

令和5年度 商業・サービス事業者アンケート調査報告書

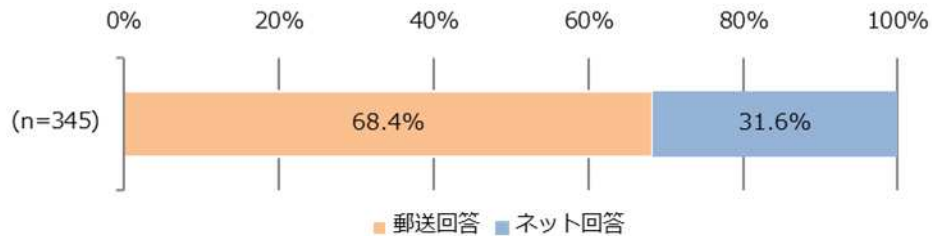
1 調査概要

調査目的	事業者等の業況及び雇用の現状・課題・将来の経営意向等について把握する
調査対象	市内に本社・本店機能を有する商業・サービス関連事業者
抽出方法及び条件	総務省統計局・事業所母集団 DB「令和3年度フレーム（速報）」より、所在地が豊田市にある事業所を抽出 i) 事業所業種が3次産業（産業大分類 G,I,K,L,M,N,O,P,R）かつ、企業業種が鉱業、採石業、砂利採取業、製造業、運輸業、郵便業ではない ii) 「支所・支社」ではない事業所（＝本社）
調査方法	調査票を郵送にて配布し、郵送又はオンラインにより回収
実施時期	令和5年8月29日（発送日）から9月20日
調査時点	令和5年4月1日（※一部回答時点を別途指定している設問も有）
発送数	1,000 者
回収数	345 者（内、オンライン回答 109 者）
回収率	34.5%（小数点第2位四捨五入）
調査票	A4 版 12 ページ、記名式、全 46 問（枝問を除く）
調査項目	・ 会社の概要について（14 問） ・ 近年の業績について（2 問） ・ 顧客属性や顧客サービスについて（10 問） ・ デジタル化の取組について（3 問） ・ 雇用・採用と人材育成について（6 問） ・ 経営の課題・今後の方針について（8 問） ・ 豊田市の商業振興対策について（3 問）
備考	・ 集計は無回答を除いた回答数を母数とした各選択肢の割合を算出している。 ・ 回答結果は小数点第2位を四捨五入しているため、各選択肢の割合の合計が 100% にならない場合がある。 ・ 不明（無回答）については、基本的にコメントの対象外とした。 ・ 各設問に示した（ ）内の表記について、SA は単一回答の設問、MA は複数回答の設問であることを示す。また、数量については数値を記入する設問で、記入した数値をいくつかの階層に分けて集計する。 ・ グラフ下もしくは右の n は回答者数を示す。 ・ 地域別クロス集計において、都市部は旧豊田市・旧藤岡町、山間部はそれ以外の地域としている。

2 集計結果

回答種別

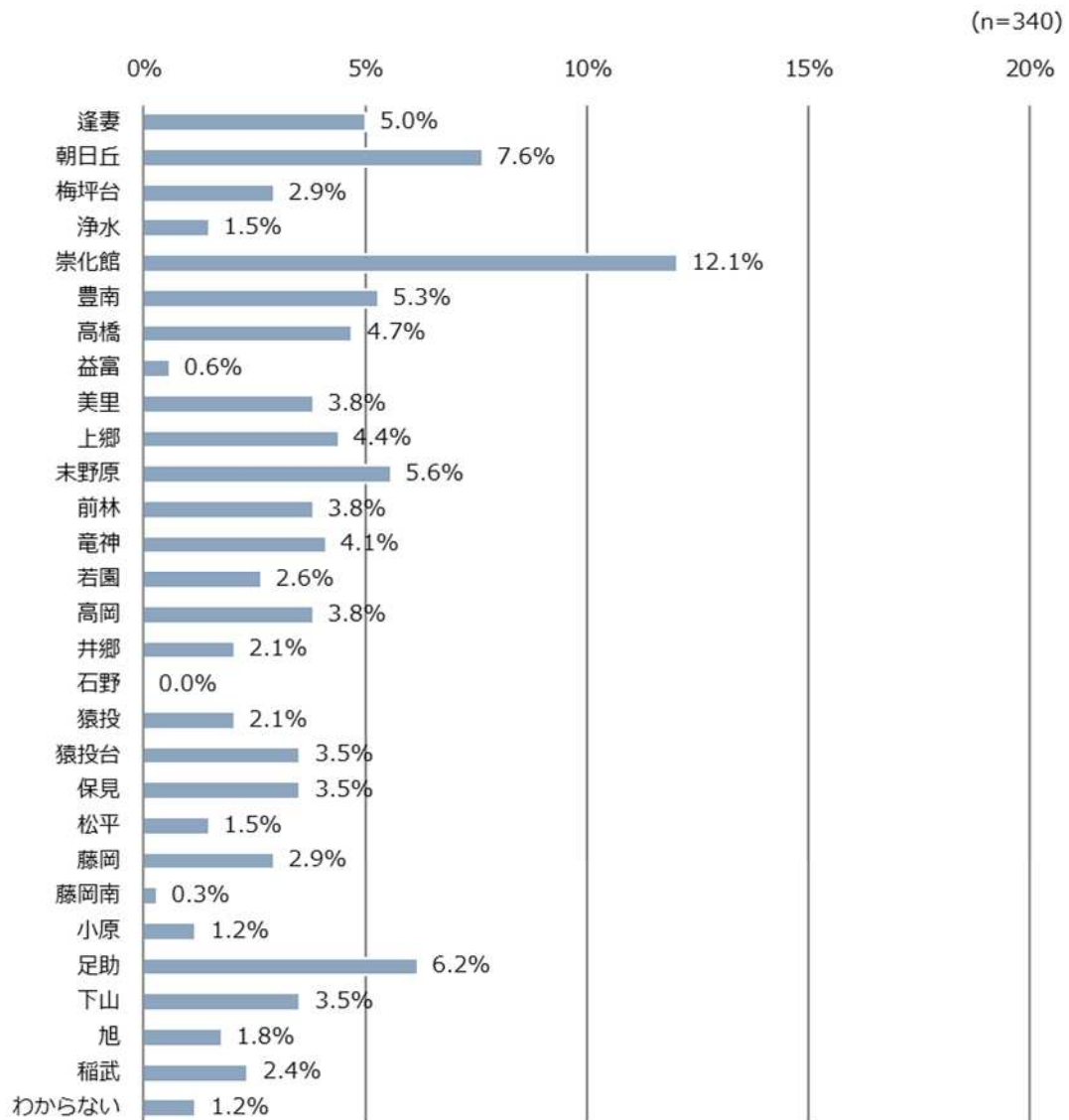
「郵送回答」が 68.4%、「ネット回答」が 31.6%であり、「郵送回答」が多い。



1 会社の概要について

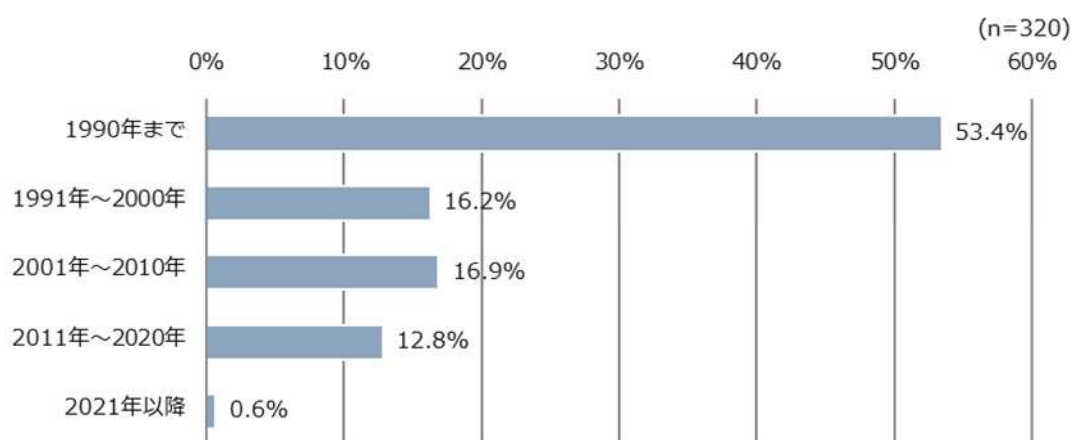
問1. 所在地（中学校区）（SA）

「崇化館」の割合が最も高く 12.1%である。次いで、「朝日丘（7.6%）」、「足助（6.2%）」である。



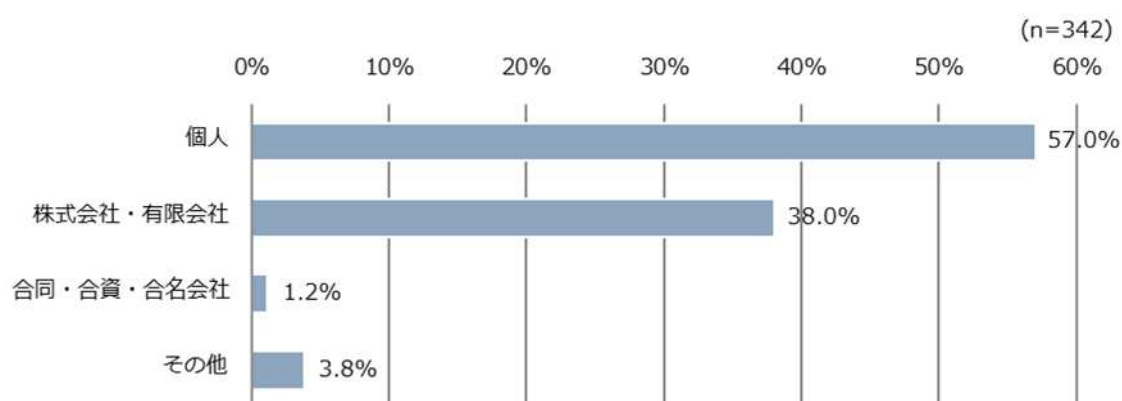
問2. 事業を開始した年（数量）

「1990 年まで」の割合が最も高く 53.4%である。次いで、「2001 年～2010 年（16.9%）」、「1991 年～2000 年（16.2%）」である。



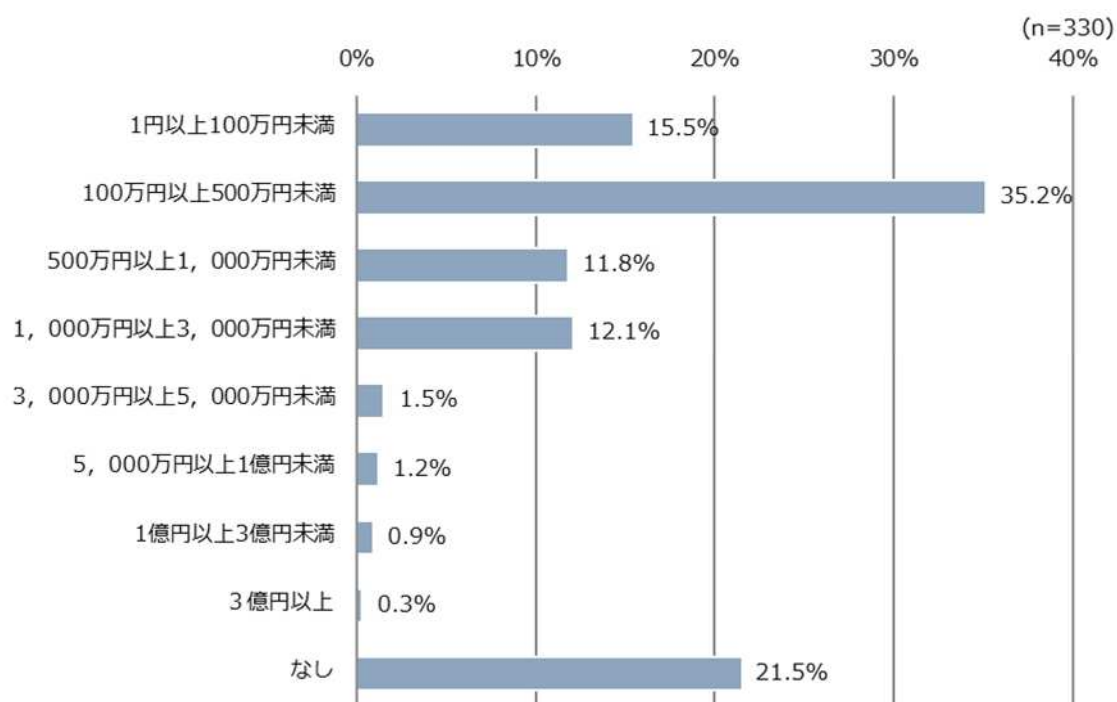
問3. 組織形態（SA）

「個人」の割合が最も高く 57.0%である。次いで、「株式会社・有限会社（38.0%）」、「合同・合資・合名会社（1.2%）」である。



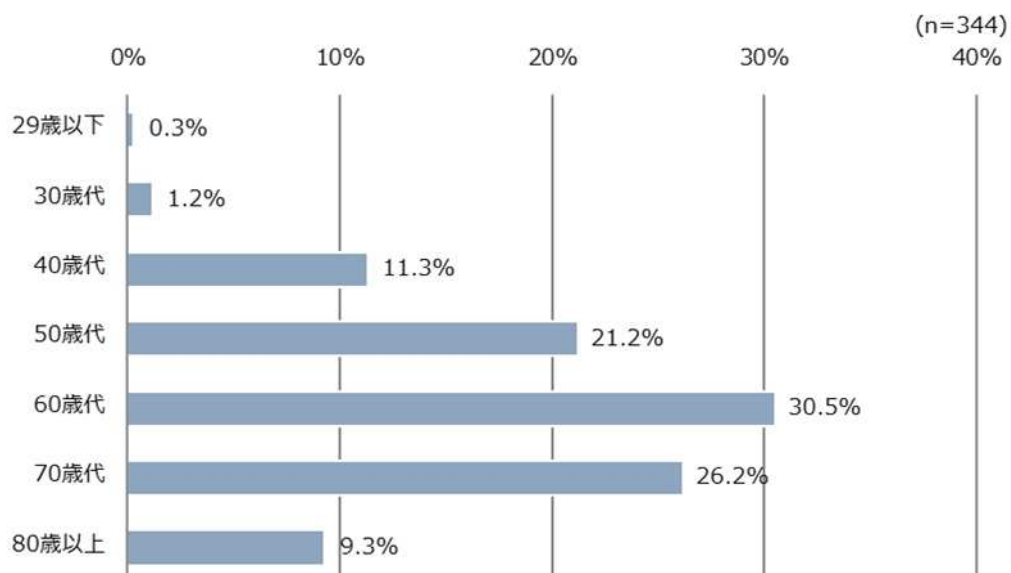
問4. 資本金 (SA)

「100 万円以上 500 万円未満」の割合が最も高く 35.2%である。次いで、「なし (21.5%)」、「1 円以上 100 万円未満 (15.5%)」である。



問5. 経営者 (店主) の年齢 (SA)

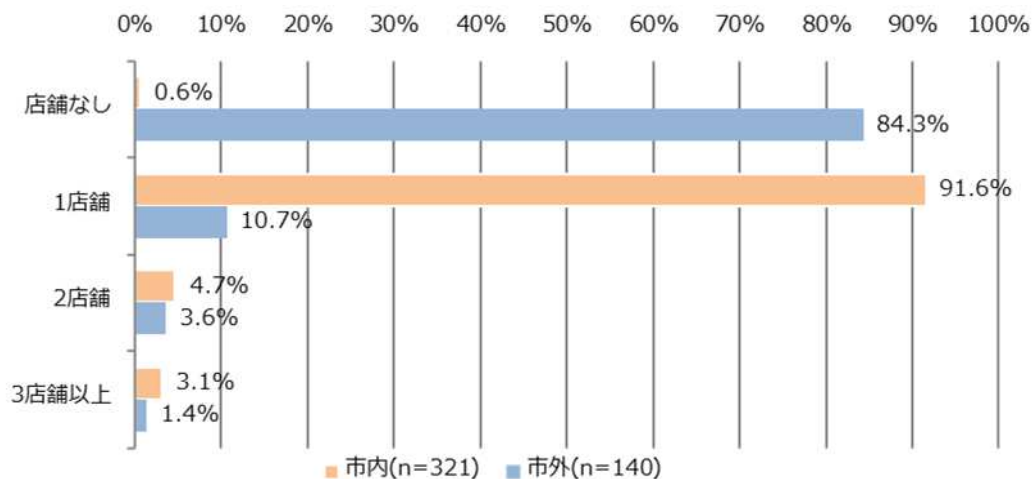
「60 歳代」の割合が最も高く 30.5%である。次いで、「70 歳代 (26.2%)」、「50 歳代 (21.2%)」である。



問6. 店舗数・事業所数（数量）

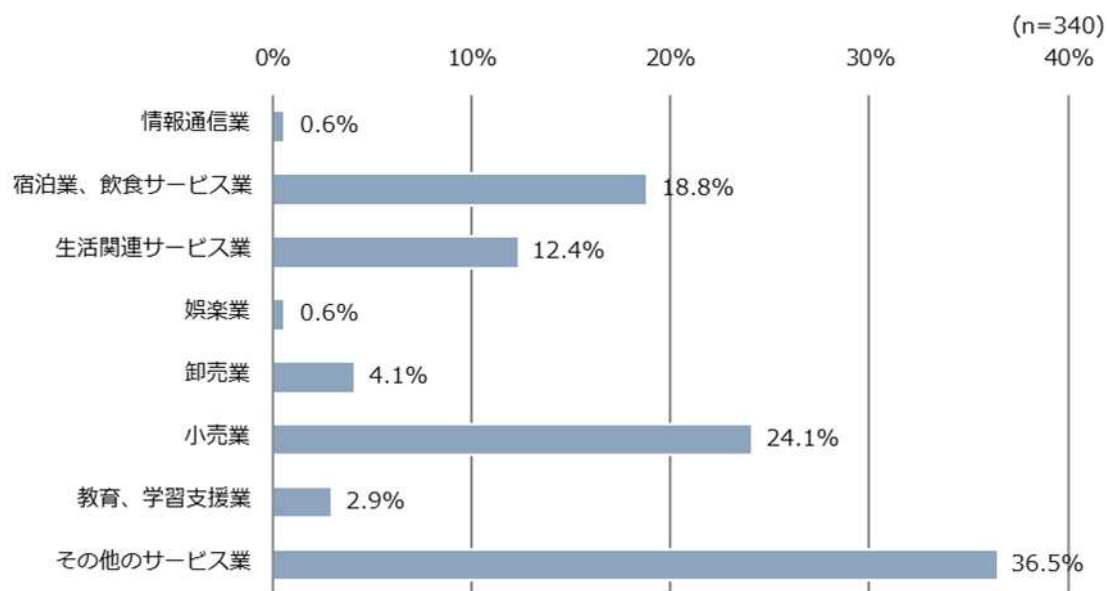
市内の店舗数・事業所数は「1 店舗」の割合が最も高く 91.6%である。また、「2 店舗」の割合は 4.7%であり、「3 店舗以上」は 3.1%となる。

市外の店舗数・事業所数は「店舗なし」の割合が最も高く 84.3%である。また、「1 店舗」の割合は 10.7%であり、「2 店舗」は 3.6%、「3 店舗以上」は 1.4%となる。



問7. 業種（SA）

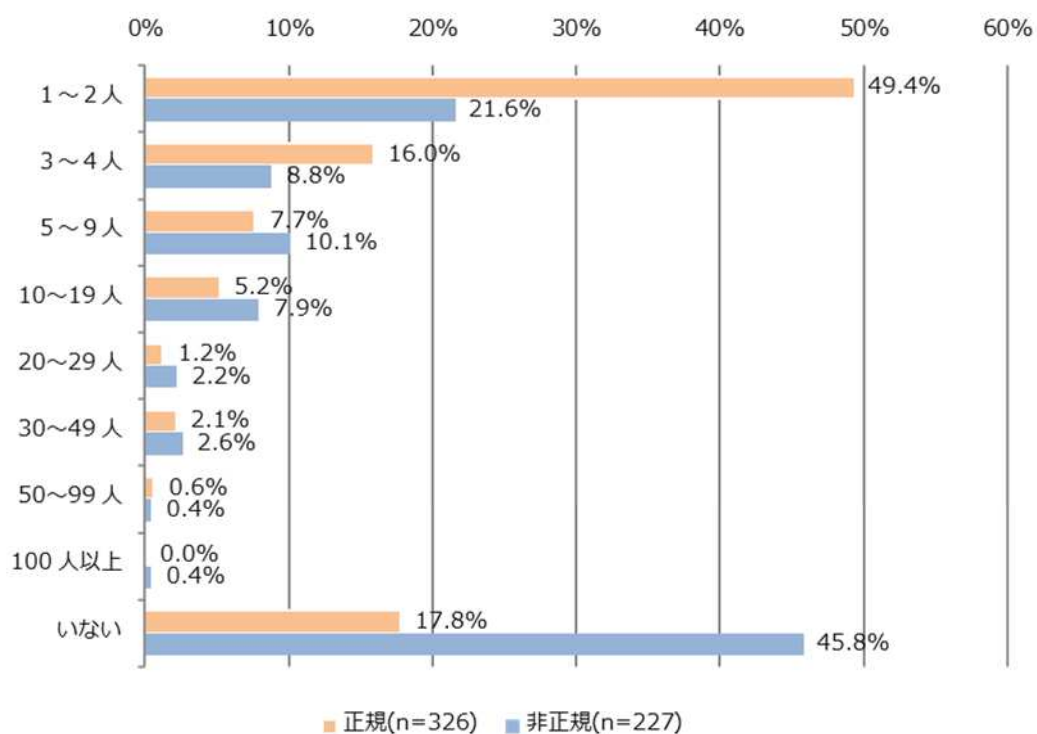
「その他のサービス業」の割合が最も高く 36.5%である。次いで、「小売業（24.1%）」、「宿泊業、飲食サービス業（18.8%）」である。



問8. 従業員数 (SA)

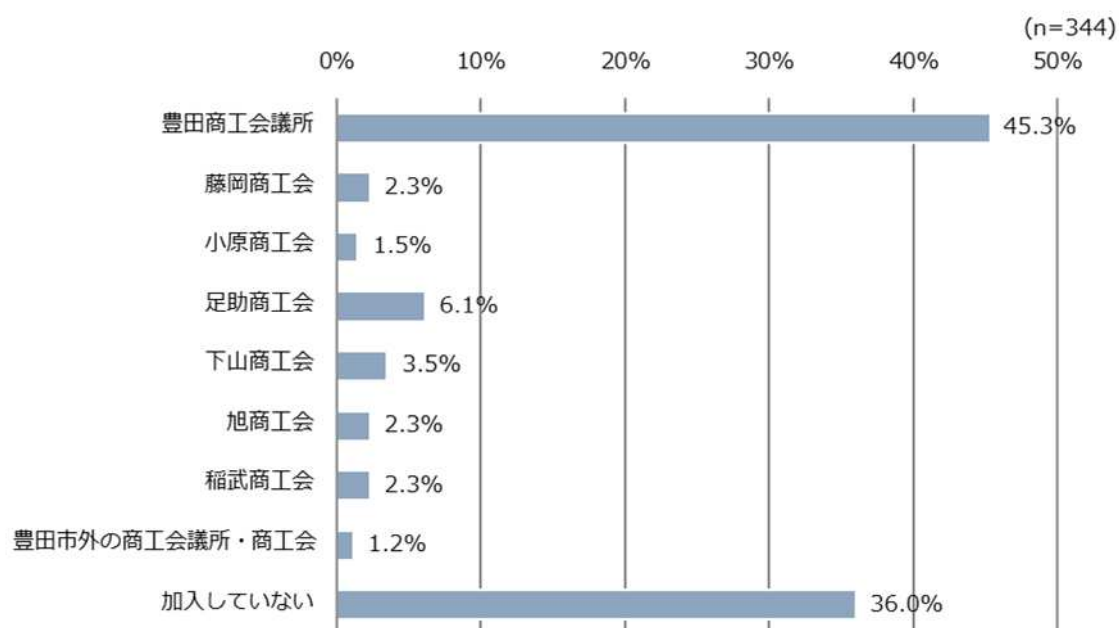
正規従業員は「1～2人」の割合が最も高く 49.4%である。次いで、「いない (17.8%)」、「3～4人 (16.0%)」である。

非正規従業員は「いない」の割合が最も高く 45.8%である。次いで、「1～2人 (21.6%)」、「5～9人 (10.1%)」である。



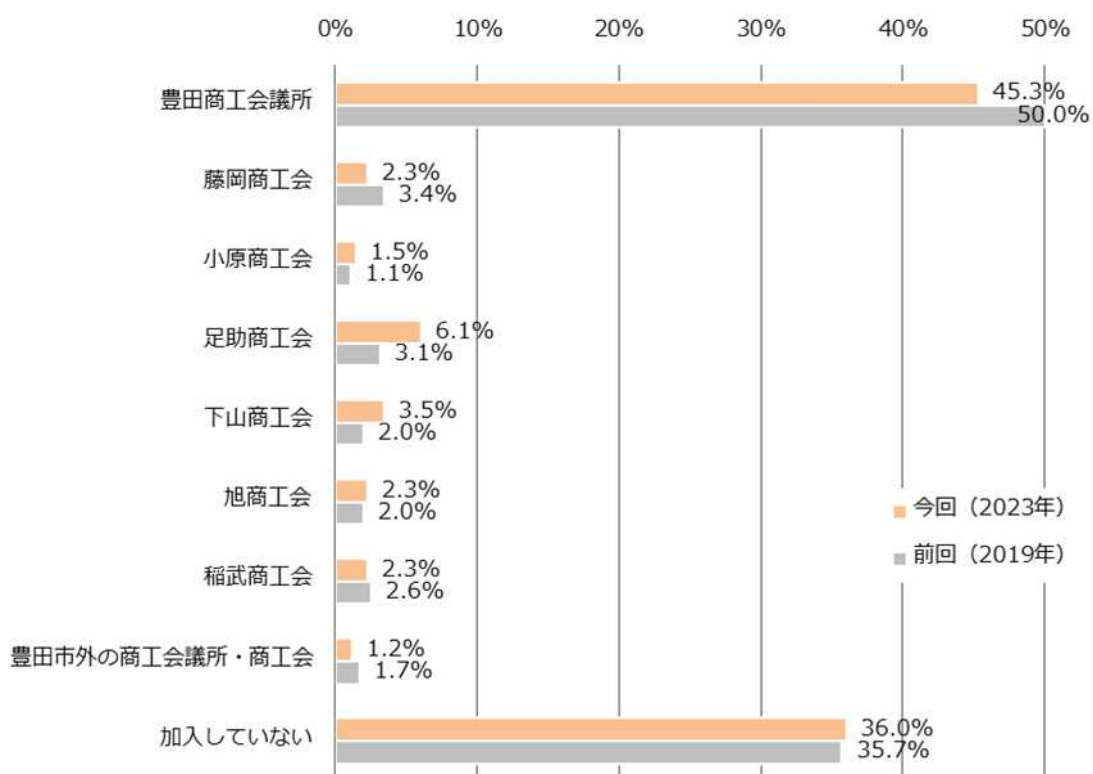
問9. 加入している商工会議所および商工会（MA）

「豊田商工会議所」の割合が最も高く 45.3%である。次いで、「加入していない（36.0%）」、「足助商工会（6.1%）」である。



<前回比較>

前回と比較して、加入している商工会議所・商工会の割合に大きな違いは見られない。足助商工会等、前回との違いが見られるものについても回答者の地区割合の変化によるものと考えられる。

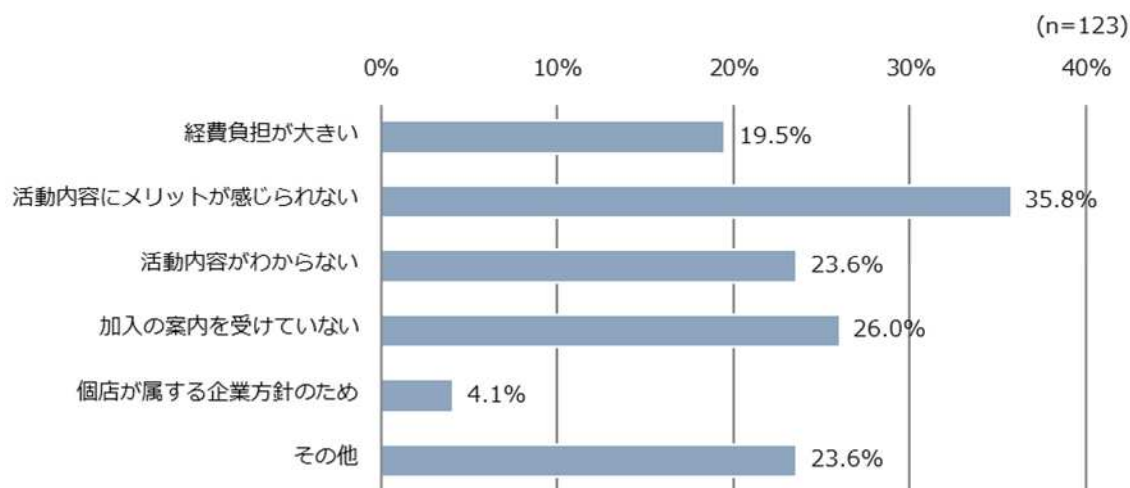


※前回（2019年）の「豊田市外の商工会議所」と「豊田市外の商工会」を合算して今回（2023年）の「豊田市外の商工会議所・商工会は」と比較

※問9で「加入していない」を選択した事業者への限定設問

問10. 加入していない理由 (MA)

「活動内容にメリットが感じられない」の割合が最も高く 35.8%である。次いで、「加入の案内を受けていない (26.0%)」、「活動内容がわからない (23.6%)」、「その他 (23.6%)」である。

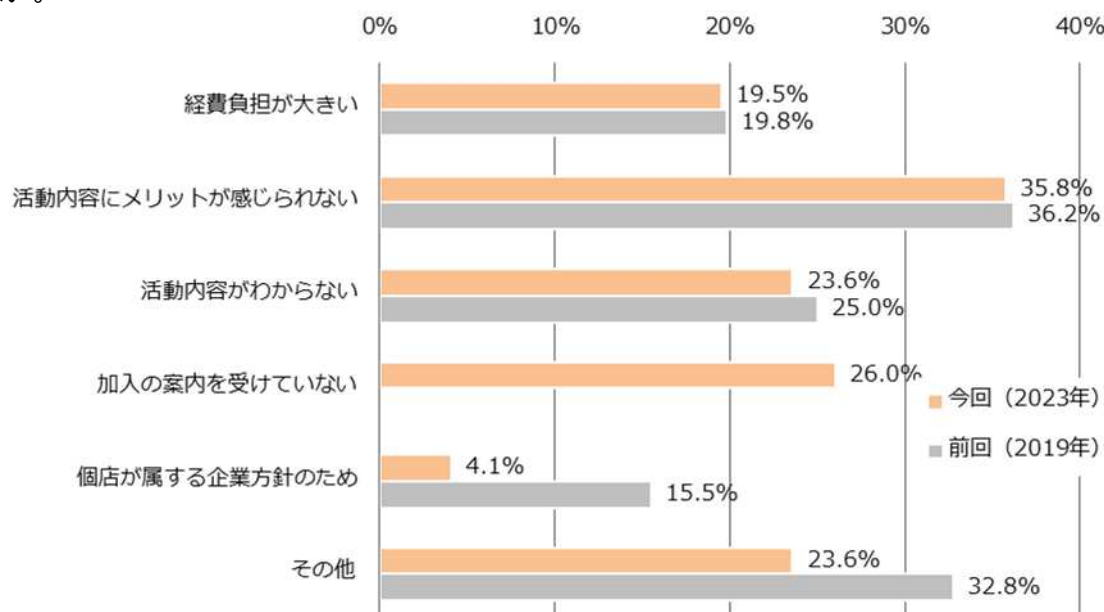


(その他の主な回答)

