

京都府「後継者不在率」動向調査（2024 年）

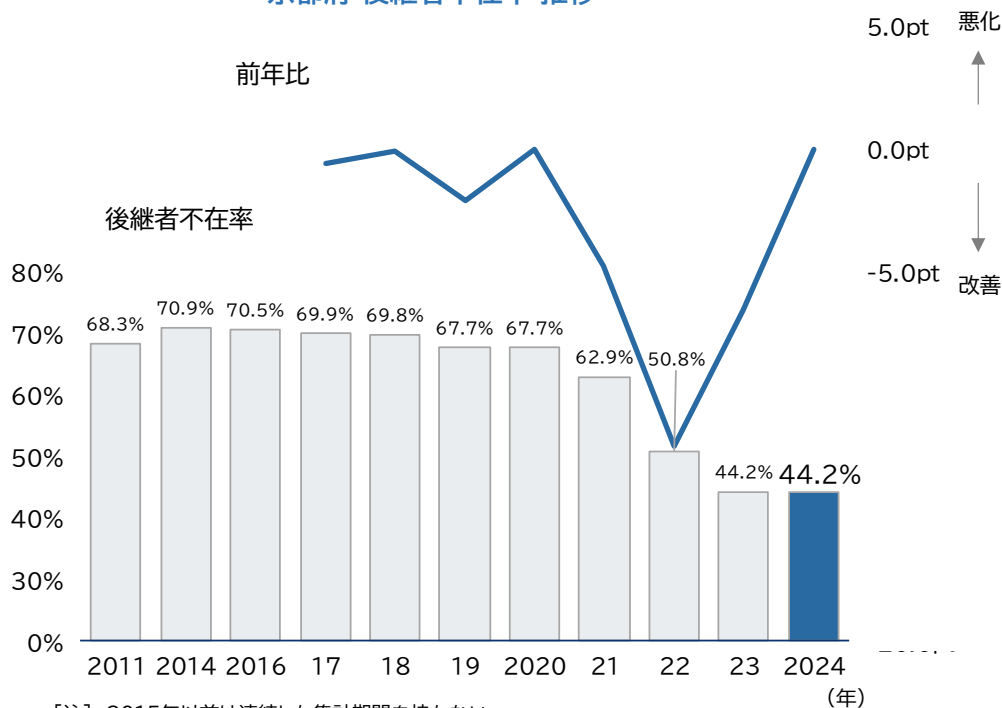
後継者「不在率」、過去最低の 44.2%

事業承継「脱ファミリー化」進む

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」のサポートも欠かせない。

京都府 後継者不在率 推移



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約 6,000 社（京都府・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 44.2% 調査開始以降で最低値も、改善ペースは鈍化傾向
- 後継者不在率の改善は「30 代」のみ、「70 代」は全年代で最低
- 全産業で不在率 60%を 3 年連続下回る
- 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 44.2% 調査開始以降で最低値も、改善ペースは鈍化傾向

年代別：後継者不在率の改善は「30 代」のみ「70 代」は全年代で最低

京都府内の全業種約 6,000 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 2,594 社に上った。この結果、京都府内の後継者不在率は 44.2% となり、23 年と比べて横ばいとなった。2021 年以降は 3 年連続で前年の水準を下回っていたが、ここに来て改善スピードが鈍化した。ただ、コロナ前の 19 年に比べると 23.5pt も低下するなど改善傾向が続いている。

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。全年代で最も不在率が高く、悪化幅が大きいのは、当然のことながら「30 代未満」（86.7%、前年比 20.0pt 増）となった。一方で減少幅が大きかったのは「30 代」（78.2%、同 1.7pt 減）、2018 年水準から 17.3pt 改善と若年代表者も早期段階から後継候補の育成に取り組むなど経営スタイルも変化をしている。「40 代」～「80 代以上」では、各世代ともに前年から悪化している。複数の世代で前年と比較して悪化するのは 2020 年以来で、「40 代」～「70 代」が悪化するの、集計開始以来、初めてのことで、改善スピードが鈍化している。

