

社長の平均年齢は 61.5 歳、 過去最高を更新

社長交代率は 3% 台で低迷、
高齢化に歯止めかからず

北海道・「社長年齢」分析調査(2024 年)



本件照会先

渡辺 雄大(情報部長)
帝国データバンク
札幌支店情報部
011-272-3933(直通)
情報部:info.sapporo@mail.tdb.co.jp

発表日

2025/05/23

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

北海道の社長の平均年齢は、2024 年時点で 61.5 歳だった。社長の交代率が 3% 台で低迷するなかで、34 年連続で過去最高を更新した。団塊の世代が 75 歳以上の後期高齢者となる「2025 年問題」が到来しており、「経営者の病気・死亡」による倒産も増加している。円滑な事業承継に向けて、早期に準備を進める必要性が一層高まっている。

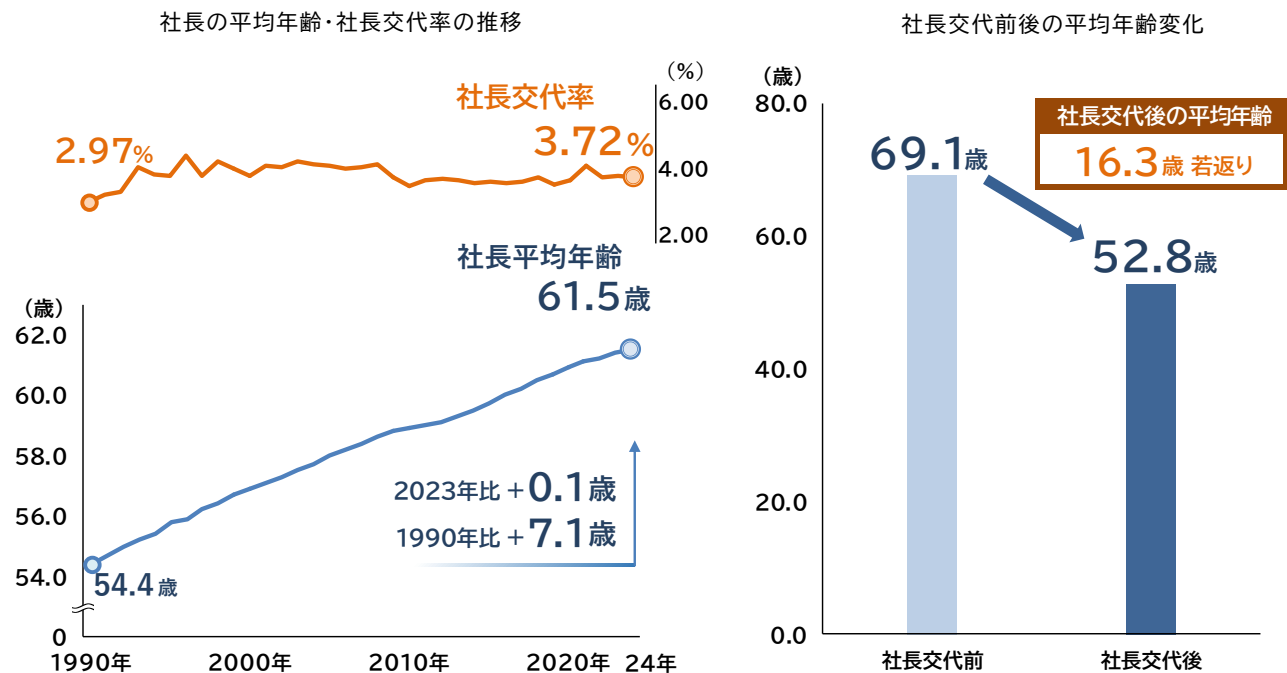
本調査では、企業概要ファイル「COSMOS2」(約 148 万社収録)から 2024 年 12 月時点における北海道内企業の社長データ(個人、非営利、公益法人等除く)を抽出し、集計・分析した

