2021/7/14

TDB

株式会社帝国データバンク
大阪支社
住所：大阪市西区靭本町 1-6-18
TEL：06-6441-3100（情報部）
https://www.tdb.co.jp

特別企画：事業承継に関する近畿企業の意識調査（2021 年５月）

事業承継が『経営上の問題』、65.9%

～「奈良」が 79.2%で全国トップ、業界別では『建設』が 71.1% ～

はじめに

新型コロナウイルスの感染拡大による影響で、企業倒産こそ抑制された状況が続いているものの、売り上げの低下などを背景に休廃業や解散により市場退出を選択する動きが増加する懸念が高まっている。そうした後向きの撤退を回避する方策の一つとして事業承継が注目されており、政府は、若い世代における事業承継の気運醸成や、世代交代に伴う中小企業の成長を促進する施策のほか、税制面の優遇措置、第三者承継の促進など、事業承継支援を強化している。

帝国データバンク大阪支社は、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」（2021 年５月調査）とともに行ったもので、調査期間は 2021 年５月 18 日～31 日。調査対象は近畿２府４県に本社を置く 3,934 社で、有効回答企業数は 1,893 社（回答率 48.1%）。

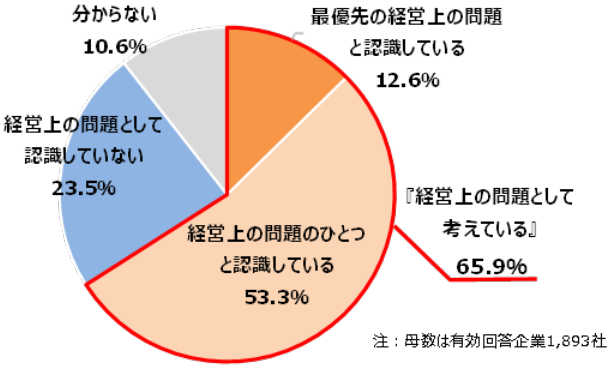
なお、事業承継に関する調査は、2017 年 10 月、2020 年８月に続く３回目。

調査結果（要旨）

1. **事業承継を『経営上の問題として考えている』企業の割合は 65.9%**
   - 規模別では、「大企業」（52.1%）と「中小企業」（68.6%）に大きな開き
   - 業界別では、『建設』（71.1%）が最高
   - 府県別では、「奈良」（79.2%）が最高で全国トップ

2. **円滑な事業承継に必要な項目は「現代表（社長）と後継候補者との意識の共有」が 43.3%で最高**
   - 規模別では、多くの項目で「大企業」より「中小企業」が高位を示す

■ 事業承継に対する考え方



注：母数は有効回答企業1,893社

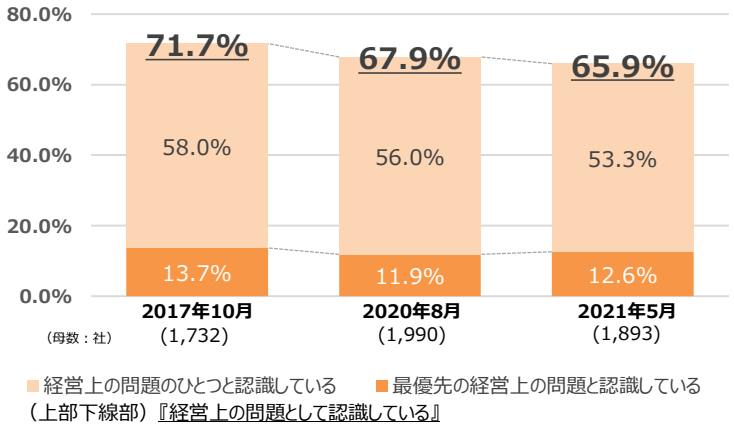
©TEIKOKU DATABANK, LTD.

