

四国地区「後継者不在率」動向調査（2024年）

後継者不在率、2014年以来の低下

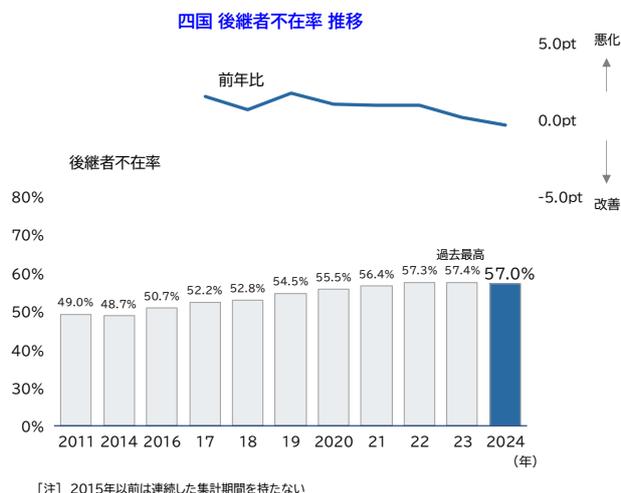
～ 就任経緯別、「M&A ほか」「外部招聘」が増加し、「脱ファミリー化」が進む ～

はじめに

地域の経済や雇用を支える中小企業。しかし、近年は後継者が見つからないことで、事業が赤字でも廃業を選択する企業は多い。日本政策金融公庫が2023年に実施した調査では、60歳以上の代表者のうち60%超が将来的な廃業を予定していた。

足元では後継者問題が改善に向かっている。ただ、事業承継中に発生した想定外の事態などで事業承継が円滑に進まない事例もみられ、後継者「決定後」のサポートも欠かせない。

そこで、帝国データバンク高松支店は、企業概要データベース「COSMOS2」（約148万社収録）や信用調査報告書ファイル（約200万社収録）など自社データベースをもとに、2022年10月、2023年10月、2024年10月の3年を対象として、事業承継の実態について分析可能な、四国地区に本社が所在する企業7,582社（全業種）における後継者の決定状況と事業承継動向について調査を行った。



調査結果（要旨）

- 2024年における四国地区に本社が所在する企業の後継者不在率は57.0%。前年（2023年）を0.4ポイント下回り、2014年以来の低下に。
- 業界別、「建設業」が65.6%で最も高く、唯一の6割超え。
- 事業承継動向、就任経緯別では「同族承継」が45.2%で最も高かった。「M&Aほか」「外部招聘」が増加し、脱ファミリー化が進む。
- 後継者属性別、「子ども」が42.0%で最も高かった。
- 全国9地域別、全エリアで前年を下回る。

1. 後継者不在率 57.0%、2014 年以来の低下

2024 年における四国地区に本社が所在する企業の後継者不在率は 57.0%であった。前年 (2023 年) を 0.4 ポイント下回り、2014 年以来の低下となった。8 年連続で上昇し、比較可能な 2011 年以降で過去最高を示した

四国の後継者不在率に改善がみられた。

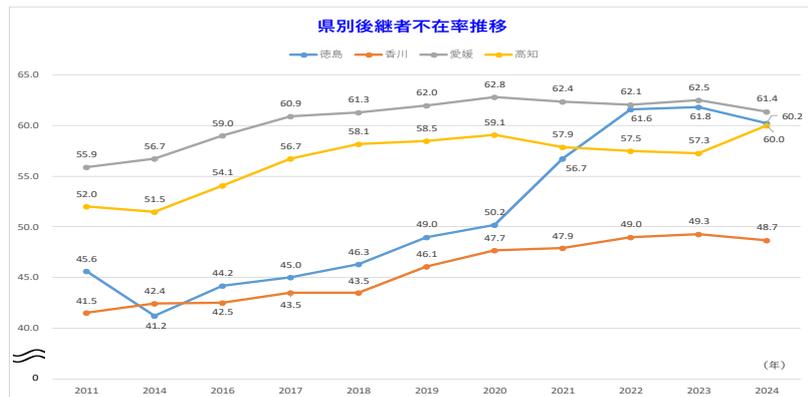
四国 4 県別にみると、「愛媛」が 61.4%で最も高かった。次いで「徳島」(60.2%)、「高知」(60.0%)と続き、「高知」のみ前年を上回った。また、「香川」(48.7%)は最も低く、四国 4 県のなかで唯一 5 割を下回っており、相対的に後継者の選定が進んでいる状況がうかがえる。なお、「全国」との比較では、「徳島」「愛媛」「高知」が上回り、「香川」のみ下回っている。

