

「滋賀県中小企業の活性化の推進に関する条例」施行後10年間の  
中小企業活性化施策の総括・検証および今後の取組の展開について【参考資料】

1 滋賀県中小企業の活性化の推進に関する条例	…	2
2 滋賀県中小企業活性化審議会	…	8
3 滋賀県の経済・産業関係データ	…	10
4 総括・検証に係る事業実績一覧	…	22
5 施策活用事例	…	25
6 滋賀県中小企業等実態調査結果	…	51
7 中小企業団体アンケート調査結果	…	195
8 職員による企業訪問結果	…	206

**改正**

平成28年3月23日条例第40号

滋賀県中小企業の活性化の推進に関する条例をここに公布する。

滋賀県中小企業の活性化の推進に関する条例

滋賀の中小企業は、地域の経済や社会の担い手として、生産や消費活動、さらには雇用や地域づくりなどの面において、重要な役割を果たしている。

全国有数の「モノづくり県」である本県産業を支えているのは、確かな技術や品質管理を誇る滋賀の中小企業である。また、「売り手よし、買い手よし、世間よし」の「三方よし」に代表される近江商人の精神は、滋賀の中小企業に受け継がれている。

しかしながら、今、中小企業を取り巻く経済や社会の状況を見ると、人口減少や少子高齢化によって生産活動を支える労働力や国内需要が減少し、ライフスタイルや意識の変化によって消費行動は変化している。さらには、アジア等の新興国の台頭や急激な円高により、コストダウンの圧力が高まり、産業の空洞化なども懸念され、また、自然災害などに対する危機管理も課題となっている。

滋賀の経済や社会が今後も持続的に発展していくためには、その主役である中小企業の活性化が不可欠である。これによって、地域でヒト、モノ、カネ、情報の集積と好循環が生まれていく。

また、厳しい経済や社会の状況の中にあっても、中小企業には、未来に向け果敢に事業活動を展開するとともに、強みや可能性を伸ばしながら様々な課題を乗り越え、地域で生き生きと活躍することが強く求められている。

私たちは、中小企業が本県経済の持続的な発展の原動力となり、また、地域に貢献する企業として成長するよう、様々な関係者による一層の連携と協力の下に、中小企業の活性化を推進していくことを決意し、ここに滋賀県中小企業の活性化の推進に関する条例を制定する。

(目的)

**第1条** この条例は、中小企業の活性化に関し、基本理念を定め、および県の責務等を明らかにするとともに、中小企業の活性化に関する施策（以下「中小企業活性化施策」という。）の基本となる事項を定め、中小企業活性化施策を総合的かつ計画的に実施することにより、中小企業の活性化を推進し、もって本県の経済および社会の発展に寄与することを目的とする。

(定義)

**第2条** この条例において、次の各号に掲げる用語の意義は、それぞれ当該各号に定めるところに

よる。

- (1) 中小企業者 中小企業基本法（昭和38年法律第154号）第2条第1項に規定する中小企業者であって、県内に事務所または事業所を有するものをいう。
- (2) 中小企業の活性化 中小企業による自らの成長を目指す取組が促進され、その経営基盤が強化され、および産業分野の特性に応じた中小企業の事業活動が活発に行われることにより、中小企業が地域の経済および社会の担い手としての役割を主体的に果たしつつ、その多様で活力ある発展が図られることをいう。
- (3) 小規模企業者 中小企業基本法第2条第5項に規定する小規模企業者であって、県内に事務所または事業所を有するものをいう。
- (4) 大企業者 中小企業者以外の事業者（会社および個人に限る。）であって、県内に事務所または事業所を有するものをいう。

（基本理念）

**第3条** 中小企業の活性化は、次に掲げる事項を基本理念として行われなければならない。

- (1) 中小企業者の自主的な努力および創造的な活動が尊重されること。
- (2) 小規模企業の活力が最大限に発揮され、その事業の持続的な発展が図られること。
- (3) 小規模企業者に配慮する等中小企業者の経営規模が勘案されること。
- (4) 地域の特性に応じた産業の振興、地域住民の利便の増進その他の地域づくりに資するものとなること。
- (5) ものづくり産業（製造業その他の工業製品の設計、製造または修理と密接に関連する事業活動を行う業種をいう。以下同じ。）の集積、環境の保全のためのこれまでの取組その他の本県の特徴が生かされること。
- (6) 県、中小企業者、関係団体等（中小企業に関係する団体、大企業者、大学その他の教育研究機関（以下「大学等」という。）および金融機関をいう。以下同じ。）、国および他の地方公共団体の連携および協力が図られること。

（県の責務）

**第4条** 県は、前条に定める基本理念（以下「基本理念」という。）にのっとり、中小企業活性化施策を総合的に策定し、および実施するものとする。

- 2 県は、中小企業活性化施策の策定および実施に当たり、中小企業者、関係団体等、国および他の地方公共団体との連携に努めるとともに、中小企業者および関係団体等に対し、必要な情報の提供、助言、支援または調整を行うものとする。

3 県は、中小企業の活性化に市町が果たす役割の重要性に鑑み、市町が中小企業活性化施策を策定し、および実施しようとするときは、必要な情報の提供、助言、支援または調整を行うものとする。

(中小企業者の努力)

**第5条** 中小企業者は、基本理念にのっとり、経済的社会的環境の変化に対応して、自主的かつ自立的に経営の向上および改善に努めるものとする。

2 中小企業者は、基本理念にのっとり、商工会議所、商工会、商店街振興組合等への加入、地域における雇用の機会の創出、地域づくりへの参画等により、地域の経済および社会に貢献するよう努めるものとする。

(関係団体等の役割)

**第6条** 中小企業に関係する団体は、基本理念にのっとり、中小企業の活性化のために支援および協力を積極的に行うよう努めるものとする。

2 大企業者は、基本理念にのっとり、その事業の実施に当たっては、中小企業者との取引の拡充、中小企業者の研究開発に対する支援、商工会議所、商工会、商店街振興組合等への加入その他の方法により、中小企業の活性化に資するよう努めるものとする。

3 大学等は、基本理念にのっとり、中小企業者の研究開発、新規事業の創出ならびに人材の確保および育成に対する支援その他の方法により、中小企業の活性化に資するよう努めるものとする。

4 金融機関は、基本理念にのっとり、中小企業者の資金需要に対する適切かつ積極的な対応、経営改善に対する支援その他の方法により、中小企業の活性化に資するよう努めるものとする。

(県民の役割)

**第7条** 県民は、基本理念にのっとり、中小企業の活性化が地域の経済および社会の発展に寄与することについての関心および理解を深めるとともに、中小企業者が供給する物品の購入その他の方法により、中小企業の活性化に資するよう努めるものとする。

(中小企業活性化施策の基本)

**第8条** 県が実施する中小企業活性化施策は、次項から第4項までに定める施策を基本とするものとする。

2 県は、中小企業による自らの成長を目指す取組が円滑に行われるようにするため、次に掲げる施策を講ずるものとする。

(1) 将来において成長発展が期待される分野への参入に向けた環境の整備、当該分野における研究開発に対する支援その他の方法により、当該分野における中小企業の参入および事業活動

の促進を図ること。

(2) 地域の実情および特性を踏まえた商品および役務の開発に対する支援、これらの利用の推進その他の方法により、県民の安全および安心に配慮した中小企業の事業活動の促進を図ること。

(3) 海外における新たな需要の開拓に対する支援、外国との経済交流の推進その他の方法により、中小企業の海外における円滑な事業の展開の促進を図ること。

3 県は、中小企業の経営基盤が強化されるようにするため、次に掲げる施策を講ずるものとする。

(1) 勤労観および職業観の醸成、職業能力の開発の促進、就業環境の整備その他の方法により、中小企業の事業活動を担う人材の確保および育成を図ること。

(2) 資金の供給の円滑化、経営改善および危機管理に関する支援体制の整備、事業および技術の円滑な承継に対する支援その他の方法により、中小企業の経営の安定および向上を図ること。

(3) 創業に向けた環境の整備、創業に関する意識の啓発、新商品の開発に対する支援その他の方法により、中小企業の創業および新たな事業の創出の促進を図ること。

(4) 県の物品、役務等の調達に関する中小企業者の受注の機会の増大、中小企業者が供給する物品、役務等に対する情報の発信その他の方法により、中小企業者が供給する物品、役務等に対する需要の増進を図ること。

4 県は、産業分野の特性に応じ、中小企業の事業活動が活発に行われるようにするため、次に掲げる施策を講ずるものとする。

(1) 付加価値の高い製品の開発能力の向上および製品の新たな需要の開拓に対する支援、地場産業における製品の魅力の発信、企業の設備投資の促進その他の方法により、ものづくり産業を担う中小企業の事業機会の増大を図ること。

(2) 商店街への来訪客の増加を図るための環境の整備、商店街における創業の促進その他の方法により、小売商業およびサービス業の振興を通じた中小企業の事業機会の増大を図ること。

(3) 新たな観光資源の発掘、観光資源の魅力の増進およびその発信、これらを活用した事業の推進その他の方法により、観光客の来訪および滞在の促進による中小企業の事業機会の増大を図ること。

(4) 前3号に掲げるもののほか、産業分野の特性に応じた中小企業の事業機会の増大を図ること。

(連携および協力の推進)

**第9条** 県は、中小企業活性化施策を効果的に実施するため、事業の分野を異にする事業者の交流

の機会の提供、共同研究の実施に対する支援その他の方法により、中小企業者および関係団体等の有機的な連携を促進するものとする。

2 中小企業者および関係団体等は、中小企業活性化施策の実施について協力するよう努めるものとする。

(実施計画)

**第10条** 知事は、毎年度、中小企業活性化施策の総合的かつ計画的な実施を図るための計画（以下「実施計画」という。）を策定するものとする。

2 知事は、実施計画を定めるに当たっては、あらかじめ、滋賀県中小企業活性化審議会の意見を聴かなければならない。

3 知事は、実施計画を定めたときは、遅滞なく、これを公表しなければならない。

4 前2項の規定は、実施計画の変更（軽微な変更を除く。）について準用する。

(検証および施策への反映)

**第11条** 知事は、毎年度、実施計画の実施の状況を検証するとともに、その検証の結果を遅滞なく、公表しなければならない。

2 知事は、前項の規定による検証の実施に当たっては、滋賀県中小企業活性化審議会の意見を聴かなければならない。

3 知事は、第1項の検証の結果を中小企業活性化施策に適切に反映させるよう努めるものとする。

(中小企業者等の意見の反映)

**第12条** 県は、中小企業活性化施策の策定および実施に当たっては、中小企業者、関係団体等および市町の意見を反映することができるよう必要な措置を講ずるものとする。

(調査研究の実施等)

**第13条** 県は、中小企業活性化施策を効果的に実施するため、必要な調査および研究を行うとともに、その成果の普及に努めるものとする。

(推進体制の整備)

**第14条** 県は、中小企業活性化施策を総合的かつ計画的に推進するため、必要な体制の整備を図るものとする。

(財政上および税制上の措置)

**第15条** 県は、中小企業活性化施策を推進するため、必要な財政上および税制上の措置を講ずるよう努めるものとする。

(滋賀県中小企業活性化審議会)

**第16条** 地方自治法（昭和22年法律第67号）第138条の4第3項の規定に基づき、知事の附属機関として、滋賀県中小企業活性化審議会（以下「審議会」という。）を設置する。

2 審議会は、第10条第2項および第11条第2項に規定する事項を調査審議するほか、知事の諮問に応じ、中小企業の活性化に関する事項を調査審議するものとする。

3 審議会は、前項の調査審議を行うほか、中小企業の活性化に関する事項に関し、知事に意見を述べることができる。

（審議会の組織等）

**第17条** 審議会は、委員20人以内で組織する。

2 委員は、中小企業の活性化に関し学識経験を有する者、県民から公募した者その他知事が適当と認める者のうちから知事が任命する。

3 委員の任期は、2年とする。ただし、委員が欠けた場合における補欠の委員の任期は、前任者の残任期間とする。

4 委員は、再任されることを妨げない。

5 前各項に定めるもののほか、審議会の組織および運営に関し必要な事項は、規則で定める。

（滋賀県ちいさな企業応援月間）

**第18条** 県民の間に広く小規模企業をはじめとする中小企業への関心および理解を深めるとともに、小規模企業者等による中小企業活性化施策の活用を促進するため、滋賀県ちいさな企業応援月間を設ける。

2 滋賀県ちいさな企業応援月間は、10月とする。

3 県は、小規模企業者をはじめとする中小企業者、関係団体等、国および市町と連携して、滋賀県ちいさな企業応援月間の趣旨にふさわしい事業を実施するよう努めるものとする。

#### 付 則

1 この条例は、平成25年4月1日から施行する。

2 滋賀県中小企業振興審議会設置条例（昭和38年滋賀県条例第34号）は、廃止する。

3 滋賀県特別職の職員の給与等に関する条例（昭和28年滋賀県条例第10号）の一部を次のように改正する。

〔次のよう〕略

付 則（平成28年条例第40号）

この条例は、平成28年4月1日から施行する。

○滋賀県中小企業活性化審議会規則

平成25年3月22日

滋賀県規則第6号

滋賀県中小企業活性化審議会規則をここに公布する。

滋賀県中小企業活性化審議会規則

(趣旨)

第1条 この規則は、滋賀県中小企業の活性化の推進に関する条例（平成24年滋賀県条例第66号）第17条第5項の規定に基づき、滋賀県中小企業活性化審議会（以下「審議会」という。）の組織および運営に関し必要な事項を定めるものとする。

(会長)

第2条 審議会に会長を置き、委員の互選によって定める。

2 会長は、会務を総理し、審議会を代表する。

3 会長に事故があるとき、または会長が欠けたときは、会長があらかじめ指名する委員がその職務を代理する。

(会議)

第3条 審議会の会議は、会長が招集する。

2 会長は、審議会の議長となる。

3 審議会は、委員の過半数が出席しなければ、会議を開き、議決をすることができない。

4 審議会の議事は、出席委員の過半数で決し、可否同数のときは、議長の決するところによる。

(関係者の出席)

第4条 審議会は、必要があるときは、会議の議事に関係のある者の出席を求めて、その説明を受け、または意見を聴くことができる。

(庶務)

第5条 審議会の庶務は、商工観光労働部において処理する。

(委任)

第6条 この規則に定めるもののほか、審議会の運営に関し必要な事項は、会長が審議会に諮って定める。

付 則

この規則は、平成25年4月1日から施行する。



滋賀県中小企業活性化審議会委員名簿  
(任期: 令和3年9月1日～令和5年8月31日)

令和4年7月1日時点  
(敬称略、五十音順)

氏名	役職等	備考
浅見 宣義	長浜市長	
鵜飼 淳子	滋賀県地域女性団体連合会 会長	
大田 香穂	日本労働組合総連合会滋賀県連合会 女性委員会 副委員長	
尾賀 康裕	株式会社尾賀亀 取締役会長	
岡澤 則子	滋賀県商工会議所女性会連合会 会長	
片岡 哲司	有限会社双葉荘 代表取締役社長	
北村 嘉英	草津電機株式会社 代表取締役会長	会長
小寺 美季	公募委員	
上西 保	タカヒサ不動産株式会社 取締役社長	
高井 文彦	日本ポリスター株式会社 代表取締役社長	
竹中 厚雄	滋賀大学経済学部 准教授	会長代理
田中 可奈子	公募委員	
塚本 礼仁	滋賀県立大学人間文化学部 教授	
永井 茂一	株式会社ピアライフ 代表取締役	
藤居 正一	長浜信用金庫 常務理事	
藤野 滋	藤野商事株式会社 代表取締役社長	
堀内 勝美	株式会社滋賀銀行 常務取締役	
堀江 啓子	滋賀県商工会女性部連合会 副会長	
宮川 富子	株式会社永樂屋 代表取締役社長	
宮本 麻里	合同会社LOCO代表	

## 【参考資料3】滋賀県の経済・産業関係データ

- 1 滋賀県の人口
- 2 滋賀県の事業所数
- 3 滋賀県の従業者数
- 4 滋賀県の経済成長率
- 5 県内総生産(産業3部門別)
- 6 開業率・廃業率
- 7 景況調査
- 8 地場産業
- 9 観光入込客数
- 10 労働力状態の推移

## 1 滋賀県の人口

平成25(2013)年の約142万人をピークに、人口減少に転じています。【総務省「令和2年国勢調査」】

<男女別人口構成>

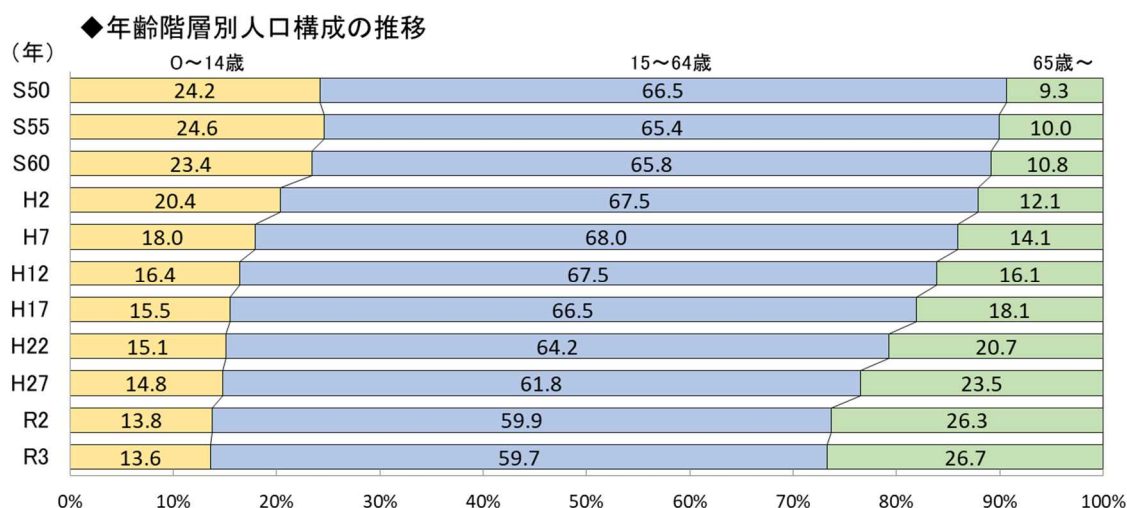
滋賀県の令和3(2021)年10月1日現在の男女別の人口構成は、男性696,384人、女性712,773人と、女性が16,389人多くなっています。【滋賀県統計課「滋賀県推計人口年報」】

<年齢階層別人口構成>

滋賀県の令和3(2021)年10月1日現在の人口の年齢階層別構成は、年少人口(0~14歳)は189,718人(県人口の13.6%)、生産年齢人口(15~64歳)は833,478人(同59.7%)、老年人口(65歳以上)は372,092人(同26.7%)となり、老年人口が前年を上回っています。

全国の構成比と比較すると、年少人口(0~14歳)は全国を上回って推移しており、生産年齢人口(15~64歳)も平成17(2005)年以降全国を上回って推移しています。また、老年人口(65歳以上)は、増加しているものの全国を下回って推移しています。

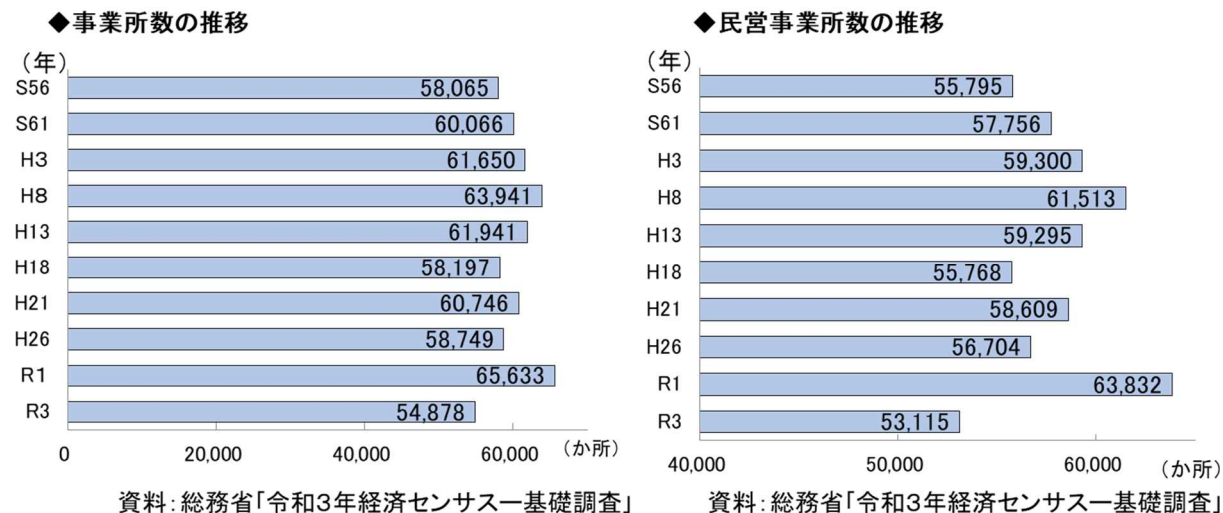
滋賀県は、全国と比べると年少人口の割合が高く、老年人口が低い人口構成となっているものの、全国に遅れながらも高齢化は着実に進展しています。【滋賀県統計課「滋賀県推計人口年報」】



資料: 滋賀県統計課「滋賀県推計人口年報」

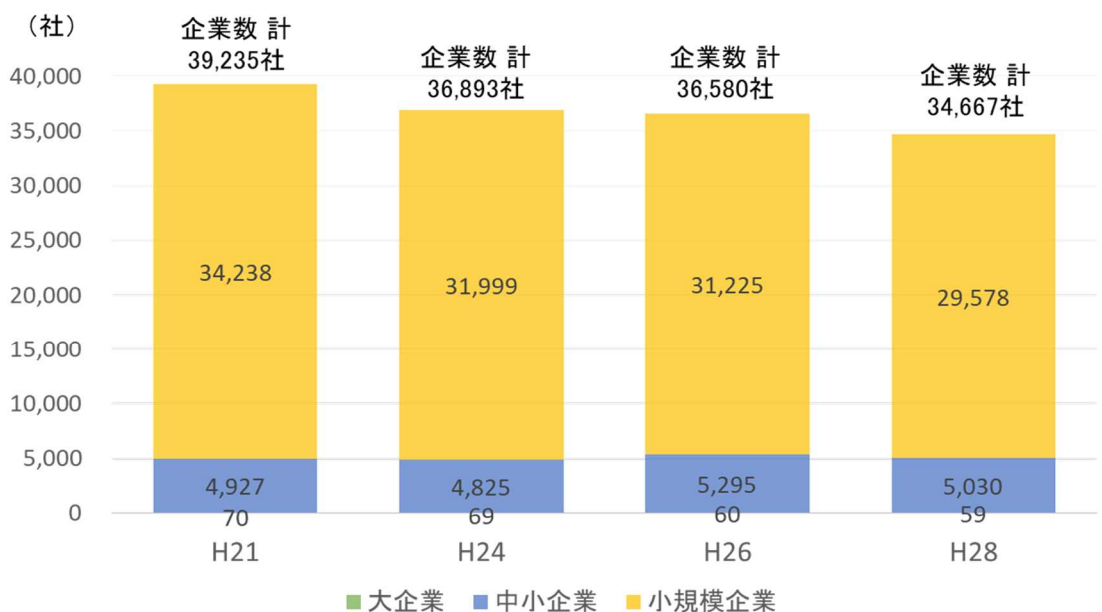
## 2 滋賀県の事業所数

令和3(2021)年の事業所数(国および地方公共団体の事業所を含む)は54,878事業所となっています。うち、民営事業所(国及び地方公共団体の事業所を除く事業所)は53,115事業所で、平成26(2014)年調査と比べて3,589事業所減少しています。【総務省「令和3年経済センサス一基礎調査」】



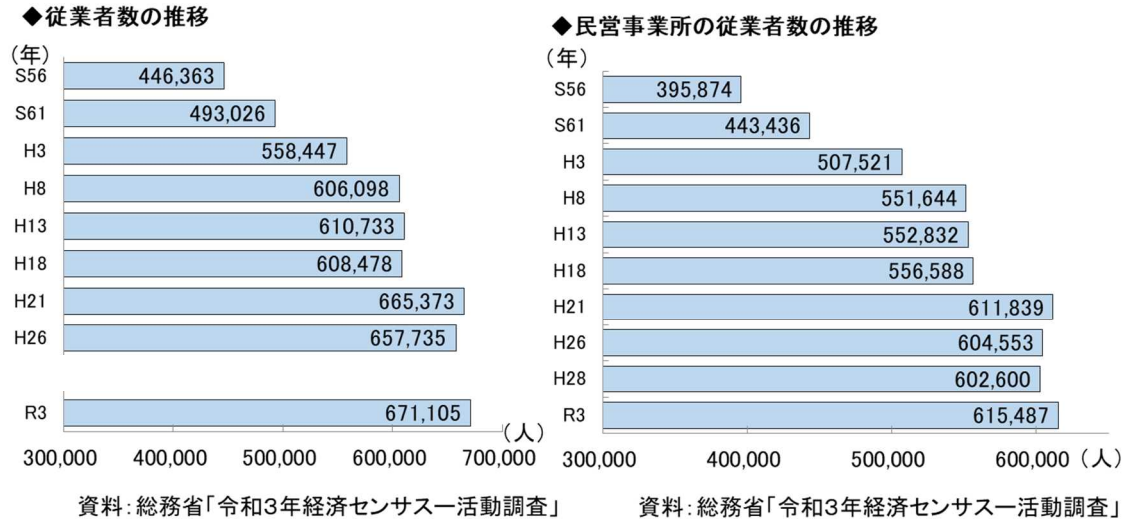
### < 中小企業数 >

平成28(2016)年の滋賀県における中小企業の数(全国で3,578,176社)で、県内企業数に占める中小企業の割合は99.8%(同99.7%)を占めています。また、小規模企業数は29,578社(同3,048,390社)で、全体の85.3%(同84.9%)を占めています。【中小企業白書2021年版】



### 3 滋賀県の従業者数

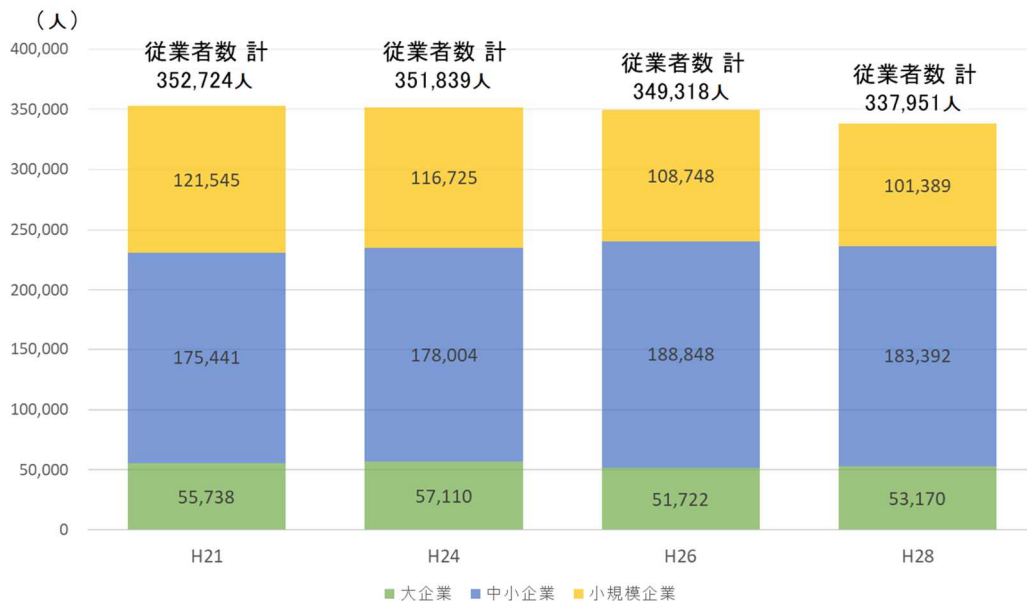
令和3(2021)年6月1日現在の従業者数(国および地方公共団体の事業所の従業者を含む)は、671,105 人となっています。うち、民営事業所(国および地方公共団体の事業所を除く事業所)の従業者について、令和3(2021)年6月1日現在の従業者数は 615,487 人で、前回平成 28(2016)年調査から 12,887 人、2.1%増加しました。【総務省「令和3年経済センサスー活動調査」】



注)従業者とは調査時点で、当該事業所に所属して働いている全ての人をいう。当該事業所から賃金・給与(現物給与を含む。)を支給されていない人は従業者に含めない。なお、個人経営の事業所の家族従業者は、賃金・給与を支給されていなくても従業者としている。

#### <中小企業の従業者数>

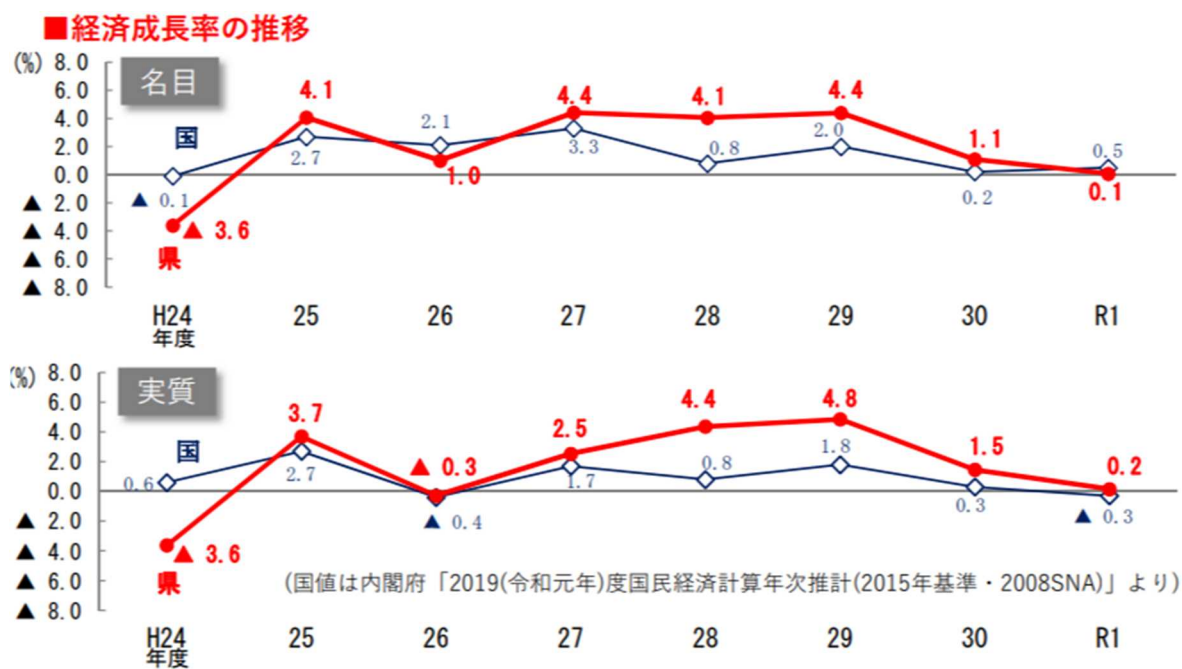
中小企業の従業者数(会社+個人事業所の従業者総数)は 284,781 人(全国では 32,201,032 人)で、全体の 84.3%(同 68.8%)となっており、滋賀県では、中小企業の従業者の割合が全国を大きく上回っています。【中小企業白書 2021 年版(平成 28 年経済センサスー活動調査)】



#### 4 滋賀県の経済成長率

滋賀県の令和元(2019)年度の経済成長率は、名目で 0.1%、物価変動の影響を除いた実質で 0.2%となり、名目は7年連続でプラス成長、実質は5年連続でプラス成長となりました。

我が国の経済成長率は、名目で 0.5%、実質で-0.3%となっており、滋賀県は名目で 0.4 ポイント下回り、実質では 0.5 ポイント上回っています。【滋賀県統計課「滋賀県民経済計算」、内閣府「国民経済計算年報」】

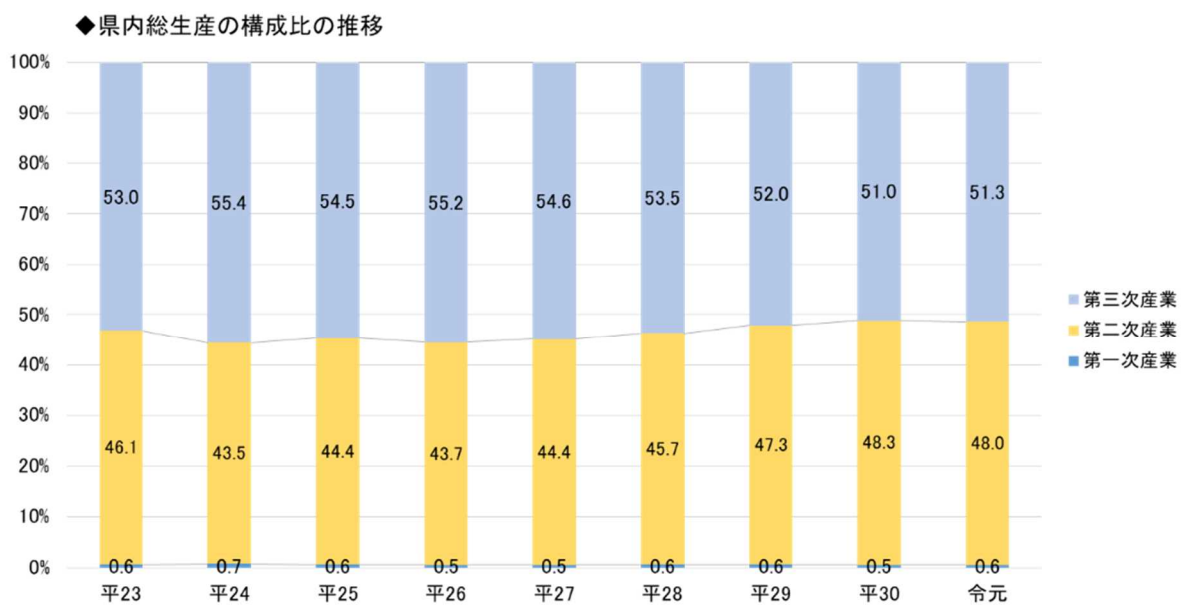


## 5 県内総生産(産業3部門別)

令和元(2019)年度の県内総生産(=県内総支出)は、名目で6兆9,226億円となりました。令和元(2019)年度の県内総生産を経済活動別にみると、第一次産業は383億円(県内総生産の0.6%)、第二次産業は3兆3,259億円(同48.0%)、第三次産業は3兆5,543億円(同51.3%)となっています。【滋賀県統計課「滋賀県民経済計算」】

<県内総生産の構成比の変遷>

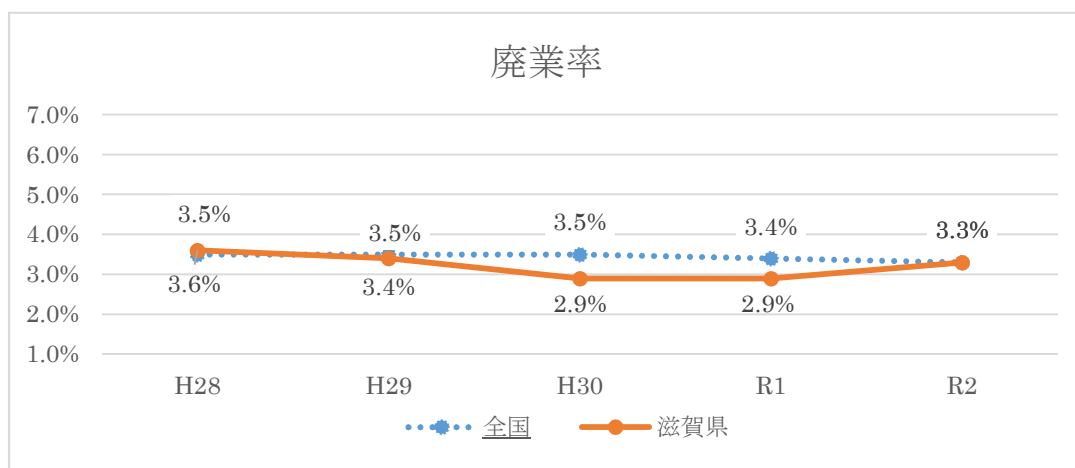
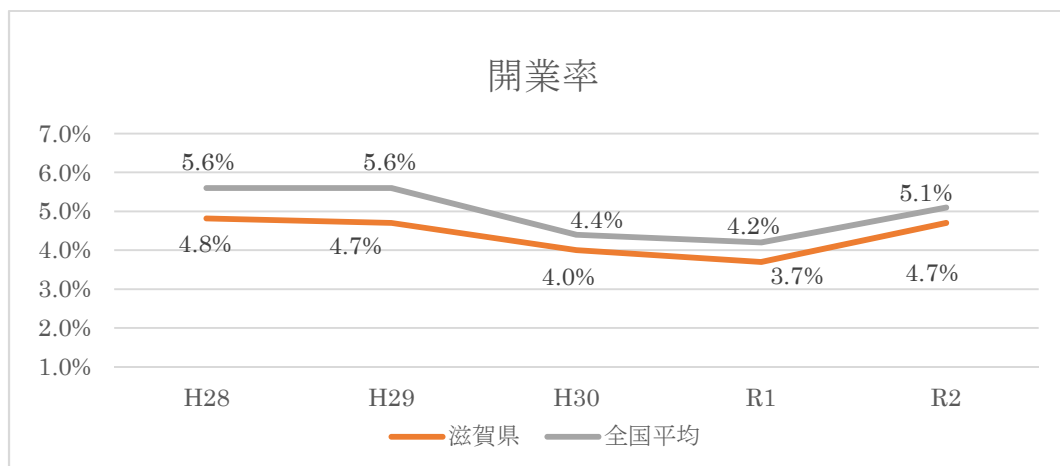
滋賀県の県内総生産の構成比について、令和元(2019)年度は第一次産業が0.6%、第二次産業が48.0%、第三次産業が51.3%となりました。平成26(2014)年度と比較して、第一次産業の割合は横ばいで、第二次産業の割合が増加し、第三次産業の割合が減少しています。【滋賀県統計課「滋賀県民経済計算」】



資料: 滋賀県統計課「滋賀県民経済計算」

## 6 開業率・廃業率

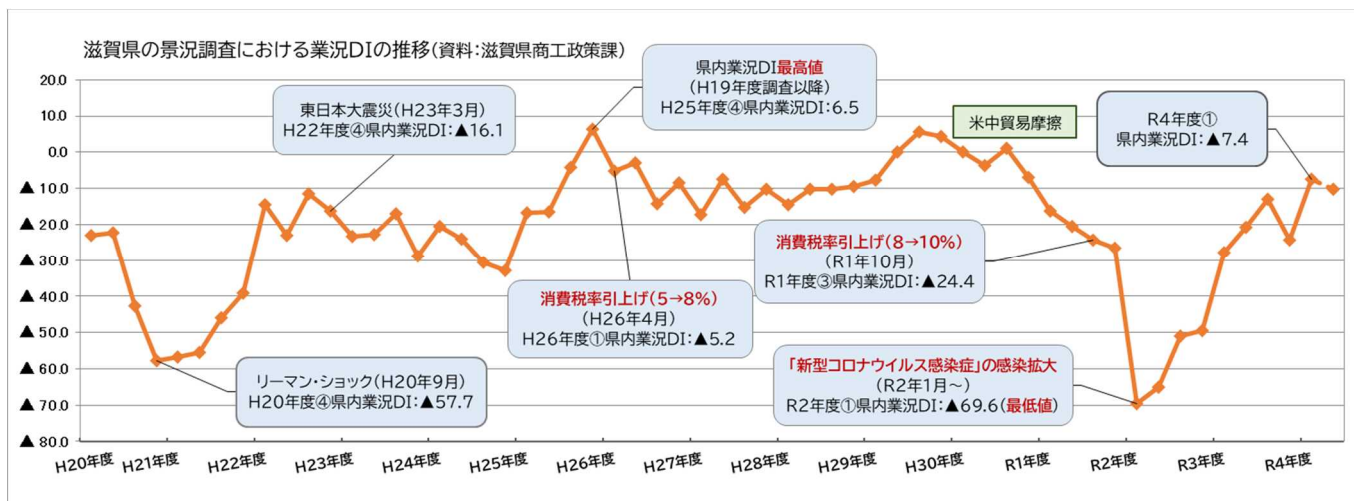
滋賀県における開業率は平成 28(2016)年時点で全国平均との乖離が 0.8 ポイントありましたが、毎年徐々に乖離幅の改善がみられており、令和2(2020)年時点の乖離幅は0.4ポイントでした。一方、滋賀県における廃業率は、ほぼ全国平均に近い水準で推移しています。【中小企業白書 2022 年版】





## 7 景況調査

滋賀県が年4回、四半期ごとに実施している景況調査による県内企業の景況感について、令和元(2019)年以降の業況DIはマイナスを維持しており、令和2(2020)年4月-6月期には新型コロナウイルス感染拡大の影響により、業況DIが▲69.6となりました。現在は、業種によって景況感に違いはあるものの、全体では回復基調にあります。【滋賀県商工政策課】



### <倒産状況>

県内企業倒産件数については、令和3(2021)年は52件まで減少し、令和4(2022)年は新型コロナウイルス感染拡大前の令和2年以前の水準となっています。【東京商工リサーチ】

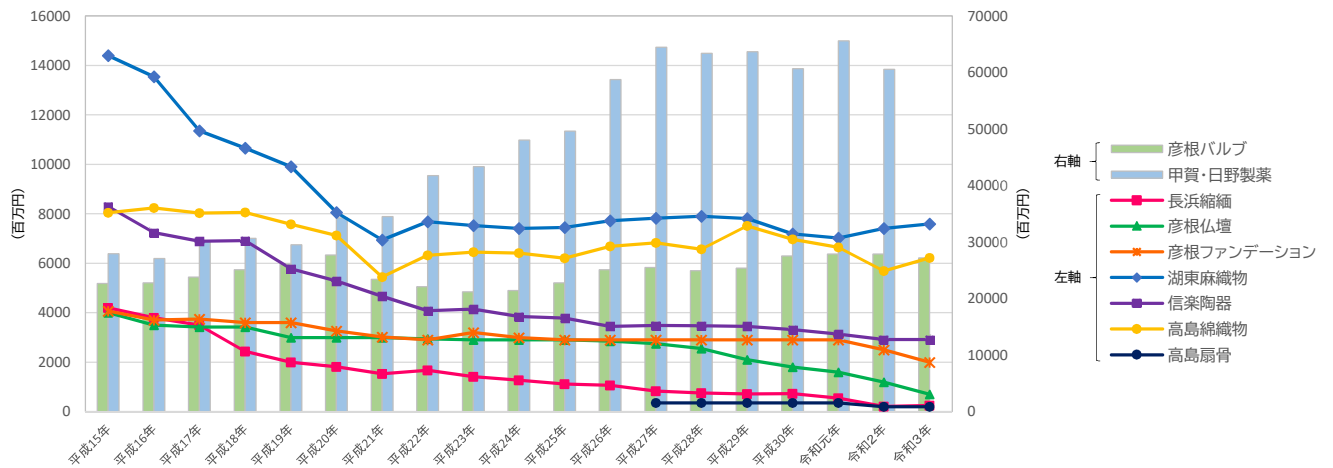


## 8 地場産業

滋賀県では9つの産地が形成されています。甲賀・日野製薬産地や彦根バルブ産地では、生産額が順調に推移していますが、他の産地では減少傾向となっています。

地場産業を取り巻く状況は、人口減少やライフスタイルの変化に伴う需要の縮小、海外製品との価格競争等により、厳しい市場環境、経営環境にあります。

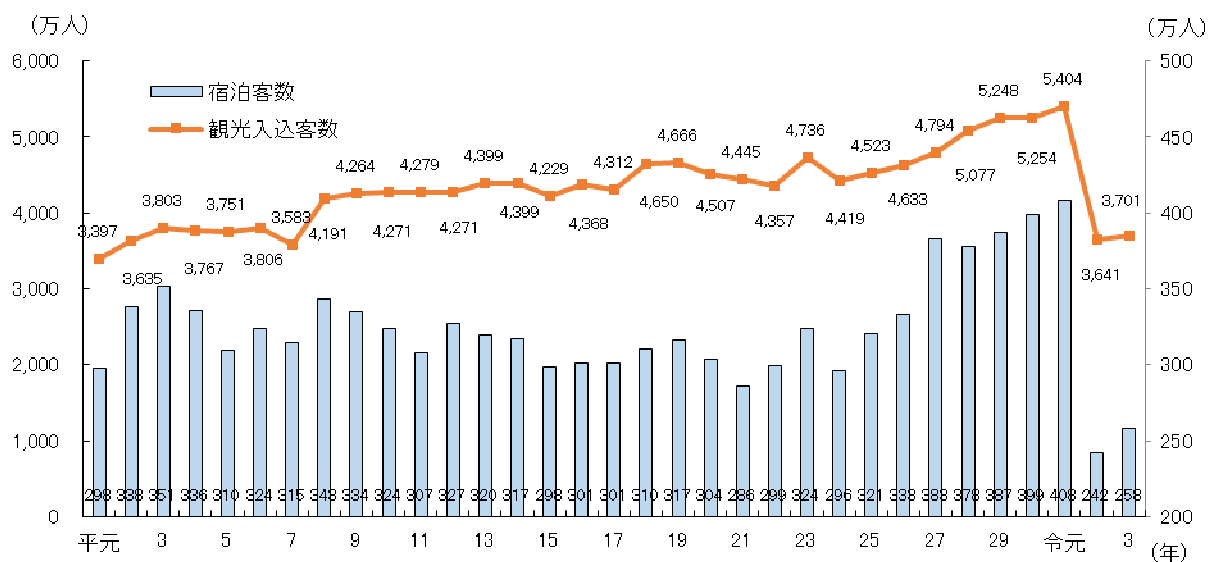
産地別製造品目出荷額の変化



「令和4年度滋賀県の商工業」より

## 9 観光入込客数

滋賀県の観光入込客数は、これまで順調に増加を続け、令和元(2019)年には、過去最高の5,404万人を記録しました。しかし、令和2(2020)年の観光入込客数は、新型コロナウイルス感染症の影響により、3,641万人(対前年-32.6%)と大きく減少しました。令和3(2021)年の観光入込客数は、3,701万人(対前年+1.6%)と一定の回復が見られたものの、令和元(2019)年の水準まで回復に至っていません。

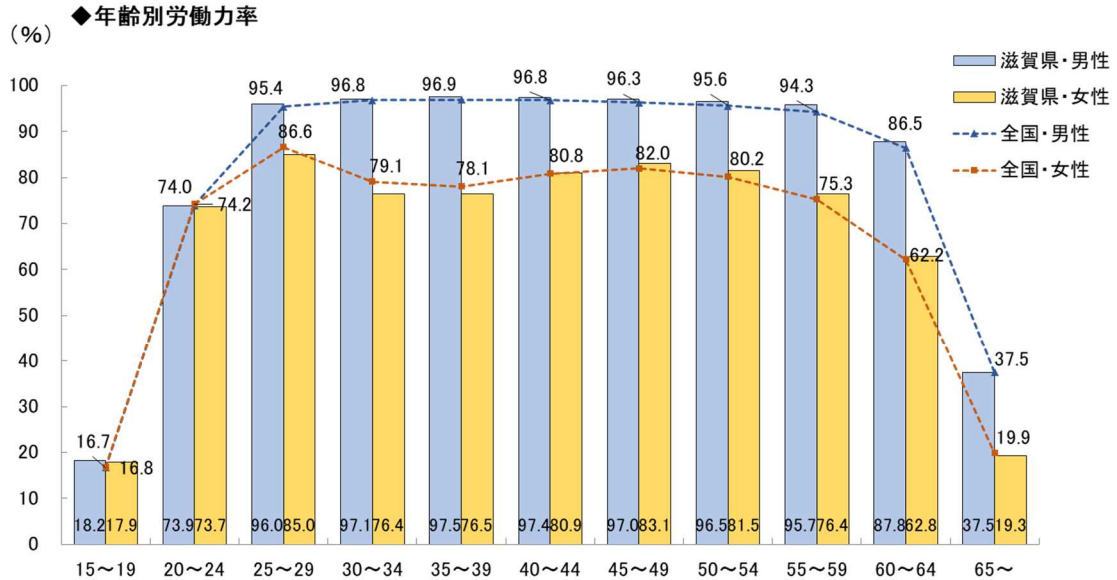


資料: 滋賀県観光振興局「令和3年滋賀県観光入込客統計調査」

## 10 労働力状態の推移

### <年齢別労働力率>

令和2(2020)年における滋賀県と全国の労働力率を比較すると、男性ではすべての年齢階級において全国とほぼ同じ比率ですが、女性では25～39歳の年齢階級において全国よりも落ち込みが大きくなっています。【総務省「令和2年国勢調査」】

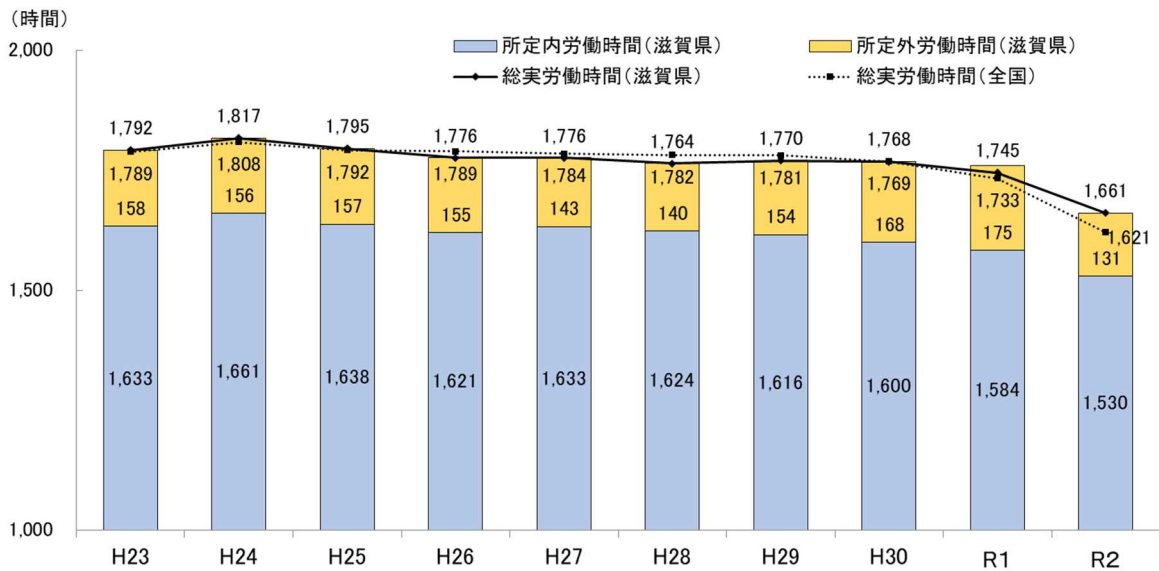


注) 労働力率は15歳以上人口に占める労働力人口の割合である。

資料: 総務省「令和2年国勢調査」

### <年間総実労働時間の推移>

滋賀県における年間総実労働時間は横ばい傾向にありましたが、平成30(2018)年度以降減少し、令和2(2020)年度は大きく減少しました。【厚生労働省「毎月勤労統計調査」、滋賀県統計課「毎月勤労統計調査地方調査」】

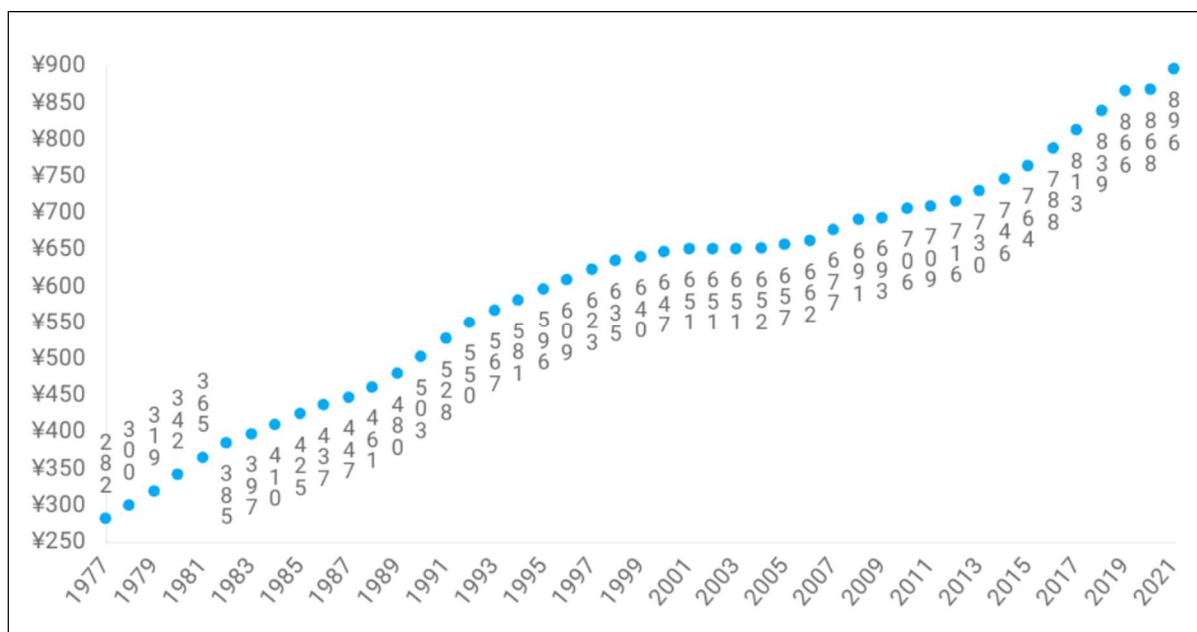


注) 各数値は月平均の値を12倍したもの

資料: 厚生労働省「毎月勤労統計調査」、  
滋賀県統計課「毎月勤労統計調査地方調査」

### <賃金>

最低賃金は継続的に引き上げられており、令和2(2020)年を除き、近年は引上げ幅も大きくなっています。滋賀県の最低賃金の推移は以下のとおりです。



【参考資料4】総括・検証に係る事業実績一覧

条例に位置付ける施策項目

	事業名	事業の概要	実績・成果
1 中小企業による自らの成長を目指す取組の円滑化(条例第8条第2項)			
①新産業の創出等			
	① 滋賀発成長産業発掘・育成事業【H28～】	・滋賀県から新たな成長分野を切り拓き、滋賀の経済成長を牽引する新たな産業創出するため、滋賀テックプランングランプリ(事業化プランコンテスト)を開催。事業化を促進するため、本事業に参加したチーム(研究者・中小企業)へのハンズオン支援を強化し、研究開発から事業化を加速させていく必要がある。	エントリー数(H28～R4):173件 法人化数:11件 令和4年度は県内外の大学や中小企業から28件のエントリーがあり、テクノロジーベンチャー設立初期に必要な各種情報を学べる機会を提供したほか、テックプランター発のベンチャー企業が県外大手企業との共同研究を滋賀県にて開始、法人化2社など具体的な成果につながった。
	② 滋賀県中小企業新技術開発プロジェクト補助金【H18～】	・平成18年度から本補助金による支援を開始し、令和3年度までのべ194件の研究開発テーマを採択した。令和2年度、3年度は新型コロナウイルス感染症対策に資する研究開発を積極的に支援、令和4年度はCO <sub>2</sub> ネットゼロ枠を新設するなど、社会的課題に取り組む研究開発の支援を推進。	採択件数(H25～R4):111件 補助金採択終了後5年以内の製品化割合:R1 46%、R2 47%、R3 38%
	③ 近未来技術等社会実装推進事業【R2～】	・滋賀県内をフィールドに、近未来技術等の社会実装に向け、企業等からの申請に基づく実証実験等の経費に対して助成。	採択件数(R2～R4):24件 R2採択:5件、R3採択:8件 社会実装に至った件数:1件(R3年度末時点)
	④ イノベーションエコシステム創出支援事業【R3～】	・大手企業、大学と県内企業によるオープンイノベーション。ビジネスマッチングを実施。	事業連携を検討した件数(R3):47件
	⑤ 工業技術センターによる技術支援	・県内の製造業・地場産業等の中小企業や団体に対して、技術相談、試験研究機器の開放、共同研究や技術講習等を行い、技術力向上に向けた支援や人材育成等に取り組んだ。 ・中小企業においてもグリーン、デジタル、サプライチェーン強化等への対応が求められており、工業技術センターによる先進的な技術開発や伴走支援がますます重要となっている。	技術相談の件数は、年間1万件を超える。 企業や大学、国等との共同研究は、平成25年度から延べ546件を行っている。
②海外展開支援			
	① 滋賀ウォーターバレー・水環境ビジネス推進事業【H23～R3】	・平成25年3月に「しが水環境ビジネス推進フォーラム」を立ち上げ、会員数は令和4年5月末時点で209者。 ・国内外の展示会への出展や、商談会開催による販路開拓支援を実施。水環境ビジネス関連の商談件数は、H27～R3累計で1,723件。 ・海外で水環境ビジネスを展開するにあたり実施する実現可能性調査や実証試験に要する経費を一部補助。 H28採択:3件 H29採択:3件 H30採択:7件 R1採択:6件 R2採択:4件 R3採択:4件 ※水環境ビジネス海外展開事業化モデル事業補助金 採択件数(H28～R4):30件	
	② 海外展開総合支援事業【H29～R3】	・ジェトロを誘致し、平成29年7月にジェトロ滋賀事務所を開設。 ・以降、ジェトロ滋賀貿易情報センターと連携し、県内中小企業、生産者団体等の海外展開を支援。	ジェトロ開設後、新たに海外展開した企業数は17社。
	③ 滋賀から世界へ！滋賀県海外展開トッパー企業支援事業【H30～R2】	・県内中小企業のモデルとなりうる成功事例を創出し、本県経済を牽引する企業の支援を行うため、海外販路開拓に必要な経費の一部を助成。	H30採択:5件 R1採択:8件 R2採択:7件
	④ 反転攻勢に向けた滋賀県海外展開チャレンジ支援事業【R3】	・企業の海外展開フェーズに応じた切れ目のない支援を行うため、海外展開への新たな取り組みに係る経費の一部を助成。	R3採択:16件
2 中小企業の経営基盤の強化(条例第8条第3項)			
①ひとづくり			
	① しがジョブパーク事業	・学生・若者・就職氷河期世代の求職者を対象に相談から就職・定着までをワンストップで支援する。また、県内企業等を対象に、若手人材の確保・育成や受け入れ環境整備を支援する。	しがジョブパークの利用者数(R3):15,772人 しがジョブパークを利用した若者の就職者数(R3):2,236人 就職者数(H25～R4):15,277件
	② 滋賀マザーズジョブステーション事業	・出産や子育てによる離職後、再就職を希望する女性等を対象とした就労支援を実施する。	滋賀マザーズジョブステーションの相談件数(R3):5,416件 滋賀マザーズジョブステーションの就職件数(R3):948人 就職者数(H25～R3):6,974件
	③ プロフェッショナル人材戦略拠点運営事業【H27～】	・中小企業の事業革新に必要なプロフェッショナル人材の採用を支援する拠点を運営するとともに、県外でのマッチング会の開催等を通じて、大都市圏や大手企業等から県内中小企業への人材還流を促進。	地域企業の経営課題等に関する相談件数(R3):1,068件 ①地域企業に対する副業・兼業を含めた人材マッチング件数(R3):238件 ②直近の勤務地が県外のプロ人材のマッチング件数(R3):103件※①の内数 マッチング件数(H27～R4):742件
	④ 職業能力開発の推進	・県立高等技術専門校等において、働くことを希望するすべての人々が、生涯にわたって能力を発揮できるよう、ものづくり分野を中心に多様な職業能力の向上を図るため、職業訓練を実施してきた。 ・デジタル化の進展や産業構造の変化に伴い、労働者に求められる職業能力が変化しており、今後は、AI・IoT、ロボット等の技術の積極的な導入や、Society 5.0時代に対応したデジタル技術を活用できる人材の育成が必要。	就職者数(R1～R3):2,082人 在職者対象技能向上セミナーの受講者(R1～R3):2,597人
	⑤ 中小企業働き方改革推進事業・ワークライフバランス推進事業	・ワーク・ライフ・バランスの普及啓発を行う推進によるモデル事例の発信や中小企業関係団体と協働でセミナーを開催するなど中小企業の主体的な取組を促進。	ワーク・ライフ・バランス推進登録企業(従業員100人以下の企業) 616社(R4.12月末現在)
	⑥ 業界団体と連携したテレワークの導入支援事業	・多様な働き方が可能な労働環境整備の促進のため、業界団体がおこなうテレワーク導入支援事業を支援。	テレワーク導入を支援した企業数(R3):7社
	⑦ 滋賀県女性活躍推進企業認証制度	・女性活躍推進に取り組む企業・団体を男女の育休取得率や女性の継続就業、管理職登用への取組などの実績に応じて、3段階で認証を実施。	一つ星企業:150社 二つ星企業:129社 三つ星:4社 計283社(令和4年12月末現在)
②事業承継			

① 滋賀県事業承継ネットワーク連携促進事業【H30～】	・滋賀県事業承継ネットワークを運営するとともに、ネットワーク構成機関の職員を対象とした事業承継支援スキル向上研修を実施。	事業承継引継ぎ支援センターとネットワーク構成機関が連携し、累計19者（H30～R3）の事業承継計画を策定。
② 滋賀発事業承継プロジェクト促進事業【H30～】	・円滑な事業承継に向けた体制整備にかかる費用（生産性向上のための設備投資、商品開発等）への補助や、事業承継に係る案件の顕在化のため掘り起こしを専門に行う人員（事業承継推進員）を設置。	R1:1件 R3:11件（うち事業承継が進んだもの 8件） R4:7件（12月末時点） 事業承継推進員がセンターへ繋いだ数 111件（令和3年度末時点）

### ③ 創業支援

① 地域の創業応援隊事業【H27～H29】	・BI（ビジネスインキュベーション）施設や、商工業・商工会議所において、起業支援の専門家として活躍できるIM（インキュベーションマネージャー）の育成を支援。	IM養成研修を実施し、30名のIMを育成。現在も、各創業支援機関で創業支援担当として活躍。
② 創業応援隊による起業準備者育成事業【R1～R3】	・起業準備者や、起業して間もない立ち上げ段階の方に対し、事業化・市場化の道筋をつけるための資金面の補助および支援機関による技術面・経営面のトータルサポートを実施。起業者に対する資金面の補助だけでなく、伴走支援者同士のノウハウ共有やスキルアップも進めた。	R1採択:10件（申請:19件） R2採択:10件（申請:32件） R3採択:17件（申請:24件） ※上記の内、「事業化・市場化」の道筋がついたもの R1:9件 R2:10件 R3:17件
③ 女性の起業の支援【R3～】	・令和3年6月に「G-NETしが女性の起業応援センター」を開設し、起業の知識習得のためのセミナーやコワーキングスペースの運営、起業家同士の交流会やポータルサイトによる情報発信などにより、起業に至る一連のプロセスを、関係機関・団体等と連携しながらトータルにサポート。	本県の起業者に占める女性の割合は19%（約8,800人）で、全国23位

### ④ 官公需

① 一般競争入札の参加条件の設定	・県内事業者に対する優先発注に向け、一般競争入札における入札参加者の地域要件を原則として県内事業者、準県内事業者、県外事業者の順に選定する（建設工事を除く）など、県内中小企業者の受注機会拡大へ向けた取組を行っている。	県内中小企業者の官公需の受注機会が増加傾向にある。
② 滋賀県新商品等パイオニア認定制度	・地方自治法施行令に規定する随意契約を可能とするため、新商品等パイオニア認定制度により新商品等を認定することで、新商品の生産等により新たな事業分野に挑戦する事業者の支援を行う。	認定件数 H29:2件 H30:1件 R1:4件 R2:5件 R3:6件 H2年度以降ではR3年度までに合計23件認定 認定件数（H25～R4）:25件

### 3 産業分野の特性に応じた中小企業の事業活動の活性化（条例第8条第4項）

#### ① 企業立地

① 「Made in SHIGA」企業立地助成金【H27～H30】	・滋賀県経済の活性化を図るため、今後の成長が見込まれる産業分野における企業の本社機能、研究開発拠点、マザー工場などの新規立地や県内工場等の増設を促進。	助成対象として指定した、成長産業の本社、マザー工場、研究開発施設の県内立地および増設に対して、その費用の一部を助成した。（中小企業12社） 採択件数（H30～R4）:12件
② 企業立地促進応援パッケージ事業【R2～】	・立地企業への継続的なフォローを行うサポートや、操業上の課題解決に向けた取組に要する経費の一部への助成等により、県内への新規立地や再投資等を促進。	企業立地サポートセンター（相談件数 中小企業33件【令和4年3月末現在】）や企業立地サポートチーム、企業立地促進補助金（全体計画承認 中小企業14社【令和4年3月末現在】）の活用により、企業の操業環境等の改善を支援した。

#### ② 地場産業

① 地場産業事業者販路開拓応援支援事業	・地場産業事業者・伝統的工芸品事業者の販路開拓の取組を進めるため、新たな市場に向けた販路開拓に必要なノウハウを有する専門家を地場産業事業者の元に派遣し、地場産業事業者の販路開拓等を総合的にプロデュースした。	令和元～3年度で6者参加（継続参加企業含む）、展示会での商談件数86件（令和2年度）。令和3年度は各社がアドバイザーの指導のもと作成した新製品がオーストリアで行われた4日間のテストマーケティングで956.16ユーロの売り上げとなった。 地場産業組合等指導支援補助金 採択件数（H29～R4）:6件
② 地場産業組合等海外展開戦略等支援事業	・地場産業組合が行う新たな市場開拓に向けた海外展開戦略、国内の需要拡大を目指す販路開拓・商品開発・市場調査、web商談会、今後の持続的発展に向けた後継者確保・育成などの戦略的な取組を支援した。 ・現状では、以下4点が課題としてあがっている。 消費者の声を反映した新分野開拓や商品開発 ECサイト、SNSの活用などデジタル化への取り組み 後継者育成および「買い手」となるファン作り SDGs等を意識した取り組み	ほぼ全ての地場産業組合が海外や国内での販路開拓を目指した展示会等への出展を行い、新規取引が成立しており、またメディアへ掲載など産地の周知にもつながっている。最近では海外展示会への出展や渡航はコロナウイルスの影響に左右されているが、渡航ができない場合は現地代理人やJETROの力を借りての出展や、出展できない場合はSNSを積極的に活用するなどといった代替案により進めている。また、後継者育成事業では伝統的工芸品の職人も誕生している。 地場産業組合等海外展開戦略等支援補助金 採択件数（H29～R4）:70件

③商店街振興		
① にぎわいのまちづくり総合支援事業	・商店街等が行う、地域の特性を活かした商店街の魅力向上や地域のふれあい創出、空き店舗対策などの取組により、地域社会が抱える課題の解決や商店街等のにぎわいを創出しようとする事業を支援。	事業実施者数 R1:9件 R2:9件 R3:9件 来街者数等の目標を達成した商店街等の割合 R1:60% R2:16% R3:62% 採択件数(H25~R4):106件
② 商店街等空き店舗活用マッチング支援事業【H25~R1】	・創業支援情報など開業に役立つ情報も掲載した、しが空き店舗情報サイト「AKINAIしが」の効果的な運用により、商店街の空き店舗の有効活用と小規模事業者に対する創業促進を支援。	「AKINAIしが」に登録された物件で24件の契約が成立した。
④観光振興		
① 観光キャンペーンの実施	・地域観光プログラムの展開や特別企画、周遊企画等、多様な主体と連携した観光キャンペーンを実施。 ・平成29年度「日本遺産 滋賀・びわ湖 水の文化ぐるっと博」、平成30年度「虹色の旅へ。滋賀・びわ湖」、令和元年度～2年度「戦国ワンダーランド滋賀・びわ湖」、令和3年度は、歴史関連コンテンツにスポットをあてた観光プロモーションを実施。	延べ観光入込客数:平成29年5,248万人→令和元年 5,404万人→令和3年3,701万人 観光消費額:平成29年1,793億円→令和元年2,035億円→令和3年1,173億円 延べ宿泊客数:平成29年387万人→令和元年408万人→令和3年258万人 ※新型コロナウイルス感染症の影響により各指標の数は落ち込んでいる。
② ビワイチの推進	・ビワイチルート、ビワイチ・プラスルートに係るPRや受入環境整備等を実施し、国内外からの誘客を図るとともに、県内全域への自転車による観光周遊を促進。	令和元年11月:「ビワイチ」がナショナルサイクルルートに指定、令和4年4月1日:ビワイチ推進条例施行、令和4年11月:ビワイチ推進基本方針の策定 琵琶湖一周サイクリング体験者数(推計値):H27 52千人→R3 84千人 経済波及効果:H27 約6億円 → R3 約8.7億円
③ ここ滋賀の設置・運営	・首都圏における情報発信拠点「ここ滋賀」を設置することにより、県内事業者の販路拡大や観光客の本県への誘引を図った。	平成29年度開設 来館者数(R3):約252千人、経済効果(R3): 588百万円

### 重要性が高まっている考え方等

施策名	施策の概要	実績・成果
①SDGs		
①滋賀SDGs×イノベーションハブ(愛称:しがハブ)	・県と経済界が協力し、H30年10月に官民連携の組織として創設(滋賀銀行、関西アーバン銀行、滋賀県) ・しがハブでは、SDGsの普及啓発に加えて、SDGsに通じる滋賀の社会的課題を解決する新しいビジネスモデルの構築を目指して活動。 ＜イノベーション創出活動＞ 滋賀の社会的課題解決につながるビジネスモデル創出等の活動を行い、36件の事例をサポート。 ＜普及啓発活動＞ セミナー・ワークショップ等の開催や、経済団体を始めとする各種団体への普及活動など、企業にとってのSDGsの取組の必要性と実践者の事例を学ぶ場を提供。 ＜SDGs宣言のサポート活動＞ SDGs宣言のサポートを行い、県内で105社がSDGs宣言を策定。(R3年3月時点) ＜滋賀SDGs×ビジネス表彰＞ 県内の企業等がSDGsにビジネスで取り組む優良事例を表彰。優秀賞:5社 奨励賞:8社 ＜R2年度 地方創生SDGs官民連携優良事例に選定(全国5事例)＞	
②CO <sub>2</sub> ネットゼロ		
① 省エネ・再エネ等推進加速化事業	・専門家による省エネ診断の実施や、省エネ・再生可能エネルギー等の設備の導入、整備に対する支援を実施	省エネ診断(H25~R3):431件 省エネ・再エネ設備導入(H25~R3):401件
② プロジェクトチャレンジ支援事業	・技術開発からその成果の事業化までの計画を認定し、各段階に応じた支援を実施。技術開発に要する経費を補助する中小企業新技術開発プロジェクト補助金において、令和4年度CO <sub>2</sub> ネットゼロに資する技術開発を支援する「CO <sub>2</sub> ネットゼロ枠」を新設。	中小企業の新製品等開発計画の認定件数(R3):22件 過去5カ年計画認定事業の製品化割合(R3):38% 温室効果ガス排出削減量(H30実績 H25比) 産業部門▲22.9% 業務部門▲33.8%
③デジタル化/DX		
① 滋賀県DX推進戦略【R3】	・「滋賀県基本構想」で掲げる「みんなで目指す2030年の姿」の実現に向け、新型コロナウイルス感染症の流行による「新たな日常」における県民生活や経済活動の維持に必要不可欠なデジタル社会の形成に関する施策を迅速かつ重点的に推進。 ・地域や産業の持続可能な発展と県民の暮らしをより豊かにする新たな価値創造を、「暮らし」「産業」「行政」の各分野のDXにより実現するため策定。	
② DXによる新たなビジネスモデルづくり事業【R3~】	・参加企業においてデジタル技術を活用した新たな事業展開や事業見直しの検討を開始した件数(R3):24件 ・アナログデータをデジタル化するなどDXに向けた一歩を踏み出すことができた。	
④危機管理		
① 事業継続計画(BCP)策定支援事業等	・計画策定にかかるノウハウを実践的に学ぶ講座を開催し、R3年度までに延べ142社が参加。 ・「滋賀県版BCPモデル」(BCP策定のひな形)を作成。	
② 事業者のサイバーセキュリティ強化にかかる取組	・企業・商工会等における講演実施、注意喚起チラシ等による広報・情報発信に取り組んできた。また、R4年度から「サイバーコネクTSHIG@」により関係機関の連携(コネクT)を強化。	
③ 知的財産に係る支援の取組	・INPIT滋賀県知財総合支援窓口では、様々な専門家によるサポート、各支援機関との連携により、豊富な支援メニューを提供し、知的財産保護による事業者の経営力強化を支援。県内各地で相談会も実施。	
④ 経済安全保障に係る取組	・警察が企業等を訪問し、注意喚起を行うとともに、各種相談や不審情報等の通報を依頼。	



## 【参考資料5】施策の活用事例

(新技術・新商品開発に取り組む中小企業)

- 日伸工業株式会社(大津市)
- 株式会社永樂屋(彦根市)
- 株式会社テクロム(近江八幡市)
- 株式会社清原(守山市)
- 糶屋吉右衛門(野洲市)
- センカ株式会社(湖南市)
- 東洋化学株式会社(日野町)
- 能勢鋼材株式会社(甲良町)
- HIJ.株式会社(多賀町)

(新事業展開に取り組む中小企業)

- ワボウ電子株式会社(長浜市)
- ガットリベロ株式会社(栗東市)
- 有限会社魚治(高島市)
- 藤居本家(愛荘町)

(働き方改革に取り組む中小企業)

- 長岡産業株式会社(大津市)

(海外展開に取り組む中小企業)

- 株式会社KANSOテクノス(大津市)
- 浜縮緬工業協同組合(長浜市)
- ツジコー株式会社(甲賀市)
- 艸方窯(甲賀市)
- 辻プラスチック株式会社(東近江市)

(地域課題に取り組む中小企業)

- 草津まちづくり株式会社(草津市)
- まいばら駅広域観光交流圏コンソーシアム
- アインズ株式会社(竜王町)
- 油藤商事株式会社(豊郷町)

(スタートアップ企業)

- 株式会社tiwaki(草津市)
- スマイルデザインカンパニー(草津市)

## 日伸工業株式会社(大津市)

中小企業新技術開発プロジェクト補助金を活用し、難加工材でのラウンドトリムを開発。

### 【企業情報】

精密プレス部品の製造および組立、精密プレス金型の設計・製作を行う企業(従業員数 国内約480名、資本金9,000万円)

### 【取組・効果】

- ・自動車部品において、プレス加工で材料を切断する際に生じる「バリ」という金属粉は、重大不良の原因となるため、「バリ」の出ない加工技術「ラウンドトリム®」を開発していた。
- ・しかし、加工する材料に制約があったことから、本補助金を活用し難加工材においても、「バリ」が発生しない「ラウンドトリム®」の技術を開発した。
- ・新たな技術開発にチャレンジし続ける姿勢を評価され、経済産業省から「ものづくり日本大賞」を受賞するなど、研究開発型のものづくり企業として成長を続けている。



ラウンドトリム®製品



ものづくり日本大賞受賞製品

## 株式会社永樂屋(彦根市)

### 彦根仏壇の加工技術を活かした商品開発とクラウドファンディング支援

#### 【企業情報】

工部七職(※)による伝統の手作業で仏壇を製作する  
企業(従業員数53名、資本金9,828万円)

※木地師(きじし)、塗師(ぬし)、金箔押師(きんぱくおしし)、宮殿師(くうでんし)、彫刻師(ちょうこくし)、蒔絵師(まきえし)、飾金具師(かざりかなぐし)の7種の工程の職人の総称。

#### 【取組・効果】

- ・若手人材を積極的に採用し、技能伝承に努めているが、仏壇需要の減少により、技能伝承に必要な人材を確保しただけでは、技能伝承の課題解決には至らず。
- ・技術伝承のためには、仏壇だけでなく、技能を活かした新商品開発に取り組むことで技能伝承と若手人材活躍の場の創出を検討されており、クラウドファンディング支援事業に応募いただいた。
- ・事業では、新商品を企画し、技能を活かした商品を製作。クラウドファンディングにより資金調達と応援者確保を実施したところ、目標金額を達成し、伝統の技能を活かした新商品開発と技能伝承の機会創出に寄与する取組となった。



開発した新商品「心音」



製作風景

## 株式会社テクロム（近江八幡市）

中小企業新技術開発プロジェクト補助金を活用し、自動車メーカー向け全自動サンプリングバッグ洗浄装置に取り組む企業。

### 【企業情報】

理化学機器の設計・開発・製造・販売などを行う企業  
(従業員数2名、資本金1,000万円)

### 【取組・効果】

・自動車メーカーは車内の揮発性有害物質の規制を強めており、有害物質の量を測定するためにサンプリングバッグが用いられる。サンプリングバッグは予め洗浄が必要であるが、これまで手作業で行われ非効率であったため、平成27年度全自動のサンプリングバッグ洗浄装置の開発に取り組んだ。

・従来の手作業に比べ、加熱加湿洗浄法<sup>®</sup>により洗浄時間を1/20程度で同等の洗浄効果を有する洗浄装置を開発した。平成29年に商品化し、これまで8件販売実績がある。滋賀県工業技術センターと共同研究を行い、特許を2件取得した。



開発した洗浄装置



サンプリングバッグ

## 株式会社清原(守山市)

滋賀の魅力を活用するちいさな企業新事業応援補助金を活用し、オーガニックコットンの高島ちぢみを用いた新商品試作開発。

### 【企業情報】

「ふくさ」を中心とした繊維生活雑貨の企画製造販売業(従業員18人、資本金12,500千円)

### 【取組・効果】

- ・補助金を使い、天然染料を用いたオーガニックコットンの「高島ちぢみ」を試織し、その素材で女性の肌をやさしく包む服飾雑貨の試作開発を行った。
- ・自社の「縫製技術力」と「高島ちぢみ」が持つ独特のシボを最大限に活かし、サステナブルで吸水性・速乾性に優れた商品が完成した。
- ・春夏向けの商品として自社オンラインショップ「和奏」で販売を開始。来年度、他社通販や取引先で販売するため準備中。



ストール(ボレロ風)



ワッチキャップ

## 糀屋吉右衛門(野洲市)

「発酵産業」成長促進化プロジェクト補助金を活用し、発酵過程の映像化などによる発酵への理解度UPと地域活性化。

### 【企業情報】

糀・味噌・甘酒などの生産販売を行う事業者

### 【取組・効果】

・味噌・パン・発酵の体験教室の説明内容や糀の発酵過程の映像化、余剰の発酵食品や米ぬかを使った飼料や有機肥料作り、喫茶店とコラボした新しい発酵食品の開発に取り組まれているところ。

・映像により参加者の発酵への理解度向上、学びの推進を図ることができるとともに、「発酵アイスクリーム」の開発により、従来の発酵食品が苦手な人など、新たな販路を開拓。



体験教室



新商品の開発

## センカ株式会社(湖南省)

電池産業支援拠点整備事業による技術支援により、リチウムイオン二次電池用材料(電極用バインダー)を開発。

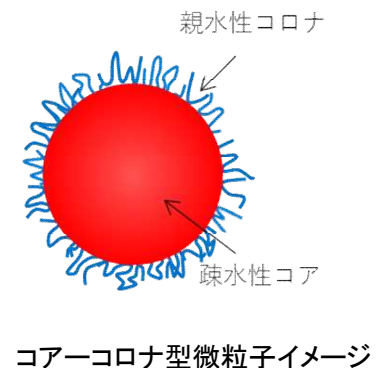
### 【企業情報】

繊維、紙パルプ、水処理等機能性化学薬品の製造を行う企業(従業員 80人、資本金 1億円)

### 【取組・効果】

・センカ株式会社の保有技術であるコア-コロナ型微粒子の応用として、リチウムイオン二次電池用材料を検討された。電池産業支援拠点整備事業で整備した測定機器や、専門家(大学教員など)による技術指導、工業技術センターとの共同研究など事業を活用して技術開発を実施した。

・外部資金(NEDO H28年度中堅・中小企業への橋渡し研究開発促進事業、H30年度ベンチャー企業等による新エネルギー技術革新支援事業)を獲得し、共同研究を通じて**高性能なバインダーを開発し、特許も取得した**。この技術によりH29年には地域未来牽引企業として選定された。



開発したバインダー  
およびそれを用いた電池

## 東洋化学株式会社（日野町）

工業技術総合センターの技術開発室の利用により、新たな自社オリジナル製品を開発。

### 【企業情報】

医薬品・医療機器・医薬部外品の製造販売などを行う企業（従業員数89名、資本金1,100万円）

### 【取組・効果】

- ・平成19年から工業技術総合センター内にある技術開発室を利用し、モイストヒーリング（湿潤療法）の絆創膏開発を行っている。
- ・大手製薬会社やドラッグストアなどが販売する絆創膏の製造を請け負ってきたが、平成24年には技術開発室で行ってきた開発成果を基に、オリジナル製品を販売した。
- ・開発した製品は、経済産業省近畿経済産業局の「関西ものづくり新撰2015」に選定されるなど、高い技術力と独創性を持つ企業として成長している。





## 能勢鋼材株式会社(甲良町)

滋賀県コロナ対応モノづくり研究開発補助金を活用し、3Dプリンターにてアルミニウム合金を造形する研究開発を支援。

### 【企業情報】

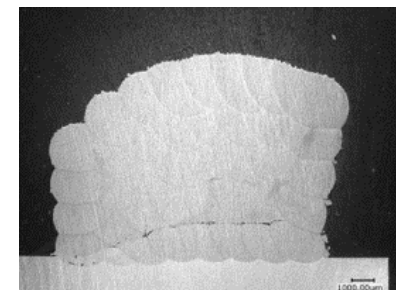
ステンレス材料の販売・加工を行う企業(従業員81人、資本金30,000千円)

### 【取組・効果】

- ・デジタルツールを活用した製造技術の一つとして、3Dプリンターは大きく注目を集めており、複雑な設計・形状の製品の製造を実現する加工方法として期待されている。
- ・経済的、耐食性に優れるといった特徴を持つアルミニウム合金の造形は事例が少ないため、本補助金を活用し、積層の方法やレーザーの出力など造形の適正条件の調査研究を行った。
- ・研究結果により、造形の適正条件を見出すことができたので、今後3Dプリンターを活用した先進的な製品製造への取組をより進めていく。



3Dプリンター(工業技術総合センター)



造形物断面画像

## HIJ.株式会社(多賀町)

しがCO<sub>2</sub>ネットゼロみらい賞で、CO<sub>2</sub>ネットゼロの推進に関する優れた取組を表彰。

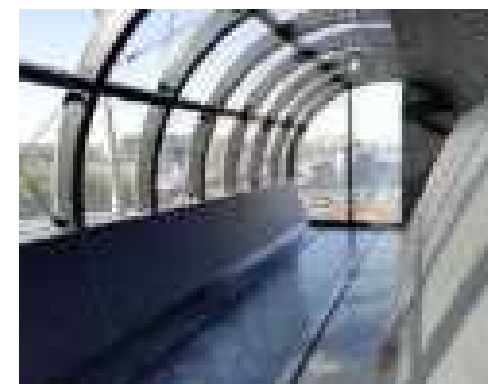
### 【企業情報】

省エネ製品や環境負荷軽減技術の開発・販売を行う企業  
(資本金500万円)

### 【取組・効果】

・太陽熱とヒートポンプ熱源を組み合わせるとともに、庫内の断熱性・気密性を高めることによって、木材の乾燥に必要なエネルギーの大幅な削減を実現する「サステナブル木材乾燥庫【PARITTO II】」を開発

・CO<sub>2</sub>ネットゼロの推進に関する優れた取組として、「令和3年度しがCO<sub>2</sub>ネットゼロみらい賞」を受賞したことにより、業界誌において同社の取組が紹介された。



## ワボウ電子株式会社(長浜市)

### プロフェッショナル人材が新規事業の取組みを支援

#### 【企業情報】

- ・プリント基板設計、電子機器の組立てを行う企業
- ・従業員322名、資本金3,500万円

#### 【取組・効果】

- ・設立以来、電子機器部品の製造を行ってきたが、全体的な業績の落ち込みをカバーすべく、新規事業として「エビの養殖事業」をスタート。
- ・エビの養殖技術は確立できたものの、エビの商品化・販路開拓のノウハウが乏しく大きな課題となっていた。
- ・滋賀県プロフェッショナル人材戦略拠点に相談したところ、販路開拓および商品ブランディングのプロフェッショナル人材(副業)とのマッチングが成立。
- ・プロフェッショナル人材の豊富な知識と卸売業界への人脈が活かされ、商品の販路開拓・ブランド化に成功し、首都圏レストランで提供されるなど、事業拡大につながっている。



ブランド化に成功した「おうみ海老」

## ガットリベロ株式会社(栗東市)

プロフェッショナル人材戦略拠点によるマッチングにより、滋賀県発！アウトレット店舗を全国に展開。

### 【企業情報】

アウトレット商品の買取・販売を行う企業  
(従業員150名、資本金1,000万円)

### 【取組・効果】

- ・日用品や家電等をインターネット販売に限定していたが、消費者と直接対話して商品を提供する重要性に気づき、リアル店舗「222(トリプルツー)」を開業した。
- ・将来的な多店舗展開をにらみ、経営管理を任せられるプロフェッショナル人材を採用したところ、「すべて半額」のキャッチコピーが話題となり、業績が大きく向上した。
- ・本来であれば廃棄されるような商品を販売する「もったいない」の姿勢がSDGsの取組として多くの人々から共感を得ており、神奈川・大阪・京都といった全国11店舗で出店するなど、全国規模で事業が拡大している。



栗東店



プロ人材と店内の様子

## 有限会社魚治(うおじ)(高島市)

滋賀県市場化ステージ支援事業補助金を活用し、オーベルジュの展開による滋賀県の食文化を発信。

### 【企業情報】

鮒寿しや湖魚佃煮を製造販売している企業  
(従業員11名、資本金1,000万円)

### 【取組・効果】

- ・平成30年の台風21号による被災を受け全壊した「湖里庵」をオーベルジュ(宿泊施設を備えた飲食店)として再建。
- ・県は令和2年に湖里庵再建に係る経営革新計画を承認し、令和3年、滋賀県市場化ステージ支援事業補助金により、再建した湖里庵の周知にかかる費用を一部補助。
- ・現在、奥琵琶湖の港町海津にて、滋賀県の食文化を体験できるサービスをオーベルジュにより発信している。



再建された湖里庵からの眺望

## 藤居本家(愛荘町)

中小企業等経営強化法に基づく経営革新計画を活用し、酒蔵の魅力と滋賀県産食材にこだわった飲食事業による事業再構築。

### 【企業情報】

「旭日」を代表とする日本酒の製造

### 【取組・効果】

- ・県内産食材にこだわった料理や自社製造の日本酒を酒蔵内で楽しむことのできる飲食事業を愛荘町商工会の支援のもと計画。
- ・不要となった樽や蓋の木材を再利用することで備品にまでこだわった酒蔵ならではの飲食事業を行う。
- ・県は令和3年度に本計画に関する経営革新計画を承認。同計画の内容に基づき、滋賀県観光施設等魅力向上・感染防止支援事業補助金や小規模事業者持続化補助金等の補助金を活用しながら、飲食スペースのオープンに向けて酒蔵を改築。



## 長岡産業株式会社(大津市)

滋賀県ワーク・ライフ・バランス推進企業登録制度を活用し、  
自社の次世代育成支援や働き方改革を情報発信。

### 【企業情報】

プラスチック加工販売および各種請負事業  
(従業員数90名 男性64名 女性26名)

### 【取組・効果】

・「幸せと誇りー当社にかかわる人々、お客様、取引先、地域の皆様、そして社員とその家族に対し、幸せと誇りを提供できる会社を目指します」を経営理念に掲げ、ワーク・ライフ・バランスを推進し、社員の子育て支援や生産性の向上などの働き方改革に取り組む。

・滋賀県ワーク・ライフ・バランス推進企業にも登録し、男女かかわらず育児休業制度の取得を促進するなど計画的な働き方改革を進めたことにより、次世代育成支援対策推進法に基づく「くるみん認定」を令和3年に取得。



## 株式会社KANSOテクノス(大津市)

水環境ビジネス海外展開事業化モデル事業補助金を活用し、ベトナムでの水環境改善とビジネス展開に取り組む。

### 【企業情報】

「環境」「土木」「建築」分野を統合した、総合環境エンジニアリング企業(従業員534人、資本金1億円)

### 【取組・効果】

・ベトナムのハロン湾沿岸水域の水質汚濁を解決するため、水環境改善の技術・ノウハウを現地パートナーを通じて提供し、収益を得る「ノウハウ提供型ビジネスモデル」の実現可能性調査を実施。

・JICA(国際協力機構)の資金スキームの提案書に反映し応募した結果、採択された。

・JICA事業を通して現地政府関係者との関係構築が進んだことから、ハノイに合弁会社を設立。



(ハロン湾沿岸水域)



(JICA事業での研修の様子)



## 浜縮緬工業協同組合(長浜市)

地場産業組合等海外展開戦略等支援補助金を活用し、和装分野以外の事業の構築と国内外での販路開拓を図る。

### 【企業情報】

長浜市域で製造される絹織物地場産品「浜ちりめん」の産地組合。組合員は浜ちりめんの製造事業者で構成され、組合敷地内の加工場で浜ちりめんの精練加工を行っている。(従業員数6名、組合員数10社)

### 【取組・効果】

- ・着物用の白生地を製造する長浜絹織物産地では、和装需要の低下に伴い生産量が減少していることから、既存事業に次ぐ新たな事業の構築が図られている。
- ・そのなかで、産地のもつ技術を活用し、アパレル生地およびアイテムの開発とファクトリーブランド(2M,38S)の創設((有)吉正織物工場)やデニム生地の開発(南久ちりめん(株))、滋賀県東北部工業技術センターとの共同研究で長濱KNITの開発(浜縮緬工業協同組合)等を行い、展示会等に出展。新規取引も成立しており、これらが地場産業を支える第二の柱となるべく取り組んでいる。



開発品

## ツジコー株式会社(甲賀市)

県の海外展開チャレンジ支援事業補助金を活用し、タイでの安定した原料調達に取り組む。

### 【企業情報】

食品原料の生産販売を行う企業(従業員92人、資本金24,000千円)

### 【取組・効果】

- ・「バタフライピー」(東南アジア原産のマメ科植物)からとれる青い天然着色料は、世界的に例がなく今後市場の拡大が期待される一方、乾燥花の安定確保が困難。
- ・タイの完全無農薬、無化学肥料栽培の有機農園の拡張等を目的とし、現地法人の設立を計画。
- ・補助金を活用し、現地情勢や法制度等の調査を行い、令和4年6月に現地法人を設立。今後は工場稼働を見込んでいる。



(有機農園での花摘み)



(青いチョコレート)

## 艸方窯(甲賀市)

地場産業事業者販路開拓応援事業を活用し、新しい信楽焼を提案、ヨーロッパでの販路開拓を図る。

### 【企業情報】

甲賀市で地場産品「信楽焼」製造する窯元。透ける陶器(信楽透器)のインテリアやエクステリアの製造にも取り組んでいる。(従業員数1名)

### 【取組・効果】

・技術力や開発力は有している一方で、新規販路開拓手法のノウハウが欠如している海外での新規市場開拓や販路開拓を希望していた艸方窯に対し、ノウハウやデザイン指導力、海外販路開拓指導力をもった事業者を派遣し、商品の開発から販路開拓までの取り組みを指導。

・欧州でのニーズに合わせたテーブルランプやペンダントランプ等を開発、東京インターナショナルギフトショーへの出展や、オーストリアの高級リゾートホテルにおいてテストマーケティングを実施し高評価を得た。



開発したテーブルランプ等

## 辻プラスチック株式会社（東近江市）

水環境ビジネス海外展開事業化モデル事業補助金を活用し、  
小型浄水装置を活用した質の高い飲料水の販売。

### 【企業情報】

プラスチックの射出成形を行う企業  
（従業員31人、資本金10,000千円）

### 【取組・効果】

・主業はプラスチックの射出成形であるが、水インフラ整備が進んでいないアフリカにビジネスチャンスがあるという経営判断のもと、小型浄水装置を開発。

・特に、セネガルでは飲料水不足が顕著であり、その水質も問題視されていることから、小型浄水装置を活用した質の高い飲料水の販売を計画。

・補助金を活用し、市場調査や実証試験を行い、現地での事業化を目指している。



開発した小型浄水装置



仮オープンの様子

## 草津まちづくり株式会社（草津市）

県のにぎわいのまちづくり総合支援事業費補助金を活用し、まちなかの賑わい創出に取り組む。

### 【企業情報】

代表取締役／南 総一郎

事業内容／まちづくりに関する事業推進

企業HP／<https://kusatsu-machizukuri.co.jp>

### 【取組・効果】

・本陣エリアに位置する観光案内所「くさつ夢本陣」の施設および広場を活用して、地元商店やまちのプレイヤーと共にイベントを定期的に開催した。

・当該エリアでは、中心市街地活性化事業の効果と相乗して、空き家空き店舗などを活用し、焼き菓子専門店やベーカリーショップ、フラワーショップなどの新規開業が続いている。

