

特別企画：九州・沖縄地区のオーナー企業分析

オーナー企業、6割超が後継者不在

～65歳以上社長でも4割超～

はじめに

会社の経営者（社長）と所有者（株主）が同一であるオーナー企業は、設備導入や投資などの意思決定が柔軟に行えるため、経営計画を進めやすいという特徴がある一方で、外部からのガバナンスが働きにくく、独断・放漫経営などの問題が進行しやすいという側面もある。権限が経営者に集中しやすいため、後継者問題も起こりやすく、事業継続には円滑な承継が欠かせない。

帝国データバンク福岡支店では、信用調査報告書ファイル「CCR」（160万社収録）および企業概要ファイル「COSMOS 2」（約143万社収録）をもとに九州・沖縄地区におけるオーナー企業を抽出し、分析した。

なお、本調査は2011年3月に続き、2回目。

※ 「オーナー企業」とは、代表者名と筆頭株主名が同一である企業。抽出対象は株式会社および特例有限会社。

調査結果（要旨）

1. オーナー企業の約6割が後継者不在。
2. 後継者不在の割合が高いのは「サービス業」「不動産業」「建設業」。
3. 業歴を重ねるごとに、また、売上高規模が大きくなるごとに後継者不在の割合は低下する傾向にある。
4. 社長年齢が65歳以上のオーナー企業の後継者不在の割合は約4割。
5. 想定される後継者の6割が「子息」。

1. オーナー企業と後継者 ～オーナー企業の6割超が後継者不在

後継者の有無など、直近の代表者の詳細が判明している九州・沖縄地区のオーナー企業2万4419社のうち、60.4%に当たる1万4759社が後継者不在（未定・未詳含む）であることが分かった。2011年12月に帝国データバンクが実施した『後継者不在企業の実態調査』で判明した全産業平均（九州・沖縄地区）の57.7%を2.7ポイント上回った。

（1）業種別

オーナー企業を業種別に見ると、「建設業」が5813社（構成比23.8%）で最多。以下、「卸売業」が5396社（同22.1%）、「小売業」が3906社（同16.0%）で続いた。

このうち、後継者不在の割合（＝後継者不在率）が最も高かったのは「サービス業」で69.8%。「不動産業」と「建設業」が63.4%で並んで続いた。最も低かったのは「製造業」で49.7%。

■業種別のオーナー企業数／後継者不在率

	全オーナー企業		うち後継者不在		後継者不在率
	企業数	構成比	企業数	構成比	
建設業	5,813	23.8%	3,683	25.0%	63.4%
製造業	2,812	11.5%	1,397	9.5%	49.7%
卸売業	5,396	22.1%	3,129	21.2%	58.0%
小売業	3,906	16.0%	2,283	15.5%	58.4%
運輸・通信業	1,487	6.1%	919	6.2%	61.8%
サービス業	3,653	15.0%	2,550	17.3%	69.8%
不動産業	814	3.3%	516	3.5%	63.4%
その他	538	2.2%	282	1.9%	52.4%
合計	24,419	100.0%	14,759	100.0%	60.4%

（2）業歴別

業歴別に見ると、「10年以上30年未満」が8924社（構成比36.5%）で最多。「30年以上50年未満」が7693社（同31.5%）で続いた。

後継者不在の割合は、業歴を重ねるごとに低下する傾向にある。

■業歴別のオーナー企業数／後継者不在率

	全オーナー企業		うち後継者不在		後継者不在率
	企業数	構成比	企業数	構成比	
10年未満	2,682	11.0%	2,227	15.1%	83.0%
10～30年未満	8,924	36.5%	6,256	42.4%	70.1%
30～50年未満	7,693	31.5%	3,952	26.8%	51.4%
50～100年未満	4,695	19.2%	2,159	14.6%	46.0%
100年以上	425	1.7%	165	1.1%	38.8%
合計	24,419	100.0%	14,759	100.0%	60.4%

