

最近の企業動向等 に関する実態調査



設問 1 現在直面している経営課題

設問 2 賃上げの継続的实施についての考え
及び実施・検討に際しての課題

設問 3 労務費の価格交渉・価格転嫁の
ために必要な取組

設問 4 人手不足の対応策

設問 5 B C P の策定状況及び事業継続に
当たり期待する施策

2025年2月
衆議院調査局 経済産業調査室

はじめに

衆議院調査局経済産業調査室では、経済産業委員会における議案審査及び立法調査活動に資するべく、2003年度から毎年、我が国企業を対象としたアンケート調査を実施しています。

今回は、①企業が現在直面している経営課題、②賃上げの継続的实施についての考え及び実施・検討に際しての課題、③労務費の価格交渉・価格転嫁のために必要な取組、④人手不足の対応策、⑤BCPの策定状況及び事業継続に当たり期待する施策の各テーマに着目して調査を行いました。

本調査には毎年多くの企業から回答をいただいております。調査にご協力いただいた企業の皆様に感謝申し上げます。本資料が、経済産業政策に関わる議員の立法・調査活動や今後の研究活動の一助となれば幸いです。

衆議院調査局 経済産業調査室長 花島克臣

目 次

調査要領	- 4 -
回答企業の属性	- 5 -
設問票	- 6 -
調査結果の概要	- 10 -
設問 1 現在直面している経営課題	- 13 -
(1) 全企業	- 14 -
(2) 企業規模別	- 18 -
(3) 業種別	- 22 -
(4) 地域別	- 24 -
(5) その他の回答	- 26 -
設問 2 賃上げの継続的实施についての考え及び実施・検討に際しての課題	- 29 -
設問 2-1 賃上げの継続的实施についての考え	- 30 -
(1) 全企業	- 30 -
(2) 企業規模別	- 31 -
(3) 業種別	- 32 -
(4) 「従業員数の過不足感（正社員）」（帝国データバンク調査）と 「賃上げの継続的实施についての考え」（設問 2-1）との関係	- 35 -
設問 2-2 賃上げの実施・検討に際しての課題	- 37 -
(1) 全企業	- 37 -
(2) 企業規模別	- 39 -
(3) 業種別	- 41 -
(4) 「賃上げの継続的实施についての考え」（設問 2-1）と「賃上げ の実施・検討に際しての課題」（設問 2-2）との関係	- 44 -
(補論) 「現在直面している経営課題」（設問 1）と「賃上げの継続的実 施についての考え」（設問 2-1）との関係	- 46 -
設問 3 労務費の価格交渉・価格転嫁のために必要な取組	- 49 -
① 労務費の価格交渉や価格転嫁が行われていない又は不十分とするもの	- 50 -
② 人件費の上昇が困難とするもの	- 53 -
③ 自社の取組に関するもの	- 53 -
④ 政府による指針等の具体的な基準の策定等を求めるもの	- 55 -
⑤ 政府から発注者への働きかけや受注者から発注者に理解を求めるもの	- 56 -

⑥ 減税や補助金等を求めるもの	- 57 -
⑦ 官公需の在り方の見直しを求めるもの	- 59 -
⑧ その他の政府の取組に関するもの	- 59 -
⑨ 価格転嫁がすでに行われているとするもの	- 61 -
⑩ その他	- 62 -
設問 4 人手不足の対応策	- 65 -
(1) 全企業	- 66 -
(2) 企業規模別	- 67 -
(3) 業種別	- 68 -
(4) 「従業員数の過不足感」(帝国データバンク調査)と「人手不足の 対応策」(設問 4)との関係	- 69 -
設問 5 B C P の策定状況及び事業継続に当たり期待する施策	- 75 -
(1) 全企業	- 76 -
(2) 企業規模別	- 77 -
(3) 業種別	- 78 -
(4) B C P の策定・事業の継続に当たって国や地方公共団体等に期待す ること(自由記入形式)	- 79 -
① B C P の策定に関して期待する施策	- 80 -
(i) 策定の支援を求めるもの	- 80 -
(ii) 運用の改善等を求めるもの	- 83 -
(iii) 補助金等を求めるもの	- 84 -
(iv) 策定の余裕がない、必要性を感じない等とするもの	- 86 -
(v) その他	- 87 -
② 事業の継続に当たって期待する施策	- 88 -
(i) 自然災害に関するもの	- 88 -
(ii) 感染症の蔓延に関するもの	- 91 -
(iii) サイバー攻撃に関するもの	- 92 -
(iv) 情報提供・情報共有等を求めるもの	- 93 -
(v) 補助金等を求めるもの	- 93 -
(vi) その他	- 95 -
③ 期待しない等とするもの	- 98 -
④ その他	- 99 -

調査要領

- ・株式会社帝国データバンク「TDB景気動向調査」を活用

(※) 「TDB景気動向調査」とは、国内景気の実態把握を目的として、各業界の企業活動全般に関する調査項目について、全国約2万7千社を対象にインターネットを活用して毎月実施されている統計調査である。

(※) 「TDB景気動向調査」の調査先企業は、全国全業種、全規模を対象としているが、調査協力の承諾が得られた企業が調査先となっていることから、業種等の属性に係る構成比は、必ずしも国内企業の構成比と一致しない場合がある。

- ・企業の意識調査（アンケート調査）

調査実施期間：2024年11月18日～30日

調査方法：インターネット調査

調査対象企業数：2万6,880社

有効回答企業数：1万951社[※]

回答率：40.7%

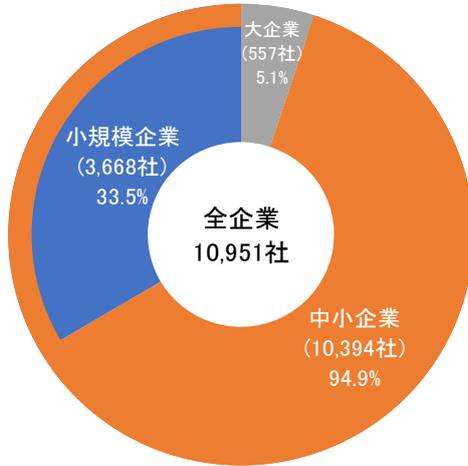
- ・質問項目

- 1) 現在直面している経営課題
- 2) 賃上げの継続的实施についての考え及び実施・検討に際しての課題
- 3) 労務費の価格交渉・価格転嫁のために必要な取組
- 4) 人手不足の対応策
- 5) BCPの策定状況及び事業継続に当たり期待する施策

※ 本稿において「有効回答企業」とは、当室が設定した設問のうち、いずれかの設問に回答した企業をいう。

回答企業の属性

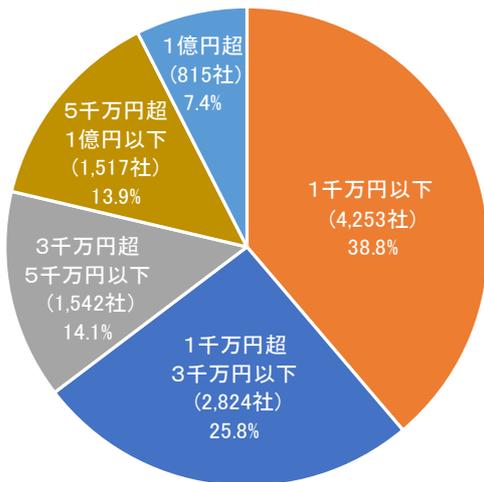
【企業規模】



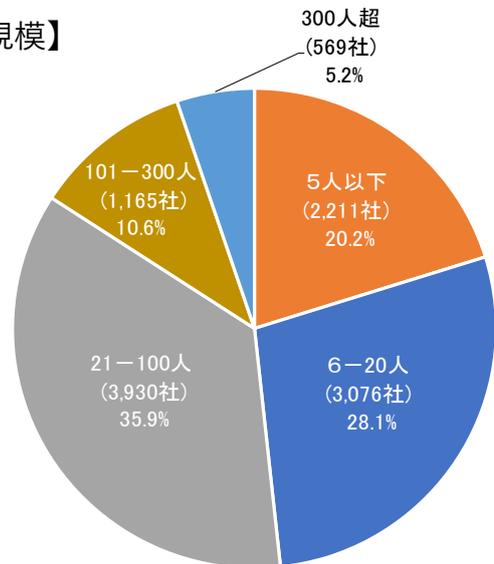
(注) 本報告書の中での企業規模の分類は、中小企業基本法(第2条第1項及び第5項)に基づく。ただし、分析において「中小企業」からは「小規模企業」を除いている。

業種	中小企業 (下記のいずれかを満たすこと)		うち 小規模企業
	資本金	常時雇用する 従業員	常時雇用する 従業員
①製造業・建設業・運輸業・その他の業種(②~④を除く)	3億円以下	300人以下	20人以下
②卸売業	1億円以下	100人以下	5人以下
③サービス業	5,000万円以下	100人以下	5人以下
④小売業	5,000万円以下	50人以下	5人以下

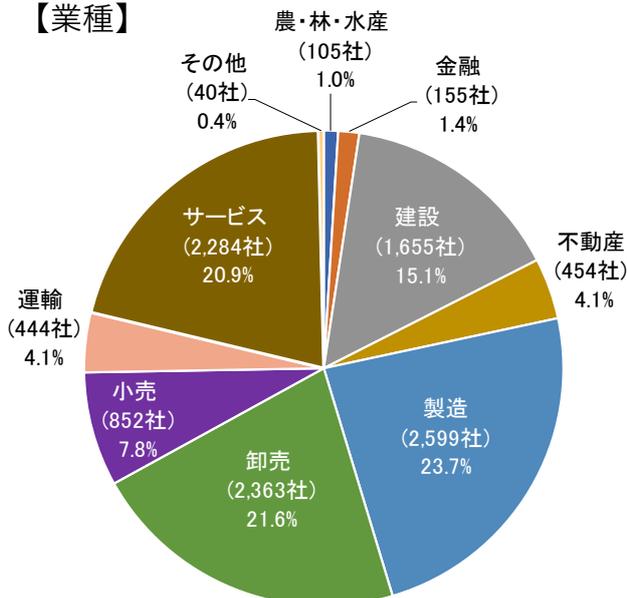
【資本金規模】



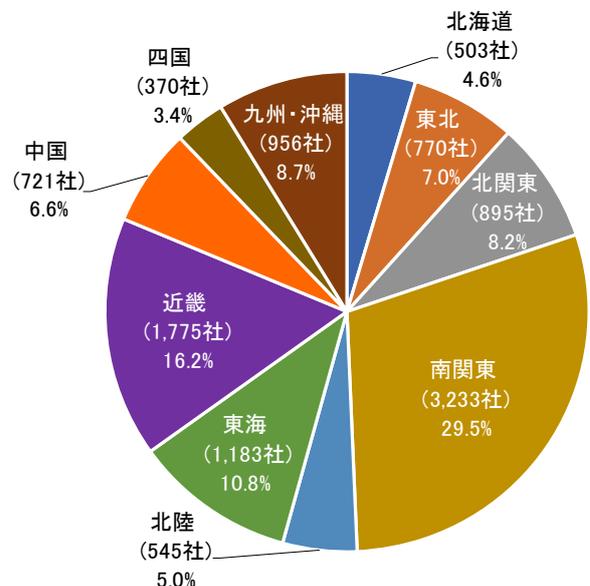
【従業員規模】



【業種】



【地域】



(注) 本稿において、構成比は小数点第2位を四捨五入しているため、合計しても必ずしも100とはならない。

設問票

1. 現在直面している経営課題について、以下の中から大きい順に1位から3位まで順位をつけてください。

※現在直面している経営課題がない場合は、末尾の「特にない」を選択してください。

- ① 売上高の低迷
- ② 原材料費・燃料費・電気料金の高騰・仕入価格の上昇
- ③ サプライチェーンの見直し
- ④ 資金繰り・財務体質の強化
- ⑤ 新分野展開・業態転換・事業再編等の事業再構築
- ⑥ デジタル化・オンラインの活用
- ⑦ 脱炭素化への対応
- ⑧ 新商品・新サービスの開発
- ⑨ 営業・マーケティング体制の強化
- ⑩ 事業の承継
- ⑪ 海外への事業展開
- ⑫ 生産能力（設備）の不足・老朽化
- ⑬ 人件費の上昇
- ⑭ 人材の強化（採用・育成等）
- ⑮ 多様な働き方への対応・労務管理
- ⑯ CSR（企業の社会的責任）・SDGs（持続可能な開発目標）等に向けた取組
- ⑰ その他

※下の自由記入欄へのご記入をお願いします（全角300文字まで、未記入可）

- ⑰ 特にない

2. 賃上げを継続的に実施することについての考えと賃上げに係る課題についてお伺いします。

(1) 賃上げを継続的に実施することについて、貴社の考えとして最も近いものを1つだけ選択してください。(単一回答)

※賃上げとは、定期昇給やベースアップ、賞与の増額等を指します。

- ① 実施する
- ② どちらかというを実施する可能性が高い
- ③ どちらかというを実施しない可能性が高い
- ④ 実施しない
- ⑤ 分からない

(2) 貴社が賃上げを実施または検討する際の課題についてお伺いします。当てはまるものを以下の中から、課題として大きい順に1位から3位まで順位をつけてください。

※賃上げを実施または検討する際の課題がない場合は、末尾の「特にない」を選択してください。

- ① 売上高の減少やコストの上昇等により、十分な利益が確保できない
- ② これまでの賃上げにより労務費が増加している
- ③ 価格転嫁(原材料費分・エネルギー費分)が不十分である
- ④ 価格転嫁(労務費分)が不十分である
- ⑤ 賃上げ以外に優先すべき事項(設備投資、負債の返済、人材育成等)がある
- ⑥ 生産性向上や新分野展開等による利益拡大が不十分である
- ⑦ 税・社会保険料の負担が大きい
- ⑧ 最低賃金引上げによる負担が大きい
- ⑨ 年収の壁により労働時間に制約が生じ人手不足につながる
- ⑩ 賃上げの適正な水準が分からない
- ⑪ 賃上げの前提となる給与体系や評価制度がないまたは不十分である
- ⑫ 継続的な賃上げによる収益への将来的な影響が見通せない
- ⑬ その他

※下の自由記入欄へのご記入をお願いします(全角300文字まで、未記入可)

- ⑭ 特にない

3. 労務費の価格交渉や価格転嫁についてお伺いします。政府は労務費の価格交渉に関する指針を策定するなど環境整備が図られていますが、労務費の価格転嫁は、原材料費の価格転嫁に比べて進んでいないと指摘されています。今後、労務費の適切な価格交渉や価格転嫁を実現するために必要な取組（政府の取組、取引先企業の取組、自社の取組等）について、具体的にご記入ください。

※下の自由記入欄へのご記入をお願いします（全角 300 文字まで、未記入可）

4. 貴社における人手不足の対応策についてお伺いします。人手不足の対応策として実施している、または、検討している取組は何ですか。当てはまるものを以下からすべて選択してください。（複数回答可）

- ① 賃上げ
- ② 労働環境の改善（賃上げ以外の取組：福利厚生の充実や働き方の多様化等）
- ③ 多様な人材（女性、社会人経験者、外国人等）の採用・定着の促進
- ④ 業務プロセスの改善による効率化
- ⑤ 従業員の多能工化や能力向上による生産性向上
- ⑥ デジタル化やA I・ロボットの活用による省力化
- ⑦ 外注の活用や他社との協働
- ⑧ 既存の人員の労働時間を増やす
- ⑨ 取引の制限・事業の縮小により業務量を減らす
- ⑩ その他

※下の自由記入欄へのご記入をお願いします（全角 300 文字まで、未記入可）

5. 災害やその他のリスクに関して、貴社の事業継続に関する対策についてお伺いいたします。

(1) 貴社はBCP（事業継続計画）を策定していますか。以下より1つ選択してください。
（単一回答）

- ① すでに策定している
- ② 策定作業中または検討中である
- ③ 策定が必要だが、策定していない
- ④ 策定が必要ないので、策定していない
- ⑤ 分からない

(2) BCPの策定や、自然災害・感染症の蔓延・サイバー攻撃その他のリスクに際しての事業の継続に当たって、国や地方公共団体等に期待する施策を自由にご記入ください。

※下の自由記入欄へのご記入をお願いします（全角 300 文字まで、未記入可）

※なお、設問2及び設問4の分析に当たっては、本調査において帝国データバンクが調査した「従業員数の過不足感」の回答結果の提供を受け、回答結果のクロス集計を行った。

帝国データバンクの「従業員数の過不足感」に係る設問は、「正社員」、「非正社員」のそれぞれについて、「現在の従業員数の過不足感」について、以下の選択肢から回答を求めるものであった。

- ①非常に不足 ②不足 ③やや不足 ④適正 ⑤やや過剰 ⑥過剰
⑦非常に過剰 ⑧該当なし/不回答

調査結果の概要

設問 1 直面する経営課題：原材料費等の高騰が4年連続で最多(p13～)

- 最多の経営課題は、「原材料費・燃料費・電気料金の高騰・仕入価格の上昇」で、2021年度調査から4年連続して5割を超える企業が回答した。次いで、「人材の強化（採用・育成等）」「売上高の低迷」「人件費の上昇」などとなった。
- 企業規模別に見ると、「原材料費・燃料費・電気料金の高騰・仕入価格の上昇」、「売上高の低迷」などは、企業規模が小さいほど回答割合が高かった。
- 業種別に見ると、「原材料費・燃料費・電気料金の高騰・仕入価格の上昇」については農・林・水産業及び製造業などで、「人材の強化（採用・育成等）」については建設業及び金融業で、「売上高の低迷」については小売業で、「人件費の上昇」については運輸業で回答割合が高かった。

設問 2 賃上げの継続的实施についての考え及び実施・検討に際しての課題：継続的实施に肯定的な企業は7割を超える(p29～)

- 賃上げの継続的实施について肯定的な企業の割合は7割を超えた。
- 賃上げの実施や検討に際しての課題は、回答割合が高い順に、「売上高の減少やコストの上昇等により、十分な利益が確保できない」「これまでの賃上げにより労務費が増加している」「税・社会保険料の負担が大きい」などとなった。
- 企業規模別に見ると、企業規模が小さくなるほど回答割合が高くなった項目は、「売上高の減少やコストの上昇等により、十分な利益が確保できない」「税・社会保険料の負担が大きい」などであった。
- 業種別に見ると、「価格転嫁（労務費分）が不十分である」の回答割合は運輸業で最も高く、「価格転嫁（原材料費分・エネルギー費分）が不十分である」の回答割合は、製造業で最も高かった。

設問3 労務費の価格交渉・価格転嫁のために必要な取組：交渉や転嫁の状況や政府による基準策定等を求めるものなど様々（p49～）

- 労務費の価格交渉・価格転嫁のために必要な取組（自由記入形式）として、労務費の価格交渉や価格転嫁が行われていない又は不十分とするもの、自社の取組に関するもの、政府による指針等の具体的な基準の策定等を求めるもの、政府から発注者への働きかけや受注者から発注者に理解を求めるものなど、多岐にわたる回答が寄せられた。

設問4 人手不足の対応策：「賃上げ」が最多、正社員の不足感が強い企業ほど「賃上げ」の回答割合が高い（p65～）

- 回答割合が高い順に、「賃上げ」「労働環境の改善（賃上げ以外の取組：福利厚生の実施や働き方の多様化等）」「多様な人材（女性、社会人経験者、外国人等）の採用・定着の促進」などとなった。
- 企業規模別に見ると、「既存の人員の労働時間を増やす」及び「取引の制限・事業の縮小により業務量を減らす」といった項目は、企業規模が小さくなるほど回答割合が高くなった。
- 正社員の過不足感と人手不足の対応策との関係を見ると、不足感が強い企業ほど「賃上げ」の回答割合が高くなった。

設問5 BCPの策定状況及び事業継続に当たり期待する施策：BCP策定支援や事業継続支援を求めるものなど様々（p75～）

- BCPの策定・事業の継続に当たって国や地方公共団体等に期待すること（自由記入形式）として、BCPの策定支援、運用改善、補助金等の支援を求めるものや、BCP策定の余裕がない、必要性を感じないとするもののほか、自然災害、感染症の蔓延、サイバー攻撃等のリスクに際しての事業継続に当たって期待する施策など、多岐にわたる回答が寄せられた。

設問1 現在直面している経営課題

本調査を実施した2024年は、1月に発生した能登半島地震の影響が残る北陸地方など、一部に弱さが見られるものの、堅調な設備投資や個人消費の持ち直しにより、引き続き緩やかな回復が見られた。また、前年と同様に、物価高¹や人手不足²を背景に、とりわけ、33年ぶりに賃上げ率が5%を上回るなど、高水準の賃上げとなった³。

2024年度調査における本設問⁴は、企業によって多岐にわたる経営課題の中で、全体として現在どのような課題が大きく、対応の優先度が高いのかを把握するため、現在直面している経営課題として大きい順に第1位から第3位まで選択する形式とした。

<調査結果のポイント>

- 回答割合⁵が高い順に、「原材料費・燃料費・電気料金の高騰・仕入価格の上昇」(51.2%)、「人材の強化(採用・育成等)」(47.6%)、「売上高の低迷」(36.2%)、「人件費の上昇」(33.4%)などとなった。
- 企業規模別に見ると、企業規模が大きいほど「人材の強化(採用・育成等)」の回答割合が高く、企業規模が小さいほど「原材料費・燃料費・電気料金の高騰・仕入価格の上昇」、「売上高の低迷」といった項目の回答割合が高かった。
- 業種別に見ると、「原材料費・燃料費・電気料金の高騰・仕入価格の上昇」については農・林・水産業(65.7%)及び製造業(64.1%)などで、「人材の強化(採用・育成等)」については建設業(64.4%)及び金融業(62.6%)で、「売上高の低迷」については小売業(50.6%)で、「人件費の上昇」については運輸業(51.6%)で回答割合が高かった。

¹ 調査が行われた2024年11月は、国内企業物価指数(2020年=100)が前年同月比3.7%上昇して124.3に、消費者物価指数(2020年=100、生鮮食品を除く総合)が前年同月比2.7%上昇して109.2になった。

² また、独立行政法人中小企業基盤整備機構「中小企業景況調査」における全産業の従業員数過不足D I(「過剰」-「不足」)は、新型コロナウイルス感染症のため初めて緊急事態宣言が発出された2020年4-6月期が△1.1であったのに対し、2024年10-12月期は△22.9であり、不足感が強まっている。

³ 厚生労働省「令和6年民間主要企業春季賃上げ要求・妥結状況」における賃上げ率は5.33%となった。

⁴ 本設問は、2009年度から継続している調査項目だが、毎年内容を検討し、選択肢の文言変更や新たな項目の追加等を行っている。なお、2022年度以降は必須回答ではなく任意回答となったため、「不回答」が発生している。

⁵ 第1位~第3位の合計の回答割合。

設問1 現在直面している経営課題

(1) 全企業

<図表1について>

- ・回答割合が高い順に、「原材料費・燃料費・電気料金の高騰・仕入価格の上昇」(51.2%)、「人材の強化(採用・育成等)」(47.6%)、「売上高の低迷」(36.2%)、「人件費の上昇」(33.4%)となり、これら上位4項目が特に高かった。
- ・「原材料費・燃料費・電気料金の高騰・仕入価格の上昇⁶」(51.2%)は、為替相場や原油価格の動向等により大きく変動する項目であるが、2022年度(62.8%)をピークに低下が続いているものの、2021年度以降は5割を超え、高い水準で推移している。
- ・「人材の強化(採用・育成等)」(47.6%)、「売上高の低迷」(36.2%)は、近年、ほぼ同水準となっている。
- ・「人件費の上昇」(33.4%)は、前年度(25.5%)から8.0%ポイント⁷の上昇となった。

<図表2について>

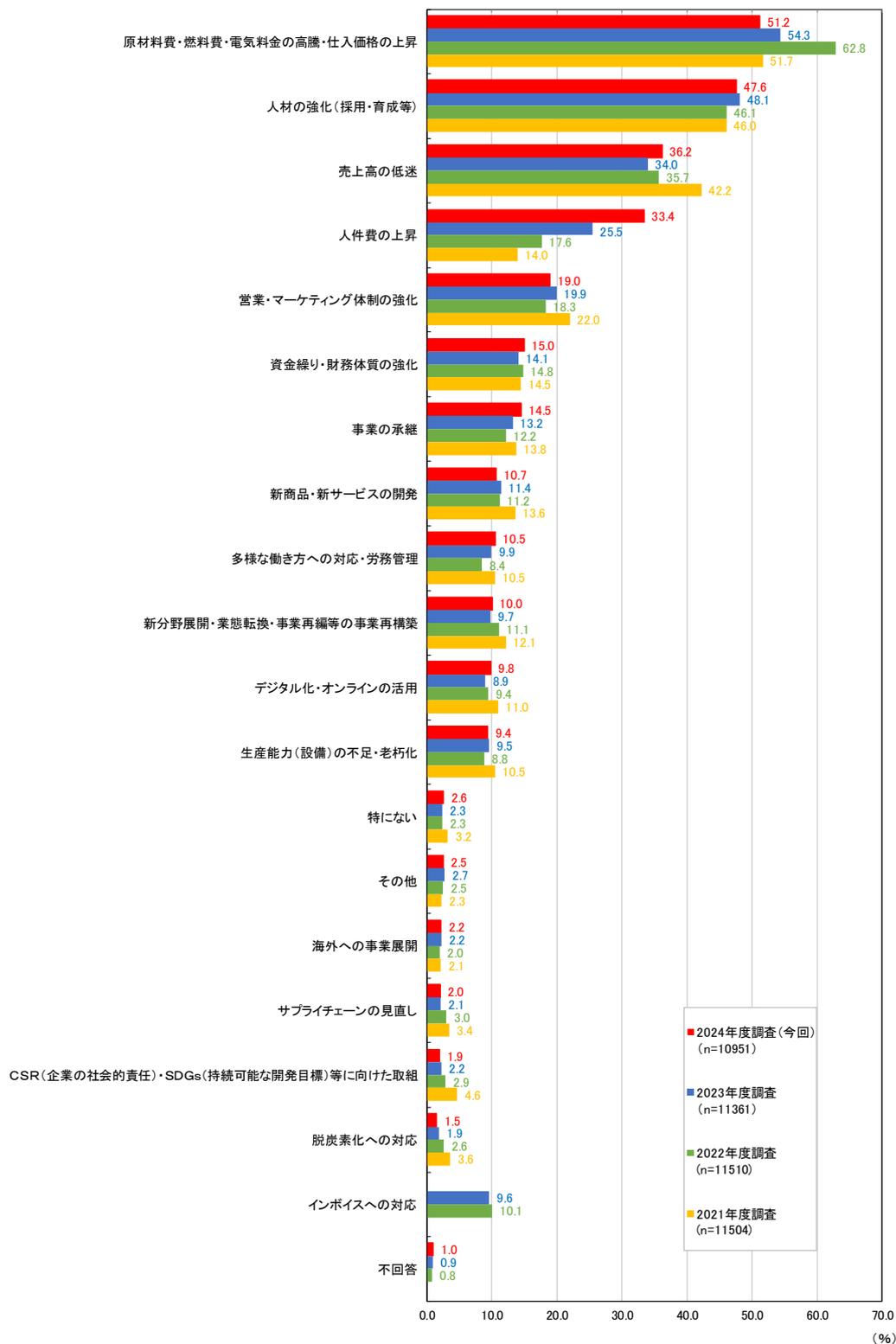
- ・最大の経営課題である第1位のみ結果を見ると、回答割合が高い順に、「売上高の低迷」(25.4%)、「原材料費・燃料費・電気料金の高騰・仕入価格の上昇」(21.0%)、「人材の強化(採用・育成等)」(20.3%)となり、近年、これらの上位3項目は突出して高い。
- ・2021年度調査では「売上高の低迷」(30.9%)、2022年度調査では「原材料費・燃料費・電気料金の高騰・仕入価格の上昇」(36.0%)の回答割合が特に高かったが、2023年度以降の上位3項目の回答割合は分散している。

⁶ 「原材料費・燃料費・電気料金の高騰・仕入価格の上昇」は、2018～2021年度調査では「原材料費・燃料費の高騰・仕入価格の上昇」と、2016～2017年度調査では「為替変動による原材料費・燃料費の高騰・仕入価格の上昇」として項目を立てていた。

⁷ 本稿における割合の数値は小数点第2位を四捨五入しているため、和や差の値がグラフ上の数値の和や差の値と必ずしも一致しない。

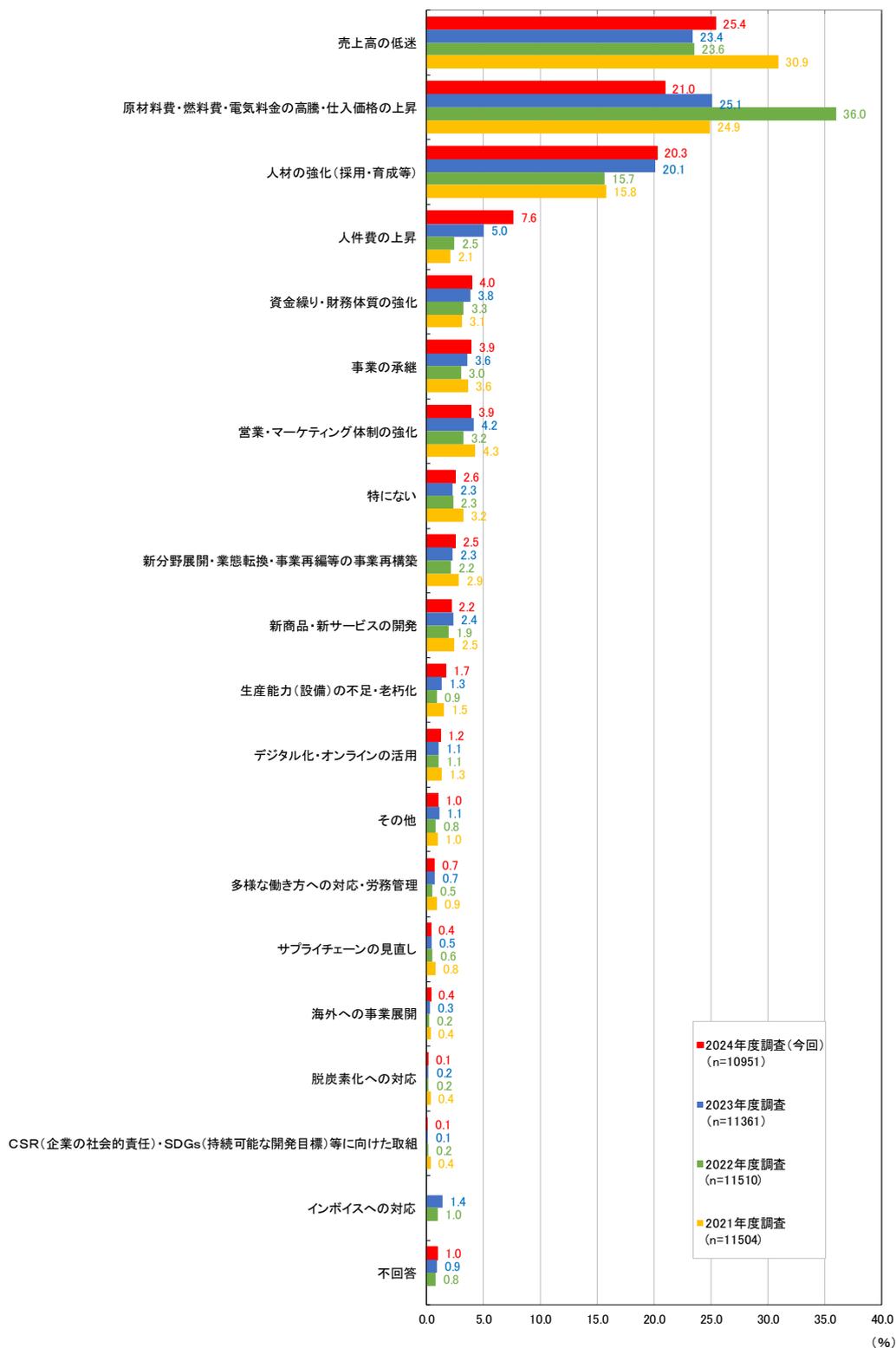
設問1 現在直面している経営課題

図表1 現在直面している経営課題（全企業・第1位～第3位の合計）



設問1 現在直面している経営課題

図表2 現在直面している経営課題（全企業・第1位のみ）



設問1 現在直面している経営課題

(参考) 2016～2024年度の調査において多く選択された経営課題（全企業）

	2016年度調査 (n=10110)	2017年度調査 (n=10105)	2018年度調査 (n=9746)	2019年度調査 (n=10046)	2020年度調査 (n=11363)	2021年度調査 (n=11504)	2022年度調査 (n=11510)	2023年度調査 (n=11361)	2024年度調査 (n=10951)
1位	売上高の低迷 (民間需要の減退による) (39.2%)	人手不足 (49.7%)	人手不足 (47.2%)	人手不足 (42.7%)	売上高の低迷 (民間需要の減退による) (50.5%)	原材料費・燃料費の高騰・仕入価格の上昇 (51.7%)	原材料費・燃料費・電気料金の高騰・仕入価格の上昇 (62.8%)	原材料費・燃料費・電気料金の高騰・仕入価格の上昇 (54.3%)	原材料費・燃料費・電気料金の高騰・仕入価格の上昇 (51.2%)
2位	人手不足 (37.1%)	営業・販売体制の強化、販路拡大 (30.8%)	原材料費・燃料費の高騰・仕入価格の上昇 (31.6%)	売上高の低迷 (民間需要の減退による) (32.2%)	取引先(国内)からの受注減 (29.3%)	人材の強化(採用・育成等) (46.0%)	人材の強化(採用・育成等) (46.1%)	人材の強化(採用・育成等) (48.1%)	人材の強化(採用・育成等) (47.6%)
3位	営業・販売体制の強化、販路拡大 (33.6%)	売上高の低迷 (民間需要の減退による) (28.1%)	売上高の低迷 (民間需要の減退による) (24.9%)	働き方改革への対応 (28.0%)	営業・販売体制の強化、販路拡大 (23.3%)	売上高の低迷 (42.2%)	売上高の低迷 (35.7%)	売上高の低迷 (34.0%)	売上高の低迷 (36.2%)
4位	熟練技能者・高度人材の高齢化／技能後継者の不足 (26.1%)	熟練技能者・高度人材の高齢化／技能後継者の不足 (25.7%)	働き方改革への対応 (22.3%)	人件費の上昇 (23.7%)	働き方改革への対応 (20.8%)	営業・マーケティング体制の強化 (22.0%)	営業・マーケティング体制の強化 (18.3%)	人件費の上昇 (25.5%)	人件費の上昇 (33.4%)
5位	新商品・サービスの開発 (16.7%)	人件費の高騰 (21.2%)	営業・販売体制の強化、販路拡大 (22.3%)	営業・販売体制の強化、販路拡大 (22.8%)	人手不足 (20.4%)	資金繰り・財務体質の強化 (14.5%)	人件費の上昇 (17.6%)	営業・マーケティング体制の強化 (19.9%)	営業・マーケティング体制の強化 (19.0%)

(注) 2020年度以前は経営課題としての優先順位を問わず最大3つまで選択する形式、2021年度以降は経営課題として大きい順に第1位から第3位まで優先順位を付ける形式であるが、本図表は、優先順位ではなく、多く選択された順（回答割合の高い順）に並べたものである。

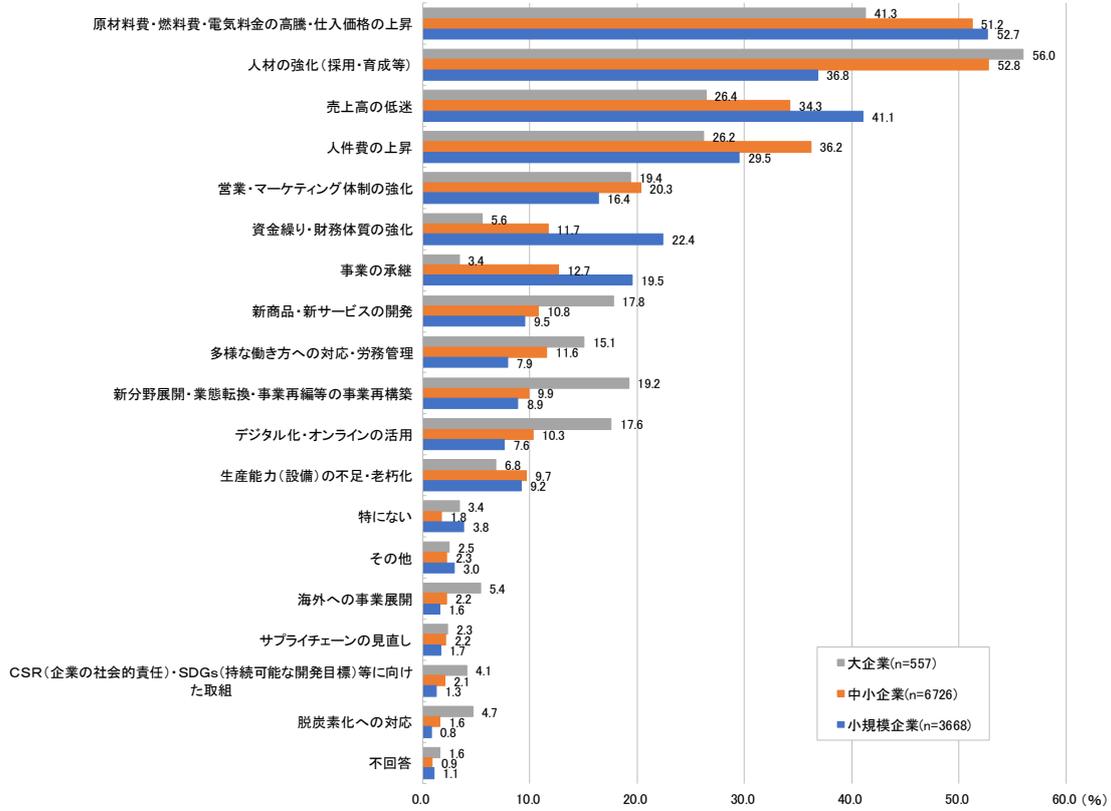
(2) 企業規模別

<図表3について>

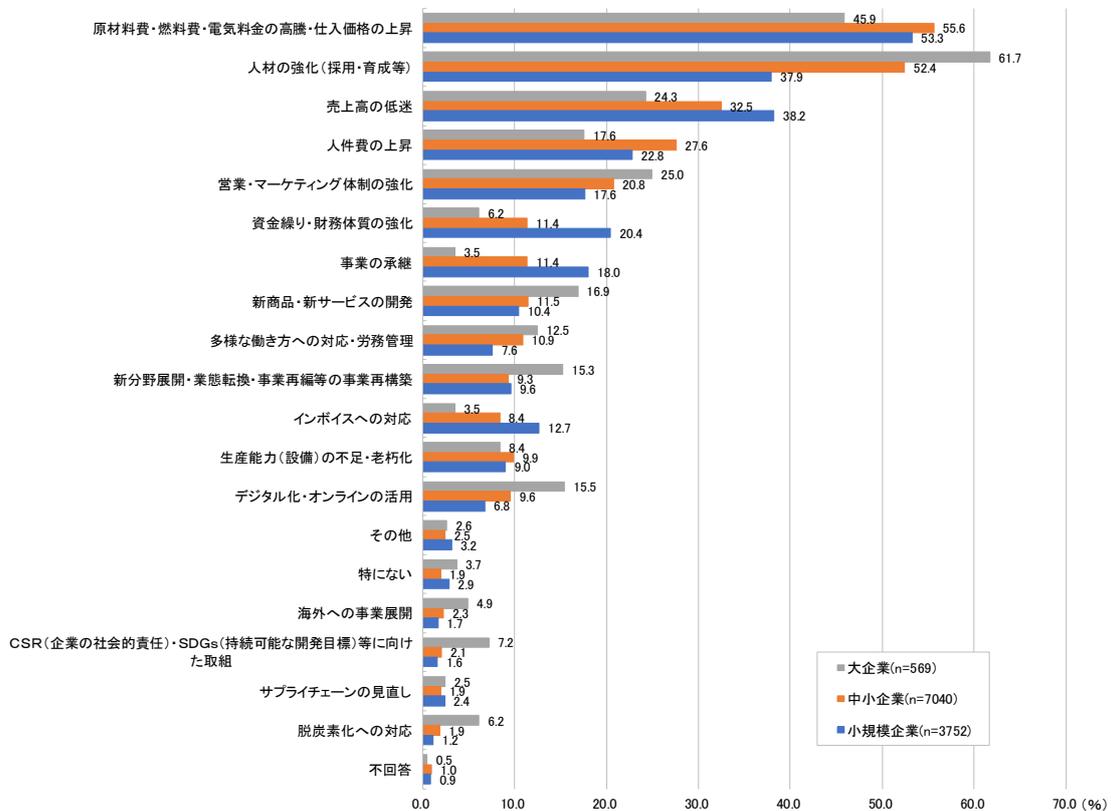
- ・回答割合が最も高かった項目は、大企業及び中小企業では「人材の強化（採用・育成等）」、小規模企業では「原材料費・燃料費・電気料金の高騰・仕入価格の上昇」となった。
- ・企業規模が大きくなるほど回答割合が高くなった項目は、「人材の強化（採用・育成等）」、「新商品・新サービスの開発」、「多様な働き方への対応・労務管理」、「新分野展開・業態転換・事業再編等の事業再構築」、「デジタル化・オンラインの活用」、「海外への事業展開」、「サプライチェーンの見直し」、「CSR（企業の社会的責任）・SDGs（持続可能な開発目標）等に向けた取組」、「脱炭素化への対応」であった。
- ・企業規模が小さくなるほど回答割合が高くなった項目は、「原材料費・燃料費・電気料金の高騰・仕入価格の上昇」、「売上高の低迷」、「資金繰り・財務体質の強化」、「事業の承継」であった。「原材料費・燃料費・電気料金の高騰・仕入価格の上昇」を除く項目は前年度と同様の傾向であり、小規模企業における構造的問題となっていることがうかがえる。
- ・「営業・マーケティング体制の強化」は中小企業、大企業、小規模企業の順で回答割合が高く、「人件費の上昇」、「生産能力（設備）の不足・老朽化」は中小企業、小規模企業、大企業の順で回答割合が高かった。

設問1 現在直面している経営課題

図表3 現在直面している経営課題（企業規模別・第1位～第3位の合計）



(参考) 前年度の調査結果（企業規模別・第1位～第3位の合計）

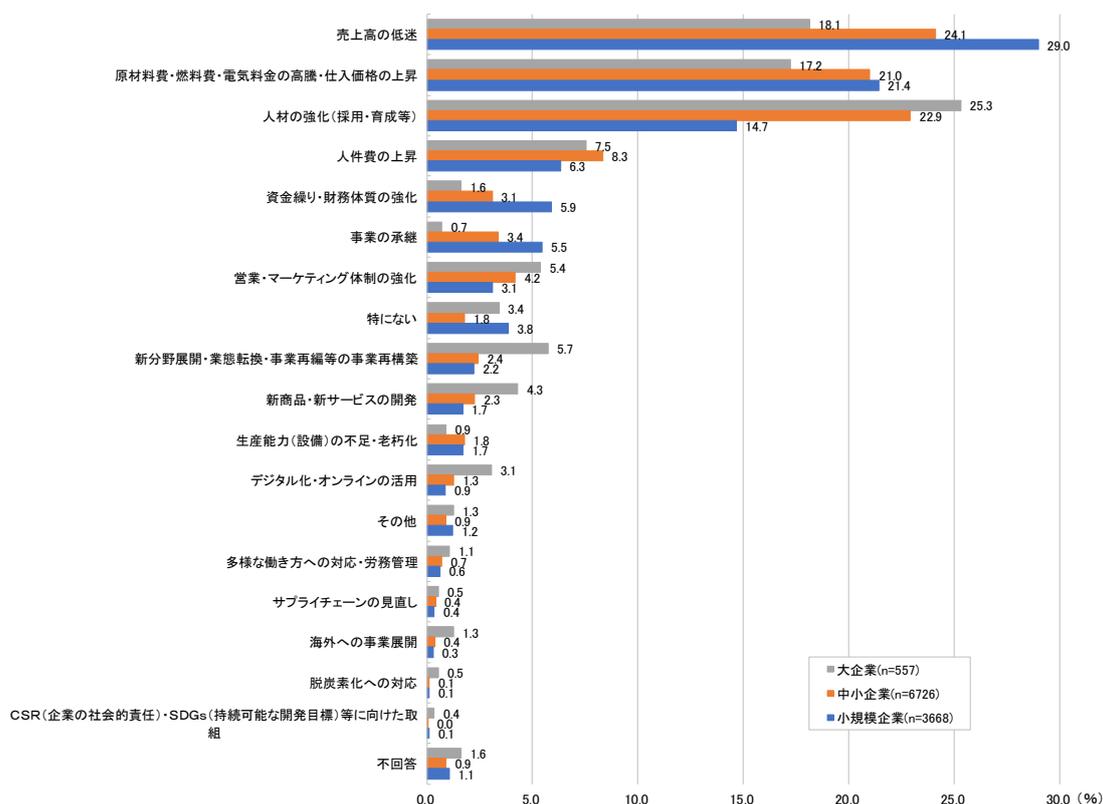


設問1 現在直面している経営課題

<図表4について>

- ・最大の経営課題である第1位のみの結果を見ると、回答割合が最も高かった項目は、大企業では「人材の強化（採用・育成等）」、中小企業及び小規模企業では「売上高の低迷」となった。
- ・いずれの企業規模においても、「売上高の低迷」、「原材料費・燃料費・電気料金の高騰・仕入価格の上昇」、「人材の強化（採用・育成等）」、「人件費の上昇」が回答割合の上位4項目となった。5番目に高い回答割合となった項目は、大企業では「新分野展開・業態転換・事業再編等の事業再構築」、中小企業では「営業・マーケティング体制の強化」、小規模企業では「資金繰り・財務体質の強化」であった。

