

長野県企業「後継者不在率」 過去最低の 49.6% 「脱ファミリー」経営が加速

新任社長、「内部昇格」が増加
「同族承継」「M&A」「外部招聘」は低下

長野県・「後継者不在率」動向調査(2025 年)



本件照会先

中澤 敏哉(調査担当)
帝国データバンク
長野支店
026-232-1288

発表日

2026/01/29

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 年における長野県企業の後継者不在率は 49.6%で、前年から 2.3pt 低下し、5 年連続で改善傾向が続いている。社長の年代別では、「30 代」以上の各年代で後継者不在率が改善。都道府県別で、「長野県」は不在率が高い順に 27 番目となり、前年から 2 ランク改善した。業種別で、全業種で不在率 60%を下回ったのは 調査開始以降で初。就任経緯別では、「同族承継」はトップながら、「内部昇格」が増加した。

帝国データバンク長野支店では、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長野県全業種 4574 社(全国約 27 万社)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 11 月に続き通算 12 回目。

2025 年の後継者不在率は 49.6% 改善傾向が続く

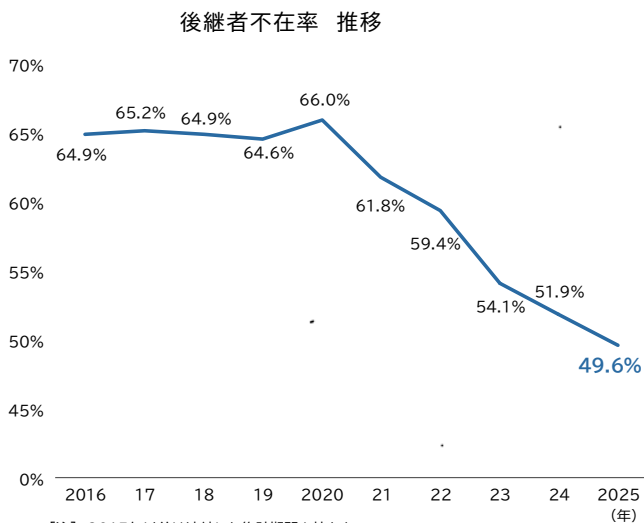
長野県の全業種 4574 社を対象とした 2025 年の後継者動向を調査した結果、後継者が「いない」、または「未定」の企業は 2269 社となり、長野県の後継者不在率は 49.6%となった。前年(2024 年)から 2.3pt 低下し、5 年連続で前年の水準を下回ったほか、2016 年調査以降の過去 10 年間では、最高だったコロナ直後の 2020年に比べると 16.4pt の大幅低下となった。長野県企業の後継者問題は、全体的に改善傾向が続いている。

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、中小、小規模企業では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 22.1%にとどまった一方で、「中小企業」では 50.3%、中小企業のうち「小規模企業」では長野県平均を大きく上回る 57.7%となった。比較可能な 2024 年調査からの改善幅でも、「大企業」では 2.7pt 低下したのに対し、「中小企業」では 2.3pt、「小規模企業」では 1.4pt と、小規模企業ほど後継者対策が進んでいない実態が判明した。

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 38.8%だったほか、事業承継支援に注力する「政府系金融機関」も 38.5%と、いずれも低水準で推移した。他方、「信用金庫」(55.2%)、「信用組合」(57.3%)はいずれも長野県平均を上回る水準だった。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い。ただ、こうした機能を十分に提供するための専門人材やノウハウが十分蓄積されていない、あるいは人員不足から「事業承継支援まで手が回らない」といった金融機関では、潜在的な事業承継ニーズを掘り起こせていない可能性もある。

