

中小企業設備投資動向調査(2020年1月調査)  
付帯調査

# 中小企業の働き方改革に関する実態調査 [2020年1月調査]

---

2020年4月15日 産業調査部



人を思う。未来を思う。

**商工中金**

○調査要領、調査回答企業の属性	P2
○調査結果	
I. 働き方改革全般	P4
I-1. 働き方改革全般の取組状況	P5
I-2. 働き方改革を進める上で重視する目的	P7
II. 働き方改革関連規制への対応状況	P8
II-1. 時間外労働の上限規制への対応状況	P10
II-2. 時間外労働の上限規制への対応が未実施の理由	P13
II-3. 残業の割増賃金率引き上げへの対応状況	P14
II-4. 残業の割増賃金率引き上げへの対応が未実施の理由	P16
II-5. 同一労働同一賃金への対応状況	P17
II-6. 同一労働同一賃金への対応が未実施の理由	P20
III. 外国人材に期待する業務	P21
IV. 経理・財務部門の効率化	P24
IV-1. 経理・財務部門の効率化の取組	P25
IV-2. 経理・財務部門を効率化する上での障害	P28
V. 自由記載	P29

1 目的・内容	○調査目的 働き方改革に関する実態調査 ○調査内容 P1「目次」の「調査結果」記載の通り
2 調査時点	○2020年1月1日現在
3 対象企業	○当金庫取引先中小企業(注) (注)いわゆる「中小会社」(会社法第2条6号に規定する「大会社」以外の会社) または法定中小企業(中小企業基本法第2条に規定する中小企業者)のいずれかに該当する 非上場企業
4 企業数	有効回答数 4,066社(アンケート発送数9,664社、回収率42.1%)
5 調査方法	○調査票によるアンケート調査(郵送自記入方式)
■ご照会先	商工中金 産業調査部 織田、高宮 TEL:03-3246-9370

本資料は情報の提供を目的としており、投資勧誘を目的としたものではありません。  
投資判断の決定につきましては、お客様ご自身の判断でなされますようお願いいたします。

## 1) 従業員規模別

	回答企業数	構成比 (%)
① 10人以下	653	16.1
② 10人超～30人以下	1,246	30.6
③ 30人超～50人以下	714	17.6
④ 50人超～100人以下	742	18.2
⑤ 100人超	711	17.5
未回答	0	0.0
<b>合計</b>	<b>4,066</b>	<b>100.0</b>

(注1) 各項目の構成比は、四捨五入の関係で100%とならない場合がある。以下同様。

## 2) 地域別 (本社所在地)

	回答企業数	構成比 (%)		回答企業数	構成比 (%)
1 北海道	139	3.4	6 北陸	168	4.1
2 東北	326	8.0	7 近畿	729	17.9
3 関東	1,131	27.8	8 中国	307	7.6
4 甲信越	237	5.8	9 四国	128	3.1
5 東海	451	11.1	10 九州・沖縄	450	11.1
<b>合計</b>				<b>4,066</b>	<b>100.0</b>

(注1) 地域区分：東北（青森、岩手、宮城、秋田、山形、福島）、関東（茨城、栃木、群馬、東京、埼玉、千葉、神奈川）、甲信越（山梨、長野、新潟）、東海（静岡、愛知、三重、岐阜）、北陸（富山、石川、福井）、近畿（大阪、滋賀、京都、兵庫、奈良、和歌山）、中国（鳥取、島根、岡山、広島、山口）、四国（香川、徳島、愛媛、高知）、九州・沖縄（福岡、佐賀、長崎、熊本、大分、宮崎、鹿児島、沖縄）

## 3) 業種別

	回答企業数	構成比 (%)		回答企業数	構成比 (%)		回答企業数	構成比 (%)
<b>製造業</b>	<b>1,378</b>	<b>33.9</b>				<b>非製造業</b>	<b>2,688</b>	<b>66.1</b>
食料品	164	4.0	金属製品	261	6.4	建設	324	8.0
繊維	80	2.0	はん用、生産用、業務用機械	151	3.7	卸売	766	18.8
木材・木製品	62	1.5	電気機器	70	1.7	小売	332	8.2
紙・パルプ	33	0.8	輸送用機器	78	1.9	不動産・物品賃貸	175	4.3
化学	101	2.5	その他製造	164	4.0	運輸	651	16.0
窯業・土石	52	1.3				サービス	316	7.8
鉄・非鉄	73	1.8				情報通信	36	0.9
印刷	89	2.2				飲食店・宿泊業	88	2.2
<b>全業種</b>							<b>4,066</b>	<b>100.0</b>

(注1) 2017年1月調査より従来の「一般機械」及び「精密機器」を「はん用、生産用、業務用機械」に統合。従来「サービス業」に含まれていた「物品賃貸業」を「不動産・物品賃貸業」に区分。



人を思う。未来を思う。

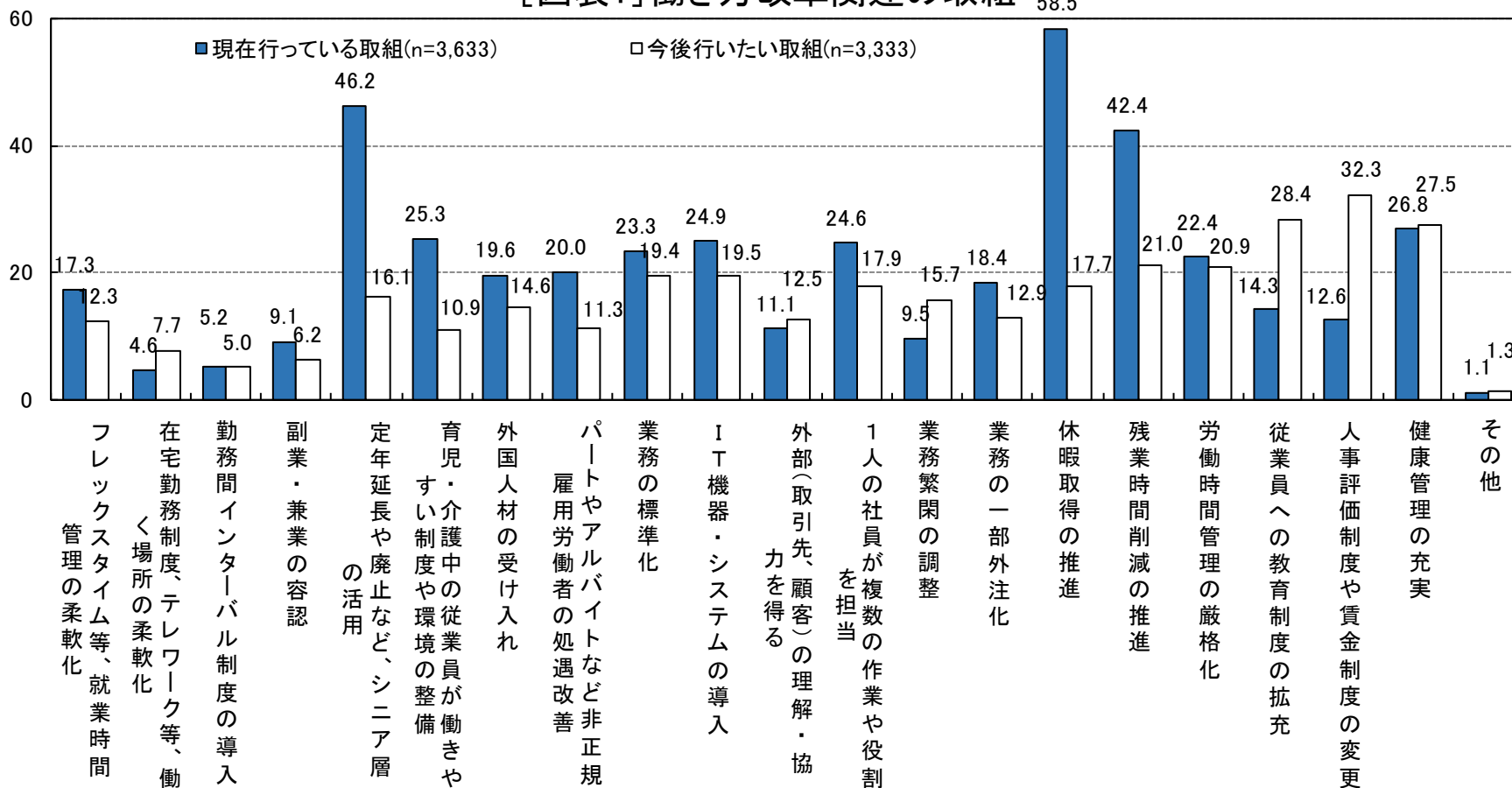
商工中金

# I . 働き方改革全般

# I-1. 働き方改革全般の取組状況①

- 働き方改革関連の取組で、現在行っている取組と今後実施したい取組を尋ねた(複数回答)。
- 現在行っている取組としては、「休暇取得の推進」が全体の58.5%で最も多く、「定年延長や廃止など」が次いで多い。今後実施したい取組としては「人事評価制度や賃金制度の変更」等が多い。

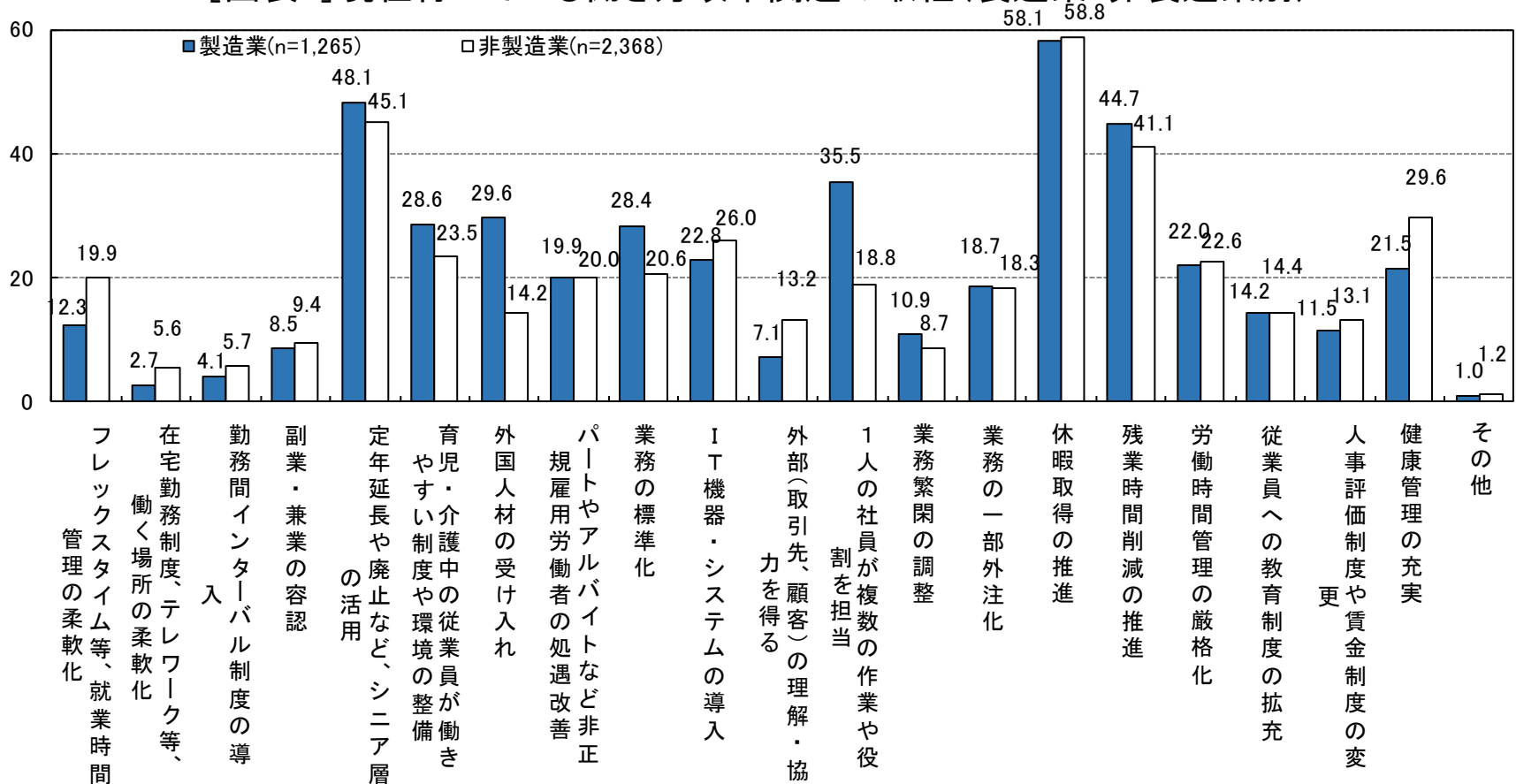
[図表1] 働き方改革関連の取組



# I-1. 働き方改革全般の取組状況②

- 現在行っている働き方改革関連取組についての回答結果を、製造業・非製造業で比較した（複数回答）。
- 「一人の社員が複数の作業や役割を担当」、「外国人材の受け入れ」等で製造業の方が非製造業よりも回答割合が比較的大きかった。