図表4 現在直面している経営課題（企業規模別・第1位のみ）



設問1 現在直面している経営課題

(参考) 2016～2024年度の調査において多く選択された経営課題（企業規模別）

【大企業】

	2016年度調査 (n=735)	2017年度調査 (n=734)	2018年度調査 (n=686)	2019年度調査 (n=691)	2020年度調査 (n=661)	2021年度調査 (n=621)	2022年度調査 (n=605)	2023年度調査 (n=569)	2024年度調査 (n=557)
1位	人手不足 (39.3%)	人手不足 (52.9%)	人手不足 (50.4%)	人手不足 (48.8%)	売上高の低迷(民間需要の減退による) (51.7%)	人材の強化(採用・育成等) (48.6%)	原材料費・燃料費・電気料金の高騰・仕入価格の上昇 (53.4%)	人材の強化(採用・育成等) (61.7%)	人材の強化(採用・育成等) (56.0%)
2位	営業・販売体制の強化、販路拡大 (35.9%)	営業・販売体制の強化、販路拡大 (35.7%)	働き方改革への対応 (34.1%)	働き方改革への対応 (39.4%)	働き方改革への対応 (30.6%)	原材料費・燃料費の高騰・仕入価格の上昇 (38.8%)	人材の強化(採用・育成等) (50.6%)	原材料費・燃料費・電気料金の高騰・仕入価格の上昇 (45.9%)	原材料費・燃料費・電気料金の高騰・仕入価格の上昇 (41.3%)
3位	売上高の低迷(民間需要の減退による) (35.6%)	新商品・サービスの開発 (22.8%)	原材料費・燃料費の高騰・仕入価格の上昇 (26.2%)	売上高の低迷(民間需要の減退による) (28.7%)	取引先(国内)からの受注減 (26.5%)	売上高の低迷 (33.7%)	売上高の低迷 (27.4%)	営業・マーケティング体制の強化 (25.0%)	売上高の低迷 (26.4%)

【中小企業】

	2016年度調査 (n=6849)	2017年度調査 (n=6739)	2018年度調査 (n=6496)	2019年度調査 (n=6652)	2020年度調査 (n=7295)	2021年度調査 (n=7445)	2022年度調査 (n=7231)	2023年度調査 (n=7040)	2024年度調査 (n=6726)
1位	売上高の低迷(民間需要の減退による) (39.1%)	人手不足 (52.6%)	人手不足 (50.4%)	人手不足 (43.8%)	売上高の低迷(民間需要の減退による) (50.9%)	原材料費・燃料費の高騰・仕入価格の上昇 (52.1%)	原材料費・燃料費・電気料金の高騰・仕入価格の上昇 (64.5%)	原材料費・燃料費・電気料金の高騰・仕入価格の上昇 (55.6%)	人材の強化(採用・育成等) (52.8%)
2位	人手不足 (38.8%)	営業・販売体制の強化、販路拡大 (32.1%)	原材料費・燃料費の高騰・仕入価格の上昇 (32.2%)	売上高の低迷(民間需要の減退による) (31.9%)	取引先(国内)からの受注減 (29.6%)	人材の強化(採用・育成等) (48.7%)	人材の強化(採用・育成等) (50.6%)	人材の強化(採用・育成等) (52.4%)	原材料費・燃料費・電気料金の高騰・仕入価格の上昇 (51.2%)
3位	営業・販売体制の強化、販路拡大 (35.8%)	売上高の低迷(民間需要の減退による) (27.4%)	働き方改革への対応 (25.1%)	働き方改革への対応 (30.7%)	営業・販売体制の強化、販路拡大 (25.4%)	売上高の低迷 (41.1%)	売上高の低迷 (33.6%)	売上高の低迷 (32.5%)	人件費の上昇 (36.2%)

【小規模企業】

	2016年度調査 (n=2526)	2017年度調査 (n=2632)	2018年度調査 (n=2564)	2019年度調査 (n=2703)	2020年度調査 (n=3407)	2021年度調査 (n=3438)	2022年度調査 (n=3674)	2023年度調査 (n=3752)	2024年度調査 (n=3668)
1位	売上高の低迷(民間需要の減退による) (40.5%)	人手不足 (41.3%)	人手不足 (38.3%)	人手不足 (38.3%)	売上高の低迷(民間需要の減退による) (49.3%)	原材料費・燃料費の高騰・仕入価格の上昇 (53.0%)	原材料費・燃料費・電気料金の高騰・仕入価格の上昇 (61.2%)	原材料費・燃料費・電気料金の高騰・仕入価格の上昇 (53.3%)	原材料費・燃料費・電気料金の高騰・仕入価格の上昇 (52.7%)
2位	人手不足 (31.6%)	売上高の低迷(民間需要の減退による) (31.3%)	原材料費・燃料費の高騰・仕入価格の上昇 (31.3%)	売上高の低迷(民間需要の減退による) (33.7%)	取引先(国内)からの受注減 (29.0%)	売上高の低迷 (46.2%)	売上高の低迷 (41.2%)	売上高の低迷 (38.2%)	売上高の低迷 (41.1%)
3位	営業・販売体制の強化、販路拡大 (27.1%)	営業・販売体制の強化、販路拡大 (26.2%)	売上高の低迷(民間需要の減退による) (28.9%)	熟練技能者・高度人材の高齢化/技能後継者の不足 (21.1%)	人手不足 (20.5%)	人材の強化(採用・育成等) (39.6%)	人材の強化(採用・育成等) (36.4%)	人材の強化(採用・育成等) (37.9%)	人材の強化(採用・育成等) (36.8%)

(注) 2020年度以前は経営課題としての優先順位を問わず最大3つまで選択する形式、2021年度以降は経営課題として大きい順に第1位から第3位まで優先順位を付ける形式であるが、本図表は、優先順位ではなく、多く選択された順（回答割合の高い順）に並べたものである。

(3) 業種別

<図表5について>

- ・「原材料費・燃料費・電気料金の高騰・仕入価格の上昇」については、農・林・水産業（65.7%）及び製造業（64.1%）などで回答割合が高く、一方、金融業（22.6%）では低かった。
- ・「人材の強化（採用・育成等）」については、建設業（64.4%）、金融業（62.6%）で回答割合が高かった。
- ・「売上高の低迷」については、小売業（50.6%）、製造業（43.1%）で回答割合が高く、一方、金融業（17.4%）で低かった。
- ・「人件費の上昇」については、前年度と比較すると、全ての業種で上昇し、特に、運輸業（51.6%）で回答割合が高く、一方、金融業（18.1%）では低かった。

設問1 現在直面している経営課題

図表5 現在直面している経営課題（業種別・第1位～第3位の合計）

	農・林・水産 (n=105)	金融 (n=155)	建設 (n=1655)	不動産 (n=454)	製造 (n=2599)	卸売 (n=2363)	小売 (n=852)	運輸 (n=444)	サービス (n=2284)	その他 (n=40)	全業種 (n=10951)
原材料費・燃料費・電気料金の高騰・仕入価格の上昇	65.7	22.6	54.4	48.9	64.1	52.5	51.8	59.9	32.9	42.5	51.2
人材の強化(採用・育成等)	47.6	62.6	64.4	36.1	40.5	42.4	35.6	51.1	54.1	40.0	47.6
売上高の低迷	24.8	17.4	28.1	31.5	43.1	38.4	50.6	25.0	31.5	25.0	36.2
人件費の上昇	44.8	18.1	35.4	18.3	31.5	26.1	38.0	51.6	40.4	17.5	33.4
営業・マーケティング体制の強化	13.3	30.3	12.7	17.2	14.4	27.6	15.3	14.2	21.9	20.0	19.0
資金繰り・財務体質の強化	15.2	12.3	12.0	24.2	13.8	13.5	22.5	15.3	15.6	12.5	15.0
事業の承継	11.4	9.7	17.4	19.4	11.7	14.9	14.8	10.6	15.3	17.5	14.5
新商品・新サービスの開発	6.7	9.0	2.8	6.6	13.3	13.4	10.2	3.6	13.5	7.5	10.7
多様な働き方への対応・労務管理	9.5	12.3	19.3	7.7	5.4	7.4	7.5	16.9	13.6	15.0	10.5
新分野展開・業態転換・事業再編等の事業再構築	2.9	11.0	6.9	13.7	9.8	12.2	7.5	7.9	11.1	15.0	10.0
デジタル化・オンラインの活用	3.8	25.2	11.5	13.2	7.2	10.7	9.2	8.1	9.6	12.5	9.8
生産能力(設備)の不足・老朽化	21.0	3.9	5.6	5.7	19.6	6.1	5.9	8.6	6.0	5.0	9.4
特になし	3.8	9.7	2.1	7.5	1.0	3.0	2.6	2.0	2.7	7.5	2.6
その他	2.9	3.9	1.6	4.4	2.0	2.1	2.9	3.6	3.2	7.5	2.5
海外への事業展開	3.8	2.6	0.3	1.3	4.0	2.7	1.9	1.6	1.3	0.0	2.2
サプライチェーンの見直し	1.9	1.3	1.5	0.9	2.8	3.1	1.5	0.9	1.1	0.0	2.0
CSR(企業の社会的責任)・SDGs(持続可能な開発目標)等に向けた取組	1.9	3.9	2.2	2.4	2.0	1.8	0.7	1.6	2.1	0.0	1.9
脱炭素化への対応	1.9	1.9	1.4	0.9	2.4	1.5	1.3	2.0	0.6	2.5	1.5
不回答	1.0	3.2	1.3	0.9	0.6	1.0	0.7	0.5	1.3	0.0	1.0

(注) 最大3つまで選択可。赤・白・青のグラデーションにより値の大小を表している（赤色が濃くなるにつれ値が大きくなり、青色が濃くなるにつれ値が小さくなる）。

(参考) 前年度の調査結果（業種別・第1位～第3位の合計）

	農・林・水産 (n=111)	金融 (n=174)	建設 (n=1755)	不動産 (n=451)	製造 (n=2813)	卸売 (n=2571)	小売 (n=793)	運輸 (n=484)	サービス (n=2171)	その他 (n=38)	全業種 (n=11361)
原材料費・燃料費・電気料金の高騰・仕入価格の上昇	71.2	20.1	58.4	41.7	69.4	54.3	52.6	63.4	34.9	44.7	54.3
人材の強化(採用・育成等)	45.0	55.7	63.5	36.6	42.2	43.3	38.3	47.3	54.8	34.2	48.1
売上高の低迷	30.6	19.5	25.9	29.3	40.2	35.0	46.4	31.4	29.4	34.2	34.0
人件費の上昇	37.8	10.3	28.9	13.1	22.6	18.6	28.4	41.7	33.3	15.8	25.5
営業・マーケティング体制の強化	6.3	33.9	12.7	21.1	15.3	27.8	18.7	15.1	23.6	7.9	19.9
資金繰り・財務体質の強化	13.5	10.3	12.4	19.3	13.7	12.6	21.6	12.2	14.7	18.4	14.1
事業の承継	9.9	10.9	16.3	18.4	10.8	14.0	10.6	7.6	14.2	13.2	13.2
新商品・新サービスの開発	2.7	14.4	3.6	7.3	13.2	14.9	10.5	3.3	14.5	7.9	11.4
多様な働き方への対応・労務管理	10.8	9.8	17.8	6.0	6.0	7.7	6.9	16.3	11.6	5.3	9.9
新分野展開・業態転換・事業再編等の事業再構築	6.3	9.2	6.0	11.1	9.8	11.1	9.8	8.3	11.0	15.8	9.7
インボイスへの対応	9.0	4.0	12.6	16.6	4.7	10.0	12.7	7.9	11.1	10.5	9.6
生産能力(設備)の不足・老朽化	25.2	6.3	5.4	5.3	19.9	6.5	4.7	7.4	5.8	7.9	9.5
デジタル化・オンラインの活用	3.6	27.0	9.2	10.2	6.5	9.7	9.7	8.3	9.3	15.8	8.9
その他	1.8	3.4	2.8	2.7	2.2	2.2	2.9	6.4	3.0	2.6	2.7
特になし	2.7	8.6	2.1	8.2	1.4	2.3	1.1	2.7	2.5	5.3	2.3
海外への事業展開	1.8	0.6	0.6	1.6	3.6	3.2	1.5	0.8	1.5	2.6	2.2
CSR(企業の社会的責任)・SDGs(持続可能な開発目標)等に向けた取組	2.7	7.5	2.8	1.8	1.8	2.3	1.1	1.7	2.1	2.6	2.2
サプライチェーンの見直し	0.0	1.1	1.3	2.2	3.1	2.9	1.8	1.4	1.1	0.0	2.1
脱炭素化への対応	1.8	2.9	1.2	1.3	3.1	1.5	3.4	1.9	0.7	0.0	1.9
不回答	1.8	2.9	0.5	2.2	0.5	1.1	1.3	0.6	0.9	7.9	0.9

(4) 地域別

<図表6について>

- ・「原材料費・燃料費・電気料金の高騰・仕入価格の上昇」については、前年度と比較すると、九州・沖縄（54.2%）を除く全ての地域で低下した。北関東（56.6%）、四国（56.5%）、中国（56.4%）の順で高く、南関東（44.4%）が最も低かった。
- ・「人材の強化（採用・育成等）」については、北海道（51.5%）、北陸（50.6%）、南関東（50.2%）で5割超となった。
- ・「売上高の低迷」については、東北（46.1%）が最も高く、九州・沖縄（32.5%）が最も低かった。
- ・「人件費の上昇」については、前年度と比較すると、全ての地域で上昇した。

設問1 現在直面している経営課題

図表6 現在直面している経営課題（地域別・第1位～第3位の合計）

	北海道 (n=503)	東北 (n=770)	北関東 (n=895)	南関東 (n=3233)	北陸 (n=545)	東海 (n=1183)	近畿 (n=1775)	中国 (n=721)	四国 (n=370)	九州・沖縄 (n=956)	全地域 (n=10951)
原材料費・燃料費・電気料金の高騰・仕入価格の上昇	55.3	53.1	56.6	44.4	53.6	53.7	51.7	56.4	56.5	54.2	51.2
人材の強化(採用・育成等)	51.5	44.3	46.0	50.2	50.6	45.2	46.1	47.4	47.0	45.2	47.6
売上高の低迷	35.0	46.1	36.8	34.6	37.6	35.8	35.4	38.7	36.5	32.5	36.2
人件費の上昇	36.6	39.0	38.0	29.5	36.9	31.4	32.2	33.4	34.1	39.2	33.4
営業・マーケティング体制の強化	15.7	16.2	16.9	20.9	18.2	17.1	20.3	15.7	21.6	20.2	19.0
資金繰り・財務体質の強化	12.1	15.2	15.8	15.7	13.0	14.5	14.8	15.3	13.2	15.8	15.0
事業の承継	15.7	15.3	15.4	15.8	12.5	14.4	13.5	12.6	14.3	12.6	14.5
新商品・新サービスの開発	7.8	6.6	8.0	12.7	9.9	11.6	12.2	7.9	10.3	10.3	10.7
多様な働き方への対応・労務管理	15.3	10.9	10.5	10.1	11.9	10.6	9.7	10.5	9.5	10.6	10.5
新分野展開・業態転換・事業再編等の事業再構築	8.2	8.7	8.4	11.3	6.4	10.4	10.6	9.8	10.3	9.9	10.0
デジタル化・オンラインの活用	9.3	8.3	7.8	9.7	9.0	12.1	10.1	10.0	10.8	9.8	9.8
生産能力(設備)の不足・老朽化	8.2	9.7	12.5	7.2	12.1	11.1	9.4	10.7	10.8	8.9	9.4
特にない	2.6	2.1	2.3	3.4	1.8	1.9	2.4	2.1	1.6	2.6	2.6
その他	2.6	2.2	2.1	2.8	2.0	2.7	2.5	1.7	1.9	2.8	2.5
海外への事業展開	1.2	0.8	1.6	2.6	1.3	3.1	3.0	1.8	1.9	1.3	2.2
サプライチェーンの見直し	1.0	1.4	2.0	2.2	1.1	2.3	2.7	1.9	1.1	1.6	2.0
CSR(企業の社会的責任)・SDGs(持続可能な開発目標)等に向けた取組	2.0	1.7	1.9	2.1	2.4	2.2	1.7	1.5	1.6	1.5	1.9
脱炭素化への対応	1.6	1.0	1.2	1.3	1.8	2.3	1.6	2.5	1.6	0.7	1.5
不回答	1.2	0.5	0.9	1.2	1.5	1.1	0.7	1.1	0.3	0.9	1.0

(注) 最大3つまで選択可。赤・白・青のグラデーションにより値の大小を表している（赤色が濃くなるにつれ値が大きくなり、青色が濃くなるにつれ値が小さくなる）。

(参考) 前年度の調査結果（地域別・第1位～第3位の合計）

	北海道 (n=518)	東北 (n=790)	北関東 (n=911)	南関東 (n=3343)	北陸 (n=589)	東海 (n=1218)	近畿 (n=1888)	中国 (n=780)	四国 (n=361)	九州・沖縄 (n=963)	全地域 (n=11361)
原材料費・燃料費・電気料金の高騰・仕入価格の上昇	59.5	57.3	61.5	48.0	59.3	57.9	53.4	58.8	61.5	52.2	54.3
人材の強化(採用・育成等)	50.8	46.1	47.6	48.5	49.7	44.7	46.2	52.1	48.5	50.8	48.1
売上高の低迷	33.4	40.6	37.8	32.5	35.5	34.4	34.9	34.0	30.5	28.2	34.0
人件費の上昇	29.2	27.8	25.7	23.9	27.7	26.6	23.7	25.6	23.0	28.6	25.5
営業・マーケティング体制の強化	14.9	17.5	16.7	22.1	17.7	19.6	21.8	18.8	17.5	20.0	19.9
資金繰り・財務体質の強化	13.3	15.1	14.3	15.1	12.1	13.7	13.5	13.8	12.7	13.9	14.1
事業の承継	15.1	14.3	12.8	14.4	11.0	12.2	12.9	11.8	12.5	11.9	13.2
新商品・新サービスの開発	8.7	6.3	8.7	13.3	11.4	11.3	13.8	10.6	10.8	9.2	11.4
多様な働き方への対応・労務管理	11.6	10.5	10.1	8.7	12.4	9.4	8.6	11.2	9.7	13.2	9.9
新分野展開・業態転換・事業再編等の事業再構築	6.6	7.3	9.3	10.7	7.3	11.5	10.3	8.8	9.1	9.3	9.7
インボイスへの対応	8.9	8.9	8.6	10.3	8.5	8.1	9.7	8.5	8.6	12.3	9.6
生産能力(設備)の不足・老朽化	10.8	10.3	12.2	7.3	12.9	10.4	8.8	10.5	11.6	10.2	9.5
デジタル化・オンラインの活用	7.9	7.8	7.9	8.3	9.8	9.8	9.5	9.9	9.1	10.1	8.9
その他	2.7	3.0	3.1	3.2	1.4	2.1	2.8	1.7	2.2	2.9	2.7
特にない	2.7	2.5	1.2	2.8	2.7	2.1	1.6	1.9	2.5	2.9	2.3
海外への事業展開	0.4	0.8	1.6	2.9	1.0	2.6	3.0	1.9	1.9	1.6	2.2
CSR(企業の社会的責任)・SDGs(持続可能な開発目標)等に向けた取組	1.9	1.8	2.6	2.6	1.4	2.2	2.4	1.4	1.7	1.8	2.2
サプライチェーンの見直し	0.8	1.1	2.4	2.3	2.0	3.1	2.4	1.0	3.0	1.5	2.1
脱炭素化への対応	1.9	1.9	1.8	1.3	1.5	2.9	1.9	2.8	3.0	1.5	1.9
不回答	1.0	1.5	1.1	1.0	0.5	0.8	1.0	0.6	1.1	0.5	0.9

(5) その他の回答

本設問では、現在直面している経営課題について、「その他」を選択した企業を対象とした自由記入欄を設けている。以下は、主な内容を抜粋したものである⁸。

- ・ 値上げ交渉がうまく進んでいない。(中小企業／運輸・倉庫業)
- ・ コスト上昇分の価格転嫁(中小企業／パルプ・紙・紙加工品製造業)
- ・ 大手企業が原料価格上昇分の値上げを認めてくれない。製造コストが上がるたび、粗利は減少している。(小規模企業／その他の卸売業)
- ・ 経営の世代交代にともなう経営組織の強化、経営人材の獲得。(中小企業／情報サービス業)
- ・ 事業継承者(親族)へ価値のあがった株の移行(中小企業／鉄鋼・非鉄・鋳業製品卸売業)
- ・ M&Aを伴う営業力生産力の拡充(中小企業／出版・印刷業)
- ・ 個人事業なのでいつまで続けて行けるかわからない。(小規模企業／飲食料点小売業)
- ・ 経営者の高齢化による廃業時期の問題(小規模企業／繊維・繊維製品・服飾品製造業)
- ・ 機械設備の老朽化に伴う更新のタイミングで、低炭素化と自動化をはかった。自動化のために機械が大きくなって既存工場に収まらないため、工場増築も伴った。省エネ補助金を利用するものの償却負担が大きく、利益が圧迫されて資金繰りにも影響している。(中小企業／鉄鋼・非鉄・鋳業)
- ・ 需要の落ち込みによる、値下げ圧力が大きい。売上減少よりも、営業利益減少の方が問題になっている。(中小企業／建材・家具、窯業・土石製品製造業)
- ・ 自動車整備士などの専門職の人手不足(中小企業／自動車・同部品小売業)
- ・ 中途採用で優秀な人材を確保すること(小規模企業／情報サービス業)
- ・ 社員の高齢化(定年後再雇用)(中小企業／人材派遣・紹介業)
- ・ 建築工事業です。職人の減少による人手不足が深刻で、工期に余裕のない物件には見積もり時点で参加できなくなってきた。(小規模企業／建設業)
- ・ 転職ブームで退職者が増えている。(中小企業／情報サービス業)
- ・ 人材不足、24年度問題(中小企業／運輸・倉庫業)
- ・ 人手不足が一番の問題です。(小規模企業／建設業)
- ・ 従業員さんが辞めず高年齢化している。新しい人を雇用する余裕がない。(小規模企業／不動産業)

⁸ 自由記入の表現は、できる限り原文のまま記載しているが、一部、原文の趣旨を損ねない範囲で修正している箇所がある。

設問1 現在直面している経営課題

- ・雇用環境の改善が必要。その余裕もあまりないが労働者の確保が必要。（中小企業／リース・賃貸業）
- ・従業員の高齢化にともなう若手人材の不足（小規模企業／運輸・倉庫業）
- ・働いてくれるスタッフの多くが大学生や主婦層のアルバイトです。最低賃金が上がり、多くのスタッフが103万を意識して働く時間を削ってしまい、人手不足が顕著になっている。（小規模企業／不動産業）
- ・正社員は社会保険料の負担が大きく、パートさんは103万円の壁が高く時間給を上げられない。（小規模企業／飲食料品卸売業）
- ・急激な人件費増加パート社員への社保強制加入（小規模企業／飲食料品小売業）
- ・行政の急激な仕様変更(入札条件・地方機関案件の霞ヶ関案件への変更等)（中小企業／専門サービス業）
- ・公共事業の減少（中小企業／専門サービス業）
- ・市役所等予算減少で地元業者より購入しなくなってきた。メーカーより直接購入に走っている。税金のみ取り地元に戻元しなくなってきた。メーカーと競争しても勝てない。同類品購入が多くなってきた。（中小企業／機械・器具卸売業）
- ・保育専門学校への経常費助成がゼロなこと（中小企業／教育サービス業）
- ・円安による、仕入れコストの上昇。現状の150-160円での為替を価格へ完全転嫁は難しい（小規模企業／紙類・文具・書籍卸売業）
- ・円安による輸入食品原料の価格高騰（小規模企業／飲食料品卸売業）
- ・インボイス制度導入による個人事業者の廃業による働き手不足。（中小企業／専門サービス業）
- ・とにかく税金が重い。消費税とインボイスのせいで、業務がやりづらいし余計なコストもかかる。重税感強く、人件費に回らない。支給で解決はしない。（小規模企業／不動産業）
- ・インボイス制度、定額減税などによるバックオフィス業務の急激な負荷増大（中小企業／鉄鋼・非鉄・鋳業）
- ・コロナやインボイス制度の導入に伴う職人の廃業に伴う生産量の減少が大きい。（中小企業／繊維・繊維製品・服飾品小売業）
- ・地方では人口減少によるマーケットの縮小が直接、間接的にも大きな影響が有る。（中小企業／その他の卸売業）
- ・利用施設の老朽化（小規模企業／不動産業）
- ・働き方改革の影響で、元請けの動きが鈍化し、しわ寄せが出てきている(土日業務がしにくい、残業がしにくい 掛け持ち業務の制限等)（小規模企業／専門サービス業）

設問1 現在直面している経営課題

- ・電子帳簿保存が非常に面倒。無理に紙から脱却しようとしたことが大きな負担。紙の良さもあるのに無理やり電子化しようとしている。零細企業には意味がないのに負担が大きい。（小規模企業／情報サービス業）
- ・デジタル化を求められる世の中になり、設備投資をするが、アプリや決済機などの設備使用料が年々高くなり今後の経営課題となると思われる。（中小企業／運輸・倉庫業）
- ・社内組織の管理強化→不正、ハラスメント防止（中小企業／機械・器具卸売業）
- ・時代に合ったスピード感にて、新しいビジネスモデルを、社内から発信できる環境作りをしながら、経営側としては、選択肢の幅を大きく広げていく事。（小規模企業／その他サービス業）
- ・生成 AI の安全かつ有効な活用について（大企業／情報サービス業）
- ・不採算事業の立て直し（中小企業／機械・器具卸売業）
- ・猛暑や台風・豪雨などの異常気象への対応（中小企業／娯楽サービス業）
- ・労務管理のさらなるシステム化、様々な人材に対する対応力を身に着ける。（中小企業／情報サービス業）
- ・債権管理の体制強化（中小企業／その他サービス業）

設問2 賃上げの継続的实施についての考え 及び実施・検討に際しての課題

連合が発表した2024年春闘の最終集計によると、ベースアップと定期昇給を合わせた賃上げ率は平均で5.1%と、1991年以来33年ぶりに5%を上回った⁹。しかし、実質賃金は、物価高騰の影響により、2022年から2024年まで3年連続で前年比マイナスが続いている¹⁰。

我が国は、これまで続いた「コストカット型経済」から脱却し「賃上げと投資が牽引する成長型経済」に移行できるかどうかの分岐点にあるとされ、成長型経済の実現には、物価上昇を上回る賃金上昇の普及・定着が必要とされる中¹¹、賃上げの動向には一層注目が集まっているところである。

本設問は、まず、賃上げを継続的に実施することについての考えとして当てはまるものを選択する形式とした（設問2-1）。次に、賃上げを実施・検討する際の課題について、当てはまるものを課題として大きい順に3つまで選択する形式とした（設問2-2）。

なお、分析に当たり、従業員数の過不足感と賃上げの継続的实施についての考えとの関係を概観するため、帝国データバンクが調査した「従業員数の過不足感（正社員）」の回答結果の提供を受け、本設問の回答結果とのクロス集計を行った。

<調査結果のポイント>

【設問2-1 賃上げの継続的实施についての考え】

- 賃上げの継続的实施について肯定的な企業の割合¹²は73.6%、賃上げの継続的实施について否定的な企業の割合¹³は14.6%となった。
- 企業規模別に見ると、賃上げの継続的实施について肯定的な企業の割合は、大企業は72.4%、中小企業は79.5%、小規模企業は63.0%となった。

⁹ 日本労働組合総連合会「2024年春季生活闘争第7回（最終）回答集計」（2024年7月3日）

¹⁰ 厚生労働省「毎月勤労統計調査 令和6年分結果速報」

¹¹ 「国民の安心・安全と持続的な成長に向けた総合経済対策～全ての世代の現在・将来の賃金・所得を増やす～」（令和6年11月22日閣議決定）、「令和7年度予算編成の基本方針」（令和6年12月6日閣議決定）等

¹² 本設問の分析では、「実施する」回答企業の割合と「どちらかというを実施する可能性が高い」回答企業の割合の合計を「賃上げの継続的实施について肯定的な企業の割合」としている。なお、前掲注7のとおり、留意を要する。

¹³ 本設問の分析では、「実施しない」回答企業の割合と「どちらかというを実施しない可能性が高い」回答企業の割合の合計を「賃上げの継続的实施について否定的な企業の割合」としている。なお、前掲注7のとおり、留意を要する。

【設問2-2 賃上げの実施・検討に際しての課題】

- 回答割合¹⁴が高い順に、「売上高の減少やコストの上昇等により、十分な利益が確保できない」(51.0%)、「これまでの賃上げにより労務費が増加している」(28.3%)、「税・社会保険料の負担が大きい」(28.1%)、などとなった。
- 企業規模別に見ると、企業規模が小さくなるほど回答割合が高くなった項目は、「売上高の減少やコストの上昇等により、十分な利益が確保できない」、「税・社会保険料の負担が大きい」などであった。
- 業種別に見ると、「価格転嫁(労務費分)が不十分である」の回答割合は運輸業(36.9%)で最も高く、「価格転嫁(原材料費分・エネルギー費分)が不十分である」の回答割合は、製造業(30.6%)で最も高かった。

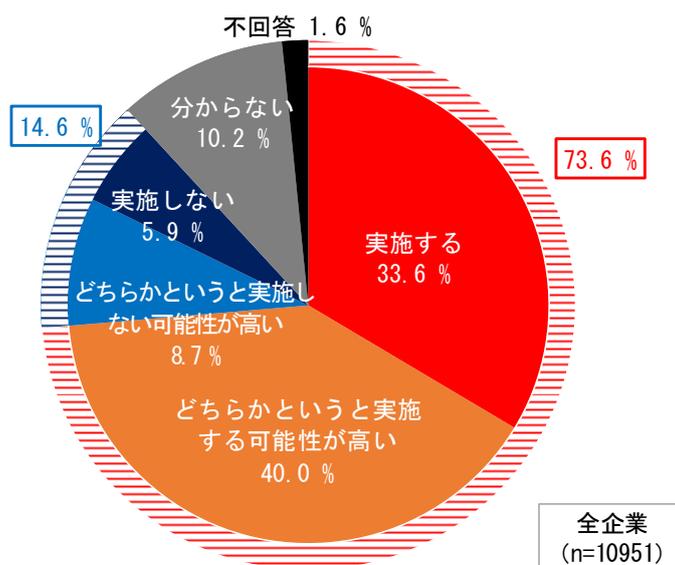
設問2-1 賃上げの継続的实施についての考え

(1) 全企業

<図表7について>

- ・「実施する」が33.6%、「どちらかというとも実施する可能性が高い」が40.0%となり、賃上げの継続的实施について肯定的な企業の割合は73.6%となった。
- ・一方、「実施しない」が5.9%、「どちらかというとも実施しない可能性が高い」が8.7%となり、賃上げの継続的实施について否定的な企業の割合は14.6%となった。

図表7 賃上げの継続的实施についての考え(全企業)



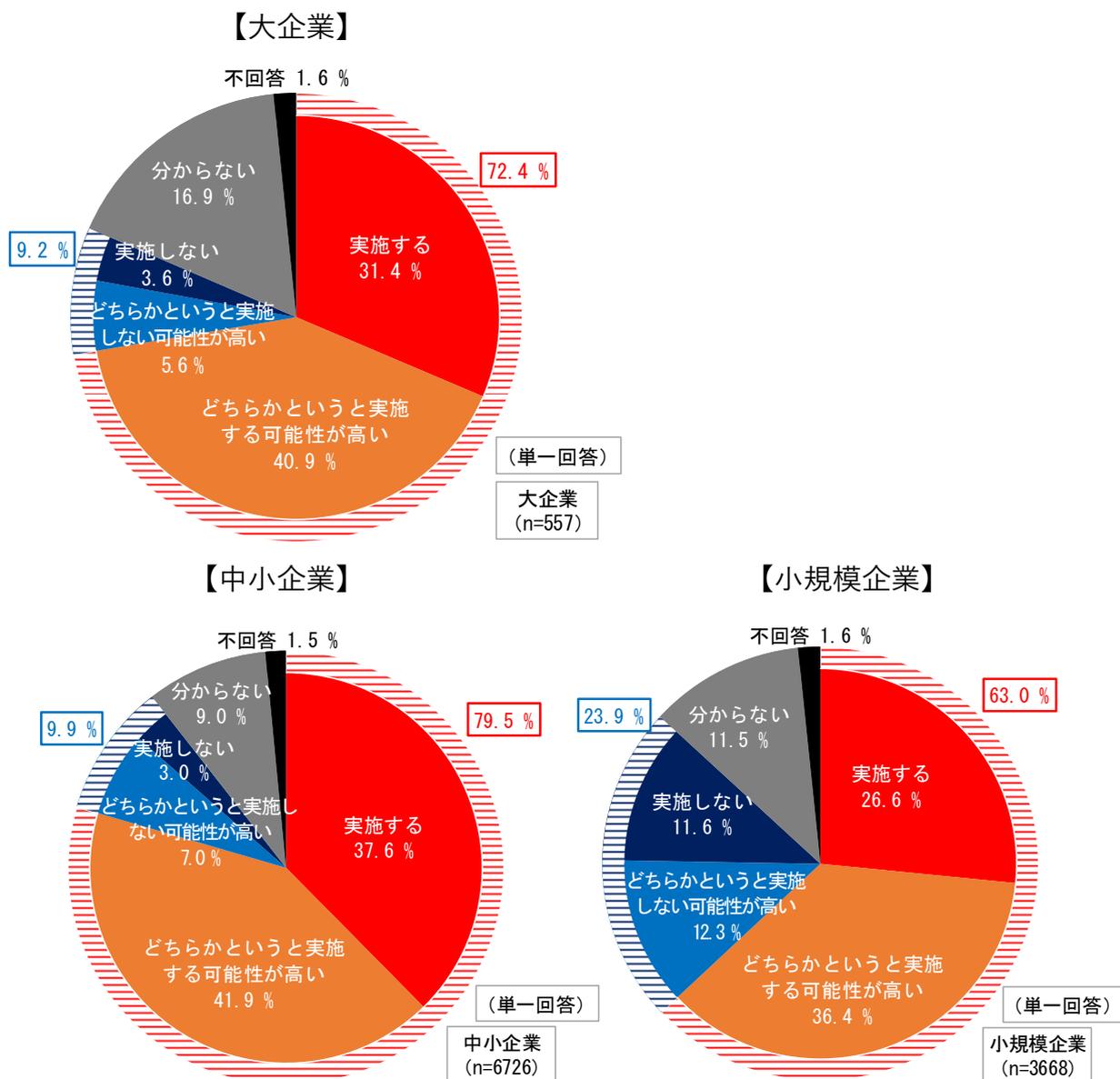
¹⁴ 第1位～第3位の合計の回答割合。

(2) 企業規模別

<図表8について>

- ・大企業及び中小企業の7割以上が、賃上げの継続的实施について肯定的であり、否定的な企業の割合は1割未満であった。
- ・小規模企業では、賃上げの継続的实施について、肯定的な企業の割合は6割強で、否定的な企業の割合は2割強であった。

図表8 賃上げの継続的实施についての考え (企業規模別)

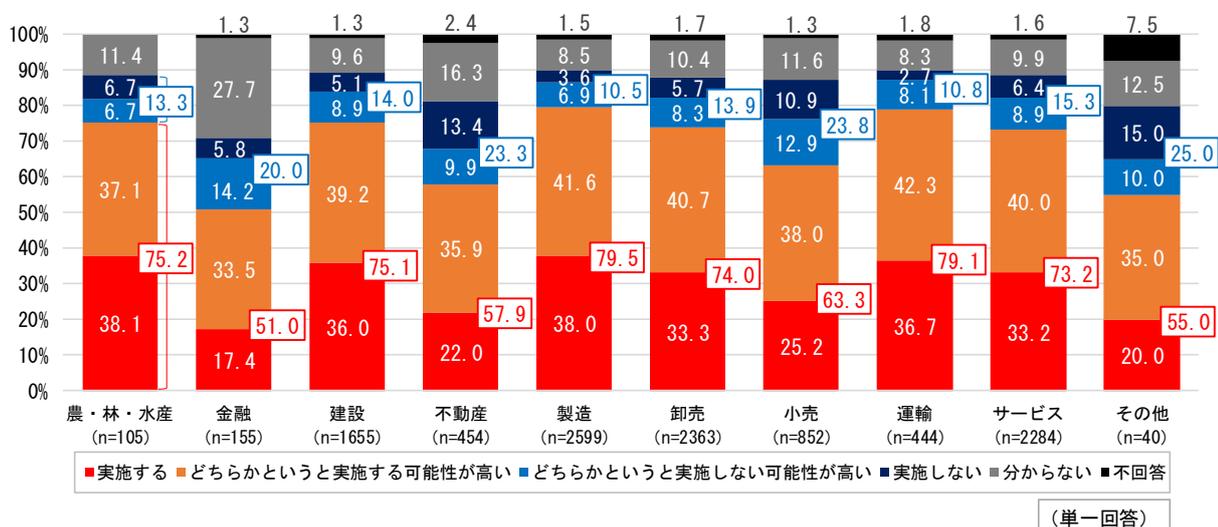


(3) 業種別

<図表9について>

- ・賃上げの継続的实施について肯定的な企業の割合は、製造業（79.5%）や運輸業（79.1%）で約8割と高く、金融業（51.0%）で最も低かった。
- ・賃上げの継続的实施について否定的な企業の割合は、その他の業種を除いて、小売業（23.8%）や不動産業（23.3%）で高く、製造業（10.5%）で最も低かった。
- ・「分からない」の回答割合は、金融業（27.7%）で最も高く、運輸業（8.3%）で最も低かった。

図表9 賃上げの継続的实施についての考え（業種別）



<図表10について>

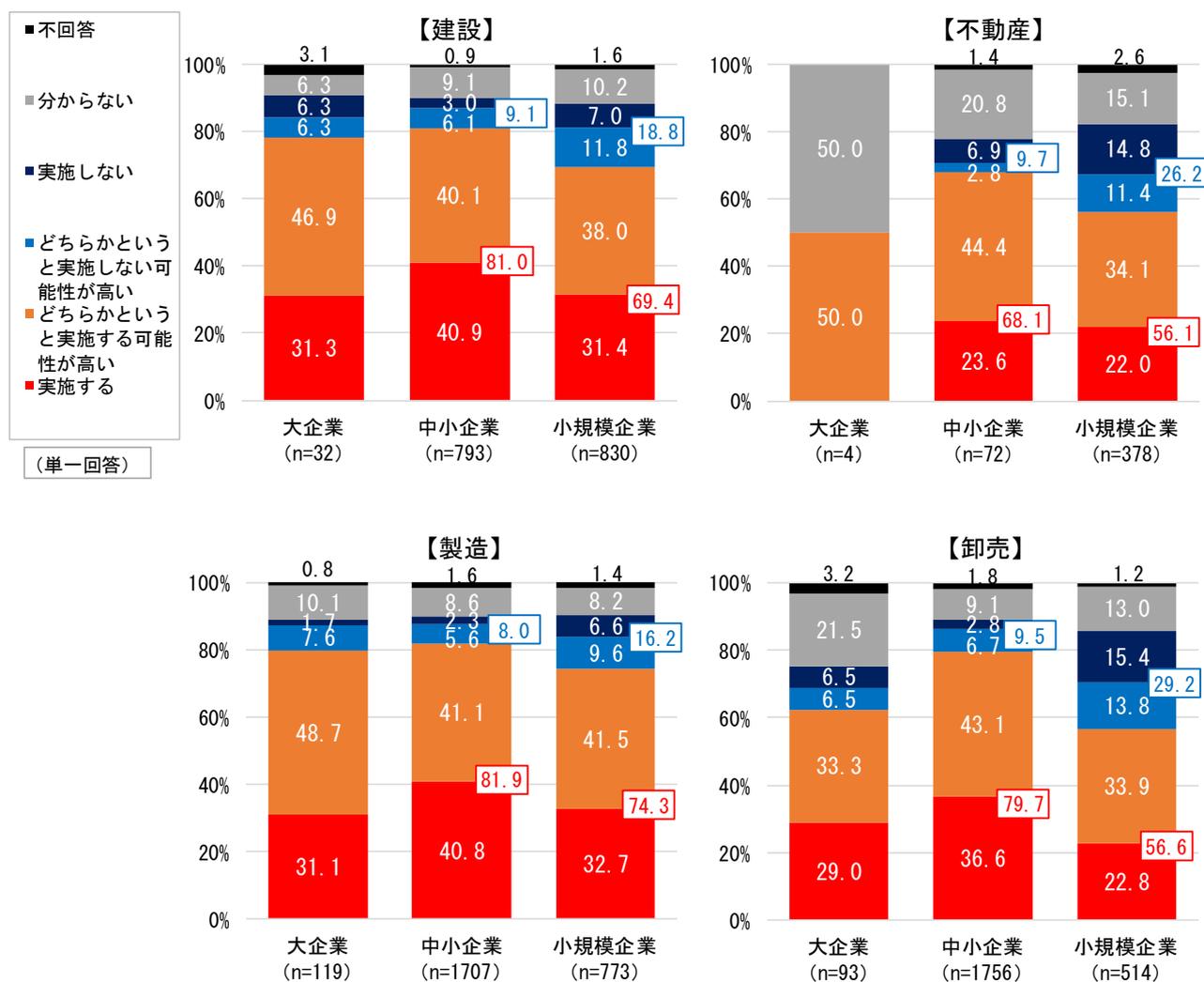
※以下は、回答企業数が多い7業種¹⁵（建設業、不動産業、製造業、卸売業、小売業、運輸業、サービス業）について、企業規模別の回答を集計した。本集計は、特に、前述（図表8参照）したような「賃上げの継続的实施について肯定的な企業の割合は、小規模企業よりも大企業及び中小企業で高い」といった企業規模別の特徴について、業種による違いが生じているかを概観するためのものである。なお、図表の説明においては、中小企業と小規模企業について言及する（一部の業種については、企業規模によっては回答数が少ない点に留意する必要がある）。