後継者不在率 推移



企業規模別・取引金融機関別の後継者不在率

| 企業規模別 | 2023年 | 2024年 | (単位:%) 2025年 | (単位:pt) 前年比 |
|---------------|-------|-------|-----------------|----------------|
| 大企業 | 26.9 | 24.8 | 22.1 | △ 2.7 |
| 中小企業 | 54.8 | 52.6 | 50.3 | △ 2.3 |
| 小規模企業 | 61.3 | 59.1 | 57.7 | △ 1.4 |
| 長野県 後継者不在率 推移 | 54.1 | 51.9 | 49.6 | △ 2.3 |

| 中小企業のうち「主要取引金融機関」別 | 2023年 | 2024年 | (単位:%) 2025年 | (単位:pt) 前年比 |
|--------------------|-------|-------|-----------------|----------------|
| メガバンク | 38.8 | 42.8 | 38.8 | △ 4.0 |
| 銀行 | 54.1 | 51.1 | 49.1 | △ 2.0 |
| 信用金庫 | 58.3 | 57.2 | 55.2 | △ 2.0 |
| 信用組合 | 62.8 | 61.1 | 57.3 | △ 3.8 |
| 政府系金融機関 | 41.9 | 41.0 | 38.5 | △ 2.5 |

【注1】 銀行: 地方銀行と第二地方銀行の合計

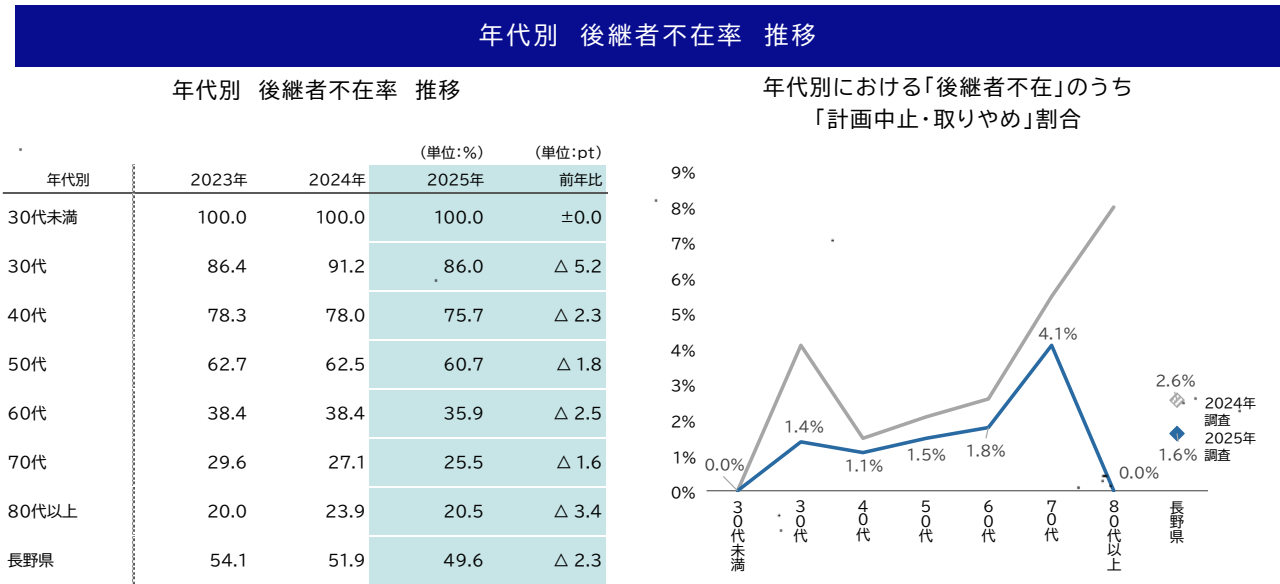
【注2】 企業規模の分類は中小企業基本法の定義に基づく

年代別：「30代」以上の各年代で後継者不在率が改善

社長年代別の後継者不在率では、「30代未満」から「50代」（60.7%）までは長野県全体の平均に比べて高くなった。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、「30代未満」を除いた各年代では、前年に比べて後継者不在率は低下しており、現役世代の「40代」、事業承継が視野に入る「50代」の後継者不在率も前年に比べ低下した。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」以上では長野県平均を大きく下回った。「80代以上」（20.5%）は全年代で最も低かったものの、今なお2割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2269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3.5%、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1.6%を占めた。なかでも、「計画中止・取りやめ」は前年調査（2.6%）から1.0pt低下した。

