

中小企業の事業承継問題について

事業承継は、どの企業にとってもいつかは訪れる重要な問題であり、経営者の最後の大事業です。

事業承継の準備に“早すぎる”ということは決してありません。早い段階から十分な準備を行っていくことが、事業承継の成功に結びつきます。

事業承継の方法には 親族内承継 役員、従業員などへの承継 M & Aの3つの選択肢があります。

近年、中小企業経営者の高齢化が進む中、経営者のご息子が経営を承継しない傾向にあり、後継者の確保が困難という理由での廃業が増加傾向にあります。

現に大阪でも事業主の高齢化が進み、ものづくり技術の技能承継が危ぶまれているのが実状です。

政府も事業承継を支援するため、平成21年4月に「経営承継円滑化法改正施行規則」、「改正税制」が施行されるなど、中小企業の事業承継を様々な角度から支援する施策の充実が図られています。

そこで、大阪の中小企業の事業承継問題について取組の現状を把握するため、意識調査を実施しました。

調査要項

調査時点	平成22年9月上旬
調査対象企業	当金庫お取引先 1,914社(大阪府下ならびに尼崎市)
回答企業数	1,359 社
回答率	71.0%
調査方法	調査票郵送及び聞きとり調査

アンケートの内訳

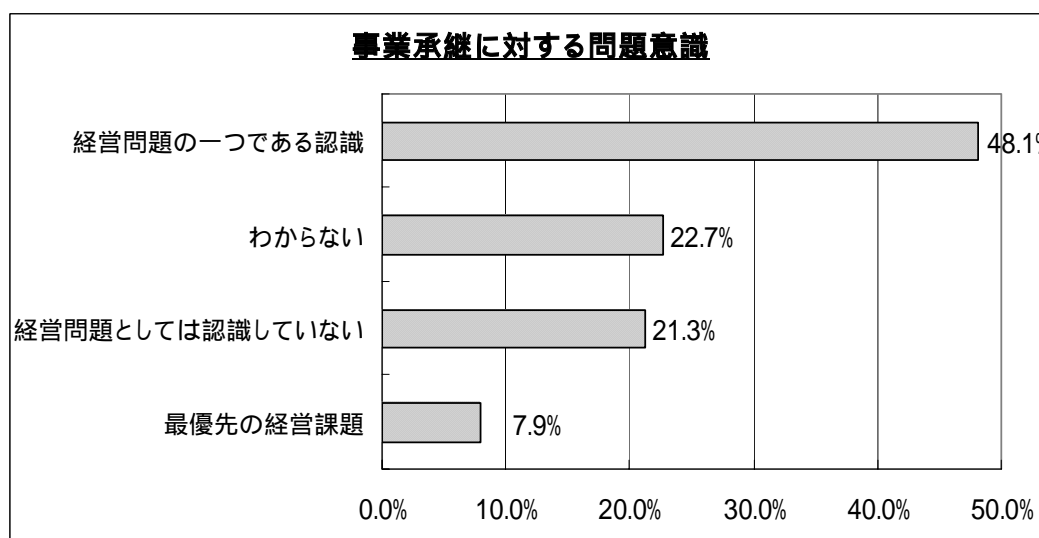
業種別 従業員別	製造業	卸売業	小売業	飲食業	建設業	サービス業	運輸業	不動産業 その他	計(社)	構成比	累 構	計 比
1～4人	62	51	119	55	40	57	3	48	435	32.0%		32.0%
5～10人	112	58	29	18	75	54	13	12	371	27.3%		59.3%
11～20人	115	23	15	7	51	26	16	4	257	18.9%		78.2%
21～30人	37	13	8	8	14	13	12	3	108	7.9%		86.2%
31～50人	32	7	11	11	5	11	12	1	90	6.6%		92.8%
51～100人	19	5	11	3	6	10	8	1	63	4.6%		97.4%
101人以上	12	3	5	3	0	9	3	0	35	2.6%		100.0%
計(社)	389	160	198	105	191	180	67	69	1,359	100.0%		
構成比	28.6%	11.8%	14.6%	7.7%	14.1%	13.2%	4.9%	5.1%	100.0%			

