

第 III 編

東京のサービス業に関するテーマ分析 (アンケート結果)

第Ⅲ編 東京のサービス業に関するテーマ分析 (アンケート結果)

中小サービス業は、限りある人材や設備などの経営資源を上手に活かしながら、競争力を維持・向上させていく必要があり、他社との差別化や付加価値の高いサービス・製品の提供が求められる。そこで、第Ⅲ編第1章では、都内中小サービス業の競争力強化への取組に注目し、競争力向上のために何を実施しているのかを分析した。また第2章では、都内中小サービス業のイノベーションへの取組について、業務の効率化・合理化や新サービス・新製品開発（大幅に改良したサービス・製品を含む）の状況、さらにこれらの取組と業績との関係を分析した。

【第Ⅲ編のポイント】

第1章 都内中小サービス業の競争力強化への取組

- ・競争力向上のために実施している取組（複数回答）は、「専門性の向上」、「人脈・ネットワーク力の向上」がともに3割を占める。
- ・競争力向上に取り組まない理由（複数回答）は、「必要性を感じていない」が3割を占め、「売上増加が見込めない」が2割程度、「人手が不足」が1割を占める。
- ・売上高増加企業が競争力向上のために実施している取組（複数回答）は、「人脈・ネットワーク力の向上」、「顧客ニーズの把握」、「専門性の向上」がいずれも4割を占める。
- ・売上高減少企業が競争力向上のために実施している取組（複数回答）は、「専門性の向上」が3割を超える。
- ・増益企業が競争力向上のために実施している取組（複数回答）は、「人脈・ネットワーク力の向上」、「サービス・製品の質の向上」、「専門性の向上」がいずれも4割を超える。
- ・減益企業が競争力向上のために実施している取組（複数回答）は、「専門性の向上」、「顧客ニーズの把握」、「新規顧客の開拓」、「サービス・製品の質の向上」がいずれも3割を超える。
- ・業種別・従業員規模別・売上高増減別に競争力向上への取組（複数回答）をみると、売上増加企業の実施割合から売上減少企業の実施割合を引いた値が最大となる取組は、事業サービス業では、すべての従業員規模において「人脈・ネットワーク力の向上」である。
- ・業種別・従業員規模別・増益減益別に競争力向上への取組（複数回答）をみると、増益企業の実施割合から減益企業の実施割合を引いた値が最大となる取組は、情報・コンテンツ業では、1～2人と回答した企業は「人脈・ネットワーク力の向上」、3～29人と回答した企業は「自社ブランドの構築・確立」、30人以上と回答した企業は「Web等、広告宣伝の充実」である。

第2章 都内中小サービス業のイノベーションへの取組

- ・業務の効率化・合理化に向けての取組（複数回答）は、「業務プロセスの見直し・自動化」が4割程度。
- ・売上高増加企業の業務の効率化・合理化に向けての取組（複数回答）は、「業務プロセスの見直し・自動化」が5割程度。

- ・売上高減少企業の業務の効率化・合理化に向けての取組（複数回答）は、「業務プロセスの見直し・自動化」が約3割。
- ・増益企業の業務の効率化・合理化に向けての取組（複数回答）は、「業務プロセスの見直し・自動化」が5割程度。
- ・減益企業の業務の効率化・合理化に向けての取組（複数回答）は、「業務プロセスの見直し・自動化」が4割程度。
- ・新サービス・新製品開発への取組は、「取り組んでいない（必要性を感じていない）」が5割を超え、「取り組んだ・取り組んでいる」は2割を超える。
- ・新サービス・新製品開発への取組を競争力向上への取組の実施有無別にみると、競争力向上への取組ありと回答した企業では「取り組んだ・取り組んでいる」が2割を占める。
- ・新サービス・新製品開発への取組を業種別・従業者規模別・売上増減別にみると、事業サービス業の30人以上と回答した企業を除き「取り組んだ・取り組んでいる」では売上高増加企業が売上減少企業を上回る。
- ・新サービス・新製品開発への取組を業種別・従業者規模別・増益減益別にみると、情報・コンテンツ業の1～2人と回答した企業を除き「取り組んだ・取り組んでいる」は増益企業が減益企業を上回る。
- ・新サービス・新製品の提供・販売状況は、「顧客に提供・販売している」が6割を占める。
- ・新サービス・新製品の年間売上高に占める割合は、「20%未満」が5割を超える。

第1節 競争力向上への取組

1 競争力向上のために実施している取組

競争力向上に向けて実施している取組（複数回答）は、全体で見ると「専門性の向上」（36.8%）が最も高く、「人脈・ネットワーク力の向上」（34.1%）、「顧客ニーズの把握」（32.7%）、「サービス・製品の質の向上」（31.0%）の順で続く。

業種別にみると、他の業種に比べて情報・コンテンツ業では「人脈・ネットワーク力の向上」（43.5%）、専門サービス業は「専門性の向上」（46.5%）が高く、ともに4割を占める。また、技術サービス業は「難注文への対応」（20.1%）が2割を超え高く、事業サービス業は「サービス・製品の質の向上」（34.7%）が3割を占める。

特定10業種別にみると、法律事務所では「専門性の向上」（63.8%）が6割を占める。経営コンサルタント業では「人脈・ネットワーク力の向上」（53.8%）が5割を占め、自動車整備業は「サービス・製品の質の向上」（41.2%）が4割を超える。デザイン業では「積極的な顧客とのコミュニケーション」（38.2%）と「サービス・製品の質の向上」（38.2%）が4割程度を占める。

従業者規模別にみると、従業者規模が大きくなるほど「人脈・ネットワーク力の向上」、「顧客ニーズの把握」、「サービス・製品の質の向上」、「業務の効率化・合理化」、「新たな市場の開拓」、「自社ブランドの構築・確立」、「独自サービス・製品の提供」、「他企業等との連携」が高くなる傾向がみられる。

年間売上高増減別（3年前）にみると、3年前と比べて年間売上高が増加したと回答した企業ほど「人脈・ネットワーク力の向上」と「業務の効率化・合理化」が高くなる傾向がみられる。

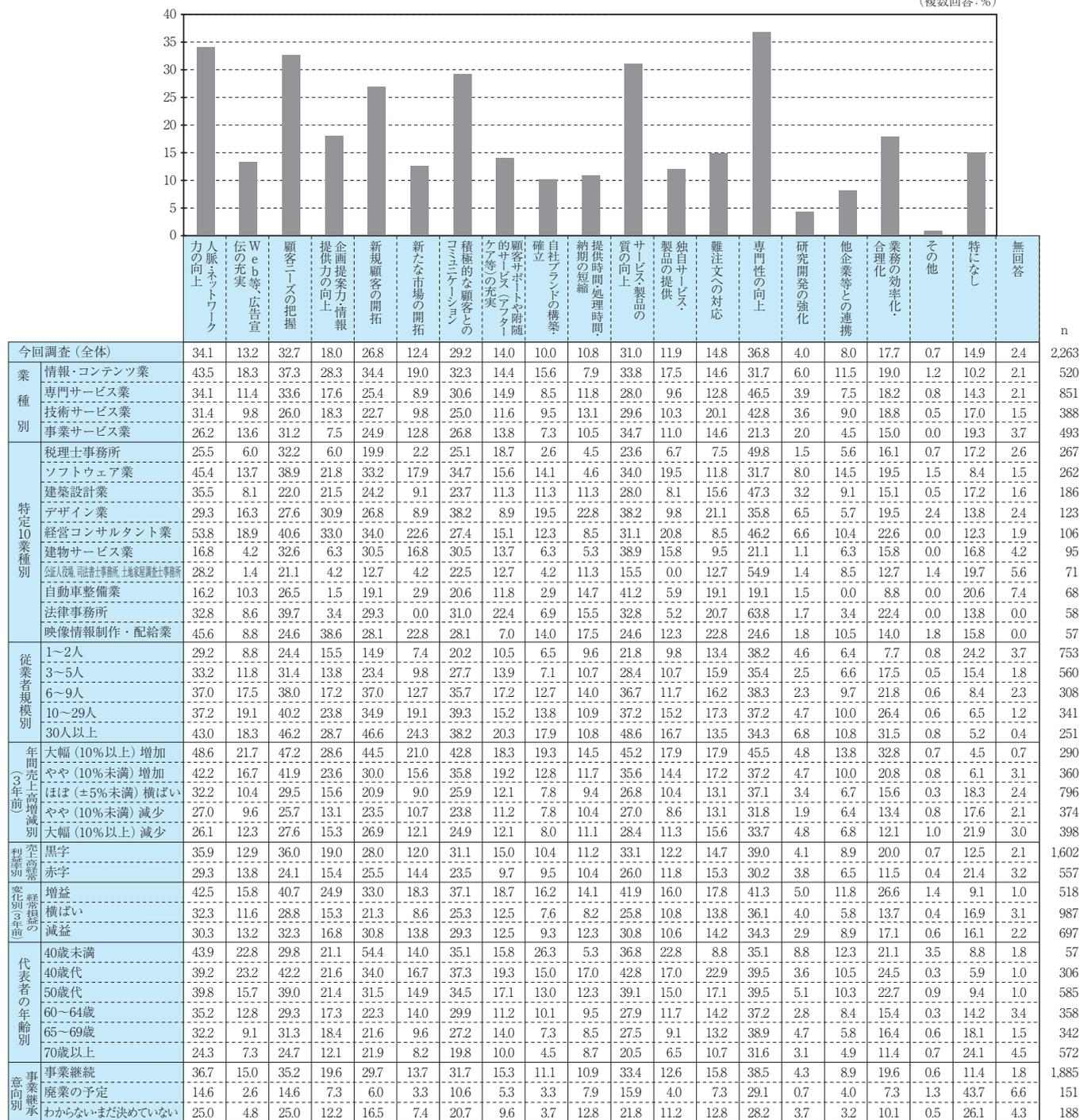
売上高経常利益率別にみると、黒字と回答した企業は「Web等、広告宣伝の充実」、「新たな市場の開拓」、「難注文への対応」、「特になし」を除き、赤字と回答した企業を上回る。

経常損益の変化別（3年前）にみると、増益と回答した企業では「特になし」を除き横ばい、減益と回答した企業に比べて高い。

代表者の年齢別にみると、代表者の年齢が低くなるほど「自社ブランドの構築・確立」、「独自サービス・製品の提供」、「他企業等との連携」が高くなる傾向がみられる。

図表Ⅲ-1-1 競争力向上のために実施している取組

(複数回答:%)



2 競争力向上に取り組まない理由

競争力向上に取り組まない理由（複数回答）は、全体で見ると「必要性を感じていない」（34.8%）が最も高く、「売上増加が見込めない」（17.8%）、「人手が不足」（13.3%）の順で続く。

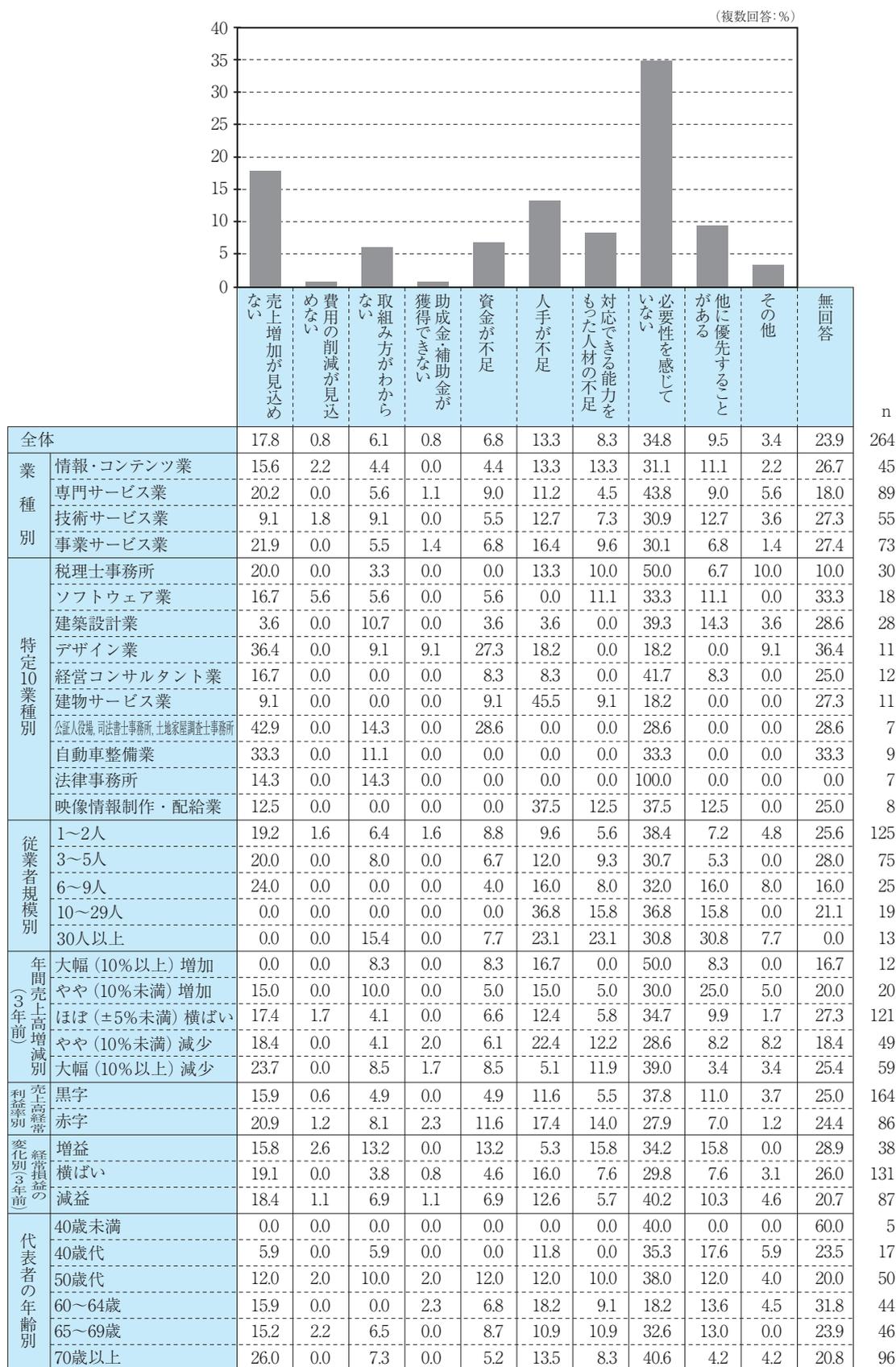
業種別にみると、他の業種に比べて情報・コンテンツ業では「対応できる能力をもった人材の不足」（13.3%）と「費用の削減が見込めない」（2.2%）、専門サービス業は「必要性を感じていない」（43.8%）と「資金が不足」（9.0%）、技術サービス業では「他に優先することがある」（12.7%）と「取組み方がわからない」（9.1%）、事業サービス業は「売上増加が見込めない」（21.9%）、「人手が不足」（16.4%）、「助成金・補助金が獲得できない」（1.4%）が高い。

