資料１

# 令和8年度
# 中小企業等実態調査アンケート
# 報告書

小樽市産業港湾部産業振興課

# 目次

**Ⅰ　調査の概要**　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 1

※調査の目的、対象、手法、実施期間、有効回答数、回答企業の内訳などについて

**Ⅱ　調査結果**　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 3

1.　全般的な経営課題　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 3

2.　個別の経営課題　―　①人手不足の状況について・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 8

3.　個別の経営課題　―　②事業承継について・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・10

4.　その他市への要望　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・12

**Ⅲ　統計学的分析及び参考資料**　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・13

1.　統計学的分析にて確認できた内容　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・13

①相関分析　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・13

②T 検定　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・15

2.　クロス集計　―　企業規模別（従業員数別）　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・17

**Ⅳ　調査結果のまとめ**　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・24

# Ⅰ調査の概要

## 1．調査の目的

人手不足や後継者不在など、中小企業等を取り巻く経営状況が変化している中で、市内事業者が抱える経営上の課題などを把握し、今後の市の中小企業支援策の方向性と優先順位を決定するための基礎資料とすることを目的とする。

## 2．調査対象

市内の中小企業等全てを対象とする。

## 3．調査手法

・中小企業振興会議の委員となっている各団体や関係機関を通じて市内企業へ回答を依頼
・回答についてはオンラインフォーム及び紙面での質問票により受付

## 4．調査実施期間

令和 8 年 6 月 26 日～7 月 31 日

## 5．調査項目

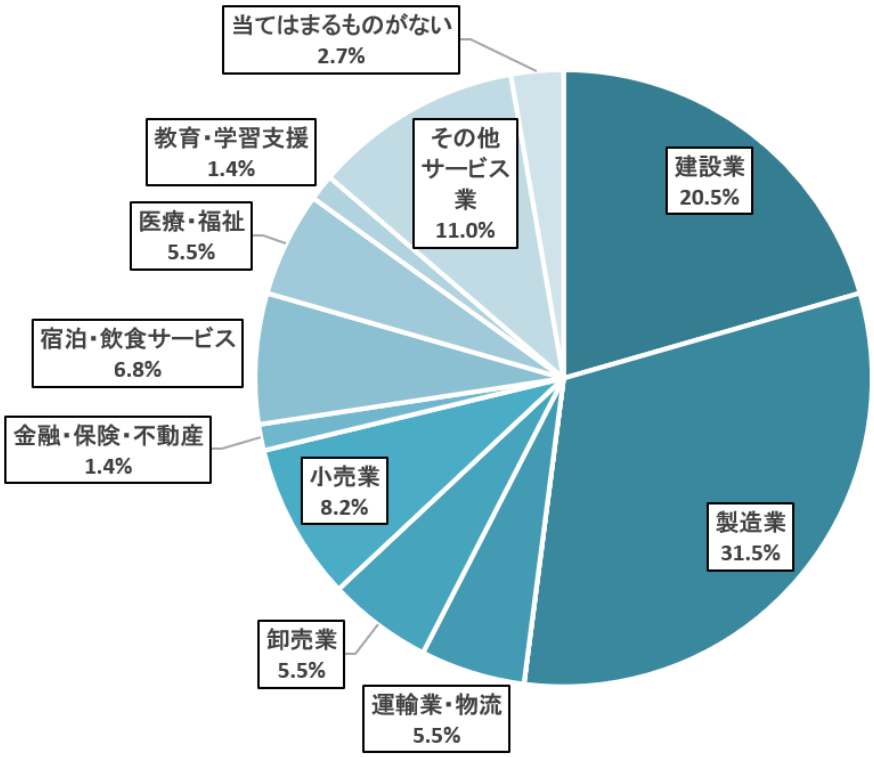
（1）全般的な経営課題
（2）個別の経営課題　―　①人手不足について、②事業承継について
（3）その他市への要望（自由記述）

## 6．有効回答数

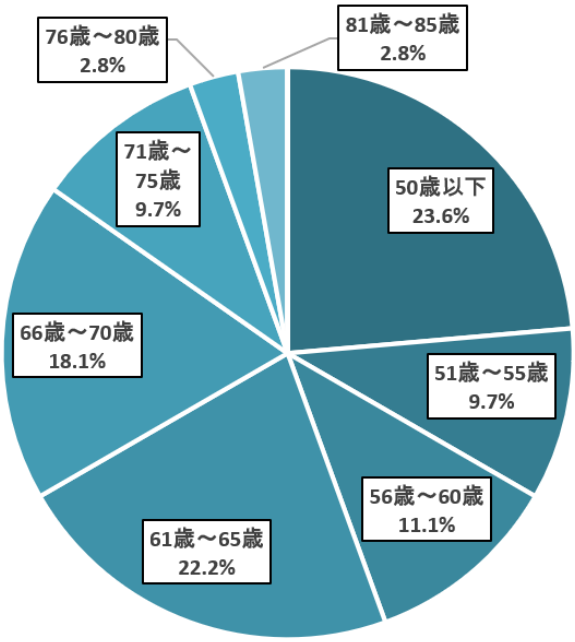
74 件

## 7．回答企業の内訳

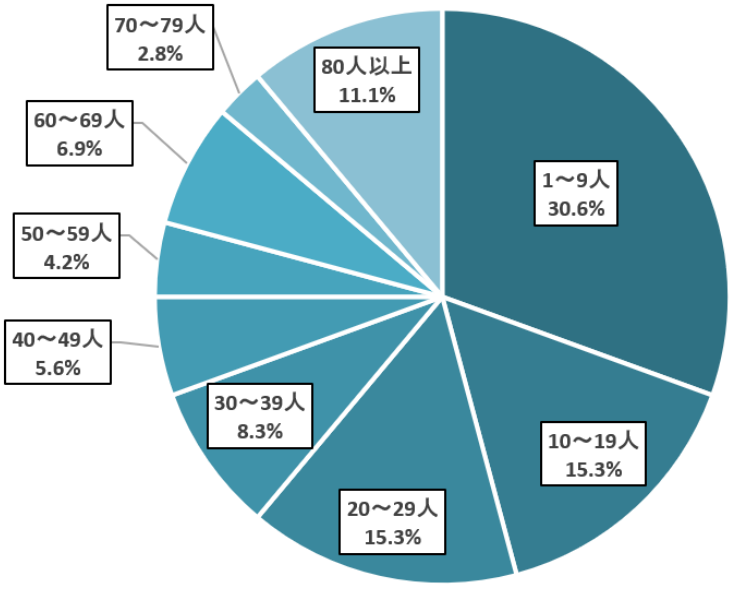
①業種別（N=73）



②代表者年齢別（N=72）　※86 歳以上は 0 件




③従業員数別（N=72）




## 8．その他

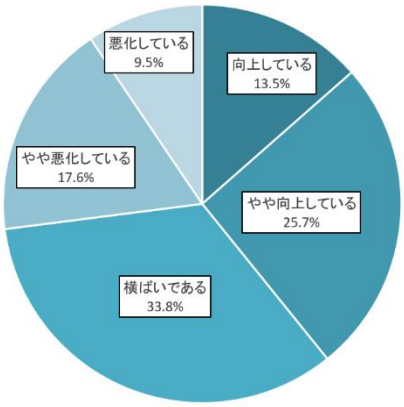
・図表中の「N」（Number of case の略）は、設問に対する回答者の総数
・各設問の集計は、未回答及び不明な回答を除いて集計している。
・回答の構成比は小数点第 2 位を四捨五入しているため、合計は 100%にならない場合がある。
・設問によっては、回答内容をスコア化したものの平均点を記載。
※スコア例
当てはまる(4 点)、やや当てはまる(3 点)、あまり当てはまらない(2 点)、当てはまらない(1 点)

# Ⅱ調査結果

## 1．全般的な経営課題

**Q1. 直近 3 年間の営業利益の推移として当てはまるものはどれですか。**（N＝74）

▷「横ばい」が 33.8%と最も多く、直近 3 年間で大きな変化がない企業が多い一方で、「向上・やや向上」と回答した企業が 39.2%となり、「悪化・やや悪化」の 27.1%を上回った。

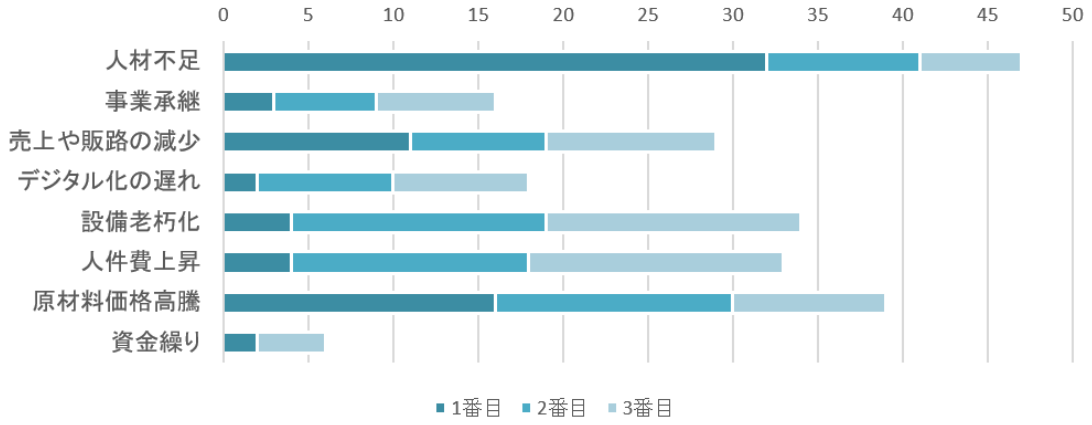



| | | |
|---|---|---|
| 向上している(5 点) | 10 件（13.5%） | (5 点) |
| やや向上している | 19 件（25.7%） | (4 点) |
| 横ばいである | 25 件（33.8%） | (3 点) |
| やや悪化している | 13 件（17.6%） | (2 点) |
| 悪化している | 7 件（ 9.5%） | (1 点) |

*平均　3.16 点*

**Q2. 次の経営課題の中から貴社が優先的に取り組みたい課題を 3 つ、優先度の高い順に番号を記載してください。**（N＝74）

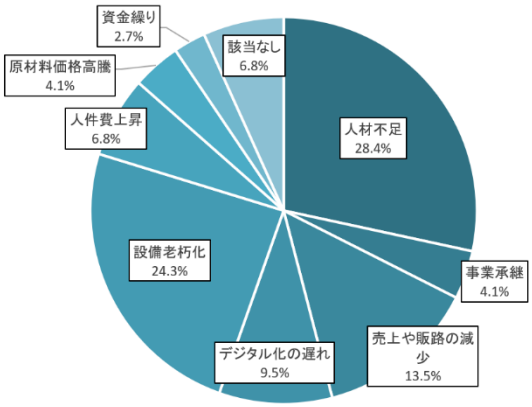
▷「人材不足」が 47 件で最も多く、次いで「原材料価格高騰」39 件、「設備老朽化」34 件、「人件費上昇」33 件となっており、人材確保に関する課題への関心が特に高い結果となった。




| | 1 番目 | 2 番目 | 3 番目 | 合計 |
|---|---|---|---|---|
| 人材不足 | 32 | 9 | 6 | 47 |
| 事業承継 | 3 | 6 | 7 | 16 |
| 売上や販路の減少 | 11 | 8 | 10 | 29 |
| デジタル化の遅れ | 2 | 8 | 8 | 18 |
| 設備老朽化 | 4 | 15 | 15 | 34 |
| 人件費上昇 | 4 | 14 | 15 | 33 |
| 原材料価格高騰 | 16 | 14 | 9 | 39 |
| 資金繰り | 2 | 0 | 4 | 6 |

