

I. 中小企業の事業承継と事業再編・統合
II. 中小企業のイノベーション
に関する実態調査
結果概要

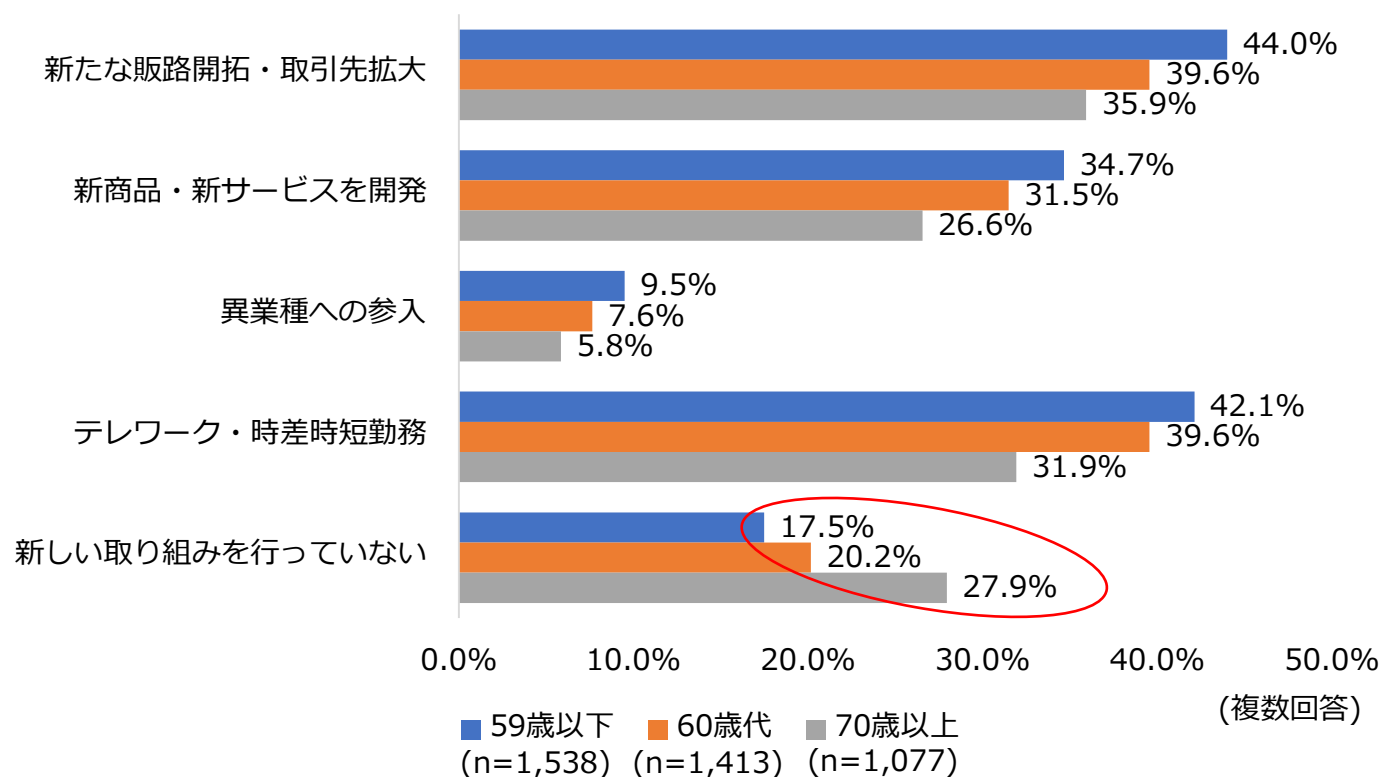
2021年3月17日
日本商工会議所
三村 明夫

経営者年齢別のコロナ禍における取り組み状況

①

- **若い経営者ほど、コロナ禍においても新しい取り組みを行う傾向**にある。一方、70歳以上の経営者はコロナ禍でも「新たな取り組みを行っていない」が3割弱となり、59歳以下と比較すると10ポイント以上の差がでている。
- コロナ禍からの経済の再生に向け中小企業の活性化が求められる中で、**事業承継の促進が一層重要となる**。