（3）売上高規模別

売上高規模別に見ると、「1億円以上10億円未満」が1万4625社（構成比59.9%）で最多。「1億円未満」が6964社（同28.5%）で続いた。

後継者不在の割合は、売上高規模が大きくなるにつれて、低下していく傾向にある。

■売上高規模別のオーナー企業数／後継者不在率

	全オーナー企業		うち後継者不在		後継者不在率
	企業数	構成比	企業数	構成比	
1億円未満	6,964	28.5%	4,930	33.4%	70.8%
1～10億円未満	14,625	59.9%	8,511	57.7%	58.2%
10～50億円未満	2,330	9.5%	1,038	7.0%	44.5%
50～100億円未満	204	0.8%	92	0.6%	45.1%
100～500億円未満	109	0.4%	45	0.3%	41.3%
500～1000億円未満	6	0.0%	1	0.0%	16.7%
1000億円以上	1	0.0%	-	0.0%	0.0%
ゼロ（未詳含む）	180	0.7%	142	1.0%	78.9%
合計	24,419	100.0%	14,759	100.0%	60.4%

(4) 後継者不在のオーナー企業分布

オーナー企業の業歴と売上高規模の関係を分析すると、「業歴 10 年未満」は売上高規模に関わらず、総じて後継者不在の割合が高い。全体の後継者不在率が 60.4%なのに対し、「売上高 1 億円未満」の中小・零細企業では 85.6%、「同 10 億円以上 50 億円未満」の中堅・中小企業でも 70.5%と高位を示した。「同 50 億円以上 100 億円未満」や「同 100 億円以上」では、サンプル数が少ないながら 100%となった。

「売上高 1 億円未満」は、業歴の長短に関わらず、売上高規模の大きな企業に比べて後継者不在の割合が高く、業歴 50 年以上でも後継者不在の割合は 5 割を上回った。

■業歴別／売上高規模別の後継者不在率

	1億円未満	1億円～10億円未満	10～50億円未満	50～100億円未満	100億円以上	ゼロ未詳含む)
10年未満	85.6%	80.8%	70.5%	100.0%	100.0%	86.2%
10～30年未満	76.0%	68.5%	58.0%	63.0%	40.9%	77.5%
30～50年未満	60.2%	49.8%	40.5%	43.8%	50.0%	35.7%
50～100年未満	54.6%	46.6%	36.5%	30.3%	28.6%	66.7%
100年以上	58.1%	36.6%	29.5%	44.4%	36.4%	0.0%

業歴と業種の関係を見ると、「サービス業」と「不動産業」で、業歴 30 年未満の構成比が 6 割を超えた。業種別の後継者不在の割合で上位に入った同 2 業種では、業歴の浅い企業が多く、後継者不在率が高位になった。

■業歴別／業種別のオーナー企業構成比

	建設業	製造業	卸売業	小売業	運輸・通信業	サービス業	不動産業	その他	合計
10年未満	6.8%	5.8%	10.8%	12.0%	12.8%	18.5%	16.1%	14.1%	11.0%
10～30年未満	33.7%	29.7%	35.8%	36.5%	34.9%	46.8%	46.8%	30.1%	36.5%
30年未満計	40.5%	35.6%	46.6%	48.4%	47.7%	65.3%	62.9%	44.2%	47.5%
30～50年未満	41.4%	31.2%	28.4%	28.2%	29.9%	25.7%	26.0%	34.4%	31.5%
50～100年未満	17.6%	28.8%	22.5%	20.7%	21.9%	8.6%	10.6%	20.8%	19.2%
100年以上	0.5%	4.5%	2.5%	2.6%	0.5%	0.4%	0.5%	0.6%	1.7%
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

売上高規模と業種の間関係を見ると、「建設業」を筆頭に、「サービス業」、「不動産業」で売上高 10 億円未満の構成比が 9 割を超える。手に職をつけやすく、参入障壁が比較的低いこれらの業種では、中小・零細企業が多く、後継者育成が進みにくい実態を表していると言えるだろう。

