

特別企画：全国社長年齢分析

社長の平均年齢、60.1 歳

～ 調査開始以来初の 60 歳超 ～

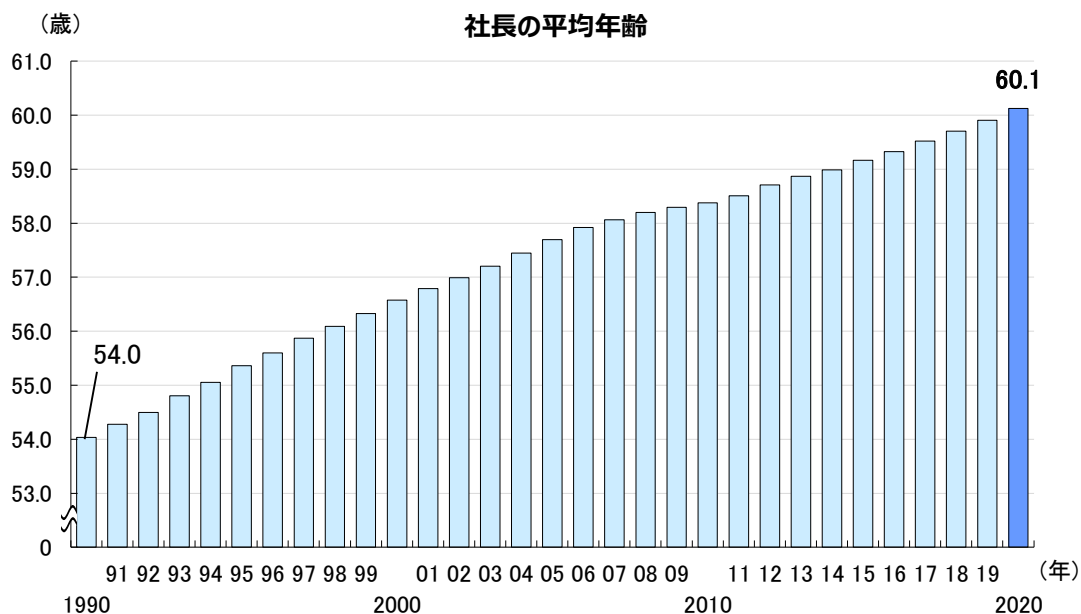
はじめに

社長の平均年齢は年々上昇し続けており、70 歳以上で現役の社長も珍しくはない。その一方、全国の後継者不在率は 2020 年時点で 65.1%（「全国企業『後継者不在率』動向調査（2020 年）」帝国データバンク、2020 年 11 月発表）と依然高水準であり、事業承継への備えが追いついていない現状もうかがえる。

帝国データバンクは、2021 年 1 月時点の企業概要データベース「COSMOS2」（約 147 万社収録）から企業の社長データ（個人、非営利、公益法人等除く）を抽出。約 94 万社を、業種別、業歴別、都道府県別に集計・分析した。

調査結果（要旨）

1. 2020 年の社長の平均年齢は 60.1 歳（前年比+0.2 歳）と、調査を開始した 1990 年以降初めて 60 歳を上回った。年代別の割合をみると、「60 代」が構成比 27.3%を占め最多
2. 業歴別にみると、30 年以上では全体の平均年齢を上回った。また、「30～50 年未満」では「60 代」「70 代」、「50～100 年未満」「100 年以上」では「60 代」がそれぞれ最多
3. 都道府県別にみると、「秋田県」が平均 62.2 歳（全国平均+2.1 歳）で最も高く、「岩手県」が 62.0 歳（同+1.9 歳）、「青森県」が 61.8 歳（同+1.7 歳）でこれに続く



1. 概況・業種別

2020年の社長の平均年齢は60.1歳（前年比+0.2歳）と、調査を開始した1990年以降初めて60歳を超え、過去最高を更新した。年代別の割合をみると、「60代」が構成比27.3%を占め最多、「50代」が同26.9%、「70代」が同20.3%で続く。

上場企業社長の平均年齢は58.7歳（前年比±0.0歳）、年代別では「60代」が構成比43.3%を占め最多となった。

社長の平均年齢を業種別にみると、「不動産業」が62.2歳で最も高く、「製造業」（61.3歳）、「卸売業」（61.0歳）、「小売業」（60.2歳）も全体の平均年齢を上回った。また、「製造業」「卸売業」「小売業」では「60代」が最多、「不動産業」では「70代」が最多となった。

