

挑みつづける、変わらぬ意志で。



「中小企業の経営課題に関する アンケート」調査結果

2022年12月12日
中小企業委員会

目次

0. 調査概要・回答企業の属性

- (1) 調査概要・調査ポイント
- (2) 回答企業の属性

I. 売上・収益の状況および価格転嫁の動向

- (1) 売上の状況
- (2) 受注単価とコストの状況
- (3) 収益の状況
- (4) 価格転嫁の状況
- (5) 価格転嫁できた要因
- (6) 大企業との取引における問題・課題

II. 新たな取り組み

- (1) コロナ以降の新たな取り組み状況と成果
- (2) ITの活用状況と課題
- (3) スタートアップとの関係・考え
- (4) 脱炭素に向けた取り組み状況

III. 資金繰りについて

- (1) 債務過剰感の状況
- (2) 新型コロナウイルス関連融資の返済状況・返済見通し
- (3) 「経営者保証に関するガイドライン」の認知度・説明状況

IV. 事業承継について

- (1) 事業承継・承継先の予定・意向

V. 企業の声

調査目的

東京商工会議所中小企業委員会は、会員企業の経営実態に即した支援策の実現を目指し、例年、「中小企業対策に関する重点要望」を国、東京都をはじめ、関係各方面に提出している。本調査は、中小企業が抱える経営課題等を広く聴取し、要望事項の取りまとめに供するため23区内中小企業・小規模企業を対象に行ったもの。

調査期間

2022年9月22日～10月14日

調査対象

23区内中小企業・小規模企業 8,000社

調査方法

郵送・メールによる調査票送付、
FAX・メール・WEBによる回答

回答数

1,305社（回答率16.3%）

—うち小規模企業者632社（48.4%）

※2021年度実績1,524社（19.1%）

—うち小規模企業者708社（46.5%）

中小企業・小規模企業・中規模企業の定義

中小企業とは、中小企業基本法第2条第1項の規定に基づく「中小企業者」をいう。

小規模企業とは、同条第5項の規定に基づく、小規模企業振興基本法（第2条第1項）に定義された、おおむね常時使用する従業員の数が20人以下（商業サービス業は5人以下）の事業者。

中規模企業とは、「小規模企業者」以外の「中小企業者」をいう。

※本調査において構成比は小数点以下第2位を四捨五入しており、合計値は必ずしも100.0とはならない。

※括弧（）内の数値は、前回調査結果。

※グラフは無回答を除く割合を算出している。

I. 売上・収益の状況および価格転嫁の動向

- 売上は回復基調だが、原材料価格等の上昇によりコストが増加し、今期の収益見通しにおいて黒字と回答する割合は減少。 ⑨～⑫ページ
- 価格転嫁について、43.8%の企業がコスト増加分の半分未満、79.9%の企業が完全には転嫁ができていない。価格転嫁が進むほど黒字見通しと回答する割合が高く、収益確保に向けて価格転嫁の取り組みが重要。 ⑬～⑭ページ

II. 新たな取り組み

- 76.9%の企業がコロナ以降に新たな取り組みを実施、または既存の取り組みを強化している。 ⑬ページ
- 製品開発・市場開拓に関連した取り組みは、成果（売上や収益）につながった割合が高い。 ⑭ページ
- スタートアップとの関係について、経営者年齢が若いほど、「既に連携している・製品・サービスを活用している」と回答した割合は高い。また、現在、連携・活用していない層についても「興味がある」と回答した割合は高い。 ⑮ページ

III. 資金繰り

- 約4割の企業が債務の過剰感を抱えている。 ⑮ページ
- 新型コロナウイルス関連融資について、既に借り換えにより据置期間の延長等をしている企業のうち、今後も据置期間の延長等を予定する企業が37.3%となっている。 ⑮ページ

IV. 事業承継

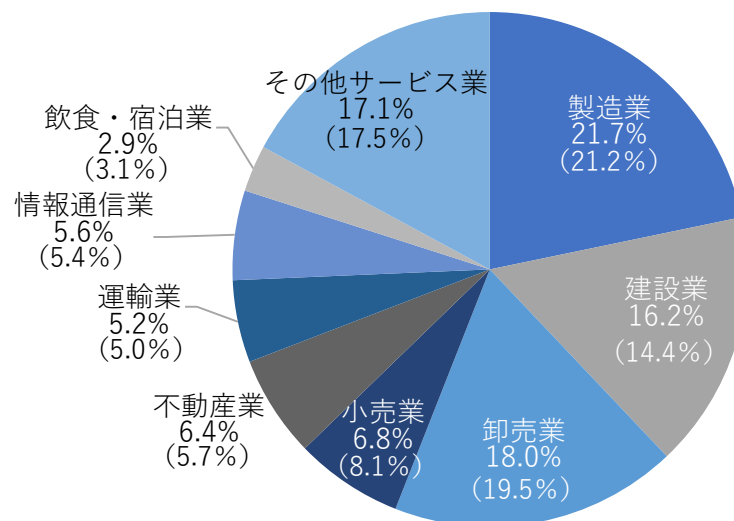
- 既に後継者を決めている、または後継者候補がいる企業が約5割に達する一方で、後継者が未定であるものの事業継続を希望する企業は約35%となっている。 ⑮ページ

(2) 回答企業の属性（業種、業歴）

【業種】

	回答数	割合
製造業	282	21.7%
建設業	210	16.2%
卸売業	234	18.0%
小売業	88	6.8%
不動産業	83	6.4%
運輸業	67	5.2%
情報通信業	73	5.6%
飲食・宿泊業	38	2.9%
その他サービス業	222	17.1%
	n=1,297	

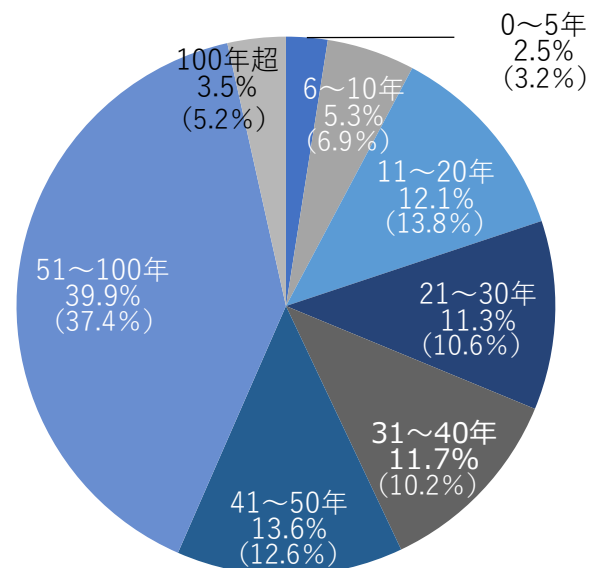
(n=1,511)



【業歴】

	回答数	割合
0～5年	32	2.5%
6～10年	68	5.3%
11～20年	156	12.1%
21～30年	146	11.3%
31～40年	151	11.7%
41～50年	175	13.6%
51～100年	514	39.9%
100年超	45	3.5%
	n=1,287	

(n=1,510)

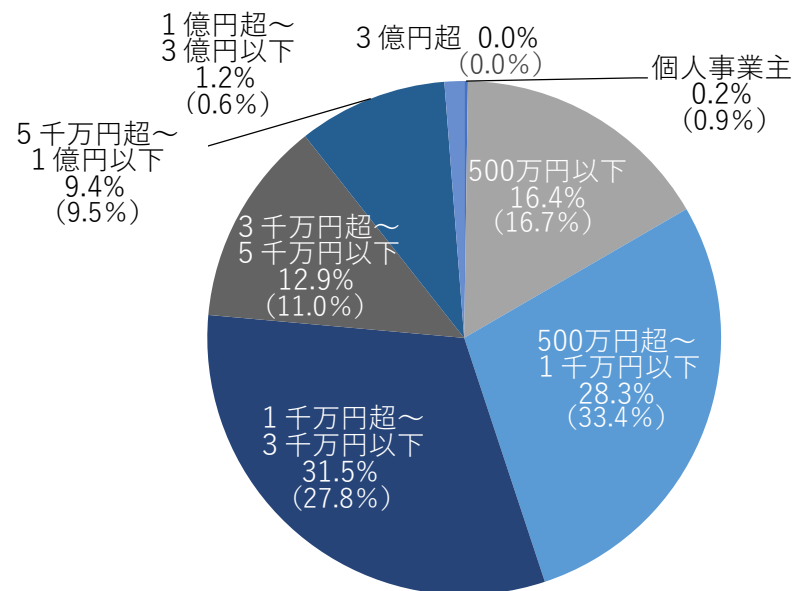


(2) 回答企業の属性（資本金、従業員数）

【資本金】

	回答数	割合
個人事業主	3	0.2%
500万円以下	213	16.4%
500万円超～1千万円以下	367	28.3%
1千万円超～3千万円以下	409	31.5%
3千万円超～5千万円以下	168	12.9%
5千万円超～1億円以下	122	9.4%
1億円超～3億円以下	16	1.2%
3億円超	0	0.0%
	n=1,298	

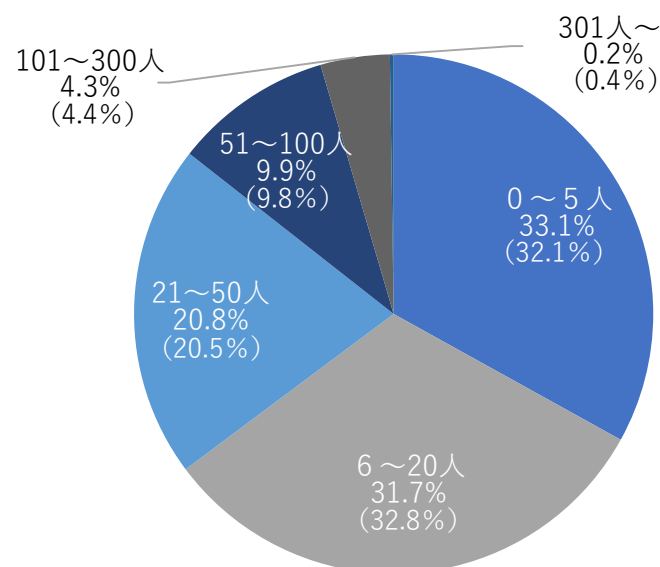
(n=1,517)



【従業員数】

	回答数	割合
0～5人	429	33.1%
6～20人	412	31.7%
21～51人	270	20.8%
51～100人	128	9.9%
101～300人	56	4.3%
301人～	3	0.2%
	n=1,298	

(n=1,515)



