

特別企画： 事業承継に関する大阪府企業の意識調査

事業承継、企業の71.4%が「経営上の問題」と認識

～事業承継による業績への影響、3割弱の企業が5年後にプラス効果を実感～

はじめに

中小企業庁は、2017年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、帝国データバンク大阪支社では、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月調査とともにを行った。

※調査期間は2017年10月18日～31日、調査対象は大阪府の企業2,123社で、有効回答企業数は1,006社（回答率47.4%）。

※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58.3%と半数を超え、「最優先の経営上の問題と認識している」（13.1%）と合わせると、約7割の企業が事業承継を経営上の問題として認識。「経営上の問題として認識していない」は17.5%
2. 事業承継の計画の有無について、「計画はない」が27.9%で最も高い。次いで、「計画があり、進めている」（23.8%）、「計画はあるが、まだ進めていない」（19.2%）が続く。計画がある企業は合計43.0%となった。「すでに事業承継を終えている」企業は16.1%。社長の年齢が上昇するにつれて、計画を進めている企業の割合は増加傾向にある
3. 「計画はあるが、まだ進めていない」「計画はない」理由では、「まだ事業を譲る予定がない」が39.5%で最も高い（複数回答）。次いで「後継者が決まっていない」（33.8%）、「自社には不要（必要性を感じない）」（19.6%）、「自社株など個人資産の取扱い」（17.7%）が続いた
4. 「すでに事業承継を終えている」企業の業績への影響では、翌年度に「プラスの影響があった」は24.5%だったものの、「影響はなかった」が62.9%で6割超に。5年後では、「プラスの影響があった」は27.1%に、「マイナスの影響があった」は5.6%にそれぞれ上昇
5. 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64.2%で最も高い（複数回答）。以下、「早めに後継者を決定」（47.0%）、「経営状況・課題を正しく認識」（45.9%）、「早期・計画的な事業承継の準備」（44.6%）が4割台で続いた

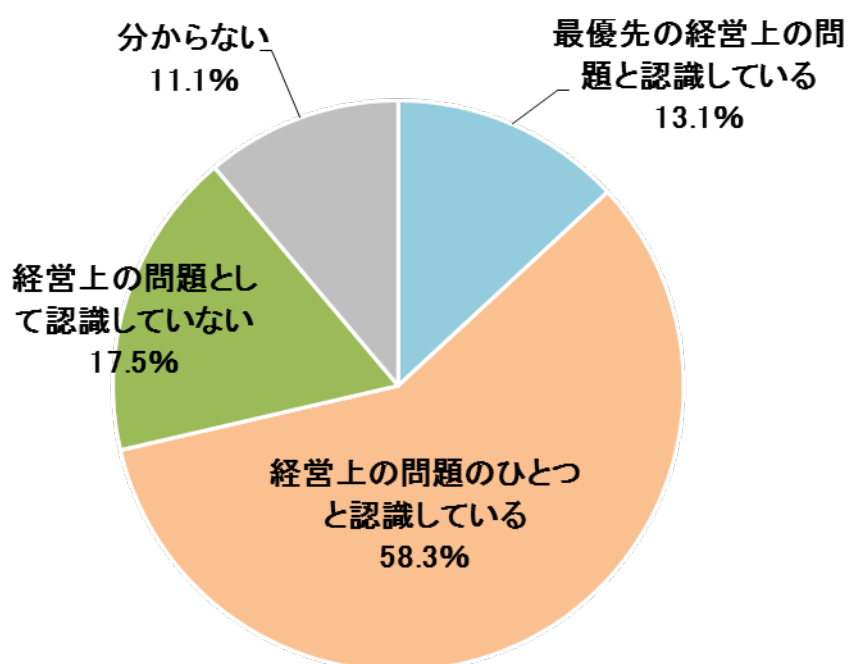
1. 企業の71.4%が事業承継を「経営上の問題」として認識

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58.3%と半数を超え、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13.1%だった。他方、「経営上の問題として認識していない」(17.5%)は2割以下にとどまり、企業の71.4%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11.1%だった。

企業の意見では、「中小企業の事業承継ほど困難な課題はない。経営を良くしていけばいくほど株価は上昇し、後継者がこれを引き継ぐ手立てが失われている。税制の改正とともに、どのような条件があれば会社を後継者に譲れるかを真剣に討議すべきである。当面、M&Aなどの手段を選択するしかない」(電気配線工事)といった中小企業における難しさが指摘されたほか、「商工会議所の事業承継塾は、同じ境遇の若手経営者とともに学べ、意義がある」(プラスチック成形材料卸売)など商工会議所等を積極的に活用している様子もうかがえた。

また、「会社の存続発展は地域経済全体の課題として考えるべきで、経営者だけのものではない」(建設機械・鉱山機械製造)の意見に見られるように個別企業の問題としてではなく、地域経済全体の課題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1,006社