特定10業種別にみると、建物サービス業は「人手が不足」（45.5%）が4割を占める。公証人役場、司法書士事務所、土地家屋調査士事務所では「売上増加が見込めない」（42.9%）が4割を超える。

従業者規模別にみると、30人以上と回答した企業では「他に優先することがある」（30.8%）が3割を超える。

年間売上高増減別（3年前）にみると、大幅（10%以上）減少と回答した企業は「売上増加が見込めない」（23.7%）が2割を占める。

図表Ⅲ-1-2 競争力向上に取り組まない理由



(注) 1. 競争力向上のために実施している取組(図表Ⅲ-1-1)で「特になし」とした企業のみを集計。
 2. なお、今後の事業展開の方向性(図表Ⅱ-1-13)で「廃業の予定」と「無回答」とした企業を除いて集計した。

第2節 成長性・収益性からみた競争力向上への取組

1 成長性からみた競争力向上への取組

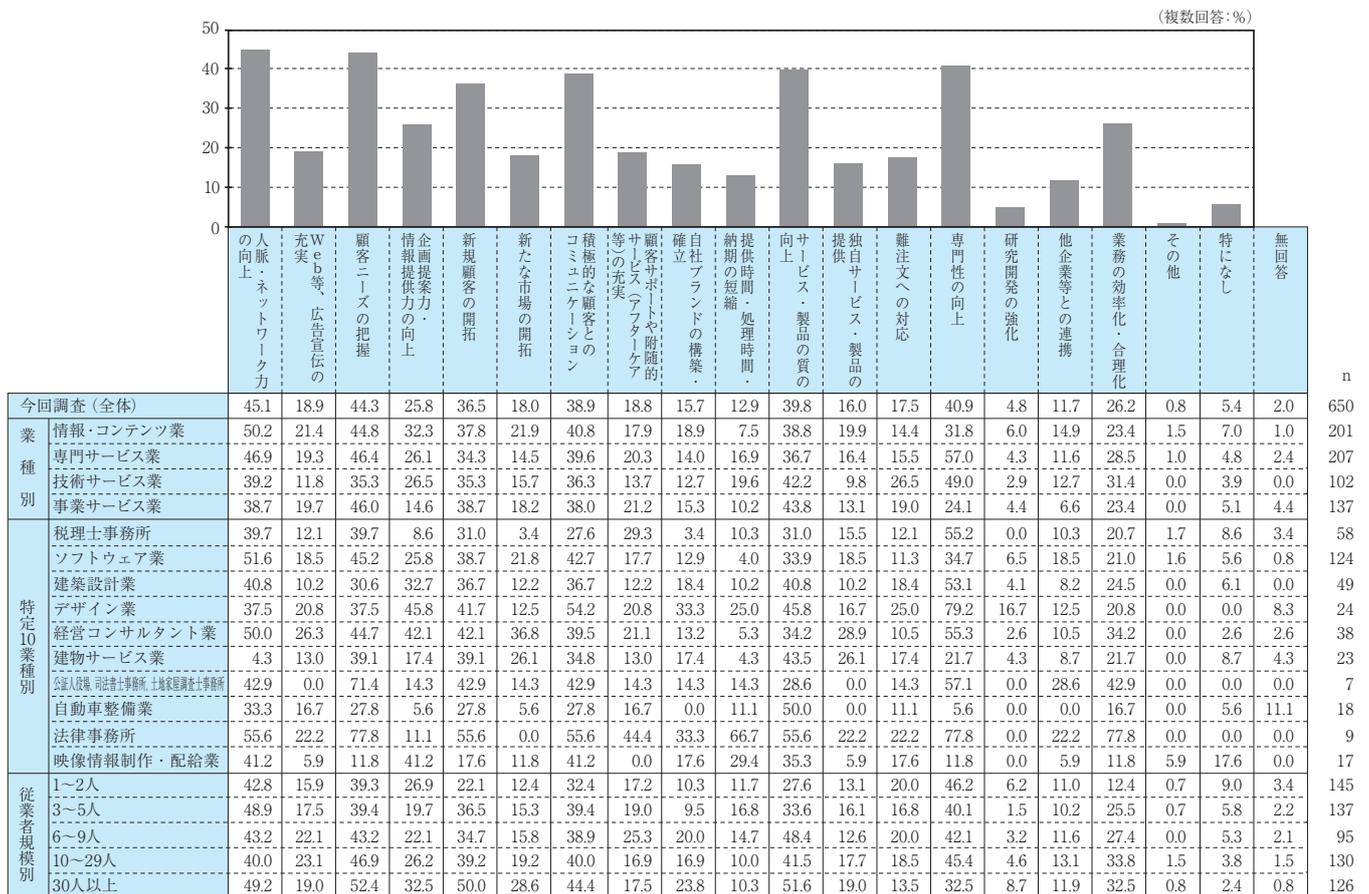
(1) 売上高増加企業の競争力向上への取組

3年前と比較して年間売上高が増加した企業における競争力向上のために実施している取組（複数回答）は、全体で見ると「人脈・ネットワーク力の向上」（45.1%）が最も高く、「顧客ニーズの把握」（44.3%）、「専門性の向上」（40.9%）の順で続く。

業種別にみると、情報・コンテンツ業では「人脈・ネットワーク力の向上」（50.2%）が5割を超え、専門サービス業は「専門性の向上」（57.0%）が6割程度と高い。技術サービス業では「専門性の向上」（49.0%）が約5割を占め、事業サービス業は「顧客ニーズの把握」（46.0%）が4割を占める。

従業者規模別にみると、従業者規模が大きくなるほど「顧客ニーズの把握」、「新たな市場の開拓」は高くなる傾向がみられ、30人以上では「顧客ニーズの把握」（52.4%）が5割を超える。

図表Ⅲ-1-3 売上高増加企業の競争力向上への取組



(注) 3年前と比較した年間売上高の変化(図表Ⅱ-2-2)で「増加」とした企業のみを集計。

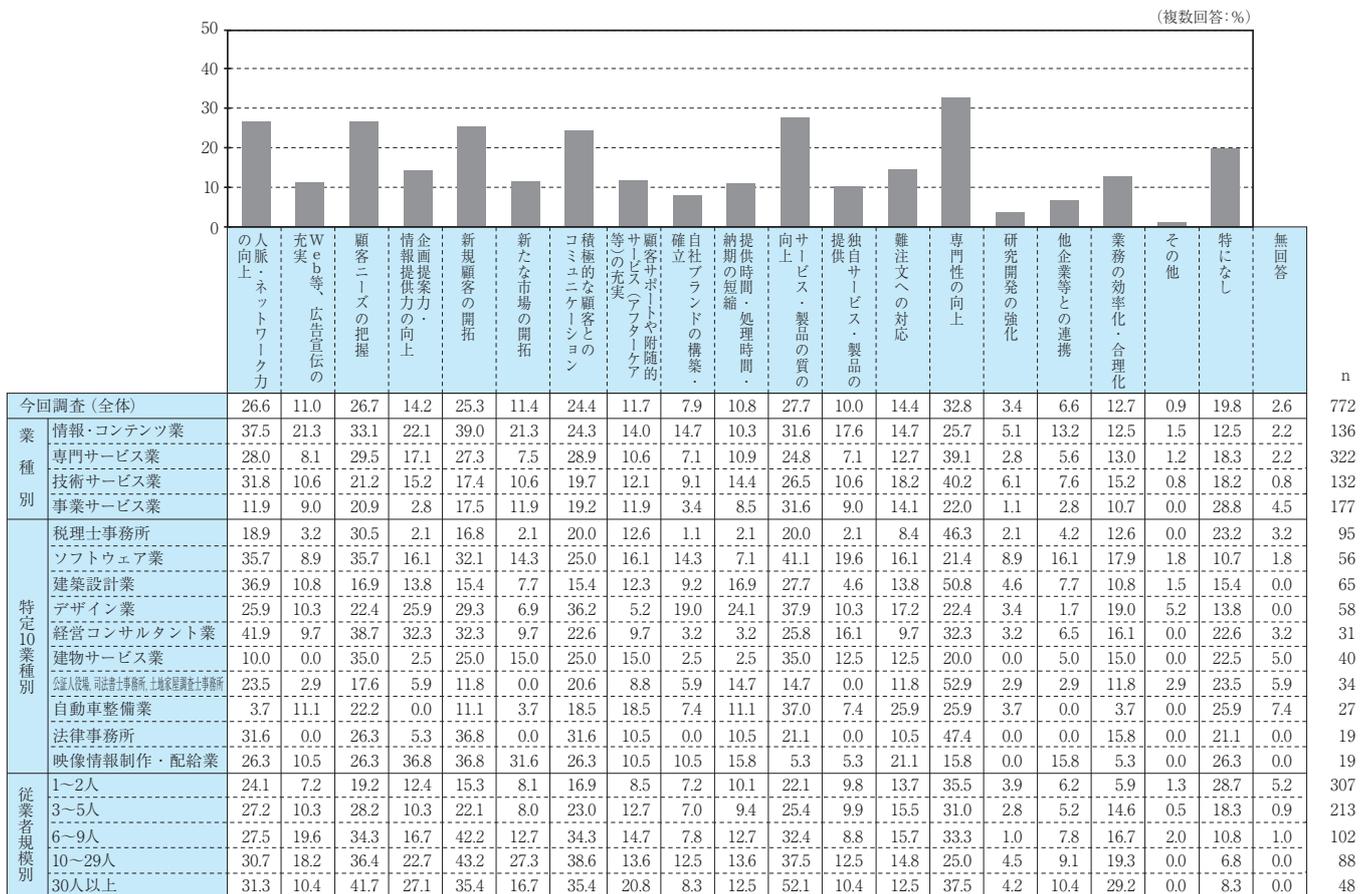
(2) 売上高減少企業の競争力向上への取組

3年前と比較して年間売上高が減少した企業における競争力向上のために実施している取組（複数回答）は、全体でみると「専門性の向上」（32.8%）が最も高く、「サービス・製品の質の向上」（27.7%）、「顧客ニーズの把握」（26.7%）、「人脈・ネットワーク力の向上」（26.6%）の順で続く。

業種別にみると、技術サービス業では「専門性の向上」（40.2%）が高い。専門サービス業でも「専門性の向上」（39.1%）は約4割を占める。情報・コンテンツ業では「新規顧客の開拓」（39.0%）が約4割を占める。事業サービス業は「サービス・製品の質の向上」（31.6%）が3割を超える。

従業者規模別にみると、従業者規模が大きくなるほど「サービス・製品の質の向上」、「顧客ニーズの把握」、「人脈・ネットワーク力の向上」、「業務の効率化・合理化」は高くなる傾向がみられる。