※新規起業数 目標：1店舗 実績：8店舗



ゆめほんDAY vol.02 ~BOOKCAFE~  
古本市、地元大学生による本の展示・しおりづくり、珈琲販売を実施。



ゆめほんDAY vol.05 ~ブックマルシェ~  
古本市、こたつ座談会、珈琲販売を実施。

## まいばら駅広域観光交流圏コンソーシアム(米原市、彦根市、長浜市、高島市および観光関連団体)

観光周遊機能構築事業を活用し、米原駅を拠点とした広域周遊観光の取組を支援。

### 【企業情報】

圏域観光情報等の共有とサービスのネットワーク化に取り組むとともに、地域共通の課題でもある二次交通への対策など、周遊環境の充実を図る団体

### 【取組・効果】

- ・コンソーシアムの設立後、米原駅を起点としたローザンベリー多和田、黒壁エリア、長浜駅を結ぶ周遊促進施策やデジタル観光マップの整備を実施。
- ・令和4年度の取組等も踏まえ、今年度は、JR東海およびJR西日本が令和5年夏に開始する予定のEX-MaaSに向けて、観光コンテンツの造成に取り組まれている。

※EX-MaaS: 新幹線予約と同時に沿線のホテルや旅先での交通手段、観光プランなどをまとめて予約・決済ができるサービス。



周遊バス



PRチラシ

## アインズ株式会社(竜王町)

クラウドファンディングを活用した産業振興等に関する協定を締結し、県内事業者の社会的課題解決に向けた取組を支援。

### 【企業情報】

各種印刷、ホームページ制作、クラウドファンディングなどに関する事業を行う企業(従業員208名、資本金97,234,000円)

### 【取組・効果】

- ・県、(株)CAMPFIRE、アインズ(株)は、クラウドファンディングの一層の活用を促進し、社会的課題解決型ビジネスの創出等を目的として、2021年2月2日に協定を締結。
- ・クラウドファンディングを活用した取組を促進するため、2021年6月にウェブサイト(びわクラ)を開設した後、複数回のセミナーを開催。加えてプロジェクト希望者に対する事前相談からプロジェクト成立までトータルでのサポートを実施。
- ・これまでに4件のプロジェクトを創出。



ウェブサイト「びわクラ」



創出されたプロジェクト

## 油藤商事株式会社（豊郷町）

「しがエネルギームーブメント！」で取組事例を動画で配信。

### 【企業情報】

ガソリンスタンド、バイオディーゼル販売給油所等を運営する企業（従業員16人、資本金5,000万円）

### 【取組・効果】

- ・地域で回収した廃食油をBDF（バイオディーゼル燃料）に精製し、輸送用燃料などに再利用する取組を展開
- ・廃食油の回収現場やBDFを重機の燃料として使用されている現場の様子を「しがエネルギームーブメント！」で配信。





## 株式会社tiwaki(草津市)

立命館大学BKCインキュベータへの入居により、県、草津市、  
(独)中小機構、立命館大学連携によるスタートアップ支援を実施。

### 【企業情報】

機械学習・画像認識などAIコア技術の開発を行う企業  
(従業員40人、資本金83,000千円)

### 【取組・効果】

- ・機械学習、画像認識のコア技術を開発し、AI技術・ソリューションを提供するベンチャー企業。
- ・現在創業6年目。(独)中小機構が運営、県、市、大学が連携して支援を行う立命館大学BKCインキュベータに入居し、滋賀県発で、世界的にも認知度が高い画像処理エッジAI企業に成長。
- ・AIコア技術の開発は、産業の高度化(新たな商品、サービス創出、生産性向上、経営改善等)につながることを期待されている。



## スマイルデザインカンパニー(草津市)

県の「創業応援隊による起業準備者育成支援事業」を活用し、『しがコレかるた』を企画・製作。滋賀の魅力伝える活動を実践中。

### 【企業情報】

- 代表者／松井 栄里
- 事業内容／グラフィックデザイン
- 企業HP／<https://karuta.biz/>

### 【取組・効果】

- ・草津SOHOビジネスオフィスで開催されていた起業・創業相談会で、県内の名所旧跡や特産品を題材とした「しがコレかるた」を企画。
- ・「創業応援隊による起業準備者育成支援事業」内で実施する起業準備応援補助金を活用、産業支援プラザ職員の伴走支援により試作品を開発。
- ・補助事業期間終了後も伴走支援は継続。商品化のためのクラウドファンディングにも取り組み資金を獲得。1,000個の制作・販売まで辿り着いた。

□「創業応援隊による起業準備者育成支援事業」とは？

起業準備者や起業して間もない立ち上げ段階の方に対し、支援機関による技術的・経営面のトータルサポートおよびテストマーケティングに係る資金面の補助を実施するもの。事業は、県から(公財)滋賀県産業支援プラザへ委託することにより実施した。【事業期間：平成31年度～令和3年度まで】



かるたのイラストは松井さんが描いたもの



# 滋賀県中小企業等実態調査業務委託 報告書

令和4年10月

株式会社しがぎん経済文化センター



# 目次

1. 調査の目的	1
2. 調査の概要	1
3. 報告書の見方	1
4. 調査結果（回答者の属性）	2
5. 調査結果（アンケート結果）	4
問1. 事業活動について	4
問2. 最近の業況について（事業所単位）	21
問3. 取引関係について	53
問4. 研究開発について（新商品・新サービス等の企画・開発、新工法の研究等含む）	62
問5. 立地について	68
問6. 後継者問題	74
問7. 人材の確保・育成	82
問8. BCP（事業継続計画）について	100
問9. 物価・資材・燃料等の高騰について	104
6. 調査結果（地域別の主な動向）	113
7. アンケート自由記述	118
8. SWOT分析（全体）	122
9. SWOT分析（従業員数5人以下の事業所）	126
10. SWOT分析（製造業）	130
11. ヒアリング調査の提言	134
12. アンケート結果の考察および分析	136



## 1. 調査の目的

本調査は、滋賀県内の中小企業・小規模事業者等の10年間の変化や課題等について把握し、今後の中小企業活性化施策の検討等にあたっての基礎資料とすることを目的とする。

## 2. 調査の概要

- ・調査対象 : 滋賀県内 2,200 事業所（製造業 900 事業所、非製造業 1,300 事業所）  
    〔「令和元年経済センサス－基礎調査」の民営事業所データから  
    中小企業者の規模に相当する事業所を無作為抽出〕  
    ※うち「宛先不明」等の郵便返戻先 85 事業所
- ・調査方法 : 郵送によるアンケート票配布、郵送回答およびWEB回答
- ・調査期間 : 令和4年7月15日（金）～ 同年8月5日（金）
- ・有効回答数 : 876 件（有効回答率 41.4%）  
    うち製造業 373 件、非製造業 481 件、業種不明 22 件  
    うち郵送回答（FAX、メール含む）651 件、WEB回答 225 件

## 3. 報告書の見方

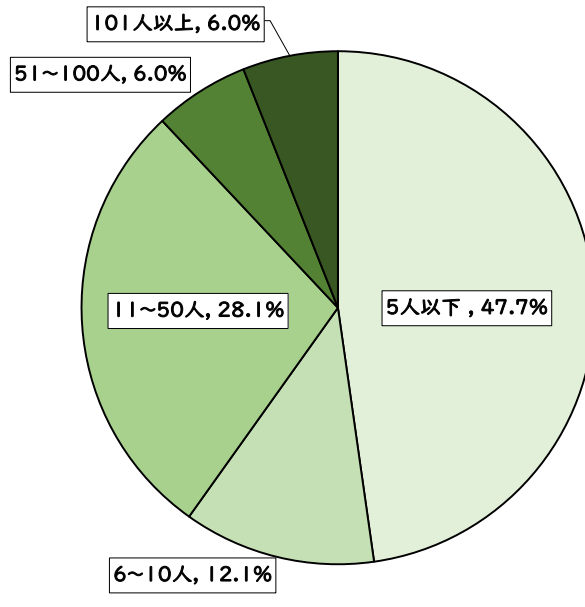
- ① 図表中の「n」（Number of case）は、設問に対する回答者数のこと。
- ② 回答比率（%）は回答者数（n）を100%として算出し、小数点以下第2位を四捨五入して算出した。  
そのため、比率の合計が100%にならないことがある。
- ③ 設問の選択肢に複数の回答を認めている場合、回答比率（%）の合計が100%を超えることがある。
- ④ クロス集計の図表では一部で「無回答」を表示していないが、全体の件数には含まれていることから、各分析項目の件数の合計が全体の件数と一致しないことがある。
- ⑤ 本文や図表中の選択肢の表記は、場合によっては語句を短縮・簡略化することがある。

#### 4. 調査結果（回答者の属性）

##### （1）事業所従業員数

- ・事業所従業員数は、「5人以下」が最も多く、全体の半数近くを占めた（47.7%）。次いで「11～50人」（28.1%）、「6～10人」（12.1%）、「51～100人」（6.0%）、「101人以上」（ともに6.0%）。

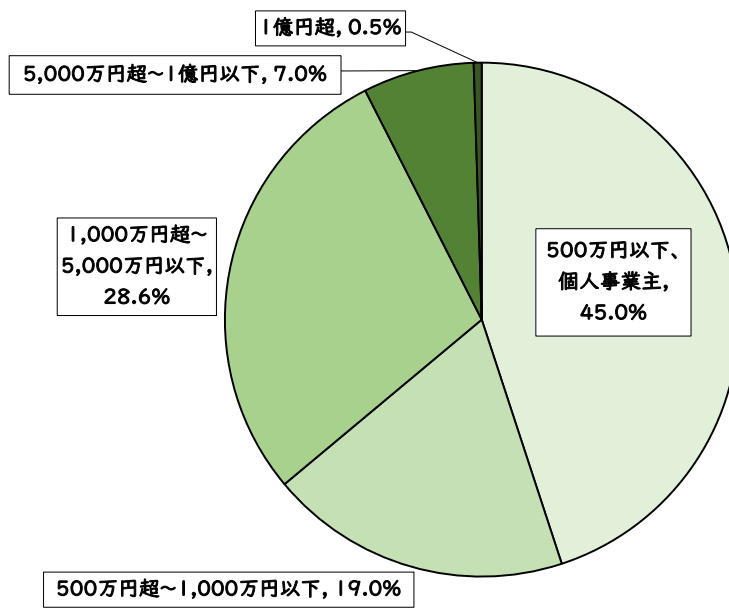
【図表1】事業所従業員数



##### （2）資本金

- ・資本金は、「500万円以下、個人事業主」が最も多く、全体の半数近くを占めた（45.0%）。次いで「1,000万円超～5,000万円以下」（28.6%）、「500万円超～1,000万円以下」（19.0%）、「5,000万円超～1億円以下」（7.0%）、「1億円超」（0.5%）。

【図表2】資本金

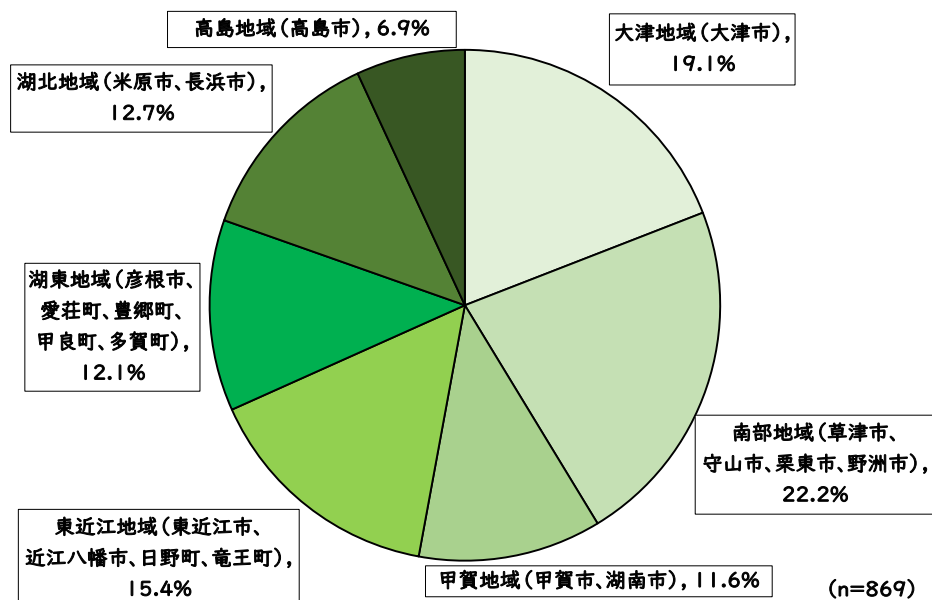




### (3) 事業所の地域

・事業所の地域別割合は、「南部地域」が 22.2%で最も高く、次いで「大津地域」(19.1%)、「東近江地域」(15.4%)、「湖北地域」(12.7%)、「湖東地域」(12.1%)、「甲賀地域」(11.6%)、「高島地域」(6.9%)。

【図表 3】 事業所の地域



### (4) 業種

・業種は、「製造業」では「その他の製造業」(7.6%)、「繊維工業」(6.1%)、「金属製品製造業」(4.8%)などの比率が高く、「非製造業」では「小売業」(9.0%)、「建設業」(8.2%)、「サービス業(他に分類されないもの)」(8.0%)などで高い比率となった。

【図表 4】 業種

製造業	回答数	構成比率	非製造業	回答数	構成比率
食料品製造業	36	4.2%	農林漁業	9	1.1%
飲料・たばこ・飼料製造業	4	0.5%	鉱業、採石業、砂利採取業	2	0.2%
繊維工業	52	6.1%	建設業	70	8.2%
木材・木製品製造業(家具を除く)	16	1.9%	電気・ガス・熱供給・水道業	13	1.5%
家具・装備品製造業	7	0.8%	情報通信業	7	0.8%
パルプ・紙・紙加工品製造業	8	0.9%	運輸業、郵便業	17	2.0%
印刷・同関連業	11	1.3%	金融業、保険業	4	0.5%
化学工業	8	0.9%	不動産業、物品賃貸業	36	4.2%
プラスチック製品製造業	24	2.8%	生活関連サービス業、娯楽業	22	2.6%
ゴム製品製造業	1	0.1%	卸売業	37	4.3%
窯業・土石製品製造業	24	2.8%	小売業	77	9.0%
鉄鋼業	8	0.9%	飲食店	22	2.6%
非鉄金属製造業	10	1.2%	学術研究、専門・技術サービス業	19	2.2%
金属製品製造業	41	4.8%	宿泊業	7	0.8%
はん用機械器具製造業	7	0.8%	学習、教育支援業	15	1.8%
生産用機械器具製造業	12	1.4%	医療、福祉(介護を含む)	39	4.6%
業務用機械器具製造業	5	0.6%	複合サービス事業	4	0.5%
電子部品・デバイス・電子回路製造業	7	0.8%	サービス業(他に分類されないもの)	68	8.0%
電気機械器具製造業	20	2.3%	その他の非製造業	13	1.5%
輸送用機械器具製造業	7	0.8%			
その他の製造業	65	7.6%			
小計	373	43.7%	小計	481	56.3%

## 5. 調査結果（アンケート結果）

### 問 1. 事業活動について

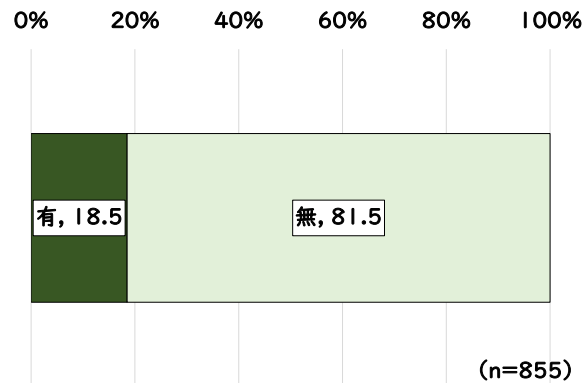
#### （1）事業内容について

##### ①自社ブランド製商品の有無

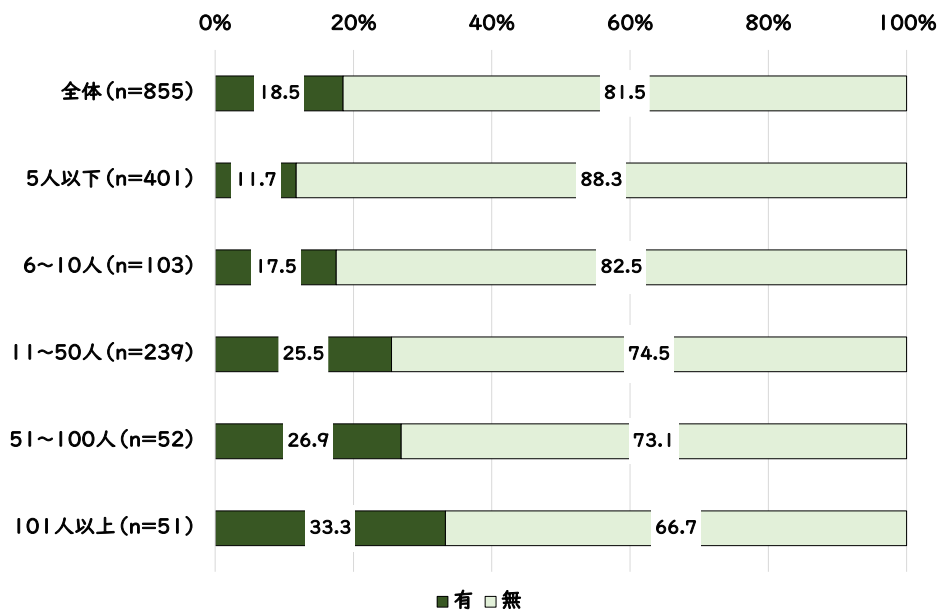
#### ■「無」が「全体」で8割強も、「食料品製造業」「生産用機械器具製造業」では「有」が半数を占める

- ・自社ブランド製商品の有無は、「無」が8割強を占め（81.5%）、「有」は2割弱（18.5%）だった。
- ・従業員数別にみると、「5人以下」では「有」が1割強（11.7%）だったが、従業員数が多くなるにつれて「有」の割合は上昇しており、「101人以上」では3分の1（33.3%）が「有」と回答した。
- ・業種別にみると、製造業は非製造業よりも「有」の回答割合が高い傾向にある。特に製造業では「食料品製造業」「生産用機械器具製造業」で半数が「有」と回答した（ともに50.0%）。一方、非製造業では「有」の割合が最も高い「飲食店」でも2割強（22.7%）であり、「有」がゼロの業種もあった（「電気・ガス・熱供給・水道業」「生活関連サービス業、娯楽業」「その他の非製造業」）。

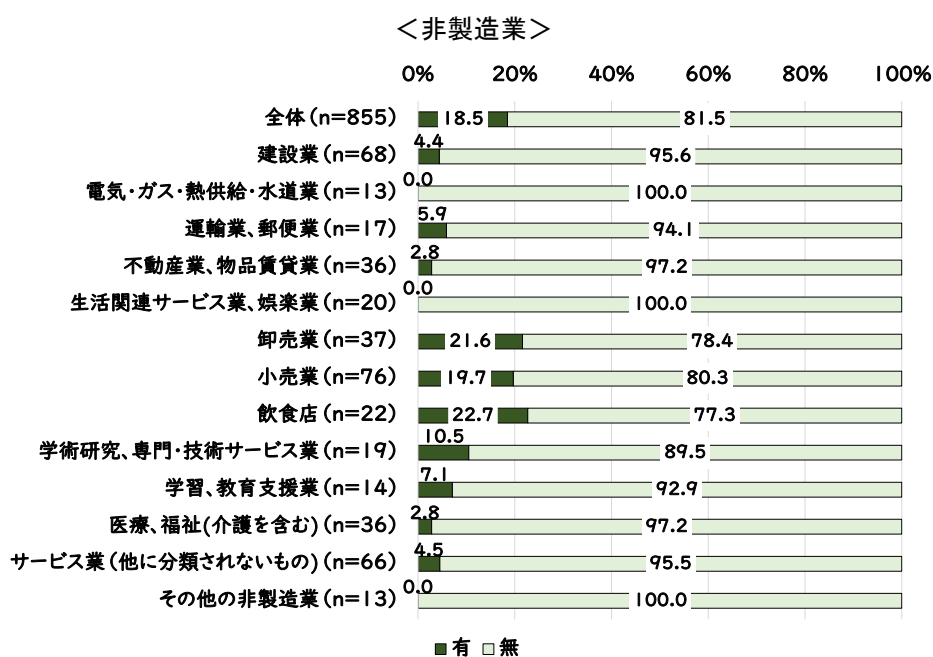
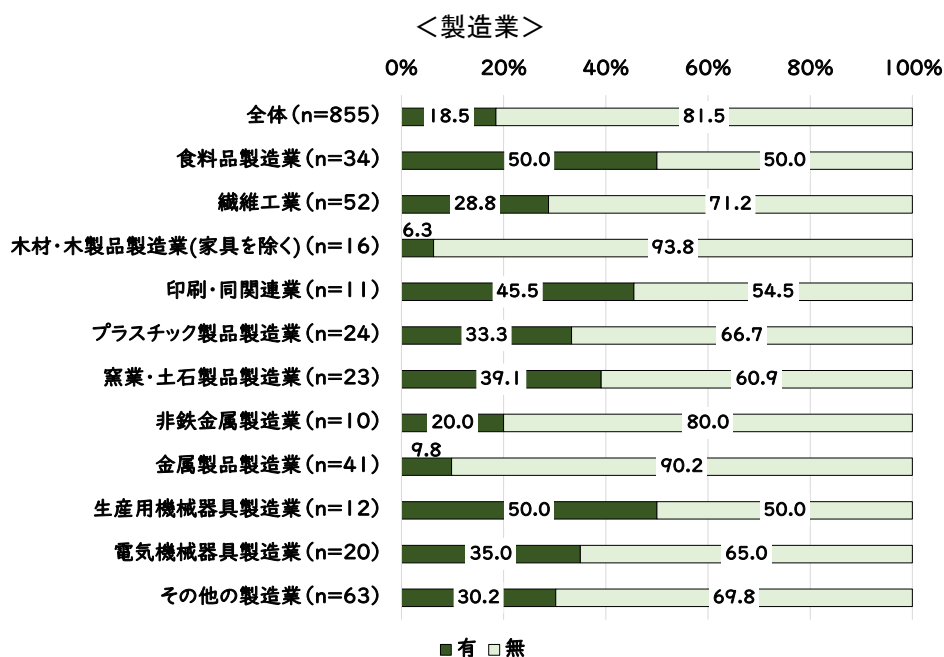
【図表 5-1】 自社ブランド製商品の有無



【図表 5-2】 自社ブランド製商品の有無 × 従業員数



【図表5-3】自社ブランド製商品の有無 × 業種



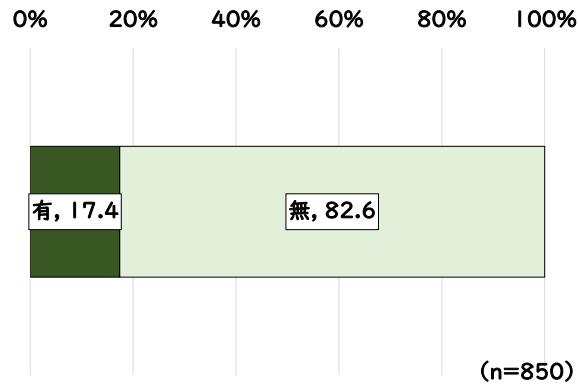
※回答数が10社未満の業種は非表示

## ②自社独自技術、サービス、ビジネスモデルの有無

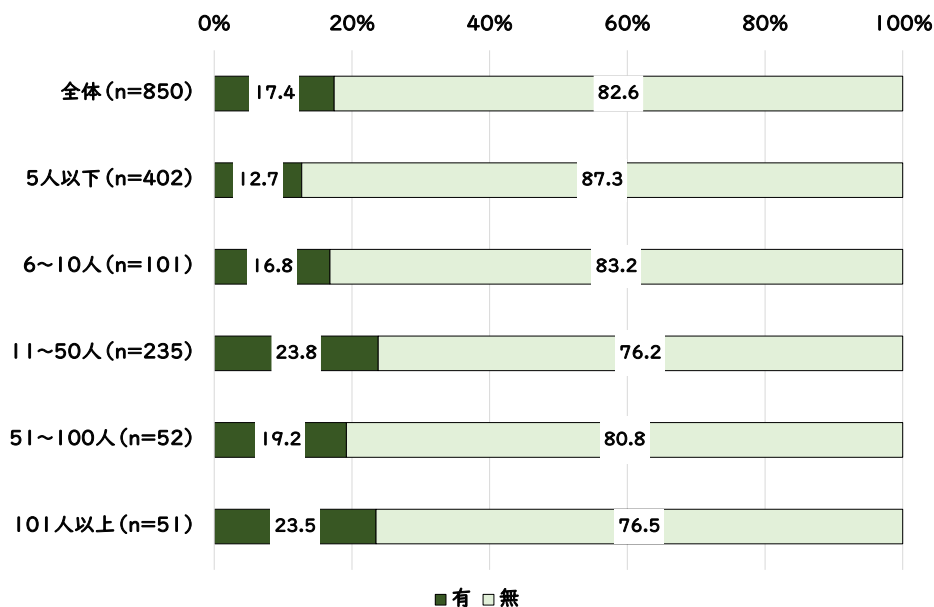
■「無」が「全体」で8割強も、「生産用機械器具製造業」「窯業・土石製品製造業」では「有」が約半数を占める

- ・自社独自技術、サービス、ビジネスモデルの有無は、「無」が8割強を占め（82.6%）、「有」は2割弱（17.4%）にとどまった。
- ・従業員数別にみると、「有」が最も高いのは「11～50人」で23.8%。次いで「101人以上」（23.5%）、「51～100人」（19.2%）。
- ・業種別にみると、製造業は非製造業よりも「有」の回答割合が高い傾向にある。特に製造業では「生産用機械器具製造業」（50.0%）や「窯業・土石製品製造業」（47.8%）、「その他の製造業」（37.1%）で高くなった。一方、非製造業では「有」の割合が最も高い「サービス業（他に分類されないもの）」でも2割弱（17.2%）にとどまり、「不動産業、物品賃貸業」は「有」との回答がなかった。

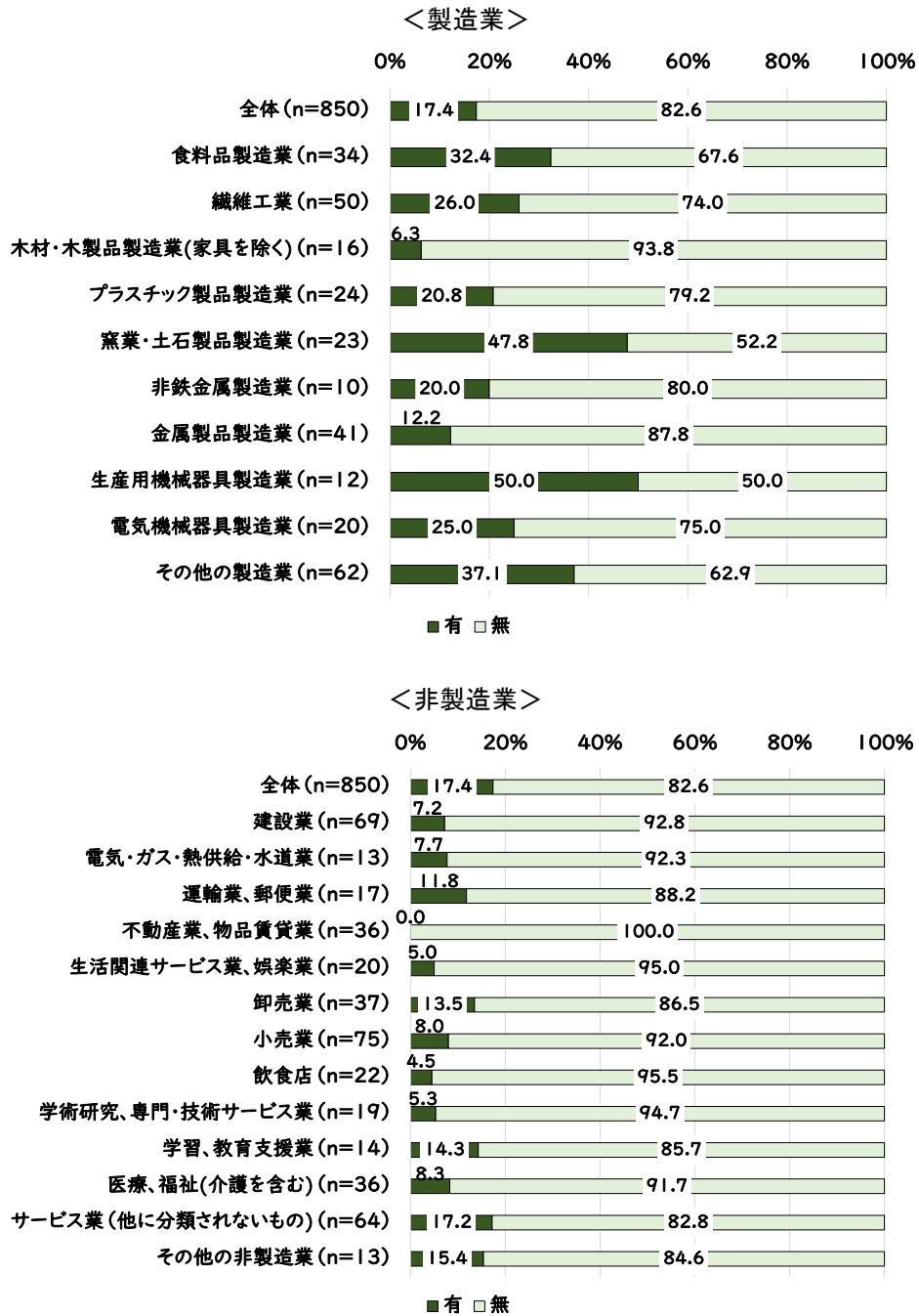
【図表6-1】自社独自技術、サービス、ビジネスモデル



【図表6-2】自社独自技術、サービス、ビジネスモデル × 従業員数



【図表6-3】 自社独自技術、サービス、ビジネスモデル × 業種



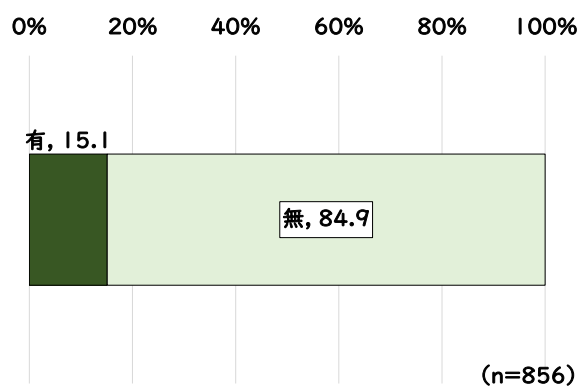
※回答数が10社未満の業種は非表示

### ③自社の産業財産権（特許権 実用新案権 意匠権 商標権など）保有の有無

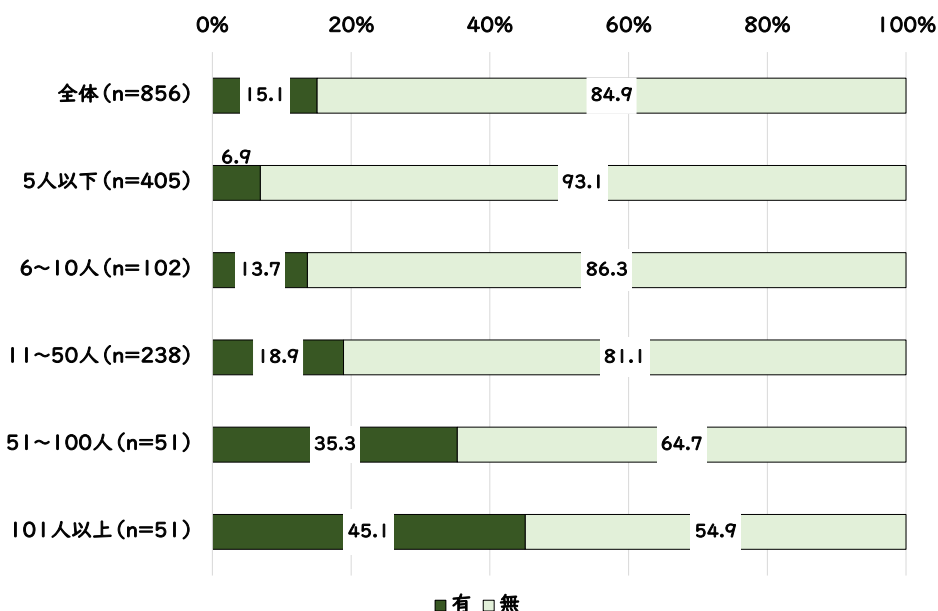
#### ■「無」が「全体」で8割強だが、製造業では「有」が3割近くを占める

- ・自社の産業財産権保有の有無は、「無」が約85%（84.9%）を占め、「有」は約15%（15.1%）だった。
- ・従業員数別にみると、「5人以下」では「有」が6.9%だったが、従業員数が多くなるにつれて「有」の割合は上昇しており、「101人以上」では半数近く（45.1%）が「有」と回答した。
- ・業種別にみると、製造業は非製造業よりも「有」の回答割合が高い傾向にある。特に製造業では「プラスチック製品製造業」「窯業・土石製品製造業」（ともに37.5%）、「印刷・同関連業」（36.4%）、「電気機械器具製造業」（35.0%）で高くなった。一方、非製造業では「有」の割合が最も高い「飲食店」でも1割強（13.6%）にとどまり、「電気・ガス・熱供給・水道業」と「医療、福祉（介護を含む）」は「有」との回答がなかった。

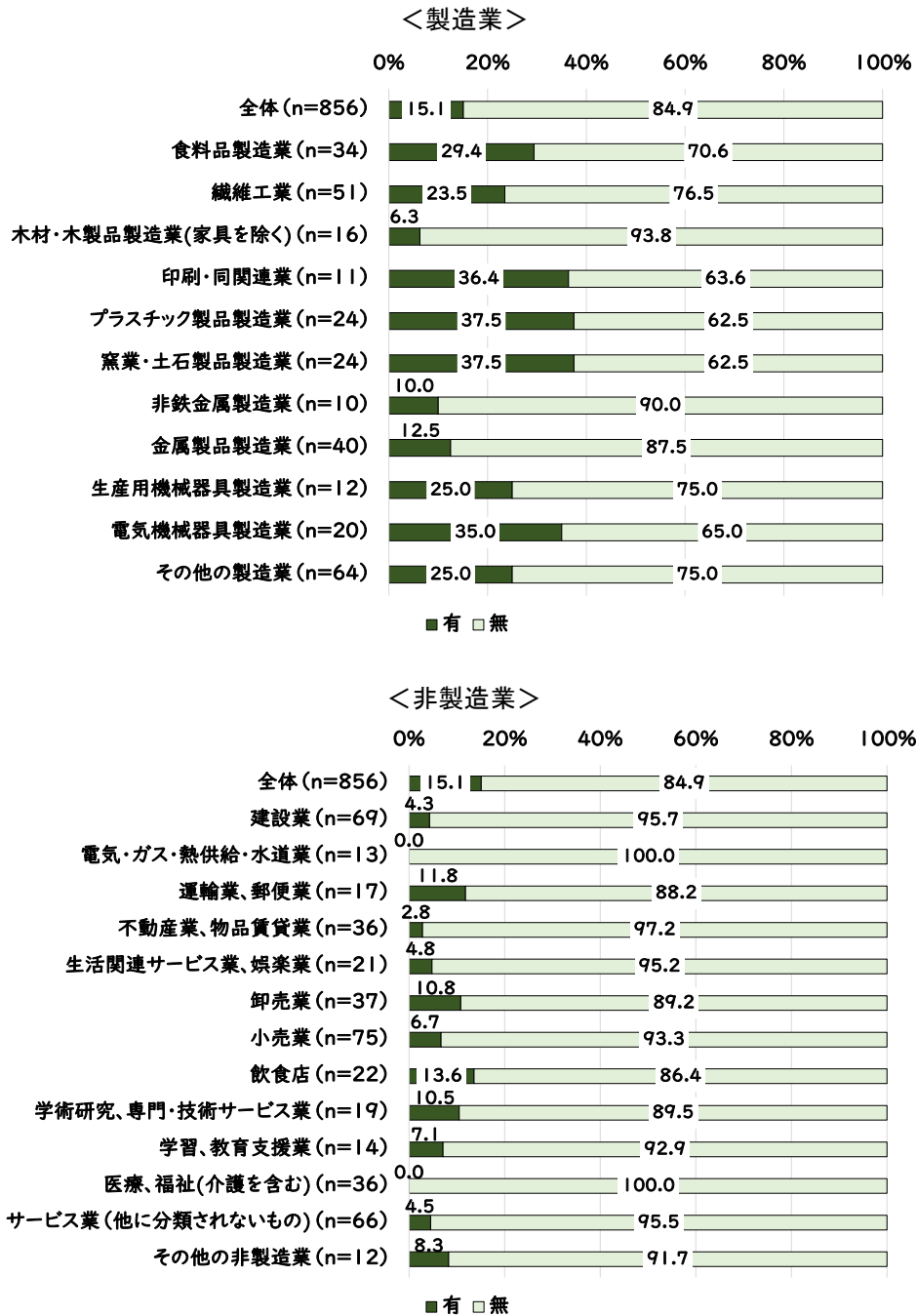
【図表7-1】自社の産業財産権



【図表7-2】自社の産業財産権 × 従業員数



【図表 7-3】 自社の産業財産権 × 業種



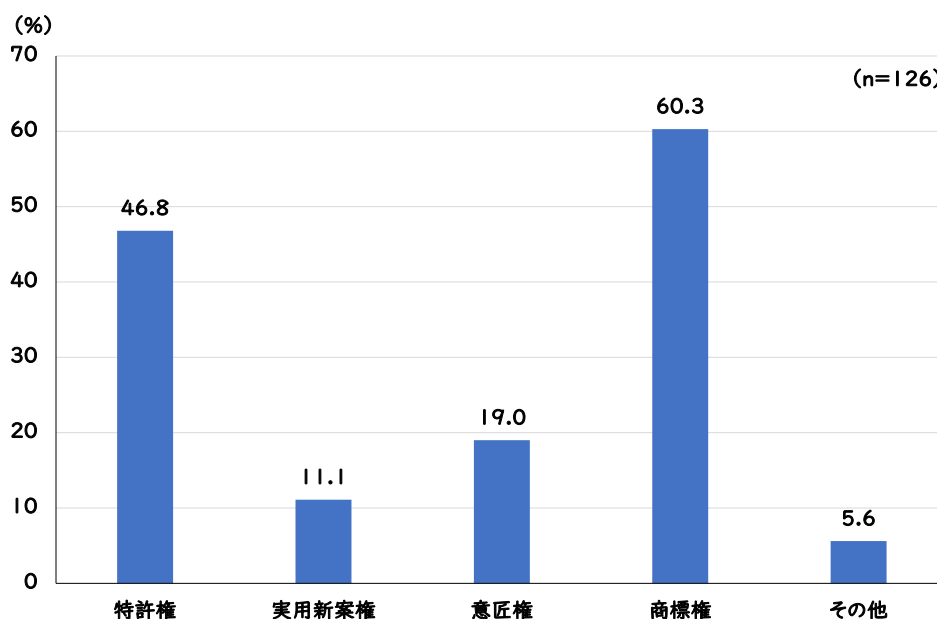
※回答数が10社未満の業種は非表示

#### ④産業財産権の内訳（複数回答）

##### ■産業財産権の内訳は、「商標権」が約6割、「特許権」は5割弱

- ・産業財産権の内訳は、「商標権」が60.3%で最も回答割合が高い。次いで「特許権」（46.8%）、「意匠権」（19.0%）。
- ・従業員数別にみると、「5人以下」「6～10人」「11～50人」では「商標権」が最も高いが（順に63.0%、60.0%、62.8%）、「51～100人」「101人以上」では「特許権」が最も高い（順に72.2%、68.2%）。
- ・業種別にみると、製造業では「食料品製造業」「繊維工業」で「商標権」が最も高く（ともに70.0%）、「その他の製造業」で「特許権」が最も高い（68.8%）。

【図表8-1】産業財産権の内訳（複数回答）



【図表8-2】産業財産権の内訳 × 従業員数

	特許権	実用新案権	意匠権	商標権	その他
全体 (n=126)	46.8	11.1	19.0	60.3	5.6
5人以下 (n=27)	37.0	11.1	18.5	63.0	3.7
6～10人 (n=15)	26.7	0.0	6.7	60.0	6.7
11～50人 (n=43)	39.5	14.0	27.9	62.8	11.6
51～100人 (n=18)	72.2	22.2	11.1	44.4	0.0
101人以上 (n=22)	68.2	4.5	18.2	63.6	0.0

※回答率1位を有色で表示



【図表 8 - 3】産業財産権の内訳 × 業種

<製造業>

	特許権	実用新案権	意匠権	商標権	その他
全体 (n=126)	46.8	11.1	19.0	60.3	5.6
食料品製造業 (n=10)	30.0	10.0	10.0	70.0	10.0
繊維工業 (n=10)	40.0	20.0	10.0	70.0	10.0
その他の製造業 (n=16)	68.8	25.0	25.0	50.0	0.0

<非製造業>

回答数が 10 社以上の業種なし

※回答数が 10 社未満の業種は非表示、回答率 1 位を有色で表示

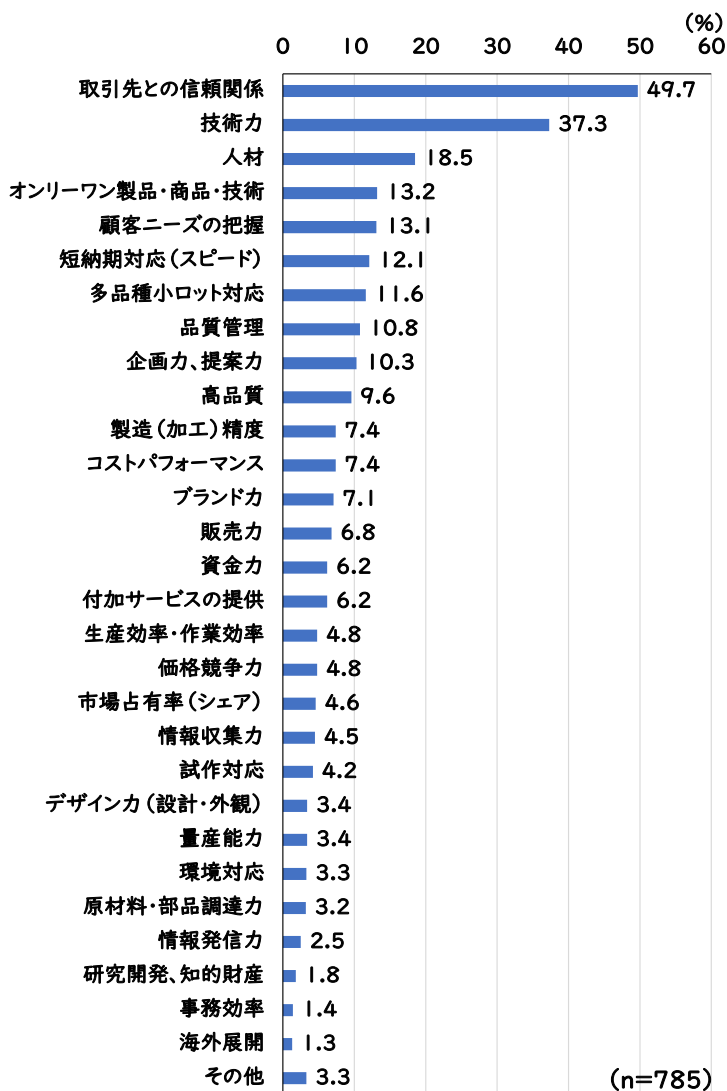
## (2) 自社の「①現在の強み」と「②現在の課題」、「③今後強化したいもの」

### ①現在の強み（3つまで）

#### ■現在の強みは、「取引先との信頼関係」が約半数、「技術力」が4割弱

- ・現在の強みは、「取引先との信頼関係」の回答割合が最も高く、約半数（49.7%）を占め、次いで「技術力」（37.3%）、「人材」（18.5%）。
- ・従業員数別にみると、全ての区分で「取引先との信頼関係」が最も高くなり、特に「51～100人」では約7割を占めた（69.2%）。
- ・業種別にみると、「取引先との信頼関係」は製造業では「プラスチック製品製造業」（66.7%）、非製造業では「学術研究、専門・技術サービス業」「建設業」「卸売業」（順に72.2%、71.9%、70.3%）で特に高い。「技術力」は製造業では「生産用機械器具製造業」（75.0%）、非製造業では「電気・ガス・熱供給・水道業」「生活関連サービス業、娯楽業」（順に63.6%、63.2%）で特に高い。また「人材」は非製造業の「学習、教育支援業」「医療、福祉（介護を含む）」で突出して高くなった（順に60.0%、58.6%）。

【図表9-1】現在の強み（3つまで）



【図表9-2】現在の強み × 従業員数

	人材	技術力	企画力、提案力	デザイン力（設計・外觀）	情報収集力	顧客ニーズの把握	販売力	ブランド力	情報発信力	取引先との信頼関係	資金力	原材料・部品調達力	生産能力	多品種小ロット対応	短納期対応（スピード）	試作対応	品質管理	製造（加工）精度	コストパフォーマンス	高品質	オンリーワン製品・商品・技術	付加サービスの提供	環境対応	事務効率	生産効率・作業効率	市場占有率（シェア）	価格競争力	研究開発、知的財産	海外展開	その他
全体 (n=785)	18.5	37.3	10.3	3.4	4.5	13.1	6.8	7.1	2.5	49.7	6.2	3.2	3.4	11.6	12.1	4.2	10.8	7.4	7.4	9.6	13.2	6.2	3.3	1.4	4.8	4.6	4.8	1.8	1.3	3.3
5人以下 (n=343)	14.0	44.6	9.6	4.7	4.4	14.0	5.8	4.7	2.6	48.1	3.8	2.3	1.2	6.7	9.6	4.4	7.3	10.8	8.2	9.6	14.6	6.7	2.3	1.7	4.4	2.9	6.4	2.6	0.3	4.4
6~10人 (n=102)	24.5	27.5	9.8	2.9	2.9	10.8	4.9	8.8	0.0	44.1	2.9	2.9	4.9	15.7	22.5	2.0	10.8	6.9	11.8	13.7	11.8	5.9	3.9	1.0	4.9	3.9	5.9	2.0	2.9	2.9
11~50人 (n=232)	22.8	33.2	9.9	2.6	5.2	13.4	7.3	9.1	3.4	51.3	7.8	4.3	4.3	15.1	11.6	5.2	12.9	3.9	4.7	9.1	12.9	5.6	6.0	1.7	6.0	4.3	3.4	1.3	0.9	2.2
51~100人 (n=52)	23.1	34.6	13.5	1.9	7.7	13.5	7.7	9.6	0.0	69.2	7.7	1.9	5.8	11.5	11.5	3.8	15.4	3.8	3.8	9.6	9.6	3.8	0.0	0.0	0.0	11.5	3.8	0.0	1.9	3.8
101人以上 (n=48)	10.4	29.2	10.4	0.0	2.1	10.4	14.6	10.4	4.2	43.8	20.8	6.3	10.4	22.9	8.3	2.1	20.8	6.3	10.4	2.1	12.5	8.3	0.0	0.0	8.3	10.4	0.0	0.0	6.3	2.1

※回答率1位を有色で表示、上位3位までの選択肢に下線

【図表9-3】現在の強み × 業種

＜製造業＞

	人材	技術力	企画力、提案力	デザイン力（設計・外觀）	情報収集力	顧客ニーズの把握	販売力	ブランド力	情報発信力	取引先との信頼関係	資金力	原材料・部品調達力	生産能力	多品種小ロット対応	短納期対応（スピード）	試作対応	品質管理	製造（加工）精度	コストパフォーマンス	高品質	オンリーワン製品・商品・技術	付加サービスの提供	環境対応	事務効率	生産効率・作業効率	市場占有率（シェア）	価格競争力	研究開発、知的財産	海外展開	その他
全体 (n=785)	18.5	37.3	10.3	3.4	4.5	13.1	6.8	7.1	2.5	49.7	6.2	3.2	3.4	11.6	12.1	4.2	10.8	7.4	7.4	9.6	13.2	6.2	3.3	1.4	4.8	4.6	4.8	1.8	1.3	3.3
食品製造業 (n=32)	15.6	34.4	9.4	0.0	3.1	3.1	3.1	21.9	0.0	28.1	3.1	9.4	9.4	9.4	12.5	12.5	12.5	6.3	6.3	9.4	34.4	0.0	3.1	0.0	6.3	9.4	6.3	3.1	0.0	3.1
繊維工業 (n=48)	10.4	47.9	10.4	4.2	0.0	4.2	0.0	4.2	0.0	50.0	8.3	0.0	6.3	25.0	18.8	8.3	16.7	10.4	6.3	18.8	18.8	2.1	0.0	0.0	0.0	6.3	4.2	0.0	4.2	0.0
木材・木製品製造業(家具を除く) (n=15)	20.0	40.0	6.7	6.7	0.0	6.7	6.7	0.0	0.0	40.0	6.7	13.3	6.7	33.3	20.0	0.0	6.7	33.3	0.0	0.0	6.7	0.0	6.7	0.0	6.7	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
印刷・関連業 (n=11)	9.1	18.2	45.5	36.4	0.0	18.2	0.0	0.0	18.2	54.5	0.0	0.0	9.1	9.1	36.4	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	18.2	9.1	9.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
プラスチック製品製造業 (n=24)	8.3	25.0	12.5	0.0	0.0	4.2	0.0	0.0	0.0	66.7	4.2	4.2	8.3	25.0	20.8	16.7	20.8	20.8	12.5	0.0	12.5	4.2	4.2	0.0	16.7	0.0	4.2	0.0	4.2	0.0
窯業・土石製品製造業 (n=23)	0.0	52.2	8.7	8.7	0.0	26.1	4.3	0.0	0.0	52.2	17.4	4.3	13.0	13.0	0.0	4.3	17.4	8.7	0.0	13.0	21.7	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	4.3	0.0	0.0
金属製品製造業 (n=39)	7.7	38.5	5.1	0.0	7.7	5.1	5.1	0.0	0.0	38.5	2.6	5.1	12.8	30.8	17.9	15.4	15.4	33.3	7.7	5.1	17.9	5.1	0.0	0.0	0.0	0.0	10.3	0.0	2.6	0.0
生産用機械器具製造業 (n=12)	0.0	75.0	0.0	0.0	0.0	8.3	8.3	25.0	0.0	50.0	0.0	0.0	0.0	16.7	16.7	0.0	0.0	16.7	0.0	0.0	41.7	8.3	0.0	0.0	8.3	0.0	0.0	8.3	0.0	0.0
電気機械器具製造業 (n=20)	0.0	20.0	10.0	5.0	0.0	5.0	5.0	15.0	0.0	45.0	5.0	0.0	5.0	50.0	20.0	10.0	25.0	10.0	10.0	5.0	20.0	0.0	0.0	0.0	10.0	5.0	0.0	0.0	5.0	0.0
その他の製造業 (n=58)	12.1	41.4	3.4	6.9	0.0	6.9	1.7	6.9	0.0	51.7	6.9	3.4	1.7	15.5	15.5	10.3	8.6	20.7	1.7	8.6	27.6	1.7	5.2	0.0	6.9	10.3	0.0	3.4	1.7	1.7

＜非製造業＞

	人材	技術力	企画力、提案力	デザイン力（設計・外觀）	情報収集力	顧客ニーズの把握	販売力	ブランド力	情報発信力	取引先との信頼関係	資金力	原材料・部品調達力	生産能力	多品種小ロット対応	短納期対応（スピード）	試作対応	品質管理	製造（加工）精度	コストパフォーマンス	高品質	オンリーワン製品・商品・技術	付加サービスの提供	環境対応	事務効率	生産効率・作業効率	市場占有率（シェア）	価格競争力	研究開発、知的財産	海外展開	その他
全体 (n=785)	18.5	37.3	10.3	3.4	4.5	13.1	6.8	7.1	2.5	49.7	6.2	3.2	3.4	11.6	12.1	4.2	10.8	7.4	7.4	9.6	13.2	6.2	3.3	1.4	4.8	4.6	4.8	1.8	1.3	3.3
建設業 (n=64)	29.7	53.1	10.9	3.1	3.1	14.1	1.6	4.7	0.0	71.9	9.4	4.7	0.0	1.6	10.9	1.6	10.9	1.6	6.3	6.3	4.7	3.1	3.1	1.6	4.7	1.6	6.3	1.6	0.0	3.1
電気・ガス・熱供給・水道業 (n=11)	18.2	63.6	18.2	0.0	0.0	9.1	9.1	9.1	0.0	63.6	9.1	0.0	0.0	9.1	0.0	0.0	9.1	0.0	0.0	9.1	0.0	0.0	0.0	9.1	0.0	0.0	18.2	0.0	0.0	0.0
運輸業、郵便業 (n=16)	31.3	18.8	0.0	0.0	6.3	12.5	6.3	6.3	0.0	68.8	6.3	0.0	0.0	0.0	12.5	0.0	12.5	0.0	0.0	31.3	0.0	6.3	12.5	0.0	6.3	6.3	6.3	0.0	0.0	6.3
不動産業、物品賃貸業 (n=30)	13.3	3.3	10.0	3.3	26.7	23.3	10.0	6.7	10.0	53.3	13.3	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	6.7	0.0	13.3	6.7	0.0	6.7	6.7	0.0	3.3	6.7	13.3	0.0	3.3	13.3
生活関連サービス業、娯楽業 (n=19)	15.8	63.2	15.8	0.0	5.3	21.1	10.5	5.3	5.3	31.6	5.3	0.0	0.0	5.3	5.3	0.0	5.3	5.3	5.3	10.5	5.3	10.5	5.3	5.3	5.3	5.3	5.3	5.3	0.0	0.0
卸売業 (n=37)	16.2	13.5	10.8	0.0	5.4	27.0	21.6	5.4	0.0	70.3	5.4	2.7	0.0	10.8	32.4	0.0	5.4	0.0	2.7	2.7	2.7	18.9	2.7	2.7	2.7	5.4	2.7	2.7	2.7	2.7
小売業 (n=63)	20.6	20.6	11.1	1.6	1.6	22.2	30.2	14.3	6.3	57.1	1.6	3.2	0.0	4.8	6.3	0.0	9.5	0.0	6.3	7.9	7.9	14.3	1.6	0.0	4.8	4.8	3.2	1.6	0.0	3.2
飲食店 (n=19)	10.5	26.3	5.3	10.5	0.0	10.5	5.3	15.8	0.0	10.5	5.3	10.5	0.0	5.3	5.3	10.5	21.1	0.0	21.1	15.8	15.8	10.5	0.0	0.0	10.5	0.0	5.3	5.3	0.0	10.5
学術研究、専門・技術サービス業 (n=18)	33.3	50.0	11.1	11.1	0.0	22.2	0.0	5.6	5.6	72.2	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	5.6	5.6	5.6	0.0	11.1	5.6	0.0	5.6	0.0	11.1	5.6	5.6	0.0	5.6
学習、教育支援業 (n=10)	60.0	50.0	20.0	0.0	10.0	10.0	10.0	10.0	0.0	10.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	10.0	0.0	30.0	20.0	10.0	0.0	0.0	0.0	0.0	10.0	10.0	0.0	0.0	10.0
医療、福祉(介護を含む) (n=29)	58.6	51.7	6.9	0.0	13.8	17.2	3.4	3.4	3.4	20.7	0.0	0.0	0.0	0.0	10.3	0.0	6.9	0.0	6.9	6.9	3.4	6.9	3.4	0.0	0.0	6.9	0.0	6.9	0.0	6.9
サービス業(他に分類されないもの) (n=60)	25.0	48.3	15.0	6.7	8.3	20.0	3.3	10.0	5.0	50.0	3.3	0.0	1.7	0.0	6.7	1.7	1.7	1.7	6.7	8.3	11.7	8.3	8.3	6.7	5.0	6.7	3.3	0.0	0.0	1.7
その他の非製造業 (n=13)	15.4	38.5	15.4	0.0	15.4	7.7	0.0	0.0	0.0	38.5	0.0	0.0	0.0	7.7	0.0	0.0	0.0	0.0	7.7	0.0	0.0	7.7	7.7	0.0	15.4	0.0	15.4	0.0	0.0	23.1

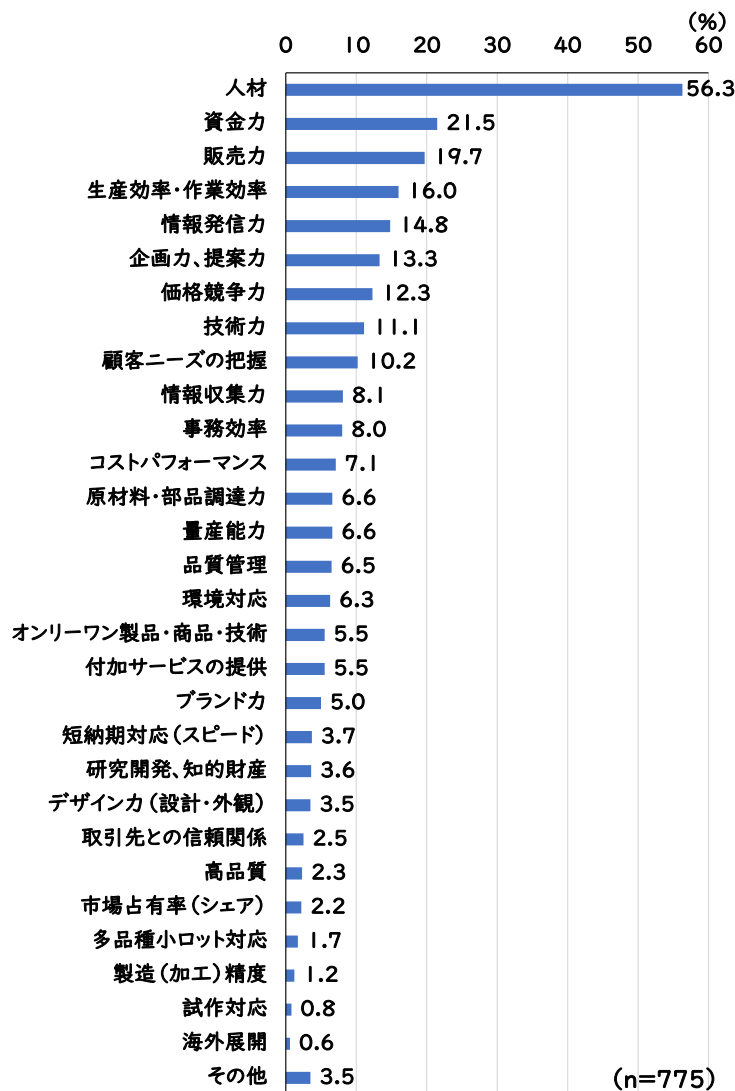
※回答数が10社未満の業種は非表示、回答率1位を有色で表示、上位3位までの選択肢に下線

## ②現在の課題（3つまで）

### ■現在の課題は、「101人以上」では「人材」、「5人以下」では「資金力」や「販売力」が高い

- ・現在の課題は、「人材」が56.3%と突出して高い。次いで「資金力」（21.5%）、「販売力」（19.7%）。
- ・従業員数別にみると、全ての区分で「人材」が最も高くなった。従業員数が多くなるにつれて、割合が高くなっており「101人以上」では8割を超えた（83.3%）。また、「企画力、営業力」（51～100人：27.5%など）や「生産効率・作業効率」（51～100人：37.3%など）は従業員数の多い事業者で高くなる傾向がみられたが、「資金力」（5人以下：30.2%など）や「販売力」（5人以下：24.0%など）は従業員数の少ない事業者で比較的高くなった。
- ・業種別にみると、ほぼ全ての業種で「人材」が最も高くなっている。製造業では「生産用機械器具製造業」「プラスチック製品製造業」（順に83.3%、70.8%）で特に高く、非製造業では「その他の非製造業」「電気・ガス・熱供給・水道業」（順に75.0%、72.7%）で特に高い。また、「資金力」は、製造業では「生産用機械器具製造業」（41.7%）、非製造業では「飲食店」（50.0%）で最も高く、「販売力」は製造業では「食品製造業」（33.3%）、非製造業では「生活関連サービス業、娯楽業」（31.6%）で最も高くなった。

【図表 10-1】現在の課題（3つまで）



【図表 10-2】現在の課題 × 従業員数

	人材	技術力	企画力、提案力	デザイン力（設計・外観）	情報収集力	顧客ニーズの把握	販売力	ブランド力	情報発信力	取引先との信頼関係	資金力	原材料・部品調達力	生産能力	多品種小ロット対応	短納期対応（スピード）	試作対応	品質管理	製造（加工）精度	コストパフォーマンス	高品質	オンライン・オンプレミス製品・商品・技術	付加サービスの提供	環境対応	事務効率	生産効率・作業効率	市場占有率（シェア）	価格競争力	研究開発、知的財産	海外展開	その他
全体 (n=775)	<u>56.3</u>	11.1	13.3	3.5	8.1	10.2	<u>19.7</u>	5.0	14.8	2.5	<u>21.5</u>	6.6	6.6	1.7	3.7	0.8	6.5	1.2	7.1	2.3	5.5	5.5	6.3	8.0	16.0	2.2	12.3	3.6	0.6	3.5
5人以下 (n=334)	<u>38.9</u>	9.0	10.2	3.9	11.1	11.4	<u>24.0</u>	5.4	18.9	3.3	<u>30.2</u>	5.4	7.2	1.5	5.4	1.5	5.7	0.9	6.0	2.4	5.4	4.5	6.6	7.2	9.3	2.1	9.6	2.1	0.6	5.4
6~10人 (n=102)	<u>61.8</u>	10.8	6.9	4.9	6.9	11.8	<u>16.7</u>	3.9	14.7	1.0	<u>18.6</u>	6.9	5.9	2.0	3.9	0.0	8.8	2.0	11.8	2.9	6.9	8.8	3.9	9.8	<u>16.7</u>	1.0	9.8	4.9	0.0	2.0
11~50人 (n=232)	<u>69.8</u>	12.9	15.1	3.4	5.2	8.6	<u>17.2</u>	5.2	13.4	2.2	15.1	6.5	6.5	0.9	2.6	0.4	4.7	1.3	6.9	2.2	5.2	6.0	6.0	8.6	<u>18.5</u>	1.7	<u>17.2</u>	6.0	1.3	1.3
51~100人 (n=51)	<u>70.6</u>	11.8	<u>27.5</u>	0.0	7.8	11.8	15.7	5.9	2.0	3.9	7.8	5.9	2.0	5.9	2.0	0.0	11.8	2.0	5.9	2.0	7.8	3.9	5.9	13.7	<u>37.3</u>	3.9	13.7	0.0	0.0	3.9
101人以上 (n=48)	<u>83.3</u>	14.6	<u>22.9</u>	0.0	4.2	4.2	12.5	4.2	8.3	0.0	12.5	16.7	8.3	2.1	0.0	0.0	8.3	0.0	8.3	2.1	2.1	6.3	12.5	0.0	<u>27.1</u>	6.3	10.4	4.2	0.0	4.2

※回答率 1 位を有色で表示、上位 3 位までの選択肢に下線

【図表 10-3】現在の課題 × 業種

＜製造業＞

	人材	技術力	企画力、提案力	デザイン力（設計・外観）	情報収集力	顧客ニーズの把握	販売力	ブランド力	情報発信力	取引先との信頼関係	資金力	原材料・部品調達力	生産能力	多品種小ロット対応	短納期対応（スピード）	試作対応	品質管理	製造（加工）精度	コストパフォーマンス	高品質	オンリーワン製品・商品・技術	付加サービスの提供	環境対応	事務効率	生産効率・作業効率	市場占有率（シェア）	価格競争力	研究開発、知的財産	海外展開	その他
全体 (n=775)	56.3	11.1	13.3	3.5	8.1	10.2	19.7	5.0	14.8	2.5	21.5	6.6	6.6	1.7	3.7	0.8	6.5	1.2	7.1	2.3	5.5	5.5	6.3	8.0	16.0	2.2	12.3	3.6	0.6	3.5
食料品製造業 (n=33)	39.4	3.0	12.1	9.1	3.0	3.0	33.3	9.1	21.2	0.0	24.2	9.1	6.1	3.0	0.0	0.0	18.2	3.0	3.0	6.1	3.0	0.0	6.1	0.0	27.3	3.0	9.1	9.1	3.0	3.0
繊維工業 (n=45)	53.3	17.8	13.3	2.2	6.7	6.7	20.0	6.7	4.4	4.4	26.7	6.7	11.1	6.7	4.4	0.0	13.3	2.2	13.3	4.4	6.7	0.0	2.2	6.7	22.2	2.2	4.4	4.4	0.0	4.4
木材・木製品製造業(家具を除く) (n=14)	21.4	14.3	7.1	0.0	7.1	7.1	14.3	14.3	14.3	0.0	21.4	28.6	0.0	0.0	7.1	7.1	7.1	7.1	0.0	7.1	14.3	7.1	0.0	7.1	7.1	0.0	14.3	0.0	0.0	0.0
プラスチック製品製造業 (n=24)	70.8	29.2	16.7	0.0	4.2	0.0	20.8	4.2	12.5	0.0	8.3	8.3	16.7	8.3	4.2	4.2	4.2	8.3	4.2	8.3	4.2	0.0	4.2	0.0	29.2	0.0	12.5	4.2	0.0	0.0
窯業・土石製品製造業 (n=22)	50.0	18.2	4.5	0.0	9.1	9.1	22.7	9.1	18.2	0.0	18.2	9.1	9.1	4.5	4.5	0.0	13.6	9.1	13.6	0.0	0.0	0.0	9.1	9.1	13.6	0.0	0.0	9.1	0.0	0.0
金属製品製造業 (n=37)	64.9	18.9	10.8	0.0	2.7	2.7	5.4	0.0	8.1	0.0	18.9	0.0	16.2	2.7	16.2	2.7	10.8	0.0	5.4	0.0	8.1	5.4	8.1	8.1	24.3	0.0	16.2	10.8	5.4	0.0
生産用機械器具製造業 (n=12)	83.3	0.0	0.0	0.0	16.7	25.0	25.0	8.3	8.3	41.7	16.7	8.3	8.3	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	8.3	8.3	8.3	0.0	8.3	0.0	8.3	0.0	0.0	0.0
電気機械器具製造業 (n=20)	65.0	20.0	10.0	0.0	0.0	15.0	10.0	0.0	5.0	0.0	5.0	15.0	15.0	5.0	5.0	0.0	25.0	0.0	15.0	0.0	10.0	0.0	10.0	5.0	30.0	0.0	10.0	5.0	0.0	0.0
その他の製造業 (n=56)	53.6	5.4	16.1	7.1	7.1	8.9	30.4	1.8	7.1	3.6	19.6	10.7	8.9	0.0	3.6	1.8	3.6	0.0	12.5	0.0	8.9	3.6	5.4	3.6	21.4	1.8	8.9	8.9	0.0	5.4

＜非製造業＞

	人材	技術力	企画力、提案力	デザイン力（設計・外観）	情報収集力	顧客ニーズの把握	販売力	ブランド力	情報発信力	取引先との信頼関係	資金力	原材料・部品調達力	生産能力	多品種小ロット対応	短納期対応（スピード）	試作対応	品質管理	製造（加工）精度	コストパフォーマンス	高品質	オンリーワン製品・商品・技術	付加サービスの提供	環境対応	事務効率	生産効率・作業効率	市場占有率（シェア）	価格競争力	研究開発、知的財産	海外展開	その他
全体 (n=775)	56.3	11.1	13.3	3.5	8.1	10.2	19.7	5.0	14.8	2.5	21.5	6.6	6.6	1.7	3.7	0.8	6.5	1.2	7.1	2.3	5.5	5.5	6.3	8.0	16.0	2.2	12.3	3.6	0.6	3.5
建設業 (n=64)	56.3	10.9	18.8	3.1	9.4	9.4	17.2	7.8	18.8	0.0	9.4	9.4	3.1	0.0	3.1	0.0	3.1	0.0	12.5	3.1	1.6	3.1	10.9	10.9	18.8	1.6	14.1	3.1	0.0	0.0
電気・ガス・熱供給・水道業 (n=11)	72.7	0.0	0.0	0.0	9.1	18.2	0.0	9.1	18.2	0.0	18.2	0.0	0.0	0.0	9.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	9.1	9.1	0.0	9.1	18.2	0.0	18.2	9.1	0.0	9.1
運輸業、郵便業 (n=16)	56.3	6.3	12.5	0.0	12.5	6.3	6.3	0.0	12.5	0.0	37.5	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	6.3	12.5	0.0	18.8	0.0	12.5	37.5	6.3	18.8	0.0	0.0	0.0
不動産業、物品賃貸業 (n=29)	34.5	3.4	17.2	13.8	13.8	24.1	20.7	0.0	20.7	10.3	41.4	0.0	3.4	0.0	0.0	0.0	3.4	0.0	10.3	0.0	6.9	3.4	6.9	3.4	0.0	3.4	6.9	0.0	0.0	3.4
生活関連サービス業、娯楽業 (n=19)	57.9	5.3	26.3	5.3	10.5	15.8	31.6	5.3	10.5	0.0	21.1	0.0	5.3	0.0	5.3	0.0	0.0	0.0	5.3	0.0	10.5	5.3	0.0	0.0	0.0	0.0	10.5	5.3	5.3	10.5
卸売業 (n=36)	66.7	13.9	19.4	5.6	2.8	16.7	19.4	0.0	13.9	5.6	2.8	13.9	2.8	0.0	2.8	2.8	5.6	0.0	2.8	0.0	2.8	8.3	8.3	8.3	11.1	5.6	27.8	0.0	0.0	2.8
小売業 (n=65)	53.8	6.2	10.8	3.1	10.8	12.3	30.8	0.0	16.9	4.6	23.1	3.1	3.1	0.0	0.0	0.0	4.6	0.0	3.1	3.1	4.6	6.2	12.3	15.4	6.2	4.6	18.5	0.0	0.0	4.6
飲食店 (n=20)	50.0	0.0	10.0	0.0	5.0	20.0	20.0	5.0	20.0	5.0	50.0	5.0	5.0	0.0	0.0	5.0	5.0	0.0	0.0	0.0	10.0	15.0	0.0	0.0	0.0	5.0	0.0	0.0	0.0	15.0
学術研究、専門・技術サービス業 (n=19)	63.2	15.8	21.1	5.3	26.3	10.5	5.3	0.0	5.3	5.3	10.5	0.0	0.0	0.0	10.5	0.0	5.3	0.0	0.0	5.3	5.3	10.5	5.3	15.8	15.8	0.0	15.8	0.0	0.0	10.5
医療、福祉(介護を含む) (n=28)	50.0	14.3	7.1	3.6	14.3	10.7	14.3	3.6	32.1	0.0	14.3	3.6	0.0	0.0	3.6	0.0	3.6	0.0	0.0	0.0	3.6	17.9	3.6	21.4	10.7	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
サービス業(他に分類されないもの) (n=60)	60.0	13.3	18.3	0.0	11.7	18.3	10.0	8.3	25.0	5.0	21.7	1.7	1.7	0.0	1.7	0.0	0.0	0.0	3.3	1.7	5.0	6.7	5.0	13.3	8.3	5.0	13.3	3.3	0.0	6.7
その他の非製造業 (n=12)	75.0	33.3	8.3	0.0	8.3	16.7	0.0	8.3	8.3	0.0	33.3	0.0	0.0	0.0	8.3	0.0	8.3	8.3	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	8.3	0.0	0.0	8.3	0.0	0.0	8.3

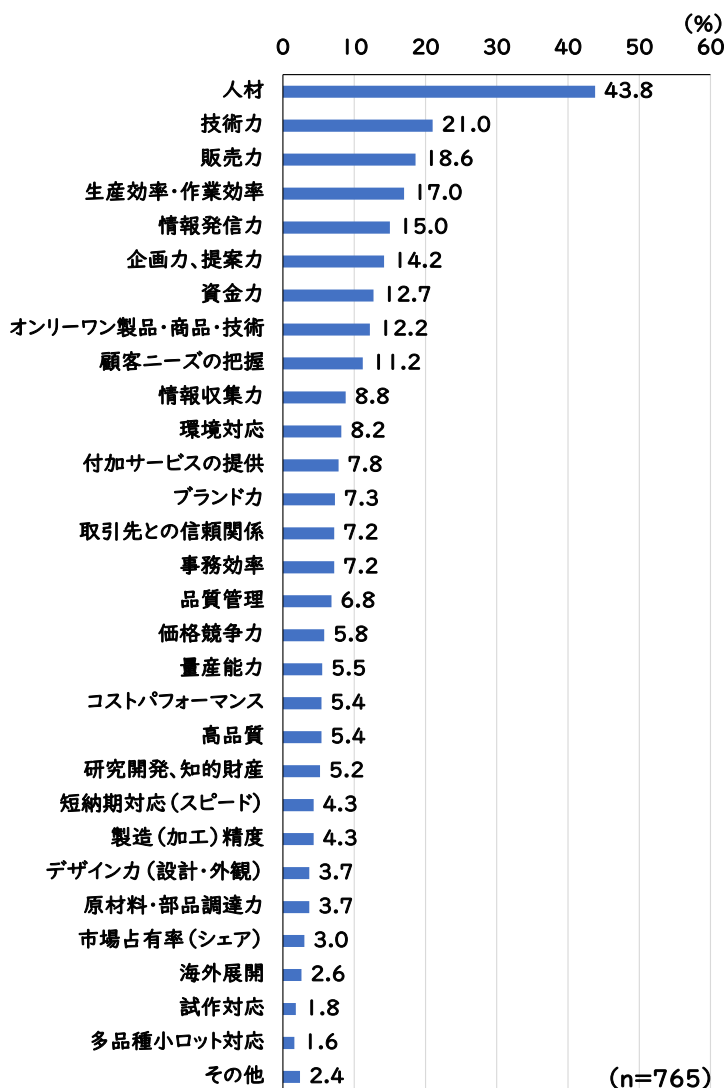
※回答数が10社未満の業種は非表示、回答率1位を有色で表示、上位3位までの選択肢に下線

### ③今後強化したいもの（3つまで）

#### ■今後強化したいものは、「人材」が4割強、次いで「技術力」が2割強

- ・今後強化したいものは、「人材」の回答割合が43.8%と突出して高い。次いで「技術力」(21.0%)、「販売力」(18.6%)。
- ・従業員数別にみると、全ての区分で「人材」が最も高くなっており、「51～100人」「6～10人」(順に66.7%、57.6%)などが特に高くなった。ほとんどの区分で5割を超えたが、「5人以下」(27.9%)のみ5割を下回った。
- ・業種別にみると、ほぼ全ての業種で「人材」が最も高くなっている。製造業では「プラスチック製品製造業」「生産用機械器具製造業」(ともに50.0%)で半数を占め、非製造業では「卸売業」「サービス業(他に分類されないもの)」「医療、福祉(介護を含む)」(順に57.6%、52.5%、51.9%)などで5割を超えた。

【図表 11-1】 今後強化したいもの（3つまで）





【図表 11-2】今後強化したいもの × 従業員数

	人材	技術力	企画力、提案力	デザイン力（設計・外觀）	情報収集力	顧客ニーズの把握	販売力	ブランド力	情報発信力	取引先との信頼関係	資金力	原材料・部品調達力	生産能力	多品種小ロット対応	短納期対応（スピード）	試作対応	品質管理	製造（加工）精度	コストパフォーマンス	高品質	技術	オンリーワン製品・商品・サービス	付加サービスの提供	環境対応	事務効率	生産効率・作業効率	市場占有率（シェア）	価格競争力	研究開発、知的財産	海外展開	その他
全体 (n=765)	<u>43.8</u>	<u>21.0</u>	14.2	3.7	8.8	11.2	<u>18.6</u>	7.3	15.0	7.2	12.7	3.7	5.5	1.6	4.3	1.8	6.8	4.3	5.4	5.4	12.2	7.8	8.2	7.2	17.0	3.0	5.8	5.2	2.6	2.4	
5人以下 (n=323)	<u>27.9</u>	17.6	11.8	4.0	12.1	13.6	<u>21.1</u>	6.2	<u>20.4</u>	11.1	15.5	3.1	5.6	1.2	4.6	3.1	5.3	5.3	4.6	4.6	13.6	6.8	7.4	6.5	12.7	3.1	6.5	4.0	1.9	3.7	
6~10人 (n=99)	<u>57.6</u>	<u>20.2</u>	14.1	7.1	5.1	12.1	<u>21.2</u>	6.1	10.1	5.1	13.1	3.0	4.0	1.0	2.0	2.0	7.1	7.1	2.0	8.1	7.1	7.1	7.1	6.1	<u>20.2</u>	3.0	1.0	5.1	4.0	2.0	
11~50人 (n=234)	<u>53.4</u>	<u>25.2</u>	15.0	2.6	7.3	8.1	15.4	8.5	12.0	4.3	12.4	3.8	6.8	1.7	3.8	0.9	8.5	2.6	5.1	5.6	10.7	8.5	10.3	6.8	<u>18.8</u>	3.0	8.1	5.6	2.6	1.3	
51~100人 (n=51)	<u>66.7</u>	19.6	<u>21.6</u>	2.0	5.9	9.8	13.7	11.8	9.8	3.9	5.9	5.9	2.0	3.9	5.9	0.0	5.9	0.0	9.8	5.9	11.8	9.8	5.9	13.7	<u>25.5</u>	2.0	2.0	9.8	3.9	0.0	
101人以上 (n=49)	<u>51.0</u>	<u>24.5</u>	18.4	2.0	4.1	10.2	20.4	6.1	10.2	4.1	4.1	6.1	6.1	2.0	8.2	0.0	8.2	4.1	14.3	2.0	16.3	12.2	10.2	10.2	<u>22.4</u>	2.0	4.1	6.1	4.1	0.0	

※回答率1位を有色で表示、上位3位までの選択肢に下線

【図表 11-3】 今後強化したいもの × 業種

＜製造業＞

	人材	技術力	企画力、提案力	デザイン力（設計・外観）	情報収集力	顧客ニーズの把握	販売力	ブランド力	情報発信力	取引先との信頼関係	資金力	原材料・部品調達力	生産能力	多品種小ロット対応	短納期対応（スピード）	試作対応	品質管理	製造（加工）精度	コストパフォーマンス	高品質	オンリーワン製品・商品・技術	付加サービスの提供	環境対応	事務効率	生産効率・作業効率	市場占有率（シェア）	価格競争力	研究開発、知的財産	海外展開	その他
全体 (n=765)	43.8	21.0	14.2	3.7	8.8	11.2	18.6	7.3	15.0	7.2	12.7	3.7	5.5	1.6	4.3	1.8	6.8	4.3	5.4	5.4	12.2	7.8	8.2	7.2	17.0	3.0	5.8	5.2	2.6	2.4
食品製造業 (n=32)	34.4	9.4	9.4	12.5	3.1	6.3	37.5	9.4	18.8	3.1	6.3	6.3	12.5	3.1	0.0	3.1	18.8	0.0	3.1	6.3	15.6	6.3	3.1	6.3	18.8	0.0	3.1	6.3	6.3	0.0
繊維工業 (n=44)	45.5	20.5	20.5	4.5	6.8	6.8	20.5	9.1	13.6	6.8	13.6	2.3	15.9	4.5	9.1	4.5	9.1	11.4	2.3	9.1	11.4	2.3	4.5	0.0	27.3	2.3	2.3	4.5	0.0	0.0
木材・木製品製造業(家具を除く) (n=14)	35.7	35.7	7.1	7.1	7.1	7.1	7.1	0.0	7.1	7.1	7.1	7.1	7.1	0.0	0.0	7.1	7.1	14.3	7.1	0.0	7.1	7.1	7.1	7.1	28.6	0.0	7.1	7.1	7.1	0.0
プラスチック製品製造業 (n=24)	50.0	50.0	25.0	4.2	0.0	0.0	12.5	4.2	4.2	4.2	4.2	4.2	16.7	0.0	0.0	4.2	12.5	8.3	4.2	8.3	4.2	0.0	20.8	0.0	25.0	4.2	4.2	12.5	0.0	0.0
窯業・土石製品製造業 (n=21)	28.6	28.6	9.5	0.0	4.8	19.0	33.3	23.8	9.5	0.0	0.0	4.8	4.8	0.0	4.8	0.0	14.3	4.8	4.8	14.3	9.5	9.5	9.5	0.0	23.8	0.0	4.8	14.3	4.8	0.0
金属製品製造業 (n=37)	43.2	29.7	8.1	2.7	5.4	0.0	2.7	2.7	8.1	10.8	16.2	5.4	5.4	2.7	8.1	8.1	10.8	10.8	10.8	8.1	18.9	13.5	5.4	8.1	21.6	0.0	2.7	16.2	0.0	0.0
生産用機械器具製造業 (n=12)	50.0	33.3	16.7	0.0	0.0	8.3	16.7	8.3	0.0	8.3	25.0	8.3	8.3	0.0	8.3	8.3	0.0	8.3	0.0	8.3	16.7	16.7	8.3	0.0	0.0	0.0	8.3	8.3	0.0	0.0
電気機械器具製造業 (n=20)	45.0	35.0	10.0	0.0	5.0	10.0	10.0	0.0	10.0	5.0	0.0	0.0	20.0	5.0	0.0	5.0	5.0	10.0	0.0	20.0	10.0	10.0	10.0	10.0	30.0	5.0	10.0	10.0	5.0	0.0
その他の製造業 (n=55)	38.2	10.9	9.1	9.1	10.9	9.1	18.2	1.8	21.8	5.5	9.1	10.9	5.5	0.0	7.3	5.5	7.3	7.3	1.8	9.1	12.7	7.3	3.6	3.6	34.5	5.5	3.6	10.9	3.6	3.6

＜非製造業＞

	人材	技術力	企画力、提案力	デザイン力（設計・外観）	情報収集力	顧客ニーズの把握	販売力	ブランド力	情報発信力	取引先との信頼関係	資金力	原材料・部品調達力	生産能力	多品種小ロット対応	短納期対応（スピード）	試作対応	品質管理	製造（加工）精度	コストパフォーマンス	高品質	オンリーワン製品・商品・技術	付加サービスの提供	環境対応	事務効率	生産効率・作業効率	市場占有率（シェア）	価格競争力	研究開発、知的財産	海外展開	その他
全体 (n=765)	43.8	21.0	14.2	3.7	8.8	11.2	18.6	7.3	15.0	7.2	12.7	3.7	5.5	1.6	4.3	1.8	6.8	4.3	5.4	5.4	12.2	7.8	8.2	7.2	17.0	3.0	5.8	5.2	2.6	2.4
建設業 (n=62)	50.0	27.4	17.7	4.8	9.7	12.9	14.5	4.8	16.1	4.8	9.7	3.2	1.6	0.0	4.8	0.0	11.3	3.2	0.0	4.8	4.8	8.1	11.3	8.1	19.4	6.5	8.1	1.6	0.0	1.6
電気・ガス・熱供給・水道業 (n=10)	20.0	30.0	0.0	0.0	20.0	0.0	20.0	0.0	40.0	10.0	0.0	0.0	0.0	0.0	20.0	0.0	0.0	0.0	20.0	0.0	20.0	10.0	0.0	10.0	20.0	0.0	10.0	0.0	0.0	10.0
運輸業、郵便業 (n=16)	50.0	6.3	12.5	0.0	12.5	12.5	6.3	0.0	12.5	6.3	18.8	0.0	0.0	6.3	0.0	0.0	0.0	0.0	18.8	12.5	12.5	12.5	0.0	6.3	18.8	12.5	18.8	0.0	0.0	0.0
不動産業、物品賃貸業 (n=29)	27.6	6.9	24.1	6.9	20.7	20.7	24.1	10.3	27.6	13.8	20.7	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	3.4	0.0	10.3	3.4	3.4	6.9	17.2	6.9	0.0	0.0	3.4	0.0	0.0	6.9
生活関連サービス業、娯楽業 (n=19)	26.3	15.8	0.0	5.3	15.8	10.5	21.1	5.3	21.1	0.0	10.5	0.0	5.3	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	5.3	5.3	10.5	10.5	10.5	0.0	15.8	5.3	10.5	10.5	5.3	21.1
卸売業 (n=33)	57.6	9.1	24.2	0.0	6.1	9.1	24.2	9.1	18.2	12.1	18.2	9.1	6.1	0.0	3.0	0.0	3.0	3.0	6.1	0.0	15.2	15.2	6.1	15.2	3.0	0.0	15.2	0.0	0.0	0.0
小売業 (n=66)	45.5	13.6	9.1	0.0	7.6	13.6	30.3	6.1	22.7	12.1	16.7	1.5	1.5	1.5	1.5	0.0	1.5	1.5	1.5	1.5	15.2	12.1	7.6	13.6	4.5	1.5	7.6	3.0	4.5	3.0
飲食店 (n=20)	45.0	5.0	15.0	0.0	0.0	15.0	35.0	15.0	35.0	0.0	30.0	0.0	5.0	5.0	5.0	0.0	5.0	0.0	10.0	0.0	10.0	0.0	0.0	0.0	5.0	0.0	5.0	0.0	0.0	5.0
学術研究、専門・技術サービス業 (n=19)	47.4	26.3	31.6	10.5	10.5	10.5	0.0	0.0	5.3	5.3	21.1	5.3	5.3	0.0	0.0	0.0	5.3	5.3	5.3	0.0	5.3	5.3	10.5	5.3	21.1	0.0	5.3	10.5	5.3	10.5
医療、福祉(介護を含む) (n=27)	51.9	14.8	3.7	3.7	11.1	18.5	3.7	7.4	11.1	3.7	11.1	0.0	0.0	0.0	3.7	3.7	3.7	0.0	3.7	7.4	11.1	7.4	14.8	18.5	11.1	3.7	0.0	3.7	0.0	0.0
サービス業(他に分類されないもの) (n=59)	52.5	27.1	25.4	1.7	15.3	25.4	13.6	6.8	10.2	11.9	11.9	0.0	0.0	0.0	5.1	0.0	0.0	0.0	8.5	1.7	3.4	8.5	6.8	16.9	15.3	3.4	3.4	5.1	0.0	0.0
その他の非製造業 (n=12)	50.0	41.7	8.3	0.0	16.7	25.0	16.7	8.3	0.0	8.3	25.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	16.7	8.3	8.3	8.3	0.0	0.0	0.0	0.0	8.3	0.0	0.0	0.0	0.0	8.3

※回答数が10社未満の業種は非表示、回答率1位を有色で表示、上位3位までの選択肢に下線

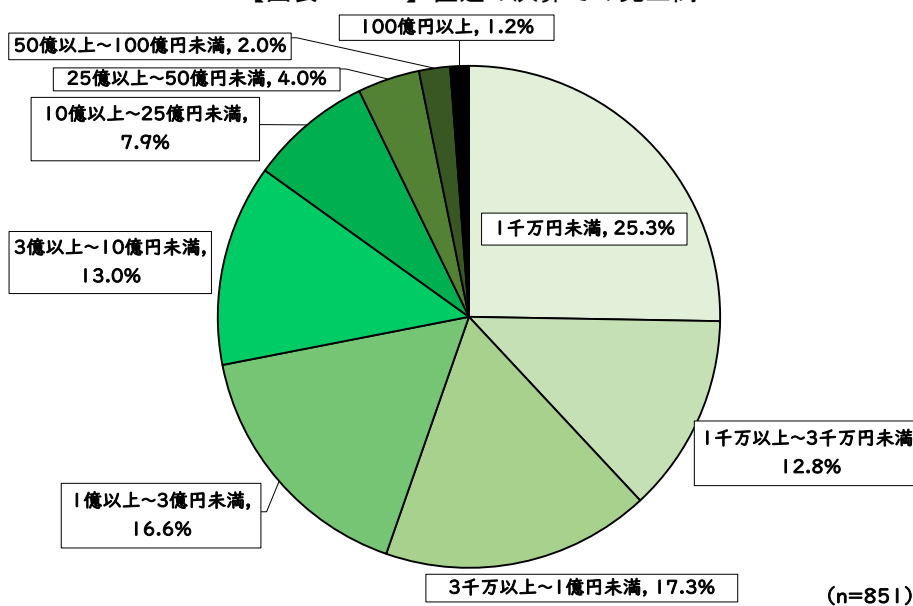
## 問2. 最近の業況について（事業所単位）

### （1）直近の決算での売上高

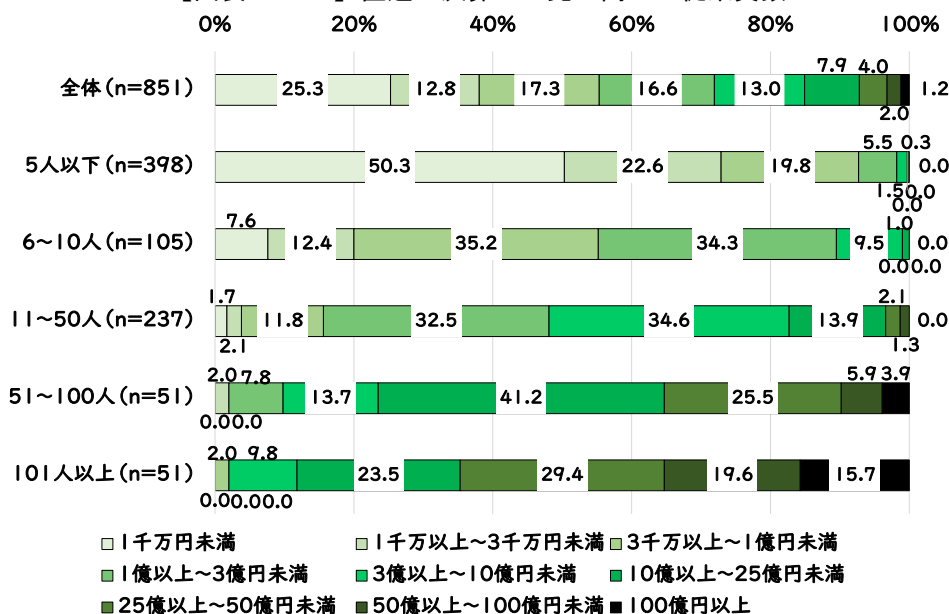
#### ■直近の決算での売上高は、「5人以下」では「1千万円未満」が約半数

- ・直近の決算での売上高は、「1千万円未満」が25.3%で最も高く全体の4分の1を占めた。次いで「3千万以上～1億円未満」（17.3%）、「1億以上～3億円未満」（16.6%）。
- ・従業員数別にみると、従業員数が多くなるにつれて売上高は増加傾向にある。「1千万円未満」は「5人以下」で半数を占めて最も高い（50.3%）。
- ・業種別にみると、製造業では「木材・木製品製造業（家具を除く）」などで「1千万円未満」が最も高く（43.8%）、「非鉄金属製造業」で「3億以上～10億円未満」が最も高い（40.0%）。一方、非製造業では「学習、教育支援業」「生活関連サービス業、娯楽業」で「1千万円未満」が過半数を占めた（順に66.7%、54.5%）。

