

# 調 査

## 第173回全国中小企業景気動向調査 (2018年7～9月期実績・2018年10～12月期見通し)

### 7～9月期業況はわずかに改善 【特別調査－中小企業経営者と「人生100年時代」】

信金中央金庫  
地域・中小企業研究所

#### 調査の概要

- 調査時点：2018年9月3日～7日  
※ 9月4日に上陸した台風21号および9月6日に発生した北海道胆振東部地震による影響が一部織り込まれています。
- 調査方法：全国各地の信用金庫営業店の調査員による、共通の調査表に基づく「聴取り」調査
- 標本数：15,596企業（有効回答数 14,036企業・回答率 90.0%）  
※ 有効回答数のうち従業員数20人未満の企業が占める割合は 71.3%
- 分析方法：各質問項目について、「増加」(良い)－「減少」(悪い)の構成比の差＝判断D.I.に基づく分析

#### (概況)

- 18年7～9月期（今期）の業況判断D.I.は△2.1、前期に比べ0.4ポイント改善し、前期比で小幅改善となった。  
収益面では、前年同期比売上額判断D.I.がプラス1.5と前期比0.8ポイント改善、同収益判断D.I.は△3.1と同0.9ポイント改善した。販売価格判断D.I.は同0.1ポイント上昇し、プラス5.4となった。人手過不足判断D.I.は△26.0と前期比横ばいとなり、人手不足感は引き続き厳しい水準にある。業種別の業況判断D.I.は、卸売業、サービス業、建設業の3業種で改善した。地域別では、11地域中、近畿、中国、九州北部、南九州を除く7地域で改善した。
- 18年10～12月期（来期）の予想業況判断D.I.はプラス3.1、今期実績比5.2ポイントの大幅な改善見通しである。業種別には、不動産業を除く5業種で、地域別には11地域中、北海道を除く10地域で改善する見通しにある。

#### 業種別天気図

時期 業種名	2018年 4～6月	2018年 7～9月	2018年 10～12月 (見通し)
総合			
製造業			
卸売業			
小売業			
サービス業			
建設業			
不動産業			

#### 地域別天気図（今期分）

地域 業種名	北海道	東北	関東	首都圏	北陸	東海	近畿	中国	四国	九州北部	南九州
総合											
製造業											
卸売業											
小売業											
サービス業											
建設業											
不動産業											

(この天気図は、過去1年間の景気指標を総合的に判断して作成したものです。)

好調 ← → 低調

# 1. 全業種総合

## ○業況はわずかに改善

18年7～9月期（今期）の業況判断D.I.は△2.1、前期に比べ0.4ポイントの改善と、前期比で小幅改善となった（図表1）。なお、今回の業況判断D.I.は、前回調査時における今期見通し（2.1ポイントの改善見通し）に比べ小幅改善にとどまった。

収益面では、前年同期比売上額判断D.I.がプラス1.5、同収益判断D.I.が△3.1と、それぞれ前期比0.8ポイント、同0.9ポイントの改善となった。なお、前期比売上額判断D.I.はプラス1.4と前期比0.1ポイントの改善、同収益判断D.I.は△2.8と同0.3ポイントの低下となった。

販売価格判断D.I.はプラス5.4と、前期比0.1ポイント上昇し、8四半期連続でプラス水準を維持した（図表2）。一方、仕入価格判断D.I.は、プラス25.0と、同0.8ポイント低下した。

雇用面では、人手過不足判断D.I.が△26.0（マイナスは人手「不足」超、前期は△26.0）と前期比横ばいとなり、人手不足感は引き続き厳しい水準である（図表3）。

資金繰り判断D.I.は△5.1と、前期比1.1ポイント低下したものの、緩和状態は続いている。

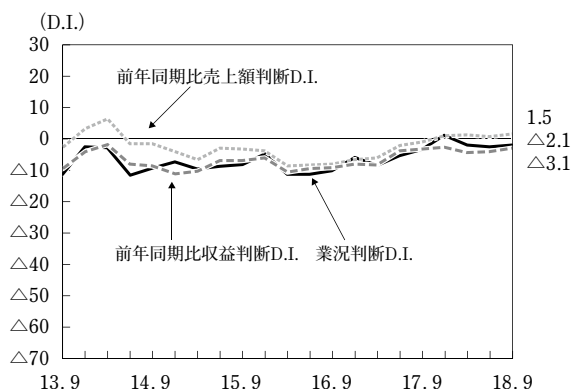
設備投資実施企業割合は22.1%と、前期比0.5ポイント低下したものの、引き続き高い水準を維持している。

業種別の業況判断D.I.は、卸売業、サービス業、建設業の3業種で改善した。とりわ

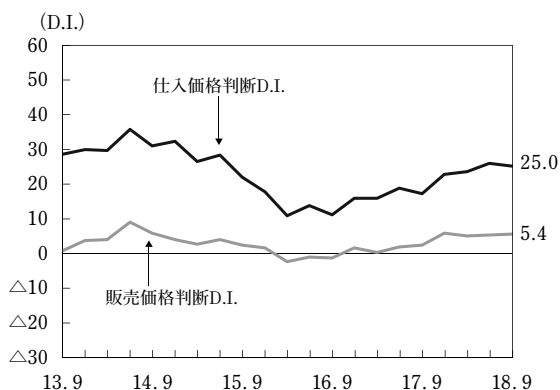
け、建設業では、前期比5ポイント近い改善となった。

地域別の業況判断D.I.は、全11地域中、近畿、中国、九州北部、南九州を除く7地域で改善となった。なかでも、北海道と四国は前期比5ポイントを超える改善幅をみせた。

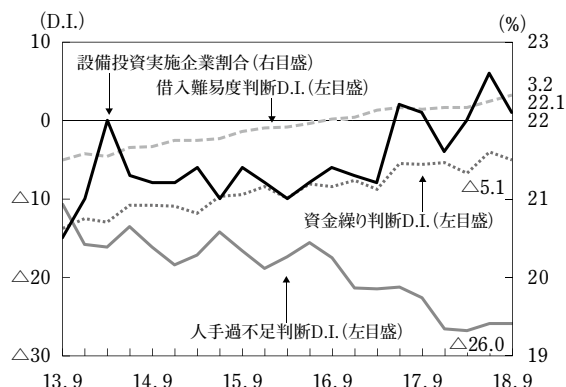
図表1 主要判断D.I.の推移



図表2 販売価格・仕入価格判断D.I.の推移



図表3 設備投資実施企業割合、資金繰り判断D.I.等の推移



### ○業況は改善し、プラス水準の見通し

来期の予想業況判断D.I.はプラス3.1、今期実績比5.2ポイントの大幅な改善見通しとなり、4四半期ぶりにプラス水準を見込む。なお、今回の予想改善幅は、過去10年の平均(4.1ポイントの改善見通し)を上回っている。

