

# 経営課題・販売促進に関する

## アンケート調査報告書〈概要版〉

令和3年度 白河商工会議所

白河市の地域経済を支える小規模事業者は、需要の低下、売上の減少、経営者の高齢化による事業承継等の問題に直面し、経営を持続的に行うための経営課題の解決が必要となっている。また、今年度も新型コロナウイルス感染症が、管内の事業者の経営に大きな影響を与えている。

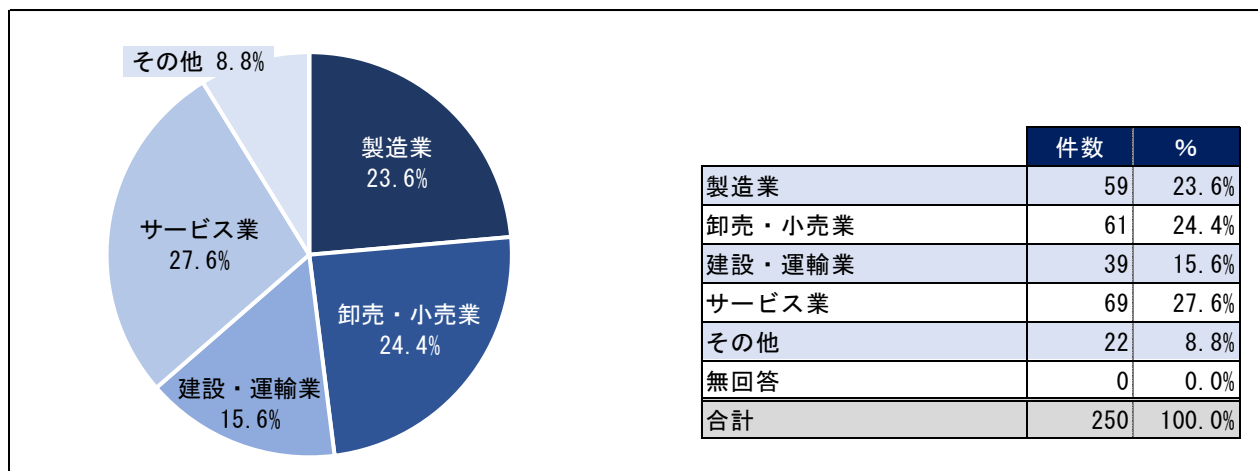
そこで、白河市の事業者に景況感や経営上の問題点に関するアンケート調査を行う。収集した情報は、事業者を提供するだけでなく、商工会議所でも事業者に対する効果的な支援策の立案に役立てる。

### アンケート調査概要

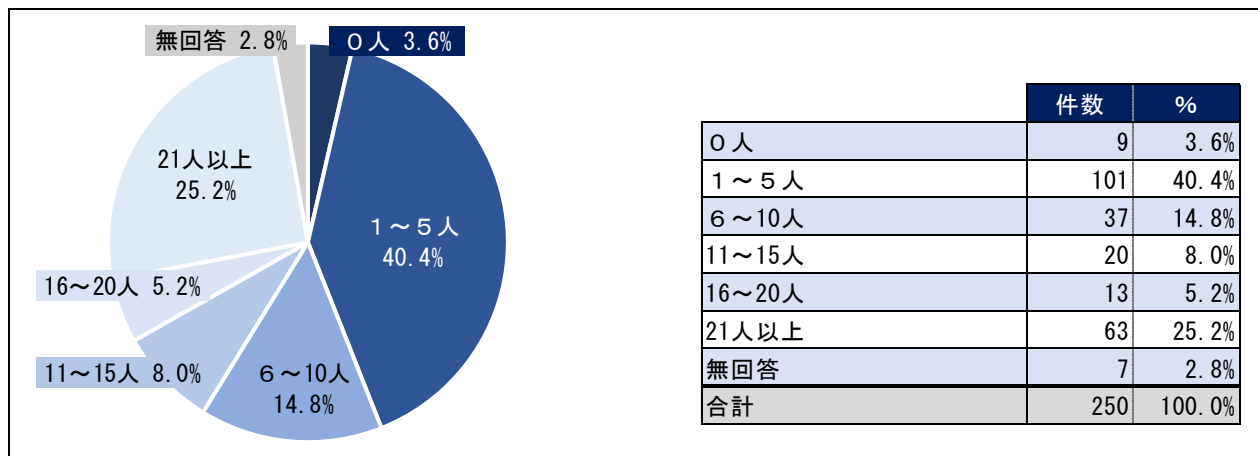
調査時期	令和4年1月7日～2月1日
調査対象	管内中小企業
調査方法	郵送配布－郵送回収
回答数・回収率	250票・22.2%

