

資料

「東京の中小企業の現状」のための企業調査の概要

1 アンケート（調査）

(1) 調査対象

都内に本社のある中小製造業について、総務省「事業所母集団データベース」（平成25年次フレーム）から無作為に10,000社を抽出（対象業種についてはP42参照）

(2) 有効回答率

総配布数		10,000
有効配布数		8,860
回収数	無効回答	118
	有効回答	2,977
有効回収率		33.6%

(3) 調査の実施時期

平成27年7月

(4) 調査方法

郵送による配布、郵送による回収

(5) 調査票

次葉以降参照

2 ヒアリング調査

(1) 調査対象

アンケート回答企業の中から40企業

(2) 調査の実施時期

平成27年9月～11月

3 調査項目

企業概要、経営成果、人材、事業戦略、持続的経営等

4 有識者ヒアリング

(1) 有識者

埼玉大学大学院	人文社会科学研究科教授	加藤 秀雄
産業技術大学院大学	創造技術専攻教授 工学博士	橋本 洋志
	創造技術専攻助教 博士（工学）	井ノ上 寛人
東京商工会議所	中小企業部 担当部長	染谷 政克
株式会社東京商工リサーチ	情報本部 情報部 部長	松永 伸也
名古屋商科大学大学院	マネジメント研究科教授	大中 忠夫

（敬称略）

(2) ヒアリング開催時期

第1回	アンケート作成時	平成27年6月
第2回	アンケート集計時	平成27年11月
第3回	報告書作成時	平成28年2月

(3) 有識者ヒアリング協力機関

産業技術大学院大学 OPI事務局

5 調査委託先

株式会社 アール・ピー・アイ



東京の中小企業の現状に関する調査



東京都

この調査は、都内製造業の経営実態を分析・把握し、東京都の中小企業振興施策立案の基礎資料として活用するとともに、企業の皆様の今後の発展に資することを目的に、都内中小製造業10,000社を対象に3年に1度実施しているものです。

ご多忙とは存じますが、趣旨をご理解のうえ、ご協力くださいますようお願い申し上げます。

- この調査票は、上記の目的以外に使用することはありません。また、調査結果は統計的に処理し、個別企業の内容を公表することはありません。
- 対象企業は総務省「事業所母集団データベース」(平成25年次フレーム)から無作為に抽出いたしました。
- ご回答は、経営者または経営全体が分かる方にお願いいたします。平成27年6月30日時点の状況でお答えください。
- ご回答は、あてはまる番号に○をつけ、()内や記入欄には、具体的にご記入ください。
- ご回答いただいたアンケート用紙(本調査票)は、平成27年8月7日(金)までに同封の返信用封筒に入れてご投函ください。(切手は不要です)
- 本調査の集計業務は、東京都が(株)アール・ピー・アイに業務委託して実施します。
- 調査結果報告書は、東京都産業労働局のホームページで公表します(平成28年3月頃)。
- 調査の内容等、ご不明な点がございましたら、下記担当者までお問い合わせください。

東京都産業労働局商工部調整課計画係 木村、星 TEL:03-5320-4635 (直通)

本調査は東京都内の中小製造業(従業員300人以下又は資本金3億円以下)を対象に実施しています。次に該当する方はこの調査の対象外となりますので、お手数ですが、該当する番号に○印を付け、ご返送くださいますようお願いいたします。

1. 製造業ではない(転業等) 2. 現在休業中 3. 廃業した 4. 東京都外に移転した 5. 大企業である
→ 封筒に記載されていた企業名または宛名右下の5ケタの番号 []

<貴社の企業名等についてご記入下さい>

(1)企業名			
(2)所在地	〒() 区・市 町・村		
(3)ご記入者氏名 (役職・所属)	()	(4)電話番号	- -
(5)全従業員数 (役員含む)	合計 人 (うちパート・アルバイト 人 (8時間で1人に換算))		
(6)創業年	1. 明治 年 2. 大正 年 3. 昭和 年 4. 平成 年 5. その他 ()		
(7)全従業員の 平均年齢	1. 40歳未満 2. 40歳代 3. 50歳代 4. 60歳代 5. 70歳以上		
(8)経営者の年齢	1. 40歳未満 2. 40歳代 3. 50歳代 4. 60歳代 5. 70歳以上		
(9)工場等の所在地 (事務所・営業所含む)	1. 都内のみ 2. 国内のみ 3. 国内・海外		

