

特別企画：沖縄県「後継者不在率」動向調査（2020年）

沖縄県企業の後継者不在率、全体の81.2%

～ 後継者不在率は調査開始以来4年連続、全国で1位～

はじめに

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全体の約3割に迫る。

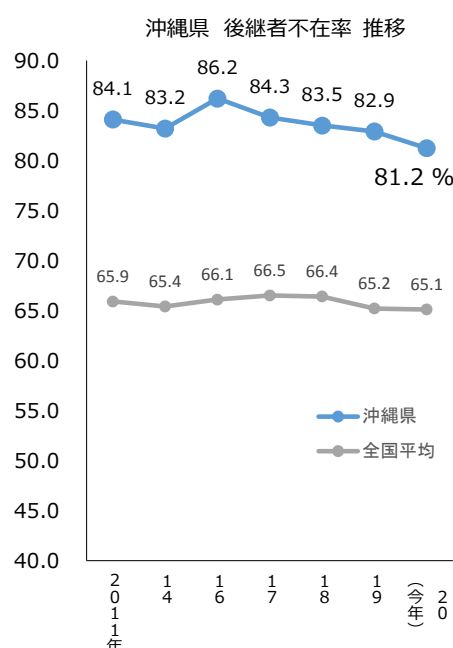
後継者が不在であるなか、新型コロナウイルスによる業績悪化などが追い打ちとなり事業継続を断念する事例も想定され、その回避策として事業承継支援が今まで以上に注目されている。中小企業庁が2017年7月に事業承継支援を集中的に実施する「事業承継5ヶ年計画」の策定を皮切りに、中小企業の経営資源の引継ぎを後押しする目的で開始した「事業承継補助金」の運用など、円滑な事業承継に向けた積極的な支援が進んでいる。

帝国データバンクは、2020年10月時点の企業概要データベース「COSMOS2」（約147万社収録）及び信用調査報告書ファイル（約180万社収録）をもとに、2018年10月-20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26万6000社（全国・全業種）の後継者の決定状況と事業承継動向について調査を行った。なお沖縄県は2,206社が分析可能対象となっている。

同様の調査は2017年12月以来4回目。

調査結果（要旨）

- 約2,206社（沖縄・全業種）の後継者不在状況は、全体の約81.2%に当たる約1,792社で後継者不在だった
- 社長年代別では、前年（2019年）と比べて「30代未満」「70代」以外で後継者不在率が低下。
- 地域別では「北海道」、都道府県別では「沖縄県」が全国平均（65.1%）を大幅に上回り、全国トップ
- 業種別で最も不在率が高いのは「運輸・通信業」で86.4%
- 2020年の事業承継で最も高いのは「内部昇格」。「同族承継」とともに比率が高まった
- 後継者候補では「子供」が最も高い45.3%で、前年から4.7pt低下した



1. 2020年の「後継者不在」状況

◇ 年代別 ～ 30代と40代で高く60代以降で低い ～

2018年以降(2018年10月～2020年10月)の詳細な実態が判明した約2,206社(沖縄県・全業種)の後継者不在状況は、全体の81.2%に当たる1,792社で後継者が「不在」となった。

社長年代別では、最も高いのは「30代未満」の100.0%で、経営者が高齢になるにつれ、後継者不在率は低下傾向にある。前年(2019年)と比べて「30代未満」「70代以上」以外で後継者不在率が低下し、最も大きく下がったのは80代以上の50%で、前年から10.9pt低下した。事業承継に対する国、自治体、金融機関等がサポートする環境が整備されてきた点も一因とみられる。

年代別推移	年別			参考：全国		
	沖縄県			2019	2020	増減比
年代別	2019	2020	増減比	2019	2020	増減比
30代未満	100.0	100.0	+0.0	91.9	92.7	+0.8
30代	98.4	96.5	△1.9	91.2	91.1	△0.1
40代	95.9	93.7	△2.2	85.8	84.5	△1.3
50代	87.8	83.5	△4.3	71.6	69.4	△2.2
60代	74.3	72.5	△1.8	49.5	48.2	△1.3
70代	59.4	62.0	+2.6	39.9	38.6	△1.3
80代以上	60.9	50.0	△10.9	31.8	31.8	+0.0
平均	82.9	81.2	△1.7	65.2	65.1	△0.1