### 回答者の属性

#### 業種



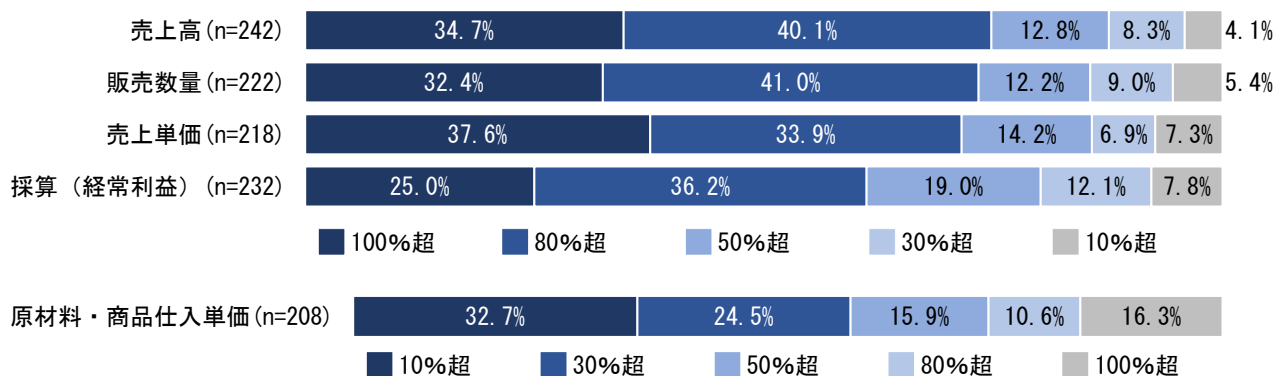
#### 従業員数



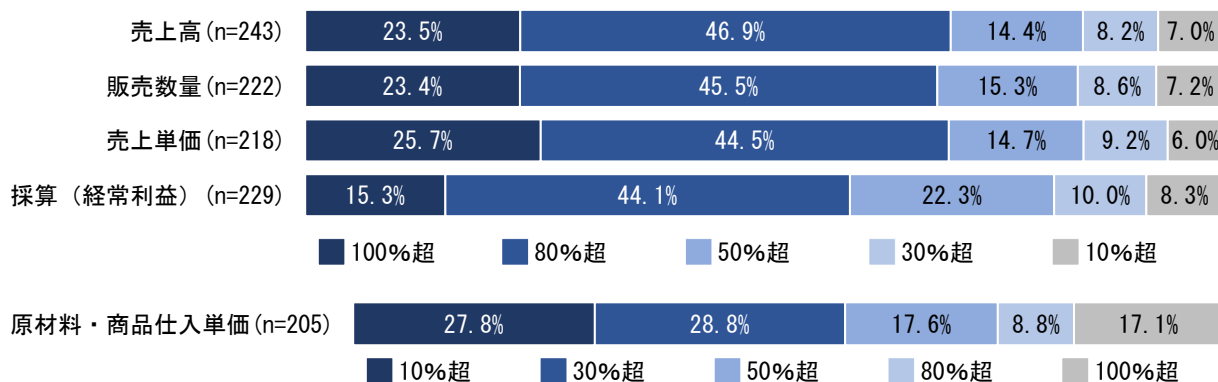
※小規模事業者数 120事業者（小規模事業者割合48.0%）

## 景況感（全体）

昨年の今頃（令和2年12月）と比べた現在（令和3年12月）の経営環境等の状況は下図のとおりである。昨年の今頃の時点で既に新型コロナウイルス感染症の影響はあったが、その時点と比べても景況感が悪化している事業者が多いことが読み取れる。



