

都内企業の「後継者不在率」 過去最低の47.9% 全業種で改善

後継者候補、「非同族」承継の傾向さらに強まる

東京都・「後継者不在率」動向調査(2025 年)



本件照会先

袴田 創心(調査担当)
帝国データバンク
東京支社情報統括部
03-5919-9342(直通)
情報統括部:tdb_jyoho@mail.tdb.co.jp

発表日

2025/12/23

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 年における都内企業の後継者不在率は過去最低の 47.9%で、前年から 3.2 ポイント低下し、8 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。初めて 5 割を下回った。

業種別では、全業種で前年から改善、「製造業」は40%を下回った。

社長の年代別では、全年代で前年から低下し、就任経緯別では、「内部昇格」が約半数を占め、「同族承継」が減少傾向にある。

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 月の期間を対象に、事業承継の実態について分析可能な都内企業 5 万 4135 社(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。

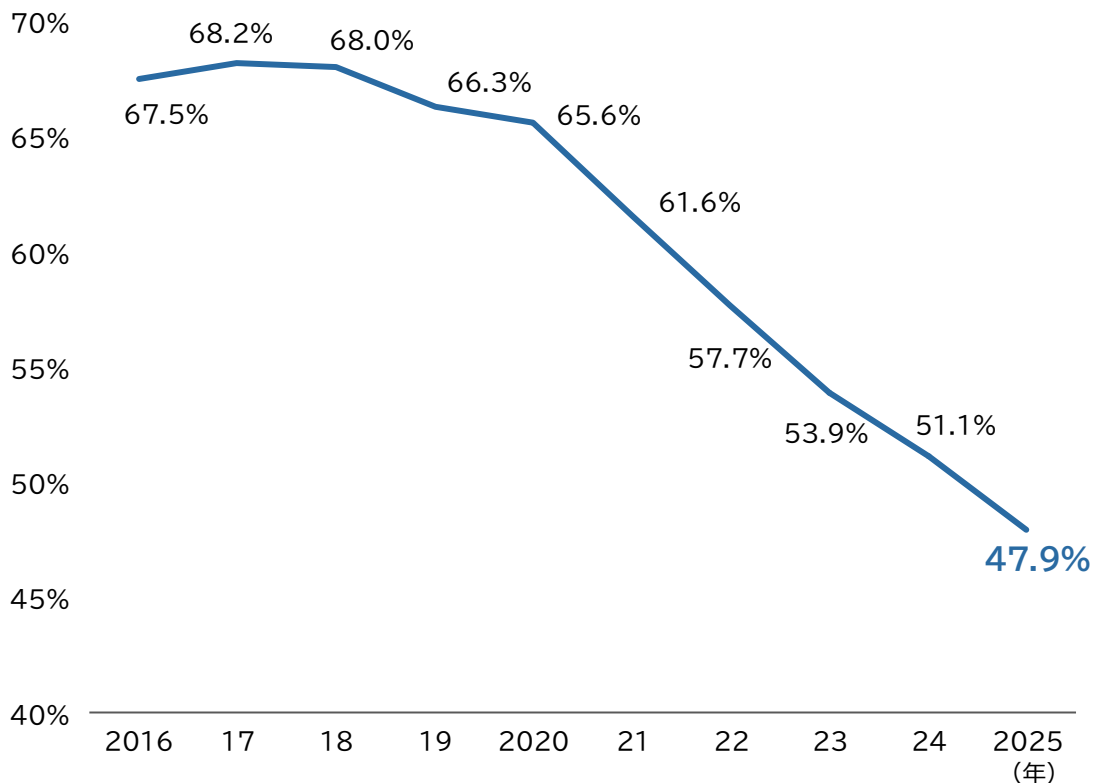
後継者不在率の動向

2025 年の後継者不在率は 47.9% 初めて 5 割を下回る

東京都内の 5 万 4135 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 2 万 5932 社となり、後継者不在率は過去最低の 47.9% となった。前年（2024 年）から 3.2 ポイント(pt)低下し、8 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 2017 年に比べると 20.3pt の大幅な低下となり、初めて 50% を下回った。都内企業における後継者不在の問題は、年々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。

