

# 企業の「後継者不在率」 過去最低の 40.4%へ改善 全国で 3 番目の低水準

「内部昇格」「外部招聘」で就任した現代表、  
後継者候補は 8 割以上が「非同族」へ

## 千葉県・「後継者不在率」動向調査(2025 年)



本件照会先

竹内 基(調査担当)  
帝国データバンク  
千葉支店情報部  
043-221-0404

発表日

2026/02/24

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 年における千葉県内企業の後継者不在率は 40.4%で、前年から 1.8 ポイント低下し、7 年連続で改善傾向が続いている。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とみられる。代表の年代別では、30 代未満が最も高く、60 代や 70 代では 2 割以上が後継者不在。都道府県別で、不在率が最も低いのは三重県の 33.9%、千葉県は 3 番目の低水準。最も高いのは秋田県の 73.7%。業種別で、最も低いのは製造業の 31.7%、高いのは建設業の 47.3%。事業承継における「脱ファミリー化」が進み、内部昇格が同族承継を上回る兆しがある。

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 月の期間を対象として、事業承継の実態について分析可能な約 27 万社(全国・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 2024 年 12 月に続き通算 12 回目。

## 後継者不在率の動向

### 2025年の後継者不在率は40.4%へ改善

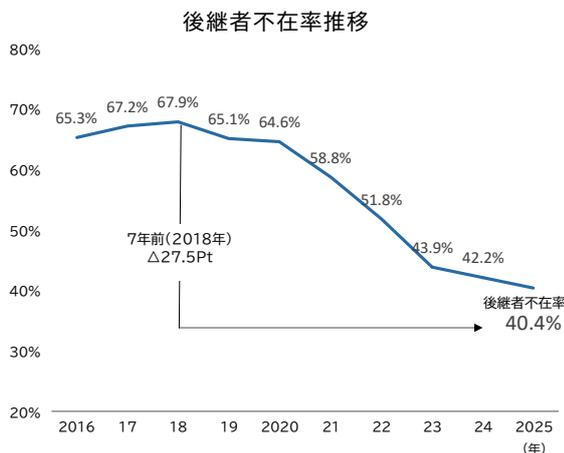
千葉県8012社を対象とした2025年の後継者動向を調査した結果、後継者が「いない」、または「未定」の企業は3236社となり、後継者不在率は40.4%となった(全国平均=50.1%)。前年(2024年)から1.8ポイント(pt)低下し、7年連続で前年の水準を下回ったほか、2016年調査以降の過去10年間では、最高だった2018年(67.9%)に比べると27.5ptの大幅低下となった。日本企業の後継者問題は、改善傾向が続いている。

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、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17.9%にとどまった一方で、「中小企業」では41.0%、中小企業のうち「小規模企業」では46.6%となった。2024年調査からの改善幅でも、「大企業」では6.6pt低下したのに対し、「中小企業」では1.8pt、「小規模企業」では1.3ptと、小規模企業ほど後継者対策が進んでいない実態が判明した。

中小企業の後継者不在率を、企業の「主要取引金融機関(メインバンク)」別にみると、2025年では「メガバンク」が31.6%だったほか、事業承継支援に注力する「政府系金融機関」も25.6%と、いずれも低水準で推移した。他方、「銀行」(42.1%)、「信用金庫」(47.1%)、「信用組合」(45.0%)はいずれも千葉県平均(40.4%)を大きく上回る水準だった。事業承継の局面では、後継者が株式や事業用資産を買い取る場合も多く、資金調達を含めた承継ノウハウのほか、承継に関心の高い企業・経営人材などを紹介するネットワークなど、金融機関の果たす役割は大きい。ただ、こうした機能を十分に提供するための専門人材やノウハウが十分蓄積されていない、あるいは人員不足から「事業承継支援まで手が回らない」といった金融機関では、潜在的な事業承継ニーズを掘り起こせていない可能性もある。

#### 後継者不在率



#### 企業規模別・取引金融機関別 後継者不在率

企業規模別	2023年	2024年	2025年	
			(単位:%)	(単位:pt)
大企業	27.5	24.5	17.9	Δ 6.6
中小企業	44.6	42.8	41.0	Δ 1.8
小規模企業	49.2	47.9	46.6	Δ 1.3
千葉県 後継者不在率 推移	43.9	42.2	40.4	Δ 1.8

中小企業のうち「主要取引金融機関」別	2023年	2024年	2025年	
			(単位:%)	(単位:pt)
メガバンク	39.9	36.2	31.6	Δ 4.6
銀行	45.3	43.7	42.1	Δ 1.6
信用金庫	47.6	46.8	47.1	+0.3
信用組合	35.6	41.9	45.0	+3.1
政府系金融機関	35.0	25.0	25.6	+0.6

