

広 報 資 料

(経済同時)

平成 28 年 10 月 27 日

京 都 市 産 業 観 光 局

(担当：産業戦略部産業政策課 TEL 075-222-3325)

事業承継等について

(第 120 回京都市中小企業経営動向実態調査付帯調査)

市内中小企業の経営実態、経営動向などを把握するため、四半期ごとに郵送によるアンケート調査として実施しています「京都市中小企業経営動向実態調査」の「付帯調査」(事業承継等について)の結果がまとまりましたので報告します。

京都市中小企業経営動向実態調査概要

- 調査目的 京都市域中小企業の経営実態を把握し、経済行政に反映させる。
- 調査時点 平成 28 年 9 月
- 調査方法 郵送アンケート
- 回収状況 製造業 369 社、非製造業 431 社、計 800 社に対しアンケートを送付。
480 社が回答 (回収率 60%)

項 目	企業数 (構成比)	項 目	企業数 (構成比)
製造業	225 (46.9)	非製造業	255 (53.1)
西 陣	24 (5.0)	卸 売	63 (13.1)
染 色	28 (5.8)	小 売	58 (12.1)
印 刷	28 (5.8)	情 報 通 信	21 (4.4)
窯 業	13 (2.7)	飲 食 ・ 宿 泊	31 (6.5)
化 学	17 (3.5)	サ ー ビ ス	47 (9.8)
金 属	27 (5.6)	建 設	35 (7.3)
機 械	25 (5.2)	不 明	0 (0.0)
その他の製造	63 (13.1)	合 計	480 (100.0)

※観光関連 (観光関連の売上が25%以上)	53 (11.0)
-----------------------	-------------

▶ 中小企業の定義

中小企業基本法に基づき、業種別に以下のとおりに設定している。

業種	従業員規模/資本金規模
製造業、その他の業種	300人以下 または 3億円以下
卸売	100人以下 または 1億円以下
小売	50人以下 または 5,000万円以下
サービス (情報通信, 飲食・宿泊を含む)	100人以下 または 5,000万円以下

★この広報資料の概要については、インターネットホームページでも御覧いただけます。

URL <http://www.city.kyoto.lg.jp/menu2/category/30-3-0-0-0-0-0-0-0-0.html>

A. 後継者の決定状況について.....	1
B. 後継者について.....	2
C. 廃業を検討している理由について.....	5
D. 後継者が決まらない理由について.....	6
E. 後継者に求めることについて.....	8
F. 事業承継全般の課題について.....	10
参考 業種別, 従業員規模別集計.....	12

注記：参考 業種別, 従業員規模別集計の各表について

- ・ 網掛けは、各選択肢の中で最も比率が高い選択肢を示す。
- ・ 「観光関連」とは、観光関係の売上げが25%以上の企業群を意味する。

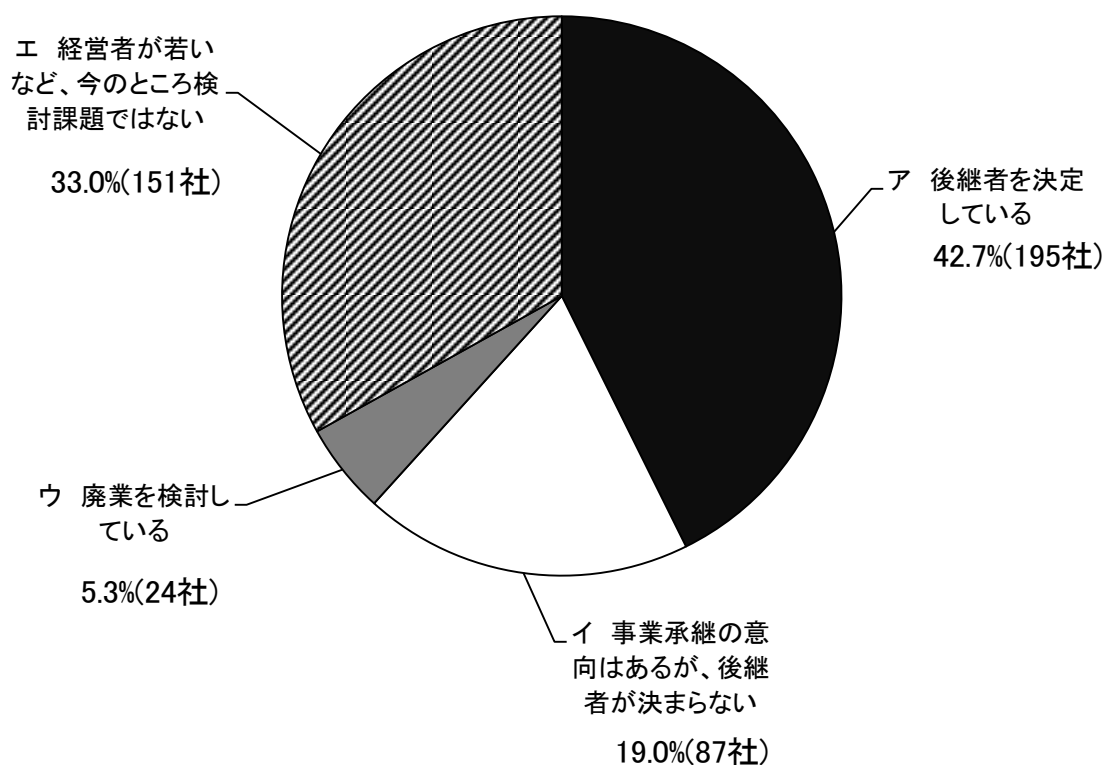
A. 後継者の決定状況について

最も多かったのは、「後継者を決定している」であり、回答した企業全体の42.7%を占めた。続いて「経営者が若いなど、今のところ検討課題ではない」が33.0%、「事業承継の意向はあるが、後継者が決まらない」が19.0%、「廃業を検討している」が5.3%であった。

業種別に見ると、金属、情報通信、サービスの3業種で「経営者が若いなど、今のところ検討課題ではない」と回答した企業が最も多く、それ以外の業種では「後継者を決定している」が最も多かった。

従業員規模別に見ると、0～4人規模で「経営者が若いなど、今のところ検討課題ではない」と回答した企業が最も多く、それ以外の規模では「後継者を決定している」が最も多かった。

図1



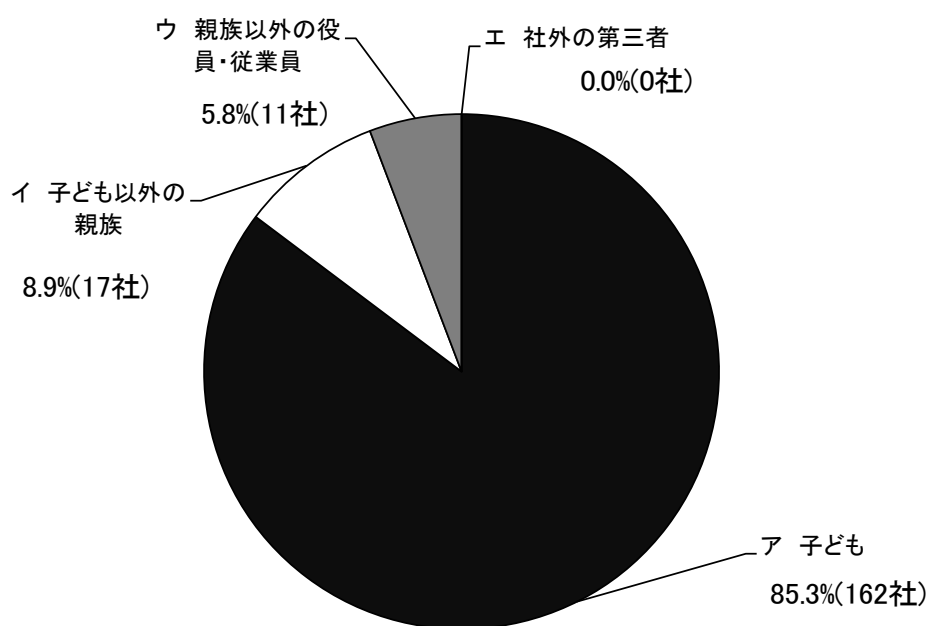
B. 後継者について

① 決定した後継者について

最も多かったのは「子ども」であり、回答した企業全体の85.3%を占めた。続いて「子ども以外の親族」が8.9%、「親族以外の役員・従業員」が5.8%となった。

業種別、従業員規模別に見ても、すべての業種、規模において、「子ども」と回答した企業が最も多かった。

図2.



