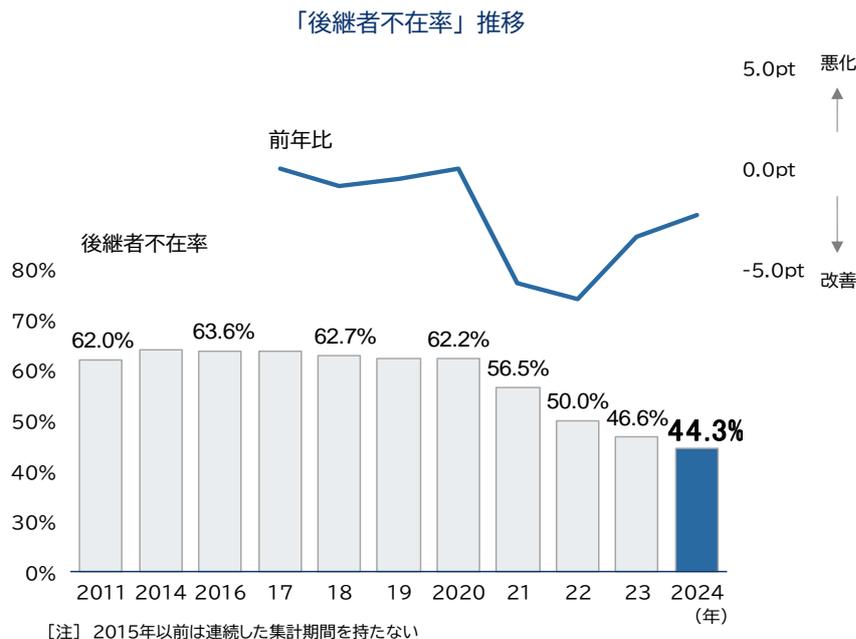


## 山形県「後継者不在率」動向調査（2024年）

## 後継者「不在率」、過去最低の44.3% 事業承継「内部昇格」が伸長 就任経緯では、これまでトップの「同族継承」を「内部昇格」が上回る

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。



帝国データバンクでは、信用調査報告書ファイル「CCR」（200万社収録）など自社データベースを基に、2022年10月-24年10月の期間を対象に、事業承継の実態について分析可能な2458社（山形県・全業種）における後継者の決定状況と事業承継について分析を行った。同様の調査は2023年12月に続き8回目。

### 調査結果（要旨）

- 2024年の後継者不在率は44.3%、調査開始以降で最低値も、改善ペースは鈍化傾向。
- 「30代・60代」で後継者不在率が悪化。
- 就任経緯別では、これまでトップであった「同族継承」を「内部昇格」が速報値で上回る。事業承継で「脱ファミリー化」が加速。

## 後継者不在率の推移

### 2024年の後継者不在率は44.3% 調査開始以降で最低値も、改善ペースは鈍化傾向

山形県の全業種2458社を対象とした2024年の後継者動向を調査した結果、後継者が「いない」、または「未定」とした企業は1090社に上った。この結果、県内の後継者不在率は44.3%となり、23年から2.3ポイント（pt）低下した。4年連続で前年の水準を下回ったほか、コロナ禍前の19年に比べると17.9ptも低下するなど改善傾向が続いた。

事業承継に関する官民の相談窓口が県内にも普及し、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。他方で、前年からの改善幅はコロナ禍以降では最も小さく、後継者不在率の改善ペースは鈍化傾向がみられる。

## 年代別：「30代」「60代」で後継者不在率が悪化

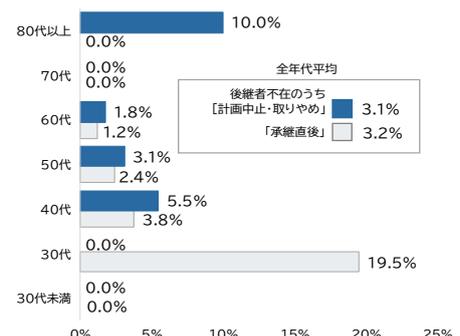
2024年の後継者不在率は、代表者年代によって動向が分かれた。全年代で最も減少幅が大きかったのは「30代未満」（0.0%、50.0pt減）であった。県内では30代未満の経営者は全体の0.1%（山形県「社長年齢」分析調査<2023年>より）にとどまるなか、BCP対策などで予め後継者候補を決定している企業が増加したことが背景にあるとみられる。一方で、「60代」では2018年以降で初めて僅かながらも悪化に転じた。

