

山形県内企業の「後継者不在率」 過去最低の42.5% 「脱ファミリー」経営が加速

新任社長、「同族承継」と「内部昇格」が逆転
「M&A」は僅かに低下

山形県・「後継者不在率」動向調査(2025 年)



本件照会先

佐藤 剛喜（調査担当）
帝国データバンク
山形支店
023-622-4301(直通)
yamagata@mail.tdb.co.jp

発表日

2025/12/11

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 年における県内企業の後継者不在率は 42.5%で、前年から 1.8 ポイント低下し、5 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。社長の年代別では、30 代未満が100.0%で最も高く、50 代は53.3%、80 代以上は17.7%と年齢が若いほど不在率は高い結果となった。業種別では、全業種で不在率 50%を下回った。最も高いのは小売業の 46.6%。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 月の期間を対象に、事業承継の実態について分析可能な 2298 社(山形県内・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9回目。

後継者不在率の動向

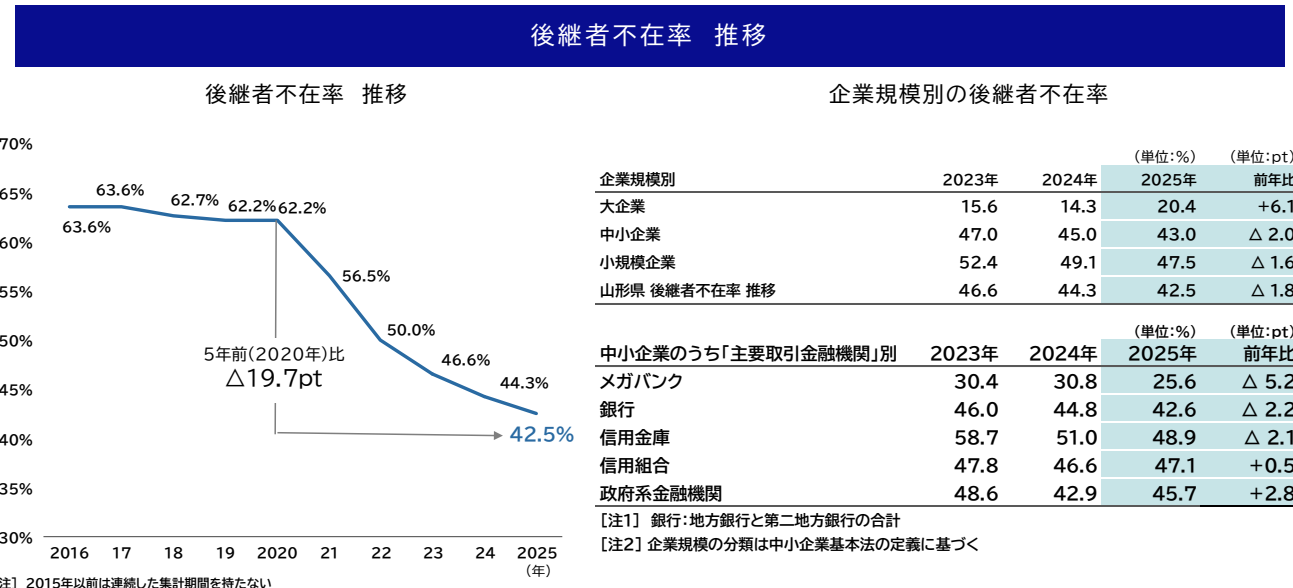
2025 年の後継者不在率は 42.5% 改善傾向が続く

山形県内の全業種 2298 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976社となり、県内の後継者不在率は42.5%となった。前年(2024 年)から 1.8 ポイント(pt)低下し、5 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 2016 年および 2017 年(各 63.6%)に比べると 21.1pt の大幅低下となった。日本企業の後継者問題は、全体的に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、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みると、「大企業」では20.4%にとどまった一方で、「中小企業」では県内平均を上回る 43.0%、中小企業のうち「小規模企業」では47.5%となった。なお、比較可能な 2023 年調査からの改善幅では、「大企業」では4.8pt 増加したことに対し、「中小企業」では 4.0pt の低下、「小規模企業」でも 4.9pt の低下と、中小企業で後継者対策が進んだ実態が判明した。

