

特別企画：事業承継に関する九州企業の意識調査（2021年5月）

「現代表と後継者の意識共有」が事業承継に最重要 ～ 66.0%の企業が事業承継を『経営上の問題』と認識、前回調査比 2.2pt 減 ～

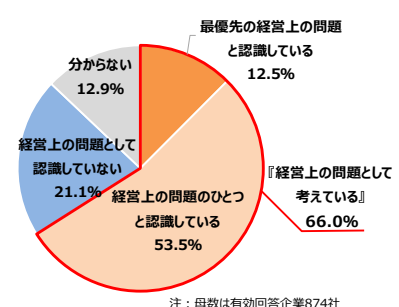
はじめに

政府は経済の持続性を高める事業承継の気運醸成や、世代交代にともなう中小企業の成長を阻害するリスク回避施策のほか、税制面の優遇措置や第三者承継の促進など、事業承継への支援対策を強化している。九州・沖縄地区においても九州北部3県にある13の信用金庫が取引先である中小企業の事業承継支援を目的に提携するなど、企業と強い結びつきのある金融機関がサポートすることで円滑な事業承継に向けた支援を行っている。しかし、新型コロナウイルスの影響を受けた企業は、業績悪化などにより企業価値が下がることでM&Aに支障をきたすケースもあり、経営環境が芳しくない企業を親族に承継させたくない、もしくは承継したくないとする課題も浮上している。

帝国データバンク福岡支店では、事業承継に関する意識調査をTDB景気動向調査2021年5月調査とともに実施し、事業承継に関する調査結果を発表した。本調査は2017年10月、2020年8月に続き、今回で3回目。調査期間は2021年5月18日～31日、調査対象は1987社で、有効回答企業数は874社（回答率44.0%）全国調査から九州・沖縄地区（以下、九州）の企業を抽出・分析した。

調査結果（要旨）

- 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12.5%となり、「経営上の問題のひとつと認識している」（53.5%）と合わせると66.0%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21.1%、「分からない」は12.9%だった
- 事業承継を『経営上の問題として考えている』割合（「最優先の経営上の問題と認識している」と「経営上の問題のひとつと認識している」の合計）を業界別にみると、『農・林・水産』が76.5%で最も高く、以下、『建設』（69.0%）、『製造』（68.8%）が続く
- 同様に、企業規模別では「大企業」が52.0%だったのに対し、「中小企業」は68.4%と規模間格差は16.4ptだった。企業規模が小さくなるほど事業承継を喫緊の課題と捉えていることが判明した
- 事業承継を円滑に行うために必要なことは、「現代表（社長）と後継候補者との意識の共有」が43.0%で最高となった（複数回答）。以下、「経営状況・課題を正しく認識」（37.9%）、「早期・計画的な事業承継の準備」（37.2%）、「早めに後継者を決定」（34.7%）、「経営ビジョンを持つこと」（31.9%）、「事業の将来性、魅力の維持」（31.4%）が3割台で続く

