人を思う。未来を思う。
商工中金

中小企業の経営改善策に関する調査[2015 年]

2015 年 10 月 8 日
商工中金　調査部
担当：鈴木　潤
Tel:03-3246-9370

【調査結果の要旨】

1. 現在の経営上の問題

- 国内需要の減少による企業間の競争激化が、現在の経営上の問題として意識されている。加えて、人手不足や従業員の高齢化など労働力の減少にかかる問題も重要度を増している。

2. 将来の経営戦略のイメージ

- 中小企業の将来の経営戦略のイメージは、売上高の規模の拡大よりも、効率的な企業経営に基づく高品質な商品やサービスの提供による利益の確保を優先している。
- 特に、製造業では外部環境の好転に期待するよりも、能動的に新製品の開発や新しい市場の開拓を戦略とする傾向が強まっている。

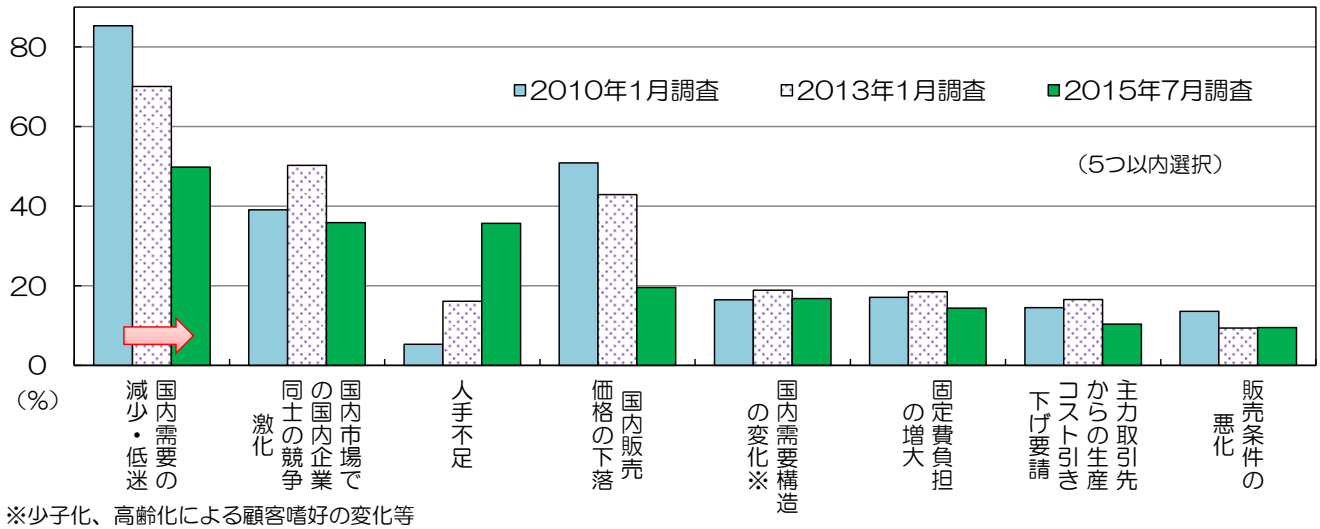
3. 今後実施予定の経営改善策

- 今後 1～2 年で実施予定の経営改善策は、新販路の開拓や社内教育の充実など、販売面の強化や人材育成が優先的に改善すべきものとして意識されている。
- 今後 5 年以内に実施を検討する経営改善策は、後継者を育成し将来の経営を担う人材を確保することが考えられている。

4. 今後の課題と、期待する政策や支援制度

- 今後の課題として、需要面に対する懸念が根強い一方で、労働力や設備などの供給能力に対する問題意識も高まっている。「六重苦」の問題は労働規制や法人税負担以外の課題は重要度が低下している。
- 税負担の軽減や企業活動に活用できる補助金など、資金面での支援に加えて、少子化対策や規制緩和などの中長期的な効果が見込まれる政策も期待されている。

【現在の経営上の問題（全産業、前回・前々回と比較可能な上位項目）】



※少子化、高齢化による顧客嗜好の変化等

人を思う。未来を思う。
商工中金

【 目 次 】

○調査要領	P.1
○調査回答企業の属性	P.2
○調査結果	
1. 現在の経営上の問題	P.3
2. 将来の経営戦略のイメージ	P.7
3. 今後実施予定の経営改善策	P.10
4. 今後の課題と、期待する政策や支援制度	P.15

【調査要領】

1. 調査目的・内容	○調査目的 中小企業の経営改善策に関する調査 ○調査内容 1. 現在の経営上の問題 1-1. 全産業および製造業・非製造業別 1-2. 前回・前々回との比較 2. 将来の経営戦略のイメージ 2-1. 全産業および製造業・非製造業別 2-2. 前回・前々回との比較 3. 今後実施予定の経営改善策 3-1. 今後 1～2 年で実施予定のもの 3-2. 前回・前々回との比較(1～2 年で実施予定のもの) 3-3. 今後 5 年以内で実施を検討しているもの 4. 今後の課題と、期待する政策や支援制度 4-1. 今後の課題 4-2. 期待する政策や支援制度
2. 調査時点	平成 27 年 7 月 1 日時点
3. 調査対象先	当金庫取引先中小企業 7,729 社、有効回答数 4,490 社(回収率 58.1%) ◇ここでいう中小企業とは、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. 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　調査部　鈴木　潤　　℡ 03-3246-9370

(注)各調査項目の構成比合計は、四捨五入の関係で 100%とならない場合がある。

【調査回答企業の属性】

(1)従業員規模別

	回答企業数	構成比
10人以下	731	16.3%
10人超～30人以下	1,374	30.6%
30人超～50人以下	810	18.0%
50人超～100人以下	773	17.2%
100人超	802	17.9%
合計	**4,490**	**100.0%**

(2)地域別(本店所在地)

	回答企業数	構成比		回答企業数	構成比
北海道	164	3.7%	東海	474	10.6%
東北	383	8.5%	北陸	220	4.9%
関東	1,261	28.1%	近畿	781	17.4%
北関東	*181*	4.0%	中国	367	8.2%
首都圏	*1,080*	24.1%	四国	164	3.7%
甲信越	238	5.3%	九州・沖縄	438	9.8%
合計				**4,490**	**100.0%**

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)
(注)北関東と首都圏は、関東の内訳。北関東(茨城、栃木、群馬)、首都圏(東京、埼玉、千葉、神奈川)。

(3)業種別

	回答企業数	構成比		回答企業数	構成比
製造業	**1,536**	**34.2%**	**非製造業**	**2,954**	**65.8%**
食料品	192	4.3%	建設	354	7.9%
繊維	96	2.1%	卸売	840	18.7%
木材・木製品	64	1.4%	小売	358	8.0%
紙・パルプ	30	0.7%	不動産	180	4.0%
化学	128	2.9%	運輸	693	15.4%
窯業・土石	42	0.9%	サービス	397	8.8%
鉄・非鉄	75	1.7%	情報通信	39	0.9%
印刷	93	2.1%	飲食店・宿泊	93	2.1%
金属製品	249	5.5%			
一般機械	151	3.4%			
電気機器	104	2.3%			
輸送用機器	89	2.0%			
精密機械	43	1.0%			
その他製造業	180	4.0%			
合計				**4,490**	**100.0%**

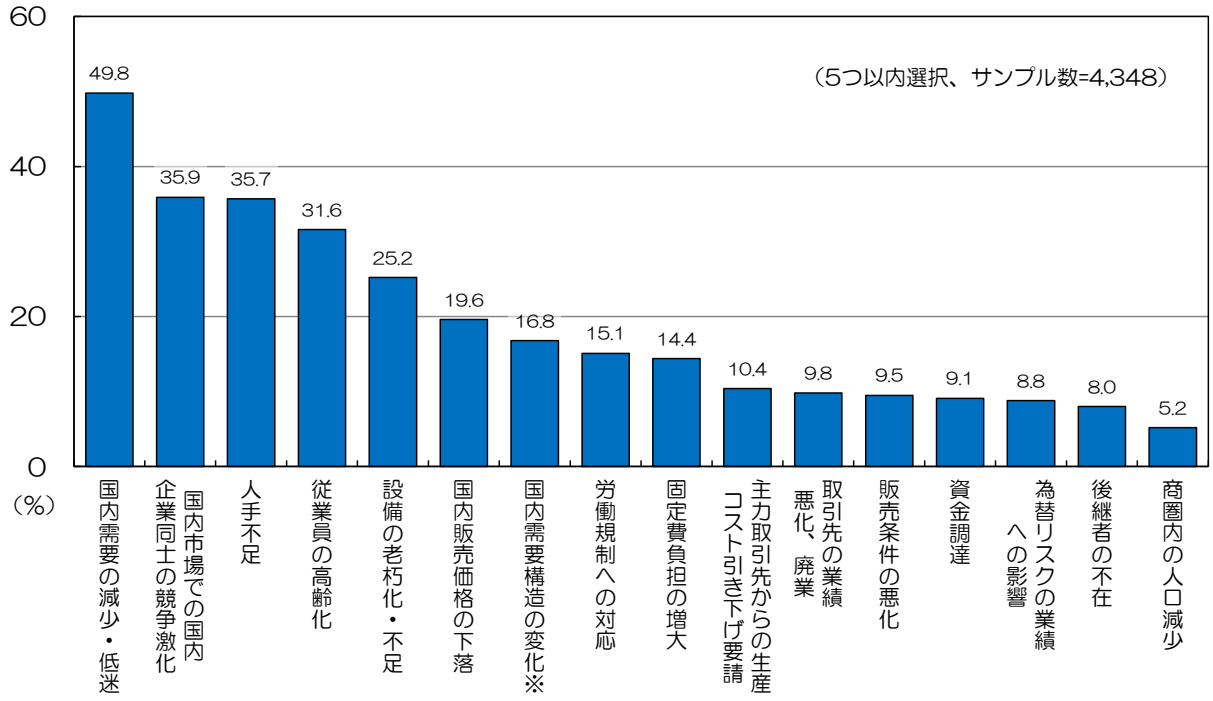
【 調 査 結 果 】

1. 現在の経営上の問題

1－1. 全産業および製造業・非製造業別

中小企業を経営する上で、現在問題と感じていることについてみると、全産業では「国内需要の減少・低迷」が49.8%と最も高く、「国内市場での国内企業同士の競争激化」が 35.9%と続いた。**景気回復による国内需要増加の勢いは弱く、国内企業同士の競争が激しいことが示された**。加えて、「人手不足」が 35.7%、「従業員の高齢化」が 31.6%と上位に挙がっており、**近年表面化した労働力不足が中小企業の経営課題として認識されている**ことが分かる。

［図表 1-1］ 現在の経営上の問題（全産業、上位項目）

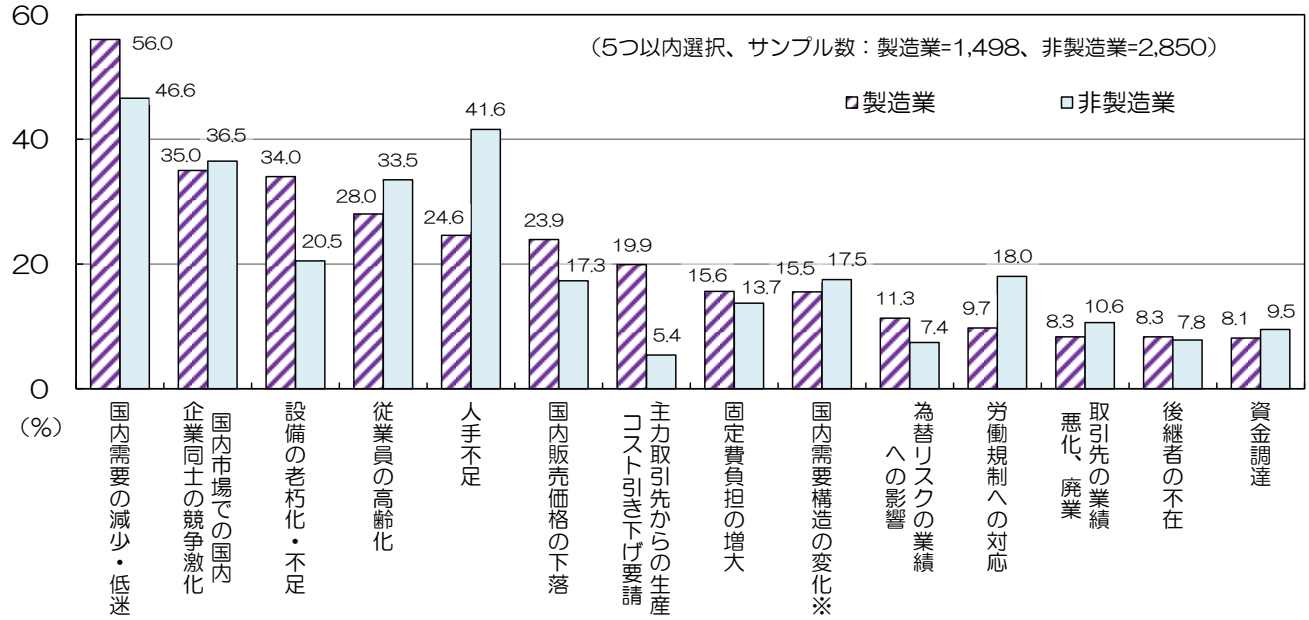


※少子化、高齢化による顧客嗜好の変化等

製造業、非製造業別にみる（図表 1-2）と、製造業では「国内需要の減少・低迷（56.0%）」、「設備の老朽化・不足（34.0%）」、「国内販売価格の下落（23.9%）」、「主力取引先からの生産コスト引き下げ要請（19.9%）」などの割合が相対的に高い。**需要の減少や販売先との取引関係に関する回答が多いことから、需要サイドでの課題に加えて、生産体制などの供給サイドにも課題を抱えている**とみられる。

