

2021年9月22日

各位

大同生命保険株式会社
代表取締役社長 北原 睦朗

コロナ禍における事業承継

～ 中小企業経営者アンケート「大同生命サーベイ」 2021年8月度調査レポートの公表 ～

T&D保険グループの大同生命保険株式会社（社長：北原 睦朗）は、全国の中小企業経営者を対象としたアンケート調査「大同生命サーベイ」を、2015年10月から毎月実施しています。

今般、「コロナ禍における事業承継」について調査した2021年8月度レポートを公表します。

[調査企業数 7,928 社]

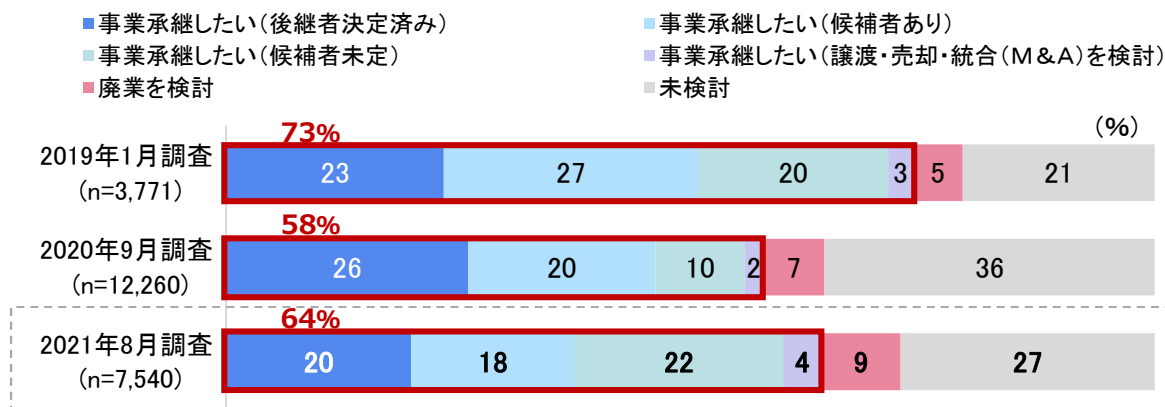
<ポイント>

事業承継の意向は、「事業承継したい」が64%となりました。コロナ禍前の前々回調査（2019年1月）からは9ptの減少となっているものの、前回調査（2020年9月）から6pt増加しました。

事業承継したい理由は、「従業員の雇用を守りたい」が61%と最も多く、次いで「取引先との関係を維持したい」（41%）、「技術・ノウハウを承継したい」（35%）となりました。

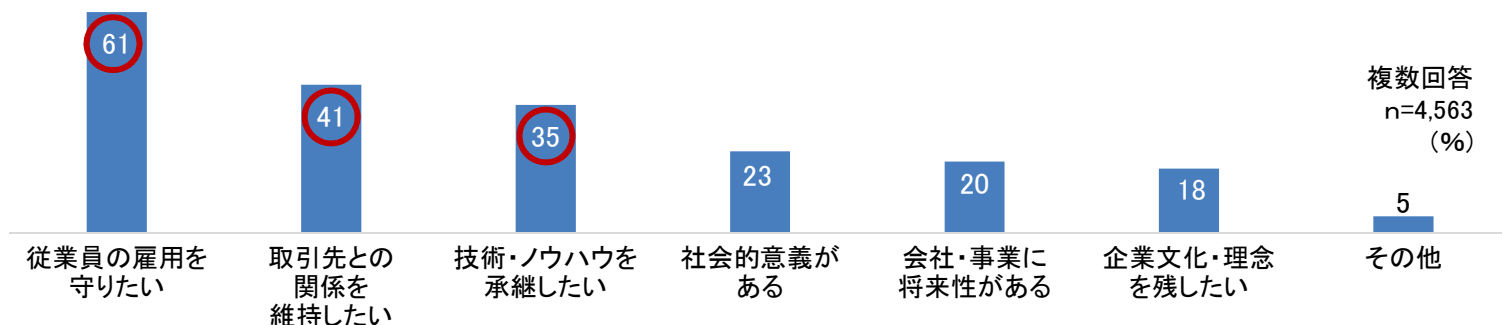
事業承継にあたっての課題・不安は、「後継者の育成」が39%と最も多く、次いで「後継者の選定・確保」（28%）となりました。

① 事業承継の意向



② 事業承継したい理由

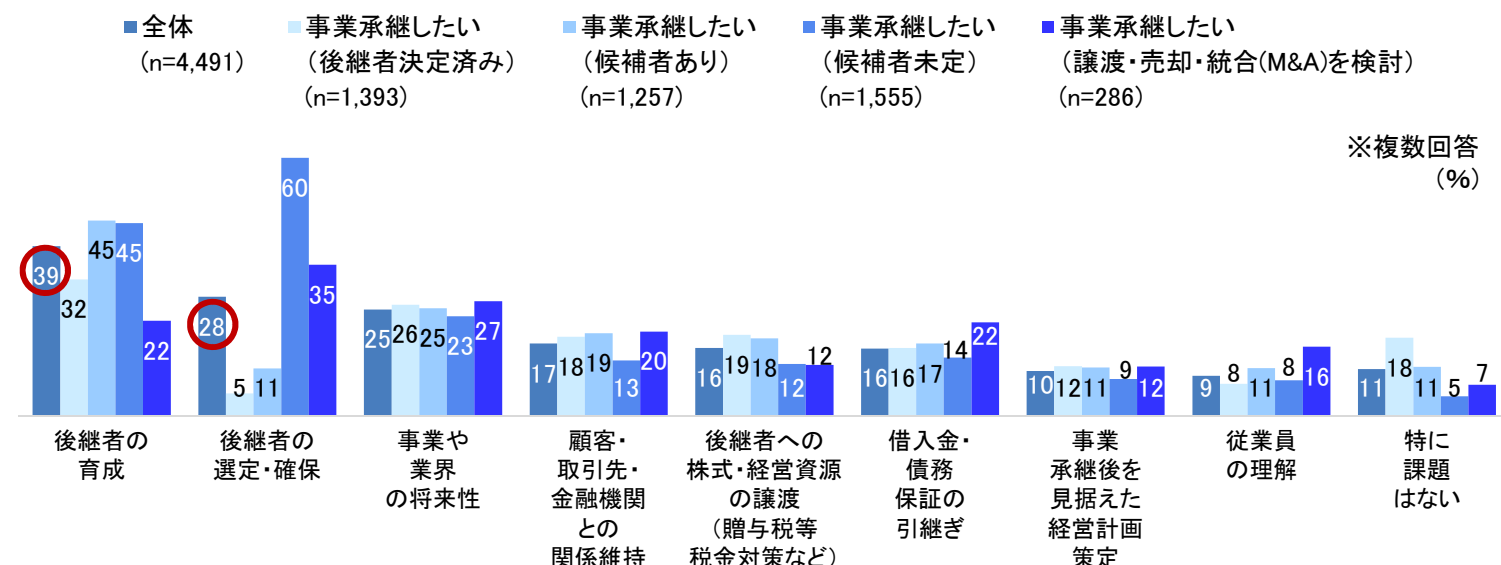
※①で「事業承継したい」を選択された方の回答



③ 事業承継するにあたっての課題・不安

※①で「事業承継したい」を選択された方の回答

<事業承継の意向別>



<調査概要>

- ・ 調査期間 : 2021年8月2日～8月27日
- ・ 調査対象 : 全国の企業経営者 7,928社 (うち約6割が当社ご契約企業)
- ・ 調査方法 : 当社営業職員が訪問またはZoom面談により調査
- ・ 調査内容 : [定例] 景況感 [個別テーマ] コロナ禍における事業承継

<参考：過去の個別テーマ（直近1年）>

2020年	9月	事業承継と後継者育成
	10月	コロナ禍における人材確保・人材育成
	11月	健康経営の取組み状況
	12月	2020年の振り返りと2021年への期待、情報セキュリティ対策
2021年	1月	ウィズ・コロナ時代の販路開拓と新商品の開発・サービス提供
	2月	中小企業のがん対策の取組み状況
	3月	社員の働きやすい環境づくり
	4月	2回目の緊急事態宣言の影響とウィズ・コロナ時代に向けた事業展開
	5月	コロナ禍の資金繰りと金融機関との関わり
	6月	在宅勤務(テレワーク)とデジタル化の取組状況
	7月	自然災害・感染症への備え
	8月	コロナ禍における事業承継

大同生命WEBサイトで「大同生命サーベイ」のバックナンバーをご覧ください。

<https://www.daido-life.co.jp/knowledge/survey/>



中小企業経営者アンケート 「大同生命サーベイ」 2021年8月度調査レポート

～コロナ禍で減退した事業承継の意向が回復の兆し～

＜2021年8月度調査テーマ＞

コロナ禍における事業承継

- ・ 事業承継の意向は、「事業承継したい」が64%となりました。コロナ禍前の前々回調査（2019年1月）からは9ptの減少となっているものの、前回調査（2020年9月）から6pt増加しました。
- ・ 事業承継したい理由は、「従業員の雇用を守りたい」が61%と最も多く、次いで「取引先との関係を維持したい」（41%）、「技術・ノウハウを承継したい」（35%）となりました。
- ・ 事業承継にあたっての課題・不安は、「後継者の育成」が39%と最も多く、次いで「後継者の選定・確保」（28%）となりました。

DAIDO 大同生命保険株式会社

大同生命WEBサイトで調査レポートの
バックナンバーをご覧ください。



<https://www.daido-life.co.jp/knowledge/survey/>

<調査概要>

大同生命では、中小企業の景況感や経営課題の解決に向けた取組みなどに関するアンケート調査「大同生命サーベイ」を2015年10月から毎月実施し、経営者の皆さまに、経営のヒントとしてお役立ていただくことを目的として、調査結果を「月次レポート」としてお届けしています。

