

特別企画：道内企業「後継者不在率」動向調査（2020年）

「後継者不在率」は72.4%、全国平均を7.3ポイント上回る ～「同族承継」による事業承継は低下傾向に～

はじめに

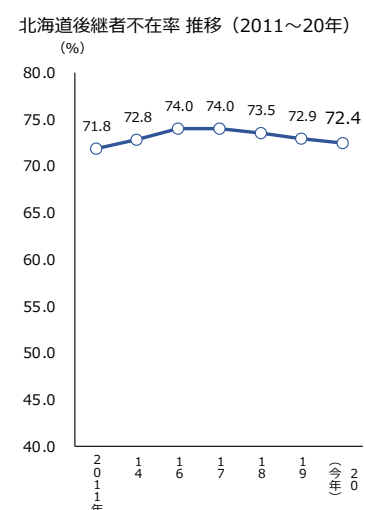
地域の経済や雇用を支える中小企業。しかし、近年は後継者が見つからないことで、事業が黒字でも廃業を選択する企業は多い。日本政策金融公庫の調査では、60歳以上の経営者のうち50%超が将来的な廃業を予定。このうち「後継者難」を理由とする廃業が全体の約3割に迫る。

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ケースも想定され、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。

帝国データバンク札幌支店は、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～2020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道内1万698社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。

調査結果（要旨）

- 2020年における後継者不在率は72.4%となり、前年比0.5ポイント低下した。道内における後継者不在率は緩やかながらも3年連続で低下することとなった。但し、全国（65.1%）を7.3ポイント上回り、地域別にみると全国9地域中最も高い水準となるなど、依然として高い水準で推移している。
- 2020年の事業承継は「内部昇格」により引き継いだ割合が37.0%を占め最も多く、「同族承継」により引き継いだ割合（29.9%）を7.1ポイント上回った。「内部昇格」型の承継は上昇傾向にある一方、「同族承継」による承継は低下傾向を辿っている。
- 後継者候補では「子供」が最も高く51.0%。全国を10.6ポイント上回る。



1. 後継者不在状況

1. 1. 年代別後継者不在率 ～「60 代」の不在率が前年比 2.2 ポイント低下～

道内 1 万 698 社の後継者不在状況は、全体の 72.4% で後継者不在となり、全国の 65.1% を 7.3 ポイント上回った。

社長年代別では、前年（2019 年）と比べて「30 代未満」「80 代以上」以外で後継者不在率が低下した。特に、「60 代」の後継者不在率は 2.2 ポイント低下、「70 代」も 1.9 ポイント低下した。一方「80 代以上」では 5.2 ポイント上昇した。「50 代」以上について後継者不在率を全国と比較すると、各年代ともに 10 ポイント前後上回っており、依然として高水準にあると言える。

年代別	年別					
	北海道			参考：全国		
	2019	2020	増減比	2019	2020	増減比
30代未満	91.7	94.4	+2.7	91.9	92.7	+0.8
30代	95.9	94.8	△1.1	91.2	91.1	△0.1
40代	93.5	91.7	△1.8	85.8	84.5	△1.3
50代	81.6	79.9	△1.7	71.6	69.4	△2.2
60代	60.4	58.2	△2.2	49.5	48.2	△1.3
70代	50.0	48.1	△1.9	39.9	38.6	△1.3
80代以上	38.7	43.9	+5.2	31.8	31.8	+0.0
平均	72.9	72.4	△0.5	65.2	65.1	△0.1

1. 2. 業種別後継者不在率 ～ 7 業種中 6 業種で前年を下回る ～

業種別にみると、「その他」を除く 7 業種中 6 業種で前年を下回った。業種別で不在率が最も高いのは「不動産」の 77.1% となったが、前年から 3.4 ポイント低下。次いで高いのは「サービス」の 76.7% で、とくに「病院・医療」が 84.5% と高くなっている。

逆にもっとも不在率が低いのは「製造」の 66.8% で、7 業種中唯一 7 割を下回っているが、前年から僅かながら上昇した。

業種別	年別					
	北海道			参考：全国		
	2019	2020	増減比	2019	2020	増減比
建設	73.4	73.2	△0.2	70.6	70.5	△0.1
製造	66.4	66.8	+0.4	57.9	57.9	+0.0
卸売	71.1	71.0	△0.1	63.3	63.0	△0.3
小売	75.2	73.7	△1.5	66.0	66.4	+0.4
運輸・通信	72.6	71.7	△0.9	62.3	61.5	△0.8
サービス	78.2	76.7	△1.5	70.2	69.7	△0.5
不動産	80.5	77.1	△3.4	68.0	67.5	△0.5
その他	66.6	69.9	+3.3	54.0	54.4	+0.4
平均	72.9	72.4	△0.5	65.2	65.1	△0.1

