

法人のお取引先の事業承継に関する調査

西武信用金庫 経営企画部

地域経済産業研究センター

中小企業が存続する上で事業承継は避けて通れない課題です。この度、当金庫とお取引のある法人のお客さまにご協力をいただき、聞き取り調査を行いました。その調査結果をまとめたものが当レポートです。当レポートがお客さまの経営に少しでもお役に立てれば幸いです。

＜調査の概要＞

(1) 調査の対象

2024年3月末時点の法人のお客さまのうち、448社を抽出して対象先としました。

(抽出条件)

- ① 代表者の年齢が60歳以上
- ② 一定以上の取引があり営業担当者が訪問している

(2) 調査事項

(後継者に関する事項)

- ① 後継者の有無
 - 1. 後継者が決定している
 - 2. 後継者の候補はいるが、まだ決定していない
 - 3. 後継者の候補はなく、現在探している
 - 4. 後継者の候補者は全くいない
- ② 代表者と後継者の関係
 - 1. 親族(子・孫・兄弟姉妹・従弟・甥姪・婿嫁等)
 - 2. 親族以外(同社・関連会社に勤務)
 - 3. 親族以外(同社・関連会社以外の外部、M&A)

(株主に関する事項)

- ① 代表者との関係
 - 1. 代表者、2. 代表者親、3. 代表者子供、4. 代表者その他家族、
 - 5. 親族外役員、6. 関連会社、7. その他(従業員含)
- ② 株式の持ち分(%)

(3) 調査期間

2024年6月20日～7月26日

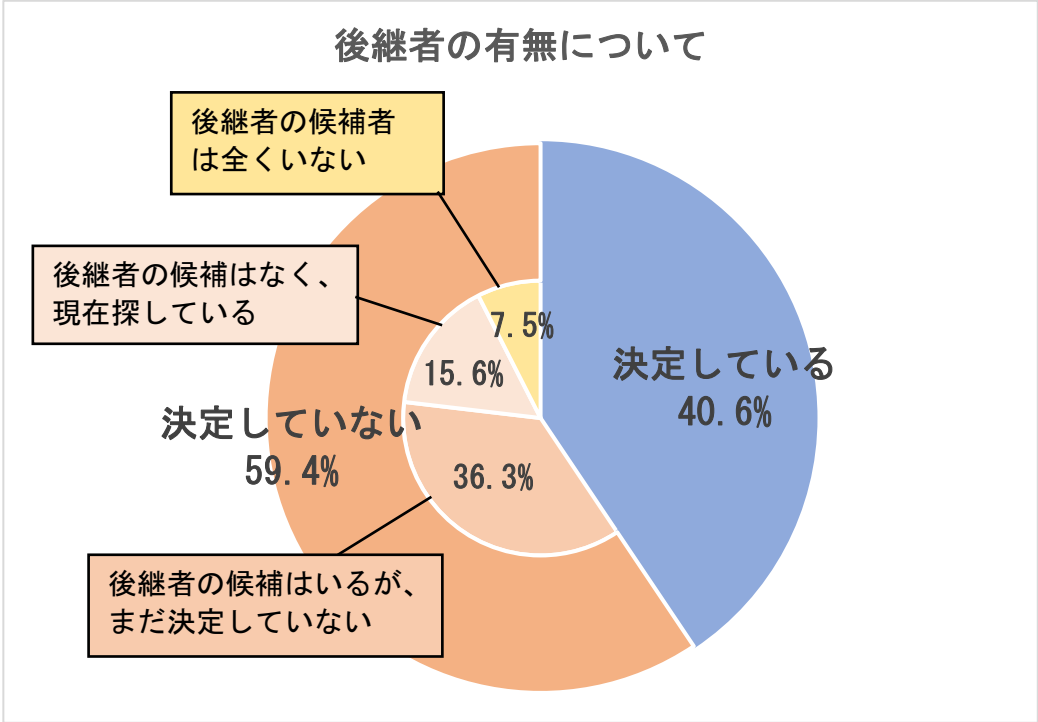
1. 後継者に関する調査結果

有効回答を頂いた法人のお客さま 441 社の内訳は下記の通りです。

(1) 後継者の有無について

・後継者が「決定している」お客さまは 179 社・40.6%、「決定していない」お客さまは 262 社・59.4%でした。
決定していないお客さまの方が多い結果になりました。

