

調査レポート



とうほう地域総合研究所
エコノミスト

高橋 宏幸

県内企業の事業承継への対応状況 ～事業承継への対応に関するアンケート調査より～

<要 旨>

1. 後継者について

全体では「未定」が44.1%と4割を超えており、対象企業を入れ替えても全体の構成比としては前回調査との大きな違いはなかった。

2. 事業承継に対する考え

事業承継に対する不安点については、「特にない」と「無回答」の割合が低下した一方で、「経営環境の変化」など各項目に対する回答割合が上昇した。

3. M&A の検討

M&A の検討有無については、「ある」と回答した割合が売却で9.7%（前回調査比+1.0^{ポイント}）、買収で9.7%（同△2.3^{ポイント}）と、前回同様1割ほどにとどまった。

はじめに

全国的に企業経営者の高齢化が進む中で、後継者が決まっておらず、また後継者不在の企業も多く存在している。親族や従業員で承継するケースが一般的である中、後継者不在の企業においては、外部招聘、M&Aにより外部へ事業活動を引き継ぐことも視野に入れなければならない。

本アンケートは2024年6月に引き続き県内企業に対し実施したもの。アンケート対象企業を入れ替えて行うことで、時系列変化とともに、特徴的な差異が生じるかどうか調べ、事業承継やM&Aに対する企業経営者の考え方をまとめ、現状について考察した。

- <調査要領>
1. 調査方法 郵送による配布・郵送及びWEBによる回収
 2. 調査対象 県内企業1,391社
 3. 回答企業 383社（有効回答率27.5%）
 4. 調査時期 2025年5～6月

【資本金規模別回答企業構成比】

資本金規模	回答数	構成比
1千万円未満	179	46.7
1千万円以上5千万円未満	174	45.4
5千万円以上1億円未満	18	4.7
1億円以上3億円未満	2	0.5
3億円以上10億円未満	2	0.5
10億円以上	3	0.8
不明	5	1.3
計	383	100.0

【代表者の年齢階層別回答企業構成比】

代表者の年齢階層	回答数	構成比
39歳以下	17	4.4
40歳代	80	20.9
50歳代	95	24.8
60歳代	120	31.3
70歳以上	71	18.5
計	383	100.0

1. 後継者について

(1) 代表者年齢別の想定後継者

全体では「未定」が44.1%（前回調査比△1.6ポイント）と4割を超え、次いで「親族」39.7%（同+4.4ポイント）、「不在」5.5%（同△1.1ポイント）、「従業員」5.2%（同△0.3ポイント）となっている。対象企業を入れ替えても全体の構成比として前回調査との大きな違いはなかった。

代表者年齢別にみると、「未定」は若い年齢階層ほど高く、その分、上の年齢階層では「親族」の構成比が高くなっている。「廃業」は「39歳以下」といった若い年齢階層でも回答があり、事業継続に対する先行き不安などから廃業も視野に入れる現実的な判断をしているものと思われる（図表1）。

図表1 代表者年齢別の現時点での想定後継者

	n=	親族	従業員	不在	第三者への譲渡を検討	廃業	未定	無回答
全体	(549)	35.3	5.5	6.6	1.6	3.5	45.7	1.8
2024年調査 39歳以下	(15)	6.7	6.7	6.7			66.7	13.3
40歳代	(123)	13.0	4.1	6.5	2.4		68.3	5.7
50歳代	(157)	32.5	3.2	8.9	1.9	7.0	46.5	
60歳代	(158)	40.5	9.5	6.3	1.3	1.3	40.5	
70歳以上	(95)	64.2				5.3	3.2	3.2
全体	(383)	39.7	5.2	5.5	2.6	2.9	44.1	
2025年調査 39歳以下	(17)	17.6	5.9				76.5	
40歳代	(80)	17.5	3.8	5.0	3.8	3.8	66.3	
50歳代	(95)	23.2	2.1	8.4	2.1	5.3	58.9	
60歳代	(120)	50.8	8.3	6.7	1.7	1.7	30.8	
70歳以上	(71)	73.2				7.0	1.4	4.2

