



事業承継  
ヒアリングシート  
調査報告書

熊本商工会議所 H29 事業承継ネットワーク構築事業

平成30年 1月 9日

# 目次

◆総論	3
1 調査概要	5
(1) 調査目的	5
(2) 調査内容	5
(3) 調査期間	5
(4) 調査回収方法	5
(5) 回収結果	5
(6) 調査結果概要	6
① 支援機関による調査件数	
② 経営者の年齢別構成	
③ 従業員数	
④ 業種構成	
⑤ 売上規模別構成	
2 アンケート調査結果	9
(1) 会社の10年後の夢について語り合える後継者候補がいますか。	9
① 全体	
② 業種別	
(2) 候補者本人に対して、会社を託す意思があることを明確に伝えましたか。	10
① 全体	
② 業種別	
(3) 候補者に対する経営者教育や、人脈・技術などの引継ぎ等、具体的な準備を進めていますか。	12
① 全体	
② 業種別	
(4) 役員や従業員、取引先など関係者の理解や協力が得られるように取組んでいますか。	13
① 全体	
② 業種別	
(5) 事業承継に向けた準備（財務、税務、人事等の総点検）に取りかかっていますか。	14
① 全体	
② 業種別	
(6) 事業承継の準備を相談する先がありますか。	16
① 全体	
② 具体的な相談先	
(7) 親族内や役員・従業員等の中で後継者候補にしたい人材がいますか。	17
① 全体	
② 業種別	

(8) 事業承継を行うためには、候補者を説得し、合意を得た後、後継者教育や引継ぎなどを行う準備期間が必要ですが、その時間を十分にとることができますか。……………	19
① 全体	
② 業種別	
(9) 未だに後継者に承認の打診をしていない理由が明確ですか。(後継者が若すぎるなど) ……	20
① 全体	
② 業種別	
(10) 自社に承継したい会社独自のノウハウがありますか。……………	22
① 全体	
② 業種別	
(11) 会社の売却や事業の譲渡などによって引継ぐ相手先の候補はありますか。……………	23
① 全体	
② 業種別	
(12) 会社の売却や事業の譲渡などについて、相談する専門家はいますか。……………	25
① 全体	
② 具体的な専門家	
(13) 会社の売却や事業の譲渡などについて、実際に相談を行っていますか。……………	26
① 全体	
② 業種別	
◆業種別承継したい会社独自の技術、ノウハウの具体的回答事例……………	28
業承継ヒアリングシート……………	30

# 事業承継ヒアリングシート調査報告書「総論」

## ○後継者候補の有無について

回答者数 1,575 社の内、67.7%の事業者は「後継者候補がいる」と回答されているものの、残りの 32.3%の事業者は後継者がいない状況である。

更に「後継者がいない」と回答された経営者を年齢別にみると、下記の表とグラフに示す通り、事業承継対策が必要とされる 60 歳以上の経営者が 73.2%を占めている。

従って、事業承継対策が必要とされる 60 歳以上の経営者で、後継者候補がいない割合は全体の 23.6%である。

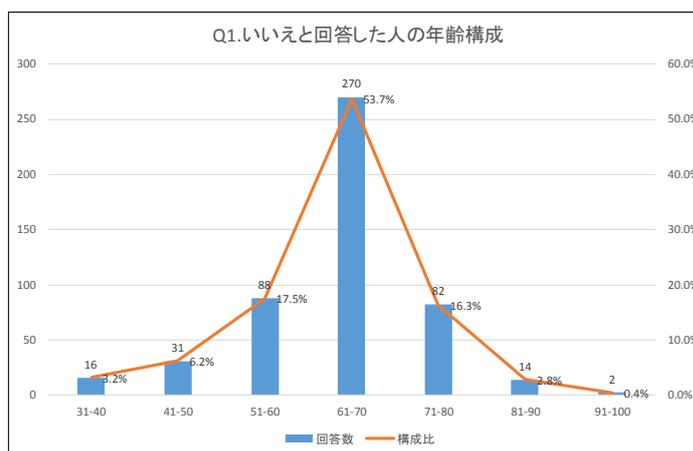
業種別に見ると、卸・小売・飲食、及びサービス業について後継者がいない割合が高い。

「平成 28 年度経済センサス・活動調査」(熊本県)によれば、熊本県内の事業所数は 74,529 事業所であることから、その 23.6%の 17,588 事業所については事業承継支援が必要な先であると考えられる。

ただし、今回の調査については支援機関の担当者が面談方式で調査していることから、日頃から様々な相談対応が実施され、事業承継支援もすでに実施されている事業者も数多く含まれていると考えられる。

従って、事業承継支援が必要とされる中小企業者の実態はさらに増加するものと考えられ、事業承継コーディネーター等の制度設置による支援の充実が必要であると考えられる。

年齢	回答数	構成比	
31-40	16	3.2%	
41-50	31	6.2%	
51-60	88	17.5%	
61-70	270	53.7%	73.2%
71-80	82	16.3%	
81-90	14	2.8%	
91-100	2	0.4%	
合計	503	100.0%	



## ○後継者候補がいる場合の後継者の育成について

後継者がいると回答した事業者についても、後継者教育や人脈・技術などの引継等具体的な準備を行っていない事業者の割合は 21.9%、従業員や取引先などの関係者への理解に対して取り組みを行っていない事業者の割合は 16.3%、更に財務・税務・人事等の具体的な対策の準備ができていない事業者は 38.4%存在する。

これらの層に対しては、事業承継計画書の作成や株価評価など事業承継に関する専門的な支援が必要な対象先であると考えられ、支援機関と専門家の連携支援体制の構築が必要であると考えられる。

## ○後継者候補がいないと答えた事業者の状況

後継者候補がいないと回答した事業者について、後継者にしたい人材がいると答えた割合は 56.4%である。この事は後継者にしたい候補者はいるものの具体的な手立てがなされていない先であると考えられる。

更に、37.9%の事業者は明確な理由がないままに事業承継対策を先送りしている状況である。

これらの先に対しては支援機関から事業承継に対する「気づき」を与えることが求められる。

## ○事業承継の相談先について

事業承継に関する相談先としては商工団体が37.3%と最も多く、次いで税理士等の士業が23.7%、金融機関が4.6%と続いている。

平成29年版中小企業白書（P269）によれば、事業承継に関する相談相手で最も多いのが「顧問の公認会計士・税理士」で、「親族・友人・知人」、「取引金融機関」と続いており、商工会・商工会議所の割合は8%程度と低い。

今回の調査で商工団体が上位を占めているのは、支援機関の担当者が面談調査を行ったために必然的に商工団体の割合が高くなったものと考えられる

## ○M&A への関心

後継者候補がいないと回答した事業所でM&Aにより事業を売却する相手先候補がいないと答えた割合は86.8%と大半の事業者は売却先や譲渡先が決まっていない状況である。

また、相談できる専門家については63.8%がいないと答えており、事業引継支援センターの活用に向けた支援機関等からの情報提供が必要である。

## ○自社の「強み」の認識について

事業承継を行う際に必要とされる知的資産（自社の強み）の認識について、会社独自の技術やノウハウがないと答えた事業者は42.4%である。

製造業については独自の技術があると答えた事業所の割合は73.9%と高いものの、卸・小売・飲食業については約半数の事業所は独自の技術・ノウハウはないと回答している。

ないと答えた企業については、自社の顧客提供価値を認識することによって自社の強みに関する気づきを与える支援が必要であり、また、あると答えた事業所についても強みをさらにブラッシュアップさせるための支援が必要である。

# 1 調査概要

## (1) 調査目的

平成 29 年度に発足した「熊本県事業承継ネットワーク」事業は、熊本県内における事業承継支援体制の整備や事業承継診断の実施、事業承継支援にかかる連携体制の構築を行い、中小企業者の早期・計画的な事業承継準備を促すため、事業承継支援ニーズの掘り起こしや課題解決のためのシームレスな支援を可能とする体制構築を整えるための事業である。

今回の調査事業は当該事業における事業承継診断の実施について、統一的なフォーマットとして「事業承継ヒアリングシート」を作成し、事業承継診断の実施を通じて中小企業者の早期・計画的な事業承継準備への気づきを与えるとともに、調査結果により課題を分析し、今後の活動に活かすことを目的として実施した。

## (2) 調査内容

熊本県事業承継ネットワークを構成する支援機関等は、熊本県内の中小企業経営者のうち概ね 60 歳以上の経営者を対象に、共通シートである「事業承継ヒアリングシート」を用いて相対によるヒアリングによる調査を行った。

## (3) 調査期間

平成 29 年 11 月 1 日（水）～11 月 30 日（木）

## (4) 調査回収方法

診断結果を記入したヒアリングシートは支援機関ごとに回収し、地域事務局（熊本商工会議所）へ提出する。その際、企業名の欄は黒塗り等により対処し、秘密保持を行っている。

## (5) 回収結果

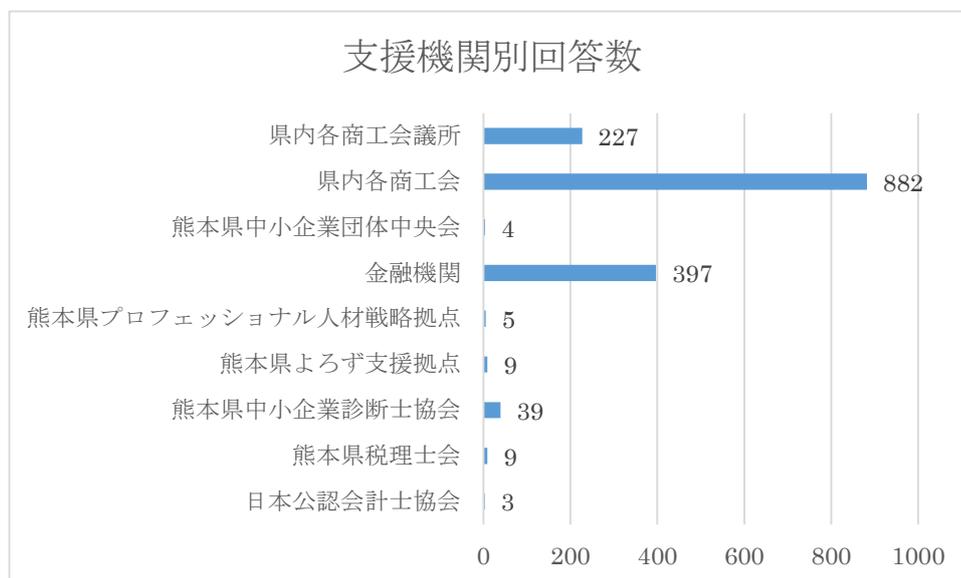
各支援機関からの回収件数は 1,575 社

## (6) 調査結果概要

### ① 支援機関による調査件数

支援機関別（カテゴリー別）の回答企業数は下図のとおりである

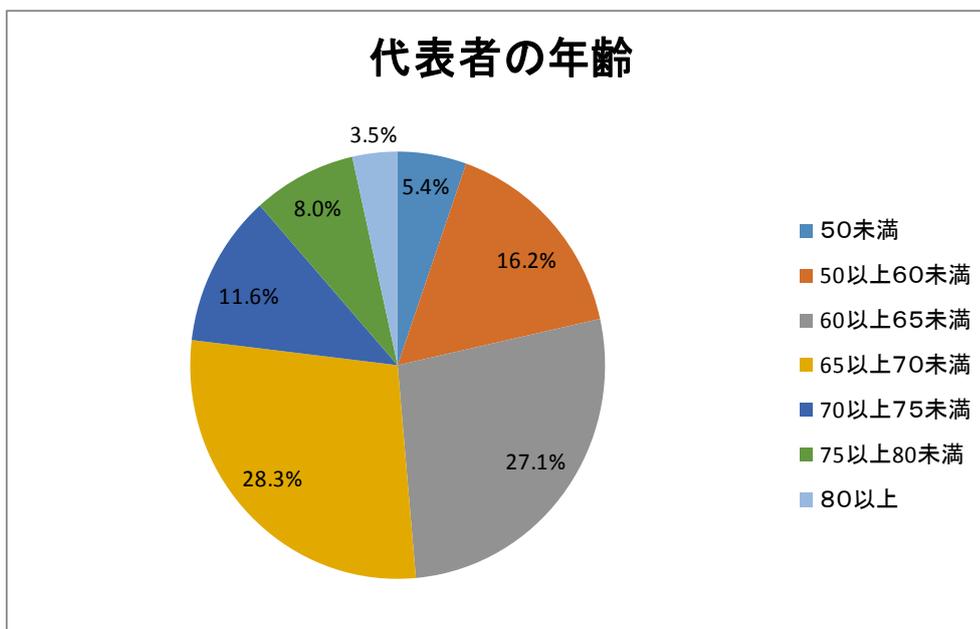
経営支援機関である商工会議所・商工会・熊本県中小企業団体中央会の合計は 1,113 件で 70.7%を占めている。県内金融機関の合計は 397 件で 25.2%、土業及びその他の支援機関の合計は 65 件で 4.1%である。



