

特別企画：栃木県「女性社長」分析調査（2021年）

女性社長比率は 7.8%、伸び悩む

～ 「同族継承」による就任が最多、創業者は増加傾向 ～

はじめに

生産年齢人口の減少を背景に、政府では外国人、高齢者とともに「女性」の社会進出を成長戦略の中核に据えてきた。その一環として、国や自治体、金融機関や経済団体などを中心に女性起業家の担い手作り・活躍の場を広げる施策を打ち出している。経済のシュリンクを防ぐ意味でも、女性社長の増加は必要不可欠であり、独特の感性や施策の立案などは、「新しい経営者像」として期待も大きい。栃木県内の女性社長の実態はコロナ禍のなかどんな影響が出ているのか・・・非常に興味深いところだ。

帝国データバンク宇都宮支店では企業概要データベース「COSMOS2」をもとに、栃木県内企業 18,441 社（2021年4月現在の）の社長データを抽出し、女性が社長(代表)を務める企業について分析を行った。県内企業の調査は2020年8月に続き6回目。なお、集計対象は「株式会社」「有限会社」「合同会社」「合名会社」「合資会社」である。

調査結果（要旨）

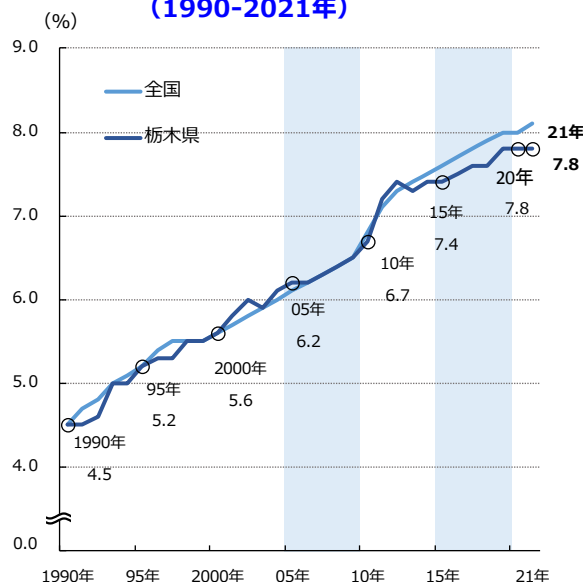
- 2021年4月時点における栃木県内企業の女性社長の割合は、前年同値の7.8%であった。実数は18,441社中1,430社、占有率はここ数年伸展傾向を示していたが、コロナ禍の影響もあってこの1年間は伸び悩む結果となった。
- 県内の女性社長比率を業歴別で見ると、企業が設立されてから「10年未満」が13.6%でトップ。次いで「10～19年」が9.7%、「20～29年」が9.0%で続き、業歴が浅い企業で女性社長比率が高い傾向がみられる。
- 女性社長の年代構成をみると、「70～74歳」が16.5%で最も割合が高い。平均年齢は63.7歳（前年比+0.3歳）で、女性社長企業の63.3%が60歳以上だった。就任経緯別では「同族継承」が55.4%で過半数を占め、男性社長の同割合(46.6%)を8.8ポイント上回っている。
- 直近1年間の新任女性社長比率を年代構成別で見ると、「40～44歳」、「45～49歳」、「50～54歳」及び「65～69歳」が各16.1%でトップとなった。40代から50代前半が就任時期のピークであるようだ。就任経緯では、「同族継承」が51.6%で最も割合が高く、「創業者」は25.8%と増加傾向は示したものの、3割に満たない。
- 女性社長比率が高い業種は、「不動産管理業」28.2%で最多、以下「貸家業」27.1%、「老人福祉事業」21.7%、「旅館業」20.7%などが上位を占めた。

1. 女性社長比率は7.8%、前年同値で伸び悩み

2021年4月末時点における栃木県の女性社長比率は、前年と同値の7.8%であった。2000年から2019年にかけて20年連続で緩やかな上昇傾向を示していたが、今回は横ばいで推移した。実数は、18,441社中1,430社であり、前年調査時の1,459社から若干減少している。調査期間はコロナ禍の只中であったことから、その影響は否めないものの、女性の社会進出を成長戦略の中核に据えている成果としては、心許ない状況であろう。