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25.6%だった一方で、事業承継支援に注力する「政府系金融機関」では 45.7%と、県内平均(42.5%)を上回る結果となった。また「信用金庫」(48.9%)、「信用組合」(47.1%)はいずれも県内平均(42.5%)を上回る水準だったが、2023年と比べると改善は進んでいる。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く、今後更に改善が進められるかが焦点となる。

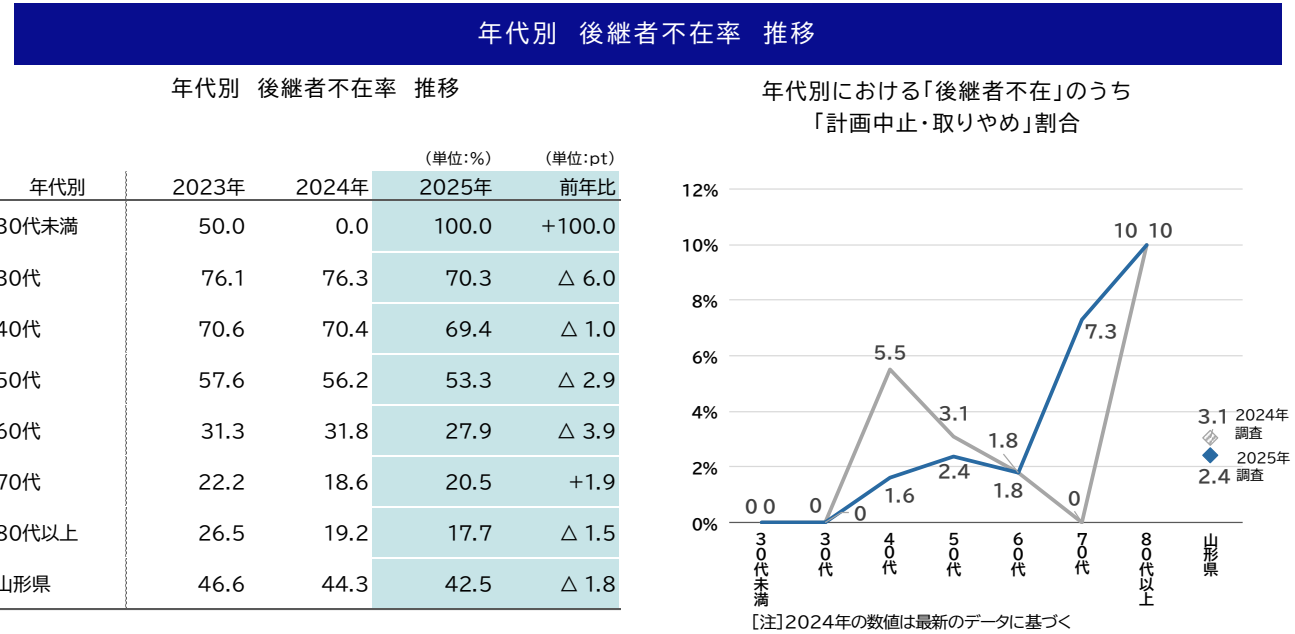


年代別：「50 代・60 代」で後継者不在率の改善続く

社長年代別の後継者不在率では、「30 代未満」が最も高く 100.0%となった。「50 代」(53.3%)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、事業承継が視野に入る「50 代」では後継者不在率が前年に比べ 2.9pt、事業承継の適正時期と見られる「60 代」では同3.9pt 低下するなど改善している。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」(17.7%)は全年代で最も低かったものの、今なお相応数の企業が後継者を策定していなかった。