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横ばいと鈍化傾向がみられる。

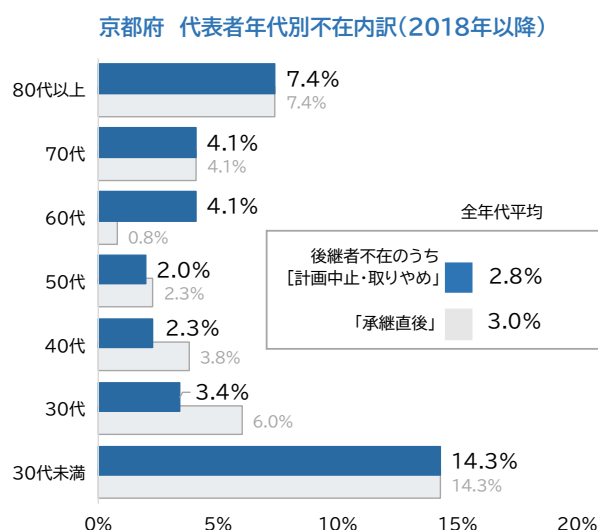
近時は経営環境の急激な変化により事業承継を中断したケースや、現代表者による後継者選び

京都府 代表者年代別推移（2018年以降）

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	単位：% 2024	単位：pt 23年比 (1年前)
京都府平均	69.8	67.7	67.7	62.9	50.8	44.2	44.2	0.0
30代未満	100.0	89.5	95.0	100.0	71.4	66.7	86.7	20.0
30代	95.5	93.8	93.3	87.4	82.9	79.9	78.2	△ 1.7
40代	91.3	89.0	88.4	85.6	73.3	66.5	70.6	4.1
50代	78.5	75.5	73.8	73.2	59.4	51.1	52.6	1.5
60代	53.8	47.9	46.9	46.4	35.0	26.0	27.2	1.2
70代	39.4	38.0	35.9	32.0	24.0	17.0	17.9	0.9
80代以上	36.4	29.4	32.5	20.0	17.1	16.4	19.9	3.5

代表者年代別

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」だった約 2,594 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 3.0%、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 2.8%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 2%台と低位だった。「70 代」では後継者不在のうち 4.1%が、「80 代以上」では 7.4%が「計画中止・取りやめ」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。



業種別：全産業で不在率 60%を 3 年連続下回る

業種別では、7 業種すべてで 3 年連続 60%を下回った。24 年の不在率が最も高かったのは「小売業」（50.7%）だが、過去最も高かった 20 年（69.5%）に比べ 18.8pt 改善した。次に高いのは「建設業」（50.6%）であった。

2018 年以降の 6 年間に於いて、最も改善幅が大きかったのは、「サービス業」（41.6%）で 33.3Pt 改善した。前年に比べて改善したのは、「製造業」と「サービス業」のみであった。「製造業」では、自動車産業をはじめとするサプライチェーン（供給網）を構成する企業の事業承継問

京都府 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	18年比 (6年前)
								2024	23年比 (1年前)	
業種別	京都府平均	69.8	67.7	67.7	62.9	50.8	44.2	44.2	0.0	△ 25.6
	建設業	74.8	72.1	71.8	68.8	56.7	49.5	50.6	1.1	△ 24.2
	製造業	65.1	63.2	63.6	58.0	45.9	38.5	37.6	△ 0.9	△ 27.5
	卸売業	68.0	65.8	66.5	60.9	48.1	41.9	42.7	0.8	△ 25.3
	小売業	69.1	68.6	69.5	65.9	56.9	50.5	50.7	0.2	△ 18.4
	運輸・通信業	71.9	68.9	68.1	64.5	50.5	44.6	47.5	2.9	△ 24.4
	サービス業	74.9	71.6	68.9	62.3	50.2	43.6	41.6	△ 2.0	△ 33.3
	不動産業	67.5	67.9	70.1	65.7	50.4	45.1	45.8	0.7	△ 21.7

