

特別企画: 山形県内企業「後継者不在率」動向調査 (2022)

後継者不在率、大幅改善 ～ 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。

帝国データバンク山形支店では、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山形県内の約2400社(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6回目。

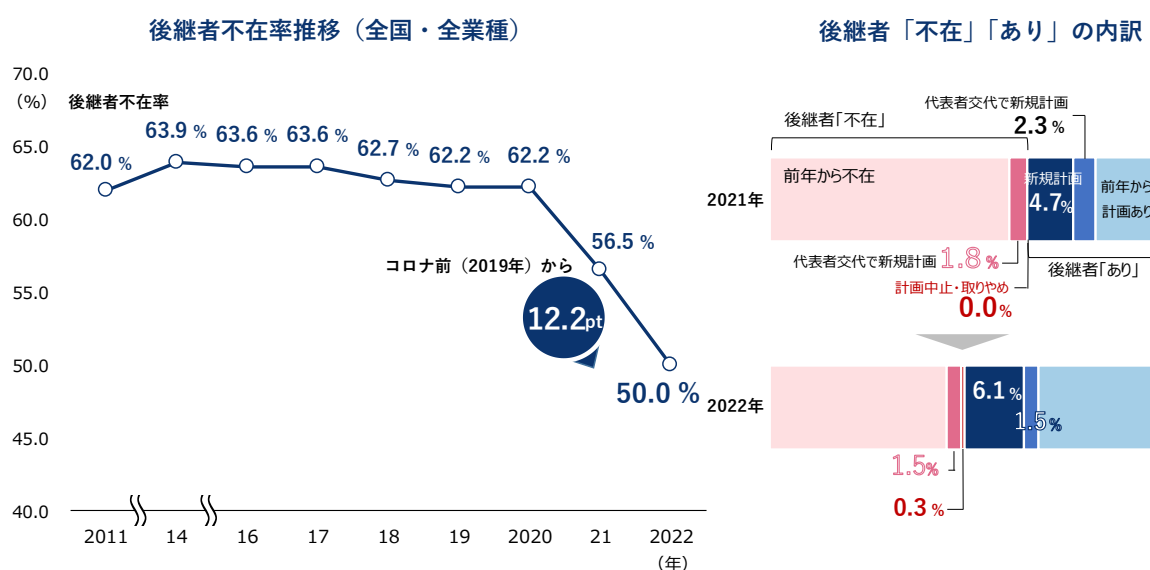
調査結果 (要旨)

1. 2022年の山形県・全業種約2400社の後継者不在率は50.0%となり、コロナ前の2019年からは12.2pt、前年の2021年の不在率56.5%からも6.5pt低下し、2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、後継者不在率は最も低くなった。
2. 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「同族承継」の37.8%であったが、2021年を15.4pt下回った。また、調査開始以降、後継者候補は「子供」の割合が最も高い状態が続いているが、近時は緩やかに低下している。

1. 2022 年の「後継者不在」状況

後継者不在率 50.0%、コロナ前から大幅低下に

山形県内企業の「後継者問題」に改善の兆しがみられる。2022 年の山形県・全業種約 2400 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」とした企業が約 1200 社あった。県内の後継者不在率は 50.0% となり、コロナ前の 2019 年からは 12.2pt、前年の 2021 年からも 6.5pt 低下し、2 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、後継者不在率は最も低くなった。



2022 年の後継者策定動向は、年代別では、現役世代となる「50 代」でも前年より 3.5pt 改善。後継者問題に取り組む必要性が高まる「60 代」「70 代」では 6pt 台で改善が進み、後継者不在率は全国平均を下回った。しかし、事業を継続させるために後継者が不可欠となる「80 代以上」では改善の進捗が鈍い結果となった。

2022 年に後継者「あり」の企業約 1200 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 6.1% となった。

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 0.3% 発生した。コロナ禍により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、コロナ禍が事業承継に影響していることをうかがわせた。