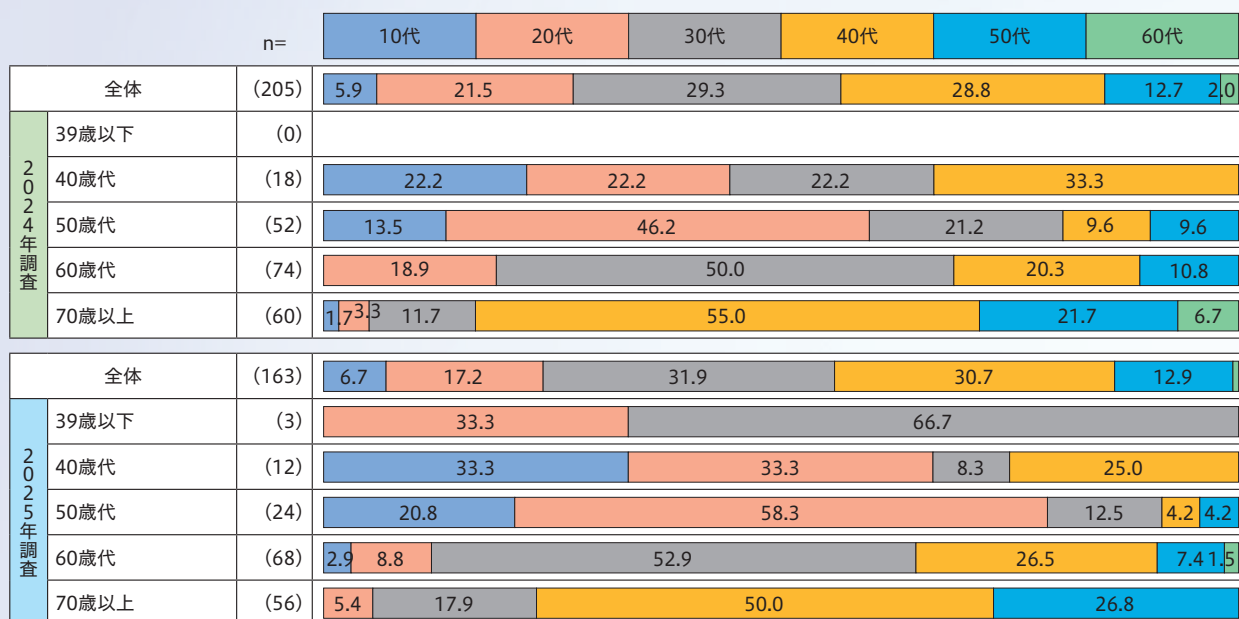
1%未満のデータレベルは非表示（%）

(2) 後継者の年齢階層

想定後継者を「親族」または「従業員」と回答した企業に想定する後継者の年齢階層を尋ねたところ、「30代」31.9%（前回調査比+2.6ポイント）、「40代」30.7%（同+1.9ポイント）などの順となった。前回調査に比べ「60代」や「20代」などの構成比が低下した。

代表者の年齢別にみると、50歳代以下の比較的若い階層では「10代」や「20代」など若い後継者が多く想定されているのに対し、60歳代以上では「40代」以上の後継者が多く想定されており、特に70歳以上では「50代」以上が3割近くも想定されており、前回調査同様、承継後まもなく次の事業承継問題が迫る企業があるという結果であった（図表2）。