歯科診療所のため／個人主体のため／起業する時に資金の相談にいったがとりあってくれなかった／以前加入していたが、会費の請求以外の案内、資料等一切無い 等

<前回比較>

前回と比較して、「個店が属する企業方針のため」が 11.4 ポイント減少した以外には大きな違いは見られない。



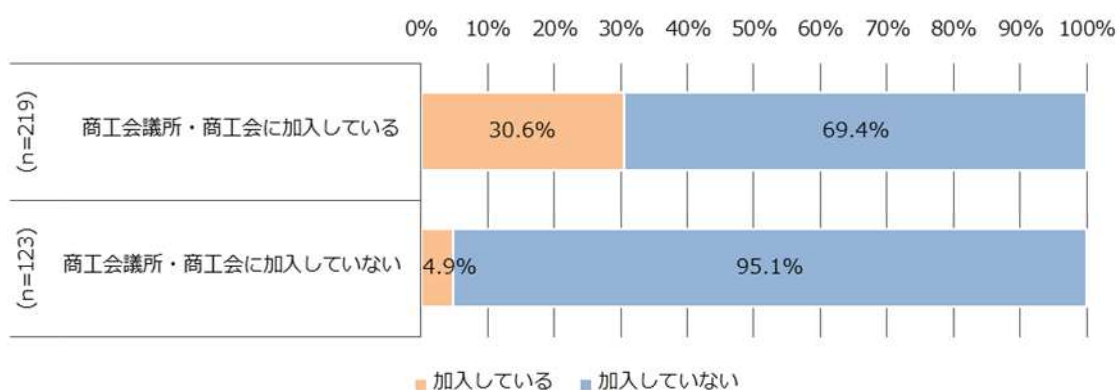
問11. 市内の商店街に加入しているか（SA）

「加入している」が 21.3%、「加入していない」が 78.7%である。



■ 商工会議所・商工会加入有無別（問 9）クロス集計結果

商工会議所・商工会に加入している事業者の商店街加入が 30.6%である一方、加入していない事業者では僅か 4.9%にとどまり傾向に大きな違いがみられる。



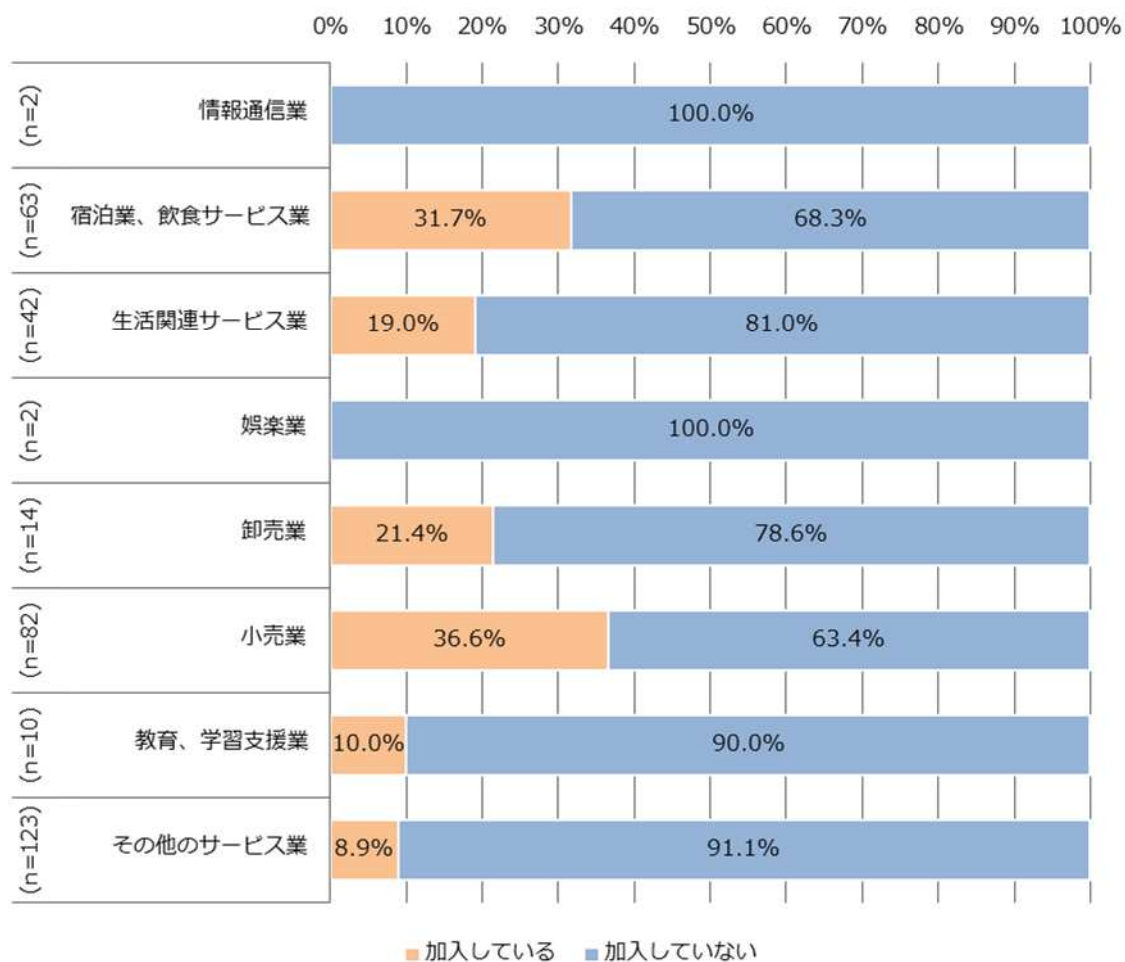
■ 事業開始時期別クロス集計結果

1990 年までに事業を開始した事業者は「加入している」割合が 24.1%であるが、開業時期が最近であるほど加入率が低くなる傾向がみられる。



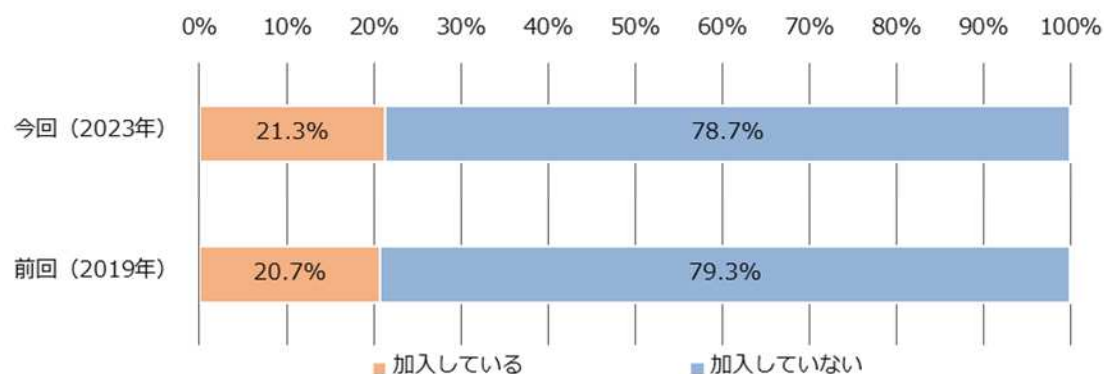
■業種別クロス集計結果

小売業は「加入している」割合が最も高く 36.6%であり、次いで宿泊業、飲食サービス業（31.7%）となる。商店街加入率は対法人向け事業者の加入率の低さも影響している。



<前回比較>

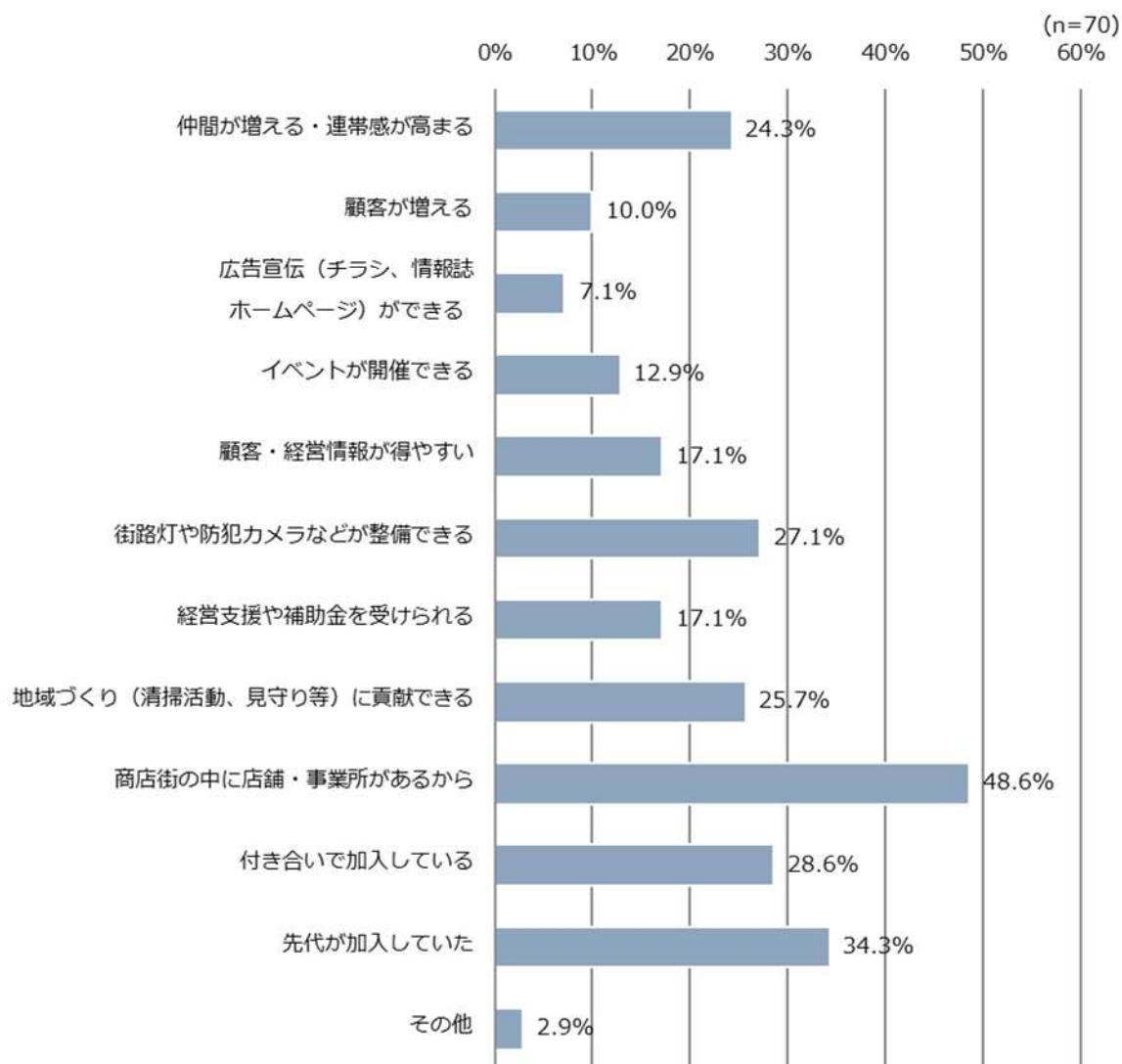
前回と比較して、商店街の加入率に大きな違いは見られない。



※問 11 で「加入している」を選択した事業者への限定設問

問12. 商店街に加入している理由（MA）

「商店街の中に店舗・事業所があるから」の割合が最も高く 48.6%である。次いで、「先代が加入していた（34.3%）」、「付き合いで加入している（28.6%）」である。商店街加入によるメリットを理由とした項目が上位にはなく、活動の意義や利点を共有できていないことがうかがえる。



（その他の主な回答）

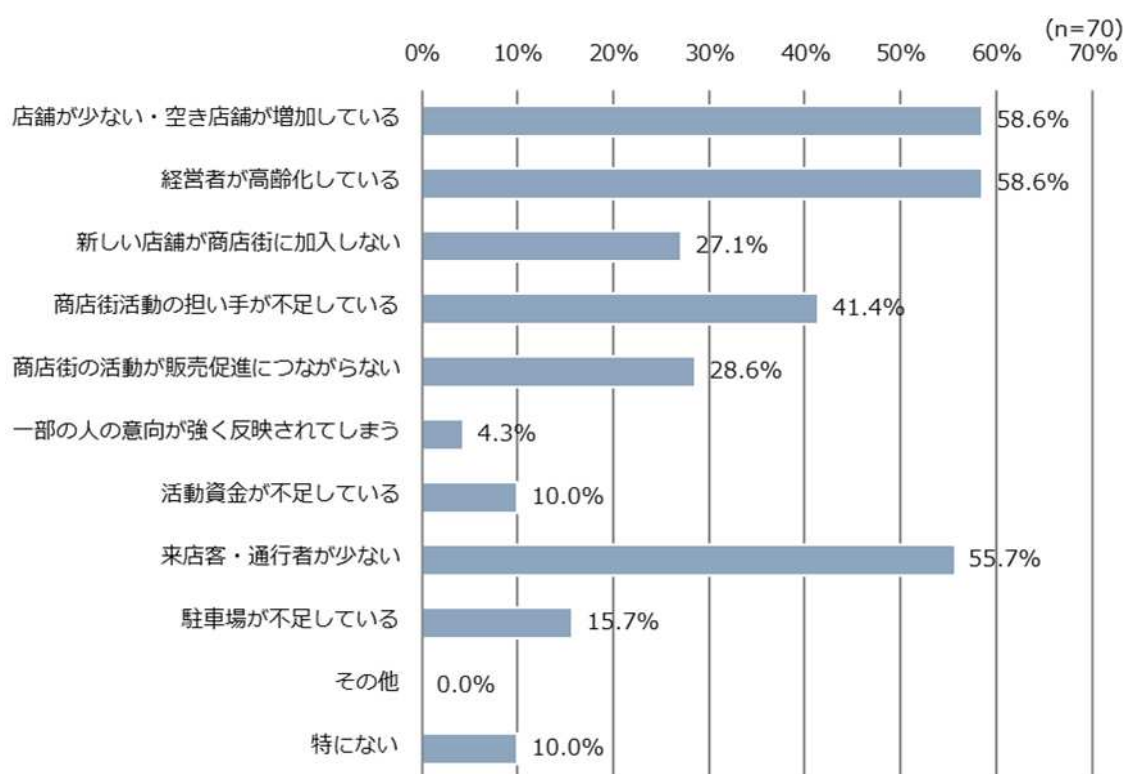
知らないうちに入れられた 等

※問 11 で「加入している」を選択した事業者への限定設問

問13. 現在加入している商店街の課題（MA）

「店舗が少ない・空き店舗が増加している」、「経営者が高齢化している」の割合が高く、それぞれ58.6%である。次いで、「来店客・通行者が少ない（55.7%）」、「商店街活動の担い手が不足している（41.4%）」である。

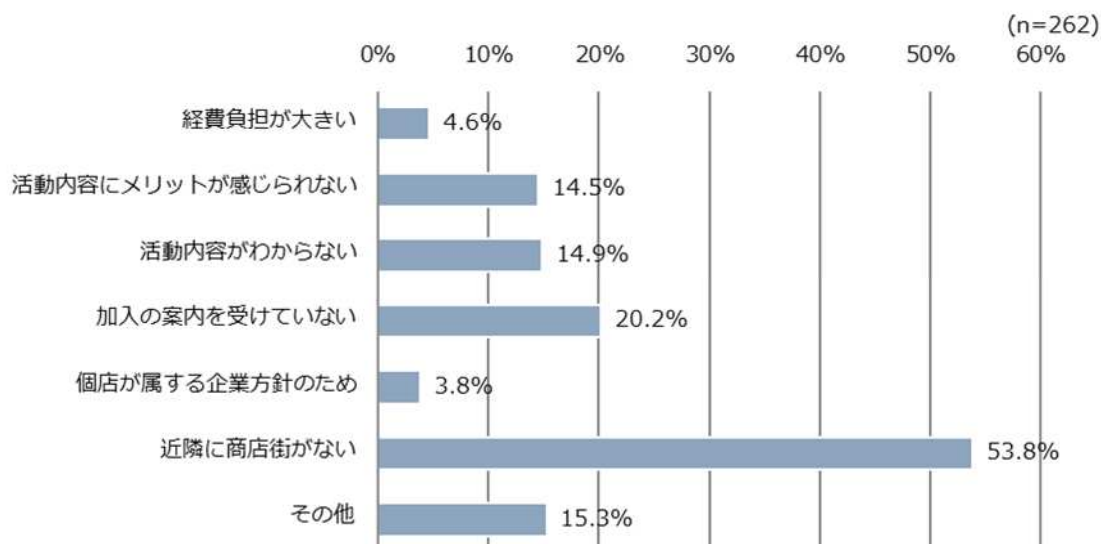
店舗が少ないことや空き店舗の増加については大手チェーン店の進出に伴う寡占化が想定されるものの、商店街加入のメリットが共有できていないことも一因になっていると考えられる。また、経営者の高齢化の要因の一つとして、事業開始時期の新しい事業者の加入率の低さが影響しているものと考えられる。



※問 11 で「加入していない」を選択した事業者への限定設問

問14. 商店街に加入していない理由（MA）

「近隣に商店街がない」の割合が最も高く 53.8%である。次いで、「加入の案内を受けていない（20.2%）」、「その他（15.3%）」である。

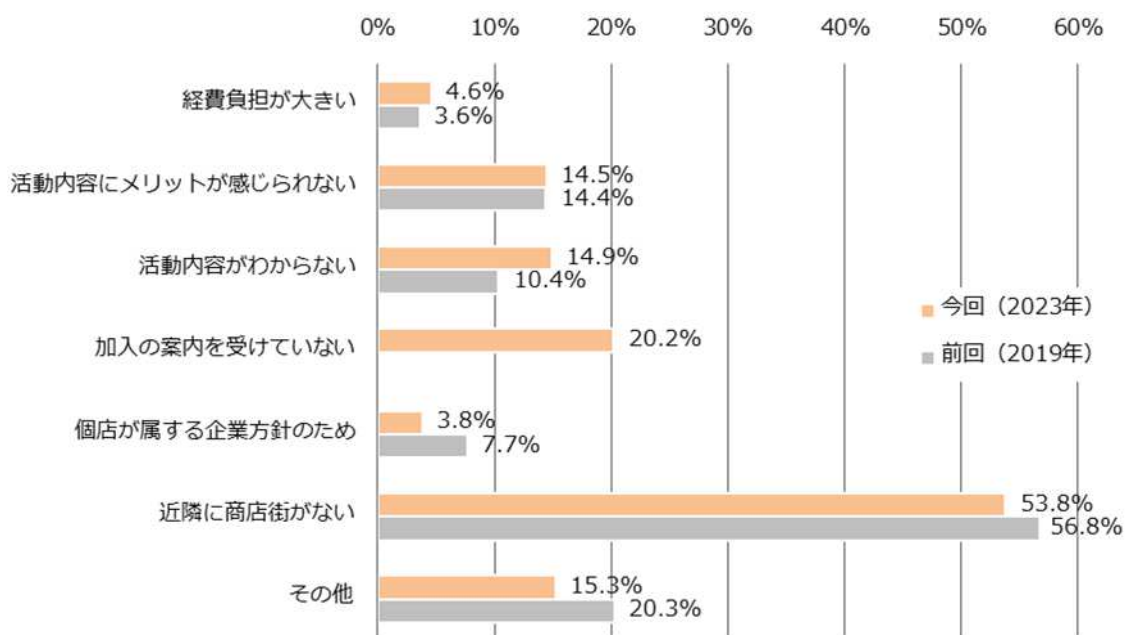


（その他の主な回答）

商店ではない／医療機関のため／建物賃貸専業のため／学習塾でありマッチしない／期間営業のため／FCのため／入店しているテナントビルが加入しているため／商店はあるが商店街活動がない／他への活動時間が取れない 等

<前回比較>

前回と比較して、「活動内容がわからない」が 4.5 ポイント増加した以外に商店街へ加入していない理由に大きな違いは見られない。



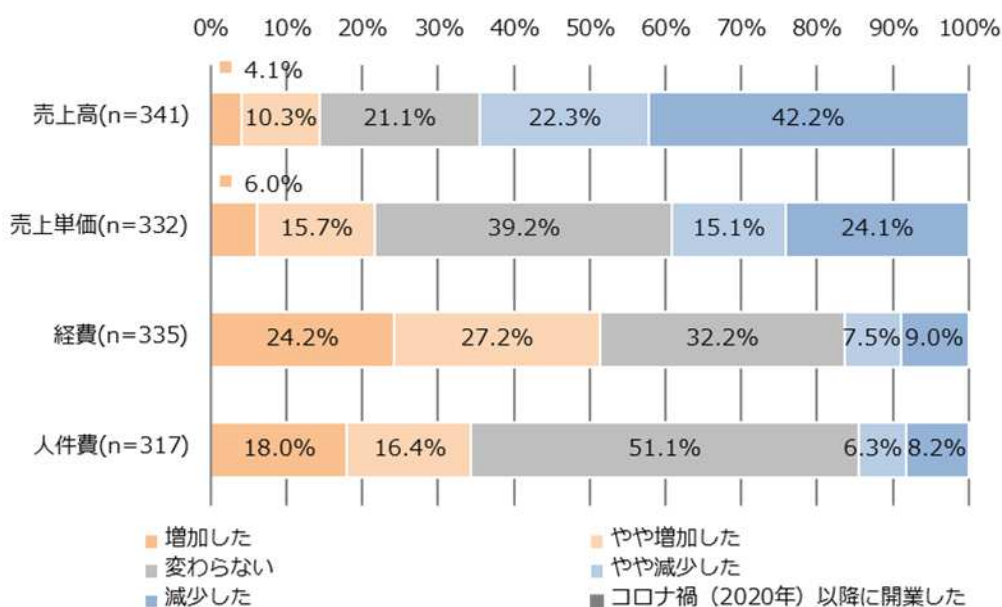
2 近年の業績について

問15. コロナ前（2019年）と比較した現在の業績（SA）

売上高は「減少した」の割合が最も高く 42.2%である。また、「やや減少した（22.3%）」を合わせた減少傾向の割合は 64.5%となり、増加傾向（「増加した」、「やや増加した」）の割合である 14.4%を約 50 ポイント上回る。コロナ禍において多くの事業者が売上減となったが、増加している事業者もあることがわかる。

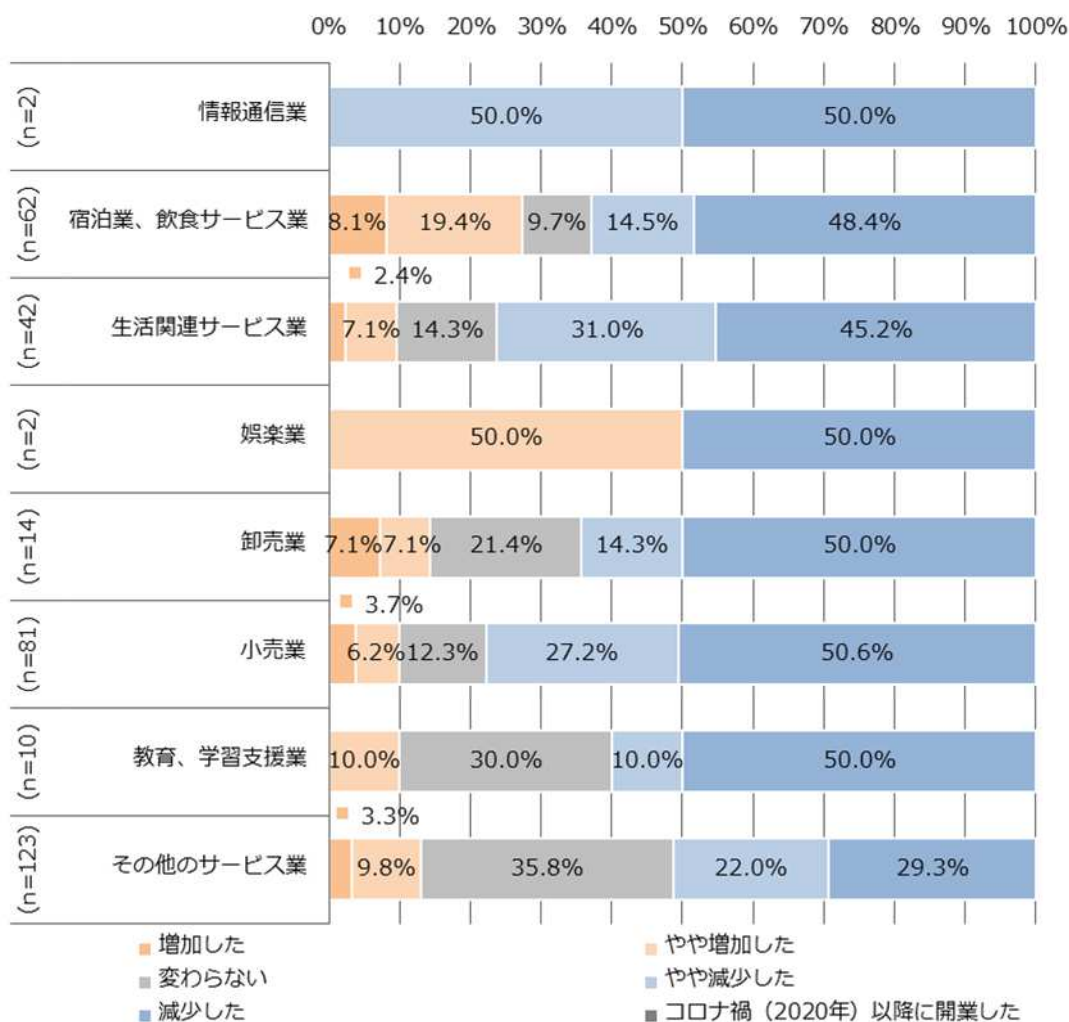
売上単価は減少傾向の割合が 39.2%で増加傾向の 21.7%を 20 ポイント近く上回る。また、経費は増加傾向の割合が 51.4%で減少傾向の 16.5%を約 35 ポイント上回る。更に、人件費は増加傾向の割合が 34.4%で減少傾向の 14.5%を約 20 ポイント上回る。

近年の原材料価格やエネルギー価格の高騰、円安などにより経費が増加するとともに、物価高騰に伴い消費者の買い控えが進行しており、収益性が低下し厳しい状況にある事業者が増えているものと推察される。



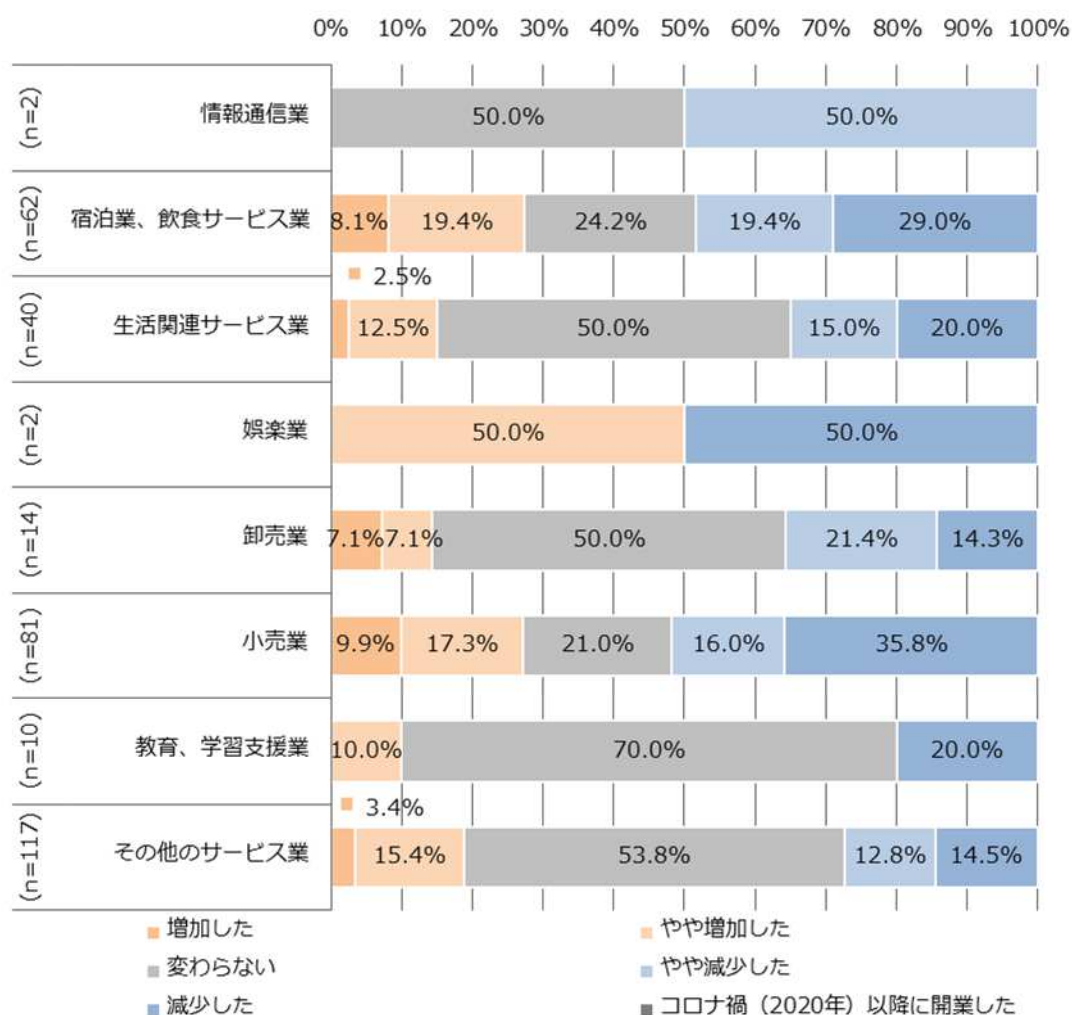
■業種別クロス集計結果（売上高）

売上高について、小売業や生活関連サービス業は減少傾向にある事業者の割合が8割弱を占める。また、宿泊業、飲食サービス業も減少傾向にある事業者の割合が6割を超えている一方、増加傾向も3割近くあり、二極化している。



