

社長の平均年齢 60.9 歳 過去最高更新 「80 代以上」の増加続く

全体の 84.0%が「50 代以上」

京都府・「社長年齢」分析調査(2025 年)



本件照会先

野田 圭祐(調査担当)
帝国データバンク
京都支店 情報部
075-223-5111(代表)
問合せ先:kyotojoho@mail.tdb.co.jp

発表日

2026/03/31

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

京都府の社長の平均年齢は、2025 年時点で 60.9 歳となり、過去最高を更新した。社長の交代率が 3%台と低迷するなか、「40 代」は 8 年連続で低下したのに対して、「80 代以上」は 8 年連続で上昇した。社長の高齢化に歯止めがかからないなか、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。

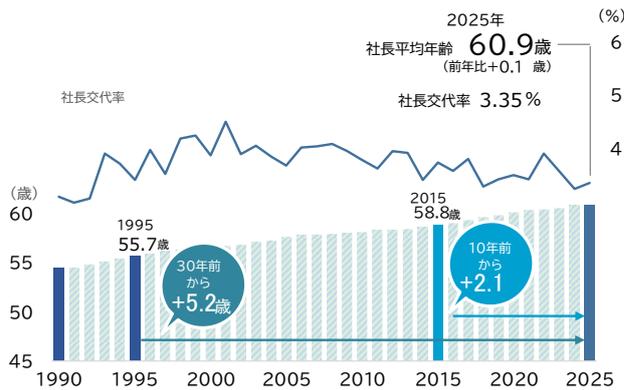
本調査では、企業概要データベース「COSMOS2」(148 万社収録)に収録されている京都府内に本店を置く企業のうち、2024 年 12 月時点における企業の社長データ(個人、非営利、公益法人等除く)を抽出し、集計・分析した

社長の平均年齢は 60.9 歳、過去最高を更新

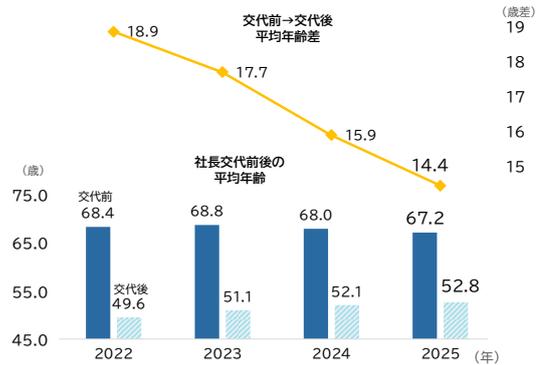
京都府の社長平均年齢は、2025 年時点で前年(60.8 歳)を 0.1 歳上回る 60.9 歳となった。統計として遡れる 1990 年から上昇し過去最高を更新したが、社長交代率は 3.35%と低迷している。

また、社長が交代する年齢をみると、交代前は平均 67.2 歳、交代後は 52.8 歳で、社長交代によって平均 14.4 歳若返った。ただ、交代前の年齢は年々若くなっているのに対し、交代後の年齢は上昇しており、交代前後の平均年齢差は縮小傾向にある。

