

**特別企画：静岡県「後継者不在企業」動向調査**

# 企業の後継者不在率は 57.5%

## ～ コロナ禍で 2 年ぶりの改善 ～

### 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。

そこで、帝国データバンクは、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、2019 年 10 月～2021 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 万社（全国・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い、全国調査分から静岡県内企業約 7500 社について分析を行った。なお、同様の調査は 2020 年 11 月以来 8 回目。

### 調査結果（要旨）

1. 2021 年における静岡県内企業の後継者不在率は 57.5% で前年比 3.2pt 改善した。前年より新たに候補者を選定した・あるいは計画を立てた「新規計画の策定」は全体の 3.1% あり、改善に貢献した
2. 年代別にみると、「70 代」が 30.2%、「80 代以上」が 27.4% と高齢になっても後継者不在率が高かった
3. 業種別にみると、「建設業」が 65.5% で最も高く、「小売業」が 60.2%、「サービス業」が 60.1% で後継者不在率が高かった
4. 2021 年の事業承継で最も高いのは「同族承継」の 52.7% であった
5. 後継者候補では前年比減少も「子供」が 41.2% で最も高かった

## 1. 後継者不在状況・概要

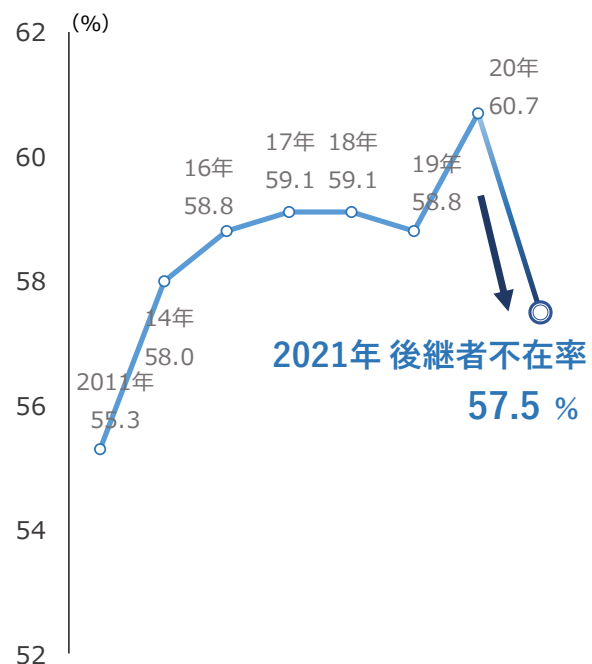
### 1.1. 静岡県後継者不在率

2021年の静岡県約7500社における後継者動向は、後継者が「いない」、または「未定」とした企業が約4300社に上った。この結果、静岡県の後継者不在率は57.5%となり、20年の不在率60.7%から3.2ptの改善、2年ぶりに不在率が低下した。

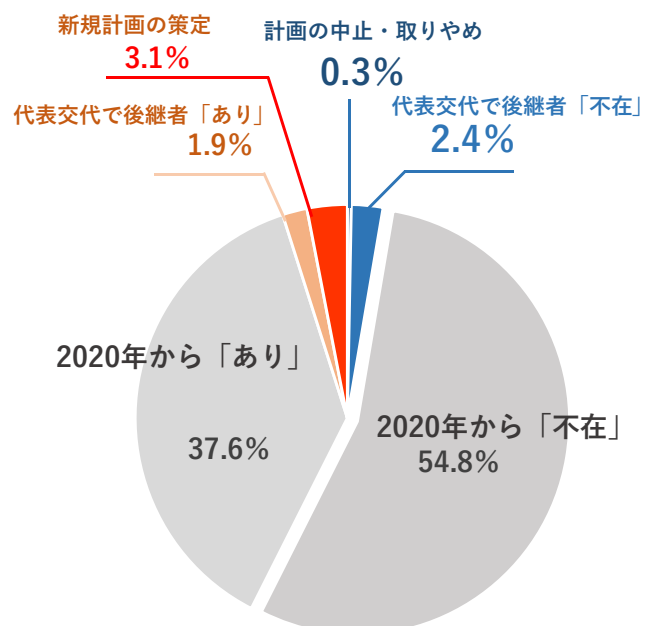
コロナ禍で事業環境が急激に変化するなか、高齢代表の企業を中心に後継者決定の動きが強まった。経営者の年代別にみると、高齢となる70～80代以上では不在率が前年を下回り、代表者の高齢化問題が深刻化するなか、柔軟な発想や対応力がある若い世代、生え抜きの役員など後任に将来を任せたいなど、後継者問題に対する経営者の心境変化も影響しているとみられる。また、地域金融機関を中心にプッシュ型のアプローチが徐々に成果を発揮し始めていること、第三者へのM&Aや事業譲渡、ファンドを経由した経営再建併用の事業承継など支援メニューが全国的に整ったことも、後継者問題解決・改善の前進に寄与した。実際に、後継者「あり」の企業のうち、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「新規計画の策定」（後継者「不在」→「あり」へ変更）企業は全体の3.1%あった。