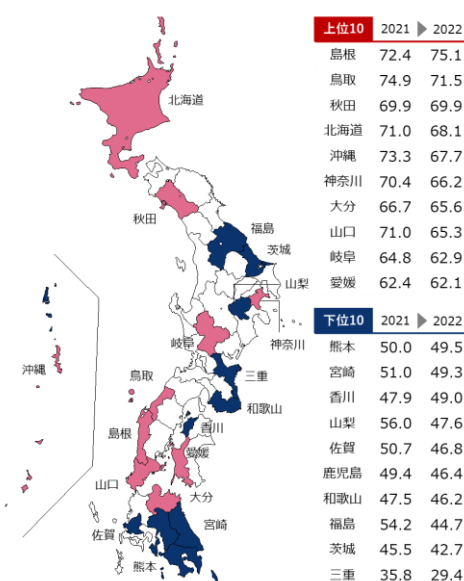
年代別 後継者不在率推移 内訳

年代別	山形県				全国			
	2020	2021	2022	2021年比 (1年前)	2020	2021	2022	2021年比 (1年前)
	(%)							
50代	69.4	68.8	65.3	△3.5pt	69.4	70.2	65.7	△4.5pt
60代	44.2	42.0	35.4	△6.6pt	48.2	47.4	42.6	△4.8pt
70代	34.0	30.5	24.2	△6.3pt	38.6	37.0	33.1	△3.9pt
80代以上	39.5	27.6	27.3	△0.3pt	31.8	29.4	26.7	△2.7pt
平均	62.2	56.5	50.0	△6.5pt	65.1	61.5	57.2	△4.3pt

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前年に続き 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。一方、北海道は調査開始後初めて 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が低下傾向にあり、全国 5 番目の水準となっている。

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 にのぼり、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。

なお、山形県の後継者不在率 50.0%は高い方から数えて 36 位で、改善の傾向がうかがわれる。

業種：多くの業種で不在率低下、4 業種で県平均の 50%を下回る

業種別では、「不動産」を除いて前年を下回り、全業種で全国平均を下回った。「不動産」は、前年を上回ったものの、不在率は 36.0%と全業種で最も低いことに変化はなかった。2022 年の不在率が最も高いのは「建設」(54.8%)となったが、2020 年 (68.9%) からは 14.1pt 低下した。

業種別 後継者不在率推移 内訳

業種別 後継者不在率
上位・下位 5 (2022 年)

年代別	山形県				全国				上位10	2021 ▶ 2022	
	2020	2021	2022	2021年比 (1年前)	2020	2021	2022	2021年比 (1年前)			
建設	68.9	63.5	54.8	△8.7pt	70.5	67.4	63.4	△4.0pt	パルプ・紙類製造	16.7	16.7
製造	58.2	52.4	45.4	△7.0pt	57.9	53.7	49.2	△4.5pt	各種商品小売	28.6	20.0
卸売	63.0	54.5	51.3	△3.2pt	63.0	59.1	54.6	△4.5pt	金融・保険	30.0	25.0
小売	58.0	56.3	52.4	△3.9pt	66.4	63.7	60.1	△3.6pt	その他	23.1	25.0
運輸・通信	57.8	50.0	37.9	△12.1pt	61.5	57.6	53.5	△4.1pt	電気機械器具製造	38.3	30.5
サービス	66.4	61.1	51.4	△9.7pt	69.7	66.5	62.2	△4.3pt	下位10		
不動産	57.6	34.4	36.0	+1.6pt	67.5	62.8	57.5	△5.3pt	家具類卸	92.3	92.3
その他	50.9	47.0	41.7	△5.3pt	54.4	50.8	46.1	△4.7pt	木材製品製造	90.9	76.9
平均	62.2	56.5	50.0	△6.5pt	65.1	61.5	57.2	△4.3pt	教育	53.8	72.7
									家具類小売	69.2	65.5
									繊維・衣服小売	55.2	63.2

業種詳細別

都道府県別

業種詳細別 (%)		都道府県別 (%)	
職別工事業	58.4	北海道	68.1
総合工事業	52.9	青森県	59.9
設備工事業	53.3	岩手県	61.2
食料・飼料・飲料製造	44.0	宮城県	60.3
繊維工業・繊維製品製造	58.8	秋田県	69.9
木材・木製品製造	76.9	山形県	50.0
家具製造	53.8	福島県	44.7
パルプ・紙・紙加工品製造	16.7	茨城県	42.7
出版・印刷・関連産業	57.9	栃木県	58.0
窯業・土木製品製造	48.6	群馬県	58.0
鉄鋼・非鉄金属・金属製品製造	42.9	埼玉県	61.9
一般機械器具製造	51.3	千葉県	51.8
電気機械器具製造	30.5	東京都	57.7
輸送用機械器具製造	37.5	神奈川県	66.2
その他製造	42.9	新潟県	53.5
繊維・衣服・繊維製品卸売	54.5	富山県	60.3
飲食品卸売	44.0	石川県	57.9
機械器具卸売	55.6	福井県	52.8
自動車・付属品卸売	60.0	山梨県	47.6
木材・建築材料卸売	45.2	長野県	59.4
家具・建具・什器卸売	92.3	岐阜県	62.9
その他卸売	50.9	静岡県	53.6
各種商品小売	20.0	愛知県	58.4
繊維・衣服・身の回り品小売	63.2	三重県	29.4
飲食品小売	52.8	滋賀県	57.7
飲食店	36.4		
自動車・自転車小売	52.7		
家具・什器・家庭用機械器具小売	65.5		
その他小売	51.4		
運輸業	37.9		
旅館・宿泊所	40.9		
娯楽業	57.1		
自動車整備・駐車場・修理	58.6		
広告・調査・情報サービス	55.2		
専門サービス	40.0		
医療業	50.0		
教育	72.7		
その他サービス	47.2		
不動産業	36.0		
農業・林業・漁業	47.9		
鉱業	50.0		
金融・保険業	25.0		
その他	25.0		