### ② 経営者の年齢別構成

経営者の年齢別構成は下図のとおりである

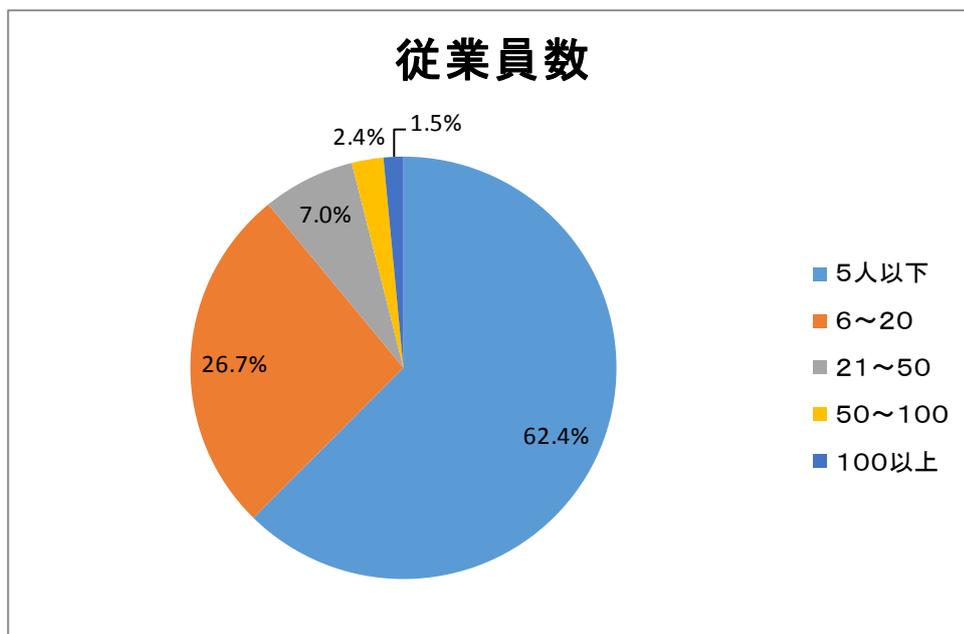
一般的に事業承継対策が必要とされる 65 歳以上の経営者は 51.4%と約半数を占める



### ③ 従業員数

回答企業の従業員数は下図のとおりである。

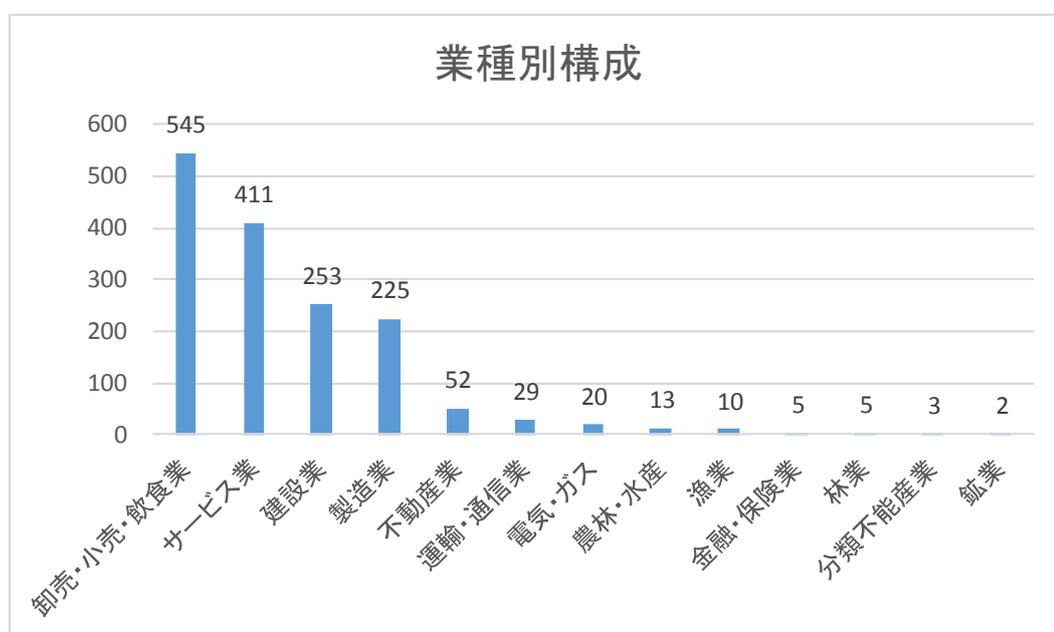
5人以下の小規模事業者が62.4%と最も多く、次いで6人以上20人以下の中小企業者が26.7%である。20人以下の中小・小規模事業者で89.1%と約9割を占めている。



### ④ 業種構成

回答企業の業種構成は下図のとおりである。

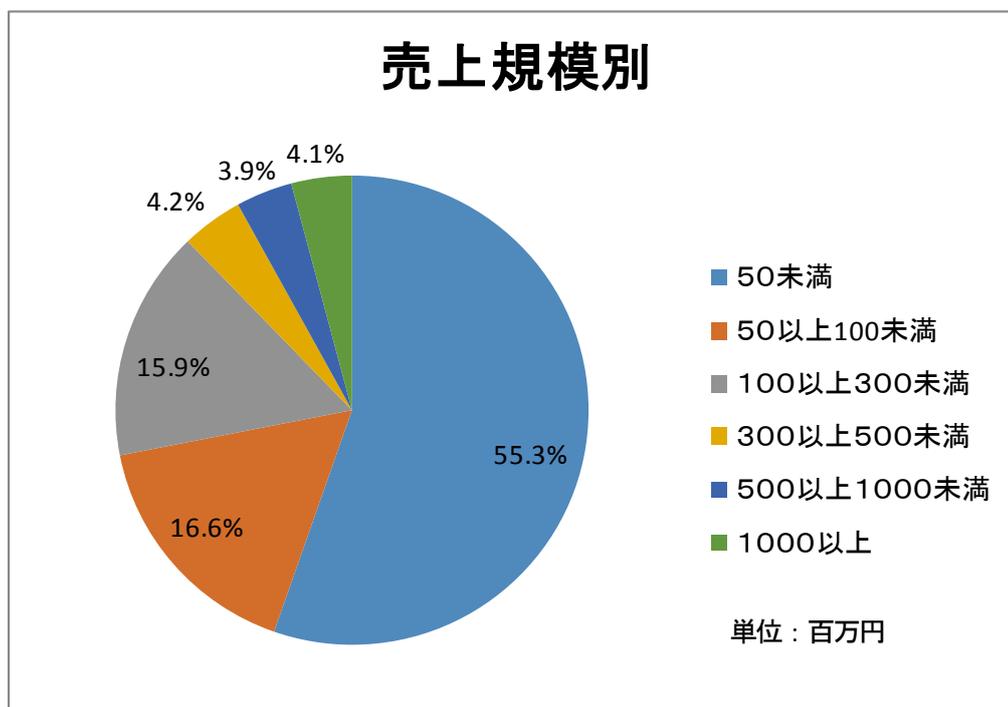
卸・小売・飲食・サービス業が956社と全体の約6割を占めている。



⑤ 売上規模別構成

売上規模別の構成は下図のとおりである。

売上高 5 千万円以下の企業者数が 55.3%と最も多く、売上高 1 億円未満の企業は全体の 71.9%と約 7 割である。一方、売上高 10 億円以上の企業者数も 4.1%ある。



## 2 アンケート調査結果

アンケート質問項目に対する回答は、下記の通りであった。

### (1) 会社の10年後の夢について語り合える後継者候補がいますか。

#### ① 全体

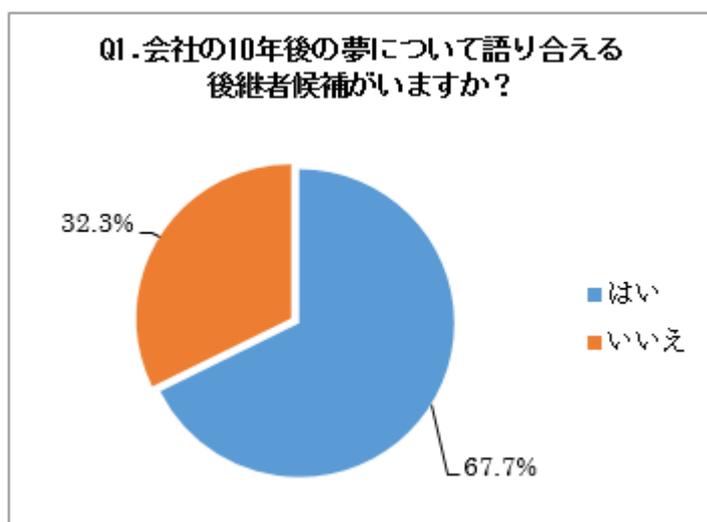
会社の10年後の夢を語り合える候補者の有無について、「はい」と回答した割合が67.7%に対し、「いいえ」と回答した割合は32.3%となっており、後継候補がいる割合が高くなっている。

一方、具体的な内容については、「親族」と回答した割合が86.1%、「役員・従業員」と回答した割合が12.3%となっており、親族の占める割合が多い。

なお、「はい」と回答した合計と具体的な内容の合計が一致していない理由としては、「はい」と回答した中で、具体的な内容まで記載されていない事業者が含まれているためである。

