

企業退出と事業承継

—サイレント退出を地域の課題として捉える—

信金中金月報掲載論文編集委員

打田 委千弘

(愛知大学 経済学部教授)

地域企業の退出は、しばしば「倒産」という言葉で語られる。しかし、地域経済の現場でいま大きな意味を持ち始めているのは、倒産に至る前に、経営者自身の判断によって事業を閉じる休廃業・解散である。債務不履行や債権者からの規律付けによる倒産とは異なり、休廃業・解散は外からは見えにくい。雇用、取引、生活サービス、地域のにぎわいが少しずつ失われていくにもかかわらず、その変化は大きなニュースになりにくい。私はこれを地域企業の「サイレント退出」と捉えている。

サイレント退出比率は、休廃業・解散件数を、休廃業・解散件数と倒産件数の合計で割った単純な指標である。もちろん、これだけで地域企業の実態を説明できるわけではない。しかし、倒産件数だけでは見落とされがちな退出構造を可視化するには有効である。問題は、企業が赤字かどうかだけではない。経営者が自社や地域の将来をどう見ているか、誰かに託せると考えられるか、そして相談できる相手が身近にいるかが、退出と承継の分岐点になる。直近で福岡県、福井県、沖縄県のデータを整理する機会を得たため、以下では三県の動向から見えてくる論点を確認したい。

福岡県のデータは、都市部を抱える地域でもサイレント退出が重要な論点であることを示している。東京商工リサーチの資料によれば、2025年の福岡県の休廃業・解散件数は1,755件で過去最多となり、倒産件数492件と合わせると、市場から退出した企業は2,247社に達する。2010年代以降、休廃業・解散が企業退出の主流となる一方で、近年は倒産件数も再び増加している。構造的なサイレント退出と、物価高や人手不足など外生的ショックに伴う市場規律型退出が同時に進みつつあると考えられる。

福岡県では、後継者不在率が2025年に50.8%まで低下し、新任社長の就任経緯を見ても、同族承継だけでなく内部昇格、M&A、外部招聘といった選択肢が広がっている。これは前向きな変化である。しかし、後継者不在率の改善は事業承継問題の解消を意味しない。休廃業・解散企業の経営者の年齢を見ると、2025年には70代以上が約3分の2を占め、60代以上では九割を超える。経営者が「まだ大丈夫」と考えている間に、承継やM&Aの選択肢は狭まっていく。

福井県の資料からは、「倒産だけを見ては退出実態を過小評価する」という点がより明確に浮かび上がる。2013年以降、休廃業・解散件数は倒産件数を大きく上回って推移している。2025年には休廃業・解散件数が394件、倒産件数が54件となり、企業退出の大半は休廃業・解散として現れている。さらに、福井県では2024年以降、後継者不在率が全国平均を上回っており、2025年には55.3%となった。事業承継支援は、単に後継者の有無を確認するだけでなく、経営者が「続ける価値がある」、「誰かに託せる」と感じられる条件に働きかける必要がある。

福井県でも、休廃業・解散企業の高齢化は顕著である。2001年には60代以上の比率が61.59%であったものが、2025年には89.92%まで上昇している。また、休廃業・解散の内訳を見ると、休業比率が低下し、解散比率が上昇している。再開可能性を残した一時停止型の退出ではなく、法人格の消滅に向かう不可逆性の高い退出が増えているのである。サービス業、建設業、製造業、小売業など、地域の雇用・取引・生活サービスを支える事業の退出は、地域機能そのものに影響する。

沖縄県の資料は、サイレント退出が長期にわたり地域経済の深部で進んできたことを示している。2006年以降、休廃業・解散件数の増加と倒産件数の低位安定がみられ、2025年には休廃業・解散件数が512件、倒産件数が58件となった。沖縄県では、2000年以降、サイレント退出比率が常に全国合計を上回っており、企業退出の多くが経営者の意思決定による休廃業・解散として現れている。さらに、休業比率の低下と解散比率の上昇が確認され、2025年の解散比率は八割を超える。島嶼地域では、代替事業者がすぐに現れるとは限らず、生活機能の空白につながりかねない。

三県の資料を通じて見えてくるのは、企業退出を「市場から淘汰された結果」とだけ捉えることの限界である。地域企業の退出には、債務不履行や債権者からの監視を通じて進む市場規律型退出と、経営者が将来期待を踏まえて継続、承継、撤退のいずれかを選ぶ経営者意思決定型退出がある。事業承継支援が関与できるのは、主として後者である。したがって、支援の目的は「廃業を止める」ことだけではない。経営者が十分な情報と時間を持ち、納得して選択できる状態をつくることにある。

この点で、市町村連携と中間支援機能の役割は大きい。地域の金融機関、商工団体、事業承継・引継ぎ支援センター、自治体が個別に動くだけでは、相談が遅れがちな経営者に届きにくい。市町村は、地域の生活機能、産業構造、人口動態を最も身近に把握している主体である。一方、地域金融機関は、日常的な取引関係を通じて企業の実情や経営者の悩みに接しており、地域企業の変化を早期に捉えうる立場にある。

金融庁の「地域金融力強化プラン」でも、地域金融機関には、資金繰り支援にとどまらず、M&A・事業承継、人材確保、経営改善、DX、地域課題の解決などを通じて、地域企業の価値向上に貢献することが期待されている。これは、地域金融機関を単なる資金供給者ではなく、地域の多様な主体をつなぐハブとして位置づける考え方である。サイレント退出が進む地域において求められるのも、まさにこのような地域金融力であろう。

企業退出は、市場メカニズムを重視する上では避けては通れないものである。採算性を失った事業が退出し、新しい事業に資源が移ることは、市場経済にとって必要な側面でもある。しかし、地域にとって必要な事業が、情報不足や相談の遅れ、後継者候補との対話不足によって静かに消えていくとすれば、それは地域社会の損失である。

サイレント退出を可視化し、経営者の将来期待に働きかけ、地域として残すべき機能を考える。そのためには、地域金融機関、自治体、商工団体、専門支援機関が、それぞれの情報と機能を持ち寄り、経営者が早い段階で選択肢に気づける環境を整える必要がある。地域企業の退出を、個々の企業の問題としてだけでなく、地域の持続性に関わる課題として捉えること。これこそが、これからの事業承継支援に求められる視点ではないだろうか。