業種別詳細

		2019年	2020年			2019年	2020年			2019年	2020年
建設	職別工事	75.9	77.5	製造	輸送用機械具	51.6	58.6	小売	家具類	77.1	76.3
	総合工事	70.4	69.5		その他	67.6	70.1		その他	71.9	67.9
	設備工事	75.4	74.4	卸売	各種商品	76.0	70.0	運輸・通信	運輸業	72.3	71.1
製造	食料・飼料・飲料	65.8	67.0		繊維製品	75.0	79.1		郵便・電気通信	85.7	93.8
	繊維工業	70.6	53.8		飲食料品	70.1	70.5	サービス	旅館・ホテル	72.2	67.4
	木材製品	64.4	61.1		機械器具	73.8	74.8		アミューズメント	75.6	71.0
	家具	72.7	70.0		自動車付属品	79.2	71.4		自動車整備	70.5	69.9
	パルプ・紙類	50.0	70.4		木材・建築材料	69.5	68.3		情報サービス	82.6	79.5
	出版	74.1	69.3		家具類	70.2	69.0		専門サービス	84.2	82.9
	化学工業	62.5	59.4		貴金属製品	66.7	66.7		病院・医療	85.6	84.5
	ゴム	57.1	66.7		その他	69.6	69.2		教育	86.0	76.3
	皮革・毛布	66.7	100.0	小売	各種商品	78.7	77.9		その他	72.7	73.9
	窯業	62.8	59.8		織物・衣服	72.8	71.9	不動産		80.5	77.1
	鉄鋼・金属製品	66.7	72.1		飲食料品	74.7	73.8		農林水産	64.4	67.0
	一般機械器具	71.8	65.2		飲食店	80.5	83.1	その他	鉱業	75.6	77.8
	電気機械器具	70.4	68.0		自動車類小売	78.5	76.2		金融・保険	75.4	80.9
									その他	51.7	64.5

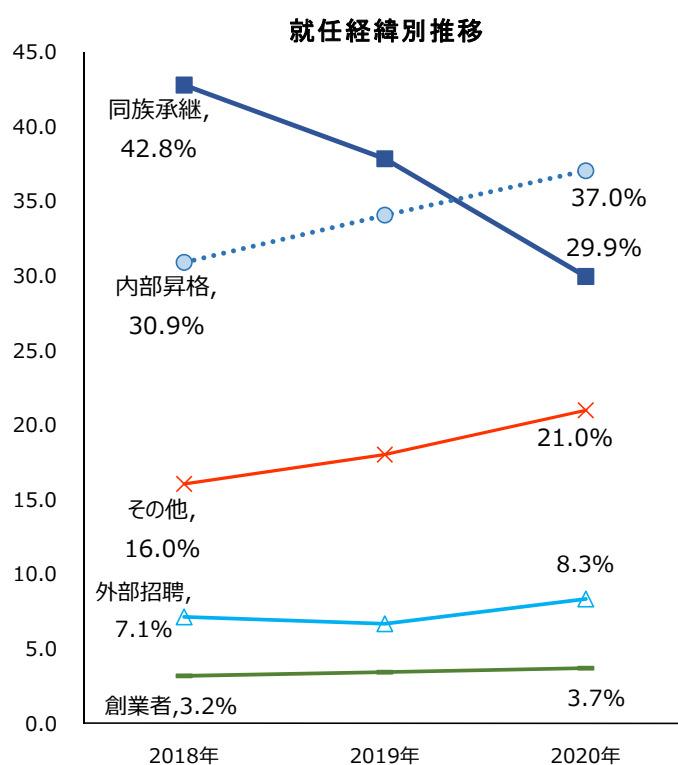
2. 事業承継動向

2. 1. 就任経緯 ～ 2020年の事業承継は「内部昇格」が37.0% ～

2018年以降の事業承継が判明した道内1384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年の事業承継は血縁関係によらない役員などを登用した「内部昇格」の割合が37.0%で最も高くなった。「内部昇格」による承継は2018年から6.1ポイント上昇している。