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る。2024 年→2025 年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 976 社の動向をみると、2024 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 2.5%、2024 年時点では後継者候補がいたにもかかわらず 2025 年に後継者不在となった「計画中止・取りやめ」が2.4%を占めた。

年代別にみると、「計画中止・取りやめ」の割合は 30 代未満～40 代まで 1%台と低位で推移した一方、「50 代」は 2.4%、「70 代」では7.3%と比率が上昇し、「80 代以上」では 10.0%と全年代で最高となった。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まる傾向にある。

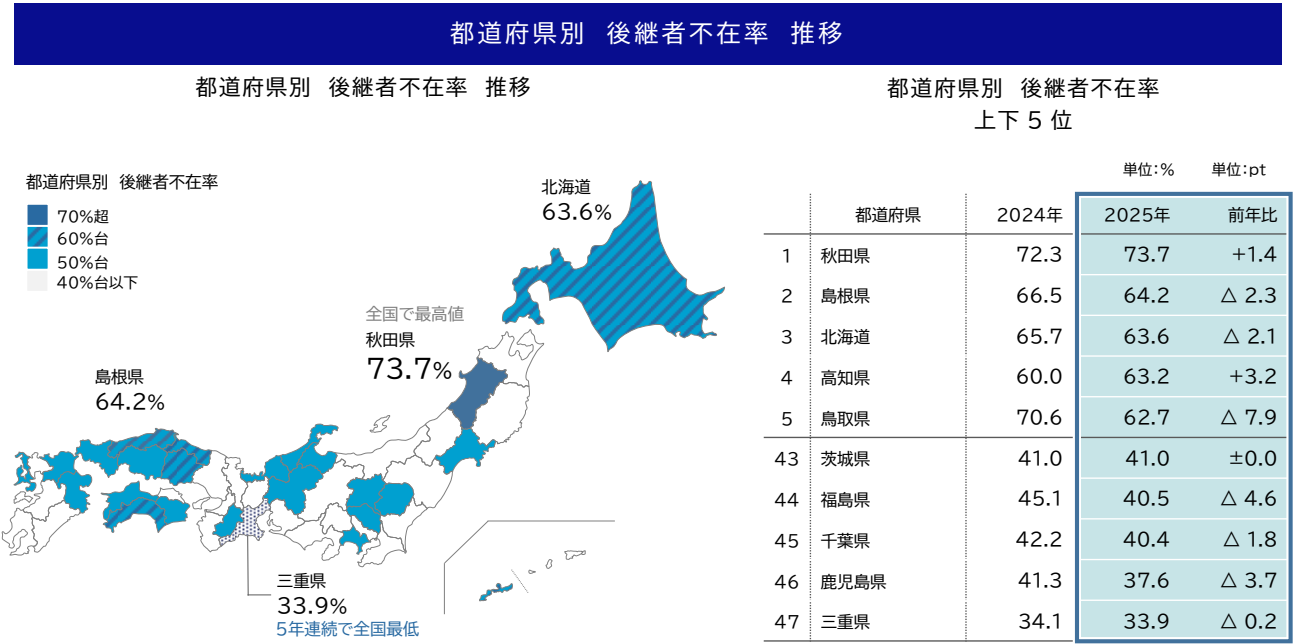


都道府県別：「秋田県」が唯一の不在率 70%台

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。「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、経営や商圈が比較的安定

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 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。この他、不在率が全国平均(50.1%)を下回る都道府県は 24 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 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。秋田県では 2023 年以降、全国で唯一後継者不在率が 3 年連続で上昇した。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。



業種別：全業種で不在率 50%を下回る

業種別では、8 業種すべてで不在率が50%を下回った。2025 年の不在率が最も高かったのは「小売業」(46.6%)だが、2年前の2023年(49.7%)に比べて3.1pt 低下、前年比でも0.7pt 低下するなど改善傾向が続いた。また2年前と比べて最も改善が進んだのは「その他」(39.2%→32.1%)で、県内の後継者不在率の平均を押し下げる源泉となった。