非製造業では「人手不足（41.6%）」、「従業員の高齢化（33.5%）」、「労働規制への対応（18.0%）」などの割合が高い。労働力に関する回答が多いことから、**商品の販売やサービスの提供を行う際の供給体制に課題を抱えている**とみられる。

［図表 1-2］ 現在の経営上の問題（製造業・非製造業、上位項目）

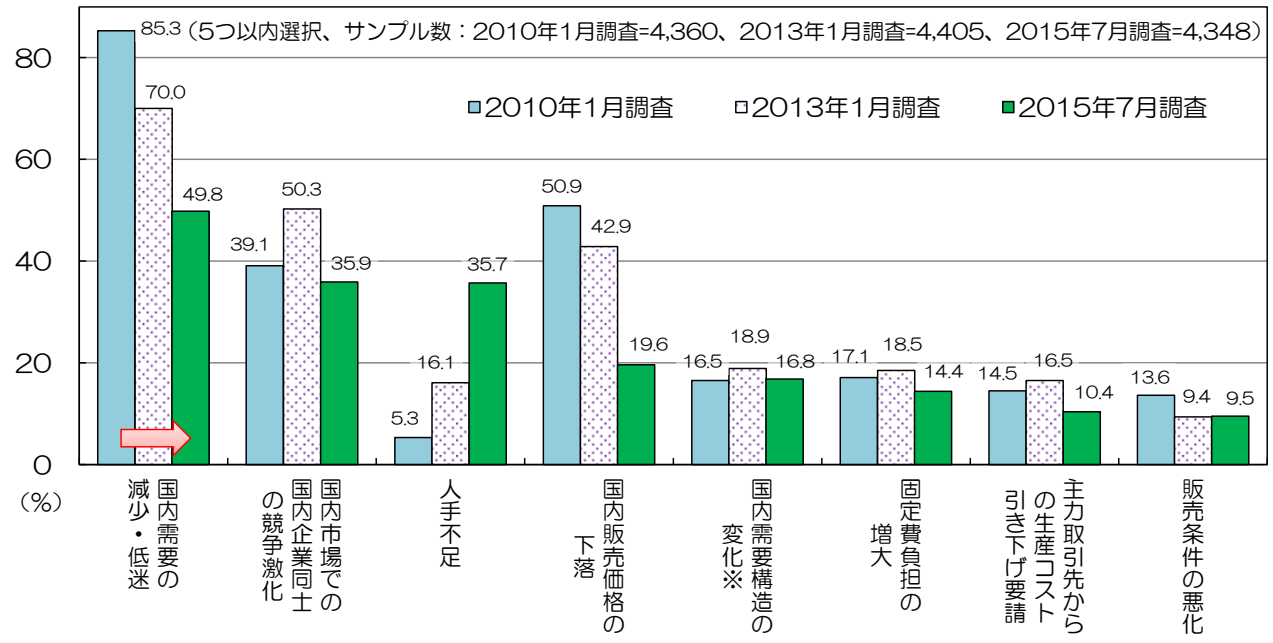


※少子化、高齢化による顧客嗜好の変化等

1－2. 前回・前々回との比較[1]

前回（2013 年 1 月調査、以下同じ）および前々回（2010 年 1 月調査）との比較を全産業でみると（図表 1-3）、「国内需要の減少・低迷」が 85.3%→70.0%→49.8%に、「国内販売価格の下落」が 50.9%→42.9%→19.6%にそれぞれ低下した。これらは 2013 年以降の景気回復に伴って、問題意識が低下してきたとみられるが、現在も依然として国内需要の低迷や販売価格の下落は大きな問題として意識されている。一方で、**「人手不足」は 5.3%→16.1%→35.7%と上昇しており、国内人口が減少する中で、労働力確保における困難な現状を示している**。

［図表 1-3］ 現在の経営上の問題（全産業、前回・前々回と比較可能な上位項目）

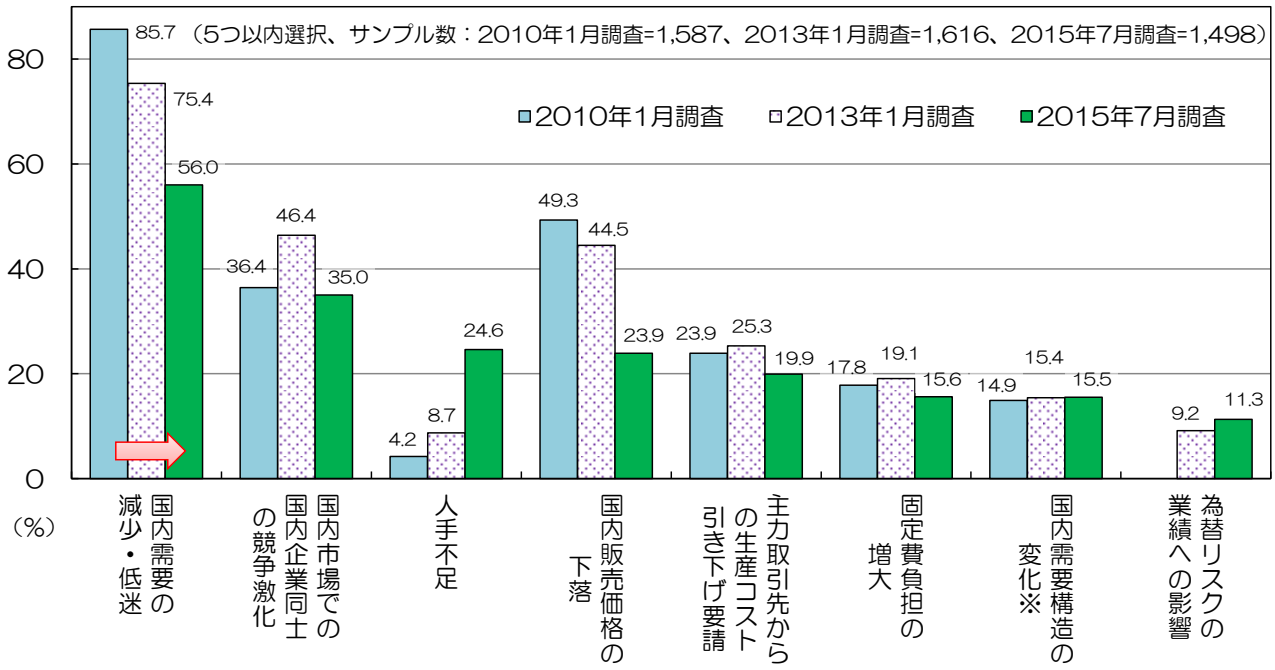


※少子化、高齢化による顧客嗜好の変化等

[1]「中小企業の経営改善策に関する調査（2013 年 1 月調査）」（2013 年 4 月 24 日公表）、「同（2010 年 1 月調査）」（2010 年 6 月 14 日公表）。詳細は商工中金ホームページに掲載。

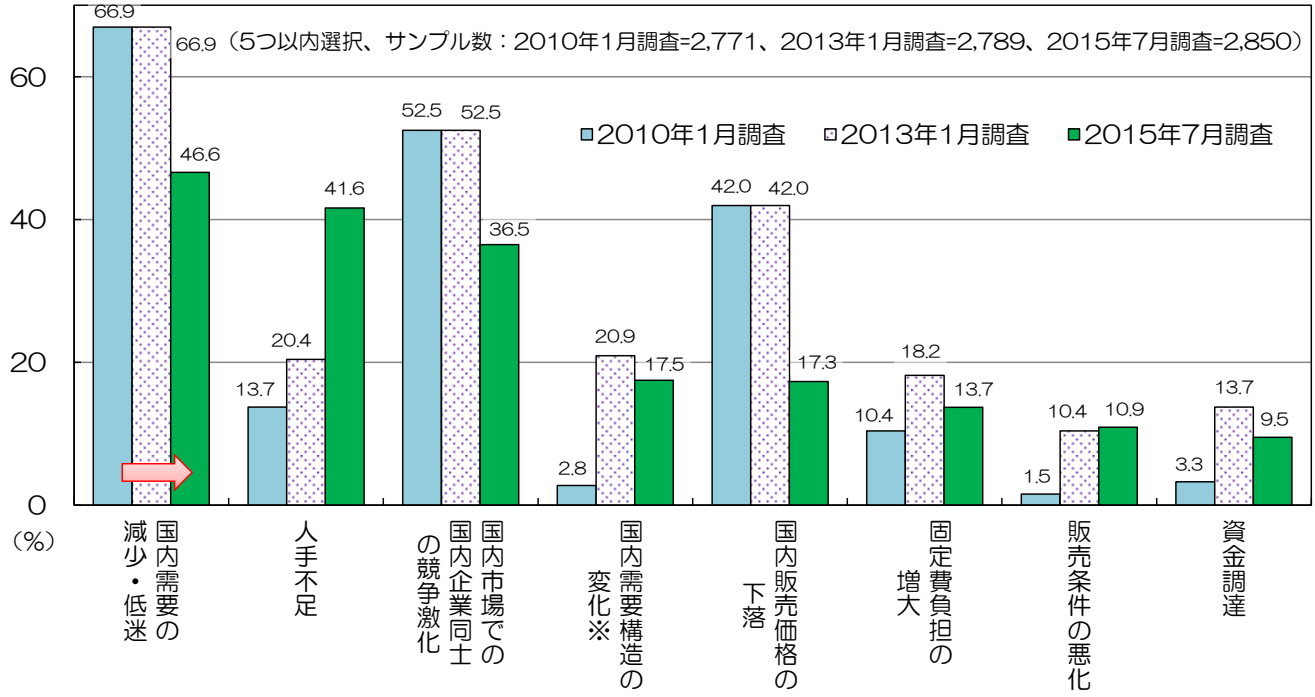
製造業、非製造業別にみると、製造業は全産業と同様の変化状況となっているが、変化の度合いは小幅にとどまる（図表 1-4）。非製造業も概ね全産業と同様の変化を辿っているが、**「人手不足」は 13.7%→20.4%→41.6%と大幅に増加しており、近年労働力の確保が課題として急速に顕在化している**様子がうかがわれる（図表 1-5）。

［図表 1-4］ 現在の経営上の問題（製造業、前回・前々回と比較可能な上位項目）



※少子化、高齢化による顧客嗜好の変化等
（注）「為替リスクの業績への影響」は2013年1月調査より選択肢に新設

［図表 1-5］ 現在の経営上の問題（非製造業、前回・前々回と比較可能な上位項目）

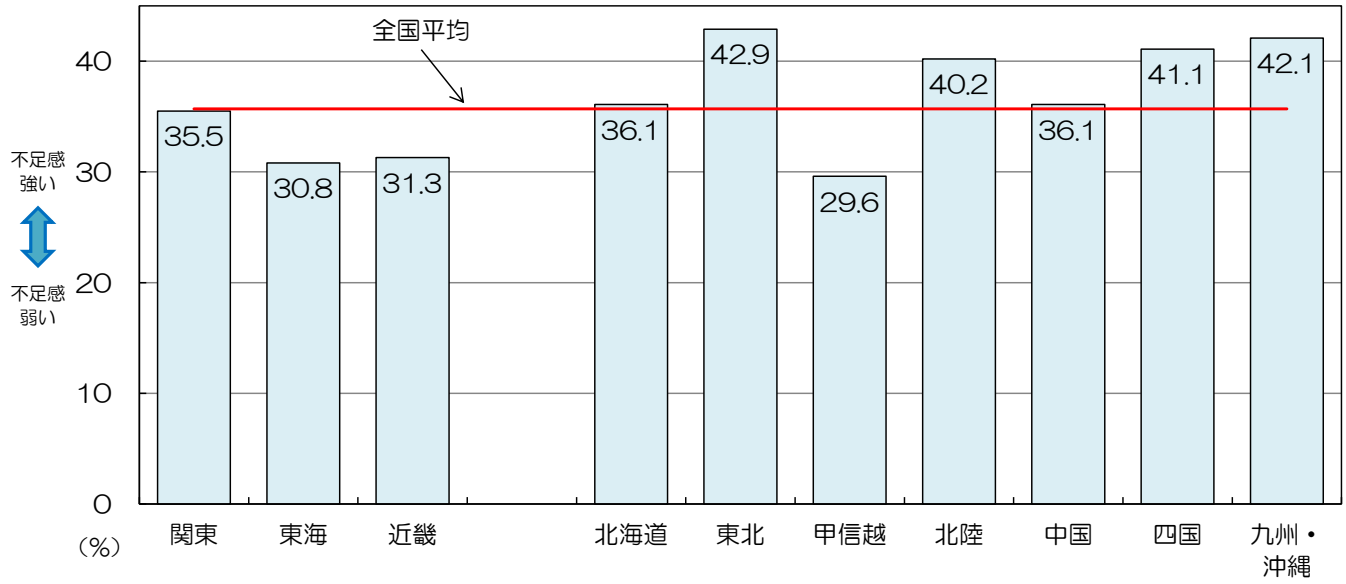


※少子化、高齢化による顧客嗜好の変化等

参考1　地域別の「現在の経営上の問題」

「現在の経営上の問題」において「人手不足」とした割合を地域別にみると（参考図表 1）、各地域で濃淡はあるものの、関東・東海・近畿といった大都市を擁する都市部では概ね全国平均を下回った。一方で、東北・九州・沖縄・四国・北陸などでは人手不足に対する問題意識が強く、地方での労働力の不足感が高まっていることが示された。

