

補足資料1 経営企画・総務等ご担当者様アンケート調査用紙

経営企画・総務等ご担当者様 アンケート用紙

文部科学省委託事業「サービス・イノベーション人材育成推進プログラム」
全国企業アンケート調査

2008.3 西武文理大学サービス経営学部

| | | | | |
|------|-----|-------------|----------------|-----------------------|
| 貴社名 | | いずれかに ○印 | 上場 ・ 非上場 | FC展開あり ・ FC展開なし |
| 事業内容 | | | | |
| 所在地 | 〒 | | | |
| ご記入者 | ご氏名 | 所属部署・役職 | | |
| | TEL | | | |

下記の設問についてご回答ください。(※資本金・従業員数・決算数字等は、連結ではなく単独でご回答ください。)

- 創業年(西暦) 年
- 創業場所(都道府県)
- 資本金 万円
- 従業員数
 - ①常用従業者 人
 - ②常用従業者以外 人

※パート・アルバイト等も含む。概ねの人数で可。

- 現在の社長は、貴社の創業者ですか。
[はい / いいえ] (※いずれかに○)
└─ [創業者の親族 / 非親族]

- 事業所数
 - ①事務所(本部・支店・営業所など) 箇所
 - ②店舗(対面で顧客サービスする場所) 店舗
 - ③物流系施設(倉庫・車庫・各種流通施設等) 箇所

- 直近の決算について、ご記入ください。

- ①売上 円
- ②前期に対する当期の売上(※いずれかに○)
[減少/微減/ほぼ横ばい/微増/増大]
- ③営業利益 円
- ④前期に対する当期の営業利益(※いずれかに○)
[減少/微減/ほぼ横ばい/微増/増大]

- 貴社の経営上の課題として該当するものに○をつけてください。(いくつでも)

- 1. 質の高い人材の確保
- 2. 資金調達
- 3. 販売先の確保
- 4. 対象マーケットにおける競争の激化
- 5. 事業に必要な専門知識・技能の習得
- 6. 労働力の量的な確保
- 7. 経営知識(財務・法務等)の習得
- 8. 許認可の取得等規制
- 9. 事務所や土地の賃貸料の高さ
- 10. 仕入先の確保
- 11. 事業内容の陳腐化
- 12. 業界慣行
- 13. 有能な専門家(コンサル・会計士等)の確保
- 14. その他

9. 貴社の際立った特徴・競争力として該当するものを、下記から選び○をつけてください。

(いくつでも)

1. 海外市場において競争力がある
2. 国内市場シェア上位の自社商品・サービスがある
3. 国内市場における海外勢力への対抗策が進んでいる
4. ニッチ市場を指向している
5. 事業の多角化に成功している
6. 事業分野の選択と集中が出来ている
7. 事業の不確実性に備えたリスク対応が進んでいる
8. 激化するコスト競争への対応策が進んでいる
9. 商品(サービス)の需要変動に対する対応策が進んでいる
10. 商品(サービス)のライフサイクルの短期化に対応した、商品設計・開発体制上の工夫等がある
11. 現場改善の取組で成功している
12. 経営者にカリスマ性がある
13. 管理職・現場のマネジャーのリーダーシップが優れている
14. 人材教育・研修に力を入れている
15. 顧客満足度が高い
16. 従業員の満足度が高い・定着率が高い
17. その他 ()

10. 貴社の過去20年の売上の推移を、日本経済の動向に即してご記入ください。

| ※ 選択肢欄は いずれかの □にチェック | 今期売上高を 100とした 場合の当時の 概ねの売上高 | 当時の 収支の傾向 | 当時の売上・収支推移の背景、 事業戦略上の目標・課題・特徴的な取組み 等についてご記入ください |
|----------------------------|---|--|---|
| ①バブル絶頂期 ('80年代後半～) | <input type="checkbox"/> 150～ <input type="checkbox"/> 130～150 未満 <input type="checkbox"/> 110～130 未満 <input type="checkbox"/> 100～110 未満 <input type="checkbox"/> 90～100 未満 <input type="checkbox"/> 70～90 未満 <input type="checkbox"/> 70 未満 | <input type="checkbox"/> 大幅黒字 <input type="checkbox"/> 黒字 <input type="checkbox"/> 利益ほぼ0 <input type="checkbox"/> 赤字 <input type="checkbox"/> 大幅赤字 | |
| ②平成不況期 ('90年代) | <input type="checkbox"/> 150～ <input type="checkbox"/> 130～150 未満 <input type="checkbox"/> 110～130 未満 <input type="checkbox"/> 100～110 未満 <input type="checkbox"/> 90～100 未満 <input type="checkbox"/> 70～90 未満 <input type="checkbox"/> 70 未満 | <input type="checkbox"/> 大幅黒字 <input type="checkbox"/> 黒字 <input type="checkbox"/> 利益ほぼ0 <input type="checkbox"/> 赤字 <input type="checkbox"/> 大幅赤字 | |
| ③景気回復期 ('02年頃) | <input type="checkbox"/> 150～ <input type="checkbox"/> 130～150 未満 <input type="checkbox"/> 110～130 未満 <input type="checkbox"/> 100～110 未満 <input type="checkbox"/> 90～100 未満 <input type="checkbox"/> 70～90 未満 <input type="checkbox"/> 70 未満 | <input type="checkbox"/> 大幅黒字 <input type="checkbox"/> 黒字 <input type="checkbox"/> 利益ほぼ0 <input type="checkbox"/> 赤字 <input type="checkbox"/> 大幅赤字 | |