また、現在（令和3年10月～12月頃）と比べた今後（令和4年2月～4月頃）の経営環境等の見通しは下図のとおりである。



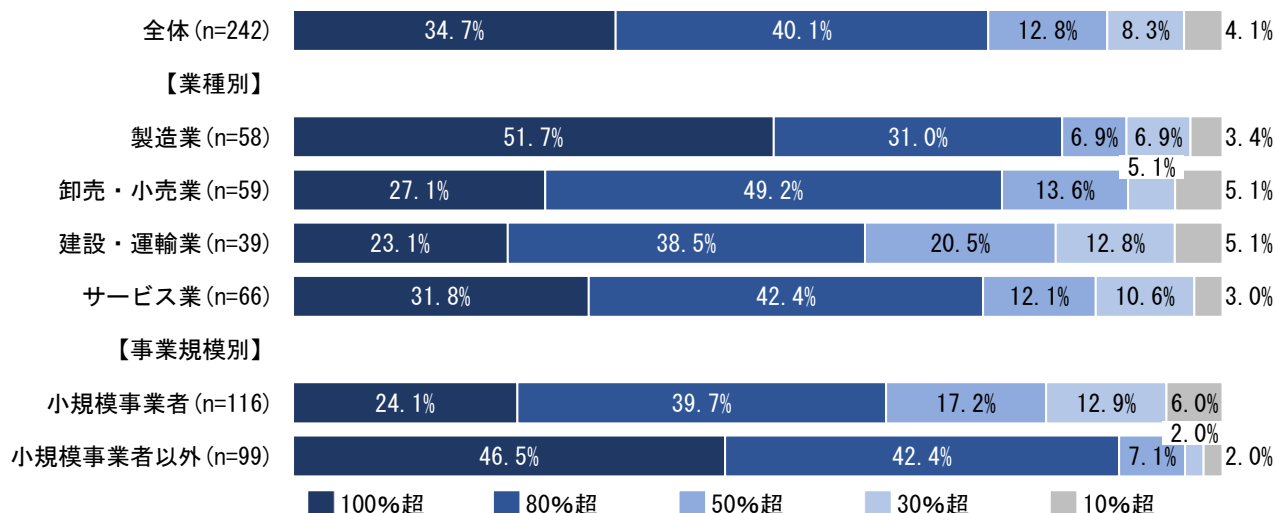
## 景況感（売上高）

昨年の今頃（令和2年12月）と比べた現在（令和3年12月）の経営環境等の状況について、売上高に着目する。

全体をみると、「100%超」が34.7%、「80%超」が40.1%、「50%超」が12.8%、「30%超」が8.3%、「10%超」が4.1%となっている。

上記を言い換えると、「売上高増加」が34.7%、「2割弱減少」が40.1%、「2～5割減少」が12.8%、「5割以上減少」が12.4%となる。売上高が2割弱減少している事業者が最も多いことが読み取れる。業種別では、製造業で「売上高増加」が51.7%と、他の業種よりも高くなっている。

事業規模別では、小規模事業者の方が、売上高が減少している事業者の割合が高くなっている。



# 現在の経営課題

現在の経営課題をみると、「新たな商圏・顧客・販路の開拓」が42.7%と最も高く、「既存の商圏・顧客・販路との関係強化」が40.7%、「業務の効率化」が36.7%と続いている。

業種別では、製造業で「新たな商圏・顧客・販路の開拓」、卸売・小売業で「既存の商圏・顧客・販路との関係強化」、建設・運輸業で「人材確保」、サービス業で「新たな商圏・顧客・販路の開拓」がそれぞれ最も高くなっている。

事業規模別では、「既存の商圏・顧客・販路との関係強化」で小規模事業者（45.4%）が小規模事業者以外（33.0%）を12.4ポイント上回っている。

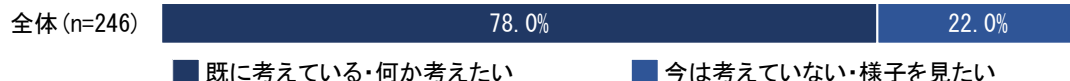
経年比較では、「既存の商圏・顧客・販路との関係強化」で今回調査（40.7%）が令和2年度調査（29.5%）を11.2ポイント上回り、順位を大きく上げている。

	全体 (n=248)	業種別			
		製造 (n=57)	卸売・小売 (n=61)	建設・運輸 (n=39)	サービス (n=69)
新たな商圏・顧客・販路の開拓	42.7%	47.4%	42.6%	35.9%	42.0%
既存の商圏・顧客・販路との関係強化	40.7%	40.4%	50.8%	41.0%	30.4%
業務の効率化	36.7%	40.4%	36.1%	46.2%	27.5%
人材確保	29.4%	24.6%	23.0%	64.1%	23.2%
既存の製品・サービスの改善	22.2%	14.0%	16.4%	10.3%	36.2%
製品・サービスのPR活動や自社の知名度向上	21.0%	19.3%	29.5%	17.9%	23.2%
新製品・サービスの開発	19.0%	38.6%	11.5%	7.7%	20.3%
新型コロナウイルス感染症対策・対応	16.1%	12.3%	9.8%	15.4%	27.5%
自社の強みの把握・活用	14.5%	5.3%	26.2%	10.3%	10.1%
運転・設備資金の確保	12.5%	12.3%	9.8%	7.7%	17.4%
ITの利活用	11.3%	14.0%	16.4%	7.7%	8.7%
商圏・顧客ニーズの把握	9.3%	8.8%	11.5%	0.0%	11.6%
事業承継・廃業・M&A	7.7%	7.0%	9.8%	5.1%	8.7%
その他	0.8%	1.8%	0.0%	0.0%	0.0%