**Q3. Q2 で選択した 3 つの課題のうち自己資金を投じてでも取り組みたい課題を 1 つ選択し、番号を記載してください。**（N＝74）

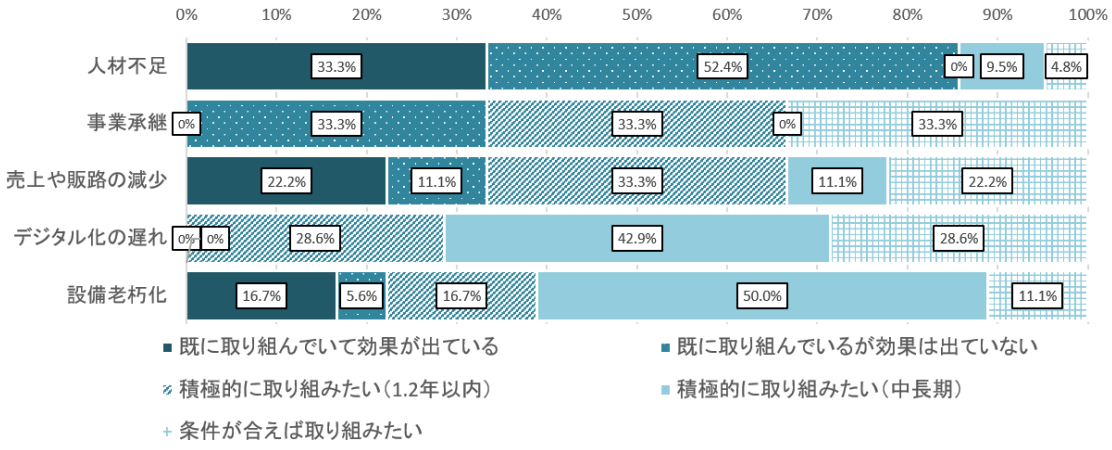
▷「人材不足」（28.4%）と「設備老朽化」（24.3%）が突出しており、対応の必要性を強く感じている課題であることがうかがえる。




| | |
|---|---|
| 人材不足 | 21 件（28.4%） |
| 事業承継 | 3 件（ 4.1%） |
| 売上や販路の減少 | 10 件（13.5%） |
| デジタル化の遅れ | 7 件（ 9.5%） |
| 設備老朽化 | 18 件（24.3%） |
| 人件費上昇 | 5 件（ 6.8%） |
| 原材料価格高騰 | 3 件（ 4.1%） |
| 資金繰り | 2 件（ 2.7%） |
| 該当なし | 5 件（ 6.8%） |

**Q4. Q3 で選択した課題が「人材不足」、「事業承継」、「売上や販路の減少」、「デジタル化の遅れ」、「設備老朽化」の方へ、課題に対する取組状況として当てはまるものはどれですか。**（N＝58）

▷人材不足では「既に取り組んでいるが効果は出ていない」が最も多く、人材確保対策の実施と成果との間に課題がみられる。

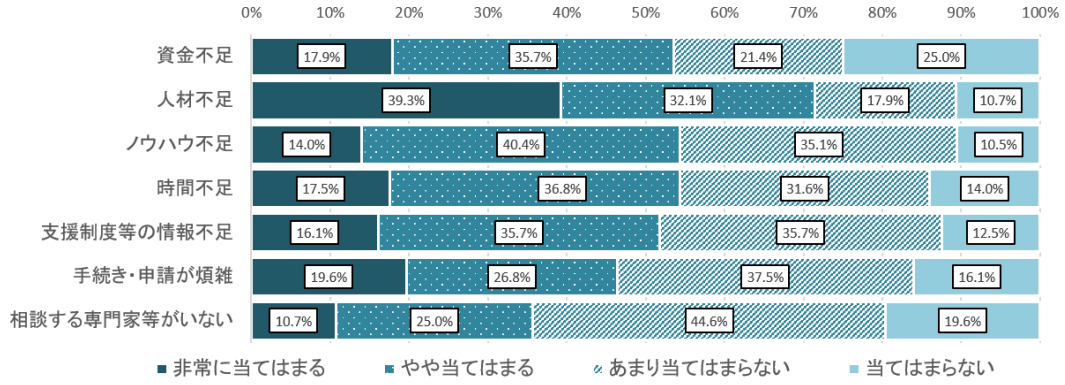



| | 既に取り組んでいて効果が出ている | 既に取り組んでいるが効果は出ていない | 積極的に取り組みたい（1.2 年以内） | 積極的に取り組みたい（中長期） | 条件が合えば取り組みたい |
|---|---|---|---|---|---|
| 人材不足 | 7 | 11 | 0 | 2 | 1 |
| 事業承継 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 |
| 売上や販路の減少 | 2 | 1 | 3 | 1 | 2 |
| デジタル化の遅れ | 0 | 0 | 2 | 3 | 2 |
| 設備老朽化 | 3 | 1 | 3 | 9 | 2 |

**Q5. Q3 で選択した課題が「人材不足」、「事業承継」、「売上や販路の減少」、「デジタル化の遅れ」、「設備老朽化」の方へ、課題の解決に当たり、下記の課題は障壁となっていますか。**（N＝57）

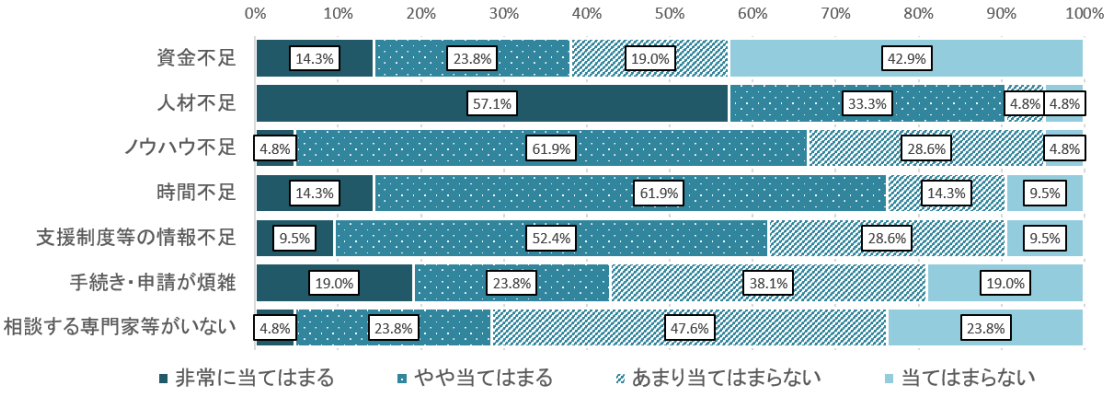
▷「人材不足」は 40 件が「当てはまる」と回答しており、他の課題解決においても人材面が大きな制約要因となっている。

（回答全体）



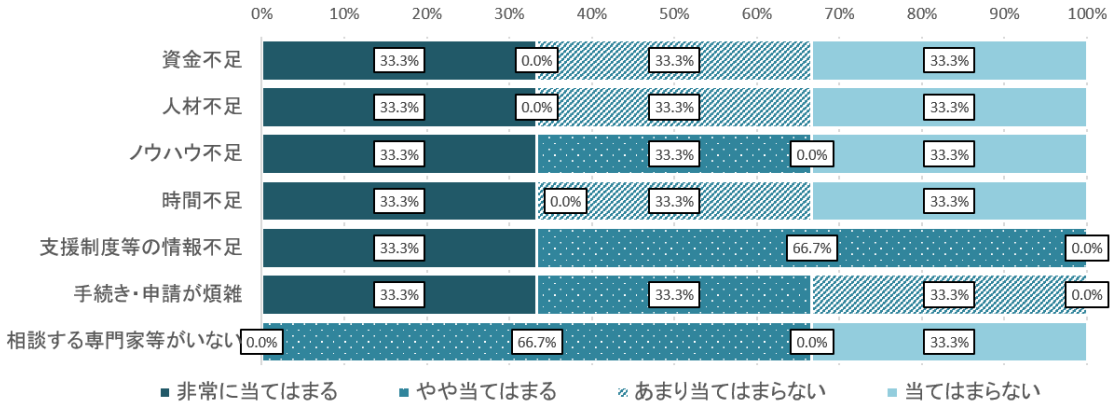

| | 非常に当てはまる(4 点) | やや当てはまる(3 点) | あまり当てはまらない(2 点) | 当てはまらない(1 点) | *平均点* |
|---|---|---|---|---|---|
| 資金不足 | 10 | 20 | 12 | 14 | *2.46* |
| 人材不足 | 22 | 18 | 10 | 6 | ***3.00*** |
| ノウハウ不足 | 8 | 23 | 20 | 6 | *2.58* |
| 時間不足 | 10 | 21 | 18 | 8 | *2.58* |
| 支援制度等の情報不足 | 9 | 20 | 20 | 7 | *2.55* |
| 手続き・申請が煩雑 | 11 | 15 | 21 | 9 | *2.50* |
| 相談する専門家等がいない | 6 | 14 | 25 | 11 | *2.27* |

（選択した課題：人材不足）（N＝21）



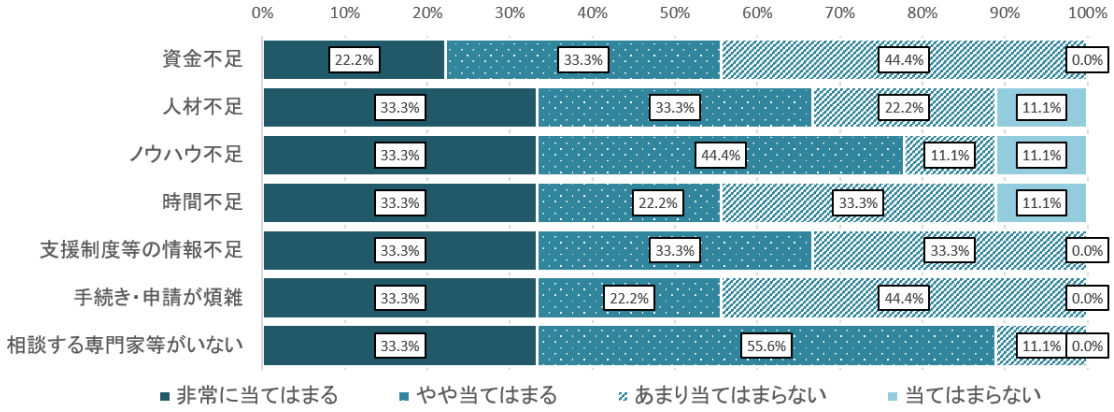

| | 非常に当てはまる(4 点) | やや当てはまる(3 点) | あまり当てはまらない(2 点) | 当てはまらない(1 点) | *平均点* |
|---|---|---|---|---|---|
| 資金不足 | 3 | 5 | 4 | 9 | *2.10* |
| 人材不足 | 12 | 7 | 1 | 1 | *3.43* |
| ノウハウ不足 | 1 | 13 | 6 | 1 | *2.67* |
| 時間不足 | 3 | 13 | 3 | 2 | *2.81* |
| 支援制度等の情報不足 | 2 | 11 | 6 | 2 | *2.62* |
| 手続き・申請が煩雑 | 4 | 5 | 8 | 4 | *2.43* |
| 相談する専門家等がいない | 1 | 5 | 10 | 5 | *2.10* |