[注]赤字は前年比上昇を示す

◇ 地域・都道府県別 ～ 「九州」は5年連続上昇、「沖縄県」は4年連続全国1位 ～

地域別の後継者不在状況を見ると、9地域中4地域で前年を下回った。「北海道」は調査開始以来一貫して全地域中最も高いものの、3年連続で前年を下回った。「関東」「近畿」では過去最低となった。

一方、「四国」「九州」は5年連続、「中国」は2年連続で上昇。「中部」は3年ぶり、「北陸」は2年ぶりに増加した。特に、中国以西の西日本地域で後継者不在率が上昇している。

地域別推移	年別						
	2011	2014	2016	2017	2018	2019	2020
北海道	71.8	72.8	74.0	74.0	73.5	72.9	72.4
東北	65.3	65.0	64.0	64.6	64.8	65.3	65.2
関東	67.9	66.3	67.4	68.1	67.8	65.9	65.2
北陸	56.4	56.8	55.7	57.1	58.2	57.4	57.7
中部	65.6	65.6	66.5	67.3	65.9	64.1	64.4
近畿	68.6	68.7	68.7	67.9	68.2	66.6	66.3
中国	71.3	71.5	71.1	70.6	70.4	70.6	70.8
四国	49.0	48.7	50.7	52.2	52.8	54.5	55.5
九州	57.7	57.7	59.9	60.7	61.2	62.2	62.7

[注]赤字は前年比上昇を示す。2014年・16年はそれぞれ対11年、14年の比較

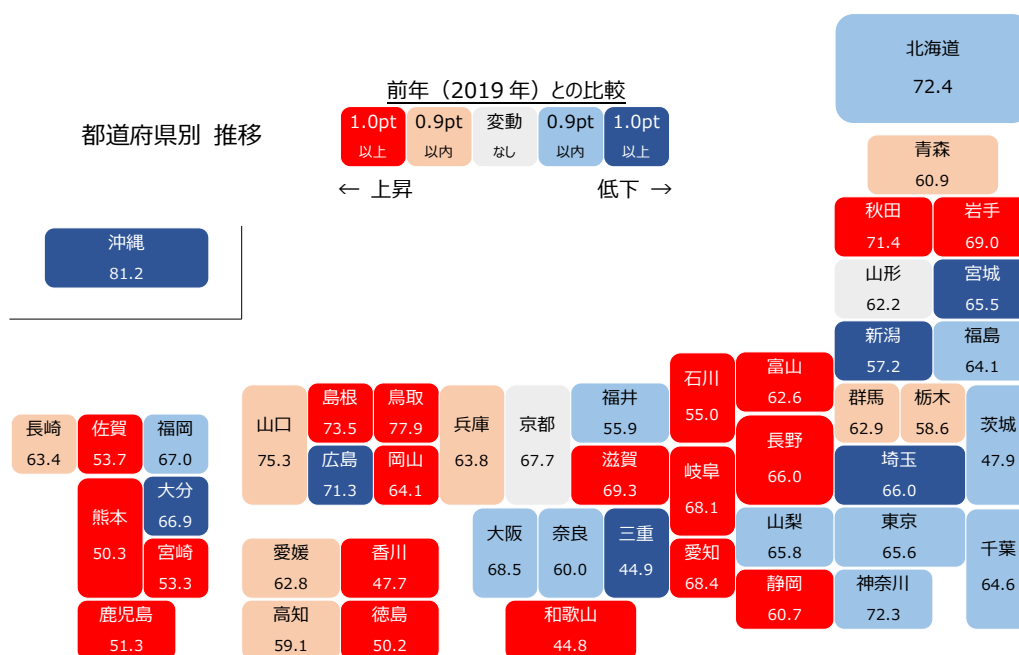
[注]赤字は前年比上昇を示す

都道府県別では、「沖縄県」が全国平均(65.1%)を大幅に上回る81.2%で全国トップ。しかし、2016年(86.2%)をピークに4年連続で低下した。このほか、「鳥取県」は昨年からの1.9ポイント(pt)上昇して全国2番目の高水準。「山口県」、「島根県」など、上位10県中4県が中国地方で占められた。「和歌山県」では昨年からの1.8pt上昇したものの、2年連続で全国最低となった。