②後継者を選んだ理由

最も多かったのは、「血縁者に継がせたい」であり、回答全体の 49.5%を占めた。続いて「資質・能力がある」が 39.0%、「自社株式・事業用資産及び借入金の個人保証の引継ぎが容易」が 29.1%、「取引先との関係を維持しやすい」が 23.6%となった。

業種別に見ると、西陣、染色、印刷、窯業（※1）、化学（※2）、機械、その他の製造、小売、情報通信（※3）、建設の 10 業種で「血縁者に継がせたい」と回答した企業が最も多く、金属、卸売、飲食・宿泊の 3 業種では「資質・能力がある」が、サービスでは「取引との関係を維持しやすい」が最も多かった。

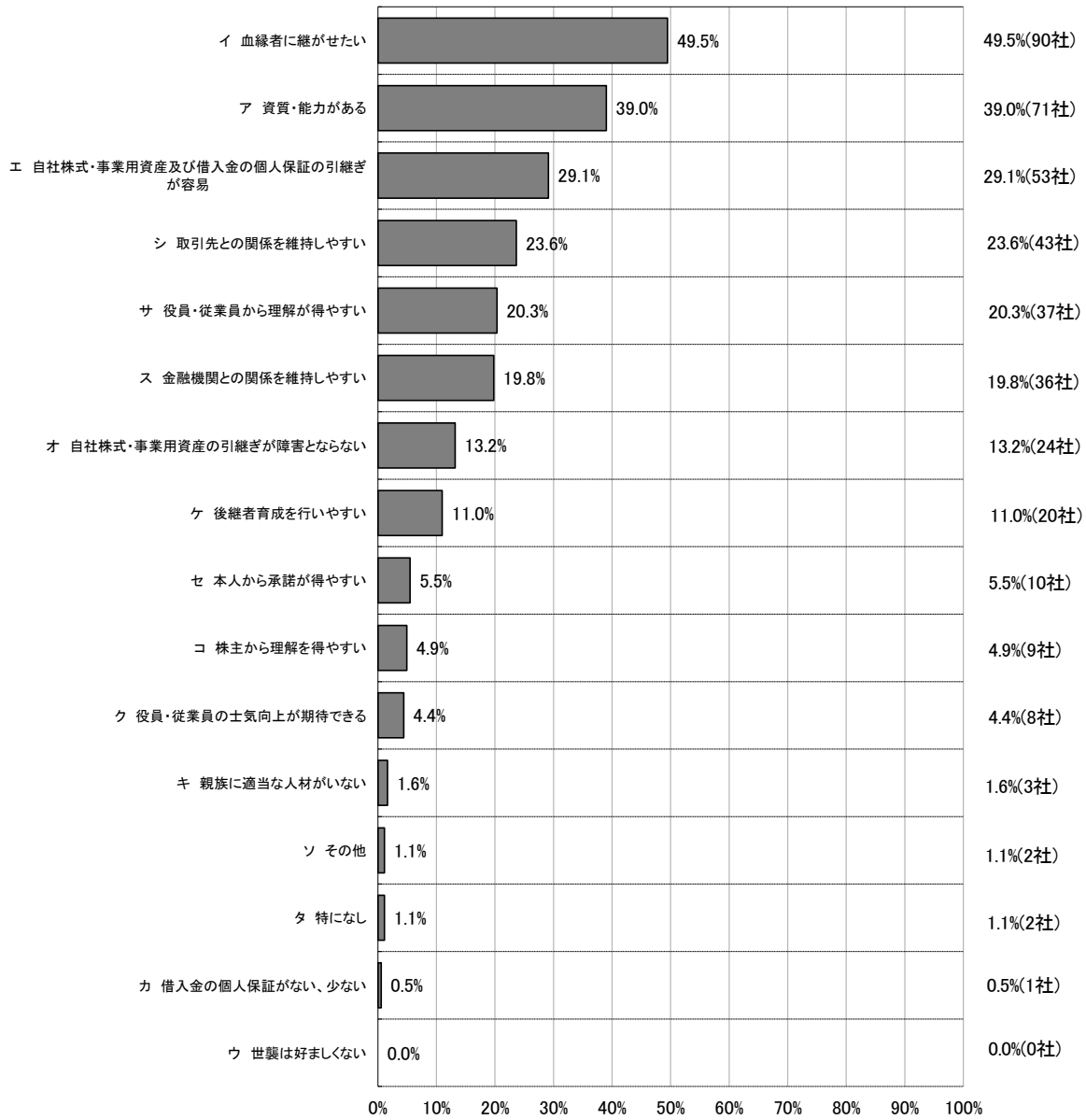
従業員規模別に見ると、50～99 人規模で「資質・能力がある」と回答した企業が最も多く、それ以外の規模では「血縁者に継がせたい」が最も多かった。

※1 他に「資質・能力がある」、「自社株式・事業用資産及び借入金の個人保証の引継ぎが容易」、「取引先との関係を維持しやすい」、「後継者育成を行いやすい」、「その他」が同数。

※2 他に「取引先との関係を維持しやすい」と同数。

※3 他に「資質・能力がある」、「後継者育成を行いやすい」、「取引先との関係を維持しやすい」、「金融機関との関係を維持しやすい」と同数。

図 3.



C. 廃業を検討している理由について

最も多かったのは、「事業に将来性がない」であり、回答した企業全体の58.3%を占めた。続いて「元々自分の代で事業をやめる予定だった」が33.3%、「後継者が決まらない」が8.3%であった。

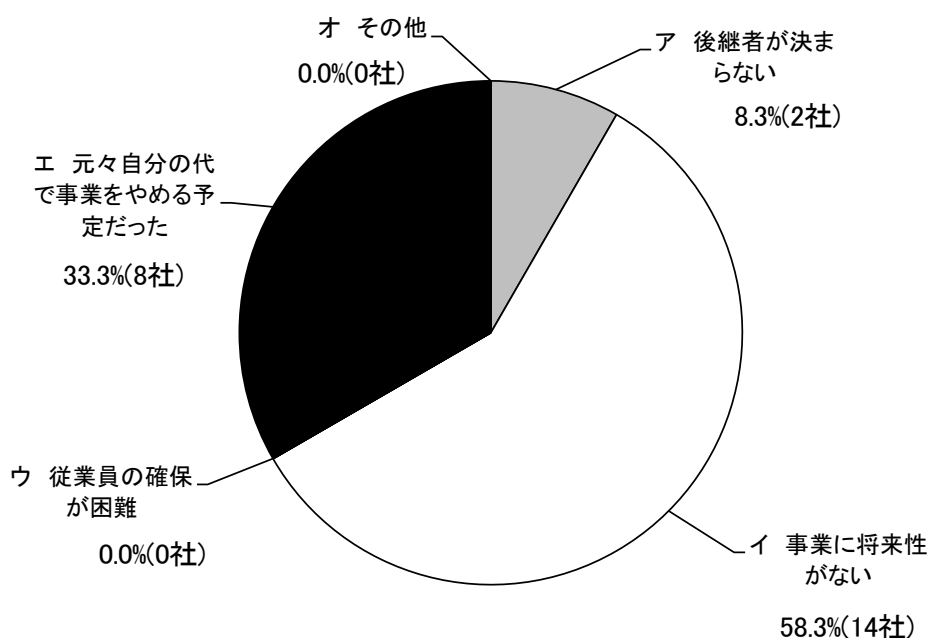
業種別に見ると、西陣、染色、サービスの3業種で「事業に将来性がない」が最も多く、窯業、その他の製造、小売の3業種では「元々自分の代で事業をやめる予定だった」が最も多かった。卸売、飲食・宿泊では「事業に将来性がない」と「元々自分の代で事業をやめる予定だった」が同数だった（※4）。

従業員規模別で見ると、19人以下の規模、30～49人規模で「事業に将来性がない」と回答した企業が最も多く、うち5～9人規模では「後継者が決まらない」と「元々自分の代で事業をやめる予定だった」が同数だった（※5）。

※4 印刷、化学、金属、機械、情報通信、建設の6業種では、「廃業を検討している」と回答した企業はなかった。

※5 20～29人規模、50人以上の規模では、「廃業を検討している」と回答した企業はなかった。

図4



D. 後継者が決まらない理由について

① 望む後継者について

最も多かったのは、「子ども」であり、回答した企業全体の39.7%を占めた。続いて「親族以外の役員・従業員」が23.3%、「子ども以外の親族」が19.2%、「社外の第三者」が17.8%となった。

業種別に見ると、西陣（※6）、染色、窯業、化学、その他の製造、小売、サービス、飲食・宿泊（※7）、建設（※8）の9業種では「子ども」と回答した企業が最も多く、印刷（※9）、金属、情報通信では「親族以外の役員・従業員」が、機械では「社外の第三者」が、卸売では「子ども以外の親族」が、それぞれ最も多かった。

