

平成 30 年度

神奈川県中小企業・小規模企業経営課題等把握事業結果

2019 年 6 月

神奈川県

# 目次

1	事業概要.....	1
	(1) アンケート.....	1
	(2) 企業ヒアリング.....	1
2	回答企業の属性.....	2
	(1) 業種.....	2
	(2) 従業員数.....	2
	(3) 売上高.....	3
3	アンケート結果概要.....	4
	(1) 経営課題について.....	4
	(2) 中小企業支援施策の利用について.....	8
	(3) 市場の変化への対応について.....	10
	(4) 特定課題へ向けての取組みについて.....	12
	ア 働き方改革について.....	12
	イ 人材の確保について.....	14
	ウ 事業継続について.....	18
	(5) 事業承継について.....	20
	別表一覧.....	24
4	企業ヒアリング結果概要.....	28
5	アンケート票.....	35

## 平成 30 年度 神奈川県中小企業・小規模企業経営課題等把握事業結果

### 1 事業概要

#### (1) アンケート

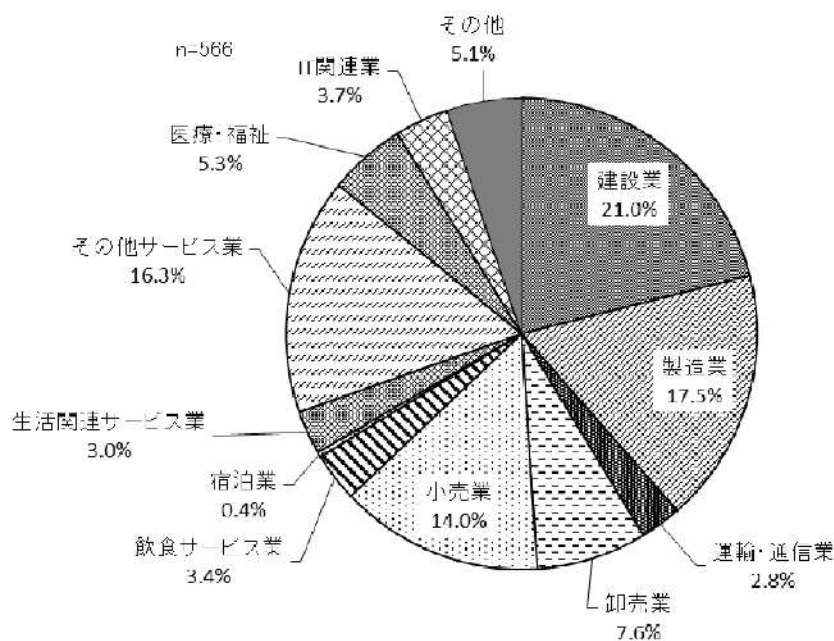
- 目的: 本事業は、神奈川県中小企業・小規模企業活性化推進計画に基づき、県内中小企業等の経営環境や企業動向、支援ニーズ等の現状及び変化を把握し、その結果を基に、個別企業に対し情報提供を行うことで、企業実態を踏まえた適切な支援施策の推進に役立てることを目的に実施した。
- 対象: 神奈川県内中小企業・小規模企業 2,600 社
- 方法: 郵送
- 内容: ア 経営課題について  
イ 中小企業支援施策の利用について  
ウ 市場の変化への対応について  
エ 特定課題へ向けての取組みについて  
    (ア) 働き方改革について  
    (イ) 人材の確保について  
    (ウ) 事業継続について  
オ 事業承継について
- 期間: 平成 30 年 10 月 22 日～11 月 16 日
- 回答者数: 601 件(回答率 23.1%)
- 注意事項 ア アンケート調査結果の集計に当たっては、小数点第2位を四捨五入しているため、内訳の合計が 100%にならない場合がある。  
イ nは当該設問の回答者数(母数)である。  
ウ 複数の回答が可能な設問では、構成比の合計が 100%を超える場合がある。  
エ 回答数が「0」の場合は、「-」で表示した。  
オ Q14、Q29 に関しては、アンケート票上は単一回答であるが、複数回答可として集計し、回答の総数を母数とした上で円グラフを作成している。

#### (2) 企業ヒアリング

- 対象: アンケートの自由意見欄に、企業が直面している課題や取組み等について記載のある企業のうち、特徴のある 20 社
- 方法: 県職員の直接訪問による課題の聞き取り
- 期間: 平成 31 年1月～2月

## 2 回答企業の属性

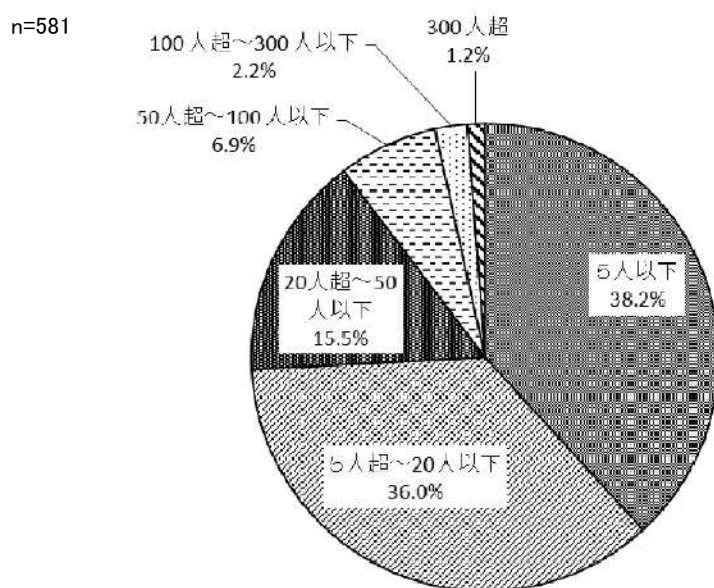
### (1) 業種



〔参考〕平成28年度経済センサス活動調査に基づく県内企業の業種別構成比

建設業…22.4%  
 製造業…14.3%  
 運輸・通信業…6.2%  
 卸売業…9.3%  
 小売業…16.1%  
 その他サービス…31.7%

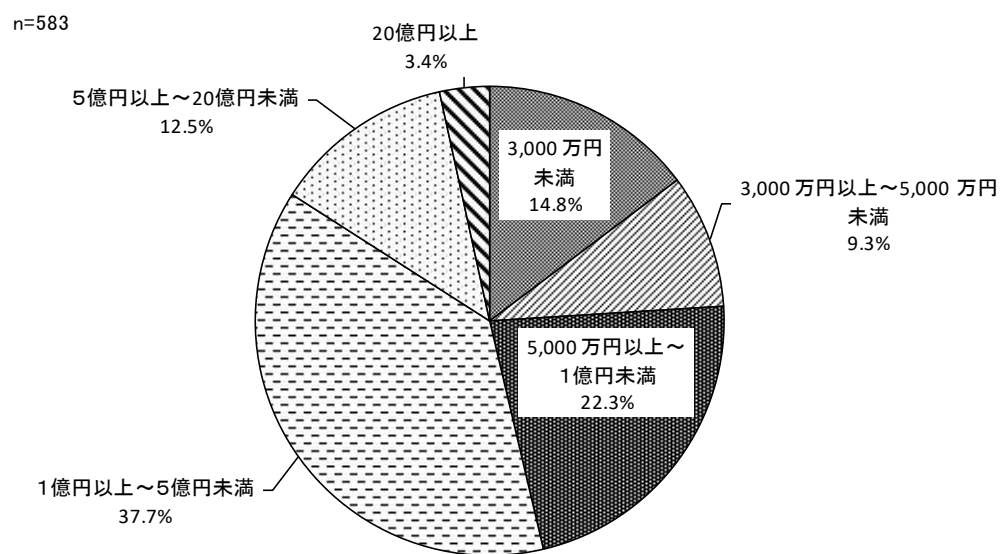
### (2) 従業員数



〔参考〕平成28年度経済センサス活動調査に基づく県内企業の従業員数別構成比

5人以下…20.6%  
 5人超～20人以下…19.3%  
 20人超～50人以下…14.5%  
 50人超～100人以下…10.8%  
 100人超～300人以下…18.4%  
 300人超…16.4%

### (3) 売上高



### 3 アンケート結果概要

#### (1) 経営課題について

- 重視している経営戦略上の課題について、前回結果（平成 29 年度実施）では 2 位だった「人材の確保・採用・育成」が 13.9 ポイント増加し 63.9%と最も高くなっている。次いで、「販路開拓・販売促進への対策」が 51.0%、「競争商品や他社との差別化戦略」が 27.7%となっている。（Q 1）
- 重視している経営管理上の課題について、「人件費増加への対応」が前回と比べ 16.4 ポイント増加し 42.4%と最も高く、次いで「仕入価格・原材料費の上昇への対応」が 38.9%となっている。（Q 2）
- 経営課題に取り組むにあたりネックになっていることについて、「専門能力を持った人材が不足している」が前回と比べ 13.6 ポイント増加し 53.0%と最も高く、業種別で見ると、「建設業」、「IT 関連業」で高率となっている。次いで、「日常業務に追われ、時間的な余裕がない」が 43.8%となっている。（Q 3、別表 1）
- これらのことから、中小企業は総じて「ヒト」に関わる課題を抱えていることが窺える。

#### 【これまでの経営課題への取組みにおいて、苦労している点や成果を上げている取組みについての主なご意見】（Q 4）

##### 【苦労している点】

- ・人手不足のため、後継者教育が充分にできない。現状に追われ、教育する者、受ける者に時間的な余裕がない。
- ・国内市場の衰退で、新規開拓をしなければ売上拡大は出来ないが、なかなか開拓が難しい。人件費が年々上り続けており、この先、事業を縮小せざるを得ない。
- ・労務費や市場単価が値上がりしても、親事業者から受け取る金額は一向に変わらない。
- ・人材不足。すぐ退職してしまうので、サービスの質が向上しない。
- ・事業承継のタイミングを誤ってしまったため、対外的信用が不足している。
- ・資格を取得させたり、外部機関教育をもっと受けさせたいが、日常業務をこなす事が精一杯で人員にゆとりがない。雇用しても 3 年以内に転職してしまう人が多く苦労している。
- ・新卒（若手）の定期採用が出来ない。中途採用するが、良い人材が少なく、定着率も低いため、安定した戦力の確保が出来ない。
- ・技術教育、指導、管理が信用となり売上にもつながるため、教育体制整備、実行の仕組みを作りたい。

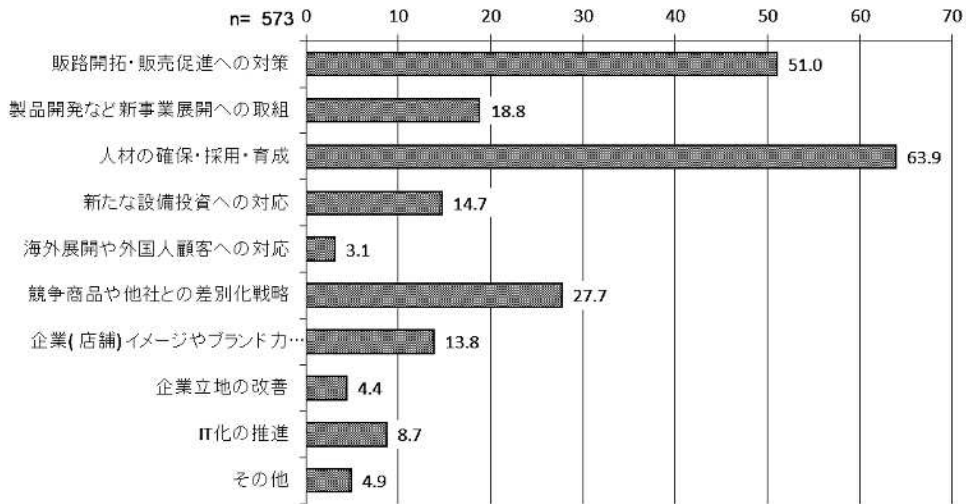
##### 【成果を上げている取組み】

- ・困っている企業へ問題解決のアドバイスをしたり、共同開発をしたりする事により、商品販売につながっていく。
- ・問題意識の共有のため、部、課毎にミーティングを実施。少しずつだが共有化が進んでいる。
- ・経営課題として、従業員の平均年齢が非常に高いことがあったが、従業員の定年等による人員の入替えとともに、作業効率を上げ、人員の削減を進めた。これにより従業員一人ひとりの責任感が芽生え、作業のムダが無くなった。人員の削減により浮いた人件費を従業員に還元したり、設備投資に充てたりし、さらなる職場環境の改善につなげている。