1. 貴社は事業承継問題をどのように考えていますか？

有効回答企業数：1,335 社 回答方法：単純回答

「最優先の経営課題」が 7.9%、「経営問題の一つである認識」が 48.1%となり、全体では事業承継問題を経営課題として認識している中小企業は、56%にとどまりました。

一方「経営問題としては認識していない」が 21.3%、「わからない」22.7%となり、経営課題としての認識が低い中小企業は、44%あります。



しかし代表者の年齢別にみると、「最優先の経営課題」、「経営問題の一つである認識」は 60 歳代・70 歳以上では、それぞれ 59.6%・60.2%となり、代表者の年齢が高齢になるほど事業承継問題を経営課題として認識する企業は増加傾向にあります。

代表者年齢別、事業承継に対する、問題意識

選択項目	総計	20歳代	30歳代	40歳代	50歳代	60歳代	70歳以上
	構成比	構成比	構成比	構成比	構成比	構成比	構成比
最優先の経営課題	7.9%	0.0%	6.1%	5.8%	6.8%	8.7%	11.6%
経営問題の一つである認識	48.1%	50.0%	46.9%	41.1%	48.6%	50.9%	48.6%
経営問題としては認識していない	21.3%	0.0%	20.4%	27.7%	23.9%	18.6%	14.9%
わからない	22.7%	50.0%	26.5%	25.4%	20.7%	21.8%	24.9%

また従業員規模別にみると、「経営問題の一つである認識」は「4人以下」が33.3%、「101人以上」が82.4%と大きな差があり、従業員規模が大きくなるほど経営課題として捉える傾向があります。

従業員規模別、事業承継に対する問題意識

選択項目	総計	4人以下	5～10人	11～20人	21～30人	31～50人	51～100人	101人以上
	構成比	構成比	構成比	構成比	構成比	構成比	構成比	構成比
最優先の経営課題	7.9%	4.9%	9.2%	10.6%	8.4%	13.6%	4.8%	2.9%
経営問題の一つである認識	48.1%	33.3%	48.0%	53.1%	65.4%	61.4%	63.5%	82.4%
経営問題としては認識していない	21.3%	23.3%	23.2%	19.3%	18.7%	15.9%	22.2%	8.8%
わからない	22.7%	38.5%	19.6%	16.9%	7.5%	9.1%	9.5%	5.9%