因みに全国調査の結果によれば、女性社長比率は8.1%と増加傾向を維持しており、栃木県とは若干トレンドが違ふ。とはいうものの、女性社長比率は依然として1割を下回る低水準で推移しており、ジェンダーギャップの最たる指数として取り上げられ、指摘されるのはやむを得ないことなのかもしれない。

■女性社長比率 推移
(1990-2021年)

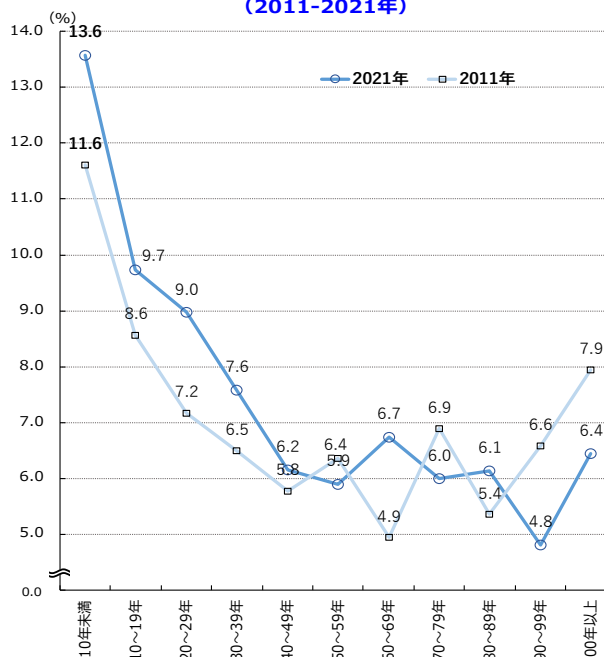


2. 業歴別では設立「10年未満」の女性社長比率13.6%で最多

業歴別にみると、設立から「10年未満」の企業では13.6%と最も高く、唯一の2ケタとなった。次いで「10～19年」(9.7%)、「20～29年」(9.0%)と続き、業歴が浅い企業ほど女性社長比率の割合が高かった。一方、設立40年以上では各レンジで6.0%前後にとどまった。設立10年未満といえば、当然創業社長の残っている比率も高く、10年を超えるあたりから自然淘汰の原理も働くとともに、30年以上になると同族継承者が就任する傾向が高まり、比率が安定してくるという構図と推量している。

10年前(2011年)と比較すると、2021年同様「10年未満」(11.6%)が最も高かった。

女性社長比率 業歴別
(2011-2021年)



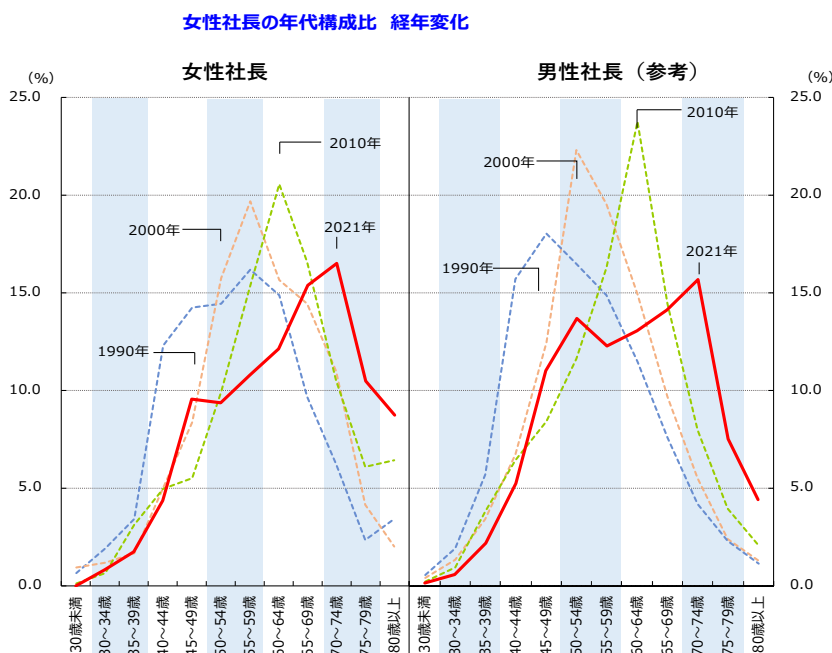
また、いずれの業歴においても女性社長比率は10年間で概ね上昇しているのは事実として受け止めて良いだろう。