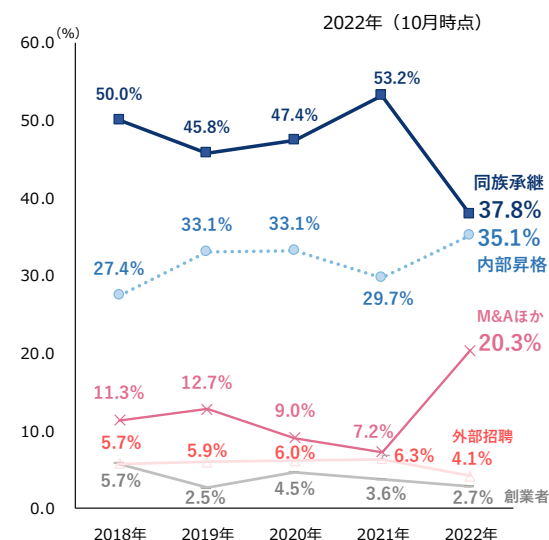
2. 2022 年の事業承継動向

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 37.8% となり、全項目中で最も高かった。しかし、前年からは 15.4pt 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、血縁関係のない役員などを登用した「内部昇格」が 35.1% となり、前年から 5.4pt 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 4.1% 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。

就任経緯別 推移



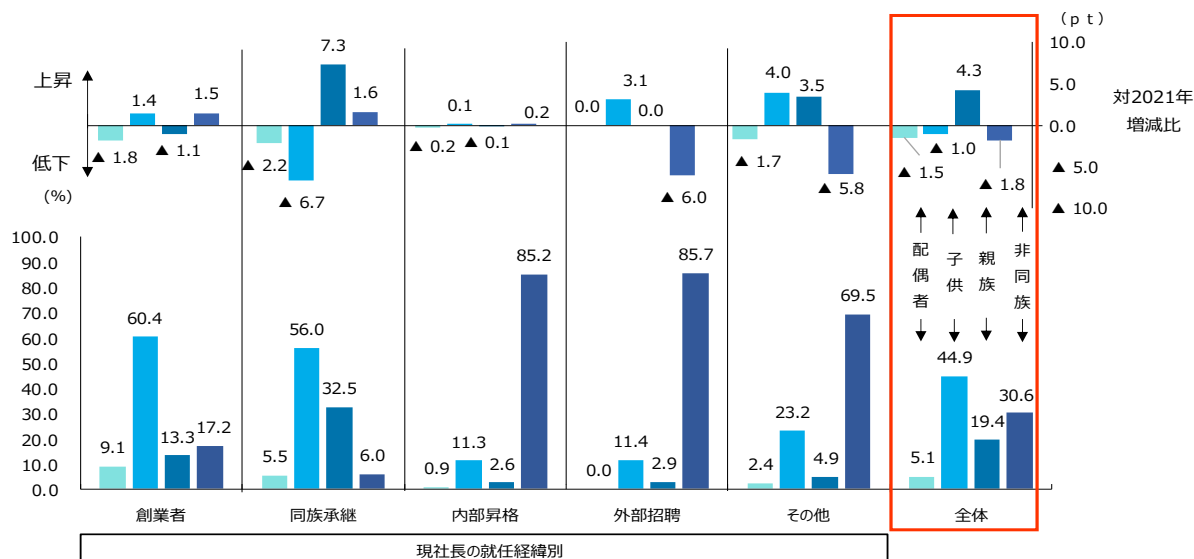
[注1] ~2020年の数値は、過去調査時の最新データ

[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：事業承継で「脱ファミリー」化加速

後継候補が判明した県内約 1200 社の後継者属性をみると、最も多いのは「子供」の 44.9% で、前年を 1.0pt 下回った。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いるが、近時は緩やかに低下している。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」（60.4%）と「非同族」（17.2%）を比べると「子供」が圧倒的に多いが、上昇のポイントでは「非同族」が僅かに上回った。同族承継でも、「子供」の割合

就任経緯別 後継者候補属性



が大きく低下、代わって「親族」や「非同族」の割合が高まっている。全国では、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が、県内でも今後同じような動きへと進むことを予感させる状況となった。

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割超と高い。

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全国の「後継者難倒産」は2022年（1～12月）で476件となり、過去最多を更新した。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。

【 内容に関する問い合わせ先 】

株式会社帝国データバンク 山形支店 担当：佐藤 剛喜

TEL 023-622-4301 FAX 023-622-4415

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。