次いで、「同族承継」が29.9%となったが、「同族承継」の割合は2018年から12.9ポイント低下しており、低下傾向が顕著になっている。また、社外からの「外部招聘」は8.3%で、その割合に高まりがみられた。

道内企業の事業承継は、同族間での事業引継ぎから幹部社員など社内外の第三者人材へシフトがみられる。



[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

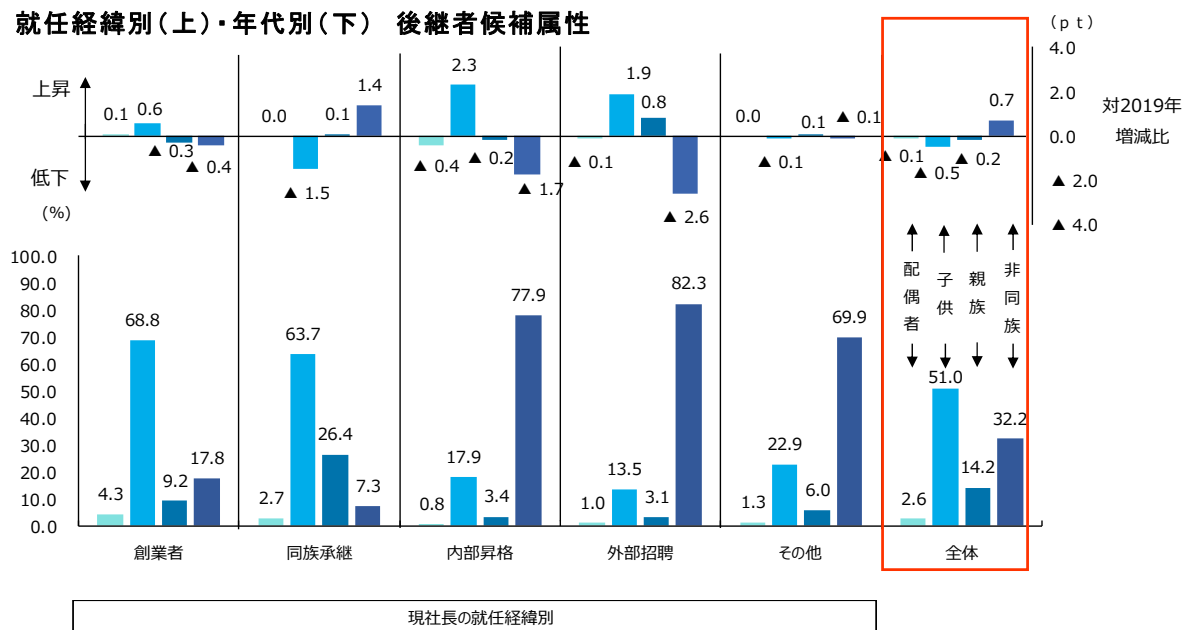
2. 2. 後継候補属性 ～ 後継者候補は「子供」が 51.0%、全国を 10.6 ポイント上回る ～

後継候補が判明している道内 2946 社の後継者候補の属性を見ると、候補として最も多いのは「子供」の 51.0%となった。前年から 0.5 ポイント低下したが、全国（40.4%）を 10.6 ポイントと大きく上回っている。次いで「非同族」の 32.2%となり、前年から 0.7 ポイント上昇した。

承継を受けた社長の先代経営者との関係別（就任経緯別）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」（68.8%）と「同族承継」（63.7%）。他方、従業員など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。

年代別に見ると、60 代以上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の割合が高くなっている。

就任経緯別（上）・年代別（下） 後継者候補属性



まとめ

道内企業において、2020 年の後継者不在率は 72.4% となった。全国を 7.3 ポイント上回り、地域別では全国 9 地域中最も高い水準となるなど依然として高い水準にある。また多くの企業で事業承継の検討期に入る 50 代で後継者不在が 8 割に迫る点も課題と言えるだろう。但し、傾向としては緩やかながらも 3 年連続で不在率は低下、同族間での事業引継ぎから幹部社員など社内外の第三者人材へのシフトなど変化もみられる。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われる。

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が重要となるが、大企業に比べて中小企業は時間や経営体力など余力も小さい。企業自ら後継人材を育成する自助努力をサポートする、国や自治体による公的支援などの働きかけを継続して行っていくことが肝要であろう。

地域別後継者不在率

地域別	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

【内容に関する問い合わせ先】

株式会社帝国データバンク 札幌支店情報部 担当：篠塚、柳澤、香川
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。