

令和5年度羽島商工会議所 事業承継に関するアンケート調査 報告書〈概要版〉

調査の概要

1. 調査目的

市内事業所が事業承継に対して抱える課題と必要とする支援は刻々と変化している。その実態を把握するため、平成30年度に実施したアンケート調査の継続調査として、会員事業所を対象に事業承継に関し調査を行い、支援策検討の基礎資料を収集し今後の支援へ活用することを目的とした。

なお、本調査は岐阜県からの補助を受けて実施した。

2. 調査内容

(1) 事業所アンケート調査

市内事業所の事業承継に関する実態把握を行うことを目的として1,400社程度を選定しアンケート調査を実施した。

(2) 事業承継個別ヒアリング

上記(1)で回答があった調査票の記入内容から、特徴的な事業所を10事業所程度選定し、個別に訪問しヒアリングを行った。

3. 調査項目

(1) 事業所アンケート調査

回答事業所の属性に関する項目及び事業承継に関する項目

※岐阜県事業承継・引継ぎ支援センターの「事業承継診断アンケート」をもとに作成した。

(2) 事業承継個別ヒアリング

事業承継を考えたきっかけ、時期（代表者の年齢）、課題、利用したサービス・相談相手など他の会員事業所に参考となりうる情報を聞き取った。

4. 調査件数

(1) 事業所アンケート調査

標本数	回収数	回収率	有効回答数	有効回答率
1,443	118	8.2%	114	7.9%

(2) 事業承継個別ヒアリング

①事業承継を実施した事業所 : 3事業所

②事業承継に取り組んでいる事業所 : 3事業所

調査結果の概要

1. 事業所アンケート調査結果の概要

後継者不在を要因とする廃業検討事業所が増加

事業承継の意向を H30 調査と比較すると、「廃業を検討・準備中」の事業所の割合が 13.7%から 35.1%と大きく増加。廃業検討の事業所の多くは、**後継者が不在であることが廃業理由と回答**。

事業承継の検討・準備が必要な事業所のうち後継者候補がいる事業所は 6 割

事業承継の検討・準備が必要な事業所のうち、事業所の 10 年後の将来像を語り合える**後継者候補がいる事業所は 59.5%**。後継者候補の **76.5%が代表者の子供**で 11.8%が子供以外の親族。

後継者候補本人に事業所を託す意思があることを明確に伝えた事業所は 9 割

後継者候補本人に対して事業所を託すことを**意思伝達した事業所は 86.4%**。法人組織ではすべての事業所が意思伝達をしていたが、**個人事業主では 3 割が未伝達**の状態。

法人組織や承継経験事業所の方が事業承継に向けた準備を進めている

事業承継の様々な準備については、**個人事業主より法人組織の方が、承継未経験事業所より承継経験事業所の方がそれぞれ進んでいる**。

個人事業主や承継未経験事業所は後継者候補を決めかねている可能性がある

後継者として期待する人材に承継を打診しない理由が明確でない事業所が 3 割だったことを踏まえると、**事業を継続するかどうか（廃業するかどうか）も含めて、正式な後継者候補としてよいか、判断に迷っている可能性がある**。

後継者として期待する人材がいる事業所のうち、3 割が事業承継の準備期間が確保できていない

事業承継の準備期間が確保できていないと回答した事業所が 28.6%であり、これらの事業所に対しては、羽島商工会議所など支援機関によるサポートが必要となると考えられる。

後継者として期待する人材がいない状況でも事業売却や譲渡（M&A）の意向は低い

後継者として期待している人材がいない事業所において、**第三者への事業売却や譲渡（M&A）先の候補がある事業所は 1 社もない状況で、専門家に相談している事業所も 1 割に留まった**。

7 割の事業所が羽島商工会議所の支援（相談中を含む）を希望している

事業承継の検討・準備が必要な事業所の 66.7%が、羽島商工会議所の支援を希望（相談中を含む）されている。羽島商工会議所の支援希望事業者の割合は**個人事業主については 83.3%**であり、**承継未経験事業所については 75.0%**であった。

5割の事業所が5年間で事業承継があまり進んでいないと感じている

事業承継対象事業所の **52.3%**が5年前と比べて**事業承継があまり進んでいない**と回答した。属性別では個人事業主や承継未経験事業所の方が進んでいないと回答した事業所の割合が高い。