問1 貴社の概要について

(1)業種は次のうちどれですか（最も売上高の多いもの1つに○）

1. 食料品	9. 石油製品・石炭製品	17. 一般機械器具
2. 飲料・たばこ・飼料	10. プラスチック製品	18. 電子部品・デバイス・電子回路
3. 繊維工業(衣服を含む)	11. ゴム製品	19. 電気機械器具
4. 木材・木製品(家具を除く)	12. なめし革・同製品・毛皮	20. 情報通信機械器具
5. 家具・装備品	13. 窯業・土石製品	21. 輸送用機械器具
6. パルプ・紙・紙加工品	14. 鉄鋼	22. その他の製造業
7. 印刷・同関連	15. 非鉄金属	()
8. 化学工業	16. 金属製品	

(2)主な製品・加工技術を具体的にご記入ください（例：精米用機械、プレス用金型）

--

(3)貴社の創業の経緯は次のうちどれですか（最もあてはまるもの1つに○）

1. 中小企業の技術者からの独立創業	5. 大学教員・研究者等からの独立創業
2. 中小企業の技能者（現場）からの独立創業	6. 分社化
3. 大企業の技術者・技能者からの独立創業	7. その他
4. 営業等、技術・技能者以外からの独立創業	()

(4)次の「ものづくり基盤技術」のうち貴社が保有するものはありますか（あてはまるもの全てに○）

1. 設計	10. 染色	19. 塗装及びめっき
2. 圧縮、押出、射出成形	11. 粉碎	20. 精製
3. 鍛造、鑄造及びプレス加工	12. 抄紙	21. 加水分解及び電気分解
4. 圧延、伸線及び引抜き	13. 製版	22. 発酵
5. 研磨、裁断、切削	14. 分離	23. 重合
6. 表面処理	15. 洗浄	24. 真空
7. 整毛及び紡績	16. 熱処理	25. 巻取り
8. 製織、剪毛	17. 溶接	26. ここには無い
9. 縫製	18. 溶融	

(5)貴社の業務範囲に含まれるものは（あてはまるもの全てに○）

1. 製品企画	4. 試作加工	7. その他
2. 研究開発	5. 製造・組立・加工（印刷含む）	()
3. 設計	6. 営業・販売	

(6)親会社※はありますか（1つに○）

1. 親会社がある	2. 親会社はない
-----------	-----------

※ 親会社とは自社の議決権の過半数を所有していたり、役員の人選を通じて実質的に支配的立場にある会社をさします。

問2 事業承継について

(1) 現在の経営者の続柄・出身は、次のどれに該当しますか。(1つに○)

1. 創業者	二代目以降			
	2. 創業者親族出身	3. 従業員出身	4. 社外からの就任	5. その他

(2) 事業承継についての希望・方針は (1つに○)

- | | | |
|-----------------|-----------------|----------|
| 1. 子に継がせたい | 5. 誰でもよいから継がせたい | 9. 廃業の予定 |
| 2. 子以外の親族に継がせたい | 6. 親会社が決定する | 10. その他 |
| 3. 従業員に継がせたい | 7. 他社に売却したい | () |
| 4. 外部の人間に継がせたい | 8. まだ決めていない | |

▶ (2-1) (2)で1.～5.と回答した方へ 現実の後継者の状況は (1つに○)

- | | | |
|-----------|------------------|------------|
| 1. 決まっている | 3. 候補がいるが決まっていない | 5. その他 () |
| 2. 候補がいない | 4. まだ決める必要がない | |

(3) 事業承継上の課題は (あてはまるもの全てに○)

- | | | |
|--------------|------------------|----------------|
| 1. 適切な候補者の不在 | 5. 個人保証の問題 | 9. 相談相手の不在 |
| 2. 後継者の教育・成長 | 6. 後継者への自社株式の集中 | 10. 業界の将来性への不安 |
| 3. 業績不振 | 7. 事業承継の社内体制が未整備 | 11. その他 () |
| 4. 借入金の返済 | 8. 相続税・贈与税の問題 | 12. 特になし |