都内企業 後継者不在率 推移

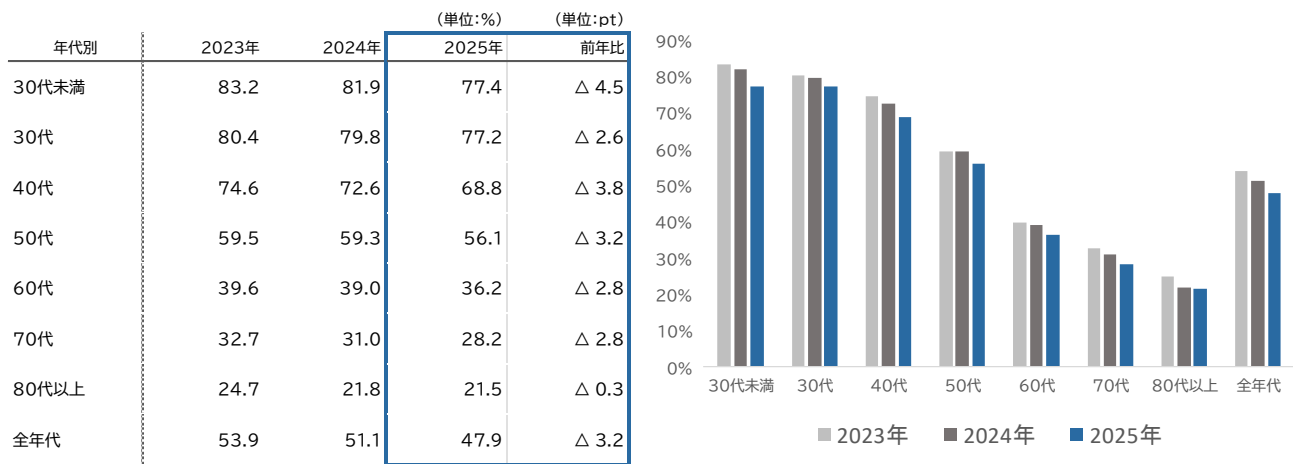


〔注〕 2015年以前は連続した集計期間を持たない

年代別：全年代で前年を下回る

社長年代別の後継者不在率では、全年代で前年を下回った。「30 代未満」が最も高く 77.4%となった。「30 代」(77.2%)がほぼ同水準で続いた。帝国データバンクが発表した『全国「社長年齢」分析調査(2024 年)』によると、社長の平均年齢は60.7歳であり、平均年齢に該当する「60 代」は 36.2%、後継者の育成が必要となる「50 代」は 56.1%となった。事業継続リスクが最も高い「80 代以上」(21.5%)は全年代で最も低かったものの、前年からほぼ横ばいの推移となった。

都内企業 年代別 後継者不在率 推移



業種別：全業種で前年から低下、「製造業」は40%を下回る

業種別では、2011 年以降の調査期間で初めて、8 業種中全業種で不在率が前年から改善した。2025 年の不在率が最も高かったのは「建設業」(53.6%)だが、過去最も高かった 18 年(72.6%)に比べて 19.0pt 低下、前年比でも 3.5pt 低下するなど改善傾向が続いた。

最も低いのは「製造業」(37.8%)で、唯一不在率が 40%を下回った。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。

業種をより細かくみると(中分類)、最も不在率が高かったのは「自動車・自転車小売」の 61.7%だった。全体を通して前年と比較すると後継者不在の改善が見られ、48 業種中 41 業種が前年から改善した。最も低い業種は「化学工業、石炭、石炭製品製造」(25.2%)だった。