	全体 (n=248)	事業規模別		経年比較	
		小規模 (n=119)	小規模以外 (n=100)	令和3年度 (n=248)	令和2年度 (n=139)
新たな商圏・顧客・販路の開拓	42.7%	39.5%	46.0%	42.7%	44.6%
既存の商圏・顧客・販路との関係強化	40.7%	45.4%	33.0%	40.7%	29.5%
業務の効率化	36.7%	27.7%	45.0%	36.7%	35.3%
人材確保	29.4%	19.3%	44.0%	29.4%	42.4%
既存の製品・サービスの改善	22.2%	21.8%	20.0%	22.2%	11.5%
製品・サービスのPR活動や自社の知名度向上	21.0%	26.1%	19.0%	21.0%	18.0%
新製品・サービスの開発	19.0%	19.3%	23.0%	19.0%	19.4%
新型コロナウイルス感染症対策・対応	16.1%	17.6%	16.0%	16.1%	23.7%
自社の強みの把握・活用	14.5%	16.0%	11.0%	14.5%	7.9%
運転・設備資金の確保	12.5%	15.1%	9.0%	12.5%	9.4%
ITの利活用	11.3%	10.1%	14.0%	11.3%	12.9%
商圏・顧客ニーズの把握	9.3%	10.1%	6.0%	9.3%	20.1%
事業承継・廃業・M&A	7.7%	7.6%	9.0%	7.7%	8.6%
その他	0.8%	0.0%	1.0%	0.8%	1.4%

## 経営課題への対応について、新しい取組を検討しているか

経営課題への対応について、新しい取組を検討しているかをみると、「既に考えている・何か考えたい」が78.0%、「今は考えていない・様子を見たい」が22.0%となっている。



# 販路開拓・販売促進

現在実施している販売促進・PRの中で、売上の拡大について効果があったのを見ると、「自社のホームページ」が45.3%と最も高く、「SNS（twitter、Facebookなど）」が23.6%、「チラシの配布」が22.7%と続いており、上位2位がITの活用という結果になっている。

業種別では、製造業、建設・運輸業、サービス業で「自社のホームページ」が、卸売・小売業で「チラシの配布」が最も高くなっている。

売上増減別では、「自社のホームページ」で売上増加（50.0%）が売上減少（43.9%）を6.1ポイント上回っている。

事業規模別では、「SNS（twitter、Facebookなど）」で小規模事業者（29.3%）が小規模事業者以外（17.4%）を11.9ポイント上回っており、小規模事業者にとってSNSが活用しやすい（売上拡大効果がやすい）販売促進であることが読み取れる。

代表者の年齢別では、年齢が下がるほど「自社のホームページ」と「SNS（twitter、Facebookなど）」の割合が高くなる傾向にある。

	全体 (n=203)	業種別				売上増減別	
		製造 (n=41)	卸売・小売 (n=54)	建設・運輸 (n=28)	サービス (n=60)	売上増加 (n=72)	売上減少 (n=123)
自社のホームページ	45.3%	58.5%	33.3%	67.9%	38.3%	50.0%	43.9%
SNS（twitter、Facebookなど）	23.6%	17.1%	20.4%	17.9%	33.3%	23.6%	22.8%
チラシの配布	22.7%	12.2%	35.2%	21.4%	21.7%	23.6%	21.1%
ダイレクトメールの送付	18.2%	24.4%	20.4%	14.3%	16.7%	16.7%	20.3%
インターネットの広告	14.3%	4.9%	14.8%	14.3%	21.7%	12.5%	15.4%
看板・のぼり旗	13.8%	9.8%	13.0%	10.7%	16.7%	5.6%	17.1%
タウン誌・雑誌等への広告	12.8%	2.4%	9.3%	14.3%	23.3%	15.3%	11.4%
物産展・展示会へ出展	11.8%	26.8%	11.1%	3.6%	8.3%	15.3%	10.6%
呼び込み	5.4%	0.0%	14.8%	0.0%	3.3%	4.2%	6.5%
包装紙・紙袋	3.4%	0.0%	3.7%	0.0%	5.0%	2.8%	4.1%
その他	16.3%	12.2%	13.0%	10.7%	20.0%	18.1%	15.4%

	全体 (n=203)	事業規模別		代表者の年齢別			
		小規模 (n=92)	小規模以外 (n=86)	40代以下 (n=48)	50代 (n=54)	60代 (n=51)	70代以上 (n=40)
自社のホームページ	45.3%	40.2%	51.2%	50.0%	48.1%	45.1%	37.5%
SNS（twitter、Facebookなど）	23.6%	29.3%	17.4%	33.3%	29.6%	15.7%	10.0%
チラシの配布	22.7%	28.3%	18.6%	27.1%	18.5%	29.4%	15.0%
ダイレクトメールの送付	18.2%	21.7%	17.4%	14.6%	25.9%	13.7%	17.5%
インターネットの広告	14.3%	14.1%	16.3%	18.8%	11.1%	17.6%	10.0%
看板・のぼり旗	13.8%	15.2%	9.3%	6.3%	18.5%	15.7%	15.0%
タウン誌・雑誌等への広告	12.8%	16.3%	9.3%	16.7%	11.1%	13.7%	12.5%
物産展・展示会へ出展	11.8%	12.0%	14.0%	14.6%	13.0%	11.8%	7.5%
呼び込み	5.4%	5.4%	4.7%	4.2%	1.9%	7.8%	10.0%
包装紙・紙袋	3.4%	2.2%	2.3%	4.2%	1.9%	3.9%	2.5%
その他	16.3%	8.7%	19.8%	25.0%	16.7%	9.8%	10.0%