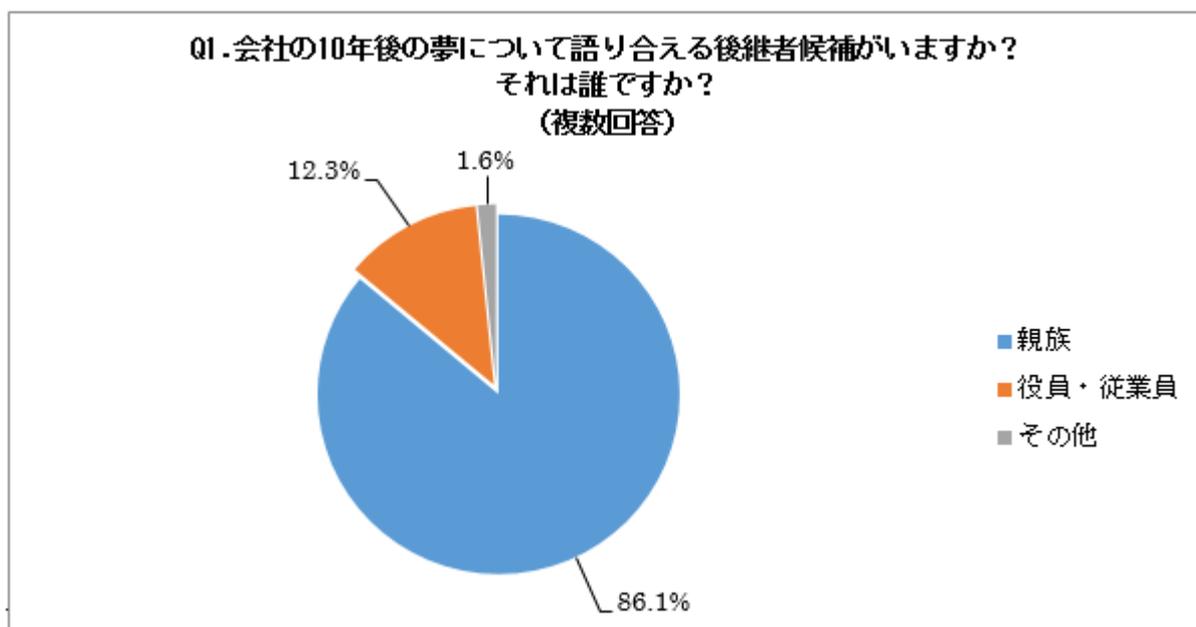
#### 《回答数》

回答内容	回答数	割合
はい	1,062	67.7%
いいえ	507	32.3%
合計	1,569	100.0%



#### 《具体的な内容》

回答内容	回答数	割合
親族	798	86.1%
役員・従業員	114	12.3%
その他	15	1.6%
合計	927	100.0%

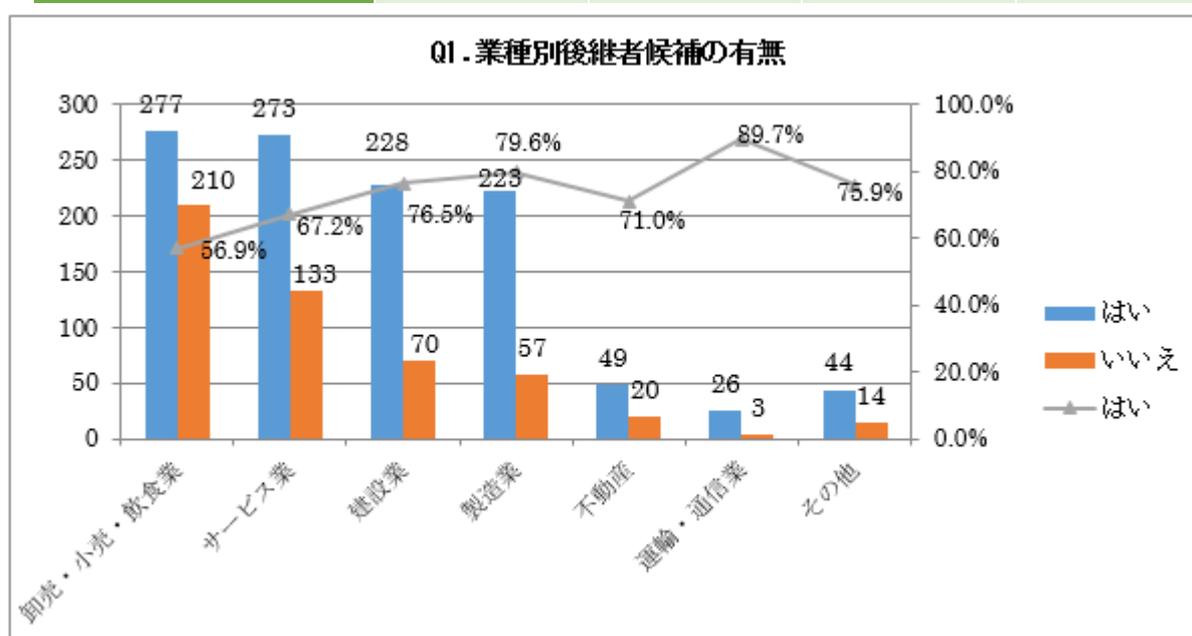


## ② 業種別

上記内容を業種別に見ると、「はい」と回答した割合が高いのは、運輸・通信業の89.7%、製造業の79.6%、建設業の76.5%となっている。

一方、「はい」と回答した割合が低いのは、卸売・小売・飲食業の56.9%、サービス業の67.2%であり、業種の中では卸売・小売・飲食業で後継候補が定まっていない割合が高くなっている。

	はい	いいえ	はい	いいえ
卸売・小売・飲食業	227	210	56.9%	43.1%
サービス業	273	133	67.2%	32.8%
建設業	228	70	76.5%	23.5%
製造業	223	57	79.6%	20.4%
不動産	49	20	71.0%	29.0%
運輸・通信業	26	3	89.7%	10.3%
その他	44	14	75.9%	24.1%
合計	1,060	507	67.6%	32.4%



## (2) 候補者本人に対して、会社を託す意思があることを明確に伝えましたか。

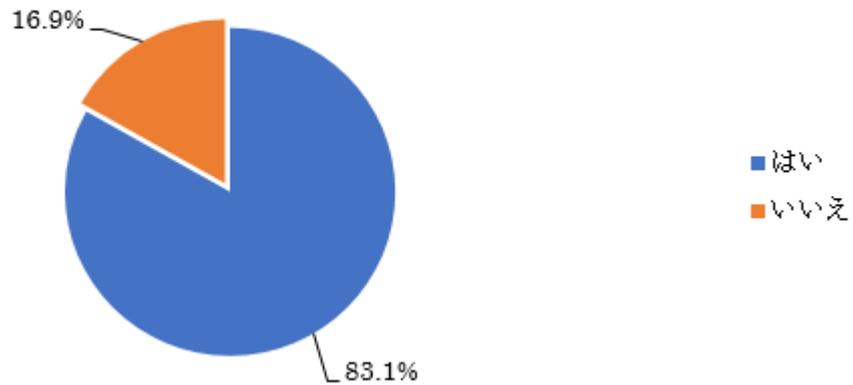
### ① 全体

候補者本人に対し、会社を託す意思を伝えたかの質問に対し、「はい」と回答した割合は83.1%、「いいえ」と回答した割合は16.9%となっている。

なお、後継候補がいると回答した1,062事業者のうち、898事業者が既に後継者に対し、意思を伝えていることになり、その割合は84.6%となる。

回答内容	回答数	割合
はい	898	83.1%
いいえ	182	16.9%
合計	1,080	100.0%

Q2. 候補者本人に対して、会社を託す意思があることを伝えましたか。



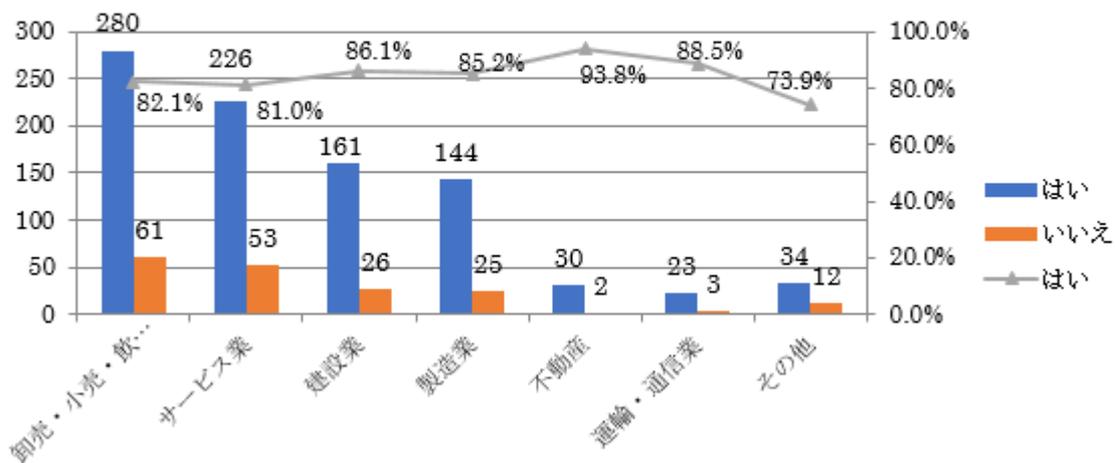
② 業種別

上記内容を業種別に見ると、「はい」と回答した割合が高いのは、不動産業の93.8%、運輸・通信業の88.5%、建設業の86.1%となっている。

一方、全体平均の83.1%を下回っているのは、サービス業の81.0%、卸・小売・飲食業の82.1%となっている。

	はい	いいえ	はい	いいえ
卸売・小売・飲食業	280	61	82.1%	17.9%
サービス業	226	53	81.0%	19.0%
建設業	161	26	86.1%	13.9%
製造業	144	25	85.2%	14.8%
不動産	30	2	93.8%	6.3%
運輸・通信業	23	3	88.5%	11.5%
その他	34	12	73.9%	26.1%
合計	898	182	83.1%	16.9%

Q2. 候補者本人に対して、会社を託す意思があることを伝えましたか  
(業種別)



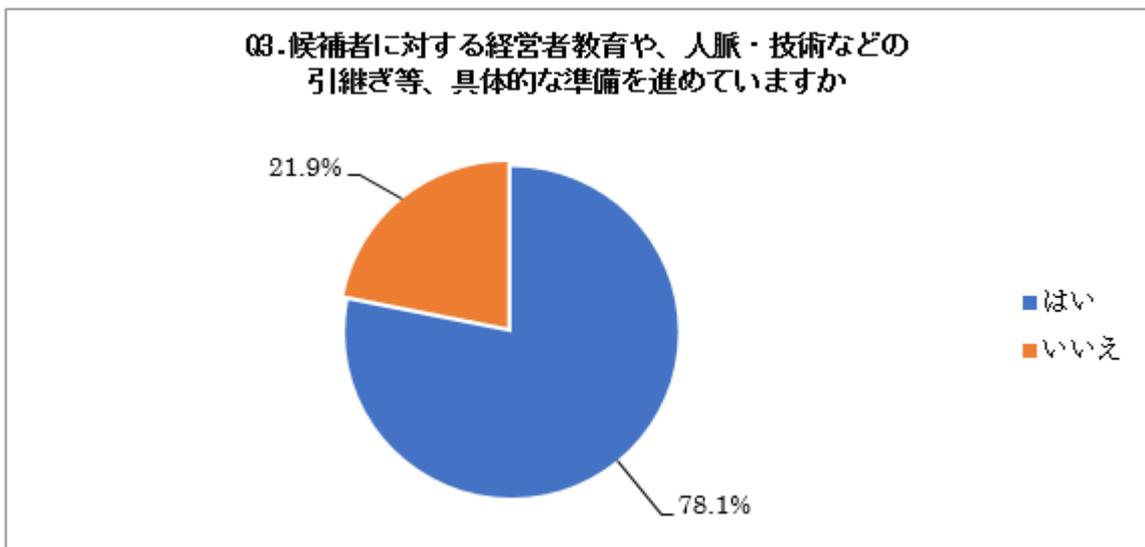
(3) 候補者に対する経営者教育や、人脈・技術などの引継ぎ等、具体的な準備を進めていますか。

① 全体

後継者に対する経営者教育、人脈・技術等の引継ぎ等、具体的な準備を進めているかの問いに対し、「はい」と回答した割合が78.1%と8割近くになっている。

また、後継者に意思を伝えた898事業者で見ると81.8%となり、後継者に伝え、その中で8割以上が具体的な準備を進めていることになる。

回答内容	回答数	割合
はい	735	78.1%
いいえ	206	21.9%
合計	941	100.0%

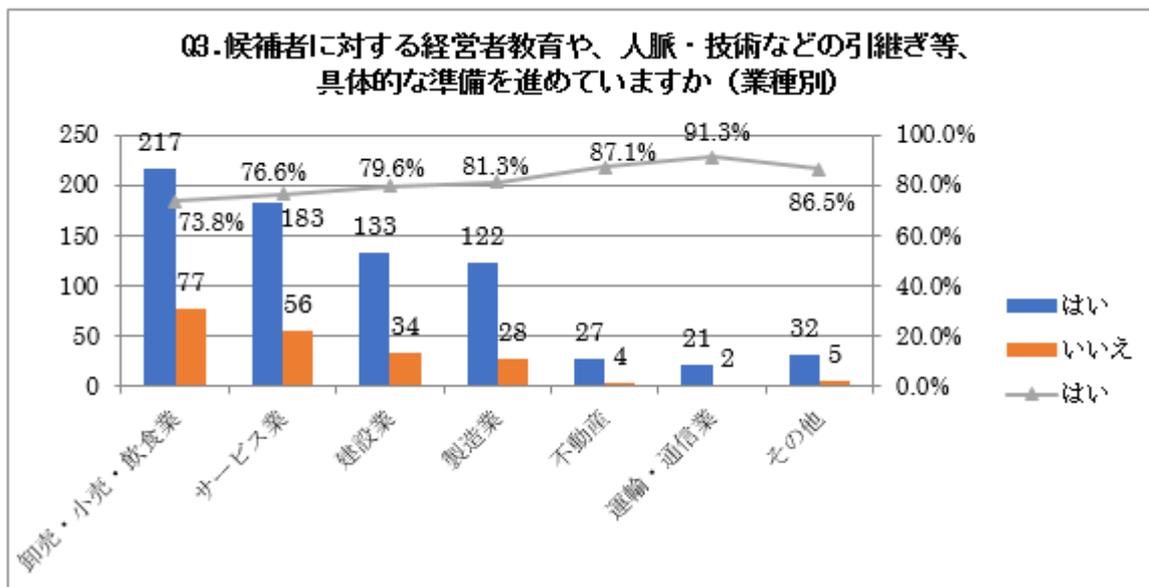


② 業種別

上記内容を業種別に見ると、「はい」と回答した割合が高いのは、運輸・通信業が91.3%と最も高く、不動産業87.1%、製造業81.3%となっている。

一方、平均78.1%を下回っているのは、卸売・小売・飲食業の73.8%、サービス業の76.6%となっている。卸・小売・飲食業及びサービス業は、後継者に伝えた割合、具体的な準備ともに業種の中では低くなっている。

