・優先順位付け、統合作業計画書の作成	① 現状把握の分析結果 ② 課題一覧表 ③ 統合作業計画書
	D 推進・管理 (150～300万円/件)	・ 集中実施期 (Day1～100) における各取組の進捗管理、 課題が生じた場合の個別対応 (計画見直し等)	④ 課題管理表 ⑤ スケジュール表
ポスト PMI	E 個別相談 (100～200万円/件)	・ PMIの各取組結果を踏まえた 新規・改善施策の企画、推進・ 管理	(要相談)
PMI 付随	F 顧問契約以外のPMIに関連する支援 (10～20万円/件)	・ 顧問契約外にて、中小企業がPMIを実施する際に発生する法 務・財務・税務等の付随業務に対して、国家資格を有する専 門家の立場から、 専門的な助言・支援	(ヒアリングやアンケートによる情 報提供のみ依頼)

各成果物に求める要件 (想定) *2

- ① 「現状把握の分析結果」：PMI実証前の現状、PMI実証後の目指すべき姿、課題
- ② 「課題一覧表」：課題、タスク、優先順位
- ③ 「統合作業計画書」：統合概要・スキーム、統合作業スケジュール、推進体制、コミュニケーションプラン
- ④ 「課題管理表」：課題、タスク、担当者、進捗状況
- ⑤ 「スケジュール表」：タスクのスケジュール、進捗状況

*1：支援内容の具体的なスコープは、譲受企業のニーズに合わせて適宜カスタマイズ

*2：必須とする最低限の作成物を記載しており、実際の成果物は個別案件、およびPMI支援機関ごとによって異なる可能性あり。なお、支援メニュー毎に定められた成果物を事務局にて回収・審査した上で、支援金の支払い対象になり得るか判断する想定

募集方針 - (Ⅲ) 募集対象となるPMI支援メニューおよび支援金 4/4

- 本事業にて想定されるPMI支援機関およびPMI実施企業（譲受企業）の組み合わせは以下の通りであり、募集対象となる支援メニュー毎にカウントして支援金を提供する。

	想定ケース	PMI支援メニューおよび支援金（例）	支援期間	支援金総額（例）
1	XX支援機関 $\xrightarrow{\text{支援}}$ YY譲受企業	C (PMIの) 企画 (150~300万円/件)	3か月	150~300万円
2	XX支援機関 \longrightarrow YY譲受企業	C (PMIの) 企画 (150~300万円/件) D (PMIの) 推進・管理 (150~300万円/件)	3か月	300~600万円
3	XX支援機関 \longrightarrow YY譲受企業	C (PMIの) 企画 (150~300万円/件) (PMIの) 実務作業	3か月	150~300万円
4	XX支援機関 $\begin{cases} \longrightarrow \text{YY譲受企業} \\ \longrightarrow \text{ZZ譲受企業} \end{cases}$	C (PMIの) 企画 (150~300万円/件) $\times 2$	3か月	300~600万円
5	XX支援機関 $\begin{cases} \longrightarrow \text{ZZ譲受企業} \\ \text{YY支援機関} \end{cases}$	C (PMIの) 企画 (150~300万円/件)	3か月	150~300万円
6	XX支援機関 \longrightarrow YY譲受企業	D (PMIの) 推進・管理 (150~300万円/件) 1か月 E (ポストPMIの) 個別相談 (100~200万円/件) 2か月	3か月	50~100万円 + 66~133万円 ※期間で按分