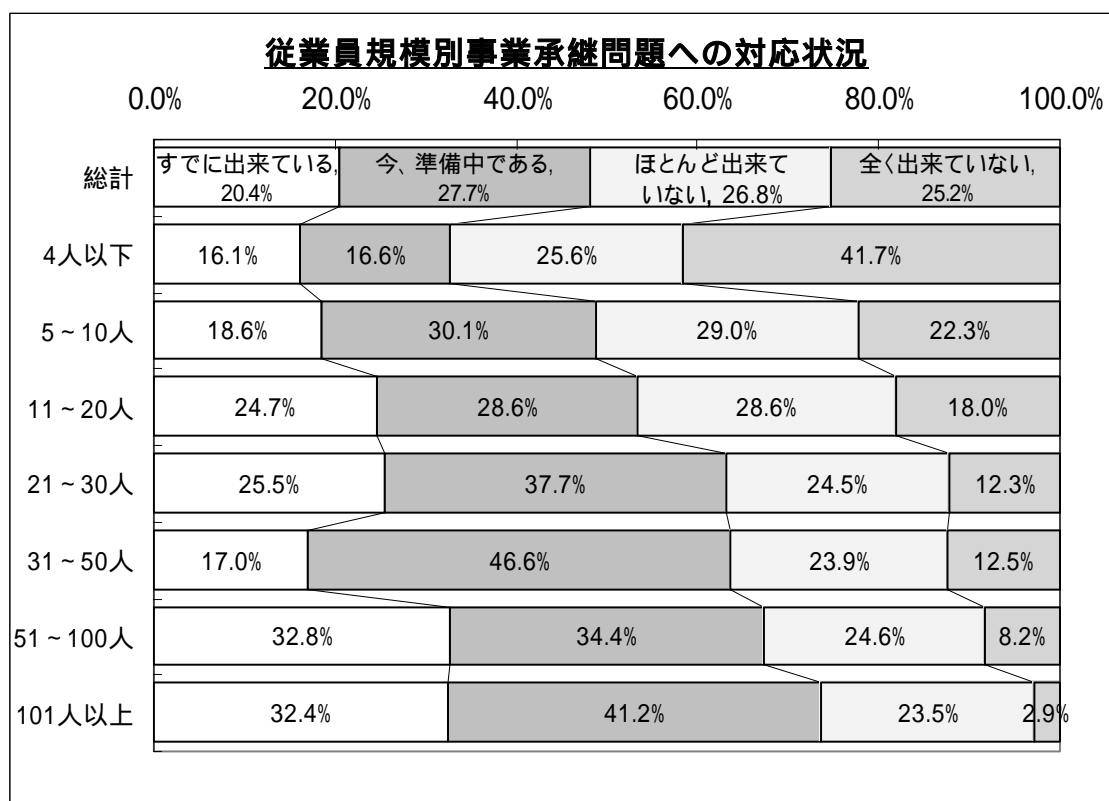
2. 事業承継問題の対応はできていますか？

有効回答企業数：1,323社 回答方法：単純回答

「事業承継問題への対応が出来ているか」の質問においては、「すでに出来ている」が20.4%、「今、準備中である」が27.7%となり、事業承継問題対応のために行動を起こす企業は、48.1%に止まりました。

また、質問1で56%の企業が事業承継問題を経営課題と認識していますが、その内、課題の克服に向けて何らかの行動を起こす企業は63.1%あります。

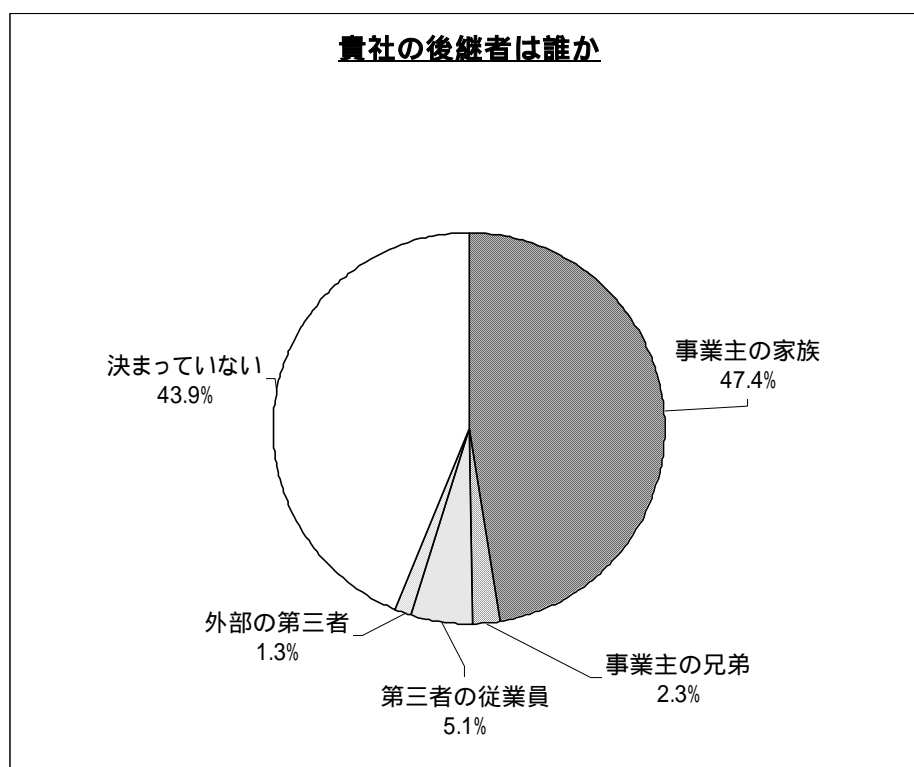
従業員規模別に対応状況をみると、従業員数が「101人以上」の企業では「すでに出来ている」が32.4%、「今、準備中である」が41.2%と大半の企業は行動を起こしているのに対し、「4人以下」の企業ではそれぞれ16.1%、16.6%に止まり、従業員数が少ない小規模企業ほど事業承継問題への対応が遅れていることがわかりました。