図表Ⅲ-1-4 売上高減少企業の競争力向上への取組



(注) 3年前と比較した年間売上高の変化(図表Ⅱ-2-2)で「減少」とした企業のみを集計。

n
772
136
322
132
177
95
56
65
58
31
40
34
27
19
19
307
213
102
88
48

2 収益性からみた競争力向上への取組

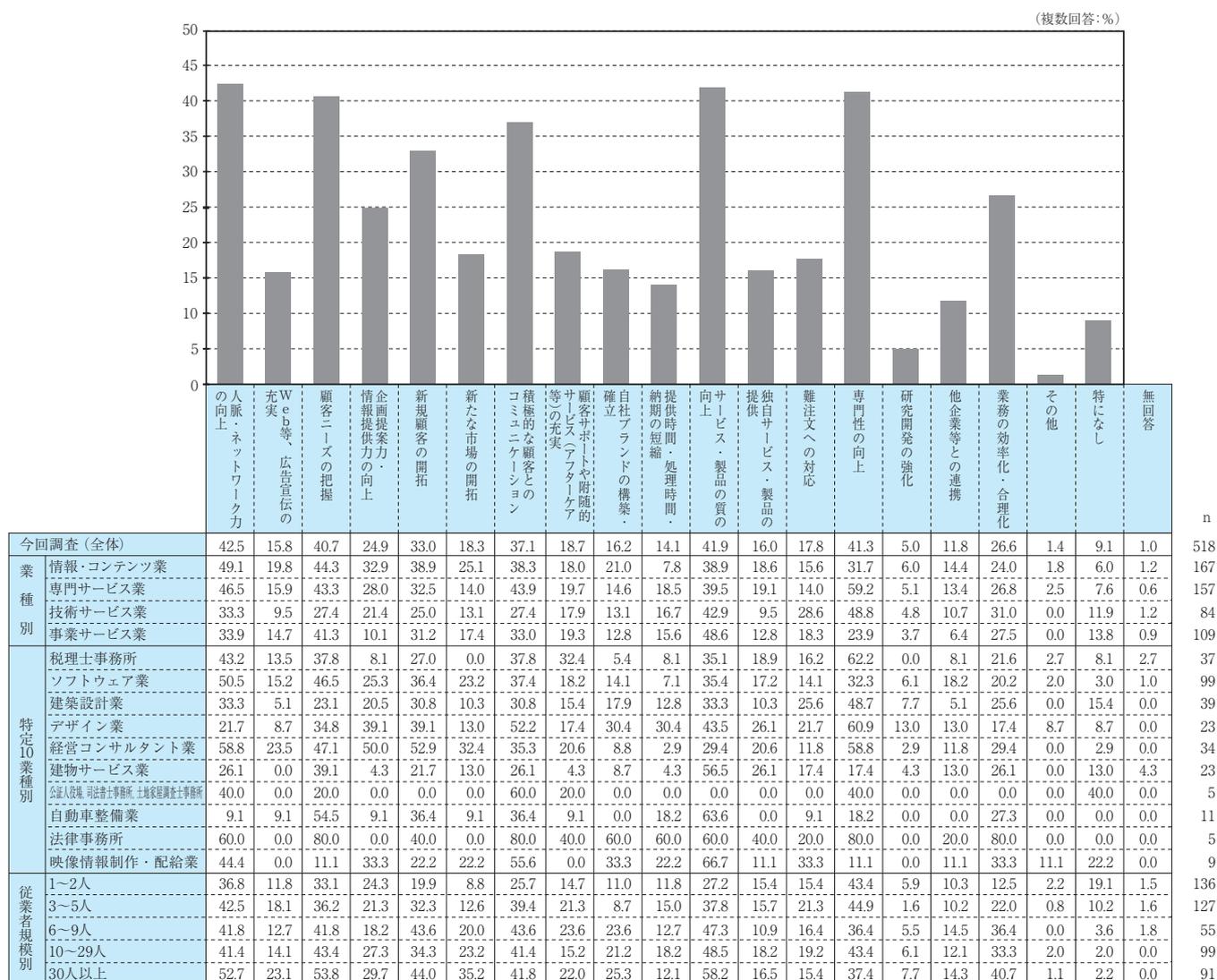
(1) 増益企業の競争力向上への取組

3年前と比較して経常損益が増加した企業（増益企業）における競争力向上のために実施している取組（複数回答）は、全体で見ると「人脈・ネットワーク力の向上」（42.5%）が最も高く、「サービス・製品の質の向上」（41.9%）、「専門性の向上」（41.3%）の順で続く。

業種別にみると、専門サービス業では「専門性の向上」（59.2%）が約6割、情報・コンテンツ業は「人脈・ネットワーク力の向上」（49.1%）が約5割を占める。技術サービス業では「専門性の向上」（48.8%）、事業サービス業では「サービス・製品の質の向上」（48.6%）がともに5割程度を占める。

従業者規模別にみると、従業者規模が大きくなるほど「サービス・製品の質の向上」、「顧客ニーズの把握」、「新たな市場の開拓」は高くなる傾向がみられる。

図表Ⅲ-1-5 増益企業の競争力向上への取組



(注) 3年前と比較した経常損益の変化（図表Ⅱ-2-4）で「増益」とした企業のみを集計。

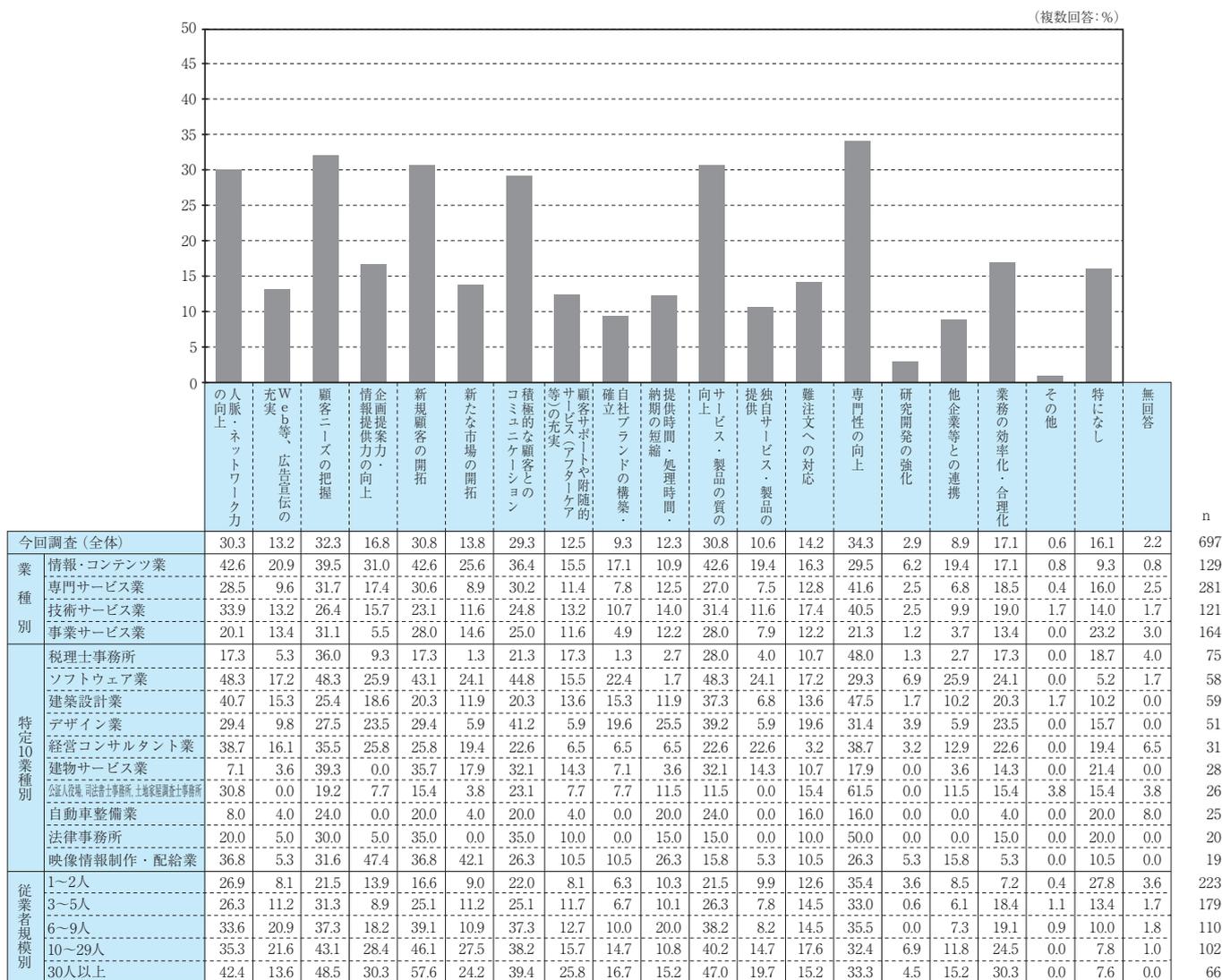
(2) 減益企業の競争力向上への取組

3年前と比較して経常損益が減少した企業（減益企業）における競争力向上のために実施している取組（複数回答）は、全体でみると「専門性の向上」（34.3%）が最も高く、「顧客ニーズの把握」（32.3%）、「新規顧客の開拓」（30.8%）、「サービス・製品の質の向上」（30.8%）の順で続く。

業種別にみると、情報・コンテンツ業は「人脈・ネットワーク力の向上」（42.6%）、「新規顧客の開拓」（42.6%）、「サービス・製品の質の向上」（42.6%）、専門サービス業では「専門性の向上」（41.6%）、技術サービス業も「専門性の向上」（40.5%）がいずれも4割を超える。事業サービス業では「顧客ニーズの把握」（31.1%）が3割を超える。

従業者規模別にみると、従業者規模が大きくなるほど「顧客ニーズの把握」、「新規顧客の開拓」、「サービス・製品の質の向上」、「積極的な顧客とのコミュニケーション」、「業務の効率化・合理化」、「顧客サポートや附随的サービス（アフターケア等）の充実」、「自社ブランドの構築・確立」は高くなる傾向がみられる。

図表Ⅲ-1-6 減益企業の競争力向上への取組



(注) 3年前と比較した経常損益の変化(図表Ⅱ-2-4)で「減益」とした企業のみを集計。

3 競争力の源泉

(1) 業種別・従業員規模別・売上高増減別競争力向上への取組

3年前と比べ、年間売上高が増加した（売上増加）企業と減少した（売上減少）企業における競争力向上のために実施している取組（複数回答）を業種別、従業員規模別に比較した。売上増加企業の実施割合から売上減少企業の実施割合を引いた値が最大となる取組をみると以下のようなになる。

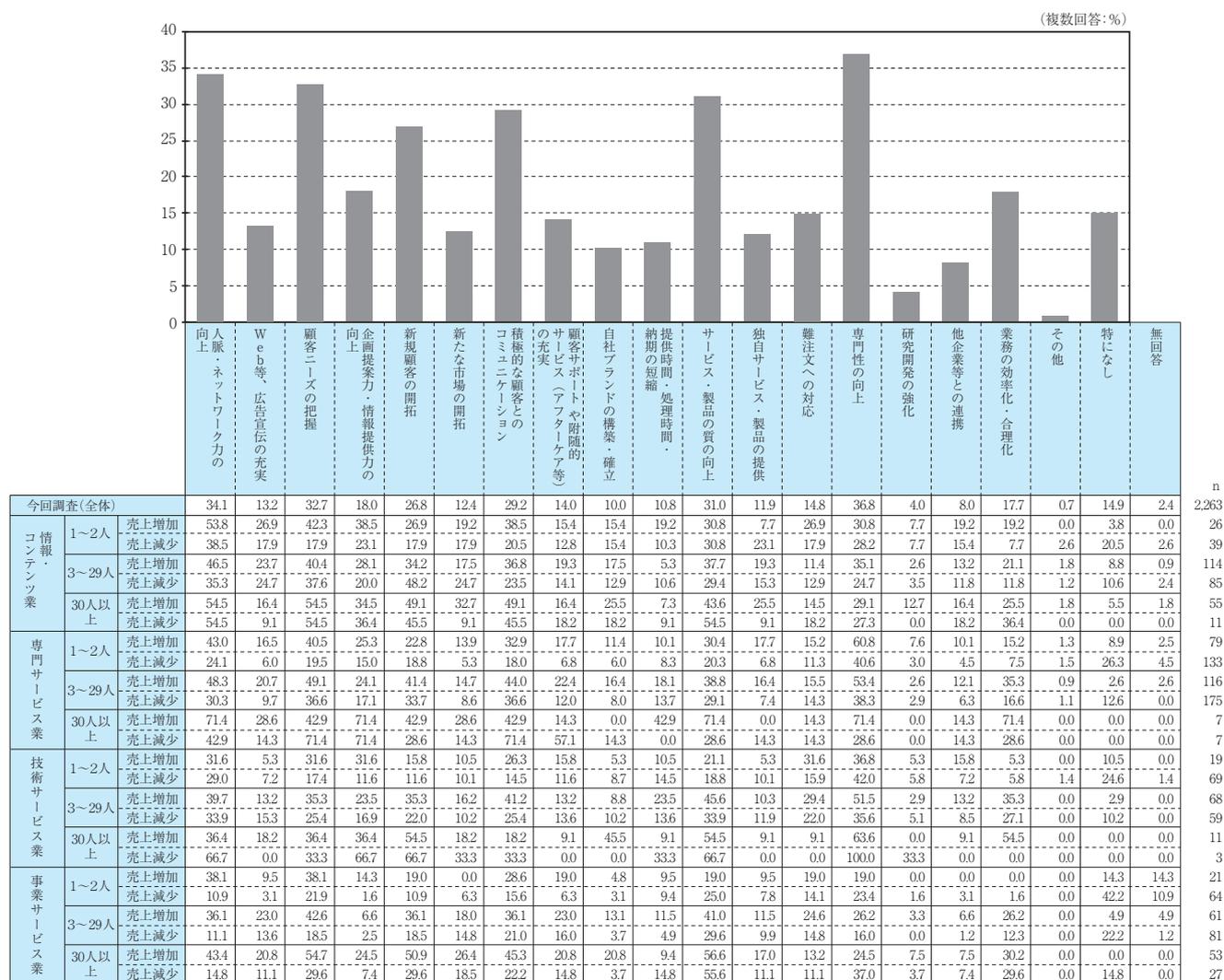
情報・コンテンツ業では、1～2人と回答した企業は「顧客ニーズの把握」、3～29人と回答した企業は「積極的な顧客とのコミュニケーション」、30人以上と回答した企業は「新たな市場の開拓」である。

