

島田市中小企業・小規模企業実態調査

— 概要版 —



1. 調査概要

(1) 調査方法

① 地域経済等に関する基礎データの分析

島田市内をとりまく地域経済環境について、各種統計指標、株式会社帝国データバンクが保有する企業情報データベースをもとに、基礎データの収集・分析を行った。

② 郵送調査

市内の中小企業・小規模企業を対象として、経営環境、事業活動、雇用状況、現状の課題やニーズなどについて、郵送調査を実施した。

| | |
|------|---|
| 調査期間 | 2019年8月19日～9月20日（調査基準日：2019年8月1日） |
| 調査対象 | 市内経済団体（島田商工会議所、島田市商工会）の会員である島田市内の個人事業主、株式会社帝国データバンクの企業情報データベースに収録された島田市内の法人事業者を抽出し、個人事業主と法人事業者の割合に合わせた層化割当抽出により計2,000件を対象とした。 |
| 回収結果 | 調査有効回答数574件/2,000件（有効回答率28.7%） |

③ 訪問調査

郵送調査の回答企業のうち、自社の事業の強みや展望、課題、市の施策に対する評価などに関して具体的なコメントがあった事業者を中心に100社を選定し、郵送調査を深堀するためのヒアリングを実施した。ヒアリングは全て訪問により実施した。

| | |
|--------------|---|
| 調査期間 | 2019年11月18日～2020年1月31日 |
| 調査対象 及び件数 | 郵送調査回答をもとに選定を行い、訪問調査の同意を得られた100事業所を対象とした。 |

(2) 備考

- ・ 図表中の「n」（Number of case の略）は、設問に対する回答者の総数を示しており、回答者の構成比（%）を算出するための値である。
- ・ 「n」には無効回答（無回答先および設問分岐により回答権がない先など）を含めず、集計を行っている。
- ・ 報告書中の構成比は小数点第2位以下を四捨五入しているため、構成比の合計が100%にならない場合（99.9%、100.1%など）がある。

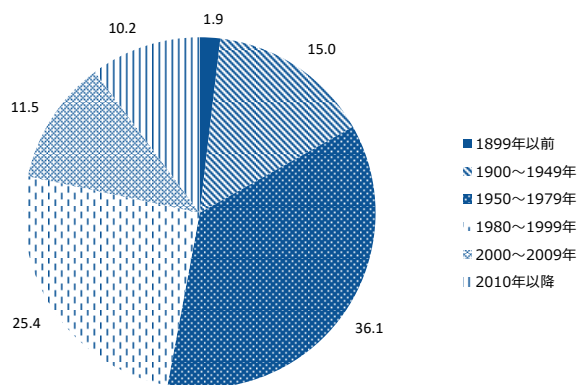
2. 郵送アンケート調査結果

(1) 事業所の概要について

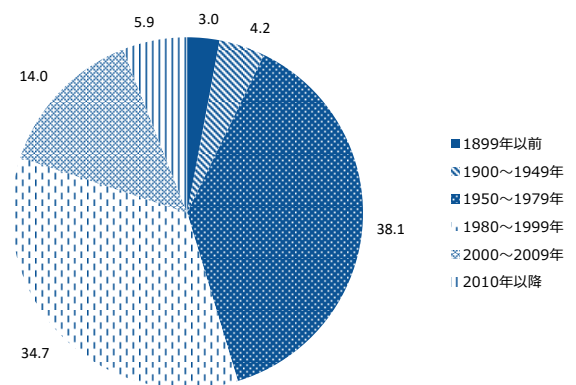
<ポイント>

- ✓ 「創業 50 年以上」が半数超
- ✓ 年間売上高「1 億円未満」が 7 割強
- ✓ 代表者・従業員とも高齢化が進行

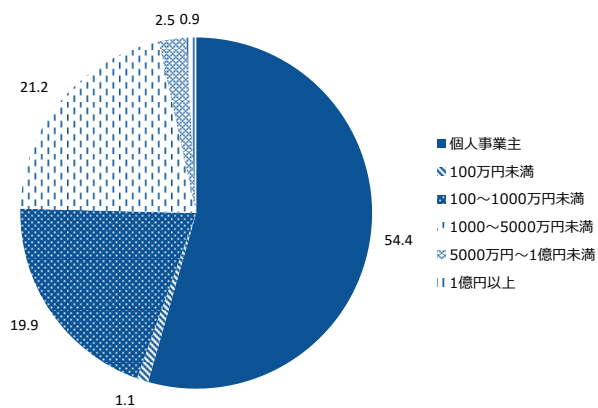
F2-1 創業年(n=374)



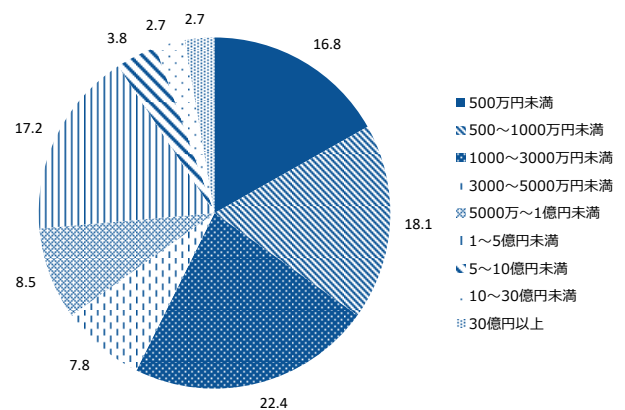
F2-2 設立年(n=236)



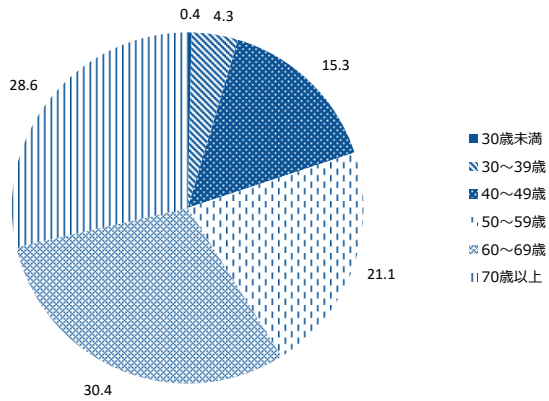
F3 資本金・出資金(n=557)



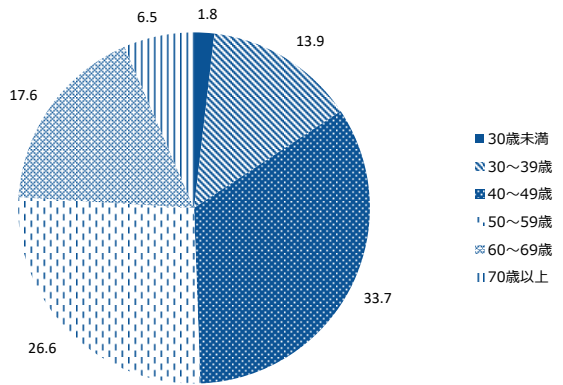
F4 年間売上高(n=553)



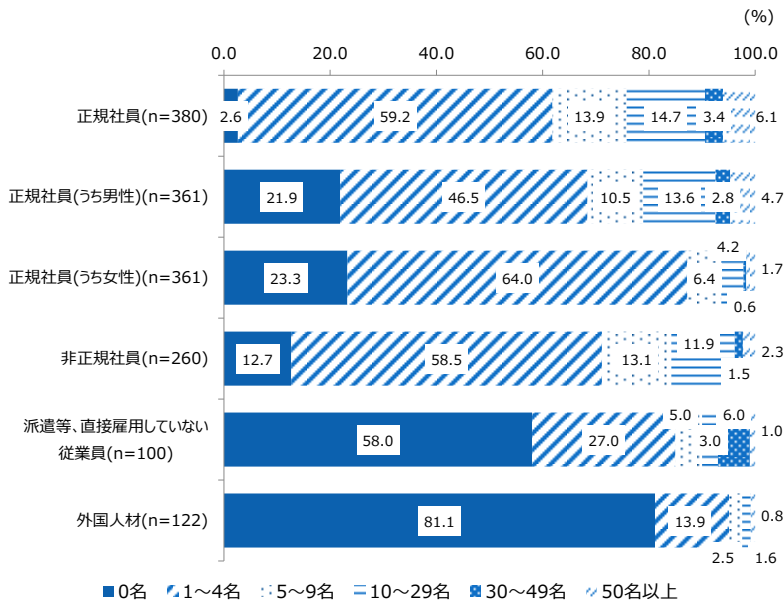
F5 代表者の年齢(n=563)



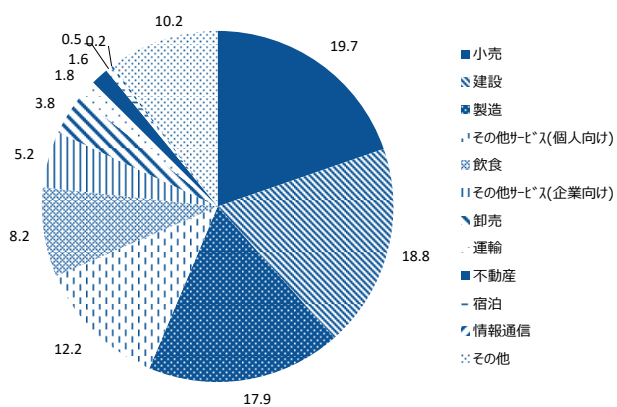
F6 従業員の平均年齢(n=433)