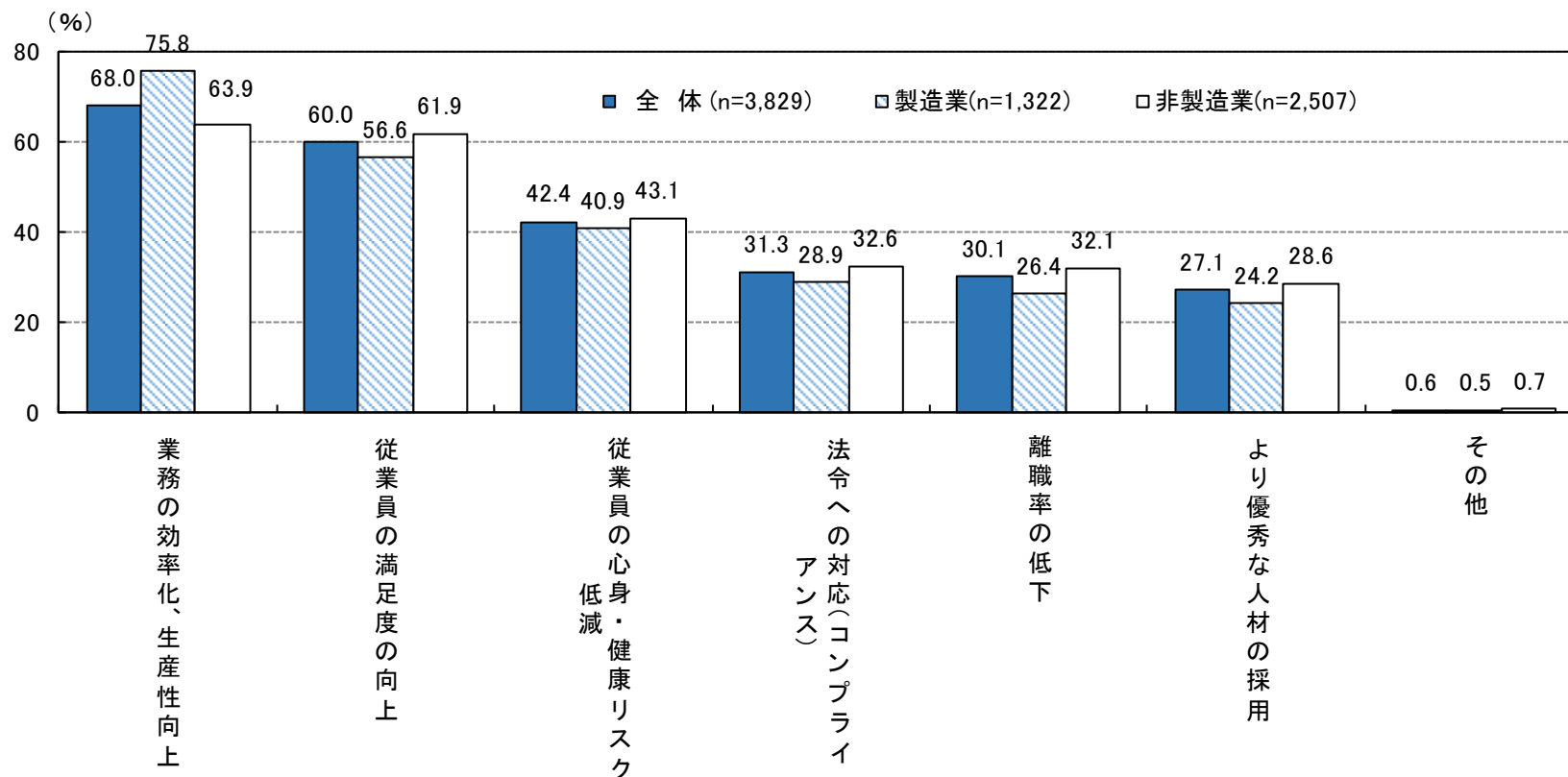
[図表2] 現在行っている働き方改革関連の取組（製造業・非製造業別）



## I-2. 働き方改革を進める上で重視する目的

- 働き方改革を進める上で重視する目的を尋ねた(複数回答)。
- 「業務の効率化、生産性向上」が全体の68.0%で最も多く、「従業員の満足度の向上」が60.0%で続いた。

[図表3] 働き方改革で重視する目的





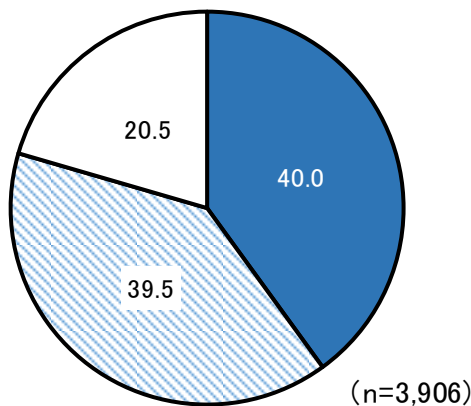


## Ⅱ．働き方改革関連規制 への対応状況

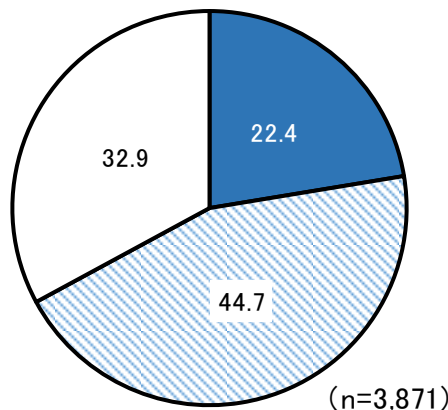
- 中小企業では、働き方改革関連で新たな3つの規制の適用が順次始まることとなっている。
- ここでは、中小企業においてこれらの規制への対応がどの程度進んでいるかを比較して以下に示した。「実施済み」の割合は「時間外労働の上限規制」において、他2つと比べて高かった。

[図表A] 働き方改革関連の3規制への対応状況(比較)

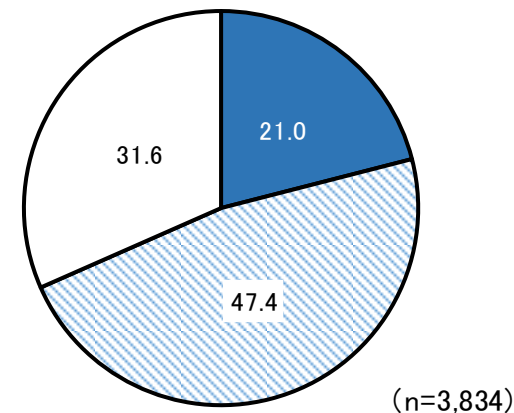
時間外労働の上限規制  
(2020年4月(※注)から中小企業への適用開始)



残業の割増賃金率引き上げ  
(2023年4月から中小企業への適用開始)



同一労働同一賃金  
(2021年4月から中小企業への適用開始)



