

## 特別企画：全国社長年齢分析（2019年）

## 社長の平均年齢、59.7歳

～ 昭和生まれ社長は建設業、  
平成生まれ社長はサービス業に多い ～

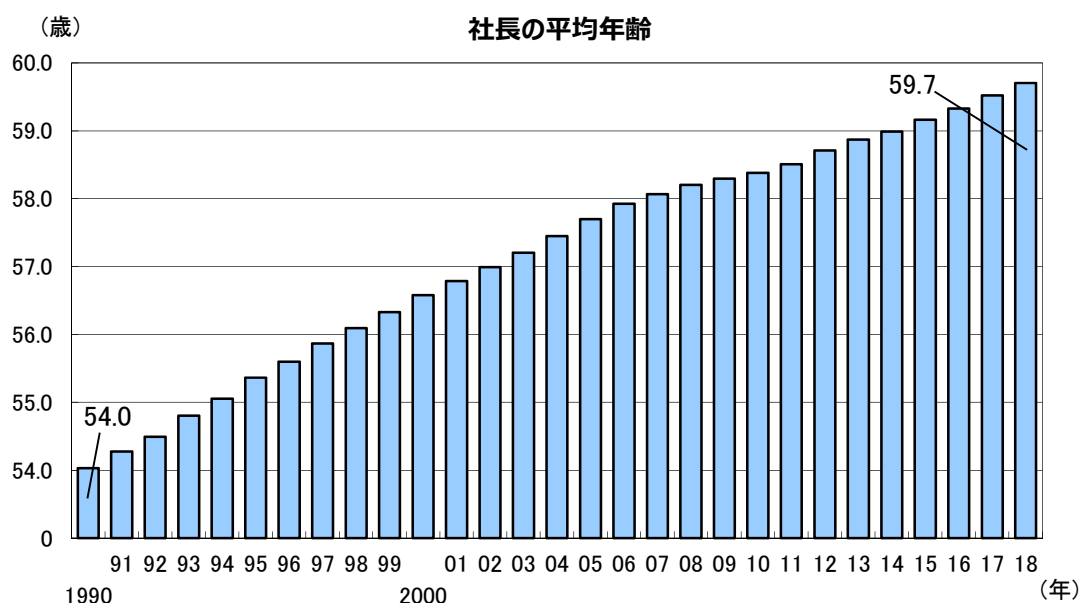
## はじめに

日本で“高齢化”が叫ばれるようになって久しい。「平成30年版高齢社会白書」（内閣府）によると、65歳以上の高齢者人口は3515万人で、2065年には約2.6人に1人が65歳以上、約3.9人に1人が75歳以上になることが推計されている。高齢化による様々な影響が懸念されているが、企業においても経営者の平均年齢は年々上昇傾向で推移しており、円滑な事業承継が求められている。

帝国データバンクは、2019年1月時点の企業概要データベース「COSMOS2」（約147万社収録）から企業（個人、非営利、公益法人等除く）の社長データを抽出。約97万社を、業種別、業種細分類別、年商規模別、都道府県別、社長生年の元号別に集計・分析した。

## 調査結果（要旨）

1. 社長の平均年齢は59.7歳（前年比+0.2歳）となり、過去最高を更新。このうち、上場企業の社長の平均年齢は58.9歳となった
2. 社長の平均年齢を業種別に見ると、「不動産業」（61.7歳）が最高。次いで、「製造業」（61.1歳）、「卸売業」（60.7歳）。一方、「サービス業」は58.2歳と最も低い
3. 社長生年の元号別に見ると、大正生まれの社長では「貸事務所業」などの不動産業、昭和生まれでは「土木工事」などの建設業が上位。平成生まれの社長では、「ソフト受託開発」や「経営コンサルタント」などのサービス業が目立った



