

多治見商工会議所「事業承継に関するアンケート調査」報告書（2023年度）

I. アンケート概要

① 目的・対象・方法

多治見市内の事業者における事業承継の状況を明らかにし、今後の支援の方向性を検討する事を目的としてアンケートを実施した。アンケートの対象は、多治見商工会議所の会員事業者1,715者、多治見商工会議所の非会員事業者785者、合計2,500者であり、いずれも多治見市内に事業所を構えている。アンケートの取得方法は、郵送およびWeb回答（QRコードを読み取りGoogleフォームで回答）とした。

② 期間

2023年10月18日（水） ～ 2023年11月17日（金）

③ 回答状況

回答数（全体）：2,500者のうち674者（回答率：27.0%）

回答数（会員）：1,715者のうち587者（回答率：34.2%）

回答数（非会員）：785者のうち87者（回答率：11.1%）

※郵送による回答525者、Webによる回答149者

④ アンケートに関する補足事項

（ア）本事業のアンケート用紙（別紙）は、岐阜県事業承継・引き継ぎ支援センターと協議した上で多治見商工会議所が独自に作成した。

（イ）比較分析を行うため、下記の事業承継に関する資料のデータを使用した。

・岐阜市内：岐阜商工会議所「事業承継アンケート」報告書（2022年度）

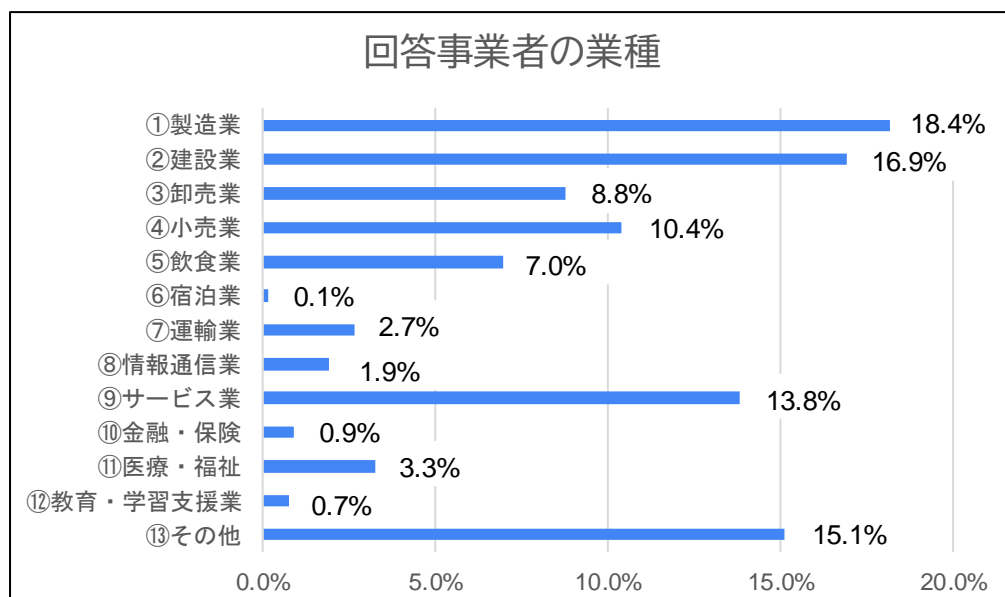
・岐阜県内、全国平均：(株)帝国データバンク 全国「後継者不在率」動向調査（2017年度～2023年度）