専門サービス業では、1～2人と回答した企業は「顧客ニーズの把握」、3～29人と回答した企業では「業務の効率化・合理化」、30人以上と回答した企業では「提供時間・処理時間・納期の短縮」である。

技術サービス業では、1～2人と回答した企業は「企画提案力・情報提供力の向上」、3～29人と回答した企業は「専門性の向上」、30人以上と回答した企業は「業務の効率化・合理化」である。

事業サービス業では、すべての従業員規模において「人脈・ネットワーク力の向上」である。

図表Ⅲ-1-7 競争力向上への取組（業種別・従業員規模別・売上増減別）



(注) 3年前と比較した年間売上高の変化（図表Ⅱ-2-2）で「増加」とした企業を「売上増加」、「減少」とした企業を「売上減少」として集計。

(2) 業種別・従業員規模別・増益減益別競争力向上への取組

3年前と比べ、経常損益が増加した（増益）企業と減少した（減益）企業における競争力向上のために実施している取組（複数回答）を業種別、従業員規模別に比較した。増益企業の実施割合から減益企業の実施割合を引いた値が最大となる取組をみると以下ようになる。

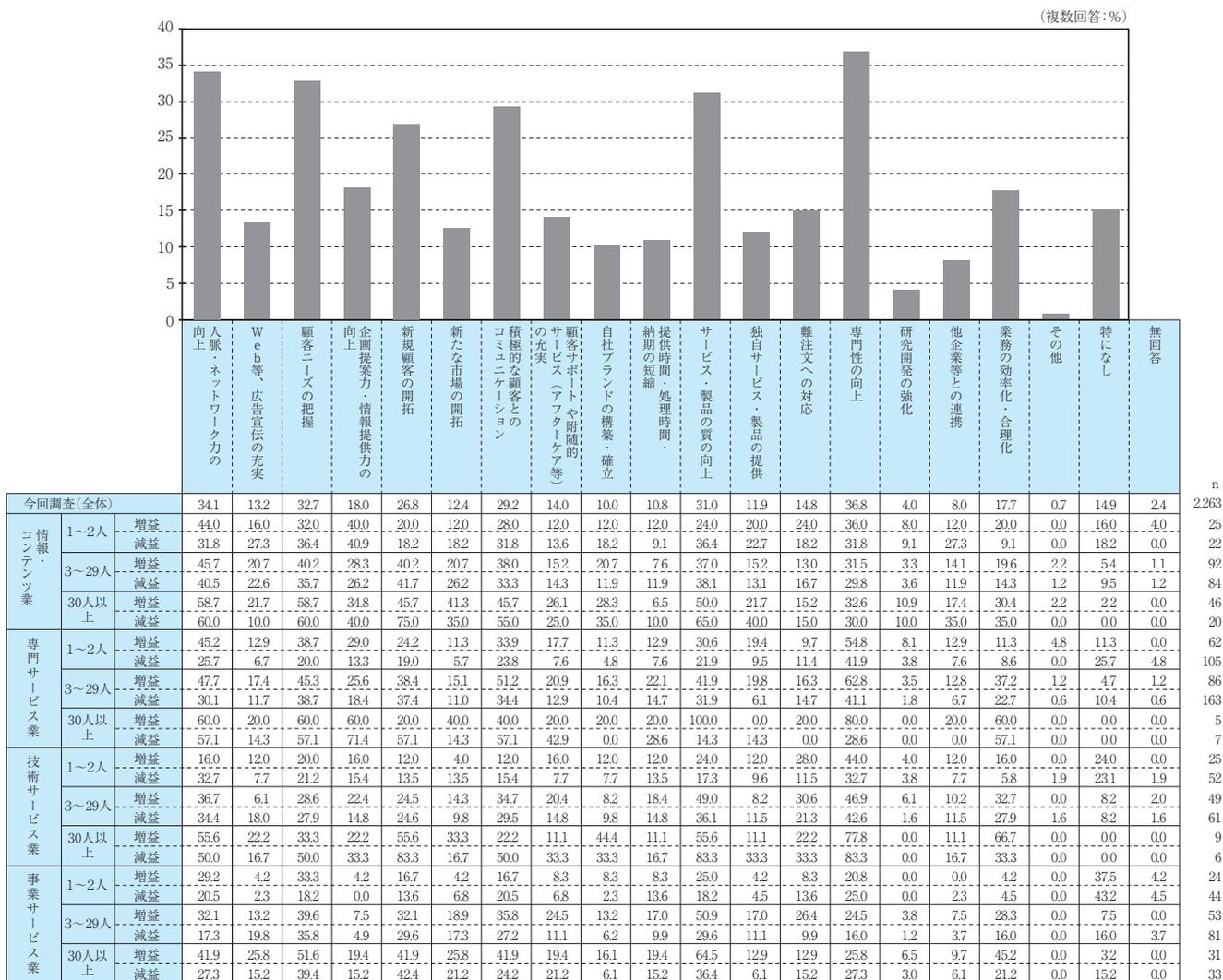
情報・コンテンツ業では、1～2人と回答した企業は「人脈・ネットワーク力の向上」、3～29人と回答した企業は「自社ブランドの構築・確立」、30人以上と回答した企業は「Web等、広告宣伝の充実」である。

専門サービス業では、1～2人と回答した企業は「人脈・ネットワーク力の向上」、3～29人と回答した企業は「専門性の向上」、30人以上と回答した企業は「サービス・製品の質の向上」である。

技術サービス業では、1～2人と回答した企業は「難注文への対応」、3～29人と回答した企業は「サービス・製品の質の向上」、30人以上と回答した企業は「業務の効率化・合理化」である。

事業サービス業では、1～2人と回答した企業は「顧客ニーズの把握」、＜3人以上＞と回答した企業は「サービス・製品の質の向上」である。

図表Ⅲ-1-8 競争力向上への取組（業種別・従業員規模別・増益減益別）



(注) 3年前と比較した経常損益の変化(図表Ⅱ-2-4)で「増益」、「減益」とした企業のみを集計。

第1節 業務の効率化・合理化

1 業務の効率化・合理化のために実施している取組

業務の効率化・合理化に向けての取組（複数回答）は、全体で見ると「業務プロセスの見直し・自動化」（38.9%）が最も高く、「情報化（IT化投資・利活用等）」（36.2%）、「業務の標準化・マニュアル化」（33.9%）の順で続く。

業種別にみると、技術サービス業では「人材の多能工化・兼任化」（43.8%）が4割を占める。専門サービス業では「情報化（IT化投資・利活用等）」（42.6%）が4割を超える。情報・コンテンツ業では「情報化（IT化投資・利活用等）」（40.4%）、事業サービス業では「業務プロセスの見直し・自動化」（40.5%）がともに4割を超える。

従業者規模別にみると、従業者規模が大きくなるほど「業務の平準化」と「労働環境整備・改善」は高くなる傾向がみられる。

年間売上高増減別（3年前）にみると、3年前と比べて年間売上高が増加したと回答した企業ほど「仕入費・物流費・人件費の抑制」は低くなり、「業務プロセスの見直し・自動化」、「業務の標準化・マニュアル化」、「人材の多能工化・兼任化」が高くなる傾向がみられる。

売上高経常利益率別にみると、赤字と回答した企業は「業務の平準化」（26.6%）と「仕入費・物流費・人件費の抑制」（21.9%）が、黒字と回答した企業を上回る。

<事例34> 顧客企業の営業戦略の一部としてのWebマーケティングの提供

ネット販売をする顧客の商品をターゲット層に向けてインターネット検索結果の上位に表示させるSEOサービス（検索エンジン最適化）やリスティング広告（ユーザーの検索結果に応じて検索結果画面に表示される広告）や、それに付随するホームページのデザインを行っている。

Webマーケティングは、他の営業手段に比べ想定する顧客が購買する確度が高いことから普及拡大しており、この分野に進出する企業も増え競争が激化している。

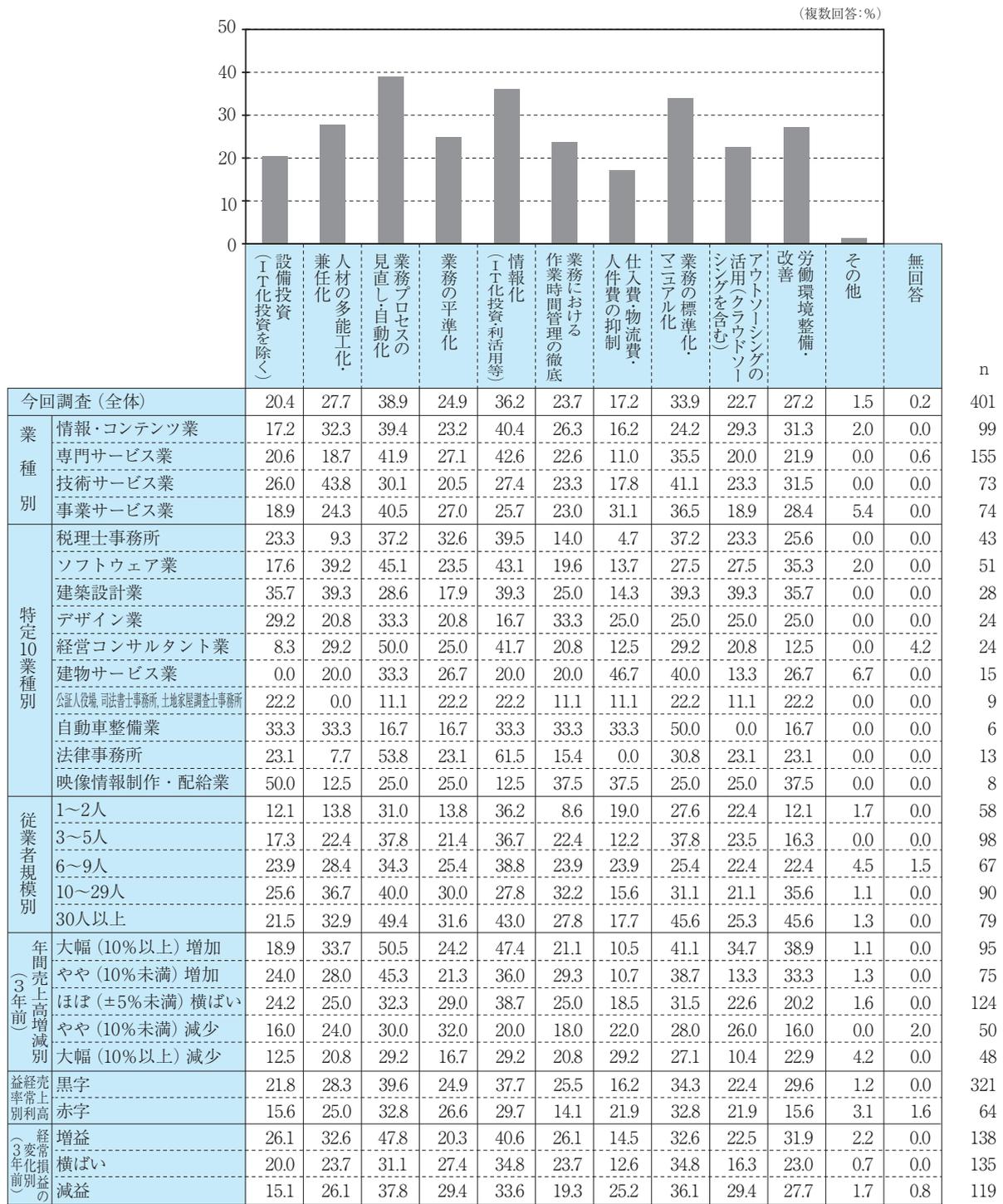
Web業界は、単純なリスティング広告を反復する方法で消費者獲得に向けた活動をし、顧客企業には週に1回程度その成果を報告するようなビジネスモデルが多い。当社では他社との差別化を図り、少ない顧客企業に質の高いサービスを提供している。

