

**平成 27 年度**  
**美作市内の事業承継の実態に**  
**関するアンケート調査**  
**報告書**



# 目 次

|                   |   |
|-------------------|---|
| 1 事業内容            | 1 |
| 1-1 背景            | 1 |
| 1-2 目的            | 1 |
| 1-3 実施内容・実施期間     | 2 |
| 2 アンケート調査の方法と実施結果 | 2 |
| 2-1 調査対象と調査手法     | 2 |
| 2-2 調査内容          | 2 |
| 2-3 調査結果          | 3 |
| 3 参考資料等           | 9 |



# 1 事業内容

## 1-1 背景

全国的に、事業の存続において悩みを抱える中小企業や小規模事業者は増加しており、後継者の不在や事業承継が大きな課題となっている。そこで円滑な事業承継をサポートするため、事業引継ぎ支援センターが、各地で設立されている。岡山県でも平成 26 年 10 月にセンターの運用が開始した。

美作市は岡山県の北東部に位置する人口約 2 万 9 千人のまちである。県北地域の一大商圏であるが、同様の課題を抱えており、事業所数、従業員数、販売額の減少が続いている。これは、人口減少による市場構造の変化が大きく関係しているが、中小企業の経営者や小規模事業者の高齢化と後継者不足も要因として考えられる。地域の生活拠点となる事業所も多くあり、このまま市内の事業所が減少すると、地域の暮らしにくさへ繋がり、人口流出の要因となる恐れがある。

また、美作市は過疎地域における地域力の維持・強化を図るため、平成 22 年より地域おこし協力隊を起用している。多くの協力隊が、任期終了後にそのまま定住している一方で、美作市内での就業が難しく、市外へ出ていってしまうケースも少なくない。より効果的な受け入れを実現するため、任期終了後に美作市内での就業先を確保することが、美作市における課題のひとつになっている。

## 1-2 目的

こうした現状を踏まえて、美作市では、平成 27 年度に新たな総合計画として「美作市まち・ひと・しごと創生総合戦略」を策定した。「地域産業の活性化と観光振興の充実」の 7 項目目に、後継者難、事業承継に対する事業として「店舗等経営後継者育成事業」を掲げている。

事業の実施にあたり、これから美作市で制度の拡充が見込まれる地域おこし協力隊と、高齢化や後継者不足に悩む事業所とのマッチングの可能性を検討する必要がある。また、事業承継に悩む事業所の相談窓口として、事業引継ぎ支援センターの活用を推進したいと考えている。また、事業所を存続させることによって、過疎化に一定の歯止めをかけ、地域の暮らしやすさの維持、向上を目指す。

この事業を推進していく過程において、まずは美作市内にある事業所の事業承継に対する意向とその実情を知る必要がある。そこで本調査では、美作市と協力して、市内にある事業所の実態把握に努めた。事業所情報の収集・集計・分析にとどまらず、最終的に取り組むべき課題・すべきことを明確にし、事業承継の方向性とスキーム（「何のために」「誰に」「何を支援するのか」）の提示を目的とする。