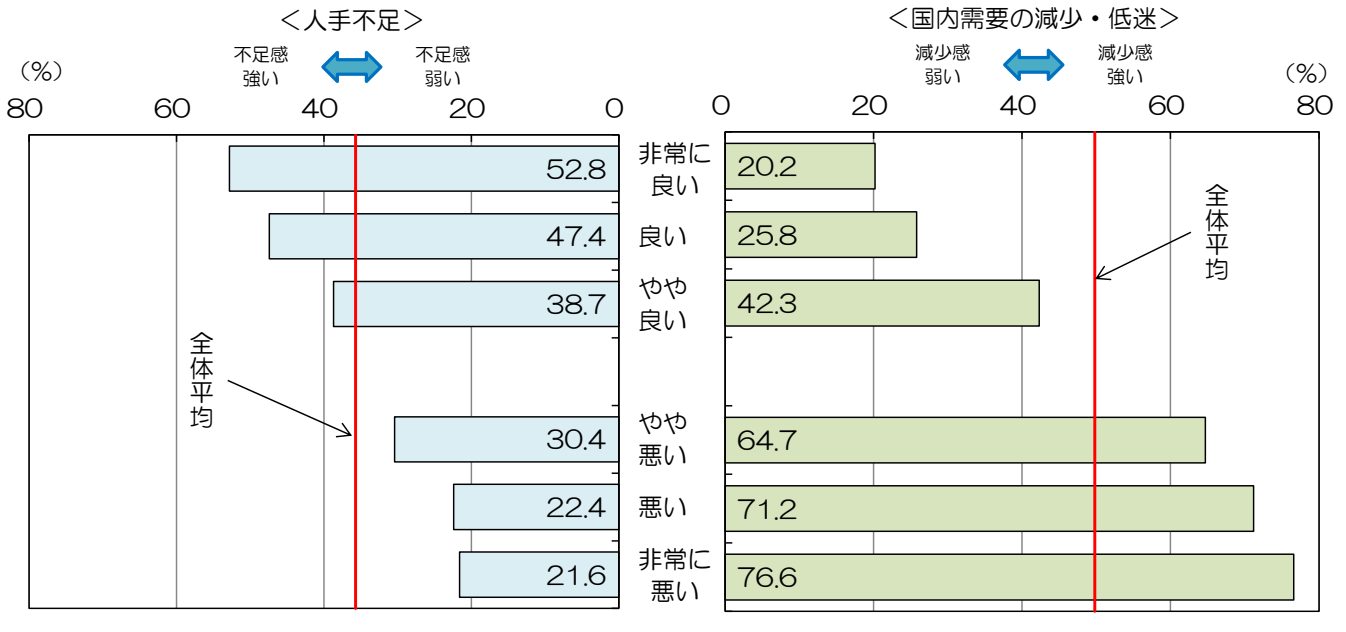
［参考図表 1］ 地域別の「人手不足」の割合



参考2　業況別の「現在の経営上の問題」

「現在の経営上の問題」において「人手不足」と回答した割合を現在の業況別にみると（参考図表 2）、業況が良いとする企業ほど人手不足に対する問題意識が強い。他方で、「国内需要の減少・低迷」と回答した企業割合は、業況が悪いほど高い。現在の業況が良い企業は需要に対して供給力不足に対する問題意識が高く、業況が悪い企業は需要不足に対する問題意識が高いとみられる。

［参考図表 2］ 業況別の「人手不足」と「国内需要の減少・低迷」

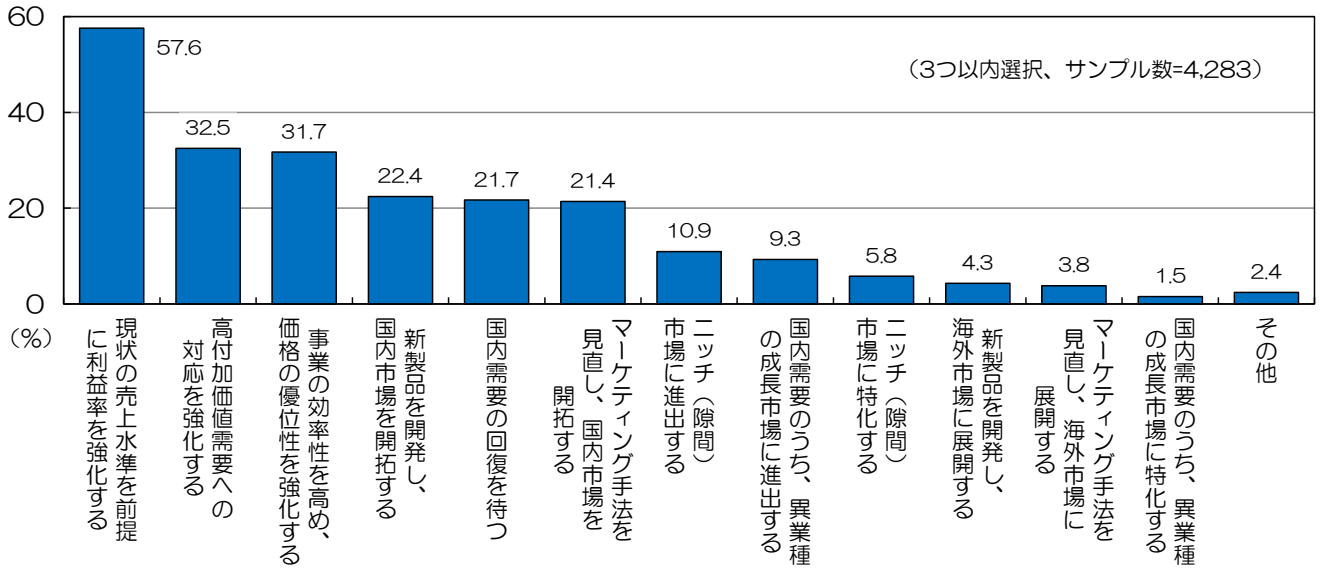


2. 将来の経営戦略のイメージ

2－1. 全産業および製造業・非製造業別

中小企業の将来の経営戦略イメージについてみると(図表 2-1)、全産業では「現状の売上水準を前提に利益率を強化する」が 57.6%と最も多い。以下、「高付加価値需要への対応を強化する」が 32.5%、「事業の効率性を高め、価格の優位性を強化する」が 31.7%と続いており、**売上規模の拡大よりも効率的に利益を確保する戦略を優先している**様子がうかがえる。「新製品を開発し、国内市場を開拓する」が 22.4%、「国内需要の回復を待つ」が 21.7%、「マーケティング手法を見直し、国内市場を開拓する」が 21.4%と、市場の開拓や需要の回復により売上高を増加させる戦略は 20%台にとどまった。

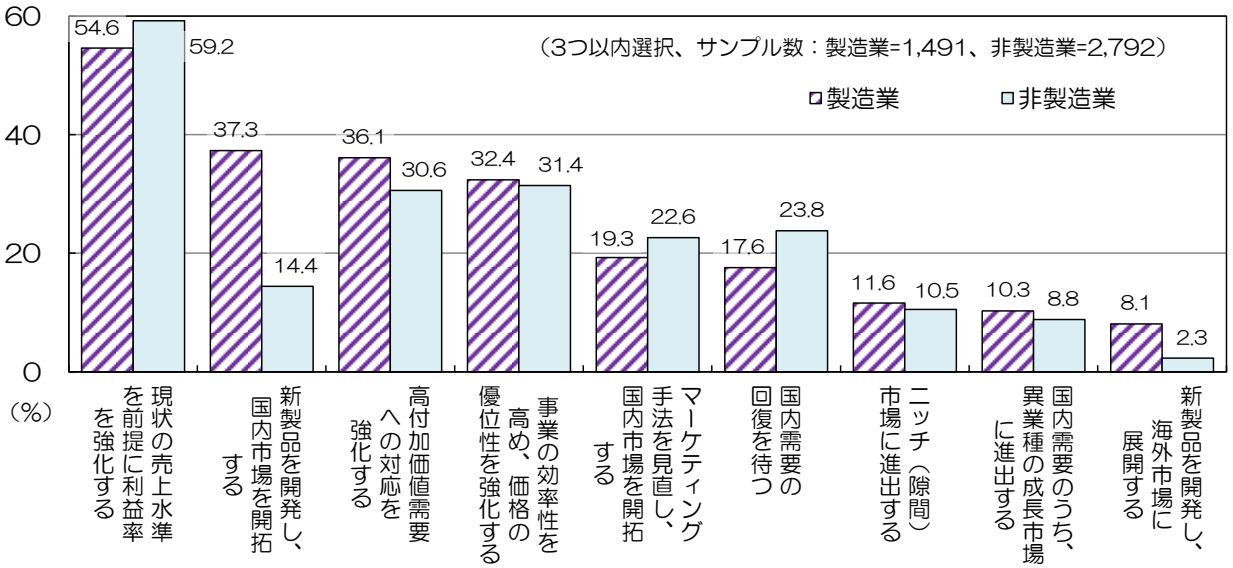
[図表 2-1] 将来の経営戦略イメージ(全産業)



製造業では、全産業に比べて「新製品を開発し、国内市場を開拓する(37.3%)」「高付加価値需要への対応を強化する(36.1%)」「事業の効率性を高め、価格の優位性を強化する(32.4%)」の割合が高い(図表 2-2)。

非製造業では、全産業に比べて「現状の売上水準を前提に利益率を強化する(59.2%)」「マーケティング手法を見直し、国内市場を開拓する(22.6%)」「国内需要の回復を待つ(23.8%)」の割合がやや高い(図表 2-2)。

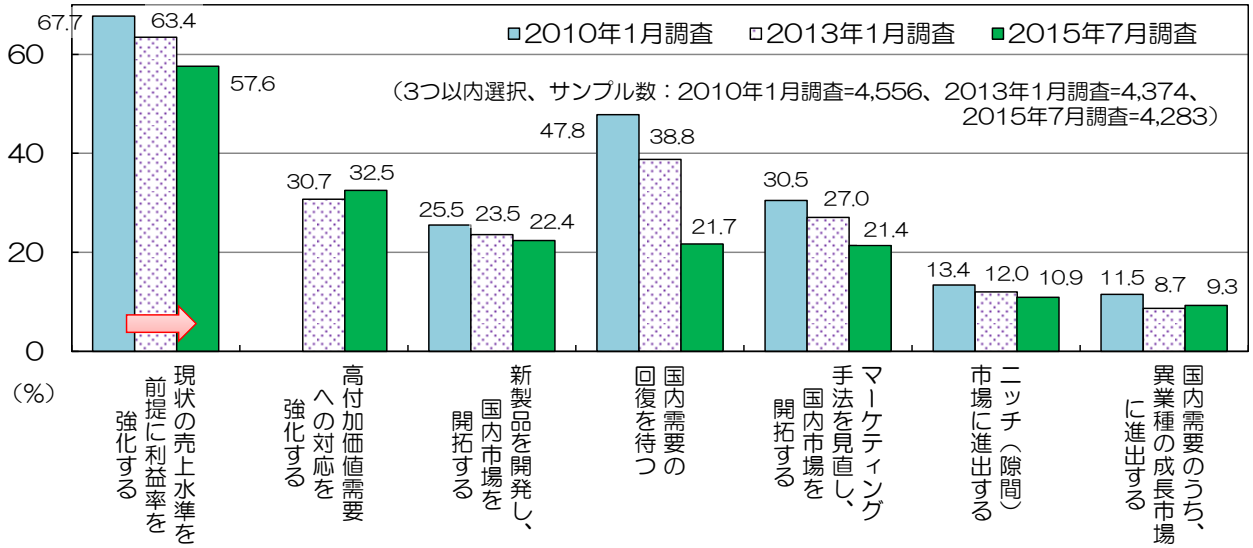
[図表 2-2] 将来の経営戦略イメージ(製造業・非製造業、上位項目)