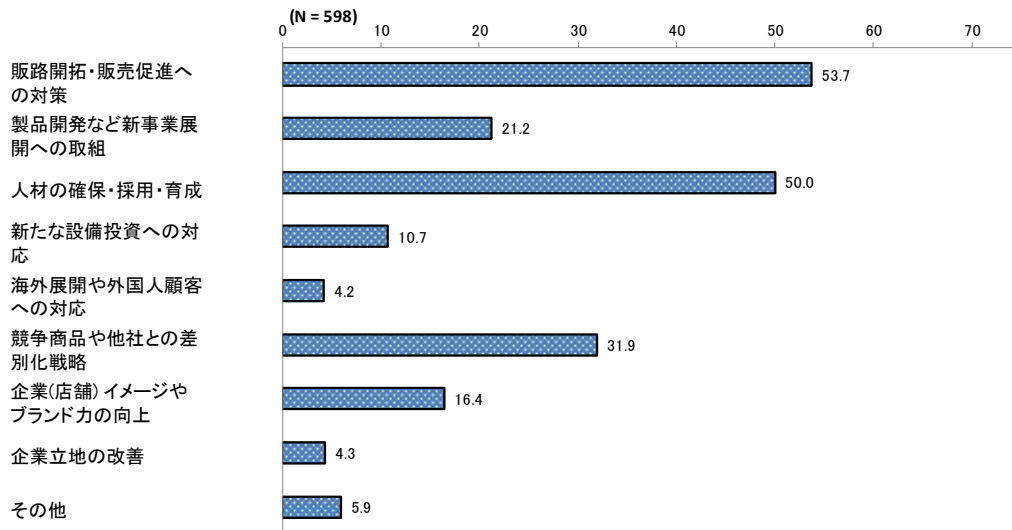
※数多く寄せられたご意見等を掲載しています。

Q 1 重視している経営戦略上の課題（複数回答）

平成 30 年度

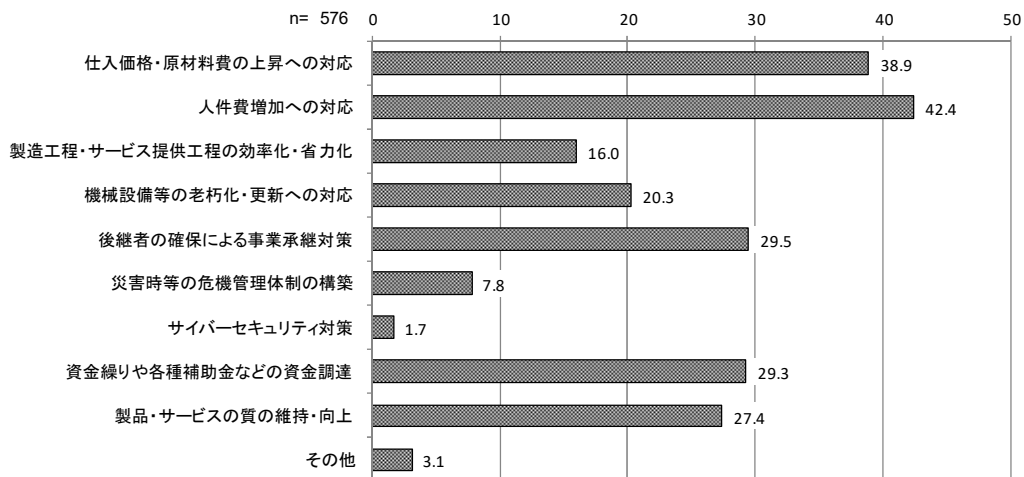


平成 29 年度

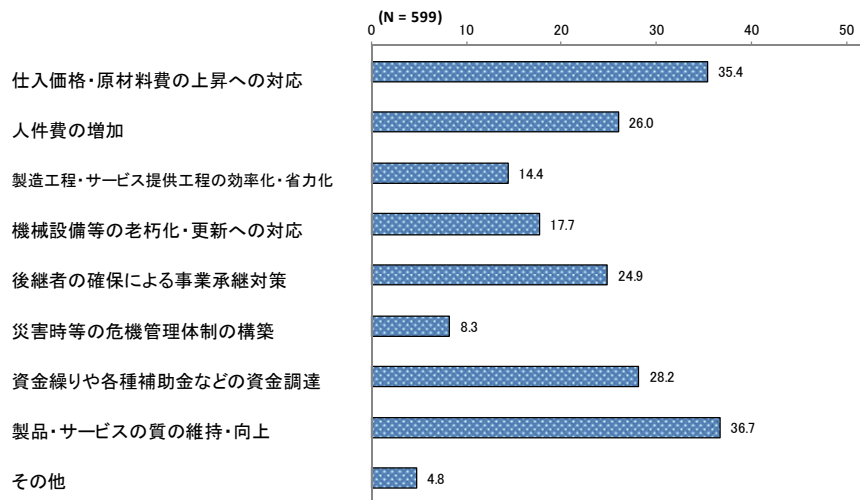


Q 2 重視している経営管理上の課題（複数回答）

平成 30 年度



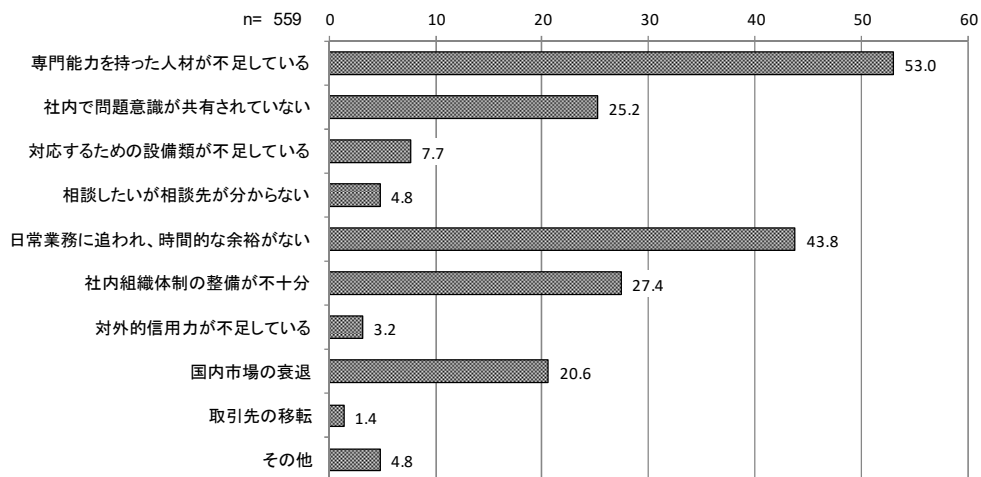
平成 29 年度



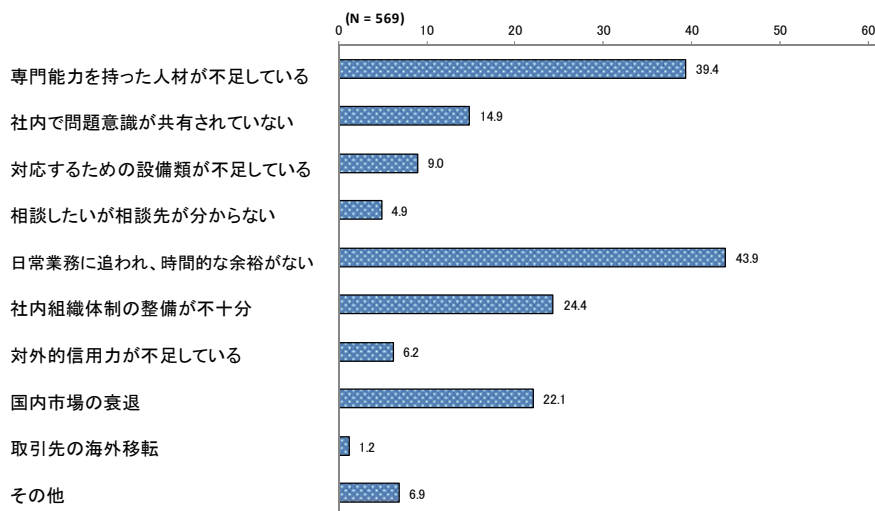


Q 3 経営課題に取り組むにあたりネックになっていること（複数回答）

平成 30 年度



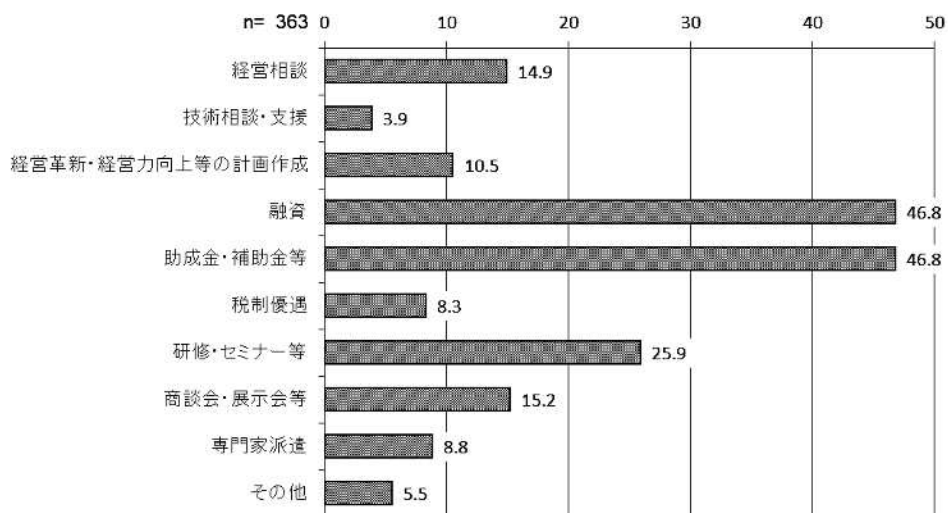
平成 29 年度



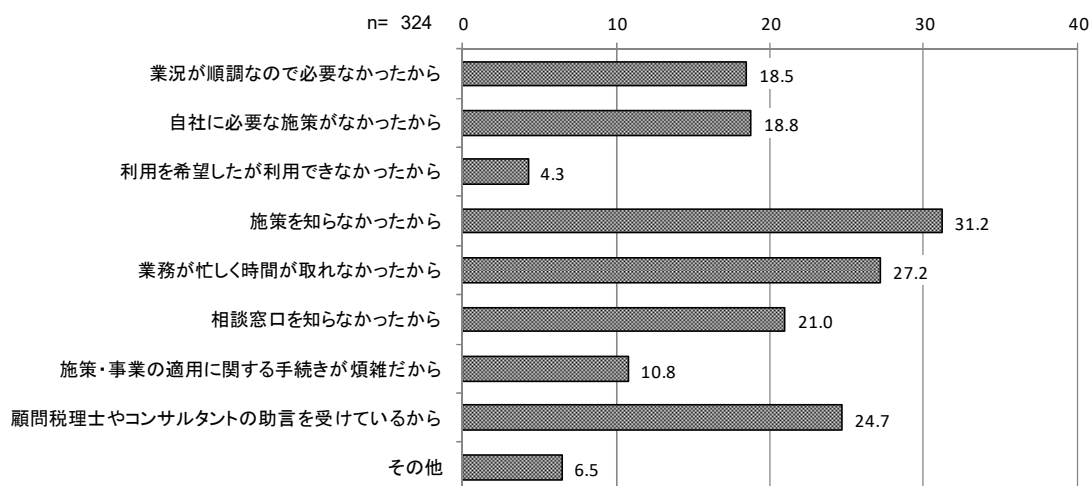
## (2) 中小企業支援施策の利用について

- 県が行う企業経営の早期改善支援（「企業経営の未病改善」）の取組みについて、「支援内容をもう少し聞いてみたい」が98.7%と最も高く、次いで、「県の支援があれば早期改善に取り組みたい」が28.4%と、経営改善への取組みへの関心の高さが窺える。（Q7）
- SDGs（持続可能な開発目標）を知っているか尋ねたところ、「内容を知っていて、興味がある」、「内容を知っているが、興味はない」を合わせた『内容を知っている』が4.3%、「聞いたことがあり、興味がある」、「聞いたことはあるが、興味はない」を合わせた『聞いたことがある』が14.9%である一方、「全く知らない」が80.8%となっており、周知の必要性が窺える。（Q8）

