

特別企画:全国企業「後継者不在率」動向調査（2022）

# 後継者不在率、初の60%割れ ～ 後継候補「非同族」が初のトップ、 事業承継は「脱ファミリー」化が加速 ～

地域の経済や雇用を支える中小企業。しかし、近年は後継者が見つからないことで、事業が赤字でも廃業を選択する企業は多い。日本政策金融公庫の調査では、60歳以上の経営者のうち50%超が将来的な廃業を予定。このうち「後継者難」を理由とする廃業が約3割に迫る。

後継者が不在であるなか、新型コロナウイルスによる業績悪化などが追い打ちとなり事業継続を断念する事例も想定され、その回避策としての事業承継支援が今まで以上に注目されている。中小企業庁は2022年3月、従業員承継や第三者承継（M&A）、「引き継ぎ手」により焦点を当てた「事業承継ガイドライン」を新たに改定、円滑な事業承継に向けたサポートを進めている。

帝国データバンクでは、信用調査報告書ファイル「CCR」（190万社収録）など自社データベースをもとに、2020年10月-22年10月の3年を対象として、事業承継の実態について分析可能な約27万社（全国・全業種）における後継者の決定状況と事業承継動向について分析を行った。同様の調査は2021年11月以来9回目。

## 調査結果（要旨）

- 2022年の全国・全業種約27万社の後継者不在率は57.2%となり、コロナ前の2019年からは8.0pt、21年の不在率61.5%からも4.3pt低下し、5年連続で不在率が低下した。また、調査を開始した11年以降、後継者不在率は初めて60%を下回った
- 2022年の代表者の就任経緯では、買収や出向を中心にした「M&Aほか」の割合が20.3%と、調査開始以降で初めて2割を超えた。具体的な後継候補では、最も高いのは「非同族」の36.1%で、前年を2.9pt上回った。2011年の調査以降、後継者候補は「子供」の割合が最も高い状態が続いてきたものの、初めて「非同族」が首位となった