都内企業 業種別 後継者不在率 推移

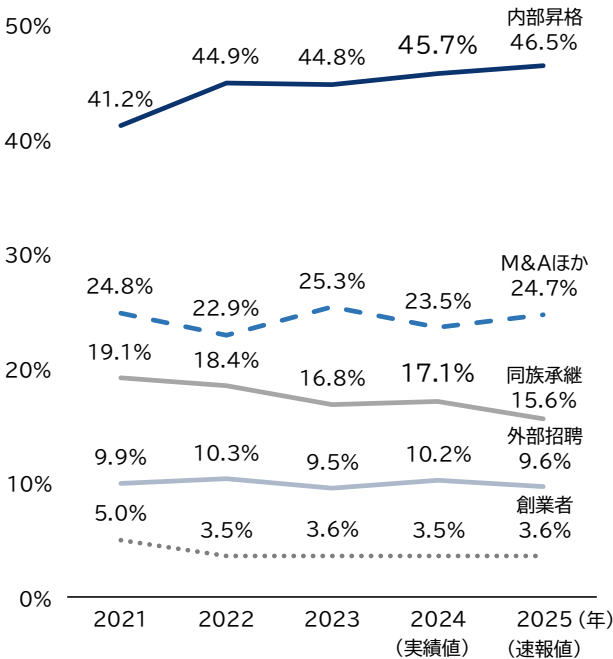
業種別 後継者不在率 推移					業種中分類別 後継者不在率 推移				
業種別			(単位:%)	(単位:pt)	業種別			(単位:%)	(単位:pt)
	2023年	2024年	2025年	前年比		2024年	2025年	前年比	
建設業	58.8	57.1	53.6	△ 3.5	上位	1 自動車・自転車小売	64.2	61.7	△ 2.5
製造業	43.4	40.4	37.8	△ 2.6		2 職別工事業	61.4	58.5	△ 2.9
卸売業	49.6	47.2	44.2	△ 3.0		3 専門サービス	61.6	58.4	△ 3.2
小売業	55.7	54.0	52.9	△ 1.1		4 飲食店	57.7	58.0	+0.3
運輸・通信業	46.5	42.6	40.1	△ 2.5		5 家具・什器・家庭用機械器具小売	57.7	57.5	△ 0.2
サービス業	60.4	56.8	52.4	△ 4.4	下位	44 窯業・土木製品製造	30.7	29.5	△ 1.2
不動産業	56.4	54.2	53.1	△ 1.1		45 その他	29.1	27.8	△ 1.3
その他	33.9	31.2	28.3	△ 2.9		46 パルプ・紙・紙加工品製造	28.7	27.6	△ 1.1
						47 金融・保険業	30.5	27.5	△ 3.0
						48 化学工業、石油・石炭製品製造	26.5	25.2	△ 1.3

2025 年の事業承継動向

就任経緯別：「内部昇格」が46.5%、2年連続で上昇

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 46.5%となり2年連続で上昇した。全国(36.1%)と比較すると、約10%も高くなっている。買収や出向を中心にした「M&Aほか」(24.7%)は 2 年ぶりに上昇した。「同族承継」(15.6%)は、前年から低下した。