## 1. 業種別

全体では、社長平均年齢は59.7歳（前年比+0.2歳）と過去最高を更新し、このうち、上場企業の社長平均年齢は58.9歳となった。

社長の平均年齢を業種別に見ると、他業種と比べ「70代」と「80歳以上」の割合が高い「不動産業」が61.7歳で最も高い。一方、他業種と比べ「30代」以下の割合が高い「サービス業」が58.2歳と最も低くなった。また、上場企業の社長平均年齢では、「建設業」が61.5歳で最も高く、7業種のなかで唯一30歳未満の企業がある「サービス業」が55.2歳と最も低い。

業種	平均年齢	30歳未満	30代	40代	50代	60代	70代	80歳以上	合計
建設業	59.0	0.1	3.4	20.8	26.1	29.6	17.3	2.8	100.0
製造業	61.1	0.1	2.4	15.7	25.7	30.8	20.8	4.6	100.0
卸売業	60.7	0.1	3.0	16.4	25.7	29.9	20.2	4.7	100.0
小売業	59.8	0.2	4.6	18.1	24.8	28.9	18.8	4.6	100.0
運輸・通信業	59.5	0.2	3.3	17.7	28.7	28.9	17.8	3.5	100.0
サービス業	58.2	0.4	5.6	19.6	27.2	28.8	15.6	2.9	100.0
不動産業	61.7	0.2	4.3	15.1	23.1	26.6	22.9	7.7	100.0
その他	58.6	0.2	5.1	17.9	26.3	32.4	14.9	3.1	100.0
全体	59.7	0.2	3.8	18.3	25.9	29.4	18.5	3.9	100.0

業種	平均年齢	30歳未満	30代	40代	50代	60代	70代	80歳以上	合計
建設業	61.5	0.0	1.3	7.5	21.4	62.3	7.5	0.0	100.0
製造業	61.1	0.0	0.9	8.4	24.8	54.9	9.7	1.3	100.0
卸売業	59.4	0.0	2.4	11.3	30.3	46.2	9.1	0.7	100.0
小売業	56.6	0.0	3.2	24.3	31.1	32.3	9.2	0.0	100.0
運輸・通信業	59.9	0.0	2.6	7.9	28.9	50.9	9.6	0.0	100.0
サービス業	55.2	0.3	5.3	22.0	37.9	27.5	6.2	0.7	100.0
不動産業	57.4	0.0	1.7	16.8	37.8	35.3	8.4	0.0	100.0
その他	58.8	0.0	2.8	12.6	31.9	43.3	8.9	0.5	100.0
全体	58.9	0.1	2.5	13.5	30.1	44.5	8.7	0.7	100.0

## 2. 業種細分類別

社長の平均年齢を業種細分類別に見ると、最も高かったのは「貸事務所業」（65.7歳）。上位には「ゴルフ場経営」（65.6歳）や「土地賃貸」（65.6歳）、「沿海旅客海運業」（65.0歳）、「駐車場業」（64.7歳）などが見られた。

一方、平均年齢が最も低かったのは、「通信付帯サービス」（48.2歳）で、「貸事務所業」を17.5歳下回った。このほか平均年齢が低い業種は、「児童福祉事業」（48.5歳）、「整体などの施術所」（49.8歳）、「知的障害者福祉事業」（51.4歳）、「各種商品通信販売」（51.7歳）などとなった。

### 業種細分類別（高年齢上位）

業種細分類	平均年齢 (歳)
貸事務所業	65.7
ゴルフ場経営	65.6
土地賃貸	65.6
沿海旅客海運業	65.0
駐車場業	64.7
写真DPE業	64.7
呉服・服地販売	64.4
漁網・漁具卸	64.2
貸家業	64.1
酒販売	64.1

### 業種細分類別（低年齢上位）

業種細分類	平均年齢 (歳)
通信付帯サービス	48.2
児童福祉事業	48.5
整体などの施術所	49.8
知的障害者福祉事業	51.4
各種商品通信販売	51.7
居酒屋経営	52.2
身体障害者福祉事業	52.4
中古自動車卸	52.6
美容業	54.1
学習塾経営	54.2

