

第 III 編

東京の中小サービス業に関するテーマ分析 (アンケート結果)

第Ⅲ編 東京の中小サービス業に関するテーマ分析 (アンケート結果)

第Ⅲ編では、テーマとして「設備投資」、「価格転嫁」、「脱炭素化」、「カスタマーハラスメント」を設定し、分析を行った

【第Ⅲ編のポイント】

第1章 設備投資の状況

- ・過去1年間における設備投資の実施状況は、「特段必要な設備投資はなかった」45.9%、「必要な設備投資を実施」33.4%、「必要な設備投資の一部を実施」14.5%。
- ・設備投資を実施した目的(複数回答)は、「効率化・省力化」47.1%、「維持補修・更新」46.7%、「能力拡充」26.0%。
- ・実施を検討していた設備投資の目的(複数回答)は、「効率化・省力化」33.0%、「維持補修・更新」30.7%、「能力拡充」20.0%。
- ・必要な設備投資を実施しなかった理由(複数回答)は、「設備資金の不足」39.3%、「物価高騰」12.3%。

第2章 価格転嫁の状況

- ・直近1年間に負担した物品購入費の単価の動向は、「やや上昇(20%未満)」40.9%、「ほぼ横ばい(±5%未満)」38.8%、「大幅上昇(20%以上)」9.0%。
- ・直近1年間に負担した光熱水費の単価の動向は、「ほぼ横ばい(±5%未満)」44.1%、「やや上昇(20%未満)」40.3%、「大幅上昇(20%以上)」5.4%。
- ・直近1年間に負担した人件費の単価の動向は、「ほぼ横ばい(±5%未満)」46.6%、「やや上昇(20%未満)」32.2%、「一概には言えない」5.8%。
- ・コスト上昇分の価格転嫁の割合は、「転嫁していない」45.5%、「わずかな転嫁(20%未満)であり追加の転嫁予定はない」15.9%。

第3章 脱炭素化の取組

- ・脱炭素化の取組状況は、「取り組んでおらず、関心もない」36.4%、「関心はあるが、取り組む余裕がない」19.1%。
- ・脱炭素化の取組開始のきっかけ(複数回答)は、「経営者からの提案」50.0%、「法令・規制への対応」22.9%、「国内取引先からの要請」14.5%。
- ・脱炭素化の取組実施における課題(複数回答)は、「企業内に脱炭素化の知識・ノウハウが不足」33.7%、「自企業にとってのメリットが不明」31.3%、「二酸化炭素(CO₂)の削減効果が未知数」24.7%。
- ・二酸化炭素排出量の少ない自動車の導入状況は、「業務で自動車を使用していない」45.1%、「導入予定はない」31.8%、「導入している」14.0%。
- ・太陽光発電設備の導入状況は、「導入予定はない」47.1%、「自企業で土地や建物を所有しておら

ず設置権限がない」45.1%、「導入している」2.6%。

・再生可能エネルギー由来の電力を供給する小売電気事業者との契約状況は、「契約予定はない」62.1%、「契約先の選定権限がない」29.3%、「契約している」3.6%。

第4章 カスタマーハラスメントの現状

・カスタマーハラスメントに係る就業者から会社への報告や相談の有無(複数回答)は、「報告や相談を受けたことはない」89.3%、「ハラスメントを受けた本人からの報告や相談を受けたことがある」6.2%。

・カスタマーハラスメントに係る報告や相談の内容(複数回答)は、「威圧的な言動、差別的な言動」79.0%、「過度な謝罪の要求」19.5%。

・カスタマーハラスメントへの取組(複数回答)は、「周知・啓発」13.8%、「対応方針の明確化」11.7%。

・所属する業界団体のカスタマーハラスメントへの取組状況は、「業界団体に所属していない」46.5%、「特に積極的に取り組んでいない」20.9%、「所属している業界団体の活動状況を把握していない」15.1%。

・カスタマーハラスメントへの対応において利用したことがある外部機関(複数回答)は、「弁護士」5.6%、「社会保険労務士」2.4%、「警察」1.2%。

1 設備投資の実施状況

過去1年間における設備投資の実施状況は、「特段必要な設備投資はなかった」(45.9%)が最も高く、「必要な設備投資を実施」(33.4%)、「必要な設備投資の一部を実施」(14.5%)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は「必要な設備投資を未実施」(5.3%)、「特段必要な設備投資はなかった」(48.4%)が高い。

特定10業種別にみると、他の業種に比べて経営コンサルタント業は「特段必要な設備投資はなかった」(63.8%)が高い。

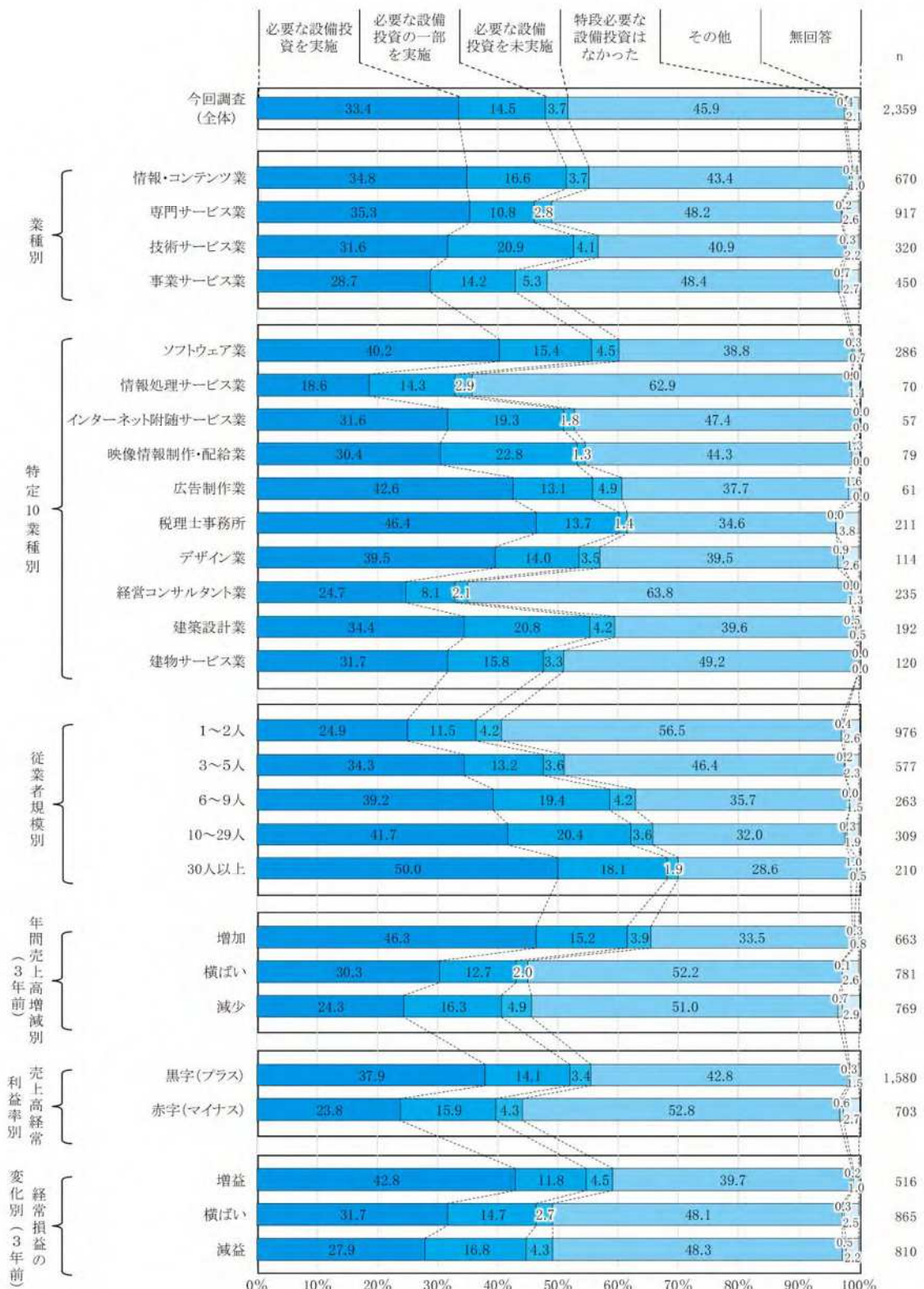
従業者規模別にみると、従業者規模が小さくなるほど「特段必要な設備投資はなかった」が高くなる傾向がみられ、1～2人と回答した企業は「特段必要な設備投資はなかった」(56.5%)が5割を超える。また、従業者規模が大きくなるほど「必要な設備投資を実施」が高くなる傾向がみられ、30人以上と回答した企業は「必要な設備投資を実施」(50.0%)が5割である。

年間売上高増減別(3年前)にみると、3年前と比較した年間売上高が増加と回答した企業は「必要な設備投資を実施」(46.3%)が4割を超える。

売上高経常利益率別にみると、赤字(マイナス)と回答した企業は「特段必要な設備投資はなかった」(52.8%)が5割を超える。

経常損益の変化別(3年前)にみると、3年前と比較した経常損益が減益と回答した企業は「必要な設備投資の一部を実施」(16.8%)、「特段必要な設備投資はなかった」(48.3%)が増益、横ばいと回答した企業に比べて高い。

図表Ⅲ-1-1 設備投資の実施状況



2 設備投資を実施した目的

設備投資を実施した目的（複数回答）は、「効率化・省力化」（47.1%）が最も高く、「維持補修・更新」（46.7%）、「能力拡充」（26.0%）の順で続く。

業種別にみると、事業サービス業は「維持補修・更新」（53.4%）が5割を超える。

特定10業種別にみると、建物サービス業は「維持補修・更新」（63.2%）が6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は「効率化・省力化」（63.6%）が6割を超える。従業者規模が大きくなるほど「労働環境の改善」が高くなる傾向がみられ、30人以上と回答した企業は「労働環境の改善」（39.9%）が約4割である。

年間売上高増減別（3年前）にみると、3年前と比較した年間売上高が増加と回答した企業は「効率化・省力化」（50.7%）が5割を超える。

売上高経常利益率別にみると、黒字（プラス）と回答した企業は「効率化・省力化」（49.3%）が約5割である。

経常損益の変化別（3年前）にみると、3年前と比較した経常損益が増益と回答した企業は「効率化・省力化」（49.6%）が約5割である。

〈事例23〉ITインフラの専門知見とAIを駆使した少数精鋭企業

事例23の会社は、同社代表が約25年にわたり一貫して培ってきたITインフラ分野の高い専門性を事業の核としている。代表の豊富な経験をベースに少数精鋭の体制で運営されている。事業内容は、PCの調達や不具合対応から、ネットワーク構築、システム導入支援に至るまで、企業のIT基盤を包括的に支えている。

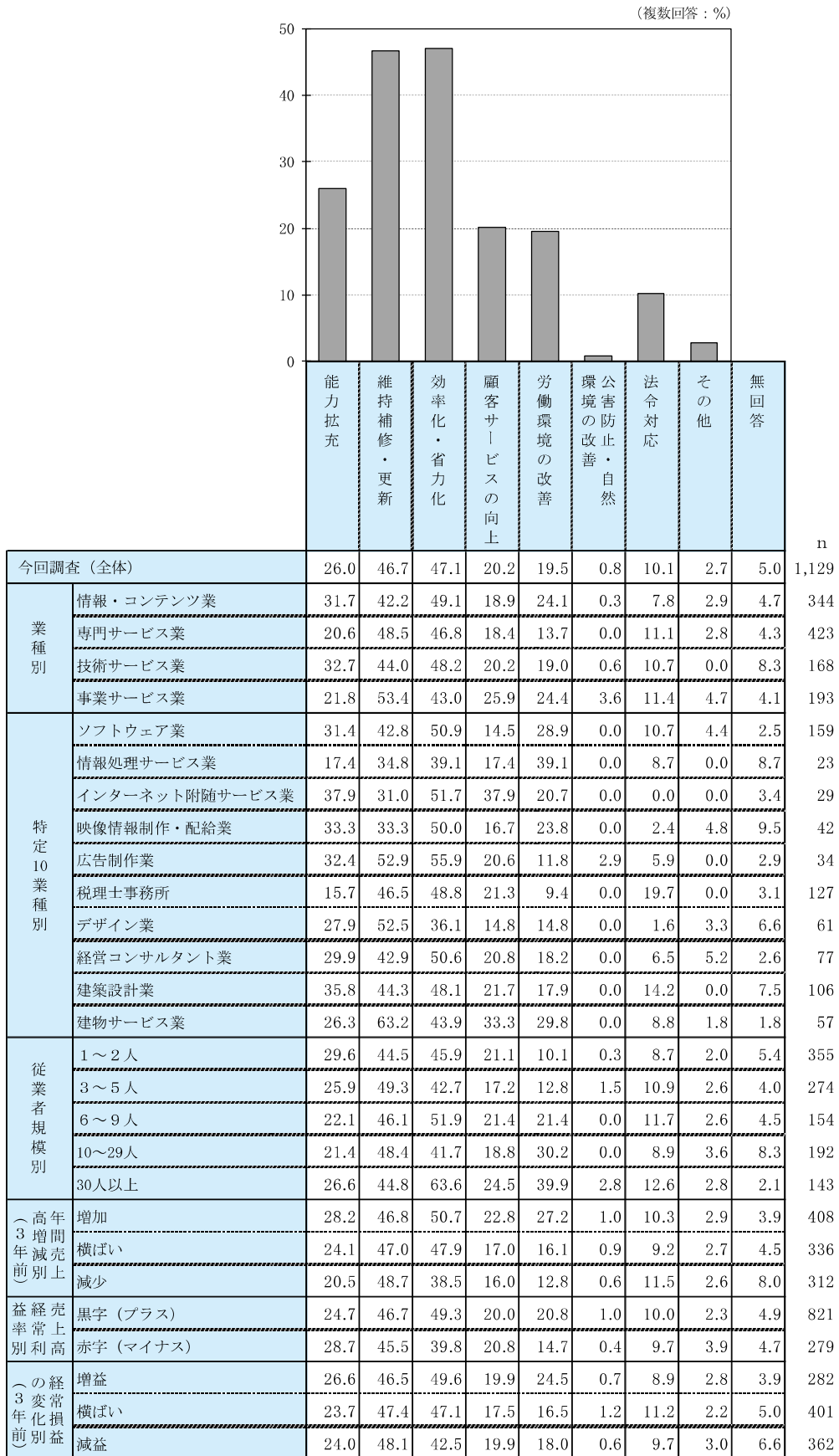
同社が属するITインフラ業界は、あらゆる産業の基盤であるため景気変動の影響を受けにくく、安定した需要が存在している。特に近年、若手人材がAIやアプリ開発分野へ流れる中で、ネットワーク基盤の専門家は不足しており、高い専門性を持つ同社にとって有利な市場環境となっている。価格よりも品質や信頼性を重視する大手企業を主要ターゲットとし、収益の柱を月額定額制の運用保守に置くことで、顧客の継続率はほぼ100%の水準を維持できている。広告宣伝は一切行わず、既存顧客からの紹介のみで事業を拡大させている。