【経営者年齢別のコロナ禍における新しい取り組み】

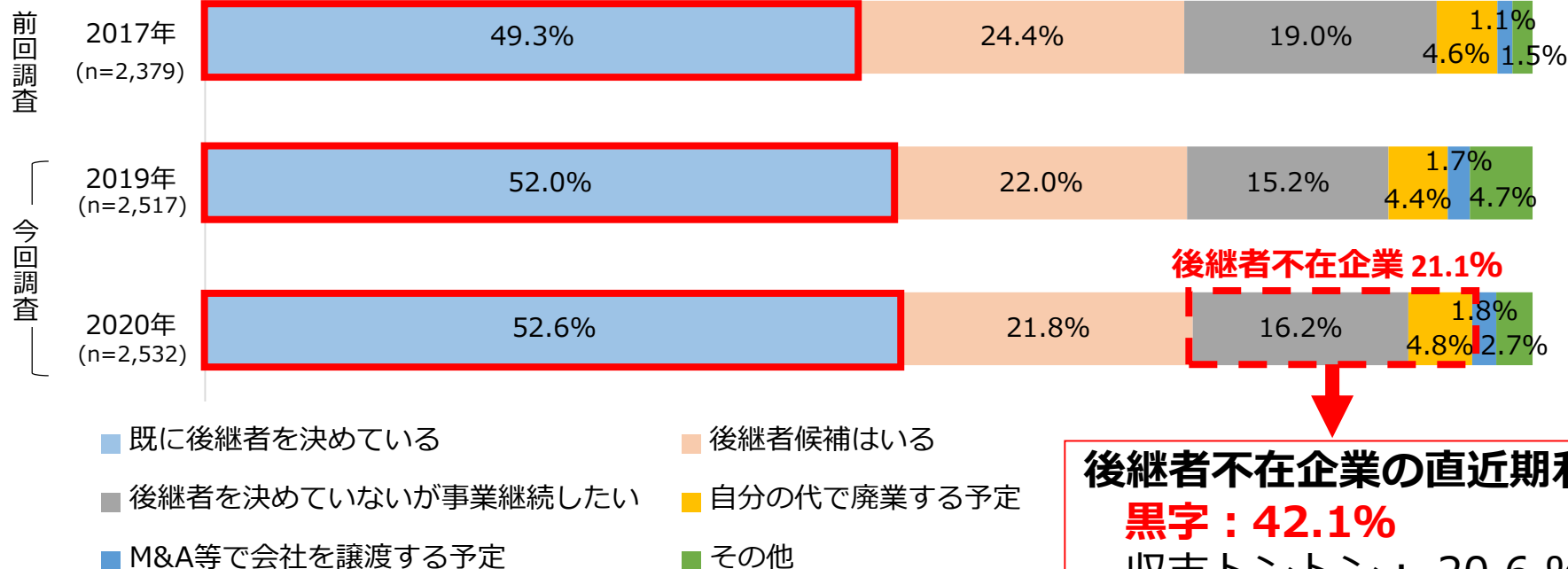


実父から承継するタイミングで、規模を縮小して婦人服に特化した。コロナ禍では、現状打破のためオンライン展示会を独自で開催すべく、100万円を超えるWebシステムを構築。新規取引先、特に海外企業との新たな取引につながったほか、ノウハウを蓄積することができた。今後は、ネット通販を活用して東南アジアへ展開したい。(東京都・卸小売業)

後継者決定状況の推移、後継者未定企業の利益状況

- 後継者の決定状況について、事業承継税制の抜本拡充前の2017年時点では、「**既に後継者を決めている**」が49.3%であったが、直近の2020年では52.6%となり、**約3年間で3.3ポイント増加**している。
- 一方、**後継者不在企業**（「後継者を決めていないが事業継続したい」「自分の代で廃業する予定」）は約2割を占めるが、その**約4割は黒字経営**。価値ある事業が廃業等で失われることのないよう、事業引継ぎ（M&A）の促進が重要である。

【後継者決定状況の推移（経営者年齢60歳以上）】



※前回調査は2017年7-8月に実施。

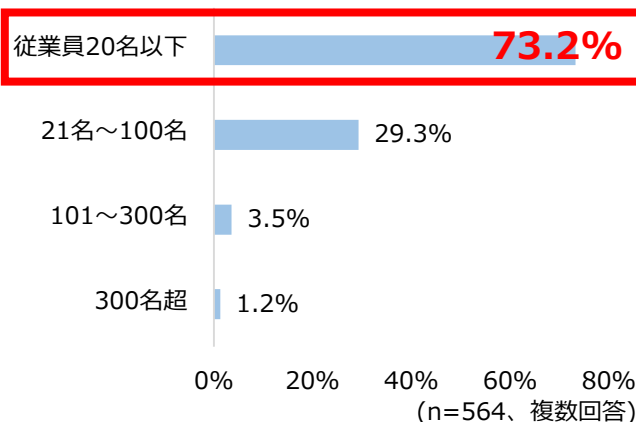
※今回調査は2020年8-9月に実施し、直近と2019年末時点での後継者決定状況を調査している。

買収先の企業規模・業種・属性・地域

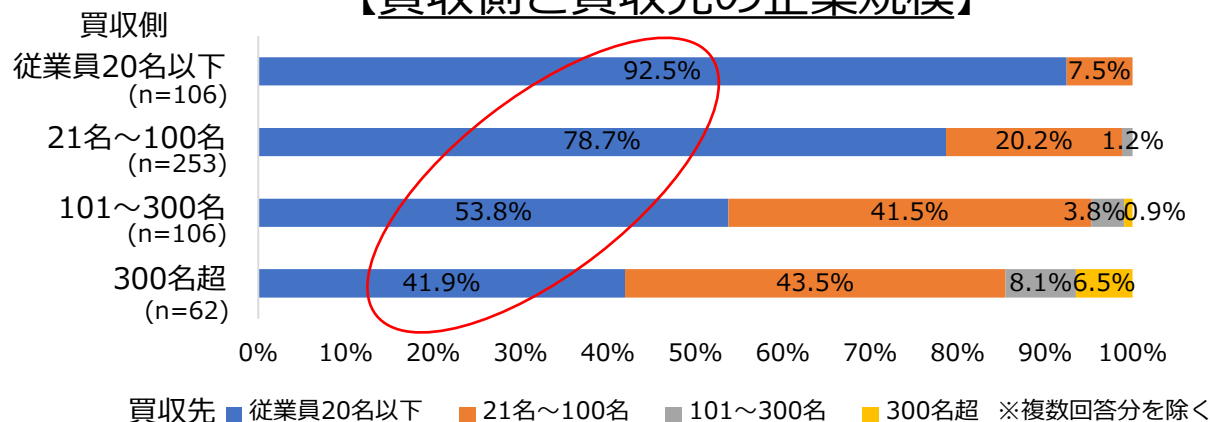
③

- **買収先の企業規模は小規模企業が多く、全体の7割超を占める。**従業員規模が300名超の企業でも4割は小規模企業を買収。
- 買収先の業種は「同業種」が約8割、属性は「競合他社」が約4割、地域は「同一都道府県」が約4割となっている。