（選択した課題：事業承継）（N＝3）



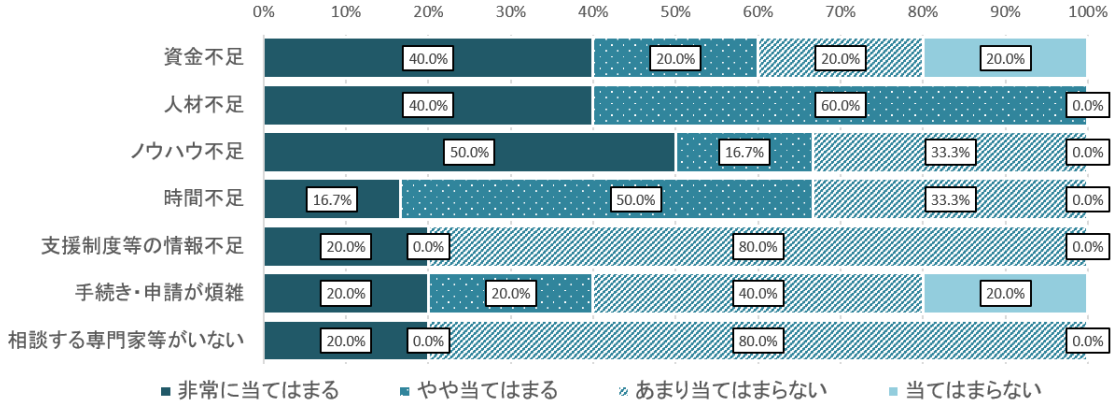

| | 非常に当てはまる(4 点) | やや当てはまる(3 点) | あまり当てはまらない(2 点) | 当てはまらない(1 点) | *平均点* |
|---|---|---|---|---|---|
| 資金不足 | 1 | 0 | 1 | 1 | *2.33* |
| 人材不足 | 1 | 0 | 1 | 1 | *2.33* |
| ノウハウ不足 | 1 | 1 | 0 | 1 | *2.67* |
| 時間不足 | 1 | 0 | 1 | 1 | *2.33* |
| 支援制度等の情報不足 | 1 | 2 | 0 | 0 | *3.33* |
| 手続き・申請が煩雑 | 1 | 1 | 1 | 0 | *3.00* |
| 相談する専門家等がいない | 0 | 2 | 0 | 1 | *2.33* |

（選択した課題：売上や販路の減少）（N＝9）




| | 非常に当てはまる(4 点) | やや当てはまる(3 点) | あまり当てはまらない(2 点) | 当てはまらない(1 点) | *平均点* |
|---|---|---|---|---|---|
| 資金不足 | 2 | 3 | 4 | 0 | *2.78* |
| 人材不足 | 3 | 3 | 2 | 1 | *2.89* |
| ノウハウ不足 | 3 | 4 | 1 | 1 | *3.00* |
| 時間不足 | 3 | 2 | 3 | 1 | *2.78* |
| 支援制度等の情報不足 | 3 | 3 | 3 | 0 | *3.00* |
| 手続き・申請が煩雑 | 3 | 2 | 4 | 0 | *2.89* |
| 相談する専門家等がいない | 3 | 5 | 1 | 0 | *3.22* |

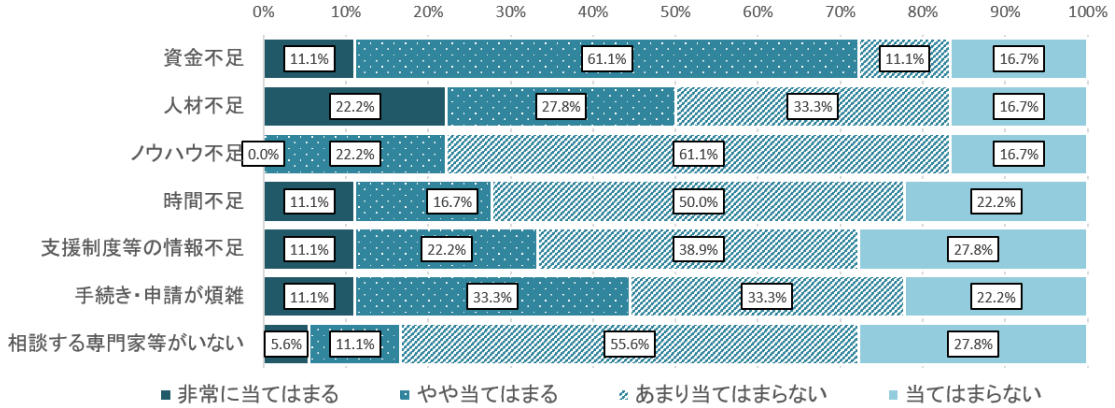
（選択した課題：デジタル化の遅れ）（N＝5）




| | 非常に当てはまる(4 点) | やや当てはまる(3 点) | あまり当てはまらない(2 点) | 当てはまらない(1 点) | *平均点* |
|---|---|---|---|---|---|
| 資金不足 | 2 | 1 | 1 | 1 | *2.80* |
| 人材不足 | 2 | 3 | 0 | 0 | *3.40* |
| ノウハウ不足 | 3 | 1 | 2 | 0 | *3.17* |
| 時間不足 | 1 | 3 | 2 | 0 | *2.83* |
| 支援制度等の情報不足 | 1 | 0 | 4 | 0 | *2.40* |
| 手続き・申請が煩雑 | 1 | 1 | 2 | 1 | *2.40* |
| 相談する専門家等がいない | 1 | 0 | 4 | 0 | *2.40* |

（選択した課題：設備老朽化）（N＝18）

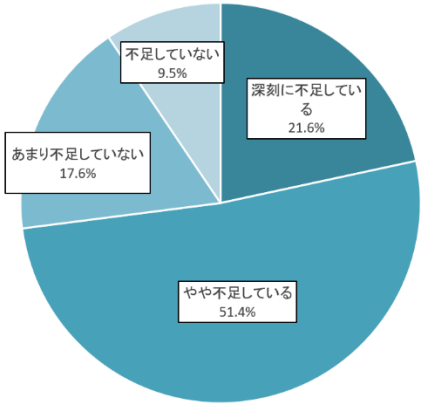
▷設備老朽化の課題解決においては、制約要因として「資金不足」が突出しており、新たな設備投資に対して資金不足を感じていることがうかがえる。




| | 非常に当てはまる(4 点) | やや当てはまる(3 点) | あまり当てはまらない(2 点) | 当てはまらない(1 点) | *平均点* |
|---|---|---|---|---|---|
| 資金不足 | 2 | 11 | 2 | 3 | *2.67* |
| 人材不足 | 4 | 5 | 6 | 3 | *2.56* |
| ノウハウ不足 | 0 | 4 | 11 | 3 | *2.06* |
| 時間不足 | 2 | 3 | 9 | 4 | *2.17* |
| 支援制度等の情報不足 | 2 | 4 | 7 | 5 | *2.17* |
| 手続き・申請が煩雑 | 2 | 6 | 6 | 4 | *2.33* |
| 相談する専門家等がいない | 1 | 2 | 10 | 5 | *1.94* |

## 2．個別の経営課題　―　①人手不足の状況について

**Q6. 人手不足の状況について当てはまるものはどれですか。**（N＝74）

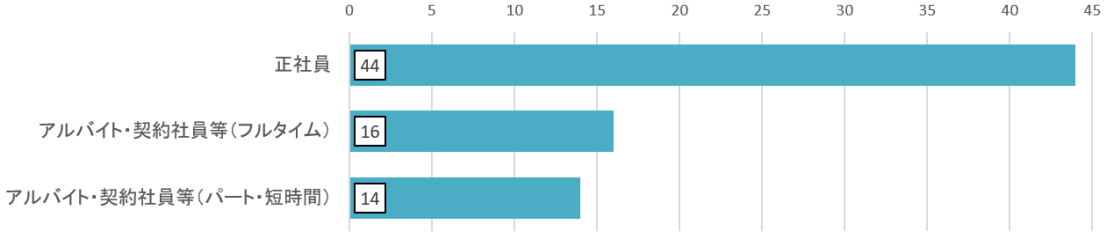



▷「深刻に不足している」「やや不足している」の合計が 73.0%に達しており、多くの事業者が人手不足を経営課題として認識している。

| | |
|---|---|
| 深刻に不足している | 16 件（21.6%） |
| やや不足している | 38 件（51.4%） |
| あまり不足していない | 13 件（17.6%） |
| 不足していない | 7 件（ 9.5%） |

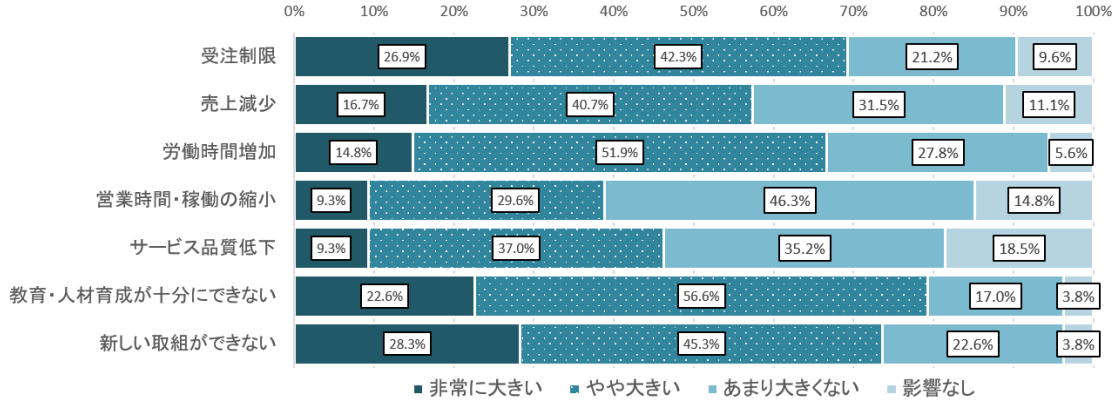
**Q7. 「深刻に不足している」または「やや不足している」を選択した方へ、不足している雇用業態を選択してください。（複数回答可）**（N＝54）

▷不足人材は正社員が中心で、恒常的な労働力確保が課題となっていることがうかがえる。




**Q8. 「深刻に不足している」または「やや不足している」を選択した方へ、人手不足による影響について、それぞれ当てはまるものを選択してください。**（N＝54）

▷「教育・人材育成が十分にできない」及び「新しい取組ができない」に対する影響が大きく、人手不足が将来に向けた企業活動にも影響を及ぼしていることがうかがえる。また、受注制限に対する影響も次いで大きく、販路拡大等の取組にも影響を及ぼしていることがうかがえる。

