

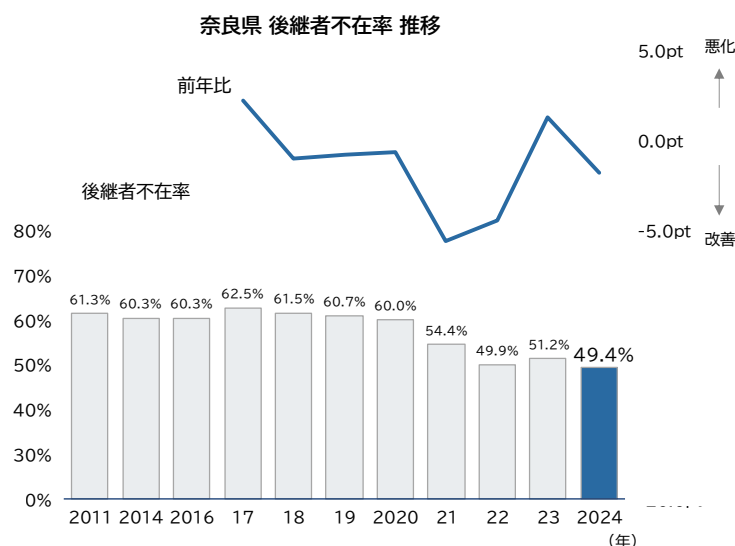
奈良県「後継者不在率」動向調査（2024 年）

## 後継者「不在率」、過去最低の 49.4% 前年比1.8ポイント低下

### 跡継ぎ候補にベテラン志向 「豊富な経験」後継者に求める傾向強まる

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、事業が黒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」のサポートも欠かさない。



〔注〕2015年以前は連続した集計期間を持たない

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 2241 社（奈良県・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 11 月に続き 11 回目

#### 調査結果（要旨）

- 2024 年の後継者不在率は 49.4% 調査開始以降で最低値、改善ペースは鈍化傾向
- 「40 代、50 代、60 代、80 代」で後継者不在率が悪化 「70 代」は全年代で最低
- 「三重県」34.1%、4 年連続で全国最低水準 「秋田県」72.3%で全国最高水準
- 事業承継で「脱ファミリー化」が加速、内部昇格、外部招聘が増加

株式会社帝国データバンク 奈良支店 近藤 穰治

【問い合わせ先】 0742-26-3231

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。

### 後継者不在率の推移

#### 2024 年の後継者不在率は 49.4% 調査開始以降で最低値も、改善ペースは緩やか

奈良県内の算出社数 2241 社における後継者動向について調査した結果、後継者が「いない」、または「未定」とした企業は 49.4% となり、前年比では 1.8 ポイント改善した。調査を開始した 2011 年以降では最低水準となり、緩やかであるが改善傾向が見られる。

全国では事業承継に関する官民の相談窓口が普及し、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 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」だった奈良県内企業、約 2000 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 1.8% となった。

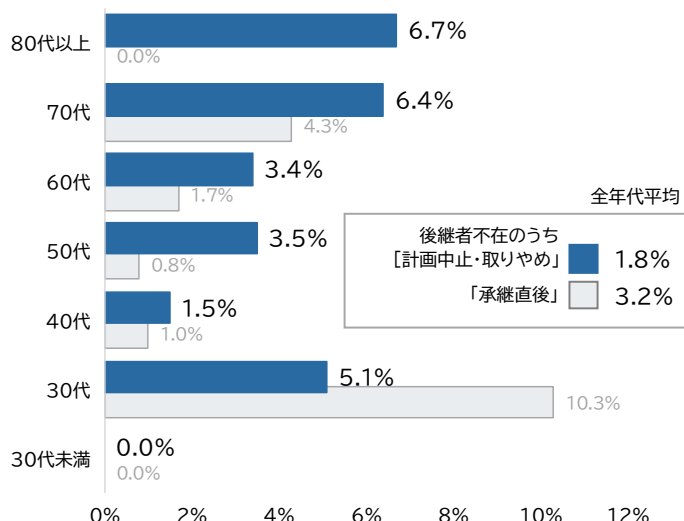
#### 年代別：「50 代・60 代」で後継者不在率が悪化 「80 代以上」は全年代で最低