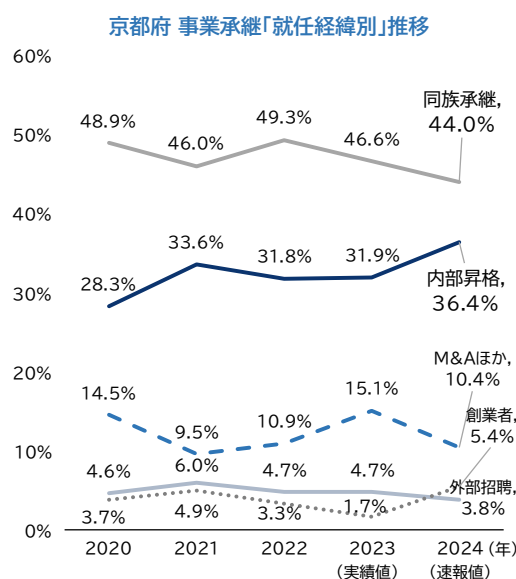
題が全体の供給網に影響を及ぼしかねないとの認識が広がっており、重点的な支援が行われてきたことも、後継者不在の改善に大きな役割を果たしたとみられる。

2024 年の事業承継動向

就任経緯別：「脱ファミリー化」が加速

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「同族承継」が 44.0%とトップとなったが、前年比 2.6pt 減と、2 年連続の低下となった。一方、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 36.4%に上昇した。事業承継の形式として最も多い「同族承継」（44.0%）と比較すると、速報値段階で 7.6pt 差まで縮まった。

一方、買収や出向を中心にした「M&A ほか」（10.4%）、「外部招聘」（3.8%）などの割合は低下した。社内外の第三者への経営権移譲（脱ファミリー化）の動きは、ゆるやかに進んでいると言えるが、2024 年は「M&A ほか」や「外部招聘」から「内部昇格」にシフトしていることがうかがえる。

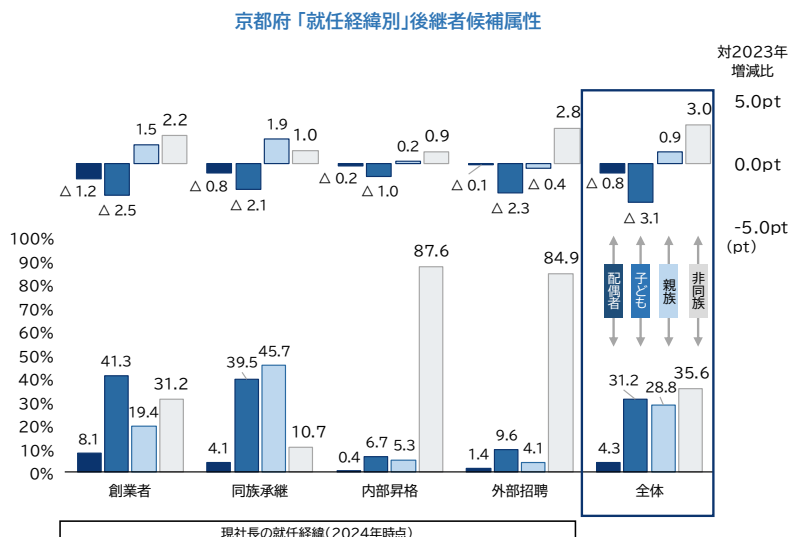


【注1】2022 年までの数値は、過去調査時の最新データ
【注2】[M&Aほか]は、買収・出向・分社化の合計

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

後継者候補が分析可能な京都府内約 5,868 社の後継者属性をみると、最も多いのは「非同族」の 35.6%で、前年を 3.0pt 上回った。2023 年調査に続き、後継者候補は「非同族」が連続でトップとなった。同族承継では「子ども」（31.2%）、「配偶者」（4.3%）はともに前年から低下した一方で、「親族」（28.8%）は前年から上昇するなど、承継先の傾向が分かれた。