また、顧客企業の営業成果を数値としてオンラインで可視化するシステムを構築し、顧客企業と日々相談しながらより効果的な広告を行っている。

また日々密接にコミュニケーションを取ることで顧客の不満や疑問を速やかに解消し、顧客満足度の向上につなげている。

（インターネット付随サービス業 3～5人 副都心地域）

図表Ⅲ-2-1 業務の効率化・合理化に向けての取組



(注) 競争力向上のために実施している取組(図表Ⅲ-1-1)で「業務の効率化・合理化」とした企業のみを集計。

2 成長性からみた業務の効率化・合理化への取組

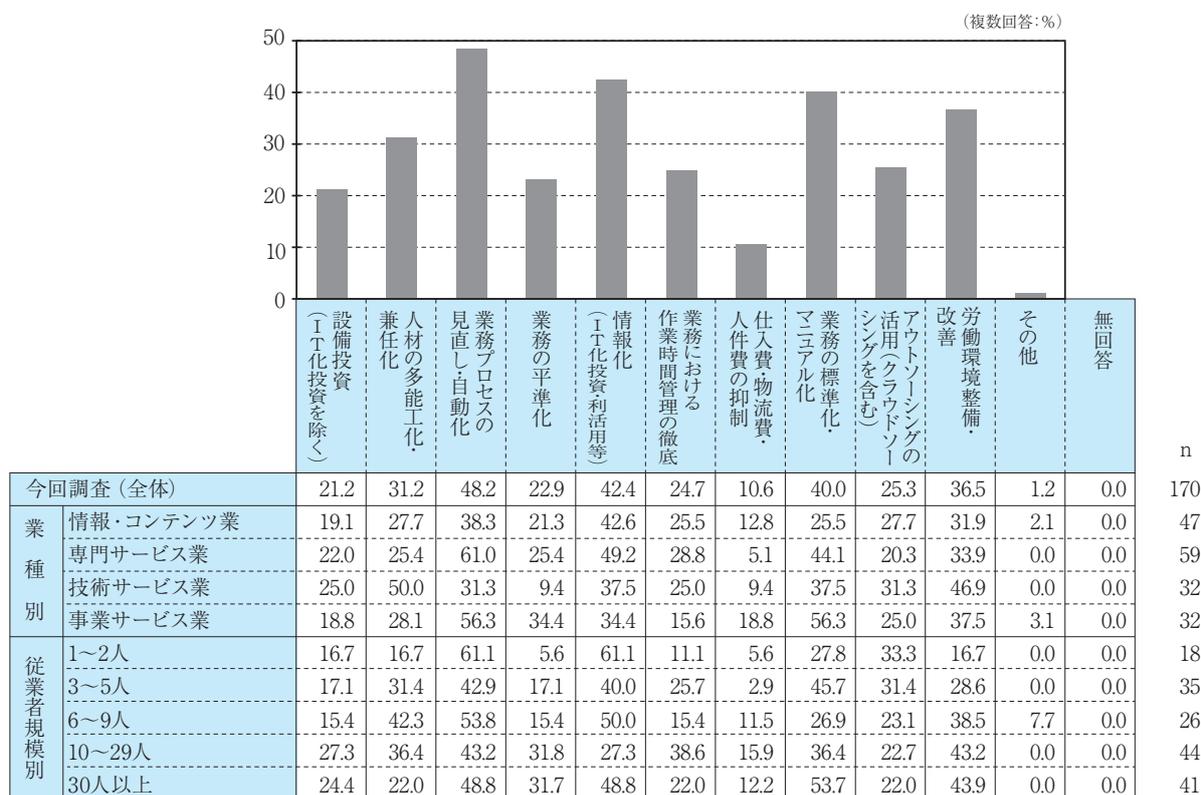
(1) 売上高増加企業の業務の効率化・合理化への取組

3年前と比較して年間売上高が増加した企業における業務の効率化・合理化に向けての取組（複数回答）は、全体でみると「業務プロセスの見直し・自動化」（48.2%）が最も高く、「情報化（IT化投資・利活用等）」（42.4%）、「業務の標準化・マニュアル化」（40.0%）の順で続く。

業種別にみると、情報・コンテンツ業では「情報化（IT化投資・利活用等）」（42.6%）が4割を超える。専門サービス業は「業務プロセスの見直し・自動化」（61.0%）が6割を超える。技術サービス業では「人材の多能工化・兼任化」（50.0%）が5割である。事業サービス業は「業務プロセスの見直し・自動化」（56.3%）と「業務の標準化・マニュアル化」（56.3%）がともに5割を占める。

従業員規模別にみると、1～2人と回答した企業では「業務プロセスの見直し・自動化」（61.1%）と「情報化（IT化投資・利活用等）」（61.1%）がともに6割を超え高い。一方、30人以上と回答した企業では「業務の標準化・マニュアル化」（53.7%）が5割を占める。

図表Ⅲ-2-2 売上高増加企業の業務の効率化・合理化に向けての取組



(注) 競争力向上のために実施している取組(図表Ⅲ-1-1)で「業務の効率化・合理化」とした企業のうち、3年前と比較した年間売上高の変化(図表Ⅱ-2-2)が「増加」とした企業のみを集計。

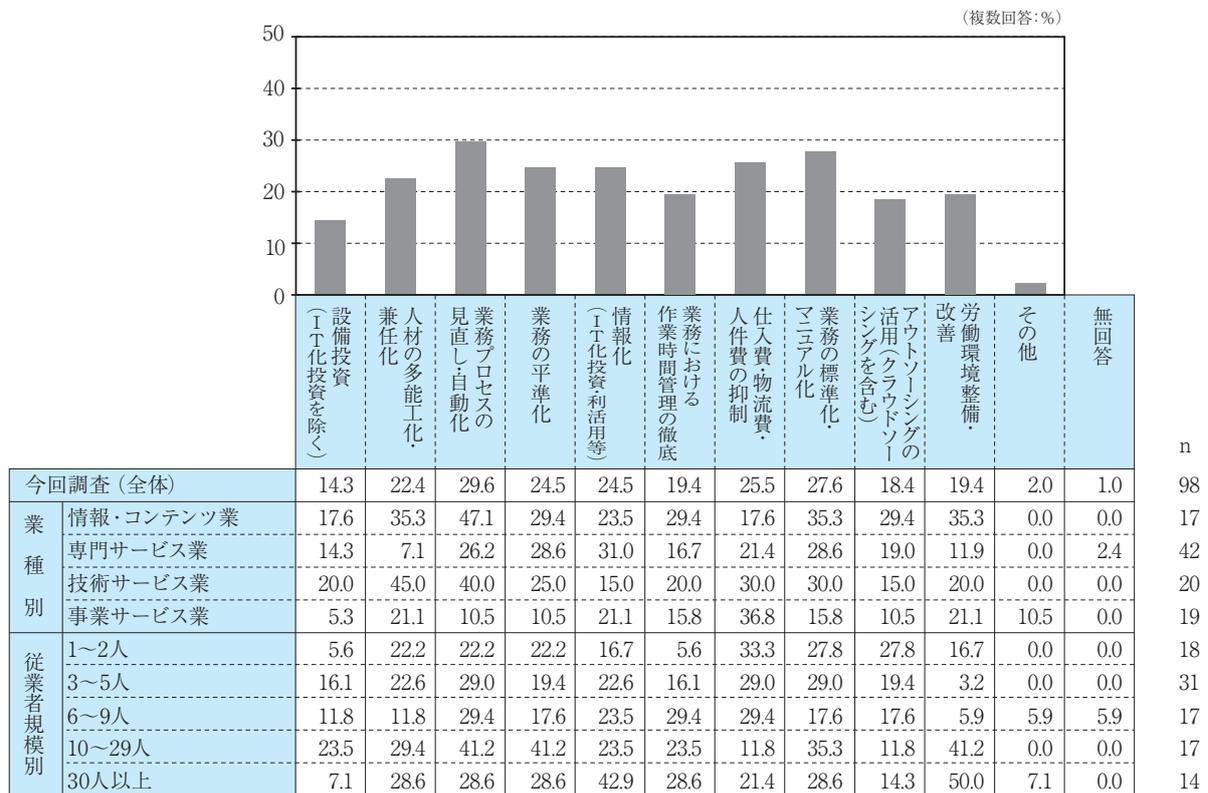
(2) 売上高減少企業の業務の効率化・合理化への取組

3年前と比較して年間売上高が減少した企業における業務の効率化・合理化に向けての取組（複数回答）は、全体でみると「業務プロセスの見直し・自動化」（29.6%）が最も高く、「業務の標準化・マニュアル化」（27.6%）、「仕入費・物流費・人件費の抑制」（25.5%）の順で続く。

業種別にみると、情報・コンテンツ業では「業務プロセスの見直し・自動化」（47.1%）が5割程度を占め、専門サービス業は「情報化（IT化投資・利活用等）」（31.0%）が3割を超える。技術サービス業では「人材の多能工化・兼任化」（45.0%）が4割、事業サービス業は「仕入費・物流費・人件費の抑制」（36.8%）が3割を占める。

従業員規模別にみると、1～2人と回答した企業は「仕入費・物流費・人件費の抑制」（33.3%）が3割を占める。30人以上と回答した企業では「労働環境整備・改善」（50.0%）が5割である。

図表Ⅲ-2-3 売上高減少企業の業務の効率化・合理化に向けての取組



(注) 競争力向上のために実施している取組（図表Ⅲ-1-1）で「業務の効率化・合理化」とした企業のうち、3年前と比較した年間売上高の変化（図表Ⅱ-2-2）が「減少」とした企業のみを集計。

3 収益性からみた業務の効率化・合理化への取組

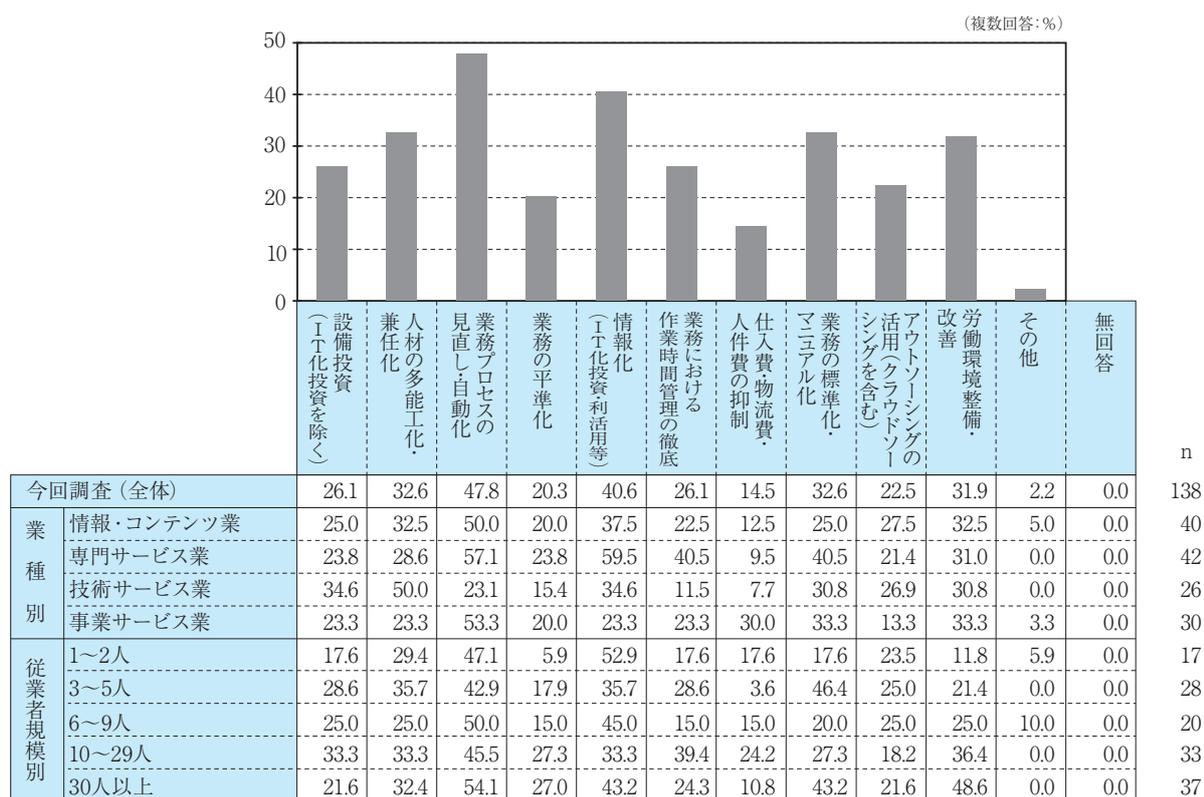
(1) 増益企業の業務の効率化・合理化への取組

3年前と比較して経常損益が増加した企業（増益企業）の業務の効率化・合理化に向けての取組（複数回答）は、全体でみると「業務プロセスの見直し・自動化」（47.8%）が最も高く、「情報化（IT化投資・利活用等）」（40.6%）、「人材の多能工化・兼任化」（32.6%）、「業務の標準化・マニュアル化」（32.6%）の順で続く。

業種別にみると、専門サービス業は「情報化（IT化投資・利活用等）」（59.5%）と「業務プロセスの見直し・自動化」（57.1%）が6割程度を占める。事業サービス業では「業務プロセスの見直し・自動化」（53.3%）、情報・コンテンツ業でも「業務プロセスの見直し・自動化」（50.0%）が高い。技術サービス業では「人材の多能工化・兼任化」（50.0%）が5割である。

従業員規模別にみると、30人以上と回答した企業では「業務プロセスの見直し・自動化」（54.1%）が5割を占める。1～2人と回答した企業は「情報化（IT化投資・利活用等）」（52.9%）が5割を超える。

図表Ⅲ-2-4 増益企業の業務の効率化・合理化に向けての取組



(注) 競争力向上のために実施している取組（図表Ⅲ-1-1）で「業務の効率化・合理化」とした企業のうち、3年前と比較した経常損益の変化（図表Ⅱ-2-4）で『増益』とした企業のみを集計。

