

特別企画：事業承継に関する神奈川県内企業の意識調査

事業承継、企業の 70.5%が「経営上の問題」と認識

～ 事業承継実施、企業の 4 割で 5 年後の業績にプラス影響 ～

はじめに

中小企業庁は、7月に今後5年程度を事業承継支援の集中実施期間とする「事業承継5ヶ年計画」を策定した。日本経済が継続的に発展を続けていくためには、永続的に企業を存続・発展させ、雇用や技術、暖簾（のれん）を後の世代に伝えていくことが必要不可欠といわれる。一方で、経営者の高齢化や後継者難が問題となる場合もしばしば指摘されている。

そこで、帝国データバンクは、事業承継に関する企業の見解について調査を実施した。なお、本調査は、TDB 景気動向調査 2017 年 10 月調査とともに行った。

※調査期間は 2017 年 10 月 18 日～31 日、調査対象は神奈川県内に所在する 998 社で、有効回答企業数は 431 社（回答率 43.2%）。

調査結果（要旨）

1. 事業承継への考え方について、「経営上の問題のひとつと認識している」企業が 57.3%と半数を超え、「最優先の経営上の問題と認識している」（13.2%）と合わせると、約 7 割の企業が事業承継を経営上の問題として認識。「経営上の問題として認識していない」は 18.1%
2. 事業承継の計画の有無について、「計画はない」が 28.1%で最も高い。次いで、「計画はあるが、まだ進めていない」（25.3%）、「計画があり、進めている」（20.4%）、が続き、計画がある企業は合計 45.7%となった。「すでに事業承継を終えている」企業は 15.1%。社長の年齢が上昇するにつれて、計画を進めている企業の割合は増加するが、80 歳以上ではゼロ
3. 「計画はあるが、まだ進めていない」「計画はない」理由では、「後継者が決まっていない」が 43.9%で最も高い（複数回答）。次いで「まだ事業を譲る予定がない」（36.1%）、「事業の将来性に不安がある」（25.7%）、「自社株など個人資産の取扱い」（17.0%）が続いた
4. 「すでに事業承継を終えている」企業の業績への影響では、翌年度に「プラスの影響があった」は 33.3%だったものの、「影響はなかった」が 51.9%で半数超に。5 年後では、「プラスの影響があった」は 40.0%に上昇した一方、「マイナスの影響があった」は 5.0%に低下
5. 事業承継を円滑に行うために必要なことでは、「現代表（社長）と後継候補者との意識の共有」が 58.5%で最も高い（複数回答）。以下、「早期・計画的な事業承継の準備」（46.9%）、「経営状況・課題を正しく認識」（46.2%）、「早めに後継者を決定」（44.5%）が 4 割台で続いた

1. 企業の70.5%が事業承継を『経営上の問題』として認識

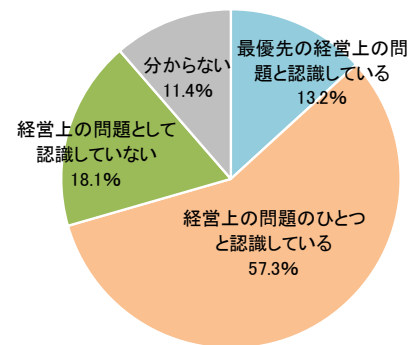
事業承継について、どのように考えているか尋ねたところ、「経営上の問題のひとつと認識している」と回答した企業が57.3%と半数を超え、最も高い割合となった。また、「最優先の経営上の問題と認識している」は13.2%だった。他方、「経営上の問題として認識していない」（18.1%）は2割以下にとどまり、企業の70.5%が事業承継を経営上の問題として考えていることが明らかとなった。「分からない」は11.4%だった。

企業の意見では、「非常にデリケートで難しい問題と認識している」（その他卸）や、「中小企業の場合、親族でない第三者への事業継承は難しい」（鉄鋼・非鉄・鋳業）など、事業承継に関して、中小企業における難しさが指摘された。

また、「事業承継をしようにも、後継者もなく事業の将来性も見通せない」（飲食料品卸）という声や、「廃業か事業売却かはわからないが、経営が悪化しないうちに手を引きたい」（機械製造）といった声もあった。