事業承継に関する官民の相談窓口が全国に普及し、プル・プッシュ型の各種支援メニューも拡充されたことで、従前は支援対象として手が届かなかった小規模事業者にも門戸が広がった。自治体や地域金融機関などの支援機関が事業承継を呼びかけるアナウンス効果も加わり、事業承継の重要性が広く認知・浸透したことが、後継者不在率の改善に大きな影響力を発揮したとみられる。

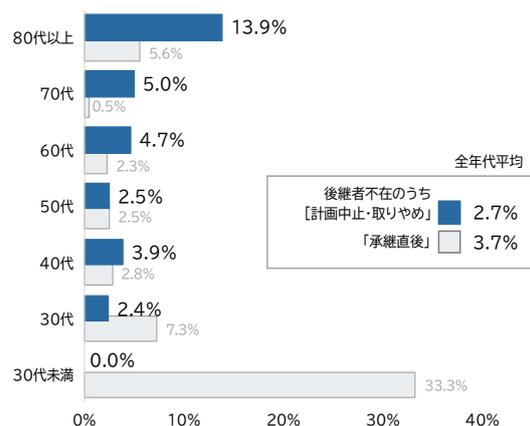
近時は、経営環境の急激な変化により事業承継を中断したケースや、現代表者による後継者選びの見直し、あるいは後継者候補だった人物の辞退や退社といったケースなどもみられる。2023 年調査と 2024 年調査の後継者策定状況が比較可能で、後継者が「不在」だった四国の企業の動向をみると、2023 年以降に代表者交代を行ったことで後継者を決めていない「承継直後」が 3.7%、2023 年時点では後継者候補がいたにも関わらず 24 年に後継者不在となった「計画中止・取りやめ」が 2.7%となった。年代別にみると、「計画中止・取りやめ」の割合は「30 代」「50 代」で 2%

■ 県別後継者不在率推移

	2011年	2014年	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年
徳島	45.6	41.2	44.2	45.0	46.3	49.0	50.2	56.7	61.6	61.8	60.2
香川	41.5	42.4	42.5	43.5	43.5	46.1	47.7	47.9	49.0	49.3	48.7
愛媛	55.9	56.7	59.0	60.9	61.3	62.0	62.8	62.4	62.1	62.5	61.4
高知	52.0	51.5	54.1	56.7	58.1	58.5	59.1	57.9	57.5	57.3	60.0
四国	49.0	48.7	50.7	52.2	52.8	54.5	55.5	56.4	57.3	57.4	57.0
全国	65.9	65.4	66.1	66.5	66.4	65.2	65.1	61.5	57.2	53.9	52.1



年代別・後継者不在の内訳



台と低位な一方、「70代」では後継者不在のうち5.0%が、「80代以上」では全年代平均の約5倍にあたる13.9%に拡大した。事業承継が中断・頓挫した要因は多岐にわたるものの、高齢での事業承継では中断・白紙といったリスクがより高い傾向にある。

2. 業界別、「建設業」が最も高く、唯一6割を上回る

後継者不在率を業界別にみると、「建設業」が65.6%で最も高く、唯一6割を上回った。次いで、「小売業」(59.0%)、「サービス業」(57.5%)、「卸売業」(57.4%)、「運輸・通信業」(53.3%)、「不動産業」(53.2%)が続いた。一方で、「製造業」(49.1%)が最も低く、唯一5割を下回った。製造業では、サプライチェーン(供給網)を構成する企業の事業承継問題が全体の供給網に影響を及ぼしかねないとの認識が広がっており、重点的な支援が行われてきたことも、後継者不在の改善に大きな役割を果たしたとみられる。

四国 業界別 後継者不在率推移(2024年調査時点)

業種別	2018	2019	2020	2021	2022	2023	単位:%	単位:pt
							2024	23年比 (1年前)
四国平均	52.8	54.5	55.5	56.4	57.3	57.4	57.0	△ 0.4
建設業	60.5	62.8	65.0	64.9	64.8	66.7	65.6	△ 1.1
製造業	44.9	48.6	48.2	48.4	52.2	49.8	49.1	△ 0.7
卸売業	53.0	53.7	55.2	56.8	56.1	57.2	57.4	0.2
小売業	52.7	53.8	55.6	56.6	58.4	59.1	59.0	△ 0.1
運輸・通信業	51.8	52.4	53.7	55.6	53.8	54.6	53.3	△ 1.3
サービス業	54.2	54.2	55.5	56.3	57.4	56.7	57.5	0.8
不動産業	53.8	54.9	51.7	58.6	57.5	52.4	53.2	0.8