### 1-3 実施内容・実施期間

平成 27 年 10 月：アンケート作成、アセスメント情報収集

平成 27 年 11 月：アンケート実施、アセスメント整理

平成 27 年 12 月～平成 28 年 2 月：アンケート集計、分析

平成 28 年 2 月：報告書作成

## 2 アンケート調査の方法と実施結果

### 2-1 調査対象と調査手法

調査対象と回答数……美作市内中規模・小規模事業所 832 件を抽出し、配布

回答数 329 件（回収率 39.5%） ※うち、有効回答数は 324 件

調査手法……郵送によるアンケート調査

※返送先：美作市産業振興課

### 2-2 調査内容

#### 問 1 経営者情報

（業種・業歴・資本金・経営者の年齢・子供の人数・何代目の経営者・先代との関係）

⇒回答内容について、業種や業歴、先代との関係などによる比較・分析を行う。

#### 問 2 従業員数（家族・親族とその他ごとの常勤役員、従業員、パート・アルバイトの人数）

⇒事業所の家族従業員とその他の従業員の雇い入れ状況を把握する。

#### 問 3 事業承継の予定

⇒事業所の事業承継について現状を把握する。

#### 問 4（後継者がいる、もしくは後継者候補がいる場合）後継者について

後継者の続柄、関係性・選定理由・承継時期

⇒事業承継する場合、後継者の選定方法について現状を把握する。

#### 問 5（後継者がいない、もしくは決まっていない場合）外部人材活用での事業継承について

⇒事業継承が決まっていない場合、地域おこし協力隊などの外部人材活用を視野に入れて  
いるのか、また、事業を継続する予定がないのか現状を把握する。

#### 問 6 事業引継ぎ支援センターの利用状況等について

⇒事業引継ぎ支援センターについて、センターの支援制度を知っているのか現状を把握する。

## 2-3 調査結果

### 問1 経営者情報

#### 《業種》

回答事業所の業種として最多なのは「サービス業」(71件・22%)であり、続いて「小売業」(76件・23%)、「建設業」(61件・19%)、「製造業」(47件・15%)となった。

| 業種              | 割合(件数)   | 業種    | 割合(件数)   |
|-----------------|----------|-------|----------|
| 建設業             | 19%(61件) | 不動産業※ | 0%(1件)   |
| 製造業             | 15%(47件) | 運輸業   | 2%(6件)   |
| 卸売業             | 3%(11件)  | 情報通信業 | 1%(2件)   |
| 小売業             | 23%(76件) | サービス業 | 22%(71件) |
| 飲食店             | 6%(19件)  | その他   | 7%(24件)  |
| 宿泊業             | 1%(4件)   | 未回答   | 1%(2件)   |
| <b>合計 324 件</b> |          |       |          |

※不動産業 0.3%

#### 《業歴》

最も多いのは「50年以上」(111件・34%)である。続いて「40～49年」(59件・18%)、「30～39年」(53件・16%)、「20～29年」(38件・12%)である。20年以上の業歴ある事業所は、全体の8割となった。今後、事業承継に対する支援が必要になってくると考えられる。一方、「5年未満」は全体の5%と少ないが、新規創業者もみられる。

| 業歴              | 割合(件数)    |
|-----------------|-----------|
| 5年未満            | 5%(17件)   |
| 5～9年            | 5%(16件)   |
| 10～19年          | 9%(29件)   |
| 20～29年          | 12%(38件)  |
| 30～39年          | 16%(53件)  |
| 40～49年          | 18%(59件)  |
| 50年以上           | 34%(111件) |
| 未回答             | 1%(1件)    |
| <b>合計 324 件</b> |           |

#### 《資本金》

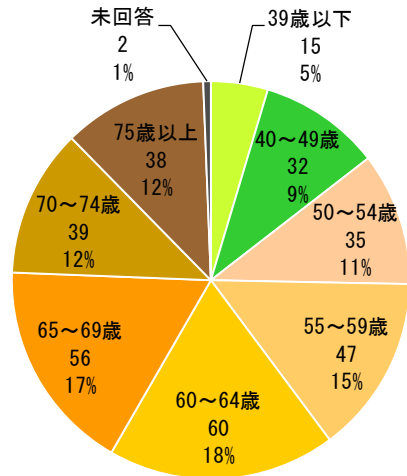
最も多かったのが「300万未満」(110件・34%)、次に「1千万円～2千999万円」(56件・17%)、「500万円～999万円」(50件・15%)、「未回答」(49件・15%)、「300万円～499万円」(44件・14%)と続いた。割合として、比較的小規模な事業所が多い結果となっている。

| 資本金             | 割合(件数)    |
|-----------------|-----------|
| 300万円未満         | 34%(110件) |
| 300万円～499万円     | 14%(44件)  |
| 500万円～999万円     | 15%(50件)  |
| 1千万円～2千999万円    | 17%(56件)  |
| 3千万円以上          | 5%(15件)   |
| 未回答             | 15%(49件)  |
| <b>合計 324 件</b> |           |

### 《経営者の年齢》

最も多かったのが「60～64歳」（60件・18%）で、次に「65～69歳」（56件・17%）、「55～59歳」（47件・15%）と続く。60歳以上の経営者が全体の約6割近くになっており、特に70歳以上は2割を超えている。