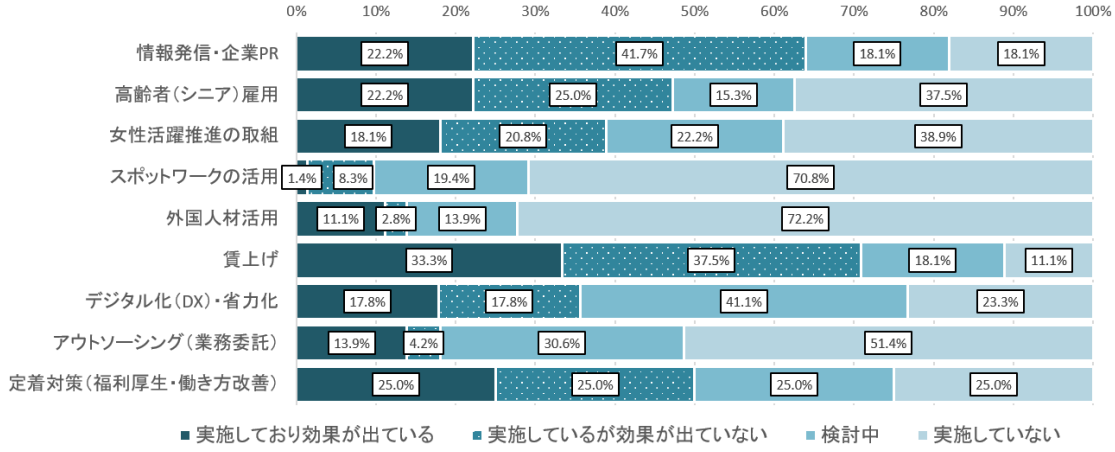



| | 非常に大きい（4 点） | やや大きい（3 点） | あまり大きくない（2 点） | 影響なし（1 点） | *平均点* |
|---|---|---|---|---|---|
| 受注制限 | 14 | 22 | 11 | 5 | *2.87* |
| 売上減少 | 9 | 22 | 17 | 6 | *2.63* |
| 労働時間増加 | 8 | 28 | 15 | 3 | *2.76* |
| 営業時間・稼働の縮小 | 5 | 16 | 25 | 8 | *2.33* |
| サービス品質低下 | 5 | 20 | 19 | 10 | *2.37* |
| 教育・人材育成が十分にできない | 12 | 30 | 9 | 2 | ***2.98*** |
| 新しい取組ができない | 15 | 24 | 12 | 2 | ***2.98*** |

**Q9. 人手確保対策の実施状況について、それぞれ当てはまるものを選択してください。**（N＝72）

▷「賃上げ」は実施割合が最も高く、人手不足への対応策として多くの企業が取り組んでいる。一方、「スポットワーク」や「外国人材活用」は実施企業が限定的である。

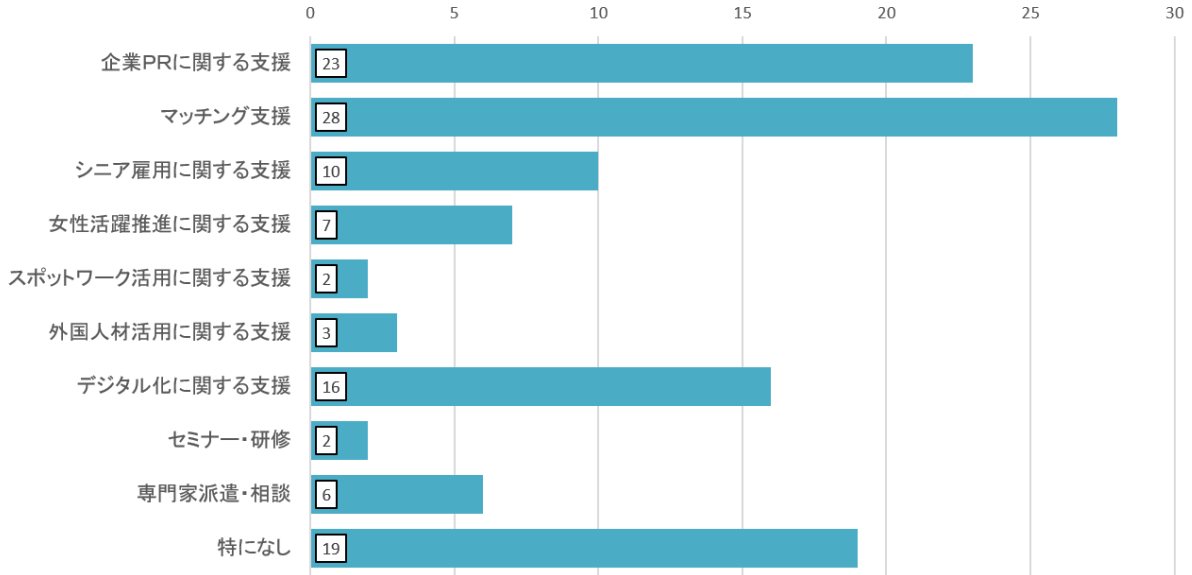
▷「デジタル化・省力化」は検討中の割合が最も高く、実施に至っていないものの必要性を感じている企業が多いことがうかがえる。




| | 実施しており効果が出ている（4 点） | 実施しているが効果が出ていない（3 点） | 検討中（2 点） | 実施していない（1 点） | *平均点* |
|---|---|---|---|---|---|
| 情報発信・企業 PR | 16 | 30 | 13 | 13 | *2.68* |
| 高齢者(シニア)雇用 | 16 | 18 | 11 | 27 | *2.32* |
| 女性活躍推進の取組 | 13 | 15 | 16 | 28 | *2.18* |
| スポットワークの活用 | 1 | 6 | 14 | 51 | ***1.40*** |
| 外国人材活用 | 8 | 2 | 10 | 52 | ***1.53*** |
| 賃上げ | 24 | 27 | 13 | 8 | ***2.93*** |
| デジタル化(DX)・省力化 | 13 | 13 | **30** | 17 | *2.30* |
| アウトソーシング(業務委託) | 10 | 3 | 22 | 37 | *1.81* |
| 定着対策(福利厚生・働き方改善) | 19 | 19 | 19 | 19 | *2.50* |

**Q10. 人手不足に関する支援策として希望するものを２つまで選択してください。**（N＝74）

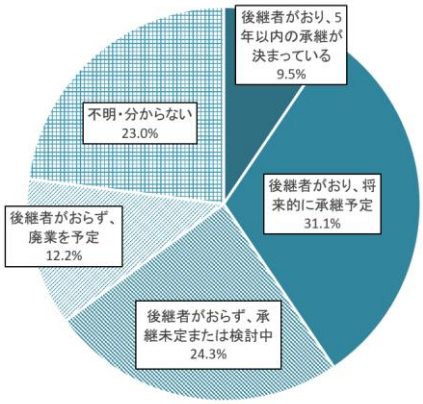
▷「マッチング支援」及び「企業 PR に関する支援」への要望が多く、恒常的な人材確保に向けた採用支援へのニーズが高いことが確認された。



## 3．個別の経営課題　―　②事業承継について

**Q11. 後継者及び事業承継の予定の有無について、当てはまるものを選択してください。**（N＝74）

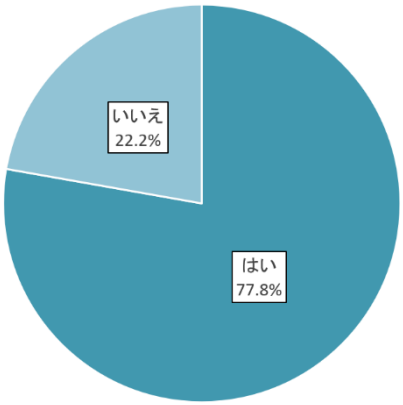
▷後継者がいる企業は 40.6%である一方、後継者がいない企業も 36.5%存在しており、事業承継は引き続き重要な経営課題であることが確認された。




| | | |
|---|---|---|
| 後継者有・5 年以内に承継 | 7 件 | 30 件(40.6%) |
| 後継者有・将来的に承継予定 | 23 件 | |
| 後継者無・承継未定または検討中 | 18 件 | 27 件(36.5%) |
| 後継者無、廃業を予定 | 9 件 | |
| 不明・分からない | 17 件 | |

**Q12. 「後継者がいない」を選択した方へ、後継者が見つかる場合は承継したいですか。**（N＝27）

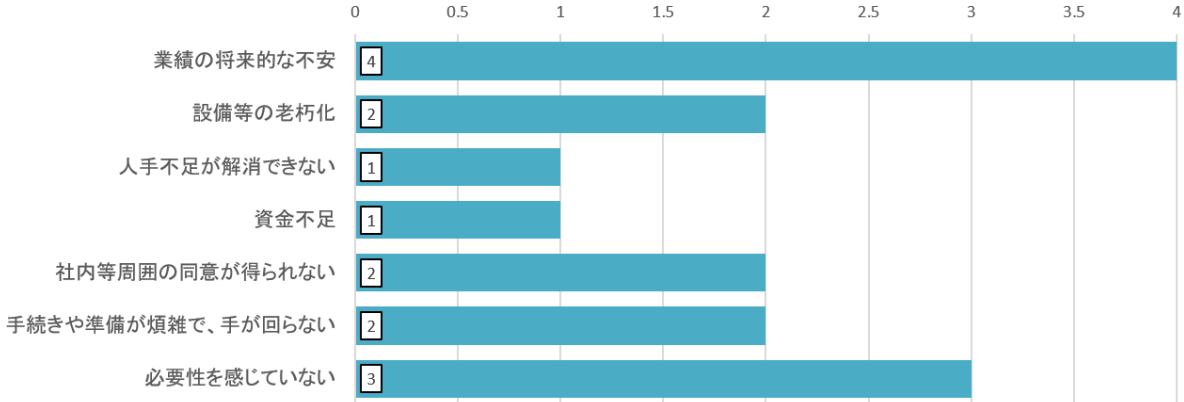
▷後継者不在企業の約 8 割が「後継者が見つかれば承継したい」と回答しており、後継者不在が直ちに廃業意向を意味するものではないことがうかがえる。




| | | |
|---|---|---|
| はい | 21 件 | （77.8%） |
| いいえ | 6 件 | （22.2%） |

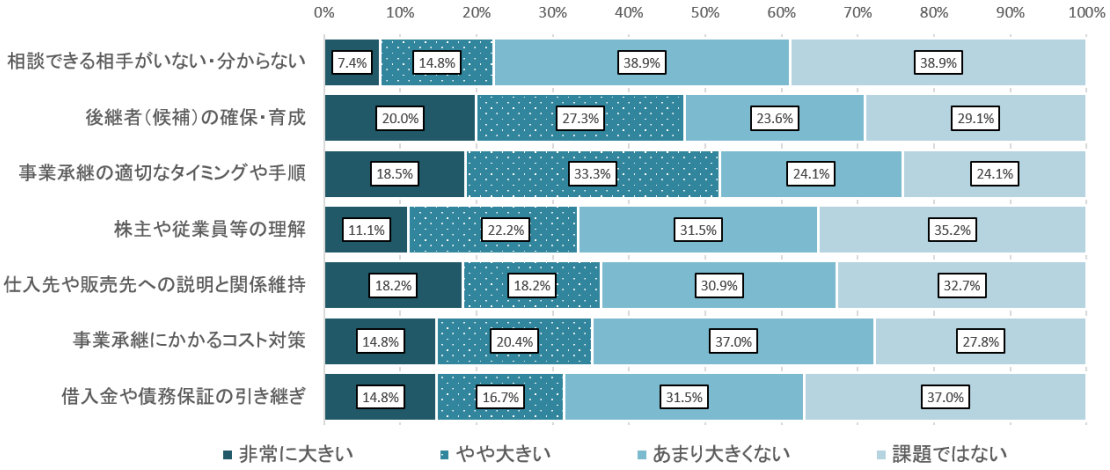
**Q13. Q12 で「いいえ」を選んだ場合、その理由を選択してください。（複数回答）**（N＝6）