2－2. 前回・前々回との比較

前回および前々回との比較を全産業でみると（図表 2-3）、「高付加価値需要への対応を強化する」が前回より上昇している一方で、「国内需要の回復を待つ」が 47.8%→38.8%→21.7%と比較的大きな低下を続けている。**今後は高付加価値商品の販売強化によって利益水準の改善が必要であるとの見方が広がっている**と言える。

［図表 2-3］ 将来の経営戦略イメージ（全産業、前回・前々回と比較可能な上位項目）

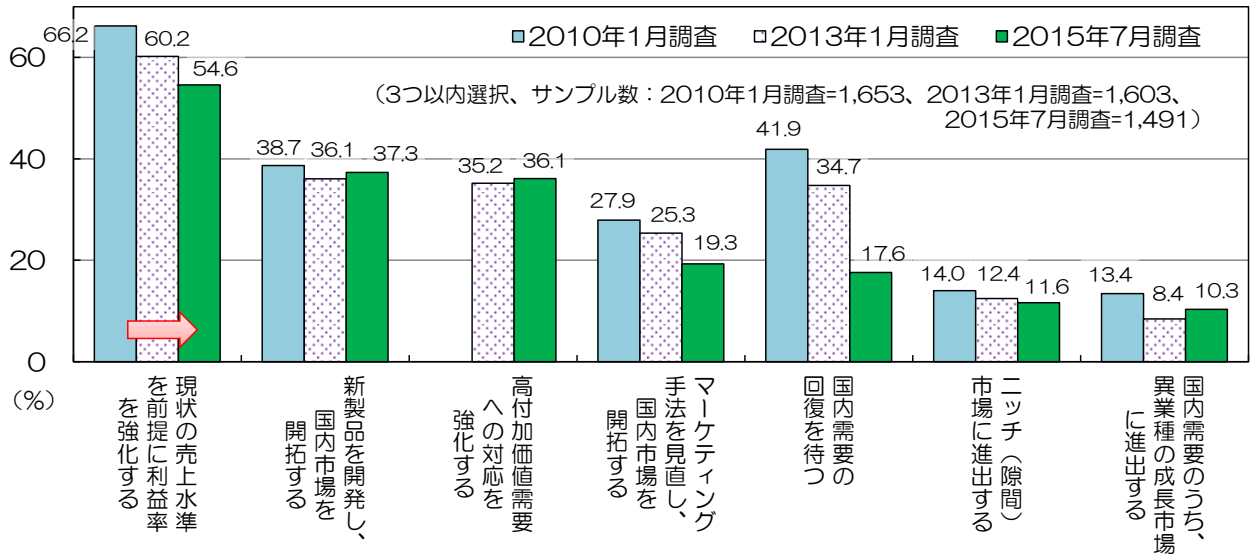


（注）「高付加価値需要への対応を強化する」は2013年1月調査より選択肢に新設

前回および前々回との比較を製造業でみると（図表 2-4）、全産業と同様に「現状の売上水準を前提に利益率を強化する」（66.2%→60.2%→54.6%）や「国内需要の回復を待つ」（41.9%→34.7%→17.6%）が低下した。その一方で、「新製品を開発し、国内市場を開拓する」「高付加価値需要への対応を強化する」「国内需要のうち、異業種の成長市場に進出する」などが前回より上昇している。**外部環境の好転に期待するよりも、能動的に新製品の開発や新しい市場の開拓を戦略とする傾向が強まっている**。

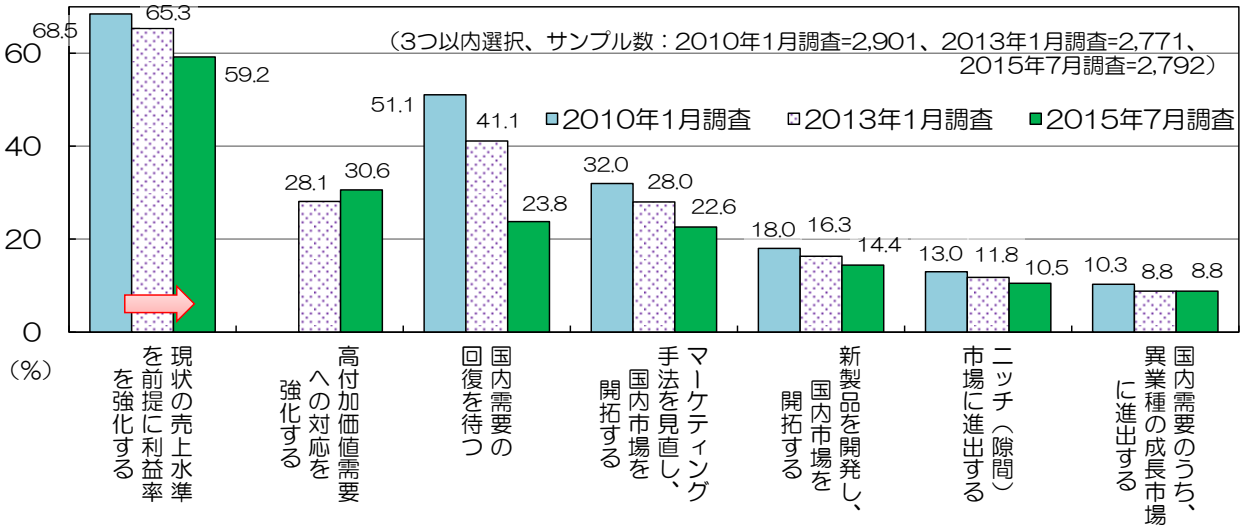
前回および前々回との比較を非製造業でみると（図表 2-5）、「国内需要の回復を待つ」（51.1%→41.1%→23.8%）が大きな低下幅となっている。

［図表 2-4］ 将来の経営戦略イメージ（製造業、前回・前々回と比較可能な上位項目）



（注）「高付加価値需要への対応を強化する」は2013年1月調査より選択肢に新設

[図表 2-5] 将来の経営戦略イメージ（非製造業、前回・前々回と比較可能な上位項目）



（注）「高付加価値需要への対応を強化する」は2013年1月調査より選択肢に新設

[参考図表 3] 将来の経営戦略イメージ（業種別、上位項目）

（3つ以内選択、%、斜線は回答企業数5社以下）

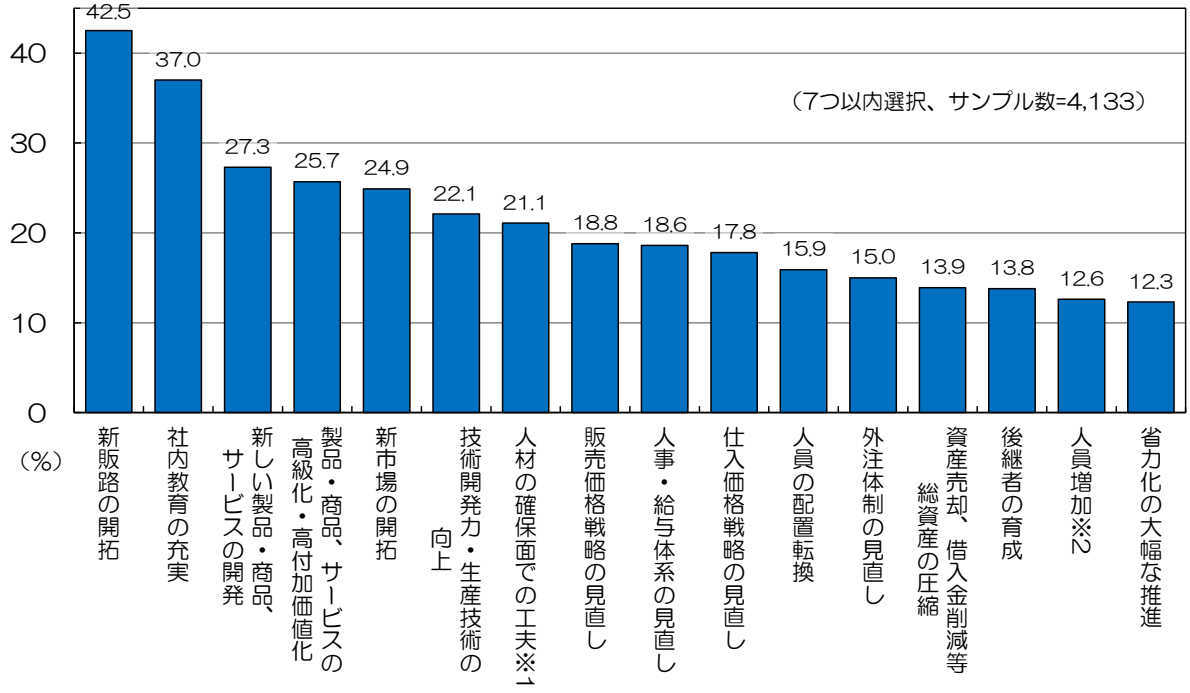
	現状の売上水準を前提に利益率を強化する	高付加価値需要への対応を強化する	事業の効率性を高め、価格の優位性を強化する	新製品を開発し、国内市場を開拓する	国内需要の回復を待つ	マーケティング手法を見直し、国内市場を開拓する	ニッチ（隙間）市場に進出する	国内需要のうち、異業種の成長市場に進出する	ニッチ（隙間）市場に特化する	新製品を開発し、海外市場に展開する	マーケティング手法を見直し、海外市場に展開する	国内需要のうち、異業種の成長市場に特化する
全産業	57.6	32.5	31.7	22.4	21.7	21.4	10.9	9.3	5.8	4.3	3.8	1.5
製造業	54.6	36.1	32.4	37.3	17.6	19.3	11.6	10.3	7.8	8.1	5.3	1.3
素材型製造業	53.9	35.6	32.5	43.5	18.5	18.0	10.3	8.2	8.2	9.0	5.7	1.0
食料品	52.2	37.1	29.6	58.6	12.4	21.5	8.1	3.2	4.3	9.7	7.0	
繊維	52.1	42.6	30.9	40.4	19.1	12.8	12.8	9.6	7.4	12.8		
木材・木製品	51.6	29.7	35.9	34.4	20.3	21.9	9.4	15.6	9.4	9.4		
紙・パルプ	66.7	48.1	33.3	29.6		22.2						
化学	47.2	33.1	33.9	51.2	12.6	11.8	17.3	11.0	11.0	11.8	4.7	
窯業・土石	73.2	31.7	41.5	24.4	41.5							
鉄・非鉄	58.9	30.1	31.5	19.2	28.8	24.7		9.6	13.7		11.0	
加工型製造業	55.1	36.4	32.3	33.0	17.1	20.3	12.5	11.8	7.6	7.5	5.0	1.6
印刷	63.4	36.6	33.3	19.4	14.0	41.9	17.2	7.5	8.6			
金属製品	57.4	36.7	37.6	24.1	19.4	18.1	11.8	13.9	8.9	4.2	5.5	3.0
一般機械	56.1	37.2	30.4	37.8	20.9	16.2	12.2	12.8	11.5	6.8	4.7	
電気機器	53.0	39.0	23.0	40.0	13.0	19.0	17.0	15.0		16.0		
輸送用機器	61.6	30.2	38.4	29.1	19.8	15.1	9.3	14.0				
精密機械	27.9	39.5	37.2	44.2		16.3	14.0	14.0	14.0	20.9	18.6	
その他	51.2	36.0	27.3	43.6	16.3	19.2	9.9	7.0	4.1	9.3	4.7	
非製造業	59.2	30.6	31.4	14.4	23.8	22.6	10.5	8.8	4.8	2.3	3.0	1.6
建設業	67.2	32.8	39.3	9.8	22.5	20.4	9.5	8.0	3.6		1.8	
卸売業	54.5	33.0	24.8	27.4	22.1	28.2	13.2	8.9	5.8	4.4	5.8	2.0
小売業	58.0	37.0	25.7	10.5	18.4	26.5	9.6	12.8	5.5			
不動産業	45.6	21.3	21.9	4.4	26.9	15.0	14.4	11.3	6.3			
運輸業	69.2	23.0	41.0	4.9	32.1	13.4	7.6	7.3	3.4			1.7
サービス業	55.6	29.5	32.5	11.7	20.1	24.4	11.7	7.6	5.7	2.2	4.1	
情報通信業	35.9	41.0	35.9	41.0		35.9						
飲食店・宿泊業	54.0	46.0	23.0	14.9	23.0	31.0		6.9		6.9	8.0	