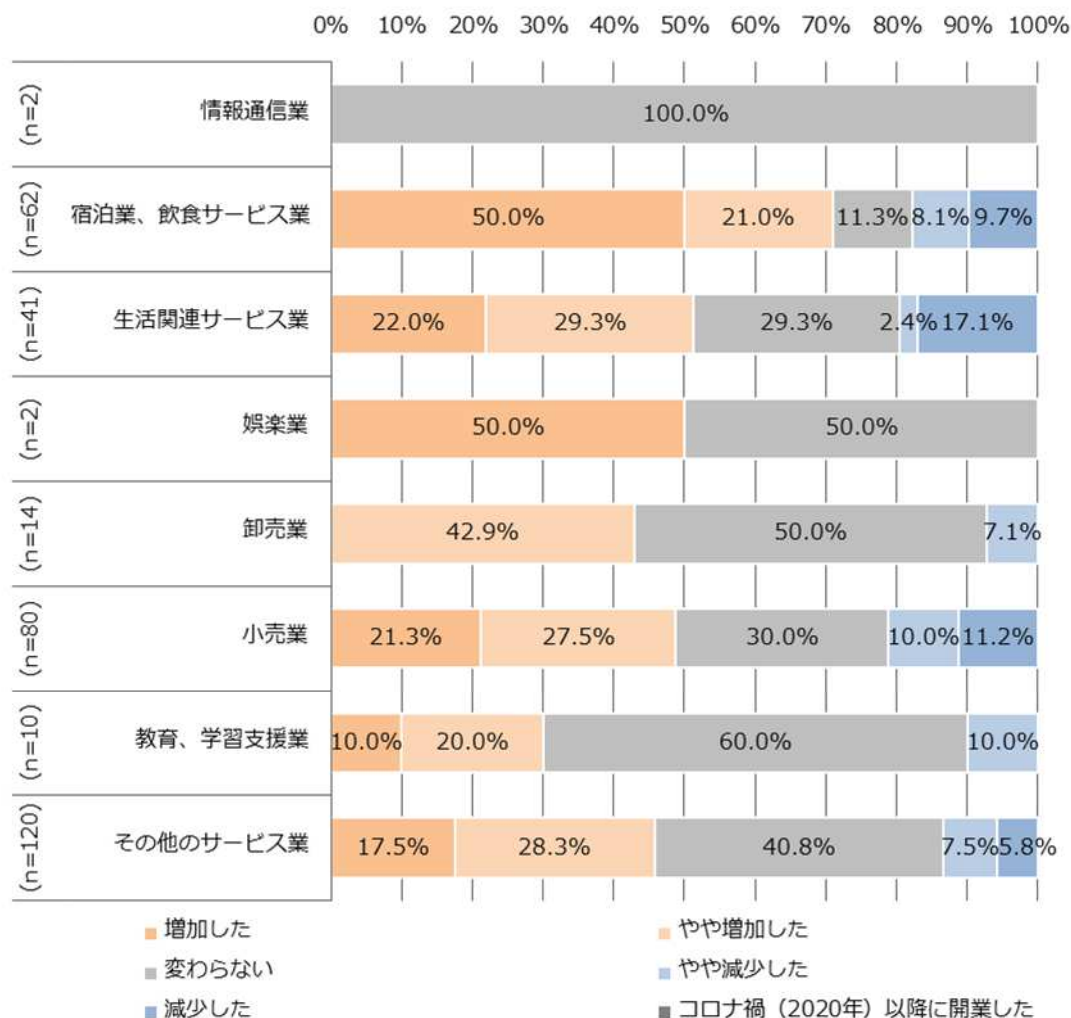
■業種別クロス集計結果（売上単価）

売上単価について、小売業や宿泊業、飲食サービス業は減少傾向にある事業者の割合が高く約5割を占める。一方、増加傾向も3割近くあり、売上高とはやや様相が異なる。



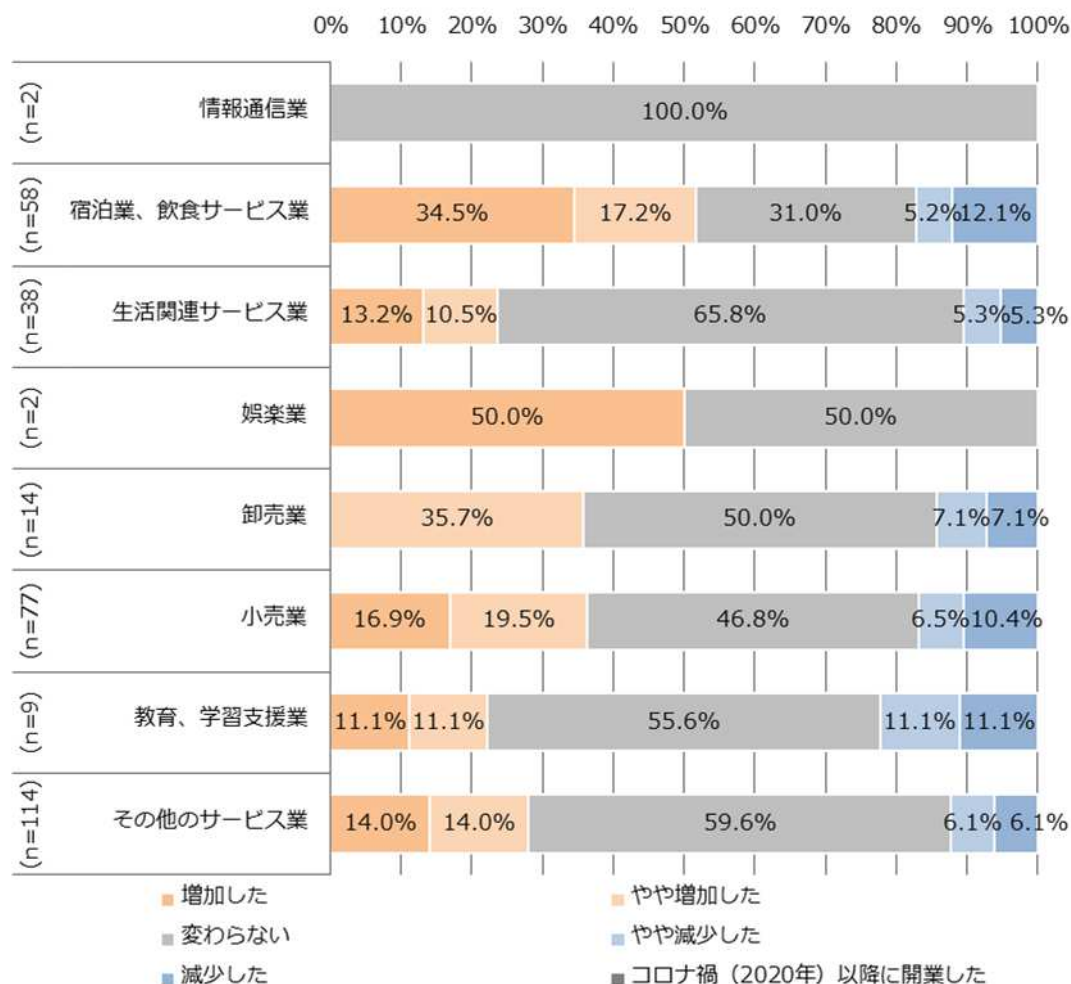
■業種別クロス集計結果（経費）

経費について、業種を問わず増加傾向にある事業者の割合が減少傾向を上回っているが、その中で宿泊業、飲食サービス業が約7割と突出している。小売業や生活関連サービス業は増加傾向にある事業者の割合が約5割であるが、減少傾向も約2割みられる。



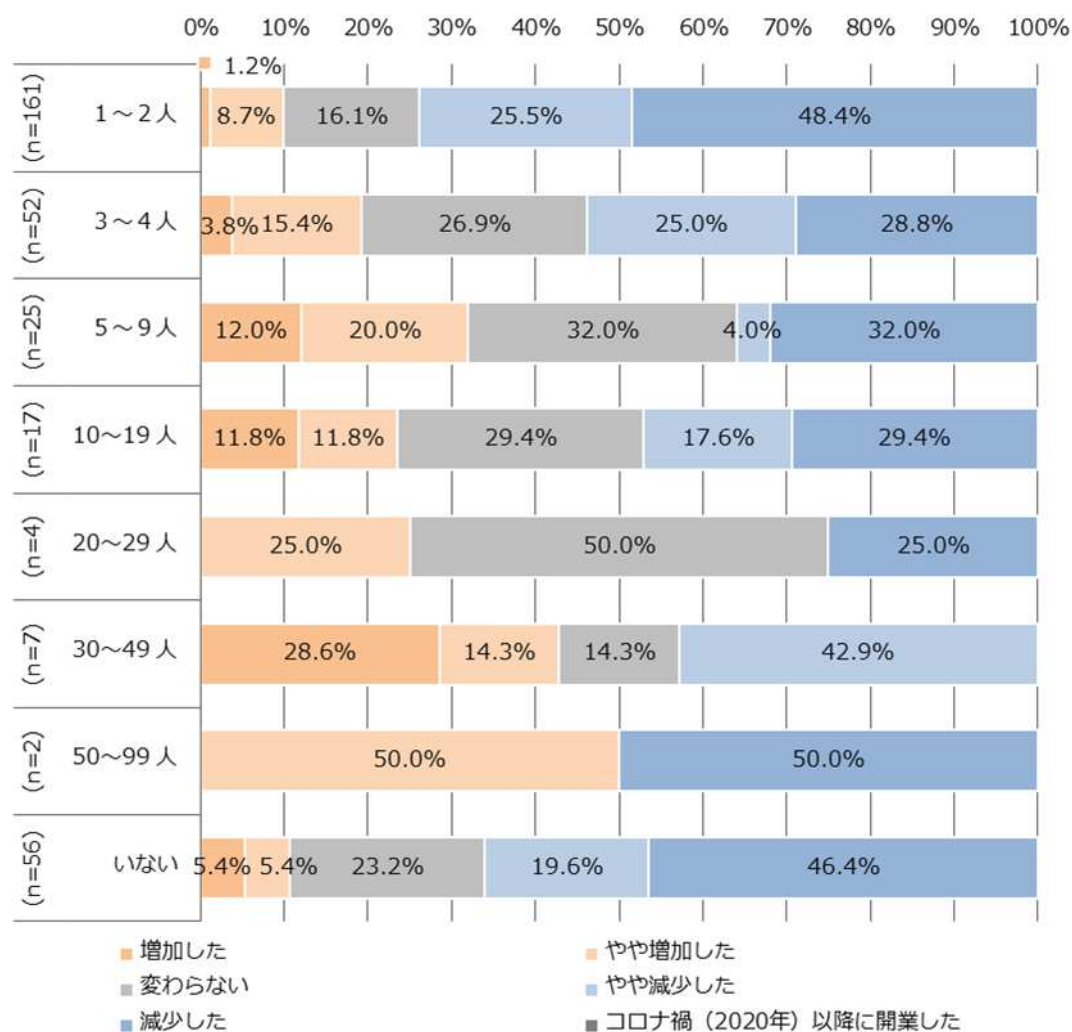
■業種別クロス集計結果（人件費）

人件費について、業種を問わず増加傾向にある事業者の割合が減少傾向を上回っているが、その中で宿泊業、飲食サービス業の割合が最も高く約5割となっている。当該業種においては人材確保が厳しいとされており、人件費単価を上げている状況がうかがえる。



■従業員規模別（正社員）クロス集計結果（売上高）

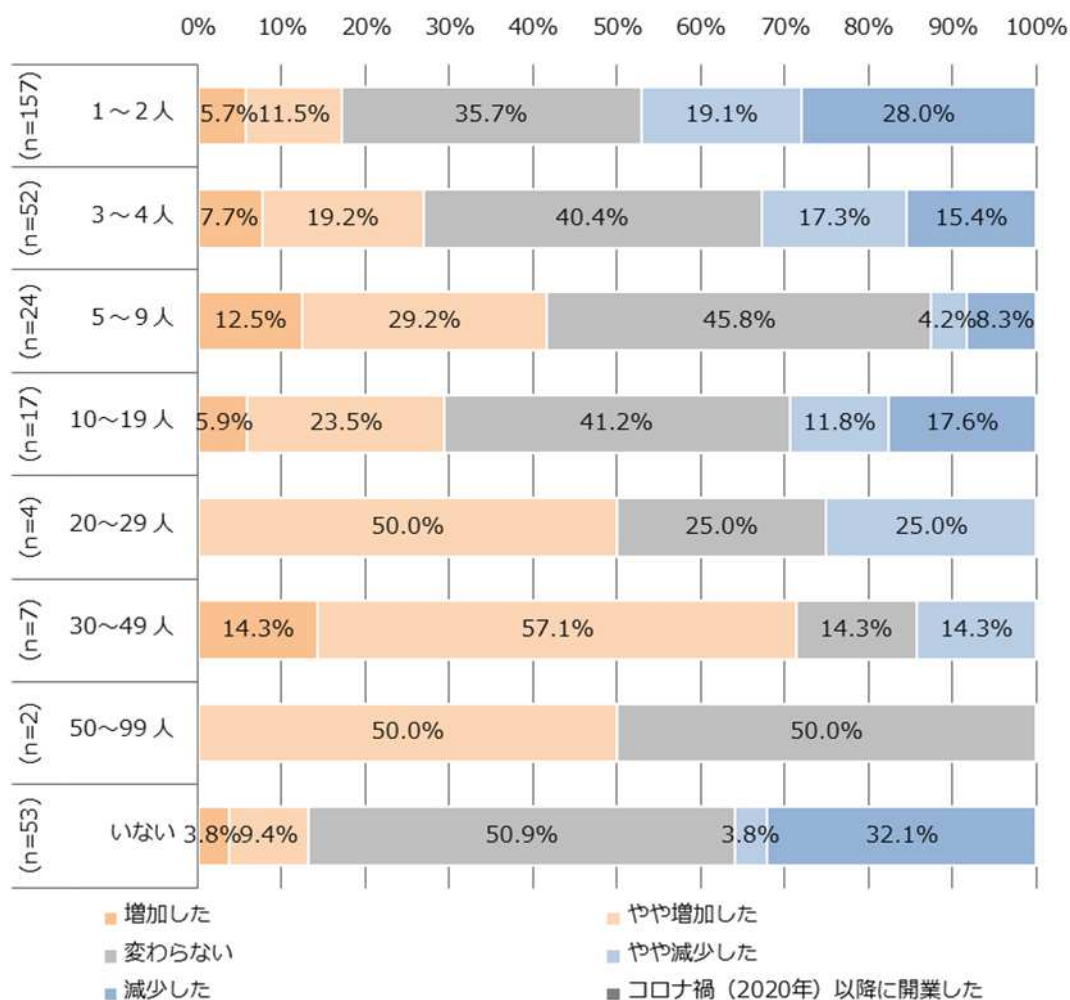
売上高について、従業員規模が小さいほど減少傾向にある事業者の割合が高くなる傾向がみられ、「1～2人」の事業所では7割を超え、「いない」の事業所では6割を超える。一方、件数は少ないものの、30人を超えると増加傾向にある事業者が半数近くみられる。



■従業員規模別（正社員）クロス集計結果（売上単価）

売上単価について、「1～2人」の事業所では減少傾向にある割合が5割近くあり、増加傾向を大きく上回っているが、「3～4人」になると増加傾向と減少傾向の割合が拮抗し、更に規模が大きくなると増加傾向の事業者が減少傾向を上回る。

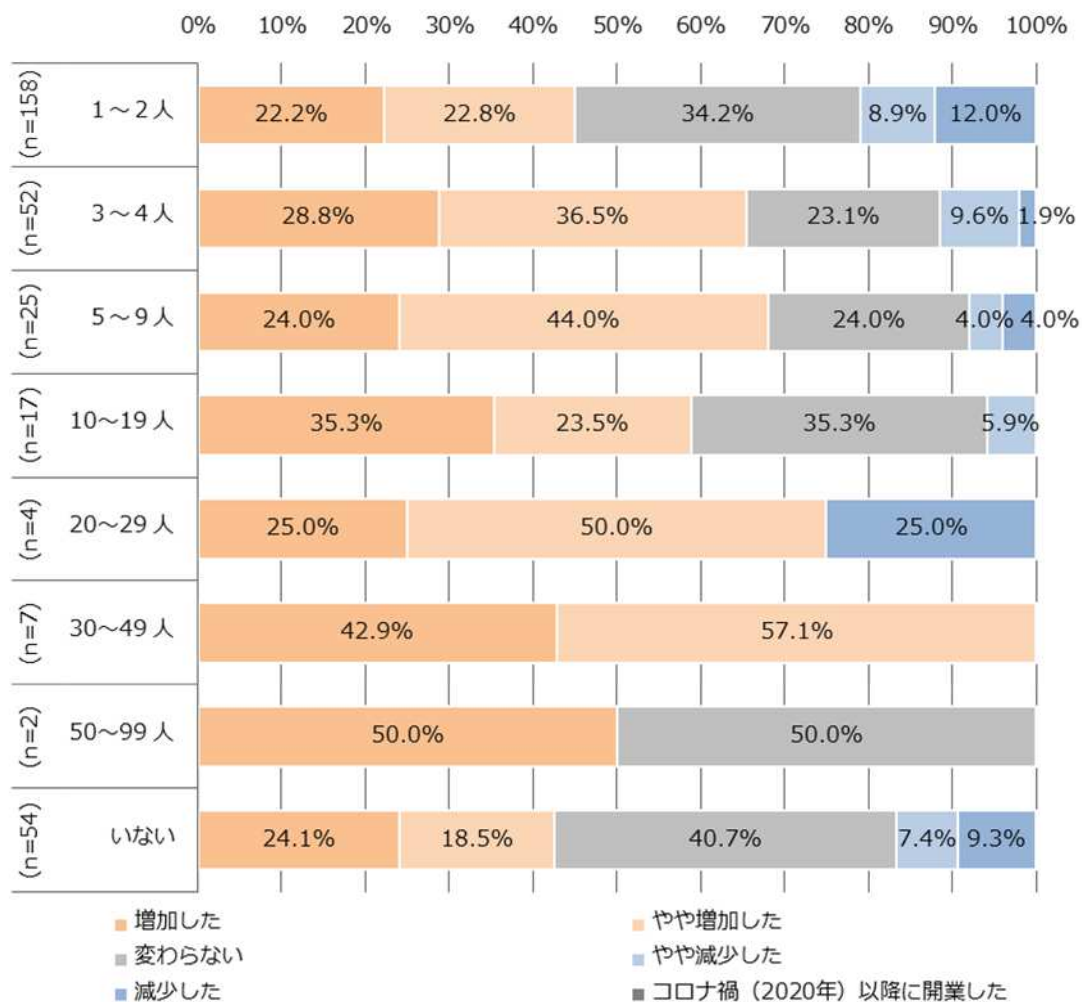
売上単価の減少は事業規模の小さい事業所固有の問題となっている。



■従業員規模別（正社員）クロス集計結果（経費）

経費について、従業員規模が大きくなるほど増加傾向の割合が高くなる。

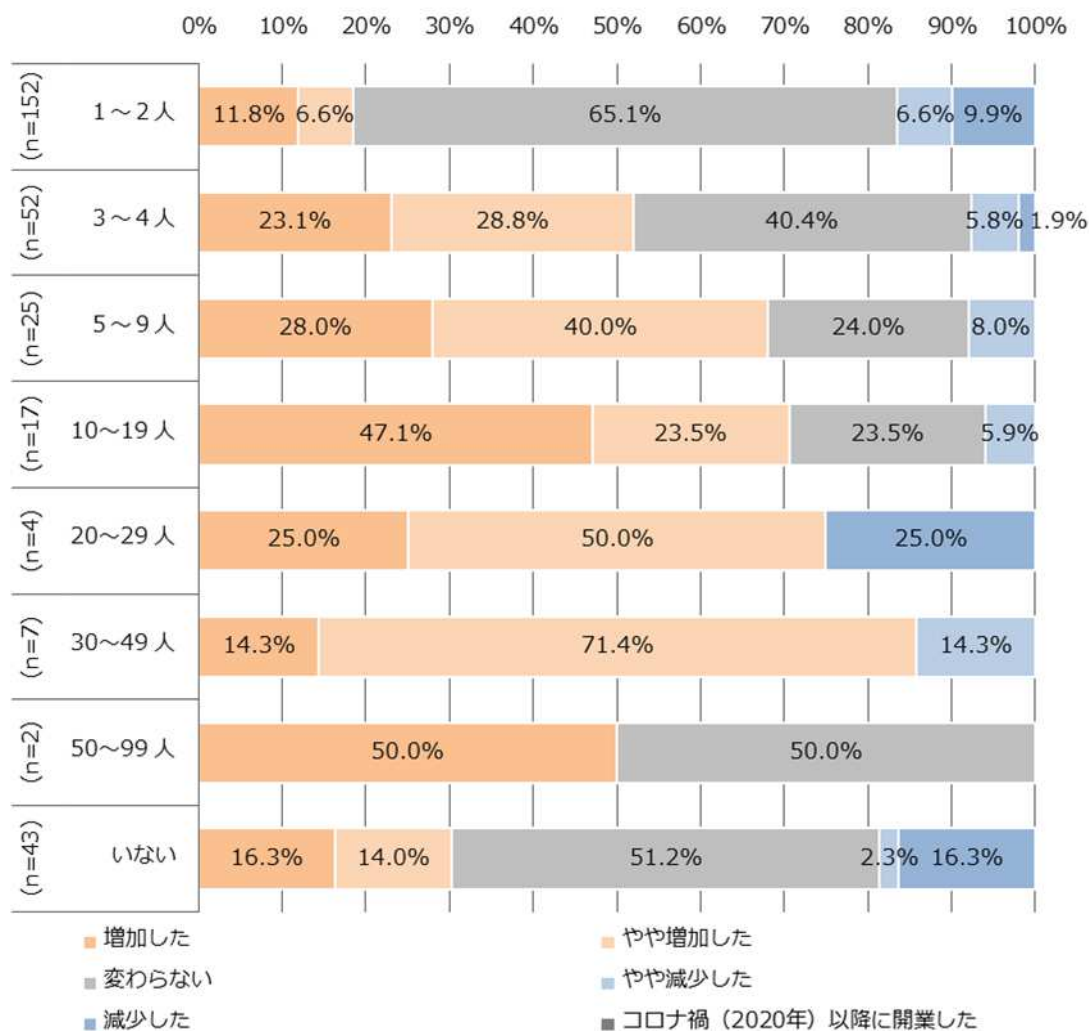
売上減に苦しむ従業員規模「1～2人」の事業所では、規模の大きな事業所ほど経費増加が問題となっていないことがうかがえる。



■従業員規模別（正社員）クロス集計結果（人件費）

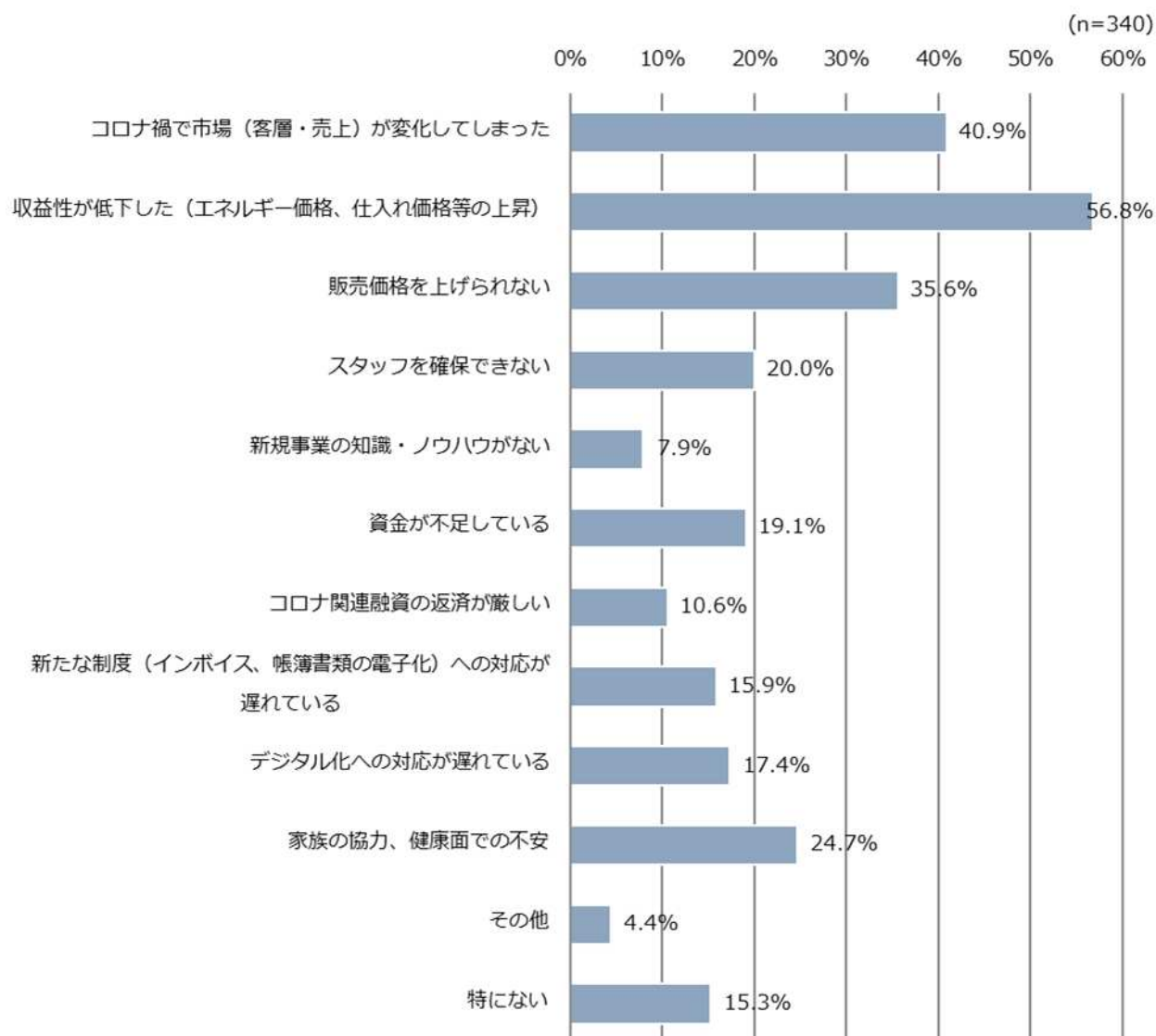
人件費について、従業員規模が大きくなるほど増加傾向の割合が高くなる。

従業員規模「1～2人」の事業所では増加傾向にある割合は2割に満たず、大きな経営課題になっていないものと考えられるが、家族経営であることが影響しているものと推察される。



問16. 現在の経営課題（MA）

「収益性が低下した（エネルギー価格、仕入れ価格等の上昇）」の割合が最も高く 56.8%である。次いで、「コロナ禍で市場（客層・売上）が変化してしまった（40.9%）」、「販売価格を上げられない（35.6%）」である。



（その他の主な回答）

ネット販売業者との競合が厳しい／顧客の高齢化と減少／施設の老朽化／労働者不足・高齢化／気力の低下／後継者の問題／新たな融資の審査が厳しくなったので、運転資金に困窮している 等

■従業員規模別（正社員）クロス集計結果（サンプル数の多い4業種）

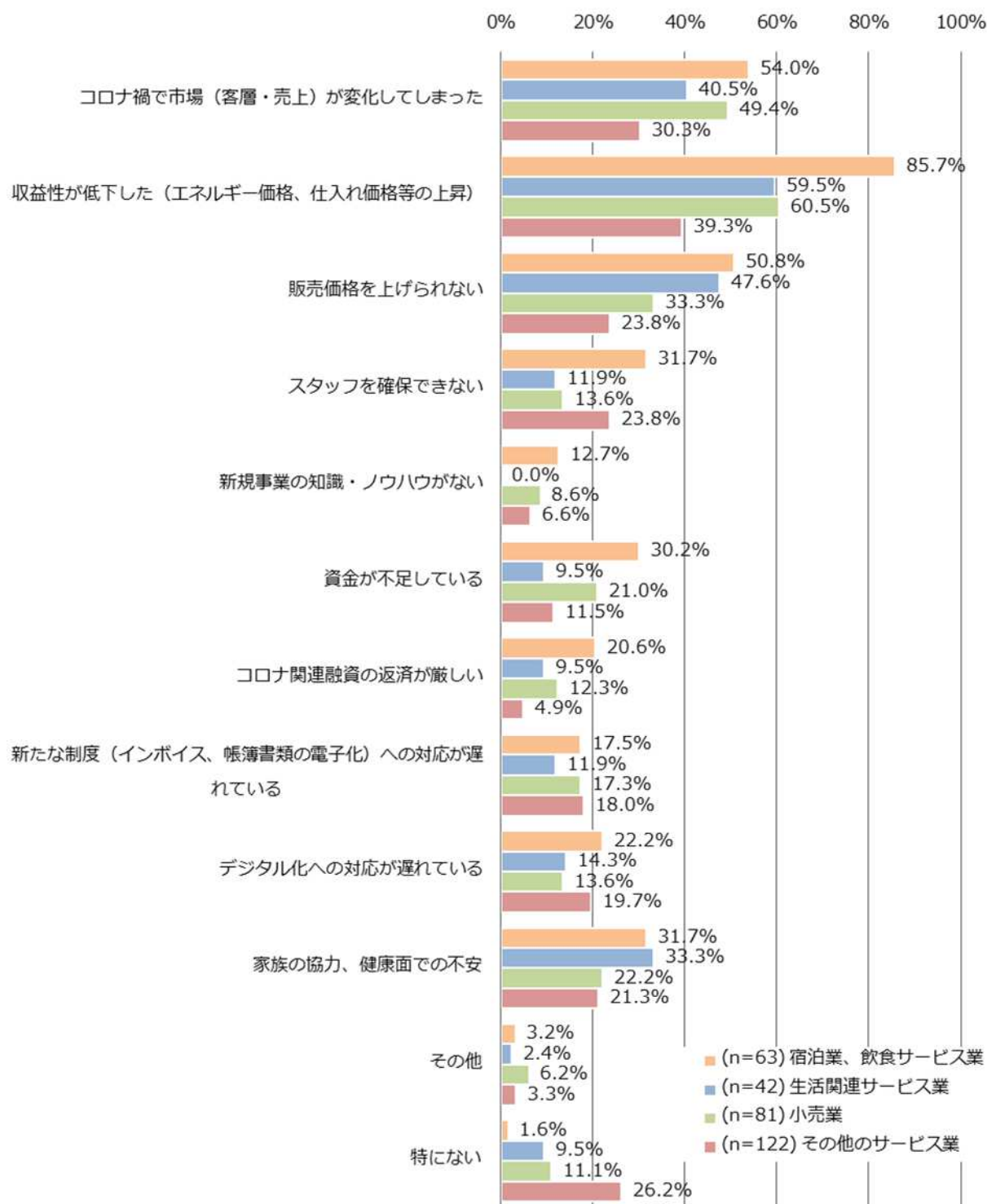
宿泊業、飲食サービス業では「収益性が低下した（エネルギー価格、仕入れ価格等の上昇）」の割合が他の業種と比較して突出して高く 85.7%となった。また、生活関連サービス業や小売業も約6割となっており、収益性低下は大きな課題となっている。

「コロナ禍で市場（客層・売上）が変化してしまった」割合は、宿泊業、飲食サービス業や小売業で高く5割前後となっている。

「販売価格を上げられない」割合は宿泊業、飲食サービス業や生活関連サービス業で高く5割前後と

なっているが、小売業は33.3%となり、出荷価格が上昇する中で価格転嫁が比較的实施できているものと推察される。

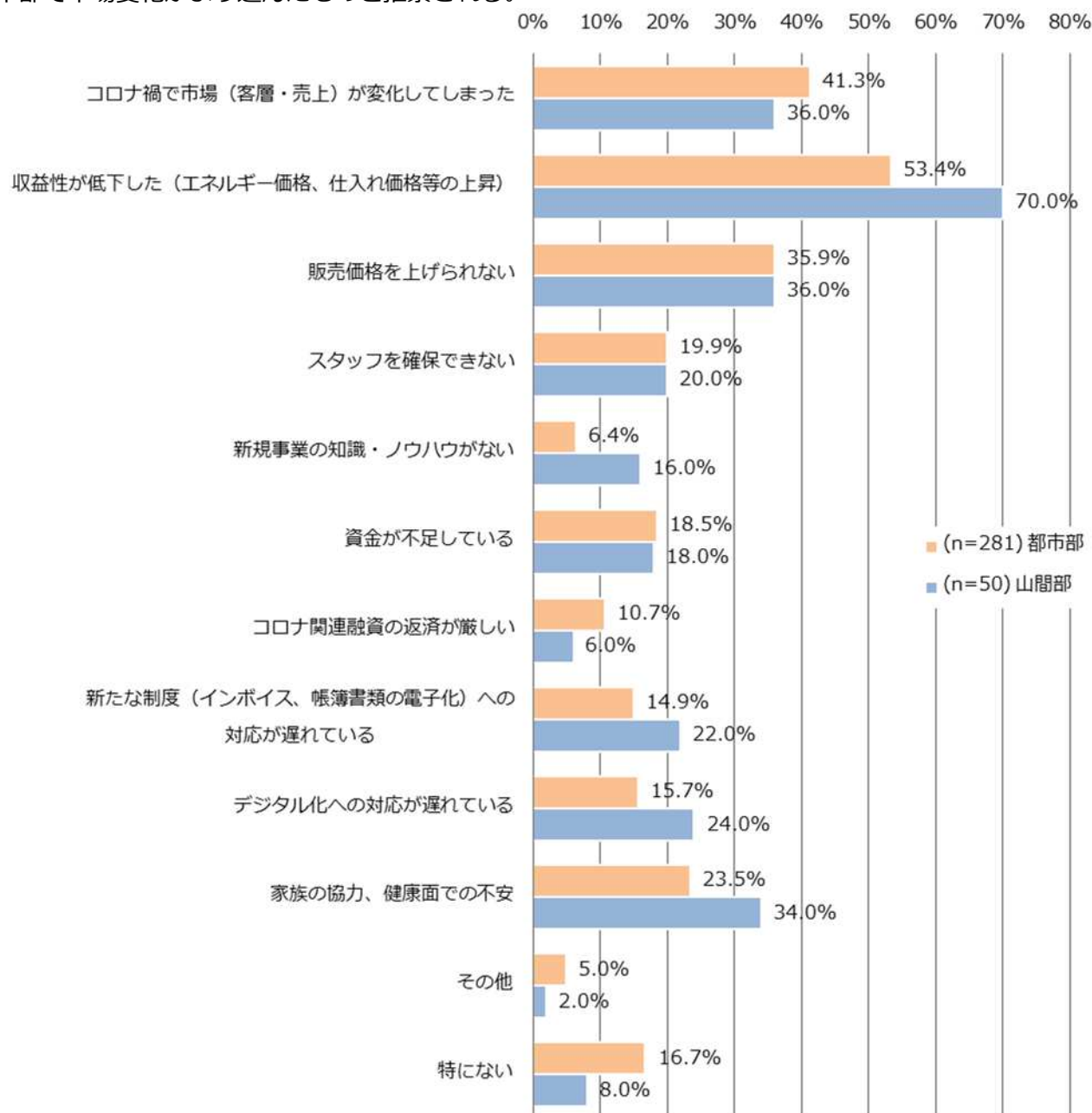
この他、宿泊業、飲食サービス業では、「スタッフを確保できない(31.7%)」や「資金が不足している(30.2%)」の割合が他の業種と比較して高く、多くの事業所が様々な課題を抱えていることがうかがえる。