▷回答数は少ないものの、将来的な業績不安など、事業継続そのものへの不安が背景にある企業がいる一方で、必要性を感じていない企業も一定数いることがうかがえる。



**Q14. Q11 で「不明・分からない」以外を選択した方へ、**
**事業承継に関する課題について、それぞれ当てはまるものを選択してください。**（N＝55）

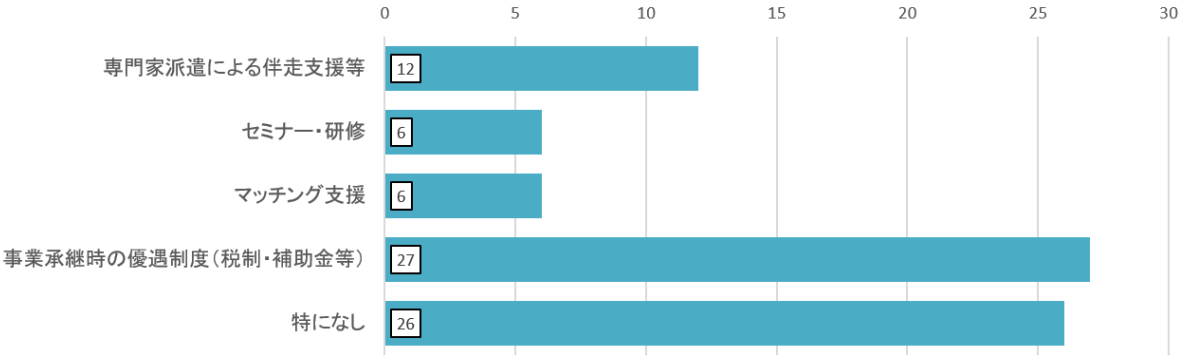
▷「後継者（候補）の確保・育成」及び「事業承継の適切なタイミングや手順」を課題とする回答が多く、事業承継に向けた準備段階での悩みが大きいことがうかがえる。



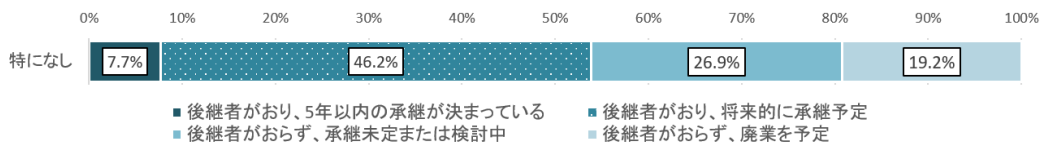

| | 非常に大きい（4 点） | やや大きい（3 点） | あまり大きくない（2 点） | 課題ではない（1 点） | *平均点* |
|---|---|---|---|---|---|
| 相談できる相手がいない・分からない | 4 | 8 | 21 | 21 | *1.91* |
| 後継者（候補）の確保・育成 | 11 | 15 | 13 | 16 | ***2.38*** |
| 事業承継の適切なタイミングや手順 | 10 | 18 | 13 | 13 | ***2.46*** |
| 株主や従業員等の理解 | 6 | 12 | 17 | 19 | *2.09* |
| 仕入先や販売先への説明と関係維持 | 10 | 10 | 17 | 18 | *2.22* |
| 事業承継にかかるコスト対策 | 8 | 11 | 20 | 15 | *2.22* |
| 借入金や債務保証の引き継ぎ | 8 | 9 | 17 | 20 | *2.09* |

**Q15. Q11 で「不明・分からない」以外を選択した方へ、**
**事業承継に関する支援策として希望するものを２つまで選択してください。**（N＝57）

▷「事業承継時の優遇制度」や「専門家による伴走支援」への要望が多く、実務面・資金面の双方からの支援が求められている。一方で、希望支援策「特になし」と回答した企業も多く、そのうち後継者不在企業は 46.1%であった。




（参考）



## ４．その他市への要望

| |
|---|
| 冬になると道がせまくなり車がすれちがう事がむずかしい時何十回もあります。<br>除雪をしっかりやってほしいです。 |
| 私の所は高校生の下宿をして居りますが行政としても出身地（学校）等へのアピール等を実施していただければと思います。<br>当社でも出して居りますが行政の方からの方向だとより効果があると思います。 |
| 何とか人口を増やす取り組みをさらに進めてもらいたいです。<br>これからの若いご夫婦・ご家族が小樽へ移住し元気で明るく笑顔で暮らして頂ける魅力ある小樽街づくりをお願いしたいです。<br>人口が減るのは仕方がない風潮がありますが、食い止めていかねばなりません。<br>観光で来樽頂くお客様は比較的順調のようですが、さらに来樽頂けるように努力して行かなければなりません。官民合わせて素敵な住みよい小樽を望みます。 |
| 既に色々な形で情報提供は頂いております。 |
| 経常利益が赤字の企業に手厚い支援をいただきたい。 |
| 人手不足・人材不足は切実な状況ですが、それに対処する時間・人材も不足しているのが実情です。 |
| 隣接する市町村と協力して、石狩新港地域の通勤インフラを早急に整えて欲しい。 |
| 中小企業向け補助金、助成金の案内があり、固定資産税の減額等々もあり、とても有難い。 |
| 観光以外にも力を入れて欲しい。企業誘致や子供の育成制度の拡充、住みやすい街づくり等 |
| この手のアンケートは協力したく、漏れや重複を防ぐためにも、各社担当者のメールアドレスなどを登録し、BCC で一斉配信していただいた方がありがたいと思います。 |
| ①道路をもっともっと直して下さい。<br>②インバウンドの収入をもっと深堀して考えて下さい。<br>③税金が高すぎます（人口減が進みます） |
| 以前制度がありました、海外商談補助金を復活希望。<br>航空運賃の高騰もあり、エコノミークラスでも以前の倍になっている。 |

# Ⅲ統計学的分析及び参考資料

## １．統計学的分析にて確認できた内容

### ①相関分析

相関分析は、アンケートの各設問について、どのような項目同士に関連がみられるかを確認するために実施した。例えば、「営業利益の推移と取り組んでいる人材確保策に関連があるか」など、複数の設問を組み合わせて分析することで、単純集計では把握しにくい企業の特徴や課題の関連性を確認した。

**ア．営業利益と人材確保策の関連**

営業利益の推移と人材確保策の実施状況を分析したところ、営業利益が向上傾向にある企業ほど、「情報発信・企業 PR」及び「賃上げ」に積極的に取り組む傾向が確認された。

**イ．人材確保策相互の関連**

人材確保策同士の実施状況の関連をみると、「賃上げ」と「定着対策（福利厚生・働き方改善）」の間に比較的強い相関が確認された。

**ウ．人手不足による影響と事業承継課題の関連**

人手不足により「新しい取組ができない」と回答した企業では、事業承継に関する課題として「株主や従業員等の理解」、「仕入先や販売先への説明と関係維持」、「事業承継にかかるコスト対策」、「借入金や債務保証の引継ぎ」といった課題を強く認識する傾向が確認された。

**エ．事業承継課題同士の関連**

事業承継に関する各課題については相互に強い相関が確認された。特に、「後継者（候補）の確保・育成」と「事業承継の適切なタイミングや手順」、「相談できる相手がいない・分からない」と「後継者（候補）の確保・育成」などの組み合わせにおいて高い相関が確認された。

**オ．企業属性との関連**

従業員数及び代表者年代については、一部有意な関係が認められた項目はあったものの、他の設問との間に強い相関は確認されなかった。

**【参考資料　相関分析表（設問抜粋）】**

| 設問 | | Q1 | Q8-7 | Q9-1 | Q9-6 | Q9-9 | Q14-1 | Q14-2 | Q14-3 | Q14-4 | Q14-5 | Q14-6 | Q14-7 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Q1 | 営業利益の推移 | (74) | | | | | | | | | | | |
| Q8-7 | 新しい取組ができない | -0.139<br>(53) | (53) | | | | | | | | | | |
| Q9-1 | 情報発信・企業 PR | **0.405*****<br>**(72)** | -0.007<br>(53) | (72) | | | | | | | | | |
| Q9-6 | 賃上げ | **0.450*****<br>**(72)** | -0.082<br>(53) | 0.343**<br>(72) | (72) | | | | | | | | |
| Q9-9 | 定着対策 | 0.332**<br>(72) | -0.155<br>(53) | 0.381***<br>(72) | **0.526*****<br>**(72)** | (72) | | | | | | | |
| Q14-1 | 相談相手がいない・分からない | -0.227+<br>(54) | 0.287+<br>(39) | -0.117<br>(54) | -0.173<br>(54) | -0.074<br>(54) | (54) | | | | | | |
| Q14-2 | 後継者の確保・育成 | 0.000<br>(55) | 0.365*<br>(39) | 0.005<br>(54) | -0.016<br>(54) | 0.017<br>(54) | **0.668*****<br>**(54)** | (55) | | | | | |
| Q14-3 | 承継のタイミング・手順 | 0.028<br>(54) | 0.330*<br>(39) | -0.065<br>(54) | 0.079<br>(54) | -0.002<br>(54) | 0.550***<br>(54) | **0.844*****<br>**(54)** | (54) | | | | |
| Q14-4 | 株主・従業員等の理解 | 0.022<br>(54) | **0.410****<br>**(39)** | 0.162<br>(54) | 0.176<br>(54) | 0.086<br>(54) | 0.455***<br>(54) | 0.713***<br>(54) | 0.609***<br>(54) | (54) | | | |
| Q14-5 | 仕入先・販売先への説明・関係維持 | -0.177<br>(55) | **0.485****<br>**(39)** | -0.022<br>(54) | -0.198<br>(54) | -0.216<br>(54) | 0.484***<br>(54) | 0.595***<br>(55) | 0.546***<br>(54) | 0.622***<br>(54) | (55) | | |
| Q14-6 | 承継コスト対策 | -0.042<br>(54) | **0.451****<br>**(39)** | 0.074<br>(54) | -0.043<br>(54) | -0.078<br>(54) | 0.364**<br>(54) | 0.482***<br>(54) | 0.600***<br>(54) | 0.489***<br>(54) | 0.644***<br>(54) | (54) | |
| Q14-7 | 借入金・債務保証の引き継ぎ | -0.152<br>(54) | **0.499****<br>**(39)** | -0.023<br>(54) | -0.085<br>(54) | 0.046<br>(54) | 0.471***<br>(54) | 0.548***<br>(54) | 0.444***<br>(54) | 0.496***<br>(54) | 0.542***<br>(54) | 0.568***<br>(54) | (54) |

注釈１：数値は各設問同士の相関係数。-1～1 の範囲を取り、0 に近いほど相関なし。±1 に近づくほど強い相関を示す。

係数が＋の値であれば正の相関（回答スコアが高いほど、もう一方の回答スコアも高い）。

－の値であれば負の相関（スコアが高いほど、もう一方の回答スコアが低い）。

**係数が 1 なら完全な相関、0.7~0.9 程度なら強い相関、0.4～0.7 程度なら中程度の相関、0.2~0.4 程度なら弱い相関**をそれぞれ意味する。

※計数がマイナスの場合も同様

注釈２：相関係数の確度を示す「P 値」に基づき、確度が高いものに「＊」等の記号を記載している。

**「***」は極めて有意（P＜0.001）、「**」は非常に有意（P＜0.01）、「*」は有意（P<0.05）、「+」は準有意（P<0.1）**をそれぞれ意味する。

注釈３：括弧内は有効サンプル数（N）。欠損値があるため、ペアごとにサンプル数は異なる。

**②T 検定**

T 検定は、企業属性の違いによって回答傾向に差がみられるかを確認するために実施した。

今回は、「後継者の有無」及び「業種区分」による比較を行った。

なお、業種区分については、細分化すると母集団が減少し信頼性が低くなることから、企業活動の性質を踏まえ、下記 2 区分に整理したうえで比較分析を行った。

▷基盤産業　（農業・林業・漁業、建設業、製造業、運輸業・物流、卸売業）

▷地域サービス　（小売業、宿泊・飲食サービス業、医療・福祉、情報通信業、教育・学習支援業、金融・保険・不動産業、その他サービス業等）

**ア．後継者有無による比較**

後継者がいる企業と後継者がいない企業を比較したところ、後継者がいる企業では営業利益が良好に推移している傾向が確認された。

また、後継者がいる企業では、「人件費上昇」を優先課題として認識する傾向がみられたほか、「情報発信・企業 PR」、「女性活躍推進」、「賃上げ」、「デジタル化（DX）・省力化」、「定着対策（福利厚生・働き方改善）」など、人材確保施策全般に積極的に取り組む傾向が確認された。

