

## 特別企画：道内「後継者不在企業」動向調査（2018年）

後継者不在率 73.5%、全国9地域中、最も高い水準に  
～「非同族」を後継者候補とする企業は30.6%～

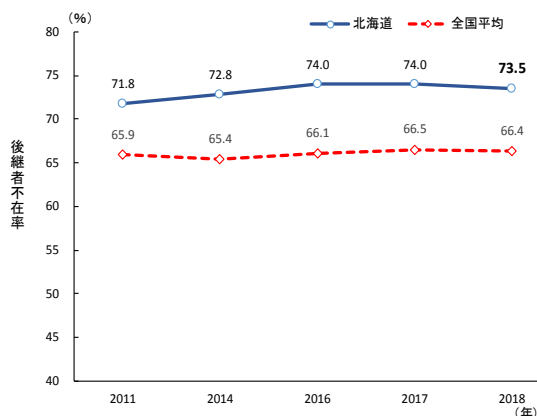
## はじめに

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と見られている。経済産業省が2017年10月に公表した試算では、今後10年間で70歳を超える全国の中小企業経営者は約245万人と推計。同省は、2025年頃までに約650万人の雇用と約22兆円分のGDP（国内総生産）が失われる可能性を指摘している。こうした中小企業の休廃業が相次げば地域経済の衰退や雇用喪失を招きかねないとして、国や都道府県、地域金融機関などが中心となって事業承継への支援を強化するなど、日本企業の後継者問題は官民ともに喫緊の課題として捉えられている。

帝国データバンク札幌支店は、2018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、事業承継の実態について分析可能な道内企業1万843社を対象に、後継者の決定状況など後継者問題と事業承継動向について調査を行った。

## 調査結果（要旨）

- 2018年における道内企業の後継者不在率は73.5%と、全国平均の66.4%を7.1ポイント上回り、全国9地域で最も高い（P5図参照）。業種別では、「サービス業」が78.0%、売上規模別では「1億円未満」が82.1%で最も高い
- 道内1万843社のうち、詳細な後継候補が判明している2871社の後継候補として最も多いのは「子供」の52.2%。また、就任経緯が判明した1万803社の代表就任経緯を見ると、全体の38.4%が「同族承継」となった。
- 2016年以降に事業承継が行われたことが判明した企業の社長を就任経緯別に見ると、2018年は「同族承継」の割合が最も高く37.6%、次いで「内部昇格」は30.6%となった。また、社外の第三者が就任した「外部招聘」は7.8%となった。



## 1. 後継者不在状況・概要

### 1.1. 年代別後継者不在率 ～「80代以上」の後継者不在率は46.0%～

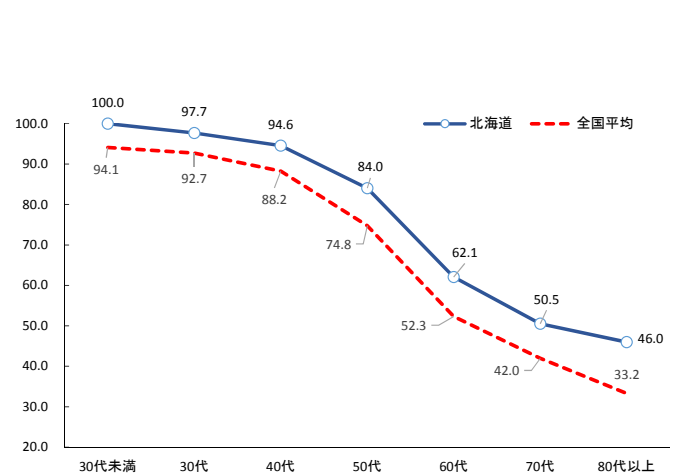
詳細な実態が判明している道内1万843社の後継者不在状況は、全体の約73.5%で後継者が「不在」となり、全国平均の66.4%を7.1ポイント上回った。

社長年齢別に見た後継者不在率では、経営者が高齢になるにつれ後継者不在率は減少傾向となっている。事業承継が喫緊の課題となる高齢社長では、事業承継への意識は高まっているものと思われるが、「70代」では50.5%、「80代以上」でも46.0%の企業が後継者不在であり、全国と比べると事業承継があまり進んでいない。

社長年代別 後継者不在率推移

		地域別	
		北海道	全国平均
代表者年代別	30代未満	100.0	94.1
	30代	97.7	92.7
	40代	94.6	88.2
	50代	84.0	74.8
	60代	62.1	52.3
	70代	50.5	42.0
	80代以上	46.0	33.2
全体		73.5	66.4