■地域別クロス集計結果

「収益性が低下した（エネルギー価格、仕入れ価格等の上昇）」割合は山間部で 70.0%となり、都市部（53.4%）を 15 ポイント以上上回っており、大きな課題となっている。

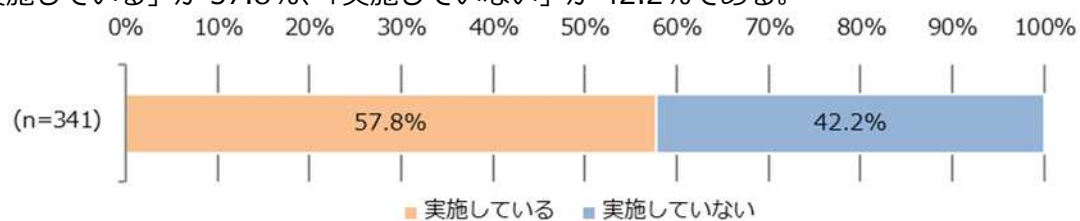
山間部が都市部よりも上回る項目が多く、様々な課題と抱えていることがうかがえる。一方、都市部では「コロナ禍で市場（客層・売上）が変化してしまった」割合が 41.3%と山間部（36.0%）を上回っている。コロナ禍当初は都市部で感染拡大が進むとともに、蜜回避のための行動制限がなされた等あり、都市部で市場変化がより進んだものと推察される。



3 顧客属性や顧客サービスについて

問17. 直接個人に販売・サービスする事業（BtoC）の実施状況（SA）

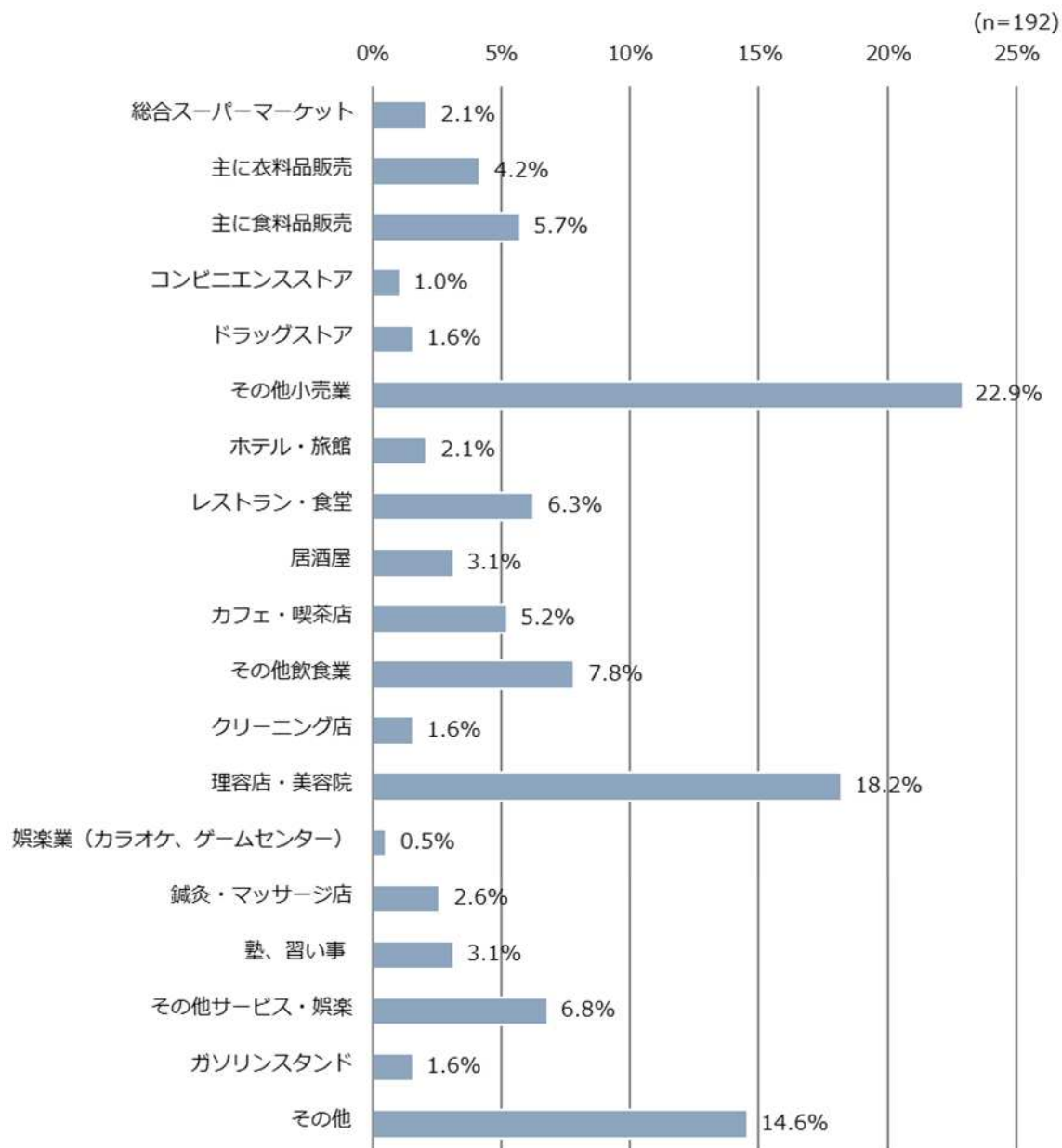
「実施している」が57.8%、「実施していない」が42.2%である。



※問 17 で「実施している」を選択した事業者への限定設問

問18. 直接個人に販売・サービスする事業（BtoC）の内容（MA）

「その他小売業」の割合が最も高く 22.9%である。次いで、「理容店・美容院（18.2%）」、「その他飲食業（7.8%）」である。



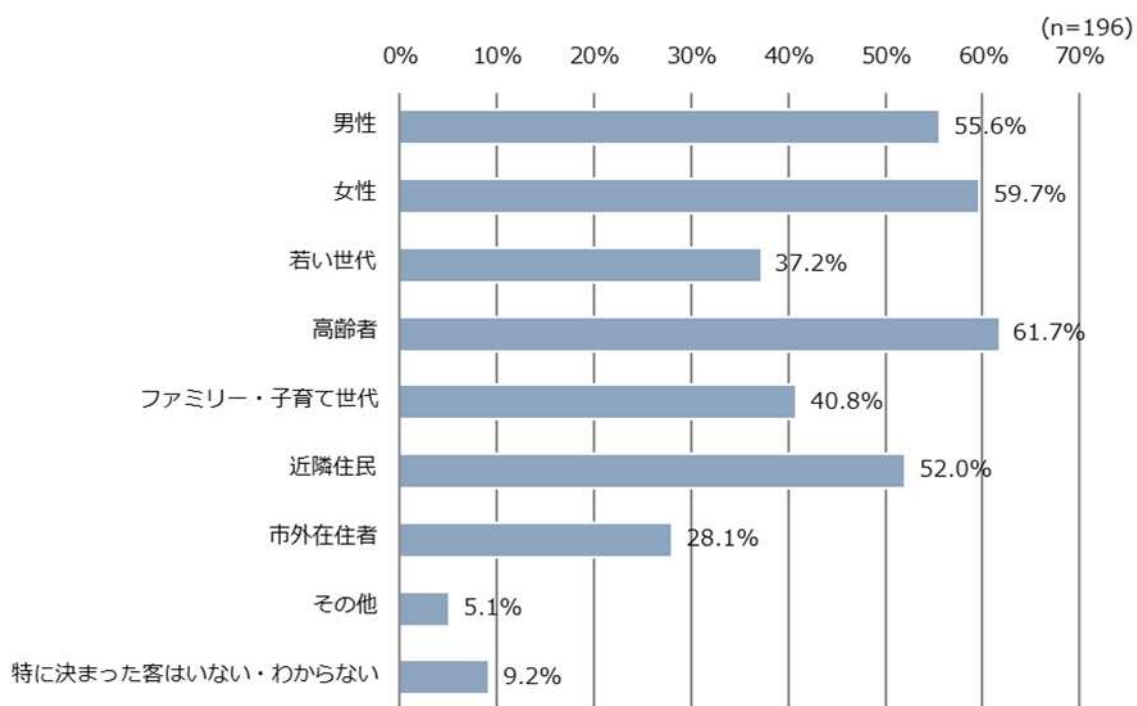
（その他の主な回答）

歯科医療／カイロプラクティック施術／保険調剤／通所介護施設／不動産賃貸／駐車場／会計事務所／自動車修理／写真撮影／新聞販売／ゴルフ場／LP ガス販売 等

※問 17 で「実施している」を選択した事業者への限定設問

問19. 顧客特性 (MA)

「高齢者」の割合が最も高く 61.7%である。次いで、「女性 (59.7%)」、「男性 (55.6%)」である。



(その他の主な回答)

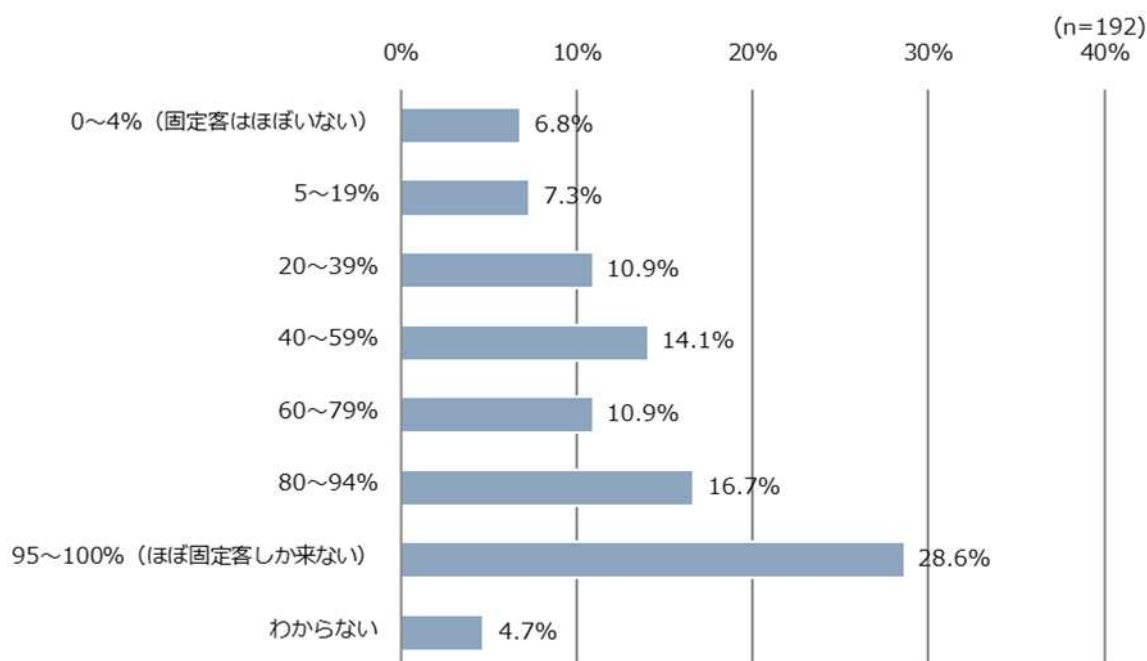
外国人／障がい者／子ども園・小学校の両親／観光客／大学生、教職員 等

※問 17 で「実施している」を選択した事業者への限定設問

問20. 顧客のうち固定客の割合 (SA)

「95～100% (ほぼ固定客しか来ない)」の割合が最も高く 28.6%である。次いで、「80～94% (16.7%)」、「40～59% (14.1%)」である。

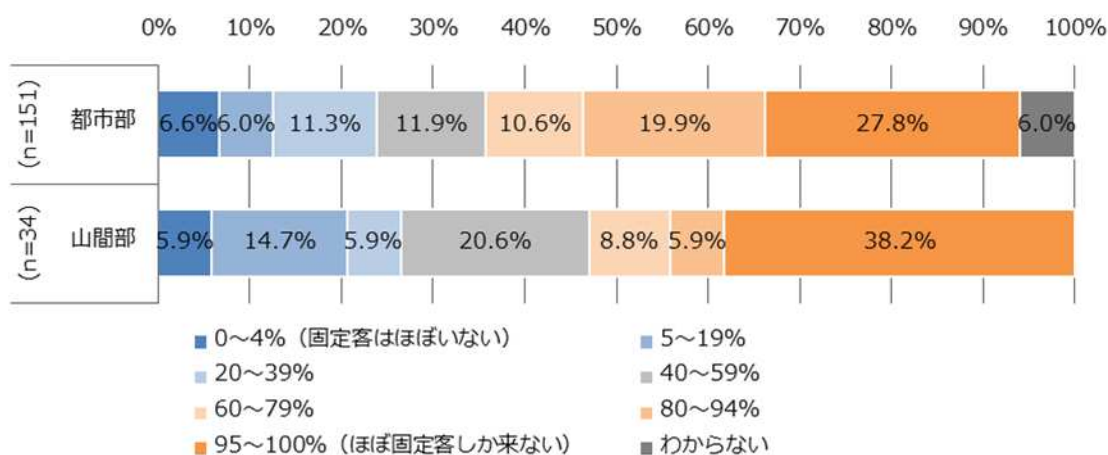
一方、「0～4% (固定客はほぼいない)」割合は 6.8%である。



■地域別クロス集計結果

「95～100% (ほぼ固定客しか来ない)」割合は山間部が 38.2%で都市部 (27.8%) を上回るものの、80%以上となると都市部が上回る。そのため、固定客比率の高い事業所の立地特性はみられない。

一方、固定客の割合が 20%未満の事業者は山間部が約 2 割となり、都市部を上回る。山間部においては観光客を相手とした事業を展開する事業者もあり、その影響が表れたものと推察される。

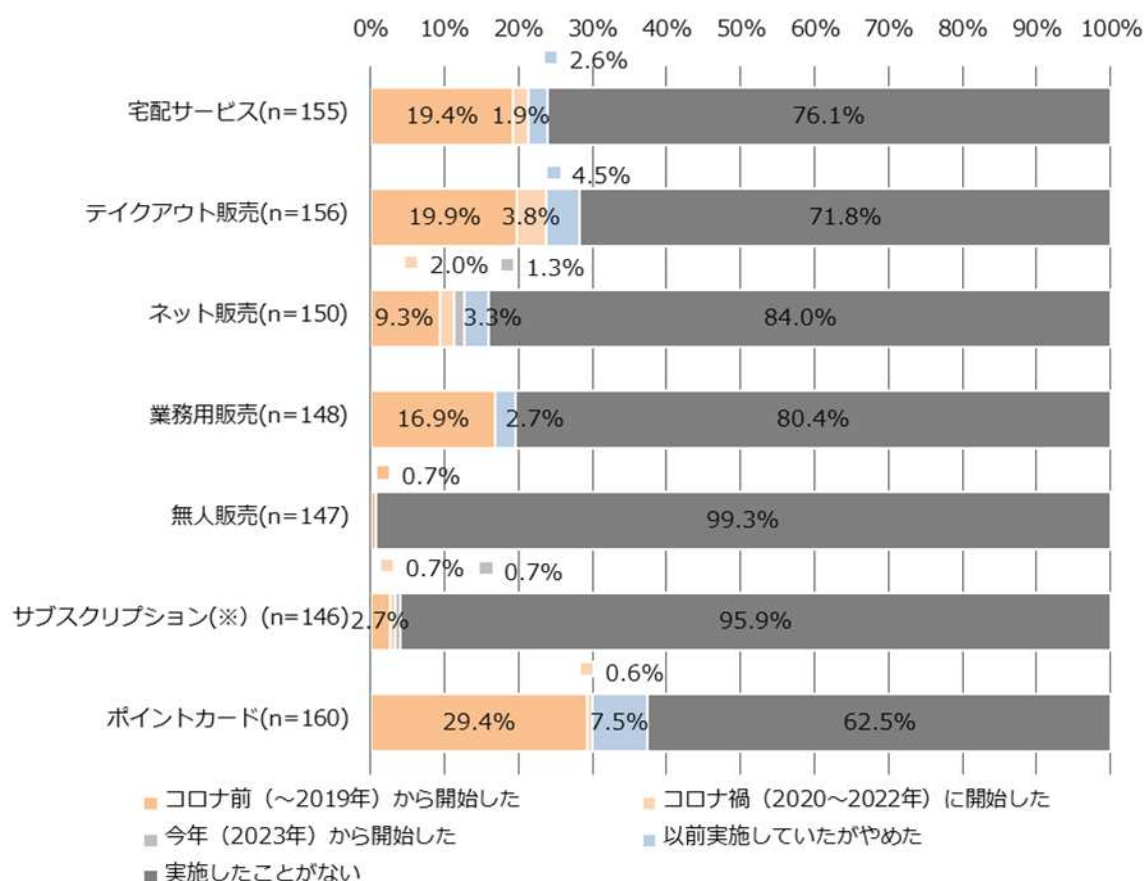


※問 17 で「実施している」を選択した事業者への限定設問

問21. 実施しているサービス (SA)

いずれのサービスも「実施したことがない」の割合が最も高く、「無人販売」や「サブスクリプション」については、ほとんどの事業者が実施をしていない。また、「宅配サービス」、「ネット販売」、「業務用販売」は約 8 割、「テイクアウト販売」は約 7 割、「ポイントカード」は約 6 割が実施していない。

現在実施しているサービスを見ると、「ポイントカード」が最も多く約 3 割、「宅配サービス」、「テイクアウト販売」、「業務用販売」が約 2 割、「ネット販売」が約 1 割である。うち、テイクアウト販売については、コロナ禍（2020～2022 年）に開始した割合が 3.8%であり、他サービスに比べて少し高い。



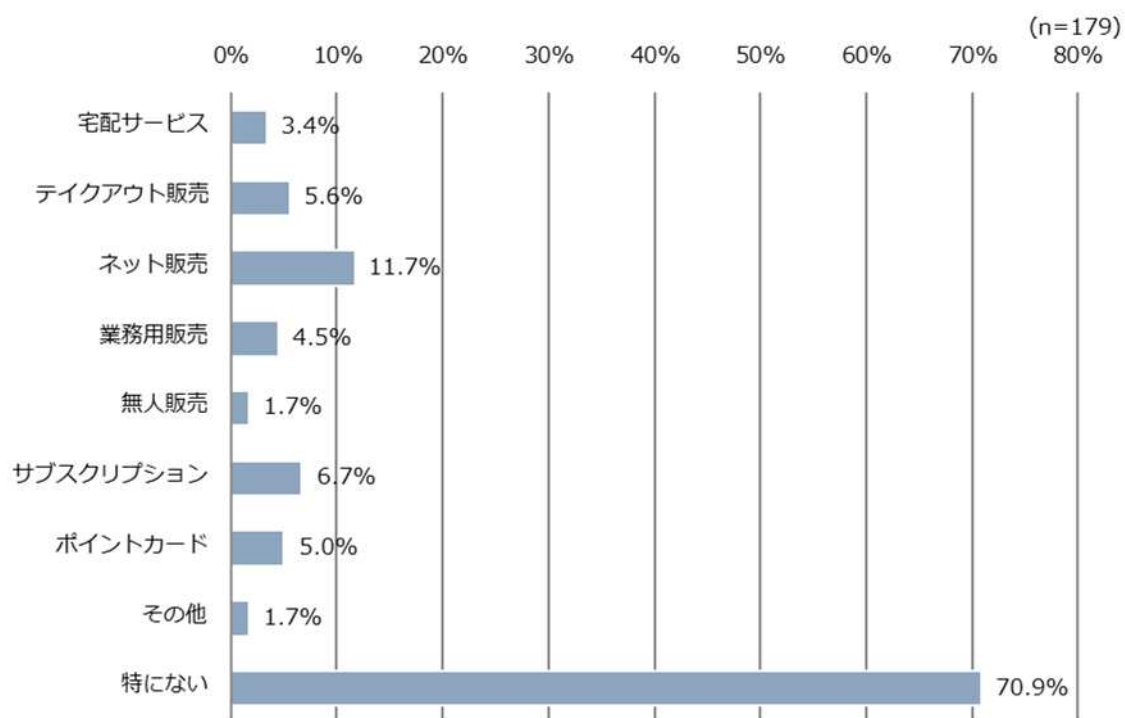
※サブスクリプション：商品・サービスを一定期間利用できる権利を提供するビジネスモデル

※問 17 で「実施している」を選択した事業者への限定設問

問22. 今後、新たに実施したいサービス・強化したいサービス（MA）

「特にない」の割合が最も高く 70.9%である。

実施したいサービスでは「ネット販売」の割合が最も高く 11.7%であり、次いで「サブスクリプション（6.7%）」、「テイクアウト販売（5.6%）」である。



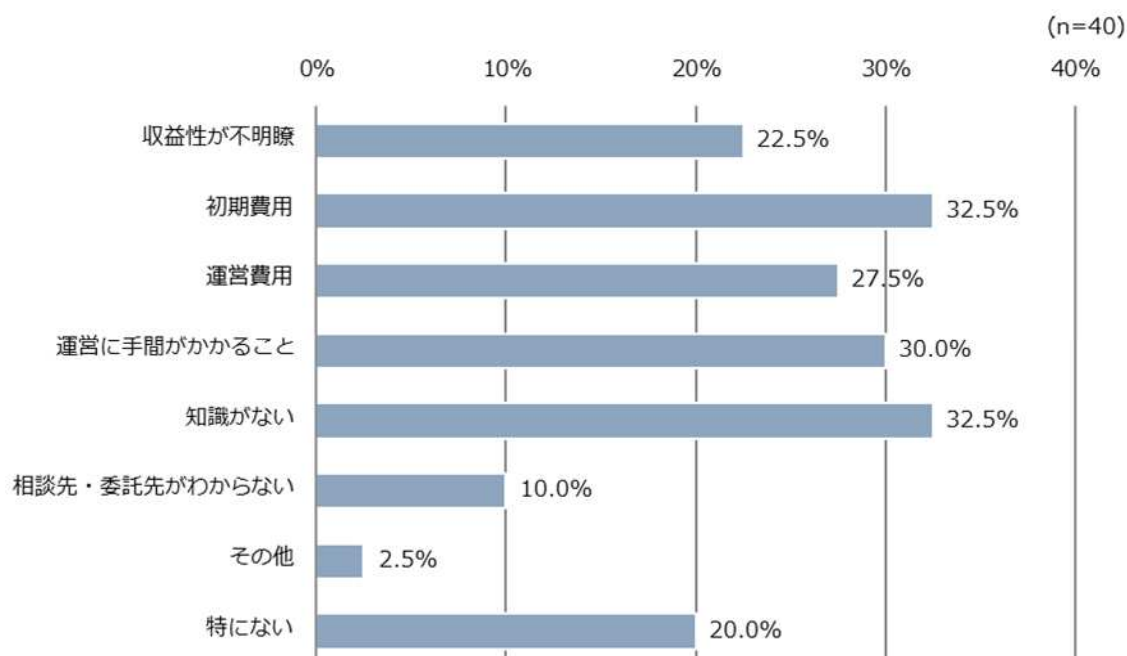
（その他の主な回答）

出張サービス／役立ち情報発信 等

※問 17 で「実施している」を選択、および問 2 2 で「特にない」を選択した事業者への限定設問

問23. 問 2 2 で選択したサービスに取り組むにあたっての課題（MA）

「初期費用」、「知識がない」の割合が高く、それぞれ 32.5%である。次いで、「運営に手間がかかること（30.0%）」、「運営費用（27.5%）」である。



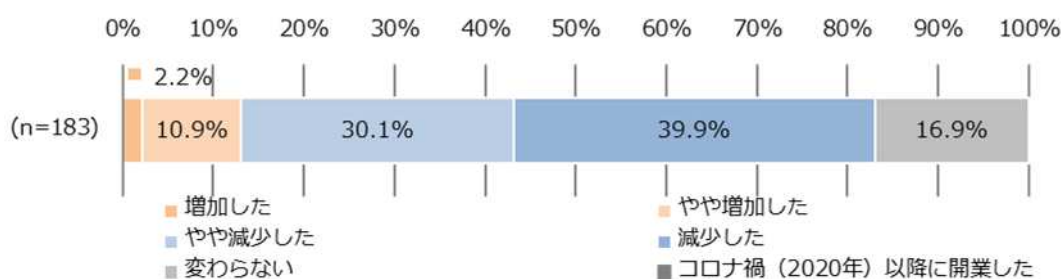
（その他の主な回答）

今までどおり強化したい

※問 17 で「実施している」を選択した事業者への限定設問

問24. コロナ前（2019 年）と比較した現在の顧客の増減（SA）

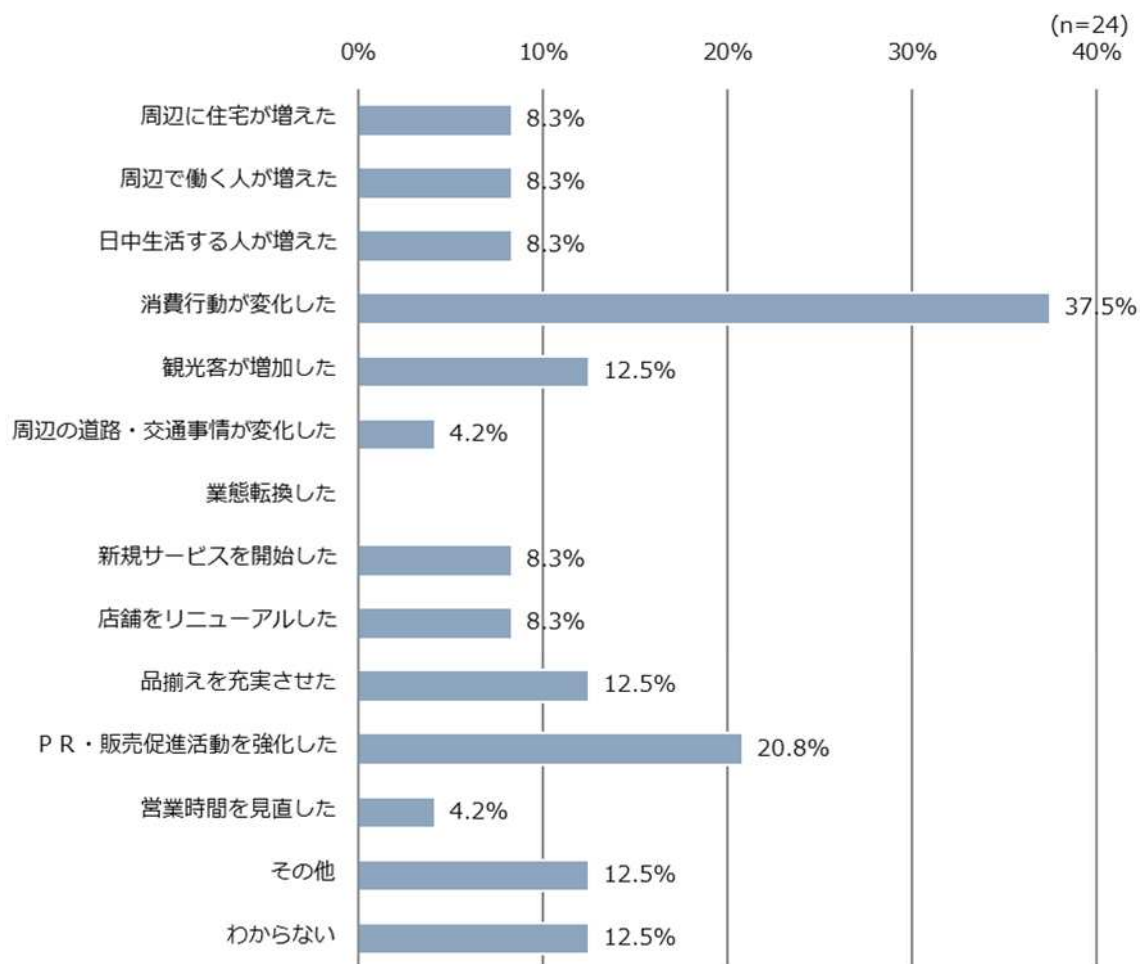
「減少した」の割合が最も高く 39.9%である。次いで、「やや減少した(30.1%)」、「変わらない(16.9%)」である。



※問 17 で「実施している」を選択、および問 24 で「増加した」「やや増加した」を選択した事業者への
限定設問

問25. 顧客が増加した理由 (MA)

「消費行動が変化した」の割合が最も高く 37.5%である。次いで、「P R ・販売促進活動を強化した
(20.8%)」、「観光客が増加した (12.5%)」、「品揃えを充実させた (12.5%)」である。



(その他の主な回答)

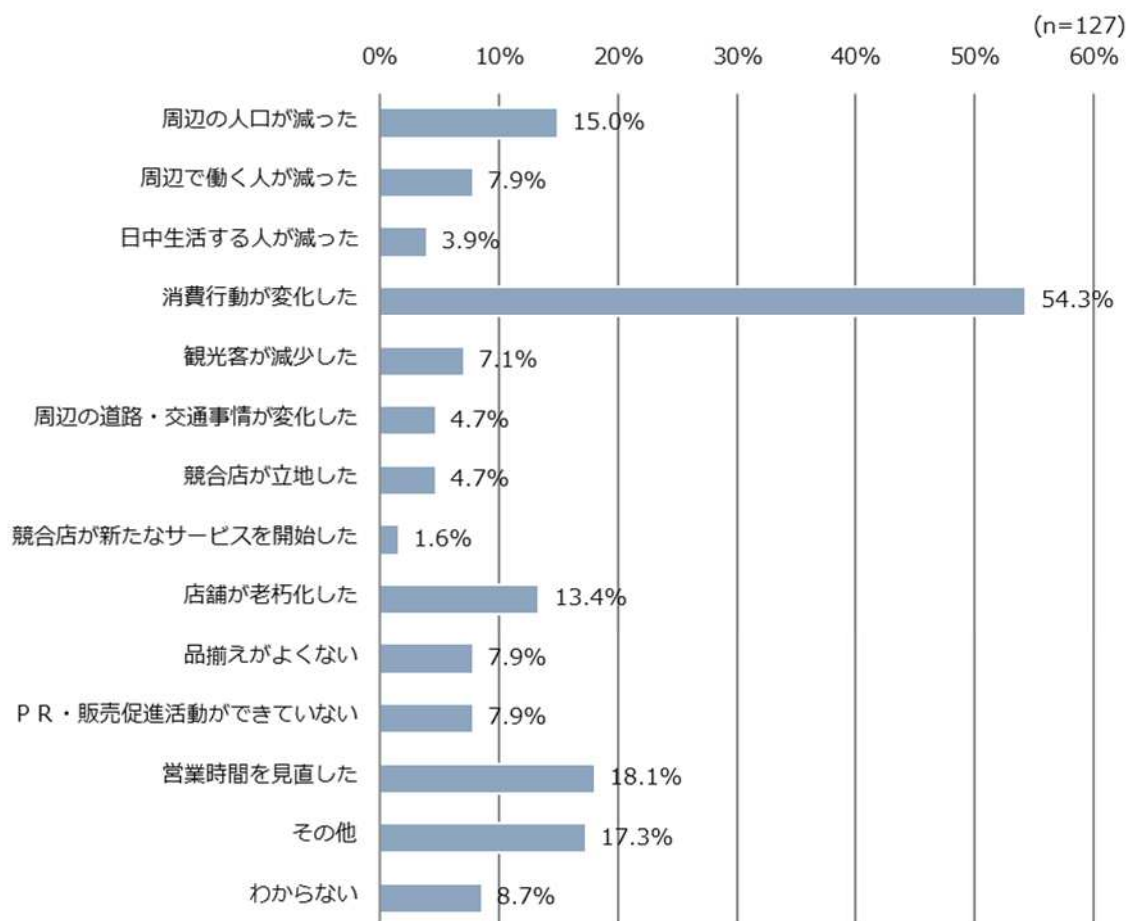
配達サービスの実施／リピート率の上昇と口コミ

※問 17 で「実施している」を選択、および問 24 で「やや減少した」「減少した」を選択した事業者への
限定設問

問26. 顧客が減少した理由（MA）

「消費行動が変化した」の割合が最も高く 54.3%である。次いで、「営業時間を見直した（18.1%）」、「周辺の人口が減った（15.0%）」である。

顧客が増加した事業者、減少した事業者のいずれも消費行動が変化したことが最大の理由となっており、コロナ禍において商業・サービス業を取り巻く環境が大きく変化したことがうかがえる。



