

「事業転換、事業承継等に関する実態調査」 調査結果

平成19年12月

福井県商工会議所連合会

調査結果概要

1. 経営者になった経緯

- ・**経営者になった経緯**は、「自分で創業」と、「親から承継」がともに4割超でほぼ同数。また、経営者の年齢が高いほど「自分で創業」とする回答が高くなり、特に「66歳～70歳」で約6割と最多。「親から承継」とする回答は「30代」でもっとも多く約7割。

2. 事業用不動産資産の所有状況

- ・事業用不動産資産(工場や店舗などの土地建物)については全体の7割が所有。経営者の年齢が高くなるほどその所有割合が高くなっている。
- ・「事業用の不動産資産を所有している」事業所では、その不動産の**所有者**について「事業主またはその家族の個人所有」が6割弱、「経営する法人の所有」が約4割。同様に所有する不動産の**種類**については、土地建物両方所有(法人所有・個人所有含めて)するとの回答が8割近くに上り、不動産の**所有形態**では6割以上が生活と分離した事業用不動産資産を所有している。

3. 最近の業況について

- ・**直近3年間の売上の推移**については回答者の約半数が「減少傾向」と回答。売上が「増加傾向」との回答は15%台にとどまる。経営者の年齢別に見ると、経営者が高齢であるほど売上が「減少傾向」とであるという回答が多い。
- ・**利益の状況**では、全体で、「満足ではないが生活するだけの利益は確保している」が6割。「実質赤字」も3割近くに上る。「十分な利益を確保している」のは1割以下と厳しい状況が伺える。業種別ではサービス業(飲食)、卸売業、製造業(繊維)、建設業などでは3割以上が「実質赤字」と回答しており業種による明暗が分かれている。
- ・**将来的な経営見通し**については、回答者の半数以上がネガティブな見通しをもっている。
- ・**ノウハウ・技術・商品・顧客など他社にない「強み」を「持っている」との回答は7割近く**。その具体的強みは、「技術力」、「商品・サービス」、「販売先・顧客」をあげる事業所が多い。

4. 事業の転換について

- ・**自社の将来の事業展開**については、「現状維持」を志向する企業が4割超となっている一方、「現状を打破したくてもその方向性を定めることに困っている」とする回答も1割超ある。
- ・経営者の年齢が上がるほど現状維持傾向が強く、逆に、現状を維持しつつもあらたな事業展開を望む回答は、「30歳代」の経営者で一番多く7割近くに上る。
- ・「過去10年間で新事業や事業の転換にチャレンジした」経験がある事業所は約3割。小規模な事業所ほどチャレンジ経験「あり」とする回答が多い。

5. 事業の今後について

- ・**今後の自身の事業**については、「誰かに事業を引き継いでもらいたいと思っている」とする回答が半数近くあるが、「自分の代で事業を止めようと思っている」との回答も約15%に上る。
- ・「自分の代で事業を止めようと思っている」と回答した方が**その理由**としてあげるのは、「事業に将来性がない」が最多で4割以上。また、同様に事業を止めようと思っている時期については、「自分自身が仕事をできなくなったとき」が約半数と、自分の体力が続くかぎりには事業を継続したいという意向が多数を占める。
- ・「誰かに事業を引き継いでもらいたいと思っている」と回答した事業所で、事業を承継する**後継者が「決まっている」**のは過半数。以下「決まっていないが確保できる見込み」が3割、「後継者の確保は難しい」は1割強。同様に、**後継者として考えているのは**、「子供」が最も多く6割超。**後継者に求める条件**としては「経営意欲があること」とする回答が6割で最多。
- ・**事業承継の時期**については10年以内の事業承継を希望する回答が7割以上。経営者の年齢が上がるごとに事業承継を希望する時期は早まる傾向にあるが、71歳以上では承継時期が「未定」との回答が全ての年代で最多で25%以上に達している。さらに50歳代前半でも7割近くが10年以内の事業承継を望んでいる。
- ・**後継者に事業を譲る際に実施する(しようと考えている)こと**について、「経営者としての心構えを聞かせる」、「セミナー・研修会への参加」、「業界団体、異業種交流会への参加」など、経営者の資質向上やネットワーク拡大などの人的対策への回答が多くなっており、「相続税や贈与税の対策」など承継にかかる法的・税務的対策および、現事業の見直しへの回答は少数となっている。

「事業転換、事業承継等に関する実態調査」調査結果

福井県商工会議所連合会

【調査目的】

県内企業経営者の事業承継や廃業についての意向・抱える課題を探るとともに、他の事業への転換の可能性について調査し、地域企業の抱える事業承継問題をサポートしてゆくための資料とするため実施。

【調査対象】 県内7,212事業所を無作為抽出(従業員20人以下の事業所を中心に抽出)

【調査方法】 郵送による配布及び回収

【調査時期】 平成19年10月26日～11月12日

【回答数】 1,721社(回答率:23.9%)

(会議所別 回答数)

福井	敦賀	武生	大野	勝山	小浜	鯖江
825(47.9%)	320(18.6%)	157(9.1%)	98(5.7%)	59(3.4%)	106(6.2%)	156(9.1%)

【回答企業の属性】

《業種》

カテゴリー	実数	%
製造業(繊維)	73	4.3
製造業(機械・電気)	45	2.7
製造業(食品)	57	3.4
製造業(その他)	140	8.3
建設業	361	21.4
卸売業	156	9.3
小売業(衣料)	46	2.7
小売業(食品)	49	2.9
小売業(その他)	200	11.9
サービス業(情報)	40	2.4
サービス業(飲食)	115	6.8
サービス業(専門サービス)	226	13.4
その他	177	10.5
合計	1685	100.0

《従業員数》・・(家族従業員・役員を除く)

カテゴリー	実数	%
0人	174	10.6
1～2人	384	23.5
3～5人	439	26.9
6～10人	329	20.1
11～20人	204	12.5
21人以上	104	6.4
合計	1634	100.0

《事業の形態》

カテゴリー	実数	%
法人	1301	76.2
個人	407	23.8
合計	1708	100.0

《代表者の年齢》

カテゴリー	実数	%
20代	5	0.3
30代	110	6.4
40代	271	15.8
50～55歳	310	18.1
56～60歳	373	21.8
61～65歳	261	15.2
66～70歳	171	10.0
71歳以上	213	12.4
合計		100.0

【調査結果の概要】

1. 経営者になった経緯

- (1) 経営者になった経緯は、「自分で創業」(43.3%)、「親から承継」(43.5%)がほぼ同数であり、合計でほぼ9割を占める。以下、「親以外の親族から承継」(5.1%)、「従業員から登用された」(3.5%)、「外部から登用された」(2.2%)の順となっている(図-1-1)。
- (2) 経営者の年齢が高いほど「自分で創業」した割合は高くなっており、特に「66歳～70歳」で58.0%ともっとも多くなっている。また、「親から承継」したとする回答は「30代」でもっとも多く(69.4%)となっている(図-1-2)。

図-1-1 経営者になった経緯(全体)