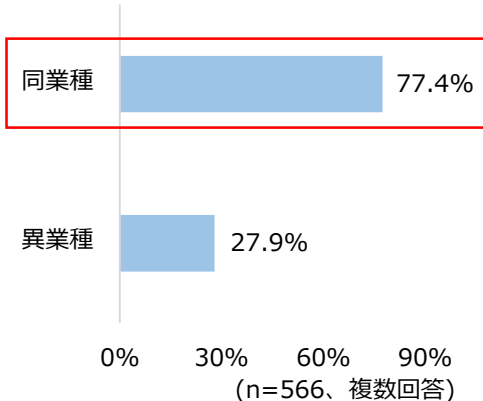
【買収先の企業規模】



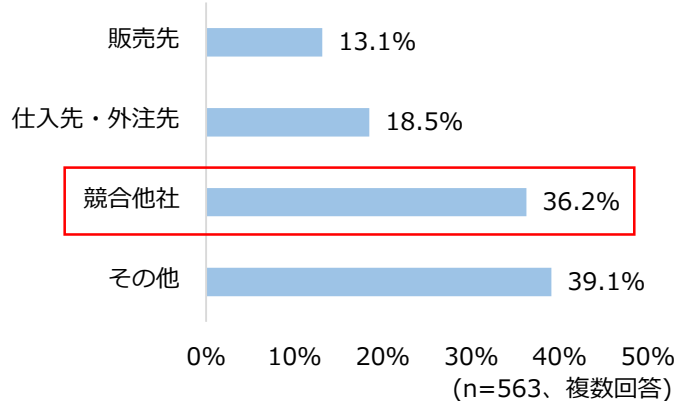
【買収側と買収先の企業規模】



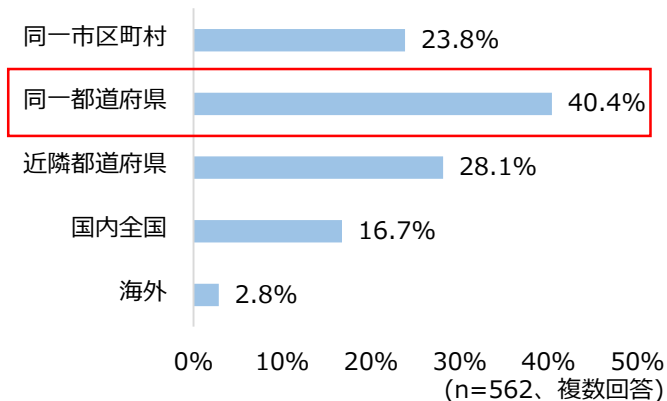
【買収先の業種】



【買収先の属性】



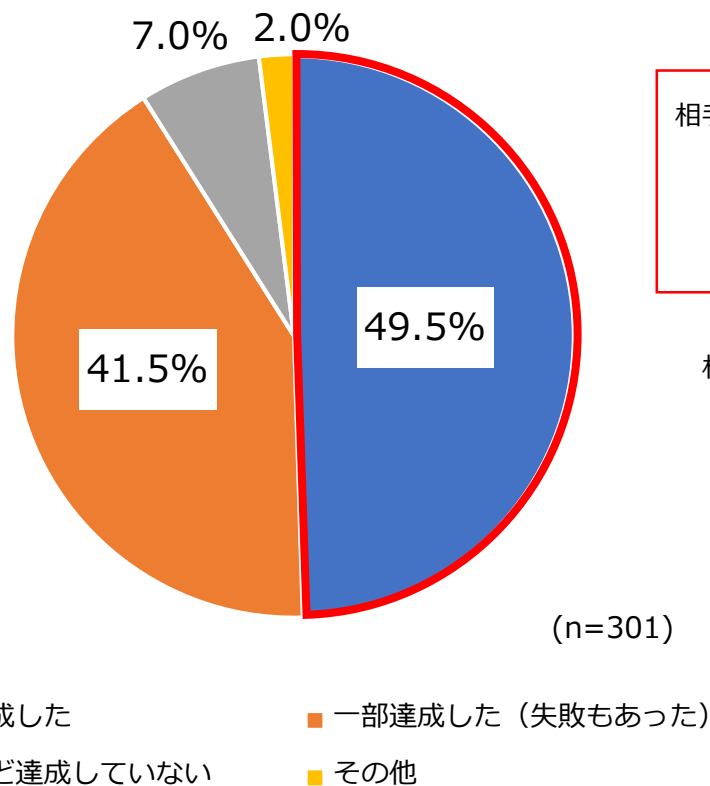
【買収先の地域】



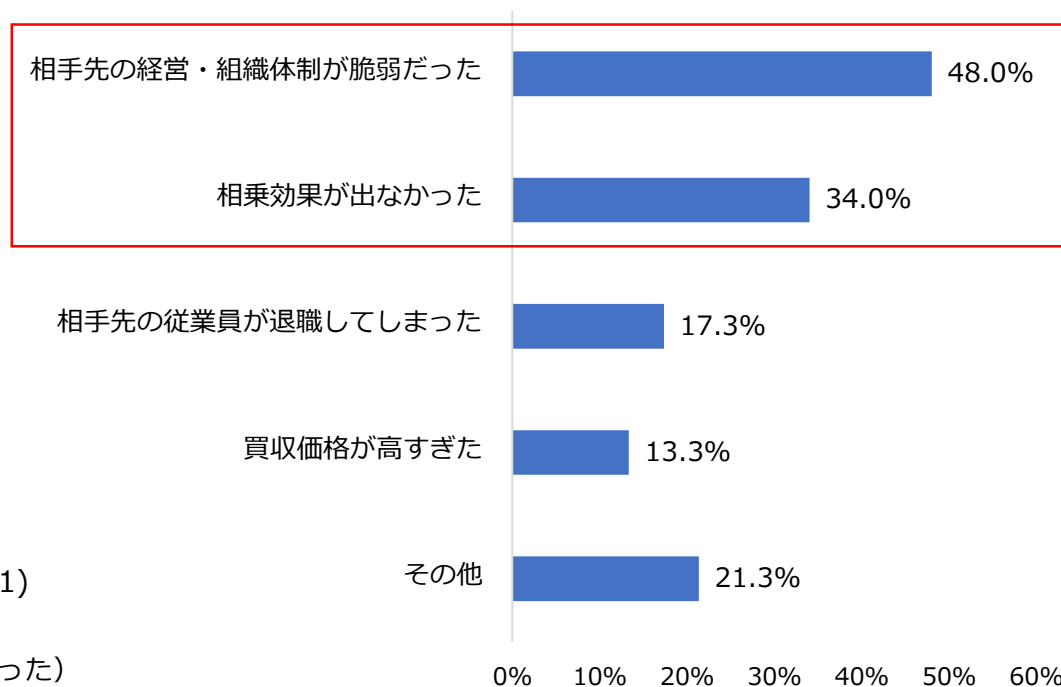
買収した目的・期待効果の達成度

- 買収した目的・期待効果の達成度は、「概ね達成した」が約半数を占める一方で、「一部達成した（失敗もあった）」「ほとんど達成していない」の合計も同程度となっている。
- 達成できなかった理由としては、「相手先の経営・組織体制が脆弱だった」「相乗効果が出なかった」が上位となった。

【買収目的・期待効果の達成度】



【達成できなかった理由】



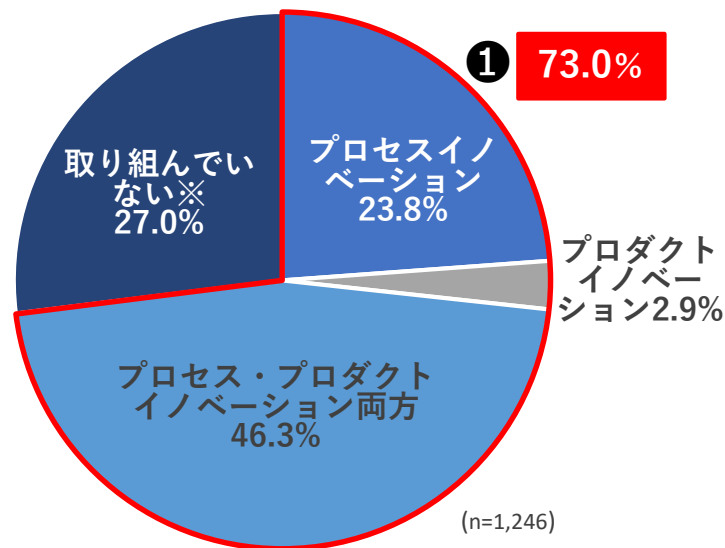