- ・ 調査期間 : 2021年8月2日～8月27日
- ・ 調査対象 : 全国の企業経営者 7,928社（うち約6割が当社ご契約企業）
- ・ 調査方法 : 当社営業職員が訪問またはZoom面談により調査
- ・ 調査内容 : [定例] 景況感 [個別テーマ] コロナ禍における事業承継

<回答企業の属性>

地域		全体(占率)	北海道	東北	北関東 (※1)	南関東 (※2)	北陸・ 甲信越	東海	関西 (※3)	中国	四国	九州・ 沖縄
全体		7,928 (100.0)	229	530	701	1,706	680	855	1,351	887	198	791
業 種	製造業	1,547 (19.5)	16	76	161	268	180	231	332	151	39	93
	建設業	1,688 (21.3)	61	139	159	324	152	184	213	217	48	191
	卸・小売業	1,821 (23.0)	56	115	141	350	154	192	357	210	45	201
	サービス業	2,575 (32.4)	89	182	209	698	176	210	410	276	53	272
	その他	252 (3.2)	6	16	30	61	14	22	34	27	12	30
	無回答	45 (0.6)	1	2	1	5	4	16	5	6	1	4
従 業 員 規 模	5人以下	3,653 (46.1)	99	257	354	877	264	362	611	364	93	372
	6～10人	1,533 (19.3)	41	93	128	324	140	155	260	194	42	156
	11～20人	1,226 (15.4)	38	69	99	223	120	149	214	156	32	126
	21人以上	1,440 (18.2)	46	103	118	259	150	174	260	165	30	135
	無回答	76 (1.0)	5	8	2	23	6	15	6	8	1	2

※1:北関東 → 茨城・栃木・群馬・埼玉 ※2:南関東 → 千葉・東京・神奈川 ※3:関西 → 滋賀・京都・大阪・兵庫・奈良・和歌山

創業年数	企業数 (占率)	年齢	企業数 (占率)	性別	企業数 (占率)
10年未満	812 (10.2)	40歳未満	431 (5.4)	男性	7,267 (91.7)
10～30年未満	1,861 (23.5)	40歳代	1,559 (19.7)	女性	612 (7.7)
30～50年未満	2,469 (31.1)	50歳代	2,343 (29.6)	無回答	49 (0.6)
50～100年未満	2,299 (29.0)	60歳代	2,069 (26.1)		
100年以上	283 (3.6)	70歳以上	1,423 (17.9)		
無回答	204 (2.6)	無回答	103 (1.3)		

<調査結果のご利用にあたって>

- ・ 本資料は「大同生命サーベイ」の調査結果の開示を目的としており、当社の統一的な見解を示すものではありません。
- ・ 本資料は当社の著作物であり、著作権法に基づき保護されています。
引用する際は、「出所：大同生命サーベイ（XXXX年XX月度調査）」と明記ください。
- ・ 本資料に基づく決定、行為、およびその結果について、当社は一切の責任を負いません。
- ・ 本資料は、生命保険契約の募集を目的としたものではありません。
- ・ 本資料で表示する「回答率（％）」等は、小数点第1位（景況感是小数点第2位）を四捨五入しています。
また、特に記載がない場合、「無回答」を除いて集計しています。
- ・ 「大同生命サーベイ」は、当社ご契約企業を中心に実施しており、各調査結果に若干の偏りが生じる場合があります。

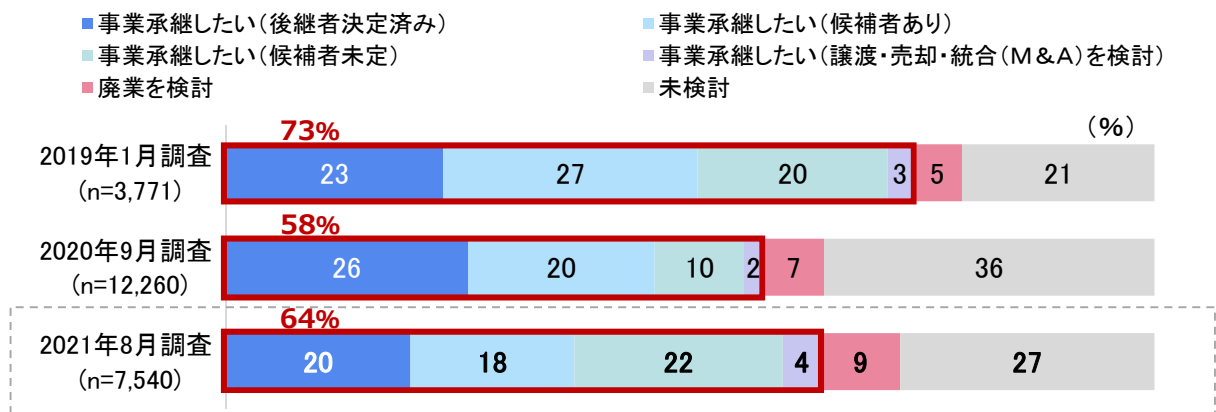
2021年8月度調査のポイント

コロナ禍における事業承継

中小企業における事業承継の重要性が高まるなか、コロナ禍を踏まえた「事業承継の現状や課題」について調査しました。

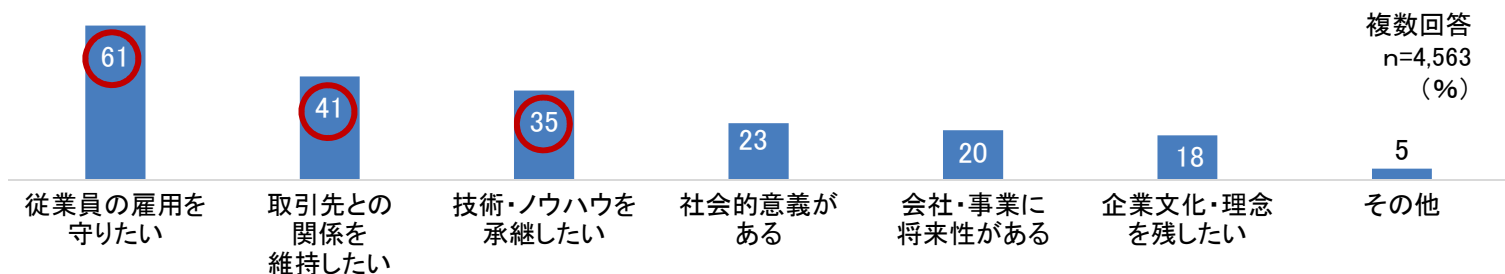
- 事業承継の意向は、「事業承継したい」が64%となりました。コロナ禍前の前々回調査（2019年1月）からは9ptの減少となっているものの、前回調査（2020年9月）から6pt増加しました。
- 事業承継したい理由は、「従業員の雇用を守りたい」が61%と最も多く、次いで「取引先との関係を維持したい」（41%）、「技術・ノウハウを承継したい」（35%）となりました。
- 事業承継にあたっての課題・不安は、「後継者の育成」が39%と最も多く、次いで「後継者の選定・確保」（28%）となりました。

① 事業承継の意向



② 事業承継したい理由

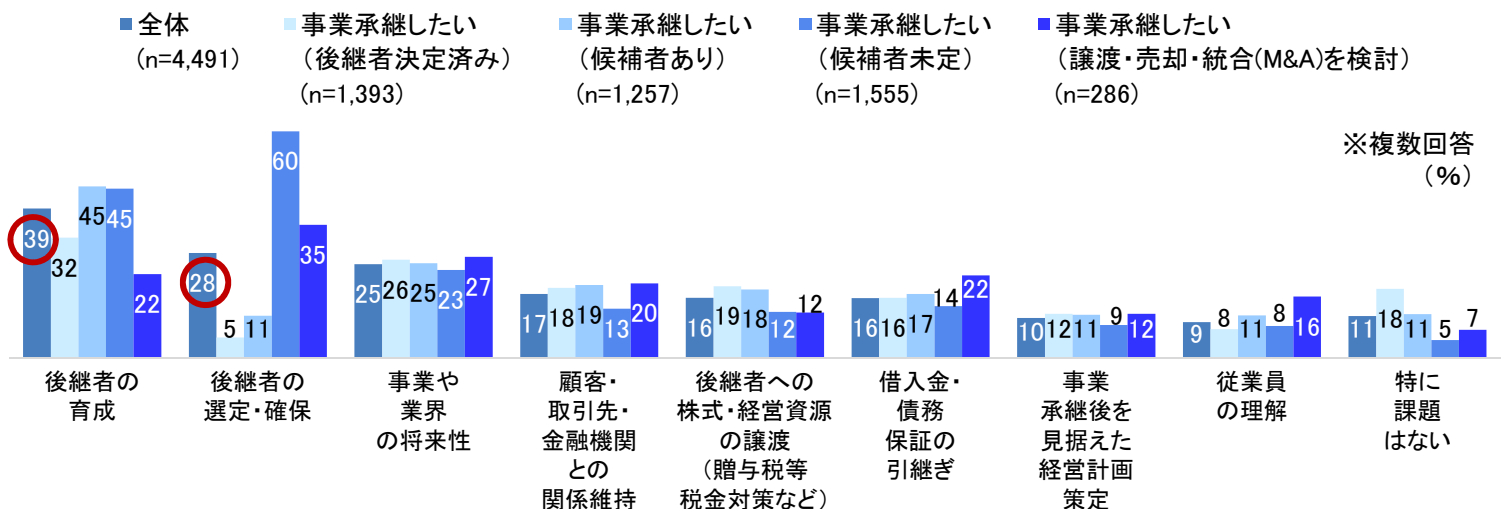
※①で「事業承継したい」を選択された方の回答



③ 事業承継するにあたっての課題・不安

※①で「事業承継したい」を選択された方の回答

<事業承継の意向別>



I. 景況感

(1) 各種DI (業況・売上・利益・資金繰り)

