

「後継者不在率」 過去最低の 47.5% 「脱ファミリー」経営が加速

新任社長、依然「同族承継」がトップも
M&A、外部招聘が上昇

山梨県・「後継者不在率」動向調査(2025年)



本件照会先

岡田 哲也(支店長)
帝国データバンク
甲府支店
問合せ先:055-233-0241(直通)
e-mail:info.koufu@mail.tdb.co.jp

発表日

2026/03/06

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。

SUMMARY

2025年における山梨県の後継者不在率は47.5%で、前年から2.7ポイント低下した。3年ぶりに前年の水準を下回り、後継者問題は改善傾向がみられる。官民の相談窓口や支援メニューの拡充が改善に寄与した。社長の年代別では、「40代」の後継者不在率が大幅に改善。業種別では、全業種で不在率60%を下回った。最も高いのは小売業の55.5%。同族承継が相対的に維持される一方で、内部昇格の割合がより顕著に減少した。

株式会社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、2023年10月-2025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1919社(山梨県・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。

後継者不在率の動向

2025年の後継者不在率は47.5% 前年から2.7ポイント改善

山梨県の全業種1919社を対象とした2025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」の企業は911社となり、県内の後継者不在率は47.5%となった。2024年から2.7ポイント(pt)低下し、3年ぶりに前年の水準を下回ったほか、2016年調査以降の過去10年間では、最高だった2017年に比べると22.1pt低下している。山梨県企業の後継者問題は、全体的に改善傾向がみられる。

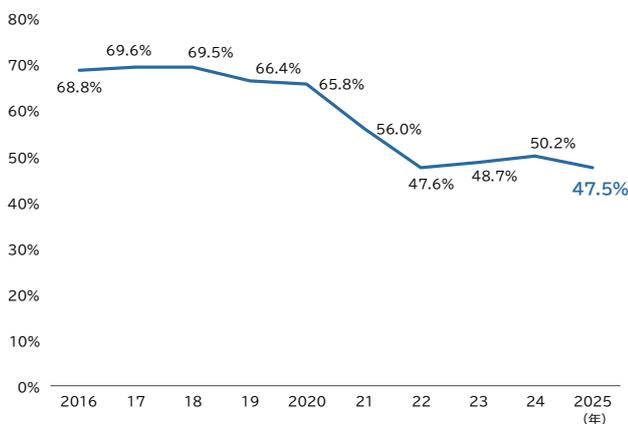
事業承継に関する官民の相談窓口が全国に普及し、プル・プッシュ型の各種支援メニューも拡充されたことで、従前は支援対象として手が届きにくかった小規模事業者にも門戸が広がった。自治体や民間のM&A仲介事業者、特に地域金融機関による事業承継への取り組み効果も加わって、事業承継の重要性が広く認知・浸透したことが、経営者をはじめ事業承継に直面した当事者の意識変化をもたらすなど、後継者不在率の改善に大きな影響力を発揮したとみられる。

他方、企業規模によっては後継者対策が進まず、依然として高い後継者不在率で推移した。中小企業基本法に基づく企業規模別で見ると、「大企業」では21.3%にとどまった一方で、「中小企業」では48.1%、中小企業のうち「小規模企業」では山梨県平均を大きく上回る54.2%となった。ただ、2024年調査との比較では、「大企業」では1.7pt増加したのに対し、「中小企業」では2.9ptの低下、「小規模企業」でも2.7ptと低下し、中小規模で後継者対策がわずかに進んでいる傾向がみられる。

なお、山梨県は全国平均(50.1%)を2.6ptを下回り、後継者不在率は高い順から見て2024年の29番目から31番目となった。

後継者不在率 推移

後継者不在率 推移



[注] 2015年以前は連続した集計期間を持たない

企業規模別・取引金融機関別の後継者不在率

企業規模別	2023年	2024年	(単位:%) (単位:pt)	
			2025年	前年比
大企業	21.1	19.6	21.3	+1.7
中小企業	49.7	51.0	48.1	△ 2.9
小規模企業	55.6	56.9	54.2	△ 2.7
山梨県 後継者不在率 推移	48.7	50.2	47.5	△ 2.7