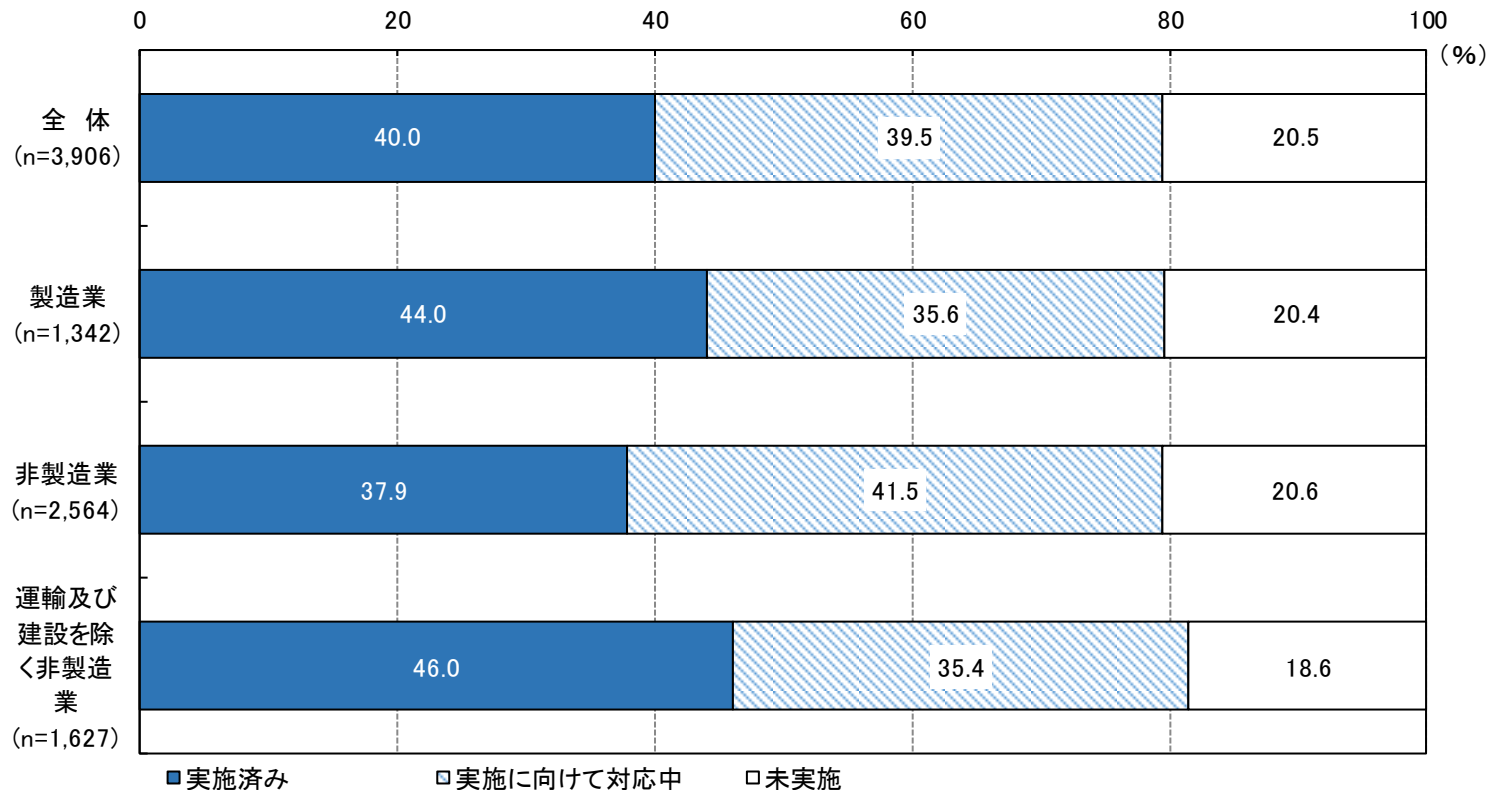
■ 実施済み      ■ 実施に向けて対応中      □ 未実施

(※注)ただし、「建設事業」と「自動車運転の業務」は、「時間外労働の上限規制」の適用が2024年4月まで猶予されている。

## Ⅱ－1. 時間外労働の上限規制への対応状況①

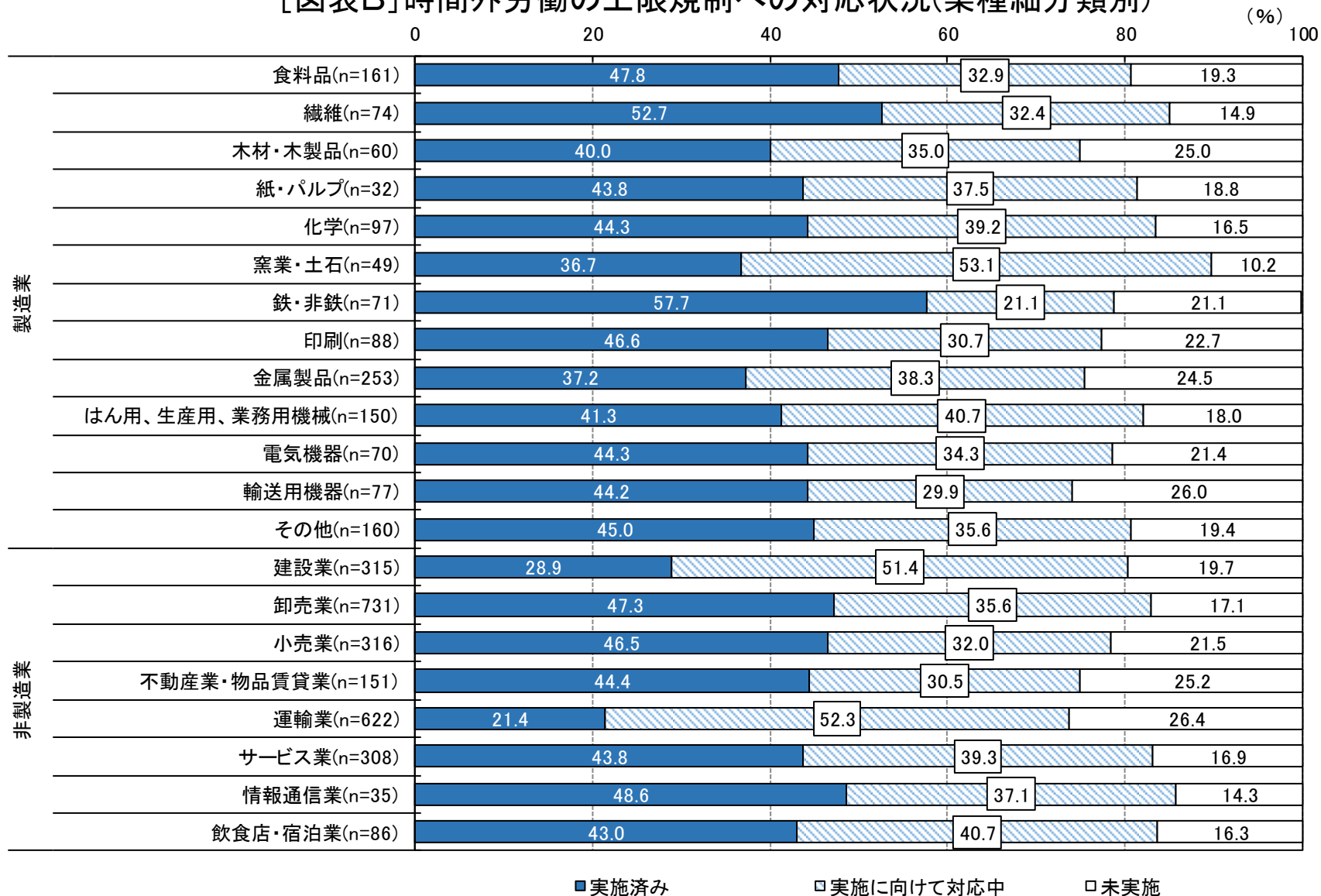
- 2020年4月から中小企業への適用が始まる「時間外労働の上限規制」への対応状況を尋ねた。
- 全体の40.0%の企業が「実施済み」、20.5%の企業が「未実施」と回答した。
- 「実施済み」の割合は製造業が非製造業より大きかったが、建設・運輸業(※注)を除くと同程度だった。

[図表4] 時間外労働の上限規制への対応状況



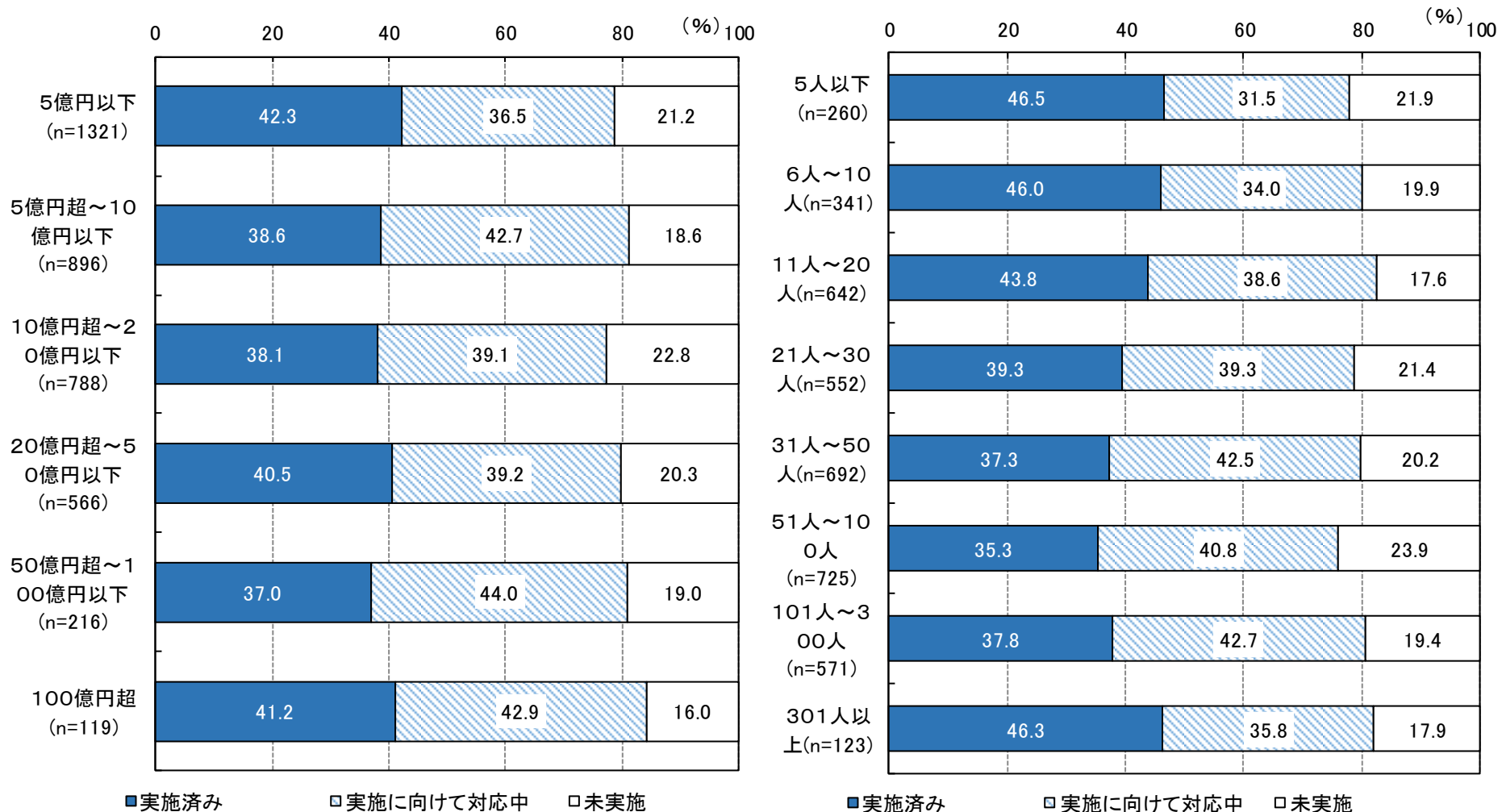
(※注)「建設事業」と「自動車運転の業務」は、「時間外労働の上限規制」の適用が2024年4月まで猶予されている。

## [図表B] 時間外労働の上限規制への対応状況(業種細分類別)



# Ⅱ-1. 時間外労働の上限規制への対応状況②

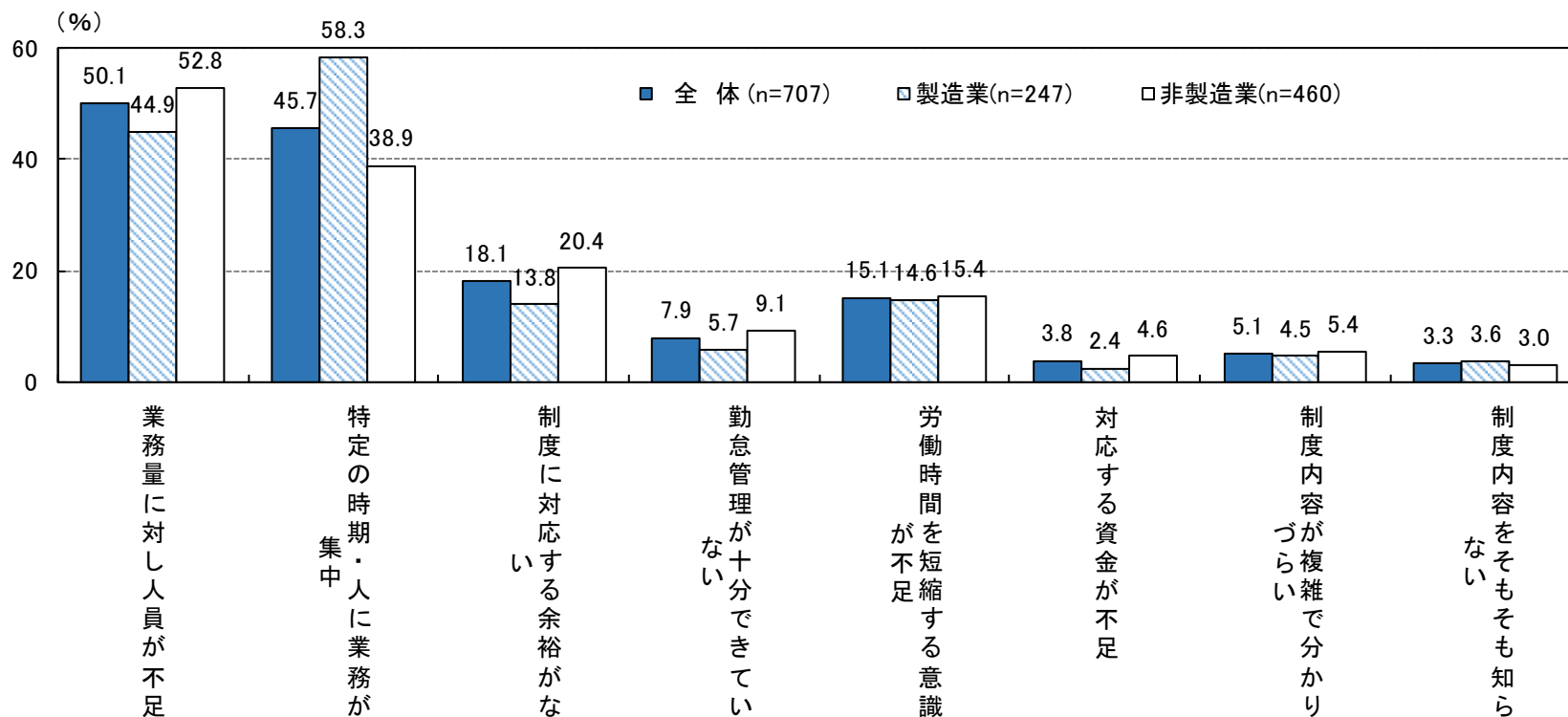
[図表5] 時間外労働の上限規制への対応状況(売上・従業員規模別)