業種別の予想業況判断D.I.は、不動産業を除く5業種で改善する見通しとなっている。地域別では、11地域中、北海道を除く10地域で改善を見込んでいる。とりわけ、中国は、13.0ポイントの大幅改善を見込む。

## 2. 製造業

### ○業況は低下したもののプラス水準は維持

今期の業況判断D.I.はプラス0.7と、前期比3.0ポイント低下したものの、プラス水準は維持した(図表4)。

前年同期比売上額判断D.I.はプラス6.0、前期比1.6ポイント低下、同収益判断D.I.はプラス1.0、同0.4ポイント低下と、ともに小幅の低下となった。なお、前期比売上額判断D.I.は前期比3.5ポイント低下してプラス3.7、同収益判断D.I.は同3.4ポイント低下して

△1.5と、ともに低下した。

### ○人手不足感は強まる

設備投資実施企業割合は26.1%、前期比1.2ポイント低下と、3四半期ぶりの低下となった。

人手過不足判断D.I.は△26.7(前期は△25.8)と、2四半期ぶりに人手不足感が強まった。

販売価格判断D.I.はプラス4.4、前期比0.1ポイントの小幅上昇となり、6四半期続けてプラス水準(「上昇」という回答が「下降」を上回る)で推移した。一方、原材料(仕入)価格判断D.I.はプラス30.2と、前期比2.4ポイント低下し、価格を「上昇」と回答した企業の割合は4四半期ぶりに低下した。

なお、資金繰り判断D.I.は△4.2、前期比1.0ポイント低下と、2四半期ぶりの小幅低下となった。

### ○全22業種中、15業種で低下

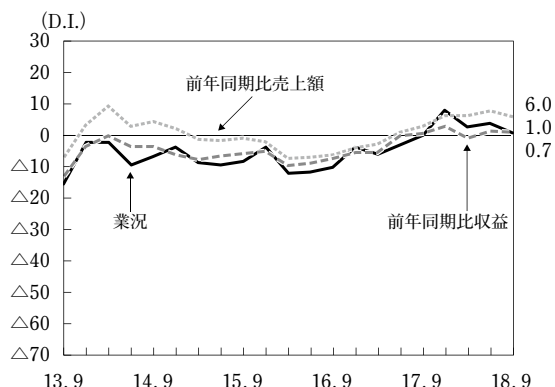
業種別業況判断D.I.は、製造業全22業種中、15業種で低下し、改善は7業種にとどまった(図表5)。

素材型業種は、全7業種中、ゴムと鉄鋼が改善となったものの、それ以外の5業種では低下した。なお、ゴムの改善幅は20ポイント近く、大幅な改善だった。

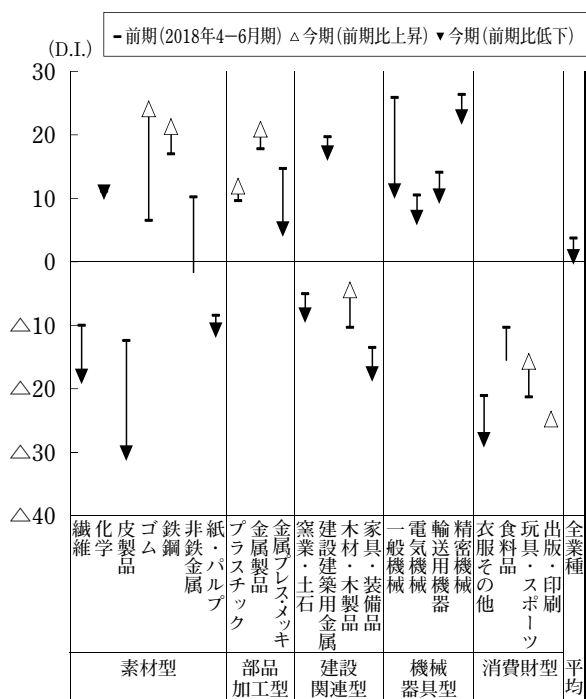
部品加工型業種は、全3業種中、プラスチックと金属製品で小幅改善となったものの、金属プレスでは低下した。

建設関連型業種は、全4業種中、木材が小

図表4 製造業 主要判断D.I.の推移



図表5 業種別業況判断D.I.の推移



幅改善したものの、それ以外の3業種では低下した。

機械器具型業種は、全4業種で低下したが、水準面では4業種そろってプラスを維持した。

消費財型業種は、全4業種中、玩具・スポーツと出版・印刷で改善したものの、食料品と衣服その他では低下した。

○大メーカー型が相対的に堅調

販売先形態別の業況判断D.I.は、全5形態で低下したが、水準面では大メーカー型（プラス20.4）のみ突出して唯一のプラス水準を維持しており、相対的に堅調な状況にある。

輸出主力型の業況判断D.I.は前期比1.4ポイント低下してプラス19.4、内需主力型も同3.4ポイント低下して△0.5となった。内需主力型は4四半期ぶりのマイナス水準に転じた。

従業員規模別の業況判断D.I.は、すべての階層で低下した。なお、水準面に着目すると、1~19人では△7.6となったが、それ以上の3階層ではプラスを維持している状況にある（20~49人でプラス7.7、50~99人でプラス20.6、100人以上でプラス23.1）。

○中国が大幅低下

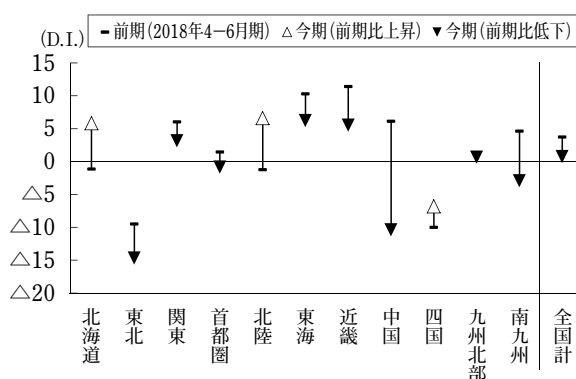
地域別の業況判断D.I.は、全11地域中、北海道、北陸、四国で改善したものの、それ以外の8地域では低下した（図表6）。とりわけ、中国では、前期比10ポイント超の大幅低下となった。なお、業況判断D.I.の水準面では、全11地域中、北海道、関東、北陸、東海、近畿、四国、九州北部の7地域がプラスとなっている。

○業況は一転して改善の見通し

来期の予想業況判断D.I.は、今期実績比8.3ポイント改善してプラス9.0と、一転して改善を見込んでいる。

業種別には、全22業種中、ゴムと鉄鋼で小幅低下が見込まれているものの、それ以外

図表6 地域別業況判断D.I.の推移



の20業種では改善を見込んでいる。

地域別には、全11地域で改善を見込んでいる。とりわけ、中国では20ポイント超の大幅改善を見込んでいる。なお、水準面では東北を除く10地域でプラスが見込まれている。

