

# 地域の未来を築く 「事業承継エコシステム」

～ 事業承継アンケートを踏まえた信用保証協会の取組み～



令和5年12月20日(水) 14:00～

 **石川県信用保証協会**

総務企画部長 猪谷浩之

# 私たち 信用保証協会は…

## 金融支援と経営支援で

地域密着型の事業者支援を行う公的機関です

石川で、  
はたらく人のために、  
はたらく。

# 【本日、ご説明させていただきたいこと】

## 1. 事業承継アンケートの結果

- ・「アンケート実施」の背景と目的
- ・「アンケート結果」のインパクト

## 2. アンケートを踏まえての取組み

- ・「事業継続・承継サポート事業」の策定
- ・「アンケート結果」のフィードバック

## 3. 事業承継エコシステム※の構築

- ・地域における信用保証協会の位置づけ
- ・地域金融機関、支援機関、土業等と共に競争から共創へ

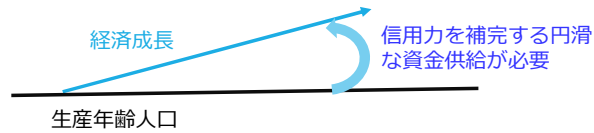
### ※「エコシステム」とは？

- ・本来、エコシステム（生態系）は、生物や植物の分野で用いられる用語ですが、経済やビジネスにおけるエコシステムは、ビジネス・事業において企業間でパートナーシップを結び、それぞれの企業が持つ技術や知識といった強みを活かしながら、共存共栄を図る仕組みのことを指します。

# 1-1. 事業承継アンケート実施の背景と目的

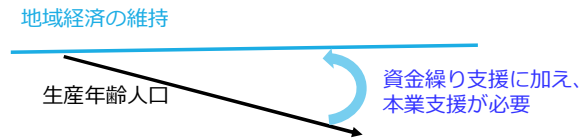
## (1) 地域経済の環境変化と信用保証協会の役割

【高度成長時代 → 人口増加前提モデル】



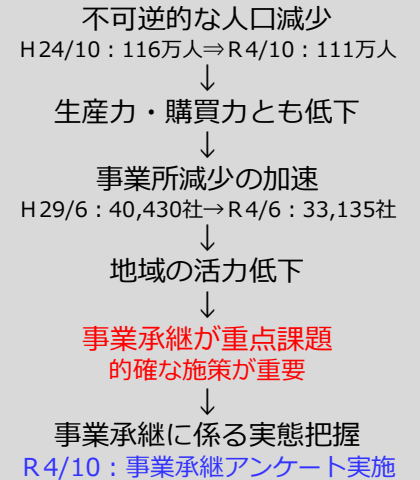
人口増加の右肩上がり経済の時代は、主に資金繰り支援業務で、役割を果たしていたもの

【VUCA時代 → 人口減少対応モデル】



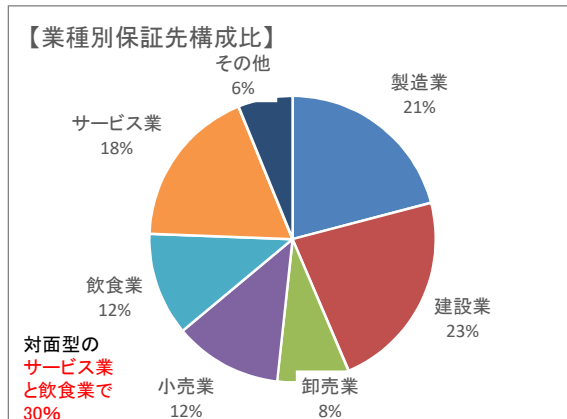
人口減少で、生産力・購買力とも低下の時代に入り、経営支援業務も追加 (H30/4：法改正)