¹⁵ 回答企業数が400以上の業種とした。

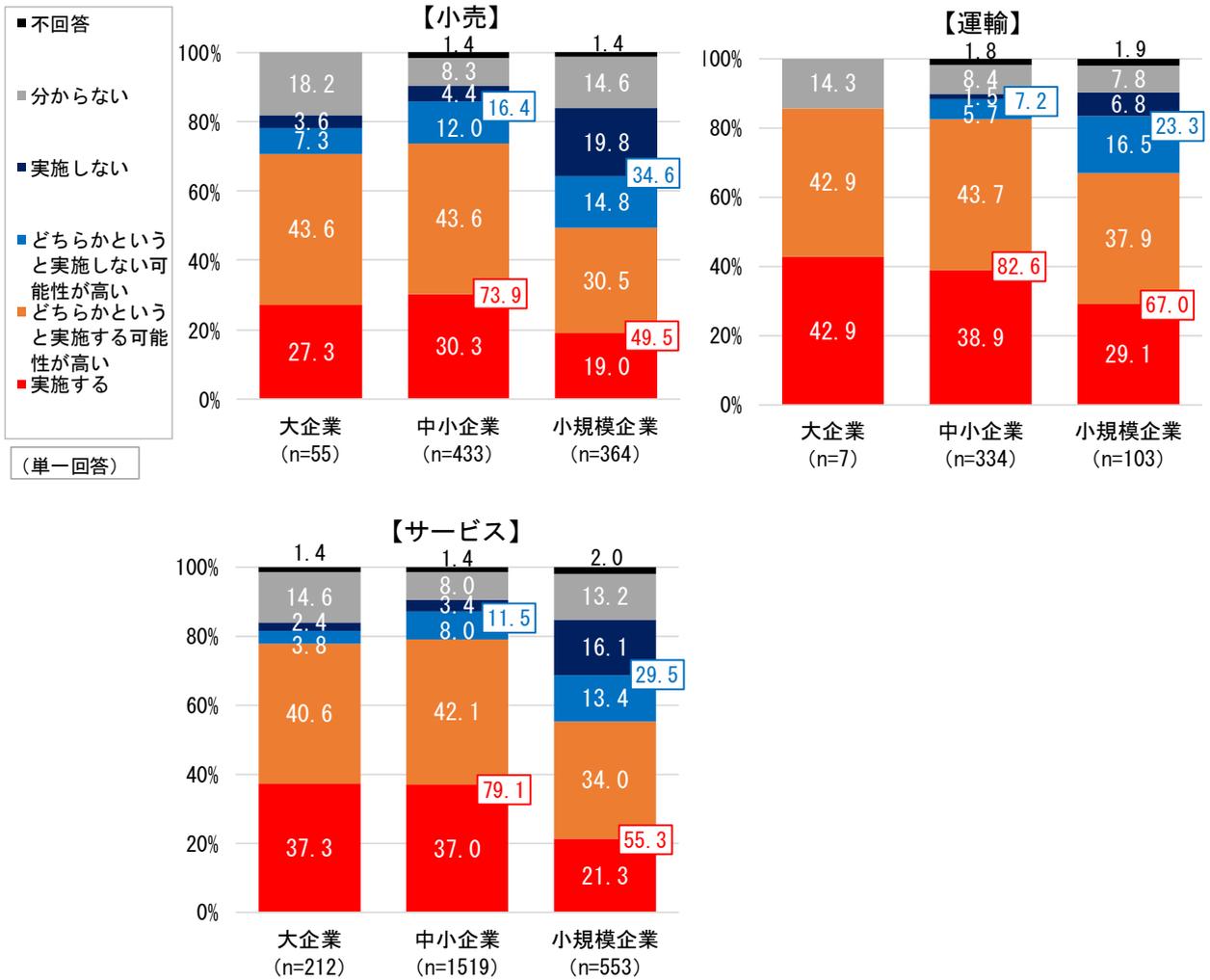
設問2 賃上げの継続的实施についての考え及び実施・検討に際しての課題

- ・ いずれの業種においても、賃上げの継続的实施について肯定的な企業の割合は、小規模企業よりも中小企業で高く、賃上げの継続的实施について否定的な企業の割合は、中小企業よりも小規模企業で高かった。
- ・ 賃上げの継続的实施について肯定的な企業の割合について見ると、小売業やサービス業では、中小企業と小規模企業の差が大きかった（小売業：24.5%ポイント、サービス業：23.8%ポイント）。一方、製造業や建設業では、中小企業と小規模企業の差は大きくなかった（製造業：7.6%ポイント、建設業：11.6%ポイント）。

図表10 賃上げの継続的实施についての考え（主な業種における企業規模別）



設問2 賃上げの継続的实施についての考え及び実施・検討に際しての課題



(4) 「従業員数の過不足感(正社員)」(帝国データバンク調査)と「賃上げの継続的实施についての考え」(設問2-1)との関係

※以下は、帝国データバンクから提供を受けた「従業員数の過不足感(正社員)」の回答結果と本設問とのクロス集計を行ったものである。

<図表11について>

- ・正社員の過不足感によって分けた3つのグループ¹⁶ごとの、賃上げの継続的实施について肯定的な企業の割合を企業規模別に見ると、いずれのグループでも中小企業が最も高かった(過剰グループ:73.2%、適正グループ:79.1%、不足グループ:81.8%)。
- ・小規模企業では、過剰グループと適正グループに比べて、不足グループにおいて、特に、賃上げの継続的实施について肯定的な企業の割合が高かった(過剰グループ:54.3%、適正グループ:59.5%、不足グループ:72.2%)。

図表11 賃上げの継続的实施についての考え
(正社員の過不足感別・企業規模別)

【全企業 (n=10951)】

	実施する	どちらかというを実施する可能性が高い	どちらかというを実施しない可能性が高い	実施しない	分からない	不回答
過剰グループ (n=821)	25.8	41.8	12.9	8.8	8.6	2.1
適正グループ (n=4314)	31.1	39.7	9.7	7.5	10.3	1.6
不足グループ (n=5567)	37.7	40.9	7.4	3.7	8.9	1.3
該当なし/不回答 (n=249)	10.0	19.3	4.4	16.9	44.6	4.8

【大企業 (n=557)】

	実施する	どちらかというを実施する可能性が高い	どちらかというを実施しない可能性が高い	実施しない	分からない	不回答
過剰グループ (n=40)	32.5	30.0	12.5	7.5	15.0	2.5
適正グループ (n=151)	31.1	45.0	7.9	2.6	11.9	1.3
不足グループ (n=343)	33.2	40.8	4.1	3.8	16.6	1.5
該当なし/不回答 (n=23)	4.3	34.8	0.0	0.0	56.5	4.3

¹⁶ 本設問の分析では、「現在の従業員数の過不足感(正社員)」について、「非常に過剰」「過剰」「やや過剰」のいずれかを選択した企業を「過剰グループ」、「適正」を選択した企業を適正グループ、「やや不足」「不足」「非常に不足」のいずれかを選択した企業を「不足グループ」としている。

設問2 賃上げの継続的实施についての考え及び実施・検討に際しての課題

【中小企業 (n=6726)】

	実施する	どちらかというを実施する可能性が高い	どちらかというを実施しない可能性が高い	実施しない	分からない	不回答
過剰グループ (n=560)	28.2	45.0	10.7	6.4	7.7	2.0
適正グループ (n=2375)	36.2	42.9	6.9	3.2	9.1	1.6
不足グループ (n=3712)	40.5	41.2	6.5	2.3	8.1	1.2
該当なし/不回答 (n=79)	11.4	22.8	1.3	0.0	57.0	7.6

【小規模企業 (n=3668)】

	実施する	どちらかというを実施する可能性が高い	どちらかというを実施しない可能性が高い	実施しない	分からない	不回答
過剰グループ (n=221)	18.6	35.7	18.6	14.9	10.0	2.3
適正グループ (n=1788)	24.4	35.1	13.6	13.5	11.8	1.6
不足グループ (n=1512)	31.9	40.2	10.3	7.1	9.0	1.4
該当なし/不回答 (n=147)	10.2	15.0	6.8	28.6	36.1	3.4

(注) 赤・白・青のグラデーションにより値の大小を表している(赤色が濃くなるにつれ値が大きくなり、青色が濃くなるにつれ値が小さくなる)。

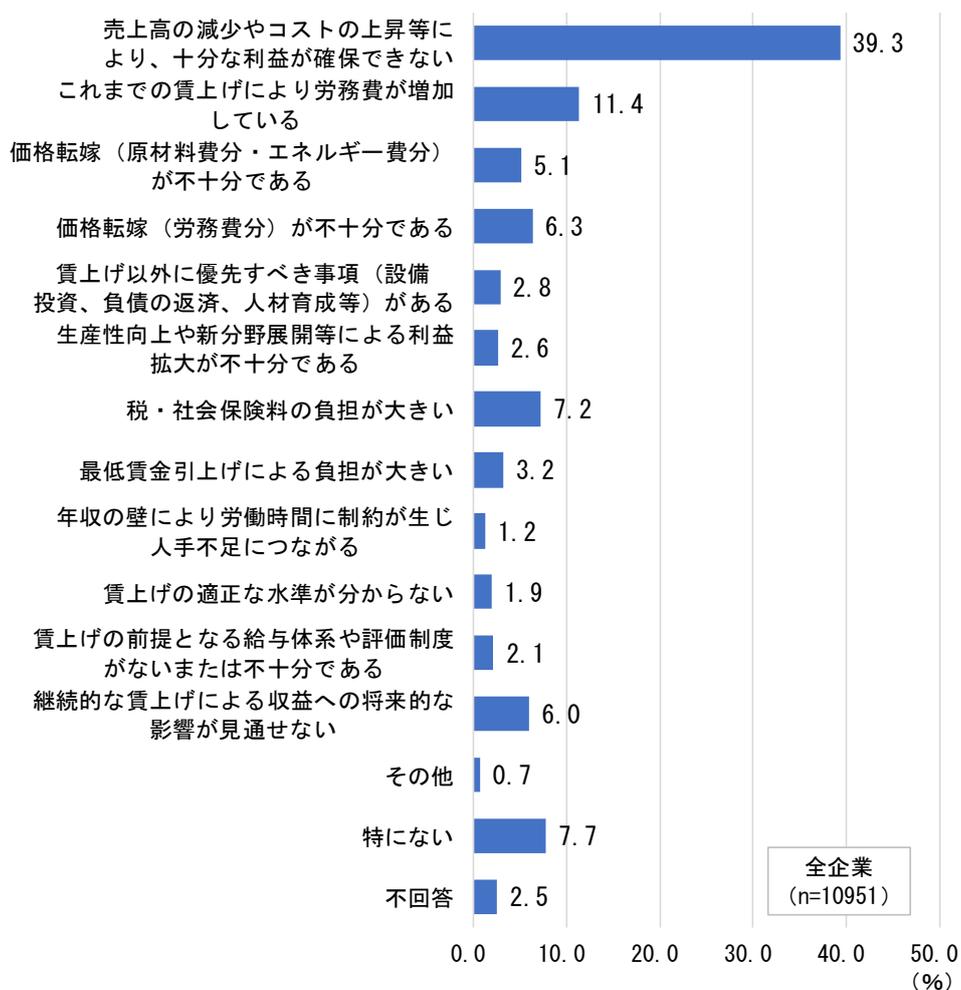
設問2-2 賃上げの実施・検討に際しての課題

(1) 全企業

<図表12について>

- ・「売上高の減少やコストの上昇等により、十分な利益が確保できない」(39.3%)の回答割合が突出して高い。次いで、高い順に、「これまでの賃上げにより労務費が増加している」(11.4%)、「特にない」(7.7%)、「税・社会保険料の負担が大きい」(7.2%)となった。
- ・「価格転嫁(労務費分)が不十分である」は6.3%、「価格転嫁(原材料費分・エネルギー費分)が不十分である」は5.1%となり、これらを合計した割合は11.4%となった。

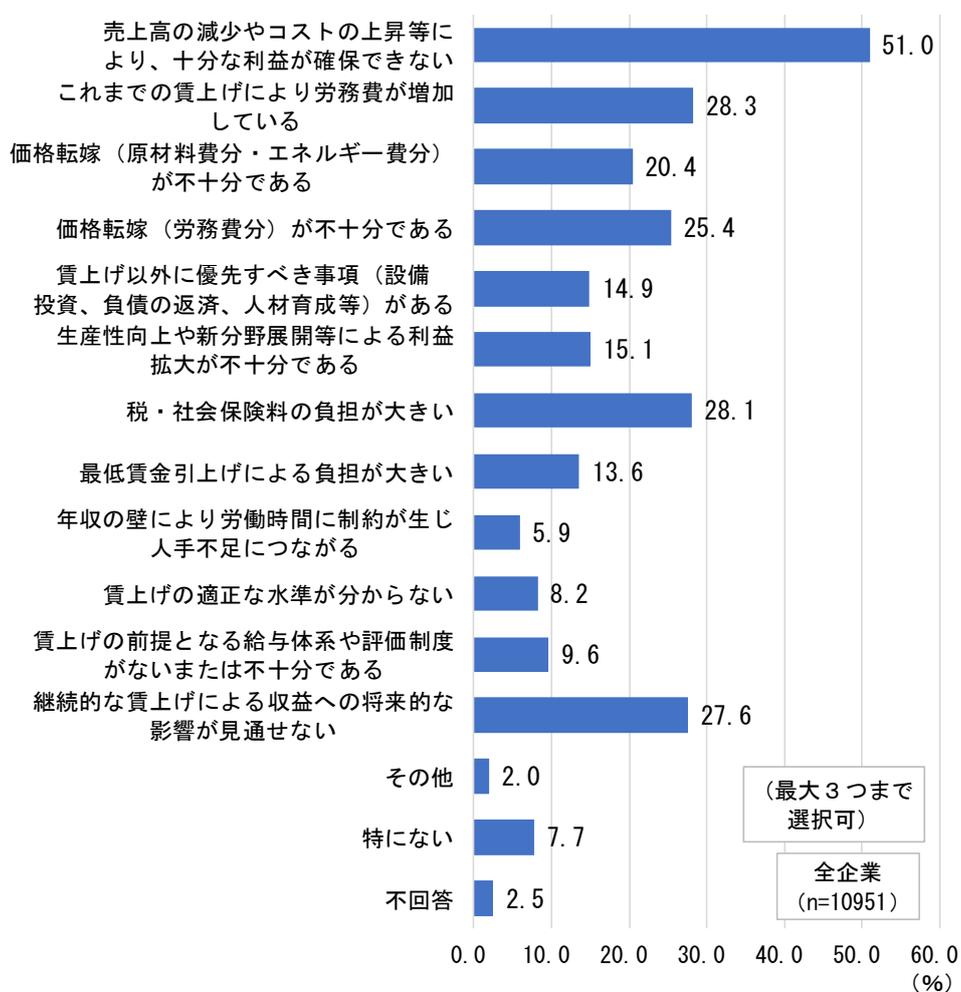
図表12 賃上げの実施・検討に際しての課題(全企業・第1位のみ)



<図表 13 について>

- ・「売上高の減少やコストの上昇等により、十分な利益が確保できない」の回答割合が最も高く、5割を超えた。次いで、高い順に、「これまでの賃上げにより労務費が増加している」(28.3%)、「税・社会保険料の負担が大きい」(28.1%)、「継続的な賃上げによる収益への将来的な影響が見通せない」(27.6%)などとなった。
- ・「価格転嫁(労務費分)が不十分である」は25.4%、「価格転嫁(原材料費分・エネルギー費分)が不十分である」は20.4%となった。これらの価格転嫁に関する選択肢を回答した企業¹⁷は、全企業の約4割(39.5%)となり、「売上高の減少やコストの上昇等により、十分な利益が確保できない」に次いで高くなった。

図表 13 賃上げの実施・検討に際しての課題(全企業・第1位～第3位の合計)



¹⁷ 本設問において、課題の第1位から第3位までを合計して分析する際には、価格転嫁に関する選択肢(「価格転嫁(原材料費分・エネルギー費分)が不十分である」、「価格転嫁(労務費分)が不十分である」)のいずれか、もしくは両方を選択した企業を「価格転嫁に関する選択肢を回答した企業」としている。

(2) 企業規模別

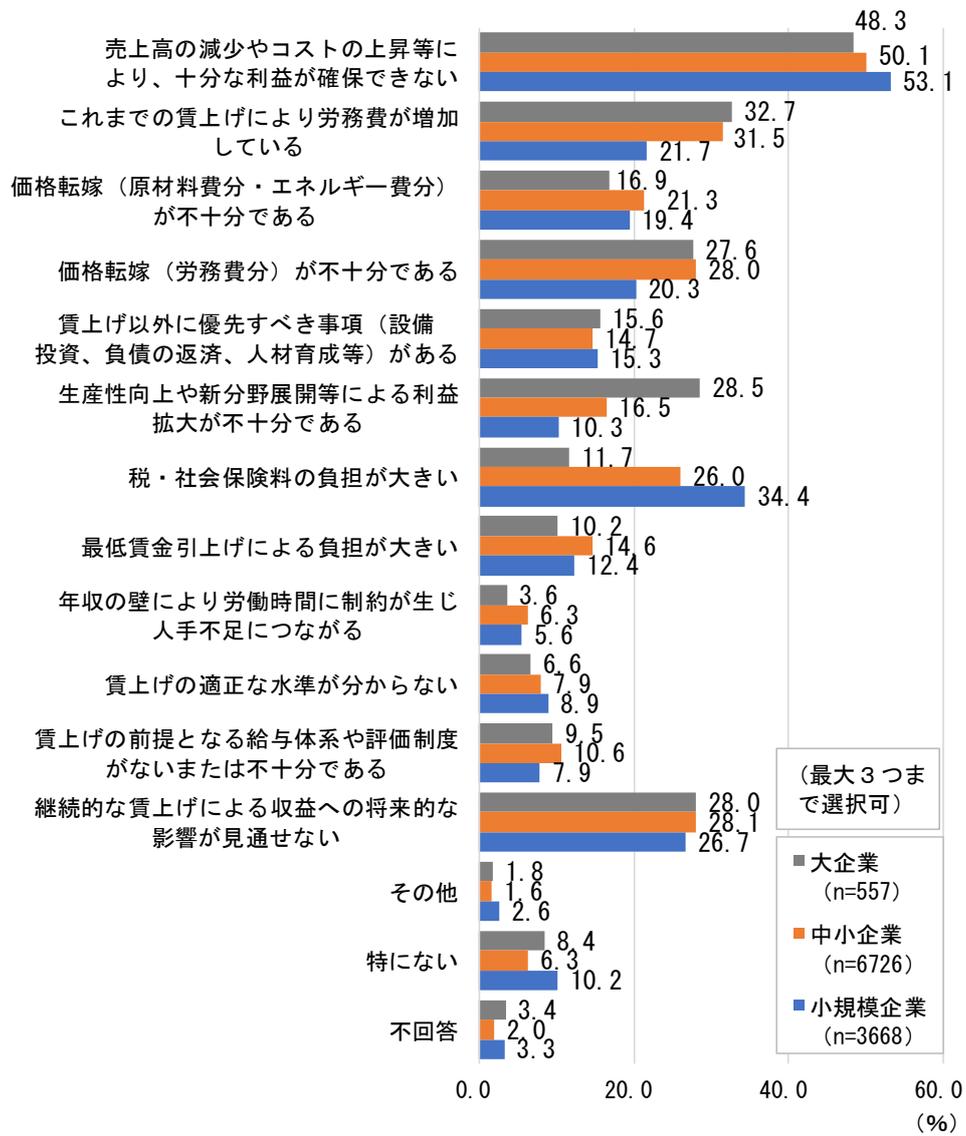
<図表 14 について>

- ・いずれの企業規模でも、「売上高の減少やコストの上昇等により、十分な利益が確保できない」の回答割合が最も高く、約5割となった。
- ・次いで、高い順に、大企業では「これまでの賃上げにより労務費が増加している」、「生産性向上や新分野展開等による利益拡大が不十分である」となった。中小企業では「これまでの賃上げにより労務費が増加している」、「継続的な賃上げによる収益への将来的な影響が見通せない」となった。小規模企業では「税・社会保険料の負担が大きい」、「継続的な賃上げによる収益への将来的な影響が見通せない」となった。
- ・企業規模が大きくなるほど高くなった項目は、「これまでの賃上げにより労務費が増加している」、「生産性向上や新分野展開等による利益拡大が不十分である」であった。企業規模が小さくなるほど高くなった項目は、「売上高の減少やコストの上昇等により、十分な利益が確保できない」、「税・社会保険料の負担が大きい」などであった。
- ・「価格転嫁（労務費分）が不十分である」の回答割合は、小規模企業（20.3%）に比べて、大企業（27.6%）及び中小企業（28.0%）で高かった。価格転嫁に関する選択肢を回答した企業¹⁸の割合は、中小企業で42.2%と最も高かった¹⁹。

¹⁸ 前掲注17

¹⁹ 大企業では38.6%、小規模企業では34.7%となった。

図表 14 賃上げの実施・検討に際しての課題（企業規模別・第1位～第3位の合計）



(3) 業種別

<図表15について>

- ・いずれの業種でも、「売上高の減少やコストの上昇等により、十分な利益が確保できない」の回答割合が最も高かった。中でも、小売業(61.2%)や製造業(57.4%)が高かった。
- ・「これまでの賃上げにより労務費が増加している」は農・林・水産業(40.0%)や建設業(33.4%)で、「税・社会保険料の負担が大きい」はサービス業(32.1%)や小売業(31.2%)でそれぞれ高かった。
- ・「価格転嫁(労務費分)が不十分である」の回答割合は運輸業(36.9%)で最も高く、「価格転嫁(原材料費分・エネルギー費分)が不十分である」の回答割合は、製造業(30.6%)で最も高かった。価格転嫁に関する選択肢を回答した企業²⁰の割合は、運輸業(53.4%)や製造業(52.4%)で高かった²¹。

図表15 賃上げの実施・検討に際しての課題(業種別・第1位~第3位の合計)

	農・林・水産 (n=105)	金融 (n=155)	建設 (n=1655)	不動産 (n=454)	製造 (n=2599)	卸売 (n=2363)	小売 (n=852)	運輸 (n=444)	サービス (n=2284)	その他 (n=40)	全業種 (n=10951)
売上高の減少やコストの上昇等により、十分な利益が確保できない	47.6	33.5	46.4	41.4	57.4	53.0	61.2	48.0	45.0	55.0	51.0
これまでの賃上げにより労務費が増加している	40.0	20.0	33.4	19.6	28.0	26.6	23.9	27.9	30.4	15.0	28.3
価格転嫁(原材料費分・エネルギー費分)が不十分である	28.6	10.3	17.7	14.3	30.6	20.4	17.5	29.7	11.9	12.5	20.4
価格転嫁(労務費分)が不十分である	24.8	13.5	26.5	12.1	33.2	18.9	14.3	36.9	28.3	5.0	25.4
賃上げ以外に優先すべき事項(設備投資、負債の返済、人材育成等)がある	18.1	14.2	13.9	15.0	16.9	14.2	15.1	12.8	14.6	10.0	14.9
生産性向上や新分野展開等による利益拡大が不十分である	13.3	15.5	12.1	10.4	18.3	15.8	12.8	11.5	15.2	17.5	15.1
税・社会保険料の負担が大きい	30.5	24.5	30.0	31.1	22.4	28.0	31.2	27.3	32.1	20.0	28.1
最低賃金引上げによる負担が大きい	22.9	7.7	5.9	8.1	15.4	11.8	24.8	19.6	14.9	12.5	13.6
年収の壁により労働時間に制約が生じ人手不足につながる	4.8	6.5	4.2	4.8	5.6	5.0	9.6	6.8	7.1	2.5	5.9
賃上げの適正な水準が分からない	5.7	9.0	11.8	9.9	6.0	9.9	6.6	6.3	7.0	10.0	8.2
賃上げの前提となる給与体系や評価制度がないまたは不十分である	7.6	14.8	11.8	10.8	7.9	10.4	5.8	7.9	10.4	15.0	9.6
継続的な賃上げによる収益への将来的な影響が見通せない	16.2	32.3	32.6	24.9	23.4	31.1	26.2	21.8	27.2	40.0	27.6
その他	1.9	5.2	2.2	2.9	1.4	2.0	1.8	1.6	2.1	2.5	2.0
特になし	4.8	19.4	7.8	16.7	4.9	8.7	6.9	6.8	7.9	10.0	7.7
不回答	1.0	5.8	2.8	4.4	1.4	2.2	3.3	2.7	2.8	7.5	2.5

(注) 最大3つまで選択可。赤・白・青のグラデーションにより値の大小を表している(赤色が濃くなるにつれ値が大きくなり、青色が濃くなるにつれ値が小さくなる)。

²⁰ 前掲注17

²¹ 運輸業と製造業以外の業種において、価格転嫁に関する選択肢を回答した企業の割合は、次のとおり。農・林・水産業41.9%、金融業20.0%、建設業38.1%、不動産業23.8%、卸売業34.7%、小売業29.3%、サービス業36.6%、その他の業種15.0%。

<図表 16 について>

※以下では、回答企業数が多い7業種²²（建設業、不動産業、製造業、卸売業、小売業、運輸業、サービス業）について、企業規模別の回答を集計した。本集計は、業種による特徴をさらに企業規模別に概観するためのものである。なお、図表の説明においては、中小企業と小規模企業について言及する（一部の業種については、企業規模によっては回答数が少ない点に留意する必要がある）。

- ・「売上高の減少やコストの上昇等により、十分な利益が確保できない」は、小売業の中小企業（61.9%）や製造業の小規模企業（61.8%）で、「これまでの賃上げにより労務費が増加している」は、建設業の中小企業（38.1%）やサービス業の中小企業（34.5%）で、「税・社会保険料の負担が大きい」は、建設業の小規模企業（37.6%）や小売業の小規模企業（37.4%）で、「継続的な賃上げによる収益への将来的な影響が見通せない」は、建設業の中小企業（34.0%）や卸売業の中小企業（32.2%）で、それぞれ高かった。
- ・「価格転嫁（労務費分）が不十分である」の回答割合は運輸業の中小企業（40.1%）で最も高く、「価格転嫁（原材料費分・エネルギー費分）が不十分である」の回答割合は、製造業の中小企業（32.2%）で最も高かった。価格転嫁に関する選択肢を回答した企業²³の割合は、運輸業の中小企業（56.3%）で最も高かった²⁴。

²² 回答企業数が400以上の業種とした。

²³ 前掲注17

²⁴ ほかに、製造業の中小企業（54.8%）や小規模企業（47.2%）が高かった。

設問2 賃上げの継続的実施についての考え及び実施・検討に際しての課題

図表 16 賃上げの実施・検討に際しての課題
(主な業種における企業規模別・第1位～第3位の合計)

	建設			不動産			製造			卸売		
	大企業 (n=32)	中小企業 (n=793)	小規模企業 (n=830)	大企業 (n=4)	中小企業 (n=72)	小規模企業 (n=378)	大企業 (n=119)	中小企業 (n=1707)	小規模企業 (n=773)	大企業 (n=93)	中小企業 (n=1756)	小規模企業 (n=514)
売上高の減少やコストの上昇等により、十分な利益が確保できない	46.9	43.9	48.8	50.0	47.2	40.2	60.5	55.1	61.8	49.5	51.3	59.5
これまでの賃上げにより労務費が増加している	15.6	38.1	29.6	25.0	26.4	18.3	36.1	28.8	24.8	31.2	29.6	15.6
価格転嫁（原材料費分・エネルギー費分）が不十分である	21.9	17.8	17.5	0.0	15.3	14.3	29.4	32.2	27.3	11.8	20.8	20.4
価格転嫁（労務費分）が不十分である	21.9	27.9	25.3	0.0	16.7	11.4	32.8	35.3	28.5	19.4	20.3	14.0
賃上げ以外に優先すべき事項（設備投資、負債の返済、人材育成等）がある	12.5	14.0	13.9	0.0	12.5	15.6	19.3	16.5	17.2	6.5	14.4	15.2
生産性向上や新分野展開等による利益拡大が不十分である	34.4	15.5	8.0	50.0	11.1	9.8	38.7	19.1	13.5	32.3	16.7	9.9
税・社会保険料の負担が大きい	15.6	22.7	37.6	0.0	25.0	32.5	8.4	19.8	30.1	9.7	26.9	35.0
最低賃金引上げによる負担が大きい	0.0	5.8	6.3	0.0	12.5	7.4	5.0	15.4	16.9	4.3	12.0	12.5
年収の壁により労働時間に制約が生じ人手不足につながる	0.0	4.0	4.6	0.0	8.3	4.2	2.5	5.6	6.1	1.1	5.1	5.6
賃上げの適正な水準が分からない	3.1	11.9	12.0	25.0	11.1	9.5	3.4	5.9	6.7	7.5	10.0	9.9
賃上げの前提となる給与体系や評価制度がないまたは不十分である	9.4	13.2	10.6	25.0	18.1	9.3	5.9	8.6	6.9	11.8	11.7	5.6
継続的な賃上げによる収益への将来的な影響が見通せない	37.5	34.0	31.1	50.0	20.8	25.4	21.8	23.0	24.7	32.3	32.2	26.8
その他	0.0	2.4	2.2	0.0	1.4	3.2	0.8	1.1	2.2	2.2	1.5	3.7
特になし	15.6	7.4	7.8	25.0	8.3	18.3	4.2	4.6	5.7	11.8	7.9	11.1
不回答	0.0	2.4	3.4	0.0	4.2	4.5	2.5	1.5	1.2	2.2	1.8	3.7

	小売			運輸			サービス		
	大企業 (n=55)	中小企業 (n=433)	小規模企業 (n=364)	大企業 (n=7)	中小企業 (n=334)	小規模企業 (n=103)	大企業 (n=212)	中小企業 (n=1519)	小規模企業 (n=553)
売上高の減少やコストの上昇等により、十分な利益が確保できない	60.0	61.9	60.4	85.7	46.1	51.5	42.9	44.1	48.3
これまでの賃上げにより労務費が増加している	34.5	30.0	15.1	14.3	30.2	21.4	35.4	34.5	17.4
価格転嫁（原材料費分・エネルギー費分）が不十分である	14.5	18.2	17.0	28.6	30.8	26.2	12.7	11.1	13.7
価格転嫁（労務費分）が不十分である	10.9	18.5	9.9	57.1	40.1	25.2	35.8	30.3	19.9
賃上げ以外に優先すべき事項（設備投資、負債の返済、人材育成等）がある	18.2	15.0	14.8	14.3	12.6	13.6	17.0	14.0	15.6
生産性向上や新分野展開等による利益拡大が不十分である	16.4	16.6	7.7	42.9	11.1	10.7	25.0	15.6	10.3
税・社会保険料の負担が大きい	9.1	28.9	37.4	0.0	25.7	34.0	13.7	33.5	35.3
最低賃金引上げによる負担が大きい	29.1	28.9	19.2	14.3	21.3	14.6	14.2	15.9	12.5
年収の壁により労働時間に制約が生じ人手不足につながる	10.9	13.4	4.9	14.3	6.6	6.8	3.3	7.4	7.8
賃上げの適正な水準が分からない	7.3	5.8	7.4	14.3	5.7	7.8	7.5	6.9	7.1
賃上げの前提となる給与体系や評価制度がないまたは不十分である	7.3	6.9	4.1	14.3	8.1	6.8	10.8	11.3	8.0
継続的な賃上げによる収益への将来的な影響が見通せない	23.6	27.5	25.0	0.0	21.9	23.3	29.2	27.8	25.0
その他	0.0	1.2	2.7	0.0	1.5	1.9	1.9	2.1	2.2
特になし	7.3	2.5	12.1	0.0	6.6	7.8	5.7	6.4	12.8
不回答	7.3	1.8	4.4	0.0	2.1	4.9	3.8	2.3	4.0

(注) 最大3つまで選択可。赤・白・青のグラデーションにより値の大小を表している（赤色が濃くなるにつれ値が大きくなり、青色が濃くなるにつれ値が小さくなる）。

(4) 「賃上げの継続的实施についての考え」(設問2-1)と「賃上げの実施・検討に際しての課題」(設問2-2)との関係

<図表17について>

※以下は、賃上げの継続的实施についての考え(設問2-1)と賃上げの実施・検討に際しての課題(設問2-2)をクロス集計したものである。

- ・設問2-1でいずれの選択肢を選択した企業も、「売上高の減少やコストの上昇等により、十分な利益が確保できない」の回答割合が最も高く、「どちらかというを実施しない可能性が高い」選択企業では約7割に上った。
- ・「実施する」を選択した企業では、「これまでの賃上げにより労務費が増加している」「税・社会保険料の負担が大きい」が、「どちらかというを実施する可能性が高い」を選択した企業では、「これまでの賃上げにより労務費が増加している」「継続的な賃上げによる収益への将来的な影響が見通せない」が、「売上高の減少やコストの上昇等により、十分な利益が確保できない」に次いで高かった。
- ・「どちらかというを実施しない可能性が高い」を選択した企業では、「継続的な賃上げによる収益への将来的な影響が見通せない」「税・社会保険料の負担が大きい」が、「実施しない」を選択した企業では、「税・社会保険料の負担が大きい」「継続的な賃上げによる収益への将来的な影響が見通せない」が、「売上高の減少やコストの上昇等により、十分な利益が確保できない」に次いで高かった。
- ・「価格転嫁(労務費分)が不十分である」の回答割合は「実施する」選択企業(29.5%)で最も高かった。価格転嫁に関する選択肢を回答した企業²⁵の割合は、賃上げの継続的实施について肯定的な企業ほど高くなった²⁶。

²⁵ 前掲注17

²⁶ 価格転嫁に関する選択肢を回答した企業の割合は、「実施する」選択企業で42.6%、「どちらかというを実施する可能性が高い」選択企業で42.5%、「どちらかというを実施しない可能性が高い」選択企業で34.9%、「実施しない」選択企業で29.1%となった。

設問2 賃上げの継続的实施についての考え及び実施・検討に際しての課題

図表 17 賃上げの実施・検討に際しての課題との関係
(賃上げの継続的实施についての考え別・第1位～第3位の合計)

(%)

	「実施する」 選択企業 (n=3680)	「どちらかとい うと実施する可 能性が高い」 選択企業 (n=4384)	「どちらかとい うと実施しない 可能性が高い」 選択企業 (n=950)	「実施しない」 選択企業 (n=645)	「分からない」 選択企業 (n=1121)	全企業 (n=10951)
売上高の減少やコストの上昇等により、十分な利益が確保できない	41.4	54.9	69.4	55.3	50.1	51.0
これまでの賃上げにより労務費が増加している	33.0	30.4	21.5	15.8	19.0	28.3
価格転嫁(原材料費分・エネルギー費分)が不十分である	21.3	21.7	20.0	17.2	15.0	20.4
価格転嫁(労務費分)が不十分である	29.5	27.3	19.6	15.2	16.9	25.4
賃上げ以外に優先すべき事項(設備投資、負債の返済、人材育成等)がある	12.0	16.6	19.8	15.0	14.9	14.9
生産性向上や新分野展開等による利益拡大が不十分である	17.3	16.2	11.5	10.1	10.0	15.1
税・社会保険料の負担が大きい	30.4	28.5	29.7	26.0	20.5	28.1
最低賃金引上げによる負担が大きい	12.3	15.6	14.1	11.0	11.6	13.6
年取の壁により労働時間に制約が生じ人手不足につながる	7.0	6.2	4.6	3.1	3.9	5.9
賃上げの適正な水準が分からない	9.1	8.5	7.7	3.9	6.6	8.2
賃上げの前提となる給与体系や評価制度がないまたは不十分である	10.4	10.8	8.3	6.2	6.5	9.6
継続的な賃上げによる収益への将来的な影響が見通せない	26.3	30.1	30.5	21.1	24.4	27.6
その他	1.8	1.6	2.7	2.8	2.8	2.0
特になし	8.4	4.3	4.8	16.7	16.3	7.7
不回答	0.9	0.8	3.4	7.9	8.0	2.5

(注) 最大3つまで選択可。赤・白・青のグラデーションにより値の大小を表している(赤色が濃くなるにつれ値が大きくなり、青色が濃くなるにつれ値が小さくなる)。

(補論) 「現在直面している経営課題」(設問1)と「賃上げの継続的实施についての考え」(設問2-1)との関係

※以下では、「賃上げの継続的实施についての考え」(設問2-1)について肯定的な企業と否定的な企業とに分け、「現在直面している経営課題」(設問1)における経営課題(第1位~第3位の合計)の回答状況を集計して、両者の関係を概観する。

<図表18について>

- ・賃上げの継続的实施について肯定的な企業では、「現在直面している経営課題」における「人材の強化(採用・育成等)」(52.2%)及び「人件費の上昇」(36.2%)の回答割合が、否定的な企業に比べて高かった。
- ・一方、賃上げの継続的实施について否定的な企業では、「現在直面している経営課題」における「売上高の低迷」(55.6%)及び「資金繰り・財務体質の強化」(27.5%)の回答割合が、肯定的な企業に比べて高かった。
- ・賃上げの継続的实施について肯定的な企業も否定的な企業も「現在直面している経営課題」における「原材料費・燃料費・電気料金の高騰・仕入価格の上昇」の回答割合が5割を上回った。

設問2 賃上げの継続的实施についての考え及び実施・検討に際しての課題

図表 18 現在直面している経営課題（第1位～第3位の合計）
（設問2-1で選択された賃上げの継続的实施についての考え別）

経営課題 （第1位～第3位の合計） （設問1）	賃上げの継続的 実施についての考え （設問2-1）			(%)
	賃上げの継続的 実施について肯定的な 企業(n=8064)	賃上げの継続的 実施について否定的な 企業(n=1595)	「わからない」 回答企業 (n=1121)	
売上高の低迷	31.8	55.6	39.4	
原材料費・燃料費・電気料金の高騰・仕入価格の上昇	51.8	52.2	46.7	
サプライチェーンの見直し	1.9	2.3	2.1	
資金繰り・財務体質の強化	12.5	27.5	15.3	
新分野展開・業態転換・事業再編等の事業再構築	10.2	10.0	8.9	
デジタル化・オンラインの活用	10.3	7.5	9.6	
脱炭素化への対応	1.5	1.2	1.9	
新商品・新サービスの開発	11.3	8.5	10.1	
営業・マーケティング体制の強化	19.4	18.7	16.2	
事業の承継	15.0	15.0	11.1	
海外への事業展開	2.4	1.8	1.5	
生産能力(設備)の不足・老朽化	10.1	7.6	7.4	
人件費の上昇	36.2	26.0	25.9	
人材の強化(採用・育成等)	52.2	31.5	38.7	
多様な働き方への対応・労務管理	11.5	7.5	8.3	
CSR(企業の社会的責任)・SDGs(持続可能な開発目標)等に向けた取組	2.0	1.8	1.2	
その他	2.4	2.4	3.6	
特になし	1.8	2.3	7.6	
不回答	0.5	0.6	3.7	

(注) 最大3つまで選択可。赤・白・青のグラデーションにより値の大小を表している（赤が濃くなるにつれ値が大きくなり、青が濃くなるにつれ値が小さくなる）

設問3 労務費の価格交渉・価格転嫁のために必要な取組

賃上げを実施するためには、原材料価格やエネルギーコストの価格転嫁のみではなく、労務費の適正な価格転嫁を通じた取引適正化が重要とされる。2023年11月には、政府から「労務費の適切な転嫁のための価格交渉に関する指針」が公表され、発注者・受注者の双方の立場からの行動指針が示された。

2024年12月に結果が公表された令和6年度価格転嫁円滑化の取組に関する特別調査によると、労務費の価格転嫁率は62.4%と、前年度の調査より17.3ポイント上昇している。一方で、サプライチェーンの段階別の労務費の価格転嫁率は製造業者等から一次受注者、一次受注者から二次受注者等と段階が遡るほど、低くなっている²⁷。

本設問では、今後、労務費の適切な価格交渉や価格転嫁を実現するために必要な取組（政府の取組、取引先企業の取組、自社の取組等）について、自由記入形式で回答を求めたところ、多数の回答が得られた。

内容が多岐にわたるため、回答の中から「労務費」、「人件費」、「給与」の語句を使用しているものをまず抽出し、便宜上の目安として、以下のカテゴリーに分類して整理し、主な回答例²⁸を紹介する。

- ① 労務費の価格交渉や価格転嫁が行われていない又は不十分とするもの(50頁～)
- ② 人件費の上昇が困難とするもの(53頁)
- ③ 自社の取組に関するもの(53頁～)
- ④ 政府による指針等の具体的な基準の策定等を求めるもの(55頁～)
- ⑤ 政府から発注者への働きかけや受注者から発注者に理解を求めるもの(56頁～)
- ⑥ 減税や補助金等を求めるもの(57頁～)
- ⑦ 官公需の在り方の見直しを求めるもの(59頁)
- ⑧ その他の政府の取組に関するもの(59頁～)
- ⑨ 価格転嫁がすでに行われているとするもの(61頁～)
- ⑩ その他(62頁～)

²⁷ 公正取引委員会「『令和6年度価格転嫁円滑化の取組に関する特別調査』の結果について」（2024年12月16日）

²⁸ 自由記入の表現は、できる限り原文のまま記載しているが、一部、原文の趣旨を損ねない範囲で修正している箇所がある。

設問3 労務費の価格交渉・価格転嫁のために必要な取組

① 労務費の価格交渉や価格転嫁が行われていない又は不十分とするもの

- ・原材料費等と違い労務費は価格転嫁が難しい、交渉先の理解が得られない、価格交渉のための根拠資料の提示が出来ない、といった内容の回答が多く見られた。

規模	業種	内容
中小企業	運輸・倉庫	労務費の価格転嫁という言葉は良く聞きますが実施するのは難しい。
中小企業	建材・家具、窯業・土石製品製造業	労務費の大幅上昇などのコスト負担の増加が価格転嫁できない。
中小企業	機械・器具卸売業	政府の労務費の価格交渉に関する指針自体どんなものなのか分からない上に効力を感じない、B to B のビジネスにおいて競争にさらされる中で価格転嫁は不可能に等しい。
小規模企業	建設	労務費・原材料など、すべてにおいて、価格転嫁が難しい状況。建前ではそのようになっているが、実際のところは上位会社から価格決定の際に転嫁分は切り下げられ、仕入代金は上がる一方で、中間業者の経営努力に任されている。零細企業は淘汰されていく。
中小企業	建設	今後、原材料費や労務費の高騰により価格転嫁がほとんど見込めない。
小規模企業	運輸・倉庫	中小は労務費増加分を価格に転嫁するのは容易ではないので、中々厳しいと推察する。
小規模企業	繊維・繊維製品・服飾品小売業	現実、競争が激しく人件費を商品に転嫁できない。
小規模企業	機械製造業	既存の製品の値上げで、材料費のように見えるものは転嫁が早いですが、労務費、燃料費、その他の物価上昇分への価格転嫁が認められないのが厳しいところ。
中小企業	飲食料品卸売業	労務費の上昇は価格転嫁が難しい、電気料や運送費などの外的要因の価格転嫁は行いやすい。
中小企業	その他の卸売業	労務費の価格転嫁というテーマは、現状の価格転嫁の依頼の際には含まれていない。原材料やエネルギーの価格転嫁の交渉依頼中。
中小企業	建設	原材料や人件費があがっているのに受注金額があがっていない。上流から賃上げの影響で下請けに対してお金の反映がされてきていない。
小規模企業	鉄鋼・非鉄・鋳業	数年に1度、見積積算時におり込む時間当たりの労務費を見直してはいるが、ここ数年は、材料費の値上がり分を織り込むのがやっとならぬ労務費や燃料費の折込みができていない。
小規模企業	飲食料品・飼料製造業	弊社の取引先は半年先まで価格が決まっており、毎年労務費が上昇しているため価格転嫁に追いつかない。
小規模企業	建設	公共工事の労務単価は上昇しておりますが、民間工事(取引企業)の労務単価は22年以上据置の為、弊社労務費上昇で利益が出ない状況となりました。相手企業に悟ってもらいたいですがこちらからは言い出せる状況ではありません。
中小企業	化学品卸売業	当社の業務はメーカーと発売元の橋渡しなので、メーカーが値上げをすれば直ちに発売元に値上げを伝える訳ではない。リピート注文やリニューアルの時に値上げをしているが、労務費の上昇だけを理由に価格転嫁は難しい。
中小企業	電気機械製造業	部材費の転嫁は話しやすいが、労務費の転嫁はできない状態。労務費の転嫁をすると商品価格が上昇し得意先から切られる恐れがある。
小規模企業	専門商品小売業	労務費の適正な価格転嫁といっても、大手は値上げもできて、零細企業や個人事業主など、やっとならぬ商売をしていて、価格転嫁など到底無理。同業他社との競争に負けて廃業がおち。
中小企業	精密機械、医療機械・器具製造業	労務費について元請けに交渉しても拒否される風潮を感じている。
小規模企業	専門サービス業	業務量に合わない委託金額で、労務費と合わず会社が厳しい。
中小企業	専門サービス業	物価、すべての経費、外注費等の高騰によって、自社の経費を圧迫してくるため、自社の労務費の価格転嫁分はマイナスに繋がってしまう危険性が大きくなります。
小規模企業	不動産	労務費の価格転嫁や交渉は、企業の業績と関連があり、難しい問題でスムーズに進むとは思われない。
小規模企業	化学品製造業	賃上げを強く進めている上で労務費増の価格転嫁がスムーズにいかないことに矛盾と怒りを感じる。
中小企業	メンテナンス・警備・検査業	高齢者を活用しているが、取引先からは「年寄りを使っているせいで値上げするのか」と言われるため、なかなか人件費の上昇を転嫁できずにいる。
中小企業	建設	労務費は需給バランスで決まるが、解雇できず固定された労務費を強いられるのであげようがない。
小規模企業	鉄鋼・非鉄・鋳業	労務費の価格転嫁は大手企業は可能だとおもう。価格転嫁をし販売価格に上乗せが可能だから。零細企業はそれを出来ない。
小規模企業	繊維・繊維製品・服飾品卸売業	政府・マスコミ主導で人件費高騰が現実に実施されているが、そのコスト上昇分の価格転嫁は、従来の枠組み・流通経路の優劣で、零細企業には主導権が無い。製造・販売に携わる企業は利益減少が著しく経営を圧迫している。
中小企業	機械製造業	各顧客先が適正な労務費の価格転嫁に消極的で当方よりの要望を保留など、認めるまでに長期の時間を要する場合が大半である。また、人件費の上昇について認められる企業は大手に限られ中堅顧客(年商1,000億円未満)の顧客先においては、ほぼほぼ交渉のレベルに達していない。
小規模企業	紙類・文具・書籍卸売業	そもそも労務費というワードが浸透していないように感じる。原材料費とエネルギーコストが上がれば価格が上がるが、それ以外の理由での値上げ交渉はかなりのハードルが高い。様々な費用が発生して部材の安定供給がなされていることをユーザーには理解して頂きたい。
中小企業	機械・器具卸売業	労務費分の価格転嫁は中々難しい。原材料費UP分しか価格転嫁が出来ていない状況。競争が激しく、お互いげざり合いで実質利益率は落ちている。
小規模企業	建設	同業他社の労務費単価が低く、見積段階で負けてしまっております。単純に最低賃金上昇分を上乗せしたところで、弊社のような孫、曾孫請けの下請けですと、民間発注の仕事は、発注段階でほぼ単価が上がっていないと思われ、結構苦しいです。