また、2023年調査と24年調査の後継者策定状況が比較可能な企業で、後継者が「不在」だった84社の動向をみると、23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3.2%、23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」が全体の3.1%となった。年代別にみると、「計画中止・取りやめ」の割合は「40代」「50代」でも確認できる一方、「70代」では0.0%で、バラツキが見られた。「80代以上」では10.0%と2桁台に拡大した。事業承継が中断・頓挫した要因は多岐にわたるものの、高

年代別 後継者不在率推移  
(2018年以降推移)

	単位:%						単位:pt	
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	23年比 (1年前)
山形県平均	62.7	62.2	62.2	56.5	50.0	46.6	44.3	△ 2.3
30代未満	100.0	100.0	100.0	100.0	50.0	50.0	0.0	△ 50.0
30代	92.6	97.1	93.1	95.5	84.8	76.1	76.3	0.2
40代	90.8	89.5	88.0	84.6	74.4	70.6	70.4	△ 0.2
50代	75.3	72.1	69.4	68.8	65.3	57.6	56.2	△ 1.4
60代	48.1	46.3	44.2	42.0	35.4	31.3	31.8	0.5
70代	40.2	33.3	34.0	30.5	24.2	22.2	18.6	△ 3.6
80代以上	42.6	40.4	39.5	27.6	27.3	26.5	19.2	△ 7.3

年代別・後継者不在の内訳  
(参考)



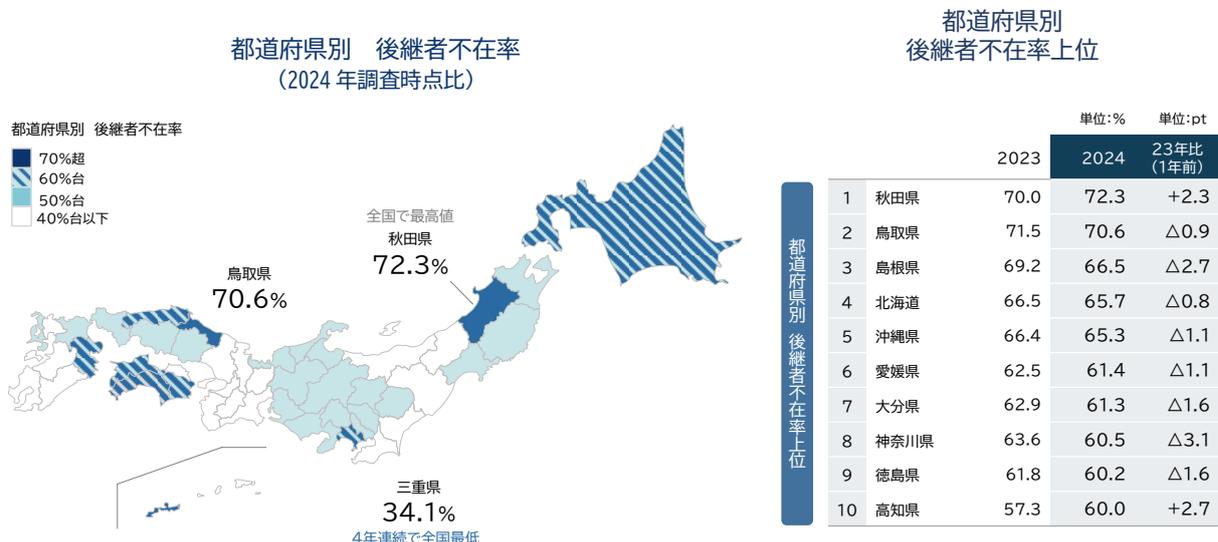
齢での事業承継での中断・白紙は、事業継続リスクがより高いことになる点に留意が必要となる。

## 《参考》都道府県別：「三重県」が4年連続で全国最低水準 「秋田県」が72.3%で全国最高水準

都道府県で最も不在率が低いのは「三重県」で34.1%だった。2021年以降、4年連続で全国最低水準となった。「地域金融機関などが密着して支援を行っていることに加え、経営や商圏が比較的安定している企業も多い」などの理由から、同族内で経営を引き継ぎやすい環境が整っていることなどが背景にある。同県では18年にピークとなる69.3%を記録して以降、不在率の急激な低下がみられたものの、22年を境に上昇傾向にある。この他、不在率が全国平均（52.1%）を下回る都道府県は23に上った（7ページ「参考：都道府県別 後継者不在率」参照）。