経営の効率化においても現代的な手法を取り入れている。収益の約9割を社員に還元するという透明性の高い報酬モデルを採用し、SNSや紹介を通じて即戦力の専門家を確保する方針を徹底している。副業を全面的に容認し、フリーランスとしての活動と両立できる柔軟な働き方を提示することで、優秀な技術者を惹きつけている。さらに、最新のAIツールを提案書作成や事業計画立案の際に活用し、業務を効率化している。その一方で、現在は代表個人のスキルに依存する属人化が最大の課題となっており、組織として価値を生み出す体制への転換が求められている。

今後については、既存顧客との取引を一層深化していく予定である。それにより、リスクを抑えた堅実な成長を持続していきたいと考えている。

（インターネット付随サービス業 3～5人 多摩地域）

図表Ⅲ-1-2 設備投資を実施した目的



(注) 設備投資の実施状況 (図表Ⅲ-1-1) で「必要な設備投資を実施」、「必要な設備投資の一部を実施」とした企業のみを集計。

3 実施を検討していた設備投資の目的

実施を検討していた設備投資の目的（複数回答）は、「効率化・省力化」（33.0%）が最も高く、「維持補修・更新」（30.7%）、「能力拡充」（20.0%）の順で続く。

業種別にみると、技術サービス業は「効率化・省力化」（42.5%）が4割を超える。

特定10業種別にみると、広告制作業は「能力拡充」（54.5%）が5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は「効率化・省力化」（38.1%）が4割程度である。従業者規模が大きくなるほど「労働環境の改善」が高くなる傾向がみられ、30人以上と回答した企業は「労働環境の改善」（28.6%）が3割程度である。

年間売上高増減別（3年前）にみると、3年前と比較した年間売上高が減少と回答した企業は「維持補修・更新」（38.0%）が4割程度である。

売上高経常利益率別にみると、赤字（マイナス）と回答した企業は「維持補修・更新」（37.3%）が4割程度である。

経常損益の変化別（3年前）にみると、3年前と比較した経常損益が増益と回答した企業は「効率化・省力化」（40.5%）が4割を超える。

〈事例24〉顧客との信頼関係とコミュニケーションデザインで新市場開拓を目指す

事例24の会社は、単なる広告制作を超えたコミュニケーションデザイン（誰に何をどのように伝えるかを設計すること）を追求している広告業の企業であり、自らをブティック系（小規模ながら高い専門性を持つこと）のコンサルティング会社とも定義している。

同社の最大の特徴は、顧客をクライアントではなくパートナーと呼び、互いを尊重し合い対等な関係を築く企業方針にある。売上構成は広告制作が8割、コンサルティング等が2割であり、特に大学等の教育機関との取引が全体の大きな部分を占め、専門性の高さが強みとなっている。

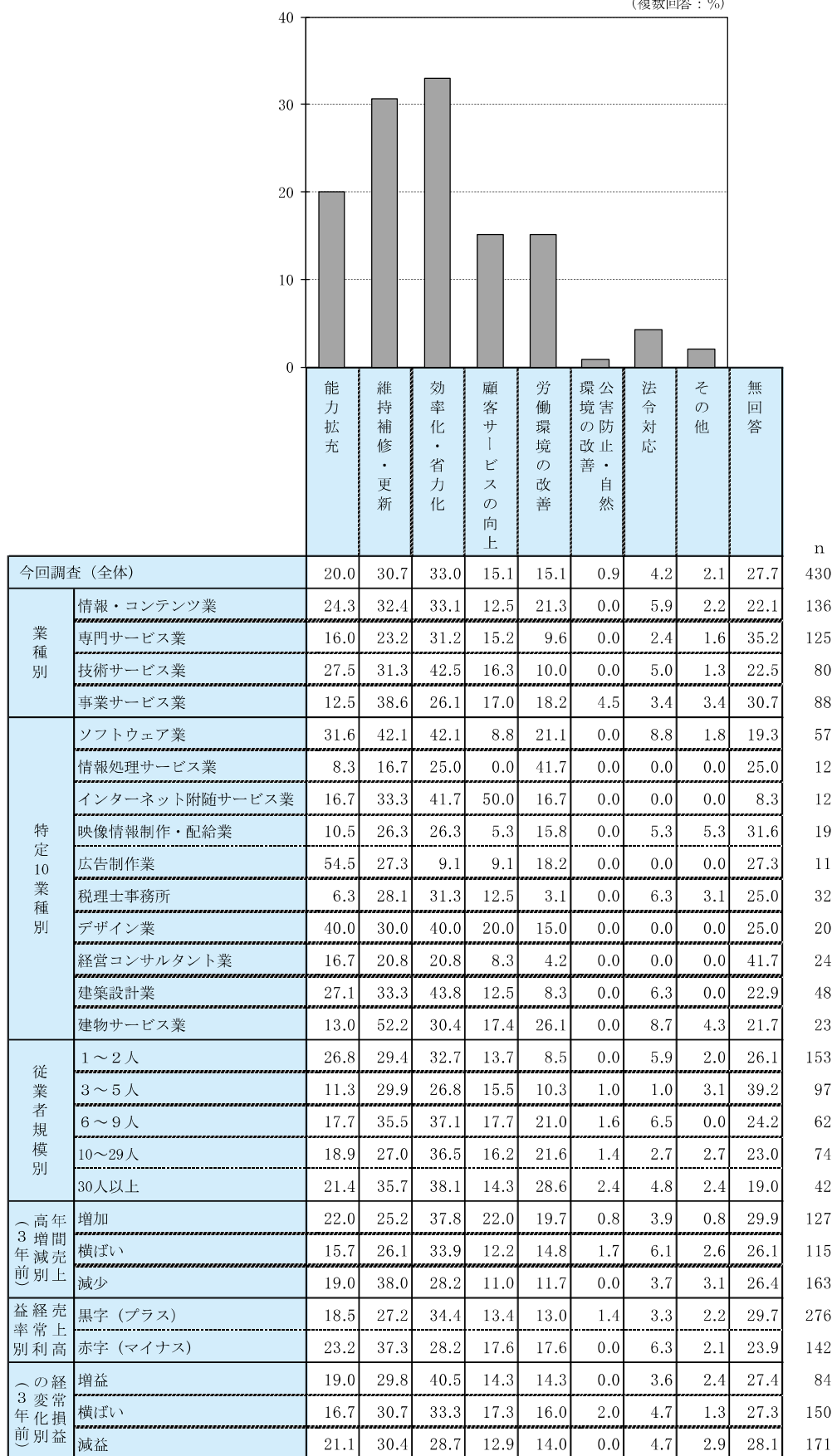
広告業界全体が伝統的なTVや新聞といった媒体からITメディアへと移行し、価格競争が激化する中で、同社は早期からコンサルティング機能も強化することで差別化を図ってきた。官公庁案件においても、単なる価格勝負ではなく、競合他社を徹底的に分析した上での質の高い企画提案を武器に、独自のポジションを確立している。この戦略を支えているのは、小手先のテクニックに頼らず、パートナーの本質的な課題に真摯に向き合うことで得られる顧客エンゲージメント（企業と顧客の間に築かれる信頼関係や愛着、継続的なつながりの深さを示す指標）の高さである。

同社は、次代への準備も着実に進めている。創業期の苦勞を分かち合った人物への事業承継を予定しており、培ってきた理念やビジョンが継承されると考えている。また、今後は既存事業に加え、数年内をめどに海外向け事業などの新領域への挑戦を計画している。培ってきたコミュニケーションデザインを活用して、より直接的に「人の役に立つ」事業に取り組んでいきたいとのことである。

（広告業 10～29人 副都心地域）

図表Ⅲ-1-3 実施を検討していた設備投資の目的

(複数回答：%)



(注) 設備投資の実施状況 (図表Ⅲ-1-1) で「必要な設備投資の一部を実施」、「必要な設備投資を未実施」とした企業のみを集計。

4 必要な設備投資を実施しなかった理由

必要な設備投資を実施しなかった理由（複数回答）は、「設備資金の不足」（39.3%）が最も高く、「物価高騰」（12.3%）、「運転資金の増加による資金繰りの悪化」（11.4%）の順で続く。

業種別にみると、他の業種に比べて技術サービス業は「設備資金の不足」（43.8%）が高い。

特定10業種別にみると、ソフトウェア業は「設備資金の不足」（49.1%）が約5割である。

従業者規模別にみると、1～2人と回答した企業は「設備資金の不足」（51.6%）が5割を超える。

年間売上高増減別（3年前）にみると、3年前と比較した年間売上高が減少と回答した企業は「設備資金の不足」（46.0%）が4割を超える。

売上高経常利益率別にみると、赤字（マイナス）と回答した企業は「設備資金の不足」（49.3%）が約5割である。

経常損益の変化別（3年前）にみると、3年前と比較した経常損益が減益と回答した企業は「設備資金の不足」（39.8%）が約4割である。

〈事例25〉 高度な専門知識で、日本産食品の海外進出を支援

事例25の会社は、食品産業を主な対象としたコンサルタント業の企業であり、特に食品メーカーの海外展開の支援に力を入れている。国内メーカーが海外進出する際の、各国の法令に基づく申請や認証の支援が主な業務であるが、海外メーカーの日本での商取引に必要な申請や届出の支援も手掛けている。

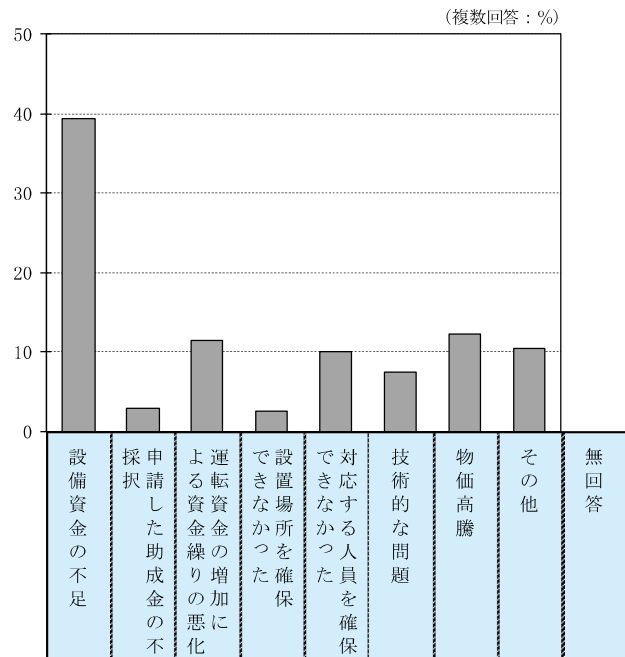
現在、日本の消費市場が成熟する一方、海外市場は若年層が多く活気に満ちていることから、食品メーカーにとって海外進出は必然の選択であると同社は分析している。

同社は、各国の認証等取得業務において、高い成功率を実現している。このため、大々的な宣伝をせず、ウェブサイトも開設していないが、実績と業界内の信頼に基づく紹介で顧客を獲得している。高い成功率の要因は、世界各国の複雑な法規制や高度な認証制度に係る専門知識と知見である。そしてそれに加えて、科学的な根拠に基づいて案件の実現可能性を厳密に精査し、確信を持てるプロジェクトのみを引き受けているためでもある。また、世界に広がる高度な専門家ネットワークを持っており、この活用により、幅広い分野の課題に対応することが出来ている

日本ではまだ、情報は無料だと考えている人も多い。こうした中で、正確な情報と専門的な知識がいかに重要であるかを具体的に示すことができるのが同社である。同社は今後も、正確な情報の大切さを啓発しつつ、食品産業の振興に貢献していきたいと考えている。

（経営コンサルタント業 1～2人 城西地域）

図表Ⅲ-1-4 必要な設備投資を実施しなかった理由



		設備資金の不足	採択申請した助成金の不足	運転資金の増加による資金繰りの悪化	設置場所を確保できなかった	対応する人員を確保できなかった	技術的な問題	物価高騰	その他	無回答	n
今回調査 (全体)		39.3	3.0	11.4	2.6	10.0	7.4	12.3	10.5	27.4	430
業種別	情報・コンテンツ業	40.4	3.7	14.0	2.2	13.2	6.6	6.6	13.2	25.0	136
	専門サービス業	32.0	0.8	6.4	0.8	7.2	9.6	15.2	12.8	30.4	125
	技術サービス業	43.8	2.5	11.3	2.5	10.0	5.0	10.0	6.3	30.0	80
	事業サービス業	43.2	5.7	14.8	5.7	9.1	8.0	19.3	6.8	25.0	88
特定10業種別	ソフトウェア業	49.1	5.3	17.5	3.5	17.5	7.0	7.0	10.5	19.3	57
	情報処理サービス業	33.3	0.0	0.0	0.0	16.7	8.3	8.3	25.0	16.7	12
	インターネット付随サービス業	8.3	8.3	8.3	0.0	33.3	8.3	0.0	8.3	33.3	12
	映像情報制作・配給業	36.8	0.0	10.5	5.3	0.0	0.0	0.0	10.5	47.4	19
	広告制作業	45.5	0.0	27.3	0.0	0.0	9.1	9.1	18.2	18.2	11
	税理士事務所	15.6	0.0	3.1	0.0	3.1	15.6	15.6	15.6	31.3	32
	デザイン業	45.0	0.0	10.0	0.0	5.0	5.0	30.0	10.0	20.0	20
	経営コンサルタント業	25.0	0.0	4.2	0.0	16.7	8.3	8.3	16.7	25.0	24
	建築設計業	43.8	2.1	12.5	4.2	10.4	6.3	12.5	8.3	25.0	48
	建物サービス業	47.8	8.7	13.0	0.0	13.0	17.4	26.1	0.0	21.7	23
従業者規模別	1～2人	51.6	2.6	10.5	2.6	7.8	7.8	15.7	11.8	17.6	153
	3～5人	29.9	1.0	8.2	3.1	10.3	10.3	11.3	10.3	37.1	97
	6～9人	38.7	4.8	12.9	0.0	12.9	4.8	8.1	8.1	24.2	62
	10～29人	31.1	4.1	18.9	5.4	9.5	2.7	10.8	12.2	35.1	74
	30人以上	33.3	4.8	7.1	0.0	11.9	11.9	11.9	7.1	31.0	42
(3年間売上増減別)	増加	30.7	7.1	11.0	4.7	15.0	8.7	9.4	6.3	33.1	127
	横ばい	36.5	0.9	10.4	2.6	7.8	9.6	12.2	13.9	25.2	115
	減少	46.0	1.8	12.9	1.2	8.0	4.9	14.1	8.6	27.0	163
経常上別利益率	黒字 (プラス)	33.7	3.3	6.2	2.2	10.9	10.1	10.9	13.4	29.0	276
	赤字 (マイナス)	49.3	2.8	21.8	3.5	7.7	2.1	14.1	4.9	23.9	142
(3年変化別)	増益	35.7	9.5	11.9	6.0	11.9	6.0	8.3	13.1	25.0	84
	横ばい	38.7	2.0	6.7	3.3	8.7	8.7	11.3	9.3	30.0	150
	減益	39.8	1.2	15.8	0.6	10.5	7.0	14.0	8.2	28.1	171

