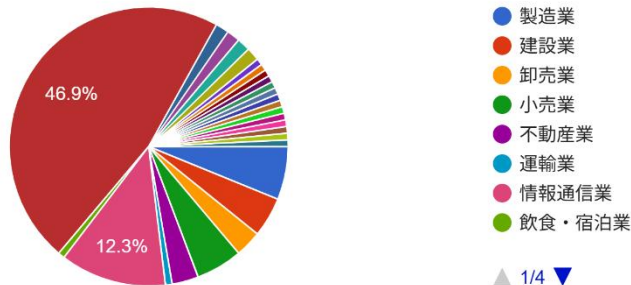


## 第2回会員アンケート (2026年3月12日～3月25日実施、回答130)

### 第I部 アンケート結果 (集計)

貴社の主な業種をお答えください。

130件の回答

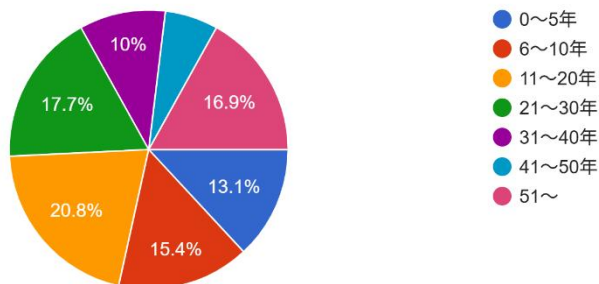


貴社の主な業種をお答えください。

その他サービス業（46.9%）、情報通信業（12.3%）、その他業種は分散。日本の製造業中心の産業構造と比べ、サービス・IT領域の比率が高い構成となっており、人材やデジタル活用が競争力の源泉となる企業群であることがうかがえる。

貴社の業歴をお答えください。

130件の回答

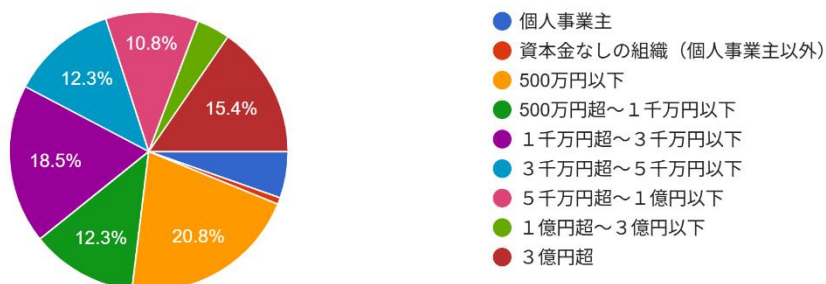


貴社の業歴をお答えください。

11～20年（20.8%）、21～30年（17.7%）、51年以上（16.9%）と、業歴10年以上の企業を中心に、一定の事業基盤を持つ企業が多い。一方で、創業5年未満（13.1%）も一定数存在し、創業初期から成熟企業まで多様な構成となっている。日本企業全体の分布と比較すると、長期存続企業に偏るのではなく、成長初期から再成長フェーズまでの企業がバランスよく含まれている点が特徴である。

貴社の形態・資本金をお答えください。

130 件の回答

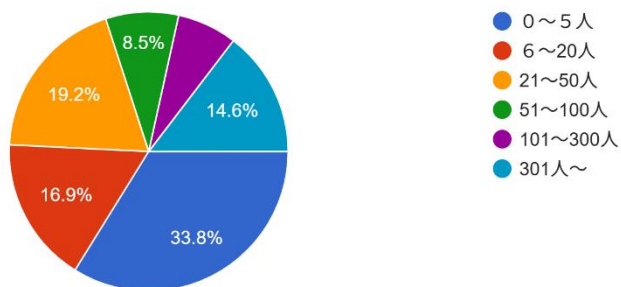


貴社の形態・資本金をお答えください。

500万円以下（20.8%）、1千万円超～3千万円以下（18.5%）、資本金なしの組織（15.4%）。小規模資本の企業为中心であり、個人事業や資本金の少ない企業が一定割合を占めている。一方で、1千万円以上の資本金を有する企業も一定数存在しており、小規模企業から中堅企業まで幅広い層で構成されている。