一方39歳以下は全体の5%で、美作市における経営者の高齢化が明らかとなっている。

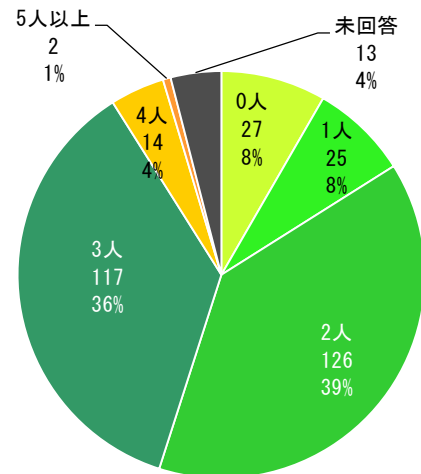


### 《子供の人数》

多かった順に「2人」（126件・39%）「3人」（117件・36%）「1人」（25件・8%）で、子供がいる経営者の割合は、全体の9割近い結果となった。

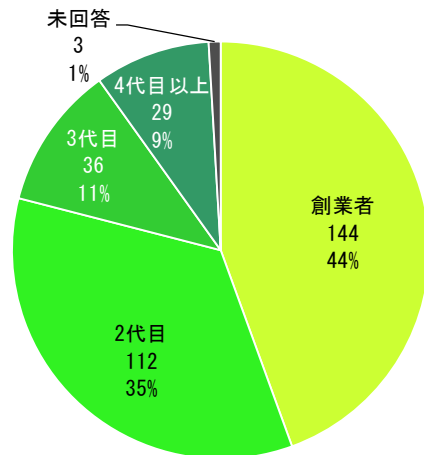
子供がいる経営者の中には「娘2人のため子供の将来を拘束したくない。不動産が多くあり、処分を10年以内に考えなくてはいけない」「子供が薬剤師資格を有しているが、帰ってきてほしいと言えない状況。子供の教育、その他いろいろあり親が元気なときはまだ帰ってこなくてよい」といった記述もみられた。

一方で「0人」（27件・8%）という結果も出た。子供の有無にかかわらず事業承継に悩む事業所が多い結果となった。



### 《何代目の経営者》

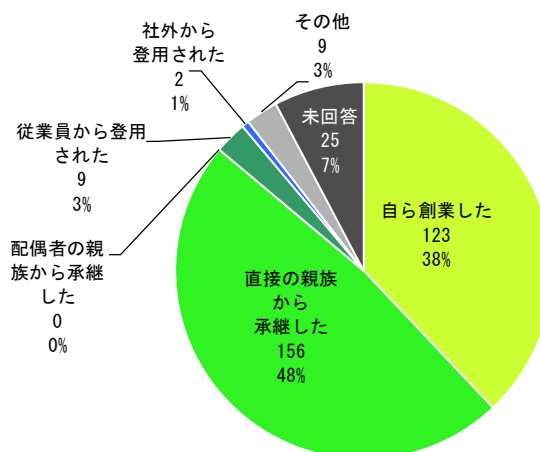
最も多かったのが、「創業者」（144件・44%）、次が「2代目」（112件・35%）である。2代目以上が全体の5割を超える一方で、創業者も全体の半数近くをしめる結果となった。





《先代との関係》

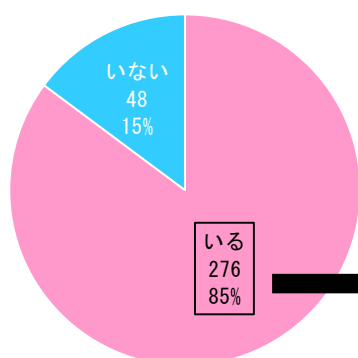
最も多いのが「直接の親族から継承した」(156件・48%)次に「自ら創業した」(123件・38%)である。先代より事業承継した割合は、全体の半数を超えている。承継したうち、外部人材からの登用は「従業員から登用された」(9件・3%)「社外から登用された」(2件・1%)と、非常に少ない結果になった。



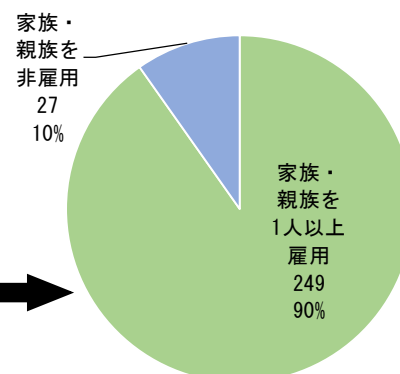
問 2

《従業員について》

役員・従業員の雇用状況について



役員・従業員の内訳について



従業員の雇用状況について、「(従業員が1人以上) いる」(276件・85%)が8割をこえた。「いる」と答えた事業所のうち、「家族・親族を1人以上雇用している」(249件・90%)となった。家族・親族が役員で従業員が外部からの雇用、家族・親族が従業員でパートやアルバイトが外部からの雇用、などのような雇用形態が見られた。