## Ⅱ-2. 時間外労働の上限規制への対応が未実施の理由

- 時間外労働の上限規制への対応を「未実施」と回答した企業に対し、その理由を尋ねた（複数回答）。
- 「業務量に対し人員が不足」は全体の50.1%で「特定の時期・人に業務が集中」が45.7%で続く。
- 非製造業よりも製造業の方が、「特定の時期・人に業務が集中」と答えた企業の割合が大きかった。

[図表6] 時間外労働の上限規制への対応が未実施の理由



## Ⅱ-3. 残業の割増賃金率引き上げへの対応状況①

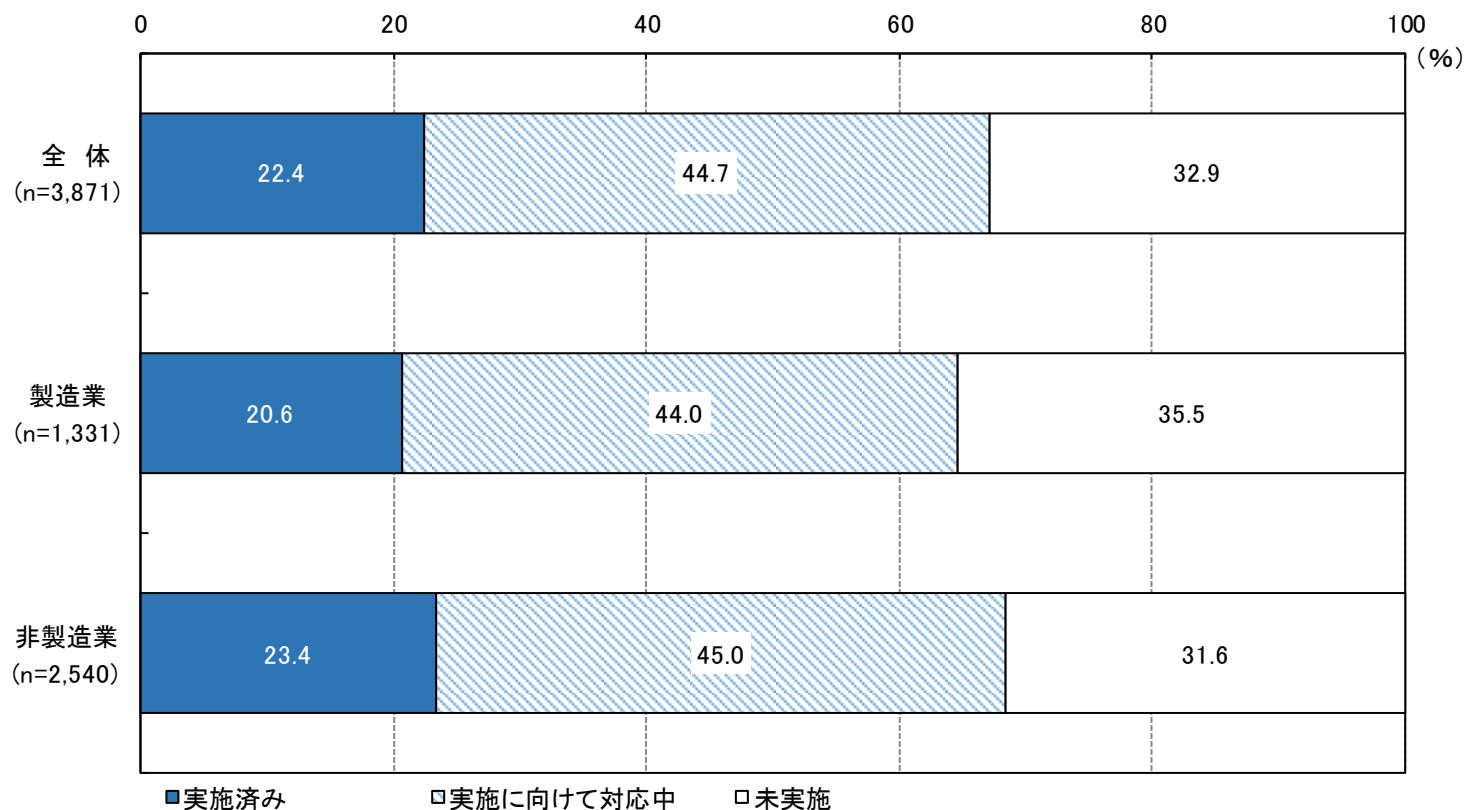


人を思う。未来を思う。

商工中金

- 2023年4月から中小企業への適用が始まる「残業の割増賃金率引き上げ」への対応状況を尋ねた。
- 全体の22.4%の企業が「実施済み」、32.9%の企業が「未実施」と回答した。
- 「実施済み」の割合は非製造業が製造業より大きかった。

[図表7] 残業の割増賃金率引き上げへの対応状況



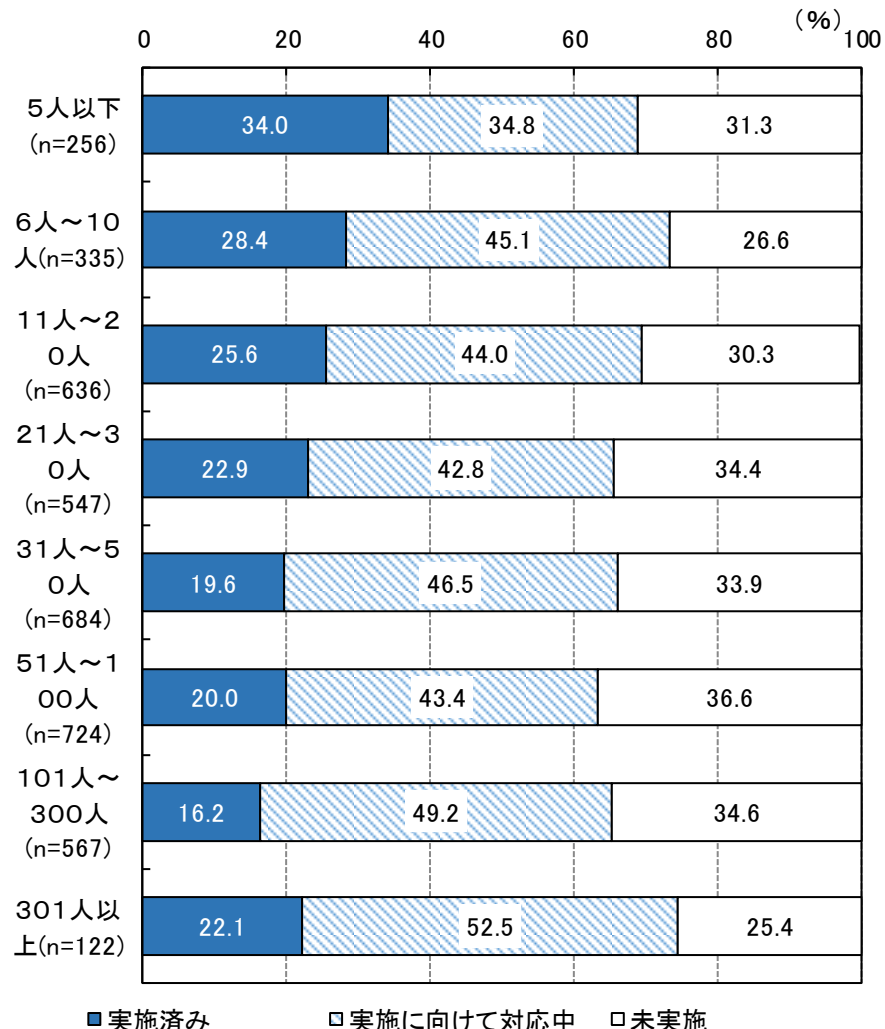
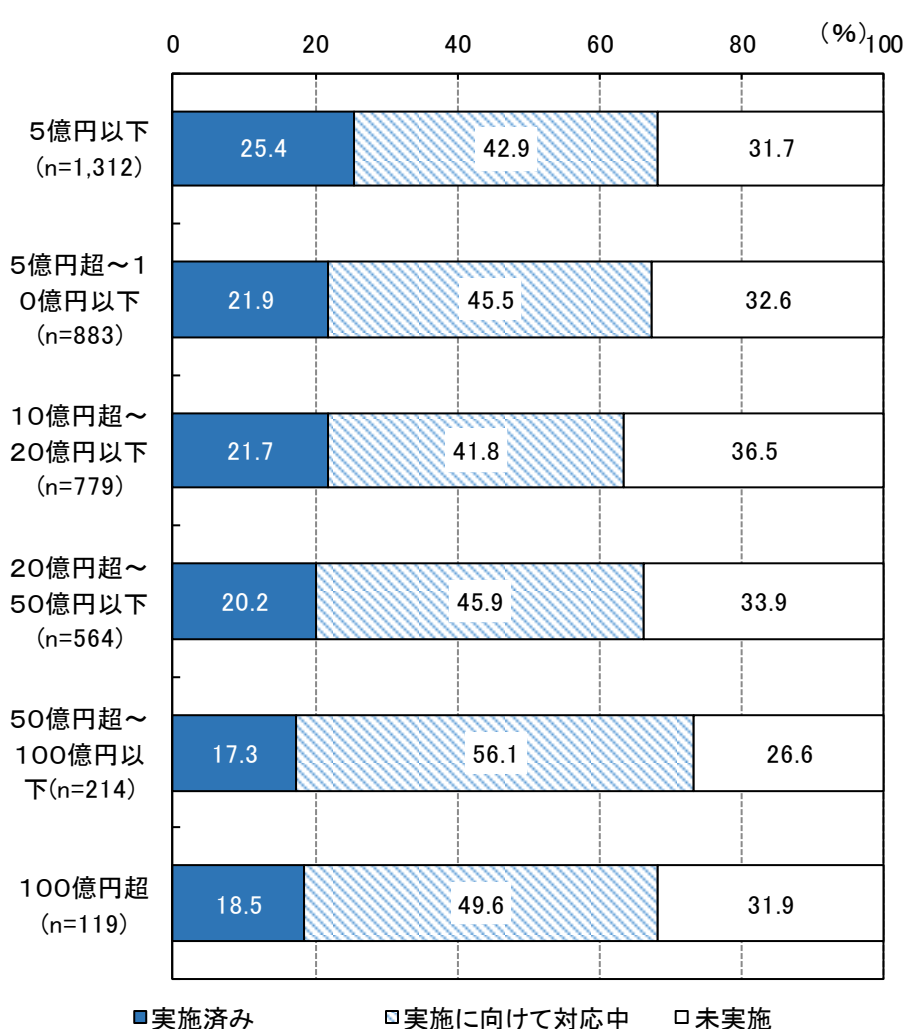
## Ⅱ-3. 残業の割増賃金率引き上げへの対応状況②