（ウ）データ集計時に端数が生じるため、各解答の割合の合計が100%とならない場合がある。

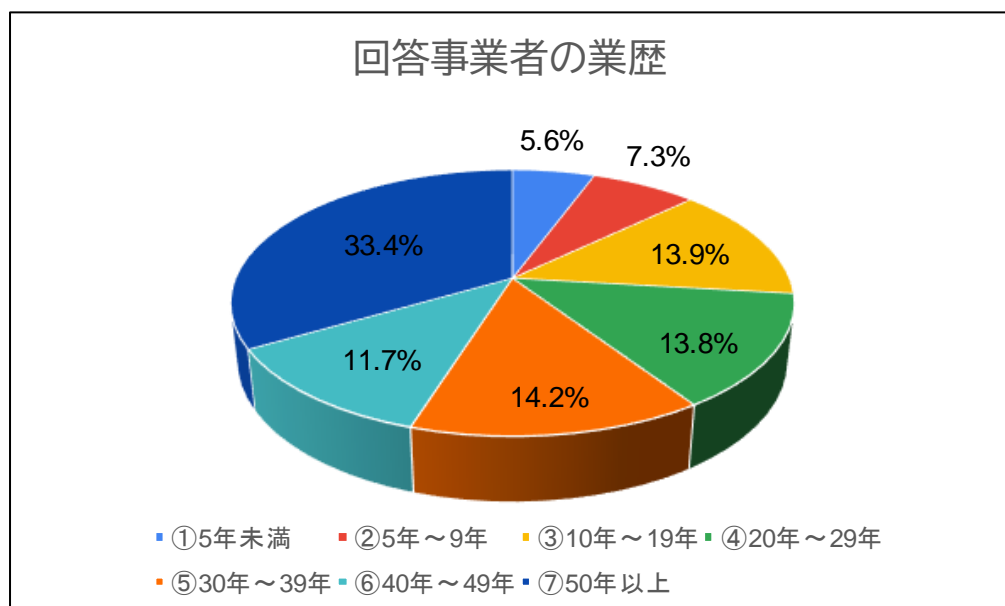
II. アンケート回答者の属性

全回答者 674 者の基本属性は下記の通りである。

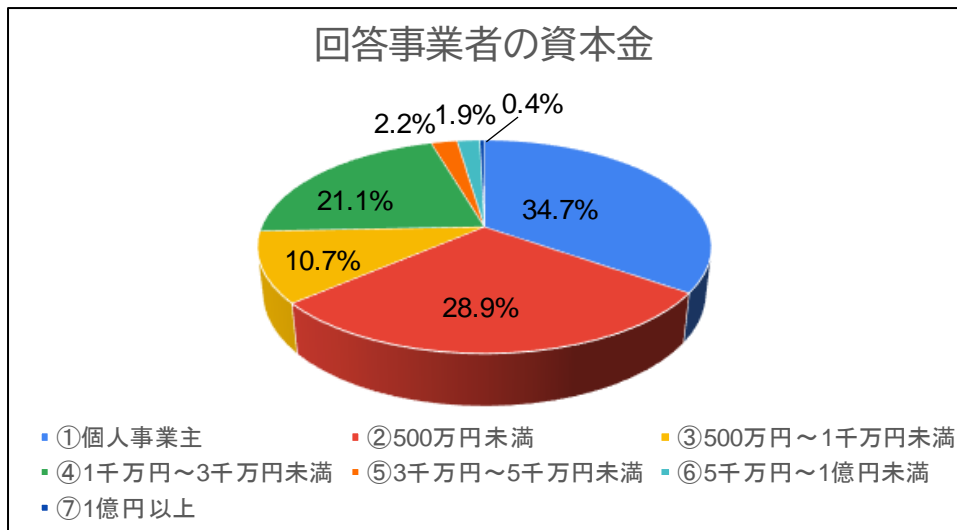
①業種



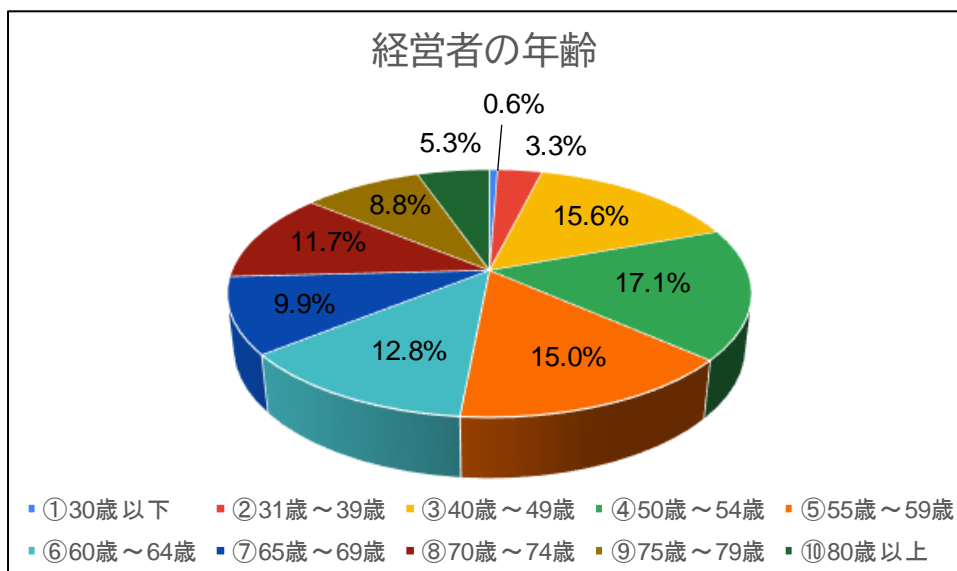
②業歴



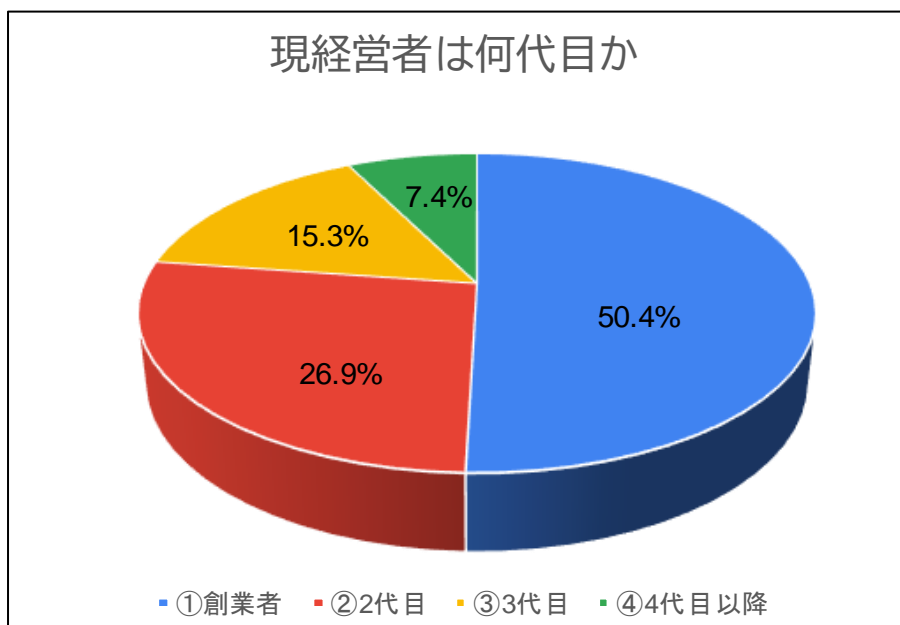
③資本金



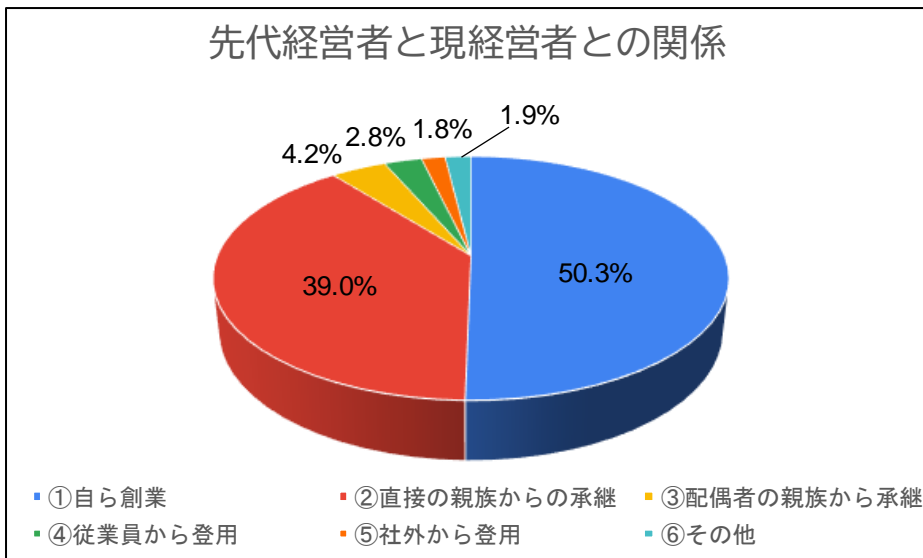
④経営者の年齢



⑤現経営者は何代目か



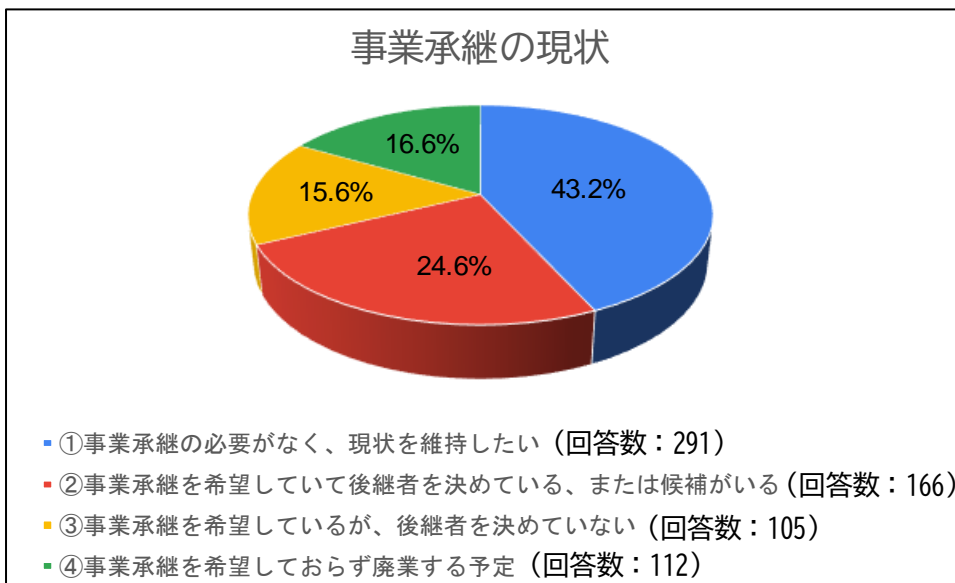
⑥先代経営者と現経営者との関係



Ⅲ. アンケート結果の分析

(1) 事業承継の現状

事業承継の現状について4つの選択肢から選んでいただいたところ、下図のような結果となった。「①事業承継の必要がなく、現状を維持したい」を選んだ事業者は、事業承継が現状の課題ではないと認識できるため、残りの3つの選択肢を選んだ事業者を対象として分析を行った。