3. 年代構成比は「70～74歳」が最多、就任経緯では「同族継承」が半数を占める

2021年時点の女性社長を年代構成で見ると、「70～74歳」が16.5%で最も高かった。次いで、「65～69歳」（15.4%）、「60～64歳」（12.1%）が続いた。平均年齢は63.7歳（前年比+0.3歳、男性社長平均60.9歳）で、女性社長企業の63.3%が60歳以上だった。2000年代では総じて50代の比率が高かったが、徐々に高齢化が進んでいる。男性社長と比較する

と、40代後半から50代の構成比が低くなり、特に70歳以上に占める割合が年々高まる傾向にあり、女性社長の高齢化がより目立っている。例えば、同族継承の特徴的なパターンとして、資産家が法人化して個人資産をアパートやマンションなどの不動産にして運用する不動産賃貸業を経営したとする。平均寿命の関係から経年とともに夫が亡くなり、妻が事業を継承することとなる。自然と70代、80代で女性が社長に就任するケースが多く発生するということになる。資産家の多い栃木県では、同族企業の多くでこの傾向が顕著に見られ、特徴の一つとなっているようだ。

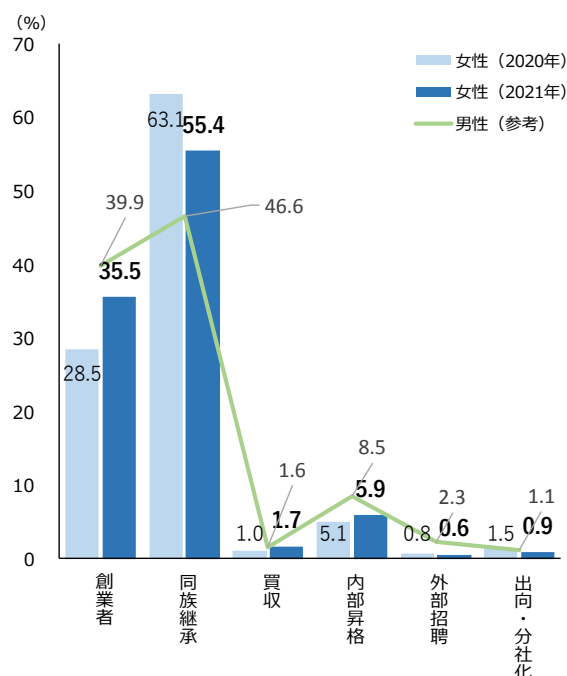
一方就任経緯別で見ると、栃木県内企業で就任経緯が判明した女性社長538社のうち、「同族継承」による就任が55.4%（298社）と全体の半数以上を占めトップとなった。男性社長（46.6%）を8.8ポイント上回っている。前年（63.1%）からすると7.7ポイント減少しているが、女性社長における就任経緯の中心となっていることは否めない。次いで、「創業者」が35.5%となり2番目に高かったものの、男性社長より4.4ポイント低く、前年からは増加しているものの、女性社長増加のキーポイントであることを考えると、更に伸びがほしいところだろう。以下、「内部昇格」（5.9%）、「買収」（1.7%）、「出向・分社化」（0.9%）、「外部招聘」（0.6%）と続いた。女性社長の就任では同族継承が男性社長と比較して突出して高い一方、それ以外では男性社長を下回るな



ど、傾向には大きな差がみられる。

因みに全国調査の結果を記載しておく。年齢構成の方は、「70～74歳」が15.9%、「65～69歳」13.2%、「60～64歳」13.1%と続き、平均年齢は63.2歳であった。こちらは傾向的に栃木県と何ら遜色のない内容であった。就任経緯については、「同族継承」50.8%、「創業者」35.3%、「内部昇格」8.3%、「出向・分社化」2.7%、「買収」1.6%、「外部招聘」1.4%の順であった。比較すると、栃木県がいかにも「同族継承」の傾向が高く、「内部昇格」など、その他の選択肢を活用していないかがわかる。