イノベーションの取組状況

イノベーション = 生産性向上や価値創造に繋がる、新商品・新サービスの開発や、業務プロセスの抜本的見直し等（シート⑪参照）

⑤

- イノベーション活動に取り組んでいる企業は全体の73.0%①、革新的なイノベーション活動（競合他社が導入していない全く新しい取り組み）に取り組んでいる企業は30.5%②。
- プロセス・プロダクトイノベーションを複合的に取り組んでいる企業では、プロダクトイノベーションとともに「商品・サービスの提供方法」「商品の生産方法」を実施している割合が高い③。

<イノベーション活動の取り組み状況>



※アイデアを実現するための方策を考えたことはあるが、イノベーション活動が実現しなかった回答企業9.3%を含む

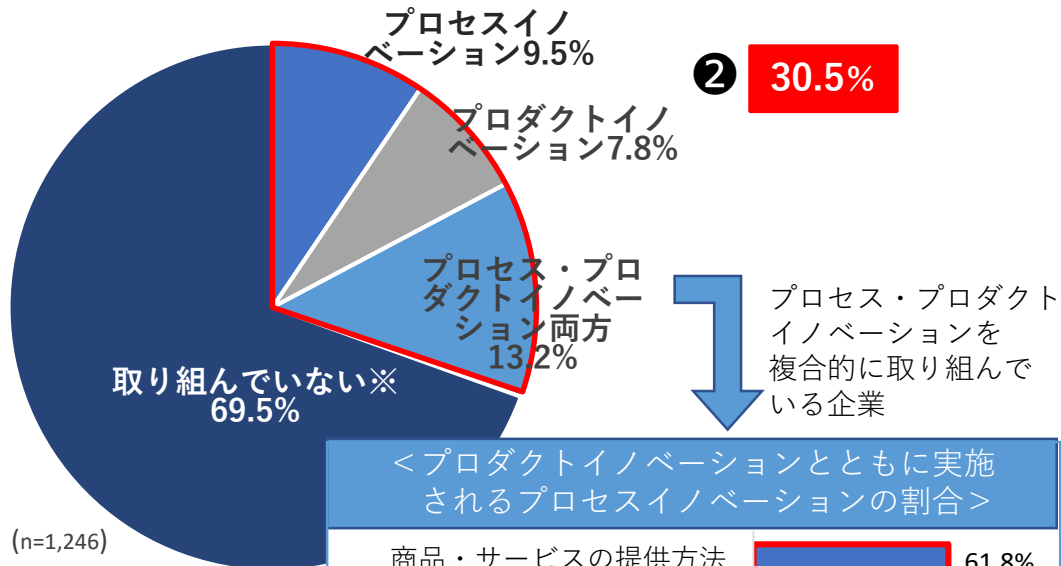
<プロセスイノベーション>

業務プロセスにおけるイノベーション（商品の生産方法／商品・サービスの提供方法／物流工程（輸送・倉庫・在庫管理等）／販売促進・プロモーション方法／社内体制の改善・業務の効率化）