1．事業承継を『経営上の問題』と認識している企業の割合、全国を 1.5 ポイント下回る

事業承継を経営上の問題として考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」と回答した企業の割合が 53.3%にのぼり、半数を超えた。また、「最優先の経営上の問題と認識している」企業の割合は 12.6%で、計 65.9%の企業が事業承継を『経営上の問題として考えている』ことが明らかとなった。

『経営上の問題として考えている』企業の割合は、全国（67.4%）と比べると 1.5 ポイント低く、全国 10 ブロック別に見ると『九州』（66.0%）を下回って全国で最も低かった。一方、「経営上の問題として認識していない」企業の割合は 23.5%にのぼり、全国（21.6%）を 1.9 ポイント上回っている。

また、過去２度の調査と比較しても、『経営上の問題として考えている』企業の割合は低下傾向で推移している。ただし、「最優先の経営上の問題と認識している」企業の割合は 12.6%と、前回調査（2020 年８月＝11.9%）から 0.7 ポイント上昇しており、事業承継に対する意識が低下していると判断するには早計だろう。



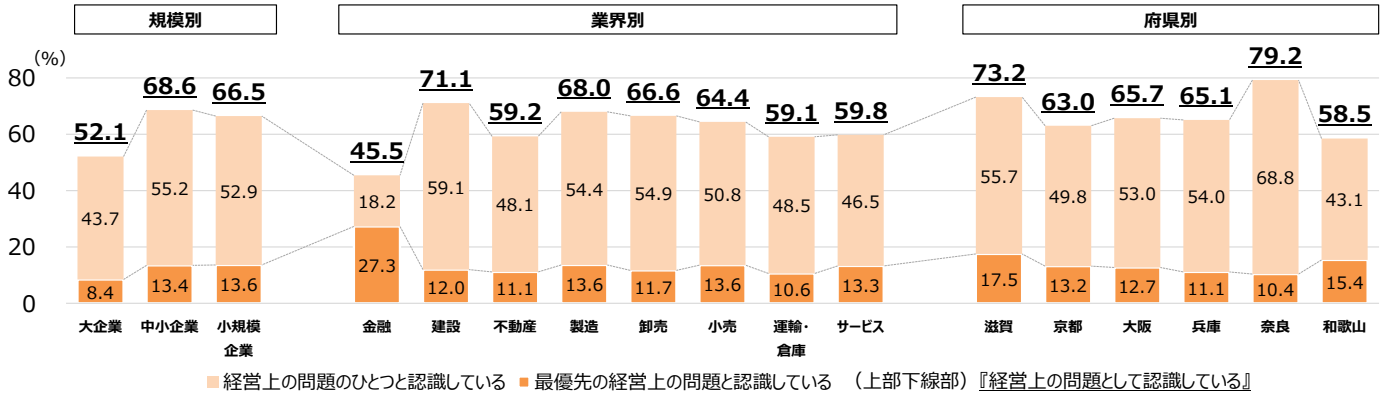
『経営上の問題として考えている』企業の割合を**規模別**にみると、「大企業」（52.1%）と「中小企業」（68.6%）との間には 16.5 ポイントもの開きがある。会社の所有と経営の分離が実現されやすい「大企業」では、内部昇格や外部招へいといった形での経営交代が可能だが、「中小企業」においては会社の株式や事業用資産の所有・相続をめぐる問題が生じやすい。**「利益が出ていれば株価が上がりすぎて（後継者が）個人では買い取りにくいし、利益が出ていなければ（金融機関借り入れの）個人保証の問題などのリスクが大きい。よって事業を継ぎたいと考える者が現れにくい環境にある」（建材・家具卸、京都府）**のが実情だ。なお、「中小企業」より「小規模企業」（66.5%）が低くなるのは、**「設立して 10 年、現代表も 40 歳代のため、喫緊の課題としては考えていない」（建設、大阪府）**といった、創業期や成長初期にある企業が含まれていることも一因と考えられる。

同様に、**業界別**（母数が 10 以上の８業界に限る）にみると、『建設』（71.1%）が唯一の７割超えとなり、『製造』が 68.0%で続いた。技術面の伝承が重要な２業種での割合が高く見られ、企業からは**「後継者人材の選定が難しい」（建設、滋賀県）**や、**「独り立ちの早期化に向け、現場だけでな**

©TEIKOKU DATABANK, LTD.

く、取引先および金融機関を含めた人材ネットワークの再構築をサポートしている」（繊維製品・服飾品製造、奈良県）といった声が聞かれた。

さらに、**府県別**にみると、「奈良」（79.2%）が 47 都道府県のトップとなったのに対し、「京都」（63.0%）が 43 位、「和歌山」（58.5%）が 45 位と低位にとどまり、地域間でばらつきが見られた。『製造』の割合が高い「滋賀」（73.2%）は 11 位だった。