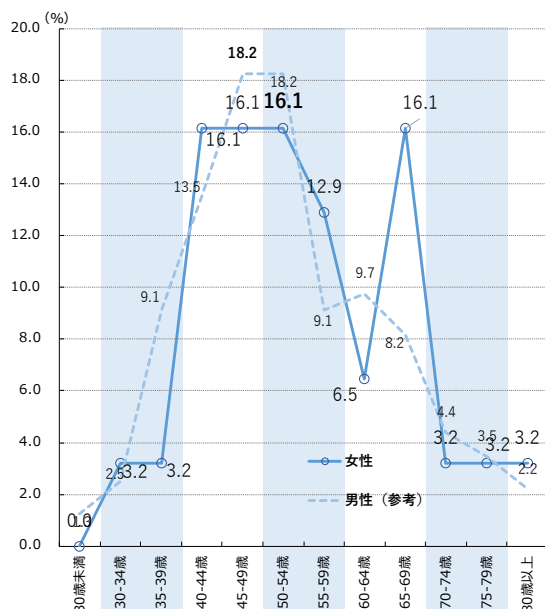
女性社長の就任経緯別



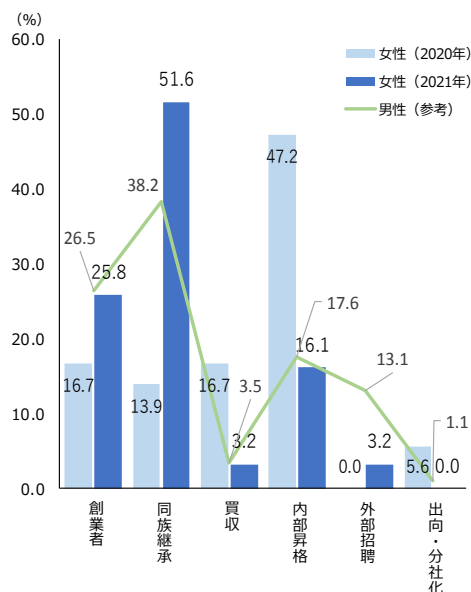
4. 新任女性社長、就任経緯「創業者」は25.8%にとどまる

女性社長のうち直近1年間（2020年5月～2021年4月）で新たに就任した新任女性社長に限定して分析してみた。まず、年齢構成については、「40～44歳」、「45～49歳」、「50～54歳」及び「65～69歳」の4カテゴリーで同値の16.1%と最多であった。栃木県では、そもそも1年間で新たに就任する社長数は405社しかなく、女性社長の数が31社（構成比7.6%）と少ないため、顕著な傾向や特徴は表れなかった。一方、就任経緯が判明した女性社長の経緯を見ると、やはり「同族継承」が51.6%と半数を超えていた。次いで「創業者」が25.8%、「内部昇格」16.1%、「買収」及び「外部招聘」各3.2%、「出向・分社化」0%という内容であった。前年調査時との比較では、「内部昇格」や「買収」が大幅に減少し、「同族継承」と「創業者」が増加する構図であった。因子の数が少ないため一概には言えないが、前項の全体データ同様に「同族継承」で社長に就任した女性社長が2社に1社を占めるというのは大きな特徴であろう。ちなみに全国調査では、「創業者」63.3%、「同族継承」23.4%、「内部昇格」5.9%、「出向・分社化」3.6%、「買収」1.9%、「外部招聘」1.8%であった。栃木県内企業と比較すると、創業者の比率が格段に違う点が目立っている。全国では新しい会社が続々と設立され、女性創業者が新たな挑戦をするというイメージは確実にトレンドである。ところが、栃木県では旧態依然とした同族継承が主流で、創業者は4社に1社しか生まれえない。従前より指摘している点だが、変化を好まず保守的な傾向を望む県民性や気質も、女性社長が生まれにくい要因となっているのかもしれない。

新任女性社長の年代構成比



新任女性社長の就任経緯別

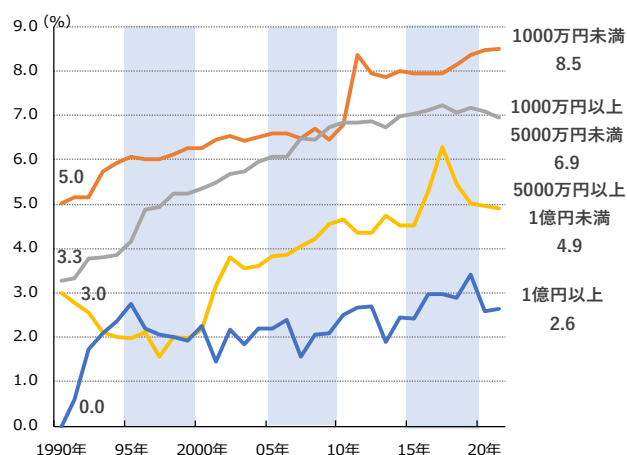


5. 資本金別では「1000万円未満」がトップ、中小・小規模での増加が目立つ

栃木県の女性社長比率を資本金別で見ると、「1000万円未満」の割合が8.5%で最も高く、「1億円以上」は2.6%にとどまった。中小・零細企業では女性社長比率が高まる一方、資本金規模が大きい中堅・大企業では低水準となっている。