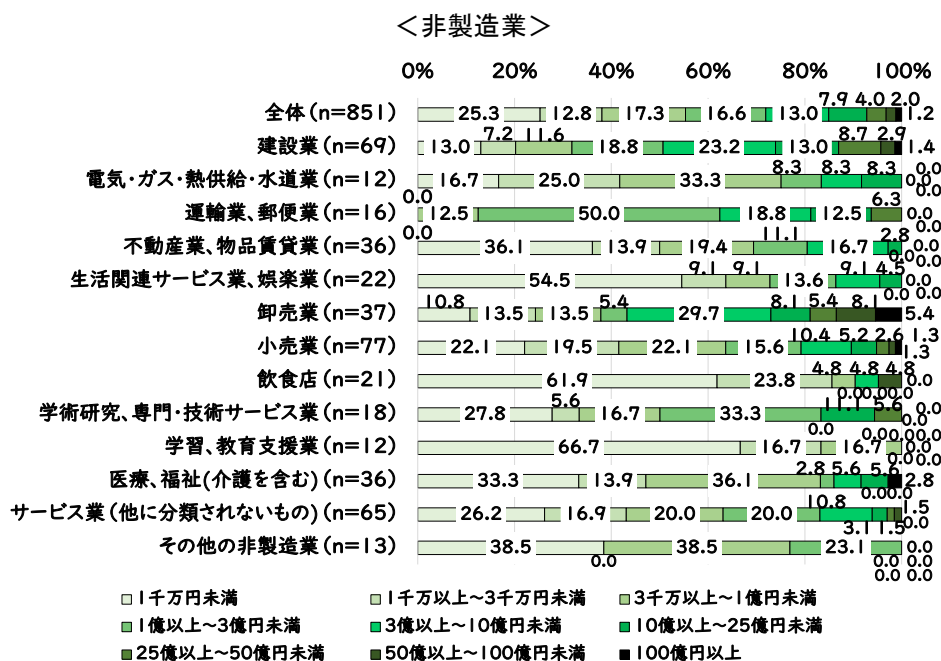
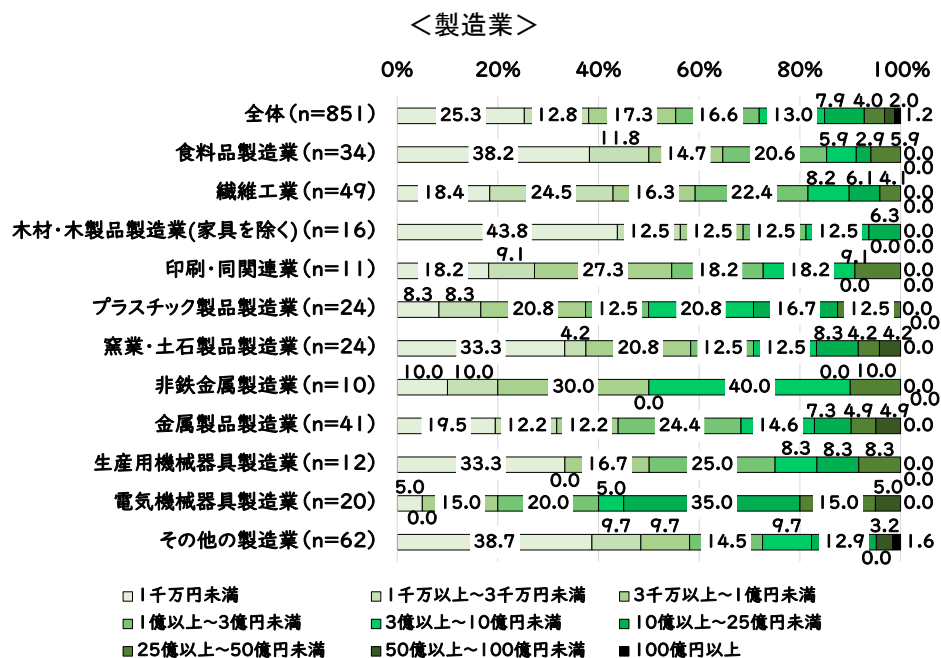
【図表 12-1】直近の決算での売上高



【図表 12-2】直近の決算での売上高 × 従業員数



【図表 12-3】直近の決算での売上高 × 業種



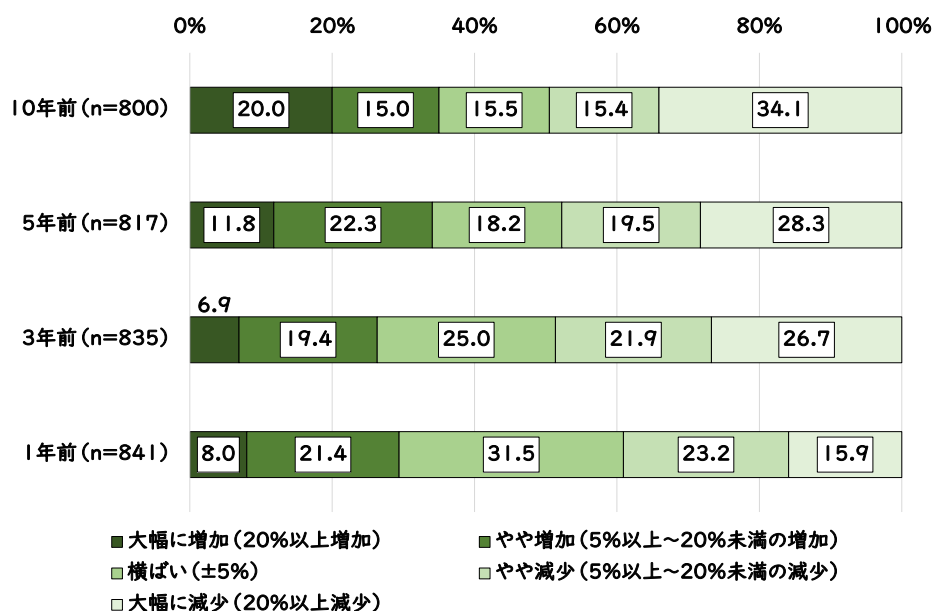
※回答数が10社未満の業種は非表示

## (2) 現在（令和4年4月）の売上高（過去対比）

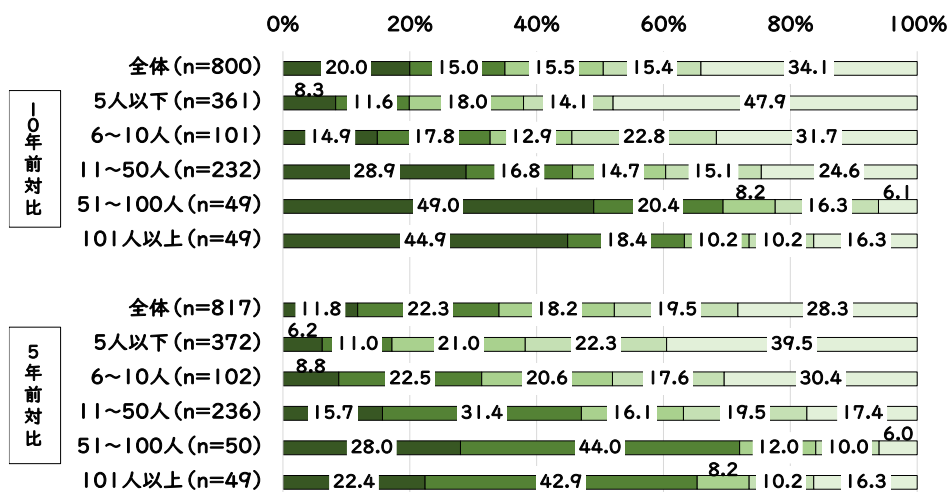
### ■現在の売上高は、「3年前」対比までは「売上減少」が約半数

- 現在の売上高を過去と比べると、「大幅に増加（20%以上増加）」と「やや増加（5%以上～20%未満の増加）」を合わせた「売上増加」は、「3年前」対比までは減少傾向にあるが（10年前：35.0%→5年前：34.1%→3年前：26.3%）、「1年前」対比ではやや上昇している（29.4%）。一方、「やや減少（5%以上～20%未満の減少）」と「大幅に減少（20%以上減少）」を合わせた「売上減少」は、「10年前」対比、「5年前」対比、「3年前」対比では約半数を占めていたが（順に49.5%、47.8%、48.6%）、「1年前」対比では4割程度となった（39.1%）。
- 従業員数別にみると、コロナ前の「3年前」対比では、「売上増加」が「51～100人」で約6割（60.8%）を占めたが、「5人以下」では15.7%だった。また、「5人以下」では「売上減少」が約6割を占めた（60.8%）。一方、コロナ禍の「1年前」対比では、「売上増加」は「5人以下」で2割弱（16.3%）だったが、それ以外では4～5割程度（6～10人：40.0%、11～50人：39.1%、51～100人：47.0%、101人以上：45.1%）、「売上減少」は「5人以下」で約半数（50.6%）だったが、それ以外では2～3割程度だった（6～10人：32.4%、11～50人：29.8%、51～100人：21.6%、101人以上：21.6%）。
- 業種別にみると、製造業の「3年前」対比では、「売上増加」は「電気機械器具製造業」（50.0%）、「売上減少」は「繊維工業」（62.6%）、「印刷・同関連業」（60.0%）で高くなった。「1年前」対比では、「売上増加」は「電気機械器具製造業」（45.0%）、「売上減少」は「その他の製造業」（46.8%）、「印刷・同関連業」（45.5%）が高い。一方、非製造業の「3年前」対比では、「飲食店」の「売上減少」が突出して高い（85.7%）。「1年前」対比では、「売上増加」は「学習、教育支援業」（45.5%）、「売上減少」は「飲食店」（52.4%）、「電気・ガス・熱供給・水道業」（46.2%）で高くなった。

【図表 13-1】売上高（過去対比）



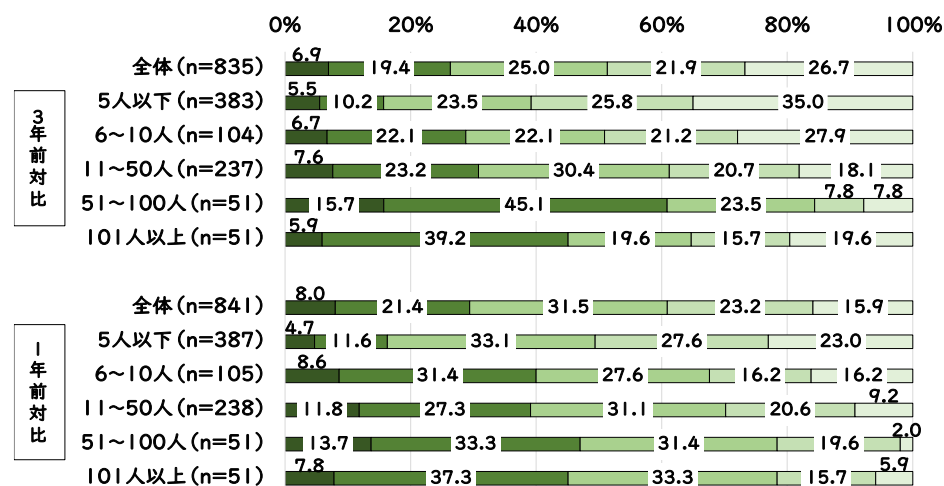
【図表 13-2】売上高（過去対比）× 従業員数



大幅に増加(20%以上増加)
  やや増加(5%以上~20%未満の増加)

横ばい(±5%)
  やや減少(5%以上~20%未満の減少)

大幅に減少(20%以上減少)



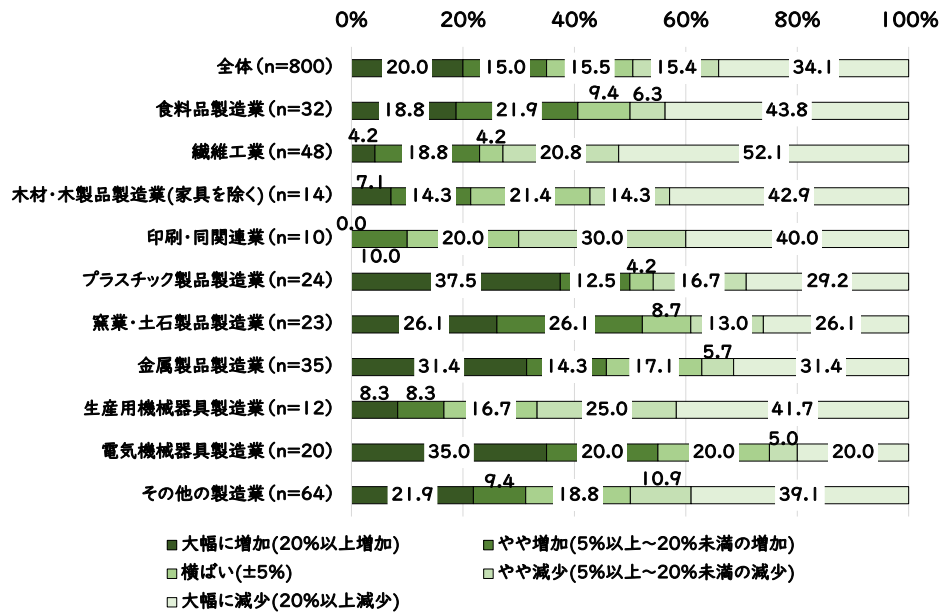
大幅に増加(20%以上増加)
  やや増加(5%以上~20%未満の増加)

横ばい(±5%)
  やや減少(5%以上~20%未満の減少)

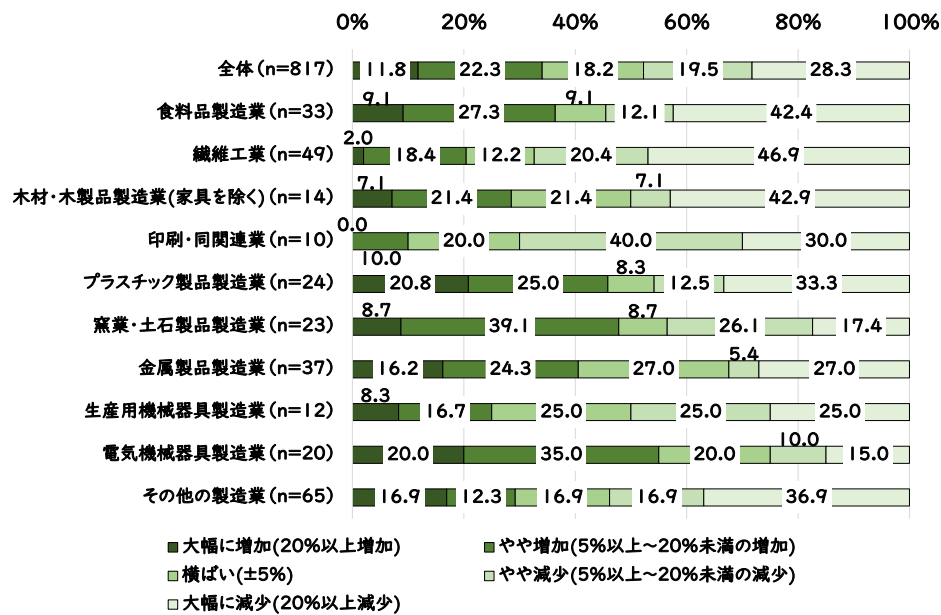
大幅に減少(20%以上減少)

【図表 13-3】売上高（過去対比）× 業種

<製造業>10年前対比

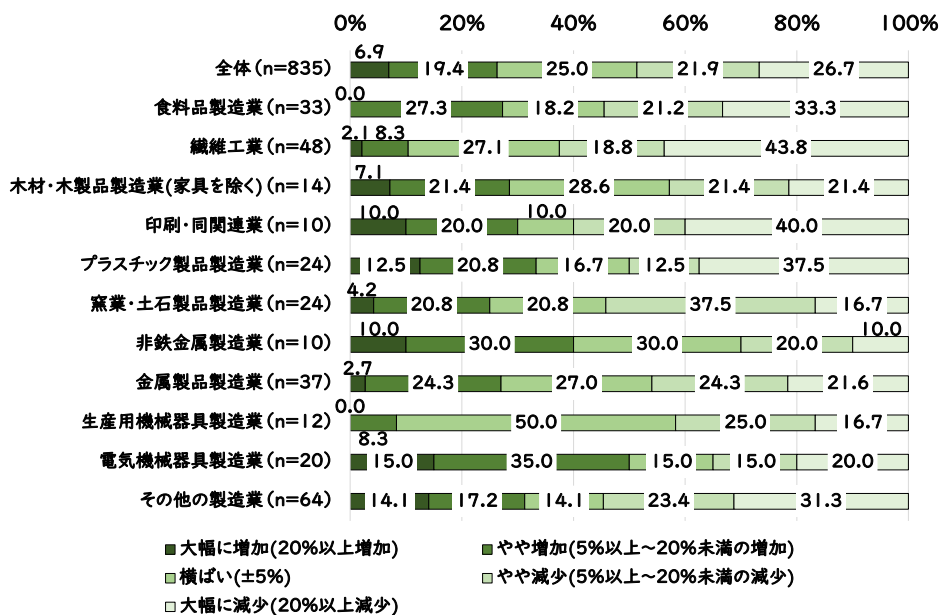


<製造業>5年前対比

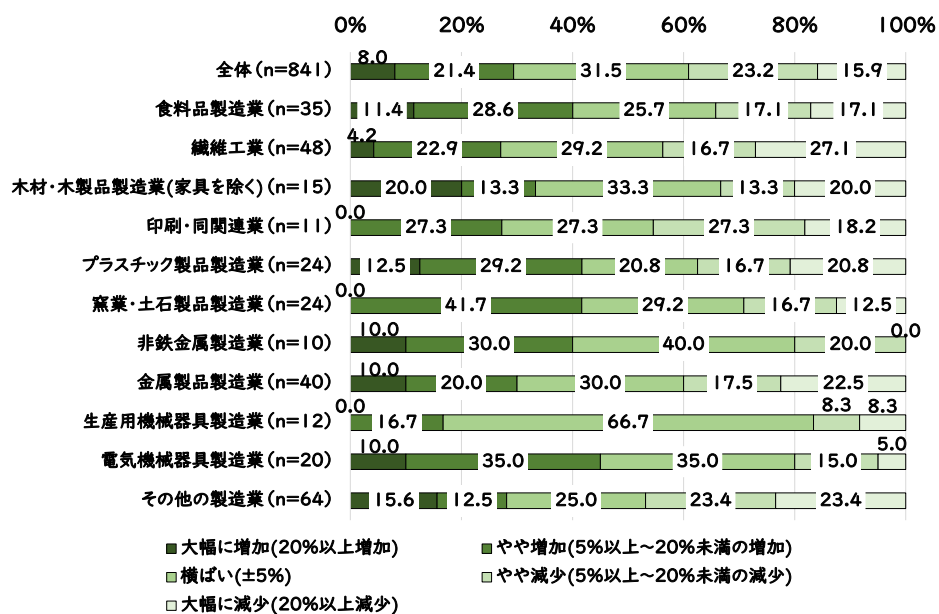


※回答数が10社未満の業種は非表示

<製造業> 3年前対比



<製造業> 1年前対比

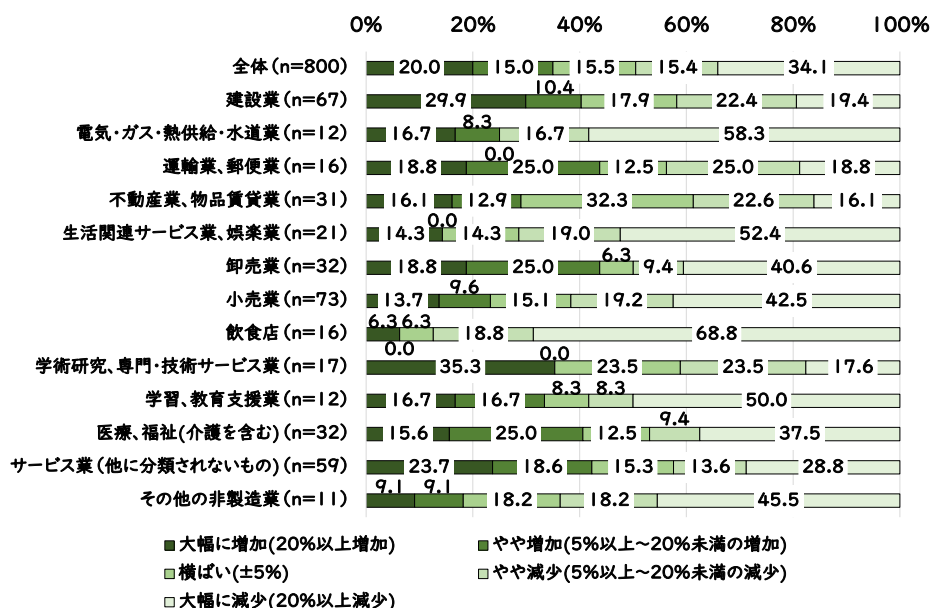


※回答数が10社未満の業種は非表示

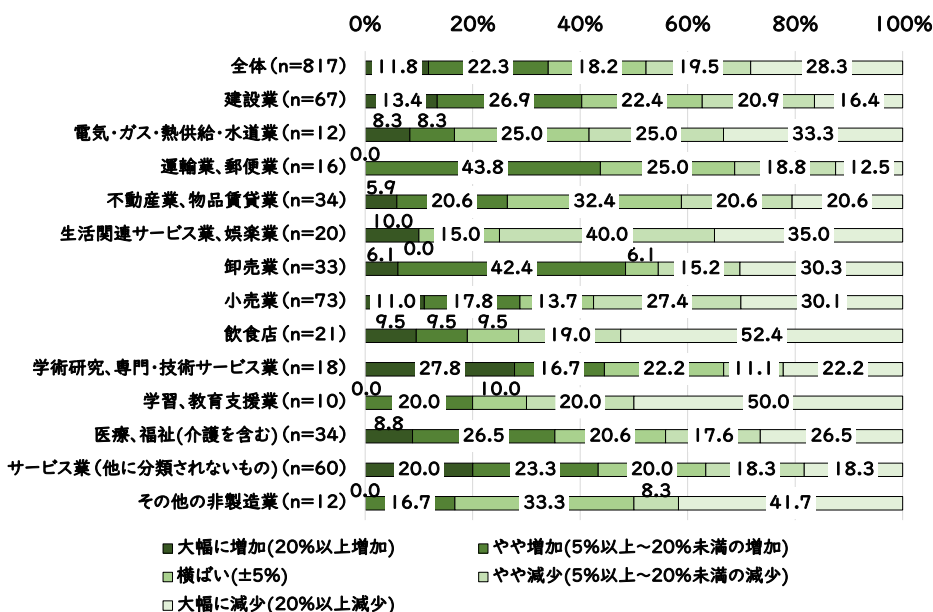


【図表 13-4】売上高（過去対比）× 業種

<非製造業>10年前対比

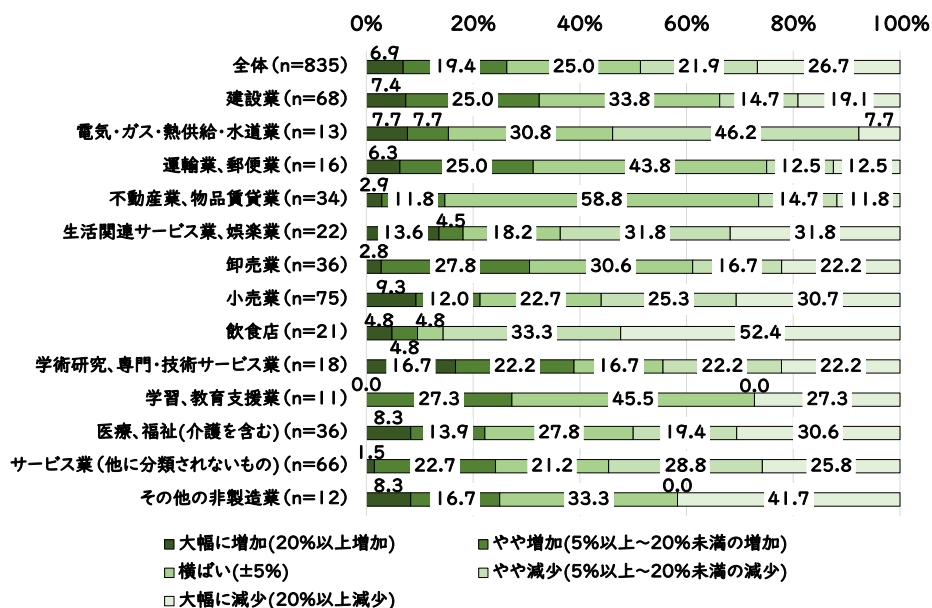


<非製造業>5年前対比

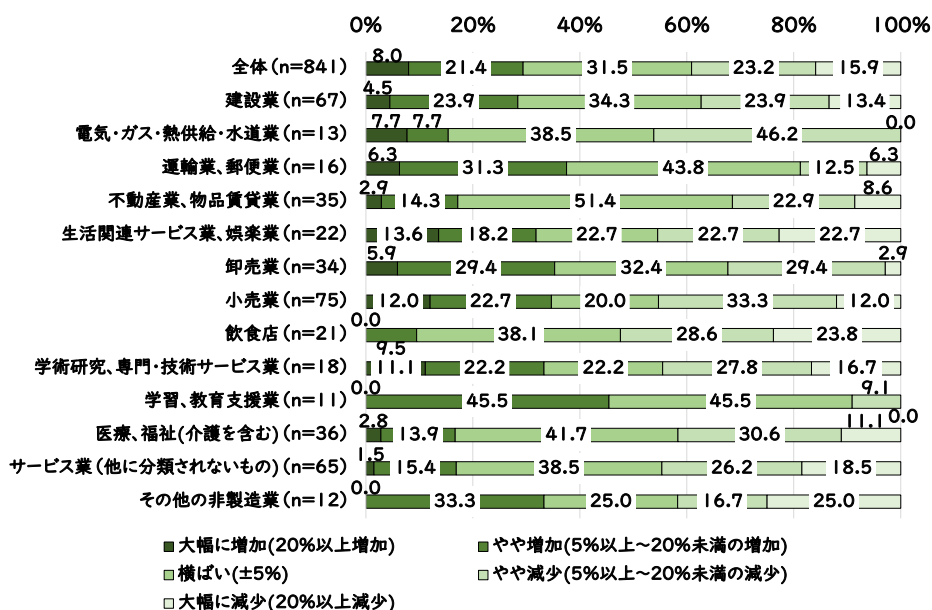


※回答数が10社未満の業種は非表示

<非製造業> 3年前対比



<非製造業> 1年前対比



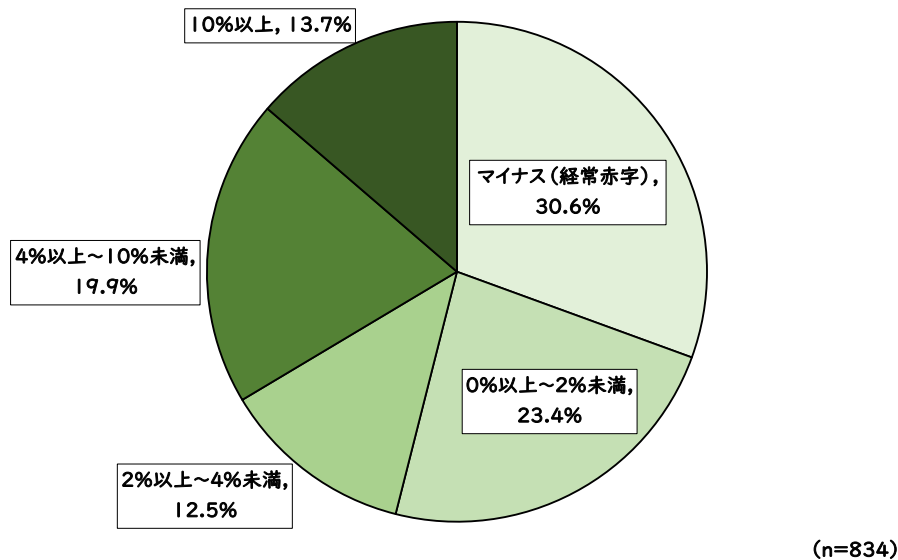
※回答数が10社未満の業種は非表示

(3) 直近の決算での売上高経常利益率（経常利益額 ÷ 売上高）

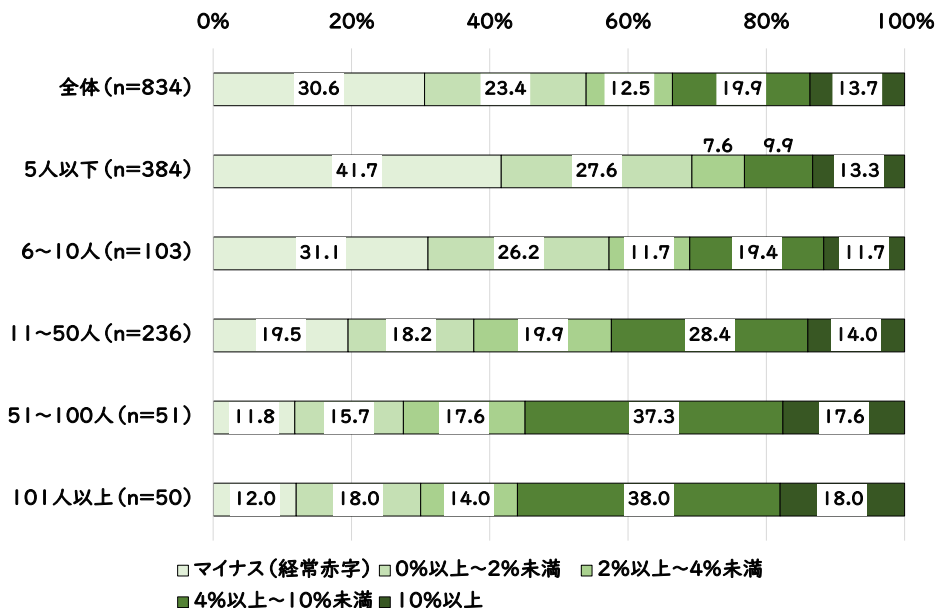
■売上高経常利益率は、「マイナス（経常赤字）」が「飲食店」では7割強で突出

- ・売上高経常利益率は、「マイナス（経常赤字）」が約3割（30.6%）で最も高く、次いで「0%以上～2%未満」（23.4%）、「4%以上～10%未満」（19.9%）。
- ・従業員数別にみると、「マイナス（経常赤字）」は「5人以下」で4割強（41.7%）となったが、従業員数が多くなるにつれて割合は低下傾向にある。また、「51～100人」「101人以上」では「4%以上～10%未満」が4割弱を占めた（順に37.3%、38.0%）。
- ・業種別にみると、製造業では、「マイナス（経常赤字）」は「木材・木製品製造業（家具を除く）」で特に高い（46.7%）。一方、「非鉄金属製造業」「金属製品製造業」では「10%以上」が3割程度だった（順に30.0%、28.9%）。非製造業では、「マイナス（経常赤字）」が「飲食店」で突出しており（71.4%）、「学术研究、専門技術サービス業」なども高い（47.1%）。一方、「電気・ガス・熱供給・水道業」では「10%以上」が4割弱（38.5%）。

【図表 14-1】 売上高経常利益率

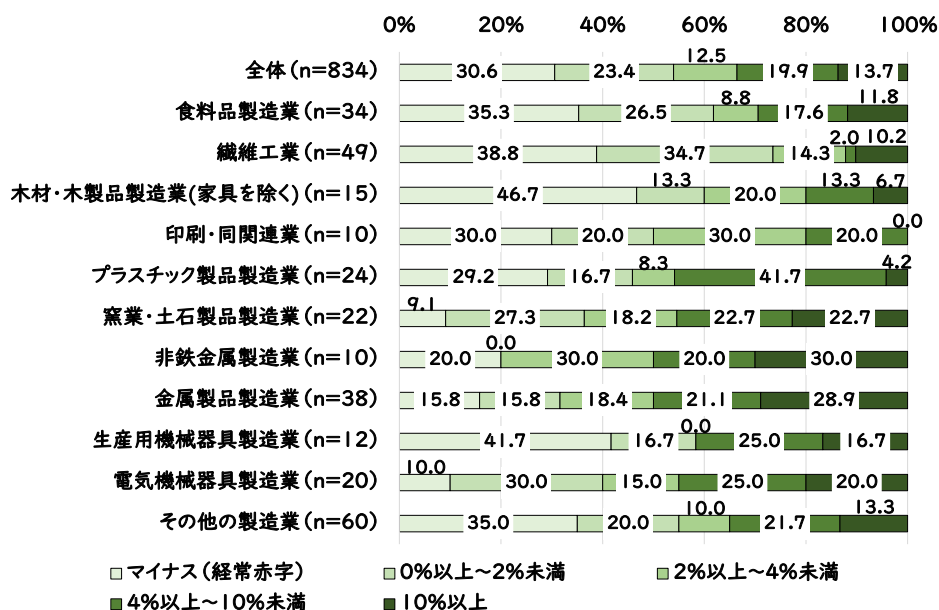


【図表 14-2】 売上高経常利益率 × 従業員数

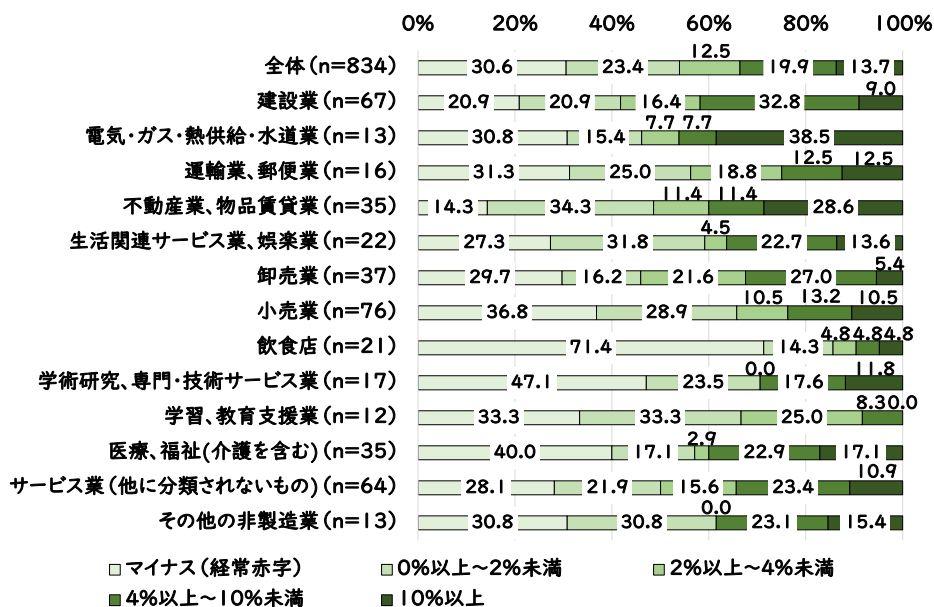


【図表 14-3】売上高経常利益率 × 業種

< 製造業 >



< 非製造業 >



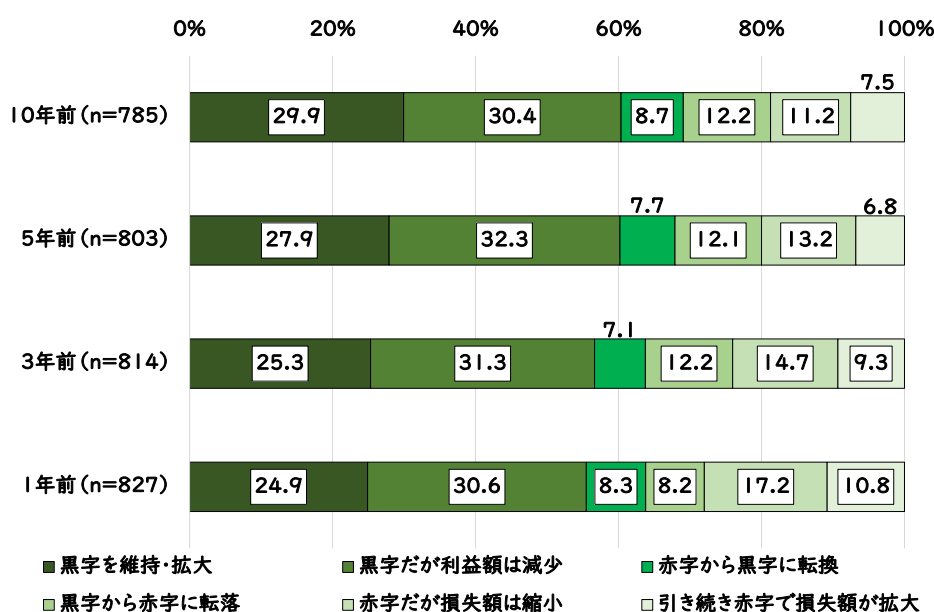
※回答数が10社未満の業種は非表示

#### (4) 現在（令和4年4月）の経常利益（過去対比）

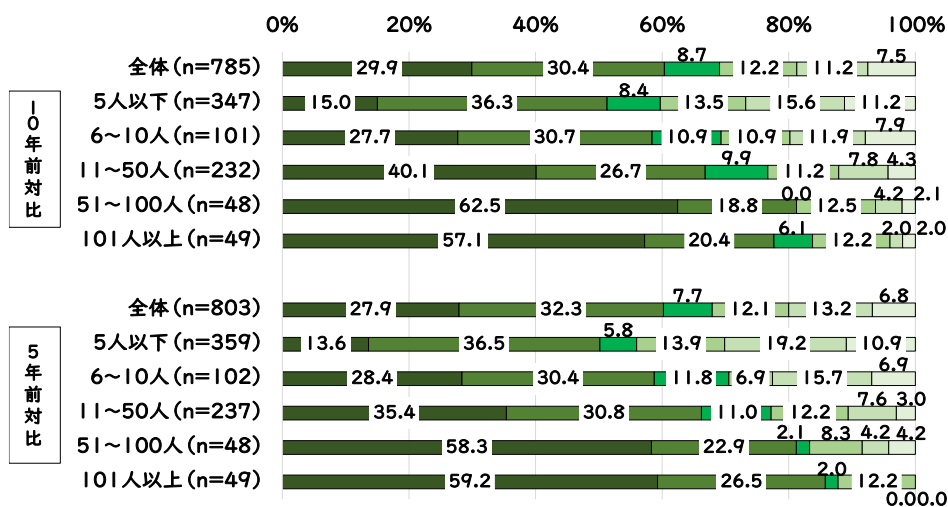
##### ■現在の経常利益（過去対比）は、従業員数が多くなるにつれて【黒字】の割合が上昇

- 現在の経常利益を過去と比べると、「黒字を維持・拡大」「黒字だが利益額は減少」「赤字から黒字に転換」の3つを合わせた【黒字】は低下傾向にあり、特に「黒字を維持・拡大」の低下幅が大きい（10年前：29.9%→5年前：27.9%→3年前：25.3%→1年前：24.9%）。一方、「黒字から赤字に転落」「赤字だが損失額は縮小」「引き続き赤字で損失額が拡大」の3つを合わせた【赤字】は上昇傾向にあり、特に「赤字だが損失額は縮小」の上昇幅が比較的大きい（10年前：11.2%→5年前：13.2%→3年前：14.7%→1年前：17.2%）。
- 従業員数別にみると、従業員数が多くなるにつれて【黒字】の割合が上昇している。「10年前」対比と「1年前」対比を比較すると、「5人以下」では【黒字】が10.3ポイント低下しているが（59.7%→49.4%）、「51～100人」では2.7ポイント、「101人以上」では4.7ポイント上昇している（51～100人：81.3%→84.0%、101人以上：83.6%→88.3%）。コロナ前の「3年前」対比とコロナ禍の「1年前」対比ではほとんど差がなかった。
- 業種別にみると、製造業では、「3年前」対比で【黒字】の割合が高いのは「金属製品製造業」（75.6%）、「電気機械器具製造業」（75.0%）などで、【赤字】の割合が高いのは「生産用機械器具製造業」（58.3%）。「1年前」対比で【黒字】の割合が高いのは「非鉄金属製造業」「電気機械器具製造業」（ともに80.0%）などとなり、「プラスチック製品製造業」「生産用機械器具製造業」では【黒字】と【赤字】が拮抗（ともに【黒字】50.0%、【赤字】50.0%）している。非製造業では、「3年前」対比で【黒字】の割合が高いのは「不動産業、物品賃貸業」（85.3%）、「建設業」（74.6%）など、【赤字】の割合が高いのは「飲食店」（70.0%）など。「1年前」対比で【黒字】の割合が高いのは「不動産業、物品賃貸業」（85.7%）、「建設業」（71.2%）など、【赤字】の割合が高いのは「飲食店」（65.0%）など。

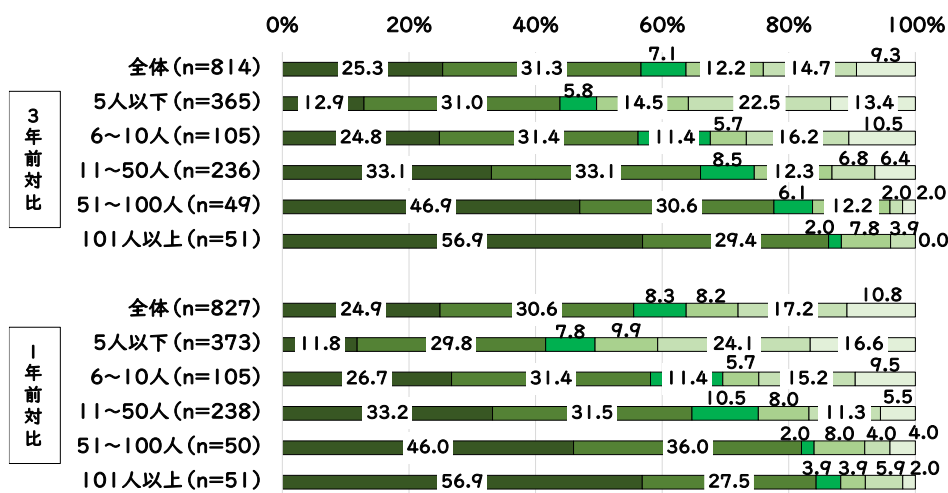
【図表 15-1】 経常利益（過去対比）



【図表 15-2】 経常利益（過去対比）× 従業員数



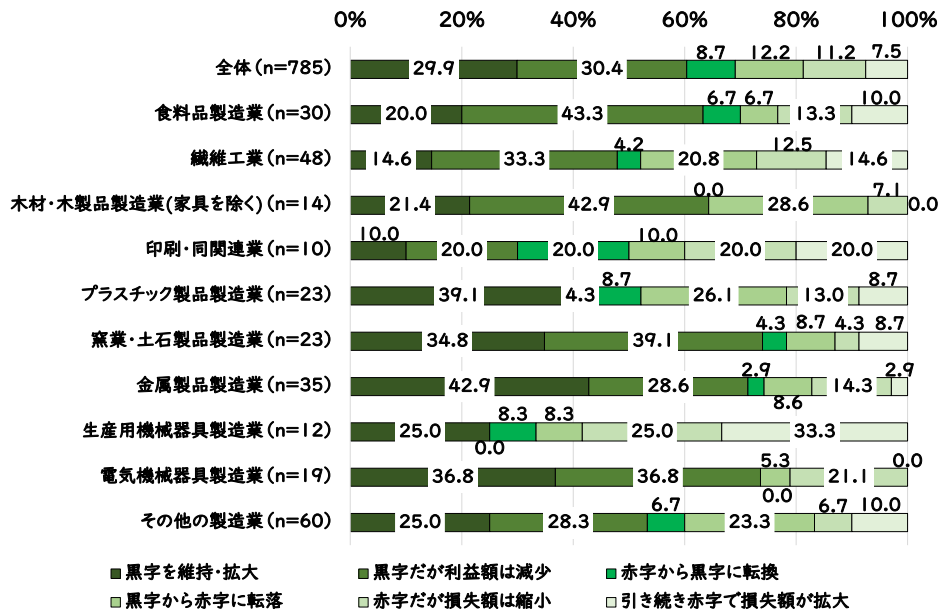
■ 黒字を維持・拡大     
 ■ 黒字だが利益額は減少     
 ■ 赤字から黒字に転換  
■ 黒字から赤字に転落     
 ■ 赤字だが損失額は縮小     
 ■ 引き続き赤字で損失額が拡大



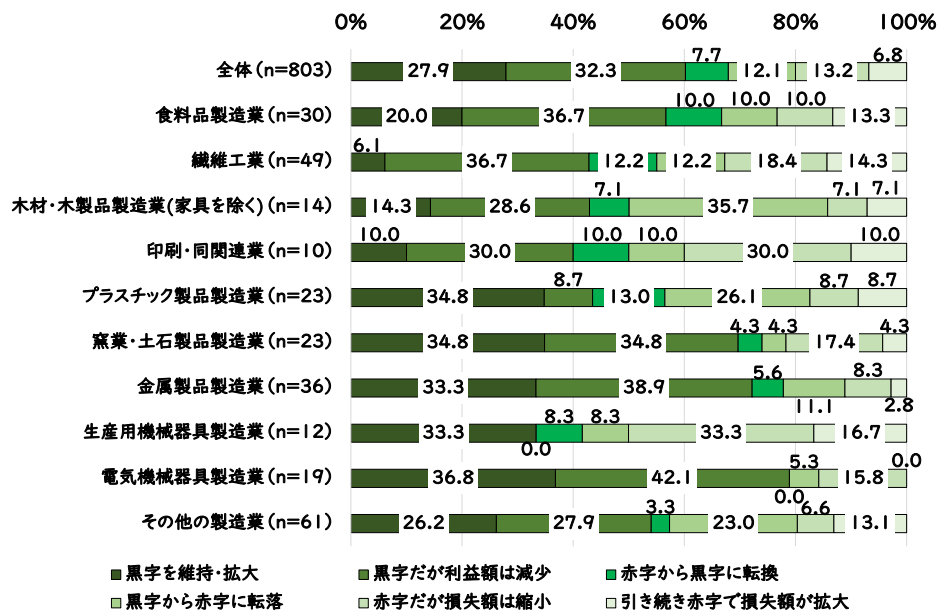
■ 黒字を維持・拡大     
 ■ 黒字だが利益額は減少     
 ■ 赤字から黒字に転換  
■ 黒字から赤字に転落     
 ■ 赤字だが損失額は縮小     
 ■ 引き続き赤字で損失額が拡大

【図表 15-3】経常利益（過去対比）× 業種

<製造業>10年前対比

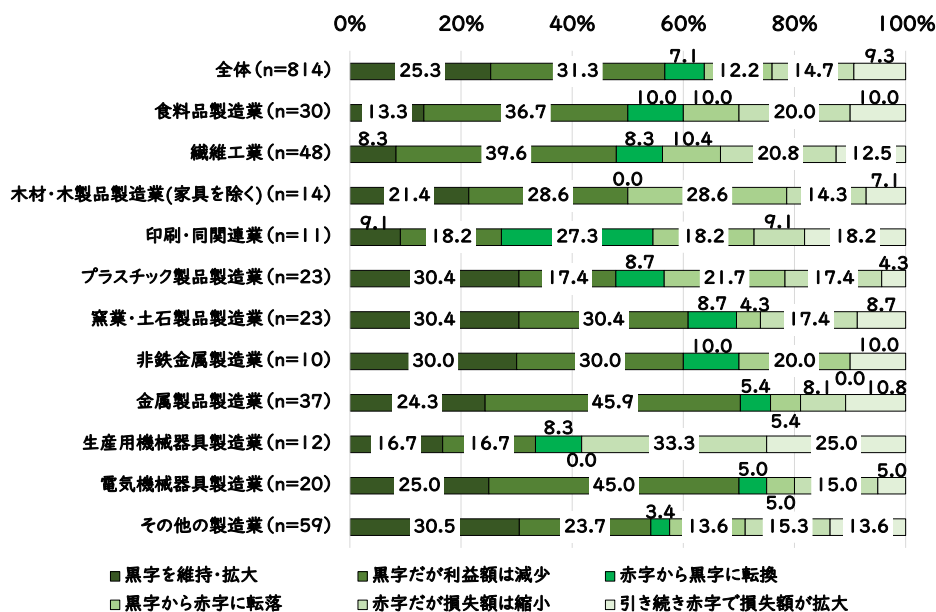


<製造業>5年前対比

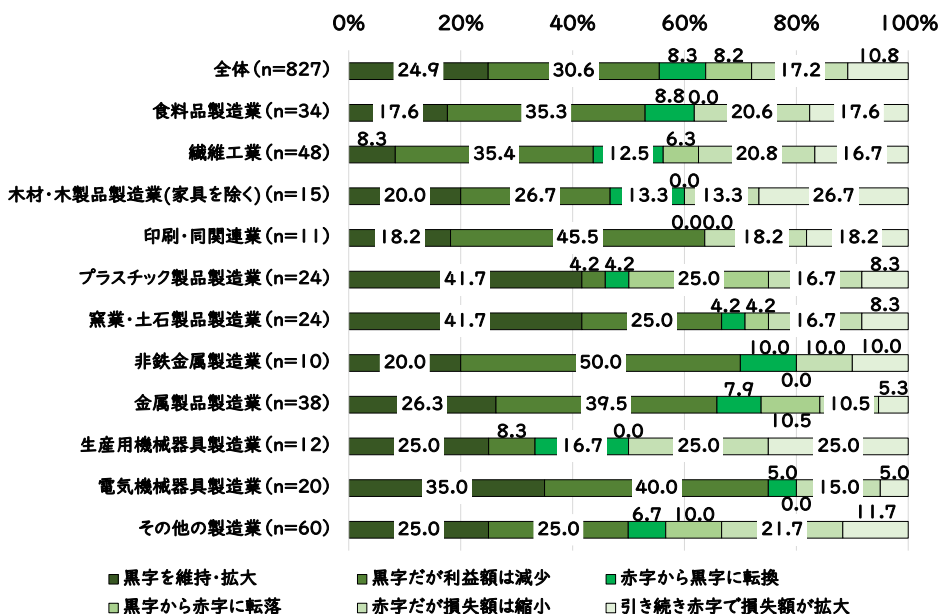


※回答数が10社未満の業種は非表示

<製造業> 3年前対比



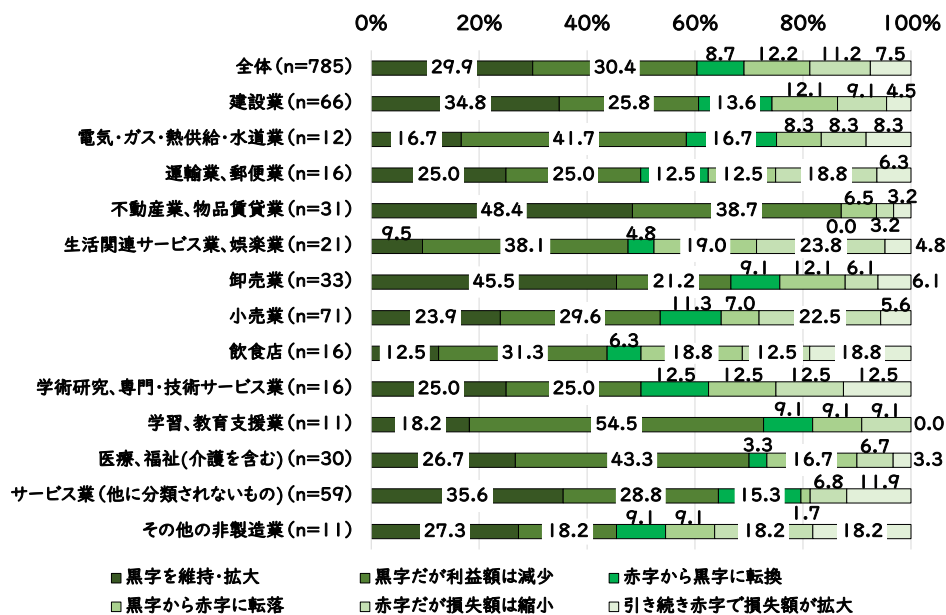
<製造業> 1年前対比



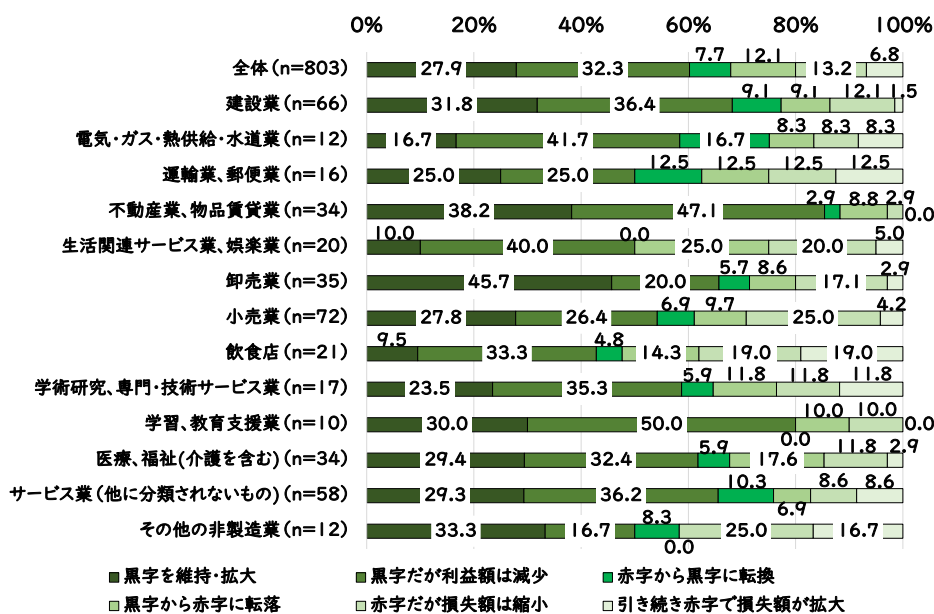
※回答数が10社未満の業種は非表示



<非製造業>10年前対比

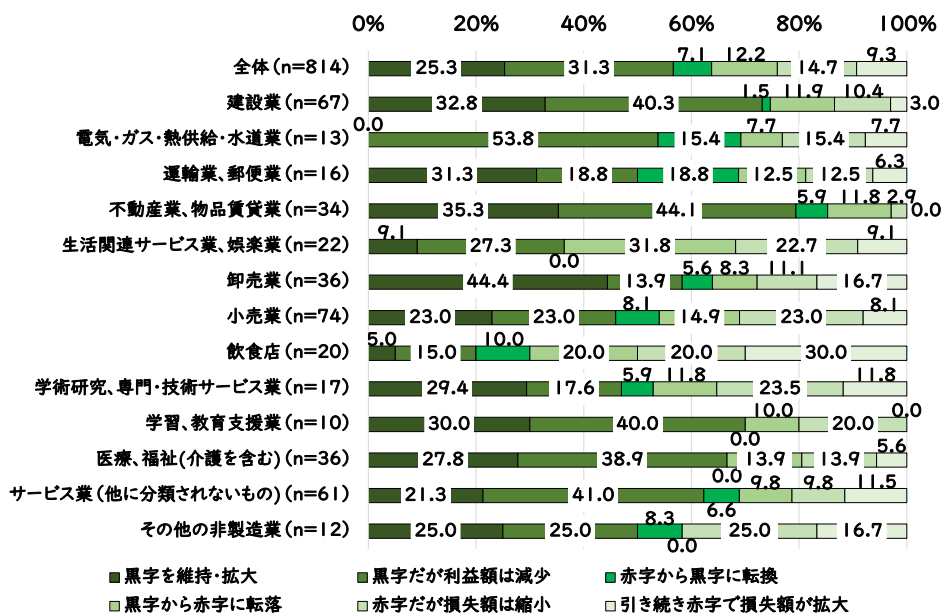


<非製造業>5年前対比

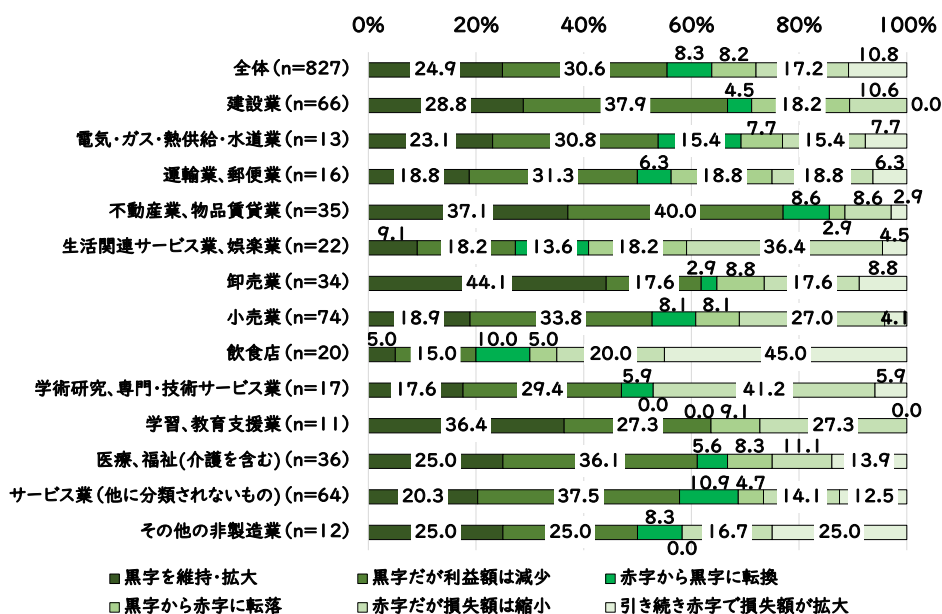


※回答数が10社未満の業種は非表示

<非製造業> 3年前対比



<非製造業> 1年前対比



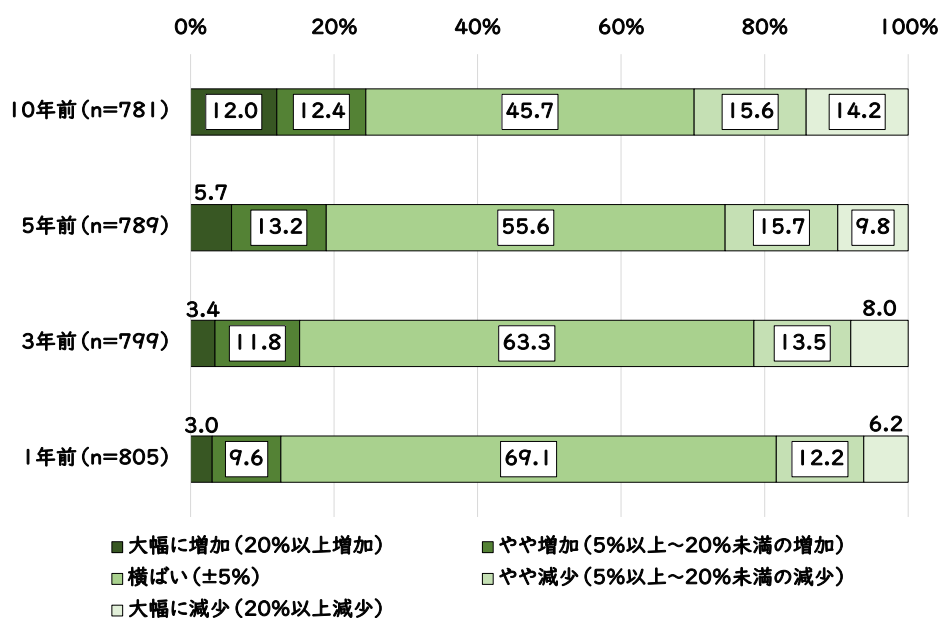
※回答数が10社未満の業種は非表示

## (5) 従業員数（過去対比）

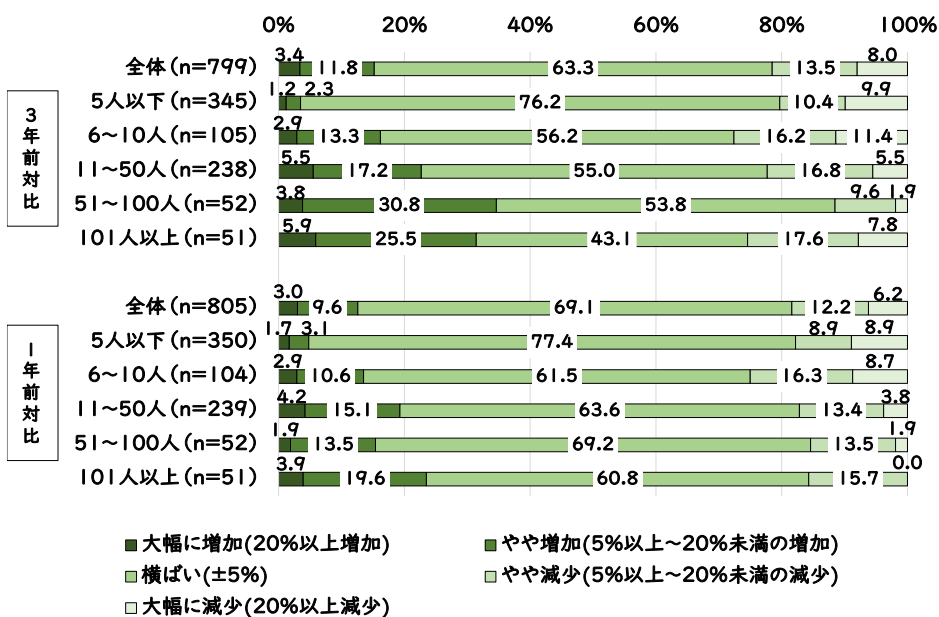
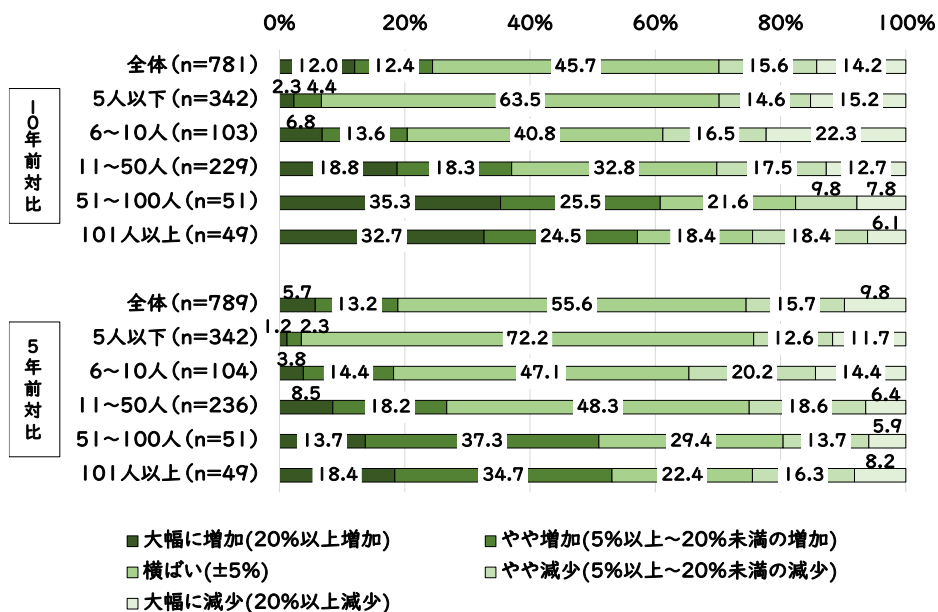
### ■従業員数（過去対比）は、「横ばい」が増加傾向にあり、「1年前」対比では約7割

- ・従業員数を過去と比べると、「大幅に増加（20%以上増加）」と「やや増加（5%以上～20%未満の増加）」を合わせた「従業員増加」と「やや減少（5%以上～20%未満の減少）」と「大幅に減少（20%以上減少）」を合わせた「従業員減少」は、いずれも割合が低下している（[増加] 10年前：24.4%→5年前：18.9%→3年前：15.2%→1年前：12.6%、[減少] 10年前：29.8%→5年前：25.5%→3年前：21.5%→1年前：18.4%）。
- ・従業員数別にみると、[従業員増加] は特に従業員数の多い事業者で低下幅が大きい。「10年前」対比と「1年前」対比を比較すると、[増加] は「51～100人」「101人以上」で大幅低下した（順に▲45.4ポイント（60.8%→15.4%）、▲33.7ポイント（57.2%→23.5%））。またコロナ前の「3年前」対比とコロナ禍の「1年前」対比を比較すると、[増加] は全ての区分で低下しており、特に低下幅の大きいのは「51～100人」で19.2ポイント低下した（34.6%→15.4%）。一方、[減少] はほとんどの区分で低下しているが、「51～100人」では3.9ポイント上昇した（11.5%→15.4%）。
- ・業種別にみると、製造業の「3年前」対比では、[従業員増加] は「電気機械器具製造業」（40.0%）、[従業員減少] は「木材・木製品製造業（家具を除く）」（41.6%）、「印刷・同関連業」（40.0%）などで高い。「1年前」対比では、[従業員減少] は「印刷・同関連業」（40.0%）で最も高く、[従業員増加] は全ての区分で2割以下だった。非製造業の「3年前」対比では、[従業員減少] は「飲食店」（45.0%）で特に高く、[従業員増加] は全ての区分で3割を下回った。「1年前」対比では、[従業員増加] [従業員減少] とともに全ての区分で3割を下回った。

【図表 16-1】従業員数（過去対比）

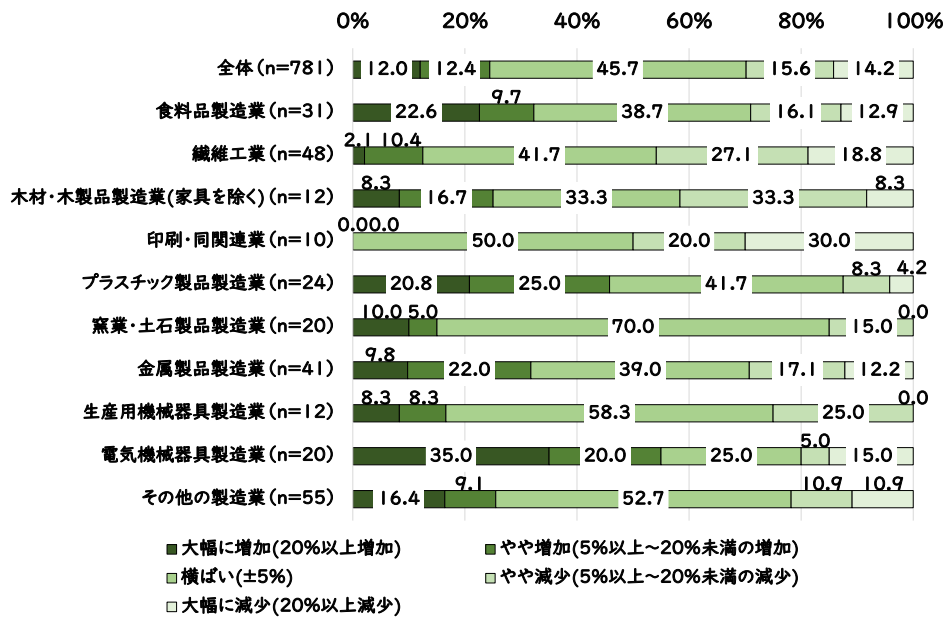


【図表 16-2】従業員数（過去対比）× 従業員数

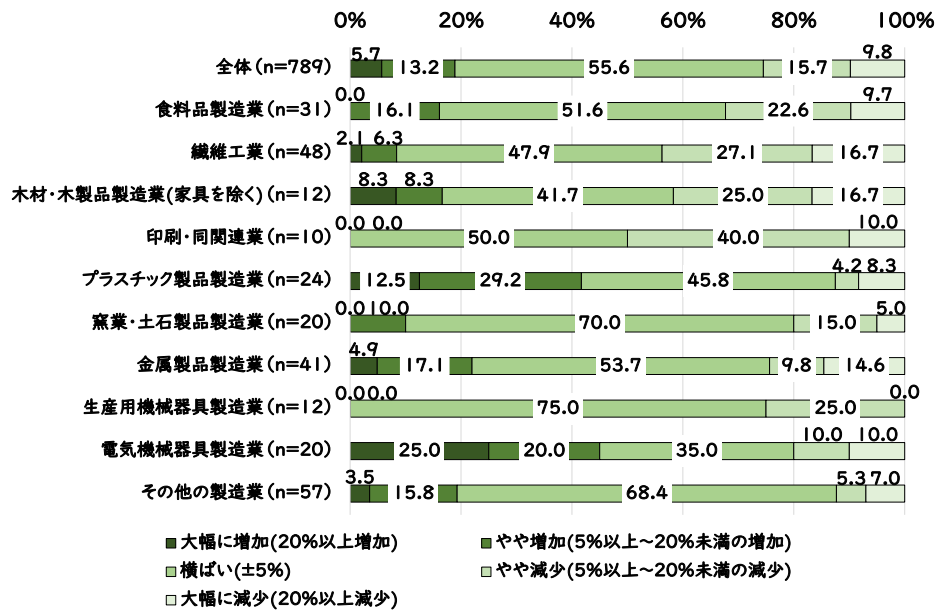


【図表 16-3】従業員数（過去対比）× 業種

＜製造業＞10年前対比

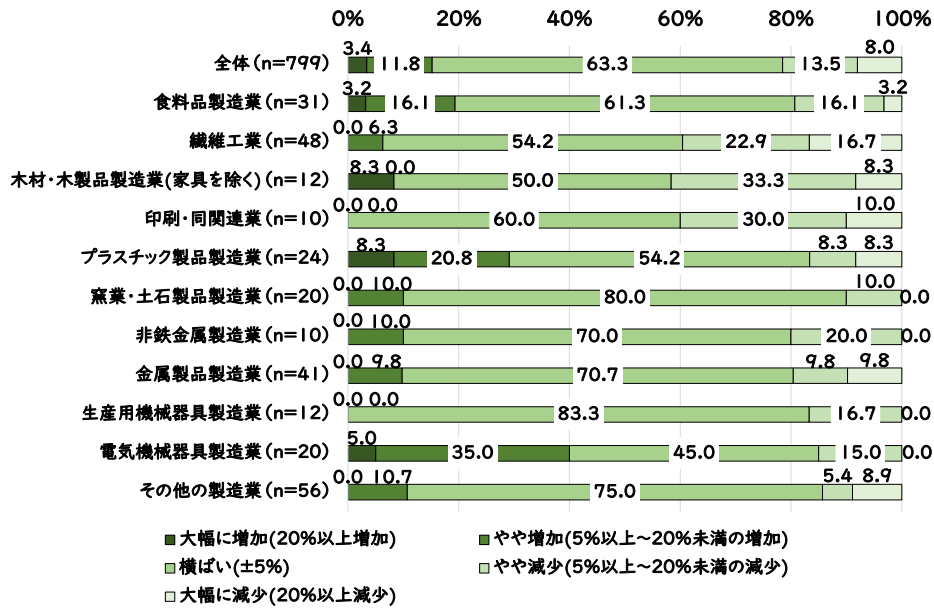


＜製造業＞5年前対比

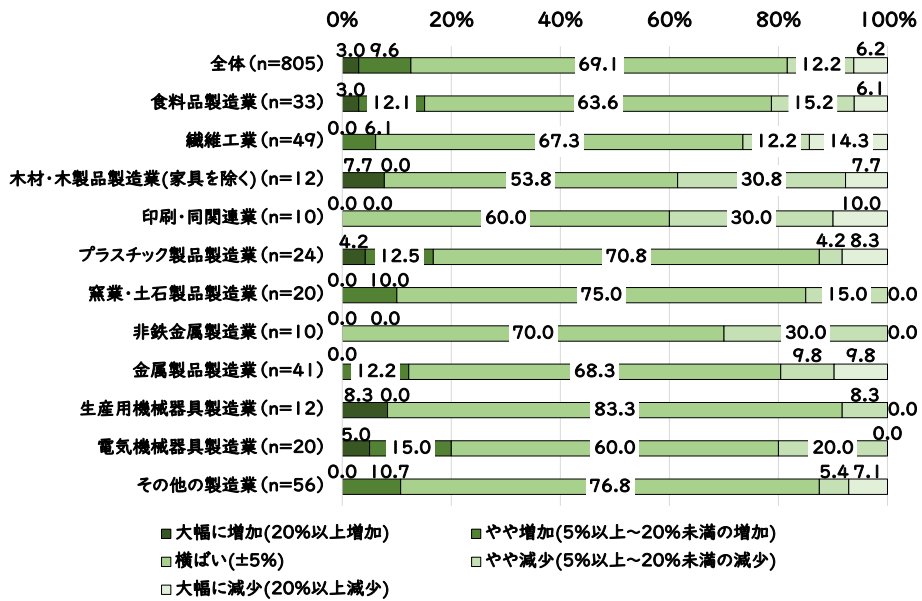


※回答数が10社未満の業種は非表示

<製造業> 3年前対比

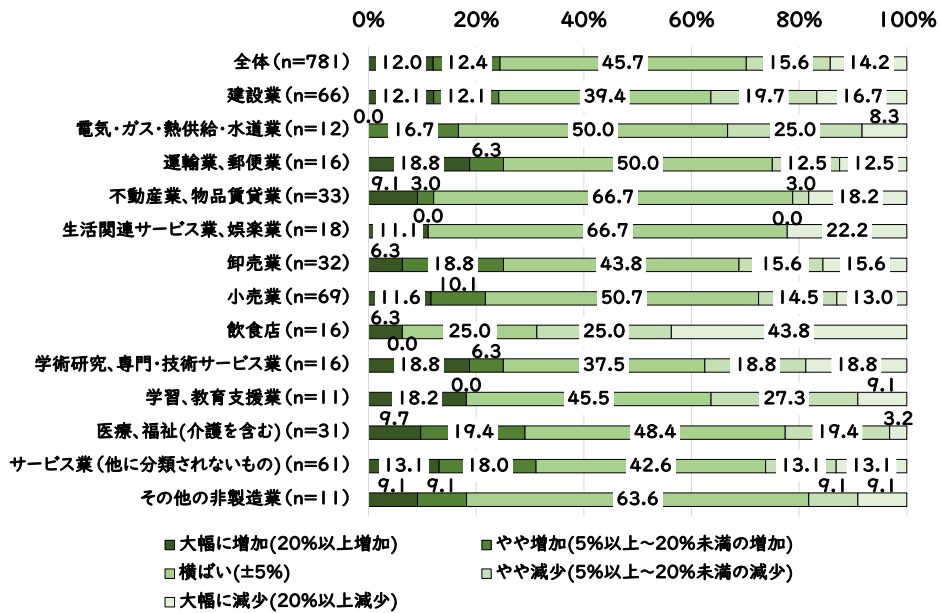


<製造業> 1年前対比

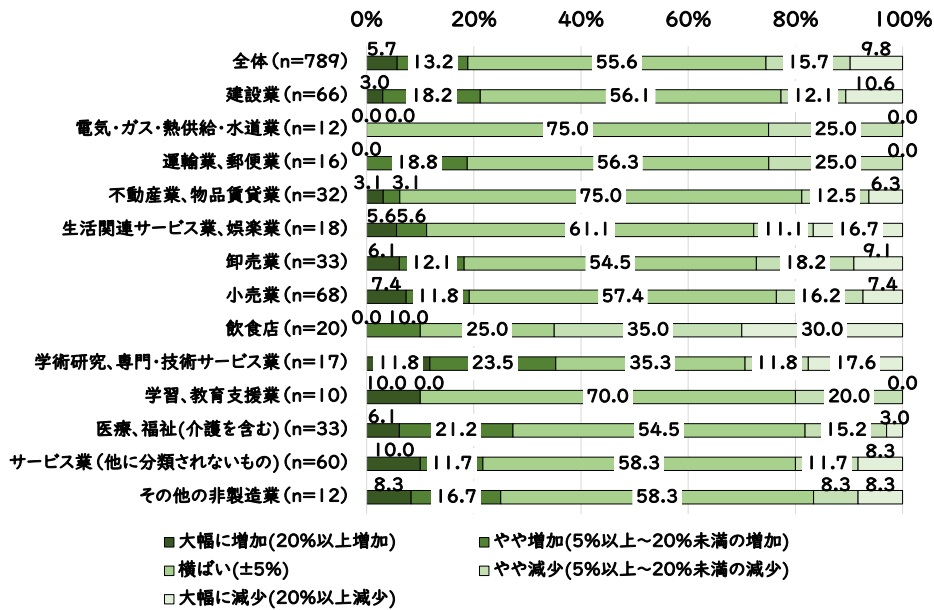


※回答数が10社未満の業種は非表示

<非製造業>10年前対比

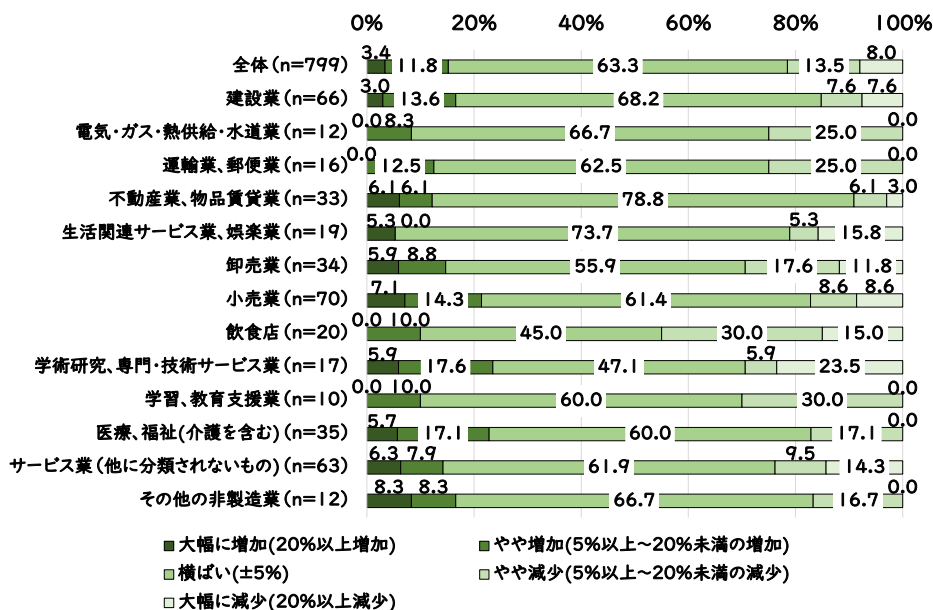


<非製造業>5年前対比

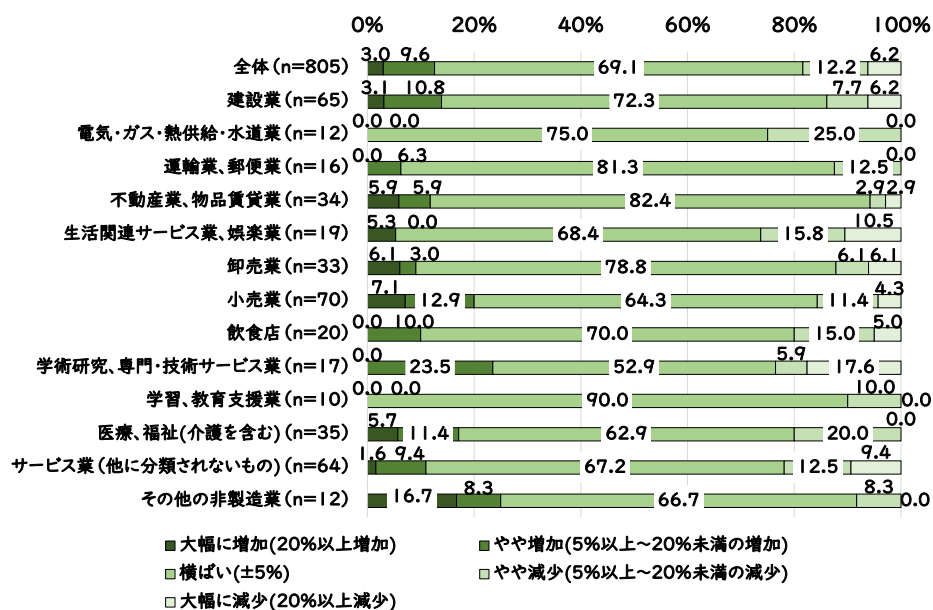


※回答数が10社未満の業種は非表示

<非製造業> 3年前対比



<非製造業> 1年前対比



※回答数が10社未満の業種は非表示

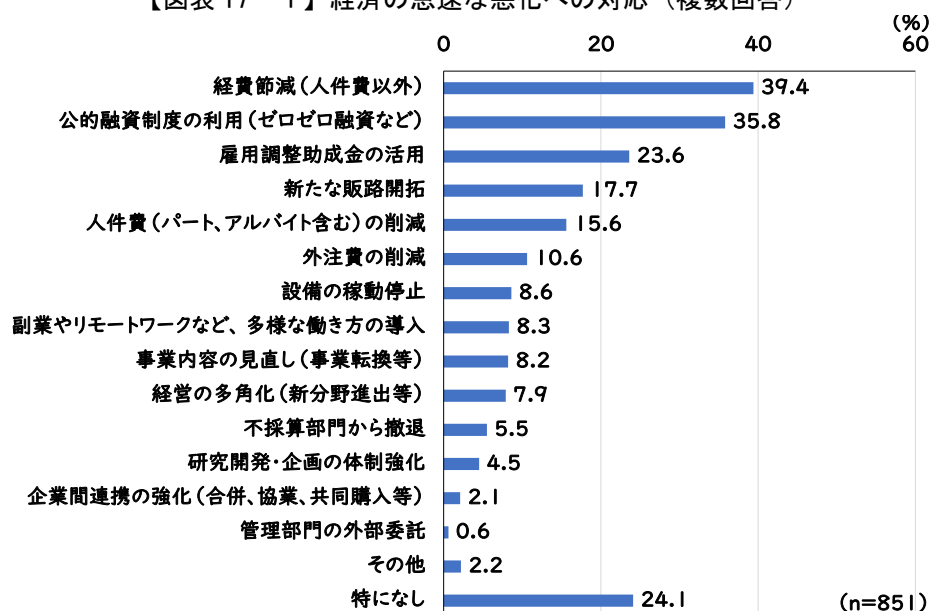


(6) 新型コロナウイルス感染拡大（令和2年4月）以降における経済の急速な悪化への対応（複数回答）

■「経費削減（人件費以外）」と「公的融資制度の利用」が約4割

- ・経済の急速な悪化への対応は、「経費削減（人件費以外）」が39.4%で最も高く、次いで「公的融資制度の利用（ゼロゼロ融資など）」（35.8%）、「雇用調整助成金の活用」（23.6%）。
- ・従業員数別にみると、「経費削減（人件費以外）」は「101人以上」で6割弱（58.8%）、「6～10人」で約5割（49.0%）、「公的融資制度の利用（ゼロゼロ融資など）」は「6～10人」「11～50人」で5割弱だった（順に48.0%、47.9%）。また、「5人以下」では「特になし」が約3割だった（30.9%）。
- ・業種別にみると、「経費削減（人件費以外）」は製造業では「生産用機械器具製造業」（50.0%）、非製造業では「飲食店」（52.4%）、「サービス業（他に分類されないもの）」（51.5%）で5割を上回り、「公的融資制度の利用（ゼロゼロ融資など）」は製造業では「繊維工業」（52.0%）、非製造業では「運輸業、郵便業」（64.7%）で最も高い。

【図表 17-1】経済の急速な悪化への対応（複数回答）



【図表 17-2】経済の急速な悪化への対応 × 従業員数

	公的融資制度の利用 (ゼロゼロ融資など)	設備の稼働停止	外注費の削減	人件費(パート、アルバイト含む)の削減	経費削減(人件費以外)	新たな販路開拓	不採算部門から撤退	経営の多角化 (新分野進出等)	事業内容の見直し (事業転換等)	副業やリモートワークなど、 多様な働き方の導入	雇用調整助成金の活用	研究開発・企画の体制強化	管理部門の外部委託	企業間連携の強化 (合併、協業、共同購入等)	その他	特になし
全体(n=851)	35.8	8.6	10.6	15.6	39.4	17.7	5.5	7.9	8.2	8.3	23.6	4.5	0.6	2.1	2.2	24.1
5人以下(n=395)	27.6	7.1	11.4	16.2	35.7	11.6	3.5	5.6	7.3	4.1	9.4	2.8	0.3	0.8	3.3	30.9
6～10人(n=102)	48.0	8.8	14.7	22.5	49.0	20.6	5.9	6.9	11.8	6.9	30.4	4.9	0.0	2.9	1.0	10.8
11～50人(n=240)	47.9	7.5	6.3	10.0	37.9	22.1	7.5	10.4	7.5	10.4	35.8	7.1	1.3	2.9	2.1	19.2
51～100人(n=52)	26.9	15.4	9.6	11.5	38.5	28.8	9.6	11.5	9.6	19.2	36.5	3.8	0.0	3.8	0.0	25.0
101人以上(n=51)	33.3	17.6	19.6	29.4	58.8	27.5	7.8	9.8	11.8	23.5	52.9	5.9	2.0	5.9	0.0	17.6

※回答率1位を有色で表示、上位3位までの選択肢に下線

【図表 17-3】経済の急速な悪化への対応 × 業種

<製造業>

	(ゼロゼロ融資など) 公的融資制度の利用	設備の稼働停止	外注費の削減	人件費(パート、アルバイト含む)の削減	経費節減(人件費以外)	新たな販路開拓	不採算部門から撤退	経営の多角化 (新分野進出等)	事業内容の見直し (事業転換等)	副業やリモートワークなど、 多様な働き方の導入	雇用調整助成金の活用	研究開発・企画の体制強化	管理部門の外部委託	(合併、協業、共同購入等) 企業間連携の強化	その他	特になし
全体(n=851)	35.8	8.6	10.6	15.6	39.4	17.7	5.5	7.9	8.2	8.3	23.6	4.5	0.6	2.1	2.2	24.1
食品製造業(n=36)	47.2	19.4	5.6	30.6	47.2	30.6	8.3	2.8	8.3	2.8	25.0	8.3	2.8	0.0	0.0	27.8
繊維工業(n=50)	52.0	28.0	14.0	22.0	48.0	18.0	6.0	8.0	8.0	8.0	50.0	6.0	0.0	4.0	2.0	10.0
木材・木製品製造業(家具を除く)(n=16)	37.5	0.0	0.0	12.5	37.5	25.0	6.3	0.0	0.0	12.5	12.5	6.3	0.0	0.0	6.3	25.0
印刷・関連業(n=11)	36.4	18.2	27.3	18.2	27.3	27.3	0.0	18.2	0.0	9.1	36.4	0.0	0.0	18.2	0.0	27.3
プラスチック製品製造業(n=24)	37.5	20.8	12.5	8.3	33.3	29.2	4.2	16.7	16.7	4.2	37.5	4.2	4.2	4.2	0.0	8.3
窯業・土石製品製造業(n=24)	37.5	12.5	8.3	12.5	16.7	20.8	0.0	4.2	0.0	0.0	8.3	16.7	0.0	0.0	0.0	29.2
非鉄金属製造業(n=10)	40.0	0.0	0.0	0.0	20.0	10.0	0.0	0.0	10.0	10.0	40.0	0.0	0.0	0.0	0.0	30.0
金属製品製造業(n=40)	35.0	10.0	17.5	17.5	37.5	5.0	2.5	5.0	0.0	7.5	25.0	2.5	0.0	0.0	7.5	22.5
生産用機械器具製造業(n=12)	41.7	8.3	16.7	0.0	50.0	16.7	8.3	16.7	8.3	16.7	41.7	16.7	0.0	0.0	0.0	8.3
電気機械器具製造業(n=20)	35.0	5.0	0.0	10.0	35.0	25.0	5.0	15.0	10.0	10.0	35.0	5.0	0.0	5.0	0.0	25.0
その他の製造業(n=64)	34.4	7.8	7.8	15.6	23.4	21.9	4.7	3.1	14.1	9.4	21.9	14.1	1.6	3.1	1.6	28.1

<非製造業>

	(ゼロゼロ融資など) 公的融資制度の利用	設備の稼働停止	外注費の削減	人件費(パート、アルバイト含む)の削減	経費節減(人件費以外)	新たな販路開拓	不採算部門から撤退	経営の多角化 (新分野進出等)	事業内容の見直し (事業転換等)	副業やリモートワークなど、 多様な働き方の導入	雇用調整助成金の活用	研究開発・企画の体制強化	管理部門の外部委託	(合併、協業、共同購入等) 企業間連携の強化	その他	特になし
全体(n=851)	35.8	8.6	10.6	15.6	39.4	17.7	5.5	7.9	8.2	8.3	23.6	4.5	0.6	2.1	2.2	24.1
建設業(n=67)	32.8	1.5	17.9	9.0	35.8	11.9	3.0	10.4	4.5	7.5	13.4	1.5	0.0	4.5	1.5	25.4
電気・ガス・熱供給・水道業(n=13)	23.1	7.7	7.7	0.0	38.5	15.4	7.7	7.7	7.7	7.7	15.4	0.0	0.0	0.0	0.0	38.5
運輸業、郵便業(n=17)	64.7	0.0	29.4	17.6	35.3	23.5	11.8	11.8	5.9	0.0	41.2	0.0	0.0	5.9	0.0	5.9
不動産業、物品賃貸業(n=34)	20.6	0.0	8.8	0.0	26.5	5.9	2.9	5.9	8.8	0.0	8.8	5.9	2.9	0.0	0.0	44.1
生活関連サービス業、娯楽業(n=22)	31.8	4.5	18.2	18.2	36.4	13.6	9.1	4.5	4.5	4.5	27.3	0.0	0.0	4.5	0.0	36.4
卸売業(n=35)	57.1	5.7	2.9	11.4	48.6	20.0	8.6	5.7	14.3	14.3	31.4	2.9	0.0	2.9	5.7	8.6
小売業(n=73)	39.7	1.4	6.8	16.4	42.5	17.8	11.0	6.8	4.1	5.5	12.3	1.4	0.0	1.4	4.1	20.5
飲食店(n=21)	33.3	14.3	9.5	38.1	52.4	42.9	4.8	19.0	19.0	0.0	19.0	9.5	0.0	0.0	0.0	19.0
学術研究、専門・技術サービス業(n=18)	16.7	0.0	5.6	22.2	16.7	11.1	5.6	5.6	0.0	33.3	22.2	0.0	0.0	0.0	5.6	27.8
学習、教育支援業(n=15)	20.0	6.7	0.0	13.3	33.3	13.3	0.0	13.3	13.3	20.0	6.7	6.7	0.0	0.0	13.3	33.3
医療、福祉(介護を含む)(n=36)	22.2	5.6	11.1	16.7	47.2	5.6	0.0	5.6	5.6	2.8	16.7	2.8	0.0	0.0	2.8	27.8
サービス業(他に分類されないもの)(n=66)	25.8	4.5	13.6	15.2	51.5	12.1	7.6	7.6	12.1	15.2	19.7	0.0	1.5	1.5	1.5	31.8
その他の非製造業(n=12)	8.3	0.0	8.3	0.0	33.3	25.0	8.3	8.3	16.7	8.3	8.3	8.3	0.0	0.0	0.0	41.7

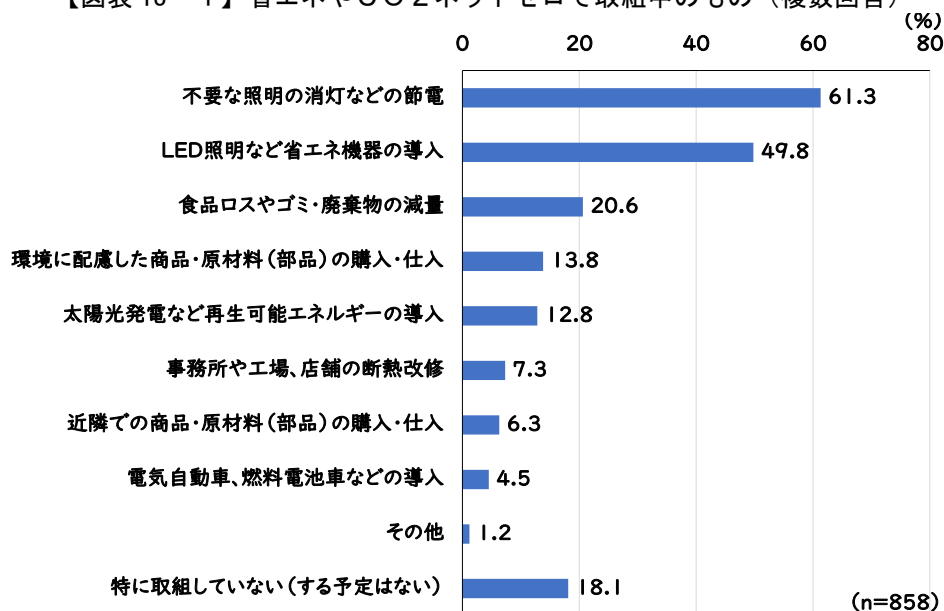
※回答数が10社未満の業種は非表示、回答率1位を有色で表示、上位3位までの選択肢に下線

(7) 省エネやCO2ネットゼロで「現在、取り組み中のもの」(複数回答)

■省エネやCO2ネットゼロで「取り組み中のもの」は、「不要な照明の消灯などの節電」が6割強

- ・省エネやCO2ネットゼロで「取り組み中のもの」は、「不要な照明の消灯などの節電」が61.3%で最も高く、次いで「LED照明など省エネ機器の導入」(49.8%)、「食品ロスやゴミ・廃棄物の減量」(20.6%)。
- ・従業員数別にみると、「不要な照明の消灯などの節電」「LED照明など省エネ機器の導入」は従業員数が多くなるにつれて増加しており、「101人以上」では7割を超えた(順に74.5%、72.5%)。一方、「5人以下」では「特に取組していない(する予定はない)」が3割強(28.6%)だった。
- ・業種別にみると、「不要な照明の消灯などの節電」は製造業では「プラスチック製品製造業」「生産用機械器具製造業」(ともに75.0%)、非製造業では「建設業」(72.1%)で最も高くなった。また「印刷・同関連業」では「不要な照明の消灯などの節電」と「LED照明など省エネ機器の導入」が同率で最も高くなった(ともに72.7%)。

【図表 18-1】省エネやCO2ネットゼロで取組中のもの(複数回答)