後継者が		社数
決定している		179
決定していない		262
	後継者の候補はいるが、まだ決定していない	160
	候補者の候補はなく、現在探している	69
	後継者の候補者は全くいない	33
合 計		441



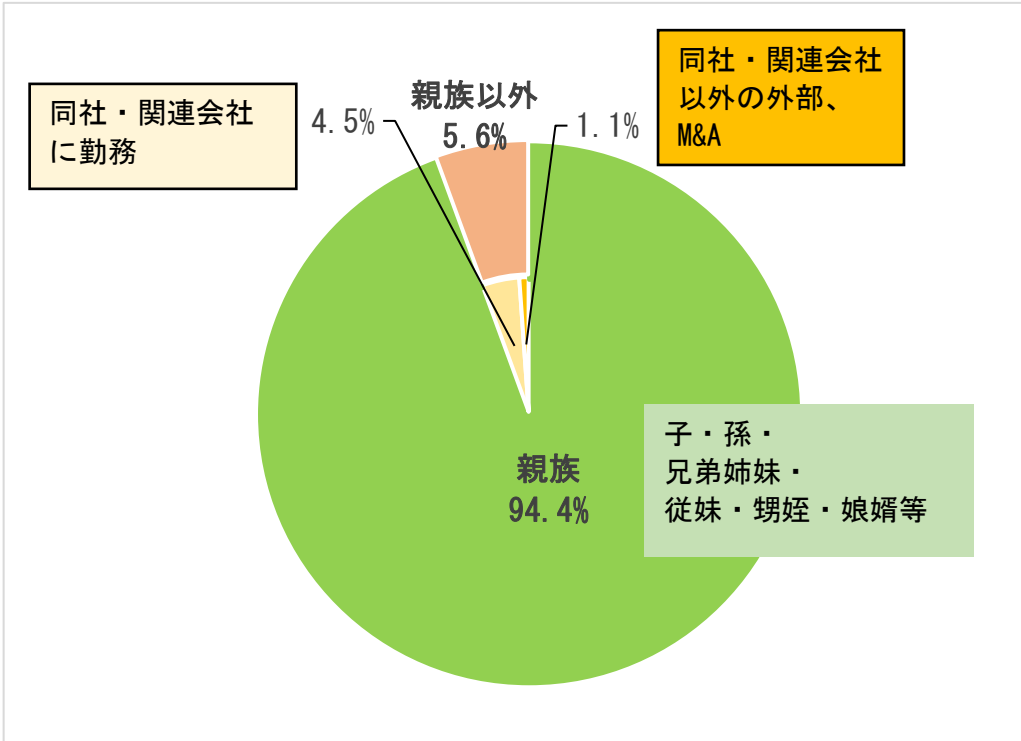
決定していないお客さまの方が多いです。早めの対応が必要です。

(2) 後継者との関係について

・後継者が「決定している」と回答したお客さまの代表者と後継者の関係は 94.4%が親族です。親族以外と回答したお客さまは合わせて 5.6%ありました。

(単位：社)

代表者と後継者の関係	親族	親族以外		合計
	子・孫・兄弟姉妹・従妹・甥姪・娘婿等	同社・関連会社に勤務	同社・関連会社以外の外部、M&A	
決定している	169	8	2	179