# 新型コロナウイルス感染症の影響について

新型コロナウイルス感染症の経営への影響についてみると、「売上・受注の減少」が57.3%と最も高く、「顧客数の減少」が40.0%、「営業活動等（出張・会議）に支障が発生している」が33.8%と続いている。

業種別では、製造業、卸売・小売業、建設・運輸業で「海外を含めた発注企業の生産縮小・中止による原材料・製品・部品の供給停滞」がそれぞれ2割超となっている。

事業規模別では、「顧客数の減少」で小規模事業者（46.3%）が小規模事業者以外（34.4%）を11.9ポイント、「営業活動等（出張・会議）に支障が発生している」で小規模事業者以外（46.2%）が小規模事業者（24.1%）を22.1ポイント上回っている。

経年比較では、「海外を含めた発注企業の生産縮小・中止による原材料・製品・部品の供給停滞」で今回調査（18.2%）が令和2年度調査（8.5%）を9.7ポイント上回っている。

	全体 (n=225)	業種別			
		製造 (n=57)	卸売・小売 (n=55)	建設・運輸 (n=33)	サービス (n=63)
売上・受注の減少	57.3%	70.2%	65.5%	45.5%	49.2%
顧客数の減少	40.0%	14.0%	61.8%	9.1%	61.9%
営業活動等（出張・会議）に支障が発生している	33.8%	38.6%	36.4%	27.3%	30.2%
原材料・製品・部品の供給停滞	18.2%	26.3%	25.5%	27.3%	0.0%
資金繰りの悪化	16.0%	12.3%	21.8%	12.1%	17.5%
仕入先変更に伴う調達コストの上昇	13.3%	15.8%	16.4%	21.2%	4.8%
発注企業の生産縮小・中止に伴う受注キャンセル	9.8%	12.3%	14.5%	6.1%	4.8%
宿泊・飲食・施設等のキャンセル	7.1%	0.0%	1.8%	3.0%	20.6%
取引先からの支払遅延、回収条件の変更	5.3%	5.3%	7.3%	0.0%	4.8%
その他	4.0%	5.3%	1.8%	6.1%	1.6%

	全体 (n=225)	事業規模別		経年比較	
		小規模 (n=108)	小規模以外 (n=93)	令和3年度 (n=225)	令和2年度 (n=129)
売上・受注の減少	57.3%	68.5%	48.4%	57.3%	67.4%
顧客数の減少	40.0%	46.3%	34.4%	40.0%	38.0%
営業活動等（出張・会議）に支障が発生している	33.8%	24.1%	46.2%	33.8%	45.7%
原材料・製品・部品の供給停滞	18.2%	16.7%	20.4%	18.2%	8.5%
資金繰りの悪化	16.0%	21.3%	11.8%	16.0%	24.0%
仕入先変更に伴う調達コストの上昇	13.3%	13.0%	14.0%	13.3%	6.2%
発注企業の生産縮小・中止に伴う受注キャンセル	9.8%	10.2%	9.7%	9.8%	10.1%
宿泊・飲食・施設等のキャンセル	7.1%	6.5%	7.5%	7.1%	9.3%
取引先からの支払遅延、回収条件の変更	5.3%	3.7%	5.4%	5.3%	3.9%
その他	4.0%	2.8%	2.2%	4.0%	5.4%