### 3. 卸売業

#### ○業況は2四半期続けて改善

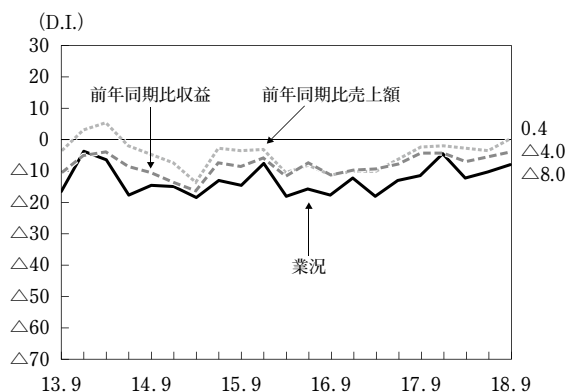
今期の業況判断D.I.は△8.0、前期比2.6ポイントの改善と、2四半期続けての改善となった（図表7）。

また、前年同期比売上額判断D.I.はプラス0.4、前期比4.2ポイント改善、同収益判断D.I.は△4.0、同1.7ポイントの改善となった。

#### ○全15業種中、11業種で改善

業種別の業況判断D.I.は、全15業種中、農・畜・水産物など4業種で低下したものの、それ以外の11業種では改善した。一方、地域別には、全11地域中、東海、近畿、九州北部、南九州で低下したものの、それ以外の7地域では改善した。

図表7 卸売業 主要判断D.I.の推移



#### ○3四半期続けて改善となる見通し

来期の予想業況判断D.I.は△0.5、今期実績比7.5ポイントの改善を見込んでいる。業種別には、全15業種中、小幅低下を見込む鉱物・燃料と、横ばい見通しの化学など3業種を除く11業種で改善が見込まれている。また、地域別には、全11地域中、東北と四国を除く9地域で改善が見込まれている。

### 4. 小売業

#### ○業況は小幅低下

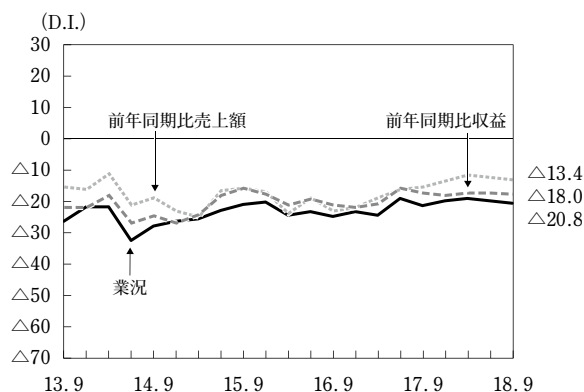
今期の業況判断D.I.は△20.8、前期比0.7ポイントの小幅低下となった（図表8）。

なお、前年同期比売上額判断D.I.は△13.4、前期比0.9ポイントの低下、同収益判断D.I.は△18.0、同0.5ポイントの低下となった。

#### ○業種別、地域別にはまちまち

業種別の業況判断D.I.は、全13業種中、7業種で改善した。なかでも家電と木材・建築材料は20ポイント超の大幅改善となった。地域別では、全11地域中、6地域で低下となった。とりわけ、中国では10ポイント超

図表8 小売業 主要判断D.I.の推移



の大幅低下となった。

### ○改善の見通し

来期の予想業況判断D.I.は△16.2、今期実績比4.6ポイントの改善を見込んでいる。

業種別には、全13業種中、9業種で改善の見通しとなっている。また、地域別では全11地域中、8地域で改善の見通しとなっている。

## 5. サービス業

### ○業況は4四半期ぶりの改善

今期の業況判断D.I.は△5.0、前期比3.0ポイントの改善となった（図表9）。

なお、前年同期比売上額判断D.I.は△3.3、前期比1.3ポイントの改善、同収益判断D.I.は△7.4と、同2.0ポイントの改善となった。

### ○業種別、地域別にはまちまち

業種別の業況判断D.I.は、全8業種中、4業種で改善した。なかでも、娯楽業とその他修理がともに10ポイント超の改善となった。

地域別では、全11地域中、7地域で改善し、東海、四国では10ポイント超の大幅改

善となった。

### ○改善の見通し

来期の予想業況判断D.I.は△0.1、今期実績比4.9ポイントの改善を見込んでいる。

業種別には、全8業種中、7業種で改善の見通しとなっている。なかでも、物品賃貸業と娯楽業が10ポイント超の大幅改善を見込んでいる。地域別には全11地域中、8地域で改善が見込まれている。

## 6. 建設業

### ○業況は3四半期ぶりの改善

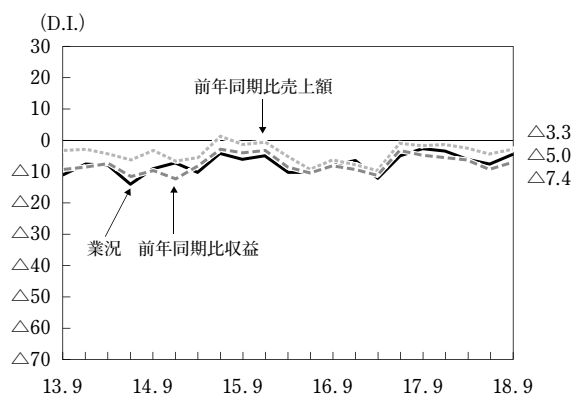
今期の業況判断D.I.はプラス13.6、前期比4.9ポイントの改善となった（図表10）。