一方で、「製造業」(41.0%、前年比0.9pt 増加)と「不動産業」(39.5%、同0.2pt 増加)では、後継者不在率が前期を上回る結果となった。

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「木材・木製品製造」の 71.4%だった。不在率が 60%を超えたのは他に、「繊維工業・繊維製品製造」(65.6%)と「家具・建具・什器卸売」(63.6%)となり、いずれも後継者不在率は前年より増加している。他方、最も低い業種は「金融・保険業」(17.6%)だった。

業種別 後継者不在率 推移

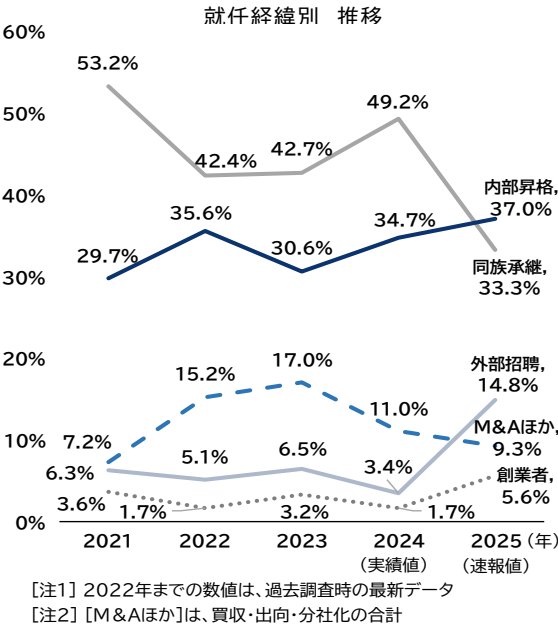
業種別 後継者不在率 推移					業種中分類別 後継者不在率 推移				
業種別	(単位:%) (単位:pt)				業種別	(単位:%) (単位:pt)			
	2023年	2024年	2025年	前年比		2024年	2025年	前年比	
建設業	52.4	49.1	46.2	△ 2.9	1 木材・木製品製造	69.2	71.4	+2.2	
製造業	40.9	40.1	41.0	+0.9	2 繊維工業・繊維製品製造	54.8	65.6	+10.8	
卸売業	46.3	43.7	40.8	△ 2.9	3 家具・建具・什器卸売	58.3	63.6	+5.3	
小売業	49.7	47.3	46.6	△ 0.7	4 繊維・衣服・繊維製品卸売	46.7	58.3	+11.6	
運輸・通信業	41.0	42.4	37.5	△ 4.9	4 繊維物・衣服・身の回り品小売	46.7	58.3	+11.6	
サービス業	47.7	44.6	41.9	△ 2.7	40 自動車・付属品卸売	50.0	27.3	△ 22.7	
不動産業	37.5	39.3	39.5	+0.2	41 各種商品小売	44.4	25.0	△ 19.4	
その他	39.2	37.6	32.1	△ 5.5	41 鉱業	28.6	25.0	△ 3.6	
					43 化学工業、石油・石炭製品製造	28.6	22.2	△ 6.4	
					44 金融・保険業	35.3	17.6	△ 17.7	

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37.0%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」(33.3%)を速報値段階で上回った。以下、社外の第三者を代表として迎える「外部招聘」(14.8%)、買収や出向を中心にした「M&Aほか」(9.3%)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。

2024 年の実績では、「同族承継」が49.2%を占め最も高く、「内部昇格」(34.7%)とは 14.5pt と大きな差があったが、2025年の速報値を見ると 2025 年実績は「内部昇格」が「同族承継」を上回る可能性がある。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。