- 「現在の業況 (景況感)」は、「悪い」が37% (前月差+1pt) となり、業況DIは▲27.7pt (前月差▲1.8pt) と悪化しました。
- 「将来の見通し」 (将来DI) は、▲1.3pt (前月差▲5.1pt) と、悪化に転じました。
- 「売上高」「利益」「資金繰り」も悪化しました。

現在の業況

調査月	■良い ■普通 ■悪い (%)	業況DI	前月差
2021年6月 (n= 9,860)	10 53 37	▲27.3pt	+1.1pt
7月 (n= 9,293)	10 54 36	▲25.9pt	+1.4pt
8月 (n= 7,499)	9 54 37	▲27.7pt	▲1.8pt

将来の見通し

調査月	■良くなる ■どちらともいえない ■悪くなる (%)	将来DI	前月差
2021年6月 (n= 9,879)	16 70 13	3.2pt	+6.3pt
7月 (n= 9,238)	17 70 13	3.8pt	+0.6pt
8月 (n= 7,494)	14 72 15	▲1.3pt	▲5.1pt

売上高

調査月	■改善した ■変わらない ■悪化した (%)
6月 (n=9,833)	12 61 27
7月 (n=9,176)	13 65 22
8月 (n=7,464)	11 63 26

利益

調査月	■改善した ■変わらない ■悪化した (%)
6月 (n= 9,809)	11 62 26
7月 (n= 9,198)	11 66 23
8月 (n= 7,448)	10 64 26

資金繰り

調査月	■改善した ■変わらない ■悪化した (%)
6月 (n= 9,713)	7 79 14
7月 (n= 9,127)	6 81 13
8月 (n= 7,380)	6 80 14

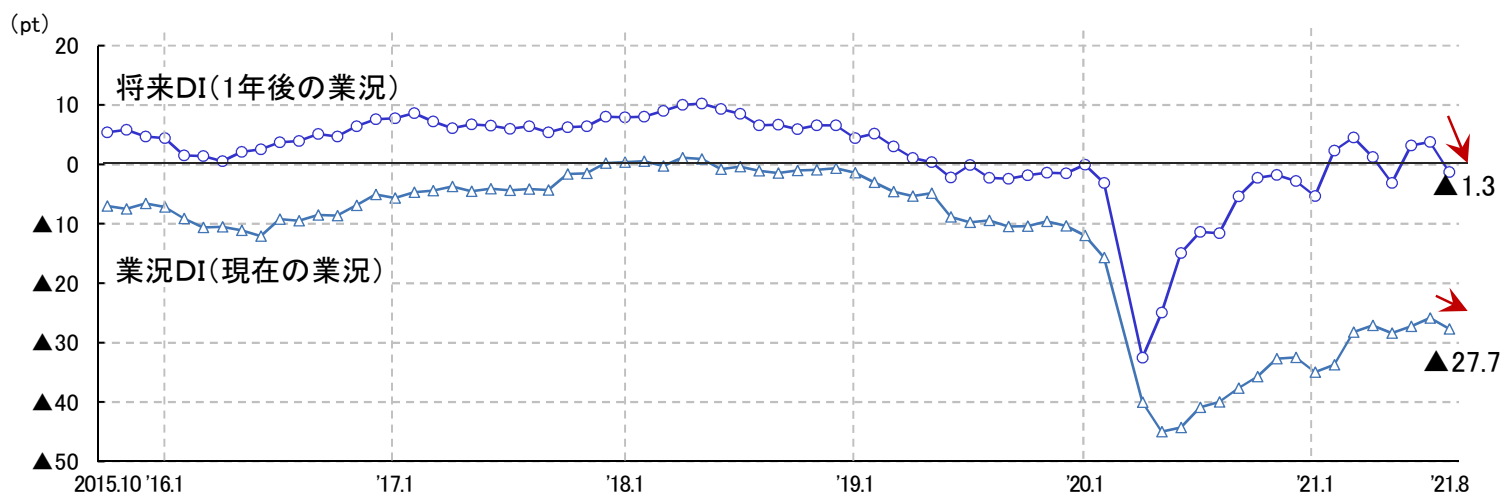
調査月	売上高DI	前月差
2021年6月	▲15.3pt	+ 3.1pt
7月	▲ 8.8pt	+ 6.5pt
8月	▲15.5pt	▲ 6.7pt

調査月	利益DI	前月差
2021年6月	▲15.3pt	+ 2.8pt
7月	▲11.3pt	+ 4.0pt
8月	▲16.5pt	▲ 5.2pt

調査月	資金繰りDI	前月差
2021年6月	▲ 6.9pt	+ 0.2pt
7月	▲ 6.3pt	+ 0.6pt
8月	▲ 8.2pt	▲ 1.9pt

DI (Diffusion Index) = 好転 (増加・上昇・過剰等) の回答割合 (%) - 悪化 (減少・悪化・不足等) の回答割合 (%)

【現在の業況と将来の見通し】



※2020年3月は新型コロナウイルス感染拡大の影響を踏まえ調査を中止。

(2) 業種別 業況DI

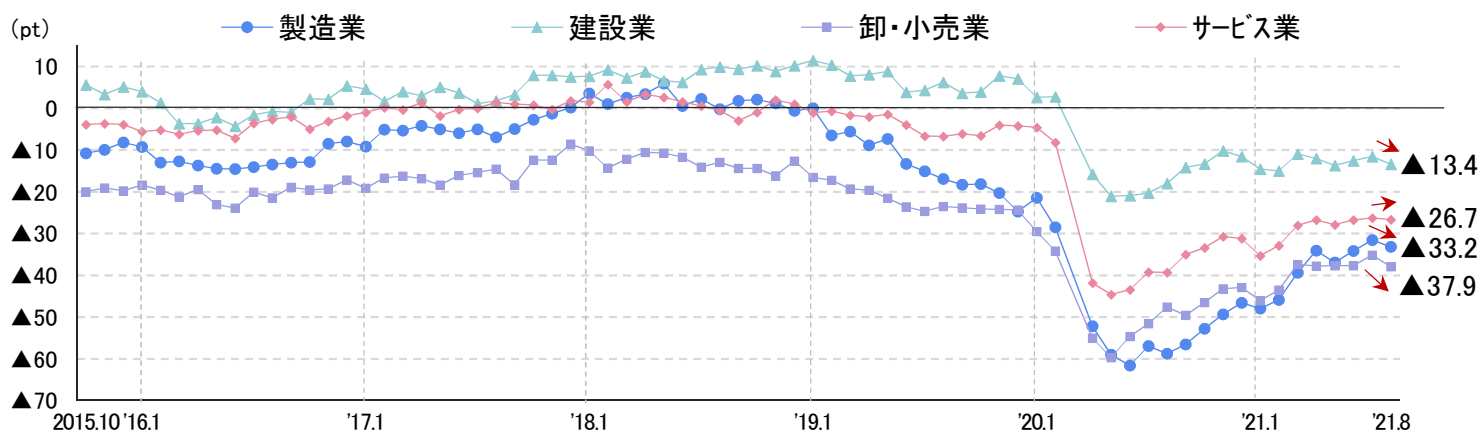
- 前月から業況DIが悪化している業種が多くなりました。「宿泊・飲食サービス業」が▲72.6ptと依然として最も低く、「生活関連サービス業・娯楽業」(▲39.7pt)で前月差▲7.0ptとマイナス幅が最も大きくなりました。

業種	回答件数	※上段: 2021年7月調査 下段: " 8月調査			業況DI (pt)	前月差 (pt)
		■ 良い	■ 普通	■ 悪い (%)		
製造業	1,720	12	45	43	▲31.6	+ 2.6
	1,485	11	45	44	▲33.2	▲ 1.6
建設業	2,093	12	65	23	▲11.6	+ 1.0
	1,579	10	66	24	▲13.4	▲ 1.8
卸・小売業	2,100	9	48	44	▲35.2	+ 2.5
	1,725	8	46	46	▲37.9	▲ 2.7
卸売業	979	11	47	42	▲31.3	+ 1.5
	811	10	48	42	▲31.9	▲ 0.6
小売業	1,121	7	48	45	▲38.6	+ 3.5
	914	6	44	49	▲43.2	▲ 4.6
サービス業	3,050	9	56	35	▲26.3	+ 0.5
	2,442	8	58	35	▲26.7	▲ 0.4
情報通信業	176	13	60	27	▲14.8	+ 8.5
	146	12	62	26	▲14.4	+ 0.4
運輸業	321	7	51	43	▲35.8	+ 0.2
	248	6	52	41	▲34.7	+ 1.1
不動産・物品賃貸業	576	9	70	22	▲12.8	▲ 0.7
	425	7	72	21	▲13.6	▲ 0.8
宿泊・飲食サービス業	288	5	21	75	▲70.5	+ 2.0
	208	2	23	75	▲72.6	▲ 2.1
医療・福祉業	220	12	59	29	▲16.4	▲ 0.1
	184	11	63	26	▲15.2	+ 1.2
教育・学習支援業	56	7	57	36	▲28.6	▲ 9.7
	41	5	63	32	▲26.8	+ 1.8
生活関連サービス業・娯楽業	278	9	49	42	▲32.7	+ 8.0
	232	5	50	45	▲39.7	▲ 7.0
学術研究、専門・技術サービス業	288	13	63	25	▲12.5	▲ 3.2
	255	12	64	25	▲12.9	▲ 0.4
その他サービス業	847	8	59	33	▲24.1	+ 0.8
	703	9	59	33	▲24.3	▲ 0.2

