東京23区内企業の事業承継の実態に関するアンケート調査

報告書

平成 27 年 1 月

東京商工会議所　事業承継の実態に関する調査研究会

東京商工会議所
The Tokyo Chamber of Commerce and Industry

JAPAN RESTART
日本再出発

はじめに

平成 20 年に経営承継円滑化法が施行され、東京商工会議所においても親族内承継の相談ならびに、第三者承継（M＆A）ための東京都事業引継ぎ支援センターを設置する等、これまで中小企業の円滑な事業承継に向け、積極的な取り組みを行ってきた。平成 25 年度税制改正では、納税猶予制度の要件の緩和や手続きの簡素化等が措置され（平成 27 年 1 月施行）、事業承継税制の活用を阻害している要件が大幅に見直されたところであるが、「使い勝手」の改善にとどまっており、株の評価方法の見直しや、納税猶予割合の拡充など、抜本的な見直しには至っていない。

また、経営承継円滑化法は附則第３条において、「施行後５年を経過した段階で、経営承継円滑化法の施行状況について検討を加え、必要があるときは所用の措置を講ずること」とされており、日本商工会議所や中小企業庁においても、事業承継税制の更なる見直しに向け、ワーキンググループや検討会が設置され、議論がなされたところである。

そこで、東京商工会議所では、東京 23 区内中小企業者が直面している事業承継に関する実態を把握し、その課題解決の一助とするため、平成 26 年度地域振興推進事業の一環として「東京 23 区内企業の事業承継の実態に関するアンケート調査」を実施した。本調査の結果を踏まえ、より実態に即した意見・要望活動を東京都や国に行うことで、中小企業の事業承継を支える関連施策の充実を図り、中小企業の成長を後押ししていく所存である。

東京商工会議所　事業承継の実態に関する調査研究会
座長　玉越　賢治

目　次

はじめに　・・・

Ⅰ．調査の概要

【調査目的】

本調査は、東京 23 区内の中小企業経営者における事業承継を取り巻く実態を把握するために実施したものである。

【調査期間】

平成 26 年７月４日（金）～７月 31 日（木）

【調査対象】

東京 23 区内事業者

【配布数】

5,000 件（非上場の中小企業者、支部役員、税制委員等）

【調査方法】

郵送による調査票の送付・回答

【回答数】

1,075 件　（回収率 21.5%）

Ⅱ．回答企業の属性

回答企業の業種は、製造業が 29.0%、卸売業が 25.5%、建設業が 18.4%と続く。

業歴は「50 年以上」（49.4%）、「40 年以上 50 年未満」（19.2%）、「30 年以上 40 年未満」が 13.6%と 30 年以上の企業が８割を超えている。

資本金は、「１千万円超５千万円以下」（57.6%）が最も多く、続いて「１千万円以下」（26.5%）となっており、１億円未満が 96.9%を占める。

経営者の年齢は、「65 歳～69 歳」（18.2%）が最も多く、続いて「60 歳～64 歳」（16.3%）、「70 歳～74 歳」（15.4%）となっており、60 歳以上が約６割を占める。

子どもの数は、「２人」（44.0%）が最も多く、続いて「３人」（21.8%）となり１人～３人の割合が約８割を占める。

何代目の経営者かについては、「２代目」（36.7%）が最も多く、次いで「創業者」（27.2%）という結果となった。

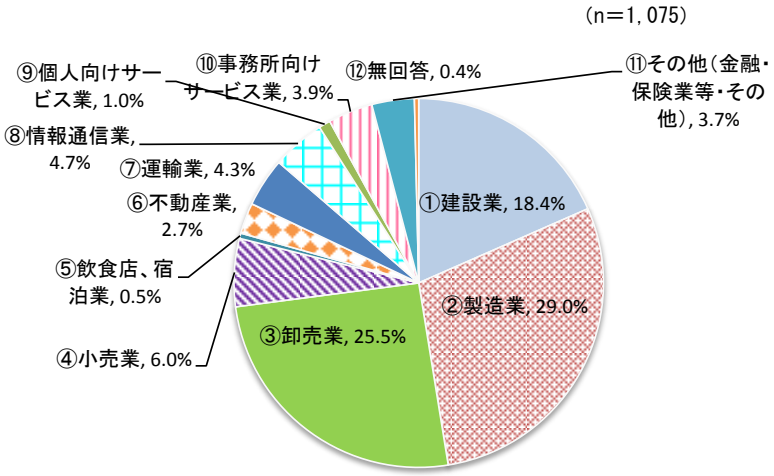
先代との関係は、「親族（配偶者の親族を除く）から継承した」（45.0%）が最も多く、「自ら創業し代表者となった」（26.9%）、「配偶者の親族から承継した」（4.8%）を合わせると約８割を占める。

従業員数（パート含む）は、「11 人以上 20 人以下」（21.3%）が最も多く、続いて「５人以下」（20.3%）となった。

回答企業の構成は、全体的に業歴が長く、経営者の年齢も高くなっており、初代から２代目、２代目から３代目の事業承継の時期にある企業が多い結果となっている。

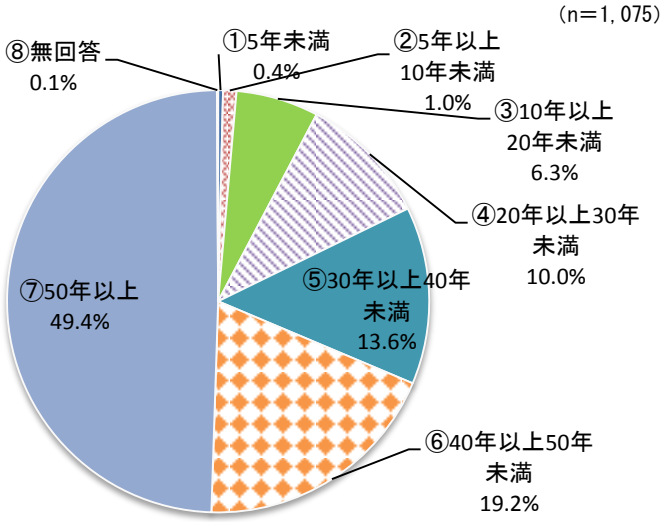
＜業　種＞

	件数	%
①建設業	198	18.4%
②製造業	312	29.0%
③卸売業	274	25.5%
④小売業	64	6.0%
⑤飲食店、宿泊業	5	0.5%
⑥不動産業	29	2.7%
⑦運輸業	46	4.3%
⑧情報通信業	50	4.7%
⑨個人向けサービス業	11	1.0%
⑩事務所向けサービス業	42	3.9%
⑪その他（金融・保険業等・その他）	40	3.7%
⑫無回答	4	0.4%
合計	1,075	100.0%



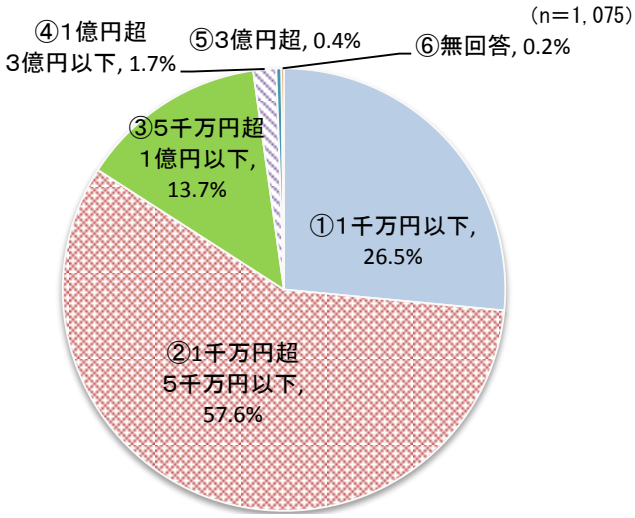
＜業　歴＞

	件数	%
①5 年未満	4	0.4%
②5 年以上 10 年未満	11	1.0%
③10 年以上 20 年未満	68	6.3%
④20 年以上 30 年未満	108	10.0%
⑤30 年以上 40 年未満	146	13.6%
⑥40 年以上 50 年未満	206	19.2%
⑦50 年以上	531	49.4%
⑧無回答	1	0.1%
合計	1,075	100.0%



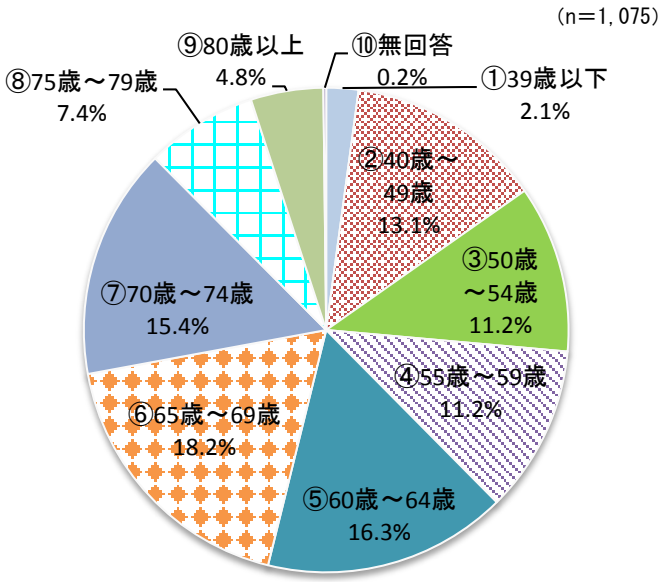
＜資本金＞

	件数	%
①1千万円以下	285	26.5%
②1 千万円超5千万円以下	619	57.6%
③5千万円超1億円以下	147	13.7%
④1億円超3億円以下	18	1.7%
⑤3億円超	4	0.4%
⑥無回答	2	0.2%
合計	1,075	100.0%



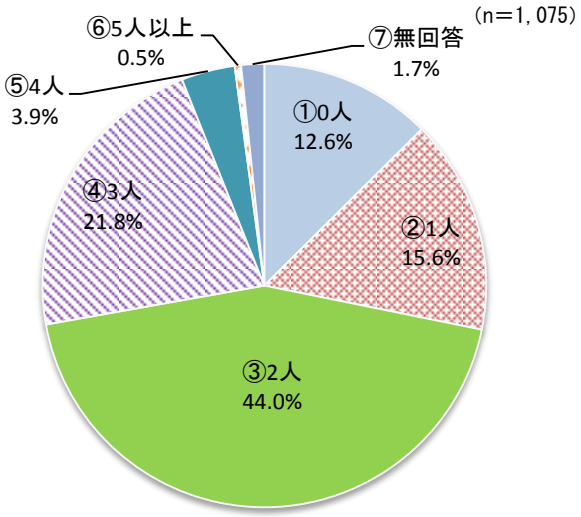
＜経営者の年齢＞

	件数	%
①39 歳以下	23	2.1%
②40 歳～49 歳	141	13.1%
③50 歳～54 歳	120	11.2%
④55 歳～59 歳	120	11.2%
⑤60 歳～64 歳	175	16.3%
⑥65 歳～69 歳	196	18.2%
⑦70 歳～74 歳	166	15.4%
⑧75 歳～79 歳	80	7.4%
⑨80 歳以上	52	4.8%
⑩無回答	2	0.2%
合計	1,075	100.0%



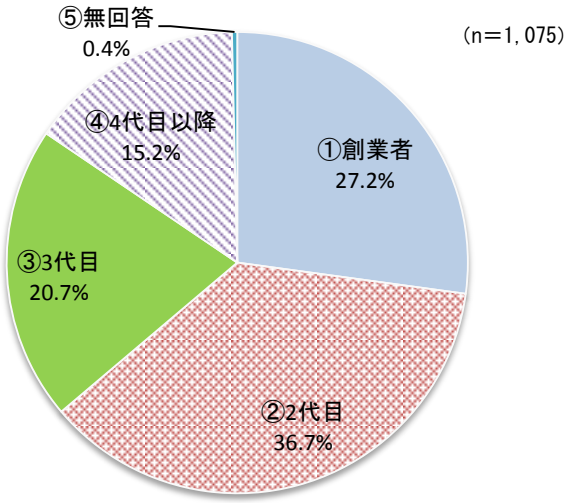
＜子供の人数＞

	件数	%
①0 人	135	12.6%
②1 人	168	15.6%
③2 人	473	44.0%
④3 人	234	21.8%
⑤4 人	42	3.9%
⑥5 人以上	5	0.5%
⑦無回答	18	1.7%
合計	1,075	100.0%



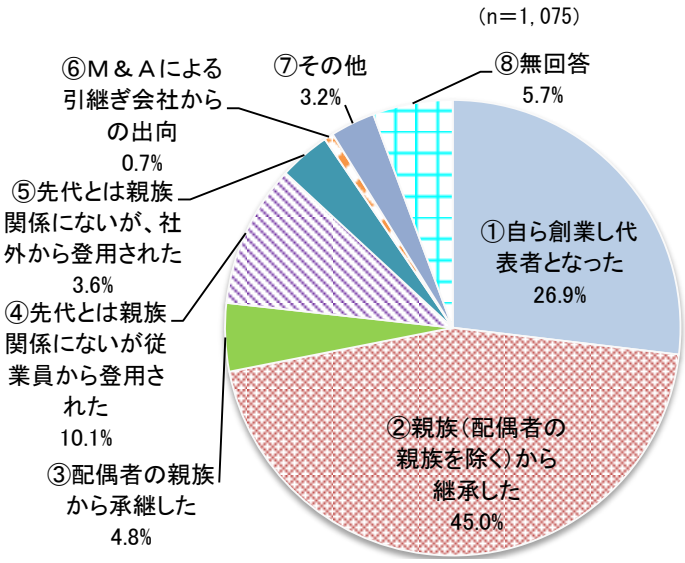
＜何代目の経営者か＞

	件数	%
①創業者	292	27.2%
②2 代目	394	36.7%
③3 代目	222	20.7%
④4 代目以降	163	15.2%
⑤無回答	4	0.4%
合計	1,075	100.0%



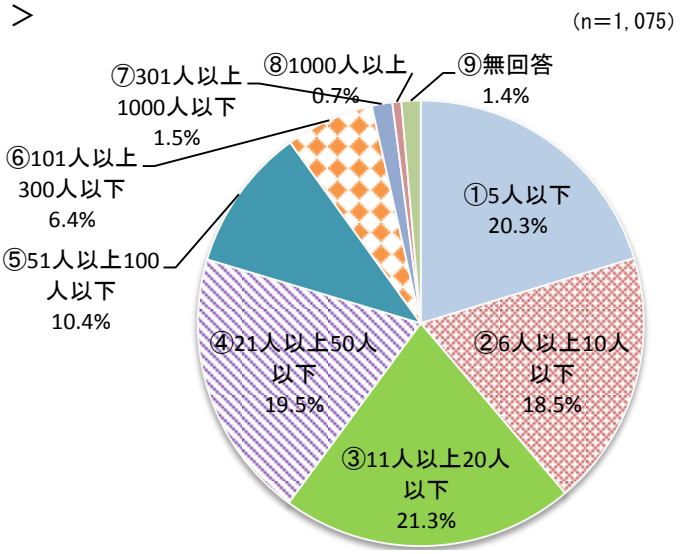
＜先代との関係＞

	件数	%
①自ら創業し代表者となった	289	26.9%
②親族（配偶者の親族を除く）から継承した	484	45.0%
③配偶者の親族から承継した	52	4.8%
④先代とは親族関係にないが従業員から登用された	109	10.1%
⑤先代とは親族関係にないが、社外から登用された	39	3.6%
⑥M＆Aによる引継ぎ会社からの出向	7	0.7%
⑦その他	34	3.2%
⑧無回答	61	5.7%
合計	1,075	100.0%



＜従業員数（役員・正社員・パートアルバイト）＞

	件数	%
①5 人以下	218	20.3%
②6 人以上 10 人以下	199	18.5%
③11 人以上 20 人以下	229	21.3%
④21 人以上 50 人以下	210	19.5%
⑤51 人以上 100 人以下	112	10.4%
⑥101 人以上 300 人以下	69	6.4%
⑦301 人以上 1000 人以下	16	1.5%
⑧1001 人以上	7	0.7%
⑨無回答	15	.1.4%
合計	1,075	100.0%

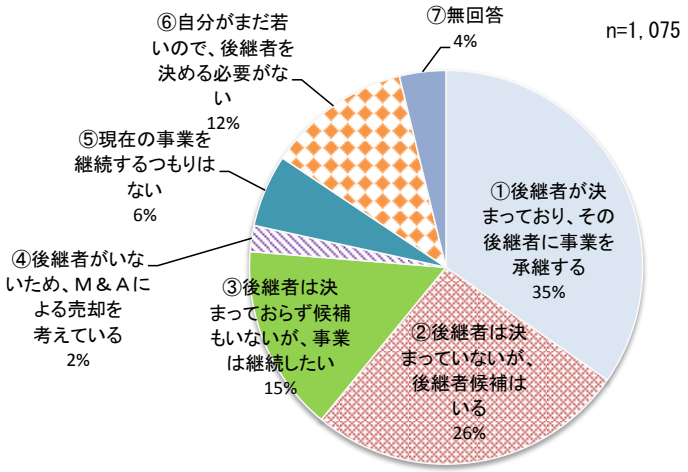


Ⅲ．調査結果の概要

【実態①】後継者（候補）のいる企業は約６割

事業承継の予定について、後継者または後継者候補がいる企業は全体の６割を超えるものの、全体の 15%の企業において、「後継者は決まっておらず候補もいないが、事業は継続したい」と回答。