新任社長 就任経緯別 推移



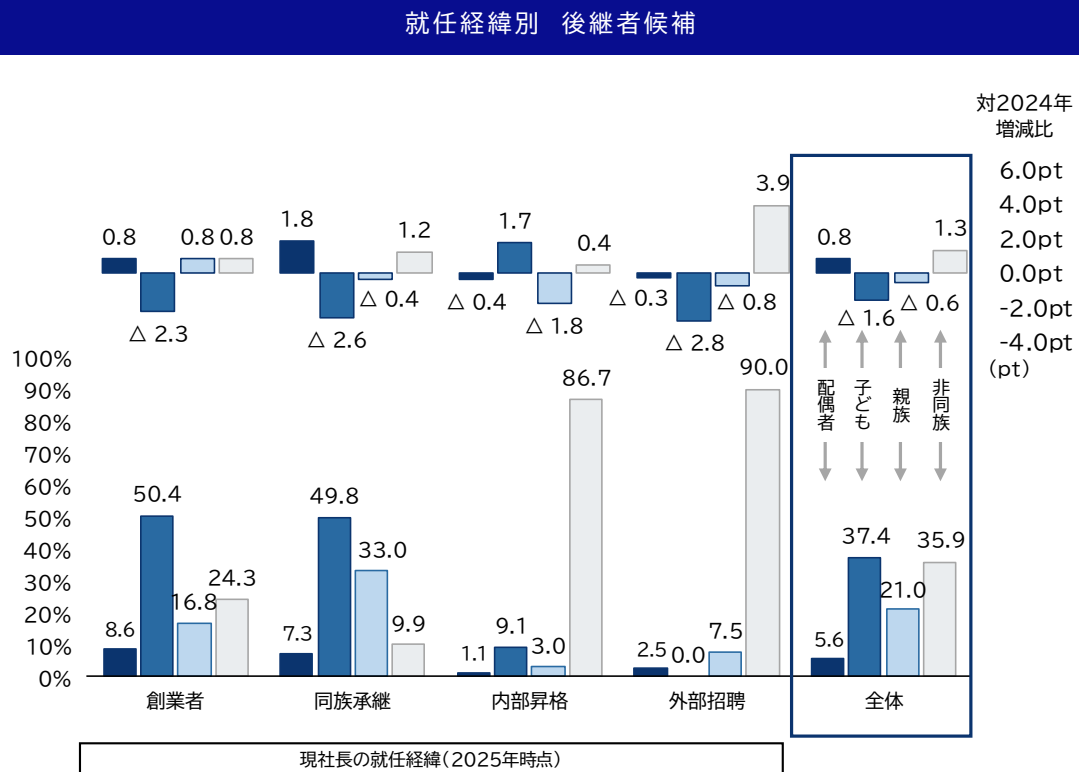
後継者候補属性:「同族」が減少し、「非同族」が増加

2025 年時点で後継者候補が分析可能な県内 1205 社の後継者属性をみると、最も多いのは「子ども」の37.4%で、前年を 1.6pt 下回った。2024 年調査に続き、後継者候補は「同族」が低下する一方で「非同族」が上昇する結果となった。同族承継では「親族」(21.0%)は低下したが、「配偶者」(5.6%)は上昇した。長男や娘、娘婿などの親子間や従兄妹や叔父・叔母などへの親族間の事業承継は消極的な傾向が続く一方で、夫婦間で上昇しており、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 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」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 1.2pt、「創業者」は0.8pt、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

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、山形県での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、ワンストップ支援の窓口となる「やまがた産業支援機構 事業承継・引継ぎ支援センター」のほか、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こと、また外部人材の招聘においても、働きながら事業承継を目指す「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、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40%前後で推移するとみられる。

県内企業の約60%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(2298社のうち2.4%)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。