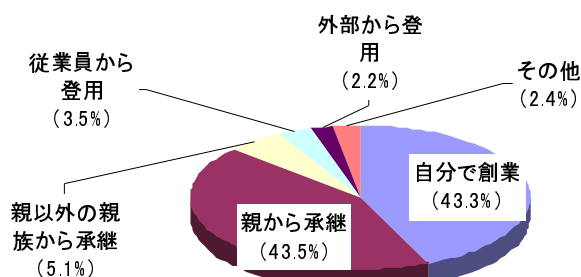
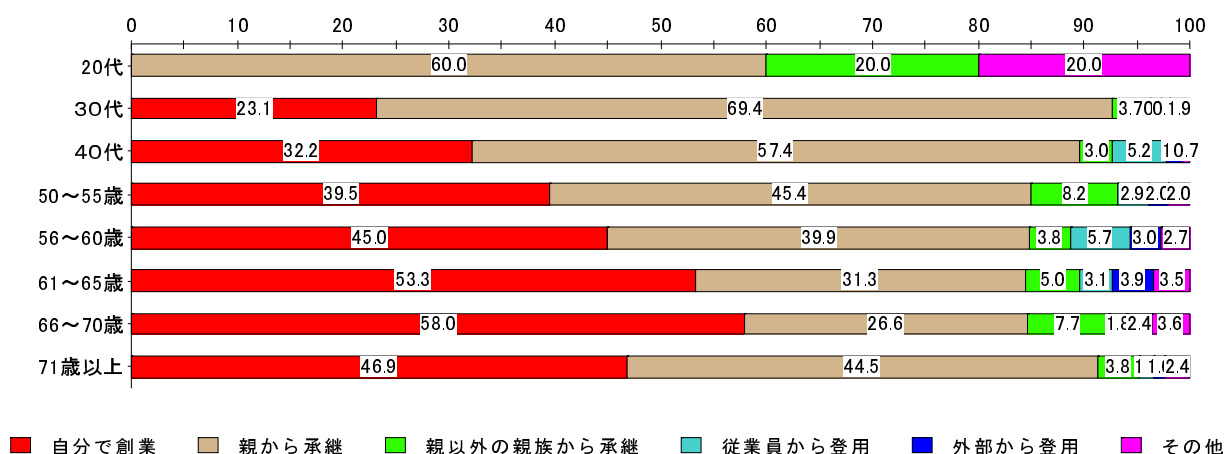
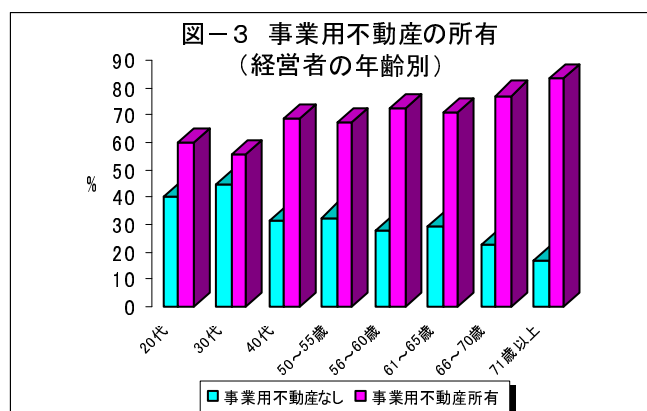
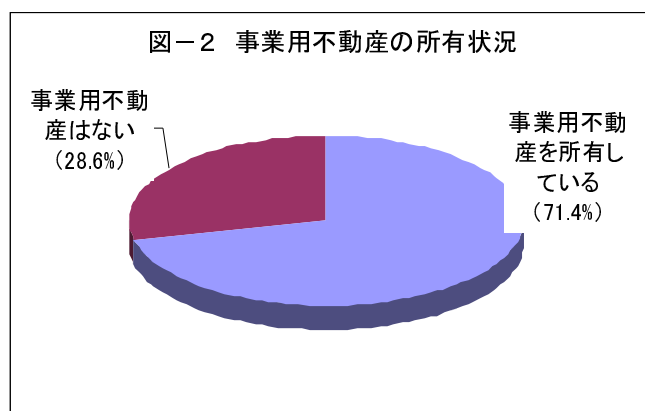


図-1-2 経営者になった経緯(経営者年齢別)



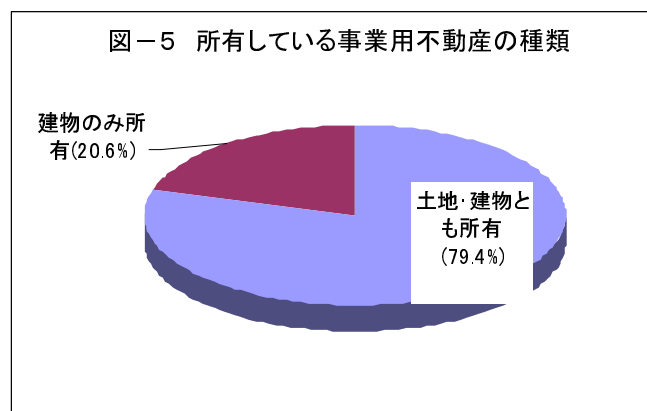
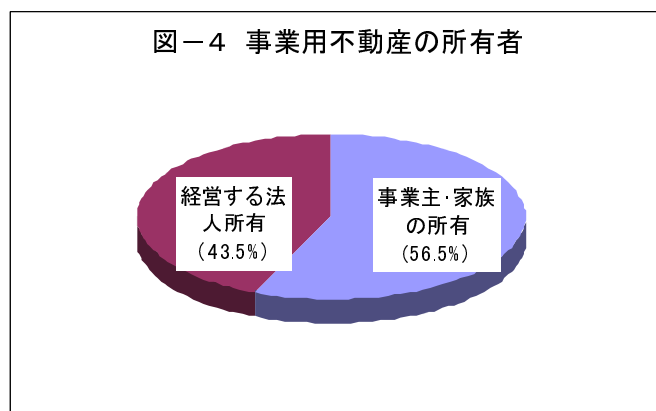
2. 事業用不動産資産の所有状況

- (1) 事業用不動産資産（工場や店舗などの土地建物）の所有状況については、「事業用不動産資産を所有している」が 71.4%、「事業用の不動産資産はない」が 28.6%、であった（図－2）。
- (2) これを経営者の年代別に見ると、年代が高くなるほど事業用不動産資産の所有割合が高くなる傾向にある（図－3）。

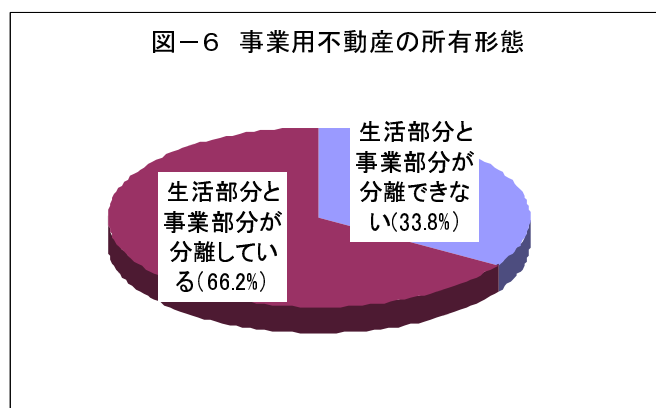


「事業用の不動産資産を所有している」と回答した事業所に、①その不動産の所有者、②不動産の種類、③不動産の所有形態について聞いた。

- (3)－1. ①不動産の所有者については、「事業主またはその家族の個人所有」が 56.5%、「経営する法人の所有」が 43.5%である。（図－4）
- (3)－2. また、法人所有・個人所有を含めて、②事業用に所有する不動産の種類は、「土地建物とも所有している」が 79.4%、「建物のみ所有している（土地は他から賃借している）」は 20.6%と、土地建物両方有するとの回答が 8 割近くに上った（図－5）。



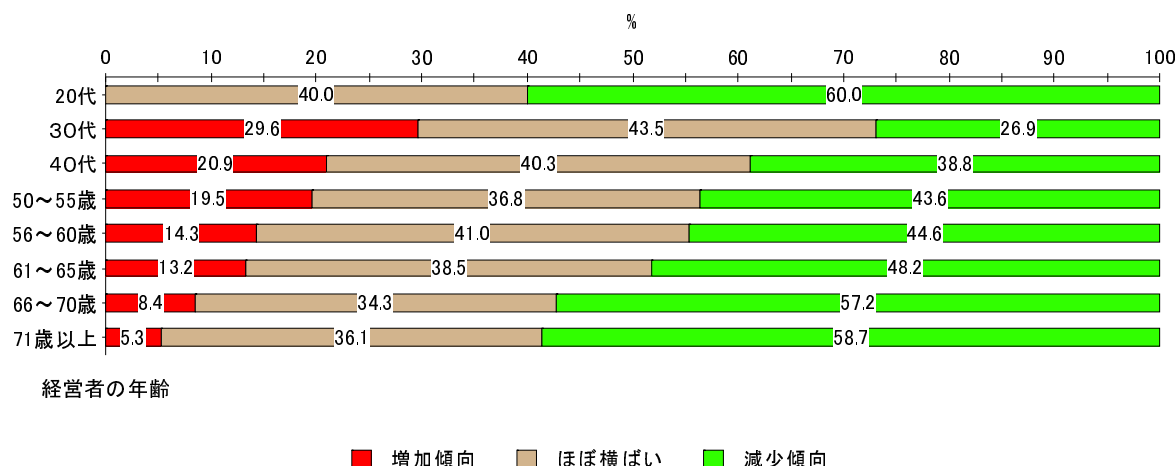
- (3)－3. ③不動産の所有形態では、「生活部分と事業部分が一体となっており分離が出来ない（不動産が他に活用できない）」が 33.8%、「生活部分と事業部分が分離している（不動産が他に活用可能）」が 66.2%となっており、回答企業の 6 割以上が生活と分離した事業用不動産資産を所有している（図－6）。