従業員数をお答えください。

130 件の回答

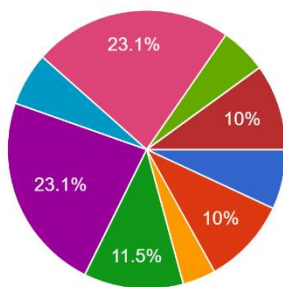


従業員数をお答えください。

0～5人（33.8%）、21～50人（19.2%）、6～20人（16.9%）。従業員数は5名以下の小規模企業が最も多く、全体として少人数体制の企業を中心となっている。一方で、20名以上の企業も一定数存在しており、小規模企業を中心としながらも、成長段階にある企業が混在している。

直近1年間の売上高をお答えください。

130件の回答



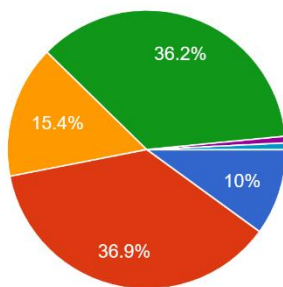
- 1千万円未満
- 1千万円～3千万円未満
- 3千万円～5千万円未満
- 5千万円～1億円未満
- 1億円～5億円未満
- 5億円～10億円未満
- 10億円～50億円未満
- 50億円～100億円未満
- 100億円以上

直近1年間の売上高をお答えください。

1億円～5億円未満（23.1%）、10億円～50億円未満（23.1%）、5千万円～1億円未満（11.5%）。売上規模は1億円以上の企業が一定数を占めており、小規模企業を中心としながらも、成長過程にある企業が多く含まれている。特に1億円～50億円規模の企業が厚く、事業拡大フェーズにある企業群が中心となっている。

現在の貴社の状況に最も近いものを選んでください。

130件の回答



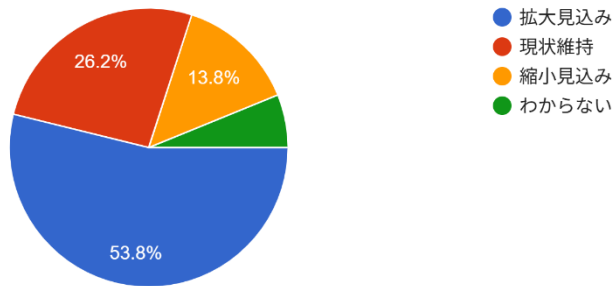
- 立上げ期（事業を立ち上げ、試行錯誤している）
- 成長期（販路拡大・採用・投資を進めている）
- 安定期（既存事業が安定し、次の成長を模索している）
- 再成長・事業転換期（第二創業・新規事業・転換を進めている）
- 保険営業の為 現状維持
- 会社再建中

現在の貴社の状況に最も近いものを選んでください。

成長期（販路拡大・採用・投資を進めている）（36.9%）、再成長・事業転換期（第二創業・新規事業・転換を進めている）（36.2%）、安定期（既存事業が安定し、次の成長を模索している）（15.4%）。成長期および再成長・事業転換期の企業が大半を占めており、拡大・変革フェーズにある企業が中心となっている。現状維持ではなく、事業拡大や新たな成長機会の創出に取り組む企業が多い点が特徴的である。

ここから3年間の、貴社の属する業界の景気動向をお答えください。

130件の回答

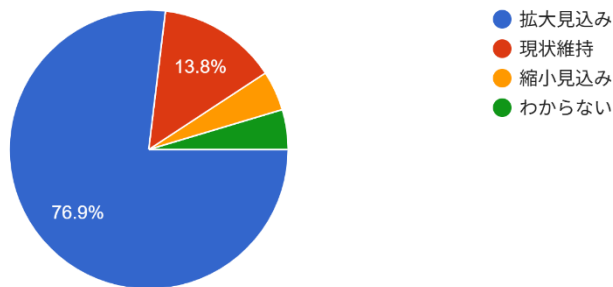


ここから3年間の、貴社の属する業界の景気動向をお答えください。

拡大見込み（53.8%）、現状維持（26.2%）、縮小見込み（13.8%）。半数以上の企業が業界の拡大を見込んでおり、全体として前向きな見通しを持つ企業が多い。縮小見込みは一定数存在するものの、拡大・現状維持が大半を占めており、過度な悲観は見られない。