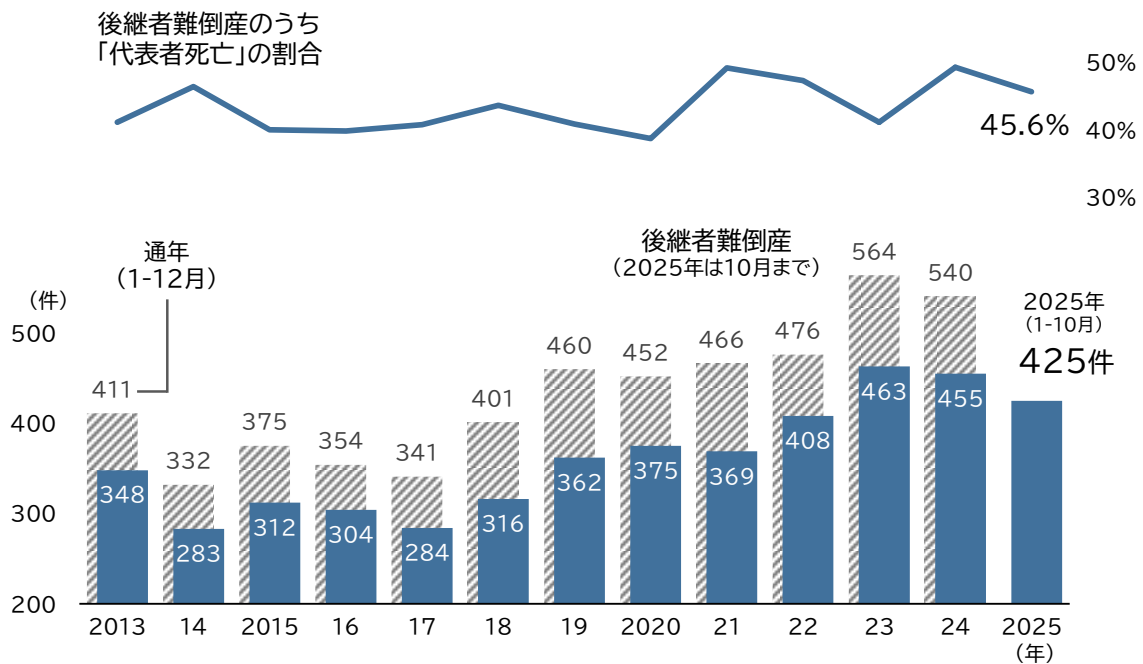
参考データ：各種統計データ集

後継者難倒産の現状と今後の見通し

2025 年 1-10 月に発生した、後継者がいないことで事業継続が困難になった全国の「後継者難倒産」（負債 1000 万円以上、法的整理）は 425 件となった。過去最多だった 2023 年・564 件を下回る水準（前年同期比 6.6%減）で推移した。このペースで推移した場合、通年では 2 年連続で前年を下回る可能性がある。

団塊の世代が 75 歳以上の後期高齢者となる「2025 年問題」に直面するなか、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、一般に最長 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。実際に、後継者難倒産のうち約 4 割は後継者の選定・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。2025 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は 194 件に上り、全体の 4 割を超える水準で推移している。代表者が高齢で後継者がいない、円滑な事業承継が進まない企業を中心に、後継者難倒産が今後も発生する可能性が高い。