【信用保証協会の役割】

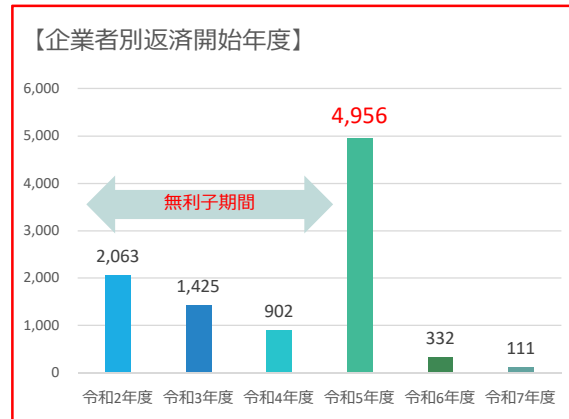


## (2) コロナ発生に伴うゼロゼロ融資の実施と返済本格化

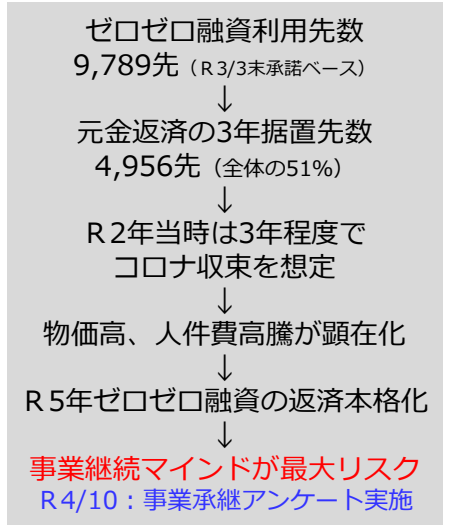
【ゼロゼロ融資の保証利用（業種別）】



【ゼロゼロ融資の保証利用（据置期間）】



金利負担・元金返済で過剰債務を再認識



# 1-2. 事業承継アンケートの概要

## 1. アンケートの目的

県内事業者の事業承継に関する実態を把握し、協会として県内企業の事業存続に係る施策を講じていくため。

## 2. アンケート対象者

当協会の利用者 14,054先 (R4/8末時点) の内、法人代表者・個人事業主の年齢が60歳以上 (R4/8末時点) の5,422先を抽出。

## 3. 実施時期・実施方法

令和4年10月11日～10月21日 ・ アンケート用紙およびWEB回答フォームの2通りを用意し、いずれかを選択し回答 (返送)。

※回答率を上げるため、抽選で景品提供を実施 (調査費: 2,988千円)