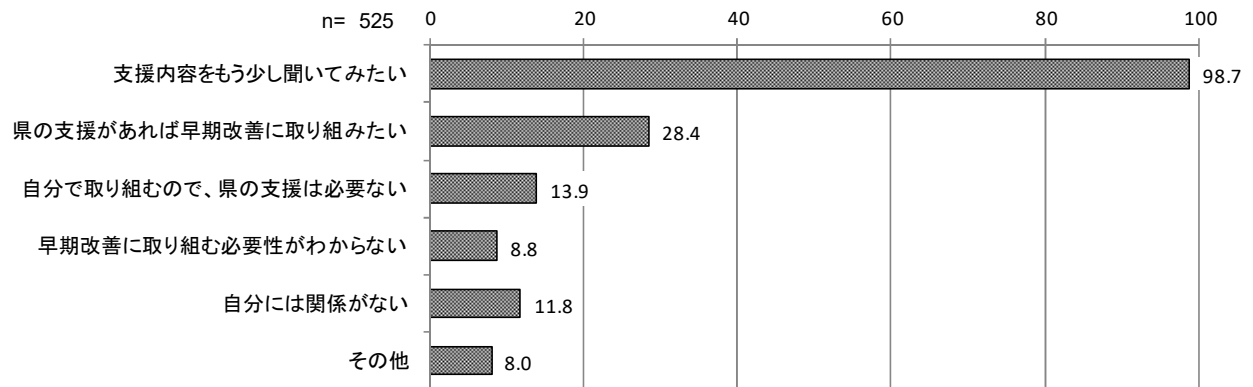
### Q5 利用したことのある支援施策（複数回答）



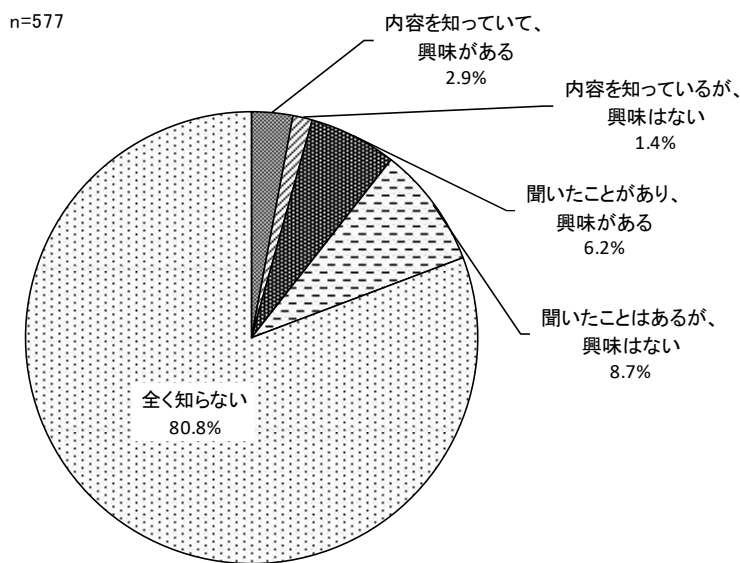
### Q6 支援施策を利用したことがない理由（複数回答）



Q 7 県の企業経営の早期改善支援（「企業経営の未病改善」）の取組みについて



Q 8 SDGs の認知度



### (3) 市場の変化への対応について

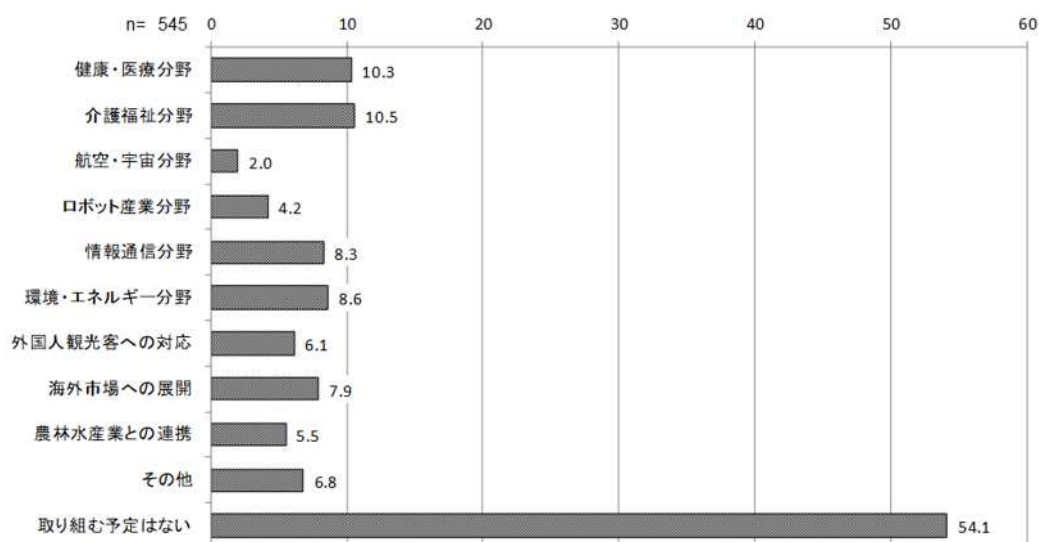
- 新規事業への取組みについて、「取り組む予定はない」と回答した企業が54.1%と半数を超えており、新規事業の各分野が概ね10%以下であることから、中小企業の新規事業への取組みが進んでいない状況が窺える。(Q9)
- 生産性向上に必要な取組みについて、「業務に応じた柔軟な働き方の導入」が49.9%と最も高く、次いで、「インターネット、SNS等の利活用」が37.2%となっている。(Q10)
- 生産性向上に必要な支援について、「資金面での支援(補助金・融資など)」が49.9%と最も高く、次いで、「専門人材の確保・育成に係る支援」が42.9%となっている。(Q11)

#### 【市場の変化に対応した新たな取組み等についての主なご意見】(Q12)

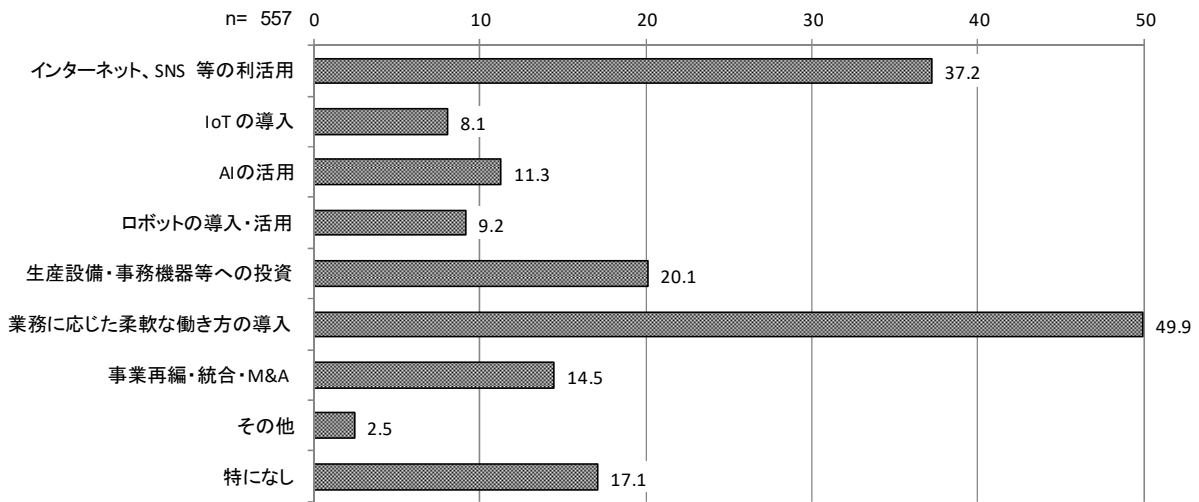
- ・省エネ設備の導入、生産管理システムの一元化(IoT)が必要。
- ・業務が忙しすぎて、市場変化に気付くのが遅くなってしまふ。
- ・現在の事業に関連した新規事業への参入により、相乗効果を図りたい。
- ・勤務時間・勤務日数の選択制、柔軟な勤務形態、紙の求人媒体からweb求人媒体、自社採用サイトでの採用へのシフトによる人材確保。
- ・戦略策定のため、異業種の経営者と半年間のグループコンサルを受けた。
- ・新しいことに取り組まなければならないとは理解しているが、導入に費用を掛けすぎてしまうと、その後の資金繰りが心配。
- ・今後、人材の確保が困難になると思われるので、自動生産できるような仕組みを取り入れていきたい。

※数多く寄せられたご意見等を掲載しています。

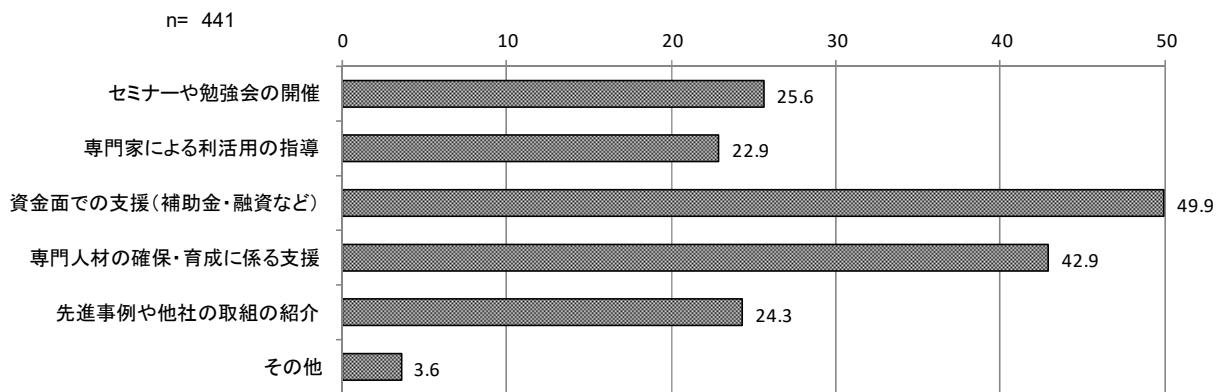
#### Q9 取り組んでいるもしくは取り組もうと思っている新規事業の分野(複数回答)



Q10 生産性向上に必要な取組み（複数回答）



Q11 生産性向上に取り組むにあたって必要な支援（複数回答）



#### (4) 特定課題へ向けての取組みについて

##### ア 働き方改革について

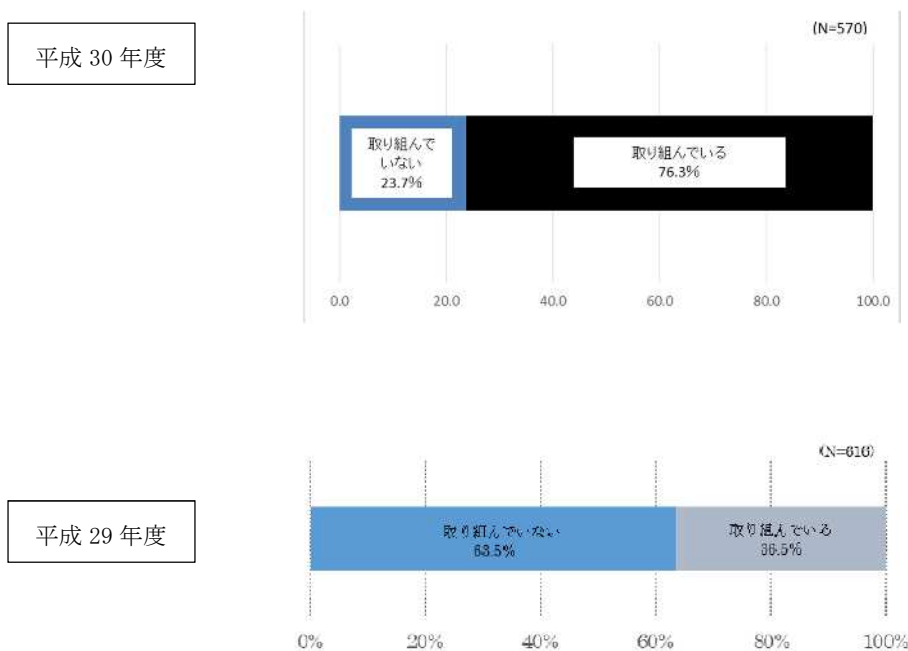
- 働き方改革について、「取り組んでいる」が76.3%と、前回結果（平成29年度実施）と比べ39.8ポイント増加し、「取り組んでいる」企業の割合が大きく上回っている。（Q13-1）
- 働き方改革として取り組んでいる内容については、「長時間労働の是正」が67.6%と最も高く、次いで、「有給休暇取得の奨励」が41.8%、「業務システム等の導入・構築」が31.0%、「女性が活躍しやすい環境整備」が30.1%となっている。（Q13-2）

##### 【働き方改革についての主なご意見】（Q15）

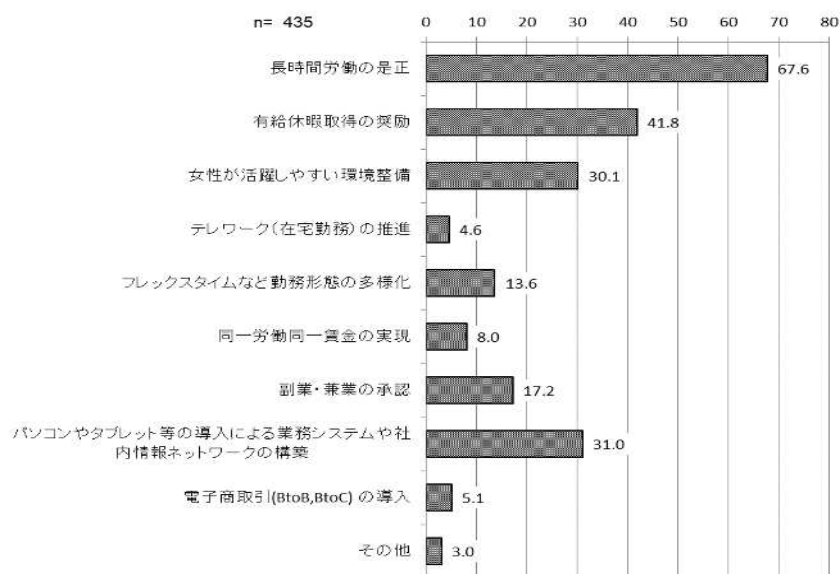
- ・育児・介護は、大企業より女性の比率が高い中小企業への負担が大きい。
- ・サービス業（美容業）は営業時間を短縮する事が難しい中で、働き方改革に取り組むのは、経営状況的に厳しい。さらに、最低賃金も年々上昇している。
- ・働き方改革は大事な取組みだが、一方で、高付加価値で売れる商品開発も同様に行っていく必要がある。
- ・個人個人のライフスタイルに合わせた働き方を模索することは非常に困難だが、これが進むことにより、会社も個人も利益を増やすことができると考える。
- ・残業は基本的に無いようにしている。繁忙期でも機械操作で対応できるようにしている。
- ・社内のレイアウトを変え、作業や動線の効率化を図った。定時に各部長が声掛けて退社を促している。
- ・長時間労働対策として、①適正な業務配分と人員配置、②不要な業務の削減による業務効率化、③IT等導入による業務効率化、の3つの柱での対応を考えている。
- ・小さい会社にとっては、働き方改革は難しい。

※数多く寄せられたご意見等を掲載しています。

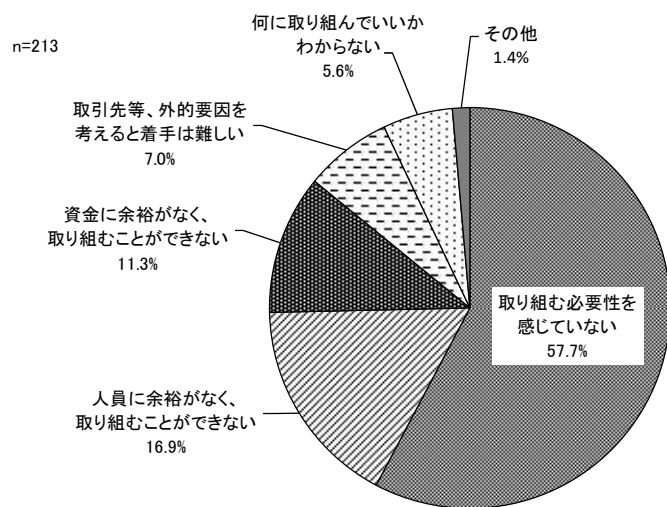
##### Q13-1 働き方改革への取組状況



Q13-2 実施している働き方改革への取組み（複数回答）



Q14 働き方改革を実施していない理由



※アンケート票上は単一回答であるが、複数回答可として集計し、回答の総数を母数とした上で円グラフを作成。

## イ 人材の確保について

- 人材の確保に関する充足感について、前回結果（平成 29 年度実施）では 2 位だった「あまりできていない」が 9.0 ポイント増加し 38.9%と最も高く、業種別で見ると、「小売業」、「IT 関連業」で高率となっている。次いで、前回は 1 位だった「おおむね確保できている」が 3.3 ポイント減少し 34.1%、「まったくできていない」が 18.5%となっており、人材確保が難しくなっていることが窺える。（Q16、別表 2）
- 人材の雇用・採用にあたっての課題について、「求める質の人材がなかなかいない」が 59.0%と最も高く、次いで、「求職者（応募の数）がなかなか集まらない」が前回と比べ 13.0 ポイント増加し、43.9%となっている。（Q18）
- 人材の確保にあたり、求めている人材について、「中途採用」が 74.3%と最も高く、即戦力が求められていることが窺える。次いで「新卒（若手）」が 43.8%、「女性」が 23.8%となっている。（Q19）
- 人材の確保にあたり、活用したいスキルについて、「熟練技能者」が 46.3%と最も高く、業種別で見ると、「建設業」、「製造業」で 6 割超と高率となっている。（Q20、別表 3）