■売上高規模別／業種別のオーナー企業構成比

	建設業	製造業	卸売業	小売業	運輸・通信業	サービス業	不動産業	その他	合計
1億円未満	28.3%	22.3%	22.1%	30.0%	21.2%	38.9%	49.9%	34.2%	28.5%
1億円～10億円未満	64.9%	62.4%	61.9%	57.3%	67.6%	51.2%	42.0%	56.1%	59.9%
10億円未満計	93.2%	84.7%	84.0%	87.3%	88.8%	90.1%	91.9%	90.3%	88.4%
10～50億円未満	6.0%	13.2%	13.6%	9.9%	9.5%	6.8%	6.4%	8.0%	9.5%
50～100億円未満	0.2%	1.1%	1.2%	1.2%	0.7%	1.0%	0.5%	0.2%	0.8%
100億円以上	0.0%	0.6%	0.5%	0.6%	0.4%	1.1%	0.1%	0.0%	0.5%
ゼロ未詳含む)	0.6%	0.4%	0.6%	1.0%	0.6%	0.9%	1.1%	1.5%	0.7%
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

2. オーナー社長分析 ～65歳以上のオーナー社長でも約4割が後継者不在

(1) 社長年齢別

オーナー社長の年齢を見ると、事業承継が喫緊の課題となる65歳以上のオーナー社長では、41.1%が後継者不在。また、事業承継の準備を始める段階に入る50歳代のオーナー社長でも約7割が後継者不在であることが判明した。

(2) 就任経緯別

オーナー社長の就任経緯を見ると、「創業者」や「内部昇格」では後継者不在の割合がいずれも6割を超えたのに対し、「同族承継」では約半数にとどまった。「同族承継」のオーナー社長は、既に事業承継を済ませているため、後継者に対する意識も高く、早い段階から育成に取り組んでいることが理由として考えられる。

(3) 業種別

オーナー社長の年齢と業種の間関係を見ると、「サービス業」をはじめ、「不動産業」、「建設業」、「運輸・通信業」では社長の年齢に関わりなく、大半の年代で後継者不在の割合が全体の平均を上回った。

「建設業」は、社長年齢が55歳を超えると、後継者不在の割合が全体平均に比べて3ポイント以上の開きが生じてくる。前掲のとおり、業歴別で「30年以上50年未満」の構成比が最高で、他の業種に比べて業歴の長いオーナー企業の割合が高い。オーナー社長の「腕」に頼る部分が大きく、この技術を継承する後継者が育たないという典型的な後継者問題を抱えている業界だ。

後継者問題には、資金借入れの問題も絡む。在庫保有や設備投資などで開業時や事業拡大時に多額の資金が必要になる「卸売業」や「製造業」では、オーナー1代で全ての有利子負債を返済することが難しく、事業承継への取り組みが必然的に生じる。これに対し、「サービス業」や「不動産業」、小規模な「建設業」では、開業時の資金負担が比較的軽いため参入障壁が比較的安く、あらゆる年齢層が起業し、かつ、事業承継を想定しない事業運営が可能だ。こうした産業構造の変化も、後継者問題をより複雑化させる一因となっている。

■代表者年齢別のオーナー企業数／後継者不在率

	全オーナー企業		うち後継者不在		後継者不在率
	企業数	構成比	企業数	構成比	
25歳未満	3	0.0%	1	0.0%	33.3%
25～29歳	34	0.1%	32	0.2%	94.1%
30～34歳	197	0.8%	172	1.2%	87.3%
35～39歳	728	3.0%	623	4.2%	85.6%
40～44歳	1,486	6.1%	1,264	8.6%	85.1%
45～49歳	1,897	7.8%	1,538	10.4%	81.1%
50～54歳	2,800	11.5%	2,149	14.6%	76.8%
55～59歳	3,460	14.2%	2,298	15.6%	66.4%
60～64歳	4,917	20.1%	2,703	18.3%	55.0%
65～69歳	4,098	16.8%	1,860	12.6%	45.4%
70～74歳	2,239	9.2%	894	6.1%	39.9%
75～79歳	998	4.1%	336	2.3%	33.7%
80～84歳	432	1.8%	130	0.9%	30.1%
85歳以上	165	0.7%	44	0.3%	26.7%
未詳 非公開	965	4.0%	715	4.8%	74.1%
合計	24,419	100.0%	14,759	100.0%	60.4%