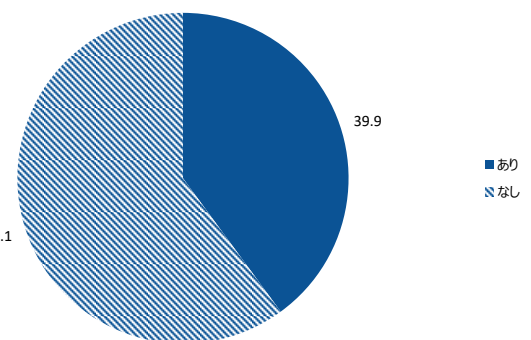
F7-2 従業員数



F1 業種(単一回答)(n=559)



F8 自社ホームページの有無(n=388)



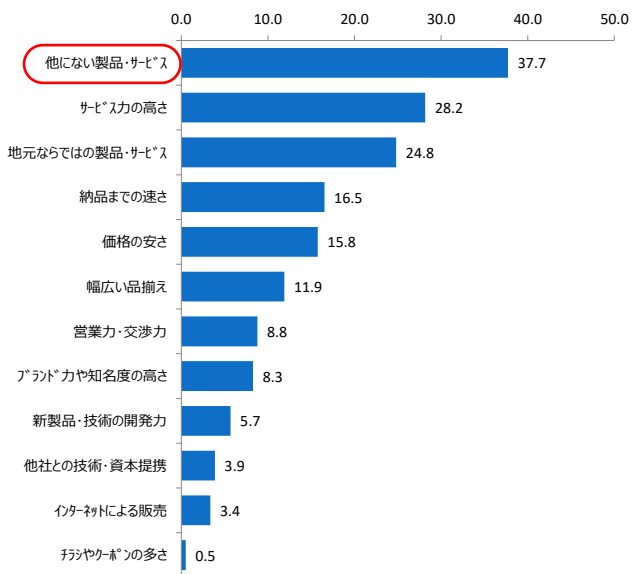
(2) 事業の強みや課題、今後の新事業展開について

<ポイント>

- ✓ 各事業者は、価格競争に陥らないため、独自性やサービス力の向上を図っている
- ✓ 「交通アクセスの良さ」が強みの一方、「設備投資の充実」には課題感
- ✓ B t o Cの事業者は、近隣の固定客に支えられている
- ✓ B t o Bの事業者も、販売先は市内及び近隣市町村が中心
- ✓ 「健康志向の商品・サービス」や「インターネット販売による販路拡大」に関心あり

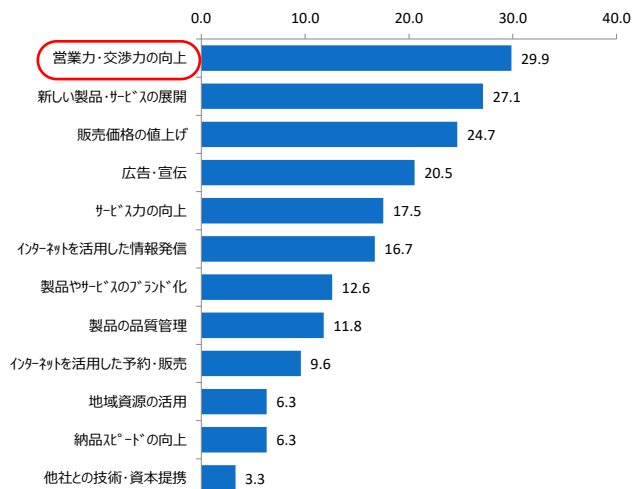
Q1-1 貴事業所の強みを教えてください。<製品・サービス>

(複数回答可)(n=387) (%)

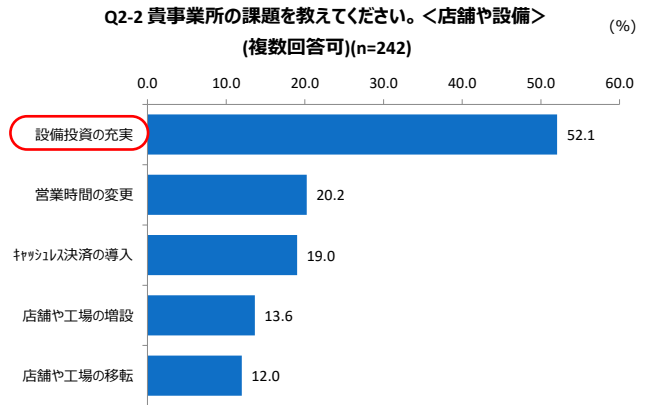
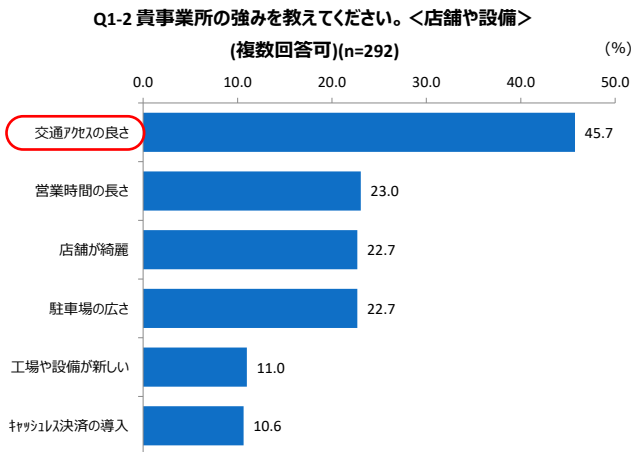


Q2-1 貴事業所の課題を教えてください。<製品・サービス>

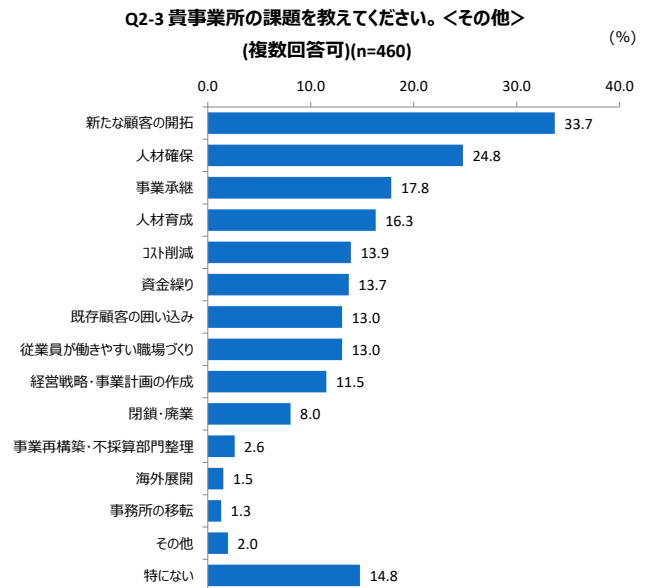
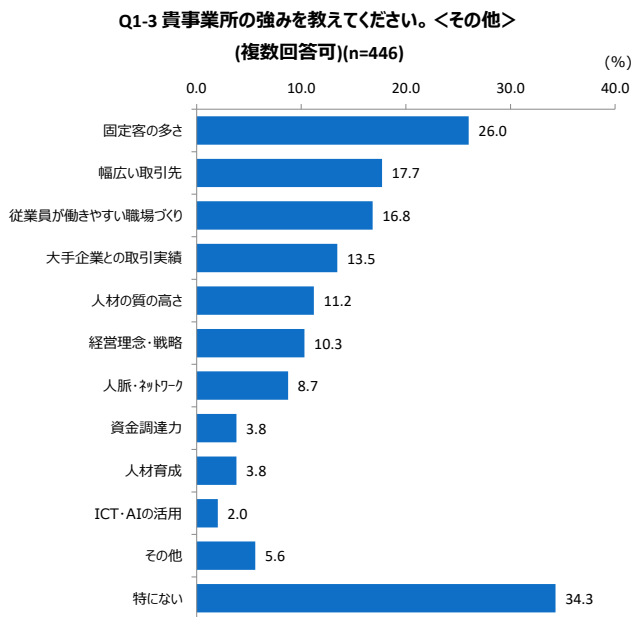
(複数回答可)(n=365) (%)



事業所の強み（製品・サービス）については、「他にない製品・サービス」が37.7%で最も多く、「サービス力の高さ」が28.2%、「地元ならではの製品・サービス」が24.8%で続いている。「価格の安さ」は15.8%にとどまっており、各事業者が価格のみの競争に陥らないよう、独自の製品やサービスを揃え、サービス力を向上させること等によって魅力を高めようとしている様子がうかがえる。