なお、前年同期比売上額判断D.I.はプラス9.8、前期比3.1ポイント改善し、同収益判断D.I.はプラス4.4、同3.1ポイントの改善となった。

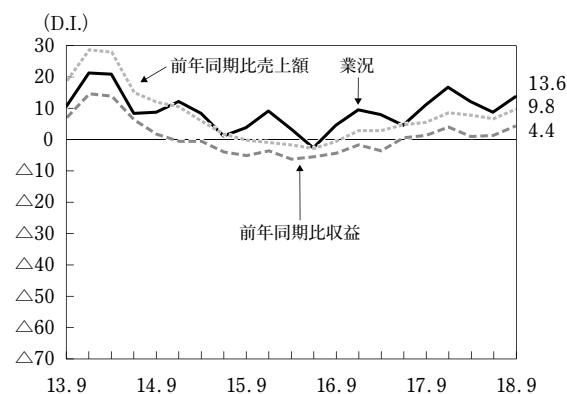
### ○4請負先すべてが改善

業況判断D.I.を請負先別でみると、4請負先すべてが改善し、なかでも個人は10ポイ

図表9 サービス業 主要判断D.I.の推移



図表10 建設業 主要判断D.I.の推移



ント超の大幅改善となった。

地域別では、全11地域中、南九州以外の10地域で改善となり、なかでも九州北部では、10ポイント超の大幅改善となった。

#### ○小幅改善の見通し

来期の予想業況判断D.I.は、今期実績比0.8ポイント改善のプラス14.4を見込んでいる。

請負先別では、4請負先のうち中小企業のみが改善見通しとなっている。また、地域別には全11地域中、7地域で改善の見通しとなっている。

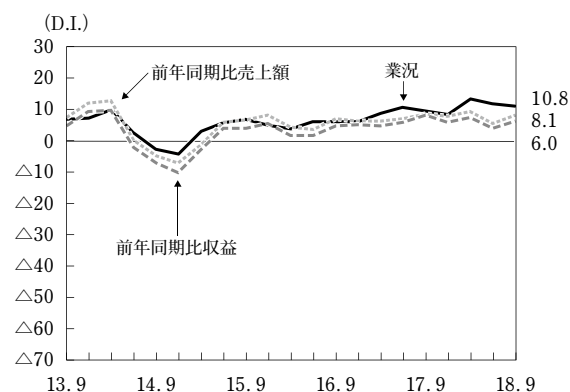
## 7. 不動産業

#### ○業況は小幅低下

今期の業況判断D.I.は、前期比0.9ポイント小幅低下のプラス10.8となった（図表11）。

なお、前年同期比売上額判断D.I.はプラス8.1、前期比2.8ポイントの改善、同収益判断D.I.はプラス6.0、同2.1ポイントの改善となった。

図表11 不動産業 主要判断D.I.の推移



#### ○業種別、地域別にはまちまち

業況判断D.I.を業種別で見ると、全5業種中、貸家、仲介の2業種で低下となった。

地域別では、全11地域中、関東、首都圏、東海、四国、南九州で改善したものの、それ以外の6地域では低下した。

#### ○小幅低下の見通し

来期の予想業況判断D.I.は、今期実績比1.0ポイント低下のプラス9.8を見込む。

業種別では、全5業種中、3業種で低下を見込む。地域別では全11地域中、6地域で低下の見通しとなっている。

## 特別調査 中小企業経営者と「人生100年時代」

○若年経営者ほど事業拡大の意欲高い  
10年先の自社の経営展望については、「現状維持・横ばい」が49.4%と最も高く、「事業拡大（27.1%）」が続いた。「事業縮小」は6.7%、「廃業・事業譲渡予定」は4.3%、「わからない」は12.4%となった。規模が大きい

ほど、「事業拡大」の回答割合が高い傾向があった（図表12）。

経営者の年齢階層別にみると、若い企業ほど「事業拡大」の回答割合が高い一方で、年齢が上になるにつれて、「事業縮小」「廃業・事業譲渡予定」「わからない」の比率が高く

図表12 今後10年先の自社の経営展望と社長の年齢

(単位：%)

	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	27.1	49.4	6.7	4.3	12.4	3.0	16.2	25.7	32.9	22.2	
地域別	北海道	20.5	54.2	9.2	4.0	12.1	3.4	12.8	25.6	36.1	22.0
	東北	23.0	51.9	8.5	4.2	12.3	3.3	12.9	25.1	37.9	20.8
	関東	30.6	47.9	6.3	3.1	12.2	2.3	17.5	24.0	32.4	23.9
	首都圏	23.2	49.0	6.9	6.1	14.8	2.1	13.6	24.3	31.2	28.8
	北陸	28.1	46.7	7.0	3.3	14.8	2.9	18.0	25.2	37.7	16.2
	東海	33.4	48.3	6.4	2.6	9.3	2.3	19.7	29.5	32.4	16.2
	近畿	34.7	47.1	4.7	3.0	10.5	3.7	19.1	26.9	31.3	19.0
	中国	30.1	49.0	6.6	3.6	10.8	3.7	22.2	23.4	30.6	20.1
	四国	20.5	51.4	8.1	5.5	14.5	3.9	14.7	27.0	31.1	23.3
九州北部	27.3	53.0	6.8	3.8	9.0	4.0	17.8	30.4	31.3	16.5	
南九州	21.5	51.2	7.3	6.3	13.7	4.9	14.3	23.5	38.4	18.9	
規模別	1～4人	12.4	48.1	10.7	9.9	18.9	3.0	12.7	22.6	32.8	28.9
	5～9人	23.9	54.1	6.4	2.7	12.9	2.9	17.8	26.3	32.0	21.0
	10～19人	30.7	52.8	5.6	1.6	9.3	3.2	18.7	27.3	31.8	19.0
	20～29人	34.3	52.7	3.8	1.2	8.0	2.8	18.9	27.7	33.3	17.2
	30～39人	40.0	47.6	3.7	0.7	8.0	3.5	15.4	30.3	33.7	17.2
	40～49人	49.4	41.7	2.5	0.3	6.0	3.4	18.6	26.8	32.9	18.3
	50～99人	51.6	40.3	2.6	0.4	5.1	1.8	18.1	27.3	35.2	17.7
	100～199人	61.1	35.4	1.2	0.0	2.3	3.8	15.4	27.3	38.5	15.0
200～300人	60.0	36.5	1.7	0.0	1.7	4.4	14.9	32.5	36.0	12.3	
業種別	製造業	31.3	47.7	5.9	4.0	11.1	2.8	16.7	25.8	33.1	21.7
	卸売業	29.3	47.3	6.6	3.9	12.9	2.0	16.9	25.5	35.3	20.4
	小売業	18.5	45.4	11.2	7.5	17.4	3.3	13.6	22.9	32.6	27.7
	サービス業	26.7	51.1	5.6	4.5	12.1	4.0	16.6	27.1	28.9	23.3
	建設業	26.4	56.6	5.1	2.4	9.5	2.6	17.6	28.6	33.8	17.5
	不動産業	27.2	51.1	5.7	3.2	12.9	4.0	15.4	24.0	33.2	23.4
経営者年齢別	20、30歳代	51.7	36.7	3.6	1.0	7.0					
	40歳代	42.8	46.2	3.4	0.6	7.1					
	50歳代	29.6	51.9	6.4	1.1	11.0					
	60歳代	22.5	51.5	7.5	4.8	13.7					
	70歳代以上	16.6	47.3	8.8	10.5	16.8					



なる傾向にあった。

○現役期間に目途がない経営者は6割強

経営者として現役を続ける目途については、「具体的な年齢の目途がある」が38.2%、「具体的な年齢の目途はない」が61.8%となった(図表13)。年齢の目途がある企業では「70～74歳(12.6%)」や「65～69歳(12.0%)」

が高く、目途がない企業では「後継者に托せるようになるまで現役(27.5%)」や「健康が続く限り生涯現役(23.3%)」が高かった。

規模別にみると、規模が大きい企業ほど「後継者に托せるようになるまで現役」の回答割合が高く、規模が小さい企業ほど「健康が続く限り生涯現役」や「まったく考えていない」の回答割合が高かった。