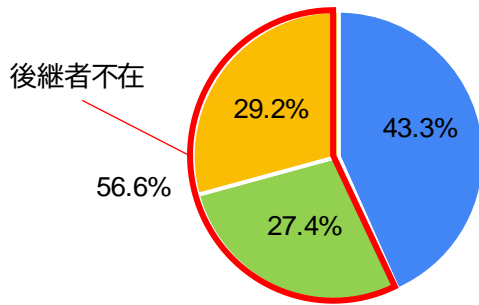


【後継者の有無】

- ・後継者がいる：43.3%
- ・後継者がいない：56.6%

後継者がいない事業者は、全体の半数以上である56.6%である。岐阜県内（60.7%）より後継者不在率が低いが、岐阜市内（55.3%）や全国平均（53.9%）と比較すると後継者不在率が高い。

後継者不在事業者の割合



- ①事業承継を希望していて後継者を決めている、または候補がいる（後継者がいる）
- ②事業承継を希望しているが、後継者を決めていない（後継者がいない）
- ③事業承継を希望しておらず廃業する予定（後継者がいない）

(2) 事業承継を希望していて後継者がいる事業者の現状

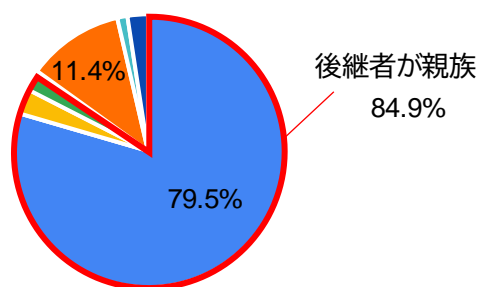
アンケートで「事業承継を希望していて後継者を決めている、または候補がいる」と回答した166者の事業者の現状について分析を行った。

①現経営者から見た後継者（候補）との関係

後継者が親族である事業者が84.9%と圧倒的に多い。特に経営者の子を後継者とする事業者が79.5%と非常に高く、「子供が跡を継ぐ」という承継の形が今も主流である。岐阜市内では、後継者候補が親族である事業者が83.0%であり、県内他地域とほぼ同様の結果である。