3. 貴社の後継者はどなたですか？

有効回答企業数：1,326 社 回答方法：単純回答

「事業主の家族」が 47.4% となり、「事業主の兄弟」が 2.3%、「第三者である従業員」が 5.1%、「外部の第三者」が 1.3% となり、56.1% の企業は後継者が決まっており、後継者が決まっている事業先の大半が、家族を後継者に行っています。反面、後継者が「まだ決まっていない」は、43.9% ありました。



代表者の年齢別に後継者をみると、60 歳代・70 歳代では「事業主の家族」がそれぞれ 56.1%・64.8% となり、60 歳代から後継者を事業主の家族にする企業が増加します。

一方、20 歳～50 歳代までは、後継者がまだ決まっていない企業が半数近くにおよびます。

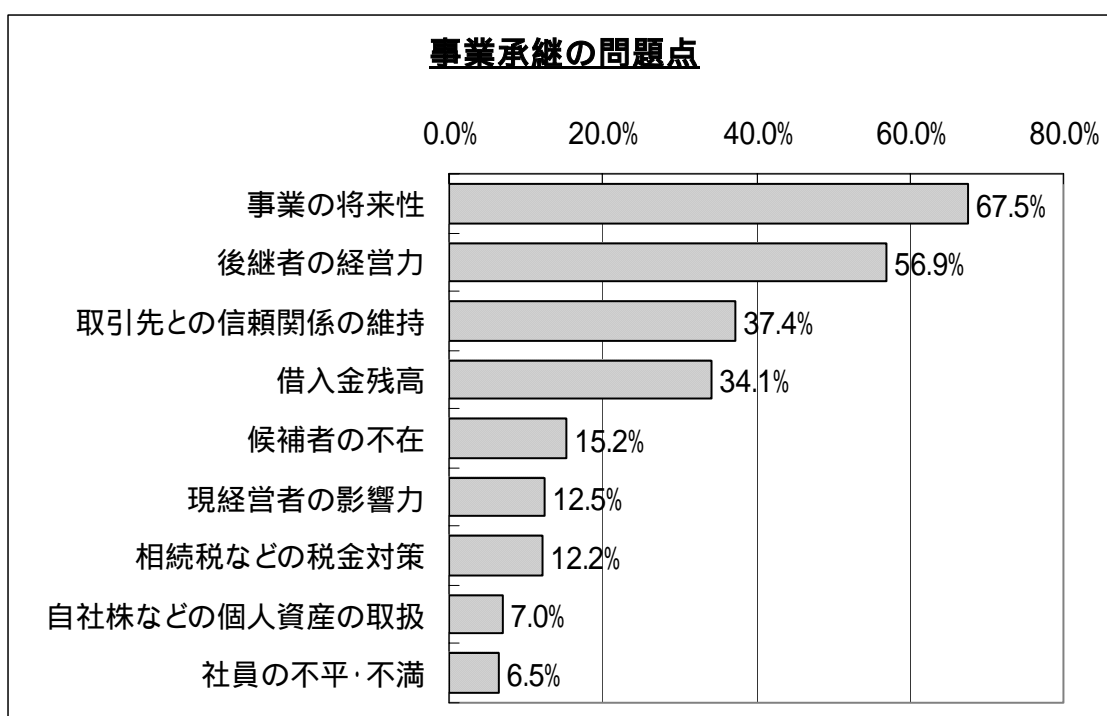
代表者の年齢別、後継者は誰か

代表者の年齢 後継者	総計 構成比	20～39歳 構成比	40歳代 構成比	50歳代 構成比	60歳代 構成比	70歳以上 構成比
事業主の家族	47.4%	42.9%	35.3%	35.4%	56.1%	64.8%
事業主の兄弟	2.3%	2.0%	1.4%	1.6%	2.2%	4.9%
第三者である従業員	5.1%	6.1%	3.6%	4.8%	6.7%	3.3%
外部の第三者	1.3%	6.1%	0.9%	1.6%	0.8%	1.1%
まだ決まっていない	43.9%	42.9%	58.8%	56.6%	34.2%	25.8%

4. 事業承継のとき想定される問題点はどんなことですか？

有効回答企業数：1,271 社 回答方法：複数回答

「事業の将来性」が最も多く 67.5%、「後継者の経営力」が 56.9%、「取引先との信頼関係の維持」が 37.4%、「借入金残高」が 34.1%と続きます。