<プロダクトイノベーション>

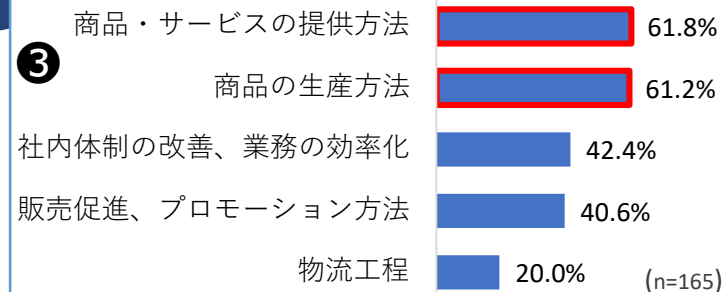
新商品・新事業の開発に関するイノベーション

<革新的なイノベーション活動の取り組み状況>



プロセス・プロダクトイノベーションを複合的に取り組んでいる企業

<プロダクトイノベーションとともに実施されるプロセスイノベーションの割合>

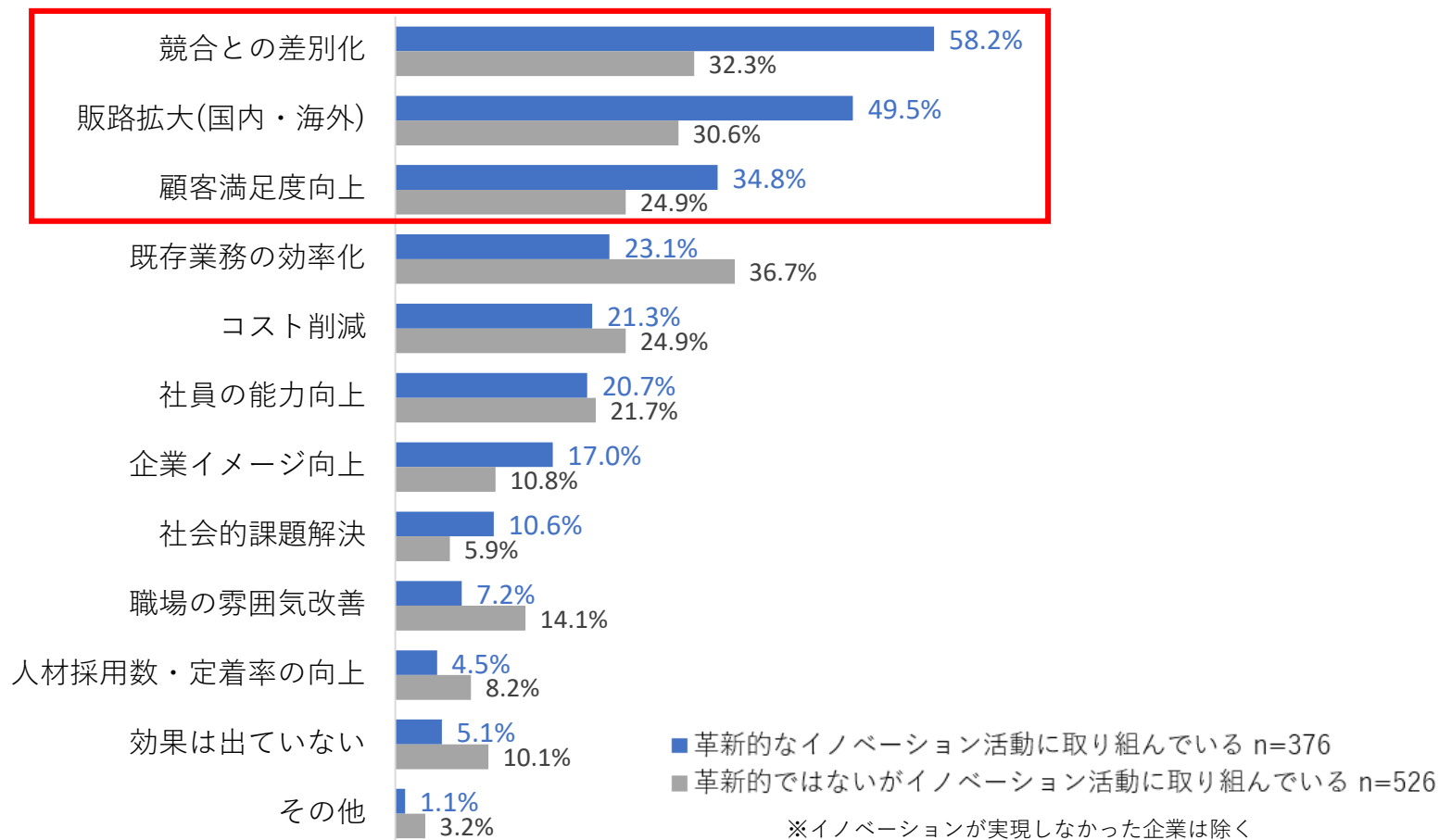


※シート⑤～⑨の調査概要はシート⑪参照

イノベーションの効果

- イノベーション活動によって得られた効果について、革新的なイノベーションに取り組んでいる企業ほど「競合との差別化」「販路拡大」「顧客満足度向上」など、収益に直結する効果が得られていることから、革新的なイノベーションの取り組みが重要であることがわかる。

<イノベーション活動によって得られた効果> (複数回答・上位3つまで)