年代別にみると、「計画中止・取りやめ」の割合は30代～60代まで1%台と低位で推移した一方、「70代」では4.1%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：「長野県」は不在率高い順に 27 番目、2 ランク改善

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。

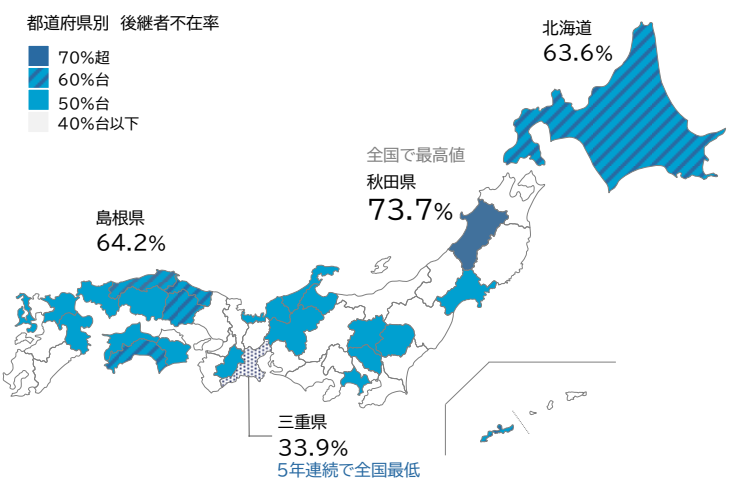
「長野県」の不在率(49.6%)は全国平均よりも 0.5pt 低く、低下幅は 0.3pt 多かった。都道府県別では高い順で 27 番目となり、改善幅は 14 番目に多く、順位は前年(25 位)より 2 ランク改善された。

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。後継者不在率の高い地域や、上昇傾向が続く地域では、総じて同族経営の企業が多く、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、人口減少や高齢化など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いとみられる。なお、2011-2020 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」(61.0%)は緩やかな低下が続き、全国で上位 6 番目となった。

都道府県別 後継者不在率 推移

都道府県別 後継者不在率 推移

都道府県別 後継者不在率
上下 5 位



| | | 単位: % | | 単位: pt |
|---------|-------|-------|-------|--------|
| 都道府県 | 2024年 | 2025年 | 前年比 | |
| 1 秋田県 | 72.3 | 73.7 | +1.4 | |
| 2 島根県 | 66.5 | 64.2 | △ 2.3 | |
| 3 北海道 | 65.7 | 63.6 | △ 2.1 | |
| 4 高知県 | 60.0 | 63.2 | +3.2 | |
| 5 鳥取県 | 70.6 | 62.7 | △ 7.9 | |
| 43 茨城県 | 41.0 | 41.0 | ±0.0 | |
| 44 福島県 | 45.1 | 40.5 | △ 4.6 | |
| 45 千葉県 | 42.2 | 40.4 | △ 1.8 | |
| 46 鹿児島県 | 41.3 | 37.6 | △ 3.7 | |
| 47 三重県 | 34.1 | 33.9 | △ 0.2 | |

業種別:全業種で不在率 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、8 業種すべてで不在率が 60%を下回った。2025 年の不在率が最も高かったのは「建設業」(58.3%)だが、過去最も高かった 2020 年(73.3%)に比べて 15.0pt 低下、前年比でも 2.0pt 低下するなど改善傾向が続いた。最も低いのは「運輸・通信業」(37.6%)、次いで「製造業」(42.9%)であった。「運輸・通信業」「製造業」では、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「各種商品卸売」の88.9%。以下、「家具・建具・什器卸売」(68.4%)、「自動車・自転車小売」(62.6%)、「鉱業」(62.5%)、「設備工事業」(60.9%)と6割台が続いた。最も低い業種は「各種商品小売」(20.8%)だった。