また従業員規模別に見ると、従業員規模が「4人以下」～「11～20人」の企業では「事業の将来性」が平均(67.5%)を上回って最も大きな問題点となり、小規模企業ほど「事業の将来性」と回答する割合が高いことがわかります。さらに「4人以下」ではむしろ「候補者の不在」と回答する企業が21.2%と平均(15.2%)を大きく上回っており、候補者がいないことも大きな問題になっています。

「後継者の経営力」では「4人以下」で39.1%と平均(56.9%)を大きく下まわりますが、「31～50人」～「101人以上」では、「後継者の経営力」が最も大きな問題点となりました。

一方「31～50人」～「101人以上」の企業では、「事業の将来性」よりも「後継者の経営力」が最も大きな問題点となっています。

従業員規模別、事業承継の問題点

選択項目	総計	4人以下	5～10人	11～20人	21～30人	31～50人	51～100人	101人以上
	構成比	構成比	構成比	構成比	構成比	構成比	構成比	構成比
事業の将来性	67.5%	69.3%	67.1%	69.8%	63.5%	64.3%	66.1%	60.6%
後継者の経営力	56.9%	39.1%	61.7%	63.3%	59.6%	75.0%	76.3%	78.8%
取引先との信頼関係の維持	37.4%	29.7%	40.6%	41.1%	38.5%	42.9%	40.7%	39.4%
候補者の不在	15.2%	21.2%	16.6%	10.1%	11.5%	8.3%	6.8%	9.1%
現経営者の影響力	12.5%	8.2%	13.4%	12.5%	10.6%	22.6%	23.7%	15.2%
借入金残高	34.1%	25.6%	36.9%	41.9%	42.3%	36.9%	28.8%	27.3%
相続税などの税金対策	12.2%	6.9%	12.6%	14.1%	16.3%	9.5%	20.3%	36.4%
自社株などの個人資産の取扱	7.0%	1.5%	7.1%	8.5%	10.6%	15.5%	6.8%	27.3%
社員の不平・不満	6.5%	3.3%	8.3%	7.3%	4.8%	10.7%	11.9%	6.1%