年代別後継者不在率推移



### 1.2. 業種別

業種別で最も不在率が高いのは「サービス業」の78.0%、不在率が最も低いのは「製造業」の68.8%となった。不動産業を除く6業種で前年より後継者不在率が減少した。

業種別	後継者不在率	2017年		2016年	
		2017年	2016年	2017年	2016年
建設業	74.9%	75.2%	75.2%	75.2%	75.2%
製造業	68.8%	69.5%	69.5%	69.1%	69.1%
卸売業	72.3%	72.6%	72.6%	72.0%	72.0%
小売業	74.4%	74.9%	74.9%	73.8%	73.8%
運輸・通信業	72.4%	73.8%	73.8%	74.8%	74.8%
サービス業	78.0%	78.4%	78.4%	79.7%	79.7%
不動産業	76.8%	75.8%	75.8%	77.6%	77.6%
その他	64.0%	64.8%	64.8%	66.5%	66.5%
計	73.5%	74.0%	74.0%	74.0%	74.0%

### 1.3. 売上規模別

売上規模別では、不在率が最も高かったのは「1億円未満」の82.1%で、前回調査より0.4ポイントの増加となり、承継準備が十分進んでいない実態がみられた。他方、「1～10億円未満」と「50～100億円未満」では2年連続減少した。

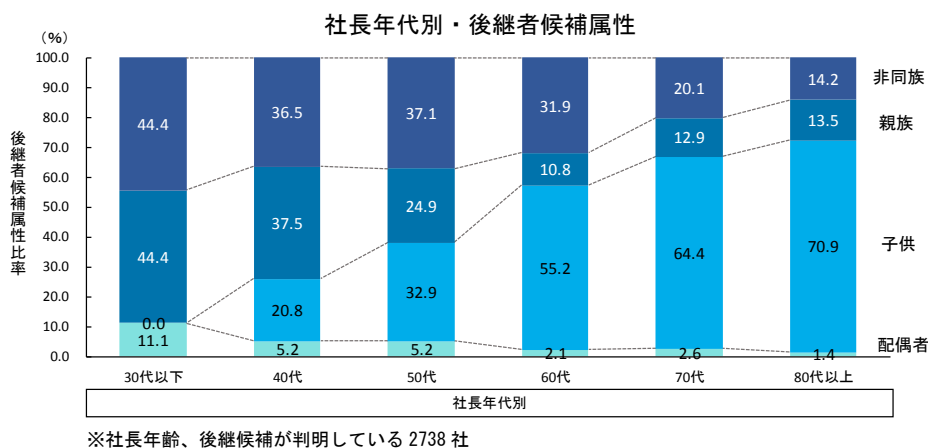
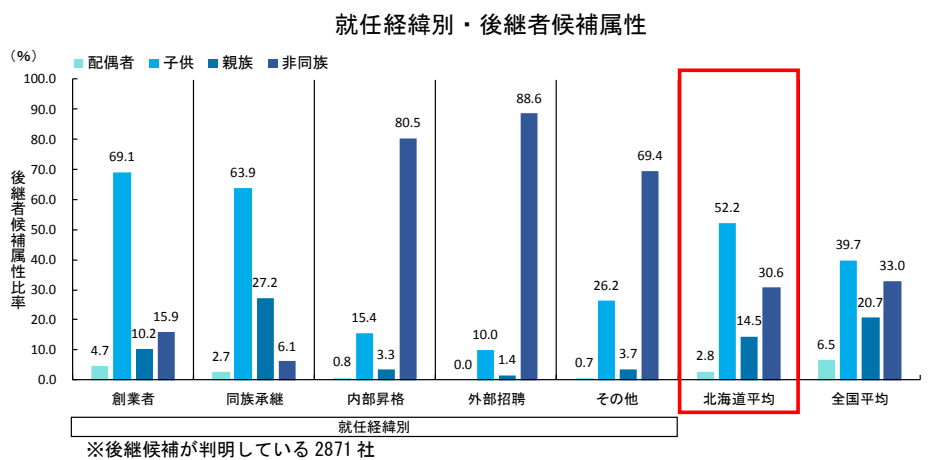
売上規模別	後継者不在率	2017年		2016年	
		2017年	2016年	2017年	2016年
1億円未満	82.1%	81.7%	81.7%	82.4%	82.4%
1～10億円未満	73.6%	74.3%	74.3%	74.5%	74.5%
10～50億円未満	68.3%	68.2%	68.2%	68.4%	68.4%
50～100億円未満	60.8%	61.3%	61.3%	62.1%	62.1%
100億円以上	62.1%	58.7%	58.7%	56.5%	56.5%
計	73.5%	74.0%	74.0%	74.0%	74.0%