「良い」全国平均(2021年8月調査)
9%

「悪い」全国平均(2021年8月調査)
37%

【業況DI (業種別) の推移】

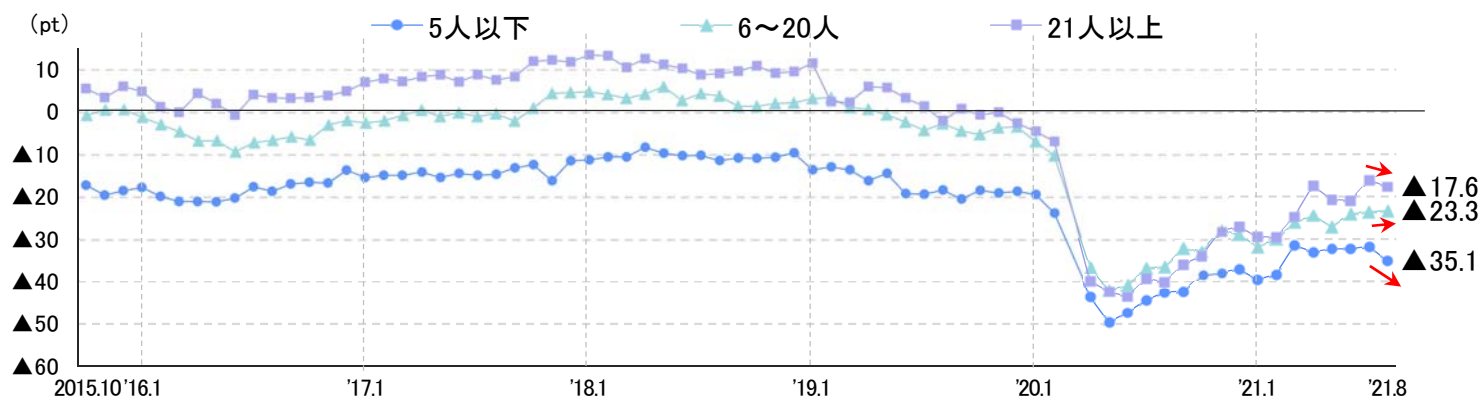


(3) 従業員規模別 業況DI

- 「従業員数6～20人」の企業で業況DIがほぼ横ばい、それ以外の企業では業況DIが悪化しました。

従業員規模	回答件数	※上段: 2021年7月調査 下段: " 8月調査	良い 普通 悪い (%)	業況DI (pt)	前月差 (pt)
5人以下	4,261	8	52 40	▲31.8	+0.6
	3,449	7	51 42	▲35.1	▲3.3
6～20人	3,214	11	55 34	▲23.5	+0.5
	2,634	10	57 33	▲23.3	+0.2
21人以上	1,747	14	56 30	▲16.1	+4.8
	1,366	12	58 30	▲17.6	▲1.5

【業況DI（従業員規模別）の推移】

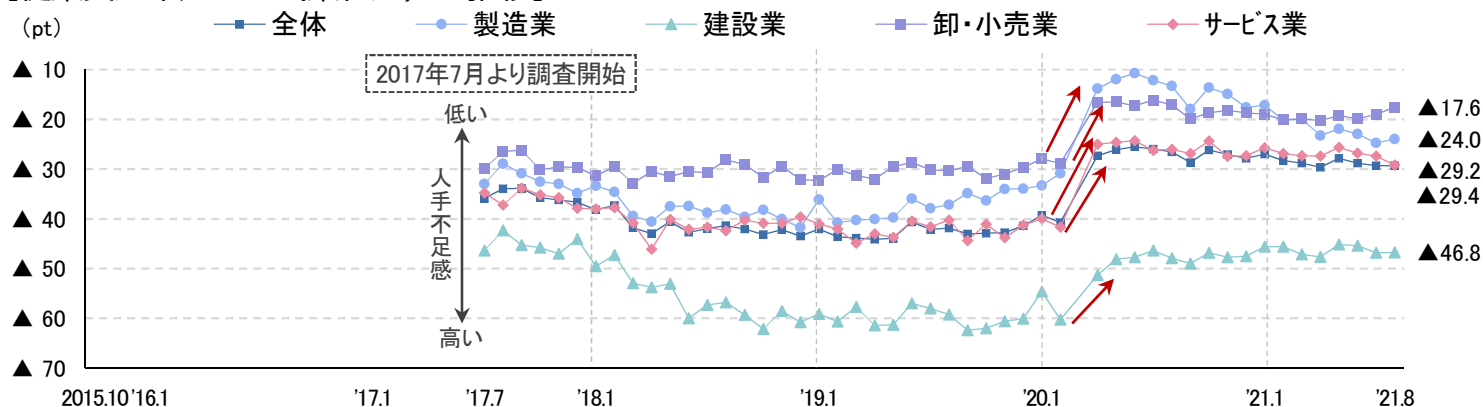


(4) 従業員過不足DI

- 従業員過不足DIは、全体で▲29.4pt（前月差±0.0pt）となりました。
- 2020年4月以前と比べて、すべての業種で人手不足感は低い水準にあるものの、依然として不足感が継続しています。

業種	回答件数	※上段: 2021年7月調査 下段: " 8月調査	過多 充足 不足 (%)	従業員過不足DI (pt)	前月差 (pt)
全体	9,276	3	66 32	▲29.4	▲0.6
	7,443	3	65 32	▲29.4	+0.0
製造業	1,712	4	67 29	▲24.8	▲1.8
	1,469	6	65 30	▲24.0	+0.8
建設業	2,093	1	51 48	▲46.9	▲1.4
	1,572	1	52 47	▲46.8	+0.1
卸・小売業	2,098	3	76 22	▲19.1	+0.8
	1,718	3	77 20	▲17.6	+1.5
サービス業	3,043	3	68 30	▲27.4	▲0.6
	2,419	2	67 31	▲29.2	▲1.8

【従業員過不足DI（業種別）の推移】



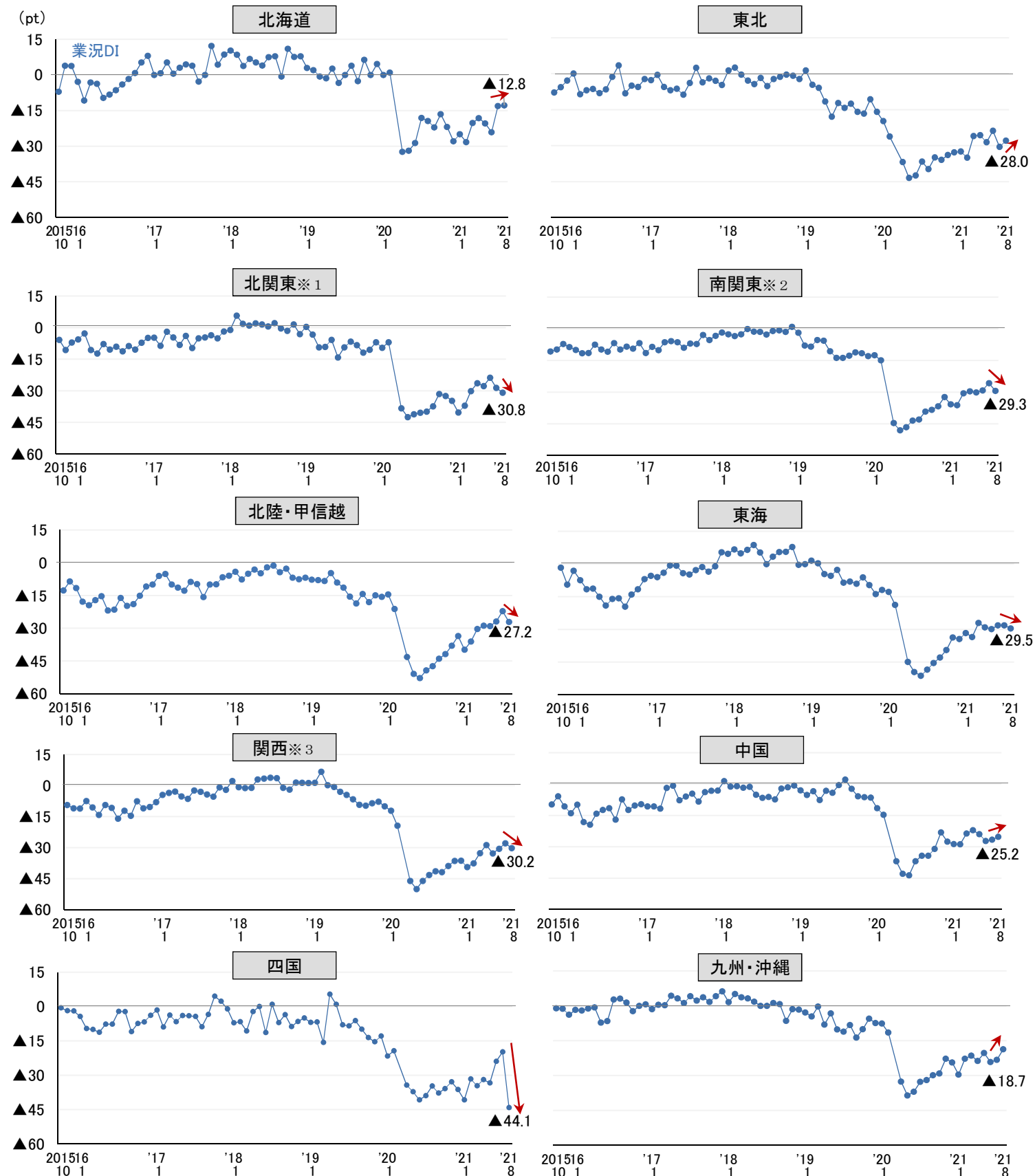
(5) 地域別 業況DI

- 「東北」「中国」「九州・沖縄」の業況DIは改善したものの、「北海道」は横ばい、それ以外の6地域で悪化しました。

<全国平均の業況DI推移(直近6ヵ月)>

(単位:pt)