（その他の主な回答）

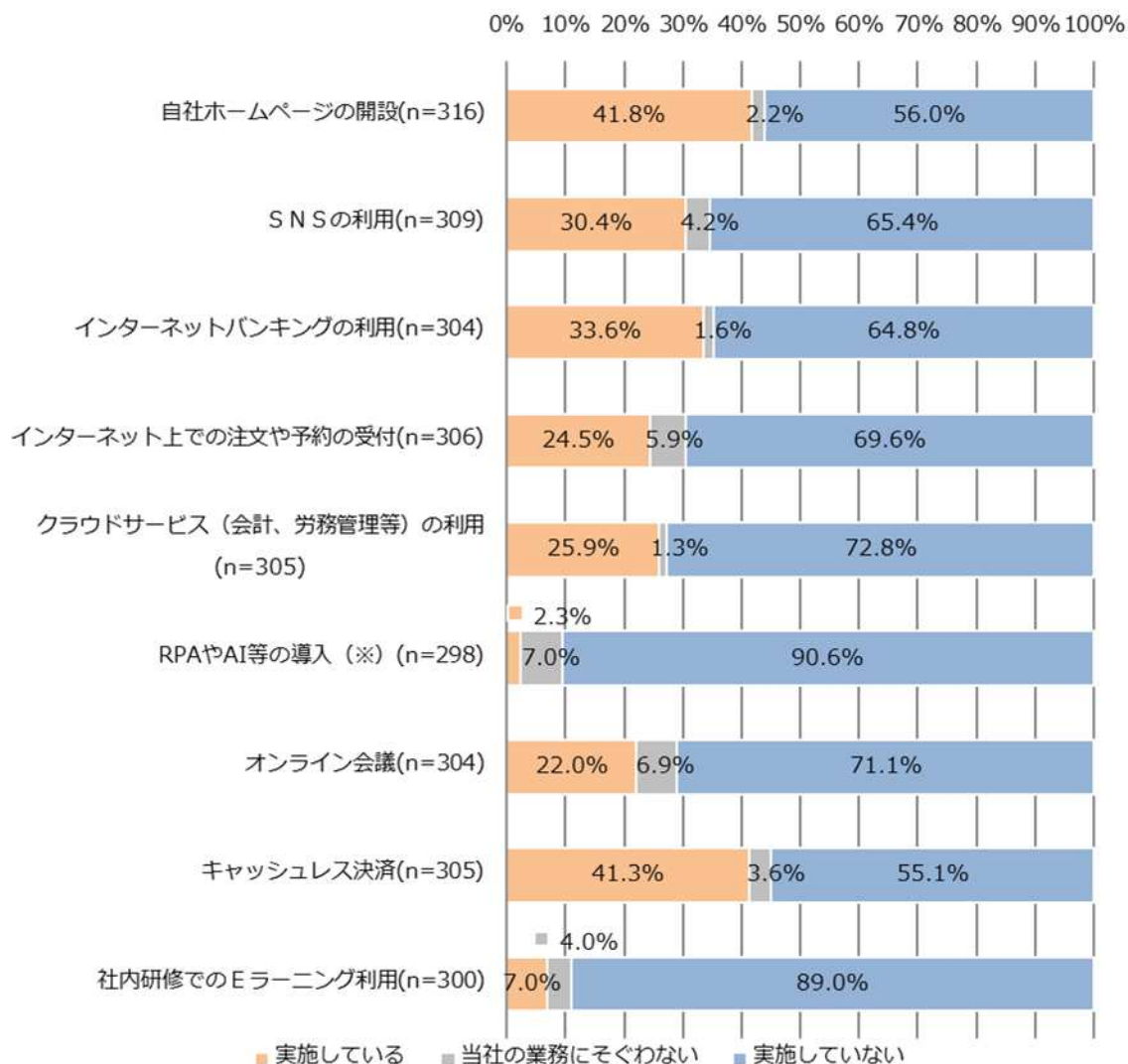
固定客の高齢化／高齢者が減った／市民にまだ外食をひかえる傾向がある／リモートワークで駅を利用する人が減った／子どもの減少／景気悪化により顧客数自体が減少した／物価の上昇／ネットで購入する人がより一層増えた 等

4 デジタル化の取組について

問27. デジタル化の取組のうち、現在、実施しているもの（SA）

いずれの取組も「実施していない」の割合が最も高い。

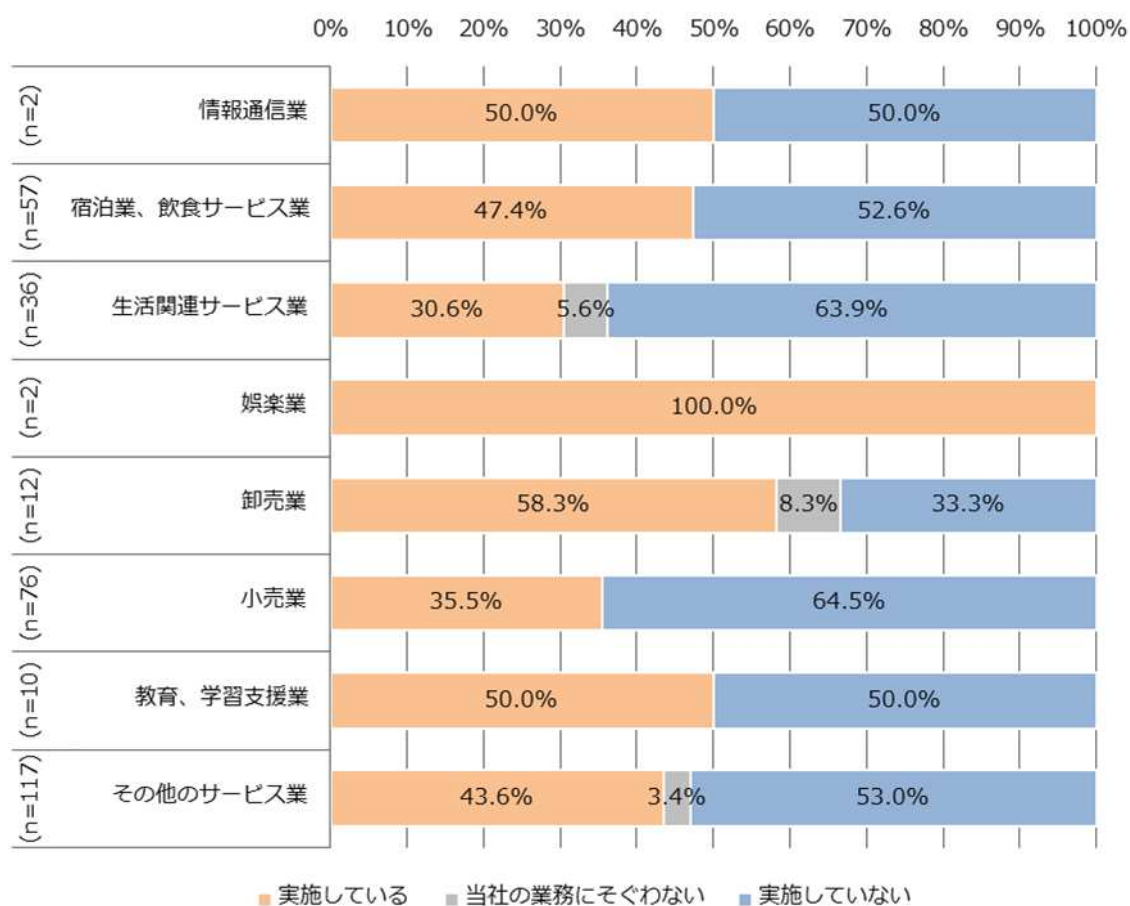
実施している取組は、「自社ホームページの開設」、「キャッシュレス決済」が約 4 割、「SNS の利用」、「インターネットバンキングの利用」が約 3 割であり、業種や事業規模を問わず、導入しやすい取組ほど実施している傾向がうかがえる。



※RPA： デスクワークにおいてパソコンの中にあるソフトウェア型のロボットが代行・自動化する概念

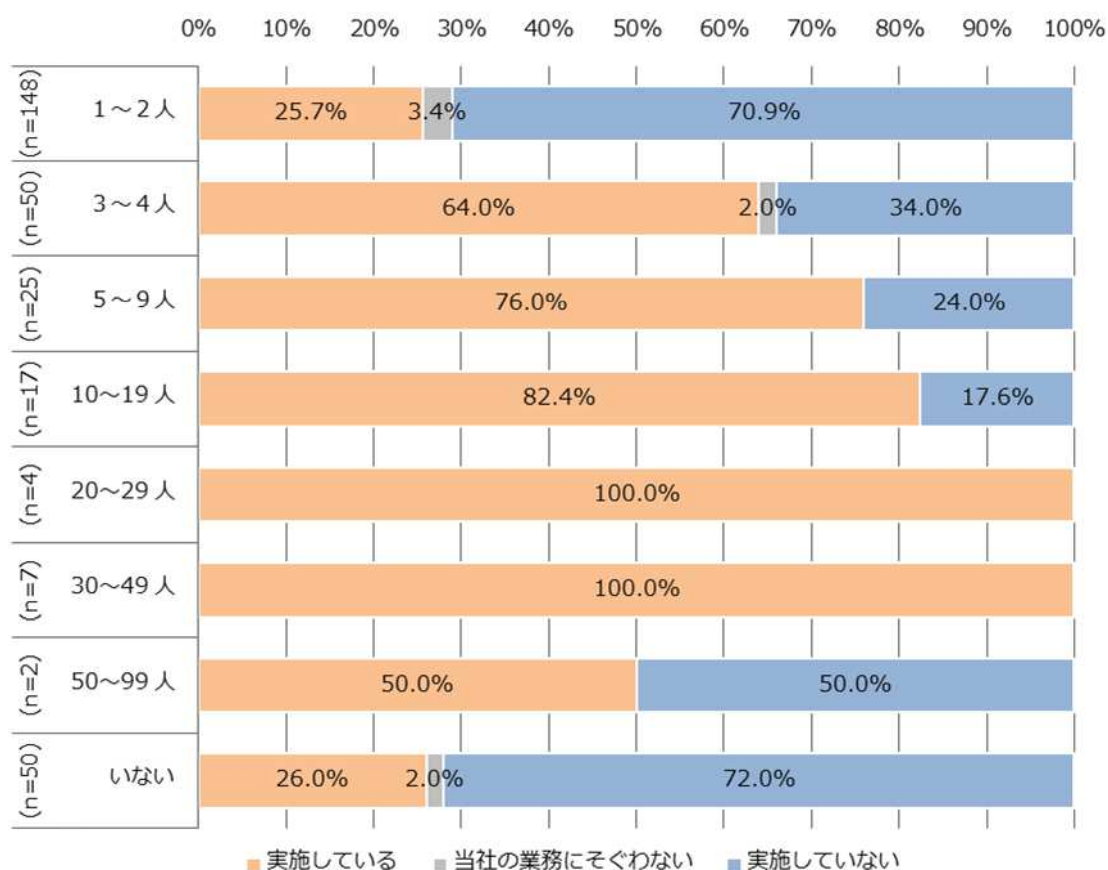
■業種別クロス集計結果（自社ホームページの開設）

自社ホームページの開設について、生活関連サービス業や小売業の実施割合が他の業種と比較して低く30%台にとどまる。



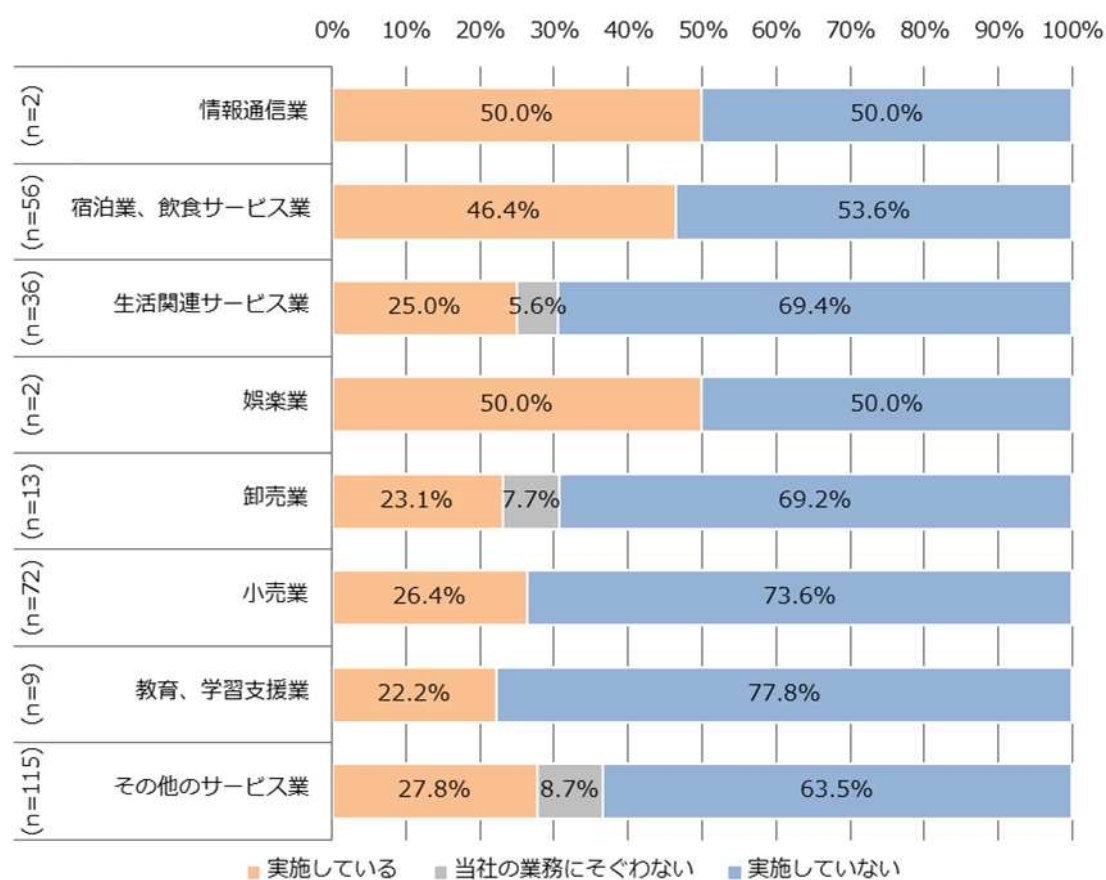
■従業員規模別（正社員）クロス集計結果（自社ホームページの開設）

自社ホームページの開設について、従業員規模が小さい事業所の実施割合が低く、「いない」、「1～2人」は2割半ばにとどまる。



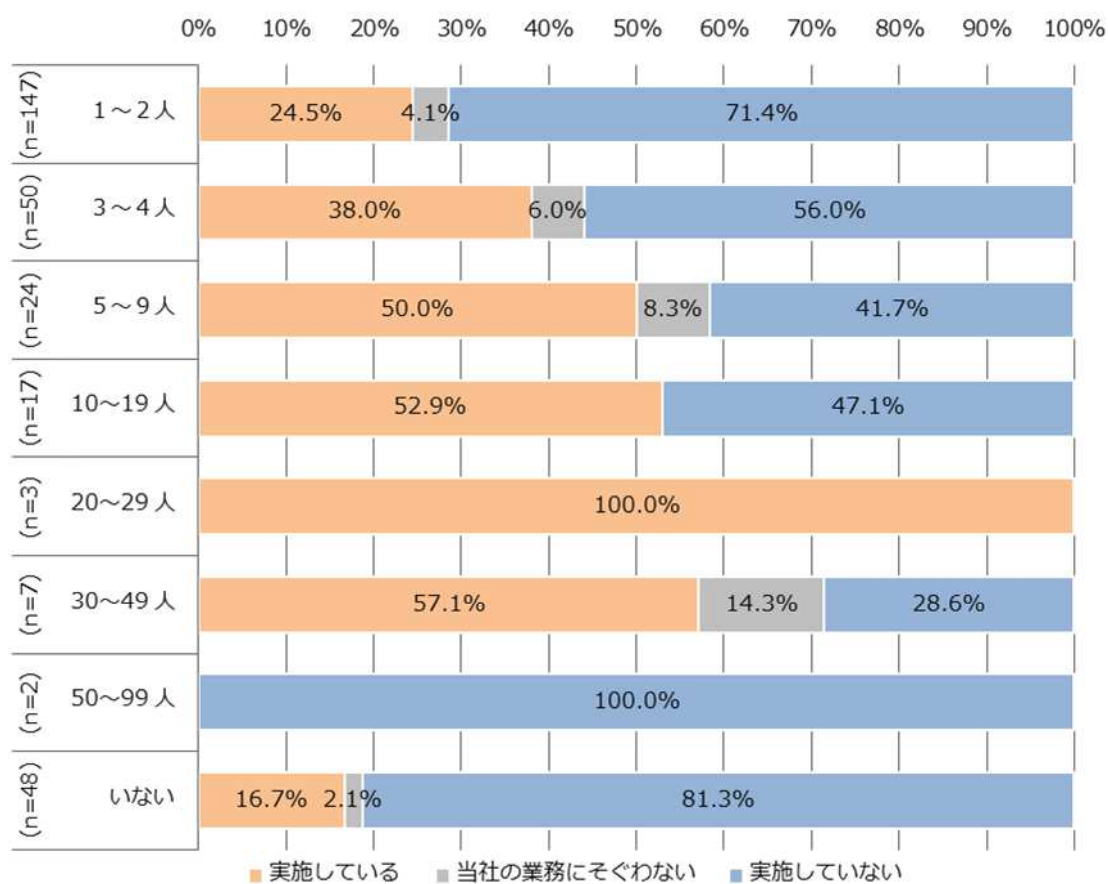
■業種別クロス集計結果（SNSの利用）

SNSの利用について、生活関連サービス業や小売業の実施割合が他の業種と比較して低く2割半ばにとどまる。



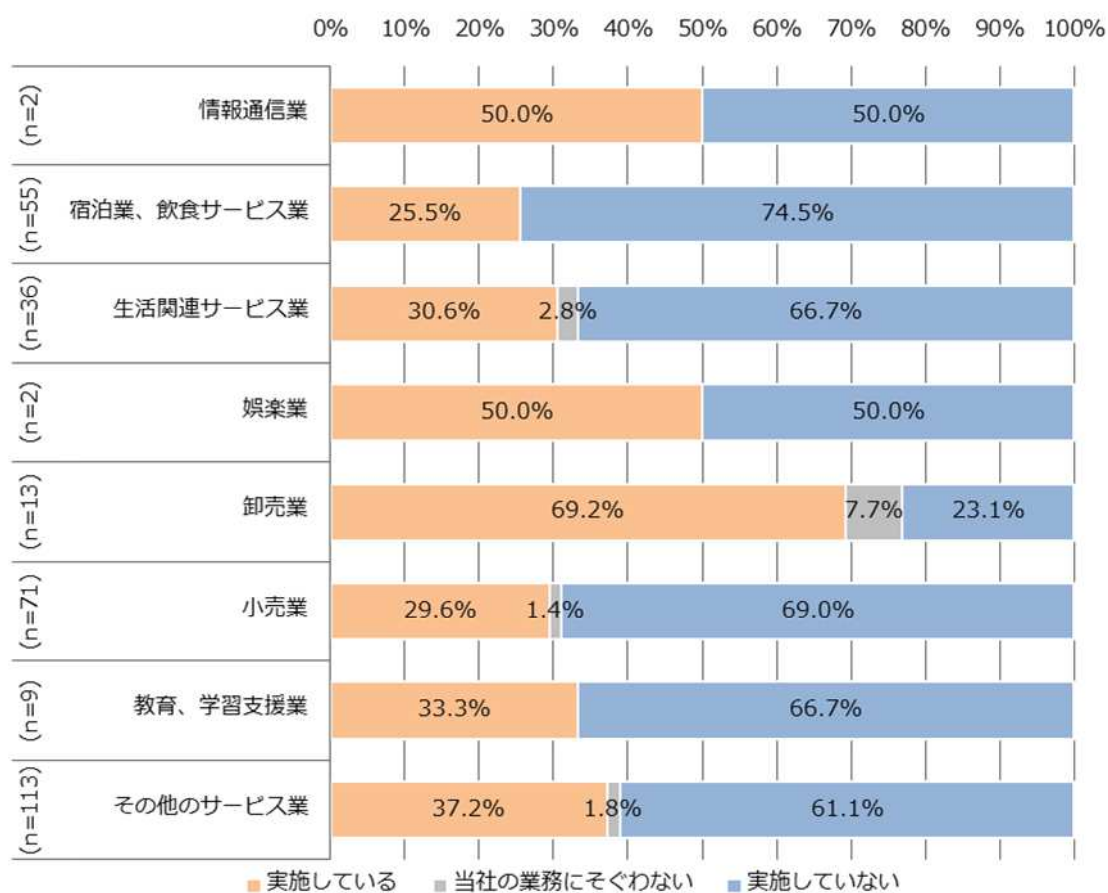
■従業員規模別（正社員）クロス集計結果（SNSの利用）

SNSの利用について、従業員規模が小さい事業所の実施割合が低く、「いない」は16.7%、「1～2人」は24.5%にとどまる。



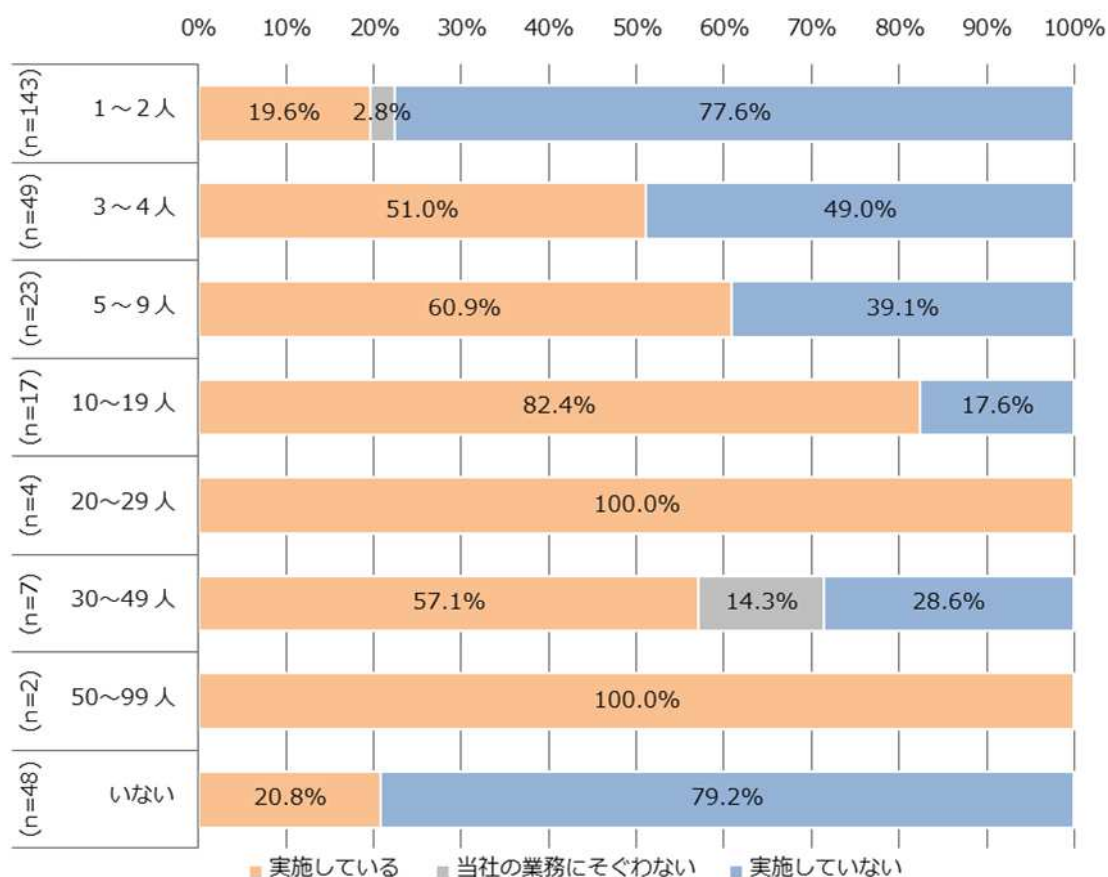
■業種別クロス集計結果（インターネットバンキングの利用）

インターネットバンキングの利用について、宿泊業、飲食サービス業や小売業の実施割合が他の業種と比較して低く3割に満たない。



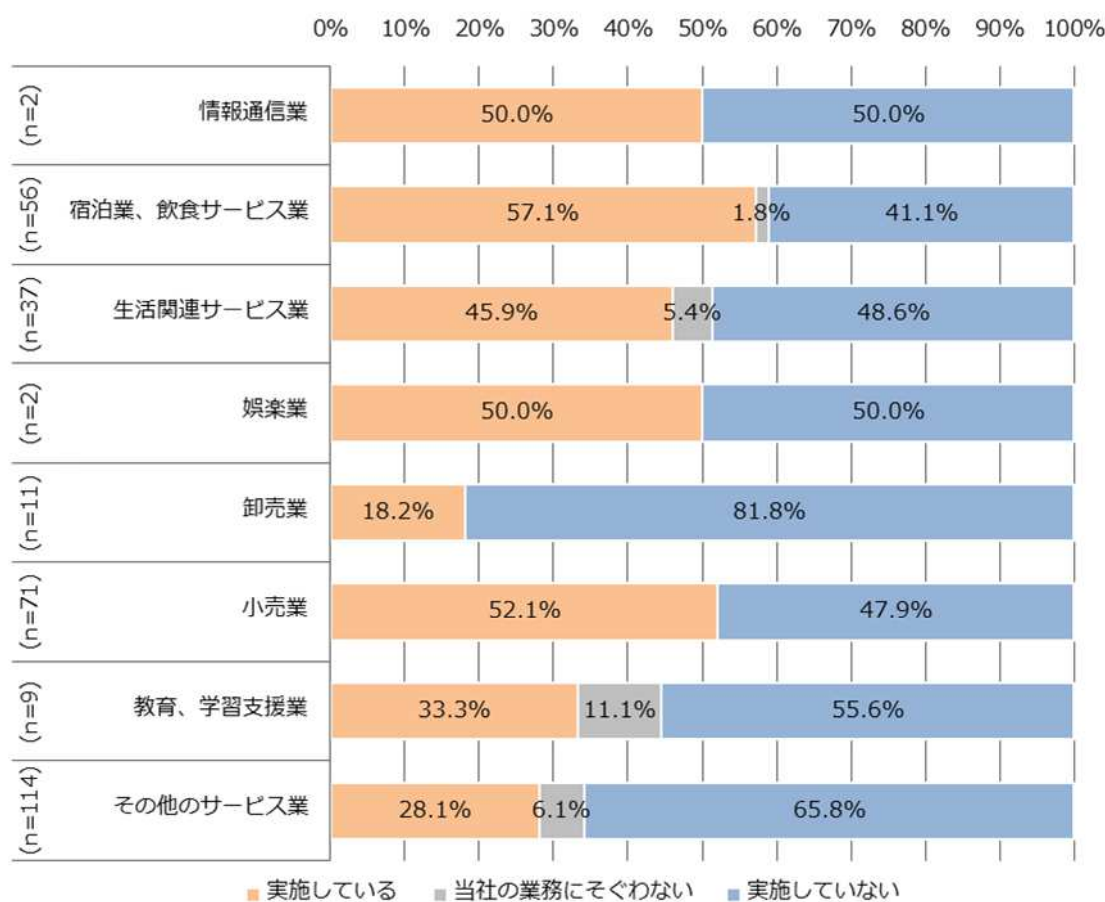
■従業員規模別（正社員）クロス集計結果（インターネットバンキングの利用）

インターネットバンキングの利用について、従業員規模が小さい事業所の実施割合が低く、「いない」、「1～2人」は約2割となっている。



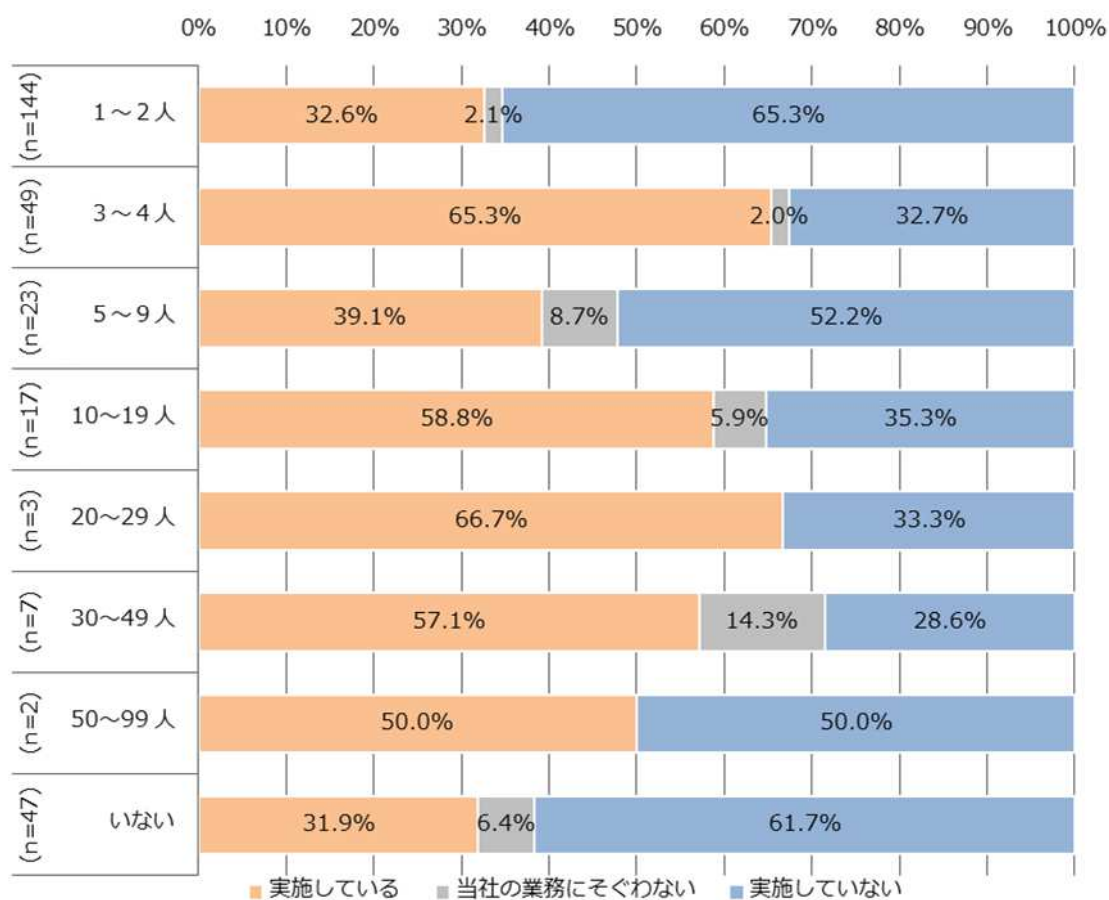
■業種別クロス集計結果（キャッシュレス決済）

キャッシュレス決済について、卸売業の割合が他の業種と比較して低く 18.2%にとどまる。デジタル化が全般的に遅れている生活関連サービス業や小売業では 50%前後実施しており、平均的な水準にある。



