

## 特別企画：事業承継に関する長野県内企業の意識調査

## 7割以上の企業が事業承継を経営上の問題と認識 「M&Aに関わる可能性がある」は4割を超える

### はじめに

2017年7月、中小企業庁が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」を策定してから3年が経過した。近年、経営者の高齢化が進行する一方、後継者難に直面する企業も増加。昨年行った調査では、県内企業の後継者不在率は64.6%と3分の2近くに迫り、現代表が60代だと49.5%、70代でも36.6%に達している。

今年に入ってから、新型コロナウイルスの影響により経済活動が停滞するとともに先行き不透明感が強くなっている。倒産や休業業の増加も懸念される中、事業承継はこれまで以上に重要な課題に浮上。中小企業の経営資源の承継を後押しするため、政府は円滑な事業承継に向けた支援を積極化している。

帝国データバンクでは、事業承継に関する企業の見解について調査を実施した（TDB景気動向調査8月調査とともに実施）。調査期間は8月18日～31日。調査対象は全国2万3689社、長野県598社で、有効回答企業数は全国1万2000社（回答率50.7%）、長野県304社（同50.8%）。なお、事業承継に関する調査は2017年10月以来、今回で2回目となる。

### 調査結果（要旨）

#### ■事業承継を経営上の問題と認識している企業は73.0%

事業承継を「最優先の経営上の問題と認識している」と回答した企業は15.1%、「経営上の問題のひとつと認識している」は57.9%。両者合わせると73.0%に達し、県内企業の4分の3近くが事業承継を経営上の問題として認識していることが明らかとなった。

#### ■約1割が新型コロナウイルスを契機に事業承継への関心を高める

新型コロナウイルスの感染拡大を契機とした事業承継に対する関心の変化については、「変わらない」が77.3%に及ぶ一方、「高くなった」は9.9%と約1割だった。

#### ■事業承継計画がある企業の約6割が「まだ進めていない」

事業承継計画について、「計画があり、進めている」は17.4%、「計画はあるが、まだ進めていない」は26.3%。計画のある企業（両者の合計）のうち約6割が計画を進めていないことになる。

#### ■M&Aに「関わる可能性がある」は40.5%、「関わる可能性はない」は35.9%

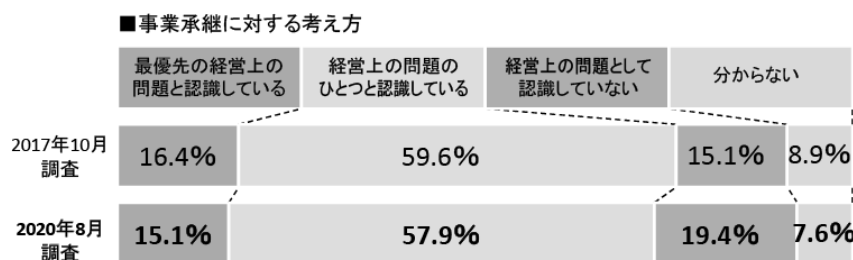
M&Aについては、「関わる可能性がある」が40.5%と4割を超え、「近い将来において関わる可能性はない」（35.9%）を4.6ポイント上回った。

### 1. 「最優先の経営上の問題と認識している」企業は15.1%

最初に、事業承継に対する考え方について尋ねた。「経営上の問題のひとつと認識している」が57.9%と全体の半数以上を占め、「最優先の経営上の問題と認識している」は15.1%。両者を合わせた73.0%が事業承継を経営上の問題として認識していることが明らかになった。一方、「経営上の問題として認識していない」は19.4%、「分からない」は7.6%。2017年10月時点の調査では、「経営上の問題のひとつと認識している」が59.6%、「最優先の経営上の問題と認識している」が16.4%で、両者の合計は76.0%。今回は前回調査を3.0ポイント下回ったものの、7割を超える高水準で推移している。