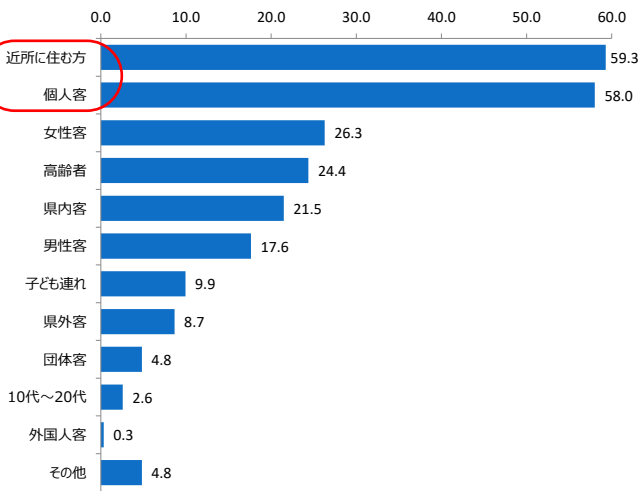


事業所の強み（店舗や設備）については、「交通アクセスの良さ」が45.7%で最も多く、半数の事業者が強みと認識している。「営業時間の長さ」、「店舗が綺麗」、「駐車場の広さ」はともに2割強となっている。課題については、「設備投資の充実」が52.1%と最も高くなっている。

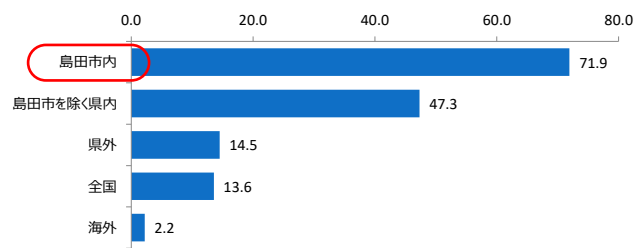


事業所の強み（その他）は、「固定客の多さ」が26.0%、「幅広い取引先」が17.7%、「従業員が働きやすい職場づくり」が16.8%となった。課題としては、「新たな顧客の開拓」が33.7%で最も多くなっており、固定客の多さが強みである一方、新規開拓の必要性も感じている様子がうかがえる。また、「人材確保」、「事業承継」、「人材育成」など、人材に関する課題感も目立った。

Q3 一般消費者向けの製造・販売・サービス等を主として行っている方に伺います。主な顧客層を教えてください。(複数回答可)(n=312) (%)



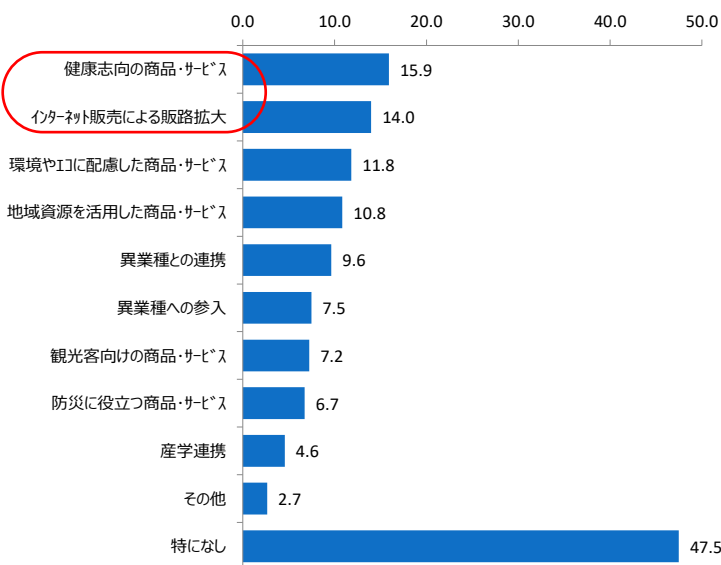
Q4-1 企業向けの製造・販売・サービス等を主として行っている方に伺います。主な販売先の所在地を教えてください。(複数回答可)(n=317) (%)



一般消費者向けの製造・販売・サービスを主として行っている事業者に対し、主な顧客層を訊ねたところ、「近所に住む方」が 59.3%で最も多く、次いで「個人客」が 58.0%と続いている。「県内客」は 21.5%、「県外客」は 8.7%にとどまっている。強み (Q1-3) として「固定客の多さ」を上げた事業者が多かったことから、近隣住民との関係性が強いことがうかがえる。

企業向けの製造・販売・サービスを主として行っている事業者は、主な顧客層について「島田市」が 71.9%で最も多く、「島田市を除く県内」が 47.3%で続いている。「県外」は 14.5%、「全国」は 13.6%にとどまっており、市内や近隣市町村との取引が多いとみられる。また、「海外」は 2.2%となっている。

Q5 今後、新事業展開するとして、興味のある分野を教えてください。(複数回答可)(n=415) (%)



今後、新事業展開するとして興味のある分野については、「特になし」を除けば「健康志向の商品・サービス」が 15.9%で最も多くなっている。一般消費者向けの製造・販売・サービスを主として行っている事業者の主な顧客層 (Q3) は、「女性」や「高齢者」も比較的多くなっており、健康志向の商品・サービスへの関心の高さにつながっているとみられる。

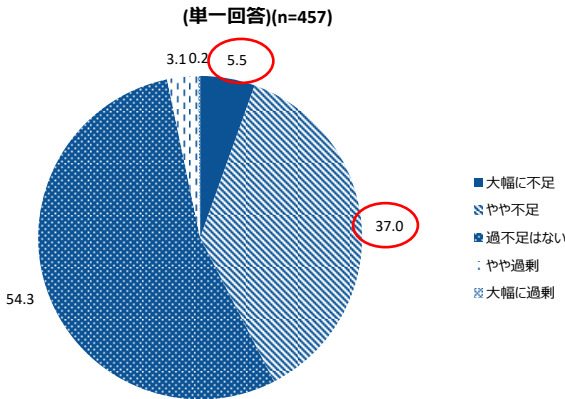
また、「インターネット販売による販路拡大」も 14.0%となっている。事業所の課題 (Q2-3) として「新たな顧客の開拓」が最も多かったことから、販路開拓への関心は高く、一つの方法としてインターネット販売に着目した回答があったとみられる。

(3) 雇用について

<ポイント>

- ✓ 4割強の事業者が人手不足を感じている
- ✓ 特に人手不足感が強い建設業・運輸業
- ✓ 雇用条件の改善も含めた幅広い人手不足対策
- ✓ 働き方改革を意識するものの体制整備には遅れも

Q6 貴事業所の人員確保の状況について教えてください。



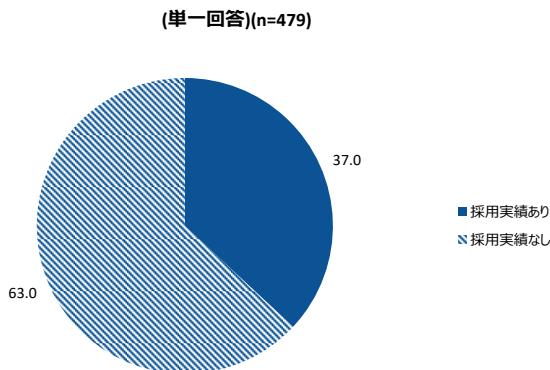
| | n= | Q6 事業所の人員確保の状況 | | | | |
|---------------|-----|----------------|------|--------|------|-------|
| | | 大幅に不足 | やや不足 | 過不足はない | やや過剰 | 大幅に過剰 |
| 全体 | 457 | 5.5 | 37.0 | 54.3 | 3.1 | 0.2 |
| 建設 | 88 | 8.0 | 50.0 | 42.0 | 0.0 | 0.0 |
| 製造 | 85 | 4.7 | 42.4 | 48.2 | 4.7 | 0.0 |
| 卸売 | 19 | 0.0 | 31.6 | 68.4 | 0.0 | 0.0 |
| 小売 | 77 | 5.2 | 27.3 | 61.0 | 5.2 | 1.3 |
| 不動産 | 5 | 0.0 | 0.0 | 80.0 | 20.0 | 0.0 |
| 宿泊 | 2 | 0.0 | 50.0 | 50.0 | 0.0 | 0.0 |
| 飲食 | 37 | 5.4 | 32.4 | 62.2 | 0.0 | 0.0 |
| 運輸 | 10 | 10.0 | 80.0 | 10.0 | 0.0 | 0.0 |
| その他サービス(個人向け) | 53 | 7.5 | 15.1 | 73.6 | 3.8 | 0.0 |
| その他サービス(企業向け) | 26 | 3.8 | 34.6 | 61.5 | 0.0 | 0.0 |
| その他 | 44 | 4.5 | 36.4 | 52.3 | 6.8 | 0.0 |

※割合が高いほど濃い色となるよう、ヒートマップを作成

人員確保の状況については、「過不足はない」が54.3%と半数を占めるものの、「やや不足」が37.0%、「大幅に不足」が5.5%と続き、4割強で人手不足となっている。