## 4. 調査結果

配布数: 5,422通 回答数: 1,266通 (書面972通 Web294通) 回答率: 23.3%

【アンケートのポイント】  
保証利用14,054先の4割弱 (5,422先) が  
「60歳以上 (事業承継要準備)」の経営者様


アンケート発送先のイメージ



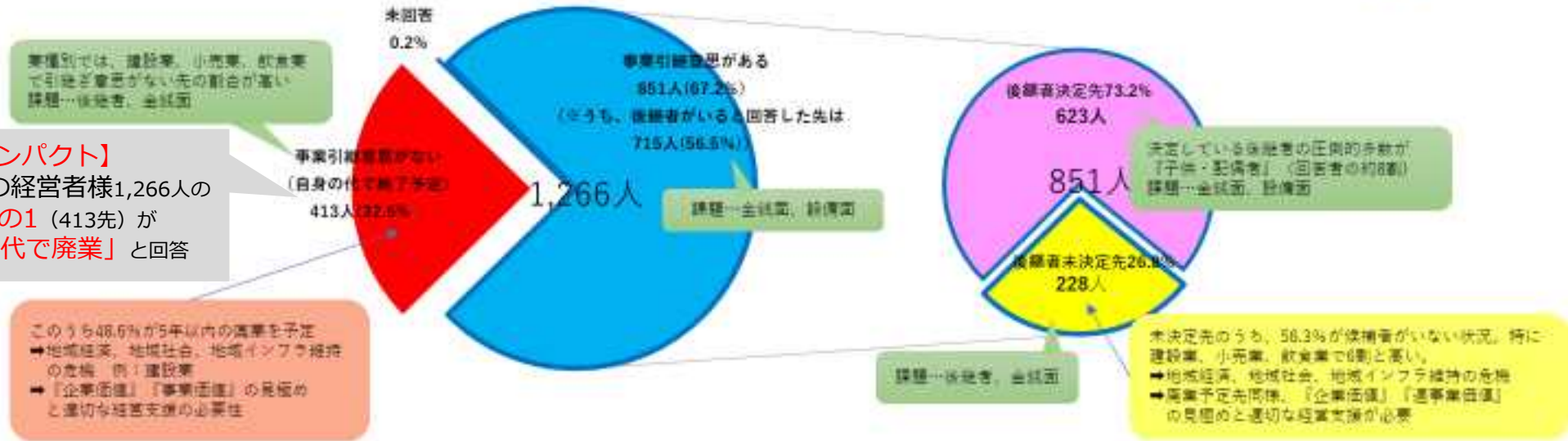


# 1-3. 事業承継アンケート結果のインパクト

## ■事業承継アンケート結果（サマリー版）

令和4年12月23日  
 后川県信用保証協会

**【結果のインパクト】**  
 60歳以上の経営者様1,266人の  
 約3分の1（413先）が  
 「自分の代で廃業」と回答



- ・後継者(候補者含)がいると回答した企業は全体の半数超（56.5%）であった。
- ・自身の代での事業終了を予定している企業は、全体の約3分の1（32.6%）であった。
- ・自身の代での事業終了を考えている企業の約半数（48.6%）が5年以内の廃業を予定している。
- ・業種別では、建設業、小売業、飲食業で事業引継ぎ意思がない企業の割合が他業種に比べ高い（引継ぎ意思はあるが、後継先が決定しておらず候補者もない先の割合についても同様に、建設業、小売業、飲食業で高い結果）
- ・承継時期については、約半数（45.4%）が1年～5年以内と考えている。
- ・課題の検証では、全体、年齢別、地区別、業種別、いずれにおいても『金銭面の課題』が最も多い。

60歳以上の事業者の約3分の1が近い将来廃業を予定していることが分かった。

コロナ禍の長期化、世界的な物価高騰など厳しい経営環境に加え、多くの企業がコロナ関連融資の無利子期間終了と返済開始となることから、廃業予定者の割合は今後も増加することが予想される。また、自由回答で、『人手不足』を訴える先がみられた。顕著に人口が減少している地域において労働力が不足している事が予想され、地域経済、地域社会、地域インフラの存続が危ぶまれる重大な問題である。こうした状況に対応するためには、生産性向上の投資により補完していく必要がある。企業の課題としては『金銭面』が多く、事業承継を円滑にするためには、『金銭面』の課題解決に向けた経営支援と事業価値の見極めが不可欠と考えられる。