ただし、親族ではない自社の役員・従業員が後継者であるという回答が全体の11.4%に上るなど、親族以外に事業承継を行おうとするケースも稀ではない。

現経営者から見た後継者（候補）との関係

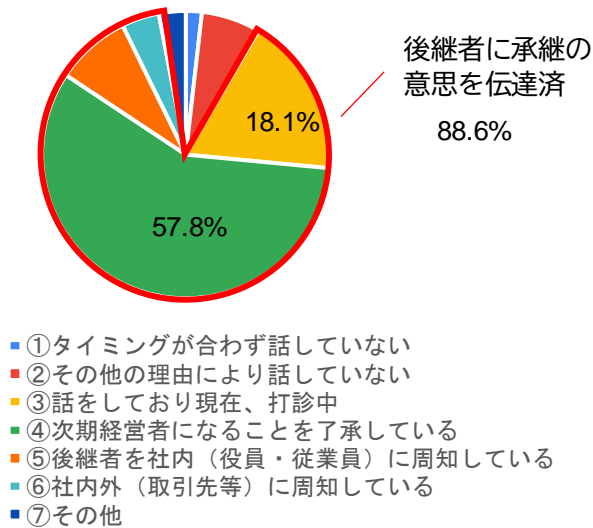


- ①子
- ②兄弟・姉妹
- ③子の配偶者
- ④その他親族
- ⑤自社の役員・従業員（親族外）
- ⑥社外からの登用
- ⑦その他

②後継者との意思疎通状況

後継者本人に対して事業承継の意思を伝達した事業者の割合は、対象者全体の88.6%と非常に高い。後継者が次期経営者になる事を承諾している事業者に限定しても、対象者全体の70.5%と高い割合を占める。岐阜市内では、後継者候補本人に対して、会社を託す意思がある事を明確に伝えた会社が94.3%であり、県内他地域でも後継者との意思疎通が円滑に図られている。

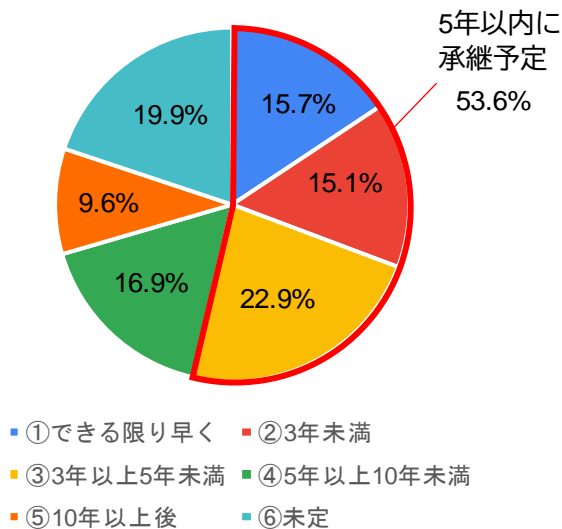
後継者との意思疎通状況



③事業承継の時期

5年以内に事業承継を行う意向の事業者が全体の53.6%を占める。これらの事業者は、事業承継までの期間が5年以内であるため、早めに計画を立てて準備を進めていく必要がある。

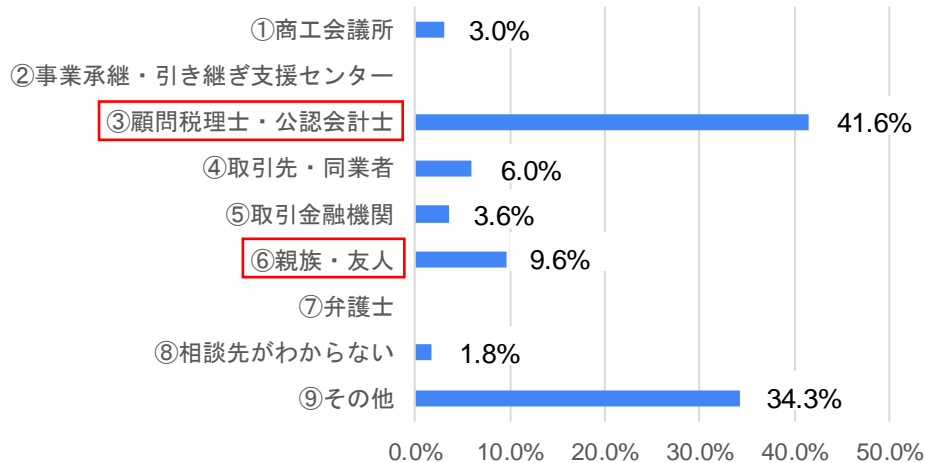
事業承継の時期



④事業承継に関する相談相手

顧問税理士・公認会計士を相談相手とする事業者が、対象者全体の41.6%と飛び抜けて多い。二番目に多かった回答は親族・友人であるが、対象者全体の9.6%と顧問税理士・公認会計士から大きく離されている。「その他」が34.3%と高い割合を占めているが、相談相手不在もしくは詳細内容未記入が多いため、他に有力な相談相手の候補が存在する訳ではない。