3. 最近の業況について

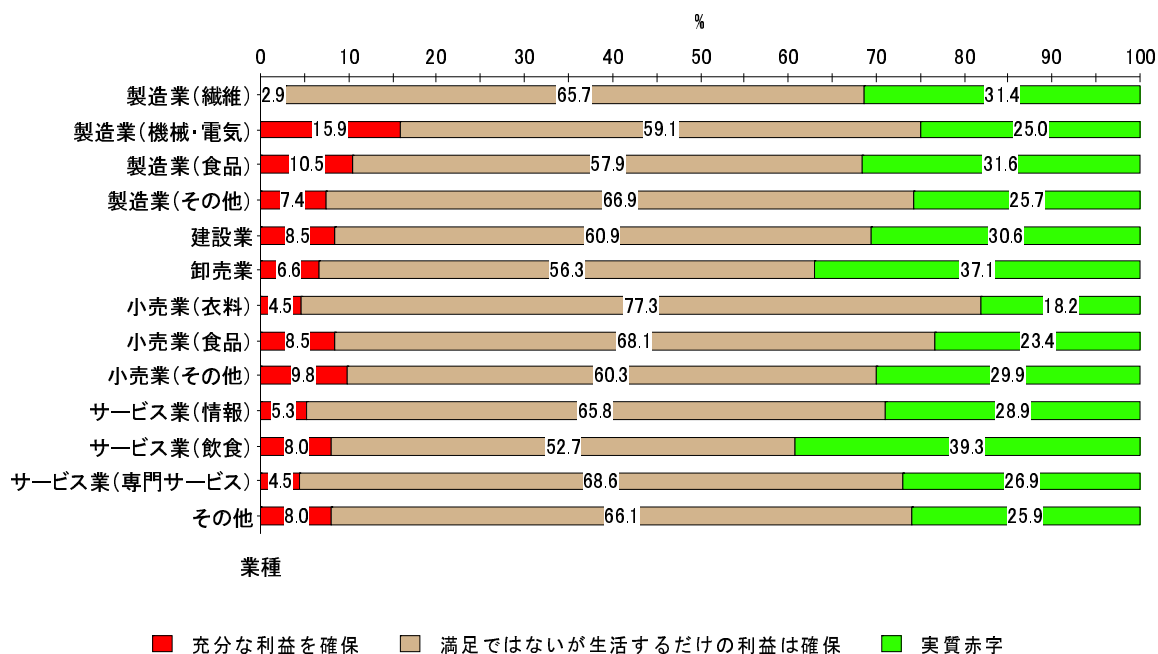
- (1) 直近 3 年間の売上の推移を尋ねたところ、全体で「減少傾向」(46.0%)との回答がもっとも多く半数を占め、次いで「ほぼ横ばい」(38.6%)、「増加傾向」(15.4%)の順となっており、これを経営者の年齢別に見ると、経営者が高齢であるほど売上が「増加傾向」とする回答は減少し、売上が「減少傾向」とあるという回答が多くなっている(図-7)。

図-7 最近3年間の売上高推移

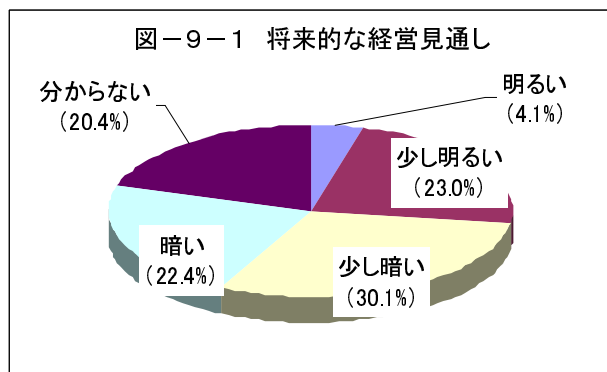


- (2) さらに、利益の状況では、全体で、「満足ではないが生活するだけの利益は確保している」(63.0%)が最も多く、次いで、「実質赤字」(29.4%)、「十分な利益を確保している」(7.6%)、となっており、回答事業所の約3割が実質的に赤字経営である。業種別では、製造業(機械・電気、食品)で10%以上が十分な利益を確保しているとの回答に対し、サービス業(飲食)、卸売業、製造業(繊維)、建設業などでは3割以上が「実質赤字」と回答しており業種による明暗が分かれている(図-8)。

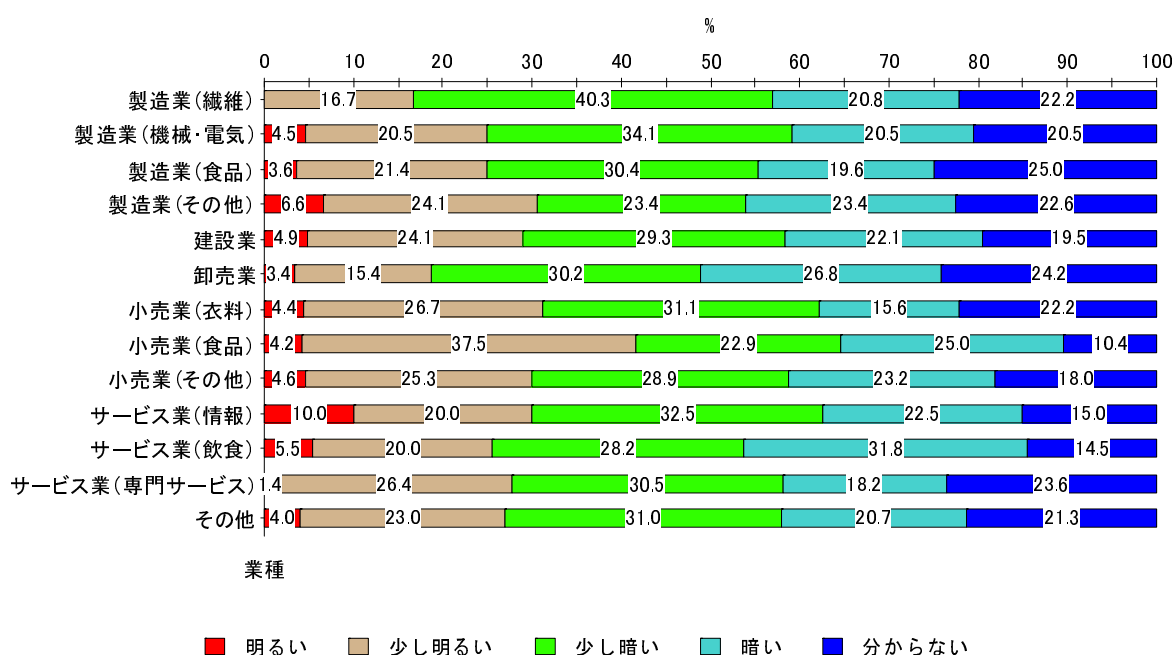
図-8 利益の状況



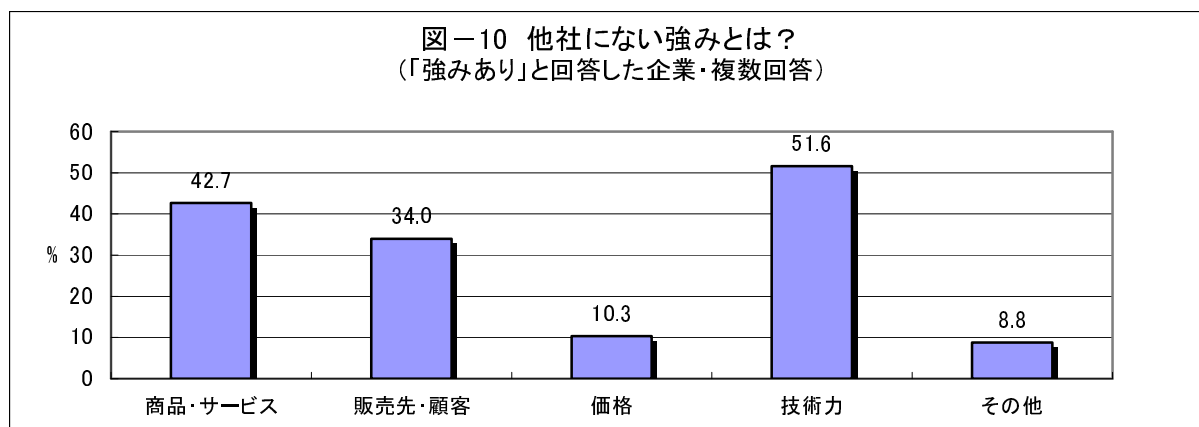
(3) また将来的な経営見通しについて、全体では、「明るい」(4.1%)、「少し明るい」(23.0%)というポジティブな回答は 3 割以下にとどまっており、反対に「少し暗い」(30.1%)、「暗い」(22.4%)という回答が 5 割以上と、景気の見通しについて回答者の半数以上が、ネガティブな見通しをもっている。(図－9－1)。