事業承継を経営上の問題として認識している企業（「経営上の問題のひとつと認識している」と「最優先の経営上の問題と認識している」の合計）の構成比を規模別にみると、「大企業」が60.0%、「中小企業」が75.0%、「中小企業」のうち「小規模企業」が74.7%。「中小企業」の方が「大企業」より15.0ポイント高い。主要業界別では、「建設」の86.4%、「製造」の77.3%、「サービス」の70.9%、「卸売」の70.8%、「運輸・倉庫」の53.8%、「小売」の46.7%が事業承継を経営上の問題と認識していた。

全国の調査結果は、「経営上の問題のひとつと認識している」55.2%、「最優先の経営上の問題と認識している」11.8%、「経営上の問題として認識していない」21.6%、「分からない」11.4%。



注1:母数は有効回答企業304社、2017年10月は225社

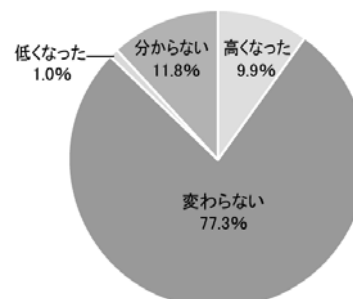
注2:小数点第2位以下を四捨五入しているため、合計は必ずしも100とはならない

### 2. 新型コロナウイルス感染拡大を契機に関心が「高くなった」企業は9.9%

新型コロナウイルスの感染拡大を契機として事業承継に対する関心が変化したかどうかを尋ねたところ、「変わらない」が77.3%と他を大きく引き離す一方、9.9%の企業が「高くなった」と回答した。「低くなった」は1.0%、「分からない」は11.8%。大きな変化はないようにみえるが、もともと事業承継を経営上の問題として認識している企業が多かったところ、関心を高めた企業が全体の約1割にのぼったことに、感染症の影響の大きさが示されているとの見方もできる。

全国の調査結果は、「変わらない」75.0%、「高くなった」8.9%、「低くなった」2.3%、「分からない」13.8%。

■新型コロナウイルスの感染拡大を契機とした、事業承継への関心の変化



注:母数は有効回答企業304社

### 3. 「計画があり、進めている」17.4%、「計画はあるが、まだ進めていない」26.3%

各社は事業承継に関する計画を有しているのだろうか。また、その計画を進めているのだろうか。事業承継を進めるための計画の有無に関する回答としては、「計画があり、進めている」が17.4%、「計画はあるが、まだ進めていない」が26.3%、「計画はない」が28.6%、「すでに事業承継を終えている」が15.8%、「分からない」が11.8%。「計画がある」の2区分（「計画があり、進めている」と「計画はあるが、まだ進めていない」）の合計は43.7%だが、「計画がある」企業の6割以上（60.2%）が、計画を具体的に進められていない。

2017年10月時点と比較すると、「計画があり、進めている」が11.0ポイント減（2017年10月時点28.4%）、「計画はあるが、まだ進めていない」が6.3ポイント増（同20.0%）、「計画はない」

が1.9ポイント増（同26.7%）、「すでに事業承継を終えている」が1.1ポイント減（同16.9%）、「分からない」が3.8ポイント増（同8.0%）。「計画があり、進めている」が10ポイント以上減少している点が目立つ。

計画及び実行の有無が、経営上の考え方や社長の年齢と一定の関係性を有していることは、下のグラフにも表れている。なお、全国の調査結果は、「計画があり、進めている」18.7%、「計画はあるが、まだ進めていない」21.1%、「計画はない」34.8%、「すでに事業承継を終えている」12.3%、「分からない」13.1%。