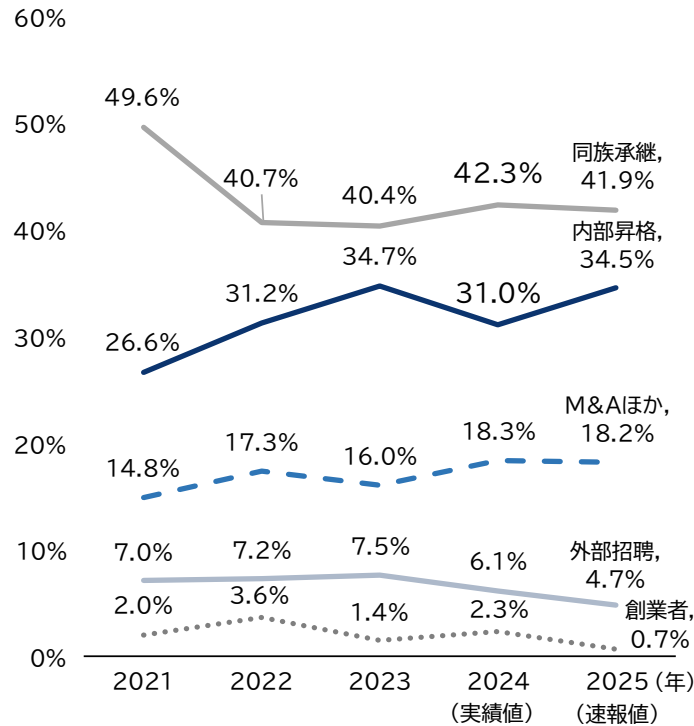
| 業種別 後継者不在率 推移 | | | | | 業種中分類別 後継者不在率(上位・下位 5 業種) 推移 | | | | |
|---------------|-------|-------|----------------|-------|------------------------------|-------|----------------|--------|--|
| 業種別 | 2023年 | 2024年 | (単位:%) (単位:pt) | | 業種別 | 2024年 | (単位:%) (単位:pt) | | |
| | | | 2025年 | 前年比 | | | 2025年 | 前年比 | |
| 建設業 | 61.3 | 60.3 | 58.3 | △ 2.0 | 1 各種商品卸売 | 81.8 | 88.9 | +7.1 | |
| 製造業 | 46.3 | 44.7 | 42.9 | △ 1.8 | 2 家具・建具・什器卸売 | 71.4 | 68.4 | △ 3.0 | |
| 卸売業 | 56.7 | 55.0 | 52.7 | △ 2.3 | 3 自動車・自転車小売 | 63.4 | 62.6 | △ 0.8 | |
| 小売業 | 57.5 | 57.2 | 53.1 | △ 4.1 | 4 鉱業 | 71.4 | 62.5 | △ 8.9 | |
| 運輸・通信業 | 47.1 | 39.3 | 37.6 | △ 1.7 | 5 設備工事業 | 63.8 | 60.9 | △ 2.9 | |
| サービス業 | 53.8 | 48.5 | 47.7 | △ 0.8 | 41 輸送用機械器具製造 | 37.7 | 36.1 | △ 1.6 | |
| 不動産業 | 57.3 | 52.3 | 50.0 | △ 2.3 | 42 出版・印刷・同関連産業 | 40.5 | 35.6 | △ 4.9 | |
| その他 | 47.7 | 48.2 | 44.7 | △ 3.5 | 43 繊維工業・繊維製品製造 | 40.0 | 35.3 | △ 4.7 | |
| | | | | | 44 化学工業、石油・石炭製品製造 | 38.2 | 34.8 | △ 3.4 | |
| | | | | | 45 各種商品小売 | 35.5 | 20.8 | △ 14.7 | |

就任経緯別:「同族承継」がトップながら、「内部昇格」が増加

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34.5%となった。これまで事業承継の形式として最も多い「同族承継」(41.9%)との差が速報値段階で前年より3.9pt 縮まった。以下、買収や出向を中心にした「M&Aほか」(18.2%)、社外の第三者を代表として迎える「外部招聘」(4.7%)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 年には悪質な買い手企業により給与遅配や税金未納、経営者保証など健全な企業経営が行われない、契約通りに経営者保証の解除や債務の引き受けに応じないといったトラブルが相次いで表面化したものの、M&A を通じた第三者への事業譲渡に格別大きな影響はなかったようだ。