次に業種別に見ると、「事業の将来性」を回答した割合が平均を上回った業種は、製造業・建設業・サービス業・不動産業となりました。

また、飲食業では「候補者の不在」と回答する割合が 30.9%と平均（15.2%）よりも特に多く、後継者問題が深刻な状況がうかがえます。

一方「10年後の景況感」の予想では、景況の悪化を予想する上位の業種は「飲食業」が 36.8%、「小売業」が 33.9%となりました。

中小企業の事業承継においては「事業の将来性」が重要なポイントになっています。

さらに「後継者不在」の企業においては、「事業の将来性」と相まって事業主の家族も事業承継を行わず、やむなく自分の代で廃業を考えざるを得ない企業もあります。

業種別、事業承継の問題点

選択項目	総計	製造業	卸売業	小売業	飲食業	建設業	サービス業	運輸業	不動産業
	構成比	構成比	構成比	構成比	構成比	構成比	構成比	構成比	構成比
事業の将来性	67.5%	69.9%	66.0%	65.1%	64.9%	68.1%	68.7%	62.9%	67.7%
後継者の経営力	56.9%	59.5%	60.8%	47.4%	44.7%	58.2%	57.7%	71.0%	54.8%
取引先との信頼関係の維持	37.4%	41.3%	43.1%	29.1%	19.1%	39.6%	35.0%	58.1%	27.4%
候補者の不在	15.2%	12.5%	13.1%	17.7%	30.9%	11.5%	16.6%	11.3%	17.7%
現経営者の影響力	12.5%	11.2%	15.7%	9.1%	16.0%	12.6%	12.3%	14.5%	16.1%
借入金残高	34.1%	37.1%	32.7%	28.0%	23.4%	52.2%	29.4%	27.4%	22.6%
相続税などの税金対策	12.2%	11.2%	12.4%	12.6%	7.4%	13.2%	11.0%	11.3%	24.2%
自社株などの個人資産の取扱	7.0%	10.1%	6.5%	5.7%	2.1%	6.6%	4.9%	9.7%	3.2%
社員の不平・不満	6.5%	5.3%	8.5%	1.7%	6.4%	9.3%	8.6%	11.3%	3.2%