(2) 回答企業の属性（売上高、経営者の年齢）

【売上高（年間）】

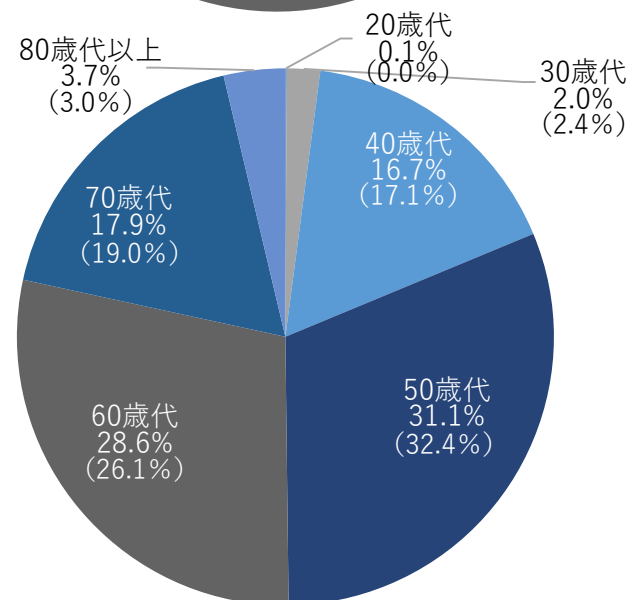
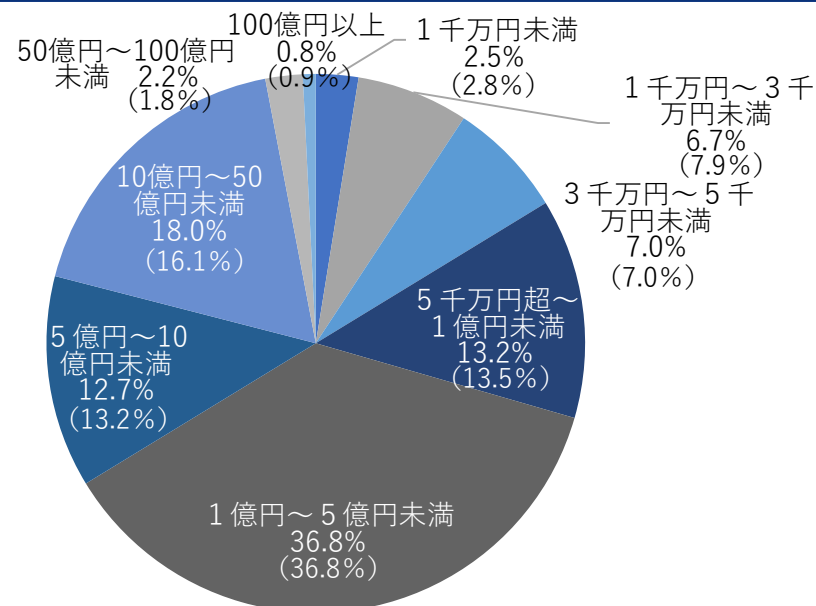
	回答数	割合
1千万円未満	33	2.5%
1千万円～3千万円未満	87	6.7%
3千万円～5千万円未満	91	7.0%
5千万円～1億円未満	171	13.2%
1億円～5億円未満	477	36.8%
5億円～10億円未満	165	12.7%
10億円～50億円未満	233	18.0%
50億円～100億円未満	29	2.2%
100億円以上	10	0.8%
	n=1,296	

(n=1,510)

【経営者の年齢】

	回答数	割合
20歳代	1	0.1%
30歳代	26	2.0%
40歳代	216	16.7%
50歳代	403	31.1%
60歳代	371	28.6%
70歳代	232	17.9%
80歳代以上	48	3.7%
	n=1,297	

(n=1,512)

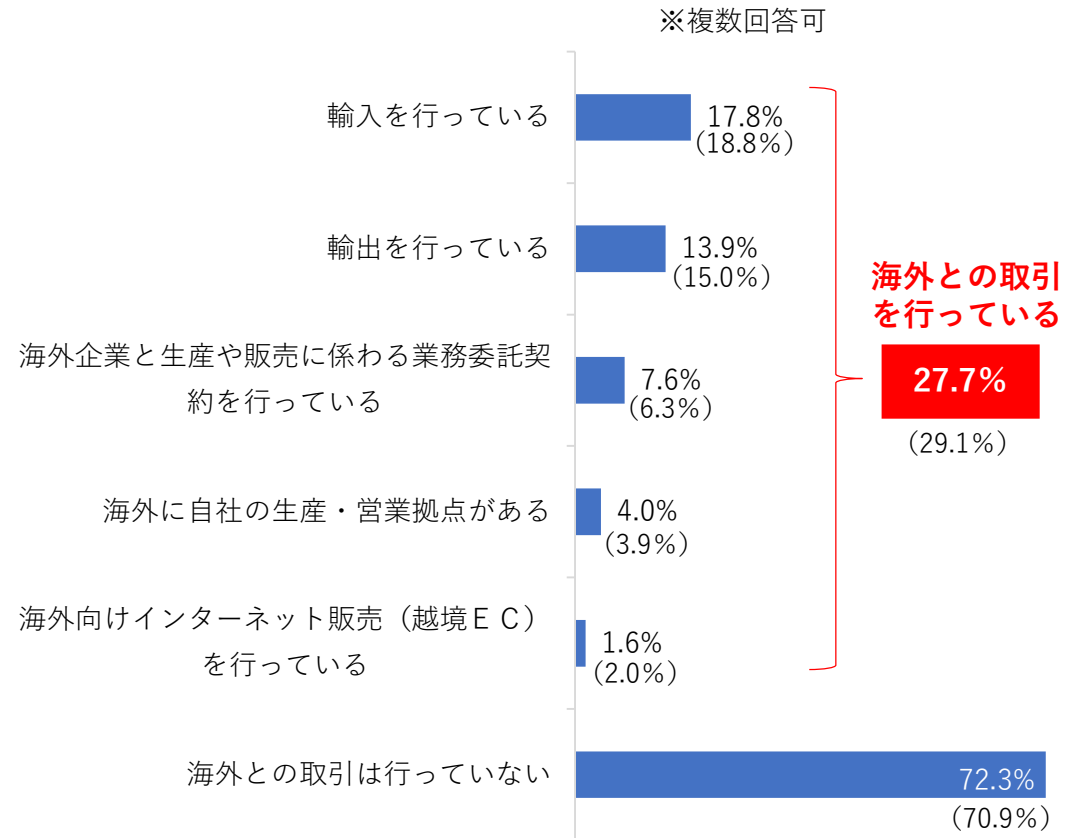


(2) 回答企業の属性（海外との取引状況）

【海外との取引状況】

	回答数	割合
輸入を行っている	229	17.8%
輸出を行っている	179	13.9%
海外企業と生産や販売に係わる業務委託契約を行っている	98	7.6%
海外に自社の生産・営業拠点がある	51	4.0%
海外向けインターネット販売（越境E C）を行っている	21	1.6%
海外との取引は行っていない	931	72.3%
	n=1,288	

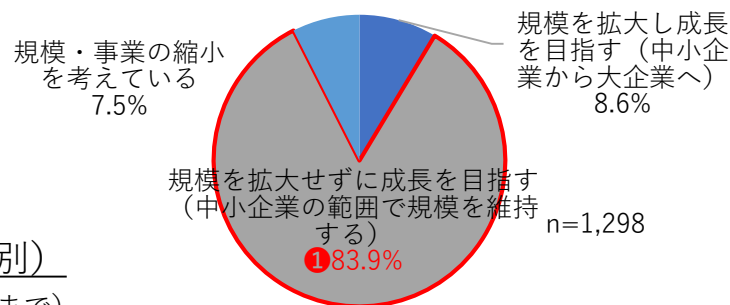
(n=1,486)



(2) 回答企業の属性（長期目標とする企業規模、成長の要素）東京商工会議所 ⑧

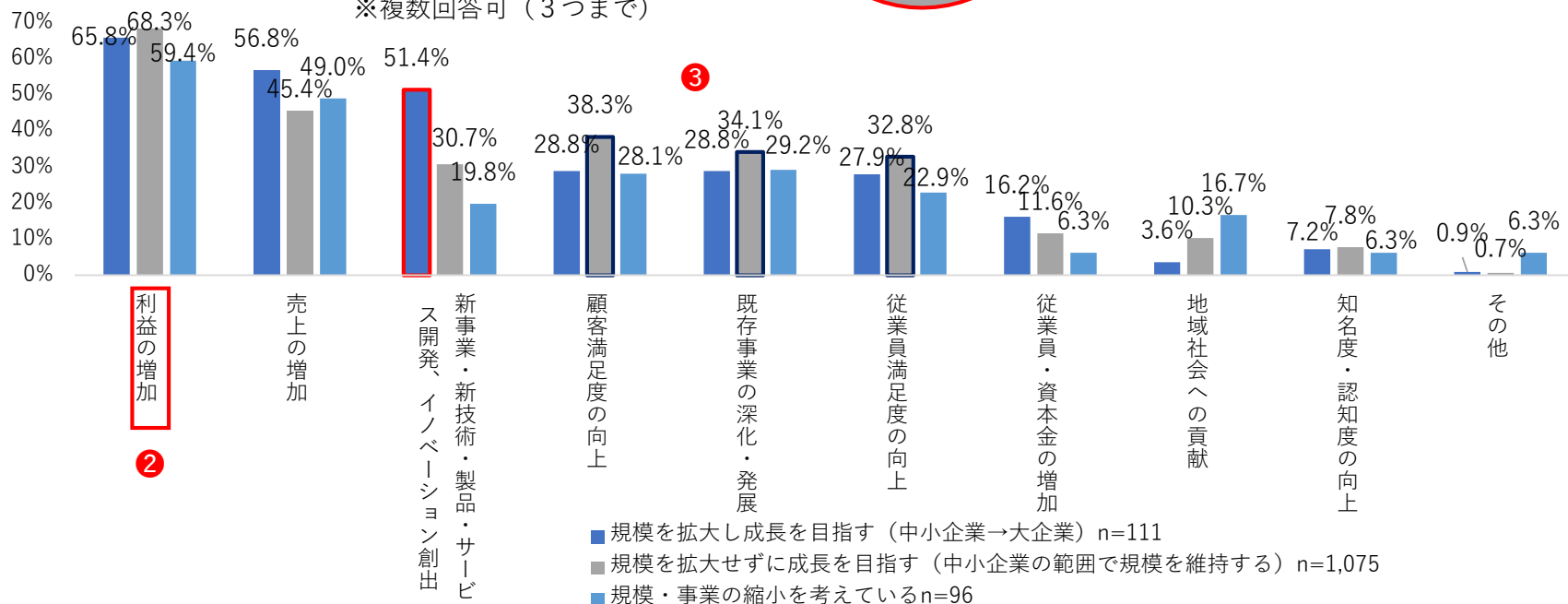
- 概ね10年先に目標とする企業規模について、約8割は中小企業を維持すると回答^①。
- 企業が考える成長の要素について、売上よりも「利益の増加」を重視する傾向にある^②。
- 目標とする企業規模別では、大企業を目指す企業において、イノベーション創出の割合が規模の維持・縮小を考える企業よりも高い一方、中小企業を維持する企業においては「顧客満足度の向上」や「既存事業の深化」「従業員満足度の向上」を意識している割合が高い^③。

