

特別企画：事業承継に関する企業の意識調査（2020年）

企業の67.0%が事業承継を経営上の問題と認識

～新型コロナを機に事業承継への関心が高まった企業は8.9%に～

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。本調査は、TDB景気動向調査2020年8月調査とともに行った。

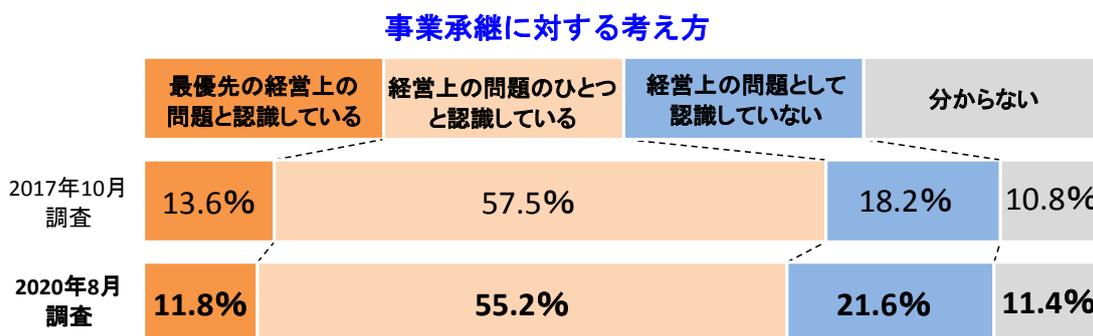
※調査期間は2020年8月18日～31日、調査対象は全国2万3,689社で、有効回答企業数は1万2,000社（回答率50.7%）。なお、事業承継に関する調査は、2017年10月以来、今回で2回目
※本調査における詳細データは景気動向オンライン（<https://www.tdb-di.com>）に掲載している

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11.8%となり、「経営上の問題のひとつと認識している」（55.2%）と合わせると67.0%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21.6%、「分からない」は11.4%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75.0%で大半を占めており、「高くなった」企業が8.9%で、「低くなった」とする企業は2.3%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18.7%、「計画はあるが、まだ進めていない」は21.1%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、そのうち半分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48.3%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」（55.4%）、「後継者の決定」（44.6%）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37.2%となった。規模別では「大企業」が43.3%と全体を上回るものの、「中小企業」は35.9%、「小規模企業」では34.1%にとどまり、特に大企業と小規模企業では10ポイント近く差が開いている

1. 事業承継を経営上の問題と認識している企業は67.0%で、3社に2社にのぼる

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55.2%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11.8%となり、合計すると企業の67.0%が事業承継を経営上の問題と認識していた。ただし、2017年10月時点と比較するとそれぞれ減少している。他方、「経営上の問題として認識していない」（21.6%）は2017年の18.2%から2割台へと増加した。「分からない」は11.4%だった。



注1:母数は有効回答企業1万2,000社、2017年10月は1万214社

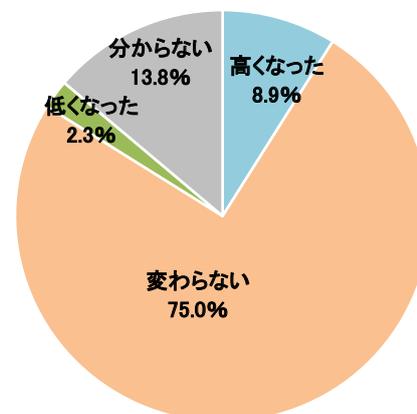
注2:小数点第2位以下を四捨五入しているため、合計は必ずしも100とはならない

2. 新型コロナウイルスの拡大を契機に事業承継への関心が高くなった企業は8.9%

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に変化したかどうかを尋ねたところ、「変わらない」企業が75.0%と大半を占めており、「高くなった」が8.9%、「低くなった」は2.3%となった。