4. ご相談事項

(本事業にご協力いただける場合) ご相談事項、および本事業参画に伴うメリット

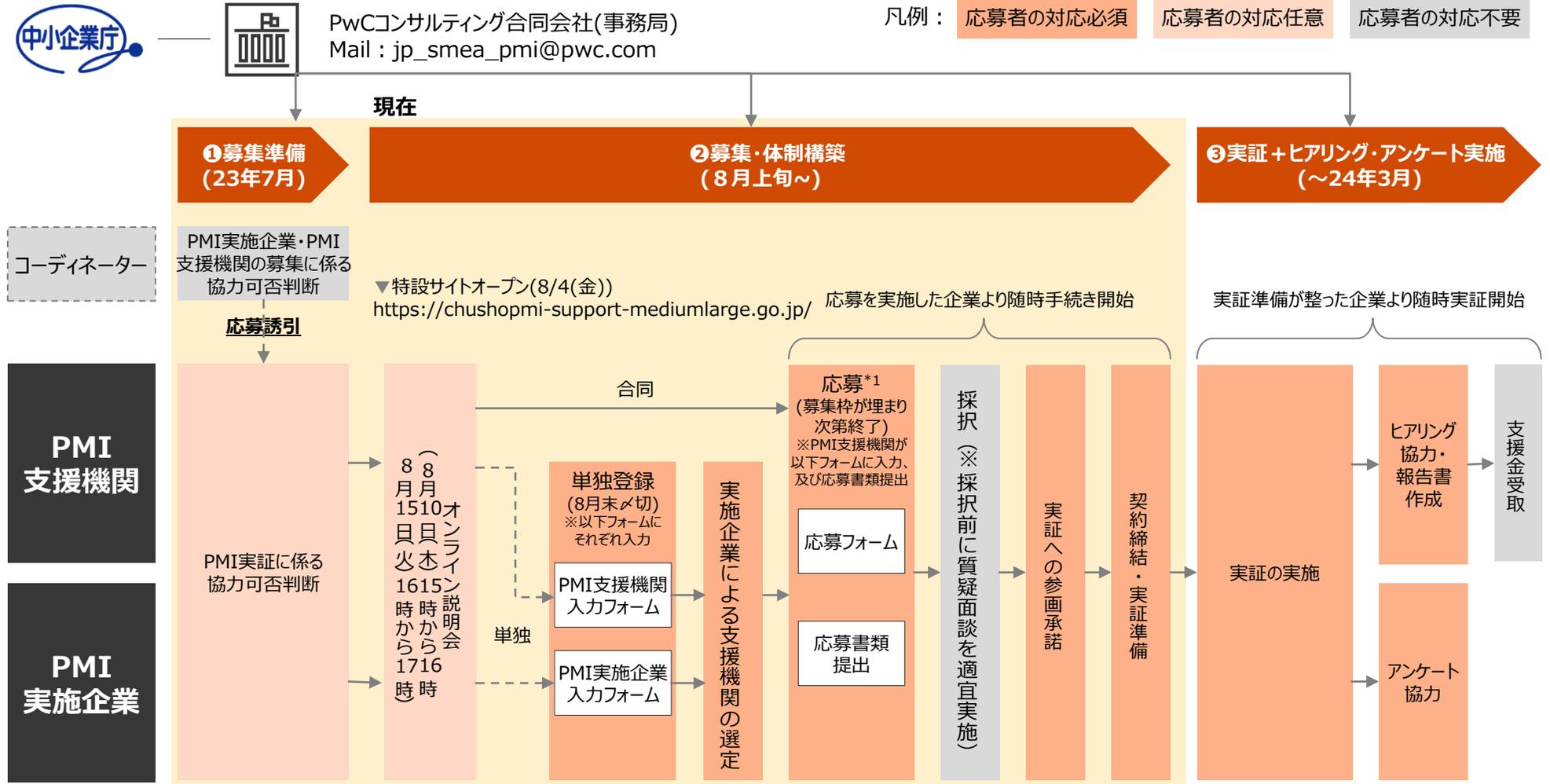
- 本事業にご協力いただける場合、本事業への関わり方に応じた下記事項についてご相談させていただきたい。

