

# 社長の平均年齢 60.8 歳、 前年比横ばいながら 過去最高

社長の引退平均年齢は 70.5 歳  
引退の早期化じわり

## 富山県・「社長年齢」分析調査(2025 年)



本件照会先

西浦 康(支店長)  
帝国データバンク  
富山支店  
TEL076-432-8110  
FAX076-432-8611

発表日

2026/03/05

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

富山県内企業の 2025 年末時点での社長の平均年齢は過去最高の 60.8 歳となった。社長交代率が 4.49%と前年の 3.91%から上昇したことにより、1999 年以降、上昇を続けてきた平均年齢は前年比横ばいとなった。都道府県別では、最も高齢なのは「秋田県」の 62.6 歳、最も若いのは「三重県」と「沖縄県」の 59.7 歳だった。なお、北陸三県では、富山県が 30 位(前年 25 位)、石川県(60.0 歳)が 40 位(同 40 位)、福井県が(60.9 歳)が 26 位(同 28 位)であった。

本調査では、企業概要ファイル「COSMOS2」(約 150 万社収録)から 2025 年 12 月時点における富山県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

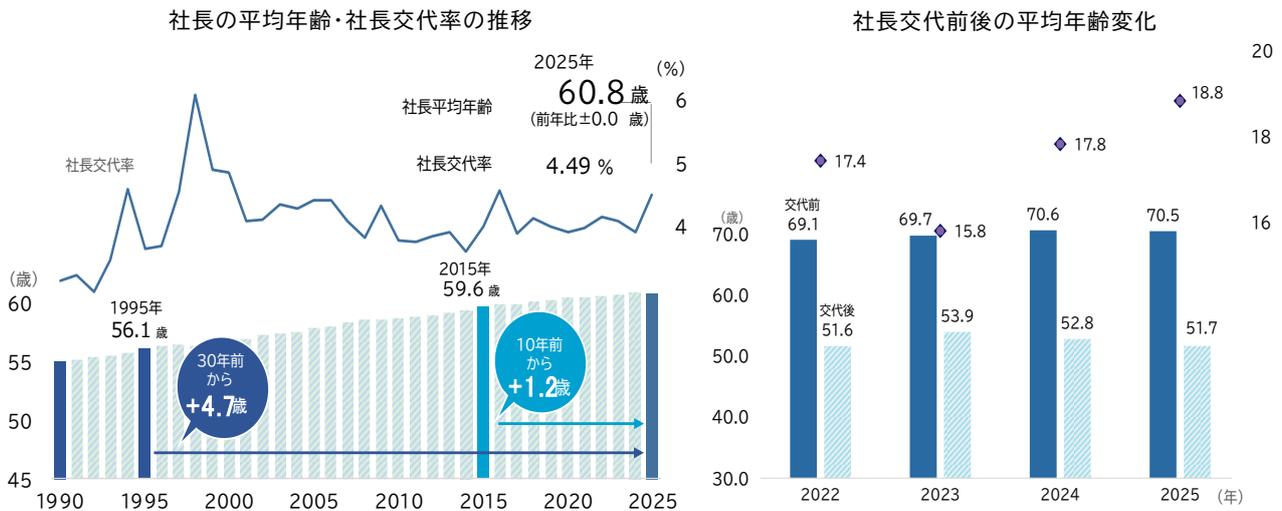
## 社長の平均年齢は 60.8 歳、前年比横ばいながら過去最高

富山県内企業の社長年齢が判明した企業を対象に 2025 年の平均年齢を調査した結果、会社(株式・有限)を率いる社長の平均年齢は 60.8 歳となった。10 年前(2015 年:59.6 歳)からは 1.2 歳、30 年前の 1995 年(56.1 歳)からは 4.7 歳、それぞれ上昇したことになる。2024 年まで 26 年連続で上昇を続けてきた平均年齢は前年比横ばいながら過去最高となった。なお、全国の平均年齢は 60.8 歳と前年から 0.1 上昇し、少子・高齢化が進むなかで、企業を率いる社長の高齢化が進んでいる。