	3月	4月	5月	6月	7月	8月
業況DI	▲28.2	▲27.1	▲28.4	▲27.3	▲25.9	▲27.7



※1: 北関東 = 茨城・栃木・群馬・埼玉

※2: 南関東 = 千葉・東京・神奈川

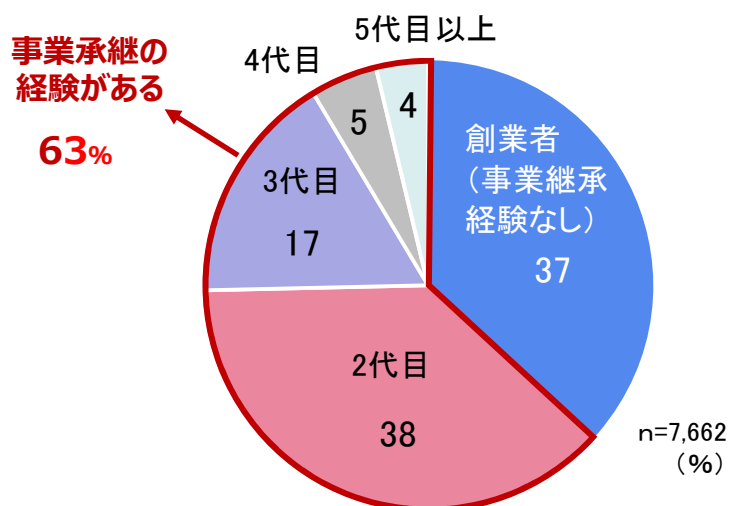
※3: 関西 = 滋賀・京都・大阪・兵庫・奈良・和歌山

Ⅱ. コロナ禍における事業承継

Q1 事業承継（事業を引き継いだ）の経験

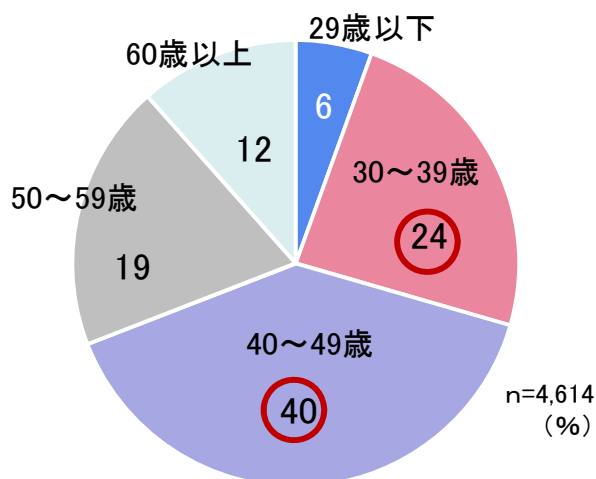
- 創業時からの代数は「2代目」が38%と最も多く、「事業承継の経験がある（自身が先代から引き継いだ）」回答者は63%となりました。
- 事業を引き継いだ際の年齢は「40～49歳」が40%と最も多く、次いで「30～39歳」（24%）、「50～59歳」（19%）となりました。
- 自身と先代経営者との関係は、「親」が74%と最も多くなりました。創業から代を重ねるごとに「親族以外からの事業承継」が多くなっています。

① 創業時からの代数（事業承継の経験有無）



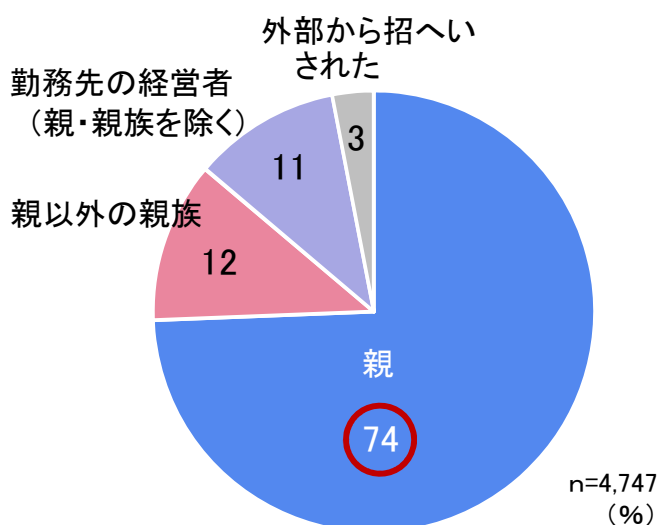
② 事業を引き継いだ際の自身の年齢

※Q1-①で「事業承継の経験がある」を選択された方の回答



③ 先代経営者（自身との関係）

※Q1-①で「事業承継の経験がある」を選択された方の回答

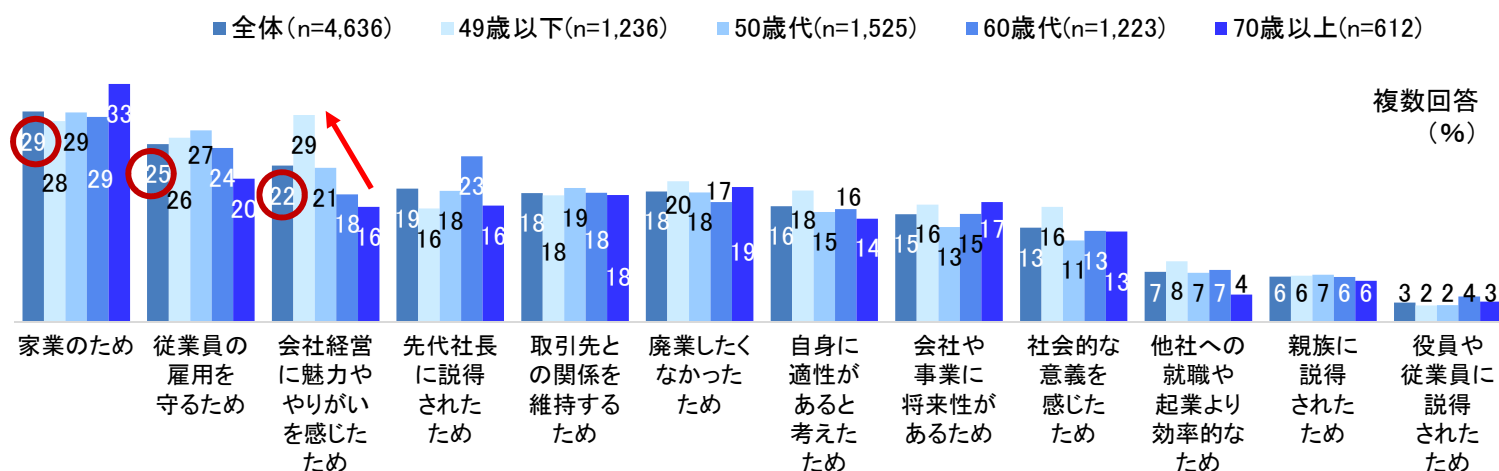


<創業時からの代数別>

	回答件数	親	親以外の親族	勤務先の経営者（親・親族を除く）	外部から招へいされた
2代目	2,848	82	8	8	2
3代目	1,261	70	16	11	2
4代目	359	58	20	16	6
5代目以上	279	38	16	33	13

- ・ 事業承継を決断した理由は、「家業のため」が29%と最も多く、次いで「従業員の雇用を守るため」（25%）、「会社経営に魅力ややりがいを感じたため」（22%）となりました。
- ・ 経営者の年齢が若いほど「会社経営に魅力ややりがいを感じたため」が多くなりました。

<経営者の年齢別>



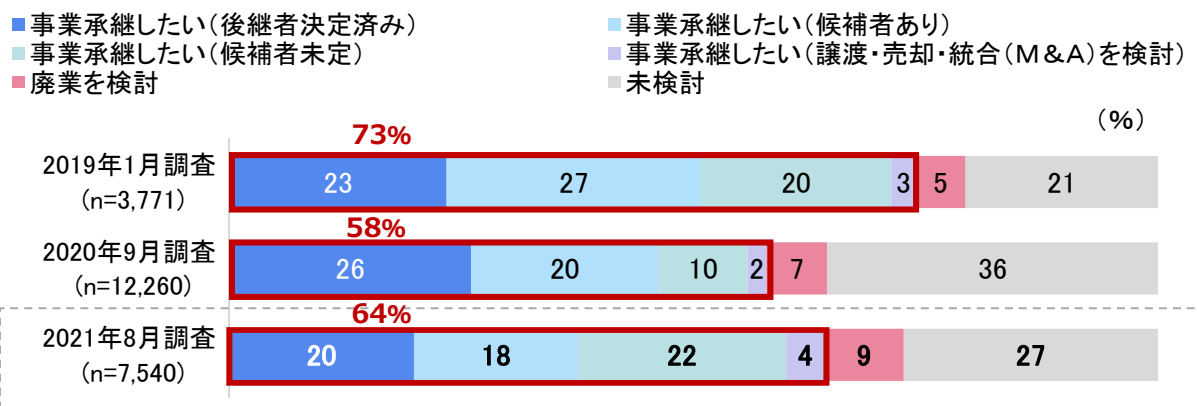
経営者の声 事業承継を決断した時の気持ち（自由回答）

- ・ 不安もあったが、守るべき存在や家業の歴史に強く責任を感じ、やると決断した。（北海道/製造業）
- ・ 先代経営者であった父が突然亡くなり、「やるしかない」という気持ちで継いだ。承継前から専務をしていたので比較的スムーズに引継ぎできたが、専務と社長で異なることも多くあり、苦労した。（北関東/製造業）
- ・ アナログな業務が多かったので、自身が引き継いで効率化・仕組化すれば改善すると考えていた。（東海/卸・小売業）
- ・ 引き継いだ会社を発展させて、「お客さまも社員も幸せになってもらいたい！」と心に決めて継いだ。（関西/製造業）
- ・ やる気に溢れていた。会社を継いでから現在まで、ずっと前を向いて進んできた。（関西/その他）
- ・ 家業のため、子どもの頃から責任を持って継ぎたいと思っていた。（北関東/サービス業）
- ・ 自分以外には引き継ぐ人がおらず、従業員を守るために廃業するわけにはいかないので、自分がやるしかない決意した。（関西/卸・小売業）

