

特別企画 : 事業承継に関する京都府企業の意識調査 (2017年)

事業承継、企業の69.9%が「経営上の問題」と認識 ～ 事業承継実施、企業の3割超で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～10月31日、調査対象は京都481社で、有効回答企業数は209社（回答率43.5%）。

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54.1%と半数を超え、「最優先の経営上の問題と認識している」（15.8%）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19.6%
2. 事業承継の計画の有無について、「計画はない」が27.8%で最も高い。次いで、「計画はあるが、まだ進めていない」（22.0%）、「計画があり、進めている」（20.6%）が続く。計画がある企業は合計42.6%となった。「すでに事業承継を終えている」企業は15.3%。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
3. 「計画はあるが、まだ進めていない」「計画はない」理由では、「まだ事業を譲る予定がない」が42.3%で最も高い（複数回答）。次いで「後継者が決まっていない」（26.9%）、「自社には不要（必要性を感じない）」（21.2%）、「借入に際しての個人保証がある」（15.4%）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21.4%だったものの、「影響はなかった」が67.9%で7割弱に。5年後では、「プラスの影響があった」は33.3%に上昇した一方、「マイナスの影響があった」は0.0%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58.9%で最も高い（複数回答）。以下、「早期・計画的な事業承継の準備」（43.1%）、「早めに後継者を決定」（38.8%）、「経営状況・課題を正しく認識」（38.8%）と続いた

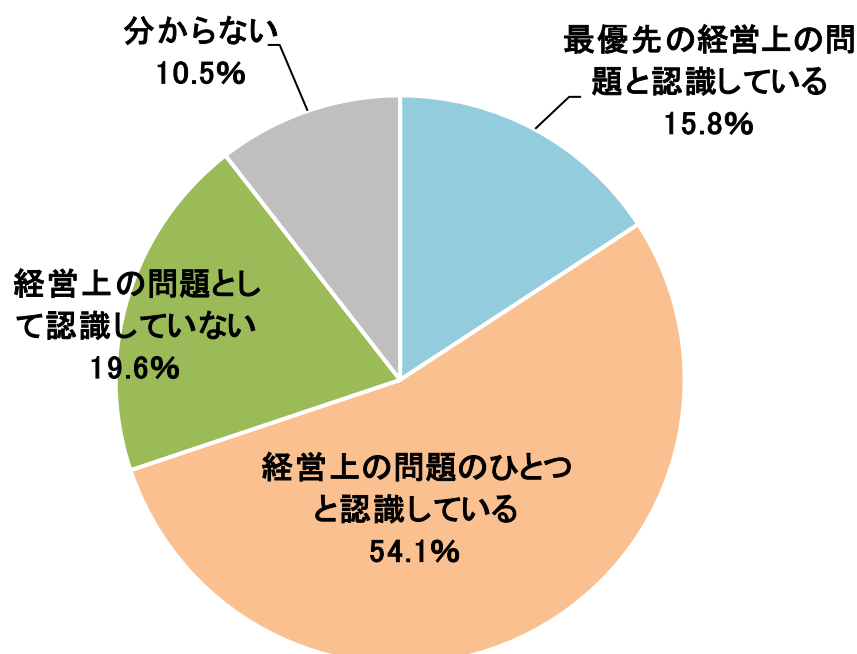
1. 企業の69.9%が事業承継を『経営上の問題』として認識

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54.1%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15.8%だった。他方、「経営上の問題として認識していない」（19.6%）は2割以下にとどまり、企業の69.9%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10.5%だった。

企業の意見では、事業承継に関して、「運転資金の借入れに対しての個人保証が一番の問題（小売）」「事業承継については、自社株など難しい問題がありすぎて、具体的に手をつけられない（建設）」など中小企業における難しさが指摘された。

また、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。「会社の存続について、地域経済全体の課題として考えるべきで経営者だけのものではない（製造）」の意見に見られるように、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209社