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「70 代」（22.2%、10.6pt 減）など高齢層で減少が続いたほか、「30 代」（78.1%、4.1pt 減）など若年代表者でも後継者不在率が大幅に低下した。一方で、「80 代」は 2 年ぶりに、前年比で 6.7pt 悪化した。

#### 奈良県 代表者年代別推移（2018 年以降）

|        |        | 2018  | 2019  | 2020 | 2021 | 2022  | 2023 | 単位：%  | 単位：pt           |
|--------|--------|-------|-------|------|------|-------|------|-------|-----------------|
|        |        |       |       |      |      |       |      | 2024  | 23 年比<br>(1 年前) |
| 代表者年代別 | 奈良県平均  | 61.5  | 60.7  | 60.0 | 54.4 | 49.9  | 51.2 | 49.4  | △ 1.8           |
|        | 30 代未満 | 100.0 | 100.0 | 87.5 | 75.0 | 100.0 | 83.3 | 100.0 | 16.7            |
|        | 30 代   | 87.3  | 87.3  | 85.3 | 88.9 | 82.4  | 82.2 | 78.1  | △ 4.1           |
|        | 40 代   | 82.3  | 81.8  | 79.0 | 74.1 | 70.2  | 68.7 | 71.2  | 2.5             |
|        | 50 代   | 69.1  | 66.3  | 64.8 | 62.0 | 58.7  | 57.6 | 57.8  | 0.2             |
|        | 60 代   | 46.1  | 40.8  | 36.1 | 39.3 | 35.9  | 33.9 | 35.1  | 1.2             |
|        | 70 代   | 37.4  | 36.2  | 35.8 | 30.2 | 30.1  | 32.8 | 22.2  | △ 10.6          |
|        | 80 代以上 | 19.7  | 19.3  | 25.0 | 23.6 | 24.2  | 21.5 | 28.2  | 6.7             |

「計画中止・取りやめ」の割合は「40代」で1.5%、「50代」で3.5%と低位な一方、「70代」では後継者不在のうち6.4%が、「80代以上」では全年代平均の3.7倍にあたる6.7%となった。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。

