

特別企画 : 事業承継に関する近畿企業の意識調査 (2020年)**事業承継、企業の約7割が「経営上の問題」と認識
～ 約4割は事業承継の手法にM&Aの可能性ありと認識 ～****はじめに**

中小企業庁が2017年7月に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。新型コロナウイルスの影響拡大により倒産や休廃業の増加も懸念されるなか、その回避策としての事業承継も今まで以上に注目されている。また、政府は中小企業の経営資源の引継ぎを後押しするため、「経営資源引継ぎ補助金」を実施するなど、円滑な事業承継に向けて積極的な支援が行われている。

そこで、帝国データバンク大阪支社は、事業承継に関する近畿(2府4県)企業の見解について調査を実施した。本調査は、TDB景気動向調査2020年8月調査とともに行った。

※調査期間は2020年8月18日～31日、調査対象は近畿3,898社で、有効回答企業数は1,990社(回答率51.1%)。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

※本調査における詳細データは景気動向オンライン(<https://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、「最優先の経営上の問題と認識している」企業が11.9%となり、「経営上の問題のひとつと認識している」(56.0%)と合わせると67.9%が事業承継を経営上の問題として認識している。「経営上の問題として認識していない」は20.6%、「分からない」は11.6%だった
2. 新型コロナウイルスを契機とした事業承継に対する関心の変化を尋ねたところ、「変わらない」とした企業が74.4%で大半を占めており、「高くなった」企業が9.6%で、「低くなった」とする企業は1.9%となった
3. 事業承継の計画の有無について、「計画があり、進めている」企業は19.3%、「計画はあるが、まだ進めていない」は20.5%となった。企業の39.8%が事業承継計画を有している一方で、そのうち半数は進めていなかった。また、事業承継を経営上の問題と認識している企業や、社長年齢が高い企業ほど事業承継を計画している傾向が高い
4. 事業承継を行う上で苦労したことでは、「後継者の育成」が46.7%で最も高い(複数回答、以下同)。また、苦労しそうなことに関しても「後継者の育成」(58.0%)、「後継者の決定」(45.1%)が上位となり、総じて後継者問題に関する懸念が上位にあげられている
5. 近い将来(今後5年以内)、事業承継を行う手段として「M&Aに関わる可能性がある」企業は37.9%となった。規模別では「大企業」が46.1%と全体を上回るものの、「中小企業」は36.1%、「小規模企業」では33.2%にとどまり、特に大企業と小規模企業では10ポイント以上差が開いている

1. 事業承継を『経営上の問題』と認識している企業は 67.9%

事業承継を経営上の問題として捉えているかを尋ねたところ、「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 56.0% で最も高かった。

「最優先の経営上の問題と認識している」は 11.9% となり、合計すると企業の 67.9% が事業承継を経営上の問題と認識していた。2017年10月時点と比較するとそれぞれ2ポイント程度減少している。

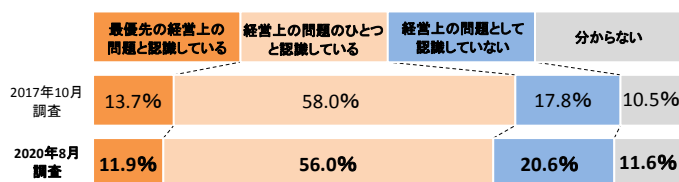
他方、「経営上の問題として認識していない」（20.6%）は、2017年の17.8%から2.8ポイント増加し2割台となった。「分からない」は11.6%だった。

「経営上の問題と認識している」¹と回答した企業の割合を府県別にみると、最も高いのが「滋賀」（77.8%）で都道府県順位も2位だった。以下、「奈良」（75.6%、全国3位）、「京都」（68.4%、同23位）、「和歌山」（68.3%、同26位）、「大阪」（68.2%、同27位）、「兵庫」（62.1%、同44位）と続き、「兵庫」は全国（67.0%）を4.9ポイント下回り、府県別の動向にはややバラつきが見られた。

業界別では、『建設』（73.7%）が最も高く、全国（67.0%）を6.7ポイント上回った。次いで、『小売』（70.6%）、『製造』（69.8%）、『運輸・倉庫』（68.8%）が続き、全国を上回った。

