

社長の平均年齢 過去最高の 60.4 歳、 30 年で 4.7 歳上昇

府県別では「和歌山県」が 61.6 歳で最高齢
「大阪府」は唯一、60歳を下回る

近畿地区・「社長年齢」分析調査(2025 年)



本件照会先

俣野 彩楓 (調査担当)
帝国データバンク
大阪支社情報部
06-6441-3100(直通)
mail:osakajoho@mail.tdb.co.jp

発表日

2026/03/04

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 年末時点での近畿地区における社長の平均年齢は 60.4歳となった。社長交代率が 3.58%と低水準にとどまるなか、平均年齢は過去最高を更新。府県別では、最も高齢なのは「和歌山県」の 61.6 歳、最も若いのは「大阪府」の 59.9 歳だった。

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 60.4 歳、過去最高を更新

近畿地区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 60.4 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:58.5 歳)から 1.9 歳、30 年前の 1995 年(55.7 歳)からは 4.7 歳、それぞれ上昇した。また、集計可能な 1990 年以降で、過去最高を更新した。少子・高齢化が進むなかで、企業を率いる社長の高齢化も進んでいる。

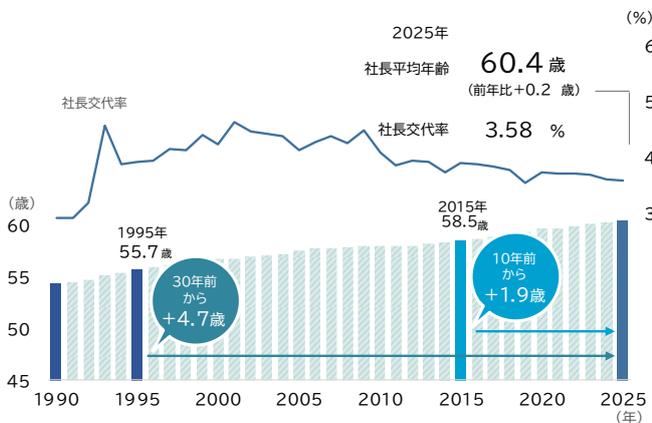
全企業のうち、社長が交代した企業の割合(社長交代率)をみると、2024→2025 年の交代率は 3.58%と、3 年連続で低下した。また、交代時における「交代前(引退)」社長年齢は 67.6 歳(前年比▲0.7 歳)、「交代後(新社長)」の平均年齢は 52.2 歳となり、交代にともなう社長年齢の若返り幅は 15.3 歳となった。事業承継を行う社長の引退の早期化が徐々に進んでおり、2022 年(17.6 歳)と比較すると、若返り幅は 2.3 歳縮小した。

2025 年は、物価上昇や賃上げ圧力、人手不足といった経営課題に加え、インボイス制度の本格運用、ゼロゼロ融資の返済が重なり、中小企業の経営者にとって負担の大きい事業環境が続いた。足元では将来を見据え、後継者を選定する動きが進んでいるものの、実際の承継では「現局面での引き継ぎは適切でない」との判断から、交代を先送りする企業もみられた。

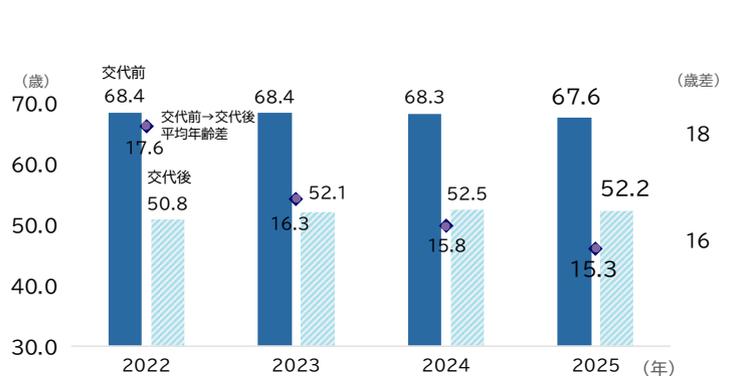
他方で、特に収益力が厳しい中小企業では、事業を引き継ぐ人材の確保が依然として難しい企業も少なくない。コロナ禍を経て市場環境や取引構造が変化するなかで、経営者が自社の競争力維持や顧客・金融機関対応の観点から、「自身が退くことで業績や信用力に影響が及ぶ」と交代を躊躇する環境下に置かれた経営者が少なくない点も、結果的に社長交代率が上昇しなかった要因とみられる。