3. 今後実施予定の経営改善策

3－1. 今後 1～2 年で実施予定のもの

今後 1～2 年で実施予定の経営改善策を全産業でみると(図表 3-1)、「新販路の開拓」が 42.5%と最も多くなった。次いで「社内教育の充実(37.0%)」「新しい製品・商品、サービスの開発(27.3%)」「製品・商品、サービスの高級化・高付加価値化(25.7%)」「新市場の開拓(24.9%)」「技術開発力・生産技術の向上(22.1%)」「人材の確保面での工夫(21.1%)」の順となっている。**販売面、人材開発、商品開発に関する項目が上位となり、価格戦略や社内体制の見直しの項目よりも優先的に改善すべきものとして意識されている**。

[図表 3-1] 今後 1～2 年で実施予定の経営改善策(全産業、上位項目)

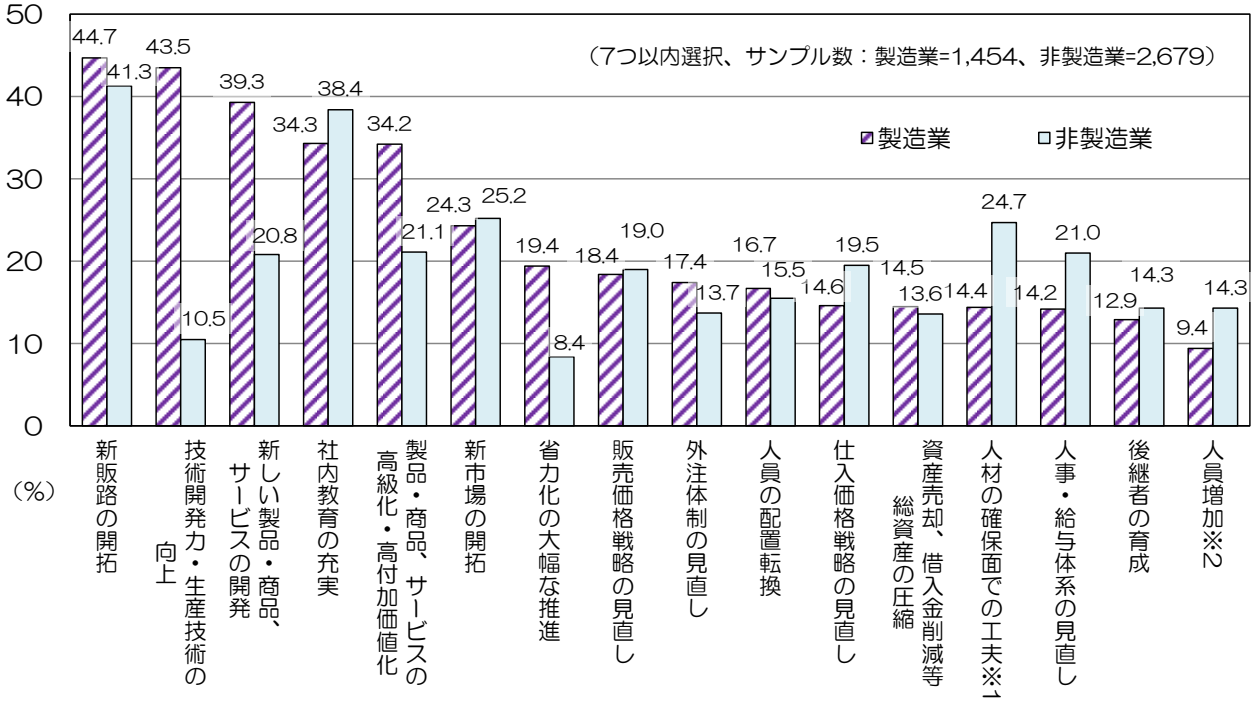


※1Web情報発信の強化等　※2女性・高齢者・外国人の活用

製造業では(図表 3-2)、「新販路の開拓(44.7%)」とともに「技術開発力・生産技術の向上(43.5%)」の割合が高くなっている。「新しい製品・商品、サービスの開発(39.3%)」「製品・商品、サービスの高級化・高付加価値化(34.2%)」なども全産業に比べて高い割合となった。一方で、「省力化の大幅な推進(19.4%)」や「外注体制の見直し(17.4%)」は 2 割を下回っている。

非製造業では(図表 3-2)、「社内教育の充実(38.4%)」「人材の確保面での工夫(24.7%)」「人事・給与体系の見直し(21.0%)」「人員増加(14.3%)」といった**労働力の確保や人材育成に関する項目が全産業より高く、人手不足の問題に今後も戦略的に取り組む意識がみられる**。また、「販売価格戦略の見直し(19.0%)」や「仕入価格戦略の見直し(19.5%)」の価格面での対応も相対的に高く、価格戦略によって収益性を高める計画がうかがえる。

［図表 3-2］ 今後 1～2 年で実施予定の経営改善策（製造業・非製造業、上位項目）

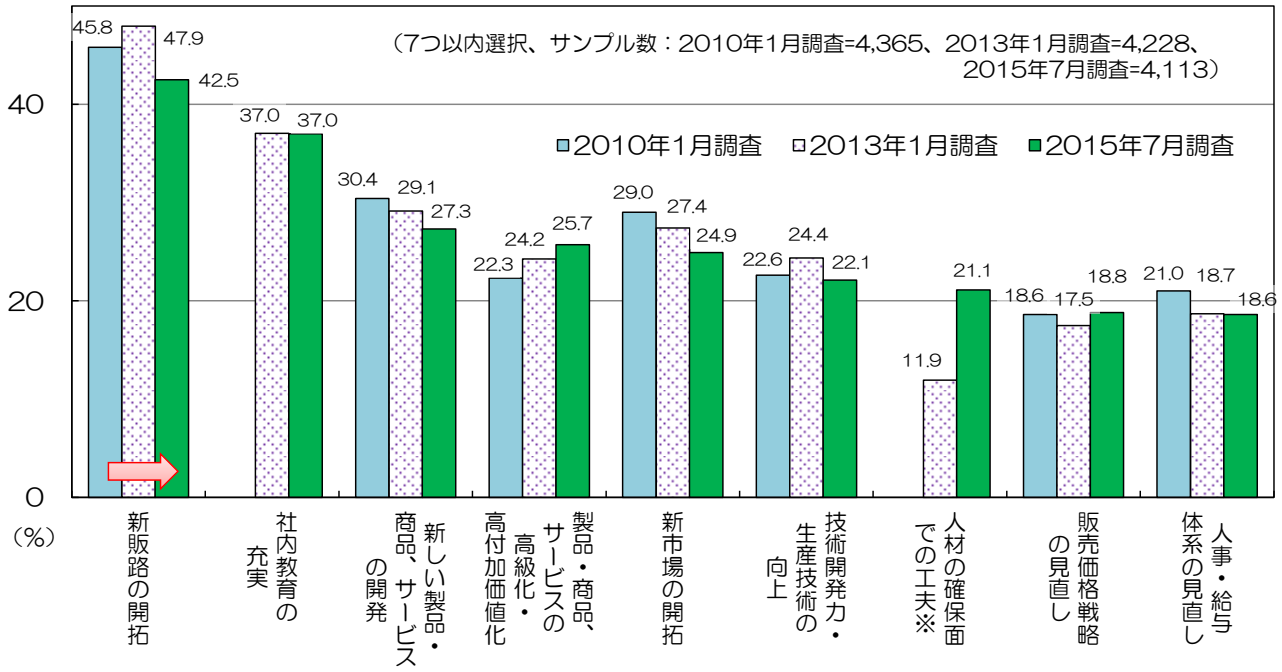


※1Web情報発信の強化等　※2女性・高齢者・外国人の活用

3－2. 前回・前々回との比較（1～2 年で実施予定のもの）

前回および前々回との比較を全産業でみると（図表 3-3）、「社内教育の充実（37.0%→37.0%）」が前回と同じ割合となったほか、「人材の確保面での工夫（11.9%→21.1%）」が上昇しており、人材戦略の重要度が増している。また、「製品・商品、サービスの高級化・高付加価値化」が 22.3%→24.2%→25.7%と上昇を続けていることや、「販売価格戦略の見直し」が 18.6%→17.5%→18.8%と前回より上昇していることなどから、**製商品やサービスの質を向上させることで販売価格決定力を高めて、利益確保に努める方針を強めているようだ**。

［図表 3-3］ 今後 1～2 年で実施予定の経営改善策（全産業、前回・前々回と比較可能な上位項目）

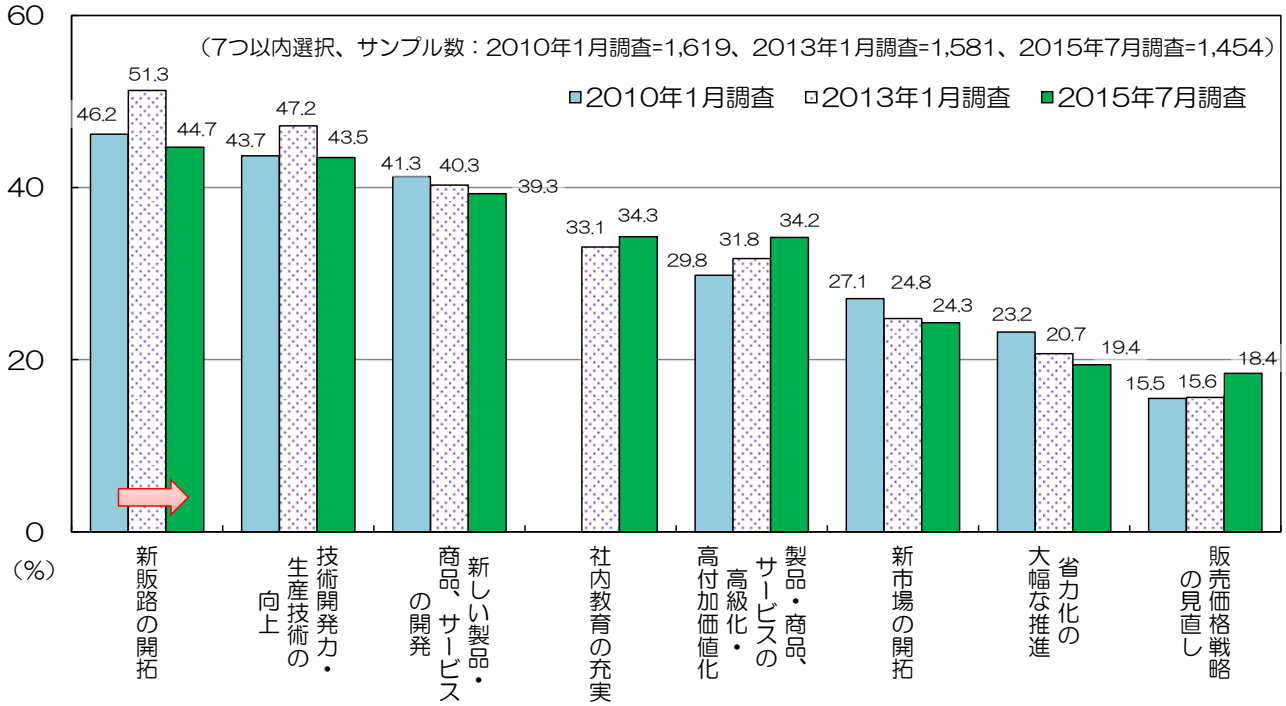


※Web情報発信の強化等
（注）「社内教育の充実」および「人材の確保面での工夫」は2013年1月調査より選択肢に新設

前回および前々回との比較を製造業でみると(図表 3-4)、全産業と同様に「製品・商品、サービスの高級化・高付加価値化」(29.8%→31.8%→34.2%)や「販売価格戦略の見直し」(15.5%→15.6%→18.4%)が上昇したほか、「社内教育の充実」(33.1%→34.3%)が上昇した。