【図表 18-2】省エネやCO2ネットゼロで取組中のもの × 従業員数

	不要な照明の消灯などの節電	食品ロスやゴミ・廃棄物の減量	環境に配慮した商品・原材料(部品)の購入・仕入	近隣での商品・原材料(部品)の購入・仕入	LED照明など省エネ機器の導入	事務所や工場、店舗の断熱改修	電気自動車、燃料電池車などの導入	太陽光発電など再生可能エネルギーの導入	その他	特に取組していない(する予定はない)
全体(n=858)	61.3	20.6	13.8	6.3	49.8	7.3	4.5	12.8	1.2	18.1
5人以下(n=398)	56.0	18.8	7.8	5.8	34.4	3.3	2.3	5.8	1.0	28.6
6~10人(n=105)	57.1	20.0	18.1	9.5	53.3	6.7	2.9	13.3	1.9	12.4
11~50人(n=241)	68.0	19.1	14.1	7.1	65.1	10.4	6.6	14.5	1.2	9.5
51~100人(n=52)	69.2	26.9	30.8	3.8	67.3	15.4	7.7	30.8	0.0	3.8
101人以上(n=51)	74.5	41.2	33.3	3.9	72.5	13.7	13.7	39.2	2.0	0.0

※回答率1位を有色で表示、上位3位までの選択肢に下線

【図表 18-3】省エネやCO2ネットゼロで取組中のもの × 業種

<製造業>

	不要な照明の消灯などの 節電	食品ロスやゴミ・廃棄物 の減量	環境に配慮した商品・ 原材料(部品)の 購入・仕入	近隣での商品・原材料 (部品)の購入・仕入	LED照明など省エネ 機器の導入	事務所や工場、店舗の 断熱改修	電気自動車、燃料電池車 などの導入	太陽光発電など再生可能 エネルギーの導入	その他	特に取組していない (する予定はない)
全体(n=858)	61.3	20.6	13.8	6.3	49.8	7.3	4.5	12.8	1.2	18.1
食品製造業(n=36)	63.9	44.4	22.2	13.9	52.8	5.6	2.8	5.6	0.0	13.9
繊維工業(n=50)	72.0	18.0	10.0	4.0	38.0	6.0	6.0	14.0	4.0	10.0
木材・木製品製造業(家具を除く)(n=16)	50.0	31.3	0.0	0.0	43.8	12.5	0.0	25.0	0.0	18.8
印刷・同関連業(n=11)	72.7	36.4	45.5	0.0	72.7	9.1	18.2	18.2	0.0	18.2
プラスチック製品製造業(n=24)	75.0	25.0	16.7	4.2	58.3	16.7	8.3	8.3	0.0	0.0
窯業・土石製品製造業(n=24)	66.7	20.8	8.3	8.3	45.8	0.0	0.0	8.3	0.0	20.8
非鉄金属製造業(n=10)	40.0	0.0	0.0	0.0	60.0	10.0	0.0	10.0	0.0	20.0
金属製品製造業(n=40)	62.5	20.0	12.5	0.0	47.5	5.0	0.0	10.0	2.5	15.0
生産用機械器具製造業(n=12)	75.0	25.0	16.7	8.3	41.7	8.3	8.3	8.3	0.0	16.7
電気機械器具製造業(n=20)	55.0	15.0	20.0	0.0	45.0	10.0	5.0	40.0	0.0	10.0
その他の製造業(n=65)	61.5	20.0	13.8	10.8	55.4	10.8	9.2	7.7	1.5	21.5

<非製造業>

	不要な照明の消灯などの 節電	食品ロスやゴミ・廃棄物 の減量	環境に配慮した商品・ 原材料(部品)の 購入・仕入	近隣での商品・原材料 (部品)の購入・仕入	LED照明など省エネ 機器の導入	事務所や工場、店舗の 断熱改修	電気自動車、燃料電池車 などの導入	太陽光発電など再生可能 エネルギーの導入	その他	特に取組っていない (する予定はない)
全体(n=858)	61.3	20.6	13.8	6.3	49.8	7.3	4.5	12.8	1.2	18.1
建設業(n=68)	72.1	26.5	20.6	17.6	58.8	7.4	10.3	23.5	1.5	10.3
電気・ガス・熱供給・水道業(n=13)	61.5	23.1	0.0	0.0	53.8	0.0	7.7	30.8	0.0	15.4
運輸業、郵便業(n=17)	52.9	11.8	23.5	0.0	58.8	5.9	0.0	17.6	0.0	17.6
不動産業、物品賃貸業(n=35)	42.9	5.7	0.0	8.6	37.1	8.6	0.0	22.9	0.0	31.4
生活関連サービス業、娯楽業(n=22)	50.0	9.1	0.0	4.5	36.4	9.1	0.0	9.1	0.0	31.8
卸売業(n=37)	48.6	8.1	18.9	0.0	48.6	5.4	5.4	16.2	0.0	24.3
小売業(n=74)	54.1	16.2	8.1	2.7	48.6	6.8	4.1	10.8	1.4	18.9
飲食店(n=21)	66.7	47.6	23.8	33.3	57.1	0.0	0.0	0.0	0.0	28.6
学術研究、専門・技術サービス業(n=18)	55.6	22.2	5.6	0.0	44.4	16.7	5.6	0.0	0.0	16.7
学習、教育支援業(n=15)	53.3	26.7	20.0	0.0	26.7	6.7	13.3	0.0	0.0	33.3
医療、福祉(介護を含む)(n=37)	62.2	13.5	5.4	5.4	45.9	0.0	0.0	2.7	0.0	21.6
サービス業(他に分類されないもの)(n=66)	66.7	22.7	21.2	3.0	51.5	4.5	6.1	7.6	1.5	15.2
その他の非製造業(n=12)	41.7	0.0	0.0	0.0	50.0	0.0	0.0	0.0	8.3	41.7

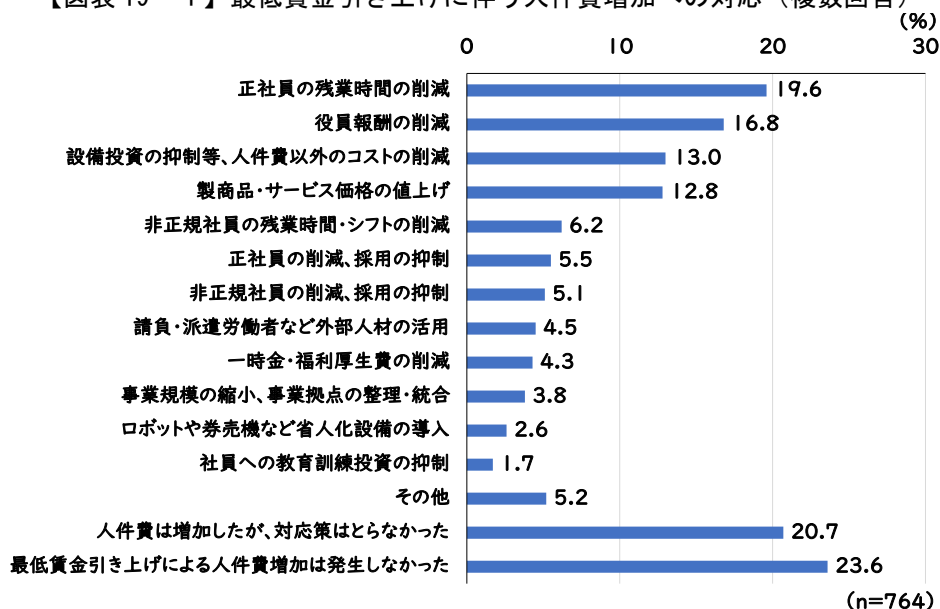
※回答数が10社未満の業種は非表示、回答率1位を有色で表示、上位3位までの選択肢に下線

(8) 最低賃金引き上げに伴う人件費増加への対応 (複数回答)

■人件費増加への対応は、「正社員の残業時間の削減」と「役員報酬の削減」が約2割

- ・最低賃金引き上げに伴う人件費増加への対応は、「正社員の残業時間の削減」が19.6%で最も高く、次いで「役員報酬の削減」(16.8%)、「設備投資の抑制等、人件費以外のコストの削減」(13.0%)、「製商品・サービス価格の値上げ」(12.8%)。一方、「人件費が増加したが対応策はとらなかった」「最低賃金引き上げによる人件費増加は発生しなかった」はそれぞれ2割強となった(順に20.7%、23.6%)。
- ・従業員数別にみると、「正社員の残業時間の削減」は「51~100人」「101人以上」で特に高く(順に30.8%、33.3%)、「役員報酬の削減」は「6~10人」で特に高い(29.4%)。一方、「5人以下」では「最低賃金引き上げによる人件費増加は発生しなかった」が3割強(33.5%)だった。
- ・業種別にみると、製造業では「正社員の残業時間の削減」が「印刷・同関連業」(50.0%)、「生産用機械器具製造業」(41.7%)で、「役員報酬の削減」が「木材・木製品製造業(家具を除く)」(45.5%)で特に高く、非製造業では「設備投資の抑制等、人件費以外のコストの削減」が「学習、教育支援業」(40.0%)で特に高い。

【図表 19-1】最低賃金引き上げに伴う人件費増加への対応 (複数回答)



【図表 19-2】最低賃金引き上げに伴う人件費増加への対応 × 従業員数

	正社員の削減、採用の抑制	非正規社員の削減、採用の抑制	正社員の残業時間の削減	非正規社員の残業時間・シフトの削減	一時金・福利厚生費の削減	役員報酬の削減	請負・派遣労働者など外部人材の活用	設備投資の抑制等、人件費以外のコストの削減	社員への教育訓練投資の抑制	ロボットや券売機など省人化設備の導入	製商品・サービス価格の値上げ	事業規模の縮小、事業拠点の整理・統合	その他	人件費は増加したが、対応策はとらなかった	最低賃金引き上げによる人件費増加は発生しなかった
全体 (n=764)	5.5	5.1	19.6	6.2	4.3	16.8	4.5	13.0	1.7	2.6	12.8	3.8	5.2	20.7	23.6
5人以下 (n=316)	3.8	6.0	11.4	4.7	4.7	18.7	1.9	9.2	0.3	0.0	8.9	4.1	10.4	10.4	33.5
6~10人 (n=102)	6.9	2.0	19.6	7.8	6.9	29.4	1.0	13.7	2.9	2.0	15.7	3.9	2.0	23.5	15.7
11~50人 (n=235)	8.1	4.7	25.5	5.1	3.8	14.5	6.0	15.7	2.1	3.0	16.6	3.4	1.7	28.5	16.2
51~100人 (n=52)	1.9	9.6	30.8	5.8	0.0	3.8	9.6	15.4	3.8	3.8	17.3	5.8	0.0	28.8	25.0
101人以上 (n=51)	5.9	2.0	33.3	13.7	3.9	3.9	15.7	19.6	3.9	17.6	11.8	2.0	0.0	35.3	11.8

※回答数が10社未満の業種は非表示、回答率1位を有色で表示、上位3位までの選択肢に下線

【図表 19-3】最低賃金引き上げに伴う人件費増加への対応 × 業種

<製造業>

	正社員の削減、採用の抑制	非正規社員の削減、採用の抑制	正社員の残業時間の削減	非正規社員の残業時間・シフトの削減	一時金・福利厚生費の削減	役員報酬の削減	請負・派遣労働者など外部人材の活用	設備投資の抑制等、人件費以外のコストの削減	社員への教育訓練投資の抑制	ロボットや券売機など省人化設備の導入	製商品・サービス価格の値上げ	事業規模の縮小、事業拠点の整理・統合	その他	人件費は増加したが、対応策はとらなかった	最低賃金引き上げによる人件費増加は発生しなかった
全体(n=764)	5.5	5.1	19.6	6.2	4.3	16.8	4.5	13	1.7	2.6	12.8	3.8	5.2	20.7	23.6
食料品製造業(n=35)	5.7	5.7	14.3	8.6	8.6	14.3	0.0	25.7	2.9	0.0	20.0	5.7	11.4	17.1	20.0
繊維工業(n=46)	13.0	6.5	23.9	10.9	2.2	23.9	2.2	13.0	0.0	0.0	19.6	6.5	6.5	19.6	15.2
木材・木製品製造業(家具を除く)(n=11)	0.0	0.0	18.2	0.0	0.0	45.5	9.1	0.0	0.0	9.1	27.3	0.0	0.0	27.3	9.1
印刷・同関連業(n=10)	10.0	10.0	50.0	20.0	0.0	10.0	0.0	20.0	0.0	0.0	20.0	0.0	10.0	10.0	30.0
プラスチック製品製造業(n=24)	0.0	4.2	20.8	12.5	4.2	12.5	4.2	16.7	0.0	12.5	4.2	0.0	4.2	33.3	8.3
窯業・土石製品製造業(n=19)	0.0	0.0	10.5	0.0	0.0	10.5	5.3	5.3	5.3	5.3	26.3	0.0	0.0	31.6	26.3
非鉄金属製造業(n=10)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	20.0	0.0	0.0	0.0	0.0	30.0	0.0	0.0	30.0	20.0
金属製品製造業(n=33)	0.0	6.1	24.2	6.1	3.0	15.2	6.1	6.1	0.0	6.1	15.2	3.0	0.0	30.3	21.2
生産用機械器具製造業(n=12)	0.0	0.0	41.7	8.3	0.0	16.7	16.7	8.3	0.0	0.0	33.3	0.0	0.0	25.0	0.0
電気機械器具製造業(n=19)	5.3	21.1	21.1	0.0	10.5	5.3	10.5	10.5	5.3	10.5	15.8	5.3	0.0	26.3	21.1
その他の製造業(n=56)	8.9	7.1	19.6	3.6	5.4	21.4	10.7	14.3	1.8	1.8	14.3	8.9	7.1	12.5	23.2

<非製造業>

	正社員の削減、採用の抑制	非正規社員の削減、採用の抑制	正社員の残業時間の削減	非正規社員の残業時間・シフトの削減	一時金・福利厚生費の削減	役員報酬の削減	請負・派遣労働者など外部人材の活用	設備投資の抑制等、人件費以外のコストの削減	社員への教育訓練投資の抑制	ロボットや券売機など省人化設備の導入	製商品・サービス価格の値上げ	事業規模の縮小、事業拠点の整理・統合	その他	人件費は増加したが、対応策はとらなかった	最低賃金引き上げによる人件費増加は発生しなかった
全体(n=764)	5.5	5.1	19.6	6.2	4.3	16.8	4.5	13	1.7	2.6	12.8	3.8	5.2	20.7	23.6
建設業(n=62)	0.0	0.0	24.2	1.6	6.5	17.7	8.1	11.3	1.6	0.0	8.1	3.2	0.0	25.8	25.8
電気・ガス・熱供給・水道業(n=11)	0.0	0.0	27.3	0.0	0.0	18.2	0.0	18.2	0.0	0.0	0.0	9.1	9.1	0.0	36.4
運輸業、郵便業(n=17)	11.8	5.9	35.3	0.0	0.0	11.8	0.0	17.6	0.0	0.0	17.6	0.0	5.9	23.5	17.6
不動産業、物品賃貸業(n=29)	3.4	0.0	3.4	0.0	3.4	13.8	0.0	6.9	0.0	0.0	0.0	0.0	10.3	27.6	41.4
生活関連サービス業、娯楽業(n=18)	5.6	11.1	11.1	11.1	11.1	11.1	0.0	22.2	0.0	0.0	11.1	0.0	11.1	11.1	27.8
卸売業(n=33)	9.1	6.1	21.2	0.0	3.0	30.3	3.0	15.2	3.0	0.0	24.2	6.1	0.0	18.2	15.2
小売業(n=67)	4.5	3.0	16.4	7.5	4.5	16.4	0.0	9.0	3.0	0.0	7.5	4.5	7.5	14.9	28.4
飲食店(n=19)	5.3	5.3	15.8	5.3	0.0	15.8	5.3	21.1	0.0	5.3	15.8	5.3	10.5	15.8	26.3
学術研究、専門・技術サービス業(n=17)	0.0	5.9	17.6	0.0	0.0	23.5	0.0	0.0	0.0	0.0	11.8	0.0	5.9	29.4	29.4
学習、教育支援業(n=10)	0.0	0.0	10.0	10.0	20.0	10.0	0.0	40.0	0.0	0.0	10.0	0.0	0.0	10.0	40.0
医療、福祉(介護を含む)(n=30)	13.3	3.3	13.3	10.0	6.7	16.7	0.0	6.7	0.0	3.3	3.3	0.0	3.3	36.7	20.0
サービス業(他に分類されないもの)(n=56)	7.1	7.1	26.8	10.7	3.6	16.1	0.0	16.1	3.6	0.0	8.9	3.6	5.4	10.7	30.4
その他の非製造業(n=12)	0.0	8.3	16.7	0.0	8.3	16.7	8.3	8.3	0.0	0.0	0.0	8.3	16.7	16.7	16.7

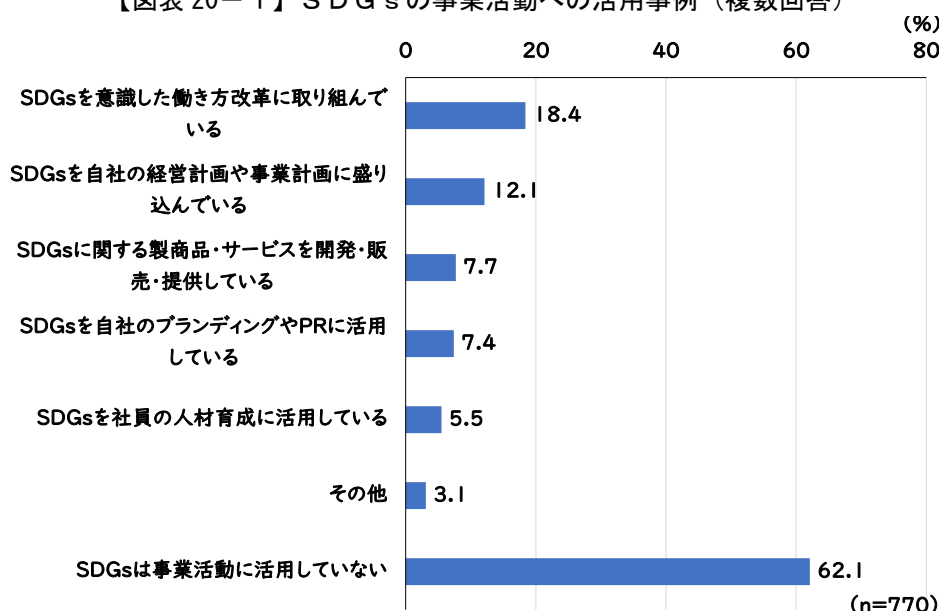
※回答数が10社未満の業種は非表示、回答率1位を有色で表示、上位3位までの選択肢に下線

### (9) SDGsの事業活動への活用事例（複数回答）

#### ■「SDGsは事業活動へ活用していない」が6割強で突出、特に「5人以下」では8割弱が回答

- ・SDGsの事業活動への活用事例は、「SDGsを意識した働き方改革に取り組んでいる」が18.4%で最も高く、次いで「SDGsを自社の経営計画や事業計画に盛り込んでいる」(12.1%)。「SDGsは事業活動に活用していない」は6割強(62.1%)だった。
- ・従業員数別にみると、従業員数が多くなるにつれてSDGsを事業活動に活用する回答割合が高くなる傾向があり、「101人以上」では「SDGsを自社の経営計画や事業計画に盛り込んでいる」が47.1%で特に高い。一方、「5人以下」では「SDGsは事業活動に活用していない」が8割弱(77.1%)だった。
- ・業種別にみると、製造業では「SDGsに関する製商品・サービスを開発・販売・提供している」「SDGsを自社のブランディングやPRに活用している」が「印刷・同関連業」で特に高く(ともに40.0%)、「SDGsを意識した働き方改革に取り組んでいる」が「プラスチック製品製造業」で特に高い(37.5%)。非製造業では「SDGsを社員の人材育成に活用している」が「学習、教育支援業」(27.3%)で最も高くなった。

【図表 20-1】SDGsの事業活動への活用事例（複数回答）



【図表 20-2】SDGsの事業活動への活用事例 × 従業員数

	SDGsを自社の経営計画や事業計画に盛り込んでいる	SDGsを自社のブランディングやPRに活用している	SDGsに関する製商品・サービスを開発・販売・提供している	SDGsを社員の人材育成に活用している	SDGsを意識した働き方改革に取り組んでいる	その他	SDGsは事業活動に活用していない
全体 (n=760)	12.1	7.4	7.7	5.5	18.4	3.1	62.1
5人以下 (n=328)	3.4	1.5	4.6	0.9	12.5	3.4	77.1
6~10人 (n=96)	9.4	10.4	12.5	8.3	16.7	2.1	61.5
11~50人 (n=233)	16.3	8.6	7.7	5.6	21.0	3.4	52.8
51~100人 (n=52)	19.2	21.2	11.5	15.4	32.7	0.0	42.3
101人以上 (n=51)	47.1	19.6	15.7	17.6	35.3	3.9	25.5

※回答率1位を有色で表示、上位3位までの選択肢に下線

【図表 20-3】SDGsの事業活動への活用事例 × 業種  
 <製造業>

	SDGsを自社の経営計画や事業計画に盛り込んでいる	SDGsを自社のブランディングやPRに活用している	SDGsに関する製商品・サービスを開発・販売・提供している	SDGsを社員の人材育成に活用している	SDGsを意識した働き方改革に取り組んでいる	その他	SDGsは事業活動に活用していない
全体 (n=770)	12.1	7.4	7.7	5.5	18.4	3.1	62.1
食料品製造業 (n=31)	6.5	9.7	12.9	3.2	29.0	6.5	45.2
繊維工業 (n=41)	9.8	7.3	12.2	0.0	12.2	0.0	70.7
木材・木製品製造業(家具を除く) (n=14)	7.1	14.3	28.6	0.0	7.1	7.1	50.0
印刷・同関連業 (n=10)	30.0	40.0	40.0	10.0	10.0	0.0	40.0
プラスチック製品製造業 (n=24)	16.7	4.2	4.2	4.2	37.5	0.0	45.8
窯業・土石製品製造業 (n=23)	17.4	13.0	13.0	8.7	17.4	4.3	60.9
非鉄金属製造業 (n=10)	10.0	0.0	0.0	0.0	30.0	0.0	60.0
金属製品製造業 (n=34)	11.8	5.9	0.0	8.8	17.6	0.0	70.6
生産用機械器具製造業 (n=12)	25.0	8.3	8.3	0.0	25.0	0.0	58.3
電気機械器具製造業 (n=20)	25.0	5.0	5.0	10.0	20.0	5.0	60.0
その他の製造業 (n=54)	9.3	9.3	13.0	5.6	22.2	7.4	53.7

<非製造業>

	SDGsを自社の経営計画や事業計画に盛り込んでいる	SDGsを自社のブランディングやPRに活用している	SDGsに関する製商品・サービスを開発・販売・提供している	SDGsを社員の人材育成に活用している	SDGsを意識した働き方改革に取り組んでいる	その他	SDGsは事業活動に活用していない
全体 (n=770)	12.1	7.4	7.7	5.5	18.4	3.1	62.1
建設業 (n=63)	17.5	7.9	6.3	11.1	17.5	3.2	61.9
電気・ガス・熱供給・水道業 (n=12)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	8.3	91.7
運輸業、郵便業 (n=16)	6.3	6.3	0.0	6.3	18.8	0.0	75.0
不動産業、物品賃貸業 (n=32)	12.5	6.3	0.0	3.1	12.5	0.0	71.9
生活関連サービス業、娯楽業 (n=21)	0.0	4.8	0.0	0.0	14.3	4.8	76.2
卸売業 (n=33)	15.2	12.1	12.1	0.0	9.1	6.1	63.6
小売業 (n=65)	9.2	1.5	12.3	1.5	20.0	3.1	60.0
飲食店 (n=17)	5.9	0.0	5.9	0.0	23.5	0.0	76.5
学術研究、専門・技術サービス業 (n=18)	11.1	5.6	0.0	5.6	16.7	11.1	55.6
学習、教育支援業 (n=11)	9.1	18.2	9.1	27.3	9.1	0.0	63.6
医療、福祉(介護を含む) (n=31)	12.9	3.2	0.0	6.5	22.6	3.2	64.5
サービス業(他に分類されないもの) (n=60)	8.3	11.7	8.3	10.0	26.7	0.0	63.3
その他の非製造業 (n=12)	8.3	0.0	0.0	8.3	0.0	8.3	75.0

※回答数が10社未満の業種は非表示、回答率1位を有色で表示、上位3位までの選択肢に下線

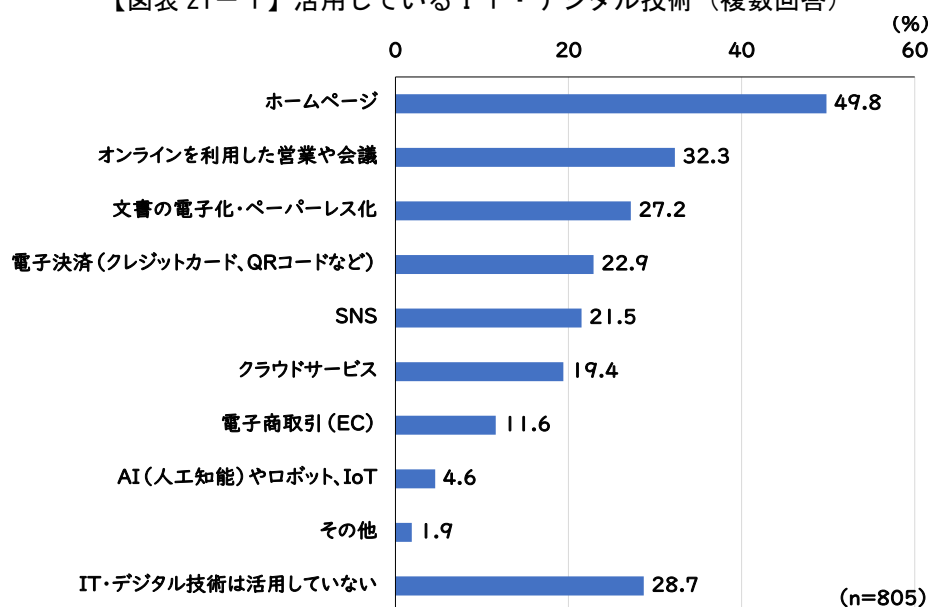


(10) 貴社が活用しているIT・デジタル技術（複数回答）

■「ホームページ」の利用は「全体」で約半数、「5人以下」では「IT・デジタル技術は活用していない」が5割弱

- ・活用しているIT・デジタル技術は、「ホームページ」が突出して高く、約半数を占めた（49.8%）。次いで「オンラインを利用した営業や会議」（32.3%）、「文書の電子化・ペーパーレス化」（27.2%）。
- ・従業員数別にみると、「ホームページ」は「101人以上」で特に高く（80.4%）、「オンラインを利用した営業や会議」は「51～100人」「101人以上」で特に高い（順に76.9%、74.5%）。
- ・業種別にみると、「ホームページ」は製造業では「非鉄金属製造業」「窯業・土石製品製造業」「生産用機械器具製造業」で特に高く（順に60.0%、58.3%、58.3%）、非製造業では「学术研究、専門・技術サービス業」「建設業」「卸売業」で特に高い（順に64.7%、64.6%、62.5%）。また、「電子決済（クレジットカード、QRコードなど）」は「小売業」（47.1%）、「生活関連サービス業、娯楽業」（45.0%）で、「SNS」は「飲食店」（50.0%）、「学習、教育支援業」（45.5%）で高くなった。

【図表 21-1】活用しているIT・デジタル技術（複数回答）



【図表 21-2】活用しているIT・デジタル技術 × 従業員数

	AI (人工知能) や ロボット、IoT	電子決済 (クレジットカード、 QRコードなど)	電子商取引 (EC)	クラウドサービス	文書の電子化・ ペーパーレス化	ホームページ	SNS	オンラインを利用した 営業や会議	その他	IT・デジタル技術は 活用していない
全体 (n=805)	4.6	22.9	11.6	19.4	27.2	49.8	21.5	32.3	1.9	28.7
5人以下 (n=356)	1.1	19.4	4.5	8.1	16.0	31.2	19.4	11.8	2.8	46.1
6~10人 (n=99)	3.0	26.3	14.1	14.1	30.3	45.5	24.2	23.2	2.0	26.3
11~50人 (n=237)	5.9	24.9	18.1	25.7	32.5	69.2	24.5	48.5	1.3	13.9
51~100人 (n=52)	11.5	28.8	17.3	50.0	44.2	67.3	7.7	76.9	0.0	5.8
101人以上 (n=51)	19.6	23.5	21.6	47.1	54.9	80.4	27.5	74.5	0.0	3.9

※回答率1位を有色で表示、上位3位までの選択肢に下線

【図表 21-3】活用しているIT・デジタル技術 × 業種

<製造業>

	AI(人工知能)や ロボット、IoT	電子決済(クレジットカード、 QRコード など)	電子商取引(EC)	クラウドサービス	文書の電子化・ ペーパーレス化	ホームページ	SNS	オンラインを利用した 営業や会議	その他	IT・デジタル技術は 活用していない
全体(n=805)	4.6	22.9	11.6	19.4	27.2	<u>49.8</u>	21.5	<u>32.3</u>	1.9	<u>28.7</u>
食品製造業(n=35)	2.9	17.1	14.3	22.9	<u>28.6</u>	<u>48.6</u>	<u>28.6</u>	<u>28.6</u>	2.9	<u>28.6</u>
繊維工業(n=43)	4.7	18.6	18.6	14.0	<u>30.2</u>	<u>41.9</u>	23.3	27.9	2.3	<u>37.2</u>
木材・木製品製造業(家具を除く)(n=13)	7.7	0.0	0.0	15.4	<u>30.8</u>	<u>38.5</u>	23.1	23.1	0.0	<u>53.8</u>
印刷・関連業(n=10)	0.0	10.0	30.0	30.0	30.0	<u>50.0</u>	<u>40.0</u>	<u>50.0</u>	0.0	30.0
プラスチック製品製造業(n=24)	20.8	8.3	8.3	16.7	<u>29.2</u>	<u>50.0</u>	0.0	<u>45.8</u>	0.0	16.7
窯業・土石製品製造業(n=24)	8.3	25.0	4.2	16.7	<u>33.3</u>	<u>58.3</u>	16.7	20.8	0.0	<u>33.3</u>
非鉄金属製造業(n=10)	0.0	0.0	10.0	10.0	10.0	<u>60.0</u>	10.0	<u>20.0</u>	0.0	<u>30.0</u>
金属製品製造業(n=39)	7.7	10.3	7.7	20.5	23.1	<u>41.0</u>	15.4	<u>28.2</u>	2.6	<u>43.6</u>
生産用機械器具製造業(n=12)	8.3	0.0	0.0	16.7	16.7	<u>58.3</u>	<u>33.3</u>	<u>33.3</u>	8.3	16.7
電気機械器具製造業(n=20)	20.0	25.0	10.0	25.0	<u>40.0</u>	<u>50.0</u>	0.0	<u>45.0</u>	0.0	20.0
その他の製造業(n=59)	5.1	18.6	16.9	18.6	23.7	<u>47.5</u>	18.6	<u>32.2</u>	1.7	<u>27.1</u>

<非製造業>

	AI(人工知能)や ロボット、IoT	電子決済(クレジットカード、 QRコード など)	電子商取引(EC)	クラウドサービス	文書の電子化・ ペーパーレス化	ホームページ	SNS	オンラインを利用した 営業や会議	その他	IT・デジタル技術は 活用していない
全体(n=805)	4.6	22.9	11.6	19.4	27.2	<u>49.8</u>	21.5	<u>32.3</u>	1.9	<u>28.7</u>
建設業(n=65)	1.5	21.5	13.8	27.7	<u>38.5</u>	<u>64.6</u>	20.0	<u>38.5</u>	1.5	18.5
電気・ガス・熱供給・水道業(n=12)	0.0	<u>25.0</u>	8.3	16.7	16.7	<u>41.7</u>	0.0	8.3	0.0	<u>50.0</u>
運輸業、郵便業(n=17)	0.0	29.4	11.8	11.8	23.5	<u>58.8</u>	11.8	<u>35.3</u>	0.0	<u>41.2</u>
不動産業、物品賃貸業(n=34)	0.0	8.8	0.0	5.9	14.7	<u>38.2</u>	<u>20.6</u>	17.6	2.9	<u>47.1</u>
生活関連サービス業、娯楽業(n=20)	0.0	<u>45.0</u>	15.0	15.0	25.0	<u>40.0</u>	30.0	15.0	5.0	<u>35.0</u>
卸売業(n=32)	0.0	<u>28.1</u>	21.9	21.9	31.3	<u>62.5</u>	15.6	<u>40.6</u>	0.0	15.6
小売業(n=68)	0.0	<u>47.1</u>	10.3	16.2	17.6	<u>45.6</u>	25.0	25.0	2.9	<u>26.5</u>
飲食店(n=20)	5.0	<u>40.0</u>	10.0	20.0	10.0	<u>50.0</u>	<u>50.0</u>	15.0	5.0	30.0
学術研究、専門・技術サービス業(n=17)	11.8	29.4	17.6	<u>41.2</u>	<u>41.2</u>	<u>64.7</u>	23.5	<u>58.8</u>	0.0	11.8
学習、教育支援業(n=11)	0.0	9.1	9.1	18.2	36.4	<u>45.5</u>	<u>45.5</u>	<u>54.5</u>	0.0	36.4
医療、福祉(介護を含む)(n=33)	0.0	18.2	0.0	15.2	24.2	<u>45.5</u>	15.2	<u>33.3</u>	3.0	<u>27.3</u>
サービス業(他に分類されないもの)(n=62)	6.5	<u>32.3</u>	11.3	24.2	24.2	<u>53.2</u>	29.0	<u>35.5</u>	3.2	22.6
その他の非製造業(n=12)	0.0	16.7	0.0	8.3	25.0	<u>33.3</u>	8.3	<u>25.0</u>	0.0	<u>41.7</u>

※回答数が10社未満の業種は非表示、回答率1位を有色で表示、上位3位までの選択肢に下線

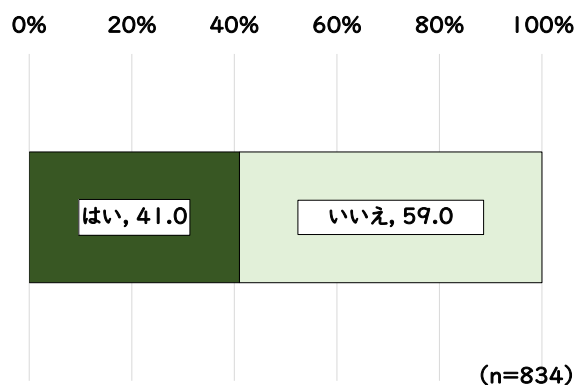
### 問3. 取引関係について

#### (1) 営業、販売活動の対象は最終消費者か否か

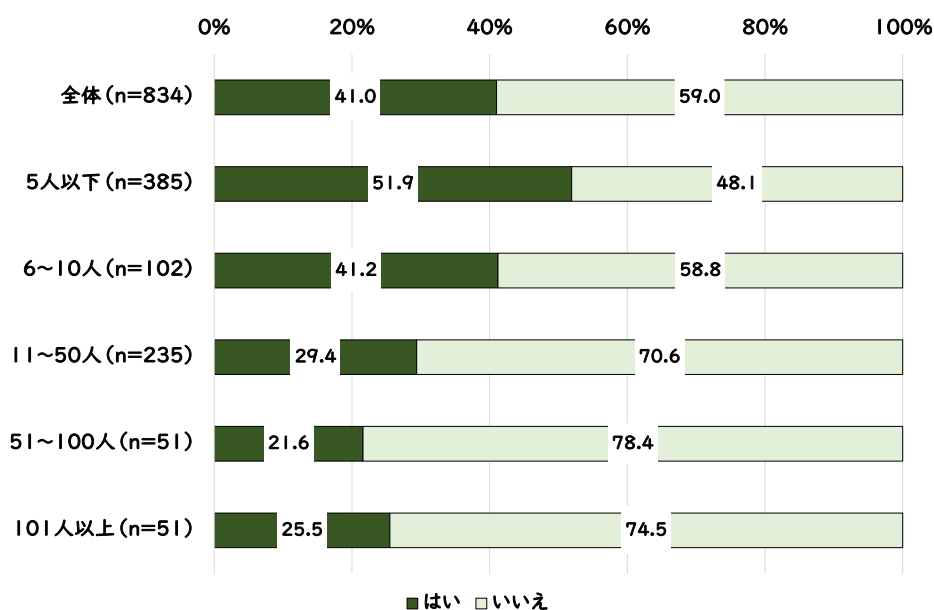
##### ■「5人以下」では最終消費者への販売が5割強

- ・営業、販売活動の対象は最終消費者か否かをたずねたところ、「はい」は約4割（41.0%）、「いいえ」は約6割（59.0%）だった。
- ・従業員数別にみると、「5人以下」では「はい」が5割強（51.9%）を占めたが、従業員数が多くなるにつれて「はい」の割合は低下傾向にある。
- ・業種別にみると、製造業は「いいえ」、非製造業は「はい」の回答割合が高い傾向にある。製造業では「食料品製造業」（48.6%）と「木材・木製品製造業（家具を除く）」（43.8%）で「はい」が4割を超えたが、「はい」がゼロの業種もみられた（「プラスチック製品製造業」「生産用機械器具製造業」「電気機械器具製造業」）。非製造業では「飲食店」（90.9%）と「学習、教育支援業」（90.0%）で「はい」が9割を占めた。

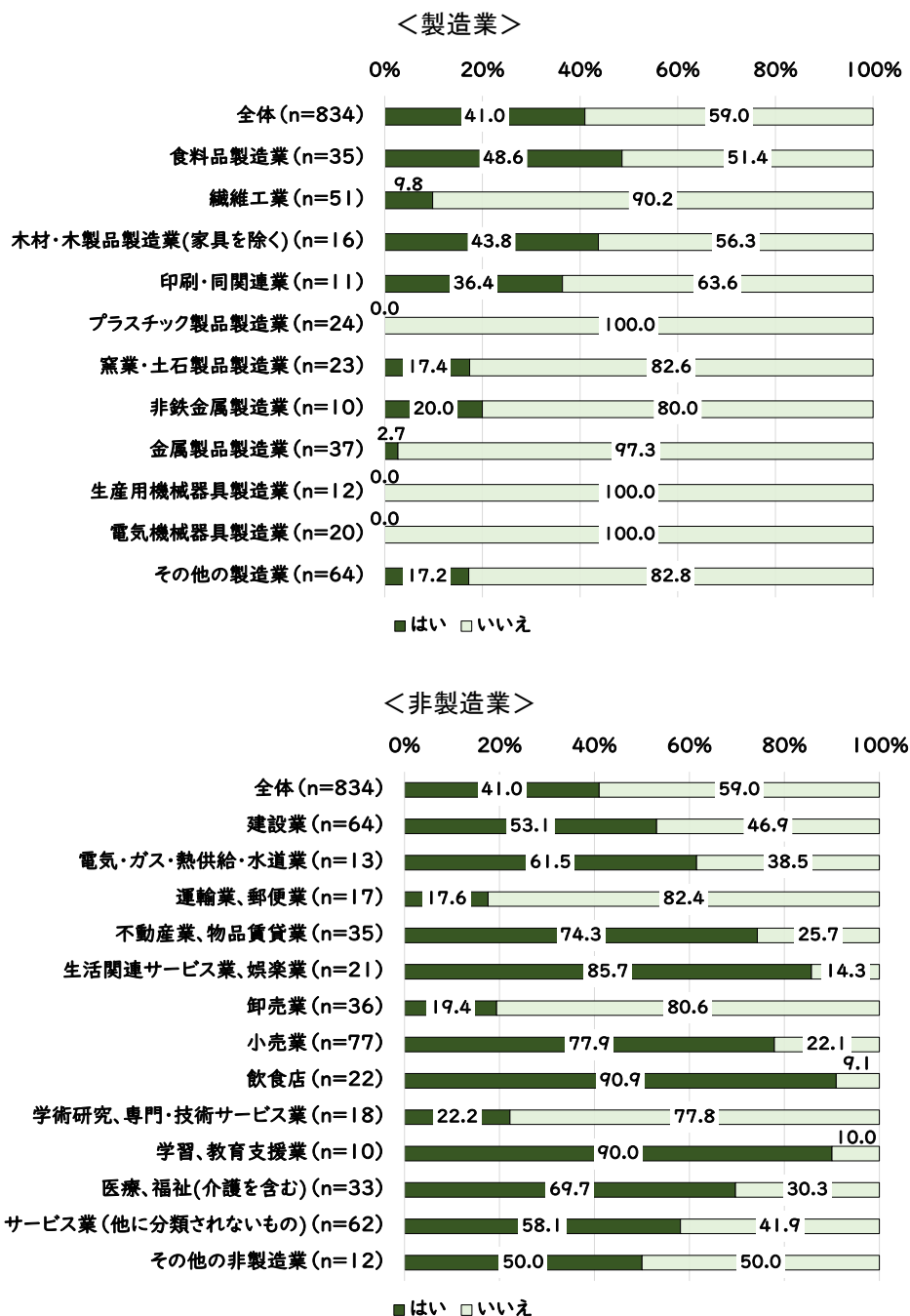
【図表 22-1】 営業、販売活動の対象は最終消費者か否か



【図表 22-2】 営業、販売活動の対象は最終消費者か否か × 従業員数



【図表 22-3】営業、販売活動の対象は最終消費者か否か × 業種



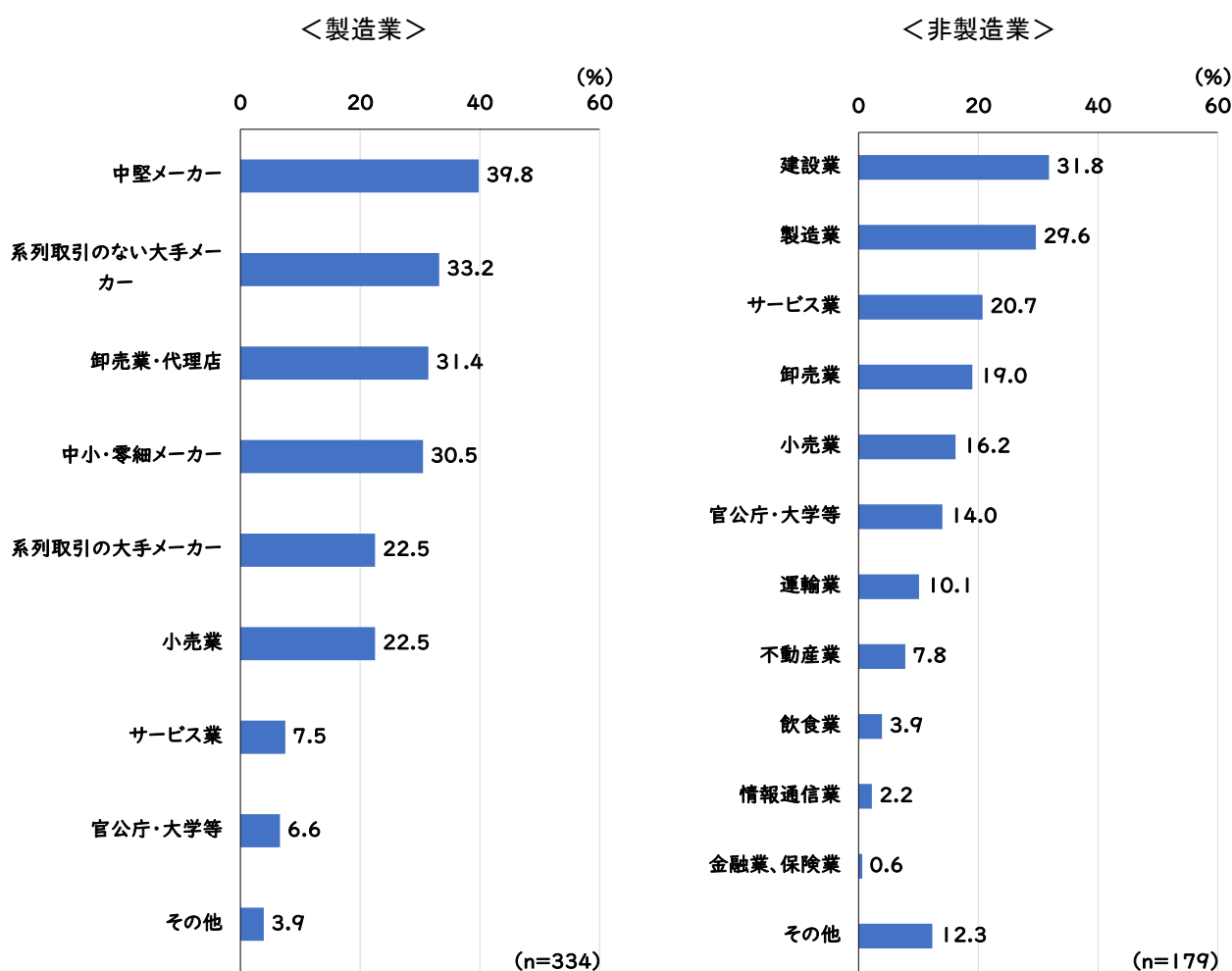
※回答数が10社未満の業種は非表示

## (2) 主要販売先（納入先）上位3者の属性（3つまで）

### ■主要販売先（納入先）の属性は、製造業では「中堅メーカー」が約4割、非製造業では同業他社間での取引が目立つ

- ・主要販売先（納入先）の属性は、製造業では「中堅メーカー」が39.8%で最も高く、次いで「系列取引のない大手メーカー」(33.2%)、「卸売業・代理店」(31.4%)、「中小・零細メーカー」(30.5%)。非製造業では「建設業」が31.8%で最も高く、次いで「製造業」(29.6%)、「サービス業」(20.7%)、「卸売業」(19.0%)。
- ・従業員数別にみると、製造業では、「中堅メーカー」は「101人以上」「11～50人」(順に51.6%、47.6%)、「系列取引のない大手メーカー」は「101人以上」「51～100人」(順に61.3%、58.1%)で特に高い。また、非製造業では、「建設業」は「51～100人」(46.2%)、「製造業」は「6～10人」(47.6%)で特に高い。
- ・業種別にみると、製造業では、「中堅メーカー」は「生産用機械器具製造業」(83.3%)、「系列取引のない大手メーカー」は「プラスチック製品製造業」(65.2%)で特に高い。一方、非製造業では、「建設業」で「建設業」(85.7%)、「運輸業」で「運輸業、郵便業」(92.9%)、「サービス業」で「サービス業(他に分類されないもの)」(65.0%)など、同業他社間での取引割合の高さが目立った。

【図表 23-1】主要販売先（納入先）上位3者の属性（3つまで）



【図表 23-2】主要販売先（納入先）上位3者の属性 × 従業員数

<製造業>

	大手取引の 系列メーカー	系列取引のない 大手メーカー	中堅メーカー	中小・零細メーカー	卸売業・代理店	小売業	サービス業	官公庁・大学等	その他
全体 (n=334)	22.5	<u>33.2</u>	<u>39.8</u>	<u>30.5</u>	31.4	22.5	7.5	6.6	3.9
5人以下 (n=121)	11.6	18.2	<u>29.8</u>	<u>35.5</u>	25.6	<u>30.6</u>	10.7	8.3	5.8
6~10人 (n=43)	11.6	23.3	<u>39.5</u>	<u>32.6</u>	<u>30.2</u>	25.6	16.3	2.3	4.7
11~50人 (n=105)	33.3	<u>40.0</u>	<u>47.6</u>	26.7	<u>42.9</u>	17.1	3.8	5.7	1.9
51~100人 (n=31)	32.3	<u>58.1</u>	<u>41.9</u>	29.0	<u>38.7</u>	22.6	3.2	12.9	0.0
101人以上 (n=31)	<u>32.3</u>	<u>61.3</u>	<u>51.6</u>	22.6	9.7	6.5	0.0	3.2	6.5

<非製造業>

	製造業	卸売業	小売業	サービス業	飲食業	建設業	金融業、保険業	運輸業	不動産業	情報通信業	官公庁・大学等	その他
全体 (n=179)	<u>29.6</u>	19.0	16.2	<u>20.7</u>	3.9	<u>31.8</u>	0.6	10.1	7.8	2.2	14.0	12.3
5人以下 (n=69)	18.8	<u>21.7</u>	13.0	<u>24.6</u>	2.9	<u>27.5</u>	1.4	5.8	8.7	0.0	7.2	17.4
6~10人 (n=21)	<u>47.6</u>	19.0	23.8	<u>33.3</u>	9.5	<u>28.6</u>	0.0	0.0	4.8	0.0	4.8	0.0
11~50人 (n=68)	<u>32.4</u>	13.2	<u>17.6</u>	<u>17.6</u>	2.9	<u>35.3</u>	0.0	14.7	7.4	1.5	19.1	13.2
51~100人 (n=13)	<u>38.5</u>	<u>23.1</u>	15.4	7.7	7.7	<u>46.2</u>	0.0	15.4	15.4	15.4	<u>23.1</u>	0.0
101人以上 (n=8)	<u>37.5</u>	<u>37.5</u>	12.5	0.0	0.0	25.0	0.0	25.0	0.0	12.5	<u>37.5</u>	12.5

※回答率1位を有色で表示、上位3位までの選択肢に下線

【図表 23-3】主要販売先（納入先）上位3者の属性 × 業種

<製造業>

	大手メーカー 系列取引の 大手メーカー	系列取引のない 大手メーカー	中堅メーカー	中小・零細メーカー	卸売業・代理店	小売業	サービス業	官公庁・大学等	その他
全体 (n=334)	22.5	33.2	39.8	30.5	31.4	22.5	7.5	6.6	3.9
食料品製造業 (n=17)	5.9	0.0	41.2	11.8	52.9	58.8	11.8	11.8	5.9
繊維工業 (n=45)	22.2	20.0	37.8	40.0	40.0	15.6	2.2	0.0	2.2
プラスチック製品製造業 (n=23)	26.1	65.2	60.9	34.8	30.4	4.3	0.0	0.0	0.0
窯業・土石製品製造業 (n=19)	21.1	42.1	52.6	26.3	42.1	31.6	21.1	0.0	10.5
金属製品製造業 (n=34)	20.6	47.1	58.8	41.2	11.8	5.9	0.0	8.8	2.9
生産用機械器具製造業 (n=12)	16.7	58.3	83.3	58.3	25.0	0.0	8.3	0.0	0.0
電気機械器具製造業 (n=20)	35.0	50.0	35.0	20.0	25.0	10.0	0.0	10.0	0.0
その他の製造業 (n=51)	19.6	37.3	29.4	21.6	33.3	29.4	5.9	2.0	3.9

<非製造業>

	製造業	卸売業	小売業	サービス業	飲食業	建設業	金融業、保険業	運輸業	不動産業	情報通信業	官公庁・大学等	その他
全体 (n=179)	29.6	19.0	16.2	20.7	3.9	31.8	0.6	10.1	7.8	2.2	14.0	12.3
建設業 (n=28)	25.0	3.6	7.1	3.6	0.0	85.7	0.0	3.6	14.3	3.6	35.7	0.0
運輸業、郵便業 (n=14)	42.9	21.4	7.1	0.0	0.0	7.1	0.0	92.9	0.0	0.0	0.0	0.0
卸売業 (n=27)	29.6	55.6	29.6	11.1	7.4	33.3	0.0	3.7	3.7	0.0	7.4	7.4
小売業 (n=13)	15.4	30.8	53.8	23.1	0.0	15.4	7.7	0.0	0.0	0.0	0.0	7.7
学術研究、専門・技術サービス業 (n=12)	25.0	0.0	8.3	33.3	0.0	8.3	0.0	0.0	0.0	0.0	41.7	16.7
サービス業(他に分類されないもの) (n=20)	30.0	0.0	10.0	65.0	10.0	30.0	0.0	5.0	15.0	5.0	20.0	15.0

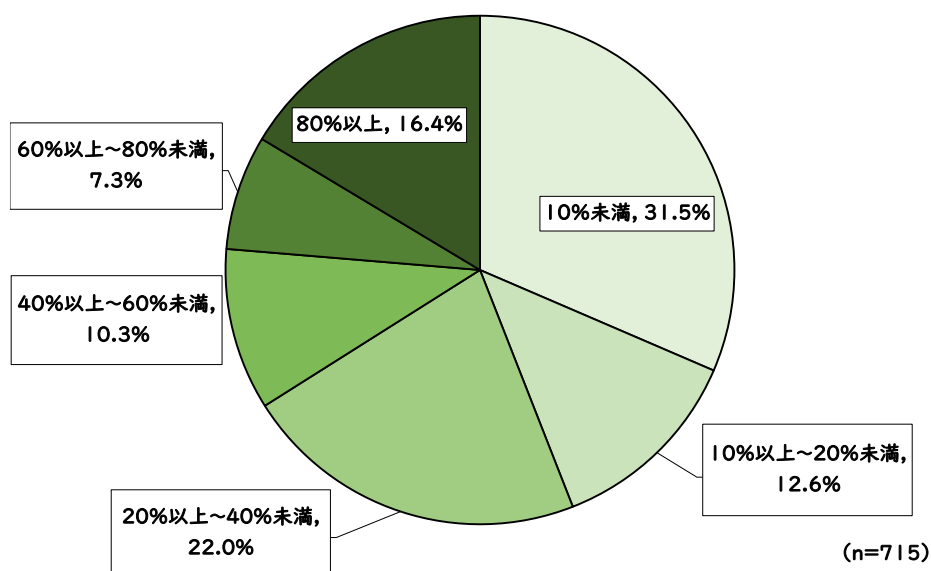
※回答数が10社未満の業種は非表示、回答率1位を有色で表示、上位3位までの選択肢に下線

### (3) 売上高の最上位1社への売上依存度

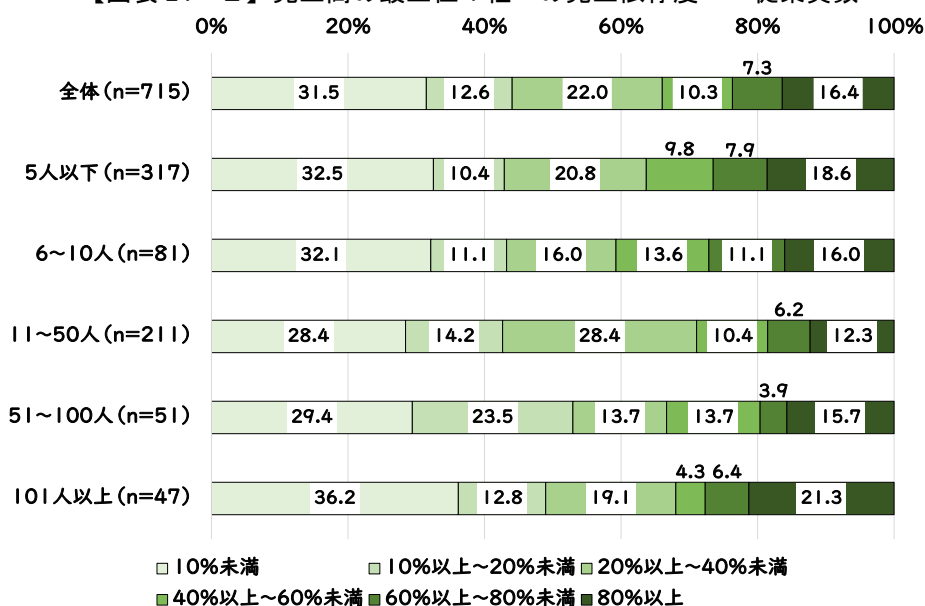
#### ■売上高最上位1社への依存度は、「10%未満」が3割強、「80%以上」は2割弱

- ・売上高最上位1社への依存度は、「10%未満」が31.5%で最も高く、次いで「20%以上～40%未満」(22.0%)、「80%以上」(16.4%)。
- ・従業員数別にみると、「10%未満」が全ての区分で最も高くなった。その他の特徴をみると、「11～50人」は「20%以上～40%未満」(28.4%)、「51～100人」は「10%以上～20%未満」(23.5%)、「101人以上」は「80%以上」(21.3%)が他と比較して高い。
- ・業種別にみると、「80%以上」が他と比較して高いのは、製造業では「繊維工業」(34.8%)、「非鉄金属製造業」「電気機械器具製造業」(ともに30.0%)、非製造業では「その他の非製造業」(41.7%)であり、これらの業種は最上位1社への売上依存度が高い傾向にある。

【図表 24-1】 売上高の最上位1社への売上依存度

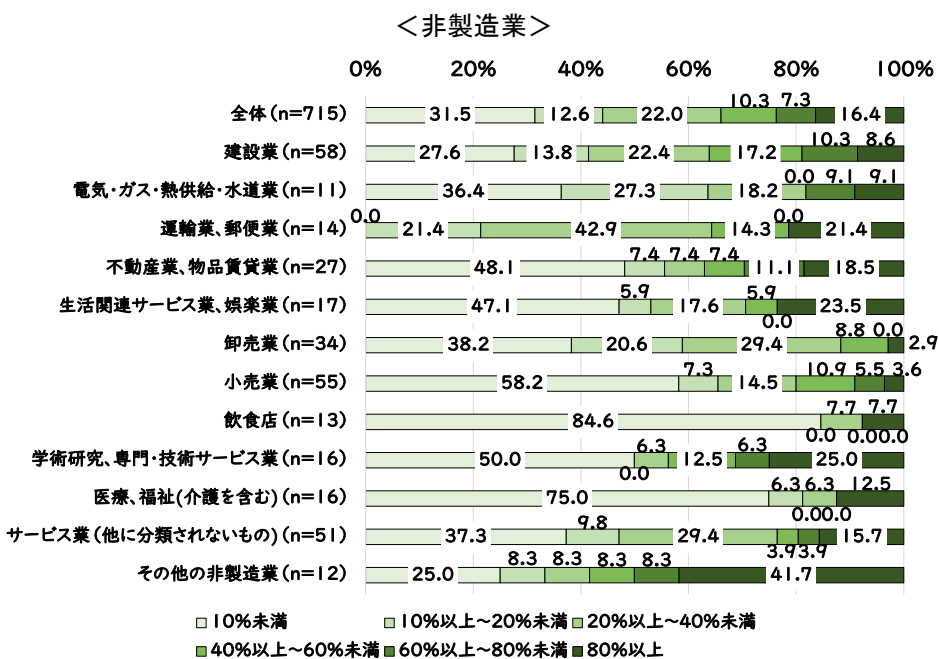
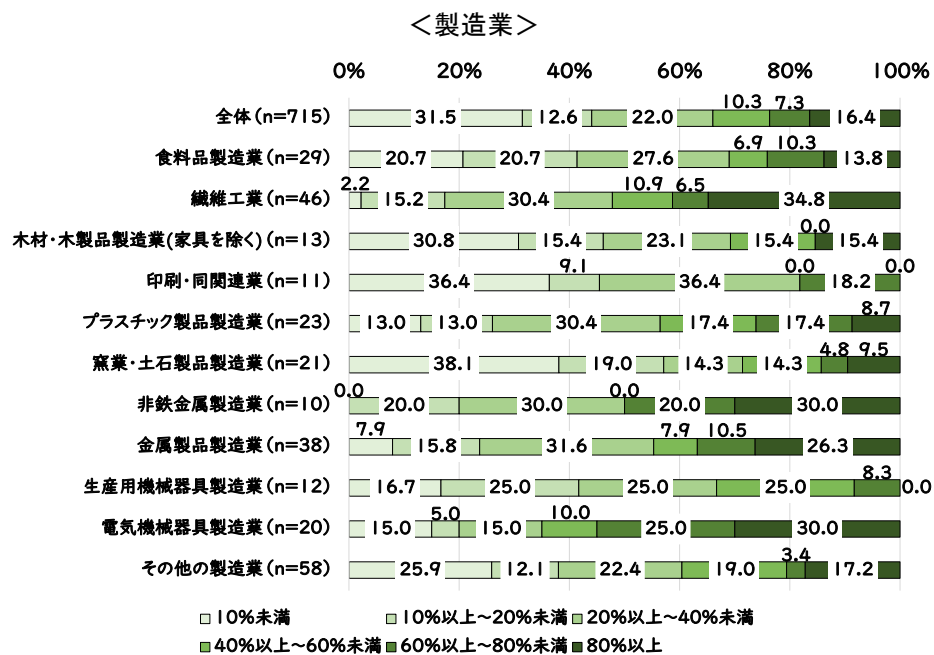


【図表 24-2】 売上高の最上位1社への売上依存度 × 従業員数





【図表 24-3】売上高の最上位 1 社への売上依存度 × 業種



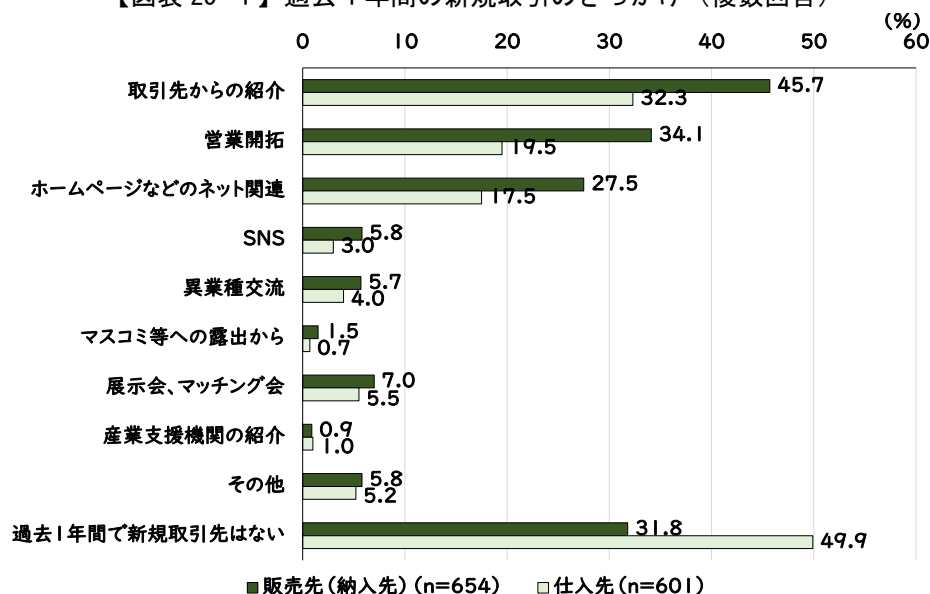
※回答数が 10 社未満の業種は非表示

#### (4) 過去1年間の新規取引のきっかけ（複数回答）

■新規取引のきっかけは、「販売先（納入先）」「仕入先」とともに「取引先からの紹介」が最も高い

- 過去1年間の新規取引のきっかけは、「販売先（納入先）」（以下「販売先」と「仕入先」のいずれも「取引先からの紹介」が最も高く（販売先：45.7%、仕入先：32.3%）、次いで「営業開拓」（同：31.4%、同：19.5%）、「ホームページなどのネット関連」（同：27.5%、同：17.5%）。
- 従業員数別にみると、「取引先からの紹介」と「営業開拓」では「販売先」「仕入先」とともに、従業員数が多くなるにつれて割合が高くなる傾向にある。
- 業種別にみると、製造業の「販売先」では、「食料品製造業」「窯業・土石製品製造業」で「営業開拓」（順に48.0%、47.6%）が、「仕入先」では、「印刷・同関連業」で「ホームページなどのネット関連」（50.0%）が特に高い。一方、非製造業の「販売先」では、「卸売業」で「取引先からの紹介」（73.5%）が、「仕入先」では、「建設業」で「取引先からの紹介」（62.2%）が特に高い。

【図表 25-1】過去1年間の新規取引のきっかけ（複数回答）



【図表 25-2】過去1年間の新規取引のきっかけ × 従業員数

	販売先（納入先）										仕入先											
	取引先からの紹介	営業開拓	ホームページなどのネット関連	SNS	異業種交流	マスコミ等への露出から	展示会、マッチング会	産業支援機関の紹介	その他	新規取引先はない	過去1年間で	取引先からの紹介	営業開拓	ホームページなどのネット関連	SNS	異業種交流	マスコミ等への露出から	展示会、マッチング会	産業支援機関の紹介	その他	新規取引先はない	過去1年間で
全体 (n=654)	45.7	34.1	27.5	5.8	5.7	1.5	7.0	0.9	5.8	31.8		32.3	19.5	17.5	3.0	4.0	0.7	5.5	1.0	5.2	49.9	
5人以下 (n=281)	34.5	20.3	22.8	7.8	4.3	1.4	2.5	1.1	6.8	44.1		16.7	9.3	13.2	3.9	1.6	0.0	1.6	0.8	5.4	67.1	
6~10人 (n=75)	58.7	37.3	26.7	5.3	10.7	1.3	5.3	1.3	1.3	21.3		37.1	18.6	12.9	4.3	4.3	1.4	2.9	0.0	2.9	47.1	
11~50人 (n=199)	51.3	42.7	33.7	4.0	5.5	1.5	10.1	1.0	6.0	24.6		41.8	26.6	20.9	2.3	5.6	0.6	7.9	0.6	5.1	39.5	
51~100人 (n=50)	60.0	50.0	30.0	4.0	6.0	2.0	14.0	0.0	4.0	22.0		54.3	34.8	30.4	2.2	4.3	4.3	15.2	4.3	6.5	23.9	
101人以上 (n=42)	54.8	57.1	28.6	4.8	7.1	2.4	16.7	0.0	9.5	14.3		50.0	38.6	22.7	0.0	11.4	0.0	13.6	2.3	6.8	25.0	

※回答率1位を有色で表示、上位3位までの選択肢に下線

【図表 25-3】過去1年間の新規取引のきっかけ × 業種

<製造業>

販売先（納入先）

	取引先からの紹介	営業開拓	ホームページなどのネット関連	SNS	異業種交流	マスコミ等への露出から	展示会、マッチング会	産業支援機関の紹介	その他	新規取引先はない 過去1年間で
全体 (n=654)	45.7	34.1	27.5	5.8	5.7	1.5	7.0	0.9	5.8	31.8
食品製造業 (n=25)	44.0	48.0	28.0	4.0	0.0	0.0	28.0	4.0	0.0	32.0
繊維工業 (n=40)	42.5	25.0	25.0	2.5	5.0	2.5	15.0	0.0	5.0	40.0
木材・木製品製造業(家具を除く) (n=13)	46.2	30.8	7.7	7.7	7.7	0.0	0.0	0.0	0.0	38.5
印刷・関連業 (n=10)	50.0	40.0	30.0	0.0	10.0	0.0	10.0	0.0	0.0	40.0
プラスチック製品製造業 (n=22)	50.0	31.8	22.7	0.0	0.0	4.5	13.6	0.0	0.0	40.9
窯業・土石製品製造業 (n=21)	38.1	47.6	28.6	0.0	14.3	0.0	4.8	0.0	4.8	23.8
金属製品製造業 (n=34)	29.4	23.5	20.6	0.0	2.9	0.0	0.0	2.9	0.0	52.9
生産用機械器具製造業 (n=12)	41.7	25.0	33.3	8.3	0.0	0.0	25.0	8.3	0.0	25.0
電気機械器具製造業 (n=18)	16.7	27.8	22.2	0.0	0.0	0.0	16.7	0.0	5.6	55.6
その他の製造業 (n=50)	40.0	28.0	40.0	6.0	4.0	4.0	10.0	0.0	0.0	32.0

仕入先

	取引先からの紹介	営業開拓	ホームページなどのネット関連	SNS	異業種交流	マスコミ等への露出から	展示会、マッチング会	産業支援機関の紹介	その他	新規取引先はない 過去1年間で
全体 (n=601)	32.3	19.5	17.5	3.0	4.0	0.7	5.5	1.0	5.2	49.9
食品製造業 (n=21)	33.3	28.6	23.8	4.8	4.8	0.0	14.3	4.8	4.8	33.3
繊維工業 (n=37)	32.4	24.3	16.2	2.7	2.7	2.7	5.4	0.0	10.8	48.6
木材・木製品製造業(家具を除く) (n=11)	9.1	0.0	9.1	0.0	9.1	0.0	0.0	0.0	0.0	90.9
印刷・関連業 (n=10)	30.0	20.0	50.0	0.0	10.0	0.0	10.0	0.0	0.0	50.0
プラスチック製品製造業 (n=20)	35.0	20.0	5.0	0.0	10.0	0.0	10.0	0.0	0.0	50.0
窯業・土石製品製造業 (n=18)	27.8	22.2	27.8	11.1	0.0	0.0	5.6	0.0	5.6	55.6
金属製品製造業 (n=32)	28.1	15.6	12.5	0.0	6.3	0.0	3.1	3.1	0.0	59.4
生産用機械器具製造業 (n=11)	54.5	18.2	18.2	9.1	0.0	0.0	18.2	0.0	0.0	36.4
電気機械器具製造業 (n=19)	21.1	26.3	31.6	5.3	0.0	0.0	5.3	5.3	0.0	47.4
その他の製造業 (n=48)	20.8	22.9	22.9	2.1	4.2	2.1	12.5	2.1	8.3	45.8

<非製造業>

販売先（納入先）

	取引先からの紹介	営業開拓	ホームページなどのネット関連	SNS	異業種交流	マスコミ等への露出から	展示会、マッチング会	産業支援機関の紹介	その他	新規取引先はない 過去1年間で
全体 (n=654)	45.7	34.1	27.5	5.8	5.7	1.5	7.0	0.9	5.8	31.8
建設業 (n=52)	63.5	32.7	26.9	7.7	11.5	0.0	3.8	0.0	5.8	19.2
電気・ガス・熱供給・水道業 (n=11)	63.6	45.5	18.2	0.0	18.2	0.0	0.0	0.0	0.0	18.2
運輸業、郵便業 (n=13)	53.8	61.5	30.8	7.7	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	23.1
不動産業、物品賃貸業 (n=25)	52.0	44.0	24.0	4.0	4.0	0.0	0.0	4.0	12.0	36.0
生活関連サービス業、娯楽業 (n=15)	46.7	26.7	40.0	13.3	0.0	0.0	0.0	0.0	6.7	26.7
卸売業 (n=34)	73.5	52.9	23.5	0.0	5.9	0.0	8.8	0.0	5.9	17.6
小売業 (n=52)	44.2	32.7	23.1	3.8	7.7	3.8	3.8	1.9	9.6	30.8
飲食店 (n=12)	8.3	16.7	16.7	33.3	16.7	8.3	8.3	0.0	0.0	58.3
学術研究、専門・技術サービス業 (n=15)	40.0	33.3	26.7	6.7	6.7	0.0	6.7	0.0	6.7	26.7
医療、福祉(介護を含む) (n=15)	46.7	40.0	13.3	6.7	6.7	0.0	0.0	0.0	20.0	33.3
サービス業(他に分類されないもの) (n=48)	60.4	31.3	39.6	14.6	8.3	4.2	2.1	0.0	4.2	18.8
その他の非製造業 (n=10)	30.0	0.0	40.0	10.0	0.0	0.0	0.0	0.0	20.0	50.0

仕入先

	取引先からの紹介	営業開拓	ホームページなどのネット関連	SNS	異業種交流	マスコミ等への露出から	展示会、マッチング会	産業支援機関の紹介	その他	新規取引先はない 過去1年間で
全体 (n=601)	32.3	19.5	17.5	3.0	4.0	0.7	5.5	1.0	5.2	49.9
建設業 (n=45)	62.2	28.9	20.0	0.0	6.7	0.0	4.4	2.2	4.4	28.9
電気・ガス・熱供給・水道業 (n=11)	18.2	18.2	0.0	0.0	0.0	0.0	9.1	0.0	0.0	63.6
運輸業、郵便業 (n=12)	41.7	33.3	33.3	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	50.0
不動産業、物品賃貸業 (n=24)	29.2	25.0	25.0	4.2	8.3	0.0	0.0	0.0	4.2	54.2
生活関連サービス業、娯楽業 (n=12)	8.3	8.3	25.0	8.3	0.0	0.0	0.0	0.0	8.3	66.7
卸売業 (n=29)	51.7	13.8	6.9	0.0	3.4	0.0	13.8	0.0	3.4	37.9
小売業 (n=52)	38.5	19.2	3.8	1.9	5.8	0.0	0.0	0.0	3.8	50.0
飲食店 (n=13)	15.4	7.7	7.7	7.7	15.4	0.0	7.7	0.0	0.0	61.5
医療、福祉(介護を含む) (n=15)	33.3	6.7	6.7	6.7	0.0	0.0	0.0	0.0	20.0	53.3
サービス業(他に分類されないもの) (n=43)	30.2	18.6	23.3	2.3	0.0	2.3	4.7	2.3	7.0	53.5

※回答数が10社未満の業種は非表示、回答率1位を有色で表示、上位3位までの選択肢に下線

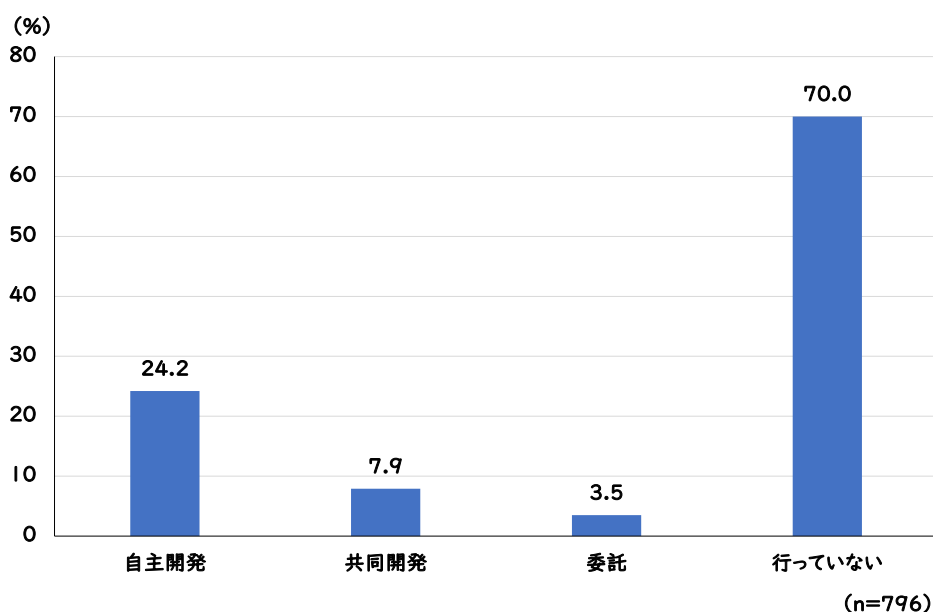
## 問 4. 研究開発について（新商品・新サービス等の企画・開発、新工法の研究等含む）

### （1）研究開発の取組状況、形態（複数回答）

#### ■研究開発は、「行っていない」が7割

- ・研究開発の取組状況、形態は、「自主開発」が24.2%で最も高い。「共同開発」は1割弱（7.9%）、「委託」は3.5%。「行っていない」との回答は70.0%。
- ・従業員数別にみると、従業員数が多くなるにつれて、研究開発を積極的に行っている傾向にある。一方、「5人以下」では8割弱（78.8%）が「行っていない」と回答した。
- ・業種別にみると、「自主開発」の割合が特に高いのは、製造業では「印刷・同関連業」「生産用機械器具製造業」（順に54.5%、50.0%）、非製造業では「飲食店」（57.1%）など。「共同開発」の割合が特に高いのは、製造業の「プラスチック製品製造業」（33.3%）、「電気機械器具製造業」（25.0%）など。

【図表 26-1】研究開発の取組状況、形態（複数回答）



【図表 26-2】研究開発の取組状況、形態 × 従業員数

	自主開発	共同開発	委託	行っていない
全体 (n=796)	24.2	7.9	3.5	70.0
5人以下 (n=364)	18.1	2.7	2.7	78.8
6~10人 (n=97)	27.8	8.2	4.1	62.9
11~50人 (n=226)	28.3	11.1	2.7	66.4
51~100人 (n=50)	32.0	18.0	4.0	58.0
101人以上 (n=49)	38.8	22.4	12.2	42.9

※回答率1位を有色で表示

【図表 26-3】研究開発の取組状況、形態 × 業種

<製造業>

	自主開発	共同開発	委託	行っていない
全体 (n=796)	24.2	7.9	3.5	70.0
食料品製造業 (n=34)	44.1	11.8	5.9	50.0
繊維工業 (n=48)	31.3	12.5	6.3	58.3
木材・木製品製造業(家具を除く) (n=16)	12.5	6.3	0.0	87.5
印刷・関連業 (n=11)	54.5	0.0	0.0	45.5
プラスチック製品製造業 (n=24)	33.3	33.3	0.0	45.8
窯業・土石製品製造業 (n=24)	37.5	16.7	8.3	41.7
非鉄金属製造業 (n=10)	30.0	20.0	10.0	60.0
金属製品製造業 (n=39)	17.9	5.1	0.0	79.5
生産用機械器具製造業 (n=12)	50.0	8.3	16.7	41.7
電気機械器具製造業 (n=20)	25.0	25.0	10.0	50.0
その他の製造業 (n=61)	39.3	8.2	1.6	57.4

<非製造業>

	自主開発	共同開発	委託	行っていない
全体 (n=796)	24.2	7.9	3.5	70.0
建設業 (n=61)	18.0	1.6	1.6	82.0
電気・ガス・熱供給・水道業 (n=13)	0.0	0.0	7.7	92.3
運輸業、郵便業 (n=15)	20.0	0.0	0.0	80.0
不動産業、物品賃貸業 (n=32)	6.3	3.1	6.3	84.4
生活関連サービス業、娯楽業 (n=19)	10.5	0.0	5.3	84.2
卸売業 (n=33)	12.1	6.1	3.0	84.8
小売業 (n=66)	13.6	4.5	3.0	81.8
飲食店 (n=21)	57.1	4.8	0.0	38.1
学術研究、専門・技術サービス業 (n=18)	5.6	0.0	0.0	94.4
学習、教育支援業 (n=10)	30.0	0.0	10.0	70.0
医療、福祉(介護を含む) (n=25)	12.0	0.0	0.0	88.0
サービス業(他に分類されないもの) (n=61)	21.3	4.9	3.3	77.0
その他の非製造業 (n=12)	16.7	8.3	0.0	83.3

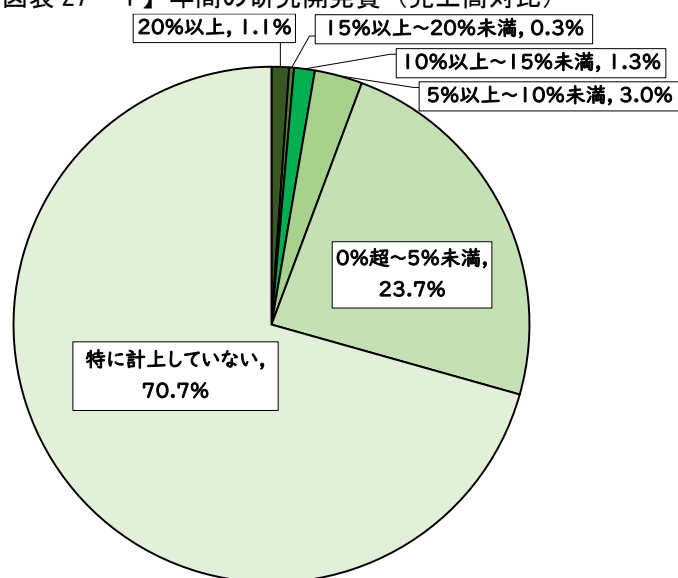
※回答数が10社未満の業種は非表示、回答率1位を有色で表示

## (2) 年間の研究開発費（売上高対比）

### ■年間の研究開発費（売上高対比）は、約7割が「特に計上していない」と回答

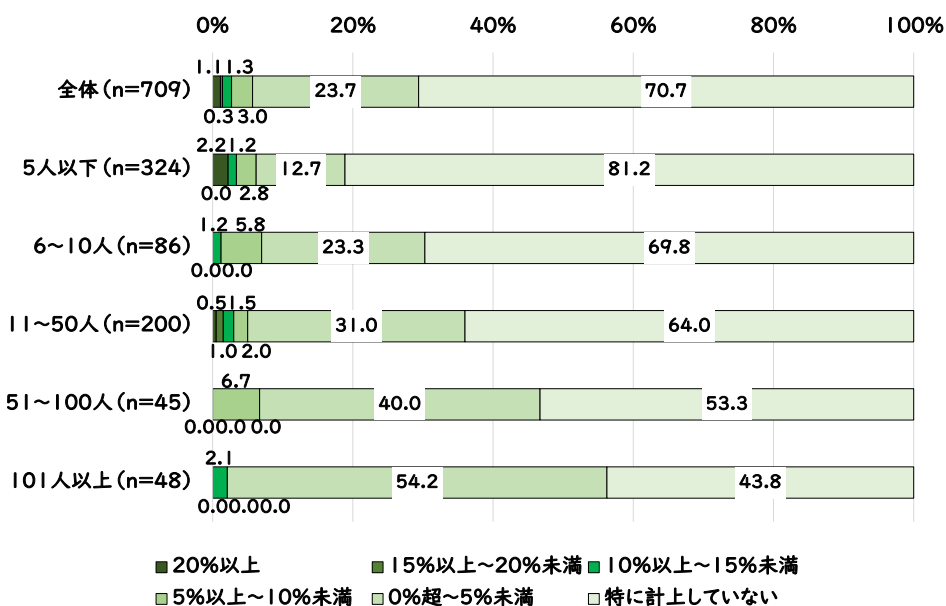
- ・年間の研究開発費を売上高対比でたずねたところ、最も高いのは「0%超～5%未満」で23.7%、次いで「5%以上～10%未満」(3.0%)、「10%以上～15%未満」(1.3%)。一方、約7割は「特に計上していない」との回答(70.7%)。
- ・従業員数別にみると、従業員数が多くなるにつれて、研究開発を計上している割合が高くなる傾向にある。「101人以上」では研究開発費を計上していた割合が5割を超えたが(56.3%)、「5人以下」では8割強(81.2%)が「特に計上していない」との回答だった。
- ・業種別にみると、研究開発費の計上割合が高いのは、製造業では「生産用機械器具製造業」(58.3%)、「食料品製造業」(53.1%)、非製造業では「飲食店」(42.1%)。

【図表 27-1】年間の研究開発費（売上高対比）

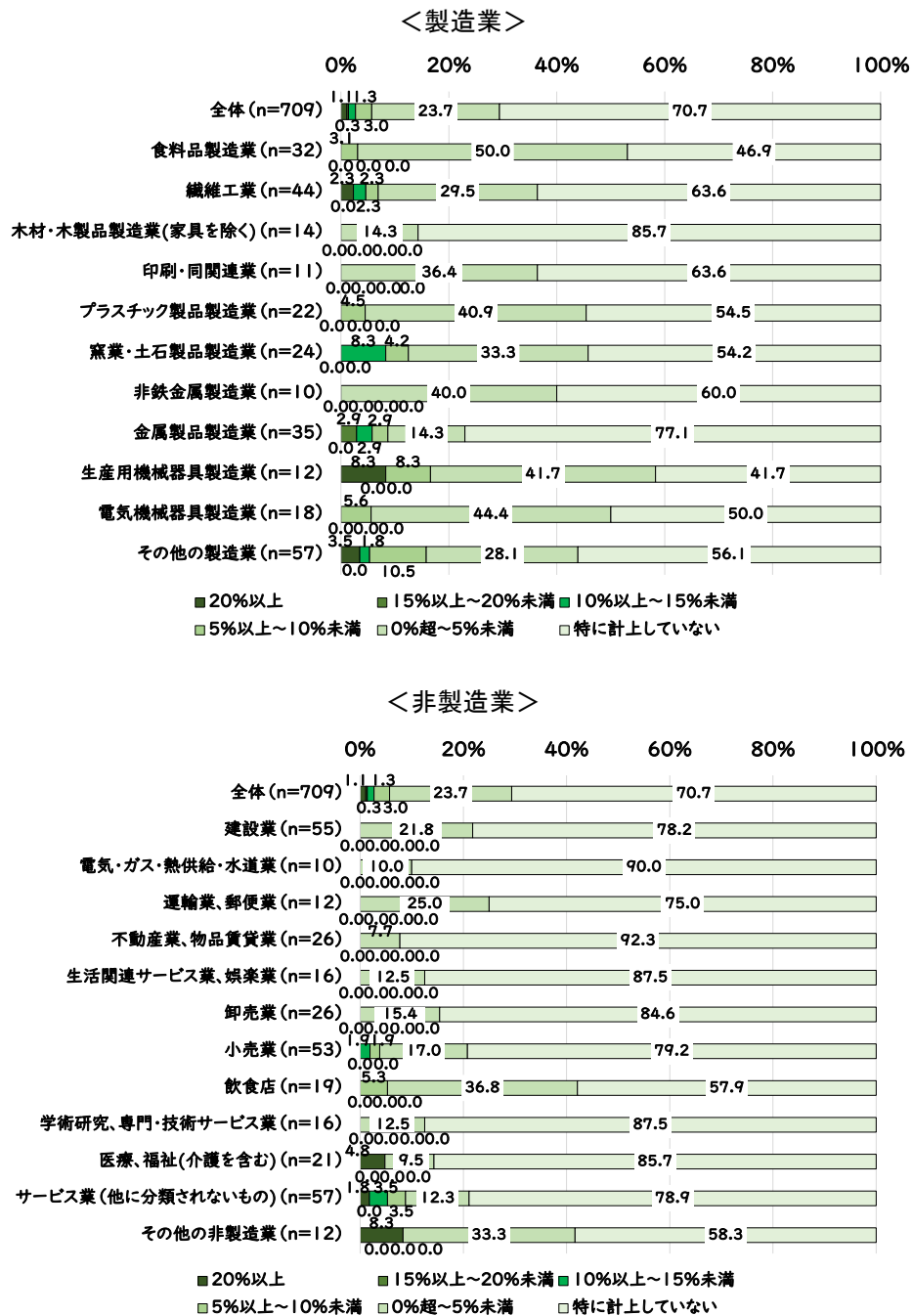


(n=709)

【図表 27-2】年間の研究開発費（売上高対比）× 従業員数



【図表 27-3】年間の研究開発費（売上高対比）× 業種



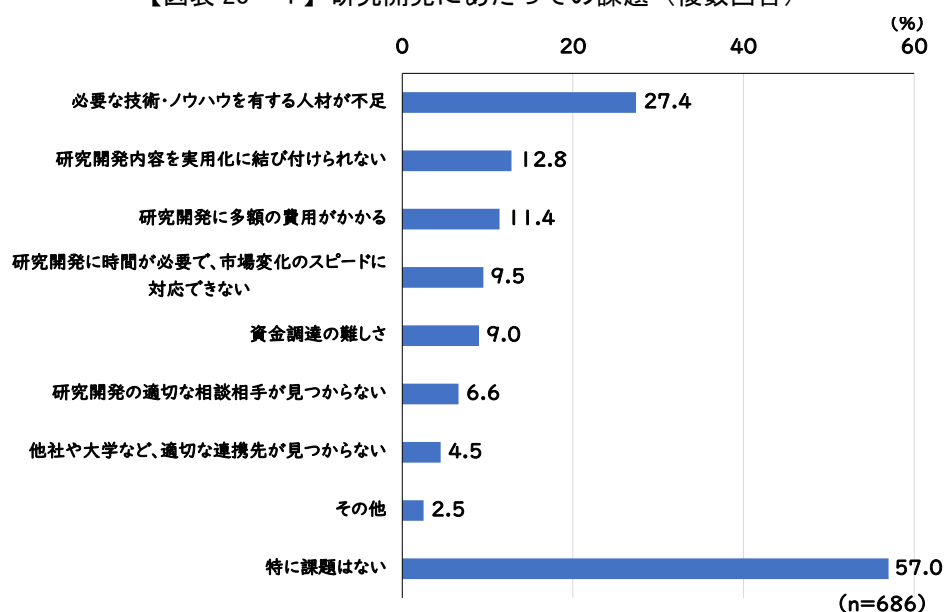
※回答数が10社未満の業種は非表示

### (3) 研究開発にあたっての課題（複数回答）

#### ■研究開発にあたっての課題は、6割弱が「特に課題はない」と回答

- ・研究開発にあたっての課題は、「必要な技術・ノウハウを有する人材が不足」が27.4%で最も高く、次いで「研究開発内容を実用化に結び付けられない」（12.8%）、「研究開発に多額の費用がかかる」（11.4%）。一方、6割弱は「特に課題はない」との回答だった（57.0%）
- ・従業員数別にみると、「必要な技術・ノウハウを有する人材が不足」は「5人以下」では15.9%だったが、従業員数が多くなるにつれて割合は上昇し、「101人以上」では過半数を超えた（54.2%）。
- ・業種別にみると、「必要な技術・ノウハウを有する人材が不足」は製造業では「生産用機械器具製造業」（81.8%）が突出して高く、非製造業では「運輸業、郵便業」（33.3%）が最も高くなった。また「生産用機械器具製造業」では「資金調達の高難しさ」も他と比較して高い（36.4%）。

【図表 28-1】研究開発にあたっての課題（複数回答）



【図表 28-2】研究開発にあたっての課題 × 従業員数

	必要な技術・ノウハウを有する人材が不足	研究開発に多額の費用がかかる	研究開発内容を実用化に結び付けられない	研究開発に時間が必要で、市場変化のスピードに対応できない	他社や大学など、適切な連携先が見つからない	研究開発の適切な相談相手が見つからない	資金調達の難しさ	その他	特に課題はない
全体 (n=686)	27.4	11.4	12.8	9.5	4.5	6.6	9.0	2.5	57.0
5人以下 (n=314)	15.9	7.3	7.3	3.8	3.2	4.5	8.9	3.2	72.0
6~10人 (n=79)	26.6	19.0	16.5	13.9	5.1	6.3	16.5	2.5	46.8
11~50人 (n=196)	35.7	15.8	15.3	12.8	5.6	8.2	8.7	1.5	48.5
51~100人 (n=44)	43.2	13.6	27.3	20.5	2.3	9.1	4.5	0.0	31.8
101人以上 (n=48)	54.2	6.3	20.8	16.7	10.4	12.5	4.2	4.2	33.3

※回答率1位を有色で表示、上位3位までの選択肢に下線



【図表 28-3】研究開発にあたっての課題 × 業種

<製造業>

	必要な技術・ノウハウを有する人材が不足	研究開発に多額の費用がかかる	研究開発内容を実用化に結び付けられない	研究開発に時間が必要で、市場変化のスピードに対応できない	他社や大学など、適切な連携先が見つかからない	研究開発の適切な相談相手が見つかからない	資金調達の難しさ	その他	特に課題はない
全体 (n=686)	27.4	11.4	12.8	9.5	4.5	6.6	9.0	2.5	57.0
食料品製造業 (n=33)	39.4	9.1	12.1	6.1	3.0	6.1	15.2	0.0	48.5
繊維工業 (n=41)	29.3	19.5	19.5	12.2	7.3	9.8	4.9	4.9	36.6
木材・木製品製造業(家具を除く) (n=11)	18.2	18.2	0.0	9.1	9.1	18.2	0.0	0.0	63.6
印刷・同関連業 (n=11)	54.5	18.2	27.3	27.3	0.0	0.0	0.0	0.0	36.4
プラスチック製品製造業 (n=22)	50.0	13.6	22.7	22.7	0.0	13.6	9.1	0.0	36.4
窯業・土石製品製造業 (n=23)	30.4	13.0	13.0	4.3	0.0	4.3	8.7	0.0	47.8
非鉄金属製造業 (n=10)	30.0	10.0	10.0	10.0	0.0	10.0	10.0	0.0	50.0
金属製品製造業 (n=34)	26.5	8.8	14.7	8.8	5.9	5.9	2.9	0.0	61.8
生産用機械器具製造業 (n=11)	81.8	27.3	27.3	9.1	18.2	18.2	36.4	0.0	9.1
電気機械器具製造業 (n=19)	47.4	10.5	21.1	21.1	0.0	0.0	5.3	0.0	47.4
その他の製造業 (n=56)	28.6	17.9	17.9	10.7	14.3	16.1	23.2	3.6	42.9

<非製造業>

	必要な技術・ノウハウを有する人材が不足	研究開発に多額の費用がかかる	研究開発内容を実用化に結び付けられない	研究開発に時間が必要で、市場変化のスピードに対応できない	他社や大学など、適切な連携先が見つかからない	研究開発の適切な相談相手が見つかからない	資金調達の難しさ	その他	特に課題はない
全体 (n=686)	27.4	11.4	12.8	9.5	4.5	6.6	9.0	2.5	57.0
建設業 (n=54)	24.1	7.4	11.1	16.7	3.7	3.7	5.6	7.4	63.0
電気・ガス・熱供給・水道業 (n=10)	20.0	0.0	20.0	0.0	10.0	0.0	0.0	0.0	80.0
運輸業、郵便業 (n=12)	33.3	16.7	8.3	8.3	0.0	8.3	16.7	0.0	50.0
不動産業、物品賃貸業 (n=25)	8.0	0.0	0.0	4.0	4.0	4.0	12.0	0.0	76.0
生活関連サービス業、娯楽業 (n=14)	7.1	7.1	0.0	0.0	0.0	7.1	0.0	0.0	92.9
卸売業 (n=24)	16.7	12.5	16.7	16.7	0.0	0.0	0.0	0.0	62.5
小売業 (n=52)	19.2	7.7	5.8	5.8	3.8	5.8	3.8	0.0	78.8
飲食店 (n=20)	20.0	5.0	25.0	5.0	5.0	15.0	10.0	0.0	60.0
学術研究、専門・技術サービス業 (n=16)	18.8	6.3	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	81.3
医療、福祉(介護を含む) (n=19)	5.3	5.3	0.0	0.0	0.0	0.0	10.5	5.3	78.9
サービス業(他に分類されないもの) (n=55)	14.5	10.9	7.3	3.6	3.6	5.5	10.9	5.5	65.5
その他の非製造業 (n=12)	25.0	8.3	8.3	0.0	0.0	0.0	8.3	8.3	66.7