2. 円滑な事業承継に必要なことは、「現代表（社長）と後継候補者との意識の共有」が 43.3%で最高

事業承継を円滑に行うために必要な事柄を尋ねたところ、「現代表（社長）と後継候補者との意識の共有」と回答した企業の割合が 43.3%で最高となった（複数回答、以下同）。企業が指摘するように**「中小企業が持続可能であるためには、継続的な収益を確保できるための事業の確立と、後継者の確保・育成が最重要課題の一つ」（建材・家具製造、大阪府）**となる。事業承継は**「企業の存続を左右する大きな転機になる」（情報サービス、大阪府）**ことから、築き上げてきたステークホルダーとの関係を維持・発展させるうえでも、入念に承継が進められることが望ましい。

上位項目の中で「大企業」と「中小企業」との間で認識に大きな差が生じたのは、４位の「早めに後継者を決定」（33.7%）、９位の「取引先や金融機関の理解・協力」（22.8%）、10 位の「承継後の経営は後継者に任せる」（19.6%）だ。分業化が進む「大企業」とは異なり、「中小企業」の経営は社長の双肩にかかるところが大きく、広い視野と守備範囲が求められる。一般的に、中小企業の事業承継には

■ **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	**43.3**	41.1	43.8
2	経営状況・課題を正しく認識	**37.4**	33.7	38.1
3	早期・計画的な事業承継の準備	**35.3**	30.7	36.2
4	早めに後継者を決定	**33.7**	28.5	34.7
5	事業の将来性、魅力の維持	**28.8**	23.9	29.8
6	今後の経営ビジョンを持つこと	**27.8**	29.4	27.5
7	他の役員・従業員・株主の協力	**25.9**	26.2	25.8
8	社内での業務経験	**24.1**	22.3	24.4
9	取引先や金融機関の理解・協力	**22.8**	16.8	23.9
10	承継後の経営は後継者に任せる	**19.6**	12.9	20.9

注1：網掛けは、他の企業規模より5ポイント以上高いことを示す
注2：母数は、有効回答企業1,893社

©TEIKOKU DATABANK, LTD.

10 年の年月が必要と言われており、現実的には、前社長が会長に就任するなどで経営をサポートしながら緩やかに承継を進めていくケースが多く見られている。

まとめ・今後の見通し　～最も身近な相談相手、金融機関の役割拡大がカギ～

今回の調査では、事業承継を『経営上の問題として考えている』企業の割合が 65.9％と、およそ３分の２にのぼることが分かった。その割合が７割を超えていた 2017 年 10 月調査に比べると、事業承継への関心はやや薄れた感も否めないが、**「既に事業承継を終えた」（化学品製造、和歌山県）**、**「会社存続に関する重要な問題と考え、長期経営計画に取り入れていかなければならない」（鉄鋼・非鉄・鉱業製品卸、大阪府）**などの声も聞かれ、決して意識が後退したことを示すものではないことに留意したい。

新型コロナウイルスの感染拡大が事業承継に及ぼす影響としては、企業からは**「大きな借り入れが発生しているため、このままでの事業承継はかなり難しい。将来的に回復の兆しがなければ、承継はかなり厳しくなると思う」（飲食料品卸、京都府）**という声が聞かれる。現経営陣にも**「将来性や利益確保が見込めない中での事業承継は後継者への背徳行為だと思う」（教育サービス、奈良県）**といった考えがみられることから、長引くコロナ禍が事業承継の足かせになる可能性も出てきている。

ここ数年、後継者不在企業が過半を占めることがクローズアップされ、事業承継やM&Aアドバイザリーなどを手がけるコンサルティングファームが台頭。「中小企業」にもM&Aへの認知が進むなか、今回の調査でも**「取引先との新会社設立による承継を優先的に検討している」（電気機械製造、兵庫県）**など、M&Aも視野に入れているとの声が複数聞かれた。

公的支援機関として「事業承継・引継ぎ支援センター」なども開設されているが、M&Aを進めるにあたって必要となるコンサルティングファームへの報酬額への不満や、見ず知らずの者に対する情報開示への不安の声も聞こえてくる。そうしたなか、事業承継やM&Aの分野で大きな役割を期待されるのが金融機関だ。長年、企業経営に寄り添ってきた存在であるからこその安心感・親近感は大きな優位性がある。既にそうした分野への取り組みを強化している地方銀行も増えてきているが、アフター・コロナを見据えた動きの中で、一層の活発化が見込まれよう。

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

©TEIKOKU DATABANK, LTD.