### 3. 年商規模別

平均年齢を年商規模別に見ると、「1億円未満」（60.8歳）が最も高く、「500億円以上」（60.2歳）がこれに続き、ともに60歳を超えた。年代別の分布を見ると、「500億円以上」の半分以上が60代。また、「1億円未満」の70代と80歳以上の割合は、ほかの年商規模と比べて高く、小規模企業ほど社長の高齢化が顕著となっている。

【年商規模別】社長の年代構成比 (歳) (％)

年商	平均年齢	30歳未満	30代	40代	50代	60代	70代	80歳以上	合計
1億円未満	60.8	0.2	3.8	16.5	23.7	29.7	21.0	5.1	100.0
1億円以上10億円未満	58.7	0.1	4.0	20.6	27.6	28.1	16.6	3.0	100.0
10億円以上100億円未満	58.5	0.1	3.4	18.9	29.6	32.1	13.8	2.1	100.0
100億円以上500億円未満	59.7	0.06	1.7	12.4	30.6	42.6	11.1	1.5	100.0
500億円以上	60.2	0.0	1.1	7.8	29.8	54.0	6.6	0.6	100.0
全体	59.7	0.2	3.8	18.3	25.9	29.4	18.5	3.9	100.0

### 4. 都道府県別

都道府県別に見ると、最も平均年齢が高かったのは「岩手県」・「秋田県」（61.7歳）で、全国平均を2歳上回った。このほか「青森県」（61.3歳）、「山形県」（61.0歳）など東北地方が上位を占めた。一方で、平均年齢が最も低かったのは「三重県」（58.5歳）で全国平均を1.2歳下回った。

また、1990年と比較して社長の年齢が最も高くなったのは、「秋田県」（+7.9歳）。次いで、「沖縄県」（+7.5歳）、「青森県」（+7.4歳）となった。

【都道府県別】社長の平均年齢推移 (歳) (歳)

地域	都道府県	1990年	2000年	2010年	2018年	対90年
北海道	北海道	54.3	56.9	58.9	60.5	+6.2
東北	青森県	53.9	56.6	59.2	61.3	+7.4
	岩手県	54.8	57.8	60.4	61.7	+6.9
	宮城県	53.9	56.5	59.0	60.2	+6.3
	秋田県	53.8	56.3	59.5	61.7	+7.9
	山形県	55.5	57.0	59.6	61.0	+5.5
	福島県	54.1	56.3	58.8	60.2	+6.1
	北関東	茨城県	53.3	55.9	58.5	60.4
栃木県		53.0	56.0	58.9	60.0	+7.0
群馬県		53.4	56.2	58.4	60.0	+6.6
南関東	埼玉県	53.0	56.4	58.6	59.9	+6.9
	千葉県	52.9	56.2	58.7	60.2	+7.3
	東京都	54.3	57.1	58.4	59.2	+4.9
甲信越	神奈川県	53.5	56.8	59.0	60.5	+7.0
	山梨県	53.1	55.9	58.4	60.4	+7.3
北陸	長野県	54.5	56.9	59.1	60.6	+6.1
	新潟県	54.6	56.7	59.1	60.8	+6.2
	富山県	55.0	56.6	58.7	60.1	+5.1
北陸	石川県	54.2	55.9	57.8	58.9	+4.7
	福井県	53.5	55.7	58.0	60.0	+6.5
	岐阜県	54.6	56.2	57.9	59.3	+4.7
東海	静岡県	54.3	56.8	58.8	60.2	+5.9
	愛知県	54.2	56.3	57.6	58.8	+4.6
	三重県	53.9	55.9	57.4	58.5	+4.6
	滋賀県	54.3	56.3	57.1	58.6	+4.3
	京都府	54.4	56.6	58.1	59.6	+5.2
近畿	大阪府	54.5	56.9	57.8	58.8	+4.3
	兵庫県	54.5	56.6	58.2	59.2	+4.7
	奈良県	54.2	56.2	57.8	59.3	+5.1
	和歌山県	54.5	56.8	58.3	59.8	+5.3
	鳥取県	54.4	56.5	58.9	60.2	+5.8
	島根県	55.1	57.1	59.2	61.1	+6.0
中国	岡山県	53.9	56.5	58.2	59.0	+5.1
	広島県	53.9	56.6	58.2	59.6	+5.7
	山口県	54.8	56.7	58.8	59.8	+5.0
	徳島県	53.1	55.9	58.3	60.3	+7.2
	香川県	54.7	57.0	58.6	59.6	+4.9
四国	愛媛県	53.8	56.1	57.9	59.4	+5.6
	高知県	54.1	56.7	59.0	61.2	+7.1
	福岡県	53.5	56.1	57.5	59.1	+5.6
九州・沖縄	佐賀県	54.6	55.9	58.2	59.9	+5.3
	長崎県	54.0	56.2	58.8	60.7	+6.7
	熊本県	52.7	55.4	57.9	59.6	+6.9
	大分県	53.7	55.8	58.0	59.5	+5.8
	宮崎県	53.0	55.7	58.0	59.6	+6.6
	鹿児島県	53.6	55.8	58.4	60.1	+6.5
	沖縄県	51.5	54.0	56.4	59.0	+7.5
	全体	54.0	56.6	58.4	59.7	+5.7