(注) 設備投資の実施状況 (図表Ⅲ-1-1) で「必要な設備投資の一部を実施」、「必要な設備投資を未実施」とした企業のみを集計。

1 直近1年間に負担した物品購入費の単価の動向

直近1年間に負担した物品購入費の単価の動向は、「やや上昇（20%未満）」（40.9%）が最も高く、「ほぼ横ばい（±5%未満）」（38.8%）、「大幅上昇（20%以上）」（9.0%）の順で続く。

業種別にみると、情報・コンテンツ業は「ほぼ横ばい（±5%未満）」（44.5%）が4割を超える。

特定10業種別にみると、広告制作業は「ほぼ横ばい（±5%未満）」（50.8%）が5割を超える。

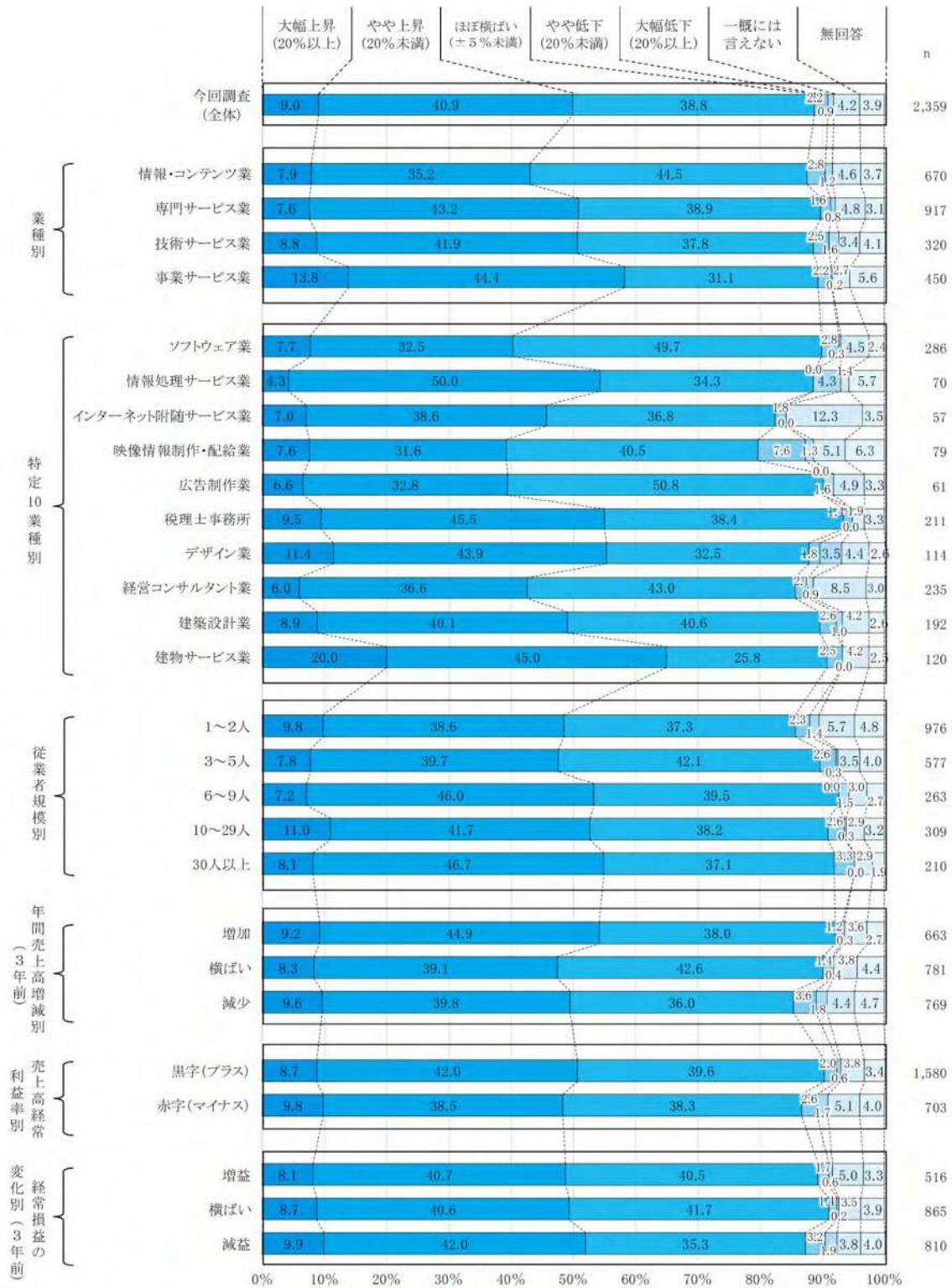
従業者規模別にみると、他の従業者規模に比べて30人以上と回答した企業は「やや上昇（20%未満）」（46.7%）が高い。

年間売上高増減別（3年前）にみると、3年前と比較した年間売上高が増加と回答した企業は「やや上昇（20%未満）」（44.9%）が4割を超える。

売上高経常利益率別にみると、黒字（プラス）と回答した企業は「やや上昇（20%未満）」（42.0%）が4割を超える。

経常損益の変化別（3年前）にみると、3年前と比較した経常損益が減益と回答した企業は「大幅上昇（20%以上）」（9.9%）、「やや上昇（20%未満）」（42.0%）、「やや低下（20%未満）」（3.2%）、「大幅低下（20%以上）」（1.9%）が増益、横ばいと回答した企業に比べて高い。

図表Ⅲ-2-1 直近1年間に負担した物品購入費の単価の動向



2 直近1年間に負担した光熱水費の単価の動向

直近1年間に負担した光熱水費の単価の動向は、「ほぼ横ばい（±5%未満）」（44.1%）が最も高く、「やや上昇（20%未満）」（40.3%）、「大幅上昇（20%以上）」（5.4%）の順で続く。

業種別にみると、情報・コンテンツ業は「ほぼ横ばい（±5%未満）」（48.7%）が5割程度である。

特定10業種別にみると、映像情報制作・配給業は「ほぼ横ばい（±5%未満）」（55.7%）が5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は「やや上昇（20%未満）」（48.1%）が5割程度である。

年間売上高増減別（3年前）にみると、3年前と比較した年間売上高が増加と回答した企業は「ほぼ横ばい（±5%未満）」（46.3%）が横ばい、減少と回答した企業に比べて高い。

売上高経常利益率別にみると、黒字（プラス）と回答した企業は「やや上昇（20%未満）」（41.3%）、「ほぼ横ばい（±5%未満）」（44.6%）が4割を超える。

経常損益の変化別（3年前）にみると、3年前と比較した経常損益が増益と回答した企業は「ほぼ横ばい（±5%未満）」（47.5%）が5割程度である。

〈事例26〉高い専門性で意匠・構造・設備を自社完結する建築設計事務所

事例26の会社は、建築に関わる三大要素である意匠設計・構造設計・設備設計の全てを自社で完結できる高い専門性を強みとしている建築設計事務所である。現在は、マンションなどの建築設計に加え、コンクリート物件の耐震診断や補強設計を主要業務としている。

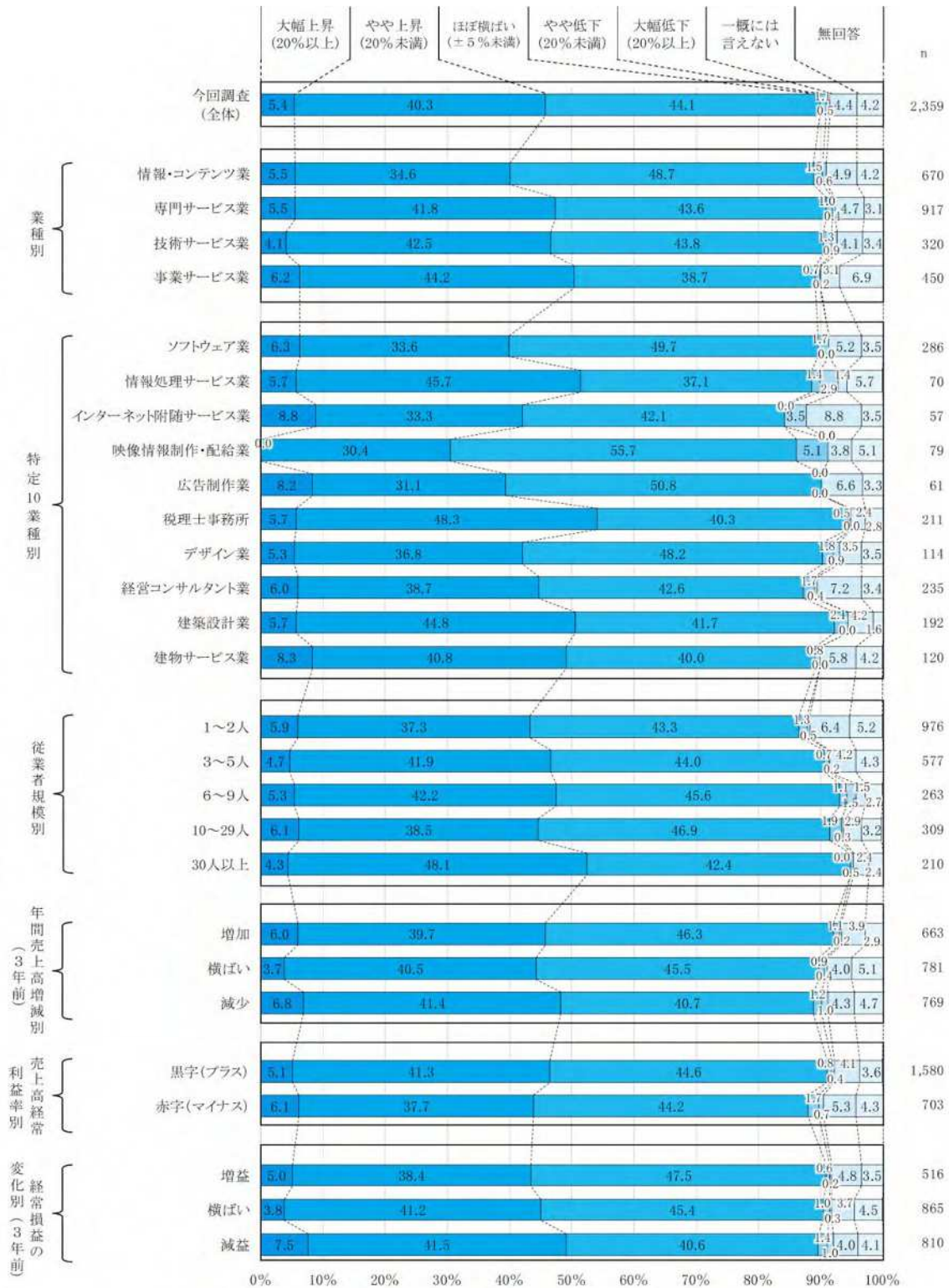
代表は、かつて大手企業で施設設計に従事していたが、技術の幅を広げるため建築設計事務所へ転職した。そこで未経験だった構造計算などの実務を習得し、一級建築士の資格を得て同事務所を引き継いだ。一時は多数の従業員を雇用していた時期もあったが、経営者としての業務に追われ設計者として働けないジレンマを抱えていた。それを解決するため、社員に独立できるだけの実力をつけさせ別事務所に送り出した後、現在の建築設計事務所を開設。少人数で自身の専門性を発揮できる環境を実現した。

しかし、業界内には、後継者や人材の不足、建築工事費の高騰、建築用ソフト間の互換性が低さ、耐震診断の助成金申請における膨大な事務手続き等、多くの課題がある。さらに、建築士として独り立ちするには最低でも8年の実践経験が必要とされており、人材が減少していく中で、いかに安全性を落とさず技術力を継承していくかが今後の課題となっている。

建築業界の経歴が50年を超えた同社の代表は、引退を検討しつつも、長年の実績が生んだ信頼から、指名での依頼が後を絶たない。経営規模の拡大よりも、今ある顧客との仕事に注力し、建築物の安全性維持に貢献していきたいと考えている。

（建築設計業 3～5人 城西地域）

図表Ⅲ-2-2 直近1年間に負担した光熱水費の単価の動向



3 直近1年間に負担した人件費の単価の動向

直近1年間に負担した人件費の単価の動向は、「ほぼ横ばい（±5%未満）」（46.6%）が最も高く、「やや上昇（20%未満）」（32.2%）、「一概には言えない」（5.8%）の順で続く。

業種別にみると、専門サービス業は「ほぼ横ばい（±5%未満）」（51.3%）が5割を超える。

特定10業種別にみると、他の業種に比べてデザイン業は「ほぼ横ばい（±5%未満）」（52.6%）が高い。

従業者規模別にみると、従業者規模が小さくなるほど「ほぼ横ばい（±5%未満）」が高くなる傾向がみられ、1～2人と回答した企業は「ほぼ横ばい（±5%未満）」（59.7%）が約6割である。また、従業者規模が大きくなるほど「大幅上昇（20%以上）」、「やや上昇（20%未満）」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年前と比較した年間売上高が減少と回答した企業は「ほぼ横ばい（±5%未満）」（48.0%）が5割程度である。

売上高経常利益率別にみると、赤字（マイナス）と回答した企業は「ほぼ横ばい（±5%未満）」（52.2%）が5割を超える。

経常損益の変化別（3年前）にみると、3年前と比較した経常損益が増益と回答した企業は「やや上昇（20%未満）」（37.4%）が4割程度である。

〈事例27〉マンション建替えの先駆者が実践する「専門知」の分散継承

事例27の会社は、建築と不動産の双方に精通した高度な知見を武器に、マンション再生や都市再開発のコンサルティングを専業とする企業である。複雑な権利関係が絡み合う大規模プロジェクトを成立させるための「仕組み作り」を主要業務としており、顧客の立場に立った伴走型の支援を経営理念に掲げている。特に、建替え決議によるプロジェクトを多数手掛ける実績は、業界内でも圧倒的な信頼とブランド力を築いている。