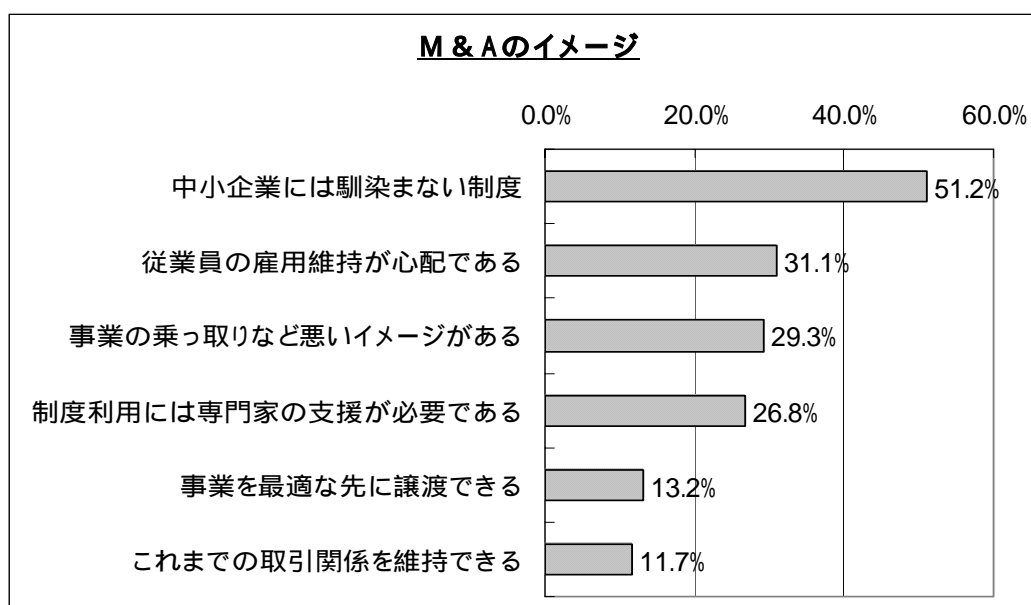
10年後の業況の予想

選択項目	総計	製造業	卸売業	小売業	飲食業	建設業	サービス業	運輸業	不動産業他
	構成比	構成比	構成比	構成比	構成比	構成比	構成比	構成比	構成比
大きく回復している	10.0%	12.2%	7.4%	10.9%	7.4%	14.0%	6.1%	9.7%	4.6%
少し回復している	29.8%	35.8%	33.6%	20.7%	16.8%	37.4%	24.2%	27.4%	26.2%
横ばいで変わらず	36.4%	34.2%	33.6%	34.5%	38.9%	32.4%	43.0%	46.8%	41.5%
少し悪化している	16.8%	13.9%	18.1%	24.1%	23.2%	11.7%	18.2%	14.5%	15.4%
大きく悪化している	6.9%	3.9%	7.4%	9.8%	13.7%	4.5%	8.5%	1.6%	12.3%
悪化を予想する	23.7%	17.8%	25.5%	33.9%	36.8%	16.2%	26.7%	16.1%	27.7%

5. M & A (企業の合併や買収) についてどのようなイメージをお持ちですか？

有効回答企業数：1,196 社 回答方法：複数回答

「中小企業には馴染まない制度」が 51.2%、「従業員の雇用維持が心配である」が 31.1%、「事業の乗っ取りなど悪いイメージがある」が 29.3%となり、M & A にマイナスのイメージを持つ企業が 68.2%ある反面、「事業を最適な先に譲渡できる」が 13.2%、「これまでの取引関係を維持できる」が 11.7%と M & A にプラスイメージを持つ企業は 15.3%に止まりました。



6. 調査を終えて

事業承継はすべての企業で必ず起こる、経営者の最後の大事業です。

政府も事業承継を支援するため、平成 21 年 4 月に「経営承継円滑化法改正施行規則」、「改正税法」などが施行され、相続税・贈与税の納税猶予制度（事業承継税制）民法の遺留分に関する特例 金融支援など支援策の充実が着実に図られています。

このような事業承継支援策が施行される中、中小企業の事業承継に対する取組状況を調査しました。

全体では事業承継問題を「経営課題として認識している中小企業」は 56%にとどまりましたが、代表者の年齢別にみると、経営課題として認識している企業は 60 歳代・70 歳以上ではそれぞれ 59.6%・60.2%となり、代表者の年齢が高齢になるほど事業承継問題を経営課題として認識する企業は増加する傾向にあります。

また「経営課題として認識している中小企業」は従業員規模が大きくなるほど増加する傾向にあることがわかりました。

一方、事業承継問題を経営課題として認識している企業のうち、63%企業が課題の克服に向けて何らかの行動を起こしています

また、従業員規模別に見ると従業員数が少ない企業ほど、事業承継への対応が遅れている企業が増加する傾向にあります。

次に後継者はどなたと考えているかについては、56.1%の企業は後継者が決まっております、後継者が決まっている企業の大半が「事業主の家族」を後継者にしています。

家族中心の中小企業では、第三者を後継者とする割合はわずかとなりました。

事業承継のとき想定される問題点では、「事業の将来性」が 67.5%と最も多くを占め、事業規模が小さくなるほどこの傾向は強くなります。さらに「4人以下」では「候補者の不在」と回答する企業が平均を上回り、候補者がいないことも大きな問題になっています。

中小企業では事業承継において「事業の将来性」が重要なポイントになっています。

さらに「後継者の不在」の企業においては、「事業の将来性」と相まって事業主の家族も事業承継を行わず、やむなく自分の代で廃業を考えざるを得ない企業もあります。

次にM & Aのイメージについては、マイナスのイメージを持つ企業が多くを占めました。大手・中堅企業において実施されるM & Aは、中小企業には関わりのないものとする見方が多く、利用には消極的に考える様子が見られます。

平成 21 年 4 月に施行された「経営承継円滑化法改正施行規則」、「改正税法」などの効果はこれからと考えられますが、行政の支援策も再認識の上、早めの取組をスタートさせることが重要と思われま