～ アンケートは以上です。ご協力有難うございました。～

本アンケートに関するお問合わせ先：西武文理大学 SIP 事務局（担当：佐野・服部）04-2954-7575(代)
5月31日までを目処に、添付の封筒(切手不要)にてご返送ください。

補足資料 2 サービス現場に関連した業務に従事しているミドル・マネジャーの方にご記入
頂くアンケート調査用紙

サービス現場に関連した業務に従事している
ミドル・マネジャーの方にご記入頂くアンケート用紙

文部科学省委託事業「サービス・イノベーション人材育成推進プログラム」
全国企業アンケート調査（ミドル・マネジャー編）

2008.3 西武文理大学サービス経営学部

| | | | | |
|--|--|-------------|----------------|-----------------------|
| 貴社名 | | いずれかに ○印 | 上場 ・ 非上場 | FC展開あり ・ FC展開なし |
| ご回答者 氏名 | | 所属 役職 | | |
| 【ご回答者の所属する部署・店舗等の社内的な位置づけや特徴についてご記入ください】 | | | | |
| 勤務場所 所在地 | | TEL | | |

サービス現場に関連した業務に従事している「ミドル・マネジャー」
（店長／エリア・マネジャー／その他サービス現場の管理・企画に関わる本部管理職など）
に該当する方によるご回答をお願いいたします。

1. あなたが業務において管理している人数をご回答ください。（派遣、パート、アルバイト等を含む）

①常用従業者 _____ 人 ②常用従業者以外 _____ 人

（※②は、登録されている全体人数ではなく、業務の現場で同時管理しなければならない人数をお答えください。）

2. 管理者としてあなたに与えられた役割業務をどのように理解していますか。（※該当する欄に○）

| 業務内容 | 役割業務としての理解 | メイン業務 (自身が推進責任者) | サブ業務 (他者の支援・補助等) | チャレンジ業務 (加點評価を受ける) | 役割業務 ではない |
|-------------------|------------|---------------------|---------------------|-----------------------|--------------|
| ①所属部署の事業計画を立てる | | | | | |
| ②所属部署の新事業を立案する | | | | | |
| ③部署内の意思決定をする | | | | | |
| ④トップの方針を部下に浸透させる | | | | | |
| ⑤現場の情報を上司・経営者に伝える | | | | | |
| ⑥部署や部下の評価をする | | | | | |
| ⑦コスト管理・利益計算をする | | | | | |
| ⑧予算を管理する | | | | | |
| ⑨日々の業務遂行状況の管理を行う | | | | | |
| ⑩新規顧客を開拓する | | | | | |
| ⑪取引先との調整をする | | | | | |
| ⑫顧客対応・クレーム処理をする | | | | | |
| ⑬部下を育成する | | | | | |
| ⑭部下のモチベーションを高める | | | | | |
| ⑮部署でリーダーシップを発揮する | | | | | |

3. あなた自身の働く意欲を高めているものを下記から選び、○をつけてください。(いくつでも)

- | | |
|--------------------|---------------------|
| 1. 社会的な評価・社会的な使命感 | 7. 重要な権限と責任を与えられること |
| 2. 創業者・経営者への尊敬 | 8. 仕事をやり遂げる達成感 |
| 3. 経営者の経営判断への同意・共感 | 9. 昇級・昇進 |
| 4. 上司からの評価・認知 | 10. 金銭的な報酬 |
| 5. 顧客からの信頼・感謝 | 11. その他 () |
| 6. 同僚・部下からの信頼・尊敬 | 12. 特にない |