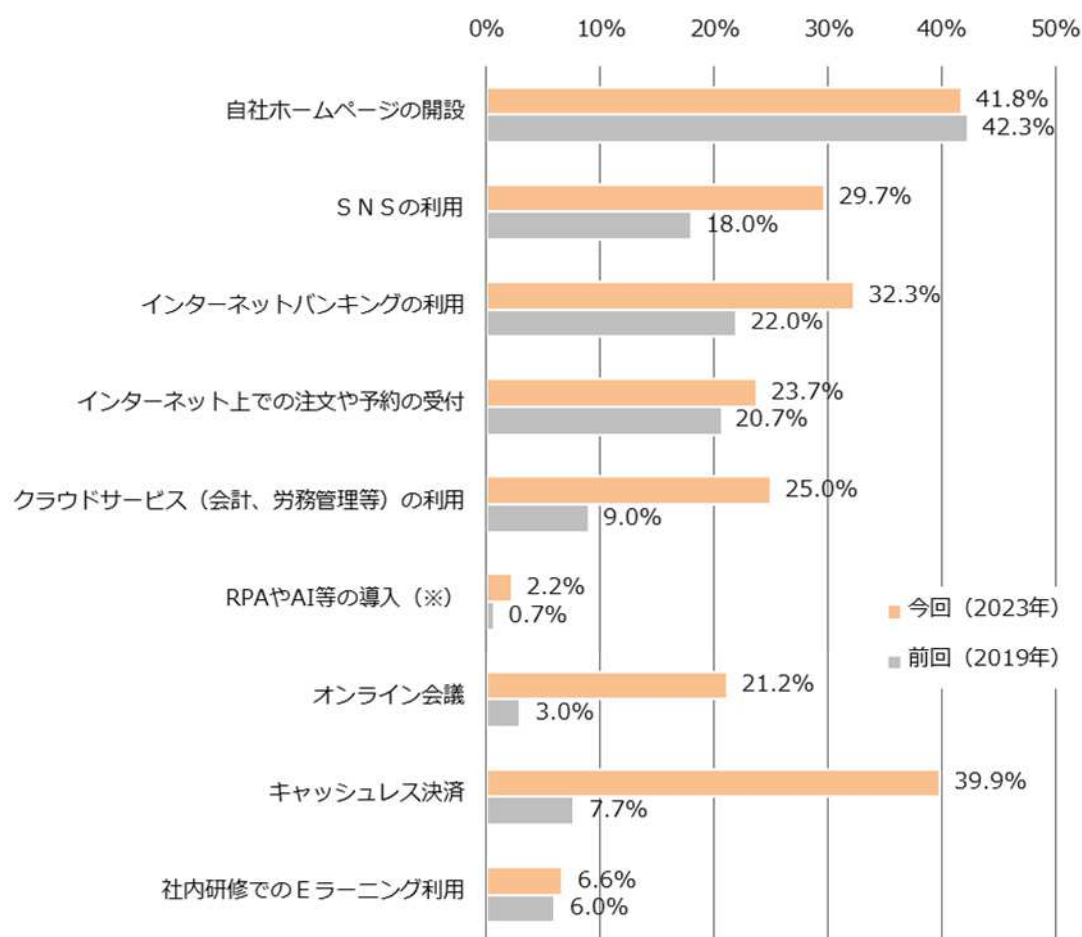
■従業員規模別（正社員）クロス集計結果（キャッシュレス決済）

キャッシュレス決済について、従業員規模が小さい事業所の実施割合が低く、「いない」、「1～2人」は約3割となっている。



<前回比較> ※「実施している」の回答の比較

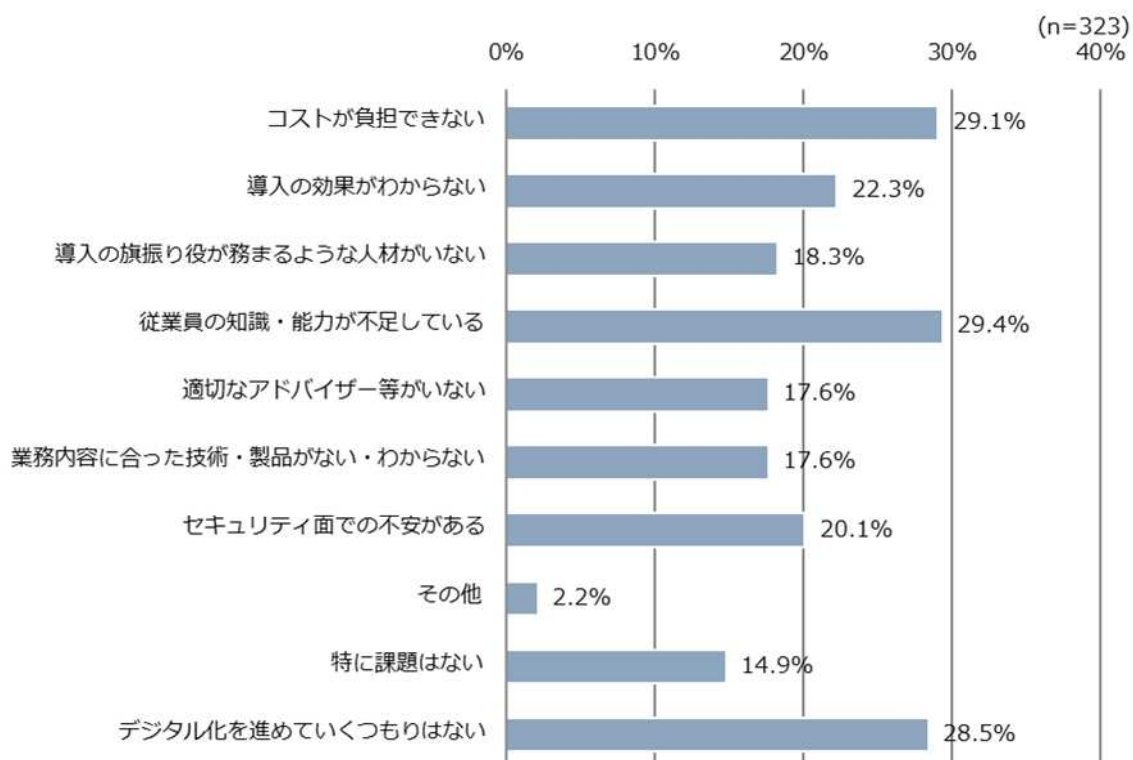
前回と比較して、「キャッシュレス決済」が 32.2 ポイントと大きく増加している。この他、「オンライン会議」で 18.2 ポイント、「クラウドサービス（会計、労務管理等）の利用」で 16.0 ポイント、「SNS の活用」で 11.7 ポイント、「インターネットバンキングの利用」で 10.3 ポイント、増加しており、前回からデジタル化が進展していることがうかがえる。



※RPA： デスクワークにおいてパソコンの中にあるソフトウェア型のロボットが代行・自動化する概念

問28. デジタル化を進めていく際の課題（MA）

「従業員の知識・能力が不足している」の割合が最も高く 29.4%である。次いで、「コストが負担できない」が 29.1%となっている。一方で「デジタル化を進めていくつもりはない」事業所は 28.5%ある。

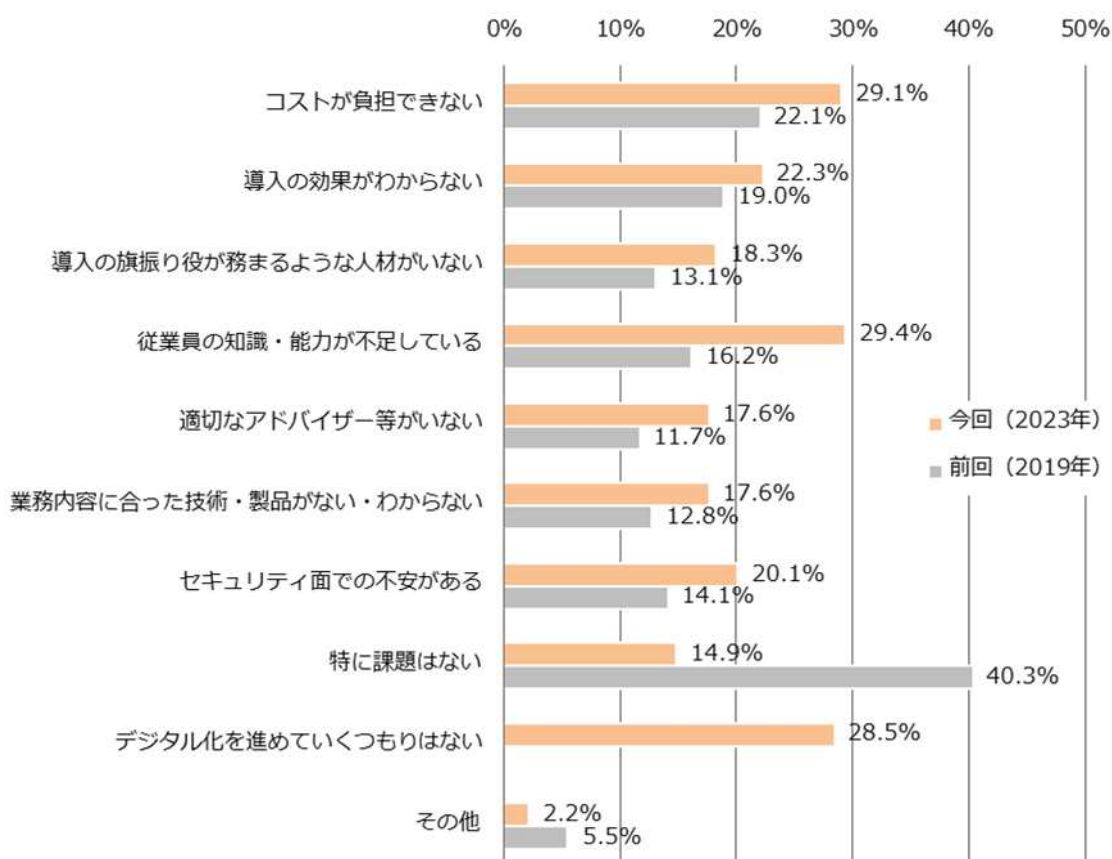


（その他の主な回答）

あと数年で廃業のため／業種的に合わない／数が少ないのでアナログの方が楽／地震などの有事の際に何もできなくなりそうのため／デジタル化の推進で今後の売り上げ増が期待できるとはとても思えない 等

<前回比較>

前回と比較して、「特に課題はない」で 25.4 ポイント減少している一方で、「コストが負担できない」で 7.0 ポイント、「従業員の知識・能力が不足している」で 13.2 ポイント、「セキュリティ面での不安がある」で 6.0 ポイント増加している。デジタル技術の活用が一般的となり、より高次のデジタル技術の活用を検討するうえで具体的な課題が見えてきているのではないかと推察される。

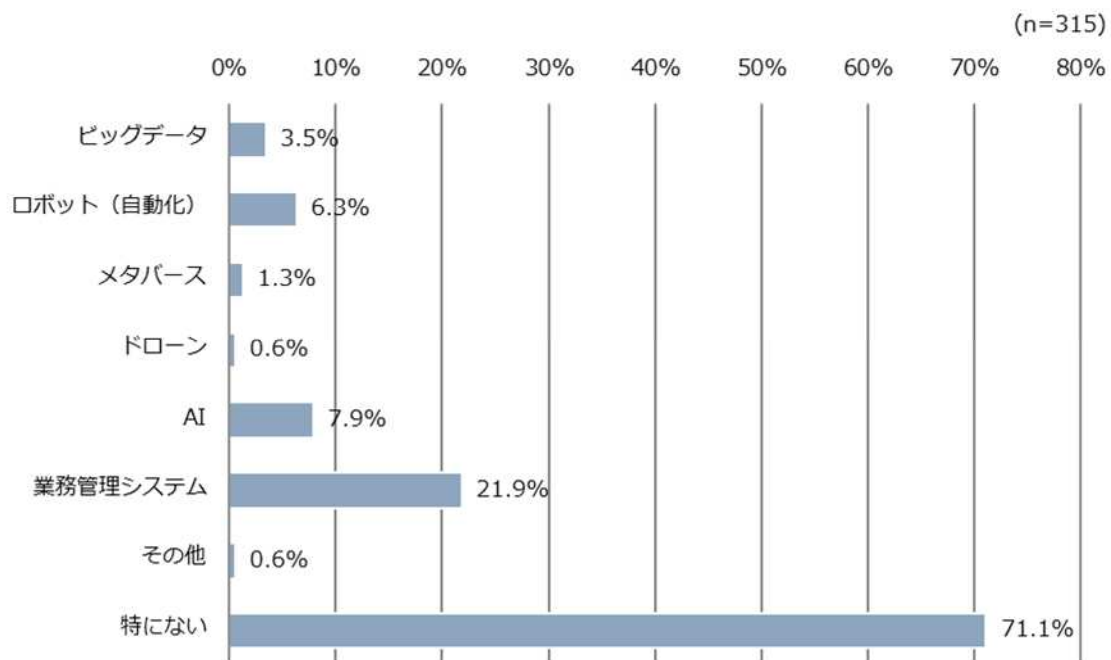


※前回（2019 年）の「従業員が IT を使いこなせていない」を今回（2023 年）の「従業員の知識・能力が不足している」として比較、前回（2019 年）「業務内容に合った IT 技術・製品がない」を今回（2023 年）の「業務内容に合った技術・製品がない・わからない」として比較、前回（2019 年）の「個人情報漏洩等の恐れがある」を今回（2023 年）の「セキュリティ面での不安がある」として比較

問29. 自社のビジネスに今後取り入れたい（既に取り入れている）デジタル技術・機器等（MA）

「特にない」の割合が最も高く 71.1%である。

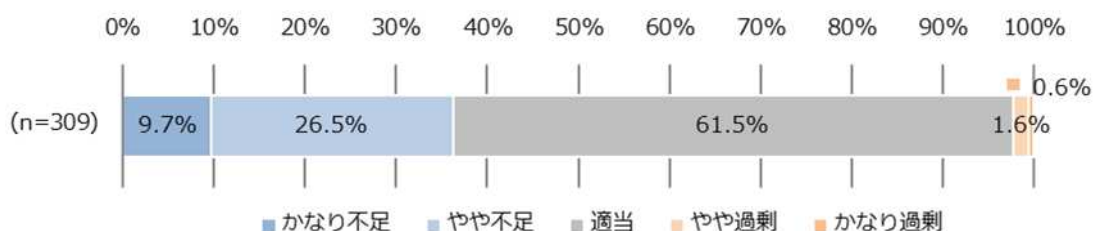
取り入れたい（取り入れている）ものは、「業務管理システム」の割合が最も高く 21.9%であり、次いで「AI（7.9%）」、「ロボット（6.3%）」である。



5 雇用・採用と人材問

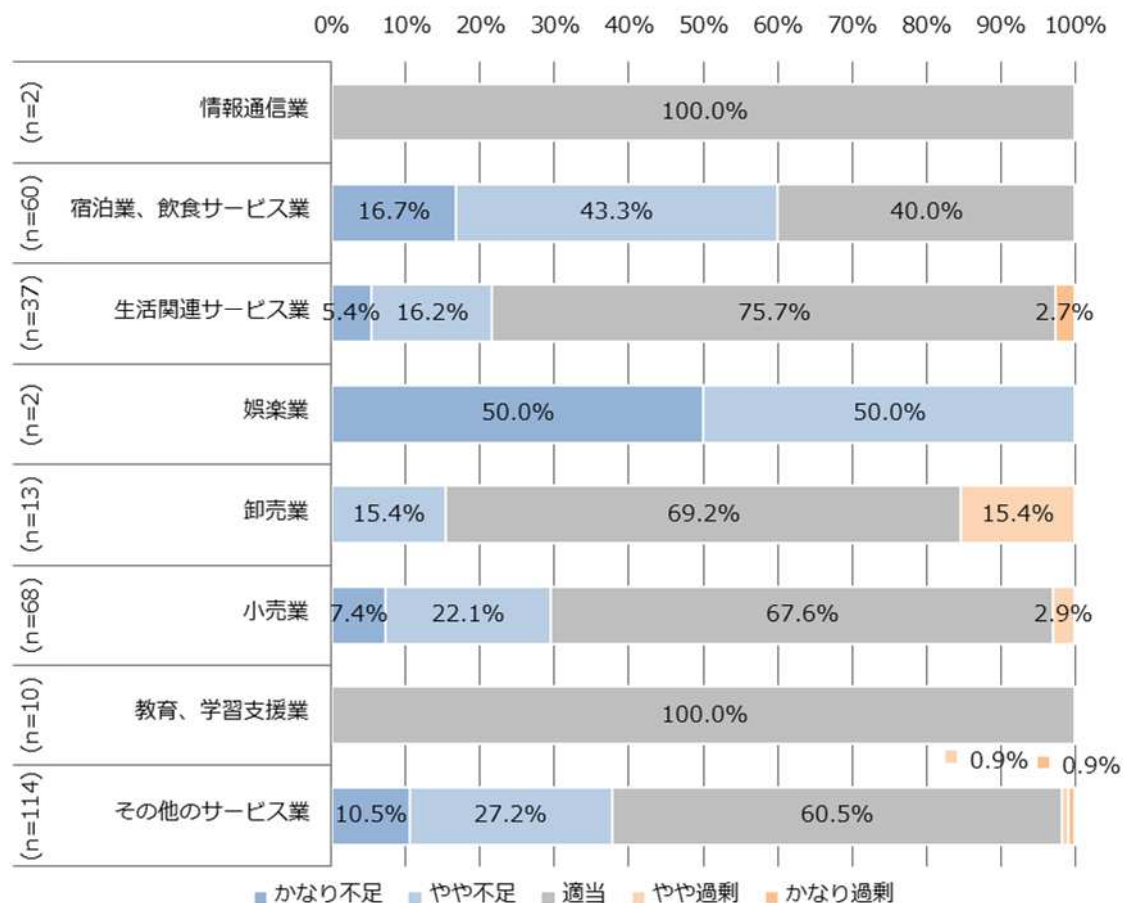
問30. 人員の過不足感（SA）

「適当」の割合が最も高く 61.5%である。「やや不足」が 26.5%であり、「かなり不足（9.7%）」と合わせると 36.2%が不足傾向にある。一方、「かなり過剰」と「やや過剰」を合わせた割合は 2.2%であり、過剰傾向にある事業者は非常に少ない。



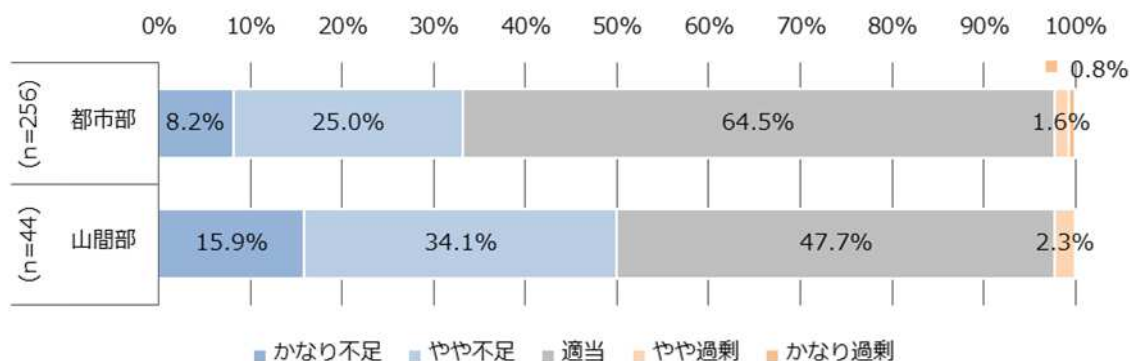
■業種別クロス集計結果

宿泊業、飲食サービス業で不足傾向にある事業者の割合が高く 6 割となっており、他の業種と比較して不足感が顕著である。



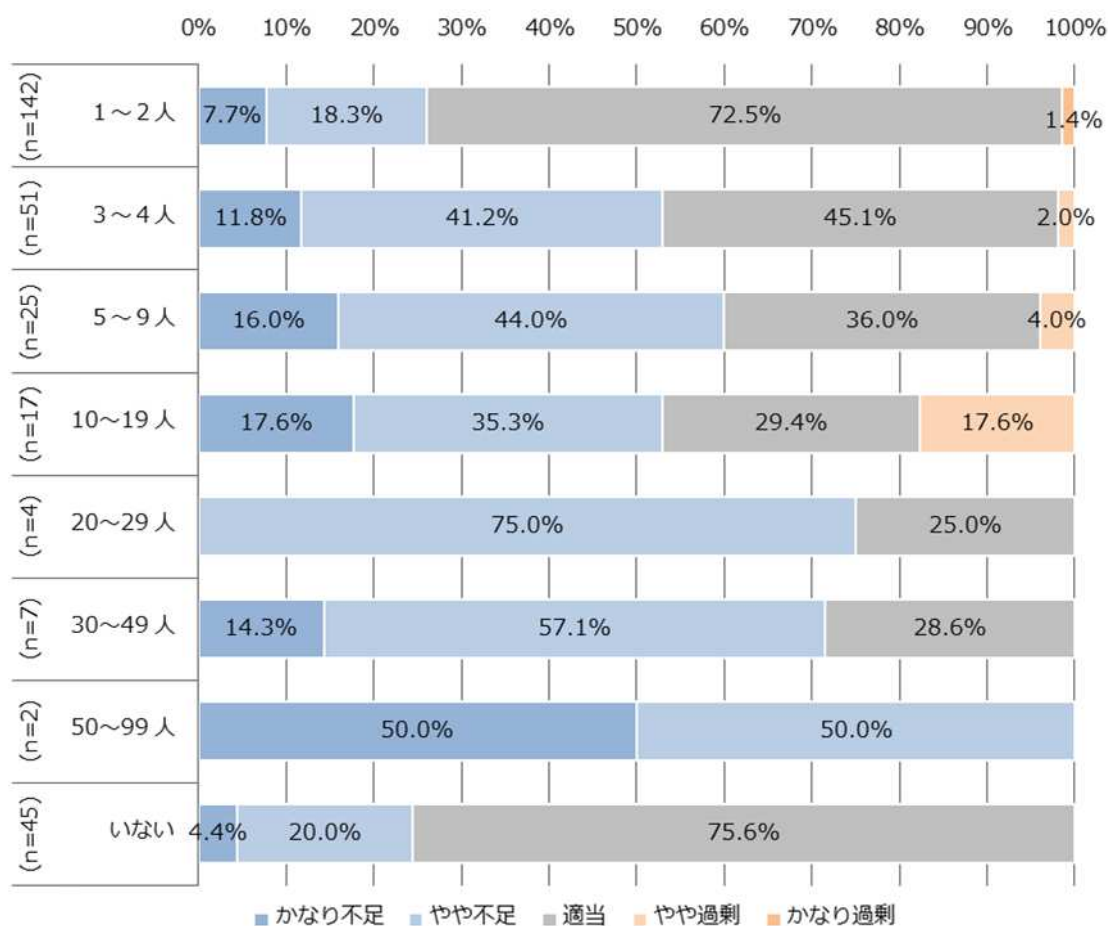
■地域別クロス集計結果

山間部では不足傾向にある割合が都市部と比較して高く 5 割となっている。



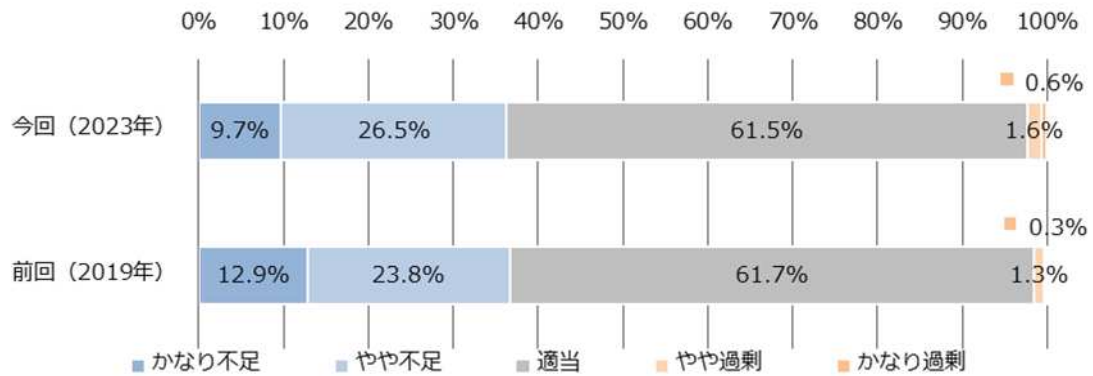
■従業員規模別（正社員）クロス集計結果

従業員規模を問わず不足傾向にあるが、従業員「いない」「1～2人」の事業者の割合は低く 2 割台にとどまる。



<前回比較>

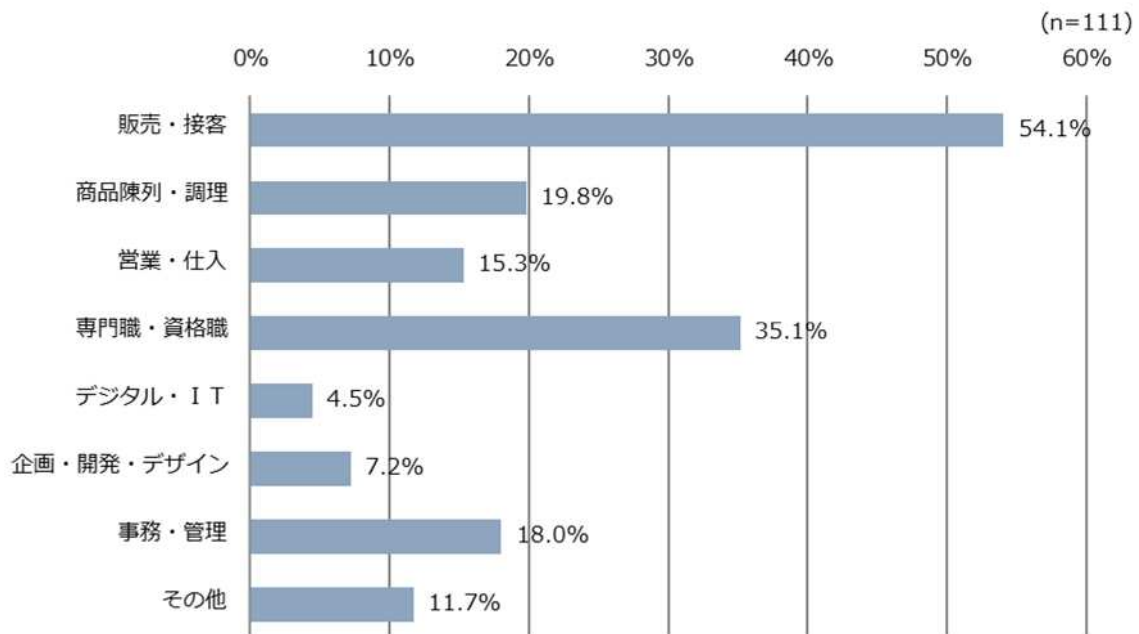
前回と比較して、人員の過不足感に大きな違いは見られない。



※問 30 で「かなり不足」「やや不足」を選択した事業者への限定設問

問31. 現在、不足している人材 (MA)

「販売・接客」の割合が最も高く 54.1%である。次いで、「専門職・資格職 (35.1%)」、「商品陳列・調理 (19.8%)」である。



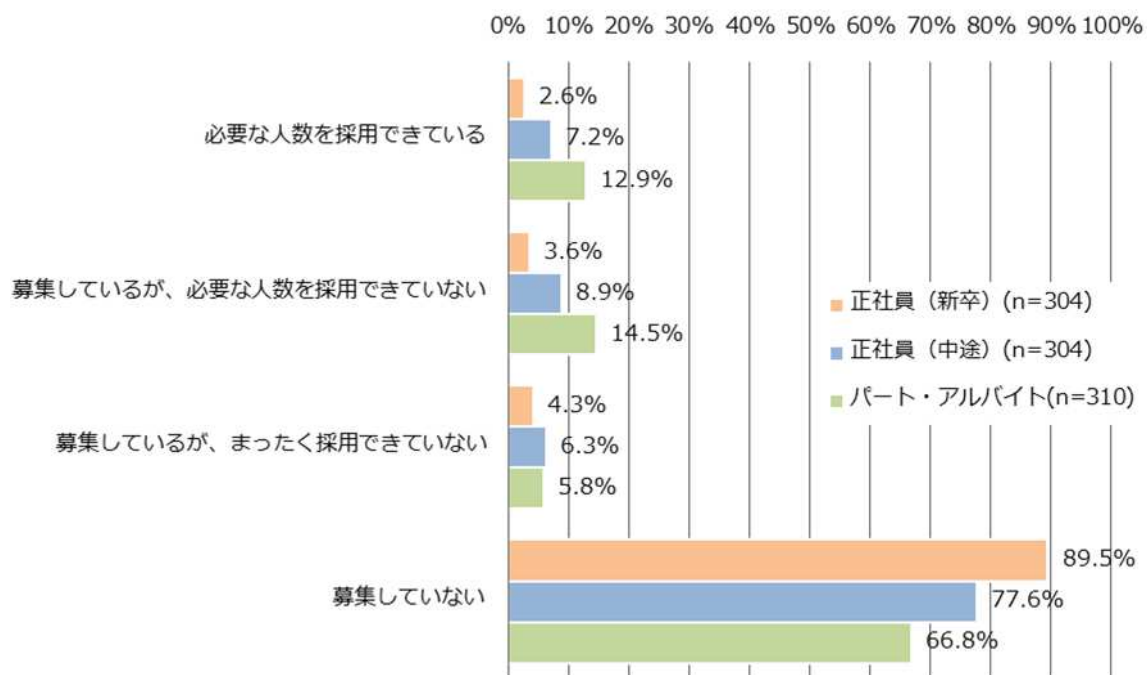
(その他の主な回答)

看護師、臨床検査技師／福祉スタッフ／警備／製造／配送 等

問32. 最近3年間の採用・募集状況（SA）

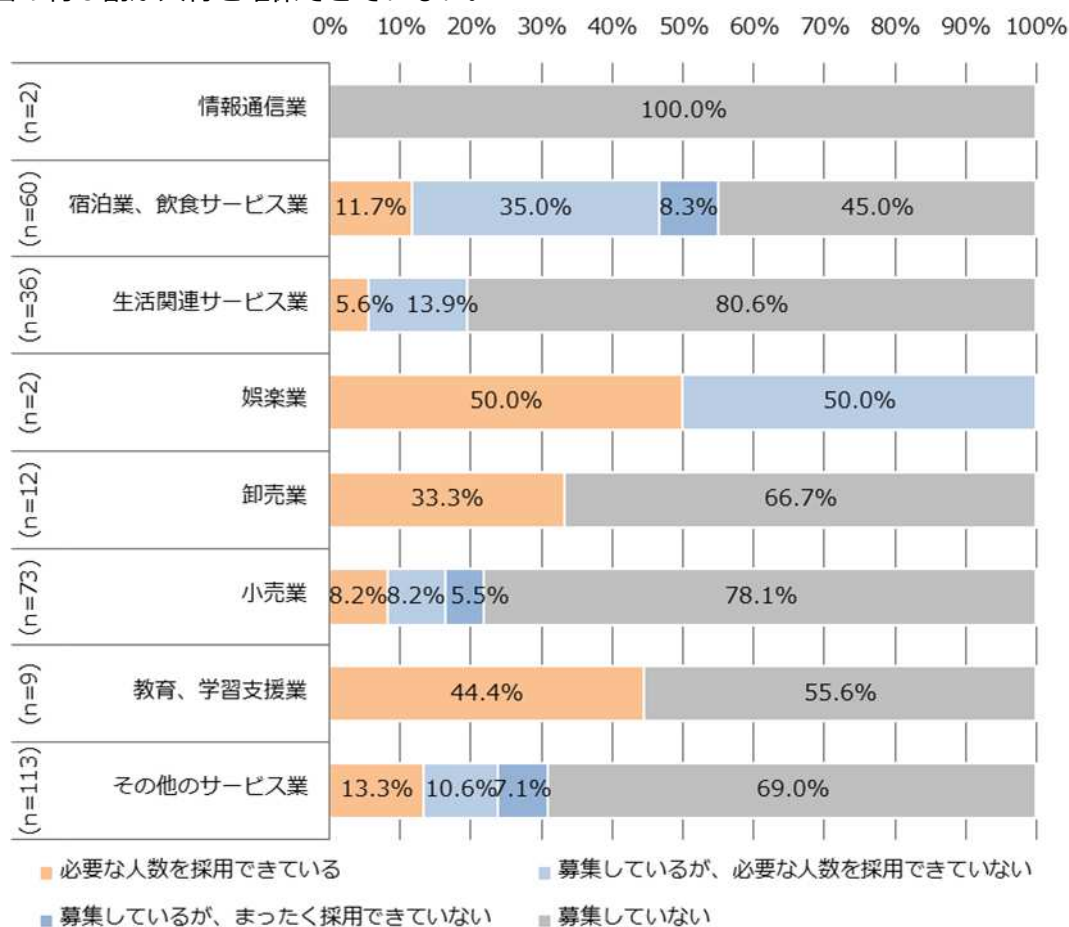
正社員（新卒）、正社員（中途）、パート・アルバイト何れも「募集していない」の割合が最も高く、正社員（新卒）で約9割、正社員（中途）で約8割、パート・アルバイトで約7割を占める。