### 【人材の確保にあたり、苦労している点や成果を上げている取組みについての主なご意見】（Q21）

#### 【苦労している点】

- ・ 求人情報を掲出してもなかなか反応がなく、応募者が少ない。その中で採用者を決めても定着しない、安定しないなどの課題がある。
- ・ 経験者を採用しているが、求める質の人材が確保しにくく、定着率が低い。
- ・ 大手が高賃金で募集をかけているので、小規模企業に人材が回ってこない。高賃金で募集したいが、売上とのバランスが取れなくなるので不可能。
- ・ 技能者の高齢化及び人材の定着率の低下。

#### 【成果を上げている取組み】

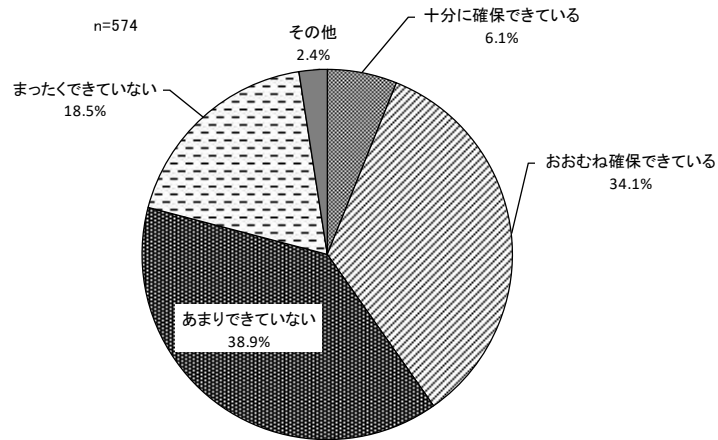
- ・ 入社後教育の充実度をアピールして新規採用に取り組み、成果を上げている。
- ・ 多少時間を要しても、新しい社員への教育を心がけはじめた。
- ・ 業務を簡略化し、シニアでも対応が可能にして、人材確保に努めている。
- ・ 自社 HP で採用サイトを立上げる予定。採用サイトでは、スキル優遇によるアプローチではなく、経営理念や社員の動画を通して会社の良さを共感してもらえるようなアプローチを行う。これを利用して、社員による縁故採用の推進を図る。
- ・ 採用しても定着しないので、福利厚生面の向上に取り組んだところ、少しずつ効果がでてきた。

※数多く寄せられたご意見等を掲載しています。

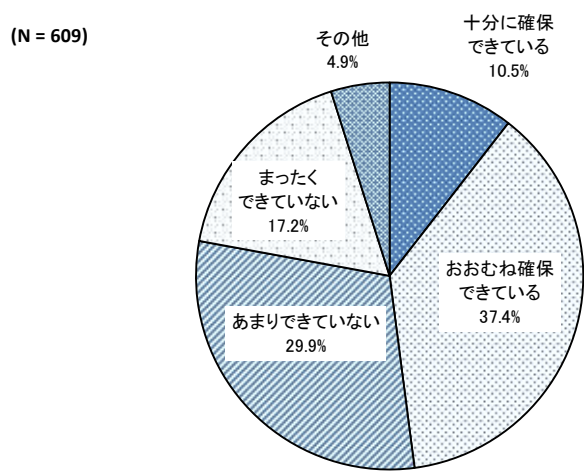


Q16 人材確保に関する充足感

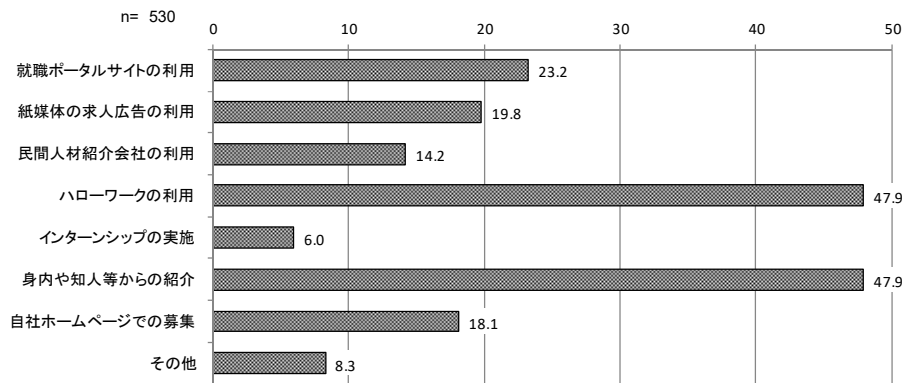
平成 30 年度



平成 29 年度

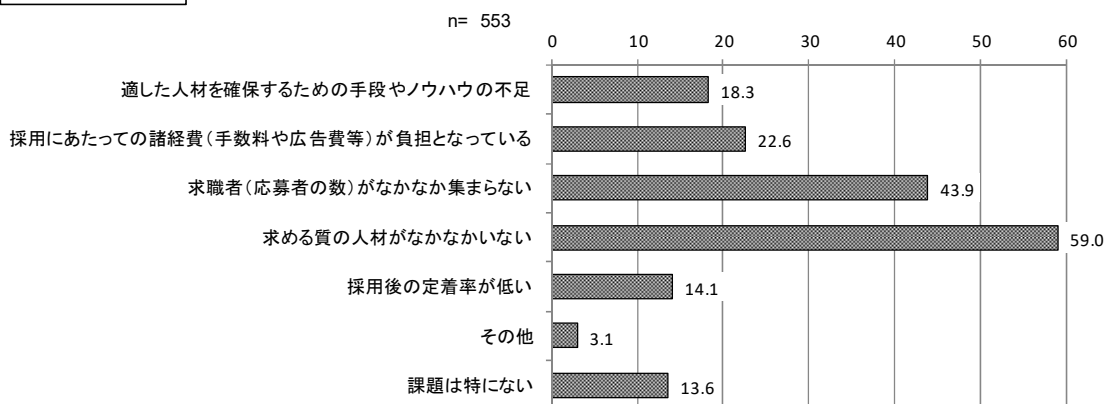


Q17 人材確保のために実施していること（複数回答）

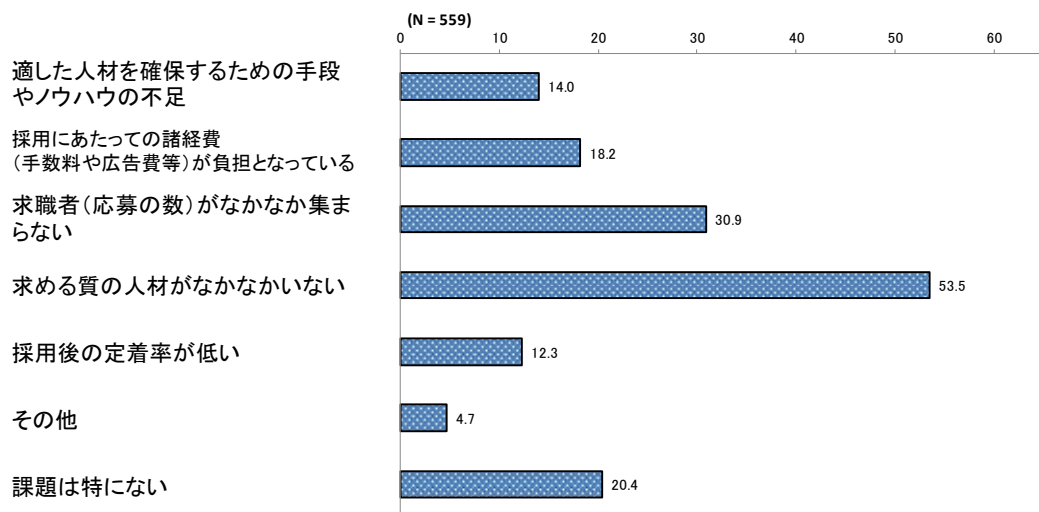


Q18 人材の雇用・採用にあたっての課題（複数回答）

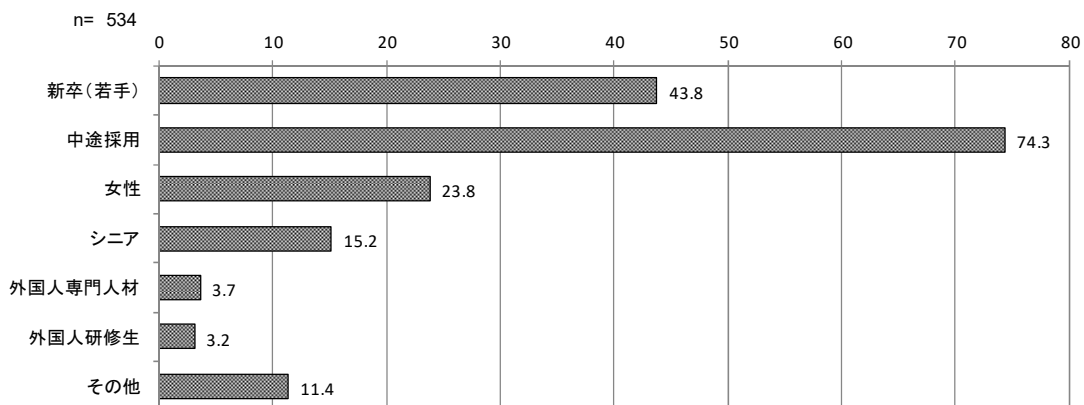
平成 30 年度



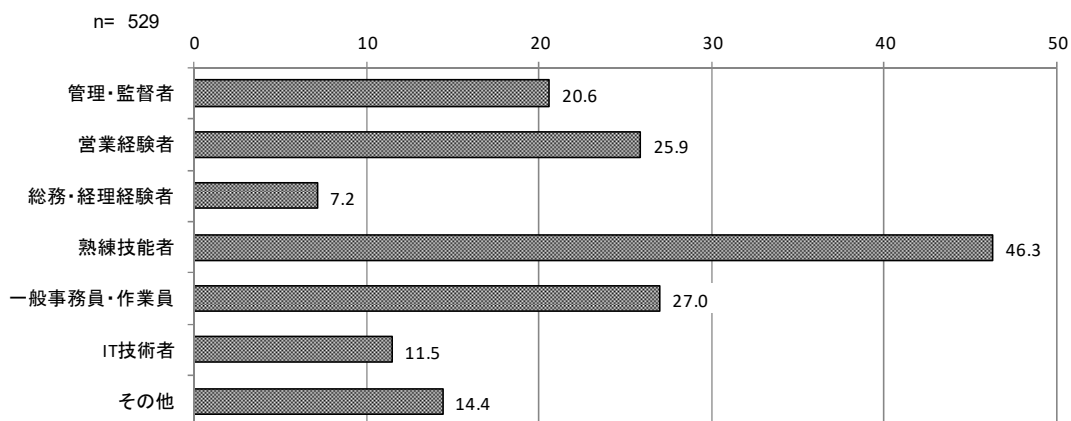
平成 29 年度



Q19 人材の確保にあたって求めている人材（複数回答）



Q20 人材の確保にあたって活用したいスキル（複数回答）



## ウ 事業継続について

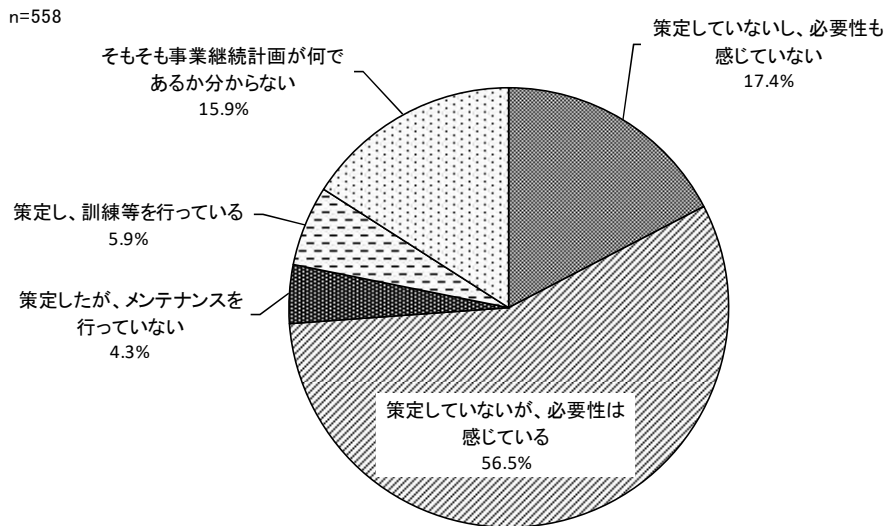
- 事業継続計画（BCP）の策定状況について、「策定していないが、必要性は感じている」が 56.5%と最も高く、次いで、「策定していないし、必要性も感じていない」が 17.4%、「そもそも事業継続計画が何であるか分からない」が 15.9%となっており、約 9 割の中小企業が事業継続計画を策定していない。近年、豪雨や地震などの自然災害が多発している状況を踏まえると、策定を促すことが必要である。（Q22）
- 「策定していないが、必要性は感じている」を業種別で見ると、「製造業」で高率となっている。（別表 4）
- 「策定していないし、必要性も感じていない」を従業員規模別で見ると、従業員規模が小さい企業で高率となっている。（別表 4）
- 事業継続計画の策定にあたっての課題について、「人員に余裕がなく、策定することができない」が 37.1%と最も高く、次いで、「時間に余裕がなく、策定することができない」が 32.3%、「策定の仕方がわからない」が 30.4%となっている。（Q23）