4. 平常時の全業務時間を 100%として、下記の業務に費やす割合をそれぞれ数字でお答えください。
(※合計が 100%に満たなくても結構です。)

- ① 一般社員と同様の日常ルーティン的な現業 %
- ② 自身の管理下にある業務・現場の管理・監督 %
- ③ 会議など部署内の調整・意思決定 %
- ④ 部下の日常的な育成(指導・面談・研修等) %
- ⑤ 社外(取引先や顧客との関係)との調整 %
- ⑥ 上司との調整・上司への報告 %
- ⑦ 企画・計画の立案 %
- ⑧ その他の主要業務 () %

5. 下記の業務について、管理者として今後どのくらい注力を増すべきと思いますか。該当するレベルに、それぞれ○をつけてください。

| | 現状レベルで ほぼよい | 優先度は低い 高めた方がよいが | 注力度を 高めた方がよい | 可能ならば 注力度を 高めた方がよい | なるべく優先して 注力度を高める べき | 最優先で注力度を 高めるべき |
|------------------------------|----------------|--------------------|-----------------|--------------------------|---------------------------|-------------------|
| ① 一般社員と同様の日常ルーティン的な現業 | ----- | ----- | ----- | ----- | ----- | ----- |
| ② 自身の管理下にある業務・現場の管理・監督 | ----- | ----- | ----- | ----- | ----- | ----- |
| ③ 会議など部署内の調整・意思決定 | ----- | ----- | ----- | ----- | ----- | ----- |
| ④ 部下の日常的な育成(指導・面談・研修等) | ----- | ----- | ----- | ----- | ----- | ----- |
| ⑤ 社外(取引先や顧客との関係)との調整 | ----- | ----- | ----- | ----- | ----- | ----- |
| ⑥ 上司との調整・上司への報告 | ----- | ----- | ----- | ----- | ----- | ----- |
| ⑦ 企画・計画の立案 | ----- | ----- | ----- | ----- | ----- | ----- |

6. あなたの業務の中で、自身の裁量部分が大きく、かつ自社の利益や成長との関連性が高い業務があれば、その業務内容についてご記入ください。

～ アンケートは以上です。ご協力有難うございました。～

本アンケートに関するお問合わせ先：西武文理大学 SIP 事務局（担当：佐野・服部）04-2954-7575(代)

5月31日までを目処に、添付の封筒(切手不要)にてご返送ください。

補足資料3 10,500社アンケート調査単純集計結果

1.創業年

| 創業年 | 度数 | パーセント |
|-------|-----|-------|
| ~1700 | 9 | 2.6 |
| 1700~ | 1 | .3 |
| 1800~ | 5 | 1.4 |
| 1900~ | 2 | .6 |
| 1910~ | 6 | 1.7 |
| 1920~ | 12 | 3.5 |
| 1930~ | 8 | 2.3 |
| 1940~ | 21 | 6.1 |
| 1950~ | 23 | 6.6 |
| 1960~ | 35 | 10.1 |
| 1970~ | 71 | 20.5 |
| 1980~ | 71 | 20.5 |
| 1990~ | 52 | 15.0 |
| 2000~ | 17 | 4.9 |
| 無回答 | 14 | 4.0 |
| 合計 | 347 | 100.0 |

2.創業場所(都道府県)

| 創業場所 (都道府県) | 度数 | パーセント |
|----------------|----|-------|
| 北海道 | 21 | 6.1 |
| 青森県 | 3 | .9 |
| 岩手県 | 8 | 2.3 |
| 宮城県 | 6 | 1.7 |
| 秋田県 | 2 | .6 |
| 山形県 | 2 | .6 |
| 福島県 | 9 | 2.6 |
| 茨城県 | 2 | .6 |
| 栃木県 | 6 | 1.7 |
| 群馬県 | 5 | 1.4 |
| 埼玉県 | 15 | 4.3 |
| 千葉県 | 7 | 2.0 |
| 東京都 | 78 | 22.5 |
| 神奈川県 | 12 | 3.5 |
| 新潟県 | 5 | 1.4 |
| 富山県 | 7 | 2.0 |
| 石川県 | 6 | 1.7 |
| 福井県 | 0 | .0 |
| 山梨県 | 1 | .3 |
| 長野県 | 7 | 2.0 |
| 岐阜県 | 7 | 2.0 |
| 静岡県 | 10 | 2.9 |
| 愛知県 | 13 | 3.7 |
| 三重県 | 8 | 2.3 |