問 3

《事業承継の予定について》

| 選定理由  |                                     | 割合（件数）            | 割合（件数）            |
|-------|-------------------------------------|-------------------|-------------------|
| 後継者あり | 後継者が決まっており、その後継者に事業を承継する            | 23%（73件）          | 44%（141件）         |
|       | 後継者は決まっていないが、後継者候補はいる               | 21%（68件）          |                   |
| 後継者なし | 後継者は決まっておらず後継者候補もいないが、事業は継続したい      | 7%（23件）           | 56%（183件）         |
|       | 後継者がいないため、M&A(事業の合併、買収)等による売却を考えている | 2%（6件）            |                   |
|       | 後継者がいないため、現在の事業を継続できない              | 23%（74件）          |                   |
|       | わからない(事業承継について未だ検討していない)            | 23%（76件）          |                   |
| 未回答   |                                     | 1%（4件）            |                   |
|       |                                     | <b>100%（324件）</b> | <b>100%（324件）</b> |

最も多いのが「わからない（事業承継について未だ検討していない）」（76件・23%）で、次に「後継者がいないため、現在の事業を継続できない」（74件・23%）「後継者が決まっており、その事業を承継する」（73件・23%）「後継者は決まっていないが、後継者次候補はいる」（68件・21%）となった。いずれも2割ずつの回答を得た。

また「後継者は決まっておらず後継者候補もいないが、事業は継続したい」が全体の7%（23件）となった。

「わからない」の理由に「社長が交代したばかりです」、未回答の理由として「事業を継承したばかりなので、今後の承継についてはまだ考えていません」などがあげられた。

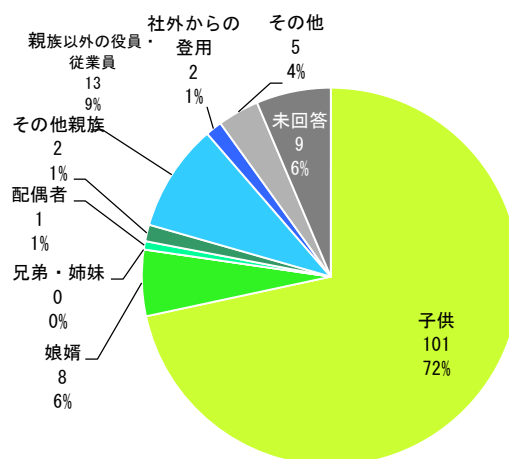
問 4 後継者について（後継者がいる、もしくは後継者候補がいる場合）（141件／324件）

《誰が》

「子供」（101件・72%）が最も多く、「娘婿」（8件・6%）、「その他親族」（2件・1%）と、血縁関係による継承が全体の8割以上を占めた。

一方で、外部人材の登用に関しては「親族以外の役員や従業員」（13件・9%）、「社外からの登用」（2件・1%）にとどまった。

後継者は子供に、という傾向が色濃く出た結果となった。



《後継者の選定理由》

| 選定理由                      | 割合（件数）   |
|---------------------------|----------|
| 経営者の一族であるから               | 62%（88件） |
| 経営者としての素質・経営能力があるから       | 16%（22件） |
| 現在も自社の幹部としての実績があるから       | 13%（18件） |
| 会社の株式や事業用資産を買い取ることができるから※ | 1%（1件）   |
| 従業員からの人望があるから※            | 1%（2件）   |
| 金融機関や取引先からの勧めがあったから       | 0%（0件）   |
| その他                       | 2%（3件）   |
| 未回答                       | 5%（7件）   |
| <b>合計 141 件</b>           |          |

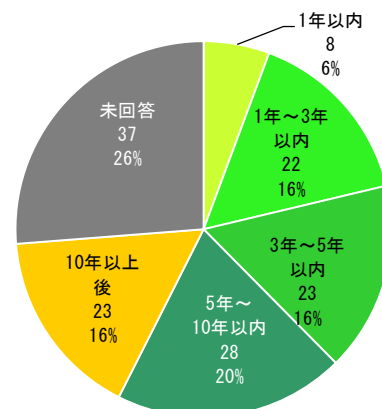
※会社の株式や事業用資産を買い取ることができるから 0.7%

※従業員からの人望があるから 1.4%

最も多いのが「経営者の一族であるから」（88件・62%）で、血縁関係による選定理由が6割を超える一方、「経営者としての資質・経営能力があるから」（22件・16%）「現在も自社の幹部としての実績があるから」（18件・13%）「従業員からの人望があるから」（2件・1%）と、経営者としての素質を重視した選定理由も3割近くを占める結果となった。

