

中小企業動向 トピックス

活躍が期待される若手経営者

～「経営者の事業方針に関するアンケート」結果から～

経営者の平均年齢が上昇を続けています。背景には少子高齢化のほか、若者が経営に対する漠然とした不安を抱えていることが挙げられます。他方、若くして会社を立ち上げ、あるいは、事業を承継し、会社を成長に導いている経営者も存在します。創業者か後継者かを問わず、経営者が若返ることは、事業に新陳代謝をもたらし、ひいては経済の活性化にもつながるのではないのでしょうか。

当研究所ではこうした問題意識から、2014年8月に「経営者の事業方針に関するアンケート」を実施しました。アンケートの結果から、44歳以下の「若手経営者」の特徴を紹介します。

【調査の実施要領】

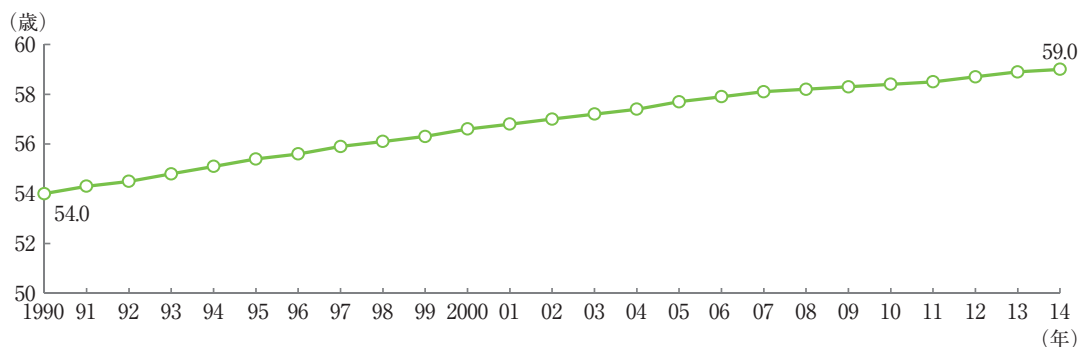
- (1) 調査時点：2014年8月
- (2) 調査対象：日本政策金融公庫国民生活事業および中小企業事業の取引先のうち、創業後5年以上の企業12,000社
- (3) 調査方法：調査票の送付・回収ともに郵送、アンケートは無記名
- (4) 有効回答数：3,990社（回収率33.3%）

経営者の平均年齢は上昇

経営者の平均年齢は1990年以降、一貫して上昇を続け、約25年の間に5歳上がりました(図表-1)。背景には少子化に伴う生産年齢人口の高齢層へのシフトが挙げられます。合計特殊出生率は1975年に2.00を割り込んで以来、低い水準が続いています。国立社会保障・人口問題研究所によれば、2050年には65歳以上の人口が全体の38.8%になるとされています(出生中位(死亡中位)推計による)。今後も経営者の平均年齢は上昇を続けるという見方ができるでしょう。

若者が抱く、経営に対する漠然とした不安も理由の一つと考えられます。当研究所が2014年11月に実施した「起業と起業意識に関する調査」(回答者は全国の18歳から69歳の男女427人)では、事業経営経験はないが起業に関心があるとした人に、起業していない理由をたずねています。その結果を年代別にみると、「29歳以下」では「自己資金が不足している」との回答割合が49.6%と最も高く、「失敗したときのリスクが大きい」が38.1%で続きます。さらに「29歳以下」「30歳代」ともに、約5人に1人が「十分な収入が得られそうにない」としています。経営者になるにはお金がかかる、さらにはリスクに見合った収入が得られそうにないといったイメージがあるようです。

図表-1 経営者の平均年齢



資料：帝国データバンク「全国社長分析」

(注) 1 分析対象は帝国データバンクが保有する企業概要ファイル「COSMOS2」(約144万社収録)のうち「株式会社」と「有限会社」。個人事業主は含まれていない。