社長平均年齢の推移



社長交代前後の平均年齢変化

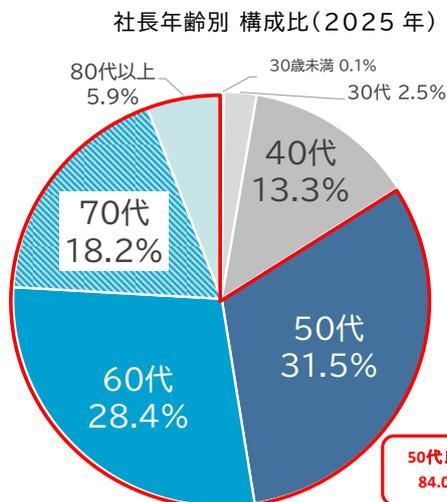


年代別構成比 「50 代以上」が 84.0%に

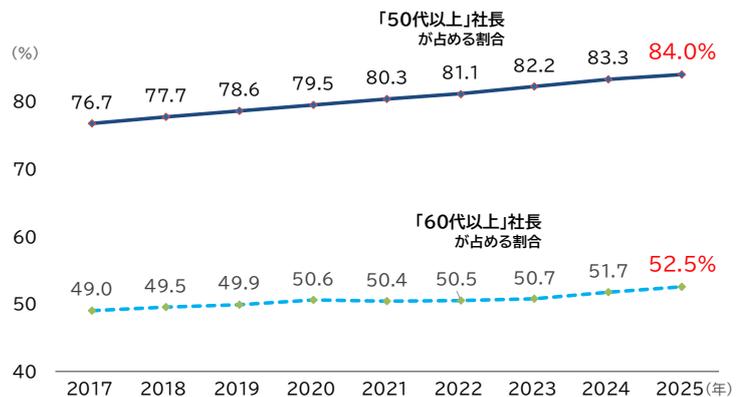
2025 年時点における社長の年代別構成比をみると、「50 歳以上」が 84.0%を占め、5 年連続で 8 割を上回った。また、「60 歳以上」で区分しても 52.5%(前年は 51.7%)と半数を超えている。

一方で、「30 歳未満」は 0.1%、「30 代」は 2.5%、「40 代」は 13.3%にとどまり、経営者の高齢化が進行しているのが実態である。

社長の年齢別構成比



「50 代以上」「60 代以上」の割合



年代別分析、「80代以上」の増加が続く

年代別で見ると、「40代」「50代」は低下傾向であるのに対して、「60代」「80代以上」は上昇傾向にある。「40代」は13.3%となり、統計として遡れる2018年以降では8年連続低下、2017年と比較すると6.2ポイント(pt)低下した。「80代以上」は5.9%と8年連続で上昇、「40代」とは対照的な動きで、後継者不在で「80代以上」でも経営者にとどまらざるを得ない企業の比率は増加している。

社長の平均年齢と年代構成比(業種別)

年											(%)	(pt)
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2017年比		
30歳未満	0.1	0.1 →	0.1 →	0.1 →	0.1 →	0.1 →	0.1 →	0.1 →	0.1 →	0.1 →	±0.0	
30代	3.6	3.2 ↓	2.9 ↓	2.5 ↓	2.5 →	2.6 ↑	2.6 →	2.5 ↓	2.5 →	▲1.1		
40代	19.5	18.9 ↓	18.4 ↓	17.8 ↓	17.0 ↓	16.2 ↓	15.1 ↓	14.1 ↓	13.3 ↓	▲6.2		
50代	27.7	28.2 ↑	28.7 ↑	28.9 ↑	30.0 ↑	30.7 ↑	31.5 ↑	31.6 ↑	31.5 ↓	+3.8		
60代	28.1	27.0 ↓	26.1 ↓	26.2 ↑	25.9 ↓	26.2 ↑	26.6 ↑	27.7 ↑	28.4 ↑	+0.3		
70代	16.9	18.3 ↑	19.4 ↑	19.6 ↑	19.3 ↓	18.9 ↓	18.5 ↓	18.2 ↓	18.2 →	+1.3		
80代以上	4.0	4.2 ↑	4.4 ↑	4.8 ↑	5.1 ↑	5.4 ↑	5.6 ↑	5.8 ↑	5.9 ↑	+1.9		

業種別では、6業種が60歳以上に

社長の平均年齢を業種別で見ると、「不動産」が62.9歳でトップ、「卸売」(61.7歳)や「製造」(61.6歳)が続き、6業種が60歳以上となった。一方、「運輸・通信」は59.9歳、「その他」は59.3歳となり、60歳を下回った。95年と比較すると、「運輸・通信」は+3.5歳と増加幅は最も小さかったのに対し、「不動産」は+7.0歳と高齢化が顕著となった。

社長の平均年齢と年代構成比(業種別)

業種	(歳)									(%)
	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	60.0	0.1	2.4	13.7	35.7	27.3	16.6	4.3	100	
製造	61.6	0.1	1.8	12.3	30.3	30.5	18.8	6.3	100	
卸売	61.7	0.2	1.6	13.7	28.9	29.8	19.1	6.7	100	
小売	61.0	0.2	2.9	14.7	29.4	26.7	19.1	7.0	100	
運輸・通信	59.9	0.0	2.6	14.2	35.0	28.4	15.4	4.4	100	
サービス	60.1	0.3	4.0	14.0	29.8	29.2	18.2	4.5	100	
不動産	62.9	0.1	2.8	10.4	28.1	27.6	21.0	9.9	100	
その他	59.3	0.5	4.4	16.7	32.0	24.6	16.7	4.9	100	
全体	60.9	0.1	2.5	13.3	31.5	28.4	18.2	5.9	100	