《承継予定時期》

最も多いのが「5～10年以内」（28件・20%）次に「10年以上後」（23件・16%）となった。5年以上先の承継を見据えている事業所は全体の5割となった。また「3年～5年以内」（23件・16%）、「1年～3年以内」（22件・16%）「1年以内」（8件・6%）と、近々事業承継を計画している事業所も5割となった。



問5 (後継者がいない、もしくは決まっていない場合) (183件/324件)

《外部人材を活用した事業承継について》

| 外部人材を活用した事業承継について               | 割合(件数)    |
|---------------------------------|-----------|
| 地域おこし協力隊を活用して事業継続・事業承継を行いたい     | 3% (5件)   |
| 外部人材を活用して事業継続・事業承継を行いたい         | 3% (6件)   |
| 地域おこし協力隊を活用して事業継続・事業承継を行うつもりはない | 15% (28件) |
| 事業を継続する予定がない                    | 41% (75件) |
| その他                             | 13% (24件) |
| 未回答                             | 25% (45件) |
| <b>合計 183 件</b>                 |           |

最も多いのが「事業を継続する予定がない」(75件・41%)であり、多くの事業所が何らかの理由で廃業を検討していることがわかる。未回答の欄には「今後需要がなくなると思うので事業継続は無理」との記述があった。

また「地域おこし協力隊を活用して事業継続・事業承継を行うつもりはない」(28件・15%)との回答より、事業承継に対して消極的な傾向にあると読み取れる。「外部人材を活用して事業継続・事業承継を行いたい」(6件・3%)、「地域おこし協力隊を活用して事業継続・事業承継を行いたい」(5件・3%)と、外部人材活用の検討を考える事業所は6%にとどまった。意見として「今日、明日のことではないが前向きな考えが必要」とあった。

「その他」の理由に「特殊技術と特殊ソフト使用のため難しいが承継者を探している。なお美作市内にはわが社のみ。」「資格が必要」「地域活性化には賛成だが今は予定ない」「長男が小学2年生のため」などがあった。

問6

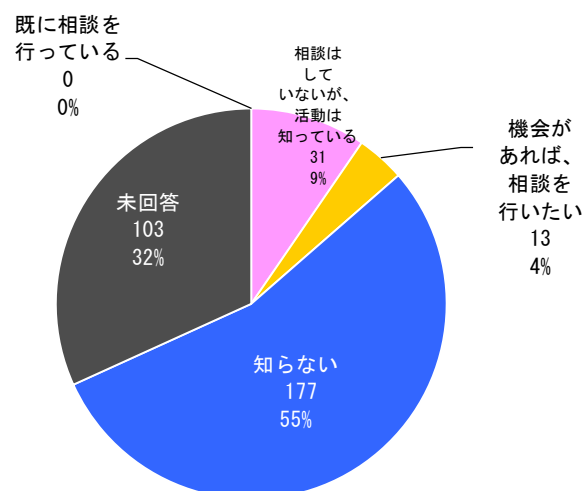
《事業引継ぎ支援センターについて》

「知らない」(177件・55%)の回答が最も多く、「未回答」(103件・32%)が約3割となった。

「相談はしていないが、活動は知っている」(31件・9%)、「機会があれば相談を行いたい」(13件・4%)と回答した方の中には「できれば同業の方に依頼したい。5,6年先が目標」との記述があった。

その他、センターについての意見として「後継者に対して、事業継続の意思があっても事業の目的や思い、価値観など様々なので、同じ思いで事業を継続できるのか不安(市の事業引継ぎ支援サービスを受けたとしても……)」「引き継ぎ支援センターに関心はある」