とりわけ、後継者がいない場合には、廃業を選択肢に加えることが避けられない状況となる。そのため、企業の存続について、個別企業の問題として捉えるのではなく、地域経済全体の課題として考えるという視点も欠かせないであろう。

■事業承継に対する考え方



注：母数は有効回答企業431社

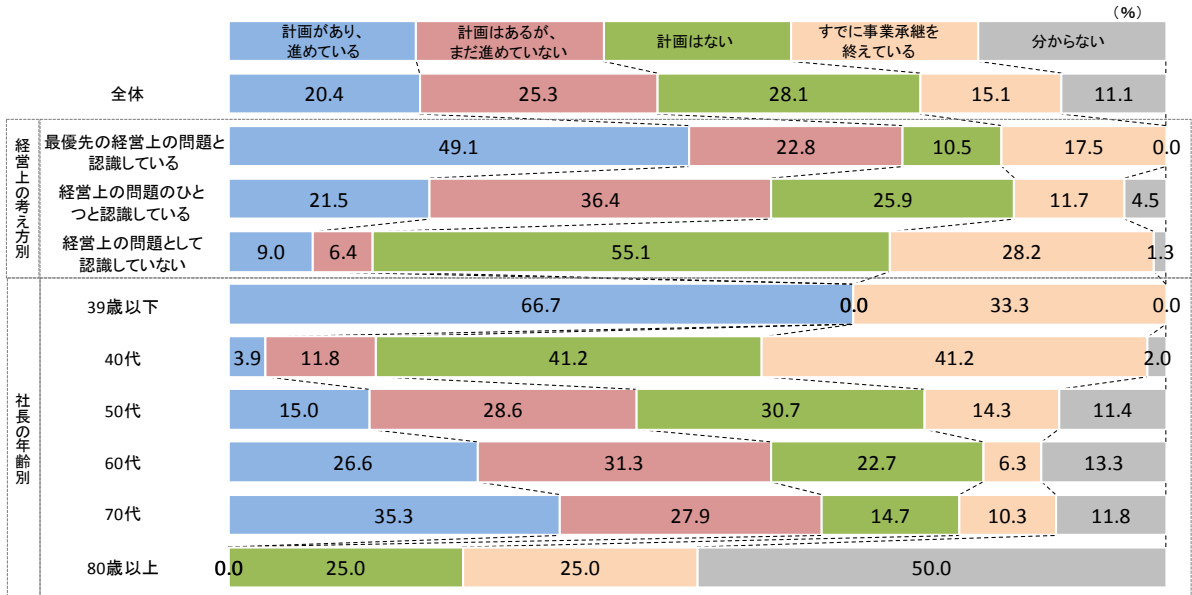
2. 企業の4割超で事業承継の計画を有するものの、進めている企業は20.4%

事業承継を進めるための計画の有無について尋ねたところ、「計画はない」が28.1%で最も高かった。次いで、「計画はあるが、まだ進めていない」（25.3%）、「計画があり、進めている」（20.4%）が続いており、計画がある企業は合計45.7%となった。また、「すでに事業承継を終えている」（15.1%）企業は1割超だった。

また、事業承継に関する計画の有無は、経営上の問題認識と大きく関連している。事業承継を「最優先の経営上の問題と認識している」企業では半数近くが計画を進めている一方、「経営上の問題のひとつと認識している」企業では5社に1社へと減少する。また、「経営上の問題として認識していない」企業ではすでに事業承継を終えている企業が28.2%と増加するとともに、5割超の企業で計画がなく、何らかの形で事業承継に関する計画がある企業は15.4%にとどまっていた。

さらに、事業承継に関する計画の有無を社長の年齢別にみると、「39歳以下」では、すでに事業承継を終えている企業が3社に1社あるほか、現在、事業承継を進めているとする企業が7割近くあった。これは代表交代を先に行ったうえで、その後に実質的な事業承継を進めている企業とみられる。その他では、概ね社長の年齢が高くなるにつれて事業承継に関する計画があるとする企業の割合が増加する傾向にある。しかし、「70代」においても計画がある企業は約6割となっているが、計画を進めている企業は35.3%と3社に1社にとどまる。「80歳以上」では、計画を有する企業はゼロとなる一方、「分からない」が半数を占めた。