■社長の就任経緯

	全オーナー企業		うち後継者不在		後継者不在率
	企業数	構成比	企業数	構成比	
創業者	13,985	57.3%	8,957	60.7%	64.0%
同族承継	7,706	31.6%	3,913	26.5%	50.8%
内部昇格	1,484	6.1%	990	6.7%	66.7%
その他	1,244	5.1%	899	6.1%	72.3%
合計	24,419	100.0%	14,759	100.0%	60.4%

注) その他は、買収、外部招へい、出向、分社化の一環など

■代表者年齢別／業種別の後継者不在率

	建設業	製造業	卸売業	小売業	運輸・通信業	サービス業	不動産業	その他	全体(再掲)
25歳未満	—	—	0.0%	—	100.0%	—	—	—	33.3%
25～29歳	100.0%	100.0%	88.9%	100.0%	100.0%	100.0%	50.0%	—	94.1%
30～34歳	87.2%	100.0%	83.8%	88.1%	84.6%	90.7%	100.0%	62.5%	87.3%
35～39歳	86.3%	81.1%	84.0%	87.4%	88.4%	84.7%	87.5%	86.7%	85.6%
40～44歳	86.8%	73.3%	80.9%	86.5%	90.2%	88.3%	90.2%	77.8%	85.1%
45～49歳	82.9%	72.3%	80.4%	80.4%	82.6%	83.7%	89.3%	70.3%	81.1%
50～54歳	78.9%	68.6%	77.1%	72.4%	77.0%	82.8%	83.5%	58.7%	76.8%
55～59歳	70.8%	56.7%	65.1%	63.6%	60.7%	72.6%	70.4%	56.0%	66.4%
60～64歳	59.9%	46.5%	53.9%	48.1%	55.7%	64.1%	51.5%	44.3%	55.0%
65～69歳	48.0%	35.9%	46.1%	41.8%	46.6%	51.7%	50.7%	43.0%	45.4%
70～74歳	44.0%	35.5%	37.2%	39.4%	40.7%	44.3%	37.7%	42.1%	39.9%
75～79歳	41.7%	25.9%	35.8%	22.7%	35.7%	37.1%	44.1%	28.0%	33.7%
80～84歳	34.8%	38.7%	29.9%	22.5%	24.1%	29.3%	31.0%	14.3%	30.1%
85歳以上	28.6%	19.2%	23.1%	24.1%	25.0%	55.6%	23.5%	14.3%	26.7%
未詳・非公開	75.0%	64.9%	74.2%	72.0%	78.9%	79.1%	79.2%	68.2%	74.1%
合計	63.4%	49.7%	58.0%	58.4%	61.8%	69.8%	63.4%	52.4%	60.4%

年齢別平均を上回るレンジを黄色で、3ポイント以上の開きがある場合を赤色で明示した

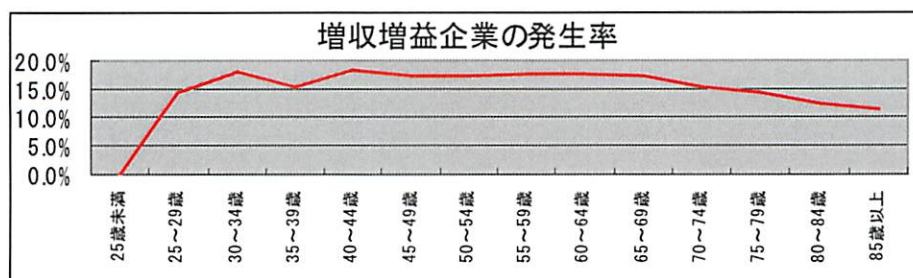
3. オーナー企業の業績 ～2011年度の増収増益企業は16.7%

2011年度(2011年4月期～2012年3月期)決算の業績が判明しているオーナー企業3万2308社のうち、同年度決算が「増収増益」となった企業は5395社(構成比16.7%)だった。帝国データバンクが2012年9月に実施した『全国「増収増益企業」実態調査(2011年度)』の全業種平均(九州・沖縄地区)の11.2%を5.5ポイント上回った。