| 創業場所 (都道府県) | 度数 | パーセント |
|----------------|-----|--------|
| 滋賀県 | 4 | 1.2 |
| 京都府 | 10 | 2.9 |
| 大阪府 | 18 | 5.2 |
| 兵庫県 | 8 | 2.3 |
| 奈良県 | 1 | .3 |
| 和歌山県 | 0 | .0 |
| 鳥取県 | 0 | .0 |
| 島根県 | 4 | 1.2 |
| 岡山県 | 5 | 1.4 |
| 広島県 | 8 | 2.3 |
| 山口県 | 5 | 1.4 |
| 徳島県 | 1 | .3 |
| 香川県 | 1 | .3 |
| 愛媛県 | 2 | .6 |
| 高知県 | 2 | .6 |
| 福岡県 | 8 | 2.3 |
| 佐賀県 | 5 | 1.4 |
| 長崎県 | 2 | .6 |
| 熊本県 | 4 | 1.2 |
| 大分県 | 2 | .6 |
| 宮崎県 | 1 | .3 |
| 鹿児島県 | 5 | 1.4 |
| 沖縄県 | 3 | .9 |
| その他 (旧満州) | 1 | .3 |
| 無回答 | 8 | 2.0 |
| 合計 | 348 | 100.00 |

3. 資本金

| 資本金 | 度数 | パーセント |
|----------|-----|-------|
| 300万円以下 | 48 | 13.8 |
| 1000万円以下 | 130 | 37.5 |
| 5000万円以下 | 112 | 32.3 |
| 1億円以下 | 22 | 6.3 |
| 3億円以下 | 5 | 1.4 |
| 3億円より大 | 13 | 3.7 |
| 無回答 | 17 | 4.9 |
| 合計 | 347 | 100.0 |

4. 従業員数

| ①従業員(常用) | 度数 | パーセント |
|----------|-----|-------|
| 5人以下 | 116 | 33.4 |
| 20人以下 | 101 | 29.1 |
| 50人以下 | 53 | 15.3 |
| 100人以下 | 32 | 9.2 |
| 300人以下 | 22 | 6.3 |
| 301人以上 | 14 | 4.0 |
| 無回答 | 9 | 2.6 |
| 合計 | 347 | 100.0 |

| ②従業員 (常用従業者以外) | 度数 | パーセント |
|-------------------|-----|-------|
| 5人以下 | 167 | 48.1 |
| 20人以下 | 54 | 15.6 |
| 50人以下 | 22 | 6.3 |
| 100人以下 | 14 | 4.0 |
| 300人以下 | 17 | 4.9 |
| 301人以上 | 3 | .9 |
| 無回答 | 70 | 20.2 |
| 合計 | 347 | 100.0 |

5. 現在の社長

| 創業者 | 度数 | パーセント |
|---------|-----|-------|
| 非オーナー企業 | 89 | 25.6 |
| 創業者の親族 | 102 | 29.4 |
| 創業者 | 146 | 42.1 |
| 無回答 | 10 | 2.9 |
| 合計 | 347 | 100.0 |

7. 直近の決算について

①売上高

| ①売上高 | 度数 | パーセント |
|----------|-----|-------|
| ～1億円未満 | 95 | 27.4 |
| ～10億円未満 | 148 | 42.7 |
| ～100億円未満 | 66 | 19.0 |
| 100億円以上 | 14 | 4.0 |
| 無回答 | 24 | 6.9 |
| 合計 | 347 | 100.0 |

②前期に対する当期の売上

| 売上増減 | 度数 | パーセント |
|-------|-----|-------|
| 減少 | 81 | 23.3 |
| 微減 | 50 | 14.4 |
| ほぼ横ばい | 72 | 20.7 |
| 微増 | 60 | 17.3 |
| 増大 | 35 | 10.1 |
| 無回答 | 49 | 14.1 |
| 合計 | 347 | 100.0 |

③営業利益

| 営業利益 | 度数 | パーセント |
|-----------|-----|-------|
| 赤字(<0) | 40 | 11.5 |
| ～1000万円未満 | 131 | 37.8 |
| ～1億円未満 | 88 | 25.4 |
| ～100億円未満 | 24 | 6.9 |
| 100億円以上 | 2 | .6 |
| 無回答 | 62 | 17.9 |
| 合計 | 347 | 100.0 |

④前期に対する当期の営業利益

| 利益増減 | 度数 | パーセント |
|-------|-----|-------|
| 減少 | 103 | 29.7 |
| 微減 | 45 | 13.0 |
| ほぼ横ばい | 69 | 19.9 |
| 微増 | 62 | 17.9 |
| 増大 | 30 | 8.6 |
| 無回答 | 38 | 11.0 |
| 合計 | 347 | 100.0 |