### 【事業継続計画（BCP）への取組みについての主なご意見】（Q25）

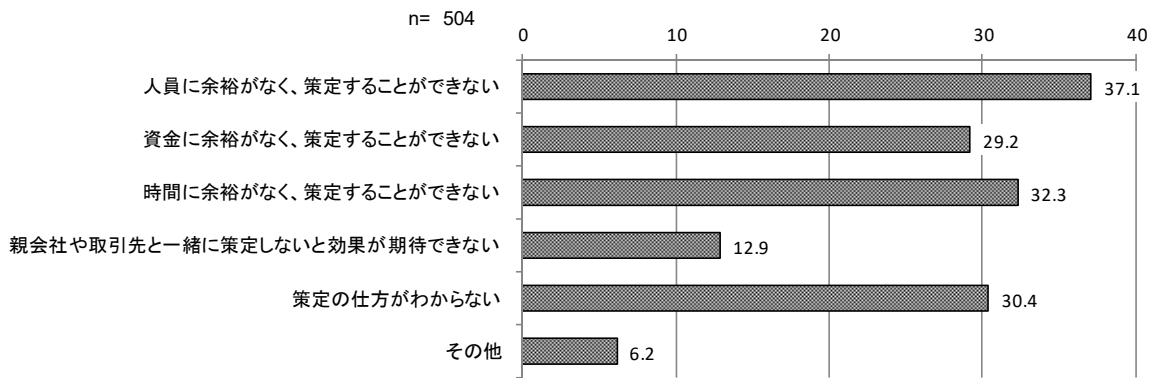
- ・小規模事業所では策定が難しい。
- ・中小企業では、なかなか取り組む時間的な余裕がない。
- ・自社単独での取組みは非常に厳しい。

※数多く寄せられたご意見等を掲載しています。

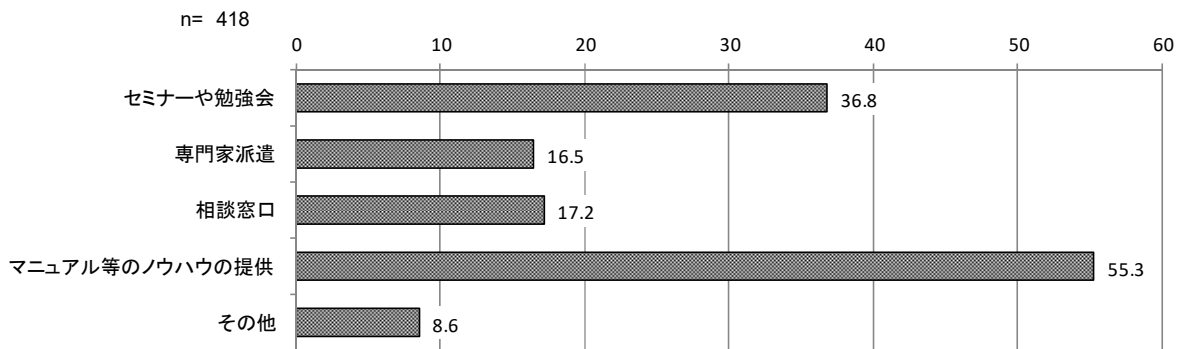
### Q22 事業継続計画（BCP）の策定状況



Q23 事業継続計画（BCP）策定にあたっての課題（複数回答）



Q24 事業継続計画（BCP）の作成にあたって利用したい支援施策（複数回答）



(5) 事業承継について

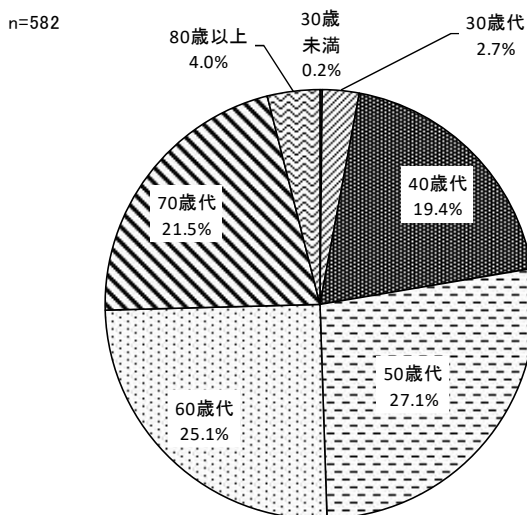
- 事業承継の取組状況について、「取り組んでいるところである」が32.8%と最も高くなっている。一方で、「課題と感じているが、取り組んでいない」が19.9%、「今の事業は自分の代限りになると感じている」が19.7%と、約4割の中小企業が、事業承継上の課題や不安を抱えていることが窺える。(Q27)
- 「取り組んでいるところである」と回答した中小企業でも、「後継者が確定し、取り組み中である」が29.5%と約3割にとどまっている。約7割は、「後継者候補はいるが、正式に決定していない」(35.3%)、「後継者は確定しているが、具体的な取組みはこれからである」(24.2%)、「後継者候補がいないので、これから探して事業を継続したい」(7.4%)など、取り組んではいるものの、依然として課題が多いことが窺える。(Q28)
- 「今の事業は自分の代限りになると感じている」理由について、「事業をとりまく環境が厳しく、これ以上の継続が難しいため」が前回結果(平成29年度実施)と比べ11.3ポイント増加し、50.4%と最も高く、円滑な事業承継を促進するためには、中小企業が経営環境の変化に対応していくための取組みを支援することも重要であることが窺える。(Q29)

【事業承継に関する課題についての主なご意見】(Q31)

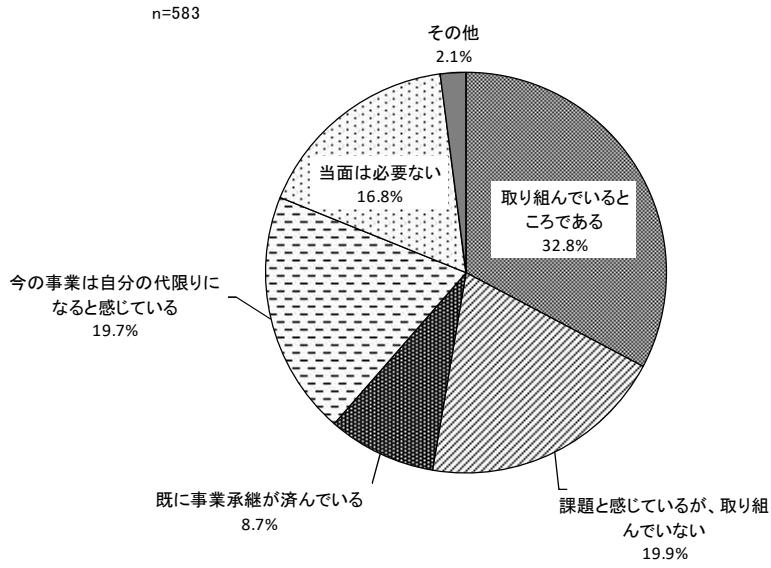
- ・自らやるしか方法はない。親子の関係を維持しながら事業を承継するのは難しいが、避けて通れない道だと思っている。
- ・先代の引退後の身の振り方まで計画していないといけない。代表からおりたら、今までの業務に口出しをさせないために、新たな目標・目的を与えられるのがベスト。
- ・承継するより起業する方がよいと思う。
- ・事業承継に関しては、近年、法改正とともに複雑化しており、具体的な時期になったら、専門家等に相談して進めていきたい。
- ・後継者はいるが、現在の社会状況に対応できる教育ができていない。

※数多く寄せられたご意見等を掲載しています。

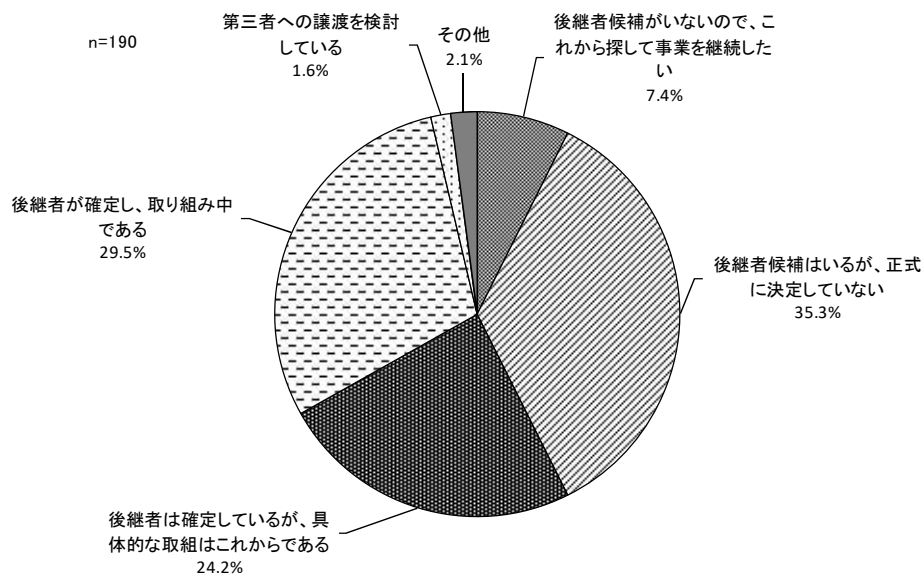
Q26 経営者の年齢



Q27 事業承継の取組状況

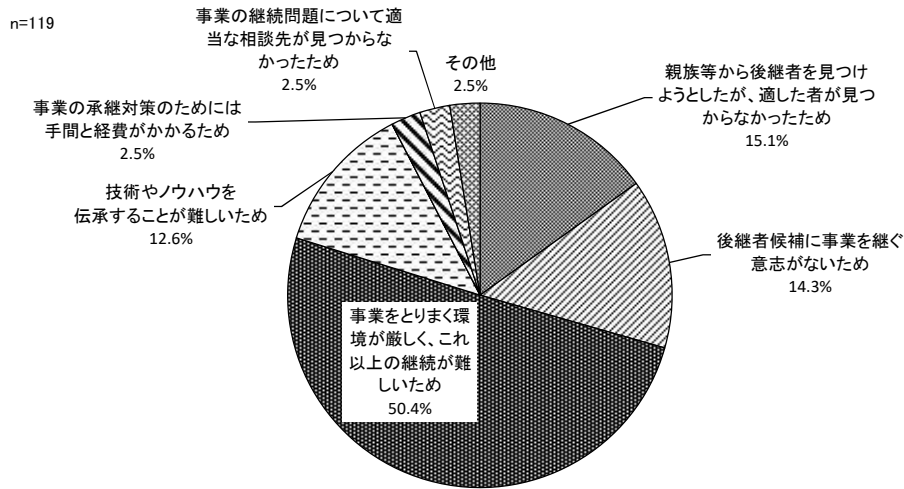


Q28 事業承継に向けた具体的な取組みの進捗状況



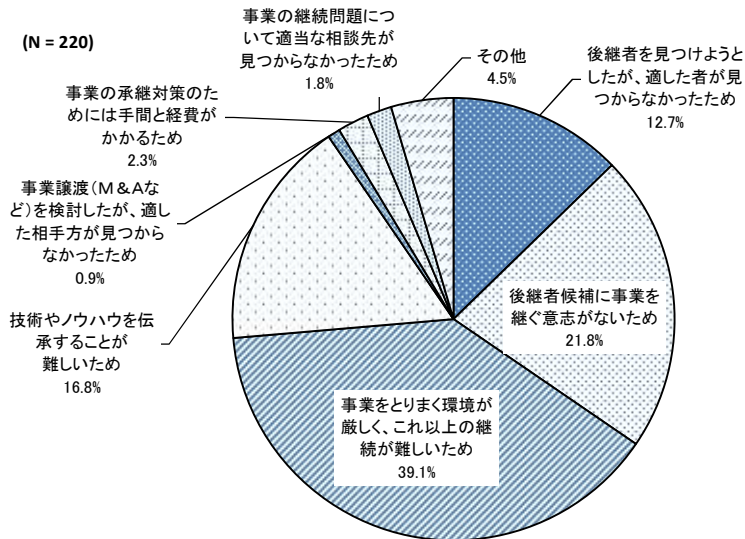
Q29 今の事業は自分の代限りになると感じている理由

平成 30 年度



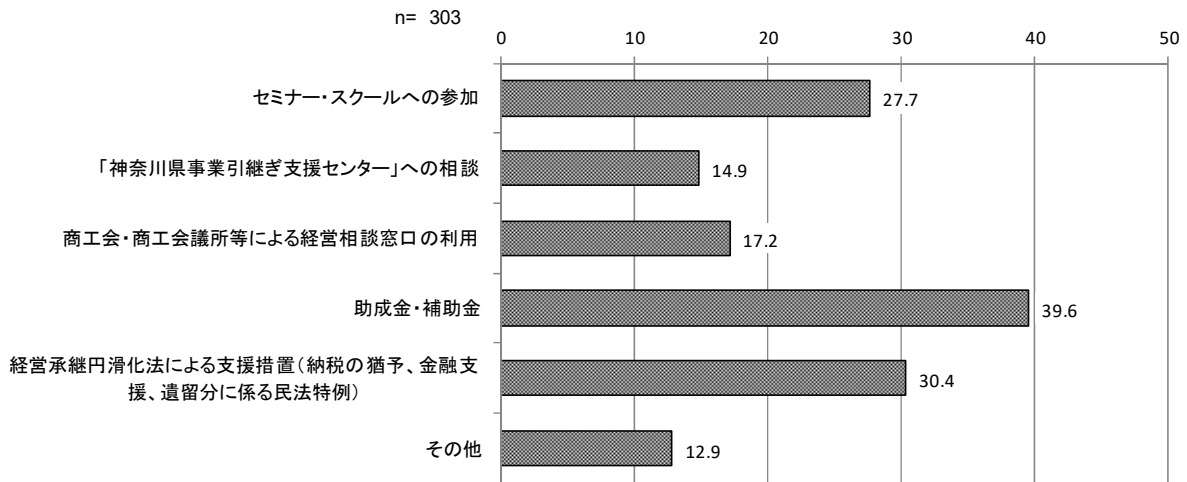
※アンケート票上は単一回答であるが、複数回答可として集計し、回答の総数を母数とした上で円グラフを作成。