一方、後継者がいない企業では、人手不足による影響として「売上減少」や「営業時間・稼働の縮小」をより強く認識する傾向が確認された。

なお、人手不足そのものの深刻度については、後継者の有無による有意な差は確認されなかった。

**イ．業種による比較**

基盤産業と地域サービス業を比較したところ、地域サービス業では「売上や販路の減少」を優先課題として認識する傾向が強いことが確認された。

また、地域サービス業では、人手不足による影響として「サービス品質低下」をより強く認識する傾向が確認された。

なお、人手不足の深刻度については、業種区分おいても有意な差は確認されなかった。

事業承継に関して、基盤産業では、「事業承継に関して相談できる相手がいない・分からない」と感じる傾向が確認された。

**【参考資料　T 検定表（設問抜粋）】**

**○後継者のいる企業と後継者のいない企業の平均値の比較**

| | 設問 | 後継者あり 平均値 | 後継者なし 平均値 | t 値 | 有意性 |
|---|---|---|---|---|---|
| Q1 | 営業利益 | 3.467 | 2.741 | **2.538** | * |
| Q2 | 優先的に取り組みたい課題 3 つ__人件費上昇 | 1.000 | 0.444 | **2.424** | * |
| Q3 | 特に優先的に取り組みたい課題 1 つ__人件費上昇 | 0.167 | 0.000 | **2.408** | * |
| Q6 | 人手不足の状況 | 2.867 | 2.778 | 0.367 | |
| Q8 | 人手不足の影響__売上減少 | 2.190 | 3.000 | **-2.977** | ** |
| | 人手不足の影響__営業時間・稼働の縮小 | 1.952 | 2.526 | **-2.500** | * |
| Q9 | 人材確保策__情報発信・企業 PR | 2.897 | 2.346 | **2.068** | * |
| | 人材確保策__女性活躍推進の取組 | 2.621 | 1.808 | **2.752** | ** |
| | 人材確保策__賃上げ | 3.310 | 2.462 | **3.362** | ** |
| | 人材確保策__デジタル化（DX）・省力化 | 2.621 | 1.963 | **2.474** | * |
| | 人材確保策__定着対策（福利厚生・働き方改善） | 2.966 | 2.346 | **2.417** | * |

**○業種ごと（基盤産業と地域サービス業）の平均値の比較**

| | 設問 | 基盤産業 平均値 | 地域サービス 平均値 | t 値 | 有意性 |
|---|---|---|---|---|---|
| Q3 | 特に優先的に取り組みたい課題 1 つ__売上や販路の減少 | 0.065 | 0.250 | **-2.028** | * |
| Q6 | 人手不足の状況 | 2.978 | 2.643 | 1.651 | |
| Q8 | 人手不足の影響__サービス品質低下 | 2.139 | 2.833 | **-3.263** | ** |
| Q14 | 事業承継に関する課題__相談できる相手がいない・分からない | 2.118 | 1.550 | **2.586** | * |

注釈 1 ：各設問の平均値は、回答内容をスコア化したものの平均値。

（例：当てはまる＝4、やや当てはまる＝3、あまり当てはまらない＝2、当てはまらない=1　など）

注釈 2 ：t 値とは、「平均値の差が、ばらつきに比べてどれくらい大きいか」を示すもの。

**係数が 0 なら「差なし」、±1 前後なら「差は小さい」、±2 前後なら「差がありそう」、±3 前後なら「明確な差」**をそれぞれ意味する。

注釈 3 ：t 値の確度を示す「P 値」に基づき、確度が高いものに「＊」等の記号を記載している。

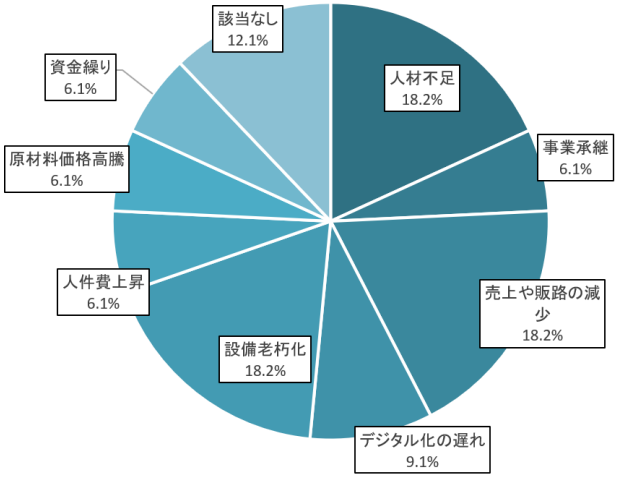
**「***」は極めて有意（P＜0.001）、「**」は非常に有意（P＜0.01）、「*」は有意（P<0.05）、「+」は準有意（P<0.1）**をそれぞれ意味する。

## 2．クロス集計（参考資料）

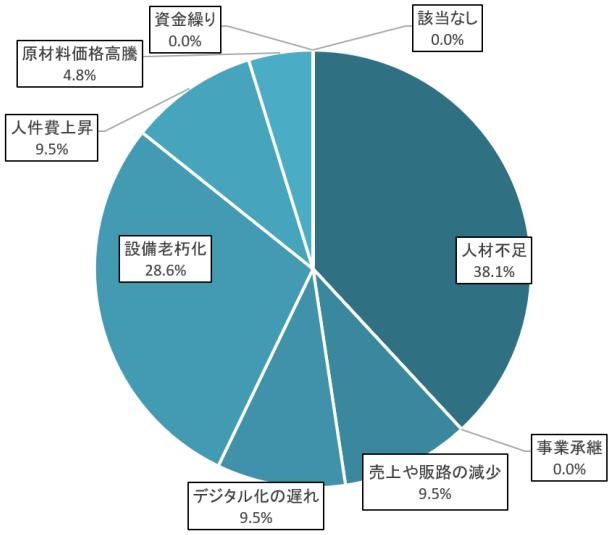
企業規模別状況の参考資料として、一部設問における従業員数別クロス集計結果を掲載する。

**Q3.選択した 3 つの課題のうち自己資金を投じてでも取り組みたい課題を 1 つ選択してください。**

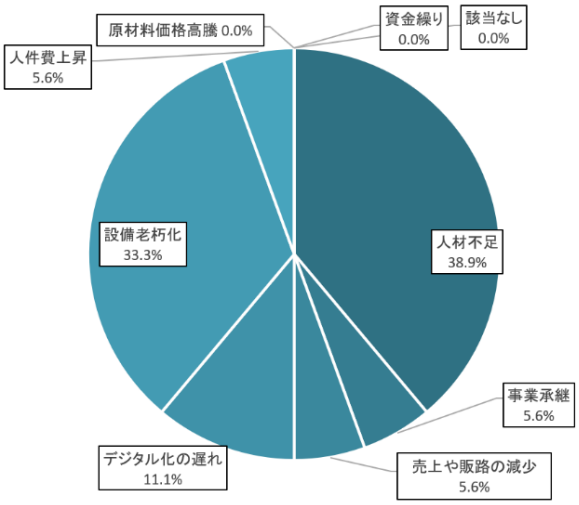
19 人以下（N=33）




20 人～49 人（N=21）



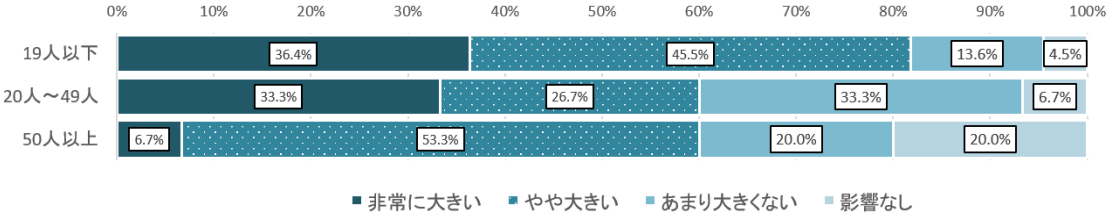

50 人以上（N=18）




| | 19 人以下 | | 20 人～49 人 | | 50 人以上 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 回答数 | 割合 | 回答数 | 割合 | 回答数 | 割合 |
| 人材不足 | 6 | 18.2% | 8 | 38.1% | 7 | 38.9% |
| 事業承継 | 2 | 6.1% | 0 | 0.0% | 1 | 5.6% |
| 売上や販路の減少 | 6 | 18.2% | 2 | 9.5% | 1 | 5.6% |
| デジタル化の遅れ | 3 | 9.1% | 2 | 9.5% | 2 | 11.1% |
| 設備老朽化 | 6 | 18.2% | 6 | 28.6% | 6 | 33.3% |
| 人件費上昇 | 2 | 6.1% | 2 | 9.5% | 1 | 5.6% |
| 原材料価格高騰 | 2 | 6.1% | 1 | 4.8% | 0 | 0.0% |
| 資金繰り | 2 | 6.1% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% |
| 該当なし | 4 | 12.1% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% |

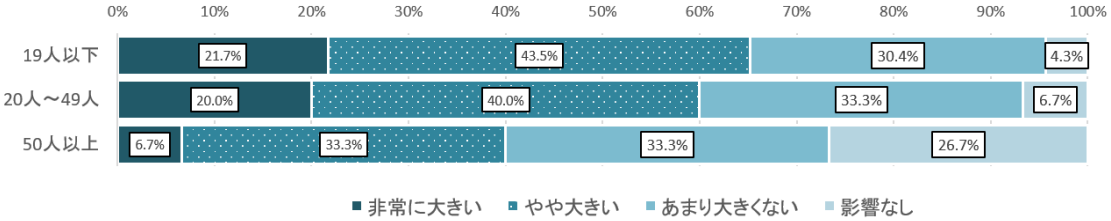
**Q8. 人手不足の状況で「深刻に不足している」または「やや不足している」を選択した方へ、人手不足による影響について、それぞれ当てはまるものを選択してください。**

1．受注制限（N=52）



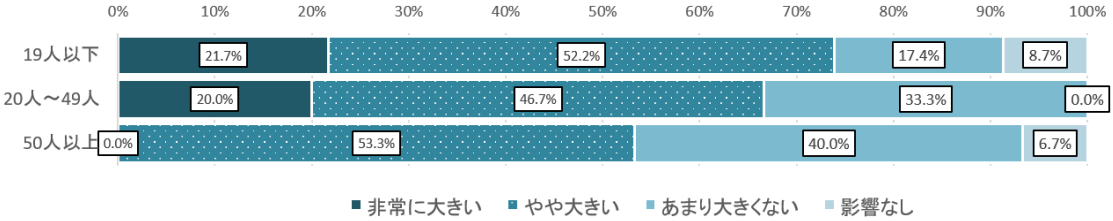

| | 非常に大きい | やや大きい | あまり大きくない | 影響なし |
|---|---|---|---|---|
| 19 人以下 | 8 | 10 | 3 | 1 |
| 20 人～49 人 | 5 | 4 | 5 | 1 |
| 50 人以上 | 1 | 8 | 3 | 3 |