それでも、30年前の1990年と比較すると、各カテゴリーともに女性社長比率が上昇している点は十分見て取れる。特に資本金「1000万円未満」と「1000万円以上5000万円未満」では、3ポイント以上増加していることがわかる。

女性社長比率の資本金別

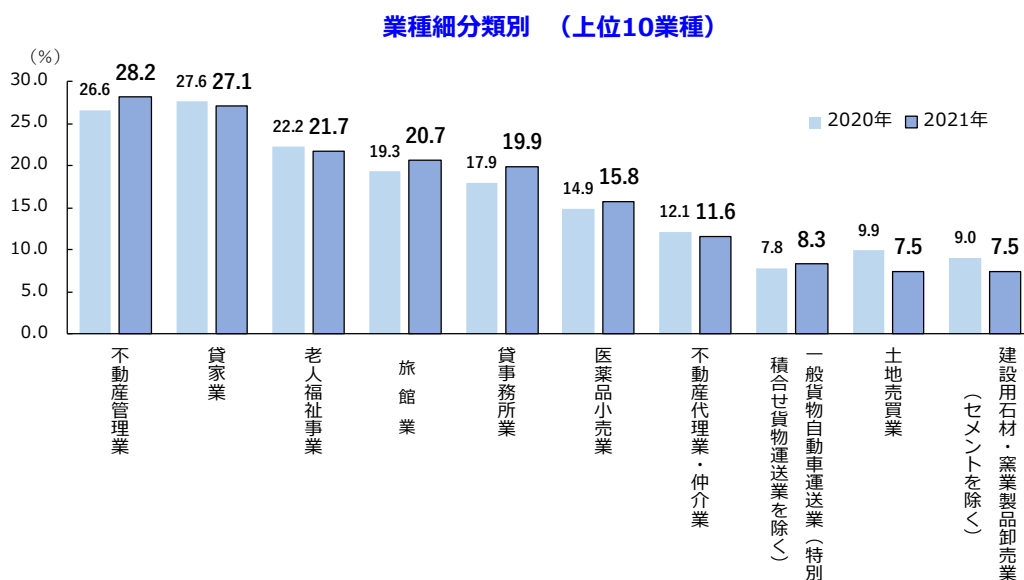
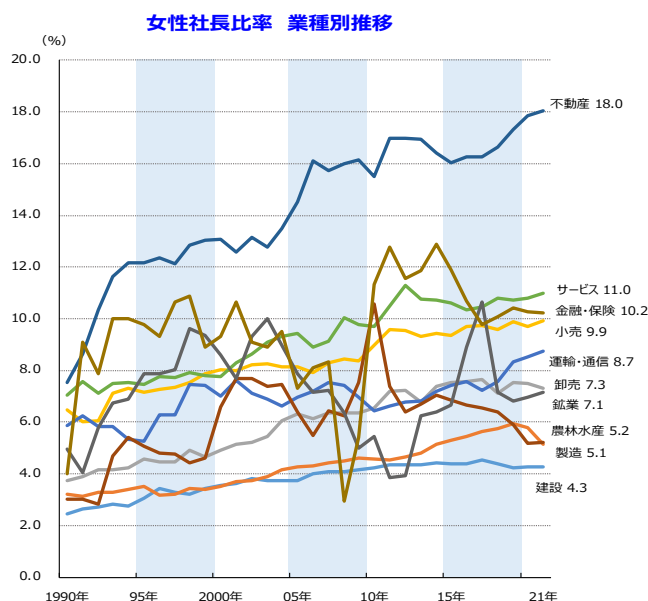


6. 業種別では「不動産」がトップ、「サービス」「小売」などB to C業種が上位

栃木県の女性社長比率を業種別にみると、「不動産」(18.0%)が最も高く、1990年から10.5ポイント上昇し、32年連続でトップとなった。以下、「サービス」(11.0%)、「金融・保険」(10.2%)、