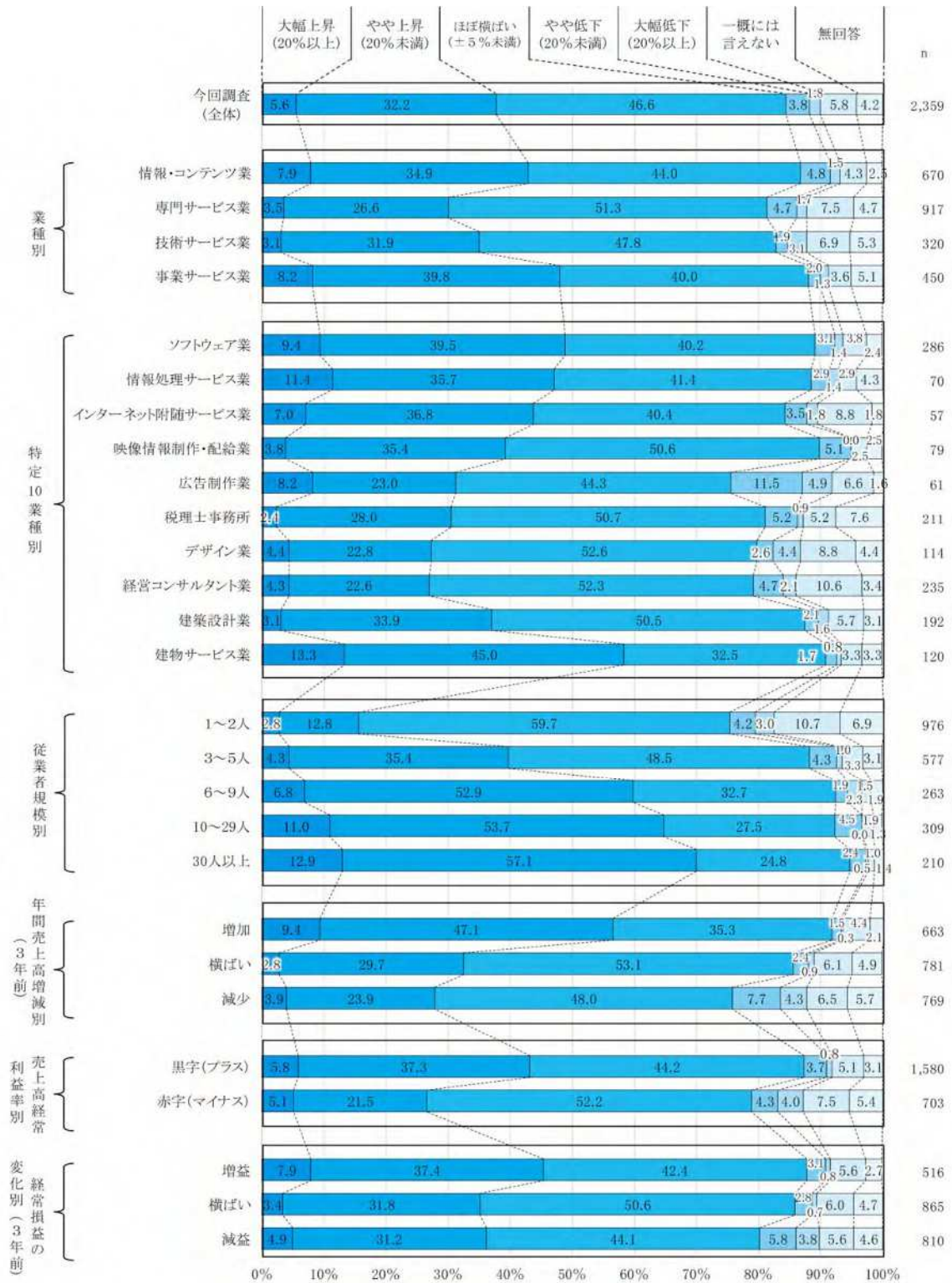
しかし、現在の事業環境は決して平坦ではない。建築コストはこの十数年でほぼ倍に急騰し、深刻な職人不足や働き方改革の影響によって、大規模な開発事業が中断に追い込まれるほどの事態も起きている。専門性が極めて高く、新規参入が困難なこのニッチな市場においても、業界全体の高齢化と人材の固定化が避けて通れない課題となっている。こうした厳しい時流の中で、同社は従来の「組織」という枠組みに囚われない独自の経営戦略を打ち出している。

代表はかつて、従業員の将来を第一に考え、彼らが独立して自立した経営者となる道を支援した。現在、かつての部下たちは別会社を設立しながらも、一つのブランドのもとで強固な業務提携を結び、共にプロジェクトを遂行している。これは、事業のノウハウを次世代に分散して継承しつつ、個々の自立を促した組織形態といえる。また、最新のICTツールも積極的に活用し、長年の経験に基づく専門知識と最新技術を融合させることで、業務の質と効率をさらに高めている。

今後の展望としては、同社自体は別の役割にシフトさせつつも、培われた専門的な事業の魂が、独立した次世代の担い手たちによって社会に受け継がれていくのだ。一社が全てを抱え込むのではなく、プロフェッショナルが自立して「ネットワーク」を形成する形で事業を継続していく。

（建築設計業 3～5人 都心地域）

図表Ⅲ-2-3 直近1年間に負担した人件費の単価の動向



4 コスト上昇分の価格転嫁の割合

コスト上昇分の価格転嫁の割合は、「転嫁していない」(45.5%)が最も高く、「わずかな転嫁(20%未満)であり追加の転嫁予定はない」(15.9%)、「わずかな転嫁(20%未満)だが今後追加で転嫁予定」(15.7%)の順で続く。

業種別にみると、専門サービス業は「転嫁していない」(55.3%)が5割を超える。

特定10業種別にみると、経営コンサルタント業は「転嫁していない」(59.6%)が約6割である。

従業者規模別にみると、従業者規模が小さくなるほど「転嫁していない」が高くなる傾向がみられ、1~2人と回答した企業は「転嫁していない」(57.4%)が6割程度である。また、従業者規模が大きくなるほど「大部分を転嫁(80%以上)」、「一部を転嫁(20~50%未満)」、「わずかな転嫁(20%未満)だが今後追加で転嫁予定」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年前と比較した年間売上高が減少と回答した企業は「転嫁していない」(53.7%)が5割を超える。

売上高経常利益率別にみると、赤字(マイナス)と回答した企業は「転嫁していない」(53.9%)が5割を超える。

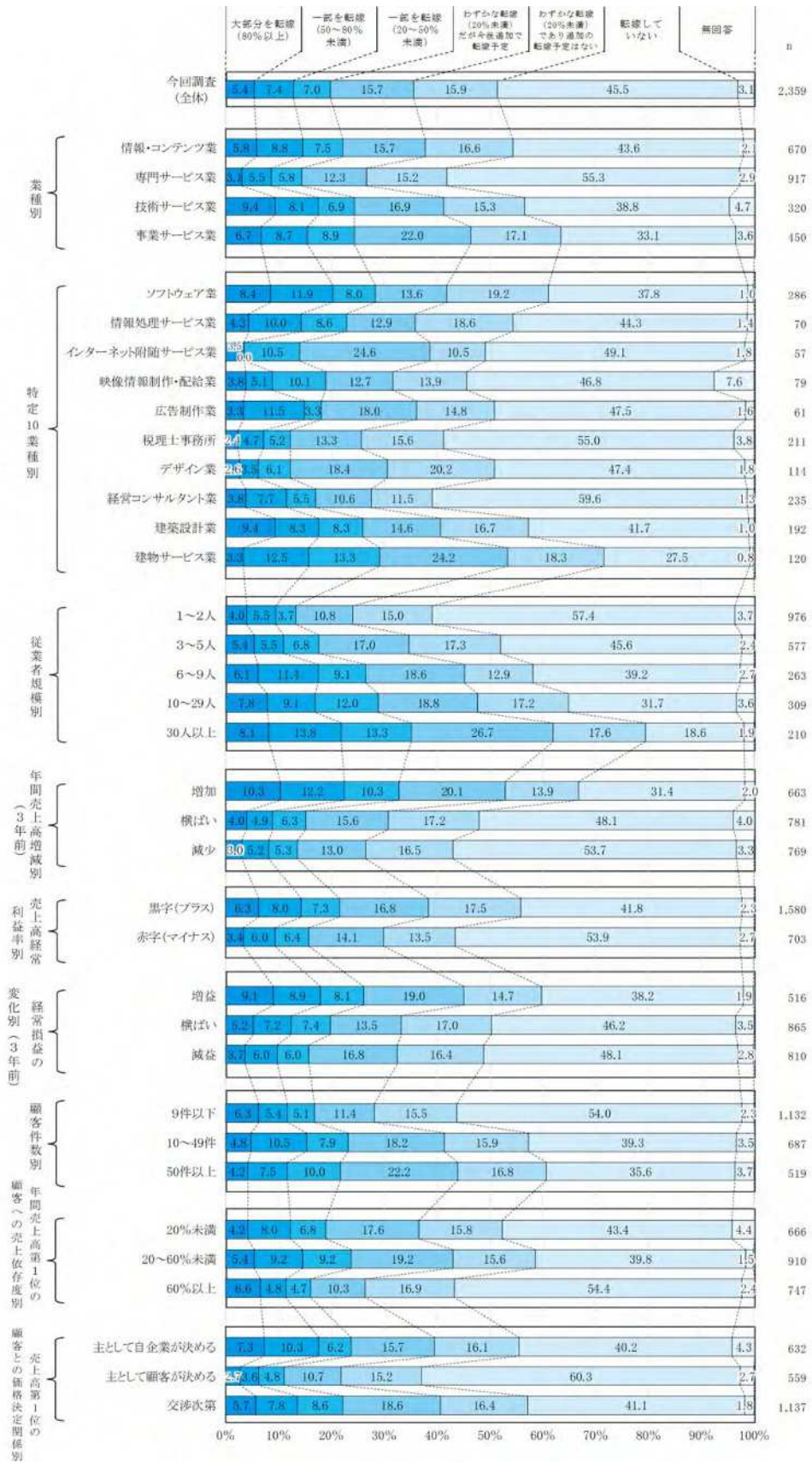
経常損益の変化別(3年前)にみると、3年前と比較した経常損益が減益と回答した企業は「転嫁していない」(48.1%)が5割程度である。

顧客件数別にみると、顧客件数が少なくなるほど「大部分を転嫁(80%以上)」、「転嫁していない」が高くなる傾向がみられる。9件以下と回答した企業は「転嫁していない」(54.0%)が5割を超える。また、顧客件数が多くなるほど「一部を転嫁(20~50%未満)」、「わずかな転嫁(20%未満)だが今後追加で転嫁予定」、「わずかな転嫁(20%未満)であり追加の転嫁予定はない」が高くなる傾向がみられる。

年間売上高第1位の顧客への売上依存度別にみると、売上依存度が高くなるほど「大部分を転嫁(80%以上)」が高くなる傾向がみられる。60%以上と回答した企業は「転嫁していない」(54.4%)が5割を超える。

年間売上高第1位の顧客との価格決定関係別にみると、主として顧客が決めると回答した企業は「転嫁していない」(60.3%)が6割を超える。

図表Ⅲ-2-4 コスト上昇分の価格転嫁の割合



1 脱炭素化の取組状況

脱炭素化の取組状況は、「取り組んでおらず、関心もない」(36.4%)が最も高く、「関心はあるが、取り組む余裕がない」(19.1%)、「既に取り組んでいる」(9.1%)の順で続く。なお、「わからない」(30.9%)は3割を超える。

業種別にみると、情報・コンテンツ業は「取り組んでおらず、関心もない」(39.4%)が約4割である。

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は「取り組んでおらず、関心もない」(43.4%)が高い。

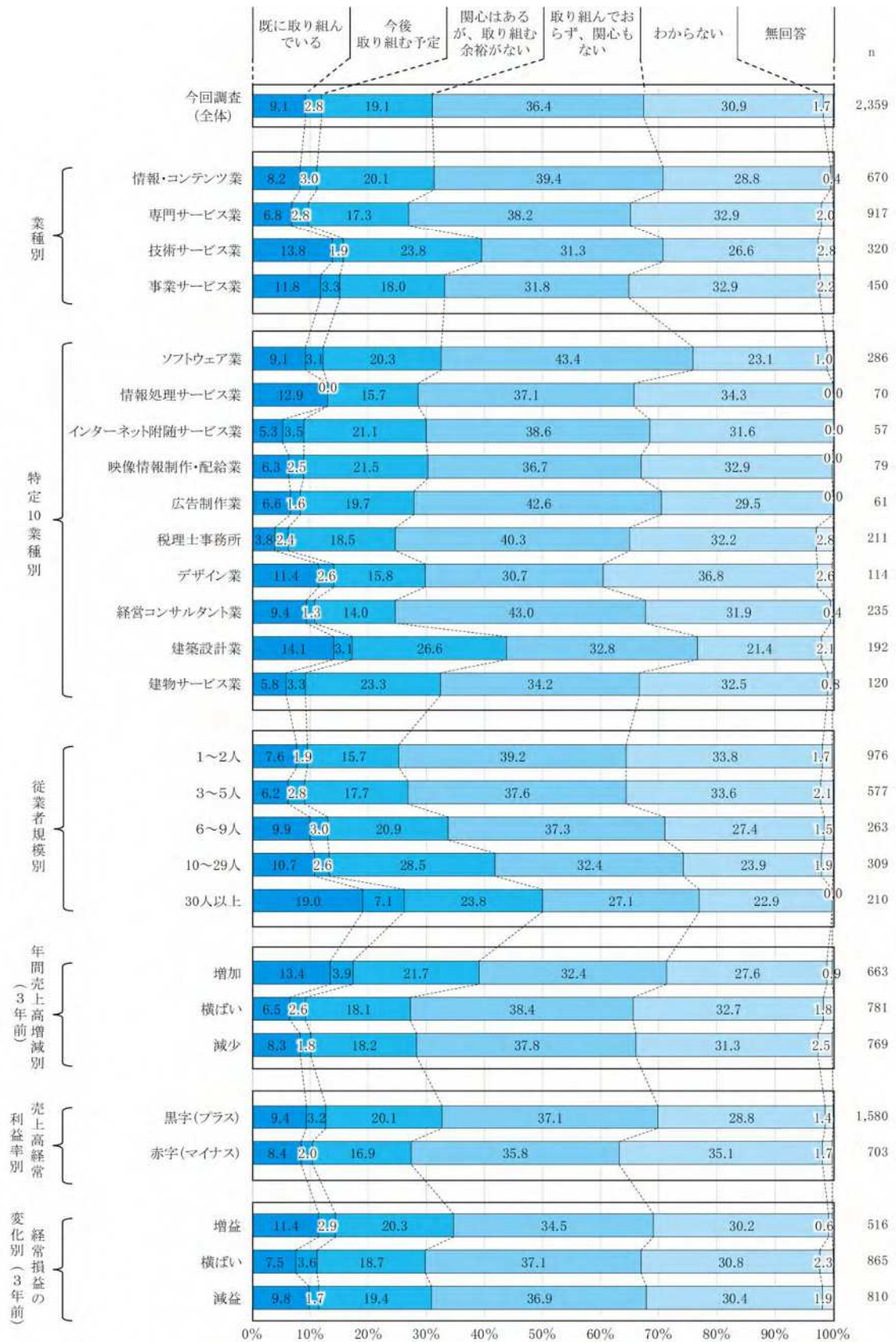
従業員規模別にみると、従業員規模が小さくなるほど「取り組んでおらず、関心もない」が高くなる傾向がみられ、1～2人と回答した企業は「取り組んでおらず、関心もない」(39.2%)が約4割である。

年間売上高増減別(3年前)にみると、3年前と比較した年間売上高が増加と回答した企業は「既に取り組んでいる」(13.4%)、「今後取り組む予定」(3.9%)、「関心はあるが、取り組む余裕がない」(21.7%)が横ばい、減少と回答した企業に比べて高い。

売上高経常利益率別にみると、黒字(プラス)と回答した企業は「取り組んでおらず、関心もない」(37.1%)が4割程度である。

経常損益の変化別(3年前)にみると、3年前と比較した経常損益が増益と回答した企業は「関心はあるが、取り組む余裕がない」(20.3%)が2割を超える。

図表Ⅲ-3-1 脱炭素化の取組状況



2 脱炭素化の取組開始のきっかけ

脱炭素化の取組開始のきっかけ（複数回答）は、「経営者からの提案」（50.0%）が最も高く、「法令・規制への対応」（22.9%）、「国内取引先からの要請」（14.5%）の順で続く。