全国 後継者難倒産 件数推移



都道府県別 後継者不在率

単位:% 単位:pt

都道府県	2021年	2022年	2023年	2024年	2025年	前年比
北海道	71.0	68.1	66.5	65.7	63.6	△ 2.1
青森県	59.8	59.9	61.2	57.7	47.3	△ 10.4
岩手県	65.4	61.2	57.9	54.6	50.0	△ 4.6
宮城県	60.7	60.3	59.2	55.9	56.2	+0.3
秋田県	69.9	69.9	70.0	72.3	73.7	+1.4
山形県	56.5	50.0	46.6	44.3	42.5	△ 1.8
福島県	54.2	44.7	46.1	45.1	40.5	△ 4.6
茨城県	45.5	42.7	42.1	41.0	41.0	±0.0
栃木県	59.4	58.0	56.3	55.1	52.0	△ 3.1
群馬県	62.3	58.0	53.9	51.8	50.4	△ 1.4
埼玉県	64.1	61.9	58.4	55.8	54.0	△ 1.8
千葉県	58.8	51.8	43.9	42.2	40.4	△ 1.8
東京都	61.6	57.7	53.9	51.1	47.9	△ 3.2
神奈川県	70.4	66.2	63.6	60.5	55.8	△ 4.7
新潟県	55.8	53.5	47.2	46.6	46.1	△ 0.5
富山県	61.3	60.3	59.4	58.2	59.1	+0.9
石川県	56.2	57.9	58.5	56.0	55.5	△ 0.5
福井県	54.3	52.8	52.7	53.5	55.3	+1.8
山梨県	56.0	47.6	48.7	50.2	47.5	△ 2.7
長野県	61.8	59.4	54.1	51.9	49.6	△ 2.3
岐阜県	64.8	62.9	60.7	58.1	56.4	△ 1.7
静岡県	57.5	53.6	51.9	50.3	48.0	△ 2.3
愛知県	63.5	58.4	52.5	50.1	48.6	△ 1.5
三重県	35.8	29.4	30.2	34.1	33.9	△ 0.2
滋賀県	64.3	57.7	52.9	45.9	43.8	△ 2.1
京都府	62.9	50.8	44.2	44.2	44.8	+0.6
大阪府	63.9	55.4	48.9	47.1	46.8	△ 0.3
兵庫県	57.9	51.2	48.0	48.4	47.2	△ 1.2
奈良県	54.4	49.9	51.2	49.4	50.0	+0.6
和歌山県	47.5	46.2	43.0	43.5	45.3	+1.8
鳥取県	74.9	71.5	71.5	70.6	62.7	△ 7.9
島根県	72.4	75.1	69.2	66.5	64.2	△ 2.3
岡山県	63.4	60.5	57.3	57.6	60.1	+2.5
広島県	64.4	59.0	56.6	57.6	57.9	+0.3
山口県	71.0	65.3	60.3	56.4	53.4	△ 3.0
徳島県	56.7	61.6	61.8	60.2	53.0	△ 7.2
香川県	47.9	49.0	49.3	48.7	47.5	△ 1.2
愛媛県	62.4	62.1	62.5	61.4	59.2	△ 2.2
高知県	57.9	57.5	57.3	60.0	63.2	+3.2
福岡県	64.1	60.2	57.9	54.1	50.8	△ 3.3
佐賀県	50.7	46.8	43.1	42.5	46.3	+3.8
長崎県	62.1	59.9	59.6	59.0	59.2	+0.2
熊本県	50.0	49.5	47.9	46.5	45.7	△ 0.8
大分県	66.7	65.6	62.9	61.3	55.8	△ 5.5
宮崎県	51.0	49.3	48.1	49.2	49.9	+0.7
鹿児島県	49.4	46.4	43.8	41.3	37.6	△ 3.7
沖縄県	73.3	67.7	66.4	65.3	61.0	△ 4.3
全国	61.5	57.2	53.9	52.1	50.1	△ 2.0