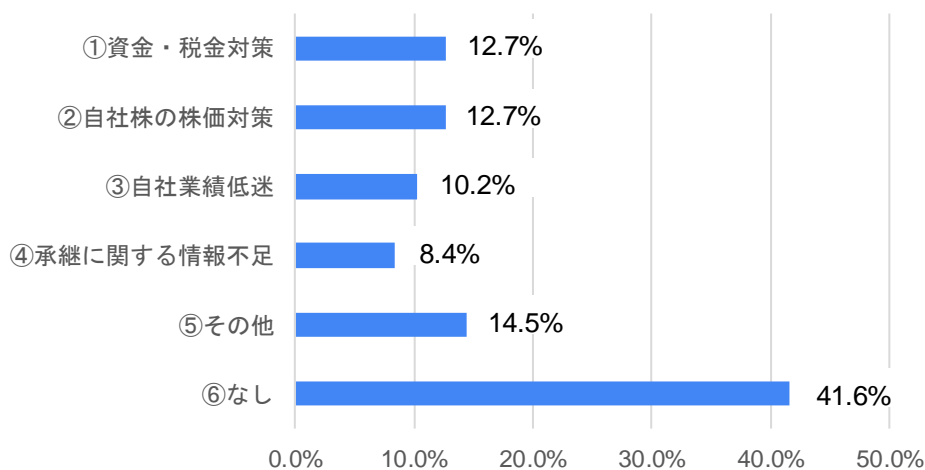
事業承継について誰に相談していますか？



⑤事業承継にあたっての課題

回答が集中する課題はなく、「その他」も含めて対象者全体の15%を超える課題はなかった。事業承継は財務・税務・相続手続に留まらないため、事業者が様々な課題に直面していると考えられる。また、「なし」と回答した事業者の中にも、現状では認識できていない問題が存在する可能性がある。

事業承継するにあたって課題と感じている事

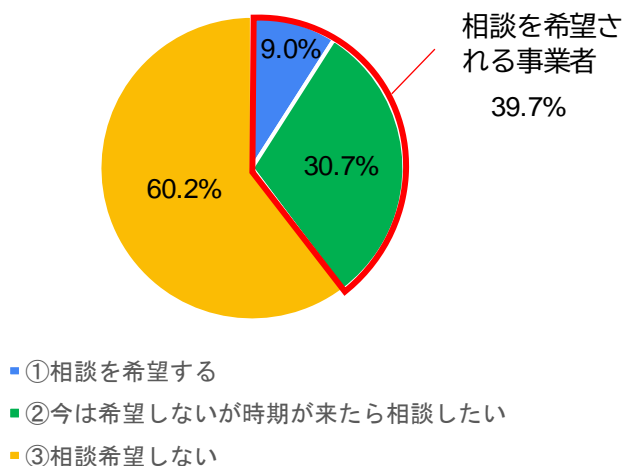


⑥事業承継に関する無料相談について

多治見商工会議所および岐阜県事業承継引き継ぎ・支援センターによる無料相談を希望される事業者は、対象者全体の39.7%である。「事業承継に関する相談相手」の項目では、多治見商工会議所と岐阜県事業承継引き継ぎ・支援センターを合わせて3.0%にしかならなかったが、すぐに相談を希望される事業者の割合だけでも9.6%と大きく上回る結果となった。

事業承継相談に関する潜在需要は非常に多いため、商工会議所を始めとした支援者による積極的な働きかけが必要と考えられる。

事業承継の無料相談を希望されますか？



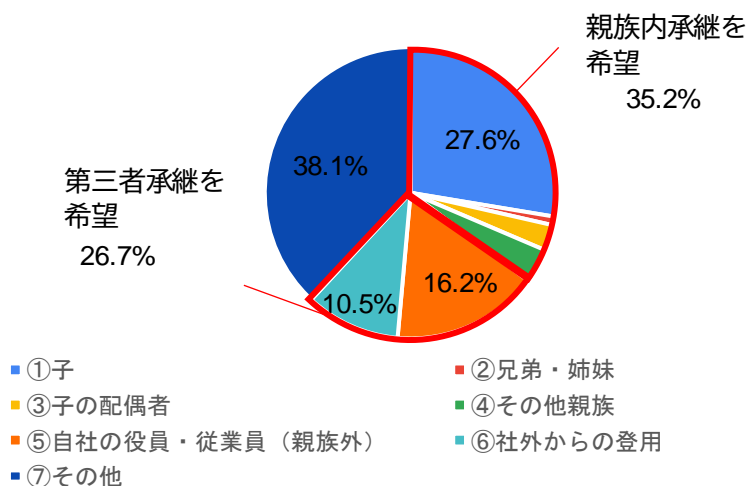
(3) 事業承継を希望しているが、後継者を決めていない事業者の現状

アンケートで「事業承継を希望しているが、後継者を決めていない」と回答した105者の事業者の現状について分析を行った。

①現経営者から見た希望する後継者との関係

親族内承継を希望する事業者が35.2%、第三者承継を希望する事業者が26.7%と回答が分かれた。また、38.1%を占める「その他」の項目についても、複数の候補を記載されたケースが多かった。後継者を決めていない事業者の84.9%が親族内承継を予定しているのに対して、後継者を決めていない事業者は、事業承継にあたって様々な可能性を模索している事が伺える結果となった。