【概ね10年先に目標とする企業規模】



【成長の要素】（目標とする企業規模別）

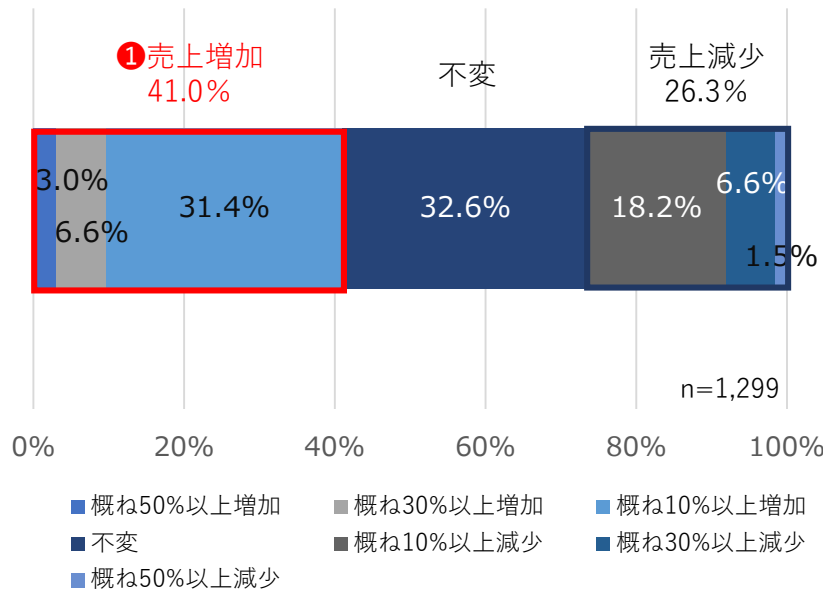
※複数回答可（3つまで）



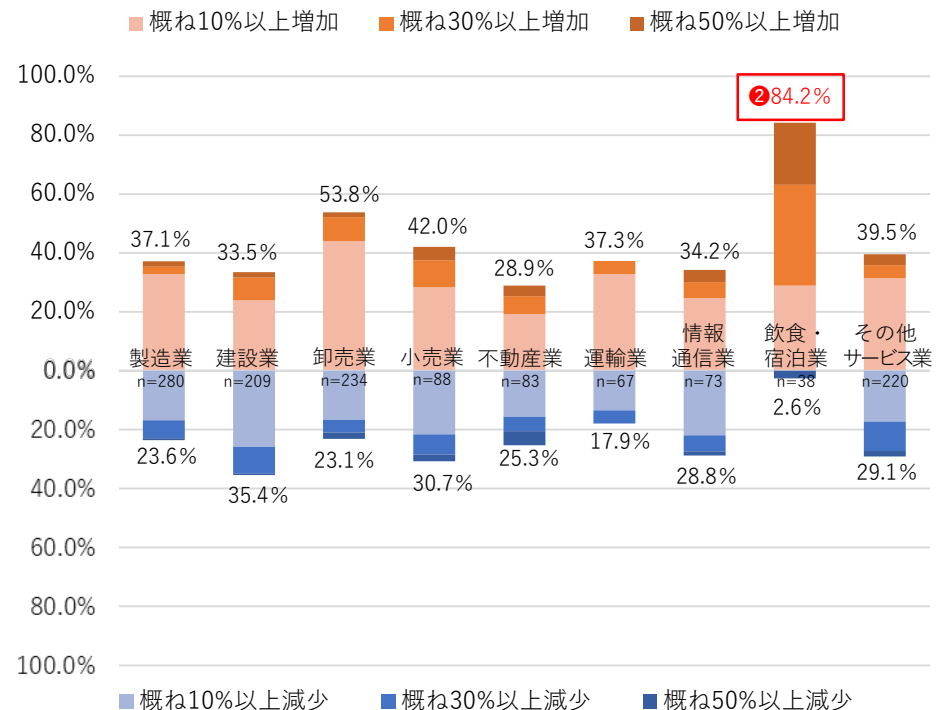
(1) 売上の状況（全体・業種別）

- 本年1月～9月の売上高を昨年同時期と比較すると、「増加」の回答が41.0%と、「減少」の26.3%を約15ポイント上回る①。
- 業種別では、飲食・宿泊業で売上が「増加」した企業が最も多く②、昨年比較で見ると売上状況が改善している傾向がみられる。
- 同業種の中でも売上が増加している企業、減少している企業が存在し、企業ごとによって状況が異なる様相が見て取れる。

【昨年2021年1月～9月と比較した
今年2022年1月～9月の売上高】



【昨年2021年1月～9月と比較した
今年2022年1月～9月の売上高（業種別）】



(2) 受注単価とコストの状況

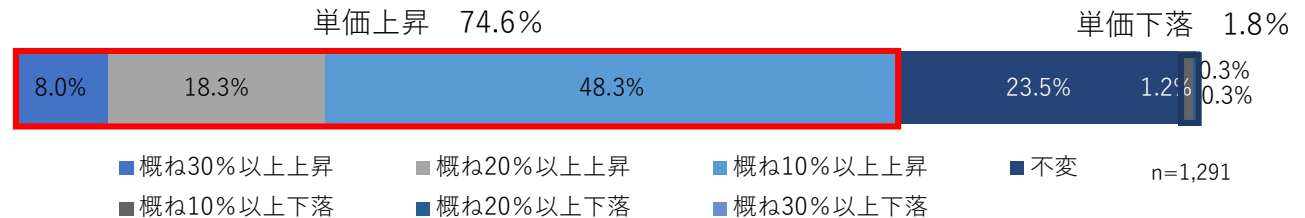
- 本年1月～9月の「販売・受注単価」を昨年同時期と比較すると、「単価上昇」の回答が40.2%と、「単価下落」の12.3%を約28ポイント上回る。
- 一方、「原材料・仕入れ単価」においては「単価上昇」と回答した割合が74.6%、「販売管理費」においても「費用上昇」が54.9%にのぼるなど、多くの企業でコストが上昇している傾向が読み取れる。

昨年2021年1月～9月と比較した今年の状況

【販売・受注単価】



【原材料・仕入れ単価】



【販売管理費】

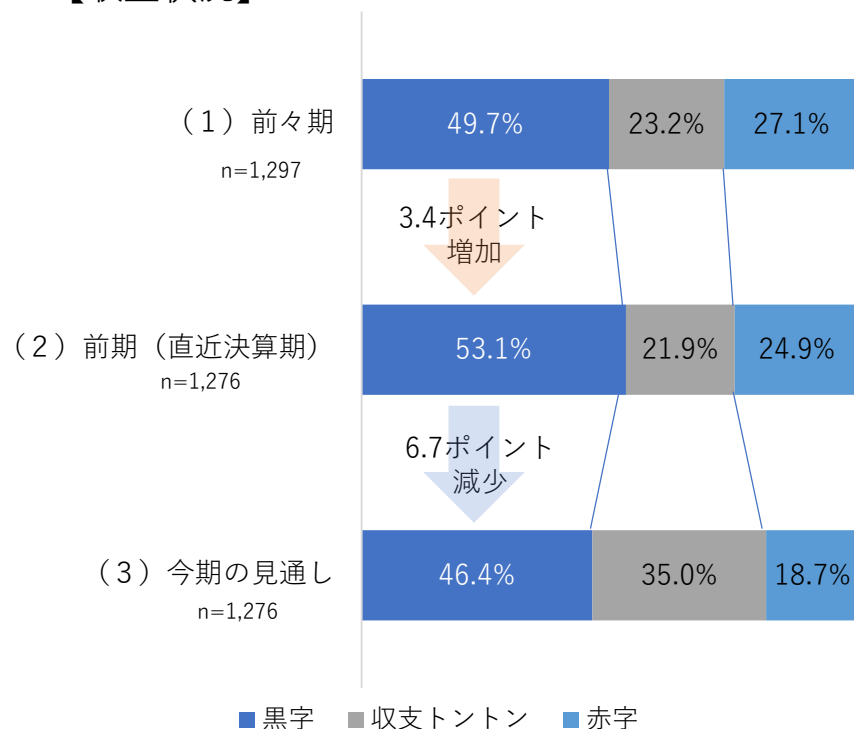
※人件費除く



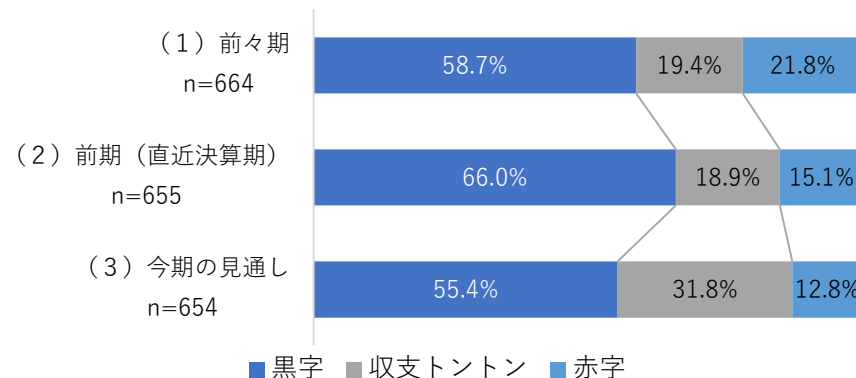
(3) 収益の状況（全体・規模別）

- 前期（直近決算期）は前々期と比較すると、**黒字の割合は3.4ポイント増加したが、今期の見通しでは6.7ポイント減少**となっている。
- 規模別の収益状況について、**前期（直近決算期）の黒字割合は、中規模企業が66.0%であるのに対して、小規模企業は39.6%にとどまる**。今期見通しについては、中規模企業・小規模企業いずれも黒字の割合が減少し、収支トントンと回答する割合が高くなっている。