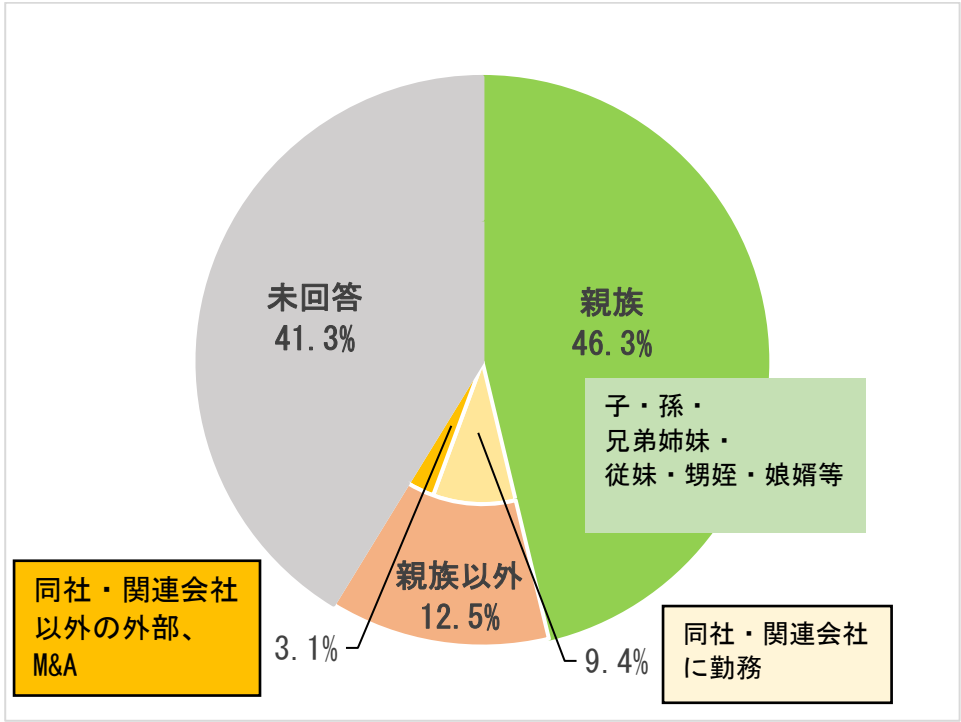


後継者は親族が大多数ですが、外部も一部あります。

・「後継者の候補はいるが、まだ決定していない」と回答したお客さまの代表者と後継（候補）者の関係は、親族が46.3%と多いですが、親族以外と回答したお客さまは合わせて12.5%ありました。

（単位：社）

代表者と後継者の関係	親族	親族以外		未回答	合計
	子・孫・兄弟姉妹・従妹・甥姪・娘婿等	同社・関連会社に勤務	同社・関連会社以外の外部、M&A		
候補はいるが、まだ決定していない	74	15	5	66	160



「候補者はいるがまだ決定していない」ケースでは親族以外がやや多く、未回答も多くありました。社長の悩みが伝わってきます。

（3）業種別

・業種別にみると、製造業の後継者が「決定している」比率が最も高く 50%を超えており、後継者対策が進んでいることがわかります。製造業以外の業種は、後継者が「決定している」比率が「決定していない」比率を下回っています。製造業の平均業歴は 45.3 年であり他業種より長いことが影響している可能性があります。

（単位：社、％）

業種	決定している		決定していない		業種別合計		（参考） 平均業歴
	社数	比率	社数	比率	社数	比率	年数
製造業	29	54.7%	24	45.3%	53	100.0%	45.3
建設業	15	40.5%	22	59.5%	37	100.0%	37.5
卸売業小売業	17	32.1%	36	67.9%	53	100.0%	36.7
不動産業物品賃貸業	79	44.4%	99	55.6%	178	100.0%	31.9
サービス業	39	32.5%	81	67.5%	120	100.0%	36.4
その他	0	—	0	—	0	—	—
					441	—	