「いずれは一度相談したい気持ちはあります。」などの記述がみられた。



# 美作市内の事業承継の実態に関するアンケート調査

問1. 貴社の概要及び経営者ご本人についてお伺いいたします。

該当するものに○をつけて下さい

|                |   |
|----------------|---|
| 業種             | ① 建設業 ② 製造業 ③ 卸売業 ④ 小売業 ⑤ 飲食店<br>⑥ 宿泊業 ⑦ 不動産業 ⑧ 運輸業 ⑨ 情報通信業<br>⑩ サービス業 ⑪ その他(金融 保険 その他) |
| 業歴             | ① 5年未満 ② 5～9年 ③ 10～19年 ④ 20～29年<br>⑤ 30～39年 ⑥ 40～49年 ⑦ 50年以上<br>(※個人営業期間を含みます)          |
| 資本金            | ① 300万円未満 ② 300万円～499万円 ③ 500万円～999万円<br>④ 1千万円～2千999万円 ⑤ 3千万円以上                        |
| 経営者のご年齢        | ① 39歳以下 ② 40～49歳 ③ 50～54歳 ④ 55～59歳<br>⑤ 60～64歳 ⑥ 65～69歳 ⑦ 70～74歳 ⑧ 75歳以上                |
| 子供の人数          | ① 0人 ② 1人 ③ 2人 ④ 3人 ⑤ 4人 ⑥ 5人以上   |
| 何代目の経営者<br>ですか | ① 創業者 ② 2代目 ③ 3代目 ④ 4代目以上   |
| 先代との関係         | ① 自ら創業した ② 直接の親族から承継した<br>③ 配偶者の親族から承継した ④ 従業員から登用された<br>⑤ 社外から登用された ⑥ その他( )           |

問2. 貴社の従業員数についてお伺いいたします

回答欄に人数をご記入下さい。該当者が無い場合は「0」と記入下さい

|       | 常勤役員 | 従業員 | パート・アルバイト |
|-------|------|-----|-----------|
| 家族・親族 | 人    | 人   | 人         |
| その他   | 人    | 人   | 人         |

問3. 貴社の事業承継の予定についてお伺いします。

当てはまるものに○をつけてください。

|                                       |
|---------------------------------------|
| ① 後継者が決まっております、その後継者に事業を承継する          |
| ② 後継者は決まっていないが、後継者候補はいる               |
| ③ 後継者は決まっておらず後継者候補もいないが、事業は継続したい      |
| ④ 後継者がいないため、M&A(事業の合併・買収)等による売却を考えている |
| ⑤ 後継者がいないため、現在の事業を継続できない              |
| ⑥ わからない(事業承継について未だ検討していない)            |

問4. 後継者（候補）についてお伺いします。（問3で①②に回答された方）  
 当てはまるものに○をつけてください。（複数回答可）

|                    |   |
|--------------------|---|
| 後継者（候補）<br>について    | ① 子供 ② 娘婿 ③ 兄弟・姉妹 ④ 配偶者<br>⑤ その他親族 ⑥ 親族以外の役員・従業員<br>⑦ 社外からの登用 ⑧ その他（ ）  |
| 後継者（候補）<br>選定理由    | ① 経営者の一族であるから<br>② 経営者としての資質・経営能力があるから<br>③ 現在も自社の幹部としての実績があるから<br>④ 会社の株式や事業用資産を買い取ることができるから<br>⑤ 金融機関や取引先からの勧めがあったから<br>⑥ 従業員からの人望があるから<br>⑦ その他（ ） |
| 後継者（候補）<br>の継承予定時期 | ① 1年以内 ② 1年～3年以内 ③ 3年～5年以内<br>④ 5年～10年以内 ⑤ 10年以上後   |

問5. 後継者が決まっていない方、後継者がいない方にお伺いします。（問3で③～⑥に回答された方）

美作市では、地域おこし協力隊（※都市住民など地域外の人材を地域社会の新たな担い手として受け入れ、地域力の維持・強化を図る制度）等の外部人材の活用も視野に入れた事業承継を計画していますが、このことについてどのように感じられますが。

|   |
|---|
| ① 地域おこし協力隊を活用して事業継続・事業継承を行いたい<br>② 外部人材を活用して事業継続・事業継承を行いたい<br>③ 地域おこし協力隊を活用して事業継続・事業継承を行うつもりはない<br>④ 事業を継続する予定がない<br>⑤ その他（ ） |
|---|

問6. 岡山県の事業引継ぎ支援センターの利用状況等についてお伺いします。

（※当該センターは、（公財）岡山県産業振興財団内にて、中小企業の事業継承支援の相談業務等を行っています。詳細は、「別添の岡山県事業引継ぎ支援センターのご紹介」をご覧ください） 当てはまるものに○をつけてください。

|              |  |
|--------------|--|
| センター<br>について | ① 既に相談を行っている<br>② 相談はしていないが、活動は知っている<br>③ 機会があれば、相談を行いたい<br>④ 知らない |
|--------------|--|