関心が高くなったとする企業からは、「経営者が高齢のため、新型コロナウイルスに感染すると本人の健康の危機とともに経営にも打撃を与える可能性が高いので、事業承継について考えさせられた」（事業サービス、東京都）などの声があげられた。一方で、「事業承継の準備段階に入っ行ってこうかと考えていたが、新型コロナの影響で事業承継どころではなくなってきている。今は会社存続が当面の課題になっている状況」（製缶板金、長崎県）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てこない」（鉄骨工事、大阪府）といった意見も多く聞かれた。

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1万2,000社

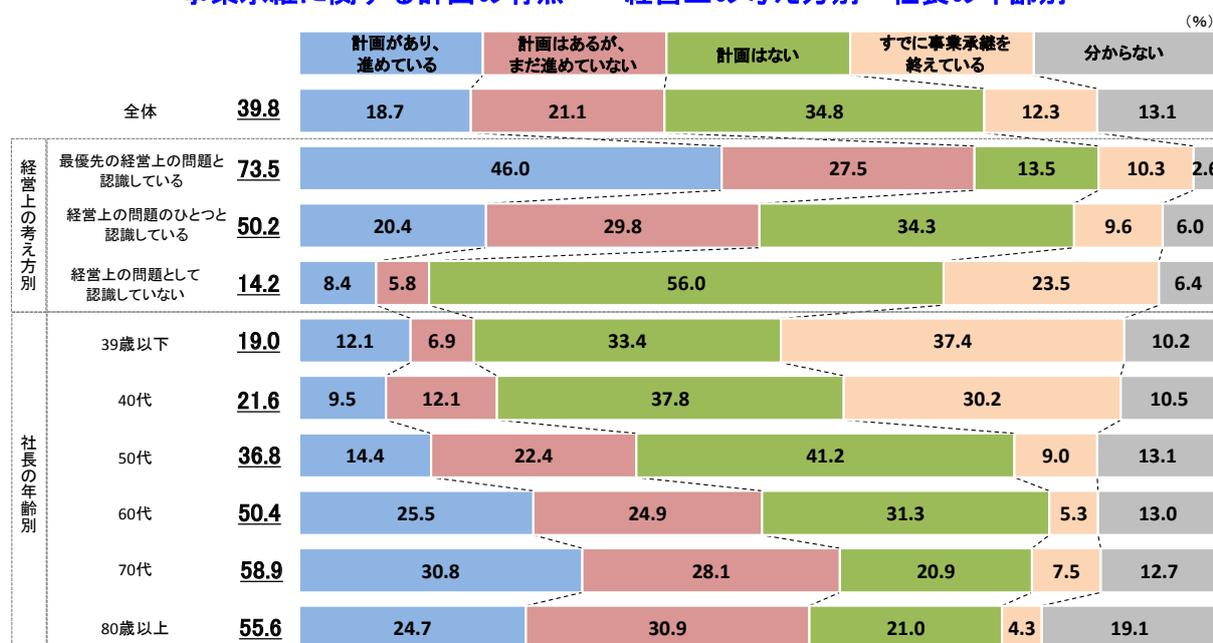
3. 企業の4割で事業承継の計画があるものの、うち半分が進めていない結果に

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18.7%、「計画はあるが、まだ進めていない」は21.1%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、そのうち半分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34.8%、「すでに事業承継を終えている」は12.3%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73.5%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46.0%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50.2%が計画を有し、20.4%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は3割以上で、計画のある企業は2割前後となっている。一方で、「50代」以降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増加する傾向が表れている。ただ、「80歳以上」では計画を進めている企業は70代より減少し、計画の有無を「分からない」とする企業の割合が最も高くなっている。

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1: 母数は有効回答企業1万2,000社。「社長の年齢別」の母数は、社長年齢が判明している企業1万731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「苦勞したこと」「苦勞しそうなこと」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勞したことを尋ねたところ、「後継者の育成」が48.3%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」（31.7%）や「自社株など資産の取扱い」（30.5%）が3割台で続いた。また、後継者の育成の前提となる「後継者の決定」（28.2%）や「後継者への権限の移譲」（26.4%）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勞しそうなことでは、「後継者の育成」が55.4%で半数を超えトップとなり、「後継者の決定」（44.6%）も続き、後継者に関する2項目を懸念事項と考えている様子がうかがえた。次いで、「従業員の理解」（25.5%）、「事業の将来性や魅力の向上」（22.3%）が続いている。