株式会社帝国データバンク 情報統括部長 かみにし ともひろ 上西 伴浩

【内容に関する問い合わせ先】 いいじま だいすけ 飯島 大介 03-5919-9343（直通）

【事業承継動向について】事業承継チーム（代表） あべ しげのぶ 阿部 成伸 03-5919-9342（直通）

情報統括部：tdb\_jyoho@mail.tdb.co.jp

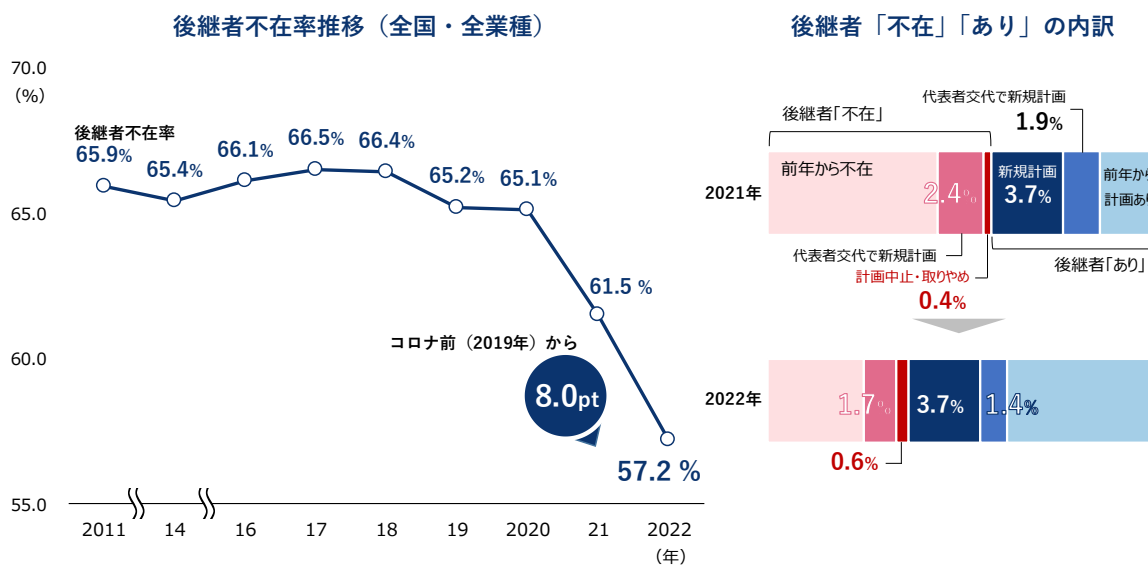
当レポートの著作権は株式会社帝国データバンクに帰属します。

当レポートはプレスリリース用資料として作成しております。著作権法の範囲内でご利用いただき、私的利用を超えた複製および転載を固く禁じます。

## 1. 2022年の「後継者不在」状況

### 後継者不在率は初の60%割れ、コロナ前から大幅低下に

日本企業の「後継者問題」が急速に改善へと向かっている。2022年の全国・全業種約27万社における後継者動向について調査した結果、後継者が「いない」、または「未定」とした企業が15.4万社に上った。この結果、全国の後継者不在率は57.2%となり、コロナ前の2019年からは8.0pt、2021年の不在率61.5%からも4.3pt低下し、5年連続で不在率が低下した。また、調査を開始した2011年以降、後継者不在率は初めて60%を下回った。



2020年の後継者策定動向は、前年に比べて50～60歳の「現役世代」を中心とした動きが目立った。「50代」では前年から4.5pt低下した65.7%で、2年ぶりに70%を下回った。「60代」でも、前年から4.8pt低下した42.6%にとどまり、前年からの低下幅は全年代で最大となるほか、全国・全業種で最も後継者不在率が高かった2017年からの低下幅（10.5pt）も全年代で大きかった。また、「30代未満」を除き、全年代で後継者不在率は過去最低だった。2022年に後継者「あり」の企業約11.5万社のうち、昨年から新たに後継候補を選定した・あるいは計画を立てた「新規計画」（後継者「不在」→「あり」へ変更）企業は全体の3.7%に上った。

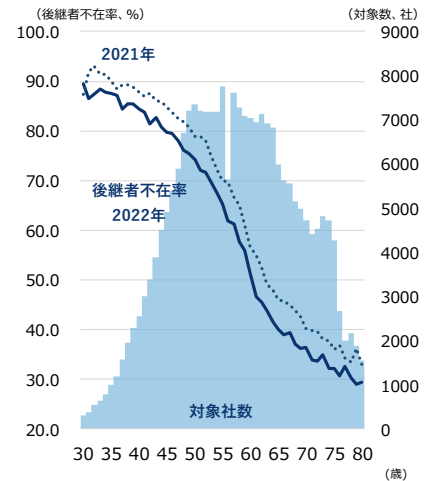
コロナ禍という未曾有の危機のなかで、コロナ関連融資の借り入れも含め、自社事業の将来性に改めて向き合った中小企業は多いとされる。こうしたなか、地域金融機関をはじめ事業承継の相談窓口が全国に普及したほか、第三者へのM&Aや事業譲渡、ファンドを経由した経営再建併用の事業承継など、プル・プッシュ型を問わず事業承継メニューが全国的に整ったことも、後継者問題解決・改善の前進に大きく寄与した。

一方、昨年まで後継者がいたにも関わらず、2022年に後継者不在となった「計画中止・取りやめ」が全体の0.6%（約1600社）発生、前年から拡大した。コロナ禍で経営環境が変化したなかで、「業績改善が見込めず事業承継を中断した」といったケースも聞かれ、コロナ禍の事業承継は二極化の様相を呈している。

## 年代別 後継者不在率推移 内訳

年代別	年別 (2016年以降)						2022 (%)	2021年比 (1年前)	2017年比 (ピーク時)
	2016	2017	2018	2019	2020	2021			
30代未満	94.5	92.1	94.1	91.9	92.7	91.2	89.3	△1.9pt	△2.8pt
30代	91.3	92.4	92.7	91.2	91.1	89.1	86.3	△2.8pt	△6.1pt
40代	88.0	88.1	88.2	85.8	84.5	83.2	79.3	△3.9pt	△8.8pt
50代	75.7	74.8	74.8	71.6	69.4	70.2	65.7	△4.5pt	△9.1pt
60代	54.3	53.1	52.3	49.5	48.2	47.4	42.6	△4.8pt	△10.5pt
70代	43.3	42.3	42.0	39.9	38.6	37.0	33.1	△3.9pt	△9.2pt
80代以上	34.7	34.2	33.2	31.8	31.8	29.4	26.7	△2.7pt	△7.5pt
全国平均 推移	66.1	66.5	66.4	65.2	65.1	61.5	57.2	△4.3pt	△9.3pt