# 1-4. 事業承継アンケート結果による課題

## 【結果に基づく課題】

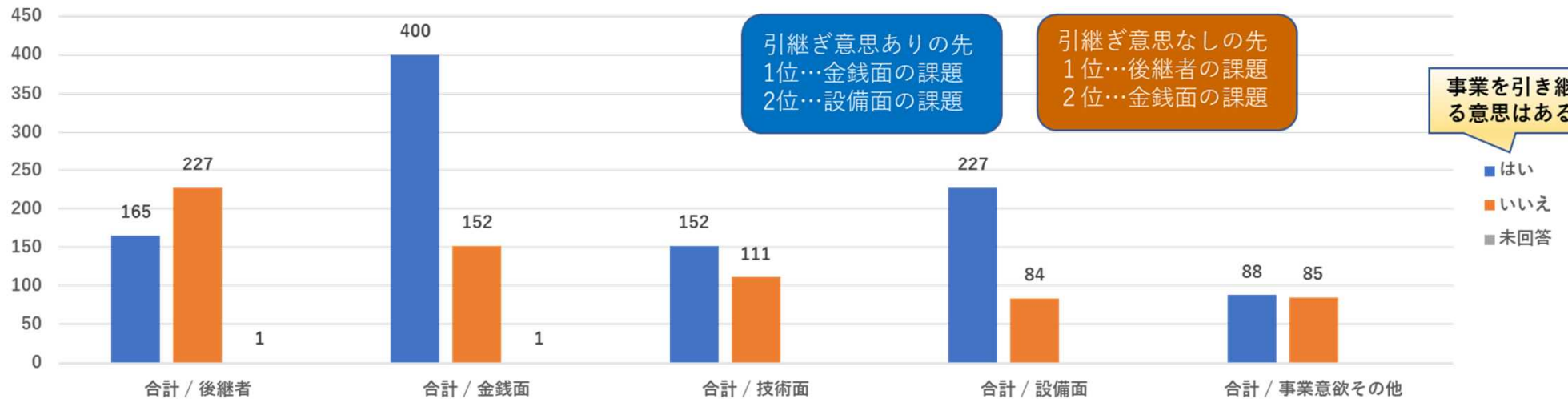
引継ぎ意思有り

→ **金銭面** (借入金返済←収益アップ)

引継ぎ意思無し

→ **後継者面** (マッチング等解決手法の認知)

## 事業引継ぎ意思の有無別に事業承継における課題を分析 (課題は複数回答)



引継ぎ意思ありの先では、『**金銭面の課題**』が最も多く、『**設備面の課題**』が2番目に多い。  
 引継ぎ意思なしの先では、『**後継者の課題**』が最も多く、『**金銭面の課題**』が2番目に多い。  
 引継ぎ意思の有無に関わらず、『**金銭面**』『**設備面**』を課題として挙げている先が多く、借入金や設備の老朽化などによる『**事業価値の棄損**』により、引継ぎしたくても出来ない状況があるのではないかと推測される。



# 2-1. 「事業継続・承継サポート事業」の策定

令和5年度「年度経営計画」重点事業

石川県信用保証協会

## 「事業継続・承継サポート事業」の概要 ～ 地域共創による地域経済への貢献 ～

### 事業の内容

#### 1. 事業の目的

- 自身の回答を含め、県内60才以上の32.6%の事業者が自分の代で廃業予定とのアンケート結果をフィードバックし、**地域経済、地域社会の危機を共有**します。
- 廃業予定先における三大課題である**過剰債務・収支改善・後継者難**について、解決策を相談する機関があることをお伝えします。
- 地域から必要とされていること、課題解決の道が残されていることを知っていただくことで、**事業者のマインドチェンジ**を図ります。

#### 2. 成果目標

- アンケート結果のフィードバック、経営支援動画等の広報・周知により、事業継続マインドの醸成を図ります。
- 事業継続・事業承継に関して、地域金融機関、商工会・商工会議所等支援機関との相互補完を図ります。（連携協議、個別相談会等）