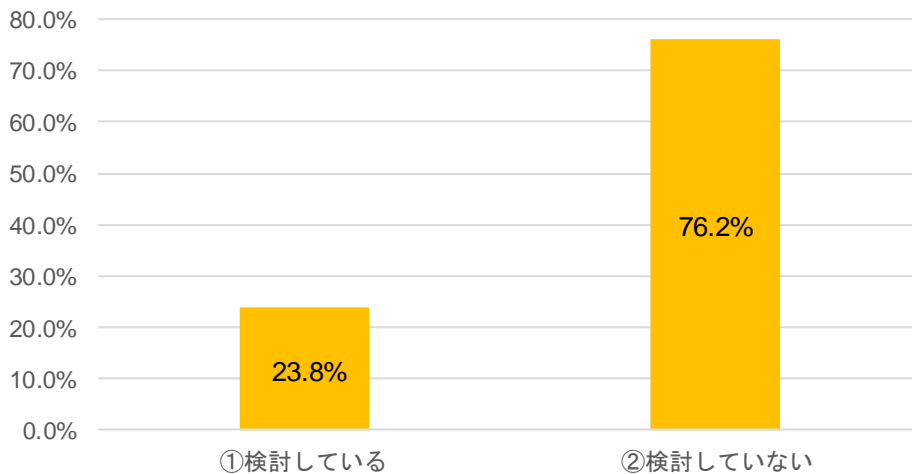
現経営者から見た希望する後継者との関係



②第三者承継（M&A）について

事業承継の手段として第三者承継（M&A）を検討している事業者は、対象者全体の23.8%である。商工会議所を始めとした支援者は、第三者承継（M&A）に関する支援も行っているため、事業者に対して積極的な情報発信を行う事で事業承継がより円滑に進むと考えられる。

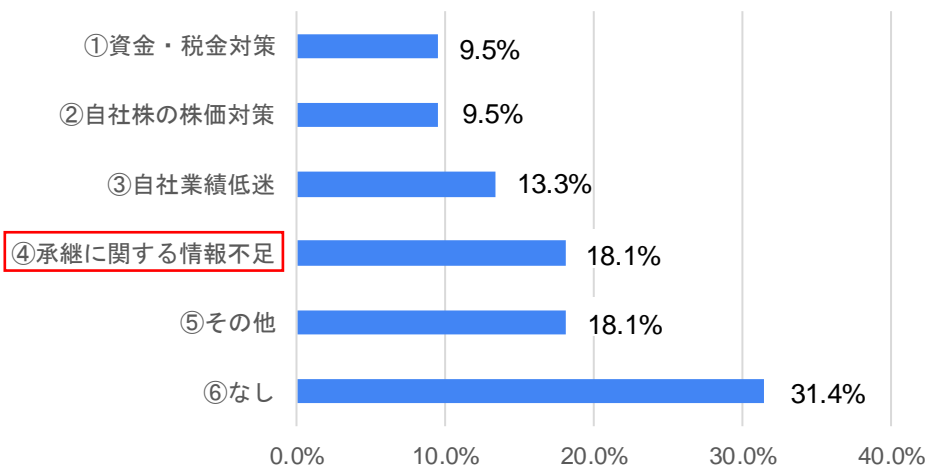
第三者への承継（M&A）について



③事業承継にあたっての課題

「承継に関する情報不足」と回答した事業者の割合は、後継者を決めている事業者が8.4%であったのに対し、後継者を決めていない事業者は18.1%と2倍以上の開きがある。後継者を探すプロセスには多くの困難が伴うため、情報不足に悩む事業が多いと考えられる。

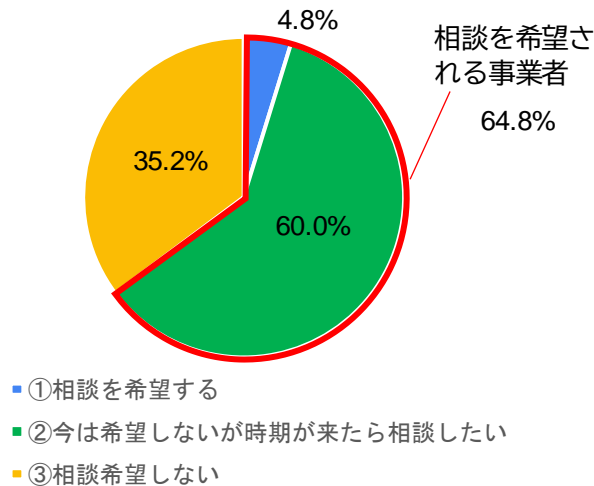
事業承継するにあたって課題と感じている事



④事業承継に関する無料相談について

多治見商工会議所および岐阜県事業承継引き継ぎ・支援センターによる無料相談を希望される事業者は、対象者全体の64.8%である。対象者全体の約3分の2と非常に多い。「時期が来たら相談したい」という事業者が60.0%と多いが、早くアクションを起こした方がいいケースは決して少なくない。そのため、商工会議所を始めとした支援者による積極的な働きかけが必要と考えられる。

事業承継の無料相談を希望されますか？



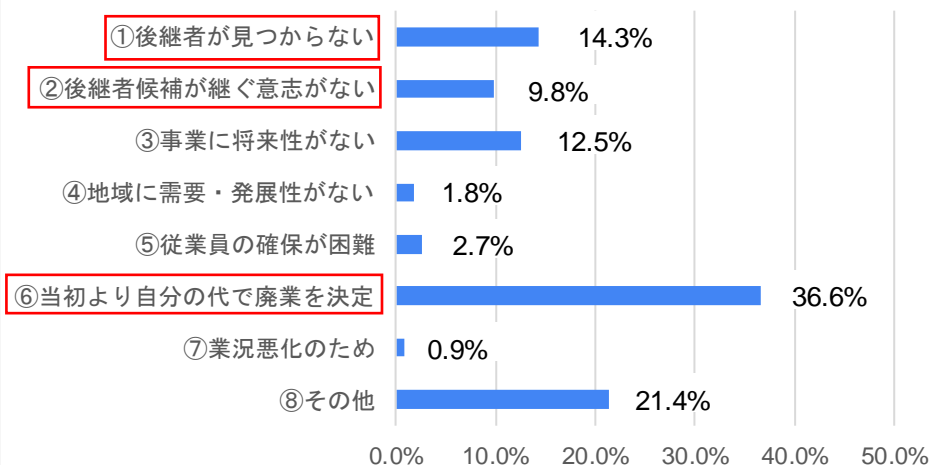
(4) 事業承継を希望しておらず廃業する予定である事業者の現状

アンケートで「事業承継を希望しておらず廃業する予定」と回答した 112 者の事業者の現状について分析を行った。

①廃業の理由について

事業そのものが根本的に立ち行かないという回答は少なく、「当初より自分の代で廃業を決定」が 36.6% と一番多い回答であった。また、「後継者が見つからない」や「後継者候補が継ぐ意志がない」という回答は、後継者を決めていない事業者も抱える問題である。そのため、事業そのものに価値や魅力があるものの、何らかの理由で廃業に向かっている事業者も相当数いると考えられる。

