

## 4. 特別調査「中小企業経営者のライフデザイン」

- ①10年先の自社の経営展望、「現状維持・横ばい」が54.6%で最多。  
社長（代表者）の年齢層、「60歳代」が37.9%で最多。
- ②現役継続の具体的な年齢の目途の有無、「健康が続く限り生涯現役」が32.2%で最多。
- ③経営者引退後の生活資金状況、「貯蓄・資産がすでに十分にある」「まだ考えていない」がともに25.4%で最多。
- ④社長（代表者）個人の資産管理・運用方法、「預貯金（円貨）」が69.5%で最多。
- ⑤賃金引上げ（予定）は、『引上げる』が42.8%、『引上げない』が57.2%。  
賃金引上げ率は、「0%以上2%未満」が20.8%で最多。

### 問1. 10年先の自社の経営展望・社長（代表者）の年齢層

10年先の自社の経営展望については、全体では「現状維持・横ばい」が54.6%と最多で、次いで「事業拡大」が14.9%、「廃業・事業譲渡予定」が10.3%となった。なお「わからない」は10.9%であった。業種別では、全ての業種で「現状維持・横ばい」が3割を超えて最多となり、建設業では7割を占めた。

社長（代表者）の年齢層については、全体では「60歳代」が37.9%と最多で、次いで「70歳代以上」が27.6%、「50歳代」が21.3%となった。業種別では、小売業、サービス業、建設業では「60歳代」が4割強から5割、製造業では「70歳代以上」が3割強、卸売業では「60歳代」と「70歳代以上」が同率（31.3%）でそれぞれ最多となった。

### 問2. 現役継続の具体的な年齢の目途の有無

現役継続の具体的な年齢の目途の有無について、全体では『具体的な年齢の目途がある』が21.3%、『具体的な年齢の目途はない』が78.8%となった。内訳をみると、目途がある場合は「75～79歳」（7.5%）が最多で、目途がない場合は「健康が続く限り生涯現役」（32.2%）が最多となった。

業種別では、全ての業種で『具体的な年齢の目途はない』が6割を超えた。内訳は、卸売業は「後継者に託せるようになるまで」、小売業は「まったく考えていない」がともに3割強、製造業、サービス業は「健康が続く限り生涯現役」がともに4割弱で、それぞれ最多となった。建設業は「健康が続く限り生涯現役」と「後継者に託せるようになるまで」が同率（33.3%）で最多となった。目途がある場合の年齢は、建設業で「70～74歳」、小売業で「70～74歳」「75～79歳」がいずれも1割以上となった。

### 問3. 経営者引退後の生活資金状況

経営者引退後の生活資金状況について、全体では『十

分だと思う』が57.2%、「まだ考えていない」が25.4%、『まだ不十分だと思う』が15.1%であった。十分だと思う理由は「貯蓄・資産がすでに十分にある」が25.4%、「何とかなる」が24.3%であった。

業種別では、全ての業種で『十分だと思う』が5割強から6割強で最多となった。十分だと思う理由は、製造業、サービス業、建設業では「貯蓄・資産がすでに十分にある」が3割前後、卸売業、小売業では「何とかなる」が3割強、4割弱でそれぞれ最多となった。

### 問4. 社長（代表者）個人の資産管理・運用方法

社長（代表者）個人の資産管理・運用方法については、全体では「預貯金（円貨）」が69.5%と最多で、次いで「不動産」が24.7%、「投資信託」が21.8%と続いた。

業種別では、全ての業種で「預貯金（円貨）」が5割を超えて最多となり、これに次いで、製造業、サービス業では「投資信託」が2割台、卸売業、小売業、建設業では「不動産」が3割弱から4割近くとなった。

### 問5. 賃金引上げ（予定）率、または賃上げしない理由

賃金引上げ（予定）については、全体では『引上げる』が42.8%、『引上げない』が57.2%となった。賃金引上げ率は「0%以上2%未満」が20.8%で最多となり、引上げない理由は「賃上げに見合う価格転嫁ができてない」が10.4%で最多となった。なお、「自社に従業員はいない（家族経営など）」は26.6%であった。

業種別では、製造業、小売業では『引上げない』、建設業では『引上げる』がそれぞれ6割から7割弱が高く、卸売業、サービス業では『引上げない』と『引上げる』がおおむね同率となった。賃金引上げ率は、卸売業、サービス業では「0%以上2%未満」が3割強、建設業では「2%以上4%未満」が2割半ばでそれぞれ最多となり、引上げない理由は、卸売業で「賃上げに見合う価格転嫁ができてない」が2割弱で比較的高くなった。