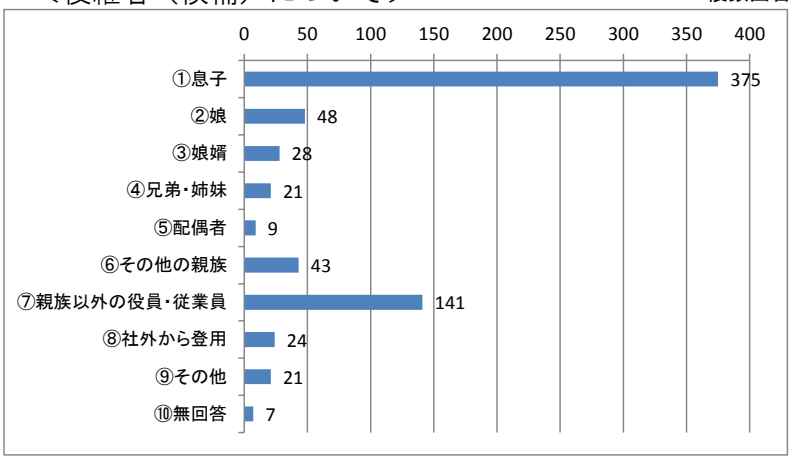
＜事業承継の予定＞



【実態②】高まる親族外承継へのニーズ

後継者（候補）について、「息子」との回答が最も多かったが、次いで「親族以外の役員・従業員」との回答がよせられた。親族外承継のニーズが高まっている。

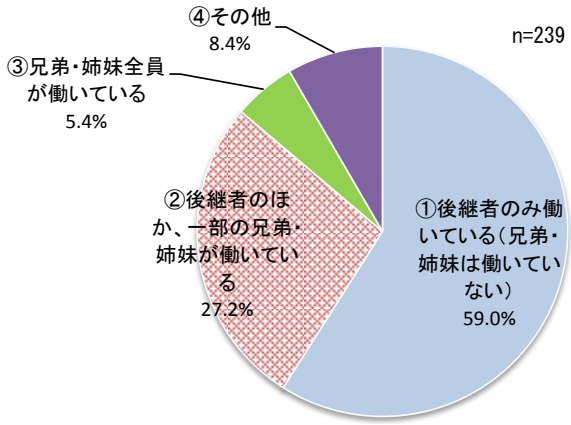
＜後継者（候補）について＞



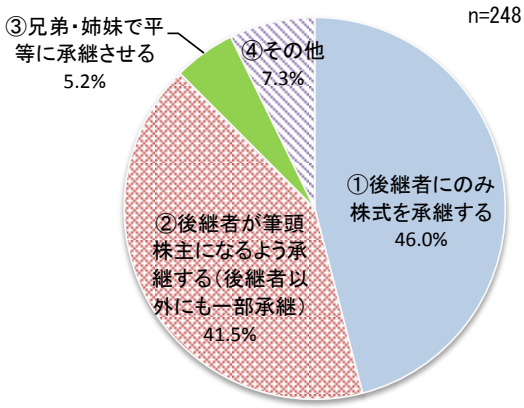
【実態③】複数人承継に向けた検討が必要

後継者（候補）の兄弟・姉妹が自社に勤務している割合については、「後継者のみ働いている」が約６割と最も多いものの、「後継者のほか、一部の兄弟・姉妹が働いている」との回答も約３割にのぼった。後継者（候補）以外の兄弟・姉妹への株式承継については、「後継者のみに株式を承継する」が最も多い回答だが、次点の「後継者が筆頭株主になるように配慮しつつも、後継者以外の兄弟・姉妹にも株式を承継させる」との回答も多く寄せられた。

＜後継者（候補）以外の兄弟・姉妹の自社での勤務状況＞



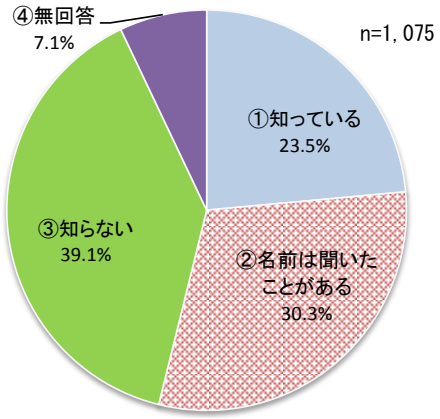
＜後継者（候補）以外の兄弟・姉妹への株式承継＞



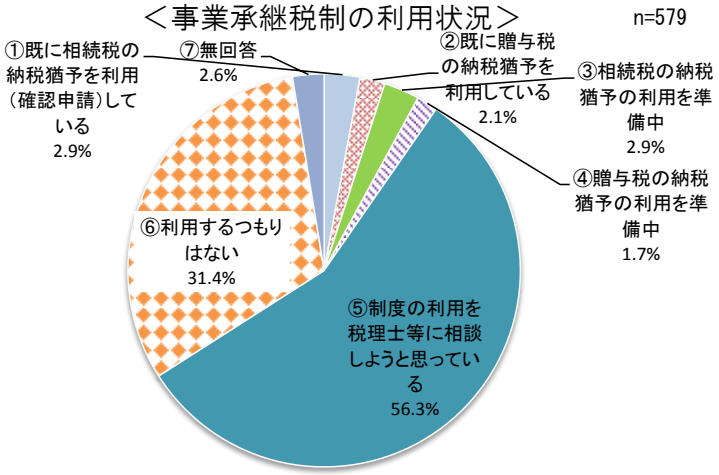
【実態④】事業承継税制の更なる周知・ＰＲが必要

事業承継税制については、「知っている」、「名前は聞いたことがある」との回答が全体の５割を超えたものの、「知らない」とする回答も４割にのぼった。また、実際に利用している・準備しているとの回答は１割未満という結果となった。

＜事業承継税制の認知度＞



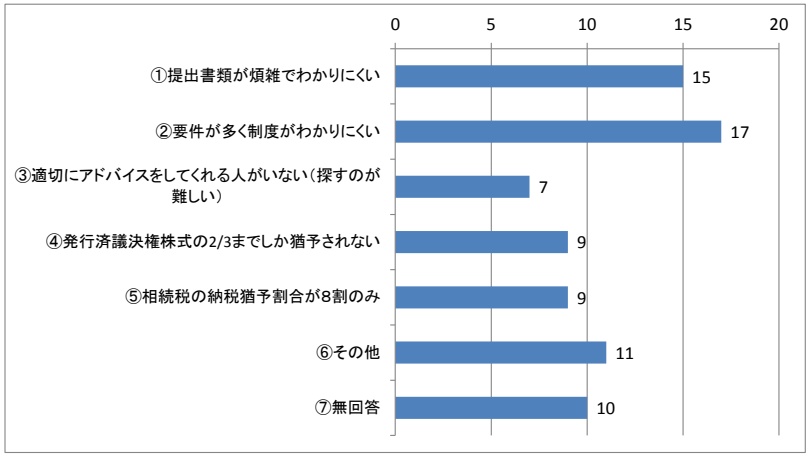
＜事業承継税制の利用状況＞



【実態⑤】制度利用しての使いづらい点

事業承継税制を利用（準備）する場合に使いづらい点については、「要件が多く制度がわかりにくい」、「提出書類が煩雑でわかりにくい」との回答が多く寄せられた。

＜制度を利用（準備）しての使いづらい点＞ n=78 複数回答



【対策が急がれる中小企業の事業承継支援】

○　「後継者候補がいない」との回答が一定数寄せられており、Ｍ＆Ａや従業員承継等、親族以外も含めた後継者選定の支援が必要

○　人材が限られる中小企業では、兄弟等で経営に参画している場合が少なくない。現行の納税猶予制度では後継者を１人に選定しなければ制度利用が出来ず、円滑な事業承継に支障をきたしている

○　事業承継税制については、平成 27 年１月から要件の緩和等が措置されるため、更なる利用促進に向けた広報活動が必要

○　納税猶予制度の利用を妨げている、煩雑な制度・手続きの更なる改善や、発行済株式の 2/3 要件の 100%拡充や納税猶予割合の 100%への引き上げ等、事業承継税制の抜本的な見直しを図るべき

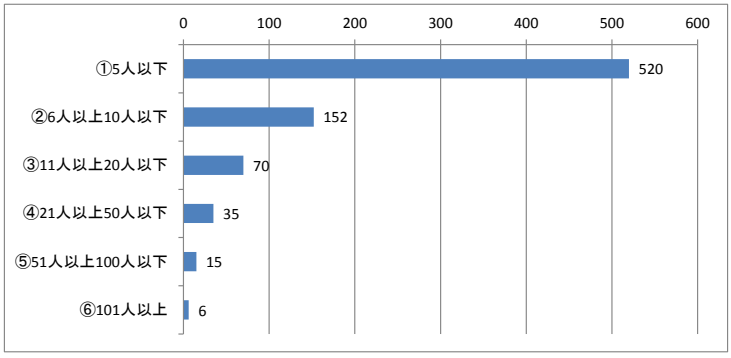
Ⅳ．調査結果

１．発行済株式の保有状況（問３関連）

（１）株主数（表１）

①5 人以下	520	65.2%
②6 人以上 10 人以下	152	19.0%
③11 人以上 20 人以下	70	8.8%
④21 人以上 50 人以下	35	4.4%
⑤51 人以上 100 人以下	15	1.9%
⑥101 人以上	6	0.8%
合計	798	100.0%

（n＝798）

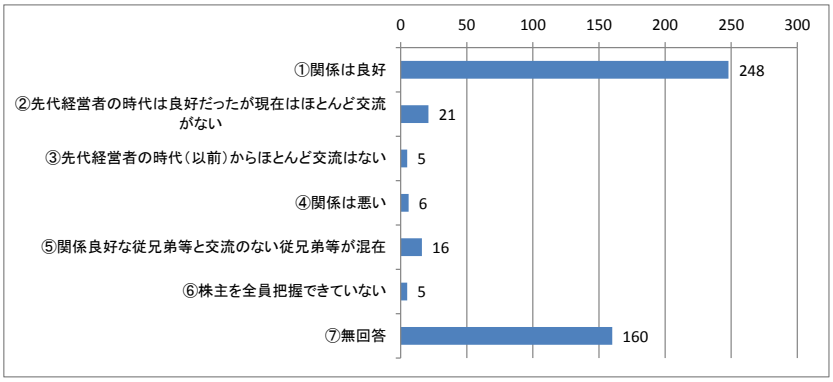


コメント：株主数は５人以下との回答が最も多かった。

（２）現経営者と従兄弟等の直系親族以外の株主との関係（表２）

①関係は良好	248	53.8%
②先代経営者の時代は良好だったが現在はほとんど交流がない	21	4.6%
③先代経営者の時代（以前）からほとんど交流はない	5	1.1%
④関係は悪い	6	1.3%
⑤関係良好な従兄弟等と交流のない従兄弟等が混在	16	3.5%
⑥株主を全員把握できていない	5	1.1%
⑦無回答	160	34.7%
合計	461	100.0%

（n＝461 複数回答）

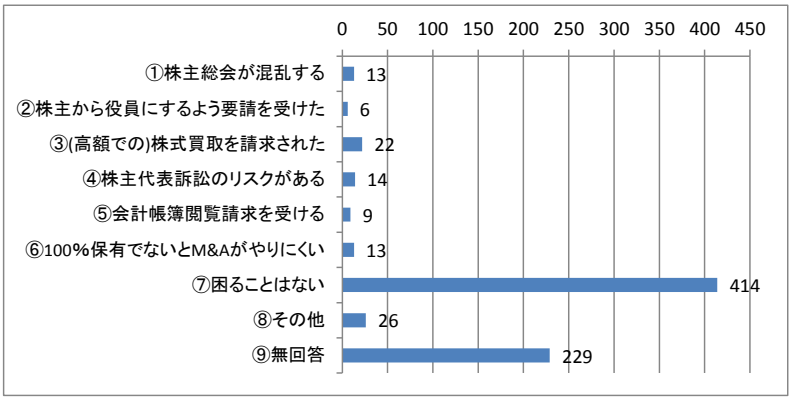


コメント：中小企業においては、相続により、株式が現経営者の従兄弟など直系以外の親族に分散している場合があり、このような場合には現経営者とこれら株主との関係が問題となることも考えられる。そこで、株式が現経営者の従兄弟など直系以外の親族に分散している企業に対し、現経営者と従兄弟等の株主との関係について質問したところ、「関係は良好」という回答が最も多かった。

（３－１）先代経営者・現経営者とその子や孫以外の株主がいることで経営上困る点（表３）

①株主総会が混乱する	13	1.7%
②株主から役員にするよう要請を受けた	6	0.8%
③(高額での)株式買取を請求された	22	2.9%
④株主代表訴訟のリスクがある	14	1.9%
⑤会計帳簿閲覧請求を受ける	9	1.2%
⑥100%保有でないと M&A がやりにくい	13	1.7%
⑦困ることはない	414	55.5%
⑧その他	26	3.5%
⑨無回答	229	30.7%
合計	746	100.0%

（n＝746 複数回答）



コメント：先代経営者・現経営者とその子や孫以外の株主（以下、「少数株主」という。）がいる企業に、これら株主がいることにより経営上困る点について質問したところ、「困ることはない」との回答が最も多かった。ただし、「(高額での)株式買取を請求された」等トラブルのあった事例も寄せられている。

（３－２）株主の数と少数株主の関係について（表４）

少数株主の存在で経営上困ること ＼ 株主人数	①株主総会が混乱する		②株主から役員にするよう要請を受けた		③株式買取を請求された		④株主代表訴訟のリスクがある		⑤会計帳簿閲覧請求を受ける		⑥100%保有でないとM＆Aがやりにくい		⑦困ることはない		⑧その他	
①1～5 人	3	1.5%		0.0%	6	3.0%	3	1.5%	4	2.0%	3	1.5%	175	87.1%	7	3.5%
②6～10 人	1	0.9%	2	1.9%	4	3.7%	4	3.7%	1	0.9%	2	1.9%	86	79.6%	8	7.4%
③11 人～50 人	1	7.1%		0.0%	3	21.4%	1	7.1%		0.0%	1	7.1%	5	35.7%	3	21.4%
④51 人～100 人	1	9.1%	1	9.1%	1	9.1%	2	18.2%	1	9.1%	1	9.1%	3	27.3%	1	9.1%
⑤101 人以上	9	2.2%	3	0.7%	16	3.9%	11	2.7%	7	1.7%	10	2.5%	329	80.6%	23	5.6%
合計	3	1.5%		0.0%	6	3.0%	3	1.5%	4	2.0%	3	1.5%	175	87.1%	7	3.5%

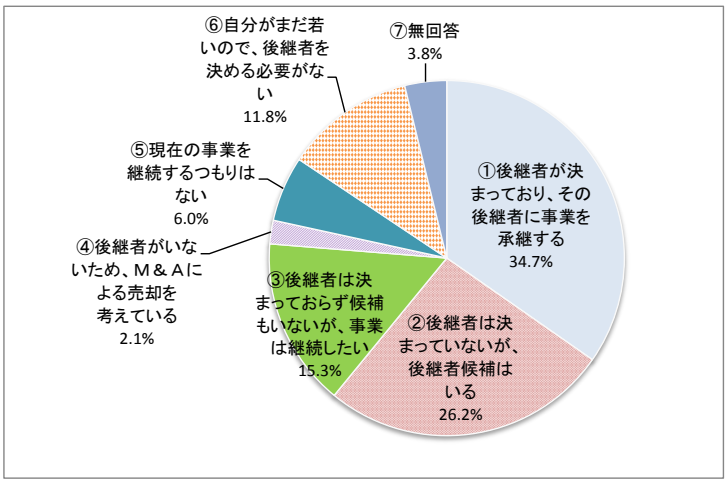
コメント：株主の数が増えることによる企業経営上の問題点をさらに分析するため、株主数と少数株主が存在することで経営上困る点についてクロス集計を行った。株主の数が 50 人を超えると、「困ることはない」の回答件数が減少し、「株式買取を請求された」等のトラブル事例が増える傾向がうかがえる。

２．事業承継の予定（問４・問５関連）

（１）事業承継の予定（表５）

①後継者が決まっており、その後継者に事業を承継する	373	34.7%
②後継者は決まっていないが、後継者候補はいる	282	26.2%
③後継者は決まっておらず候補もいないが、事業は継続したい	165	15.3%
④後継者がいないため、M＆Aによる売却を考えている	23	2.1%
⑤現在の事業を継続するつもりはない	64	6.0%
⑥自分がまだ若いので、後継者を決める必要がない	127	11.8%
⑦無回答	41	3.8%
合計	1,075	100.0%

(n＝1, 075)

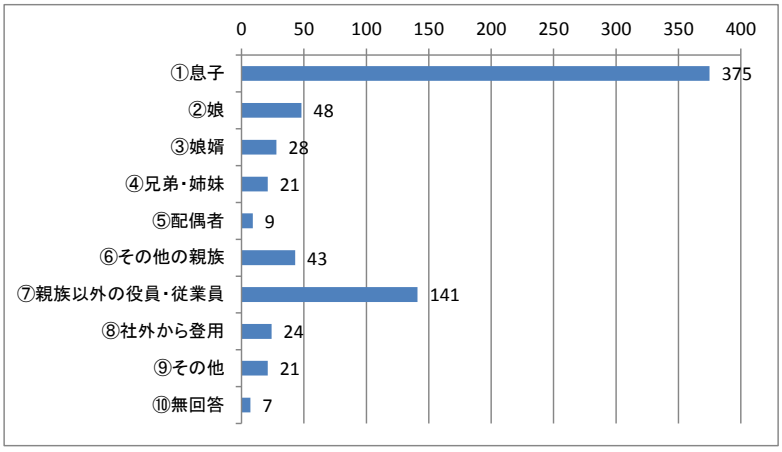


コメント：後継者が決まっており、その後継者に事業を承継する企業は全体の 35%、後継者は決まっていないが候補はいる企業」は 26%程度にとどまっている。その一方で、全体の 15%の企業において、「後継者が決まっておらず、候補者もいないが事業は継続したい」と回答している。

（２）後継者（候補）と現経営者の関係について（表６）

（n＝717 複数回答）

①息子	375	52.3%
②娘	48	6.7%
③娘婿	28	3.9%
④兄弟・姉妹	21	2.9%
⑤配偶者	9	1.3%
⑥その他の親族	43	6.0%
⑦親族以外の役員・従業員	141	19.7%
⑧社外から登用	24	3.3%
⑨その他	21	2.9%
⑩無回答	7	1.0%
合計	717	100.0%

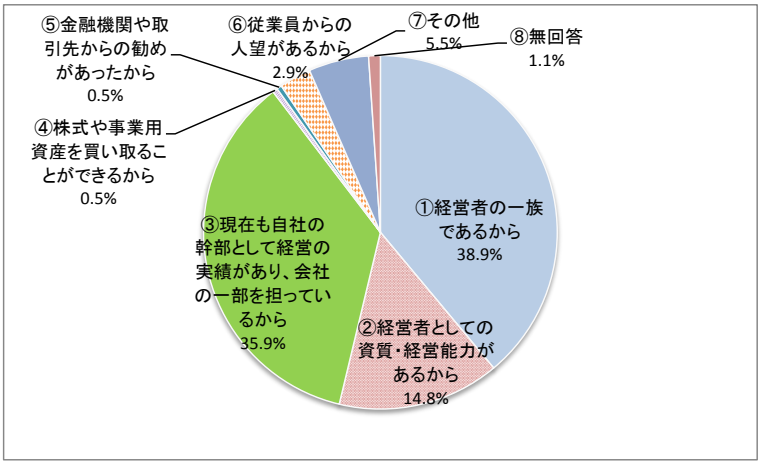


コメント：後継者(候補)は「息子」とする回答が最も多いが「親族以外の役員・従業員」との回答も目立つ結果となった。

（３）後継者（候補）に選んだ理由（表７）

（n＝655）

①経営者の一族であるから	255	38.9%
②経営者としての資質・経営能力があるから	97	14.8%
③現在も自社の幹部として経営の実績があり、会社の一部を担っているから	235	35.9%
④株式や事業用資産を買い取ることができるから	3	0.5%
⑤金融機関や取引先からの勧めがあったから	3	0.5%
⑥従業員からの人望があるから	19	2.9%
⑦その他	36	5.5%
⑧無回答	7	1.1%
合計	655	100.0%