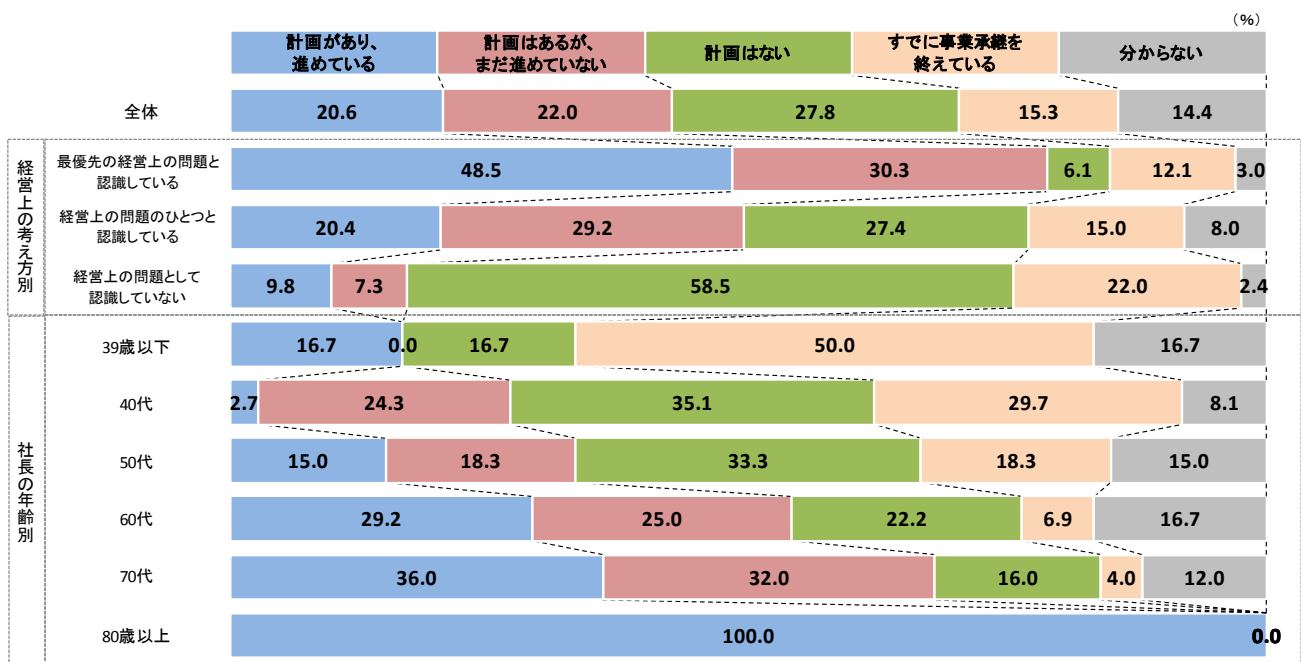
2. 企業の4割超で事業承継の計画を有しているものの、進めている企業は20.6%

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27.8%で最も高かった。次いで、「計画はあるが、まだ進めていない」（22.0%）、「計画があり、進めている」（20.6%）が続いており、計画がある企業は合計42.6%となった。また、「すでに事業承継を終えている」（15.3%）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22.0%と増加するとともに、6割弱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17.1%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半数に達する一方、事業承継を進めている企業も1割超ある。事業承継に関する計画がある企業は、社長の年齢が高くなるにつれて増加する傾向にあり、「80歳以上」では計画を進めている企業が100.0%となっている。「70代」においても計画がある企業は7割弱となっているが、計画を進めている企業は36.0%と3社に1社にとどまる。

【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209社

3. 計画を進めていない／計画がない理由、「まだ事業を譲る予定がない」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104社に対して、その理由を尋ねたところ、「まだ事業を譲る予定がない」が42.3%と最も高かった（複数回答、以下同）。次いで、「後継者が決まっていない」（26.9%）、「自社には不要（必要性を感じない）」（21.2%）、「借入に際しての個人保証がある」（15.4%）、「忙しい」（12.5%）が続いた。

しかしながら、上位項目では、「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があり、「計画はあるが、まだ進めていない」企業では、「借入に際しての個人保証がある」（26.1%）が3番目に高く、計画を有していない企業より19.2ポイント上回った。また、「自社株など個人資産の取扱い」（21.7%）は同18.3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）」（37.9%）が計画を進めていない企業（0.0%）より37.9ポイント高かった。