【業種別】社長の平均年齢と年代構成比

業種	(歳)								合計
	平均年齢	30歳未満	30代	40代	50代	60代	70代	80歳以上	
建設業	59.6	0.1	2.8	19.3	27.8	27.2	19.5	3.3	100.0
製造業	61.3	0.1	2.3	15.1	26.7	28.9	22.0	5.1	100.0
卸売業	61.0	0.1	2.7	15.7	26.6	27.9	21.7	5.2	100.0
小売業	60.2	0.2	4.1	17.7	25.5	26.7	20.7	5.1	100.0
運輸・通信業	59.9	0.2	2.9	16.5	30.3	27.2	19.0	3.9	100.0
サービス業	58.7	0.3	5.0	19.3	27.4	27.3	17.5	3.3	100.0
不動産業	62.2	0.2	3.8	14.6	23.5	24.6	24.7	8.5	100.0
その他	59.2	0.2	4.7	17.8	26.4	30.5	17.0	3.4	100.0
全体	60.1	0.2	3.4	17.5	26.9	27.3	20.3	4.4	100.0
うち上場企業	58.7	0.0	2.8	15.0	29.2	43.3	8.9	0.9	100.0

※構成比は小数点以下第2位を四捨五入しているため、合計は必ずしも100とはならない
※網掛けは全体平均を上回る数値

2. 業歴別

業歴別にみると、30年以上では全体の平均年齢を上回った。また、「10年未満」では「40代」が最多（構成比34.5%）となる一方、「30～50年未満」では「60代」「70代」（同29.3%）、「50～100年未満」「100年以上」では「60代」（各、同29.7%、同32.7%）がそれぞれ最多となった。

業歴別における「80歳以上」の割合をみると、「50～100年未満」では構成比7.4%、「100年以上」では同6.2%と、50年未満よりも割合が大きくなる傾向がみられた。

【業歴別】社長の平均年齢と年代構成比

業歴	(歳)								合計
	平均年齢	30歳未満	30代	40代	50代	60代	70代	80歳以上	
10年未満	50.2	1.30	16.4	34.5	26.5	14.8	5.8	0.7	100.0
10～30年未満	57.5	0.08	3.0	22.0	33.3	26.2	13.7	1.7	100.0
30～50年未満	63.1	0.05	1.8	13.5	20.9	29.3	29.3	5.2	100.0
50～100年未満	62.4	0.05	1.6	12.5	27.1	29.7	21.7	7.4	100.0
100年以上	62.2	0.05	2.0	13.7	23.5	32.7	21.8	6.2	100.0
全体	60.1	0.17	3.4	17.5	26.9	27.3	20.3	4.4	100.0

※構成比は小数点以下第2位（「30歳未満」は第3位）を四捨五入しているため、合計は必ずしも100とはならない
※網掛けは全体平均を上回る数値

3. 都道府県別

都道府県別にみると、「秋田県」が平均 62.2 歳（全国平均+2.1 歳）で最も高く、「岩手県」が 62.0 歳（同+1.9 歳）、「青森県」が 61.8 歳（同+1.7 歳）でこれに続く。また、東北以外でも主に東日本において全国平均を上回る地域が目立った。

1990 年と比較して社長の平均年齢が最も高くなったのは「秋田県」（+8.4 歳）、次いで「青森県」（+7.9 歳）、「山梨県」・「沖縄県」（+7.8 歳）となった。

一方、「三重県」は平均 58.8 歳（全国平均▲1.3 歳）と、全国で最も平均年齢が低かった。

【都道府県別】社長の平均年齢推移

地域	都道府県	1990年	2000年	2010年	2020年	(歳) 対90年		
北海道	北海道	54.3	56.9	58.9	60.9	+6.6		
	東北	青森県	53.9	56.6	59.2	61.8	+7.9	
		岩手県	54.8	57.8	60.4	62.0	+7.2	
		宮城県	53.9	56.5	59.0	60.6	+6.7	
		秋田県	53.8	56.3	59.5	62.2	+8.4	
		山形県	55.5	57.0	59.6	61.2	+5.7	
		福島県	54.1	56.3	58.8	60.7	+6.6	
		北関東	茨城県	53.3	55.9	58.5	60.9	+7.6
			栃木県	53.0	56.0	58.9	60.4	+7.4
			群馬県	53.4	56.2	58.4	60.4	+7.0
南関東	埼玉県	53.0	56.4	58.6	60.4	+7.4		
	千葉県	52.9	56.2	58.7	60.6	+7.7		
	東京都	54.3	57.1	58.4	59.6	+5.3		
甲信越	神奈川県	53.5	56.8	59.0	61.0	+7.5		
	山梨県	53.1	55.9	58.4	60.9	+7.8		
	長野県	54.5	56.9	59.1	61.0	+6.5		
北陸	新潟県	54.6	56.7	59.1	61.2	+6.6		
	富山県	55.0	56.6	58.7	60.4	+5.4		
	石川県	54.2	55.9	57.8	59.2	+5.0		
東海	福井県	53.5	55.7	58.0	60.3	+6.8		
	岐阜県	54.6	56.2	57.9	59.5	+4.9		
	静岡県	54.3	56.8	58.8	60.6	+6.3		
	愛知県	54.2	56.3	57.6	59.1	+4.9		
	三重県	53.9	55.9	57.4	58.8	+4.9		