問3 売上高とその動向について

(1) 直近の決算での年間売上高は (1つに○)

- | | | |
|---------------|---------------|---------------|
| 1. 1千万円未満 | 4. 1億～3億円未満 | 7. 25億～50億円未満 |
| 2. 1千万～3千万円未満 | 5. 3億～10億円未満 | 8. 50億円以上 |
| 3. 3千万～1億円未満 | 6. 10億～25億円未満 | |

(2) 3年前と比較して、年間売上高はどう変化していますか (1つに○)

- | | | |
|----------------|-----------------|----------------|
| 1. 大幅(20%以上)増加 | 3. ほぼ横ばい(±5%未満) | 5. 大幅(20%以上)減少 |
| 2. やや(20%未満)増加 | 4. やや(20%未満)減少 | |

(3) 6年前と直近を比較して、年間売上高はどう変化していますか (1つに○)

- | | | |
|----------------|-----------------|----------------|
| 1. 大幅(20%以上)増加 | 3. ほぼ横ばい(±5%未満) | 5. 大幅(20%以上)減少 |
| 2. やや(20%未満)増加 | 4. やや(20%未満)減少 | |

(4) 直近の決算での売上高経常利益率(経常利益額÷売上高)は (1つに○)

- | | | |
|------------|-------------|----------|
| 1. マイナス | 3. 2%～4%未満 | 5. 10%以上 |
| 2. 0%～2%未満 | 4. 4%～10%未満 | |

(5) 3年前と比較して、経常損益はどう変化していますか (1つに○)

- | | | |
|---------------|--------------|---------------|
| 1. 黒字が拡大 | 4. 赤字から黒字に転換 | 6. 赤字だが損失額は減少 |
| 2. 黒字で横ばい | 5. 黒字から赤字に転落 | 7. 赤字でほぼ横ばい |
| 3. 黒字だが利益額は減少 | | 8. 赤字が拡大 |

問4 営業・販売面について

(1) 得意先の件数は（1つに○）

1. 4件以下	3. 10～19件	5. 50～99件
2. 5～9件	4. 20～49件	6. 100件以上

(2) 主要得意先の所在地は（あてはまるもの全てに○）

1. 23区内	3. 埼玉・神奈川・千葉の各県	5. 関東地域以外の国内
2. 多摩地域	4. 茨城・栃木・群馬の各県	6. 海外

(3) 売上高第1位の得意先の属性は（1つに○）

1. 大手メーカー	4. 卸売業・代理店	7. 官公庁・大学等
2. 中堅メーカー	5. 小売業	8. その他
3. 中小・零細メーカー	6. サービス業	()

(4) 貴社と売上高第1位の得意先との関係は（それぞれ1つに○）

①価 格	1. 主として自社が決める	2. 主として得意先が決める	3. 交渉次第
②納 期	1. 主として自社が決める	2. 主として得意先が決める	3. 交渉次第

(5) 売上高第1位の得意先への売上依存度は（1つに○）

1. 10%未満	3. 20%～40%未満	5. 60%～80%未満
2. 10%～20%未満	4. 40%～60%未満	6. 80%以上

(6) 貴社では系列取引をしていますか（1つに○）

1. 系列取引をしている	2. 以前はしていたが今はない	3. 系列取引はない
--------------	-----------------	------------

→ 2. 3. と回答した方は(7)(5ページ)へ

→ (6)で1. と回答した方へ

(6-1) 貴社の総売上高に占める系列取引の割合はどれくらいですか（1つに○）

1. 20%未満	3. 40～60%未満	5. 80%以上
2. 20～40%未満	4. 60～80%未満	

(6-2) 3年前と比較して、系列取引による売上高はどう変化していますか（1つに○）

1. 大幅(20%以上)増加	3. ほぼ横ばい(±5%未満)	5. 大幅(20%以上)減少
2. やや(20%未満)増加	4. やや(20%未満)減少	

(7) 自社製品・部品を、輸出していますか（あてはまるもの全てに○）

- | | |
|-----------------------|------------|
| 1. 直接輸出している | 3. 把握していない |
| 2. 商社・卸を通じて間接的に輸出している | 4. 輸出していない |

