

令和6年度 松山市「松山市の中小企業の振興に向けた調査研究」報告書 概要版

序章 調査研究の概要

■ 調査研究の背景と目的（報告書p.3）

- 松山市は、中小企業振興のため、平成26年4月施行の松山市中小企業振興条例に基づき、中小企業振興の施策を総合的かつ計画的に推進することを目的に、平成26年～平成27年の2年間で中小企業振興計画を策定している。
- 新型コロナウイルス感染症、物価高騰による影響や、人件費の増加、人手不足等、中小企業にとって厳しい状況が進む中で、業務の効率化や生産性向上を目的としたデジタル化、専門的な技術や知識を持つ人材の育成が中小企業振興の重要な施策となっている。
- 松山市にある事業所の多くの割合を占め、地域経済の振興・活性化の重要な担い手である中小企業の振興を積極的に推進するため、条例の趣旨を踏まえ、経済状況等の変化や計画の進捗状況、国及び愛媛県の動向などを見据えながら、本調査研究は以下の3つを目的に実施した。
 - 中小企業を取り巻く環境を把握すること
 - 松山市の中小企業の現状・課題整理を行うこと
 - 展開すべき施策を検討すること

第1章 松山市の中小企業を取り巻く環境

■ 松山市の経済・産業構造等の概況（報告書p.9～15）

- 松山市の人口及び労働力人口は減少傾向にあり、労働力人口に占める65歳以上の割合は、2020年時点では14.4%まで上昇している。
- 松山市の給与所得者一人当たりの所得は、2018年以降はほぼ横ばいで推移していたが、2020年以降は緩やかに上昇し、2023年時点では、3,197,000円である。
- 松山市内の事業所の約99%が、従業者数300人未満の事業所で占めており、約89%の従業者が従業者数300人未満の事業者に勤務している。
- 松山市内の事業所数の86.3%を「第三次産業」が占めており、「卸売業、小売業」が事業所数、従業者数ともに全体の20%以上を占めた。

■ 我が国を取り巻く社会経済環境と中小企業（報告書p.16～20）

- 近年では円安傾向が続き、製造業では「食料品や木材・パルプ、石油、鉄・非鉄金属等」の素材系の産業、非製造業では「建設業や通信業」の付加価値の減が推計されている。
- 完全失業率は、2017年以降、コロナ禍で一時的に3%を超えたものの、概ね2%台で推移した。有効求人倍率は同感染症への対策で営業時間の短縮などが要請されていた2020年から2021年頃にかけて減少したが、その後は再び上昇傾向（2024年10月時点1.25倍）にあった。
- 賃金の推移は、2023年以降、賃金（きまって支給する給与）が上昇傾向にある。
- 業種別の業況判断指数では、2021年以降、非製造業の業況判断が急速に改善した。特に大企業においてその改善が顕著となった。その一方で、製造業の業況判断は引き続き低迷しており、特に中小企業において厳しい状況にあった。

第2章 松山市の中小企業等の現状・課題

■ アンケート・ヒアリング調査（報告書p.21～123）

- 市内の中小企業等4,852先を対象に、令和6年7月～8月にかけて実施。アンケート票は郵送、回答は郵送またはWEBのハイブリット方式とし、1,542先から回答を得た（回収率31.8%）。ヒアリング調査は、アンケートの回答企業から積極的に売上の拡大等に取り組んでいる39社に対し、令和6年10月～11月にかけて訪問または電話により実施した。
- 5年前（コロナ前）と比較し、27.9%の企業が売上高が増加したと回答。売上増加の主な要因は「新たな販売先の開拓」（40.7%）、「販売価格の引き上げ」（34.0%）であった。企業ヒアリングでは、営業活動の強化や広告展開、人脈構築など販路拡大の取組、顧客目線での高付加価値化の取組がみられた。
- 今後の方向性では、「既存ビジネス・商品の品質の維持」（42.3%）や「効率的な生産活動、サービスの提供の確立」（41.8%）等があげられており、それに伴い松山市には、「人材確保に関する支援」（36.6%）、「設備投資における補助金や利子補給」（34.8%）、「賃上げに関する支援」（32.2%）が期待されている。
- 事業承継を検討している企業は59.9%あり、承継する人材は「親族」（50.5%）、「社内人材」（19.7%）という回答が多い。それに伴い、松山市には、「経営幹部候補者への研修」（29.3%）を希望する回答があった。また、建設業では、M&Aの支援を期待するという声もあった。