図－9－2 将来的な経営見通し（業種別）

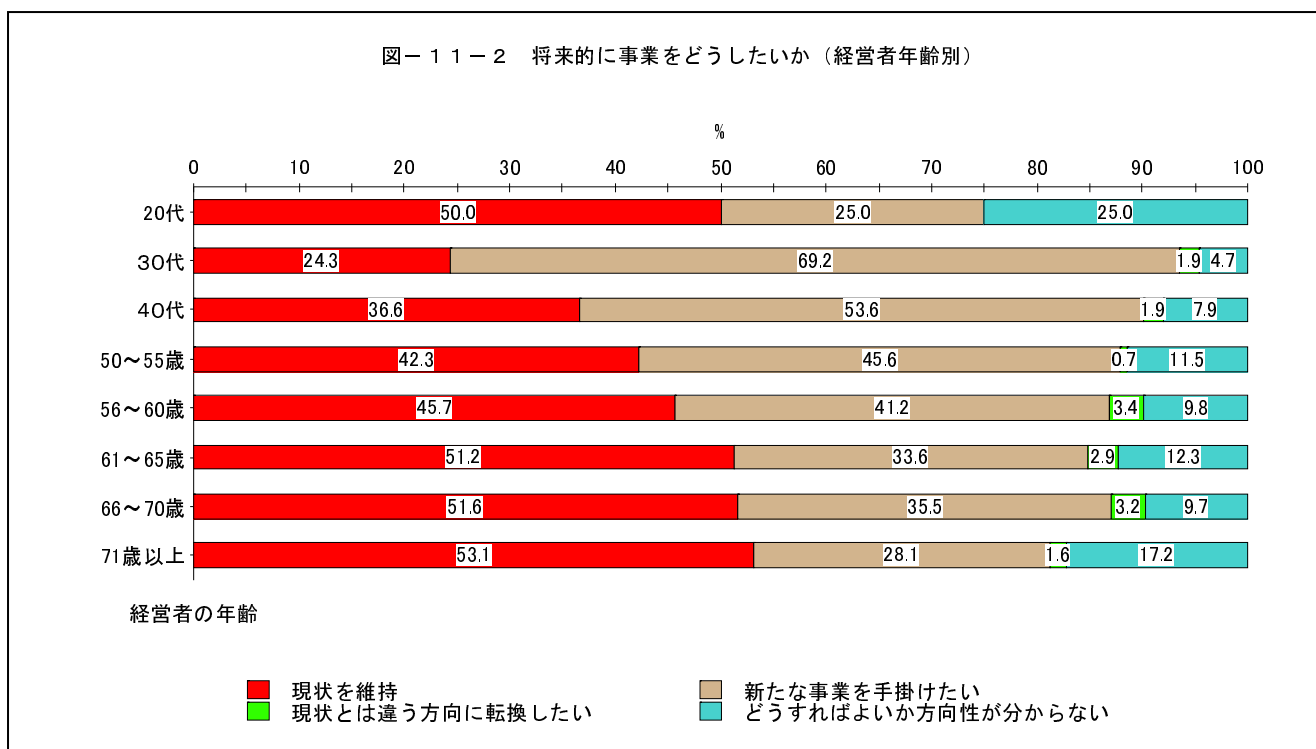
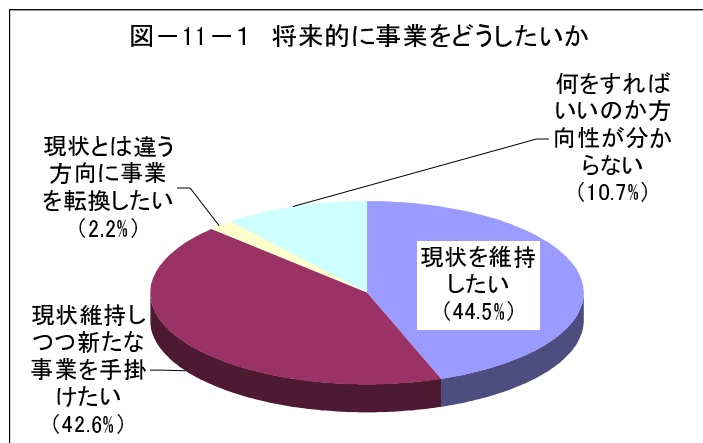


(4) ノウハウ・技術・商品・顧客など他社にない強みについて、その有無を聞いたところ、「強みあり」(66.9%)、「強みなし」(33.1%)と 7 割近くの事業所が自社に強みがあると回答。また、「強みあり」と回答した事業所にその強みとは何かをたずねたところ(複数回答)、「技術力」(51.6%)、「商品・サービス」(42.7%)、「販売先・顧客」(34.0%)、「価格」(10.3%)の順に多くなっている(図－10)。



4. 事業の転換について

- (1) 自社の将来の事業展開については、「現状を維持していきたい」(44.5%)、「現状の事業を維持しつつ新たな事業も手がけていきたい」(42.6%)、「現状の事業とは違った方向に事業を転換したい」(2.2%)、「現状を打破したいが、何をすればいいのか方向性が分からない」(10.7%)の順で回答が多くなっており、現状維持を志向する企業が多数となっている一方、現状を打破したくてもその方向性を定めることに困っていると回答も10%超存在する(図-11-1)。
- (2) これを経営者の年齢別にみると、サンプル数の少ない20代を除き、年齢が上がるほど現状維持傾向が強くなり、逆に、現状を維持しつつもあらたな事業展開を望む回答は、30歳代で一番多く7割近くに上る(図-11-2)。



- (3) -1. 上記(1)で、「現状を維持していきたい」と回答した事業所に**その理由**を尋ねたところ、「現在の事業で充分満足しているから」(37.5%)、「新たなことを始める意欲はあるが、資金・ノウハウ・ネットワーク等の経営資源がないから」(32.3%)、「新たなことを始める意欲がないから」(20.7%)と意見が分かれた(図-12-1)。
- (3) -2. これを経営者の年代別に見ると、現状に満足していることをその理由にする回答は40代以上の年代ではいずれも同程度であるが、30代では逆に現状への満足は低く、経営資源の不足を理由にす

る回答が7割を超える。さらに 71 歳以上では新たな取り組みへの意欲がないことを理由にする回答が 3 割を超えている(図-12-2)。

- (3) - 3. 事業所の従業員規模別では、現状への満足度を理由にするものが「従業員 0 人」でもっとも多く 5 割近くを占める。また経営資源の不足を理由にする割合は、従業員規模が大きいほど高くなる傾向が見られる(図-12-3)。

図-12-1 「現状維持」と回答した理由

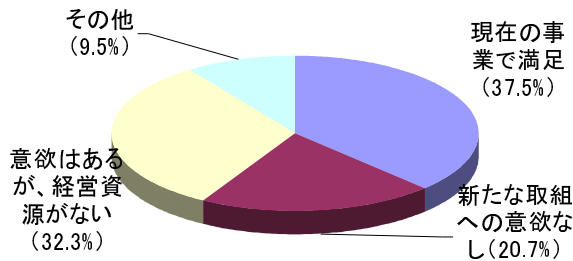


図-12-2 「現状維持」と回答した理由(経営者の年齢別)

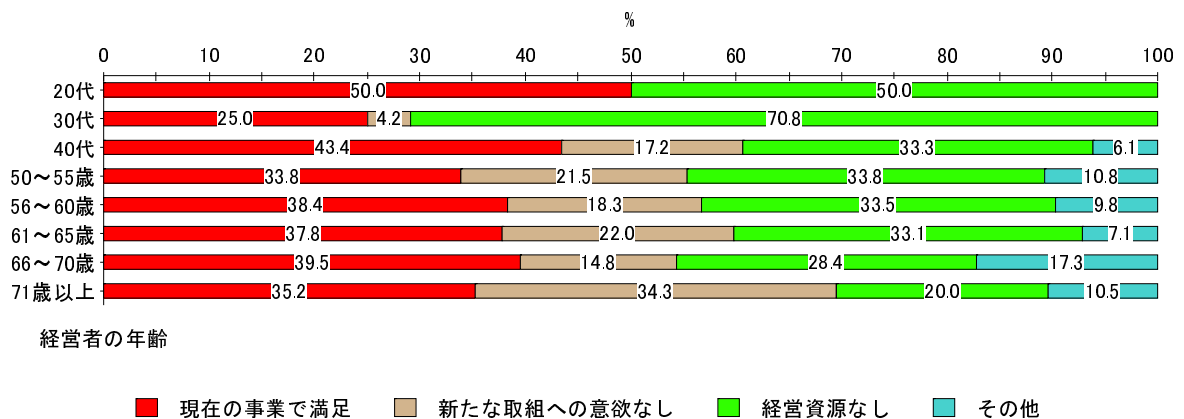
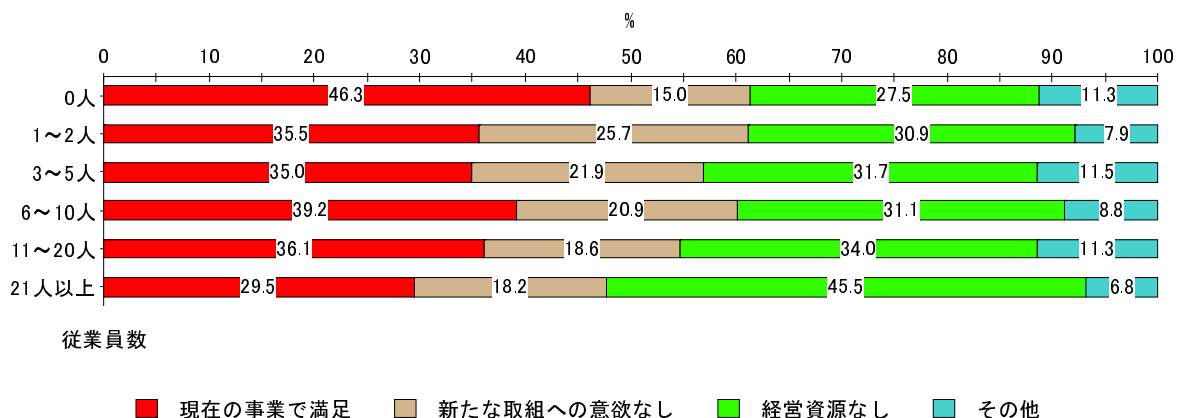