この結果、昨年からの後継者不在率が低下した都道府県は18、昨年比上昇は27となった。なかでも「三重県」は全国で最も低下幅が大きく、昨年からの8.6pt低下。首都圏1都3県もすべてで昨年からの低下した。一方、

「四国」は4県すべてで、「中国」は広島県を除く4県で上昇した。

地域別	都道府県	2020年	2019年	前年比	
北海道		72.4	72.9	-0.5	
東北	青森県	60.9	60.3	0.6	
	岩手県	69.0	67.8	1.2	
	宮城県	65.5	67.4	-1.9	
	秋田県	71.4	69.0	2.4	
	山形県	62.2	62.2	-0.0	
	福島県	64.1	64.5	-0.4	
関東	茨城県	47.9	48.3	-0.4	
	栃木県	58.6	58.1	0.5	
	群馬県	62.9	62.2	0.7	
	埼玉県	66.0	67.6	-1.6	
	千葉県	64.6	65.1	-0.5	
	東京都	65.6	66.3	-0.7	
	神奈川県	72.3	72.4	-0.1	
北陸	新潟県	57.2	58.2	-1.0	
	富山県	62.6	60.4	2.2	
	石川県	55.0	53.5	1.5	
	福井県	55.9	56.8	-0.9	
	中部	山梨県	65.8	66.4	-0.6
		長野県	66.0	64.6	1.4
岐阜県		68.1	66.7	1.4	
静岡県		60.7	58.8	1.9	
愛知県		68.4	67.4	1.0	
三重県	44.9	53.5	-8.6		
近畿	滋賀県	69.3	68.3	1.0	
	京都府	67.7	67.7	0.0	
	大阪府	68.5	69.4	-0.9	
	兵庫県	63.8	62.9	0.9	
	奈良県	60.0	60.7	-0.7	
	和歌山県	44.8	43.0	1.8	
	中国	鳥取県	77.9	76.0	1.9
		島根県	73.5	70.9	2.6
		岡山県	64.1	61.8	2.3
		広島県	71.3	73.1	-1.8
四国	山口県	75.3	74.7	0.6	
	徳島県	50.2	49.0	1.2	
	香川県	47.7	46.1	1.6	
九州・沖縄	愛媛県	62.8	62.0	0.8	
	高知県	59.1	58.5	0.6	
	福岡県	67.0	67.2	-0.2	
	佐賀県	53.7	48.9	4.8	
	長崎県	63.4	62.9	0.5	
	熊本県	50.3	47.8	2.5	
	大分県	66.9	68.8	-1.9	
	宮崎県	53.3	50.1	3.2	
	鹿児島県	51.3	50.0	1.3	
	沖縄県	81.2	82.9	-1.7	
全国		65.1	65.2	-0.1	



◇ 業種別 ～ 7業種中5業種で前年を下回る ～

業種別の後継者不在率は2019年から「建設」、「製造」、「卸売」、「小売」、「サービス」は低下したが、「不動産業」において上昇した。

なお、後継者不在率が最も高い産業は「運輸・通信」(86.4%)となった。

沖縄県全体としては後継者不在率が低下傾向にあるものの、依然として80%以上の業種が7業種中5業種あり、まだまだ改善が進んでいない。

業種別推移 業種大分類別	沖縄県			参考：全国		
	2019	2020	増減比	2019	2020	増減比
建設	83.7	83.6	△0.1	70.6	70.5	△0.1
製造	84.7	80.6	△4.1	57.9	57.9	+0.0
卸売	80.5	78.6	△1.9	63.3	63.0	△0.3
小売	79.4	76.3	△3.1	66.0	66.4	+0.4
運輸・通信	86.4	86.4	+0.0	62.3	61.5	△0.8
サービス	86.5	83.5	△3.0	70.2	69.7	△0.5
不動産	76.7	80.2	+3.5	68.0	67.5	△0.5
その他	81.5	78.4	△3.1	54.0	54.4	+0.4
平均	82.9	81.2	△1.7	65.2	65.1	△0.1