府県別の概況

「最優先の経営上の問題」、17.5%で全国３位

滋賀 25

調査対象数 180 社、有効回答企業数 97 社（回答率 53.9%）
業界別は母数が３社以上で分析

➔ **事業承継が『経営上の問題』＝73.2%**

全国比＋5.8 ポイント、全国 11 位

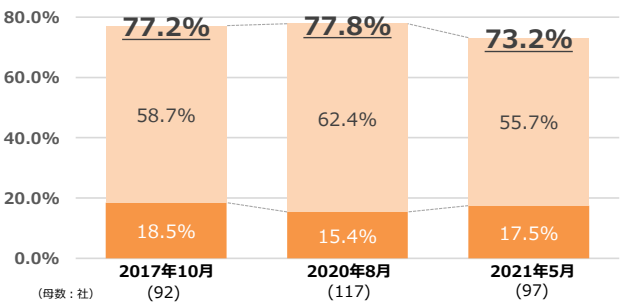
『小売』が 80.0%で最高、『製造』は 76.3%

➔ **円滑な事業承継に必要なこと**

「現代表（社長）と後継候補者との意識の共有」53.6%

「経営状況・課題を正しく認識」50.5%

「早期・計画的な事業承継の準備」44.3%



（上部下線部）『経営上の問題として認識している』

事業承継が『経営上の問題』、63.0%で全国 43 位

京都 26

調査対象数 482 社、有効回答企業数 227 社（回答率 47.1%）
業界別は母数が３社以上で分析

➔ **事業承継が『経営上の問題』＝63.0%**

全国比▲4.4 ポイント、全国 43 位

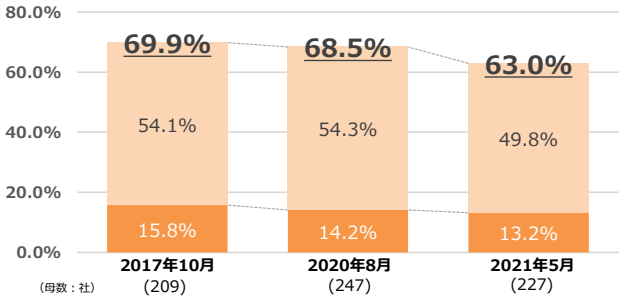
『建設』が 84.6%で最高、『サービス』は 53.3%

➔ **円滑な事業承継に必要なこと**

「現代表（社長）と後継候補者との意識の共有」41.4%

「経営状況・課題を正しく認識」40.1%

「早期・計画的な事業承継の準備」37.0%



（上部下線部）『経営上の問題として認識している』

事業承継が『経営上の問題』、65.7%

大阪 27

調査対象数 1,980 社、有効回答企業数 977 社（回答率 49.3%）
業界別は母数が 10 社以上で分析

➔ **事業承継が『経営上の問題』＝65.7%**

全国比▲1.7 ポイント、全国 35 位

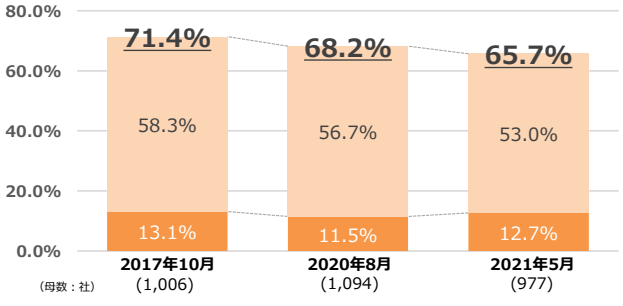
『製造』が 69.7%で最高、『小売』は 69.2%

➔ **円滑な事業承継に必要なこと**

「現代表（社長）と後継候補者との意識の共有」44.0%

「早期・計画的な事業承継の準備」34.3%

「経営状況・課題を正しく認識」33.6%



（上部下線部）『経営上の問題として認識している』

注）府県別の概況ページにおける「円滑な事業承継に必要なこと」は、『近畿』と順位が異なる場合に＿下線＿を引いている。

©TEIKOKU DATABANK, LTD.