中小企業のうち「主要取引金融機関」別	2023年	2024年	(単位:%) (単位:pt)	
			2025年	前年比
メガバンク	31.5	37.1	30.6	△ 6.5
銀行	48.7	48.3	46.8	△ 1.5
信用金庫	56.4	56.2	53.7	△ 2.5
信用組合	52.7	60.5	53.1	△ 7.4
政府系金融機関	42.4	51.5	47.2	△ 4.3

[注1] 銀行: 地方銀行と第二地方銀行の合計

[注2] 企業規模の分類は中小企業基本法の定義に基づく

年代別:「40代」の後継者不在率が大幅に改善

社長年代別の後継者不在率では、「50代」(55.6%)までは県内平均に比べて高く、創業直後、または経営者が壮年期で活躍する企業では、後継者を選定する必要性・緊急性が低いことも、若手～現役世代の後継者不在率が高い要因となっている。ただ、後継者不在率を前年と比べると、現役世代の「40代」は7.4ptと大幅に低下し、事業承継が視野に入る「50代」では2.1pt低下するなど改善の傾向がみられた。特に、先代社長から事業を承継した若手経営者などでは、事業承継の難しさなどを実際に経験していることから「早い段階で後継候補を策定、育成する」意識が醸成されていることも、若手・現役世代の後継者不在率が低下傾向にある要因の一つとしてあげられる。他方、「60代」以上では県内平均を大きく下回り、「80代以上」(20.8%)は全年代で最も低かったものの、今なお2割の企業が後継者を策定していなかった。

年代別 後継者不在率 推移

年代別	2023年	2024年	(単位:%)	(単位:pt)
			2025年	前年比
30代未満	66.7	100.0	100.0	±0.0
30代	72.2	76.4	77.8	+1.4
40代	69.4	77.5	70.1	△7.4
50代	57.3	57.7	55.6	△2.1
60代	36.6	38.5	34.8	△3.7
70代	24.7	25.3	26.2	+0.9
80代以上	18.4	24.3	20.8	△3.5
山梨県	48.7	50.2	47.5	△2.7

業種別:後継者不在率トップは「小売業」

2025年の不在率が最も高かったのは「小売業」(55.5%)で、前年比(62.9%)から7.4pt低下した。次いで「不動産業」(54.3%)、「サービス業」(50.5%)、「卸売業」(49.3%)、「建設業」(48.8%)、「運輸・通信業」(48.6%)と続き、いずれも山梨県平均(47.5%)を上回った。

最も低いのは「製造業」(38.0%)で、前年比から0.9pt上昇したものの、「その他」を除き県内平均を唯一下回った。製造業では自動車産業をはじめ、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。

業種別 後継者不在率 推移

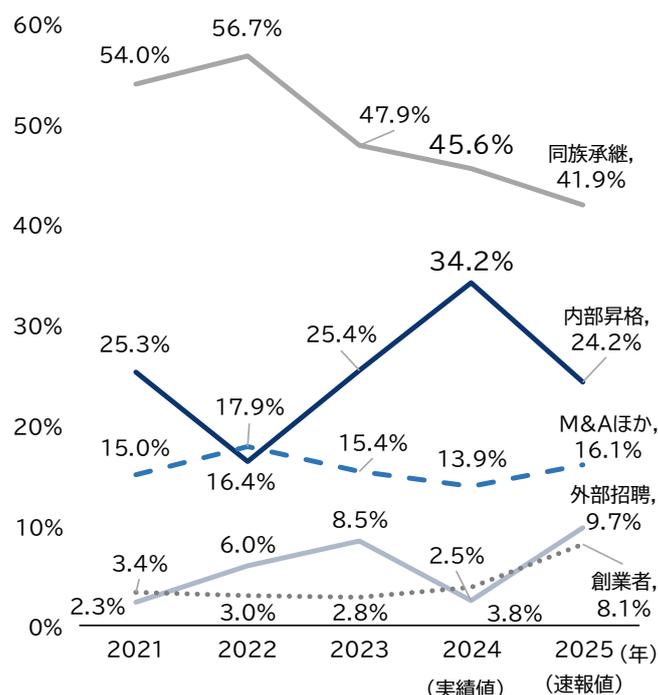
業種別	2023年	2024年	(単位:%) (単位:pt)	
			2025年	前年比
建設業	54.9	54.3	48.8	△ 5.5
製造業	36.1	37.1	38.0	+0.9
卸売業	45.9	52.5	49.3	△ 3.2
小売業	60.1	62.9	55.5	△ 7.4
運輸・通信業	50.8	51.4	48.6	△ 2.8
サービス業	50.3	50.2	50.5	+0.3
不動産業	74.1	66.7	54.3	△ 12.4
その他	33.3	38.3	46.2	+7.9