図表13 現役を続ける目途

(単位: %)

		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	後継者に托せるようになるまで現役	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	38.2	1.4	4.5	12.0	12.6	6.0	1.7	61.8	23.3	27.5	1.8	9.2
地域別	北海道	37.3	1.1	4.8	13.4	12.1	5.1	0.9	62.7	19.5	30.7	1.7	10.9
	東北	44.8	0.7	5.3	17.6	12.3	7.5	1.4	55.2	18.1	29.3	1.8	6.0
	関東	36.4	0.5	4.0	12.5	13.1	5.5	0.9	63.6	22.6	33.8	0.9	6.3
	首都圏	33.2	1.1	3.1	8.2	11.6	6.7	2.4	66.8	28.8	23.3	2.3	12.4
	北陸	43.0	1.1	6.6	13.5	15.2	5.5	1.1	57.0	21.8	27.4	1.4	6.3
	東海	41.1	1.3	6.2	14.6	12.4	5.7	1.0	58.9	19.4	30.7	1.3	7.5
	近畿	41.6	2.1	5.1	12.5	14.1	6.5	1.4	58.4	19.5	30.4	1.2	7.2
	中国	39.7	2.0	4.8	14.4	11.1	5.3	2.0	60.3	21.6	28.9	2.0	7.8
	四国	42.3	2.1	4.7	12.3	15.8	4.7	2.8	57.7	24.4	21.9	1.2	10.2
九州	九州北部	38.2	1.5	5.1	12.6	12.1	4.5	2.3	61.8	24.8	26.1	2.7	8.3
	九州南部	37.0	2.3	4.0	12.7	11.3	4.8	1.9	63.0	27.3	23.1	2.6	10.0
規模別	1～4人	33.4	1.4	2.8	8.8	11.4	6.5	2.5	66.6	34.2	16.8	3.7	11.9
	5～9人	38.7	1.4	4.4	12.4	13.0	6.0	1.5	61.3	23.9	26.4	1.5	9.5
	10～19人	41.9	1.9	5.4	13.8	13.7	6.0	1.2	58.1	17.8	31.8	0.7	7.8
	20～29人	42.4	1.1	5.3	15.9	12.9	5.7	1.6	57.6	13.7	35.8	0.6	7.5
	30～39人	41.5	0.7	5.1	15.7	13.5	5.8	0.7	58.5	12.8	38.6	0.3	6.8
	40～49人	41.0	2.0	6.8	13.4	12.7	4.9	1.2	59.0	15.4	36.2	0.0	7.5
	50～99人	41.3	0.8	6.9	12.8	13.7	5.8	1.3	58.7	11.8	41.6	0.3	5.1
	100～199人	37.0	0.4	7.1	10.6	12.6	5.5	0.8	63.0	13.4	44.5	0.4	4.7
200～300人	39.3	0.0	7.1	16.1	10.7	5.4	0.0	60.7	15.2	40.2	0.0	5.4	
業種別	製造業	38.9	1.2	4.9	12.4	13.1	6.0	1.4	61.1	20.3	30.9	1.5	8.4
	卸売業	39.5	1.2	5.4	12.5	13.0	6.3	1.2	60.5	20.3	29.4	1.7	9.1
	小売業	35.7	1.3	3.7	10.0	12.0	6.2	2.5	64.3	30.3	20.4	2.7	10.9
	サービス業	36.1	1.8	4.3	11.6	10.2	6.9	1.3	63.9	25.2	25.2	2.4	11.0
	建設業	41.3	1.4	4.4	14.2	14.1	5.5	1.7	58.7	19.4	30.5	1.1	7.7
不動産業	36.2	2.1	3.8	10.2	12.1	5.2	2.8	63.8	30.9	22.5	1.6	8.8	
経営者年齢別	20、30歳代	36.7	7.3	9.5	11.2	5.4	2.0	1.2	63.3	19.3	25.2	2.0	16.9
	40歳代	38.8	3.3	9.1	15.4	8.2	2.1	0.7	61.2	18.9	27.7	1.9	12.8
	50歳代	41.4	1.7	8.0	17.2	10.8	2.9	0.8	58.6	19.2	27.2	2.6	9.6
	60歳代	41.7	0.4	2.0	13.5	19.5	5.3	1.0	58.3	22.3	26.9	1.5	7.6
	70歳代以上	29.1	0.3	0.2	1.5	8.5	14.0	4.5	70.9	33.4	28.8	1.2	7.5

○引退後の生活資金は「十分」が半数

経営者を引退した後の生活資金については、「十分だと思う」が50.5%と半数に達した。対して、「まだ不十分だと思う」は27.4%となった。また、「まだ考えていない」は19.8%、「引退しない」は2.3%となった（図表14）。

「十分だと思う」の内訳をみると、「貯蓄・資産がすでに十分にある（17.8%）」、「何と

かなる（17.0%）」が高かった。また、「まだ不十分だと思う」の内訳をみると、「貯蓄・資産が十分ではない（14.2%）」、「なんとなく不安である（10.5%）」が高かった。

また、規模別にみると、規模が大きい企業ほど「十分だと思う」の回答割合が高く、規模が小さい企業ほど「まだ不十分だと思う」の回答割合が高かった。

図表14 経営者を引退した後の生活資金

(単位: %)