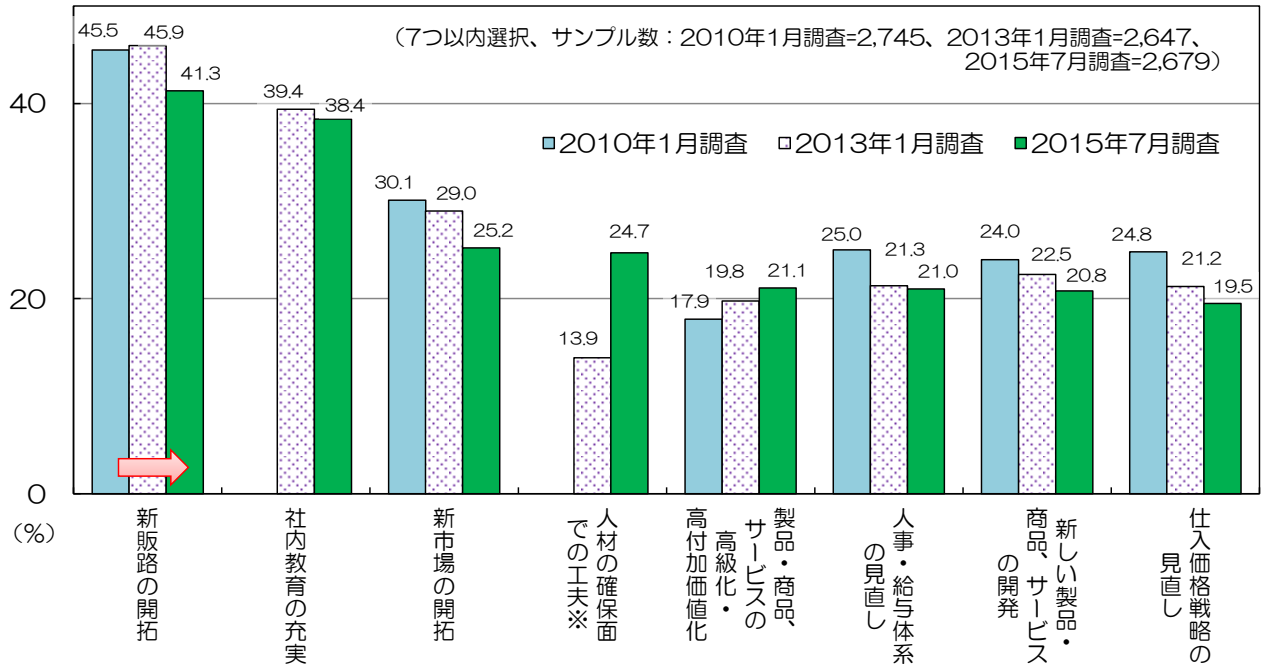
前回および前々回との比較を非製造業でみると(図表 3-5)、「経営上の問題」で「人手不足」が大きく上昇したことに対応して、「人材の確保面での工夫」(13.9%→24.7%)が大きく上昇した。また、「製品・商品、サービスの高級化・高付加価値化」(17.9%→19.8%→21.1%)も上昇が続き、品質の向上が意識されている。

[図表 3-4] 今後 1～2 年で実施予定の経営改善策(製造業、前回・前々回と比較可能な上位項目)



(注)「社内教育の充実」は2013年1月調査より選択肢に新設

[図表 3-5] 今後 1～2 年で実施予定の経営改善策(非製造業、前回・前々回と比較可能な上位項目)

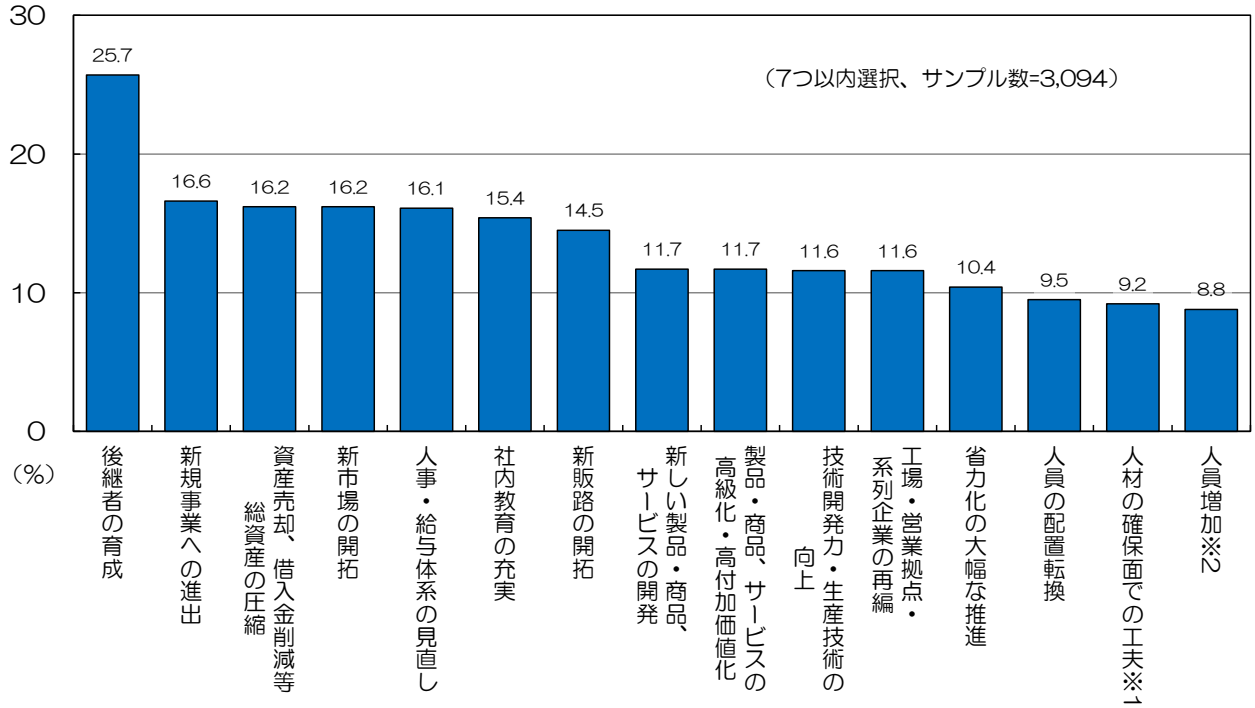


※Web情報発信の強化等
(注)「社内教育の充実」「人材の確保面での工夫」は2013年1月調査より選択肢に新設

3－3. 今後 5 年以内で実施を検討しているもの

今後 5 年以内で実施を検討している経営改善策は全産業で（図表 3-6）、**今回新たに選択肢として追加した「後継者の育成」が 25.7%と最も高くなった。事業の継続性を確立するために、将来の経営を担う後継者を育成することが中長期的な課題となっている**。次いで上位に位置した「新規事業への進出」は 16.6%で、今後 1～2 年の経営改善策での回答割合（8.4%）を上回り、中長期的な視点では新規事業への進出の必要性を感じる企業が多いことを示した。また、「資産売却、借入金削減等総資産の圧縮（16.2%）」が上位に位置し、財務リストラへの関心が高い。以下、「新市場の開拓（16.2%）」「人事・給与体系の見直し（16.1%）」「社内教育の充実（15.4%）」「新販路の開拓（14.5%）」と続く。

［図表 3-6］ 今後 5 年以内で実施を検討している経営改善策（全産業、上位項目）

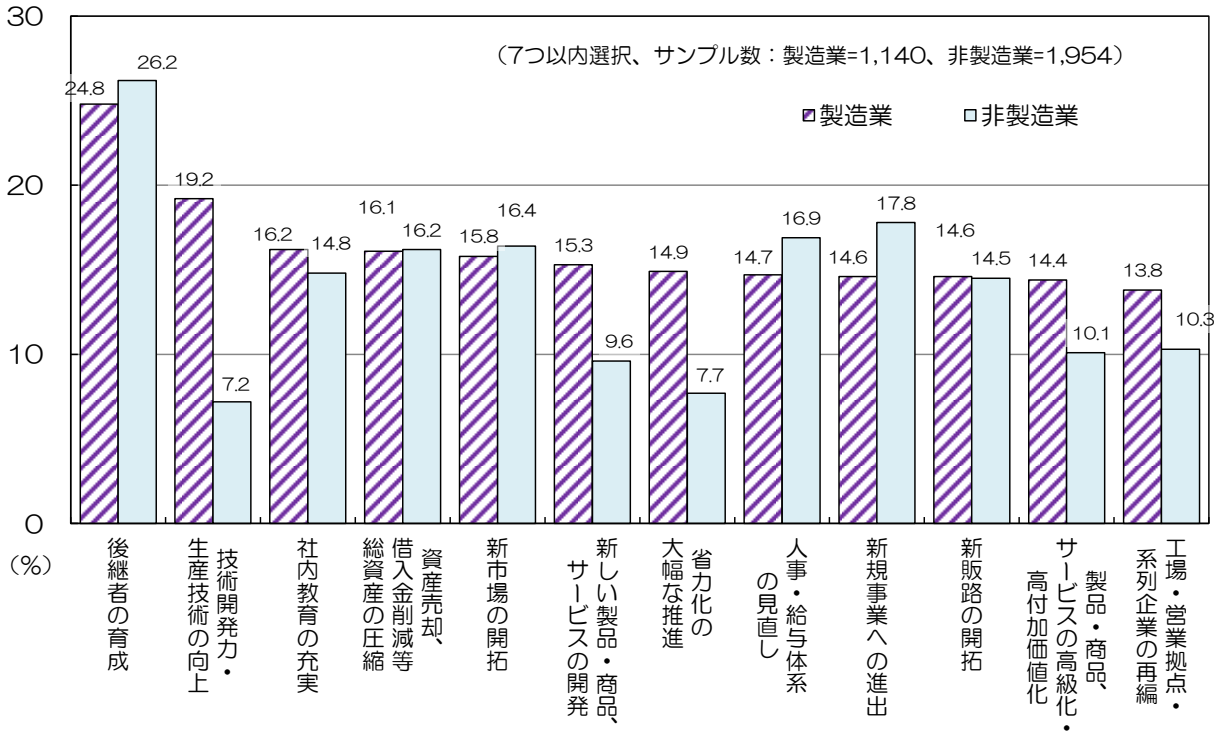


※1Web情報発信の強化等　※2女性・高齢者・外国人の活用

製造業、非製造業別にみると、「後継者の育成」が製造業、非製造業ともに高い割合である点は共通している（図表 3-7）。製造業では「技術開発力・生産技術の向上（19.2%）」「新しい製品・商品、サービスの開発（15.3%）」「省力化の大幅な推進（14.9%）」が相対的に高く、技術力の向上や生産体制の効率化が志向されている。

非製造業では、全産業ベースと目立った相違はないが、「新規事業への進出（17.8%）」「人事・給与体系の見直し（16.9%）」などが高い割合となった。

［図表 3-7］ 今後 5 年以内で実施を検討している経営改善策（製造業・非製造業、上位項目）



4.　今後の課題と、期待する政策や支援制度

4－1. 今後の課題

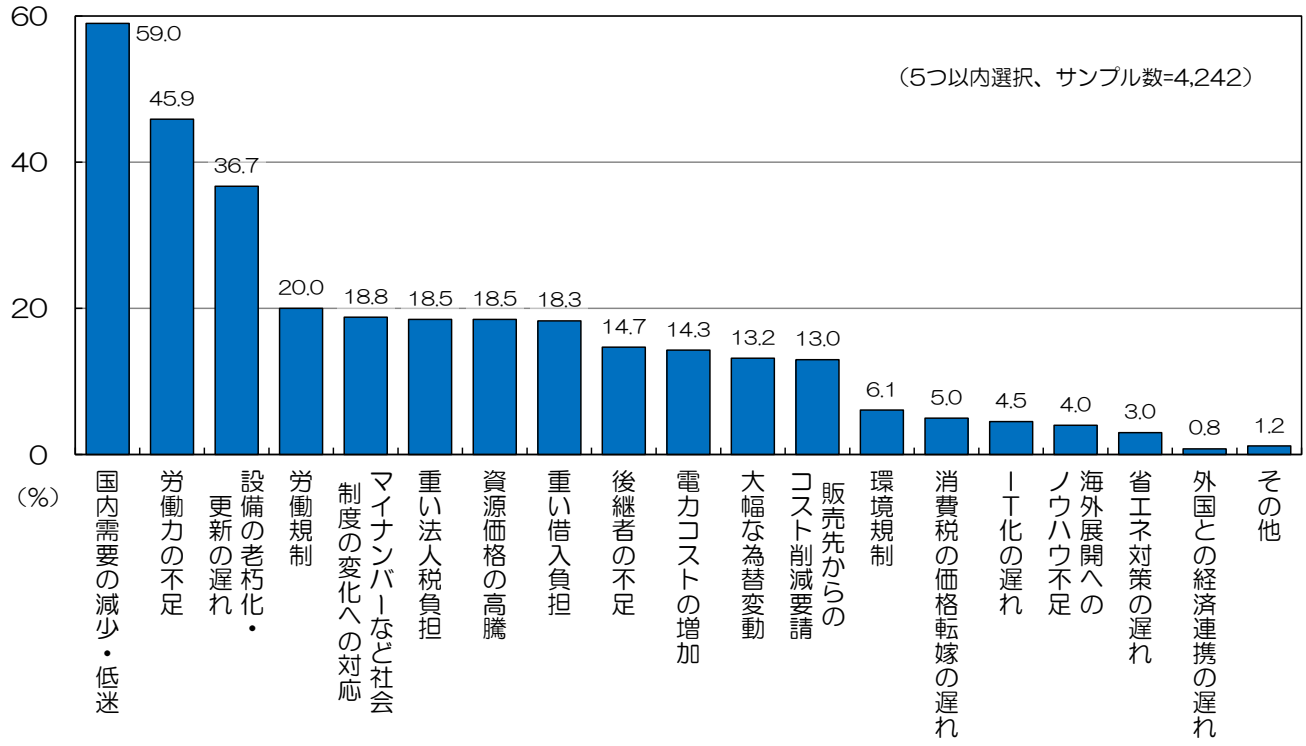
今後、経営改善策などを実行する際に懸念される課題についてみると(図表 4-1)、全産業では「国内需要の減少・低迷」が 59.0%と最も高く、「労働力の不足(45.9%)」「設備の老朽化・更新の遅れ(36.7%)」が続いた。需要面に対する懸念が根強い一方で、労働力や設備などの供給能力に対する問題意識も高まっているとみられる。