アンケートは以上で終了です。ご協力ありがとうございました。

本アンケート用紙を **12月18日(金)** までに同封の返信用封筒に封入し、ご返送をお願いします。

ご回答いただきました内容に関しまして、後日より詳しい事柄をお伺いした場合には、お問い合わせしてもよろしいでしょうか。

お問い合わせにご了承いただける場合は、お手数ですが、ご芳名、貴社名、ご連絡先、所在地をご記入下さい。

|                                |   |                |      |
|--------------------------------|---|----------------|------|
| ご芳名                            |   |                |      |
| 貴社名                            |   |                |      |
| ご連絡先 (TEL)                     |   | E-mail<br>アドレス | @    |
| ご住所                            | 〒 —   |                |      |
| 事業承継に関する<br>相談希望の有無            | 「岡山県事業引継ぎ支援センター(※)」では、事業承継の相談に応じています。<br>美作市を通じて相談を希望される方は、右記の「希望する」に○をつけて下さい<br>おって担当からご連絡いたします。 |                | 希望する |
| ・事業承継等に関する課題をお持ちの場合は、自由にご記入下さい |   |                |      |

※岡山県事業引継ぎ支援センターの概要については、別添の書類をご覧ください。

ご回答いただいたアンケートにつきまして、詳しい事柄を担当者よりお問い合わせする場合がございますが、その際はよろしくお願ひします。

# ご 紹 介

## 岡山県事業引継ぎ支援センターのご紹介

(公財)岡山県産業振興財団  
事業引継ぎ支援センター

### 1. 支援センターの目的

岡山県事業引継ぎ支援センターは、「産業競争力強化法」に基づき、(公財)岡山県産業振興財団が経済産業省 中国経済産業局より委託を受けて運営しています(平成26年2月)。

事業承継の中でも、とりわけ後継者がいないために存続が危ぶまれる中小企業を、従業員承継や第三者承継(M&A)等によって経営を引継ぎ、従業員の雇用も維持できるようにする。そのために必要な支援をすることが当センターの主たる目的です。

### 2. 支援センターの特徴

事業引継ぎ支援センターは、次世代への事業引継ぎに関する様々な課題解決を支援する公的相談窓口です。

1. 国(経済産業省)が運営する事業なので、**安心**してご利用いただけます。
2. 当センターへのご相談はすべて**無料**です。お気軽にご相談いただけます。
3. **秘密厳守**で相談を受付けます。
4. 個別の企業の状況に応じて、事業承継に関わる選択肢を**利害関係のない第三者の専門家**が経験に基づいて助言・提案します。
5. 支援センターでの対応が困難な場合でも、**外部専門家の紹介**など幅広い対応を行います。
6. M&A支援機関へ引継いだ後でも、対応が**終了するまで支援センターが関与**します。

### 3. 主な相談内容

主として以下のようなご相談をお受けしています。

- ① 後継者が不在のため、事業の存続の見通しが立たない。  
従業員の雇用の問題もあり、何とか存続できる方法はないだろうか？
- ② 親族または従業員を含め、後継者候補はいるが、後継者に決定してよいか迷っている。



- ③ 業績がよくないのでM&Aをしたくても無理ではないか？  
うちのような会社でも売却（事業譲渡）できるだろうか？
- ④ 知人からある企業をM&Aで買いたい、または売りたいと持ちかけられているが、どのようにしたらよいか。
- ⑤ うちの会社はいくらぐらいで売却できるでしょうか？
- ⑥ そのほか事業の承継等に関わる相談。

#### 4. 相談日

岡山県内または近隣各県の中小企業（法人または個人）であればどなたでもご相談できます。

相談日は、毎週 月曜日～金曜日（土・日・祝祭日を除く）です。

午前8時30分～午後5時15分

※ただし、事前に予約をお願いします。

#### 5. ご相談時に必要な資料

ご相談日当日には次の資料をご持参下さい。

##### 【売り希望企業の場合】

- ① 直近3期分の決算書並びに税務申告書
  - ② 事業の概要がわかる会社案内や製品カタログなど
- ※複数の会社に関係する場合、それぞれの会社の書類をお持ちください。

##### 【買い希望企業の場合】

- ① 直近1期分の決算書

平成 27 年度  
美作市内の事業承継の実態に関する  
アンケート調査  
報告書