新任社長 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2年連続トップ 「親族」が増加

2025 年時点で後継者候補が分析可能な長野県企業 2089 社の後継者属性をみると、最も多いのは「非同族」の 39.3%で、前年を 1.7pt 上回った。2024 年調査に続き、後継者候補は「非同族」が 2 年連続でトップとなった。同族候補では「子ども」(35.1%)、「配偶者」(2.2%)はともに前年から低下した一方で、「親族」(23.4%)は前年から上昇した。長男や娘、娘婿など、家族間の事業承継は消極的な傾向が続く一方で、従兄妹や叔父・叔母などへの親族承継では上昇が続くなど、同じ親族承継でも傾向が分かれた。

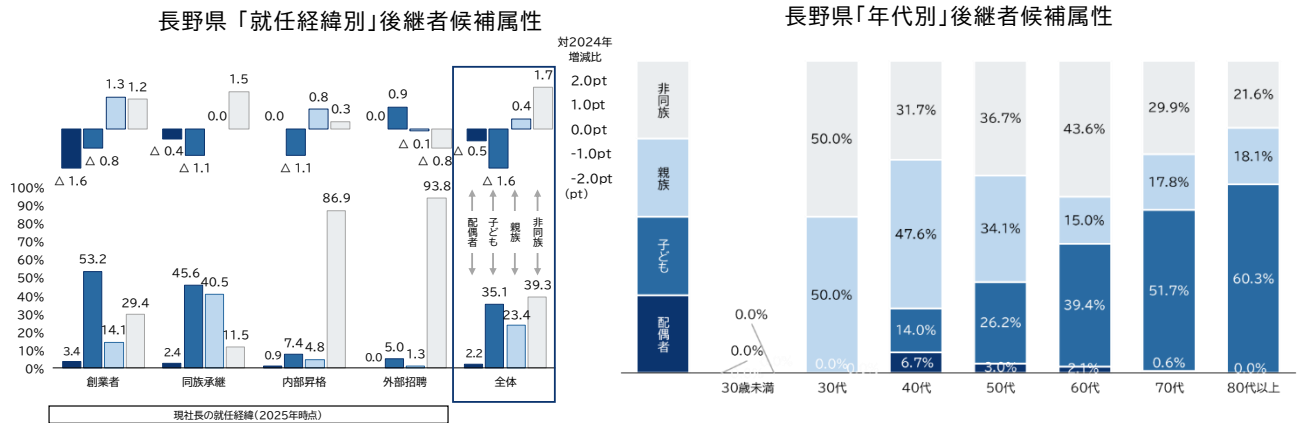
後継者候補を、現代表者の年代別でみると、後継者が「非同族」の割合は、「30 代」で 50.0%であったが、「80 代以上」は 21.6%にとどまった。一方、「子ども」は「40 代」の 14.0%以降、「80 代以上」の 60.3%まで、年齢に比例して比率が高まっている。

現代表者の就任経緯別に後継者候補属性をみると、「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 1.5pt、「創業者」は 1.2pt、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。

長野県 後継者候補属性



後継者問題 事業を「続ける」「畳む」の判断が分岐点に

長野県企業の後継者不在率は、5 年連続で改善傾向が続いている。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、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、事業承継・引継ぎ支援センターや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ほか、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。

しかし、顕著な改善がみられたコロナ禍直後(2020～2022 年)と比較すると鈍化の兆しがみられる。また、改善したとはいえ、未だ半数の長野県企業で後継者が不在である。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% 後半程度で推移するとみられる。

企業の約半数が「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。2025 年には「後継者不在」の社長の病気や死亡を原因とする倒産も長野県で 6 件発生しており、引き続き後継者不在企業の動向には留意していく必要があるだろう。

都道府県別 後継者不在率

| 都道府県 | | | | | 単位:% | 単位:pt |
|------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|
| | 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 |