後継者不在率が全国で最も高いのは「秋田県」で、全国平均を大幅に上回る72.3%だった。同県が全国で最高となるのは2011年の調査開始以降で初めて。不在率が70%を超えたのは秋田県と、2023年に全国で最も高かった「鳥取県」（70.6%）の2県のみだった。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。2011-20年の調査まで一貫して全国で不在率トップだった「沖縄県」（65.3%）は低下が続き、全国5番目の水準となった。

後継者不在率が60%を下回る都道府県は37となり、前年（35）を上回って過去最多を更新し、全国的に後継者問題は改善傾向にある。ただ、前年から不在率が低下した都道府県は36と前年と同水準で、改善度合いは地域によって濃淡もみられる。最も不在率の低下幅が大きかったのは「滋賀県」（2023年：52.9%→2024年：45.9%、7.0pt減）、最も上昇幅が大きかったのは「三重県」（同30.2%→34.1%、3.9pt増）だった。



### 業種別：全産業で不在率 50%を下回る 調査開始以降で初

業種別では、2011年以降の調査期間で初めて、7業種すべてで不在率 50%を下回った。24年の不在率が最も高かったのは「建設業」(49.1%)だが、18年(70.3%)に比べて21.2pt、前年比でも3.3pt低下するなど改善傾向が続いた。

一方で、最も低いのは「不動産業」(39.3%)で唯一の3割台であった。しかし、3年連続で悪化しており、現状のペースで悪化すれば、来年にも4割台に至る可能性が否定できない状況にある。

業種をより細かくみると(中分類)、最も不在率が高かったのは製材業などの「木材製品製造」の69.2%となり、前年比5.6pt増加で大きく悪化している。「家具類小売」(66.7%)、「家具製造」(61.9%)の家具関係が6割台が続いた。不在率が低いのは「窯業」(25.0%)だったが、伝統の窯を未来に残すためにも、後継者づくりに余念が無かったことが反映されたものと推測される。

業種別 後継者不在率推移  
(2024年調査時点)

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	単位:%	単位:pt
							2024	23年比 (1年前)
山形県平均	62.7	62.2	62.2	56.5	50.0	46.6	44.3	△ 2.3
建設業	70.3	70.4	68.9	63.5	54.8	52.4	49.1	△ 3.3
製造業	57.3	58.5	58.2	52.4	45.4	40.9	40.1	△ 0.8
卸売業	67.5	63.4	63.0	54.5	51.3	46.3	43.7	△ 2.6
小売業	58.2	57.6	58.0	56.3	52.4	49.7	47.3	△ 2.4
運輸・通信業	67.3	59.0	57.8	50.0	37.9	41.0	42.4	1.4
サービス業	59.5	65.3	66.4	61.1	51.4	47.7	44.6	△ 3.1
不動産業	63.2	51.6	57.6	34.4	36.0	37.5	39.3	1.8