社長年齢は 61.5 歳、過去最高を更新

北海道の社長平均年齢は、2024 年時点で前年を 0.1 歳上回る 61.5 歳となった。統計として遡れる 1990 年から毎年上昇が続いており、34 年連続で過去最高を更新。社長交代率は 3.72% となり、前回調査 (3.73%) からわずかに低下した。全国の社長平均年齢は、同年時点で 60.7 歳となっており、北海道は全国の社長平均年齢よりも高くなっている。また全国の社長交代率は 3.75% となっており、北海道は全国と比較すると社長交代率が低くなっている。

社長が交代する際の年齢は平均 69.1 歳となり、前年 (69.9 歳) から低下した。社長交代後の新社長の年齢は 52.8 歳で、社長交代によって平均 16.3 歳若返った。

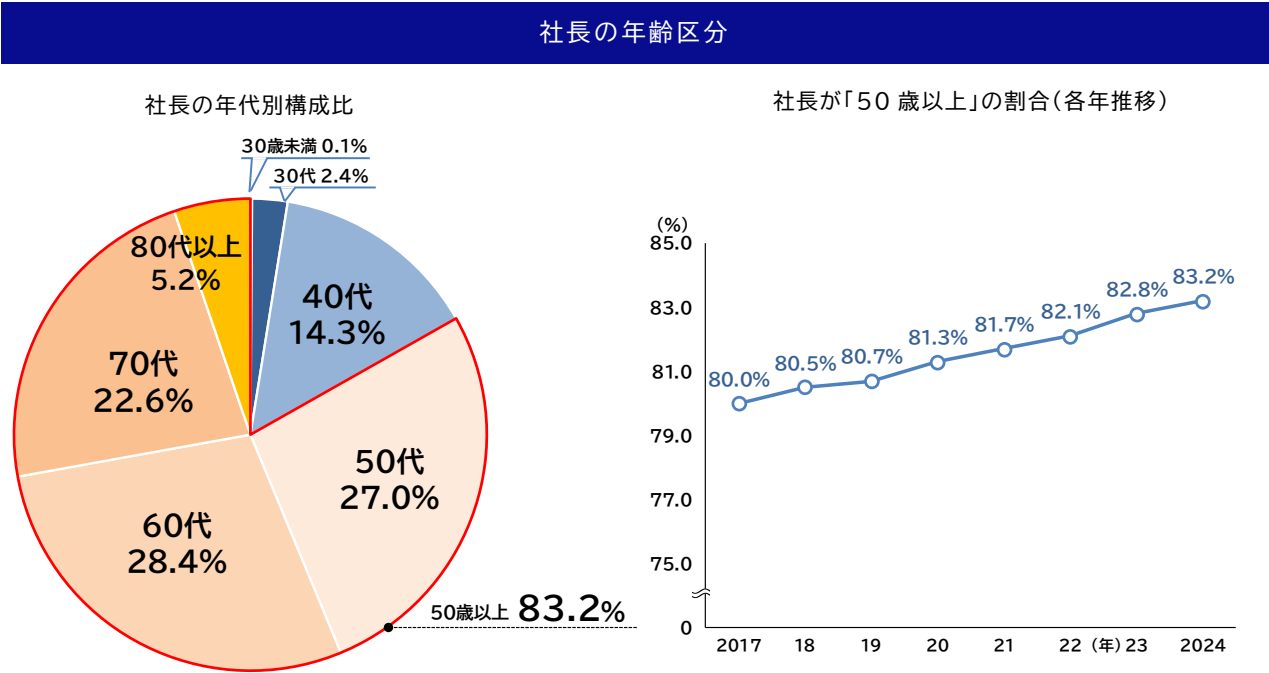
社長平均年齢の推移



年代別構成比「50 歳以上」は年々上昇し 83.2%に

2024 年時点における社長の年代別構成比をみると、「50 歳以上」が 83.2% となり、全体の 8 割以上を占める結果となった。2024 年はいわゆる「団塊ジュニア」世代の多くが 50 歳を超える時期であり、2017 年時点と比較しても 3.2 ポイント上昇している。「60 歳以上」で区分しても 56.2% と半数を超えていることがわかった。