全企業のうち、社長が交代した企業の割合(社長交代率)をみると、2024→2025 年の交代率は 4.49%となった。前年(3.91%)から 0.58pt 上昇し、2022 年以来、3 年ぶりに増加へと転じた。なお、1990 年の調査開始以来、最も交代率が高かったのは 1998 年の 6.08%であったが、同年の平均年齢は 56.3 歳と前年の 56.4 歳から 0.1 歳下落し、調査開始以来、唯一平均年齢が前年比下落した年となった。

また、交代時における「交代前(引退)」社長年齢は 70.5 歳(前年比-0.1 歳)、「交代後(新社長)」の平均年齢は 51.7 歳(前年比-1.1 歳)となり、交代にともなう社長年齢の若返り幅は 18.8 歳となった。事業承継を行う社長の引退の早期化が徐々に進んだほか、引き継ぐ新社長の若返りが図られたことで、若返り幅は近年、拡大傾向で推移している。

### 社長平均年齢の推移



## 年代別構成比、50歳以上が82.4%、60歳以上も半数越え

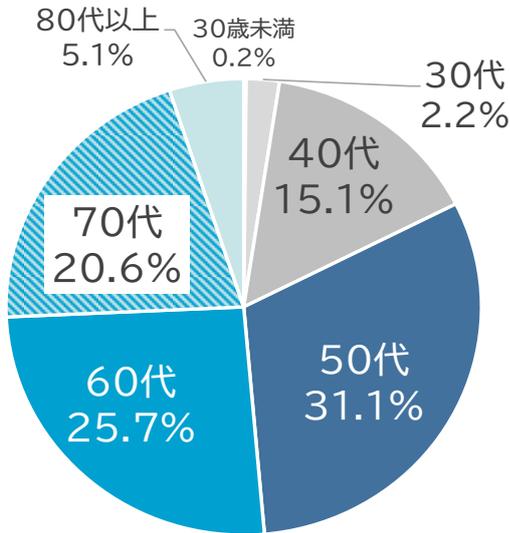
2025年時点における社長の年代別構成比をみると、「50代」が31.1%と前年(29.8%)から1.3pt上昇し、全年代で最も高かった。また、「60代」(25.7%)は前年から0.1pt上昇した一方、「70代」(20.6%)は同0.5pt低下、「80代以上」(5.1%)は同0.1pt低下した。

この結果、「50歳以上」の社長が占める割合は82.4%を占め、2024年(81.6%)から0.8pt増加した。一方で「60歳以上」では51.4%と半数を超えたが、近年は下落傾向にあり、社長の交代が進んでいるとみられる。

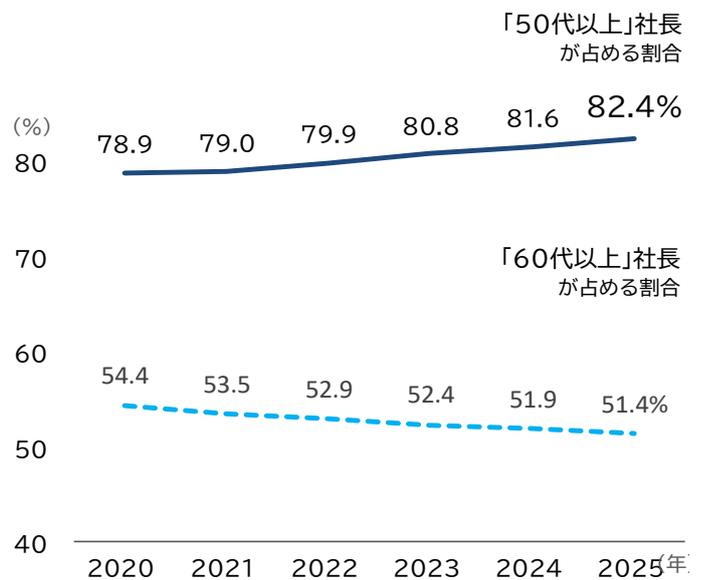
一方で、「30歳未満」は0.2%、「30代」は2.2%と、30代以下の社長は全体の約3%にとどまった。