業種別にみると、運輸は「やや不足」が80.0%、建設や宿泊も「やや不足」が50.0%で、他業種に比べ高くなっている。建設、運輸は事業所の課題(Q2-3)において「人材確保」や「人材育成」への課題感が強かった業種であり、全体の中でも特に不足感が強い結果となっている。

Q7 貴事業所の直近3年間の新規雇用者(正規社員・非正規社員問わず)の採用実績の有無を教えてください。



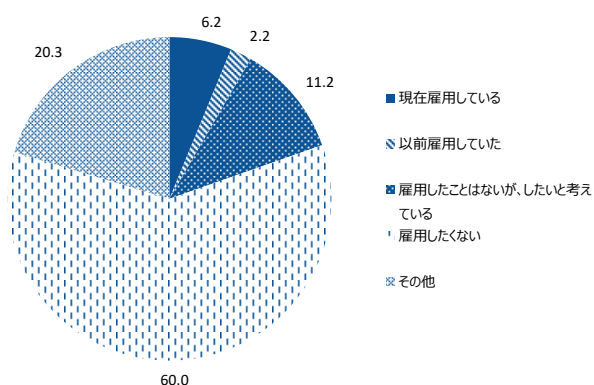
| | n= | Q7 事業所の直近3年間の新規雇用者の採用実績の有無 | |
|---------------|-----|----------------------------|--------|
| | | 採用実績あり | 採用実績なし |
| 全体 | 479 | 37.0 | 63.0 |
| 建設 | 89 | 44.9 | 55.1 |
| 製造 | 91 | 56.0 | 44.0 |
| 卸売 | 19 | 36.8 | 63.2 |
| 小売 | 85 | 25.9 | 74.1 |
| 不動産 | 4 | 25.0 | 75.0 |
| 宿泊 | 2 | 0.0 | 100.0 |
| 飲食 | 36 | 16.7 | 83.3 |
| 運輸 | 10 | 80.0 | 20.0 |
| 情報通信 | 0 | 0.0 | 0.0 |
| その他サービス(個人向け) | 56 | 19.6 | 80.4 |
| その他サービス(企業向け) | 28 | 28.6 | 71.4 |
| その他 | 48 | 39.6 | 60.4 |

※割合が高いほど濃い色となるよう、ヒートマップを作成

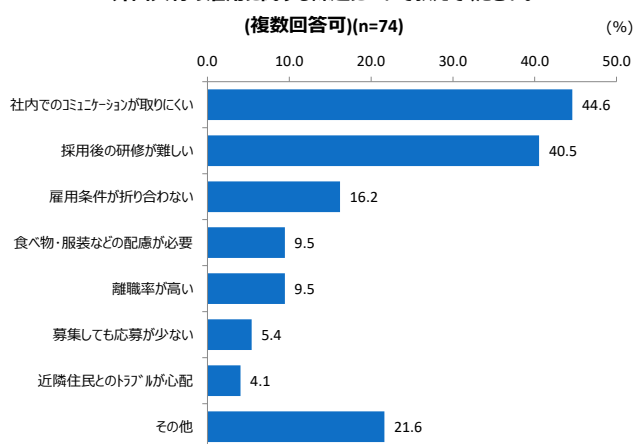
直近3年間の新規雇用者の採用実績は、「採用実績あり」が37.0%となっている。

業種別にみると、人手不足感が強い建設、運輸において、運輸は「採用実績あり」が80.0%となっている。一方、建設は「採用実績あり」が44.9%となっており、必ずしも採用実績が増えているわけではない。

Q9 外国人材の雇用状況について教えてください。
(単一回答)(n=418)



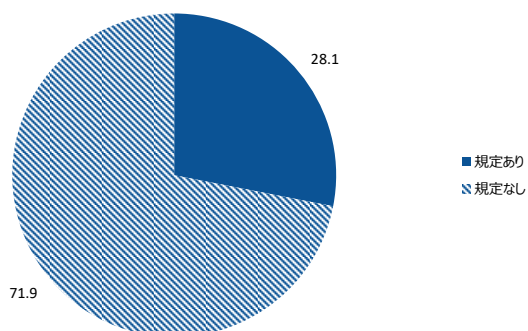
Q10 Q9で、「現在雇用している」「以前雇用していた」「雇用したことはないが、したいと考えている」と回答した方に伺います。
外国人材の雇用に関する課題について教えてください。



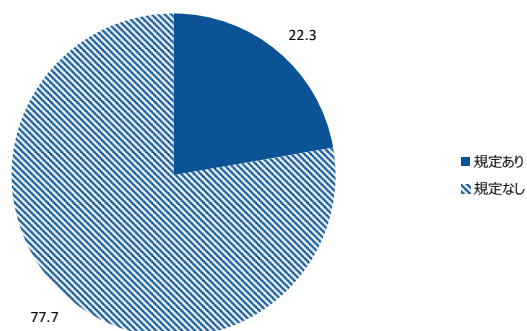
外国人材の雇用状況については、「雇用したくない」が60.0%で最も多い。次いで「その他」が20.3%、「雇用したことはないが、したいと考えている」が11.2%と続いている。「その他」の具体的内容（自由記述）としては「必要がないから」、「今のところ考えていないから」等の理由が挙げられている。

外国人材を雇用した経験がある、または雇用したいと考えている事業者に対し、その課題について訊ねたところ、「社内でのコミュニケーションが取りにくい」が44.6%で最も多く、「採用後の研修が難しい」が40.5%で続いている。

Q11-1 育児休暇の規定の有無を教えてください。
(単一回答)(n=431)

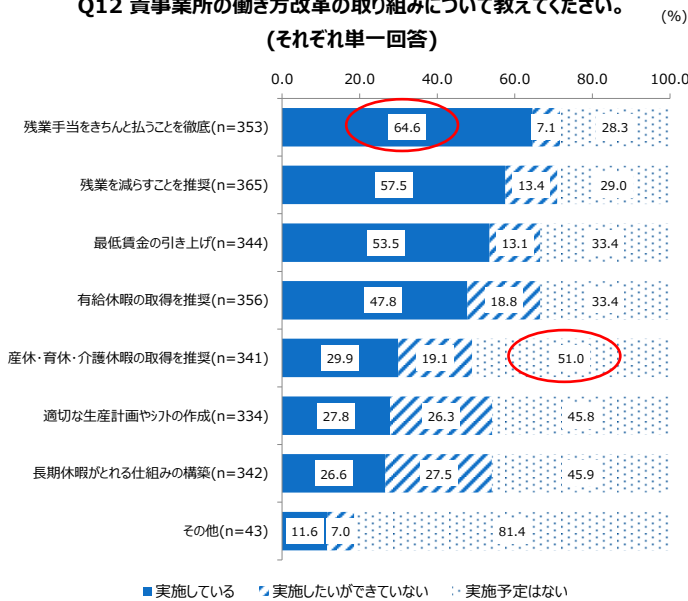


Q11-2 介護休暇の規定の有無を教えてください。
(単一回答)(n=431)



育児休暇・介護休暇の規定の有無については、育児休暇は「規定あり」が28.1%、介護休暇は「規定あり」が22.3%となっており、育児休暇の方が、介護休暇に比べ規定を設けている割合がやや高くなっている。

Q12 貴事業所の働き方改革の取り組みについて教えてください。
(それぞれ単一回答)



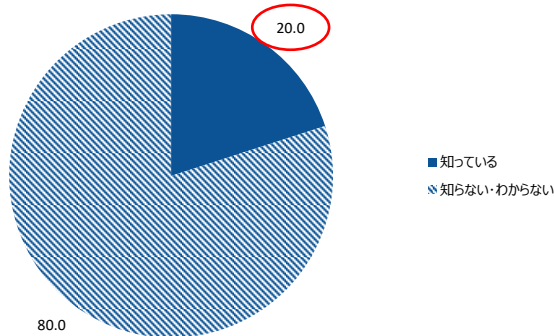
働き方改革の取り組みのうち「実施している」割合が最も高いのは、「残業手当をきちんと払うことを徹底」で64.6%、次いで「残業を減らすことを推奨」が57.5%、「最低賃金の引き上げ」が53.5%となっている。一方、「実施したいができていない」割合が最も高いのは、「長期休暇がとれる仕組みの構築」で27.5%、「適切な生産計画やシフトの作成」が26.3%となっている。また、「実施しない」割合が最も高いのは、「その他」を除けば「産休・育休・介護休暇の取得を推奨」で、51.0%が「実施しない」と回答している。

(4) 市の中小企業支援施策について

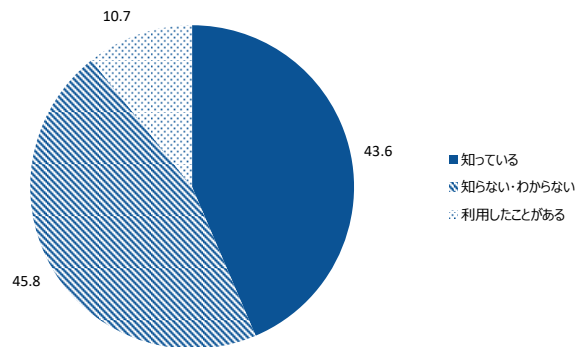
<ポイント>

- ✓ 「島田市中心小企業・小規模企業振興基本条例」の認知度は2割
- ✓ 設備投資や事業資金の補助施策への関心・利用割合は高い
- ✓ 就職支援施策は、課題感強いものの利用割合が少ない