[注]赤字は前年比上昇を示す

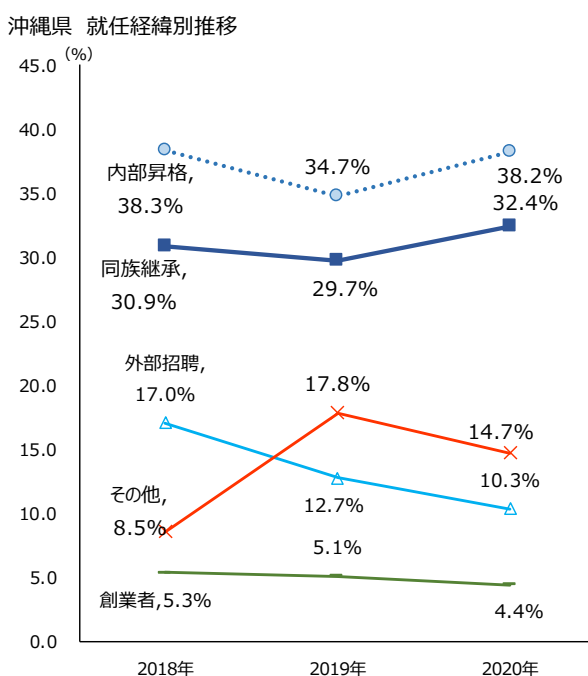
2. 2020年の事業承継動向

◇ 就任経緯 ～ 内部昇格、同族承継が増加、外部招聘は低調 ～

2018年以降の事業承継が判明した沖縄県内企業約280社について、先代経営者との関係性(就任経緯別)をみると、2020年の事業承継は「内部昇格」により引き継いだ割合が38.2%に達し、前年から3.5pt増加、全項目中最も高かった。次いで多かったのは「同族承継」の32.4%で、前年から2.7pt増加した。

一方、社外の第三者が就任した「外部招聘」は10.3%に留まった。

依然として沖縄県内企業においては、外部招聘の比率は低く、同族間や幹部社員などの内部人材の登用が目立つ結果となった。



[注1] 2018～19年数値は、2020年10月時点の最新データを基に再集計

[注2] 「その他」は、買収・出向・分社化の合計値

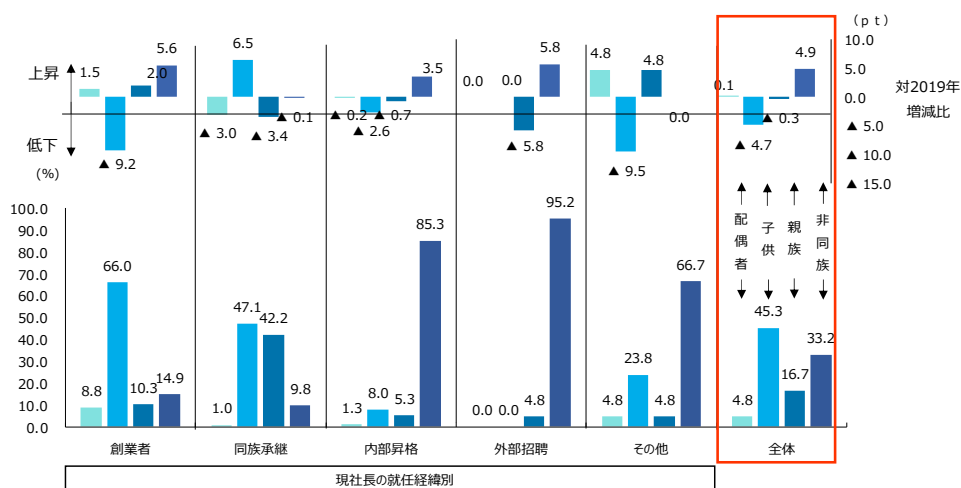
◇ 後継候補属性 ～ 後継者候補、「子供」割合が最高「非同族」は変化なし ～

後継候補が判明する沖縄県内企業約 413 社の後継者属性をみると、「子供」が最も高い 45.3%で、前年から 4.7pt 低下した。2 番目に高い「非同族」(33.2%) は前年から 4.9pt 高くなっており、従業員等社内外の第三者である「非同族」となった企業が増加傾向にある。

2020年	a:創業者	b:同族継承	d:内部昇格	e:外部招聘	その他	全体
a:配偶者	17	1	1	0	1	20
b:子供	128	48	6	0	5	187
c:親族	20	43	4	1	1	69
d:非同族	29	10	64	20	14	137
合計	194	102	75	21	21	413