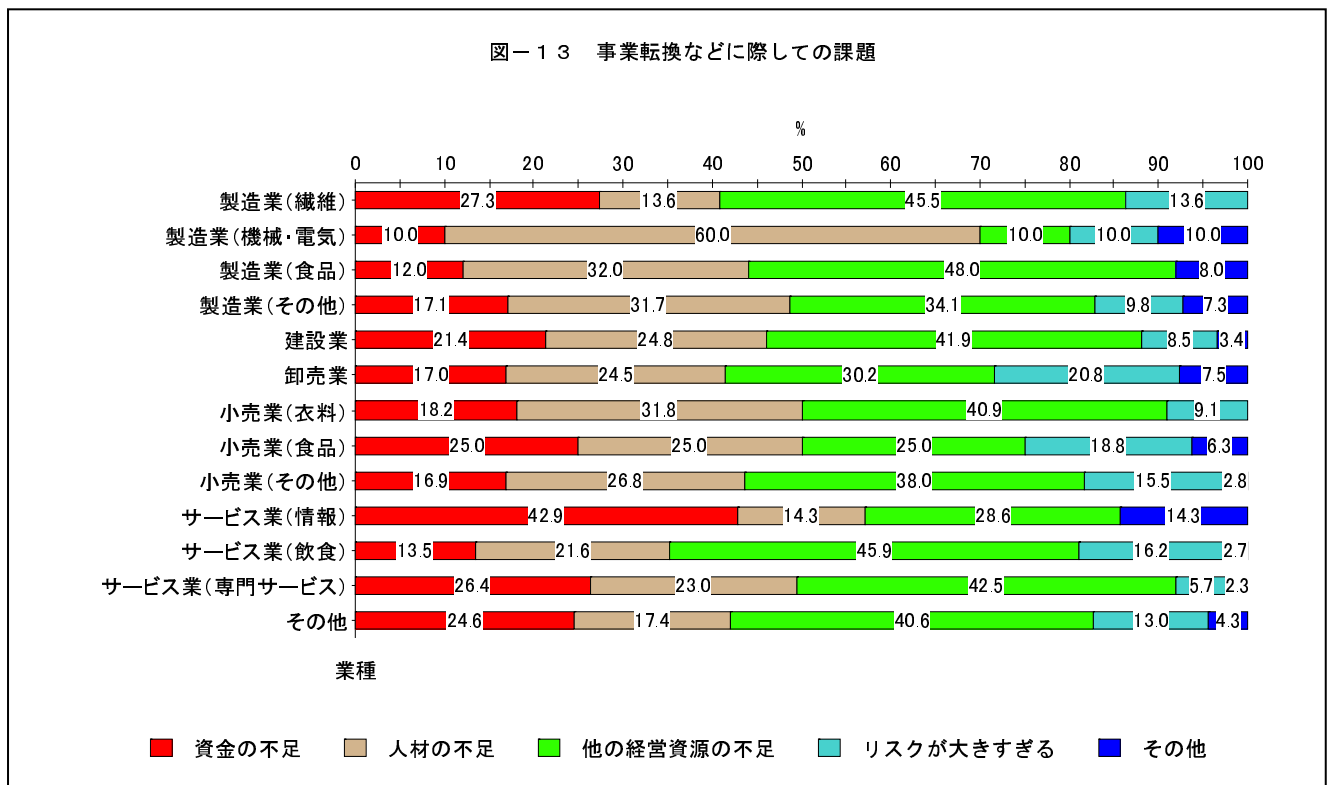
図-12-3 「現状維持」と回答した理由(事業所規模別)



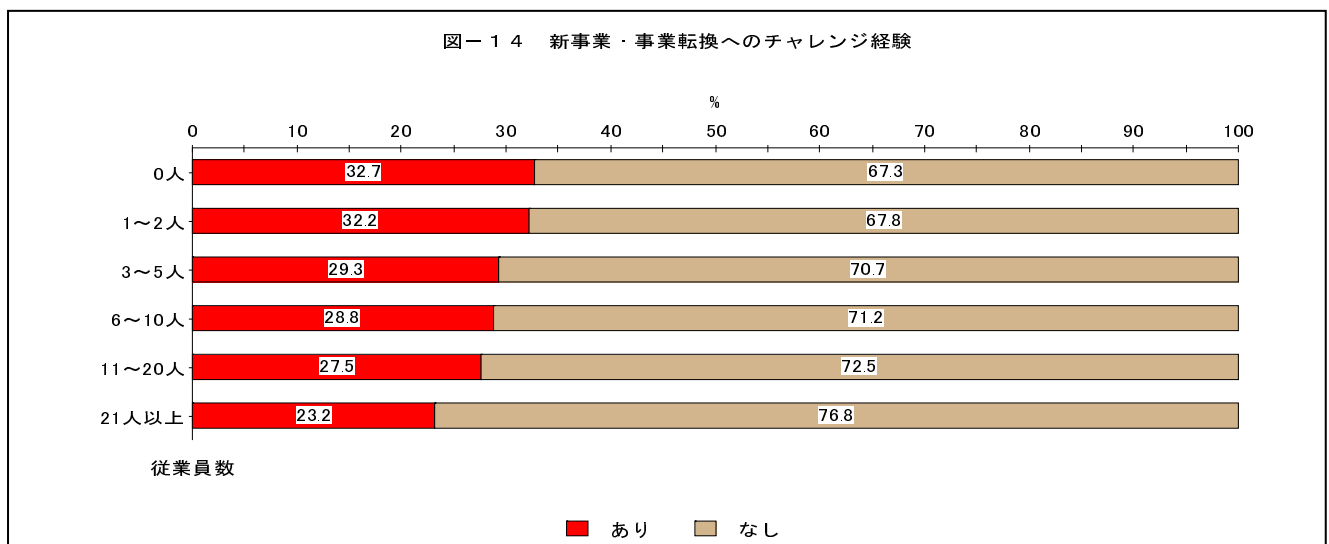
- (4) - 1. 上記(1)で「現状の事業を維持しつつ新たな事業も手がけていきたい」あるいは、「現状の事業とは違った方向に事業を転換したい」と回答した事業所に、その理由についてたずねた。理由については、「本業をさらに強化・発展させるために新しい分野に幅を広げたい」(41.8%)、「さ

らなる事業発展飛躍のため新しいことを手がけたい」(32.6%)、「現在の事業に将来性がないため」(16.7%)、「現在の事業が営業不振であるため」(7.0%)の順で回答が多かった。