企業からは、「個人的かつ法人組織としての問題、解決に時間がかかることに加え秘匿性の高い問題でもある。しかし、避けられないことであるため悩ましい問題だと認識している」（石油卸売、京都府）といった声があるように、税金や後継者の有無、M&Aなど承継方法、景気動向など様々な要因が絡むため、経営者にとっては“難しい問題”としての認識が広がっている。

事業承継に対する考え方



注1: 母数は有効回答企業1,990社、2017年10月は1,732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

(構成比%、カッコ内社数)

	経営上の問題と認識している	最優先の経営上の問題と認識している	経営上の問題のひとつと認識している	経営上の問題として認識していない	分からない	合計
全国	67.0 (8,040)	11.8 (1,421)	55.2 (6,619)	21.6 (2,588)	11.4 (1,372)	100.0 (12,000)
近畿	67.9 (1,351)	11.9 (237)	56.0 (1,114)	20.6 (409)	11.6 (230)	100.0 (1,990)
大企業	58.0 (210)	8.6 (31)	49.4 (179)	24.9 (90)	17.1 (62)	100.0 (362)
中小企業	70.1 (1,141)	12.7 (206)	57.4 (935)	19.6 (319)	10.3 (168)	100.0 (1,628)
うち小規模	70.8 (386)	12.8 (70)	58.0 (316)	18.5 (101)	10.6 (58)	100.0 (545)
農・林・水産	66.7 (2)	0.0 (0)	66.7 (2)	0.0 (0)	33.3 (1)	100.0 (3)
金融	33.3 (4)	16.7 (2)	16.7 (2)	41.7 (5)	25.0 (3)	100.0 (12)
建設	73.7 (179)	12.8 (31)	60.9 (148)	18.9 (46)	7.4 (18)	100.0 (243)
不動産	62.1 (36)	8.6 (5)	53.4 (31)	20.7 (12)	17.2 (10)	100.0 (58)
製造	69.8 (457)	13.1 (86)	56.6 (371)	19.8 (130)	10.4 (68)	100.0 (655)
卸売	66.7 (406)	11.8 (72)	54.8 (334)	20.9 (127)	12.5 (76)	100.0 (609)
小売	70.6 (48)	11.8 (8)	58.8 (40)	16.2 (11)	13.2 (9)	100.0 (68)
運輸・倉庫	68.8 (55)	12.5 (10)	56.3 (45)	18.8 (15)	12.5 (10)	100.0 (80)
サービス	63.5 (162)	9.0 (23)	54.5 (139)	23.9 (61)	12.5 (32)	100.0 (255)
その他	28.6 (2)	0.0 (0)	28.6 (2)	28.6 (2)	42.9 (3)	100.0 (7)
滋賀	77.8 (91)	15.4 (18)	62.4 (73)	17.1 (20)	5.1 (6)	100.0 (117)
京都	68.4 (169)	14.2 (35)	54.3 (134)	18.6 (46)	13.0 (32)	100.0 (247)
大阪	68.2 (746)	11.5 (126)	56.7 (620)	19.7 (215)	12.2 (133)	100.0 (1,094)
兵庫	62.1 (243)	10.7 (42)	51.4 (201)	26.1 (102)	11.8 (46)	100.0 (391)
奈良	75.6 (59)	14.1 (11)	61.5 (48)	19.2 (15)	5.1 (4)	100.0 (78)
和歌山	68.3 (43)	7.9 (5)	60.3 (38)	17.5 (11)	14.3 (9)	100.0 (63)

注1: 網掛けは、全国以上を表す

注2: 全国の母数は有効回答企業1万2,000社、近畿ブロックは1,990社

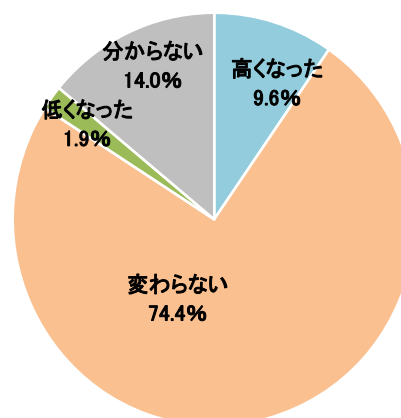
¹ 「最優先の経営上の問題と認識している」「経営上の問題のひとつと認識している」の合計