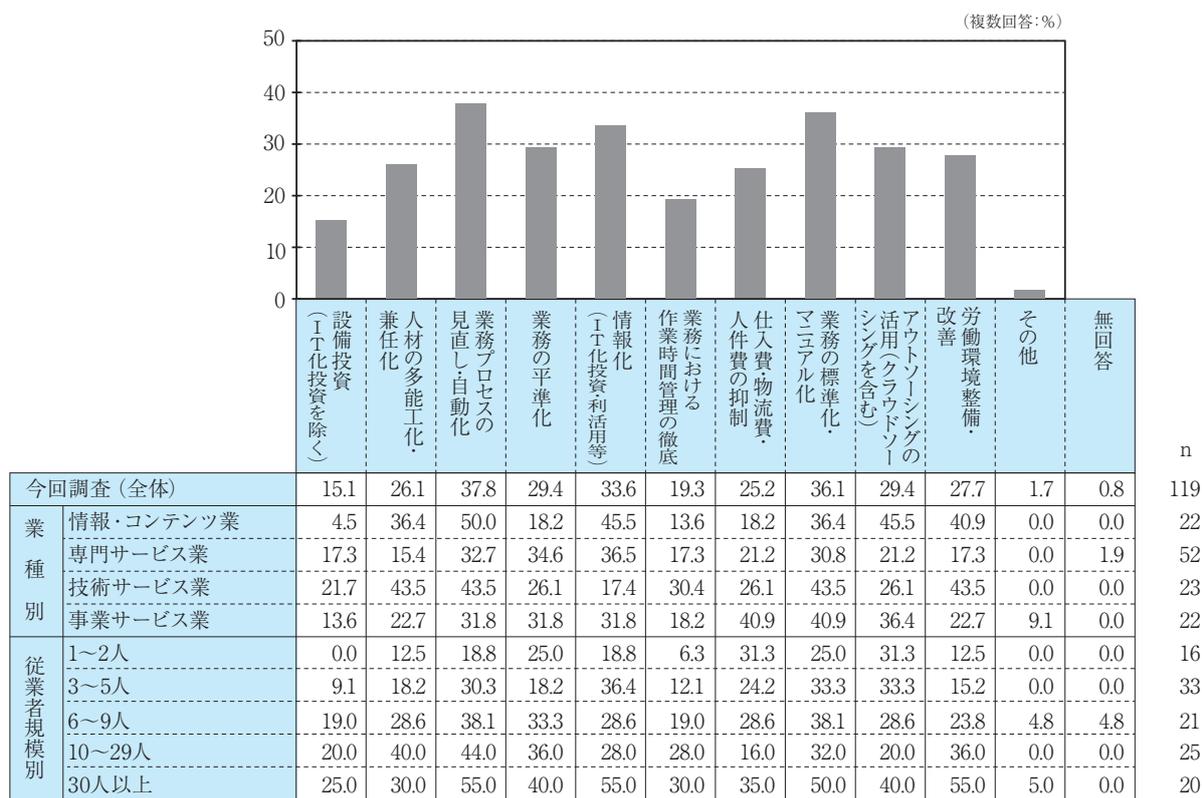
(2) 減益企業の業務の効率化・合理化への取組

3年前と比較して経常損益が減少した企業（減益企業）の業務の効率化・合理化に向けての取組（複数回答）は、全体でみると「業務プロセスの見直し・自動化」（37.8%）が最も高く、「業務の標準化・マニュアル化」（36.1%）、「情報化（IT化投資・利活用等）」（33.6%）の順で続く。

業種別にみると、情報・コンテンツ業では「業務プロセスの見直し・自動化」（50.0%）が5割である。専門サービス業は「情報化（IT化投資・利活用等）」（36.5%）が3割を占める。技術サービス業では「人材の多能工化・兼任化」（43.5%）、「業務プロセスの見直し・自動化」（43.5%）、「業務の標準化・マニュアル化」（43.5%）、「労働環境整備・改善」（43.5%）がいずれも4割を占め、事業サービス業は「仕入費・物流費・人件費の抑制」（40.9%）と「業務の標準化・マニュアル化」（40.9%）がともに4割を超える。

従業員規模別にみると、1～2人と回答した企業は「仕入費・物流費・人件費の抑制」（31.3%）と「アウトソーシングの活用（クラウドソーシングを含む）」（31.3%）がともに3割を超える。30人以上と回答した企業では「業務プロセスの見直し・自動化」（55.0%）、「情報化（IT化投資・利活用等）」（55.0%）、「労働環境整備・改善」（55.0%）がいずれも5割を占める。

図表Ⅲ-2-5 減益企業の業務の効率化・合理化に向けての取組



(注) 競争力向上のために実施している取組（図表Ⅲ-1-1）で「業務の効率化・合理化」とした企業のうち、3年前と比較した経常損益の変化（図表Ⅱ-2-4）で「減益」とした企業のみを集計。

第2節 新サービス・新製品開発

1 新サービス・新製品開発の状況

(1) 新サービス・新製品開発への取組

過去3年間における新しいサービス・製品開発への取組は、全体でみると「取り組んでいない（必要性を感じていない）」(51.3%)が最も高く、「取り組んだ・取り組んでいる」(20.5%)、「取り組みたいができない」(18.7%)の順で続く。

業種別にみると、他の業種に比べて情報・コンテンツ業は「取り組んだ・取り組んでいる」(33.5%)、「取り組みたいができない」(23.3%)、「取り組んでいたが途中でやめてしまった」(5.6%)が高く、専門サービス業は「取り組んでいない（必要性を感じていない）」(57.7%)が高い。

特定10業種別にみると、他の業種に比べてソフトウェア業では「取り組んだ・取り組んでいる」(34.7%)と「取り組みたいができない」(26.3%)が高い。

従業者規模別にみると、他の従業者規模に比べて30人以上と回答した企業は「取り組んだ・取り組んでいる」(33.9%)が高い。

年間売上高増減別（3年前）にみると、大幅（10%以上）増加と回答した企業は「取り組んだ・取り組んでいる」(39.0%)が約4割を占める。

他社との競争状況別（3年前）にみると、他の区分に比べてかなり緩和したと回答した企業は「取り組んだ・取り組んでいる」(40.0%)が4割と高い。

<事例35> AI・ディープラーニングを活用した新サービスの展開

当社はセキュリティソフトウェアの販売やITシステムの受託開発等のサービスを提供している。AI及びディープラーニング分野における最先端技術を背景とした提案力を強みとして、システム導入までのコンサルティングを行っており、IT業界でも当該分野で開発を行う技術を持つ企業はそう多くない。

また、これまで培った自然言語分野解析と画像解析で先行していたAI及びディープラーニング技術を融合することにより、精度の高い解析や今まで機械では難しかった判定を可能にするサービスを開発・提供している。例えばインターネット上の詐欺等の脅威を未然に防ぐセキュリティソフトウェアの開発等、今後も様々な業界での需要の拡大が見込まれる。

(ソフトウェア業 30人以上 副都心地域)

<事例36> プロフェッショナルが集い、困りごとを解決できる会社

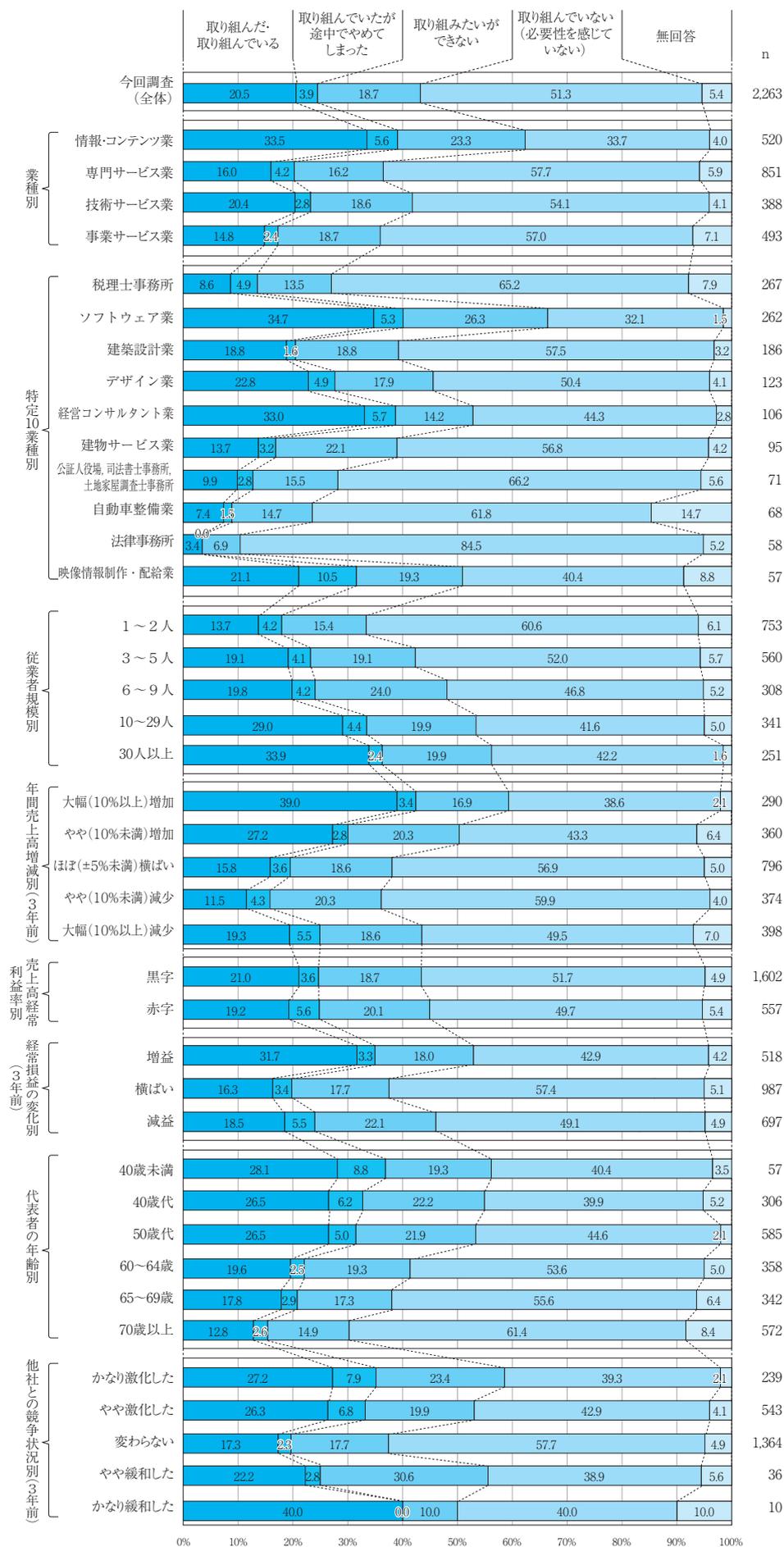
大学での指導経験がある当社の社長は、IT関連ではどのような相談にも対応できる幅広い見識や人脈がある。複雑で開発の目途が立てられない特殊案件への対応方針を整理したり、頓挫したシステム開発プロジェクトを完成に導いたり、といった高度なコンサルティングが当社の業務内容である。

顧客が相談先を見つけられない困りごとを当社が引き受けるため、他社との競争が存在しない。進歩の著しいIT業界ではアンテナを広げ最新の情報を収集し毎日勉強する必要があるため、人脈構築と情報入手を怠らず、社外の連携先との関係性にも気を配る。

顧客の問題が解決したときの達成感は、社長にとりかけがえのないものである。顧客の気持ちを考え、案件ごとに最適なプロフェッショナルを選任しコンサルティングを行う姿勢が一貫している。

(ソフトウェア業 3～5人 副都心地域)

図表Ⅲ-2-6 新サービス・新製品開発への取組

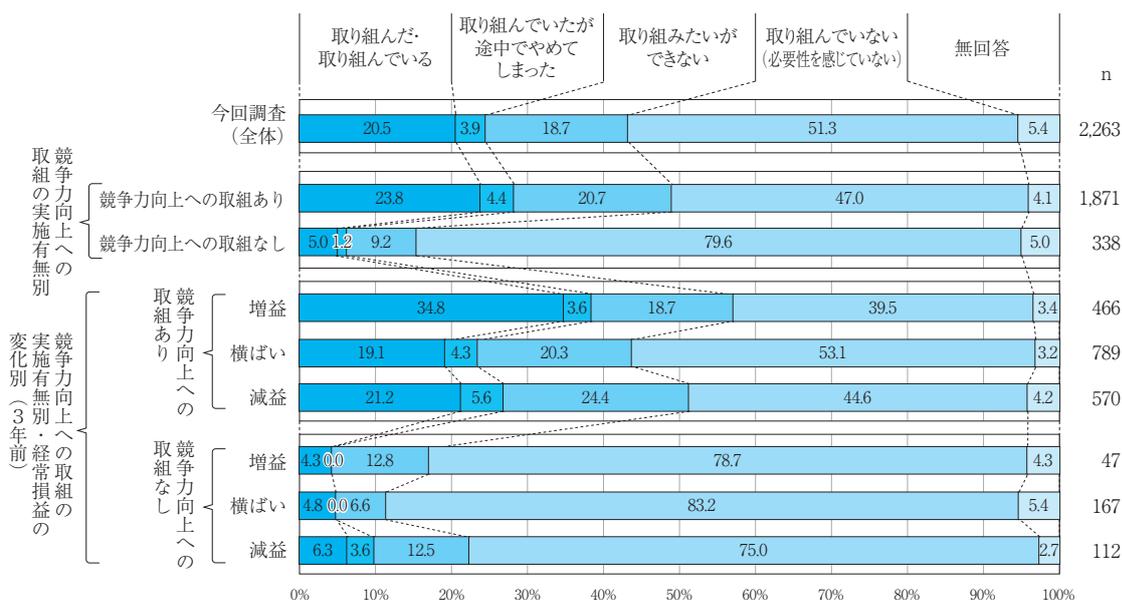


(2) 競争力向上のための取組と新サービス・新製品の開発

過去3年間における新しいサービス・製品の開発への取組を競争力向上のための取組の実施有無別にみると、競争力向上への取組ありと回答した企業は「取り組んだ・取り組んでいる」(23.8%)が2割を占める。一方、競争力向上への取組なしと回答した企業では「取り組んだ・取り組んでいる」(5.0%)が1割にみえない。