社長の年齢別構成比

社長年齢別 構成比(2025年)



「50代以上」「60代以上」の割合



## 業種別、最も高齢は「不動産」、若いのは「建設」

業種別にみると、「不動産」がもっとも高齢で64.1歳だった。次いで、「運輸・通信」(61.9歳)、「卸売」(61.6歳)、「製造」「小売」(61.1歳)、「サービス」(60.9歳)と続き、全体平均を上回ったのはこの6業種だった。以下、「その他」が60.1歳で続き、経験を元にした独立起業のしやすさや同族内で世代交代を行うケースの多い「建設」が59.3歳となり、最も若かった。

## 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	59.3	0.1	2.6	17.3	34.8	24.0	17.9	3.3	100
製造	61.1	0.1	1.7	14.1	31.4	26.6	21.3	4.9	100
卸売	61.6	0.1	2.2	13.6	29.8	25.8	22.7	5.8	100
小売	61.1	0.5	2.0	14.4	30.3	25.2	22.6	5.0	100
運輸・通信	61.9	0.3	1.4	10.8	32.4	27.3	21.3	6.5	100
サービス	60.9	0.2	1.9	15.7	29.8	26.4	21.2	4.7	100
不動産	64.1	0.0	3.6	13.2	21.3	24.0	23.6	14.3	100
その他	60.1	0.3	3.5	14.8	26.1	34.5	18.1	2.6	100
全体	60.8	0.2	2.2	15.1	31.1	25.7	20.6	5.1	100

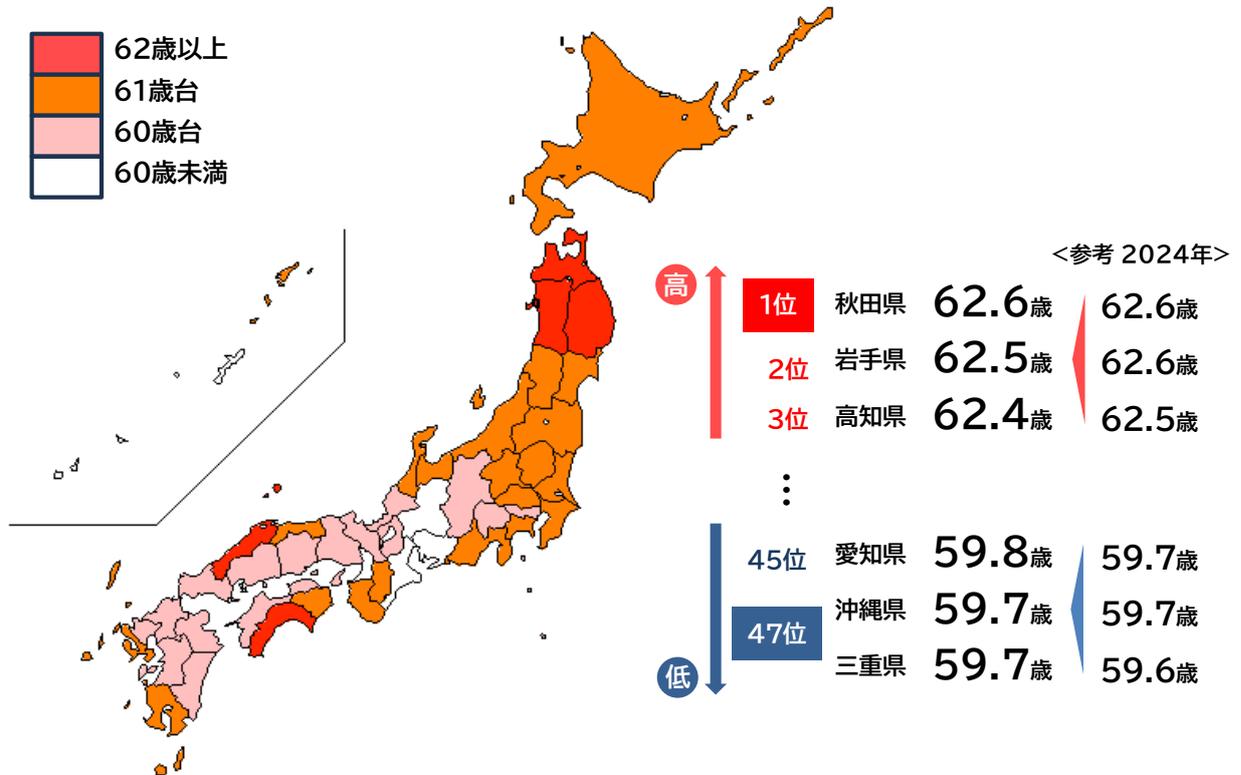
※構成比は小数点以下第2位を四捨五入しているため合計は必ずしも100とはならない、網掛けは全体平均を上回る数値