2. 新型コロナウイルスの拡大を契機に事業承継への関心が高くなった企業は9.6%

新型コロナウイルスの影響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」企業が74.4%と大半を占めており、「高くなった」が9.6%、「低くなった」は1.9%となった。

日本企業が抱えていた経営者の高齢化や人材不足など少子高齢化社会における問題に加えて、新型コロナによるオンライン化など働き方の変化、感染対策など新たな問題が発生したことで、事業承継について考える要因・機会が増えたという声が1割近い企業からあがった。一方で、「危機的状況が続くなか、事業承継ができるものか、それ自体を問うている。この際、事業をたたむことも一つの選択の様に思える」（油圧・空圧機器製造、京都府）や「会社を発展させる上で後継者の強み、現事業の立地や技術、人材、資金力がうまくマッチしないうえに、新型コロナの影響が広がっている現状では事業承継する勇気が出ない」（鉄骨工事、大阪府）といった声があるように、コロナ禍において会社の存続や業績回復など事業承継以前の問題に直面し、事業承継について考えることができていない企業もある。

新型コロナ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1,990社

3. 企業の約4割で事業承継の計画があるものの、うち半数が進めていない結果に

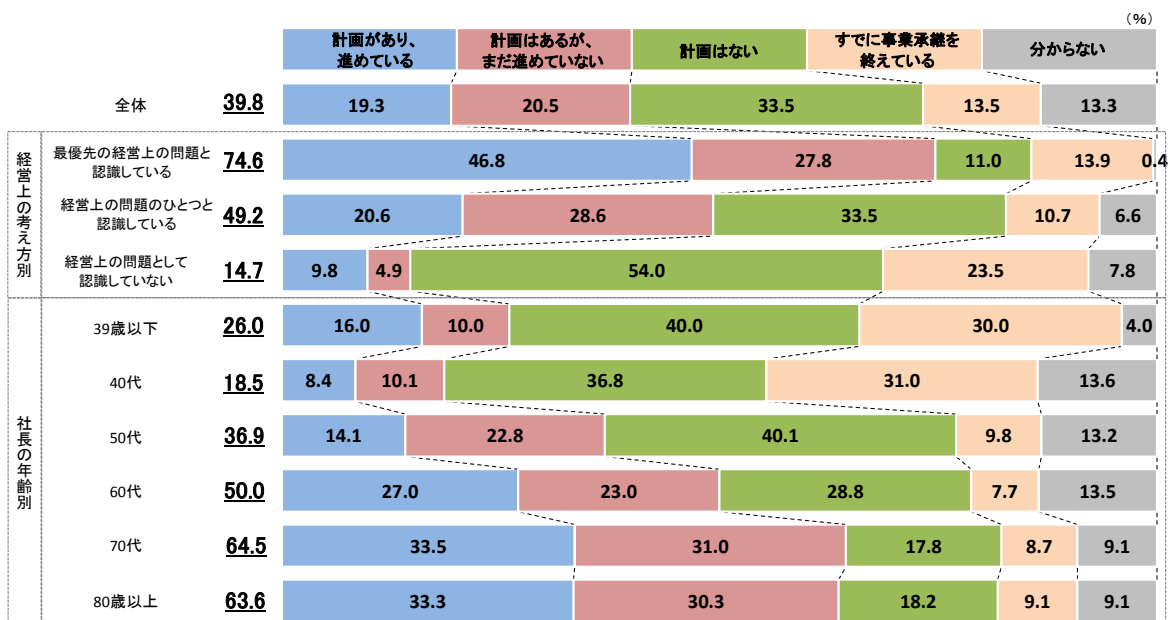
事業承継を進めるための計画の有無について尋ねたところ、「計画があり、進めている」企業は19.3%、「計画はあるが、まだ進めていない」は20.5%となった。合計すると企業の39.8%は事業承継の計画があるものの、そのうち半数以上の企業で進めていない結果となった。一方で、「計画はない」は33.5%、「すでに事業承継を終えている」は13.5%だった。

事業承継に関する計画の有無を経営上の問題認識別にみると、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74.6%が計画を有しており、さらに計画を実際に進めている割合も46.8%と全体を大きく上回った。それに対して、事業承継を「経営上の問題のひとつと認識している」企業では49.2%が計画を有し、20.6%が進めている。事業承継を最優先の問題と認識しているかが事業承継計画の有無を大きく左右することが明らかとなった。