社長平均年齢の推移

社長の平均年齢・社長交代率の推移



社長交代前後の平均年齢変化



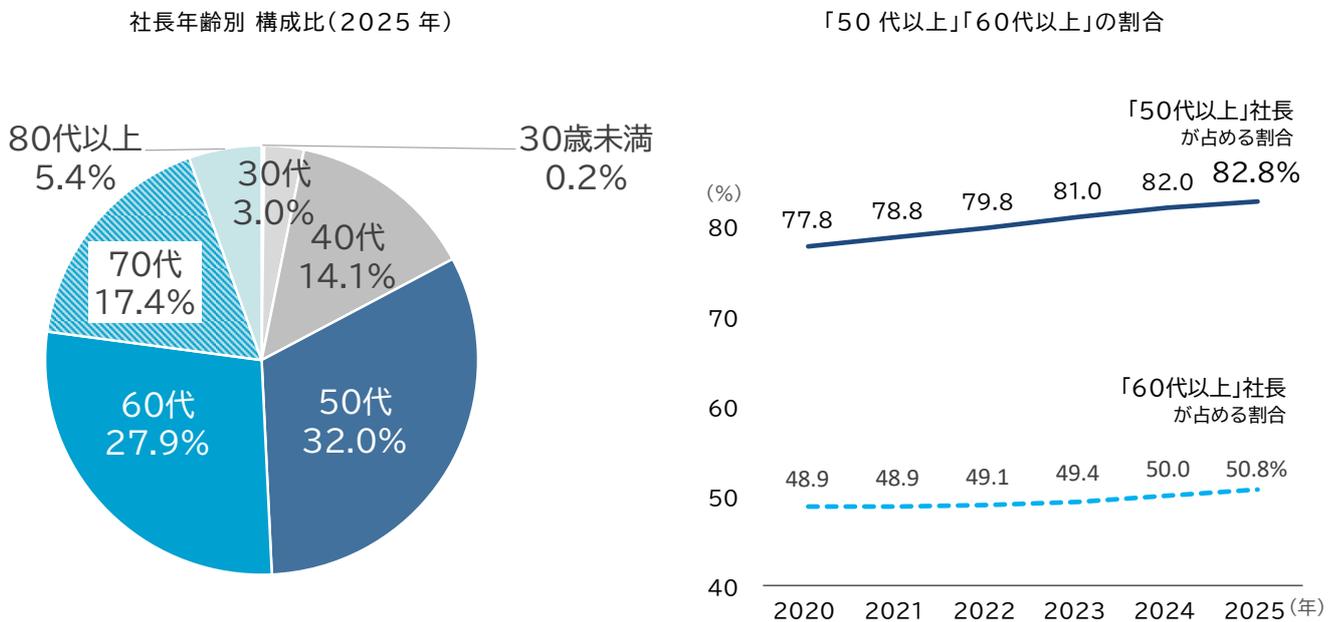
年代別構成比、50代以上が82.8%、60代以上も半数超え

2025年時点における社長の年代別構成比をみると、「50代」が32.0%を占め、全年代で最も高かった。前年からの上昇幅は、「60代」(27.9%)が0.9ptで最大だった。

「50代以上」の社長が占める割合は82.8%で、2024年(82.0%)から0.8pt上昇した。「60代以上」の社長が占める割合は50.8%と2年連続で半数に達し、社長の高齢化に歯止めがかかっていない状況がうかがえた。

一方で、「30歳未満」は0.2%、「30代」は3.0%と、30代以下の社長は全体の3%程度にとどまった。

社長の年齢別構成比



業種別、最も高齢は「不動産」、若いのはIT含む「サービス」

業種別にみると、「不動産」がもっとも高齢で61.6歳だった。特に、80代以上の割合は9.2%で、全体(5.4%)を3.8pt上回った。背景には、経験が重視されることや、他業種に比べて体力を必要とする業務が少なく、高齢になっても社長を続けやすいことが考えられる。

次いで、「製造」(61.4歳)、「卸売」(61.3歳)と続き、全体平均を上回った。

一方で、最も若かったのは、ソフトウェア開発などIT企業を含む「サービス」(59.1歳)だった。他業種と比較して30代・40代の割合が高く、スタートアップなどが参入しやすい点も要因として考えられる。

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代以上	合計
建設	59.9	0.2	2.3	13.4	36.5	27.0	16.4	4.2	100
製造	61.4	0.1	1.9	12.3	31.0	30.4	18.7	5.7	100
卸売	61.3	0.1	2.3	13.1	29.9	29.5	18.9	6.2	100
小売	59.5	0.3	4.2	17.1	30.1	25.8	16.8	5.7	100
運輸・通信	59.5	0.1	3.0	13.8	35.5	28.6	14.9	4.1	100
サービス	59.1	0.3	4.5	16.5	30.6	27.6	16.2	4.2	100
不動産	61.6	0.3	3.9	13.5	27.9	25.7	19.6	9.2	100
その他	59.6	0.1	3.0	16.5	32.1	28.4	15.4	4.6	100
全体	60.4	0.2	3.0	14.1	32.0	27.9	17.4	5.4	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

府県別、「大阪府」が唯一 60 歳を下回る

府県別でみると、「和歌山県」が61.6歳で最も高かった。次いで、「奈良県」(61.0歳)、「京都府」(60.9歳)が続き、全国(60.8歳)を上回った。

一方、最も低かったのは「大阪府」の59.9歳で、唯一60歳を下回った。

社長の平均年齢(府県別)

府県	1990年	2000年	2010年	2020年	2025年	単位:歳(括弧内は全国順位)	
						対前年	対90年
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
近畿	54.3	56.7	57.9	60.2	60.4	+0.2	+6.1
全国	54.0	56.6	58.4	60.1	60.8	+0.1	+6.8

早期の「事業承継」課題の一方、「シニア起業」増など好材料も

調査の結果、2025年における近畿地区の社長の平均年齢は60.4歳となり、過去最高を更新した。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・波及している。事業承継では「交代前」年齢が年々低下傾向で推移しており、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。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。しかし、全体では事業承継問題に早期着手し、実行した企業と、問題を先送りし事業承継できず、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いる。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りそうだ。