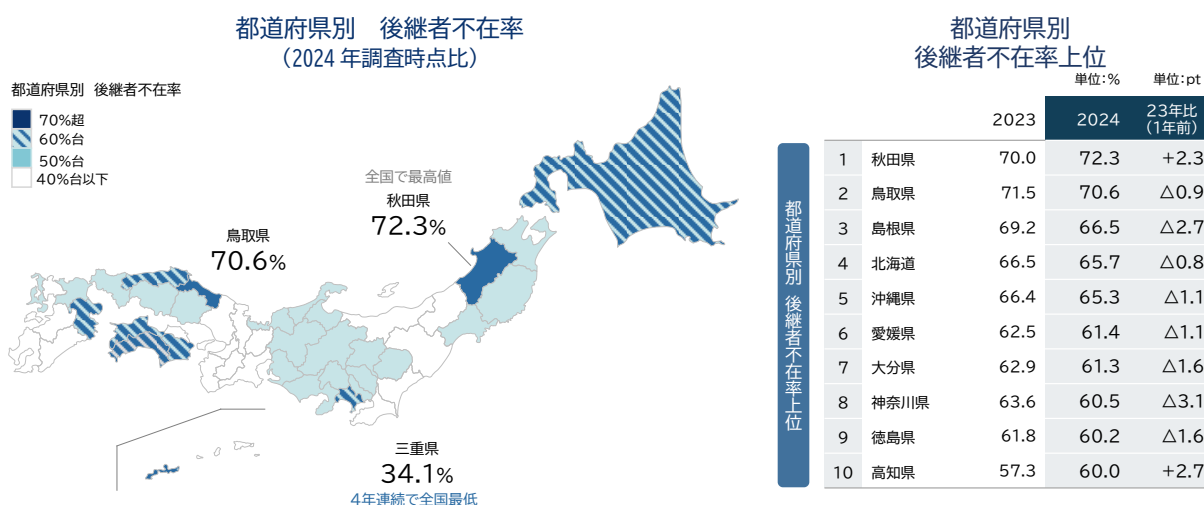


### 都道府県別：「三重県」が4年連続で全国最低水準「秋田県」が72.3%で全国最高水準

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。

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%未満の都道府県は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 60%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 60%を下回った。24 年の不在率が最も高かったのは「建設業」（56.2%）だが、過去最も高かった 20 年（71.9%）に比べて 15.7pt、前年比でも 2.1pt 低下するなど改善傾向が続いた。

最も低いのは「製造業」（41.2%）で、現状のペースで改善が進んだ場合、2020 年代に不在率 40%を下回る可能性がある。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。

### 奈良県 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: %<br>2024 | 単位: pt<br>23年比<br>(1年前) |
|--------|------|------|------|------|------|------|---------------|-------------------------|
| 全国平均   | 61.5 | 60.7 | 60.0 | 54.4 | 49.9 | 51.2 | 49.4          | △ 1.8                   |
| 建設業    | 69.9 | 71.0 | 71.9 | 67.4 | 62.1 | 58.3 | 56.2          | △ 2.1                   |
| 製造業    | 53.1 | 51.8 | 51.7 | 48.1 | 41.9 | 43.0 | 41.2          | △ 1.8                   |
| 卸売業    | 56.6 | 56.5 | 55.9 | 52.4 | 50.4 | 51.6 | 49.5          | △ 2.1                   |
| 小売業    | 65.5 | 62.5 | 60.6 | 50.2 | 46.0 | 52.8 | 53.3          | 0.5                     |
| 運輸・通信業 | 67.2 | 67.5 | 60.4 | 55.5 | 55.8 | 60.3 | 52.2          | △ 8.1                   |
| サービス業  | 64.7 | 61.1 | 58.8 | 48.7 | 45.1 | 49.5 | 49.0          | △ 0.5                   |
| 不動産業   | 56.4 | 48.8 | 43.0 | 38.8 | 41.0 | 48.1 | 48.6          | 0.5                     |

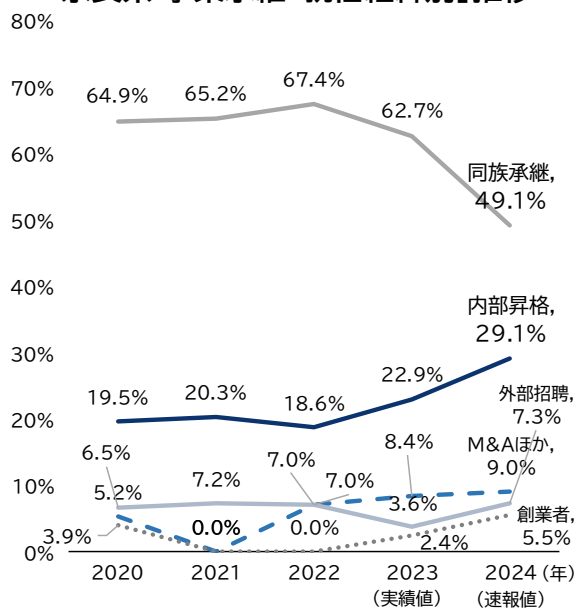
### 2024 年の事業承継動向

#### 就任経緯別：「脱ファミリー化」が加速、後継候補に「ベテラン」求める志向が強まる

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 29.1%に達した。これまで事業承継の形式として最も多かった「同族承継」（49.1%）は年々減少傾向にあり、20 年代には逆転する可能性も出ている。なお、全国では「内部昇格」36.4%が同族継承 32.2%を上回っている。

2024 年は買収や出向を中心にした「M&A ほか」（9.0%）、社外の第三者を代表として迎える「外部招聘」（7.3%）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も増加傾向が続いた。日本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。