人を思う。未来を思う。

商工中金

[図表8] 残業の割増賃金率引き上げへの対応状況(売上・従業員規模別)

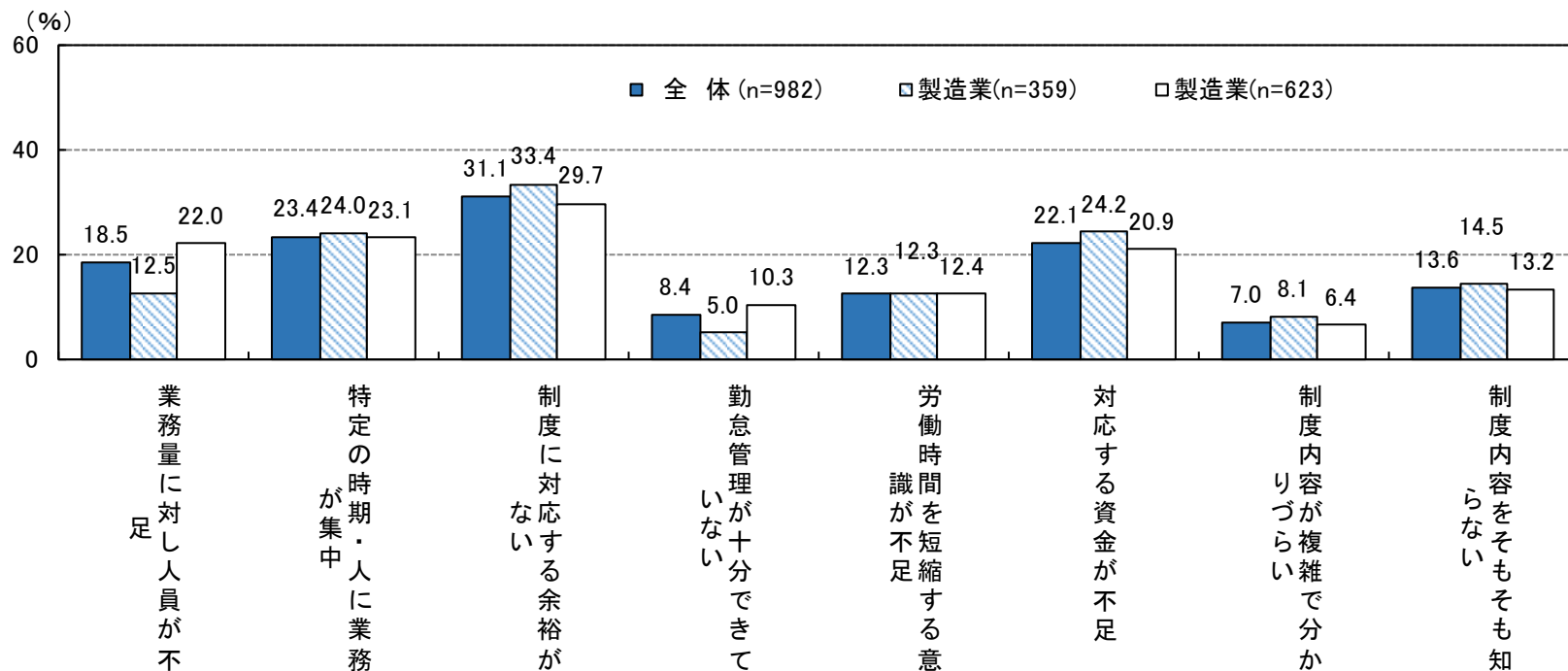




## Ⅱ-4. 残業の割増賃金率引き上げへの対応が未実施の理由

- 残業の割増賃金率引き上げへの対応を「未実施」と回答した企業に対し、その理由を尋ねた（複数回答）。
- 「制度に対応する余裕がない」は全体の31.1%で「特定の時期・人に業務が集中」が23.4%で続く。

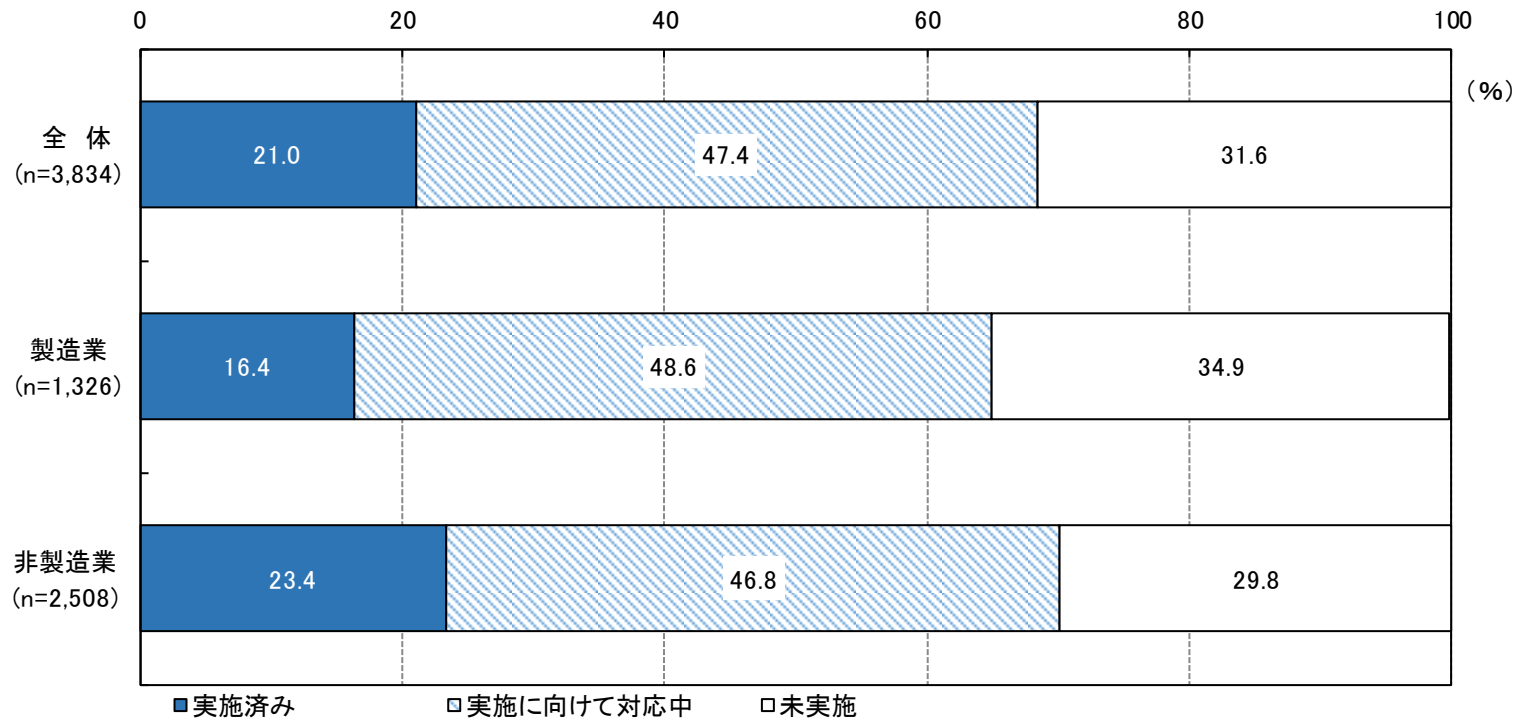
〔図表9〕残業の割増賃金率引き上げへの対応が未実施の理由



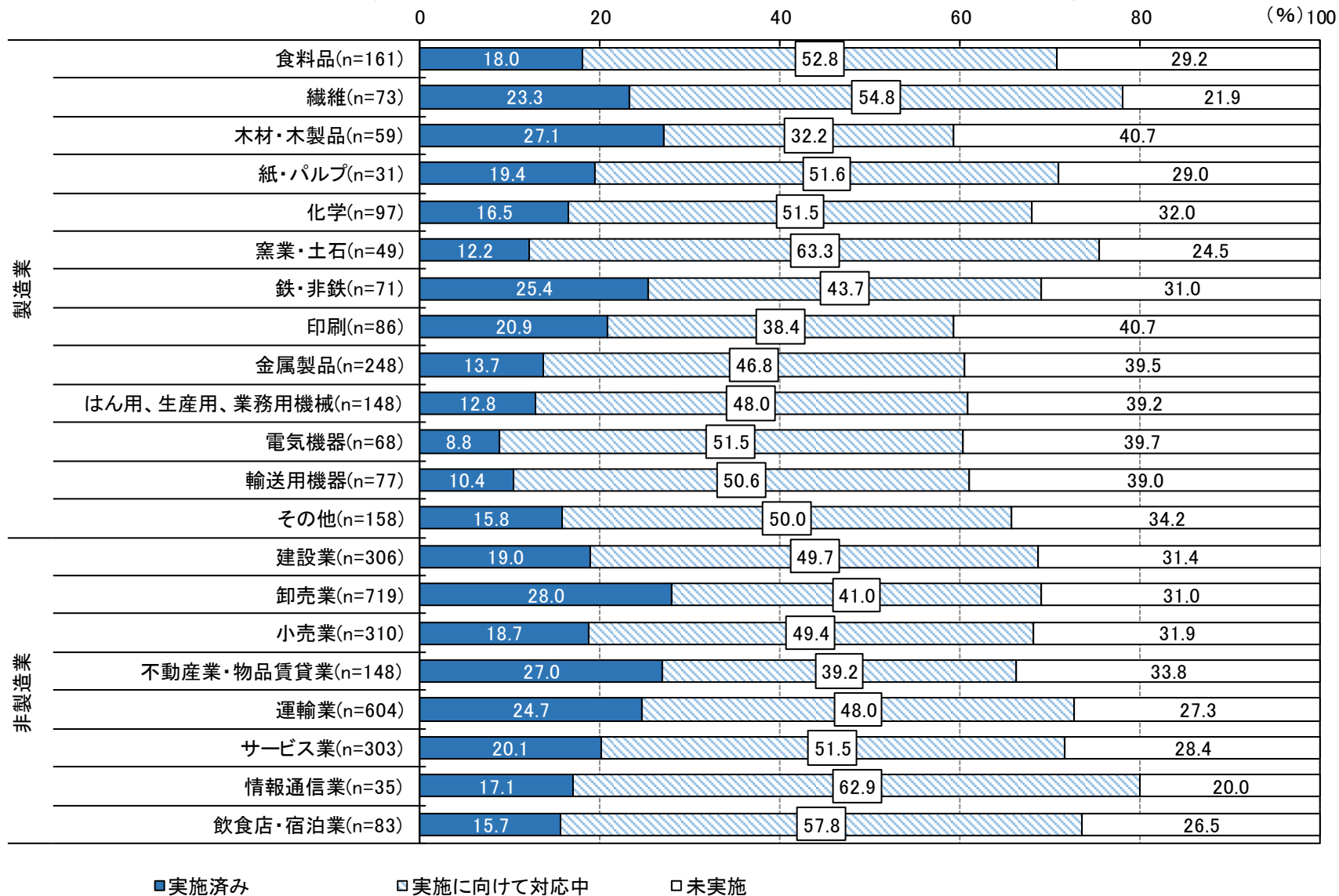
## Ⅱ-5. 同一労働同一賃金への対応状況①

- 2021年4月から中小企業への適用が始まる「同一労働同一賃金」への対応状況を尋ねた。
- 全体の21.0%の企業が「実施済み」、31.6%の企業が「未実施」と回答した。
- 「実施済み」の割合は非製造業が製造業より大きかった。