## 2. 事業承継動向

### 2.1. 就任経緯別（事業承継前）

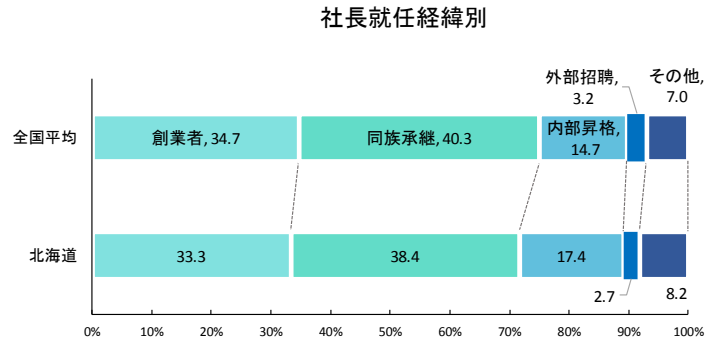
道内1万843社のうち、詳細な後継候補が判明している2871社の後継者候補の属性を見ると、後継候補として最も多いのは「子供」の52.2%で5割を超え、次いで「非同族」が30.6%となった。就任経緯別に後継者候補の属性をみると、「子供」を後継者候補とする企業が多いのは「創業者」（69.1%）、「同族承継」（63.9%）の順となった。

道内の社長年齢および後継候補が判明している2738社の後継者候補属性を年代別に見ると、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、50代では4割弱の企業が「非同族」を後継候補としていた。また、全国平均と比べると「子供」を後継者候補とする企業（52.2%）は全国平均（39.7%）を12.5ポイント上回っており、道内企業では「子供」を後継者候補と選ぶ傾向が強い。ただ近年は、同族外への承継に際しても利用可能な「事業承継税制」における対象制限の緩和など、国や自治体による政策的な事業承継の支援もあり、社内外の第三者へ事業譲渡を行う事に対する抵抗感が、従前より軟化しつつあると思われる。



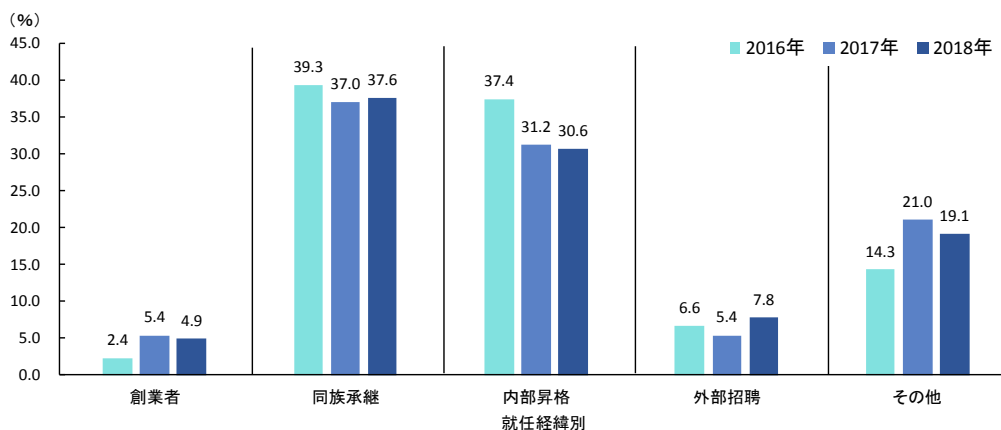
## 2.2. 就任経緯別(事業承継後)

就任経緯が判明した道内1万803社の代表就任経緯を見ると、全体の38.4%の企業が「同族承継」となり、4割弱を占めた。次いで「創業者」（33.3%）、「内部昇格」（17.4%）となり、社外の第三者による事業の継承など「外部招聘」は2.7%にとどまった。



2016年以降に事業承継が判明した企業の社長について、先代経営者との関係（就任経緯別）を見ると、2018年は「同族承継」で引き継いだ割合が最も高く37.6%となった。次いで「内部昇格」による事業継承は30.6%となり、2017年（31.2%）から0.6ポイント減少、2016年（37.4%）からは6.8ポイントの減少となった。社外の第三者が就任した「外部招聘」は、2018年は7.8%となり、2017年（5.4%）から2.4ポイント上昇した。また、2018年は「創業者」への事業承継が4.9%となり、一度社長職から代表権のない会長職などに退任したものの、後継候補の育成に伴うものや、経営幹部人材の不足などで、再度代表職へ復帰したケースがあったと思われる。