設問3 労務費の価格交渉・価格転嫁のために必要な取組

規模	業種	内容
中小企業	情報サービス業	原材料費の場合、仕方無く理解を得られるが労務費(人件費)の増加を理解して許可する上位企業が存在するとは思えない。過去の歴史が物語っている。
中小企業	電気機械製造業	労務費を価格交渉する雰囲気にならなっていない。客先に交渉しにくい。
小規模企業	農・林・水産	労務費を取引先に転嫁することは難しいと考えている。すべての企業が労務費がかさんでいるため、最終的な商社等が仕入れ価格を大幅に上げない限り構造的に難しい。各社が労務費を引き上げた見返りとしての政策ではなく、引き上げと表裏一体の政策を社会全体の40%程度の景況感が安定するまで持続させるのが効果的なのではないか。
中小企業	飲食料品小売業	弊社はBtoCが主流のビジネスモデルのため、原料、労務費といった価格転嫁を図った場合、客数の減少をまねき、客単価アップ分ではカバーできない状況が起きています。消費者となる個人の手取り所得をあげ、マイナス賃金からの明確な脱却が経済の活性化になるものと思料します。
中小企業	機械・器具卸売業	中小企業にとっては労務費の価格転嫁を申し入れてもなかなかお客様に理解が得られない。
中小企業	金融	成果物のクオリティーで判断するため、労務費用の基準が曖昧なことで、同じクオリティーなら、安価な人材を採用することになるので、値引き合戦となる。かといって、カルテル的に基準を作られても困る。結果、プラットフォーム以外、誰も儲からないビジネスモデルになった。
小規模企業	繊維・繊維製品・服飾品製造業	発注元の工費の見直し依頼に苦労する。労務費上昇するも工費の見直しが無ければジリ貧になってしまう。
中小企業	その他の卸売業	商品の値上げについてはある程度認めてもらえるが、労務費については理解されない。
小規模企業	建設	価格転嫁を理解してくれる取引企業も多いが、中には価格を下げるよう要求してくる取引先もある。原材料費は削ることができないので労務費から削るしかない。
中小企業	その他の卸売業	売価が市場単価で決まる部分が多いので労務費へのしわ寄せ分が大きくなるのは当然である。
中小企業	機械製造業	労務費の価格転嫁は去年より難しいと考えている。値上げの不服を感じるからだ。
中小企業	機械製造業	中小企業で、かつ我々のような一社依存していない会社は、お客様であるメーカーや大手企業に対し、強く労務費を面倒見てほしいとは言えない状況です。一社依存かつ相互依存している場合、言いやすいとは思いますが。値上げの風潮を更に国、県で実施してもらえるとありがたい状況は作れるかと思料します。
中小企業	専門サービス業	労務費に限らず価格転嫁はピラミッドの上層部が理解を示し、自社より下位の企業の意見を吸い上げて価格交渉をしなければピラミッド底辺の企業の価格転嫁は著しく遅滞すると考える。
中小企業	建材・家具・窯業・土石製品製造業	原材料のアップ分の売価転嫁については、原材料の価格が公表されている為、顧客も同じように購入時にアップを実感しているので受け入れて頂き易いが、労務費のアップについては、どれくらい売価に影響が出るかを説明し難くアップ額の合理性の説明が難しい。最低賃金がアップしているからだけでは売価転嫁が難しい。
小規模企業	化学品製造業	顧客先への労務費を価格転嫁する説明資料作成が難しいのではないかと。賃金額を開示する訳にもいかず、悩んでいる企業を多く聞きます。
小規模企業	その他の卸売業	高い労務費の見積提示で、効率の悪さを露呈して将来性の無さを与えることはできない。
小規模企業	鉄鋼・非鉄・鋳業	労務費の値上げをするにあたり、根拠となる資料を提出させられる。決算書を見せるが、研修生などに切り替えたり、日本人も辞めてしまい人手不足のため人件費自体が、逆にさがってしまうパターンになることもある。しかし日本人を雇いたいが、労務費を上げてもらえなければ元手になるお金がない為、日本人の給与を上げられないし雇えない。まずは上げてもらいたいと伝えてもなかなか応じてもらえないため手詰まり。
中小企業	機械製造業	共通書式の設定エビデンスを要求されてしまい、その資料が作れず、事実上、労務費の価格交渉ができずにいる。
中小企業	運輸・倉庫	値上げ要請すると、大手企業からは決まって根拠を要求されるが、下請け企業にそれを要請するも出してもらえない。出せない理由は、丸裸にされたくないとの意見が多く、対応に苦慮している。(特に中小企業トラック料金に例えると、原価には車両償却費、燃料代、保険料、整備費、管理費、人件費等があるが、その内の人件費のみを切り出して、値上げ交渉を行うことが難しい。そもそも取引先を選ぶ際に、料金を優先して業者を選択しているのに、元の値段に根拠がない、もしくは指値で決まった料金を値上げ要求した時だけ根拠を要求されても都合が良すぎる。
中小企業	鉄鋼・非鉄・鋳業	労務費の価格転嫁について、取引先ごとに多種多様な資料を準備する必要があり、認められる内容も様々(定期昇給は認めず、ベースアップのみなど)。中小企業では対応可能な人員数も限られており、必要な価格転嫁が進みにくい状況にあります。
小規模企業	建設	都度、実際の労務費と政府が発表する労務単価では逆ザヤになっており、労務単価を上げられない場合、機械設備の単価に上乗せして見積契約をしております。
小規模企業	金融	弊社は生損保代理店ですが、元受からの手数料引き下げ圧力が強い為、売り上げ増でも減収の可能性が高く、労務費云々の交渉は不可能です。元受保険会社は大手代理店中心の営業に主力をおき、中小代理店には手数料を減らすことで自社の労務費、社員数を絞り込んで益出しを多くしているのです。
小規模企業	建設	我々建設業は仕入れ資材の高騰や外注人件費の高騰も続いており、元請けへの転嫁が少しずつはできていますが、今後はそれが完全に出来ないかと経営にも影響が出てきます。
大企業	建設	建設業界の重層請負構造の中で、元請会社からの指示や依頼がサービスになっており、価格に転嫁出来ないものも多く、労務費に影響している。
小規模企業	紙類・文具・書籍卸売業	当社は卸売業を行っているが、小売店への納入価格はメーカー希望小売価格に対して一定の掛率で決まっているので、この掛率を変えることは小売店側の抵抗が非常に強くメーカー希望小売価格の改定よりもはるかにハードルが高い。また、小売店側も販売競争を行っている中、仕入原価の低減を理由に帳合の変更をチラつかせた相見積もりを行われることもあり卸売業において労務費の価格転嫁は困難を極めている。
中小企業	紙類・文具・書籍卸売業	東京の印刷用紙卸売業ですが、扱っている商品がコモディティであるため、自社に価格決定権が無い状態です。労務費分は企業努力で捻出するありませんが、社会保険料の負担が大きいことと、労務費は消費税の仕入税額控除が無いことでの実質的負担増も政治に考えていただきたいと思料します。
中小企業	機械・器具卸売業	国の財政政策により薬価が引き下げられ、労務費の上昇を転嫁できない構造にある(厚生労働省内で調整すべき)。

設問3 労務費の価格交渉・価格転嫁のために必要な取組

規模	業種	内容
大企業	その他サービス業	自社としては、中長期的に給与水準の見直しを計画に落とし込んで進めていく中で、その価格転嫁についても適宜進めているが、一部顧客からは値上げに応じていただけないケースも生じている。根本的に、駐車料金への価格転嫁が、一般的な物販の値上げと比べて難しく、駐車場そのものの売上が伸びていないことにも要因があると思われる。政府の指針の下、業界団体等を先頭に駐車料金値上げの機運が今後高まることを期待したい。
小規模企業	自動車・同部品小売業	原材料の価格転嫁がようやくできつつある状況で、労務費にまでは時間が必要。
小規模企業	不動産	労務費の価格転嫁が普通になる程度まで社会に浸透するにはしばらく時間がかかると思う。
中小企業	情報サービス業	もともと下請けは弱い立場にあり、そこに海外からの安い部品へのシフト等下請け業者の立場がよくなることはない。企業依存体質である限り打つ手はないと思われる。原材料費の転嫁をしたばかりなので労務費の転嫁などは当面先送りと思われる。
中小企業	自動車・同部品小売業	労務費の価格転嫁が進まないのは日本(日本人)の特性なのかとも感じています。
小規模企業	不動産	日本国民の考えやお客様、サービスの考えに、お客様は神様や、サービスが無料についてくるものという考えがあると思います。ですので、原材料費については仕方が無いと割り切る人が多いですが、同じ業務量やサービスで人件費が上がる=支払いが増えることについては、なかなか理解が得られないと思います。
中小企業	運輸・倉庫	政府は、労務費の価格交渉、価格転嫁のひな型等作成されておりますが、実際交渉する相手は取引先であることから価格転嫁してくださった先もあれば、困難な先もある状況。困難な先については、窮地に追い詰められているなど財務面に問題があると思われまます。
中小企業	その他サービス業	弊社の場合、修理費や工事への労務費転嫁が課題であり、実施により個人世帯への負担が増加する。
中小企業	輸送用機械・器具製造業	労務費や資源高騰分の価格転嫁には応じてくれているが、逆に原価低減も行われており、加工高の引上げと引き下げ両面があり、結局、労務費、資源高騰分の価格転嫁分が損なわれている。
中小企業	繊維・繊維製品・服飾品製造業	コストアップを販売価格に転嫁しようにも原材料価格や電力費のアップ分が大きく、労務費のアップまで転嫁しきれない状況。強引に交渉するにも海外移転されては元も子もない。上代を上げる努力が必要。一方で企業の社会保険料負担を軽減できるよう、加入要件の引き上げを希望する。
中小企業	広告関連業	前回・前年比較で労務費の価格感があることから、大幅にアップしにくく、また競合との価格の兼ね合いから転嫁しにくい状況がある。物流費の高騰といったトレンドを誰もが「そうだよ」と考える雰囲気や環境、促進などが図られると良い。
中小企業	機械・器具卸売業	競争がある以上販売単価は下がる場合もあるが、労務費に係る費用を売価に転嫁することは基準がないのでユーザーへ上手に伝えられない。特に物品販売の場合は特に難しい。定価がついている場合。
中小企業	旅館・ホテル	労務費に限らず、燃料、包装資材等、理由付けは様々だが、あらゆる財・サービスの値段が上がっており、当社のような最終消費者と直接対峙する業態においては、価格転嫁を進めることは常に「事業領域自体の縮小とトレードオフ」の関係となる可能性を孕んでおり、慎重な対応を要する。
中小企業	機械製造業	当社自身の課題であるが、中小製造業である当社では大企業、中堅企業のような給与は出せず、また賃金も安い事から生産現場を担う若手中堅人材の確保も難しく将来が見通せない。また、仮に人件費等の価格転嫁をして見積もれば、利益も生み出しやすい一方、取引先は受注先を変更することもできるわけで十分な価格転嫁が難しい局面も考えられる。
中小企業	パルプ・紙・紙加工品製造業	労務費の転嫁どころではない、実際価格改定依頼をすと失注する。現実を政府は知らなさすぎる。
小規模企業	化学品製造業	労務費の価格交渉が全くできない。顧客からは企業努力と言われ、立場的に転注や新規手配見合わせをされる恐れもあるため、泣き寝入り状態。しかし顧客は自社の都合を安易に価格転嫁し、我々消費者へ販売している。過度な円安がエネルギーや原材料の高騰を誘発し国内回帰を阻害していることもあると思う。こういった問題を政府にはしっかりと是正してもらいたい。
小規模企業	建設	受注競争は、価格競争なので、なかなか思うような利益を確保しづらい。現状維持がやと。売上増の場合、人も増やさないといけないが、1人増やすと人件費倒れになり、売り上げ増よりコスト増の方がリスクあり、現状維持がやと。
中小企業	繊維・繊維製品・服飾品製造業	原材料・人件費が上がったからといって、単価を上げると買ってもらえない。また、最賃を上げると健康保険料も高くなり、結局労働者も少々の賃上げは逆に手取りが少なくなっている。
小規模企業	化学品製造業	価格競争に負けない為には人件費を転嫁できない。受注先も、仕入れは安いところに行かざるを得ない状況。
小規模企業	専門商品小売業	労務費を請求することについての理解が得られるとは思わない。価格転嫁をすれば、税込みなど、結局は割引に対する要請が消費者から求められる。法人取引は比較的理解があるが、消費者は保身が最大の目的である。
中小企業	化学品卸売業	労務費は自社問題であり自社内での解決が当然と考えてきたので、労務費の価格転嫁という発想については今後の勉強課題とし、世の中の趨勢を注視したいと思う。
中小企業	専門商品小売業	労務費のコストアップを価格転嫁するべきではあるが、相手には理由として交渉しづらい。今後は環境が変わりつつあるので、堂々と話せることは出来ると思う。
中小企業	機械製造業	労務費の価格転嫁は労働生産性の上昇とセットで実現されるものであり、世間が賃上げでも自社の企業価値の上昇が無ければできるものではない。
小規模企業	鉄鋼・非鉄・鋳業	実際コストアップは不可能であり労務費負担は増加傾向に。受注量回復のみ。

設問3 労務費の価格交渉・価格転嫁のために必要な取組

② 人件費の上昇が困難とするもの

- ・十分な収入がなければ賃金は上げられない、労務費を上げると社会保障費負担も上がってしまう、といった内容の回答が見られた。

規模	業種	内容
中小企業	旅館・ホテル	労務費の適切な転嫁については、世の流れとして前向きに検討しなくてはならないが、中小企業はそこまでやれる体力が無いのが事実。人員配置の適正化(スキルマッチング、クロストレーニング)も勿論、業務効率を進め多少なりとも営業利益が上がっても、それを人件費に回す余力が無いのが実情です。
小規模企業	金融	過当競争状態であり、1000円の商品が他社より1円高いと売り上げは100分の1となることもある。どうにもならないことであり、人件費を上げることは不可能である。利益率の将来性が見通せない。
小規模企業	建材・家具・窯業・土石製品製造業	値上げは材料費の極一部だけで光熱費や人件費などは全く話にならない。にも拘らず、大手小売業者からは値下げの要求がある。
中小企業	メンテナンス・警備・検査業	職種により労務費引き上げには限界があると考えます。原材料費は待たなして価格上昇、販売価格を抑制するには作業効率を上げるか工賃を下げる方法しかありません。弊社では給与格差を是正するために決算賞与を一律金額で支給し若年層の所得増大を図っています。
小規模企業	建設	労務費の上昇に収入(収益)が伴わない
小規模企業	化学製品製造業	確かにもっと賃金を上げてほしいと思うが、客先が製品単価を上げてくれないので、やはり労務費は抑えなければ会社がもたない。
小規模企業	化学品卸売業	価格競争もあり十分な利幅を得るのは難しい、労務費に回すには他のコスト削減が有効かと思われるが、電気料金やガソリン代など一時期に比べて割高なものも多く、この辺りを調整できれば少しずつでも上げられる。
中小企業	鉄鋼・非鉄・鋳業	大企業が下請け中小企業に対して単価が適正であるか分かっているのか。この仕組みは農業や他の分野でも同じことが言えると思いますが、これを適正化する仕組みは世界的にも競争社会ですので今後も出来ないとはいえず。十分な収入が無ければ人件費も上がりません。
中小企業	医療・福祉・保健衛生業	医療機関は政府が定める保険点数に支配され、質の高い医療を提供しても皆保険制度の下、労務費の上昇に見合った収入増は期待出来ない。結果、医療業界を離れ他業種への転職を図る者も出てきているのが現実であり、いつまで労務費上昇に追従出来るか不安である。
小規模企業	自動車・同部品小売業	労務費を上げると社会保障費負担も上がり、会社負担が耐えられない
小規模企業	繊維・繊維製品・服飾品小売業	労務費を上げるにより売り上げが増加すればよいがなかなかそうはならない。特に新規採用の場合、業務を覚えるのに時間がかかり、せっかく育てた人材もすぐにやめてしまうリスクがある。当面は既存の人員でカバーしていくしかない。
中小企業	繊維・繊維製品・服飾品卸売業	労務費の引き上げには売上増大が必要ですが、中小零細企業の多くは一般消費のウエイトが高いので売上が減少しては原資が出てきません。
小規模企業	建材・家具・窯業・土石製品製造業	そもそも売り上げが立たないのに、労務費に手をつけられるはずがないではないか！
中小企業	専門サービス業	収益を上げないと労務費を上げることができない。
小規模企業	建設	労務費をあげると役員の給料がなくなる。

③ 自社の取組に関するもの

- ・労務費の価格転嫁に関する交渉を丁寧に行う必要がある、自社の努力によって付加価値を高めて利益を確保する必要がある、といった内容の回答が見られた。

規模	業種	内容
中小企業	機械・器具卸売業	労務費には原価をつけにくいので、政府での取り組みは困難。各社其々が利益率を高めるよう工夫するしかない。
中小企業	その他の卸売業	労賃や価格にたいして行政が過度に介入すべきではない。助成や補助などで自由競争を妨げることによる価格形成や人件費のゆがみの弊害が大きい。
中小企業	機械・器具卸売業	往々にして役人の考えることは企業にとってメリットがない。政府に頼ることなく、企業が色々な努力をして労務費をねん出する必要がある。
小規模企業	輸送用機械・器具製造業	労務費、原材料費の価格転嫁は必要であるが、新技術開発にかかわる費用について価格転嫁を図っていきたい。この件に関しては政府を頼ること自体が中小企業に親身に向いていないので、自社のみの取り組みしかないと考えています。
小規模企業	金融	業種的に労務費の価格転嫁は自社の努力によるところが大きい。政府の取組に期待します。
中小企業	建設	自社の利益率を勘案し労務費を検討する。
中小企業	運輸・倉庫	取引企業との価格交渉を行い、労務費の賃上げに見合う運賃値上げを理解して頂ける様に資料を持って説明する。
中小企業	建材・家具・窯業・土石製品製造業	3年前から労務費に対する値上げ交渉を継続中。
中小企業	専門サービス業	下請けの割合が高い会社です。労務費のアップ分をみてくれないので、交渉を強めたい。
中小企業	化学品卸売業	従来の販売単価に自社の労務費、その他上昇分をプラスして価格交渉する。

設問3 労務費の価格交渉・価格転嫁のために必要な取組

規模	業種	内容
小規模企業	鉄鋼・非鉄・鋳業 製品卸売業	自社の取り組みとして、労務費とかの資料を提出しなければならないので、これから作る予定。
小規模企業	情報サービス業	自社として労務費の上昇を顧客にアピールすること。優良顧客を維持・獲得するとともに、弊社能力の向上を図らないとならない。
中小企業	パルプ・紙・紙加工 品製造業	基本的には労務費はどの会社も上がりつつあるため、価格転嫁をすべきであり、しっかり説明をし理解を得ることが必要である。
中小企業	鉄鋼・非鉄・鋳業 製品卸売業	各社ともに労務費等を価格に転嫁することを努力しているが、中々できていないのが現状でお互いの首を絞めている。少しでも理解してもらうために取引先には丁寧な交渉が続いている。
大企業	化学品卸売業	社内における労務費・コストが上昇していることへの認知を高める。コスト意識をしっかりと身につけてもらい、その上で顧客と適切に交渉する必要がある。
中小企業	不動産	顧客との良好な関係を築き、価格交渉の際には相手のニーズや懸念を理解し、柔軟に対応できるようにしなければならない。価格交渉やコスト管理に関する社員教育を行い、スキル向上を図る。労務費に関連する法律や規制を遵守しているか確認し、問題に対しては適切な対応が必要で、企業の信頼性を高める必要がある。
小規模企業	鉄鋼・非鉄・鋳業	自社見積単価に労務費分を確実に上乘せる。客先からの安易な値引き交渉に応じない様にする。などを徹底したい。
中小企業	建設	協力下請企業については+10%等価格転嫁を行っているが、時期が遅れたこともあり、(現状では売上減となっている)収益機会を逸している。自社での取組みについて、若い担当者の交渉力の弱さ等、教育環境も変えるように努力している。企業ごとに労務費の水準は目に見えないものなので、価格転嫁に対しての根拠を示すのは難しい。
中小企業	専門サービス業	公取委の指針では、労務費の交渉において、自社の詳細な制度や内部事情まで開示する必要はなく、最低賃金上昇率や春闘結果、その他一般的に公開されている統計を利用するよう推奨されているが、それでは不十分とする取引先が多い。そのため自社の統計的な数値を開示し、具体的かつ詳細に労務費の設定理由を明らかにする書類を作成し、交渉材料として示している。非常に負担が大きい。今後の方針として、弁護士や税理士、社会保険労務士の同席での交渉も検討している。
中小企業	メンテナンス・警備・検査業	中小企業にとって労務費などの価格交渉や価格転嫁実施の有無は、そのまま企業の利益や存続に関わるが、材料費などの様に形あるものの値段ではないので、取引先によって温度差がある。当社では、今の答えではなく、2年3年先に適正な値段を提示しても選ばれることを目指して、DX化や多能職者の育成などを強化している。
中小企業	娯楽サービス	労務費以外の経費について見直し(量の削減や価格交渉)を実施する。
中小企業	情報サービス業	1.原価(労務費、他)に見合わない受注は積極的に受注しない。(失注OK)2.コンペで価格競争はしない。(価格競争であれば参加しない)3.多重下請構造の仕事は「やらない」、直請けに絞る。4.自社の特徴・特技を更に向上させる。(納期、品質、質向上)
小規模企業	専門サービス業	自社として新商品・サービスの開発に努め、労務費の価格転嫁を図る。
中小企業	化学品製造業	労務費の適切な価格交渉や価格転嫁は、即失注や転注に繋がるため、実現は難しい実情を踏まえると、自動化やロボットへの投資などで人手を増やさないようにすることを考えざるを得ないのではないかと思います。
中小企業	その他サービス業	人件費が負担になるので省力化を目指しています。
中小企業	機械・器具卸売業	労務費の価格転嫁は、生産性の問題と関連があり、説明が難しい。結論としては、製品・システムの付加価値をアップさせる努力をして、利益を確保して、労務費アップを吸収するのが望ましい。
中小企業	専門商品小売業	労働生産性を高め人件費に充てる費用を高める。
中小企業	飲食店	政府は最低賃金を労働者の立場でしか見ていないが、民間企業の90%以上を占める中小企業の支払い能力を現場目線で見てほしい。机上の空論は中小企業事業者の首を絞めるだけ。労務費を価格に転嫁したら客数は必ず減少する。消費者の立場に立つたら、従業員の給料を増やすために値上げして、客から金をとるのか、と言う事になる。兎に角商品をブラッシュアップしサービス力を磨き、お客様にお値打ちを提供して客数を増やしていく以外にないのではないだろうか。
小規模企業	不動産	良い物を安く販売するには限界がある。掘り出し物の安くて良い物は世の中にほとんど存在しない。材料費・人件費など良いサービスを継続するには高コストが必要。堂々と高く良い物売るのが良い。又は安く粗悪な物も堂々と売べき。うまい話があるとそれは「詐欺」。
中小企業	その他サービス業	取引先企業との適切な労務費に関する話し合いや自社の働き方改革など努力により適正な価格を設定することができるようになっています。
小規模企業	鉄鋼・非鉄・鋳業	得意先に理解を求めるとともに、自社内では「自身の付加価値」を強く認識せしめる活動を行っている。給与の対価をしっかりとみせておくことで、働き方改革に見合った能力を所有している人間なのかどうかを労働者個人に理解せしめ、ジョブ型雇用への転換を図る。

設問3 労務費の価格交渉・価格転嫁のために必要な取組

④ 政府による指針等の具体的な基準の策定等を求めるもの

- ・業種別に具体的に労務費の価格転嫁割合を設定してほしい、労務費の価格転嫁のガイドラインを示してほしい、といった内容の回答が見られた。

規模	業種	内容
中小企業	建材・家具・窯業・土石製品卸売業	政府において、「労務費の価格転嫁のガイドライン」を示していただきたい。上場企業においても、下請け企業からの労務費の価格転嫁に対応していない先がある。実労務費に会社負担の社会保険料と間接費用も加えた額を労務費として交渉できるようにご指導いただきたい。
中小企業	化学品製造業	材料は比較的ロジック的に説明が出来、転嫁承認を頂きやすいが、労務費は全体に関わる部分なので価格転嫁しづらい。政府が率先してガイドライン等でサプライチェーン全体に働きかけを行ってほしい。
中小企業	化学品卸売業	具体的労務費上昇率または額の指針への盛り込み。
中小企業	化学品製造業	労務費は各企業によって体系が異なるため、政府による金額の設定など、ある程度政府からの指針があってもよいと考える。
小規模企業	情報サービス業	標準的な労務費等の指針を国が示す。
大企業	パルプ・紙・紙加工品製造業	労務費の価格転嫁に向けた政府指針の周知。
中小企業	鉄鋼・非鉄・鋳業	政府指針が大切だと考えます。労務費の価格転嫁に関して、大手企業への指導とその指針(例えば最低賃金が前年比何パーセント上昇しているため、価格における労務分について、このように価格上昇を認めてあげることをするなどの計算例のやり方)を示していただけると交渉がしやすい。
中小企業	鉄鋼・非鉄・鋳業	労務費交渉の為に政府が統一フォーマットを作成する。
中小企業	飲食品・飼料製造業	原材料費、エネルギー費の価格転嫁が不十分なか、労務費の価格転嫁まで交渉するのが困難な状況。政府の指針(具体的な条件提示内容の例示、フォーマット的なもの)を出してほしい。
中小企業	機械・器具卸売業	政府主導で、大手企業から率先して下請けや納入企業からの労務費転嫁を積極的に受け入れる指針を示してほしい。自社としては丁寧に説明する事しかない。
中小企業	化学品卸売業	当社のような商社(卸売業者)にとって自社の労務費上昇を取引先に説明するのは難しい。どのように説明すればよいか例示して欲しい。また、上場会社各社の一人当たり人件費上昇をリスト化して公表して欲しい。
中小企業	建設	労務費の価格評価の緩和を行い、ベースとなる指標を作成し業界全体の基準を決定することで適切な価格転嫁に結び付くのではないのでしょうか。また、社会保険料における若年層が高齢者を支える仕組みを根本から見直し社会保険料とは別枠で制度を考えるべき。
中小企業	鉄鋼・非鉄・鋳業	原材料費の上昇は、輸入価格何%上昇など報道等により、世間に周知されており、数値として分かりやすく、説明しやすい。労務費(賃金コスト)は、政府目標5%と設定されているが、あくまで目標のため、客先との交渉がやりづらい。交渉先に何%なら認める必要あり。という強制的な政策があれば実施可能。
中小企業	化学品製造業	中小零細企業の下請けメーカーに対して、国から親会社へ10%程度一律に単価を上げるような施策がないと労務費を上げられない。客先は何度交渉しても自社の業績や親会社から値上げしてもらっていないとかの回答で一向に製品単価に反映されない。
中小企業	飲食店	飲食業ですが、原材料費と労務費の価格転嫁はある程度行わないと営業利益が残らなく実施しているが、丸まるの転嫁は競合、値ごろ感からできておらず、政府の指針的に値上げの%率等、目安を公表いただければ転嫁がやりやすくなる。
中小企業	鉄鋼・非鉄・鋳業	業種ごとの原価割合基準を政府で提示するか、人件費の割合のモデルを提示してもらいたい。
中小企業	その他サービス業	労務費価格転嫁の割合等のガイドライン。
大企業	化学品製造業	最低賃金以外、職種等による賃金テーブルは大きく異なるため、一般的な基準を設けにくく、価格に転嫁することが困難である。このため、ある程度業種ごとの労務費のベースを国が共有化する仕組みがあれば価格交渉の材料にしやすいと思います。
小規模企業	建設	労務費の価格転嫁は、発注側に働きかけても、解決は難しいと思います。なぜなら、安くても受注する企業が現れるからで、受注側の問題です。そこで、労務費を安い単価で受注する(見積もる)ことを禁止する法律をつくれれば、解決できるのではと思います。例えば、業界別職能別の標準賃金を設定する等です。そうすれば、安い単価の企業(抜け駆けをする企業)が現れないので、全ての企業が価格転嫁をすることが可能になります。
中小企業	電気機械製造業	中小企業の規模別に推奨労務費を提案する。
小規模企業	電気機械製造業	労務費の適切な価格交渉や価格転嫁を実現するためには、政府が具体的な数値で示さない限り、大手企業は対応しないと思う。
中小企業	その他サービス業	従業員数の少ない企業は一人当たりの労務費が、大企業と比較すると高いと認識しているが、その前提で価格転嫁(値上交渉)を行っても、大企業の割合が異なる(低い)為に理解頂く事が難しい。政府で従業員数別労務費割合(インデックス)を指定し、それを下回らない値上げ率を了承する様に大手企業に縛りを設けるなど。
中小企業	その他製造業	労務費上昇の価格転嫁の指針となるような全国的な平均労務費上昇率などの指標の公表が望まれる。
中小企業	鉄鋼・非鉄・鋳業	労務費増加の平均値を幅広く公表し、それを価格転嫁するよう指導してほしい。
中小企業	繊維・繊維製品・服飾品卸売業	どうでしょうか？工事施工の現場では、人件費の高騰も原材料費の高騰と同じくらい値上げしていると感じます。政府や国は、国内の企業団体の話し合っているところがありますが、国が基準を決めて企業が従う(従えない企業は、技術の継承も含めて統合する)のがいいと思います。

設問3 労務費の価格交渉・価格転嫁のために必要な取組

規模	業種	内容
中小企業	機械製造業	金属部品加工を専門に行っていますが、見積する際に人件費を記入する科目が普通ありません。よく工事、修理では人件費の記載がありますが、製造業の部品加工見積書ではないので、折角インボイスがはじまっているので、統一様式を標準化していただくと見積時点で人件費が露呈できるので、後々何パーセント上昇の場合はコスト改定を出来るようにしてもらいたい。
中小企業	鉄鋼・非鉄・鋳業	政府からの指示として、労務費等増加分の価格UPを提出できる構造、確実に実施された事を確認できる仕組みを作ったいただき、中・小企業に反映された事を監視監査する仕組み。
中小企業	機械・器具卸売業	取引先から交渉の席を準備して頂ける環境にはなりましたが、労務費について内訳を開示するよう要求を受けたりするなど、価格転嫁を実現するために取引先へ開示したくない情報まで提供する必要があります。そもそも、取引先でそのような内訳をどのように使用するかも不明ですし、政府が主導して価格転嫁を推進する枠組みを設けてほしいです。
中小企業	機械製造業	大企業との賃金格差を是正してゆくことを考慮した、大小企業の賃上げ水準の取り決めと、労務費増額分を適正な比率で値上げしてゆくための仕組みづくり。
中小企業	建設	建設業で言えば、建設物価にて各労働者の平均賃金傾向が表記されている。特に中小企業においては、それを参考値として見積や価格交渉を行うので労務費単価を会社規模や業態別(もつと詳細に)に分けて欲しいです。
小規模企業	鉄鋼・非鉄・鋳業 製品卸売業	原材料の価格転嫁は数値化がしやすいのですが、労務費の価格転嫁を数値化するツールが必要と思います。
中小企業	機械・器具卸売業	原燃費は、公の資料や説明により客観性を付与することは可能であるが、労務費に対して何をもって妥当性を担保させることが出来るのか不明である。まずは対話の土台となる基本的な考え方、認識の共有を図る施策を打ってもらいたい。
中小企業	化学品製造業	会社規模や業態に則した賃上げの目安となる公的資料の充実が必要で、根拠(特に公的な)が無いと労務費の価格転嫁は非常に厳しい(認めてもらえない)。現実がある。公的な中小企業の賃上げデータがあると労務費の価格転嫁が進めやすい傾向にある。政府として賃上げを進めるのであれば、中小企業が価格転嫁しやすい環境を早急に作っていきべきである。

⑤ 政府から発注者への働きかけや受注者から発注者に理解を求めるもの

- ・政府から発注者に価格転嫁の交渉に応じるよう指導する、発注者側の労務費の価格転嫁に対する受入意識の改善が必要である、といった内容の回答が見られた。

規模	業種	内容
小規模企業	建設	元請業者への単価(又は人件費)の引上げを政府から指導してもらいたい。
小規模企業	輸送用機械・器具製造業	政府が大手企業に対し、中小企業からの価格交渉に応じるよう指導してほしい。自社では労務費をあげる努力をしており、利益計画を作成し、月次の利益の確認。価格転嫁は必要不可欠です。
中小企業	その他サービス業	政府等からの強烈的な指導により、取引先企業の末端まで、労務費の価格転嫁ありきの考えを持つようになる必要があると思います。
中小企業	機械製造業	今年度に関しては労務費の価格転嫁が出来たが、顧客の経営状況が悪くなれば、労務費の価格転嫁は難しくなる見込みです。また更に原価低減の要請の恐れがあるので、政府による取引先企業(大企業)への指導を続けて欲しいです。
中小企業	専門サービス業	労務費の価格転嫁は、当社の様な下請け企業にとって難しいと考える。元請け企業は、受注価格が上昇しても下請け企業の支払に関して抑えているように思う。よって、国・地方自治体等の元請け企業への働きかけが必要。
中小企業	鉄鋼・非鉄・鋳業	政府の取組、取引先企業の取組。中小零細企業は人件費上昇分の値上交渉を致しますと複数社から御見積を多くとり価格の低い企業に新規発注を致すようになります。(これが社会の通りです)政府が大手企業の管理(人件費上昇分+消耗品値上げ分を単価に反映したのか)をしない場合は罰則又は公に発表しない限り今後も変化が無いでしょう。(口だけ動かしても変化はないでしょう)政府も税務署又は労働監督署のように定期調査を行ってほしい。
中小企業	その他サービス業	労務費の高騰が商品価格に追いついていない。今後政府が労務費の引き上げを企業に依頼するのであれば、われわれ中小企業ではなく、大企業に下請け先における受け単価の交渉を積極的に応じるよう指導をお願いしたい。
中小企業	メンテナンス・警備・検査業	最低賃金をベースに雇用している請負業務については、人件費が主な経費であり、例えば直近の5年間で価格(単価)が上がっていない場合は、値上げ交渉に応じるよう行政指導して欲しい!最低賃金だけ上げて、下請け企業にそのしわ寄せが負担となっている。
中小企業	鉄鋼・非鉄・鋳業	中小企業の側から大企業に求めるのは実現可能性が少ないので、大企業側の発注単価を下割割合を一律強制的に上げる行政指導を行うべき。人件費上昇率(平均)×人件費割合分(中小企業の労働分配率)業績が好調なのは大企業だけで、それは中小企業に相変わらずコスト削減ばかり要求している大企業の体質にある。
小規模企業	運輸・倉庫	円安に伴う原料費価格の高騰を世間が認めてくれること。賃金上昇のほかに、社会保険料の減額をして、手取りの給与を上げる事で金回りを良くする。(5公5民は江戸時代でも無い)これでは庶民の財布は固くなるばかり。取引先の物流会社に政府指導で運賃の上昇を認めさせる。
中小企業	化学品製造業	労務費の価格転嫁交渉のしやすい環境づくりを政府に期待したい。
大企業	専門商品小売業	政府の働きかけにより、労務費の増加を販売価格に転嫁する動きがもっと出てくるようにしてほしい。
中小企業	繊維・繊維製品・服飾品卸売業	政府、各業界団体から大手企業や各組織会員へもっと強く労務費等転嫁へ積極的な広報を行い、対応して企業への補助金等広い支援をお願いしたい。
中小企業	広告関連業	労務費の価格転嫁について政府から大々的に呼びかける

設問3 労務費の価格交渉・価格転嫁のために必要な取組

規模	業種	内容
中小企業	建設	公共工事を含む、発注者の労務費や工期に対する理解が必要だと思う。
小規模企業	不動産	政府が支払者側に労務費の価格・報酬への転嫁が必要であると声高に周知して欲しい。
中小企業	飲食店	大企業のように我々中小企業は単純値上げによる価格転嫁が難しい。よって給与も十分な引上げには届かない。大企業先導で賃金アップを図って頂き日本全体に波及効果が出る様に成る事に期待しております。
中小企業	その他製造業	経団連や経済同友会の会員企業のような大企業が率先して仕入先の労務費の価格転嫁の受け入れを表明・実践すればよいのではないだろうか？
小規模企業	その他製造業	人件費の相場観が変わっていない為、この部分の値上げが出来ない。メディア等を通じて人件費、外注人件費の上昇の受け入れ気運を醸造してほしいです。
中小企業	化学品製造業	原材料の価格転嫁は、化学業界はフォーミュラー方式(一定規模以上の設備において容量の増加に応じて価格が連続的に変化する形)なので問題ないが、労務費や原動費など加工賃を上げる努力に慣れていない。取引先に交渉するのに営業部門が逡巡している。大企業側から価格転嫁を受け入れる政策を徹底してほしい。
中小企業	建設	建設業は元請から仕事を受注し、それによって利益を確保し、社員並びに下請けへの労務費を支払っていくことになるが、元請が施主から受け取る受注額が少ないと我々にしわ寄せがくる。従って施主側へ建築費用のアップ(材料・労務費アップ)を国からもっとアピールして欲しい。
中小企業	鉄鋼・非鉄・鋳業	国を挙げて、原材料/エネルギーコスト以外の人件費高騰も含めた製品値上げについて、大企業が前向きに対処する様に指導すべきではないかと考える。現在、大企業ほど、我々からの値上げ要請に対し、最も後ろ向き対応である。
中小企業	情報サービス業	大企業を中心とした下請け発注単価の増額交渉について、トップや会社方針を該部門の調達や窓口部門など予算の達成責任のある部門への浸透が必要と考える。中小は利益をため込んでいる会社は少ないと思われ、価格転嫁があっても労務費へ転嫁できる。
中小企業	メンテナンス・警備・検査業	大企業や元請けなどは、下請け企業に人件費や社会保障費なども含めた価格引き上げを実施してほしい。また、ガソリンや備品などの上昇分も転嫁すると契約打ち切りになるリスクがあるのでそういった場合の対応もお願いしたい。
中小企業	化学品卸売業	企業購買サイドの対応を改善しないと難しい。購買は、値上げについて詳細な理由、計算方法の提出を求めてくる。労務費を理由にすると拒絶される。データが出せなくても拒絶されたり、全額値上げが受け入れられない。
中小企業	鉄鋼・非鉄・鋳業 製品卸売業	買手の労務費の価格転嫁に対する受入意識改善。
中小企業	電気機械製造業	下請企業にとっては取引先企業の理解が得られないとどうしようもない。大企業でも価格交渉で労務費等も含めての100%当分の価格改定要請に応じないところも多い。公取等の監視が必要。
大企業	機械製造業	仕入先とはコミュニケーションを図り、なるべく労務費の転嫁についても尊重していく必要があるが、当社顧客側が理解して価格転嫁を受け入れてくれるかは未知数。当社顧客の理解を得る取組みが必要。
中小企業	その他の卸売業	大企業が労務費上昇を受け入れて、下請けから適正な単価で取引すること。スーパーマーケットなど小売り大手も納入業者の仕入価格上昇を受け入れること。消費者が価格上昇を受け入れやすいように賃上げすること。メディアも価格上昇を受け入れる下地をつくること。
中小企業	建設	原材料費は品質規格が整備されているため、一定程度の理解を得ることが出来価格転嫁が進んでいると思われます。建設工事の場合、施工費に於いて可成りの競争原理が働き価格差が出てきます。この場合、工事出来形の優劣や、作業工程・工期において工事費の金額が左右されます。作業工期が年度末に集中する発注システムを変えていかなければ、労務費価格の安定に繋がらないと思われます。
中小企業	鉄鋼・非鉄・鋳業	労務費水準については各社さまざまであるが、価格転嫁の要請に対しエビデンスの提出を求める企業がある。賃金水準の公開は見積にも影響し、各企業の付加価値部分への値切りにもつながる恐れがあり好ましくないと思う。そういうものを求めない、という指導もいるのではないかと。

⑥ 減税や補助金等を求めるもの

- ・価格転嫁に応じた企業への税制優遇を求める、労務費上昇に対する補助金を求める、といった内容の回答が見られた。

規模	業種	内容
小規模企業	建設	法人税の減税、賃上げした企業への優遇措置、労務費での価格競争の防止。
大企業	リース・賃貸業	労務費の上昇や価格交渉対応中小企業への税制優遇。
小規模企業	不動産	政府は日本の企業の賃上げを促進すること、また、労務費転嫁を不当に拒否される企業を守る。価格転嫁に応じたことによる税制のメリットを享受させる等の法整備に努める。
大企業	機械製造業	例えば、「取引先からの仕入れ額の伸び率>自社での労務費の伸び率」となった場合には何らかの優遇措置(税額控除など)を設けるなど。
中小企業	飲食店	法人税等の減税による、人件費確保。
中小企業	建設	企業存続の為に必要不可欠である利益確保は難しく、労務費 UP のみの政策で場当たり的には、賃上げする前に企業存続できない。0.3%の大企業だけの優遇措置ばかり目立つ。99.7%の中小零細が安心して経営できる税制改正が必要であるとする。受注競争に勝つ為に価格競争が生じている。大企業が根こそぎ受注して、零細企業、専門工事業の受注が出来る環境が必要。