	はい	いいえ	はい	いいえ
卸売・小売・飲食業	217	77	73.8%	26.2%
サービス業	183	56	76.6%	23.4%
建設業	133	34	79.6%	20.4%
製造業	122	28	81.3%	18.7%
不動産	27	4	87.1%	12.9%
運輸・通信業	21	2	91.3%	8.7%
その他	32	5	86.5%	13.5%
合計	735	206	78.1%	21.9%



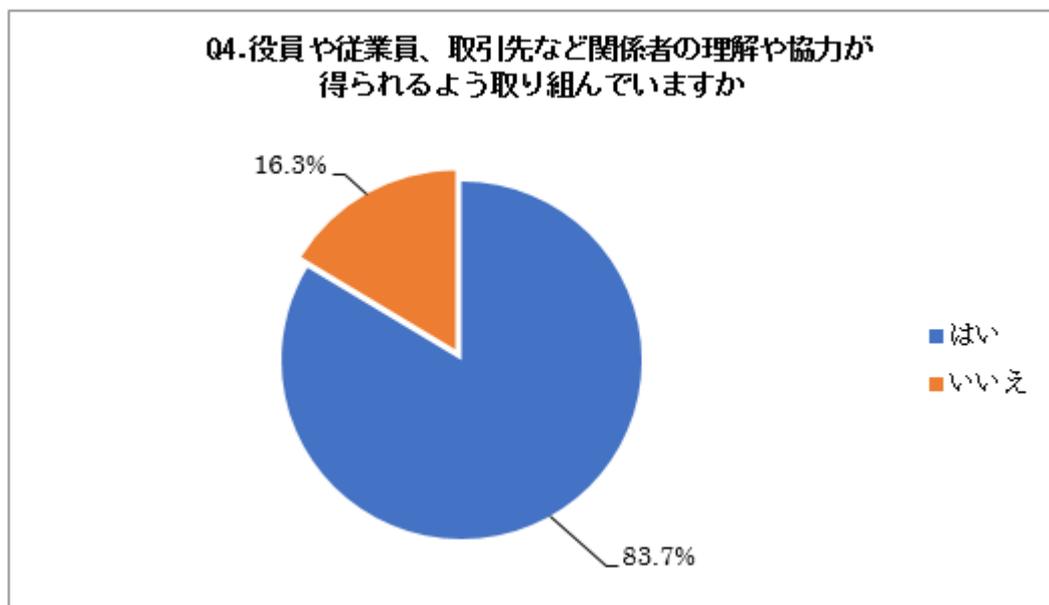
(4) 役員や従業員、取引先など関係者の理解や協力が得られるように取り組んでいますか。

① 全体

事業承継に対する対策として、役員や従業員、取引先など関係者の理解や協力が得られるように取り組んでいるかの問いに対し、「はい」と回答した割合は83.7%と高くなっている。

事業承継が成功するためには、役員や従業員、取引先の理解や協力が不可欠であるが、多くの事業者ではその重要性が理解され、既に取り組んでいる事業者が多いと言える。

回答内容	回答数	割合
はい	783	83.7%
いいえ	153	16.3%
合計	936	100.0%

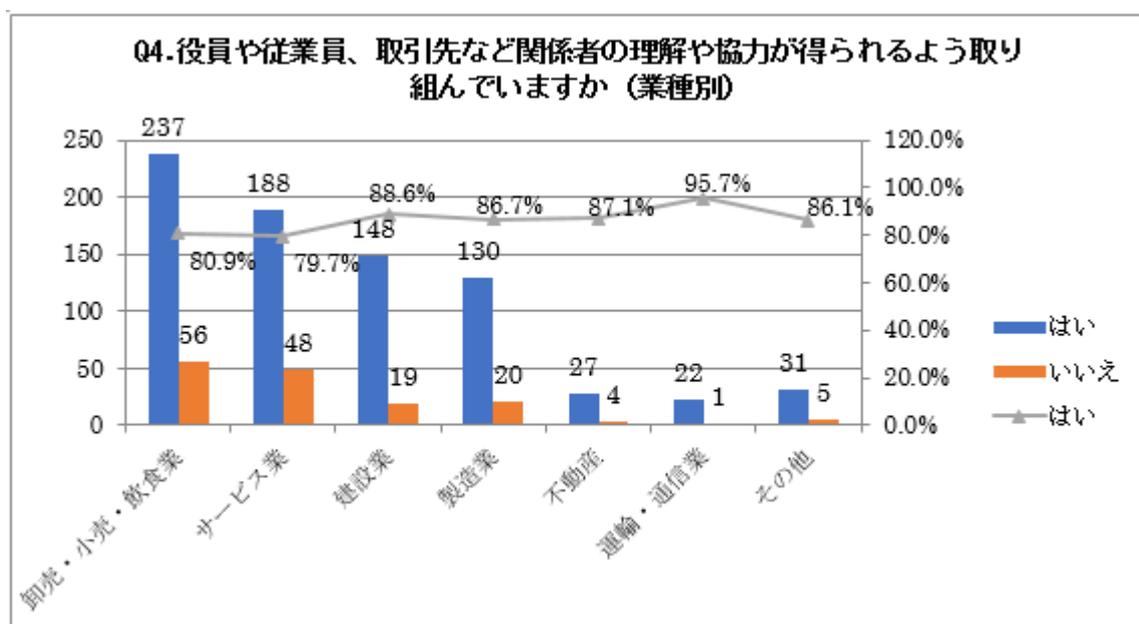


## ② 業種別

上記内容を業種別に見ると、「はい」と回答した割合が高いのは、運輸・通信業が95.7%と最も高く、建設業88.6%、不動産業88.7%、製造業86.7%となっている。

一方、平均を下回っているのが、サービス業の79.7%、卸売・小売・飲食業の80.9%となっている。

	はい	いいえ	はい	いいえ
卸売・小売・飲食業	237	56	80.9%	19.1%
サービス業	188	48	79.7%	20.3%
建設業	148	19	88.6%	11.4%
製造業	130	20	86.7%	13.3%
不動産	27	4	87.1%	12.9%
運輸・通信業	22	1	95.7%	4.3%
その他	31	5	86.1%	13.9%
合計	783	153	83.7%	16.3%

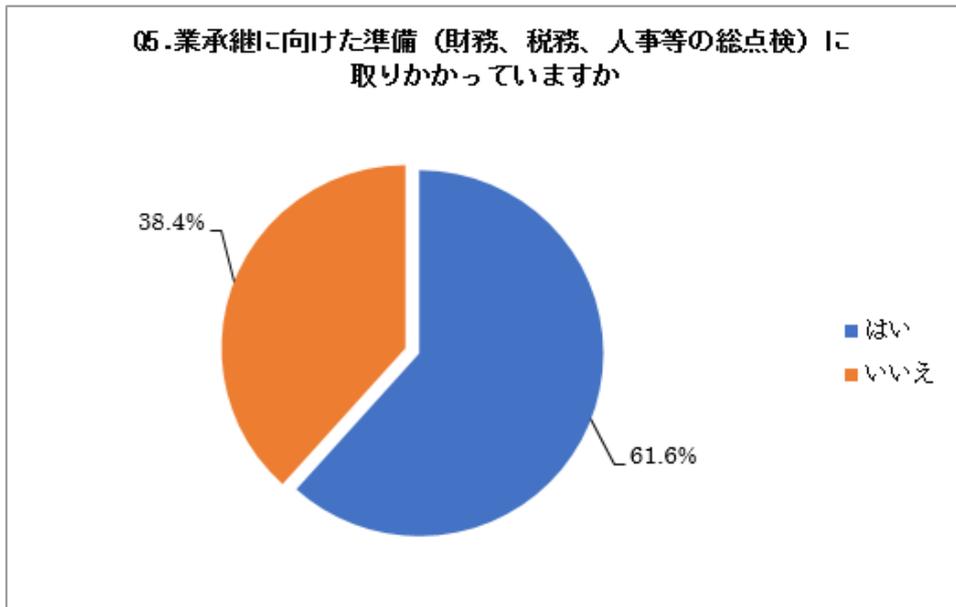


## (5) 事業承継に向けた準備（財務、税務、人事等の総点検）に取り組んでいますか。

### ① 全体

事業承継に向けて財務面、税務面、人事面等の点検に取り組んでいるかの問いに対し、「はい」と回答した割合は61.6%となっている。後継候補が具体化している事業所の約6割以上では具体的な財務面、税務面、人事面等の点検を進めていることになる。

回答内容	回答数	割合
はい	577	61.6%
いいえ	359	38.4%
合計	936	100.0%



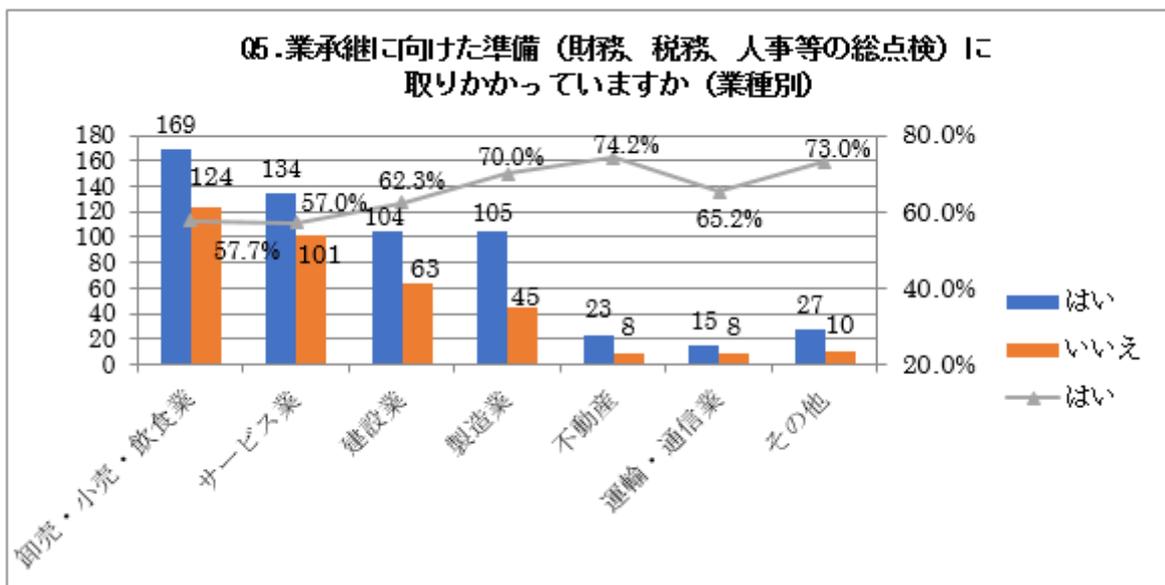
② 業種別

上記内容を業種別に見ると、「はい」と回答した割合が高いのは、不動産業が74.2%と最も高く、製造業70.0%となっている。

一方、平均を下回っているのが、サービス業の57.0%、卸売・小売・飲食業の57.7%となっている。

運輸・通信業及び建設業は、平均的な結果となっている。

	はい	いいえ	はい	いいえ
卸売・小売・飲食業	169	124	57.7%	42.3%
サービス業	134	101	57.0%	43.0%
建設業	104	63	62.3%	37.7%
製造業	105	45	70.0%	30.0%
不動産	23	8	74.2%	25.8%
運輸・通信業	15	8	65.2%	34.8%
その他	27	10	73.0%	27.0%
合計	577	359	61.6%	38.4%