8. 経営上の課題

| 経営課題 | | 応答数 | パーセント |
|-------|----------------------|-----|-------|
| A8-1 | 質の高い人材の確保 | 216 | 71.8% |
| A8-2 | 資金調達 | 47 | 15.6% |
| A8-3 | 販売先の確保 | 108 | 35.9% |
| A8-4 | 対象マーケットにおける競争の激化 | 133 | 44.2% |
| A8-5 | 事業に必要な専門知識・技能の習得 | 104 | 34.6% |
| A8-6 | 労働力の量的な確保 | 70 | 23.3% |
| A8-7 | 経営知識（財務・法務等の習得） | 38 | 12.6% |
| A8-8 | 許認可の取得等規制 | 21 | 7.0% |
| A8-9 | 事務所や土地の賃料の高さ | 41 | 13.6% |
| A8-10 | 仕入先の確保 | 34 | 11.3% |
| A8-11 | 事業内容の陳腐化 | 29 | 9.6% |
| A8-12 | 業界慣行 | 22 | 7.3% |
| A8-13 | 有能な専門家（コンサル・会計士等）の確保 | 13 | 4.3% |
| A8-14 | その他 | 3 | 1.0% |

9. 際立った特徴・競争力

| 特徴・競争力 | | 応答数 | パーセント |
|--------|---|-----|-------|
| A9-1 | 海外市場において競争力がある | 10 | 3.4% |
| A9-2 | 国内市場シェア上位の自社商品・サービスがある | 36 | 12.3% |
| A9-3 | 国内市場における海外勢力への対抗策が進んでいる | 8 | 2.7% |
| A9-4 | ニッチ市場を指向している | 51 | 17.4% |
| A9-5 | 事業の多角化に成功している | 21 | 7.2% |
| A9-6 | 事業分野の選択と集中が出来ている | 77 | 26.3% |
| A9-7 | 事業の不確実性に備えたリスク対応が進んでいる | 22 | 7.5% |
| A9-8 | 激化するコスト競争への対応策が進んでいる | 46 | 15.7% |
| A9-9 | 商品（サービス）の需要変動に対する対応策がすすんでいる | 49 | 16.7% |
| A9-10 | 商品（サービス）のライフサイクルの短期化に対応した、商品設計・開発体制上の工夫等がある | 24 | 8.2% |
| A9-11 | 現場改善の取組で成功している | 43 | 14.7% |
| A9-12 | 経営者にカリスマ性がある | 34 | 11.6% |
| A9-13 | 管理職・現場のマネージャーのリーダーシップが優れている | 24 | 8.2% |
| A9-14 | 人材育成・研修に力を入れている | 60 | 20.5% |
| A9-15 | 顧客満足度が高い | 138 | 47.1% |
| A9-16 | 従業員の満足度が高い・定着率が高い | 85 | 29.0% |
| A9-17 | その他 | 8 | 2.7% |

10. 過去20年間の売上の推移

①バブル絶頂期

| バブル期売上高 | 度数 | パーセント |
|-----------|-----|-------|
| 150~ | 66 | 19.0 |
| 130~150未満 | 32 | 9.2 |
| 110~130未満 | 43 | 12.4 |
| 100~110未満 | 28 | 8.1 |
| 90~100未満 | 10 | 2.9 |
| 70~90未満 | 17 | 4.9 |
| 70未満 | 39 | 11.2 |
| 無回答 | 112 | 32.3 |
| 合計 | 347 | 100.0 |

②平成不況期

| 平成不況期売上高 | 度数 | パーセント |
|-----------|-----|-------|
| 150~ | 30 | 8.6 |
| 130~150未満 | 27 | 7.8 |
| 110~130未満 | 42 | 12.1 |
| 100~110未満 | 45 | 13.0 |
| 90~100未満 | 42 | 12.1 |
| 70~90未満 | 42 | 12.1 |
| 70未満 | 41 | 11.8 |
| 無回答 | 78 | 22.5 |
| 合計 | 347 | 100.0 |