※「原材料・製品・部品の供給停滞」は「海外を含めた発注企業の生産縮小・中止による原材料・製品・部品の供給停滞」の略

## 今後必要としている支援策

今後必要としている支援策をみると、「雇用確保」が35.7%と最も高く、「販路拡大」が33.0%、「支援金等の現金給付」が27.8%と続いている。

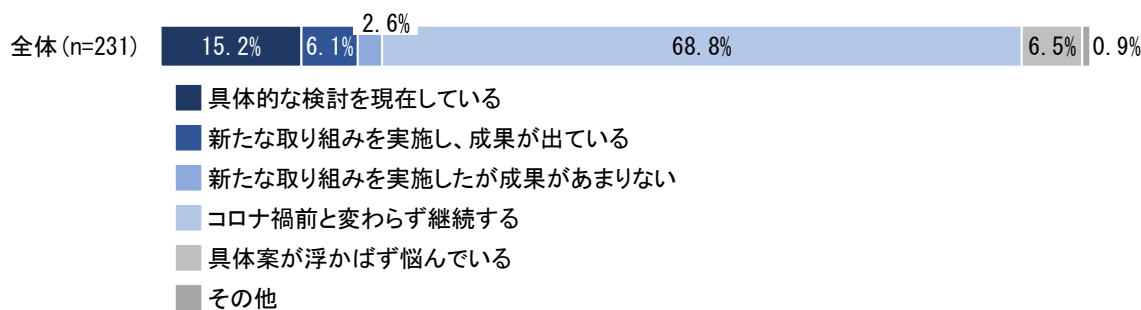
業種別では、製造業で「設備投資」、卸売・小売業で「販路拡大」、建設・運輸業で「雇用確保」、サービス業で「支援金等の現金給付」がそれぞれ最も高くなっている。業種ごとに必要としている支援策が異なっていることがわかる。

事業規模別では、「支援金等の現金給付」で小規模事業者（42.3%）が小規模事業者以外（12.5%）を29.8ポイント上回っている。

	全体 (n=227)	業種別				事業規模別	
		製造 (n=57)	卸売・小売 (n=58)	建設・運輸 (n=38)	サービス (n=53)	小規模 (n=111)	小規模以外 (n=88)
雇用確保	35.7%	28.1%	24.1%	65.8%	37.7%	27.0%	47.7%
販路拡大	33.0%	31.6%	46.6%	23.7%	20.8%	30.6%	31.8%
支援金等の現金給付	27.8%	21.1%	31.0%	13.2%	45.3%	42.3%	12.5%
設備投資	25.1%	42.1%	17.2%	21.1%	20.8%	21.6%	30.7%
感染検査体制・ワクチン接種の強化	18.5%	17.5%	19.0%	15.8%	20.8%	18.0%	20.5%
消費需要の喚起	16.3%	17.5%	20.7%	18.4%	13.2%	19.8%	15.9%
事業承継	15.0%	8.8%	24.1%	13.2%	11.3%	14.4%	15.9%
融資	13.7%	5.3%	19.0%	2.6%	24.5%	18.9%	6.8%
経営指導等の相談体制拡充	6.6%	3.5%	8.6%	5.3%	11.3%	6.3%	9.1%
その他	1.3%	3.5%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	2.3%

## 今後、アフターコロナに向けて、事業形態を変えていく予定はあるか

全体では、「コロナ禍前と変わらず継続する」が68.8%と最も高く、「具体的な検討を現在している」が15.2%、「具体案が浮かばず悩んでいる」が6.5%と続いている。「具体的な検討を現在している」、「新たな取り組みを実施し、成果が出ている」、「新たな取り組みを実施したが成果があまりない」を合わせた『事業形態を変えた・変える予定』は23.9%となっている。



## アフターコロナに向けての具体的な取組み

前項におけるアフターコロナに向けての具体的な取組内容をみると、「販売形態の変更」が35.4%と最も高く、「インターネット販売等の強化」が31.3%、「別業種への対応」が22.9%と続いている。

代表者の年齢別では、40代以下で「別業種への対応」が36.8%と最も高くなっている。また、60代、70代以上においても「インターネット販売等の強化」が4割を超えており、高齢経営者においてもEC販売等に意欲的な姿が読み取れる。

	全体 (n=48)	代表者の年齢別			
		40代以下 (n=19)	50代 (n=13)	60代 (n=7)	70代以上 (n=7)
販売形態の変更	35.4%	15.8%	46.2%	42.9%	57.1%
インターネット販売等の強化	31.3%	31.6%	23.1%	42.9%	42.9%
別業種への対応	22.9%	36.8%	15.4%	14.3%	14.3%
業種・業態の転換	18.8%	10.5%	30.8%	14.3%	28.6%
製品・部素材調達の見直し	10.4%	0.0%	15.4%	14.3%	14.3%
自動受付等非対面型サービスの提供	8.3%	0.0%	15.4%	0.0%	0.0%
事業承継	6.3%	0.0%	15.4%	0.0%	14.3%
経営資源や固有技術の引継ぎ	4.2%	0.0%	7.7%	14.3%	0.0%
海外生産拠点の国内移転	2.1%	0.0%	7.7%	0.0%	0.0%
その他	14.6%	31.6%	0.0%	14.3%	0.0%