コメント：後継者（候補）に選んだ理由としては、「経営者の一族であるから」という回答が最も多いが、ほぼ同じ割合で、「経営幹部として実績があり会社の一部を担っている」という、能力重視の選考理由を挙げる回答が寄せられている。

（４）業歴と後継者（候補）の関係について（表８）

業歴＼後継者（候補）	①息子		②娘		③娘婿		④兄弟・姉妹		⑤配偶者		⑥その他の親族		⑦親族以外の役員・従業員		⑧社外から登用		⑨その他	
①5年未満	1	33.3%		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%	1	33.3%		0.0%		0.0%	1	33.3%
②5年以上 10 年未満		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%	3	75.0%	1	25.0%		0.0%
③10 年以上 20 年未満	13	35.1%	2	5.4%	2	5.4%		0.0%		0.0%	2	5.4%	10	27.0%	6	16.2%	2	5.4%
④20 年以上 30 年未満	26	37.7%	3	4.3%	4	5.8%	2	2.9%	2	2.9%	1	1.4%	24	34.8%	2	2.9%	5	7.2%
⑤30 年以上 40 年未満	41	45.6%	2	2.2%	2	2.2%	5	5.6%	1	1.1%	7	7.8%	29	32.2%	2	2.2%	1	1.1%
⑥40 年以上 50 年未満	75	56.8%	6	4.5%	6	4.5%	3	2.3%	1	0.8%	7	5.3%	24	18.2%	7	5.3%	3	2.3%
⑦50 年以上	219	58.4%	35	9.3%	14	3.7%	11	2.9%	5	1.3%	25	6.7%	51	13.6%	6	1.6%	9	2.4%
合計	375	52.8%	48	6.8%	28	3.9%	21	3.0%	9	1.3%	43	6.1%	141	19.9%	24	3.4%	21	3.0%

コメント：企業の業歴と後継者（候補）の関係について見るため、企業の業歴と後継者（候補）についてクロス集計を行った。業歴が 10 年以上の企業では、現経営者の息子又は娘を後継者（候補）とす

る回答が最も多かったが、その一方で、業歴 20 年以上 40 年未満の企業では、親族以外の役員・従業員を後継者（候補）とするとの回答が全体の３割を超えており、比較的業歴の長い企業において、親族外承継が行われていることがうかがえる。業歴が 40 年以上の会社において息子又は娘を後継者（候補）とする回答が全体の６割を超えているのは、これら業歴の長い会社では社内・社外の関係者が増えるため、同意が得られやすい現経営者の子を後継者（候補）に指名するケースが多いものと考えられる。

（５）現経営者の年齢と後継者（候補）の関係について（表９）

後継者（候補）／経営者の年齢	①息子		②娘		③娘婿		④兄弟・姉妹		⑤配偶者		⑥その他の親族		⑦親族以外の役員・従業員		⑧社外から登用		⑨その他	
①39 歳以下	1	100.0%		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%
②40～49 歳	20	52.6%	4	10.5%	1	2.6%		0.0%	1	2.6%	4	10.5%	7	18.4%		0.0%	1	2.6%
③50～54 歳	32	51.6%	4	6.5%		0.0%	5	8.1%		0.0%	3	4.8%	14	22.6%	1	1.6%	3	4.8%
④55～59 歳	33	48.5%	3	4.4%		0.0%	2	2.9%	1	1.5%	3	4.4%	19	27.9%	5	7.4%	2	2.9%
⑤60～64 歳	62	46.6%	7	5.3%	1	0.8%	6	4.5%	3	2.3%	9	6.8%	32	24.1%	5	3.8%	8	6.0%
⑥65～69 歳	81	51.3%	8	5.1%	13	8.2%	2	1.3%	2	1.3%	10	6.3%	35	22.2%	3	1.9%	4	2.5%
⑦70～74 歳	83	63.8%	9	6.9%	7	5.4%	2	1.5%	1	0.8%	3	2.3%	20	15.4%	3	2.3%	2	1.5%
⑧75～79 歳	40	51.9%	6	7.8%	5	6.5%	2	2.6%	1	1.3%	7	9.1%	12	15.6%	4	5.2%		0.0%
⑨80 歳以上	23	54.8%	7	16.7%	1	2.4%	2	4.8%		0.0%	4	9.5%	1	2.4%	3	7.1%	1	2.4%
合計	375	52.8%	48	6.8%	28	3.9%	21	3.0%	9	1.3%	43	6.1%	141	19.9%	24	3.4%	21	3.0%

コメント：現経営者の年齢と後継者（候補）の関係について見るため、クロス集計を行った。現経営者の年齢にかかわらず、息子を後継者（候補）とする回答が最も多くなった。その一方で、50 歳～69 歳の現経営者のうち２割超が、親族以外の役員・従業員を後継者（候補）とすると回答している。

（６）現経営者の年齢と後継者（候補）の有無について（表 10）

後継者の有無／経営者の年齢	①後継者が決まっており、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による売却を考えている		⑤現在の事業を継続するつもりはない		⑥自分がまだ若いので、後継者を決める必要がない	
①39 歳以下		0.0%	1	4.3%	1	4.3%		0.0%		0.0%	21	91.3%
②40～49 歳	11	8.5%	22	16.9%	17	13.1%	3	2.3%	5	3.8%	72	55.4%
③50～54 歳	18	15.7%	41	35.7%	31	27.0%	1	0.9%	4	3.5%	20	17.4%
④55～59 歳	24	21.2%	39	34.5%	27	23.9%	5	4.4%	10	8.8%	8	7.1%
⑤60～64 歳	60	35.5%	57	33.7%	32	18.9%	4	2.4%	11	6.5%	5	3.0%
⑥65～69 歳	82	42.7%	62	32.3%	30	15.6%	4	2.1%	13	6.8%	1	0.5%
⑦70～74 歳	94	58.4%	33	20.5%	17	10.6%	5	3.1%	12	7.5%		0.0%
⑧75～79 歳	51	63.8%	17	21.3%	5	6.3%	1	1.3%	6	7.5%		0.0%
⑨80 歳以上	33	66.0%	9	18.0%	5	10.0%		0.0%	3	6.0%		0.0%
合計	373	36.1%	281	27.2%	165	16.0%	23	2.2%	64	6.2%	127	12.3%

コメント：現経営者による後継者（候補）への事業承継の検討開始時期について見るため、現経営者の年齢と後継者の有無についてクロス集計を行った。現経営者の年齢が 50 歳以上になると、「後継者が決まっており、その後継者に事業を承継する」と「後継者は決まっていないが、後継者候補はいる」の合計が全回答の５割を超え、その時期から現経営者が後継者への事業承継を検討し始めることがうかがえる。さらに、現経営者の年齢が 70 歳以上の場合、「後継者が決まっており、その後継者に事業を承継する」との回答が全回答の５割を超え、その年齢に達すると事業承継の方針を決定しているケースが多いことがわかる。しかし、「後継者は決まっておらず候補もいないが、事業は継続したい」との回答も１割程度寄せられ、後継者選定についての支援・対策が必要である。

（７）現経営者の子どもの人数 と後継者（候補）の属性との関係について（表 11）

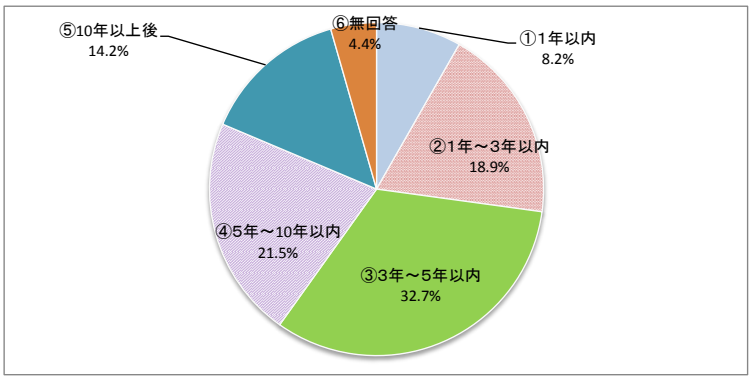
後継者（候補）／子どもの人数	①息子		②娘		③娘婿		④兄弟・姉妹		⑤配偶者		⑥その他の親族		⑦親族以外の役員・従業員		⑧社外から登用		⑨その他	
①0 人	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	4	8.7%		0.0%	10	21.8%	23	50.2%	2	4.4%	6	13.1%
②1 人	44	41.5%	7	6.6%	10	9.4%	3	2.8%	1	0.9%	8	7.5%	23	21.7%	6	5.7%	3	2.8%
③2 人	183	53.2%	27	7.8%	10	2.9%	10	2.9%	7	2.0%	14	4.1%	73	21.2%	11	3.2%	8	2.3%
④3 人	117	67.2%	12	6.9%	5	2.9%	4	2.3%	1	0.6%	9	5.2%	18	10.3%	5	2.9%	2	1.1%
⑤4 人	26	83.9%	1	3.2%	1	3.2%		0.0%		0.0%		0.0%	2	6.5%		0.0%		0.0%
⑥5 人以上	3	50.0%		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%	2	33.9%		0.0%		0.0%		0.0%
合計	373	53.1%	47	6.7%	26	3.7%	21	3.0%	9	1.3%	43	6.1%	139	19.8%	24	3.4%	19	2.7%

コメント：現経営者の子どもの人数と後継者（候補）の属性との関係について見るため、現経営者の子どもの人数と後継者（候補）の属性についてクロス集計を行った。現経営者に子どもがいない場合、「親族以外の役員・従業員」を後継者（候補）とする回答が最も多く、次に多いのが「(兄弟・姉妹、配偶者以外の）その他の親族」とする回答であった。現経営者に子どもが１人～４人いる場合であっても、「親族以外の役員・従業員」を後継者（候補）とする回答は「息子」を後継者（候補）とする回答に次いで多く、一定数の現経営者の中には、親族にこだわらず広く後継者（候補）を求める考えがあることがうかがえる。

（８）事業承継の時期（表 12）

（n＝655）

①1年以内	54	8.2%
②1年～3年以内	124	18.9%
③3年～5年以内	214	32.7%
④5年～10 年以内	141	21.5%
⑤10 年以上後	93	14.2%
⑥無回答	29	4.4%
合計	655	100.0%

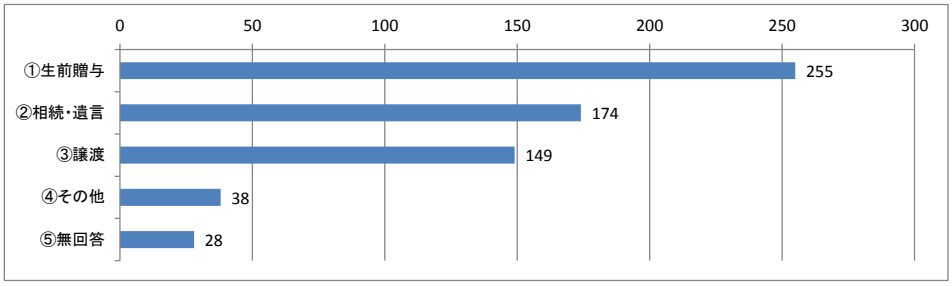


コメント：事業承継の時期については、「５年以内」とする回答が全体の約６割（59.8%）を占めた。多くの中小企業で今後５年以内に経営者を交代したいと考えていることがうかがえる。

（９）後継者への自社株の移転方法（親族内）（表 13）

（n＝644 複数回答）

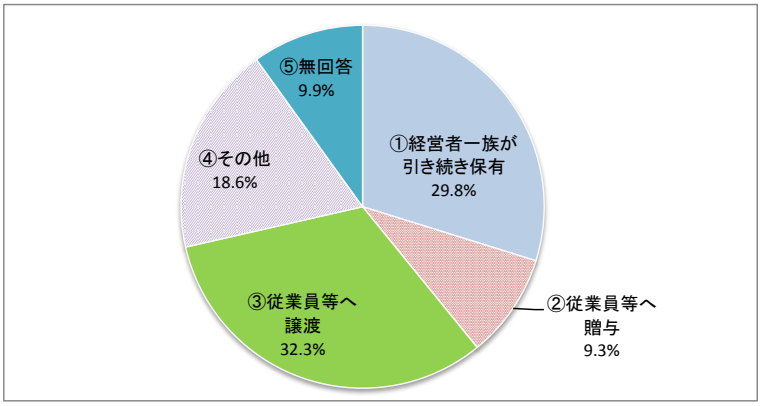
①生前贈与	255	39.6%
②相続･遺言	174	27.0%
③譲渡	149	23.1%
④その他	38	5.9%
⑤無回答	28	4.3%
合計	644	100.0%



コメント：後継者への自社株の承継方法としては、多い順に「生前贈与」、「相続・遺言」及び「譲渡」となった。例えば現経営者の息子・娘が後継者である場合は生前贈与又は相続・遺言により自社株を移転し、それ以外の親族が後継者である場合は譲渡により自社株を移転するなど、現経営者と後継者の関係により、親族内承継のなかでも自社株の移転方法が異なるものと考えられる。

（10）自社株の将来的な承継・所有形態の予定（親族外）（表 14）　（n=161）

①経営者一族が引き続き保有	48	29.8%
②従業員等へ贈与	15	9.3%
③従業員等へ譲渡	52	32.3%
④その他	30	18.6%
⑤無回答	16	9.9%
合計	161	100.0%



コメント：自社株の将来的な承継・所有形態としては、「従業員等へ譲渡」が最も多い回答となった。親族外承継であるにもかかわらず、「(現）経営者一族が引き続き保有」とする回答が次点となった理由としては、経営者の交代時に後継者が自社株の買取資金を調達できないため、調達できるまで先代経営者の一族が保有を継続する等が考えられる。

（11）業歴と事業承継の準備状況（表 15）

業歴＼事業承継の準備	①十分している		②ある程度している		③あまりしていない		④全くしていない		⑤何を準備したらよいかわからない		⑥その他	
①5年未満		0.0%	1	33.3%	2	66.7%		0.0%		0.0%		0.0%
②5年以上 10 年未満	1	14.3%	1	14.3%	3	42.9%	2	28.6%		0.0%		0.0%
③10 年以上 20 年未満	2	4.7%	16	37.2%	8	18.6%	14	32.6%	3	7.0%		0.0%
④20 年以上 30 年未満	3	3.9%	26	33.8%	23	29.9%	22	28.6%	2	2.6%	1	1.3%
⑤30 年以上 40 年未満	9	9.1%	43	43.4%	25	25.3%	18	18.2%	2	2.0%	2	2.0%
⑥40 年以上 50 年未満	15	10.6%	52	36.9%	39	27.7%	25	17.7%	3	2.1%	7	5.0%
⑦50 年以上	39	9.9%	168	42.6%	104	26.4%	64	16.2%	11	2.8%	8	2.0%
合計	69	9.0%	307	40.2%	204	26.7%	145	19.0%	21	2.7%	18	2.4%

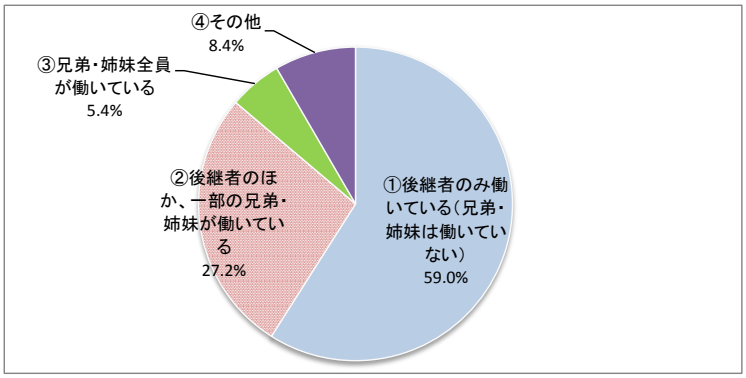
コメント：アンケートの回答企業（以下、「企業」という。）の業歴と事業承継の準備の状況の関係を見るために、業歴と事業承継の準備状況についてクロス集計を行った。業歴が長くなるにつれて、「十分している」「ある程度している」との回答が多くなる傾向があるが、業歴が 20 年以上 30 年未満の企業で、「あまりしていない」、「全くしていない」という回答が全回答の約 30%を占める等、事業承継に関する取り組みの遅れも目立つ結果となった。

３．相続・事業承継に向けた準備と課題（問６・問７関連）

（１）後継者（候補）の兄弟・姉妹が自社に勤務している割合について（表 16）

（n＝239）

①後継者のみ働いている（兄弟・姉妹は働いていない）	141	59.0%
②後継者のほか、一部の兄弟・姉妹が働いている	65	27.2%
③兄弟・姉妹全員が働いている	13	5.4%
④その他	20	8.4%
合計	239	100.0%

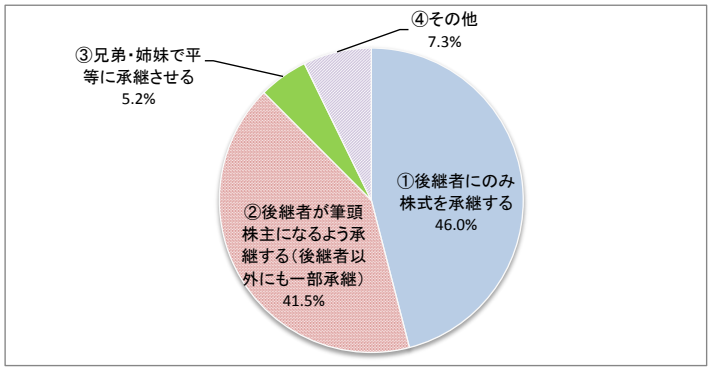


コメント：「後継者のみが働き、その兄弟・姉妹は働いていない」とする回答が全体の約６割（59%）を占めたが、３割強（32.6%）の企業では、後継者の兄弟・姉妹の全員又は一部が働いていることがわかった。