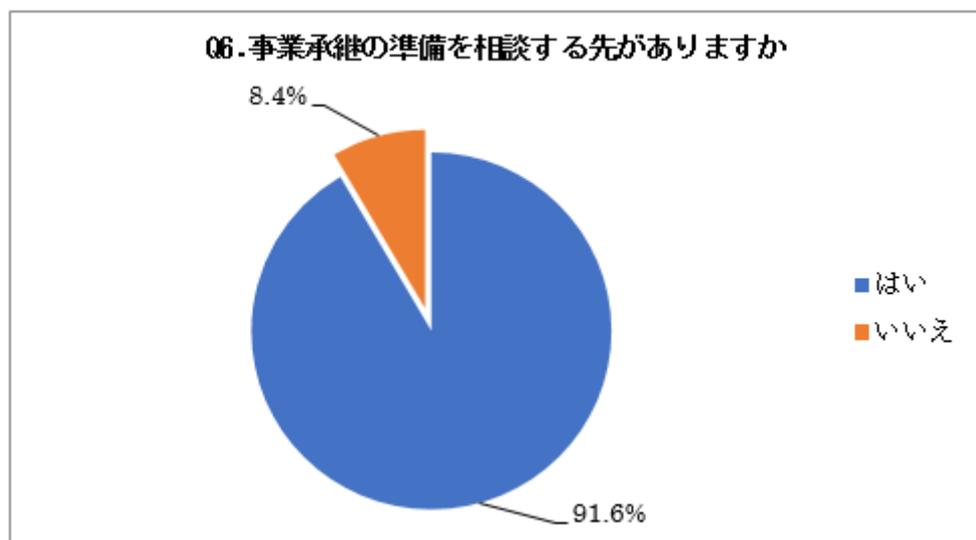


(6) 事業承継の準備を相談する先がありますか。

① 全体

事業承継に関して、相談する先があるかの問いに対して、「はい」と回答した割合は91.6%であり、多くの事業者が相談する先を有していることになる。

回答内容	回答数	割合
はい	857	91.6%
いいえ	79	8.4%
合計	936	100.0%

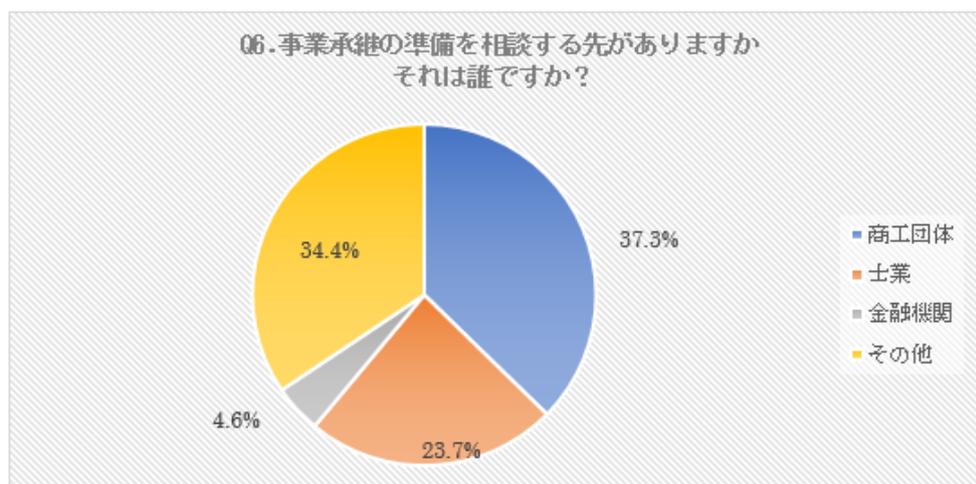


② 具体的な相談先

具体的な相談先としては、商工団体と回答した割合が37.3%、税理士などの士業が23.7%、金融機関が4.6%となっており、相談先としては商工団体が多くなっている。

なお、回答の中には、複数回答されているケースもあり、その回答についてはその他に分類した。

	回答数	割合
商工団体	320	37.3%
士業	203	23.7%
金融機関	39	4.6%
その他	295	34.4%
合計	857	100.0%



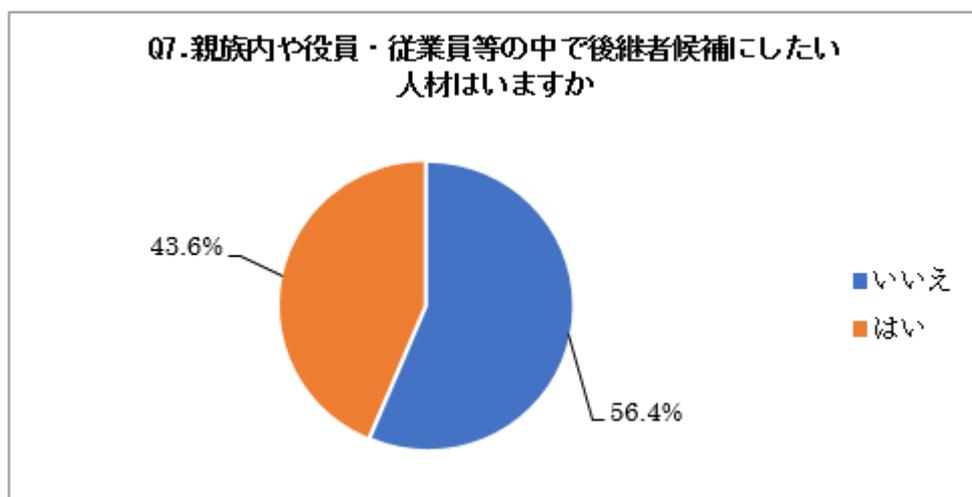
## (7) 親族内や役員・従業員等の中で後継候補にしたい人材がいますか

### ① 全体

会社の10年後の夢について語り合える後継候補がいないと回答した中で、後継候補にしたい人材がいるかの問いに対し、「はい」と回答した割合は43.6%、「いいえ」と回答した割合は56.4%となっている。

今回のアンケート総数1575社の内、「いいえ」と回答した406社、割合として25.8%については後継候補が存在していないことになる。

回答内容	回答数	割合
はい	314	43.6%
いいえ	406	56.4%
合計	720	100.0%

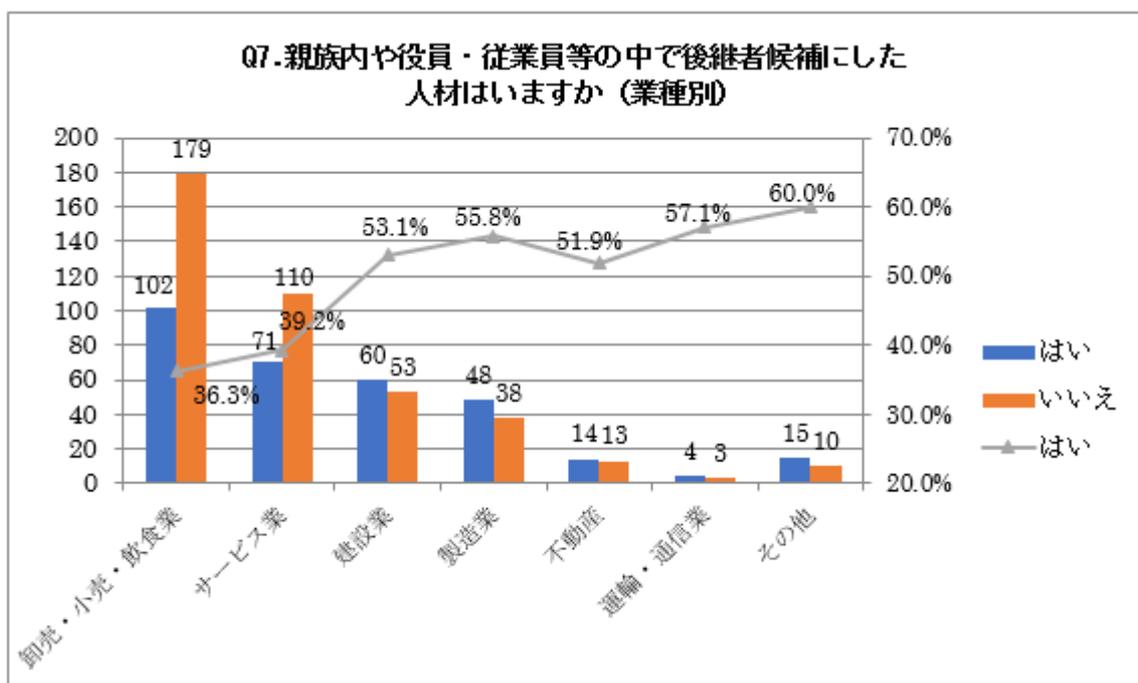


### ② 業種別

上記内容を業種別に見ると、「はい」と回答した割合が高いのは、運輸・通信業の57.1%、製造業の55.8%、建設業の53.1%である。

一方、「はい」と回答した割合が低いのは、卸売・小売・飲食業の36.3%、サービス業の39.2%であり、卸売・小売業・飲食業及びサービス業では他の業種に比べ、後継者候補となる人材が定まっていないケースが多いと言える。

	はい	いいえ	はい	いいえ
卸売・小売・飲食業	102	179	36.3%	63.7%
サービス業	71	110	39.2%	60.8%
建設業	60	53	53.1%	46.9%
製造業	48	38	55.8%	44.2%
不動産	14	13	51.9%	48.1%
運輸・通信業	4	3	57.1%	42.9%
その他	15	10	60.0%	40.0%
合計	314	406	43.6%	56.4%



なお、下記が回答総数に占める業種別後継候補にしたい人材がいない割合を示した表であり、平均では25.8%である。すなわち、アンケート回答した事業者の1/4は後継候補がなく、廃業の危機にあるか、第三者への親族外承継を目指す事業者と言える。

業種別に見ると、卸売・小売・飲食業が32.8%と最も高く、サービス業の26.8%、不動産業の25.0%となっており、卸売・小売業・飲食業における割合が際立って高くなっている。

	回答数	後継者候補にしたい 人材がいない	割合
卸売・小売・飲食業	545	179	32.8%
サービス業	411	110	26.8%
建設業	253	53	20.9%
製造業	225	38	16.9%
不動産	52	13	25.0%
運輸・通信業	29	3	10.3%
その他	58	10	17.2%
合計	1,573	406	25.8%

(8) 事業承継を行うためには、候補者を説得し、合意を得た後、後継者教育や引継ぎなど

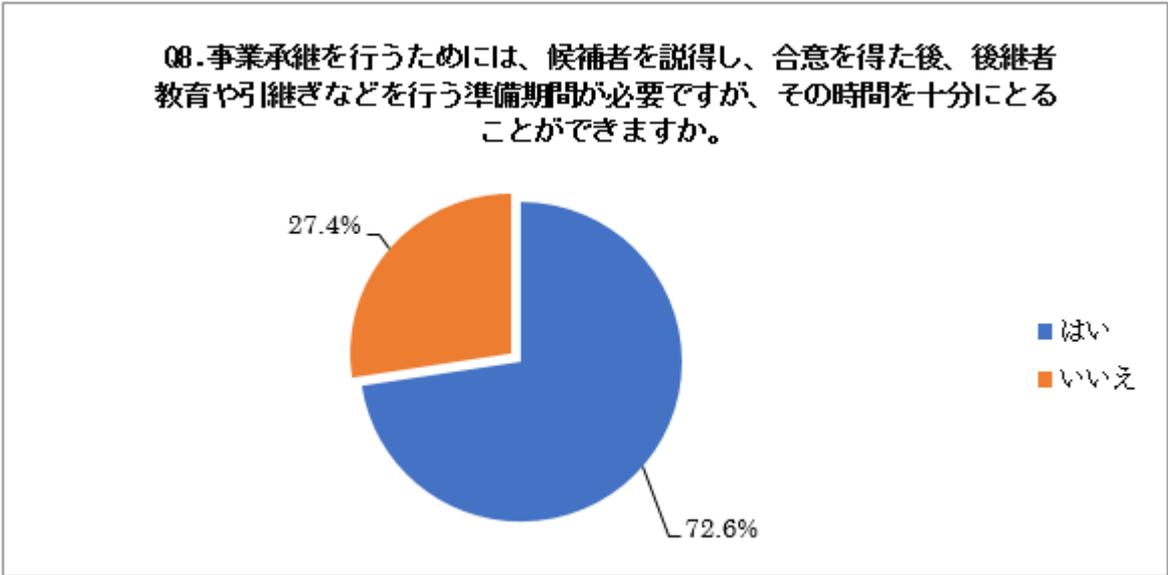
を行う準備期間が必要ですが、その時間を十分にとることができますか。

① 全体

後継候補が明確でない中でも、親族内や役員・従業員等の中で後継者候補にしたい人材がいると回答した中で、準備期間を十分とることができるかの問いに対し、「はい」と回答した割合は 72.6%、「いいえ」と回答した割合は 27.4%となっている。