Q13 島田市中心小企業・小規模企業振興基本条例をご存じですか。(単一回答)(n=550)



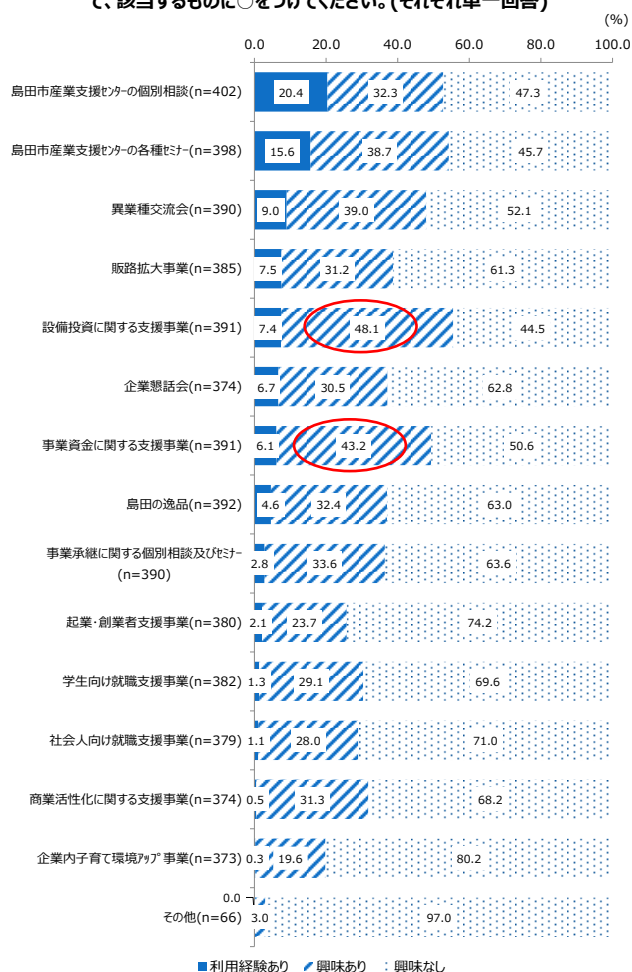
Q14 島田市産業支援センター（おびサポ）をご存じですか。(単一回答)(n=553)



「島田市中心小企業・小規模企業振興基本条例」を「知っている」は20.0%となっている。

「島田市産業支援センター（おびサポ）」の認知状況については、「知らない・わからない」が45.8%、「知っている」が43.6%でほぼ同程度で続き、「利用したことがある」は10.7%となっている。

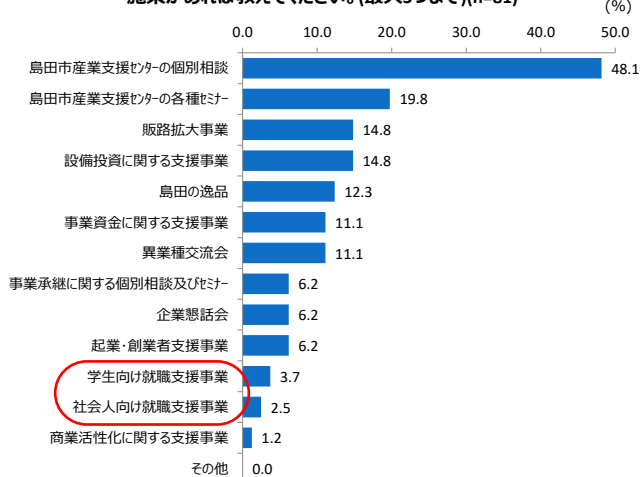
Q15 市などがおこなっている以下の中小企業支援施策について、該当するものに○をつけてください。(それぞれ単一回答)



市などがおこなっている中小企業支援施策のうち「利用経験あり」の割合が最も高いのは「島田市産業支援センターの個別相談」で20.4%となっており¹、次いで「島田市産業支援センターの各種セミナー」が15.6%、「異業種交流会」が9.0%と続いている。

「興味あり」の割合が高いものをみると「設備投資に関する支援事業」が48.1%、「事業資金に関する支援事業」が43.2%となっており、補助金など資金面の支援に対する関心が高い。

Q16 市などがおこなっている上記の施策について、実際に利用した施策があれば教えてください。(最大3つまで)(n=81)

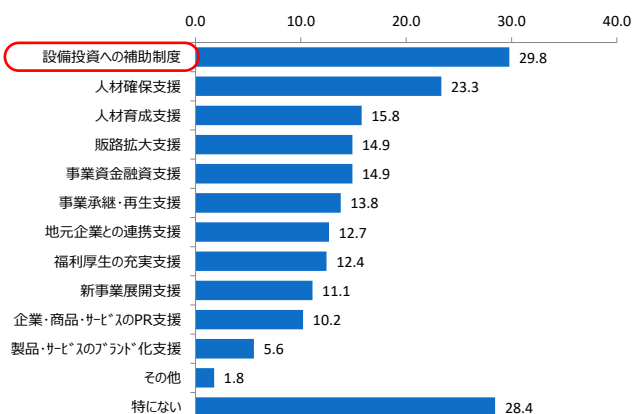


市などがおこなっている中小企業振興施策のうち実際に利用した施策については、「島田市産業支援センターの個別相談」が48.1%で最も多く、「島田市産業支援センターの各種セミナー」が19.8%、「販路拡大事業」及び「設備投資に関する支援事業」がともに14.8%で続いている。

「学生向け就職支援事業」や「社会人向け就職支援事業」はいずれも5%未満となっている。人手不足感は強い一方、必ずしも支援施策の活用は多くない状況とみられる。

¹ Q14 (n=553) とは回答者数が異なるため、利用割合も異なっている。

Q17 市に今後期待する中小企業・小規模企業支援策などについて教えてください。(複数回答可)(n=450)



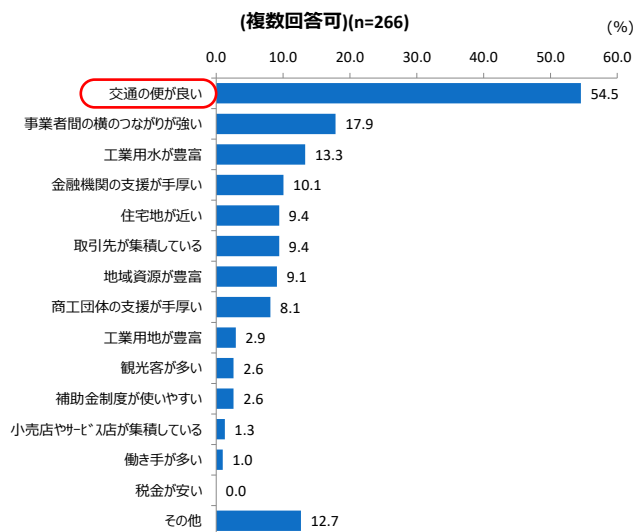
市に今後期待する中小企業・小規模企業支援策などについては、「設備投資への補助制度」が29.8%で最も多く、「人材確保支援」が23.3%、「人材育成支援」が15.8%、「販路拡大支援」および「事業資金融資支援」が14.9%と続いている。

(5) 島田市の強み・課題について

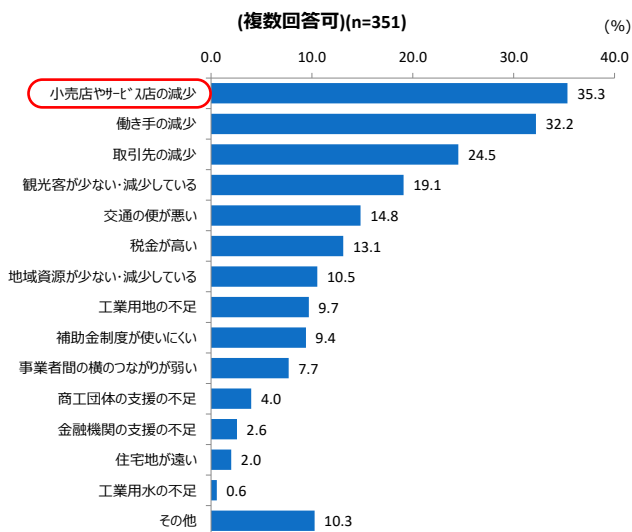
<ポイント>

- ✓ 交通利便性はメリット、小売店やサービス店の集積が少ないことが課題
- ✓ 活用している地域資源は「茶」が最も多い

Q18 島田市で事業を行う際のメリットを教えてください。



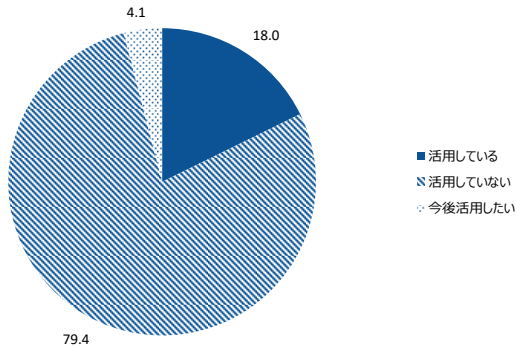
Q19 島田市で事業を行う際のデメリットを教えてください。



島田市で事業を行う際のメリットについては、「交通の便が良い」が54.5%で最も多く、店舗や設備に関する強み(Q1-2)と一致している。また、「事業者間の横のつながりが強い」も17.9%となっている。一方、デメリットについては、「小売店やサービス店の減少」が35.3%で最も多く、次いで「働き手の減少」が32.2%、「取引先の減少」が24.5%、「観光客が少ない・減少している」が19.1%と続いている。