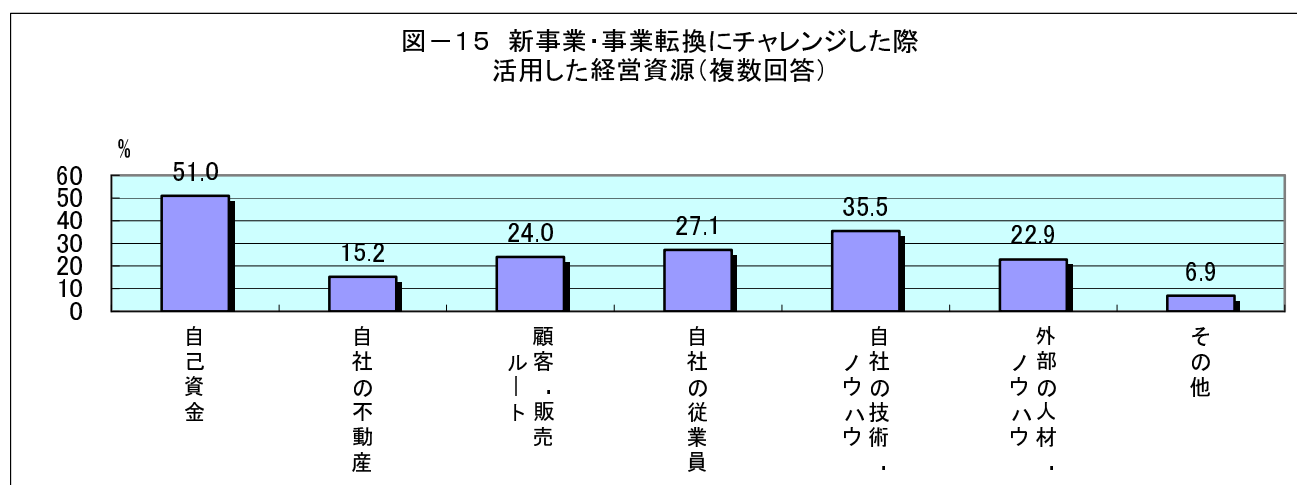
- (4)－2. 同じく、上記(1)で「現状の事業を維持しつつ新たな事業も手がけていきたい」あるいは、「現状の事業とは違った方向に事業を転換したい」と回答した事業所に、**新たな事業を始めたり、事業を転換する際の課題について尋ねた**ところ、「経営資源の不足」(39.2%)、「人材の不足」(24.8%)、「資金の不足」(20.6%)、「借入や設備投資などのリスクの大きさ」(11.3%)の順で回答が多かった。これを業種別に見ると、「資金の不足」についてはサービス業(情報)で特に多く4割を超えて突出している。「人材不足」をあげるものは、製造業(機械・電気、食品、その他)で特に多くなっている。「経営資源の不足」は、製造業(機械・電気)を除くすべての業種で3割以上が課題としてあげており、「リスクの大きさ」を課題にあげるのは、卸売業で最も多く2割を超えている(図－13)。



- (5) 全ての回答者に対し、「過去10年間で新事業や事業の転換にチャレンジしたか」を聞いたところ、「ある」(29.8%)、「ない」(70.2%)と、3割近くが新たな事業展開へのチャレンジ経験がある。従業員規模別では、小規模な事業所ほどチャレンジ経験「あり」とする回答が多くなっている(図－14)。

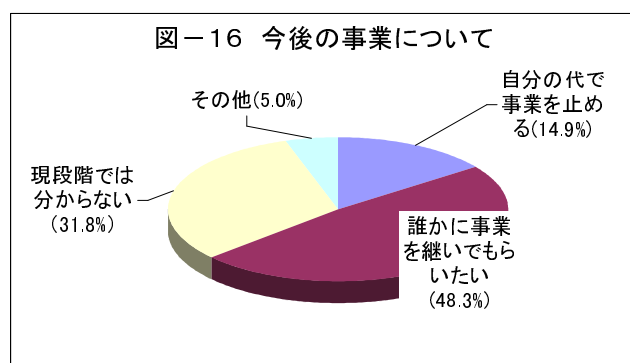


(6) 上記の(5)でチャレンジ経験「あり」と回答した事業所に対し、その際活用した経営資源について聞いたところ(複数回答)、「自己資金」(51.0%)、「自社の保有する技術・ノウハウ」(35.5%)への回答が特に多くなっている(図-15)。

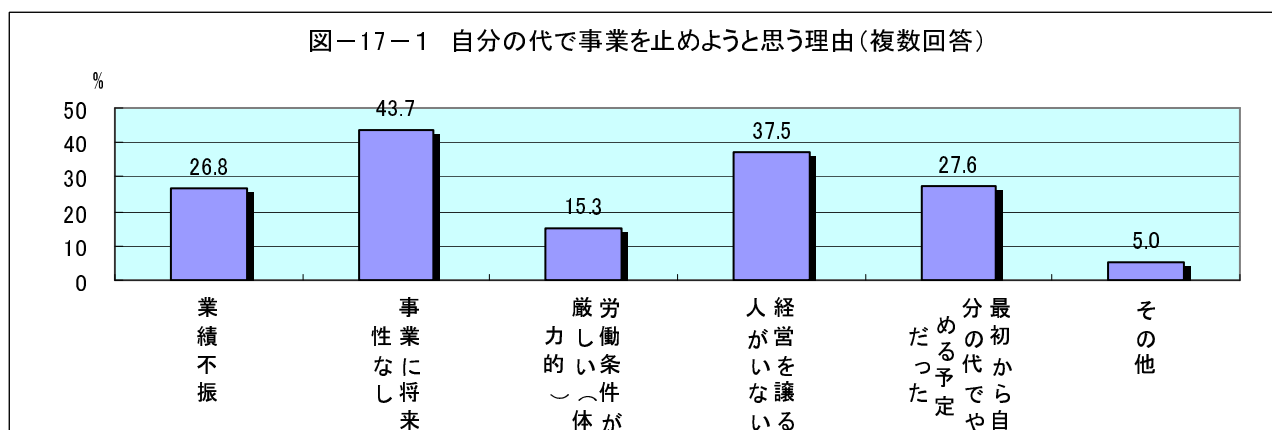


5. 事業の今後について

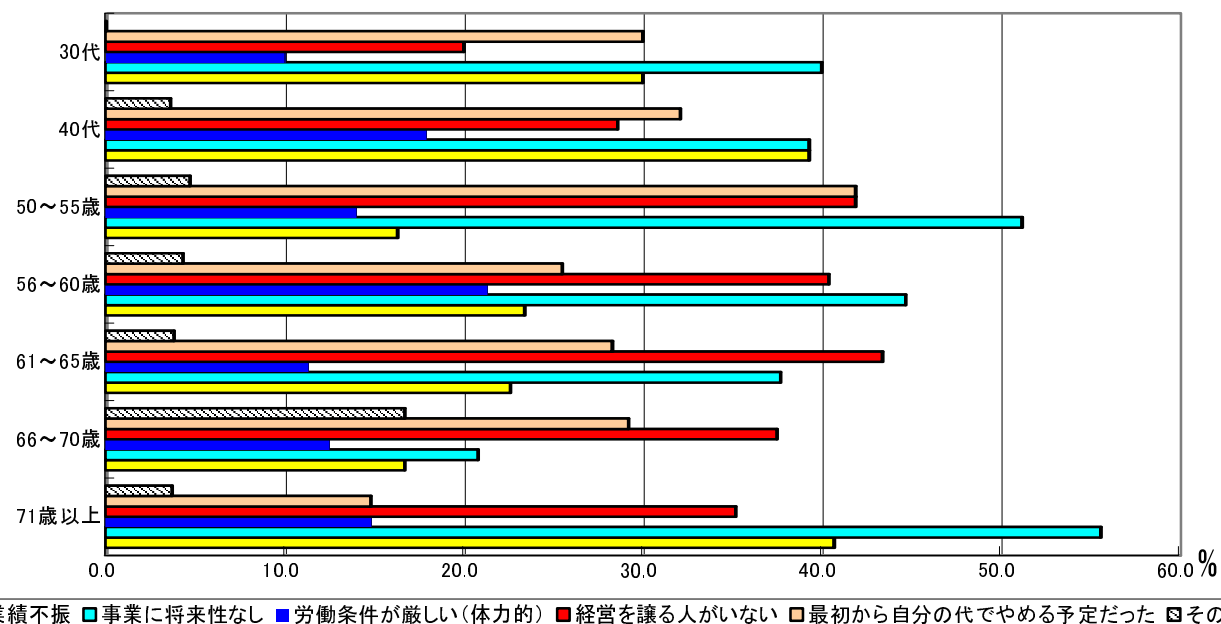
(1) 今後の自身の事業については、「誰かに事業を引き継いでもらいたいと思っている」との回答が半数近くとなり、「事業を誰かに承継するか、自分の代で止めるかまだわからない」は約 3 割であるが、「自分の代で事業を止めようと思っている」が約 15%に上る(図-16)。



(2)-1. 上記(1)で、「自分の代で事業を止めようと思っている」と回答した方がその理由としてあげる(複数回答)のは、「事業に将来性がない」(43.7%)が最も多く 4 割以上を占める。以下、「経営を譲る適当な人がいない」(37.5%)、「最初から自分の代で事業を止めるつもりだった」(27.6%)、「業績が不振である」(26.8%)、「労働条件が(体力的に)厳しい仕事である」(15.3%)の順に多くなっている(図-17-1)。