▶ 3. 4. と回答した方は(8)へ

▶ (7)で 1. 2. と回答した方へ

(7-1) 貴社の総売上高に占める輸出額の割合はどれくらいですか（1つに○）

- | | | |
|-------------|--------------|--------------|
| 1. 5%未満 | 3. 10%～20%未満 | 5. 40%～60%未満 |
| 2. 5%～10%未満 | 4. 20%～40%未満 | 6. 60%以上 |

(7-2) 3年前と比較して、輸出額はどう変化していますか（1つに○）

- | | | |
|----------------|-----------------|----------------|
| 1. 大幅(20%以上)増加 | 3. ほぼ横ばい(±5%未満) | 5. 大幅(20%以上)減少 |
| 2. やや(20%未満)増加 | 4. やや(20%未満)減少 | 6. 3年前は輸出していない |

(8) 貴社の取引において強みと感じている部分は（あてはまるもの全てに○）

- | | | |
|-------------|--------------|-----------------|
| 1. 得意先との近接性 | 6. 短納期 | 11. 充実した生産設備 |
| 2. 提案・営業力 | 7. 量産能力 | 12. 付加サービスの提供 |
| 3. 高品質 | 8. 多品種小ロット対応 | 13. オンリーワン技術・製品 |
| 4. デザイン力 | 9. 難注文への対応 | 14. 得意先との信頼関係 |
| 5. 低価格 | 10. 試作能力 | 15. その他（ ） |

問5 立地環境について

(1) 貴社にとって都内立地のメリット（利点）は（あてはまるもの全てに○）

- | | |
|-----------------|---------------------|
| 1. 得意先に近い | 7. 優秀な人材を集めやすい |
| 2. 部品・資材が調達しやすい | 8. 大きな消費地（マーケット）がある |
| 3. 立地のブランド力がある | 9. 大学や研究機関が多くある |
| 4. 情報収集がしやすい | 10. その他（ ） |
| 5. 地域内分業が容易にできる | 11. 特になし |
| 6. 交通の利便性がある | |

(2) 都内の事業用地について、移転・拡張の予定は（1つに○）

- | | |
|-------------------|--------------------|
| 1. 都内で移転・拡張を予定 | 4. 具体的な予定はないが希望はある |
| 2. 都外の国内に移転・拡張を予定 | 5. その他（ ） |
| 3. 海外に移転・拡張を予定 | 6. 移転・拡張の予定はない |

(3) 都内の事業用地について、現在の立地における課題は（あてはまるもの全てに○）

- | | |
|----------------------|-------------|
| 1. 施設の老朽化 | 6. 余剰資産がある |
| 2. 施設や敷地が手狭 | 7. 賃料負担が重い |
| 3. 操業規制（音・臭い等）がある | 8. 産業集積が薄れた |
| 4. 近隣住民の対応 | 9. その他（ ） |
| 5. 再開発などで立ち退きの可能性がある | 10. 特になし |

問6 人材・技能承継について

(1) 従業員の雇用状況は（1つに○）

- | | | |
|---------------|------------|----------------|
| 1. 従業員を雇用している | 2. 家族従業員のみ | 3. 従業員は雇用していない |
|---------------|------------|----------------|

▶ 2. 3. と回答した方は問7(7ページ)へ

▶ (1) で 1. と回答した方へ

(2) 従業者数は3年前と比較して、どう変化していますか（それぞれ1つに○）

①正規従業員	1. 増加	2. 横ばい	3. 減少
②全従業者（役員・派遣社員含む）	1. 増加	2. 横ばい	3. 減少

(3) 貴社の人材採用意向は（あてはまるもの全てに○）

- | | |
|-----------------------|----------------------|
| 1. 新卒者・若年層を採用したい | 4. 必要とする技能を持つ人を採用したい |
| 2. 営業等の実務経験のある人を採用したい | 5. その他（ ） |
| 3. 高度な技術知識を持つ人を採用したい | 6. 採用の意向はない |

