

社長の平均年齢 過去最高の60.0歳、 25年で3.7歳上昇

都道府県別では全国40位
前年から0.2ポイントアップ

滋賀県・「社長年齢」分析調査(2025年)



本件照会先

帝国データバンク滋賀支店
亀井 雅之(調査担当)
TEL:077-566-8230(直通)
FAX:077-566-8233
info.shiga@mail.tdb.co.jp

発表日

2026/03/10

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

2025年末時点での社長の平均年齢は60.0歳となった。社長交代率が3.54%と低水準にとどまるなか、平均年齢は11年連続で過去最高を更新している。業種別では、前年に続き「不動産」が62.6歳でトップ、「製造」「卸売」「小売」を含む4業種が全体平均を上回った。

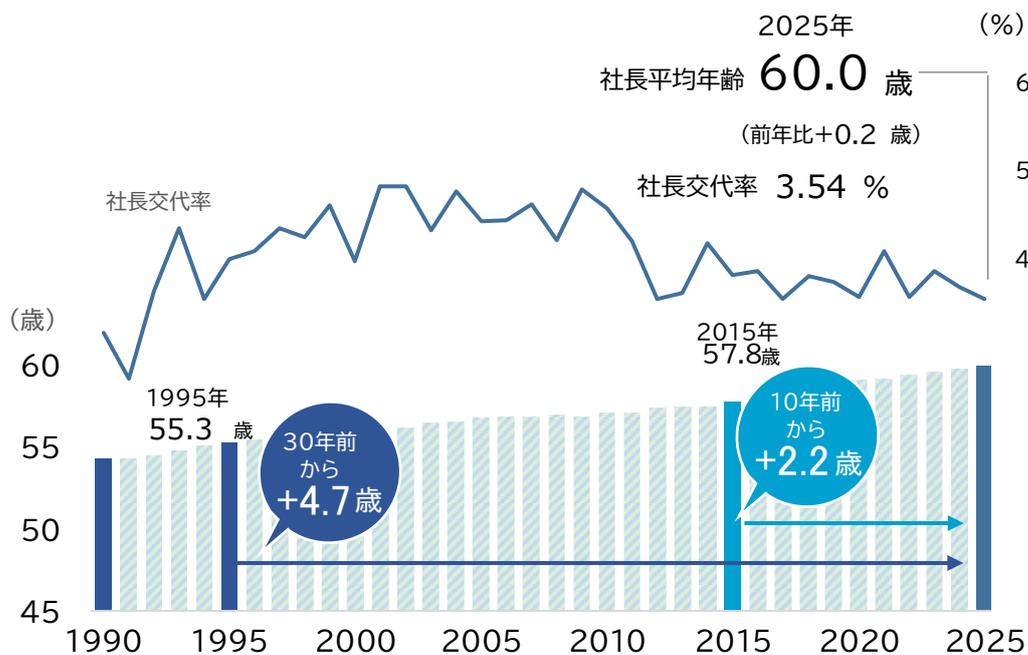
本調査では、企業概要ファイル「COSMOS2」(約150万社収録)から2025年12月時点における滋賀県に本社を置く企業(7570社)の社長データ(個人、非営利、公益法人等除く)を抽出し、集計・分析した

社長の平均年齢は 60.0 歳、11 年連続で過去最高を更新

滋賀県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 60.0 歳となった。前年(2024 年)から 0.2 歳上昇したほか、10 年前(2015 年:57.8 歳)から 2.2 歳、30 年前の 1995 年(55.3 歳)からは 4.7 歳、それぞれ上昇した。集計を開始した 1990 年(54.3 歳)以降、ほぼ右肩上がりの状態が続いており、2015 年以降 11 年連続で平均年齢が上昇し、2025 年は過去最高を更新した。

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 3.54%となった。前年(3.67%)から 0.13pt 下降し、2 年連続で低下した。リーマン・ショック翌年の 2009 年(4.78%)や、コロナ禍直後で経営の見直しが進み、事業承継の動きが加速した 2021 年(4.08%)に比べても低水準で、社長年齢の上昇基調を反転させるには至らなかった。