従業員規模別に見ると、0～4人規模、10～19人規模で「子ども」と回答した企業が最も多く、5～9人規模、50人以上の規模では「子ども以外の親族」が最も多かった。20～49人規模では「子ども」と「親族以外の役員・従業員」が同数であった。

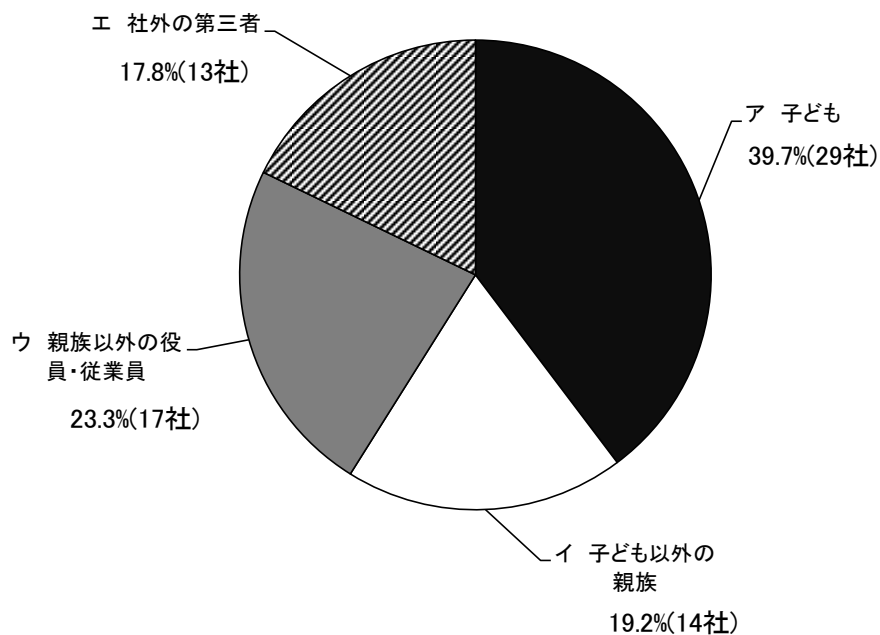
※6 他に「社外の第三者」が同数。

※7 他に「子ども以外の親族」が同数。

※8 他に「子ども以外の親族」と「親族以外の役員・従業員」が同数。

※9 他に「子ども以外の親族」が同数。

図5.



②後継者が決まらない理由

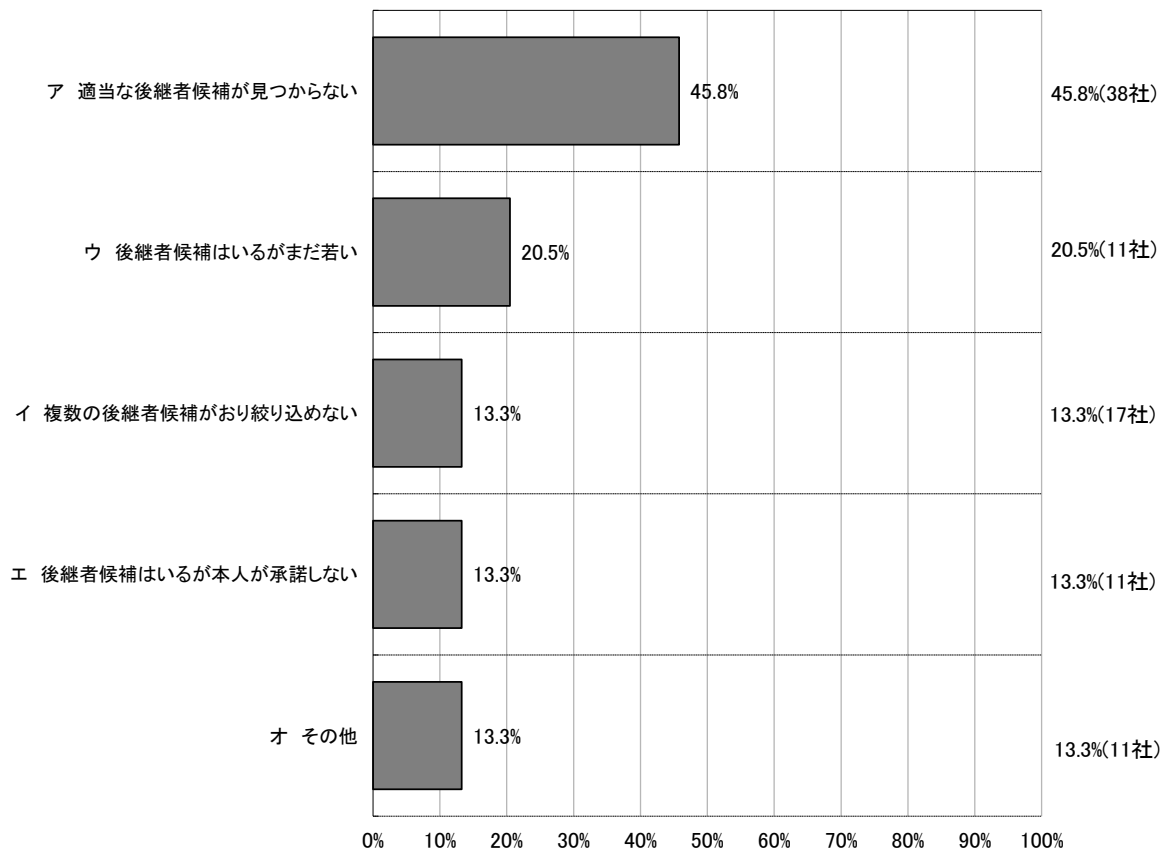
最も多かったのは、「適当な後継者候補が見つからない」であり、回答全体の 45.8%を占めた。続いて「後継者候補はいるがまだ若い」が 20.5%、「複数の後継者候補がおり絞り込めない」と「後継者候補はいるが本人が承諾しない」がそれぞれ 13.3%となった。

業種別に見ると、西陣、印刷、化学、金属、機械、卸売、小売、飲食・宿泊（※10）、建設の9業種で「適当な後継者候補が見つからない」と回答した企業が最も多く、染色、窯業、情報通信の3業種で「複数の後継者候補がおり絞り込めない」が最も多かった。その他の製造では「後継者候補はいるがまだ若い」が、サービスでは「後継者候補はいるが本人が承諾しない」が最も多かった。

従業員規模別で見ると、100人以上の規模で「適当な後継者候補が見つからない」と「後継者候補はいるがまだ若い」と回答した企業が同数であり、それ以外の規模では「適当な後継者候補が見つからない」が最も多かった。

※10 他に「後継者候補はいるがまだ若い」と「後継者候補はいるが本人が承諾しない」が同数。

図6.