一方、「30 歳未満」は 0.1%、「30 代」は 2.4%にとどまり、30 代以下の社長は全社長の 3%にも満たないことが判明した。近年は全国的にスタートアップなど新興企業を中心に若手経営者に注目が集まり、例えば 2024 年はタイミー(東京都港区)の小川嶺氏が、当時 27 歳で東証グロース市場に上場を果たしたことで話題となった。こうしたトピックこそみられるものの、経営者の高齢化が進行しているのが実態である。



業種別では「不動産」が 63.4 歳でトップ

社長の平均年齢を業種別でみると、「不動産」が 63.4 歳でトップだった。また、「卸売」(62.2 歳)や「製造」(61.8 歳)でも高水準だった。

一方、IT企業などが含まれる「サービス」は 60.8 歳となり、「その他」を除く業種別では最も低かった。

社長平均年齢・業種別(年推移)

	1995	2000	2005	2010	2015	2020	(歳)	
							2024	対95年比
全体	55.8	56.9	58.0	58.9	59.7	60.9	61.5	+5.7
建設	54.9	56.2	57.4	58.4	59.5	61.0	61.6	+6.7
製造	57.6	58.5	59.3	60.1	61.0	61.8	61.8	+4.2
卸売	55.9	57.2	58.5	59.7	60.8	61.8	62.2	+6.3
小売	55.5	56.7	57.7	58.8	59.7	61.0	61.5	+6.0
運輸・通信	57.3	58.1	58.5	59.3	59.8	60.6	61.6	+4.3
サービス	54.7	56.0	57.3	57.9	58.8	60.1	60.8	+6.1
不動産	57.6	59.2	60.3	60.6	61.4	62.7	63.4	+5.8
その他	57.9	59.2	59.4	58.2	57.6	58.3	58.1	+0.2