また、正社員（新卒）は「必要な人数を採用できている（2.6%）」割合が、正社員（中途）、パート・アルバイトと比べ特に低く、募集している事業者の1/4程度しか採用できていない。



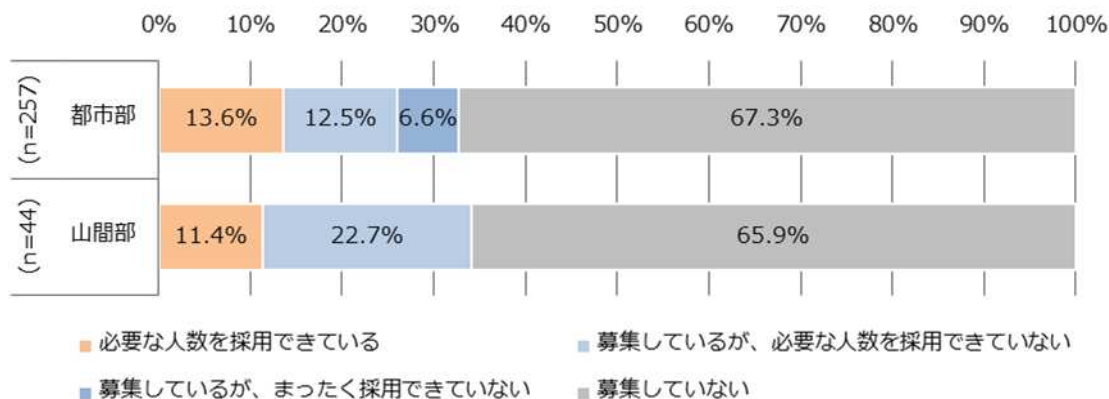
■業種別クロス集計結果（パート・アルバイト）

パート・アルバイトについて、宿泊業、飲食サービス業は他の業種と比較して募集している事業者の割合が高く 5 割を超える。しかし、「必要な人数を採用できている」割合は 11.7%に過ぎず、募集をかけている事業者の約 8 割が人材を確保できていない。



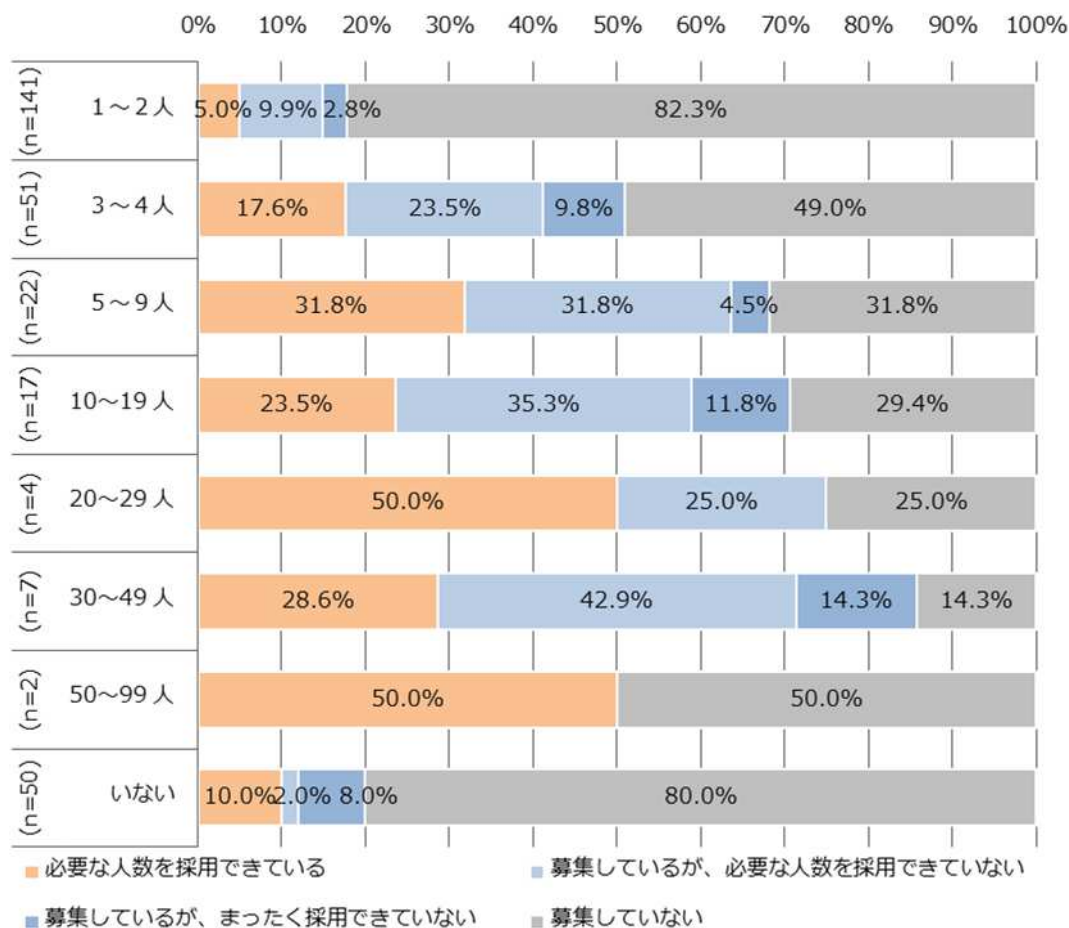
■地域別クロス集計結果（パート・アルバイト）

パート・アルバイトについて、山間部では都市部と比較して募集している事業者の割合が高く 3 割台となっている。しかし、「必要な人数を採用できている」割合は 11.4%にとどまり、募集をかけている事業者の約 1/3 が人材を確保できていない。



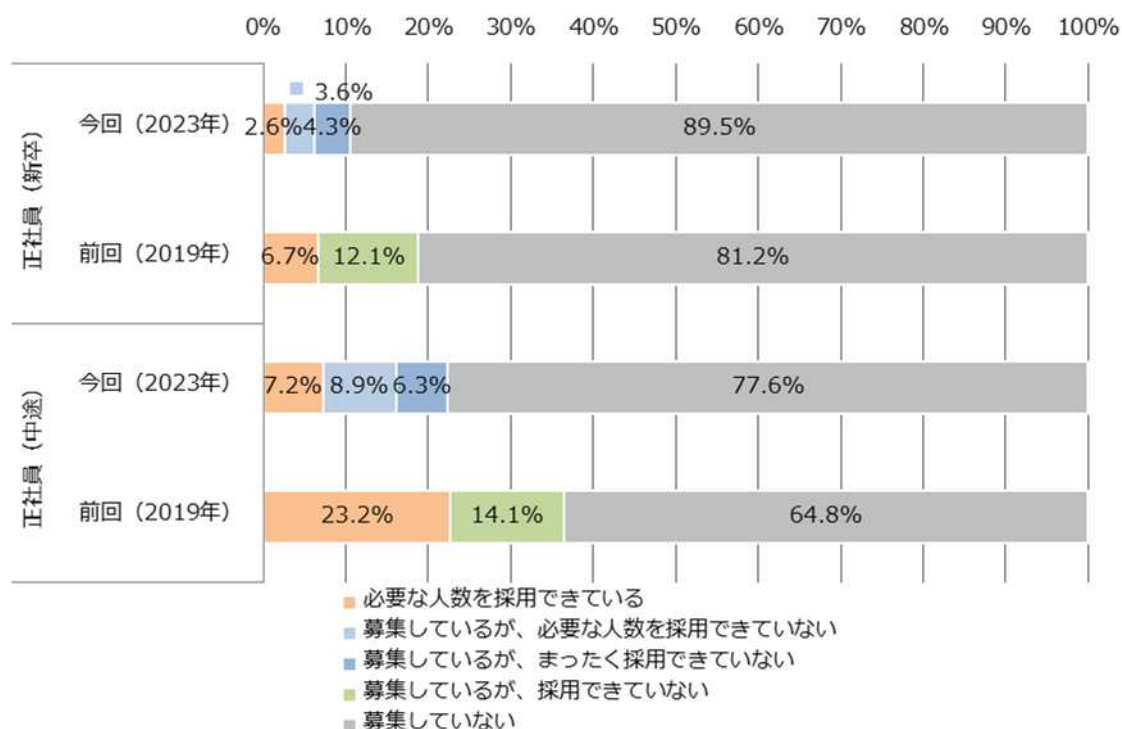
■従業員規模別（正社員）クロス集計結果（パート・アルバイト）

パート・アルバイトについて、従業員規模が5人を超える事業者では6割以上が募集をかけており、「3～4人」では約5割、「1～2人」では約2割となっている。従業員規模を問わず必要な人数を確保できていない事業者の割合が過半を占める中で、こうした小規模な事業者では募集をかけている事業者のうち確保できている事業者の割合が最も低い。



<前回比較>

前回と比較して、「必要な人数を採用できている」が、「正社員（新卒）」で 4.1 ポイント、「正社員（中途）」で 15.5 ポイント減少している。また、「募集していない」については「正社員（新卒）」で 8.3 ポイント、「正社員（中途）」で 14.1 ポイント増加している。正社員の募集自体を行っている事業者が減っているが、採用しようとしても採用できないことに加えて、コスト負担が大きいため、募集自体を諦めている事業者が増えている可能性が考えられる。

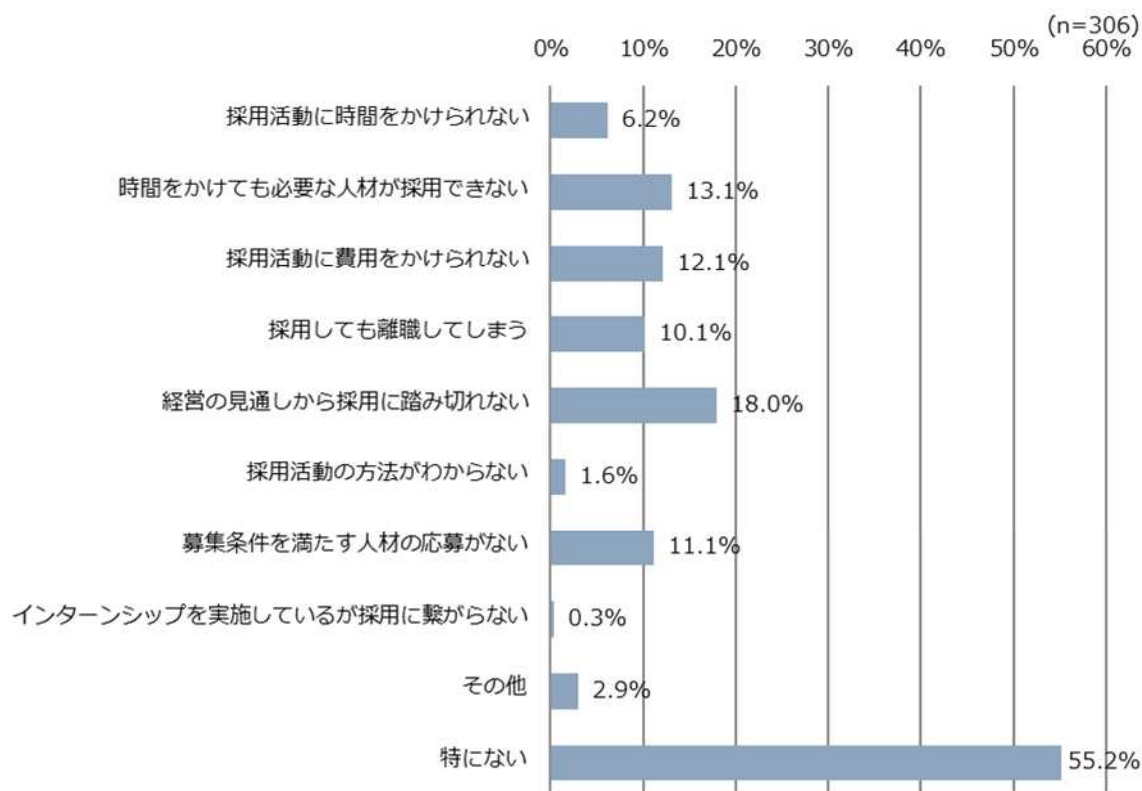


※前回（2019 年）の「採用している」を今回（2023 年）の「必要な人数を採用できている」として比較

問33. 新卒採用・中途採用における課題（MA※3つ）

「特になし」の割合が最も高く 55.2%である。

課題の中では、「経営の見通しから採用に踏み切れない」の割合が最も高く 18.0%、次いで「時間をかけても必要な人材が採用できない（13.1%）」、「採用活動に費用をかけられない（12.1%）」である。



（その他の主な回答）

廃業する／人材の本質的な見極めが困難 等

問34. 外国人の採用状況（SA）

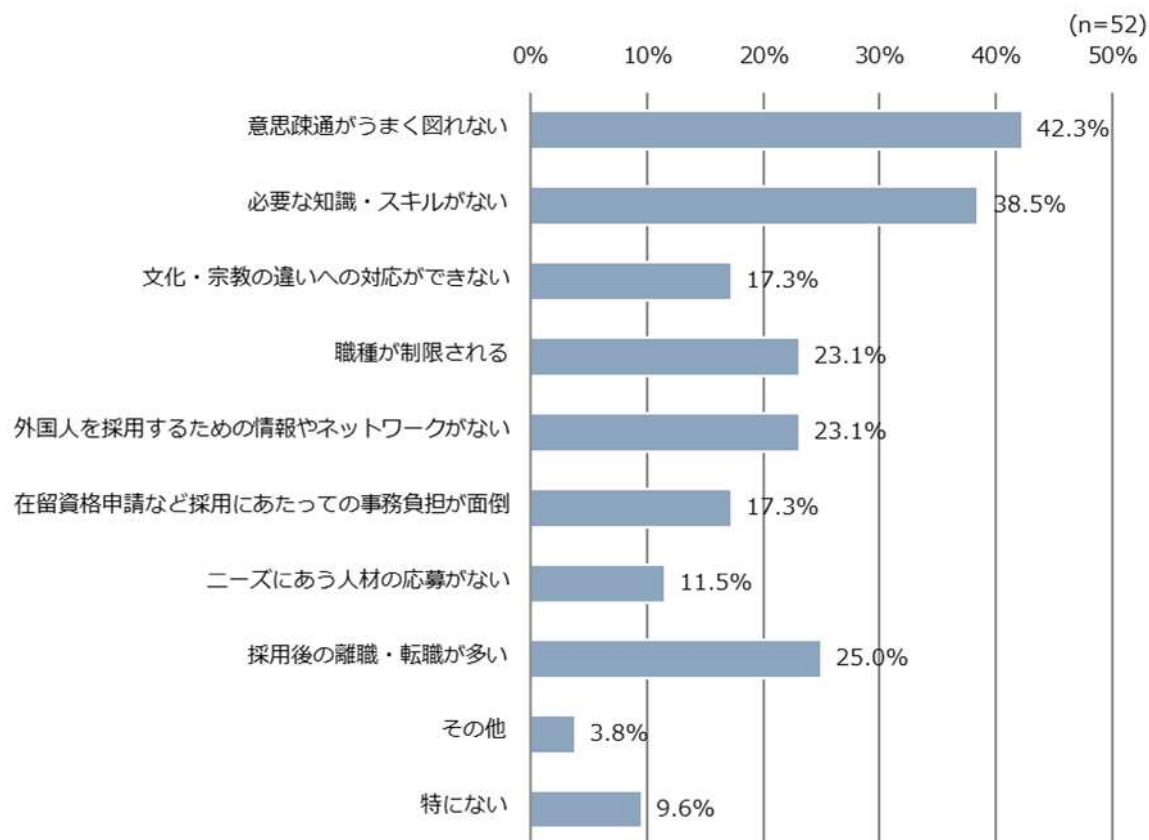
「採用したことがなく、検討もしていない」の割合が最も高く 82.5%である。次いで、「採用している（6.5%）」、「採用したことがあるが、今はいない（6.5%）」、「採用していないが、検討している（4.6%）」である。



※問 34 で「採用している」～「採用していないが、検討している」を選択した事業者への限定設問

問35. 外国人を採用するうえでの課題（MA）

「意思疎通がうまく図れない」の割合が最も高く 42.3%である。次いで、「必要な知識・スキルがない（38.5%）」、「採用後の離職・転職が多い（25.0%）」である。



（その他の主な回答）

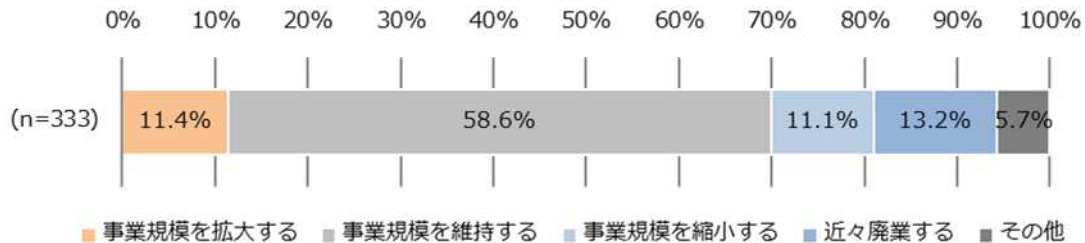
言葉のカベ／職種が制限されることにより賃金按分が決められない 等

6 経営の課題・今後の方針について

問36. 今後の事業方針（SA）

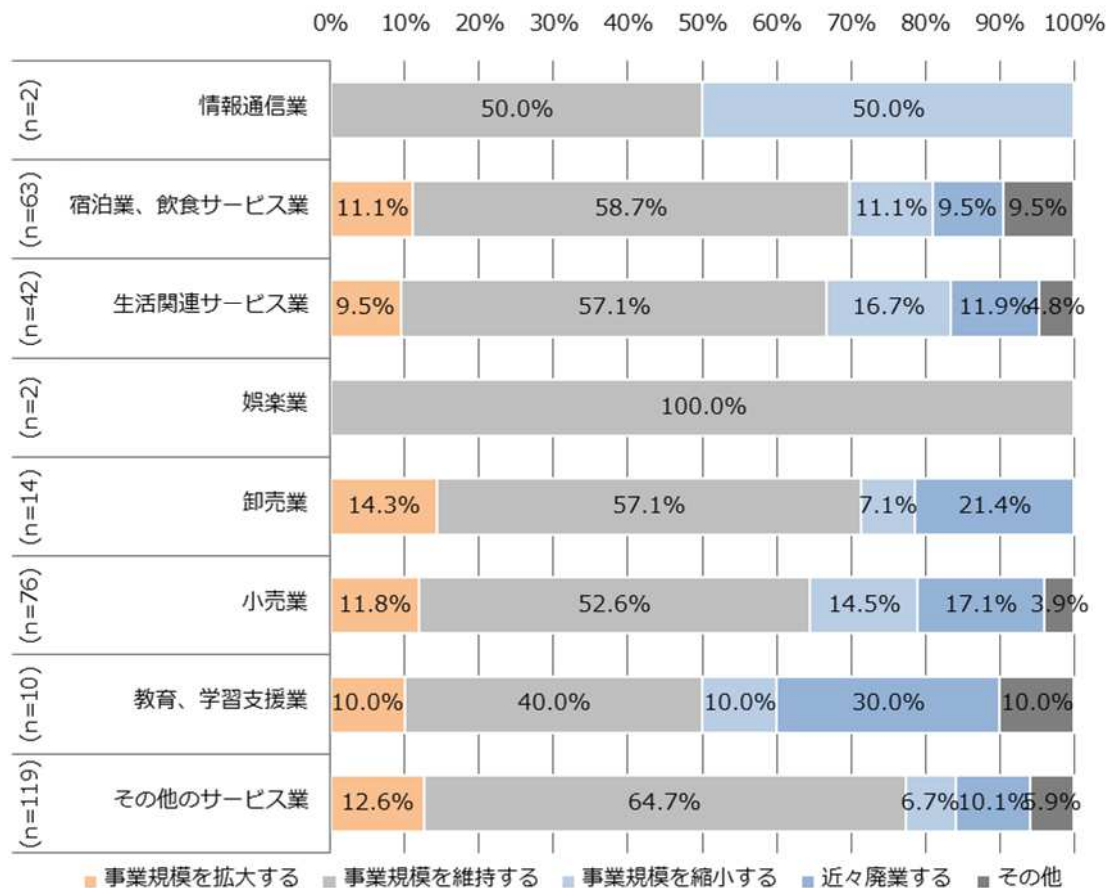
「事業規模を維持する」の割合が最も高く 58.6%である。次いで、「近々廃業する（13.2%）」、「事業規模を拡大する（11.4%）」である。

廃業・縮小を検討する事業者が2割強ある一方で、約1割の事業者が拡大を検討している。



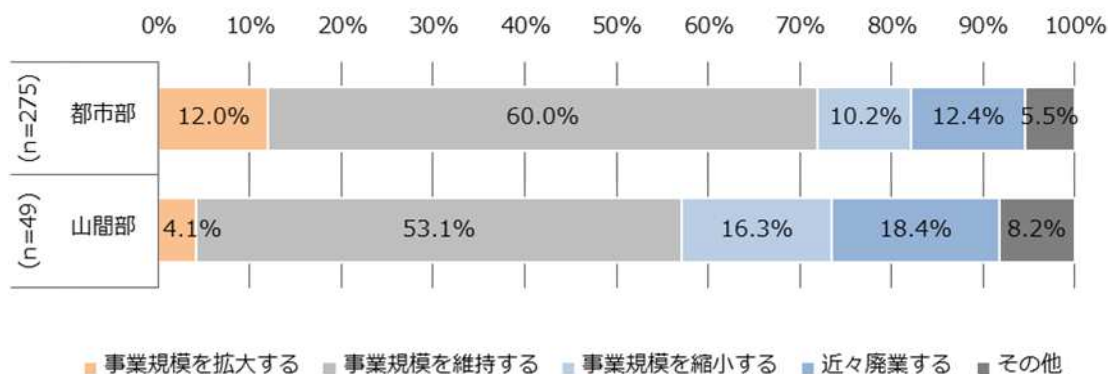
■業種別クロス集計結果

宿泊業、飲食サービス業や生活関連サービス業、小売業、その他のサービス業における事業規模の意向について、業種による大きな違いは見られない。



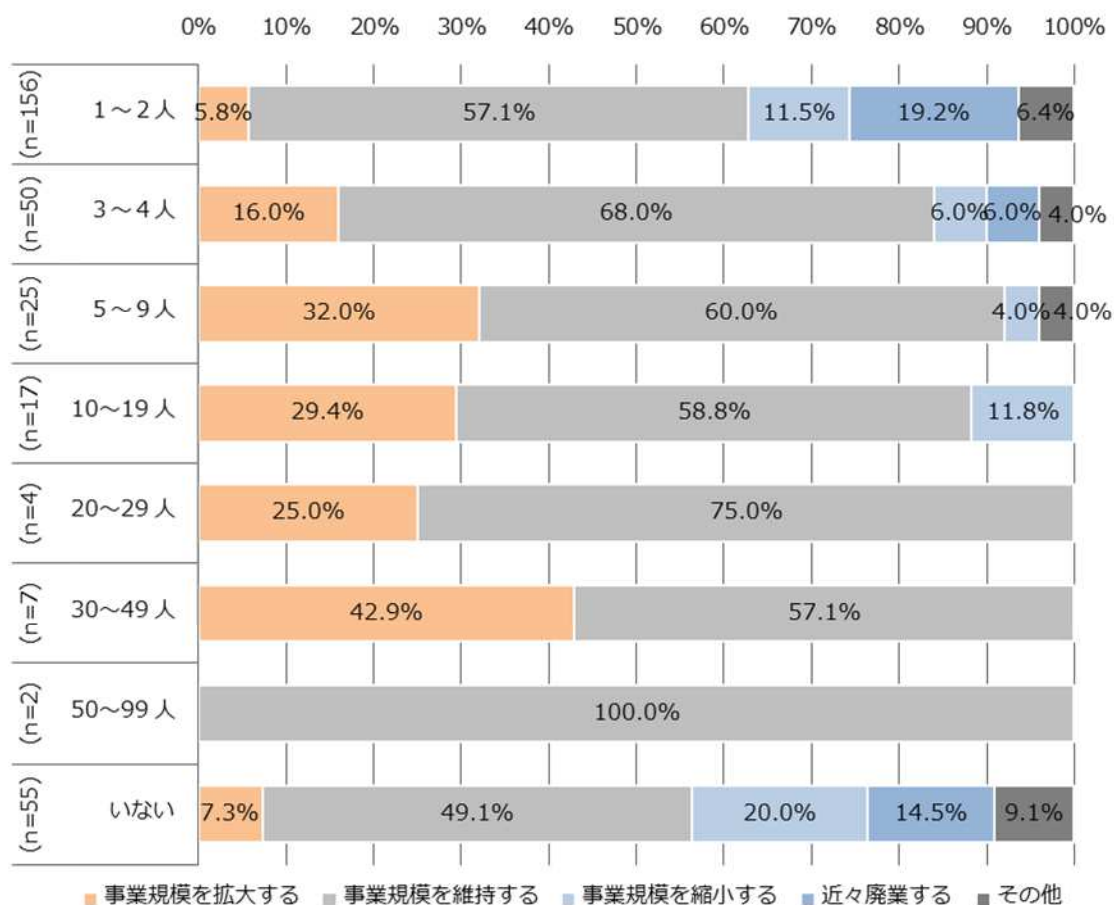
■地域別クロス集計結果

山間部では都市部と比較して「事業規模を拡大する（4.1%）」割合が低く、「事業規模を縮小する（16.3%）」や「近々廃業する（18.4%）」割合が高い。山間部において新たな事業者の立地がなければ、今後、事業者が減少していく可能性が高い。



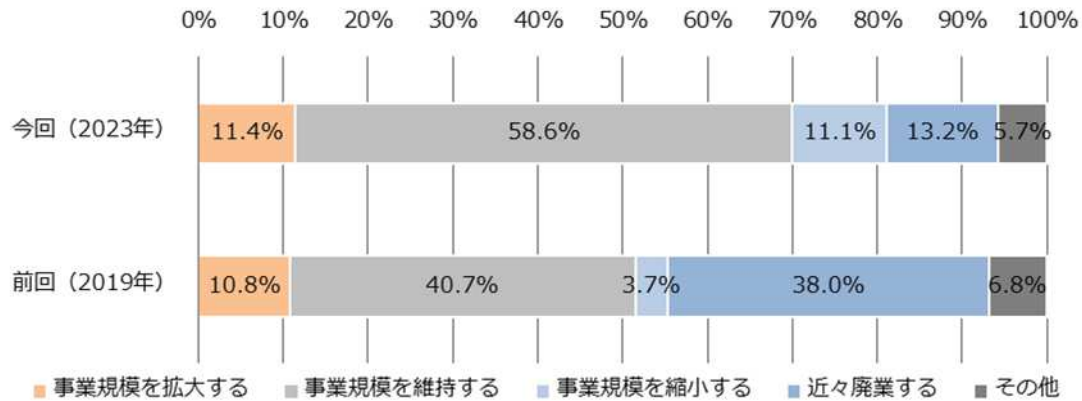
■従業員規模別（正社員）クロス集計結果

従業員規模が 5 人以上の事業者では「事業規模を拡大する」割合が高く、「事業規模を縮小する」や「近々廃業する」割合を大きく上回る。一方、「いない」、「1～2 人」の事業者では、その傾向が逆転する。



<前回比較>

前回と比較して、「近々廃業する」が 24.8 ポイントと大きく減少した一方で、「事業規模を維持する」が 17.9%増加している。今回の調査では経営環境の悪化した事業者が多いことから、前回「近々廃業する」と回答していた事業者がコロナ禍を契機に廃業した可能性がある。

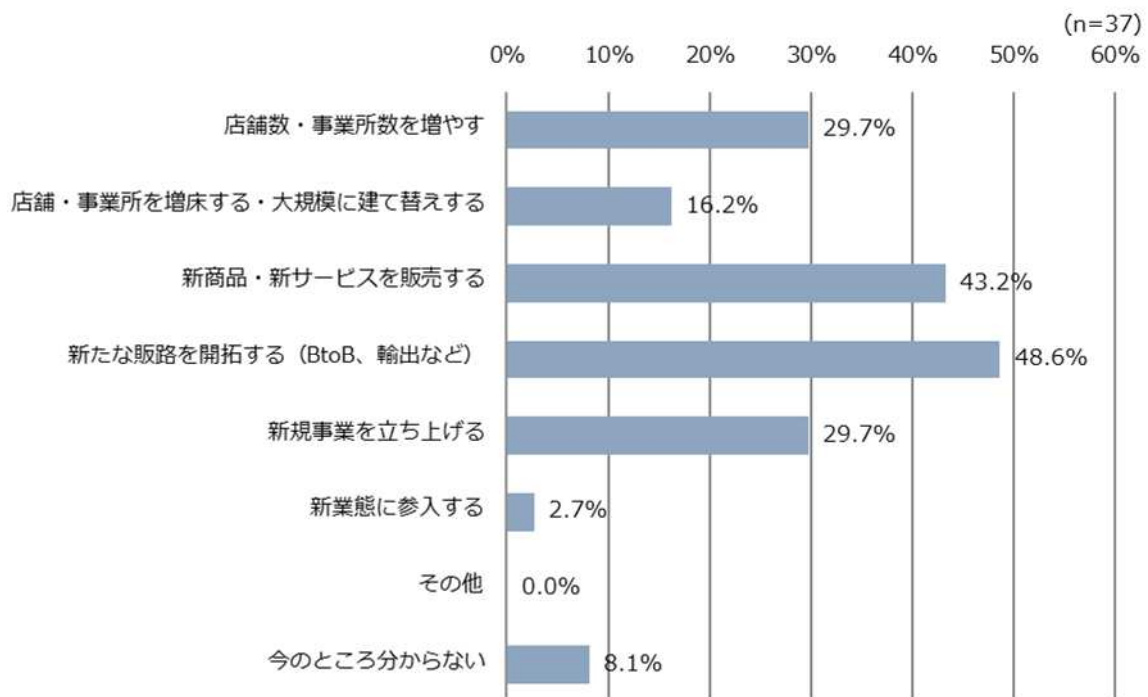


※前回（2019 年）の「自分の代でお店を閉める」を今回（2023 年）の「近々廃業する」として比較

※問 36 で「事業規模を拡大する」を選択した事業者への限定設問

問37. どのような拡大を考えているか (MA)

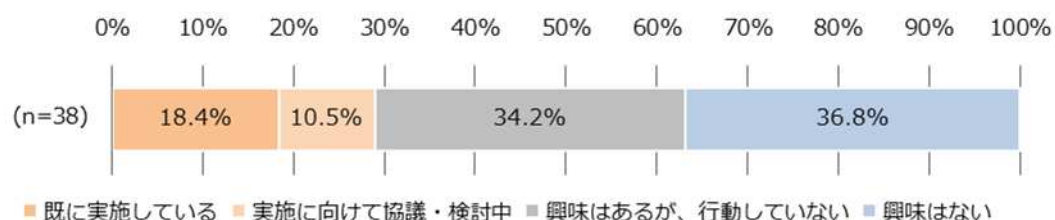
「新たな販路を開拓する (BtoB、輸出など)」の割合が最も高く 48.6%である。次いで、「新商品・新サービスを販売する (43.2%)」、「店舗数・事業所数を増やす (29.7%)」、「新規事業を立ち上げる (29.7%)」である。