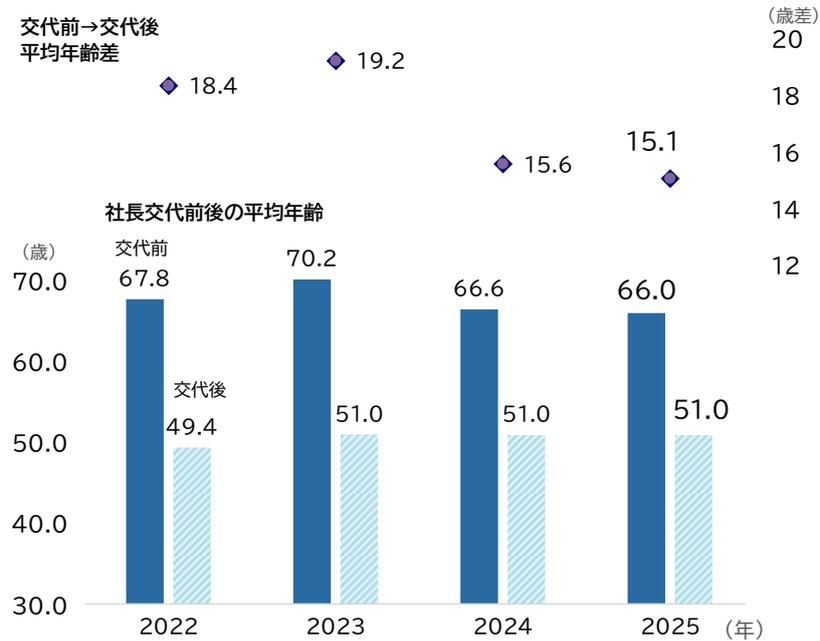
社長平均年齢の推移



交代前(引退)社長年齢は 66.0 歳

交代時における「交代前(引退)」社長年齢は 66.0 歳(前年比▲0.6 歳)、「交代後(新社長)」の平均年齢は 51.0 歳(同横ばい)となり、交代にともなう社長年齢の若返り幅は 15.0 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む一方で、引き継ぐ新社長の年齢が上昇しており、若返り幅は近年、縮小傾向で推移している。

社長交代前後の平均年齢変化



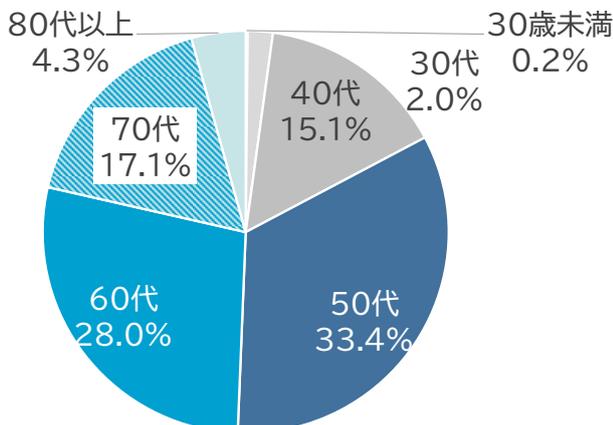
年代別構成比、「50歳以上」が82.8%

2025年時点における社長の年代別構成比をみると、「50代以上」が82.8%（前年は81.6%）となり、そのうち「60代」は28.0%（同27.0%）に増加した。「70代以上」は21.4%（同21.4%）となり、社長の5人に1人が「70代以上」の高齢者で占められていることが分かった。なお、「80代以上」は4.3%（同4.3%）であった。

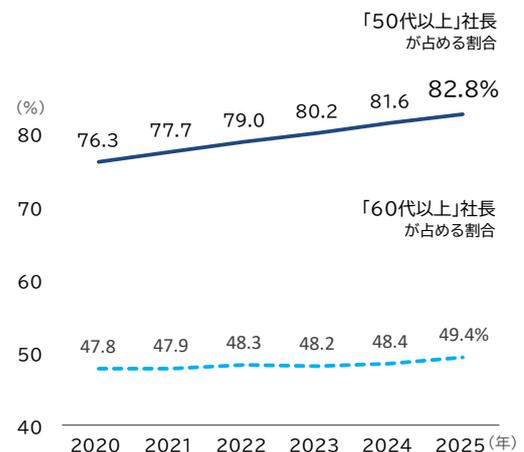
スタートアップなどの新興企業や事業承継した若手経営者に注目が集まっているが、「40代未満」は2.2%（同2.2%）、なかでも「30代未満」はわずか0.2%（同0.1%）に過ぎず、若手経営者の割合は依然として低い水準にとどまっている。