E. 後継者に求めることについて

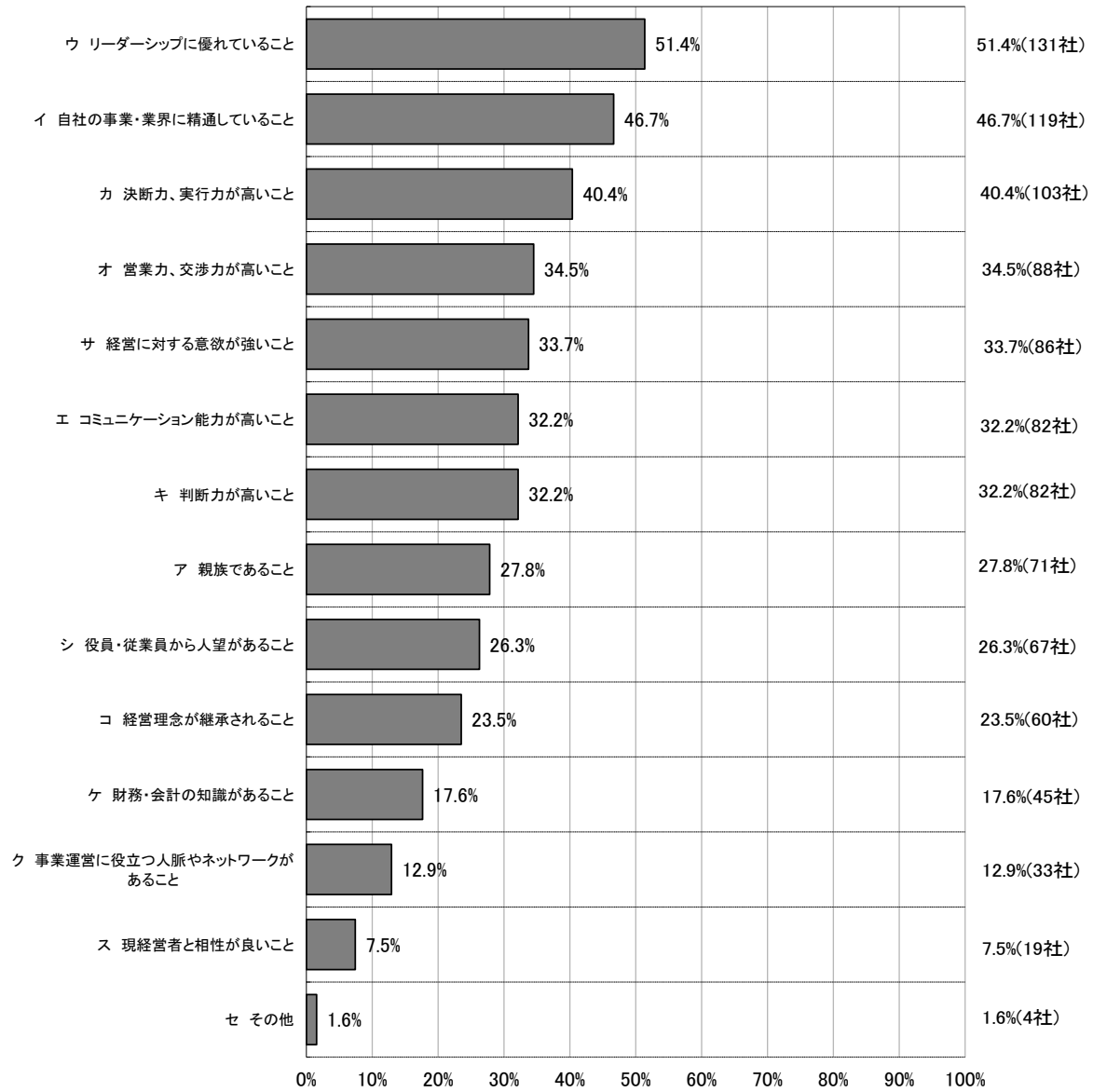
最も多かったのは、「リーダーシップに優れていること」であり、回答全体の 51.4%を占めた。続いて「自社の事業・業界に精通していること」が 46.7%、「決断力、実行力が高いこと」が 40.4%、「営業力、交渉力が高いこと」が 34.5%、「経営に対する意欲が強いこと」が 33.7%となった。

業態別に見ると、染色、印刷（※11）、化学、金属、機械、卸売、飲食・宿泊の 7 業種で「リーダーシップに優れていること」と回答した企業が最も多く、窯業、その他の製造、小売、情報通信、建設の 5 業種で「自社の事業・業界に精通していること」が最も多かった。西陣では「経営に対する意欲が強いこと」が、サービスでは「営業力、交渉力が高いこと」が最も多かった。

従業員規模別で見ると、20 人以上の規模で「リーダーシップに優れていること」と回答した企業が最も多く、0～9 人以下の規模では「自社の事業・業界に精通していること」が最も多かった。10～19 人規模では「リーダーシップに優れていること」と「自社の事業・業界に精通していること」が同数であった。

※11 他に「決断力、実行力が高いこと」が同数。

図7.



F. 事業承継全般の課題について

最も多かったのは、「事業の将来性」であり、回答全体の41.3%を占めた。続いて「後継者の育成」が39.3%、「相続税・贈与税等」と「事業承継をきっかけとする経営革新や事業の多角化」がともに22.2%となった。

業種別に見ると、染色、印刷、化学（※12）、金属、機械（※13）、卸売、小売、情報通信（※14）、サービス、建設の10業種で「事業の将来性」と回答した企業が最も多く、窯業、その他の製造、飲食・宿泊の3業種で「後継者の育成」が最も多かった。西陣は「事業承継に必要な資金の調達」が最も多かった。

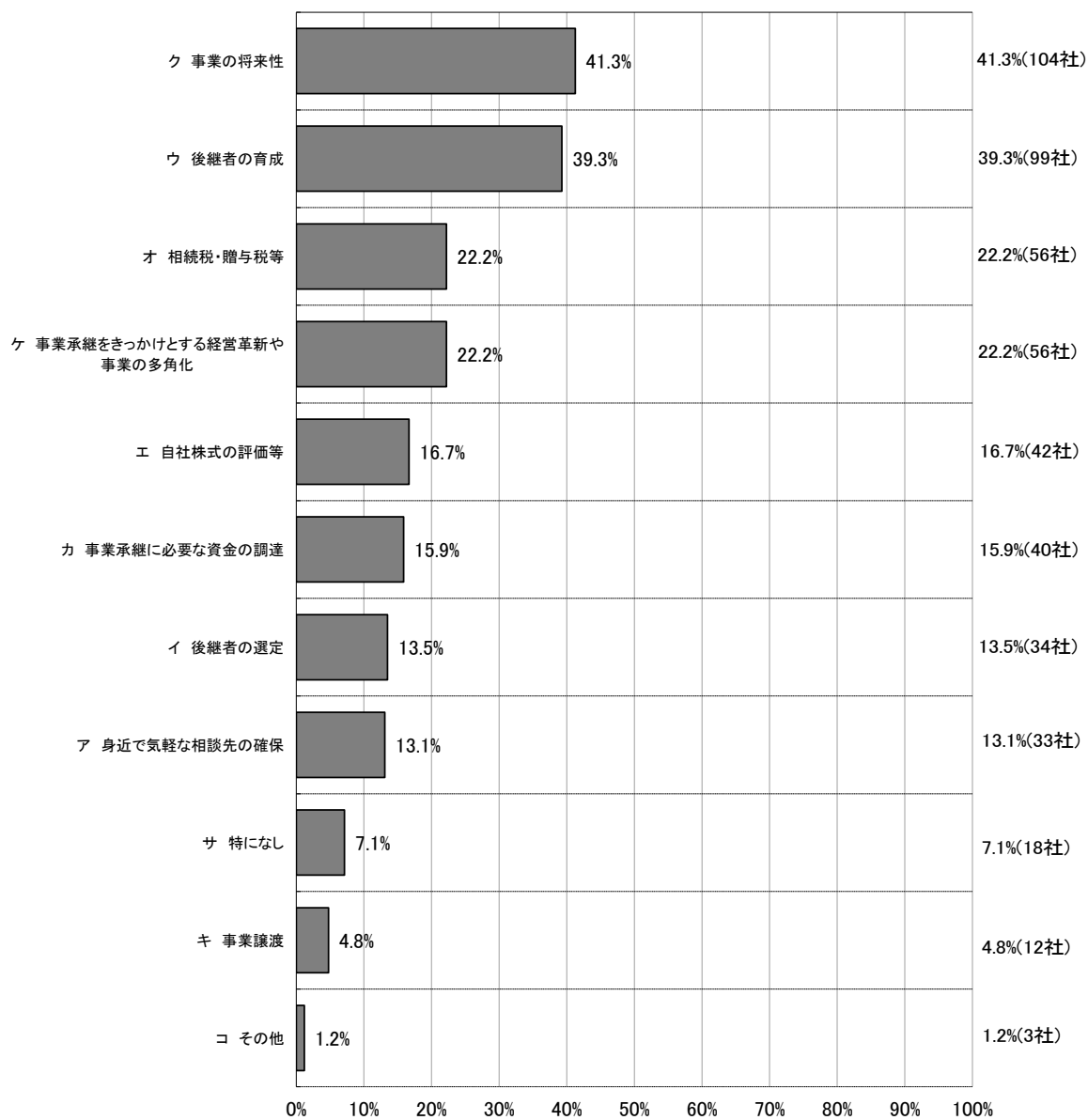
従業員規模別に見ると、0～9人規模、20～49人規模で「事業の将来性」が最も多く、100人以上規模では「後継者の育成」が最も多かった。10～19人規模、50～99人規模では「事業の将来性」と「後継者の育成」が同数であった。

※12 他に「後継者の育成」が同数。

※13 他に「後継者の育成」が同数。

※14 他に「後継者の選定」と「事業承継をきっかけとする経営革新や事業の多角化」が同数。

図8.



