TDB Business View

株式会社帝国データバンク
高松支店
高松市錦町 1-11-3
TEL: 087-851-1571
https://www.tdb.co.jp

四国地区 社長年齢分析（2024 年）

四国の社長、平均年齢は 60.9 歳

～ 34 年連続で上昇、高齢化止まらず ～

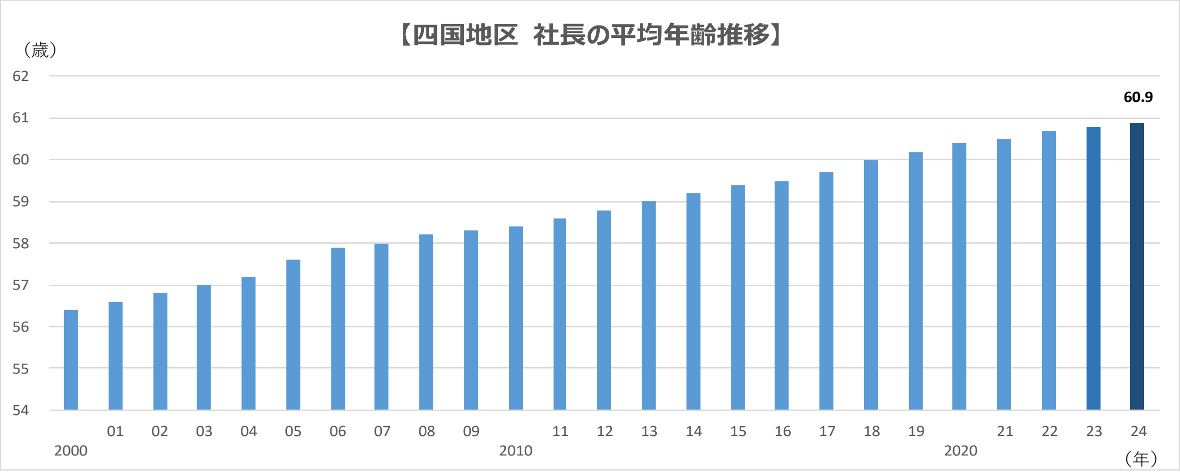
はじめに

帝国データバンク高松支店が実施した調査では、2024年における四国地区の企業の後継者不在率は2014年以来の低下となる57.0%となった。ただ、推移をみると「四国」は2011年から2024年にかけて8.0ポイント上昇した一方で、「全国」は13.8ポイント低下している。全国的にみれば、コロナ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、後継者問題に対する代表者側の意識改革が進むなど、後継者問題への取り組みは一定の成果を上げているといえるが、「四国」においては依然としてその効果が限定的であることがうかがえる。

そこで、帝国データバンク高松支店は、2024年12月時点の企業概要データベース「COSMOS2」（約148万社収録）から抽出した、四国地区に本社が所在する企業の社長データ（個人、非営利、公益法人等除く）3万144社を集計・分析した。