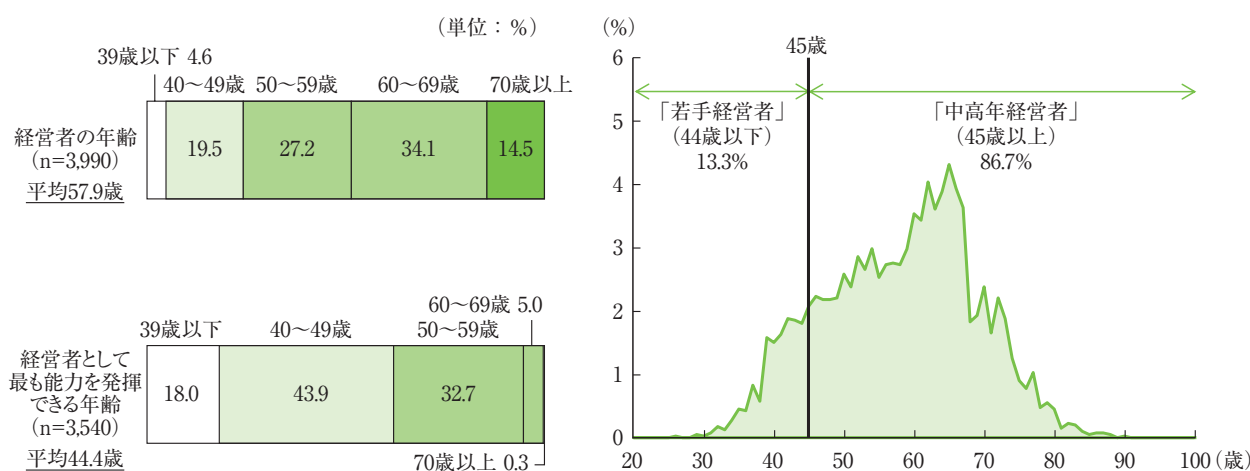
2 調査時点は毎年12月末。

経営者として最も能力を発揮できる年齢の平均は 44.4 歳

他方、若くして会社を立ち上げ、あるいは、事業を承継し、会社を成長に導いている経営者も存在します。こうした「若手経営者」にはどのような特徴があるのでしょうか。当研究所が2014年8月に実施した「経営者の事業方針に関するアンケート」の分析から、「若手経営者」に迫ります。

分析にあたっては「若手経営者」をどのように定義するかが一つのポイントになります。アンケートでは「経営者として最も能力を発揮できる年齢」をたずねました。その結果をみると、回答の多くが「40～49歳」「50～59歳」に集中しており、全体の平均は44.4歳でした（図表－2）。つまり、平均するとこの年齢までは経営者としての能力を向上させる期間であり、その後はその能力を維持する期間といえるでしょう。そこで、以下では、44歳以下の経営者を「若手経営者」、45歳以上を「中高年経営者」とし、両者の比較から「若手経営者」の特徴を明らかにしていきます。

図表－2 経営者として最も能力を発揮できる年齢と経営者の年齢分布



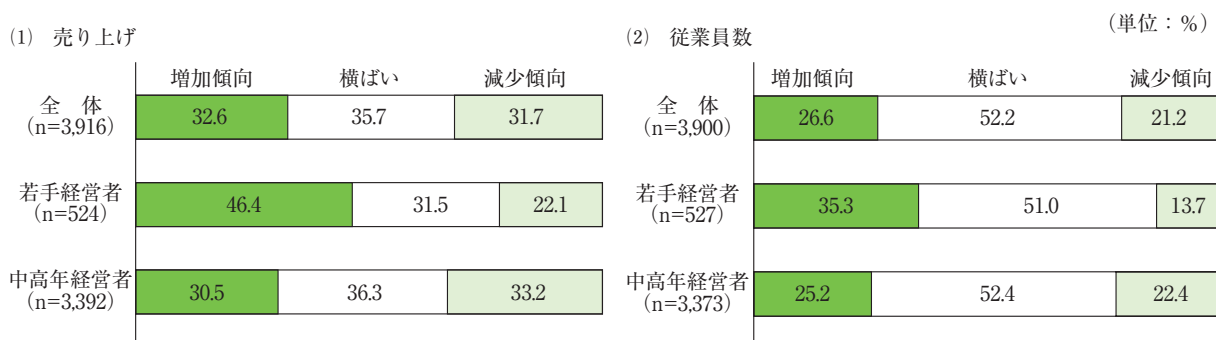
資料：日本政策金融公庫総合研究所「経営者の事業方針に関するアンケート」（以下同じ）

「若手経営者」の特徴① 経営する企業の業績は好調

まず、経営する企業の業績を確認しましょう。現在の売り上げの状況を見ると、「増加傾向」と回答した企業の割合は全体では32.6%でした（図表－3(1)）。経営者の年代別では、「若手経営者」の企業は、「増加傾向」と回答した割合が46.4%と、「中高年経営者」の30.5%よりも高くなっています。図には示していませんが、現在の利益額の状況についても、売り上げと同様の傾向にあります。

