

# 新たなフェーズに入った事業承継問題と政策

大阪産業経済リサーチセンター 主任研究員 越村 惣次郎

わが国では、後継者不在のまま70歳を超える経営者が120万人を超えると予想される「2025年問題」に備え、中小企業の事業承継支援が強化されてきました。2025年を迎えるにあたり、当初の予想に変化が見られるようになってきています。本稿では、新たなフェーズに入った事業承継問題において求められる政策について、地域社会の視点を加えて検討しました。

## 2025年問題と事業承継政策

近年、中小企業の事業承継政策は「2025年問題」を前提に進められてきました。政府の試算では、2025年には団塊の世代を中心に70歳を超える経営者が国内企業の3分の2を占め、その半数の約126万人（全体の3分の1）が後継者不在になると見込まれています。またこれによりGDPの約22兆円、雇用の650万人が失われるとの推計もされています。そのため、政府は中小企業の事業承継支援を強化してきました。

支援対象の中小企業は、数が多く、全国に点在しています。そのため、支援を行き渡らせるために、支援機関や自治体、金融機関などで構成される事業承継ネットワークを各都道府県で整備しました。このネットワークを活用し、従来の窓口相談に加えて、専門家が経営者に直接呼びかけて事業承継を共に考える「プッシュ型支援」に力を入れてきました。また、経営者や支援者の関心と高めるため、事業承継やM&Aの基礎知識をまとめたガイドラインの公表や、事業承継税制のメリットを期限付きで拡充する取り組みも進めてきました。

## フェーズが変化する事業承継問題

政府は2025年問題に備えて広域的かつ統一的な支援体制を整備してきましたが、2025年を目前に控え、状況に変化がみられ始めました。民間調査によると、経営者年齢の分布において、団塊の世代を含む年齢層の割合は、2010年を境に徐々に低下し、2023年では25.5%となりました（図1）。また、後継者不在率も低下傾向にあり、2023年には70代で29.8%、80代で23.4%となっています（図2）。依然として後継者のいない高齢経営者が一定存在しており、予断を許さない状況ではあり

ますが、2025年問題として当初予想していた状況からは脱しつつあると考えられます。

図1 中小企業の経営者年齢の年代別分布

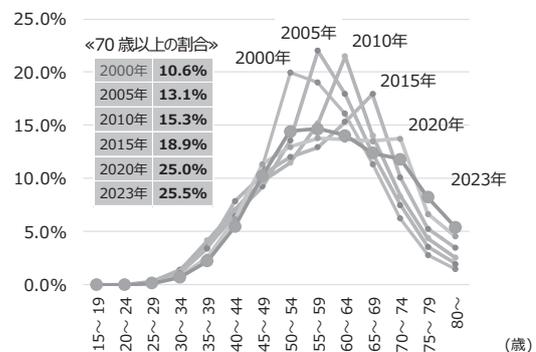
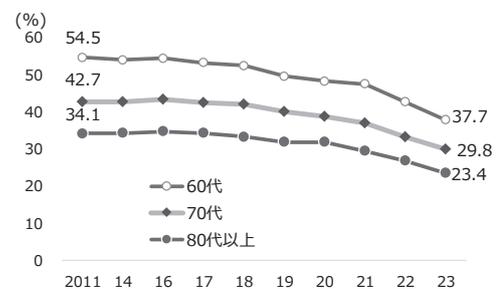


図2 経営者年代別の後継者不在率



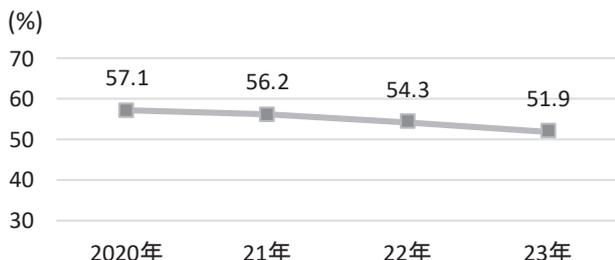
資料：図1、図2ともに中小企業庁編「中小企業白書小規模企業白書2024年版」、原資料は、(株)帝国データバンク「企業概要ファイル」。