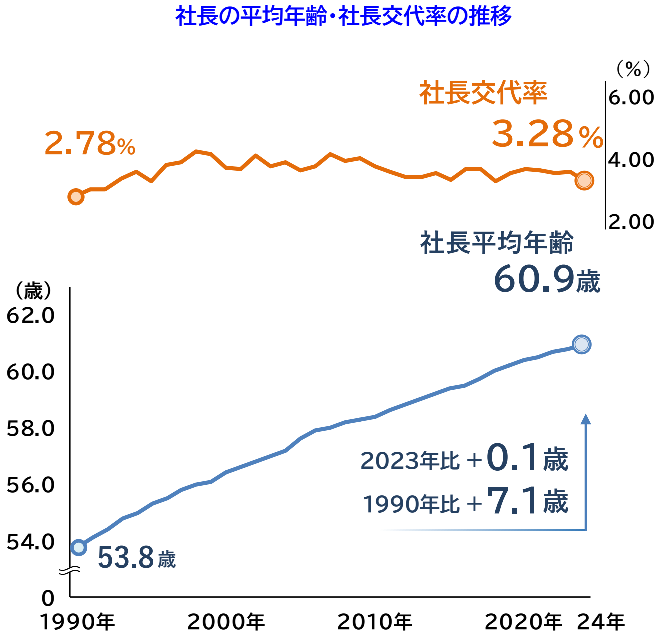
調査結果（要旨）

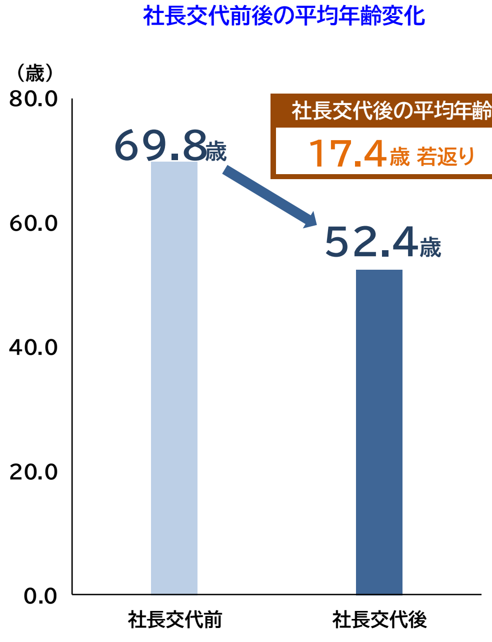
1. 四国地区に本社が所在する企業の社長の平均年齢は 60.9 歳（前年比＋0.1 歳）となり、34 年連続で上昇推移が続き、過去最高を更新。「50 歳以上」の社長が 8 割超を占める。
2. 業種別、「不動産」（64.2 歳）が最も高く、次いで「製造」「卸売」（各 61.7 歳）、「小売」「運輸・通信」（各 61.1 歳）が続く。
3. 地域別、四国 4 県では「高知県」（62.5 歳）が最も高い。1990 年との比較で年齢が最も上昇したのも「高知県」（＋8.4 歳）。



©TEIKOKU DATABANK, LTD.

1.社長の平均年齢は 60.9 歳、「50 歳以上」が 8 割超を占める





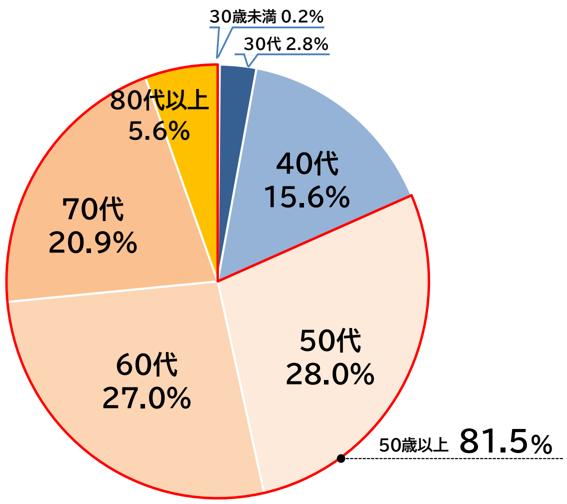
2024年時点における四国地区に本社が所在する企業の社長の平均年齢は60.9歳。前年（60.8歳）を0.1歳上回るなど上昇推移が続き、統計として遡れる1990年以降で最高を更新したほか、全国平均（60.7歳）との比較では0.2歳上回った。また、2024年における前年からの社長交代率は3.28%となった。

2024年に社長が交代した企業をみると、交代前の平均年齢が69.8歳となり、前回調査（69.3歳）から0.5歳上昇した。社長交代後の新社長の平均年齢は52.4歳となり、社長交代によって17.4歳の若返りがみられた。