参考 業種別，従業員規模別集計

注記：参考 業種別，従業員規模別集計の各表について

- ・ 網掛けは，各選択肢の中で最も比率が高い選択肢を示す。
- ・ 「観光関連」とは，観光関係の売上げが25%以上の企業群を意味する。

A 後継者の決定状況について

・表1. (業種別)

	全体	製 造 業										非 製 造 業							観 光
		西 陣	染 色	印 刷	窯 業	化 学	金 属	機 械	その 他 の 製 造	計	卸 売	小 売	情 報 通 信	飲 食・ 宿 泊	サ ー ビ ス	建 設	計		
ア 後継者を決定している	195 42.7%	10 47.6%	11 40.7%	10 37.0%	5 50.0%	9 60.0%	10 37.0%	11 44.0%	27 44.3%	93 43.7%	30 50.0%	26 48.1%	2 9.5%	15 51.7%	15 33.3%	14 40.0%	102 41.8%	30 62.5%	
イ 事業承継の意向はあるが、後継者が決まらない	87 19.0%	4 19.0%	4 14.8%	8 29.6%	2 20.0%	4 26.7%	4 14.8%	8 32.0%	7 11.5%	41 19.2%	9 15.0%	11 20.4%	5 23.8%	3 10.3%	10 22.2%	8 22.9%	46 18.9%	8 16.7%	
ウ 廃業を検討している	24 5.3%	4 19.0%	5 18.5%	0 0.0%	1 10.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	3 4.9%	13 6.1%	2 3.3%	3 5.6%	0 0.0%	2 6.9%	4 8.9%	0 0.0%	11 4.5%	0 0.0%	
エ 経営者が若いなど、今のところ検討課題ではない	151 33.0%	3 14.3%	7 25.9%	9 33.3%	2 20.0%	2 13.3%	13 48.1%	6 24.0%	24 39.3%	66 31.0%	19 31.7%	14 25.9%	14 66.7%	9 31.0%	16 35.6%	13 37.1%	85 34.8%	10 20.8%	
(回答企業数)	457	21	27	27	10	15	27	25	61	213	60	54	21	29	45	35	244	48	
無回答	23	3	1	1	3	2	0	0	2	12	3	4	0	2	2	0	11	5	

・表2. (従業員規模別)

	全体	0～4	5～9	10～19	20～29	30～49	50～99	100人
		人	人	人	人	人	人	以上
ア 後継者を決定している	195 42.7%	26 26.8%	35 49.3%	49 46.7%	24 43.6%	25 45.5%	24 51.1%	12 44.4%
イ 事業承継の意向はあるが、後継者が決まらない	87 19.0%	25 25.8%	7 9.9%	24 22.9%	12 21.8%	10 18.2%	5 10.6%	4 14.8%
ウ 廃業を検討している	24 5.3%	18 18.6%	3 4.2%	2 1.9%	0 0.0%	1 1.8%	0 0.0%	0 0.0%
エ 経営者が若いなど、今のところ検討課題ではない	151 33.0%	28 28.9%	26 36.6%	30 28.6%	19 34.5%	19 34.5%	18 38.3%	11 40.7%
(回答企業数)	457	97	71	105	55	55	47	27
無回答	23	6	3	5	5	4	0	0

B 後継者を決定していると回答した方

①後継者はどのような方ですか

・表 3. (業種別)

	全体	製 造 業										非 製 造 業							観 光
		西 陣	染 色	印 刷	窯 業	化 学	金 属	機 械	其 他 の 製 造	計	卸 売	小 売	情 報 通 信	飲 食・ 宿 泊	サ ー ビ ス	建 設	計		
ア 子ども	162 85.3%	9 90.0%	10 90.9%	5 50.0%	5 100.0%	7 77.8%	8 80.0%	8 72.7%	23 92.0%	75 82.4%	26 86.7%	24 92.3%	2 100.0%	12 85.7%	11 78.6%	12 92.3%	87 87.9%	26 89.7%	
イ 子ども以外の親族	17 8.9%	0 0.0%	0 0.0%	4 40.0%	0 0.0%	1 11.1%	0 0.0%	2 18.2%	2 8.0%	9 9.9%	2 6.7%	2 7.7%	0 0.0%	1 7.1%	3 21.4%	0 0.0%	8 8.1%	3 10.3%	
ウ 親族以外の役員・従業員	11 5.8%	1 10.0%	1 9.1%	1 10.0%	0 0.0%	1 11.1%	2 20.0%	1 9.1%	0 0.0%	7 7.7%	2 6.7%	0 0.0%	0 0.0%	1 7.1%	0 0.0%	1 7.7%	4 4.0%	0 0.0%	
エ 社外の第三者	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	
(回答企業数)	190	10	11	10	5	9	10	11	25	91	30	26	2	14	14	13	99	29	
無回答	5	0	0	0	0	0	0	2	2	0	0	0	1	1	1	3	1		

・表 4. (従業員規模別)

	全体	0～4 人	5～9 人	10～19 人	20～29 人	30～49 人	50～99 人	100人 以上
ア 子ども	162 85.3%	22 88.0%	31 91.2%	39 79.6%	18 78.3%	22 88.0%	20 87.0%	10 90.9%
イ 子ども以外の親族	17 8.9%	1 4.0%	3 8.8%	5 10.2%	4 17.4%	1 4.0%	2 8.7%	1 9.1%
ウ 親族以外の役員・従業員	11 5.8%	2 8.0%	0 0.0%	5 10.2%	1 4.3%	2 8.0%	1 4.3%	0 0.0%
エ 社外の第三者	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%
(回答企業数)	190	25	34	49	23	25	23	11
無回答	5	1	1	0	1	0	1	1

②後継者を選んだ理由

・表5. (業種別)

	全体	製 造 業										非 製 造 業						観 光
		西陣	染色	印刷	窯業	化学	金属	機械	その他の製造	計	卸売	小売	情報通信	飲食・宿泊	サービス	建設	計	
ア 資質・能力がある	71 39.0%	3 30.0%	1 10.0%	4 40.0%	1 25.0%	1 11.1%	5 50.0%	5 45.5%	8 32.0%	28 31.5%	11 44.0%	10 41.7%	1 50.0%	11 73.3%	4 26.7%	6 50.0%	43 46.2%	15 53.6%
イ 血縁者に継がせたい	90 49.5%	5 50.0%	7 70.0%	7 70.0%	1 25.0%	4 44.4%	4 40.0%	6 54.5%	11 44.0%	45 50.6%	9 36.0%	15 62.5%	1 50.0%	8 53.3%	5 33.3%	7 58.3%	45 48.4%	16 57.1%
ウ 世襲は好ましくない	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%
エ 自社株式・事業用資産及び借入金の個人保証の引継ぎが容易	53 29.1%	3 30.0%	2 20.0%	4 40.0%	1 25.0%	3 33.3%	2 20.0%	3 27.3%	6 24.0%	24 27.0%	7 28.0%	7 29.2%	0 0.0%	6 40.0%	6 40.0%	3 25.0%	29 31.2%	11 39.3%
オ 自社株式・事業用資産の引継ぎが障害とならない	24 13.2%	3 30.0%	1 10.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 11.1%	2 20.0%	1 9.1%	4 16.0%	12 13.5%	3 12.0%	5 20.8%	0 0.0%	2 13.3%	1 6.7%	1 8.3%	12 12.9%	4 14.3%
カ 借入金の個人保証がない、少ない	1 0.5%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 11.1%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 1.1%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%
キ 親族に適当な人材がない	3 1.6%	0 0.0%	0 0.0%	1 10.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 9.1%	0 0.0%	2 2.2%	0 0.0%	1 4.2%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 1.1%	0 0.0%
ク 役員・従業員の士気向上が期待できる	8 4.4%	0 0.0%	0 0.0%	1 10.0%	0 0.0%	0 0.0%	2 20.0%	1 9.1%	0 0.0%	4 4.5%	1 4.0%	1 4.2%	0 0.0%	1 6.7%	0 0.0%	1 8.3%	4 4.3%	1 3.6%
ケ 後継者育成を行いやすい	20 11.0%	2 20.0%	0 0.0%	1 10.0%	1 25.0%	1 11.1%	1 10.0%	2 18.2%	4 16.0%	12 13.5%	3 12.0%	2 8.3%	1 50.0%	0 0.0%	1 6.7%	1 8.3%	8 8.6%	1 3.6%
コ 株主から理解を得やすい	9 4.9%	0 0.0%	1 10.0%	1 10.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 10.0%	2 18.2%	1 4.0%	6 6.7%	0 0.0%	1 4.2%	0 0.0%	1 6.7%	1 6.7%	0 0.0%	3 3.2%	2 7.1%
サ 役員・従業員から理解を得やすい	37 20.3%	2 20.0%	2 20.0%	3 30.0%	0 0.0%	1 11.1%	2 20.0%	3 27.3%	5 20.0%	18 20.2%	5 20.0%	6 25.0%	0 0.0%	4 26.7%	3 20.0%	1 8.3%	19 20.4%	3 10.7%
シ 取引先との関係を維持しやすい	43 23.6%	1 10.0%	0 0.0%	1 10.0%	1 25.0%	4 44.4%	1 10.0%	4 36.4%	8 32.0%	20 22.5%	3 12.0%	7 29.2%	1 50.0%	2 13.3%	7 46.7%	3 25.0%	23 24.7%	7 25.0%
ス 金融機関との関係を維持しやすい	36 19.8%	3 30.0%	2 20.0%	0 0.0%	0 0.0%	3 33.3%	3 30.0%	4 36.4%	5 20.0%	20 22.5%	2 8.0%	4 16.7%	1 50.0%	2 13.3%	6 40.0%	1 8.3%	16 17.2%	3 10.7%
セ 本人から承諾を得やすい	10 5.5%	0 0.0%	0 0.0%	1 10.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 9.1%	0 0.0%	2 2.2%	0 0.0%	5 20.8%	0 0.0%	1 6.7%	2 13.3%	0 0.0%	8 8.6%	2 7.1%
ソ その他	2 1.1%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 25.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 4.0%	2 2.2%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 3.6%
タ 特になし	2 1.1%	0 0.0%	1 10.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 1.1%	0 0.0%	1 4.2%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 1.1%	0 0.0%
(回答企業数)	182	10	10	10	4	9	10	11	25	89	25	24	2	15	15	12	93	28
無回答	13	0	1	0	1	0	0	0	2	4	5	2	0	0	0	2	9	2