■業界別後継者不在率 (2024年調査時点)

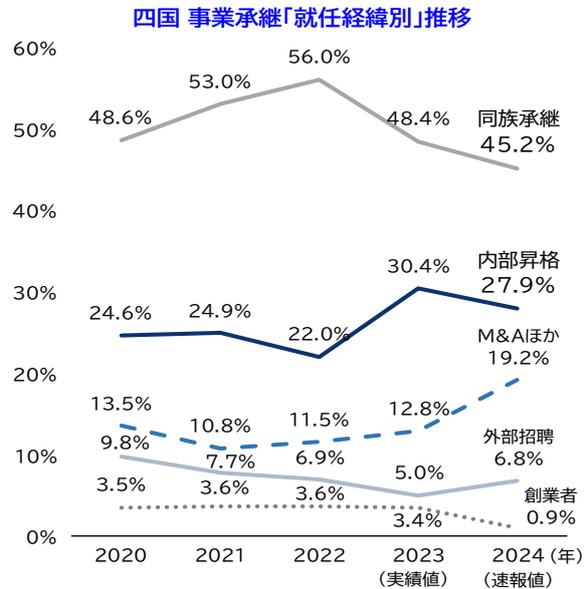
(%)

	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	全体
徳島	71.4	51.9	63.3	60.5	57.4	52.8	46.7	60.2
香川	61.5	43.5	47.9	47.7	48.5	42.6	36.4	48.7
愛媛	66.6	51.1	61.5	65.4	54.2	69.4	67.1	61.4
高知	65.5	53.4	59.5	60.4	58.2	62.4	61.1	60.0
四国	65.6	49.1	57.4	59.0	53.3	57.5	53.2	57.0
全国	59.3	43.8	48.8	56.8	47.2	55.5	52.9	52.1

3. 事業承継動向、「脱ファミリー化」が進む

2020 年以降の 5 年間で事業承継が判明した四国の企業のうち、先代経営者との関係性（就任経緯別）をみると、2024 年（速報値）の事業承継は、「同族承継」により引き継いだ割合が 45.2%となり、最も高かった。次いで、血縁関係にない役員などを登用した「内部昇格」が 27.9%で続いた。2022 年では同族承継と「内部昇格」の差が 34.0 ポイントあったものの、2024 年はその差が 17.3 ポイントまで縮小している。

2024 年は、買収や出向を中心とした「M&Aほか」（19.2%）や社外の第三者を代表として迎える「外部招聘」（6.8%）など、社外の第三者を経営トップとして迎え入れる事業承継の割合が増加傾向となった。四国の企業における事業承継は、これまで最も多かった身内の登用など親族間承継から社内外の第三者へと経営権を移譲する「脱ファミリー化」の動きが加速している。



[注1] 2022年までの数値は、過去調査時の最新データ

[注2] [M&Aほか]は、買収・出向・分社化の合計

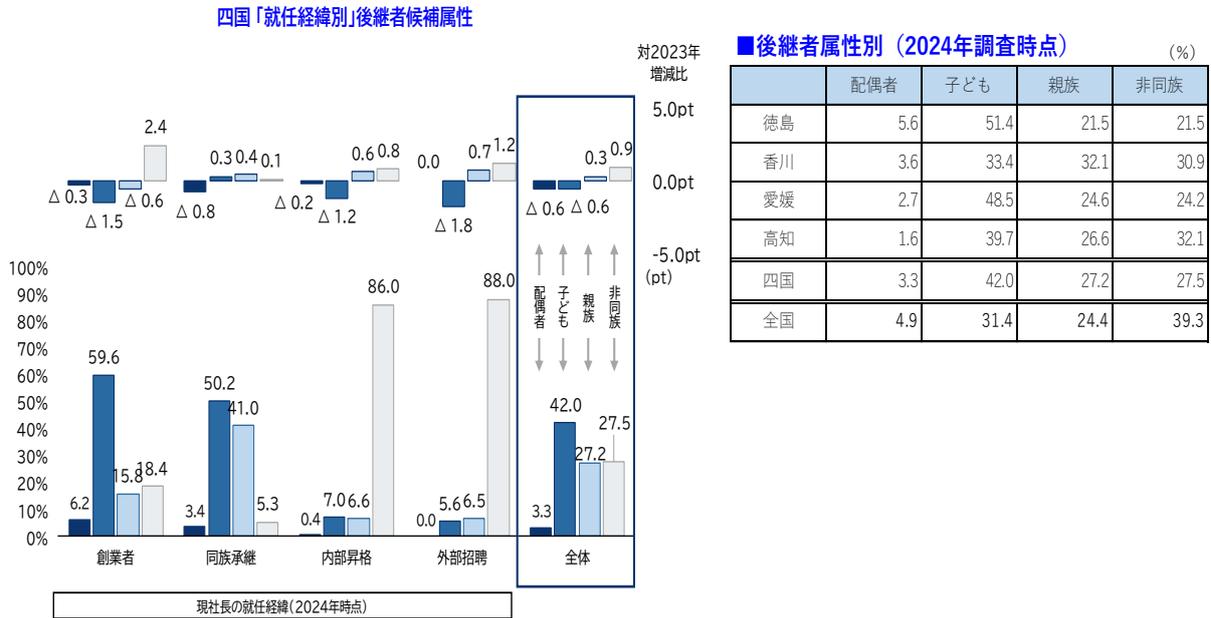
■ 就任経緯別事業承継動向（2024年調査時点） (%)