（２）後継者（候補）の兄弟・姉妹への株式承継の予定について（表 17）

（n＝248）

①後継者にのみ株式を承継する	114	46.0%
②後継者が筆頭株主になるよう承継する（後継者以外にも一部承継）	103	41.5%
③兄弟・姉妹で平等に承継させる	13	5.2%
④その他	18	7.3%
合計	248	100.0%

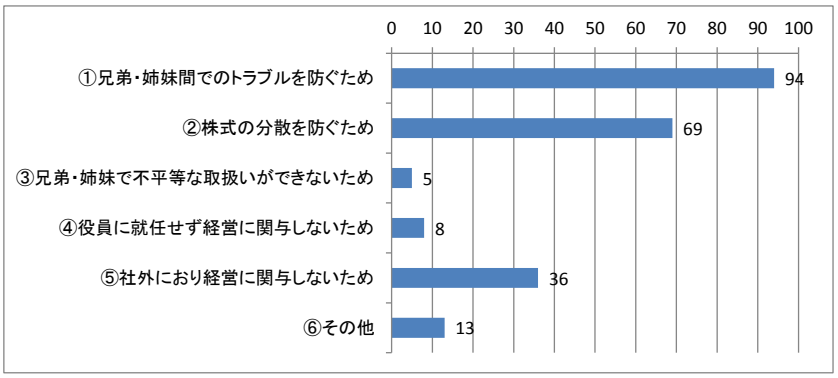


コメント：「後継者のみに株式を承継する」が最も多い回答（46.0%）だが、次点の「後継者が筆頭株主になるように配慮しつつも、後継者以外の兄弟・姉妹にも株式を承継させる」との回答もほぼ同じ割合（41.5%）であった。現経営者が後継者以外の兄弟・姉妹にも自社株を承継させる理由としては、①後継者の友好的な株主として企業経営に関与させるため自社株を承継させる、②現経営者が自社株以外にまとまった額の財産を所有しておらず、後継者以外の相続人（後継者の兄弟・姉妹）の遺留分を確保するために自社株を承継させる等が考えられる。

（３）上記（２）の回答を選択した理由（表 18）

（n＝225 複数回答）

①兄弟・姉妹間でのトラブルを防ぐため	94	41.8%
②株式の分散を防ぐため	69	30.7%
③兄弟・姉妹で不平等な取扱いができないため	5	2.2%
④役員に就任せず経営に関与しないため	8	3.6%
⑤社外におり経営に関与しないため	36	16.0%
⑥その他	13	5.8%
合計	225	100.0%



コメント：後継者（候補）以外の兄弟・姉妹への株式承継の予定に関する理由についての回答は、「兄弟・姉妹間でのトラブルを防ぐため」が最も多い割合（41.8%）となった。兄弟・姉妹間での争いが企業経営に悪影響をもたらさないように、後継者の兄弟・姉妹への株式承継に注意を払っていることがうかがえる。

（4）後継者（候補）の兄弟・姉妹への株式承継の予定とその理由について（表 19）

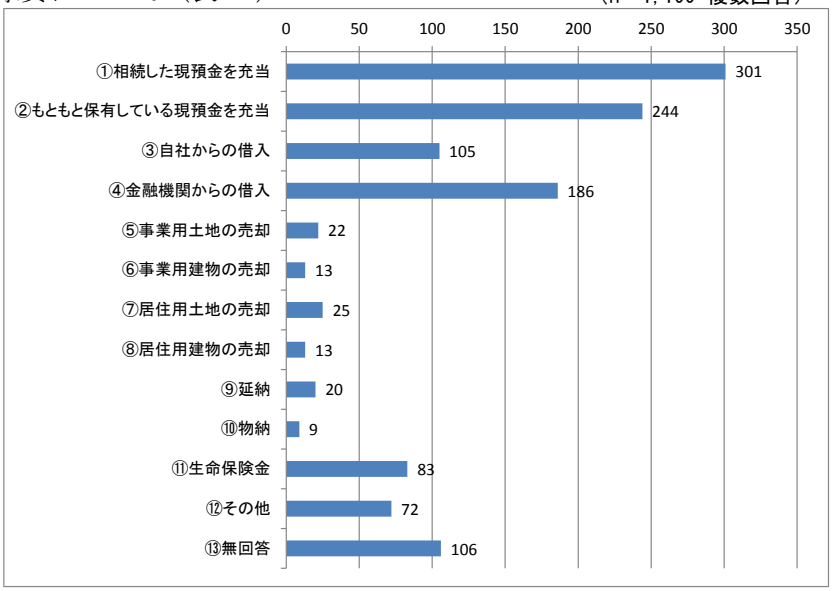
理由 / 兄弟姉妹への株式承継予定	①兄弟・姉妹間でのトラブルを防ぐため		②株式の分散を防ぐため		③兄弟・姉妹で不平等な取扱いができないため		④役員に就任せず経営に関与しないため		⑤社外におり経営に関与しないため		⑥その他	
①後継者にのみ株式を承継する	51	42.1%	39	32.2%		0.0%	8	6.6%	23	19.0%		0.0%
②後継者が筆頭株主になるよう承継する	31	38.8%	27	33.8%	4	5.0%		0.0%	10	12.5%	8	10.0%
③兄弟・姉妹で平等に承継させる	4	57.1%	1	14.3%	1	14.3%		0.0%	1	14.3%		0.0%
④その他	3	33.3%		0.0%		0.0%		0.0%	2	22.2%	4	44.4%
合計	89	41.0%	67	30.9%	5	2.3%	8	3.7%	36	16.6%	12	5.5%

コメント：後継者（候補）の兄弟・姉妹への株式承継の予定とその理由についてクロス集計を行った。「兄弟・姉妹間でのトラブルを防ぐため」に「兄弟・姉妹で平等に承継させる」との回答割合が高く、兄弟・姉妹間でのトラブルを恐れるあまり、平等に承継させることで、後継者以外へ株式が分散する可能性がある。

（5）相続税・贈与税の納税資金の原資について（表 20）

（n＝1,199 複数回答）

①相続した現預金を充当	301	25.1%
②もともと保有している現預金を充当	244	20.4%
③自社からの借入	105	8.8%
④金融機関からの借入	186	15.5%
⑤事業用土地の売却	22	1.8%
⑥事業用建物の売却	13	1.1%
⑦居住用土地の売却	25	2.1%
⑧居住用建物の売却	13	1.1%
⑨延納	20	1.7%
⑩物納	9	0.8%
⑪生命保険金	83	6.9%
⑫その他	72	6.0%
⑬無回答	106	8.8%
合計	1,199	100.0%

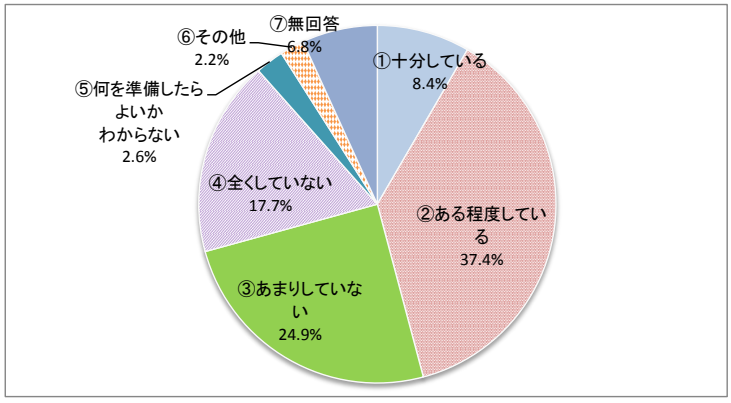


コメント：相続税・納税資金の納税資金の原資としては、「相続した預貯金」とする回答が最も多く、次いで「もともと保有している現預金を充当」、「金融機関からの借入」「自社からの借入」といった回答が得られた。金融機関からの借入や自社からの借入、居住用土地・事業用土地の売却の場合、事業や後継者の生活に影響を及ぼす恐れがある。

（６）事業承継に向けた準備の状況について（表 21）

（n＝820）

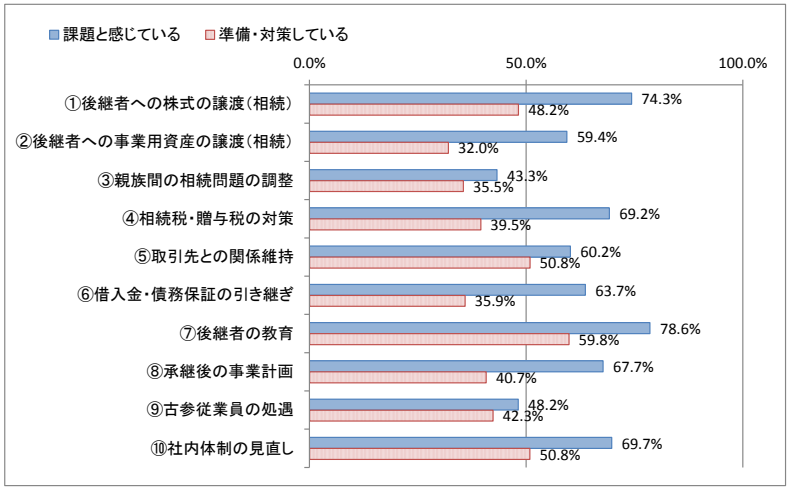
①十分している	69	8.4%
②ある程度している	307	37.4%
③あまりしていない	204	24.9%
④全くしていない	145	17.7%
⑤何を準備したらよいかわからない	21	2.6%
⑥その他	18	2.2%
⑦無回答	56	6.8%
合計	820	100.0%



コメント：事業承継に向けた準備について、「十分している」「ある程度している」企業は約５割なのに対し、「あまりしていない」「全くしていない」「何を準備したらよいかわからない」企業も約５割にのぼっている。

（７）事業承継の課題について（表 22）

	課題と感じている（割合）	既に準備・対策している（割合）
①後継者への株式の譲渡（相続）	74.3%	48.2%
②後継者への事業用資産の譲渡（相続）	59.4%	32.0%
③親族間の相続問題の調整	43.3%	35.5%
④相続税・贈与税の対策	69.2%	39.5%
⑤取引先との関係維持	60.2%	50.8%
⑥借入金・債務保証の引き継ぎ	63.7%	35.9%
⑦後継者の教育	78.6%	59.8%
⑧承継後の事業計画	67.7%	40.7%
⑨古参従業員の処遇	48.2%	42.3%
⑩社内体制の見直し	69.7%	50.8%



コメント：事業承継を行うにあたり、課題と感じているものは、「後継者の教育」が全体の 78.6%と最も多く、次いで「後継者への株式の譲渡（相続）」が 74.3%を占めている。このうち、「後継者の教育」については、全体の 59.8%が「準備・対策を行っている」と回答しているのに対し、「後継者への株式の譲渡（相続）」については、「準備・対策を行っている」との回答が全体の 48.2%にとどまっている。

（８－１）業歴と事業承継の課題（現経営者の相続（税）関連）と準備状況について（表 23）

後継者への株式の譲渡（相続）／業歴	課題と感じている		課題と感じていない		準備・対策を行っている		準備・対策を行っていない	
①5年未満	1	100.0%		0.0%	1	100.0%		0.0%
②5年以上 10 年未満	4	66.7%	2	33.3%	1	20.0%	4	80.0%
③10 年以上 20 年未満	17	53.1%	15	46.9%	7	25.0%	21	75.0%
④20 年以上 30 年未満	46	68.7%	21	31.3%	23	35.9%	41	64.1%
⑤30 年以上 40 年未満	59	71.1%	24	28.9%	39	52.0%	36	48.0%
⑥40 年以上 50 年未満	76	70.4%	32	29.6%	55	47.0%	62	53.0%
⑦50 年以上	263	79.7%	67	20.3%	169	52.5%	153	47.5%
合計	466	74.3%	161	25.7%	295	48.2%	317	51.8%

後継者への事業用資産の譲渡（相続） 業歴	課題と感じている		課題と感じていない		準備・対策を行っている		準備・対策を行っていない	
①5年未満	1	100.0%		0.0%	1	100.0%		0.0%
②5年以上 10 年未満	3	50.0%	3	50.0%		0.0%	4	100.0%
③10 年以上 20 年未満	14	45.2%	17	54.8%	6	21.4%	22	78.6%
④20 年以上 30 年未満	37	56.9%	28	43.1%	13	22.0%	46	78.0%
⑤30 年以上 40 年未満	44	53.0%	39	47.0%	23	31.1%	51	68.9%
⑥40 年以上 50 年未満	60	58.3%	43	41.7%	35	33.3%	70	66.7%
⑦50 年以上	204	63.4%	118	36.6%	105	34.9%	196	65.1%
合計	363	59.4%	248	40.6%	183	32.0%	389	68.0%

親族間の相続問題の調整 業歴	課題と感じている		課題と感じていない		準備・対策を行っている		準備・対策を行っていない	
①5年未満	1	100.0%		0.0%		0.0%	1	100.0%
②5年以上 10 年未満		0.0%	6	100.0%		0.0%	4	100.0%
③10 年以上 20 年未満	6	18.8%	26	81.3%	3	11.5%	23	88.5%
④20 年以上 30 年未満	21	33.3%	42	66.7%	14	24.6%	43	75.4%
⑤30 年以上 40 年未満	22	27.5%	58	72.5%	21	30.9%	47	69.1%
⑥40 年以上 50 年未満	58	55.8%	46	44.2%	43	42.2%	59	57.8%
⑦50 年以上	150	48.4%	160	51.6%	113	39.1%	176	60.9%
合計	258	43.3%	338	56.7%	194	35.5%	353	64.5%

相続税・贈与税の対策 業歴	課題と感じている		課題と感じていない		準備・対策を行っている		準備・対策を行っていない	
①5年未満	1	50.0%	1	50.0%	1	50.0%	1	50.0%
②5年以上 10 年未満	4	66.7%	2	33.3%		0.0%	5	100.0%
③10 年以上 20 年未満	14	45.2%	17	54.8%	8	27.6%	21	72.4%
④20 年以上 30 年未満	40	58.0%	29	42.0%	15	23.4%	49	76.6%
⑤30 年以上 40 年未満	41	50.0%	41	50.0%	19	27.5%	50	72.5%
⑥40 年以上 50 年未満	75	71.4%	30	28.6%	45	42.5%	61	57.5%
⑦50 年以上	254	78.2%	71	21.8%	143	46.1%	167	53.9%
合計	429	69.2%	191	30.8%	231	39.5%	354	60.5%

コメント：企業の業歴と、事業承継の課題のうち現経営者の相続（税）に関連するもの（「後継者への株式の譲渡（相続）」、「後継者への事業用資産の譲渡（相続）」、「親族間の相続問題の調整」、「相続税・贈与税の対策」）の関係を見るために、業歴と現経営者の相続（税）に関連する事業承継の課題についてクロス集計を行った。後述（８－２）の社内体制に関連する事業承継の課題への準備状況に比べ、「準備・対策を行っている」とする回答が少なく、課題に対する対応が遅れている状況がうかがえる。

（８－２）業歴と事業承継の課題（社内体制関連）と準備状況について（表 24）

取引先との関係維持 業歴	課題と感じている		課題と感じていない		準備・対策を行っている		準備・対策を行っていない	
①5年未満	1	50.0%	1	50.0%	1	50.0%	1	50.0%
②5年以上 10 年未満	4	57.1%	3	42.9%	1	20.0%	4	80.0%
③10 年以上 20 年未満	20	60.6%	13	39.4%	15	42.9%	20	57.1%
④20 年以上 30 年未満	51	73.9%	18	26.1%	21	36.8%	36	63.2%
⑤30 年以上 40 年未満	52	62.7%	31	37.3%	35	47.9%	38	52.1%
⑥40 年以上 50 年未満	70	61.9%	43	38.1%	62	55.9%	49	44.1%
⑦50 年以上	179	56.1%	140	43.9%	165	53.7%	142	46.3%
合計	377	60.2%	249	39.8%	300	50.8%	290	49.2%

後継者の教育 / 業歴	課題と感じている		課題と感じていない		準備・対策を行っている		準備・対策を行っていない	
①5年未満	1	100.0%		0.0%	1	100.0%		0.0%
②5年以上 10 年未満	5	71.4%	2	28.6%	3	42.9%	3	42.9%
③10 年以上 20 年未満	27	81.8%	6	18.2%	15	45.5%	17	51.5%
④20 年以上 30 年未満	55	83.3%	11	16.7%	37	56.1%	26	39.4%
⑤30 年以上 40 年未満	57	72.2%	22	27.8%	46	58.2%	27	34.2%
⑥40 年以上 50 年未満	89	77.4%	26	22.6%	72	62.6%	44	38.3%
⑦50 年以上	261	79.3%	68	20.7%	188	57.1%	126	38.3%
合計	495	78.6%	135	21.4%	362	59.8%	243	40.2%

承継後の事業計画 / 業歴	課題と感じている		課題と感じていない		準備・対策を行っている		準備・対策を行っていない	
①5年未満	1	100.0%		0.0%	1	100.0%		0.0%
②5年以上 10 年未満	4	57.1%	3	42.9%	1	20.0%	4	80.0%
③10 年以上 20 年未満	20	64.5%	11	35.5%	14	42.4%	19	57.6%
④20 年以上 30 年未満	53	76.8%	16	23.2%	24	37.5%	40	62.5%
⑤30 年以上 40 年未満	52	64.2%	29	35.8%	28	38.4%	45	61.6%
⑥40 年以上 50 年未満	76	67.9%	36	32.1%	47	42.3%	64	57.7%
⑦50 年以上	212	67.1%	104	32.9%	125	41.4%	177	58.6%
合計	418	67.7%	199	32.3%	240	40.7%	349	59.3%

古参従業員の処遇 / 業歴	課題と感じている		課題と感じていない		準備・対策を行っている		準備・対策を行っていない	
①5年未満	1	100.0%		0.0%		−		−
②5年以上 10 年未満	3	50.0%	3	50.0%	2	40.0%	3	60.0%
③10 年以上 20 年未満	11	35.5%	20	64.5%	10	35.7%	18	64.3%
④20 年以上 30 年未満	39	58.2%	28	41.8%	22	36.1%	39	63.9%
⑤30 年以上 40 年未満	39	48.1%	42	51.9%	23	31.5%	50	68.5%
⑥40 年以上 50 年未満	55	51.9%	51	48.1%	51	47.2%	57	52.8%
⑦50 年以上	143	45.8%	169	54.2%	135	45.2%	164	54.8%
合計	291	48.2%	313	51.8%	243	42.3%	331	57.7%