#### 奈良県 事業承継「就任経緯別」推移



[注1] 2022年までの数値は、過去調査時の最新データ

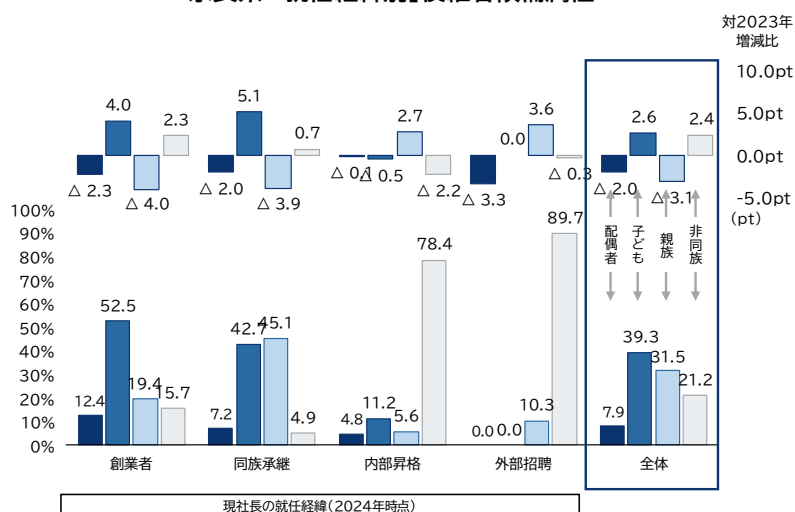
[注2] [M&Aほか]は、買収・出向・分社化の合計

#### 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

奈良県内企業の後継者属性をみると、最も多いのは「子ども」の 39.3%で、前年を 2.6pt 上回り、次いで「親族」が 31.5%となった。全国では「非同族」39.3%が最も多く、次いで「子ども」31.4%となっており、奈良県と全国では特性に違いが出た。

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」

#### 奈良県「就任経緯別」後継者候補属性



族」とする割合が9割に達した。「内部昇格」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」企業のみだった。全国では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、なかでも「創業者」が後継者を「非同族」とする比率は前年より2.9pt上昇して30.9%となった。一方、奈良県では「創業者」が後継候補に選んでいるのは「子ども」52.5%がその他の「配偶者」12.4%、「親族」19.4%、「非同族」15.7%を2倍以上上回っており、未だに同族間での後継者が主流となっている。

## 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。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50%前後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。帝国データバンクが集計した「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23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。

### 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。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。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。

参考データ:各種統計データ集

都道府県別 後継者不在率

|      | 単位:% |      |      |       | 単位:pt |      |      |      |       |
|------|------|------|------|-------|-------|------|------|------|-------|
| 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  |