業種別にみると、情報・コンテンツ業は「経営者からの提案」（58.2%）が6割程度である。

従業者規模別にみると、他の従業者規模に比べて1～2人と回答した企業は「取引金融機関からの要請」（1.4%）、「法令・規制への対応」（24.3%）が高い。

年間売上高増減別（3年前）にみると、3年前と比較した年間売上高が増加と回答した企業は「従業員からの提案」（11.2%）、「国内取引先からの要請」（18.0%）が横ばい、減少と回答した企業に比べて高い。3年前と比較した年間売上高が減少と回答した企業は「経営者からの提案」（50.0%）が5割である。

売上高経常利益率別にみると、赤字（マイナス）と回答した企業は「経営者からの提案」（52.5%）が5割を超える。

経常損益の変化別（3年前）にみると、3年前と比較した経常損益が減益と回答した企業は「経営者からの提案」（54.4%）が5割を超える。

〈事例28〉メインフレーム市場（IT）を支えるベテラン技術者

事例28の会社は、銀行のATMを初めとした社会インフラの根幹を支える大型汎用コンピュータ（メインフレーム）の導入や運用、テクニカルサポートを専門とする企業である。

同社が扱うのは、50年近く前に構築された基盤システムを源流とし、今なお現役で稼働し続けている基幹ソフトである。システムの不具合で社会生活が停滞しないよう、この道数十年のベテラン技術者たちが守り続けている。

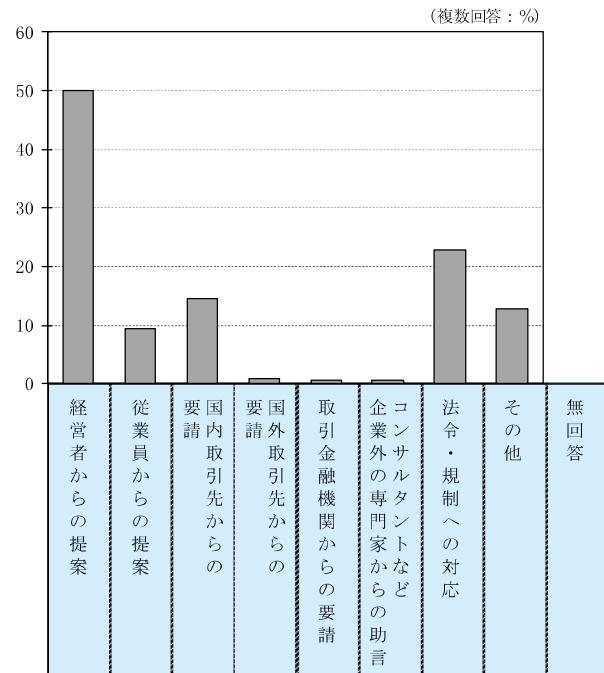
同社の最大の強みは、大手ベンダーでも対応が難しい、希少なサードパーティ製ソフトウェアに関する高度な専門知識にある。従業員は少数精鋭で、全員がかつて大手企業で要職を務めたベテランエンジニアであり、その卓越したスキルによって高い収益性を維持している。競合が極めて少ないニッチな領域に絞ることで、独自の競争優位性を確立している。

一方、技術者の急激な高齢化と後継者不足は、この業界が抱える深刻な課題である。約20年前、「メインフレームはいずれ消える」という予測が支配的であったため、多くの企業が人材育成を重視しなくなった。しかし予想に反し、絶対的な安定性を重視する社会インフラにおいて、これらのシステムは残り続けている。結果として、現場は60代から70代の技術者が支える状況となり、若手が学ぶべき場や教材、指導者が不足している。

同社は現在、生成AIなどの最新ツールを調査や資料作成の補助として活用しつつ、まずは現在の需要に応え続けることで事業の継続を目指している。将来的には組織の規模拡大も視野に入れているが、現場の技術者だけでなく、組織を管理できる人材の確保も新たな課題である。同社は、着実な技術の承継により、社会からの大きな期待に応えていきたいと考えている。

（情報処理サービス業 6～9人 城南地域）

図表Ⅲ-3-2 脱炭素化の取組開始のきっかけ



今回調査 (全体)		50.0	9.3	14.5	0.9	0.5	0.5	22.9	12.6	11.2	n
業種別	情報・コンテンツ業	58.2	12.7	16.4	0.0	0.0	0.0	20.0	5.5	14.5	55
	専門サービス業	53.2	4.8	14.5	0.0	1.6	0.0	12.9	12.9	16.1	62
	技術サービス業	38.6	4.5	18.2	2.3	0.0	0.0	31.8	13.6	6.8	44
	事業サービス業	47.2	15.1	9.4	1.9	0.0	1.9	30.2	18.9	5.7	53
特定10業種別	ソフトウェア業	42.3	7.7	23.1	0.0	0.0	0.0	11.5	11.5	19.2	26
	情報処理サービス業	55.6	22.2	11.1	0.0	0.0	0.0	22.2	0.0	22.2	9
	インターネット随伴サービス業	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	33.3	0.0	0.0	3
	映像情報制作・配給業	80.0	20.0	0.0	0.0	0.0	0.0	40.0	0.0	20.0	5
	広告制作業	100.0	25.0	25.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	4
	税理士事務所	75.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	25.0	0.0	8
	デザイン業	69.2	7.7	23.1	0.0	0.0	0.0	7.7	7.7	7.7	13
	経営コンサルタント業	40.9	0.0	18.2	0.0	4.5	0.0	9.1	9.1	31.8	22
	建築設計業	37.0	3.7	25.9	0.0	0.0	0.0	37.0	7.4	7.4	27
建物サービス業	28.6	14.3	28.6	14.3	0.0	0.0	57.1	0.0	0.0	7	
従業員規模別	1～2人	50.0	2.7	13.5	0.0	1.4	0.0	24.3	8.1	13.5	74
	3～5人	61.1	13.9	8.3	0.0	0.0	0.0	19.4	11.1	13.9	36
	6～9人	50.0	19.2	23.1	0.0	0.0	0.0	23.1	7.7	7.7	26
	10～29人	51.5	12.1	9.1	3.0	0.0	0.0	24.2	24.2	6.1	33
	30人以上	40.0	10.0	22.5	2.5	0.0	2.5	17.5	12.5	12.5	40
(3年前) 年間売上増減別	増加	49.4	11.2	18.0	0.0	0.0	0.0	20.2	12.4	13.5	89
	横ばい	51.0	9.8	7.8	2.0	0.0	2.0	29.4	15.7	11.8	51
	減少	50.0	7.8	15.6	1.6	0.0	0.0	21.9	12.5	7.8	64
経常利益率別	黒字 (プラス)	49.0	8.1	12.8	1.3	0.0	0.7	24.8	11.4	13.4	149
	赤字 (マイナス)	52.5	11.9	16.9	0.0	1.7	0.0	18.6	16.9	6.8	59
(3年前) 経常損益変化別	増益	47.5	10.2	10.2	0.0	0.0	0.0	23.7	18.6	16.9	59
	横ばい	47.7	7.7	15.4	0.0	0.0	1.5	21.5	7.7	16.9	65
	減益	54.4	10.1	17.7	2.5	0.0	0.0	24.1	13.9	2.5	79

(注) 脱炭素化の取組状況 (図表Ⅲ-3-1) で「既に取り組んでいる」とした企業のみを集計。

3 脱炭素化の取組実施における課題

脱炭素化の取組実施における課題（複数回答）は、「企業内に脱炭素化の知識・ノウハウが不足」（33.7%）が最も高く、「自企業にとってのメリットが不明」（31.3%）、「二酸化炭素（CO₂）の削減効果が未知数」（24.7%）の順で続く。

業種別にみると、情報・コンテンツ業は「企業内に脱炭素化の知識・ノウハウが不足」（38.1%）が4割程度である。

特定10業種別にみると、映像情報制作・配給業は「企業内に脱炭素化の知識・ノウハウが不足」（62.5%）が6割を超える。

従業者規模別にみると、従業者規模が小さくなるほど「資金が不足」が高くなる傾向がみられ、1～2人と回答した企業は「資金が不足」（22.8%）が2割を超える。

年間売上高増減別（3年前）にみると、3年前と比較した年間売上高が増加と回答した企業は「企業内に脱炭素化の知識・ノウハウが不足」（40.2%）が4割を超える。

売上高経常利益率別にみると、赤字（マイナス）と回答した企業は「企業内に脱炭素化の知識・ノウハウが不足」（36.5%）、「資金が不足」（31.8%）、「設備の選択、製造メーカーの選択が困難」（12.0%）が黒字（プラス）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、3年前と比較した経常損益が増益と回答した企業は「企業内に脱炭素化の知識・ノウハウが不足」（38.0%）が4割程度である。

〈事例29〉人間性を重視した人材育成で中小企業の福利厚生等をサポート

事例29の会社は、中小企業の「未来への備え」への支援を主な業務内容とする経営コンサルティング業の企業である。金融や社会保障制度に精通したアドバイザーを育成し、アドバイザーが中小企業へ企業型確定拠出年金を提案しやすい環境を提供することを主たる目的としている。同社代表が大手金融機関勤務で得た経験を活かして、多くの中小企業が抱える社員の福利厚生や退職後の備えという課題に対し、独自の切り口でサポートを行っている。

同社とアドバイザーは雇用関係でなく、契約実績等に基づいて報酬を支払っている。同社の社員はアドバイザーの支援を業務内容としている。アドバイザーに対する研修の実施や、営業ツール（小冊子、PR動画等）の提供、個別または会議形式による助言などである。

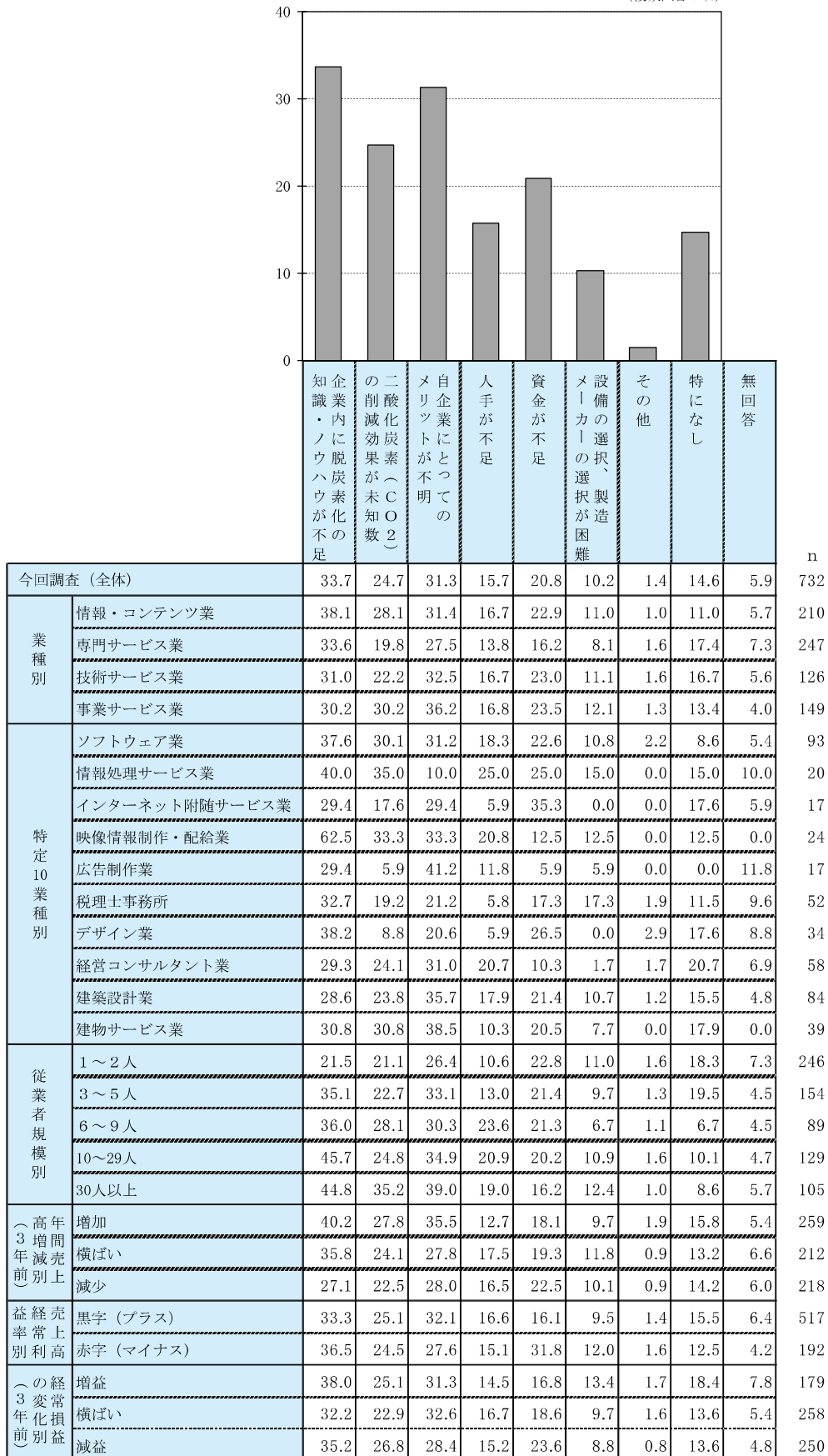
業務の性格上、同社の社員には、金融や社会保障制度に関する高度な専門知識が求められる。しかし、同社は、専門知識よりも人間性が大切だと考えており、社員の採用にあたっては、表面的な経歴よりも、相手に寄り添う誠実さや共感を重視している。実際、多くのメンバーが未経験からスタートしているが、組織全体で助け合う「誰に聞いても解決する」文化により、利用者からは親切で正確という評価を得ている。また、在宅勤務や柔軟な働き方をいち早く取り入れ、一人ひとりが自律して働ける環境を整えることで、組織としての底力も高めている。

中小企業の「未来への備え」に関連する市場は、今後も拡大が予想される。こうした中で同社は、今後、デジタル技術の活用で業務の効率化を進める一方、自社の強みである「人との繋がり」をさらに伸ばしていきたいと考えている。

（経営コンサルタント業 6～9人 都心地域）

図表Ⅲ-3-3 脱炭素化の取組実施における課題

(複数回答：%)



(注) 脱炭素化の取組状況 (図表Ⅲ-3-1) で「既に取り組んでいる」、「今後取り組む予定」、「関心はあるが、取り組む余裕がない」とした企業のみを集計。

4 二酸化炭素排出量の少ない自動車の導入状況

二酸化炭素排出量の少ない自動車の導入状況は、「業務で自動車を使用していない」(45.1%)が最も高く、「導入予定はない」(31.8%)、「導入している」(14.0%)の順で続く。