・表6. (従業員規模別)

	全体	0～4 人	5～9 人	10～19 人	20～29 人	30～49 人	50～99 人	100人 以上
ア 資質・能力がある	71 39.0%	7 31.8%	12 36.4%	19 40.4%	10 45.5%	7 29.2%	12 52.2%	4 36.4%
イ 血縁者に継がせたい	90 49.5%	10 45.5%	15 45.5%	22 46.8%	14 63.6%	16 66.7%	8 34.8%	5 45.5%
ウ 世襲は好ましくない	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%
エ 自社株式・事業用資産及び借入金の個人保証の引継ぎが容易	53 29.1%	5 22.7%	13 39.4%	13 27.7%	5 22.7%	4 16.7%	10 43.5%	3 27.3%
オ 自社株式・事業用資産の引継ぎが障害とならない	24 13.2%	3 13.6%	5 15.2%	5 10.6%	2 9.1%	3 12.5%	5 21.7%	1 9.1%
カ 借入金の個人保証がない、少ない	1 0.5%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 4.2%	0 0.0%	0 0.0%
キ 親族に適当な人材がない	3 1.6%	1 4.5%	0 0.0%	1 2.1%	0 0.0%	1 4.2%	0 0.0%	0 0.0%
ク 役員・従業員の士気向上が期待できる	8 4.4%	0 0.0%	1 3.0%	2 4.3%	2 9.1%	0 0.0%	2 8.7%	1 9.1%
ケ 後継者育成を行いやすい	20 11.0%	2 9.1%	6 18.2%	4 8.5%	2 9.1%	2 8.3%	2 8.7%	2 18.2%
コ 株主から理解を得やすい	9 4.9%	2 9.1%	1 3.0%	2 4.3%	0 0.0%	1 4.2%	1 4.3%	2 18.2%
サ 役員・従業員から理解が得やすい	37 20.3%	2 9.1%	8 24.2%	9 19.1%	3 13.6%	4 16.7%	7 30.4%	4 36.4%
シ 取引先との関係を維持しやすい	43 23.6%	6 27.3%	5 15.2%	13 27.7%	6 27.3%	6 25.0%	5 21.7%	2 18.2%
ス 金融機関との関係を維持しやすい	36 19.8%	7 31.8%	9 27.3%	9 19.1%	4 18.2%	1 4.2%	4 17.4%	2 18.2%
セ 本人から承諾が得やすい	10 5.5%	2 9.1%	1 3.0%	4 8.5%	1 4.5%	0 0.0%	2 8.7%	0 0.0%
ソ その他	2 1.1%	1 4.5%	0 0.0%	1 2.1%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%
タ 特になし	2 1.1%	0 0.0%	0 0.0%	1 2.1%	1 4.5%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%
(回答企業数)	182	22	33	47	22	24	23	11
無回答	13	4	2	2	2	1	1	1

C 廃業の理由について

・表 7. (業種別)

	全体	製造業									非製造業						観光	
		西陣	染色	印刷	窯業	化学	金属	機械	その他の製造	計	卸売	小売	情報通信	飲食・宿泊	サービス	建設		計
ア 後継者が決まらない	2 8.3%	0 0.0%	2 40.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	2 15.4%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%
イ 事業に将来性がない	14 58.3%	4 100.0%	3 60.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 33.3%	8 61.5%	1 50.0%	1 33.3%	0 0.0%	1 50.0%	3 75.0%	0 0.0%	6 54.5%	0 0.0%
ウ 従業員の確保が困難	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%
エ 元々自分の代で事業をやめる予定だった	8 33.3%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 100.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	2 66.7%	3 23.1%	1 50.0%	2 66.7%	0 0.0%	1 50.0%	1 25.0%	0 0.0%	5 45.5%	0 0.0%
オ その他	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%
(回答企業数)	24	4	5	0	1	0	0	0	3	13	2	3	0	2	4	0	11	0
無回答	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

・表 8. (従業員規模別)

	全体	0～4人	5～9人	10～19人	20～29人	30～49人	50～99人	100人以上
ア 後継者が決まらない	2 8.3%	1 5.6%	1 33.3%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%
イ 事業に将来性がない	14 58.3%	10 55.6%	1 33.3%	2 100.0%	0 0.0%	1 100.0%	0 0.0%	0 0.0%
ウ 従業員の確保が困難	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%
エ 元々自分の代で事業をやめる予定だった	8 33.3%	7 38.9%	1 33.3%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%
オ その他	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%
(回答企業数)	24	18	3	2	0	1	0	0
無回答	0	0	0	0	0	0	0	0

D 後継者が決まらなると回答した方

①どのような後継者を望みますか

・表 9. (業種別)

	全体	製 造 業									非 製 造 業							観 光
		西陣	染色	印刷	窯業	化学	金属	機械	その他の製造	計	卸売	小売	情報通信	飲食・宿泊	サービス	建設	計	
ア 子ども	29 39.7%	2 50.0%	4 100.0%	1 20.0%	2 100.0%	2 50.0%	0 0.0%	0 0.0%	2 50.0%	13 39.4%	2 33.3%	5 45.5%	0 0.0%	1 50.0%	6 66.7%	2 28.6%	16 40.0%	3 42.9%
イ 子ども以外の親族	14 19.2%	0 0.0%	0 0.0%	4 40.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 16.7%	0 0.0%	3 9.1%	4 66.7%	2 18.2%	0 0.0%	1 50.0%	2 22.2%	2 28.6%	11 27.5%	1 14.3%
ウ 親族以外の役員・従業員	17 23.3%	0 0.0%	0 0.0%	2 40.0%	0 0.0%	1 25.0%	3 75.0%	2 33.3%	25.0%	1 27.3%	9 0.0%	0 18.2%	2 80.0%	0 0.0%	0 0.0%	2 28.6%	8 20.0%	2 28.6%
エ 社外の第三者	13 17.8%	2 50.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 25.0%	1 25.0%	3 50.0%	25.0%	1 24.2%	8 0.0%	2 18.2%	1 20.0%	0 0.0%	1 11.1%	1 14.3%	5 12.5%	1 14.3%
(回答企業数)	73	4	4	5	2	4	4	6	4	33	6	11	5	2	9	7	40	7
無回答	14	0	0	3	0	0	0	2	3	8	3	0	0	1	1	1	6	1

・表 10. (従業員規模別)

	全体	0～4	5～9	10～19	20～29	30～49	50～99	100人
		人	人	人	人	人	人	以上
ア 子ども	29 39.7%	9 42.9%	1 20.0%	12 57.1%	3 30.0%	3 37.5%	0 0.0%	1 25.0%
イ 子ども以外の親族	14 19.2%	2 9.5%	3 60.0%	2 9.5%	2 20.0%	1 12.5%	2 50.0%	2 50.0%
ウ 親族以外の役員・従業員	17 23.3%	3 14.3%	1 20.0%	5 23.8%	3 30.0%	3 37.5%	1 25.0%	1 25.0%
エ 社外の第三者	13 17.8%	7 33.3%	0 0.0%	2 9.5%	2 20.0%	1 12.5%	1 25.0%	0 0.0%
(回答企業数)	73	21	5	21	10	8	4	4
無回答	14	4	2	3	2	2	1	0

②後継者が決まらない理由

・表 11. (業種別)