事業を承継した社長の、先代経営者との関係（就任経緯別、2016～18年）



### 3. まとめ

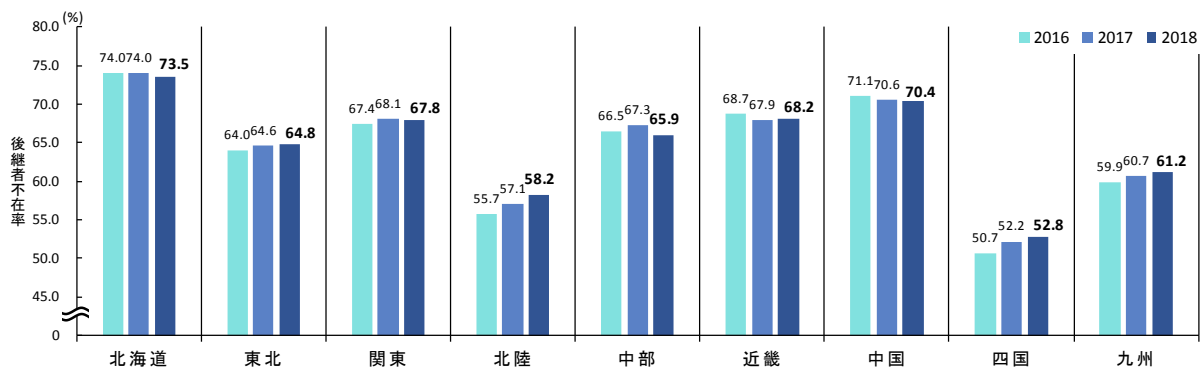
今回の調査では、2018年の道内企業における後継者不在率は73.5%と、2017年から0.5ポイント低下したものの、全国平均の66.4%を7.1ポイント上回り、全国9地域中最も高い水準となった。後継候補の育成は中長期間に渡ることから、事業承継には後継者の育成を考慮したうえでの計画的な準備が重要である。しかし、今回の調査では社長の平均年齢である60代で6割、80代以上でも4割半ばの企業で後継者候補が未定となるなど、後継者不在率は依然高位に留まっている。

近年は「非同族」を後継候補とする企業の割合が若干ながらも上昇傾向にあり、親族だけでなく「社内外の第三者」による親族外承継も含めた事業承継を検討・実施する動きが徐々に広がりつつある。そのため、国や地方自治体では「プッシュ型事業承継支援高度化事業」や「よろず支援拠点」などの公的支援を活用した中小企業経営者への事業承継に向けた積極的な働きかけのほか、より利便性の高い事業承継の選択肢、制度拡充への取り組みが引き続き求められよう。

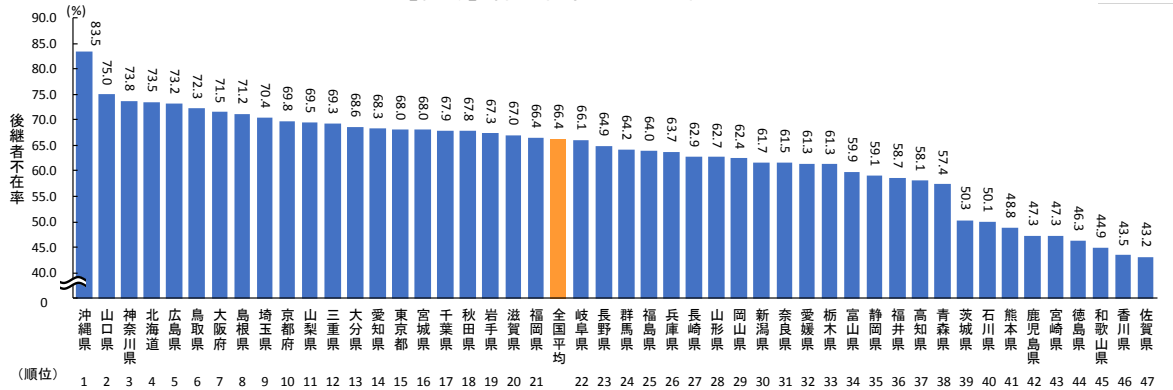
【参考】道内の後継者候補属性

後継者の属性	構成比	構成比	
		2017年	2016年
配偶者	2.8%	2.9%	3.8%
子供	52.2%	52.5%	51.1%
親族	14.5%	15.1%	16.0%
非同族	30.6%	29.5%	29.1%
計	100.0%	100.0%	100.0%

【参考】地域別 後継者不在率推移



【参考】都道府県別 後継者不在率



## 【内容に関する問い合わせ先】

株式会社帝国データバンク 札幌支店 担当：香川、篠塚、柳澤  
 TEL 011-272-3933 FAX 011-272-3934

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。報道目的以外の利用につきましては、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。