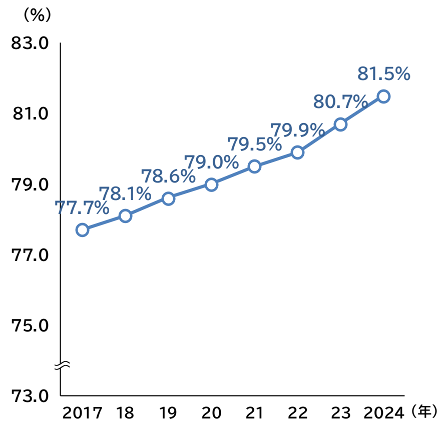
年代別構成比をみると、「50代」（構成比28.0%）が最も高く、次いで「60代」（同27.0%）、「70代」（同20.9%）が2割以上で続き、「50歳以上」は81.5%と全体の8割超を占めた。2024年は、いわゆる「団塊ジュニア」世代の多くが50歳を超える時期であり、2年連続で8割を上回るなど上昇が続いた。また、「60歳以上」でみても53.5%と半数を超えている。なお、「30歳未満」は0.2%、「30代」は2.8%にとどまり、30代以下の社長は全社長の3%に過ぎない。近年は、スタートアップなど新興企業を中心に若手経営者に注目が集まっているものの、若手社長の割合は依然として低く、経営者の高齢化が進行しているのが実態である。

©TEIKOKU DATABANK, LTD.

社長の年代別構成比



社長が「50歳以上」の割合（各年推移）



2. 業種別、「不動産」が最も高い

社長の平均年齢を業種別でみると、「不動産」（64.2歳）が最も高く、次いで「製造」「卸売」（各61.7歳）、「小売」「運輸・通信」（各61.1歳）、「建設」（60.5歳）が60歳以上で続いた。一方で、若手起業家が多いいわゆるIT企業を含む「サービス」は59.5歳と、全体（60.9歳）を1.4歳下回ったほか、「その他」を除いて唯一60歳を下回った。

社長平均年齢・業種別（年推移）

（歳）

	1995	2000	2005	2010	2015	2020	2024	対95年比
四国全体	55.3	56.4	57.6	58.4	59.4	60.4	60.9	+5.6
建設	54.2	55.4	56.6	57.3	58.6	59.7	60.5	+6.3
製造	56.4	57.3	58.5	59.5	60.2	61.0	61.7	+5.3
卸売	55.6	57.0	58.4	59.3	60.3	61.3	61.7	+6.1
小売	55.0	56.2	57.3	58.5	59.6	60.5	61.1	+6.1
運輸・通信	57.0	57.6	58.7	58.7	59.3	60.2	61.1	+4.1
サービス	54.1	56.0	57.1	57.5	58.2	59.1	59.5	+5.4
不動産	56.6	58.4	60.0	61.0	62.4	63.7	64.2	+7.6
その他	57.1	57.7	57.6	58.0	58.6	59.5	59.4	+2.3

©TEIKOKU DATABANK, LTD.

3. 四国 4 県別、「高知県」が最も高く、全国でも 3 番目

地域別にみると、四国 4 県のなかで社長の平均年齢が最も高かったのは「高知県」(62.5 歳) となり、次いで「徳島県」(60.9 歳)、「愛媛県」(60.7 歳)、「香川県」(60.4 歳) と続き、4 県すべてが前年から上昇した。また、34 年前の 1990 年と比較すると、四国全体では 7.1 歳上昇した。四国 4 県のなかで、1990 年と比較して平均年齢が最も上昇したのは「高知県」(＋8.4 歳) で、次いで「徳島県」(＋7.8 歳)、「愛媛県」(＋6.9 歳)、「香川県」(＋5.7 歳) と続いた。「香川県」は、1990 年時点で四国 4 県のなかで社長の平均年齢が最も高かったが、その後の年齢上昇は他の 3 県に比べて低位となっている。

【四国4県別】社長の平均年齢推移　（歳）

	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年
徳島県	60.5	60.5	60.4	60.5	60.6	60.9
香川県	59.8	60.1	60.2	60.3	60.3	60.4
愛媛県	59.7	59.9	60.2	60.4	60.6	60.7
高知県	61.4	61.6	61.8	62.1	62.3	62.5
四国	60.2	60.4	60.5	60.7	60.8	60.9