##### (1) 経営支援における目標

- その道のプロ（専門家）派遣事業の活用による経営改善

##### (2) 伴走支援における目標

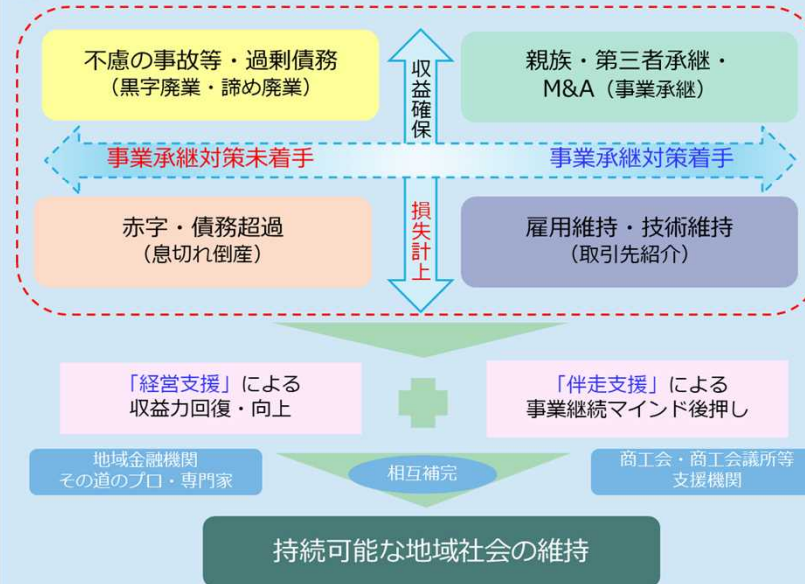
- 協会独自、金融機関・支援機関との連携による伴走支援

#### 3. 事業の背景と経緯

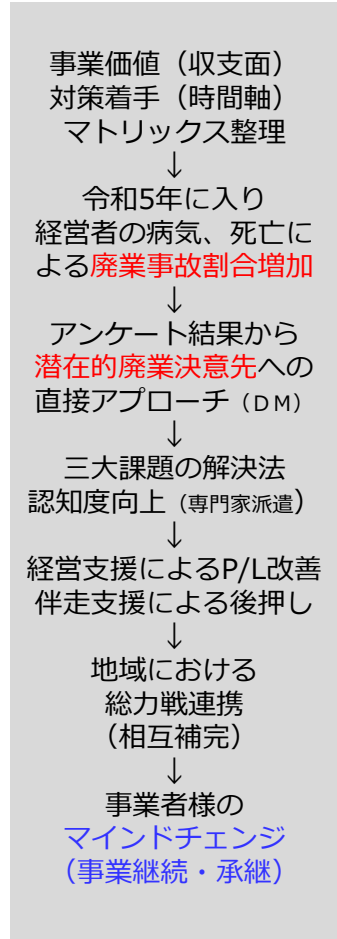
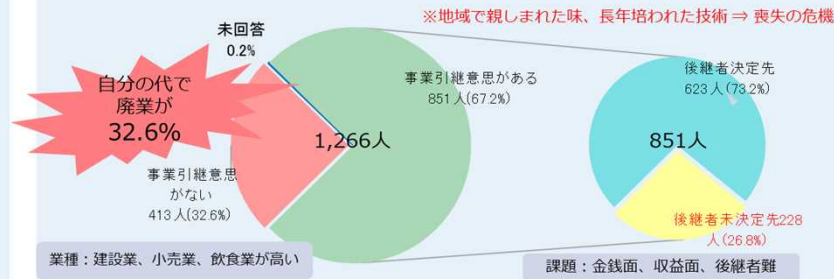
- ゼロゼロ融資はコロナ発生により売上が蒸発した事業者の資金繰りを支えましたが、**令和5年5月以降順次、金利、元金返済負担が増し**、事業者の**過剰債務状態が表面化**してきます。
- 過剰債務感、物価高、電気料金値上げ等により、高齢の事業者の**事業継続マインドが急低下**することを危惧し、令和4年10月に県内全域における60才以上の保証利用全5,422先に対する「**事業承継アンケート**」を実施しました。
- 回答1,266先の内、**32.6%**にあたる413先が**自分の代で廃業**するとの回答がありました。特に、地域社会のインフラを担う**建設業、小売業、飲食業**でその割合が高い傾向にありました。