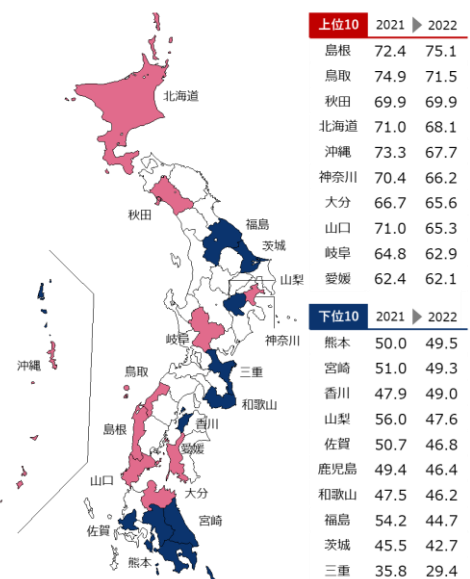
## (参考) 年齢別 後継者不在率分布



## 都道府県：三重県が全国で最も低い 29.4%、全国初の不在率 20%台に

都道府県で最も不在率が低いのは三重県で 29.4% だった。三重県が全国最低となるのは 2021 年に続き 2 年連続で、全国で初めて不在率 20% 台に到達した。同県では 2018 年にピークとなる 69.3% を記録して以降、急激な低下がみられる。「地域金融機関などが密着して支援を行っていることに加え、経営や商圈が比較的安定している企業も多い」などの理由から、子息など親族が経営を引き継ぎやすい環境が整っていることも背景にある。

他方、後継者不在率が最も高いのは島根県で、全国平均を大幅に上回る 75.1% となり、前年から上昇した。2 番目に高い鳥取県 (71.5%) の山陰 2 県が 70% を超える地域となった。また、北海道は調査開始後初の 70% を下回ったほか、2011-20 年の調査まで一貫して全国で不在率がトップだった沖縄県も後継者不在率の低下が続き、全国 5 番目の水準となった。

都道府県 後継者不在率  
上位・下位 10 (2022 年)

前年から不在率が低下した都道府県は 41 にのぼるほか、不在率 60% を下回る都道府県は過去最多の 30 となるなど、全国的に低下傾向となっている。ただ、後継者不在率が総じて低かった地域では、近年不在率が上昇傾向となっている。一方で、徳島県や島根県、石川県など、不在率が前年から上昇した地域もみられ、後継者問題の改善状況には地域ごとに濃淡がみられる。

### 業種：全業種で不在率低下、製造業は全7業種で唯一の50%割れ

業種別では、全業種で前年を下回り、かつ不在率70%を下回った。全業種で不在率が70%を下回るのは2021年に続き2年連続となり、全業種で過去最低を更新した。2022年の不在率が高いのは建設業(63.4%)となったものの、最も高かった2017年(71.2%)からは7.8pt低下した。製造業(49.2%)は2011年の調査以降初めてとなる50%割れとなり、その他を除く全7業種で最も低い水準となった。

#### 業種別 後継者不在率推移 内訳

業種別	年別 (2016年以降)						2022		
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	(%)	2021年比 (1年前)	2017年比 (ピーク時)
建設	70.9	71.2	71.4	70.6	70.5	67.4	63.4	△4.0pt	△7.8pt
製造	58.7	59.0	59.0	57.9	57.9	53.7	49.2	△4.5pt	△9.8pt
卸売	64.9	64.9	64.7	63.3	63.0	59.1	54.6	△4.5pt	△10.3pt
小売	66.7	67.4	67.3	66.0	66.4	63.7	60.1	△3.6pt	△7.3pt
運輸・通信	64.2	64.0	63.7	62.3	61.5	57.6	53.5	△4.1pt	△10.5pt
サービス	71.3	71.8	71.6	70.2	69.7	66.5	62.2	△4.3pt	△9.6pt
不動産	68.9	69.0	68.9	68.0	67.5	62.8	57.5	△5.3pt	△11.5pt
その他	54.4	55.4	56.1	54.0	54.4	50.8	46.1	△4.7pt	△9.3pt
全国平均 推移	66.1	66.5	66.4	65.2	65.1	61.5	57.2	△4.3pt	△9.3pt

#### 業種別 後継者不在率 上位・下位5 (2022年)

上位5	2021	2022
専門サービス	72.6	68.1
医療業	71.2	68.0
職別工事業	70.6	67.1
自動車・自転車小売	69.0	66.7
広告・調査・情報サービス	70.1	65.7
下位5	2021	2022
金融・保険業	45.3	41.3
化学工業、 石油・石炭製品製造	47.7	43.3
パルプ・紙・紙加工品製造	47.2	44.8
ゴム製品製造	50.0	45.3
窯業・土木製品製造	50.7	46.6