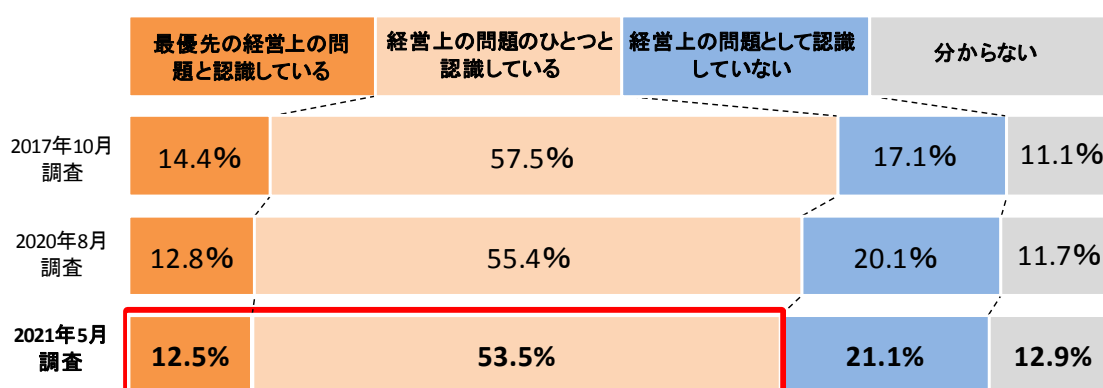


1. 事業承継を『経営上の問題として考えている』企業が減少傾向に

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53.5%で最も高かった。また、「最優先の経営上の問題と認識している」は12.5%となり、合計すると企業の66.0%が事業承継を経営上の問題と認識していた。2020年8月時点（68.2%）と比較すると2.2pt減少している。他方、「経営上の問題として認識していない」（21.1%）は2020年の20.1%から1.0pt増加した。「分からない」は12.9%だった。全国と比較すると、「経営上の問題のひとつと認識している」は全国平均（55.5%）を下回ったものの、「最優先の経営上の問題と認識している」は微少ながら全国平均（11.9%）を上回っている。

九州では、事業承継を『経営上の問題として考えている』企業が年々、減少していることが判明した。事業承継に対する意識が低下している一因として考えられるのは、新型コロナウイルスによる経営環境の悪化だ。そもそも経営判断や業務を一人で担うような経営者の場合は特に、事業承継問題を後回しにしてしまっていることが考えられる。加えて、コロナ禍の影響が幅広い業種で長期化していることを考慮すると、同影響が事業承継の課題を二の次にせざるを得ない状況に拍車をかけている可能性がある。実際、企業からも「新型コロナの影響で危機的な状況にあり、継承を考えるまでに至っていない」（サービス（メンテナンス・警備・検査業）／福岡県）といった意見が聞かれた。他にも、「現代表は就任したばかりなので問題として認識していない」（食料品・飼料製造／鹿児島県）など、事業承継問題を解決したばかりであるという意見が多かった。また、「個人経営のような会社なので、息子に継がせる魅力が少ない」（サービス（飲食店）／福岡県）とした意見が小規模企業を中心に見受けられた。

■事業承継に対する考え方



注1：母数は有効回答企業909社、2017年10月は738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

『経営上の問題として考えている』
66.0%

2. 後継者不在率の高い業種は事業承継問題の意識も高い傾向に

事業承継を『経営上の問題として考えている』割合（「最優先の経営上の問題と認識している」と「経営上の問題のひとつと認識している」の合計）を業界別（※母数10社以上に限る）にみると、『農・林・水産』が76.5%で最も高かった。以下、『建設』（69.0%）、『製造』（68.8%）が続いた。他方、『小売』が45.4%で最も低かった。

事業承継問題と切っても切り離せない関係が後継者問題だ。帝国データバンク福岡支店が発表した「後継者問題に関する九州企業の実態調査（2020年）」において、後継者不在率が高かった「サービス業」と「建設業」が本調査でも「最優先の経営上の問題と認識している」の割合が高い。同割合は全国平均を上回っていることから後継者がいないことによる事業承継問題を喫緊の課題として考えている可能性がある。今回、業界別で最も割合が高かった『農・林・水産』においても後継者不在率は前回調査より増加していることから同様の傾向が考えられる。企業からは「後継者のいない中小企業が多く、弊社も含め社員の中から後継者を育てる必要がある。今後のためにどういう人材を採用すれば良いかなど、環境整備も含めて経営計画に反映しなければならない」（建設／宮崎県）といった声が聞かれた。

企業規模別では「大企業」が52.0%だったのに対し、「中小企業」は68.4%と規模間格差は16.4ptだった。企業規模が小さくなるほど事業承継を喫緊の課題と捉えていることが判明した。県別では、「宮崎」が74.3%で最も高く、都道府県別順位では7位だった。以下、熊本県（72.4%、同13位）、佐賀県（70.8%、同19位）までが7割を超えた。他方、鹿児島県が56.2%で同47位と九州各県によって事業承継の捉え方に濃淡がみられた。