約3割の事業者は、後継候補が定まっておらず、しかも後継者のための教育、引継ぎ等の準備期間の確保が難しいと回答しており、事業承継問題を解決する時間確保は難しく事業承継についてのハードルが高い事業者と考えられる。

回答内容	回答数	割合
はい	331	72.6%
いいえ	125	27.4%
合計	456	100.0%

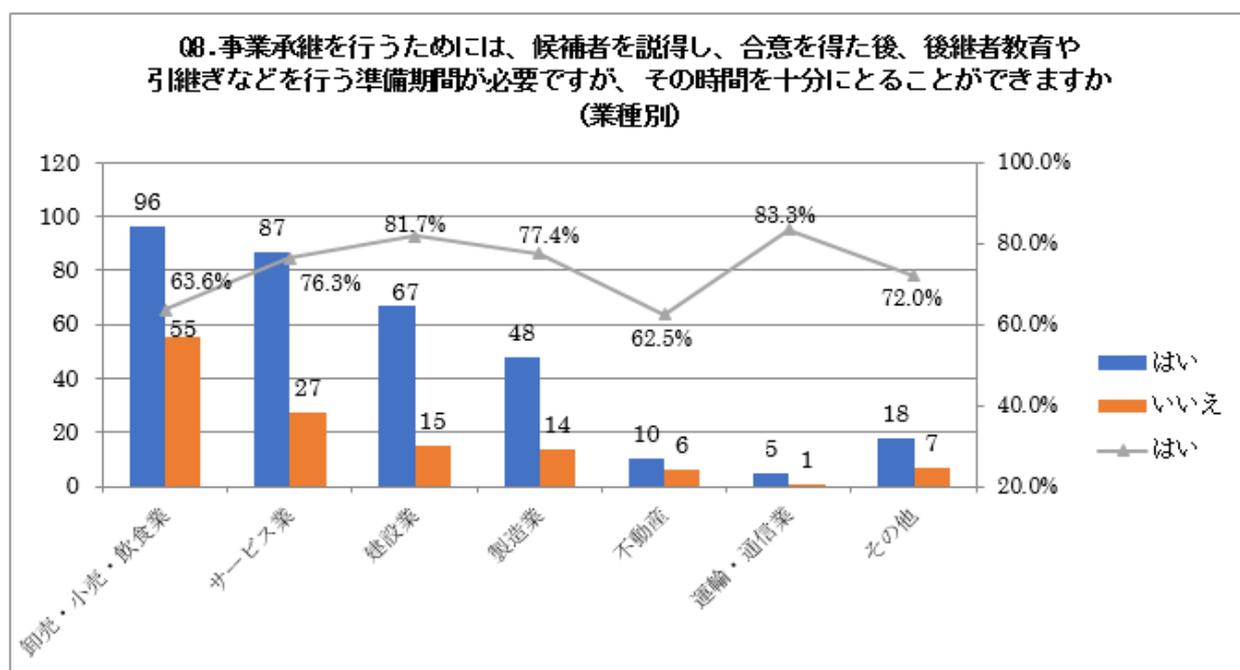


## ② 業種別

上記の内容を業種別に見ると、「はい」と回答した割合が高いのは、運輸・通信業の83.3%、建設業の81.7%、製造業の77.4%となっている。

一方、「はい」の割合が低いのは、不動産業の62.5%、卸売・小売業・飲食業の63.6%となっている。不動産業、卸売・小売業・飲食業では後継者教育のための準備期間の確保が難しいと考えている。

	はい	いいえ	はい	いいえ
卸売・小売・飲食業	96	55	63.6%	36.4%
サービス業	87	27	76.3%	23.7%
建設業	67	15	81.7%	18.3%
製造業	48	14	77.4%	22.6%
不動産	10	6	62.5%	37.5%
運輸・通信業	5	1	83.3%	16.7%
その他	18	7	72.0%	28.0%
合計	331	125	72.6%	27.4%



## (9) 未だに後継者に承認の打診をしていない理由が明確ですか。(後継者が若すぎるなど)

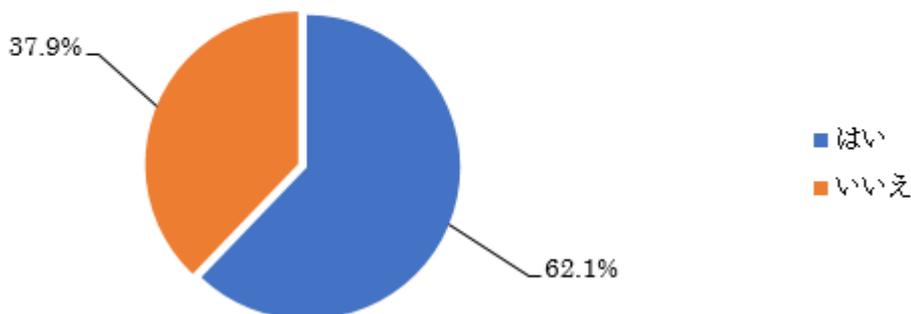
### ① 全体

親族内や役員・従業員の中で後継候補にしたい人材がいると回答した中で、承認の打診をしていない理由が明確であるかの問いに対し、「はい」と回答した割合は62.1%、一方、「いいえ」と回答した割合は37.9%となっている。

6割の事業者は、打診していない理由が明確であるが、4割の事業者は明確な理由がない等、事業承継対策を先送りしていると言える。

回答内容	回答数	割合
はい	264	62.1%
いいえ	161	37.9%
合計	425	100.0%

Q9.未だに後継者に承継の打診をしていない理由が明確ですか。  
(後継者がまだ若すぎるなど)



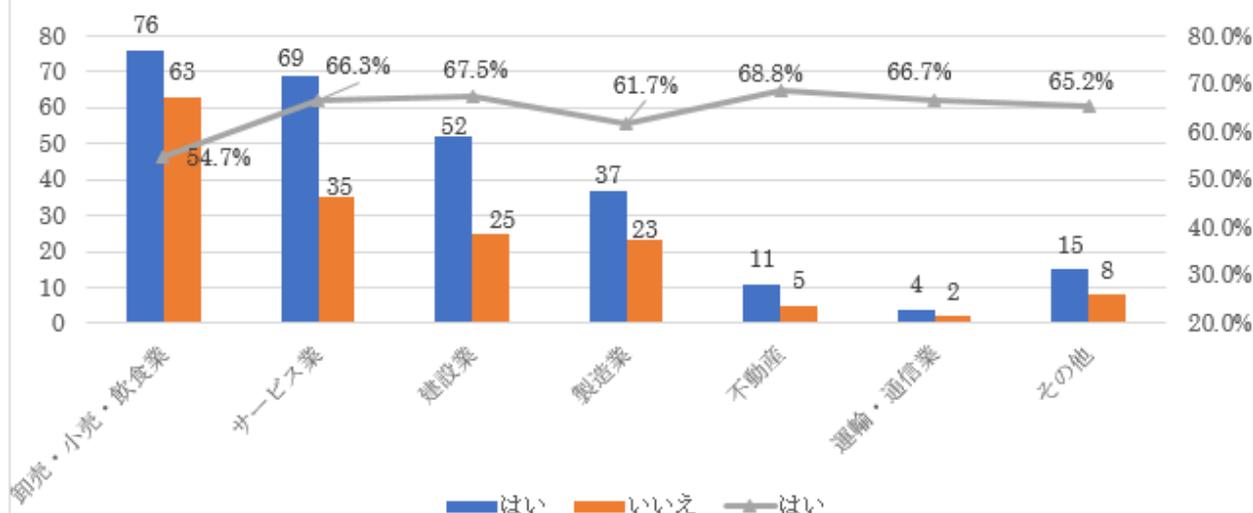
② 業種別

上記の内容を業種別に見ると、「はい」と回答した割合が高いのは、不動産業の68.8%、建設業の67.5%、運輸・通信業の66.7%、サービス業の66.3%となっている。

一方、「はい」の割合が低いのは、卸売・小売・飲食業の54.7%、製造業の61.7%となっている。特に、卸売・小売・飲食業が際立って低くなっており、後継者にしたい人材がいるにも関わらず、約半数が後継者の意思確認等具体的な事業承継対策を先送りしている。

	はい	いいえ	はい	いいえ
卸売・小売・飲食業	76	63	54.7%	45.3%
サービス業	69	35	66.3%	33.7%
建設業	52	25	67.5%	32.5%
製造業	37	23	61.7%	38.3%
不動産	11	5	68.8%	31.3%
運輸・通信業	4	2	66.7%	33.3%
その他	15	8	65.2%	34.8%
合計	264	161	62.1%	37.9%

Q9.未だに後継者に承継の打診をしていない理由が明確ですか。  
(後継者がまだ若すぎるなど) (業種別)



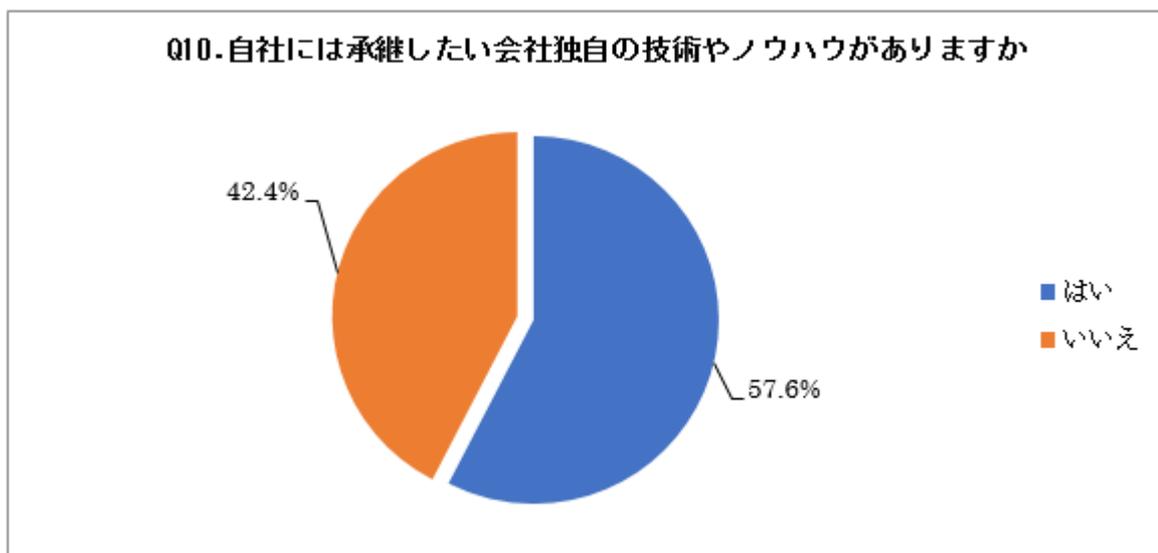
(10) 自社には承継したい会社独自の技術やノウハウがありますか。

① 全体

承継したい会社独自の技術やノウハウ等があるかに対する問いに対し、「はい」と回答した割合は57.6%となっている。

一方、「いいえ」と回答した割合は42.4%となっている。「いいえ」と回答した事業者は、承継したい自社の強みの発見に至ってなく、事業承継を具体化する中で、現状分析による強みの発見等が課題になると考えられる。