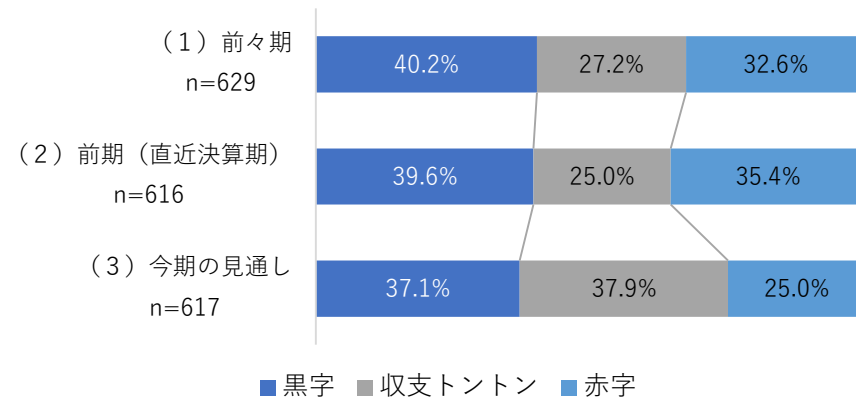
【収益状況】



【規模別収益状況（中規模）】

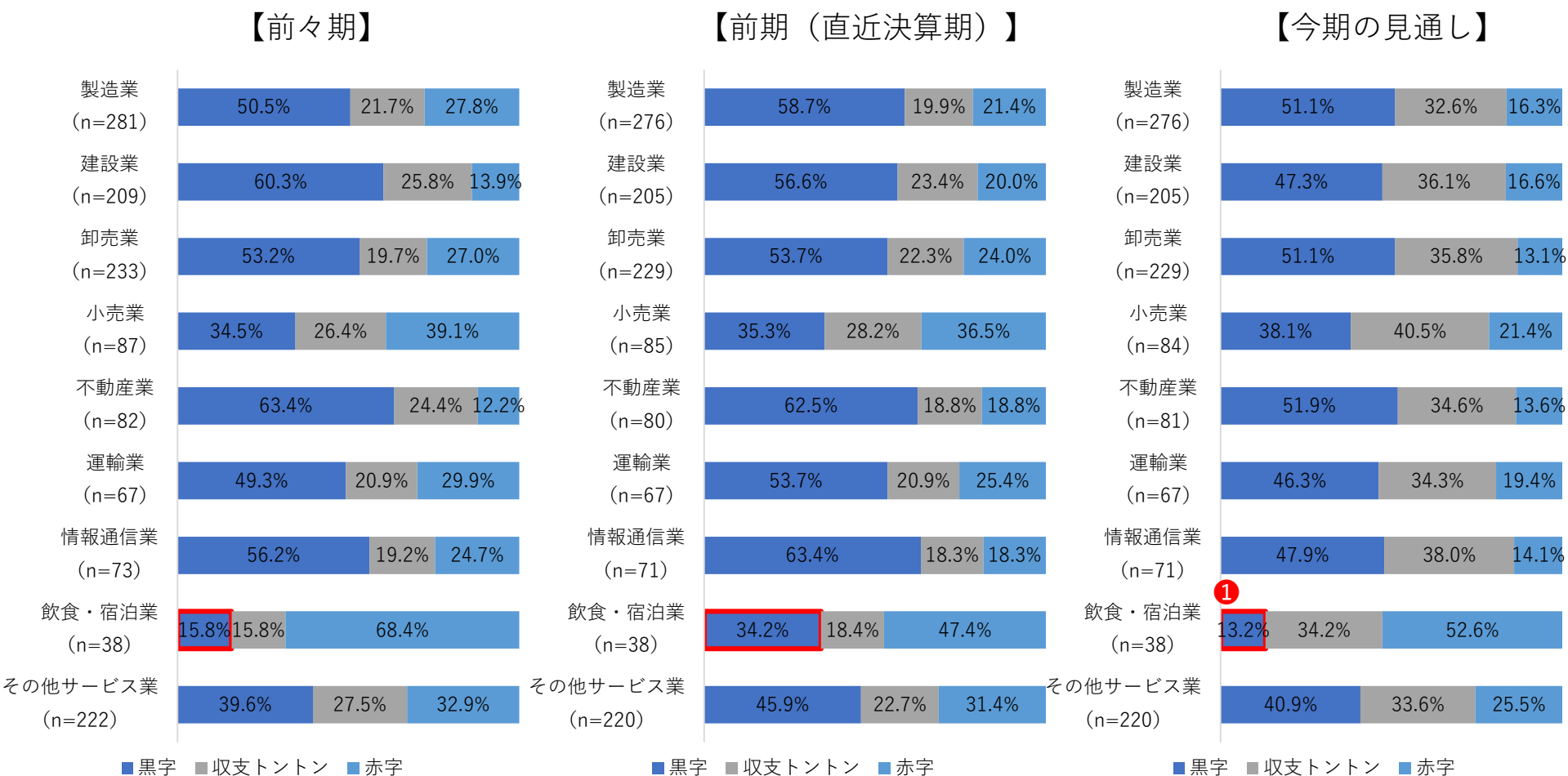


【規模別収益状況（小規模）】



(3) 収益の状況（業種別）

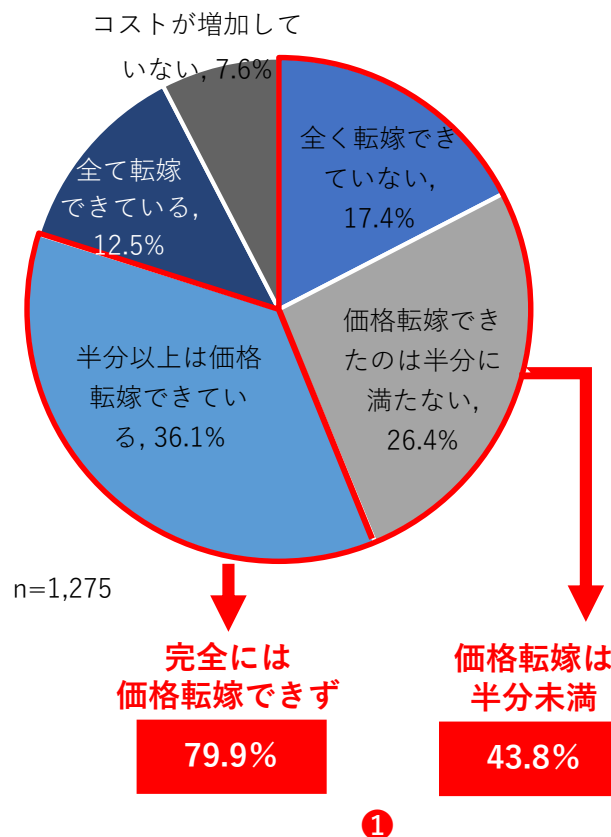
- 売上増加の回答が最も多かった飲食・宿泊業について、今期（直近決算期）黒字の割合が増えているものの、今期見通しでは黒字割合が再び減少している^①。
- 昨年同時期と比較して、売上が増加した事業者の割合が高かった卸売業や小売業においても、黒字の割合はほぼ横ばいとなっている。



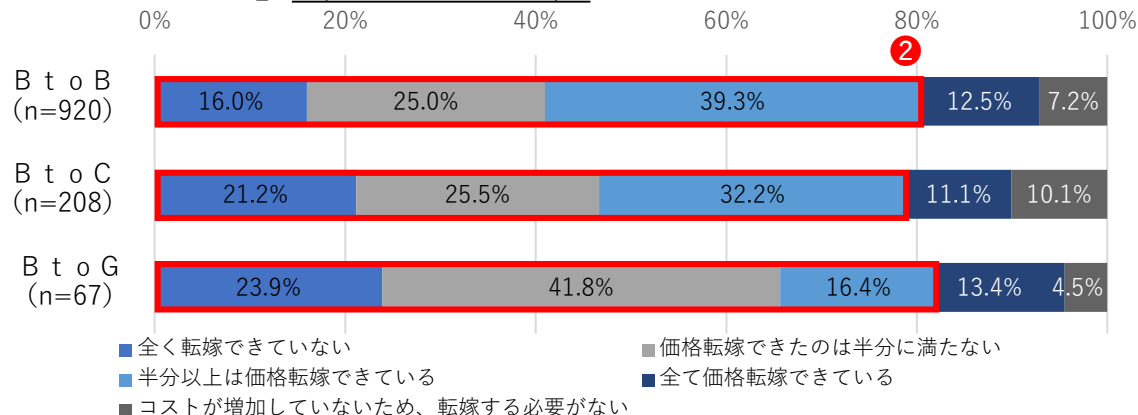
(4) 価格転嫁の状況

- 価格転嫁の状況について、**43.8%の企業がコスト増加分の半分未満、79.9%の企業が完全には転嫁できていない^①**。
- 主たる取引がB to B、B to C、B to Gいずれの場合においても、同様に8割近い回答企業で転嫁ができていない^②。
- 価格転嫁が進んでいるほど、今期の収益が黒字見通しの企業が多く^③**、中小企業の収益確保・付加価値向上に向けて価格転嫁の取り組みが重要。

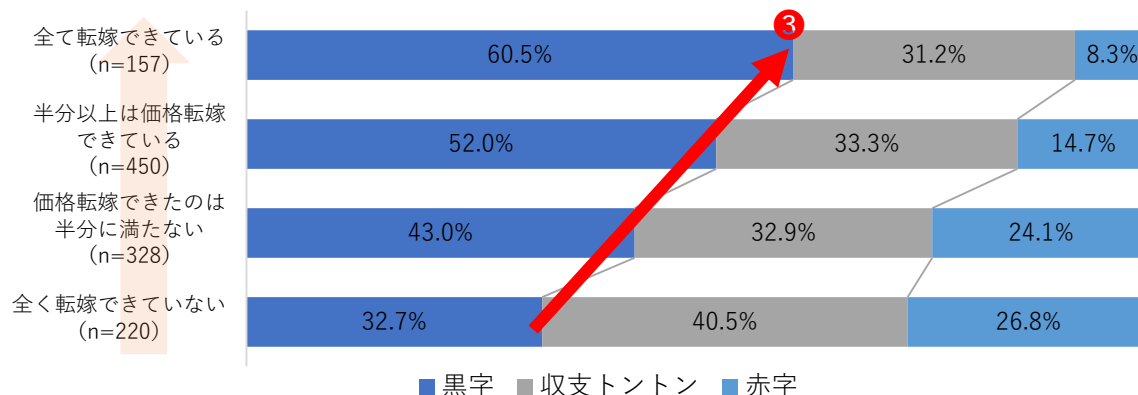
【価格転嫁の状況】



【価格転嫁の状況】 (主たる取引別)



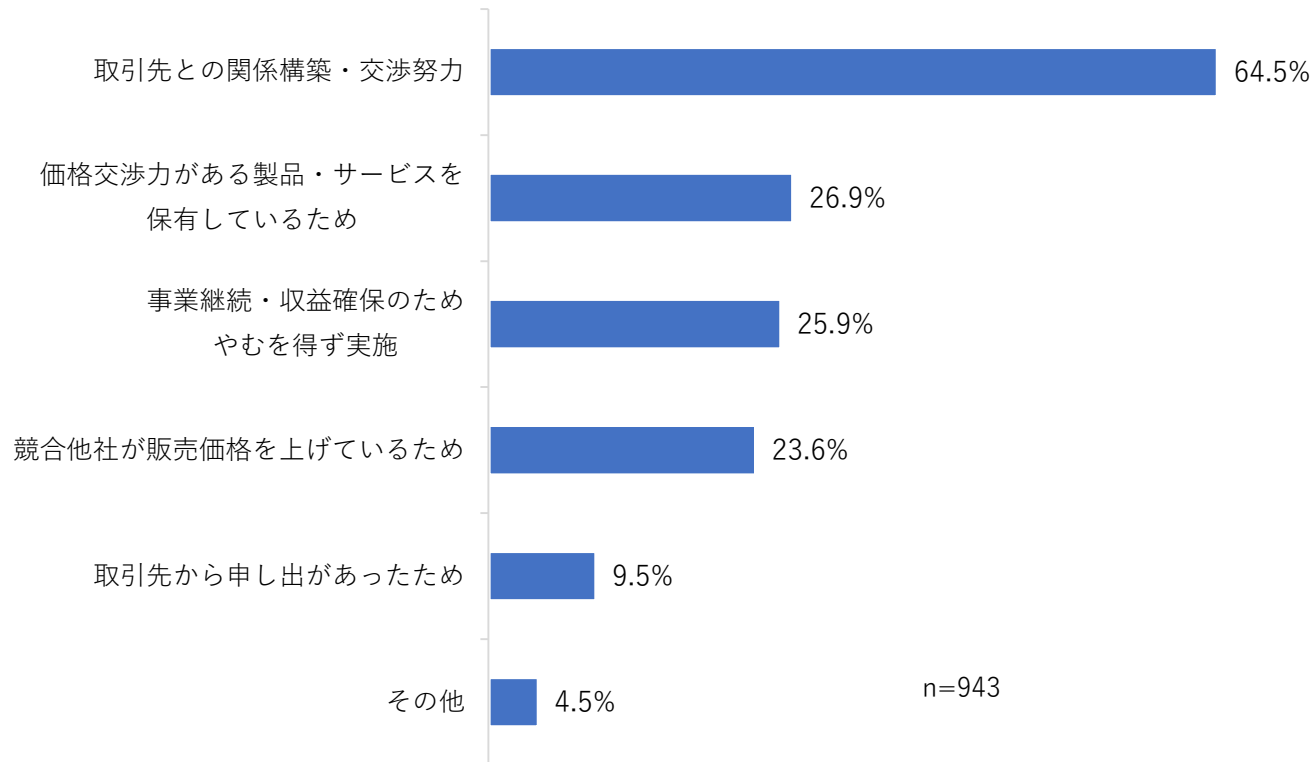
【価格転嫁の状況】 (収益別：今期の見通し)



(5) 価格転嫁できた理由

- 価格転嫁できた理由として、「取引先との関係構築・交渉努力」が64.5%と最も高く、コスト上昇分を取引先に説明するなど、交渉努力が価格転嫁につながっている。
- 続いて「価格交渉力がある製品・サービスを保有している」が26.9%と高く、付加価値創出に向けた製品・サービス開発、イノベーション創出が重要となっている。