③景気回復期

| 景気回復期売上高 | 度数 | パーセント |
|-----------|-----|-------|
| 150~ | 10 | 2.9 |
| 130~150未満 | 16 | 4.6 |
| 110~130未満 | 43 | 12.4 |
| 100~110未満 | 85 | 24.5 |
| 90~100未満 | 56 | 16.1 |
| 70~90未満 | 49 | 14.1 |
| 70未満 | 24 | 6.9 |
| 無回答 | 64 | 18.4 |
| 合計 | 347 | 100.0 |

| バブル期収益の傾向 | 度数 | パーセント |
|-----------|-----|-------|
| 大幅黒字 | 50 | 14.4 |
| 黒字 | 151 | 43.5 |
| 利益ほぼ0 | 25 | 7.2 |
| 赤字 | 13 | 3.7 |
| 大幅赤字 | 4 | 1.2 |
| 無回答 | 104 | 30.0 |
| 合計 | 347 | 100.0 |

| 平成不況期収益の傾向 | 度数 | パーセント |
|------------|-----|-------|
| 大幅黒字 | 14 | 4.0 |
| 黒字 | 142 | 40.9 |
| 利益ほぼ0 | 75 | 21.6 |
| 赤字 | 45 | 13.0 |
| 大幅赤字 | 8 | 2.3 |
| 無回答 | 63 | 18.2 |
| 合計 | 347 | 100.0 |

| 景気回復期収益の傾向 | 度数 | パーセント |
|------------|-----|-------|
| 大幅黒字 | 6 | 1.7 |
| 黒字 | 142 | 40.9 |
| 利益ほぼ0 | 98 | 28.2 |
| 赤字 | 43 | 12.4 |
| 大幅赤字 | 7 | 2.0 |
| 無回答 | 51 | 14.7 |
| 合計 | 347 | 100.0 |

補足資料 4 1,500 社アンケート調査単純集計結果

1.創業年

| 創業年 | 度数 | パーセント |
|-------|----|-------|
| ~1700 | 1 | 1.4 |
| 1800~ | 1 | 1.4 |
| 1910~ | 1 | 1.4 |
| 1920~ | 1 | 1.4 |
| 1930~ | 1 | 1.4 |
| 1940~ | 6 | 8.2 |
| 1950~ | 5 | 6.8 |
| 1960~ | 11 | 15.1 |
| 1970~ | 15 | 20.5 |
| 1980~ | 9 | 12.3 |
| 1990~ | 10 | 13.7 |
| 2000~ | 11 | 15.1 |
| 無回答 | 1 | 1.4 |
| 合計 | 73 | 100.0 |

2.創業場所(都道府県)

| 創業場所 (都道府県) | 度数 | パーセント |
|----------------|----|-------|
| 北海道 | 2 | 2.7 |
| 青森県 | 1 | 1.4 |
| 岩手県 | 1 | 1.4 |
| 宮城県 | 0 | .0 |
| 秋田県 | 0 | .0 |
| 山形県 | 1 | 1.4 |
| 福島県 | 2 | 2.7 |
| 茨城県 | 0 | .0 |
| 栃木県 | 1 | 1.4 |
| 群馬県 | 1 | 1.4 |
| 埼玉県 | 2 | 2.7 |
| 千葉県 | 1 | 1.4 |
| 東京都 | 20 | 27.4 |
| 神奈川県 | 4 | 5.5 |
| 新潟県 | 2 | 2.7 |
| 富山県 | 0 | .0 |
| 石川県 | 0 | .0 |
| 福井県 | 0 | .0 |
| 山梨県 | 0 | .0 |
| 長野県 | 2 | 2.7 |
| 岐阜県 | 0 | .0 |
| 静岡県 | 3 | 4.1 |
| 愛知県 | 3 | 4.1 |
| 三重県 | 1 | 1.4 |

| 創業場所 (都道府県) | 度数 | パーセント |
|----------------|-----|--------|
| 滋賀県 | 0 | .0 |
| 京都府 | 3 | 4.1 |
| 大阪府 | 1 | 1.4 |
| 兵庫県 | 1 | 1.4 |
| 奈良県 | 0 | .0 |
| 和歌山県 | 0 | .0 |
| 鳥取県 | 1 | 1.4 |
| 島根県 | 1 | 1.4 |
| 岡山県 | 1 | 1.4 |
| 広島県 | 5 | 6.8 |
| 山口県 | 1 | 1.4 |
| 徳島県 | 0 | .0 |
| 香川県 | 0 | .0 |
| 愛媛県 | 1 | 1.4 |
| 高知県 | 1 | 1.4 |
| 福岡県 | 4 | 5.5 |
| 佐賀県 | 0 | .0 |
| 長崎県 | 0 | .0 |
| 熊本県 | 0 | .0 |
| 大分県 | 0 | .0 |
| 宮崎県 | 2 | 2.7 |
| 鹿児島県 | 2 | 2.7 |
| 沖縄県 | 1 | 1.4 |
| 無回答 | 8 | 2.0 |
| 合計 | 348 | 100.00 |