競争力向上への取組の実施有無別・経常損益の変化別(3年前)にみると、競争力向上への取組ありと回答した企業のうち、増益と回答した企業では、「取り組んだ・取り組んでいる」(34.8%)が横ばい、減益と回答した企業に比べて高い。

図表Ⅲ-2-7 過去3年間における新サービス・新製品開発への取組(競争力向上への取組の実施有無別)



(注) 競争力向上のために実施している取組(図表Ⅲ-1-1)で「人脈・ネットワーク力の向上」、「Web等、広告宣伝の充実」、「顧客ニーズの把握」、「企画提案力・情報提供力の向上」、「新規顧客の開拓」、「新たな市場の開拓」、「積極的な顧客とのコミュニケーション」、「顧客サポートや附随的サービス(アフターケア等)の充実」、「自社ブランドの構築・確立」、「提供時間・処理時間・納期の短縮」、「サービス・製品の質の向上」、「独自サービス・製品の提供」、「難注文への対応」、「専門性の向上」、「研究開発の強化」、「他企業等との連携」、「業務の効率化・合理化」、「その他」を選択した企業を競争力向上への取組ありとし、「特になし」とした企業を競争力向上への取組なしとした。

(3) 業種別・従業者規模別・売上増減別新サービス・新製品開発への取組

過去3年間における新しいサービス・製品の開発への取組を業種別・従業者規模別・売上増減別にみると、事業サービス業の30人以上と回答した企業を除き「取り組んだ・取り組んでいる」では売上増加と回答した企業が売上減少と回答した企業を上回る。

技術サービス業の1～2人と回答した企業では「取り組みたいができない」は売上増加と回答した企業が売上減少と回答した企業を大きく上回る。専門サービス業の30人以上と回答した企業では「取り組んでいない(必要性を感じていない)」は売上減少と回答した企業が売上増加と回答した企業に比べて大きく上回る。事業サービス業の3～29人と回答した企業では「取り組みたいができない」は売上減少と回答した企業が売上増加と回答した企業に比べて大きく上回る。

図表Ⅲ-2-8 新サービス・新製品開発への取組(業種別・従業者規模別・売上増減別)

			(%)					
			取り組んだ・ 取り組んでいる	取り組んでいたが 途中でやめてしまった	取り組みたいができない	取り組んでいない (必要性を感じていない)	無回答	n
今回調査(全体)			20.5	3.9	18.7	51.3	5.4	2,263
情報・ コンテンツ業	1～2人	売上増加	34.6	3.8	26.9	30.8	3.8	26
		売上減少	23.1	15.4	17.9	43.6	0.0	39
	3～29人	売上増加	47.4	1.8	19.3	28.1	3.5	114
		売上減少	29.4	8.2	29.4	28.2	4.7	85
	30人以上	売上増加	45.5	1.8	16.4	36.4	0.0	55
		売上減少	36.4	9.1	27.3	27.3	0.0	11
専門サービス業	1～2人	売上増加	32.9	2.5	10.1	49.4	5.1	79
		売上減少	9.0	5.3	18.0	60.2	7.5	133
	3～29人	売上増加	25.0	6.9	22.4	42.2	3.4	116
		売上減少	12.6	3.4	19.4	59.4	5.1	175
	30人以上	売上増加	71.4	0.0	14.3	14.3	0.0	7
		売上減少	28.6	0.0	14.3	57.1	0.0	7
技術サービス業	1～2人	売上増加	21.1	0.0	26.3	52.6	0.0	19
		売上減少	14.5	7.2	8.7	66.7	2.9	69
	3～29人	売上増加	25.0	1.5	23.5	48.5	1.5	68
		売上減少	20.3	1.7	27.1	44.1	6.8	59
	30人以上	売上増加	45.5	0.0	27.3	18.2	9.1	11
		売上減少	33.3	0.0	0.0	66.7	0.0	3
事業サービス業	1～2人	売上増加	19.0	4.8	14.3	52.4	9.5	21
		売上減少	3.1	1.6	9.4	70.3	15.6	64
	3～29人	売上増加	23.0	3.3	9.8	52.5	11.5	61
		売上減少	12.3	4.9	25.9	53.1	3.7	81
	30人以上	売上増加	20.8	1.9	22.6	50.9	3.8	53
		売上減少	33.3	0.0	18.5	48.1	0.0	27

(注) 3年前と比較した年間売上高の変化(図表Ⅱ-2-2)で「増加」とした企業を「売上増加」、「減少」とした企業を「売上減少」として集計。

(4) 業種別・従業員規模別・増益減益別新サービス・新製品開発への取組

過去3年間における新しいサービス・製品の開発への取組を業種別・従業員規模別・増益減益別にみると、情報・コンテンツ業の1～2人と回答した企業を除き「取り組んだ・取り組んでいる」は増益と回答した企業が減益と回答した企業を上回る。

専門サービス業では全ての従業員規模で「取り組みたいができない」は増益と回答した企業に比べて減益と回答した企業が高い。事業サービス業のうち30人以上と回答した企業では「取り組みたいができない」は減益と回答した企業が増益と回答した企業に比べて大きく上回る。また技術サービス業のうち1～2人と回答した企業では「取り組みたいができない」が減益と回答した企業に比べて増益と回答した企業が高い。

図表Ⅲ-2-9 新サービス・新製品開発への取組（業種別・従業員規模別・増益減益別）

			(%)					
			取り組んだ・ 取り組んでいる	取り組んでいたが 途中でやめてしまった	取り組みたいができない	取り組んでいない (必要性を感じていない)	無回答	n
今回調査(全体)			20.5	3.9	18.7	51.3	5.4	2,263
情報・ コンテンツ業	1～2人	増益	20.0	8.0	16.0	52.0	4.0	25
		減益	22.7	18.2	18.2	40.9	0.0	22
	3～29人	増益	47.8	2.2	20.7	25.0	4.3	92
		減益	35.7	9.5	26.2	23.8	4.8	84
	30人以上	増益	47.8	2.2	23.9	26.1	0.0	46
		減益	45.0	5.0	15.0	35.0	0.0	20
専門サービス業	1～2人	増益	27.4	3.2	11.3	51.6	6.5	62
		減益	11.4	6.7	21.9	54.3	5.7	105
	3～29人	増益	20.9	5.8	20.9	46.5	5.8	86
		減益	14.7	3.7	23.3	52.8	5.5	163
	30人以上	増益	80.0	0.0	0.0	20.0	0.0	5
		減益	42.9	0.0	28.6	28.6	0.0	7
技術サービス業	1～2人	増益	16.0	0.0	20.0	64.0	0.0	25
		減益	15.4	9.6	9.6	61.5	3.8	52
	3～29人	増益	30.6	2.0	18.4	42.9	6.1	49
		減益	19.7	3.3	26.2	47.5	3.3	61
	30人以上	増益	66.7	0.0	22.2	11.1	0.0	9
		減益	33.3	0.0	33.3	16.7	16.7	6
事業サービス業	1～2人	増益	12.5	4.2	16.7	58.3	8.3	24
		減益	9.1	2.3	15.9	65.9	6.8	44
	3～29人	増益	20.8	1.9	11.3	62.3	3.8	53
		減益	16.0	4.9	22.2	51.9	4.9	81
	30人以上	増益	32.3	3.2	19.4	41.9	3.2	31
		減益	15.2	0.0	36.4	48.5	0.0	33

(注) 3年前と比較した経常利益の変化(図表Ⅱ-2-4)で「増益」、「減益」とした企業のみを集計。

2 提供・販売状況

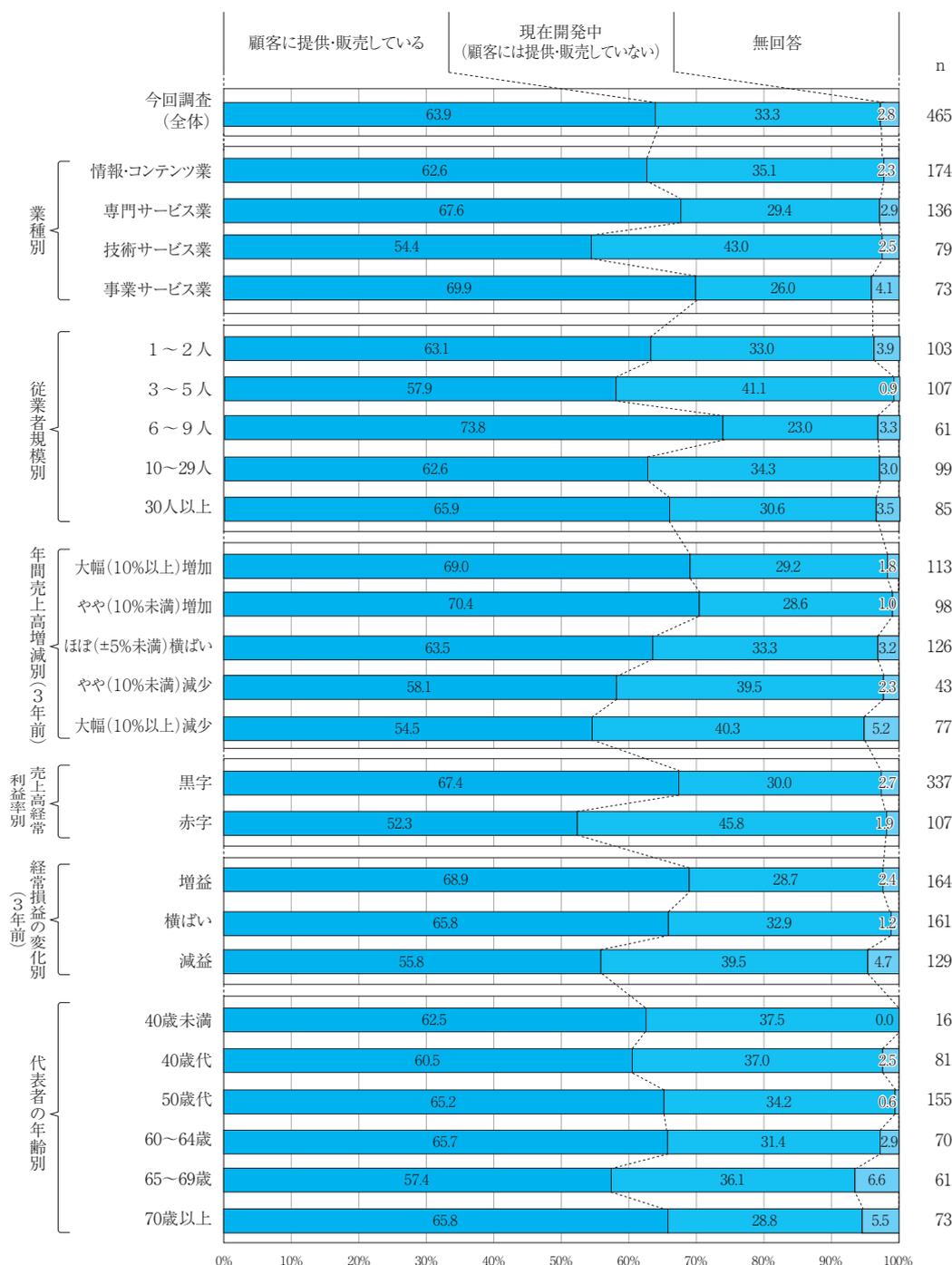
新しく開発されたサービス・製品の提供・販売状況は、全体で見ると「顧客に提供・販売している」(63.9%)が6割を占めるのに対し、「現在開発中(顧客には提供・販売していない)」(33.3%)は3割を占める。

業種別にみると、事業サービス業では「顧客に提供・販売している」(69.9%)が約7割を占める。また、専門サービス業(67.6%)と情報・コンテンツ業(62.6%)も6割を超える。技術サービス業では、他の業種に比べて「現在開発中(顧客には提供・販売していない)」(43.0%)が高く4割を超える。

従業者規模別にみると、他の従業者規模に比べて6～9人と回答した企業では「顧客に提供・販売している」(73.8%)が高く7割を占める。

売上高経常利益率別にみると、黒字では「顧客に提供・販売している」(67.4%)が7割程度を占める。

図表Ⅲ-2-10 新サービス・新製品の提供・販売状況



(注) 新サービス・新製品開発への取組(図表Ⅲ-2-6)で「取り組んだ・取り組んでいる」とした企業のみを集計。

3 新サービス・新製品の売上高に占める割合

(1) 売上高に占める新サービス・新製品の割合

新しく開発されたサービス・製品の年間売上高に占める割合は、全体で見ると「20%未満」(52.5%)が最も高く、「20～40%未満」(22.9%)、「40～60%未満」(7.4%)、「80%以上」(4.7%)の順で続く。