業種別にみると、情報・コンテンツ業は「業務で自動車を使用していない」(57.9%)が6割程度である。

特定10業種別にみると、ソフトウェア業は「業務で自動車を使用していない」(66.1%)が6割を超える。

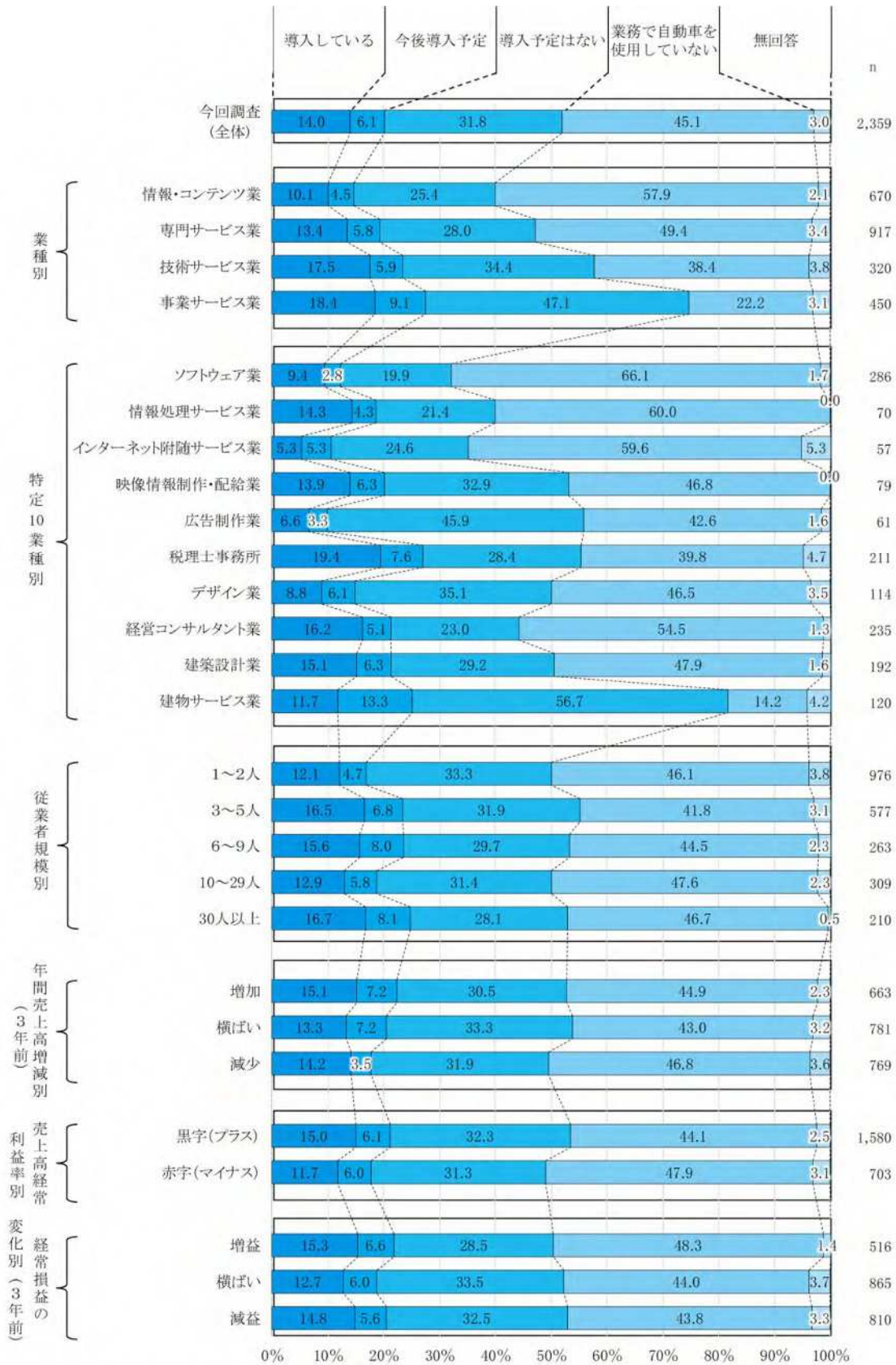
従業者規模別にみると、他の従業者規模に比べて1～2人と回答した企業は「導入予定はない」(33.3%)が高い。

年間売上高増減別(3年前)にみると、3年前と比較した年間売上高が減少と回答した企業は「業務で自動車を使用していない」(46.8%)が増加、横ばいと回答した企業に比べて高い。

売上高経常利益率別にみると、赤字(マイナス)と回答した企業は「業務で自動車を使用していない」(47.9%)が5割程度である。

経常損益の変化別(3年前)にみると、3年前と比較した経常損益が増益と回答した企業は「業務で自動車を使用していない」(48.3%)が5割程度である。

図表Ⅲ-3-4 二酸化炭素排出量の少ない自動車の導入状況



5 太陽光発電設備の導入状況

太陽光発電設備の導入状況は、「導入予定はない」(47.1%)が最も高く、「自企業で土地や建物を所有しておらず設置権限がない」(45.1%)、「導入している」(2.6%)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は、「導入している」(3.3%)、「今後導入予定」(3.6%)、「導入予定はない」(56.4%)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は「自企業で土地や建物を所有しておらず設置権限がない」(62.9%)が高い。

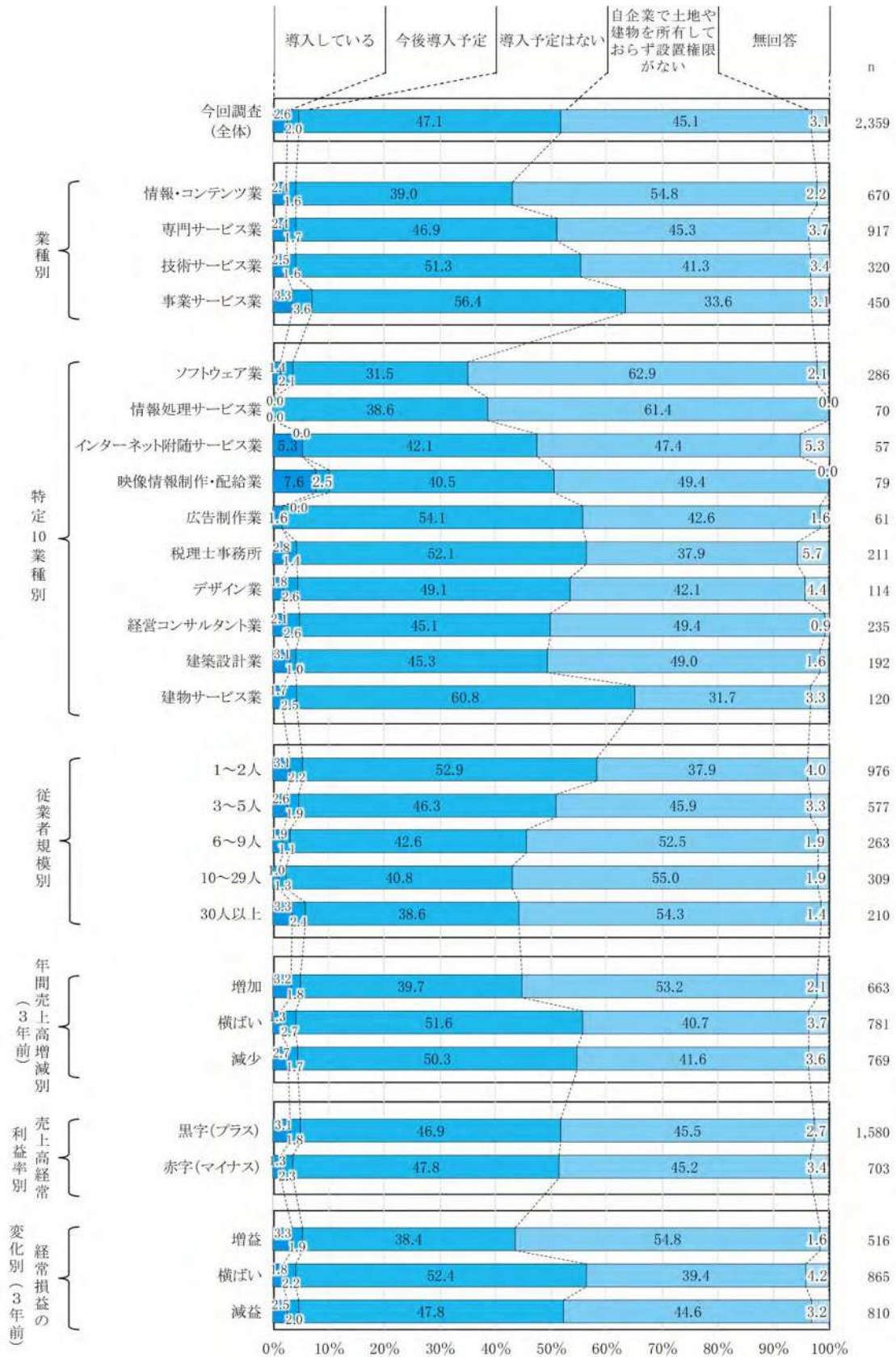
従業者規模別にみると、従業者規模が小さくなるほど「導入予定はない」が高くなる傾向がみられ、1～2人と回答した企業は「導入予定はない」(52.9%)が5割を超える。

年間売上高増減別(3年前)にみると、3年前と比較した年間売上高が増加と回答した企業は「自企業で土地や建物を所有しておらず設置権限がない」(53.2%)が5割を超える。

売上高経常利益率別にみると、赤字(マイナス)と回答した企業は「導入予定はない」(47.8%)が5割程度である。

経常損益の変化別(3年前)にみると、3年前と比較した経常損益が増益と回答した企業は「自企業で土地や建物を所有しておらず設置権限がない」(54.8%)が5割を超える。

図表Ⅲ-3-5 太陽光発電設備の導入状況



6 再生可能エネルギー由来の電力を供給する小売電気事業者との契約状況

再生可能エネルギー由来の電力を供給する小売電気事業者との契約状況は、「契約予定はない」(62.1%)が最も高く、「契約先の選定権限がない」(29.3%)、「契約している」(3.6%)の順で続く。

業種別にみると、他の業種に比べて技術サービス業は「契約している」(5.9%)、「今後契約予定」(1.9%)、「契約予定はない」(65.9%)が高い。

特定10業種別にみると、広告制作業は「契約予定はない」(73.8%)が7割を超える。

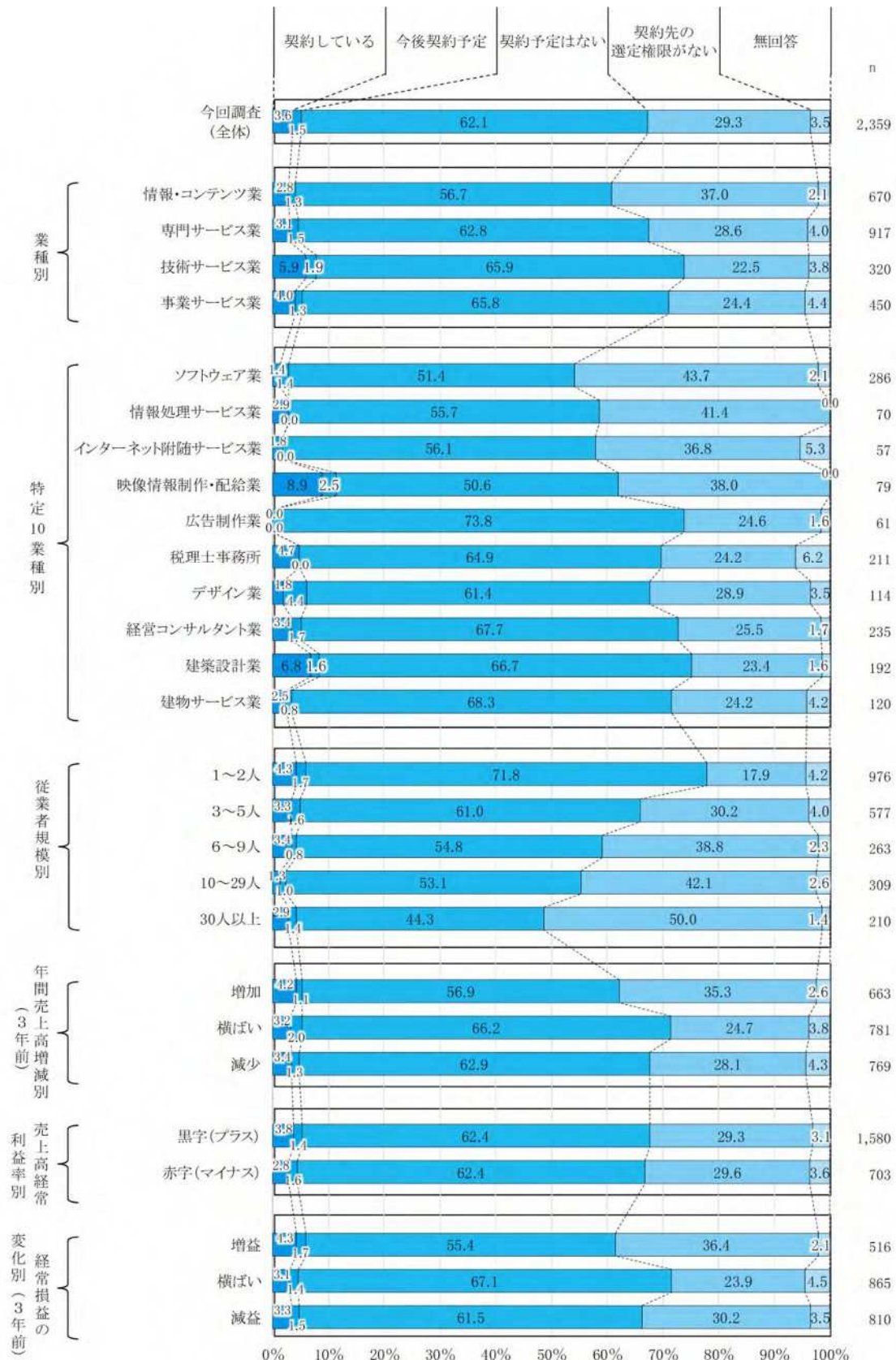
従業者規模別にみると、従業者規模が小さくなるほど「契約予定はない」が高くなる傾向がみられ、1～2人と回答した企業は「契約予定はない」(71.8%)が7割を超える。また、従業者規模が大きくなるほど「契約先の選定権限がない」が高くなる傾向がみられ、30人以上と回答した企業は「契約先の選定権限がない」(50.0%)が5割である。

年間売上高増減別(3年前)にみると、3年前と比較した年間売上高が増加と回答した企業は「契約先の選定権限がない」(35.3%)が3割を超える。

売上高経常利益率別にみると、赤字(マイナス)と回答した企業は「今後契約予定」(1.6%)、「契約先の選定権限がない」(29.6%)が黒字(プラス)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、3年前と比較した経常損益が増益と回答した企業は「契約している」(4.3%)、「今後契約予定」(1.7%)、「契約先の選定権限がない」(36.4%)が横ばい、減益と回答した企業に比べて高い。3年前と比較した経常損益が減益と回答した企業は「契約予定はない」(61.5%)が6割を超える。

図表Ⅲ-3-6 再生可能エネルギー由来の電力を供給する小売電気事業者との契約状況



1 カスタマーハラスメントに係る就業者から会社への報告や相談の有無

カスタマーハラスメントに係る就業者から会社への報告や相談の有無（複数回答）は、「報告や相談を受けたことはない」（89.3%）が最も高く、「ハラスメントを受けた本人からの報告や相談を受けたことがある」（6.2%）、「ハラスメントを見聞きしたという報告を受けたことがある」（2.8%）の順である。