[図表10] 同一労働同一賃金への対応状況

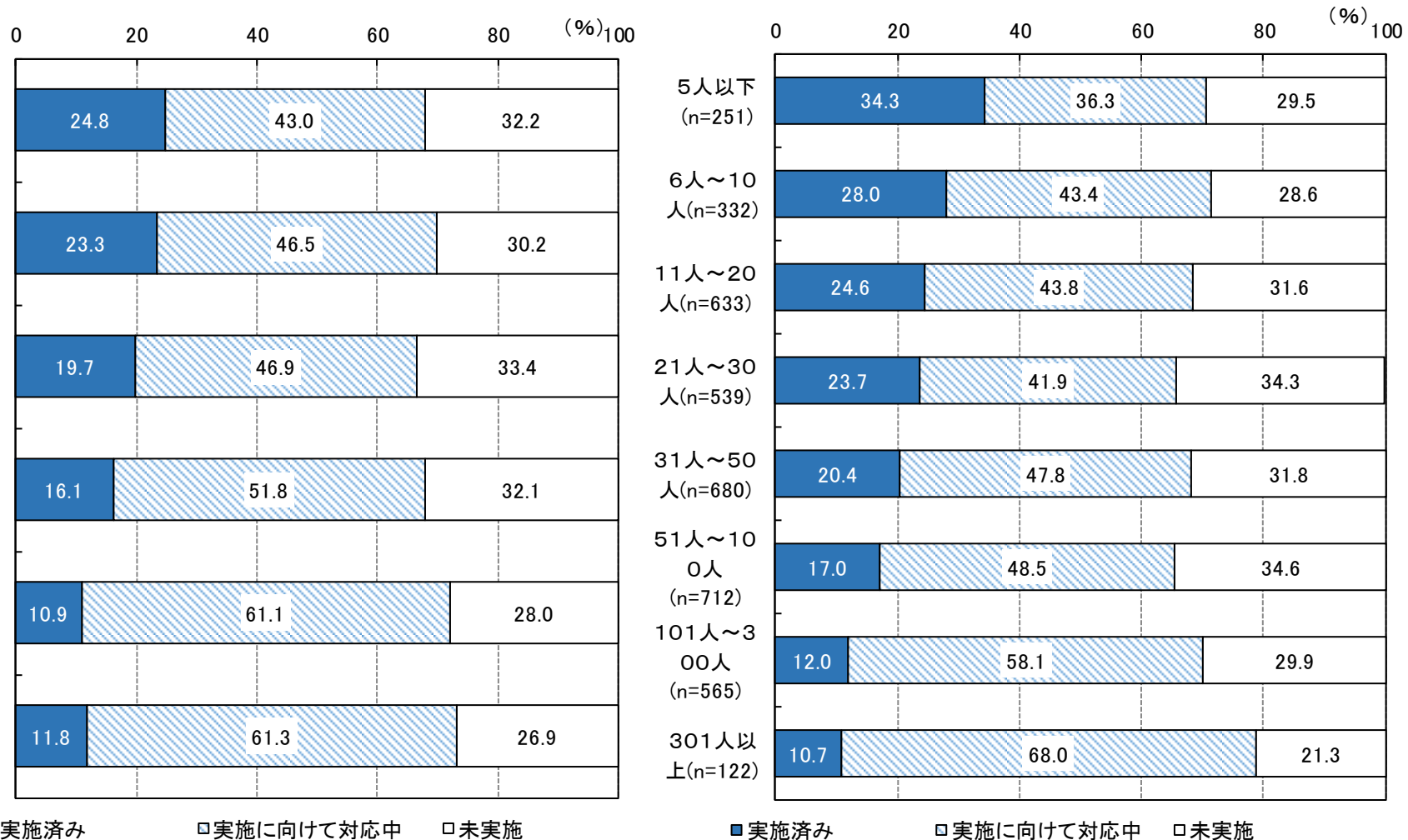


[図表C] 同一労働同一賃金への対応状況(業種細分類別)



## Ⅱ-5. 同一労働同一賃金への対応状況②

[図表11] 同一労働同一賃金への対応状況(売上・従業員規模別)



## Ⅱ-6. 同一労働同一賃金への対応が未実施の理由

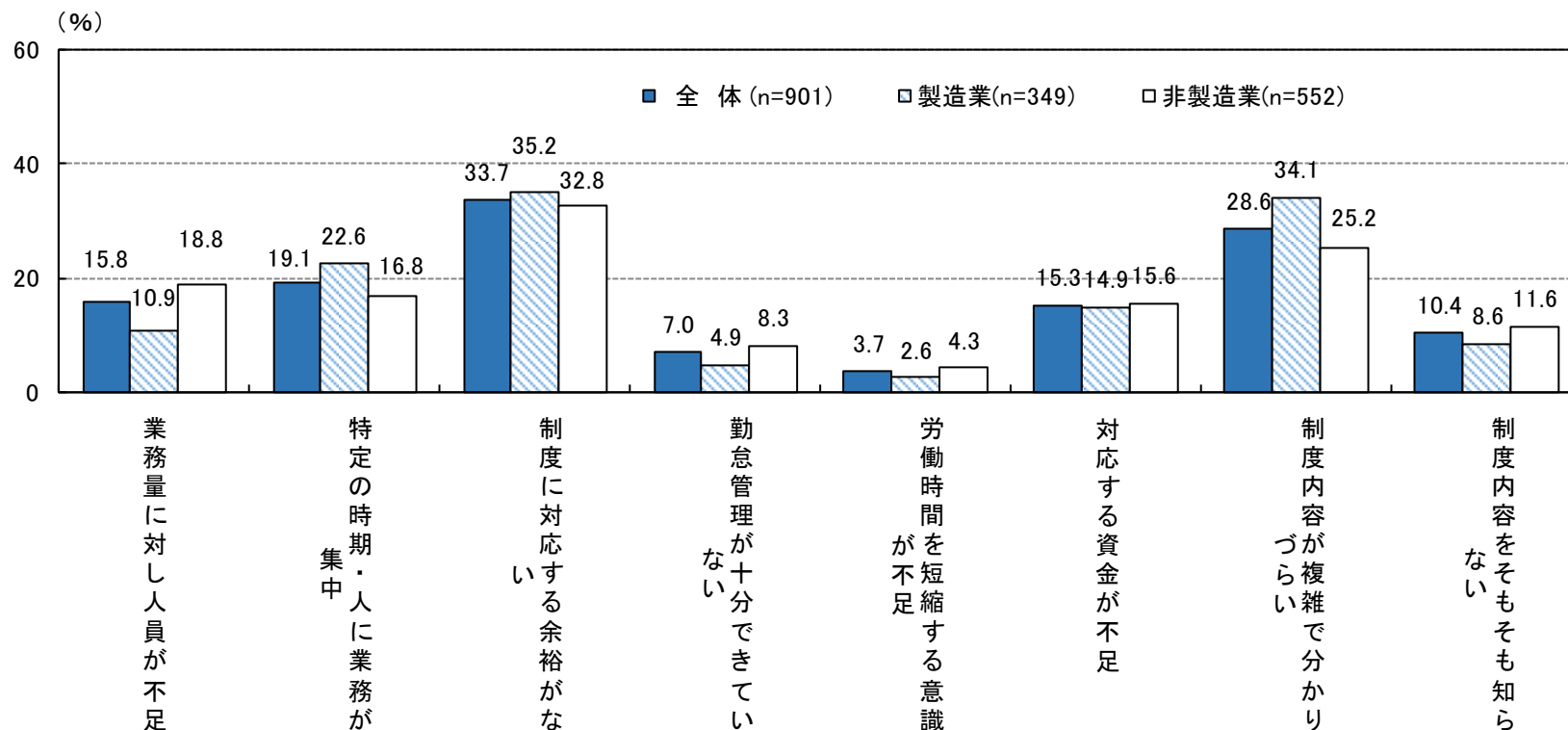


人を思う。未来を思う。

商工中金

- 残業の割増賃金率引き上げへの対応を「未実施」と回答した企業に対し、その理由を尋ねた（複数回答）。
- 「制度に対応する余裕がない」という回答は全体の33.7%で最も多く、「制度内容が複雑で分かりづらい」が28.6%で続いた。

[図表12] 同一労働同一賃金への対応が未実施の理由



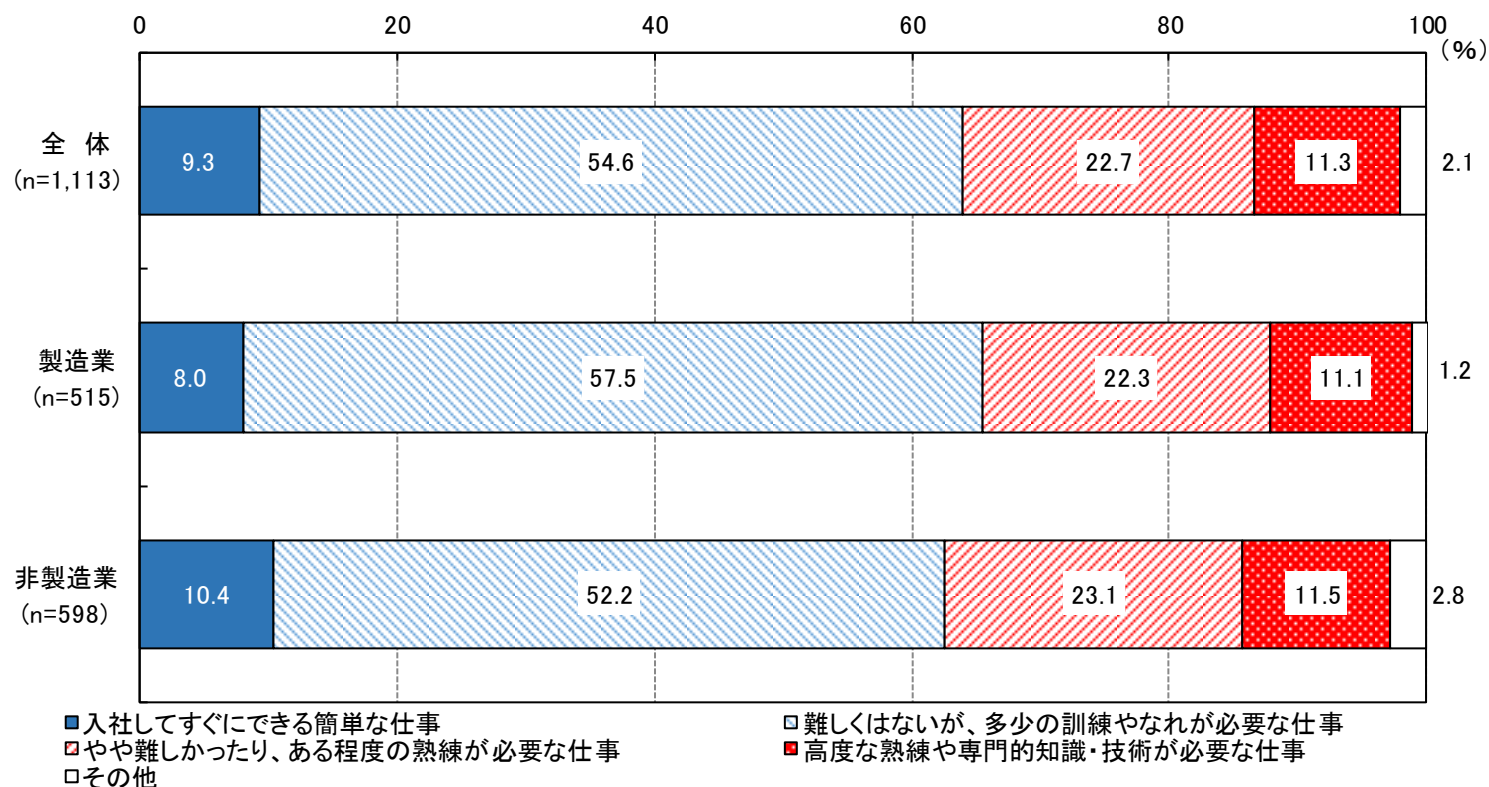


## Ⅲ. 外国人材に期待する業務

### Ⅲ. 外国人材に期待する業務①

- 働き方改革関連の取組として「外国人材の受け入れ」を「現在行っている」あるいは「今後行いたい」と回答した企業に対して、外国人材にどのような業務を期待するかを尋ねた。
- 全体の9.3%が「入社してすぐにできる簡単な仕事」、54.6%が「難しくはないが、多少のなれが必要な仕事」と回答した一方、11.3%が「高度な熟練や専門的知識・技術が必要な仕事」と回答した。