回答内容	回答数	割合
はい	455	57.6%
いいえ	335	42.4%
合計	790	100.0%



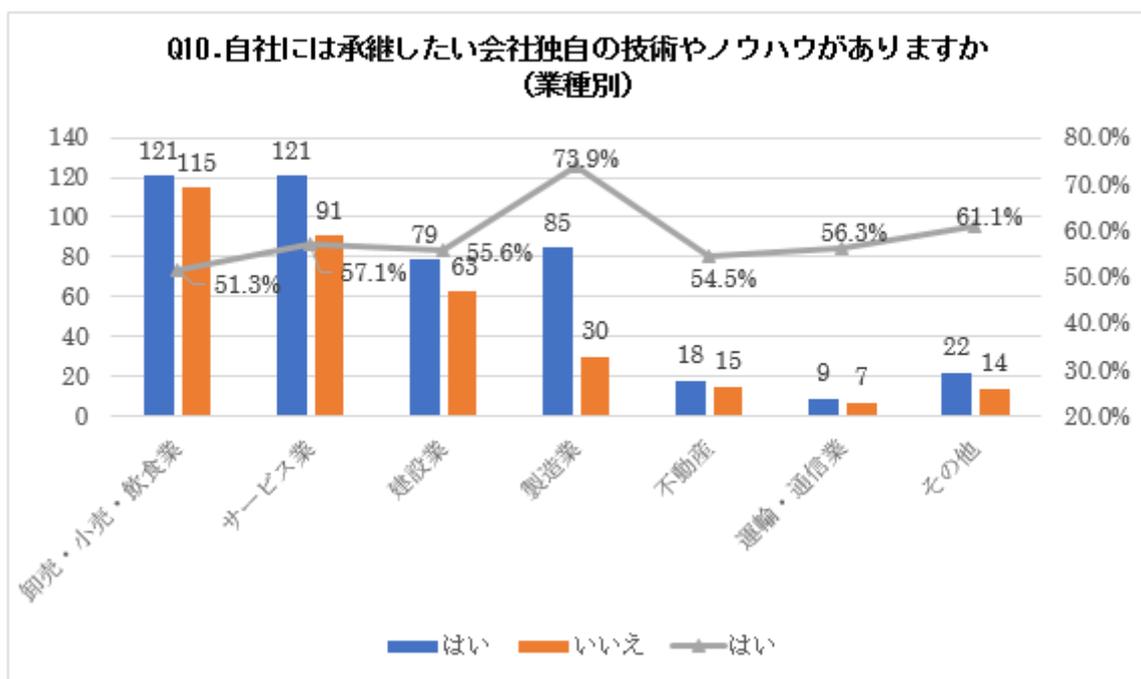
② 業種別

上記の内容について業種別に見ると、「はい」と回答した割合が高いのは、製造業が73.9%と他の業種に比べ極めて高い数値となっている。製造業においては、承継したい項目として製造技術等明確にしやすいと思われる。

一方、「はい」の割合が低いのは、卸売・小売業・飲食業の51.3%、不動産業の54.5%、建設業の55.6%、運輸・通信業の56.3%となっている。なお、低い理由としては、製造業に比べ独自のノウハウが評価しにくい点も考えられるが、一方、自社のノウハウに気づいていないことも考えられる。

なお、業種別の具体的なノウハウ等については、付属資料として記載。

	はい	いいえ	はい	いいえ
卸売・小売・飲食業	121	115	51.3%	48.7%
サービス業	121	91	57.1%	42.9%
建設業	79	63	55.6%	44.4%
製造業	85	30	73.9%	26.1%
不動産	18	15	54.5%	45.5%
運輸・通信業	9	7	56.3%	43.8%
その他	22	14	61.1%	38.9%
合計	455	335	57.6%	42.4%



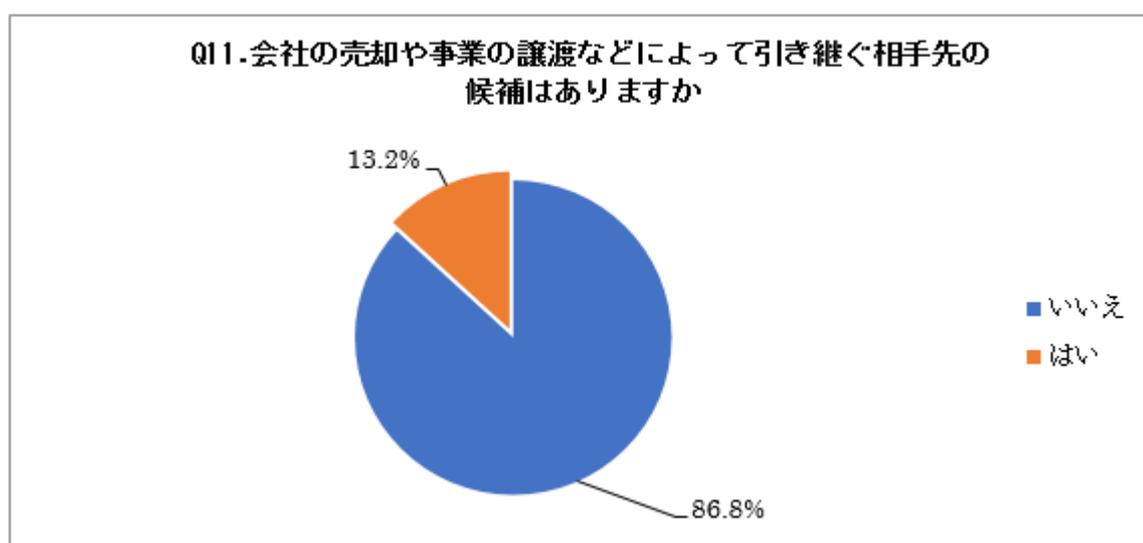
(11) 会社の売却や事業の譲渡などによって引継ぐ相手先の候補はありますか。

① 全体

会社の売却や譲渡先の候補についての有無については、「はい」と回答した割合が13.2%となっている。一方、「いいえ」と回答した割合が86.8%となっている。

なお、今回のアンケート総数である1,575に対しては、売却先や譲渡先の候補があるとする割合は5.0%となり、売却先や譲渡先まで候補が決まっている事業者は少ないと考えられる。

回答内容	回答数	割合
はい	79	13.2%
いいえ	521	86.8%
合計	600	100.0%



## ② 業種別

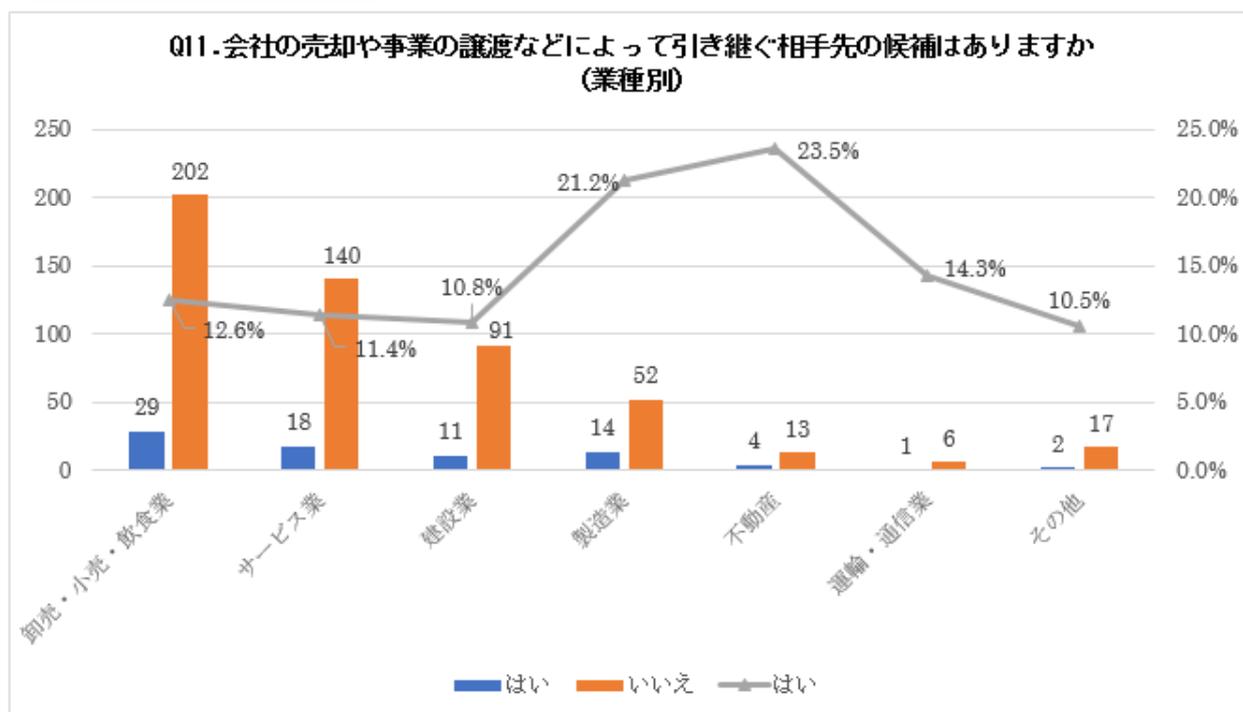
上記の内容を業種別に見ると、「はい」と回答した割合が高いのは、不動産業の23.5%、製造業の21.2%である。

一方、「はい」の割合が低いのは、建設業の10.8%、サービス業の11.4%、卸売・小売業・飲食業の12.6%となっている。

なお、不動産業における「はい」の割合が高いのは事業者が有する「営業基盤」、製造業については「製造技術」に対する魅力等が考えられる。

特に、第三者への売却や事業譲渡については、事業承継に向けた経営改善（磨き上げ）が重要なテーマになると考えられる。

	はい	いいえ	はい	いいえ
卸売・小売・飲食業	29	202	12.6%	87.4%
サービス業	18	140	11.4%	88.6%
建設業	11	91	10.8%	89.2%
製造業	14	52	21.2%	78.8%
不動産	4	13	23.5%	76.5%
運輸・通信業	1	6	14.3%	85.7%
その他	2	17	10.5%	89.5%
合計	79	521	13.2%	86.8%

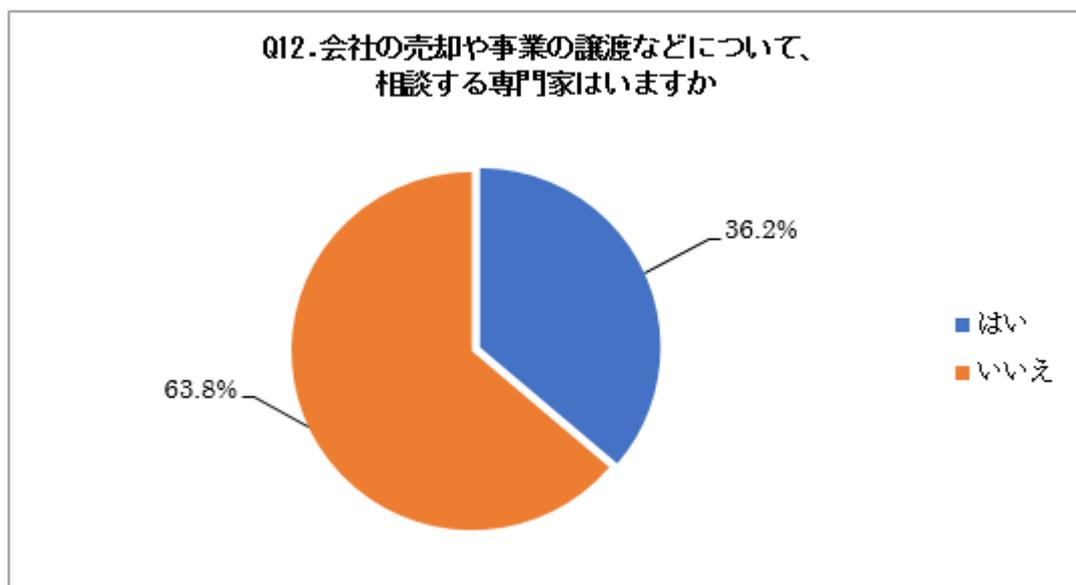


(12) 会社の売却や事業の譲渡などについて、相談する専門家はいますか。

① 全体

会社の売却や事業の譲渡などについて相談する専門家がいるかの問いに対し、「はい」と回答した割合は36.2%、「いいえ」と回答した割合が63.8%であり、売却や事業譲渡等を相談できる専門家を有する事業者は少数となっている。