増収増益の発生率をオーナー社長の年齢別に見ると、社長年齢が70歳を超えると発生率が低下する傾向が明らかになった。業種別では「不動産業」や「小売業」で発生率が1ケタ台に落ち込んでいることがわかった。

■代表者年齢別の増収増益企業数 発生率

	全オーナー企業		うち増収増益		発生率
	企業数	構成比	企業数	構成比	
25歳未満	3	0.0%	—	0.0%	0.0%
25～29歳	28	0.1%	4	0.1%	14.3%
30～34歳	194	0.6%	35	0.6%	18.0%
35～39歳	811	2.5%	124	2.3%	15.3%
40～44歳	1,719	5.3%	315	5.8%	18.3%
45～49歳	2,369	7.3%	411	7.6%	17.3%
50～54歳	3,563	11.0%	612	11.3%	17.2%
55～59歳	4,700	14.5%	829	15.4%	17.6%
60～64歳	6,705	20.8%	1,194	22.1%	17.8%
65～69歳	5,701	17.6%	983	18.2%	17.2%
70～74歳	3,080	9.5%	473	8.8%	15.4%
75～79歳	1,408	4.4%	204	3.8%	14.5%
80～84歳	634	2.0%	79	1.5%	12.5%
85歳以上	261	0.8%	30	0.6%	11.5%
未詳・非公開	1,132	3.5%	102	1.9%	9.0%
合計	32,308	100.0%	5,395	100.0%	16.7%



4. 後継者像 ～「子息」が6割を占める

直近の代表者の詳細が判明している九州・沖縄地区のオーナー企業 2万 4419 社のうち、後継者がいる 9660 社の、後継者を分析したところ、「子息」が 5800 社（構成比 60.0%、複数回答、以下同）で最多となった。「配偶者」が 2844 社（同 29.4%）、「親族」が 2564 社（同 26.5%）と続き、「非同族」は 866 社（同 9.0%）にとどまった。

■後継者の業種別分布 複数回答)

	建設業	製造業	卸売業	小売業	運輸・通信業	サービス業	不動産業	その他	合計	構成比
配偶者	559	412	682	580	160	279	100	72	2,844	29.4%
子息	1,339	839	1,350	1,006	334	589	183	160	5,800	60.0%
親族	555	428	599	392	173	263	82	72	2,564	26.5%
非同族	167	116	229	88	37	195	15	19	866	9.0%
合計	2,620	1,795	2,860	2,066	704	1,326	380	323	12,074	—

構成比は、後継者あり660社と対比

まとめ

九州・沖縄地区のオーナー企業の約 6 割が後継者不在であることが分かった。業歴を重ねるごと、また、売上高規模が大きくなるごとに後継者不在の割合が低下する傾向にあるが、業歴が長く、オーナー社長の高齢化が進む「建設業」などでは後継者問題が深刻化している様子が浮き彫りとなった。

後継者がいるオーナー企業では、後継者とされる人物の 6 割が「子息」だが、「配偶者」も 3 割弱を占めた。中小・零細企業では、オーナー社長の「配偶者」が経理を取り仕切るなど、経営に関わっていることも多いが、一般的に言われる事業承継の対象者として、「配偶者」はあまり想定されていない。形式的に引き継ぐことはできても、「建設業」や「製造業」では現場の経験が少なく、オーナー社長の病気などで事業が立ち行かなくなるケースも多い。以上を踏まえると、後継者不在のオーナー企業は 6 割では済まず、実態はさらに深刻な状況にある可能性も否定できない。

自社株式のほか、事業用資産の贈与・相続などの問題が生じ、「非同族」への事業承継には障害が大きい。現在、法制審議会から民法改正試案が示され、金融機関から融資を受ける際の保証人を経営者に限定することが検討されているが、こうした問題も後継者問題と密接に関係する。後継者問題の解決には、自発的な後継者育成はもちろんのこと、事業承継がしやすくなる法整備などが必要だろう。

【内容に関する問い合わせ先】

株式会社帝国データバンク 福岡支店 担当：三好暁久

TEL：092-738-7779 FAX：092-738-8687

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無断引用を固く禁じます。