【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:「30代」を除く全年代で不在率は改善

代表者年代別の後継者不在率では、「30代未満」が最も高く75.0%となった。「30代」(73.5%)から「50代」(46.4%)までは平均に比べて高く、創業直後、または代表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。他方、「60代」以上では平均を大きく下回り、「80代以上」(17.1%)は全年代で最も低かったものの、「60代」(25.8%)、「70代」(20.7%)は、今なお2割の企業が後継者を策定していなかった。また、「30代」(73.5%)を除くすべての年代で前年比低下し改善した。

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、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まる傾向にあるといえる。

代表者年代別 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	74.3	83.3	75.0	△ 8.3
30代	70.9	70.8	73.5	+2.7
40代	63.9	63.9	62.3	△ 1.6
50代	49.2	49.5	46.4	△ 3.1
60代	28.7	27.4	25.8	△ 1.6
70代	23.6	23.7	20.7	△ 3.0
80代以上	18.2	17.6	17.1	△ 0.5
千葉県	43.9	42.2	40.4	△ 1.8

## 都道府県別:「秋田県」が唯一の不在率70%台

後継者不在率が全国で最も高いのは「秋田県」で、全国平均(50.1%)を大幅に上回る73.7%だった。同県が全国で最高となるのは2024年に続き2回目で、全都道府県で唯一不在率が70%を超えた。前年から不在率が上昇したのは、「秋田県」のほか「佐賀県」(46.3%、+3.8pt)、「高知県」(63.2%、+3.2pt)など13県だった。後継者不在率の高い地域や上昇傾向が続く地域では、総じて同族経営の企業が多く、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、人口減少や高齢化などといった地域経済の活性化に課題を抱える地域で影響が大きいとみられる。

都道府県別で最も後継者不在率が低いのは「三重県」で 33.9%だった。2021 年以降、5 年連続で全国最低水準となった。同県では 2018 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、その後の改善幅は鈍化傾向で推移している。次いで、「鹿児島県」(37.6%)が 2 番目、「千葉県」(40.4%)が 3 番目などと続き、不在率が全国平均を下回る都道府県は 24 都道府県に上った。

### 都道府県別 後継者不在率上下 5 位

	都道府県	2024年	(単位:%) (単位:pt)	
			2025年	前年比
1	秋田県	72.3	73.3	+1.4
2	島根県	66.5	64.2	△2.3
3	北海道	65.7	63.6	△2.1
4	高知県	60	63.2	+3.2
5	鳥取県	70.6	62.7	△7.2
43	茨城県	41	41.0	±0.0
44	福島県	45.1	40.5	△4.6
45	千葉県	42.2	40.4	△1.8
46	鹿児島県	41.3	37.6	△3.7
47	三重県	34.1	33.9	△0.2

## 業種別:「建設業」が 47.3%で最多

業種別では、不在率が最も高かったのは「建設業」(47.3%)で、前年比 1.1pt 低下したが、千葉県平均(40.4%)を 6.9pt 上回った。「その他」を除き、最も低いのは「製造業」(31.7%)で、前年比 1.3pt 低下し、平均を 8.7pt 下回った。「建設業」と「製造業」では 15.6pt の差がある。

### 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	49.2	48.4	47.3	△ 1.1
製造業	36.8	33.0	31.7	△ 1.3
卸売業	42.6	41.0	36.6	△ 4.4
小売業	44.2	45.5	43.4	△ 2.1
運輸・通信業	40.9	39.0	38.8	△ 0.2
サービス業	44.4	42.1	40.3	△ 1.8
不動産業	43.9	42.8	37.8	△ 5.0
その他	34.6	24.2	23.6	△ 0.6