【価格転嫁できた理由】 ※複数回答可



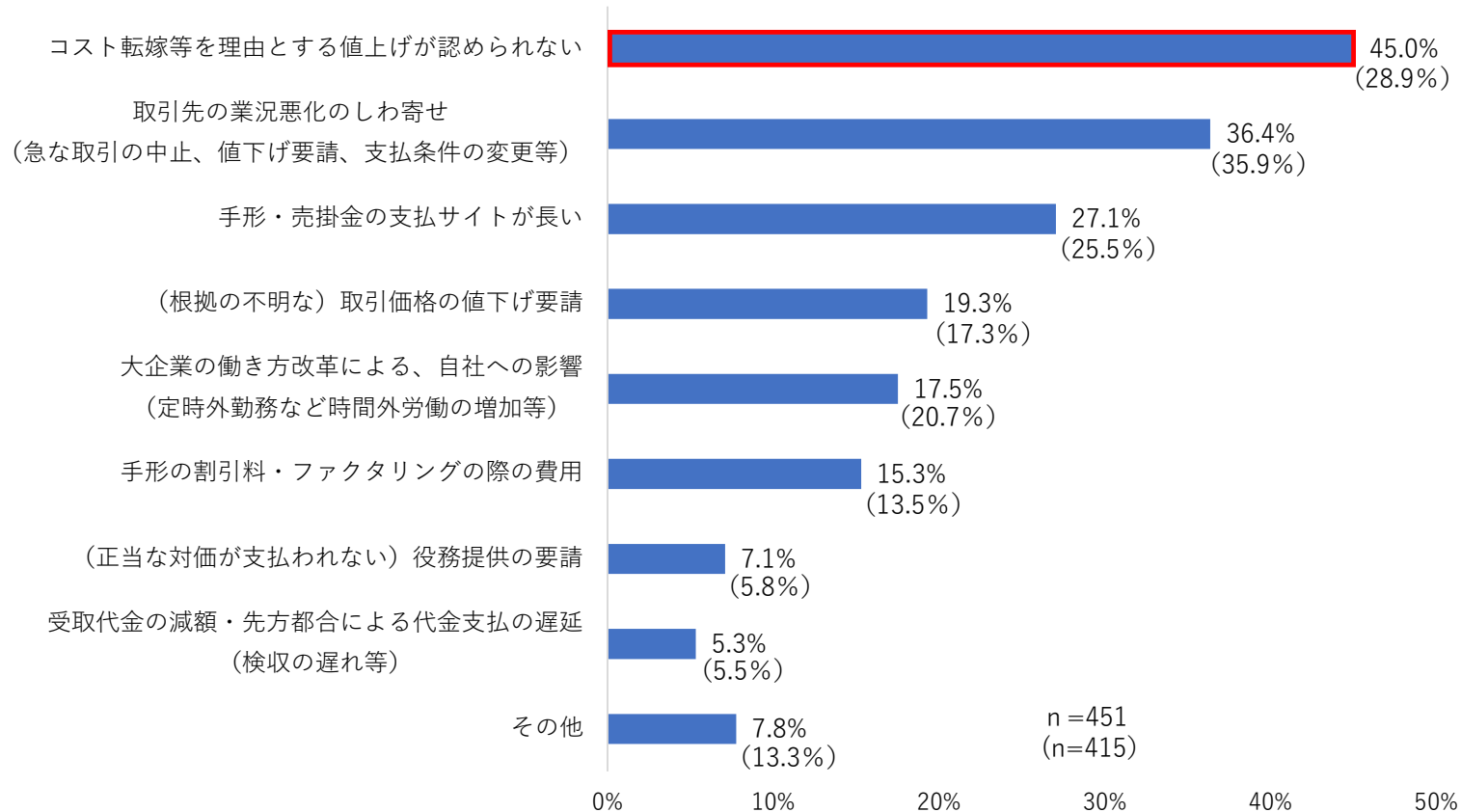
(6) 大企業との取引における問題・課題

- 大企業との取引における問題・課題について、「コスト転嫁等を理由とする値上げが認められない」が前回調査比16.1ポイント増加の45.0%となり、多くの企業が価格交渉に難航している。
- また、「手形・売掛金サイトが長い」といった支払条件面での課題を挙げる企業も一定割合いる。

【大企業との取引における問題・課題】

※複数回答可

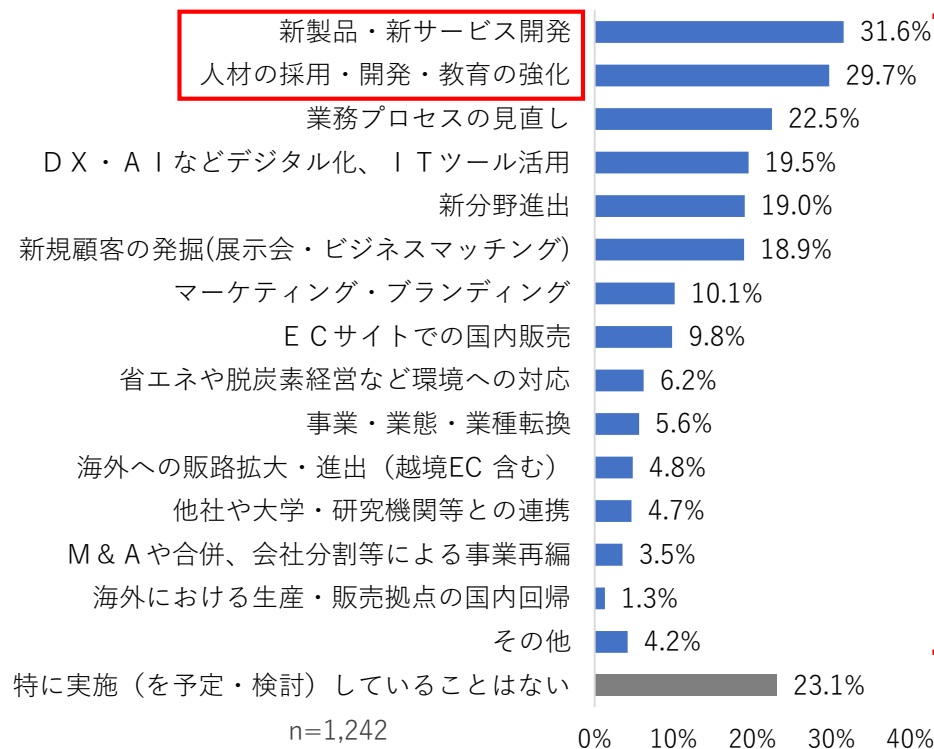
※「大企業との取引はない」「特にない」を除いて算出



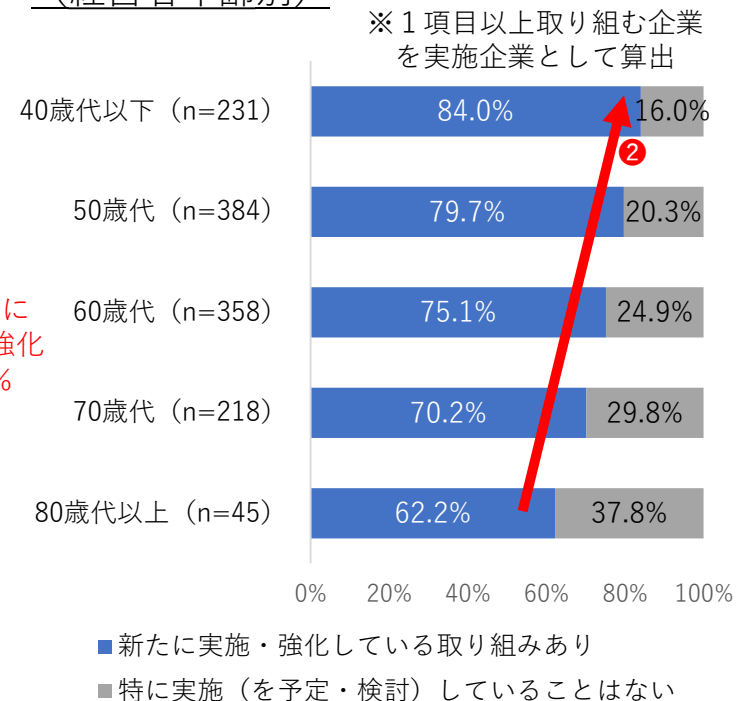
(1) コロナ以降の新たな取り組み状況

- 76.9%の企業でコロナに際して新たな取り組みを実施・強化している①。
- 実施した取り組みは「新製品・新サービス開発」と「人材の採用・開発・教育の強化」が約3割となり、続いて、業務効率化や市場開拓に関する取り組みが上位にあがっている。
- 経営者年齢別では、**年齢が若いほど実施割合が高く②**、若い経営者ほど前向きに取り組む様子が見えてくる。

【コロナ以降に新たに実施（強化）した取り組み】※複数回答可



【コロナ以降の新たな取り組み実施有無】
(経営者年齢別)



(1) コロナ以降の新たな取り組みの成果

- 実施した取り組みのうち、売上や収益などの成果につながった割合は、「新規顧客の発掘」「ECサイトでの国内販売」「新製品・新サービス開発」がいずれも40%を超え、**製品開発・市場開拓に関連する取り組みが、より高い成果につながっている①。**
- 新分野展開や業態転換などの事業再構築の取り組みは、製品開発・市場開拓よりは割合が下がるものの、成果が出始めている企業も一定数いる②。

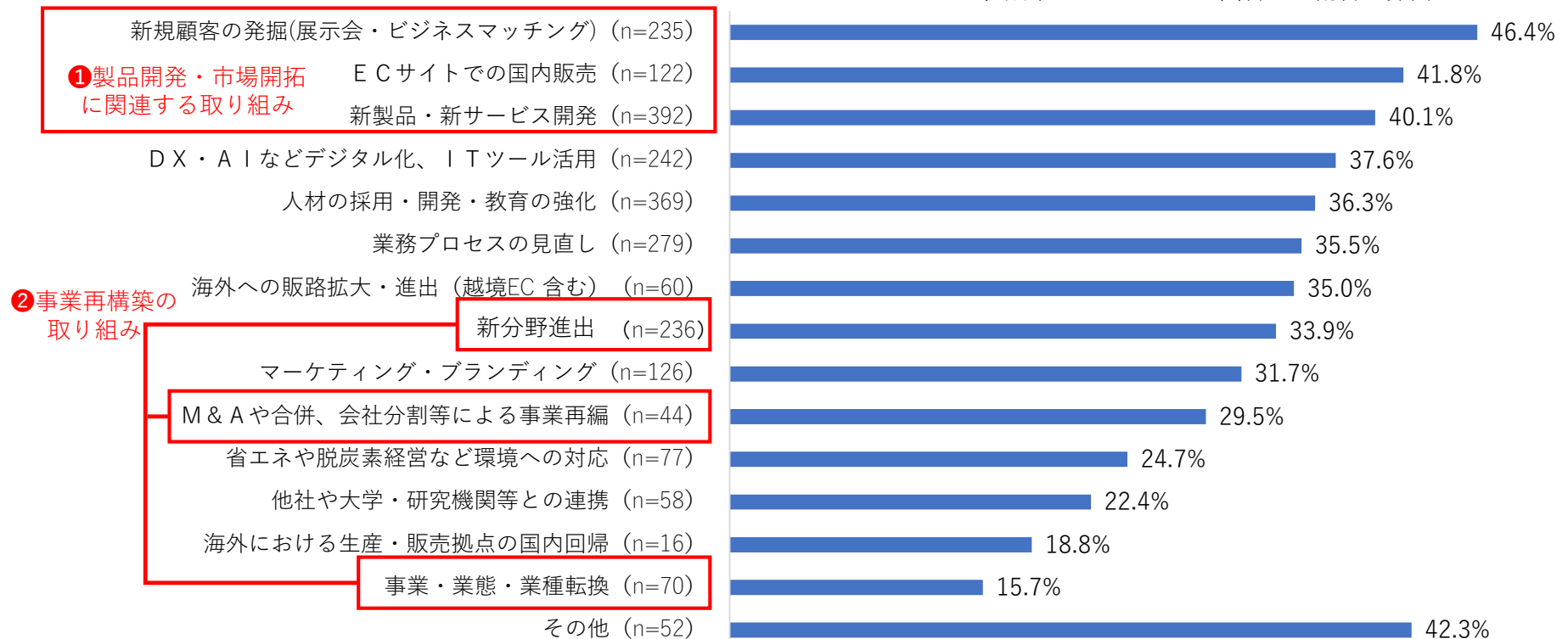
【実施した取り組みのうち成果につながった割合】

※複数回答可

※ここでの「成果」は売上・収益と定義

※n値は、新たに実施（強化）した回答数

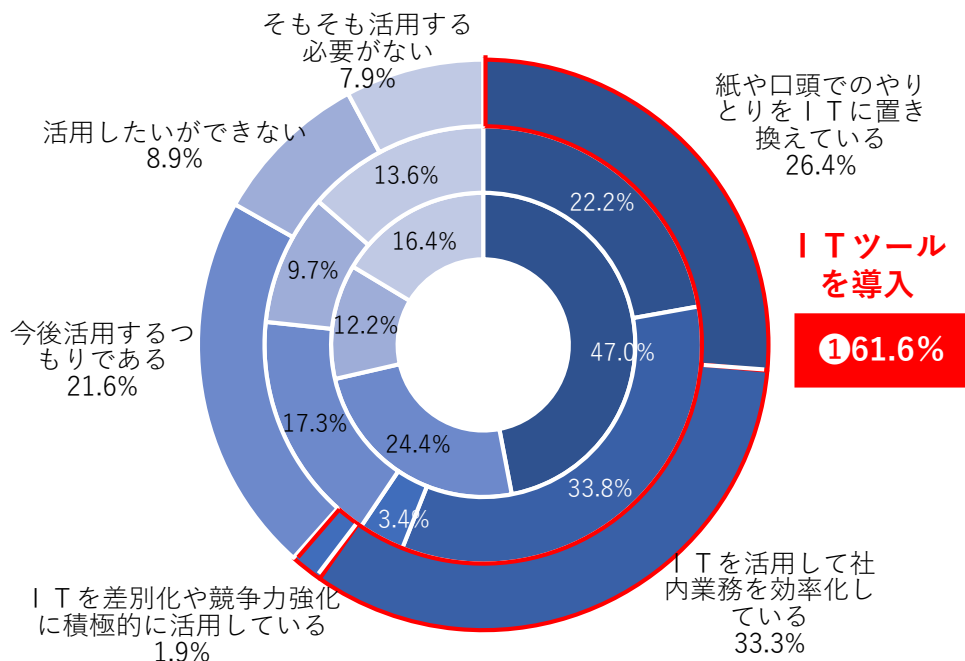
そのうち、成果につながったと回答した割合を算出



(2) ITの活用状況

- ITツールを導入している割合は年々増加し、今回の調査では61.6%^①となった。「今後活用するつもりである」も21.6%となっている。
- 規模別では、中規模企業ほどITツールを導入している割合が高く、特に「ITを活用して社内業務を効率化している」と回答した割合に大きな差が見られた^②。