これまで、個人向けでは近隣住民、企業向けでは市内・県内の比較的近い企業との取引を中心に展開してきたとみられる市内事業者にとって、人口減少や商業機能の拡散・減少により、経営環境は一層厳しさを増しているものと考えられる。

Q20 事業で活用している島田市の地域資源について
教えてください。(単一回答)(n=417)



| 活用している地域資源 (自由回答を基に分類) | 件数 |
|------------------------|----|
| 茶 | 30 |
| 木材 | 17 |
| 温泉 (川根温泉など) | 8 |
| 祭り (帯まつり、鬮まつり) | 7 |
| バラ | 5 |
| SL | 3 |
| 大井川 (水資源、蓬萊橋など) | 4 |
| その他 | 7 |

| 今後活用したい地域資源 (自由回答を基に分類) | 件数 |
|-------------------------|----|
| 大井川 (水資源、蓬萊橋など) | 4 |
| 茶 | 3 |
| SL | 2 |
| 木材 | 1 |
| その他 | 5 |

島田市の地域資源の活用状況については、「活用していない」が79.4%で最も多く、「活用している」が18.0%、「今後活用したい」が4.1%となっている。

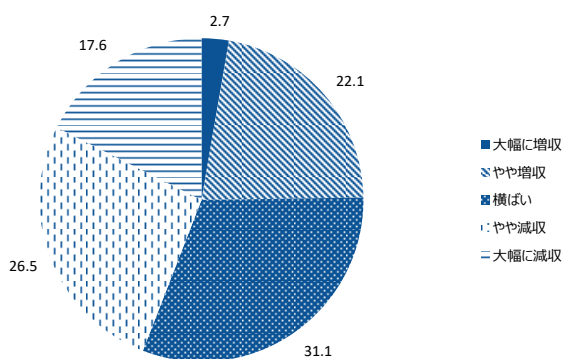
実際に活用している地域資源の具体的な内容は、「茶」が30件で最も多く、「木材」が17件、「温泉 (川根温泉など)」が8件と続いている。また、今後活用したい地域資源の具体的な内容は、「大井川 (水資源、蓬萊橋など)」が4件、「茶」が3件、「SL」が2件となっている。

(6) 経営動向について

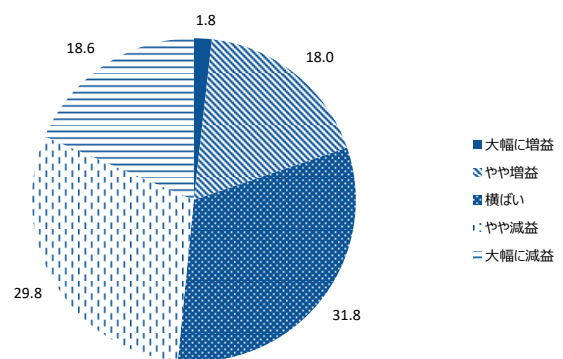
<ポイント>

- ✓ コスト増により売上増が利益に結びつかない状況がうかがえる
- ✓ 日頃の相談先は「ない」が3割に上る
- ✓ 事業承継は「未定」が約2割、「検討したことがない」も1割超
- ✓ 多様な選択肢を踏まえた事業承継支援が必要

Q22-1 貴事業所の直近3年間の売上高の推移について
教えてください。(単一回答)(n=517)

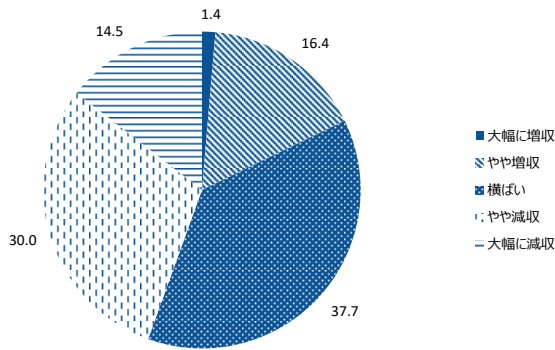


Q22-2 貴事業所の直近3年間の営業利益の推移について
教えてください。(単一回答)(n=506)

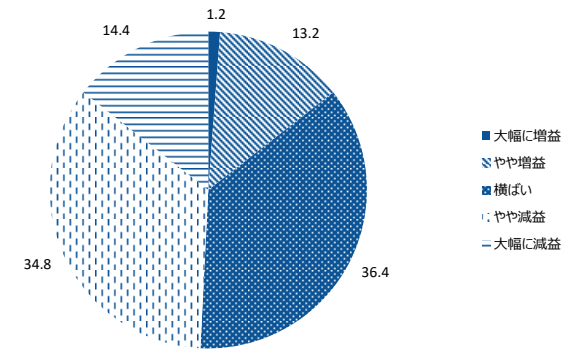


直近3年間の売上高の推移については、「横ばい」が31.1%、「やや減収」が26.5%、「やや増収」が22.1%と続いている。営業利益は「横ばい」が31.8%で最も多く、「やや減益」が29.8%、「やや増益」が18.0%で続いている。増収（「大幅に増収」+「やや増収」）が24.8%であるのに対し、増益（「大幅に増益」+「やや増益」）は19.8%にとどまっており、仕入価格の上昇や最低賃金の引き上げ等を背景に、増収が必ずしも増益に結び付いていない状況が推察される。

Q23-1 貴事業所のこの先1年間の売上高の見通しについて教えてください。(単一回答)(n=517)



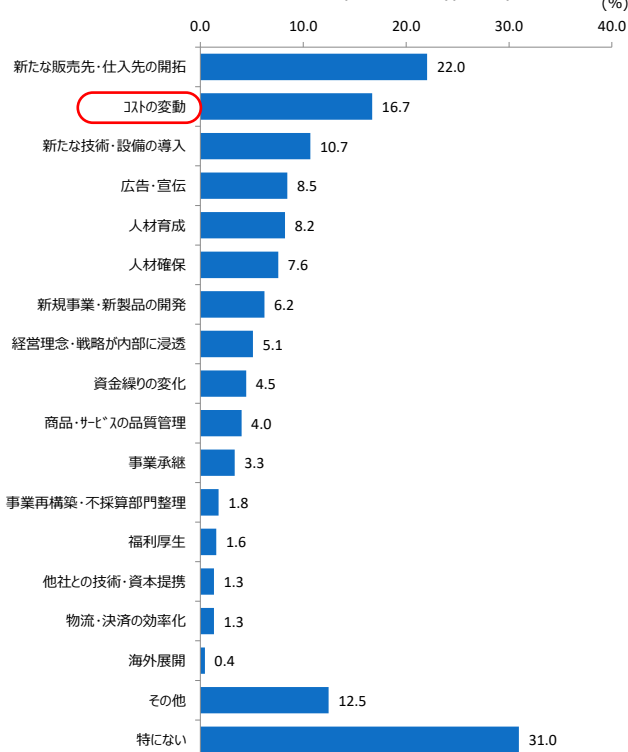
Q23-2 貴事業所のこの先1年間の営業利益の見通しについて教えてください。(単一回答)(n=506)



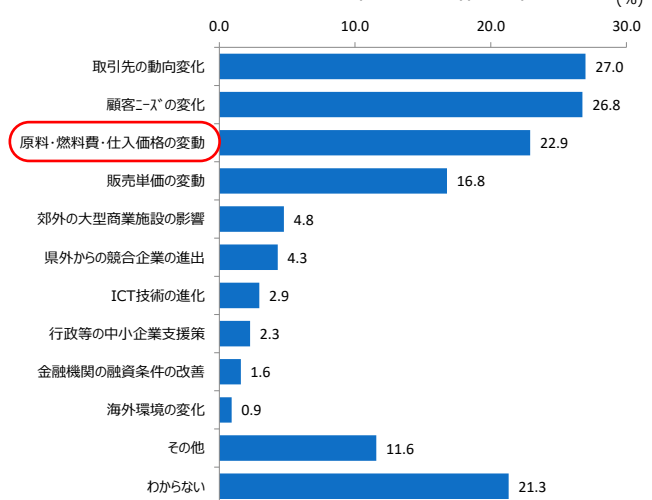
この先1年間の売上高の見通しについては、「横ばい」が37.7%で最も多く、「やや減収」が30.0%、「やや増収」が16.4%と続いている。今後の増収見通し（「大幅に増収」+「やや増収」）は17.8%で、直近3年間の実績（増収24.8%）に比べ低くなっている。