■ アンケート・ヒアリング調査（左ページの続き）

- 5年前（コロナ前）と比較し、正規社員月給が増加したと回答した企業は、57.8%であった。賃上げを行うための取組として「売上や利益の拡大」（46.5%）、「経費削減・コストカット」（36.1%）、「費用増の価格への転嫁の交渉」（25.7%）の回答があった。それに伴い、松山市に期待する支援策として、「賃金への補助金」（43.6%）、「人材育成への補助金」（28.9%）の回答があった。企業ヒアリングでは、人材確保や若手の地元定着に関する支援を望む声が聞かれた。
- 資金繰りの見通しでは、28.2%の企業が、（やや＋大幅に）厳しくなると回答した。資金繰りに影響を与える要因としては、「売上高の減少（見込み）」（40.3%）や、「人件費以外の経費の増加（見込み）」（37.6%）、「人件費の増加（見込み）」（35.7%）、「設備・システム等の更新投資の必要性」（22.0%）の回答があった。
- デジタル化に積極的に取り組んでいると回答した企業は33.0%。一方で、「デジタル化による効率化が図られていない状態」、「アナログからデジタル化にシフトを始めた状態」と回答した企業は、合わせて59.2%に達した。
- ITツール導入やDX推進の課題は、「従業員がITを使いこなせない」、「DX等を推進できる人材がいない」と回答する企業が2割を超えていた。その一方で、DXに取り組んでいる例としては、企業ヒアリングにおいては、在庫管理や労務管理などバックオフィス業務の負担軽減や独自アプリによる業務の一元化、見える化が挙げられた。また、開発導入には補助金を活用し、導入後の更新などは社内教育による人材育成で対応している企業もあった。そのため、松山市には、経営改善や生産向上に資する支援、デジタル化やDX推進に向けた助成金制度の充実を期待する声が聞かれた。
- 新型コロナウイルス感染症拡大前後で、経営に与える影響度合いが最も増加した項目は、「原材料・仕入れコストの上昇」である。現在から今後にかけての課題として回答が多かったものは、「人件費の増加」（36.2%）、「人手不足・定着化」（30.0%）、「自社商品の市場、販売動向」（25.4%）、「資金繰り」（21.5%）であった。

■ 創業者等へのヒアリング調査（報告書p124～p137）

- 創業支援者・支援機関2件、創業者5名・創業予定者6名の計11名を対象に実施。
- 「創業にあたり困っている（いた）こと」として、「知識/ノウハウの獲得」（8名）が挙がるほか、「適切な相談場所がわからない」（8名）が挙げられた。また、創業予定者からは、「先行きへの不安」（4/6名）が多く挙がった。
- 「困りごとへの対応」として、外部活用の観点からは「相談しやすい雰囲気のごせんの相談窓口」（4/6名）、「知識・ノウハウ獲得のための創業塾」（3/5名）、「人脈作りのための創業者クラブ」（3/5名）が挙がるなど、創業支援者等の支援体制を高く評価する声がみられた。自力解決の観点からは「知り合い先輩創業者への相談」（4/11名）との意見が最も多くあがった。
- 松山市に期待する支援策として、「創業前に気軽に営業を体験できる場の充実」（6/11名）等の実践の切り口からの支援や、「先輩創業者と接点を持てるようなコミュニティの充実」（4/11名）等のコミュニケーション上の支援を期待する声が寄せられた。
- 今後の課題として、創業予定者に充実した支援体制の情報を効率的にリーチするための創業予定者等への情報発信の強化、チャレンジショップ等の創業前に気軽に営業できる場の充実、創業者が抱える多くの課題を情報交換するための受け皿としての創業者コミュニティの充実、創業者が抱える個別課題の解決策としての伴走支援体制の強化が求められる。

第3章 今後展開すべき施策

■ 経営基盤の確保（報告書p141～p143）

- 従業員が少ない中小企業では、多岐にわたる業務を担う経営者の育成・確保、生産能力の向上や省力化の推進、商品・サービスの高付加価値化のためのシステム・設備の導入、それらに伴う資金調達が重要である。
- 松山市には、経営者の育成を目的としたセミナーの実施や、事業承継に関する窓口設置、創業予定者に対する広報の強化、システム・設備導入に対する、資金面・人材面の支援が望まれる。

■ 人材の確保・育成（報告書p144～p145）

- 従業員の不足を感じる中小企業は半数を超えており、人手不足が顕著になっている。このような状況下では、女性や若者、高齢者、外国人など多様な人材の確保・定着が求められる。
- 松山市には、収入面の充実を図るための賃上げに関する金銭面での支援、収益向上等の支援、働きやすい環境整備の取組への支援や、積極的な取組事例の公表、従業員のキャリア形成のサポートに対する支援等が求められる。

■ 商品・サービスの販売活動の拡充（報告書p145～p146）

- 売上高増加の要因として、「新たな販売先の開拓」を挙げる企業が最も多かった。販路拡大における情報発信力は、中小企業等は限界があるため、行政等の支援が必要である。
- 国内では、販路開拓のための商談会の活用やふるさと納税制度の活用、海外市場への展開については、効果的なプロモーションの実施に対する支援が求められる。
- 近年急速に増加している訪日外国人旅行者は、旅行の体験をSNSにて情報発信をすることが多く、帰国後の需要の契機になるとも考えられる。訪日外国人旅行者のニーズに対応した商品の開発、海外受注に対応できる環境構築に対する支援、また国内外問わず、デジタルを活用した販路開拓に対する支援も求められる。
- 物価高騰が進む経済環境において、価格の設定の重要性が高まっており、価格交渉に関する相談への支援や、費用の価格転嫁を行いやすい環境づくりに対する支援が求められる。