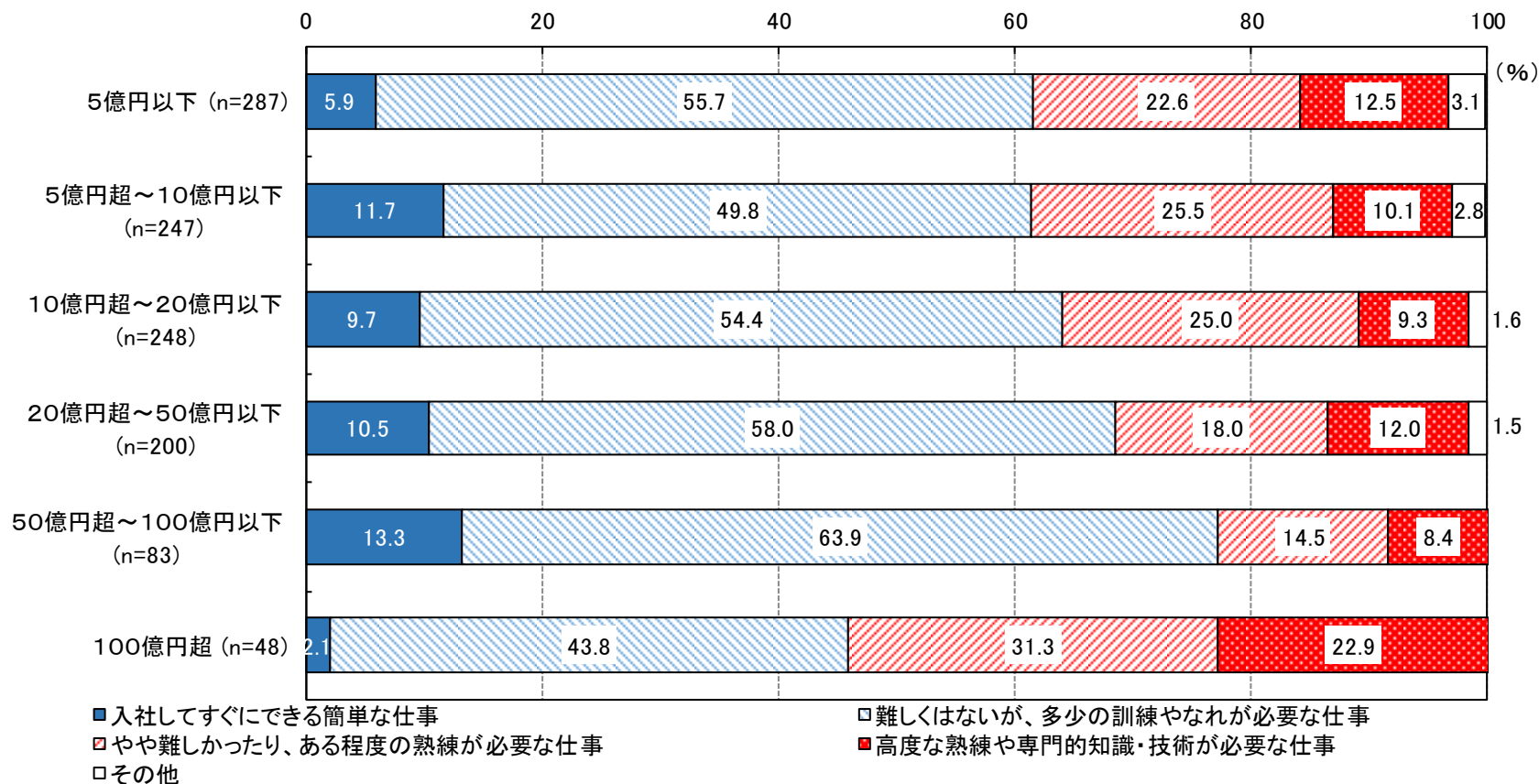
[図表13]外国人材に期待する業務



### Ⅲ. 外国人材に期待する業務②

- 同じ質問の回答結果を企業の売上規模別でまとめた。
- 売上が100億円超の企業において、「高度な熟練や専門的知識・技術が必要な仕事」の割合が大きい。

[図表14]外国人材に期待する業務(売上規模別)





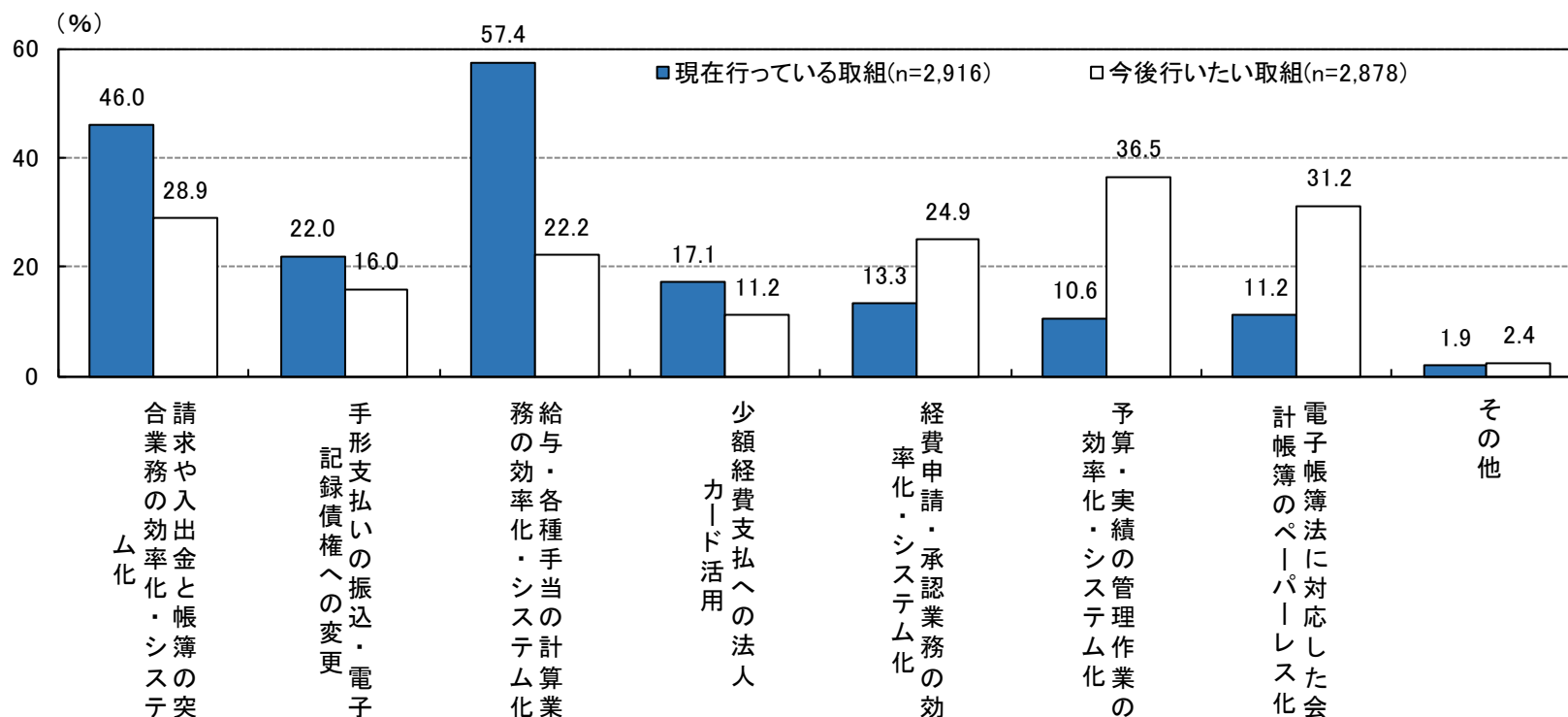


## IV. 経理・財務部門の効率化

# IV-1. 経理・財務部門の効率化の取組①

- 経理・財務部門を効率化する上で現在行っている取組と今後行いたい取組を尋ねた(複数回答)。
- 現在行っている取組としては、「給与・各種手当の計算業務の効率化・システム化」、「請求や入出金と帳簿の突合業務の効率化・システム化」の回答が多かった。今後行いたい取組としては、「予算・実績の管理作業の効率化・システム化」「電子帳簿法に対応した会計書類のペーパーレス化」の回答が多かった。

