

**特別企画： 事業承継に関する滋賀県企業の意識調査****事業承継、企業の 77.2%が「経営上の問題」と認識****～計画が進まない理由のトップは「後継者が決まっていない」～****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、帝国データバンク滋賀支店では、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、調査対象は滋賀県の企業192社で、有効回答企業数は92社（回答率47.9%）。

※本調査における詳細データは景気動向調査専用HP（<http://www.tdb-di.com/>）に掲載している。

**調査結果（要旨）**

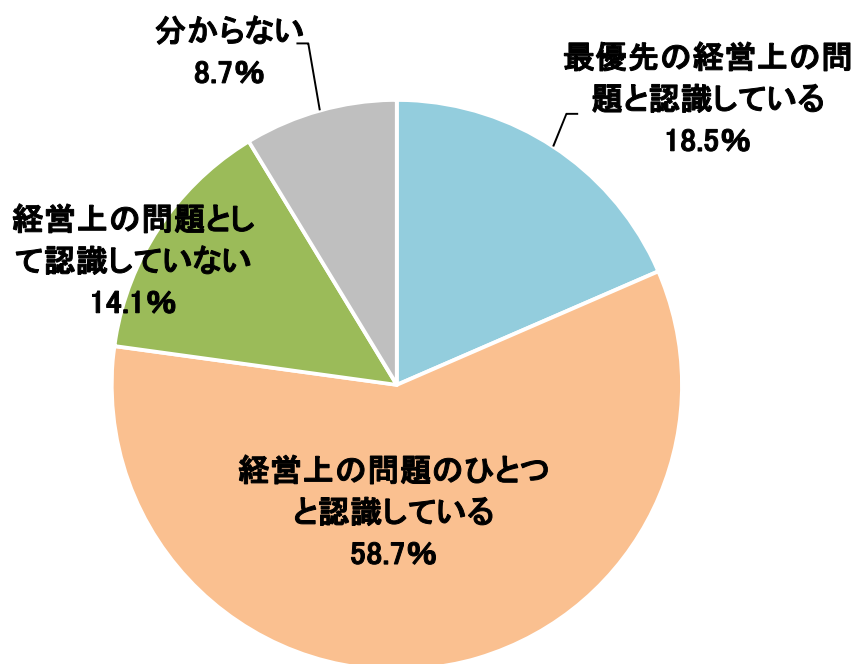
1. 事業承継への考え方について、「経営上の問題のひとつと認識している」企業が58.7%と半数を超え、「最優先の経営上の問題と認識している」（18.5%）と合わせると、8割近くの企業が事業承継を経営上の問題として認識している
2. 事業承継の計画の有無について、「計画はない」が26.1%で最も高い。次いで、「計画があり、進めている」（25.0%）、「計画はあるが、まだ進めていない」（23.9%）が続き、計画がある企業は合計48.9%となった。「すでに事業承継を終えている」企業は16.3%
3. 「計画はあるが、まだ進めていない」「計画はない」理由では、「後継者が決まっていない」（39.1%）が最も高い（複数回答）。次いで、「まだ事業を譲る予定がない」（30.4%）、「事業の将来性に不安がある」（21.7%）が続いた
4. 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56.5%で最も高い（複数回答）。以下、「早期・計画的な事業承継の準備」（50.0%）、「経営状況・課題を正しく認識」（46.7%）、「事業の将来性、魅力の維持」（42.4%）が続いた

## 1. 企業の18.5%が事業承継を「最優先の経営上の問題」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58.7%と6割近く、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18.5%で全国の13.6%に比べて4.9ポイント高かった。他方、「経営上の問題として認識していない」(14.1%)は2割未満にとどまり、滋賀県企業の77.2%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8.7%。

企業の声をみると「オーナー型中小企業は、積極的にM&Aをして、将来性がある事業を残すべき。オーナー一族での経営には限界があり、日本経済として損失が大きいと思う」(繊維・繊維製品・服飾品製造業)などの声が挙がっていた。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92社