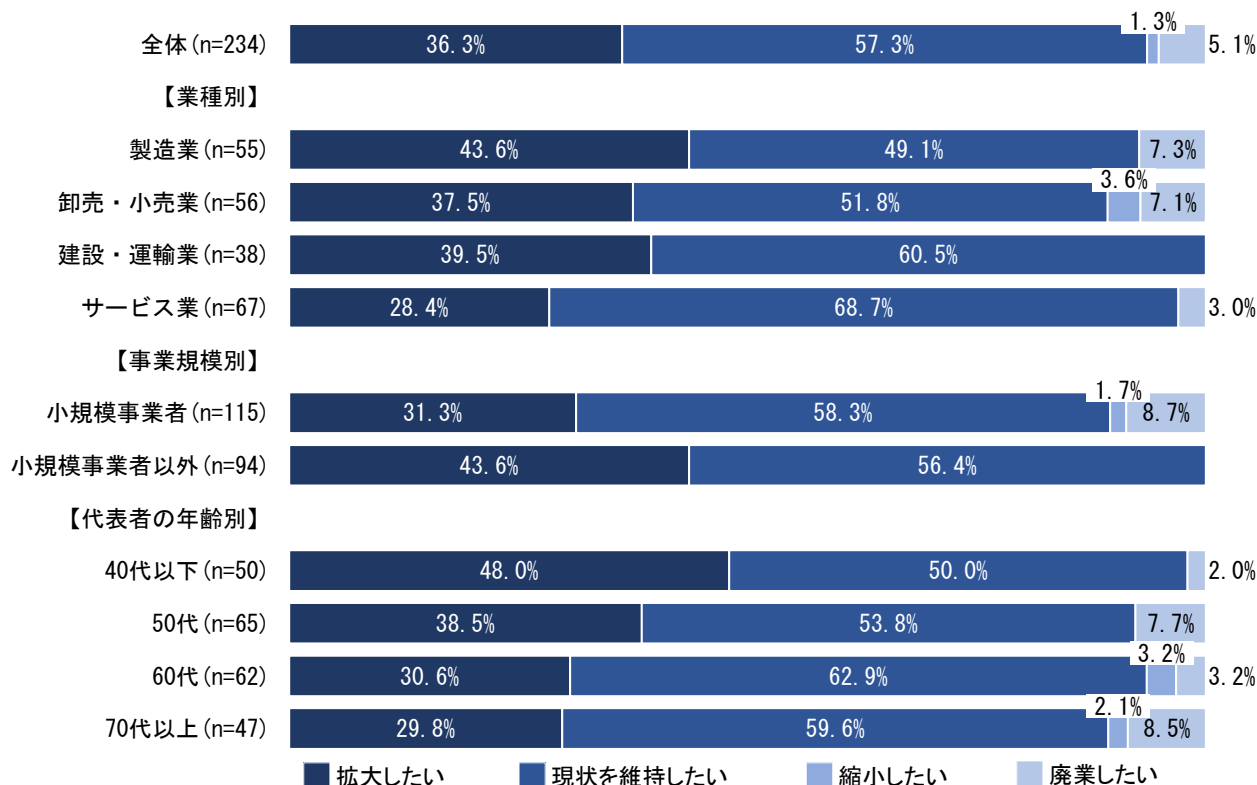
# 事業承継について

今後の事業運営方針をみると、「現状を維持したい」が57.3%と最も高く、「拡大したい」が36.3%、「廃業したい」が5.1%と続いている。

業種別では、「拡大したい」は、製造業で43.6%と高くなっている。

事業規模別では、小規模事業者で「廃業したい」が8.7%となっている。

代表者の年齢別では、年齢が下がるほど「拡大したい」の割合が高くなる傾向にある。

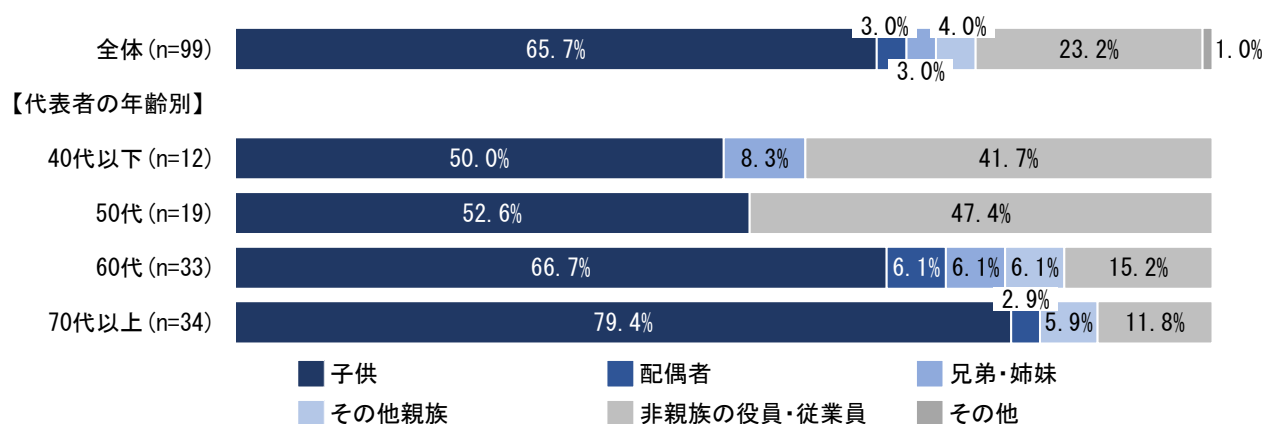


経営者が引退した後の事業継続についてみると、「事業を誰かに引き継がせたい」が93.3%、「事業譲渡 (M&A等) を検討している」が6.7%となっている。



前項で事業を誰かに引き継がせたいと回答した方を対象に、誰に事業を承継するつもりかについて尋ねると、「子供」が65.7%と最も高く、「非親族の役員・従業員」が23.2%、「その他親族」が4.0%と続いている。

代表者の年齢別では、年齢が上がるほど「子供」の割合が高くなる傾向にある。



本アンケートは、新型コロナウイルス感染症の影響下にて実施された。

そこで、新型コロナウイルスによる影響を考慮しつつ総括をまとめ、今の管内事業者の状況や、それに伴い必要とされている支援を明確化させる。

## 1. 6割超の事業者が前年同期比で売上減少

前年同期比の売上高の状況を見ると、売上高が増加した事業者は34.7%、減少した事業者は65.3%となっている。減少幅では「2割弱」が40.1%と高い割合を占めている。

業種別では、製造業で「売上高増加」が51.7%と、他の業種よりも高くなっている。

事業規模別では、小規模事業者の方が、売上高が減少している事業者の割合が高くなっている。

## 2. 4割超の事業者で「新たな商圏・顧客・販路の開拓」が経営課題

現在の経営課題をみると、「新たな商圏・顧客・販路の開拓」が42.7%と最も高く、「既存の商圏・顧客・販路との関係強化」が40.7%、「業務の効率化」が36.7%と続いている。

業種別では、製造業で「新たな商圏・顧客・販路の開拓」、卸売・小売業で「既存の商圏・顧客・販路との関係強化」、建設・運輸業で「人材確保」、サービス業で「新たな商圏・顧客・販路の開拓」がそれぞれ最も高く、業種ごとに異なる経営課題を抱えていることがわかる。