ここから3年間の、貴社の業績予想をお答えください。

130件の回答



ここから3年間の、貴社の業績予想をお答えください。

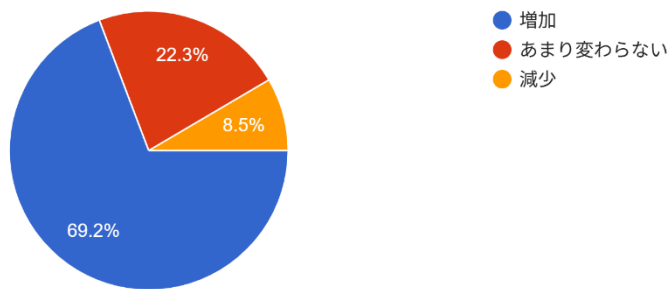
拡大見込み（76.9%）、現状維持（13.8%）、縮小見込み（少数）。約8割の企業が業績拡大を見込んでおり、非常に強い成長期待が見られる。

※業界：拡大見込み 約54% に対し、自社：拡大見込み 約77%

→市場以上に、自社は伸ばせると思っている

今期の経常利益は、前期と比べてどうなりそうですか。

130件の回答

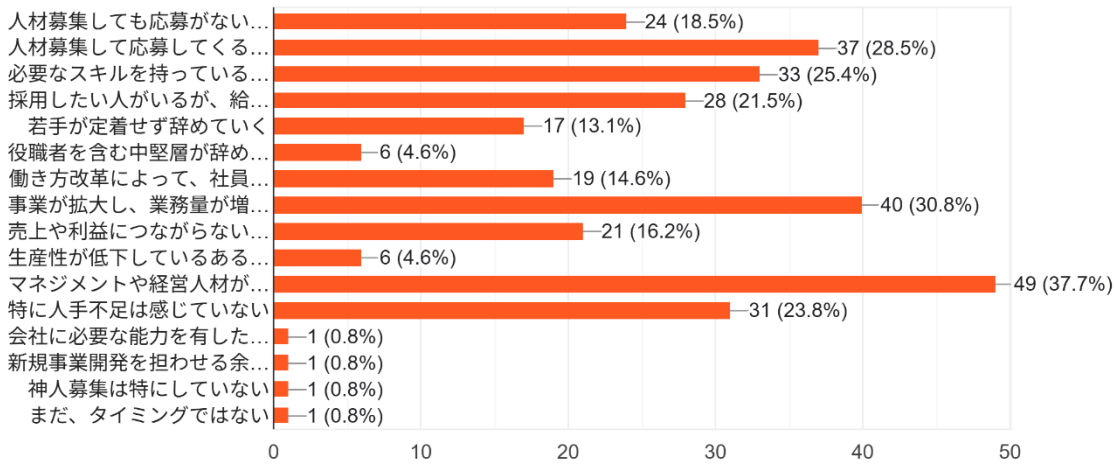


今期の経常利益は、前期と比べてどうなりそうですか。

増加（69.2%）、あまり変わらない（22.3%）、減少（8.5%）。減少見込みは少数にとどまり、全体として収益環境は堅調に推移している。

人材不足について伺います。貴社ではどのような理...うか。あてはまるものすべてを選んでください。

130件の回答

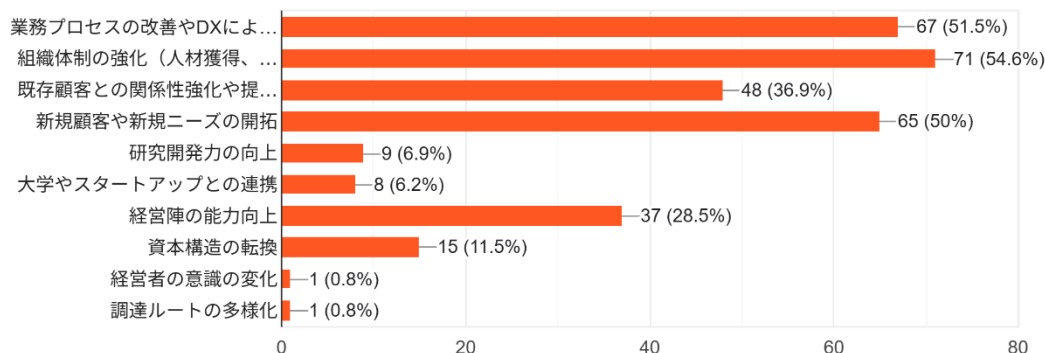


人材不足について伺います。貴社ではどのような理由で人材不足が起きているのでしょうか。あてはまるものすべてを選んでください。

- ・マネジメントや経営人材が不足している（37.7%）
- ・事業が拡大し、業務量が増加している（30.8%）
- ・人材募集しても応募が来ない（28.5%）
- ・必要なスキルを持つ人材がいない（25.4%）
- ・特に人手不足は感じていない（23.8%）
- ・採用したい人がいるが、条件面で折り合わない（21.5%）

人材課題は単なる人手不足ではなく、マネジメント人材や専門人材の不足など「質」に起因する問題として顕在化している。あわせて、事業拡大に伴う人材需要の増加と採用難が重なり、人材確保が成長のボトルネックとなっている状況が見られる。