地域	都道府県	1990年	2000年	2010年	2020年	(歳) 対90年
近畿	滋賀県	54.3	56.3	57.1	59.1	+4.8
	京都府	54.4	56.6	58.1	60.1	+5.7
	大阪府	54.5	56.9	57.8	59.3	+4.8
	兵庫県	54.5	56.6	58.2	59.8	+5.3
	奈良県	54.2	56.2	57.8	59.9	+5.7
	和歌山県	54.5	56.8	58.3	60.4	+5.9
中国	鳥取県	54.4	56.5	58.9	60.7	+6.3
	島根県	55.1	57.1	59.2	61.5	+6.4
	岡山県	53.9	56.5	58.2	59.4	+5.5
	広島県	53.9	56.6	58.2	60.0	+6.1
四国	山口県	54.8	56.7	58.8	60.2	+5.4
	徳島県	53.1	55.9	58.3	60.5	+7.4
	香川県	54.7	57.0	58.6	60.1	+5.4
	愛媛県	53.8	56.1	57.9	59.9	+6.1
	高知県	54.1	56.7	59.0	61.6	+7.5
	九州・沖縄	福岡県	53.5	56.1	57.5	59.5
佐賀県		54.6	55.9	58.2	60.3	+5.7
長崎県		54.0	56.2	58.8	61.1	+7.1
熊本県		52.7	55.4	57.9	59.9	+7.2
大分県		53.7	55.8	58.0	60.1	+6.4
宮崎県		53.0	55.7	58.0	59.9	+6.9
鹿児島県		53.6	55.8	58.4	60.6	+7.0
沖縄県	51.5	54.0	56.4	59.3	+7.8	
全国		54.0	56.6	58.4	60.1	+6.1

※構成比は小数点以下第2位を四捨五入しているため、合計は必ずしも100とはならない
※網掛けは全国平均を上回る数値

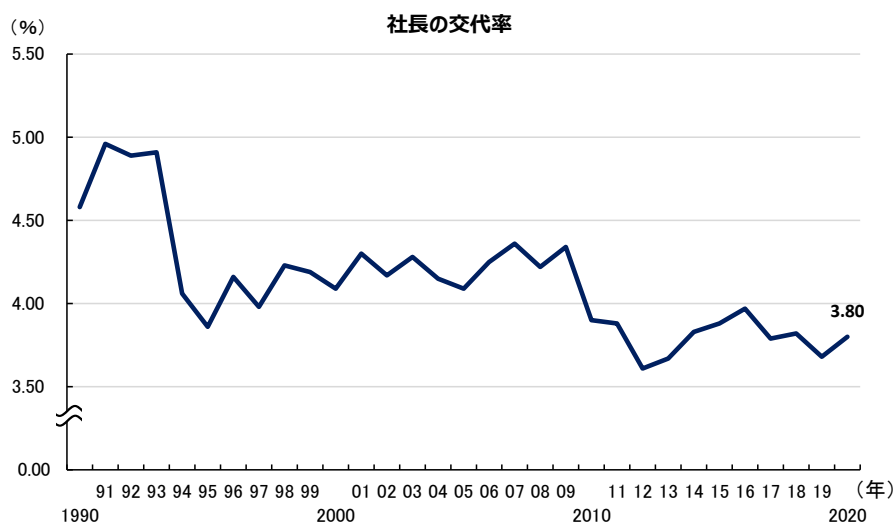
4. まとめ

2020年の社長の平均年齢は60.1歳と、調査開始以来初の60歳超となった。

高齢化が進むにつれて社長の平均年齢も右肩上がり推移しており、1990年（平均54.0歳）と比較して6.1歳上昇。また、業歴30年以上では全体の平均年齢を上回っており、老舗クラスの企業においては社長の高齢化が顕著に進んでいるといえる。

社長平均年齢の上昇は、年齢に関係なく第一線で活躍し続ける社長が多いことを示している。その反面、事業承継の観点では課題の一つになり得る。2020年時点の社長交代率は3.80%と、ここ数年の推移から大きな変動はみられないほか、後継者が不在であることなどが一因となった倒産（後継者難倒産）は2020年1～12月で452件と、依然高水準である。企業の将来性を担保する観点からも、早めの後継者選定および育成に取り組むことの重要性が増している。

社長の平均年齢は今後も上昇傾向が続くとみられるが、これまでに培ってきたノウハウや歴史を絶やさないうえにも、円滑な事業承継に向けた準備が急務になっているといえよう。



(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：神山 竜哉
 TEL 03-5775-3073 FAX 03-5775-3169
 MAIL tatsuya.kamiyama@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。