※回答数が10社未満の業種は非表示、回答率1位を有色で表示、上位3位までの選択肢に下線

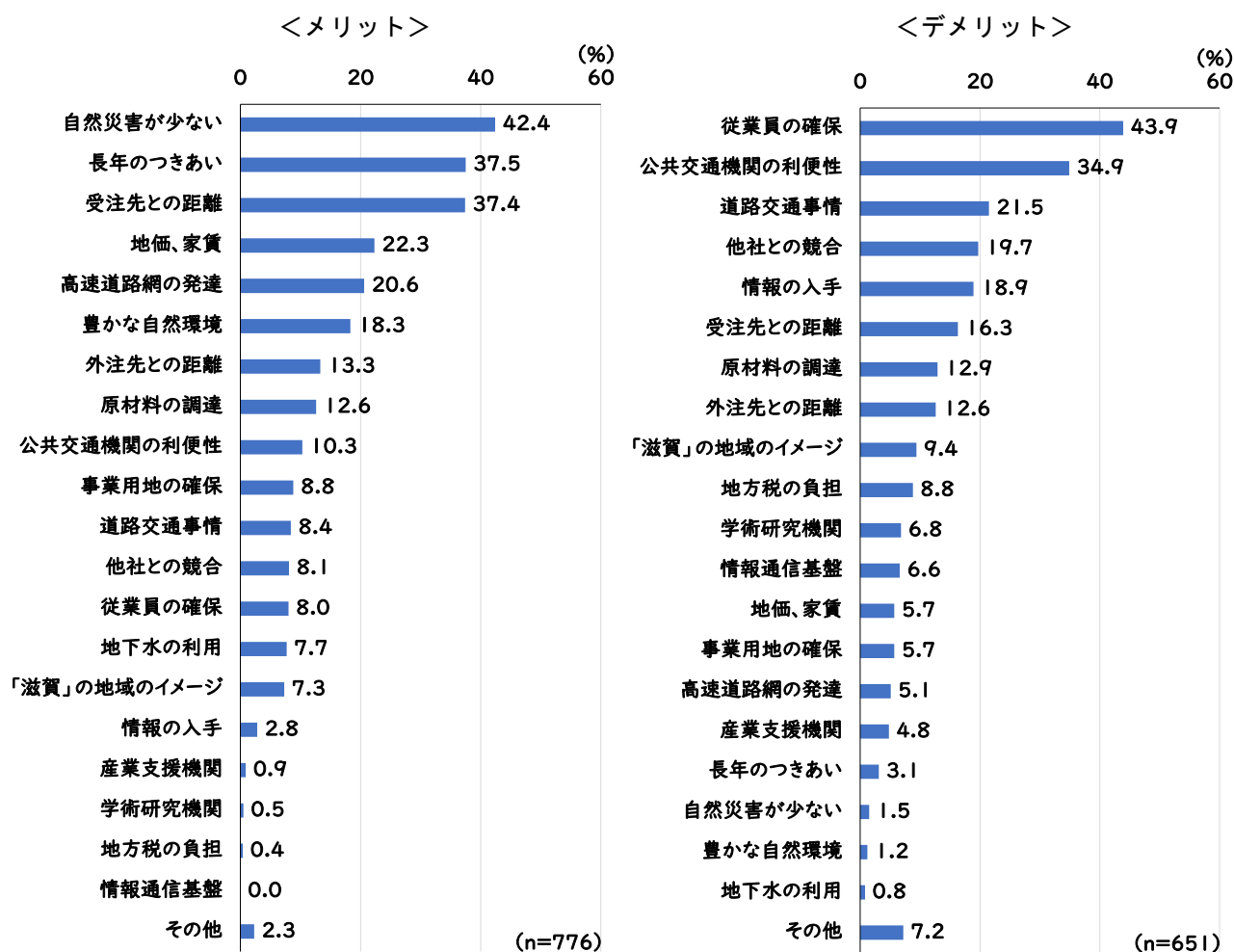
## 問5. 立地について

### (1) 滋賀県内に立地しているメリット、デメリット（それぞれ3つまで）

#### ■「メリット」は「自然災害が少ない」、「デメリット」は「従業員の確保」が各4割強

- ・滋賀県内に立地している「メリット」は、「自然災害が少ない」が42.4%で最も高く、次いで「長年のつきあい」(37.5%)、「受注先との距離」(37.4%)。一方、「デメリット」は「従業員の確保」が43.9%で最も高く、次いで「公共交通機関の利便性」(34.9%)、「道路交通事情」(21.5%)。
- ・従業員数別にみると、「メリット」は、「5人以下」では「長年のつきあい」(46.6%)、「6～10人」では「自然災害が少ない」(51.5%)、「11～50人」「51～100人」「101人以上」は「受注先との距離」(順に42.8%、46.9%、42.9%)が最も高い。一方、「デメリット」は、従業員数が多くなるにつれて「従業員の確保」の割合が高くなる傾向にあり、「51～100人」「101人以上」では7割前後となった(順に71.4%、66.7%)。
- ・業種別にみると、「メリット」は、製造業では「金属製品製造業」で「受注先との距離」(62.2%)が特に高く、非製造業では「電気・ガス・熱供給・水道業」で「自然災害が少ない」「長年のつきあい」(ともに70.0%)、「運輸業、郵便業」で「受注先との距離」「高速道路網の発達」(ともに62.5%)が特に高い。一方、「デメリット」は、全体的に「従業員の確保」が高い傾向にあり、製造業では「プラスチック製品製造業」(71.4%)、非製造業では「建設業」「運輸業、郵便業」「サービス業(他に分類されないもの)」(順に57.7%、57.1%、56.3%)で特に高い。

【図表 29-1】 滋賀県内に立地しているメリット、デメリット（それぞれ3つまで）



【図表 29-2】 滋賀県内に立地しているメリット、デメリット × 従業員数

<メリット>

	原材料の調達	受注先との距離	外注先との距離	地価、家賃	公共交通機関の利便性	高速道路網の発達	産業支援機関	学術研究機関	情報通信基盤	地下水の利用	事業用地の確保	従業員の確保	豊かな自然環境	自然災害が少ない	「滋賀」の地域のイメージ	情報の入手	長年のつきあい	道路交通事情	地方税の負担	他社との競合	その他
全体 (n=776)	12.6	<u>37.4</u>	13.3	22.3	10.3	20.6	0.9	0.5	0.0	7.7	8.8	8.0	18.3	<u>42.4</u>	7.3	2.8	<u>37.5</u>	8.4	0.4	8.1	2.3
5人以下 (n=348)	14.1	<u>33.3</u>	10.3	22.4	8.9	12.1	0.3	0.9	0.0	6.9	6.6	3.4	24.4	<u>41.1</u>	7.5	2.6	<u>46.6</u>	7.8	0.3	8.3	3.7
6~10人 (n=99)	17.2	<u>34.3</u>	14.1	19.2	10.1	22.2	2.0	1.0	0.0	7.1	5.1	8.1	18.2	<u>51.5</u>	7.1	4.0	<u>28.3</u>	7.1	1.0	8.1	2.0
11~50人 (n=222)	9.5	<u>42.8</u>	18.0	24.3	9.0	26.6	1.4	0.0	0.0	9.9	10.8	12.2	13.1	<u>41.4</u>	6.3	2.3	<u>32.0</u>	9.5	0.5	7.7	0.9
51~100人 (n=49)	10.2	<u>46.9</u>	10.2	20.4	18.4	<u>36.7</u>	0.0	0.0	0.0	6.1	14.3	14.3	4.1	<u>38.8</u>	6.1	2.0	<u>36.7</u>	12.2	0.0	8.2	0.0
101人以上 (n=49)	8.2	<u>42.9</u>	14.3	20.4	18.4	<u>34.7</u>	2.0	0.0	0.0	8.2	16.3	14.3	8.2	<u>40.8</u>	12.2	6.1	20.4	8.2	0.0	10.2	2.0

<デメリット>

	原材料の調達	受注先との距離	外注先との距離	地価、家賃	公共交通機関の利便性	高速道路網の発達	産業支援機関	学術研究機関	情報通信基盤	地下水の利用	事業用地の確保	従業員の確保	豊かな自然環境	自然災害が少ない	「滋賀」の地域のイメージ	情報の入手	長年のつきあい	道路交通事情	地方税の負担	他社との競合	その他
全体 (n=651)	12.9	16.3	12.6	5.7	<u>34.9</u>	5.1	4.8	6.8	6.6	0.8	5.7	<u>43.9</u>	1.2	1.5	9.4	18.9	3.1	<u>21.5</u>	8.8	19.7	7.2
5人以下 (n=261)	14.6	12.6	13.4	7.7	<u>36.0</u>	8.4	4.6	6.5	10.0	0.8	3.1	22.2	1.1	1.5	12.6	<u>23.4</u>	3.4	<u>25.3</u>	11.9	22.6	8.4
6~10人 (n=90)	8.9	12.2	16.7	8.9	<u>26.7</u>	2.2	10.0	8.9	3.3	0.0	3.3	<u>47.8</u>	0.0	3.3	8.9	16.7	2.2	<u>23.3</u>	8.9	12.2	8.9
11~50人 (n=200)	12.0	<u>20.0</u>	10.0	2.5	<u>33.5</u>	3.5	3.0	5.0	5.5	1.5	9.0	<u>59.5</u>	2.5	1.5	8.0	16.0	2.5	18.0	5.5	18.5	5.5
51~100人 (n=49)	18.4	<u>26.5</u>	12.2	6.1	<u>40.8</u>	2.0	2.0	4.1	2.0	0.0	8.2	<u>71.4</u>	0.0	0.0	4.1	12.2	2.0	14.3	10.2	24.5	4.1
101人以上 (n=45)	11.1	<u>17.8</u>	13.3	2.2	<u>48.9</u>	0.0	6.7	15.6	4.4	0.0	8.9	<u>66.7</u>	0.0	0.0	2.2	15.6	4.4	13.3	2.2	13.3	8.9

※回答率1位を有色で表示、上位3位までの選択肢に下線

【図表 29-3】 滋賀県内に立地しているメリット、デメリット × 業種

<メリット・製造業>

	原材料の調達	受注先との距離	外注先との距離	地価、家賃	公共交通機関の利便性	高速道路網の発達	産業支援機関	学術研究機関	情報通信基盤	地下水の利用	事業用地の確保	従業員の確保	豊かな自然環境	自然災害が少ない	「滋賀」の地域のイメージ	情報の入手	長年のつきあい	道路交通事情	地方税の負担	他社との競合	その他
全体 (n=776)	12.6	<u>37.4</u>	13.3	22.3	10.3	20.6	0.9	0.5	0.0	7.7	8.8	8.0	18.3	<u>42.4</u>	7.3	2.8	<u>37.5</u>	8.4	0.4	8.1	2.3
食料品製造業 (n=32)	<u>34.4</u>	<u>37.5</u>	0.0	21.9	3.1	21.9	0.0	3.1	0.0	21.9	3.1	9.4	<u>28.1</u>	<u>28.1</u>	18.8	0.0	<u>28.1</u>	3.1	0.0	6.3	3.1
繊維工業 (n=47)	10.6	<u>31.9</u>	23.4	17.0	17.0	12.8	4.3	0.0	0.0	23.4	12.8	8.5	12.8	<u>44.7</u>	6.4	0.0	<u>25.5</u>	8.5	0.0	2.1	2.1
木材・木製品製造業(家具を除く) (n=13)	15.4	<u>46.2</u>	23.1	15.4	0.0	<u>38.5</u>	0.0	0.0	0.0	0.0	7.7	15.4	15.4	<u>38.5</u>	0.0	0.0	<u>38.5</u>	7.7	0.0	7.7	0.0
印刷・関連業 (n=10)	10.0	<u>50.0</u>	0.0	30.0	0.0	30.0	0.0	0.0	0.0	10.0	0.0	10.0	10.0	<u>40.0</u>	30.0	0.0	<u>40.0</u>	0.0	0.0	10.0	10.0
プラスチック製品製造業 (n=24)	20.8	<u>54.2</u>	16.7	20.8	4.2	<u>37.5</u>	4.2	0.0	0.0	12.5	16.7	8.3	4.2	<u>45.8</u>	0.0	0.0	25.0	8.3	0.0	8.3	0.0
窯業・土石製品製造業 (n=23)	<u>47.8</u>	<u>52.2</u>	4.3	8.7	0.0	30.4	4.3	4.3	0.0	8.7	4.3	4.3	30.4	<u>39.1</u>	8.7	0.0	21.7	0.0	4.3	13.0	4.3
非鉄金属製造業 (n=10)	20.0	<u>50.0</u>	10.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	<u>30.0</u>	10.0	20.0	10.0	<u>50.0</u>	0.0	10.0	<u>30.0</u>	10.0	0.0	10.0	0.0
金属製品製造業 (n=37)	8.1	<u>62.2</u>	18.9	13.5	2.7	29.7	2.7	0.0	0.0	5.4	13.5	5.4	5.4	<u>43.2</u>	0.0	2.7	<u>32.4</u>	5.4	0.0	8.1	2.7
生産用機械器具製造業 (n=12)	0.0	<u>50.0</u>	8.3	25.0	16.7	41.7	0.0	0.0	0.0	8.3	16.7	8.3	16.7	<u>41.7</u>	0.0	0.0	16.7	<u>41.7</u>	0.0	0.0	0.0
電気機械器具製造業 (n=19)	0.0	<u>57.9</u>	21.1	<u>31.6</u>	10.5	<u>31.6</u>	0.0	0.0	0.0	0.0	<u>31.6</u>	10.5	15.8	<u>31.6</u>	0.0	0.0	10.5	15.8	0.0	5.3	0.0
その他の製造業 (n=58)	17.2	<u>48.3</u>	15.5	19.0	12.1	19.0	0.0	0.0	0.0	10.3	6.9	8.6	15.5	<u>51.7</u>	8.6	0.0	<u>36.2</u>	3.4	0.0	0.0	0.0

<メリット・非製造業>

	原材料の調達	受注先との距離	外注先との距離	地価、家賃	公共交通機関の利便性	高速道路網の発達	産業支援機関	学術研究機関	情報通信基盤	地下水の利用	事業用地の確保	従業員の確保	豊かな自然環境	自然災害が少ない	「滋賀」の地域のイメージ	情報の入手	長年のつきあい	道路交通事情	地方税の負担	他社との競合	その他
全体 (n=776)	12.6	<u>37.4</u>	13.3	22.3	10.3	20.6	0.9	0.5	0.0	7.7	8.8	8.0	18.3	<u>42.4</u>	7.3	2.8	<u>37.5</u>	8.4	0.4	8.1	2.3
建設業 (n=61)	19.7	<u>52.5</u>	26.2	13.1	6.6	16.4	0.0	0.0	0.0	1.6	9.8	6.6	18.0	<u>31.1</u>	6.6	8.2	<u>54.1</u>	6.6	0.0	1.6	0.0
電気・ガス・熱供給・水道業 (n=10)	0.0	10.0	0.0	20.0	0.0	<u>30.0</u>	0.0	0.0	0.0	10.0	10.0	0.0	20.0	<u>70.0</u>	0.0	0.0	<u>70.0</u>	0.0	0.0	10.0	0.0
運輸業、郵便業 (n=16)	0.0	<u>62.5</u>	18.8	18.8	12.5	<u>62.5</u>	0.0	0.0	0.0	0.0	6.3	0.0	12.5	<u>25.0</u>	0.0	0.0	31.3	<u>37.5</u>	0.0	6.3	0.0
不動産業、物品賃貸業 (n=32)	0.0	9.4	3.1	<u>43.8</u>	25.0	15.6	0.0	3.1	0.0	0.0	3.1	6.3	25.0	<u>62.5</u>	6.3	6.3	<u>37.5</u>	15.6	0.0	0.0	0.0
生活関連サービス業、娯楽業 (n=20)	5.0	<u>25.0</u>	5.0	20.0	10.0	0.0	0.0	0.0	0.0	10.0	0.0	5.0	20.0	<u>40.0</u>	10.0	0.0	<u>50.0</u>	5.0	0.0	10.0	15.0
卸売業 (n=36)	8.3	<u>44.4</u>	13.9	16.7	27.8	27.8	0.0	0.0	0.0	2.8	11.1	11.1	0.0	<u>33.3</u>	8.3	2.8	<u>41.7</u>	13.9	0.0	13.9	0.0
小売業 (n=65)	9.2	21.5	6.2	<u>30.8</u>	7.7	15.4	0.0	0.0	0.0	1.5	7.7	6.2	18.5	<u>50.8</u>	7.7	1.5	<u>55.4</u>	6.2	0.0	12.3	1.5
飲食店 (n=19)	21.1	0.0	5.3	31.6	10.5	5.3	0.0	0.0	0.0	21.1	10.5	5.3	<u>36.8</u>	<u>52.6</u>	0.0	0.0	<u>42.1</u>	5.3	0.0	10.5	5.3
学術研究、専門・技術サービス業 (n=18)	5.6	<u>33.3</u>	0.0	27.8	16.7	11.1	0.0	0.0	0.0	0.0	5.6	5.6	16.7	<u>55.6</u>	0.0	0.0	<u>50.0</u>	11.1	0.0	5.6	5.6
医療、福祉(介護を含む) (n=30)	6.7	13.3	6.7	23.3	13.3	10.0	0.0	0.0	0.0	6.7	6.7	10.0	<u>30.0</u>	<u>40.0</u>	3.3	3.3	<u>43.3</u>	3.3	0.0	13.3	6.7
サービス業(他に分類されないもの) (n=56)	1.8	<u>28.6</u>	10.7	<u>28.6</u>	5.4	16.1	0.0	0.0	0.0	0.0	5.4	7.1	19.6	<u>41.1</u>	14.3	8.9	<u>51.8</u>	10.7	1.8	14.3	1.8
その他の非製造業 (n=10)	0.0	<u>40.0</u>	0.0	<u>40.0</u>	10.0	20.0	0.0	10.0	0.0	0.0	0.0	20.0	0.0	20.0	0.0	0.0	<u>40.0</u>	10.0	0.0	20.0	10.0

※回答数が10社未満の業種は非表示、回答率1位を有色で表示、上位3位までの選択肢に下線

<デメリット・製造業>

	原材料の調達	受注先との距離	外注先との距離	地価、家賃	公共交通機関の利便性	高速道路網の発達	産業支援機関	学術研究機関	情報通信基盤	地下水の利用	事業用地の確保	従業員の確保	豊かな自然環境	自然災害が少ない	「滋賀」の地域のイメージ	情報の入手	長年のつきあい	道路交通事情	地方税の負担	他社との競合	その他
全体 (n=651)	12.9	16.3	12.6	5.7	<u>34.9</u>	5.1	4.8	6.8	6.6	0.8	5.7	<u>43.9</u>	1.2	1.5	9.4	18.9	3.1	<u>21.5</u>	8.8	19.7	7.2
食品製造業 (n=26)	15.4	15.4	7.7	3.8	<u>42.3</u>	7.7	7.7	11.5	11.5	0.0	7.7	<u>34.6</u>	3.8	0.0	7.7	<u>23.1</u>	0.0	19.2	11.5	11.5	11.5
繊維工業 (n=40)	20.0	<u>37.5</u>	12.5	10.0	<u>25.0</u>	7.5	7.5	5.0	0.0	0.0	7.5	<u>32.5</u>	2.5	2.5	7.5	7.5	5.0	17.5	7.5	12.5	5.0
木材・木製品製造業(家具を除く) (n=11)	<u>54.5</u>	<u>36.4</u>	27.3	9.1	9.1	0.0	18.2	0.0	0.0	0.0	0.0	<u>36.4</u>	0.0	0.0	9.1	0.0	9.1	18.2	18.2	0.0	0.0
プラスチック製品製造業 (n=21)	9.5	<u>33.3</u>	19.0	0.0	<u>38.1</u>	0.0	4.8	4.8	4.8	4.8	9.5	<u>71.4</u>	0.0	0.0	9.5	23.8	0.0	9.5	0.0	9.5	9.5
窯業・土石製品製造業 (n=20)	10.0	10.0	15.0	0.0	<u>40.0</u>	0.0	5.0	5.0	5.0	0.0	10.0	<u>50.0</u>	0.0	5.0	0.0	20.0	0.0	<u>35.0</u>	5.0	25.0	10.0
金属製品製造業 (n=31)	12.9	<u>19.4</u>	16.1	3.2	<u>35.5</u>	3.2	3.2	3.2	3.2	0.0	6.5	<u>54.8</u>	0.0	0.0	6.5	<u>19.4</u>	3.2	16.1	6.5	6.5	3.2
生産用機械器具製造業 (n=12)	16.7	8.3	<u>33.3</u>	8.3	<u>41.7</u>	0.0	16.7	25.0	16.7	0.0	8.3	<u>50.0</u>	0.0	0.0	16.7	8.3	8.3	16.7	0.0	0.0	8.3
電気機械器具製造業 (n=18)	27.8	22.2	<u>38.9</u>	5.6	<u>33.3</u>	0.0	5.6	5.6	0.0	0.0	5.6	<u>44.4</u>	0.0	0.0	5.6	5.6	0.0	22.2	5.6	5.6	0.0
その他の製造業 (n=49)	8.2	22.4	14.3	8.2	<u>28.6</u>	4.1	10.2	14.3	4.1	0.0	10.2	<u>38.8</u>	0.0	0.0	16.3	<u>24.5</u>	0.0	20.4	6.1	12.2	4.1

<デメリット・非製造業>

	原材料の調達	受注先との距離	外注先との距離	地価、家賃	公共交通機関の利便性	高速道路網の発達	産業支援機関	学術研究機関	情報通信基盤	地下水の利用	事業用地の確保	従業員の確保	豊かな自然環境	自然災害が少ない	「滋賀」の地域のイメージ	情報の入手	長年のつきあい	道路交通事情	地方税の負担	他社との競合	その他
全体 (n=651)	12.9	16.3	12.6	5.7	<u>34.9</u>	5.1	4.8	6.8	6.6	0.8	5.7	<u>43.9</u>	1.2	1.5	9.4	18.9	3.1	<u>21.5</u>	8.8	19.7	7.2
建設業 (n=52)	15.4	11.5	9.6	3.8	<u>23.1</u>	11.5	0.0	5.8	5.8	0.0	3.8	<u>57.7</u>	1.9	5.8	3.8	11.5	3.8	<u>23.1</u>	11.5	<u>32.7</u>	1.9
運輸業、郵便業 (n=14)	0.0	0.0	0.0	7.1	<u>35.7</u>	7.1	0.0	0.0	0.0	0.0	14.3	<u>57.1</u>	0.0	0.0	14.3	7.1	0.0	14.3	<u>35.7</u>	<u>35.7</u>	14.3
不動産業、物品賃貸業 (n=27)	3.7	7.4	0.0	11.1	<u>44.4</u>	7.4	3.7	7.4	7.4	0.0	7.4	11.1	0.0	0.0	7.4	22.2	7.4	<u>37.0</u>	14.8	<u>33.3</u>	7.4
生活関連サービス業、娯楽業 (n=11)	9.1	0.0	0.0	18.2	<u>45.5</u>	0.0	9.1	9.1	9.1	0.0	0.0	<u>27.3</u>	0.0	0.0	0.0	18.2	0.0	9.1	9.1	18.2	<u>36.4</u>
卸売業 (n=29)	20.7	20.7	<u>24.1</u>	6.9	10.3	6.9	6.9	3.4	10.3	0.0	0.0	<u>44.8</u>	3.4	0.0	6.9	10.3	6.9	13.8	0.0	<u>44.8</u>	0.0
小売業 (n=54)	7.4	9.3	13.0	3.7	<u>35.2</u>	9.3	7.4	1.9	9.3	0.0	5.6	<u>35.2</u>	0.0	0.0	13.0	24.1	1.9	<u>27.8</u>	5.6	<u>27.8</u>	7.4
飲食店 (n=19)	<u>31.6</u>	5.3	5.3	10.5	<u>52.6</u>	5.3	0.0	5.3	0.0	0.0	5.3	<u>31.6</u>	5.3	0.0	0.0	26.3	10.5	<u>31.6</u>	15.8	5.3	10.5
学術研究、専門・技術サービス業 (n=14)	0.0	14.3	7.1	14.3	<u>50.0</u>	7.1	0.0	14.3	7.1	0.0	7.1	<u>50.0</u>	0.0	0.0	7.1	<u>21.4</u>	7.1	14.3	0.0	7.1	14.3
医療、福祉(介護を含む) (n=26)	3.8	3.8	3.8	15.4	<u>30.8</u>	0.0	0.0	11.5	0.0	7.7	0.0	<u>50.0</u>	0.0	3.8	15.4	<u>23.1</u>	3.8	<u>23.1</u>	11.5	<u>23.1</u>	11.5
サービス業(他に分類されないもの) (n=48)	4.2	12.5	8.3	2.1	<u>50.0</u>	4.2	4.2	8.3	14.6	0.0	2.1	<u>56.3</u>	0.0	4.2	10.4	<u>22.9</u>	4.2	20.8	6.3	18.8	8.3

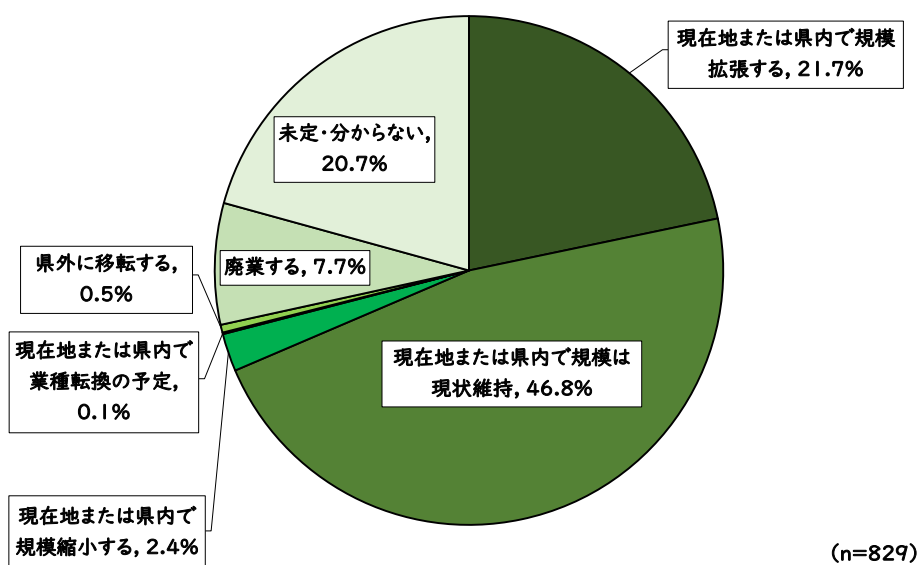
※回答数が10社未満の業種は非表示、回答率1位を有色で表示、上位3位までの選択肢に下線

## (2) 今後の事業の拠点の考え

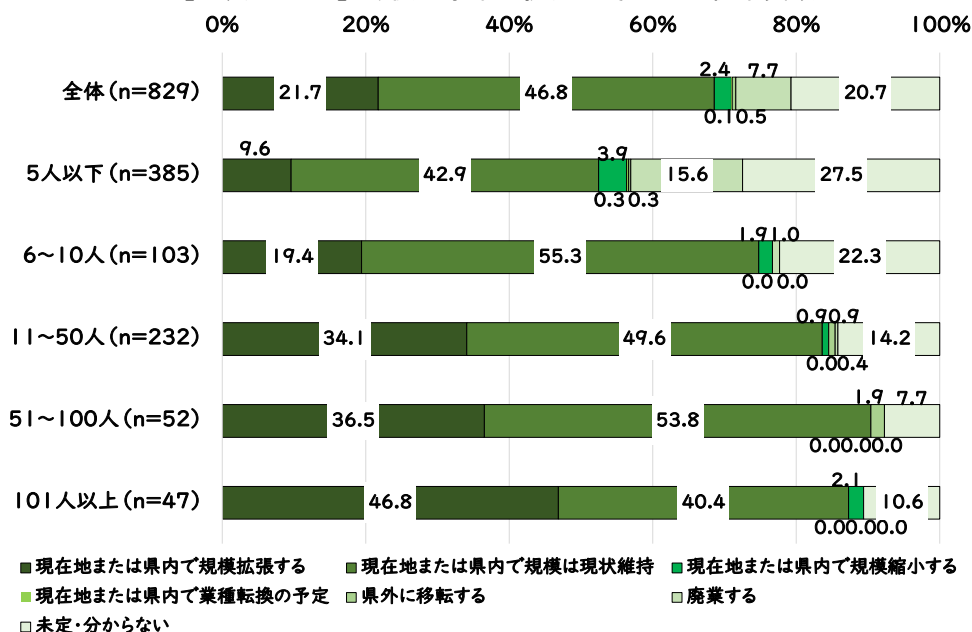
### ■「現在地または県内で規模は現状維持」が5割弱、「現在地または県内で規模拡張する」が2割強

- ・今後の事業の拠点の考えは、「現在地または県内で規模は現状維持」が46.8%で最も高く、次いで「現在地または県内で規模拡張する」(21.7%)だった。「廃業する」は7.7%、「県外に移転する」は0.5%。
- ・従業員数別にみると、「現在地または県内で規模拡張する」は「5人以下」では1割弱(9.6%)だったが、従業員数が多くなるにつれて割合が高くなり、「101人以上」では5割近くを占めた(46.8%)。
- ・業種別にみると、「現在地または県内で規模拡張する」の割合が特に高いのは、製造業では「プラスチック製品製造業」(33.3%)、非製造業では「運輸業、郵便業」(35.3%)、「電気・ガス・熱供給・水道業」「学習、教育支援業」「サービス業(他に分類されないもの)」(いずれも30.8%)で3割を超えた。

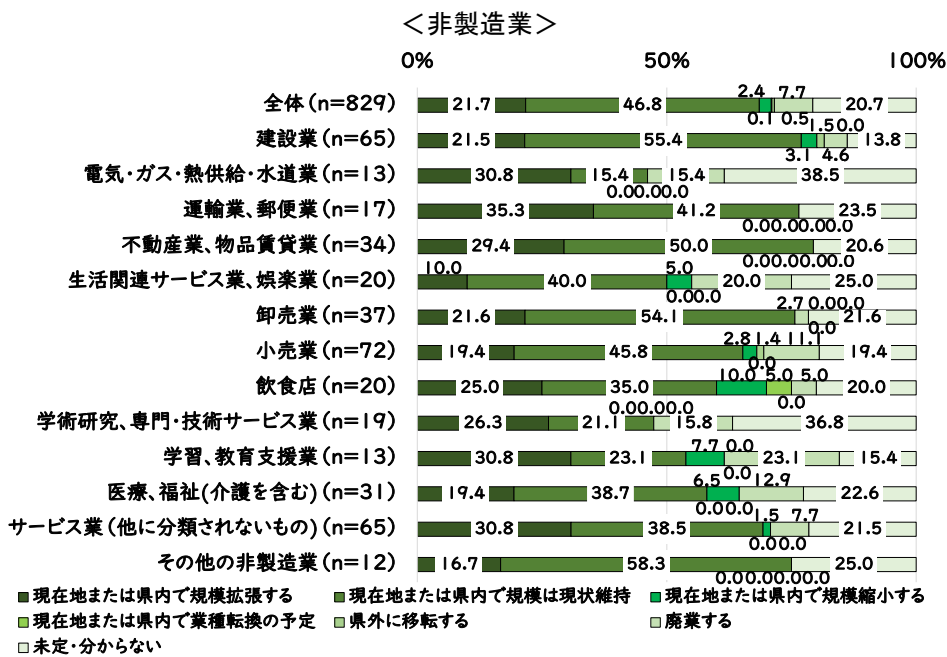
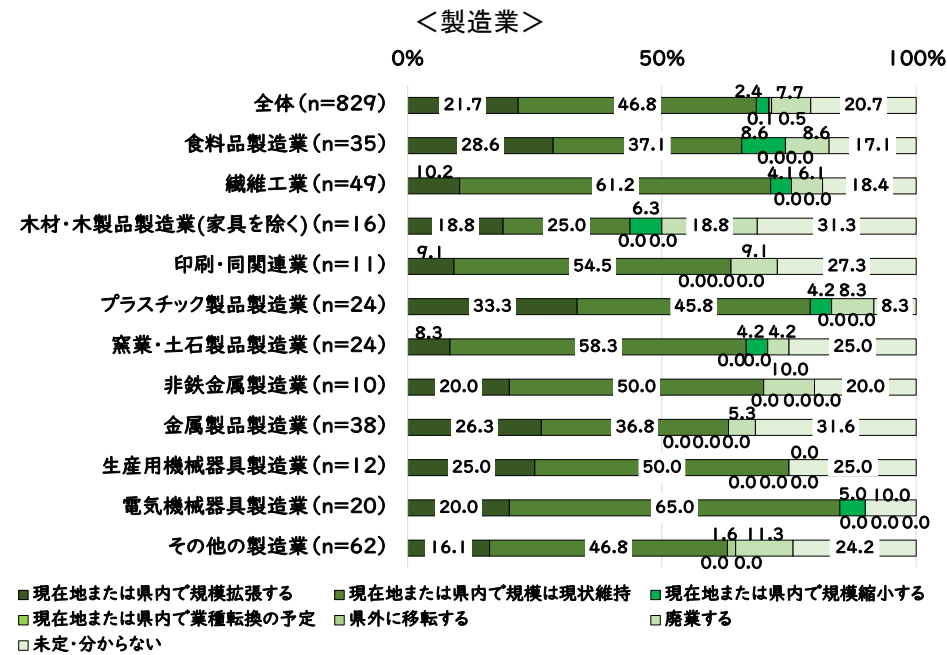
【図表 30-1】 今後の事業の拠点の考え



【図表 30-2】 今後の事業の拠点の考え × 従業員数



【図表 30-3】今後の事業の拠点の考え × 業種



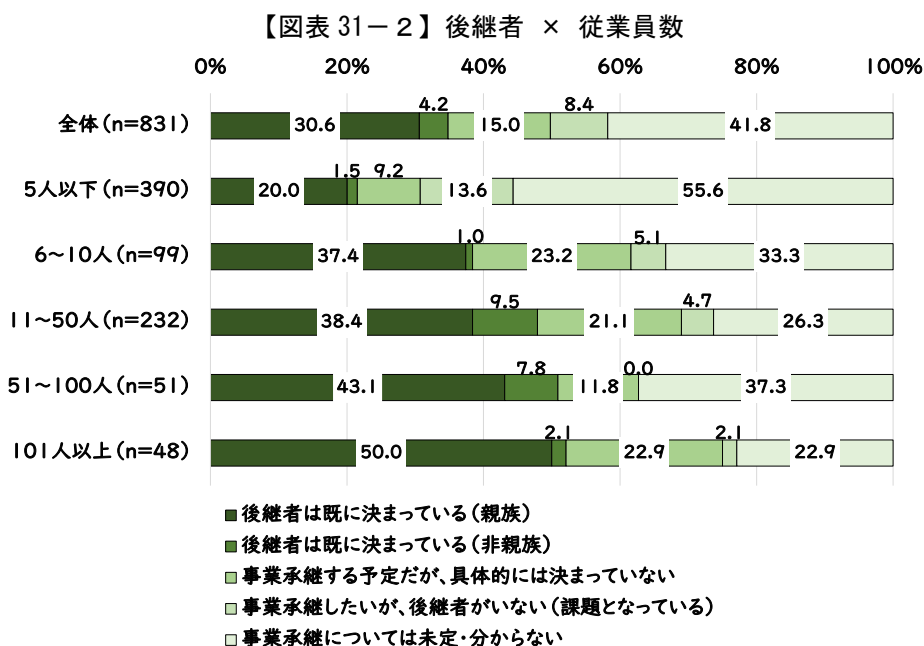
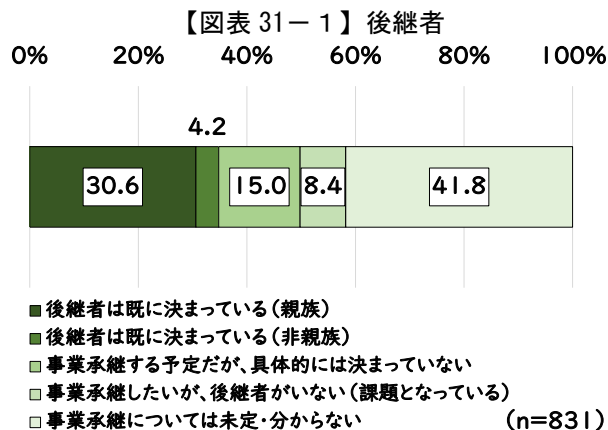
※回答数が10社未満の業種は非表示

## 問6. 後継者問題

### (1) 後継者について

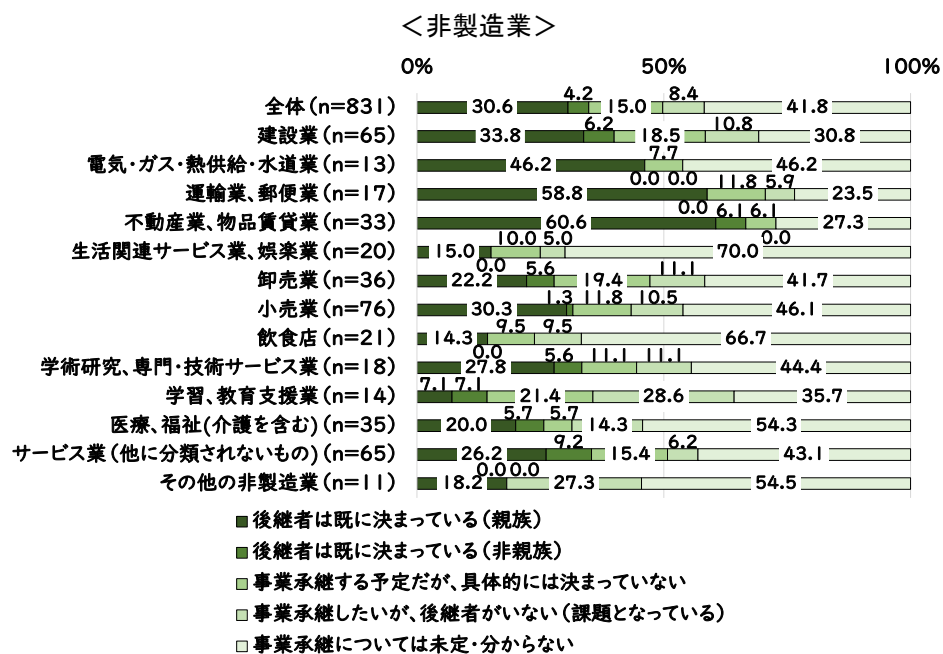
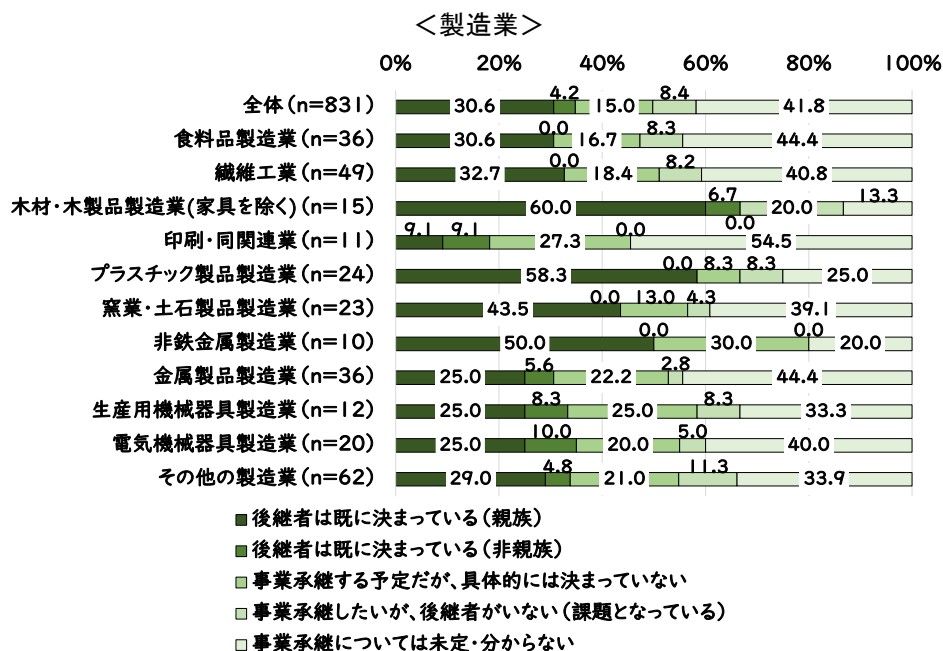
#### ■ [後継者あり] が3割強、「事業承継については未定、分からない」が4割強

- ・後継者は、「後継者は既に決まっている(親族)」(30.6%)と「後継者は既に決まっている(非親族)」(4.2%)を合わせた[後継者あり]が3割強(34.8%)を占めた。一方、4割強が「事業承継については未定、分からない」と回答した(41.8%)。
- ・従業員数別にみると、[後継者あり]は「5人以下」では21.5%だったが、従業員数が多くなるにつれて割合が上昇しており、「51~100人」「101人以上」では過半数を占めた(順に50.9%、52.1%)。
- ・業種別にみると、[後継者あり]の割合が高いのは、製造業では「木材・木製品製造業(家具を除く)」(66.7%)や「プラスチック製品製造業」(58.3%)などで、非製造業では「不動産業、物品賃貸業」(66.7%)や「運輸業、郵便業」(58.8%)など。一方、「事業承継をしたいが、後継者がいない(課題となっている)」は、製造業では「木材・木製品製造業(家具を除く)」(20.0%)、非製造業では「学習、教育支援業」(28.6%)、「その他の非製造業」(27.3%)で特に高い。また、「生活関連サービス業、娯楽業」や「飲食店」では「事業承継については未定・わからない」が突出している(順に70.0%、66.7%)。





【図表 31-3】後継者 × 業種



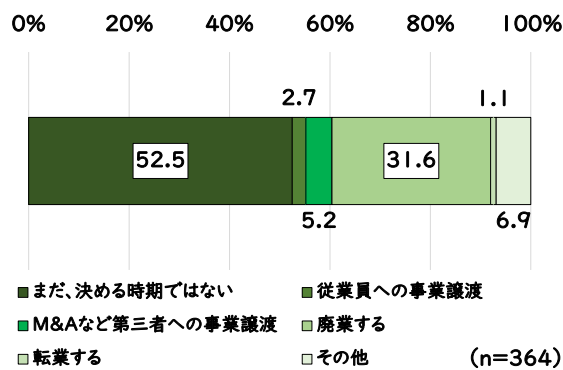
※回答数が10社未満の業種は非表示

## (2) 今後の事業承継方針

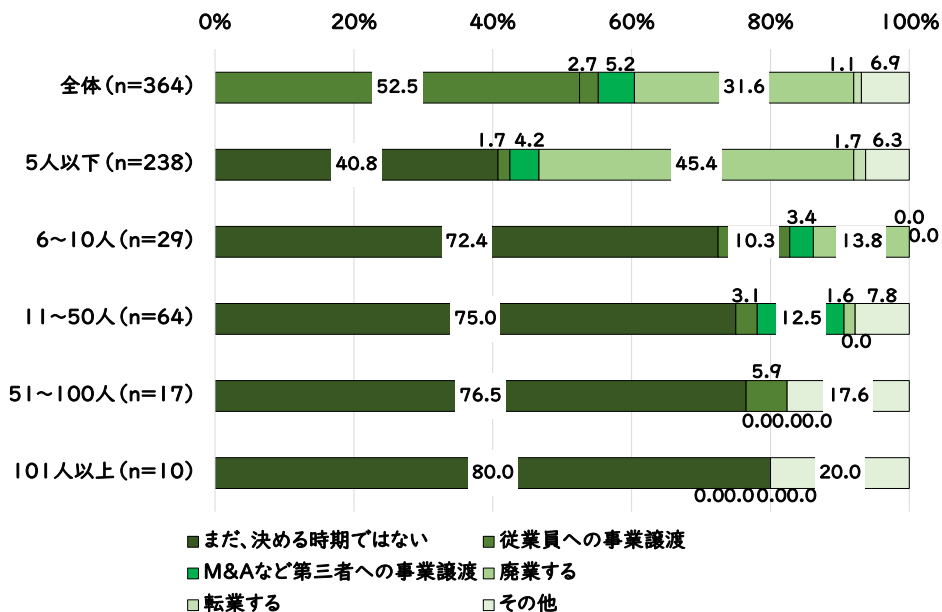
### ■今後の事業承継方針は、「まだ決める時期ではない」が5割強、「廃業する」が3割強

- ・前問で「事業承継したいが、後継者がいない」「事業承継については未定・分からない」の回答者に今後の事業承継方針についてたずねたところ、「まだ決める時期ではない」が過半数を占めた(52.5%)。次いで「廃業する」(31.6%)、「その他」(6.9%)。
- ・従業員数別にみると、「5人以下」では「廃業する」が5割強(45.4%)を占めており、他の区分と比べて特に高い。それ以外は「まだ決める時期ではない」が7～8割を占めた。
- ・業種別にみると、「廃業する」の割合が高いのは、製造業では「窯業・土石製品製造業」(50.0%)や「繊維工業」(45.5%)、「その他の製造業」(43.5%)など、非製造業では「生活関連サービス業、娯楽業」(42.9%)など。

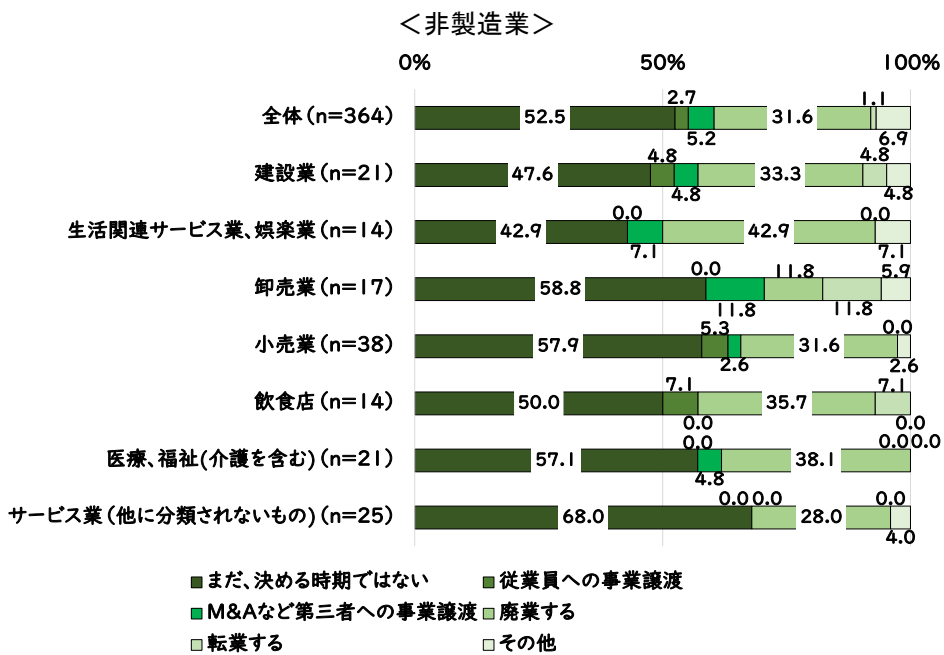
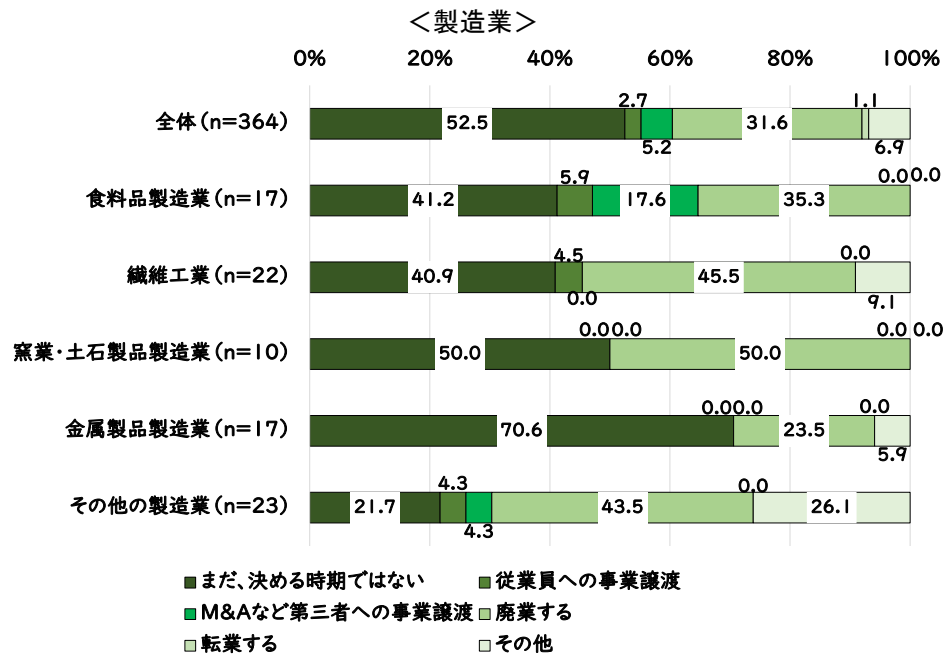
【図表 32-1】 今後の事業承継方針



【図表 32-2】 今後の事業承継方針 × 従業員数



【図表 32-3】今後の事業承継方針 × 業種



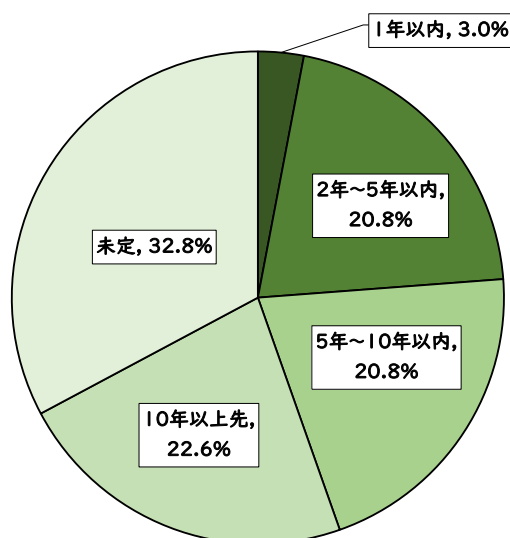
※回答数が10社未満の業種は非表示

### (3) 今後の事業承継を望まれる時期

#### ■事業承継の希望時期は、「未定」が3割強、「1年以内」は3%

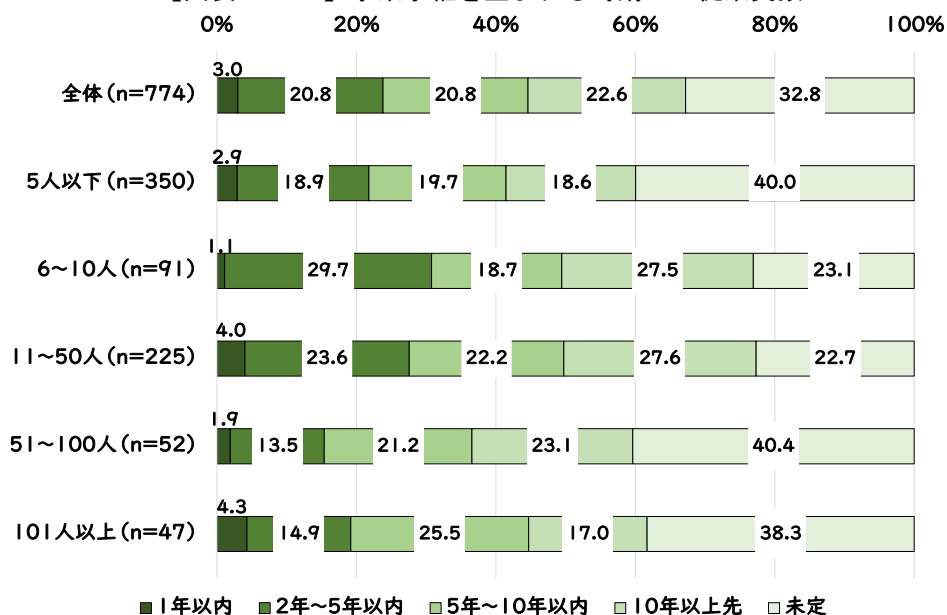
- ・事業承継の希望時期は、「未定」が3割強(32.8%)、「2～5年以内」「5～10年以内」「10年以上先」がそれぞれ2割強だった(順に20.8%、20.8%、22.6%)。「1年以内」は3.0%となった。
- ・従業員数別にみると、「2～5年以内」では「6～10人」(29.7%)、「5～10年以内」では「101人以上」(25.5%)、「10年以上先」は「6～10人」「11～50人」で特に高い(順に27.5%、27.6%)。また「未定」の回答が従業員数に関係なくみられた。
- ・業種別にみると、製造業では「木材・木製品製造業(家具を除く)」で「2～5年以内」が特に高く(41.7%)、「生産用機械器具製造業」「金属製品製造業」で「10年以上先」が特に高い(順に41.7%、40.0%)。一方、非製造業では「生活関連サービス業、娯楽業」で「10年以上先」が特に高い(45.0%)。

【図表 33-1】 事業承継を望まれる時期

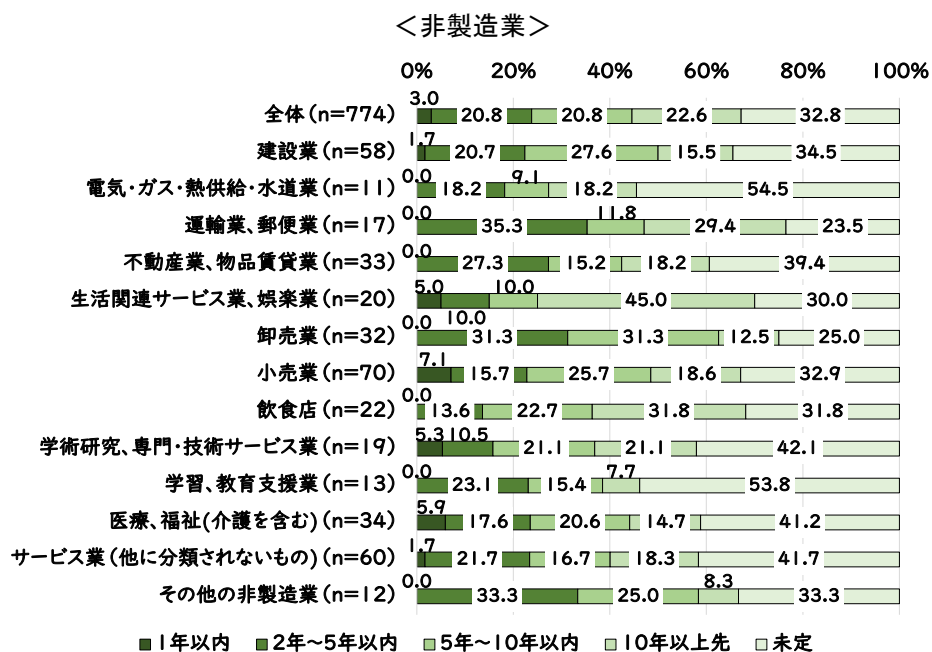
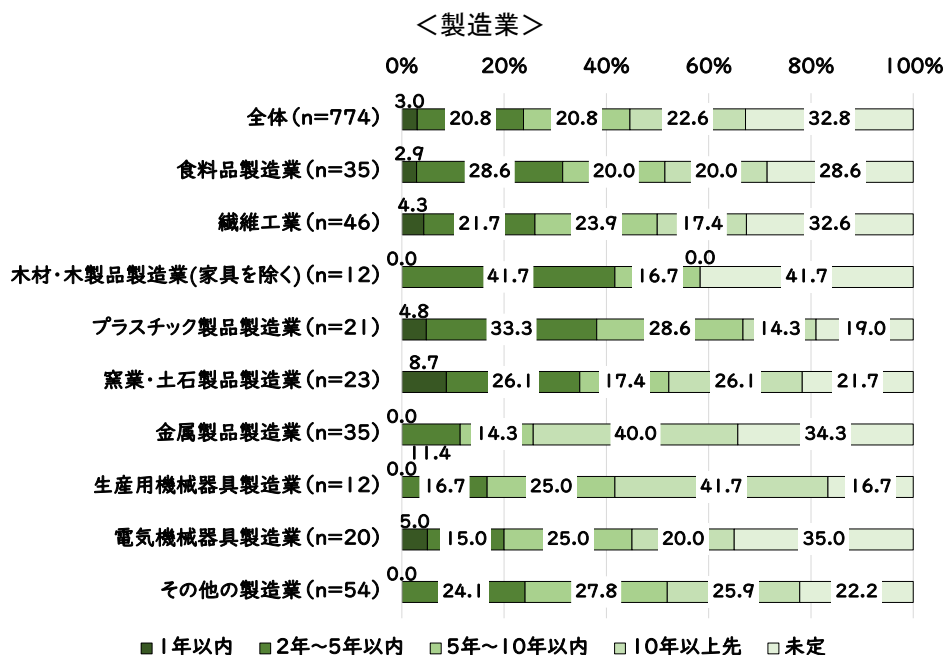


(n=774)

【図表 33-2】 事業承継を望まれる時期 × 従業員数



【図表 33-3】事業承継を望まれる時期 × 業種



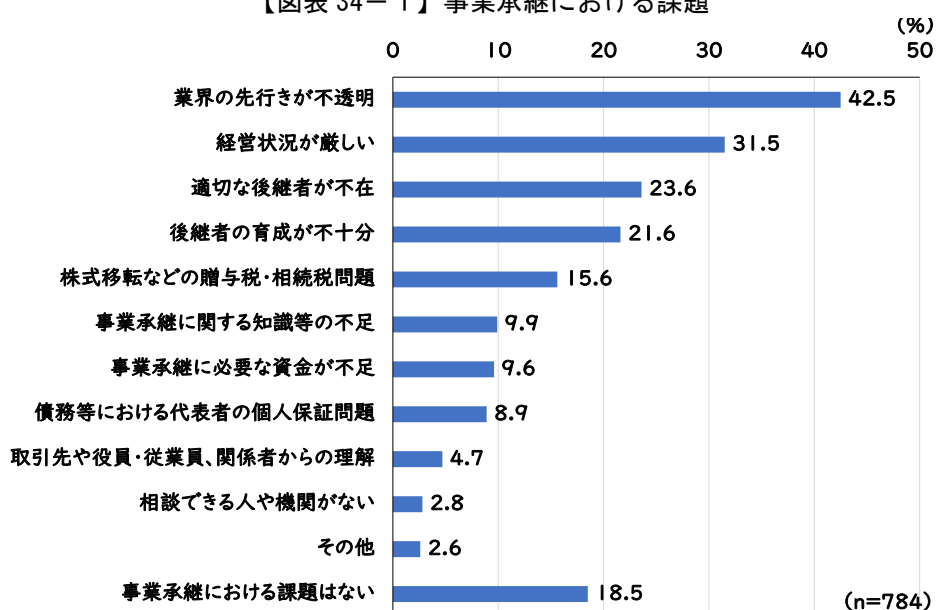
※回答数が10社未満の業種は非表示

#### (4) 事業承継における課題

■事業承継における課題は、「業界の先行きが不透明」が4割強、「101人以上」では「事業承継における課題はない」が4割強

- ・事業承継における課題は、「業界の先行きが不透明」が42.5%で最も高く、次いで「経営状況が厳しい」(31.5%)、「適切な後継者が不在」(23.6%)となった。「事業承継における課題はない」は2割弱(18.5%)。
- ・従業員数別にみると、「5人以下」や「6～10人」など小規模な事業者では「業界の先行きが不透明」(順に45.9%、50.5%)や「経営状況が厳しい」(順に41.8%、35.5%)が高く、「51～100人」「101人以上」では「後継者の育成が不十分」が3割を超えた(順に30.0%、32.6%)。
- ・業種別にみると、「業界の先行きが不透明」が特に高いのは、製造業では「印刷・同関連業」「窯業・土石製品製造業」「繊維工業」(順に80.0%、71.4%、62.7%)、非製造業では「運輸業、郵便業」(68.8%)。「経営状況が厳しい」が特に高いのは、製造業で「繊維工業」(51.0%)、非製造業で「運輸業、郵便業」(50.0%)。

【図表 34-1】事業承継における課題



【図表 34-2】事業承継における課題 × 従業員数

	経営状況が厳しい	業界の先行きが不透明	適切な後継者が不在	後継者の育成が不十分	事業承継に必要な資金が不足	株式移転などの贈与税・相続税問題	債務等における代表者の個人保証問題	取引先や役員・従業員、関係者からの理解	相談できる人や機関がない	事業承継に関する知識等の不足	その他	事業承継における課題はない
全体 (n=784)	31.5	42.5	23.6	21.6	9.6	15.6	8.9	4.7	2.8	9.9	2.6	18.5
5人以下 (n=364)	41.8	45.9	29.9	15.1	10.4	8.0	4.4	2.7	4.1	11.3	3.6	14.3
6～10人 (n=93)	35.5	50.5	19.4	24.7	17.2	18.3	11.8	5.4	2.2	4.3	1.1	14.0
11～50人 (n=223)	20.6	39.9	17.0	26.9	7.6	22.9	15.2	5.8	1.8	10.3	1.8	20.2
51～100人 (n=50)	6.0	24.0	18.0	30.0	0.0	26.0	4.0	10.0	0.0	8.0	0.0	28.0
101人以上 (n=46)	19.6	32.6	17.4	32.6	8.7	26.1	15.2	8.7	2.2	10.9	4.3	43.5

※回答率1位を有色で表示、上位3位までの選択肢に下線

【図表 34-3】事業承継における課題 × 業種

<製造業>

	経営状況が厳しい	業界の先行きが不透明	適切な後継者が不在	後継者の育成が不十分	事業承継に必要な資金が不足	株式移転などの贈与税・相続税問題	債務等における代表者の個人保証問題	取引先や役員・従業員、関係者からの理解	相談できる人や機関がない	事業承継に関する知識等の不足	その他	事業承継における課題はない
全体 (n=784)	31.5	42.5	23.6	21.6	9.6	15.6	8.9	4.7	2.8	9.9	2.6	18.5
食料品製造業 (n=36)	33.3	38.9	25.0	11.1	8.3	13.9	16.7	0.0	2.8	8.3	2.8	13.9
繊維工業 (n=51)	51.0	62.7	23.5	23.5	11.8	13.7	9.8	0.0	0.0	5.9	2.0	5.9
木材・木製品製造業(家具を除く) (n=11)	27.3	54.5	27.3	18.2	18.2	18.2	9.1	0.0	9.1	27.3	0.0	18.2
印刷・同関連業 (n=10)	40.0	80.0	40.0	40.0	10.0	10.0	30.0	0.0	10.0	20.0	0.0	10.0
プラスチック製品製造業 (n=23)	30.4	47.8	13.0	17.4	21.7	26.1	8.7	8.7	0.0	13.0	0.0	21.7
窯業・土石製品製造業 (n=21)	38.1	71.4	14.3	28.6	14.3	19.0	14.3	0.0	4.8	0.0	0.0	0.0
金属製品製造業 (n=37)	10.8	35.1	18.9	21.6	5.4	21.6	10.8	2.7	0.0	0.0	5.4	27.0
生産用機械器具製造業 (n=12)	25.0	41.7	33.3	33.3	25.0	25.0	8.3	0.0	8.3	16.7	0.0	0.0
電気機械器具製造業 (n=19)	26.3	36.8	10.5	31.6	15.8	21.1	21.1	0.0	0.0	15.8	0.0	31.6
その他の製造業 (n=55)	40.0	36.4	27.3	20.0	5.5	12.7	0.0	3.6	1.8	10.9	1.8	16.4

<非製造業>

	経営状況が厳しい	業界の先行きが不透明	適切な後継者が不在	後継者の育成が不十分	事業承継に必要な資金が不足	株式移転などの贈与税・相続税問題	債務等における代表者の個人保証問題	取引先や役員・従業員、関係者からの理解	相談できる人や機関がない	事業承継に関する知識等の不足	その他	事業承継における課題はない
全体 (n=784)	31.5	42.5	23.6	21.6	9.6	15.6	8.9	4.7	2.8	9.9	2.6	18.5
建設業 (n=57)	26.3	35.1	15.8	26.3	5.3	29.8	5.3	8.8	0.0	10.5	1.8	19.3
電気・ガス・熱供給・水道業 (n=11)	9.1	54.5	18.2	9.1	9.1	0.0	0.0	0.0	9.1	9.1	9.1	27.3
運輸業、郵便業 (n=16)	50.0	68.8	18.8	18.8	12.5	18.8	31.3	6.3	0.0	18.8	0.0	6.3
不動産業、物品賃貸業 (n=33)	15.2	21.2	12.1	30.3	3.0	36.4	15.2	6.1	0.0	21.2	0.0	21.2
生活関連サービス業、娯楽業 (n=20)	35.0	55.0	30.0	20.0	5.0	0.0	5.0	0.0	5.0	0.0	10.0	10.0
卸売業 (n=32)	31.3	50.0	28.1	18.8	9.4	25.0	12.5	18.8	6.3	15.6	0.0	9.4
小売業 (n=69)	42.0	56.5	24.6	17.4	8.7	8.7	7.2	1.4	1.4	13.0	1.4	14.5
飲食店 (n=21)	33.3	28.6	28.6	9.5	9.5	4.8	4.8	0.0	9.5	9.5	9.5	28.6
学術研究、専門・技術サービス業 (n=18)	22.2	5.6	11.1	22.2	11.1	16.7	16.7	11.1	0.0	5.6	5.6	44.4
学習、教育支援業 (n=12)	33.3	33.3	25.0	41.7	16.7	8.3	8.3	8.3	8.3	8.3	0.0	33.3
医療、福祉(介護を含む) (n=33)	24.2	39.4	36.4	6.1	12.1	3.0	0.0	6.1	0.0	3.0	3.0	24.2
サービス業(他に分類されないもの) (n=63)	27.0	28.6	23.8	23.8	11.1	4.8	4.8	11.1	4.8	11.1	6.3	17.5
その他の非製造業 (n=12)	41.7	50.0	50.0	25.0	25.0	16.7	8.3	8.3	8.3	25.0	0.0	0.0

※回答数が10社未満の業種は非表示、回答率1位を有色で表示、上位3位までの選択肢に下線

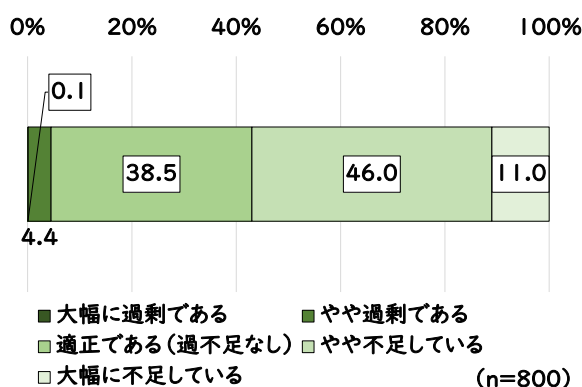
## 問7. 人材の確保・育成

### (1) 現在の人材過不足状況

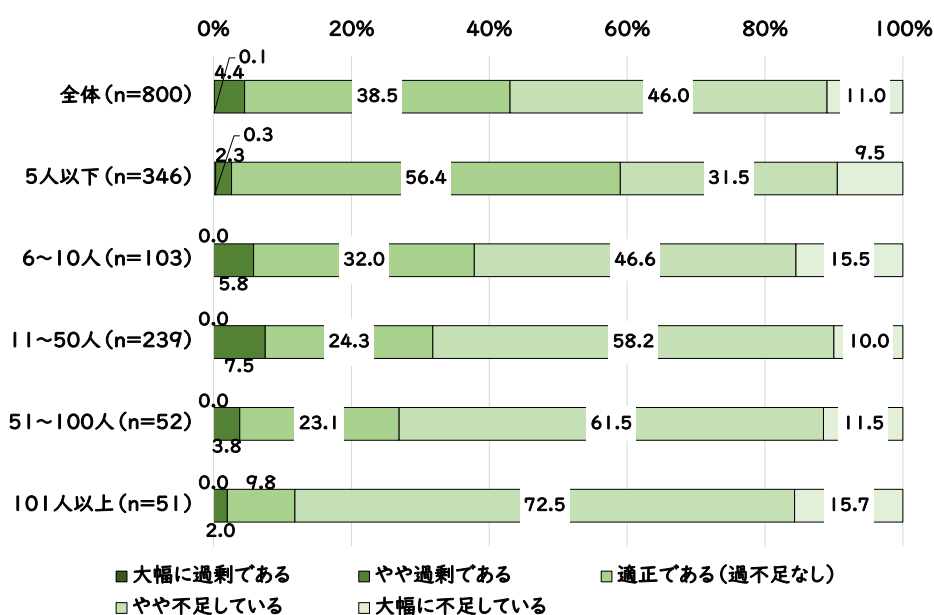
#### ■人材過不足状況は、「人材不足」が6割弱、「適正である」は4割弱

- ・現在の人材過不足状況は、「やや不足している」(46.0%)と「大幅に不足している」(11.0%)を合わせた「人材不足」が6割弱(57.0%)となった。「適正である(過不足なし)」は4割弱(38.5%)、「大幅に過剰である」と「やや過剰である」はほとんどみられなかった(順に0.1%、4.4%)。
- ・従業員数別にみると、「人材不足」は「5人以下」では4割強(41.0%)であるが、従業員数が多くなるにつれて割合は上昇しており、「101人以上」では9割弱(88.2%)となった。また、「5人以下」では「適正である」が過半数を占めた(56.4%)。
- ・業種別にみると、「人材不足」の割合が高いのは、製造業では「生産用機械器具製造業」(91.7%)、「プラスチック製品製造業」(82.6%)、「電気機械器具製造業」(80.0%)など、非製造業では「建設業」(76.1%)など。一方、「不動産業、物品賃貸業」では「適正である」が約8割(79.4%)を占めた。

【図表 35-1】人材過不足状況

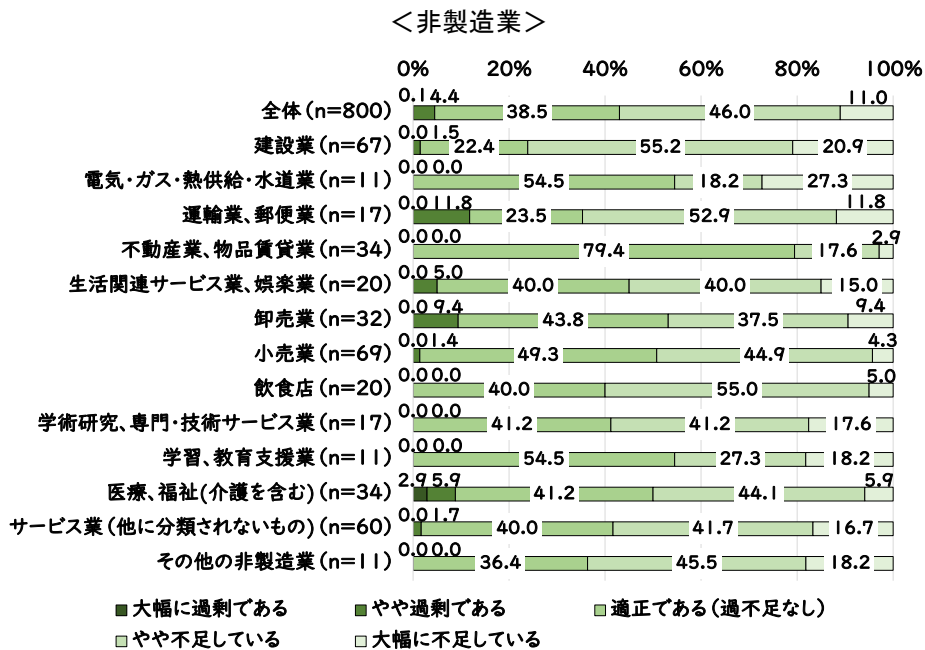
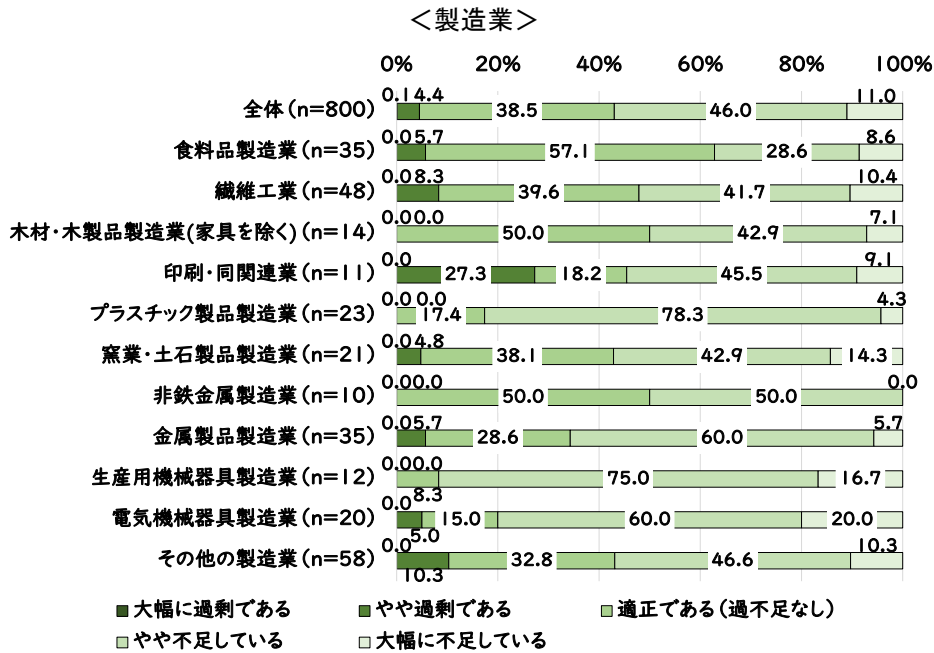


【図表 35-2】人材過不足状況 × 従業員数





【図表 35-3】人材過不足状況 × 業種



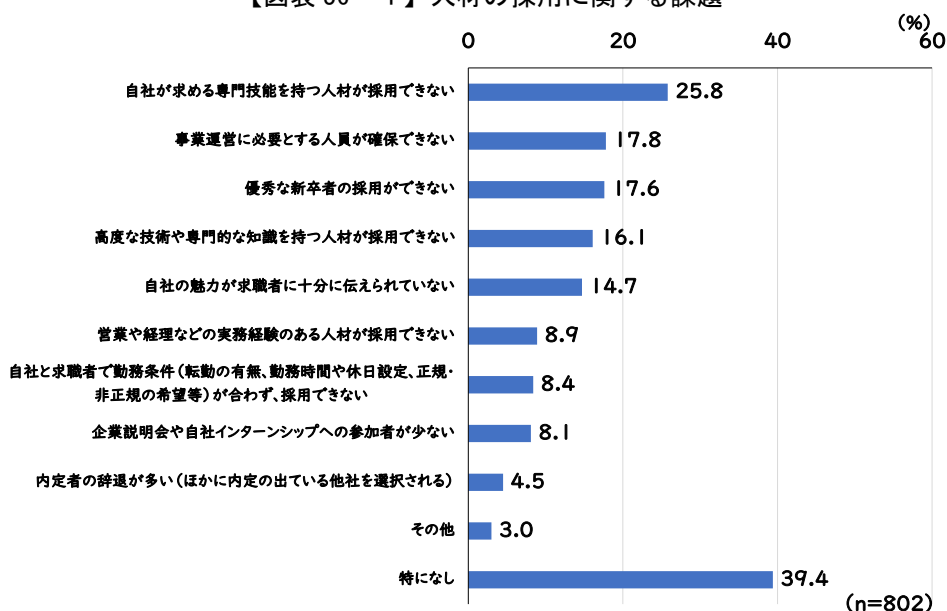
※回答数が10社未満の業種は非表示

## (2) 人材の採用に関する課題

### ■人材の採用に関する課題は、「101人以上」では「優秀な新卒者の採用ができない」が6割弱

- ・人材の採用に関する課題は、「自社が求める専門技能を持つ人材が採用できない」が25.8%で最も高く、次いで「事業運営に必要とする人員が確保できない」(17.8%)、「優秀な新卒者の採用ができない」(17.6%)。一方、約4割は「特になし」との回答だった(39.4%)。
- ・従業員数別にみると、「優秀な新卒者の採用ができない」は従業員数が多くなるにつれて増加しており、「101人以上」では6割弱(58.0%)だった。また、「6~10人」や「11~50人」では、「自社が求める専門技能を持つ人材が採用できない」が最も高い(順に34.3%、34.2%)。
- ・業種別にみると、「優秀な新卒者の採用ができない」は、製造業では「非鉄金属製造業」(40.0%)、非製造業では「建設業」(39.1%)が特に高い。また「高度な技術や専門的な知識を持つ人材が採用できない」は製造業では「生産用機械器具製造業」(58.3%)、非製造業では「学術研究、専門・技術サービス業」で特に高い。

【図表 36-1】人材の採用に関する課題



【図表 36-2】人材の採用に関する課題 × 従業員数

	企業説明会や自社インターンシップへの参加者が少ない	自社の魅力が求職者に十分に伝えられていない	優秀な新卒者の採用ができない	内定者の辞退が多い(ほかに内定の出ている他社を選択される)	営業や経理などの実務経験のある人材が採用できない	高度な技術や専門的な知識を持つ人材が採用できない	自社が求める専門技能を持つ人材が採用できない	事業運営に必要とする人員が確保できない	自社と求職者で勤務条件(転勤の有無、勤務時間や休日設定、正規・非正規の希望等)が合わず、採用できない	その他	特になし
全体 (n=802)	8.1	14.7	17.6	4.5	8.9	16.1	25.8	17.8	8.4	3.0	39.4
5人以下 (n=358)	1.4	5.0	3.4	1.1	3.9	9.5	16.5	8.1	5.0	3.1	64.2
6~10人 (n=99)	4.0	15.2	17.2	3.0	11.1	17.2	34.3	24.2	12.1	4.0	21.2
11~50人 (n=234)	8.1	21.4	26.5	4.3	12.8	20.1	34.2	25.6	9.8	3.0	21.8
51~100人 (n=52)	36.5	30.8	38.5	15.4	23.1	28.8	30.8	25.0	17.3	1.9	9.6
101人以上 (n=50)	34.0	38.0	58.0	22.0	6.0	32.0	34.0	34.0	10.0	2.0	6.0

※回答率1位を有色で表示、上位3位までの選択肢に下線

【図表 36-3】人材の採用に関する課題 × 業種

<製造業>

	企業説明会や自社インターンシップへの参加者が少ない	自社の魅力が求職者に十分に伝えられていない	優秀な新卒者の採用ができない	内定者の辞退が多い(ほかに内定を出している他社を選択される)	営業や経理などの実務経験のある人材が採用できない	高度な技術や専門的な知識を持つ人材が採用できない	自社が求める専門技能を持つ人材が採用できない	事業運営に必要とする人員が確保できない	自社と求職者で勤務条件(転勤の有無、勤務時間や休日設定、正規・非正規の希望等)が合わず、採用できない	その他	特になし
全体 (n=802)	8.1	14.7	17.6	4.5	8.9	16.1	25.8	17.8	8.4	3.0	39.4
食料品製造業 (n=34)	5.9	11.8	11.8	2.9	8.8	8.8	17.6	8.8	17.6	0.0	52.9
繊維工業 (n=45)	2.2	17.8	15.6	4.4	6.7	13.3	22.2	17.8	6.7	2.2	35.6
木材・木製品製造業(家具を除く) (n=13)	7.7	15.4	15.4	0.0	0.0	7.7	15.4	7.7	0.0	0.0	69.2
印刷・関連業 (n=11)	9.1	0.0	9.1	9.1	18.2	18.2	27.3	27.3	0.0	0.0	36.4
プラスチック製品製造業 (n=24)	4.2	12.5	20.8	0.0	12.5	20.8	41.7	29.2	12.5	0.0	25.0
窯業・土石製品製造業 (n=22)	9.1	13.6	13.6	13.6	9.1	27.3	22.7	27.3	9.1	0.0	40.9
非鉄金属製造業 (n=10)	10.0	20.0	40.0	0.0	0.0	30.0	30.0	20.0	0.0	0.0	40.0
金属製品製造業 (n=36)	8.3	25.0	30.6	5.6	8.3	27.8	27.8	16.7	2.8	0.0	41.7
生産用機械器具製造業 (n=12)	16.7	25.0	16.7	0.0	16.7	58.3	58.3	16.7	8.3	0.0	0.0
電気機械器具製造業 (n=20)	15.0	15.0	25.0	15.0	25.0	35.0	40.0	35.0	5.0	5.0	15.0
その他の製造業 (n=62)	6.5	8.1	11.3	4.8	6.5	12.9	30.6	24.2	0.0	8.1	40.3

<非製造業>

	企業説明会や自社インターンシップへの参加者が少ない	自社の魅力が求職者に十分に伝えられていない	優秀な新卒者の採用ができない	内定者の辞退が多い(ほかに内定を出している他社を選択される)	営業や経理などの実務経験のある人材が採用できない	高度な技術や専門的な知識を持つ人材が採用できない	自社が求める専門技能を持つ人材が採用できない	事業運営に必要とする人員が確保できない	自社と求職者で勤務条件(転勤の有無、勤務時間や休日設定、正規・非正規の希望等)が合わず、採用できない	その他	特になし
全体 (n=802)	8.1	14.7	17.6	4.5	8.9	16.1	25.8	17.8	8.4	3.0	39.4
建設業 (n=64)	20.3	28.1	39.1	3.1	10.9	29.7	32.8	7.8	15.6	3.1	20.3
電気・ガス・熱供給・水道業 (n=13)	0.0	7.7	0.0	0.0	7.7	0.0	23.1	7.7	0.0	0.0	61.5
運輸業、郵便業 (n=16)	6.3	6.3	6.3	6.3	18.8	18.8	31.3	37.5	6.3	0.0	37.5
不動産業、物品賃貸業 (n=35)	2.9	5.7	11.4	2.9	8.6	8.6	2.9	11.4	5.7	0.0	71.4
生活関連サービス業、娯楽業 (n=19)	5.3	10.5	5.3	0.0	5.3	5.3	15.8	15.8	0.0	5.3	57.9
卸売業 (n=33)	18.2	27.3	15.2	12.1	18.2	3.0	24.2	27.3	9.1	6.1	30.3
小売業 (n=70)	8.6	12.9	15.7	0.0	7.1	4.3	21.4	17.1	5.7	2.9	45.7
飲食店 (n=21)	4.8	9.5	14.3	4.8	4.8	9.5	9.5	4.8	14.3	9.5	47.6
学術研究、専門・技術サービス業 (n=18)	5.6	0.0	22.2	5.6	11.1	50.0	22.2	5.6	5.6	5.6	33.3
学習、教育支援業 (n=11)	0.0	0.0	9.1	0.0	0.0	0.0	18.2	18.2	0.0	0.0	63.6
医療、福祉(介護を含む) (n=32)	0.0	9.4	18.8	0.0	12.5	9.4	21.9	21.9	12.5	0.0	43.8
サービス業(他に分類されないもの) (n=61)	3.3	9.8	9.8	8.2	9.8	18.0	27.9	27.9	11.5	4.9	34.4
その他の非製造業 (n=11)	0.0	9.1	0.0	0.0	0.0	18.2	18.2	18.2	27.3	9.1	45.5

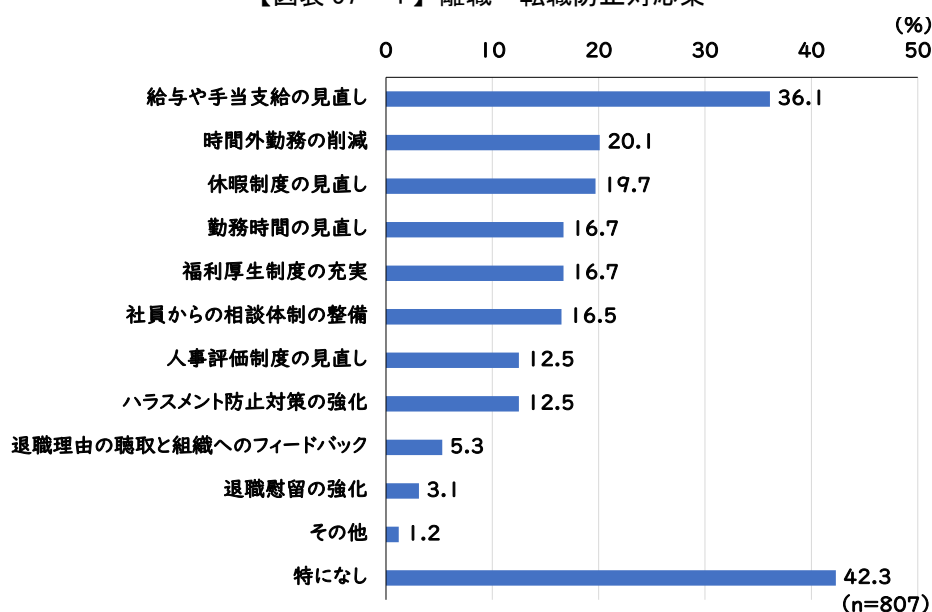
※回答数が10社未満の業種は非表示、回答率1位を有色で表示、上位3位までの選択肢に下線

### (3) 貴社が実施している離職・転職防止対応策

■離職・転職防止対応策は、「給与や手当支給の見直し」が4割弱、「時間外勤務の削減」が約2割

- ・実施している離職・転職防止対応策は、「給与や手当支給の見直し」が36.1%で最も高く、次いで「時間外勤務の削減」(20.1%)、「休暇制度の見直し」(19.7%)。一方、4割強は「特になし」との回答だった(42.3%)。
- ・従業員数別にみると、「給与や手当支給の見直し」は、従業員数が多くなるにつれて上昇傾向にあり、「51~100人」では6割強となった(61.5%)。一方、「5人以下」では「特になし」が約7割(70.9%)。
- ・業種別にみると、「給与や手当支給の見直し」が特に高いのは、製造業では「非鉄金属製造業」「電気機械器具製造業」(ともに50.0%)、非製造業では「建設業」(56.7%)など。また、製造業の「生産用機械器具製造業」では「休暇制度の見直し」(41.7%)、「非鉄金属製造業」では「時間外勤務の削減」(40.0%)が、非製造業の「運輸業、郵便業」では「勤務時間の見直し」(35.3%)が他と比較して高い。

【図表 37-1】離職・転職防止対応策



【図表 37-2】離職・転職防止対応策 × 従業員数

	勤務時間の見直し	休暇制度の見直し	給与や手当支給の見直し	人事評価制度の見直し	福利厚生制度の充実	時間外勤務の削減	ハラスメント防止対策の強化	社員からの相談体制の整備	退職理由の聴取と組織へのフィードバック	退職慰留の強化	その他	特になし
全体 (n=807)	16.7	19.7	36.1	12.5	16.7	20.1	12.5	16.5	5.3	3.1	1.2	42.3
5人以下 (n=354)	10.7	9.6	18.4	4.0	8.8	6.8	2.5	4.5	1.7	1.7	1.1	70.9
6~10人 (n=101)	24.8	24.8	43.6	6.9	9.9	24.8	6.9	13.9	3.0	2.0	2.0	30.7
11~50人 (n=240)	21.3	29.6	49.2	19.6	24.6	29.6	19.6	27.1	5.0	4.2	1.7	20.4
51~100人 (n=52)	23.1	28.8	61.5	30.8	23.1	44.2	25.0	30.8	17.3	1.9	0.0	3.8
101人以上 (n=51)	17.6	23.5	56.9	31.4	45.1	33.3	47.1	41.2	23.5	11.8	0.0	5.9

※回答率1位を有色で表示、上位3位までの選択肢に下線

【図表 37-3】離職・転職防止対応策 × 業種

<製造業>

	勤務時間の見直し	休暇制度の見直し	給与や手当支給の見直し	人事評価制度の見直し	福利厚生制度の充実	時間外勤務の削減	ハラスメント防止対策の強化	社員からの相談体制の整備	退職理由の聴取と組織へのフィードバック	退職慰留の強化	その他	特になし
全体(n=807)	16.7	19.7	<u>36.1</u>	12.5	16.7	<u>20.1</u>	12.5	16.5	5.3	3.1	1.2	<u>42.3</u>
食料品製造業(n=35)	11.4	<u>22.9</u>	<u>28.6</u>	5.7	20.0	<u>22.9</u>	8.6	14.3	2.9	2.9	0.0	<u>45.7</u>
繊維工業(n=45)	13.3	17.8	<u>37.8</u>	8.9	8.9	15.6	11.1	<u>20.0</u>	4.4	2.2	0.0	<u>40.0</u>
木材・木製品製造業(家具を除く)(n=12)	16.7	16.7	<u>25.0</u>	0.0	8.3	<u>25.0</u>	8.3	16.7	0.0	8.3	0.0	<u>66.7</u>
プラスチック製品製造業(n=24)	12.5	<u>25.0</u>	<u>37.5</u>	16.7	<u>29.2</u>	16.7	<u>25.0</u>	<u>25.0</u>	0.0	4.2	0.0	<u>25.0</u>
窯業・土石製品製造業(n=22)	<u>27.3</u>	13.6	<u>40.9</u>	9.1	18.2	18.2	18.2	13.6	4.5	0.0	0.0	<u>50.0</u>
非鉄金属製造業(n=10)	10.0	10.0	<u>50.0</u>	10.0	20.0	<u>40.0</u>	<u>30.0</u>	<u>30.0</u>	0.0	10.0	0.0	20.0
金属製品製造業(n=37)	8.1	13.5	<u>45.9</u>	8.1	5.4	10.8	10.8	<u>18.9</u>	2.7	2.7	0.0	<u>40.5</u>
生産用機械器具製造業(n=12)	25.0	<u>41.7</u>	<u>41.7</u>	8.3	25.0	<u>33.3</u>	0.0	8.3	0.0	8.3	0.0	16.7
電気機械器具製造業(n=20)	15.0	15.0	<u>50.0</u>	15.0	<u>25.0</u>	<u>30.0</u>	20.0	20.0	15.0	5.0	0.0	<u>25.0</u>
その他の製造業(n=60)	6.7	13.3	<u>28.3</u>	13.3	<u>23.3</u>	20.0	18.3	10.0	5.0	6.7	0.0	<u>51.7</u>

<非製造業>

	勤務時間の見直し	休暇制度の見直し	給与や手当支給の見直し	人事評価制度の見直し	福利厚生制度の充実	時間外勤務の削減	ハラスメント防止対策の強化	社員からの相談体制の整備	退職理由の聴取と組織へのフィードバック	退職慰留の強化	その他	特になし
全体(n=807)	16.7	19.7	<u>36.1</u>	12.5	16.7	<u>20.1</u>	12.5	16.5	5.3	3.1	1.2	<u>42.3</u>
建設業(n=67)	19.4	<u>32.8</u>	<u>56.7</u>	11.9	<u>28.4</u>	25.4	17.9	22.4	6.0	1.5	3.0	25.4
電気・ガス・熱供給・水道業(n=13)	15.4	<u>23.1</u>	<u>23.1</u>	7.7	<u>23.1</u>	7.7	0.0	7.7	0.0	0.0	0.0	<u>53.8</u>
運輸業、郵便業(n=17)	<u>35.3</u>	<u>29.4</u>	<u>47.1</u>	17.6	23.5	<u>29.4</u>	5.9	11.8	0.0	0.0	0.0	<u>29.4</u>
不動産業、物品賃貸業(n=35)	8.6	<u>17.1</u>	<u>14.3</u>	5.7	8.6	5.7	2.9	5.7	0.0	0.0	0.0	<u>80.0</u>
生活関連サービス業、娯楽業(n=20)	<u>15.0</u>	<u>15.0</u>	<u>20.0</u>	10.0	5.0	5.0	0.0	5.0	10.0	5.0	5.0	<u>70.0</u>
卸売業(n=34)	23.5	20.6	<u>35.3</u>	<u>32.4</u>	20.6	20.6	17.6	14.7	11.8	0.0	0.0	<u>41.2</u>
小売業(n=70)	21.4	<u>27.1</u>	<u>28.6</u>	11.4	12.9	18.6	5.7	8.6	2.9	4.3	1.4	<u>48.6</u>
飲食店(n=20)	<u>25.0</u>	15.0	<u>20.0</u>	5.0	15.0	15.0	10.0	15.0	10.0	5.0	0.0	<u>65.0</u>
学術研究、専門・技術サービス業(n=18)	<u>27.8</u>	5.6	<u>38.9</u>	11.1	11.1	16.7	22.2	22.2	0.0	0.0	5.6	<u>38.9</u>
学習、教育支援業(n=11)	18.2	18.2	<u>27.3</u>	<u>27.3</u>	18.2	9.1	9.1	9.1	0.0	0.0	0.0	<u>54.5</u>
医療、福祉(介護を含む)(n=34)	14.7	11.8	<u>38.2</u>	17.6	11.8	23.5	8.8	<u>26.5</u>	5.9	2.9	0.0	<u>41.2</u>
サービス業(他に分類されないもの)(n=63)	17.5	<u>20.6</u>	<u>30.2</u>	12.7	12.7	19.0	9.5	<u>20.6</u>	4.8	3.2	1.6	<u>44.4</u>
その他の非製造業(n=11)	<u>27.3</u>	9.1	<u>27.3</u>	9.1	18.2	0.0	0.0	<u>36.4</u>	0.0	0.0	0.0	<u>45.5</u>