3. 資本金

| 資本金 | 度数 | パーセント |
|----------|----|-------|
| 300万円以下 | 1 | 1.4 |
| 1000万円以下 | 14 | 19.2 |
| 5000万円以下 | 10 | 13.7 |
| 1億円以下 | 9 | 12.3 |
| 3億円以下 | 16 | 21.9 |
| 3億円より大 | 12 | 16.4 |
| 無回答 | 11 | 15.1 |
| 合計 | 73 | 100.0 |

4. 従業員数

| ①従業員(常用) | 度数 | パーセント |
|----------|----|-------|
| 5人以下 | 10 | 13.7 |
| 20人以下 | 18 | 24.7 |
| 50人以下 | 16 | 21.9 |
| 100人以下 | 3 | 4.1 |
| 300人以下 | 17 | 23.3 |
| 301人以上 | 8 | 11.0 |
| 無回答 | 1 | 1.4 |
| 合計 | 73 | 100.0 |

5. 現在の社長

| 創業者 | 度数 | パーセント |
|---------|----|-------|
| 非オーナー企業 | 35 | 47.9 |
| 創業者の親族 | 17 | 23.3 |
| 創業者 | 20 | 27.4 |
| 無回答 | 1 | 1.4 |
| 合計 | 73 | 100.0 |

7. 直近の決算について

①売上高

| ①売上高 | 度数 | パーセント |
|----------|----|-------|
| ～1億円未満 | 11 | 15.1 |
| ～10億円未満 | 17 | 23.3 |
| ～100億円未満 | 29 | 39.7 |
| 100億円以上 | 12 | 16.4 |
| 無回答 | 4 | 5.5 |
| 合計 | 73 | 100.0 |

③営業利益

| 営業利益 | 度数 | パーセント |
|-----------|----|-------|
| 赤字(<0) | 5 | 6.8 |
| ～1000万円未満 | 17 | 23.3 |
| ～1億円未満 | 23 | 31.5 |
| ～100億円未満 | 23 | 31.5 |
| 100億円以上 | 1 | 1.4 |
| 無回答 | 4 | 5.5 |
| 合計 | 73 | 100.0 |

②従業員 (常用従業者以 外)

| | 度数 | パーセント |
|--------|----|-------|
| 5人以下 | 33 | 45.2 |
| 20人以下 | 9 | 12.3 |
| 50人以下 | 7 | 9.6 |
| 100人以下 | 3 | 4.1 |
| 300人以下 | 2 | 2.7 |
| 301人以上 | 6 | 8.2 |
| 無回答 | 13 | 17.8 |
| 合計 | 73 | 100.0 |

②前期に対する当期の売上

| 売上増減 | 度数 | パーセント |
|-------|----|-------|
| 減少 | 12 | 16.4 |
| 微減 | 8 | 11.0 |
| ほぼ横ばい | 11 | 15.1 |
| 微増 | 21 | 28.8 |
| 増大 | 11 | 15.1 |
| 無回答 | 10 | 13.7 |
| 合計 | 73 | 100.0 |

④前期に対する当期の営業利益

| 利益増減 | 度数 | パーセント |
|-------|----|-------|
| 減少 | 23 | 31.5 |
| 微減 | 8 | 11.0 |
| ほぼ横ばい | 8 | 11.0 |
| 微増 | 14 | 19.2 |
| 増大 | 11 | 15.1 |
| 無回答 | 9 | 12.3 |
| 合計 | 73 | 100.0 |

8. 経営上の課題

経営課題

| | | 応答数 | パーセント |
|-------|----------------------|-----|-------|
| A8-1 | 質の高い人材の確保 | 48 | 66.7% |
| A8-2 | 資金調達 | 13 | 18.1% |
| A8-3 | 販売先の確保 | 26 | 36.1% |
| A8-4 | 対象マーケットにおける競争の激化 | 37 | 51.4% |
| A8-5 | 事業に必要な専門知識・技能の習得 | 19 | 26.4% |
| A8-6 | 労働力の量的な確保 | 12 | 16.7% |
| A8-7 | 経営知識（財務・法務等の習得） | 13 | 18.1% |
| A8-8 | 許認可の取得等規制 | 4 | 5.6% |
| A8-9 | 事務所や土地の賃料の高さ | 4 | 5.6% |
| A8-10 | 仕入先の確保 | 8 | 11.1% |
| A8-11 | 事業内容の陳腐化 | 3 | 4.2% |
| A8-12 | 業界慣行 | 3 | 4.2% |
| A8-13 | 有能な専門家（コンサル・会計士等）の確保 | 2 | 2.8% |
| A8-14 | その他 | 4 | 5.6% |