さらに、事業承継に関する計画の有無を社長年齢別にみると、「39歳以下」「40代」ではすでに事業承継を終えている企業が3割にのぼり、計画のある企業は2割前後となっている。一方で、「50代」から「70代」では社長年齢が高くなるにつれて、事業承継の計画を有している割合や計画を進めている割合も高まる傾向が表れているものの、「70代」「80歳以上」では回答企業の約半数が現状、事業承継を進めていない²実態が明らかになった。

² 「計画はあるが、まだ進めていない」「計画はない」の合計

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1:母数は有効回答企業1,990社。「社長の年齢別」の母数は、社長年齢が判明している企業1,793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. 事業承継で「苦労したこと」「苦労しそうなこと」ともに後継者の育成がトップ

事業承継に関する計画に対して「計画があり、進めている」「すでに事業承継を終えている」とした企業に対して、事業承継を行う上で苦労したことを尋ねたところ、「後継者の育成」が46.7%でトップとなった（複数回答、以下同）。次いで、事業承継税制の活用など「相続税・贈与税などの税金対策」(34.3%)

や「自社株など資産の取扱い」(29.7%)が続いた。また、後継者の育成の前提となる「後継者の決定」(27.1%)や「後継者への権限の移譲」(26.6%)も高い。

さらに、事業承継に関して「計画があり、まだ進めていない」「計画はない」とした企業が想定する苦労しそうなことでは、「後継者の育成」が58.0%で半数を超えトップとなり、「後継者の決定」が45.1%で2位となるなど、後継者に関する2項目を懸念事項と考えている様子が見えてきた。次いで、「従業員の理解」(25.6%)、「事業の将来性や魅力の向上」(23.2%)が上位に入った。

事業承継を行う上で苦労したこと、しそうなこと
～各上位10項目～

苦労したこと		苦労しそうなこと	
1 後継者の育成	46.7	1 後継者の育成	58.0
2 相続税・贈与税などの税金対策	34.3	2 後継者の決定	45.1
3 自社株など資産の取扱い	29.7	3 従業員の理解	25.6
4 後継者の決定	27.1	4 事業の将来性や魅力の向上	23.2
5 後継者への権限の移譲	26.6	5 相続税・贈与税などの税金対策	21.6
6 従業員の理解	25.9	6 後継者への権限の移譲	21.2
7 事業承継に必要な情報の収集・知識の習得	21.1	7 自社株など資産の取扱い	19.7
8 事業の将来性や魅力の向上	19.8	8 承継前の経営者の個人保証や担保	19.1
9 承継前の経営者の個人保証や担保	18.5	9 事業承継に必要な情報の収集・知識の習得	17.1
10 金融機関の理解	16.1	10 承継に必要な資金の確保	15.4

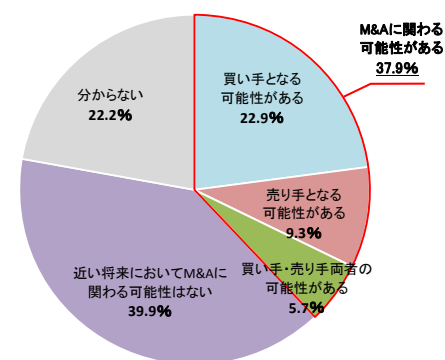
注:「苦労したこと」の母数は、事業承継に対して「計画があり、進めている」「すでに事業承継を終えている」と回答した企業653社。「苦労しそうなこと」の母数は、事業承継に対して「計画はあるが、まだ進めていない」「計画はない」と回答した企業1,073社。

企業からは、「現代表者のタレント性がすべてなので、承継は難しい」（経営コンサルタント、京都府）や「自社社員への承継を中心に考えているが、当該人物の経営者としての資質や教育などクリアしなければならない問題も多い」（食料品製造、兵庫県）といった育成や選定の難しさに関する声が多くあがった。また、「経営層だけでなく幹部・中堅・若手社員までの育成が必要で、人材育成の大切さを切実に感じている」（電気通信工事、大阪府）など、後継者をサポートする人材の育成に対する意見も聞かれる。また、「事業承継に絡む株式の譲渡において贈与税などの問題があり複雑。絶対的な後継者がいれば良いが、そうでない場合には相当の労力が必要」（各種商品卸売、京都府）のような税制に対する声もあがった。