都道府県別、秋田県と岩手県がトップ、北海道は 8 番目に高い

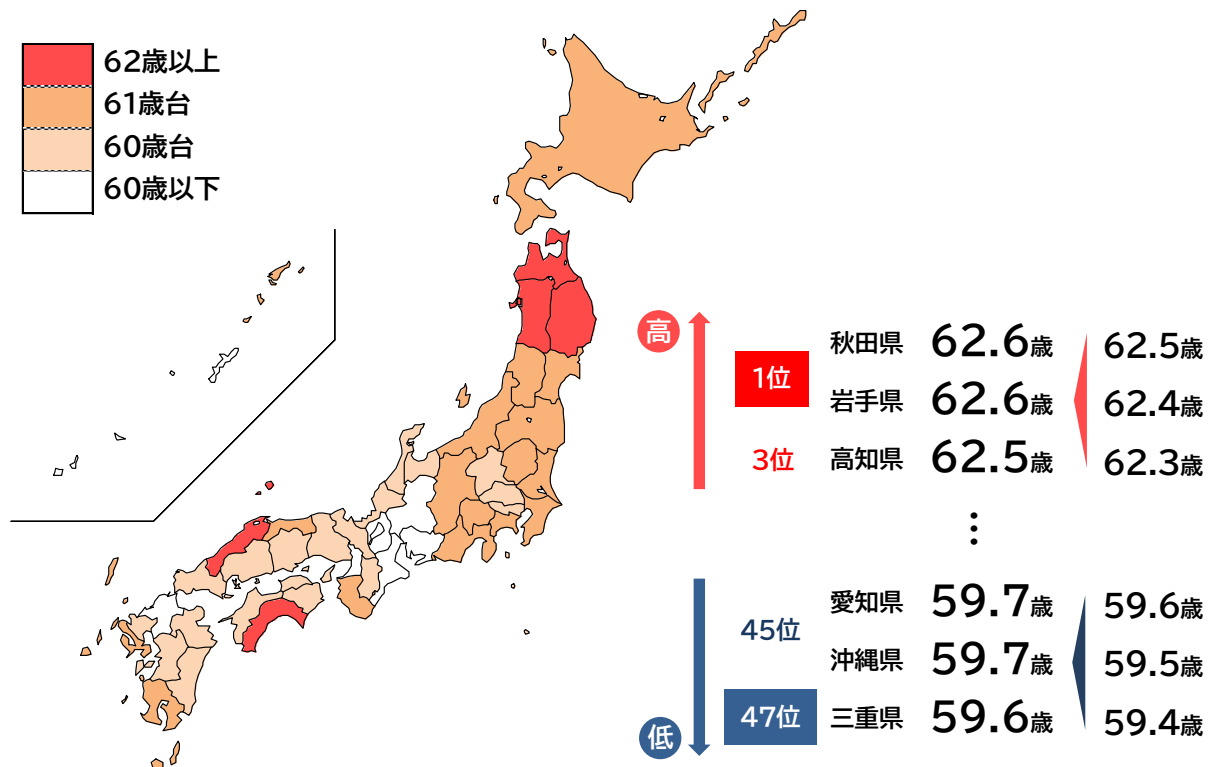
都道府県別でみると、北海道(61.5 歳)は、福島県、山梨県、和歌山県、長崎県と並び全国で 8 番目に高く、全国平均(60.7 歳)より 0.8 歳高い。北海道は後継者不在率(2024 年)が 65.7%*と全国で 4 番目に高く、後継者不在に伴い、円滑な事業承継が行われていないことが社長平均年齢の上昇につながっているものとみられる。都道府県別で最も高いのは、秋田県と岩手県の 62.6 歳。岩手県は、5 年ぶりのトップとなった。次いで、高知県(62.5 歳)、青森県(62.3 歳)が続いた。とりわけ、東北地方の 6 県がすべて全国平均を上回り、社長の高齢化が顕著である。

一方、最も低かったのは三重県の 59.6 歳で、8 年連続で最も低かった。その他、愛知県や沖縄県(いずれも 59.7 歳)など、60 歳を下回ったのは 7 府県だった。総じて、都道府県別の社長平均年齢は「東高西低」の傾向が強い。

なお、47 都道府県のなかで社長平均年齢が前年から低下したのは、熊本県(60.1 歳、2023 年比-0.1 歳)と大分県(60.3 歳、同-0.1 歳)の 2 県のみだった。また、同横ばいは 3 県だった。

*帝国データバンク札幌支店 『北海道「後継者不在率」動向調査(2024 年)』2024 年 12 月 20 日発表

社長の平均年齢 都道府県別

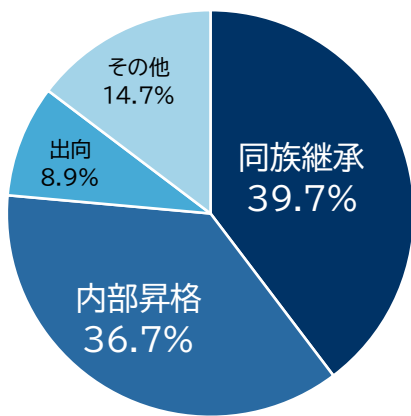


交代した社長の就任経緯、同族継承と内部昇格が多くを占める

交代した社長の就任経緯を分析すると、「同族継承」が 39.7% で最も高く、「内部昇格」が 3pt 差の 36.7% で続いた。「出向」は 8.9% だった。

就任経緯別に社長交代前後の平均年齢をみると、「同族継承」が交代前の平均年齢では 71.9 歳で最も高く、「その他」が 63.8 歳で最も低かった。交代後では「出向」が 58.0 歳で最も高く、「同族継承」が 46.3 歳で最も低かった。交代前と交代後の年齢差でみると、「同族継承」が 25.6 歳で最も開きが大きく、若返りが大幅に進んでいる。