■事業承継に関する計画の有無～経営上の考え方・社長の年齢別～



注：母数は有効回答企業431社

3. 計画を進めていない／計画がない理由、「後継者が決まっていない」がトップ

事業承継について「計画はあるが、まだ進めていない」または「計画はない」と回答した企業 230 社に対して、その理由を尋ねたところ、「後継者が決まっていない」が 43.9%と最も高かった（複数回答、以下同）。次いで、「まだ事業を譲る予定がない」（36.1%）、「事業の将来性に不安がある」（25.7%）、「自社株など個人資産の取扱い」（17.0%）、「借入に際しての個人保証がある」（14.3%）が続いた。

しかしながら、上位 3 項目では、「計画はあるが、まだ進めていない」企業と「計画はない」企業で理由に大きな差はないが、4 位以下の項目では理由は異なっている。

「計画はあるが、まだ進めていない」企業では、「自社株など個人資産の取扱い」（29.4%）が 3 番目に高く、計画を有していない企業より 23.6 ポイント上回った。また、「相続税・贈与税などの税金対策」（22.0%）は同 20.3 ポイント上回った。他方、「計画はない」企業では、「自社には不要（必要性を感じない）」が 26.4%となる一方、計画を進めていない企業では 0.0%であった。

■計画を進めていない、または計画がない理由（複数回答）

	合計	計画はあるが、まだ進めていない	計画はない
1 後継者が決まっていない	43.9	43.1	44.6
2 まだ事業を譲る予定がない	36.1	39.4	33.1
3 事業の将来性に不安がある	25.7	23.9	27.3
4 自社株など個人資産の取扱い	17.0	29.4	5.8
5 借入に際しての個人保証がある	14.3	17.4	11.6
6 自社には不要（必要性を感じない）	13.9	0.0	26.4
7 忙しい	12.6	15.6	9.9
8 相続税・贈与税などの税金対策	11.3	22.0	1.7
9 何から手をつけていいかわからない	7.0	7.3	6.6
10 将来、事業を売却する予定である	5.7	4.6	6.6
11 身近に相談できる人がいない	5.2	3.7	6.6
12 将来、廃業する予定である	3.0	1.8	4.1
その他	3.5	4.6	2.5

注1：母数は、事業承継について、「計画はあるが、まだ進めていない」または「計画はない」のいずれかを回答した企業230社
注2：網掛けは、合計より5ポイント以上高いことを示す

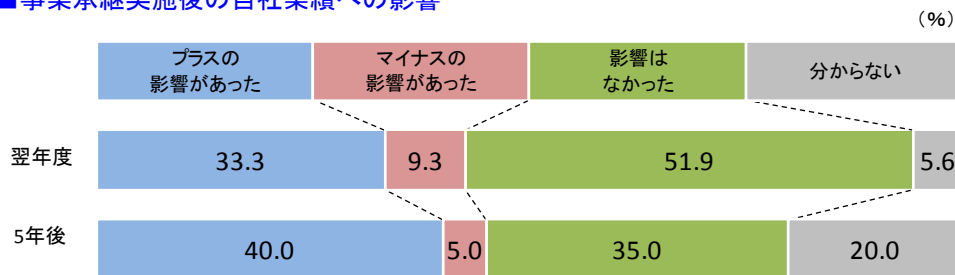
4. 事業承継による業績への影響、約4割の企業が5年後にプラス効果を実感

事業承継について「すでに事業承継を終えている」と回答した企業65社に対して、事業承継が行われた「翌年度」および「5年後」に、自社の業績にどのような影響を与えたか尋ねた（「翌年度」または「5年後」まで経過していない企業および不回答を除く）。

事業承継を終えた翌年度では、業績に「プラスの影響があった」と回答した企業は33.3%だったほか、「影響はなかった」（51.9%）が半数超となった。また、「マイナスの影響があった」とする企業も1割程度みられた。

さらに、事業承継を終えてから5年後では、「プラスの影響があった」企業は40.0%と翌年度より6.7ポイント上昇した一方、「マイナスの影響があった」（5.0%）が4.3ポイント低下したほか、「影響はなかった」（35.0%）は16.9ポイント低下した。