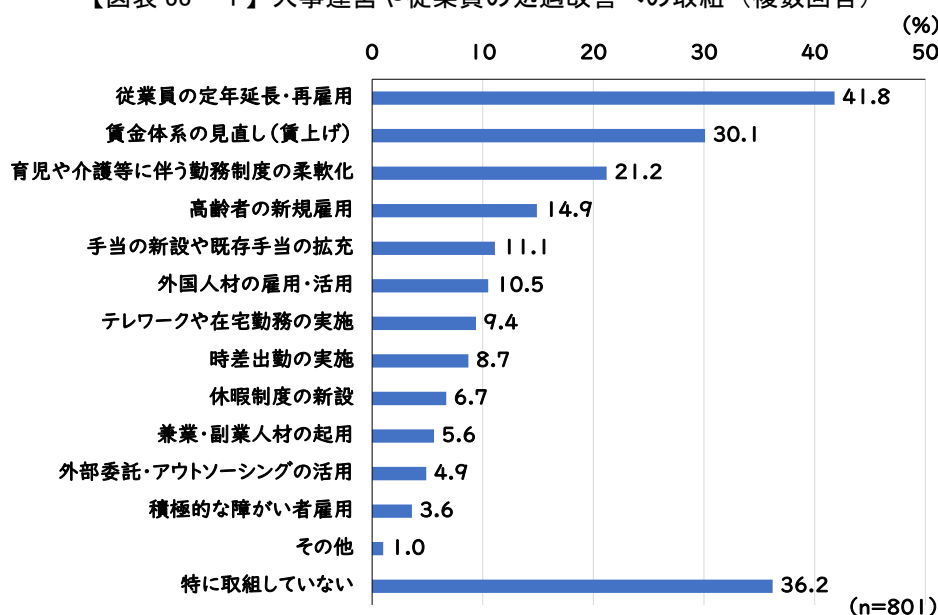
※回答数が10社未満の業種は非表示、回答率1位を有色で表示、上位3位までの選択肢に下線

(4) 貴社が実施している人事運営や従業員の処遇改善への取組（複数回答）

■「従業員の定年延長・再雇用」は4割強、一方「特に取組していない」は4割弱

- ・実施している人事運営や従業員への処遇改善への取組は、「従業員の定年延長・再雇用」が41.8%で最も高く、次いで「賃金体系の見直し(賃上げ)」(30.1%)、「育児や介護等に伴う勤務制度の柔軟化」(21.2%)。
- ・従業員数別にみると、「従業員の定年延長・再雇用」は「51～100人」では8割弱(78.8%)、「101人以上」「11～50人」では6割強(順に64.7%、63.9%)。一方、「5人以下」では「特に取組していない」が7割強(71.5%)。
- ・業種別にみると、「従業員の定年延長・再雇用」が特に高いのは、製造業では「生産用機械器具製造業」(83.3%)、「電気機械器具製造業」(65.0%)など、非製造業では「建設業」(64.2%)など。また、製造業の「電気機械器具製造業」では「賃金体系の見直し(賃上げ)」(65.0%)が、非製造業の「医療、福祉(介護を含む)」では「育児や介護等に伴う勤務制度の柔軟化」(42.4%)が他と比較して高い。

【図表 38-1】人事運営や従業員の処遇改善への取組（複数回答）



【図表 38-2】人事運営や従業員の処遇改善への取組 × 従業員数

	従業員の定年延長・再雇用	高齢者の新規雇用	外国人材の雇用・活用	積極的な障がい者雇用	兼業・副業人材の起用	賃金体系の見直し(賃上げ)	手当の新設や既存手当の拡充	休暇制度の新設	育児や介護等に伴う勤務制度の柔軟化	テレワークや在宅勤務の実施	時差出勤の実施	外部委託・アウトソーシングの活用	その他	特に取組していない
全体(n=801)	41.8	14.9	10.5	3.6	5.6	30.1	11.1	6.7	21.2	9.4	8.7	4.9	1.0	36.2
5人以下(n=351)	15.4	5.1	1.4	0.3	3.7	11.4	4.0	4.0	5.4	3.4	4.3	1.7	1.1	71.5
6~10人(n=101)	51.5	19.8	7.9	2.0	6.9	40.6	15.8	8.9	18.8	5.0	8.9	3.0	1.0	12.9
11~50人(n=238)	63.9	25.6	16.4	2.5	7.6	43.3	14.3	5.9	31.5	13.0	12.2	8.4	0.8	9.2
51~100人(n=52)	78.8	13.5	25.0	11.5	5.8	48.1	23.1	19.2	48.1	19.2	11.5	5.8	0.0	1.9
101人以上(n=51)	64.7	21.6	37.3	27.5	7.8	58.8	25.5	9.8	60.8	31.4	19.6	13.7	0.0	2.0

※回答率1位を有色で表示、上位3位までの選択肢に下線

【図表 38-3】人事運営や従業員の処遇改善への取組 × 業種

<製造業>

	従業員の定年延長・再雇用	高齢者の新規雇用	外国人材の雇用・活用	積極的な障がい者雇用	兼業・副業人材の起用	賃金体系の見直し（賃上げ）	手当の新設や既存手当の拡充	休暇制度の新設	育児や介護等に伴う勤務制度の柔軟化	テレワークや在宅勤務の実施	時差出勤の実施	外部委託・アウトソーシングの活用	その他	特に取組していない
全体 (n=801)	41.8	14.9	10.5	3.6	5.6	30.1	11.1	6.7	21.2	9.4	8.7	4.9	1.0	36.2
食料品製造業 (n=36)	27.8	11.1	11.1	2.8	5.6	33.3	5.6	2.8	11.1	8.3	13.9	2.8	2.8	38.9
繊維工業 (n=43)	51.2	11.6	14.0	0.0	4.7	27.9	9.3	7.0	16.3	4.7	4.7	2.3	0.0	30.2
木材・木製品製造業(家具を除く) (n=12)	25.0	16.7	16.7	0.0	0.0	16.7	8.3	0.0	8.3	8.3	0.0	0.0	0.0	58.3
印刷・同関連業 (n=10)	60.0	0.0	0.0	10.0	0.0	30.0	0.0	0.0	30.0	20.0	0.0	20.0	0.0	20.0
プラスチック製品製造業 (n=24)	58.3	12.5	16.7	8.3	8.3	29.2	12.5	8.3	16.7	0.0	4.2	8.3	0.0	25.0
窯業・土石製品製造業 (n=22)	45.5	22.7	22.7	0.0	0.0	36.4	9.1	4.5	22.7	4.5	0.0	4.5	0.0	31.8
非鉄金属製造業 (n=10)	50.0	30.0	20.0	0.0	0.0	50.0	10.0	10.0	20.0	20.0	10.0	0.0	0.0	20.0
金属製品製造業 (n=36)	44.4	5.6	25.0	2.8	2.8	38.9	16.7	5.6	8.3	2.8	5.6	2.8	0.0	30.6
生産用機械器具製造業 (n=12)	83.3	8.3	8.3	0.0	0.0	16.7	8.3	0.0	16.7	8.3	0.0	8.3	0.0	8.3
電気機械器具製造業 (n=20)	65.0	15.0	30.0	30.0	0.0	65.0	10.0	10.0	50.0	25.0	15.0	15.0	0.0	10.0
その他の製造業 (n=61)	44.3	11.5	13.1	3.3	3.3	27.9	8.2	3.3	16.4	8.2	6.6	6.6	0.0	45.9

<非製造業>

	従業員の定年延長・再雇用	高齢者の新規雇用	外国人材の雇用・活用	積極的な障がい者雇用	兼業・副業人材の起用	賃金体系の見直し（賃上げ）	手当の新設や既存手当の拡充	休暇制度の新設	育児や介護等に伴う勤務制度の柔軟化	テレワークや在宅勤務の実施	時差出勤の実施	外部委託・アウトソーシングの活用	その他	特に取組っていない
全体 (n=801)	41.8	14.9	10.5	3.6	5.6	30.1	11.1	6.7	21.2	9.4	8.7	4.9	1.0	36.2
建設業 (n=67)	64.2	17.9	4.5	3.0	6.0	37.3	17.9	10.4	25.4	6.0	10.4	6.0	0.0	25.4
電気・ガス・熱供給・水道業 (n=13)	30.8	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	15.4	7.7	7.7	0.0	7.7	0.0	0.0	61.5
運輸業、郵便業 (n=17)	52.9	35.3	0.0	0.0	5.9	35.3	23.5	5.9	29.4	11.8	5.9	11.8	0.0	17.6
不動産業、物品賃貸業 (n=35)	20.0	8.6	2.9	2.9	2.9	11.4	0.0	0.0	14.3	11.4	2.9	2.9	0.0	68.6
生活関連サービス業、娯楽業 (n=19)	10.5	0.0	0.0	0.0	5.3	21.1	15.8	0.0	5.3	0.0	0.0	0.0	0.0	68.4
卸売業 (n=32)	46.9	6.3	0.0	3.1	0.0	34.4	12.5	15.6	31.3	12.5	18.8	6.3	0.0	37.5
小売業 (n=69)	31.9	15.9	7.2	0.0	8.7	26.1	5.8	10.1	14.5	7.2	4.3	1.4	1.4	43.5
飲食店 (n=20)	15.0	10.0	0.0	5.0	0.0	10.0	15.0	10.0	10.0	0.0	10.0	0.0	0.0	65.0
学術研究、専門・技術サービス業 (n=18)	44.4	16.7	0.0	0.0	0.0	38.9	5.6	0.0	33.3	27.8	22.2	11.1	5.6	27.8
学習、教育支援業 (n=11)	27.3	27.3	9.1	9.1	27.3	18.2	27.3	9.1	9.1	18.2	9.1	9.1	0.0	54.5
医療、福祉(介護を含む) (n=33)	36.4	9.1	9.1	6.1	6.1	33.3	15.2	9.1	42.4	9.1	15.2	0.0	0.0	30.3
サービス業(他に分類されないもの) (n=62)	35.5	27.4	8.1	4.8	14.5	24.2	12.9	4.8	24.2	16.1	11.3	4.8	3.2	32.3
その他の非製造業 (n=11)	18.2	27.3	9.1	9.1	0.0	9.1	0.0	9.1	9.1	9.1	18.2	0.0	0.0	54.5

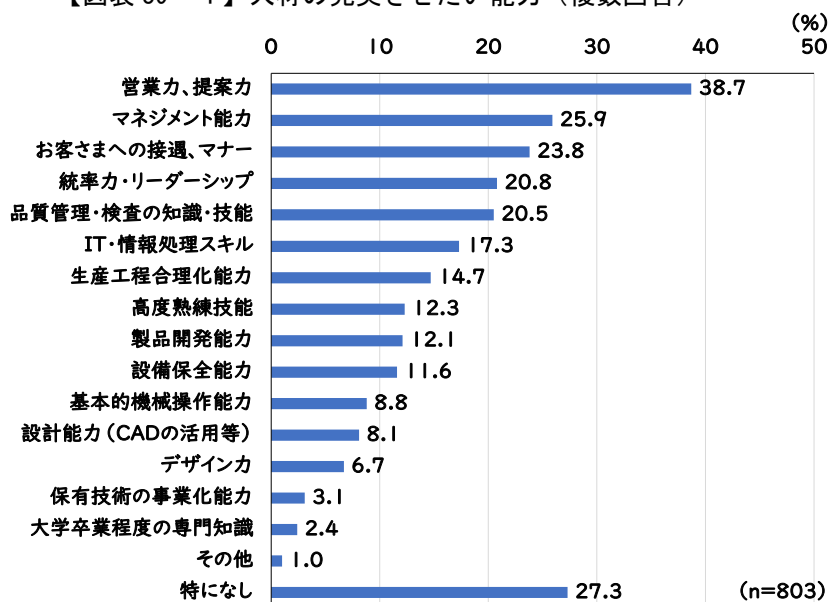
※回答数が10社未満の業種は非表示、回答率1位を有色で表示、上位3位までの選択肢に下線

(5) 貴社の人材の充実させたい能力（複数回答）

■「営業力、提案力」が4割弱、「マネジメント能力」が3割弱

- ・人材の充実させたい能力は、「営業力、提案力」が38.7%で最も高く、次いで「マネジメント能力」(25.9%)、「お客さまへの接遇、マナー」(23.8%)。
- ・従業員数別にみると、「51～100人」「101人以上」では「マネジメント能力」が6割強（順に63.5%、60.8%）、「営業力、提案力」が6割弱（順に57.7%、58.8%）だった。一方、「5人以下」では「特になし」が過半数（50.6%）。
- ・業種別にみると、製造業で割合が高いのは、「営業力、提案力」（印刷・同関連業：80.0%、ほか）、「品質管理・検査の知識・技能」（電気機械器具製造業：55.0%、ほか）、「生産工程合理化能力」（プラスチック製品製造業、電気機械器具製造業：ともに50.0%、ほか）など。一方、非製造業で割合が高いのは、「営業力、提案力」（学術研究、専門・技術サービス業：75.0%、卸売業：63.6%、ほか）、「お客さまへの接遇、マナー」（飲食店：57.9%、医療、福祉（介護含む）：54.5%ほか）など。

【図表 39-1】人材の充実させたい能力（複数回答）



【図表 39-2】人材の充実させたい能力 × 従業員数

	製品開発能力	デザイン力	設計能力 (CADの活用等)	基本的機械操作能力	高度熟練技能	IT・情報処理スキル	設備保全能力	品質管理・検査の知識・技能	生産工程合理化能力	保有技術の専門化能力	大学卒業程度の専門知識	統率力・リーダーシップ	マネジメント能力	営業力、提案力	お客さまへの接遇、マナー	その他	特になし
全体 (n=803)	12.1	6.7	8.1	8.8	12.3	17.3	11.6	20.5	14.7	3.1	2.4	20.8	25.9	38.7	23.8	1.0	27.3
5人以下 (n=354)	6.8	4.8	2.8	3.4	6.5	9.9	4.5	7.1	3.4	2.3	1.1	4.8	11.3	24.9	21.5	0.6	50.6
6～10人 (n=102)	7.8	4.9	6.9	4.9	13.7	6.9	4.9	22.5	10.8	1.0	2.0	19.6	18.6	41.2	28.4	2.0	15.7
11～50人 (n=236)	18.2	9.7	12.7	15.3	16.5	24.6	19.5	30.1	23.7	4.2	2.5	33.9	36.0	49.2	25.8	1.7	8.5
51～100人 (n=52)	17.3	5.8	11.5	17.3	21.2	36.5	25.0	46.2	34.6	3.8	5.8	50.0	63.5	57.7	19.2	0.0	1.9
101人以上 (n=51)	25.5	9.8	23.5	15.7	21.6	39.2	25.5	35.3	39.2	7.8	7.8	47.1	60.8	58.8	25.5	0.0	2.0

※回答率1位を有色で表示、上位3位までの選択肢に下線



【図表 39-3】人材の充実させたい能力 × 業種

＜製造業＞

	製品開発能力	デザイン力	設計能力（CADの活用等）	基本的機械操作能力	高度熟練技能	IT・情報処理スキル	設備保全能力	品質管理・検査の知識・技能	生産工程合理化能力	保有技術の事業化能力	大学卒業程度の専門知識	統率力・リーダーシップ	マネジメント能力	営業力、提案力	お客さまへの接遇、マナー	その他	特になし
全体 (n=803)	12.1	6.7	8.1	8.8	12.3	17.3	11.6	20.5	14.7	3.1	2.4	20.8	25.9	38.7	23.8	1.0	27.3
食料品製造業 (n=36)	27.8	11.1	0.0	11.1	5.6	11.1	25.0	44.4	25.0	0.0	0.0	22.2	22.2	30.6	11.1	0.0	33.3
繊維工業 (n=44)	15.9	9.1	0.0	20.5	13.6	13.6	27.3	43.2	31.8	0.0	2.3	20.5	18.2	27.3	2.3	4.5	25.0
木材・木製品製造業(家具を除く) (n=12)	33.3	25.0	8.3	0.0	0.0	8.3	8.3	16.7	25.0	8.3	0.0	16.7	33.3	33.3	8.3	0.0	25.0
印刷・関連産業 (n=10)	40.0	60.0	0.0	0.0	10.0	50.0	0.0	30.0	10.0	10.0	0.0	60.0	40.0	80.0	0.0	0.0	10.0
プラスチック製品製造業 (n=24)	8.3	4.2	12.5	37.5	16.7	25.0	33.3	33.3	50.0	0.0	0.0	25.0	37.5	33.3	4.2	0.0	16.7
窯業・土石製品製造業 (n=22)	31.8	4.5	0.0	9.1	18.2	13.6	22.7	36.4	18.2	9.1	9.1	9.1	13.6	27.3	9.1	0.0	22.7
非鉄金属製造業 (n=10)	20.0	10.0	30.0	20.0	30.0	0.0	0.0	40.0	20.0	0.0	20.0	10.0	10.0	20.0	0.0	0.0	30.0
金属製品製造業 (n=37)	13.5	0.0	13.5	18.9	10.8	5.4	16.2	29.7	35.1	10.8	2.7	13.5	13.5	27.0	5.4	2.7	35.1
生産用機械器具製造業 (n=12)	41.7	0.0	16.7	25.0	25.0	0.0	8.3	33.3	16.7	16.7	8.3	16.7	16.7	41.7	16.7	0.0	8.3
電気機械器具製造業 (n=20)	25.0	5.0	25.0	5.0	20.0	30.0	15.0	55.0	50.0	0.0	0.0	35.0	60.0	50.0	5.0	0.0	5.0
その他の製造業 (n=60)	26.7	10.0	5.0	5.0	20.0	18.3	15.0	15.0	18.3	5.0	3.3	11.7	20.0	33.3	8.3	0.0	26.7

＜非製造業＞

	製品開発能力	デザイン力	設計能力（CADの活用等）	基本的機械操作能力	高度熟練技能	IT・情報処理スキル	設備保全能力	品質管理・検査の知識・技能	生産工程合理化能力	保有技術の事業化能力	大学卒業程度の専門知識	統率力・リーダーシップ	マネジメント能力	営業力、提案力	お客さまへの接遇、マナー	その他	特になし
全体 (n=803)	12.1	6.7	8.1	8.8	12.3	17.3	11.6	20.5	14.7	3.1	2.4	20.8	25.9	38.7	23.8	1.0	27.3
建設業 (n=67)	3.0	7.5	32.8	7.5	25.4	28.4	7.5	32.8	6.0	3.0	4.5	34.3	34.3	43.3	23.9	0.0	19.4
電気・ガス・熱供給・水道業 (n=13)	7.7	0.0	0.0	0.0	15.4	15.4	7.7	7.7	0.0	15.4	7.7	0.0	0.0	15.4	15.4	0.0	46.2
運輸業、郵便業 (n=17)	5.9	0.0	0.0	17.6	11.8	29.4	11.8	0.0	5.9	0.0	0.0	29.4	29.4	47.1	52.9	0.0	17.6
不動産業、物品賃貸業 (n=35)	2.9	2.9	2.9	0.0	0.0	11.4	5.7	0.0	0.0	0.0	0.0	17.1	25.7	31.4	25.7	0.0	57.1
生活関連サービス業、娯楽業 (n=20)	5.0	5.0	0.0	0.0	0.0	10.0	5.0	10.0	0.0	0.0	0.0	10.0	20.0	30.0	35.0	0.0	45.0
卸売業 (n=33)	6.1	6.1	0.0	6.1	6.1	24.2	6.1	3.0	3.0	3.0	0.0	27.3	33.3	63.6	33.3	0.0	21.2
小売業 (n=68)	4.4	1.5	2.9	4.4	4.4	17.6	2.9	4.4	1.5	1.5	1.5	7.4	23.5	54.4	42.6	0.0	30.9
飲食店 (n=19)	21.1	5.3	0.0	0.0	0.0	5.3	0.0	5.3	0.0	0.0	0.0	21.1	10.5	26.3	57.9	0.0	36.8
学術研究、専門・技術サービス業 (n=16)	0.0	12.5	37.5	0.0	18.8	18.8	6.3	0.0	0.0	0.0	0.0	31.3	43.8	75.0	37.5	0.0	18.8
学習、教育支援業 (n=11)	0.0	0.0	0.0	0.0	9.1	18.2	0.0	0.0	0.0	0.0	9.1	27.3	9.1	36.4	27.3	0.0	45.5
医療、福祉(介護を含む) (n=33)	3.0	3.0	0.0	3.0	15.2	6.1	0.0	6.1	0.0	0.0	0.0	21.2	27.3	27.3	54.5	0.0	39.4
サービス業(他に分類されないもの) (n=63)	3.2	7.9	1.6	3.2	11.1	19.0	4.8	9.5	3.2	1.6	3.2	15.9	22.2	47.6	31.7	7.9	23.8
その他の非製造業 (n=11)	9.1	9.1	9.1	0.0	9.1	0.0	9.1	9.1	18.2	0.0	0.0	27.3	9.1	18.2	18.2	0.0	36.4

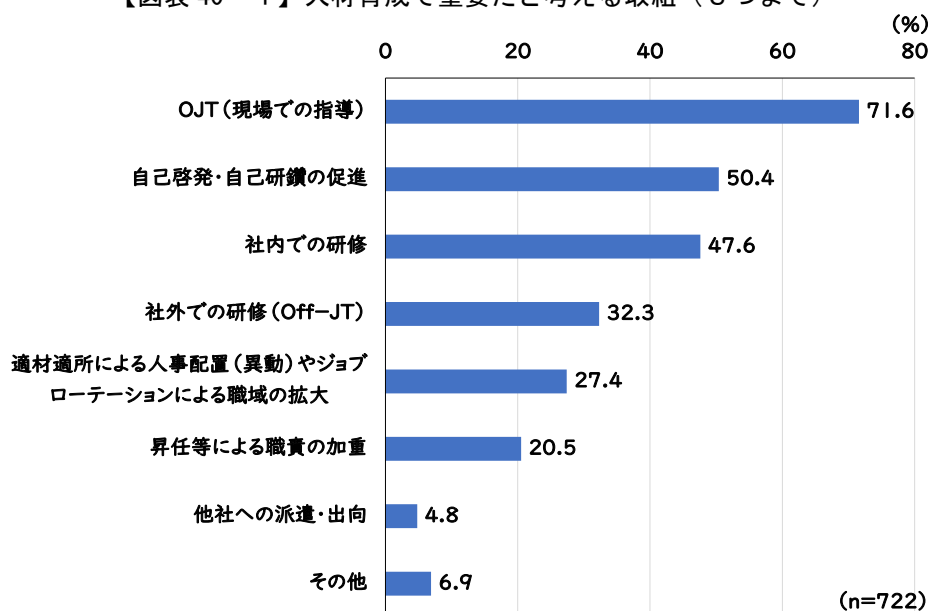
※回答数が10社未満の業種は非表示、回答率1位を有色で表示、上位3位までの選択肢に下線

(6) 貴社の人材育成で重要だと考える取組 (3つまで)

■ 「OJT (現場での指導)」が7割強、「自己啓発・自己研鑽の促進」が約5割

- ・人材育成で重要だと考える取組は、「OJT (現場での指導)」が71.6%で最も高く、次いで「自己啓発・自己研鑽の促進」(50.4%)、「社内での研修」(47.6%)。
- ・従業員数別にみると、全ての区分で「OJT」が最も高く、特に「51~100人」では9割を超えた(90.4%)。また、従業員数の少ない事業者では「自己啓発・自己研鑽の促進」が高い傾向にあり(6~10人:61.6%など)、従業員数の多い事業者では「適材適所による人員配置(異動)やジョブローテーションによる職域の拡大」が高い傾向にある(101人以上:54.9%など)。
- ・業種別にみると、「自己啓発・自己研鑽の促進」が高いのは、製造業では「食料品製造業」(66.7%)、非製造業では「小売業」(64.4%)、「社内での研修」が高いのは、製造業では「木材・木製品製造業(家具を除く)」(63.6%)、「生産用機械器具製造業」(60.0%)、非製造業では「学術研究、専門・技術サービス業」(62.5%)。

【図表 40-1】人材育成で重要だと考える取組 (3つまで)



【図表 40-2】人材育成で重要だと考える取り組み × 従業員数

	OJT (現場での指導)	社内での研修	社外での研修 (Off-JT)	適材適所による人事配置 (異動) やジョブローテーションによる職域の拡大	昇任等による職責の加重	自己啓発・自己研鑽の促進	他社への派遣・出向	その他
全体 (n=722)	71.6	47.6	32.3	27.4	20.5	50.4	4.8	6.9
5人以下 (n=280)	60.4	42.1	25.4	15.0	13.6	51.1	8.6	16.1
6~10人 (n=99)	72.7	56.6	28.3	16.2	23.2	61.6	2.0	3.0
11~50人 (n=233)	77.3	51.5	36.1	36.9	24.5	51.1	3.0	0.9
51~100人 (n=52)	90.4	44.2	42.3	48.1	32.7	32.7	1.9	0.0
101人以上 (n=51)	86.3	45.1	49.0	54.9	19.6	39.2	2.0	0.0

※回答率1位を有色で表示、上位3位までの選択肢に下線

【図表 40-3】人材育成で重要だと考える取り組み × 業種

<製造業>

	OJT（現場での指導）	社内の研修	社外での研修 (OffiJIT)	通材通所による人事配置（異動） やジョブローテーションによる 職域の拡大	昇任等による職責の加重	自己啓発・自己研鑽の促進	他社への派遣・出向	その他
全体 (n=722)	71.6	47.6	32.3	27.4	20.5	50.4	4.8	6.9
食料品製造業 (n=30)	66.7	53.3	16.7	30.0	30.0	66.7	0.0	6.7
繊維工業 (n=40)	77.5	55.0	17.5	30.0	27.5	52.5	5.0	5.0
木材・木製品製造業(家具を除く) (n=11)	63.6	63.6	27.3	27.3	0.0	54.5	0.0	0.0
プラスチック製品製造業 (n=23)	69.6	26.1	47.8	34.8	21.7	43.5	8.7	8.7
窯業・土石製品製造業 (n=20)	75.0	45.0	25.0	25.0	35.0	35.0	5.0	5.0
金属製品製造業 (n=34)	73.5	47.1	38.2	26.5	14.7	47.1	5.9	8.8
生産用機械器具製造業 (n=10)	80.0	60.0	20.0	50.0	20.0	50.0	20.0	0.0
電気機械器具製造業 (n=20)	85.0	20.0	50.0	40.0	30.0	30.0	5.0	0.0
その他の製造業 (n=51)	76.5	41.2	31.4	33.3	25.5	47.1	2.0	5.9

<非製造業>

	OJT（現場での指導）	社内の研修	社外での研修 (OffiJIT)	通材通所による人事配置（異動） やジョブローテーションによる 職域の拡大	昇任等による職責の加重	自己啓発・自己研鑽の促進	他社への派遣・出向	その他
全体 (n=722)	71.6	47.6	32.3	27.4	20.5	50.4	4.8	6.9
建設業 (n=62)	77.4	53.2	37.1	21.0	19.4	37.1	6.5	3.2
電気・ガス・熱供給・水道業 (n=11)	63.6	45.5	27.3	9.1	9.1	36.4	18.2	9.1
運輸業、郵便業 (n=16)	75.0	43.8	50.0	43.8	6.3	43.8	0.0	0.0
不動産業、物品賃貸業 (n=24)	58.3	45.8	37.5	16.7	20.8	62.5	8.3	12.5
生活関連サービス業、娯楽業 (n=18)	66.7	33.3	22.2	16.7	16.7	50.0	5.6	16.7
卸売業 (n=29)	69.0	48.3	44.8	17.2	10.3	65.5	0.0	3.4
小売業 (n=59)	61.0	47.5	23.7	22.0	32.2	64.4	3.4	5.1
飲食店 (n=19)	73.7	57.9	5.3	31.6	21.1	42.1	10.5	21.1
学術研究、専門・技術サービス業 (n=16)	62.5	62.5	43.8	18.8	12.5	56.3	6.3	6.3
医療、福祉(介護を含む) (n=32)	65.6	56.3	28.1	18.8	12.5	50.0	3.1	9.4
サービス業(他に分類されないもの) (n=56)	76.8	53.6	37.5	28.6	12.5	51.8	7.1	5.4
その他の非製造業 (n=11)	45.5	45.5	9.1	45.5	9.1	63.6	0.0	18.2

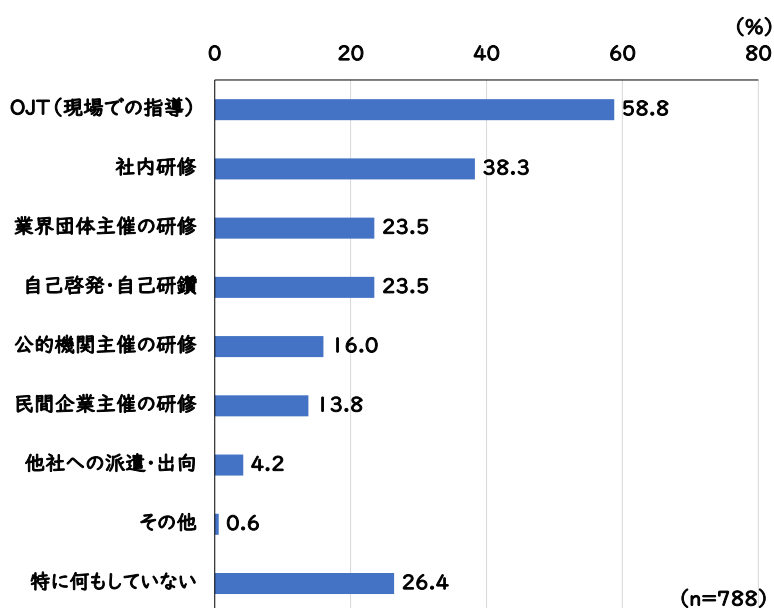
※回答数が10社未満の業種は非表示、回答率1位を有色で表示、上位3位までの選択肢に下線

(7) 貴社の人材育成の手法（複数回答）

■人材育成の手法は、「OJT（現場での指導）」が6割弱、「社内研修」が4割弱

- ・人材育成の手法は、「OJT（現場での指導）」が58.8%で最も高く、次いで「社内研修」（38.3%）、「業界団体主催の研修」「自己啓発・自己研鑽」（ともに23.5%）。
- ・従業員数別にみると、全ての区分で「OJT」が最も高く、特に「51～100人」「101人以上」では9割を超えた（順に94.2%、96.1%）。一方、「5人以下」では「特に何もしていない」が過半数を占めた（52.2%）。
- ・業種別にみると、「OJT」が特に高いのは、製造業では「電気機械器具製造業」（85.0%）、「窯業・土石製品製造業」（80.0%）、非製造業では「運輸業、郵便業」（81.3%）。「印刷・同関連業」や「運輸業、郵便業」では「社内研修」が他と比べて高い（順に60.0%、68.8%）。また、「運輸業、郵便業」では「業界団体主催の研修」が過半数を占めた（50.0%）。

【図表 41-1】人材育成の手法（複数回答）



【図表 41-2】人材育成の手法 × 従業員数

	OJT（現場での指導）	社内研修	公的機関主催の研修	業界団体主催の研修	民間企業主催の研修	自己啓発・自己研鑽	他社への派遣・出向	その他	特に何もしていない
全体 (n=788)	58.8	38.3	16.0	23.5	13.8	23.5	4.2	0.6	26.4
5人以下 (n=343)	31.8	15.2	4.7	11.1	4.7	13.4	3.2	1.2	52.2
6～10人 (n=102)	65.7	43.1	21.6	18.6	4.9	22.5	4.9	1.0	12.7
11～50人 (n=231)	79.2	55.0	22.9	34.6	22.1	31.6	3.9	0.0	6.1
51～100人 (n=52)	94.2	63.5	28.8	42.3	30.8	38.5	5.8	0.0	0.0
101人以上 (n=51)	96.1	82.4	35.3	47.1	39.2	39.2	9.8	0.0	0.0

※回答率1位を有色で表示、上位3位までの選択肢に下線

【図表 41-3】人材育成の手法 × 業種

<製造業>

	OJT (現場での指導)	社内研修	公的機関主催の研修	業界団体主催の研修	民間企業主催の研修	自己啓発・自己研鑽	他社への派遣・出向	その他	特に何もしていない
全体 (n=788)	58.8	38.3	16.0	23.5	13.8	23.5	4.2	0.6	26.4
食品製造業 (n=33)	48.5	39.4	9.1	24.2	3.0	15.2	3.0	0.0	36.4
繊維工業 (n=42)	59.5	40.5	14.3	19.0	11.9	23.8	0.0	2.4	26.2
木材・木製品製造業(家具を除く) (n=12)	41.7	16.7	8.3	8.3	25.0	8.3	0.0	0.0	50.0
印刷・関連業 (n=10)	60.0	60.0	20.0	40.0	20.0	30.0	0.0	0.0	20.0
プラスチック製品製造業 (n=24)	70.8	41.7	20.8	20.8	25.0	33.3	4.2	0.0	16.7
窯業・土石製品製造業 (n=20)	80.0	45.0	15.0	20.0	20.0	20.0	0.0	0.0	15.0
金属製品製造業 (n=37)	51.4	40.5	29.7	24.3	10.8	16.2	5.4	0.0	29.7
生産用機械器具製造業 (n=11)	63.6	36.4	9.1	0.0	18.2	0.0	0.0	0.0	18.2
電気機械器具製造業 (n=20)	85.0	55.0	30.0	25.0	40.0	45.0	5.0	0.0	5.0
その他の製造業 (n=57)	54.4	24.6	21.1	21.1	10.5	26.3	5.3	1.8	29.8

<非製造業>

	OJT (現場での指導)	社内研修	公的機関主催の研修	業界団体主催の研修	民間企業主催の研修	自己啓発・自己研鑽	他社への派遣・出向	その他	特に何もしていない
全体 (n=788)	58.8	38.3	16.0	23.5	13.8	23.5	4.2	0.6	26.4
建設業 (n=65)	67.7	38.5	29.2	40.0	21.5	16.9	6.2	0.0	15.4
電気・ガス・熱供給・水道業 (n=13)	38.5	38.5	0.0	15.4	0.0	15.4	7.7	0.0	38.5
運輸業・郵便業 (n=16)	81.3	68.8	18.8	50.0	25.0	25.0	6.3	0.0	0.0
不動産業、物品賃貸業 (n=32)	18.8	18.8	9.4	18.8	9.4	25.0	0.0	0.0	56.3
生活関連サービス業、娯楽業 (n=20)	40.0	15.0	0.0	15.0	5.0	25.0	5.0	0.0	40.0
卸売業 (n=32)	56.3	40.6	9.4	28.1	25.0	28.1	6.3	0.0	21.9
小売業 (n=68)	44.1	33.8	10.3	19.1	7.4	14.7	2.9	0.0	35.3
飲食店 (n=19)	47.4	21.1	0.0	0.0	0.0	15.8	0.0	0.0	47.4
学術研究、専門・技術サービス業 (n=18)	50.0	38.9	5.6	22.2	5.6	33.3	0.0	0.0	27.8
学習、教育支援業 (n=11)	36.4	36.4	18.2	0.0	9.1	18.2	9.1	0.0	45.5
医療、福祉(介護を含む) (n=33)	66.7	48.5	24.2	27.3	6.1	33.3	3.0	0.0	21.2
サービス業(他に分類されないもの) (n=64)	68.8	48.4	10.9	34.4	7.8	25.0	4.7	3.1	21.9
その他の非製造業 (n=12)	41.7	25.0	0.0	0.0	8.3	16.7	0.0	8.3	41.7

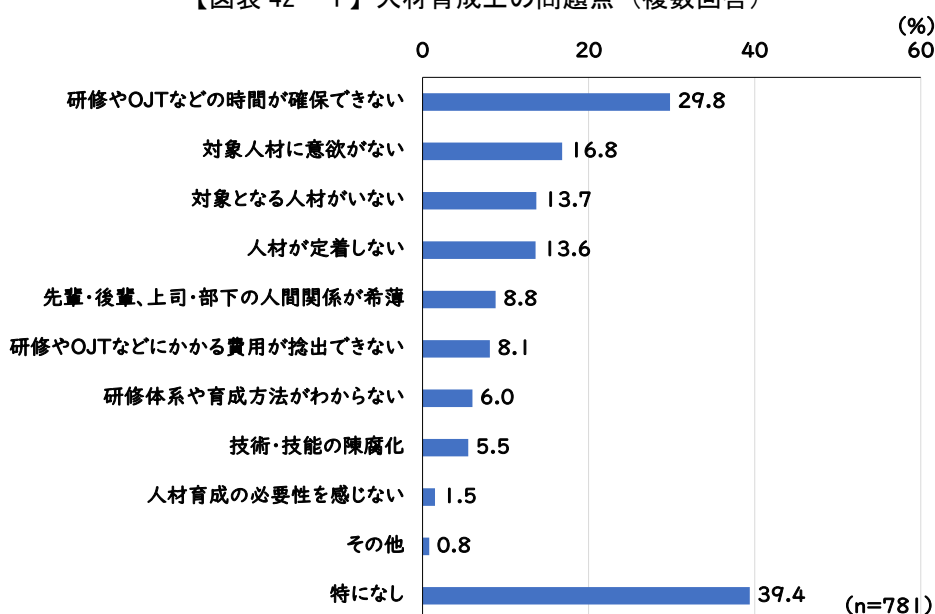
※回答数が10社未満の業種は非表示、回答率1位を有色で表示、上位3位までの選択肢に下線

(8) 人材育成上の問題点 (複数回答)

■人材育成上の問題点は、「研修やOJTなどの時間が確保できない」が約3割

- ・人材育成上の問題点は、「研修やOJTなどの時間が確保できない」が29.8%で最も高く、次いで「対象人材に意欲がない」(16.8%)、「対象となる人材がいない」(13.7%)、「人材が定着しない」(13.6%)。
- ・従業員数別にみると、「研修やOJTなどの時間が確保できない」は従業員数が多くなるにつれて割合が上昇しており、「101人以上」では7割弱(68.6%)を占めた。「5人以下」では、「特になし」が6割強だった(61.6%)。また、「対象人材に意欲がない」は従業員数の多い事業者で比率が高くなる傾向にある。
- ・業種別にみると、「研修やOJTなどの時間が確保できない」が特に高いのは、製造業では「プラスチック製品製造業」(43.5%)など、非製造業では「サービス業(他に分類されないもの)」(42.2%)など。「対象人材に意欲がない」は製造業では「電気機械器具製造業」(31.6%)、非製造業では「医療、福祉(介護を含む)」(28.1%)が最も高くなり、「対象となる人材がいない」は製造業では「食料品製造業」や「生産用機械器具製造業」(ともに25.0%)、非製造業では「飲食店」(20.0%)で高くなった。

【図表 42-1】人材育成上の問題点 (複数回答)



【図表 42-2】人材育成上の問題点 × 従業員数

	研修やOJTなどの時間が確保できない	研修やOJTなどにかかる費用が捻出できない	対象となる人材がいない	研修体系や育成方法がわからない	技術・技能の陳腐化	人材が定着しない	対象人材に意欲がない	人材育成の必要性を感じない	先輩・後輩、上司・部下の人間関係が希薄	その他	特になし
全体 (n=781)	29.8	8.1	13.7	6.0	5.5	13.6	16.8	1.5	8.8	0.8	39.4
5人以下 (n=341)	12.3	7.3	15.0	1.8	3.8	8.2	7.6	1.8	2.3	0.6	61.6
6~10人 (n=100)	35.0	12.0	17.0	5.0	3.0	12.0	14.0	2.0	4.0	0.0	31.0
11~50人 (n=229)	40.2	8.7	13.1	10.9	6.6	16.2	24.5	1.7	17.0	1.7	21.8
51~100人 (n=50)	56.0	6.0	10.0	12.0	10.0	14.0	38.0	0.0	22.0	0.0	16.0
101人以上 (n=51)	68.6	3.9	7.8	7.8	11.8	41.2	29.4	0.0	13.7	0.0	9.8

※回答率1位を有色で表示、上位3位までの選択肢に下線

【図表 42-3】人材育成上の問題点 × 業種

<製造業>

	研修やOJTなどの時間が確保できない	研修やOJTなどにかかる費用が捻出できない	対象となる人材がいない	研修体系や育成方法がわからない	技術・技能の陳腐化	人材が定着しない	対象人材に意欲がない	人材育成の必要性を感じない	先輩・後輩、上司・部下の人間関係が希薄	その他	特になし
全体 (n=781)	29.8	8.1	13.7	6.0	5.5	13.6	16.8	1.5	8.8	0.8	39.4
食品製造業 (n=32)	37.5	9.4	25.0	0.0	3.1	9.4	18.8	0.0	6.3	0.0	40.6
繊維工業 (n=42)	31.0	11.9	21.4	2.4	4.8	11.9	16.7	0.0	9.5	0.0	31.0
木材・木製品製造業(家具を除く) (n=12)	25.0	8.3	0.0	8.3	0.0	0.0	25.0	0.0	0.0	0.0	50.0
印刷・関連業 (n=10)	30.0	20.0	20.0	0.0	10.0	0.0	10.0	0.0	20.0	0.0	20.0
プラスチック製品製造業 (n=23)	43.5	4.3	21.7	8.7	8.7	8.7	21.7	0.0	17.4	0.0	26.1
窯業・土石製品製造業 (n=21)	33.3	4.8	23.8	0.0	4.8	19.0	4.8	0.0	4.8	0.0	42.9
金属製品製造業 (n=37)	16.2	0.0	5.4	8.1	13.5	16.2	21.6	2.7	13.5	0.0	51.4
生産用機械器具製造業 (n=12)	25.0	0.0	25.0	8.3	16.7	25.0	8.3	0.0	8.3	0.0	25.0
電気機械器具製造業 (n=19)	31.6	5.3	15.8	15.8	0.0	15.8	31.6	5.3	15.8	0.0	31.6
その他の製造業 (n=56)	21.4	7.1	12.5	8.9	1.8	1.8	8.9	0.0	3.6	3.6	50.0

<非製造業>

	研修やOJTなどの時間が確保できない	研修やOJTなどにかかる費用が捻出できない	対象となる人材がいない	研修体系や育成方法がわからない	技術・技能の陳腐化	人材が定着しない	対象人材に意欲がない	人材育成の必要性を感じない	先輩・後輩、上司・部下の人間関係が希薄	その他	特になし
全体 (n=781)	29.8	8.1	13.7	6.0	5.5	13.6	16.8	1.5	8.8	0.8	39.4
建設業 (n=63)	36.5	6.3	14.3	9.5	9.5	22.2	25.4	0.0	19.0	0.0	25.4
電気・ガス・熱供給・水道業 (n=12)	0.0	0.0	8.3	0.0	8.3	25.0	8.3	0.0	0.0	0.0	58.3
運輸業、郵便業 (n=15)	33.3	26.7	6.7	0.0	0.0	20.0	20.0	0.0	6.7	0.0	40.0
不動産業、物品賃貸業 (n=33)	9.1	9.1	6.1	3.0	0.0	6.1	9.1	3.0	0.0	0.0	69.7
生活関連サービス業、娯楽業 (n=18)	16.7	11.1	5.6	0.0	0.0	5.6	0.0	5.6	0.0	0.0	55.6
卸売業 (n=31)	32.3	3.2	12.9	9.7	9.7	16.1	19.4	0.0	19.4	3.2	25.8
小売業 (n=68)	26.5	4.4	16.2	10.3	4.4	13.2	14.7	1.5	0.0	0.0	39.7
飲食店 (n=20)	10.0	5.0	20.0	0.0	5.0	5.0	5.0	0.0	5.0	0.0	60.0
学術研究、専門・技術サービス業 (n=18)	33.3	5.6	11.1	0.0	5.6	11.1	5.6	11.1	16.7	5.6	27.8
学習、教育支援業 (n=12)	16.7	16.7	8.3	0.0	0.0	8.3	8.3	0.0	0.0	0.0	66.7
医療、福祉(介護を含む) (n=32)	18.8	9.4	6.3	3.1	3.1	21.9	28.1	0.0	6.3	0.0	56.3
サービス業(他に分類されないもの) (n=64)	42.2	12.5	12.5	4.7	7.8	15.6	23.4	3.1	7.8	1.6	31.3
その他の非製造業 (n=12)	25.0	16.7	0.0	0.0	0.0	0.0	8.3	16.7	16.7	8.3	41.7

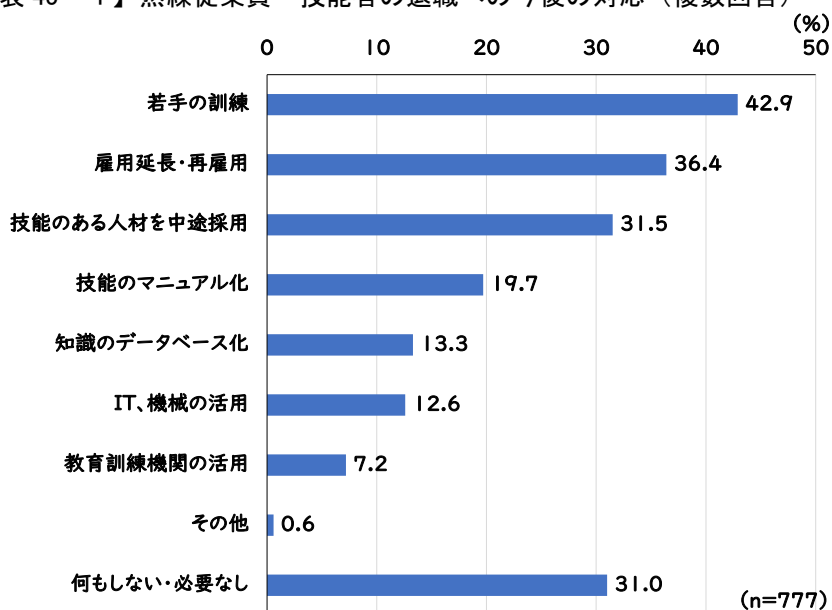
※回答数が10社未満の業種は非表示、回答率1位を有色で表示、上位3位までの選択肢に下線

(9) 熟練従業員・技能者の退職（技能継承の問題）への今後の貴社の対応（複数回答）

■技能継承への対応は、「全体」では「若手の訓練」が4割強、「5人以下」では「なにもしない・必要なし」が約6割

- ・技能継承の問題への今後の対応は、「若手の訓練」が42.9%で最も高く、次いで「雇用延長・再雇用」(36.4%)、「技能のある人材を中途採用」(31.5%)。
- ・従業員数別にみると、「若手の訓練」は従業員数が多くなるにつれて割合が上昇する傾向にあり、「51～100人」では8割強(82.7%)を占めた。「5人以下」では、「なにもしない・必要なし」が約6割だった(59.6%)。
- ・業種別にみると、「若手の訓練」が特に高いのは、製造業では「木材・木製品製造業（家具を除く）」(66.7%)や「電気機械器具製造業」(65.0%)など、非製造業では「運輸業、郵便業」(62.5%)など。「雇用延長・再雇用」は、製造業では「繊維工業」(51.2%)などで高くなり、非製造業では「建設業」(59.4%)などで高くなった。また、「技能のある人材を中途採用」は「電気機械器具製造業」や「運輸業、郵便業」で特に高い(ともに50.0%)。

【図表 43-1】 熟練従業員・技能者の退職への今後の対応（複数回答）



【図表 43-2】 熟練従業員・技能者の退職への今後の対応 × 従業員数

	若手の訓練	雇用延長・再雇用	技能のある人材を中途採用	技能のマニュアル化	IT、機械の活用	知識のデータベース化	教育訓練機関の活用	その他	何もしない・必要なし
全体 (n=777)	42.9	36.4	31.5	19.7	12.6	13.3	7.2	0.6	31.0
5人以下 (n=332)	19.6	13.0	14.2	7.8	6.0	7.2	4.5	0.9	59.6
6～10人 (n=100)	44.0	46.0	35.0	18.0	7.0	13.0	9.0	1.0	17.0
11～50人 (n=232)	59.1	55.6	47.0	30.6	15.5	18.5	9.1	0.4	7.3
51～100人 (n=52)	82.7	61.5	48.1	36.5	28.8	17.3	9.6	0.0	1.9
101人以上 (n=51)	78.4	58.8	52.9	35.3	37.3	25.5	9.8	0.0	5.9

※回答率1位を有色で表示、上位3位までの選択肢に下線



【図表 43-3】熟練従業員・技能者の退職への今後の対応 × 業種

<製造業>

	若手の訓練	雇用延長・再雇用	技能のある人材を中途採用	技能のマニュアル化	IT、機械の活用	知識のデータベース化	教育訓練機関の活用	その他	何もしない・必要なし
全体 (n=777)	42.9	36.4	31.5	19.7	12.6	13.3	7.2	0.6	31.0
食料品製造業 (n=34)	52.9	29.4	14.7	23.5	14.7	20.6	5.9	0.0	29.4
繊維工業 (n=41)	41.5	51.2	26.8	29.3	4.9	17.1	2.4	0.0	26.8
木材・木製品製造業(家具を除く) (n=12)	66.7	50.0	8.3	25.0	8.3	8.3	0.0	0.0	33.3
印刷・同関連業 (n=10)	50.0	20.0	20.0	40.0	30.0	10.0	10.0	0.0	20.0
プラスチック製品製造業 (n=24)	50.0	50.0	29.2	37.5	29.2	20.8	8.3	0.0	20.8
窯業・土石製品製造業 (n=21)	52.4	38.1	28.6	19.0	19.0	4.8	9.5	0.0	23.8
金属製品製造業 (n=35)	48.6	42.9	45.7	17.1	17.1	17.1	5.7	2.9	28.6
生産用機械器具製造業 (n=12)	58.3	50.0	41.7	50.0	8.3	8.3	8.3	0.0	8.3
電気機械器具製造業 (n=20)	65.0	45.0	50.0	35.0	35.0	45.0	10.0	0.0	10.0
その他の製造業 (n=55)	45.5	41.8	27.3	18.2	14.5	10.9	12.7	0.0	27.3

<非製造業>

	若手の訓練	雇用延長・再雇用	技能のある人材を中途採用	技能のマニュアル化	IT、機械の活用	知識のデータベース化	教育訓練機関の活用	その他	何もしない・必要なし
全体 (n=777)	42.9	36.4	31.5	19.7	12.6	13.3	7.2	0.6	31.0
建設業 (n=64)	59.4	59.4	48.4	17.2	9.4	14.1	6.3	0.0	15.6
電気・ガス・熱供給・水道業 (n=13)	38.5	15.4	23.1	7.7	7.7	0.0	23.1	0.0	46.2
運輸業、郵便業 (n=16)	62.5	31.3	50.0	18.8	12.5	6.3	6.3	0.0	18.8
不動産業、物品賃貸業 (n=32)	18.8	25.0	25.0	3.1	6.3	3.1	6.3	0.0	59.4
生活関連サービス業、娯楽業 (n=19)	10.5	10.5	31.6	21.1	10.5	10.5	0.0	0.0	42.1
卸売業 (n=31)	41.9	32.3	38.7	19.4	12.9	19.4	6.5	0.0	29.0
小売業 (n=68)	32.4	33.8	25.0	7.4	5.9	7.4	7.4	0.0	36.8
飲食店 (n=20)	25.0	5.0	20.0	15.0	0.0	0.0	0.0	0.0	65.0
学術研究、専門・技術サービス業 (n=18)	27.8	38.9	33.3	16.7	16.7	22.2	0.0	5.6	22.2
学習、教育支援業 (n=12)	16.7	8.3	16.7	8.3	8.3	25.0	0.0	0.0	66.7
医療、福祉(介護を含む) (n=30)	40.0	30.0	20.0	6.7	6.7	3.3	13.3	0.0	43.3
サービス業(他に分類されないもの) (n=60)	40.0	26.7	31.7	20.0	10.0	15.0	5.0	1.7	33.3
その他の非製造業 (n=12)	16.7	25.0	16.7	0.0	0.0	0.0	0.0	8.3	50.0

※回答数が10社未満の業種は非表示、回答率1位を有色で表示、上位3位までの選択肢に下線

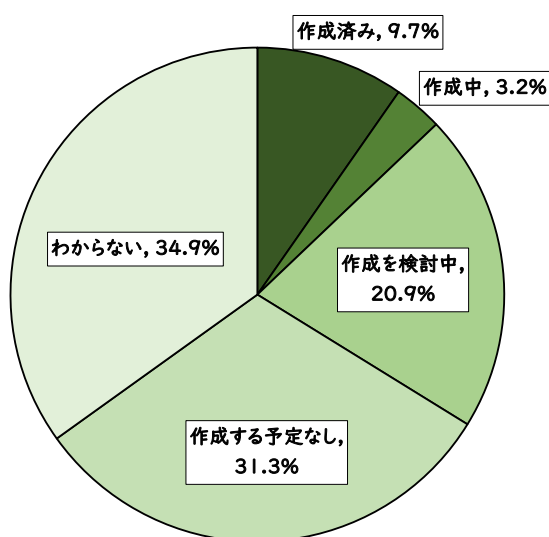
## 問 8. BCP（事業継続計画）について

### (1) BCPの作成状況

#### ■BCPは、「作成する予定なし」が「全体」では3割強、「5人以下」では45%

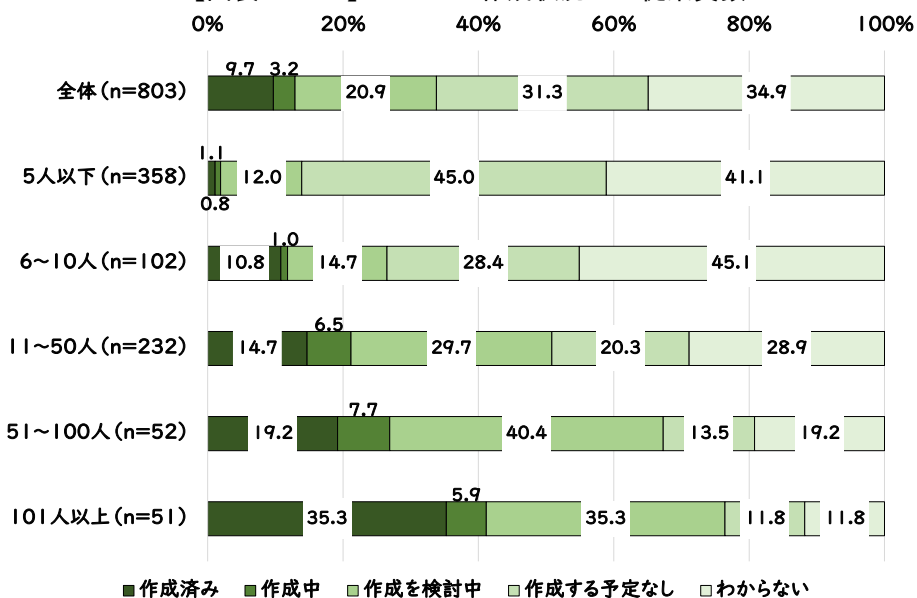
- ・BCPの作成状況は、「作成済み」(9.7%)と「作成中」(3.2%)、「作成を検討中」(20.9%)の3つを合わせた[作成に前向き]が全体の3分の1を占めた(33.8%)。「作成する予定なし」は3割強(31.3%)。
- ・従業員数別にみると、[作成に前向き]は「5人以下」では1割強(13.9%)だったが、従業員数が多くなるにつれて割合は高くなり、「101人以上」では全体の8割弱(76.5%)を占めた。
- ・業種別にみると、[作成に前向き]は、製造業では「プラスチック製品製造業」や「電気機械器具製造業」(順に70.8%、60.0%)で特に高く、非製造業では「学習、教育支援業」(50.0%)で特に高い。一方、「電気・ガス・熱供給・水道業」「飲食店」では1割未満だった(順に8.3%、9.5%)。

【図表 44-1】BCPの作成状況

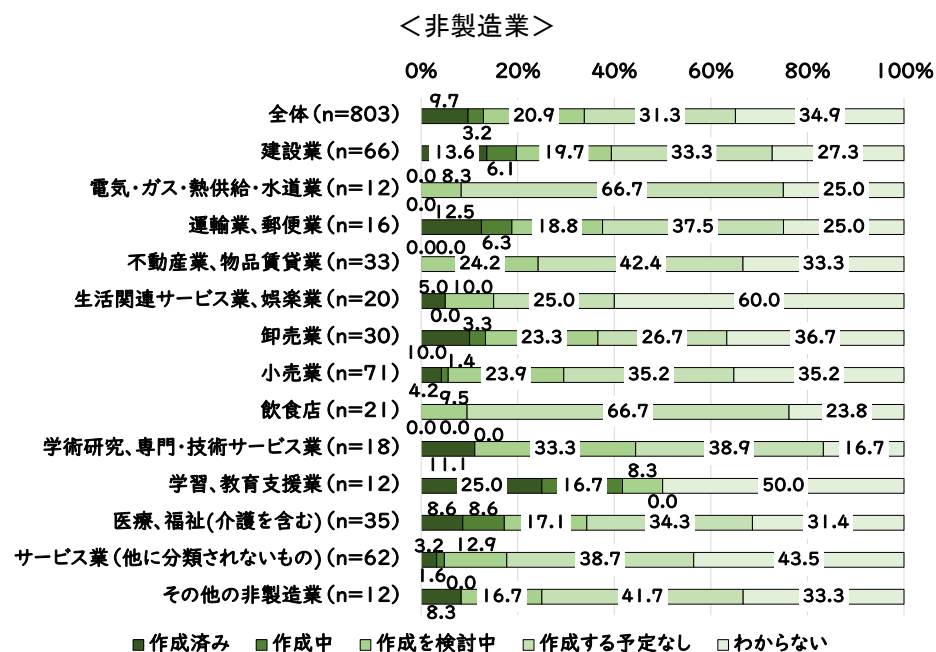
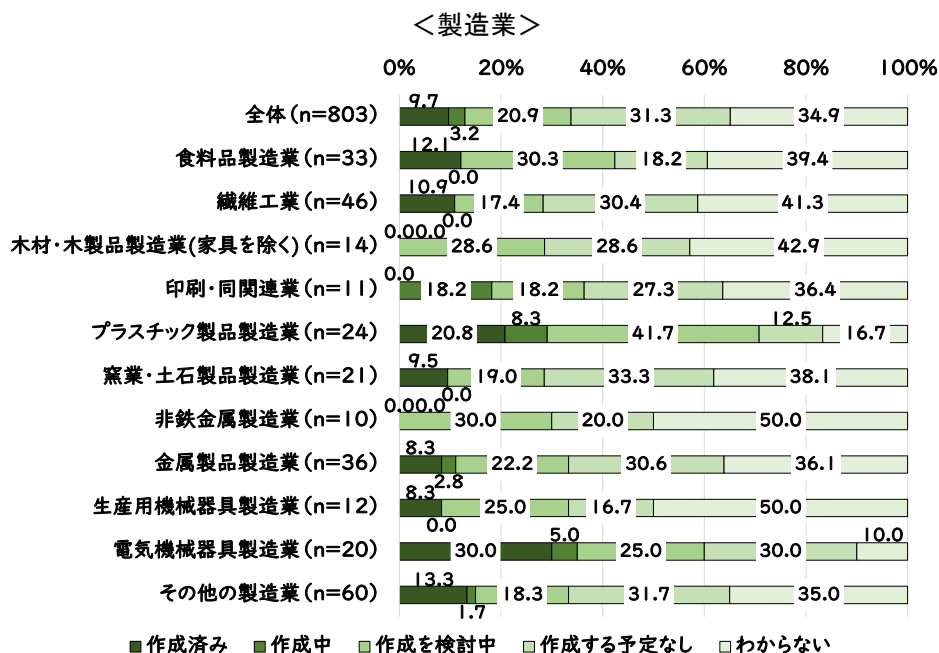


(n=803)

【図表 44-2】BCPの作成状況 × 従業員数



【図表 44-3】BCPの作成状況 × 業種



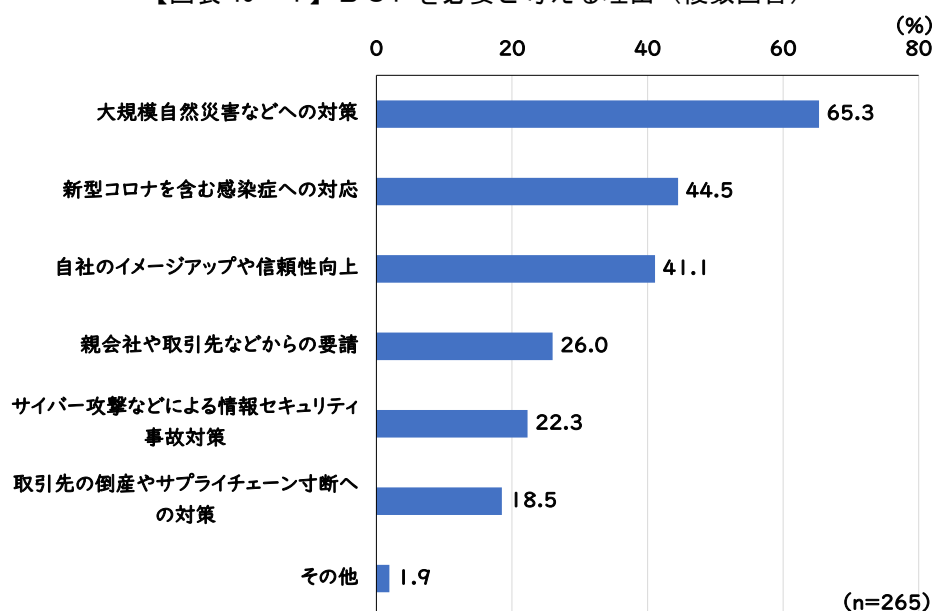
※回答数が10社未満の業種は非表示

## (2) BCPを必要と考える理由（複数回答）

### ■「大規模自然災害などへの対策」が6割を超え、「101人以上」では9割強を占める

- ・前問で「作成済」「作成中」「作成を検討中」の回答者にBCPを必要と考える理由をたずねたところ、「大規模自然災害などへの対策」が65.3%で最も高かった。次いで「新型コロナを含む感染症への対応」(44.5%)、「自社のイメージアップや信頼性向上」(41.1%)。
- ・従業員数別にみると、「大規模自然災害などへの対策」は従業員数が多くなるにつれて増加傾向にあり、「101人以上」では9割を超えた(92.3%)。また、「5人以下」では「自社のイメージアップや信頼性向上」が他と比べて高い(47.8%)。
- ・業種別にみると、「大規模自然災害などへの対策」は製造業で高い傾向にあり(電気機械器具製造業:75.0%など)、「新型コロナを含む感染症への対応」は非製造業で高い傾向にある(サービス業(他に分類されないもの):81.8%など)。また、「卸売業」では「自社のイメージアップや信頼性向上」が特に高い(72.7%)。

【図表 45-1】BCPを必要と考える理由（複数回答）



【図表 45-2】BCPを必要と考える理由 × 従業員数

	親会社や取引先などからの要請	大規模自然災害などへの対策	新型コロナを含む感染症への対応	サイバー攻撃などによる情報セキュリティ事故対策	取引先の倒産やサプライチェーン寸断への対策	自社のイメージアップや信頼性向上	その他
全体 (n=805)	26.0	65.3	44.5	22.3	18.5	41.1	1.9
5人以下 (n=46)	4.3	50.0	47.8	15.2	6.5	47.8	4.3
6~10人 (n=27)	37.0	44.4	37.0	11.1	11.1	22.2	3.7
11~50人 (n=115)	24.3	64.3	44.3	23.5	20.9	44.3	0.9
51~100人 (n=35)	31.4	74.3	51.4	25.7	17.1	42.9	0.0
101人以上 (n=39)	46.2	92.3	41.0	33.3	33.3	35.9	0.0

※回答率1位を有色で表示、上位3位までの選択肢に下線

【図表 45-3】BCPを必要と考える理由 × 業種

<製造業>

	親会社や取引先などからの要請	大規模自然災害などへの対策	新型コロナウイルスを含む感染症への対応	サイバー攻撃などによる情報セキュリティ事故対策	取引先の倒産やサプライチェーン寸断への対策	自社のイメージアップや信頼性向上	その他
全体 (n=265)	26.0	<u>65.3</u>	<u>44.5</u>	22.3	18.5	<u>41.1</u>	1.9
食料品製造業 (n=13)	7.7	<u>69.2</u>	<u>46.2</u>	0.0	23.1	<u>30.8</u>	0.0
繊維工業 (n=13)	<u>30.8</u>	<u>46.2</u>	<u>30.8</u>	7.7	0.0	<u>38.5</u>	0.0
プラスチック製品製造業 (n=17)	<u>64.7</u>	<u>64.7</u>	29.4	35.3	41.2	<u>47.1</u>	0.0
金属製品製造業 (n=12)	<u>33.3</u>	<u>58.3</u>	25.0	8.3	16.7	<u>41.7</u>	0.0
電気機械器具製造業 (n=12)	41.7	<u>75.0</u>	<u>50.0</u>	<u>50.0</u>	16.7	33.3	0.0
その他の製造業 (n=20)	35.0	<u>70.0</u>	<u>50.0</u>	30.0	<u>40.0</u>	35.0	5.0

<非製造業>

	親会社や取引先などからの要請	大規模自然災害などへの対策	新型コロナウイルスを含む感染症への対応	サイバー攻撃などによる情報セキュリティ事故対策	取引先の倒産やサプライチェーン寸断への対策	自社のイメージアップや信頼性向上	その他
全体 (n=265)	26.0	<u>65.3</u>	<u>44.5</u>	22.3	18.5	<u>41.1</u>	1.9
建設業 (n=26)	23.1	<u>69.2</u>	<u>34.6</u>	19.2	19.2	<u>53.8</u>	0.0
卸売業 (n=11)	0.0	<u>54.5</u>	<u>45.5</u>	36.4	36.4	<u>72.7</u>	0.0
小売業 (n=20)	10.0	<u>45.0</u>	<u>45.0</u>	15.0	0.0	<u>50.0</u>	5.0
医療、福祉(介護を含む) (n=12)	<u>25.0</u>	<u>66.7</u>	<u>75.0</u>	16.7	8.3	<u>25.0</u>	0.0
サービス業(他に分類されないもの) (n=11)	18.2	<u>45.5</u>	<u>81.8</u>	27.3	0.0	<u>54.5</u>	0.0

※回答数が10社未満の業種は非表示、回答率1位を有色で表示、上位3位までの選択肢に下線

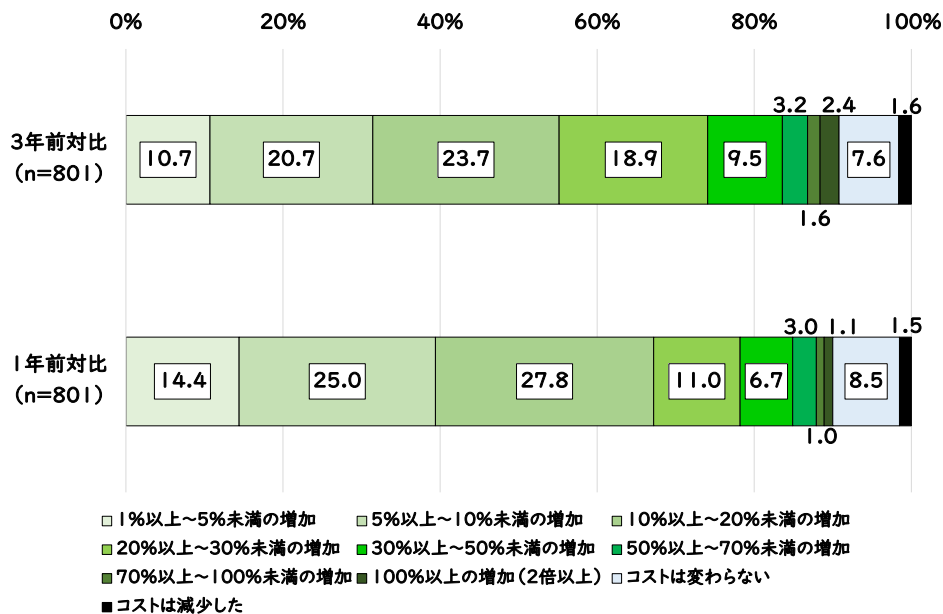
## 問9. 物価・資材・燃料等の高騰について

### (1) 原材料・商品、資材、燃料等の高騰状況

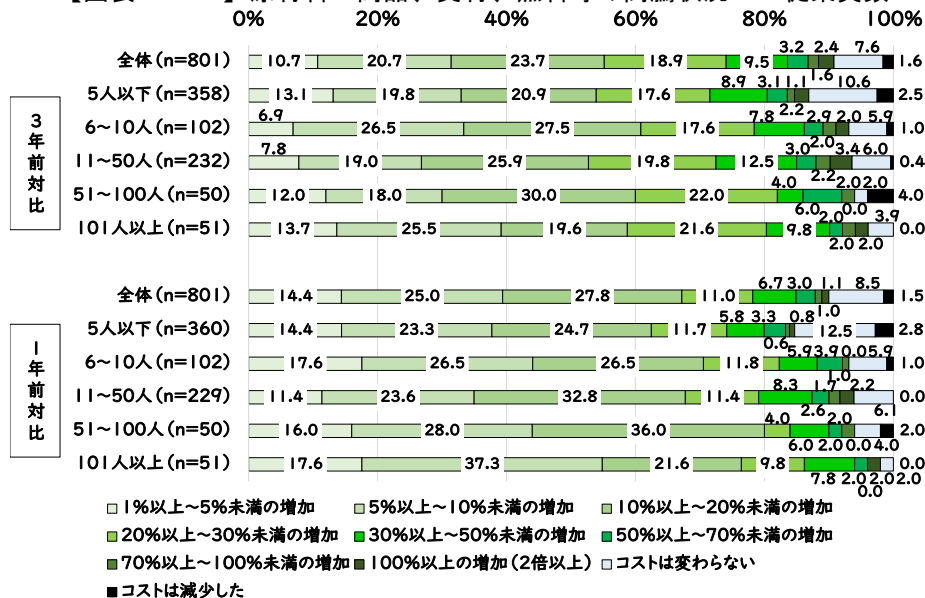
#### ■原材料・商品、資材、燃料等の高騰状況は、[コスト増加] が約9割を占めた

- 原材料・商品、資材、燃料等の高騰状況は、コロナ前の「3年前」対比、コロナ後の「1年前」対比ともに、全ての増加割合の回答を合わせた [コスト増加] が9割を占めた（順に90.7%、90.0%）。
- 従業員数別にみると、従業員数が多くなるにつれて [コスト増加] の回答割合が上昇する傾向にあり、「101人以上」では「3年前」対比で96.2%、「1年前」対比で98.1%となった。一方、「5人以下」では「3年前」対比で86.7%、「1年前」対比で84.6%だった。
- 業種別にみると、製造業では「木材・木製品製造業」、非製造業では「電気・ガス・熱供給・水道業」「卸売業」で、「3年前」対比、「1年前」対比ともに100%となった。

【図表 46-1】原材料・商品、資材、燃料等の高騰状況

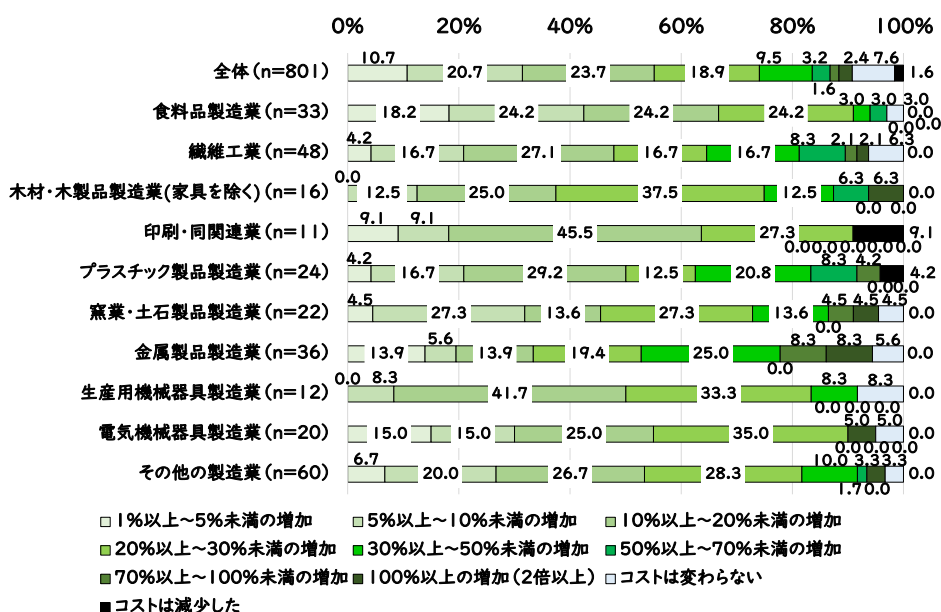


【図表 46-2】原材料・商品、資材、燃料等の高騰状況 × 従業員数

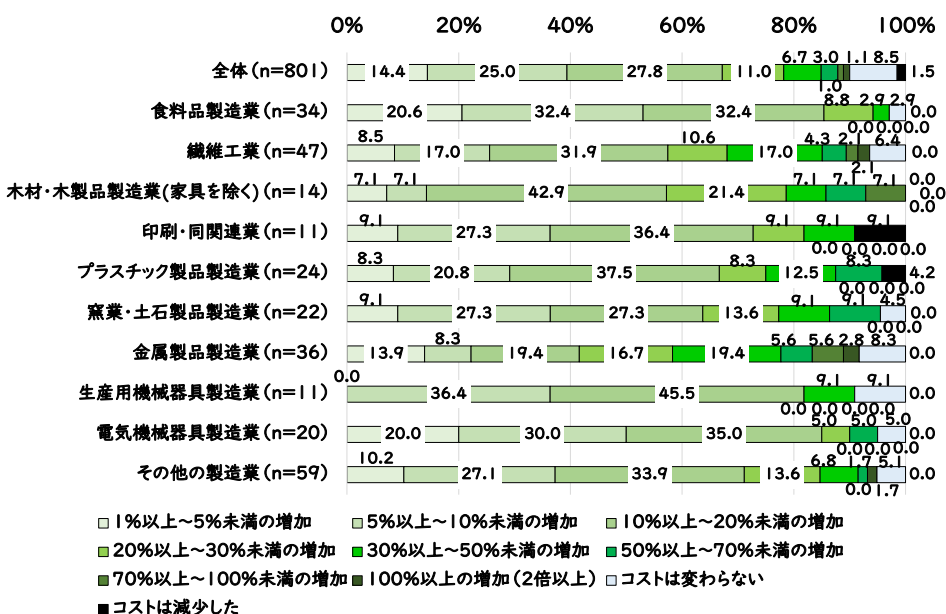


【図表 46-3】原材料・商品、資材、燃料等の高騰状況 × 業種

＜製造業＞ 3年前対比

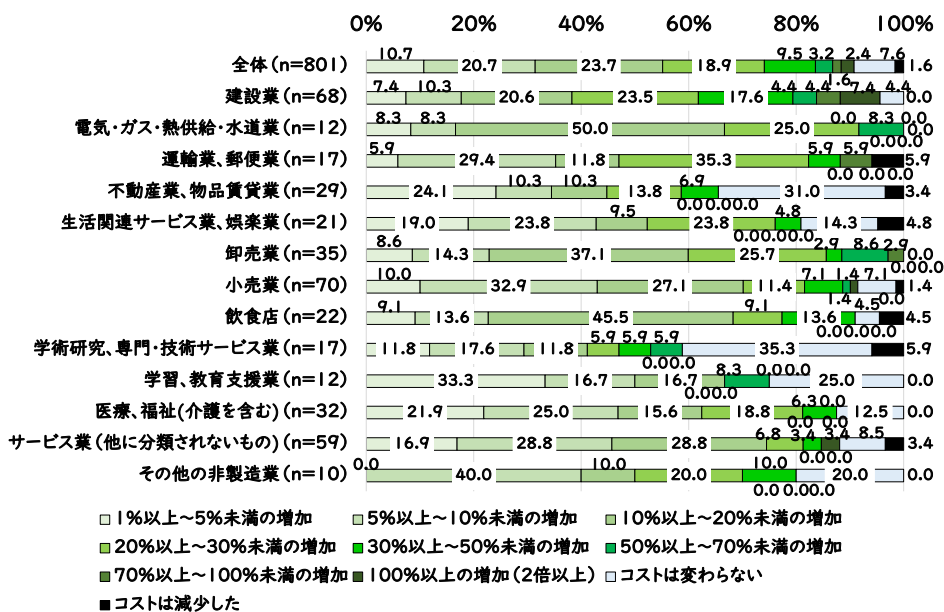


＜製造業＞ 1年前対比

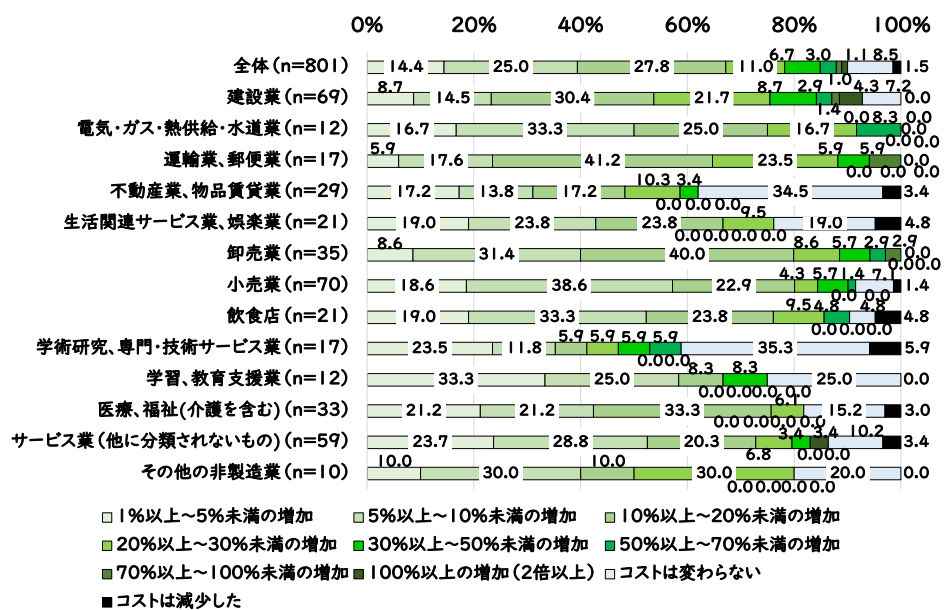


※回答数が10社未満の業種は非表示

<非製造業> 3年前対比



<非製造業> 1年前対比



※回答数が10社未満の業種は非表示

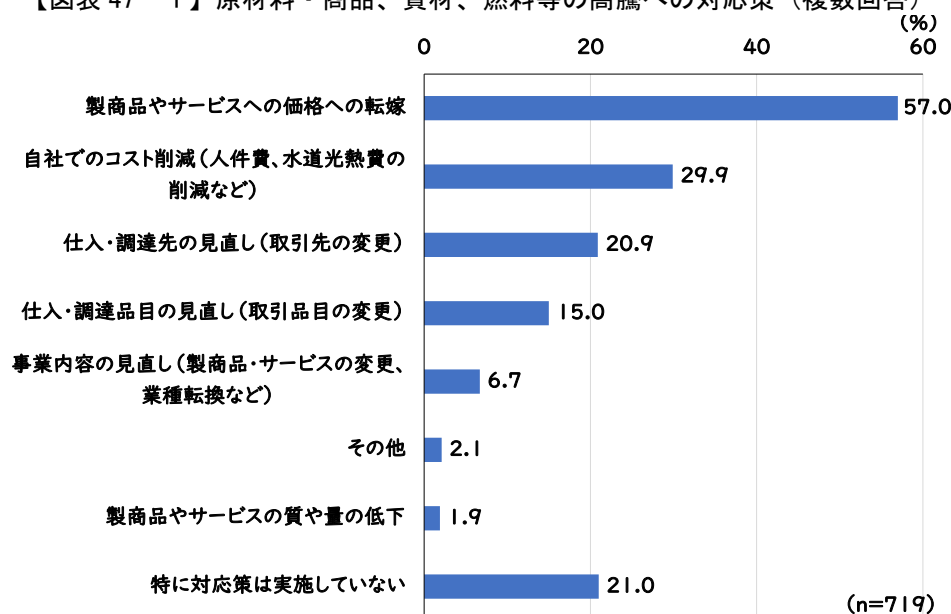


(2) 原材料・商品、資材、燃料等の高騰への対応策（複数回答）

■ 「製商品やサービスへの価格への転嫁」は「5人以下」では5割弱、「101人以上」では75%

- ・原材料・商品、資材、燃料等の高騰への対応策は、「製商品やサービスへの価格への転嫁」が6割弱となり、突出して高い(57.0%)。次いで「自社でのコスト削減(人件費、水道光熱費の削減など)」(29.9%)、「仕入・調達先の見直し(取引先の変更)」(20.9%)。
- ・従業員数別にみると、「製商品やサービスへの価格への転嫁」は「5人以下」では5割弱だったが(47.9%)、従業員数が多くなるにつれて割合が上昇しており、「101人以上」では4分の3を占めた(75.0%)。
- ・業種別にみると、「製商品やサービスへの価格への転嫁」が特に高いのは、製造業では「生産用機械器具製造業」(83.3%)や「木材・木製品製造業(家具を除く)」(80.0%)、非製造業では「卸売業」(81.8%)や「建設業」(73.8%)。逆に、非製造業の「学術研究、専門・技術サービス業」や「医療、福祉(介護を含む)」は極めて低い(順に20.0%、11.1%)。

【図表 47-1】 原材料・商品、資材、燃料等の高騰への対応策（複数回答）



【図表 47-2】 原材料・商品、資材、燃料等の高騰への対応策 × 従業員数

	製商品やサービスへの価格への転嫁	製商品やサービスの質や量の低下	仕入・調達先の見直し(取引先の変更)	仕入・調達品目の見直し(取引品目の変更)	事業内容の見直し(製商品・サービスの見直し、業種転換など)	自社でのコスト削減(人件費、水道光熱費の削減など)	その他	特に対応策は実施していない
全体 (n=719)	57.0	1.9	20.9	15.0	6.7	29.9	2.1	21.0
5人以下 (n=309)	47.9	2.9	15.9	13.9	6.8	24.6	1.3	26.5
6~10人 (n=92)	56.5	0.0	20.7	12.0	5.4	26.1	5.4	18.5
11~50人 (n=212)	64.2	1.4	26.4	16.5	6.6	30.7	1.9	17.0
51~100人 (n=49)	71.4	0.0	20.4	14.3	6.1	42.9	2.0	12.2
101人以上 (n=48)	75.0	4.2	29.2	25.0	8.3	52.1	0.0	12.5

※回答率1位を有色で表示、上位3位までの選択肢に下線

【図表 47-3】原材料・商品、資材、燃料等の高騰への対応策 × 業種

<製造業>

	製商品やサービスの価格転嫁	製商品やサービスの質や量の低下	仕入・調達先の見直し (取引先の変更)	仕入・調達品目の見直し (取引品目の変更)	事業内容の見直し (製商品・サービスの 変更、業種転換など)	自社でのコスト削減の (人件費、水道光熱費の 削減など)	その他	特に 対応策は実施して いない
全体 (n=719)	57.0	1.9	20.9	15.0	6.7	29.9	2.1	21.0
食料品製造業 (n=31)	64.5	6.5	25.8	32.3	6.5	45.2	0.0	6.5
繊維工業 (n=43)	72.1	2.3	18.6	14.0	7.0	37.2	0.0	16.3
木材・木製品製造業(家具を除く) (n=15)	80.0	0.0	6.7	0.0	13.3	40.0	0.0	26.7
印刷・同関連業 (n=10)	70.0	10.0	20.0	0.0	10.0	30.0	0.0	20.0
プラスチック製品製造業 (n=22)	77.3	0.0	18.2	22.7	0.0	40.9	0.0	4.5
窯業・土石製品製造業 (n=21)	71.4	4.8	28.6	4.8	9.5	4.8	4.8	9.5
金属製品製造業 (n=34)	64.7	0.0	26.5	11.8	2.9	23.5	0.0	20.6
生産用機械器具製造業 (n=12)	83.3	0.0	25.0	25.0	8.3	16.7	0.0	8.3
電気機械器具製造業 (n=19)	78.9	0.0	26.3	15.8	5.3	42.1	0.0	15.8
その他の製造業 (n=57)	52.6	1.8	21.1	12.3	3.5	21.1	7.0	19.3

<非製造業>

	製商品やサービスの価格転嫁	製商品やサービスの質や量の低下	仕入・調達先の見直し (取引先の変更)	仕入・調達品目の見直し (取引品目の変更)	事業内容の見直し (製商品・サービスの 変更、業種転換など)	自社でのコスト削減の (人件費、水道光熱費の 削減など)	その他	特に 対応策は実施して いない
全体 (n=719)	57.0	1.9	20.9	15.0	6.7	29.9	2.1	21.0
建設業 (n=61)	73.8	0.0	21.3	16.4	6.6	26.2	3.3	13.1
電気・ガス・熱供給・水道業 (n=11)	54.5	0.0	18.2	9.1	0.0	27.3	0.0	36.4
運輸業、郵便業 (n=15)	46.7	0.0	13.3	13.3	20.0	26.7	6.7	26.7
不動産業、物品賃貸業 (n=21)	28.6	9.5	14.3	4.8	0.0	28.6	0.0	47.6
生活関連サービス業、娯楽業 (n=17)	35.3	5.9	17.6	11.8	0.0	29.4	0.0	29.4
卸売業 (n=33)	81.8	0.0	15.2	15.2	3.0	21.2	0.0	9.1
小売業 (n=67)	56.7	3.0	11.9	17.9	7.5	23.9	4.5	19.4
飲食店 (n=18)	50.0	11.1	55.6	44.4	11.1	33.3	0.0	5.6
学術研究、専門・技術サービス業 (n=10)	20.0	0.0	10.0	0.0	20.0	20.0	10.0	40.0
医療、福祉(介護を含む) (n=27)	11.1	0.0	29.6	7.4	7.4	25.9	0.0	51.9
サービス業(他に分類されないもの) (n=51)	35.3	2.0	23.5	15.7	9.8	37.3	3.9	23.5

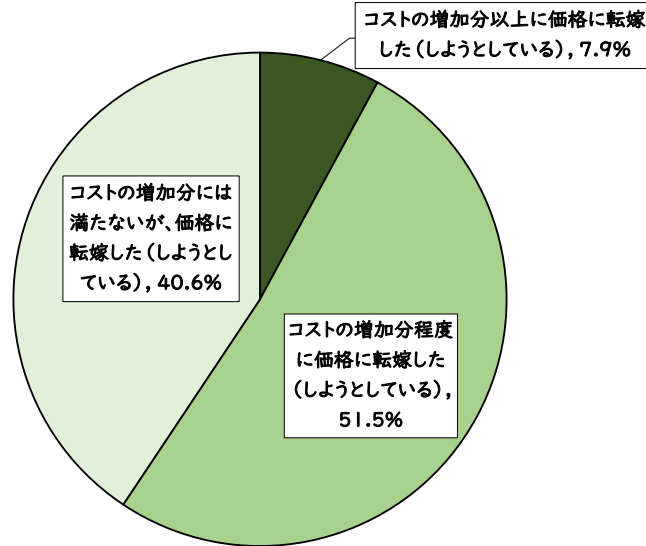
※回答数が10社未満の業種は非表示、回答率1位を有色で表示、上位3位までの選択肢に下線

(3) 価格転嫁の度合い

■ [価格転嫁が十分] は「生産用機械器具製造業」では9割も、「電気機械器具製造業」では4割

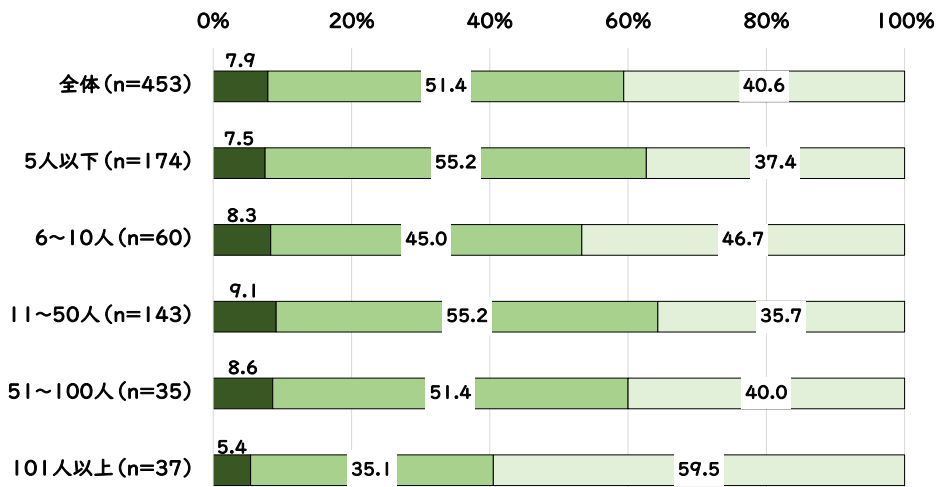
- ・前問で「製商品やサービスへの価格への転嫁」の回答者に価格転嫁の度合いをたずねたところ、「コストの増加分以上に価格に転嫁した(しようとしている)」(7.9%)と「コストの増加分程度に価格に転嫁した(しようとしている)」(51.5%)を合わせた[価格転嫁が十分]は、約6割を占めた(59.4%)。一方、「コストの増加分には満たないが、価格に転嫁した(しようとしている)」は約4割(40.6%)。
- ・従業員数別にみると、[価格転嫁が十分]は「101人以上」では約4割(40.5%)となり、他の区分と比べて特に低い。
- ・業種別にみると、[価格転嫁が十分]が特に高いのは、製造業では「生産用機械器具製造業」「プラスチック製品製造業」(順に90.0%、77.8%)、非製造業では「卸売業」(70.4%)。一方、「電気機械器具製造業」では4割(40.0%)で特に低い。

【図表 48-1】 価格転嫁の度合い



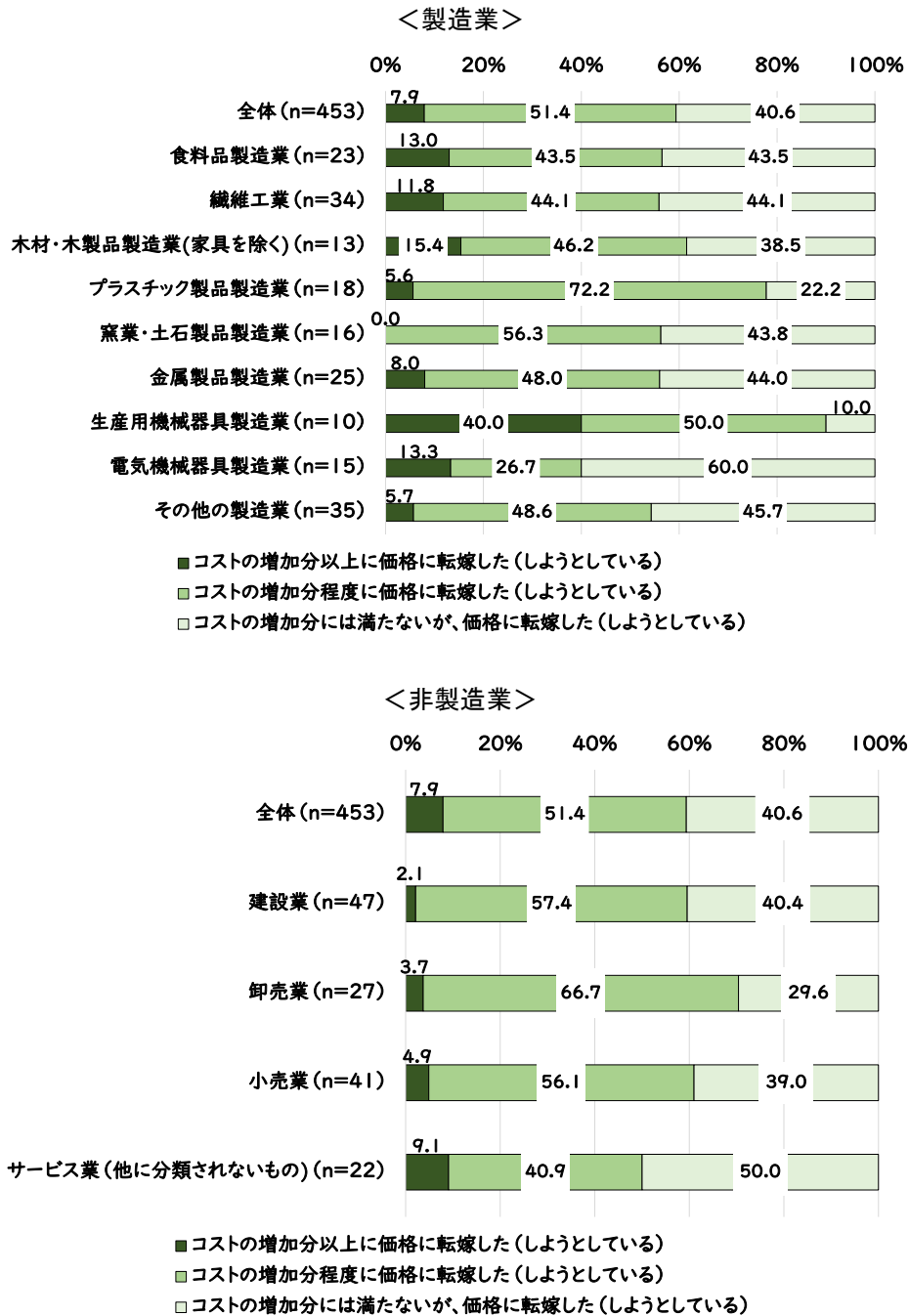
(n=453)