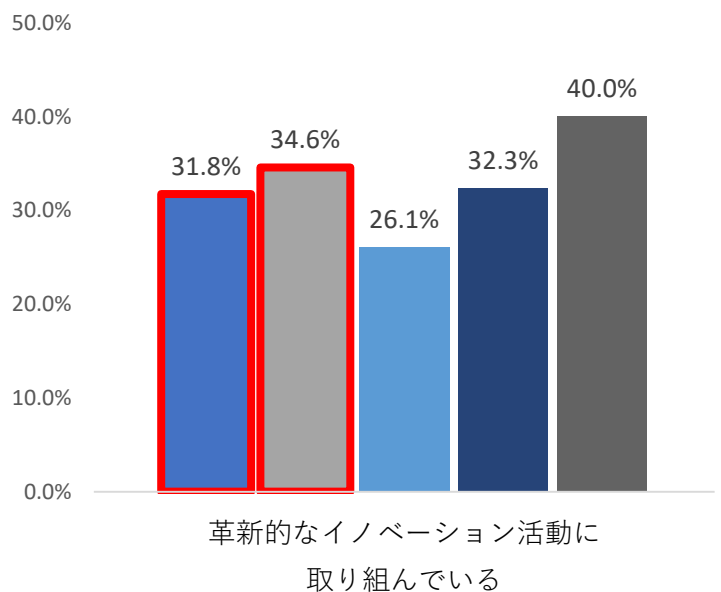
従業員規模別の取組状況

⑦

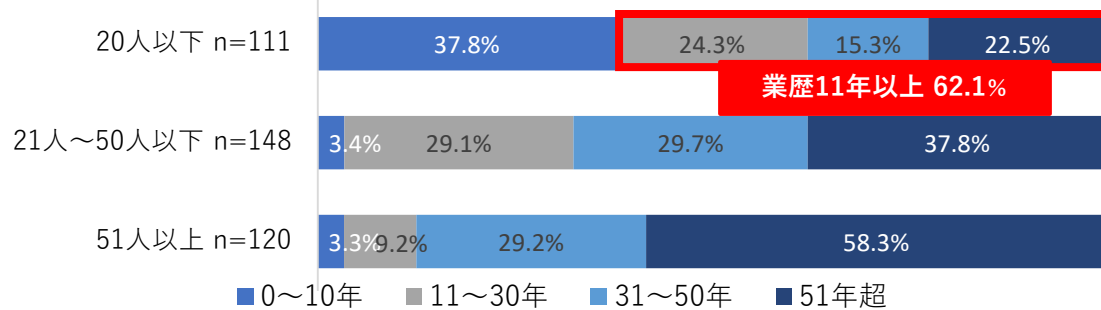
- 従業員規模別の取り組み状況について、20名以下の小規模企業においても30%を超える企業が革新的なイノベーション活動に取り組んでいる①。
- 小規模企業（従業員20人以下）で革新的なイノベーション活動に取り組んでいる企業は、業歴が短い（創業10年以内）企業の割合が高いものの、約6割以上が業歴11年以上となっている②。また、売上高におけるイノベーション活動に対する支出規模は、革新的なイノベーション活動に取り組んでいる企業ほど支出割合が高く、特に従業員20人以下の小規模企業ほど支出割合が高い。小規模企業では、経営資源に限られる中、積極的な取り組み姿勢がみられる③。