	全体	製 造 業										非 製 造 業						観 光
		西 陣	染 色	印 刷	窯 業	化 学	金 属	機 械	その 他の 製 造	計	卸 売	小 売	情 報 通 信	飲 食・ 宿 泊	サービ ス	建 設	計	
ア 適当な後継者候補が見つからない	38 45.8%	3 75.0%	0 0.0%	3 42.9%	0 0.0%	2 50.0%	3 75.0%	7 100.0%	3 42.9%	21 55.3%	3 33.3%	4 36.4%	1 25.0%	1 33.3%	2 20.0%	6 75.0%	17 37.8%	4 50.0%
イ 複数の後継者候補がおり絞り込めない	11 13.3%	0 0.0%	3 75.0%	0 0.0%	1 100.0%	1 25.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 14.3%	6 15.8%	1 11.1%	1 9.1%	2 50.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 12.5%	5 11.1%	0 0.0%
ウ 後継者候補はいるがまだ若い	17 20.5%	0 0.0%	1 25.0%	2 28.6%	0 0.0%	1 25.0%	0 0.0%	1 14.3%	4 57.1%	9 23.7%	2 22.2%	3 27.3%	0 0.0%	1 33.3%	1 10.0%	1 12.5%	8 17.8%	2 25.0%
エ 後継者候補はいるが本人が承諾しない	11 13.3%	0 0.0%	0 0.0%	1 14.3%	0 0.0%	0 0.0%	1 25.0%	0 0.0%	1 14.3%	3 7.9%	1 11.1%	1 9.1%	1 25.0%	1 33.3%	4 40.0%	0 0.0%	8 17.8%	2 25.0%
オ その他	11 13.3%	1 25.0%	1 25.0%	1 14.3%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 14.3%	4 10.5%	2 22.2%	2 18.2%	0 0.0%	0 0.0%	3 30.0%	0 0.0%	7 15.6%	1 12.5%
(回答企業数)	83	4	4	7	1	4	4	7	7	38	9	11	4	3	10	8	45	8
無回答	4	0	0	1	1	0	0	1	0	3	0	0	1	0	0	0	1	0

・表 12. (従業員規模別)

	全体	0～4 人	5～9 人	10～19 人	20～29 人	30～49 人	50～99 人	100人 以上
ア 適当な後継者候補が見つからない	38 45.8%	9 39.1%	4 66.7%	10 41.7%	5 41.7%	4 44.4%	4 80.0%	2 50.0%
イ 複数の後継者候補がおり絞り込めない	11 13.3%	2 8.7%	0 0.0%	6 25.0%	0 0.0%	3 33.3%	0 0.0%	0 0.0%
ウ 後継者候補はいるがまだ若い	17 20.5%	5 21.7%	1 16.7%	5 20.8%	2 16.7%	2 22.2%	0 0.0%	2 50.0%
エ 後継者候補はいるが本人が承諾しない	11 13.3%	6 26.1%	0 0.0%	2 8.3%	2 16.7%	0 0.0%	1 20.0%	0 0.0%
オ その他	11 13.3%	3 13.0%	1 16.7%	3 12.5%	3 25.0%	1 11.1%	0 0.0%	0 0.0%
(回答企業数)	83	23	6	24	12	9	5	4
無回答	4	2	1	0	0	1	0	0

E 後継者に求めるものは何ですか

・表 13. (業種別)

	全体	製 造 業										非 製 造 業							観 光
		西 陣	染 色	印 刷	窯 業	化 学	金 属	機 械	その 他の 製 造	計	卸 売	小 売	情 報 通 信	飲 食・ 酒 泊	サービ ス	建 設	計		
ア 親族であること	71 27.8%	2 16.7%	3 25.0%	5 31.3%	1 16.7%	3 23.1%	3 23.1%	2 11.1%	10 31.3%	29 23.8%	7 21.2%	13 37.1%	0 0.0%	10 58.8%	7 35.0%	5 22.7%	42 31.6%	17 51.5%	
イ 自社の事業・業界に精通していること	119 46.7%	5 41.7%	5 41.7%	6 37.5%	4 66.7%	6 46.2%	5 38.5%	6 33.3%	16 50.0%	53 43.4%	10 30.3%	19 54.3%	6 100.0%	10 58.8%	6 30.0%	15 68.2%	66 49.6%	17 51.5%	
ウ リーダーシップに優れていること	131 51.4%	4 33.3%	6 50.0%	9 56.3%	0 0.0%	9 69.2%	10 76.9%	11 61.1%	13 40.6%	62 50.8%	17 51.5%	18 51.4%	5 83.3%	12 70.6%	5 25.0%	12 54.5%	69 51.9%	15 45.5%	
エ コミュニケーション能力が高いこと	82 32.2%	1 8.3%	1 8.3%	6 37.5%	0 0.0%	2 15.4%	3 23.1%	8 44.4%	8 43.8%	35 28.7%	10 30.3%	14 40.0%	0 0.0%	9 52.9%	5 25.0%	9 40.9%	47 35.3%	11 33.3%	
オ 営業力、交渉力が高いこと	88 34.5%	4 33.3%	3 25.0%	5 31.3%	1 16.7%	3 23.1%	4 30.8%	8 44.4%	9 28.1%	37 30.3%	11 33.3%	13 37.1%	4 66.7%	6 35.3%	10 50.0%	7 31.8%	51 38.3%	11 33.3%	
カ 決断力、実行力が高いこと	103 40.4%	6 50.0%	2 16.7%	9 56.3%	1 16.7%	5 38.5%	5 38.5%	7 38.9%	15 46.9%	50 41.0%	13 39.4%	16 45.7%	2 33.3%	5 29.4%	5 25.0%	12 54.5%	53 39.8%	11 33.3%	
キ 判断力が高いこと	82 32.2%	4 33.3%	4 33.3%	3 18.8%	1 16.7%	4 30.8%	5 38.5%	7 38.9%	8 25.0%	36 29.5%	13 39.4%	9 25.7%	2 33.3%	8 47.1%	5 25.0%	9 40.9%	46 34.6%	9 27.3%	
ク 事業運営に役立つ人脈やネットワークがあること	33 12.9%	3 25.0%	0 0.0%	3 18.8%	1 16.7%	3 23.1%	3 23.1%	1 5.6%	3 9.4%	17 13.9%	3 9.1%	4 11.4%	0 0.0%	1 5.9%	3 15.0%	5 22.7%	16 12.0%	1 3.0%	
ケ 財務・会計の知識があること	45 17.6%	1 8.3%	1 8.3%	1 6.3%	0 0.0%	7 7.7%	3 23.1%	4 22.2%	7 21.9%	18 14.8%	4 12.1%	9 25.7%	0 0.0%	9 52.9%	2 10.0%	3 13.6%	27 20.3%	14 42.4%	
コ 経営理念が継承されること	60 23.5%	1 8.3%	3 25.0%	7 43.8%	0 0.0%	1 7.7%	4 30.8%	4 22.2%	4 12.5%	24 19.7%	6 18.2%	7 20.0%	0 0.0%	8 47.1%	7 35.0%	8 36.4%	36 27.1%	11 33.3%	
サ 経営に対する意欲が高いこと	86 33.7%	7 58.3%	4 33.3%	8 50.0%	2 33.3%	3 23.1%	4 30.8%	6 33.3%	5 15.6%	39 32.0%	12 36.4%	15 42.9%	0 0.0%	9 52.9%	5 25.0%	6 27.3%	47 35.3%	15 45.5%	
シ 役員・従業員から人望があること	67 26.3%	2 16.7%	4 33.3%	4 31.3%	5 0.0%	1 7.7%	4 30.8%	7 38.9%	9 28.1%	32 26.2%	7 21.2%	10 28.6%	1 16.7%	4 23.5%	6 30.0%	7 31.8%	35 26.3%	8 24.2%	
ス 現経営者と相性が良いこと	19 7.5%	1 8.3%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 7.7%	1 7.7%	2 11.1%	2 6.3%	7 5.7%	2 6.1%	2 5.7%	0 0.0%	4 23.5%	2 10.0%	2 9.1%	12 9.0%	3 9.1%	
セ その他	4 1.6%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	2 6.3%	2 1.6%	1 3.0%	0 2.9%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	2 1.5%	2 3.0%	1 3.0%	
(回答企業数)	255	12	12	16	6	13	13	18	32	122	33	35	6	17	20	22	133	33	
無回答	27	2	3	2	1	0	1	1	2	12	6	2	1	1	5	0	15	5	

・表 14. (従業員規模別)