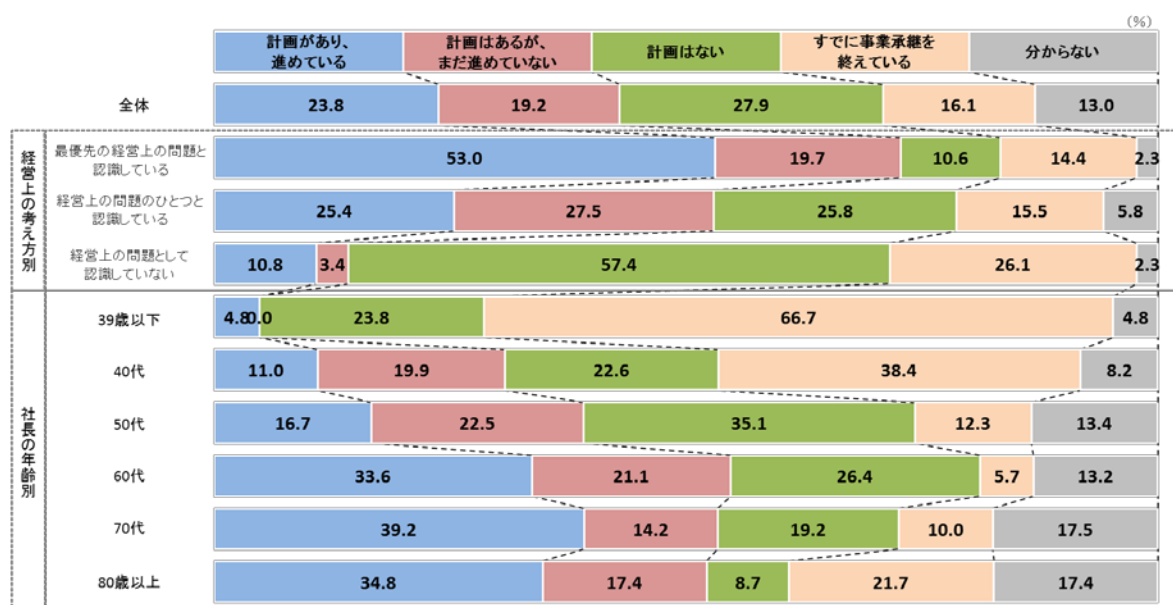
2. 企業の4割超で事業承継の計画を有するものの、まだ進めていない企業は19.2%

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27.9%で最も高かった。次いで、「計画があり、進めている」(23.8%)、「計画はあるが、まだ進めていない」(19.2%)が続いており、計画がある企業は合計43.0%となった。また、「すでに事業承継を終えている」(16.1%)企業は1割超だった。

また、事業承継に関する計画の有無は、経営上の問題認識と大きく関連している。事業承継を「最優先の経営上の問題と認識している」企業では半数以上が計画を進めている一方、「経営上の問題のひとつと認識している」企業では4社に1社へと減少する。また、「経営上の問題として認識していない」企業ではすでに事業承継を終えている企業が26.1%と増加するとともに、5割超の企業で計画がなく、何らかの形で事業承継に関する計画がある企業は14.2%にとどまっていた。

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、「39歳以下」では、すでに事業承継を終えている企業が6割を超える。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る企業は5割を超えているが、計画を進めている企業は39.2%と4割にとどまる。

【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1,006社

3. 計画を進めていない／計画がない理由、「まだ事業を譲る予定がない」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 474 社に対して、その理由を尋ねたところ、「まだ事業を譲る予定がない」が 39.5%と最も高かった（複数回答、以下同）。次いで、「後継者が決まっていない」（33.8%）、「自社には不要（必要性を感じない）」（19.6%）、「自社株など個人資産の取扱い」（17.7%）、「借入に際しての個人保証がある」（15.0%）が続いた。

上位 2 項目では、「計画はあるが、まだ進めていない」企業と「計画はない」企業で理由に大きな差はないが、3 位以下の項目では理由は異なっている。「計画はあるが、まだ進めていない」企業では、「自社株など個人資産の取扱い」（30.6%）が 3 番目に高く、計画を有していない企業より 21.7 ポイント上回った。また、「相続税・贈与税などの税金対策」（18.1%）は同 13.8 ポイント上回った。他方、「計画はない」企業では、「自社には不要（必要性を感じない）」（31.7%）が計画を進めていない企業より 29.6 ポイント高かった。

社会問題化している後継者不足以外にも「自社株など個人資産の取扱い」「借入に際しての個人保証がある」「相続税・贈与税などの税金対策」といったお金に関する問題と事業の将来性への不安が事業承継の大きな障壁になっていることが分かった。