各種公的・民間支援サービスの利用率はあまり高くない

事業承継が進展した事業所が利用した（したい）サービスについて、**最も回答が多いサービスでも「その他補助金」の33.3%**であった。また実際に10年以内に事業承継をした事業所に限ってみると、**何も利用していない事業所（無回答の事業所）が36.4%**となった。

羽島商工会議所以外の相談相手は顧問税理士・弁護士が多い

羽島商工会議所に次いで、事業承継が進展した事業所の相談した（したい）相手は「**顧問税理士・弁護士**」で、**43.8%**の事業所が相談して（したいと考えて）いる。

個人事業主や承継未経験事業所では相談相手の選択肢が狭い

個人事業主の相談相手は羽島商工会議所と取引金融機関のみであり、相談相手の選択肢が少ない状況にある。承継未経験事業所も気軽に相談したり、**実務上のノウハウを教えてもらったりするための横のつながりができていない可能性がある。**

人的問題や事業上の問題により事業承継が進んでいない

「後継者の選定・育成状況」や「後継者以外の人材不足」といった**人的問題**や、「業界の低迷（新型コロナウイルスの影響を除く）」や「承継後の戦略策定困難」といった**事業上の問題**をネックとして回答した事業所が多い。ただし、株価や株式の問題については後継者が決まり具体的に事業承継を進める上で顕在化する問題であるため、回答が少ないからと言って支援の必要性が薄いということにはならない。

2. 事業承継個別ヒアリング結果の概要

経営者の悩み解決における羽島商工会議所の重要性は高い

経営者は**自社の経営課題を相談できる相手を欲している**、**経営者の相談相手としての羽島商工会議所の重要性**が改めて理解できた。さらには、会社経営の悩みを同じ立場の他社の経営者と相談したいというニーズもあり、**羽島商工会議所を起点としたネットワークづくりを望む声**もあった。

事業承継後の前代表者の関与のあり方を話し合って決めることが重要

事業所の個別事情を踏まえ、前代表者と現代表者の最適な役割分担と業務を引き継ぐスケジュールを話し合って決めていく必要がある。なお、全国の過去事例をみると、**前代表者の過度な関与は**ない方が現代表者の経営能力を高めて安定的な経営を続けることができている。

承継の準備が不足すると承継した代表者の負担が大きく事業所の成長も阻害する

承継の準備不足は、事業を承継した現代表者の負担を大きくするだけでなく、**本来の経営者の使命である事業所を成長させることに費やすべき時間まで奪ってしまう**。そのため、**前倒しで準備できるものは準備しておく**ことで、引き継ぐ方にとっても引き継がれる方にとっても安心材料となる。

株式や保証債務、事業用資産などの資産の後継者への承継を計画的に行う

一部であっても事業承継前から資産の承継ができていたことが、事業承継が進んだ理由であると回答した事業所もある。計画的な資産の承継を進めるために、まずは**顧問税理士や商工会議所などの支援機関あるいは取引金融機関等に相談**することが望まれる。

事業承継は将来にわたって事業所の安定性を高める

事業承継による恩恵が目に見える形で事業所の安定性を高めていた。また別の調査では、事業承継実施企業と実施していない企業と比較して売上高成長率が高い調査結果もある(2023年版中小企業白書より抜粋)。

事業承継や後継者決定企業には同業者の財産を継承できるチャンスが生まれる

事業承継をした事業所や後継者を決めた事業所に対して、同業者で後継者がいない事業所から協業の依頼や自社の廃業後に仕事を引き継いでほしいとの要望もある。すべての要望に応える必要はないが、双方の条件が合えば、**継承する事業所にとっても自社が今まで持っていなかった人脈、技術、設備、知的財産など得られるものも多く、事業所の成長につながる**。

第三者承継に向けては信頼できる支援機関の存在が重要

後継者がいないため第三者承継を検討するにあたっては、事業所自身のネットワークで事業所のニーズを満たす譲受相手を探すことは極めて困難であることや、自社の価値を正しく把握するためには専門的な知識が必要となることから、**羽島商工会議所のような信頼できる支援機関に対する相談ニーズがある**。