事業承継が『経営上の問題』、65.1%で前回調査を上回る

調査対象数 947 社、有効回答企業数 450 社（回答率 47.5%）
業界別は母数が 10 社以上で分析

➔ **事業承継が『経営上の問題』＝65.1%**

全国比▲2.3 ポイント、全国 37 位

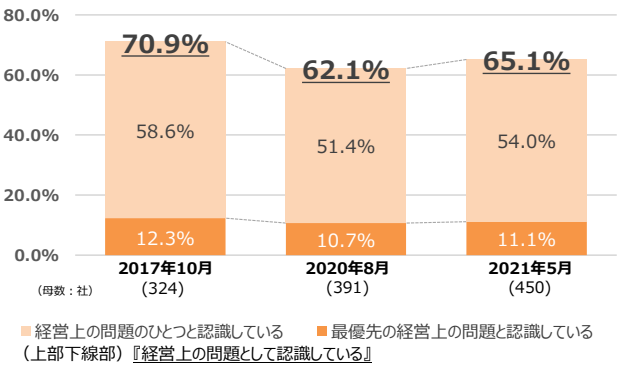
『建設』が 73.0%で最高、『小売』は 55.5%で最低

➔ **円滑な事業承継に必要なこと**

「現代表（社長）と後継候補者との意識の共有」40.7%

「経営状況・課題を正しく認識」38.9%

「早期・計画的な事業承継の準備」34.2%



事業承継が『経営上の問題』、79.2%で全国トップ

調査対象数 197 社、有効回答企業数 77 社（回答率 39.1%）
業界別は母数が３社以上で分析

➔ **事業承継が『経営上の問題』＝79.2%**

全国比＋11.8 ポイント、全国１位

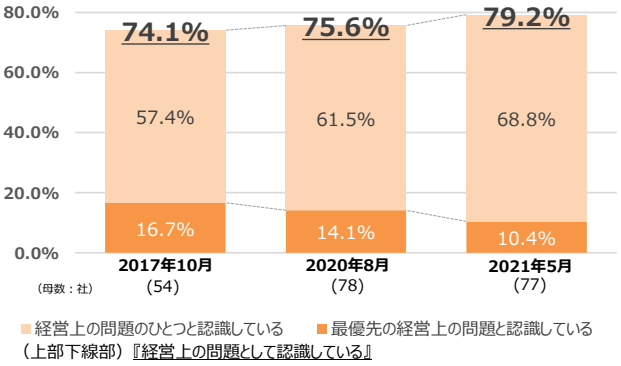
『サービス』が 87.5%で最高、『建設』も 86.6%と高位

➔ **円滑な事業承継に必要なこと**

「経営状況・課題を正しく認識」50.6%

「現代表（社長）と後継候補者との意識の共有」46.8%

「早めに後継者を決定」46.8%



「最優先の経営上の問題」、15.4%で全国８位

調査対象数 148 社、有効回答企業数 65 社（回答率 43.9%）
業界別は母数が３社以上で分析

➔ **事業承継が『経営上の問題』＝58.5%**

全国比▲8.9 ポイント、全国 45 位（ワースト３）

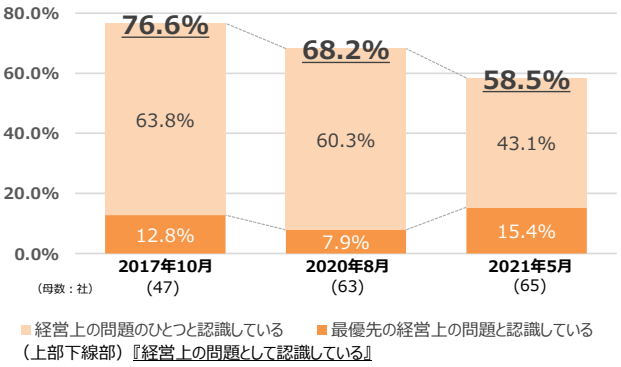
『卸売』が 76.4%で最高、『建設』は 63.7%

➔ **円滑な事業承継に必要なこと**

「早めに後継者を決定」40.0%

「経営状況・課題を正しく認識」40.0%

「現代表（社長）と後継候補者との意識の共有」38.5%



注）府県別の概況ページにおける「円滑な事業承継に必要なこと」は、『近畿』と順位が異なる場合に＿下線＿を引いている。

©TEIKOKU DATABANK, LTD.

【 内容（近畿・大阪府）に関する問い合わせ先 】

株式会社帝国データバンク 大阪支社情報部　担当：三好暁久

TEL:06-6441-3100　　E-mail: akihisa.miyoshi@mail.tdb.co.jp

【 各府県に関する問い合わせ先 】

＜滋 賀 県＞　滋賀支店　　TEL:077-566-8230（代表）

＜京 都 府＞　京都支店情報部　TEL:075-223-5111（代表）

＜兵 庫 県＞　神戸支店情報部　TEL:078-331-7024（代表）

＜奈 良 県＞　奈良支店　　TEL:0742-26-3231（代表）

＜和歌山県＞　和歌山支店　　TEL:073-433-3128（代表）

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。