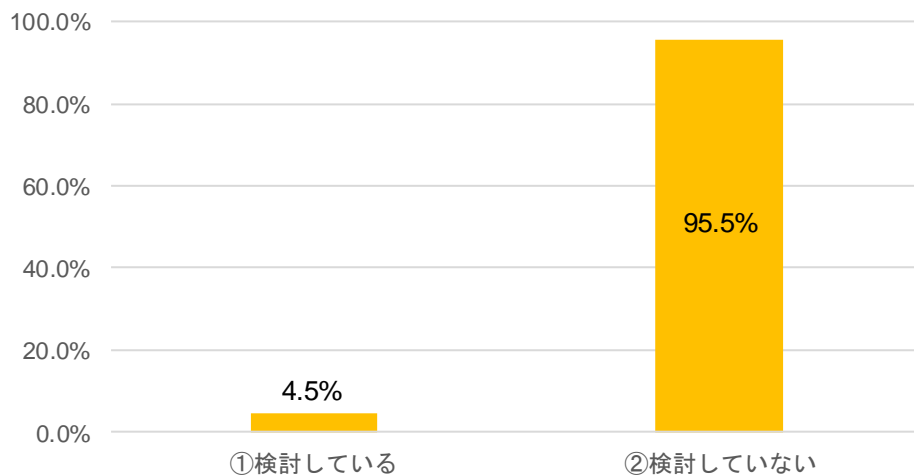
廃業の理由について



②第三者承継 (M&A) について

「後継者が見つからない」もしくは「後継者候補が継ぐ意志がない」と回答した事業者は対象者全体の 24.1% いるが、第三者承継 (M&A) を検討している事業者は僅か 4.5% に留まる。事業承継を希望するが後継者を決めていない事業者の 23.8% が第三者承継 (M&A) を検討しているのに対し、非常に少ない水準である。

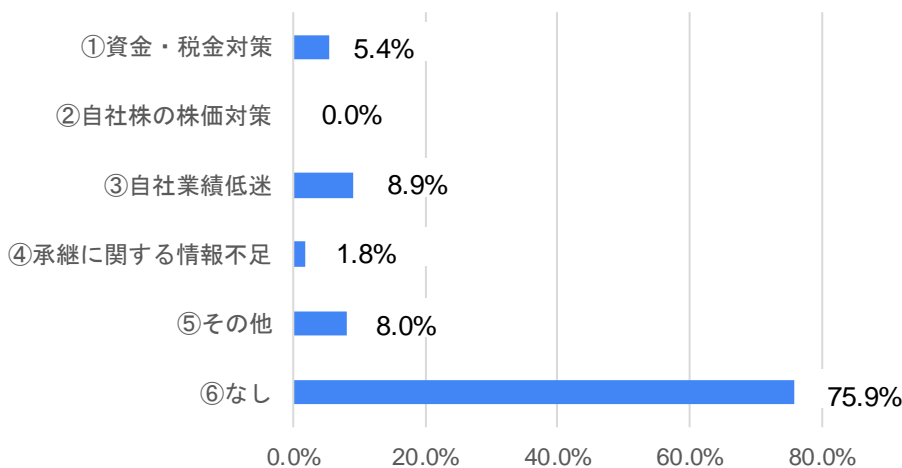
第三者への承継（M&A）について



③事業承継にあたっての課題

「なし」と回答した事業者の割合が75.9%と非常に高い。後継者を決めている事業者（41.6%）や後継者を決めていない事業者（31.4%）と比べても明らかに高いが、廃業に意識が向いており課題を把握する取り組みを止めてしまった可能性も考えられる。事業承継ではなく廃業が本当に最善策なのか、商工会議所を始めとした支援者に相談しながら検討する必要がある。

事業承継するにあたって課題と感じている事

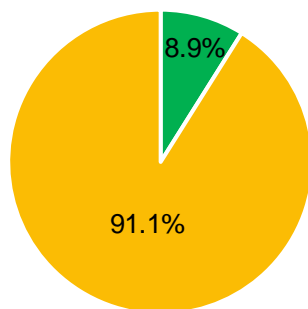


④事業承継に関する無料相談について

多治見商工会議所および岐阜県事業承継引き継ぎ・支援センターによる無料相談を希望される事業者は、対象者全体の8.9%である。事業承継を希望する事業者と比較すると、相談を希望される事業者の割合が明らかに低い。

廃業の理由については、「当初より自分の代で廃業を決定」や「後継者がいない」を選ぶ事業者が多いが、事業に価値や魅力があれば第三者承継など事業承継の可能性が十分にあると考えられる。そのため、商工会議所を始めとした支援者による積極的なアプローチが必要だと考えられる。