①従業員規模別にみた

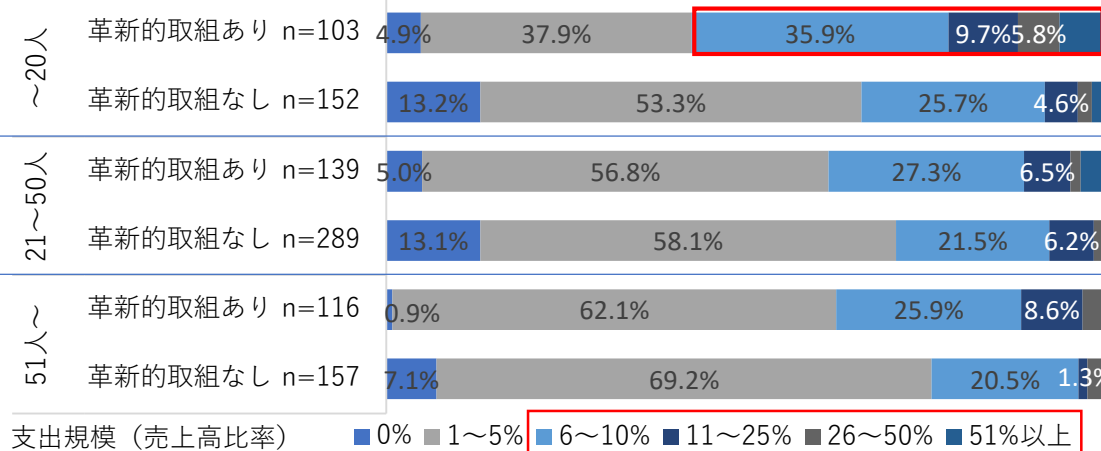
革新的なイノベーション活動の取り組み状況



②従業員規模と創業年（革新的なイノベーション活動に取り組んでいる企業）



③従業員規模とイノベーション活動に対する支出規模（売上高比率）

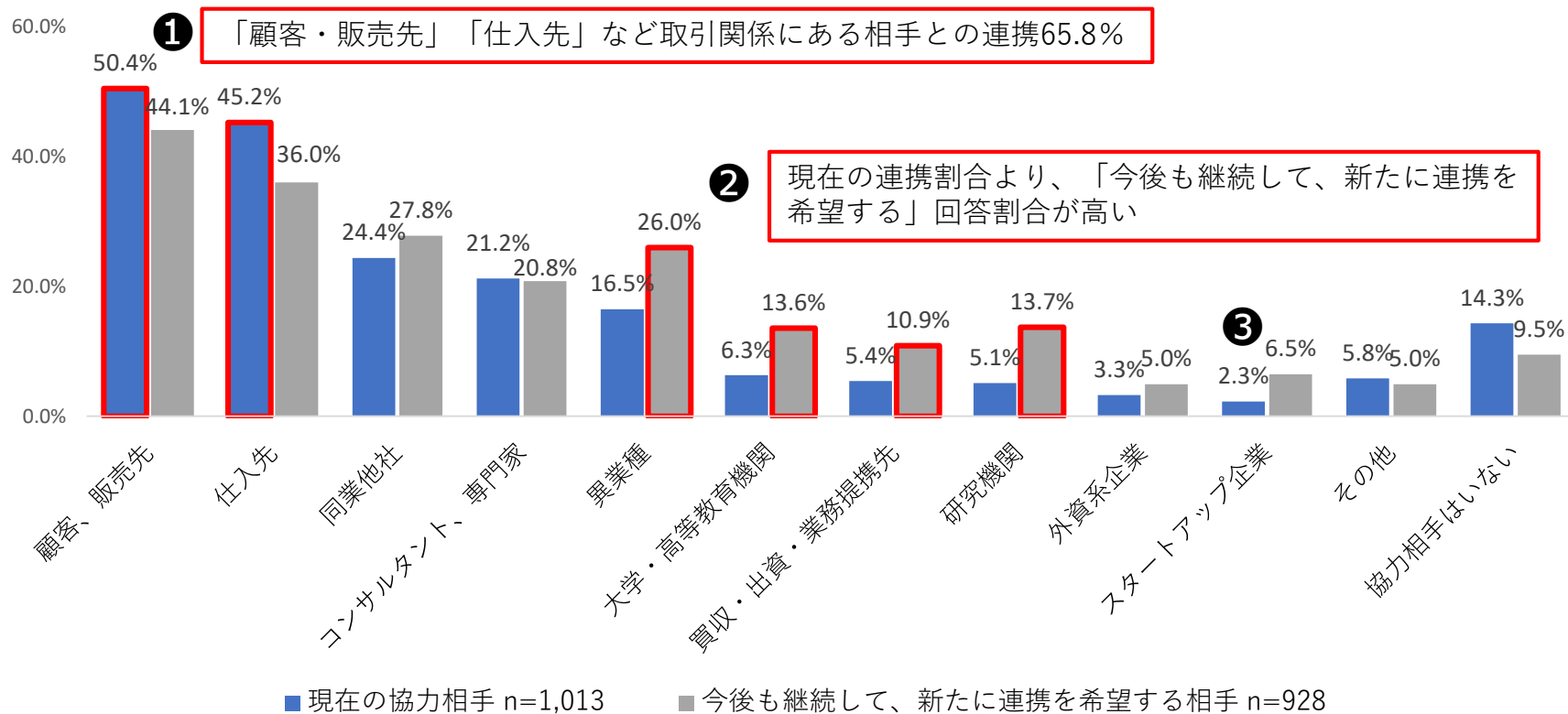


オープンイノベーションの連携相手

⑧

- イノベーション活動における協力相手について、「顧客・販売先」「仕入先」など取引関係にある相手と連携している割合が65.8%にのぼる①。
- 「異業種」「大学・高等教育機関」「買収・出資・業務提携先」「研究機関」などは、「現在の協力相手」と回答する割合に対して、「今後も継続して、新たに連携を希望する相手」として回答する割合が大きく上回っている②。
- 「スタートアップ企業」との連携実績や連携ニーズは低い結果となっている③。