会社の持続的な成長に向けて、  
付加価値の向上やイノベーションを起こすために貴社が重要だと思う要素を最大3つまで選んでください。  
130件の回答



会社の持続的な成長に向けて、付加価値の向上やイノベーションを起こすために貴社が重要だと思う要素を最大3つまで選んでください。

- ・組織体制の強化（人材獲得・育成）（54.6%）
- ・業務プロセスの改善やDXの推進（51.5%）
- ・新規顧客や新規ニーズの開拓（50.0%）
- ・既存顧客との関係強化や提案力向上（36.9%）
- ・経営層の能力向上（28.5%）

人材・組織強化、DX推進、新規顧客開拓といった成長に直結する施策への関心が高く、企業は必要な打ち手を明確に認識している。一方で、それらを実行するためのリソースや制度面の制約が、実行のボトルネックとなっている可能性がある。

上記で選んだ内容について、具体的な取り組み事例があれば教えてください。（自由記述）

例：新規事業、DX、海外展開、採用改革など。差し支えない範囲で

■具体的な取り組み事例（抜粋）※以下は、会員から寄せられた自由記述の主な内容を整理・抜粋したものである。

- ・AI導入により業務効率化を進め、工数削減やアウトプットの質向上につながっている。
- ・生成AIを活用し、企画書作成やサービス提供の高度化により、売上拡大につながった。
- ・業務プロセスの見える化やDX推進により、業務効率の改善や生産性向上を実現。
- ・新規事業開発やM&A、アライアンスにより、新たな収益基盤の構築を進めている。
- ・海外展開に取り組んでいるが、収益化までに時間を要しており、試行錯誤が続いている。
- ・人事制度の見直しや組織改革により、社員のモチベーション向上や業績改善につながった。
- ・外部人材の活用やネットワークの再構築により、売上拡大や新規顧客獲得につながった。