### 事業イメージ

#### 《事業継続・事業承継マトリックス》



#### 《事業承継アンケート結果》 R4.10実施（県内保証利用先60才以上5,422先の内、1,266先が回答）



事業承継の実態把握

事業承継の実態把握  
アンケート結果フィードバック

経営支援・伴走支援  
本業支援・マインド後押し

地域の関係機関による  
相互補完（地域共創）

持続可能な地域社会へ



# 2-2. アンケート結果のフィードバック (DM送付)

事業承継アンケート結果

## あなたの事業を、必要としている人がいます。

培われた技術、親しまれた味を地域につなげていきませんか？

— アンケートにおける事業承継の3大課題 —

**過剰債務**

**収支改善**

**後継者難**

アンケート回答者1266人のうち  
すでに166人の方からご相談を受けております。

**60歳以上の経営者 1266人の3分の1 (413先)が「自分の代で廃業する」と回答**

**32.6%**

石川県信用保証協会が実施した事業承継アンケートの結果

うち169先が「10年以内に廃業予定」と回答

特に建設業、小売業、飲食業で「自分の代で廃業する」と答える割合が高い

支援機関と連携して事業承継をサポートします！

**無料** その道のプロ派遣 でお悩み解消！

**CASE 1 飲食店**

飲食店の業務を効率化！

現状の課題の洗い出し **中小企業診断士** × 現場改善 **フードコンサルタント**

オペレーションや導線の見直しを行い、料理の提供時間を安定させました。また、適切な原価のメニューを開発し、利益率を改善することができました。

**支援事例 1**

**魅力的な店舗づくり**

ディスプレイの専門家を派遣して、商品にかける思いやコンセプトが伝わる、「買いたくなる」見せ方を提案した例を紹介します。

具体的な支援事例を動画でご覧いただけます

**CASE 2 小売店**

店内のデザインでイメージアップ！

商品陳列の基本ルールや、購買意欲をより盛り立てるディスプレイの工夫など、店舗づくりを全体的に見直ししました。それにより購買率が改善しました。

**ディスプレイアドバイザー**

**支援事例 2**

**豪華弁当で活路**

飲食コンサルタントを派遣し、メニュー見直しを行いました。商品の魅力(付加価値)を上げ、適正な価格転嫁を実現した例です。

支援事例の動画はこちら

**CASE 3 建設業**

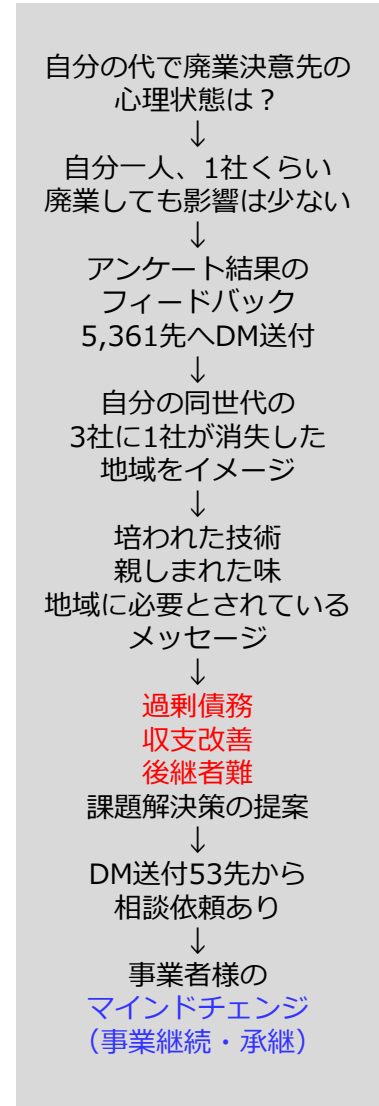
日常業務をITでスムーズに！