過去に日本企業は六重苦(為替変動、法人税、海外との経済連携、労働規制、環境規制、電力コスト)と呼ばれる課題に直面しているとされていたが、今回の調査で「労働規制(20.0%)」「重い法人税負担(18.5%)」が比較的高い割合となったものの、「電力コストの増加(14.3%)」「大幅な為替変動(13.2%)」「環境規制(6.1%)」「外国との経済連携の遅れ(0.8%)」は重要度の低下がみられる。

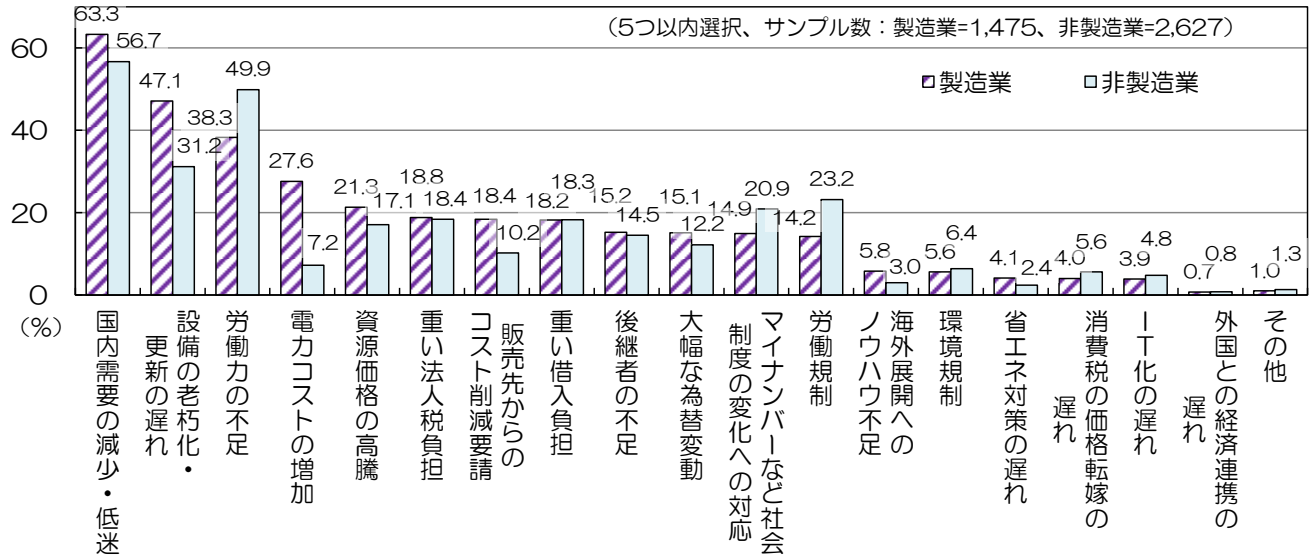
ただし、製造業・非製造業別にみると(図表 4-2)、製造業では「電力コストの増加(27.6%)」や「大幅な為替変動(15.1%)」が全産業に比べて高く、生産現場では引き続き課題として残っていることがうかがえる。また、「販売先からのコスト削減要請(18.4%)」も高い割合となった。

非製造業では、「労働力の不足(49.9%)」「労働規制(23.2%)」といった労働力の確保や活用に向けた課題が意識されている。

[図表 4-1] 今後の課題(全産業)



［図表 4-2］ 今後の課題（製造業・非製造業別）



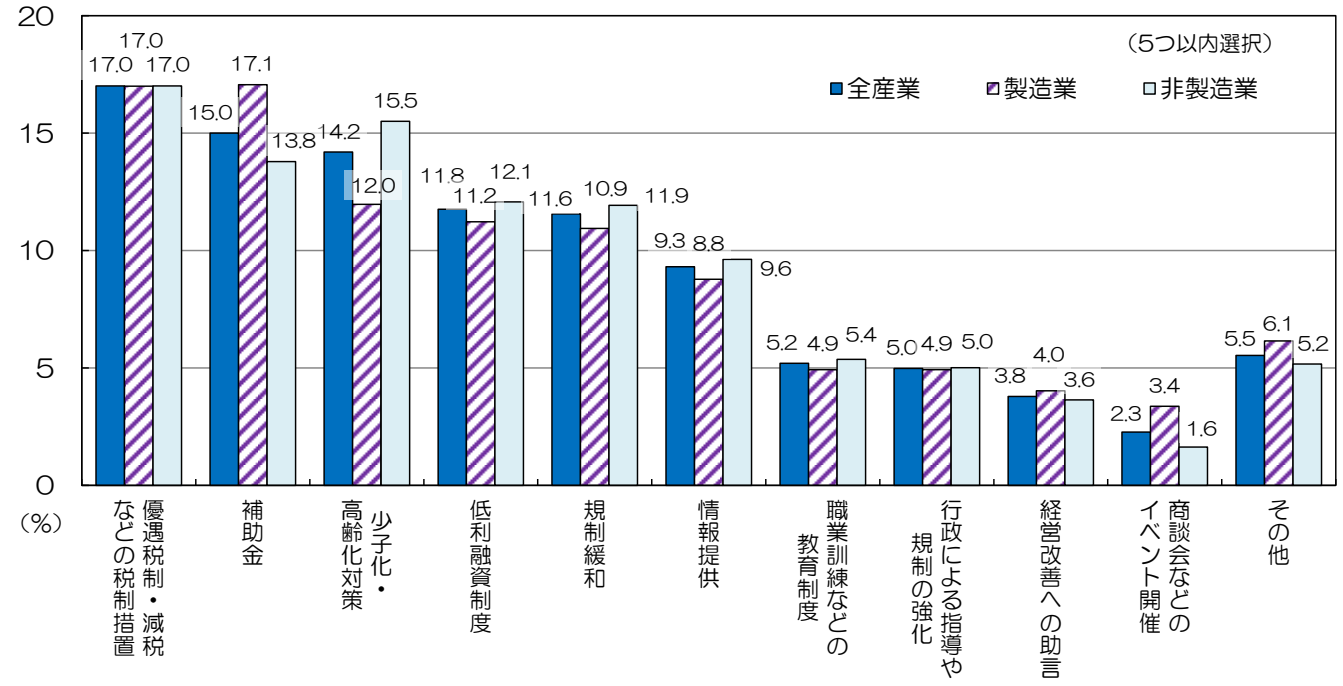
4－2. 期待する政策や支援制度

今後の課題を克服するために、政府・地公体・金融機関などに期待する政策や支援制度は（図表 4-3）、全産業で「優遇税制・減税などの税制措置（17.0%）」が最も高い割合となり、「補助金（15.0%）」が続いたほか、「低利融資制度（11.8%）」も高い割合となった。**税負担の軽減や企業活動に活用できる資金の調達など、資金面での支援を期待している**と言える。一方で、「少子化・高齢化対策（14.2%）」や「規制緩和（11.6%）」といった中長期的な効果に期待する回答の割合も高かった。

製造業では、「補助金（17.1%）」とする回答が相対的に高く、設備投資など大型投資を行う際の資金補助が念頭にあるとみられる。

非製造業では、「少子化・高齢化対策（15.5%）」が高く、労働力不足や国内需要の減少などへの対応を期待する結果であった。

［図表 4-3］ 期待する政策や支援制度



今後想定される課題別に、期待する支援制度をみると(図表 4-4)、多くの課題に対して「優遇税制・減税などの税制措置」「補助金」「低利融資制度」といった資金の調達や活用の制度的な支援が期待されている。特に、「設備の老朽化・更新の遅れ」や「資源価格の高騰」といった課題に対しては、その解決策として資金面の支援が上位 3 つを占めた。

ただし、今後の課題として多く選択された「国内需要の減少・低迷」「労働力の不足」に対しては、「少子化・高齢化対策」が上位に挙がっており、即効性はなくとも経営環境を中長期的に展望する上での必要性が示された。加えて、「労働規制」「電力コストの増加」「環境規制」といった課題に対しては、「規制緩和」が解決策としての期待が高い。

また、「マイナンバーなど社会制度の変化への対応」「後継者の不足」「海外展開へのノウハウ不足」「外国との経済連携の遅れ」に対しては、「情報提供」や「経営改善への助言」といった有益な情報や機会の提供に期待する回答が上位に位置し、金融機関などにもその役割が期待されていることがうかがえる。

[図表 4-4] 期待する政策や支援制度

(%、回答割合の上位3項目を表示)

期待する政策や支援制度→ / 今後の課題↓	資金の調達・活用支援			構造改革や人材育成支援				有益な情報やビジネス機会の提供など			
	優遇税制・減税などの税制措置	補助金	低利融資制度	規制緩和	少子化・高齢化対策	行政による指導や規制の強化	職業訓練などの教育制度	情報提供	経営改善への助言	商談会などのイベント開催	その他
国内需要の減少・低迷	16.8	12.8			35.3						
労働力の不足		11.9			41.1		18.3				
設備の老朽化・更新の遅れ	17.2	49.9	21.8								
労働規制	7.4			59.3		7.1					
マイナンバーなど社会制度の変化への対応						15.5		54.5			5.7
重い法人税負担	79.4		4.6	4.5							
資源価格の高騰	24.2	13.7	16.1								
重い借入負担	7.6		74.8						6.2		
後継者の不足							22.6		21.3		13.9
電力コストの増加	16.0	20.3		31.7							
大幅な為替変動	20.7							14.7			18.7
販売先からのコスト削減要請	12.0					27.3					11.8
環境規制		16.0		38.0				11.0			
消費税の価格転嫁の遅れ	33.3		15.3			18.6					
ＩＴ化の遅れ		24.1					12.6	20.7			
海外展開へのノウハウ不足								49.3	9.2	8.6	
省エネ対策の遅れ		38.1	15.0					14.2			
外国との経済連携の遅れ				22.2				37.0			14.8

[参考図表]

[参考図表 4] 現在の経営上の問題(業種別、上位項目)

(5つ以内選択、%、斜線は回答企業数5社以下)

	国内需要の減少・低迷	国内企業同士の競争激化	国内市場での人手不足	従業員の高齢化	設備の老朽化・不足	国内販売価格の下落	国内需要構造の変化へ(少子化・高齢化による顧客嗜好の変化など)	労働規制への対応	固定費負担の増大	主力取引先からの生産コスト引き下げ要請	取引先の業績悪化、廃業
全産業	49.8	35.9	35.7	31.6	25.2	19.6	16.8	15.1	14.4	10.4	9.8
製造業	56.0	35.0	24.6	28.0	34.0	23.9	15.5	9.7	15.6	19.9	8.3
素材型製造業	55.9	32.8	24.2	29.6	35.6	25.7	22.5	9.6	13.7	12.4	9.6
食料品	44.9	27.3	29.9	29.4	41.7	21.4	28.9	11.2	16.6	7.0	5.9
繊維	64.9	21.3	18.1	38.3	26.6	19.1	28.7			10.6	17.0
木材・木製品	71.4	39.7	23.8	28.6	23.8	34.9	27.0			12.7	
紙・パルプ	60.7	57.1		21.4	39.3	39.3	32.1			17.9	21.4
化学	49.6	32.8	24.0	28.0	36.0	23.2	12.8	15.2	15.2	17.6	8.8
窯業・土石	73.2	46.3	26.8	41.5	51.2	24.4	14.6	12.2	19.5		
鉄・非鉄	58.1	39.2	18.9	18.9	31.1	36.5	12.2	8.1	18.9	18.9	8.1
加工型製造業	56.1	36.5	24.9	27.0	33.0	22.7	10.6	9.8	16.8	25.1	7.4
印刷	71.0	62.4	14.0	18.3	33.3	47.3	20.4	8.6	17.2	19.4	10.8
金属製品	54.7	38.3	26.3	25.9	36.6	20.2	7.8	9.1	15.2	28.8	6.2
一般機械	54.1	30.8	26.0	37.0	30.1	20.5	7.5	13.7	14.4	22.6	8.9
電気機器	53.0	35.0	22.0	37.0	27.0	21.0	6.0	10.0	18.0	32.0	6.0
輸送用機器	62.5	37.5	33.0	20.5	37.5	20.5	9.1	6.8	20.5	34.1	
精密機械	44.2	18.6	32.6	25.6	27.9	18.6		16.3	30.2	30.2	
その他	53.2	29.5	23.7	22.5	32.4	17.9	16.2	8.1	15.0	15.0	8.1
非製造業	46.6	36.5	41.6	33.5	20.5	17.3	17.5	18.0	13.7	5.4	10.6
建設業	37.5	37.2	62.8	47.7	13.4	15.4	11.3	16.0	14.0	7.6	5.2
卸売業	60.6	45.0	18.0	25.6	11.5	23.7	21.4	6.9	10.9	6.8	20.4
小売業	60.6	45.4	41.7	20.0	25.1	21.7	32.6	8.6	13.7		5.1
不動産業	36.1	26.5	13.3	11.4	34.9	18.7	18.1	5.4	9.6		5.4
運輸業	38.6	23.5	59.6	55.1	29.5	9.8	6.9	41.9	14.3	7.2	8.3
サービス業	35.7	37.8	45.7	25.7	16.5	15.0	18.1	15.2	18.9	3.9	8.1
情報通信業	17.9	30.8	43.6	17.9		15.4	15.4	20.5	17.9		
飲食店・宿泊業	38.9	33.3	71.1	22.2	40.0	13.3	24.4	16.7	17.8		