	創業者	同族承継	内部昇格	外部招聘	M & A ほか
徳島	0.0	42.4	24.2	6.1	27.3
香川	0.0	44.8	28.4	4.5	22.3
愛媛	1.4	45.9	31.1	4.1	17.5
高知	2.2	46.7	24.4	15.6	11.1
四国	0.9	45.2	27.9	6.8	19.2
全国	3.4	32.2	36.4	7.5	20.5

4. 後継者属性別、「子ども」が4割強を占める

後継者候補が判明した四国地区の企業 3,260 社の後継者属性をみると、「子ども」が 42.0%で最も高かった。次いで、「非同族」が 27.5%、「親族」が 27.2%、「配偶者」が 3.3%で続いた。同族承継では「子ども」「配偶者」ともに前年を下回った一方で、「親族」は前年を上回るなど、承継先の傾向が分かれた。

後継者候補で「非同族」以外の割合が大きいのは、現代表者が「創業者」と「同族承継」企業のみだった。ただ、こうした企業でも後継候補を身内以外の第三者となる「非同族」に求める傾向が強まっており、「創業者」における後継候補「非同族」の割合は前年比 2.4 ポイント、「同族承継」は 0.1 ポイントそれぞれ上昇した。ファミリー企業でも、親族外事業承継＝脱ファミリーへ舵を切る動きが強まっている。



5. 全国9地域別、「四国」は3番目に高い水準

後継者不在率を全国の9地域別にみると、「四国」は「北海道」「中国」に次いで3番目に高い水準となった。また、「北海道」は2017年から、「関東」は2018年から、「近畿」は2019年から低下傾向を示しているが、「四国」は2023年まで8年連続で前年を上回り、2024年によようやく低下した。後継者不在率の高い地域では、総じて同族承継などファミリー経営の企業が多く、親族以外の第三者に経営権を移譲することへの抵抗感が依然として根強いケースも少なくない。また、後継者候補となる若年層が都市部へ流出するなど経営人材の不足が深刻化しており、地域経済の活性化に課題を抱える地域などで影響が大きかったとみられる。

■地域別後継者不在率推移 (%)

地域別	年別											
	2011	2014	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
北海道	71.8	72.8	74.0	74.0	73.5	72.9	72.4	71.0	68.1	66.5	65.7	
東北	65.3	65.0	64.0	64.6	64.8	65.3	65.2	60.1	56.7	56.0	54.0	
関東	67.9	66.3	67.4	68.1	67.8	65.9	65.2	62.0	58.1	54.4	51.8	
北陸	56.4	56.8	55.7	57.1	58.2	57.4	57.7	56.9	55.9	53.5	52.4	
中部	65.6	65.6	66.5	67.3	65.9	64.1	64.4	59.5	55.2	51.5	49.9	
近畿	68.6	68.7	68.7	67.9	68.2	66.6	66.3	61.6	53.6	48.2	46.9	
中国	71.3	71.5	71.1	70.6	70.4	70.6	70.8	66.6	62.5	59.3	58.9	
四国	49.0	48.7	50.7	52.2	52.8	54.5	55.5	56.4	57.3	57.4	57.0	
九州	57.7	57.7	59.9	60.7	61.2	62.2	62.7	60.2	57.2	55.1	52.9	

[注]赤字は前年比上昇を示す。2014年・16年はそれぞれ対11年、14年の比較

6. まとめ

今回の調査では、2024年における四国地区に本社が所在する企業の後継者不在率は57.0%であった。2014年以來の低下となったが、後継者不在率の推移をみると、「四国」は2011年から2024年にかけて8.0ポイント上昇した一方で、「全国」は13.8ポイント低下している。全国的にみれば、コロナ以前から官民一体となって推し進めてきた事業承継への啓蒙活動や支援が中小企業にも浸透・波及し、後継者問題に対する代表者側の意識改革が進むなど、後継者問題への取り組みは一定の成果を上げているといえるが、「四国」においては依然としてその効果が限定的であることがうかがえる。代表者の交代のほか、当代での店じまいを決断した高齢代表者など事業承継を望まない層も多く、後継者不在率は50%台で当面推移すると思われる。