## 5. 社長生年の元号別

社長生年の元号別に見ると、大正生まれの社長では「貸事務所業」（構成比9.7%）、「貸家業」（同5.0%）など不動産業が上位を占めた。昭和生まれの社長では「土木工事」（同3.5%）などの建設業が上位。平成生まれの社長では、「ソフト受託開発」（同4.7%）の構成比が最高となり、大正・昭和生まれには入っていない「経営コンサルタント」（同2.9%）、「広告代理」（1.7%）などのサービス業が目立った。

【大正生まれ】上位10業種

業種細分類	構成比 (%)
貸事務所業	9.7
貸家業	5.0
土木工事	2.5
不動産代理・仲介	2.0
不動産管理	2.0
旅館・ホテル経営	1.9
家電機械器具販売	1.4
木造建築工事	1.3
ガソリンスタンド経営	1.3
給排水・衛生工事	1.2

【昭和生まれ】上位10業種

業種細分類	構成比 (%)
土木工事	3.5
木造建築工事	3.2
不動産代理・仲介	2.6
一般貨物自動車運送	2.2
内装工事	2.0
建築工事	1.9
貸事務所業	1.7
土木建築サービス	1.6
ソフト受託開発	1.6
一般管工事	1.6

【平成生まれ】上位10業種

業種細分類	構成比 (%)
ソフト受託開発	4.7
不動産代理・仲介	4.6
土木工事	3.0
経営コンサルタント	2.9
とび工事	2.4
一般貨物自動車運送	2.1
広告代理	1.7
労働者派遣	1.5
貸家業	1.4
土工・コンクリ工事	1.3

## 6. まとめ

今回の調査で、社長の平均年齢は59.7歳と過去最高を更新、平均年齢は年々上昇傾向で推移している。また、上場企業の社長平均年齢は58.9歳と全体を下回る結果となった。

社長生年の元号別では、平成生まれの社長はサービス業の構成比が高く、大正・昭和との間で違いが見られた。サービス業は他業種に比べて大規模な設備投資を必要としない業態も多い。特に「ソフト受託開発」は、必要な設備投資が少ないケースが多く業界に参入しやすいこともあり、平成生まれの社長が多い一因となっている。

他方、年商規模別では、「1億円未満」における70代・80歳以上の割合がほかの年商規模に比べて高く、逆に「500億円以上」における70代・80歳以上の割合はほかの年商規模と比べて低かった。この結果から、小規模企業ほど後継者不在などの理由から円滑な事業承継が進んでいない事が示唆される。今後は、国や地方自治体による今以上の積極的な対策が解決のカギとなりそうだ。

### （内容に関する問い合わせ先）

（株）帝国データバンク  
 データソリューション企画部 情報統括課  
 担当：西本 実生  
 TEL 03-5775-3073 FAX 03-5775-3169  
 MAIL miki.nishimoto@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。報道目的以外の利用につきましては、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。