■事業承継実施後の自社業績への影響



注：母数は、「すでに事業承継を終えている」と回答した企業65社のうち、「翌年度」または「5年後」まで経過していない企業および不回答を除く。「翌年度」は54社、「5年後」は40社

5. 円滑な事業承継、「現代表（社長）と後継候補者との意識の共有」が最も必要

事業承継を円滑に行うためにどのようなことが必要か尋ねたところ、「現代表（社長）と後継候補者との意識の共有」が58.5%と最も高かった（複数回答、以下同）。以下、「早期・計画的な事業承継の準備」「経営状況・課題を正しく認識」「早めに後継者を決定」が4割台で続いた。さらに、「今後の経営ビジョンを持つこと」「事業の将来性、魅力の維持」「他の役員・従業員・株主の協力」が3割を超えた。円滑な事業承継には、多くの企業で互いの意識のすり合わせや計画的な準備、正しい現状認識などが大切と考えていることが明らかとなった。

■円滑な事業承継に必要なこと

（複数回答、上位10項目）

順位	必要なこと	(%)
1	現代表（社長）と後継候補者との意識の共有	58.5
2	早期・計画的な事業承継の準備	46.9
3	経営状況・課題を正しく認識	46.2
4	早めに後継者を決定	44.5
5	今後の経営ビジョンを持つこと	35.7
6	事業の将来性、魅力の維持	34.1
7	他の役員・従業員・株主の協力	33.4
8	承継後の経営は後継者に任せる	26.7
9	取引先や金融機関の理解・協力	25.5
10	社内での業務経験	25.3

注1：以下、「事業承継の目的の明確化」(22%)、「先代と現代表（社長）で密接なコミュニケーションを図る」(21.6%)、「法務面や税務面など信頼できる専門家を見つけて相談」(18.6%)、「取引先や同業者など社外での業務経験」(15.1%)、「外部機関のサポート」(10.2%)、「教育機関などでの勉強」(5.6%)、「その他」(2.1%)、「特になし」(3.7%)

注2：母数は有効回答企業431社

まとめ

国内人口の減少が予測されるなか、今後、中小企業は厳しい経営環境におかれることが見込まれている。中小企業庁による「事業承継5ヶ年計画」では、後継者マッチング支援の強化や、事業からの退出や事業統合などを行いやすい環境の整備などが想定されている。事業承継の実施による業績への影響を把握する必要性が認識される一方、中小企業においては後継者の確保や税負担など困難をとまなうことも多い。

本調査では、事業承継を経営上の問題として認識している神奈川県内企業が7割を超えることが明らかとなった一方、事業承継の計画を進めている企業は2割程度にとどまっていることも浮き彫りとなった。また、計画を有しつつもまだ進めていない企業も4社に1社となっている。事業承継を実施した翌年度の自社業績に対して企業の33.3%がプラスの影響があったと考えられており、マイナスの影響を大きく上回る。さらに、5年後では、プラスの影響が翌年度より6.7ポイント上昇しており、業績への影響が一定程度表れることも認識されていることがうかがえる。また、多くの企業では、事業承継を円滑に進めるために、現代表と後継候補者との意識の共有のほか、早期・計画的な準備や正しい経営課題の現状認識などが、重要なことと考えている。

しかしながら、同時に「非上場株式の贈与・相続に関する税制の根本的見直し」など、税制が事業承継における壁になっているという意見も多く寄せられた。日本経済は多数の中小企業によって支えられているが、技術やノウハウの継承が進まず事業を廃する決断を迫られるケースも多い。さまざまな課題を抱える日本経済が今後も成長を続けるために、円滑な事業承継の重要性が一段と高まっているといえよう。

【 内容に関する問い合わせ先 】

株式会社帝国データバンク 横浜支店 情報部 担当：遠峰 英利

TEL 045-641-0380 e-mail hidetoshi.tohmine@mail.tdb.co.jp

リリース資料以外の集計・分析については、お問い合わせ下さい（一部有料の場合もございます）。

当レポートの著作権は株式会社帝国データバンクに帰属します。

当レポートはプレスリリース用資料として作成しております。報道目的以外の利用につきましては、著作権法の範囲内でご利用いただき、私的利用を超えた複製および転載を固く禁じます。