2025年の事業承継動向

就任経緯別:「同族承継」がトップ

2025年に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、2025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24.2%となった。これまで事業承継の形式として最も多い「同族承継」(41.9%)との差は、2024年は11.4ptだったのに対し、2025年は17.7ptと広がった。なお、「同族承継」「内部昇格」とともに前年からは低下しており、買収や出向を中心とした「M&Aほか」(16.1%)、社外の第三者を代表として迎える「外部招聘」(9.7%)が上昇している。

新任社長 就任経緯別 推移



[注1] 2023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

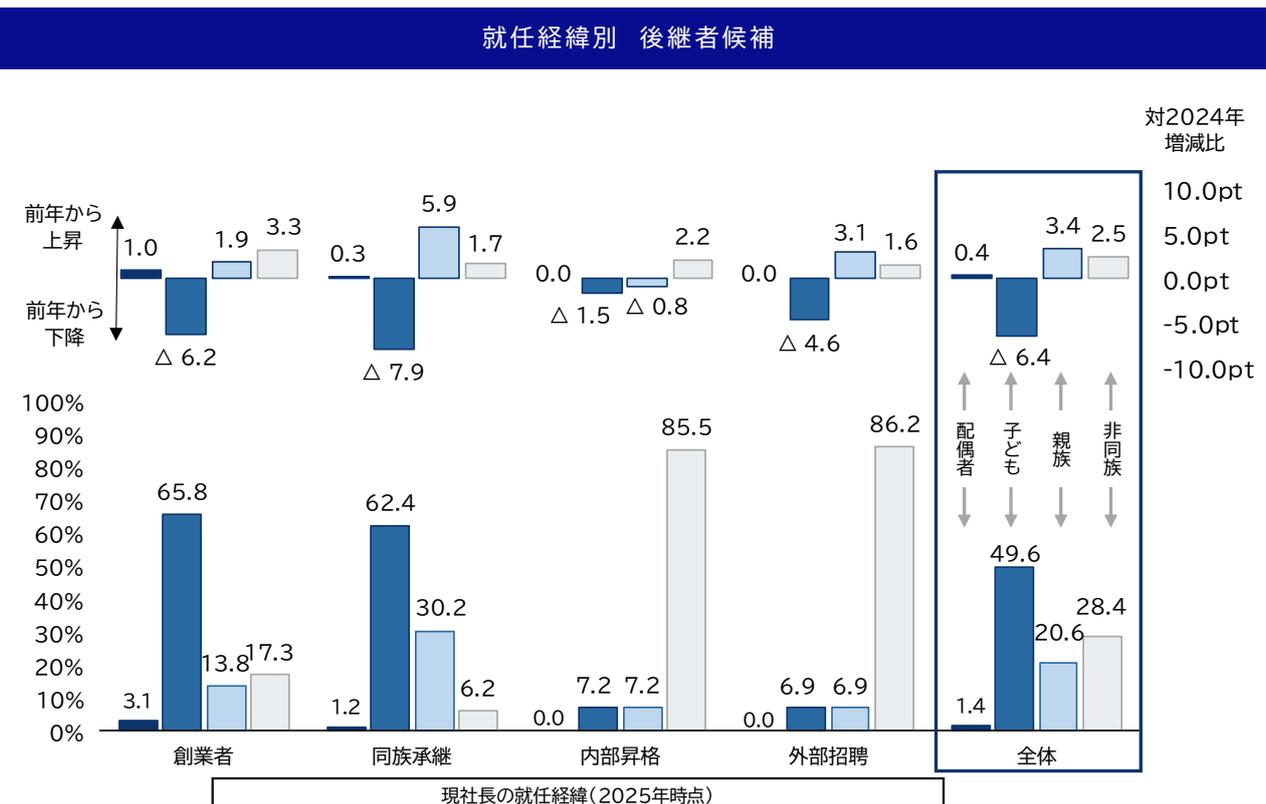
後継者候補属性:「子ども」が最も多く 49.6%

2025年時点で後継者候補が分析可能な県内企業約1000社の後継者属性をみると、最も多いのは「子ども」の49.6%で、2024年(56.0%)を6.4pt下回った。その他、「親族」(20.6%)、「配偶者」(1.4%)となった。長男や娘、娘婿など、家族間での事業承継は消極的な傾向が続く一方で、従兄妹や叔父・叔母などへの親族承継は上昇するなど、同じ親族承継でも傾向が分かれた。

現代表者の就任経緯別にみると、「外部招聘」によって現代表者が就任した企業では、後継者候補を「非同族」とする割合が86.2%、また「内部昇格」でも85.5%といずれも8割を超え、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」の企業のみだった。ただ、こうした企業でも後継候補を身内以外の「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1.7pt、「創業者」は3.3pt、それぞれ上昇した。

ファミリー企業でも引き続き、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。