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」の62.6歳

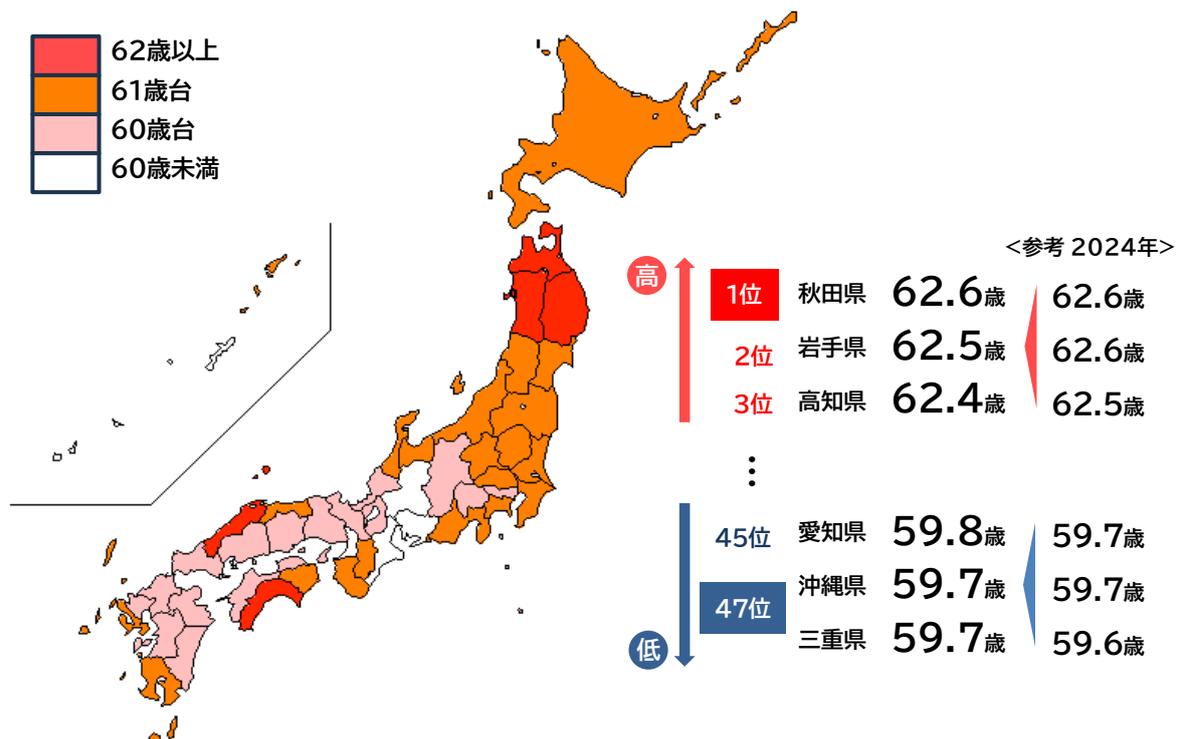
業種別にみると、「不動産」が62.6歳と最も高くなった。「製造」「卸売」「小売」「不動産」の4業種で全体平均を上回った。「不動産」では、小規模事業者が多いこと、経験や人脈を活かすことで、高齢でも続けやすいことが考えられる。

社長の平均年齢と年代構成比（業種別）

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	59.2	0.2	1.3	15.2	39.2	25.6	15.5	2.9	100
製造	60.9	0.1	2.7	13.5	29.1	31.3	18.6	4.6	100
卸売	61.0	0.0	1.7	12.9	31.3	31.9	17.4	4.8	100
小売	60.4	0.2	2.8	14.1	31.7	28.0	18.2	5.0	100
運輸・通信	59.6	0.0	1.5	14.8	37.9	25.4	17.5	3.0	100
サービス	58.9	0.3	2.5	19.4	30.9	26.5	17.1	3.3	100
不動産	62.6	0.2	1.7	12.4	28.4	28.6	18.7	10.0	100
その他	59.1	0.0	1.5	23.1	26.9	29.9	13.4	5.2	100
全体	60.0	0.2	2.0	15.1	33.4	28.0	17.1	4.3	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

(参考)社長の平均年齢 都道府県別



まとめ

滋賀県における社長の平均年齢は 60.0 歳となり、11 年連続で最高齢を更新した。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 代の割合は拡大している。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。

(参考) 都道府県別 社長の平均年齢推移

社長の平均年齢推移(都道府県別)

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
北陸	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