「小売」(9.9%)と続き、B to C業種は女性社長比率が高い傾向がみられる。不動産以外では、「金融・保険」が6.2ポイント、「サービス」は3.9ポイント上昇し、上位に名を連ねた。他方、「建設」(4.3%)は、調査開始以降常時最下位に位置し、伸展も見られない。業種柄、男性社会の環境も定着しており、女性の入りにくい環境となっているようだ。全国調査では、「不動産」16.9%、「サービス」10.9%、「小売」10.7%と続き、最下位は「建設」4.8%と全く同じ傾向であった。

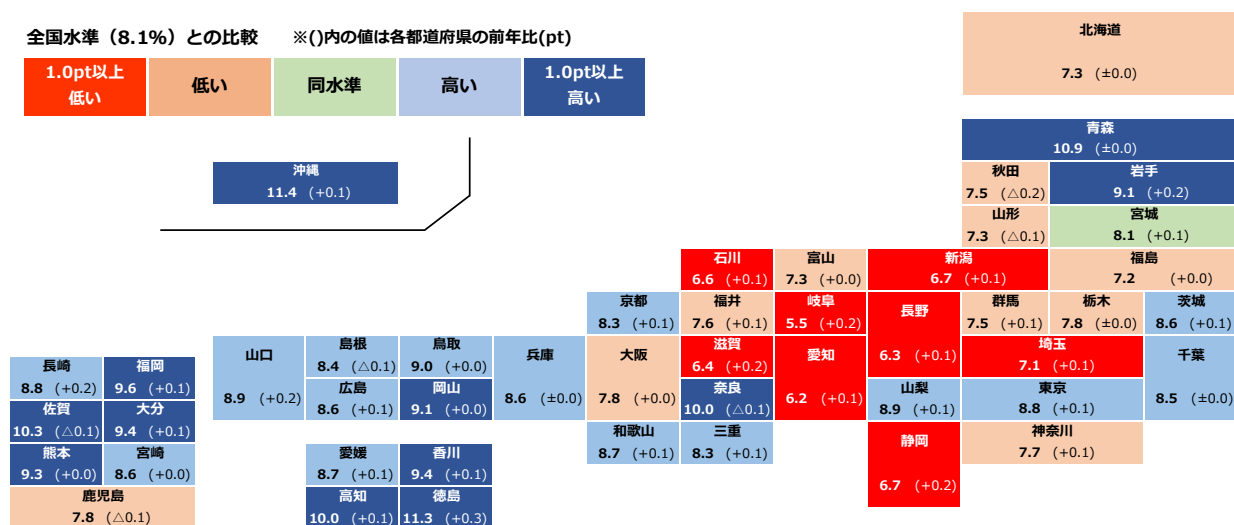
業種細分類別では、「不動産管理業」が28.2%で最も女性社長の比率が高かった。以下、「貸家業」27.1%、「老人福祉事業」21.7%、「旅館業」20.7%、「貸事務所業」19.9%、「医薬品小売業」15.8%などが上位に並んだ。キーワードは「BtoC」と「同族経営」であり、そういった業種においては、女性が就任しやすい環境があると言えるだろう。同族経営の場合、夫の後継者が妻という形は最も受け入れやすいであろうし、BtoCの事業であれば、一般顧客と直接関わる業種において女性の人当たりの柔らかさが経営にも顕れ、大きな戦力になることも考えられるわけだ。そういったメリットが、結果的に企業に納得感を持って受け入れられているということだろう。ただし、本来求められている「創業者」の発掘や増加という論点でいえば、いかにBtoCの事業は女性社長が参入しやすく、同性の仲間が多い・・・という事実を浸透させ結びつけていくかという視点が大事だと思う。



7. 参考・全国の女性社長比率の状況

全国の状況を参考までに記載する。地域別に見ると、女性社長比率が高いのは「四国」で9.6%であった。次いで「九州」が9.4%、「中国」8.8%が続き、以下「東北」8.3%、「関東」8.2%、「関西」8.1%、「北海道」7.3%、「北陸」7.0%、「中部」6.6%の順であった。女性社長比率は、地域的に濃淡がはっきりしている傾向が出ており、中四国および九州が非常に高く、中部エリアが低いようだ。都道府県別に見ると、「沖縄県」が11.4%で最も高く、弊社の調査では2013年以降9年連続でトップを維持した。以下、「徳島県」11.3%、「青森県」10.9%、「佐賀県」10.3%、「奈良県」及び「高知県」各10.0%と続いた。他方、「岐阜県」は5.5%で2010年以降12年連続での最下位であった。「沖縄県」と「岐阜県」の格差は5.9ポイントにものぼり、比率で見ると岐阜県の2倍以上沖縄県には女性社長がいるということになる。地域格差も大きいものだ。