■事業承継に対する考え方

（構成比%、カッコ内社数）

	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	分らない	合計
全国	11.9 (1,341)	55.5 (6,234)	21.6 (2,426)	11.0 (1,241)	100.0 (11,242)
九州	12.5 (109)	53.5 (468)	21.1 (184)	12.9 (113)	100.0 (874)
大企業	6.3 (8)	45.7 (58)	29.1 (37)	18.9 (24)	100.0 (127)
中小企業	13.5 (101)	54.9 (410)	19.7 (147)	11.9 (89)	100.0 (747)
うち小規模	14.9 (43)	53.5 (154)	17.0 (49)	14.6 (42)	100.0 (288)
農・林・水産	11.8 (2)	64.7 (11)	5.9 (1)	17.6 (3)	100.0 (17)
金融	0.0 (0)	100.0 (5)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (5)
建設	17.5 (34)	51.5 (100)	20.1 (39)	10.8 (21)	100.0 (194)
不動産	6.9 (2)	58.6 (17)	17.2 (5)	17.2 (5)	100.0 (29)
製造	13.9 (24)	54.9 (95)	20.2 (35)	11.0 (19)	100.0 (173)
卸売	10.7 (22)	57.1 (117)	19.0 (39)	13.2 (27)	100.0 (205)
小売	4.5 (2)	40.9 (18)	34.1 (15)	20.5 (9)	100.0 (44)
運輸・倉庫	4.0 (2)	58.0 (29)	34.0 (17)	4.0 (2)	100.0 (50)
サービス	13.5 (21)	47.7 (74)	21.3 (33)	17.4 (27)	100.0 (155)
その他	0.0 (0)	100.0 (2)	0.0 (0)	0.0 (0)	100.0 (2)
福岡	13.0 (41)	50.6 (160)	24.4 (77)	12.0 (38)	100.0 (316)
佐賀	17.1 (7)	53.7 (22)	22.0 (9)	7.3 (3)	100.0 (41)
長崎	11.0 (10)	53.8 (49)	23.1 (21)	12.1 (11)	100.0 (91)
熊本	12.2 (15)	60.2 (74)	17.9 (22)	9.8 (12)	100.0 (123)
大分	8.4 (7)	60.2 (50)	16.9 (14)	14.5 (12)	100.0 (83)
宮崎	15.2 (10)	59.1 (39)	19.7 (13)	6.1 (4)	100.0 (66)
鹿児島	9.0 (8)	47.2 (42)	18.0 (16)	25.8 (23)	100.0 (89)
沖縄	16.9 (11)	49.2 (32)	18.5 (12)	15.4 (10)	100.0 (65)

注1：網掛けは、九州ブロック以上を表す

注2：全国の母数は、有効回答企業1万1,242社。九州ブロックは874社

※『金融』においては、回答企業数が10社以下のため、分析から除外した

3. 企業の43.0%、「現代表（社長）と後継者の意識の共有」が円滑な承継に必要と認識

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43.0%で最高となった（複数回答）。以下、「経営状況・課題を正しく認識」（37.9%）、「早期・計画的な事業承継の準備」（37.2%）が続いた。「先代社長と現社長との考え方が違いすぎて困っている」（飲食料品卸売／佐賀県）といった事後課題を出さないためにも、同項目を重要視する企業が多

■円滑な事業承継に必要なこと～上位10項目～（複数回答）

		(%)		
		全体	大企業	中小企業
1	現代表（社長）と後継候補者との意識の共有	43.0	35.4	44.3
2	経営状況・課題を正しく認識	37.9	37.0	38.0
3	早期・計画的な事業承継の準備	37.2	30.7	38.3
4	早めに後継者を決定	34.7	25.2	36.3
5	経営ビジョンを持つこと	31.9	31.5	32.0
6	事業の将来性、魅力の維持	31.4	26.0	32.3
7	他の役員・従業員・株主の協力	27.6	28.3	27.4
8	社内での業務経験	23.3	18.1	24.2
9	取引先や金融機関の理解・協力	22.7	14.2	24.1
10	事業承継の目的の明確化	21.6	20.5	21.8