業種別にみると、他の業種に比べて専門サービス業は「報告や相談を受けたことはない」（90.7%）が高い。

特定 10 業種別にみると、他の業種に比べてインターネット附随サービス業は「報告や相談を受けたことはない」（94.7%）が高い。

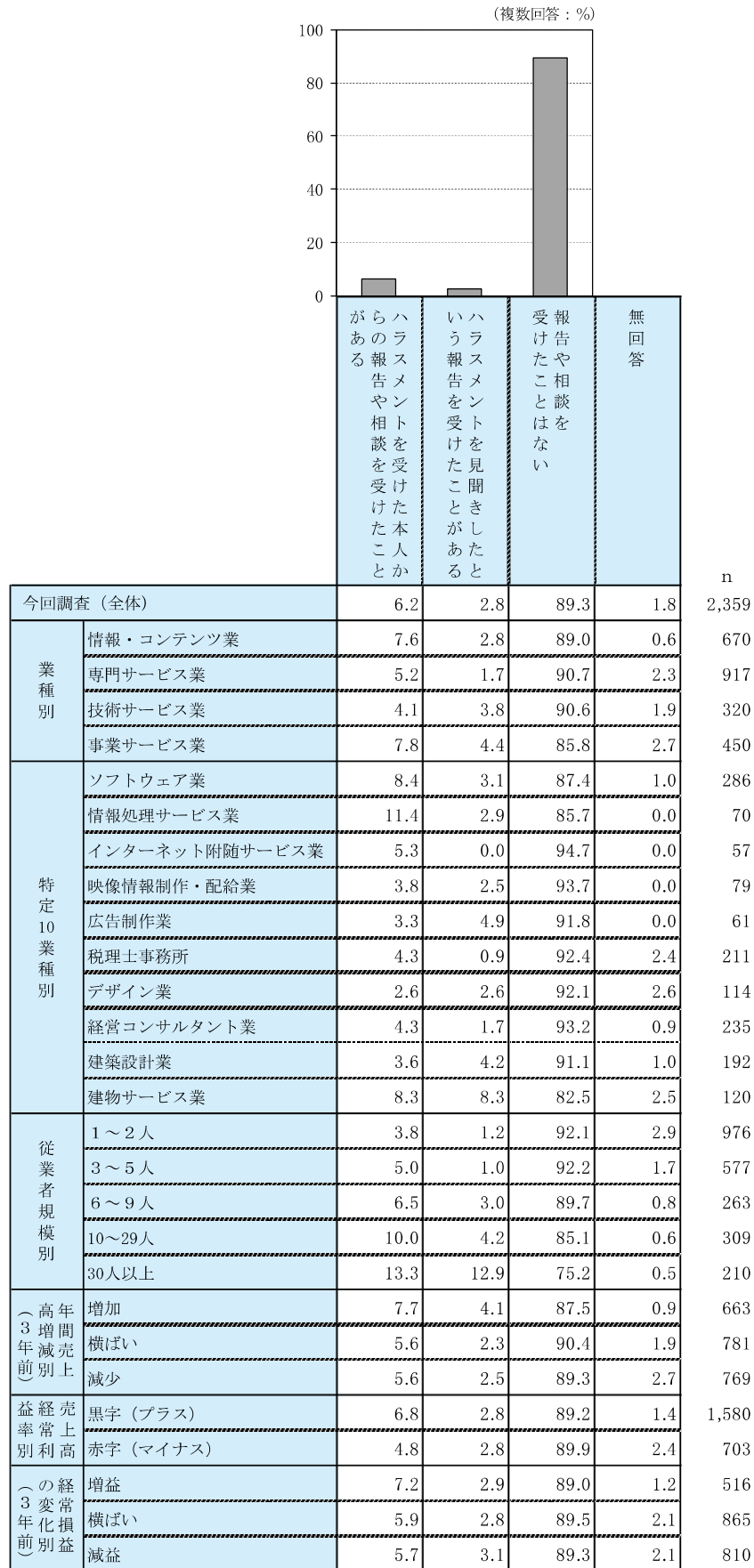
従業者規模別にみると、従業者規模が大きくなるほど「ハラスメントを受けた本人からの報告や相談を受けたことがある」が高くなる傾向がみられる。

年間売上高増減別（3年前）にみると、3年前と比較した年間売上高が減少と回答した企業は「報告や相談を受けたことはない」（89.3%）が約9割である。

売上高経常利益率別にみると、赤字（マイナス）と回答した企業は「報告や相談を受けたことはない」（89.9%）が黒字（プラス）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、3年前と比較した経常損益が増益と回答した企業は「ハラスメントを受けた本人からの報告や相談を受けたことがある」（7.2%）が横ばい、減益と回答した企業に比べて高い。

図表Ⅲ-4-1 カスタマーハラスメントに係る就業者から会社への報告や相談の有無



2 カスタマーハラスメントに係る報告や相談の内容

カスタマーハラスメントに係る報告や相談の内容(複数回答)は、「威圧的な言動、差別的な言動」(79.0%)が最も高く、「過度な謝罪の要求」(19.5%)、「過度な商品交換や金銭補償の要求」(17.1%)の順で続く。

業種別にみると、事業サービス業は「威圧的な言動、差別的な言動」(90.4%)が9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は「威圧的な言動、差別的な言動」(94.1%)が9割を超える。

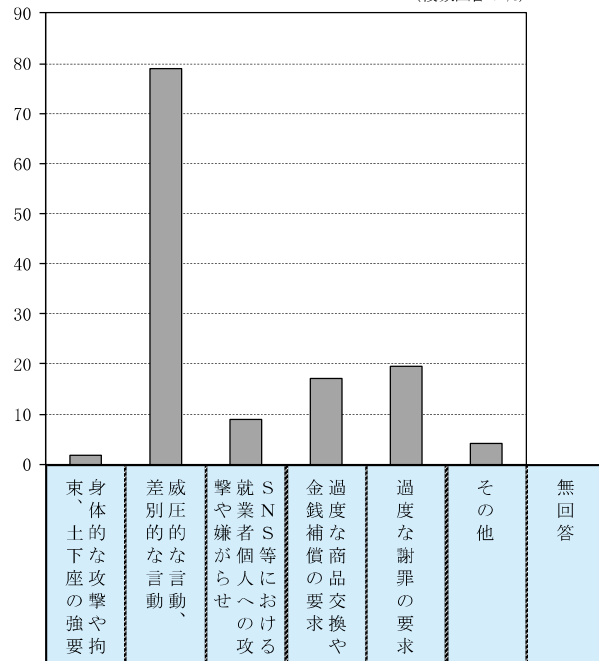
年間売上高増減別(3年前)にみると、3年前と比較した年間売上高が増加と回答した企業は「過度な商品交換や金銭補償の要求」(20.8%)が2割を超える。

売上高経常利益率別にみると、黒字(プラス)と回答した企業は「威圧的な言動、差別的な言動」(82.6%)が8割を超える。

経常損益の変化別(3年前)にみると、3年前と比較した経常損益が増益と回答した企業は「身体的な攻撃や拘束、土下座の強要」(2.0%)、「威圧的な言動、差別的な言動」(86.3%)、「SNS等における就業者個人への攻撃や嫌がらせ」(11.8%)、「過度な商品交換や金銭補償の要求」(21.6%)が横ばい、減益と回答した企業に比べて高い。

図表Ⅲ-4-2 カスタマーハラスメントに係る報告や相談の内容

(複数回答：%)



		身体的な攻撃や拘束、土下座の強要	差別的な言動、威圧的な言動	就業者個人への攻撃や嫌がらせ	SNS等における金銭補償の要求	過度な商品交換や過度な謝罪の要求	その他	無回答	n
今回調査 (全体)		1.9	79.0	9.0	17.1	19.5	4.3	1.9	210
業種別	情報・コンテンツ業	1.4	82.9	7.1	15.7	14.3	7.1	1.4	70
	専門サービス業	1.6	67.2	9.4	18.8	23.4	4.7	3.1	64
	技術サービス業	0.0	75.0	20.8	8.3	20.8	4.2	4.2	24
	事業サービス業	3.8	90.4	5.8	21.2	21.2	0.0	0.0	52
特定10業種別	ソフトウェア業	0.0	87.9	9.1	12.1	18.2	0.0	0.0	33
	情報処理サービス業	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0	10.0	0.0	10
	インターネット附属サービス業	0.0	33.3	0.0	66.7	0.0	0.0	0.0	3
	映像情報制作・配給業	0.0	100.0	0.0	20.0	0.0	0.0	0.0	5
	広告制作業	0.0	60.0	20.0	0.0	20.0	40.0	0.0	5
	税理士事務所	0.0	63.6	18.2	18.2	36.4	9.1	0.0	11
	デザイン業	0.0	66.7	16.7	16.7	0.0	0.0	0.0	6
	経営コンサルタント業	0.0	57.1	14.3	28.6	21.4	7.1	0.0	14
	建築設計業	0.0	86.7	20.0	6.7	20.0	6.7	0.0	15
建物サービス業	11.1	94.4	0.0	27.8	27.8	0.0	0.0	18	
従業者規模別	1～2人	6.1	73.5	8.2	26.5	24.5	6.1	4.1	49
	3～5人	0.0	65.7	8.6	20.0	25.7	8.6	2.9	35
	6～9人	0.0	88.0	28.0	8.0	12.0	4.0	0.0	25
	10～29人	2.3	72.7	6.8	20.5	20.5	0.0	2.3	44
	30人以上	0.0	94.1	2.0	7.8	15.7	3.9	0.0	51
(高年増減売上)	増加	1.3	81.8	9.1	20.8	16.9	1.3	1.3	77
	横ばい	1.7	86.7	6.7	13.3	20.0	3.3	0.0	60
	減少	1.6	72.1	11.5	13.1	19.7	9.8	3.3	61
経常上別利益	黒字 (プラス)	1.3	82.6	8.7	18.8	20.8	4.0	0.0	149
	赤字 (マイナス)	3.7	70.4	11.1	13.0	18.5	5.6	3.7	54
(経常損益)	増益	2.0	86.3	11.8	21.6	13.7	2.0	0.0	51
	横ばい	1.4	84.9	6.8	13.7	21.9	2.7	1.4	73
	減益	1.4	71.4	10.0	12.9	20.0	8.6	2.9	70

(注) カスタマーハラスメントに係る就業者から会社への報告や相談の有無 (図表Ⅲ-4-1) で「ハラスメントを受けた本人からの報告や相談を受けたことがある」、「ハラスメントを見聞きしたという報告を受けたことがある」とした企業のみを集計。

3 カスタマーハラスメントへの取組

カスタマーハラスメントへの取組（複数回答）は、「周知・啓発」（13.8%）が最も高く、「対応方針の明確化」（11.7%）、「相談窓口の設置」（8.7%）の順で続く。なお、「特になし」（68.0%）は7割程度である。

業種別にみると、事業サービス業は「周知・啓発」（20.2%）が2割を超える。

特定10業種別にみると、情報処理サービス業は「対応方針の明確化」（24.3%）、「周知・啓発」（24.3%）が2割を超える。

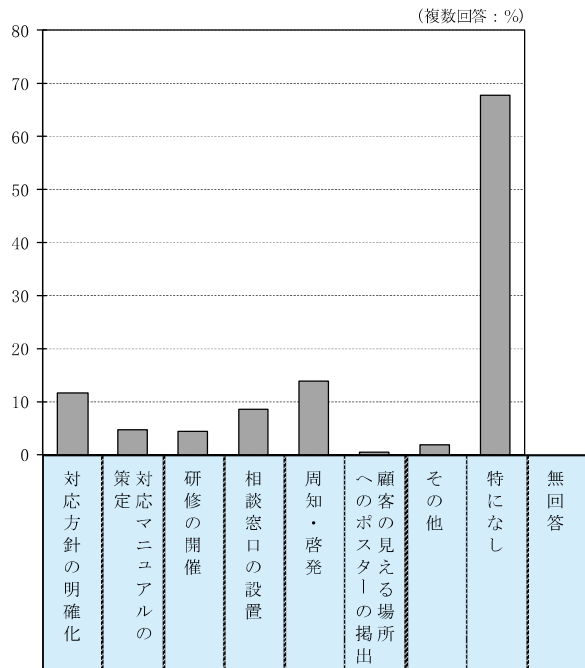
従業者規模別にみると、従業者規模が大きくなるほど「対応方針の明確化」、「対応マニュアルの策定」、「研修の開催」、「相談窓口の設置」が高くなる傾向がみられる。30人以上と回答した企業は「相談窓口の設置」（36.2%）が3割を超える。

年間売上高増減別（3年前）にみると、3年前と比較した年間売上高が増加と回答した企業は「対応方針の明確化」（17.0%）、「対応マニュアルの策定」（6.5%）、「研修の開催」（7.1%）、「相談窓口の設置」（14.2%）、「周知・啓発」（18.6%）が横ばい、減少と回答した企業に比べて高い。

売上高経常利益率別にみると、黒字（プラス）と回答した企業は「対応方針の明確化」（13.5%）、「対応マニュアルの策定」（5.3%）、「研修の開催」（5.1%）、「相談窓口の設置」（10.2%）、「周知・啓発」（15.4%）が赤字（マイナス）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、3年前と比較した経常損益が増益と回答した企業は「対応方針の明確化」（17.1%）、「対応マニュアルの策定」（6.4%）、「研修の開催」（5.8%）、「相談窓口の設置」（13.0%）、「周知・啓発」（18.2%）、「顧客の見える場所へのポスターの掲出」（0.8%）が横ばい、減益と回答した企業に比べて高い。