企業の約半数が後継者候補を「決めた」なかで、今後は経営引き継ぎなど具体的な承継ステージにおける支援の在り方が重要性を帯びてくる。帝国データバンクが集計した「全国後継者難倒産」は2024年1-10月で455件発生し、過去最多だった2023年同期と同水準で推移している。近時は「後継者育成」に頓挫し、承継完了が間に合わずに事業継続を断念するケースも目立つ。

現代表者が後継者候補を一旦は選定したものの、その後白紙化するケースが2024年調査にも一定割合で発生した。現代表者が能力面や素質面などから後継者への経営引き継ぎに消極的、または後継者候補と目した人材から事業承継を断られるなど、事業承継に携わる当事者間で「認識の差=ミスマッチ」に端を発した、いわゆる「あきらめ」防止が課題となる。

(参考)

全国都道府県別 後継者不在率

都道府県	2022		2023		2024		前年比	
	単位:%	単位:pt	単位:%	単位:pt	単位:%	単位:pt	単位:%	単位:pt
北海道	68.1	66.5	65.7	△ 0.8				
青森県	59.9	61.2	57.7	△ 3.5				
岩手県	61.2	57.9	54.6	△ 3.3				
宮城県	60.3	59.2	55.9	△ 3.3				
秋田県	69.9	70.0	72.3	2.3				
山形県	50.0	46.6	44.3	△ 2.3				
福島県	44.7	46.1	45.1	△ 1.0				
茨城県	42.7	42.1	41.0	△ 1.1				
栃木県	58.0	56.3	55.1	△ 1.2				
群馬県	58.0	53.9	51.8	△ 2.1				
埼玉県	61.9	58.4	55.8	△ 2.6				
千葉県	51.8	43.9	42.2	△ 1.7				
東京都	57.7	53.9	51.1	△ 2.8				
神奈川県	66.2	63.6	60.5	△ 3.1				
新潟県	53.5	47.2	46.6	△ 0.6				
富山県	60.3	59.4	58.2	△ 1.2				
石川県	57.9	58.5	56.0	△ 2.5				
福井県	52.8	52.7	53.5	0.8				
山梨県	47.6	48.7	50.2	1.5				
長野県	59.4	54.1	51.9	△ 2.2				
岐阜県	62.9	60.7	58.1	△ 2.6				
静岡県	53.6	51.9	50.3	△ 1.6				
愛知県	58.4	52.5	50.1	△ 2.4				
三重県	29.4	30.2	34.1	3.9				
滋賀県	57.7	52.9	45.9	△ 7.0				
京都府	50.8	44.2	44.2	±0.0				
大阪府	55.4	48.9	47.1	△ 1.8				
兵庫県	51.2	48.0	48.4	0.4				
奈良県	49.9	51.2	49.4	△ 1.8				
和歌山県	46.2	43.0	43.5	0.5				
鳥取県	71.5	71.5	70.6	△ 0.9				
島根県	75.1	69.2	66.5	△ 2.7				
岡山県	60.5	57.3	57.6	0.3				
広島県	59.0	56.6	57.6	1.0				
山口県	65.3	60.3	56.4	△ 3.9				
徳島県	61.6	61.8	60.2	△ 1.6				
香川県	49.0	49.3	48.7	△ 0.6				
愛媛県	62.1	62.5	61.4	△ 1.1				
高知県	57.5	57.3	60.0	2.7				
福岡県	60.2	57.9	54.1	△ 3.8				
佐賀県	46.8	43.1	42.5	△ 0.6				
長崎県	59.9	59.6	59.0	△ 0.6				
熊本県	49.5	47.9	46.5	△ 1.4				
大分県	65.6	62.9	61.3	△ 1.6				
宮崎県	49.3	48.1	49.2	1.1				
鹿児島県	46.4	43.8	41.3	△ 2.5				
沖縄県	67.7	66.4	65.3	△ 1.1				
全国平均	57.2	53.9	52.1	△ 1.8				

【 内容に関する問い合わせ先 】

株式会社帝国データバンク 高松支店 担当：須賀原 欣彦、道田 祐一
TEL：087-851-1571 FAX：087-851-3837

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
ご利用いただき、私的利用を超えた複製および転載を固く禁じます。