図表2 現時点で想定している後継者の年齢階層（代表者の年齢別）



※後継者の年齢階層無回答は除いて集計

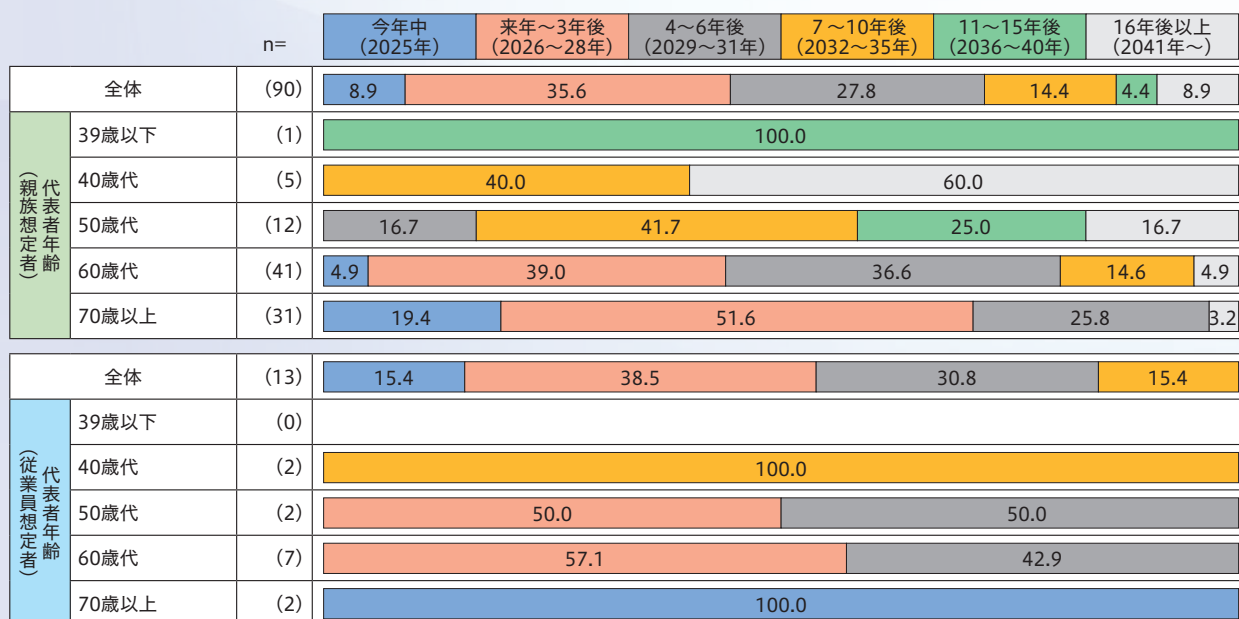
1%未満のデータラベルは非表示（%）

（3）想定する承継時期

想定後継者を「親族」または「従業員」と回答した企業に想定する承継時期を尋ねたところ、全体で10年後（2035年）までに合わせて7割（72.3%）と多くの企業が遠くない時期までに事業承継を考えている。

親族を想定する企業では、代表者の年齢が高いほど想定時期の年数が短くなっている。従業員を想定する企業では、11年後以上の回答が無く、比較的早い時期での事業承継が想定されている（図表3）。