社内体制の見直し / 業歴	課題と感じている		課題と感じていない		準備・対策を行っている		準備・対策を行っていない	
①5年未満	1	100.0%		0.0%	1	100.0%		0.0%
②5年以上 10 年未満	4	57.1%	3	42.9%	3	50.0%	3	50.0%
③10 年以上 20 年未満	29	87.9%	4	12.1%	15	46.9%	17	53.1%
④20 年以上 30 年未満	50	74.6%	17	25.4%	29	46.8%	33	53.2%
⑤30 年以上 40 年未満	53	64.6%	29	35.4%	29	39.2%	45	60.8%
⑥40 年以上 50 年未満	77	68.8%	35	31.3%	63	56.3%	49	43.8%
⑦50 年以上	219	68.7%	100	31.3%	165	52.7%	148	47.3%
合計	433	69.7%	188	30.3%	305	50.8%	295	49.2%

コメント：企業の業歴と、事業承継の課題のうち社内体制に関連するもの（「取引先との関係維持」、「後継者の教育」、「承継後の事業計画」、「古参従業員の処遇」、「社内体制の見直し」）の関係を見るために、業歴と企業の社内体制に関連する事業承継の課題についてクロス集計を行った。業歴の長い企業ほど、事業承継の課題について「準備・対策を行っている」と回答する割合が高くなる傾向がみられる。特に、「後継者の教育」について、業歴 20 年以上の企業の 5 割超が、「準備・対策を行っている」と回答している。

（9－1）後継者(候補)別の事業承継の課題（現経営者の相続（税）関連）と準備状況について（表 25）

後継者への株式の譲渡（相続） 後継者(候補)	課題と感じている		課題と感じていない		準備・対策を行っている		準備・対策を行っていない	
①息子	225	80.4%	55	19.6%	180	60.6%	117	39.4%
②娘	25	65.8%	13	34.2%	20	57.1%	15	42.9%
③娘婿	18	78.3%	5	21.7%	14	73.7%	5	26.3%
④兄弟・姉妹	11	64.7%	6	35.3%	9	56.3%	7	43.8%
⑤配偶者	6	75.0%	2	25.0%	3	42.9%	4	57.1%
⑥その他の親族	27	77.1%	8	22.9%	16	53.3%	14	46.7%
⑦親族以外の役員・従業員	68	63.0%	40	37.0%	37	35.6%	67	64.4%
⑧社外から登用	6	46.2%	7	53.8%	5	38.5%	8	61.5%
⑨その他	9	75.0%	3	25.0%	6	54.5%	5	45.5%
合計	395	74.0%	139	26.0%	290	54.5%	242	45.5%

後継者への事業用資産の譲渡（相続） 後継者(候補)	課題と感じている		課題と感じていない		準備・対策を行っている		準備・対策を行っていない	
①息子	168	61.8%	104	38.2%	114	40.4%	168	59.6%
②娘	25	65.8%	13	34.2%	13	39.4%	20	60.6%
③娘婿	16	66.7%	8	33.3%	8	47.1%	9	52.9%
④兄弟・姉妹	13	72.2%	5	27.8%	9	52.9%	8	47.1%
⑤配偶者	5	62.5%	3	37.5%	1	14.3%	6	85.7%
⑥その他の親族	20	62.5%	12	37.5%	12	41.4%	17	58.6%
⑦親族以外の役員・従業員	42	40.4%	62	59.6%	16	17.8%	74	82.2%
⑧社外から登用	4	33.3%	8	66.7%	1	9.1%	10	90.9%
⑨その他	9	69.2%	4	30.8%	5	45.5%	6	54.5%
合計	302	58.0%	219	42.0%	179	36.0%	318	64.0%

親族間の相続問題の調整 後継者(候補)	課題と感じている		課題と感じていない		準備・対策を行っている		準備・対策を行っていない	
①息子	136	49.1%	141	50.9%	114	42.7%	153	57.3%
②娘	16	43.2%	21	56.8%	10	30.3%	23	69.7%
③娘婿	9	40.9%	13	59.1%	12	70.6%	5	29.4%
④兄弟・姉妹	6	35.3%	11	64.7%	5	33.3%	10	66.7%
⑤配偶者	4	50.0%	4	50.0%	2	28.6%	5	71.4%
⑥その他の親族	18	56.3%	14	43.8%	13	44.8%	16	55.2%
⑦親族以外の役員・従業員	20	20.2%	79	79.8%	24	27.6%	63	72.4%
⑧社外から登用	2	20.0%	8	80.0%	3	25.0%	9	75.0%
⑨その他	5	45.5%	6	54.5%	2	18.2%	9	81.8%
合計	216	42.1%	297	57.9%	185	38.7%	293	61.3%

相続税・贈与税の対策 後継者(候補)	課題と感じている		課題と感じていない		準備・対策を行っている		準備・対策を行っていない	
①息子	223	77.2%	66	22.8%	141	49.6%	143	50.4%
②娘	29	76.3%	9	23.7%	16	44.4%	20	55.6%
③娘婿	16	69.6%	7	30.4%	11	57.9%	8	42.1%
④兄弟・姉妹	14	77.8%	4	22.2%	8	50.0%	8	50.0%
⑤配偶者	6	75.0%	2	25.0%	3	42.9%	4	57.1%
⑥その他の親族	24	80.0%	6	20.0%	14	45.2%	17	54.8%
⑦親族以外の役員・従業員	51	51.0%	49	49.0%	26	28.3%	66	71.7%
⑧社外から登用	4	33.3%	8	66.7%	2	16.7%	10	83.3%
⑨その他	8	61.5%	5	38.5%	3	30.0%	7	70.0%
合計	375	70.6%	156	29.4%	224	44.2%	283	55.8%

コメント：後継者(候補)の属性と、事業承継の課題のうち現経営者の相続（税）に関連するもの（「後継者への株式の譲渡（相続)」、「後継者への事業用資産の譲渡（相続)」、「親族間の相続問題の調整」、「相続税・贈与税の対策」）の関係を見るために、後継者(候補)の属性と現経営者の相続（税）に関連する事業承継の課題についてクロス集計を行った。現経営者の娘婿、兄弟・姉妹等の子（息子・娘）又は配偶者以外の親族を後継者（候補）とする企業においては、各課題に対応すべく「準備・対策を行っている」と回答する割合が高くなる傾向がみられる。

（9－2）後継者(候補)別の事業承継の課題（社内体制関連）と準備状況について（表 26）

取引先との関係維持 / 後継者(候補)	課題と感じている		課題と感じていない		準備・対策を行っている		準備・対策を行っていない	
①息子	165	59.6%	112	40.4%	169	60.4%	111	39.6%
②娘	17	43.6%	22	56.4%	21	61.8%	13	38.2%
③娘婿	14	56.0%	11	44.0%	13	81.3%	3	18.8%
④兄弟・姉妹	10	52.6%	9	47.4%	10	62.5%	6	37.5%
⑤配偶者	7	87.5%	1	12.5%	1	14.3%	6	85.7%
⑥その他の親族	17	54.8%	14	45.2%	14	50.0%	14	50.0%
⑦親族以外の役員・従業員	58	54.2%	49	45.8%	46	45.5%	55	54.5%
⑧社外から登用	6	40.0%	9	60.0%	9	56.3%	7	43.8%
⑨その他	7	53.8%	6	46.2%	6	50.0%	6	50.0%
合計	301	56.4%	233	43.6%	289	56.7%	221	43.3%

後継者の教育 / 後継者(候補)	課題と感じている		課題と感じていない		準備・対策を行っている		準備・対策を行っていない	
①息子	225	80.1%	56	19.9%	206	73.0%	76	27.0%
②娘	26	66.7%	13	33.3%	21	63.6%	12	36.4%
③娘婿	17	70.8%	7	29.2%	13	76.5%	4	23.5%
④兄弟・姉妹	16	84.2%	3	15.8%	10	62.5%	6	37.5%
⑤配偶者	7	87.5%	1	12.5%	3	42.9%	4	57.1%
⑥その他の親族	27	81.8%	6	18.2%	21	65.6%	11	34.4%
⑦親族以外の役員・従業員	85	78.0%	24	22.0%	77	71.3%	31	28.7%
⑧社外から登用	9	75.0%	3	25.0%	6	40.0%	9	60.0%
⑨その他	9	75.0%	3	25.0%	8	61.5%	5	38.5%
合計	421	78.4%	116	21.6%	365	69.8%	158	30.2%

承継後の事業計画 / 後継者(候補)	課題と感じている		課題と感じていない		準備・対策を行っている		準備・対策を行っていない	
①息子	185	67.8%	88	32.2%	127	45.7%	151	54.3%
②娘	19	51.4%	18	48.6%	13	43.3%	17	56.7%
③娘婿	15	65.2%	8	34.8%	10	58.8%	7	41.2%
④兄弟・姉妹	14	73.7%	5	26.3%	8	50.0%	8	50.0%
⑤配偶者	6	75.0%	2	25.0%	2	28.6%	5	71.4%
⑥その他の親族	24	75.0%	8	25.0%	18	60.0%	12	40.0%
⑦親族以外の役員・従業員	71	65.7%	37	34.3%	44	42.7%	59	57.3%
⑧社外から登用	9	69.2%	4	30.8%	7	43.8%	9	56.3%
⑨その他	9	69.2%	4	30.8%	8	66.7%	4	33.3%
合計	352	66.9%	174	33.1%	237	46.6%	272	53.4%

古参従業員の処遇 後継者（候補）	課題と感じている		課題と感じていない		準備・対策を行っている		準備・対策を行っていない	
①息子	143	52.2%	131	47.8%	138	50.5%	135	49.5%
②娘	15	39.5%	23	60.5%	14	45.2%	17	54.8%
③娘婿	10	45.5%	12	54.5%	10	55.6%	8	44.4%
④兄弟・姉妹	8	44.4%	10	55.6%	9	56.3%	7	43.8%
⑤配偶者	6	75.0%	2	25.0%	3	42.9%	4	57.1%
⑥その他の親族	21	65.6%	11	34.4%	12	44.4%	15	55.6%
⑦親族以外の役員・従業員	47	46.5%	54	53.5%	41	42.7%	55	57.3%
⑧社外から登用	4	33.3%	8	66.7%	8	53.3%	7	46.7%
⑨その他	3	25.0%	9	75.0%	3	30.0%	7	70.0%
合計	257	49.7%	260	50.3%	238	48.3%	255	51.7%

社内体制の見直し 後継者（候補）	課題と感じている		課題と感じていない		準備・対策を行っている		準備・対策を行っていない	
①息子	187	67.5%	90	32.5%	155	57.2%	116	42.8%
②娘	21	55.3%	17	44.7%	15	46.9%	17	53.1%
③娘婿	14	66.7%	7	33.3%	11	55.0%	9	45.0%
④兄弟・姉妹	12	70.6%	5	29.4%	9	60.0%	6	40.0%
⑤配偶者	6	75.0%	2	25.0%	2	28.6%	5	71.4%
⑥その他の親族	27	79.4%	7	20.6%	15	53.6%	13	46.4%
⑦親族以外の役員・従業員	76	69.7%	33	30.3%	61	55.0%	50	45.0%
⑧社外から登用	7	50.0%	7	50.0%	10	58.8%	7	41.2%
⑨その他	11	91.7%	1	8.3%	9	69.2%	4	30.8%
合計	361	68.1%	169	31.9%	287	55.8%	227	44.2%

コメント：後継者（候補）の属性と、事業承継の課題のうち社内体制に関連するもの（「取引先との関係維持」、「後継者の教育」、「承継後の事業計画」、「古参従業員の処遇」、「社内体制の見直し」）の関係を見るために、後継者（候補）の属性と企業の社内体制に関連する事業承継の課題についてクロス集計を行った。事業承継の課題のうち、「取引先との関係維持」、「後継者の教育」については、現経営者の配偶者（現経営者と同世代であるケースが大半と考えられる）以外の親族が後継者（候補）であるときは、「準備・対策を行っている」という回答が５割を超えている。一方、「社内体制の見直し」は、現経営者の配偶者と娘以外の者（親族又は親族以外を問わない）が後継者（候補）である場合に、「準備・対策を行っている」という回答が全体の５割を超えている。また、「承継後の事業計画」と「古参従業員の処遇」については、現経営者の娘婿や兄弟・姉妹等の直系以外の親族が後継者（候補）である場合に、「準備・対策を行っている」という回答が全体の５割を超えている。

（10-１）企業規模（従業員数）別の事業承継の課題（現経営者の相続（税）関連）と準備状況について（表 27）

後継者への株式の譲渡（相続） 従業員数	課題と感じている		課題と感じていない		準備・対策を行っている		準備・対策を行っていない	
①5 人以下	72	65.5%	38	34.5%	42	41.2%	60	58.8%
②6 人以上 10 人以下	68	65.4%	36	34.6%	46	43.0%	61	57.0%
③11 人以上 20 人以下	110	79.1%	29	20.9%	55	41.4%	78	58.6%
④21 人以上 50 人以下	119	84.4%	22	15.6%	82	59.9%	55	40.1%
⑤51 人以上 100 人以下	52	74.3%	18	25.7%	31	44.9%	38	55.1%
⑥101 人以上 300 人以下	32	65.3%	17	34.7%	29	58.0%	21	42.0%
⑦301 人以上 1000 人以下	10	100.0%		0.0%	7	70.0%	3	30.0%
⑧1001 人以上	3	75.0%	1	25.0%	3	75.0%	1	25.0%
合計	466	74.3%	161	25.7%	295	48.2%	317	51.8%

後継者への事業用資産の譲渡（相続） 従業員数	課題と感じている		課題と感じていない		準備・対策を行っている		準備・対策を行っていない	
①5 人以下	64	60.4%	42	39.6%	35	35.7%	63	64.3%
②6 人以上 10 人以下	61	59.2%	42	40.8%	26	26.0%	74	74.0%
③11 人以上 20 人以下	89	66.9%	44	33.1%	34	27.2%	91	72.8%
④21 人以上 50 人以下	90	64.7%	49	35.3%	48	37.8%	79	62.2%
⑤51 人以上 100 人以下	31	46.3%	36	53.7%	18	28.1%	46	71.9%
⑥101 人以上 300 人以下	22	44.0%	28	56.0%	19	42.2%	26	57.8%
⑦301 人以上 1000 人以下	5	55.6%	4	44.4%	1	11.1%	8	88.9%
⑧1001 人以上	1	25.0%	3	75.0%	2	50.0%	2	50.0%
合計	363	59.4%	248	40.6%	183	32.0%	389	68.0%

親族間の相続問題の調整 従業員数	課題と感じている		課題と感じていない		準備・対策を行っている		準備・対策を行っていない	
①5 人以下	44	43.1%	58	56.9%	28	29.8%	66	70.2%
②6 人以上 10 人以下	44	41.9%	61	58.1%	34	34.7%	64	65.3%
③11 人以上 20 人以下	59	45.0%	72	55.0%	36	30.0%	84	70.0%
④21 人以上 50 人以下	55	42.3%	75	57.7%	46	40.4%	68	59.6%
⑤51 人以上 100 人以下	29	42.0%	40	58.0%	21	33.3%	42	66.7%
⑥101 人以上 300 人以下	20	43.5%	26	56.5%	25	56.8%	19	43.2%
⑦301 人以上 1000 人以下	5	55.6%	4	44.4%	3	30.0%	7	70.0%
⑧1001 人以上	2	50.0%	2	50.0%	1	25.0%	3	75.0%
合計	258	43.3%	338	56.7%	194	35.5%	353	64.5%

相続税・贈与税の対策 従業員数	課題と感じている		課題と感じていない		準備・対策を行っている		準備・対策を行っていない	
①5 人以下	70	66.0%	36	34.0%	36	35.6%	65	64.4%
②6 人以上 10 人以下	65	61.3%	41	38.7%	33	32.0%	70	68.0%
③11 人以上 20 人以下	98	71.0%	40	29.0%	43	33.1%	87	66.9%
④21 人以上 50 人以下	101	73.7%	36	26.3%	53	44.2%	67	55.8%
⑤51 人以上 100 人以下	47	65.3%	25	34.7%	29	43.3%	38	56.7%
⑥101 人以上 300 人以下	35	72.9%	13	27.1%	26	52.0%	24	48.0%
⑦301 人以上 1000 人以下	9	100.0%		0.0%	7	70.0%	3	30.0%
⑧1001 人以上	4	100.0%		0.0%	4	100.0%		0.0%
合計	429	69.2%	191	30.8%	231	39.5%	354	60.5%

コメント：企業規模と、事業承継の課題のうち現経営者の相続（税）に関連するもの（「後継者への株式の譲渡（相続）」、「後継者への事業用資産の譲渡（相続）」、「親族間の相続問題の調整」、「相続税・贈与税の対策」）の関係を見るために、企業規模を端的に示す従業員数と現経営者の相続（税）に関連する事業承継の課題についてクロス集計を行った。課題のうち、「後継者への株式の譲渡（相続）」については、従業員数にかかわらず「課題と感じている」と回答した企業が 6 割を超え、かつ、「準備・対策を行っている」とする回答が他の課題に対する回答よりも多くなっている。「後継者への事業用資産の譲渡（相続）」、「親族間の相続問題の調整」及び「相続税・贈与税の対策」については、おおむね従業員数 50 人以下の企業が、従業員数 50 人超の企業に比べ、「課題と感じている」と回答する割合が高くなっている。

（10-２）企業規模（従業員数）別の事業承継の課題（社内体制関連）と準備状況について（表 28）

取引先との関係維持 / 従業員数	課題と感じている		課題と感じていない		準備・対策を行っている		準備・対策を行っていない	
①5 人以下	73	67.0%	36	33.0%	52	51.0%	50	49.0%
②6 人以上 10 人以下	70	65.4%	37	34.6%	53	51.0%	51	49.0%
③11 人以上 20 人以下	85	61.2%	54	38.8%	69	50.7%	67	49.3%
④21 人以上 50 人以下	82	56.9%	62	43.1%	56	44.8%	69	55.2%
⑤51 人以上 100 人以下	39	57.4%	29	42.6%	34	53.1%	30	46.9%
⑥101 人以上 300 人以下	23	48.9%	24	51.1%	30	65.2%	16	34.8%
⑦301 人以上 1000 人以下	3	37.5%	5	62.5%	3	33.3%	6	66.7%
⑧1001 人以上	2	50.0%	2	50.0%	3	75.0%	1	25.0%
合計	377	60.2%	249	39.8%	300	50.8%	290	49.2%