	全体	0～4 人	5～9 人	10～19 人	20～29 人	30～49 人	50～99 人	100人 以上
ア 親族であること	71 27.8%	10 22.7%	18 45.0%	17 25.8%	11 32.4%	7 24.1%	3 11.1%	5 33.3%
イ 自社の事業・業界に精通していること	119 46.7%	20 45.5%	21 52.5%	33 50.0%	11 32.4%	11 37.9%	15 55.6%	8 53.3%
ウ リーダーシップに優れていること	131 51.4%	9 20.5%	18 45.0%	33 50.0%	21 61.8%	22 75.9%	17 63.0%	11 73.3%
エ コミュニケーション能力が高いこと	82 32.2%	9 20.5%	10 25.0%	27 40.9%	10 29.4%	9 31.0%	10 37.0%	7 46.7%
オ 営業力、交渉力が高いこと	88 34.5%	17 38.6%	15 37.5%	24 36.4%	13 38.2%	7 24.1%	7 25.9%	5 33.3%
カ 決断力、実行力が高いこと	103 40.4%	15 34.1%	11 27.5%	32 48.5%	14 41.2%	11 37.9%	13 48.1%	7 46.7%
キ 判断力が高いこと	82 32.2%	11 25.0%	9 22.5%	25 37.9%	9 26.5%	10 34.5%	10 37.0%	8 53.3%
ク 事業運営に役立つ人脈やネットワークがあること	33 12.9%	7 15.9%	8 20.0%	6 9.1%	5 14.7%	3 10.3%	2 7.4%	2 13.3%
ケ 財務・会計の知識があること	45 17.6%	6 13.6%	6 15.0%	12 18.2%	9 26.5%	5 17.2%	5 18.5%	2 13.3%
コ 経営理念が継承されること	60 23.5%	6 13.6%	10 25.0%	14 21.2%	8 23.5%	6 20.7%	11 40.7%	5 33.3%
サ 経営に対する意欲が強いこと	86 33.7%	10 22.7%	17 42.5%	20 30.3%	11 32.4%	8 27.6%	13 48.1%	7 46.7%
シ 役員・従業員から人望があること	67 26.3%	5 11.4%	6 15.0%	21 31.8%	12 35.3%	10 34.5%	7 25.9%	6 40.0%
ス 現経営者と相性が良いこと	19 7.5%	2 4.5%	4 10.0%	5 7.6%	4 11.8%	2 6.9%	1 3.7%	1 6.7%
セ その他	4 1.6%	1 2.3%	2 5.0%	0 0.0%	1 2.9%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%
(回答企業数)	255	44	40	66	34	29	27	15
無回答	27	7	2	7	2	6	2	1

F 事業承継全般の課題について

・表 15. (業種別)

	全体	製 造 業										非 製 造 業							観 光
		西 陣	染 色	印 刷	窯 業	化 学	金 属	機 械	その他 の製造	計	卸 売	小 売	情報 通信	飲食・ 宿泊	サービ ス	建 設	計		
ア 身近で気軽な相談先の確保	33 13.1%	2 16.7%	0 0.0%	2 12.5%	1 20.0%	1 8.3%	4 28.6%	2 10.5%	4 12.5%	16 13.2%	4 12.9%	5 15.2%	1 16.7%	2 11.8%	3 13.6%	2 9.1%	17 13.0%	5 15.6%	
イ 後継者の選定	34 13.5%	2 16.7%	1 9.1%	3 18.8%	1 20.0%	2 16.7%	2 14.3%	5 26.3%	4 12.5%	20 16.5%	2 6.5%	3 9.1%	2 33.3%	1 5.9%	1 4.5%	5 22.7%	14 10.7%	4 12.5%	
ウ 後継者の育成	99 39.3%	3 25.0%	3 27.3%	6 37.5%	3 60.0%	6 50.0%	4 28.6%	8 42.1%	16 50.0%	49 40.5%	10 32.3%	14 42.4%	1 16.7%	10 58.8%	6 27.3%	9 40.9%	50 38.2%	15 46.9%	
エ 自社株式の評価等	42 16.7%	3 25.0%	1 9.1%	2 12.5%	0 0.0%	3 25.0%	4 28.6%	3 26.3%	3 9.4%	21 17.4%	8 25.8%	6 18.2%	1 16.7%	2 11.8%	3 13.6%	1 4.5%	21 16.0%	6 18.8%	
オ 相続税・贈与税等	56 22.2%	1 8.3%	4 36.4%	1 6.3%	0 0.0%	2 16.7%	4 28.6%	6 31.6%	8 25.0%	26 21.5%	9 29.0%	9 27.3%	0 0.0%	5 29.4%	7 31.8%	0 0.0%	30 22.9%	11 34.4%	
カ 事業承継に必要な資金の調達	40 15.9%	5 41.7%	0 0.0%	4 25.0%	2 40.0%	1 8.3%	2 14.3%	4 21.1%	4 12.5%	22 18.2%	2 6.5%	7 21.2%	0 0.0%	0 0.0%	5 22.7%	4 18.2%	18 13.7%	5 15.6%	
キ 事業譲渡	12 4.8%	0 0.0%	0 0.0%	6 6.3%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	10 10.5%	2 2.5%	3 9.7%	3 3.0%	1 16.7%	1 17.6%	3 18.2%	1 0.0%	0 0.0%	9 6.9%	1 3.1%	
ク 事業の将来性	104 41.3%	3 25.0%	7 63.6%	9 56.3%	2 40.0%	6 50.0%	8 42.9%	8 42.1%	9 28.1%	50 41.3%	14 45.2%	16 48.5%	2 33.3%	3 17.6%	8 36.4%	11 50.0%	54 41.2%	12 37.5%	
ケ 事業承継をきっかけとする経営革新や事業の多角化	56 22.2%	4 33.3%	4 36.4%	3 18.8%	1 20.0%	3 25.0%	3 21.4%	4 21.1%	6 18.8%	28 23.1%	5 16.1%	8 24.2%	2 33.3%	1 5.9%	4 18.2%	8 36.4%	28 21.4%	6 18.8%	
コ その他	3 1.2%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	2 40.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 5.3%	0 0.0%	3 2.5%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 3.1%	
サ 特になし	18 7.1%	1 8.3%	0 0.0%	2 12.5%	0 0.0%	1 8.3%	0 0.0%	0 0.0%	3 9.4%	7 5.8%	5 16.1%	2 6.1%	2 0.0%	1 5.9%	2 9.1%	11 4.5%	11 8.4%	2 6.3%	
(回答企業数)	252	12	11	16	5	12	14	19	32	121	31	33	6	17	22	22	131	32	
無回答	30	2	4	2	2	1	0	0	2	13	8	4	1	1	3	0	17	6	

・表 16. (従業員規模別)

	全体	0～4 人	5～9 人	10～19 人	20～29 人	30～49 人	50～99 人	100人 以上
ア 身近で気軽な相談先の確保	33 13.1%	6 14.0%	5 13.2%	10 14.9%	7 21.2%	1 3.1%	4 16.7%	0 0.0%
イ 後継者の選定	34 13.5%	7 16.3%	2 5.3%	8 11.9%	6 18.2%	6 18.8%	2 8.3%	3 20.0%
ウ 後継者の育成	99 39.3%	15 34.9%	12 31.6%	31 46.3%	9 27.3%	12 37.5%	10 41.7%	10 66.7%
エ 自社株式の評価等	42 16.7%	3 7.0%	2 5.3%	8 11.9%	7 21.2%	12 37.5%	8 33.3%	2 13.3%
オ 相続税・贈与税等	56 22.2%	6 14.0%	10 26.3%	11 16.4%	6 18.2%	9 28.1%	9 37.5%	5 33.3%
カ 事業承継に必要な資金の調達	40 15.9%	9 20.9%	6 15.8%	15 22.4%	5 15.2%	0 0.0%	4 16.7%	1 6.7%
キ 事業譲渡	12 4.8%	3 7.0%	2 5.3%	1 1.5%	1 3.0%	2 6.3%	2 8.3%	1 6.7%
ク 事業の将来性	104 41.3%	19 44.2%	17 44.7%	31 46.3%	11 33.3%	16 50.0%	10 41.7%	0 0.0%
ケ 事業承継をきっかけとする経営革新や事業の多角化	56 22.2%	10 23.3%	8 21.1%	15 22.4%	7 21.2%	5 15.6%	8 33.3%	3 20.0%
コ その他	3 1.2%	2 4.7%	1 2.6%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%
サ 特になし	18 7.1%	3 7.0%	2 5.3%	4 6.0%	5 15.2%	2 6.3%	2 8.3%	0 0.0%
(回答企業数)	252	43	38	67	33	32	24	15
無回答	30	8	4	6	3	3	5	1