2．売上減少（N=53）



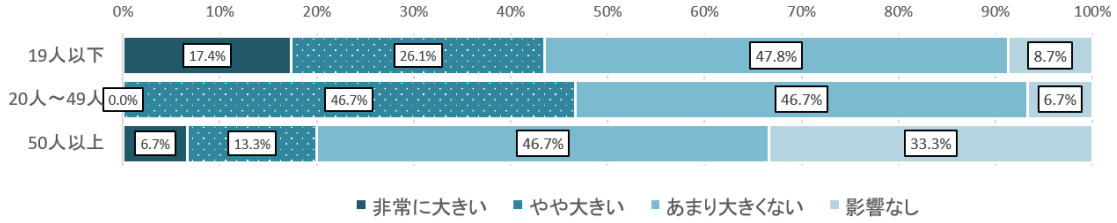

| | 非常に大きい | やや大きい | あまり大きくない | 影響なし |
|---|---|---|---|---|
| 19 人以下 | 5 | 10 | 7 | 1 |
| 20 人～49 人 | 3 | 6 | 5 | 1 |
| 50 人以上 | 1 | 5 | 5 | 4 |

3．労働時間増加（N=53）



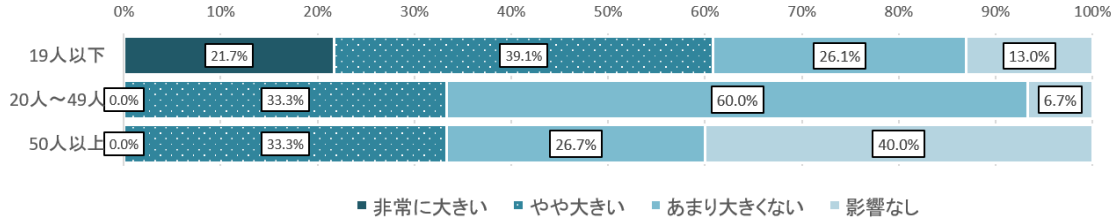

| | 非常に大きい | やや大きい | あまり大きくない | 影響なし |
|---|---|---|---|---|
| 19 人以下 | 5 | 12 | 4 | 2 |
| 20 人～49 人 | 3 | 7 | 5 | 0 |
| 50 人以上 | 0 | 8 | 6 | 1 |

4．営業時間・稼働の縮小（N=53）



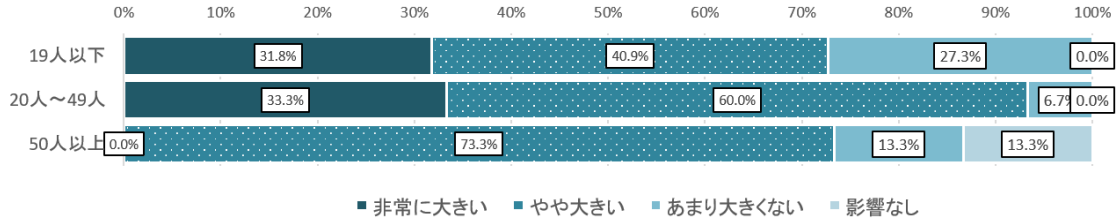

| | 非常に大きい | やや大きい | あまり大きくない | 影響なし |
|---|---|---|---|---|
| 19 人以下 | 4 | 6 | 11 | 2 |
| 20 人～49 人 | 0 | 7 | 7 | 1 |
| 50 人以上 | 1 | 2 | 7 | 5 |

5．サービス品質低下（N=53）



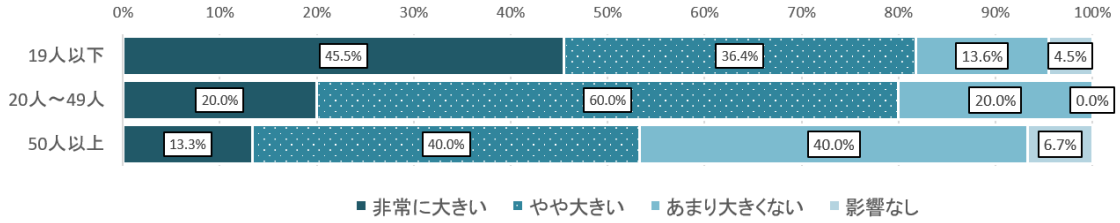

| | 非常に大きい | やや大きい | あまり大きくない | 影響なし |
|---|---|---|---|---|
| 19 人以下 | 5 | 9 | 6 | 3 |
| 20 人～49 人 | 0 | 5 | 9 | 1 |
| 50 人以上 | 0 | 5 | 4 | 6 |

6．教育・人材育成が十分にできない（N=52）




| | 非常に大きい | やや大きい | あまり大きくない | 影響なし |
|---|---|---|---|---|
| 19 人以下 | 7 | 9 | 6 | 0 |
| 20 人～49 人 | 5 | 9 | 1 | 0 |
| 50 人以上 | 0 | 11 | 2 | 2 |

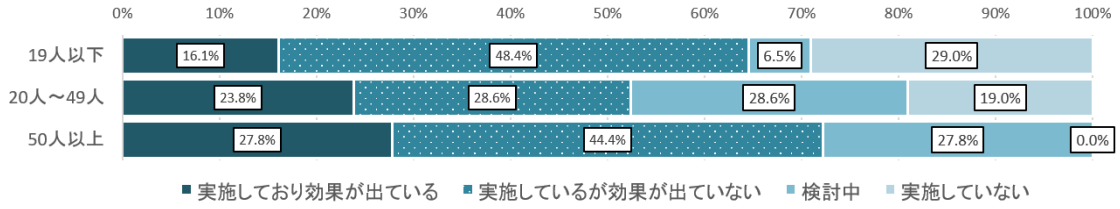
7．新しい取組ができない（N=52）




| | 非常に大きい | やや大きい | あまり大きくない | 影響なし |
|---|---|---|---|---|
| 19 人以下 | 10 | 8 | 3 | 1 |
| 20 人～49 人 | 3 | 9 | 3 | 0 |
| 50 人以上 | 2 | 6 | 6 | 1 |

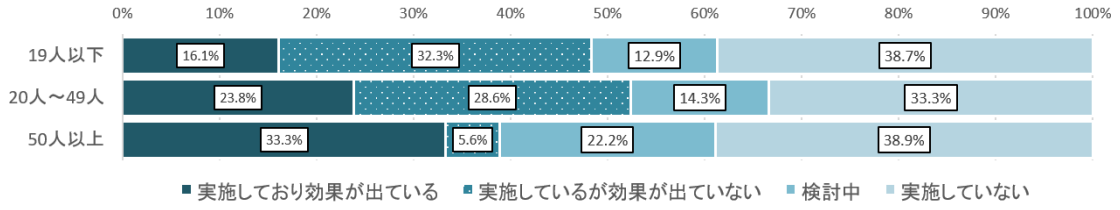
**Q9. 人手確保対策の実施状況について、それぞれ当てはまるものを選択してください。**

1．情報発信・企業 PR（N=70）



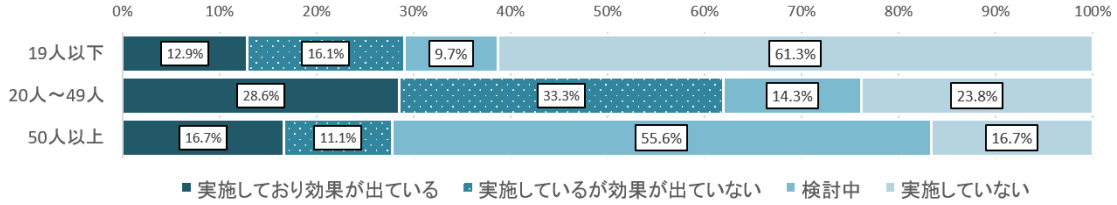

| | 非常に大きい | やや大きい | あまり大きくない | 影響なし |
|---|---|---|---|---|
| 19 人以下 | 5 | 15 | 2 | 9 |
| 20 人～49 人 | 5 | 6 | 6 | 4 |
| 50 人以上 | 5 | 8 | 5 | 0 |

2．高齢者（シニア）雇用（N=70）



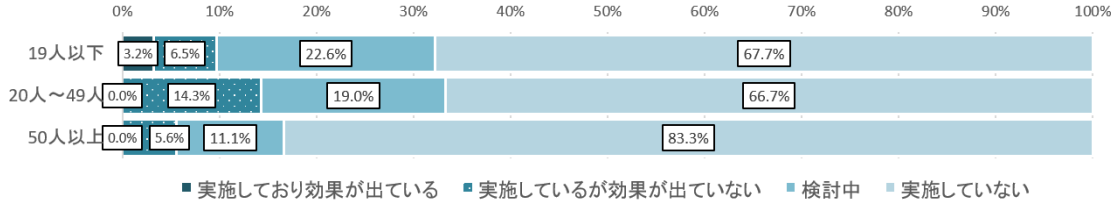

| | 非常に大きい | やや大きい | あまり大きくない | 影響なし |
|---|---|---|---|---|
| 19 人以下 | 5 | 10 | 4 | 12 |
| 20 人～49 人 | 5 | 6 | 3 | 7 |
| 50 人以上 | 6 | 1 | 4 | 7 |

3．女性活躍推進の取組（N=70）



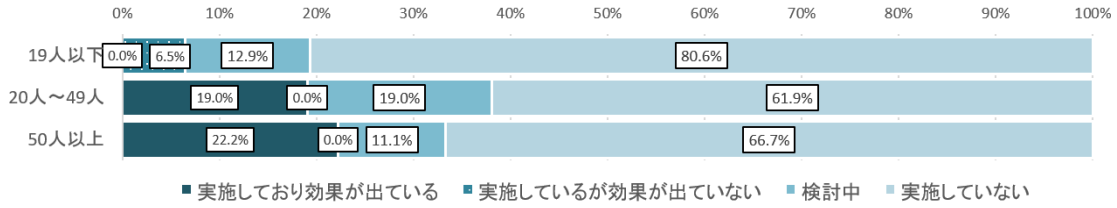

| | 非常に大きい | やや大きい | あまり大きくない | 影響なし |
|---|---|---|---|---|
| 19 人以下 | 4 | 5 | 3 | 19 |
| 20 人～49 人 | 6 | 7 | 3 | 5 |
| 50 人以上 | 3 | 2 | 10 | 3 |

4．スポットワークの活用（N=70）



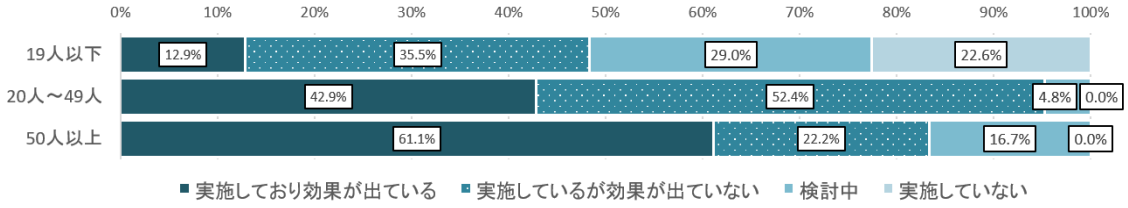

| | 非常に大きい | やや大きい | あまり大きくない | 影響なし |
|---|---|---|---|---|
| 19 人以下 | 1 | 2 | 7 | 21 |
| 20 人～49 人 | 0 | 3 | 4 | 14 |
| 50 人以上 | 0 | 1 | 2 | 15 |