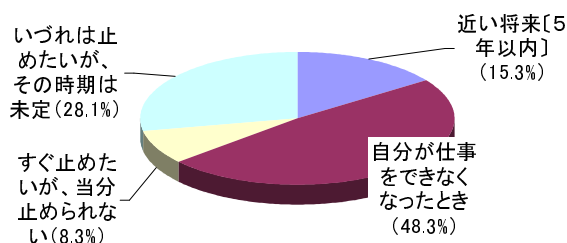


図－17－2 自分の代で事業を止めようと思う理由(経営者の年齢別・複数回答)



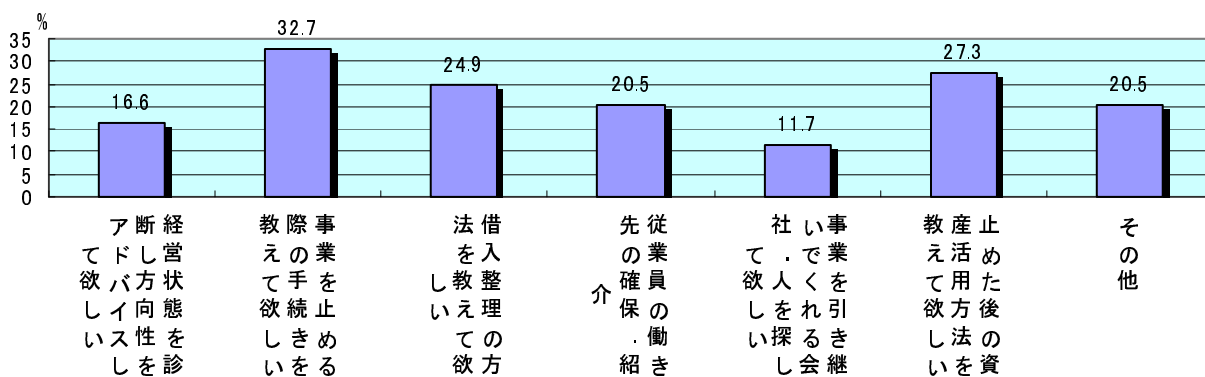
(2)－2. また、上記(1)で、「自分の代で事業を止めようと思っている」と回答した方に事業を止めようと思っている時期について質問したところ、「自分自身が仕事をできなくなったとき」が48.3%で約半数。次いで、「いずれは止めたいがその時期は未定」(28.1%)、「近い将来[5年以内]」(15.3%)、「すぐにも止めたいと思っているが、様々な障害があり当分やめられそうにない」(8.3%)の順となっており、回答者の約半数が自分の体力が続く限りは事業を継続したいという意向である(図－18)。

図－18 事業を止めようと思っている時期



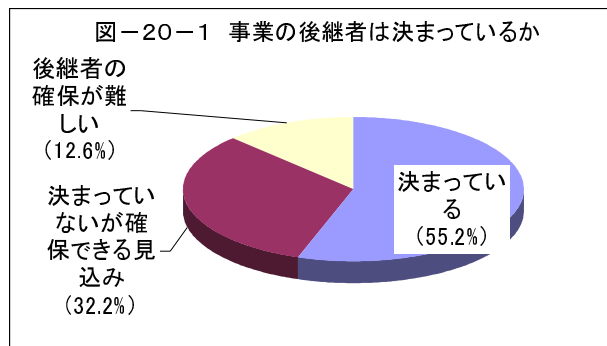
(2)－3. 上記(1)で「自分の代で事業を止めようと思っている」と回答した方に、事業を止める際どのような支援が必要かを聞いた。

図－19 事業を止める際どのような支援が必要か(複数回答)

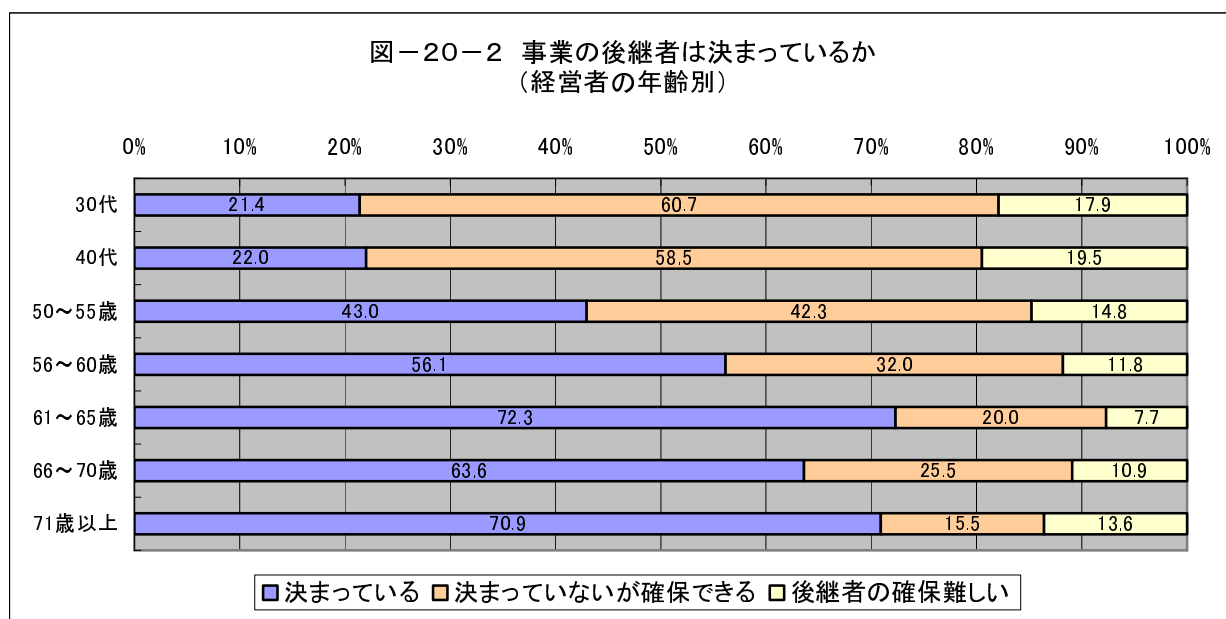


求める支援として、「事業を止める際の手続きを教えて欲しい」(32.7%)に最も回答が多くなっており、次いで、「事業を止めた後の資産(不動産等)の活用方法を教えて欲しい」(27.3%)、「借入を整理する方法を教えて欲しい」(24.9%)などの順で回答が多くなっている(図-19)。

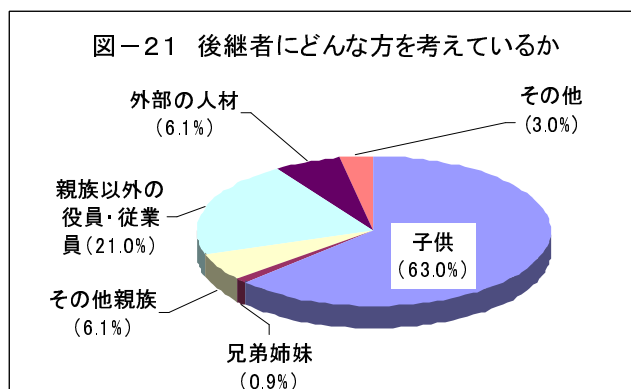
- (3) - 1. 上記(1)で「誰かに事業を引き継いでもらいたいと思っている」と回答した方に、事業を承継する後継者が決まっているかを聞いたところ、過半数が「決まっている」(55.2%)と回答。「決まっていないが確保できる見込み」が 32.2%、「後継者の確保は難しい」は 12.6%となっている(図-20-1)。