作業日報、会計処理など日常業務を電子化したことで、毎日の作業時間が大幅に削減されました。さらに見積書作成も容易になるなど、IT化で効果をあげました。

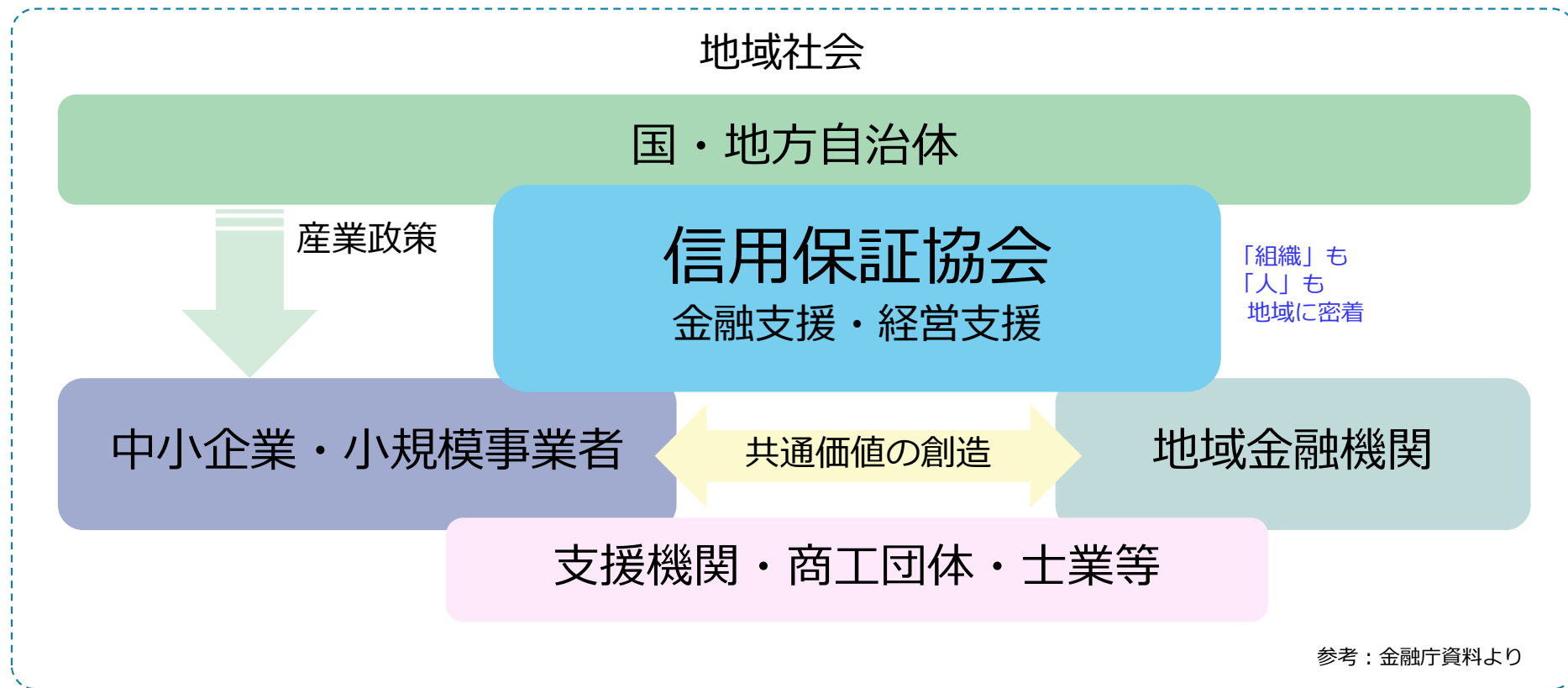
**中小企業診断士**

経営診断からアドバイスまで全て無料です。  
詳しくは石川県信用保証協会へご相談ください！

**TEL.076-222-1550**



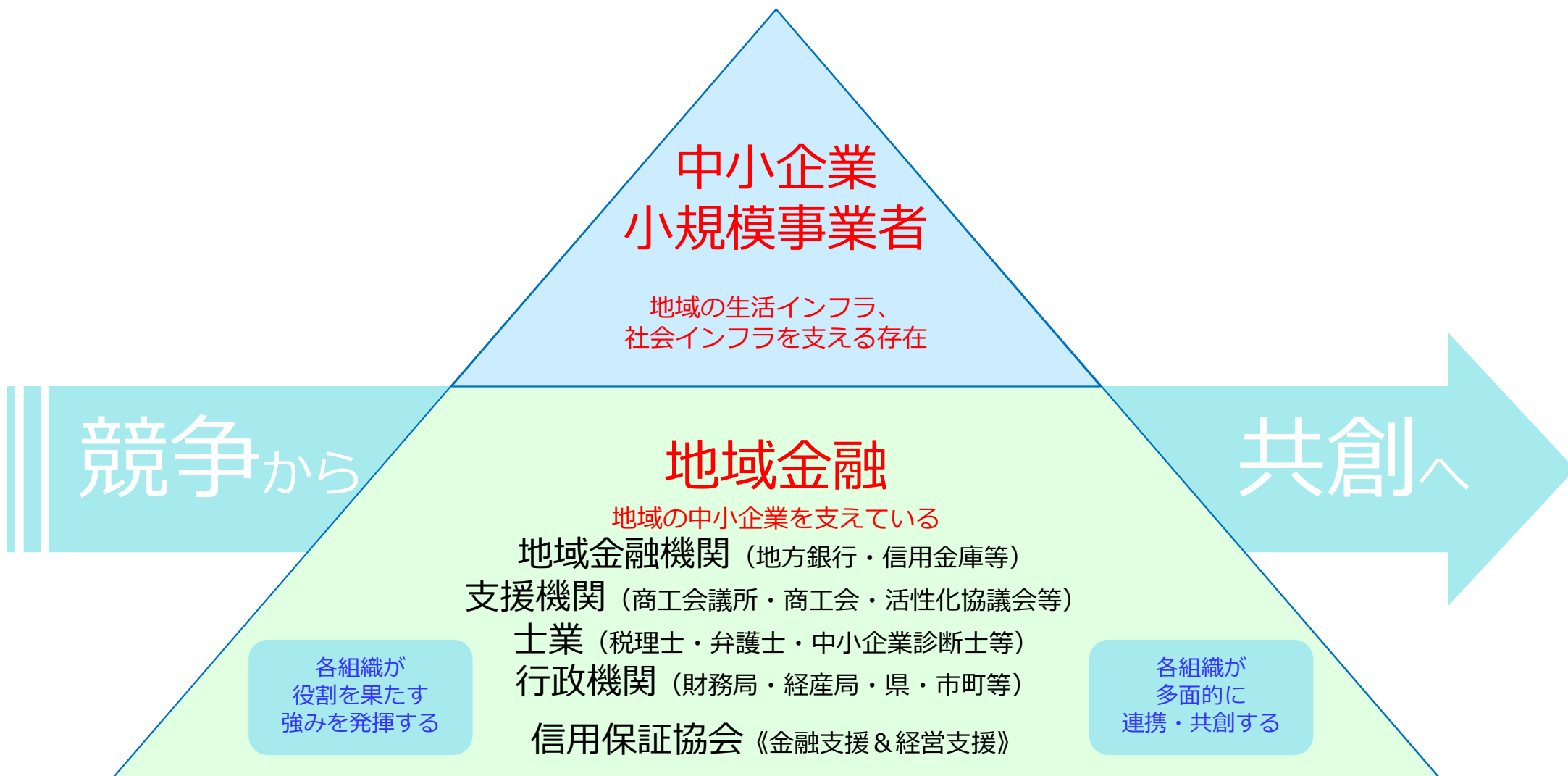
# 3-1. 地域における信用保証協会の位置づけ



上記は、金融庁が作成した地域における信用保証協会の位置づけを表した図です。

信用保証協会は『地域におけるハブ機能』を最大限に活かし、地域の関係機関との連携を深め、地域総力戦の覚悟をもって、地域の課題解決に努めます。

## 3-2. 事業承継エコシステムの重要性



人口減少、VUCA時代においては、地域の事業者を支える機関が、共通認識を持ち、相互補完関係を更に深化させ、地域の未来を築く事業者を支えていくことが重要となります。

# ご清聴ありがとうございました

私たち石川県信用保証協会は明日をひらく中小企業とともに歩み

「信用保証」により

企業の成長と繁栄をサポートし、地域経済の発展につくします

 石川県信用保証協会