## 事業性を有したまま廃業する企業

現状では、高齢経営者の数やその後継者不在率に改善が見られますが、これは円滑な事業承継だけでなく、廃業が進んだことによる結果とも考えられます。国内の廃業数を正確に把握することは難しいですが、中小企業数は、2012年から2021年の9年間で約49万社、約13%減少しました（中小企業庁「中小企業白書2024年版」）。この間の創業数を考慮すると廃業数はさらに多くなる推測されます。

こうした廃業に関して民間調査からは、その約半数は収益が黒字であったとの報告があります(図3)。また、廃業を選んだ経営者の7割超は、もともと自分の代で廃業する意向を持っていたという調査結果もあります(図4)。これらの調査結果は、事業性に限らず、経営者の年齢により廃業を選んでいる企業が一定存在することを示唆します。

図3 廃業企業の黒字割合



資料：(株)帝国データバンク(2023)「全国企業「休廃業・解散」動向調査」。

図4 廃業の理由・経緯 (n=130, 単位：%)



資料：大阪府「2022年度大阪府内企業経営実態調査」。

### フェーズの変化を踏まえた今後の政策検討

2025年問題で当初想定していたほどではないですが、後継者不在のまま70歳を超える経営者は一定存在しています。そして、その多くが経営状況に関わらず廃業の意向を持っている可能性があります。こうした事業性を有しながら廃業を選択する企業の事業承継に対して、どのような政策が考えられるでしょうか。

事業承継に限らず企業支援の原則は、自助努力を支えることにあり、経営者にその意思がない場合は、支援の意義を見出しにくくなります。ある市では、複数の住民から老舗店舗の存続について相談が寄せられました。その店舗は高齢の経営者が一人で運営していましたが、最近では年齢のために営業時間を短縮するようになり、住民たちは事業の継続に不安を感じるようになったようです。しかし、行政としては経営者から相談がないため対応できずにいました。

このケースは、事業承継が企業支援だけでなく、地域社会の観点からも重要であることを示してい

ます。そのためには地域社会に長年愛され、貢献してきた企業を存続させるための政策が必要です。しかし、それには経営者の意思とは別に、地域として望ましい事業承継を進めるといった新たな課題が浮上しています。

こうした課題に対し、福井県商工会議所連合会と同県事業承継・引継ぎ支援センターは「未来に残したい福井の老舗・名店プロジェクト」を進めています<sup>1</sup>。これは住民向けアンケートなどにより対象店舗を選定し、事業承継を支援するものです。

同様に、東北経済産業局は地元で愛される店舗や伝統産業の事業承継を促すため、「惜しまれながら廃業のないまちへ」と題する自治体職員向けのハンドブックを作成し、域内で支援を展開しています<sup>2</sup>。このハンドブックでは、支援先発掘のアイデアとして住民への意識調査が提案されています。

いずれの取組も、住民アンケートを通じて、地域としての存続が望ましい企業を選定し、それを支援するものです。

### おわりに

従来の事業承継政策では、全企業の3分の1が後継者不足に陥る可能性を前提に、広域のかつ統一的な支援体制を整備してきました。しかし当初とは状況は変わりつつあります。一方で、地域として残したい企業の事業承継という新たな課題がみえてきました。その対応には、従来の政策に加えて、地域として対象を見極めて支援していく新たな仕組みが必要になってきます。

とりわけ人口減少という構造的問題に直面している地域では、将来に向けた地域産業の維持・発展において、長年に地元で愛されてきた企業の事業承継は重要な課題になるでしょう。またその事業承継のために、地域外から起業を望む人を呼び込むことができれば事業承継と移住・定住を同時に実現することになります。

このように今後の事業承継政策は、企業支援の観点に固執することなく、地域社会の観点からのアプローチも必要ではないでしょうか。

<sup>1</sup> <https://fukui-umeten.com/>

<sup>2</sup> [https://www.tohoku.meti.go.jp/s\\_cyusyo/jigyousyoukei/topics/240305.html](https://www.tohoku.meti.go.jp/s_cyusyo/jigyousyoukei/topics/240305.html)

報告書の内容(全文)は、大阪産業経済  
リサーチセンターのウェブサイトから  
ご覧いただけます。