事業承継の無料相談を希望されますか？



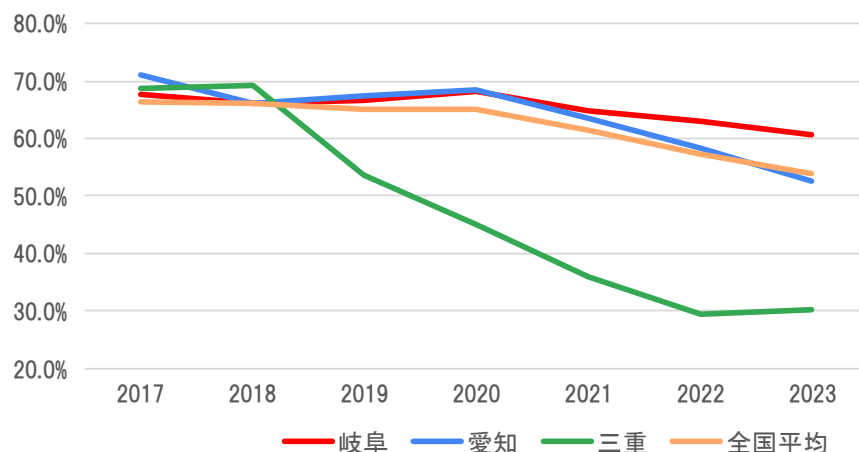
- ①相談を希望する
- ②今は希望しないが時期が来たら相談したい
- ③相談希望しない

IV. まとめ

①事業承継の活性化に向けた課題

帝国データバンクが調査・発表した資料からは、全国や近県と比較して岐阜県の後継者不在率が高止まりしている事が読み取れる。2017年の時点では後継者不在率が全国や近県とほぼ変わらなかったが、2023年には全国平均より5ポイント以上高い水準に留まっている。隣接する愛知県は、2017年の時点では全国平均よりも高い水準であったが、2021年以降は急速に後継者不在率が改善している。同じく隣接する三重県は、2019年から2022年にかけて急速に改善し、2023年時点で後継者不在率が30.2%と全国で最も低い。

後継者不在率の推移



帝国データバンク 全国「後継者不在率」動向調査（2017年度～2023年度）

帝国データバンク岐阜支店の担当者は、「愛知との待遇差もあってマネージャー層も人材不足が続いている」と分析しており、後継者やマネージャー層を獲得する競争力の高さが愛知県の後継者不在率改善につながったのではないかと考えられる。一方で、三重については「金融機関と行政の官民挙げての取り組みが奏功しているようだ」と分析しており、競争力の高い大都市でなくても地域の支援機関が一体となって取り組む事で後継者不在率を急速に改善できると考えられる。

なお、多治見市は後継者不在率が56.6%と岐阜県全体よりも低いが、全国平均を下回る水準である。

後継者不在率は、「事業承継を希望しておらず廃業する予定である事業者」および「事業承継を希望しているが、

後継者を決めていない事業者」の割合が減少すれば改善する。そのため、「事業承継を希望しているが後継者を決めていない事業者の後継者選定」と「価値や魅力のある事業者の廃業回避」が今後の主な課題である。これらの課題を解決する事で、「事業承継を希望していて後継者がいる事業者」の増加につながる。特に、事業承継を希望している事業者のニーズや想いに応える施策は重要であり、後継者を探すプロセスで直面する「承継に関する情報不足」などの課題への対応が必要である。なお、後継者が決まってからも様々な課題が出てくるため、事業者と支援者の伴走が必要である。

②課題解決に向けた方向性

【支援者サイド】

後継者不在率の改善を図るためには、承継に関する情報提供、第三者承継の支援が不可欠である。商工会議所などの各種支援機関、岐阜県事業承継・引き継ぎ支援センターは、税務・法務を含む包括的な情報提供・個別相談を行う支援体制、M&Aを含む第三者承継の支援体制をここ数年で大幅に強化してきた。

今後は、相談をしようか迷っている後継者未決定の事業者、事業承継という選択肢が消えかかっている廃業予定の事業者に対してさらに積極的にアプローチし、まずは「後継者の決定」まで支援する必要がある。具体的には、商工会議所などの公的機関が行う事業承継セミナーへの参加、商工会議所および岐阜県事業承継・引き継ぎ支援センターによる個別相談の活用を事業者提案し、伴走型支援へと結び付けていく。潜在的な相談ニーズは非常に多いため、きっかけを作る事が大きな効果につながる。

事業承継において特に難しいのは「後継者探し」である。これは、岐阜県事業承継・引き継ぎ支援センターの第三者承継担当者の共通認識であり、試行錯誤しながら後継者探しの支援を行っている。後継者の有力な候補となるのは、従業員や取引先など事業者の利害関係者である。

岐阜県事業承継・引き継ぎ支援センターが把握している範囲では、従業員承継を成功させた事業者の多くが「右腕」と呼べる従業員の育成に力を入れており、経営について話し合う機会を設けていた。従業員は事業者について熟知している身近な後継者候補であり、株式や資産の承継以外のプロセスは親族内承継と似通っている。そのため、事業承継も視野に入れた幹部従業員の育成を支援する事が、後継者不在率の改善につながると考えられる。

【事業者サイド】

今回のアンケートでは、商工会議所に「時期が来たら相談したい」という回答が多く見られたが、事業承継は先送りになりやすい経営課題である。確かに、資金繰りや補助金申請のように分かりやすいゴールや期限はない。しかし、事業の存続に直結する重要な経営課題であり、早期に向き合って対策を行う必要がある。そのため、具体的な課題を認識する前の段階、事業承継の準備がおそらく必要だと感じた段階で商工会議所などの各種支援機関にぜひ相談していただきたい。

③最後に

アンケートの結果から分かるように、「後継者がいない」や「廃業を考えている」というのは全く珍しい事ではない。何もせず時を重ねれば重ねるほど、選択肢は少しずつ減っていく。支援者と事業者がこれまで以上に事業承継に関して話し合い、次回のアンケートでは後継者不在率が改善していると幸いである。

※本事業は令和5年度岐阜県からの補助を受けています。