	本事業への関わり方	対象例	ご相談事項	本事業参画に伴うメリット
1	PMI実施企業	<ul style="list-style-type: none"> • (別頁に記載してある申請要件を確認) 	<ul style="list-style-type: none"> • 単独で応募 • PMI支援機関と応募 	<ul style="list-style-type: none"> • (募集対象となる支援メニューの場合) 支援金により無償でPMIを実施 • PMI支援機関とのネットワーク構築
2	PMI支援機関	<ul style="list-style-type: none"> • 地域金融機関 • 中小企業向けコンサル会社 • 士業 (中小企業診断士・公認会計士など) 	<ul style="list-style-type: none"> • 単独で応募 • PMI実施企業と応募 	<ul style="list-style-type: none"> • 国と共に中小企業のPMI推進に大きく貢献 • 自社のPR (協力会社として社名を公表物に記載など) • PMI実施企業に対する営業機会の醸成 (支援金による実施企業の金銭的負担の軽減) • ノウハウ獲得 (PwCからのお役立ち情報やツールを提供、実証中はPwCより進め方等について助言) • 自身が保有していないケイパビリティを持つ支援機関とのネットワーク構築
3	コーディネーター (上記1・2に該当する機関/企業を紹介)	<ul style="list-style-type: none"> • 中小企業取り纏め組織 • M&A仲介組織 • 士業取り纏め組織 	<ul style="list-style-type: none"> • PMI実施企業を紹介 • PMI支援機関を紹介 • PMI実施企業とPMI支援機関 (案件) を紹介 	<ul style="list-style-type: none"> • 国と共に中小企業のPMI推進に大きく貢献 (中小PMIのキープレイヤーとして政策に携わる) • 今後、同様の政策を推進する際の国とのリレーション構築

5. 今後の動きに関するご案内

今後の動きに関するご案内 1/2

- 8月4日(金)に特設サイトにて募集を開始しているため、ご応募の程お願いいたします。もしご不明な点等があれば、事務局までご連絡ください。



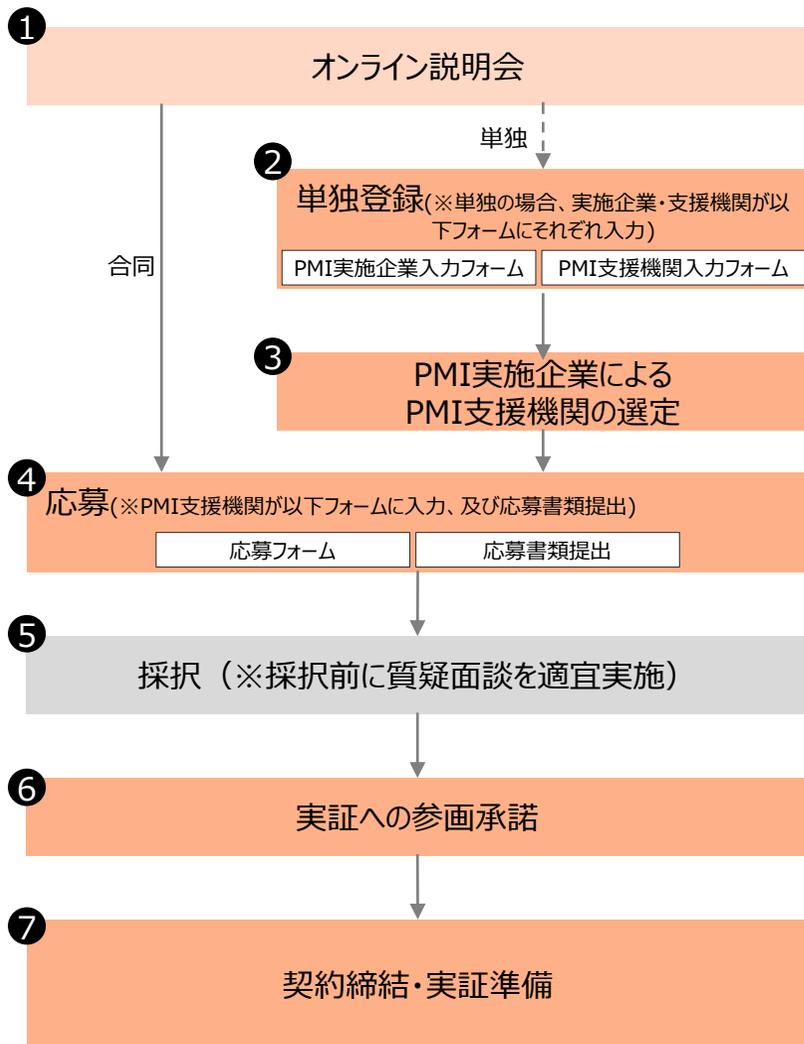
*1 : 本事業は、審査・採択を実施するものであり、全数採択ではない。また、単独登録するPMI実施企業やPMI支援機関については、登録後、対応する相手方の確保が難しい場合には、実証フェーズに至らない可能性あり