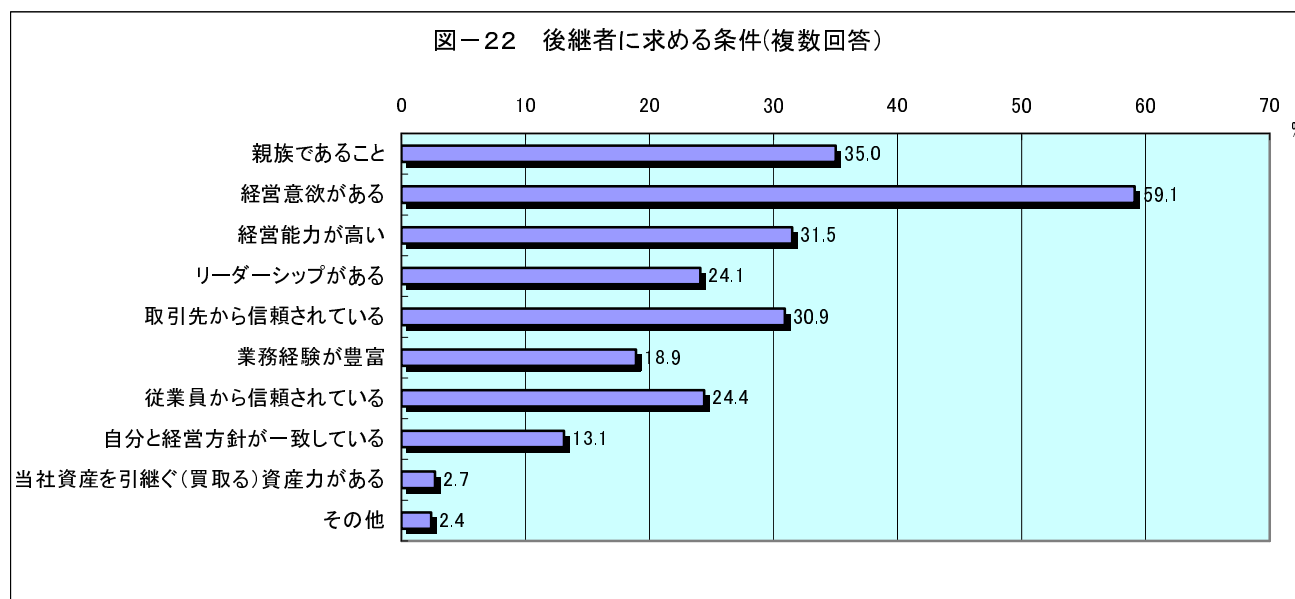
これを経営者の年齢別にみると、高齢の経営者ほど「決まっている」との回答が高くなり 60 代以上では6割が後継者を決定している。また逆に年齢が若い経営者ほど「後継者の確保が難しい」と回答する傾向が見られる(図-20-2)。



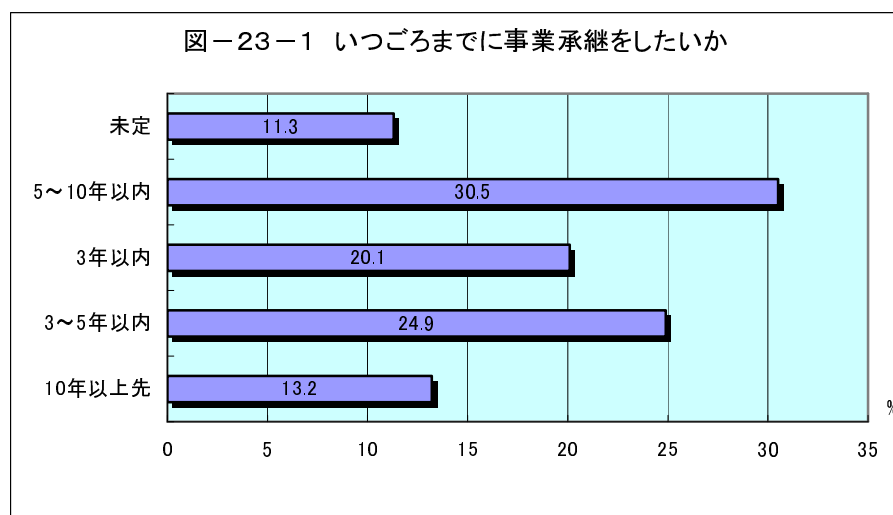
- (3) - 2. 上記(1)で「誰かに事業を引き継いでもらいたいと思っている」と回答した方に、後継者にはどんな方を考えているかを尋ねたところ、「子供」(63.0%)が最も多く 6 割超、次いで、「親族以外の役員・従業員」(21.0%)、「外部の人材」(6.1%)、「その他親族」(6.1%)の順となっている(図-21)。



(3)－3. 上記(1)で「誰かに事業を引き継いでもらいたいと思っている」と回答した方が後継者に求める条件として、「経営意欲があること」がトップで約6割が回答しており、2番目の「親族であること」を大きく上回っている。以降、「取引先から信頼されている」(30.9%)、「経営能力が高い」(31.5%)などで特に多くなっている(図－22)。

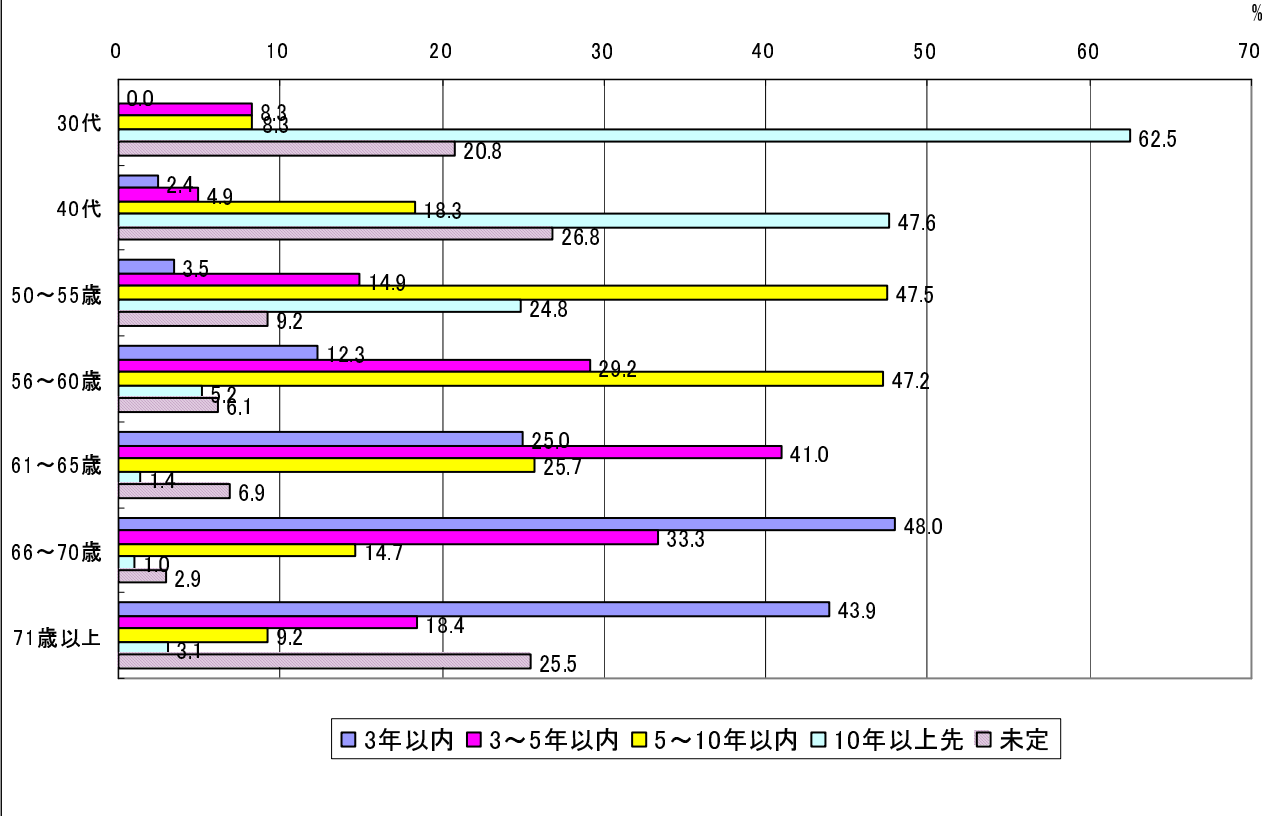


(3)－4. 上記(1)で「誰かに事業を引き継いでもらいたいと思っている」と回答した方に、いつごろまでに事業承継をしたいかを聞いた。その結果、「5～10年以内」(30.5%)、「3～5年以内」(24.9%)、「3年以内」(20.1%)と10年以内の事業承継を希望する回答が7割以上に上る(図－23－1)。



これを経営者の年齢別に見ると(図－23－2)、年齢が上がるごとに、事業承継を希望する時期は早まる傾向にあるが、71歳以上では承継時期が「未定」との回答が全ての年代で最多であり25%以上に達している。さらに50歳代前半でも7割近くが10年以内の事業承継を望んでいることが分かる。

図－23－2 いつごろまでに事業承継をしたいか（経営者の年齢別）



(3)－5. 上記(1)で「誰かに事業を引き継いでもらいたいと思っている」と回答した方に、後継者に事業を譲る際に実施する(しようと考えている)ことについて聞いたところ(複数回答)、「経営者としての心構えを聞かせる」(53.4%)、「セミナー・研修会への参加」(39.7%)、「取引先・金融機関への事前説明」(33.5%)、「業界団体、異業種交流会への参加」(33.2%)など、経営者の資質向上やネットワーク拡大などの人的対策への回答が多くなっており、「相続税や贈与税の対策」(10.5%)など承継にかかる法的・税務的対策および、現事業の見直しへの回答は少数となった(図－24)。

図－24 後継者に事業を承継する際実施すること(複数回答)