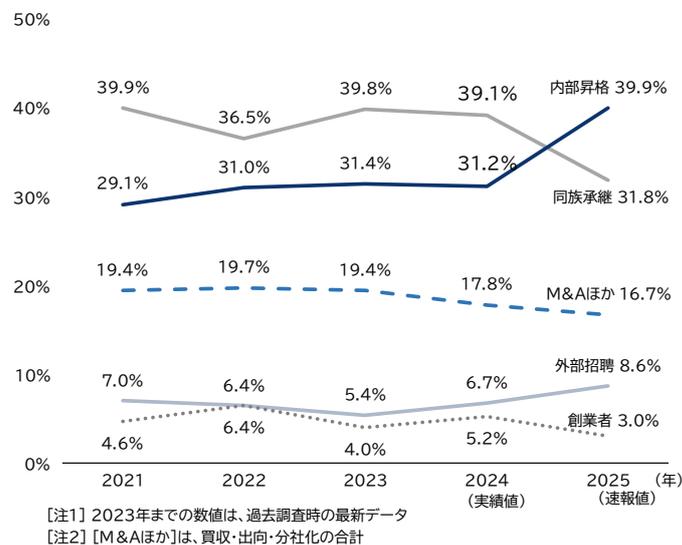
## 2025年の事業承継動向

### 就任経緯別:「脱ファミリー」が加速

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39.9%となった。これまで事業承継の形式として最も多かった「同族承継」(31.8%)を速報値段階で上回った。以下、買収や出向を中心にした「M&Aほか」(16.7%)、社外の第三者を代表として迎える「外部招聘」(8.6%)など、外部から経営トップを迎え入れる事業承継が続いた。

また、2024年の実績では、「同族承継」が39.1%を占め最も高く、「内部昇格」(31.2%)との差は7.9ptとなり、前回調査(8.4pt)から縮小した。日本企業における事業承継は、これまで最も多かった親族間の承継から社内外の第三者へ経営権を移譲する「脱ファミリー」の動きが加速している。このほか、「M&Aほか」は17.8%となり、2023年実績を1.6pt下回り、2年連続で下回った。2024年には、悪質な買い手企業により給与遅配や税金未納、経営者保証など、健全な企業経営が行われず、契約通りに経営者保証の解除や債務の引き受けに応じないといったトラブルが相次いで表面化。こうした影響も背景に、事業承継の現場においてM&Aを通じた第三者への事業譲渡に対し警戒感が広がった可能性もある。

新任社長 就任経緯別 推移

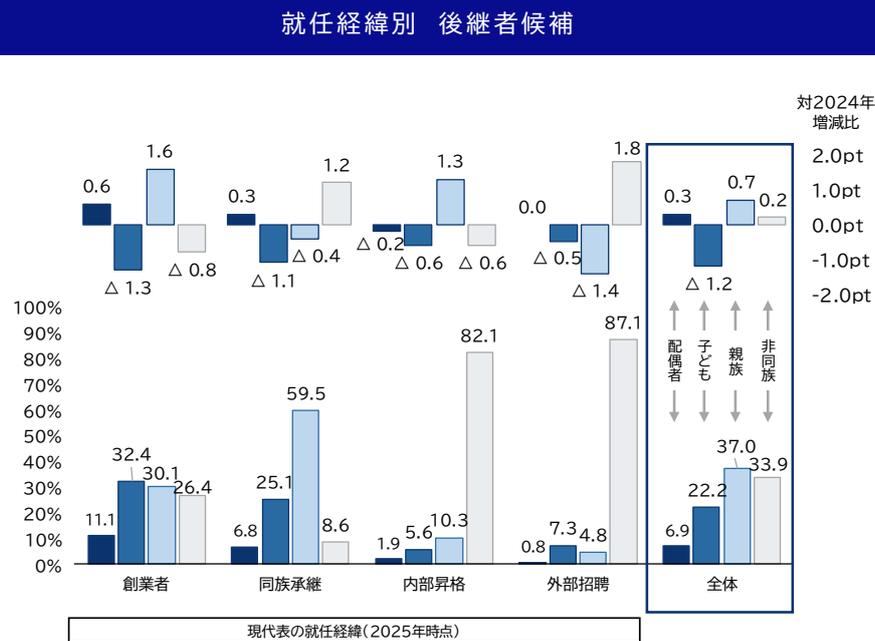


### 後継者候補属性:「親族」が37.0%ながら、「子ども」は低下

2025年時点で後継者候補が分析可能な県内企業の後継者属性をみると、最も多いのは「親族」の37.0%で、前年を0.7pt上回った。また、「子ども」(22.2%)は前年から1.2pt低下した一方で、「配偶者」(6.9%)は前年からわずかに上昇した。

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87.1%に達した。「内部昇格」でも「非同族」が82.1%となり、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」の企業だった。ただ、「同族承継」により就任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、後継候補「非同族」の割合は前年比1.2pt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

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の各種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。

ただ、後継者不在率については前年からの低下幅が1.8ptにとどまり、急激な改善ペースが続いた2021年～2023年と比較すると鈍化の兆しがみられる。特に、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40%前後で推移するとみられる。

企業の半数超が「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」防止も課題となる。特に、現代表が高齢の場合は、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。