後継者問題 事業を「続ける」「畳む」の判断が分岐点に

2025年の山梨県内企業の後継者不在率は47.5%となり、2024年から2.7pt低下し、3年ぶりに前年の水準を下回った。「同族承継」と「内部昇格」は2024年調査より減少したものの、その差が17.7ptに拡大した。同族承継が相対的に維持される一方で、内部昇格の割合がより顕著に減少しており、企業の内部戦略の見直しなど、さまざまな要因が影響していることがうかがえる。

コロナ禍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関心の高まりや意識改革は着実に進んでおり、後継者問題への取り組みは一定の成果をあげている。また、事業承継・引継ぎ支援センターや金融機関など各種の支援機関による相談窓口の広がり、事業承継税制の活用など、承継を促進する仕組みが整備されたほか、外部人材の招聘においても、働きながら事業継承を目指す「副業・兼業」の広がり、セカンドキャリアとしての事業承継など、従前に比べて経営人材の獲得ハードルが低下したことを背景に、経営者が早期に承継計画を立てやすくなったことも要因として大きい。

こうしたなか、後継者不在率は特定の年代や業種で不在率が上昇する傾向があるなど一部で偏りがみられるものの、全体では低下傾向にある。ただ、前年からの低下幅は過去10年の推移でみても小さく、急激な改善ペースが続いたコロナ禍直後(2020~2022年)と比較すると鈍化の兆しがみられる。特に地方において、当代限りでの「店じまい」を決断した高齢の経営者など「そもそも事業承継を望まない」層は多く、後継者不在率の押し上げ要因となっている。また、創業者や親族間で事業を代々引き継いできたファミリー経営の企業では、当初は子息への事業承継を模索していたものの、事業をさらに続けるためには老朽化した設備の更新などが必要で、現状の経営環境では新たな借入金を返済できるだけの収益力がなく、「負担をかけたくない」といった理由から事業承継計画を白紙にする、あるいは一時見合わせるといったケースもある。そのため、「後継者を決めて事業を続ける」企業と、「後継者を決めず事業を畳む」企業で二分される形で、後継者不在率は急激な低下は見込めず、当面は50%前後で推移するとみられる。