#### 業種詳細別

職別工事業	67.1
総合工事業	59.6
設備工事業	63.7
食料・飼料・飲料製造	47.2
繊維工業・繊維製品製造	50.0
木材・木製品製造	52.1
家具製造	51.0
パルプ・紙・紙加工品製造	44.8
出版・印刷・関連産業	52.7
化学工業、 石油・石炭製品製造	43.3
ゴム製品製造	45.3
皮革・毛皮製造	54.7
窯業・土木製品製造	46.6
鉄鋼・非鉄金属・金属製品製造	50.0
一般機械器具製造	50.8
電気機械器具製造	49.9
輸送用機械器具製造	47.0
その他製造	51.1
各種商品卸売	51.8
繊維・衣服・繊維製品卸売	57.1
飲食料品卸売	51.3
機械器具卸売	58.2
自動車・付属品卸売	59.5
木材・建築材料卸売	52.1
家具・建具・什器卸売	56.2

(%)

貴金属製品卸売	55.4
その他卸売	53.0
各種商品小売	51.8
繊維・衣服・身の回り品小売	59.8
飲食料品小売	54.4
飲食店	63.3
自動車・自転車小売	66.7
家具・什器・ 家庭用機械器具小売	62.7
その他小売	57.3
運輸業	53.2
郵便・電気通信	65.3
旅館・宿泊所	51.1
娯楽業	55.3
自動車整備・駐車場・修理	62.6
広告・調査・情報サービス	65.7
専門サービス	68.1
医療業	68.0
教育	49.6
その他サービス	54.4
不動産業	57.5
農業・林業・漁業	52.3
鉱業	53.1
金融・保険業	41.3
その他	40.2

#### 都道府県別

北海道	68.1
青森県	59.9
岩手県	61.2
宮城県	60.3
秋田県	69.9
山形県	50.0
福島県	44.7
茨城県	42.7
栃木県	58.0
群馬県	58.0
埼玉県	61.9
千葉県	51.8
東京都	57.7
神奈川県	66.2
新潟県	53.5
富山県	60.3
石川県	57.9
福井県	52.8
山梨県	47.6
長野県	59.4
岐阜県	62.9
静岡県	53.6
愛知県	58.4
三重県	29.4
滋賀県	57.7
京都府	50.8
大阪府	55.4
兵庫県	51.2
奈良県	49.9
和歌山県	46.2
鳥取県	71.5
島根県	75.1
岡山県	60.5
広島県	59.0
山口県	65.3
徳島県	61.6
香川県	49.0
愛媛県	62.1
高知県	57.5
福岡県	60.2
佐賀県	46.8
長崎県	59.9
熊本県	49.5
大分県	65.6
宮崎県	49.3
鹿児島県	46.4
沖縄県	67.7

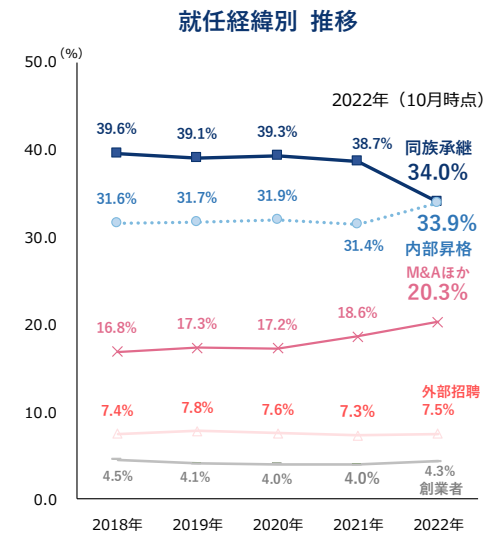
(%)

## 2. 2022年の事業承継動向

### 就任経緯：同族承継が急落 M&A（買収）などによる事業承継が初の2割突破

2018年以降の過去5年間における事業承継について、先代経営者との関係性（就任経緯別）をみると、2022年の事業承継は「同族承継」により引き継いだ割合が34.0%に達し、全項目中最も高かった。しかし、前年からは4.7ptの低下となり、親族間の事業承継割合は急減している。一方、血縁関係によらない役員などを登用した「内部昇格」が33.9%となり、前年から2.5pt増加した。また、買収や出向を中心にした「M&Aほか」の割合が20.3%と、調査開始以降で初めて20%を超えた。一方で、同じ親族外の承継でも社外の第三者を代表として迎える「外部招聘」は7.5%にとどまった。