	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	なんとなく不安である					
全体	50.5	17.8	6.8	8.8	17.0	27.4	14.2	1.3	1.4	10.5	19.8	2.3	
地域別	北海道	52.6	18.6	6.6	11.4	16.1	27.1	14.4	1.8	1.3	9.6	19.0	1.3
	東北	50.6	13.6	7.1	11.3	18.6	30.9	14.9	0.4	2.7	12.8	15.9	2.7
	関東	54.4	19.2	6.8	11.9	16.6	30.4	15.9	1.1	2.3	11.1	13.7	1.4
	首都圏	47.5	19.1	6.4	6.8	15.2	26.3	13.1	1.5	0.9	10.8	23.0	3.2
	北陸	51.2	12.4	6.6	9.6	22.5	29.6	13.9	1.7	1.4	12.6	18.6	0.6
	東海	54.9	19.4	8.2	8.1	19.2	25.5	13.6	1.0	1.0	9.9	17.9	1.7
	近畿	50.9	17.8	8.3	9.2	15.7	24.0	13.9	1.3	1.5	7.2	22.9	2.2
	中国	47.7	14.9	4.9	8.5	19.6	31.8	17.2	2.2	1.6	10.8	17.8	2.7
	四国	50.4	17.1	4.2	10.8	18.3	27.2	12.6	0.7	1.6	12.2	19.7	2.8
九州北部	47.0	17.3	6.1	5.8	17.8	35.0	19.1	0.3	1.7	14.0	17.1	0.8	
	九州南部	54.1	19.0	5.9	10.1	19.1	29.0	13.0	2.0	1.4	12.6	13.7	3.3
規模別	1～4人	42.3	14.4	2.0	8.3	17.5	35.2	17.2	1.5	1.9	14.6	19.1	3.3
	5～9人	47.1	15.3	4.6	10.3	16.9	31.6	16.0	1.4	1.6	12.7	19.3	2.0
	10～19人	53.1	17.6	7.8	10.0	17.6	25.5	14.3	1.4	1.3	8.5	19.5	1.9
	20～29人	55.9	20.0	11.0	8.9	16.0	21.7	12.5	2.1	0.7	6.3	20.8	1.6
	30～39人	61.8	23.4	12.0	9.1	17.2	17.5	9.8	0.4	1.1	6.1	19.5	1.2
	40～49人	63.2	25.9	14.8	6.8	15.7	14.1	8.1	0.5	0.9	4.6	20.9	1.8
	50～99人	63.4	24.8	15.9	6.0	16.7	12.2	6.3	0.8	0.3	4.9	23.4	1.0
	100～199人	67.5	27.4	20.2	5.2	14.7	10.7	6.3	0.4	0.8	3.2	19.0	2.8
200～300人	65.1	38.5	11.0	0.9	14.7	4.6	1.8	0.0	0.0	2.8	27.5	2.8	
業種別	製造業	51.0	17.3	7.7	8.6	17.4	26.1	13.2	1.5	1.2	10.2	20.7	2.3
	卸売業	52.7	17.5	8.3	9.7	17.2	24.2	13.2	1.2	1.1	8.8	20.5	2.6
	小売業	44.3	15.4	3.2	9.1	16.7	34.0	16.8	1.7	2.2	13.2	18.9	2.8
	サービス業	47.4	17.8	5.7	7.5	16.5	30.5	15.6	1.0	1.7	12.2	19.7	2.4
	建設業	51.5	15.9	9.6	10.0	15.9	26.7	14.0	1.2	1.3	10.1	19.9	1.9
不動産業	61.1	29.9	5.2	7.0	19.1	20.1	11.9	0.6	0.8	6.7	16.9	1.9	
経営者年齢別	20、30歳代	33.3	8.0	6.1	5.8	13.4	32.8	19.5	1.2	1.9	10.2	31.6	2.2
	40歳代	36.6	10.4	7.2	6.3	12.6	33.9	19.3	1.1	1.9	11.7	27.3	2.3
	50歳代	44.8	14.1	7.5	7.3	15.8	31.8	17.7	1.3	1.8	11.0	21.8	1.6
	60歳代	56.3	20.1	7.4	10.3	18.4	24.4	12.0	1.4	1.2	9.8	17.3	2.0
	70歳代以上	61.0	25.5	5.1	10.4	20.0	21.3	9.0	1.4	0.8	10.1	14.2	3.6

○資産運用は預貯金（円貨）が多数

経営者の個人としての資産管理・運用については、「預貯金（円貨）」が66.9%と、ほかの選択肢を大きく引き離れた。以下、「不動産（22.2%）」、「個人年金保険（21.2%）」、「共済等その他保険商品（12.4%）」、「株式（12.0%）」、「投資信託（9.5%）」が続いた。また、「何もしていない」は17.0%となった（図表15）。

規模別にみると、「預貯金（円貨）」や「株式」は規模が大きい企業で高く、「何もしていない」は規模の小さい企業で高い傾向にあった。「不動産」や「個人年金保険」は、規模による違いはほとんどみられなかった。

業種別では、不動産業で「不動産」の割合が高かった。

図表15 社長（代表者）の個人としての資産管理・運用

（単位：%）

	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	66.9	2.0	2.3	9.5	12.0	22.2	21.2	12.4	0.5	17.0	
地 域 別	北 海 道	70.4	1.7	1.7	6.5	8.8	22.7	21.6	15.6	0.1	16.5
	東 北	59.1	1.8	2.2	10.5	9.5	22.6	27.6	14.4	0.2	19.4
	関 東	68.0	1.3	2.3	10.9	12.7	21.1	24.6	13.7	0.5	16.4
	首 都 圏	67.4	1.5	2.2	7.2	9.1	22.1	15.4	9.9	0.6	17.2
	北 陸	70.6	1.5	3.6	10.7	13.9	17.9	27.3	13.7	0.5	13.9
	東 海	69.3	3.2	2.5	12.6	18.2	21.3	22.6	11.9	0.2	15.6
	近 畿	66.8	3.0	2.8	11.3	16.9	24.1	24.1	13.4	0.6	15.9
	中 国	64.4	1.7	1.7	10.6	13.4	19.9	25.2	10.9	0.8	20.3
	四 国	63.3	1.4	2.1	9.2	10.9	23.2	22.0	8.5	1.2	19.0
九 州 北 部	69.1	0.8	1.5	12.0	9.2	23.5	22.1	16.3	0.8	14.5	
南 九 州	62.3	1.6	2.3	7.8	7.7	23.0	18.7	14.9	0.8	20.4	
規 模 別	1 ～ 4 人	61.6	1.1	1.7	7.6	7.8	22.2	18.7	11.2	0.5	20.7
	5 ～ 9 人	64.8	1.9	1.6	8.0	8.6	22.7	22.9	13.7	0.5	18.4
	10 ～ 19 人	68.5	2.5	1.9	10.4	12.5	21.6	24.3	12.5	0.6	15.6
	20 ～ 29 人	69.8	2.5	3.4	11.9	15.3	22.2	21.5	15.0	0.6	14.8
	30 ～ 39 人	73.4	2.1	4.3	13.2	20.2	20.9	22.7	10.5	0.4	12.2
	40 ～ 49 人	75.4	2.8	3.7	11.4	18.6	25.4	21.0	14.7	0.6	10.8
	50 ～ 99 人	77.0	2.6	4.2	12.7	22.6	20.8	20.1	12.4	1.1	11.2
	100 ～ 199 人	74.1	3.2	4.4	12.4	26.7	21.5	21.5	8.8	0.0	10.8
200 ～ 300 人	80.2	3.8	3.8	12.3	27.4	19.8	17.0	5.7	0.0	9.4	
業 種 別	製 造 業	67.5	2.1	2.6	10.5	12.9	15.8	21.2	13.2	0.4	18.1
	卸 売 業	67.1	2.0	2.9	10.7	14.2	18.7	21.1	13.3	0.9	18.0
	小 売 業	62.7	1.5	1.8	7.9	9.4	21.7	21.3	12.5	0.6	18.4
	サ ー ビ ス 業	66.7	2.0	2.1	8.1	10.8	19.6	20.8	11.3	0.6	18.5
	建 設 業	68.9	1.9	2.1	8.6	11.3	23.9	23.4	13.2	0.4	15.4
	不 動 産 業	69.4	2.2	2.3	10.6	14.1	57.6	18.0	7.8	0.7	8.1
経 営 者 年 齢 別	20、30歳 代	64.6	3.4	2.4	10.2	12.7	21.5	24.6	12.9	2.4	16.1
	40 歳 代	64.7	2.2	1.8	10.4	11.9	20.0	24.1	15.6	0.8	16.6
	50 歳 代	66.1	2.3	2.2	9.5	12.1	20.8	24.0	13.8	0.6	16.8
	60 歳 代	68.6	1.9	2.5	10.2	12.7	22.4	20.7	11.6	0.3	16.3
	70歳 代 以上	67.1	1.2	2.6	7.8	11.1	25.7	16.3	9.7	0.2	18.6