一方、昨年まで後継者がいたにも関わらず、2021年に後継者不在となった「計画の中止・取りやめ」が全体の0.3%発生し、後継者計画がコロナ禍による経営環境の変化で先送りなどが発生した可能性がある。

静岡県後継者不在率 推移（2011～21年）



後継者「不在・あり」の内訳（2020→2021年）



## 1. 2. 年代別後継者不在率

静岡県の年代別に見た後継者不在率では、最も高いのは「30代未満」の100.0%となり、経営者が高齢になるに連れ、後継者不在率は減少傾向を辿っている。高齢となる「70代」で30.2%、「80代以上」でも27.4%と前年比では低下しているものの、依然として不在率が高い。なお、事業承継に直ちに取り組む必要がある「80代以上」では前年比5.1pt減となったが、4社に1社は後継者が不在であった。

| 年代別   | 静岡県  |       |       | 参考：全国 |      |      |
|-------|------|-------|-------|-------|------|------|
|       | 2020 | 2021  | 増減比   | 2020  | 2021 | 増減比  |
| 30代未満 | 88.2 | 100.0 | +11.8 | 92.7  | 91.2 | △1.5 |
| 30代   | 90.2 | 89.6  | △0.6  | 91.1  | 89.1 | △2.0 |
| 40代   | 83.9 | 81.8  | △2.1  | 84.5  | 83.2 | △1.3 |
| 50代   | 65.1 | 66.5  | +1.4  | 69.4  | 70.2 | +0.8 |
| 60代   | 40.9 | 42.9  | +2.0  | 48.2  | 47.4 | △0.8 |
| 70代   | 32.6 | 30.2  | △2.4  | 38.6  | 37.0 | △1.6 |
| 80代以上 | 32.5 | 27.4  | △5.1  | 31.8  | 29.4 | △2.4 |
| 平均    | 60.7 | 57.5  | △3.2  | 65.1  | 61.5 | △3.6 |

[注]網かけ赤字は前年比上昇を示す

## 1. 3. 業種別後継者不在率

静岡県の業種別に見た後継者不在率では、「建設業」が前年比4.9pt減少しているものの、65.5%で最多となった。次いで「小売業」が同比2.8pt減の60.2%、「サービス業」が同比4.2pt減の60.1%で6割を超えた。なお、2021年は全ての業種で前年を下回り改善された。

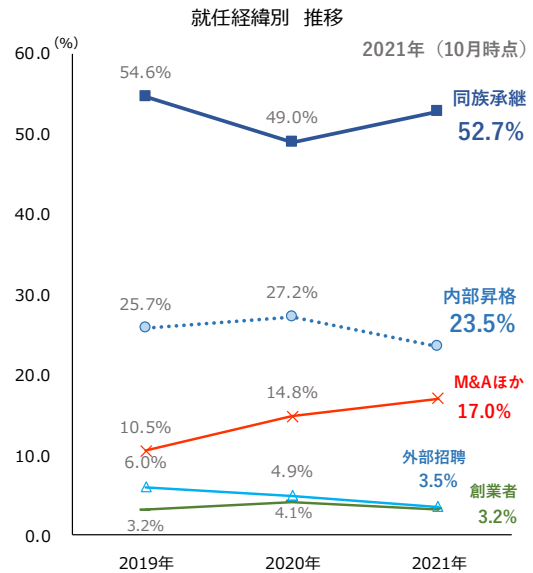
| 業種別   | 静岡県  |      |      | 参考：全国 |      |      |
|-------|------|------|------|-------|------|------|
|       | 2020 | 2021 | 増減比  | 2020  | 2021 | 増減比  |
| 建設    | 70.4 | 65.5 | △4.9 | 70.5  | 67.4 | △3.1 |
| 製造    | 54.1 | 51.4 | △2.7 | 57.9  | 53.7 | △4.2 |
| 卸売    | 58.5 | 56.4 | △2.1 | 63.0  | 59.1 | △3.9 |
| 小売    | 63.0 | 60.2 | △2.8 | 66.4  | 63.7 | △2.7 |
| 運輸・通信 | 56.3 | 53.5 | △2.8 | 61.5  | 57.6 | △3.9 |
| サービス  | 64.3 | 60.1 | △4.2 | 69.7  | 66.5 | △3.2 |
| 不動産   | 65.7 | 58.5 | △7.2 | 67.5  | 62.8 | △4.7 |
| その他   | 53.4 | 48.4 | △5.0 | 54.4  | 50.8 | △3.6 |
| 平均    | 60.7 | 57.5 | △3.2 | 65.1  | 61.5 | △3.6 |

## 2. 事業承継動向

### 2.1. 就任経緯別

2019年以降の事業承継について、先代経営者との関係性（就任経緯別）をみると、2021年の事業承継は「同族承継」により引き継いだ割合が前年比3.7pt増の52.7%で全項目中最も高かった。また、買収や出向を中心とした「M&A」の割合も同比2.2pt増と上昇した。