問1. 10年先の自社の経営展望・社長(代表者)の年齢層

※網掛け部分は全体平均以上を示す

(%)	10年先の自社の経営展望					社長(代表者)の年齢階層				
	事業拡大	現状維持・横ばい	事業縮小	廃業・事業譲渡予定	わからない	20歳代、30歳代	40歳代	50歳代	60歳代	70歳代以上
全体	14.9	54.6	8.6	10.3	10.9	1.7	10.9	21.3	37.9	27.6
製造業	17.9	46.4	12.5	8.9	12.5	1.8	14.3	21.4	30.4	32.1
卸売業	18.8	56.3	12.5	12.5	-	-	18.8	18.8	31.3	31.3
小売業	17.9	39.3	14.3	10.7	17.9	3.6	10.7	25.0	50.0	10.7
サービス業	12.8	61.5	2.6	15.4	7.7	-	7.7	15.4	41.0	33.3
建設業	10.0	70.0	3.3	3.3	13.3	3.3	3.3	23.3	43.3	26.7
不動産業	-	80.0	-	20.0	-	-	20.0	40.0	20.0	20.0

問2. 現役継続の具体的な年齢の目途の有無

※網掛け部分は全体平均以上を示す

(%)	具体的な年齢の目途がある						具体的な年齢の目途はない			
	60歳未満	60~64歳	65~69歳	70~74歳	75~79歳	80歳以上	健康が続く限り生涯現役	後継者に託せるようになるまでは現役	生活資金の見通しがつくまで現役	まったく考えていない
全体	0.6	-	5.2	6.9	7.5	1.1	32.2	23.6	-	23.0
製造業	-	-	3.6	3.6	8.9	-	39.3	16.1	-	28.6
卸売業	-	-	6.3	6.3	6.3	6.3	18.8	31.3	-	25.0
小売業	-	-	7.1	10.7	10.7	3.6	10.7	25.0	-	32.1
サービス業	2.6	-	7.7	5.1	7.7	-	38.5	23.1	-	15.4
建設業	-	-	3.3	10.0	3.3	-	33.3	33.3	-	16.7
不動産業	-	-	-	20.0	-	-	60.0	20.0	-	-

問3. 経営者引退後の生活資金状況

※網掛け部分は全体平均以上を示す

(%)	十分だと思う				まだ不十分だと思う				まだ考えていない	引退しない
	貯蓄・資産がすでに十分にある	会社からの退職金が見込める	年金・保険が見込める	何とかなる	貯蓄・資産が十分ではない	会社からの退職金が見込めない	年金・保険が見込めない	何となく不安である		
全体	25.4	3.5	4.0	24.3	7.5	1.2	-	6.4	25.4	2.3
製造業	30.9	1.8	1.8	16.4	5.5	1.8	-	3.6	36.4	1.8
卸売業	18.8	12.5	-	31.3	12.5	-	-	6.3	18.8	-
小売業	10.7	-	7.1	39.3	7.1	-	-	7.1	17.9	10.7
サービス業	28.2	2.6	7.7	23.1	2.6	2.6	-	10.3	23.1	-
建設業	30.0	6.7	3.3	20.0	13.3	-	-	6.7	20.0	-
不動産業	20.0	-	-	40.0	20.0	-	-	-	20.0	-

問4. 社長(代表者)個人の資産管理・運用方法

※網掛け部分は全体平均以上を示す

(%)	預貯金(円貨)	外貨預金	債券(国債・社債等)	投資信託	株式	不動産	個人年金保険	共済等その他保険商品	仮想通貨	何もしていない
全体	69.5	1.7	2.9	21.8	12.6	24.7	9.8	9.2	-	14.4
製造業	73.2	-	1.8	21.4	10.7	19.6	5.4	10.7	-	19.6
卸売業	56.3	12.5	-	18.8	25.0	37.5	25.0	12.5	-	6.3
小売業	64.3	3.6	7.1	17.9	7.1	28.6	3.6	10.7	-	14.3
サービス業	69.2	-	2.6	25.6	12.8	15.4	15.4	5.1	-	10.3
建設業	80.0	-	3.3	26.7	10.0	30.0	6.7	10.0	-	13.3
不動産業	40.0	-	-	-	40.0	60.0	20.0	-	-	20.0

問5. 【特別設問】賃金引上げ(予定)率、または賃上げしない理由

※網掛け部分は全体平均以上を示す

(%)	引上げる(賃金引上げ率)				引上げない(理由)						
	0%以上2%未満	2%以上4%未満	4%以上6%未満	6%以上	賃上げに見合う価格転嫁ができてない	同業や同地域内の他社が上げていない	今後の業績見通しが不透明	売上の低迷や伸び悩み	これまでに賃金を引上げ済み	自社に従業員はいない(家族経営など)	
全体	20.8	13.9	6.4	1.7	10.4	-	8.1	2.9	9.2	26.6	
製造業	14.3	10.7	3.6	1.8	10.7	-	3.6	3.6	17.9	33.9	
卸売業	31.3	12.5	-	6.3	18.8	-	-	6.3	6.3	18.8	
小売業	14.3	10.7	7.1	-	7.1	-	10.7	3.6	3.6	42.9	
サービス業	31.6	10.5	7.9	-	7.9	-	10.5	-	5.3	26.3	
建設業	20.0	26.7	13.3	-	13.3	-	13.3	-	6.7	6.7	
不動産業	20.0	20.0	-	20.0	-	-	20.0	20.0	-	-	