業種中分類別  
後継者不在率上位・下位5業種

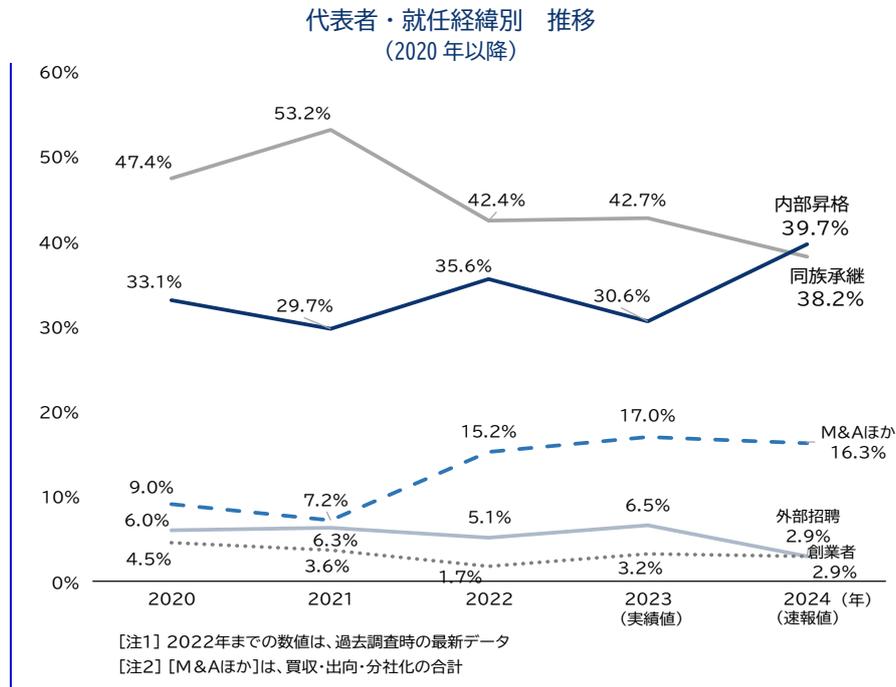
		2023	単位:%	単位:pt
			2024	23年比 (1年前)
1	木材製品製造	63.6	69.2	5.6
2	家具類小売	71.4	66.7	△ 4.7
3	家具製造	64.7	61.9	△ 2.8
4	専門サービス	52.0	58.6	6.6
5	家具類卸	73.3	58.3	△ 15.0
39	電気機械器具製造	26.9	30.7	3.8
40	アミューズメント	37.5	28.6	△ 8.9
40	鉱業	16.7	28.6	11.9
40	化学工業	0.0	28.6	28.6
43	窯業	31.0	25.0	△ 6.0

### 2024年の事業承継動向

#### 就任経緯別：「内部昇格」が、速報値で「同族継承」を上回る

2020年以降の過去5年間で代表者交代が行われた企業のうち、前代表者との関係性(就任経緯別)をみると、24年(速報値)の事業承継は血縁関係によらない役員・社員を登用した「内部昇格」によるものが39.7%に達し、これまで事業承継の形式として最も多かった「同族承継」(38.2%)を上回った。

一方で、2024年は買収や出向を中心にした「M&Aほか」(16.3%)、社外の第三者を代表として迎える「外部招聘」(2.9%)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は低下した。