設問3 労務費の価格交渉・価格転嫁のために必要な取組

規模	業種	内容
大企業	各種商品小売業	BtoBの企業は比較的簡単に価格転換ができ、給与にも反映されていると感じるが、BtoCの事業は競合が不特定多数となる為、専売なし高付加価値でない限り、価格競争より免れる事ができず、事業継続そのものが難しい。特に小売業界はシビアで、一般消費者向けの事業から富裕層向けの事業への転換が進んでいる。よって、一般消費者向け事業の発展の為、減税措置などの優遇措置を望む。
小規模企業	建設	労務費の上昇は実質の増税になっているため、逆に減税するべきと考えます。特に消費税を廃止、減税。
中小企業	人材派遣・紹介業	消費税を5%に減税して購買意欲が高まるが一番だと思う。人件費を上げろという政府の取組は、社会保険料や所得税の減税をおこない手取りが増えるような政策をとってほしい。
中小企業	建設	はっきり言って、労務費の単価自体をいくら上げても、経費率のアップを同時に行わない限り、原資だけが目減りして、自社利益分から補填しなければならぬ状況であるのがわかっているなら、国主導で経費率のアップと税制改革はセットでなければいくら進めても一向に変わらない。
大企業	化学品卸売業	労務費の価格転嫁は、買手側が納得しない。買手側にとって、労務費高騰分を価格転嫁した＝賃金増加と捉えるため、企業規模にもよるが非難を浴びる。労務費転嫁交渉は継続取引を前提に発生するため、新たな取引先(仕入先)を探すはず。労務費転嫁交渉を理由に継続取引を拒むことを抑制する政策(減税など)があれば進むのではないかと。
中小企業	専門商品小売業	政府としては、労働者に対する適正な賃金を確保するための補助金や税制優遇の提供してほしい。一方、自社取組としては、製品やサービスの価格を適正に設定し、顧客に対して価格転嫁を行ったり、効率的な業務を通じてコストを削減し、労務費の増加分を吸収できるようにしたい。
中小企業	家具類小売業	政府の取組みとして、労務費の上昇に対して企業が対応できるよう、政府が助成金や補助金を提供することで、価格転嫁の促進が図れると思う。
中小企業	繊維・繊維製品・服飾品製造業	政府の取組み(労務費上昇への補助金)。取引先企業の取組(販売価格の上昇<上代価格の上昇>)。自社の取組(効率的な生産)。
中小企業	広告関連業	中小企業に対する補助金等。自社の給与体系の見直し。
中小企業	電気機械製造業	労務費の価格を上昇させた場合、それに伴う補助金の拡充。
小規模企業	飲食料品小売業	労務費を上げるためには、企業として利益を確保する必要性があり、そのためには資金を投入して人員を確保し、製造力を上げる必要がある。現時点で、原材料高騰や円安により、利益が圧迫される地域中小企業で、先に労務費を上げるといふ事は現実味が少ない。企業への労務費上昇に対する補助金等の政策を期待する。
小規模企業	機械製造業	給与補助金の設定。
中小企業	機械・器具卸売業	中小企業への労務費の直接的な原資補助策を実行してほしい。
中小企業	化学品製造業	DX化による作業効率の促進により、一人当たりの人件費は上昇しても、総人件費を圧縮していく努力が求められている。そのためにも、補助金等については、手厚い政策を望みます。
中小企業	その他の卸売業	人件費を上げて、上がった販管費分を、売価に転嫁しようにも競合もいるし、顧客の都合もあるのでなかなか受け入れてもらえない。また、経営の最適化と効率化を進めて経費を抑えるにも、専門家が社内におらず、進まない。とはいえ、システムの導入で人件費を抑えていくしかありませんが、その投資に対し条件が整えば、半額とかの金額制限無しに補助を行って欲しい。
中小企業	運輸・倉庫	労務費上昇による価格転嫁はお客様への交渉資料に載せることが難しく、各社で状況が異なる。政府による社会保険料の補助的な施策等が望ましい。
小規模企業	金融	どこの企業も転嫁したいのは山々だが、労務費迄価格転嫁してしまうと大幅な値上げになるため、大幅な売上減少を恐れて現状では原材料等の価格転嫁迄しかできない企業が多いのではないかと。社会保険料を値下げする等の実質的な収入アップが現実的では。
中小企業	出版・印刷	自社の取組としては、営業機会の増大をはかり、売上増につなげることで十分な給与につなげたい。政府に対しては、国税、地方税、社会保険料など天引き分の項目が多く、例えば税を下げても社会保険料が上がってトータルの手取りが減る、というケースが多いので、すべて一本化するなどの税収の抜本的見直しは期待できないのかと思います。かなり乱暴な意見かもしれませんが。
中小企業	電気機械製造業	どんなに政府が決めても中小零細企業の価格交渉は成立しません。大企業や親会社は価格の低い仕入先に変更します。為替・人件費・労務費・税金・その他、値上げ交渉をしなければならぬ仕組みではなく、中小零細企業の負担が自動的に軽くなる仕組みを考えて下さい。
小規模企業	不動産	手取りの給与(実質賃金)が増えないと、従業員の満足度も上がらない。政府には現在議論に入っている基礎控除の見直しにとどまらず、物価水準に応じた所得税の課税標準引き上げも同様に検討いただきたい。地方自治体に対しては、給与が上がった分交付金を割増で交付するなど、住民の給与水準が上がることに伴うベネフィットを供与してほしい。そうすれば住民税の基礎控除見直しも受け入れられやすくなる。所得税制全体を考えると、住民税だけ手を付けないのはバランスを欠くのでは。
小規模企業	機械製造業	これについては業界業種ごとの特殊性があり、行政指導では限界があり、啓蒙するに留まると思う。とにかく消費税を撤廃すれば賃上げが可能で、手取り収入が増えれば歳入も増える。景気もまわりインフレ基調に変化する。労務費の値上げ交渉も可能になる、という好循環を生む前提がなく、この事だけで考えても無理筋だと思う。
中小企業	機械製造業	原材料の高騰により、価格転嫁が全て賄えない中、労務費の継続アップは中小企業の利益確保への影響に大きな影響を与えています。消費や購入意欲も価格が上がれば、意欲が低下し、貯蓄へと回っていきます。正直、国内消費・国内売上に関しては限りがあると思います。円安傾向に続き、国内回帰が進む中、「政府や地方が、海外売上を伸ばした企業に対し、関税補助や輸出費用のサポートを行う」といったことを実施することで「利益水準を上げ、それを従業員に還元する。余った利益を税金で徴収する。」といった施策が良いのではないかと。主に海外輸出をしている製造業が利益を上げていると思うので、そこをサポートし、ひいては税収を確保するかまでを描いて欲しいと思います。

設問3 労務費の価格交渉・価格転嫁のために必要な取組

⑦ 官公需の在り方の見直しを求めるもの

- ・公共工事の発注に際して労務費の価格転嫁の仕組みの見直しが必要、入札における価格転嫁の仕組みの見直し、といった内容の回答が見られた。

規模	業種	内容
中小企業	再生資源卸売業	役所の委託単価を労務費・原材料費など上昇分を上げる。
中小企業	専門サービス業	公共事業における労務費の上昇が先であり、民間を先にして指標にするのをやめる。政府を含む行政側が率先垂範してもらいたい。
大企業	専門サービス業	公共事業の執行に際して技術者単価の改定等により、人件費の改定はなされているのに加え、協会会社からの価格転嫁の要求が強く、自社に於いて十分な利益確保がしづらい状況である。
中小企業	建設	公共労務単価の大幅な見直しが(地域格差・職域格差)必要。労務単価の実勢を可能な限り公表して、高卒、学卒の平均賃金(職別)を調査公表していただくことにより、労務費の価格交渉や価格転嫁がしやすくなる。
中小企業	建設	官公庁入札における労務費単価の底上げ。
中小企業	専門サービス業	官庁発注の入札金額の査定において、人件費単価の評価額を毎年4%から5%上げてほしい。
小規模企業	専門サービス業	公共設計の業務費算定方法を見直し、標準単価のみを使用する方法ではなく、委託仕様に合わせて人件費単価構成として欲しい。
中小企業	専門サービス業	弊社の主力取引先である県関連機関からの建設コンサルタントに係る委託業務は、すべて指名入札であり労務費の価格転嫁が反映できる金額での落札ができるような取組を望む。
中小企業	専門サービス業	<官公庁の取組>公共事業の設計委託入札における最低制限価格設定において、技術者の人件費の増額を考慮していただきたい。
中小企業	建材・家具・窯業・土石製品製造業	公共工事の発注に際し受注側の労務費の価格転嫁が反映可能な仕組みの検討・導入、業務効率化のための設備投資に対する補助金の創設、増額、減税の実施。
小規模企業	建設	適正な工事価格の採用。最近の物価上昇や労務費の高騰により発注工事の予定価格が実際の施工金額と合わなくて入札が流れたり、受注した後の協議でトラブルがあったりする。
中小企業	教育サービス業	公共事業にて、インフラ事業の拡充が大切。その中で、見積もり上の人件費を上昇させて欲しい。日本の中で、土木建築の公共事業における人件費が、全ての業種のスタートでしょうからね。そこが上昇しないと他業種に回ってこない。
小規模企業	専門商品小売業	当社の売り上げの9割方が入札によるので、商品の仕入れ値の上昇に見合う価格迄では転嫁しても、入札に勝てる様にはなりませんが、労務費迄でも転嫁した場合、アップ率が25%になりそうなので、そこまでは出来ず20%位で応じている状況です。来年度の入札においては労務費を転嫁した状況で応じてみますが、勝てる気がしませんので多分労務費の上昇分は身を削って捻出するしかないと思います。
中小企業	出版・印刷	資材等変動費上昇に対する価格転嫁は説明が付きやすいが、労務費の価格転嫁は、社会全体がその風潮にならないと値上げの理由に不づらい。また、自社の原価算出の精度を向上させないと、どれくらい上げればいいのか試算できないため、その精度向上のための整備も必要。ただ、最も、価格転嫁に同意しないのは、県市町村の行政！！『契約だから』と価格交渉に応じてくれない！！まずは、地方行政機関がその風潮を醸成すべき！
中小企業	再生資源卸売業	行政委託業務が過去数十年にわたり値上げが行われていない。何度も交渉しているが自治体の歳入不足を理由に値上げできない。ゴミ、不燃物、資源回収というインフラ事業ともいえる業務が人件費、燃料費、車両購入価格上昇が起きている状態で非常に厳しい状況である。
中小企業	メンテナンス・警備・検査業	公共事業の委託の人件費チェック。何年も変わらない現場もあると聞く。こちらが変えないからと言われるが、仕事なくなるだけの雰囲気がある。
中小企業	情報サービス業	ソフトウェア開発にかかわる人件費単価の向上。政府システム案件の多重構造をクリアにし、実際の開発会社が報酬を得ることができるようにする。土木・建築と異なり、申請の企業の貢献度は極めて低いので。
中小企業	運輸・倉庫	売上単価に関して、当社事業は国の認可により金額が決まる為、自社の自由度が少なく、労務費の価格転嫁がスムーズに行えない。

⑧ その他の政府の取組に関するもの

- ・その他にも、労務費の価格転嫁に関する法整備が必要であるなど、政府に取組を求める多様な内容の回答が見られた。

規模	業種	内容
中小企業	紙類・文具・書籍卸売業	政府の取組として、人手不足による労務費の上昇に対する取組を強化して欲しい。
中小企業	繊維・繊維製品・服飾品製造業	労務費のアップを、価格転嫁しなければならない法律を作る。
中小企業	情報サービス業	政府の要望に応じて大企業が賃上げを行って一方で、そのシワ寄せが中小企業にきている実態があり、ジョブ型雇用などを盾に労務費の転嫁を認めない風潮がある。仕事上、エンジニアの派遣も行っているが、派遣法では退職金相当分を上乗せするよう指導があるが…そもそも中小企業の基準と大企業で退職金の捉え方も違うし、退職金制度そのものが成り立たない時代になっているので法改正もお願いしたい。

設問3 労務費の価格交渉・価格転嫁のために必要な取組

規模	業種	内容
中小企業	メンテナンス・警備・検査業	労務費に関してはもっと国や政府が介入しないとなかなか上がらない。法の整備が必要であると考えます。
中小企業	機械・器具卸売業	適正な価格転嫁については、労務費によらず下請け・中小企業に対する大手の対応は引き続き抑圧的。法規制の強化を求めたい。
小規模企業	建材・家具・窯業・土石製品卸売業	転嫁したい受注者側が労務費の転嫁の根拠を明示することが出来た場合、発注側は転嫁を受け入れなければならない、という法律があると良いかと思う。そのためには、受注側が常に見積り時に労務費を明確にすることで透明性を担保するなどの工夫が必要で、そこに政府が介入すれば正確性が担保される。例えば、毎年各企業が労務単価表を政府に提出(オンライン)し、発注者が政府に確認をすることで労務費の適正な増加が発生していることを証明(システムで自動的に)する等。
大企業	メンテナンス・警備・検査業	平均給与はほぼ最低賃金での労働集約型ビジネスをしており、最近の上げ幅に対する顧客の理解や対応が進まず、価格転嫁が実現していない。指針や法整備をしていただけると、応じていただけない場合には訴訟なり手打つことができます。結果的に、アルバイトを中心にほとんどの仕事が同一賃金化しており、他業種との差別化が図れず、人手不足は深刻になる一方です。
中小企業	建設	労務費の価格転嫁交渉申し入れがあった場合に交渉しない事に対する罰則など。
中小企業	機械製造業	政府の対応が生ぬるい、労務費価格を認めない企業名を公表し、罰則の強化、取引先企業に対しても、同じく企業名の公表と罰則の強化が必要。自社の取組み等もサプライヤーからの労務費交渉には積極的に対応する。日本経済の好循環を回すため、先ずは大手企業の考え方を改めてさせる事。
中小企業	その他の卸売業	政府が、労務費に特化した価格転嫁指示を、大企業のみならず、中小企業の経営者へ義務付け、義務を怠った場合には、経営者へ罰則を付与してしまえば、片がつく。これにより取引先企業も納得の上、早い段階で片がつく。
中小企業	その他サービス業	そもそも、毎年の最低賃金上昇はほぼほぼ決定事項なのであるから、労務費が上昇するのは当然のことであり、暴論ではあるが無条件でもその分の上昇を認めるようにしてもよいのではないかと。
中小企業	鉄鋼・非鉄・鋳業製品卸売業	販売先との価格改定(値上げ)交渉に於いては、こちらの状況を理解して値上げを受け入れる取引先もありますが、ひとつ問題なのは材料費(仕入コスト)の上昇を原因とした値上げは考慮するが、人件費の上昇を理由とした値上げは認めない取引先もまだにあります。政府は社会全体で人件費の上昇は経済の基本要因であることを企業に徹底させてほしいと思います。
中小企業	その他サービス業	労務費の価格転嫁については、一社だけの交渉では難しい。業界全体、もっと言えば労働界全体での更なる気運の高まりが必要。そのためには、最低賃金の引上げの議論等も必要かもしれません。
中小企業	建設	労務費が価格転嫁されないということが、どのような弊害をもたらすのかを地道に周知する取組を政府にしてほしい。
中小企業	繊維・繊維製品・服飾品製造業	原材料・エネルギー費に比べて、人件費の増加は、「企業の自助努力」という認識・風潮が強く、価格交渉も困難な状況です。政府として、人件費を価格転嫁するという日本社会の風潮・雰囲気作りが必要。
大企業	リース・賃貸業	最低賃金の段階的引上げ、連動して労務費分の価格転嫁が交渉しやすい社会環境を醸成する。
大企業	自動車・同部品小売業	労務費(商品にかかる手間)転嫁後の商品価格に対する消費者の納得感の醸成。
中小企業	建設	各業種の労務費の変動を強く発信してもらいたい。資材の高騰は、メーカーからの見積りで分かりやすく伝わりやすいが、労務費の高騰はわかりづらく、個々で違うので伝わりづらい。
中小企業	医療・福祉・保健衛生業	皆が労務費の価格転嫁を理解できるようになるまで政府の広報を続けて欲しい。皆が理解していれば取引先に対して話しやすい。
中小企業	専門サービス業	モノの価格はそもそも人件費のほうです。したがって、発注側の「原材料費の価格転嫁は受け入れるが、人件費の価格転嫁は受け入れられない」という論理は、経済学の常識を逸脱していると思う。政府などには、モノの価格は人件費の累積、すなわち、人が働くことによって加えた付加価値に対する価格であるとの常識を浸透させてもらいたい。
中小企業	情報サービス業	政府は給与UPと同時に、労務費の値上げも受け入れる社会になれば、と宣伝して欲しいです。
小規模企業	建設	弊社1社のみでは難しい、同業他社も含め社会全体が責任を持って労務費で価格を転嫁できるように推進して欲しい。弊社1社ではお客様及び取引先が逃げてしまいます。社会が人が働くことに費用が必要であることの認知が必要である。
中小企業	その他の卸売業	中小の卸売業者においては商品の値引き率のみで取引先に判断されるため、労務費の価格転嫁はそもそもできていない。競合他社も同様であるので今後も転嫁はできそうにない。政府・自治体・大手企業から取組んでコンセンサスを作ってもらえると徐々に中小企業に反映されると考える。
小規模企業	不動産	政府は労務費の価格転嫁を推奨して、インフレ下の目標を示し、日本経済の進展をリードするような政策を連続的に出してほしい。
中小企業	飲食物品・飼料製造業	労務費の上昇がどの程度なのか、それによる利益面への影響度合調査⇒価格交渉・転嫁の実態調査。
中小企業	鉄鋼・非鉄・鋳業	中小企業は、親会社の要求に従わざるを得ず、労務費UPのための財源要求は困難に等しい。現状、会社利益を食っている状況。政府の取組みとして、この部分の強力な後押し、施策の展開をお願いしたい。
中小企業	飲食物品小売業	全ては将来(老後・育児等)の不安の払拭につながると思われる。将来に不安があるから、消費を抑え、行動も抑制される。消費低迷・行動抑制によって景気が低迷し、業績悪化を恐れて人件費を価格に転嫁できない…の悪循環に陥る。そのスパイラルを断ち切るには、政府・民間が「同じ目線・同じ温度で」取り組む必要がある
中小企業	建設	国が中心となって労務費の見直しを実施し予算を組むべき。
中小企業	専門サービス業	政府自身が予算を拡大しないため、労務費、物価高が進むなかで売上が伸びない。
小規模企業	化学品卸売業	3次下請け以下では価格決定権がないので、経済が好転し受注総額が上昇しなければ労務費の上昇はあり得ません。政府が緊縮財政を続ける限り今の状況は悪化すると思います。

設問3 労務費の価格交渉・価格転嫁のために必要な取組

規模	業種	内容
小規模企業	建設	最低賃金を大幅にアップさせて欲しい。2,000円～3,000円/時給。最初は混乱が生じると思うが、すべての企業が同時に行えばいずれは慣れる。そうすることで、大きなインフレが起きることを予想した資産家が預金を市場に吐き出して不動産や建築業界の活性化につながり、人件費の予算確保が可能になる。
小規模企業	飲食料品卸売業	時給1500円の実現など労務費の上昇要因には景気のいい声が聞けるが、それを実行する企業にとっては福利厚生費の負担が重くのしかかってくる事に配慮した政策を考えてほしいと切実に思う。
中小企業	繊維・繊維製品・服飾品卸売業	急激な時給アップは価格転嫁が追いつかず、実現不可能。それよりも103万円の壁撤廃などにより、労働時間を増やし、給与・所得が増えるような政策を。
大企業	電気機械製造業	消費拡大が無ければ労務費の価格転嫁は実現できないと考える。故に消費活性化の施策、自治体任せではなく国レベルで諸外国に引けを取らない賃金水準へ持ち上げる施策の展開等が必要。公費は防衛や災害復旧、医療・健康等、国民の安心・安全に寄与する分野を除き、経済活性化へ寄与しないと考えられるため抑制すべき
中小企業	建設	政府が労務費の適切な価格転嫁を後押しするために、景気刺激策を通じて経済の好循環を促すことが重要です。政府の景気刺激策は、消費者の購買力を高め、企業が適正価格を設定しやすい環境を作るために不可欠です。特に消費喚起策(減税や給付金の拡充)、公共投資(インフラ整備、グリーン投資)、中小企業支援(賃上げ促進税制、補助金や助成金の拡充、生産性向上支援)を通じて経済全体にポジティブな影響を与える施策を実行することで、労務費の適切な価格転嫁が進むと考えられます。
中小企業	飲食料品・飼料製造業	労務費は同業各社において、設備投資状況、販売エリア、調達原材料によってまちまちであることから、原材料の様に同業であれば凡そ同等の上昇幅というわけにはいかない。これはおのずと、規模の大小に影響されるもので自由経済の中では仕方のないものと言う事も出来るが、今課題となっている物流費用の格差についても経済圏の拡大が日本中の画一化と規模の拡大を進めてコスト低減を図り、一般消費者のデフレ至上意識をまき散らした元凶であった。その陰に70%以上の中小企業労働者(消費者)がいる事を念頭に政策を打ち出してほしい。
中小企業	電気機械製造業	政府離れの一つは大手企業向けの政策を取り続けていること。労務費が上げられない中小企業や低賃金の若者は政府の政策に対して同意しない方向に向いてしまいます。少しでも可能な経費削減をしてそのお金を労務費に充てている中小企業はこのままでは事業が継続できなくなる。せめて同感出来る政策が欲しいものだ
中小企業	建設	金融円滑化法は終了しているにもかかわらず、現実的には継続している状況となっている。いわゆるゾンビ企業の存在が全体的な労務費の上昇を妨げている。そのような企業はさっさと整理して、その人材を市場に開放すべきと考える。
中小企業	出版・印刷	簡単に労務費をあげよというが、原材料等が高騰する中、売上を増やし利益を確保するのはなかなか難しい。元増って給料を出しても、税や社会保険料等で差引かれる額が大きく手取りが寂しい。会社が負担している社会保険料も本人に支給されるわけではないことも問題になっている。小手先で制度を変更したり、場当たり的な対応が多すぎる。いい加減にしてほしい。
中小企業	繊維・繊維製品・服飾品卸売業	大手企業が率先して価格転嫁に取り組んでくれれば末端の企業も容易に転嫁できるのではないかと。人件費に対してもテレビで上場企業や役所などのいいところばかり放送されると自社に対する不満が出やすいのでやめてほしい。自社ではなるべく経費削減や少ない人材で少ない利益を転嫁して工場などの下請けの企業を苦しめることはほしくないように苦勞している政府も自身の痛みを伴う取り組みをするべき。
中小企業	メンテナンス・警備・検査業	政府として、全体の最低賃金を底上げするのではなく、基幹業種の最低賃金を大きく上げるべきだと思う。労務費の価格交渉は当事者間で合意すればいい。政府としてできることはない。景気があがれば自然と交渉できるようになる。景気対策に全力を注いでほしい。

⑨ 価格転嫁がすでに行われているとするもの

- ・ 労務費の価格転嫁が行われた、一定程度の価格転嫁は進んでいる、といった内容の回答が見られた。

規模	業種	内容
大企業	化学品製造業	労務費の改定は実施しました。
中小企業	建設	労務費の価格転嫁はすでに実行している。値上げしかありません。
小規模企業	家電・情報機器小売業	取引会社と相談が順調で労務費の価格転嫁はできています。
中小企業	建材・家具・窯業・土石製品卸売業	仕入原価の改訂(労務費を含む)には概ね売価に転嫁できています。
中小企業	運輸・倉庫	当社については前年度に労務費を含めた価格転嫁交渉がほぼ終了しており問題ない。
中小企業	機械製造業	労務費の価格交渉・価格転嫁についても、ほとんどの顧客が了承してくれている。物価高や賃上げが全国的な趨勢であるため。
中小企業	建材・家具・窯業・土石製品卸売業	当社では仕入商品の価格引上げ時の価格転嫁の際に、労務費を含んで価格転嫁交渉を行っている。
小規模企業	飲食料品卸売業	主にヨーロッパからの食材輸入のため、ここ数年は毎年6月頃に価格改定を行っております。来年の価格改定にあつては、労務費上昇を含めた価格転嫁を行う予定です。これだけ世論があるので、ある程度は受け入れられると考えます。
中小企業	運輸・倉庫	公正取引委員会や中小企業庁などの取り組みにより、顧客との価格交渉がしやすくなっている。労務費や直接仕入れコスト・燃料費などの値上げは理解を得られやすいが、電気代などのエネルギーコストや一般管理費の転嫁は難しい。

設問3 労務費の価格交渉・価格転嫁のために必要な取組

規模	業種	内容
中小企業	建材・家具・窯業・土石製品製造業	労務費の価格転嫁は可能であるが、流通経費の増加は転嫁が難しい。
小規模企業	その他サービス業	労務費増加分の価格転嫁はスムーズに行えている。問題は弊社の属する市場が衰退傾向にあることが気掛かりである。業界全体でかなりの値上げが行われたため、顧客離れがかなり発生しているものと察する。
中小企業	食料品・飼料製造業	当社の製造品はすべて親会社に出荷している。ここ数年は原材料上昇や人件費上昇を報告し、適正に値上げてきた。予算策定時のみならず、日頃から経営環境を細かに伝えることが重要。それがないと親会社も販売戦略が組み立てられない。
小規模企業	繊維・繊維製品・服飾品小売業	弊社は仕入れたものに対する価格決定ができるので、すべて価格に転嫁できます。なので客単価は自然に上がっていきます。昨年の5000万売り上げて今年も5000万だとしたら、原価があがっている分、やはり最低賃金があがることによる総人件費が営業利益を圧迫することになります。だから売上をあげることにはすべての力をいれるそんな2025年になると思います。
小規模企業	建設	建設業なので毎年更新される標準価格があり、他業種よりも労務費の価格転嫁がしやすいと考えている。
大企業	医療・福祉・保健衛生業	請求書に人件費等の記載も増えており、徐々に進んでいっているのではないかと。
中小企業	機械・器具卸売業	物流コストやサービスコストなど、原材料費だけでは考えられない幅の価格引き上げが行われており、労務費も一定程度の価格転嫁が進んでいると思われる。
中小企業	化学製品製造業	当社は労務費の価格転嫁も、原材料費の価格転嫁もキッチリ行ってきたが、それ以前の問題、世界経済、中国経済の低迷からくる自動車の売上減少により、赤字決算が続いている。
中小企業	自動車・同部品小売業	現時点では幸い労務費に係わる交渉を必要とする経営状態ではないが、今後にも備え検討は開始したいと考えている。
中小企業	機械・器具卸売業	2021年、23年に合わせて15%上げた。競争はそれほど上げていない。値上を進め、企業収益が増えれば、自ずと給与にも恩恵がある。
小規模企業	運輸・倉庫	当社は、各仕事に対する報酬単価(客先から依頼された業務も含む)を基準にしており、能力やスキルのある方へは、存分に手腕を発揮してもらっています。そういう意味では、労務費や労働時間は、あまり気にせず、客先も含め、無理のない取り組みをさせて頂いております。
中小企業	運輸・倉庫	燃料・タイヤ・その他の価格の、値上げに、運賃が追いついていません。価格交渉は、運賃改定書で、荷主に対して交渉しています。ほとんど荷主は御理解を頂いています。交渉不成立の場合は、取引をお断りしました。付加価値の高い取引をしないと、労働環境の改善、給与の値上げ、福利厚生の実施は、できないと思います。
小規模企業	情報サービス業	売上に応じて、社員の給与のアップ、期末賞与などを積極的に実施している。
中小企業	機械・器具卸売業	取引をしている川上企業が引き上げた(上げてきた)人件費分と同じ比率で、川下の取引価格を引き上げる。

⑩ その他

・その他にも下記の内容の回答が見られた。

規模	業種	内容
小規模企業	建設	人手不足と言われている中で、労務費アップは必然と思う。また良い人材を確保するためにも、人件費を高めなければ確保できない。
小規模企業	建設	労務費を上げることにより納期の厳守、品質の確保が出来ることを強調する。
中小企業	機械・器具卸売業	労務費の見直し上昇は、社員の生活安定の為に、絶対に必要だが、中小企業は、系列親会社、大手会社から無理な条件を強要されている事が多く、泣き寝入りをしている状況が多く聞かれる。大手会社のモラルが低い、政府の法的拘束は無い。
小規模企業	建設	労務費の賃上げについては、適正な評価が必要であるとする。労働時間の抑制や適正化よりも仕事をする人、能力のある人が多くの収入を得るべきであるとする。現在の働き方改革のような一元的なものでなく、成果主義的な考え方で賃金が上がるべきであり、その評価が顧客にも受け入れられるべきである。
中小企業	建設	1人親方などの労働基準法の適用を受けない労務請負業の人たちが、会社経費を必要としないために、発注者から見ると安く済むため、そちらを優先してしまう。人手不足の対策は、雇用形態を若い人が安心して働けるようにすることであり、1人親方優先の状況においては、技能者を雇用する会社が不利で社員として雇用できないため、いつまでたっても人手不足は解消できないのに、労務費の向上も見込めない。
小規模企業	建設	労務費の価格転嫁が認められる土壌は育ってきたと思われるが、そもそも労務費を転嫁することで、エンドユーザーの負担が増えるので、結果的に仕事が減ることにつながる事が容易に想像できる。
小規模企業	情報サービス業	価格転嫁はできる環境になってきた。断る選択肢を選べる。労務費の価格転嫁はできても、コストアップ要因の給与反映ができていない。残業規制をなくしてほしい。働きたい者が働けない環境になり、悪循環を生んでいる。製造業は稼働率が上がれば収益があがる。机上の残業規制は弊害。稼働率向上による加工費差益は重要な還元原資!
小規模企業	農・林・水産	労務費の事業継続が困難な会社が増え、業界再編があるだろう。将来的に人手不足は解消し、海外のように仕事が見つけられない状態になる、現に倒産件数が増えている事が一つのエビデンス。
中小企業	化学製品卸売業	元々価格構成に労務費は含まれており、販売価格は需給の力関係で決まるので、労務費だけを強制的に転嫁しても根本解決にはならない。

設問3 労務費の価格交渉・価格転嫁のために必要な取組

規模	業種	内容
大企業	飲食料品・飼料製造業	そもそも国内の件費に関する水準が海外に比べ低すぎることで、その水準の基準となる物差しもないこと、小売業は低価格が正義であるような状況を、国も後押ししているように見えること(公正取引委員会の指導)などが相互に関連し、すべての業種においてコストカットとは人件費の圧縮ととらえている経営者が多いことを変えないと、何をしても無理。
大企業	機械・器具卸売業	利益あつての賃上げであり、現状は労務費も上がってきている。
小規模企業	広告関連業	労務費の価格転嫁を認められる業界とそうでない業界がある。
中小企業	運輸・倉庫	労務費の価格転嫁が出来ない業種である。
小規模企業	繊維・繊維製品・服飾品小売業	労務費の価格転嫁については考えたことも無い。
中小企業	広告関連業	労務費の価格転嫁をする予定がない。
中小企業	リース・賃貸業	幸いなことに原材料費に限らず、労務費の価格転嫁も叶っています。但し、継続的な対応に関しては、不安な要素があります。
中小企業	専門商品小売業	今のところ、労務費を価格転嫁はしてませんが、これ以上仕入、設備等の価格が上昇すると、価格転嫁も考えないとならない。
中小企業	その他の卸売業	労務費という言葉はピンとこない。
小規模企業	専門サービス業	役員のための法人となったため、労務費に関しては考慮する必要がなくなった
大企業	情報サービス業	労務費の価格転嫁は、タイムラグを通じて効果が表れるため経過をいま見守っています。
小規模企業	不動産	労務費の比率は低いが収益に徐々に影響してくる。
小規模企業	不動産	不動産業のため、労務費の転嫁は賃料交渉の材料になりません。
小規模企業	建設	労働時間が制約の有る中、適正な工期に見合う労務費価格の交渉。
中小企業	自動車・同部品小売業	人件費の上昇だけでなく、有給休暇取得率上昇に伴う費用増加など間接的な費用増加に対しても価格交渉がやりやすい環境になることが望ましい。中小企業は大企業と比較して休日数が少ない、有給取得率が低いなど労働環境が違う。これらを是正するための費用増加についても価格転嫁を図りたい。
中小企業	建設	建設業の積算基準において、労務費単価のアップだけでなく、現場管理費、一般管理費率のアップを願います。
小規模企業	不動産	最低賃金が上がれば労務費分を価格転嫁する必要があり、そうなれば社会全体の物の価格が高くなる。最低賃金が1500円になったは良いがランチが2000円以上になったでは昔の方(賃金は安かったが安く食べれた)が良かったとならないようにしてほしい。
小規模企業	建設	労務費への価格転嫁が進みにくいのは、良い人材を確保するのが困難な為である。社員も経営者感覚の社員を育成しなくてはならないし、外注の協力業者に於いても、安い人件費で雇用している業者程施工手順が悪くて安全作業を疎かにする等問題が発生する業者になりがちであるので、金額的には正常な金額で施工して頂ける業者(安心して発注できる業者)との取引を増やしていくことが重要であると考えます。受注先も安いだけでなく質の良い業者の中での選別をして頂けるお客様の注文を頂くように営業を進めています。
中小企業	飲食料品・飼料製造業	労務費の価格転嫁は働き方改革を伴って様々な問題を引き起こす。特に物流業界の影響は全産業に及ぶ。急激な変更はインフレを促進し、貧困層や年金生活者を中心に消費は冷え込む。可能であれば緩やかなインフレが望ましいと思う。
中小企業	飲食料品卸売業	給与体系の見直し、評価制度の確立。輸送費の見直し、効率化。
小規模企業	紙類・文具・書籍卸売業	昔マクドナルドのメニューに「スマイル¥0円」なるものがあった。労務費の転嫁が難しいのはこれに似ている。日本はスマイル¥0円の国である。サービスするのが当然という習慣がある。他人に何かしてもらう事にコストが発生するという認識が乏しい。
小規模企業	建設	労務費が上がっても、作業日数、作業時間が少なくなっており、その分を増員で補う必要がある。結果的に労務費と経費が余計に必要なになっている。

設問4 人手不足の対応策

コロナ禍から平時へ移行し、経済活動が活発化する中で、企業の人手不足感が非製造業や中小企業を中心に、歴史的な水準にまで高まっているとされる²⁹。

独立行政法人中小企業基盤整備機構「中小企業景況調査」における全産業の従業員数過不足DI（「過剰」－「不足」）は、新型コロナウイルス感染症のため初めて緊急事態宣言が発出された2020年4－6月期が△1.1であったのに対し、2024年10－12月期は△22.9であり、人手不足感が深刻化していることがうかがえる³⁰。

本設問は、人手不足の対応策として実施又は検討している取組について、当てはまるものを全て選択する形式とした。

なお、分析に当たり、従業員数の過不足感ごとの人手不足への対応状況の違いを明らかにするため、帝国データバンクが調査した「従業員数の過不足感」の回答結果の提供を受け、本設問の回答結果とのクロス集計を行った。

<調査結果のポイント>

- 回答割合が高い順に、「賃上げ」（56.4%）、「労働環境の改善（賃上げ以外の取組：福利厚生の実施や働き方の多様化等）」（47.6%）、「多様な人材（女性、社会人経験者、外国人等）の採用・定着の促進」（34.0%）などとなった。
- 企業規模別に見ると、「既存の人員の労働時間を増やす」及び「取引の制限・事業の縮小により業務量を減らす」といった項目は、企業規模が小さくなるほど回答割合が高くなった。
- 業種別に見ると、「賃上げ」については、金融業を除く全ての業種で回答割合が最も高かった。「業務プロセスの改善による効率化」及び「デジタル化やAI・ロボットの活用による省力化」については、金融業において回答割合が高かった。
- 正社員の過不足感と人手不足の対応策との関係を見ると、不足感が強い企業ほど「賃上げ」の回答割合が高くなった。

²⁹ 内閣府「令和6年度年次経済財政報告—熱量あふれる新たな経済ステージへ—」（2024.8）139頁

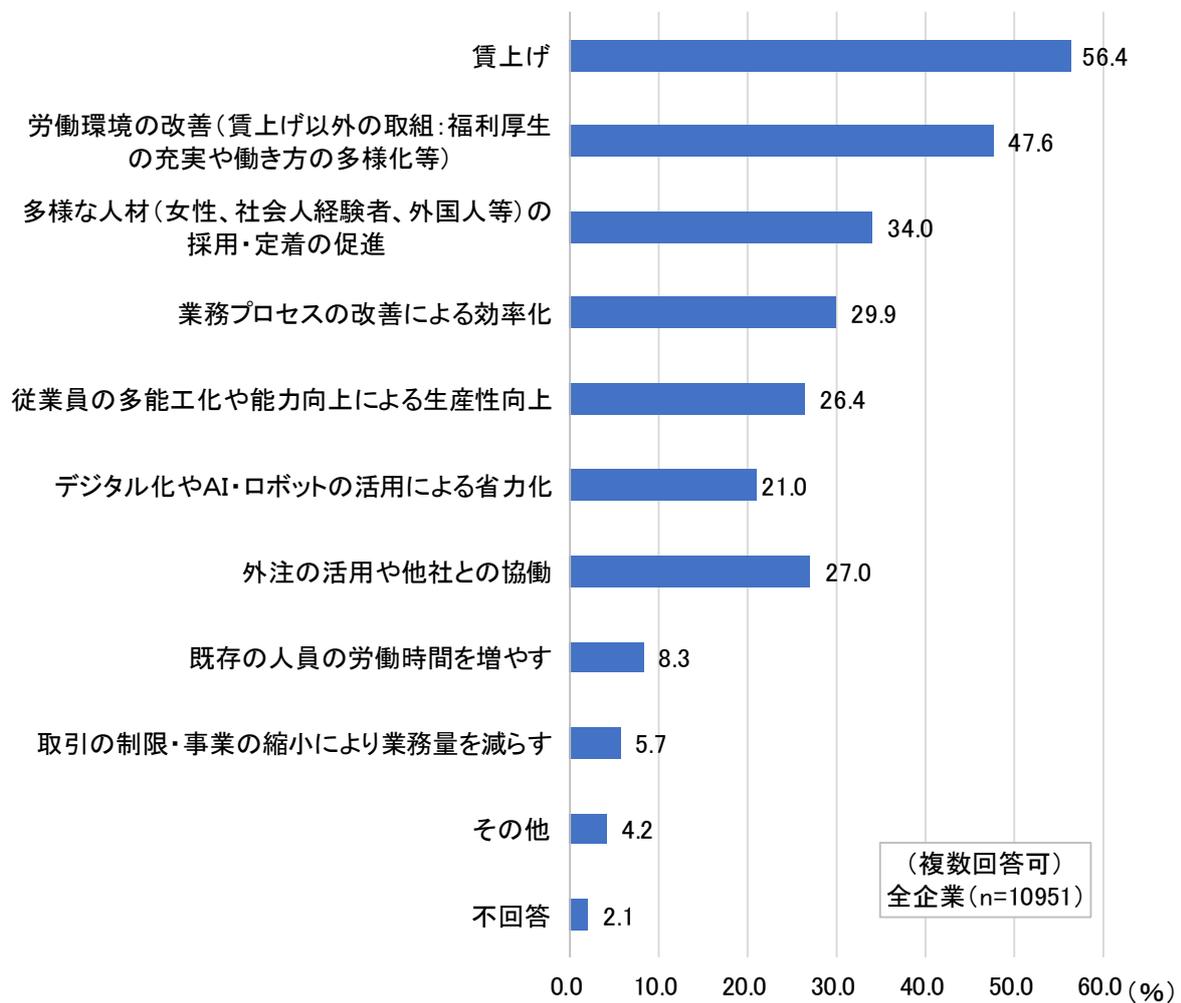
³⁰ 前掲注2

(1) 全企業

<図表 19 について>

- ・回答割合が高い順に、「賃上げ」(56.4%)、「労働環境の改善(賃上げ以外の取組:福利厚生の実充や働き方の多様化等)³¹⁾(47.6%)、「多様な人材(女性、社会人経験者、外国人等)の採用・定着の促進³²⁾(34.0%)、「業務プロセスの改善による効率化」(29.9%)、「外注の活用や他社との協働」(27.0%)などとなった。

図表 19 人手不足の対応策 (全企業)



³¹⁾ 以下、本稿においては図表を除き、単に「労働環境の改善」と表記する。

³²⁾ 以下、本稿においては図表を除き、単に「多様な人材の採用・定着の促進」と表記する。

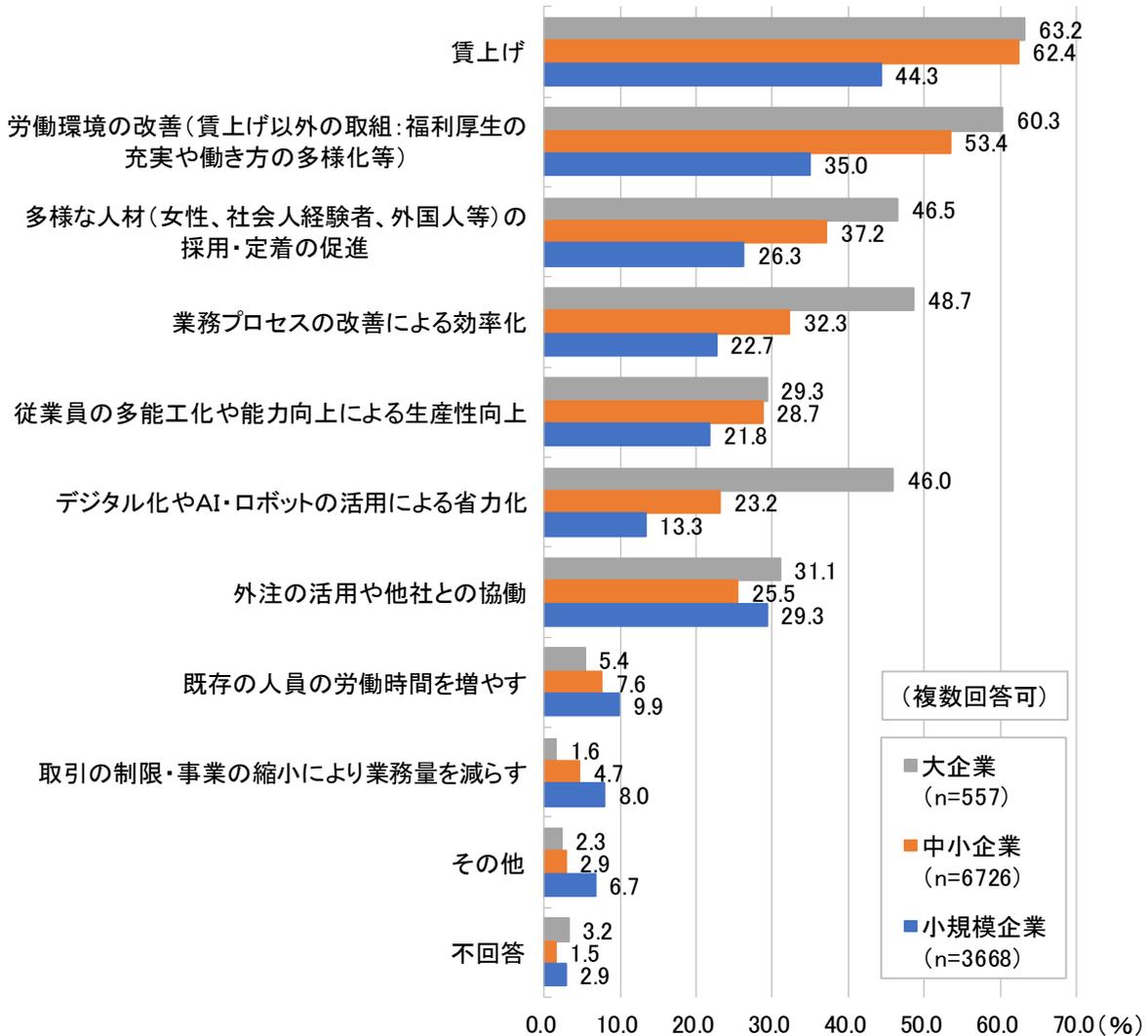
設問4 人手不足の対応策

(2) 企業規模別

<図表 20 について>

- ・全ての企業規模において、「賃上げ」の回答割合が最も高かった。
- ・企業規模が大きくなるほど回答割合が高くなった項目は、「賃上げ」、「労働環境の改善」、「多様な人材の採用・定着の促進」、「業務プロセスの改善による効率化」、「従業員の多能工化や能力向上による生産性向上」、「デジタル化やAI・ロボットの活用による省力化」であった。
- ・企業規模が小さくなるほど回答割合が高くなった項目は、「既存の人員の労働時間を増やす」及び「取引の制限・事業の縮小により業務量を減らす」であった。

図表 20 人手不足の対応策（企業規模別）



設問4 人手不足の対応策

(3) 業種別

<図表 21 について>

- ・「賃上げ」は、金融業を除く全ての業種で回答割合が最も高い選択肢であり、運輸業（70.5%）で最も高かった。
- ・「労働環境の改善」は、金融業及びその他の業種を除く全ての業種で回答割合が2番目に高い選択肢であり、運輸業（62.2%）で最も高かった。
- ・「多様な人材の採用・定着の促進」は、農・林・水産業（38.1%）で最も高かった。
- ・「業務プロセスの改善による効率化」は、金融業（49.0%）で最も高かった。
- ・「従業員の多能工化や能力向上による生産性向上」は、製造業（43.4%）で最も高かった。
- ・「デジタル化やAI・ロボットの活用による省力化」は、金融業（34.8%）で最も高かった。
- ・「外注の活用や他社との協働」は、建設業（35.7%）で最も高かった。

図表 21 人手不足の対応策（業種別）

	農・林・水産 (n=105)	金融 (n=155)	建設 (n=1655)	不動産 (n=454)	製造 (n=2599)	卸売 (n=2363)	小売 (n=852)	運輸 (n=444)	サービス (n=2284)	その他 (n=40)	全業種 (n=10951)
賃上げ	52.4	45.8	62.0	40.1	59.0	54.4	47.2	70.5	56.4	42.5	56.4
労働環境の改善(賃上げ以外の取組:福利厚生の充実や働き方の多様化等)	49.5	52.3	56.4	29.1	45.9	45.9	43.3	62.2	47.1	30.0	47.6
多様な人材(女性、社会人経験者、外国人等)の採用・定着の促進	38.1	36.1	36.4	24.4	37.9	29.4	24.6	36.0	37.4	32.5	34.0
業務プロセスの改善による効率化	15.2	49.0	24.5	23.1	32.6	32.8	28.2	27.3	29.8	20.0	29.9
従業員の多能工化や能力向上による生産性向上	17.1	21.3	25.7	19.6	43.4	20.7	16.5	19.4	21.0	12.5	26.4
デジタル化やAI・ロボットの活用による省力化	21.0	34.8	19.3	16.7	24.5	19.5	16.2	18.2	22.1	25.0	21.0
外注の活用や他社との協働	16.2	15.5	35.7	20.3	27.5	19.9	21.5	25.9	32.5	20.0	27.0
既存の人員の労働時間を増やす	8.6	7.1	6.9	7.0	10.1	6.2	10.0	7.9	9.0	12.5	8.3
取引の制限・事業の縮小により業務量を減らす	6.7	1.9	5.9	6.2	4.2	4.8	8.8	9.5	6.1	7.5	5.7
その他	3.8	7.1	2.3	8.4	3.4	4.6	5.6	4.7	4.2	7.5	4.2
不回答	1.0	3.9	1.0	4.4	1.5	2.3	3.3	0.7	2.5	2.5	2.1