（備考）最大3つまで複数回答

○引退後は趣味や家族との時間を過ごす

現役を退いた後の生活イメージについては、「趣味や娯楽（42.8%）」が最も高く、以下、「家族との時間を過ごす（37.2%）」、「そのときに考える（今は考えていない）（25.9%）」、「現役を退いても会社に関わりたい（14.1%）」、「ボランティア・社会貢献活動（11.0%）」が

続いた（図表16）。

「趣味や娯楽」や「家族との時間を過ごす」は、地域や規模、業種を問わず、回答割合が高かった。

経営者の年齢階層別にみると、若い企業ほど「家族との時間を過ごす」の回答割合が高くなる傾向にあった。

図表16 現役を退いた後の生活イメージ

（単位：％）

	家族との時間を過ごす	ボランティア・社会貢献活動	趣味や娯楽	何もせずゆっくり過ごす	技能・ノウハウの次世代への伝承	自己啓発・学び直し	新たに起業する	生涯現役の経営者でいたい（引退しない）	現役を退いても会社に関わりたい	そのときに考える（今は考えていない）	
全体	37.2	11.0	42.8	8.8	9.8	8.8	2.1	6.0	14.1	25.9	
地域別	北海道	36.5	13.1	44.1	9.5	10.8	9.6	1.9	5.4	13.1	26.5
	東北	30.8	14.5	44.9	7.7	11.0	10.5	3.1	5.4	16.9	29.2
	関東	37.2	14.5	45.1	8.0	11.2	9.6	2.5	7.6	16.0	24.3
	首都圏	37.1	7.3	39.9	10.6	7.4	5.4	1.6	5.6	10.6	25.7
	北陸	36.9	12.6	43.3	8.8	11.3	11.1	2.2	6.3	16.1	24.0
	東海	36.4	13.5	47.1	5.9	11.4	11.5	2.3	5.4	17.1	26.7
	近畿	38.4	12.5	44.2	7.4	12.0	11.3	2.5	7.3	17.3	26.1
	中国	38.3	12.4	43.6	7.1	8.9	9.7	2.4	5.0	17.0	26.2
	四国	35.1	10.1	39.8	8.0	9.1	9.1	1.4	8.2	13.3	27.9
九州	九州北部	41.1	8.5	41.6	10.1	9.1	7.0	2.3	6.3	13.3	22.1
	九州南部	40.2	10.1	40.1	10.8	8.6	9.0	1.0	4.4	10.5	25.6
規模別	1～4人	34.9	8.8	39.5	11.9	6.0	6.6	1.7	7.8	9.4	28.2
	5～9人	37.8	10.8	42.1	9.2	9.9	8.1	2.2	6.5	15.7	24.6
	10～19人	39.5	12.4	47.4	7.7	10.9	9.2	2.6	4.8	16.2	24.2
	20～29人	36.4	11.6	45.7	7.0	12.8	11.3	2.0	3.7	17.5	25.4
	30～39人	37.3	13.6	43.7	5.6	15.1	10.6	1.1	4.9	16.1	24.4
	40～49人	35.8	13.8	43.1	4.8	14.0	11.8	3.0	5.1	18.2	25.3
	50～99人	41.5	14.0	42.4	4.3	12.8	12.4	2.0	4.0	17.8	26.4
	100～199人	42.3	10.9	49.6	3.6	15.7	16.1	3.2	2.8	15.7	22.2
200～300人	42.1	12.1	40.2	1.9	11.2	9.3	1.9	7.5	19.6	28.0	
業種別	製造業	37.4	9.9	42.8	7.4	12.3	8.8	1.6	5.2	15.8	25.9
	卸売業	37.8	9.9	42.6	8.8	8.3	9.2	2.5	5.6	14.9	26.5
	小売業	35.1	11.4	38.6	11.9	7.8	8.2	2.0	7.6	11.7	25.8
	サービス業	36.2	11.0	41.9	9.5	9.0	7.9	2.1	6.4	12.1	27.4
	建設業	38.7	13.3	45.1	7.6	10.2	9.4	2.1	4.4	14.8	26.4
	不動産業	37.8	11.8	49.3	8.6	7.1	9.8	3.3	9.1	13.1	21.9
経営者年齢別	20、30歳代	43.3	11.7	35.9	5.1	11.0	9.8	5.4	2.9	9.8	34.0
	40歳代	41.6	10.6	42.6	5.7	11.2	9.5	3.3	4.6	12.5	29.9
	50歳代	39.9	11.7	44.5	6.4	10.7	9.8	2.5	4.6	12.6	26.1
	60歳代	36.0	12.7	46.0	9.3	9.0	9.0	1.6	5.6	14.7	23.0
	70歳代以上	31.6	7.7	37.3	13.3	8.9	6.7	1.0	9.6	17.1	26.2

（備考）最大3つまで複数回答

## 「調査員のコメント」から

全国中小企業景気動向調査表には、「調査員のコメント」として自由記入欄を設けている。ここでは、本調査の調査員である全国の信用金庫営業店職員から寄せられた声の一部を紹介する。

### (1) 今後を見据えた対応

- ・老人保健施設への販路拡大が実現し、今後も積極的に販路拡大に努める。 (農業 秋田県)
- ・タイに工場を増設する予定であり、今後も業績は安定推移する見込みである。 (再生アルミニウム精錬 栃木県)
- ・不採算事業を、夏に稼動したばかりのベトナム現地法人にシフトしている。 (精密電子部品製造 埼玉県)
- ・IoT導入により、経費削減ならびに生産性向上を見込んでいる。 (通信用電源装置製造 埼玉県)
- ・ロボット化の推進によりリードタイム短縮化に常に努めている。 (金属部品加工 新潟県)
- ・人手不足のなか、新規の設備投資により生産性を向上する事業計画を立てた。 (医療機器製造 長野県)
- ・部門ごとの中核人材の世代交代を図るとともに、作業効率のさらなる向上を目指して社員教育に注力している。 (茶製造 静岡県)
- ・外国人社員教育に注力している。 (一般機械器具製造 愛知県、被服製造 岡山県)
- ・システム化により、経理事務負担の軽減を実現している。 (パネ製造 大阪府)
- ・事業継続のため販路拡大に努め、新たに米国ニューヨークに受注先を確保した。 (陶磁器販売 三重県)
- ・首都圏に出向いてマーケティング調査を行っている。 (被服製品卸売 岡山県)
- ・事業承継を目的に、当社を買取りたい希望のある同業者との交渉を進めたい。 (生花販売 福岡県)
- ・イスラム教圏の食ニーズに応えるため、情報収集に努めている。 (給仕業 北海道)
- ・事業承継も視野に入れながら経営ビジョンを持ちたい。 (クリーニング業 岩手県)
- ・観光誘致に注力し、地元のイベント等に率先して関わっている。 (旅館業 愛知県)
- ・後継者がおらず、事業継続のためM&Aを検討している。 (型枠工事業 北海道)
- ・働き方改革を念頭に、社員の勤務時間管理等に配慮している。 (土木工事業 千葉県)