平成 29 年度





Q30 利用した経験・関心がある事業承継に関する支援施策（複数回答）



## 別表一覧

別表1 経営課題に取り組むにあたりネックになっていること（複数回答）

Q3	全 体	経営課題に取り組むにあたり、ネックとなっていることをお聞かせください。									
		専門能力を持った人材が不足している	社内で問題意識が共有されていない	対応するための設備類が不足している	相談したいが相談先が分からない	日常業務に追われ、時間的な余裕がない	社内組織体制の整備が不十分	対外的信用力が不足している	国内市場の衰退	取引先の移転	その他
全 体	559	296	141	43	27	245	153	18	115	8	27
	100.0	53.0	25.2	7.7	4.8	43.8	27.4	3.2	20.6	1.4	4.8
建設業	110	73	26	4	2	47	22	1	11	1	4
	100.0	66.4	23.6	3.6	1.8	42.7	20.0	0.9	10.0	0.9	3.6
製造業	94	52	28	15	0	28	28	4	25	2	4
	100.0	55.3	29.8	16.0	0.0	29.8	29.8	4.3	26.6	2.1	4.3
運輸・通信業	14	7	4	0	2	7	0	1	4	0	0
	100.0	50.0	28.6	0.0	14.3	50.0	0.0	7.1	28.6	0.0	0.0
卸売業	42	18	8	1	5	18	9	7	15	2	3
	100.0	42.9	19.0	2.4	11.9	42.9	21.4	16.7	35.7	4.8	7.1
小売業	73	27	20	5	5	38	19	0	25	2	6
	100.0	37.0	27.4	6.8	6.8	52.1	26.0	0.0	34.2	2.7	8.2
飲食サービス業	19	9	8	2	1	13	5	0	1	0	1
	100.0	47.4	42.1	10.5	5.3	68.4	26.3	0.0	5.3	0.0	5.3
宿泊業	2	1	1	0	0	2	0	0	0	0	0
	100.0	50.0	50.0	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
生活関連サービス業	16	8	5	0	2	9	8	1	3	0	2
	100.0	50.0	31.3	0.0	12.5	56.3	50.0	6.3	18.8	0.0	12.5
その他サービス業	88	44	24	7	2	36	32	1	16	1	3
	100.0	50.0	27.3	8.0	2.3	40.9	36.4	1.1	18.2	1.1	3.4
医療・福祉	29	17	8	3	1	18	8	0	0	0	0
	100.0	58.6	27.6	10.3	3.4	62.1	27.6	0.0	0.0	0.0	0.0
IT関連業	19	15	2	1	2	5	5	2	1	0	1
	100.0	78.9	10.5	5.3	10.5	26.3	26.3	10.5	5.3	0.0	5.3
その他	28	16	5	0	3	15	10	0	5	0	1
	100.0	57.1	17.9	0.0	10.7	53.6	35.7	0.0	17.9	0.0	3.6
無回答	25	9	2	5	2	9	7	1	9	0	2
	100.0	36.0	8.0	20.0	8.0	36.0	28.0	4.0	36.0	0.0	8.0

別表2 人材確保に関する充足感

Q16	全 体	人材の確保に関する充足感についてお聞かせください。					
		十分に確保できている	おおむね確保できている	あまりできていない	まったくできていない	その他	
全 体	574	35	196	223	106	14	
	100.0	6.1	34.1	38.9	18.5	2.4	
業 種 別	建設業	113	5	25	44	36	3
		100.0	4.4	22.1	38.9	31.9	2.7
	製造業	94	7	34	41	9	3
			100.0	7.4	36.2	43.6	9.6
	運輸・通信業	16	1	6	6	3	0
			100.0	6.3	37.5	37.5	18.8
	卸売業	43	5	17	12	7	2
			100.0	11.6	39.5	27.9	16.3
	小売業	76	7	22	35	10	2
			100.0	9.2	28.9	46.1	13.2
	飲食サービス業	19	1	8	6	4	0
			100.0	5.3	42.1	31.6	21.1
	宿泊業	2	0	2	0	0	0
			100.0	0.0	100.0	0.0	0.0
	生活関連サービス業	16	1	6	7	2	0
			100.0	6.3	37.5	43.8	12.5
	その他サービス業	91	4	34	34	17	2
			100.0	4.4	37.4	37.4	18.7
	医療・福祉	30	1	14	12	2	1
			100.0	3.3	46.7	40.0	6.7
IT関連業	21	1	4	10	6	0	
		100.0	4.8	19.0	47.6	28.6	0.0
その他	28	0	11	10	6	1	
		100.0	0.0	39.3	35.7	21.4	3.6
無回答	25	2	13	6	4	0	
		100.0	8.0	52.0	24.0	16.0	0.0

別表3 人材の確保にあたって活用したいスキル（複数回答）

Q20	全 体	人材の確保にあたって、どんなスキルを持った人材を活用したいかをお聞かしてください。						
		管理・監督者	営業経験者	総務・経理経験者	熟練技能者	一般事務員・作業員	IT技術者	その他
全 体	529	109	137	38	245	143	61	76
	100.0	20.6	25.9	7.2	46.3	27.0	11.5	14.4
建設業	106	45	15	7	68	31	4	10
	100.0	42.5	14.2	6.6	64.2	29.2	3.8	9.4
製造業	84	12	18	5	55	31	5	10
	100.0	14.3	21.4	6.0	65.5	36.9	6.0	11.9
運輸・通信業	15	1	2	1	7	5	2	5
	100.0	6.7	13.3	6.7	46.7	33.3	13.3	33.3
卸売業	38	6	29	3	4	6	6	3
	100.0	15.8	76.3	7.9	10.5	15.8	15.8	7.9
小売業	68	7	30	3	20	17	9	11
	100.0	10.3	44.1	4.4	29.4	25.0	13.2	16.2
飲食サービス業	18	3	3	2	7	4	0	6
	100.0	16.7	16.7	11.1	38.9	22.2	0.0	33.3
宿泊業	2	1	0	0	0	1	1	1
	100.0	50.0	0.0	0.0	0.0	50.0	50.0	50.0
生活関連サービス業	15	3	4	0	7	3	2	2
	100.0	20.0	26.7	0.0	46.7	20.0	13.3	13.3
その他サービス業	86	14	21	6	41	28	6	9
	100.0	16.3	24.4	7.0	47.7	32.6	7.0	10.5
医療・福祉	27	6	0	2	10	4	0	11
	100.0	22.2	0.0	7.4	37.0	14.8	0.0	40.7
IT関連業	21	1	2	1	4	0	17	1
	100.0	4.8	9.5	4.8	19.0	0.0	81.0	4.8
その他	28	6	7	6	12	7	7	4
	100.0	21.4	25.0	21.4	42.9	25.0	25.0	14.3
無回答	21	4	6	2	10	6	2	3
	100.0	19.0	28.6	9.5	47.6	28.6	9.5	14.3

別表4 事業継続計画（BCP）の策定状況

Q22	全 体	事業継続計画（BCP）の策定状況についてお聞かせください。					
		策定して いない し、必要 性も感じ ていない	策定して いない が、必要 性は感じ ている	策定した が、メン テナンス を行って いない	策定し、 訓練等 を行って いる	そもそも 事業継続 計画が何 であるか 分からない	
全 体	558	97	315	24	33	89	
	100.0	17.4	56.5	4.3	5.9	15.9	
業 種 別	建設業	112	27	50	6	4	25
	100.0	24.1	44.6	5.4	3.6	22.3	
	製造業	96	14	65	4	5	8
	100.0	14.6	67.7	4.2	5.2	8.3	
	運輸・通信業	16	1	10	2	0	3
	100.0	6.3	62.5	12.5	0.0	18.8	
	卸売業	39	6	22	2	2	7
	100.0	15.4	56.4	5.1	5.1	17.9	
	小売業	72	14	41	1	3	13
	100.0	19.4	56.9	1.4	4.2	18.1	
	飲食サービス業	18	3	9	0	1	5
	100.0	16.7	50.0	0.0	5.6	27.8	
	宿泊業	2	0	1	0	1	0
	100.0	0.0	50.0	0.0	50.0	0.0	
	生活関連サービス業	16	3	8	0	0	5
	100.0	18.8	50.0	0.0	0.0	31.3	
	その他サービス業	86	16	54	2	3	11
100.0	18.6	62.8	2.3	3.5	12.8		
医療・福祉	28	1	12	3	9	3	
100.0	3.6	42.9	10.7	32.1	10.7		
IT関連業	21	4	10	3	3	1	
100.0	19.0	47.6	14.3	14.3	4.8		
その他	28	4	17	1	0	6	
100.0	14.3	60.7	3.6	0.0	21.4		
無回答	24	4	16	0	2	2	
100.0	16.7	66.7	0.0	8.3	8.3		
従 業 員 規 模 別	5人以下	204	59	94	2	5	44
	100.0	28.9	46.1	1.0	2.5	21.6	
	5人超～20人以下	198	23	132	8	9	26
	100.0	11.6	66.7	4.0	4.5	13.1	
	20人超～50人以下	89	8	55	5	8	13
	100.0	9.0	61.8	5.6	9.0	14.6	
	50人超～100人以下	39	5	15	7	7	5
	100.0	12.8	38.5	17.9	17.9	12.8	
100人超～300人以下	13	0	12	0	1	0	
100.0	0.0	92.3	0.0	7.7	0.0		
300人超	6	0	1	2	3	0	
100.0	0.0	16.7	33.3	50.0	0.0		
無回答	9	2	6	0	0	1	
100.0	22.2	66.7	0.0	0.0	11.1		

#### 4 企業ヒアリング結果概要

アンケートにおいて、自由意見として、企業が直面している課題や取組み等について記載のある企業のうちから、特徴のある20社を県職員が直接訪問し、中小企業・小規模企業をとりまく環境や経営課題、企業の取組みなどについて、経営者の皆様からヒアリングを行いました。

ヒアリングにおいて、経営上の課題とともに、各社における独自の工夫などについても多くの意見を伺いましたので、ご紹介します。

##### (1) 販路開拓について

###### 【課題】

- 中国などでの海外生産もあり、売上が下がってきている。仕事量の減少から、中堅企業が昔は手を出さなかった規模の仕事に手を出し始め、小規模企業は厳しい状況である。中堅企業が不要と判断した仕事を拾っている。(製造)

###### 【工夫】

- 販路拡大を図っており、DMやHP広告を活用しているが、なかなか新たな顧客を獲得できていない。東京、横浜の顧客は大手企業の手が届きやすく、なかなか相手にしてくれないため、所在地とは別の地域を中心に顧客開拓をしていきたいと考えている。(その他サービス)
- 新規顧客は、主に現顧客からの紹介に絞っている。その方が顧客の満足度、リピート率が高い。(生活関連サービス)
- HPでの問合せや営業担当からの情報により、顧客ニーズの把握に努めている。(製造)
- まずは自社のことを知ってもらい、顧客の方から探してもらえることを目指している。話題性のある商品を開発し、ネットでも販売しており、キーワードを入れると、検索サイトに出るようになった。同商品の売上に占める割合は僅かだが、広告としての効果はあると考えている。(製造)
- 顧客からの受注状況により、売上に波があるのが課題である。ただ、自社の新製品の開発は難しいので、販路開拓を積極的に行っている。(製造)
- 商品の多角化のため、新たな商品の生産を始めた。その販路は、従業員が会員となっている業界団体内での繋がりを通じて開拓した。(製造)

##### (2) 経営相談／支援機関等の利用

###### 【工夫】

- 商工会議所や(公財)神奈川産業振興センターなどからの支援情報を普段から活用している。(卸売)
- 長年懇意にしている取引先などから、後継者塾やセミナー開催などの情報を教えてもらっている。(卸売)
- 法人会、業界団体等から中小企業支援施策等の情報を得ている。(製造)
- (公財)神奈川産業振興センターにあるよろず支援拠点の専門家派遣を一昨年、昨年と利用した。専門家のアドバイスに基づき様々な見直しを行い、あとは新規顧客の獲得をするところまでできた。(製造)

- 過去にもものづくり補助金を活用し、機械の導入を行ったことがある。(製造)
- 業界団体の仲間の経営者から、色々と親切に助けてもらっている。(製造)
- 普段から、社外のネットワークや情報にアンテナを張っておくことは有用である。(製造)

#### 【要望】

- 中小企業には様々な技術やノウハウがあるが、それらを総合的に活用する場がない。例えば、オーケストラの楽器が個々の企業ならば、指揮者としての役割を行政に担ってもらえると良い。中小企業は、時間に追われ資金力も大手に比べて小さいので、こうした時間と資金力をカバーするような施策を行ってほしい。また、同じ思いを持っている個別の「小さな声」を吸い上げて、施策・事業に生かしてほしい。(製造)
- 中小企業支援施策等の情報をどこで得たらよいか分かりにくいので、分かりやすい情報提供を望む。(製造)
- 県の支援施策について、種類も豊富なようなので勉強したいが、自ら県に出向いていくチャンスがないので、もっと周知してほしい。(その他)

### (3) 市場変化への対応について

#### 【課題】

- 最近はSNSなど、ITを用いた集客手法の重要性を感じている。SNSを見て来店する外国人客も増えている。現在は社長の妻が担当しているが、できれば専門人材がほしい。(宿泊)
- オリンピック関連工事の増加のため、鉄骨ボルト等の材料・部品が品薄となり、値上げ幅が大きく、状況が厳しくなっている。(建設)
- 現在、自動車部品が売上の8割と主力製品であり、リスク分散のためにも商品の多角化を図っているが、代わる製品がなかなか見つからない。(製造)

#### 【工夫】

- 海外市場への事業展開に取り組んでいる。近年は東南アジアに工場を出している企業が多く、当社はタイ、韓国、台湾、シンガポール、インドネシアなどから情報システムの仕事を受け、現地でするものはローカル化を進め、日本でしかできないものをこちらでやっている。(IT関連)
- 生産性の向上を目指して自動化製造ラインを整備中である。(製造)
- 海外進出がうまくいったのは、安い人件費を求めてではなく、市場としての成長を見込んで進出し、人材育成から根気よく取り組んだからである。(製造)
- 海外の労働市場も高齢化が進み、人手が不足しているので、海外展開する際には工場の自動化生産化を前提にした。(製造)
- 代表者が3年間現地で生活し、腰を据えて工場の立ち上げに取り組んだことで、現地に受け入れられた。(製造)
- ベトナムに13年前に進出し、現地採用を行っている。県内の本社では、短納期の製品や精