【図表 48-2】 価格転嫁の度合い × 従業員数



■ コストの増加分以上に価格に転嫁した(しようとしている)  
 ■ コストの増加分程度に価格に転嫁した(しようとしている)  
 □ コストの増加分には満たないが、価格に転嫁した(しようとしている)

【図表 48-3】 価格転嫁の度合い × 業種



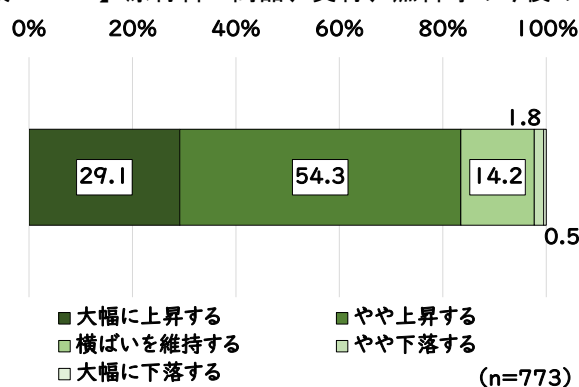
※回答数が10社未満の業種は非表示

#### (4) 原材料・商品、資材、燃料等の今後の見通し

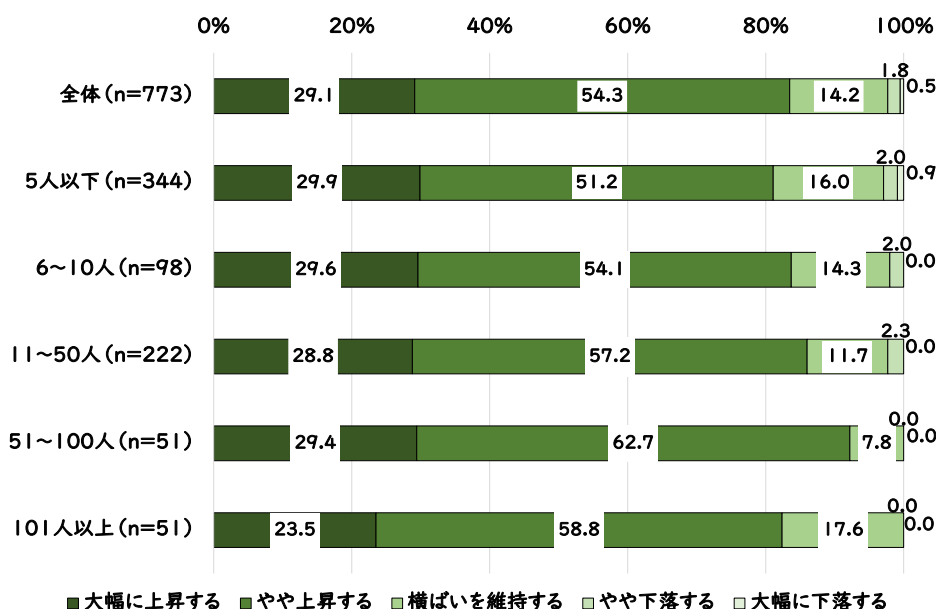
##### ■原材料・商品、資材、燃料等の見通しは「価格上昇」が8割強

- ・原材料・商品、資材、燃料等の今後の見通しは、「大幅に上昇」(29.1%)と「やや上昇」(54.3%)を合わせた「価格上昇」が8割強を占めた(83.4%)。「横ばいを維持する」は1割強(14.2%)、「やや下落する」と「大幅に下落する」はほとんどみられなかった(順に1.8%、0.5%)。
- ・従業員数別にみると、全ての区分で「価格上昇」が8割を超え、特に「51~100人」が9割強で最も高くなった(92.1%)。
- ・業種別にみると、「価格上昇」が特に高いのは、製造業では「窯業・土石製品製造業」「その他の製造業」「電気機械器具製造業」「食料品製造業」「印刷・同関連業」(順に95.5%、94.8%、94.7%、93.9%、90.0%)、非製造業では「飲食店」(95.2%)が高くなった。

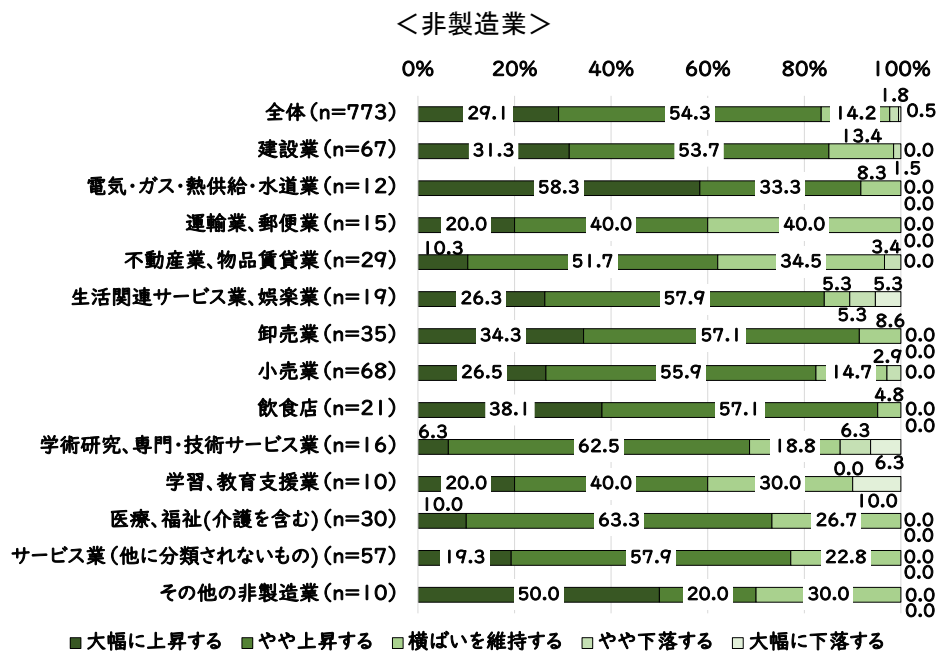
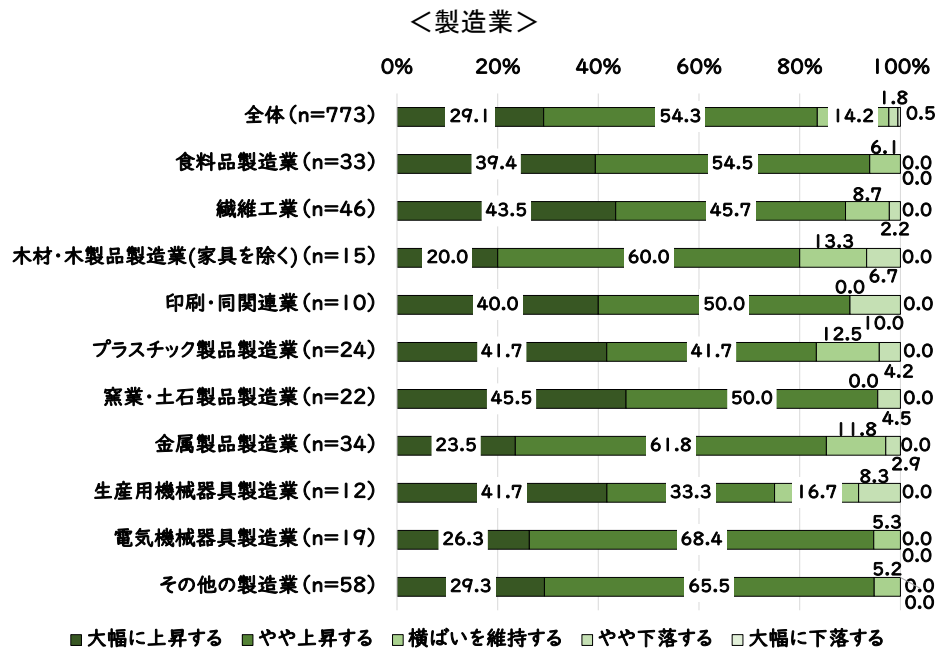
【図表 49-1】原材料・商品、資材、燃料等の今後の見通し



【図表 49-2】原材料・商品、資材、燃料等の今後の見通し × 従業員数



【図表 49-3】原材料・商品、資材、燃料等の今後の見通し × 業種



※回答数が10社未満の業種は非表示

## 6. 調査結果（地域別の主な動向）

事業所の地域別の主な動向については、本アンケートの対象先である県内中小企業・小規模事業者の今後の支援策を検討するにあたって特に重要と思われる事項のうち、地域別に傾向の違いがみられた「現在の課題」「事業承継」「人材過不足状況」「BCP」について、事業所の地域別の主な動向の取りまとめを行った。

### （1）現在の課題（複数回答）

#### ■現在の課題は、「人材」が「湖東地域」「高島地域」では6割強

- 現在の課題を事業所の地域別にみると、全ての地域で「人材」が最も高くなり、特に「湖東地域」や「高島地域」では6割を超えた（順に 61.2%、60.4%）。また、「資金力」は「甲賀地域」や「高島地域」、「湖東地域」で比較的高く（順に 29.8%、28.3%、27.6%）、「販売力」は「高島地域」で特に高い(32.1%)。

【図表 50-1】現在の課題 × 事業所の地域

	人材	技術力	企画力、提案力	デザイン力（設計・外観）	情報収集力	顧客ニーズの把握	販売力	ブランド力	情報発信力	取引先との信頼関係	資金力	原材料・部品調達力	生産能力	多品種小ロット対応	短納期対応（スピード）	試作対応	品質管理	製造（加工）精度	コストパフォーマンス	高品質	オンリーワン製品・商品・技術	付加サービスの提供	環境対応	事務効率	生産効率・作業効率	市場占有率（シェア）	価格競争力	研究開発、知的財産	海外展開	その他
全体 (n=775)	56.3	11.1	13.3	3.5	8.1	10.2	19.7	5.0	14.8	2.5	21.5	6.6	6.6	1.7	3.7	0.8	6.5	1.2	7.1	2.3	5.5	5.5	6.3	8.0	16.0	2.2	12.3	3.6	0.6	3.5
大津地域 (n=141)	56.0	9.9	15.6	5.7	10.6	7.8	22.0	5.0	18.4	2.8	19.1	7.1	5.0	0.0	4.3	0.7	5.7	0.7	6.4	2.1	5.7	2.8	9.2	7.1	11.3	2.8	12.1	3.5	0.0	2.1
南部地域 (n=176)	55.7	10.8	14.2	4.0	6.8	11.4	14.8	8.0	14.8	2.8	19.3	5.7	9.1	1.1	2.3	0.6	5.1	0.0	6.8	1.1	5.1	8.0	5.1	8.5	14.8	4.0	17.0	3.4	1.1	5.7
甲賀地域 (n=84)	59.5	14.3	9.5	3.6	2.4	11.9	16.7	2.4	11.9	0.0	29.8	8.3	3.6	3.6	3.6	0.0	8.3	3.6	11.9	2.4	3.6	2.4	6.0	6.0	20.2	0.0	15.5	4.8	0.0	1.2
東近江地域 (n=116)	54.3	12.9	15.5	0.9	10.3	11.2	19.8	6.9	12.9	2.6	17.2	3.4	4.3	1.7	5.2	3.4	9.5	0.9	6.0	2.6	6.0	3.4	6.0	10.3	21.6	0.9	8.6	4.3	1.7	6.0
湖東地域 (n=98)	61.2	11.2	9.2	4.1	6.1	12.2	23.5	3.1	14.3	3.1	27.6	7.1	6.1	3.1	5.1	0.0	4.1	1.0	8.2	1.0	5.1	4.1	7.1	10.2	11.2	0.0	12.2	4.1	1.0	2.0
湖北地域 (n=101)	49.5	6.9	10.9	2.0	9.9	7.9	17.8	5.0	14.9	1.0	16.8	8.9	9.9	2.0	4.0	0.0	5.0	1.0	5.9	3.0	6.9	10.9	6.9	7.9	18.8	4.0	10.9	2.0	0.0	3.0
高島地域 (n=53)	60.4	11.3	15.1	1.9	9.4	9.4	32.1	0.0	15.1	5.7	28.3	7.5	7.5	1.9	1.9	0.0	11.3	3.8	5.7	7.5	5.7	7.5	1.9	3.8	17.0	0.0	3.8	3.8	0.0	1.9

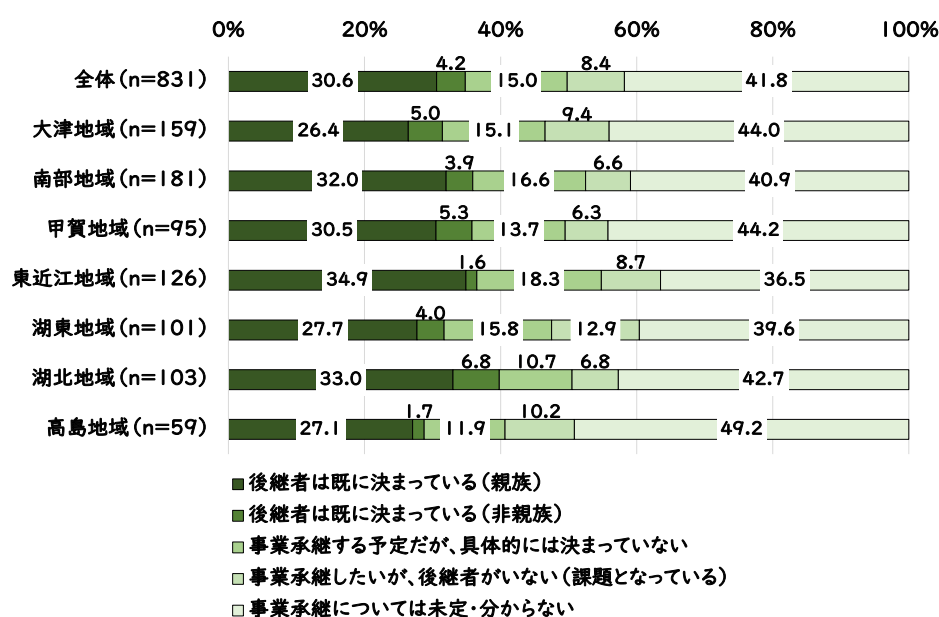
※回答率1位を有色で表示、上位3位までの選択肢に下線

## (2) 後継者について

### ■「高島地域」では、「事業承継については未定・わからない」が約半数

- ・後継者を事業所の地域別にみると、「後継者は既に決まっている（親族）」と「後継者は既に決まっている（非親族）」を合わせた「後継者あり」が最も高いのは、「湖北地域」で39.8%だった。次いで「東近江地域」（36.5%）、「南部地域」（35.9%）、「甲賀地域」（35.8%）の順となった。一方、最も低いのは「高島地域」（28.8%）で唯一3割を下回り、最も高い「湖北地域」（39.8%）と比較すると11.0ポイントの差が出た。また、「高島地域」では「事業承継については未定・わからない」が約半数を占め（49.2%）、他の地域（4割前後）よりも高い傾向にある。

【図表 50-2】後継者 × 事業所の地域

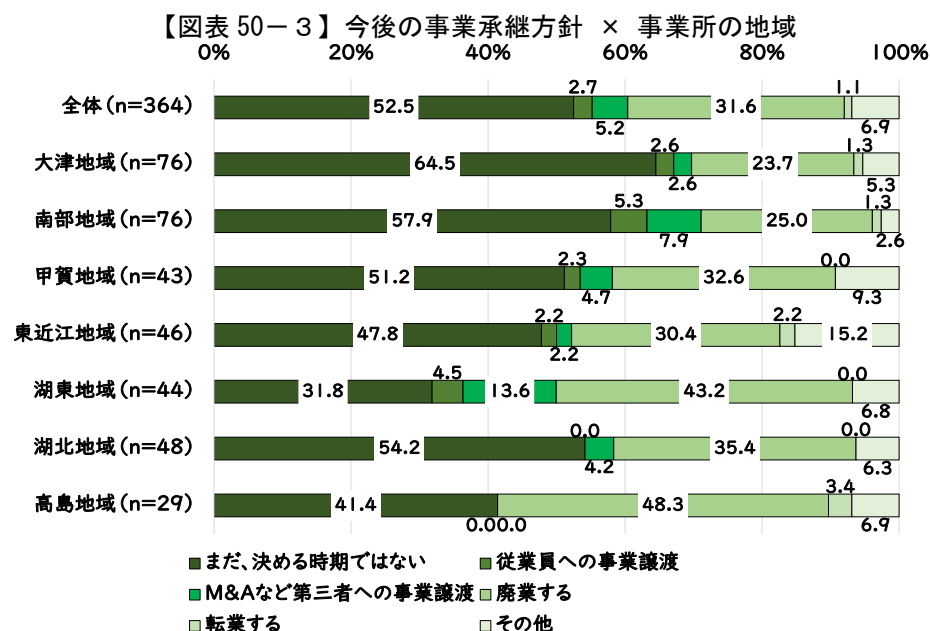




### (3) 今後の事業承継方針

#### ■「廃業する」は「高島地域」で5割弱、「湖東地域」で4割強

- 今後の事業承継方針（前問で「事業承継したいが、後継者がいない」「事業承継については未定・分からない」の回答者のみ）を事業所の地域別にみると、「大津地域」や「南部地域」などでは「まだ決める時期ではない」が最も高いのに対し（順に64.5%、57.9%）、「高島地域」や「湖東地域」では「廃業する」が最も高く4割を超えた（順に48.3%、43.2%）。



### (4) 事業承継における課題（複数回答）

#### ■「甲賀地域」「湖北地域」では「業界の先行きが不透明」が5割程度

- 事業承継における課題を事業所の地域別にみると、「業界の先行きが不透明」がほとんどの地域で最も高くなり、「甲賀地域」や「湖北地域」で特に高い（順に50.6%、48.5%）。「高島地域」のみ「経営状況が厳しい」が最も高い（47.5%）。

【図表 50-4】 事業承継における課題 × 事業所の地域

	経営状況が厳しい	業界の先行きが不透明	適切な後継者が不在	後継者の育成が不十分	事業承継に必要な資金が不足	株式移転などの贈与税・相続税問題	債務等における代表者の個人保証問題	取引先や役員・従業員、関係者からの理解	相談できる人や機関がない	事業承継に関する知識等の不足	その他	事業承継における課題はない
全体 (n=784)	31.5	42.5	23.6	21.6	9.6	15.6	8.9	4.7	2.8	9.9	2.6	18.5
大津地域 (n=146)	32.2	41.8	21.2	22.6	8.9	16.4	6.2	5.5	2.7	9.6	2.7	17.8
南部地域 (n=170)	25.9	34.1	21.8	26.5	8.2	17.6	8.2	4.7	1.2	7.6	1.8	16.5
甲賀地域 (n=87)	33.3	50.6	16.1	18.4	11.5	12.6	6.9	4.6	2.3	10.3	2.3	19.5
東近江地域 (n=122)	23.8	45.9	26.2	23.0	9.0	18.0	13.9	2.5	4.9	13.1	1.6	18.0
湖東地域 (n=94)	33.0	41.5	29.8	19.1	11.7	18.1	14.9	6.4	3.2	12.8	5.3	23.4
湖北地域 (n=101)	36.6	48.5	23.8	17.8	8.9	12.9	5.9	6.9	4.0	9.9	3.0	17.8
高島地域 (n=59)	47.5	40.7	27.1	15.3	11.9	8.5	6.8	1.7	1.7	6.8	1.7	20.3

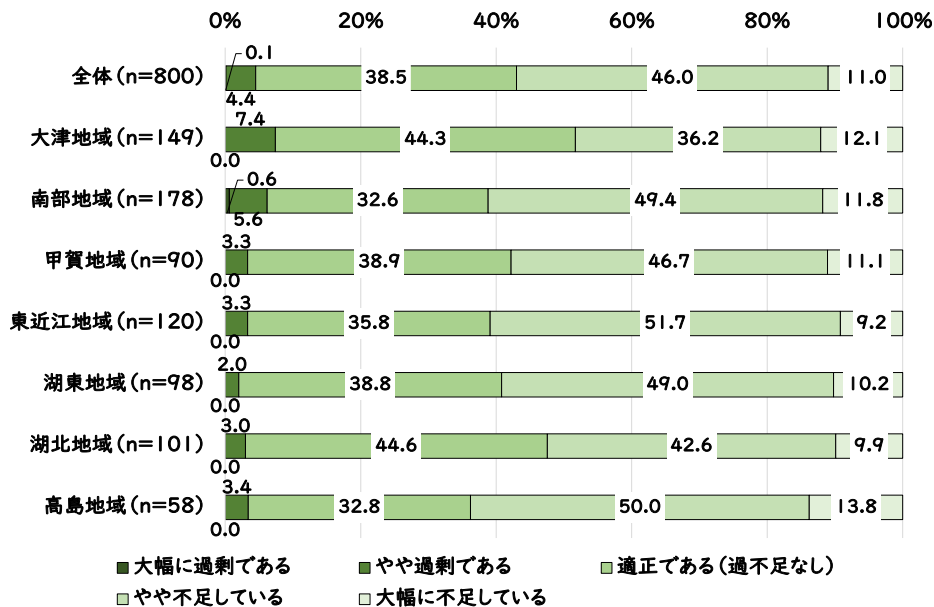
※回答率1位を有色で表示、上位3位までの選択肢に下線

(5) 現在の人材過不足状況

■ [人材不足] は「高島地域」「南部地域」「東近江地域」で6割超

- ・現在の人材過不足状況を事業所の地域別にみると、「やや不足している」(46.0%)と「不足している」(11.0%)を合わせた[人材不足]は「高島地域」(63.8%)で最も高く、次いで「南部地域」(61.2%)、「東近江地域」(60.9%)、「湖東地域」(59.2%)の順となった。

【図表 50-5】人材過不足状況 × 事業所の地域

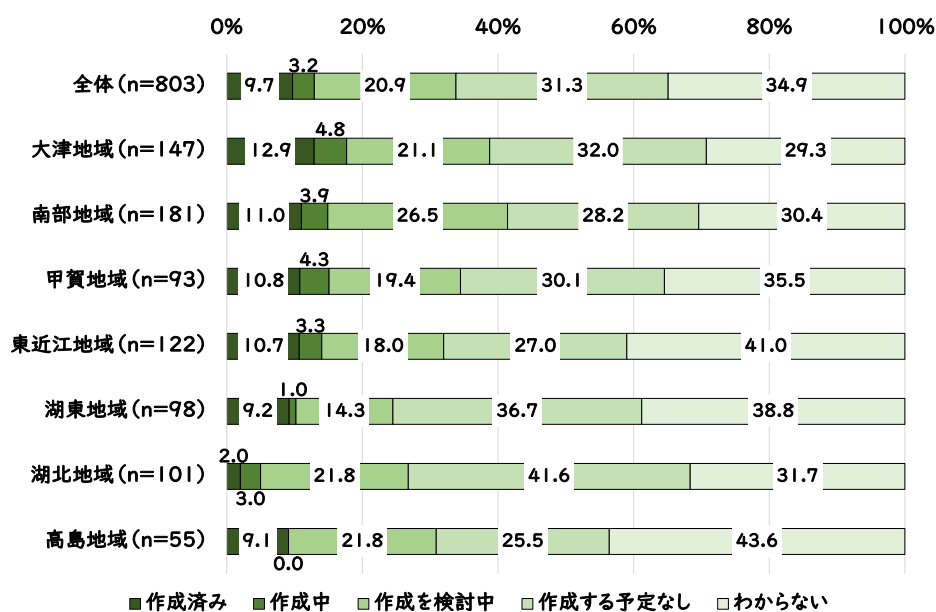


## (6) BCPの作成状況

■【作成に前向き】は「南部地域」と「大津地域」で4割前後、一方「湖東地域」「湖北地域」では低く、特に「湖北地域」では「作成済み」が極めて低い

- ・BCPの作成状況を事業所の地域別にみると、「作成済み」「作成中」「作成を検討中」の3つを合わせた【作成に前向き】は「南部地域」や「大津地域」で高い（順に41.4%、38.8%）。一方、「湖東地域」や「湖北地域」では低く（順に24.5%、26.8%）、特に「湖北地域」では「作成済み」が2.0%で、極めて低い。

【図表 50-6】BCPの作成状況 × 事業所の地域



## 7. アンケート自由記述

### (1) 製造業

自由記述	業種(従業員数、事業所の地域)
地下水の水質が10年前に比べて悪くなっており、水量も減っている。 また、仕入で車を使っているが、ガソリン代が高いので、負担が大きい。	食料品製造業 (5人以下、高島地域)
補助金を活用したいが、売上減少要件があるものが多い。勢いのある会社に補助金を投入(投資)すべきだと思う。	食料品製造業 (6~10人、大津地域)
新商品のECサイト運営費について、カード決済の負担が大きく、継続を迷っている。小さいお店が個々の商品紹介と購入まででき、月額がおさえられるようなサイトを運営してほしい。	繊維工業 (5人以下、大津地域)
当社は既存の設備を使い特殊な加工を行っている。今年、県の補助事業で効率化を進めるため機械の新調を考えたが、認可後半年での設置確認では短すぎるため、もう少し余裕のある期間を設けてほしい。 また、繊維加工業は、ボイラーで重油を焚き、加工や乾燥で電力を使うため、原油高により非常に経費が掛かる状態となっている。	繊維工業 (5人以下、湖東地域)
上昇する人件費と生産コストに関しては、適度に補助がほしい。	繊維工業 (5人以下、高島地域)
滋賀で育った若者の地元企業への就職斡旋。	繊維工業 (101人以上、東近江地域)
個人事業主であり、原材料や金物のコストの増加に困っている。	木材・木製品製造業(家具を除く) (5人以下、南部地域)
設備投資や人材確保に対する補助金や助成金などの拡充を希望。	木材・木製品製造業(家具を除く) (11~50人、湖北地域)
滋賀県と市町の企業に対する施策が異なるため、方向性は統一してほしい。	窯業・土石製品製造業 (5人以下、大津地域)
多くの課題や根深い問題を抱えており、その課題や問題が何故に生じているかなどの根本的な要因はアンケートでは回答できないため、現地訪問による聞き取り調査も併用してほしい。	鉄鋼業 (11~50人、東近江地域)
競合他社や取引先の拒否等により、材料・商品・資材・燃料の上昇分を価格に十分に転嫁できない。	非鉄金属製造業 (5人以下、湖東地域)
補助金を相談する窓口がわからない。 また、補助金申請について、書類作成などのサポートをして欲しい。	金属製品製造業 (5人以下、大津地域)
コロナの影響で3年前から売上が下がったままであり、国や県の支援金を欠かさずをお願いしたい。	金属製品製造業 (5人以下、高島地域)

自由記述	業種(従業員数、事業所の地域)
<p>外注先の高齢化に伴い、自社での加工を行うようにしているが、人材不足、機械化したいが資金力不足と問題点が多々ある。県としての中小零細企業への支援、補助金等を引き続き行ってほしい。</p> <p>また、就労支援も同じくらい重要であり、地場産業を盛んにすれば、良い人材育成が可能になると思う。地場産業衰退を防ぐことの大切さを教えて多方面からの支援をお願いしたい。</p>	<p>金属製品製造業 (湖東地域、6～10人)</p>
<p>原材料の高騰で、かなり収益が圧迫されている。特に当社は2次、3次下請けであり、価格転嫁がしてもらえない。</p>	<p>金属製品製造業 (11～50人、大津地域)</p>
<p>コロナの影響が根強く残っており、あと1～2年は事業継続支援金が必要な状況である。</p>	<p>その他の製造業 (5人以下、大津地域)</p>
<p>ライバル会社が業界大手であり、異業種とタイアップを組んで事業を行うため、過大な資金と発信力が必要となる。徐々にお得意様の要望が増加しており、悩んでいる状況である。</p>	<p>その他の製造業 (5人以下、大津地域)</p>
<p>当社は日本で唯一、竹製の丸窓を製作している。この技術を若い人につなげたい。</p>	<p>その他の製造業 (5人以下、東近江地域)</p>
<p>売上に対する落ち込みはないが、原材料不足でスポット的に仕入ができない状況である。これらに対する補償は現在の所ないので困っている。</p>	<p>その他の製造業 (5人以下、東近江地域)</p>
<p>滋賀県の伝統産業を、持続可能な産業として、施策を実行して欲しい。</p>	<p>その他の製造業 (5人以下、高島地域)</p>
<p>農地転用を容易にし、事業用地に変更しやすくして欲しい。</p>	<p>その他の製造業 (11～50人、東近江地域)</p>

## (2) 非製造業

自由記述	業種(従業員数、事業所の地域)
新規事業をスタートさせる時に中小企業ではなかなか補助金などの対象にならないことが多い。	農林漁業 (5人以下、東近江地域)
一次産業である農業を活性できるような施策がほしい	農林漁業 (5人以下、高島地域)
地域密着型の工務店経営をしているが、建設資材価格の高騰分を転嫁しにくい状況である。コロナ禍の長期化で新築やリフォーム需要などが減少しており、資材価格高騰分補填などの施策をお願いしたい。	建設業 (6~10人、大津地域)
瓦の屋根工事を行っているが、滋賀県の文化財は京都や奈良の業者に施工させている。地元の工事は地元の業者を優先させてほしい。	建設業 (6~10人、大津地域)
日本橋のアンテナショップに工業製品のカタログを設置してほしい。	建設業 (11~50人、高島地域)
コロナによって市場が変わってきているため、これからの商売のやり方が大変である。	電気・ガス・熱供給・水道業 (6~10人、湖東地域)
運送業のため、燃料高騰の影響を大きく受けている。物価高の社会情勢により従業員への賃上げを行いたいが、原資の捻出が難しく、助成等があれば大変助かる。	運輸業、郵便業 (51~100人、南部地域)
閉鎖的イメージの払拭。	金融業、保険業 (5人以下、南部地域)
このコロナで最も辛い思いをしている中小零細企業に手厚い応援をお願いしたい。生きる権利さえ奪われかけている業界を助けて欲しい。 平時は真面目に納税に励んでいる経済弱者(商店)を行政は見捨てるな!	不動産業、物品賃貸業 (11~50人、東近江地域)
新型コロナウイルス感染症の影響で経営はまだまだ苦勞しており、県をあげての経済支援策に期待。	生活関連サービス業、娯楽業 (5人以下、南部地域)
これからはDXの構築が大切と考え、社員をさまざまなセミナーに出席させている。	卸売業 (11~50人、湖北地域)
中小企業が、今後さらに進むデジタル化に対応し、国や県の施策を有効に活用するために、専門アドバイザーによるコーディネート支援やインターネット環境整備のためのサポートの更なる充実と支援策を講じてほしい。	卸売業 (11~50人、南部地域)
現状では、世界一の技術が10年ほどでなくなってしまう。	小売業 (5人以下、高島地域)
燃料高騰に対する太陽光パネルや停電に対する非常電源等の確保に向けた投資を考えているが、使えそうな助成金が見当たらない。	小売業 (従業員数未回答、高島地域)

自由記述	業種(従業員数、事業所の地域)
国に申請した補助金などの手続きを県と簡単に連携できるようにしてほしい。何度も同じような申請をさせるのは時間の無駄。	飲食店 (5人以下、東近江地域)
パートさんの賃金上昇や弁当容器などの消耗品費増加で苦慮している。販売価格への転嫁も、自社が先駆けては実施できず、難しい状況である。	飲食店 (5人以下、高島地域)
物価が上がっても賃金が上がるから購買意欲が上がり、消費活動が活発になるというサイクルを社会レベルで作って行くことが大切だと思うため、そのような施策や支援をお願いしたい。	飲食店 (11~50人、高島地域)
現在、①コロナ禍で収入が減っている、②競争相手が多く差別化が必要、③常にスキルアップが必要であり費用の捻出に苦労している。	医療、福祉(介護を含む) (5人以下、大津地域)
今後人材(労働力)確保が厳しくなるため、若手(人材)確保を支援する施策をお願いしたい。	医療、福祉(介護を含む) (101人以上、甲賀地域)
中小企業向けの支援策について、どんなものがあるのか、わかりにくい。	サービス業(他に分類されないもの) (5人以下、南部地域)
原材料費がこれ以上高くないようにしてほしい。 また、電気代、水道代、ガス、消費税が上がらないように安心して仕事ができるようにしてほしい。	サービス業(他に分類されないもの) (5人以下、湖北地域)
手続きが簡単な給付金があると、さまざまな事業に活力が出しやすい(資金面で不安が減ると雇用や顧客サービスにも力を入れやすい)、	サービス業(他に分類されないもの) (5人以下、湖北地域)
戦争、値上げ、地球温暖化などに対して、現状にあった税制が必要(消費税の増税など)。	その他の非製造業 (5人以下、南部地域)

## 8. SWOT分析（全体）

### （1）SWOT分析（全体）

本調査においては、アンケート結果を中小企業の施策立案に役立てるために、アンケート内容から読み取れる「強み（S）」、「弱み（W）・課題」といった内部環境要因と、「滋賀県中小企業の活性化の推進に関する条例施行後10年間の中小企業活性化施策の総括・検証および今後の取組の展開について（中間報告）」を基本とした外部環境要因（「機会（O）」、「脅威（T）」）の組み合わせによるSWOT分析（※）を行うことで、今後の施策に必要なヒアリング項目の提言を行っている。

※「SWOT分析」とは、内部環境要因と外部環境要因について、「強み（Strength）」、「弱み（Weakness）」、「機会（Opportunity）」、「脅威（Threat）」の4つの視点で分析し、課題や方向性などを明らかにする分析手法

#### ①アンケート内容から読み取れる内部環境要因（「強み（S）」「弱み（W）・課題」）

	強み（S）	弱み（W）・課題
内部環境要因	<経営全般> (A) 取引先との関係が強固 (B) 技術力が高い (C) 省エネや環境配慮の意識が高い (D) 近隣での仕入や調達（製造業） (E) HPなどのWEBやオンライン営業・会議の活用 (F) 主要販売先は大手企業（系列取引なし）や中堅企業が多い（製造業） (G) 主要販売先は同業他社が多い（非製造業） (H) 新規の販売先・仕入先は取引先からの紹介が多い	<経営全般> (a) 売上が減少傾向 (b) SDGsの事業への活用が不十分 (c) 仕入先の新規開拓が不十分 (d) 研究開発の実施が不十分 (e) 競合他社が多い（非製造業） (f) 原材料などの高騰 (g) 価格転嫁が不十分
	<立地> (I) 受注先との距離が近い (J) 高速道路網が発達している (K) 自然災害が少ない (L) 近畿圏、中部圏、北陸圏の中央に位置しており、立地が良く、インバウンド需要も期待できる(●)	<立地> (h) 鉄道や路線バスなどの公共交通機関の利便性が悪い（2次交通：駅から学校や観光地に行くための交通手段） (i) 交通渋滞など、道路交通事情が悪い(●) (j) 大規模な工業団地の開発余地が乏しい(●)
	<人材> (M) 給与（賃金体系）や休暇制度などの積極的な見直し (N) 従業員の定年延長・再雇用の検討、実施	<事業承継> (k) 経営状況が厳しく、業界の先行きが不透明 (l) 適切な後継者が不在 (m) 後継者の育成が不十分
		<人材> (n) 人材不足（特に専門技能を持つ人材） (o) 統率力やマネジメント能力が不十分 (p) 営業力・提案力が不十分 (q) お客さまへの接遇・マナーが不十分（非製造業） (r) 研修やOJTの時間が確保できない

※●は、アンケートではなく独自に追加した項目を表記



②「滋賀県中小企業の活性化の推進に関する条例施行後10年間の中小企業活性化施策の総括・検証および今後の取組の展開について（中間報告）」を基本とした外部環境要因（「機会（O）」「脅威（T）」）

外部環境要因	機会（O）	脅威（T）
	<p>＜国内、海外の動向＞</p> <p>(あ) 県内企業の輸出額は増加傾向</p> <p>(い) 円安および水際対策の緩和による外国人観光客(インバウンド)の復調・増加</p> <p>(う) グローバル化の見直しによる海外の量産工場などの国内回帰の動き</p> <p>＜人材＞</p> <p>(え) 「改正入管法」施行により、外国人材の受入が活発</p> <p>(お) 副業・兼業などを含む働き方の多様化</p> <p>＜起業・事業承継＞</p> <p>(か) M&amp;Aを利用した事業承継のイメージ良化</p> <p>(き) 行政や金融機関の事業承継支援体制の拡充</p> <p>(く) 県内全市町で「創業支援事業計画」(中小企業庁)の認定を取得済であり、創業・スタートアップへの支援体制は拡充</p> <p>＜デジタル＞</p> <p>(け) オンラインやデジタルの急速な普及</p> <p>(こ) Society5.0(仮想空間と現実空間の融合により、経済発展と社会的課題の解決を両立)の推進</p> <p>(さ) 5G(「高速大容量」「高信頼・低遅延通信」「多数同時接続」)の広がり</p> <p>(し) ロボットやAI技術のさらなる進歩</p> <p>(す) デジタル化、DX、データドリブンの推進</p> <p>＜グリーン＞</p> <p>(せ) SDGs、ESG(環境・社会・ガバナンス)投資の拡大</p> <p>(そ) 脱炭素、CO<sub>2</sub>ネットゼロに向けた世界的な動き</p> <p>＜その他＞</p> <p>(た) 大手企業による地方への本社移転気運の高まり</p> <p>(ち) 北陸新幹線の敦賀駅までの延伸(2024年)</p> <p>(つ) 滋賀県で「国スポ・障スポ」の開催(2025年)</p> <p>(て) 「大阪・関西万博」の開催(2025年)</p> <p>(と) 県立高等専門学校の設立予定(2027年)</p> <p>(な) 県内には大学が13校あり人口10万人あたりの学生数は全国3位</p>	<p>＜国内、海外の動向＞</p> <p>(ア) 日本の労働生産性は、主要先進7か国で最下位(2020年の日本の平均年収は424万円/世界22位、20年間で0.3%の上昇にとどまる※アメリカは+25%)</p> <p>(イ) 技術革新による既存事業の衰退、撤退</p> <p>(ウ) 大規模自然災害の増加</p> <p>(エ) 新型コロナの長期化による経済環境の悪化</p> <p>(オ) 海外展開の進展による知的財産権のトラブル増加</p> <p>(カ) 原材料等のさらなる価格高騰や調達スケジュールの遅延</p> <p>(キ) 円安や燃料高によるインフレの加速</p> <p>(ク) 景気悪化による国内消費の停滞</p> <p>＜人材＞</p> <p>(ケ) 少子高齢化による労働人口の減少</p> <p>＜起業・事業承継＞</p> <p>(コ) 海外に比べての、起業家の少なさ</p> <p>(サ) 起業ニーズの多様化(コワーキング、社会的課題への対応など)</p> <p>＜デジタル＞</p> <p>(シ) データ使用量の急増による、通信障害やデータ処理速度の遅延</p> <p>(ス) サイバー攻撃の高度化、複雑化</p> <p>＜グリーン＞</p> <p>(セ) 脱炭素、CO<sub>2</sub>ネットゼロに向けた代替エネルギーの確保難</p>

(2) クロスSWOT分析（滋賀県が実施を検討すべき政策・支援）（全体）

①「強み（S）」「弱み（W）・課題」×「機会（O）」

機会（O）	
強 み （ S ）	<p>【強み（S）】×【機会（O）】…積極戦略 「強み」によって「機会」を最大限に活用するために取り組むべきこと</p>
	<p>■新たな商流に関する最新情報の提供やビジネスマッチングの促進支援 ※P122(B)(L)とP123(た)(ち)(つ)(て)より参照</p> <p>■デジタル技術（AI、IoT、IT、EC、SNS などを含む）のさらなる活用促進 ※P122(E)とP123(す)より参照</p> <p>■デジタル人材の育成に対する支援 ※P122(E)とP123(す)より参照</p> <p>■ワーケーションの推進によるデジタル人材などの移住促進 ※P122(K)(L)とP123(お)(け)(さ)(こ)より参照</p> <p>■デジタル技術を活用したインバウンド対応の強化 ※P122(L)とP123(い)(け)(さ)(す)より参照</p> <p>■インバウンドを含む観光客を呼び込みための支援 ※P122(L)とP123(い)(ち)(つ)(て)より参照</p>
弱 み （ W ） ・ 課 題	<p>【弱み（W）】×【機会（O）】…改善戦略 「弱み」によって「機会」を逃さないために取り組むべきこと</p>
	<p>■観光分野を含むあらゆる分野でのESGやSDGsの活用支援・促進 ※P122(b)とP123(い)(せ)より参照</p> <p>■事業経営のオンライン化・デジタル化推進支援 ※P122(h)(i)(j)とP123(け)(こ)より参照</p> <p>■後継者候補となる人材の発掘・紹介、また後継者の育成に対する補助や支援 ※P122(l)(m)とP123(お)より参照</p> <p>■後継者のいない企業や事業者情報を取りまとめ、M&amp;Aを含めた第三者への事業承継の推進 ※P122(l)(m)とP123(か)(き)より参照</p> <p>■ロボットやAIを活用した業務の省力化、効率化の推進 ※P122(n)とP123(L)より参照</p> <p>■積極的な副業・兼業を活用した自社従業員の人材育成推進 ※P122(o)(p)(q)(r)とP123(お)より参照</p>

②「強み（S）」「弱み（W）・課題」×「脅威（T）」

脅威（T）	
強 み （ S ）	<p>【強み（S）】×【脅威（T）】…差別化・独自化戦略</p> <p>「強み」によって「脅威」による悪影響を回避するために取り組むべきこと</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 県内大手企業を含めた産業別の共同仕入体制などの検討 ※P122(A)(F)(G)とP123(カ)より参照</li> <li>■ 域内（県内）での仕入・調達先のマッチング ※P122(A)(I)とP123(カ)より参照</li> <li>■ 積極的な技術革新に取り組む企業への補助金制度の創設 ※P122(B)とP123(イ)より参照</li> <li>■ 環境（脱炭素やCO<sub>2</sub>ネットゼロなど）に特化した起業家の育成、支援 ※P122(C)とP123(コ)より参照</li> <li>■ 大手企業の新たなデータ拠点（例えばデータセンター）や物流倉庫などの誘致 ※P122(K)(L)とP123(シ)より参照</li> <li>■ 人的資源への積極的投資支援（資格取得支援、教育研修支援など） ※P122(M)(N)とP123(ケ)より参照</li> <li>■ 自社従業員や福利厚生制度と健康関連産業との連携支援やマッチング ※P122(M)(N)とP123(ケ)より参照</li> </ul>
弱 み （ W ） ・ 課 題	<p>【弱み（W）】×【脅威（T）】…守備徹底戦略</p> <p>「弱み」と「脅威」により最悪の結果となることを回避するために取り組むべきこと</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 既存取引先の新たなニーズや新事業・新分野などの新たな収益源確保に対応する新規設備投資への補助や支援 ※P122(a)(d)とP123(サ)より参照</li> <li>■ 代替エネルギーを積極的に利用している事業者に対する表彰制度創出 ※P122(b)(f)とP123(セ)より参照</li> <li>■ 女性活躍や障がい者雇用、高齢者や外国人材活用のさらなる推進 ※P122(n)とP123(ケ)より参照</li> </ul>

## 9. SWOT分析（従業員数5人以下の事業所）

### （1）SWOT分析（従業員数5人以下の事業所）

本調査では、県内事業者の大半を占め、かつ本アンケートでも最も回収率の高い「従業員5人以下の事業所」の内容について、分析した。

#### ①アンケート内容から読み取れる内部環境要因（「強み（S）」「弱み（W）・課題」）

	強み（S）	弱み（W）・課題
内部環境要因	<p>&lt;経営全般&gt;</p> <p>(A)取引先との関係が強固</p> <p>(B)技術力が高い</p> <p>(C)新規の販売先・仕入先は取引先からの紹介が多い</p> <p><u>(D)オンリーワン製品・商品・技術力を保有している事業者もいる</u></p> <p><u>(E)最終消費者への営業、販売が多い</u></p> <p><u>(F)主要販売先は建設業やサービス業、卸売業が多い(非製造業)</u></p> <p>&lt;立地&gt;</p> <p>(G)受注先との距離が近い</p> <p>(H)自然災害が少ない</p> <p>(I)近畿圏、中部圏、北陸圏の中央に位置しており、立地が良く、インバウンド需要も期待できる(●)</p> <p>&lt;人材&gt;</p> <p><u>(J)過半数が人材は適正水準</u></p>	<p>&lt;経営全般&gt;</p> <p>(a)売上が減少傾向</p> <p>(b)SDGsの事業への活用が不十分</p> <p>(c)研究開発の実施が不十分</p> <p>(d)競合他社が多い</p> <p>(e)原材料などの高騰</p> <p>(f)価格転嫁が不十分</p> <p><u>(g)ブランド力が低い</u></p> <p><u>(h)資金力や販売力、情報発信力が弱い</u></p> <p><u>(i)経常利益が赤字の事業者が多い</u></p> <p><u>(j)省エネやCO<sub>2</sub>ネットゼロへの取組度は低い</u></p> <p><u>(k)IT・デジタル技術の活用が不十分</u></p> <p><u>(l)新規取引が少ない事業者が多い</u></p> <p><u>(m)BCPの作成が不十分</u></p> <p>&lt;立地&gt;</p> <p><u>(n)鉄道や路線バスなどの公共交通機関の利便性が悪い(2次交通：駅から学校や観光地に行くための交通手段)</u></p> <p>&lt;事業承継&gt;</p> <p>(o)経営状況が厳しく、業界の先行きが不透明</p> <p>(p)適切な後継者が不在</p> <p><u>(q)事業承継の未定先や廃業見込先が多い</u></p> <p>&lt;人材&gt;</p> <p><u>(r)専門技能を持つ人材が不足</u></p> <p><u>(s)人材育成が不十分</u></p>

※●は、アンケートではなく独自に追加した項目を表記

※下線は、従業員数5人以下の事業所に特に強くみられる特徴を表記

②「滋賀県中小企業の活性化の推進に関する条例施行後10年間の中小企業活性化施策の総括・検証および今後の取組の展開について（中間報告）」を基本とした外部環境要因（「機会（O）」「脅威（T）」）

外部環境要因	機会（O）	脅威（T）
	<p>＜国内、海外の動向＞</p> <p>(あ) 県内企業の輸出額は増加傾向</p> <p>(い) 円安および水際対策の緩和による外国人観光客(インバウンド)の復調・増加</p> <p>(う) グローバル化の見直しによる海外の量産工場などの国内回帰の動き</p> <p>＜人材＞</p> <p>(え) 「改正入管法」施行により、外国人材の受入が活発</p> <p>(お) 副業・兼業などを含む働き方の多様化</p> <p>＜起業・事業承継＞</p> <p>(か) M&amp;Aを利用した事業承継のイメージ良化</p> <p>(き) 行政や金融機関の事業承継支援体制の拡充</p> <p>(く) 県内全市町で「創業支援事業計画」(中小企業庁)の認定を取得済であり、創業・スタートアップへの支援体制は拡充</p> <p>＜デジタル＞</p> <p>(け) オンラインやデジタルの急速な普及</p> <p>(こ) Society5.0(仮想空間と現実空間の融合により、経済発展と社会的課題の解決を両立)の推進</p> <p>(さ) 5G(「高速大容量」「高信頼・低遅延通信」「多数同時接続」)の広がり</p> <p>(し) ロボットやAI技術のさらなる進歩</p> <p>(す) デジタル化、DX、データドリブンの推進</p> <p>＜グリーン＞</p> <p>(せ) SDGs、ESG(環境・社会・ガバナンス)投資の拡大</p> <p>(そ) 脱炭素、CO<sub>2</sub>ネットゼロに向けた世界的な動き</p> <p>＜その他＞</p> <p>(た) 大手企業による地方への本社移転気運の高まり</p> <p>(ち) 北陸新幹線の敦賀駅までの延伸(2024年)</p> <p>(つ) 滋賀県で「国スポ・障スポ」の開催(2025年)</p> <p>(て) 「大阪・関西万博」の開催(2025年)</p> <p>(と) 県立高等専門学校の設立予定(2027年)</p> <p>(な) 県内には大学が13校あり人口10万人あたりの学生数は全国3位</p>	<p>＜国内、海外の動向＞</p> <p>(ア) 日本の労働生産性は、主要先進7か国で最下位(2020年の日本の平均年収は424万円/世界22位、20年間で0.3%の上昇にとどまる※アメリカは+25%)</p> <p>(イ) 技術革新による既存事業の衰退、撤退</p> <p>(ウ) 大規模自然災害の増加</p> <p>(エ) 新型コロナの長期化による経済環境の悪化</p> <p>(オ) 海外展開の進展による知的財産権のトラブル増加</p> <p>(カ) 原材料等のさらなる価格高騰や調達スケジュールの遅延</p> <p>(キ) 円安や燃料高によるインフレの加速</p> <p>(ク) 景気悪化による国内消費の停滞</p> <p>＜人材＞</p> <p>(ケ) 少子高齢化による労働人口の減少</p> <p>＜起業・事業承継＞</p> <p>(コ) 海外に比べての、起業家の少なさ</p> <p>(サ) 起業ニーズの多様化(コワーキング、社会的課題への対応など)</p> <p>＜デジタル＞</p> <p>(シ) データ使用量の急増による、通信障害やデータ処理速度の遅延</p> <p>(ス) サイバー攻撃の高度化、複雑化</p> <p>＜グリーン＞</p> <p>(セ) 脱炭素、CO<sub>2</sub>ネットゼロに向けた代替エネルギーの確保難</p>

(2) クロスSWOT分析（滋賀県が実施を検討すべき政策・支援）（従業員数5人以下の事業所）

①「強み（S）」「弱み（W）・課題」×「機会（O）」

機会（O）	
強 み （ S ）	<p>【強み（S）】×【機会（O）】…積極戦略</p> <p>「強み」によって「機会」を最大限に活用するために取り組むべきこと</p>
	<p>■同業他社と連携したESGやSDGsに対応する業界全体での新商品共同開発の推進・支援 ※P126(A)(B)とP127(せ)より参照</p>
	<p>■オンリーワン技術・技能のさらなる向上や開発、継承の推進 ※P126(B)(D)とP127(お)より参照</p>
	<p>■インバウンド需要などに向けた小規模事業者専用の体験型ツールの開発や周遊ルートの構築 ※P126(E)(I)とP127(い)より参照</p>
	<p>■大手企業の地方移転による新たな販路開拓や受注先の獲得（取引先と連携した共同受託） ※P126(C)とP127(た)より参照</p> <p>■近隣の取引先や業界内の組合員などと連携した共同設備の導入支援 ※P126(G)とP127(L)より参照</p>
弱 み （ W ） ・ 課 題	<p>【弱み（W）】×【機会（O）】…改善戦略</p> <p>「弱み」によって「機会」を逃さないために取り組むべきこと</p>
	<p>■海外販売を視野に入れた自社ブランドの確立支援や補助 ※P126(g)とP127(あ)より参照</p>
	<p>■クラウドファンディングやSNSのセミナー開催など、資金調達や情報発信に関する意識醸成やスキル向上支援 ※P126(h)とP127(け)(す)より参照</p>
	<p>■EC等を活用した海外販売の強化など、デジタル技術（AI、IoT、IT、EC、SNSなどを含む）の活用促進 ※P126(k)とP127(す)より参照</p>
	<p>■小規模M&amp;Aなど廃業見込先の事業承継支援拡充 ※P126(p)(q)とP127(か)(き)より参照</p>
	<p>■大学や高専を活用した小規模事業者の従業員再教育推進 ※P126(r)(s)とP127(と)より参照</p> <p>■eラーニングやオンラインセミナーなど、スキルアップ機会の情報提供 ※P126(s)とP127(け)より参照</p>

②「強み（S）」「弱み（W）・課題」×「脅威（T）」

脅威（T）	
強み（S）	<p>【強み（S）】×【脅威（T）】…差別化・独自化戦略</p> <p>「強み」によって「脅威」による悪影響を回避するために取り組むべきこと</p>
	<p>■デジタル技術で小規模なオンリーワン技術を一同に発信するなど、世界に目を向けた販路拡大の取り組み</p> <p>※P126(B)(D)とP127(ク)より参照</p> <p>■人材の活性化（業務効率のさらなる向上）による労働生産性の向上支援・モデルケースの発掘</p> <p>※P126(J)とP127(ア)より参照</p>
弱み（W）・課題	<p>【弱み（W）】×【脅威（T）】…守備徹底戦略</p> <p>「弱み」と「脅威」により最悪の結果となることを回避するために取り組むべきこと</p>
	<p>■地域課題解決ニーズに対応した小規模事業者の第二創業に関する支援</p> <p>※P126(h)(o)とP127(コ)(サ)より参照</p>
	<p>■競合他社間で同じ取引先への納品物を共同輸送するなど、経費削減に向けた取り組みの支援</p> <p>※P126(a)(d)(i)とP127(ケ)より参照</p>
	<p>■小規模事業者におけるIT・デジタル共同利用プラットフォームの創設支援</p> <p>※P126(k)とP127(シ)(ス)より参照</p>
	<p>■円安や燃料高・資源高による価格転嫁が不十分な小規模事業者への補助や支援の拡充</p> <p>※P126(e)(f)とP127(カ)(キ)より参照</p>
	<p>■大規模災害リスクやサイバー攻撃リスクなどの情報発信とBCP計画策定のフォロー</p> <p>※P126(m)とP127(ウ)(ス)より参照</p>
<p>■同業他社や外注先への従業員派遣・出向にかかる支援</p> <p>※P126(r)とP127(ケ)より参照</p>	

## 10. SWOT分析（製造業）

### （1）SWOT分析（製造業）

本調査では、滋賀県の強みであり、県内総生産に占める割合が全国1位（44.6%）である「製造業」の内容について、分析した。

#### ①アンケート内容から読み取れる内部環境要因（「強み（S）」「弱み（W）・課題」）

	強み（S）	弱み（W）・課題
内部環境要因	<p>&lt;経営全般&gt;</p> <p>(A)取引先との関係が強固</p> <p>(B)技術力が高い</p> <p>(C)省エネや環境配慮の意識が高い</p> <p>(D)近隣での仕入や調達</p> <p>(E)HPなどのWEBやオンライン営業・会議の活用</p> <p>(F)主要販売先は大手企業(系列取引なし)や中堅企業が多い</p> <p>(G)新規の販売先・仕入先は取引先からの紹介が多い</p> <p>(H)自社ブランドは一定数が保有</p> <p>(I)オンリーワン製品・商品・技術力を保有している事業者もいる</p> <p>(J)短納期や多品種小ロットにも対応</p> <p>(K)販路開拓意識は高い</p> <p>&lt;立地&gt;</p> <p>(L)受注先との距離が近い</p> <p>(M)高速道路網が発達している</p> <p>(N)自然災害が少ない</p> <p>(O)近畿圏、中部圏、北陸圏の中央に位置しており、立地が良く、インバウンド需要も期待できる(●)</p> <p>&lt;人材&gt;</p> <p>(P)給与(賃金体系)や休暇制度などの積極的な見直し</p> <p>(Q)従業員の定年延長・再雇用の検討、実施</p> <p>(R)若手への訓練(技能承継)は旺盛</p>	<p>&lt;経営全般&gt;</p> <p>(a)売上が減少傾向</p> <p>(b)SDGsの事業への活用が不十分</p> <p>(c)仕入先の新規開拓が不十分</p> <p>(d)研究開発の実施が不十分</p> <p>(e)原材料などの高騰</p> <p>(f)価格転嫁が不十分</p> <p>(g)販売力や資金力が弱い</p> <p>(h)生産効率・作業効率が悪い</p> <p>(i)1社への売上依存度が高い業種もある</p> <p>(j)研究開発が実用化に結び付いていない</p> <p>&lt;立地&gt;</p> <p>(k)鉄道や路線バスなどの公共交通機関の利便性が悪い(2次交通：駅から学校や観光地に行くための交通手段)</p> <p>(l)大規模な工業団地の開発余地が乏しい(●)</p> <p>&lt;事業承継&gt;</p> <p>(m)経営状況が厳しく、業界の先行きが不透明</p> <p>(n)適切な後継者が不在</p> <p>(o)後継者の育成が不十分</p> <p>&lt;人材&gt;</p> <p>(p)人材不足(特に専門技能を持つ人材)</p> <p>(q)統率力やマネジメント能力が不十分</p> <p>(r)営業力・提案力が不十分</p> <p>(s)研修やOJTの時間が確保できない</p> <p>(t)研修やOJTの対象となる人材がない</p>

※●は、アンケートではなく独自に追加した項目を表記

※下線は、製造業に特に強くみられる特徴を表記



②「滋賀県中小企業の活性化の推進に関する条例施行後10年間の中小企業活性化施策の総括・検証および今後の取組の展開について（中間報告）」を基本とした外部環境要因（「機会（O）」「脅威（T）」）

外部環境要因	機会（O）	脅威（T）
	<p>＜国内、海外の動向＞</p> <p>(あ) 県内企業の輸出額は増加傾向</p> <p>(い) 円安および水際対策の緩和による外国人観光客(インバウンド)の復調・増加</p> <p>(う) グローバル化の見直しによる海外の量産工場などの国内回帰の動き</p> <p>＜人材＞</p> <p>(え) 「改正入管法」施行により、外国人材の受入が活発</p> <p>(お) 副業・兼業などを含む働き方の多様化</p> <p>＜起業・事業承継＞</p> <p>(か) M&amp;Aを利用した事業承継のイメージ良化</p> <p>(き) 行政や金融機関の事業承継支援体制の拡充</p> <p>(く) 県内全市町で「創業支援事業計画」(中小企業庁)の認定を取得済であり、創業・スタートアップへの支援体制は拡充</p> <p>＜デジタル＞</p> <p>(け) オンラインやデジタルの急速な普及</p> <p>(こ) Society5.0(仮想空間と現実空間の融合により、経済発展と社会的課題の解決を両立)の推進</p> <p>(さ) 5G(「高速大容量」「高信頼・低遅延通信」「多数同時接続」)の広がり</p> <p>(し) ロボットやAI技術のさらなる進歩</p> <p>(す) デジタル化、DX、データドリブンの推進</p> <p>＜グリーン＞</p> <p>(せ) SDGs、ESG(環境・社会・ガバナンス)投資の拡大</p> <p>(そ) 脱炭素、CO<sub>2</sub>ネットゼロに向けた世界的な動き</p> <p>＜その他＞</p> <p>(た) 大手企業による地方への本社移転気運の高まり</p> <p>(ち) 北陸新幹線の敦賀駅までの延伸(2024年)</p> <p>(つ) 滋賀県で「国スポ・障スポ」の開催(2025年)</p> <p>(て) 「大阪・関西万博」の開催(2025年)</p> <p>(と) 県立高等専門学校の設立予定(2027年)</p> <p>(な) 県内には大学が13校あり人口10万人あたりの学生数は全国3位</p>	<p>＜国内、海外の動向＞</p> <p>(ア) 日本の労働生産性は、主要先進7か国で最下位(2020年の日本の平均年収は424万円/世界22位、20年間で0.3%の上昇にとどまる※アメリカは+25%)</p> <p>(イ) 技術革新による既存事業の衰退、撤退</p> <p>(ウ) 大規模自然災害の増加</p> <p>(エ) 新型コロナの長期化による経済環境の悪化</p> <p>(オ) 海外展開の進展による知的財産権のトラブル増加</p> <p>(カ) 原材料等のさらなる価格高騰や調達スケジュールの遅延</p> <p>(キ) 円安や燃料高によるインフレの加速</p> <p>(ク) 景気悪化による国内消費の停滞</p> <p>＜人材＞</p> <p>(ケ) 少子高齢化による労働人口の減少</p> <p>＜起業・事業承継＞</p> <p>(コ) 海外に比べての、起業家の少なさ</p> <p>(サ) 起業ニーズの多様化(コワーキング、社会的課題への対応など)</p> <p>＜デジタル＞</p> <p>(シ) データ使用量の急増による、通信障害やデータ処理速度の遅延</p> <p>(ス) サイバー攻撃の高度化、複雑化</p> <p>＜グリーン＞</p> <p>(セ) 脱炭素、CO<sub>2</sub>ネットゼロに向けた代替エネルギーの確保難</p>

(2) クロスSWOT分析（滋賀県が実施を検討すべき政策・支援）（製造業）

①「強み（S）」「弱み（W）・課題」×「機会（O）」

機会（O）	
強 み （ S ）	<p>【強み（S）】×【機会（O）】…積極戦略</p> <p>「強み」によって「機会」を最大限に活用するために取り組むべきこと</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■大企業出身の高度専門技術者の中途採用のさらなる推進 ※P130(A)(F)(P)とP131(お)より参照</li> <li>■量産工場の国内回帰に対応するための設備投資支援 ※P130(A)とP131(う)より参照</li> <li>■取引先大手企業の県内移転誘致による県内完結型のサプライチェーンの構築 ※P130(D)(F)(L)とP131(た)より参照</li> <li>■インバウンドに向けた小ロットの滋賀県オリジナル商品の開発支援 ※P130(J)とP131(い)より参照</li> <li>■自然災害リスクの小さい滋賀県への大手企業の本社移転誘致やワーケーションのモデル地区開発支援 ※P130(N)とP131(た)より参照</li> <li>■技能を習得(承継)した従業員の起業・独立支援 ※P130(R)とP131(く)より参照</li> </ul>
弱 み （ W ） ・ 課 題	<p>【弱み（W）】×【機会（O）】…改善戦略</p> <p>「弱み」によって「機会」を逃さないために取り組むべきこと</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ESGやSDGsを活用した商品の開発や自社ブランド力の向上支援 ※P130(a)(b)とP131(い)(せ)より参照</li> <li>■農地の工業団地への転用の検討、推進 ※P130(1)とP131(た)より参照</li> <li>■海外人材の積極活用や大学・高専などと連携した地元企業への就職支援 ※P130(p)とP131(え)(と)より参照</li> <li>■専門技術・技能のマニュアル化支援による技能習得の効率化支援 ※P130(p)とP131(す)より参照</li> <li>■オンラインやバーチャルを活用した後継者育成やモノづくり研修のさらなる提供 ※P130(q)(r)(s)(t)とP131(け)(こ)(さ)より参照</li> </ul>

②「強み（S）」「弱み（W）・課題」×「脅威（T）」

脅威（T）	
強 み （ S ）	<p>【強み（S）】×【脅威（T）】…差別化・独自化戦略</p> <p>「強み」によって「脅威」による悪影響を回避するために取り組むべきこと</p>
	<p>■経済悪化に対応する、自社の技術を活かした付加価値の高い新事業（新商品）の創出支援 ※P130(B)とP131(エ)より参照</p> <p>■自動車のEV化による既存自動車関連産業（部品製造、組立など）の事業転換にかかる支援 ※P130(B)(C)(F)とP131(イ)より参照</p> <p>■小ロット生産における設備の共同利用など「新しいモノづくり」の推進 ※P130(B)(E)(J)とP131(サ)より参照</p> <p>■新たな商圏の構築、販路の拡大支援、自社ブランドとのマッチング ※P130(H)(K)(L)とP131(サ)より参照</p>
弱 み （ W ） ・ 課 題	<p>【弱み（W）】×【脅威（T）】…守備徹底戦略</p> <p>「弱み」と「脅威」により最悪の結果となることを回避するために取り組むべきこと</p>
	<p>■本業の業種・業態転換や新分野への進出など、業績不振部門・売上偏重部門の事業再構築支援 ※P130(a)(i)(m)とP131(イ)(エ)(ク)(サ)より参照</p> <p>■研究開発の実用化に対応する新規設備投資や試作品開発への補助や支援 ※P130(d)(j)とP131(サ)より参照</p> <p>■生産効率・作業効率（労働生産性）の向上に関する専門家派遣の強化 ※P130(h)とP131(ア)より参照</p>

## 11. ヒアリング調査の提言

### (1) ヒアリング調査項目（当社提案）

ヒアリング調査項目については、直近の情勢を踏まえて、以下の項目を「ヒアリング必須項目」とし、それ以外のヒアリング項目については、ヒアリング事業者に応じて適宜取捨選択するものとする。

ヒアリング必須項目	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 新型コロナが業界全体に与えた影響と売上回復状況（今後の見通し）</li> <li>・ 原材料高騰が業界全体に与えた影響と利益水準状況</li> </ul>
-----------	--

SWOT分析を踏まえたヒアリング調査項目は以下の通りである。

強み(S) × 機会(O)	<p>&lt;全体&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 自社の強みとビジネスパートナーとなりうる事業者の属性</li> <li>・ デジタル技術（AI、IoT、IT、EC、SNS などを含む）の現在の活用方法と今後の活用方針（設備投資費用やシステム費用、人件費などの費用対効果や導入後（予定）の売上・利益の増減など）</li> <li>・ 自社のデジタル人材の現状と育成方法・調達（採用）方針</li> <li>・ インバウンド需要の今後の見通しと方針・対応策</li> </ul> <p>&lt;小規模事業者（従業員5人以下の事業所）&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ ESG・SDGsの理解度と業界内での連携体制、また連携における課題</li> <li>・ 自社が保有する技術・技能の内容と、それらの継承状況（今後の見込み）</li> <li>・ 同業他社との競合状況と連携状況</li> </ul> <p>&lt;製造業&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 今後の会社の方針と、それに必要な高度専門技術者の現状</li> </ul>
弱み(W) × 機会(O)	<p>&lt;全体&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ ESG・SDGsの理解度と、ESG・SDGsのビジネスへの具体的な活かし方（既存取引先からの要請や海外取引先の動向など）</li> <li>・ 自社を含む業界全体の事業承継の現状と、事業承継が必要な理由（従業員の雇用維持、取引先との関係など）</li> <li>・ M&amp;A（売り・買いのいずれも）の理解度（メリット・デメリット）とニーズ</li> <li>・ 設備投資で省力化・効率化できる作業とその費用対効果</li> </ul> <p>&lt;小規模事業者（従業員5人以下の事業所）&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ クラウドファンディングやSNSの理解度と利用実績</li> <li>・ 現在の自社の海外戦略における課題</li> <li>・ 雇用や従業員の再教育における現在の大学との連携状況（自社・業界全体は問わない）</li> </ul> <p>&lt;製造業&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 海外人材の活用状況</li> <li>・ 今後の技能承継問題に対する対応策（実施中のもの、実施を検討中のもの）と県に求める支援策</li> <li>・ オンリーワン技術・技能の把握と技能承継に向けた課題</li> </ul>

<p>強み(S) × 脅威(T)</p>	<p>&lt;全体&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・現在の共同仕入体制の有無と今後の検討するにあたっての課題や必要な支援策</li> <li>・自社のサプライチェーンのなかで、域内（県内）で調達が可能なもの、また今後域内調達が可能となりうるものとその生産や加工にかかる補助や支援のニーズ</li> <li>・業界全体の技術革新の状況と、自社の現状</li> </ul> <p>&lt;小規模事業者（従業員5人以下の事業所）&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・近隣同業他社の人員の状況と、自社の現状</li> </ul> <p>&lt;製造業&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・既存設備を用いた技術や技能は、主要取引先からどのような評価を受けていて、今後どれくらい需要があるか</li> <li>・自動車のEV化による供給部品の変化など、技術革新が自社の業況に与える影響とその対応策</li> </ul>
<p>弱み(W) × 脅威(T)</p>	<p>&lt;全体&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・新型コロナや原材料高騰における、自社の独自戦略の内容（新事業や同業他社との差別化など）</li> <li>・円安や燃料高の現状と価格転嫁の現状（できていない理由）、また業界全体（同業他社）の価格転嫁の状況</li> </ul> <p>&lt;小規模事業者（従業員5人以下の事業所）&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・現在の状況と今後の事業展開（事業再構築を含む）</li> <li>・BCPに対する考え方と今後の作成見通し</li> <li>・競合他社間での共同輸送や外注先への出向など、他社との連携状況</li> </ul> <p>&lt;製造業&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・研究開発の実績と実用化に至るまでの経緯（実用化に至っていないものは、その理由）</li> <li>・現在の業績不振部門・売上偏重部門と今後の事業再構築への計画</li> </ul>

**（２）ヒアリング対象企業（当社提案）**

ヒアリング対象先は、県内の各種組合や団体に所属していないような小規模事業者を対象に行うことを想定している。しかしながら、小規模事業者ではヒアリング対象者となる経営者本人が業務に直接従事しており、業務の間を縫ってのヒアリングとなるため、十分なヒアリングを行うことができる先が限られていると考えられるため、アンケート回答先全社をヒアリング対象先とした。

## 12. アンケート結果の考察および分析

### (1) 事業活動について (P 4~20)

**自社の強み**は「取引先との信頼関係」や「技術力」があげられており、技術力の高さが取引先との信頼関係構築につながっていると考えられる。そのなかでも「従業員数5人以下」の小規模事業者では「技術力」が特に高く(44.6%)、「オンリーワン製品・商品・技術」(14.6%)や「製造(加工)精度」(10.8%)も他の区分と比べて高い。これら小規模事業者の技術力の高さは、県内産業の根幹を支えているといえるため、その強みを引き続き活かす政策が必要と考える。

また、**自社の課題**は「人材」が業種を問わず高くなっており、県内事業者では人材確保・育成が喫緊の課題となっている。加えて、「従業員数5人以下」の小規模事業者では、「資金力」(30.2%)や「販売力」(24.0%)も他の区分と比べて高くなっている。また業種別では、「資金力」は「生産用機械器具製造業」(41.7%)や「不動産業、物品賃貸業」(41.4%)などの販売・仕入単価の高い業種や「飲食店」(50.0%)で高く、「販売力」は「食料品製造業」(33.3%)、「生活関連サービス業、娯楽業」(31.6%)、「小売業」(30.8%)などの個人の生活に関連する業種で高くなっており、これらの事業者では物価高騰や景気動向の影響を受けやすいため、引き続き注視が必要である。

### (2) 最近の業況について (P 21~52)

**売上高を過去と比較**すると、「従業員数5人以下」の小規模事業者では、「売上減少」の回答割合が、10年前対比：62.0%となり、6割強の事業者で売上が減少している。また、コロナ禍にあった1年前と比較しても約半数の事業者で売上減少は続いており(1年前対比：50.6%)、依然として業況は厳しい。一方、従業員数の多い事業者では「売上増加」の回答割合が高く、「従業員51~100人」では10年前対比：69.4%、「従業員101人以上」では10年前対比：63.3%となり、それぞれ6割強の事業者で売上が増加している。そのため、過去10年間での県内事業者の売上動向は、従業員数の違いで二極化しているといえる。業種別では、10年前対比で「売上増加」の回答割合が高いのは「電気機械器具製造業」(55.0%)、「窯業・土石製品製造業」(52.2%)、「プラスチック製品製造業」(50.0%)。一方、「売上減少」の回答割合が高いのは「飲食店」(87.6%)、「電気・ガス・熱供給・水道業」(75.0%)、「繊維工業」(72.9%)、「生活関連サービス業、娯楽業」(71.4%)などであり、個人の生活に関連する業種で高くなる傾向にある。新型コロナの拡大だけでなく、原油価格高騰や大幅な円安、消費者ニーズの変化により、小規模な事業者は収益構造やビジネス環境の急激な変化に対応しきれず、売上減少へつながっているものと思われる。

**経常利益を過去と比較**すると、「従業員数5人以下」の小規模事業者では、「赤字」の回答割合が10年前対比：40.3%となり、売上減少に対して赤字事業者は少ない。これは、営業外収益に計上される新型コロナや原材料高騰に対する補助金等が、経常利益の水準を底上げしているためと考えられる。

**従業員数を過去と比較**すると、「従業員数5人以下」の小規模事業者では、「従業員増加」の回答割合が10年前対比：6.7%にとどまったのに対して、従業員数の多い事業者では「従業員増加」の回答割合が高くなっている(「従業員51~100人」10年前対比：60.8%、「従業員101人以上」10年前対比：57.2%)。これは前述の売上増加に対応するものと思われ、従業員数の多い事業者の事業規模は拡大傾向にある。業種別では、10年前対比で「従業員増加」の回答割合が高いのは「電気機械器具製造業」(55.0%)、「プラスチック製品製造業」(45.8%)、「食料品製造業」(32.3%)であり、売上増加業種と概ね一致する。一方、「従業員減少」の回答割合が高いのは「飲食店」(68.8%)、「印刷・同関連業」(50.0%)、「繊維工業」

(45.9%)、「木材・木製品製造業（家具を除く）」(41.6%) などであり、売上減少業種が多い。

**新型コロナ感染拡大以降における経済の急速な悪化への対応**では、「従業員数5人以下」の小規模事業者では、「雇用調整助成金の活用」は約1割（9.4%）にとどまっており、「特になし」の回答割合が約3割（30.9%）だった。これは、限られた従業員で業務運営を行っているため代替人員が確保できず、コロナ禍で売上が減少した際も通常通りの業務運営を継続せざるを得なかったためと考えられる。

**SDGsの事業活動への活用事例**は、「従業員数5人以下」の小規模事業者では、「SDGsは事業活動に活用していない」が8割弱（77.1%）となり、今後の活用方法を模索する必要がある。業種別で「SDGsは事業活動に活用していない」の割合が高いのは「電気・ガス・熱供給・水道業」（91.7%）や「飲食店」（76.5%）、「運輸業、郵便業」「その他の非製造業」（ともに75.0%）、「不動産業、物品賃貸業」（71.9%）、「繊維工業」（70.7%）、「金属製品製造業」（70.6%）であり、エネルギーやフードロス、リサイクルに関係すると思われる業種でも、活用事例は少なかった。SDGsは未来社会において必要不可欠なものであり、今後はこれらの事業者のブランド価値を高めるという意味でも、積極的な活用が求められる。

**活用しているIT・デジタル技術**は、「従業員数5人以下」の小規模事業者では、「IT・デジタル技術は活用していない」が5割弱（46.1%）となった。一方で、「従業員数5人以下」の小規模事業者は最終消費者への販売が5割強（51.9%）であり、新規取引の窓口となるホームページやSNS、電子商取引（EC）の利用促進が望まれる。

### （3）取引関係について（P53～61）

**売上高の最上位1社への売上依存度**は、業種で差がでており、製造業では「繊維工業」で3割強（34.8%）、「非鉄金属製造業」「電気機械器具製造業」で3割（ともに30.0%）、非製造業では「その他の非製造業」で4割強（41.7%）が売上高の「80%以上」を1社に依存している。1社への売上依存は安定した継続取引が見込める反面、依存先の発注状況に自社の売上が左右されてしまうため、本来は主要販売先を分散させることが望ましい。

**新規取引のきっかけ**は、「従業員数5人以下」の小規模事業者では、「過去1年間で新規取引先はない」が「販売先（納入先）」で4割強（44.1%）、「仕入先」で7割弱（67.1%）を占め、取引先との関係が強固である反面、新規開拓が十分にできていないことの懸念がある。また「ホームページなどのネット関連」が2割強（22.8%）を占めているが、「従業員数5人以下」の小規模事業者での活用度合は「ホームページ」が3割強（31.2%）、「SNS」が約2割（19.4%）、「電子商取引（EC）」が4.5%にとどまっているため、IT・デジタル技術のさらなる活用が期待される。

### （4）研究開発について（P62～67）

「従業員数5人以下」の小規模事業者では、**研究開発**を「行っていない」が8割弱（78.8%）、**研究開発費**を「特に計上していない」が8割強（81.2%）を占めており、**研究開発が十分にできていないこと**の懸念がある。また、「従業員数5人以下」の小規模事業者では、**研究開発にあたっての課題**は「特に課題はない」が7割強（72.0%）を占めているが、そもそも研究開発の必要性を感じている事業者が少ないことが考えられ、今後は小規模事業者の技術力を活かした新商品の開発等が望まれる。

### (5) 立地について (P68~73)

立地の**メリット**は、全体では「自然災害が少ない」が4割強(42.4%)で最も高いが、「従業員数5人以下」の小規模事業者では「長年のつきあい」が5割弱(46.6%)で最も高い。また、**今後の拠点の考え**は、「従業員数5人以下」の小規模事業者では「未定・分からない」が3割弱(27.5%)を占め、他の区分より多い。そのため、「従業員数5人以下」の小規模事業者では、関係が強固な取引先の動向に合わせて、今後の拠点を柔軟に変化させる可能性が考えられる。

### (6) 後継者問題 (P74~81)

**後継者**は、「従業員数5人以下」の小規模事業者では「後継者あり」は2割強(21.5%)にとどまり、「未定・分からない」が過半数(55.6%)を占める結果となった。また、「後継者がいない」「未定・分からない」の回答者に、**今後の事業承継方針**をたずねたところ、「従業員数5人以下」の小規模事業者では「廃業する」が5割弱(45.4%)を占め、他の区分と比べて突出している。業種別では、業種を問わず、概ね3~4割の割合で「廃業する」が回答されており、今後は様々な業種で小規模事業者の淘汰が進むものと思われる。また、「従業員数5人以下」の小規模事業者では、前述の「新型コロナウイルス感染拡大以降における経済の急速な悪化への対応」で「公的制度融資の利用(ゼロゼロ融資など)」が3割弱(27.6%)にとどまっており、廃業を見越したうえで債務の増加を懸念し、資金調達を抑制している可能性が考えられる。

また**事業承継における課題**は、「従業員数5人以下」の小規模事業者では「適切な後継者が不在」が約3割(29.9%)を占めており、他の区分よりも10ポイント以上高い。そのため、後継者不足が廃業方針へ結びついていると思われる。

### (7) 人材の確保・育成 (P82~99)

**人材の過不足状況**は、従業員数の多い事業者で「人材不足」の割合が高いのに対して(101人以上:88.2%、51~100人:73.0%)、「従業員数5人以下」の小規模事業者では「適正である」が過半数(56.4%)を占めた。また、**人材採用に関する課題**についても、「従業員数5人以下」の小規模事業者では「特になし」が6割強(64.2%)を占めており、人材の確保についての懸念は少ないと思われる。

しかしながら、「従業員数5人以下」の小規模事業者では、**人材に充実させたい能力**は「特になし」が約5割(50.6%)、**熟練従業員・技能者の退職への今後の対応**は「何もしない・必要なし」が約6割(59.6%)であり、人材育成自体に力を注いでいない可能性もある。また、人材育成の不十分さが、後継者の不在に結びついていることも考えられる。

### (8) BCPについて (P100~103)

**BCPの作成状況**は、「従業員数5人以下」の小規模事業者では「作成に前向き」が1割強(13.9%)で、他の区分と比較すると突出して低い。そのなかで「作成済み」はわずか1.1%だった。また、**BCPを必要と考える理由**は、「従業員数5人以下」では「取引先の倒産やサプライチェーン寸断への対策」が6.5%と突出して低くなっており、取引先や調達先のデフォルトに対する危機管理意識が低いとも考えられる。一方、「大規模自然災害などへの対策」は5割(50.0%)の事業者で意識できているが、他の区分(101人以上:92.3%など)と比べると水準は低い。



### (9) 物価・資材・燃料等の高騰について (P104~112)

**原材料・商品、資材、燃料等の高騰状況**は、[コスト増加]がコロナ前の3年前対比、コロナ禍の1年前対比ともに9割を占めた(順に90.7%、90.0%)。「従業員数5人以下」の小規模事業者でも[コスト増加]の比率は8割を超えている(3年前対比:86.7%、1年前対比:84.6%)。一方、**高騰への対応策**は、「従業員数5人以下」の小規模事業者では「製商品やサービスへの価格転嫁」が5割弱(47.9%)となっており、過半数で価格転嫁が実施できていない。また、「特に対応策は実施していない」も3割弱(26.5%)で他の区分と比較すると高くなっている。これは、小規模事業者は最終消費者への販売が多いため、価格転嫁が売上減少へとつながる可能性が高いことや、BtoBの場合は価格交渉力が弱いためと考えられる。価格転嫁ができていないことが、売上や利益の減少に結びついているため、商品の付加価値の増加や販路の拡大、仕入価格の軽減といった戦略が、今後は必要となる。

### (10) SWOT分析 (P122~135)

アンケート結果を基に**SWOT分析**を行ったところ、**全体の「強み」**は「取引先との関係性の強さ」や「技術力の高さ」「省エネや環境意識の高さ」「好立地」「自然災害の少なさ」「従業員処遇の柔軟さ」などがあげられた。一方、**全体の「弱み」**は「売上が減少傾向」「SDGsの活用が不十分」「新規開拓が不十分」「研究開発が不十分」「原材料などの高騰、価格転嫁が不十分」「後継者の不在や育成が不十分」「人材不足」「従業員スキルが不十分、また研修時間が確保できない」などがあげられた。

これらを踏まえた**クロスSWOT分析(滋賀県が実施を検討すべき施策)**では、今後県が実施を検討すべき政策や支援を導き出している。県では、「滋賀県中小企業の活性化の推進に関する条例施行後10年間の中小企業活性化施策の総括・検証および今後の取組の展開について(中間報告)」(以下、「中間報告」)で「**滋賀の産業を担う「ひとつづくり」の推進**」、「**中小企業の更なる成長を目指す新たなチャレンジ(変化への挑戦)への支援**」、「**社会的課題解決に取り組み、地域に貢献する事業活動の促進と起業家の育成**」の3つ柱を打ち出しており、本件についても3つの柱に沿って以下の通り記載を行う。

「中間報告」では、「**滋賀の産業を担う「ひとつづくり」の推進**」で、人材確保・人材育成・人材マッチングがあげられている。そのため、今後は「後継者候補となる人材の発掘紹介、また後継者の育成に対する支援や補助」「資格取得支援や教育支援などの人的資源への積極的投資支援」「副業・兼業を活用した自社従業員の人材育成推進」などを行う必要がある、そのなかでも「従業員5人以下」の小規模事業者に向けては「eラーニングやオンラインセミナーなど、スキルアップ機会の情報提供」、製造業に向けては「専門技術・技能のマニュアル化支援による技能習得の効率化」などを実施することが効果的と思われる。また、生産性向上・多様な人材の労働参加率向上については、「ロボットやAIを活用した業務の省力化、効率化の推進」「女性活躍や障がい者雇用、高齢者や外国人材活用のさらなる推進」などを行う必要がある、そのなかでも「従業員5人以下」の小規模事業者に向けては「人材の活性化(業務効率のさらなる向上)による労働生産性の向上支援・モデルケースの発掘」、製造業に向けては「生産効率・作業効率(労働生産性)の向上に関する専門家派遣の強化」などが有益と思われる。加えて、2027年に新設予定の県立高等専門学校や県内に13校ある大学との連携を活かした「従業員の再教育推進」や「地元企業への就職支援」も積極的に検討すべきである。

「**中小企業の更なる成長を目指す新たなチャレンジ(変化への挑戦)への支援**」であげられている新産業創出や研究開発、新商品開発は、県内中小企業等の喫緊の課題である、円安や原材料・仕入価格の高

騰、また新型コロナでの消費者ニーズの変化を主要因とした売上高や収益の低下に歯止めをかけるために、特に重要な施策である。そのため、「新たなニーズや新たな収益源に対応する新規設備投資の補助や支援」はもちろんのこと、経済悪化に対応した「付加価値の高い新事業（新商品）の創出支援」「業績不振部門・売上偏重部門の事業再構築支援」だけではなく、今後予定されている北陸新幹線の敦賀駅延伸や大阪・関西万博の開催などによる「新たな商流に関する最新情報の提供やビジネスマッチングの促進支援」を行うことで、県内中小企業等の今後の事業展開のサポートが期待される。また、大手企業の地方への本社移転気運が高まっており、これらを自然災害リスクの小さい本県に積極的に誘致することで、「従業員5人以下」の小規模事業者では「取引先と連携した大手企業からの共同受託」、製造業では「県内完結型のサプライチェーンの構築」が現実性を増してくる。

イノベーション創出やDXにおいては、「デジタル技術のさらなる活用促進」が必要となるため、「ワーケーション推進によるデジタル人材などの移住促進」で専門的な人材を当県に呼び込む必要がある。「従業員5人以下」の小規模事業者ではデジタル技術の活用が特に不十分であるため、行政が積極的に関与を行い、例えば「デジタル技術で小規模なオンリーワン技術を一同に配信するなど、世界に目を向けた販路拡大の取り組み」や複数の事業者の共同ECサイトや共同SNSといった「小規模事業者におけるIT・デジタル共同利用プラットフォームの創設支援」などの具体的な支援策を実施する必要があると思われる。また製造業では、オンライン技能研修やバーチャル機器を活かしたOJTなど「オンラインやバーチャルを活用した後継者育成やモノづくり研修のさらなる提供」を積極的に検討すべきである。

**「社会的課題解決に取り組み、地域に貢献する事業活動の促進と起業家の育成」**は、環境先進県である当県にとって重要なキーワードといえる。当県が推進しているCO2ネットゼロやSDGsビジネスについては、県内事業者の意識は高いが実際の実績事例は少ない。そのため、「観光を含むあらゆる分野でのESGやSDGsの活用支援・促進」を行うと同時に、「代替エネルギーを積極的に利用している事業者に対する表彰制度創出」を検討し、事業者のCO2ネットゼロに対する機運を醸成する必要がある。また、「ESGやSDGsを活用した商品開発」を支援することで、県内中小企業等のブランド力を向上させる必要がある。スタートアップについては、上記のような「環境に特化した起業家の育成、支援」を行うことはもとより、製造業の「技能を習得した従業員の起業・独立支援」なども今後必要度が増してくる。

以上

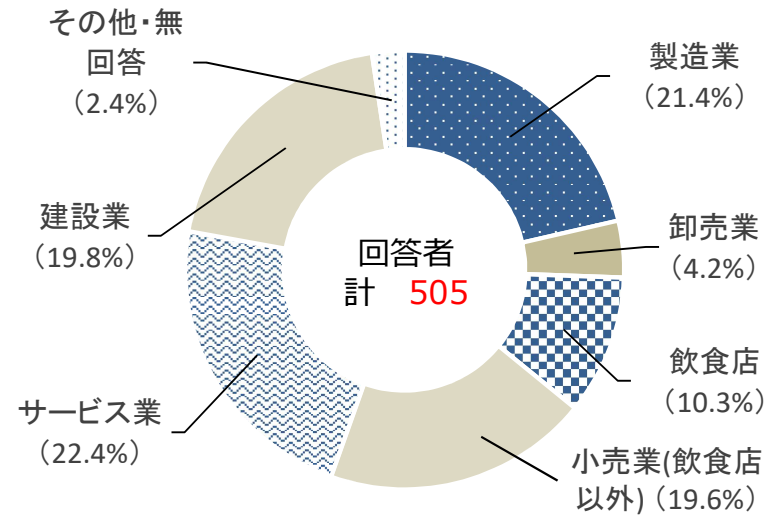
# 【参考資料 7】 令和4年度中小企業に対するアンケート 取りまとめ結果

## ○調査概要

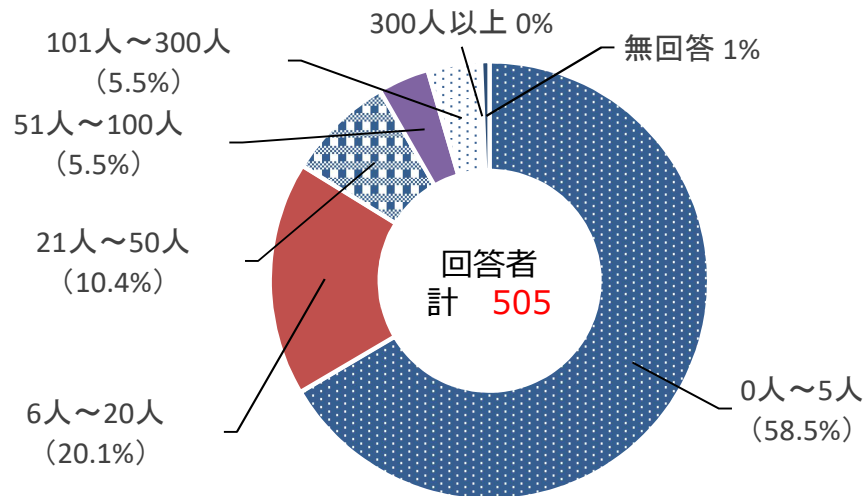
調査対象	商工会・商工会議所・中小企業団体中央会の会員企業のうち製造業、卸売業・小売業、サービス業、建設業から均等抽出	
	商工会	200
	商工会議所	200
	中央会	300
	計	700
調査方法	商工会等による配布・回収、無記名方式	
調査期間	令和4年5月16日～令和4年6月24日	
総配布数	700社	
回答数	505社	
回答率	72.1%	

## 1.回答者の業種

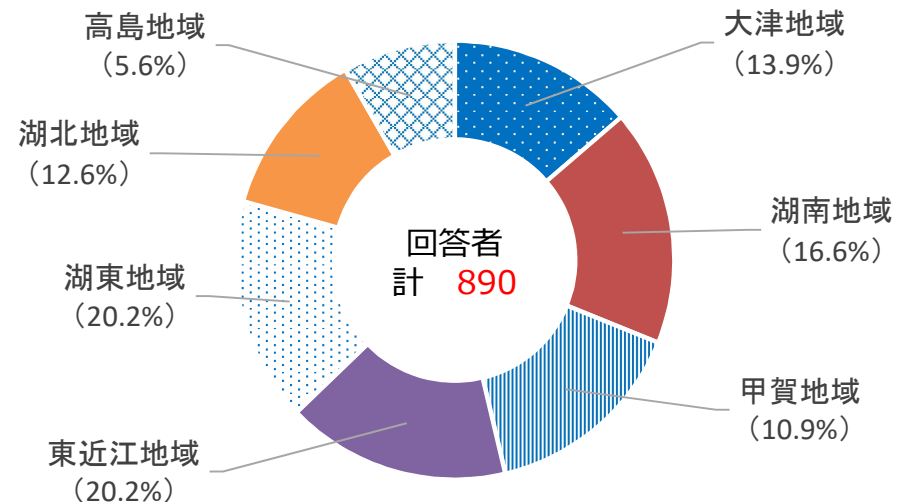
本アンケートでの小規模企業者は、卸売業・小売業、サービス業にあっては常時雇用する従業員数5人以下、製造業、建設業、その他にあっては20人以下の企業である。