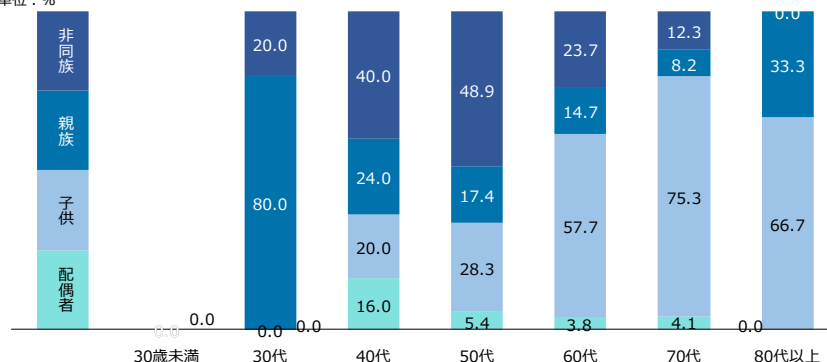
承継を受けた社長の先代経営者との関係別(就任経緯別)に後継者属性をみると、「子供」を後継者候補とする企業が多いのは「創業者」(66.0%)と「同族承継」(47.1%)。ただ、創業者では子供を後継者とする割合

沖縄県 就任経緯別 後継者候補属性 (就任経緯別(上)・年代別(下))



は減少傾向にあり、同族承継では逆に増加傾向で推移するなど、両者の間には動向に差がみられる。他方、社内外の第三者である「非同族」を後継候補に位置づけているのは「内部昇格」と「外部招聘」、買収などを含む「その他」に多い。「創業者」「同族承継」などファミリー企業でも「非同族」への事業承継=脱ファミリー化を考える割合が増加している。

年代別に見ると、60代以降の社長では後継候補として「子供」を選定するケースが多い一方、50代以下の社長では「親族」や「非同族」を後継候補としている企業が多く、従来の傾向に変化はみられなかった。

沖縄県 年代別後継候補属性
単位: %

3. 今後の見通し ～「後継者不在」企業への支援、今後は選別傾向となる可能性も～

今回の調査では、2020年の後継者不在率は沖縄・全業種で81.2%となった。5年連続で低下しているものの、全国平均を上回り、1位を継続している。

事業承継において重要な後継候補の育成は中長期間に渡って行う必要があるため、この後継者育成を踏まえた経営・事業計画の準備が必要である。事業承継の検討期に入る50代で後継者不在が83.5%、社長引退の平均年齢である60代でも72.5%の企業で後継者候補が未定となるなど、事業承継時期に差し掛かる年代においても高位に留まっている。

沖縄支店が今年8月に実施した調査では、調査対象企業の69.1%で事業承継を経営上の問題と認識、約4割で事業承継の計画があることが分かっている。政府や自治体、金融機関などが一体となって取り組んだ、後継者問題に対する地道な支援が中小企業にも浸透している様子がうかがえ、後継者不在問題の解消にも大きく役割を果たしたとみられる。

沖縄県は、全国の他都道府県と違い、戦後復興に加え、1972年の本土復帰に伴い起業ブームが発生している。特に本土復帰前後に起業した経営者では起業後50年前後となっており、ちょうど世代交代の時期を迎えている企業が多くなっている。

事業承継は後継者候補の選定から育成、就任に至るまで中長期間を要し、なおかつリ・スタートが難しい。そのため事前の計画性や慎重性が最も重要となるが、時間や経営体力に余力がない中小企業ほど事業承継が難しい点には変わらない。また代表の病気・死去をきっかけに事業を断念する従来型のケースに加え、近年は事前に後継候補選定などの計画を進めていたにも関わらず、営業力や財務内容、事業将来性の弱さなどから思惑通りの支援が受けられず、事業承継が間に合わなかった「息切れ型」の後継者難倒産が目立っている。

そのため、国や自治体では、企業自ら後継人材を育成する自助努力をサポートするプル・プッシュ型の公的支援などの働きかけが継続されれば、企業の後継者不在率は今後も改善傾向に向かう可能性が高いとみる。今後は、ビジネスモデルや事業の将来性が見込める企業へ支援のリソースを集中させるなど、事業承継支援の在り方＝「質」の変化にも着目して動向をみる必要がある。

【 内容に関する問い合わせ先 】

(株) 帝国データバンク

沖縄支店 調査課 担当：末永 真基

TEL 098-861-6851 携帯 080-7002-7027

FAX 098-861-6863

E-mail masaki.suenaga@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。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。