後継者の教育 / 従業員数	課題と感じている		課題と感じていない		準備・対策を行っている		準備・対策を行っていない	
①5 人以下	80	72.7%	30	27.3%	53	51.0%	51	49.0%
②6 人以上 10 人以下	89	81.7%	20	18.3%	63	61.8%	39	38.2%
③11 人以上 20 人以下	113	83.7%	22	16.3%	77	55.4%	62	44.6%
④21 人以上 50 人以下	111	77.6%	32	22.4%	84	63.6%	48	36.4%
⑤51 人以上 100 人以下	54	75.0%	18	25.0%	42	61.8%	26	38.2%
⑥101 人以上 300 人以下	38	77.6%	11	22.4%	34	72.3%	13	27.7%
⑦301 人以上 1000 人以下	7	87.5%	1	12.5%	6	66.7%	3	33.3%
⑧1001 人以上	3	75.0%	1	25.0%	3	75.0%	1	25.0%
合計	495	78.6%	135	21.4%	362	59.8%	243	40.2%

承継後の事業計画 / 従業員数	課題と感じている		課題と感じていない		準備・対策を行っている		準備・対策を行っていない	
①5 人以下	61	59.2%	42	40.8%	41	40.6%	60	59.4%
②6 人以上 10 人以下	76	69.7%	33	30.3%	40	39.2%	62	60.8%
③11 人以上 20 人以下	101	75.4%	33	24.6%	51	38.1%	83	61.9%
④21 人以上 50 人以下	99	69.7%	43	30.3%	49	38.0%	80	62.0%
⑤51 人以上 100 人以下	41	58.6%	29	41.4%	32	51.6%	30	48.4%
⑥101 人以上 300 人以下	32	68.1%	15	31.9%	23	47.9%	25	52.1%
⑦301 人以上 1000 人以下	5	62.5%	3	37.5%	2	22.2%	7	77.8%
⑧1001 人以上	3	75.0%	1	25.0%	2	50.0%	2	50.0%
合計	418	67.7%	199	32.3%	240	40.7%	349	59.3%

古参従業員の処遇 / 従業員数	課題と感じている		課題と感じていない		準備・対策を行っている		準備・対策を行っていない	
①5 人以下	38	37.6%	63	62.4%	29	30.2%	67	69.8%
②6 人以上 10 人以下	57	53.8%	49	46.2%	41	39.0%	64	61.0%
③11 人以上 20 人以下	68	51.5%	64	48.5%	57	44.9%	70	55.1%
④21 人以上 50 人以下	75	54.7%	62	45.3%	64	51.6%	60	48.4%
⑤51 人以上 100 人以下	28	40.0%	42	60.0%	23	37.1%	39	62.9%
⑥101 人以上 300 人以下	18	39.1%	28	60.9%	25	53.2%	22	46.8%
⑦301 人以上 1000 人以下	5	62.5%	3	37.5%	1	11.1%	8	88.9%
⑧1001 人以上	2	50.0%	2	50.0%	3	75.0%	1	25.0%
合計	291	48.2%	313	51.8%	243	42.3%	331	57.7%

社内体制の見直し 従業員数	課題と感じている		課題と感じていない		準備・対策を行っている		準備・対策を行っていない	
①5 人以下	62	61.4%	39	38.6%	35	35.4%	64	64.6%
②6 人以上 10 人以下	80	72.7%	30	27.3%	52	49.1%	54	50.9%
③11 人以上 20 人以下	107	75.9%	34	24.1%	76	56.7%	58	43.3%
④21 人以上 50 人以下	104	73.8%	37	26.2%	78	58.6%	55	41.4%
⑤51 人以上 100 人以下	46	67.6%	22	32.4%	32	47.1%	36	52.9%
⑥101 人以上 300 人以下	27	56.3%	21	43.8%	26	55.3%	21	44.7%
⑦301 人以上 1000 人以下	5	62.5%	3	37.5%	3	33.3%	6	66.7%
⑧1001 人以上	2	50.0%	2	50.0%	3	75.0%	1	25.0%
合計	433	69.7%	188	30.3%	305	50.8%	295	49.2%

コメント：企業規模と、事業承継の課題のうち社内体制に関連するもの（「取引先との関係維持」、「後継者の教育」、「承継後の事業計画」、「古参従業員の処遇」、「社内体制の見直し」）の関係を見るために、従業員数と企業の社内体制に関連する事業承継の課題についてクロス集計を行った。課題のうち、「後継者の教育」については、「課題と感じている」と回答した企業が７割を超え、かつ、「準備・対策を行っている」とする回答が５割を超えている。

（11）業歴と納税資金の調達方法の関係について（表 29）

納税資金の原資 業歴	①相続した現預金を充当		②もともと保有している現預金を充当		③自社からの借入		④金融機関からの借入		⑤事業用土地の売却		⑥事業用建物の売却		⑦居住用土地の売却		⑧居住用建物の売却		⑨延納		⑩物納		⑪生命保険金		⑫その他	
①5年未満	2	66.7%		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%	1	33.3%		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%
②5年以上10年未満		0.0%	3	37.5%	1	12.5%	1	12.5%		0.0%		0.0%	1	12.5%		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%	2	25.0%
③10年以上20年未満	16	29.1%	11	20.0%	3	5.5%	12	21.8%	2	3.6%	1	1.8%	1	1.8%	1	1.8%	2	3.6%		0.0%	3	5.5%	3	5.5%
④20年以上30年未満	23	20.7%	25	22.5%	18	16.2%	18	16.2%	1	0.9%		0.0%	3	2.7%	1	0.9%	2	1.8%	2	1.8%	9	8.1%	9	8.1%
⑤30年以上40年未満	23	19.0%	39	32.2%	13	10.7%	22	18.2%		0.0%	1	0.8%	2	1.7%	1	0.8%	4	3.3%	1	0.8%	11	9.1%	4	3.3%
⑥40年以上50年未満	45	24.9%	39	21.5%	20	11.0%	34	18.8%	3	1.7%	3	1.7%	3	1.7%	2	1.1%	3	1.7%	2	1.1%	12	6.6%	15	8.3%
⑦50年以上	192	31.3%	127	20.7%	50	8.1%	99	16.1%	16	2.6%	8	1.3%	14	2.3%	8	1.3%	9	1.5%	4	0.7%	48	7.8%	39	6.4%
合計	301	27.5%	244	22.3%	105	9.6%	186	17.0%	22	2.0%	13	1.2%	25	2.3%	13	1.2%	20	1.8%	9	0.8%	83	7.6%	72	6.6%

コメント：企業の業歴と相続税の納税資金の調達方法（原資）の関係を見るために、業歴と納税資金の調達方法についてクロス集計を行った。業歴が長くなるにつれて（特に業歴 20 年以上の企業において）、「相続した現預金を充当」、「もともと保有している現預金を充当」、「自社からの借入」の回答の合計が、全回答の 50%を超えており、現経営者又は自社内で納税資金を準備していることがうかがえる。一方、業歴が 10 年以上 20 年未満の企業では、全回答のうち 20%超が「金融機関からの借入」により納税資金を調達するとしている。これは、業歴が 10 年以上 20 年未満の企業において、業績の拡大により企業価値（すなわち自社株式の評価）が上昇し、相続税の負担が増加しているにもかかわらず、現経営者又は企業において納税資金の蓄積・準備が進んでいないことが原因と考えられる。

（12）企業規模（従業員数）と納税資金の調達方法の関係について（表 30）

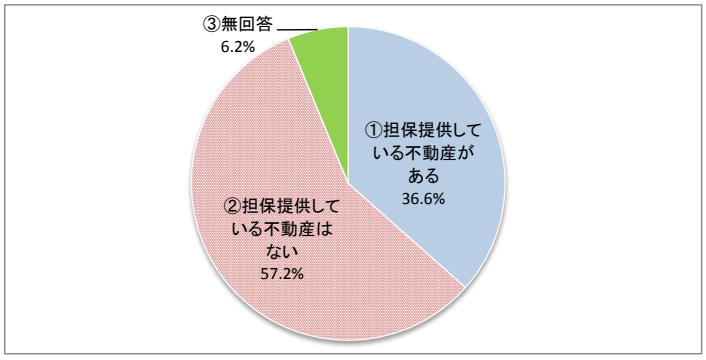
納税資金の原資 従業員数	①相続した現預金を充当		②もともと保有している現預金を充当		③自社からの借入		④金融機関からの借入		⑤事業用土地の売却		⑥事業用建物の売却		⑦居住用土地の売却		⑧居住用建物の売却		⑨延納		⑩物納		⑪生命保険金		⑫その他	
①5人以下	55	29.6%	39	21.0%	20	10.8%	36	19.4%	5	2.7%	4	2.2%	4	2.2%	1	0.5%	5	2.7%		0.0%	10	5.4%	7	3.8%
②6人以上10人以下	49	25.5%	48	25.0%	16	8.3%	35	18.2%	4	2.1%	3	1.6%	7	3.6%	3	1.6%	2	1.0%	3	1.6%	12	6.3%	10	5.2%
③11人以上20人以下	68	30.1%	47	20.8%	21	9.3%	37	16.4%	8	3.5%	4	1.8%	4	1.8%	2	0.9%	3	1.3%	1	0.4%	16	7.1%	15	6.6%
④21人以上50人以下	62	26.1%	51	21.4%	23	9.7%	39	16.4%	4	1.7%	2	0.8%	5	2.1%	4	1.7%	4	1.7%	2	0.8%	24	10.1%	18	7.6%
⑤51人以上100人以下	33	26.0%	30	23.6%	10	7.9%	20	15.7%		0.0%		0.0%	2	1.6%	1	0.8%	3	2.4%		0.0%	11	8.7%	17	13.4%
⑥101人以上300人以下	25	27.5%	24	26.4%	12	13.2%	14	15.4%	1	1.1%		0.0%	1	1.1%	1	1.1%	1	1.1%		0.0%	8	8.8%	4	4.4%
⑦301人以上1000人以下	7	35.0%	3	15.0%	1	5.0%	2	10.0%		0.0%		0.0%	1	5.0%		0.0%	1	5.0%	2	10.0%	2	10.0%	1	5.0%
⑧1001人以上	2	15.4%	2	15.4%	2	15.4%	3	23.1%		0.0%		0.0%	1	7.7%	1	7.7%	1	7.7%	1	7.7%		0.0%		0.0%
合計	301	27.5%	244	22.3%	105	9.6%	186	17.0%	22	2.0%	13	1.2%	25	2.3%	13	1.2%	20	1.8%	9	0.8%	83	7.6%	72	6.6%

コメント：企業規模（従業員数）と相続税の納税資金の調達方法（原資）の関係を見るために、従業員数と納税資金の調達方法についてクロス集計を行った。従業員数が少ないほど、「金融機関からの借入」により、納税資金を調達するとしており、小規模企業に対しての公的な金融支援の拡充が必要と考えられる。

４．　経営者の担保提供・保証について（問２関連）

（１）事業資金借入れのために担保提供している個人資産（不動産）の有無（表 31）　(n=1,075)

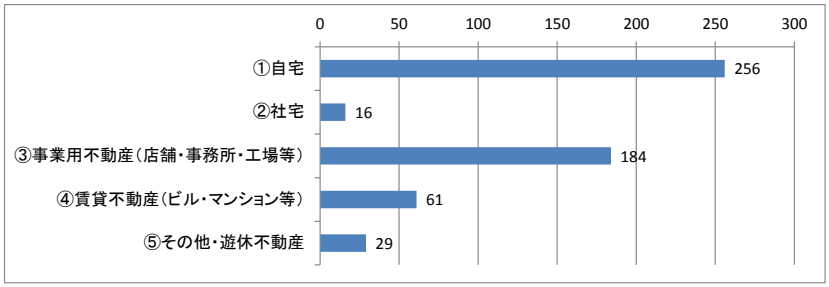
①担保提供している不動産がある	393	36.6%
②担保提供している不動産はない	615	57.2%
③無回答	67	6.2%
合計	1,075	100.0%



コメント：現経営者の約４割が、事業資金借入れのために個人資産を担保提供していることが分かった。

（２）担保提供している個人資産（不動産）の種類（表 32）　(n=546 複数回答)

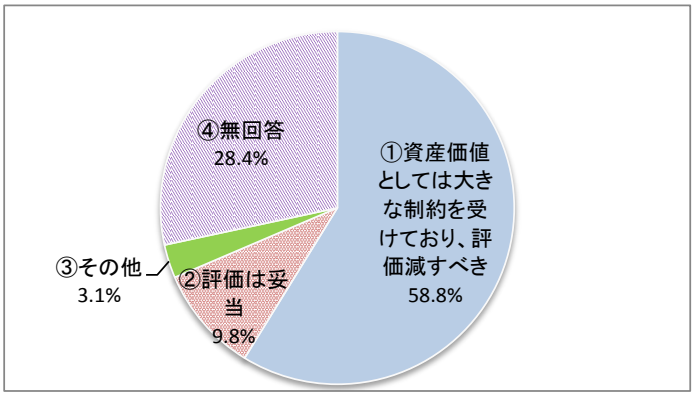
①自宅	256	46.9%
②社宅	16	2.9%
③事業用不動産（店舗・事務所・工場等）	184	33.7%
④賃貸不動産（ビル・マンション等）	61	11.2%
⑤その他・遊休不動産	29	5.3%
合計	546	100.0%



コメント：担保提供している個人資産は「自宅」が最も多い結果となった。

（３）担保提供している個人資産（不動産）の評価について　(n=1,075)

①資産価値としては大きな制約を受けており、評価減すべき	632	58.8%
②評価は妥当	105	9.8%
③その他	33	3.1%
④無回答	305	28.4%
合計	1,075	100.0%



コメント：担保提供している個人資産（不動産）の評価については、「資産価値としては大きな制約を受けており、評価減すべき」との回答が全体の約６割を占めた。

（4）業歴と借入金・債務保証引き継ぎの準備状況について（表 34）

借入金・債務保証引き継ぎ / 業歴	課題と感じている		課題と感じていない		準備・対策を行っている		準備・対策を行っていない	
①5年未満		0.0%	1	100.0%	1	100.0%		0.0%
②5年以上 10 年未満	4	66.7%	2	33.3%		0.0%	5	100.0%
③10 年以上 20 年未満	24	72.7%	9	27.3%	9	29.0%	22	71.0%
④20 年以上 30 年未満	48	66.7%	24	33.3%	15	25.0%	45	75.0%
⑤30 年以上 40 年未満	63	73.3%	23	26.7%	23	32.4%	48	67.6%
⑥40 年以上 50 年未満	75	63.6%	43	36.4%	37	33.9%	72	66.1%
⑦50 年以上	189	59.6%	128	40.4%	123	40.6%	180	59.4%
合計	403	63.7%	230	36.3%	208	35.9%	372	64.1%

コメント：企業の業歴と、後継者への借入金・債務保証引き継ぎの準備状況の関係を見るために、業歴と借入金・債務保証引き継ぎの準備状況についてクロス集計を行った。業歴の長短にかかわらず、準備・対策を行っている」との回答よりも、「準備・対策を行っていない」との回答の割合が高くなっている。

（5）後継者（候補）別の借入金・債務保証引き継ぎの準備状況について（表 35）

借入金・債務保証引き継ぎ / 後継者（候補）	課題と感じている		課題と感じていない		準備・対策を行っている		準備・対策を行っていない	
①息子	178	62.7%	106	37.3%	116	42.6%	156	57.4%
②娘	22	57.9%	16	42.1%	15	48.4%	16	51.6%
③娘婿	14	60.9%	9	39.1%	6	37.5%	10	62.5%
④兄弟・姉妹	12	63.2%	7	36.8%	8	50.0%	8	50.0%
⑤配偶者	7	87.5%	1	12.5%	2	28.6%	5	71.4%
⑥その他の親族	20	60.6%	13	39.4%	13	44.8%	16	55.2%
⑦親族以外の役員・従業員	69	63.3%	40	36.7%	32	32.0%	68	68.0%
⑧社外から登用	7	53.8%	6	46.2%	2	16.7%	10	83.3%
⑨その他	8	61.5%	5	38.5%	5	45.5%	6	54.5%
合計	337	62.4%	203	37.6%	199	40.3%	295	59.7%

コメント：現経営者の後継者（候補）の属性と、後継者への借入金・債務保証引き継ぎの準備状況の関係を見るために、後継者（候補）の属性と、借入金・債務保証引き継ぎの準備状況についてクロス集計を行った。後継者（候補）の属性にかかわらず、「準備・対策を行っている」との回答よりも、「準備・対策を行っていない」との回答の割合が高くなっている。特に、親族以外の役員・従業員が後継者（候補）である場合に、「準備・対策を行っていない」との回答の割合が 68%となっている。一方、現経営者の兄弟・姉妹を後継者（候補）とする場合に、「準備・対策を行っている」との回答の割合が 50%となり、表 35 の中で最も高くなったが、これは経営者の交代に際して、先代経営者から後継者へ借入金や債務保証を引き継いでおかないと先代経営者の相続時に債務や保証が先代経営者の相続人に承継されるおそれがあるため、事前の準備・対策を十分に行っているものと考えられる。

（６）企業規模（従業員数）別の借入金・債務保証引き継ぎの準備状況について（表 36）

借入金・債務保証引き継ぎ ＼ 従業員数	課題と感じている		課題と感じていない		準備・対策を行っている		準備・対策を行っていない	
①5 人以下	73	66.4%	37	33.6%	37	36.3%	65	63.7%
②6 人以上 10 人以下	71	62.8%	42	37.2%	35	34.7%	66	65.3%
③11 人以上 20 人以下	95	69.9%	41	30.1%	46	35.7%	83	64.3%
④21 人以上 50 人以下	94	64.4%	52	35.6%	43	34.4%	82	65.6%
⑤51 人以上 100 人以下	44	64.7%	24	35.3%	24	37.5%	40	62.5%
⑥101 人以上 300 人以下	20	41.7%	28	58.3%	20	43.5%	26	56.5%
⑦301 人以上 1000 人以下	4	50.0%	4	50.0%	1	11.1%	8	88.9%
⑧1001 人以上	2	50.0%	2	50.0%	2	50.0%	2	50.0%
合計	403	63.7%	230	36.3%	208	35.9%	372	64.1%