■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～

		(96)							
		計画があり、 進めている	計画はあるが、 まだ進めていない	計画はない	すでに事業承継を 終えている	分からない			
全体		43.7	17.4	26.3	28.6	15.8	11.8		
経営上の 考え方別	最優先の経営上の問題	71.7	39.1		32.6	10.9	13.0	4.3	
	経営上の問題のひとつと 認識している	52.9	18.8	34.1		27.8	12.5	6.8	
	経営上の問題として 認識していない	11.9	3.4	8.5	52.5		28.8	6.8	
社長の 年齢別	39歳以下	0.0	0.0	28.6		57.1		14.3	
	40代	30.8	12.3	18.5	29.2		32.3	7.7	
	50代	40.2	8.5	31.7		31.7	15.9	12.2	
	60代	53.6	25.0		28.6	35.7		3.6	7.1
	70代	64.8	35.1		29.7	5.4	10.8	18.9	
	80歳以上	33.3	0.0	33.3	0.0		66.7		

注1：母数は有効回答企業304社。「社長の年齢別」の母数は、社長年齢が判明している企業278社

注2：下線の値は「事業承継の計画がある」（「計画があり、進めている」「計画はあるが、まだ進めていない」の合計）の割合

#### 4. 事業承継を行ううえでの苦勞、トップは「後継者の育成」

前段の設問で「計画があり、進めている」「すでに事業承継を終えている」と回答した企業に対し、事業承継で苦勞したことを尋ねたところ（複数回答）、「後継者の育成」が47.5%でトップ、以下「相続税・贈与税などの税金対策」（33.7%）、「自社株など資産の取扱い」（31.7%）などと続く。一方、「計画はあるが、まだ進めていない」「計画はない」と回答した企業が想定する苦勞しそうなことでも「後継者の育成」が66.5%で最多。2位にも「後継者の決定」（47.9%）と後継者関連が入り、3位は「従業員の理解」（29.9%）と、実際に事業承継を進めている（進めた）企業とそうでない企業で類似点と相違点が浮かび上がる。

全国調査でも、「後継者の育成」はトップで、苦勞したことでは48.3%、苦勞しそうなことでは55.4%の企業が選択した。

■事業承継を行ううえで苦勞したこと、しそうなこと ～各上位10項目～

苦勞したこと		苦勞しそうなこと	
1 後継者の育成	47.5	1 後継者の育成	66.5
2 相続税・贈与税などの税金対策	33.7	2 後継者の決定	47.9
3 自社株など資産の取扱い	31.7	3 従業員の理解	29.9
4 後継者への権限の移譲	29.7	4 自社株など資産の取扱い	25.1
5 後継者の決定	26.7	5 事業の将来性や魅力の向上	24.0
6 承継前の経営者の個人保証や担保	24.8	6 承継前の経営者の個人保証や担保	23.4
6 事業の将来性や魅力の向上	24.8	7 相続税・贈与税などの税金対策	22.8
8 事業承継に必要な情報の収集・知識の習得	21.8	8 金融機関の理解	20.4
9 従業員の理解	16.8	8 事業承継に必要な情報の収集・知識の習得	20.4
9 金融機関の理解	16.8	10 承継に必要な資金の確保	19.2

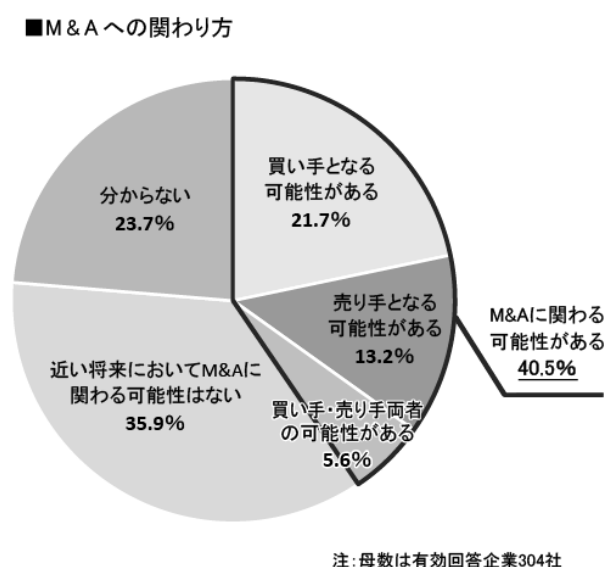
注：「苦勞したこと」の母数は、事業承継に対して「計画があり、進めている」「すでに事業承継を終えている」と回答した企業101社  
「苦勞しそうなこと」の母数は、事業承継に対して「計画はあるが、まだ進めていない」「計画はない」と回答した企業167社