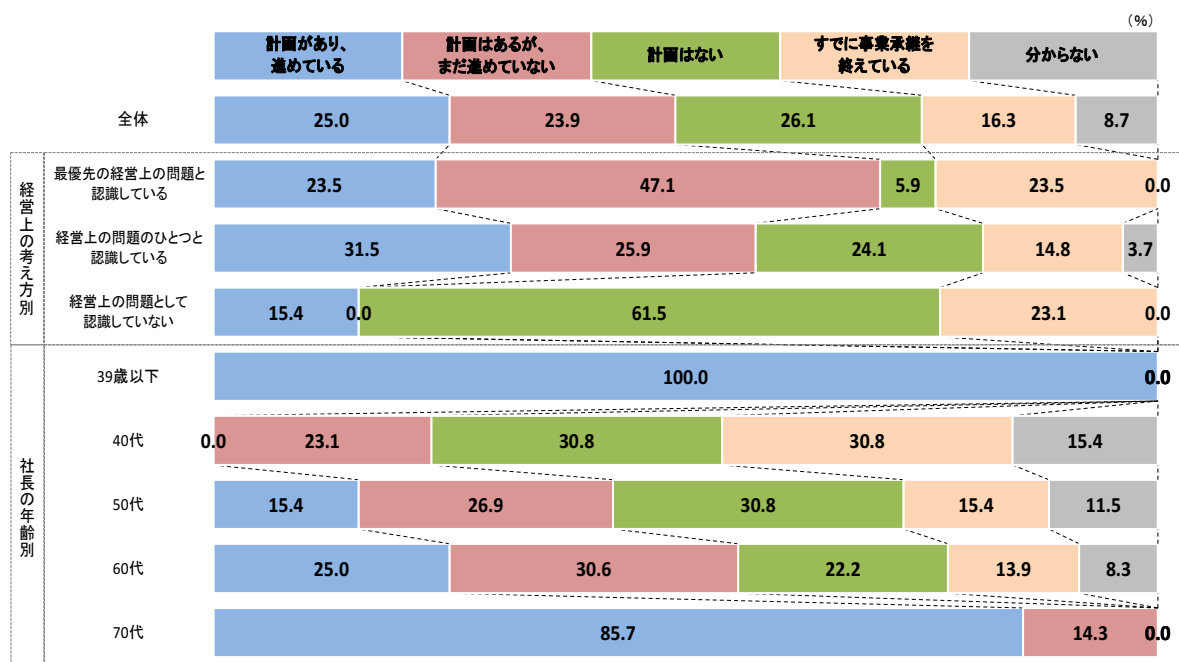
## 2. 企業の約5割で事業承継の計画を有するものの、進めている企業は 25.0%

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 26.1%で最も高かった。次いで、「計画があり、進めている」(25.0%)、「計画はあるが、まだ進めていない」(23.9%)、が続いており、計画がある企業は合計 48.9%となった。また、「すでに事業承継を終えている」(16.3%) 企業は 2 割に届かなかった。

また、事業承継を「最優先の経営上の問題と認識している」と回答した企業では 47.1%が「計画はあるが、まだ進めていない」と回答としており、重要性を認識しながらも計画を実行に移せていないことが見て取れる。「経営上の問題のひとつと認識している」企業では 31.5%が「計画があり、進めている」と回答。また、「経営上の問題として認識していない」企業では、「計画がない」企業が 61.5%を占めた。

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、「40代」では、すでに事業承継を終えている企業が 3 割を超えている一方、「計画がない」企業も同数存在する。「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る。「70代」においても「計画があり、進めている」企業は 85.7%となっている。

### 【事業承継に関する計画の有無 ～経営上の考え方別・社長の年齢別～】



注：母数は有効回答企業92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46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39.1%と最も高く、後継者問題が事業承継への大きなハードルになっていることが判明した(複数回答、以下同)。「まだ事業を譲る予定がない」(30.4%)、「自社には不要(必要を感じない)」(19.6%)など、現在は事業承継の時期と捉えていない企業があった。その一方で、「事業の将来性に不安がある」(21.7%)、「借入に際しての個人保証がある」(17.4%)などの事業承継に踏み切れない事業環境や金融環境も見取れた。

■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	39.1	40.9	37.5
2	まだ事業を譲る予定がない	30.4	45.5	16.7
3	事業の将来性に不安がある	21.7	27.3	16.7
4	自社には不要(必要を感じない)	19.6	0.0	37.5
5	借入に際しての個人保証がある	17.4	27.3	8.3
6	自社株など個人資産の取扱い	17.4	27.3	8.3
7	忙しい	13.0	13.6	12.5
8	何から手をつけていいかわからない	6.5	4.5	8.3
9	相続税・贈与税などの税金対策	6.5	9.1	4.2
10	身近に相談できる人がいない	4.3	4.5	4.2
11	将来、事業を売却する予定である	4.3	9.1	0.0
12	将来、廃業する予定である	0.0	0.0	0.0
	その他	2.2	0.0	4.2

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46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. 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56.5%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」「事業の将来性、魅力の維持」「今後の経営ビジョンを持つこと」「早めに後継者を決定」「社内での業務経験」が4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)

		(%)
1	現代表(社長)と後継候補者との意識の共有	56.5
2	早期・計画的な事業承継の準備	50.0
3	経営状況・課題を正しく認識	46.7
4	事業の将来性、魅力の維持	42.4
5	今後の経営ビジョンを持つこと	41.3
6	早めに後継者を決定	40.2
	社内での業務経験	40.2
8	他の役員・従業員・株主の協力	37.0
9	承継後の経営は後継者に任せる	35.9
10	取引先や金融機関の理解・協力	28.3

注1: 以下、「先代と現代表(社長)で密接なコミュニケーションを図る」(25%)、「事業承継の目的の明確化」(19.6%)、「取引先や同業者など社外での業務経験」(18.5%)、「法務面や税務面など信頼できる専門家を見つけて相談」(17.4%)、「教育機関などでの勉強」(14.1%)、「外部機関のサポート」(8.7%)、「その他」(3.3%)、「特になし」(2.2%)

注2: 母数は有効回答企業92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もなうことも多い。

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滋賀県企業が8割近く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4社に1社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23.9%と高い比率となっている。年代別で見ると40代の3割超がすでに事業承継を終えているのに対し、60代では1割程度にとどまっていた。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、「後継者が決まっていない」「事業の将来性に不安がある」などが、事業承継が進まない理由に挙がっている。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見られる。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するとともに、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】

株式会社帝国データバンク 滋賀支店 担当:北村  
TEL 077-566-8230 FAX 077-566-8233

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。