図表3 後継者への承継時期（代表者の年齢別）



※承継時期の無回答は除いて集計

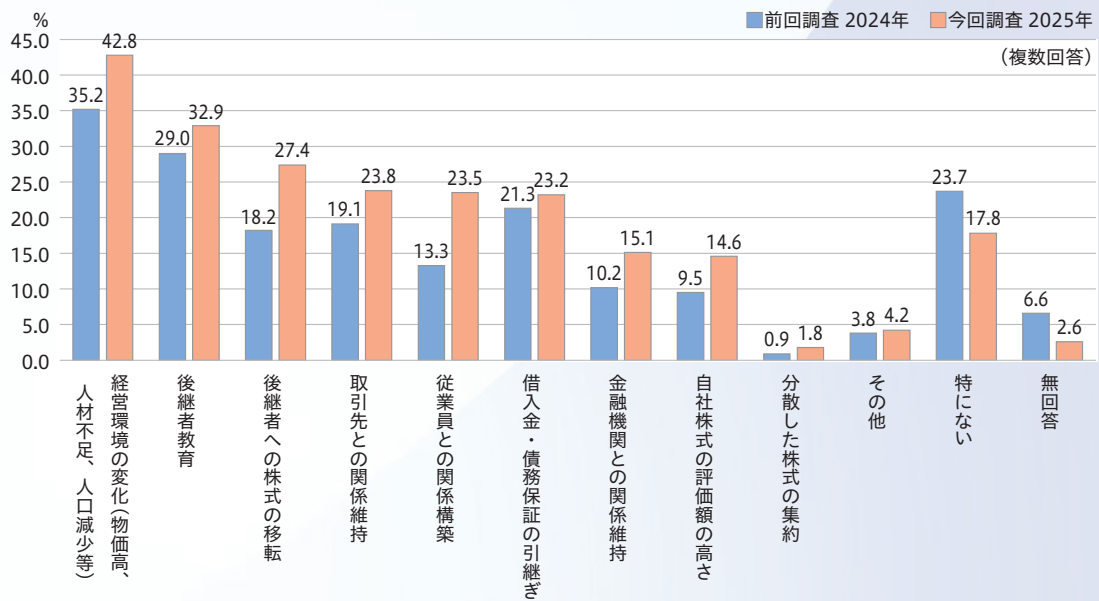
1%未満のデータラベルは非表示（%）

2. 事業承継に対する考え

(1) 事業承継の際の不安点（前回調査との比較）

事業承継の際の不安点については、「特にない」17.8%（前回調査比△5.9ポイント）と「無回答」2.6%（同△4.0ポイント）が低下した一方で、「経営環境の変化」42.8%（同+7.6ポイント）、「後継者への株式の移転」（同+9.2ポイント）など各項目に対する回答割合が上昇した（図表4）。

図表4 事業承継の際の不安点（前回調査との比較）



(2) 事業承継の際の不安点（代表者の年齢・想定する後継者別）

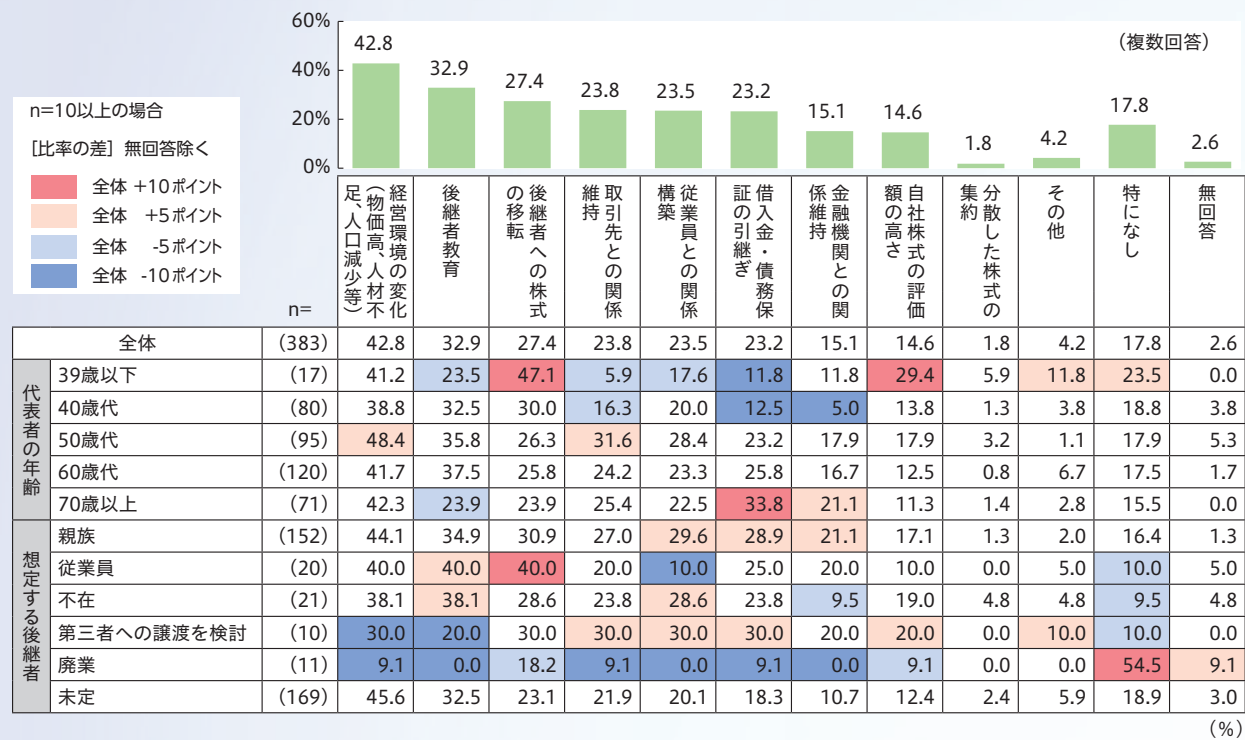
A. 代表者の年齢別

「経営環境の変化」の回答割合はどの年齢階層でも高かった。年齢が若い「39歳以下」の階層では「後継者への株式の移転」と「自社株式の評価額の高さ」といった株式に関する回答割合が高く、「70歳以上」など年齢が上の階層では「借入金・債務保証の引継ぎ」の回答割合が40歳代以下の階層に比べ高かった（図表5）。