Q3 事業承継（将来事業を受け渡す）の検討状況

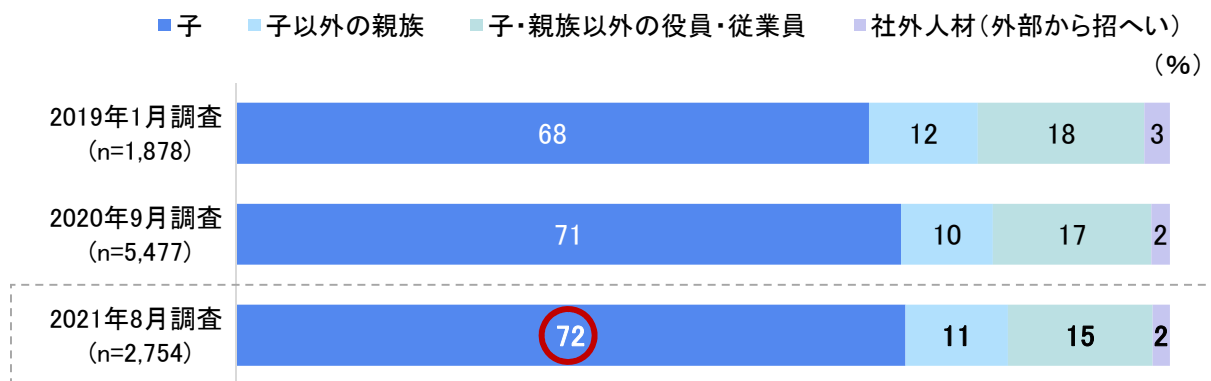
- 事業承継の意向は、「事業承継したい」が64%となりました。コロナ禍前の前々回調査（2019年1月）からは9ptの減少となっていますが、コロナ禍での前回調査（2020年9月）からは6pt増加しています。
- 「後継者決定済み」「候補者あり」と回答した企業（全体の38%）の後継者・候補者は、「子」が72%と最も多くなりました。
- 事業承継（譲渡等を含む）や廃業の予定年齢は、「未定」が24%と最も多く、次いで「65～70歳未満」と「70～75歳未満」が22%となりました。

① 事業承継の意向

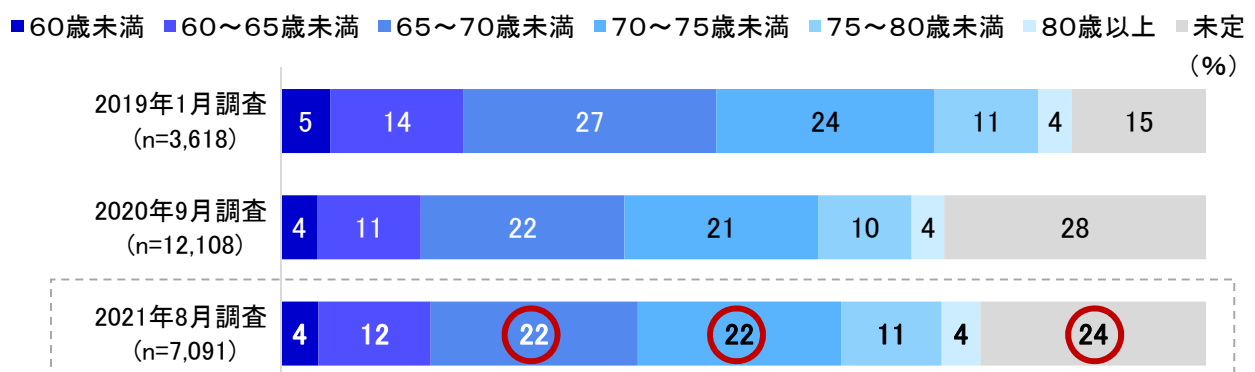


② 後継者・候補者

※Q3-①で「後継者決定済み」「候補者あり」を選択された方の回答



③ 事業承継(譲渡含む)・廃業の予定年齢

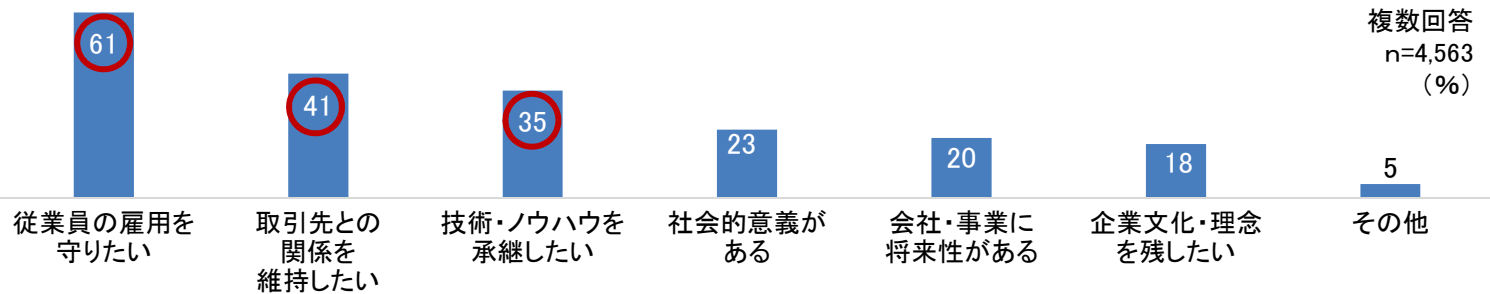


Q4 事業承継したい理由 / 廃業を検討または未検討の理由

- ・ 事業承継したい理由は、「従業員の雇用を守りたい」が61%と最も多く、次いで「取引先との関係を維持したい」(41%)、「技術・ノウハウを承継したい」(35%)となりました。
- ・ 廃業を検討の理由は、「元々自身の代で廃業予定」が41%と最も多く、次いで「後継者が見つからない」が38%となりました。
- ・ 事業承継について未検討の理由は、「事業承継はまだ先のことと考えている」が59%と最も多くなりました。

① 事業承継したい理由

※Q3で「事業承継したい」を選択された方の回答



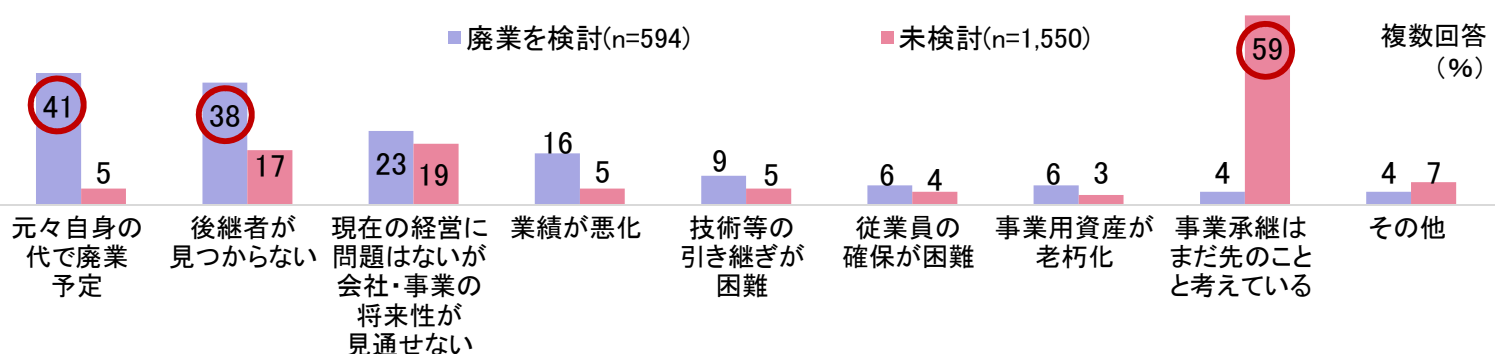
経営者の声

事業承継したい理由「その他」の内容 (自由回答)

- ・ 自身が創業した会社であり思い入れがあるため、承継させたい。(南関東/卸・小売業)
- ・ 当社で住宅等を建設されたお客さまの不安をなくすため、今後もフォローを続けたい。(北関東/建設業)
- ・ 経営ビジョンに従い、事業の変革と挑戦を続けていけば、永く存続することが可能と考えるため。(関西/製造業)
- ・ 地域伝統の生産品なので、ノウハウや継続性を守り伝えることが大切。(北関東/製造業)
- ・ 創業者の想い、これまでの事業継続してきた全ての人の努力を残すため。(南関東/卸・小売業)

② 「廃業を検討」または「未検討」の理由

※Q3で「廃業を検討」「未検討」を選択された方の回答



経営者の声

廃業を検討または未検討の理由 (自由回答)

- ・ 技術を承継したいし、従業員や取引先も守りたい。社会的意義を感じているため、適任者がいれば事業承継したいと思う一方で、譲渡・売却・統合や廃業も想定しており、現時点では決まっていない。(関西/その他)
- ・ できれば子どもに会社を継がせたいが、本人の意志を尊重したいので、現時点では未定。(東海/その他)
- ・ 経営状況が良くなる見通しが立たない状態で会社を引継ぐのは申し訳ない。自分の代での廃業を考えている。(北関東/卸・小売業)
- ・ コロナ禍で将来が見通せない中、今の会社を存続させることに精一杯で将来のことを考えられない。(南関東/製造業)