*2 : 件数が未達の場合は、追加募集を実施する可能性あり

今後の動きに関するご案内 2/2

- 前頁に記載されている各プロセスの目的や対応方法等は以下の通りです。

実証開始までの流れ



各プロセスの概要

- 目的：本事業に関する理解促進、疑問点・不安等を解消するために説明会を開催
 - 時期：8/10(木)15:00-16:00,8/15(火)16:00-17:00
 - 説明会参加方法：
 - 特設サイトより説明会の参加登録フォームを送付（申請者の情報、希望参加日時、ご連絡先等）
 - 事務局よりオンライン会議情報（Webex）をメールで送付
 - 当日、オンライン説明会へ参加
 - ※説明会に参加できなかった場合は、特設サイトから説明会のアーカイブ動画をご覧ください。
- 目的：単独で応募するPMI実施企業・PMI支援機関による本事業への登録（事務局にて見込み実証件数を確認、③に必要な情報を収集）
 - 時期：8/1～8/31 ※件数が未達の場合は、追加募集を実施する可能性あり
 - 単独登録方法：特設サイトより単独登録の入力フォームを送付（申請者情報、M&A情報、PMI支援情報、PMI実施企業への情報提供に関する同意、暴力団排除に関する誓約、個人情報の取扱い方針に関する誓約等）
- 目的：単独で応募したPMI実施企業がPMI支援機関を選定
 - 選定方法：
 - PMI実施企業に対して、単独登録したPMI支援機関の情報を事務局より提供
 - PMI実施企業にてPMI支援機関を選定し、両社間で支援内容や支援方法等を確認・合意（※必要に応じて事務局がサポート）
- 目的：本事業へ実証対象としての参画を表明（事務局にて採択をする際の判断情報を収集）
 - 時期：10/31 ※募集枠が埋まり次第終了
 - 応募方法：特設サイトにて応募フォームを入力し、サイトに記載されている応募書類をメールで提出（申請者の会社パンフレット、申請者の決算書、譲渡企業の会社パンフレット、暴力団排除に関する誓約、個人情報の取扱い方針に関する誓約等）
- 目的：事務局にて本事業の対象に該当するか審査・採択
 - 採択方法：
 - 提出された応募書類を基に実証対象に該当するか審査・採択し、各案件に対する支援金額を決定（※必要に応じて採択前に質疑面談を実施）
 - 事務局より採択結果をメールで通知
- 目的：支援金額を含めた採択結果を確認した上で、PMI実施企業・PMI支援機関にて実証への参画を承諾
 - 参画承諾方法：採択されたPMI実施企業・PMI支援機関は、実証への参画に承諾する旨を書類やメール等で連絡
- 目的：PMI実施企業・PMI支援機関・事務局間での契約、実証準備・初回MTGの開催
 - 契約締結・実証準備方法：
 - PMI実施企業・PMI支援機関・事務局間でそれぞれ契約を締結
 - 実証の体制の整備、支援方針（コミュニケーション方法等）の決定
 - PMI実施企業、PMI支援機関、事務局とで初回MTGの開催、実証の開始

www.pwc.com/jp

© 2023 PwC Consulting LLC. All rights reserved.

PwC refers to the PwC network member firms and/or their specified subsidiaries in Japan, and may sometimes refer to the PwC network. Each of such firms and subsidiaries is a separate legal entity. Please see www.pwc.com/structure for further details.

This content is for general information purposes only, and should not be used as a substitute for consultation with professional advisors.