B. 想定する後継者別

「親族」を後継者とする企業では、20%以上の回答割合の項目が7つあり、さまざまな項目に対し不安を感じている。「従業員」を後継者とする企業では、「後継者への株式の移転」の回答割合が他の階層に比べ高い一方、「従業員との関係構築」が他に比べ低かった（図表5）。

図表5 事業承継の際の不安点（代表者の年齢・想定する後継者別）



3. M&A の検討

（1）売却の検討

M&A（売却）を検討したことがある企業割合は、全体で9.7%（前回調査比+1.0%）とやや上昇した。「親族」「従業員」といった後継者がある企業において割合が低下した一方、「不在」33.3%（同+11.1%）、「廃業」18.2%（同+12.9%）といった後継者不在の企業では割合が上昇した。「第三者への譲渡を検討」と回答した企業では割合が低下したものの、4割がM&Aによる売却を検討している（図表6）。

図表6 M&A（売却）の検討有無（想定後継者別）

		n=	ある	ない	無回答
2024年 前回調査	全体	(549)	8.7	88.5	2.7
	親族	(194)	8.2	87.6	4.1
	従業員	(30)	6.7	93.3	
	不在	(36)	22.2	75.0	2.8
	第三者への譲渡を検討	(9)	55.6	44.4	
	廃業	(19)	5.3	89.5	5.3
	未定	(251)	6.4	92.0	1.6
2025年 今回調査	全体	(383)	9.7	87.5	2.9
	親族	(152)	5.3	92.1	2.6
	従業員	(20)		85.0	15.0
	不在	(21)	33.3	66.7	
	第三者への譲渡を検討	(10)	40.0	60.0	
	廃業	(11)	18.2	81.8	
	未定	(169)	9.5	88.2	2.4

1%未満のデータラベルは非表示（%）

（２）M&A（買収）の検討

M&A（買収）を検討したことがある企業の割合は、全体では9.7%（前回調査比△2.3ポイント）とやや下降した。売却・買収同様にM&Aを検討しているのは1割前後にとどまっている。前回調査では売上高規模が大きくなるほど「ある」の回答割合が上昇したが、今回調査では売上高規模に比例しておらず、「5千万円以上1億円未満」18.0%（同+9.2ポイント）など比較的規模の小さな階層での回答が目立った（図表7）。

図表7 M&A（買収）の検討有無

		n=	ある	ない	無回答
全体		(549)	12.0	86.7	1.3
2024年 前回調査	5千万円未満	(149)	3.4	96.0	
	5千万円以上1億円未満	(91)	8.8	90.1	1.1
	1億円以上5億円未満	(189)	11.6	86.8	1.6
	5億円以上10億円未満	(66)	16.7	83.3	
	10億円以上50億円未満	(40)	37.5	60.0	2.5
	50億円以上	(7)	71.4	28.6	
全体		(383)	9.7	87.5	2.9
2025年 今回調査	5千万円未満	(41)	12.2	82.9	4.9
	5千万円以上1億円未満	(61)	18.0	77.0	4.9
	1億円以上5億円未満	(177)	9.0	87.6	3.4
	5億円以上10億円未満	(49)	2.0	98.0	
	10億円以上50億円未満	(40)	7.5	92.5	
	50億円以上	(13)		100.0	

1%未満のデータラベルは非表示（%）

4. まとめ

想定後継者については、親族が40%近く、未定が約45%と、全体の構成比として前回調査との大きな違いはなかった。未定の割合は代表者の年齢が60歳代で3割、70歳以上で1割あり、事業承継に迫られる中においても決定していない企業が一定数みられる。さらに、後継者がいる場合においても、70歳以上の経営者の想定後継者のうち3割近くが50代であり、後継者に承継して間もなく次の事業承継に迫られるというのが現状である。後継者への事業承継の際の不安点として、経営環境の変化や後継者教育など様々な項目に回答があった。不安がある場合は、事業承継に関するノウハウを有する外部機関に相談するのも一手かと思われる。また、後継者不在の場合、M&Aにより自社の技術や雇用を他社に引き継いでもらうことを検討することも、選択肢の1つとなるのではないだろうか。