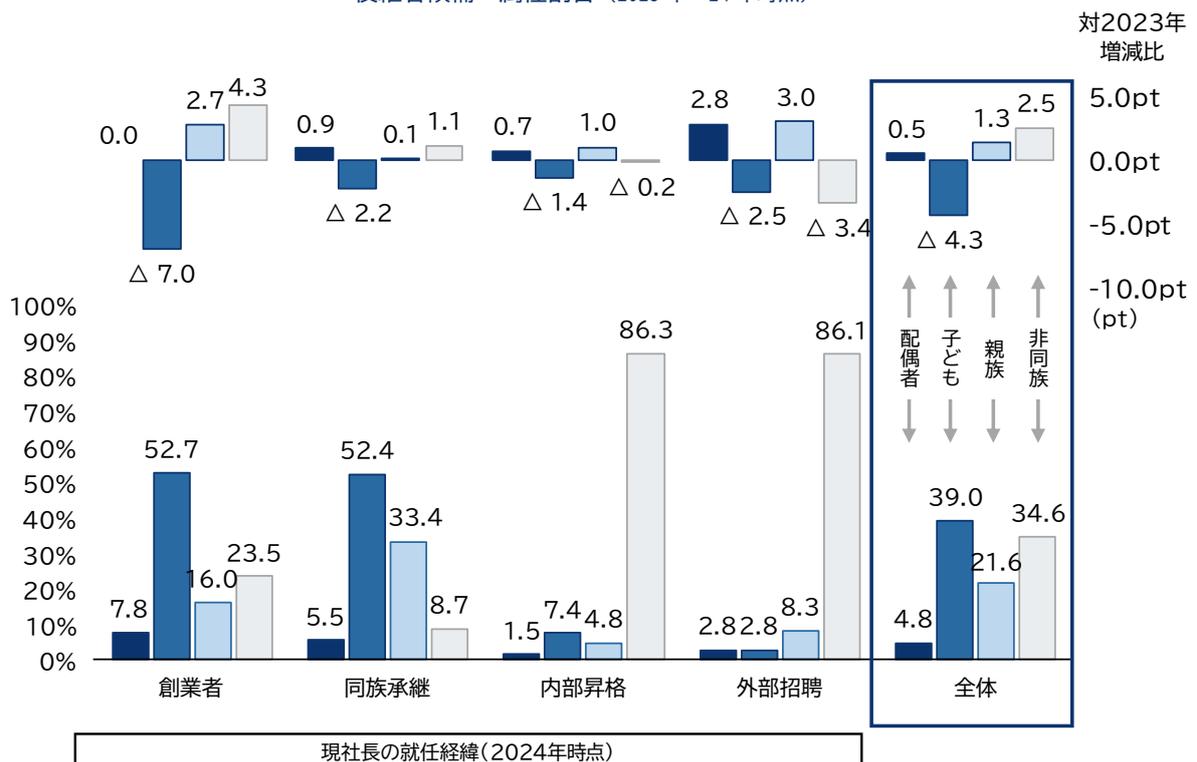


**後継者候補属性：「親族」「非同族」の割合が拡大 「ファミリー」承継は低下傾向続く**

後継者候補が分析可能な山形県内 1368 社の後継者属性をみると、最も多いのは「子ども」の 39.0%で、前年を 4.3pt 下回った。後継者候補は、前年に引き続いて「子ども」が減少した一方で、「非同族」(2.5pt 増)が増加となった。

現代表者の就任経緯別にみると、「内部昇格」によって就任した企業では、後継者候補を「非

後継者候補 属性割合 (2023年→24年時点)



同族」とする割合が8割に達した。また「外部招聘」でも、非同族を後継者候補に据える傾向に変化はなかった。

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、「同族承継」における後継候補「非同族」の割合は前年比1.1pt、「創業者」は4.3pt、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みられる。

## 今後の展望・見通し

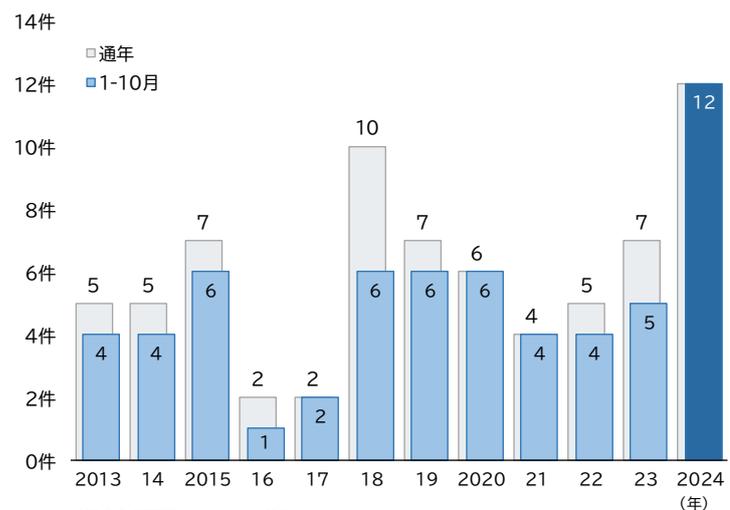
### 「事業承継問題」警鐘に大きな成果 今後は「策定」から先のステージで重点的な支援が求められる

コロナ禍以前から官民一体となって押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。他方で、後継者不在率の低下幅は前年に比べて縮小するなど、改善ペースには鈍化の兆しがみられる。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40%台半ばで当面推移する可能性がある。

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。帝国データバンク山形支店が集計した県内の「後継者難倒産」は2024年1-10月で12件発生し、過去最多だった2018年通年の10件を既に上回っている。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。

山形県「後継者難倒産」件数推移



[注] 負債1000万円以上の法的整理が対象

### 後継者不在の中小企業を狙った悪質な「M&A 仲介」による事件、今後の影響に注視

事業承継の手法として近年注目された「事業承継型M&A」の動向も焦点となる。全国では後継者がいない中小企業の代表者が仲介業者を通じて売却したものの、買収元企業により給与遅配や税金未納など健全な企業経営が行われない、個人保証が解除されないといったトラブルが相次ぎ表面化している。県内でもM&A後にトラブルで倒産した企業が見られ、事業の「第三者承継」へのシフトが鮮明となるなかで、有力な選択肢だったM&Aによる事業承継に影響を及ぼしかねず、後継者不在率の動向とともに事態の注視が必要となる。

#### 参考：都道府県別 後継者不在率

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

TEL 023-622-4301 FAX 023-622-4415

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。著作権法の範囲内でご利用いただき、私的利用を超えた複製および転載を固く禁じます。