全国では「同族承継」が38.3%、「内部昇格」が31.7%で上位の差が少ないが、静岡県の事業承継は、依然として同族間での事業引き継ぎ割合が高いことがわかった。

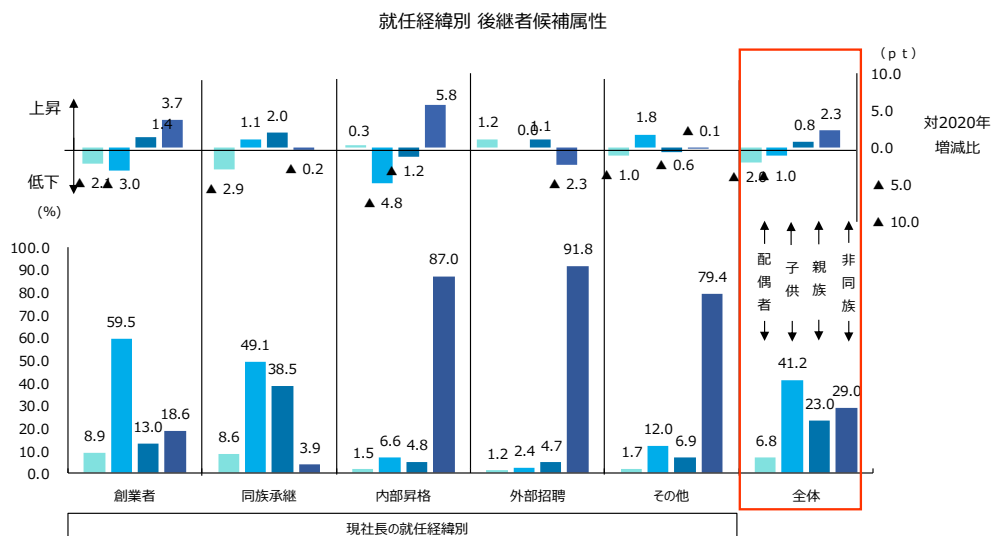


[注1] 2019～2020年の数値は、過去調査時の最新データ  
[注2] 「その他」は、買収・出向・分社化の合計値

### 2.2. 後継候補属性

静岡県の後継候補が判明している属性をみると、後継候補として最も多いのは「子供」の41.2%、次いで「非同族」の29.0%、「親族」の23.0%となった。

就任経緯別にみると、就任経緯が「創業者」の場合は「子供」が59.5%で最も多く、「同族承継」の場合も「子供」が49.1%で最多となった。一方で、「内部昇格」「外部招聘」の場合は「非同族」が最も高かった。



### 3. 今後の見通し

帝国データバンクが2021年8月に実施した調査では、新型コロナウイルスの影響で事業承継の意識が変化した企業の割合は対象全体の8.7%に上った。「コロナ禍でも、M&Aや後継者育成などで事業承継コンサルのニーズが旺盛」（M&A支援機関）といった声もあり、コロナ禍という未曾有の危機において改めて自社の後継者問題に向き合った中小企業は多いとされる。こうしたなか、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・ウォンツに対応可能なメニューが増えたことも、後継者問題の解消に大きな役割を果たしている。今後も、国や自治体によるプル・プッシュ型の公的支援といった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、不在率も改善傾向に向かう可能性が高い。

他方、帝国データバンクが集計している「後継者難倒産」は1～10月で369件発生し、過去最高だった2019年と同様のペースで推移している。近時の後継者難倒産の特徴としては、後継候補への育成といった具体的な計画を進めていたにも関わらず、コロナ禍による業績の急変や後継候補と目した人材の退社、代表者が先に死亡するなど事業承継が間に合わない「息切れ型」によるものが目立つ。また、後継者の経営手腕・資質が不十分であったり、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ず、承継後早期に経営が行きづまるものも多い。事業承継は後継者候補の選定から育成・就任に至るまで相応の期間を要し、かつり・スタートが難しい。そのため、こうした課題でつまづいた際の影響は時間や経営体力に余力がない中小企業ほど大きく、円滑な事業承継を阻害するほか、最終的に経営者心理が廃業などに傾く遠因にもなりかねない。

中小企業庁は4月に「中小M&A推進計画」を策定。後継者難などによる中小企業の休廃業防止に有効な手段としてM&Aを主軸に据える方針を明確に打ち出すなど、事業承継の支援フェーズはより踏み込んだ具体的な内容へ移行している。「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なかで、次のステップとして後継者候補のリサーチや育成、代表者の個人的な能力に依存するオーナー企業などでは内部管理体制の構築や引継ぎ前後の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に合った支援メニューの拡充にも目を向けていく必要がある。

#### 【 内容に関する問い合わせ先 】

株式会社帝国データバンク 静岡支店 担当：竹岸 隆浩

TEL 054-254-8301 FAX 054-254-6602

リリース資料以外の集計・分析については、お問い合わせください

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