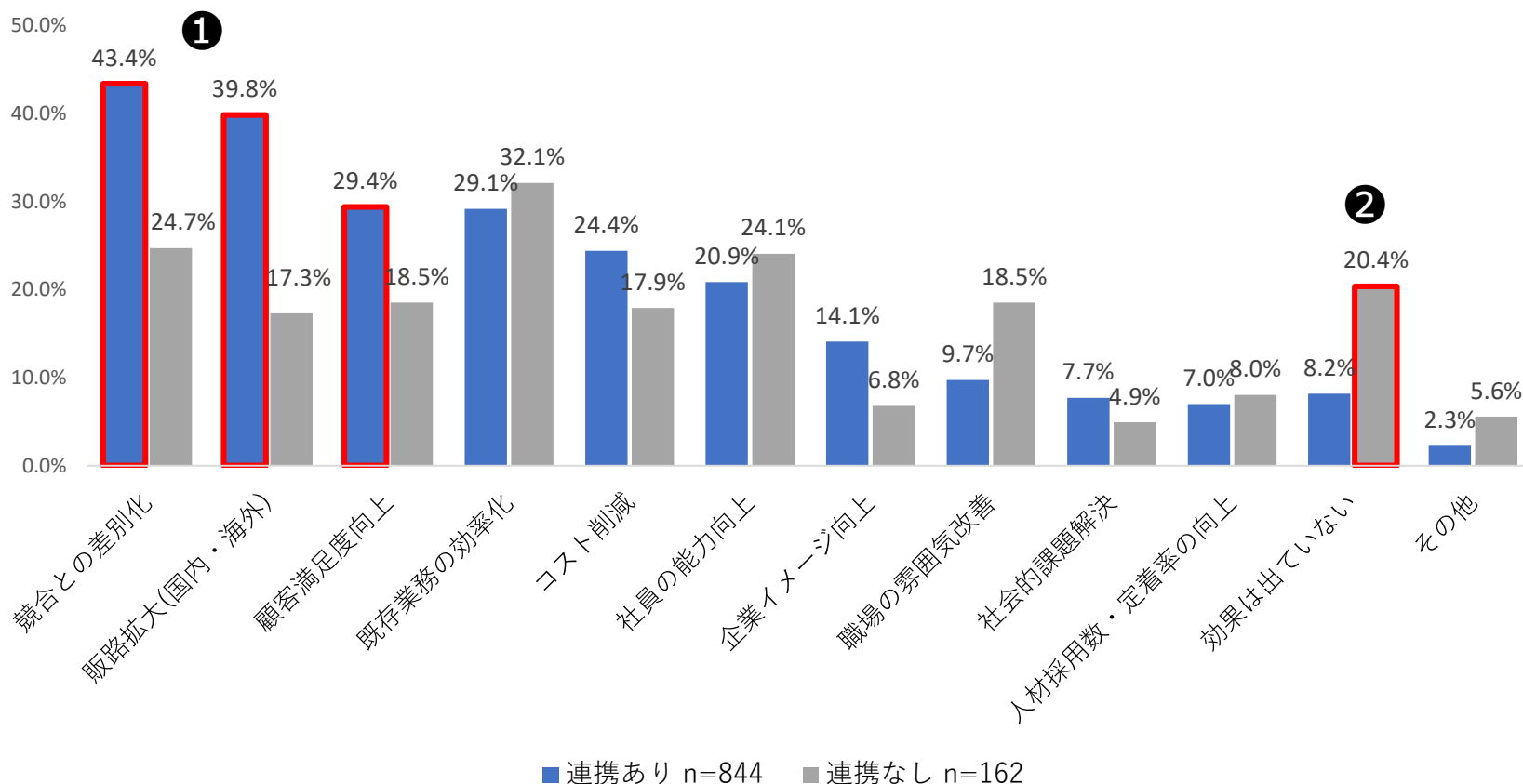
<イノベーション活動の協力相手>（複数回答）



オープンイノベーションの効果

- イノベーション活動によって得られた効果について、他社、他機関と連携して取り組んでいる企業ほど、「競合との差別化」「販路拡大」「顧客満足度向上」といった収益につながる効果を得られたと回答する割合が高い①。
- 「イノベーション活動の効果が出ていない」割合は、連携していない企業では20.4%と、連携している企業の8.2%を大幅に上回る②。

< 協力相手の有無とイノベーション活動によって得られた効果 > (複数回答)



「中小企業の事業承継と事業再編・統合 実態調査」(日本商工会議所実施)の概要

【調査概要】

- 調査目的：中小企業の事業承継の取組み状況やコロナ禍の影響、近年中小企業において活発化しているM&Aの実施状況等について調査し、商工会議所の政策提言の基礎資料とする。
- 調査対象：各地商工会議所管内の会員企業
- 回答事業者数：4,140件/14,221件（回収率29.1%）
- 調査期間：2020年8月17日～9月25日
- 調査方法：郵送・手渡しによる調査票の送付、FAX・郵送・Webによる回答
※各種データは端数処理（四捨五入）の関係で、合計値が100%とならない場合がある。

【回答企業の属性】

○業種（n=4,102）

業種	件数	構成比
建設業	824	20.1%
製造業	1,120	27.3%
卸売業	593	14.5%
小売業	442	10.8%
サービス業	946	23.1%
その他	177	4.3%

○業歴（n=4,075）

業歴	件数	構成比
1～50年	1,578	38.7%
51～100年	2,071	50.8%
100年超	426	10.5%

○売上高（n=4,116）

売上高	件数	構成比
1億円以下	1,053	25.6%
1億円超～3億円以下	994	24.1%
3億円超～10億円以下	1,035	25.1%
10億円超	1,034	25.1%

○従業員数（n=4,137）

従業員数	件数	構成比
0～5人	969	23.4%
6人～20人	1,370	33.1%
21～50人	861	20.8%
51～100人	470	11.4%
100人超	467	11.3%

「中小企業のイノベーション実態調査」（東京商工会議所実施）の概要

調査の目的

新型コロナウイルス感染拡大により企業を取り巻く環境は急速に変化している。このような状況を乗り越えるために、中小企業では、新たなビジネスモデルへの転換や、自社の業務プロセスの抜本的な見直し、新商品・新サービスの開発、戦略的なIT活用など、イノベーション活動やデジタル技術活用の重要性が高まっている。

本調査は、中小企業のイノベーション推進を目的に、中小企業の現状や課題などを調査・分析し、実態をふまえた政策提言活動の展開や、必要な支援策を検討するため実施した。

調査の期間

2020年10月15日（木）～2020年10月30日（金）

調査対象

東京23区内の東京商工会議所会員事業者 10,000件
非上場の中小企業者（個人事業主も含まれる）

調査方法

郵送による調査票の送付、回答。

メールによるWEBフォームの送付、回答。

回答数

1,259件（回答率12.6%）

<業種構成>

建設業	: 176社（14.0%）
製造業	: 332社（26.4%）
卸売業	: 219社（17.4%）
小売業	: 63社（5.0%）
サービス業	: 469社（37.3%）

<従業員規模構成>

5人以下	: 153社（12.2%）
6人以上20人以下	: 188社（14.9%）
21人以上50人以下	: 569社（45.2%）
51人以上100人以下	: 236社（18.7%）
101人以上300人以下	: 103社（8.2%）
301人以上	: 9社（0.7%）

【本調査におけるイノベーション】

売上や業務の効率化など生産性向上に寄与し、経済的な価値を生み出す、課題解決に向けた企業における新たな取り組み。革新的なイノベーションだけでなく、自社にとって新しい、または改善された取り組みも含む。

※**革新的なイノベーション**：競合他社が導入していない全く新しい取り組み。

※各種データは端数処理（四捨五入）の関係で、合計値が100%とならない場合がある。

※グラフの割合は無回答を除く割合を算出している。