製造業は平均業歴が長く、事業承継を過去に経験したことがある法人が多いと考えられます。過去の経験を踏まえ早めの対応をしている可能性があります。

（４）業歴別

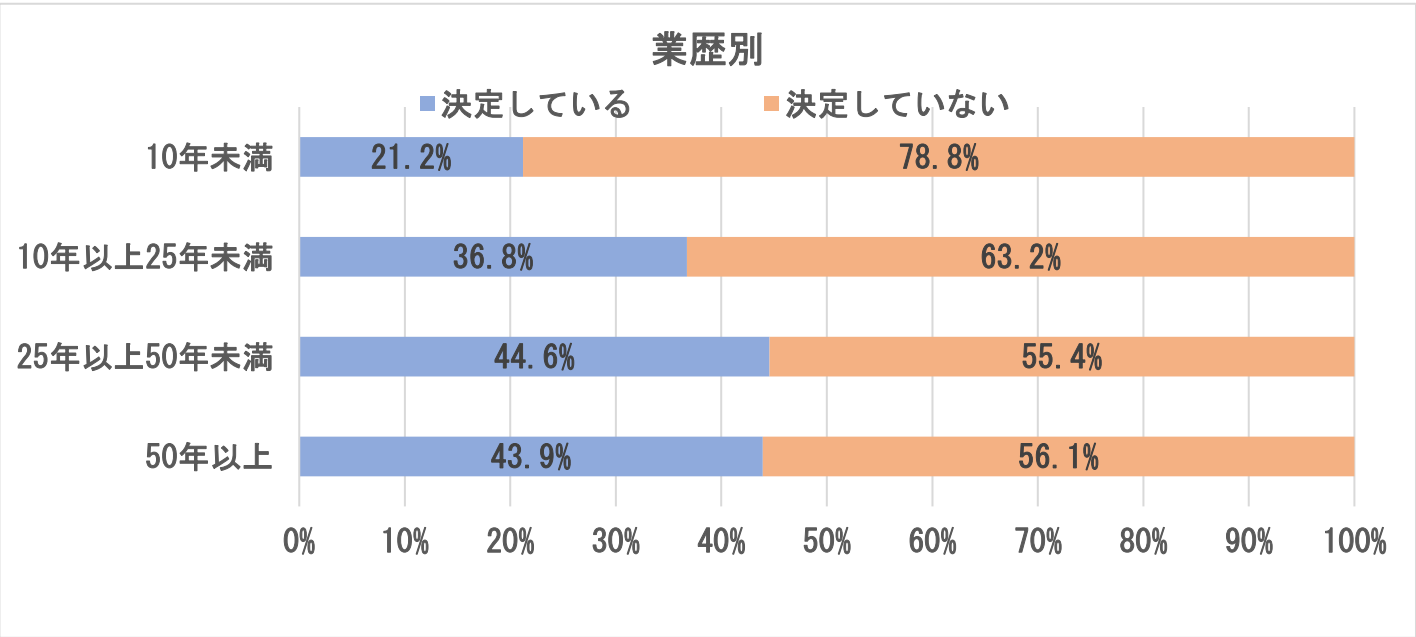
・業歴 25 年以上のお客さまが業歴 25 年未満のお客さまよりも後継者が「決定している」比率が高く、後継者対策が進んでいることがわかります。業歴 50 年以上のお客さまの平均業歴を調べると 62.6 年であり、すでに過去において事業承継を行ったことのあるお客さまが多く含まれている可能性があります。

（単位：社）

業歴	決定している	決定していない	合計
10年未満	7	26	33
10年以上25年未満	43	74	117
25年以上50年未満	82	102	184
50年以上	47	60	107
※業歴50年以上107社の平均業歴62.6年			441