いことが考えられる。特に中小企業においては大企業よりもその意識が強く、事業承継のスキームが確立しておらず、経営判断を代表1人で担っていることが多いため、事業承継を行ううえでの方法やプランなどを“見える化”できていないことが考えられる。したがって、どのように意識の共有をしていくかを課題と考えている企業が多いようだ。中小企業が大企業を上回った項目の中では「早めに後継者を決定」の規模間格差（11.1pt）がトップだった。中小企業では大企業より後継者候補の選択肢が少ないほか、候補を決めるまでのスキームも確立されていない可能性が高いことから、早めに後継者を決めなければならないと考える企業が多い。

上位10項目のなかで唯一、大企業が中小企業を上回ったのが「他の役員・従業員・株主の協力」だった。企業規模が大きくなればなるほど後継者候補の選択幅も広がり、選定の時間や労力も増すことから身内への理解や協力が重要になってくる大企業故の課題といえよう。

まとめ

本調査の結果、九州企業の66.0%が事業承継を経営上の問題として考えていることが判明した。なかでも12.5%が最優先の問題として捉えており、全国平均（11.9%）を上回っている。しかし、九州企業の事業承継における意識は年々低下傾向にあるほか、業界や地域、企業規模によって差異が生じている。一因として、新型コロナウイルスによる経営環境の悪化により、事業承継問題が先送りされていることが考えられる。加えて、事業承継を行う際の障壁として、業績悪化にともない企業価値が下がることでM&Aが進めにくくなることも考えられる。これにより経営環境が芳しくない企業を承継させたくない、もしくは承継したくないとする課題も生じており、コロナ禍は事業承継問題にも暗い影を落とす。

また、多くの企業が円滑な事業承継のためには、現代表と後継候補者との間でビジネスモデルや経営を取り巻く環境などの共有が重要であると考えている。長期計画として実施される事業承

継を円滑に進めるために互いの意識の共有や、承継後の課題の浮上を抑制するためにも同項目は重要なポイントになってくる。

日本企業の99.7%を占める中小企業を中心に事業承継は喫緊の課題になっており、政府や自治体、金融機関は事業承継を促すために様々な支援策を投じている。九州では、地域金融機関による事業承継支援サービスが多く見受けられ、環境が整備されている。一方で、九州企業の意識は低下傾向にあり、各機関との間で乖離が生じている現状だ。帝国データバンク福岡支店が発表した「後継者問題に関する九州企業の実態調査（2020年）」において、事業承継が判明したうちの75.3%は同族承継か内部昇格によって引き継いでいる。外部よりも親族や社員に継がせたいと考えている経営者が多いことが分かる。しかし、現状は、M&Aといった外部への承継を促す支援サービスが多く見受けられるため、同族や社内間での承継を支援するサービスを拡充させることが事業承継に対する企業の意識向上を図るきっかけになろう。

ただ、新型コロナウイルスの影響でM&Aを検討する企業が増えていることも事実である。コロナ禍の収束が見込めないなか、業績悪化によって従業員や取引先に迷惑をかけないためにも売却を考えているといった企業は増えている。そうした、外部への事業承継を検討している企業は、積極的に事業承継支援サービスを活用していくべきだ。いずれにせよ、事業承継の問題を後回しにせず早い段階から準備を進めていくことはもちろん、企業価値をしっかりと把握したM&Aを含めた円滑な事業承継が安定した経営環境の持続につながるだろう。

【内容に関する問い合わせ先】株式会社帝国データバンク福岡支店情報部 担当： はやし 農 智海

TEL：092-738-7779 FAX：092-738-8687

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。