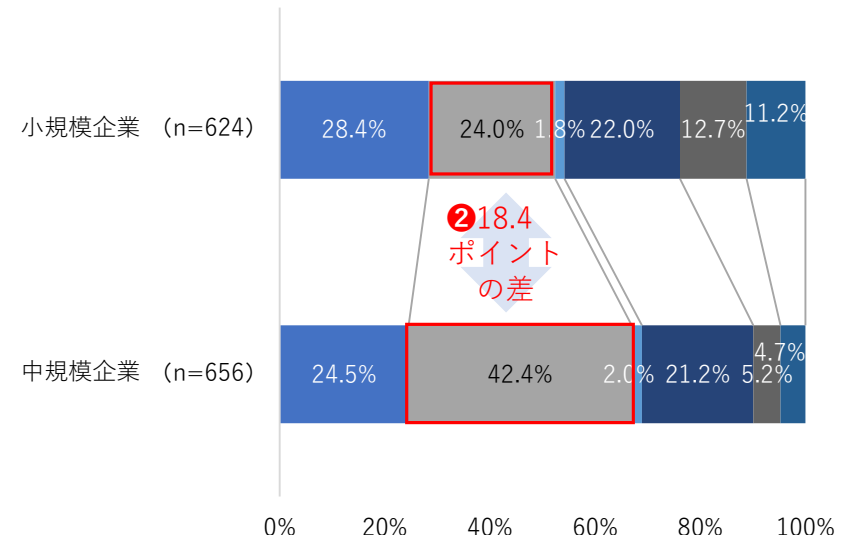
【ITの活用状況】



外側：2022年度 (n=1,286)
中央：2021年度 (n=1,501)
内側：2020年度 (n=1,794)

※2022・2021年度は、2020年度調査の「導入している」を度合に応じて3つに分類している。

【ITの活用状況】(企業規模別)



- 紙や口頭でのやりとりをITに置き換えている
- ITを活用して社内業務を効率化している
- ITを差別化や競争力強化に積極的に活用している
- 今後活用するつもりである
- 活用したいができない
- そもそも活用する必要がない

ITの活用度合いに関わらず、ITを導入するうえで人材・コストに関する課題を抱えている企業の割合は高い^①が、ITを「活用したいができない」と回答した企業において特にその傾向が強い^②。

ITを「活用したいができない」と回答した企業の約3割は「導入の効果が分からない、評価できない」を課題にあげている^③。

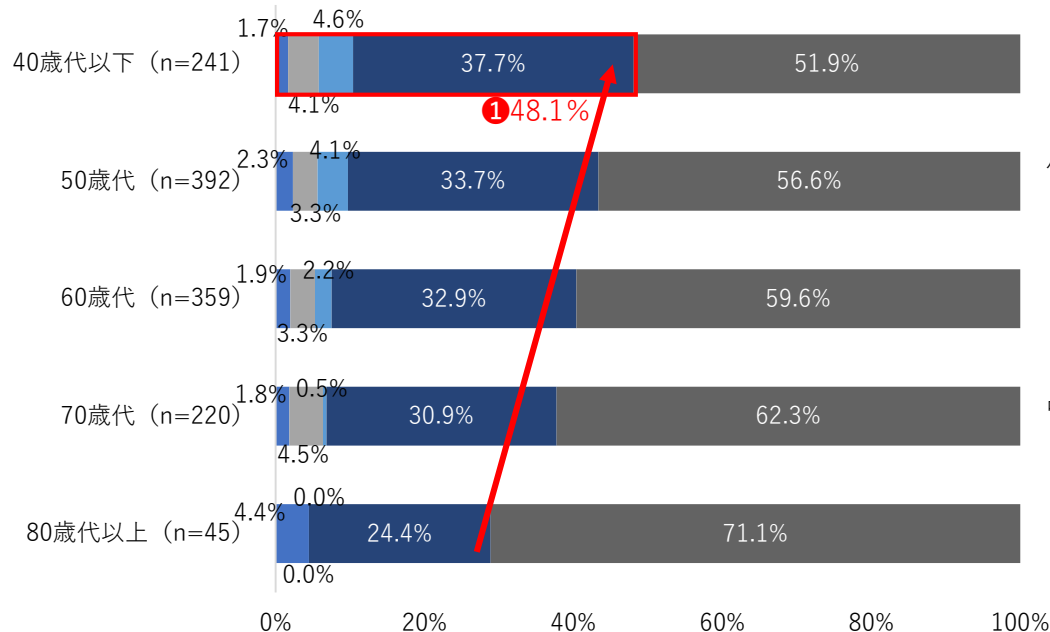
(※複数回答可、「その他」は省略)



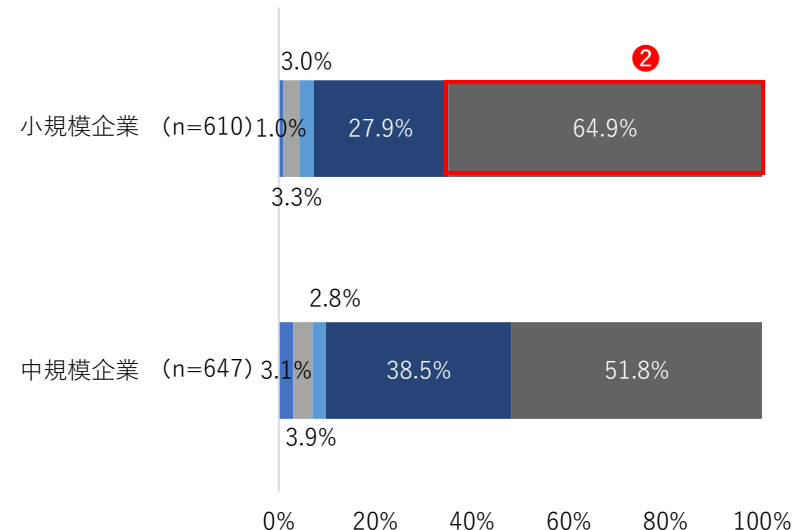
(3) スタートアップとの関係・考え

- スタートアップとの関係について、経営者年齢別では、「関係あり」もしくは「興味がある」と回答した割合は40歳代以下が約半数で最多^①。また、経営者年齢が若いほど同割合が高い傾向にある。
- 規模別では、中規模企業の方が「関係あり」もしくは「興味がある」と回答した割合が高く、小規模企業では「分からない」が約65%となっている^②。

【スタートアップとの関係・考え】（経営者年齢別）



【スタートアップとの関係・考え】（企業規模別）

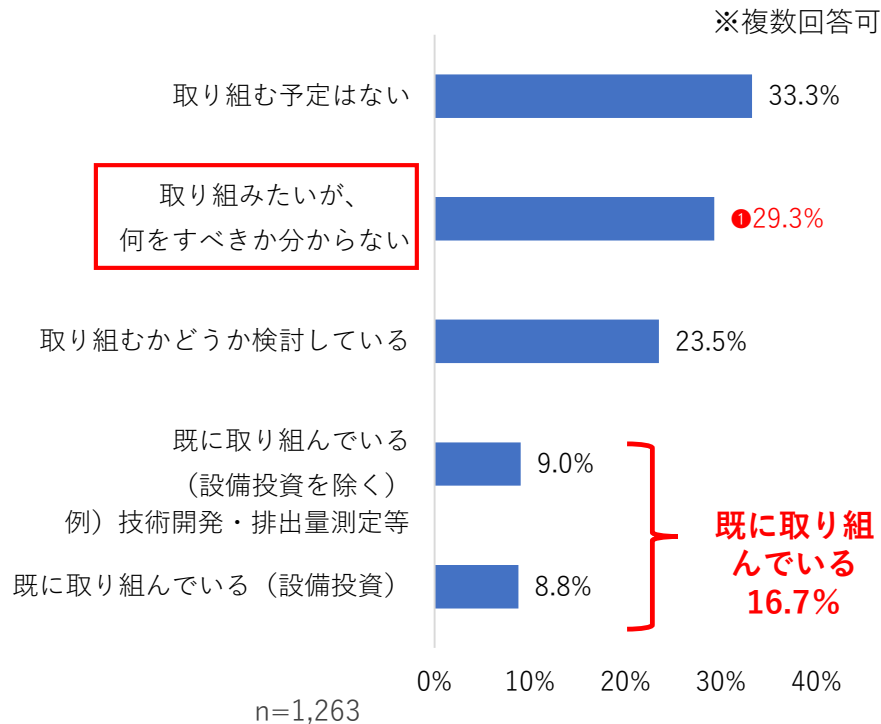


- 既に連携・協業および、スタートアップの製品・サービスも活用している
- 既に連携・協業している
- スタートアップの製品・サービスを活用している
- 連携や製品・サービス活用はしていないが興味がある
- 分からない

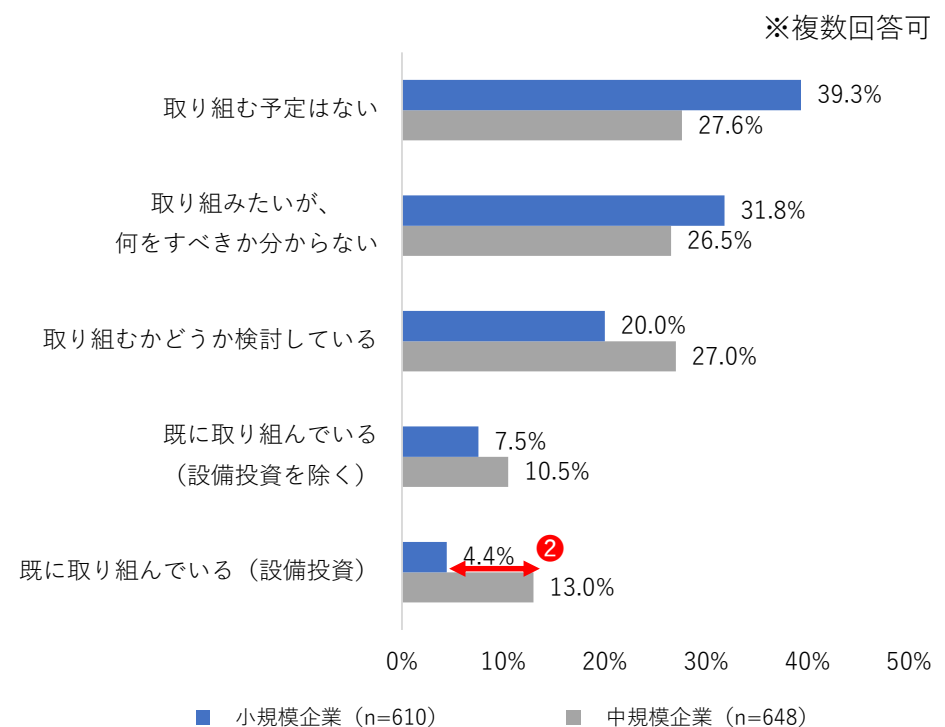
(4) 脱炭素に向けた取り組み状況

- 脱炭素の取り組み状況は、「既に取り組んでいる」は16.7%となった一方で、「取り組みたいが何をすべきか分からない」が29.3%^①となった。
- 事業規模別では、中規模企業ほど取り組みを具体的に実施・検討している。特に設備投資の実施については、10ポイント近く開きが見られる^②。