【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	まだ事業を譲る予定がない	42.3	50.0	36.2
2	後継者が決まっていない	26.9	34.8	20.7
3	自社には不要（必要性を感じない）	21.2	0.0	37.9
4	借入に際しての個人保証がある	15.4	26.1	6.9
5	忙しい	12.5	15.2	10.3
6	自社株など個人資産の取扱い	11.5	21.7	3.4
7	事業の将来性に不安がある	10.6	13.0	8.6
8	相続税・贈与税などの税金対策	9.6	17.4	3.4
9	何から手をつけていいか分からない	7.7	8.7	6.9
10	身近に相談できる人がいない	4.8	8.7	1.7
11	将来、廃業する予定である	1.9	0.0	3.4
12	将来、事業を売却する予定である	1.0	2.2	0.0
	その他	1.9	2.2	1.7

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104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

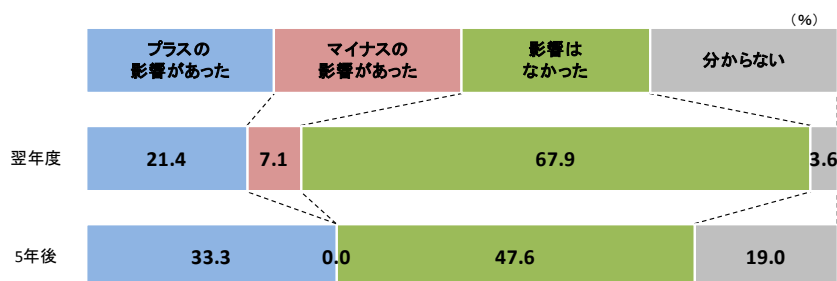
4. 事業承継による業績への影響、3割超の企業が5年後にプラス効果を実感

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32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21.4%だったほか、「影響はなかった」（67.9%）が7割弱となった。また、「マイナスの影響があった」とする企業は7.1%だった。

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33.3%と翌年度より11.9ポイント上昇した一方、「マイナスの影響があった」（0.0%）が7.1ポイント低下したほか、「影響はなかった」（47.6%）は20.3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32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28社、「5年後」は21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58.9%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」「早めに後継者を決定」「経営状況・課題を正しく認識」が4割前後と続いた。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	割合 (%)
1	現代表（社長）と後継候補者との意識の共有	58.9
2	早期・計画的な事業承継の準備	43.1
3	早めに後継者を決定	38.8
	経営状況・課題を正しく認識	38.8
5	今後の経営ビジョンを持つこと	36.4
6	事業の将来性、魅力の維持	34.0
7	他の役員・従業員・株主の協力	32.5
8	承継後の経営は後継者に任せる	28.7
9	社内での業務経験	28.2
10	法務面や税務面など信頼できる専門家を見つけて相談	21.5
	取引先や金融機関の理解・協力	21.5

注1：以下、「事業承継の目的の明確化」(21.1%)、「先代と現代表（社長）で密接なコミュニケーションを図る」(18.2%)、「外部機関のサポート」(14.8%)、「取引先や同業者など社外での業務経験」(9.6%)、「教育機関などでの勉強」(9.1%)、「その他」(1%)、「特になし」(3.8%)

注2：母数は有効回答企業209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企業が約7割であ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5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21.4%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11.9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。

企業規模区分

中小企業基本法に準拠し、全国売上高ランキングデータを加え下記のとおり区分。

業界	大企業	中小企業(小規模企業を含む)	小規模企業
製造業その他の業界	「資本金3億円を超える」かつ「従業員数300人を超える」	「資本金3億円以下」または「従業員300人以下」	「従業員20人以下」
卸売業	「資本金1億円を超える」かつ「従業員数100人を超える」	「資本金1億円以下」または「従業員数100人以下」	「従業員5人以下」
小売業	「資本金5千万円を超える」かつ「従業員50人を超える」	「資本金5千万円以下」または「従業員50人以下」	「従業員5人以下」
サービス業	「資本金5千万円を超える」かつ「従業員100人を超える」	「資本金5千万円以下」または「従業員100人以下」	「従業員5人以下」

注1: 中小企業基本法で小規模企業を除く中小企業に分類される企業のなかで、業種別の全国売上高ランキングが上位3%の企業を大企業として区分

注2: 中小企業基本法で中小企業に分類されない企業のなかで、業種別の全国売上高ランキングが下位50%の企業を中小企業として区分

注3: 上記の業種別の全国売上高ランキングは、TDB産業分類(1,359業種)によるランキング

【 内容に関する問い合わせ先 】

(株) 帝国データバンク 京都支店 情報部

担当：渡辺 雄大 TEL 075-223-5111 FAX075-223-5200

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。