企業からは、「後継者の育成は零細企業にとっては非常に大きな問題。勉強方法、経験など、後継者の育成が特に遅れており、危機感を覚えている」（塗料卸売、神奈川県）や「後継者を選任して教育を実施してきたが、経営者として納得がいくレベルまで到達させることができず、日々悩んでいる」（給排水・衛生設備工事、長野県）、「後継者と予定している人材がまだ若く、今は仕込み期間でまだまだ時間がかかる。しばらく見守っていくしかない」（一般管工事、青森県）など、後継者問題に対する懸念が多くあげられている。

また、「贈与税の問題が大きい。現状の制度では、中小企業の事業承継は非常に難しい」（一般機械器具卸売、愛知県）、「贈与税、相続税により資金が減少し、事業の継続が困難になることが一番の心配。事業承継の税制を見直してほしい」（土木建築サービス、岩手県）のような税制に対する声があがった。さらに、「事業が安定し、内部留保が大きくなっていると株主評価関連が後継者にとって大きな負担となる。後継者にスムーズに承継させる方法をもっと積極的に提供しないと後継者の意欲を失わせる結果になってしまう」（舗装材料製造、群馬県）といった意見もみられた。

事業承継を行う上で苦勞したこと、しそうなこと ～各上位10項目～ (%)

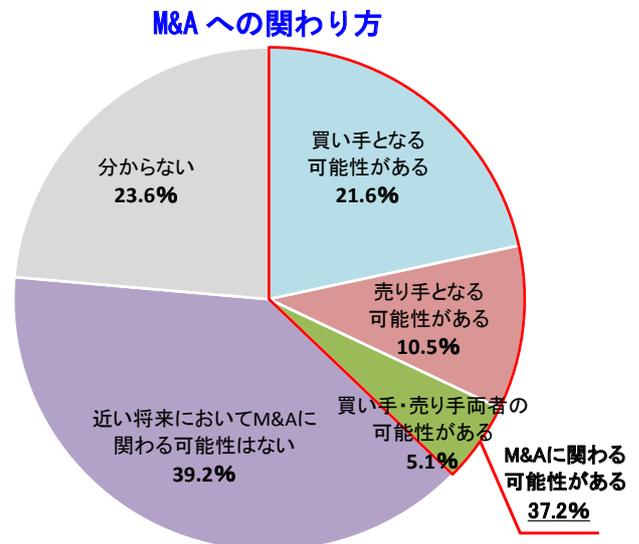
苦勞したこと			苦勞しそうなこと		
1	後継者の育成	48.3	1	後継者の育成	55.4
2	相続税・贈与税などの税金対策	31.7	2	後継者の決定	44.6
3	自社株など資産の取扱い	30.5	3	従業員の理解	25.5
4	後継者の決定	28.2	4	事業の将来性や魅力の向上	22.3
5	後継者への権限の移譲	26.4	5	自社株など資産の取扱い	19.6
6	従業員の理解	25.5	6	相続税・贈与税などの税金対策	19.0
7	事業の将来性や魅力の向上	21.8	7	承継前の経営者の個人補償や担保	17.9
8	事業承継に必要な情報の収集・知識の習得	20.4		後継者への権限の移譲	17.9
9	承継前の経営者の個人補償や担保	16.8	9	事業承継に必要な情報の収集・知識の習得	16.1
10	金融機関の理解	16.3	10	承継に必要な資金の確保	15.1

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3,719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6,709社。