【脱炭素に向けた取り組み状況】（全体）



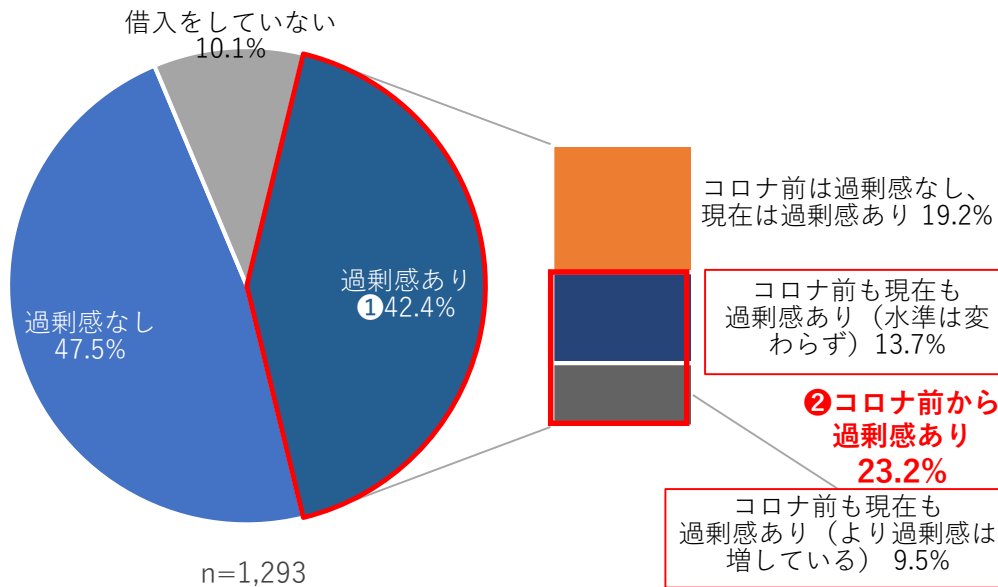
【脱炭素に向けた取り組み状況】（事業規模別）



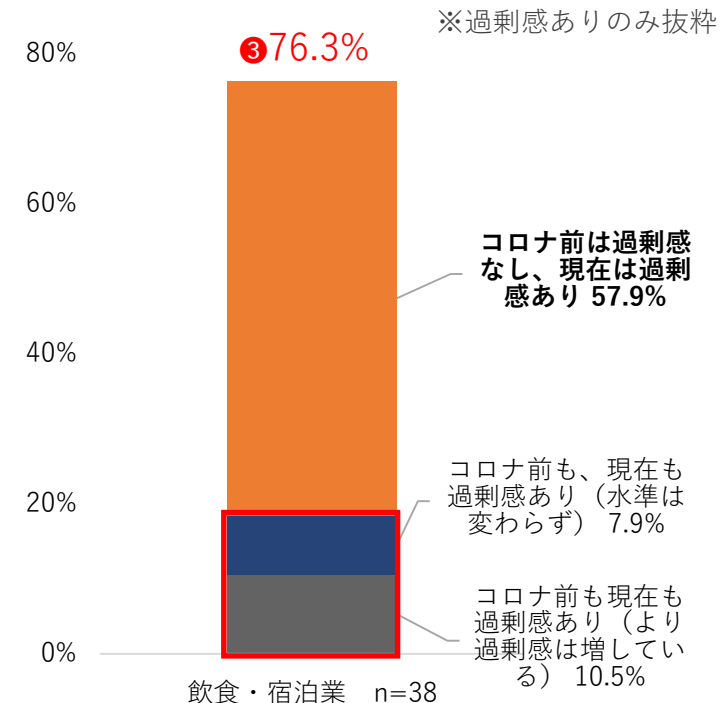
(1) 債務過剰感の状況

- 現在、**約4割の企業が債務過剰感を抱えている**①。
- 過剰感ありと答えた企業の内訳は、コロナ前から過剰感があった企業は23.2%②で、コロナを経て過剰感を抱える企業が19.2%となっている。
- 業種別では、**飲食・宿泊業が最も過剰感を抱えている割合が高く、76.3%③**。内訳でみると57.9%はコロナを経て過剰感を抱えている。

【債務過剰感】（全体）



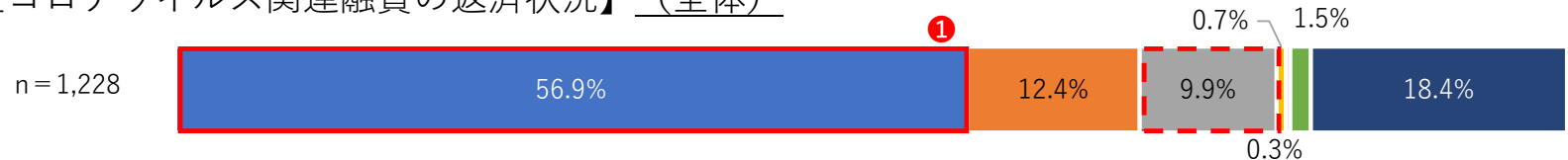
【債務過剰感】（飲食・宿泊業）



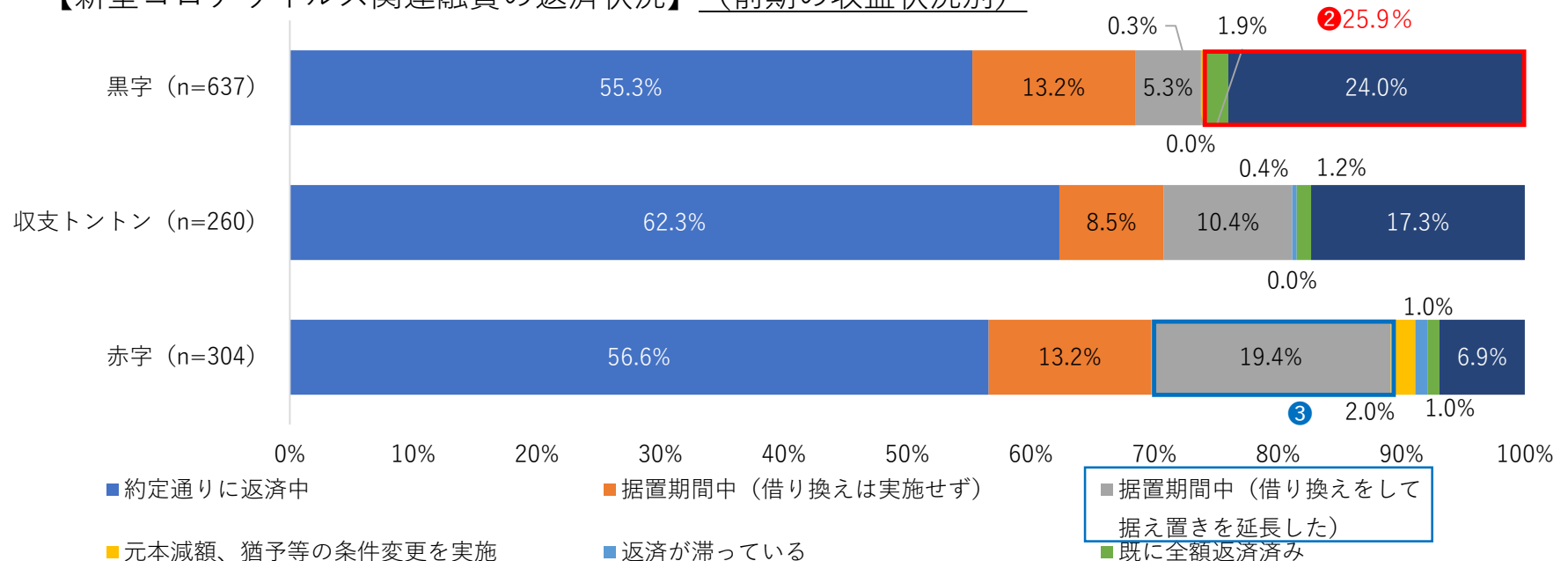
(2) 新型コロナウイルス関連融資の返済状況

- 前期の収益状況別では、収益状況に関わらず、**6割弱の企業が約定通りに返済ができています**^①。
- 黒字企業では、**新型コロナ関連融資を借りていない、既に全額返済済みの企業も25.9%**^②。
- 一方で、「条件変更の実施・返済が滞っている」割合は、収益状況が悪化するほど高く、**赤字企業の約2割は「据置期間中（借り換えにより据え置きを延長した）」**^③となっている。

【新型コロナウイルス関連融資の返済状況】（全体）



【新型コロナウイルス関連融資の返済状況】（前期の収益状況別）



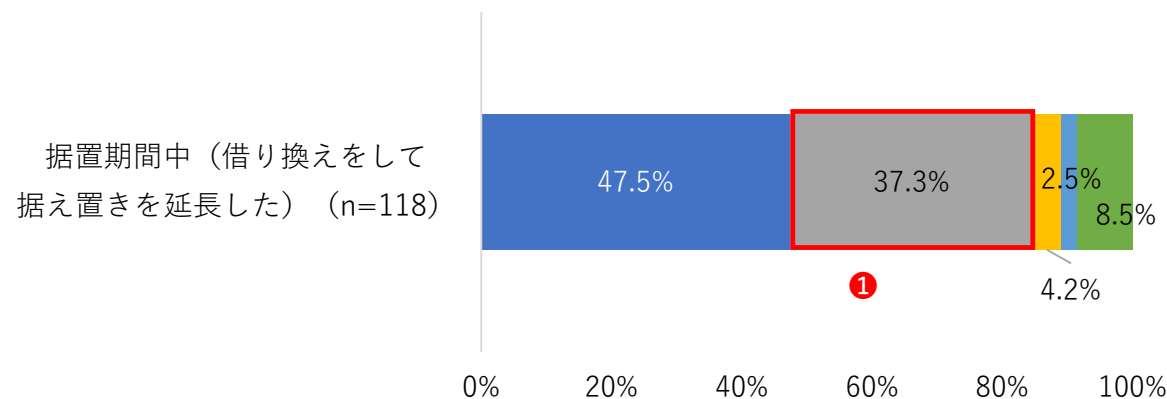
※据置期間とは元本返済を猶予された期間のこと。

(2) 新型コロナウイルス関連融資の返済見通し

- 現在の返済状況で「据置期間中（借り換えをして据え置きを延長した）」と回答した企業では、今後の返済見通しについて、「約定通り返済可能」と回答した割合は半数以下にとどまり、「**借り換えにより、据置期間の延長等をする予定**」が**37.3%^①**となっている。今後の返済開始時には約定通り返済ができない企業の増加が懸念される。
- 返済見通しが厳しいと回答した企業における資金繰りの相談先については、顧問税理士や金融機関が多い一方、「相談していない」も10.1%^②となっている。