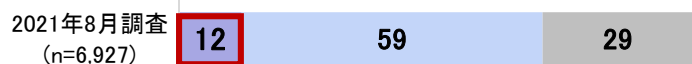
Q5 コロナ禍での事業承継の意向の変化

- 事業承継の考え方や方向性については、「心境に変化があった」が12%と前回調査（2020年9月）から4pt減少しました。事業承継の意向別にみると、「事業承継したい（譲渡・売却・統合（M&A）を検討）」「廃業を検討」の方は、コロナ禍での「心境に変化があった」が28%と多いことがわかりました。
- 心境の変化の具体的内容は、「事業承継の時期を延期したい」が30%と最も多く、次いで「廃業を検討」が20%となりました。
- 心境の変化の理由は、「将来の見通しが不透明」が46%と最も多く、次いで「業績の悪化」が33%となりました。

① コロナ禍における考え方や方向性の変化

<全体>

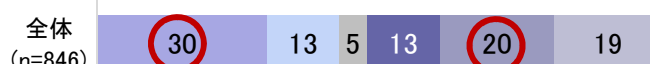
- 事業承継に対する考え方や方向性など心境の変化があった
- 事業承継に対する考え方や方向性など特に変化なし
- わからない



② 変化の具体的内容

<全体>

- 事業承継時期の延期を検討
- 事業承継時期の前倒しを検討
- 後継者・候補者の変更を検討
- 事業の譲渡・売却・統合（M&A）を検討
- 廃業を検討
- その他の変化



<事業承継の意向別>

	回答件数	
事業承継したい (後継者決定済み)	1,375	13 76 11
事業承継したい (候補者あり)	1,240	11 73 16
事業承継したい (候補者未定)	1,565	11 62 27
事業承継したい (譲渡・売却・統合 (M&A)を検討)	292	28 51 22
廃業を検討	544	28 49 23

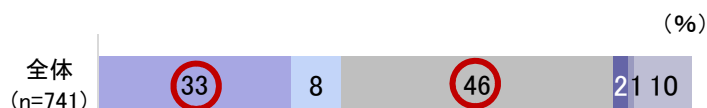
<事業承継の意向別>

	回答件数	
事業承継したい (後継者決定済み)	173	50 32 24 10
事業承継したい (候補者あり)	133	53 14 6 52 21
事業承継したい (候補者未定)	174	40 9 12 13 6 20
事業承継したい (譲渡・売却・統合 (M&A)を検討)	81	7 12 67 9 5
廃業を検討	150	21 3 79 15

③ 心境の変化の理由

<全体>

- 業績の悪化
- 業績の改善
- 将来の見通しが不透明
- 後継者（候補者を含む）からの辞退・延期・前倒しの申し出
- 事業の譲渡・売却・統合(M&A)予定先からの辞退・延期・前倒しの申し出
- その他

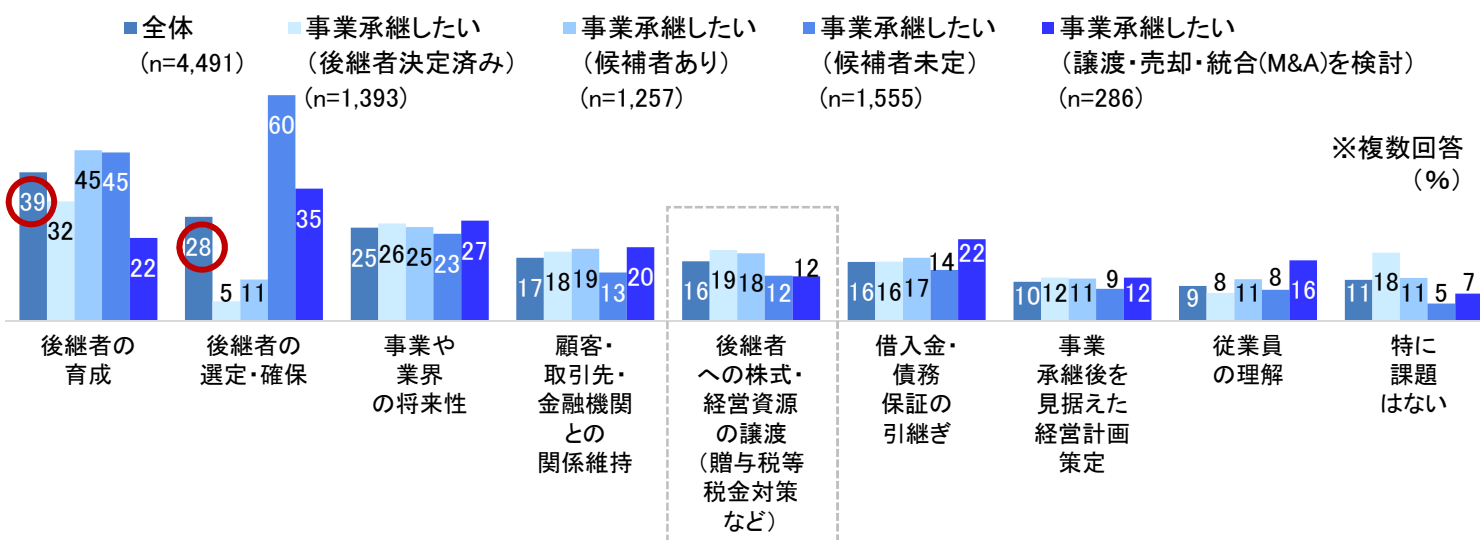


<変化の内容別>

	回答件数	
事業承継時期の延期を検討	236	40 10 44 34
事業承継時期の前倒しを検討	100	18 22 40 32 15
後継者・候補者の変更を検討	36	28 17 44 6 6
事業の譲渡・売却・統合(M&A)を検討	104	20 6 62 2 9
廃業を検討	133	47 2 42 2 7
その他の変化	132	26 2 46 23 21

- 事業承継にあたっての課題・不安は、「後継者の育成」が39%と最も多く、次いで「後継者の選定・確保」（28%）、「事業や業界の将来性」（25%）となりました。

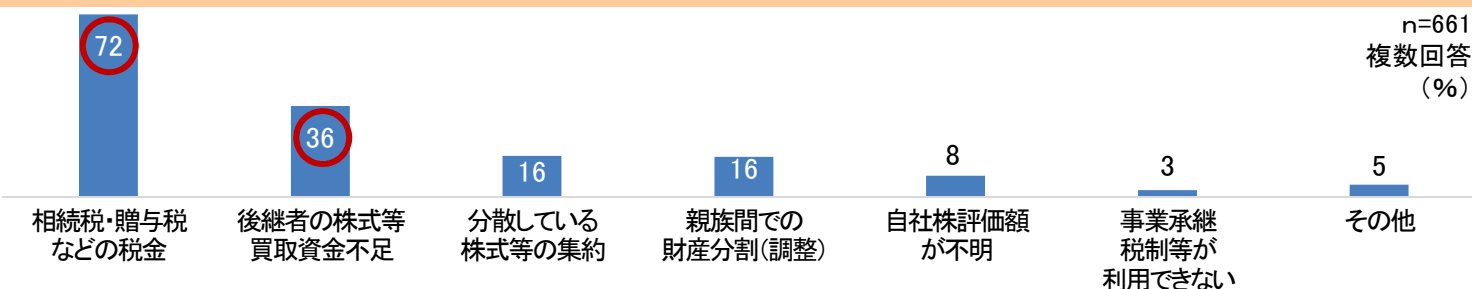
＜事業承継の意向別＞



Q7 後継者への株式・経営資源の譲渡に際しての課題

※Q6で「後継者への株式・経営資源の譲渡」を選択された方の回答

- 後継者への株式・経営資源の譲渡に際しての課題は、「相続税・贈与税などの税金」が72%と最も多く、次いで「後継者の株式等買取資金不足」が36%となりました。



経営者の声 事業承継についての不安や悩み (自由回答)

- 子どもへの承継を考えているが、コロナ禍による社会構造の変化で、今後事業を継続できるか不安。(九州・沖縄/その他)
- ビジネスがリモートにシフトしつつあり、新しい役割や仕事が出てきているが、やる気ある若い人たちは経験値が少ない一方で、経験のある年配者は柔軟性がない。その辺のギャップに悩んでいる。(関西/サービス業)
- 次の世代よりも、まずは「今をどう乗り切るか」の方が大事。不透明な状況の中で、経営をいかに強固にしていくか。そのうえで、どのように社員を教育するかを最優先に考えている。(関西/卸・小売業)
- 家業なので、家族や親族との話し合いになるが、家族や親族ならではの難しさがある。(関西/サービス業)
- 20年かけて事業承継を計画してきたが、後継者の成長具合によって事業継続可否が決まるため、承継後も10年はフォローが必要と考えている。(東海/製造業)
- 後継者の意向と、現在の取引先の意向や業務の実態に乖離があり、後継者にとって今の会社を継続する方が良いのか、新しく会社を創設して、別の形で事業を引き継ぐ方が良いのか悩んでいる。(東海/建設業)
- 以前事業承継で失敗している。自分が指名した後継者と従業員の間に軋轢が生じ、社長に復帰せざるをえなくなった。そのため、現在の後継者は約1年半かけて丁寧に育成している。(南関東/卸・小売業)

事業承継へ向けた考え

- ・自身の代で廃業しようと考えていたが、時代の変化にうまく乗ることができ、業績が上がり調子となったため、事業承継したいと思うようになり、準備を進めている。(北関東/サービス業)
- ・後継者自身がどうしたいか、聞きながら進めていきたい。自分の時は特に変えずにきたが、これからはSDGsに取り組むなど、時代の変化に合わせた経営戦略が必要。(中国/建設業)
- ・コロナ禍も要因となり、後継者不足で廃業する中小企業がまわりで増えた。M&Aに加え、後継者のマッチング事業が今後重要と考える。(東海/建設業)
- ・頻繁にM&Aの話が来るようになったが、売るにしろ買うにしろ、現状うまく回っている会社は成功すると感じている。まずは足元を固め、強い会社を作ることに注力していきたい。今後の災禍に備える上でも必要と考えている。(北関東/サービス業)