(注) 複数選択可。赤・白・青のグラデーションにより値の大小を表している（赤色が濃くなるにつれ値が大きくなり、青色が濃くなるにつれ値が小さくなる）。

設問4 人手不足の対応策

(4) 「従業員数の過不足感」(帝国データバンク調査)と「人手不足の対応策」(設問4)との関係

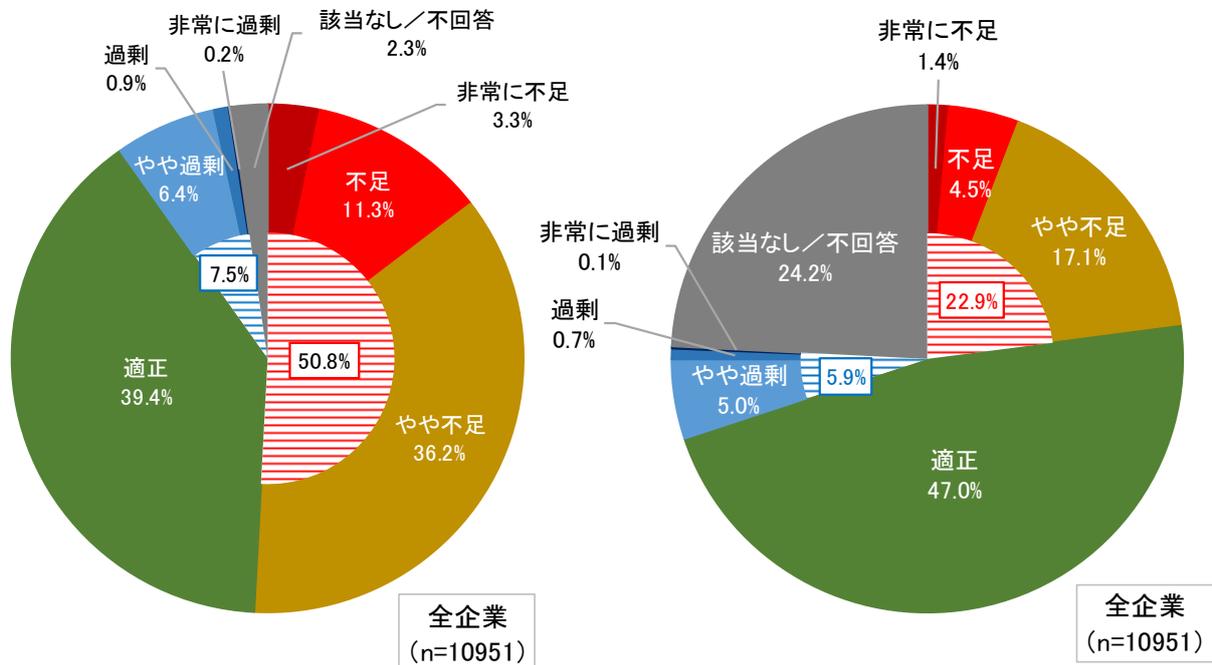
※以下は、帝国データバンクから提供を受けた「従業員数の過不足感」の回答結果を整理(図表22から図表27)した上で、本設問とのクロス集計(図表28)を行ったものである。

<図表22及び図表23について>

- ・正社員の過不足感について見ると、「非常に不足」「不足」「やや不足」を合計した回答割合が5割を上回り、「非常に過剰」「過剰」「やや過剰」を合計した回答割合は1割を下回った。「適正」は39.4%であった。
- ・非正社員の過不足感について見ると、「適正」(47.0%)が最も高かった。「非常に不足」「不足」「やや不足」を合計した回答割合は2割強となり、「非常に過剰」「過剰」「やや過剰」を合計した回答割合は1割を下回った。正社員と非正社員との過不足感の違いがうかがえる結果となった。

図表22 従業員数の過不足感(正社員)

図表23 従業員数の過不足感(非正社員)

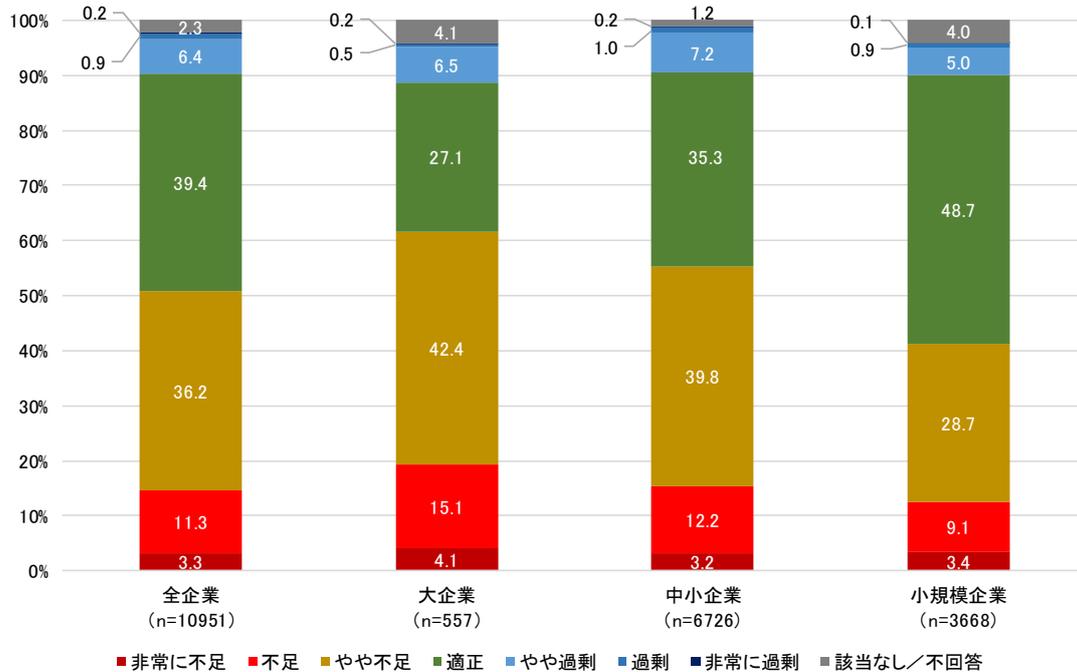


設問4 人手不足の対応策

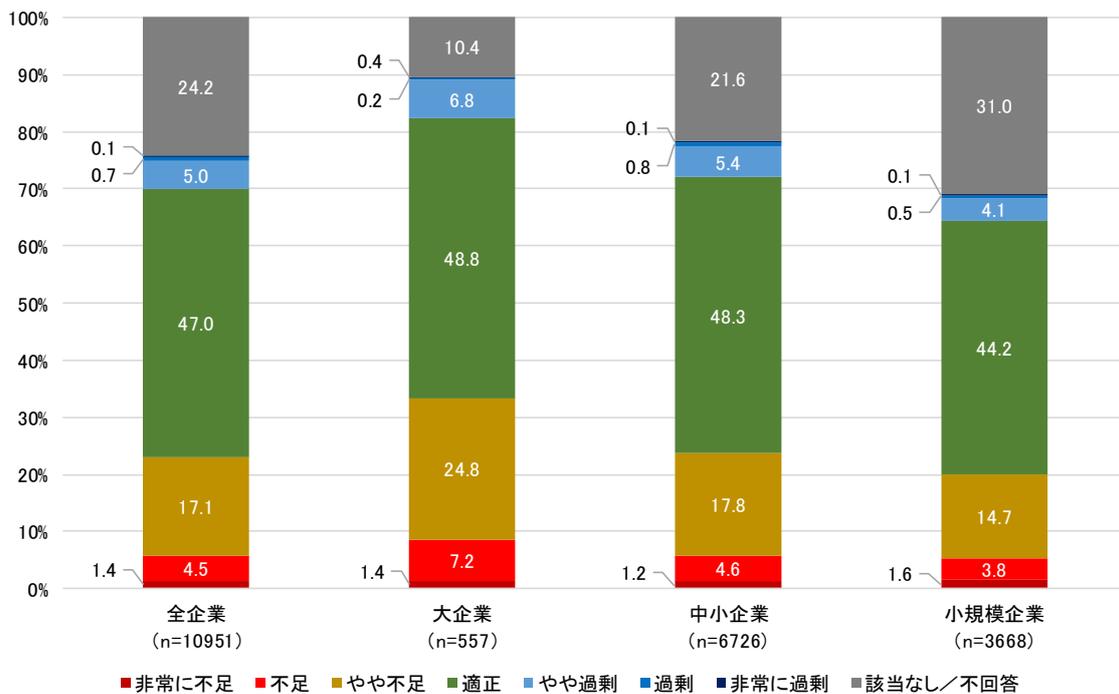
<図表24及び図表25について>

- ・従業員の過不足感を企業規模別に見ると、正社員・非正社員ともに、企業規模が大きくなるほど、不足感が強いことがうかがえる。

図表24 従業員数の過不足感（正社員・企業規模別）



図表25 従業員数の過不足感（非正社員・企業規模別）

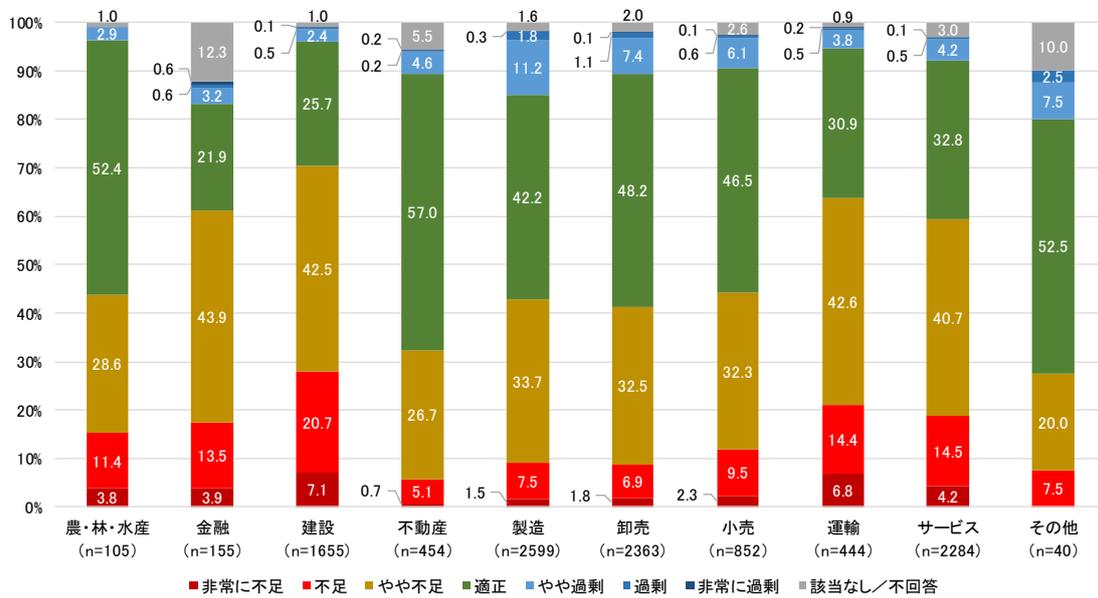


設問4 人手不足の対応策

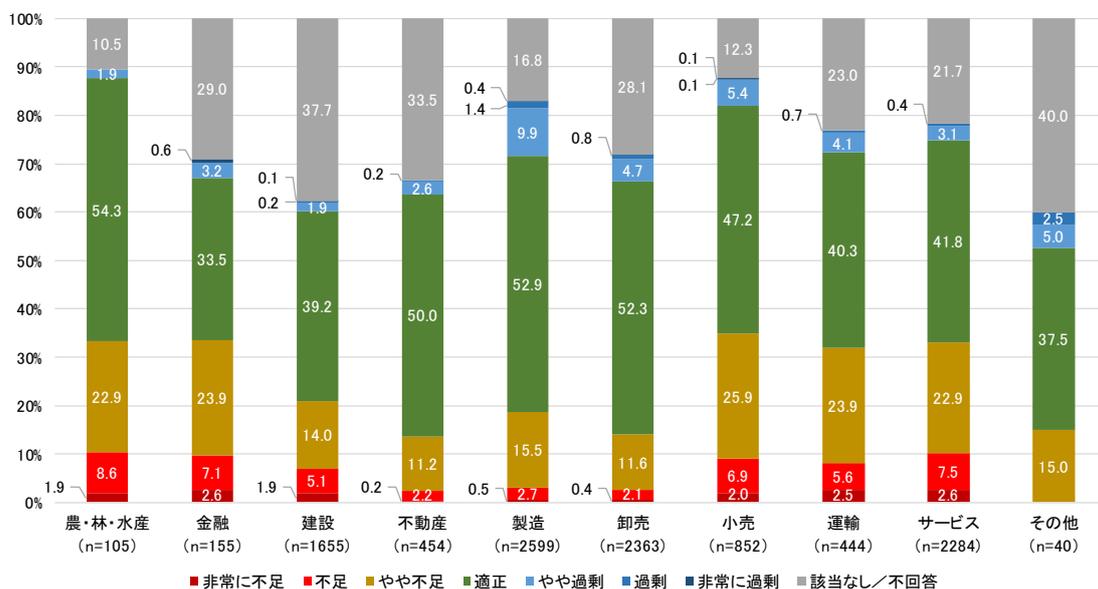
<図表26及び図表27について>

- ・正社員の過不足感を業種別に見ると、「非常に不足」「不足」「やや不足」を合計した回答割合は、建設業（70.3%）で最も高く、次いで、運輸業（63.7%）、金融業（61.3%）、サービス業（59.5%）で高かった。他方、その他の業種を除いて最も低かったのは、不動産業（32.4%）であった。
- ・非正社員の過不足感を業種別に見ると、「非常に不足」「不足」「やや不足」を合計した回答割合は、小売業（34.9%）で最も高く、次いで、金融業（33.5%）、農・林・水産業（33.3%）で高かった。他方、最も低かったのは、不動産業（13.7%）であった。

図表26 従業員数の過不足感（正社員・業種別）



図表27 従業員数の過不足感（非正社員・業種別）



設問4 人手不足の対応策

<図表 28 について>

※本図表は、「従業員の過不足感」のうち、より不足感が強かった正社員の過不足感に着目し、不足感ごとの「人手不足の対応策」を整理したものである。なお、正社員の過不足感について「非常に過剰」「過剰」「やや過剰」「適正」と回答した企業は「不足していない」企業としてまとめて表記している。

- ・「賃上げ」は、正社員の過不足感にかかわらず、人手不足の対応策の中で最も回答割合が高く、不足感が強い企業ほど、回答割合が高くなった。
- ・「労働環境の改善」は、正社員の過不足感が「非常に不足」「不足」「やや不足」と回答した企業では、いずれも回答割合が50%を超えたのに対し、不足していない企業では43.3%となった。
- ・このほか、「多様な人材の採用・定着の促進」「外注の活用や他社との協働」などの回答割合は、正社員の過不足感が「非常に不足」「不足」「やや不足」と回答した企業が、不足していない企業よりも相対的に高くなった。

図表 28 人手不足の対応策（正社員の過不足感別）

		現在の従業員の過不足感(正社員)				(%)
		「非常に不足」 (n=360)	「不足」 (n=1238)	「やや不足」 (n=3969)	不足していない (n=5135)	
人 手 不 足 の 対 応 策	賃上げ	69.2	65.3	61.7	50.8	24.1
	労働環境の改善(賃上げ以外の取組:福利厚生 の充実や働き方の多様化等)	53.3	54.3	52.0	43.3	23.3
	多様な人材(女性、社会人経験者、 外国人等)の採用・定着の促進	41.7	42.2	39.5	28.0	18.1
	業務プロセスの改善による効率化	27.5	28.8	33.4	28.1	20.1
	従業員の多能工化や能力向上による 生産性向上	22.5	26.3	27.6	26.6	10.8
	デジタル化やAI・ロボットの活用による 省力化	21.4	20.5	23.1	19.9	13.7
	外注の活用や他社との協働	33.9	34.9	29.8	22.8	21.3
	既存の人員の労働時間を増やす	16.1	10.5	8.0	7.5	6.8
	取引の制限・事業の縮小により業務量 を減らす	14.2	6.9	4.6	5.6	5.2
	その他	2.8	2.7	2.6	5.2	17.3
	不回答	0.8	1.5	1.0	2.5	14.1

(注1) 複数選択可。赤・白・青のグラデーションにより値の大小を表している（赤色が濃くなるにつれ値が大きくなり、青色が濃くなるにつれ値が小さくなる）。

(注2) 現在の従業員の過不足感（正社員）のうち「不足していない」の列には、「非常に過剰」「過剰」「やや過剰」「適正」と回答した企業を合計した数値を記している。

設問4 人手不足の対応策

<図表 29 について>

※本図表は、正社員の過不足感が「非常に不足」「不足」「やや不足」と回答した企業の割合が50%を超えた金融業、建設業、運輸業、サービス業の4業種（図表 26 参照）に着目し、人手不足の対応策を企業規模別に見たものである（一部の業種については、企業規模によっては回答数が少ない点に留意する必要がある）。

- 金融業では、「労働環境の改善」と回答した大企業（71.9%）と小規模企業（39.3%）との差が32.6%ポイントとなった（全企業における大企業と小規模企業との差は25.4%ポイント）。
- 建設業では、「デジタル化やAI・ロボットの活用による省力化」と回答した大企業（53.1%）と小規模企業（10.6%）との差が42.5%ポイントとなった（全企業における大企業と小規模企業との差は32.7%ポイント）。
- 運輸業では、「従業員の多能工化や能力向上による生産性向上」を除く全ての項目で、大企業と小規模企業との回答割合の差が、全企業における大企業と小規模企業との差よりも大きかった。
- サービス業では、「賃上げ」と回答した大企業（69.8%）と小規模企業（35.3%）との差が34.5%ポイントとなり、全企業における大企業と小規模企業との差（18.9%ポイント）よりも10%ポイント以上、差が大きかった。また、「労働環境の改善」と回答した大企業（60.8%）と小規模企業（26.0%）との差が34.8%ポイントとなり、全企業における大企業と小規模企業との差（25.4%ポイント）よりも10%ポイント程度、差が大きかった。

図表 29 金融業、建設業、運輸業、サービス業における人手不足の対応策（企業規模別）

	金融			建設			運輸			サービス			全業種		
	大企業 (n=32)	中小企業 (n=67)	小規模企業 (n=56)	大企業 (n=32)	中小企業 (n=79)	小規模企業 (n=80)	大企業 (n=7)	中小企業 (n=33)	小規模企業 (n=10)	大企業 (n=21)	中小企業 (n=151)	小規模企業 (n=53)	大企業 (n=57)	中小企業 (n=72)	小規模企業 (n=36)
賃上げ	50.0	47.8	41.1	62.5	67.3	56.9	85.7	74.0	58.3	69.8	62.3	35.3	63.2	62.4	44.3
労働環境の改善(賃上げ以外の取組:福利厚生充実や働き方の多様化等)	71.9	53.7	39.3	68.8	63.9	48.8	100.0	65.6	48.5	60.8	52.9	26.0	60.3	53.4	35.0
多様な人材(女性、社会人経験者、外国人等)の採用・定着の促進	43.8	38.8	28.6	46.9	42.4	30.2	71.4	39.2	23.3	49.5	40.2	25.0	46.5	37.2	26.3
業務プロセスの改善による効率化	62.5	52.2	37.5	43.8	30.1	18.4	57.1	27.5	24.3	46.7	30.5	21.3	48.7	32.3	22.7
従業員の多能工化や能力向上による生産性向上	21.9	22.4	19.6	25.0	26.1	25.3	14.3	22.5	9.7	26.4	22.4	15.0	29.3	28.7	21.8
デジタル化やAI・ロボットの活用による省力化	40.6	43.3	21.4	53.1	27.0	10.6	57.1	19.5	11.7	45.3	20.5	17.5	46.0	23.2	13.3
外注の活用や他社との協働	9.4	13.4	21.4	37.5	29.5	41.6	42.9	25.4	26.2	40.6	32.1	30.6	31.1	25.5	29.3
既存の人員の労働時間を増やす	3.1	4.5	12.5	6.3	5.9	7.8	14.3	7.5	8.7	6.6	8.6	11.2	5.4	7.6	9.9
取引の制限・事業の縮小により業務量を減らす	0.0	0.0	5.4	0.0	4.0	8.0	0.0	8.4	13.6	1.4	6.6	6.7	1.6	4.7	8.0
その他	3.1	3.0	14.3	0.0	1.6	3.0	0.0	4.2	6.8	0.9	3.2	8.1	2.3	2.9	6.7
不回答	6.3	3.0	3.6	0.0	1.5	0.5	0.0	0.0	2.9	2.4	1.9	4.2	3.2	1.5	2.9

(注) 複数選択可。赤・白・青のグラデーションにより値の大小を表している（赤色が濃くなるにつれ値が大きくなり、青色が濃くなるにつれ値が小さくなる）。

設問5 B C Pの策定状況及び事業継続に当たり期待する施策

B C P（事業継続計画）とは、企業が自然災害、大火災、テロ攻撃などの緊急事態に遭遇した場合において、事業資産の損害を最小限にとどめつつ、中核となる事業の継続あるいは早期復旧を可能とするため、平常時に行うべき活動や緊急時における事業継続のための方法、手段などを取り決めておく計画のことである³³。

本設問では、まず、B C Pの策定状況について調査を行った（76頁～）。

次に、B C Pの策定や、自然災害・感染症の蔓延・サイバー攻撃その他のリスクに際しての事業の継続に当たって、国や地方公共団体等に期待する施策について、自由記入形式で調査を行った（79頁～）。

<調査結果のポイント>

【B C Pの策定状況】

- B C Pを策定している企業の割合は、22.6%であり、策定作業中または検討中であると回答した企業は17.9%であった。
- 企業規模別に見ると、企業規模が大きくなるほど、策定している企業の割合が高くなり、大企業は中小企業の、中小企業は小規模企業のそれぞれ倍以上の割合であった。
- 業種別に見ると、策定している割合は、金融業（55.5%）で最も高く、不動産業（12.6%）が最も低い結果となった。

【B C Pの策定や、自然災害・感染症の蔓延・サイバー攻撃その他のリスクに際しての事業の継続に当たって、国や地方公共団体等に期待する施策（自由記入形式）】

- B C Pの策定の支援を求めるものや運用の改善を求めるもの、自然災害・感染症の蔓延・サイバー攻撃その他のリスクに際しての事業継続に当たって対策を求めるものや補助金を求めるもの、といった様々な意見が見られた。

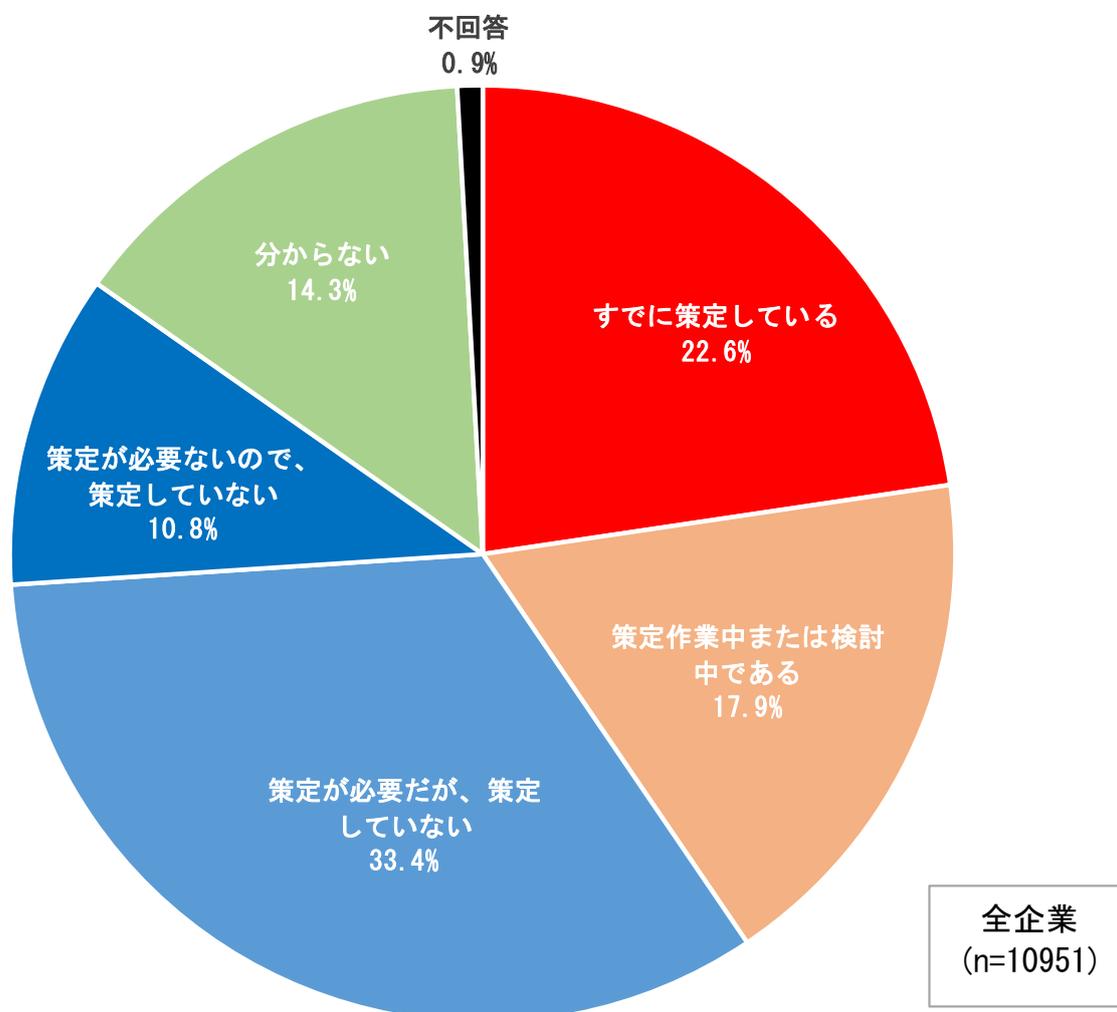
³³ 中小企業庁「中小企業B C P策定運用指針」

(1) 全企業

<図表30について>

- ・「すでに策定している」は22.6%であった。
- ・「策定作業中または検討中」は17.9%であった。
- ・「策定が必要だが、策定していない」は33.4%であった。
- ・「策定が必要ないので、策定していない」は10.8%であった。
- ・「分からない」は14.3%であった。

図表30 BCPの策定状況（全企業）



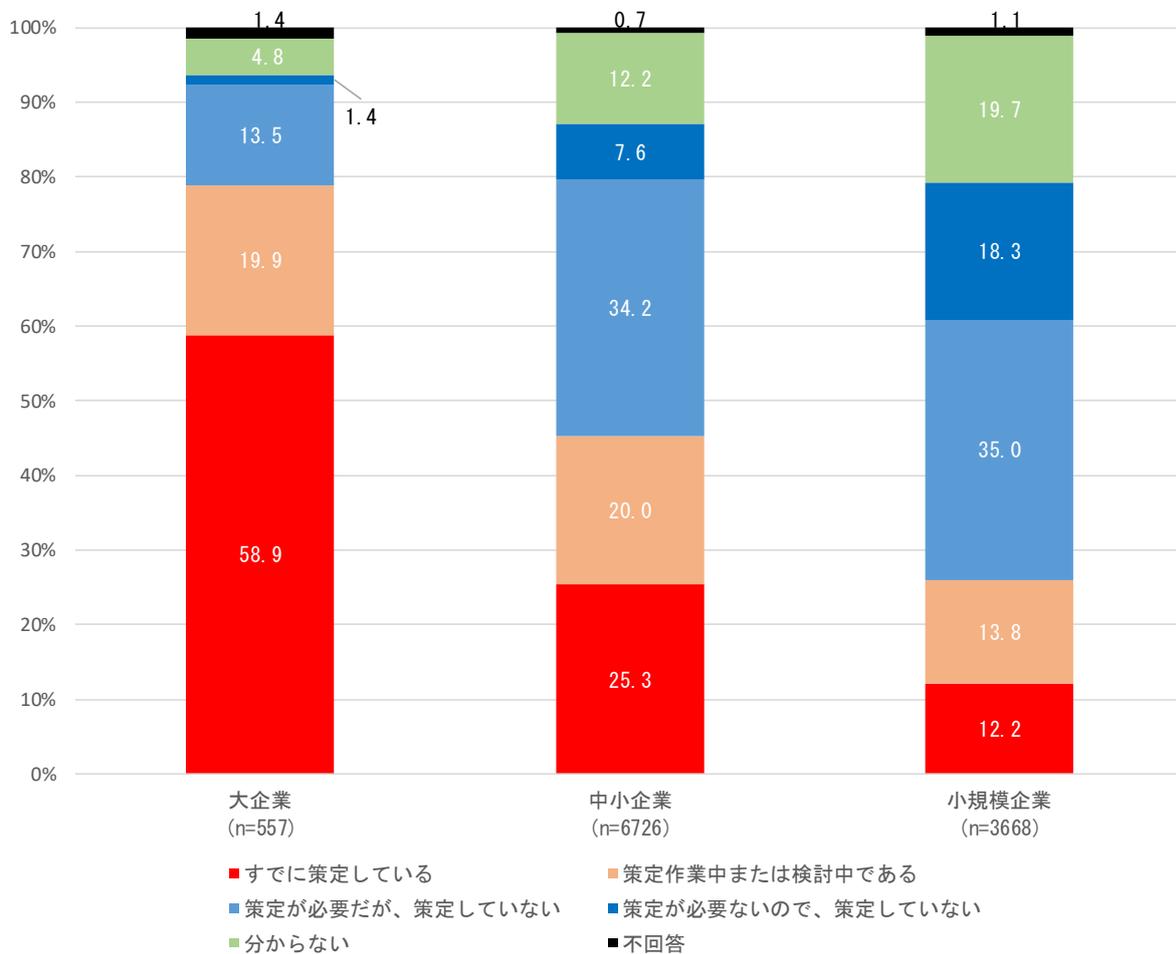
設問5 BCPの策定状況及び事業継続に当たり期待する施策

(2) 企業規模別

<図表31について>

- ・企業規模が大きくなるほど、「すでに策定している」の回答割合が高くなり、大企業は中小企業の、中小企業は小規模企業のそれぞれ倍以上の割合であった。
- ・企業規模が小さくなるほど、「策定が必要だが、策定していない」、「策定が必要ないので、策定していない」が高くなった。
- ・企業規模が小さくなるほど、「分からない」が高くなった。特に小規模企業では19.7%に上った。

図表31 BCPの策定状況（企業規模別）



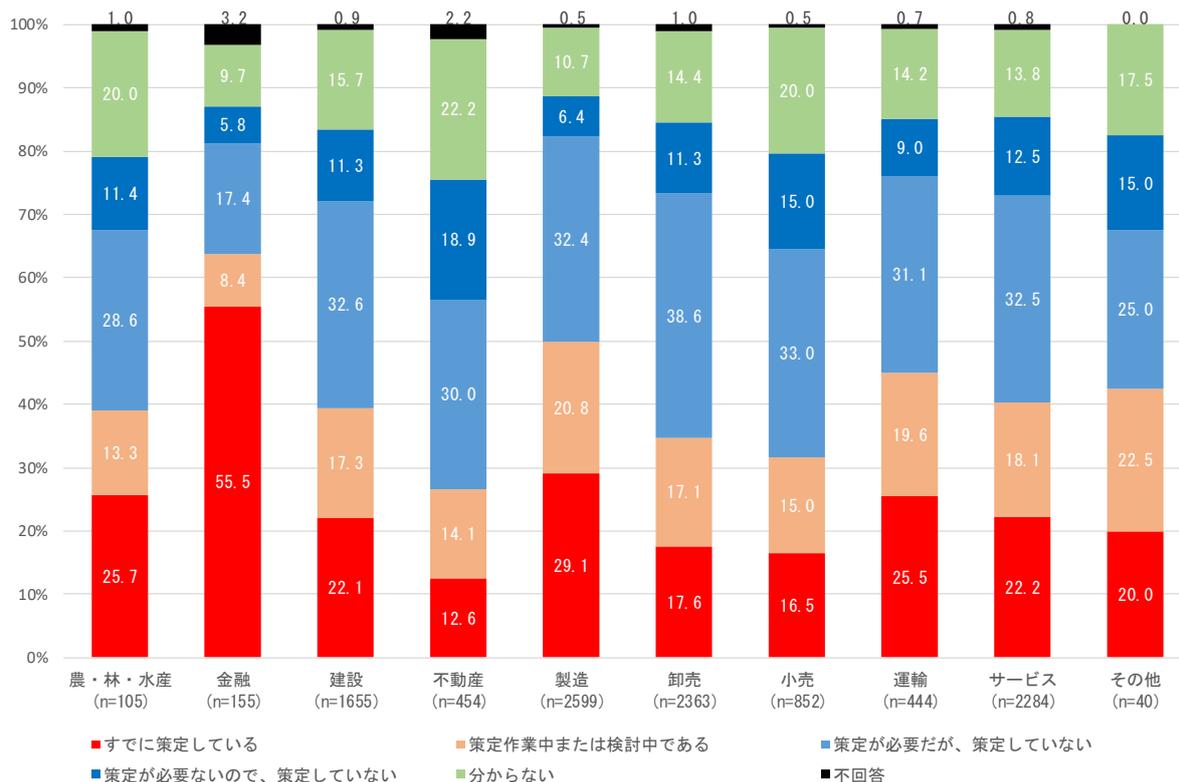
設問5 BCPの策定状況及び事業継続に当たり期待する施策

(3) 業種別

<図表32について>

- ・「すでに策定している」と回答した割合が最も高いのは、金融業（55.5%）で、次いで、製造業（29.1%）、農・林・水産業（25.7%）であった。割合が最も低いのは、不動産業（12.6%）であり、次いで、小売業（16.5%）、卸売業（17.6%）であった。
- ・「策定が必要ないので、策定していない」と回答した割合が最も高いのは、不動産業（18.9%）で、次いで、小売業（15.0%）とその他の業種（15.0%）であった。割合が最も低いのは、金融業（5.8%）であり、次いで、製造業（6.4%）、運輸業（9.0%）であった。

図表32 BCPの策定状況（業種別）



(4) B C Pの策定・事業の継続に当たって国や地方公共団体等に期待すること
(自由記入形式)

本設問では、B C Pの策定や、自然災害・感染症の蔓延・サイバー攻撃その他のリスクに際しての事業の継続に当たって、国や地方公共団体等に期待する施策について、自由記入形式で回答を求めたところ、約 650 件の回答が得られた³⁴。

内容は多岐にわたるため、便宜上の目安として、以下のカテゴリーに分類して整理し³⁵、主な回答例³⁶を紹介する。

- ① B C Pの策定に関して期待する施策 (80 頁～)
 - (i) 策定の支援を求めるもの (80 頁～)
 - (ii) 運用の改善等を求めるもの (83 頁～)
 - (iii) 補助金等を求めるもの (84 頁～)
 - (iv) 策定の余裕がない、必要性を感じない等とするもの (86 頁～)
 - (v) その他 (87 頁)
- ② 事業の継続に当たって期待する施策 (88 頁～)
 - (i) 自然災害に関するもの (88 頁～)
 - (ii) 感染症の蔓延に関するもの (91 頁)
 - (iii) サイバー攻撃に関するもの (92 頁～)
 - (iv) 情報提供・情報共有等を求めるもの (93 頁)
 - (v) 補助金等を求めるもの (93 頁～)
 - (vi) その他 (95 頁～)
- ③ 期待しない等とするもの (98 頁)
- ④ その他 (99 頁)

³⁴ 単に「特にない」「分からない」等と記載してあるものを除く。

³⁵ 分類に際しては、可能な限り、「① B C Pの策定に関して期待する施策」「② 事業の継続に当たって期待する施策」「③ 期待しない等とするもの」に分類し、分類困難な回答や必ずしも施策に言及していない回答などを「④ その他」に分類した。また、一つの回答において複数の施策に言及している場合は、原則として、初めに挙げられた施策について、関連するカテゴリーに分類し掲載することとし、他の課題に関連するカテゴリーには再掲していない。

³⁶ 自由記入の表現は、できる限り原文のまま記載しているが、一部、原文の趣旨を損ねない範囲で修正している箇所がある。

設問5 BCPの策定状況及び事業継続に当たり期待する施策

① BCPの策定に関して期待する施策

(i) 策定の支援を求めるもの

- ・ BCPの策定に当たって、業種別・規模別のモデルケースやガイドラインの提示、BCPの必要性の周知、研修会の実施や相談窓口の設置を求める、といった内容の回答が多く見られた。

規模	業種	内容
中小企業	パルプ・紙・紙加工品製造業	BCPのマニュアル作成の配布。
中小企業	電気通信業	一般的な基準を分かりやすく解説している資料等の作成・配布。
小規模企業	情報サービス業	BCPに必要とされる項目の明示。
中小企業	建設	会社規模別のガイドラインなどを公表してもらえると参考になる。
中小企業	運輸・倉庫	各事象に対してのガイドライン等指針となるものの作成。
中小企業	機械・器具卸売業	企業規模別のガイドライン策定。
中小企業	その他サービス業	中小企業向け(特に零細企業)のガイドラインや計画例などの公表を期待します。
中小企業	精密機械、医療機械・器具製造業	中小企業向けの策定の支援やガイドラインなど。
小規模企業	家電・情報機器小売業	より明瞭な指針、補助金が必要。
中小企業	鉄鋼・非鉄・鋳業製品卸売業	各地方行政から指針を配れば作りやすくなると思います。
中小企業	機械・器具卸売業	BCPは各企業が考える事なので、国や地方公共団体に期待するものではないと思う。ただその指針のみ示してくれたら良いと思う。
小規模企業	不動産	業界ごとのモデルケース・ガイドラインを策定してほしい。
中小企業	情報サービス業	業種毎BCPモデルの提示。アンケート形式でBCPのひな形を作成するようなツール(AI活用)のようなものがあると良い。
小規模企業	専門サービス業	業態や規模毎に標準的計画をモデルにして示して欲しい。
小規模企業	不動産	中小企業に対する「BCP」モデルの様なものを示して欲しい。
小規模企業	繊維・繊維製品・服飾品小売業	中小企業や小規模事業者向けのスタンダードなモデル例を策定してほしい。
中小企業	情報サービス業	業種別テンプレート、ガイドラインの提示。
中小企業	農・林・水産	業種別に、簡易版、詳細版の雛形を公開して欲しい。
中小企業	メンテナンス・警備・検査業	わかりやすく、汎用性のあるモデルケースを提示してほしい。
中小企業	繊維・繊維製品・服飾品製造業	BCPの対象を想定しにくく、雛型があれば策定します。
小規模企業	専門商品小売業	作成するひな型を用意してくれたり、策定に協力してもらったり、サポートが欲しい。
小規模企業	旅館・ホテル	業種別のひな型を策定し、策定指導を行うべき。
小規模企業	旅館・ホテル	ひな形があり、それに入力すると完成するような、補助体制があるといいかと思います。
中小企業	電気機械製造業	ひな形をベースに導入の仕組みを作るべき。
中小企業	鉄鋼・非鉄・鋳業	BCPは以前に比べ、想定されることが増加し、対応が遅れています。ひな形的な、サンプルの整備をお願いしたい。
中小企業	建材・家具・窯業・土石製品製造業	各エリア毎の自治体による地元企業向けBCPのテンプレートの策定、周知
中小企業	建設	BCPの必要性のPRと、業種別のBCPの雛形の周知。
中小企業	旅館・ホテル	BCPの必要性をもっと解説をして頂きたい。
中小企業	機械・器具卸売業	内容はともあれ国や自治体のBCPの施策内容の周知が足りないため、自社のBCP対策の策定に影響を及ぼしている。
中小企業	建材・家具・窯業・土石製品卸売業	もっと分かり易い説明が必要。
小規模企業	建設	小企業用にござっくり簡単に説明された資料を作って欲しい。たとえば「重要なファイルはクラウド型バックアップに入れましょう」など。
小規模企業	建設	策定するノウハウを知りたい。
中小企業	旅館・ホテル	BCPの進め方を教えてほしい。
中小企業	機械・器具卸売業	BCPは各社が事業の性質や立地などを分析して対策するものと思っており、基本的な策定の方法をわかりやすく指導してもらえる支援制度があればよい
大企業	リース・賃貸業	BCP作成に対するアドバイス。
中小企業	電気・ガス・水道・熱供給業	アドバイスや助成金。

設問5 BCPの策定状況及び事業継続に当たり期待する施策

規模	業種	内容
中小企業	その他サービス業	どのように策定すればよいかの指導。
小規模企業	機械製造業	どの様に進めたらよいか。支援が必要だと思います。
中小企業	その他製造業	BCP取り組み方の指南やQ&Aがほしい。
中小企業	建設	BCP策定のためのマニュアルの提供など具体的なガイドラインの提供や啓発セミナーの実施、BCP策定支援金や補助金の充実や保険制度の拡充、資金繰り支援、インフラ整備、危機発生時の支援体制など。また災害時の即応体制の構築、特に中小企業の防災力や競争力を向上させることにより地域経済の持続可能性を高めることができると考えます。
大企業	機械・器具卸売業	BCP策定にあたり計画書作成支援(窓口の設置)。BCP策定にかかる費用の助成金設定。
中小企業	化学品製造業	ちょうど現在策定しており、中小企業庁などのガイドラインを参考にしております。しかしながらBCPを制定する為にもう少し具体的な事例や参考になるものがあると助かります。業種別のケーススタディーなど。
中小企業	情報サービス業	災害などが発生したのちに、実際にBCPIに成功している例も報道で知ることができるが、それを十分に参考にしてほしい。
中小企業	広告関連業	現状どのような事が起こっているのかの簡易的な資料等の配付。(BCPなどに携わっていないものにもわかるようなもの)
中小企業	飲食料品卸売業	事例やモデル計画の提示。
小規模企業	機械製造業	実例やその対策等を啓蒙して頂きたい。特にバッドケース。
中小企業	農・林・水産	中小企業でも実行可能な計画例を提示するとともに策定のやり方を教える研修会等の開催。
小規模企業	専門サービス業	先行する類似規模の同業他社の事例があると、判断、計画、実行のハードルが下がる。
中小企業	情報サービス業	国はBCPの策定にあたりより実効性のあるものを業種や事業規模、事業内容、おかれている立場などに分類し検討すべき具体例を示してほしい。
中小企業	専門商品小売業	市町村、公共団体のBCP策定を参考に、取り組みたいが今日現在参考にする事業が解らない。きめ細かい情報提供を望みます。
中小企業	専門サービス業	まず、自治体がBCPを策定し、それを補完するのが、地元企業の役割であるので、自治体の施策を明確にしてほしい。
小規模企業	繊維・繊維製品・服飾品小売業	国の策定について知りたい。
大企業	医療・福祉・保健衛生業	明確にプロセスを指導して欲しい。
小規模企業	建設	模範規範を打ち出してほしい。
中小企業	医薬品・日用雑貨品小売業	BCPの策定に対する支援策が少ない。
小規模企業	リース・賃貸業	BCP策定への支援、助成。
小規模企業	飲食料品・飼料製造業	中小企業向けの策定支援。
中小企業	精密機械、医療機械・器具製造業	まずBCPの作成協力。次に運用、社員に対する定着支援。
中小企業	繊維・繊維製品・服飾品卸売業	BCPIに対するインフラの整備。
小規模企業	専門サービス業	1社だけでは対応できないので、新型コロナウイルス対策のように社会全体で対応するような流れを作ってほしい。
中小企業	機械・器具卸売業	社会的な必要性をもっと広報してほしい。
小規模企業	建材・家具、窯業・土石製品製造業	企業責任ではあるものどうしてもBCPIは作成しっぱなしの感が否めず。他人任せで申し訳ないが、今一度制度の大切さを国を挙げて鼓舞しては？
中小企業	機械・器具卸売業	中小企業の中で経営者が高齢であったり、社員全体の認知不足、新しいことに対する拒否反応があるので、国・地方公共団体は各種協会(納税協会、自動車協会等)を通じて各経営者、総務関係者に啓蒙活動すべきだ。今までは発信不足が目立つ。
小規模企業	金融	BCPIに対しての行政からの積極的なアプローチが欲しい。
中小企業	化学品卸売業	なんだか難しくて理解しようとしていない事業者さんも多いと思います。説明会など聞いていただいておりますが、もっと積極的に企業が参加できるよう、国や地方公共団体のほうから企業へ歩み寄ってほしいです。
中小企業	機械製造業	ハザードマップなど最新版が作成された都度、「BCP資料」と明確にして企業に提供してほしい。広告・チラシと同じように市報に挟んで配付されることもあるようだがそれだと見逃してしまう。また、市で想定している大規模自然災害発生の内容(被害の想定など)、復旧対策内容や復旧までの時間、企業に協力してほしい内容など、企業向け説明会があってもいいように思います。
中小企業	建設	行政機関による講習会・訓練等。
中小企業	旅館・ホテル	BCP策定の勉強会をしてほしいのと、行政主体で社会全体のセキュリティの向上をもっとしてほしい。災害対策としては公共工事をもっと行ってほしい。
小規模企業	機械製造業	半ば強制参加型のセミナーは半年に1程度は開いてもらいたい。
中小企業	飲食店	説明などの研修会や、具体的な業種別フォーマット等の提供。
中小企業	紙類・文具・書籍卸売業	先日、東京都中小企業振興公社のBCP訓練コンサルティングを受け、リスクへの備えについて多くを学びました。机上の訓練であっても、零細企業が自力で行うのは難しいので、このような機会を増やしてほしいと思います。
中小企業	鉄鋼・非鉄・鋳業	BCP作成後の年毎の見直しや新規取り組みに対するフォローをする専門家派遣の充実、推進。
大企業	リース・賃貸業	専門スタッフとの意見交換。