度の高い製品を作っている。(製造)

- 外国人観光客対応として、英語のメニューを設置した。(飲食サービス)

#### (4) 働き方改革への取組みについて

##### 【課題】

- 自動生産できるような仕組みを整えたいが、細かい手作業が多く、完全な自動化は難しそうである。(製造)
- 海外とのやりとりが多く、24時間体制をとっているため、必然的に働く時間が長くなる。そのため、働き方改革の法律とのすり合わせが難しい。(その他)
- 長時間労働の是正が求められているが、中小企業の給与ベースは変わらないため、生活費を稼ぐために残業したがる人も多く、そのような従業員とどう向き合うかが課題である。(その他)

##### 【工夫】

- 長時間労働削減のために、店の営業時間を1時間短縮した。これにより、従業員が終電に間に合うようになり、社長が車で送り届ける必要もなくなった。(飲食サービス)
- 事務作業による残業をなくすため、PCとタブレットを活用している。業務上必要なデータを1台のタブレットに集約し、簡単にデータ入力と閲覧ができるようにした。(医療・福祉)
- 女性が働きやすいように、同じフロアに子供用のスペースを整備し、子連れで職場に来ることができるようにした。(医療・福祉)
- 介護のための短縮勤務を実施している。(製造)
- 有給休暇をなかなか取得しない従業員には、取得を促している。(製造)
- 社長は創業当初から「女性でも作業しやすい環境づくり」を目指しており、従業員はほぼ女性である。工場のキレイさにも気を配っており、そういった点からも女性が集まりやすい職場だと思う。(製造)

##### 【要望】

- 国には中小企業にもっと目を向けてもらいたい。好景気といわれるが、例えば下請中小企業の賃金水準は10年くらいほとんど変わっていない。その間、建設機械等の物価は上昇し、経営は厳しい。(建設)

#### (5) 人材の確保・育成について

##### 【課題】

- 1人がマルチタスクを担うため、慣れるまでに時間がかかる。新たに雇うとしても人を選ばないといけない状況である。(その他サービス)
- ここ3年間新卒は採用できておらず、また、求める質の人材がなかなかいない。(IT関連)
- 現在の従業員数で売上を伸ばすには限界があり、開発に要する時間を考えるともっと従業員を雇用したいが、誰でも良いというわけではない。採用して実際に仕事をさせてみないと



能力はわからず、それが難しいところである。(IT関連)

- 新卒はなかなか採れず、中途採用もしているが、定着しない。たとえ遅くなっても、製品が一定レベルに仕上がるまでやり切る先輩の仕事ぶりを見て、「自分にはできない」と限界を引き、すぐに辞めてしまう人がいる。(製造)
- 管理・監督者の確保、育成が難しい。プレーヤーとしての能力を発揮しても、管理能力を有する社員がいない。(製造)
- 言われたことはできるが、自分で考え、自ら動ける社員が少ない。(製造)
- 将来を見据えて新卒を採用したいが、3年連続採用できていない。(製造)
- 管理能力及び専門能力を持った人材が不足している。(建設)
- 小規模企業ならではの人事管理面での課題がある。社員の定着には、社内での人間関係の要素が大きいことを実感している。(製造)
- HPを作ってから受注が増え、生産が追い付かないため、夜間も機械を作動させたいが、夜勤の人員が集まらずに困っている。(製造)
- 最近では従業員の高齢化が問題である(平均年齢43歳)。新卒を採用したいが、経費がかかり、また、若い人はすぐ辞めてしまう傾向があり、難しい。(製造)
- 新卒の他にも、若手を指導する熟練技能者を必要としている。(製造)
- 新卒を採用したいが、そもそも若い人の応募が少ない。(その他、製造)
- 業務上必要とされる技術力を持った人材が採用できない。(製造)

#### 【工夫】

- 今年から新卒を採るために、大学や高校への働きかけを行っている。(IT関連)
- 従業員の意見や不満を社長自ら聞く機会(個別面談)を設けている。(IT関連)
- 海外でも、工場のある地元の出身者は残る可能性が高く、特に幹部となる人材は地元の人を採用するに限る。(製造)
- 就業規則の見直しを行い、働きやすい職場づくりを進めている。(製造)
- 自社製品を磨くことにより、魅力ある会社づくりを目指している。(製造)
- 求人は、就職ポータルサイトの利用や自社HPでの募集のほか、民間人材紹介会社を利用したの正社員採用も行った。(製造)
- 他社の工場等の見学や、同業他社の取組みの話聞くなどして、人材育成を図っている。(製造)
- 各部門のリーダーと社長が「実績と課題」について面談をする機会を設けている。面談にあたり、リーダーは部員からの意見をまとめてシートを作成する。この作業により、実績が見える化され、従業員のモチベーションアップだけでなく、リーダーの育成にもつながっている。(製造)
- 「残せるものは教育しかない」との思いから社員の資格取得を計画的に行い、費用も出している。(建設)
- 専務自ら、国家資格であるキャリアコンサルタントの資格を取得し、従業員に対する「傾聴」を重要視している。(製造)

- 民間人材紹介会社の利用やハローワークでの募集では人が集まらないため、基本的には知人からの紹介による採用を行っている。(製造)
- 中途採用では、経験はあるが高齢の応募者が多く、自分の仕事のやり方が決まっていて、協調性が不足し、社内でトラブルになるケースもある。そのため、最近では若い人で経験がなくてもやる気のある人を採用し、教育している。将来的には新卒を採りたいと考えている。(その他)
- 春卒業者は、内定していても直前で他企業に流れてしまうこともあるため、秋卒業者も採用している。(その他)
- 新卒については、他企業に就職が決まったが、直前でそこへ行くのをやめた人をターゲットに採用活動を行っている。(製造)
- 当社は 75 歳を定年としており、当社より定年年齢の低い会社を定年退職した人をターゲットに採用活動を行っている。(製造)

## (6) 事業継続計画（BCP）への取組みについて

### 【課題】

- 他企業の機密情報を取り扱っているため、災害時に情報を保全する必要があるが、現在は事務所内だけで管理しており、今後、別の場所でも管理できる環境を整えることが課題である。外部業者に依頼すると高いので、クラウド上での管理が一つの手かと考えている。(その他サービス)
- 顧客にとって業務上必須となるサービスではないため、災害時は売上が下がり、東日本大震災時には仕事が三分の一になった。この辺りの対策が必要だと思っている。(その他サービス)
- 業務運営上のキャンセルポリシーは設置しているが、災害時のキャンセルについても同様に対応していくかどうかが課題である。(飲食サービス)
- 取引先を含めてBCPを策定しているところが無いので、当社だけが策定することに意味を感じられない。(製造)

### 【工夫】

- BCPの策定はしていないが、危機管理の取組みの必要性は感じている。当社の場合、データが最重要なので、現在は2拠点で同じデータを保管しているが、顧客からの信頼を高めるため、大手電気通信事業者の専用サーバの借用を検討している。(その他サービス)
- 震災、火事、パンデミックについてBCPを策定しており、災害時に社員を帰宅させる訓練も実施している。(その他サービス)
- データを守るため、社内にサーバを置かず、クラウドにデータを上げている。また、ネットワークを整備し、在宅でも仕事ができる環境を作っている。(IT関連)
- 毎年「年間行動計画」を策定する中で、後継者難による廃業でサプライヤーを確保できない状況を想定し、近隣の協力企業の開拓に力を入れている。(製造)
- 工場からの避難経路を定めており、避難訓練及び消火訓練を行っている。(製造)

- 従業員の安全確保体制を整え、サプライチェーンとの連絡体制を毎年確認することで、被災状況の把握や早期の営業再開に努めている。(製造)
- 関東で大規模災害が起こった場合は、本部を大阪支社に移すことで事業継続できるよう、日頃から情報共有している。(製造)

## (7) 事業承継について

### 【課題】

- 後継者を育てるには10年かかると思っており、大変だと感じている。(IT関連)
- 娘が2人いるが、おそらく事業を継ぐことはない。やる気のある若手従業員もいるが、後継者に据えるのは難しいと思われる。(宿泊)
- 後継者教育が現在の最大の課題であると同時に、将来的に次の柱となる事業分野を築いていくことも、後継者へのバトンタッチに際しての課題である。(卸売)
- 10年程前から息子に継ぐ予定で一緒にやってきたが、家庭の事情で継ぐことが難しくなってしまった。現在、息子は経営には関わっておらず、後継者を模索している状況である。(飲食サービス)
- 事業承継は一人の意思で決められるものではなく、引き継ぐ相手の返事を待つものであり、なおかつ時間もかかるので、特に高齢になってくると精神的なストレスが大きいと感じている。(飲食サービス)
- 未成年の息子を後継者として検討しているが、事業承継はまだ先のことになる。それまでに、現社長にもしものことがあれば心配である。バトンタッチまでの「つなぎ」が必要かと思うが、どのようにすればいいか悩んでいる。(製造)
- 経営者に事業承継する意識がないことが課題である。(製造)

### 【工夫】

- 自分(社長)を売っていくのではなく、商品を育てることを大事にすることで、事業承継した際にも支障なく事業の継続が図れると考えている。(その他サービス)
- 後継者は、現在、信用金庫の事業承継セミナーを受講するなど、事業承継の具体的な手段を勉強中であり、近いうちに承継することを考えている。(製造)
- 円滑に事業承継できるように、現社長はあまり会議に参加せず、後継者に任せるようにしている。(製造)

## (8) その他

### 【課題】

- 顧客の固定化、サービス品質の維持・向上、多店舗化による経営の効率化などが課題である。(生活関連サービス)
- 工事の契約期間が長いと、着手金の収入以後、精算払いまでの期間が長く、その間も人件費等会社の支出はあるので、運転資金が厳しい。(建設)
- 公的機関関係の工事には、施工単価が一律的なものが多く、例えば、法面の草刈りは急斜面

や会社から遠い現場ではコストがかかり、利益が出ない。(建設)

- 製造工程のIT化のための設備更新をしたいが、大きな借金をするには抵抗がある。(製造)

#### 【工夫】

- 将来、もう1店舗増やすことを考えている。2店舗にすることで、互いのスタッフが切磋琢磨し、サービス品質の向上に寄与することが期待できる。また、商材を融通することによるコスト減効果も期待できる。(生活関連サービス)
- 製造している3分野の製品の部品を、分野ごとに共通化している。(製造)
- 社内で「サンクスカード」という制度を作っている。業務以外で、部屋の美化等、周囲への気配りを行っている人に対し、リーダーからサンクスカードを渡している。カードの内容については情報共有をしている。(製造)
- 作業の見直しを行い、効率化や品質レベルの向上を図った結果、ほとんどクレームが無い状況である。(製造)

整理番号：

平成 30 年度

## 神奈川県中小企業・小規模企業経営課題等把握事業

### ■ ご協力をお願い ■

このアンケートは、神奈川県内企業の経営環境や事業の取組みを調査し、実態を把握することで、県の今後の中小企業支援施策に活用することを目的として実施しています。

業務ご多忙の折に恐れ入りますが、ご協力よろしくをお願いいたします。

平成 30 年 10 月

神奈川県産業労働局中小企業部中小企業支援課

#### 調査票ご記入にあたってのお願い

- ご回答は、経営者の方もしくは経営に携わっている方をお願いいたします。
- ご記入いただきましたら、同封の返信用封筒に入れて、平成 30 年 11 月 16 日（金）までに、ご投函ください（切手は不要です）。
- 回答いただいた企業の中から数十社の企業の皆様に、直接お話を伺いたいと考えております。その際には、改めてお電話等でご協力をお願いをさせていただきますので、宜しく願います。（実施予定時期：12 月上旬～2 月）
- 調査の実施は株式会社アストジェイに委託しています。その他、本アンケート調査に関してご不明な点がありましたら、下記までお問合せください。

#### お問合せ先

調査の主旨・利用方法についてのお問合せ  
調査主体  
神奈川県 産業労働局 中小企業部  
中小企業支援課 中小企業支援グループ  
〒231-8588  
横浜市中区日本大通 1  
TEL 045-210-5558（大田）  
FAX 045-210-8872

調査票の記入・返信方法についてのお問合せ  
調査実施機関  
株式会社アストジェイ  
〒101-0045  
東京都千代田区神田鍛冶町 3-7-4 ユニゾ神田鍛冶町三丁目ビル  
TEL 03-6262-9715（小淵）  
FAX 03-6262-9712

#### 【社名又は屋号、住所、電話、FAX 番号等をご記入ください。】

(社名・屋号)

(住所)

(電話番号)

(FAX)

(部署)

(役職)

(氏名)

(メールアドレス)

## 1. 経営課題について

**Q 1** 現在、重視している経営戦略上の課題について、お聞かせください。(3つまで○印)

- |                     |                        |
|---------------------|------------------------|
| 1. 販路開拓・販売促進への対策    | 6. 競争商品や他社との差別化戦略      |
| 2. 製品開発など新事業展開への取組み | 7. 企業(店舗)イメージやブランド力の向上 |
| 3. 人材の確保・採用・育成      | 8. 企業立地の改善             |
| 4. 新たな設備投資への対応      | 9. IT化の推進              |
| 5. 海外展開や外国人顧客への対応   | 10. その他 ( )            |

**Q 2** 現在、重視している経営管理上の課題について、お聞かせください。(3つまで○印)

- |                          |
|--------------------------|
| 1. 仕入価格・原材料費の上昇への対応      |
| 2. 人件費増加への対応             |
| 3. 製造工程・サービス提供工程の効率化・省力化 |
| 4. 機械設備等の老朽化・更新への対応      |
| 5. 後継者の確保による事業承継対策       |
| 6. 災害時等の危機管理体制の構築        |
| 7. サイバーセキュリティ対策          |
| 8. 資金繰りや各種補助金などの資金調達     |
| 9. 製品・サービスの質の維持・向上       |
| 10. その他 ( )              |