【新型コロナウイルス関連融資の今後の返済見通し】

（現在据置期間中：借り換えをして据え置きを延長した）



■現在の約定通りに返済可能

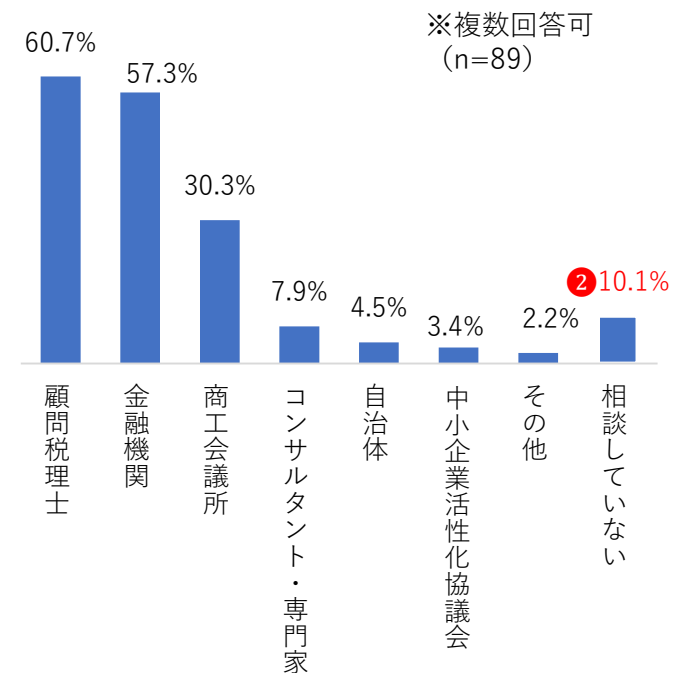
■借り換えにより、据置期間の延長等をする予定

■元本減額、猶予等の条件変更を実施する予定

■返済の見通しがたたない

■わからない

【資金繰りの相談先】

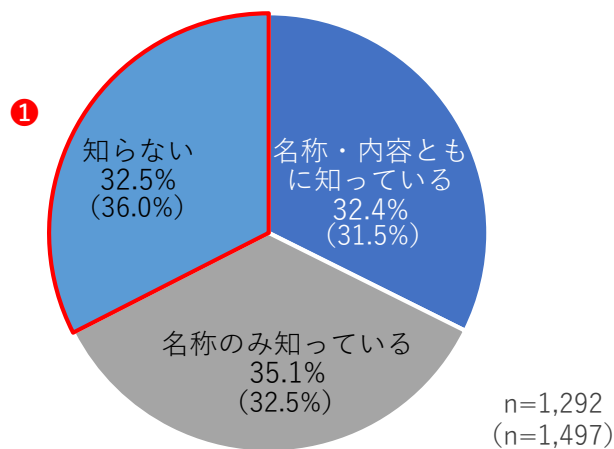


※返済見通しについて、「元本減額、猶予等の条件変更を実施する予定」「返済の見通しがたたない」「分からない」の回答者を対象

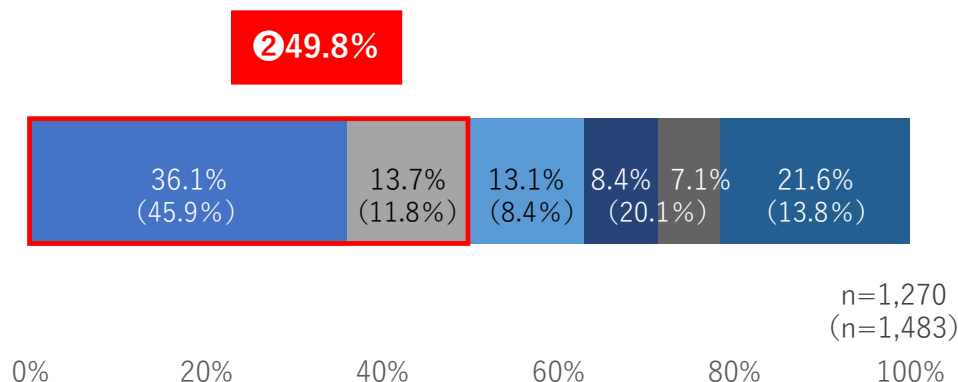
(3) 「経営者保証に関するガイドライン」の認知度・説明状況 東京商工会議所 25

- 経営者保証に関するガイドラインの認知度は、「名称・内容ともに知っている」が昨年度から0.9ポイント増の32.4%と、向上している。一方で、「知らない」は依然として約3割となっている^①。
- 民間金融機関からの説明状況についても、説明を受けていないと回答する企業は依然として約半数を占めている^②。

【「経営者保証に関するガイドライン」の認知度】



【「経営者保証に関するガイドライン」の民間金融機関からの説明状況】



参考【経営者保証ガイドライン】

経営者保証を提供せず融資を受ける際や、保証債務を整理する際の「中小企業・経営者・金融機関共通の自主的なルール」として、策定・公表されたガイドライン

<主なポイント>

- 融資を受ける際に法人と個人が明確に分離されているなどの要件を満たせば、経営者の個人保証を求めないこと
- 事業再生や債務整理の局面において、金融機関の経済的合理性など要件を満たした場合、経営者に一定の資産を残して保証債務の免除を認めること

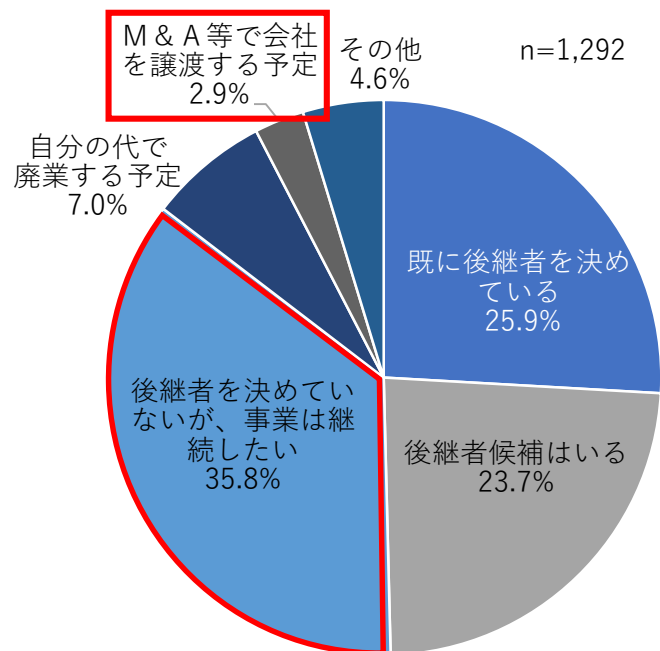
- 説明がなかった
- パンフレット等で周知されたが、説明された記憶はない
- 説明があり保証をはずした（はずす予定）
- 説明はあったが、要件を満たしていない
- 説明があり、要件は満たしているが、自ら（事業者が）保証をはずさない
- 借入金がない・元々保証はついていないので関係ない

※2022年度は、2021年度調査の「説明があった」を、「説明があったが、要件を満たしていない」「説明があり要件は満たしているが、自ら（事業者が）保証をはずさない」へ2分類している。

(1) 事業承継・承継先の予定・意向

- 「後継者を決めていないが、事業は継続したい」と回答した経営者が35.8%にのぼり、「M & A等で会社を譲渡する予定」と回答した経営者は2.9%となっている。
- 「既に後継者を決めている」または「後継者候補はいる」と回答した経営者のうち75.4%が後継者・承継先として親族をあげている。

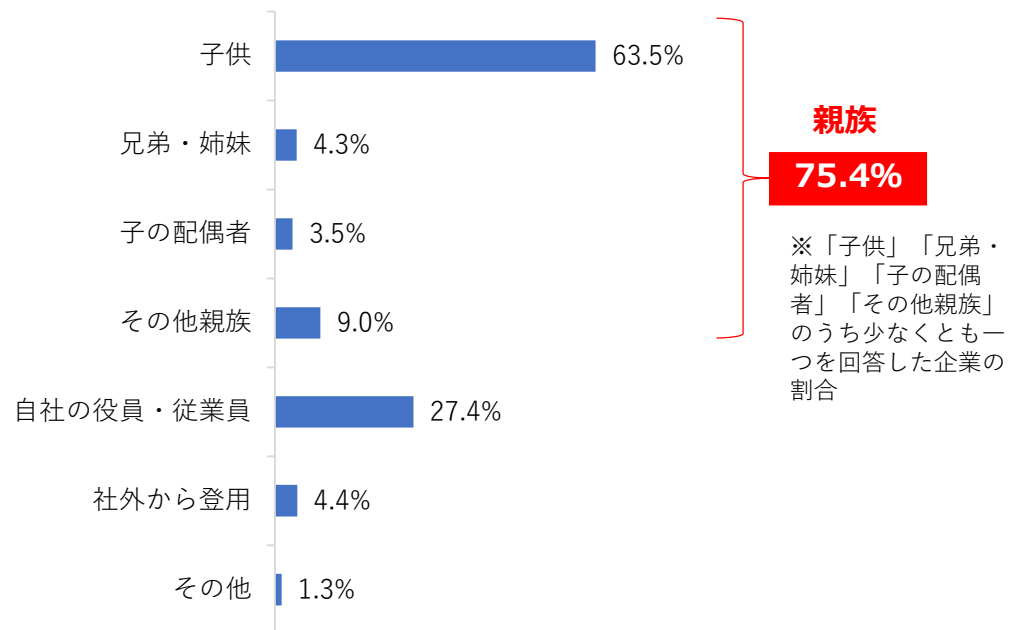
【事業承継の予定・意向】



【後継者・承継先】

※複数回答可 (n=631)

※「既に後継者を決めている」「後継者候補はいる」の回答者を対象



価格転嫁・コスト増

- 軽油高だが荷主が運賃アップを認めてくれない。軽油取引税の負担軽減、または補助施策を措置してほしい（運送業・食品運送）
- 一次元請が利益を確保し、下請けの単価アップがされない状況。国で配分率を決めてほしい（建設業・下水道工事）
- 当社内の工程改善等を理由に依然としてコストダウンを要求される。定期昇給等があるのに、単価の定期アップができないのは理解できない（製造業・プラスチック射出成型品製造販売）
- 円安・原材料価格の高騰で毎日・毎月販売価格の変更に追い回されている（卸売業・釘・ネジの販売）
- 最低賃金は上がる一方で、依頼元の手大企業の予算が減り売価が低下していることから、中小企業へのしわ寄せが大きい。周りでも倒産が増えてきた（サービス業・人材派遣業）

手形廃止・支払い条件

- お金の循環を早めるために、全企業で手形・でんさい類を廃止してほしい。また、インボイス導入後は売り手の事務負担が増えるため、請求金額から振込手数料や会費類を減額することを禁止してほしい（卸売業）
- 数社から売掛金を期日指定払(5~6ヵ月先)にされており、手形のように割引することもできない（製造業・排気洗浄装置製造）

新たな取り組み

- 短期間で3~5社の新規取引先を開拓でき、毎月100万円前後の売上増加につながった（卸売業・上下水道資材）
- 現場担当者にタブレット端末を支給し、仕事の効率化を図ったことで時間短縮につながった（建設業・電気工事）
- 特定の荷主による貸切運行を数社の混載運行に切り替え、荷主のコスト増加分の負担軽減と当社の収益向上を達成（運輸業・食品輸送）
- M & A による事業譲受を行い、グループ会社として新規事業を立ち上げた（製造業・搬送機器の製造販売）
- 人員増に伴い業務マニュアルを作成したことで、教育コストの削減と社員の成長スピードの加速化を実現し、結果として売上増加につながった（サービス業・採用コンサルティング）

資金繰り

- 部品供給が不安定で、通常の製作期間では納品できず、売上の減少につながっている。また、早めの部品発注が必要で、仕入れの前倒しが生じているため、売上の入金までが長引き資金繰りが厳しくなっている（製造業・食品機器製造販売）
- 融資に関して、財務状況だけではなく事業計画に基づく審査をしてほしい（情報通信業・プログラム開発）
- システム開発費に多額の資金が必要だが、融資の返済が心配でなかなか決断できない。また、開発費だけでなく社会保険料を含む人件費の負担も大きく、企業として成長していくのが難しい（情報通信業・採用システム開発）

挑みつづける、変わらぬ意志で。