この先1年間の営業利益の見通しについては、「横ばい」が36.4%で最も多く、「やや減益」が34.8%、「大幅に減益」が14.4%と続いている。

Q24 直近3年間の売上高・純利益の増減につながった内部要因を教えてください。(複数回答可)(n=449)



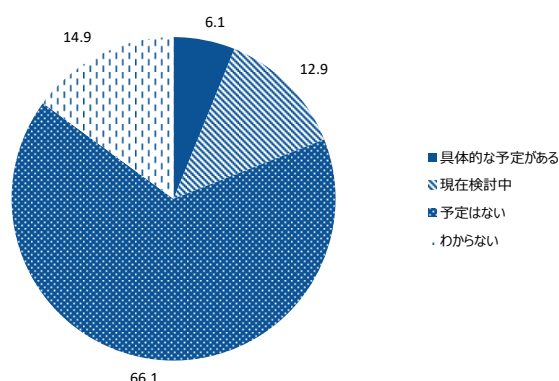
Q25 直近3年間の売上高・純利益の増減につながった外部要因を教えてください。(複数回答可)(n=441)



直近3年間の売上高・純利益の増減につながった内部要因については、「特になし」が31.0%で最も多く、「新たな販売先・仕入先の開拓」が22.0%、「コストの変動」が16.7%、「新たな技術・設備の導入」が10.7%で続いている。

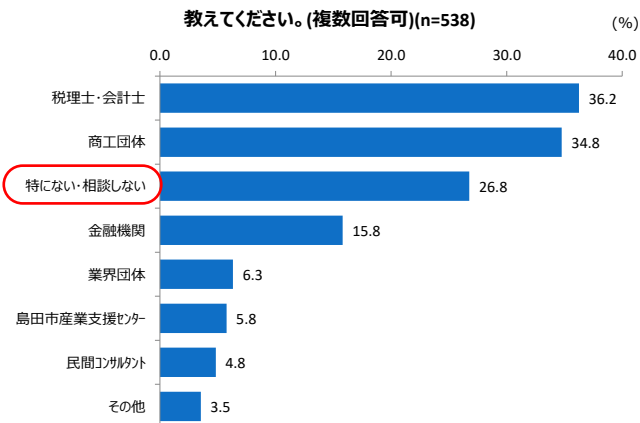
直近3年間の売上高・純利益の増減につながった外部要因については、「取引先の動向変化」が27.0%、「顧客ニーズの変化」が26.8%と同程度となっており、次いで「原料・燃料費・仕入価格の変動」が22.9%で続いている。内部要因・外部要因とも、取引先や顧客の動向に加え、コストの変動が経営動向に影響している様子が見えてくる。

Q26 今後の設備投資の予定について教えてください。
(単一回答)(n=489)



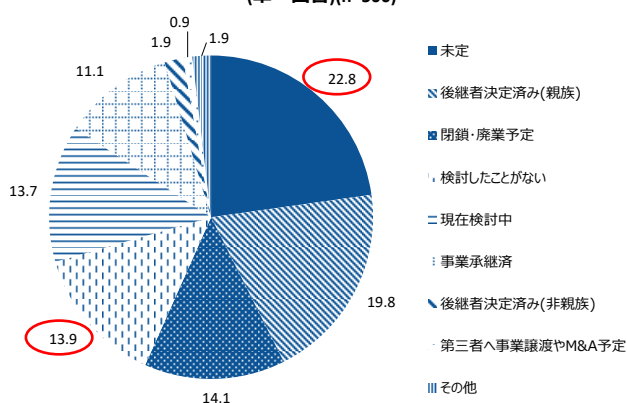
今後の設備投資の予定については、「予定はない」が66.1%で最も多く、「わからない」が14.9%、「現在検討中」が12.9%となっている。

Q27 経営課題に関する日頃の相談先について
教えてください。(複数回答可)(n=538)



経営課題に関する日頃の相談先は、「税理士・会計士」が36.2%で最も多く、「商工団体」が34.8%と続いている。また、「島田市産業支援センター」は5.8%となっており、一定数の事業者から、日頃の相談先として評価されている。一方、「特になし・相談しない」は26.8%と3割近くに上り、こうした先への支援をどのように行っていくかは今後の検討課題といえる。

Q28 後継者と事業承継の状況について教えてください。
(単一回答)(n=500)



後継者と事業承継の状況については、後継者決定済（「親族」＋「非親族」＋「第三者への譲渡やM&A予定」）および「事業承継済」の合計は33.7%となっている。一方、「未定」が22.8%、「検討したことがない」が13.9%に上る。市内事業所の代表者年齢は、全体の約6割が60歳以上となっており、事業承継に関する支援は急務と思われる。

3. 訪問調査結果

(1) 従業員の過不足および対応状況について

郵送アンケートにおいて人材不足感が強かった建設業、運輸業においては、多くの事業者から、同様の強い人手不足感が訊かれた。求める人材としては、現場管理者などの有資格者をはじめとした即戦力を求めているものの、全体として新卒・中途を問わず広く募集しているようである。募集手段はハローワークが多く、応募が少なく苦慮しているとの声が多かった。募集強化のみならず、労働環境の改善によって定着率を高め、人材確保を強化すべく取り組む企業もみられた。

製造業においては、現状が深刻な人材不足であるとの声は少なかったものの、従業員の高齢化が進む中で若い世代を育成する必要があると感じているとの声がみられた。また、省力化投資などによって人材不足を補おうとする事業者もみられた。

卸売業、小売業、飲食業においては、従業員数は適正との回答が多く、また小規模な経営のため積極的に人材を募集することがないとの声も多かった。また、パートやアルバイトの雇用が多いため、募集時に市の就職支援事業を利用する意向がないとの声も多くみられた。

その他サービス業（企業向け、個人向け）、その他においては、過不足を感じる声は比較的少なかった。ただし、退職者が出た場合の補填などにおいて、募集をかけても人材が集まらないとの声は多い。募集方法は、ハローワークを利用しているとの声が多かった。

即戦力を求める事業者の中には、市の就職支援施策が新卒採用中心との認識を持っており、それゆえに利用機会が少ないとのコメントもみられた。

(2) 顧客層の拡大について

顧客層の拡大については、インターネット販売の活用による顧客層拡大を検討する事業者が多く、ホームページや SNS を活用した営業の勉強会など、具体的な支援ニーズも寄せられた。また、現在の顧客層が高齢者を中心としており、若年層の取り込みを図りたいとの声もみられた。

(3) 新事業展開で興味のある分野について

新事業展開で興味のある分野については、各事業者からさまざまな声が訊かれた。このうち、市などの支援が有効と思われる「他社、団体等との連携」について、製造業からは、観光業と連携した製品の開発や、地域資源のひとつである茶を軸とした事業の構想をもつ事業者や、産学連携に関する関心もみられた。卸売業、小売業においては、取扱商品の拡大や、商品そのものの開発に関する構想が多く訊かれた。新商品の開発に際しては、茶販売事業者や水産加工業者などとの連携実績があるようで、地域資源や環境に着目した商品開発を行っている様子がかがえる。

一部の事業者からは、人員不足や多忙で余裕がないため新規事業は考えていない、との声も訊かれた。

(4) 「おびサポ」の利用経験について

島田市産業支援センター（おびサポ）の利用経験については、個別相談、セミナー、補助金の相談などの利用について、様々な感想および意見が訊かれた。

個別相談については、「非常に助かった」「親身になってサポートしてくれた」「頻繁に利用して

いる」等、支援内容を評価する声が多い一方、業界に特化したサポートを求める声もみられた。

セミナーや補助金申請のサポート等については、様々な感想・要望が訊かれた。また、利用経験がない事業者からは、利用しない理由として、日頃の相談先が別にある、休みが合わない、内容が自社に合わないように感じる、等の理由が挙げられた。

情報提供やフォローなどの対応姿勢については「活用したあとは定期的に情報が来るようになった」、「細かいサポートが充実しており、利用しやすい」といった評価の声がある一方、「(ビジネスマッチングについて) 顔つなぎなどもう少し踏み込んだサポートまでしてほしい」、「利用できるサポートの具体的なアナウンスなどがほしい」といった、一歩踏み込んだサポートを求める声もみられた。

(5) 事業承継について

事業承継については、後継者がいない、もしくは承継において課題感をもつ事業者が多かった。具体的な課題としては、後継者候補の経験などが不足している、土地や借入金なども含めた承継が困難であるとの意見がみられた。承継先としては、親族や従業員のほか、M&Aを含む同業他社への引継を検討しているケースもみられる。廃業を決めている、あるいは可能性が高いという事業者からは、承継における課題に加え、今後の事業見通しが暗いため事業を引き継ごうと思わない、との声も訊かれた。