(4) 貴社の人材に関して、下記のうち充実させたい能力は（あてはまるもの全てに○）

- | | | |
|------------------|------------------|--------------------|
| 1. 製品開発能力 | 5. 語学力・国際感覚 | 9. 現場での統率力・リーダーシップ |
| 2. デザイン力 | 6. 設備保全能力 | 10. 営業力 |
| 3. 設計能力(CADの活用等) | 7. 品質管理・検査の知識・技能 | 11. その他（ ） |
| 4. 高度熟練技能 | 8. 生産工程の合理化能力 | 12. 特になし |

(5) 貴社の人材育成の手法は（あてはまるもの全てに○）

- | | | |
|----------------|-----------------|--------------|
| 1. OJT（現場での指導） | 4. 資格取得の奨励 | 7. 他社への派遣 |
| 2. 社内研修 | 5. 有資格者の優遇 | 8. その他（ ） |
| 3. 社外研修 | 6. 自己啓発・自己研鑽の支援 | 9. 特に何もしていない |

(6) 人材育成上の問題点は（あてはまるもの全てに○）

- | | | |
|---------------|-------------------|-------------------|
| 1. 時間がとれない | 5. 人材が定着しない | 9. 特に問題はない |
| 2. 育成コストが負担 | 6. 対象人材に意欲がない | 10. 対象人材がいない・必要なし |
| 3. 育成方法がわからない | 7. 教える側の人材・ノウハウ不足 | |
| 4. 技術が陳腐化する | 8. その他（ ） | |

(7) 熟練技能者の退職（技能継承の問題）への今後の貴社の対応は（あてはまるもの全てに○）

- | | | |
|-----------------|----------------|---------------|
| 1. 若手へ技能継承 | 4. 技能のマニュアル化 | 7. 教育訓練機関の活用 |
| 2. 雇用延長・再雇用 | 5. NC、MC機械等の活用 | 8. その他（ ） |
| 3. 技能のある人材を中途採用 | 6. 知識のデータベース化 | 9. 何もしない・必要なし |

▶ (7-1) (7) で 1. ～8. と回答した方へ、対応の結果、熟練技能者の技能継承の問題は（1つに○）

- | | | | |
|----------|------------|----------------|----------|
| 1. 解決できる | 2. 概ね解決できる | 3. 解決できる見込みはない | 4. わからない |
|----------|------------|----------------|----------|

問7 競争力向上に向けての取組について

(1) 貴社が付加価値を主として獲得している業務は（あてはまるもの全てに○）

1. 製品企画	4. 試作加工	7. その他（ ）
2. 研究開発	5. 製造・組立・加工	8. わからない
3. 設計	6. 営業・販売	

(2) 貴社の製品・技術の付加価値向上に向けて今後取り組みたいことは（あてはまるもの全てに○）

1. 研究開発力の強化	6. 難作業の積極的受注
2. 顧客ニーズの把握	7. 産学公連携の活用
3. 自社独自技術の開発・向上	8. その他
4. 同業他社の動向把握	（ ）
5. 他社との事業連携	9. 特になし

(3) 貴社の生産性向上に向けて今後取り組みたいことは（あてはまるもの全てに○）

1. 生産設備の導入・更新	6. 生産方式の見直し
2. 技能者のスキル向上	7. I Tの活用
3. 技能者の多能工化	8. 職場環境整備（5S活動）
4. 作業工程の見直し・自動化	9. その他（ ）
5. 原材料の見直し	10. 特になし

(4) 貴社のI T（情報技術）の現在の活用状況は（あてはまるもの全てに○）

1. 総務・経理事務	7. 生産管理
2. 連絡ツール（電子メール等）	8. インターネットを通じた情報収集
3. 製品設計・デザイン	9. データの保存共有（クラウド等）
4. 3Dプリンタによる試作開発	10. その他（ ）
5. 受発注業務	11. いずれも利用していない
6. 会社情報の発信（ホームページやソーシャルネットワークサービス等）	

(5) 貴社の製品・技術とあわせて提供しているサービスは（あてはまるもの全てに○）

1. 設置・初期稼働の支援	5. 製品・技術の保証(アフターサービス)
2. 顧客の状況に応じた調整(カスタマイズ)	6. 顧客の課題に応じた解決策の提案(ソリューション)
3. 運用ノウハウの供与	7. その他（ ）
4. 製品の稼働状況監視	8. 特に何もしていない