## 都道府県別、秋田県が62.6歳でトップ

都道府県別でみると、「秋田県」(2024年比+0.0歳)が62.6歳で最も高かった。次いで、「岩手県」(62.5歳、同-0.1歳)、「高知県」(62.4歳、同▲0.1歳)が続いた。とりわけ、東北地方の6県がすべて全国平均(60.8歳)を上回っている。

一方、最も低かったのは「三重県」59.7歳(同+0.1歳)と「沖縄県」(59.7歳、同+0.0歳)で、「三重県」は9年連続で最も低かった。次いで、「愛知県」(59.8歳、同+0.1歳)が低く、60歳を下回ったのは、「岐阜県」(59.9歳、同+0.1歳)と「大阪府」(59.9歳、同+0.1歳)を加えた5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が強い傾向となった。

## 社長の平均年齢 都道府県別



## 「早期の事業承継」が課題

調査の結果、2025年における富山県内企業の社長の平均年齢は60.8歳となり、1999年以降、上昇を続けてきた平均年齢は前期比横ばいながら過去最高となった。

足元では、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、2025年における事業承継では「交代前」年齢が年々低下傾向で推移するなど、早期の事業承継に向けた意識の高まりもみられた。ただ、「体力の限界」を感じやすく、多くの中小企業経営者が引退の検討を始める60代後半、休廃業・解散時の代表者年齢で最も多い70代に該当する年代の割合は拡大している。近年は退職したシニア層の起業も増加しており、こうした層が平均年齢を押し上げている側面もあるものの、全体では早期に事業承継問題に着手・実行できた企業と、経営面や人材面から事業承継ができず、社長の高齢化が続く企業との二極化が進行している可能性もある。

経営者年齢の上昇が継続する局面では、不測の事態による経営空白リスクも高まるため、将来の不確実性に備えた計画的な取り組みの重要性は一段と増しており、より早期の段階から事業承継を見据えた人材育成と承継計画の策定が必要となろう。