現在の従業員数の状況を見ると、「増加傾向」と回答した企業の割合は全体の26.6%でした（図表－3(2)）。経営者の年代別にみると、「若手経営者」の企業では「増加傾向」と回答した割合が35.3%と、こちらも「中高年経営者」の25.2%よりも高くなっています。このように、「若手経営者」の企業では、業績が向上している企業が「中高年経営者」の企業よりも多く、従業員の雇用にも積極的な傾向がうかがえます。

図表－3 現在の業績の状況



「若手経営者」の特徴② 外部資源を積極的に活用

経営に必要な情報の収集先として「大いに活用している」ところをみると、全体では「金融機関」の割合が45.7%と最も高く、次いで「専門家（税理士、司法書士等）」が38.1%、取引先が35.5%などの順となっています（図表－4）。「若手経営者」では、「取引先」「同業種の経営者・組合」「異業種の経営者」などの割合が「中高年経営者」よりも高くなっています。

また、経営の相談を「年1回以上」行っている相手を見ると、全体では「専門家（税理士、司法書士等）」が68.1%と最も高く、以下「金融機関」が59.9%、「取引先」が45.8%と続きます（図表－5）。「若手経営者」では、「異業種の経営者」「同業種の経営者・組合」「知人・親族」などの割合が「中高年経営者」より高くなっています。

情報収集先の数を経営者の年代別に計算したところ、「若手経営者」は平均で8.1カ所と、「中高年経営者」の7.7カ所よりも多くなりました。相談相手の数も、「若手経営者」では平均3.9カ所で、「中高年経営者」の3.5カ所を若干上回っています。「若手経営者」は外部資源を積極的に活用しているといえるでしょう。

図表－4 経営に必要な情報の収集先

(単位：%)

項目	全体	若手経営者	中高年経営者
金融機関	45.7	45.2	45.8
専門家（税理士、司法書士等）	38.1	42.6	37.3
取引先	35.5	44.3	34.1
インターネット	30.4	33.9	29.9
同業種の経営者・組合	21.8	26.9	21.0
国・地方自治体・公的機関	14.7	15.8	14.6
異業種の経営者	13.4	21.9	12.0
展示会・商談会	13.3	12.5	13.5
商工会議所・商工会	12.6	13.5	12.5
マスメディア	12.5	16.1	12.0
知人・親族	9.2	14.1	8.4
SNS	6.9	13.1	5.9
IT 専門家	4.5	5.8	4.2
大学	2.5	1.8	2.6

(注) 網掛けは「若手経営者」の方が「中高年経営者」よりも回答割合が高い項目。

図表－5 経営の相談相手

(単位：%)

項目	全体	若手経営者	中高年経営者
専門家（税理士、司法書士等）	68.1	67.5	68.1
金融機関	59.9	59.8	60.0
取引先	45.8	49.6	45.2
同業種の経営者・組合	43.5	51.0	42.3
知人・親族	40.5	45.7	39.8
異業種の経営者	38.4	51.3	36.4
国・地方自治体・公的機関	23.6	24.0	23.7
商工会議所・商工会	23.6	24.9	23.4
IT 専門家	15.4	17.5	15.1
大学	5.9	5.4	6.0

(注) 図表－4に同じ。

若手経営者の特徴③ 体力、営業力、企画開発力に自信

経営者として自信がある項目をみると、全体では「業界に関する知識」が85.2%と最も高く、次いで「商品・サービスの知識・技術」が83.2%などの順となっています（図表－6）。

これらのうち、「若手経営者」の方が、自信がある割合が相対的に高くなっているのは、「事業を営むための体力」「顧客を開拓する営業力」「商品・サービスに企画開発力」です。他方、「組織マネジメントに関する能力」「人事・労務や人材教育の知識」「経理・税務・法律などの知識」は、「中高年経営者」よりも選択割合が低くなっています。

図表－6 経営者として自信をもっている項目

(単位：%)

項目	全体	若手経営者	中高年経営者
業界に関する知識	85.2	85.8	85.2
商品・サービスの知識・技術	83.2	86.6	82.6
人的ネットワーク（人脈）	73.5	76.6	73.0
事業を営むための体力	68.8	79.0	67.2
顧客を開拓する営業力	68.6	74.5	67.7
商品・サービスの企画開発力	67.3	72.0	66.6
組織マネジメントに関する能力	62.8	58.5	63.4
人事・労務や人材教育の知識	62.0	57.5	62.7
経理・税務・法律などの知識	59.1	51.2	60.4