【四国4県別】社長の平均年齢推移　（歳）

	1990年	2000年	2010年	2020年	2024年	対90年
徳島県	53.1	55.9	58.3	60.5	60.9	+7.8
香川県	54.7	57.0	58.6	60.1	60.4	+5.7
愛媛県	53.8	56.1	57.9	59.9	60.7	+6.9
高知県	54.1	56.7	59.0	61.6	62.5	+8.4
四国	53.8	56.4	58.4	60.4	60.9	+7.1

	社長の平均年齢と順位（歳）			交代率（%）
	2023年	2024年	24年順位	2024年
北海道	61.4	61.5	8	3.72
青森県	62.2	62.3	4	3.68
岩手県	62.4	62.6	1	3.79
宮城県	61.1	61.2	16	3.92
秋田県	62.5	62.6	1	3.96
山形県	61.3	61.3	14	3.80
福島県	61.3	61.5	8	3.82
茨城県	61.3	61.4	13	3.54
栃木県	60.9	61.1	19	3.45
群馬県	60.8	60.9	22	3.67
埼玉県	60.8	60.9	22	3.27
千葉県	61.0	61.2	16	3.34
東京都	60.0	60.1	38	4.68
神奈川県	61.2	61.2	16	3.42
山梨県	61.3	61.5	8	3.07
長野県	61.4	61.6	6	3.44
新潟県	61.5	61.6	6	3.80
富山県	60.7	60.8	25	3.91
石川県	59.8	60.0	40	3.62
福井県	60.5	60.7	28	3.69
岐阜県	59.7	59.8	42	3.43
静岡県	61.1	61.3	14	3.63
愛知県	59.6	59.7	45	3.79
三重県	59.4	59.6	47	3.20

	社長の平均年齢と順位（歳）			交代率（%）
	2023年	2024年	24年順位	2024年
滋賀県	59.6	59.8	42	3.67
京都府	60.5	60.8	25	3.24
大阪府	59.7	59.8	42	3.73
兵庫県	60.4	60.5	32	3.55
奈良県	60.6	60.8	25	3.26
和歌山県	61.3	61.5	8	3.50
鳥取県	61.0	61.1	19	4.06
島根県	61.8	62.0	5	3.88
岡山県	60.0	60.2	36	3.44
広島県	60.6	60.7	28	3.25
山口県	60.6	60.7	28	3.60
徳島県	60.6	60.9	22	2.65
香川県	60.3	60.4	34	3.26
愛媛県	60.6	60.7	28	3.43
高知県	62.3	62.5	3	3.82
福岡県	59.8	59.9	41	3.68
佐賀県	60.5	60.5	32	3.54
長崎県	61.4	61.5	8	3.37
熊本県	60.2	60.1	38	3.88
大分県	60.4	60.3	35	4.09
宮崎県	60.2	60.2	36	4.16
鹿児島県	60.9	61.0	21	3.72
沖縄県	59.5	59.7	45	4.69
全国	60.5	60.7	－	3.75

©TEIKOKU DATABANK, LTD.

全国の都道府県別にみると、社長の平均年齢が最も高かったのは「秋田県」「岩手県」（各 62.6 歳）で、「秋田県」は 7 年連続、「岩手県」は 5 年ぶりに全国トップとなった。次いで「高知県」（62.5 歳）、「青森県」（62.3 歳）が続いた。なかでも、東北地方は 6 県すべてで全体平均（60.7 歳）を上回っており、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」（59.6 歳）で、2017 年から 8 年連続となった。また、「愛知県」「沖縄県」（各 59.7 歳）など、60 歳を下回ったのは 7 府県で、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。