※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

社長平均年齢・業種別（年推移）

（歳）

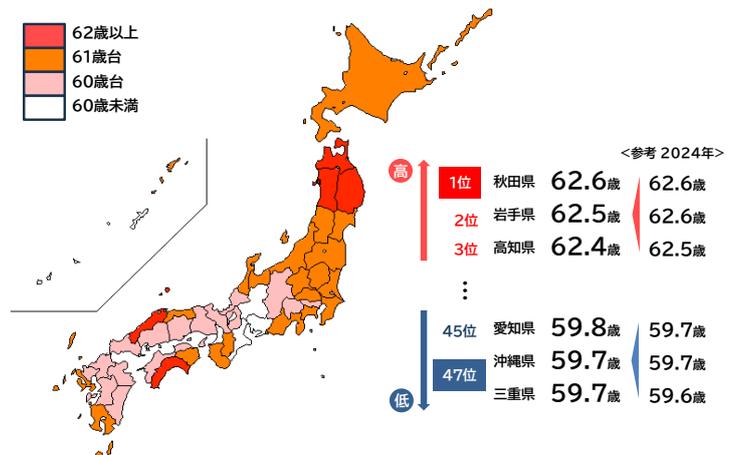
	1995	2000	2005	2010	2015	2020	2024	2025	前年比	対95年比
建設	54.2	54.8	56.2	56.6	57.1	58.7	59.6	60.0	+0.4	+5.8
製造	56.9	58.1	59.2	59.8	60.3	61.2	61.6	61.6	+0.0	+4.7
卸売	56.4	57.5	58.5	59.4	60.0	61.1	61.6	61.7	+0.1	+5.3
小売	55.0	55.8	57.2	58.3	59.5	60.6	61.0	61.0	+0.0	+6.0
運輸・通信	56.4	57.5	57.5	57.2	57.8	58.4	59.7	59.9	+0.2	+3.5
サービス	54.1	55.1	56.0	56.9	57.9	59.4	60.0	60.1	+0.1	+6.0
不動産	55.9	57.2	58.4	58.6	59.6	61.9	62.8	62.9	+0.1	+7.0
その他	55.7	57.6	58.1	58.6	59.0	59.4	59.4	59.3	▲0.1	+3.6
全体	55.7	56.6	57.6	58.1	58.8	60.1	60.8	60.9	+0.1	+5.2

都道府県別、「京都府」は全国 26 位、近畿エリアでは 3 位

都道府県別でみると、「京都府」（60.9 歳）は全国 26 位となった。近畿エリアでは、「和歌山県」（61.6 歳）がトップ、「奈良県」（61.0 歳）が 2 位となり、「京都府」は 3 位となった。なお、「全国」（60.8 歳）と比較すると、「京都府」は「全国」を 0.1 歳上回った。

近畿地区 府県別

	2024年	2025年	25年順位
和歌山県	61.5	61.6	11
奈良県	60.8	61.0	25
京都府	60.8	60.9	26
兵庫県	60.5	60.7	32
滋賀県	59.8	60.0	40
大阪府	59.8	59.9	43
全国	60.7	60.8	



まとめ

調査の結果、2025 年における社長の平均年齢は 60.9 歳と過去最高を更新した。「50 代以上」の増加が続くほか、交代後の年齢も上昇傾向にあるなど、全般に平均年齢は高まる傾向が続いている。特に「80 代以上」の割合は毎年上昇しており、経営者の高齢化は顕著である。

社長が高齢となる企業の多くは、後継者難で事業承継が進んでいないケースが多い。社長が高齢になると、体力・気力の衰えで意思決定のスピードに遅れが生じ、新しい取り組みに慎重になる傾向にあり、事業が停滞する可能性がある。

事業承継は、自社株などの承継などで 10 年程度の期間が必要となる場合もあるため、円滑な事業承継を早い段階から行うことが望まれるが、近年は社長の病気や死亡などによる倒産・廃業も増加傾向にある。このため、適切な後継者が選定され、事業継続できる状況にあるかの見極めも必要であろう。