※

業歴の長い法人は、長い間に培われてきた取引先や従業員との関係、地域への影響力が大きいと考えられます。安定した経営を維持するために早めの対策が必要です。



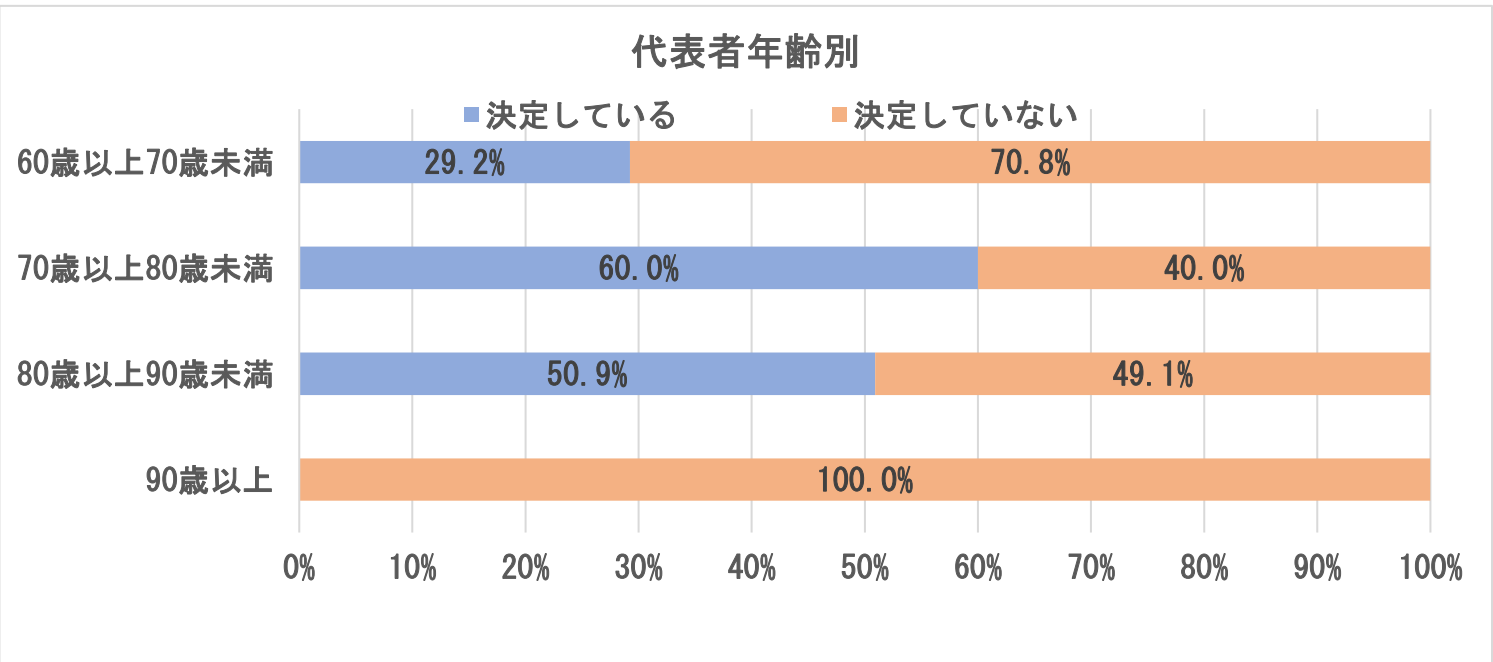
（５）代表者年齢別

・代表者年齢 70 歳以上のお客さまが、70 歳未満のお客さまよりも後継者が「決定している」比率が高く、後継者対策が進んでいることがわかります。しかしその一方で、代表者年齢 70 歳以上 80 歳未満の 40.0%、80 歳以上 90 歳未満の 49.1%のお客さまが後継者は「決定していない」と回答しており、早急な対応が必要です。

（単位：社）

代表者年齢	決定している	決定していない	合計
60歳以上70歳未満	76	184	260
70歳以上80歳未満	75	50	125
80歳以上90歳未満	28	27	55
90歳以上	0	1	1
			441

・代表者が 70 歳以上の高齢で後継者が「決定していない」場合は早めの対応が必要です。
・逆に、代表者が 70 歳未満で比較的若くても、事業承継には時間がかかります。