社長交代企業・就任経緯別分析



就任経緯	平均年齢		年齢差
	交代前	交代後	
	(歳)		
同族継承	71.9	46.3	25.6
内部昇格	66.6	56.8	9.8
出向	64.5	58.0	6.5
その他	63.8	54.5	9.3
全体	69.1	52.8	16.3

※「全体」は2024年の社長交代企業を指す

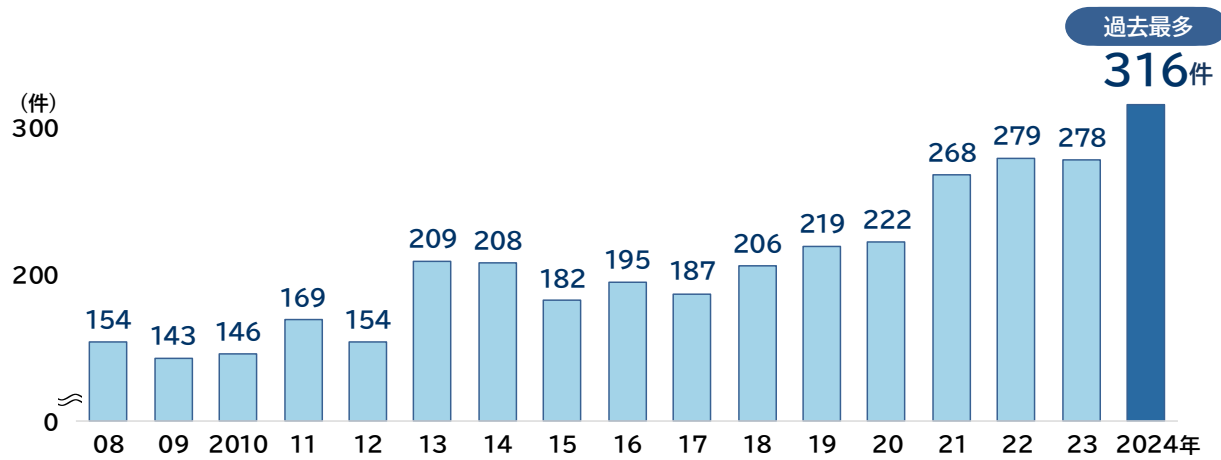
高まる「社長の高齢リスク」、事業承継への早期着手が焦点

北海道における社長の平均年齢は 61.5 歳となり、過去最高を更新した。社長が「50 歳以上」である企業の割合は引き続き 8 割を超えるなど、「社長の高齢化」が一層深刻になっている。業種によっては、さらに高齢化が進行している実態も明らかとなった。直近では社長交代率が低水準にとどまるなかで、今後も社長の平均年齢は上昇し続けるだろう。

2019 年、中小企業庁は「2025 年までに 70 歳を超える中小企業・小規模事業者の経営者は約 245 万人となり、うち約半数の 127 万人が後継者未定」¹ との試算を発表しているが、鈍化する社長交代率を背景に平均年齢の上昇に歯止めがかからない。今後は事業承継が進まずに事業継続を断念せざるを得ないケースがさらに増加する可能性がある。

こうした結果の一つとして、「経営者の病気・死亡」による倒産が増加している²。2024 年には 316 件判明し、過去最多の件数を記録した。社長が高齢になれば「不測の事態」が生じる可能性は高まり、企業経営にも重大な影響を及ぼしかねない。社長の高齢リスクが高まるなか、十分な期間を設けた事業承継の実施に向けた周到な準備が求められる。

「経営者の病気・死亡」による倒産の件数（年推移）



¹ 中小企業庁「中小企業・小規模事業者におけるM&Aの現状と課題」P1 より

² 帝国データバンク「『経営者の病気、死亡』倒産動向調査」2025年2月10日発表