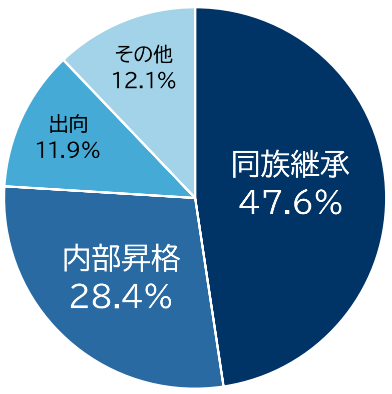
なお、47 都道府県のなかで社長の平均年齢が前年から低下したのは、「熊本県」（60.1 歳）と「大分県」（60.3 歳）の 2 県のみ、「山形県」（61.3 歳）、「神奈川県」（61.2 歳）、「佐賀県」（60.5 歳）、「宮崎県」（60.2 歳）の 4 県が横ばいとなった。

4. 新社長の就任経緯、「同族継承」「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47.6%で最も高く、「内部昇格」が28.4%、「出向」が11.9%で続いた。

就任経緯別に社長の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71.8歳と最も高く、「出向」が64.6歳で最も低かった。交代後では、「その他」が56.8歳で最も高く、「同族継承」が48.4歳で最も低かった。また、交代前と交代後の年齢差をみると、「同族継承」が23.4歳で最も開きが大きく、若返りが大幅に進んでいる。

就任経緯別の割合



就任経緯別・社長交代における前後の平均年齢

（歳）

就任経緯	平均年齢 交代前	平均年齢 交代後	年齢差
同族継承	71.8	48.4	23.4
内部昇格	67.5	56.3	11.2
出向	64.6	56.6	8.0
その他	65.8	56.8	9.0
全体	69.8	52.4	17.4

※「全体」は2024年の社長交代企業を指す

5. まとめ

四国地区における社長の平均年齢は60.9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。

業種や地域によっては、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

©TEIKOKU DATABANK, LTD.

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であろう。

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の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。

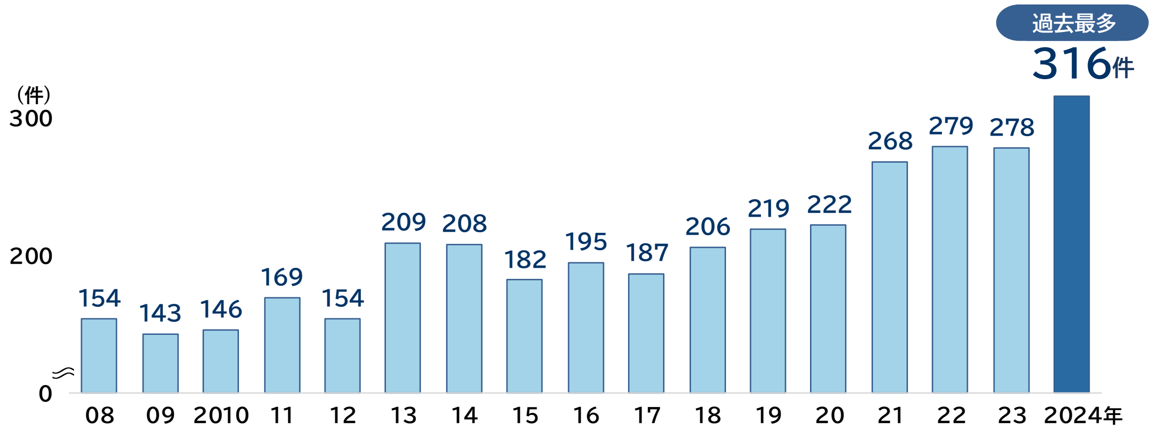
こうした結果の一つとして、「経営者の病気・死亡」による倒産が増加している[2]。2024年には全国で316件判明し、過去最多の件数を記録した。社長が高齢になれば「不測の事態」が生じる可能性は高まり、企業経営にも重大な影響を及ぼしかねない。社長の高齢リスクが高まるなか、十分な期間を設けた事業承継の実施に向けた周到な準備が求められる。

---

[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

（参考）「経営者の病気・死亡」を主因とする倒産の件数（全国数値）



【 内容に関する問い合わせ先 】
株式会社帝国データバンク　高松支店　担当：須賀原　欣彦、道田　祐一
TEL：087-851-1571　　FAX：087-851-3837

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。

©TEIKOKU DATABANK, LTD.