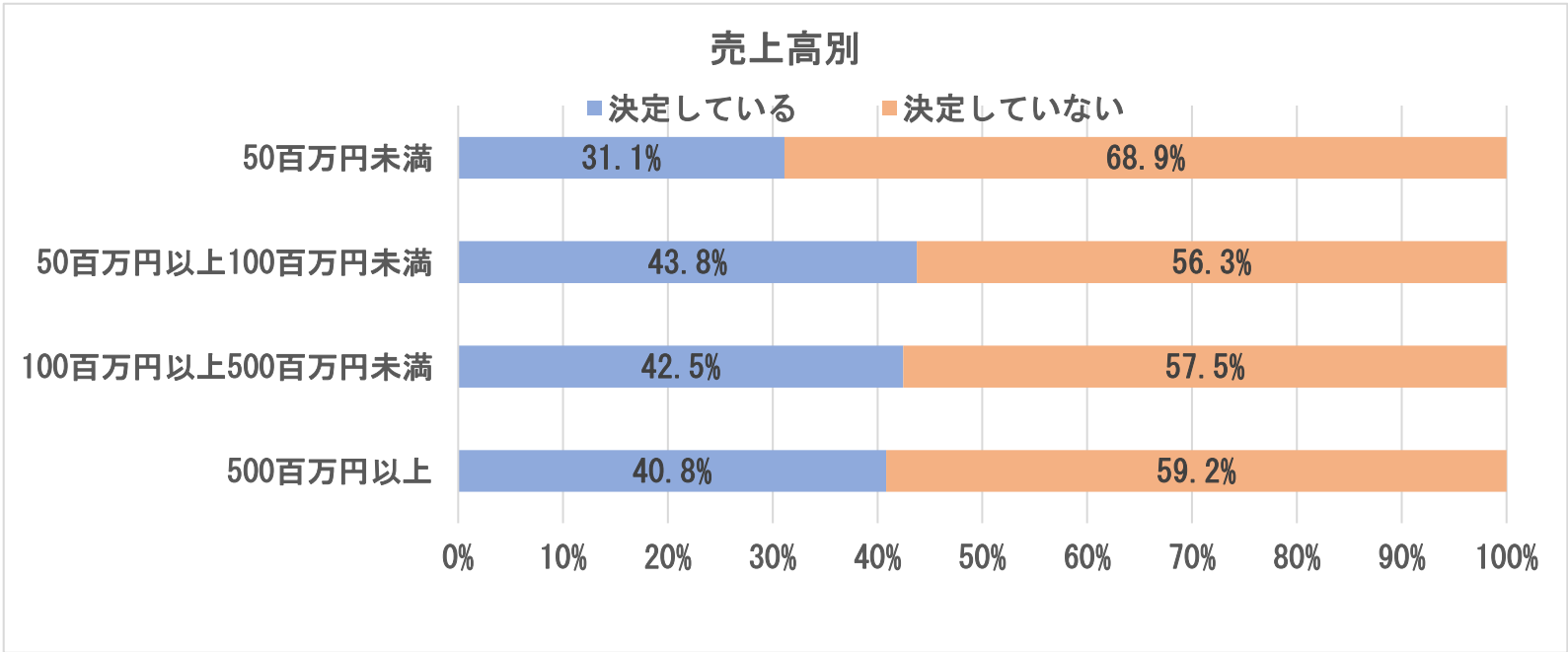
（6）売上高別

・どの売上高のお客さまでも 60%前後が後継者は「決定していない」と回答しています。売上規模に関わらず早めの対応が望めます。

（単位：社）

売上高	決定している	決定していない	合計
50百万円未満	14	31	45
50百万円以上100百万円未満	21	27	48
100百万円以上500百万円未満	62	84	146
500百万円以上	80	116	196
その他	2	4	6
			441