※問 36 で「事業規模を拡大する」を選択した事業者への限定設問

問38. 異業種（農林水産業や製造業）と連携したビジネス意向（SA）

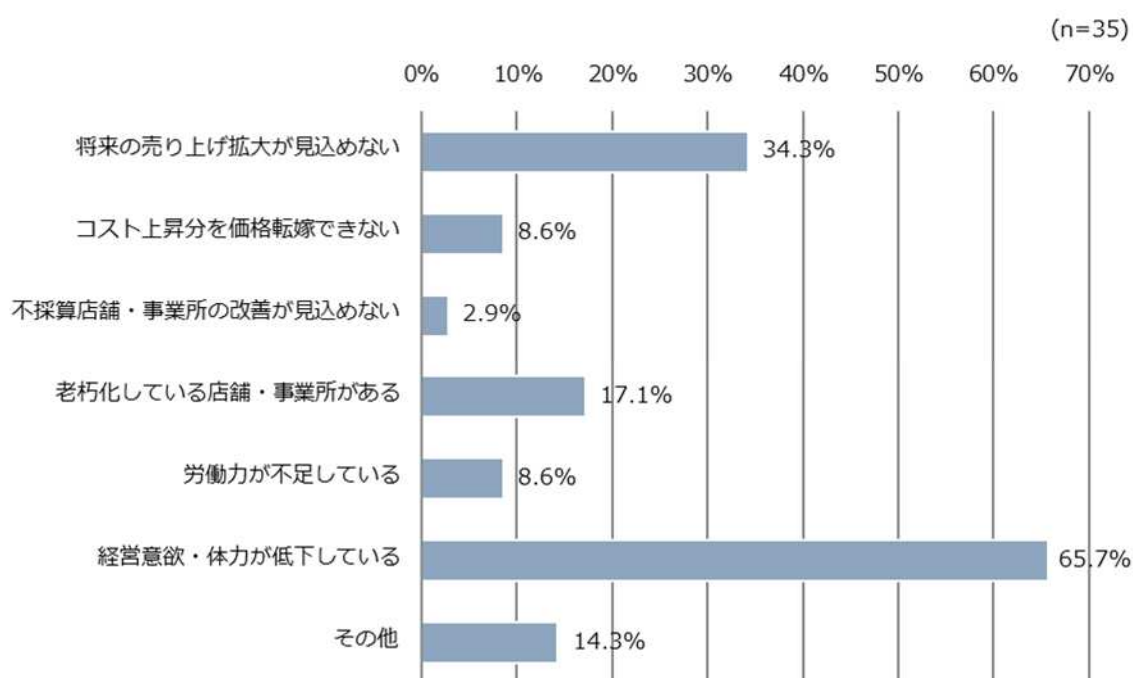
「既に実施している」割合が 18.4%である。また、「実施に向けて協議・検討中（10.5%）」と「興味はあるが、行動していない（34.2%）」を合わせると 44.7%となり、半数近くの事業者が異業種と連携したビジネスに関心を示している。



※問 36 で「事業規模を縮小する」を選択した事業者への限定設問

問39. 縮小を検討している理由（MA）

「経営意欲・体力が低下している」の割合が最も高く 65.7%である。次いで、「将来の売り上げ拡大が見込めない（34.3%）」、「老朽化している店舗・事業所がある（17.1%）」である。



（その他の主な回答）

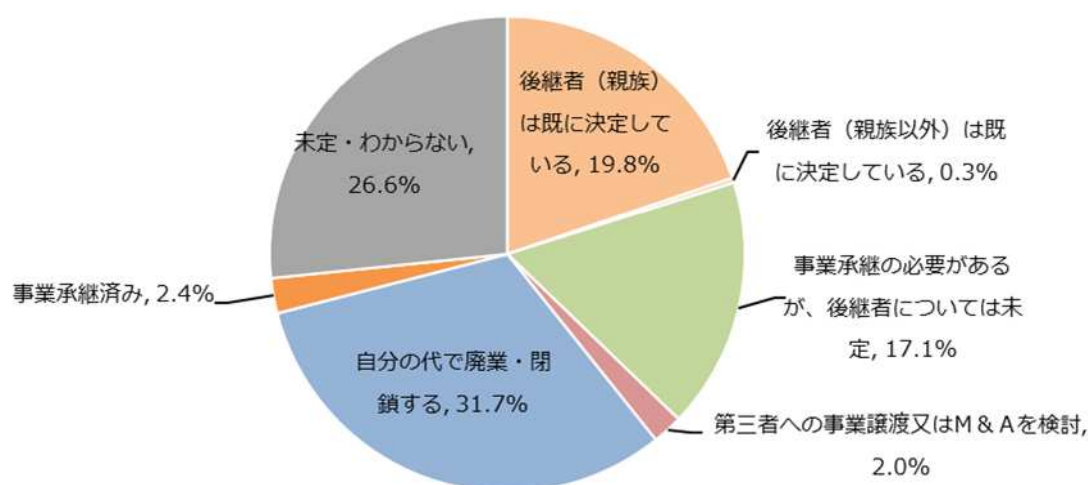
高齢のため／後継者がいない／事業計画に基づくものであるため 等

問40. 事業承継の予定（SA）

「自分の代で廃業・閉鎖する」の割合が最も高く 31.7%である。次いで、「未定・わからない(26.6%)」、「後継者（親族）は既に決定している（19.8%）」である。

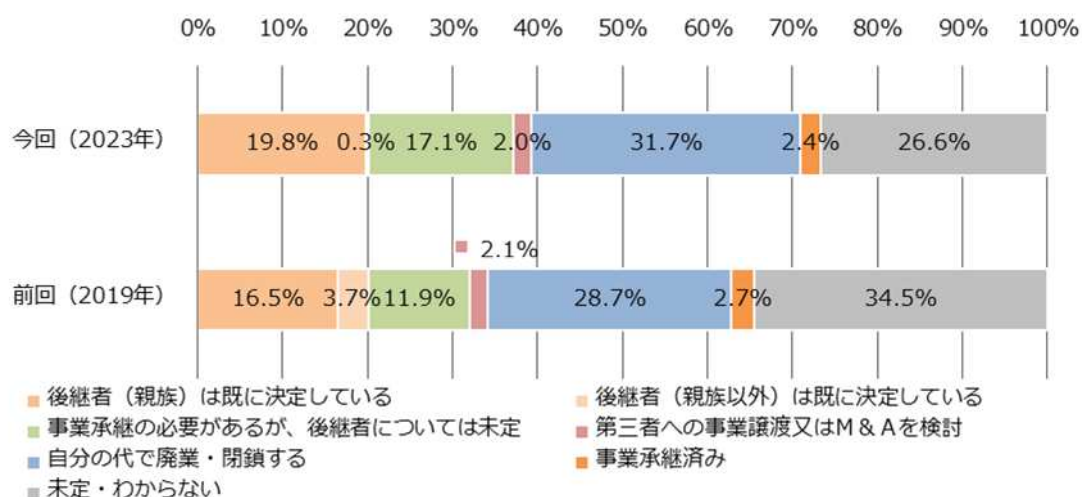
後継者が決まっている事業者は約 2 割である一方、廃業・閉鎖を予定する事業者は約 3 割となっている。また、今後の事業継続の是非を含めて、後継者未定となっている事業者（「未定・わからない」、「事業承継の必要があるが、後継者については未定」）は 4 割を超える。

(n=293)



<前回比較>

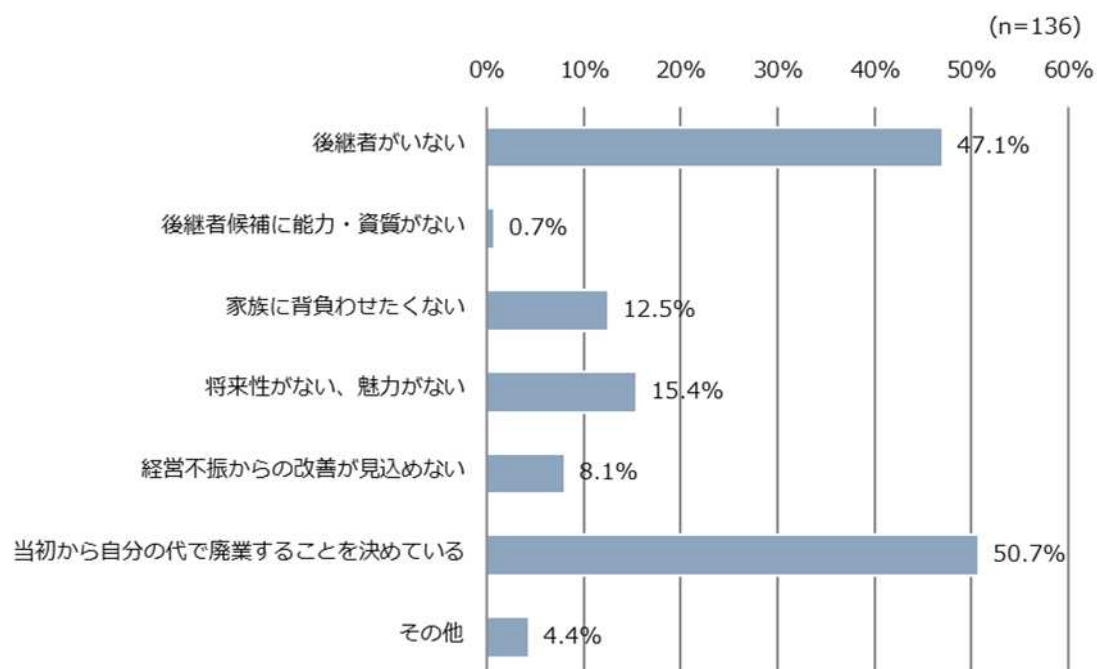
前回と比較して、「後継者（親族）は既に決定している」で 3.3 ポイント、「事業承継の必要があるが、後継者については未定」で 5.2 ポイント、「自分の代で廃業・閉鎖する」で 3.0 ポイント増加している一方、「未定・わからない」が 7.9 ポイント減少している。事業承継の必要性を含め、ある程度の見通しを付けた事業者が増えていると推察される。



※問 36 で「近々廃業する」もしくは、問 40 で「自分の代で廃業・閉鎖する」を選択した事業者への限定設問

問41. 事業承継をしない理由（MA）

「当初から自分の代で廃業することを決めている」の割合が最も高く 50.7%である。次いで、「後継者がいない（47.1%）」、「将来性がない、魅力がない（15.4%）」である。



（その他の主な回答）

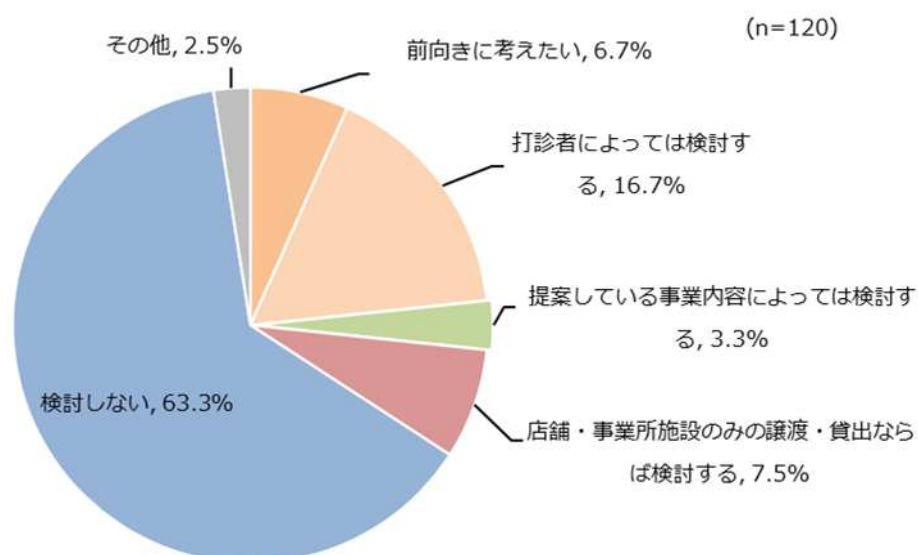
無理強いはしない／娘だから継がせたくない／高齢のため／息子がサラリーマンとなった 等

※問 36 で「近々廃業する」もしくは、問 40 で「自分の代で廃業・閉鎖する」を選択した事業者への限定設問

問42. 第三者からの事業承継の打診があった場合の意向 (MA)

「検討しない」の割合が最も高く 63.3%である。次いで、「打診者によっては検討する (16.7%)」、「店舗・事業所施設のみの譲渡・貸出ならば検討する (7.5%)」である。

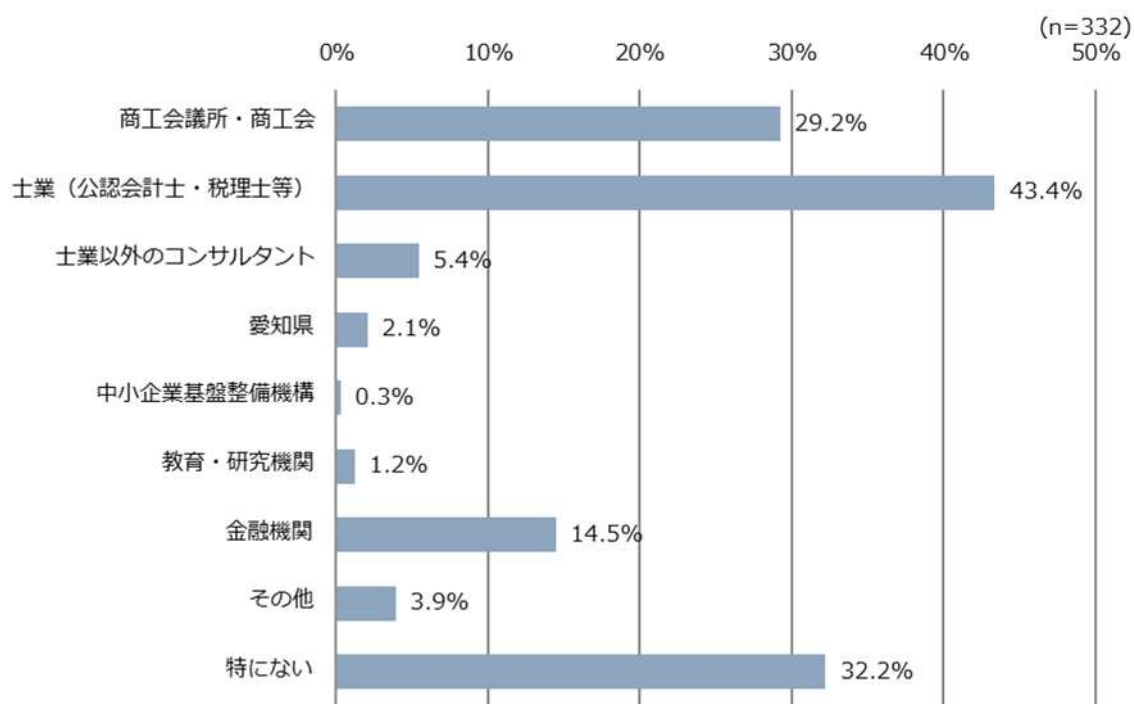
第三者からの事業承継の打診について、条件付きではある事業所を含めて、検討する事業者は 3 割を超える。



問43. 自社の経営等に関する相談先（MA）

「士業（公認会計士・税理士等）」の割合が最も高く 43.4%である。次いで、「特にない（32.2%）」、「商工会議所・商工会（29.2%）」である。

事業者の 6 割以上が商工会議所・商工会に加入しているものの、そのうち半数以上は経営相談先と考えていないことがうかがえる。

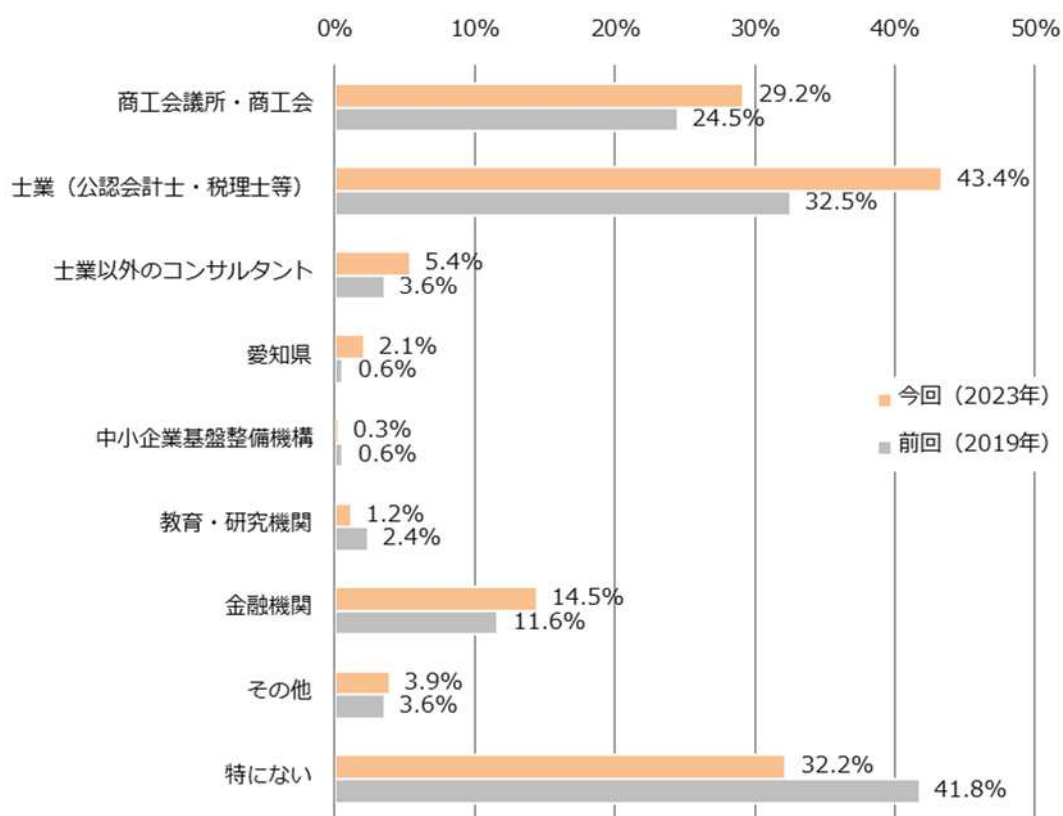


（その他の主な回答）

フランチャイズ本部／親会社／組合／株主／家族／豊田市 等

<前回比較>

前回と比較して、「商工会議所・商工会」で 4.7 ポイント、「士業（公認会計士・税理士等）」で 10.9 ポイント、「金融機関」で 2.9 ポイント増加している一方、「特にない」が 9.6 ポイント減少している。前回よりも相談先を確保した事業者が増えているが、コロナ関連の支援金・給付金やインボイス制度など、相談を必要とする機会が生じたためと推察される。



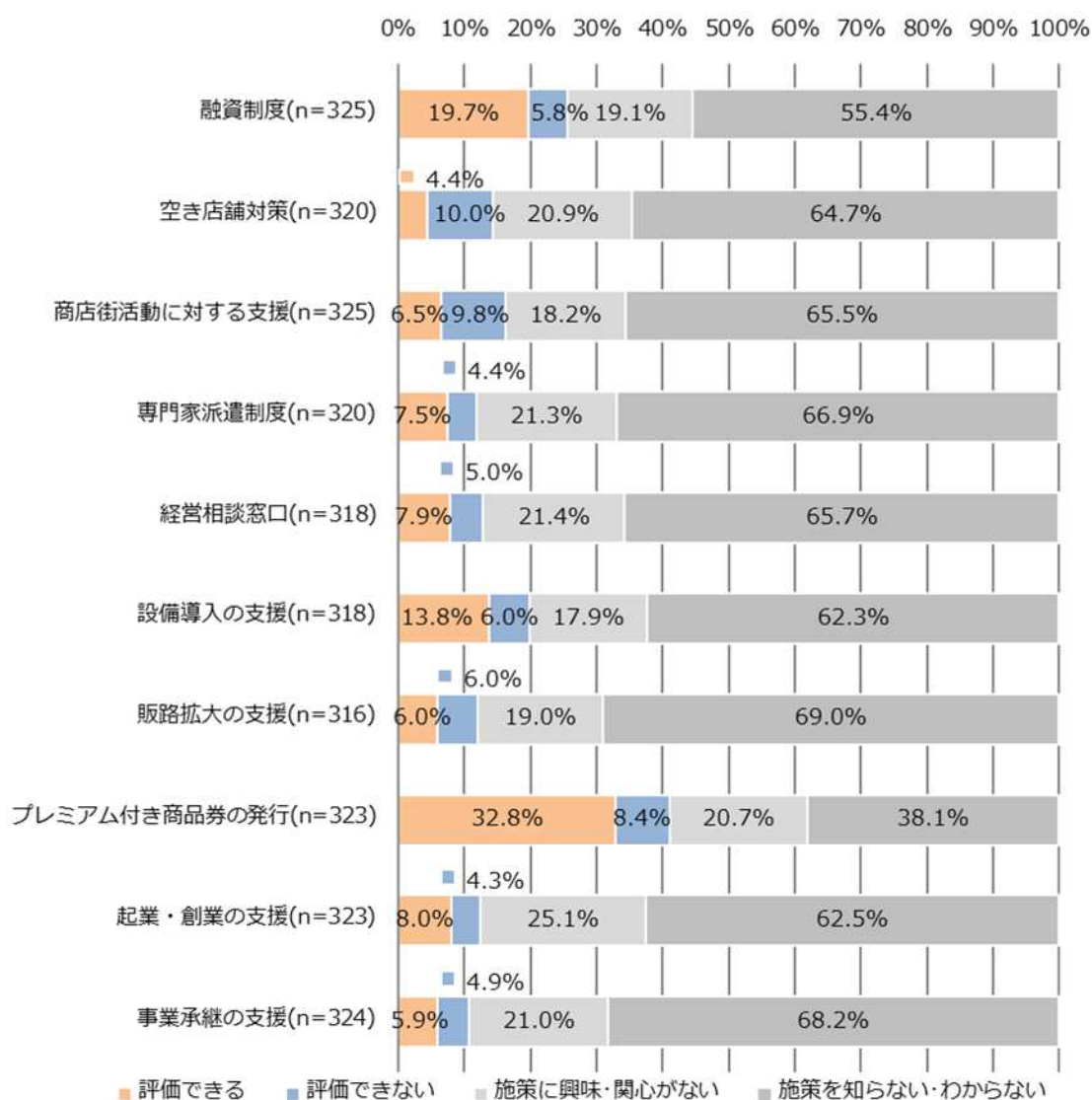
7 豊田市の商業振興施策について

問44. 現在の豊田市の商業振興策に対する評価（SA）

全ての施策について「施策を知らない・わからない」の割合が最も高く、「プレミアム付き商品券の発行」以外では約6～7割を占める。プレミアム付き商品券の「施策を知らない・わからない」割合は38.1%であり、他の施策に比べ認知されている。

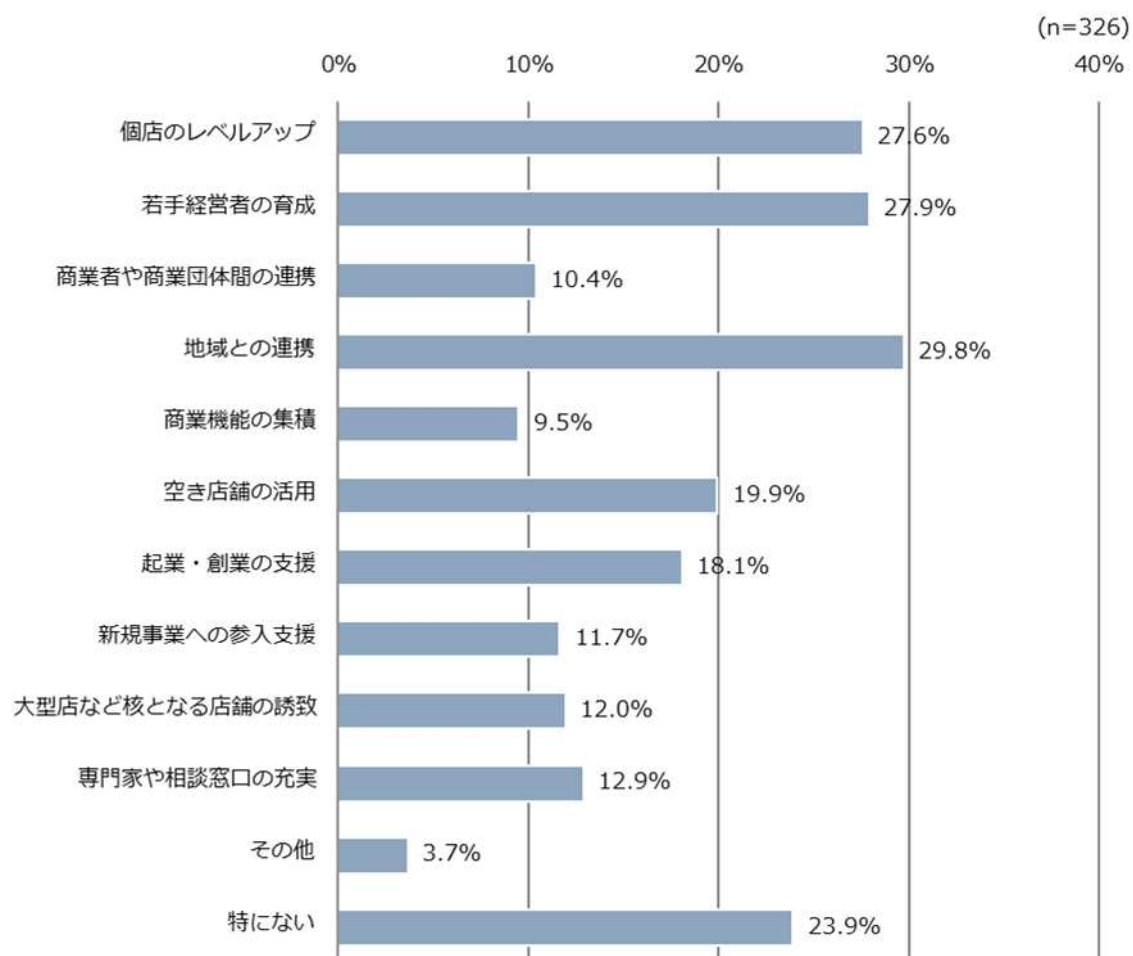
評価の高い施策は「プレミアム付き商品券の発行」の割合が最も高く32.8%である。次いで、「融資制度（19.7%）」、「設備導入の支援（13.8%）」である。

一方で評価の低い施策は「空き店舗対策」の割合が最も高く10.0%である。次いで、「商店街活動に対する支援（9.8%）」、「プレミアム付き商品券の発行（8.4%）」である。



問45. 豊田市の商業活性化に必要なこと（MA※3つ）

「地域との連携」の割合が最も高く 29.8%である。次いで、「若手経営者の育成（27.9%）」、「個店のレベルアップ（27.6%）」である。



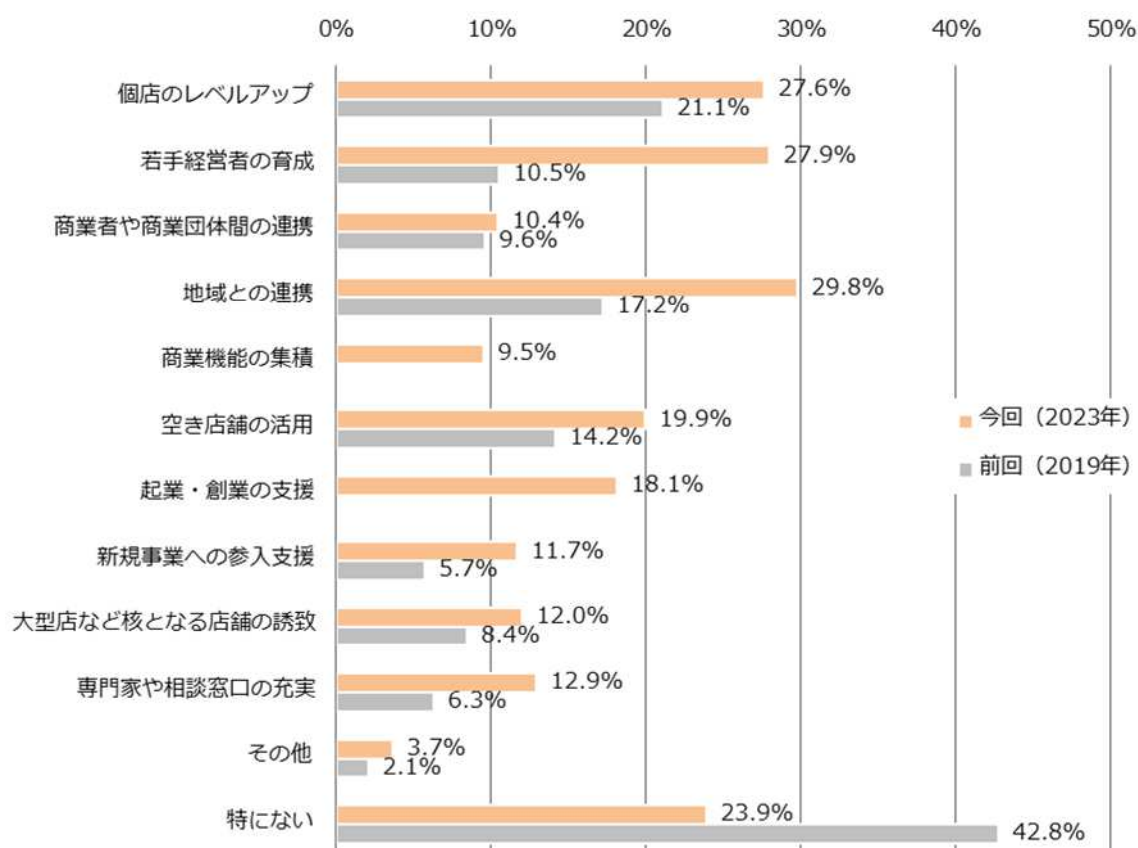
（その他の主な回答）

地区の商工会に任せて地域特性を生かしてほしい／トヨタ自動車の景気回復／税制優遇／商業向きの土地が少ない／車の街なのに車で不便なこと／燃料配達への補助金（過疎地）／行政指導型では難しい 等

<前回比較>

前回と比較して、「特にない」が 18.9 ポイント減少し、その他全ての選択肢で商業活性化に関する必要性の認識が高まっている。

「若手経営者の育成」の 17.4 ポイント増をはじめ、「地域との連携」で 12.6 ポイント、「個店のレベルアップ」で 6.5 ポイント増加となっており、商業活性化への関心が高まり、事業者の主体的な関わりを伴う活動の必要性が認識され始めている。その他にも、「専門家や相談窓口の充実」で 6.6 ポイント、「新規事業への参入支援」で 6.0 ポイント増加しており、行政支援についてもニーズが高まっている。



問46. 豊田市産業振興施策への要望（自由記述）

中心市街地 2件

元城駐車場の利用時間を延長してほしい/実績のあるコンサルタントなどを入れて駅前再生をして欲しい/
消費者はすぐに新しいものに飛びついて飽きるので飽きさせない工夫が必要 等

地域特性 6件

対象地域が中心部になるのは仕方ないかと思うが、周辺部にも目を向けて欲しい/豊田市と一口で言っても地域差が多くあり、一概には言えない/豊田市は広範囲すぎるので、市内と周辺地域では条件が違う 等

補助金・融資制度 4件

再度、持続化補助金（100万円）を条件なしで給付して頂きたい/一定の団体に属してないと、拠出されない補助金を変えてほしい/融資の規定が厳しい 等

相談体制 2件

どんな活動の時にどの様に相談出来るのかなど分かりやすいと良い/起業したい時に、仕入れ先や店舗探しや土地探しなど多岐に渡る相談が出来るところがあるのか 等

情報発信 1件

施策をもっと発信してほしい

人材確保 1件

小規模事業者であっても新卒者の採用が増えるような政策/新卒者が市内企業へ就職でき、他市、他県へ流出しないような支援策を打ち出してほしい

商業・サービス機能誘致 4件

消費、購入意欲の高まる店舗が増えると良い/休日に家族で移動できる大型ショッピングモールやアミューズメント施設が市内にないので市外に出かけている/北海道展・九州展などの誘致を希望する 等

買い物弱者支援 1件

公共交通機関(特に東部、松平方面のバス)の本数をもっと増やすとよい/車がないと街の中心部へ買い物に出かけられない高齢者や学生が多い

その他（市政に対する要望） 5件

買い物、娯楽、趣味、等お金があまり落ちない町であると認識している/インバウンド需要として、車に関する何か体験できる事が出来ないか/もう少し魅力のある町づくりをして欲しい 等

その他（アンケートの実施方法） 1件

廃業を考えている店からは良い回答は得られないので、このアンケートについて最初に回答に応じるべきかどうかを問うべきである

その他 16件

活動がわからないので要望は書けない/豊田市の人口が増えたわりに街としての大きさが増えた感じがしない/大企業の本社とかある街にしてはさびしすぎる街/国民年金で生活できないから老体にムチうって働いているだけ/豊田市の産業振興政策にはいつも助けられている 等