5. M&Aに関わる可能性がある企業は37.2%、可能性がない企業も39.2%と近い水準に

事業承継を行う手段として、M&A¹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21.6%、「売り手となる可能性がある」は10.5%、「買い手・売り手両者の可能性がある」は5.1%となった。合計して企業の37.2%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39.2%、「分からない」は23.6%となった。M&Aに関わる可能性は二分化している。

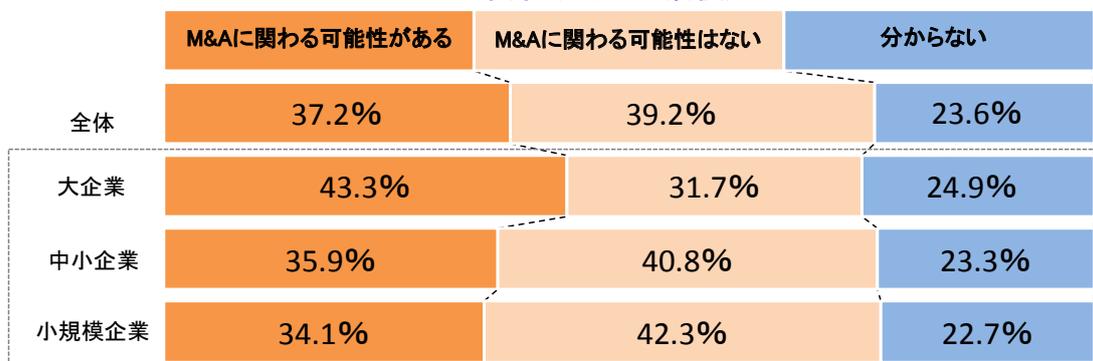


注：母数は有効回答企業1万2,000社

規模別でみると、「大企業」は43.3%がM&Aに関わる可能性があり全体を上回っているが、「中小企業」では35.9%、「小規模企業」では34.1%にとどまっている。特に大企業と小規模企業では9.2ポイントの差が開いている。

企業からは、「後継者の育成ができなければ、1つの選択肢としてM&Aの売り手となることを考慮しておく必要がある」（有機質肥料製造、熊本県）といった意見のほか、「後継者不在により国内企業とのM&Aについて検討している。しかし、仲介手数料が思いのほか高額であり、買い手企業側から会社バリューを不当に安く評価されることもあり、難しさを実感している」（電子応用装置製造、東京都）などの課題があげられている。

M&Aへの関わり方 ～規模別～



注1：母数は有効回答企業1万2,000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

¹ 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

本調査によると、事業承継を経営上の問題と認識している企業は3社に2社にのぼった。また、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は、企業の約1割で高くなったとしている。ただし、新型コロナウイルスによって事業承継どころではなくなっているという声が多数あげられている。

事業承継に関する計画の有無では、企業の4割が計画を有していた。特に事業承継を経営上の問題と認識している企業ほど計画を有している割合が高い。また、社長年齢が高くなるほど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増加する傾向が表れている。

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もに後継者に関する項目が上位となっている。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い。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、可能性がある割合とない割合は二分化する結果となった。

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。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もさることながら、「新型コロナウイルスの影響により借入れが増加しており、事業承継への影響を懸念している」（金属プレス製品製造、山形県）といった声もあり、財務面に対する施策を講じることも求められている。