【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	まだ事業を譲る予定がない	39.5	41.5	38.1
2	後継者が決まっていない	33.8	35.2	32.7
3	自社には不要（必要性を感じない）	19.6	2.1	31.7
4	自社株など個人資産の取扱い	17.7	30.6	8.9
5	借入に際しての個人保証がある	15.0	20.7	11.0
6	事業の将来性に不安がある	13.9	19.2	10.3
7	相続税・贈与税などの税金対策	9.9	18.1	4.3
8	何から手をつけていいかわからない	9.1	7.3	10.3
9	忙しい	6.3	8.3	5.0
10	身近に相談できる人がいない	3.6	2.1	4.6
11	将来、事業を売却する予定である	3.2	4.7	2.1
12	将来、廃業する予定である	2.1	0.0	3.6
	その他	4.9	4.7	5.0

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474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

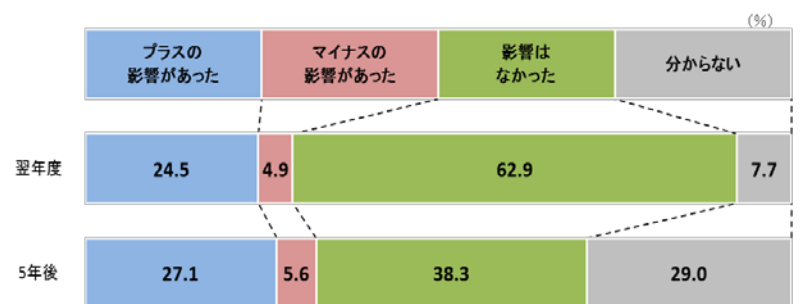
4. 事業承継による業績への影響、3 割弱の企業が 5 年後にプラス効果を実感

事業承継について「すでに事業承継を終えている」と回答した企業 162 社に対して、事業承継が行われた「翌年度」および「5 年後」に、自社の業績にどのような影響を与えたか尋ねた（「翌年度」または「5 年後」まで経過していない企業および不回答を除く）。

事業承継を終えた翌年度では、業績に「プラスの影響があった」と回答した企業は 24.5%だったほか、「影響はなかった」（62.9%）が 6 割超となった。また、「マイナスの影響があった」とする企業は 4.9%だった。

さらに、事業承継を終えてから 5 年後では、「プラスの影響があった」企業は 27.1%と翌年度より 2.6 ポイント上昇したほか、「マイナスの影響があった」（5.6%）が 0.7 ポイント上昇した一方、「影響はなかった」（38.3%）は 24.6 ポイント低下した。

【事業承継実施後の自社業績への影響】



注：母数は、「すでに事業承継を終えている」と回答した企業162社のうち、「翌年度」または「5年後」まで経過していない企業および不回答を除く。「翌年度」は143社、「5年後」は107社

5. 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 64.2%と最も高かった（複数回答、以下同）。以下、「早めに後継者を決定」「経営状況・課題を正しく認識」「早期・計画的な事業承継の準備」が 4 割台で続いた。さらに、「今後の経営ビジョンを持つこと」「他の役員・従業員・株主の協力」「事業の将来性、魅力の維持」「社内での業務経験」「承継後の経営は後継者に任せる」が 3 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	64.2
2	早めに後継者を決定	47.0
3	経営状況・課題を正しく認識	45.9
4	早期・計画的な事業承継の準備	44.6
5	今後の経営ビジョンを持つこと	34.4
6	他の役員・従業員・株主の協力	32.5
7	事業の将来性、魅力の維持	30.7
8	社内での業務経験	30.5
9	承継後の経営は後継者に任せる	30.4
10	取引先や金融機関の理解・協力	24.9

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」(23.7%)、「事業承継の目的の明確化」(21.7%)、「法務面や税務面など信頼できる専門家を見つけて相談」(20.6%)、「取引先や同業者など社外での業務経験」(16.8%)、「外部機関のサポート」(13.1%)、「教育機関などでの勉強」(7.0%)、「その他」(1.5%)、「特になし」(3.0%)

注2：母数は有効回答企業1,006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、大阪府で事業承継を経営上の問題として認識している企業が7割を超え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2割程度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5社に1社となっている。事業承継を実施した翌年度の自社業績に対して企業の24.5%でプラスの影響があったと考えられており、マイナスの影響を大きく上回る。さらに、5年後では、プラスの影響が翌年度より2.6ポイント上昇しており、業績への影響が一定程度表れることも認識されていることがうかがえる。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、正しい経営課題の現状認識や早期・計画的な準備などが、重要なことと考えている。

しかしながら、同時に「非上場株式の贈与・相続に関する税制の根本的見直し」など、税制が事業承継における壁になっているという意見も多く寄せられた。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多い。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 大阪支社 担当: 肥田 和明
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。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。