## 5. M&Aに「関わる可能性がある」が「関わる可能性はない」を上回る

事業承継を行う手段として関心が高まるM&A。近い将来（今後5年以内）におけるM&Aへの関わり方については、「買い手となる可能性がある」が21.7%、「売り手となる可能性がある」が13.2%、「買い手・売り手両者の可能性がある」が5.6%となり、3者を合わせたM&Aに「関わる可能性がある」は40.5%と4割を超えた。一方、「近い将来においてM&Aに関わる可能性はない」と回答した企業は35.9%。M&Aに関わる可能性は二分化しているが、「関わる可能性がある」が「関わる可能性はない」を4.6ポイント上回っている。「分からない」は23.7%だった。

規模別では、「大企業の」の50.0%、「中小企業の」の39.0%、「小規模企業の」の33.7%がM&Aに「関わる可能性がある」と回答。「買い手となる可能性」「売り手となる可能性」を含め規模間格差が生じている（規模が大きいほど「買い手となる可能性」が高く、「売り手となる可能性」は低い）。

全国調査では、M&Aに「関わる可能性がある」37.2%、「近い将来においてM&Aに関わる可能性はない」39.2%、「分からない」23.6%。



## まとめ

今回の調査において、事業承継を経営上の問題と認識している企業は73.0%にのぼった。2017年10月時点の76.0%から3.0ポイント減少したものの、7割台と高い水準であることに変わりはない。また、新型コロナウイルスの感染拡大を契機とした関心の変化では、約1割(9.9%)が「高くなった」と回答。今年に入り突然表面化し、経済と社会にリーマン・ショックを上回る深刻な影響を及ぼしている感染症により、約1割とはいえ事業承継に対する意識が高まっているが、企業からは「事業承継が重要な課題であることに変わりはない。ただ、新型コロナウイルスの影響でそれどころではなくなっている」との声も聞こえてくる。事業承継に関する環境が厳しさを増したことは、事業承継の「計画があり、進めている」が17.4%（前回調査比11.0ポイント減）、「計画はあるが、まだ進めていない」が26.3%（同6.3ポイント増）となったところにも表れている。

事業承継を行ううえで苦勞したこと、苦勞しそうなこととも「後継者」に関する項目が上位を占めている。後継者不在企業が3分の2近くに達する中、「経営者の資質のある者を見極めようとしているが、条件を満たす後継者候補が見つからない」「後継者を決め、育成に力を入れてきたが、期待するような成果が出てこない」といった悩みを抱える企業も少なくない。一方、事業承継の手段として広がりを見せるM&Aについては、「関わる可能性がある」が「関わる可能性はない」を上回った。回答企業の中には、M&Aに関し「現在交渉中」「M&Aの売り手となり、既に事業承継を終えた」とする企業も含まれている。

経済産業省は、現状のままだと2025年までに日本企業全体の3分の1にあたる127万人の経営者が70歳以上かつ後継者未定となり、廃業が増加した場合には多くの雇用やGDPが失われると試算。こうした現状に、新型コロナウイルスの影響拡大による休廃業リスクの増加が加わったことで、事業承継は従来以上に喫緊の課題に浮上している。

【内容に関する問い合わせ先】

株式会社帝国データバンク 松本支店 担当:奥原  
TEL 0263-33-2180 FAX 0263-35-7763

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。

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。