回答内容	回答数	割合
はい	216	36.2%
いいえ	380	63.8%
合計	596	100.0%



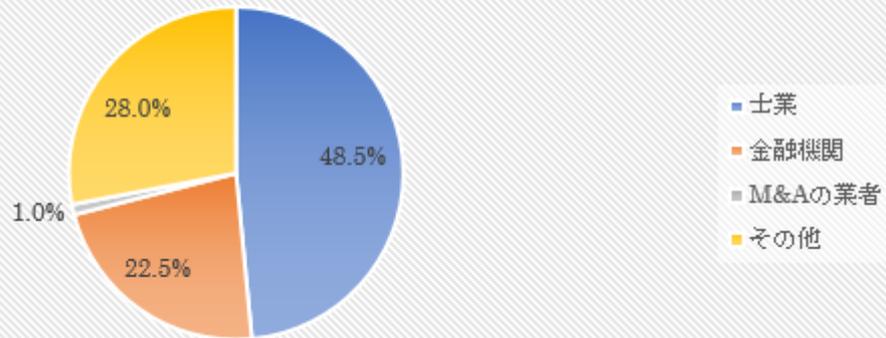
② 具体的な専門家

相談する専門家としては、税理士など士業が48.5%、金融機関が22.5%となっている。

一方、M&Aの業者は1.0%と少数であった。なお、M&Aの業者が少ない理由としては、M&Aを具体化している事業者が少ないと考えられる。

回答内容	回答数	割合
士業	97	48.5%
金融機関	45	22.5%
M&A	2	1.0%
その他	56	28.0%
合計	200	100.0%

Q12.会社の売却や事業の譲渡などについて、相談する専門家はいますか  
それは誰ですか？（重複回答）



(13) 会社の売却や事業の譲渡などについて、実際に相談を行っていますか。

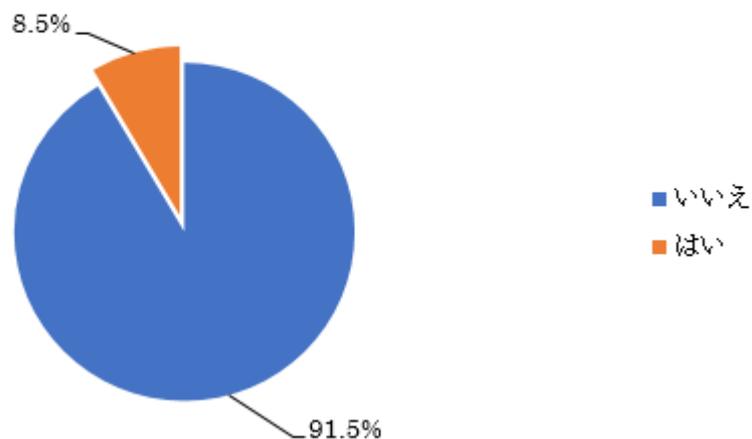
① 全体

会社の売却や事業譲渡等について実際相談を行っているかの問いに対し、「はい」と回答した割合は 8.5%、一方、「いいえ」と回答した割合は 91.5%であり、会社や事業の売却について具体的に検討している事業者は現状では少ない。

なお、今回のアンケート回答数 1,575 に対して、実際売却や事業譲渡を相談している割合を算出すると 3.2%となる。

回答内容	回答数	割合
はい	50	8.5%
いいえ	538	91.5%
合計	588	100.0%

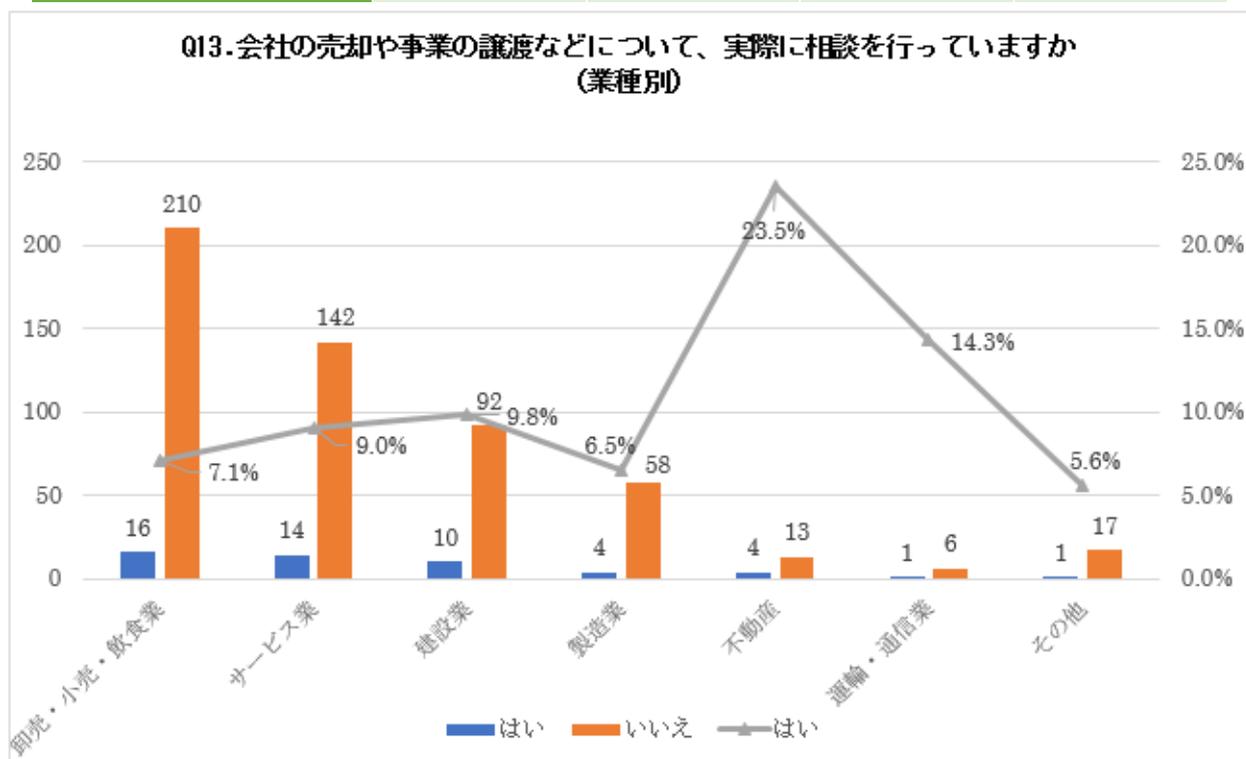
Q13.会社の売却や事業の譲渡などについて、  
実際に相談を行っていますか



## ② 業種別

上記に内容を業種別に見ると、「はい」と回答した割合が高いのは、不動産業の23.5%、運輸・通信業の14.3%であり、以外の業種では10%以下となっており、不動産業が突出して高い割合を示している。

	はい	いいえ	はい	いいえ
卸売・小売・飲食業	16	210	7.1%	92.9%
サービス業	14	142	9.0%	91.0%
建設業	10	92	9.8%	90.2%
製造業	4	58	6.5%	93.5%
不動産	4	13	23.5%	76.5%
運輸・通信業	1	6	14.3%	85.7%
その他	1	17	5.6%	94.4%
合計	50	538	8.5%	91.5%



◆業種別承継したい会社独自の技術、ノウハウの具体的回答事例

業種	具体的内容	業種	具体的内容
卸売・小売	ワイン関係などの味覚	サービス業	理容技術
	料理のレシピ		リハビリテーション技術
	理念		マネジメントシステム
	養鶏技術		マーケティング・接客サービス技術
	木工技術		プラットフォーム事業
	メーカーとの取引継続		販売ノウハウ
	包丁の技術		板金、塗装技術
	人とのつながり、企画等		ドローン免許
	花のアレンジメント		取引先の信頼
	バイク販売、修理ノウハウ		調理技術他
	バイク整備技術		チッソ関係取引
	のれん		地域密着型の営業力、認知度の高さ
	長年の顧客の好みを引き継いでほしい		測量
	泥染体験		創造力
	取引先との関係		造園、デザイン
	特約商品、不動産		専門の機械の使い方
	独自の製油方法		専門性
	伝統料理、味付け		専属タレント
	徹底したアフタフォロー		洗浄ライン
	デザイン力		設計技術及び計測器の保有
	調理技術、味		接客姿勢
	茶葉等に関する知識		整備士
	茶の商品開発		整備技術、接客、人脈
	地域密着		整備、板金、技術
	地域に根付いた信頼		吹奏楽の知識
	地域一番店		信用
	高い品質のよい商品の提供		人脈・マーケティング
	素材等		人脈、ディティール等の資料
	専門知識、資格		商流、アイデア
	接客業のノウハウ		商品・販売方法
	施工技術、人脈		シミ抜き等加工技術
	整備技術		自動車内装
	製造技術、HP、広報活動		自動車整備
	生産方法		指定工場
	正規代理店		システムのノウハウ
	スポーツクラブ、部活との取引ネットワーク		自社開発ソフト
	スタンド経営		撮映技術
	人脈、調整技術、マーケティング		サービス
	人脈、営業力		婚礼、訪問美容
	人材、顧客情報、経営理念		これまで手伝票でやっている
	処理技術と取組み		戸別配達やセールス技術
	商流		顧客との信頼関係
	商品力、サービス		顧客情報管理
商品販売技術	広告宣伝ノウハウ		
商品の目利き	決済業務		
車検、整備	技術力		
自分の店のブランド	技術面、対応		
仕入の目利き	技術関連		
仕入、味	技術・接客		
差別化商品、無農薬無添加商品	技術・人脈		
採寸、製造技術他	技術、顧客		
緻密なデータ管理、顧客対応	技工技術		
顧客との信頼関係	管理手法		
顧客との人脈、人間関係	温泉の温度調整		
顧客お客様との絆です	温泉		

	効率よい卸売業のシステム		音響照明技術
	串打ちと焼き方		オペレータ技術
	業歴、基盤		大手にはできない細かいサービス
	餃子		営業
	キャンピングカー製作技術		インテリア販売
	技術と信用		インストラクター指導力
	技術、グループ関係		医療サービス
	蟹仕入、養殖、活魚仕入		イベントリースのノウハウ
	加工技術		天草らしいオリジナル
	海外戦略、プリント技術		圧接工事技術
	大型特殊整備工場		味等
	エステ		36円の売電
	営業力		0泊2食プラン
	営業システム		和菓子製造技術
	売値、買値の予測など		リレー部品の焼鈍法
	生け花に関すること		麺菌の配合の仕方など
	天草市内中心部でのネームバリュー、集客力		みそ、しょうゆの製造
	アフターフォロー		マイスター免許
	味付け、調理法		品質の良いものを納期に納める
	味、顧客情報		品質管理
	PBのノウハウ、伝統		ノウハウ、技術
	JA事業		漬物製造技術
運輸・通信	福祉、観光事業		鋳造加工技術
	地元同業一のオペレータ契約が継続されていること		茶葉の目利き、製茶技術
	仕入、販売		茶製造技術・販路の拡大
	オペレーターに対する交渉力		地域の伝統工芸品の製作
不動産業	目利き		建具製作
	不動産管理技術		畳床製造技術
	人間関係		他社より薄い金属でも綺麗に加工できる技術
	地域へのかかわり方		製茶技術
	造園		製造方法
	人脈		製造ノウハウ、商標
	経営ノウハウ、顧客		製造技術等
	経営管理		製造技術（レシピ）
林業	木材の伐採技術	製造業	清掃（5S）
農林・水産	独自の自然栽培技術		生産技術・マーケティング
	クライアントとの信頼関係		製餡
電気・ガス	通信工事技術		ステンレス加工技術
	造船関係の盤		寿司ネタカット方法
	承継中		水産加工技術
	技術と信用		人脈、お客とのつながり
鉱業	砕石、工事、運搬まで一貫して行える技術		醸造の技術
			酒造技術
金融・保険	保険継続分		高強度コンクリート製造技術
	営業ノウハウ		原料調達先、製造技術
漁業	養殖		組合運営
			技術力
			加工技術
			各種機械製作
			お菓子製造技術
			石工の技術、石垣の組み立て
			味付け
			アイス製造ノウハウ
			P, A, T独自技術