5．外国人材活用（N=70）



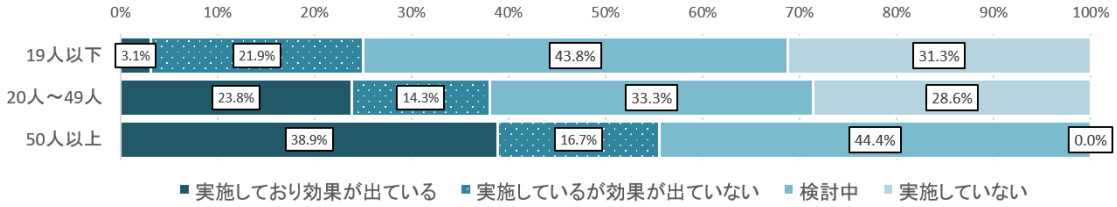

| | 非常に大きい | やや大きい | あまり大きくない | 影響なし |
|---|---|---|---|---|
| 19 人以下 | 0 | 2 | 4 | 25 |
| 20 人～49 人 | 4 | 0 | 4 | 13 |
| 50 人以上 | 4 | 0 | 2 | 12 |

6．賃上げ（N=70）



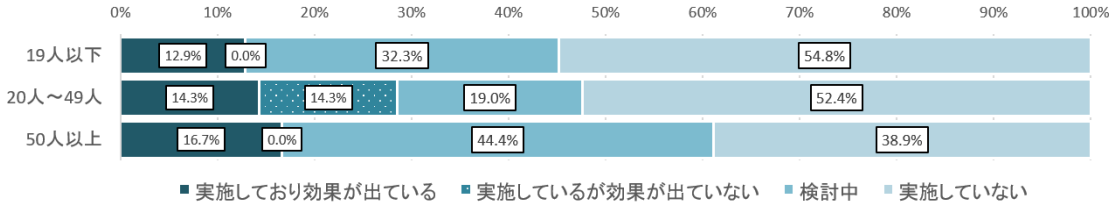

| | 非常に大きい | やや大きい | あまり大きくない | 影響なし |
|---|---|---|---|---|
| 19 人以下 | 4 | 11 | 9 | 7 |
| 20 人～49 人 | 9 | 11 | 1 | 0 |
| 50 人以上 | 11 | 4 | 3 | 0 |

7．デジタル化（DX）・省力化（N=71）



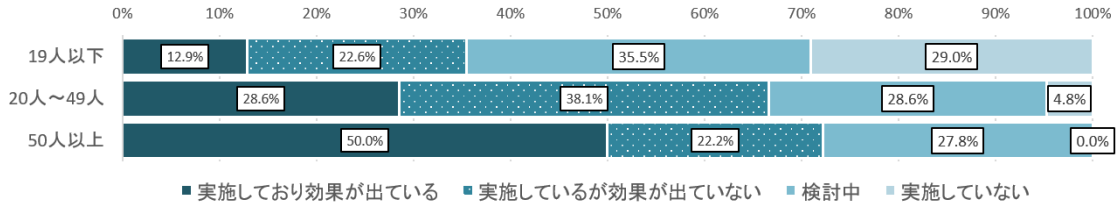

| | 非常に大きい | やや大きい | あまり大きくない | 影響なし |
|---|---|---|---|---|
| 19 人以下 | 1 | 7 | 14 | 10 |
| 20 人～49 人 | 5 | 3 | 7 | 6 |
| 50 人以上 | 7 | 3 | 8 | 0 |

8．アウトソーシング(業務委託)（N=70）



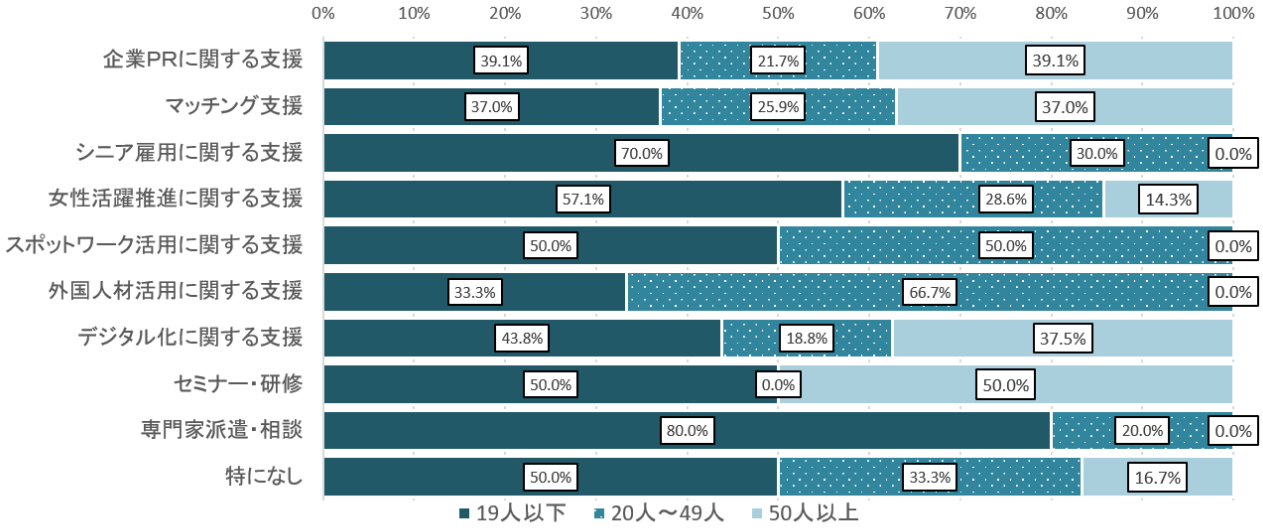

| | 非常に大きい | やや大きい | あまり大きくない | 影響なし |
|---|---|---|---|---|
| 19 人以下 | 4 | 0 | 10 | 17 |
| 20 人～49 人 | 3 | 3 | 4 | 11 |
| 50 人以上 | 3 | 0 | 8 | 7 |

9．定着対策(福利厚生・働き方改善)（N=70）




| | 非常に大きい | やや大きい | あまり大きくない | 影響なし |
|---|---|---|---|---|
| 19 人以下 | 4 | 7 | 11 | 9 |
| 20 人～49 人 | 6 | 8 | 6 | 1 |
| 50 人以上 | 9 | 4 | 5 | 0 |

**Q10. 人手不足に関する支援策として希望するものを２つまで選択してください。**




| | 19 人以下 | | 20 人～49 人 | | 50 人以上 | | 回答数計 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 回答数 | 割合 | 回答数 | 割合 | 回答数 | 割合 | |
| 企業ＰＲに関する支援 | 9 | 39.1% | 5 | 21.7% | 9 | 39.1% | 23 件 |
| マッチング支援 | 10 | 37.0% | 7 | 25.9% | 10 | 37.0% | 27 件 |
| シニア雇用に関する支援 | 7 | 70.0% | 3 | 30.0% | 0 | 0.0% | 10 件 |
| 女性活躍推進に関する支援 | 4 | 57.1% | 2 | 28.6% | 1 | 14.3% | 7 件 |
| スポットワーク活用に関する支援 | 1 | 50.0% | 1 | 50.0% | 0 | 0.0% | 2 件 |
| 外国人材活用に関する支援 | 1 | 33.3% | 2 | 66.7% | 0 | 0.0% | 3 件 |
| デジタル化に関する支援 | 7 | 43.8% | 3 | 18.8% | 6 | 37.5% | 16 件 |
| セミナー・研修 | 1 | 50.0% | 0 | 0.0% | 1 | 50.0% | 2 件 |
| 専門家派遣・相談 | 4 | 80.0% | 1 | 20.0% | 0 | 0.0% | 5 件 |
| 特になし | 9 | 50.0% | 6 | 33.3% | 3 | 16.7% | 18 件 |

# Ⅳ調査結果のまとめ

## １．人材不足は市内事業者における最も重要な経営課題となっている

優先的に取り組みたい経営課題として、「人材不足」が最も多く選択されており、原材料価格高騰や設備老朽化を上回る結果となった。(P3,Q2)

また、自己資金を投じてでも取り組みたい課題としても「人材不足」が最も多く選択されており、多くの事業者が解決を図るべき重要課題として認識していることが確認された。(P4,Q3)

さらに、人手不足について「深刻に不足している」又は「やや不足している」と回答した企業は全体の 73.0%を占め、市内事業者に共通する経営課題となっている。(P8,Q6)

## ２．人手不足は事業活動や企業の成長に幅広い影響を与えている

人手不足による影響として、「教育・人材育成が十分にできない」及び「新しい取組ができない」、次いで「受注制限」を課題として挙げる企業が多くみられた。(P8,Q8)

さらに、統計学的分析では、「新しい取組ができない」と回答した企業ほど、事業承継に関する各種課題を強く認識する傾向が見られている。(P13,相関分析－ウ)

このことから、人手不足は日常的な業務運営だけでなく、人材育成や新規事業への取組をはじめとする、将来的な企業成長に影響を及ぼしていることがうかがえる。

## ３．事業承継は依然として重要な経営課題となっている

後継者がいる企業は 40.6%である一方、後継者がいない企業も 36.5%存在していた。(P10,Q11)

また、後継者がいない企業のうち 77.8%は「後継者が見つかれば承継したい」と回答しており、多くが事業継続の意向を有しているもので、市内企業において事業承継は依然として重要な経営課題と考えられる。(P10,Q12)

また、事業承継に関する課題としては、「後継者（候補）の確保・育成」及び「事業承継の適切なタイミングや手順」を課題として認識する企業が多く、事業承継に向けた準備段階での悩みが大きいことがうかがえた。(P11,Q14)

## ４．事業承継に関する課題は相互に関連している

相関分析では、「後継者（候補）の確保・育成」、「事業承継の適切なタイミングや手順」、「相談できる相手がいない・分からない」などの事業承継に関する課題同士に強い関連性が確認された。(P13,相関分析－エ)

また、前述のとおり、人手不足により「新しい取組ができない」と感じている企業ほど、事業承継における組織内外の関係者との調整や資金・債務に関する課題を認識する傾向も確認されていることから、事業承継に関する課題は、個別に存在するものではなく、複数の課題が相互に関連して発生していることがうかがえる。

## ５．後継者の有無により企業の状況や取組に違いがみられる

（P14,T 検定－ア）T 検定の結果、後継者がいる企業では、営業利益が良好に推移している傾向が確認されたほか、「人件費上昇」を優先課題として認識する傾向に加え、「情報発信・企業 PR」、「女性活躍推進」、「賃上げ」、「デジタル化（DX）・省力化」、「定着対策（福利厚生・働き方改善）」など、人材確保に関する取組を積極的に実施する傾向が確認された。

一方、後継者がいない企業では、人手不足による「売上減少」や「営業時間・稼働の縮小」の影響をより強く認識する傾向が確認された。

なお、人手不足そのものの深刻度については、後継者の有無による有意な差は確認されなかった。

## ６．業種により抱える課題に違いがみられる

（P14,T 検定－イ）T 検定の結果、地域サービス関連の業種では、「売上や販路の減少」を優先課題として認識する傾向が確認されたほか、人手不足による影響として、「サービス品質低下」をより強く認識する傾向が確認された。

一方、基盤産業関連の業種では、「事業承継について相談できる相手がいない・分からない」と感じる傾向が確認された。

なお、人手不足の深刻度については、業種による有意な差は確認されなかった。