全国 事業中分類別 後継者不在率

単位:% 単位:pt

業種細分類別	2021年	2022年	2023年	2024年	2025年	前年比
職別工事業	70.6	67.1	64.6	63.0	61.3	△ 1.7
総合工事業	63.9	59.6	56.2	55.0	52.6	△ 2.4
設備工事業	68.2	63.7	61.0	60.1	58.0	△ 2.1
食料・飼料・飲料製造	51.2	47.2	43.4	42.6	41.0	△ 1.6
繊維工業・繊維製品製造	54.3	50.0	46.8	45.5	45.5	±0.0
木材・木製品製造	55.7	52.1	49.2	47.3	46.2	△ 1.1
家具製造	57.5	51.0	50.4	48.9	47.5	△ 1.4
パルプ・紙・紙加工品製造	47.2	44.8	39.0	36.9	37.0	+0.1
出版・印刷・同関連産業	57.6	52.7	49.2	46.5	44.7	△ 1.8
化学工業、石油・石炭製品製造	47.7	43.3	37.6	35.7	34.8	△ 0.9
ゴム製品製造	50.0	45.3	44.3	43.1	40.5	△ 2.6
皮革・毛皮製造	56.7	54.7	55.4	55.4	51.8	△ 3.6
窯業・土木製品製造	50.7	46.6	42.1	41.1	40.1	△ 1.0
鉄鋼・非鉄金属・金属製品製造	54.6	50.0	46.5	44.4	42.9	△ 1.5
一般機械器具製造	55.3	50.8	47.3	45.5	44.1	△ 1.4
電気機械器具製造	54.9	49.9	46.4	45.1	42.5	△ 2.6
輸送用機械器具製造	52.4	47.0	43.6	41.4	39.9	△ 1.5
その他製造	55.6	51.1	46.7	45.2	43.7	△ 1.5
各種商品卸売	56.7	51.8	49.6	48.3	46.0	△ 2.3
繊維・衣服・繊維製品卸売	62.1	57.1	50.8	50.0	49.7	△ 0.3
飲食物品卸売	56.0	51.3	48.3	46.1	44.2	△ 1.9
機械器具卸売	62.1	58.2	54.5	51.9	49.0	△ 2.9
自動車・付属品卸売	62.2	59.5	56.8	55.9	52.9	△ 3.0
木材・建築材料卸売	57.4	52.1	48.8	46.9	44.9	△ 2.0
家具・建具・什器卸売	62.1	56.2	52.5	50.9	50.3	△ 0.6
貴金属製品卸売	65.6	55.4	50.3	54.1	54.6	+0.5
その他卸売	57.8	53.0	48.7	47.0	45.2	△ 1.8
各種商品小売	58.2	51.8	47.6	44.4	41.2	△ 3.2
繊維・衣服・身の回り品小売	61.7	59.8	55.4	54.2	53.3	△ 0.9
飲食物品小売	58.4	54.4	52.2	51.0	48.9	△ 2.1
飲食店	68.7	63.3	60.0	58.5	57.1	△ 1.4
自動車・自転車小売	69.0	66.7	66.4	64.9	62.3	△ 2.6
家具・什器・家庭用機械器具小売	65.6	62.7	60.7	58.3	57.4	△ 0.9
その他小売	61.1	57.3	54.1	52.8	51.9	△ 0.9
運輸業	57.4	53.2	49.6	47.0	45.6	△ 1.4
郵便・電気通信	68.0	65.3	61.9	53.8	48.4	△ 5.4
旅館・宿泊所	55.6	51.1	48.0	49.7	46.9	△ 2.8
娯楽業	59.8	55.3	49.8	47.1	46.3	△ 0.8
自動車整備・駐車場・修理	66.4	62.6	59.7	59.3	58.8	△ 0.5
広告・調査・情報サービス	70.1	65.7	61.4	57.2	54.1	△ 3.1
専門サービス	72.6	68.1	63.4	61.0	58.6	△ 2.4
医療業	71.2	68.0	65.3	61.8	59.0	△ 2.8
教育	55.5	49.6	46.1	44.0	41.8	△ 2.2
その他サービス	59.4	54.4	50.9	48.8	46.1	△ 2.7
不動産業	62.8	57.5	54.5	52.9	51.1	△ 1.8
農業・林業・漁業	56.6	52.3	50.3	49.3	48.5	△ 0.8
鉱業	62.1	53.1	43.9	42.7	41.6	△ 1.1
金融・保険業	45.3	41.3	38.0	34.1	31.4	△ 2.7
その他	46.5	40.2	39.5	36.9	33.8	△ 3.1
全国	61.5	57.2	53.9	52.1	50.1	△ 2.0