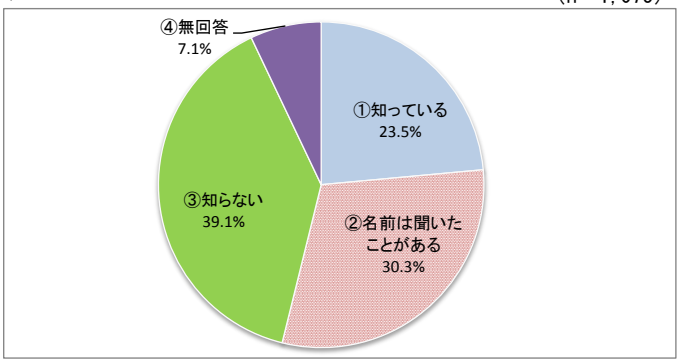
コメント：企業規模と、後継者への借入金・債務保証引き継ぎの準備状況の関係を見るために、従業員数と、借入金・債務保証引き継ぎの準備状況についてクロス集計を行った。従業員数が 100 人超の企業は、従業員数が 100 人以下の会社に比べ、後継者への借入金・債務保証引き継ぎについて、「課題と感じていない」との回答が増える傾向がうかがえる。これは、企業規模が大きくなるにつれ、金融機関が融資に際し、経営者個人に保証を求めるのではなく、企業所有の資産の担保提供を求める等の対応をしているものと考えられる。

５．事業承継税制について（問８・問９関連）

（１）事業承継税制の認知度について（表 37）

①知っている	253	23.5%
②名前は聞いたことがある	326	30.3%
③知らない	420	39.1%
④無回答	76	7.1%
合計	1,075	100.0%

(n=1,075)

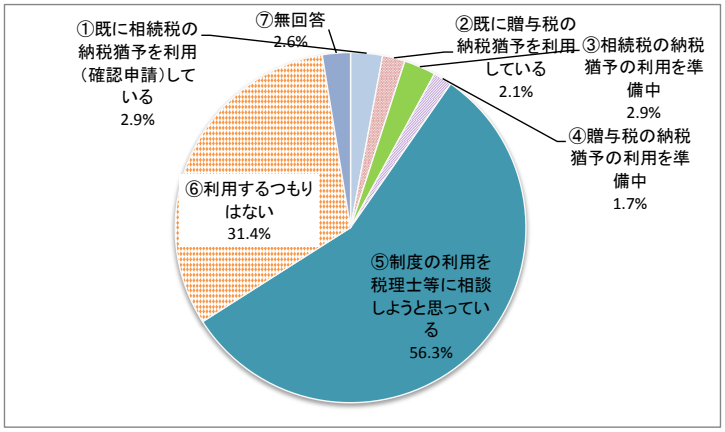


コメント：事業承継税制（「相続税又は贈与税の納税猶予（・免除）制度」をいう。以下同じ）を、「知っている」又は「名前は聞いたことがある」 とする回答は全体の５割を超えるものの、「知らない」とする回答も約４割にのぼった。事業承継税制を未だ知らない人が一定数存在することがうかがえ、普及促進に向けた広報活動の一層の強化が必要といえる。

（２）事業承継税制の利用について（表 38）

①既に相続税の納税猶予を利用（確認申請）している	17	2.9%
②既に贈与税の納税猶予を利用している	12	2.1%
③相続税の納税猶予の利用を準備中	17	2.9%
④贈与税の納税猶予の利用を準備中	10	1.7%
⑤制度の利用を税理士等に相談しようと思っている	326	56.3%
⑥利用するつもりはない	182	31.4%
⑦無回答	15	2.6%
合計	579	100.0%

(n=579)

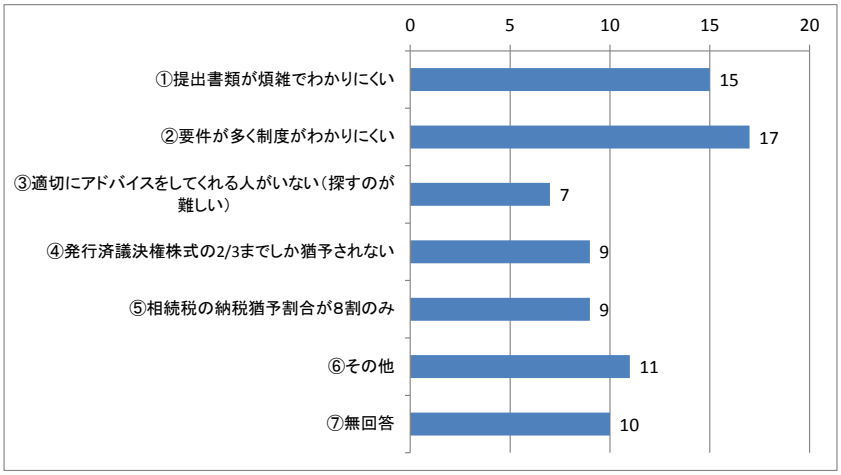


コメント：「制度の利用を税理士等に相談しようと思っている」とする回答は全体の５割を超えるものの、「納税猶予制度を利用している」又は「利用を準備中」とする回答は全体の１割未満という結果となった。平成 27 年１月からの要件緩和に併せ、事業承継税制の普及促進に向けた広報活動が必要といえる。

（３）事業承継税制を利用（準備）する場合に使いづらい点について（表 39）

（n＝78 複数回答）

①提出書類が煩雑でわかりにくい	15	19.2%
②要件が多く制度がわかりにくい	17	21.8%
③適切にアドバイスをしてくれる人がいない（探すのが難しい）	7	9.0%
④発行済議決権株式の 2/3 までしか猶予されない	9	11.5%
⑤相続税の納税猶予割合が8割のみ	9	11.5%
⑥その他	11	14.1%
⑦無回答	10	12.8%
合計	78	100.0%



コメント：納税猶予制度が使いづらい点として、「要件が多く制度がわかりにくい」及び「提出書類が煩雑でわかりにくい」との回答が上位を占めた。事業承継税制の普及促進に向けた広報と、経済産業局等の関係機関による利用に向けたバックアップ体制の充実が必要と言える。

（４）事業承継に向けた準備をしている人と納税猶予制度の認知度の関係について（表 40）

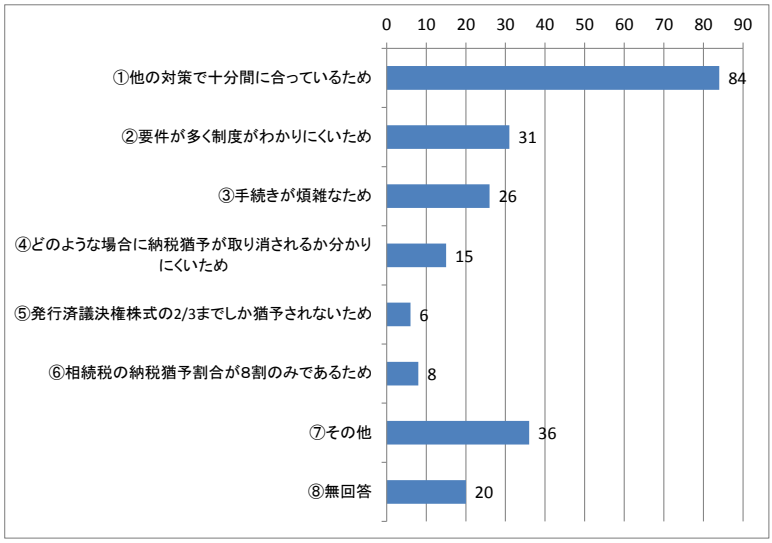
事業承継税制の認知度 ＼ 事業承継の準備	①知っている		②名前は聞いたことがある		③知らない	
①十分している	29	42.0%	20	29.0%	20	29.0%
②ある程度している	97	32.6%	107	35.9%	94	31.5%
③あまりしていない	42	20.8%	83	41.1%	77	38.1%
④全くしていない	16	11.3%	43	30.3%	83	58.5%
⑤何を準備したらよいかわからない	1	4.8%	5	23.8%	15	71.4%
⑥その他	6	35.3%	5	29.4%	6	35.3%
合計	191	25.5%	263	35.1%	295	39.4%

コメント：事業承継を準備中の企業における納税猶予制度の認知度の度合いを見るため、クロス集計を行った。事業承継の準備を「十分している」又は「ある程度している」と回答した企業のうち、「知っている」又は「名前は聞いたことがある」と回答した割合は、全体の６割を超えていることがわかった。

（５）事業承継税制を利用しない理由について（表 41）

（n＝226 複数回答）

①他の対策で十分間に合っているため	84	37.2%
②要件が多く制度がわかりにくいため	31	13.7%
③手続きが煩雑なため	26	11.5%
④どのような場合に納税猶予が取り消されるか分かりにくいため	15	6.6%
⑤発行済議決権株式の 2/3 までしか猶予されないため	6	2.7%
⑥相続税の納税猶予割合が8割のみであるため	8	3.5%
⑦その他	36	15.9%
⑧無回答	20	8.8%
合計	226	100.0%



コメント：事業承継税制を利用しない理由としては、「他の対策で十分間に合っているため」を挙げる回答が全体の 37.2%と最も多かった。これ以外には、「要件が多く制度がわかりにくいため」と「手続きが煩雑なため」を理由に挙げる回答が続いており、今後の適用要件や手続要件の緩和によっては他の対策を利用せず、事業承継税制を利用するケースが増える可能性も考えられる。

（６）業歴と納税猶予制度の認知度との関係について（表 42）

事業承継税制の認知度 ＼ 業歴	①知っている		②名前は聞いたことがある		③知らない	
①5年未満	1	33.3%	2	66.7%		0.0%
②5年以上 10 年未満	2	20.0%	3	30.0%	5	50.0%
③10 年以上 20 年未満	12	18.8%	15	23.4%	37	57.8%
④20 年以上 30 年未満	13	12.9%	31	30.7%	57	56.4%
⑤30 年以上 40 年未満	28	20.6%	35	25.7%	73	53.7%
⑥40 年以上 50 年未満	45	23.4%	64	33.3%	83	43.2%
⑦50 年以上	152	30.8%	176	35.7%	165	33.5%
合計	253	25.3%	326	32.6%	420	42.0%

コメント：企業の業歴と事業承継税制の認知度との関係を見るため、業歴と事業承継税制の認知度についてクロス集計を行った。業歴が 40 年以上の企業においては、事業承継税制を「知っている」又は「名前は聞いたことがある」と回答した割合は全体の５割を超えている。その一方で、業歴が５年以上 40 年未満の企業において、サンプル数が少ない部分もあるが、事業承継税制を「知らない」とする回答の割合が全体の５割を超えている。事業承継税制の周知に向けた更なる広報活動が必要といえる。

（７）現経営者の年齢と事業承継税制の認知度について（表 43）

事業承継税制の認知度 / 現経営者の年齢	①知っている		②名前は聞いたことがある		③知らない	
①39 歳以下	7	30.4%	6	26.1%	10	43.5%
②40～49 歳	33	24.8%	41	30.8%	59	44.4%
③50～54 歳	25	21.4%	44	37.6%	48	41.0%
④55～59 歳	24	21.4%	35	31.3%	53	47.3%
⑤60～64 歳	43	25.7%	53	31.7%	71	42.5%
⑥65～69 歳	50	27.3%	52	28.4%	81	44.3%
⑦70～74 歳	39	26.9%	53	36.6%	53	36.6%
⑧75～79 歳	21	28.8%	28	38.4%	24	32.9%
⑨80 歳以上	11	24.4%	14	31.1%	20	44.4%
合計	253	25.4%	326	32.7%	419	42.0%

コメント：企業の現経営者の年齢と事業承継税制の認知度の関係について見るため、クロス集計を行った。各年齢層において、事業承継税制を「知っている」又は「名前は聞いたことがある」と回答した割合は全体の５割を超え、特に事業承継が喫緊の問題となる 65 歳～79 歳の年齢層においては、全体の６割を超える割合となった。

（８）株主の人数と事業承継税制の認知度について（表 44）

事業承継税制の認知度 / 株主の人数	①知っている		②名前は聞いたことがある		③知らない	
①1～5 人	104	20.7%	161	32.0%	238	47.3%
②6～10 人	49	33.1%	46	31.1%	53	35.8%
③11 人～50 人	34	33.3%	37	36.3%	31	30.4%
④51 人～100 人	3	21.4%	7	50.0%	4	28.6%
⑤101 人以上	4	80.0%		0.0%	1	20.0%
合計	194	25.1%	251	32.5%	327	42.4%

コメント：企業の株主の人数と事業承継税制の認知度との関係を見るため、クロス集計を行った。株主の数が増えるにしたがって、「知っている」又は「名前は聞いたことがある」との回答の割合が増えることがうかがえる。

（９）株主の人数と事業承継税制の利用状況について（表 45）

事業承継税制の利用有無 / 株主人数	①既に相続税の納税猶予を利用（確認申請）している		②既に贈与税の納税猶予を利用している		③相続税の納税猶予の利用を準備中		④贈与税の納税猶予の利用を準備中		⑤制度の利用を税理士等に相談しようと思っている		⑥利用するつもりはない	
①1～5 人	6	2.3%	3	1.2%	5	1.9%	6	2.3%	159	61.4%	80	30.9%
②6～10 人	3	3.3%	4	4.4%	4	4.4%	2	2.2%	47	51.6%	31	34.1%
③11 人～50 人	1	1.4%		0.0%	2	2.9%	1	1.4%	38	54.3%	28	40.0%
④51 人～100 人		0.0%	1	10.0%		0.0%		0.0%	5	50.0%	4	40.0%
⑤101 人以上	1	25.0%		0.0%	1	25.0%		0.0%		0.0%	2	50.0%
合計	11	2.5%	8	1.8%	12	2.8%	9	2.1%	249	57.4%	145	33.4%

コメント：企業の株主の人数と事業承継税制の利用状況との関係を見るため、クロス集計を行った。株主の人数が５人以下の場合は全体の６割超、６人以上の場合でも５割超の企業において、事業承継税制（相続税・贈与税の納税猶予）を「既に利用」、「利用を準備中」又は「制度の利用を税理士等に相談しようと思っている」と回答している。

（10）後継者の属性と事業承継税制の認知度について（表 46）

事業承継税制の認知度 / 後継者（候補）	①知っている		②名前は聞いたことがある		③知らない	
①息子	114	33.1%	118	34.3%	112	32.6%
②娘	11	25.0%	23	52.3%	10	22.7%
③娘婿	11	39.3%	9	32.1%	8	28.6%
④兄弟・姉妹	3	15.8%	9	47.4%	7	36.8%
⑤配偶者	1	11.1%	4	44.4%	4	44.4%
⑥その他の親族	7	17.1%	18	43.9%	16	39.0%
⑦親族以外の役員・従業員	27	20.1%	50	37.3%	57	42.5%
⑧社外から登用	3	15.0%	6	30.0%	11	55.0%
⑨その他	4	21.1%	7	36.8%	8	42.1%
合計	181	27.5%	244	37.1%	233	35.4%

コメント：企業の後継者（候補）の属性と、事業承継税制の認知度の関係を見るために、クロス集計を行った。現経営者の息子、娘等の親族が後継者（候補）である場合のみならず、親族以外の役員・従業員が後継者（候補）である場合であっても、全体の５割超が「知っている」又は「名前は聞いたことがある」と回答している。

（11）後継者の属性と事業承継税制の利用状況について（表 47）

事業承継税制の利用有無 / 後継者（候補）	①既に相続税の納税猶予を利用（確認申請）している		②既に贈与税の納税猶予を利用している		③相続税の納税猶予の利用を準備中		④贈与税の納税猶予の利用を準備中		⑤制度の利用を税理士等に相談しようと思っている		⑥利用するつもりはない	
①息子	8	3.5%	6	2.6%	9	3.9%	7	3.1%	145	63.3%	54	23.6%
②娘		0.0%	1	2.9%		0.0%	1	2.9%	24	70.6%	8	23.5%
③娘婿		0.0%	1	5.0%	3	15.0%		0.0%	13	65.0%	3	15.0%
④兄弟・姉妹		0.0%		0.0%	1	8.3%		0.0%	8	66.7%	3	25.0%
⑤配偶者		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%	3	60.0%	2	40.0%
⑥その他の親族		0.0%	1	4.0%		0.0%		0.0%	22	88.0%	2	8.0%
⑦親族以外の役員・従業員	1	1.3%		0.0%		0.0%		0.0%	36	47.4%	39	51.3%
⑧社外から登用		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%	4	44.4%	5	55.6%
⑨その他		0.0%		0.0%		0.0%		0.0%	6	54.5%	5	45.5%
合計	9	2.1%	9	2.1%	13	3.1%	8	1.9%	261	62.0%	121	28.7%

コメント：企業の後継者（候補）の属性と、事業承継税制の利用状況の関係を見るために、企業の後継者（候補）の属性と、事業承継税制の利用状況について、クロス集計を行った。現経営者の息子、娘等の親族が後継者（候補）である場合は、事業承継税制を「既に利用」、「利用を準備中」又は「制度の利用を税理士等に相談しようと思っている」とする回答が多いが、「親族以外の役員・従業員」が後継者（候補）である場合でも、４割を超える企業で「制度の利用を税理士等に相談しようと思っている」と回答しており、親族外承継においても、一定数の企業で事業承継税制の適用を検討していることがうかがえる。

（12）企業規模（従業員数）と事業承継税制の利用状況について（表 48）

事業承継税制の利用有無 / 従業員数	①既に相続税の納税猶予を利用（確認申請）している		②既に贈与税の納税猶予を利用している		③相続税の納税猶予の利用を準備中		④贈与税の納税猶予の利用を準備中		⑤制度の利用を税理士等に相談しようと思っている		⑥利用するつもりはない	
①5 人以下	2	2.4%		0.0%	1	1.2%	1	1.2%	47	57.3%	31	37.8%
②6 人以上 10 人以下	1	1.0%	1	1.0%	4	4.1%		0.0%	66	68.0%	25	25.8%
③11 人以上 20 人以下	2	1.8%	4	3.6%	1	0.9%	1	0.9%	68	61.8%	34	30.9%
④21 人以上 50 人以下	4	3.1%	1	0.8%	4	3.1%	5	3.9%	74	57.8%	40	31.3%
⑤51 人以上 100 人以下	2	2.6%	1	1.3%	6	7.8%	2	2.6%	41	53.2%	25	32.5%
⑥101 人以上 300 人以下	4	7.4%	1	1.9%	1	1.9%	1	1.9%	26	48.1%	21	38.9%
⑦301 人以上 1000 人以下	2	16.7%	2	16.7%		0.0%		0.0%	4	33.3%	4	33.3%
⑧1001 人以上		0.0%	2	50.0%		0.0%		0.0%		0.0%	2	50.0%
合計	17	3.0%	12	2.1%	17	3.0%	10	1.8%	326	57.8%	182	32.3%

コメント：企業規模と、事業承継税制の利用状況の関係を見るために、従業員数と、事業承継税制の利用状況についてクロス集計を行った。従業員数が 300 人以下の企業の 5 割超が、「制度の利用を税理士等に相談しようと思っている」と回答しており、なかでも従業員数が 11 人以上 50 人以下の企業においては、「制度の利用を税理士等に相談しようと思っている」との回答が約 7 割となっている。