5.4 割近い企業が「M&Aに関わる可能性あり」と回答

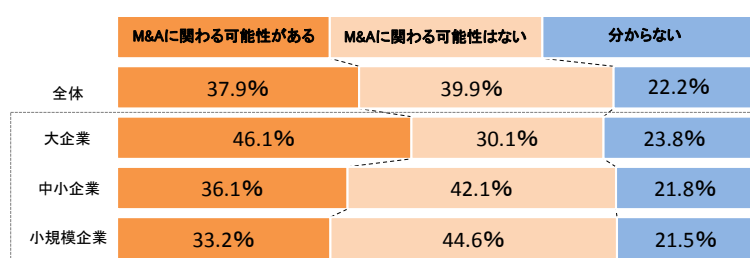
事業承継を行う手段として、M&A³への注目が高まっている。そこで、自社について近い将来（今後5年以内）におけるM&Aへの関わり方について尋ねたところ、「買い手となる可能性がある」は22.9%、「売り手となる可能性がある」は9.3%、「買い手・売り手両者の可能性がある」は5.7%となった。合計して企業の37.9%が事業承継を行う手段としてM&Aに関わる可能性があると考えている結果となった。一方、「近い将来においてM&Aに関わる可能性はない」は39.9%、「分からない」は22.2%となった。M&Aに関わる可能性は二分化している。

M&Aへの関わり方



規模別でみると、「大企業」は46.1%がM&Aに関わる可能性があるとし全体を上回っているが、「中小企業」では36.1%、「小規模企業」では33.2%にとどまっている。特に大企業と小規模企業では12.9ポイントの差が開いている。

M&Aへの関わり方 ～規模別～



企業からは、「後継者は決まっているが会社を維持できる資質がない場合はM&A（売り手）も考えている」（建設、奈良県）といった意見のほか、「M&Aによる事業承継が必ずしもうまくいくとは限らない。また、M&A業者の手数料がとんでもなく高額で手元にほとんど現金が残らなかったという話もよく聞くので良いイメージは無い」（印刷物加工、大阪府）などの課題や懸念の声が聞かれた。

³ M&Aとは、企業の買収や合併、一部株式を売買して資本提携することなどの企業戦略全般を指す。また、人材難などにより後継者がいない場合の事業承継の手段や事業の一部を譲渡することなども含まれる。なお、資本の移動を伴わない業務提携（共同研究、開発など）は含まない

まとめ

本調査では、事業承継を「経営上の問題と認識している」企業が7割弱にのぼることが明らかとなった一方、事業承継の「計画がある」企業はおよそ4割で、かつ、「計画を進めている」企業は19.3%にとどまる実態が浮き彫りとなった。また、新型コロナウイルスの感染拡大を契機として事業承継への関心が高くなった企業は9.6%と1割以下にとどまったが、業績悪化などによって事業承継どころではなくなっているという声も多数あげられている。

事業承継を行う上で苦労したことでは、苦労しそうなこととともに後継者に関する項目が上位となった。また、相続税や贈与税といった税金対策や従業員への理解、事業の将来性や魅力の向上をあげる企業も多く、経営者にとっては「難しい問題」としての認識が広がっている様子もうかがえる。事業承継の手段の一つとして注目されているM&Aに関しては、関わる可能性がある割合とならない割合が二分化する結果となっているが、小規模企業でも3割超の企業がM&Aに関わる可能性を認識しているなど、選択肢として一般的になりつつある。

経済産業省によると、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になり、廃業が増加した場合には多くの雇用やGDPが失われると試算している。こうした現状に加えて、新型コロナウイルスの影響拡大による企業の休廃業リスクの増加もあり、事業承継は従来以上に喫緊の課題になったといえよう。また、菅首相が中小企業の再編に言及するなど、今後中小企業を取り巻く環境は大きく変革する可能性も否定できない。政府や自治体には、事業承継を行う上で大きな課題となる後継者の決定や育成に対する支援に加え、財務面に対する施策を講じることが求められている。

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、下記の通り区分。

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 大阪支社 担当：升野 大

TEL 06-6441-3100 FAX 06-6445-9532

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。