事業承継は脱ファミリーの動きが鮮明となっているものの、第三者承継は自社社員かM&Aなど他社との吸収・合併によるものに二極化している。

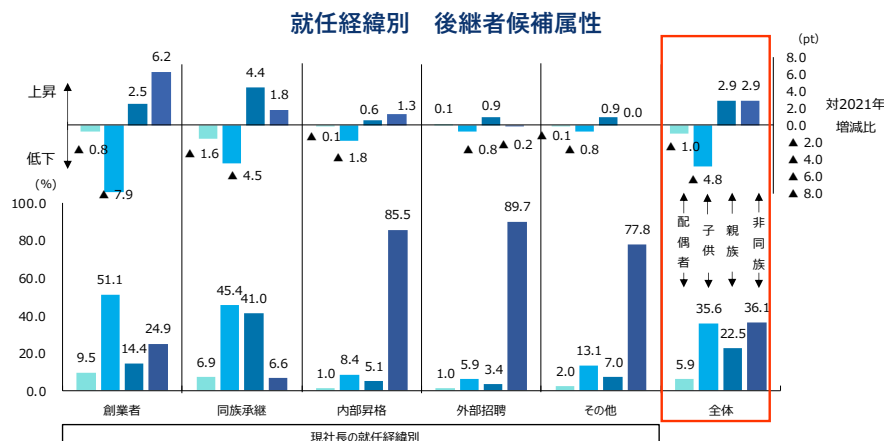


[注1] ~2020年の数値は、過去調査時の最新データ  
[注2] 「M & Aほか」は、買収・出向・分社化の合計値

### 後継者候補属性：「非同族」の割合が初の首位、事業承継で「脱ファミリー」化加速

後継候補が判明した全国約10万社の後継者属性をみると、最も多いのは「非同族」の36.1%で、前年を2.9pt上回った。2011年の調査以降、後継者候補は「子供」の割合が最も高い状態が続いてきたものの、初めて「非同族」が首位となった。「子供」の割合は35.6%で、前年から4.8pt低下した。承継を受けた社長の先代経営者との関係別（就任経緯別）のうち、創業者における「子供」の割合が過去最大の低下を記録したことが影響した。同族承継でも、「子供」の割合が大きく低下、代わって「非同族」の割合が高まっており、ファミリー企業でも「非同族」への事業承継＝脱ファミリー化へ舵を切る動きが強まっている。

内部昇格や外部招聘によって社長に就任した企業では、「非同族」の割合が8割超と高く、特に外部招聘では非同族の割合が9割を占めた。



### 3. 今後の見通し ～ 高まる事業承継ニーズ 今後は承継後の経営サポートにも目を向ける必要 ～

日本の企業経営者の平均年齢は60歳を超え、多くが事業承継の適齢期を迎えている。

この間、コロナ前から官民一体となって推し進めてきた事業承継の重要性が中小企業にも浸透・波及してきたことに加え、M&Aの普及や事業承継税制の改良・拡大、金融機関主導の事業承継ファンドなど、多種多様なニーズに対応可能なメニューが揃っていることも、後継者問題の解消に多大な役割を果たしている。今後も、国や自治体による事業承継への働きかけが継続されれば、企業の後継者問題に対する意識が一層高まる形で、不在率は引き続き低下していくものとみられる。

一方、帝国データバンクが集計している「後継者難倒産」は2022年1～10月で408件発生した。10カ月累計で400件を超えたのは初めてで、通年で過去最多を更新するとみられる。近時の後継者難倒産では、代表者が病気や死亡により事業継続がままならないケースが多いなかで、コロナ禍における自社事業の先行きを見据えて、当代で事業を畳む決断を下す「あきらめ」や、後継者の経営手腕・資質を当代社長が認めない、先代からの従業員や取引先との意思疎通が円滑に引き継がれないといった理由で、承継後早期に経営が行き詰まった企業も散見された。

「後継者問題への啓蒙」による、経営者の後継者問題に対する意識改革は確実に成果を上げている。その反面、現状の事業承継は自社内の人材登用か第三者への事業譲渡＝M&Aへの偏りもみられる。そのため、今後の事業承継支援は外部人材の登用といった幅広い選択肢の訴求や使いやすさの向上に加え、後継者候補のリサーチや育成、経営幹部人材の紹介・マッチングなど、それぞれの承継ステージや課題感に合った支援メニューの拡充により注力していく必要がある。

(参考)「後継者難倒産」推移