(6) 社外と連携して行っていることはありますか（あてはまるもの全てに○）

- | | |
|-------------------------|----------------|
| 1. 他企業との共同受注・販路開拓・販売 | 6. 事業協同組合等への加入 |
| 2. 他企業との大型機械や設備の共同購入・利用 | 7. その他 |
| 3. 他企業との共同研究・開発 | () |
| 4. 大学や研究機関との共同研究・開発 | 8. 特に行っていない |
| 5. 交流会を通じたネットワーク構築 | |

(7) 貴社の経営において、特に重視していることは（あてはまるもの全てに○）

- | | |
|----------------|---------------|
| 1. 規模の拡大 | 7. 業界の発展 |
| 2. 利益の拡大 | 8. 雇用の維持 |
| 3. 知名度向上 | 9. 従業員の成長・幸福 |
| 4. 技術の向上・革新・継承 | 10. 自己実現・生計維持 |
| 5. 取引先との信頼関係 | 11. その他 |
| 6. 地域や社会への貢献 | () |

(8) 今後の事業展開の方向性は、次のどれに該当しますか（最もあてはまるもの1つに○）

- | | |
|--------------------------|-----------|
| 1. 現状を維持していく | 6. 廃業予定 |
| 2. 既存事業分野に専念して、さらに拡充する | 7. その他 |
| 3. 既存事業分野に加え、新たな事業分野に進出 | () |
| 4. 既存事業分野は縮小し、新たな事業分野に進出 | 8. 決めていない |
| 5. 既存事業分野を一部縮小していく | |

▶ (8-1) (8)で 2. ～ 4. と回答した方へ、貴社が拡充・進出したいと考える事業分野は（あてはまるもの全てに○）

- | | |
|----------------|----------------|
| 1. 環境・エネルギー関連 | 6. ロボット関連 |
| 2. 農業・食品・バイオ関連 | 7. 航空機・宇宙関連 |
| 3. 健康・スポーツ関連 | 8. 危機管理・防災関連 |
| 4. 医療・福祉・介護関連 | 9. インフラ整備・補修関連 |
| 5. ナノテクノロジー関連 | 10. その他 () |

問8 外部環境変化に対応した持続的経営について

日本経済は、近年、ごく緩やかな回復基調にあるといわれていますが、リーマンショック発生後の2009年以降、東日本大震災や世界経済の減速、大幅な為替変動や個人消費の減退など、企業の経営に影響する様々な外部環境の変化がありました。本設問では、2009年以降の景気低迷期における貴社の取組についてうかがいます。

(1) 2009年以降で、貴社の業績が最も低迷した時期はいつごろですか（最も近い1つに○）

- | | | | |
|-----------|-----------|-----------|-----------------|
| 1. 2009年頃 | 3. 2011年頃 | 5. 2013年頃 | 7. 大きく低迷した時期はない |
| 2. 2010年頃 | 4. 2012年頃 | 6. 2014年頃 | 8. 創業3年以内である |

▶ 7. 8. と回答した方は(7)(10ページ)へ

▶ (1)で1.～6. と回答した方へ

(2) (1)の業績が低迷した時期に、貴社の経営に大きな影響を与えた外部環境の変化は何ですか（あてはまるもの全てに○）

- | | | |
|---------------|-----------------|----------------------|
| 1. 需要の冷え込み | 5. 為替の変動 | 9. 取引先の減少(倒産・廃業・移転等) |
| 2. 原材料費の変動 | 6. 輸出や海外取引の減少 | 10. その他() |
| 3. 原材料や部品の調達難 | 7. 法制度の改正 | 11. 特にない |
| 4. 電気料金の値上げ | 8. 金融機関の貸出姿勢の変化 | |