**Q 3** 経営課題に取り組むにあたり、ネックとなっていることをお聞かせください。(3つまで○印)

- |                       |                  |
|-----------------------|------------------|
| 1. 専門能力を持った人材が不足している  | 6. 社内組織体制の整備が不十分 |
| 2. 社内で問題意識が共有されていない   | 7. 対外的信用力が不足している |
| 3. 対応するための設備類が不足している  | 8. 国内市場の衰退       |
| 4. 相談したいが相談先が分からない    | 9. 取引先の移転        |
| 5. 日常業務に追われ、時間的な余裕がない | 10. その他 ( )      |

**Q 4** これまでの経営課題への取組について苦労している点や、取組の成果を上げているケースがあれば参考事例として教えてください。

--

## 2. 国・県・市町村をはじめとする、中小企業支援機関の利用について

**Q 5** これまでに支援施策を利用したことがある方は、内容をお聞かせください。(すべてに○印)

- |                      |             |
|----------------------|-------------|
| 1. 経営相談              | 6. 税制優遇     |
| 2. 技術相談・支援           | 7. 研修・セミナー等 |
| 3. 経営革新・経営力向上等の計画※作成 | 8. 商談会・展示会等 |
| 4. 融資                | 9. 専門家派遣    |
| 5. 助成金・補助金等          | 10. その他 ( ) |

※経営革新計画とは、新規事業の事業計画書を作成し、神奈川県知事の承認を得る制度です。経営力向上計画とは、生産性を向上させるための計画を作成し、国の認定を受ける制度です。承認や認定を受けると、各種支援策の活用が可能となります。

**Q 6** これまでに支援施策を利用したことがない方は、理由をお聞かせください。(3つまで○印)

1. 業況が順調なので必要なかったから
2. 自社に必要な施策がなかったから
3. 利用を希望したが利用できなかったから
4. 施策を知らなかったから
5. 業務が忙しく時間が取れなかったから
6. 相談窓口を知らなかったから
7. 施策・事業の適用に関する手続きが煩雑だから
8. 顧問税理士やコンサルタントの助言を受けているから
9. その他 ( )

県では、中小企業・小規模企業に対し、「企業経営の未病チェックシート」を配布し、経営状態が見える化するなど、早期の経営改善に向けた取組を進めています。

**Q 7** 県が企業経営の早期改善支援に取り組むことについて、どう思われるかお聞かせください。

1. 支援内容をもう少し聞いてみたい
2. 県の支援があれば早期改善に取り組みたい
3. 自分で取り組むので、県の支援は必要ない
4. 早期改善に取り組む必要性がわからない
5. 自分には関係がない
6. その他 ( )

県では、「いのち輝く神奈川」の実現に向けて、「SDGs（持続可能な開発目標）」の推進に取り組んでいます。平成30年6月には、本県が内閣府の「SDGs 未来都市」及び「自治体 SDGs モデル事業」の両方に、都道府県では唯一選定されました。

**Q 8** 「SDGs（持続可能な開発目標）」をご存知ですか。(1つに○印)

- |                    |                    |
|--------------------|--------------------|
| 1. 内容を知っていて、興味がある  | 4. 聞いたことはあるが、興味はない |
| 2. 内容を知っているが、興味はない | 5. 全く知らない          |
| 3. 聞いたことがあり、興味がある  |                    |

**3. 市場の変化への対応について**

市場の変化に伴い、新たな事業への取組みや生産性の向上、第4次産業革命への対応の必要性が問われています。

**Q 9** 新たな事業への取組みについて、以下のうち、取り組んでいるもしくは取り組もうと思っている分野についてお聞かせください。(3つまで○印)

- |               |               |
|---------------|---------------|
| 1. 健康・医療分野    | 7. 外国人観光客への対応 |
| 2. 介護福祉分野     | 8. 海外市場への展開   |
| 3. 航空・宇宙分野    | 9. 農林水産業との連携  |
| 4. ロボット産業分野   | 10. その他 ( )   |
| 5. 情報通信分野     | 11. 取り組む予定はない |
| 6. 環境・エネルギー分野 |               |

**Q10** 生産性向上のために、以下のうち、取り組む必要があると思うものをお聞かせください。(すべてに○印)

- |                      |                    |
|----------------------|--------------------|
| 1. インターネット、SNS 等の利活用 | 6. 業務に応じた柔軟な働き方の導入 |
| 2. IoT の導入           | 7. 事業再編・統合・M&A     |
| 3. AI の活用            | 8. その他 ( )         |
| 4. ロボットの導入・活用        | 9. 特になし            |
| 5. 生産設備・事務機器等への投資    |                    |

**Q11** Q10 で回答したものに取り組むにあたって、どのような支援が必要だと思えますか。(すべてに○印)

- |                       |                    |
|-----------------------|--------------------|
| 1. セミナーや勉強会の開催        | 4. 専門人材の確保・育成に係る支援 |
| 2. 専門家による利活用の指導       | 5. 先進事例や他社の取組の紹介   |
| 3. 資金面での支援 (補助金・融資など) | 6. その他 ( )         |

**Q12** 市場の変化に対応した新たな取組み等について、ご意見をお聞かせください。

#### 4. 特定課題へ向けての取組みについて

##### 【働き方改革について】

働き方改革とは、働く人の視点に立ち、企業文化、ライフスタイル、働き方を抜本的に変革させようとするものです。

**Q13** 働き方改革への取組みには以下のようなものがあります。貴社で行っているものをお聞かせください。(すべてに○印)

- |                       |                           |
|-----------------------|---------------------------|
| 1. 長時間労働の是正           | 7. 副業・兼業の承認               |
| 2. 有給休暇取得の奨励          | 8. パソコンやタブレット等の導入による      |
| 3. 女性が活躍しやすい環境整備      | 業務システムや社内情報ネットワークの構築      |
| 4. テレワーク (在宅勤務) の推進   | 9. 電子商取引 (BtoB, BtoC) の導入 |
| 5. フレックスタイムなど勤務形態の多様化 | 10. その他 ( )               |
| 6. 同一労働同一賃金の実現        | 11. 取り組んでいない              |

**Q14** (Q13 で「11. 取り組んでいない」と回答した方) 理由をお聞かせください。(1つに○印)

- |                         |
|-------------------------|
| 1. 取り組む必要性を感じていない       |
| 2. 人員に余裕がなく、取り組むことができない |
| 3. 資金に余裕がなく、取り組むことができない |
| 4. 取引先等、外的要因を考えると着手は難しい |
| 5. 何に取り組んでいいかわからない      |
| 6. その他 ( )              |

**Q15** 働き方改革についてご意見がございましたらお聞かせください。



**【人材の確保について】**

**Q16** 人材の確保に関する充足感についてお聞かせください。(1つに○印)

- |                |               |
|----------------|---------------|
| 1. 十分に確保できている  | 4. まったくできていない |
| 2. おおむね確保できている | 5. その他 ( )    |
| 3. あまりできていない   |               |

**Q17** 人材の確保のために、主に実施されていることについてお聞かせください。(3つまで○印)

- |                 |                 |
|-----------------|-----------------|
| 1. 就職ポータルサイトの利用 | 5. インターンシップの実施  |
| 2. 紙媒体の求人広告の利用  | 6. 身内や知人等からの紹介  |
| 3. 民間人材紹介会社の利用  | 7. 自社ホームページでの募集 |
| 4. ハローワークの利用    | 8. その他 ( )      |

**Q18** 人材の雇用・採用にあたっての課題をお聞かせください。(3つまで○印)

- |                                   |
|-----------------------------------|
| 1. 適した人材を確保するための手段やノウハウの不足        |
| 2. 採用にあたっての諸経費(手数料や広告費等)が負担となっている |
| 3. 求職者(応募者の数)がなかなか集まらない           |
| 4. 求める質の人材がなかなかいない                |
| 5. 採用後の定着率が低い                     |
| 6. その他 ( )                        |
| 7. 課題は特にない                        |

**Q19** 人材の確保にあたって、どんな人材を求めているかをお聞かせください。(3つまで○印)

- |           |            |
|-----------|------------|
| 1. 新卒(若手) | 5. 外国人専門人材 |
| 2. 中途採用   | 6. 外国人研修生  |
| 3. 女性     | 7. その他 ( ) |
| 4. シニア    |            |

**Q20** 人材の確保にあたって、どんなスキルを持った人材を活用したいかをお聞かせください。(3つまで○印)

- |             |              |
|-------------|--------------|
| 1. 管理・監督者   | 5. 一般事務員・作業員 |
| 2. 営業経験者    | 6. IT技術者     |
| 3. 総務・経理経験者 | 7. その他 ( )   |
| 4. 熟練技能者    |              |

**Q21** 人材の確保について苦勞している点や、取組の成果を上げているケースがあれば参考事例として教えてください。

--

### 【事業継続について】

近年地震や豪雨といった大規模災害が頻発しており、事業継続の計画や仕組み（BCP、BCMS）について改めて注目されています。事業継続計画は災害だけでなく、サイバー攻撃や工場火災によるサプライチェーンの寸断といった様々な場면을想定することで、より効果的に活用できます。

#### Q22 事業継続計画（BCP）の策定状況についてお聞かせください。（1つに○印）

1. 策定していないし、必要性も感じていない
2. 策定していないが、必要性は感じている
3. 策定したが、メンテナンスを行っていない
4. 策定し、訓練等を行っている
5. そもそも事業継続計画が何であるか分からない

#### Q23 事業継続計画（BCP）の策定にあたっての課題をお聞かせください。（すべてに○印）

1. 人員に余裕がなく、策定することができない
2. 資金に余裕がなく、策定することができない
3. 時間に余裕がなく、策定することができない
4. 親会社や取引先と一緒に策定しないと効果が期待できない
5. 策定の仕方がわからない
6. その他（ ）

#### Q24 事業継続計画（BCP）について、どのような作成支援があれば利用したいと思いますか。（すべてに○印）

1. セミナーや勉強会
2. 専門家派遣
3. 相談窓口
4. マニュアル等のノウハウの提供
5. その他（ ）

#### Q25 事業継続計画（BCP）への取組みについて、ご意見がございましたらお聞かせください。

--

### 5. 事業承継についてお聞かせ下さい。

#### Q26 経営者の年齢についてお聞かせください。（1つに○印）

1. 30歳未満
2. 30歳代
3. 40歳代
4. 50歳代
5. 60歳代
6. 70歳代
7. 80歳以上

#### Q27 事業承継の取組状況についてお聞かせください。（1つに○印）

1. 取り組んでいるところである
2. 課題と感じているが、取り組んでいない
3. 既に事業承継が済んでいる
4. 今の事業は自分の代限りになると感じている
5. 当面は必要ない
6. その他（ ）

**Q28** (Q27で「1. 取り組んでいるところである」と回答した方) 取組の進捗状況をお聞かせください。(1つに○印)

1. 後継者候補がないので、これから探して事業を継続したい
2. 後継者候補はあるが、正式に決定していない
3. 後継者は確定しているが、具体的な取組はこれからである
4. 後継者が確定し、取り組み中である
5. 第三者への譲渡を検討している
6. その他 ( )

**Q29** (Q27で「4. 今の事業は自分の代限りになると感じている」と回答した方) 理由をお聞かせください。(1つに○印)

1. 親族等から後継者を見つけようとしたが、適した者が見つからなかったため
2. 後継者候補に事業を継ぐ意志がないため
3. 事業をとりまく環境が厳しく、これ以上の継続が難しいため
4. 技術やノウハウを伝承することが難しいため
5. 事業譲渡 (M&A など) を検討したが、適した相手方が見つからなかったため
6. 事業の承継対策のためには手間と経費がかかるため
7. 事業の継続問題について適当な相談先が見つからなかったため
8. その他 ( )

**Q30** 事業承継について、様々な支援施策がありますが、利用したことがあるもの、関心があるものについてお聞かせください。(すべてに○印)

1. セミナー・スクールへの参加
2. 「神奈川県事業引継ぎ支援センター」への相談
3. 商工会・商工会議所等による経営相談窓口の利用
4. 助成金・補助金
5. 経営承継円滑化法による支援措置 (納税の猶予、金融支援、遺留分に係る民法特例)
6. その他 ( )

**Q31** 事業承継に関する課題や、行政による支援についてのご要望等をお聞かせください。

貴社のプロフィールについてお聞かせください。

F1. 貴社の営まれている業種のうち、売上高の最も高い業種についてお聞きします。(1つに○印)

- |            |              |
|------------|--------------|
| 1. 建設業     | 7. 宿泊業       |
| 2. 製造業     | 8. 生活関連サービス業 |
| 3. 運輸・通信業  | 9. その他サービス業  |
| 4. 卸売業     | 10. 医療・福祉    |
| 5. 小売業     | 11. IT関連業    |
| 6. 飲食サービス業 | 12. その他 ( )  |

F2. 貴社の売上高についてお聞きします。(直近期の決算数字)(1つに○印)

- |                        |                 |
|------------------------|-----------------|
| 1. 3,000万円未満           | 4. 1億円以上～5億円未満  |
| 2. 3,000万円以上～5,000万円未満 | 5. 5億円以上～20億円未満 |
| 3. 5,000万円以上～1億円未満     | 6. 20億円以上       |

F3. 貴社の常時使用する従業員数(※)についてお聞きします。(平成30年10月現在)(1つに○印)

(※)個人事業主、家族従業員、会社役員及び臨時の使用人は常時使用する従業員数に含めません。

ただし、パート・アルバイト等名目は臨時雇いであっても、解雇の予告を必要とする人員は、従業員数に含めません。

- |               |                 |
|---------------|-----------------|
| 1. 5人以下       | 4. 50人超～100人以下  |
| 2. 5人超～20人以下  | 5. 100人超～300人以下 |
| 3. 20人超～50人以下 | 6. 300人超        |

F4. 貴社の前期、前々期の経常利益についてお聞きします。(1つに○印)

- |            |        |
|------------|--------|
| 1. 二期連続黒字  | 3. その他 |
| 2. 直近期末が黒字 |        |

★本調査では、今回調査にご協力いただいた皆様の調査結果に応じた、補助金等の中小企業支援施策についての情報をご案内させて頂く予定です。県からの情報提供を希望される方は、下記の同意欄にチェックをお願い致します。

県からの情報提供について

希望する・希望しない