気づき・好事例

- ・商工会議所の専用窓口で相談したところ、事業承継に向けての課題等を整理することができた。第三者に相談することの重要性に気づいた。(北関東/建設業)
- ・「亡くなってからの事業承継は、引継ぎや手続きが大変」と顧問経理士からアドバイスされ、早めに事業承継に取り組んだ。その結果、余裕を持って承継後のサポートをできている。(南関東/サービス業)
- ・コロナ禍により世の中の課題がたくさん見えてきたことで、世襲にとらわれずに、自社をより良い方向へ進められる人にまかせたいと思うようになった。(東海/製造業)
- ・後継者への引継ぎをスムーズに行うには、後継者本人の努力以外にも、社内の人間によるサポートやアドバイスも大切。(南関東/卸・小売業)

コロナ禍で取り組んでいること

- ・コロナ禍を嘆いてもいられないので、事業再構築の補助金を受け、異業種に挑戦する決意をした。(九州・沖縄/建設業)
- ・本業を超える新たなビジネスをスタートするために、現在は情報収集と人材確保に取り組んでいる。(関西/卸・小売業)
- ・コロナ禍で経営全般が悪化したが、Zoomを通じた海外とのやりとりを始めたこともあり、輸出は堅調。コロナ後も取引環境はさらに変化していると思われるので流れを注視したい。(東海/製造業)
- ・知識もやる気もある若い後継者候補を他社から呼び寄せたことで、事業承継に向け進展した。自社にこだわらず後継者を探したことが、結果としてよかった。(中国/サービス業)
- ・引き継ぐ前に「ものづくり補助金」を活用して、大きな設備投資をおこなった。今後も老朽化した設備を新しいものにしつつ後継者のスタートがより良いものとなるようにしたい。(北陸・甲信越/卸・小売業)
- ・業績を改善しなければいけない大変な時期ではあるが、二人で頑張れるメリットもあるので、今年息子に引き継いだ。(関西/製造業)
- ・コロナは大変だが、好条件で融資を受けることができたのはラッキーだった。(関西/卸・小売業)
- ・去年はコロナ禍で業績が落ち込んだが、一年経たずに回復したので自社の強みを再確認できた。(関西/卸・小売業)
- ・コロナ禍によりデジタル利用が急速に進み、将来に向けての事業展開や方向性が明確になった。この環境変化が事業継続にはプラスになったと考えている。(北陸・甲信越/製造業)
- ・何をするにしても難しい時代だから、前を向いて進むことが一番大事だと思う。(東海/製造業)

【DIの推移】

<全体>

(単位:pt)

	業況DI	将来DI	従業員過不足 D I
2018年			
1月	0.4	7.9	▲38.2
2月	0.5	8.0	▲37.3
3月	▲ 0.3	9.0	▲41.8
4月	1.1	10.0	▲43.0
5月	0.9	10.2	▲40.6
6月	▲ 0.8	9.3	▲42.7
7月	▲ 0.4	8.5	▲42.0
8月	▲ 1.1	6.6	▲41.4
9月	▲ 1.5	6.7	▲42.1
10月	▲ 1.0	5.9	▲43.2
11月	▲ 0.9	6.5	▲42.2
12月	▲ 0.6	6.6	▲43.5
2019年			
1月	▲ 1.4	4.4	▲42.1
2月	▲ 3.0	5.2	▲43.6
3月	▲ 4.6	3.0	▲43.9
4月	▲ 5.4	1.1	▲44.2
5月	▲ 4.9	0.4	▲44.0
6月	▲ 8.9	▲ 2.2	▲40.7
7月	▲ 9.8	▲ 0.1	▲42.1
8月	▲ 9.5	▲ 2.3	▲41.9
9月	▲10.5	▲ 2.4	▲43.1
10月	▲10.4	▲ 1.9	▲42.9
11月	▲ 9.6	▲ 1.4	▲42.8
12月	▲10.4	▲ 1.5	▲41.4
2020年			
1月	▲12.0	▲ 0.1	▲39.3
2月	▲15.7	▲ 3.1	▲40.7
3月	—	—	—
4月	▲40.1	▲32.5	▲27.3
5月	▲45.0	▲24.9	▲26.1
6月	▲44.3	▲14.9	▲25.6
7月	▲40.9	▲11.4	▲26.0
8月	▲40.0	▲11.6	▲26.5
9月	▲37.7	▲ 5.4	▲28.7
10月	▲35.7	▲ 2.3	▲26.2
11月	▲32.7	▲ 1.8	▲27.1
12月	▲32.5	▲ 2.8	▲27.8
2021年			
1月	▲35.0	▲ 5.3	▲27.0
2月	▲33.7	2.3	▲28.3
3月	▲28.2	4.5	▲28.8
4月	▲27.1	1.2	▲29.6
5月	▲28.4	▲ 3.1	▲27.9
6月	▲27.3	3.2	▲28.8
7月	▲25.9	3.8	▲29.4
8月	▲27.7	▲ 1.3	▲29.4

<業種別 D I (直近6カ月)>

(単位:pt)

業種	製造業	建設業	卸・小売業	サービス業
業況DI				
3月	▲39.4	▲11.0	▲37.4	▲28.1
4月	▲34.1	▲12.0	▲37.8	▲26.7
5月	▲37.0	▲13.7	▲37.7	▲27.9
6月	▲34.2	▲12.5	▲37.7	▲26.8
7月	▲31.6	▲11.6	▲35.2	▲26.3
8月	▲33.2	▲13.4	▲37.9	▲26.7
従業員過不足 D I				
3月	▲20.0	▲47.2	▲19.9	▲27.3
4月	▲23.3	▲47.7	▲20.3	▲27.4
5月	▲21.9	▲45.1	▲19.3	▲25.7
6月	▲23.0	▲45.5	▲19.9	▲26.8
7月	▲24.8	▲46.9	▲19.1	▲27.3
8月	▲24.0	▲46.8	▲17.6	▲29.2

<従業員規模別 D I (直近6カ月)>

(単位:pt)

従業員数	5人以下	6~20人	21人以上
業況DI			
3月	▲31.5	▲26.1	▲24.7
4月	▲33.1	▲24.4	▲17.4
5月	▲32.4	▲27.1	▲20.8
6月	▲32.4	▲24.0	▲20.9
7月	▲31.8	▲23.5	▲16.1
8月	▲35.1	▲23.3	▲17.6
従業員過不足 D I			
3月	▲23.4	▲33.3	▲33.6
4月	▲22.8	▲35.6	▲35.9
5月	▲22.0	▲31.9	▲35.9
6月	▲21.8	▲33.5	▲37.8
7月	▲22.3	▲34.4	▲37.5
8月	▲21.5	▲34.3	▲39.8

※2020年3月は新型コロナウイルスの影響を踏まえ調査を中止。

D I (Diffusion Index) = 好転 (増加・上昇・過剰等) の回答割合 (%) - 悪化 (減少・悪化・不足等) の回答割合 (%)

<地域別 D I（直近6ヵ月）>

（単位：pt）

		北海道	東北	北関東	南関東	北陸・甲信越
業況DI	2021年 3月	▲20.3	▲26.0	▲30.1	▲30.5	▲30.3
	4月	▲18.2	▲25.7	▲26.4	▲29.5	▲28.9
	5月	▲20.4	▲28.6	▲27.7	▲30.1	▲29.0
	6月	▲24.2	▲23.8	▲23.8	▲29.2	▲26.9
	7月	▲13.1	▲30.5	▲28.6	▲25.8	▲22.2
	8月	▲12.8	▲28.0	▲30.8	▲29.3	▲27.2
従業員過不足 D I	2021年 3月	▲34.4	▲31.9	▲28.0	▲24.2	▲30.9
	4月	▲38.0	▲38.6	▲26.2	▲27.8	▲28.0
	5月	▲37.2	▲29.3	▲25.9	▲27.1	▲28.2
	6月	▲36.8	▲35.7	▲25.2	▲25.0	▲30.2
	7月	▲29.6	▲36.4	▲27.6	▲25.8	▲31.5
	8月	▲29.4	▲35.9	▲27.1	▲27.4	▲31.2

		東海	関西	中国	四国	九州・沖縄
業況DI	2021年 3月	▲27.0	▲32.7	▲23.7	▲34.6	▲21.4
	4月	▲29.0	▲28.7	▲22.1	▲31.9	▲23.7
	5月	▲29.8	▲32.8	▲24.0	▲33.3	▲20.3
	6月	▲28.1	▲30.6	▲27.2	▲24.0	▲24.2
	7月	▲28.1	▲27.9	▲26.6	▲19.8	▲23.3
	8月	▲29.5	▲30.2	▲25.2	▲44.1	▲18.7
従業員過不足 D I	2021年 3月	▲28.1	▲26.3	▲33.9	▲23.4	▲33.8
	4月	▲29.1	▲28.1	▲33.3	▲26.1	▲30.4
	5月	▲26.2	▲24.2	▲33.9	▲27.1	▲30.8
	6月	▲28.5	▲25.3	▲36.1	▲32.9	▲32.5
	7月	▲28.4	▲26.2	▲32.8	▲36.6	▲33.8
	8月	▲27.9	▲23.5	▲34.1	▲37.6	▲33.9

D I（Diffusion Index）

= 好転（増加・上昇・過剰等）の回答割合（%）－ 悪化（減少・悪化・不足等）の回答割合（%）