(注) 1 図表－4に同じ。

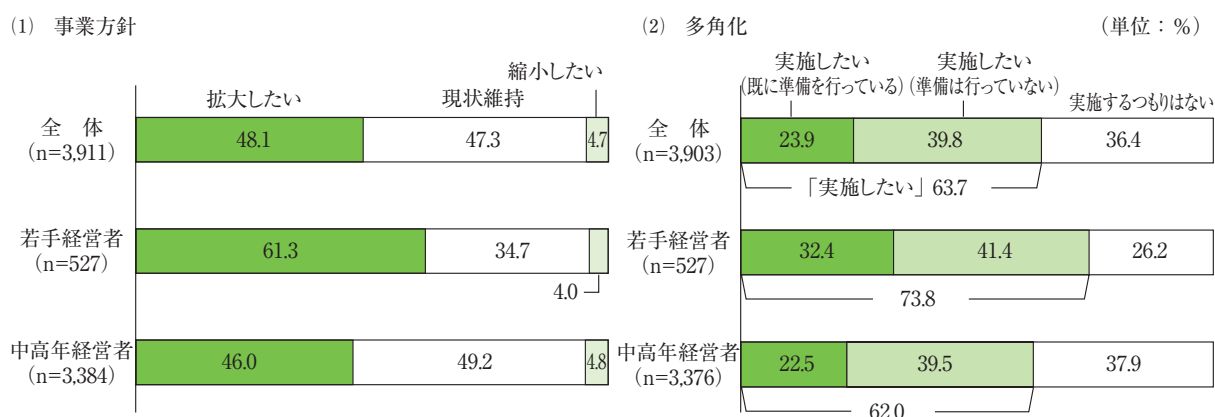
2 各項目について「大いに自信がある」「やや自信がある」と回答した企業の割合。

若手経営者の特徴④ 事業拡大・多角化に意欲的

最後に今後の経営の見通しをみてみましょう。事業方針についてですが、全体では「拡大したい」と回答した企業の割合は48.1%、「現状維持」が47.3%、「縮小したい」が4.7%となっています（図表－7(1)）。経営者の年代別にみると、「若手経営者」の経営する企業では「拡大したい」が61.3%と、「中高年経営者」の46.0%を大きく上回っています。

事業多角化については、全体では「実施したい（既に準備を行っている）」が23.9%、「実施したい（準備は行っていない）」が39.8%と、合わせて63.7%が事業多角化を「実施したい」と回答しています（図表－7(2)）。経営者の年代別にみると、「若手経営者」の企業では73.8%が「実施したい」としており、こちらも「中高年経営者」の62.0%を上回っています。「若手経営者」は事業拡大・多角化に意欲的といえます。

図表－7 今後の見通し



求められる周囲のサポート

ここまで「中高年経営者」と比較した「若手経営者」の特徴をみてきました。もちろん、個々の企業をみれば、高齢であっても積極的な経営者は多数存在しますが、全体で見れば、「若手経営者」が増えることは企業の活動を活発にし、経済の活性化に寄与しうることが予想されます。「若手経営者」の活躍が期待されます。

また、調査結果からは「若手経営者」は外部資源を積極的に活用していることが明らかになりました。こうした外部資源の存在が、経営に対する不安を少しでも和らげる要素になっているのであれば、サポートメニューをいっそう充実させることは、若者の経営への参入を促進する可能性があるといえます。なかでも、「若手経営者」の弱点ともいえる人事や法律、経理などの専門知識、組織マネジメントについての支援が重要となりそうです。これらの専門知識が必要な場面が生じたときにタイムリーなサポートができるよう、日ごろから「若手経営者」と専門家との間にある垣根を低くしておきたいところです。

組織マネジメントについては、人生経験の豊富な「中高年経営者」に一日の長があると考えられます。「中高年経営者」には、引退するまでに、自社の後継者候補、若手従業員、さらには周囲にいる社外の若手経営者の能力向上をサポートする役割が求められるのではないのでしょうか。

(深沼 光、藤田 一郎、分須 健介)

<参考> 「経営者の事業方針に関するアンケート」の調査結果は公庫ホームページでご覧いただけます。

URL： http://www.jfc.go.jp/n/findings/pdf/sme_findings150126.pdf

「中小企業動向トピックス」に関するご意見・ご要望等ございましたら、本支店窓口までお問い合わせください。

発行：日本政策金融公庫 総合研究所 ～ホームページ <http://www.jfc.go.jp/> ～