(3) (1)の業績が低迷した時期に、次の事項について、どのように対応しましたか（低迷期以前と比べて）（それぞれ1つに○）

①設備投資予算	1. 大幅削減 (20%以上)	2. やや削減 (20%未満)	3. 同額を維持 (±5%以内)	4. やや増加 (20%未満)	5. 大幅増加 (20%以上)
②研究開発予算	1. 大幅削減 (20%以上)	2. やや削減 (20%未満)	3. 同額を維持 (±5%以内)	4. やや増加 (20%未満)	5. 大幅増加 (20%以上)
③従業員数	1. 大幅削減 (20%以上)	2. やや削減 (20%未満)	3. 同数を維持 (±5%以内)	4. やや増加 (20%未満)	5. 大幅増加 (20%以上)
④人件費	1. 大幅削減 (20%以上)	2. やや削減 (20%未満)	3. 同額を維持 (±5%以内)	4. やや増加 (20%未満)	5. 大幅増加 (20%以上)
⑤営業経費	1. 大幅削減 (20%以上)	2. やや削減 (20%未満)	3. 同額を維持 (±5%以内)	4. やや増加 (20%未満)	5. 大幅増加 (20%以上)
⑥金融機関からの借入	1. 大幅削減 (20%以上)	2. やや削減 (20%未満)	3. 同額を維持 (±5%以内)	4. やや増加 (20%未満)	5. 大幅増加 (20%以上)

(4) (3)の①から⑥のうち、業績の維持・回復に、特に有効だった取組はどれですか（①から⑥の数字を1つ記入。いずれも有効でなかった場合は⑦と記入）

(5) (3) の事項のほか、業績が低迷した時期に、外部環境の変化への対策として強化した取組は（あてはまるもの全てに○）

1. 企業理念の再確認
2. 経営戦略の練り直し
3. 経営体制の見直し
4. 企業風土の改革
5. 技術の改良・生産方法の見直し
6. 従業員の育成
7. 顧客・下請など取引先の精査
8. 新規顧客の開拓
9. 新製品の開発
10. 社外ネットワークの拡大
11. 価格の見直し
12. 製品の種類・数の見直し
13. 公的支援制度（融資・助成等）の活用
14. 借入金の返済計画の見直し（リスク）
15. その他（ ）
16. 特にない

(6) (5) で選んだ選択肢のうち、業績の維持・回復に、特に有効だった取組はどれですか（数字を1つ記入）

Page 10 of 10

(7) 将来への持続的経営に向けて、今後、取り組みたいことは（あてはまるもの全てに○）

- | | |
|-------------------|---------------------------|
| 1. 企業理念の再確認 | 10. 新製品の開発 |
| 2. 経営戦略の練り直し | 11. 社外ネットワークの拡大 |
| 3. 経営体制の見直し | 12. 価格の見直し |
| 4. 企業風土の改革 | 13. 製品の種類・数の見直し |
| 5. 設備の増強 | 14. 財務状況の改善（借入額や返済計画の見直し） |
| 6. 技術の改良・生産方法の見直し | 15. その他 |
| 7. 従業員の確保・育成 | （ |
| 8. 顧客・下請など取引先の精査 | 16. 特にない |
| 9. 新規顧客の開拓 | ） |

問9 都に対するご意見等がございましたら以下に自由にご記入下さい

[illegible]

【訪問ヒアリング調査ご協力のお願い】

実態の把握及び中小企業振興施策立案に活かすため、アンケートご回答企業のうち、40 社程を対象に、訪問ヒアリング調査を予定しています（9～11 月頃）。

つきましては、貴社にお話をうかがうことは可能でしょうか。

1. 協力してもよい

2. 協力できない

ご協力をお願いする場合は、別途、日程調整のご連絡を差し上げます。

どうぞよろしくお願い申し上げます。

これで、質問は終了致しました。お忙しいところご協力いただき、誠にありがとうございました。
同封の返信用封筒（切手不要）にて、ご投函ください。

登録番号(27)5

平成 28 年 3 月発行

登録番号 (27) 5

平成27年度 東京の中小企業の現状 (製造業編)

発 行 東京都産業労働局商工部調整課計画係
〒163-8001 東京都新宿区西新宿二丁目8番1号
TEL03(5320)4639 FAX03(5388)1461

調査委託先 株式会社アール・ピー・アイ
〒101-0061 東京都千代田区三崎町三丁目1番16号
TEL03(5212)3411 FAX03(5212)3414

印 刷 株式会社スペース
〒983-0034 宮城県仙台市宮城野区扇町二丁目2番23
TEL022(239)9505 FAX022(239)9525



この印刷物は古紙配合率 100%の再生紙を使用しています。
石油系溶剤を含まないインクを使用しています。