### (2) 直面する困難、試練

- ・求人に対して女性パートや退職者(OB)からの応募はあるが、将来の幹部候補となる男性社員の応募はなく、特定の社員に負荷がかかる職場環境となっている。 (魚肉練製品製造 北海道)
- ・社長が体調不良のため後継者への技能承継に勤めているものの6年ほどかかりそうである。 (貴金属製造 茨城県)
- ・設備の老朽化と販売管理費の負担が増大しているものの価格転嫁できず、収益圧迫要因となっている。 (プラスチック製品製造 埼玉県)
- ・現状多くの受注があるなかで人手不足であり、新たな受注は断っている。 (精密板金加工 神奈川県)
- ・特殊な作業が多いことから人材育成に注力するものの、一人前にならないうちに社員が離職してしまう。 (鉄道関連部品製造 山梨県)
- ・入社まもない社員が次々と離職していく。 (金属製品加工 愛知県)
- ・社長自身を含む社員の高齢化が進み、社員の若返りが喫緊の課題である。 (合成洗剤製造 兵庫県)
- ・取引先の廃業が続き、業況が悪化傾向にある。 (カレンダー卸売 北海道)
- ・後継者候補はおらず販路拡大にも苦慮していることから廃業を検討している。 (雨樋等販売 兵庫県)
- ・商圏人口の減少や高齢化が進み、今後も厳しい業績が予想される。 (食品・酒類販売 群馬県)
- ・競合となる近隣スーパーに顧客が流出している。 (スーパーマーケット 広島県)
- ・賃金アップに対応できない中、転職者が相次いでいる。 (クリーニング業 岩手県)
- ・特殊な技能者の高齢化が進む中、若手の採用に苦慮している。 (建設業 秋田県)

### (3) 特別調査のテーマ（中小企業経営者と「人生100年時代」）

- ・退職後の具体的なビジョンはないが、70歳までに次世代への事業承継をしたい。 (製材 北海道)
- ・将来に向けた貯蓄をしていない。 (酒造 鳥取県)
- ・貯蓄が少なく、事業をやめたくてもやめられない。 (乾物卸売 山形県)
- ・生涯現役を貫きたい。 (水産物加工販売 静岡県、自動車修理 兵庫県)
- ・以前は社員への事業承継を考えたことがあったものの、今は生涯現役を考えている。 (車輛塗料卸売 広島県)
- ・50歳代であり、現時点では具体的に将来のことを考えていない。 (プロパンガス販売 北海道)
- ・家族経営で子どもがいないため、廃業を見据えながら生涯現役を考えている。 (燃料小売 青森県)
- ・後継者不在で廃業や事業譲渡を検討しており、将来の生活に不安である。 (日用品販売 茨城県)
- ・自社の将来や自身の退職後を考えることはあるが行動に至っていない。 (二輪車販売 埼玉県)
- ・引退後の生活資金に不安を感じている。 (自動車販売 新潟県)
- ・健康管理に留意しながら、健康でいられる限り、現役を貫きたい。 (理容業 岡山県)
- ・「人生100年時代」を見据える上で、健康に留意することは大切だと考えている。 (内装工事 秋田県)

### (4) その他

- ・北海道胆振東部地震では、停電下、最新モデルの冷凍庫が正常稼動したため業務に支障はなかった。 (鮮魚 北海道)
- ・本年初夏に里山カフェをオープンした結果、事業計画を上回る売上、収益を達成している。 (農産物販売 千葉県)
- ・大手自動車メーカーが鋼材を買い占めていることから、原材料の高騰を懸念している。 (輸送機器部品製造 静岡県)
- ・外国人エンジニアの採用により人手を確保している。 (自動車部品製造 静岡県)
- ・ものづくり補助金の採択が追い風となり受注が増加した。 (金属製品加工 兵庫県)
- ・社長は積極的に地元のまちづくりや産業活性化の活動に参加している。 (製粉 兵庫県)
- ・西日本豪雨で被災した取引先を支援する目的で、優先的に発注をしている。 (段ボール製造 岡山県)
- ・西日本豪雨で被災して工場前の橋梁を自己負担で再建する等、費用負担が重くなった。 (機械部品製造 広島県)
- ・夏の長雨の影響を受けて野菜類が生育不足となり、野菜・果物の価格が高騰している。 (生鮮食品販売 北海道)
- ・後継者候補の息子がインターネット販売担当責任者として活躍している。 (季節商品販売 北海道)
- ・経営改善計画に基づき配送車を新規に購入することで運送費削減に努める。 (魚介類販売 千葉県)
- ・夏場の気温上昇による海水温の上昇で漁獲量が減少していることから輸入を検討している。 (水産物販売 静岡県)
- ・西日本豪雨の被災地から大口受注したものの一過性であり、今後の受注見込みはない。 (日用品卸売 岡山県)
- ・インターネットを活用したPRが奏功して売上が増加している。 (生花販売 北海道、デイサービス 北海道)
- ・娘が店長となったことで、娘の大学時代の同期生がアルバイト入社する等、人手不足解消につながっている。 (コンビニエンスストア 北海道)
- ・インターネット販売にシフトした結果が業績に現れ始めている。 (寝具販売 山形県)
- ・アニメ人気の影響で売上が大きく改善している。 (旅館業 静岡県)
- ・クレジットカード端末機を導入したものの需要がない。 (理容業 静岡県)
- ・婚礼の簡素化で貸衣装需要が少なくなる中、厳しい業況が続いている。 (ブライダル貸衣装 兵庫県)
- ・震災関連工事の発注は大幅に減少している。 (総合建設業 宮城県)
- ・消費増税を見据えて、不動産売買の動きが活発化している。 (不動産売買業 青森県、長野県)

※本稿の地域区分のうち、関東は茨城、栃木、群馬、新潟、山梨、長野の6県。首都圏は埼玉、千葉、東京、神奈川の1都3県。東海は岐阜、静岡、愛知、三重の4県。九州北部は福岡、佐賀、長崎の3県。南九州は熊本、大分、宮崎、鹿児島、沖縄の5県。