都内企業 事業承継 就任経緯別 推移



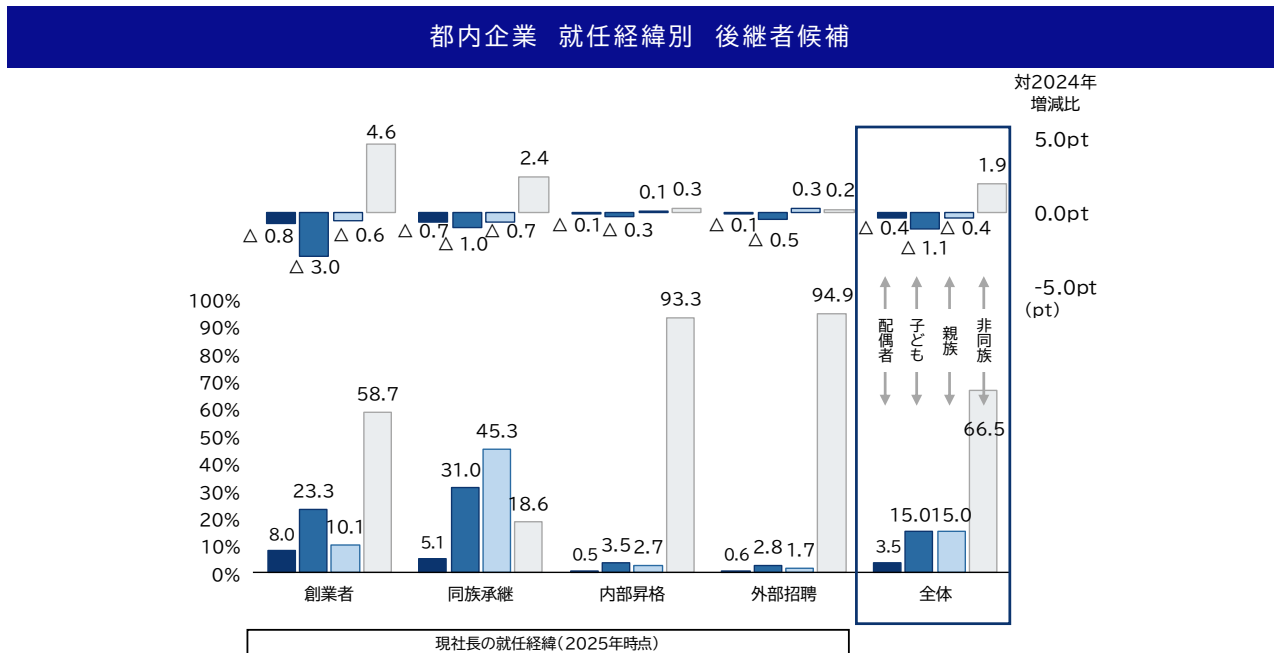
[注1] 2023年までの数値は、過去調査時の最新データ
[注2] [M&Aほか]は、買収・出向・分社化の合計

後継者候補属性:「非同族」が66.5%、傾向強まる

2025 年時点で後継者候補が分析可能な都内企業約 2.8 万社の後継者属性をみると、最も多いのは「非同族」の 66.5%で、前年を 1.9pt 上回った。同族承継の「配偶者」(3.5%)、「子ども」(15.0%)、「親族」(15.0%)はすべて前年から低下した。

現代表者の就任経緯別にみると、「外部招聘」「内部昇格」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」とする割合が約 9 割で推移しており、非同族を後継者候補に据える動きがみられる。現代表者が「創業者」である企業も、半数以上が後継者候補を「非同族」としていた。

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「同族承継」の企業のみだった。



まとめ・今後の見通し

2025年の都内企業の後継者不在率は過去最低の 47.9%となった。8年連続で改善傾向が続いており、初めて50%を下回る結果となった。また、年代別・業種別ともに、全項目で前年から改善した。項目によって改善幅にばらつきがあるものの、業種・年代に関わらず「後継者を探す・承継準備をする」意識が高まったことが考えられる。就任経緯別では、「内部昇格」が46.5%で最も高く、「M&A ほか」が 24.7%で続いた。「同族承継」の多い全国データと比較すると、「非同族」に関係する承継割合が圧倒的に高い。大企業・中堅企業の割合が高く、従業員数が豊富な中小企業も数多く存在する東京では、「内部昇格」が主流である。そして、流動的な職業選択が生じやすく、親族を後継者として選定しないケースが全国よりも多いため、非親族への選択肢が増えやすい状況にある。また、都内ではM&A仲介業者が集中して存在し、M&Aによる吸収・合併が活発であることに加え、経営者を目指す個人が、スポンサー（投資家）の支援を受けて自分が経営したい会社を探し、買収するサーチファンドという選択肢も出てきている。今後は、都内の中小企業を中心に、引き続き後継者不足の割合が徐々に低下していくことが見込まれる。