設問5 BCPの策定状況及び事業継続に当たり期待する施策

規模	業種	内容
小規模企業	不動産	専門家による策定支援(できれば無料)が欲しい。
中小企業	化学品製造業	BCP策定に対する支援(コンサルの派遣、費用負担等)。
中小企業	建設	策定モデルの提示、策定にあたって専門人材の派遣など期待する。
小規模企業	飲食料点小売業	小規模事業者もBCPの必要性は危機感を持って認識をしているが、自力で行う事はなかなか困難であり、専門家等の派遣などによる伴走支援を頂きたい。
中小企業	家具類小売業	各自治体にBCP策定の相談窓口などがあると助かる。
小規模企業	不動産	気軽に簡単に相談できるところがない。
小規模企業	建設	計画策定に要する人員・能力が不足している。また、経営者の認識不足や余裕の無さが根底にある。具体的な指導・手助けが必要では。
小規模企業	建設	相談できる部署を設けてほしい。
小規模企業	建設	中小企業に対して積極的な助言が出来る体制を整えて頂きたい。
小規模企業	建設	相談窓口、伴走企業などの設置はもちろんですが、そこに充てる費用の捻出が難しく、相談することをあきらめております。
小規模企業	鉄鋼・非鉄・鋳業	無償での相談窓口を増設。
中小企業	繊維・繊維製品・服飾品卸売業	無料でできるようにしてほしい。
中小企業	輸送用機械・器具製造業	無料のセミナーも有効であるが、対面での無料指導などを行ってほしい。
小規模企業	その他	担当人材の育成。
小規模企業	その他サービス業	人材教育。
中小企業	飲食店	策定指導や、外注する費用を補助してほしい。
小規模企業	鉄鋼・非鉄・鋳業製品卸売業	個別に迅速に対応できる相談体制を整えてほしい。相談しても一般的な回答しかもらえなかったり問合せ先のたらい回し的な対応で時間も労力も無駄になり、結局思うとおりに進められないのであれば、国税の無駄。
大企業	自動車・同部品小売業	作成だけではなく作成されたBCPへのアドバイス。
中小企業	専門サービス業	策定したBCPに対して、専門家のサポートやアドバイスがもらえる仕組みが欲しい。
中小企業	飲食料点小売業	支援制度の構築。
小規模企業	化学品製造業	全てのリスクにどのような施策を行っているか知る術を教えてください。
中小企業	飲食料品卸売業	BCP策定やサイバー攻撃対策については、中高生の頃から教育していくべきだと考える。中小・零細企業に対しても、無料でセミナーを開催するなど、社員教育に活用できる具体的な施策を実施していただきたい。自然災害・感染症対策は常日頃からの準備が大事であり、グローバルな情報収集に務め、定期的に国民に対する情報公開を行うとともに、継続的かつ体系的なインフラ対策を講じてほしい。
小規模企業	出版・印刷	今年初めの石川県能登地方の大震災からの復旧、復興の厳しい現状・状況を見る限り、人口動態や事業規模によって、BCPに取り組める経済的、人材的、時間的余裕のある、無いについても格差が生じられると思われる。人口が少ないことによる実質的経済規模が低い、地方都市の中小企業に国や地方公共団体からの手厚いBCP策定支援の施策が求められる。
中小企業	専門サービス業	中小企業にとってのBCP対策には、ノウハウ面や人材面及び資金面等のハード、ソフト両面から難易度が高い課題である。ハード、ソフト両面に渡っての国や地方公共団体の積極的な関与を望む。
中小企業	医療・福祉・保健衛生業	実施の仕方がわかりません。
中小企業	その他の卸売業	BCPについて必要性は理解できるが、当社の業態で何から手を付けるべきか解らない。
小規模企業	自動車・同部品小売業	BCP策定はどんな企業も必要だと思いますが、私も含めて、何から手を付ければいいのか分からず、策定に至っていない企業が多いです。策定までのロードマップがあれば(既にあって私が知らないだけかも)いいなと思います。
中小企業	専門サービス業	策定が必要とよく聞かぬが労力を割いてまで策定する必要性が理解できていない。リスクマネジメントとしてBCP策定の必要性や策定の方法、ロードマップなどを知らせる冊子などを配布してほしい。講習などは概要を理解して必要性を感じた後に受講の判断をする。
小規模企業	機械製造業	BCP策定は、必要だと思うが、知識不足でどのように作れば良いかノウハウがない。
小規模企業	建材・家具・窯業・土石製品卸売業	制度や重要性が理解できていないので、御教示願いたい。
小規模企業	自動車・同部品小売業	自社ではまだ、何もできていないので手助けして欲しい。
中小企業	人材派遣・紹介業	コロナ禍で一定の対応はできたが、どこまでの災害を想定して検討すればよいか、そのラインがよくわからない。
小規模企業	電気機械製造業	中小企業にとってどこまでやるべきなのか教えて欲しい。具体的どの程度の資金が必要かも、さらにそれに対する補助金の額も。
中小企業	情報サービス業	思いもよらないリスクに対してどの程度の対策を行ってほしいのか悩むところです。企業の規模や業種によっていろいろな事例をあげるなど参考となるものが重要です。
小規模企業	不動産	不安材料が多くて、経営計画が作りにくい。大企業への法人税対策ではなく、中小企業への支援を拡充してほしい。
中小企業	飲食料品・飼料製造業	有事の予測リスクを回避するものだが、経験がなきことを想定している策定であり、過去の実証などをより簡易に閲覧できるようなものを公開していただき、より精度ある策定にしたい。
中小企業	鉄鋼・非鉄・鋳業	現在されている、BCP策定支援の継続。

設問5 BCPの策定状況及び事業継続に当たり期待する施策

規模	業種	内容
大企業	専門サービス業	多くのリスクを抱えた状況で、BCPの策定は非常に重要な事項と認識していますが、地方の中小・零細企業では策定されていない企業が多いと聞きます。国や地方公共団体には、そうした企業への指導と、そもそものリスク(特に自然災害、サイバー攻撃)を最小化する努力を継続していただきたいと思ひます。
中小企業	建設	大企業程、こういった対策は策定しやすく、中小企業は主に上位会社に準ずる的な動きが多いと思われる。大企業には、義務とし且つ下位会社へ指導する的な条件を付ければ中小企業でも策定しやすくなるのでは。
中小企業	運輸・倉庫	大規模災害により地域インフラに大きな損害が発生した場合は、復旧までの時間短縮が事業継続計画にも大きく影響してくることになる。BCP策定時の基準にできるような目安があると資金調達を含めて計画しやすい。
中小企業	その他の卸売業	中小企業にとりBCP発動の状況になった場合、既に死活問題であり幅広いBCPの策定が必要だが、幅が広すぎて策定しても恐らく十分に対応できないと考える。その際には行政機関による寛大な救済・助成が必要であり簡便な申請方法をお願いしたい。
中小企業	家電・情報機器小売業	リスク顕在化の都度BCP対応する体制で包括的な対応を行っていません。こうした企業は多いと思われるため、負担のない範囲で行政からの働きかけがあるといいと思ひます。
中小企業	その他製造業	まずは定義づけたいと思ひます。多くの中小企業にとって、なかなか想定できない事象に対する過大なリスク対応は経営的な負担が大きいです。自治体が基本的なハードルの位置(例などを)周知してほしい。
大企業	鉄鋼・非鉄・鋳製品卸売業	これまでのBCPIは、地震を想定して策定されたものが多い。気候変動により、猛暑、豪雨、豪雪は既に発生しており、自然災害全般を考える計画案を示すべき。また、サイバー攻撃は、防衛庁が先陣を切るなど、策を提案してもらいたい。

(ii) 運用の改善等を求めるもの

・策定したBCPの見直しの必要性、BCPの実効性の確保といった内容の回答が見られた。

規模	業種	内容
中小企業	化学品製造業	BCPIは最低限の策定をしたが実効性は疑問。オーナーが高齢のため、非同族の幹部たちに事業継承を行う意向だが、会社全体を掌握して経営ができてそうな人材は育てていない。
中小企業	鉄鋼・非鉄・鋳業	BCPIは策定しましたが、いざ災害等が実際に起こった場合はこの内容でどこまで対応出来るのかが不安である。
中小企業	電気機械製造業	計画は策定しているが、いざ実際に災害が発生したときにどこまでカバーできるか不安である。
中小企業	飲食料点小売業	災害が起こった場合、本当に自社で策定しているBCPが機能するのか。結果、社員ほか誰も出社しないのではないのか。
中小企業	繊維・繊維製品・服飾品卸売業	災害や感染症が甚大化しているため、BCPの見直しが必要。
小規模企業	機械製造業	数年前に策定していたが、その後見直し等していない。
小規模企業	電気機械製造業	災害想定内容が、2011年に発生した内容なら、現状では対応しているが、課題が多すぎて、重要度のランク付けが難しい。
中小企業	飲食店	策定後、継続的なブラッシュアップをしていない、更なるリスクへの対応が出来ていません。
小規模企業	金融	事業継続計画・サイバー対策等作成済みであるがまだ不十分であると認識している。
小規模企業	医薬品・日用雑貨品小売業	ひな形を参考にしてBCPを策定はしているが、中身を見ると実際には役に立たないものが散見される。恐らく災害等未経験の人が机上の空論で体裁よくまとめているように思う。東日本大震災を経験しているが、BCPIは簡潔で重点を絞ったものでないと役に立たない。
小規模企業	放送業	2016年頃に策定はしたが、策定しただけで絵に描いた餅の状態になっている。見直し等は必要だが、費用の問題や普段の業務に追われてBCPIに構ってられる状況ではないのが現実です。
中小企業	情報サービス業	BCP策定のガイドラインに基づいて策定しているが、どうも基礎的なことが多く、電源がなくなった場合、ネットワークなどの連絡が取れなくなった場合等の想定が弱いので、よりレベルの高いガイドラインに基づいた策定の必要性を感じている。
中小企業	鉄鋼・非鉄・鋳業	設定はしているが運用には自信がない。設定ではなく運用指導みたいなのがあると助かる。
中小企業	建材・家具・窯業・土石製品製造業	実際の必要性には疑問が残る。マニュアルを整備したところで、役に立つかどうか。災害やサイバー対策はする必要がある(強制)、一方建物等の設備や業務フローに関してまで、公的団体が民間に強制する必要はない。(資料作りばかりに力点が行き、実効性に乏しい日本人の悪いところと思料する)
中小企業	運輸・倉庫	BCPそのものが形骸化し始めている感がある。
中小企業	旅館・ホテル	BCPと言っても、弊社では保険で対応しているだけ。
中小企業	飲食料品・飼料製造業	BCPIについては、政府は民間任せ、各企業の自助努力に頼っている。
小規模企業	情報サービス業	BCPの目的が不明。自社の事業継続なのか、社会システム(雇用やインフラ)の維持なのかを明確にしてほしい。自社のみ策定しても、想定外が発生すればそこでおしまい。福島第一原発事故すら「想定外」と言われた。
中小企業	化学品製造業	BCPIは予測出来る危機に対するの対策だと思うが、現実には予測不可能な危機が幾重にも重複して起きている。予測不可能な危機に対応するためには、結局、財務体質を強化して危機に際して時間稼ぎが出来る体制をとることが肝要だと思う。
中小企業	繊維・繊維製品・服飾品製造業	テーマが大きすぎて、的が絞れない。
中小企業	飲食料品小売業	すでにあるBCPもあるが対応するリスクが多く、何が必要で、どこまで必要なのかがよく分からないところがある。

設問5 BCPの策定状況及び事業継続に当たり期待する施策

規模	業種	内容
小規模企業	建設	BCPの策定による訓練の時間が確保できない。
中小企業	金融	訓練への参加を義務付け、指導してほしい。
中小企業	その他の卸売業	社員全員にBCPの具体的なポイントの説明は改めて必要。のちにBCMの実施も検討している。
中小企業	専門サービス業	BCPつまり事業継続計画は、会社単位で策定することは当然必要であるが、同業種協会で策定し、連携のうえ助け合えるようにしておくことで非常時、効率よく対応できるのではないかと考える。
中小企業	建設	BCPやSDGsなどを無理やり進めてる今のやり方が良くない。目に見えて利益拡大に繋がる方法で進めてほしい。
中小企業	機械・器具卸売業	BCPを策定せず人任せにしている会社に対してペナルティを与えてほしい。
小規模企業	化学品製造業	BCPを評価する制度の充実
小規模企業	金融	個別のBCPの策定も重要だが、国や地方公共団体のBCPについての具体的な対策と期待される効果を公表し、周知するようにしてほしい。
中小企業	機械・器具卸売業	地域・業種・業態での中長期の取り組みと予算の明確化。
中小企業	医療・福祉・保健衛生業	地域ごとに計画策定を含め官民の連携強化を進めていただきたいです。
大企業	機械・器具卸売業	BCPを浸透させるためには行政と民間が共同で取り組みれば意識は高まると思う。例えば、公共避難所ばかりでなく民間委託避難所の新設と対象先への備蓄品補助。また、災害時の対応ガイドライン支援など。
中小企業	電気機械製造業	見栄えより実効性のある内容の発信、指導が必要。
中小企業	メンテナンス・警備・検査業	事業の継続計画は中小企業も国、地方公共団体との連携が非常に重要であり、商工会議所等の充実が今以上に重要。
中小企業	その他の卸売業	紙面的には策定済みだが、サプライチェーンには踏み込んでおらず、実効性が難しい状況。中小企業の自社を越えた関わりを平時からどう持たせるのか、解らない。
中小企業	その他サービス業	事業継続性に関するクライアント側の理解が無い。
中小企業	建設	経営事項審査の加算。
小規模企業	不動産	法人情報に紐づく形で、BCPを策定済みかどうかを参照できるようにしてほしい。策定済みの企業には法人税率を優遇するなどのベネフィットがあってもいい。
小規模企業	飲食品・飼料製造業	一部策定している。すべて策定は無理である。BCPを策定しても地方の金融機関は評価しない。
中小企業	電気機械製造業	日本の各地で自然災害が起こっている。この事実に対してBCPを強化すべきと考える。特に地方の行政や中小企業はしっかりと策定していつ来るかわからない災害に備えることです。BCPを策定して地方自治体の承認をもらった企業には災害保険の優遇や特別融資(災害発生時のみに無担保、無金利)を取引金融機関に行わせる施策をはっきりと指示すべきである。

(iii) 補助金等を求めるもの

- ・BCPの策定に当たって何らかの補助金を求める、優遇措置が図られることを期待する、といった内容の回答が多く見られた。

規模	業種	内容
中小企業	飲食品小売業	補助金
小規模企業	各種商品小売業	補助金による支援。
中小企業	建設	補助金による支援に期待する。
小規模企業	不動産	補助金による助成、仕組みづくりへのノウハウの支援。
中小企業	運輸・倉庫	補助金の策定。
中小企業	建設	補助金の拡充。
中小企業	鉄鋼・非鉄・鋳業	補助金の拡充。
小規模企業	機械製造業	補助金制度の拡充。
小規模企業	鉄鋼・非鉄・鋳業	補助金の充実。
中小企業	出版・印刷	補助金やセミナーの実施。
中小企業	電気機械製造業	補助金や助成金の実施。
中小企業	メンテナンス・警備・検査業	補助金を期待しています。
中小企業	専門サービス業	補助金一択。
小規模企業	化学品卸売業	やはり補助金です。
中小企業	情報サービス業	義務化し補助金を出す。
小規模企業	輸送用機械・器具製造業	BCPを策定すれば補助が出るのかということがあれば積極的になります。
中小企業	鉄鋼・非鉄・鋳業	策定に要するコストの補助位でしょうか。
中小企業	輸送用機械・器具製造業	個人企業でもできないし、補助金など国として先導していく必要があります。お金がなかったら何もできない。
中小企業	情報サービス業	資金補助。

設問5 BCPの策定状況及び事業継続に当たり期待する施策

規模	業種	内容
中小企業	自動車・同部品小売業	対策費の補助などを検討して欲しい。
小規模企業	その他サービス業	補助金制度が徐々に確立されてきておることが、策定取り組みへの良いモチベーションとなっているようだ。弊社においては顧問税理士事務所やOA全般の委託先などから、策定のアドバイスが受けやすくなっている。
中小企業	機械製造業	BCPの重要性やサイバー攻撃のリスク対応の必要性については皆十分に分かっていると思います。しかし、やるべき事に上限が無いBCP、サイバー攻撃対策どこまで投資出来るかという最優先投資事案ではなくなるかと思えます。国や地方公共団体に補助金や助成金等が無いとソフト導入や対策を打ちづらい不安定感を感じます。
小規模企業	情報サービス業	BCPの策定に対する助成金。
小規模企業	機械製造業	助成。
小規模企業	繊維・繊維製品・服飾品小売業	助成金の支給を手厚く。
中小企業	鉄鋼・非鉄・鋳業	助成金や補助金等の支援。
中小企業	化学品製造業	助成金の充実。
大企業	娯楽サービス	助成金制度の拡充。
中小企業	飲食料品・飼料製造業	コスト面での助成金等の援助。
中小企業	機械製造業	BCPを策定している場合、被災時にいち早く助成金を受けられたり、再開資金の融資もスムーズにできるようインセンティブをお願いしたい。
小規模企業	農・林・水産	セミナー等を実施されても現在の労働環境的に参加は難しいと思う。BCP策定限定の助成金を設定してくれた方が企業も重い腰を上げやすいと思う。(助成金取得サポートの企業からの営業メールもうんざりする程来るので、税理士などから通達してくれるようなものにしてほしい)
小規模企業	家電・情報機器小売業	お金。
中小企業	鉄鋼・非鉄・鋳業製品卸売業	何らかの優遇が図られることを期待する。
中小企業	建設	企業に対する金銭的な支援を拡充してほしい。
中小企業	専門サービス業	必要性は充分感じるが、そこに対する補助をしてもらいたい。
小規模企業	建設	手厚い補償。
中小企業	情報サービス業	BCPの策定に対する保険制度や補助金制度の確立。
小規模企業	繊維・繊維製品・服飾品小売業	保険の優遇措置実施。
中小企業	自動車・同部品小売業	BCPを策定することによる、減税、BCPへの投資への補助金・税制優遇などがあると嬉しい。
小規模企業	家電・情報機器小売業	法人事業税減税策の推進。
小規模企業	建設	零細企業の事業税その他の軽減。
中小企業	専門サービス業	減災防災税制だけしかメリットがない。各社のBCPは様々であり、もっと企業に寄り添った補助金、助成金、税制等を策定頂きたい。サイバーインシデントに関する対応は会社のみでは難しい。
中小企業	専門サービス業	中小企業にもっとBCPを経営に取り入れてもらうために、何らかの税優遇や補助金などを用意して中小企業の社長をその気にさせてください。
中小企業	輸送用機械・器具製造業	昨今、仕方ないことであるが、BCP、サイバーセキュリティ対策、SDGs、Co2排出量対策一等等、本業以外の業務が増加しており、それにヒト、ジカンを割かないといけない状況。コスト増加要因ながら、直ちに利益に直結する業務でなく、非常に悩ましい問題だと感じている。それに対する助成金、支援等があれば非常に助かる。
中小企業	広告関連業	現在の社内リソースを策定に振り向けできない(稼ぐ仕事へのリソース最適化しかできない)ので、対策を実施するノウハウを外部から調達するためのコスト負担(給付金や補助金)。
中小企業	繊維・繊維製品・服飾品卸売業	銀行からも勧められているので取り組みしなくてはならないと思っているが金銭的にも人材的にも負担が大きくなると思われるので、公社などで補助金があるがもっとハードルの低い対象者が多いものを設けてもらいたい。
中小企業	機械・器具卸売業	BCP対策にも物品購入等が必要である為、補助金等があるとありがたいです。
中小企業	建材・家具・窯業・土石製品製造業	設備投資への補助金。
中小企業	精密機械、医療機械・器具製造業	BCP対策上、必要となる設備資金への補助金(津波対策金)。
大企業	その他サービス業	BCPに関して、当社においては特に自然災害対策(会社機能のバックアップ)、サイバー対策などを実施しているが、費用的にも労務的にも負担は大きい。これら対策にあたっての補助制度などがあれば活用したい。
小規模企業	化学品製造業	BCP、サイバーリスクに対する助成金は過去に受給していると受けられないものが多いが、新しいリスクに対応するための補助が欲しい
中小企業	その他サービス業	BCPの教育リスク対策への費用の支援。

設問5 BCPの策定状況及び事業継続に当たり期待する施策

- (iv) 策定の余裕がない、必要性を感じない等とするもの
- ・BCP策定に係る費用・人材・時間がない、他の課題があり先送りしている、といった内容の回答が見られた。

規模	業種	内容
中小企業	化学品製造業	そんなことをやっている余裕がない。
中小企業	サービス(教育サービス業)	そんな事考える余裕は有りません。すいません。
小規模企業	機械・器具卸売業	これらは、余裕がない中小企業では先手を打って施策まで持って行ける会社は少ないかも知れません。
小規模企業	鉄鋼・非鉄・鋳業	そこまでの人的、金銭的余裕がない。
小規模企業	専門商品小売業	リスクを考慮した経営計画を立案する余裕がない。
小規模企業	広告関連業	BCPの策定は必要だと思うが中小企業においてはそこまでの余裕がないと言うのが現状だと思う。
中小企業	飲食料品小売業	BCPよりも、当面の売上確保や資金繰りのほうが切迫性が強い。余裕がない。
中小企業	その他サービス業	BCP対策においては中小企業においては手が打てていないのが実情だと思います。サイバー攻撃等のリスクも大いに感じますがそれまで応じる余裕がない。
中小企業	パルプ・紙・紙加工品製造業	目のコストアップと人手不足の対応に精一杯で、近い将来起こりうるリスクに対処する余裕はない。
大企業	専門商品小売業	考える余力がありません。
小規模企業	飲食料品・飼料製造業	小規模零細企業は、毎月の売り上げ確保に翻弄されているので、BCPまで手が回らないのが現状です。
小規模企業	飲食料品卸売業	それどころではない。
小規模企業	自動車・同部品小売業	コストのかかる事案なのですぐに取り組める状況にない。
中小企業	家電・情報機器小売業	日々の事業を営業することでほぼ手一杯なため、BCPに関するほとんどのことに手が回りません。そもそも、行政がサイバー攻撃への対策など講じることができるのでしょうか。
小規模企業	化学品製造業	BCPを作成する人材及び時間がないので、なかなか取り組み出来ないのが現状。
中小企業	建設	中小、弱小企業は、そのような策定に費用や時間を割けない。様々な取り組みは良いが、そもそも担当する人材を割くことができない。
小規模企業	建設	一般業務以外の改善のための人手が足りません。自分自身もいつまで体が持つかの体力勝負です。
中小企業	機械・器具卸売業	我々も必要性は感じているが、けん引する人材に乏しく、費用面でも利益の中からの捻出するため、なかなか厳しい
小規模企業	建設	個人オーナーの小規模事業者だと、それらに割リソースがない。
中小企業	繊維・繊維製品・服飾品卸売業	BCPについての経営者の優先度が低い。事業承継、事業再構築など課題多く、後回しになっていると思う。
中小企業	家具類小売業	対策は、個人消費対策が優先でBCP策定は後回し。
中小企業	運輸・倉庫	重要な事項だが後回しになってしまう。実行に柔軟さを取り入れてほしい。
中小企業	機械・器具卸売業	BCP課題は先送りが現況である。
中小企業	機械製造業	難しい問題で前に進みません。
中小企業	機械製造業	中小企業では、毎日の「業務」に追われて必要性は感じながらなかなか進まない。それなりの「人材」もない。行政主導ですすめてもらうほかない現状がある。
小規模企業	機械製造業	零細企業においては、なかなか、対応が後手後手に回ってしまい、当座の稼働に専念してしまっていることが、現状です。
大企業	飲食店	BCPの必要性は理解しているが、その作成に専門性を要したり、既にBCPなしで復旧対応している側面もあり、策定が進まない現状がある。BCPを策定するだけでなく日頃からの訓練など有事の対応力が必要であり、現状は経験値を文書化することにとどまっている。
小規模企業	電気機械製造業	BCPの必要性を感じられない。作成の時間に対して、現実性がどれほどあるのかが疑問で作りつばなしになると感じており、着手に踏み切れない。
中小企業	不動産	公共企業や基幹産業では必要であるが、小規模企業では必要ない。小企業がなくなっても影響は軽微。
小規模企業	建設	BCPには取り組みしているが作業が増えるだけで効果は無いように思います
小規模企業	精密機械、医療機械・器具製造業	自然災害が極端に大きいので、BCPの意味が我々の規模で必要かが疑問。政府は能登の災害に対しても殆ど有効な手は打てていないので、期待は無い。
中小企業	飲食料品卸売業	必要と感じていない。
小規模企業	その他の卸売業	社員が少なくBCPの策定は必要ない。策定しても社長次第になる。
小規模企業	農・林・水産	イメージが湧かない。BCPの有無による企業への影響に対する実感が乏しいのが正直なところ。
小規模企業	その他の卸売業	村社会ではないが、横への連携。人材中心・設備不要な事業体ではBCPの必要性が必須には思えない。
小規模企業	専門サービス業	災害支援業務を直接・間接に経験したが、東日本や能登の状況を見るとBCPを策定しても人命優先で、動けないと思っている。
中小企業	鉄鋼・非鉄・鋳業	前もって全ての災害に対応は出来ない。東日本大震災を経験して物理的な対応は可能と判断している。その他のリスクは防ぎようがない。
中小企業	電気機械製造業	中小企業ではBCPの策定やサイバー攻撃等の対応は難しい。
中小企業	メンテナンス・警備・検査業	不測の事態が起きることが危機の本質であり、危機管理は元々無理だと考えている。その時その時で最善を尽くす他ない。

設問5 BCPの策定状況及び事業継続に当たり期待する施策

規模	業種	内容
小規模企業	不動産	平和ボケしているかもしれないが、必要性はあまりない。
中小企業	機械・器具卸売業	そんなことよりもっと日本国内を見ろと言いたい。
中小企業	旅館・ホテル	リスクをどこまで想定するか、それにより策定内容が大きく変わってしまうため、どこまで想定すべきかがわからない、というのが本音。
小規模企業	精密機械、医療機械・器具製造業	起きうる全ての事件と変事に完全に対応する事は無理であります。通常想定できる事故や事件には対応出来る様に業務マニュアルはあります。
中小企業	飲食料品卸売業	考えられるリスクが多すぎてどのようにリスクヘッジしていくべきかを決め切れていない。また、ほとんどのリスクヘッジにコストがかかるため、コスト負担が適正かを判断することが難しい。
中小企業	鉄鋼・非鉄・鋳業製品卸売業	考えるべきリスクが多すぎて、BCPが不十分になってしまっている。
中小企業	鉄鋼・非鉄・鋳業	災害の種類、程度、発生地域、親企業の事業領域、親企業のサプライチェーンの態様、インフラの損害状況など様々な要因により想定される事態が千差万別で個々の中小企業では実効性のある計画が策定できない。大企業のサプライチェーンを軸に策定することの方が現実的な対応が想定でき、その対応が明確化できると考える。
小規模企業	専門サービス業	BCPの策定は、必要ないが、災害日本なので、もしもは必要となるのではと感じているが、導入経費もあり、未だ対策を決めかねている。自然災害は、必ず来る地震時どのように処理するかがまだ決められていない。感染症の蔓延は、今後は当たり前のように対応しないといけないが、何が必要なのか、不安が有る。サイバー攻撃はITでは、発生すると思って準備を進めて置くべきと考えるので、その考えられる対応策を提案して欲しい。その他は、人材を育成と、教育の理系への育成を推進する策をいかに早く進めてくれるのか、その策などをお知らせ頂きたい。
中小企業	建材・家具、窯業・土石製品卸売業	零細企業は難しい。
小規模企業	建設	市における同業者との連携、提案、市役所との連携についての話し合いは定期的に参加し、当社はどう活動すれば良いか話し合っている程度です。
小規模企業	その他の卸売業	BCPの計画は無し。私どもの会社は出張が多く、今の若い人は辞めてしまう。
小規模企業	機械・器具卸売業	事業継続については、考えておりません。
中小企業	機械・器具卸売業	具体的に出来ていない。
小規模企業	機械製造業	未だ、有りません！
小規模企業	飲食料品卸売業	systemがシンプル故、危惧はしていない。
小規模企業	金融	BCPを構築するほどの規模ではないので策定は検討していないが、自然災害や感染症などの発生については体力が貧弱なので、政府自治体には中小、零細向けの対策をきちんと明示してもらいたい。
中小企業	その他の卸売業	地震、台風、水害などの対策は大変難しく、更に復興までとなるとBCP策定の組みようがないのが実態だと思います。まずは命を守ることだけで精一杯と思います。

(v) その他

・BCPに関して、その他にも多様な内容の回答が見られた。

規模	業種	内容
小規模企業	機械製造業	有事の際に、BCPがあるからと必ずしも復旧ができる、もしくは復旧が早まるわけではないが、社員の意識は向上すると思うし、対外的なアピールにはなると思い策定中である。
中小企業	情報サービス業	ISMS(個別の問題ごとの技術対策のほかに、組織のマネジメントとして、自らのリスク評価により必要なセキュリティレベルを定め、プランを持ち、資源配分してシステムを運用していることを示す)を取得しておりますので事業継続計画は必須課題なので毎年、見直し検討を行なっております。
小規模企業	運輸・倉庫	社員数が少ないが、もしもの為に物資は会社に保管している。
小規模企業	専門サービス業	非常用電源のみ社員に配布済み。
中小企業	飲食料品小売業	色々なアクシデントに対する、保障する保険に加入しています。
小規模企業	繊維・繊維製品・服飾品製造業	出来る所から始めようと思う。
小規模企業	専門サービス業	零細企業なので、臨機応変に対応する。
中小企業	メンテナンス・警備・検査業	商工会様が策定への取組みをバックアップしてくれていて心強い。
中小企業	鉄鋼・非鉄・鋳業	役所の相談窓口やホームページ等で、災害などの対応についてわかりやすい説明があるので、会社でBCP対策策定に大いに役立っている。
大企業	鉄鋼・非鉄・鋳業製品卸売業	人員(社員)の安否確認経路の確立。災害地区への支援を全国から集中し早期復興に集中する。
中小企業	建設	只今検討中です。
中小企業	運輸・倉庫	備えは必要。
小規模企業	運輸・倉庫	転ばぬ先の杖で、今後研究を重ね、実施したいと存じております。
中小企業	紙類・文具・書籍卸売業	中計やBCPIは常に策定し定期的に提出(親会社)していますが、上記質問のような内容は策定、発表など行っていません。
小規模企業	専門商品小売業	地域密着と一ちゃんか一ちゃんの店はそれなりの戦い方があろうかと思えます。
中小企業	機械製造業	事業継続力強化計画を策定中。
中小企業	不動産	特に自然災害におけるBCPを進めているが課題は山積している。

設問5 BCPの策定状況及び事業継続に当たり期待する施策

② 事業の継続に当たって期待する施策

(i) 自然災害に関するもの

- ・自然災害発生時の早急な対応（道路、電気、水道などのライフラインの復旧等）、自然災害への備えの必要性（ハザードマップの更新、インフラ強化等）、といった内容の回答が多く見られた。

規模	業種	内容
中小企業	機械・器具卸売業	行政には災害対策を強化して欲しい。
中小企業	運輸・倉庫	インフラの強化。
中小企業	建設	インフラの整備、強化。
大企業	鉄鋼・非鉄・鋳業	インフラ強化・複線化や、自然災害に対する強靱化。
小規模企業	紙類・文具・書籍卸売業	減災できるようにインフラの見直しを行って欲しい
小規模企業	情報サービス業	100年以内には100%発生すると言われる南海トラフ地震や富士山噴火に備えた社会インフラの強化事業の実行(財政出動)。
中小企業	建設	災害防除工事でインフラ整備が必要。予想を超えてくる自然災害に備える準備として安全地帯の確保と危険箇所の洗い出しで、確実なインフラ整備を実施する事をお願いいたします。
中小企業	旅館・ホテル	情報インフラを含む社会インフラの整備。公共性の高い施設ホテル等の宿泊施設への継続的な金銭的支援。ITリテラシーの低い業界へのサイバーセキュリティ支援。
中小企業	その他サービス業	市街地の空き家を取り壊し災害時に倒壊で生活道路をマヒさせない対策が急務。
中小企業	建設	自然災害対策において、地滑りの危険性がある場所には対策を講じて欲しい。また河川の氾濫が見込まれる場所には氾濫防止策を、地震等に対する対応には能登半島地震の際に必要となった機材・資材・支援・人員数などをリスト化し各都道府県市町村へ共有して欲しい。
小規模企業	不動産	自然災害については、対応するにも限度があるので、これからの社会が人口減少にむかっているので、限界集落や危険な場所にはなるべく建築や開発の制限等で住まないようにすれば良いのではないのでしょうか。人口は減っていくので、今ある土地だけで足りると思います。空き家も増えています。都心なんかタワマンで同じ敷地で戸建て何百件も住めるわけです。サイバー攻撃は、するような国は決まっているので、その国に対してもっと強く抗議したり、そういうことをする国からの入国は厳しくするべきだと思う。
中小企業	輸送用機械・器具製造業	人命が一番大切です、東海、南海、すべて将来には地震、津波、洪水のリスクがあるので、海拔の低い場所の会社、民家、公共建築物は安全な場所へ移るように働きかけるべきです。国内でお金を循環させたほうがいいでしょう。
中小企業	専門サービス業	首都直下型地震や南海トラフ地震など、確実に起きるものであるため、災害を助長するような古い基準で建てられた建物や構造物の除却をしたり、津波や水害対策に国費を投入してでも進めてほしい。
中小企業	化学品製造業	自然災害に関しては危険な地域等の情報開示、誘致、建設を規制するなど政府による指針が必要と考える。また、防災の設備投資、防災用品等の購入に際して助成金や税制優遇などの対策があってもよいと考える。
中小企業	建材・家具・窯業・土石製品卸売業	自然災害への対策、見込まれる防衛策は施すべき。しなければ倍返しとなる。
小規模企業	広告関連業	都内の広告代理業です。災害・感染症・サイバー攻撃に関しては、事前の対策をお願いしたいが、厳しい罰則を設ける事も必要かと思えます。
中小企業	娯楽サービス	東南海地震への備えが必要。
中小企業	鉄鋼・非鉄・鋳業	南海トラフ地震に対する備え。
小規模企業	鉄鋼・非鉄・鋳業	災害防止対策、電気料金の高騰抑制。
中小企業	鉄鋼・非鉄・鋳業	自然災害：早急な温暖化対策の実施。
中小企業	その他の卸売業	自然災害に備え国や地方自治体は長期計画による予算案を作るべき。危機管理という言葉の意味が分からない人達が多すぎ。
中小企業	電気機械製造業	災害リスクの対応。
中小企業	飲食料品小売業	防災対策の推進(災害)。国を挙げての防衛策の強化(サイバー攻撃)。
小規模企業	運輸・倉庫	自然災害への備えが非常に必要と考えている。特に会社での水・トイレ等が平時でも有事でも使える設備を整えること。
小規模企業	不動産	屋間人口が集中し、麻痺するとダメージの大きい東京都市における自然災害リスク対策。古いビルの耐震強化や河川の氾濫等を未然に防ぐ対応策を強力に推進してほしい。サイバー攻撃については、少なくとも他の先進国と同等の人員・予算で対応してほしい。
中小企業	その他製造業	通勤路が大雨が降れば土砂災害により通行禁止となる、災害が想定されているので、予算もあるでしょうが前倒し対策を講じて欲しい。
中小企業	情報サービス業	停電対策。太陽光発電、無停電電源の導入など。
中小企業	メンテナンス・警備・検査業	スターリンクみたいな災害時の安定した通信網の強化。
中小企業	情報サービス業	衛星を利用した通信(携帯基地局が機能せずに通信ができなくなるのが一番のリスクであるため)。

設問5 BCPの策定状況及び事業継続に当たり期待する施策

規模	業種	内容
小規模企業	その他の卸売業	自然災害について、非常に堅牢なサーバーと衛星ネット通信システムを国が整備してほしい。海外の民間会社に頼るだけではリスクが高いと感じている。感染症、サイバー攻撃は高度なものであれば対処しようがないと諦めている。
中小企業	建材・家具・窯業・土石製品卸売業	個々だけでは対応しきれないところもあります。災害時共同オフィスの設置とかしてもらえると、被災しても事務作業できるのでありがたいと思います。
中小企業	人材派遣・紹介業	自然災害で事務所に出勤できない状況でもテレワークが可能なように管理ソフトのクラウド化を進めている。
小規模企業	鉄鋼・非鉄・鋳業	ハザードマップには載らない、新たな脅威に気づいてほしい。
小規模企業	不動産	ハザードマップの見直し、整備のほか、ライフラインの復旧に向けた行政の支援開始時期(被災後3日)を意識した施策をお願いしたい。
小規模企業	鉄鋼・非鉄・鋳業	ハザードマップの更新。(災害の起きにくい地形であることはハザードマップで確認済みだが新たなリスクがないか確認したい)
中小企業	機械・器具卸売業	ハザードマップを使いやすいものにしていただきたい。用語の統一(内水氾濫も洪水も、被害は同じである)、参照しづらい災害予想(罹災者側は河川単位でリスク評価しない)、各種災害(津波、内水氾濫、山崩れ等々)を同じマップで示して欲しい
中小企業	機械・器具卸売業	50年に一度の集中豪雨や超大型台風等による災害は、従来のハザードマップでは不十分になっている。最大級の災害に対する地域の影響、対策に関する情報提供を期待したい。
中小企業	化学品卸売業	合理的なハザードマップの策定と更新。高リスク地域での新築住宅の停止、低リスク地域への移住推奨。
小規模企業	不動産	従来のハザードマップを早急に改定して、昨今の災害に対応出来る様にするべきである。
中小企業	機械・器具卸売業	自然災害リスクについて、地方自治体ごとに推奨する内容の開示。
中小企業	不動産	災害後の多面的なサポート。
大企業	機械製造業	災害時におけるインフラの維持や早期復旧対応。能登の状況を見るに、復興への対応が十分とは言えないように思われる。
中小企業	運輸・倉庫	災害時に復活に向けて何が必ず不可欠かを検討し、ハード面から揃えていくのが良いと思います。行動計画はケースバイケースでありその場に直向きないと絵に描いた餅になると思う。
中小企業	専門商品小売業	災害時の迅速な支援体制の整備の確立や緊急時に利用できる通信インフラやエネルギー供給のバックアップ体制の強化を期待します。
中小企業	放送業	災害時の迅速な対応。
小規模企業	不動産	国や地方公共団体等に対し、事前の施策は望んでいないが災害等が発生したときの早急な対応を望んでいる。
中小企業	飲食料品・飼料製造業	ライフラインの早急な復旧。
中小企業	化学品卸売業	インフラ確保(電気、水道)、パンデミック時の補償、融資の早急な対応対処法の早期云達。
中小企業	専門サービス業	インフラ復旧を最優先で行う。自衛隊の強化。外国人の身元確定策の強化。水源になる土地の国有化。外国人の土地保有時の規制強化。
中小企業	建材・家具・窯業・土石製品卸売業	自然災害発生時のインフラ復旧支援がBCPIには特に必要と考える。
中小企業	その他サービス業	自然災害は想定しつつ、実際に災害が発生した場合、インフラの早期復旧を期待する。
中小企業	運輸・倉庫	地震・土砂崩れ発生時の道路復旧。感染症発生時の休業・営業時間短縮による売上金激減による補助金。
中小企業	運輸・倉庫	迅速なインフラ回復の対応。
中小企業	機械・器具卸売業	インフラ面の復旧早期化(自然災害)、国内でのワクチンの生産力向上(感染リスク)、復旧対策の早期化またはディフェンス力の強化(サイバー攻撃)、いずれのリスクもなくすることは不可能であり、発生した際の対応力の向上により、実害の緩和や復旧へのリードタイムを短くすることで、社会のダメージを最小化し、個人の負担も軽減してほしいと思います。
中小企業	飲食料品・飼料製造業	インフラの安定性向上(水、電気、交通網、油、ガス等)。生活者を守る事が各企業を守る事であり、まずは生活者を守る施策を常備し住民にしっかり知らしめてほしい。とくに、自然災害や感染症に対する対応は、方針と手順、有事の活動基準をしっかりと作り示してもらえることで、家庭も会社もその輪に参加し、素早い復旧の一助となる事が出来るのでその策定と周知、管理維持をお願いしたい。
中小企業	機械製造業	BCPの策定はしてないが、必要最低限のリスク管理は実施している。自然災害に関しては、対策のしようがない事が多く、災害発生後にいかに早く回復させるかが重要となる。地震に関しては、災害復興の為に補助金を出してもらえる施策を続けて欲しい。また水害に関しては、補助金等を受けたことがなく、自社負担で復旧しているので、水害に対しての補助金政策も行って欲しい。
中小企業	電気機械製造業	国が率先して、自然災害が発生した時の対策をしっかりとすべきである。能登半島の復旧でさえ、遅れているのに、大規模な南海トラフが発生した際の体制をしないと、大変なことになる、日本経済が破綻する可能性があるのに、ことなかれ政策をしている。
中小企業	機械製造業	国内拠点が被災し復興までの期間、国内従業員が海外拠点で就労出来るよう、非常時の渡航条件緩和措置を定めて欲しい。大企業の渡航制限は小さいが、中小企業はほぼ不可能に近いのが現状。
小規模企業	農・林・水産	最近、各官公庁と「災害時緊急修繕・出動契約(協定)」を結んでいるが、広域に災害・被害が発生した場合、果たしてそれに対応出来るか、備蓄資材・人材が活用できるか……。連絡が届いた頃になってしまう恐れがある。税制でも「備蓄・保有復旧資材のストック・保管経費」(勿論デットストックとは出来ないが)施策を作って欲しい。
中小企業	その他サービス業	少し質問の内容とは異なりますが、災害等の物流網の寸断等による物流費高騰、輸送の停滞が想定されますが、本当に救援や復興に不可欠な物資の輸送が輸送面、費用面でも優先される様、国や自治体による超越的な権限で統制力を発揮して欲しい。過去、災害時でも海外工場生産ラインをストップさせない為に家電、ゲーム機、スマホ、自動車等の部品がトラック、船、航空機、鉄道の輸送スペースを埋めてしまう事が実際にあった。