## 3. 販売促進ではインターネットの活用が有効

現在実施している販売促進・PRの中で、売上の拡大について効果があったのを見ると、「自社のホームページ」が45.3%と最も高く、「SNS（twitter、Facebookなど）」が23.6%と続いている。

前項では経営課題として、「新たな商圏・顧客・販路の開拓」や「既存の商圏・顧客・販路との関係強化」といった売上拡大の課題が多かったが、これを解決するための施策として、ホームページやSNSといったインターネットを活用した販売促進が有効であることが読み取れる。

## 4. 小規模事業者の約7割が「売上・受注の減少」の影響を受けている

新型コロナウイルス感染症の経営への影響についてみると、「売上・受注の減少」が57.3%と最も高く、「顧客数の減少」が40.0%、「営業活動等（出張・会議）に支障が発生している」が33.8%と続いている。

事業規模別では「売上・受注の減少」と「顧客数の減少」は、小規模事業者が小規模事業者以外を10ポイント以上上回っている。新型コロナウイルス感染症によって、小規模事業者の方が、より直接的な影響を受けていることがわかる。

経年比較をみると、「海外を含めた発注企業の生産縮小・中止による原材料・製品・部品の供給停滞」は、今回調査（18.2%）が令和2年度調査（8.5%）を9.7ポイント上回っており、新型コロナウイルスの影響による資材不足等の影響を受けている事業者も増えていることが読み取れる。

## 5. 小規模事業者の4割以上が「支援金等の現金給付」を希望

今後必要としている支援策をみると、「雇用確保」が35.7%と最も高く、「販路拡大」が33.0%、「支援金等の現金給付」が27.8%と続いている。

業種別では、製造業で「設備投資」、卸売・小売業で「販路拡大」、建設・運輸業で「雇用確保」、サービス業で「支援金等の現金給付」がそれぞれ最も高くなっている。業種ごとに必要としている支援策が異なっていることがわかる。

事業規模別では、「支援金等の現金給付」で小規模事業者（42.3%）が小規模事業者以外（12.5%）を29.8ポイント上回っている。

## 6. 約4割の事業者が事業の拡大を検討

今後の事業運営方針については、「現状を維持したい」が57.3%と最も高く、「拡大したい」が36.3%、「廃業したい」が5.1%と続いている。

事業規模別では小規模事業者で「廃業したい」が8.7%となっている。