羽島商工会議所や市内事業所が今後取るべき方策

1. 本調査結果から得られた示唆・仮説

- 支援機関のネットワークを活用して後継者候補を探すことが廃業防止も含めて効果が見込める
- 正式な後継者が決まっていない事業所に対しては課題の抽出と解決に向けた支援が有効である
- 後継者候補がいても準備が遅れがちな個人事業主や承継未経験事業所のサポートを強化する
- 特に後継者候補がいない事業所に向けて友好的な M&A についての理解を促進させる
- 公的な支援サービスの利用率の向上を目指す
- 支援機関同士の連携を強化することで強固な相談体制を構築する
- 事業所同士が事業承継の悩みを相談し合える関係となるためのきっかけをつくる
- 事業承継の定性的・定量的なメリットについての情報発信を継続する
- 後継者への承継準備が進まない事業所に対して危機感を覚えてもらう
- 第三者承継への正しい理解の醸成を図る

2. 羽島商工会議所が今後取るべき方策

方策① 岐阜県事業承継・引継ぎ支援センター等他の支援機関等との連携強化

羽島商工会議所ではこれまでも他の支援機関との連携を図ってきたが、**市内事業所の事業承継を進めるためにも、より一層の連携強化**が必要となっている。

また、自社の事業承継の経験を発信することの同意が得られる事業所と連携して、相談会の開催など市内事業所の相談相手になっていただく仕組みづくりを検討する。

方策② 事業承継に関する正しい情報発信の継続と発信方法の工夫

羽島商工会議所がこれまでに実施してきた情報発信に加え、独自に情報発信のための資料やウェブサイトを作成することは時間対効果や費用対効果の面から現実的ではないため、中小企業庁や岐阜県事業承継・引継ぎ支援センターなどが作成した**既存の媒体を活用して、より広く情報を周知する**。

方策③ 個人事業主や承継未経験事業所など課題が多い事業所への支援の強化

事業承継の課題を多く抱える個人事業主や承継未経験事業所の事業承継を進めるためにも、**まずは羽島商工会議所が窓口となり、必要に応じて他の支援機関に取りつなぐなど、より一層の支援を強化する**。

方策④ 市内事業所の事業承継に関する情報の一元管理と適切な経営資源の配賦

羽島商工会議所の知見やノウハウ、支援員などの経営資源を最大限活用して、地域として事業承継を進めるためには、**市内事業所の事業承継に関する情報を一元管理して、必要なタイミングで適切な支援を行う。**

方策⑤ 第三者承継のための後継者人材バンクへの登録促進

適任な後継者が見つければ事業承継が進む/廃業しないと考えている事業所に対して、その事業所のこれまでの関係性では後継者が見つからない可能性があること、また羽島市内だけで後継者を探すよりも選択肢が広がりよりよい条件の承継先がいる可能性があることから、**岐阜県事業承継・引継ぎ支援センターが運営する後継者人材バンクへの登録を促す。**

方策⑥ 成功事例・失敗事例について岐阜県事業承継・引継ぎ支援センターとの情報共有

事業所に対して発信できる情報を増やすために、県内の情報が集約している岐阜県事業承継・引継ぎ支援センターと連携することで、成功事例・失敗事例について情報共有を図り、さらには事業承継の定性的・定量的なメリットについて岐阜県事業承継・引継ぎ支援センターに分析を依頼してその結果をもらうなど、市域を超えて事業者にとって有益な情報を集める。

3. 市内事業所が今後取るべき方策

方策① 事業承継に係る課題の洗い出しと支援機関との共有

事業承継には時間がかかるため、市内事業所の中にはその時間も確保できない状況に陥ってしまった事業所もいる。**事業承継を進捗させるためには、課題の洗い出し（文章化）と支援機関との共有により、できるだけ早く課題解決を目指すことが重要である。**

方策② 早い段階から事業承継を準備

事業承継に取り掛かるのに早すぎるということはない。**想定外のことが起こって、後継者に負担をかけないためにも、従業員の雇用を守るためにも、早くから事業承継の準備を進める必要がある。**

方策③ 第三者承継も選択肢として検討

見知らぬ人材への第三者承継は完全にリスクを排除できないため、**事業承継の一つの選択肢として検討を進めたり、情報を集めたりすることで事業承継につながる可能性が高まる。**その場合は、代表者だけで悩まずに羽島商工会議所など信頼できる支援機関に相談することが重要である。

以上