業種中分類別 後継者不在率

|                | 単位:% |      |      |       | 単位:pt           |      |      |      |       |
|----------------|------|------|------|-------|-----------------|------|------|------|-------|
|                | 2022 | 2023 | 2024 | 前年比   |                 | 2022 | 2023 | 2024 | 前年比   |
| 業種中分類          | 2022 | 2023 | 2024 | 前年比   | 業種中分類           | 2022 | 2023 | 2024 | 前年比   |
| 職別工事業          | 67.1 | 64.6 | 63.0 | △ 1.6 | 貴金属製品卸売         | 55.4 | 50.3 | 54.1 | +3.8  |
| 総合工事業          | 59.6 | 56.2 | 55.0 | △ 1.2 | その他卸売           | 53.0 | 48.7 | 47.0 | △ 1.7 |
| 設備工事業          | 63.7 | 61.0 | 60.1 | △ 0.9 | 各種商品小売          | 51.8 | 47.6 | 44.4 | △ 3.2 |
| 食料・飼料・飲料製造     | 47.2 | 43.4 | 42.6 | △ 0.8 | 織物・衣服・身の回り品小売   | 59.8 | 55.4 | 54.2 | △ 1.2 |
| 繊維工業・繊維製品製造    | 50.0 | 46.8 | 45.5 | △ 1.3 | 飲食品小売           | 54.4 | 52.2 | 51.0 | △ 1.2 |
| 木材・木製品製造       | 52.1 | 49.2 | 47.3 | △ 1.9 | 飲食店             | 63.3 | 60.0 | 58.5 | △ 1.5 |
| 家具製造           | 51.0 | 50.4 | 48.9 | △ 1.5 | 自動車・自転車小売       | 66.7 | 66.4 | 64.9 | △ 1.5 |
| パルプ・紙・紙加工品製造   | 44.8 | 39.0 | 36.9 | △ 2.1 | 家具・什器・家庭用機械器具小売 | 62.7 | 60.7 | 58.3 | △ 2.4 |
| 出版・印刷・関連産業     | 52.7 | 49.2 | 46.5 | △ 2.7 | その他小売           | 57.3 | 54.1 | 52.8 | △ 1.3 |
| 化学工業・石油・石炭製品製造 | 43.3 | 37.6 | 35.7 | △ 1.9 | 運輸業             | 53.2 | 49.6 | 47.0 | △ 2.6 |
| ゴム製品製造         | 45.3 | 44.3 | 43.1 | △ 1.2 | 郵便・電気通信         | 65.3 | 61.9 | 53.8 | △ 8.1 |
| 皮革・毛皮製造        | 54.7 | 55.4 | 55.4 | ±0.0  | 旅館・宿泊所          | 51.1 | 48.0 | 49.7 | +1.7  |
| 窯業・土木製品製造      | 46.6 | 42.1 | 41.1 | △ 1.0 | 娯楽業             | 55.3 | 49.8 | 47.1 | △ 2.7 |
| 鉄鋼・非鉄金属・金属製品製造 | 50.0 | 46.5 | 44.4 | △ 2.1 | 自動車整備・駐車場・修理    | 62.6 | 59.7 | 59.3 | △ 0.4 |
| 一般機械器具製造       | 50.8 | 47.3 | 45.5 | △ 1.8 | 広告・調査・情報サービス    | 65.7 | 61.4 | 57.2 | △ 4.2 |
| 電気機械器具製造       | 49.9 | 46.4 | 45.1 | △ 1.3 | 専門サービス          | 68.1 | 63.4 | 61.0 | △ 2.4 |
| 輸送用機械器具製造      | 47.0 | 43.6 | 41.4 | △ 2.2 | 医療業             | 68.0 | 65.3 | 61.8 | △ 3.5 |
| その他製造          | 51.1 | 46.7 | 45.2 | △ 1.5 | 教育              | 49.6 | 46.1 | 44.0 | △ 2.1 |
| 各種商品卸売         | 51.8 | 49.6 | 48.3 | △ 1.3 | その他サービス         | 54.4 | 50.9 | 48.8 | △ 2.1 |
| 繊維・衣服・繊維製品卸売   | 57.1 | 50.8 | 50.0 | △ 0.8 | 不動産業            | 57.5 | 54.5 | 52.9 | △ 1.6 |
| 飲食品卸売          | 51.3 | 48.3 | 46.1 | △ 2.2 | 農業・林業・漁業        | 52.3 | 50.3 | 49.3 | △ 1.0 |
| 機械器具卸売         | 58.2 | 54.5 | 51.9 | △ 2.6 | 鉱業              | 53.1 | 43.9 | 42.7 | △ 1.2 |
| 自動車・付属品卸売      | 59.5 | 56.8 | 55.9 | △ 0.9 | 金融・保険業          | 41.3 | 38.0 | 34.1 | △ 3.9 |
| 木材・建築材料卸売      | 52.1 | 48.8 | 46.9 | △ 1.9 | その他             | 40.2 | 39.5 | 36.9 | △ 2.6 |
| 家具・建具・什器卸売     | 56.2 | 52.5 | 50.9 | △ 1.6 | 全国平均            | 57.2 | 53.9 | 52.1 | △1.8  |