9. 際立った特徴・競争力

特徴・競争力

| | | 応答数 | パーセント |
|-------|---|-----|-------|
| A9-1 | 海外市場において競争力がある | 1 | 1.6% |
| A9-2 | 国内市場シェア上位の自社商品・サービスがある | 12 | 19.7% |
| A9-3 | 国内市場における海外勢力への対抗策が進んでいる | 0 | 0.0% |
| A9-4 | ニッチ市場を指向している | 9 | 14.8% |
| A9-5 | 事業の多角化に成功している | 4 | 6.6% |
| A9-6 | 事業分野の選択と集中が出来ている | 21 | 34.4% |
| A9-7 | 事業の不確実性に備えたリスク対応が進んでいる | 4 | 6.6% |
| A9-8 | 激化するコスト競争への対応策が進んでいる | 7 | 11.5% |
| A9-9 | 商品（サービス）の需要変動に対する対応策がすすんでいる | 19 | 31.1% |
| A9-10 | 商品（サービス）のライフサイクルの短期化に対応した、商品設計・開発体制上の工夫等がある | 4 | 6.6% |
| A9-11 | 現場改善の取組で成功している | 7 | 11.5% |
| A9-12 | 経営者にカリスマ性がある | 9 | 14.8% |
| A9-13 | 管理職・現場のマネージャーのリーダーシップが優れている | 6 | 9.8% |
| A9-14 | 人材育成・研修に力を入れている | 16 | 26.2% |
| A9-15 | 顧客満足度が高い | 22 | 36.1% |
| A9-16 | 従業員の満足度が高い・定着率が高い | 7 | 11.5% |
| A9-17 | その他 | 7 | 11.5% |

10. 過去20年間の売上の推移

①バブル絶頂期

| バブル期売上高 | 度数 | パーセント |
|-----------|----|-------|
| 150~ | 9 | 12.3 |
| 130~150未満 | 2 | 2.7 |
| 110~130未満 | 6 | 8.2 |
| 100~110未満 | 3 | 4.1 |
| 90~100未満 | 4 | 5.5 |
| 70~90未満 | 4 | 5.5 |
| 70未満 | 13 | 17.8 |
| 無回答 | 32 | 43.8 |
| 合計 | 73 | 100.0 |

②平成不況期

| 平成不況期売上高 | 度数 | パーセント |
|-----------|----|-------|
| 150~ | 6 | 8.2 |
| 130~150未満 | 2 | 2.7 |
| 110~130未満 | 7 | 9.6 |
| 100~110未満 | 11 | 15.1 |
| 90~100未満 | 5 | 6.8 |
| 70~90未満 | 9 | 12.3 |
| 70未満 | 14 | 19.2 |
| 無回答 | 19 | 26.0 |
| 合計 | 73 | 100.0 |

③景気回復期

| 景気回復期売上高 | 度数 | パーセント |
|-----------|----|-------|
| 150~ | 7 | 9.6 |
| 130~150未満 | 1 | 1.4 |
| 110~130未満 | 10 | 13.7 |
| 100~110未満 | 11 | 15.1 |
| 90~100未満 | 10 | 13.7 |
| 70~90未満 | 9 | 12.3 |
| 70未満 | 13 | 17.8 |
| 無回答 | 12 | 16.4 |
| 合計 | 73 | 100.0 |

| バブル期収益の傾向 | 度数 | パーセント |
|-----------|----|-------|
| 大幅黒字 | 2 | 2.7 |
| 黒字 | 29 | 39.7 |
| 利益ほぼ0 | 9 | 12.3 |
| 赤字 | 1 | 1.4 |
| 大幅赤字 | 1 | 1.4 |
| 無回答 | 31 | 42.5 |
| 合計 | 73 | 100.0 |

| 平成不況期収益の傾向 | 度数 | パーセント |
|------------|----|-------|
| 大幅黒字 | 1 | 1.4 |
| 黒字 | 31 | 42.5 |
| 利益ほぼ0 | 12 | 16.4 |
| 赤字 | 6 | 8.2 |
| 大幅赤字 | 1 | 1.4 |
| 無回答 | 22 | 30.1 |
| 合計 | 73 | 100.0 |

| 景気回復期期収益の傾向 | 度数 | パーセント |
|-------------|----|-------|
| 大幅黒字 | 1 | 1.4 |
| 黒字 | 32 | 43.8 |
| 利益ほぼ0 | 20 | 27.4 |
| 赤字 | 6 | 8.2 |
| 大幅赤字 | 2 | 2.7 |
| 無回答 | 12 | 16.4 |
| 合計 | 73 | 100.0 |