業種別にみると、事業サービス業では「20%未満」(64.7%)が6割を占める。他の業種に比べて専門サービス業では「20～40%未満」(30.4%)が高い。

特定10業種別にみると、建物サービス業は「20%未満」(80.0%)が8割である。経営コンサルタント業と映像情報制作・配給業では「20～40%未満」(44.4%)がともに4割を占める。

従業者規模別にみると、他の従業者規模に比べて30人以上と回答した企業では「20%未満」(75.0%)が7割を占め高く、「20～40%未満」(7.1%)は1割にみえない。

<事例37> データ変換専門サービスによるリピート顧客の獲得

医療機器メーカーや製薬会社向けに医薬品や医療機器の添付文書をPMDA（独立行政法人医薬品医療機器総合機構）提出用データへ作成変換するサービスや、有価証券報告書を金融庁提出用データへ変換するサービスを行っている。

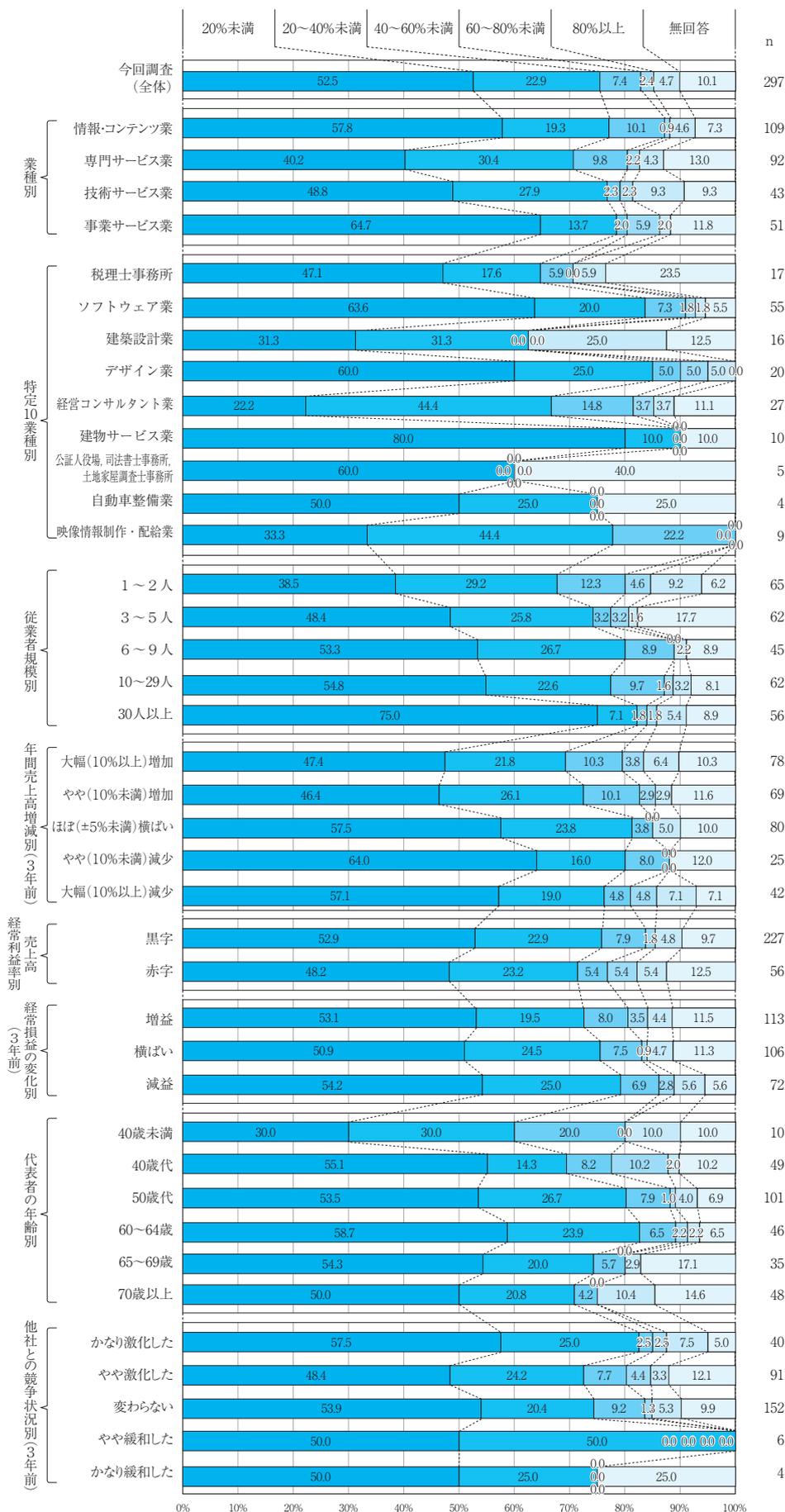
厚生労働省PMDAや金融庁EDNET提出用有価証券報告書等、所定形式でデータを作成提出する必要があり、これらの提出書類の作成・提出を要する企業にとっては、書類をいかに効率的に作成するかが課題となっている。

当社では、このようなデータ変換専門サービスに特化したサービスを提供している。特に、PMDA提出用添付文書SGML・XML作成・変換サービスでは変換件数、顧客数で高いシェアを誇り、変換作業のリピート率も極めて高い。最近では、これまで培った変換技術を活かして、PDFを編集可能なデータに移行するような新サービスを提供している。

今後もデータ変換の専門家集団としてシステムの自社開発をすることを含めて、より利便性の高いサービスを顧客に提供することを目指している。

(その他の事業サービス業 10～29人 城南地域)

図表Ⅲ-2-11 新サービス・新製品の年間売上高に占める割合



(注) 1. 新サービス・新製品の提供・販売状況(図表Ⅲ-2-10)で「顧客に提供・販売している」とした企業のみを集計。
 2. 法律事務所は該当なしのため省略した。

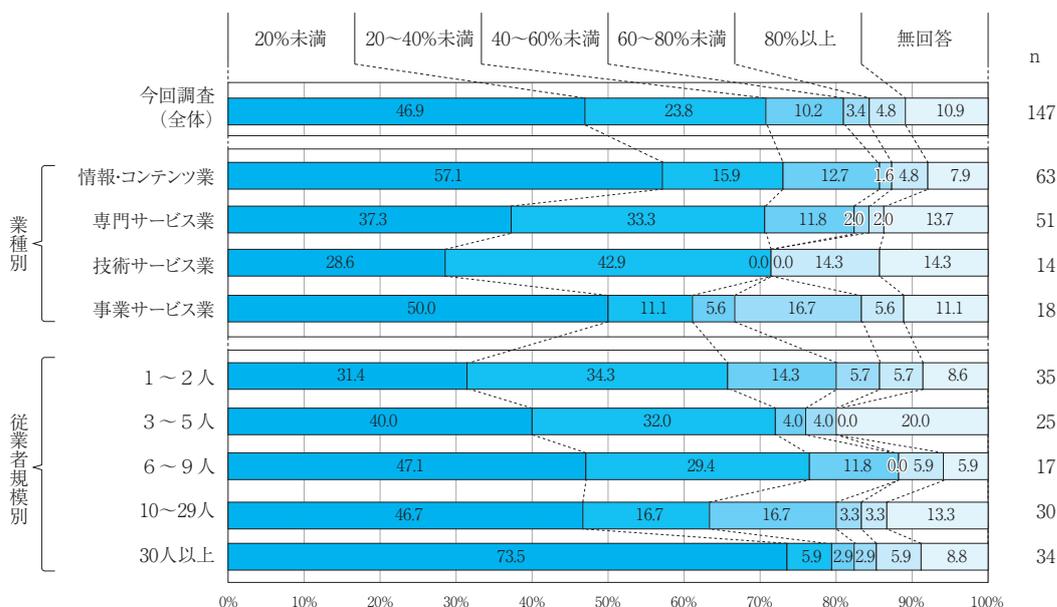
(2) 売上高増加企業の売上高に占める新サービス・新製品の割合

3年前と比較して年間売上高が増加した企業において、新しく開発されたサービス・製品の年間売上高に占める割合は、「20%未満」(46.9%)が最も高く、次いで「20～40%未満」(23.8%)の順で続く。

業種別にみると、事業サービス業では『60%以上』(22.3%)が2割を超える。

従業員規模別にみると、1～2人と回答した企業では『60%以上』(11.4%)が1割を超える。

図表Ⅲ-2-12 売上高増加企業の新サービス・新製品が年間売上高に占める割合



(注) 新サービス・新製品の提供・販売状況(図表Ⅲ-2-10)で「顧客に提供・販売している」とした企業のうち、3年前と比較した年間売上高の変化(図表Ⅱ-2-2)が「増加」とした企業のみを集計。

<事例38> 顧客に徹底して寄り添う姿勢がヒット商品を生み出す

業務システムの画面デザインやIT機器のプロダクトデザインを担う当社は、顧客企業の製品開発をデザインの面からサポートし、商品や技術を世間に送り出している。

同じ技術でも使用するシーンが変わる場合、提供する製品やサービスのデザインも変わる可能性があることから、顧客が持つ技術を最終的にユーザーへどのように提供するのかを重視している。顧客の新しいアイデアや想いをデザインし形にしていく仕事のため、技術的には専門外の分野も一から勉強していかなければならないことから苦勞も多い。しかし、顧客の希望に徹底的に寄り添い、顧客が気づかない隠れたニーズを形にしていくことで、世間が欲しているヒット商品を生み出すこともできた。

経営の一翼も担うリーダー格の社員たちは、技術の進歩やそれに伴う様々なニーズが次々と生まれていること、そのニーズを取り込もうとする動きがあると感じ、新たなアイデアの発掘に余念がない。

(デザイン業 10～29人 副都心地域)

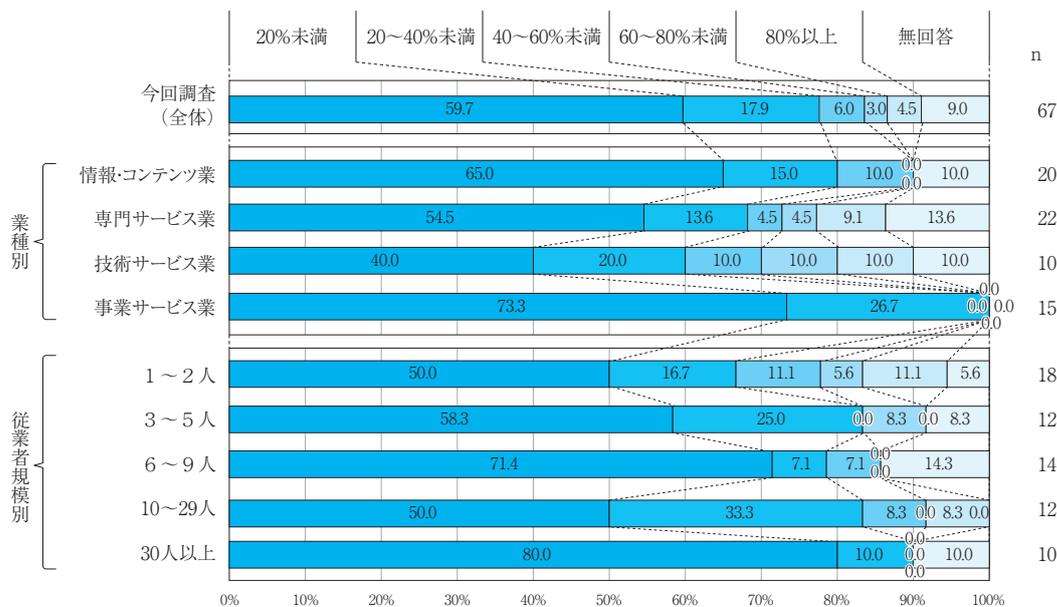
(3) 売上高減少企業の売上高に占める新サービス・新製品の割合

3年前と比較して年間売上高が減少した企業において、新しく開発されたサービス・製品の年間売上高に占める割合は「20%未満」(59.7%)が最も高く、次いで「20～40%未満」(17.9%)の順で続く。

業種別にみると、他の業種に比べて事業サービス業では「20%未満」(73.3%)が高く7割を占める。

従業員規模別にみると、30人以上と回答した企業では「20%未満」(80.0%)が8割である。

図表Ⅲ-2-13 売上高減少企業の新サービス・新製品が年間売上高に占める割合



(注) 新サービス・新製品の提供・販売状況(図表Ⅲ-2-10)で「顧客に提供・販売している」とした企業のうち、3年前と比較した年間売上高の変化(図表Ⅱ-2-2)が「減少」とした企業のみを集計。

<事例39> 金融業向けに特化した雑誌の出版

金融情報誌の発行や金融機関の定期刊行物などの制作、金融関連のWebサイト制作が主力業務である。顧客は金融機関がほとんどを占めており、これまで金融機関向けに特化した機関誌を制作してきた。

金融商品に関する専門知識や業界のトレンド等について、専門のライターを抱えることで、金融機関が欲しい情報を提供することが可能となっている。

新サービスとして個人投資家向けの情報提供サービスも開始しており、今後も金融業界に特化したサービスで事業拡大を目指していく。

(出版業 10～29人 副都心地域)