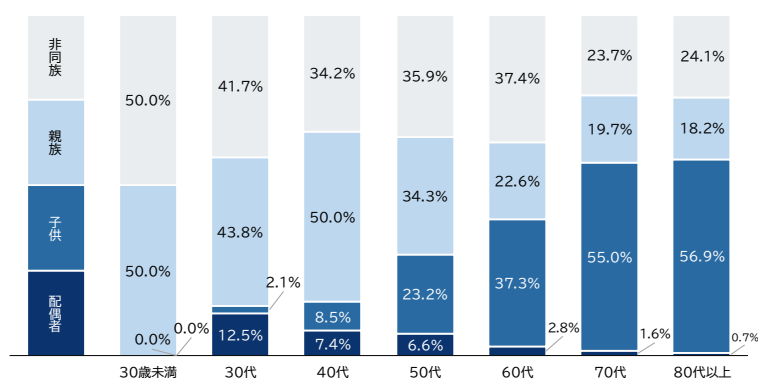
現代表者の就任経緯別にみると、「外部招聘」によって



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8割強に達した。「内部昇格」でも同様に、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。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1.0pt、「創業者」においては2.2pt、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強まっている。

京都府 年代別後継候補属性



「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40%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全国の「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ず、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

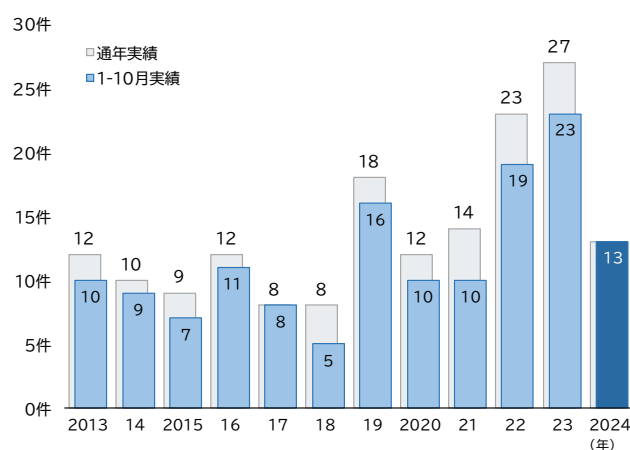
後継者難倒産の現状と今後の見通し

後継者の選定・育成ができないまま代表者が活動できなくなるといった「不測の事態」に対応しきれず、事業継続を断念したケースが近時は目立っている。2024 年の後継者難倒産のうち、「代表者の病気または死亡により、事業が立ち行かなくなり倒産に至ったケース」が高い水準で推移している。足元では、当代限りで廃業するといった決断を下す事業者も多い。日本政策金融公庫の調査ⁱでは、後継者が決まっておらず、「自分の代で事業をやめるつもりでいる」とした企業が、2023 年調査時点で 57.4%に達した。2015 年 (50.0%) から大幅に上昇しており、同公庫は「中小企業が次々に廃業していくという問題は、より深刻化している」と分析している。

団塊の世代が 75 歳以上の後期高齢者となる「2025 年問題」が目前に迫るなか、代表者が 70 代の後継者不在率は依然として約 3 割に近い水準で推移している。ゼロベースからの事業承継には、一般に 10 年程度の準備期間が必要とされるなかで、仮に 70 代から事業承継に着手したと

しても、代表者の病気・死亡により後継者育成に支障をきたすリスクは非常に高い。代表者が高齢で後継者不在の企業では、円滑な事業承継が進まず、後継者難倒産が今後も発生する可能性が高い。

京都府「後継者難」倒産 推移



[注] 負債1000万円以上の法的整理が対象

株式会社帝国データバンク 京都支店

支店長：妹川 武史 担当：野田 圭祐

TEL:075-223-5111 E-mail:keisuke.noda@mail.tdb.co.jp

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。

ⁱ 日本政策金融公庫「中小企業における事業承継問題の実態と変化」(日本政策金融公庫 調査月報 2023 No.179)