## 2.回答者の従業員数

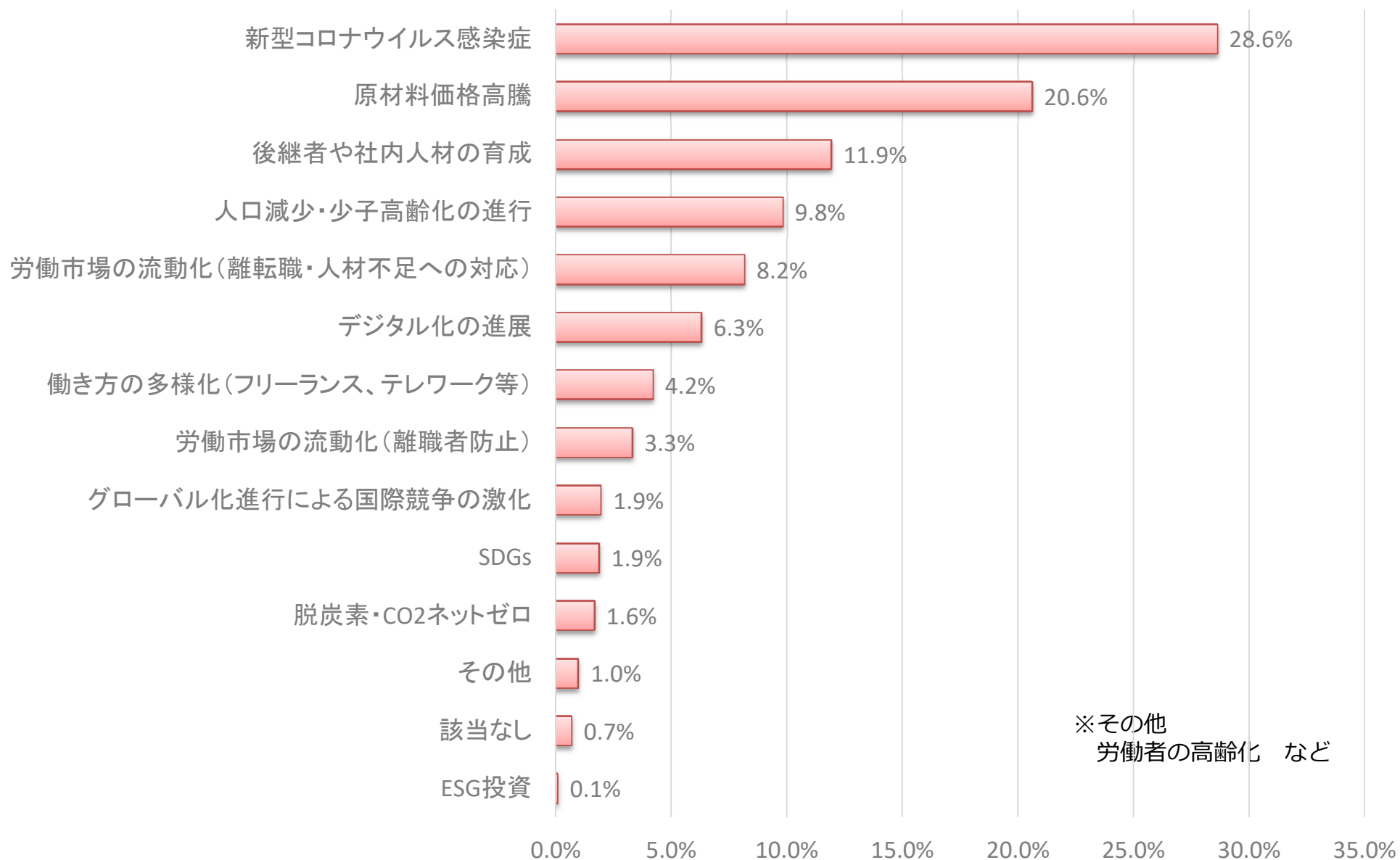


## 3.仕事をしている地域(複数回答)

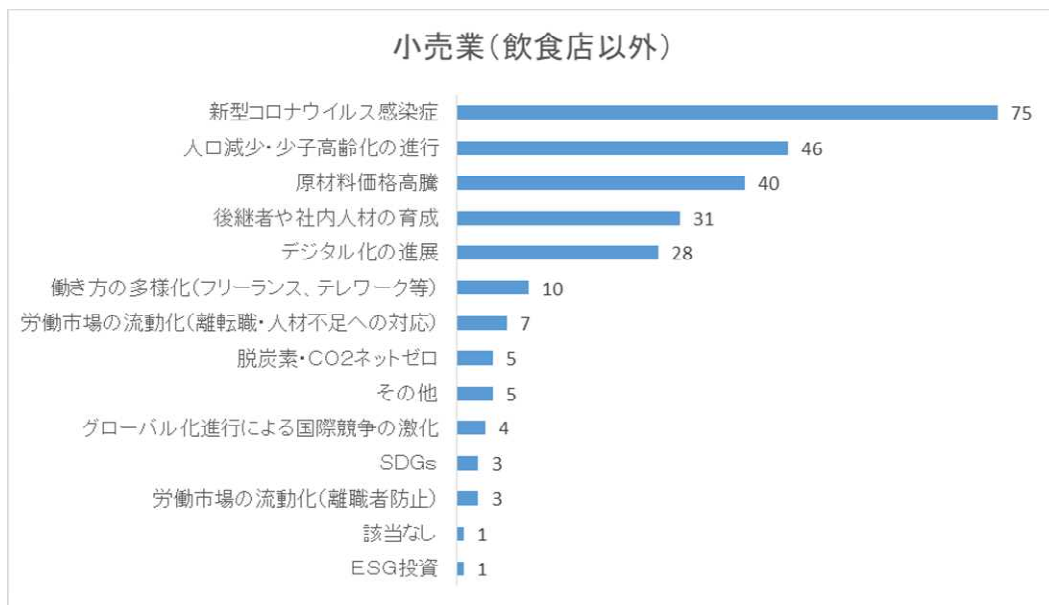
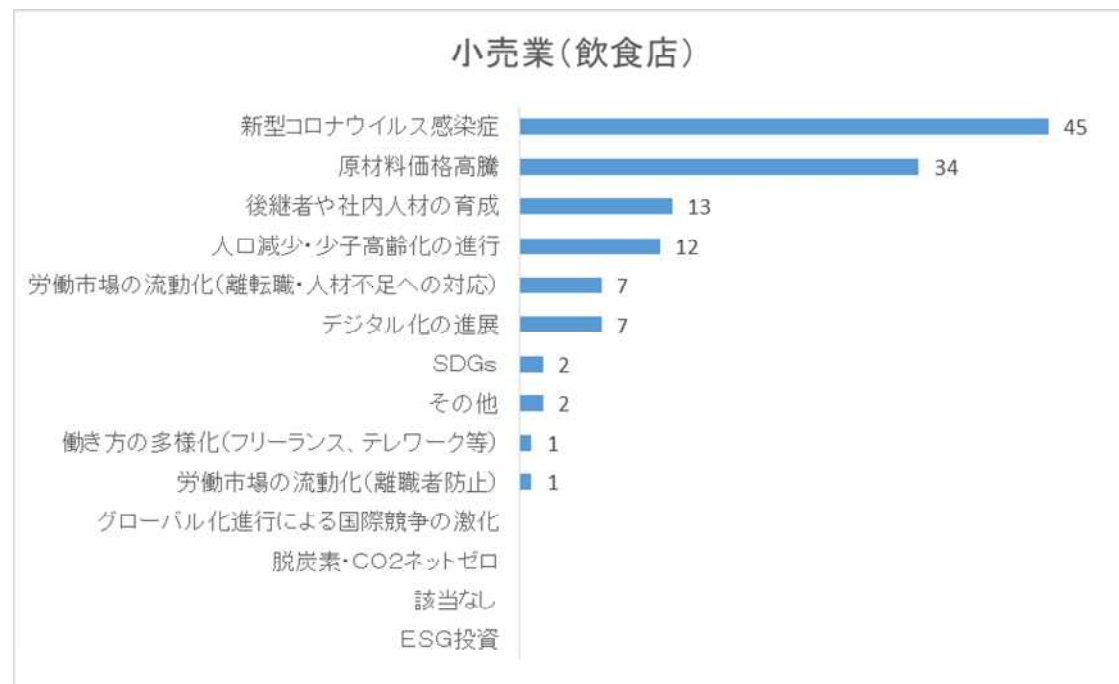


## 4.過去10年を振り返って、事業活動に大きな影響があったこと（複数回答）

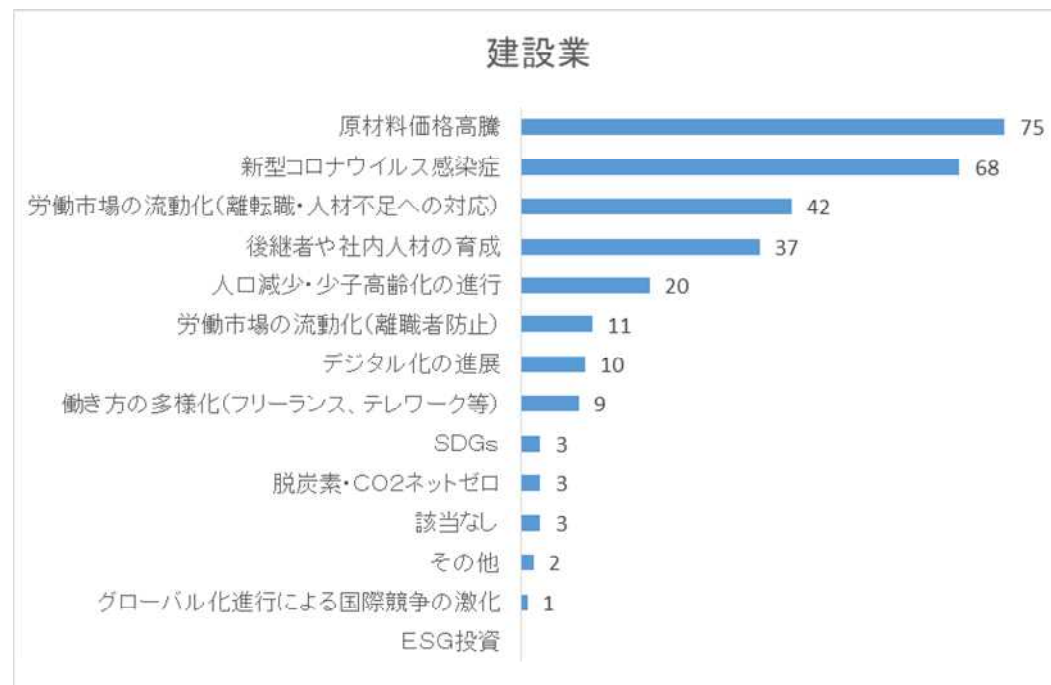
回答数 1,336



## 4.過去10年を振り返って、事業活動に大きな影響があったこと（業種別分析①）



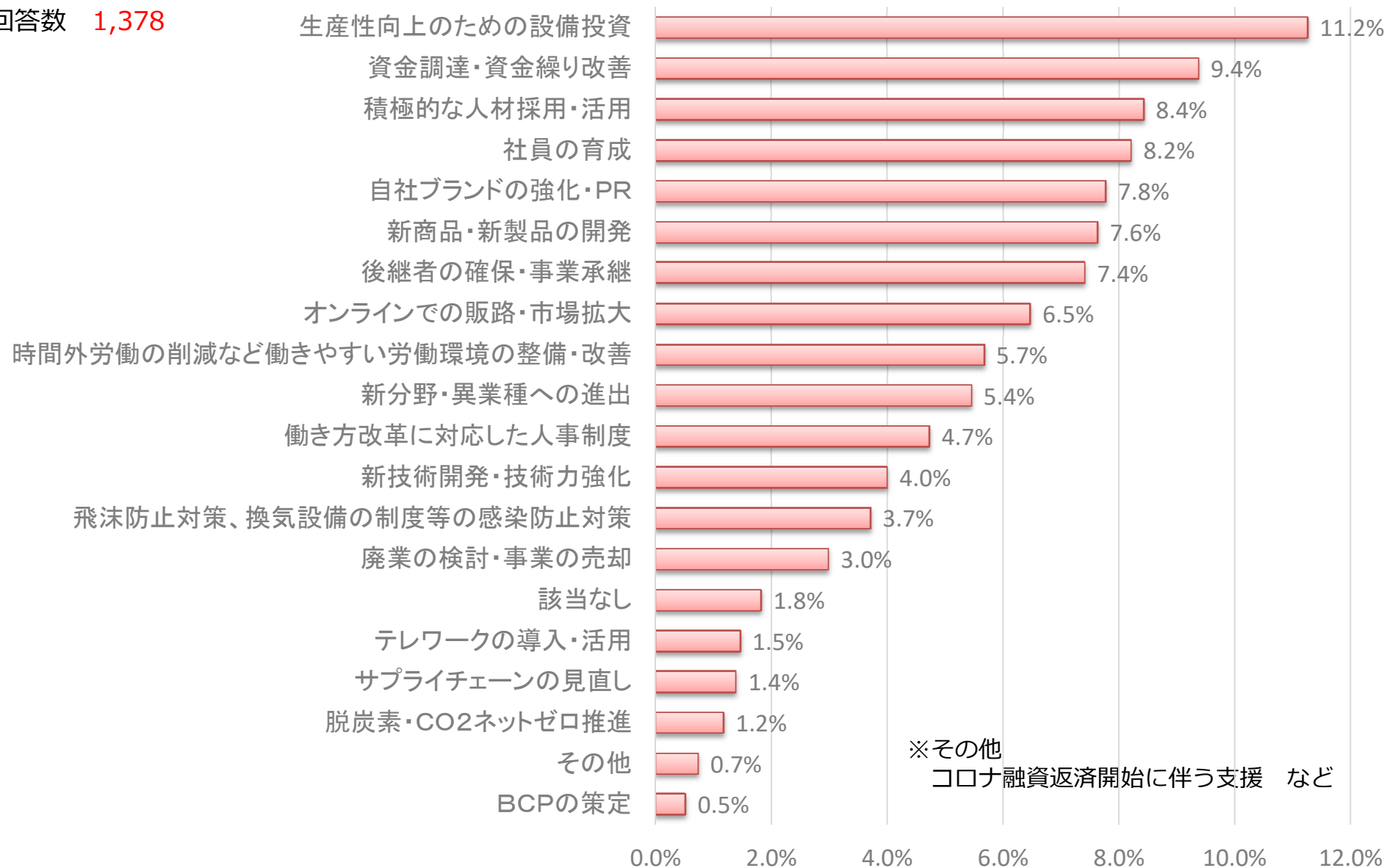
## 4.過去10年を振り返って、事業活動に大きな影響があったこと（業種別分析②）



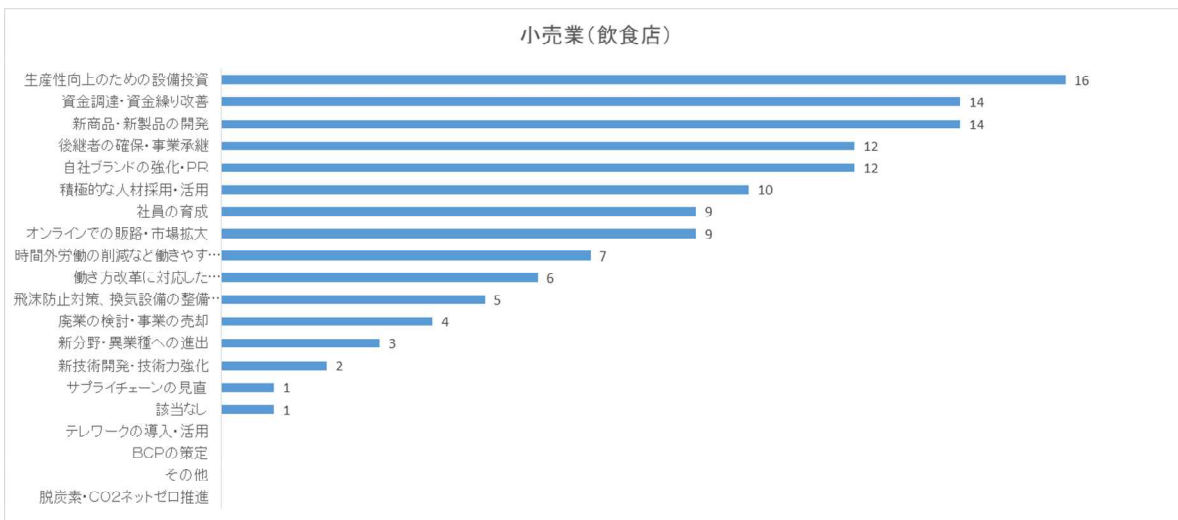
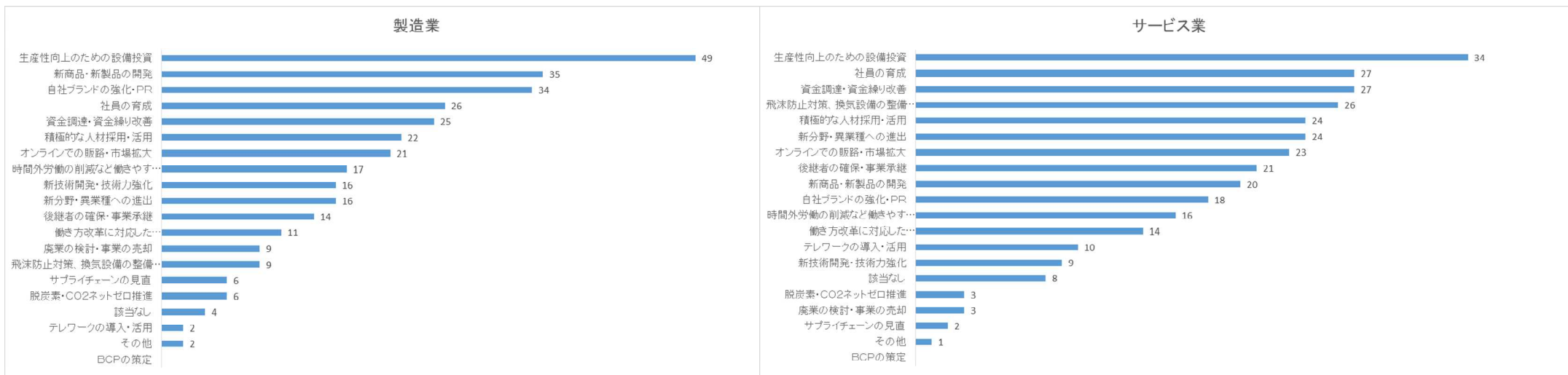
- ・接客業等の対面形式が中心である業種は、「新型コロナウイルス感染症」がより大きな影響。
- ・モノづくり関係の業種は、「原材料価格高騰」が大きな影響がある傾向。

## 5.重点的に取り組もうとしていることで、支援を求めたいこと（複数回答）

回答数 1,378



## 5.重点的に取り組もうとしていることで、支援を求めたいこと（業種別分析①）

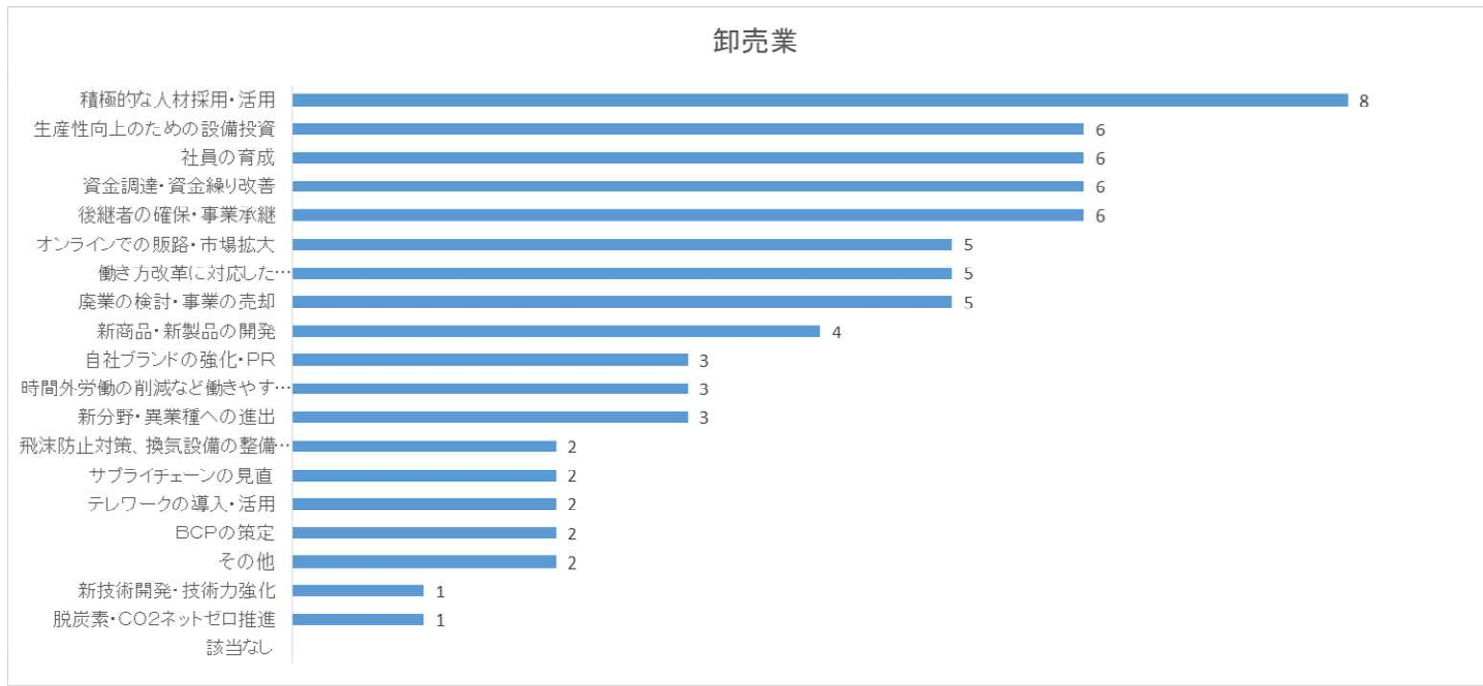


・生産性向上のための設備投資を最も支援を求めたいと回答した業種。

・資金調達、資金繰り改善に関しても多く回答。

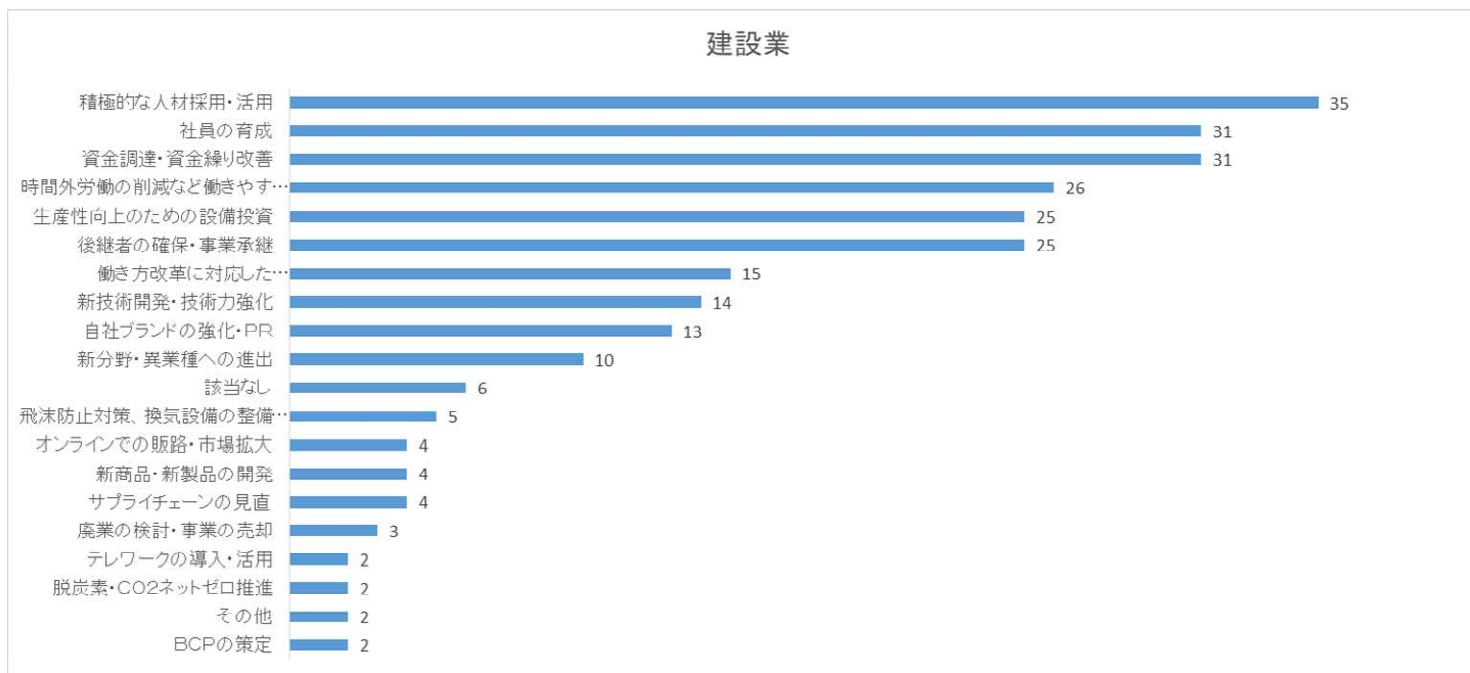


## 5.重点的に取り組もうとしていることで、支援を求めたいこと（業種別分析②）

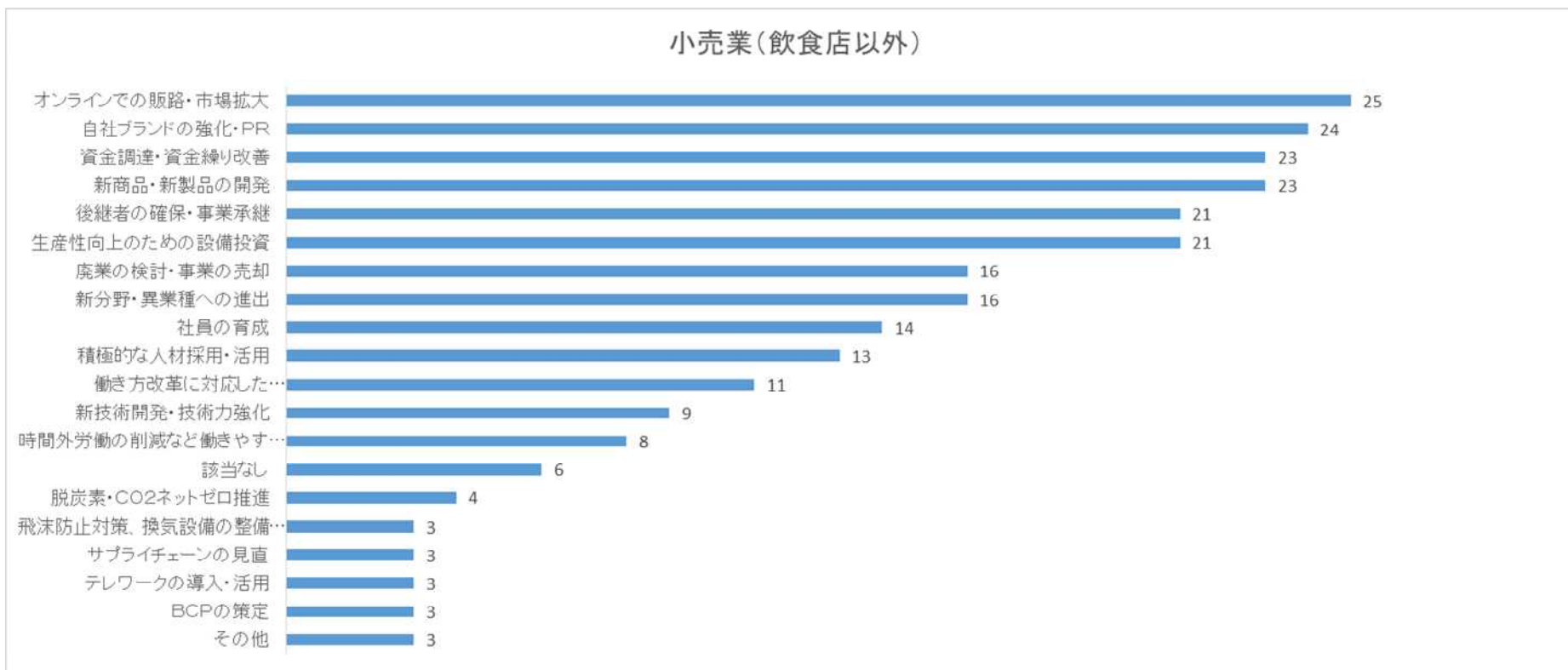


・積極的な人材採用、活用を求めたいと回答した業種。

・社員の育成や後継者の確保、事業承継等の人材に関する項目も多く回答。



## 5.重点的に取り組もうとしていることで、支援を求めたいこと（業種別分析③）



・オンラインでの販路・市場拡大を求めたいと回答した業種。

・自社ブランドの強化・PR、新商品・新製品の開発等の販路拡大に関する項目についても多く回答。

## 6.過去10年間で国や県が実施する事業者向け支援制度で利用したもの

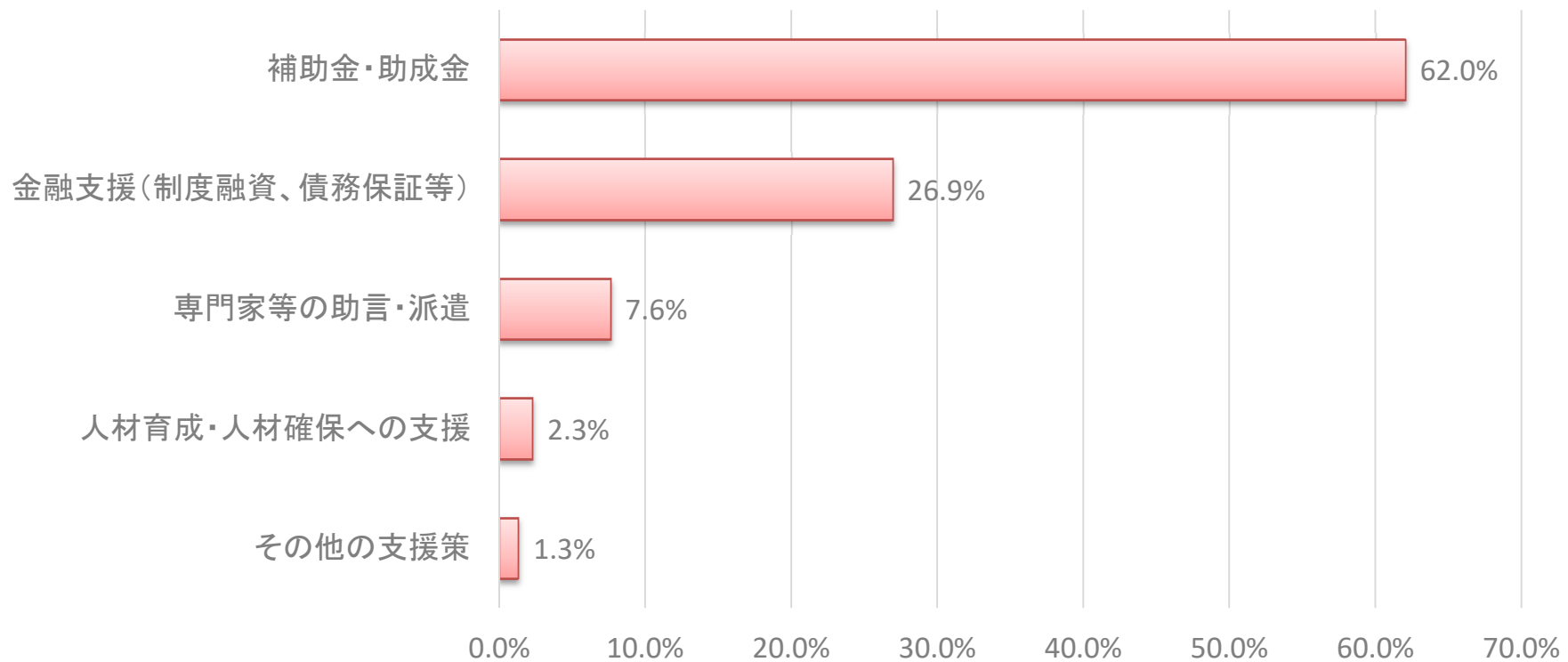
### ○調査概要

活用していない（必要がなかった）	42
活用していない（必要はあったが、事情により利用に至らなかった）	35
活用した	621



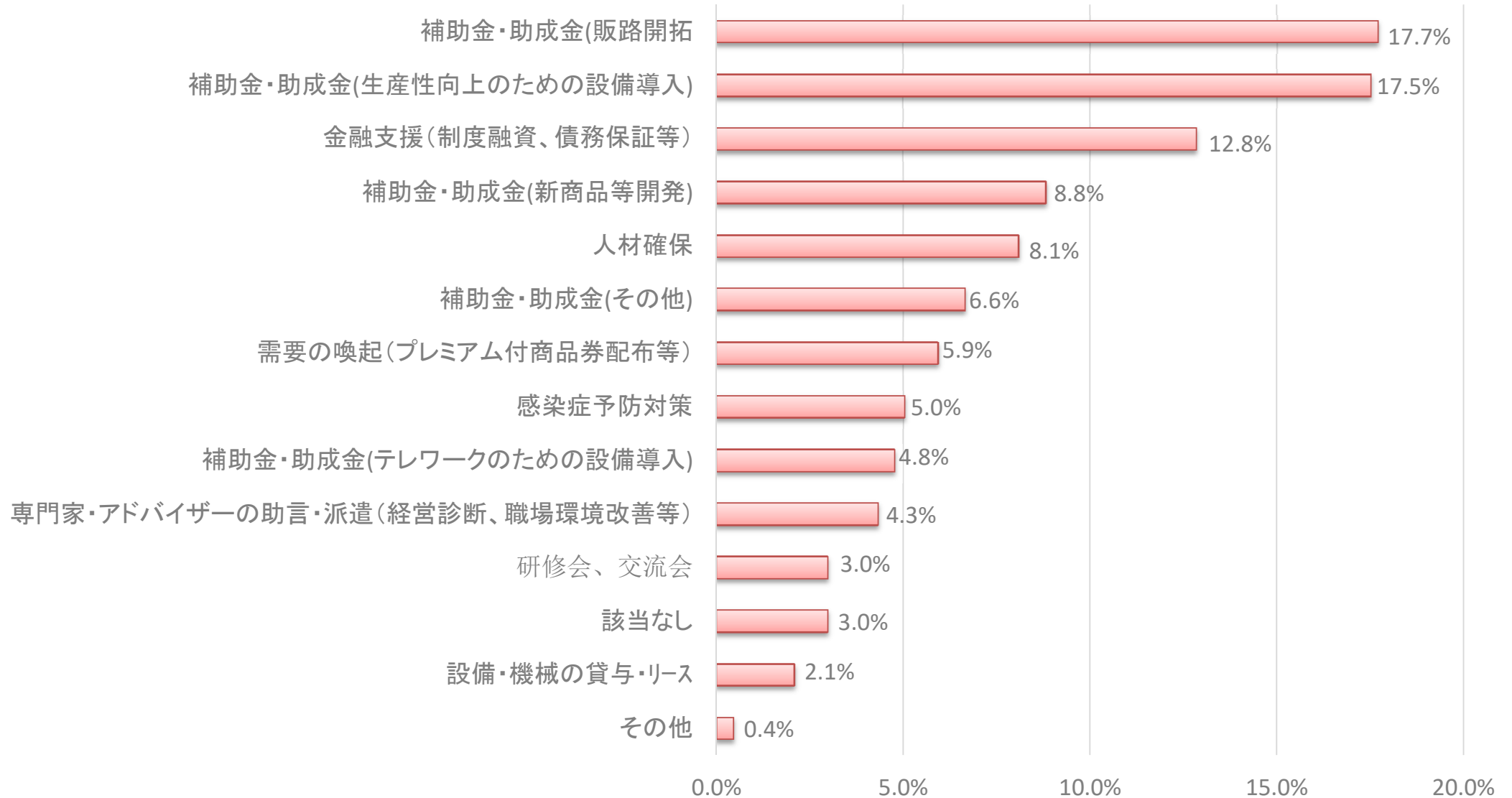
### ○活用した中で、最も効果的だったもの（複数回答）

回答数 621



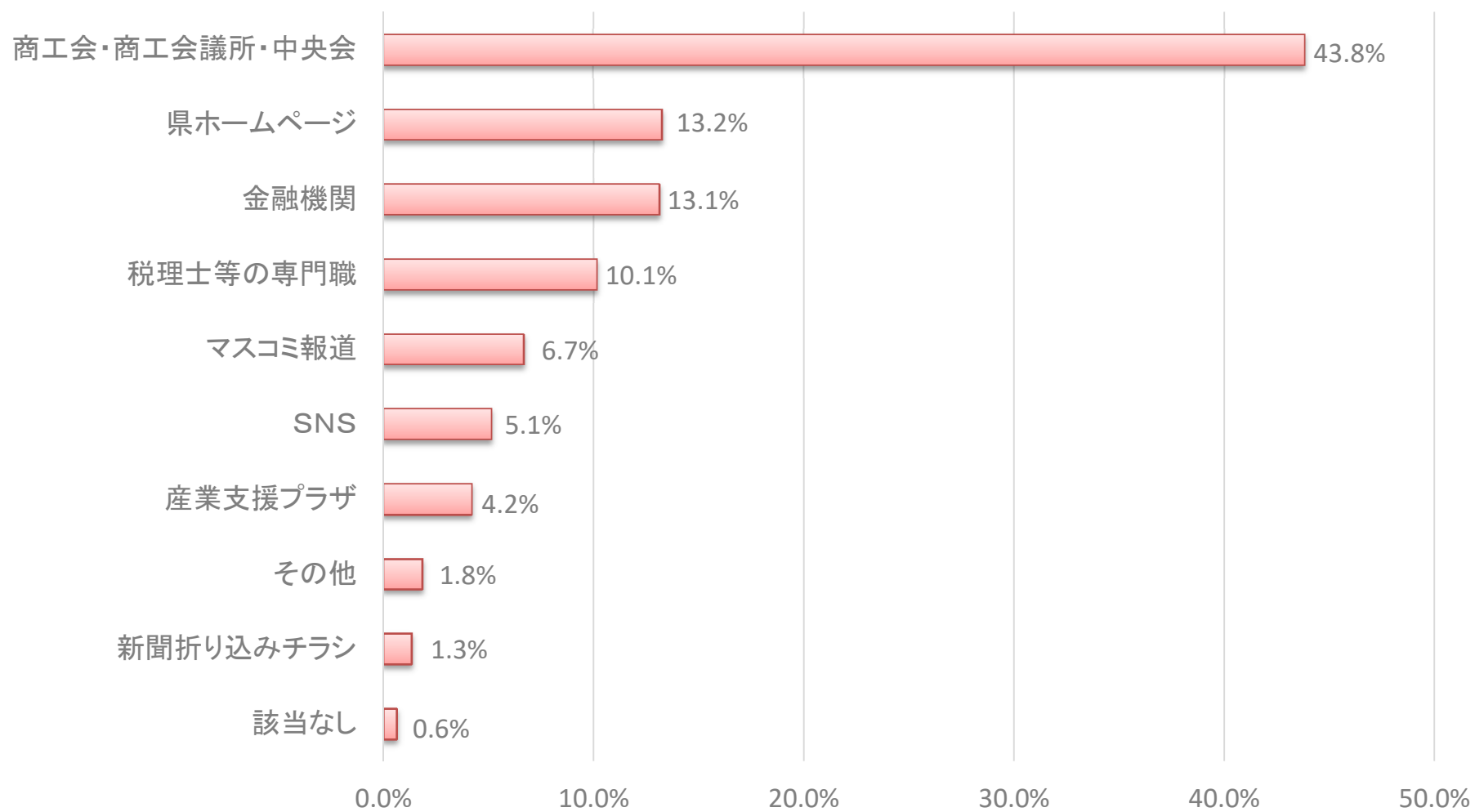
## 7. 今後利用したい公的支援制度（複数選択）

回答数 1,114



## 8.支援に関する情報の入手先（複数選択）

回答者 977

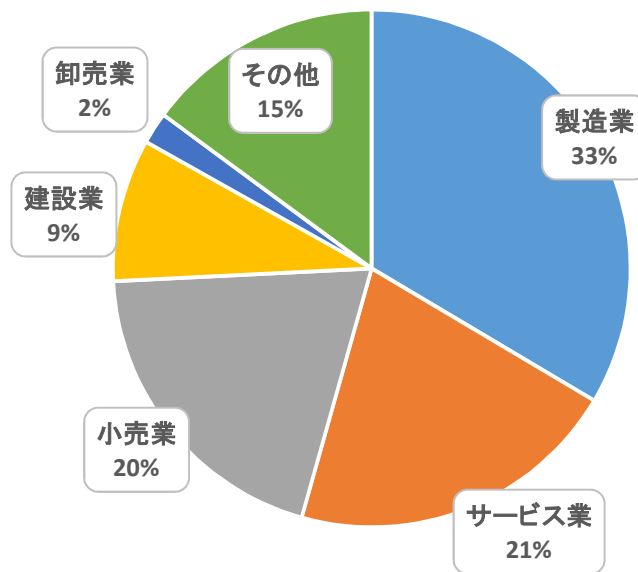


## 【参考資料8】職員による企業訪問結果

- 1 目的
  - ① 職員が企業の現場を訪問し、事業や経営の実態を直接把握することで、今後の施策立案や事業の展開に活かす。
  - ② 企業が持つ技術や商品、サービスなどの資源を発掘するとともに、企業情報を収集し、活用する。
  - ③ 県の施策情報を提供するとともに、関係部署等につなぐことにより、事業者が抱える課題解決の一助とする。
  
- 2 対象 県内の事業所（主に中小企業・小規模事業者）
  
- 3 訪問企業数 504事業所（令和4年4月～11月）
  
- 4 実施方法 商工観光労働部職員および関係部局職員が直接、企業を訪問し、主に以下の「聞き取り項目」に基づいて、企業の強み・弱み等を聞き取り、その内容を整理、集計する。
  
- 5 聞き取り項目
  - (1) 事業者の強み（得意とするもの、優位なものなど）
  - (2) 事業者の弱み（抱えている課題など）
  - (3) 事業者のブランド製商品や独自の技術、サービス・ビジネスモデルの必要性
  - (4) 過去10年で事業活動に大きく影響した要因
  - (5) 原油・原材料価格等によるコスト増加分の価格転嫁に関する状況
  - (6) 事業者の重点的な取組のうち支援をもとめたいこと
  - (7) 県の施策の活用状況
  - (8) 事業活動に係る公共交通の役割
  - (9) 中小企業の活性化全般についての要望

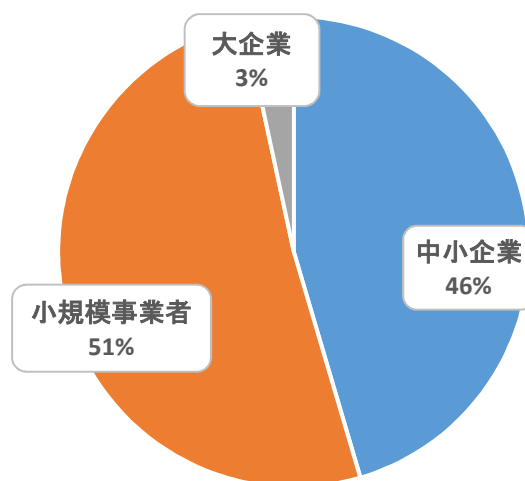
6 訪問企業（実績） ※合計で504事業所

【図表1】業種



製造業	169社	建設業	45社
卸売業	10社	小売業	100社
サービス業	105社	その他	75社

【図表2】企業規模



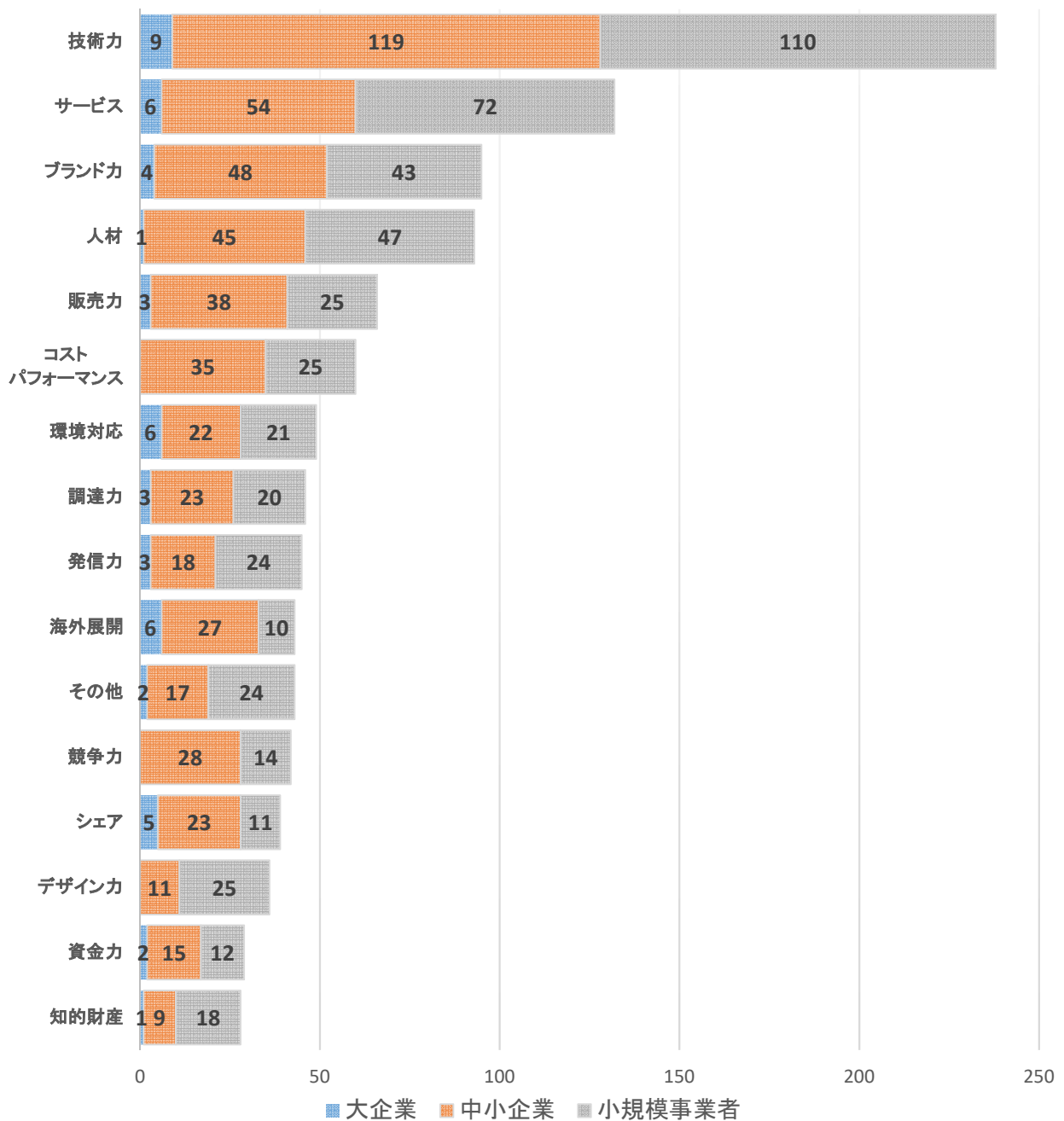
中小企業	229社
小規模事業者	258社
大企業	17社

## 7 聞き取りの結果

### (1) 事業者の強み（得意とするもの、優位なものなど）※複数回答可

事業者の強みは、中小企業では「技術力」の回答数が最も多く（119社）、次いで「サービス」（54社）、「ブランド力」（48社）、小規模事業者では「技術力」の回答数が最も多く（110社）、次いで「サービス」（72社）、「人材」（47社）であった。「技術力」の回答数が2位以下の回答を大きく上回った。主に製造業において「他社が真似出来ない技術力がある」等のコメントがあった。

【図表3】事業者の強み





## 【主な回答内容】

### <技術力>

- ・従業員の約3分の1の技術系社員が研究開発、技術開発に取り組んでおり、他社が真似出来ない技術力がある。(製造業／中小企業)
- ・開発技術を生かし、要望の仕様に最適な製品設計、性能評価まで一貫した製造対応が可能。(製造業／中小企業)
- ・職員は女性中心で長く勤めてもらえるように、パートから社員に起用するなどの工夫により女性従業員をしっかりと確保できており熟練工が多い。(製造業／小規模事業者)

### <サービス>

- ・認知症予防の新たなメソッドを商法登録し、世界水準の認知症ケアを行っている。(介護業／中小企業)
- ・顧客のオーダーメイドの注文にも柔軟に対応しており、この点も評価されている。(飲食業／小規模事業者)

### <ブランド力>

- ・世界シェアNo.1企業のパートナー会社として、事業展開している。(製造業／小規模事業者)
- ・日本で唯一の酵母で作った食パンが強み。(製造業／小規模事業者)
- ・本店やアウトレット店をはじめとした各店舗の営業実績により知名度が上昇している。(飲食業／中小企業)

### <人材>

- ・社内に技術分野別の人材教育ワーキンググループを設置している。(製造業／中小企業)
- ・従事期間の長い従業員がいるため、既存顧客と良好な関係が築くことができている。(小売業／中小企業)
- ・ホテル業経験者、専門性を有する人材を採用できている。(小売業／小規模事業者)

### <販売力>

- ・顧客の問題発見となる環境分析から、解決のフェーズとなる排水処理の設計・施工、排水処理の維持管理、太陽光の発電システムの販売など広範囲の問題をカバーしており、当社1社で課題の発見から解決できる。(製造業／中小企業)
- ・SNS等を利用し、商品紹介や販売につなげている。(小売業／小規模事業者)

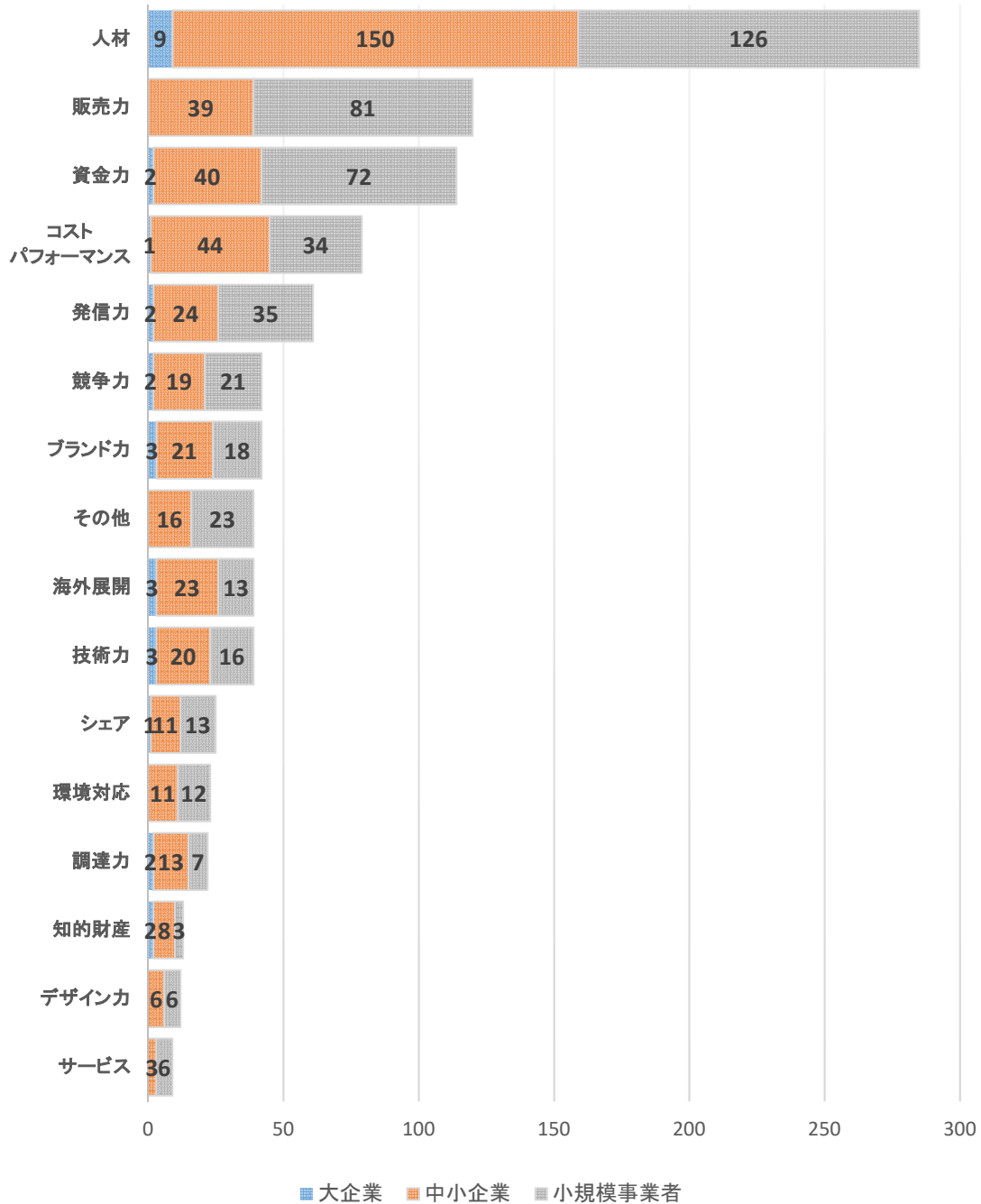
### <その他>

- ・業界的に課題である牛糞の処理について、リサイクルシステムを導入している。(畜産業／小規模事業者)
- ・SDGs宣言を掲げ、ISO14001を取得。環境に配慮したモノづくりを率先して行っている。(製造業／中小企業)

(2) 事業者の弱み (抱えている課題など) ※複数回答可

事業者の弱みは、中小企業では「人材」の回答が最も多く (150 社)、次いで「コストパフォーマンス」(44 社)、「資金力」(40 社)、小規模事業者では「人材」の回答が最も多く (126 社)、次いで「販売力」(81 社)、「資金力」(72 社) であった。「人材」の回答が2位以下の回答を大きく上回った。コメントにおいては、「個人のスキル向上が後回しになっている」等の人材育成の課題や、人材不足の課題に関するコメントがあった。

【図表 4】 事業者の弱み



## 【主な回答内容】

### <人材育成・不足>

- ・30代、40代前半が不足しており、技術・ノウハウの継承が課題。(製造業／中小企業)
- ・社員のモチベーションは保っているが、個人のスキル向上が後回しになっている。(小売業／小規模事業者)
- ・森林整備のニーズは多いが、対応する職員が不足している。(林業／小規模事業者)
- ・若手後継者を育成していないため、技術力が縮小している。(製造業／中小企業)
- ・採用した職員の定着率が低く、職員の年齢に偏りがある。(林業／中小企業)

### <販売・販路>

- ・業界的に販路を広げること、さらに業界をこえて販路拡大することは難しい。(製造業／小規模事業者)
- ・OEM主体の製品が多く、その販売先に大きな変化が無い。新しい商品の企画力も販路開拓力も弱い。(製造業／中小企業)

### <資金不足>

- ・資金的に大きな投資が難しく、独自の新規開発、中規模以上の試作対応が困難。(製造業／中小企業)
- ・開業と同時に新型コロナウイルスが広まり、事業がうまくいってなかった為、資金不足を痛感している。(その他／中小企業)
- ・法人化に向けて、事業を拡大するに際しても資金が足りない。(小売業／小規模事業者)

### <コストパフォーマンス>

- ・近年のコスト増加による原価のアップ、また利益率が伸び悩んでいる。海外展開を積極的に行っているが、販促の費用の増加している。(製造業／小規模事業者)
- ・原材料値上がりに伴う利益減、販売店への値上げ交渉が課題。(製造業／中小企業)

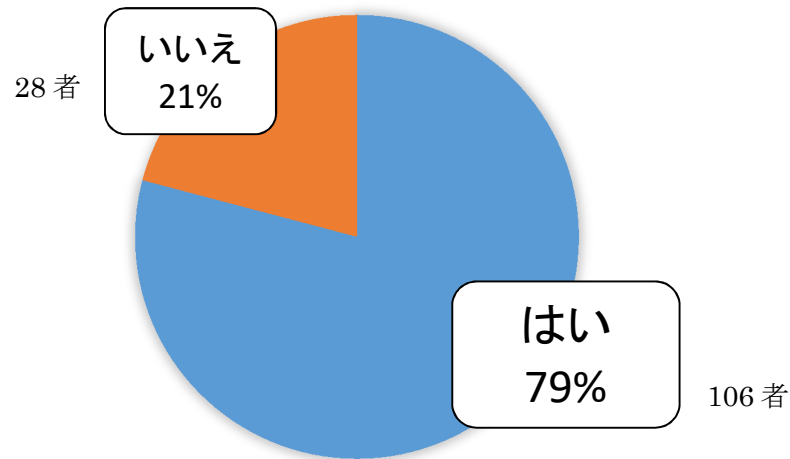
### <その他>

- ・OEM製品の生産が主体となっており、自社製品のブランド力が弱い。(製造業／小規模事業者)
- ・地酒をしっかりと丁寧に販売する代理店を探すことに苦勞しています。また、滋賀県の地酒は個性的で品質もよいのですが、知名度が弱い。(卸売業／小規模事業者)
- ・自社製品の売上割合を増やしたいが、売り込みが難しく、なかなか量産化に至らない。(製造業／小規模事業者)

(3) 事業者のブランド製商品や独自の技術、サービス・ビジネスモデルの必要性

ブランド製商品や独自の技術、サービス・ビジネスモデルの必要性の可否について質問したところ、必要（「はい」）と回答した事業者が不要（「いいえ」）と回答した事業者を大きく上回った。

【図表 5】 ブランド製商品や独自の技術、サービス・ビジネスモデルの必要性



n=134

【主な回答】

<自社ブランドが必要>

- ・競争を行う場合に、他社との差異化は重要であり、これを確立するには独自技術・サービス・ビジネスモデルが必要。（製造業／小規模事業者）
- ・ブランド化は他社との差別化を図る上で大切である。（飲食業／小規模事業者）
- ・一般的なホテルと違う、地元ならではの、街中の宿泊ならではの工夫を行っている。（旅館業／小規模事業者）

<自社ブランドは不要>

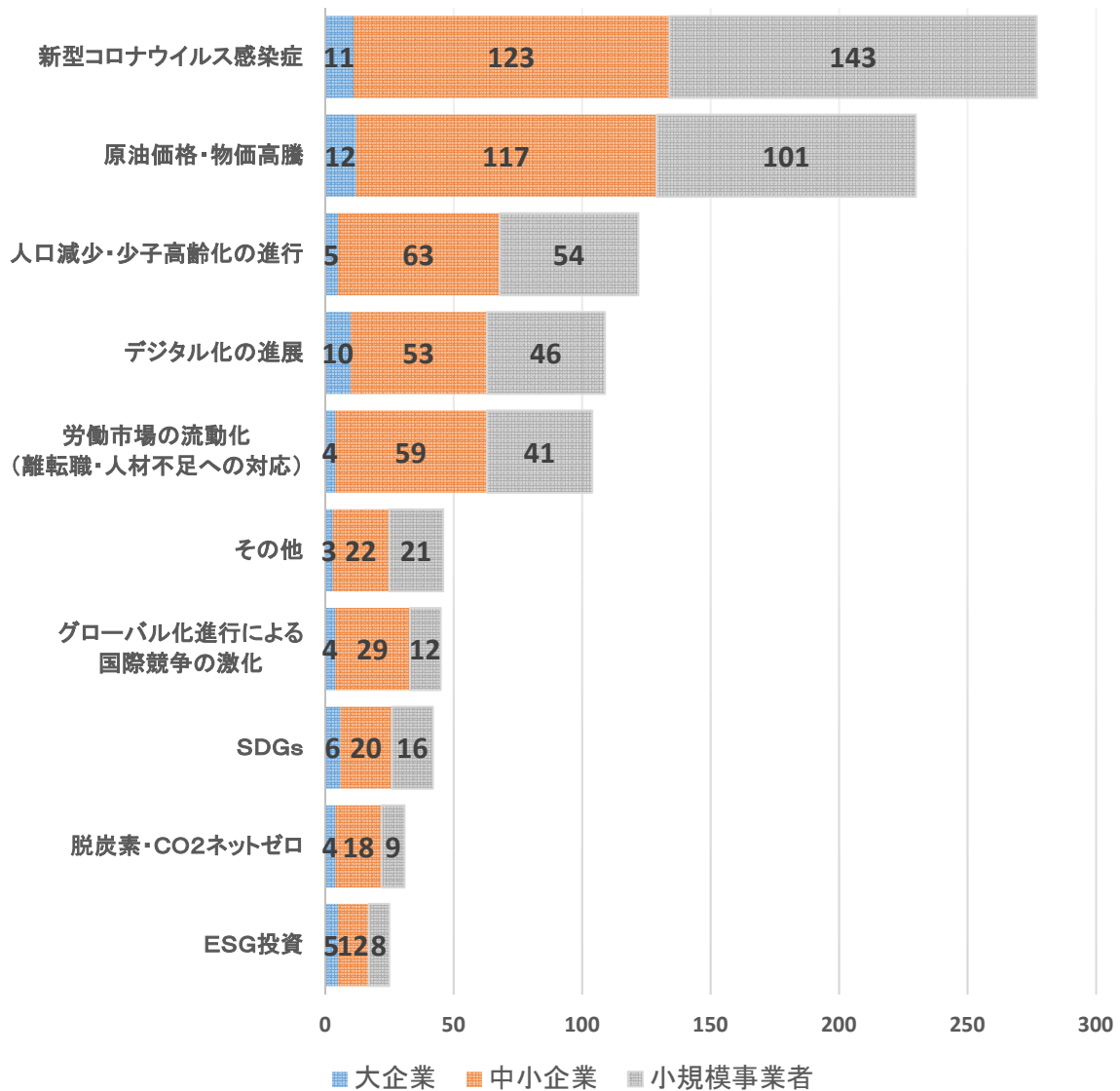
- ・以前はオリジナル製品を作っていたが、今は通販等により有名店のものが買えてしまうため作っていない。（小売業／小規模事業者）
- ・小規模事業者であり、自社独自の技術は必要ないと割り切っている。外注できる協力会社とのネットワークがあれば対応できる。（印刷業／小規模事業者）

(4) 過去10年で事業活動に大きく影響した要因

【外部的要因】

過去10年で事業活動に大きく影響した外部的要因は、中小企業、小規模事業者ともに「新型コロナウイルス感染症」の回答が最も多く（中小企業123社、小規模事業者143社）、次いで「原油価格・物価高騰」（中小企業117社、小規模事業者101社）、「人口減少・少子高齢化」（中小企業63社、小規模事業者54社）であった。「新型コロナウイルス感染症」と「原油価格・物価高騰」の回答が3位以下の回答を大きく上回った。

【図表6】 過去10年で事業活動に大きく影響した外部的要因



## 【主な回答内容】

### <新型コロナウイルス感染症対策>

- ・ 新型コロナウイルス感染症の影響で販売構成が大きく変化し、製造品目の変更が多額の設備投資が必要となった。（製造業／中小企業）
- ・ 原材料が入手しにくくなっている。部品の遅れから納期が遅れている。また、海外からの資金調達も停滞している。（製造業／小規模事業者）
- ・ これまでは出張して打合せしていたものが、コロナ禍によりテレビ会議で済むようになり、その点では良い。（製造業／中小企業）
- ・ 新型コロナウイルス感染症の影響で、オンライン配信イベントの開催が増えたが、オンラインではその場限りの関係になりやすい。オフラインイベントで興味関心のある方が参加されると、関係性がつくりやすい。（イベント会社／小規模事業者）
- ・ 多くのイベントが中止になり、キッチンカーで出店する機会が減少した。（小売業／小規模事業者）

### <原材料価格高騰対応>

- ・ 原油価格が高騰していることから、消費者も生活に苦しんでおり、ギフト産業の売上が落ち込んでいる印象を受けている。（製造業／小規模事業者）
- ・ 原材料高騰の影響を受けている。元請けには値上げを認めてもらう必要がある。取引先には大手が多いが、取引を継続するなら値上げを認めるよう、早い段階で要請している。（製造業／中小企業）
- ・ 国産の材料を使っている商品は物価高騰の影響は受けにくかった。（製造業／小規模事業者）

### <人口減少・少子高齢化>

- ・ 若い世代はスーパーでまとめ買いするため、商店街に来ない。（小売業／小規模事業者）
- ・ 既存顧客の高齢化により、購買力が低下している。（小売業／中小企業）
- ・ お歳暮の数が減ってきている。さらに、長年付き合ってきたお客様が高齢になり、亡くなられているケースも多い。（製造業／小規模事業者）

### <デジタル化>

- ・ 販売拠点はECサイトがメインになっている。（製造業／小規模事業者）
- ・ アナログからデジタルへの移行が早すぎてついていけない。（小売業／小規模事業者）
- ・ デジタル化の影響により、カメラ、パソコンへの資金投入に追われている。（生活関連サービス業／中小企業）

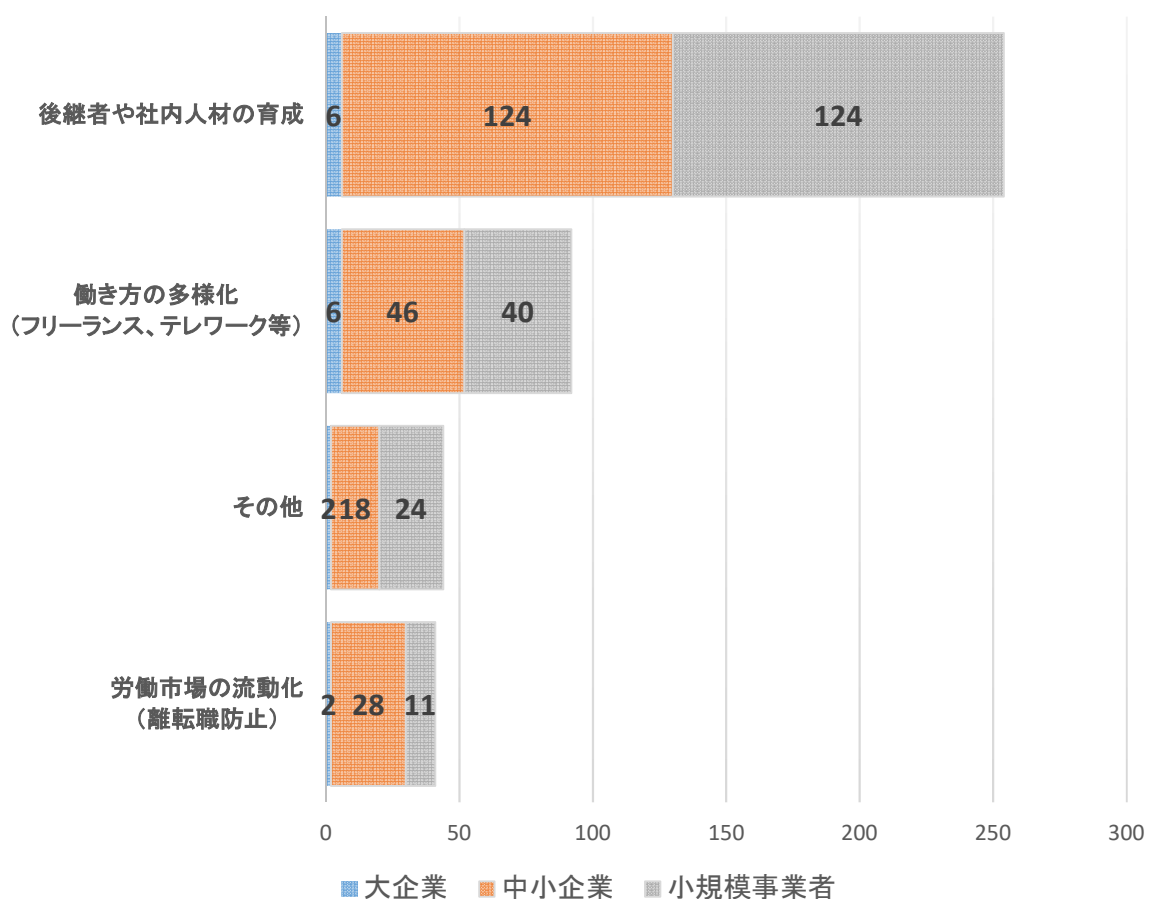
### <その他>

- ・ これまでは利益率の低い案件であっても対応しなければならなかったが、世界的な部品不足の状況になったため、それを理由に断ることができるようになった。（製造業／中小企業）

## 内部的要因

過去10年で事業活動に大きく影響した内部的要因は、中小企業、小規模事業者ともに「後継者や社内人材の育成」の回答が最も多く（中小企業124社、小規模事業者124社）、次いで「働き方の多様化（フリーランス、テレワーク等）」（中小企業46社、小規模事業者40社）であった。「後継者や社内人材の育成」の回答が2位以下の回答を大きく上回った。

【図表7】過去10年で事業活動に大きく影響した内部的要因



## 【主な回答内容】

### <後継者や社内人材の育成>

- ・職人芸的な高度な技術の伝承が難しい。(製造業／小規模事業者)
- ・国際規格維持のための社内教育が進んでいない。(製造業／中小企業)
- ・人材不足によりオーバーワーク気味な傾向が続いており、働き方改革に対応できない。(製造業／中小企業)
- ・手工業の技術伝承はある程度の規模がないと難しい。(小売業／小規模事業者)
- ・職員の世代交代などもあり、職員の知識向上のための教育システム構築が急務。(林業／中小企業)
- ・高度な経験・知識・技術を有する人材がリタイアし、優秀な人材の確保が課題。(林業／中小企業)

### <働き方の多様化>

- ・残業の縮小、有給休暇取得の向上に取り組み、成果が出てきている。(生活関連サービス業／中小企業)
- ・7年前に聴覚障害の方を雇用し、社員がお互いにできないことを認め合うようになった。(不動産業／中小企業)
- ・働き方改革や基本給の賃上げといった政策が、技術の継承を重視する業界には合っていないと感じる。(生活関連サービス業／中小企業)
- ・リモートワークの推進により、県外からも採用するようになった。(飲食業／小規模事業者)

### <労働市場の流動化>

- ・離職防止のため給与アップ(勤続10年未満は1万円アップ)や人事制度の見直しをしている (製造業／中小企業)
- ・機械の操作性や労働環境の向上により、女性社員が増加した。(製造業／中小企業)
- ・残業制限や健康経営、給料面の待遇を図ってきた結果、結婚し、家を買う社員が出てきた。(警備業／中小企業)

### <その他>

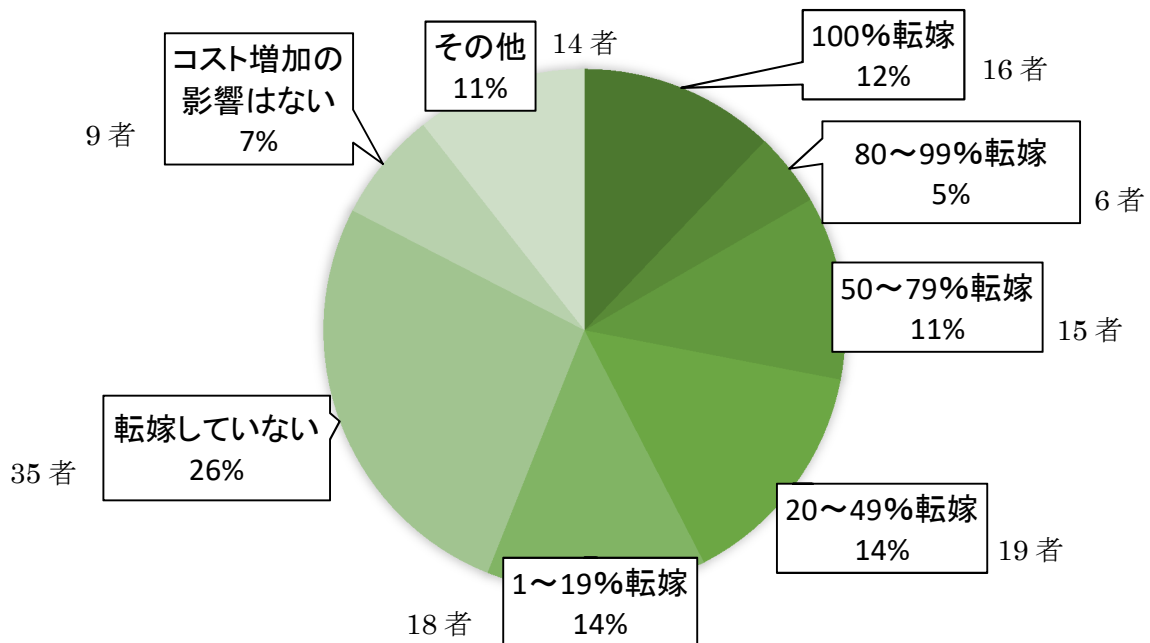
- ・若手が定着せず苦慮している。外国人労働者は雇用すると3年ほど働いてくれる。(建設業／中小企業)
- ・働き方改革により時間外を大幅に減らしたことから、納期に間に合わずトラブルとなる事態が発生した。(製造業／小規模事業者)



(5) 原油・原材料価格等によるコスト増加分の価格転嫁に関する状況

原油・原材料価格等によるコスト増加分の価格転嫁に関する状況として、「転嫁していない」の回答が最も多く（26%）、次いで「1～19%転嫁」（14%）、「20～49%」（14%）であった。「転嫁していない」の回答割合が2位以下の回答を大きく上回った。一方、「コスト増加の影響はない」の回答は7%に留まり、9割以上の事業者でコスト増加の影響があった。

【図表8】価格転嫁に関する状況



n=132

【主な回答内容】

<価格転嫁できている（一部できている）>

- ・原価率高騰で仕入れ値が上がっているため、利益率確保という観点から、価格転嫁せざるを得ない。  
(小売業／小規模事業者)
- ・原材料費の高騰は転嫁しているが、容器に係る部分の増加分は転嫁していない等、全て反映している訳ではない（仕入れ方法の見直し等で経費を削減し対応している）。(飲食業／小規模事業者)
- ・受注時には上昇した価格を反映させるが、受注時から完成時までの上昇分は転嫁できず、利益が圧迫されている。(建設業／中小企業)

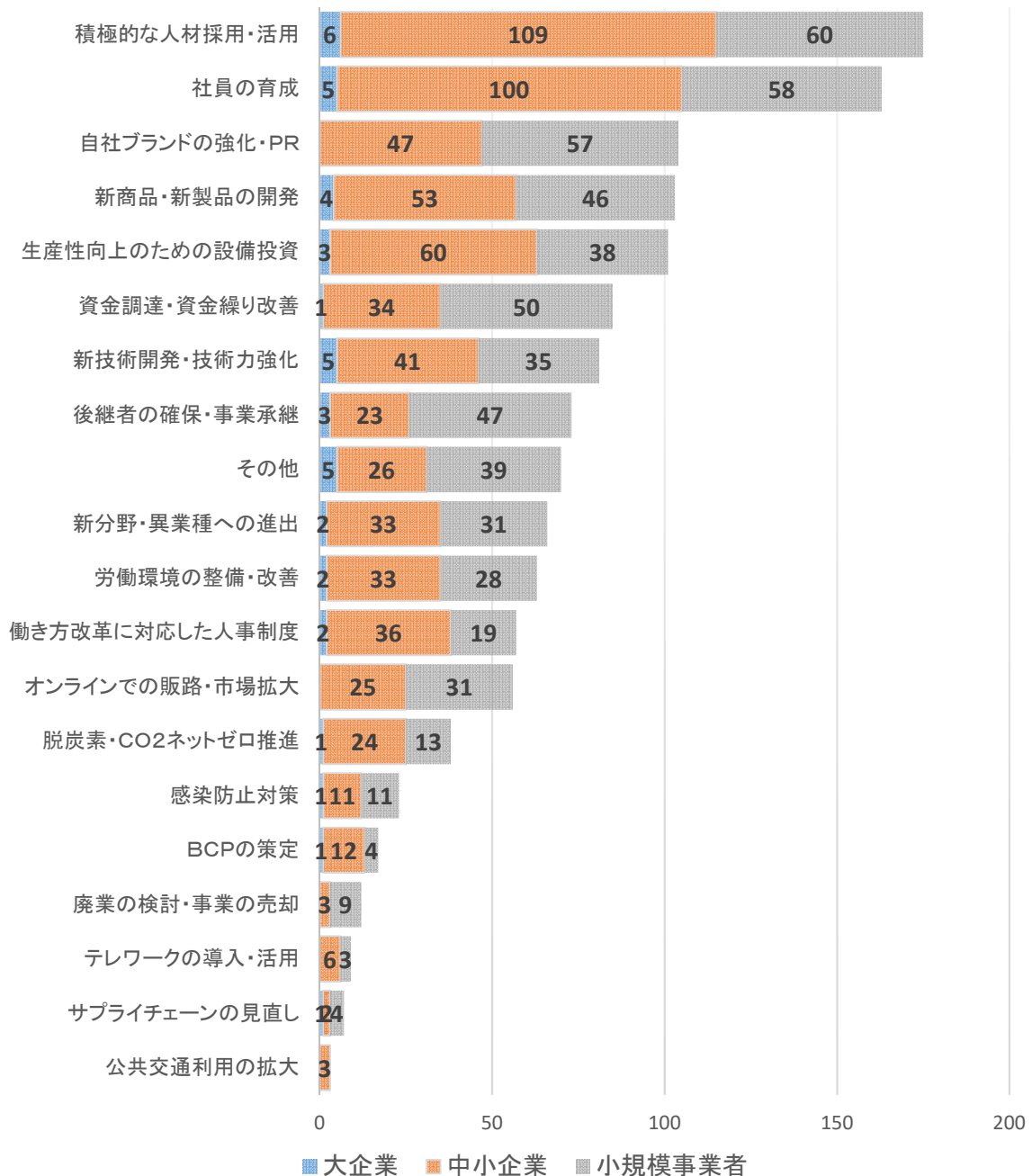
<価格転嫁できていない（していない）>

- ・原材料はだいぶ上昇しているが、値段ではなく内容を工夫して対応している。(飲食業／小規模事業者)
- ・パッケージ容器の代替品が見つからない。また、値上がりしているが、商品価格に転嫁することは考えていない。(飲食業／小規模事業者)

(6) 事業者の重点的な取組のうち支援をもとめたいこと

事業者の重点的な取組のうち支援をもとめたいこととして、中小企業では「積極的な人材採用・活用」の回答が最も多く（109社）、次いで「社員の育成」（100社）、「生産性向上のための設備投資」（60社）、小規模事業者では「積極的な人材採用・活用」の回答が最も多く（60社）、次いで「社員の育成」（58社）、「自社ブランドの強化・PR」（57社）であった。

【図表9】事業者の重点的な取組のうち支援をもとめたいこと



## 【主な回答内容】

### <積極的な人材採用・活用>

- ・新卒人材、即戦力となる中途採用に対する支援をお願いしたい。(製造業／小規模事業者)
- ・人材の育成が必要と思うが即戦力の40歳前後の中堅技術者を採用したい。(製造業／小規模事業者)
- ・ダイバーシティの観点から、女性社員の採用に積極的に取り組んでいる。(製造業／中小企業)
- ・女性の働きやすい環境整備を支援してもらいたい。(建設業／小規模事業者)

### <社員の育成>

- ・従業員の多能工化が必要。個人の技能のブラックボックスを減らし、作業の見える化を図っていくことが必要。(製造業／中小企業)
- ・業務の属人化を回避するための人材育成が課題であるが、職員の定着率が低く、事業の承継が困難。専門的な知識のある人材の確保に支援を求めたい。(林業／中小企業)
- ・社員の営業力が会社の実績に大きく影響を与えるため、注力する。(サービス業／小規模事業者)

### <自社ブランドの強化・PR>

- ・外部コンサルタントを利用し、自社ブランドの構築に取り組んでいる。(製造業／小規模事業者)
- ・自社ブランド力を高め、市場での優位性を高めるための対策を講じていきたい(製造業／中小企業)
- ・自社で新しく開発した美容商品は、滋賀の材料を使った地産地消・SDGsに配慮したものであり、PRしたい。(小売業／中小企業)
- ・情報発信は必須、アナログ・デジタル両面で支援があれば有り難い。(小売業／小規模事業者)

### <生産性向上のための設備投資>

- ・生産機器の更新、大型化などを補助金の対象にしてほしい。(製造業／小規模事業者)
- ・設備の更新、新規購入により生産性の向上と、顧客への提案の選択肢増加が図れる。(卸売業／小規模事業者)
- ・新たな事業展開が必要であり、それに向けた販路開拓等のアドバイスや、設備の導入のための補助金制度の支援を求めたい。(製造業／中小企業)
- ・機材の刷新による品質向上と技術力アップによる高付加価値化に取り組みたい。(写真業／小規模事業者)

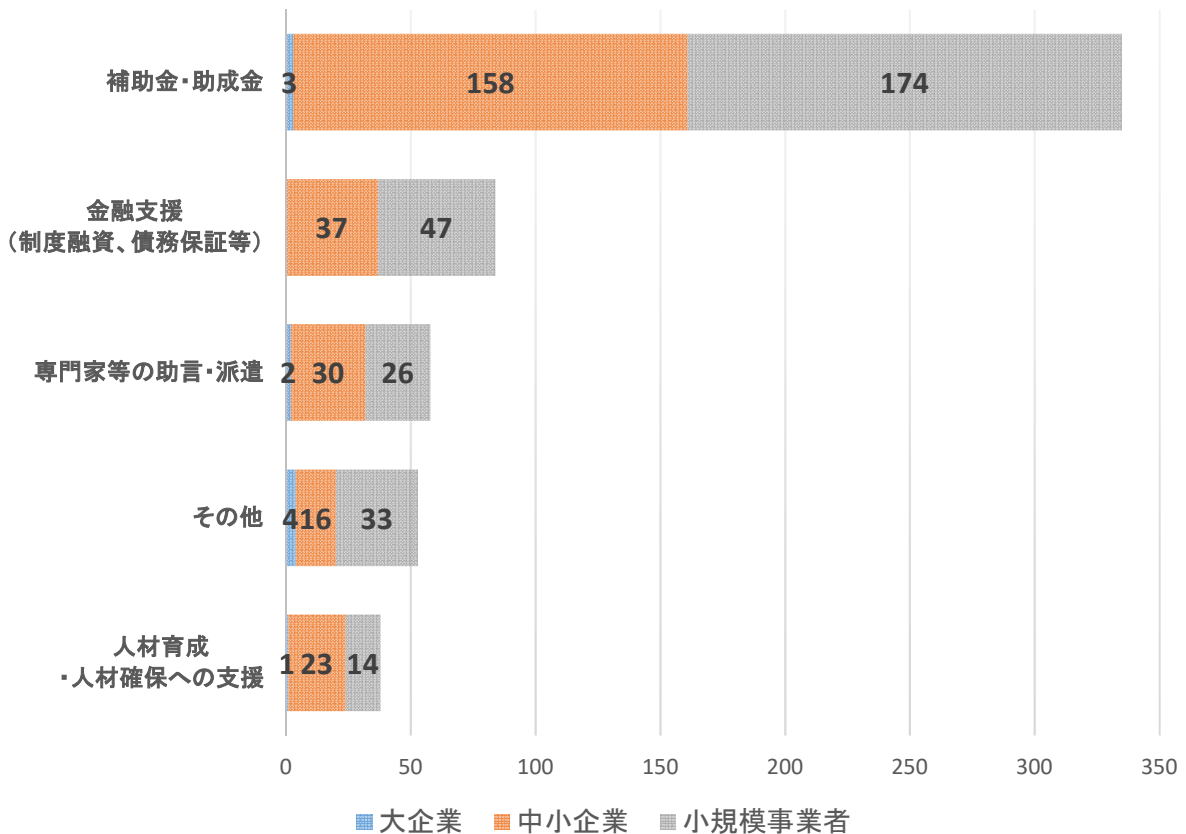
### <その他>

- ・CO<sub>2</sub>ネットゼロ化を進めていることをアピールできる仕組みを期待。(小売業／小規模事業者)
- ・脱炭素の取組を進めるにも、何をどうしたらいいかわからない。アドバイス等を聞ける人を紹介してほしい。(製造業／中小企業)
- ・土地利用の規制を緩和してほしい。湖岸の遊休地を導入するエリア等でもキッチンカーを営業できるようになれば、地域資源をもっと生かせる。(小売業／小規模事業者)

(7) 県の施策の活用状況

県の施策の活用状況は、中小企業では「補助金・助成金」の回答が最も多く（158社）、次いで「金融支援（制度融資、債務保証等）」（37社）、「専門家等の助言・派遣」（30社）、小規模事業者では「補助金・助成金」の回答が最も多く（174社）、次いで「金融支援（制度融資、債務保証等）」（47社）、「その他」（33社）であった。「補助金・助成金」の回答が2位以下の回答を大きく上回った。

【図表10】 県の施策の活用状況



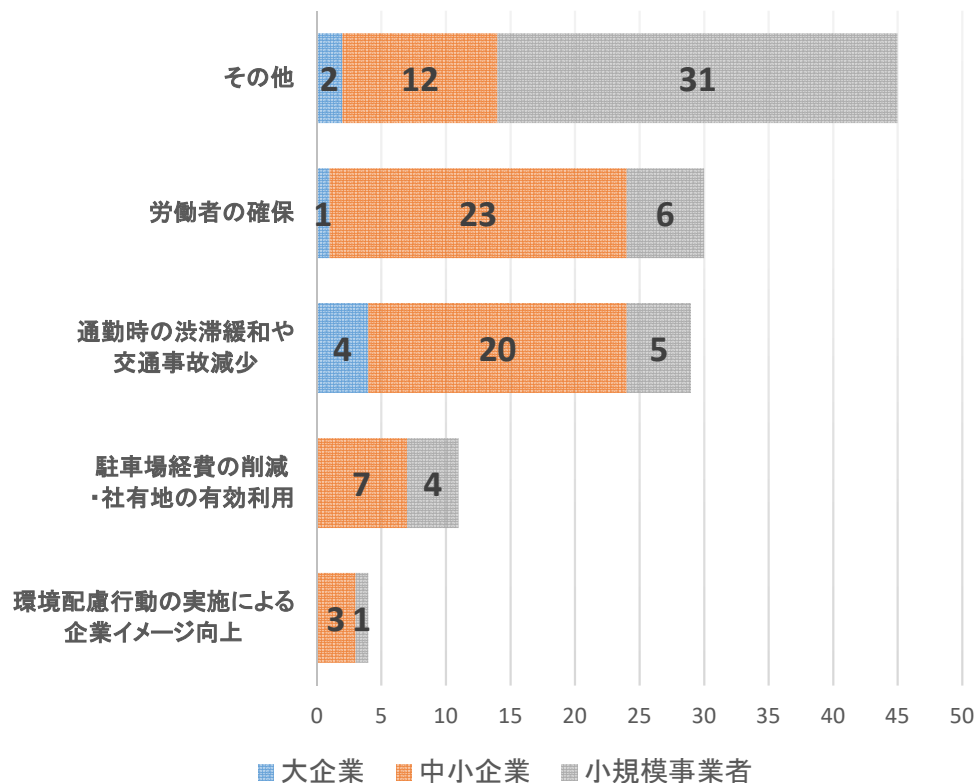
【主な回答内容】

- ・新規事業に対する補助金はあるが、既存事業を伸ばすための補助金が少ない。(製造業／小規模事業者)
- ・設備への補助金だけでなく、老朽化した建物の改修に対する補助金を希望。(製造業／中小企業)
- ・県への申請では、ペーパーレスが進み、許認可のスピードも上がっている。(製造業／中小企業)
- ・制度融資は、使い勝手も含めて良い。(製造業／小規模事業者)
- ・人材開発の支援の充実や女性活躍の推進に力を入れてもらいたい。(建設業／小規模事業者)
- ・小規模事業者にとって設備購入の補助があれば非常に助かる。(卸売業／小規模事業者)
- ・コロナ関連の補助金を事業拡大に活用した。(小売業／小規模事業者)
- ・国の補助金に県や市が上乘せしてくれると負担軽減になるため、今後も検討してほしい。(娯楽業／小規模事業者)

(8) 事業活動に係る公共交通の役割

事業活動に係る公共交通の役割として、中小企業では「労働者の確保」の回答が最も多く（23社）、次いで「通勤時の渋滞緩和や交通事故減少」（20社）、「その他」（12社）、小規模事業者では「その他」の回答が最も多く（31社）、次いで「労働者の確保」（6社）、「通勤時の渋滞緩和や交通事故減少」（5社）であった。小規模事業者で最も回答の多かった「その他」の回答者は、「生活インフラとしては必要かもしれないが、事業活動としてはやはり車がないと難しい場所もある。」等、公共交通だけでなく車の重要性についてのコメントが多くみられた。

【図表 1 1】 事業活動に係る公共交通の役割



【主な回答内容】

- ・早朝勤務や夜勤があり、ほとんどの職員が自動車通勤。公共交通機関の恩恵を受けていない。利用しづらい状況。（医療業／小規模事業者）
- ・事務所が最寄駅から遠い。1日1本しかバスがないため、活用は難しい。（製造業／小規模事業者）
- ・利用者が少ないにもかかわらず、維持運営にコストをかけることに対しては疑問がある。公共交通自身の努力が必要。（製造業／小規模事業者）
- ・路線バス、市のコミュニティバスの本数が少ない。特に雨や雪の日に、学生の通学時間と重なるとバスに乗れないことがある。（小売業／小規模事業者）
- ・従業員は100%車通勤である。従業員の公共交通機関の利用は難しい。（飲食業／小規模事業者）

## (9) 中小企業の活性化全般についての要望

### 【主な回答内容】

#### <人材確保>

- ・ 人づくりにおいては、「製造業」などと一括りに扱うのではなく、それぞれの企業の良さが伝わる工夫や、「こんな人がいる会社で働きたい」と求職者に思わせるような見せ方を。また、行政や企業など横の連携も重要。（飲食業／小規模事業者）
- ・ 人材の確保が課題。学生のインターンシップ等で中小企業に集まるような仕組みがあれば。（小売業／小規模事業者）

#### <人材育成>

- ・ 生産性を高めるためにも、リスクリング、工具の更新、人材投資が必要。（小売業／小規模事業者）
- ・ 人材開発の支援の充実や女性活躍の推進に力を入れてもらいたい。（建設業／小規模事業者）

#### <働き方改革の推進>

- ・ 中小企業は大企業に比べ、有給休暇が取得しにくいため、有給休暇が取得しやすい職場環境の整備に対するサポートが欲しい。（自動車整備業／中小企業）

#### <販路開拓>

- ・ 東京での展示・商談は反応が良いため、ここ滋賀にとどまらず、県内の優れた技術やモノづくりをPRするアンテナショップを考えてはどうか。（製造業／小規模事業者）
- ・ 中小企業がもっとPRできる場があればありがたい。（小売業／中小企業）
- ・ キッチンカーなどへの場所の提供。（小売業／小規模事業者）

#### <設備投資>

- ・ 特に企業にとって生産性向上による設備投資は重要で、他社事例などの情報や補助金などの利用しやすい支援をして欲しい。（製造業／中小企業）
- ・ 老朽化した建物の改修に対する補助金を希望します。（製造業／小規模事業者）

#### <起業・スタートアップ支援>

- ・ ベンチャー企業、将来性のある事業者に対して支援をすべき。（情報通信業／小規模事業者）
- ・ 長く続けている会社だけ支援するのではなく、ゼロからスタートした企業に対しても支援してほしい。（情報通信業／小規模事業者）
- ・ スタートアップ企業が持続していくための支援。（卸売業／卸売業）
- ・ 売上が落ちた所に対する支援だけでなく、若くて勢いのある事業者に対する支援が必要。（専門・技術サービス業／小規模事業者）

#### <企業誘致>

- ・製造業においては、大企業の誘致が必要。滋賀県は大阪などの大手企業との取引や労働により、外需を取り入れて成長する地域。（建設業／小規模事業者）

#### <DX推進>

- ・自治体には、紙媒体での申請管理をやめてほしい。紙に合わせるために社内システムを変更する必要がある。（警備業／小規模事業者）
- ・セキュリティ対策に関する補助金を作ってほしい。（小売業／小規模事業者）
- ・Web3.0、メタバースの活用はこれからの時代、避けられないため、県も取り入れることを考えてもらいたい（娯楽業／小規模事業者）
- ・メタバースの活用については、今は大手企業がメインではあるが、今後、中小企業においても利用価値が高まってくると考えている。（専門・技術サービス業／小規模事業者）

#### <CO<sub>2</sub>ネットゼロ推進>

- ・CO<sub>2</sub>ネットゼロと言われているが、進め方がわからない。県が方向性を示して、支援いただければ助かる。（製造業／小規模事業者）

#### <経営支援（小規模事業者支援）>

- ・原材料費高騰分を元請け発注者に転嫁できるような制度、指導等をお願いしたい。（建設業／小規模事業者）

#### <施策の周知>

- ・施策をまとめて一覧にした冊子を定期的に配布、企業の問い合わせ窓口の一本化など、わかりやすい広報に努めてもらいたい。（製造業／小規模事業者）
- ・情報や制度の変更を分かりやすく調べられるようなサイトがあるとうれしい。（飲食業／小規模事業者）
- ・補助金関係の発信をさらに積極的にしてほしい。まとめサイトやまとめたチラシを作成するのは良いが、不要なサイト等は削除した方が良いと思う。（不動産業／小規模事業者）

#### <その他>

- ・日帰り旅行客が9割を占めるのは以前からの課題。こういった傾向に対する策を事業者側にも見えるようにしていただければこちらもそれにあわせて動くことができる。（宿泊業／中小企業）
- ・飲食店だけでなく広範な業種に補助する仕組みがあれば良い。（小売業／小規模事業者）
- ・新規事業に対する補助金は少しばかりあるが、今の既存事業を伸ばすための補助金が薄い。（製造業／小規模事業者）