以上

Ⅴ．まとめ

＜事業承継は喫緊の課題＞

今回の調査に回答いただいた、中小企業の経営者の年齢は６割以上が 60 歳以上、70 歳以上も３割弱となっている。また、事業承継を予定している経営者のうち８割が、事業承継の時期を 10 年以内と考えており、さらに、５年以内に継承したいと考えている経営者も６割にのぼる。数年のうちに事業承継を考えている経営者が多く、中小企業の事業承継対策は喫緊の課題であるといえる。

＜自社株式（非上場株式）の承継＞

今回の調査では、事業承継のうち特に事業承継税制、自社株式（非上場株式）の承継に焦点を当てた。株主の人数は「５人以下」との回答が多数を占め、多くの中小企業では株式を経営者ら親族で保有していると推測される。調査に回答いただいた企業の業歴は「50 年以上」が約半数を占めており、事業承継の際には株価が高く評価される可能性が高い。実際、「後継者への株式の譲渡（相続）」、「相続税・贈与税の対策」を事業承継の際の課題と感じているとの回答は、業歴が長い企業の経営者ほど多い。

他方、事業承継税制の認知度については、「知っている」「名前は聞いたことがある」が 53.9％を占めたものの、「知らない」との回答も 39.1％にのぼる。加えて、実際に「事業承継税制を利用」・「利用に向けた準備をしている」との回答は 9.7％にとどまっており、事業承継税制の普及・促進に向けて、更なるＰＲが必要である。

また、実際に「事業承継税制を利用」・「利用に向けた準備をしている」と回答のあった経営者からは、「提出書類が煩雑でわかりにくい」「要件が多く制度がわかりにくい」との意見が多く寄せられたところであり、事業承継税制の活用促進に向けた更なる見直しが必要である。

＜親族外・従業員承継への支援＞

平成 25 年度税制改正において、納税猶予制度が親族外にも適用されることとなったところであるが（平成 27 年１月施行）、今回の調査においても、後継者（候補）について、「親族以外の役員・従業員」、「社外から登用」が 23.0％にのぼり、親族外・従業員承継のニーズが高まっている。特に、子どもの人数が「０人」の経営者や、比較的業歴の浅い企業は親族外・従業員承継を検討している割合が多い。親族外・従業員承継に関しては、株式の承継について、「経営者一族が引き続き保有」が 29.8％、「従業員等へ譲渡」が 32.3％となっており、「従業員等へ贈与」との回答は 9.3％となっている。従業員等へ譲渡する際は、後継者に多額の負担が発生する可能性もあり、金融支援等、親族外承継について更なる支援策の検討が求められる。

＜兄弟・姉妹による複数人承継について＞

人材が限られる中小企業では、兄弟等で経営に参画している場合が少なくない。「後継者のほか、一部の兄弟・姉妹が働いている」、「兄弟・姉妹全員が働いている」割合は合計で 32.6％にのぼった。現行の納税猶予制度では後継者を１人に選定しなければ制度利用がで

きないが、後継者の選定を税制で歪めるべきではない。他方、経営資源としての議決権株式の分散を防止し、安定的な経営を継続することは重要であるため、納税猶予制度の特例として、兄弟等で経営を行っている場合は、猶予対象となる後継者を「常勤で代表権のある者」まで拡大する等の措置を検討し、複数人での承継を認めるべきである。

＜円滑な事業承継に向けて＞

中小企業は地域経済の中核を担い、雇用の受け皿として重要な役割を果たしている。経済成長の実現のためには、中小企業が事業を継続し、保有する経営資源を次代に繋ぎ、成長していくことが必要不可欠である。

平成 25 年度税制改正により、事業承継税制の要件緩和が措置（平成 27 年 1 月施行）されたところであるが、８割の経営者が事業承継を 10 年以内と考えている等、中小企業の事業承継は待ったなしの状況である。特に、「後継者への株式の譲渡（相続）」、「後継者への事業用資産の譲渡（相続）」、「相続税・贈与税の対策」、「借入金・債務保証の引き継ぎ」については、課題と感じている割合が高いものの、実際に準備・対策をしている割合は低い。

実際に「事業承継税制を利用」・「利用に向けた準備をしている」との回答は 9.7％にとどまっていることから、事業承継税制を含めた、事業承継対策の更なる周知・ＰＲを図るとともに、事業承継税制の要件緩和や使い勝手の改善のみならず、発行済議決権株式の総数等の「２／３要件」の 100％への拡充や、相続税の納税猶予割合の 100％への引き上げ等、事業承継税制の抜本的な見直しが必要である。

「東京23区内企業の事業承継の実態に関するアンケート調査」

調査票

東京 23 区内企業の事業承継の実態に関するアンケート調査

■記入にあたってのご注意■

(1) 本アンケートは無記名です。回答内容について後日、より詳しい事柄をお伺いしたい場合に、お問い合わせを了承いただける方は、５ページに貴社名等をご記入いただければ幸いです。

(2) 下記の質問事項をお読みの上、回答欄の太枠中に該当する数字をご記入ください（複数回答の質問もあります）「その他」にあてはまる時は（　　）内に具体的な内容を記入してください。

(3) 回答は原則としてご自身が後継者へ承継することを念頭にお答えください。一部の方だけに答えていただく質問もありますが、その場合は矢印（⇒）で示したり、説明文がありますので、該当する方のみお答えください。

Ⅰ．貴社の事業の概要および経営者ご本人について

問１．貴社の概要および経営者ご本人についてお伺いいたします。該当するものを１つお選びください

（１）業種

①建設業　②製造業　③卸売業　④小売業　⑤飲食店、宿泊業　⑥不動産業
⑦運輸業　⑧情報通信業　⑨個人向けサービス業　⑩事業所向けサービス業
⑪その他（金融・保険業等・その他）

（１）

（２）業歴（個人営業時期も含む）

①５年未満　②５年以上 10 年未満　③10 年以上 20 年未満　④20 年以上 30 年未満
⑤30 年以上 40 年未満　⑥40 年以上 50 年未満　⑦50 年以上

（２）

（３）資本金

①１千万円以下　②１千万円超～５千万円以下　③５千万円超～１億円以下
④１億円超～３億円以下　⑤３億円超

（３）

（４）経営者のご年齢

①39 歳以下　②40～49 歳　③50～54 歳　④55～59 歳　⑤60～64 歳
⑥65～69 歳　⑦70～74 歳　⑧75～79 歳　⑨80 歳以上

（４）

（５）子供の人数

①０人　②１人　③２人　④３人　⑤４人　⑥５人以上

（５）

（６）あなたは何代目の経営者ですか

①創業者　②２代目　③３代目　④４代目以降

（６）

（７）先代との関係（あなたから見て）

①自ら創業し代表者となった　②親族（配偶者の親族を除く）から承継した
③配偶者の親族から承継した　④先代とは親族関係にないが従業員から登用された
⑤先代とは親族関係にないが、社外から登用された　⑥M&Aによる引継ぎ会社からの出向
⑦その他（　　）

（７）

（８）従業員数（回答欄に人数をご記入ください。該当者がいない場合は「０」とご記入ください

	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２．貴社・貴社代表者の不動産および経営者による保証についてお伺いします

（１）事業資金借り入れのために担保提供している個人資産（不動産）はありますか

①担保提供している不動産がある　　②担保提供している不動産はない

（１）

⇒上記（１）で「①担保提供している不動産がある」を選択した方にお伺いします

（２）担保提供している個人資産（不動産）はどれですか（複数回答）

①自宅　②社宅　③事業用不動産（店舗・事務所・工場等）

④賃貸不動産（ビル・マンション等）　⑤その他・遊休不動産

（２）

（３）法人経営のために提供した個人資産は、債権者の承諾なしには処分できず、資産価値としては大きな制約を受けているにもかかわらず、相続税等の評価は担保のないものと同様に評価されることにつき、どのように感じますか

①資産価値としては大きな制約を受けており、評価減すべき　②評価は妥当

③その他（　　）

（３）

問３．貴社の発行済株式についてお伺いします

（１）貴社の株主は何人いますか。その人数をお答えください。

また、株主構成について以下にお答えください

（１）
人

株主	割合	人数
① 先代経営者	％	人
② 現経営者	％	人
③ 子・孫	％	人
④ ①～③を除く親族	％	人
⑤ 親族外（従業員等）	％	人
⑥ その他・不明	％	人

※割合は 10%刻み程度のおおまかな割合で結構です。

⇒株主に叔父・叔母・従兄弟等（（１）「④ ①～③を除く親族」、以下従兄弟等）がいらっしゃる方にお伺いします

（⇒該当しない方は（３）へお進みください）

（２）商工会議所では安定的な事業継続を確保する観点から、分散した株式の集中化を支援する税制措置の創設を求めています。相続により、株式が従兄弟等直系親族以外に分散しているケースも考えられますが、従兄弟等の株主との現在の関係はどうですか。次の選択肢の中から当てはまるものを選んでください（複数回答）

①関係は良好　②先代経営者の時代は良好だったが現在はほとんど交流がない

③先代経営者の時代（以前）からほとんど交流はない　④関係は悪い

⑤関係良好な従兄弟等と交流のない従兄弟等が混在

⑥株主を全員把握できていない

（２）

⇒上記（１）で①～③以外の方が株主にいらっしゃる方にお伺いします（⇒該当しない方は「問４」へお進みください）

（３）①～③以外の方が株主にいることで経営上困ることはありますか（複数回答）

①株主総会が混乱する　②株主から役員にするよう要請を受けた

③(高額での)株式買取を請求された　④株主代表訴訟のリスクがある

⑤会計帳簿閲覧請求を受ける　⑥100%保有でないとM&Aがやりにくい

⑦困ることはない　⑧その他（　　）

（３）

Ⅱ．事業承継の予定について

問４．貴社の事業承継の予定についてお伺いします。該当するものを１つお選びください

問４

①後継者が決まっており、その後継者に事業を承継する　（⇒**問５**へお進みください）
②後継者は決まっていないが、後継者候補はいる　（⇒**問５**へお進みください）
③後継者は決まっておらず候補もいないが、事業は継続したい　（⇒**問７**へお進みください）
④後継者がいないため、M&Aによる売却を考えている　（⇒**問８**へお進みください）
⑤現在の事業を継続するつもりはない　（⇒**問８**へお進みください）
⑥自分がまだ若いので、後継者を決める必要がない　（⇒**問８**へお進みください）

問５．後継者（候補）についてお伺いします

（１）後継者（候補）はどのような方ですか（複数選択可）

（１）

①息子　②娘　③娘婿　④兄弟・姉妹　⑤配偶者　⑥その他の親族
⑦親族以外の役員・従業員　⑧社外から登用　⑨その他（　　）

（２）なぜ、その方を後継者（候補）に考えていますか。主な理由を一つお答えください

（２）

①経営者の一族であるから　②経営者としての資質・経営能力があるから
③現在も自社の幹部として経営の実績があり、会社の一部を担っているから
④株式や事業用資産を買い取ることができるから　⑤金融機関や取引先からの勧めがあったから
⑥従業員からの人望があるから　⑦その他（　　）

（３）いつ、その方に事業を継承する予定ですか

（３）

①１年以内　②１年～３年以内　③３年～５年以内　④５年～10 年以内　⑤10 年以上後

⇒上記 問５（１）で後継者を「①～⑥」（親族内）と回答した方にお伺いします

（４）自社株をどのように後継者に引き継ぐ予定ですか（複数選択可）

（４）

①生前贈与　②相続・遺言　③譲渡　④その他（　　）

⇒上記 問５（１）で後継者を「⑦従業員」「⑧社外から登用」（親族外）と回答した方にお伺いします

（５）株式の承継をどうする予定ですか。次の選択肢の中から当てはまるものを選んでください

（５）

①経営者一族が引き続き保有　②従業員等へ贈与　③従業員等へ譲渡
④その他（　　）

⇒後継者（候補）に兄弟・姉妹がいる方にお伺いします（⇒該当しない方は「問７」へお進みください）

問６．後継者（候補）以外の兄弟・姉妹の取扱いについて

（１）後継者（候補）以外の兄弟・姉妹は自社で働いていますか

（１）

①後継者のみ働いている（兄弟・姉妹は働いていない）
②後継者のほか、一部の兄弟・姉妹が働いている
③兄弟・姉妹全員が働いている　④その他（　　）

（２）後継者（候補）以外の兄弟・姉妹への株式承継をどうする予定ですか

（２）

①後継者にのみ株式を承継する
②後継者が筆頭株主になるよう承継する（後継者以外にも一部承継）
③兄弟・姉妹で平等に承継させる
④その他（　　）

（３）（２）の回答を選択した理由をお答えください（複数回答）

①兄弟・姉妹間でのトラブルを防ぐため
②株式の分散を防ぐため
③兄弟・姉妹で不平等な取扱いができないため
④役員に就任せず経営に関与しないため
⑤社外におり経営に関与しないため
⑥その他（　　）

（３）

問７．相続・事業承継対策についてお伺いします

（１）相続税･贈与税の納税資金の原資は次のうちいずれになると想定されますか（複数回答）

①相続した現預金を充当　②もともと保有している現預金を充当　③自社からの借入
④金融機関からの借入　⑤事業用土地の売却　⑥事業用建物の売却
⑦居住用土地の売却　⑧居住用建物の売却　⑨延納　⑩物納　⑪生命保険金
⑫その他（　　）

（１）

（２）事業承継に向けた準備は進んでいますか

①十分している　②ある程度している　③あまりしていない　④全くしていない
⑤何を準備したらよいかわからない
⑥その他（　　）

（２）

（３）事業承継を行うにあたり、課題と感じているものと、すでに準備・対策を行っているものについてお教えください（ はい いいえ のいずれかに〇をしてください）

	課題と感じている		準備・対策を行っている	
後継者への株式の譲渡（相続）	はい	いいえ	はい	いいえ
後継者への事業用資産の譲渡（相続）	はい	いいえ	はい	いいえ
親族間の相続問題の調整	はい	いいえ	はい	いいえ
相続税・贈与税の対策	はい	いいえ	はい	いいえ
取引先との関係維持	はい	いいえ	はい	いいえ
借入金・債務保証の引き継ぎ	はい	いいえ	はい	いいえ
後継者の教育	はい	いいえ	はい	いいえ
承継後の事業計画	はい	いいえ	はい	いいえ
古参従業員の処遇	はい	いいえ	はい	いいえ
社内体制の見直し	はい	いいえ	はい	いいえ

Ⅲ．事業承継税制について

問８．事業承継税制（納税猶予制度）をご存知ですか

①知っている　②名前は聞いたことがある　③知らない

問８

⇒問８で事業承継税制を「①知っている」「②名前は聞いたことがある」と回答した方にお伺いします

問９．事業承継税制（納税猶予制度）の利用について

（１）納税猶予制度を利用するつもりはありますか（利用したことがありますか）

①既に相続税の納税猶予を利用（確認申請）している　②既に贈与税の納税猶予を利用している
③相続税の納税猶予の利用を準備中　④贈与税の納税猶予の利用を準備中
⑤制度の利用を税理士等に相談しようと思っている　⑥利用するつもりはない

（１）

⇒上記（１）で①～④を選んだ方にお伺いします

（２）制度を利用（準備）してみて、使いづらい点はありましたか（複数回答）

①提出書類が煩雑でわかりにくい

②要件が多く制度がわかりにくい

③適切にアドバイスをしてくれる人がいない（探すのが難しい）

④発行済議決権株式の 2/3 までしか猶予されない

⑤相続税の納税猶予割合が８割のみ

⑥その他（　　）

（２）

※雇用維持要件（５年間雇用８割維持）は、平成 27 年１月に要件が緩和されるため、選択肢から外しています

⇒上記（１）で「⑥利用するつもりはない」を選んだ方にお伺いします

（３）制度を利用しない理由は何ですか（複数回答）

①他の対策で十分間に合っているため

②要件が多く制度がわかりにくいため

③手続きが煩雑なため

④どのような場合に納税猶予が取り消されるか分かりにくいため

⑤発行済議決権株式の 2/3 までしか猶予されないため

⑥相続税の納税猶予割合が８割のみであるため

⑦その他（　　）

（３）

問 10. 事業承継について相談を希望する事項や、商工会議所等にご要望がありましたら、ご自由にご記入ください。
その他、事業を継続していくうえでお困りのことがありましたら、ご自由にご記入ください。

～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７月３１日（木）までに同封の返信用封筒（切手不要）に封入し、ご返送をお願いします。

また、事業承継に関する意見を申し述べる際の参考とするため、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い場合に、お問い合わせいただいてもよろしいでしょうか。

お問い合わせについてご了承いただける方は、お手数ですが、ご芳名・貴社名・ご連絡先・所在地をご記入ください。

ご芳名			
貴社名			
ご連絡先（TEL）		E-mail アドレス	@
ご住所	〒　　－		
事業承継に関する相談希望の有無	東京商工会議所では、事業承継（親族内・親族外）の相談に応じています。 相談を希望される方は、右記の「希望する」に〇をつけてください。 追って担当よりご連絡いたします。		希望する

※ご連絡は記載いただいたご本人様のみにいたします。

連絡方法にご希望がございましたら、右記に〇をつけてください。（ 電話・メール・その他（　　））

平成 26 年度東京都地域振興調査事業「事業承継の実態に関する調査研究事業」

「事業承継の実態に関する調査研究会」

委員名簿

（敬称略・順不同）

＜座長＞

税理士法人タクトコンサルティング　代表社員　税理士　玉越　賢治

＜委員＞

事業承継センター株式会社　代表取締役ＣＥＯ　中小企業診断士　内藤　博

石井法律事務所　弁護士　柏原　智行

株式会社商工組合中央金庫　ソリューション事業部長　鈴木　弘

（平成 26 年 8 月 21 日まで）

株式会社商工組合中央金庫　ソリューション事業部長　山口　卓郎

（平成 26 年 8 月 22 日より）

税理士法人タクトコンサルティング　税理士・情報企画室長　山崎　信義

「東京 23 区内企業の事業承継の実態に関するアンケート調査」（報告書）
（東京都 地域振興推進事業）

平成２７年１月
発行所　東京商工会議所
〒100-0005　東京都千代田区丸の内２－５－１
電話　03-3283-7844
ＵＲＬ　http://www.tokyo-cci.or.jp

印刷・製本　タカックス株式会社

©2015　東京商工会議所
※無断転載・複製を禁ずる

東京商工会議所
The Tokyo Chamber of Commerce and Industry