後継者の決定は売上規模とはあまり関係がないという結果になりました。



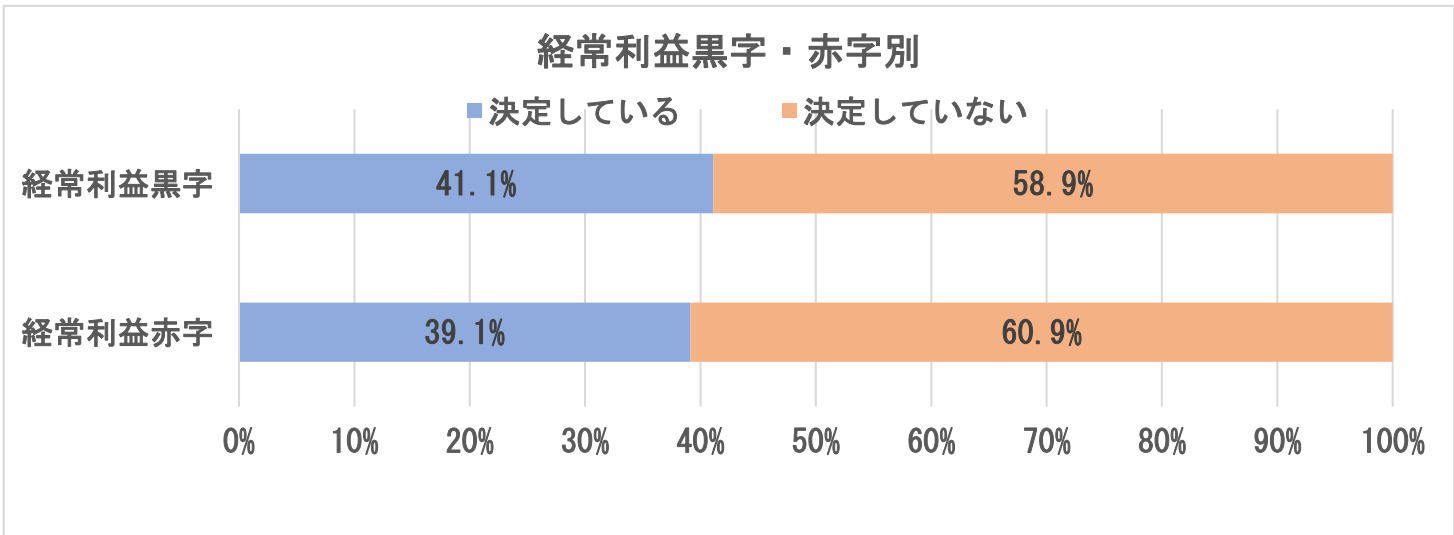
（7）経常利益黒字・赤字別

・経常利益が黒字、赤字のいずれのお客さまも 60%前後が後継者は「決定していない」と回答しています。黒字、赤字に関わらず早めの対応が望めます。

（単位：社）

経常利益黒字/赤字	決定している	決定していない	合計
経常利益黒字	141	202	343
経常利益赤字	36	56	92
その他	2	4	6
			441

後継者の決定は黒字・赤字とはあまり関係がないという結果になりました。



2. 株主に関する調査結果

・1の調査に回答頂いた441社の法人のお客さまのうち、株主に関する事項にも回答をいただいた384社に関し、筆頭株主の持ち株比率を100%、50%超100%未満、50%以下の3つに分け、内訳を示すと下記の通りです。

(単位：社、%)

筆頭株主 の 持ち株比率	合計		代表者		代表者親		代表者子供		代表者の その他家族		親族外役員		関連会社		その他	
	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率
100%	131	34.1%	81	21.1%	1	0.3%	16	4.2%	4	1.0%	3	0.8%	25	6.5%	1	0.3%
50%超100%未満	150	39.1%	96	25.0%	0	0.0%	29	7.6%	10	2.6%	0	0.0%	12	3.1%	3	0.8%
50%超合計	281	73.2%	177	46.1%	1	0.3%	45	11.7%	14	3.6%	3	0.8%	37	9.6%	4	1.0%
50%以下	103	26.8%	73	19.0%	2	0.5%	18	4.7%	3	0.8%	0	0.0%	4	1.0%	3	0.8%
合計	384	100%	250	65.1%	3	0.8%	63	16.4%	17	4.4%	3	0.8%	41	10.7%	7	1.8%

親族合計237社（61.7%）

- ・筆頭株主の持ち株比率が50%超のうち、筆頭株主が親族（代表者、代表者親、代表者子供、代表者のその他家族）と回答したお客さまは61.7%、筆頭株主が関連会社であると回答したお客さまは9.6%、合算すると71.3%でした。一般的に50%超の持ち株を保有している場合、単独で主要な意思決定ができることから経営の安定につながるものと考えられます。
- ・一方、筆頭株主の持ち株比率が50%以下と回答したお客さまは26.8%です。将来の経営の安定化を図るため、株主構成について今一度ご検討されることをお勧めします。

- ・筆頭株主が過半数の持ち株を保有していない場合は、2人以上の株主（例えば、代表者と後継者の子供など）で過半数を保有し意思決定に支障がないか確認が必要です。
- ・相続により株式が分散してしまう可能性がないか、将来を見据えた株主構成について早めの対策が必要です。

○西武信用金庫の事業承継支援サービス

西武信用金庫は、お客さまの事業承継に関し様々な支援メニューを取り揃えております。

まずは、当金庫お取引店の担当者にご相談ください。

本文書は、西武信用金庫が著作権その他の権利を有する営業秘密です。
当金庫の許可なく複製し利用すること、また漏洩することは
「著作権法」および「不正競争防止法」によって禁じられております。