事業承継を既に終えた、または当面必要ないとの事業者においては、後継者を中心に、次世代の人材を育成していきたいとのニーズがうかがえた。事業承継を終えた事業者からは、スムーズな事業承継ができた背景として、「税理士などを中心に各専門家、専門機関を利用」したことが挙げられており、早い段階で専門家に相談し、外部人材なども含めた広い視野で事業承継の方針を検討していくことが有効と思われる。

(6) 市の支援施策について

雇用や人材育成に関しては、外国人や障がい者採用など、多様な人材の活用に関する支援を求める声が多かった。また、雇用を拡大するための費用（求人広告など）に助成が欲しいとの声もあった。補助金や助成制度については、補助の上限や対象を拡大してほしいとの声が多かった。また、申請にかかる書類作成負担が大きいため、インターネットでの申請受付や書類作成代行サービスなどがあれば利用しやすいとの声もみられた。販路拡大やビジネスマッチングなどについては、市外、県外の需要の取り込みや、近隣市町村との連携に関するアイデアが寄せられたほか、商品開発を支援した後のフォローがもっと必要との意見もみられた。

また全体を通して、市の支援施策内容をよく知らないため、もっと積極的に情報発信をしてほしいとの声も訊かれた。

4. 今後各団体が担うべき役割や支援策について

(1) 今後各団体が担うべき役割について

<中小企業・小規模企業>

- ✓ 自社ならびに自社事業の魅力向上させ、経営基盤を強くするとともに、求職者がその会社で働きたい、他社が協業したいと感じるだけの魅力をしっかりと形成する
- ✓ 他社にない品揃えやサービス力の向上など、従来進めてきた付加価値向上の取組みを一層充実させ、販売価格に反映させるとともに、魅力を外部にわかりやすく伝える
- ✓ 人手不足の問題に対しては、単純に採用（募集）数を増やすだけでなく、省力化投資によって少ない人員で業務に対応できるようにする、女性、外国人、障がいを持つ方などの採用を幅広く検討するといった柔軟な姿勢で解決にあたっていくことが望ましい

<大企業>

- ✓ 中小企業・小規模企業と同様、まずは自社の魅力を高めていくことが重要
- ✓ 大企業と中小企業・小規模企業の連携においては、互いにメリットがある仕組みをつくり、持続可能な共栄関係をめざすことが必要

<経済団体>

- ✓ これまで実施してきた支援を一層進めるとともに、「日頃の相談先がない」という事業者へのアプローチも求められる
- ✓ 市や他団体と連携して支援内容の高度化を図ることが期待される

<金融機関>

- ✓ 引き続き他団体と連携しつつ、最前線で事業者への支援を行うことが期待される
- ✓ 事業承継支援にあたっては、経営者の保証債務が問題になることも多く、経営者保証ガイドライン等を活用しながら、柔軟に対応していくことが望ましい

<労働団体>

- ✓ 中小企業・小規模企業が労働環境や雇用環境を改善していくにあたり、行政等と連携した仕組みづくりの専門的な支援が期待される

<教育機関>

- ✓ 就職説明会だけでなく日頃から市内事業者と授業で交流するなど、学生が「地元で働く」というイメージを抱けるような支援が求められる
- ✓ 教師自身も「島田市で働く大人」の一人であり、島田市で暮らすことの良さを学生に伝えていくことが期待される

<市民>

- ✓ 元気な中小企業・小規模企業が多く存在することは地域の魅力に繋がるという意識のもと、市内の中小企業・小規模企業に関心を持つことが肝要である

<市>

- ✓ 事業者目線の支援を一層充実させるため、限られた財源や人的資源の中で優先すべき事項を見極め、スピーディーに対応していくとともに、専門性が必要な部分は他団体とうまく連携するなど、地域のプレイヤーを繋ぐ役割が求められる

(2) 今後の支援策について

事業者は各種支援内容を必ずしも十分理解しておらず、また自分から積極的に情報収集する時間や意識も少ない現状がうかがえる。今後の支援にあたっては、事業者からの相談を待つだけでなく、支援する側が積極的に、かつ事業者目線でアプローチしていくことが重要とみられる。

情報発信にあたっては、発信量を増やすだけでなく、それを見た事業者が「自分事」として捉えられるような形に整理することが有効とみられる。例えば、施策のPRチラシに「業種」や「業歴」別の利用例を記載すれば、自分に関係があるか、利用者にわかりやすく、「自分でも使えそう」と感じてもらいやすくなる。また、多忙で相談に来られない事業者のために、こちらから訪問するなどの関わり方があってもよいのではないだろうか。

具体的な支援テーマとしては「インターネットを活用した販路拡大」や「人材確保」は事業者の課題感が強く、また「事業承継」は地域として喫緊の課題であることがわかった。

販路拡大支援にあたっては、既存の施策に加えて支援後のフォローを求める声が訊かれた。ビジネスマッチング成立後に取引が順調に続いているか、新たな設備資金のニーズがないか、需要拡大に伴って従業員を増やすため課題がないかなど、事業のライフサイクルに合わせた支援施策の提案ができることが望ましい。

人材確保支援にあたっては、新卒や若者を中心とした就職支援だけでなく、中途人材や非正規雇用も含めた様々な採用ニーズに対応していく必要があるだろう。また、人事制度や職場環境の整備は従業員の定着率を向上させ、長期的な人材確保に繋がる。事業者だけでは困難な体制整備について、外部の各団体が連携して支援していくことが求められる。

事業承継にあたっては、引き続き金融機関や経済団体等と連携した対応の強化が求められる。具体的には、金融機関の協力の下で経営者保証債務を整理できるよう促したり、近隣の同業者を承継候補先としてマッチングする等の支援の必要性が高まっていくだろう。

事業承継には相応の時間がかかるため、できるだけ早期の相談が重要だが、第一線で働く経営者は「自分にはまだ早い」と感じている場合も多い。一方で、日頃から事業の長期的な展望を描き、事業価値を磨いている経営者は、事業承継を検討した際にも比較的スムーズに承継を行いやすい。日頃の中小企業・小規模企業支援において、事業のライフサイクルに応じた接点を持ち、事業価値を高める支援ができていれば、それが将来の事業承継支援にも繋がっていくと考えられる。そのためには、市や各団体が独自に動くだけでなく、各々の強みを生かして連携していくことが重要である。市には、その繋ぎ手としての役割が一層期待される。

<株式会社帝国データバンクが提案する具体的な政策案>

・ 施策の PR において業種・業歴別に応じた利用イメージを掲載

各種支援施策がそれぞれどのような企業に役立つかを具体的に意識し、チラシ、パンフレット、ポスター等に、業種・業歴別の利用イメージを掲載する。可能ならば経済団体や金融機関とも連携し、事業の課題（例：市外の顧客を増やしたい、外国人を採用したい等）別の利用シーンが掲載できれば更に望ましい。これにより、利用者が施策に興味を持ちやすくなり、利用が増えることが期待される。

・ インターネットを活用した販路拡大支援

自社サイトをはじめ、大手通信販売サイト、サービスの検索・予約等ができるプラットフォームサイト等の活用を支援する。インターネットでの販売開始がゴールではなく、支援後の状況を定期的にモニタリングし、次の支援に繋げていくことが望ましい。例えば、インターネット取引に伴うトラブルの相談窓口を設置しフォローする、支援の翌年度に売上高や従業員数の変化を報告してもらい、その状況によって設備投資関連の補助金を紹介するといった取組みが考えられる。

・ 高校生お仕事研究室「しまラボ」社会人版の運営

現在、市が行う高校生向けの就職応援事業「しまラボ」では、SNSを活用して市内企業の仕事情報や市内イベント情報を発信している。この取組みを社会人にも拡大し、情報発信を行う。可能ならば、求職者が企業に興味をもった場合、仕事のあっせんに繋がられるよう、ハローワークや民間の人材紹介会社等と連携して運営できるとより即効性のある雇用支援となるだろう。仮に採用に繋がらなくとも、企業が自社の魅力を客観的に整理しPRする機会になると考えられる。

・ 中小企業・小規模企業の「働き方改革」支援

働き方改革の中でも人事制度整備や労務管理の効率化など、必要性は感じているものの中小企業・小規模企業が単独で取り組むのは困難なものをセミナー等で紹介し、希望する企業には専門家を紹介する。支援にあたっては、労働団体等との連携が求められる。また、個別の取組事例を「しまラボ」社会人版で紹介し企業をPRするなど、施策同士の横の連携が取れば、各政策の効果も一層高まると期待される。

・ 「事業承継先」に着目した情報発信

既存の事業承継に関する情報発信に加え、設備や従業員の引継ぎ、事業分割等でどんな会社も事業承継「先」になりうるという視点のPRを行う。廃業を検討している経営者には「全てをやめるのではなく多様な選択肢がある」ことを伝え、若い経営者には「事業承継は身近な問題」と感じてもらう、ゆくゆくは早い時期から自身の事業承継を検討してもらうための施策である。情報発信だけでも十分意味があるものと考えますが、将来的には金融機関や経済団体と連携し、実際に事業の一部を引き受けるなどの具体的なマッチング支援に繋がれば望ましい。