設問5 BCPの策定状況及び事業継続に当たり期待する施策

規模	業種	内容
小規模企業	建設	災害発生時には救助や緊急の工事の大勢は県や市と締結しているし、それなりに対応できるようには考えています。出来れば震災や津波などはないことが一番ありがたいが、地震や津波、火災や地滑りなどがないようなインフラの整備や改修、改善は必要だと思う。
中小企業	旅館・ホテル	災害・事故発生から復旧の早期化と法的強制力を持つ「避難指示」などを出せるようになってもらいたい。
中小企業	建設	災害復旧には予算付けが遅すぎる!
中小企業	メンテナンス・警備・検査業	自然災害から国民の命を守る1次避難に予算をかける。国民1名の生涯納税金額は1億円と試算し、必ず発生する南海トラフ地震、首都直下地震の発災後1時間に着目し国民が死亡しないよう予算を投じる。
小規模企業	専門商品小売業	対策は自社でするしかないと思いますが、地震の復旧等は国は発災後なるべく早く予備費ではなく補正予算を組んで対処してもらいたいです。
小規模企業	専門サービス業	対策費を予算として計上し、いち早い復興、復旧ができる体制をお願いしたい。
小規模企業	リース・賃貸業	自然災害・感染症の蔓延・サイバー攻撃その他のリスクへの対策として、まずは必要な予算が付かなければ何もできない。地方公共団体への地方交付税交付金も含め、財務省が緊縮財政を是正積極財政に転換することが大前提。
中小企業	鉄鋼・非鉄・鋳業	能登の災害を見ても、復興に時間がかかっている。もっと地方の行政の権限を強くして、倒壊しかけている家の解体は持ち主の許可を取らないなど、障害になることを地方の行政の力で取り除いて欲しい。インフラも、もっと全国から、次々と入れ替わって現地に入れるようにして、短時間での復旧が出来る仕組みが必要(これは国の行政ですが)。
小規模企業	不動産	能登地震の復興過程を見ていると、国も地方自治体も被災者の身に立った救済や復興計画を持っていない。度重なる自然災害に、有効な手当てをしていないように見える。自然災害に関して、迅速な救済と普段に想定対応策を訓練しておく必要がある。時間が経つごとに被災者が亡くなっている。素早い対応が求められている。
中小企業	精密機械、医療機械・器具製造業	能登半島地震を間近に見て、道路、電気、水道などインフラ整備が求められる。
中小企業	運輸・倉庫	能登復興に力を注げ。
中小企業	運輸・倉庫	被災地へのスピーディーな支援拡大と支援金拠出。
大企業	建設	非常時の生活インフラの対応。企業本体が問題が無い場合でも社員の居住地域での対応がなければ結局企業活動が停止してしまう恐れがあります。
中小企業	機械・器具卸売業	これまでの災害を通じてわかったことは、各地方公共団体は、水や食料などの備蓄はしているが、まとまった投資が必要な臨時のトイレなどの大きな設備の準備が十分でないこと。
小規模企業	紙類・文具・書籍卸売業	ある程度のリスクを想定した内容を作っているが、大規模な災害のニュースを見聞きすると、個社での対応に限界を感じる。行政は、災害などの際に一定の支援を行っていただいていると感じているが、実際の現場ではスピードが何よりも優先される。給付金などは不正受給のリスクを減らすため確認が必要であると思うが、金融機関の迅速な貸付→給付金による貸付の返済など、個々の団体の役割と実情に応じた支援が整備されるとありがたい。
中小企業	機械・器具卸売業	首都直下地震が発生した場合、事業継続に必要な資金援助などの中小企業支援策の拡充をお願いしたい。
中小企業	機械・器具卸売業	今の行政の態勢では、想定を上回る災害が多く、後手に回る事が多いと感じます。
中小企業	電気機械製造業	具体的な要望はない。公的機関で、自然災害・感染症等の発生を防止する策をとってほしい。
中小企業	その他製造業	災害や感染症が発生することは避けられないので、発生した時に社会的な損害や二次被害が少なくなるような準備をしていただきたい。サイバー攻撃に関しては、迷惑メールやスパムメールがどんどん増えているので、そもそもこうしたメールは違法なものや犯罪として発信者を取り締まってほしい。
小規模企業	家具類小売業	災害対策において、公的機関のミッションとポジショニングを明確に打ち出していきたい。
大企業	専門サービス業	災害発生への対処として、自助・共助が優先期待されている。公のより積極的な関与が必要と感じる。災害大国である日本が他国に比し大きく見劣りするよう感じられる(特に能登)。また、サイバー攻撃への国としての具体的な支援策などのPRと行動とを強く期待する。
小規模企業	専門サービス業	自然災害・感染症の蔓延という、事業者の努力ではどうにもできないところのケアが国や地方自治体に期待される。
中小企業	建設	自然災害が年々甚大化する中で財政の弱い地方は置き去りにされている。
中小企業	鉄鋼・非鉄・鋳業製品卸売業	自然災害など不測の事態が起きたとき、政府及び地方自治体は既存のルールに拘泥するのではなく、いち早く必要な物的、経済的支援を実施していただくことを希望します。
中小企業	その他サービス業	自然災害において政府の早急な対応を期待する。
中小企業	情報サービス業	自然災害や紛争に備えた安全保障の強化に期待する。
中小企業	その他サービス業	自然災害時における地域の避難拠点となりうる事業所には、市区町村と事業所間で、役割について、決めておくようなことがあってもよいのではないかと思います。
小規模企業	建設	自然災害や感染症の蔓延については、ここ何年かで経験もあり、対応策を策定出来ている部分があると思います。サイバー攻撃については、全くわかりません。
中小企業	電気機械製造業	地球温暖化でどこで災害が有るか分からないので、出来る範囲で対策等を会社ぐるみで取り組んでいます。
小規模企業	不動産	災害の規模にもよるので、なんともいえない。
中小企業	機械製造業	自然災害については、異常気象の進展がどうなるか不明であり、対策がしづらい。温暖化の進展はほぼ間違いないので、工場内空調の設置等、現実的な対策については策定中である。
中小企業	情報サービス業	自然災害に対して何か準備ができるはずなのに思えなくなってきている。想定が十分なBCPの策定ができるような気がしない。国や地方自治体何を期待していいか、もはや何も思いつかない。強いてあげるなら汎用性の高いBCPを上から下まで共有できればよいと思う。
中小企業	機械・器具卸売業	自然災害は、一部に防ぎようのない場合もある。感染症、サイバー攻撃は何かと迷惑な大きな問題で、リスクが大きい。国や地方公共団体に大いに期待したい。

設問5 BCPの策定状況及び事業継続に当たり期待する施策

規模	業種	内容
大企業	専門サービス業	自然災害が猛威を振るう中において、地域全体のBCPの策定がなされておらず、復旧・復興に於いて支障が出ているように思う。
中小企業	運輸・倉庫	観光業は自然災害の影響が大きい。大水害、台風、感染症の流行などにも影響される、コロナの時の様な国の対応では、今後同じ様な感染症が流行した場合は事業の継続は難しいと思います。
小規模企業	繊維・繊維製品・服飾品製造業	災害・感染症等のリスク回避として工場の分割を考えたいが市街化調整区域の規制があり苦慮している。
中小企業	鉄鋼・非鉄・鋳業	現在主体になっている半導体生産設備関連の部品は、高精度を求めた製品であり、これの生産を受け持てる中小企業が少なく、パートナー企業の育成が必要。これが出来ないと災害発生時代替生産ができない。是非、高精度部品の生産ができるような企業を目指す経営者の育成を、国や公共団体に進めて頂きたい。
小規模企業	建設	災害について、弊社の様な中小企業が全国レベルで連携し、災害に遭った企業の生産・製作等を支援する事は考えておりますが、制度として実現はしておりません。サイバー攻撃は喫緊の課題であると思います。国・自治体が積極的に制度設計を進めて頂きたいと同時に我々中小企業も対応を進めなければならないと思います。蟻の一穴、我々から綻び、社会を停滞させる事は避けなければならないと考えております。その為に支援は行政にお願いしたいところです。
小規模企業	鉄鋼・非鉄・鋳業	自然災害・感染症の蔓延・サイバー攻撃等、国や地方公共団体等へ「産・学・官」で迅速に予算を取って対策して望ましい！もっと「見える化」を望みます。
中小企業	建設	自然災害・感染症の蔓延・サイバー攻撃等のリスクが発生した場合、中小企業に於いては大きな痛手です。事業を継続していくために国や地方公共団体からの資金面や人材確保における応援及び、工事中断等の事象に対し今後の取引継続や工期延長など発注者に対する支援も必要と思われる。
中小企業	専門サービス業	自然災害に対する企業向け研修等の強化。
中小企業	建材・家具・窯業・土石製品製造業	自然災害現場には、ゼネコンから重機や建築建設の人員を一定の割合で派遣させる仕組みを構築して欲しい。エアコンやエコキュートなどのメーカーには、水害にあった被災者に新品に交換させることばかり喧伝しないで、メンテナンスを義務付けて欲しい。
小規模企業	食料品・飼料製造業	自然災害等を考え、保険に加入しています。国や自治体の対応は遅く、企業は持たないと感じます。
小規模企業	食料品小売業	震災の間接的な影響を受けている事業者にもっと手厚い支援をお願いしたい。
中小企業	情報サービス業	地球温暖化による、今までに未経験の自然災害に対する認識が世界共通の課題でありながら、各国の足並みが揃っていない。これは日本が率先して世界をリードしていく気概を持って政府が取り組んで頂きたい。
小規模企業	不動産	不動産業の視点からは災害リスクの高い地域から移転を進めるなど、実現可能性は低いものの民間では不可能な施策を検討すべきかと思う。地価の下落を伴うので業者によっては否定的な方も少なくないと思うが、サイバー攻撃に対しては UTM(複数の異なるセキュリティ機能を一つのハードウェアに統合し、集中的にネットワーク管理を行う機器)の導入補助など小規模事業者の IT 機器が狙われ踏み台にされる可能性を下げる対策も必要なのではないか。
大企業	建設	コロナウイルスの対策や東日本大震災と能登半島地震の復興の報告書と提案を内閣府として発表してほしい。企業では帰宅困難者向けに備蓄を増やす施策を推奨しているが、個人ではどこまで準備することがいいのか、検証と提案をしてほしい。
中小企業	機械・器具卸売業	必ず来る南海トラフ地震に対して、どんな対策をすればいいのか 様々なルートを使って広報してほしい。「来たら来た時だ。」などと呑気なことを言っている人が見受けられる。

(ii) 感染症の蔓延に関するもの

・ワクチン接種に関する助成、感染症対策の必要性、といった内容の回答が見られた。

規模	業種	内容
小規模企業	農・林・水産	感染症予防ワクチン助成を進めて欲しい。自然災害に対する備蓄等の助成があれば助かる。
中小企業	建設	65歳以上だけでなくそれ以下の方たちを含めて、ワクチン接種補助を進めて欲しい。
小規模企業	飲食店	中小サービス業従業員へのインフルエンザワクチン(その他ワクチン)の無料化。自然災害により休業せざるを得ない場合のサポートを期待しています。
小規模企業	情報サービス業	コロナ、大口取引先からの受注減により過去5年の内に3回赤字を計上し回復に向かいつつあるが、安定した受注を維持拡大できるかが課題。
中小企業	不動産	特に感染症に関してはコロナでの経験を活かして各地方公共団体への整備の拡充をお願いします。
中小企業	広告関連業	コロナにより多大な影響を受けたので感染症対策をしっかりとして頂ければと思う。
小規模企業	飲食店	不確かな情報で飲食店を感染源と押し付けた今回の対策には改善をもとめます。新たに感染症が流行った時に政府の発信がなくても飲食店には行かないと言う空気をつくりだすようになってしまった。これはこれからどうやって解決するのですか？制限をかけなくても飲み会を控える文化ができてしまいました。このような時には支援を強く願います。
中小企業	その他の卸売業	家畜に対する感染症の蔓延防止に対し、より確実な対策を実施願う。殺処分を素早く行う事が、対応しているかのような流れとなつてはいないか。殺処分は敗戦処理であり、予防失敗下における、最低限の蔓延防止策にすぎない。

設問5 BCPの策定状況及び事業継続に当たり期待する施策

(iii) サイバー攻撃に関するもの

- ・サイバー攻撃に関する取締りの強化、サイバー攻撃対策の支援（セミナー開催、相談窓口設置等）、法整備の必要性、といった内容の回答が多く見られた。

規模	業種	内容
中小企業	繊維・繊維製品・服飾品小売業	サイバー攻撃は脅威であり対策希望。
中小企業	飲食料品卸売業	サイバー攻撃は脅威である。防ぐのが難しい。自然災害(台風、大雨の災害)でも業務を要求されるので基準を国が決めて法律で定めてほしい
大企業	医療・福祉・保健衛生業	サイバー攻撃に関して、中露北朝鮮からの攻撃には国をあげて防衛策に取り組むべきである。
小規模企業	化学品製造業	サイバー攻撃に関して、国が主となって対策し企業へバックアップしてほしい。
小規模企業	建設	サイバー攻撃に対して国家予算を使ってでも国がもっと強く対応すべきである。
中小企業	飲食料品・飼料製造業	特にサイバー攻撃に対する対応は、日本は相当遅れているようであり、国レベルで強化してほしい
小規模企業	専門サービス業	サイバー攻撃等のリスクに対する国や地方公共団体による対策支援が必要、特定企業だけで対応できる次元ではない。
小規模企業	不動産	サイバー攻撃に対する自治体主導のセキュリティ強化。
中小企業	機械・器具卸売業	サイバーは国が対策すべき。お金がかかりすぎる。
中小企業	金融	サイバー攻撃に対する取り締まりと支援。
中小企業	各種商品小売業	特にサイバー攻撃に対しては厳重に対応していただきたい。
中小企業	リース・賃貸業	サイバー攻撃に対しての法整備、助成金。迅速な災害復旧、もしくは切り捨てる決断。
小規模企業	建設	ネット社会に対し法律の厳罰化をもっと進めて欲しい。リスクに対する対策は内部留保をする事が一番大事であることをコロナで気づきました。国・行政は助けにもならない別枠で融資して、コロナが終わるとすぐ返せとは別枠とも違い企業を倒産に追い込む材料になっている。頼れば潰されるので、内部留保が大事であることに気づきました。
中小企業	その他の卸売業	サイバー攻撃をする犯罪集団の取締りを強化して頂きたい。
中小企業	紙類・文具・書籍卸売業	サイバー攻撃等の犯罪には、技術的に難しい部分もあるだろうが、規制や罰則の強化をすべき。
小規模企業	飲食料品卸売業	インフラへのサイバー攻撃に対する対応をしっかりとやってほしい。
中小企業	化学品製造業	サイバー攻撃に対しての専門家の育成、増強。
中小企業	専門サービス業	サイバー攻撃に特化して休日でも相談できる窓口の設置と周知徹底を希望します。
中小企業	人材派遣・紹介業	サイバー攻撃の対処法については、国や県でセミナーなどを主催して頂きたい。
小規模企業	サービス(電気通信業)	サイバー攻撃対策はいちごっこ。抜本的なインターネット技術の改革が必要。
小規模企業	建設	サイバー攻撃、被害に対して起こった場合の損害費用の負担。
小規模企業	専門サービス業	サイバー攻撃に対する中小企業への支援が必要と考える。現状ではまだ損害や身代金の多くとれる大企業しか狙われていないが、中小企業はこの分野に対する知識と人材を自力で確保するのが難しく、費用の捻出も難しい場合が多い。中小企業でも自社 HP や通販サイトなどを保有している会社も多いため、都道府県などで積極的な支援や啓蒙を行うべきだと考える。
中小企業	機械・器具卸売業	サイバー攻撃を受けたら、即倒産の危機が予測されるが、費用面で何も対応が出来ていない。自社への、自然災害への対応方法は事前トレーニングしている地域単位での対処は何も無い。
小規模企業	広告関連業	セキュリティ対策や危機管理費用を捻出する余裕がない。
小規模企業	建設	ネット上の危険が増大している。防御対策に経営資源を奪われている。
中小企業	繊維・繊維製品・服飾品小売業	サイバー攻撃に対する対応は、効果が目で見えにくく、社内の無知な人には理解が出来ない。そこに金銭を投入することに抵抗があり、補助があれば導入しやすい。もっとも景気が良いと、無知な人ほど無頓着になり反対しないので、補助より景気の回復を期待。
中小企業	飲食料品卸売業	サイバー攻撃のBCPまではできていない。
小規模企業	鉄鋼・非鉄・鋳業	サイバー攻撃もサーバーなどの的が無ければ起らない。
中小企業	専門サービス業	サイバー攻撃を受けたときの対応を、考えておく必要があるかもしれない。
中小企業	機械製造業	すでに十分(自然災害、感染症)、地方では実現できる環境が整っていない(サイバー)。よって、すでに十分と考え、やりすぎの部分の削減を考えてほしいくらいである(税の無駄使い)。
小規模企業	化学品卸売業	ネットの機械的防御を実施。
中小企業	情報サービス業	更なるセキュリティー対策の強化。
中小企業	紙類・文具・書籍卸売業	詐欺メールが多すぎる、能動的な摘発や厳罰化による抑制を望む。
小規模企業	不動産	最近スプーフィングメール(なりすましメール)が巧妙化(当社と取引している業者を騙ったり等)しており、取り締まり等徹底的に実施してもらいたい。
中小企業	飲食料品・飼料製造業	災害、隣国の侵攻、脆弱なサイバーセキュリティなど課題は多い。特に通信系の障害は事業の存続へのダメージが大きい。
中小企業	輸送用機械・器具製造業	自動車業界におけるサイバーセキュリティ対策のレベルが高すぎる。が、やらないといけない。

設問5 BCPの策定状況及び事業継続に当たり期待する施策

規模	業種	内容
中小企業	鉄鋼・非鉄・鋳業 製品卸売業	情報セキュリティ施策に関し、国が積極的に関与すること。
中小企業	紙類・文具・書籍 卸売業	中小企業のサイバー対策をサポートする施策を拡充して頂きたい。
中小企業	機械・器具卸売業	中小零細企業へのサイバーリスクの周知。
中小企業	建材・家具・窯業・ 土石製品製造業	通信インフラの整備、セキュリティは国や行政がやるべき。マイナンバー普及としいながら、セキュリティに責任を持たないのはおかしい。

(iv) 情報提供・情報共有等を求めるもの

- ・速やかな情報提供の必要性、情報共有の仕組みの創設、といった内容の回答が見られた。

規模	業種	内容
小規模企業	専門サービス業	情報提供。
中小企業	精密機械、医療機 械・器具製造業	リスクに関する情報の提供。
中小企業	専門商品小売業	情報の提供と助成金。
小規模企業	専門商品小売業	早い情報提供、具体的な対応策。必要な支援。サイバー攻撃等は知識が必要な対策となるが、それに合った情報や支援がない。
小規模企業	不動産	速やかな対応策の提示、対応、情報提供が求められる。
中小企業	飲食料品小売業	情報の拡散。
小規模企業	広告関連業	情報の素早い発信と補助金、給付金の拡充。
中小企業	機械製造業	情報を早く出してリスクを回避する様に願いたい。
中小企業	機械・器具卸売業	情報発信、具体例の開示、相談窓口等の充実をお願いしたい。
中小企業	建材・家具、窯業・ 土石製品卸売業	適切な情報発信を期待。
大企業	リース・賃貸業	正確な情報を発信継続することを期待する。
小規模企業	不動産	正しい情報と、適切なメッセージの発信。まず、過去の自然災害・感染症・サイバー攻撃その他の問題に対して、何か問題があったのか、それは対応可能なのか、検証をして、しっかりと報告をしてもらいたい。
中小企業	医療・福祉・保健 衛生業	知り得た情報を適時的確に出して欲しい。既存のマスコミやネット空間での拡散は混乱を招くのみ。
小規模企業	飲食料品小売業	風評被害につながる隠蔽などしないで、数値などの発表は全てある一定期間は行って欲しい。
小規模企業	メンテナンス・警 備・検査業	適切な情報公開。
中小企業	情報サービス業	速やかな情報開示、コンテンジェンシープランの策定。
中小企業	機械・器具卸売業	危機管理という点で国や自治体の縦割りの情報発信で、受け手は混乱しがち。防災庁準備室ができたが、権限が曖昧だとかえって足手まといになりかねない(内閣危機管理監がまとも機能していないように)。強力な防災官庁の設置を求めたい。
中小企業	運輸・倉庫	行政側と企業側の情報交換のツールや場をしっかりと設けることが大切。事が起こる前から電話、メール、SNS等々の連絡がしっかりと取れて、情報交換ができる体制整備が必要と思います。
中小企業	各種商品小売業	定期的な情報交換。
中小企業	その他サービス 業	情報連携の仕組みが見えにくい。災害時等に誰から何がどこに発信されてくるのか、情報連携について分かりやすいと良い。
小規模企業	鉄鋼・非鉄・鋳業	親会社と連携しつつ地元への協力とともに、地方自治体等との情報共有(リスクへの備えと対策の先進事例等)を進める機会が欲しい。
中小企業	メンテナンス・警 備・検査業	迅速に的確な情報共有ができるような施策が必要。
小規模企業	情報サービス業	被災後の復旧イメージの提供、支援策。

(v) 補助金等を求めるもの

- ・災害時における各種補助金の迅速な支給、緊急融資の必要性、といった内容の回答が見られた。

規模	業種	内容
小規模企業	教育サービス業	リスクが発生した際の補助金の支給について、審査を甘くしてでも、とにかく素早く支給してほしい。後から返還するとか、監査を行う等で良いと感じる。

設問5 BCPの策定状況及び事業継続に当たり期待する施策

規模	業種	内容
中小企業	飲食料品・飼料製造業	リスクに対し、迅速に運転資金や設備資金を補助してほしい。
中小企業	機械製造業	これらのリスクを予防するための助成制度の充実。実際にリスクを被った時の資金・人材の支援をするしくみ。
中小企業	情報サービス業	リスクヘッジへの助成金対策。
中小企業	専門サービス業	リスク対応の助成金。
小規模企業	出版・印刷	リスク対策によるコストへの補助等。
小規模企業	自動車・同部品小売業	中小企業には自然災害・感染症の蔓延・サイバー攻撃その他のリスクに対策する費用がないので補助金制度。
小規模企業	専門商品小売業	事業継続を構築するにあたり、弾力的な助成が欲しい。
大企業	情報サービス業	オフィスでの災害対策備品購入などに対する支援があっても良いのではないかと思う。
中小企業	運輸・倉庫	大規模災害対策のための安全設備投資への補助金。(倉庫の歩行帯安全柵等)
中小企業	専門サービス業	防災用品のストックに対する補助。電気自動車を停電用エネルギー源として、建築の蓄電池にする(V2L)場合の補助。
小規模企業	金融	災害用備品の補助。
中小企業	機械・器具卸売業	医療品の備蓄コストにつき税密特除等の税制優遇を検討して欲しい。
中小企業	建材・家具・窯業・土石製品卸売業	データをバックアップするにも毎月大変なお金が必要です。補助があれば助かります。
中小企業	飲食料品卸売業	起きた場合には早急に回復させるための補助金制度は充実させてほしい。
小規模企業	情報サービス業	休業補償。
中小企業	建設	不測の事態では、取り急ぎの運営資金が必要。緊急の融資を期待したい。
小規模企業	旅館・ホテル	災害時の助成金制度の創設。
中小企業	機械・器具卸売業	災害等による発生損失補填の強化。
小規模企業	繊維・繊維製品・服飾品小売業	給付金の拡大。
中小企業	メンテナンス・警備・検査業	大災害発生時に国等が超長期の融資実施すること。
小規模企業	建材・家具・窯業・土石製品製造業	困った時に緊急融資がありがたい。
中小企業	飲食料品・飼料製造業	災害などが発生した際に、金銭的な援助を期待する。
中小企業	輸送用機械・器具製造業	起きてみないとわからないが、被災している状況を見とつなぎ資金と、再建資金の優遇措置が必要と思われる。
中小企業	飲食店	金融機関借入支援。
小規模企業	不動産	固定資産税の一定期間の非課税措置の導入。
中小企業	メンテナンス・警備・検査業	災害時、会社再建の為に税金の免除をお願いしたい。
中小企業	メンテナンス・警備・検査業	発生した損害自体ではない部分(休業せざるを得ない部分の従業員の賃金※役員は除く等)の補助金(一部または全額)制度。
中小企業	情報サービス業	必ず起こりえることなので、社会保険のような枠組みで問題となった際への救済は必要かと思います。
小規模企業	農・林・水産	能登半島地震の際に、設備が被災したが、リース物件であるがゆえに、自社からの支援申請ができなかった。また、リース会社は、地震保険加入等経費が必要になるので、申請できないと判断。結局、金融機関から修理費用を借入することになった。まったくもって、何ら支援を受けられず、有利子の借入金が増えただけになった。ひどい支援策としか言いようがない
小規模企業	金融	災害時の各種補助金申請を簡略化して、早く支給できる様になることを期待します。
小規模企業	家電・情報機器小売業	自然災害に対する補助金を支給する基準を簡単にして、スピードをもって行なって欲しい。
中小企業	その他の卸売業	既存建物の耐震・免震化工事への助成金の充実。避難所の充実。国産ワクチンへの健全な助成と承認の迅速化。ホワイトハッカーの育成。
小規模企業	家電・情報機器小売業	自然災害時やサイバー攻撃時の復旧業務への対応力がある企業を存続させるために、能力や実績に応じて減税・給付する仕組みが必要。
中小企業	人材派遣・紹介業	国や地方公共団体等に期待することは、自然災害、感染症などで従業員が働けない時に、手厚い雇用調整助成金を支給してほしい。事業の継続においても、企業が大きなリスクへの対策を実施できるような助成金や行政指導をおこなってほしい。
中小企業	旅館・ホテル	2011年の大震災や、2021年、2022年の震災被害を乗り越えるにあたって、中小企業等グループ補助金に助けられた。今後も地域社会の核となる、地場資本による経済主体への配慮を期待する。
小規模企業	飲食料品卸売業	緊急事態宣言を発令した場合には、流通の川上にも補償が必要。飲食店は協力金をもらって閉店した店舗が多かったのを想起するべきで、税金の無駄遣いだったと認めるべきである。
中小企業	化学品製造業	サイバー攻撃に対応する設備投資(ソフトを含む)に補助金を出して欲しい。
大企業	各種商品小売業	サイバー攻撃のリスクが大きいため、対策補助を要望。
中小企業	娯楽サービス	サイバー攻撃への対策費用の補助。
中小企業	情報サービス業	IT投資に対する補助金。現状もあるが使えるものがない。範囲を広げてほしい。
小規模企業	専門サービス業	最近、サイバー攻撃対策の機器を導入しましたが、補助も求められる。
小規模企業	飲食料品小売業	事業継承に際し、新たな取り組みに際し、補助金なり助成金を出す。

設問5 BCPの策定状況及び事業継続に当たり期待する施策

規模	業種	内容
中小企業	電気機械製造業	事業継承に当たり税金を少しでも少なく出来る様に方法を模索中。
小規模企業	機械製造業	不測の事態が起きたら、面倒くさい手続きを簡素化して、困っている企業にお金を即出すこと。
中小企業	メンテナンス・警備・検査業	零細企業においては、株式の継承が問題となります。事業継承を前提としては幾ばくかの控除等の助成が欲しいと思います。
小規模企業	建材・家具・窯業・土石製品製造業	エネルギー関係の補助金事業における照明関係の補助の復活。(まだまだ照明に水銀灯や蛍光灯を使用している企業は多く、LED照明への転換に対する補助の再開を望む)
小規模企業	機械・器具卸売業	弱小企業ながら、新規分野の開発を進めており、継続の為の資金援助等の抜本的な対策が欲しい。
中小企業	化学品製造業	対策がきちんとできているところへの給付もしくは対策する意思が形として見える企業への支援を変わず続けてほしい。単独で、きちんとしている企業への支援。(退職率が異常に高い・人が病気になる・亡くなっているなどが無い)
中小企業	医療・福祉・保健衛生業	万一の災害やリスクに対する設備について、国土強靱化施策により設置時の補助制度は不足ながらも有るが、生産性のない災害対策設備に対する維持費が企業の負担となる。地域の指定避難所等の公益に資する施設に対しては補助をしても良いのではないかと思慮する。
中小企業	専門サービス業	予算拡大が何より必要。

(vi) その他

- ・事業の継続に関して、その他にも多様な内容の回答が見られた。

規模	業種	内容
小規模企業	その他サービス業	それぞれの事に対して、対応や責任を、決めて周知して欲しい。
中小企業	メンテナンス・警備・検査業	ちゃんと、必要なところに、必要な支援をして欲しい。
中小企業	繊維・繊維製品・服飾品卸売業	よくわからないが、事が起これば、即座に対応してもらおう仕組みをお願いします。
小規模企業	不動産	素早い対応。
大企業	機械製造業	事象発生に対する速やかな・十分な対応。(正確な情報開示、支援行動など)
小規模企業	パルプ・紙・紙加工品製造業	法律が必要なのはわかるがレスポンスが悪い。
中小企業	電気機械製造業	復旧がすぐに行えるよう、備えておいてほしい。
中小企業	機械・器具卸売業	原則として自己責任ではあるが、被害企業が早急に事業継続できるよう、様々な分野での被害企業優先などの側面支援を行って頂きたい。
中小企業	繊維・繊維製品・服飾品卸売業	余計な施策をしないで、必要なものを肅々とやるべき。復興もままならないのに、急ぎではない政策に数百億をかけるなど、愚の骨頂。
中小企業	情報サービス業	より親切的な対応。
中小企業	専門サービス業	現実的な政策策定を望む。
中小企業	化学品製造業	有事の際に復旧のサポート体制を構築していただきたい。
小規模企業	建設	有事の際の十分な援助。
中小企業	不動産	事業継続にあたって各事象に関する国や地方公共団体からの事前支援を期待する。
中小企業	その他サービス業	市役所に期待。
小規模企業	不動産	行政からの迅速でわかり易い指示を期待している。
中小企業	建材・家具・窯業・土石製品製造業	行政には、曖昧な規制ではなく、ダメなものはダメと明確に規制をして頂きたい。ダメだと明確に示されれば、それなりに対応策を考え実施できる。中途半端に自己判断する幅が出ると大胆に方向転換が出来ない。
小規模企業	自動車・同部品小売業	規制緩和。
中小企業	機械・器具卸売業	行政にもっと権限を委譲し、地域地域で柔軟に対処できる権限を与えるべきである。
中小企業	化学品卸売業	行政はあれもこれもと場当たり的に対応したり諮問会議や分科会を乱発するのではなく、実効性のある制度作りや予算消化を行ってほしい。
大企業	リース・賃貸業	高い情報収集能力と適時適切な政策を打ち出して欲しい。議論ばかりでなく行動力を伴い結果を出す政権であって欲しい。
中小企業	化学品製造業	国が先行してもっと現実的対策を行うべき。
中小企業	化学品卸売業	国や地方公共団体しかできない対策を計画的に実施してほしい。
中小企業	鉄鋼・非鉄・鋳業	私達レベルで防ぎようのない自然災害、感染症対策はどうしようもない、これらは起こってから事後対策しかないのが政府、お役所でしょう。民間レベルの問題じゃないと思います。
中小企業	運輸・倉庫	自治体による生活面のサポートで安心感を発信してほしい。サイバー攻撃には政府主導によるネット巡回・取締りや躊躇のない遮断も必要なのではないだろうか。
中小企業	情報サービス業	地方の自治体をもっとしっかり機能すべき。そのためには機能させることができる首長などの選出をしてほしいし、県民も意識をもっと高く持って他力本願にならないで意見交換をすべき。そしてその意見をまとめて議論させないと一向に変わらない。

設問5 BCPの策定状況及び事業継続に当たり期待する施策

規模	業種	内容
小規模企業	建材・家具、窯業・土石製品卸売業	地方公共団体においては、できる限りのこと行動については理解できるが、国が行っているのは目に見えていない。もっと、現場に行きパフォーマンスで終わらないようにお願いしたい。
小規模企業	繊維・繊維製品・服飾品小売業	地方自治体はよく対策をしていると思うが、柔軟性がないので絵に描いた餅になっている。現場の意欲は感じられるので、管理者側の問題か。それと、何にしてもペーパーが多い。ペーパーは万が一への備えで十分(デジタル情報の消失を防ぐ)。
小規模企業	不動産	自治体や各省庁単位ではなく、国全体で対応して欲しい。縦割り、横割りにならないように実施して欲しい。
中小企業	化学品製造業	縦割り行政の廃止。
大企業	不動産	様々なリスクが具現化することはやむを得ないが、発生した事象にいかにか迅速に適切な回復措置をとるかが課題であると考えている。国、自治体とも組織の横ぐしを指した対応をお願いします。
中小企業	飲食品・飼料製造業	自力での再建が難しい場合の支援体制の確立。
中小企業	機械・器具卸売業	それぞれの課題への具体的に多様に対応できる窓口の設置。
中小企業	建設	現状の施策が全く解らない。
中小企業	出版・印刷	まずは自社での策定が必要ですが、きわめて大きな損害が発生したときのセーフティーネットがあればと考えます。
小規模企業	化学品製造業	バラマキはしなくてよいので、取らないでほしい。
中小企業	情報サービス業	国が使う無駄なお金を減らしてください。税金を減らしてください。
小規模企業	建材・家具、窯業・土石製品製造業	実質的なことよりも、形式さえよければいいという施策に見えて仕方がない。
中小企業	メンテナンス・警備・検査業	弱い者を救える施策であれば問題ないがとにかく悪用されることのないものを期待したい。
小規模企業	専門サービス業	各課題やリスクに関して、国や地方自治体は感覚が弱く情報収集力が欠けていると感じる。課題が出て対策や具体的な行動が企業に比べて弱すぎる。
小規模企業	旅館・ホテル	企業にBCPの策定を一方的に求めるのではなく、行政側でも想定被害段階に即した支援計画を示してほしい。
小規模企業	機械製造業	想定外と言わないように、あらゆる想定を行ってほしい。民間人の不安感をよく聞き、民間人の立場で策定する方が良いものになると思う。
中小企業	その他の卸売業	大きな視点で包括的に手を打つこと。
中小企業	その他の卸売業	政府が主導するトレンド形成。
中小企業	教育サービス業	政府の基本的な取り組みが見えない。コロナの検証がなされていない。
中小企業	その他の卸売業	個人や一企業では不可能な広域・大規模な施策の実施。上記の前提の下、家庭や企業で担う役割の明確化。
中小企業	建設	法律の整備及び国、地方自治体、民間企業の役割(対策)の明確化。
小規模企業	不動産	小企業の場合、自社の力では設問に対する対応は困難である。地方公共団体の施策を利用するしかないので、質量ともに分厚い施策をお願いしたい。また対応を少しでも備えられるように補助金の設定をお願いするところです。
小規模企業	建設	小規模企業には対応する余力が無いので、政府や国・地方公共団体等のチカラを期待して待っています。
中小企業	専門サービス業	発注者の官庁が、どの程度の事業の継続を望むか、要望を出してほしい。
中小企業	メンテナンス・警備・検査業	民間に依存しているところが多いように思われます。国がもっと指導力を発揮し、また費用をかけるべきだと思います。
中小企業	その他サービス業	民間企業と国や地方公共団体等が一緒になって行える、それぞれの特性を生かした取り組みの提案。
中小企業	自動車・同部品小売業	上記は官民一体となり地域住民等を巻き込む必要もあり、協力体制と仕組みが必要。
中小企業	紙類・文具・書籍卸売業	何らかの支援策が求められることは事実だが、計画策定の支援ではなく、より具体的に事業者向けは何かとなると、その施策を見出しにくい。
中小企業	化学品卸売業	BCPに関連する事業継続についてのリスクについては、認識としてはあっても具体的に何がリスクであり何を対策すべきか明確なものが判然としない。国や地方自治体への施策としては、生活インフラは勿論だが特に通信インフラの維持が最も重要でありこれらを最重要課題として対策を講じて頂きたい。
中小企業	機械製造業	セキュリティクリアランスを徹底してほしい。
小規模企業	不動産	防災庁を作りしっかり稼働させること。感染症対策は不十分な薬を安易に使用しないこと。
中小企業	金融	防災庁の実現によるきめ細かい対応。サイバーセキュリティ対策の拡充、そのための補助金等。
小規模企業	広告関連業	もう経験済みで、業界への提言も済み、すべて織り込み済み。
中小企業	出版・印刷	わが国のダメージを考えると、東京一極集中の解消が最も肝要。
小規模企業	不動産	国民の命を第一に守る。自国の生産性を高める。
中小企業	建設	一番の問題は政府が働き方改革などの規制で働き方の柔軟性を阻害していることで、人口減少、働き手減少の時代に対して安易な規制強化をするのはやめて欲しい。
小規模企業	飲食品卸売業	企業の後継者の問題は弊社にとっても重大な問題であるが企業の業績が良くならない限り解決は難しいと思っている。景気が良くなる施策を強いリーダーシップで実行できるリーダーの出現を望んでいる。
中小企業	その他の卸売業	企業規模を大きくして単独で危機を乗り越えられるよう積極的に誘導していただきたい。それでも克服が難しい事態では、地域のあらゆる主体を取り込んだ協力体制の構築に向けてリーダーシップをとっていただきたい。
中小企業	建設	建設関係への投資。
大企業	情報サービス業	現在おこなっている施策の継続と台湾(サイバー攻撃対策)フィンランド、ノルウェー、リトアニア(BCP対策、自然災害)などを参照してほしい。
中小企業	機械製造業	雇用の確保はSDGsの「働きがいも経済成長も」の理念の上からも非常に重要であり、これら企業の活動に対する政府の支援を期待する。

設問5 BCPの策定状況及び事業継続に当たり期待する施策

規模	業種	内容
小規模企業	専門サービス業	公助に至る前に、自助できる経済的支援があってもよい。BCPよりLCP(life)の仕組みを考えて欲しい。
中小企業	飲食料品・飼料製造業	広域災害対策では自助の部分は保険で対応しているが、公助の部分が解決しないとBCPが活用できない。従ってまずは人命第一で行動し公助の対応を期待する。
中小企業	メンテナンス・警備・検査業	日本のデジタル化はまだ世界水準より遅れている。全体的にデジタルを使った簡素化した自治体のシステム構築を期待
小規模企業	農・林・水産	事業継承に向けて専門家に連携して指導を受けたい。
小規模企業	機械・器具卸売業	この中には記されていないが、零細企業においてはBCPの最大リスクは事業継承と考える。しかしながら、雨後の竹の子のごとく出てくるインチキ業を規制する方法を考えて欲しい。
中小企業	飲食料品・飼料製造業	食品に関しては、近年法律の厳格化により、一括表示内に製造者の情報を入れる必要があり、仮に被災しても別の事業者簡単に製造委託したり、他の企業の設備を使用しての製造ができない。事業継続と法律上の矛盾を改善するように見直しをかけてほしい。理想と現実の差があり、食品関連の中小企業にBCPなど策定できるわけがない。
中小企業	飲食料品小売業	世界的に何やら人為的とも思われる“巨大災害リスク”が喧伝されているが、日本国内の経済をここまで凋落させてしまった以上、何を理由にしようと、政府がやるべきことの優先順位は変わらない。まずは積極財政に転じ、消費税を廃止し、国民や中小企業の負担を減らし、GDPを上げ、人口増に転じさせることである。これをしようしない政府が何を言っても、国民は耳を貸さない。当然に、緊急事態対応などの超法規的措置を与える気持ちなど持つはずもない。理非曲直をよく知るべきである。
中小企業	飲食料品・飼料製造業	必要性は感じているが、まずは業績の回復が最優先であり、将来の危機より、明日のご飯の方が大切である。つまり、政府はまずは物価(少なくともエネルギーコストと為替)の安定を図るべきである。
中小企業	広告関連業	大規模な災害が発生した場合、国や地方公共団体だけでは対応が困難になることが考えられます。そのため、最終的に頼りになるのは十分なキャッシュ(資金)であると考えます。どれほど立派なBCP(事業継続計画)が策定されていても、結局のところ、資金がなければ何も実行できないのが現実です。
中小企業	繊維・繊維製品・服飾品小売業	地方の現状をきちんと理解してほしい。中小零細企業はどうでもいい感じじゃない。
小規模企業	専門サービス業	中小企業側をしっかり見て施策を練って欲しい。
小規模企業	自動車・同部品小売業	末端小売り業への事業継続支援が必要。
中小企業	機械・器具卸売業	中小企業単体で策定しても意味がない。行政が主導してその業種やステークホルダー間での取り決めをすべきである。
小規模企業	建設	点検等の対策。
小規模企業	娯楽サービス	当社はマリナー業だが、老朽化が顕著なマリナー水域周辺護岸の改修工事を行政には早々に実施いただきたい。
中小企業	鉄鋼・非鉄・鋳業	取り立てて要望はありませんが、事業の継続のもとはず、利益の上げられる体制を作り、社員が少しでも満足できる体制を作ることになります。

設問5 BCPの策定状況及び事業継続に当たり期待する施策

③ 期待しない等とするもの

- ・国や地方公共団体に期待する施策はない、といった内容の回答が見られた。

規模	業種	内容
中小企業	繊維・繊維製品・服飾品卸売業	国や地方公共団体等に期待することはない。
中小企業	その他サービス業	国や地方公共団体に期待する方が間違っていた。
中小企業	繊維・繊維製品・服飾品卸売業	政府・行政には期待できない。
中小企業	建設	国に期待していない。自社で検討中。
小規模企業	不動産	国に期待することは全くありません。ガッカリするのが落ちです。
中小企業	メンテナンス・警備・検査業	正直、国に期待はしていない。
小規模企業	旅館・ホテル	役人に期待する事は無い。
小規模企業	機械製造業	何も期待していない。
中小企業	医療・福祉・保健衛生業	特に期待していない。
小規模企業	化学品製造業	期待はしていない。
中小企業	建材・家具・窯業・土石製品製造業	期待する事はない。何年経ってもリスクに対する政策が不十分。そのような政府が対応出来るとは思わない。
中小企業	機械製造業	直接頼りにできる内容は期待できない。
中小企業	機械・器具卸売業	特に国や地公団に期待することはなく、自社での対策が必要不可欠だと考えます。
小規模企業	鉄鋼・非鉄・鋳業	国や地方公共団体は企業の事は考えていないと思う。
小規模企業	不動産	国や地方公共団体等に極力、関係させないのが良い。関わらせて良い事は一つもない。
大企業	飲食料品・飼料製造業	多くの企業で、上記のリスクに際しての事業の継続について、国や地方自治体が何かをしてくれると期待してないし、何かができるとも思っていない。特に地方自治体は同じリスクを抱えており、そのモデルでも示してもらえば、参考になる程度と考える。
小規模企業	メンテナンス・警備・検査業	現行の国や地方公共団体等の施策には期待していない。変な予算等組むだけ。
小規模企業	専門サービス業	コロナワクチンへの対応や、危機感ゼロの自治体や企業をみていると、何も期待できることはありません。
中小企業	その他サービス業	国や地方公共団体の対応にも限界があり、民間を活用した仕組みづくりが大切であるものと考えている。
中小企業	化学品卸売業	国や地方自治体に頼っていたら遅い。自社のこと、社員ののために速やかに施策を講じなければならない、と考えている。
中小企業	飲食料品卸売業	自らで対応する。(なんでも政府・自治体任せを期待するのは情けない)
中小企業	飲食料品卸売業	過度の期待はしていない、あてにはしていない。期待は最終手段であり、自助(自主自立)を優先させ、共助、公助の順に考えている。
小規模企業	建設	各企業ベースで策定するものであり、国や地方公共団体にはこれ以上コストは掛けれない。これ以上予算は増やすことはできない。みんな国や地方公共団体に頼りすぎである。
中小企業	建設	国が関わったら、ろくでもないもので、自然に任せたいほうが良い。
中小企業	情報サービス業	簡単にデジタル推進とか地方自治体など課を設置して行われているが、いつも思うことはリスクに目を向ける方向が誤っていることが多く、また、知識のない担当者が、誤った知識で判断したり問題を指摘するため、話の焦点がずれてしまい、何ら改善しない。知識があり過ぎて第三者の意見が聞けない方もあり、人材選定が難しいのであろうが、期待していない。
中小企業	情報サービス業	『国や地方公共団体に期待する』って国に期待する理由があるんだろうか？何か？民間の現状と乖離しているような感じがしてならない。役所はどっちを見てんだよ…ってみんな思っているのでは？後手、後手だし。まだ、地方公共団体から送付されている案内などを見ると実践的だし、頼りになる感じがするし、説明会に参加したり、相談に行こうかな？とも思わせる。
小規模企業	自動車・同部品・小売業	業務上施策が必要ないのでリスクなし。
小規模企業	不動産	国や政治に絶望感があり、手の打ちようがない。
中小企業	機械・器具卸売業	もう国にも未来にも、希望は無い。
中小企業	輸送用機械・器具製造業	何もしないので欲しい。企業は自由競争の範囲で努力すべき。

設問5 BCPの策定状況及び事業継続に当たり期待する施策

④ その他

- ・その他にも下記の内容の回答が見られた。

規模	業種	内容
中小企業	専門商品小売業	災害対策やエネルギー政策の見直しを早急に進めてほしい。輸入に頼る日本で円安誘導を継続すれば、企業倒産やエネルギーコスト増大など企業努力では対応できなくなっていく。価格転嫁が容認される景気対策も打ち出してほしい。
小規模企業	化学品卸売業	大規模災害があれば廃業の可能性が高い。
小規模企業	自動車・同部品小売業	行き詰まったら、やめるしかない。
小規模企業	建設	そろそろ廃業を考えているので、全てにおいて力が湧かず迷う日々を送っています。ここ10年でM&Aや社内からリーダー発掘など色々行いましたが何れも実を結びませんでした。黒字の状態の内に処理をしないと関係各社に迷惑を掛ける事になります。同業他社では「辞めたいが借金があって・・。」と辞めるに辞めれない会社も多くいます。そんな中、他に迷惑を掛けず廃業出来る事も、正解ではないかと思っています。
小規模企業	自動車・同部品小売業	商法の改正。小売は意見する立場にない。契約も押し付けられて、「嫌ならやめれば」と言われる。災害が起こればそこまで。事業を立ちなおす気力はない。
小規模企業	建設	現在の従業員・業務内容・負荷で維持することが一番効率が best ! 利益がでているからこそ、他の業界からの合併・協力・M&A等の話が非常に多く、業務拡大して利益確保を下げたくない。(自社を守る維持派)
中小企業	鉄鋼・非鉄・鋳業	あれやこれやと問題が多すぎます。
中小企業	情報サービス業	クラウド利用により社内に資料を残さない方向を考えている。ただしクラウドがまだ完全に信用できる状況ではないのでセキュリティに苦慮している。
小規模企業	建設	まだまだ頑張ってください。
小規模企業	飲食店	現状では事業継承そのものが不安であります。
小規模企業	建設	公共事業の影響で材料費の上昇がある。
中小企業	その他の卸売業	先の先を見通せる余裕がほしい。中小零細の会社はそんなもんだ。
小規模企業	建設	河川底の浚渫土や建設残土の瀬戸内海の新居浜市沿岸の埋め立てを認める法律の弾力運用が必要。

最近の企業動向等に関する実態調査

2025年2月

編集・発行 衆議院調査局経済産業調査室

(第一議員会館地下3階)

TEL 03 (3581) 6662

○本報告書は2025年2月5日時点で収集可能なデータを基に作成されています。

○本報告書を転載する場合には、事前に衆議院調査局経済産業調査室へ連絡をお願いします。