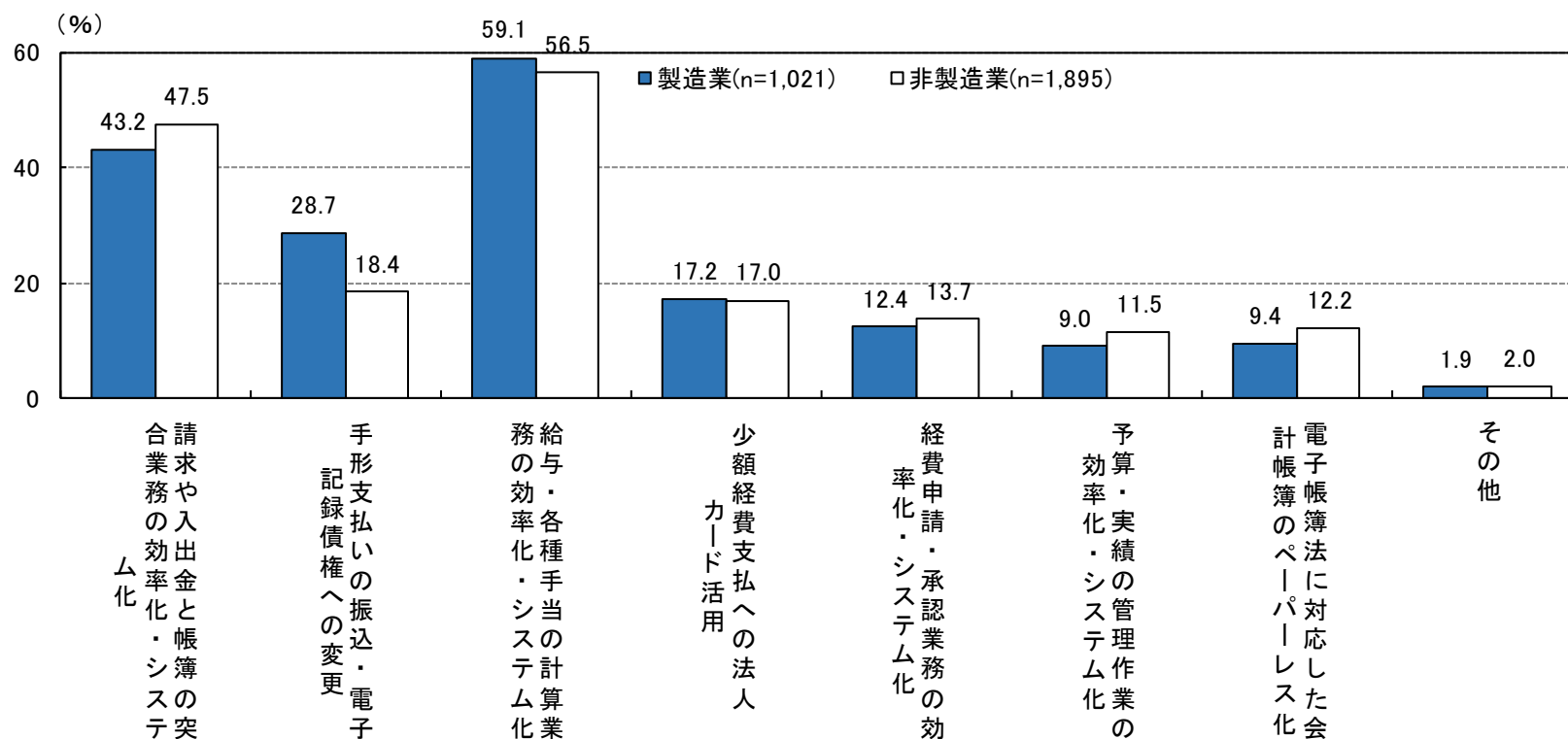
[図表15] 経理・財務部門の効率化を行う上での取組



## IV-1. 経理・財務部門の効率化の取組②

- 同じ質問への回答結果(現在行っている取組)を製造業・非製造業別に集計した(複数回答)。
- 現在行っている取組としては、「手形支払いの振込・電子記録債権への変更」において、製造業と非製造業の間に回答割合の差が目立った。

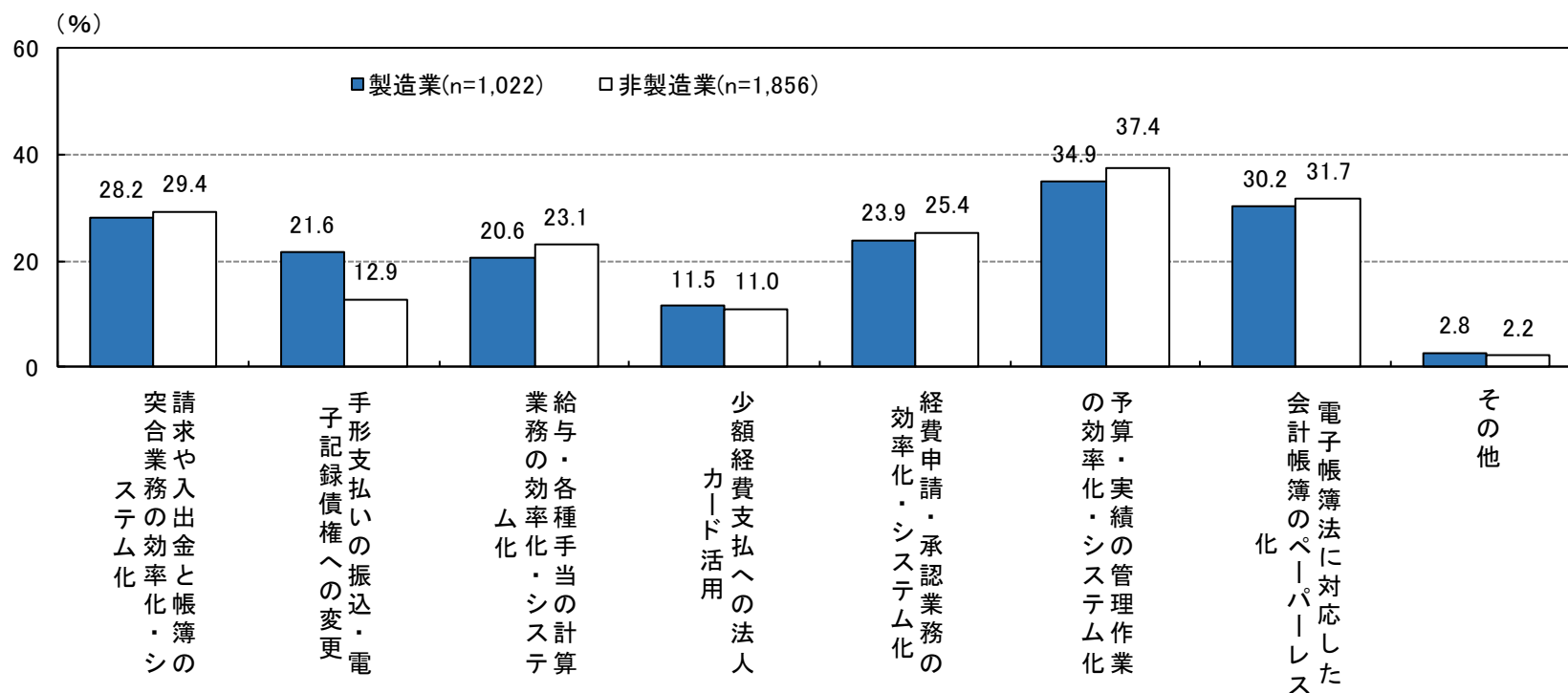
[図表16] 経理・財務部門の効率化を行う上で現在行っている取組(製造業・非製造業別)



# IV-1. 経理・財務部門の効率化の取組③

- 同じ質問への回答結果(今後行いたい取組)を製造業・非製造業別に集計した(複数回答)。
- 今後行いたい取組としても、「手形支払いの振込・電子記録債権への変更」において、製造業と非製造業の間に回答割合の差が目立った。

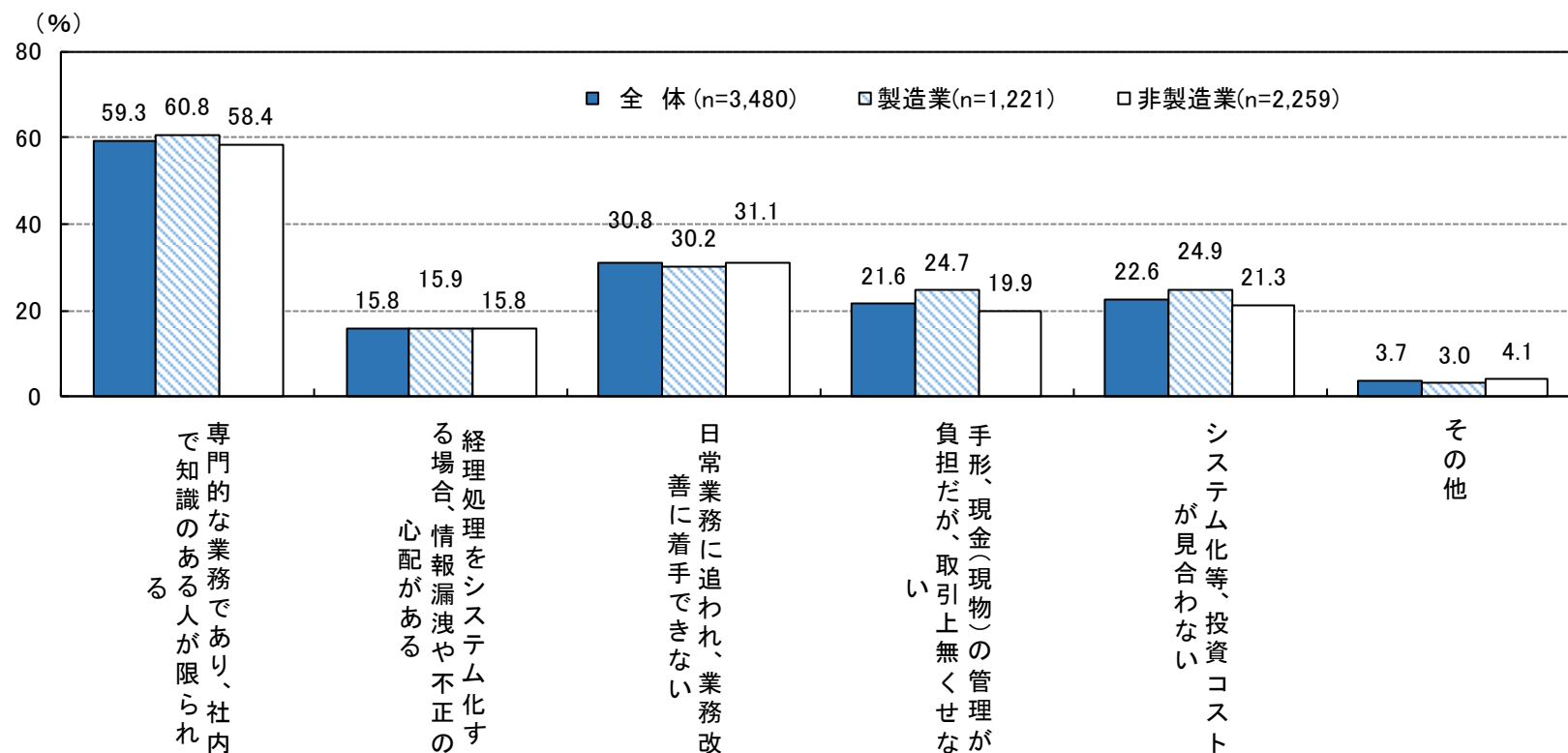
[図表17] 経理・財務部門の効率化を行う上で今後行いたい取組(製造業・非製造業別)



## IV-2. 経理・財務部門を効率化する上での障害

- 経理・財務部門を効率化する上で障害となるのはどのような事象かを尋ねた(複数回答)。
- 「専門的な業務であり、社内で知識のある人が限られる」という回答は全体の59.3%で最も多く、「日常業務に追われ、業務改善に着手できない」が30.8%で続いた。

[図表18] 経理・財務部門を効率化する上での障害





## V. 自由記載

## 【時間外労働削減の取組や課題】

その他卸売業	働き方改革においては数年前より社労士と協力し、就業規則を変更、残業削減を含め行い、効果が出始めている。
金属製品製造業	残業時間が多く削減したいが、製造業であるため労働時間が減ると生産量が上がりず納期遅れが発生したり売上減少につながり、実施が困難な状況にある
印刷業	従業員の方が残業代を給与と同じくあてにしており、残業時間の制限をもうけることに反発された。

## 【休暇取得推進の取組】

輸送用機器製造業	誕生日休暇を2017年より導入。
建設業	会社カレンダーに有給取得推進日を設けて有給をとりやすくした。

## 【業務効率向上の取組や課題】

木材・木製品・建材・家具製造業	従業員のスキルアップとそれに伴う作業効率アップが見込める教育制度または資格取得支援の強化を特に進めていきたい。
その他卸売業	RPAを導入して単純作業を人がいなくてもいいようにした。スクリーン作成が手間だが、とても効率がよく間違いもなくなった。
繊維・身の回り品卸売業	社内決裁の簡略化、短期化と非効率業務の廃止により少人数での効率経営を実現出来ている。
対個人サービス業	社員の一部はペーパーレスに対応できるがペーパーでしか業務を行なうことができない社員がいるため、ペーパーとペーパーレスの二重業務になっている。
紙・パルプ製造業	従業員の多能工化に取り組んできたが、効率の低減が散見され解消するには今後相応の時間を要する。