栃木県については、県別順位では28位、全国平均値を0.3ポイント下回る内容であった。隣接県では「群馬県」が7.5%とやや低く、「茨城県」は8.6%と高い。



8. 出身大学別では「日本大学」がトップ、県内大学出身も目立つ

県内の女性社長の出身大学を見ると、「日本大学」が6人でトップ、以下「宇都宮大学」5人、「國學院大學栃木短期大学」及び「東洋大学」、「共立女子大学」の3大学が各3人で続いた。県内の大学で見ると、宇都宮大学、國學院大學栃木短期大学のほかに、「白鷗大学」が2名でランクインした。

参考までに全国調査の結果を見ると、「日本大学」が246人でトップ、以下、「慶應義塾大学」241人、「早稲田大学」226人、「青山学院大学」185人、「日本女子大学」158人、「同志社大学」137人、「明治大学」134人、「上智大学」129人などが上位に名を連ねた。首都圏の私立大学が上位の大半を占めていることがわかる。

■栃木県 女性社長の出身大学上位

順位	大学名 (*は女子大学)	前年比	(前年)	(人)	順位	大学名 (*は女子大学)	前年比	(前年)	(人)
1	日本大学	6	±0	6 (6)	6	明治大学	2	±0	2 (2)
2	宇都宮大学	5	±0	5 (5)	6	武蔵野美術大学	2	±0	2 (2)
3	國學院大學栃木短期大学	3	±0	3 (3)	6	星薬科大学	2	±0	2 (2)
3	東洋大学	3	±0	3 (3)	6	* 日本女子大学	2	±0	2 (2)
3	* 共立女子大学	3	±0	3 (3)	6	東京理科大学	2	±0	2 (2)
6	山脇学園短期大学	2	±0	2 (2)	6	専修大学	2	+1	1 (1)
6	目白大学短期大学部	2	±0	2 (2)	6	* 昭和女子大学	2	±0	2 (2)
6	東京家政大学短期大学部	2	±0	2 (2)	6	國學院大学	2	±0	2 (2)
6	白鷗大学	2	±0	2 (2)	6	城西大学	2	±0	2 (2)
6	明治学院大学	2	+1	1 (1)	6	東北医科薬科大学	2	±0	2 (2)

まとめ

栃木県「女性社長」分析は今回が6回目のレポートとなる。前年までの調査では、女性社長比率は年々拡大傾向をたどり、7.8%までアップした。しかし、今回の結果は前年と同値、伸び悩む傾向が見られた。もちろん、コロナ禍という特殊事情はあるだろうが、経済成長戦略の重要課題として位置づけられている「女性活躍」という観点からすれば、やや心許ない。しかも、全国平均を下回る女性社長比率でありながら、足踏み状態という実態については、女性活躍を推進する行政のみならず、「起業家育成」に携わる金融機関や経済団体などにとっても、大きな課題として提起された形になるだろう。

さらにもう一つ経営者に対して訴えるならば、同族継承にこだわる事業承継から、ビジネスモデルの保存、従業員やステークホルダー重視の事業承継に転換を図る必要性に気付くことが重要だ。企業は事業を行う以上、社会性を帯びる。従業員や取引先に対する責任を負うという意識も重要で、M&Aが一般的に受け入れられている背景は、経営者や創業家の利益ではなく、そのビジネスモデルを残す意味があることや、従業員やステークホルダーにメリットがあることが事業存続の可否を決めるファクターになっている。その点にどう向き合うかが、経営者に課せられた課題であると思うのだ。

冒頭で申し上げたように、生産年齢人口は年々減少傾向を辿ることは目に見えており、比例して経済規模が縮小すれば、必要な企業数も自ずと減少する。厳しい社会での生き残りをかけるとともに、ジェンダーギャップを少しでもなくす世界標準の経済を築くためにも、今後も女性社長の動向には注視していきたいものだ。

【 内容に関する問い合わせ先 】

(株) 帝国データバンク 宇都宮支店 情報担当 古川哲也

TEL 028-636-0222

FAX 028-633-5639

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。