[参考図表 5] 今後 1～2 年で実施予定の経営改善策（業種別、上位項目）

（7つ以内選択、%、斜線は回答企業数5社以下）

	新販路の開拓	社内教育の充実	新しい製品・商品、サービスの開発	製品・商品、サービスの高付加価値化・高級化	新市場の開拓	技術開発力・生産技術の向上	人材の確保面での工夫（Web情報発信の強化等）	販売価格戦略の見直し	人事・給与体系の見直し	仕入価格戦略の見直し	人員の配置転換	外注体制の見直し
全産業	42.5	37.0	27.3	25.7	24.9	22.1	21.1	18.8	18.6	17.8	15.9	15.0
製造業	44.7	34.3	39.3	34.2	24.3	43.5	14.4	18.4	14.2	14.6	16.7	17.4
素材型製造業	47.7	30.6	47.7	35.5	22.5	38.5	13.4	22.2	14.8	13.4	14.5	10.9
食料品	46.7	26.6	64.7	42.9	20.1	28.3	15.8	23.4	15.8	12.0	11.4	7.1
繊維	46.6	21.6	51.1	43.2	19.3	39.8	9.1	25.0	17.0	8.0	11.4	17.0
木材・木製品	47.5	21.3	45.9	29.5	29.5	29.5	13.1	18.0	18.0	23.0	16.4	
紙・パルプ	65.4	42.3		34.6		53.8		26.9				
化学	48.8	39.8	47.2	29.3	28.5	56.1	10.6	17.1	16.3	13.0	17.9	13.8
窯業・土石	30.0	40.0	27.5	22.5	20.0	32.5		27.5			22.5	
鉄・非鉄	53.4	34.2	26.0	30.1	20.5	38.4	20.5	23.3	8.2	15.1	12.3	15.1
加工型製造業	42.6	36.9	33.5	33.3	25.6	47.0	15.0	15.8	13.7	15.5	18.3	21.9
印刷	52.3	36.4	21.6	46.6	25.0	37.5	10.2	18.2	15.9	11.4	21.6	28.4
金属製品	39.6	37.0	25.1	31.9	24.7	51.1	11.5	15.7	12.8	18.7	21.7	21.7
一般機械	40.6	44.1	32.9	31.5	27.3	54.5	23.8	14.7	13.3	14.0	15.4	23.1
電気機器	41.4	35.4	44.4	29.3	35.4	49.5	10.1	12.1	13.1	15.2	14.1	23.2
輸送用機器	44.2	37.2	29.1	25.6	17.4	47.7	20.9	14.0	16.3	11.6	17.4	25.6
精密機械	41.9	23.3	58.1	41.9	27.9	46.5	20.9	18.6	18.6		20.9	
その他	43.6	35.2	41.8	33.9	23.6	38.2	13.3	18.2	12.1	17.6	16.4	17.6
非製造業計	41.3	38.4	20.8	21.1	25.2	10.5	24.7	19.0	21.0	19.5	15.5	13.7
建設業	32.8	45.4	13.1	19.7	18.8	31.6	32.2	12.2	22.4	16.7	16.1	30.7
卸売業	62.6	28.6	30.6	22.8	31.8	7.3	11.9	24.1	14.2	29.4	11.7	9.0
小売業	44.5	41.1	20.9	24.2	19.9	4.0	24.5	23.9	25.8	23.6	17.2	7.1
不動産業	20.5	24.2	18.2	14.4	19.7		15.2	15.2	13.6	11.4	12.1	6.8
運輸業	29.4	43.8	9.0	14.4	23.4	3.4	36.3	16.7	27.5	13.4	17.5	15.5
サービス業	32.2	45.5	20.1	22.5	25.7	16.8	27.1	13.3	22.8	11.1	17.1	15.4
情報通信業	34.2	44.7	52.6	26.3	31.6	34.2	23.7	18.4	23.7		21.1	21.1
飲食店・宿泊業	27.6	41.4	37.9	48.3	27.6		33.3	26.4	16.1	21.8	23.0	

［参考図表 6］ 今後 5 年以内で実施を検討している経営改善策（業種別、上位項目）

（7つ以内選択、%、斜線は回答企業数5社以下）

	後継者の育成	新規事業への進出	新市場の開拓	資産売却、借入金削減等総資産の圧縮	人事・給与体系の見直し	社内教育の充実	新販路の開拓	新しい製品・商品、サービスの開発	製品・商品、サービスの高付加価値化・高級化	技術開発力・生産技術の向上	工場・営業拠点・系列企業の再編	省力化の大幅な推進
全産業	25.7	16.6	16.2	16.2	16.1	15.4	14.5	11.7	11.7	11.6	11.6	10.4
製造業	24.8	14.6	15.8	16.1	14.7	16.2	14.6	15.3	14.4	19.2	13.8	14.9
素材型製造業	26.3	13.0	15.3	17.6	12.5	15.9	13.8	14.0	13.4	16.1	13.8	16.3
食料品	23.2	9.9	15.5	13.4	14.8	19.7	12.0	13.4	16.2	22.5	14.8	22.5
繊維	29.9	13.0	13.0	28.6	14.3	9.1	20.8	13.0	14.3	13.0	7.8	10.4
木材・木製品	25.6	16.3		27.9					14.0		14.0	14.0
紙・パルプ												
化学	27.3	18.2	17.2	12.1	16.2	21.2	15.2	16.2	11.1	13.1	19.2	13.1
窯業・土石	33.3			22.2								
鉄・非鉄	26.7		18.3	16.7	10.0	15.0	11.7	13.3	13.3	18.3	18.3	15.0
加工型製造業	23.8	15.7	16.1	14.9	16.3	16.4	15.1	16.1	15.1	21.4	13.8	13.9
印刷	24.3	14.3	14.3	18.6	18.6	22.9	15.7	25.7	10.0	20.0	14.3	12.9
金属製品	17.1	15.0	14.4	16.6	20.9	19.8	15.5	13.4	13.9	23.5	15.0	16.6
一般機械	33.0	11.3	20.9	10.4	12.2	10.4	14.8	17.4	22.6	18.3	8.7	10.4
電気機器	23.1	21.8	11.5	16.7	12.8	12.8	12.8	15.4	14.1	20.5	9.0	10.3
輸送用機器	23.4	20.3	12.5	15.6	18.8	12.5	12.5	10.9	12.5	29.7	23.4	15.6
精密機械	26.5	20.6	23.5			23.5				26.5		
その他	24.8	14.0	18.2	14.0	15.7	15.7	18.2	19.0	15.7	16.5	14.9	14.9
非製造業	26.2	17.8	16.4	16.2	16.9	14.8	14.5	9.6	10.1	7.2	10.3	7.7
建設業	31.4	18.4	14.2	18.8	21.3	13.4	14.2	7.1	10.9	17.2	10.0	7.1
卸売業	27.0	16.5	17.8	15.7	14.0	15.2	14.8	10.3	9.5	7.2	9.8	6.2
小売業	20.9	16.7	19.2	20.9	18.0	15.1	15.9	9.2	12.1	2.9	10.0	8.4
不動産業	27.6	25.3	11.5	19.5		8.0	6.9	6.9	9.2		8.0	
運輸業	26.9	15.4	15.4	12.0	19.5	17.5	14.9	7.4	7.6	3.7	12.4	8.3
サービス業	22.2	21.8	16.9	14.7	16.9	12.8	14.7	10.9	11.7	8.6	10.2	8.3
情報通信業	26.1	30.4						30.4	30.4			
飲食店・宿泊業	29.2	15.4	10.8	23.1	26.2	16.9	15.4	18.5	10.8			23.1

［参考図表 7］ 今後の課題（業種別、上位項目）

（5つ以内選択、％、斜線は回答企業数5社以下）

	国内需要の減少・低迷	労働力の不足	設備の老朽化・更新の遅れ	労働規制	マイナンバーなど社会制度の変化への対応	重い法人税負担	資源価格の高騰	重い借入負担	後継者の不足	電力コストの増加	大幅な為替変動	販売先からのコスト削減要請
全産業	59.0	45.9	36.7	20.0	18.8	18.5	18.5	18.3	14.7	14.3	13.2	13.0
製造業	63.3	38.3	47.1	14.2	14.9	18.8	21.3	18.2	15.2	27.6	15.1	18.4
素材型製造業	62.7	39.1	49.3	11.8	12.9	13.9	27.5	16.7	13.7	32.9	18.9	13.6
食料品	54.8	39.8	51.6	13.4	15.1	12.4	30.6	20.4	12.9	30.6	17.2	9.1
繊維	67.7	38.7	41.9	8.6	9.7	15.1	28.0	18.3	16.1	28.0	28.0	12.9
木材・木製品	76.7	41.7	31.7			11.7	26.7	15.0	16.7	21.7	23.3	25.0
紙・パルプ	77.8	37.0	59.3				29.6			40.7		25.9
化学	54.4	40.8	51.2	12.0	17.6	15.2	24.0	15.2	14.4	36.0	16.0	14.4
窯業・土石	70.0	25.0	62.5	22.5			27.5			30.0	15.0	
鉄・非鉄	69.9	41.1	53.4	9.6	12.3	19.2	24.7	13.7	9.6	47.9	17.8	15.1
加工型製造業	63.6	37.8	45.6	15.8	16.3	22.2	17.0	19.2	16.2	23.9	12.5	21.7
印刷	79.1	26.4	47.3	22.0	8.8	14.3	22.0	22.0	16.5	26.4		23.1
金属製品	60.0	41.3	51.5	14.0	16.2	24.3	15.7	21.3	15.3	27.2	11.5	26.0
一般機械	62.8	47.6	43.4	19.3	21.4	23.4	14.5	16.6	17.9	13.8	6.9	16.6
電気機器	61.4	34.7	39.6	18.8	15.8	26.7	17.8	14.9	17.8	16.8	13.9	22.8
輸送用機器	70.1	40.2	43.7	9.2	12.6	23.0	14.9	13.8	10.3	39.1	10.3	29.9
精密機械	44.2	46.5	44.2	14.0	14.0	20.9	16.3	25.6	16.3	16.3	27.9	20.9
その他	63.9	29.0	43.2	14.2	18.9	19.5	18.9	20.7	17.8	24.9	20.7	14.8
非製造業	56.7	49.9	31.2	23.2	20.9	18.4	17.1	18.3	14.5	7.2	12.2	10.2
建設業	51.6	71.2	19.3	22.6	25.2	17.5	14.2	16.9	20.8		2.4	10.7
卸売業	73.7	27.4	21.5	12.1	19.6	17.3	18.5	19.1	15.0	7.2	28.6	16.7
小売業	68.0	48.4	37.4	16.9	19.3	20.2	16.0	22.6	11.3	8.6	13.6	4.5
不動産業	45.5	14.7	43.6	4.5	18.6	25.0	10.3	21.2	12.8	4.5	6.4	
運輸業	41.1	72.5	43.1	42.9	19.6	16.1	25.8	14.9	13.7	5.4	4.6	9.2
サービス業	48.5	50.1	27.0	25.6	25.6	22.3	8.4	18.3	13.9	11.4	3.8	9.0
情報通信業	41.0	48.7		17.9	20.5	15.4		20.5	23.1			
飲食店・宿泊業	58.0	71.6	55.7	27.3	14.8	13.6	9.1	20.5		26.1		

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にお願いいたします。