## (参考) 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	2025年	単位:歳(括弧内は順位)	
							対前年	対90年
北海道	北海道	54.3	56.9	58.9	60.9	61.6 (11)	+0.1	+7.3
東北	青森県	53.9	56.6	59.2	61.8	62.3 (4)	±0.0	+8.4
	岩手県	54.8	57.8	60.4	62.0	62.5 (2)	▲0.1	+7.7
	宮城県	53.9	56.5	59.0	60.6	61.3 (18)	+0.1	+7.4
	秋田県	53.8	56.3	59.5	62.2	62.6 (1)	±0.0	+8.8
	山形県	55.5	57.0	59.6	61.2	61.6 (11)	+0.3	+6.1
	福島県	54.1	56.3	58.8	60.7	61.7 (6)	+0.2	+7.6
関東	茨城県	53.3	55.9	58.5	60.9	61.7 (6)	+0.3	+8.4
	栃木県	53.0	56.0	58.9	60.4	61.3 (18)	+0.2	+8.3
	群馬県	53.4	56.2	58.4	60.4	61.2 (21)	+0.3	+7.8
	埼玉県	53.0	56.4	58.6	60.4	61.1 (22)	+0.2	+8.1
	千葉県	52.9	56.2	58.7	60.6	61.4 (15)	+0.2	+8.5
	東京都	54.3	57.1	58.4	59.6	60.2 (38)	+0.1	+5.9
	神奈川県	53.5	56.8	59.0	61.0	61.4 (15)	+0.2	+7.9
北陸	新潟県	54.6	56.7	59.1	61.2	61.7 (6)	+0.1	+7.1
	富山県	55.0	56.6	58.7	60.4	60.8 (30)	±0.0	+5.8
	石川県	54.2	55.9	57.8	59.2	60.0 (40)	±0.0	+5.8
	福井県	53.5	55.7	58.0	60.3	60.9 (26)	+0.2	+7.4
中部	山梨県	53.1	55.9	58.4	60.9	61.7 (6)	+0.2	+8.6
	長野県	54.5	56.9	59.1	61.0	61.7 (6)	+0.1	+7.2
	岐阜県	54.6	56.2	57.9	59.5	59.9 (43)	+0.1	+5.3
	静岡県	54.3	56.8	58.8	60.6	61.4 (15)	+0.1	+7.1
	愛知県	54.2	56.3	57.6	59.1	59.8 (45)	+0.1	+5.6
	三重県	53.9	55.9	57.4	58.8	59.7 (46)	+0.1	+5.8
近畿	滋賀県	54.3	56.3	57.1	59.1	60.0 (40)	+0.2	+5.7
	京都府	54.4	56.6	58.1	60.1	60.9 (26)	+0.1	+6.5
	大阪府	54.5	56.9	57.8	59.3	59.9 (43)	+0.1	+5.4
	兵庫県	54.5	56.6	58.2	59.8	60.7 (32)	+0.2	+6.2
	奈良県	54.2	56.2	57.8	59.9	61.0 (25)	+0.2	+6.8
	和歌山県	54.5	56.8	58.3	60.4	61.6 (11)	+0.1	+7.1
中国	鳥取県	54.4	56.5	58.9	60.7	61.3 (18)	+0.2	+6.9
	島根県	55.1	57.1	59.2	61.5	62.3 (4)	+0.3	+7.2
	岡山県	53.9	56.5	58.2	59.4	60.3 (37)	+0.1	+6.4
	広島県	53.9	56.6	58.2	60.0	60.8 (30)	+0.1	+6.9
	山口県	54.8	56.7	58.8	60.2	60.9 (26)	+0.2	+6.1
四国	徳島県	53.1	55.9	58.3	60.5	61.1 (22)	+0.2	+8.0
	香川県	54.7	57.0	58.6	60.1	60.5 (34)	+0.1	+5.8
	愛媛県	53.8	56.1	57.9	59.9	60.9 (26)	+0.2	+7.1
	高知県	54.1	56.7	59.0	61.6	62.4 (3)	▲0.1	+8.3
九州・沖縄	福岡県	53.5	56.1	57.5	59.5	60.0 (40)	+0.1	+6.5
	佐賀県	54.6	55.9	58.2	60.3	60.6 (33)	+0.1	+6.0
	長崎県	54.0	56.2	58.8	61.1	61.6 (11)	+0.1	+7.6
	熊本県	52.7	55.4	57.9	59.9	60.2 (38)	+0.1	+7.5
	大分県	53.7	55.8	58.0	60.1	60.4 (35)	+0.1	+6.7
	宮崎県	53.0	55.7	58.0	59.9	60.4 (35)	+0.2	+7.4
	鹿児島県	53.6	55.8	58.4	60.6	61.1 (22)	+0.1	+7.5
沖縄県	51.5	54.0	56.4	59.3	59.7 (46)	±0.0	+8.2	
全国		54.0	56.6	58.4	60.1	60.8	+0.1	+6.8