図表Ⅲ-4-3 カスタマーハラスメントへの取組



		対応方針の明確化	策定	対応マニュアルの	研修の開催	相談窓口の設置	周知・啓発	顧客の見える場所へのポスターの掲出	その他	特になし	無回答	n
今回調査 (全体)		11.7	4.7	4.3	8.7	13.8	0.6	2.0	68.0	3.7	3.7	2,359
業種別	情報・コンテンツ業	14.3	6.6	7.0	14.6	15.5	0.3	1.9	63.3	1.8	1.8	670
	専門サービス業	9.9	3.5	2.3	4.3	10.9	0.3	2.4	72.6	4.4	4.4	917
	技術サービス業	7.5	2.8	1.9	4.4	9.7	0.3	1.9	77.2	5.0	5.0	320
	事業サービス業	14.2	5.8	6.2	12.0	20.2	1.6	1.3	58.7	4.4	4.4	450
特定10業種別	ソフトウェア業	16.8	9.4	10.5	21.0	16.8	0.7	2.1	55.2	2.4	2.4	286
	情報処理サービス業	24.3	8.6	12.9	20.0	24.3	0.0	2.9	51.4	1.4	1.4	70
	インターネット附随サービス業	8.8	7.0	1.8	8.8	14.0	0.0	0.0	68.4	3.5	3.5	57
	映像情報制作・配給業	8.9	2.5	2.5	13.9	12.7	0.0	1.3	73.4	0.0	0.0	79
	広告制作業	1.6	0.0	3.3	8.2	9.8	0.0	3.3	80.3	1.6	1.6	61
	税理士事務所	6.6	0.9	1.9	1.9	6.6	0.5	2.4	76.3	6.6	6.6	211
	デザイン業	8.8	1.8	0.9	4.4	9.6	0.0	0.9	75.4	3.5	3.5	114
	経営コンサルタント業	10.6	3.4	1.3	4.3	11.9	0.0	1.3	74.0	2.1	2.1	235
	建築設計業	8.3	3.6	1.6	4.7	9.9	0.0	2.6	78.1	2.6	2.6	192
建物サービス業	13.3	6.7	9.2	11.7	23.3	0.8	0.8	52.5	5.0	5.0	120	
従業者規模別	1～2人	7.6	1.9	0.7	1.6	7.0	0.1	1.8	79.6	4.7	4.7	976
	3～5人	10.6	2.6	1.9	4.5	12.8	0.7	1.4	72.6	3.1	3.1	577
	6～9人	11.8	6.1	4.9	11.0	22.8	0.8	2.3	57.8	4.6	4.6	263
	10～29人	17.5	10.0	8.7	18.1	20.1	0.6	2.3	53.1	2.6	2.6	309
	30人以上	23.8	13.3	19.5	36.2	28.6	1.9	3.8	36.2	1.4	1.4	210
(3年間増減前別)	増加	17.0	6.5	7.1	14.2	18.6	0.8	3.2	57.6	3.0	3.0	663
	横ばい	11.1	4.2	3.5	7.0	12.4	0.9	1.7	70.8	3.6	3.6	781
	減少	7.7	3.4	2.6	5.7	11.4	0.0	1.6	72.4	4.8	4.8	769
益率別	黒字 (プラス)	13.5	5.3	5.1	10.2	15.4	0.4	2.2	64.4	3.4	3.4	1,580
	赤字 (マイナス)	8.0	3.1	2.6	5.5	9.8	0.7	1.7	77.1	3.4	3.4	703
(3年変化前別)	増益	17.1	6.4	5.8	13.0	18.2	0.8	1.7	60.7	2.7	2.7	516
	横ばい	10.6	4.0	3.6	8.1	12.9	0.3	2.1	69.1	4.0	4.0	865
	減益	9.6	4.3	4.1	6.9	12.0	0.6	2.0	70.2	4.2	4.2	810

4 所属する業界団体のカスタマーハラスメントへの取組状況

所属する業界団体のカスタマーハラスメントへの取組状況は、「業界団体に所属していない」(46.5%)が最も高く、「特に積極的に取り組んでいない」(20.9%)、「所属している業界団体の活動状況を把握していない」(15.1%)の順で続く。

業種別にみると、情報・コンテンツ業は「業界団体に所属していない」(60.0%)が6割である。

特定10業種別にみると、デザイン業は「業界団体に所属していない」(69.3%)が約7割である。

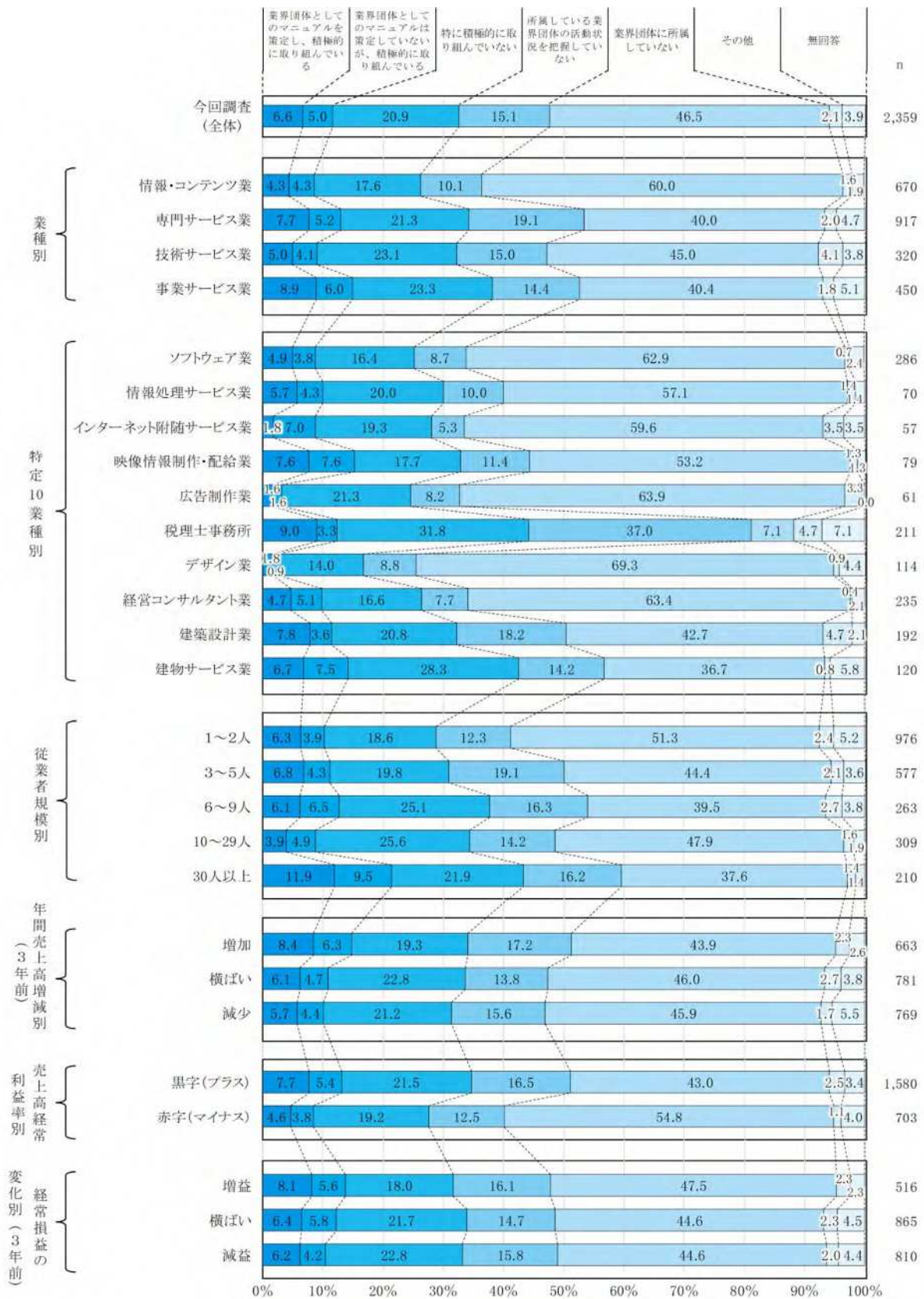
従業者規模別にみると、1～2人と回答した企業は「業界団体に所属していない」(51.3%)が5割を超える。

年間売上高増減別(3年前)にみると、3年前と比較した年間売上高が増加と回答した企業は「業界団体としてのマニュアルを策定し、積極的に取り組んでいる」(8.4%)、「業界団体としてのマニュアルは策定していないが、積極的に取り組んでいる」(6.3%)、「所属している業界団体の活動状況を把握していない」(17.2%)が横ばい、減少と回答した企業に比べて高い。

売上高経常利益率別にみると、赤字(マイナス)と回答した企業は「業界団体に所属していない」(54.8%)が5割を超える。

経常損益の変化別(3年前)にみると、3年前と比較した経常損益が増益と回答した企業は「業界団体に所属していない」(47.5%)が5割程度である。

図表Ⅲ-4-4 所属する業界団体のカスタマーハラスメントへの取組状況



5 カスタマーハラスメントへの対応において利用したことがある外部機関

カスタマーハラスメントへの対応において利用したことがある外部機関（複数回答）は、「弁護士」（5.6%）が最も高く、「社会保険労務士」（2.4%）、「警察」（1.2%）の順で続く。なお、「特になし」（86.1%）は8割を超える。

業種別にみると、他の業種に比べて事業サービス業は「警察」（1.6%）、「弁護士」（7.6%）、「司法書士」（0.7%）、「社会保険労務士」（4.2%）、「都内の商工会議所・商工会」（0.4%）、「(独) 中小企業基盤整備機構」（0.2%）が高い。

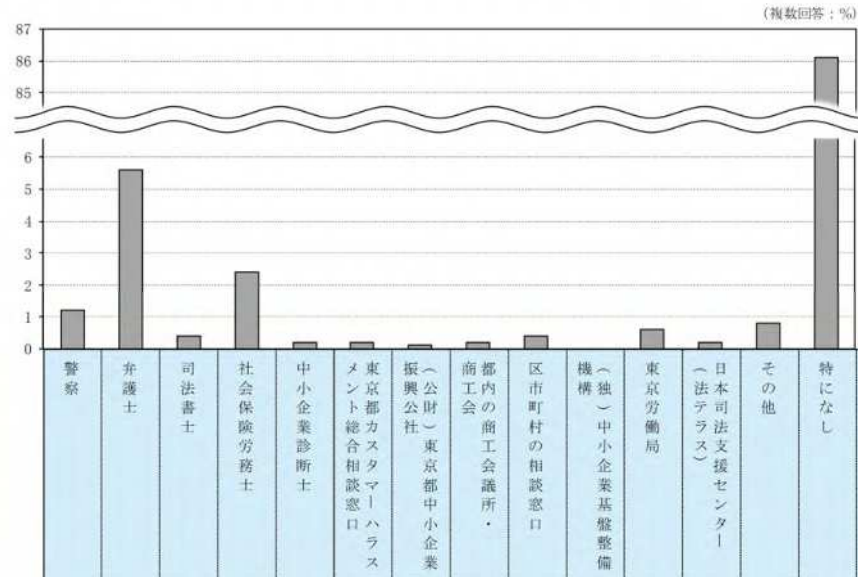
特定10業種別にみると、他の業種に比べて建物サービス業は「弁護士」（10.8%）、「司法書士」（1.7%）、「社会保険労務士」（6.7%）、「東京都カスタマーハラスメント総合相談窓口」（0.8%）、「(公財) 東京都中小企業振興公社」（0.8%）が高い。

従業者規模別にみると、従業者規模が大きくなるほど「弁護士」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年前と比較した年間売上高が増加と回答した企業は「弁護士」（6.8%）、「司法書士」（0.5%）、「社会保険労務士」（4.1%）、「中小企業診断士」（0.5%）、「東京労働局」（0.9%）が横ばい、減少と回答した企業に比べて高い。

経常損益の変化別（3年前）にみると、3年前と比較した経常損益が減益と回答した企業は「弁護士」（6.8%）、「東京都カスタマーハラスメント総合相談窓口」（0.4%）、「(公財) 東京都中小企業振興公社」（0.2%）、「(独) 中小企業基盤整備機構」（0.1%）が増益、横ばいと回答した企業に比べて高い。

図表Ⅲ-4-5 カスタマーハラスメントへの対応において利用したことがある外部機関



		(複数回答：%)													n		
今回調査(全体)		1.2	5.6	0.4	2.4	0.2	0.2	0.1	0.2	0.4	0.0	0.6	0.2	0.8	86.1	4.9	2,359
業種別	情報・コンテンツ業	0.9	6.1	0.4	1.8	0.3	0.0	0.0	0.3	0.1	0.0	1.0	0.0	0.6	88.4	3.0	670
	専門サービス業	1.4	4.8	0.1	1.6	0.2	0.3	0.0	0.1	0.2	0.0	0.1	0.4	0.7	86.6	5.6	917
	技術サービス業	0.6	4.4	0.6	3.1	0.0	0.0	0.3	0.0	1.3	0.0	0.6	0.0	0.9	86.6	5.6	320
	事業サービス業	1.6	7.6	0.7	4.2	0.0	0.2	0.2	0.4	0.7	0.2	0.9	0.2	1.3	81.1	5.8	450
特定10業種別	ソフトウェア業	0.7	6.3	1.0	2.4	0.0	0.0	0.0	0.3	0.0	0.0	2.1	0.0	0.3	87.1	3.8	286
	情報処理サービス業	0.0	4.3	0.0	1.4	0.0	0.0	0.0	0.0	1.4	0.0	1.4	0.0	0.0	90.0	1.4	70
	インターネット附属サービス業	0.0	7.0	0.0	1.8	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	87.7	3.5	57
	映像情報制作・配給業	0.0	1.3	0.0	1.3	0.0	0.0	0.0	1.3	0.0	0.0	0.0	0.0	1.3	92.4	2.5	79
	広告制作業	0.0	6.6	0.0	1.6	1.6	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	3.3	88.5	1.6	61
	税理士事務所	0.9	4.3	0.0	0.9	0.9	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.5	86.3	7.6	211
	デザイン業	0.9	3.5	0.0	1.8	0.0	0.0	0.0	0.9	0.0	0.0	0.0	0.9	0.9	90.4	3.5	114
	経営コンサルタント業	1.3	5.5	0.4	0.9	0.0	0.0	0.0	0.0	0.4	0.0	0.0	0.4	1.3	88.9	3.0	235
	建築設計業	1.0	4.7	0.5	3.1	0.0	0.0	0.5	0.0	1.0	0.0	0.5	0.0	1.0	89.6	3.1	192
建物サービス業	0.0	10.8	1.7	6.7	0.0	0.8	0.8	0.0	0.0	0.0	0.0	0.8	1.7	76.7	7.5	120	
従業者規模別	1～2人	1.4	3.2	0.2	1.0	0.2	0.2	0.0	0.2	0.1	0.0	0.2	0.2	0.8	88.5	5.8	976
	3～5人	0.5	4.7	0.3	1.2	0.2	0.0	0.2	0.2	0.3	0.0	0.2	0.2	0.3	88.7	4.5	577
	6～9人	1.1	6.5	0.0	2.7	0.4	0.4	0.0	0.0	1.1	0.0	1.9	0.4	0.8	82.9	5.7	263
	10～29人	1.6	9.7	1.6	6.8	0.0	0.0	0.3	0.3	0.6	0.3	1.6	0.3	0.6	81.2	2.9	309
	30人以上	1.4	11.9	0.0	4.8	0.0	0.0	0.0	0.5	0.0	0.0	0.0	0.0	1.9	79.5	3.8	210
～3年前別	増加	0.8	6.8	0.5	4.1	0.5	0.0	0.0	0.0	0.2	0.0	0.9	0.0	1.7	84.5	3.6	663
	横ばい	1.2	5.1	0.4	2.3	0.1	0.3	0.1	0.4	0.8	0.0	0.3	0.4	0.3	87.2	5.1	781
	減少	1.7	5.6	0.1	0.8	0.0	0.3	0.1	0.3	0.4	0.1	0.7	0.3	0.7	86.0	5.9	769
営業利益別	黒字(プラス)	1.0	5.7	0.3	2.5	0.3	0.2	0.0	0.1	0.4	0.0	0.6	0.3	1.0	86.5	4.5	1,580
	赤字(マイナス)	1.4	5.7	0.6	2.0	0.0	0.0	0.3	0.6	0.3	0.1	0.6	0.1	0.3	86.8	4.6	703
～3年前変化別	増益	1.2	6.6	0.4	3.5	0.2	0.0	0.0	0.4	0.4	0.0	1.0	0.4	1.7	86.0	2.7	516
	横ばい	1.3	4.3	0.3	2.1	0.3	0.1	0.0	0.1	0.5	0.0	0.3	0.2	0.6	87.5	5.7	865
	減益	1.1	6.8	0.2	1.9	0.0	0.4	0.2	0.2	0.5	0.1	0.5	0.1	0.4	84.7	5.2	810