企業の意見(新型コロナウイルスによる事業承継への影響や意識の変化)
・ 事業承継は新型コロナによるダメージを完全に修復してからの話になる(一般貸切旅客自動車運送、埼玉県)
・ 今の状況では動けない。状況が落ち着き景気の上向きや工事受注が安定次第、検討を進める(一般電気工事、新潟県)
・ 今は新型コロナの影響で資金面で大変な現状にあるため、具体策は考えられない。景気を持ち直してから考えることとなる(機械工具卸売、神奈川県)
・ 経営者が高齢のため、新型コロナに感染すると本人の健康の危機とともに経営にも打撃を与える可能性が高いので、事業承継について考えさせられた(事業サービス、東京都)
・ 後継者を決めて経営上の問題点や今後の事業の方向性と採算を検討中であったが、新型コロナの影響で地域の活性化と将来性・環境に変化が起きそうで、継続のタイミングが決めにくくなっている(家具類小売、北海道)
・ 新型コロナの影響で環境が一変した状況では事業継承したくてもできない(夫人・子供服卸売、愛知県)
・ 危機的状況が続くなか、事業継承が出来るものか、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)
・ 地元商工会議所、中小企業活力向上事業などのご指導で、事業承継計画書の作成提出を行ったが、新型コロナの影響で年時からペンディング状態。少し落ち着いたら事業承継を進めるべく進めていく(機械器具製造、東京都)
・ 新型コロナの影響が事業承継にも影響を及ぼす可能性を感じている。全国の取引先の皆様あつての自社であるが故、全国を出張できないことは信頼関係の構築にも懸念がある(冷凍機・温湿調整装置製造、熊本県)

調査先企業の属性

1. 調査対象(2万3,689社、有効回答企業1万2,000社、回答率50.7%)

(1) 地域

北海道	581	東海(岐阜 静岡 愛知 三重)	1,372
東北(青森 岩手 宮城 秋田 山形 福島)	824	近畿(滋賀 京都 大阪 兵庫 奈良 和歌山)	1,990
北関東(茨城 栃木 群馬 山梨 長野)	907	中国(鳥取 島根 岡山 広島 山口)	690
南関東(埼玉 千葉 東京 神奈川)	3,706	四国(徳島 香川 愛媛 高知)	357
北陸(新潟 富山 石川 福井)	664	九州(福岡 佐賀 長崎 熊本 大分 宮崎 鹿児島 沖縄)	909
		合計	12,000

(2) 業界(10業界51業種)

農・林・水産	64	小売	飲食料点小売業	74
金融	134		繊維・繊維製品・服飾品小売業	32
建設	1,950		医薬品・日用雑貨品小売業	24
不動産	378		家具類小売業	15
製造 (3,322)	飲食料品・飼料製造業	391	家電・情報機器小売業	41
	繊維・繊維製品・服飾品製造業	125	自動車・同部品小売業	92
	建材・家具・窯業・土石製品製造業	259	専門商品小売業	153
	パルプ・紙・紙加工品製造業	112	各種商品小売業	47
	出版・印刷	199	その他の小売業	9
	化学品製造業	463	運輸・倉庫	533
	鉄鋼・非鉄・鉱業	567	飲食店	63
	機械製造業	539	電気通信業	9
	電気機械製造業	370	電気・ガス・水道・熱供給業	20
	輸送用機械・器具製造業	120	リース・賃貸業	129
精密機械・医療機械・器具製造業	84	旅館・ホテル	36	
その他製造業	93	紙業サービス	64	
卸売 (3,159)	飲食料品卸売業	418	放送業	14
	繊維・繊維製品・服飾品卸売業	208	メンテナンス・警備・検査業	197
	建材・家具・窯業・土石製品卸売業	369	広告関連業	113
	紙類・文具・書籍卸売業	99	情報サービス業	524
	化学品卸売業	301	人材派遣・紹介業	67
	再生資源卸売業	39	専門サービス業	309
	鉄鋼・非鉄・鉱業製品卸売業	332	医療・福祉・保健衛生業	136
	機械・器具卸売業	1,005	教育サービス業	30
	その他の卸売業	388	その他サービス業	211
			その他	51
		合計	12,000	

(3) 規模

大企業	2,165	18.0%
中小企業	9,835	82.0%
(うち小規模企業)	(3,532)	(29.4%)
合計	12,000	100.0%
(うち上場企業)	(303)	(2.5%)

2. 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 データソリューション企画部 産業データ分析課

担当：旭 海太郎(080-4899-2468)、池田 直紀(080-4900-8758)

TEL 03-5775-3163 e-mail keiki@mail.tdb.co.jp

リリース資料以外の集計・分析については、お問い合わせ下さい(一部有料の場合もございます)。

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。