企業の約半数が「後継者候補を決めて事業を続ける」なかで、今後は株式や経営資産の引き継ぎ、取引先や金融機関との調整など、経営全般の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。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2025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の間で「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。特に、現代表者が70代以上と高齢の場合は、事業承継計画が何らかの形でトラブルに見舞われた際に「中止・取りやめ」となるリスクが高くなりやすい点は、承継当事者および支援機関において留意する必要があるだろう。

都道府県別 後継者不在率

都道府県	2023年		2024年		2025年		前年比 (pt)	都道府県	2023年		2024年		2025年		前年比 (pt)
	(%)	順位	(%)	順位	(%)	順位			(%)	順位	(%)	順位	(%)	順位	
全国	53.9	—	52.1	—	50.1	—	△ 2.0	三重県	30.2	47	34.1	47	33.9	47	△ 0.2
北海道	66.5	4	65.7	4	63.6	3	△ 2.1	滋賀県	52.9	27	45.9	38	43.8	41	△ 2.1
青森県	61.2	10	57.7	14	47.3	33	△ 10.4	京都府	44.2	41	44.2	41	44.8	40	0.6
岩手県	57.9	18	54.6	22	50.0	24	△ 4.6	大阪府	48.9	33	47.1	35	46.8	35	△ 0.3
宮城県	59.2	15	55.9	19	56.2	13	0.3	兵庫県	48.0	36	48.4	34	47.2	34	△ 1.2
秋田県	70.0	2	72.3	1	73.7	1	1.4	奈良県	51.2	31	49.4	31	50.0	24	0.6
山形県	46.6	39	44.3	40	42.5	42	△ 1.8	和歌山県	43.0	45	43.5	42	45.3	39	1.8
福島県	46.1	40	45.1	39	40.5	44	△ 4.6	鳥取県	71.5	1	70.6	2	62.7	5	△ 7.9
茨城県	42.1	46	41.0	46	41.0	43	±0.0	島根県	69.2	3	66.5	3	64.2	2	△ 2.3
栃木県	56.3	23	55.1	21	52.0	21	△ 3.1	岡山県	57.3	20	57.6	15	60.1	7	2.5
群馬県	53.9	25	51.8	26	50.4	23	△ 1.4	広島県	56.6	22	57.6	15	57.9	11	0.3
埼玉県	58.4	17	55.8	20	54.0	18	△ 1.8	山口県	60.3	12	56.4	17	53.4	19	△ 3.0
千葉県	43.9	42	42.2	44	40.4	45	△ 1.8	徳島県	61.8	9	60.2	9	53.0	20	△ 7.2
東京都	53.9	25	51.1	27	47.9	30	△ 3.2	香川県	49.3	32	48.7	33	47.5	31	△ 1.2
神奈川県	63.6	6	60.5	8	55.8	14	△ 4.7	愛媛県	62.5	8	61.4	6	59.2	8	△ 2.2
新潟県	47.2	38	46.6	36	46.1	37	△ 0.5	高知県	57.3	20	60.0	10	63.2	4	3.2
富山県	59.4	14	58.2	12	59.1	10	0.9	福岡県	57.9	18	54.1	23	50.8	22	△ 3.3
石川県	58.5	16	56.0	18	55.5	16	△ 0.5	佐賀県	43.1	44	42.5	43	46.3	36	3.8
福井県	52.7	28	53.5	24	55.3	17	1.8	長崎県	59.6	13	59.0	11	59.2	8	0.2
山梨県	48.7	34	50.2	29	47.5	31	△ 2.7	熊本県	47.9	37	46.5	37	45.7	38	△ 0.8
長野県	54.1	24	51.9	25	49.6	27	△ 2.3	大分県	62.9	7	61.3	7	55.8	14	△ 5.5
岐阜県	60.7	11	58.1	13	56.4	12	△ 1.7	宮崎県	48.1	35	49.2	32	49.9	26	0.7
静岡県	51.9	30	50.3	28	48.0	29	△ 2.3	鹿児島県	43.8	43	41.3	45	37.6	46	△ 3.7
愛知県	52.5	29	50.1	30	48.6	28	△ 1.5	沖縄県	66.4	5	65.3	5	61.0	6	△ 4.3