## ■まとめ

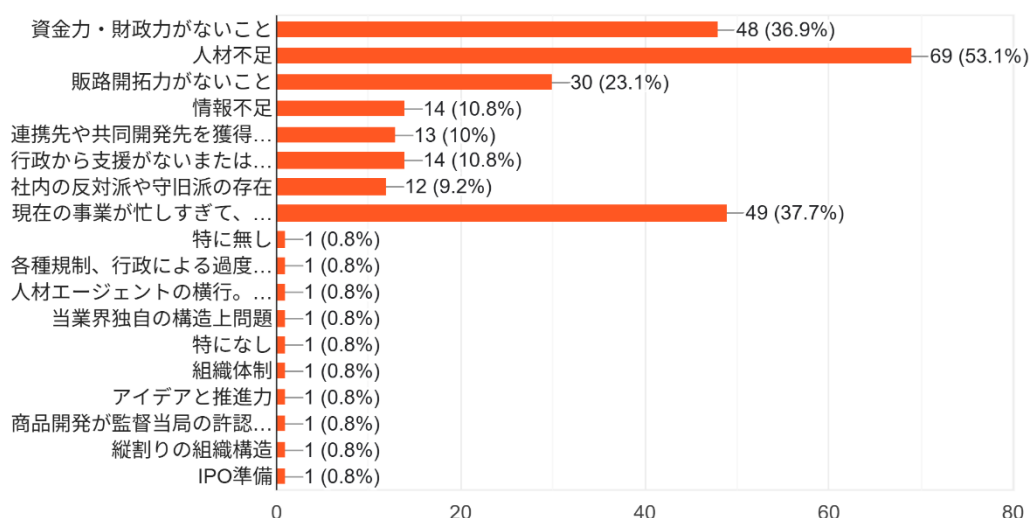
会員企業においては、新規事業開発、DX 推進、AI 活用、海外展開、人材・組織改革など、多様な取り組みが進められている。特に AI・DX 領域では、業務効率化や付加価値向上を目的とした実践が広がっており、一部では工数削減や売上拡大といった成果も確認されている。

また、新規事業や M&A、アライアンスを通じて、既存事業に依存しない収益基盤の構築を志向する動きも見られる。

一方で、海外展開や DX 推進については、収益化までに時間を要するケースも多く、依然として試行錯誤の段階にある企業も少なくない。

付加価値の向上やイノベーションを起こしていくに...として大きいものを最大3つ選んでください。

130 件の回答



付加価値の向上やイノベーションを起こしていくにあたり、障壁として大きいものを最大3つ選んでください。

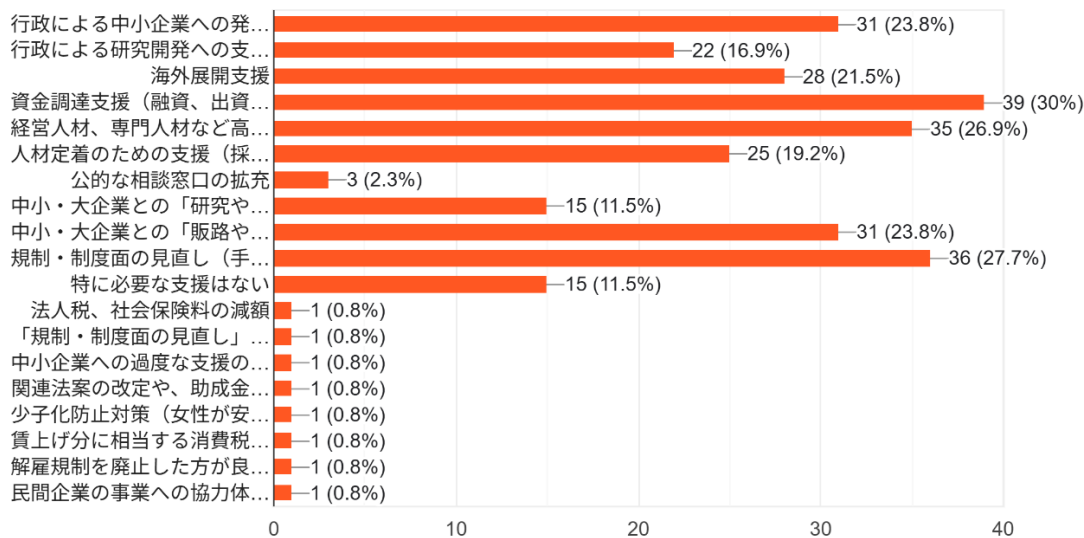
- ・人材不足（53.1%）
- ・現在の事業が忙しすぎて新しいことに取り組めない（37.7%）
- ・資金力・財政力が不足している（36.9%）
- ・販路開拓力が不足している（23.1%）

人材不足に加え、日常業務の多忙さや資金制約など、リソース不足が成長・イノベーションの阻害要因となっている。

成長に必要な施策として認識されている内容と、実際の阻害要因が一致しており、実行リソースの不足が課題の本質であることが明確となっている。

「今後も持続的に成長するため」に重要だと思う公的な支援を最大3つまで選んでください。

130件の回答



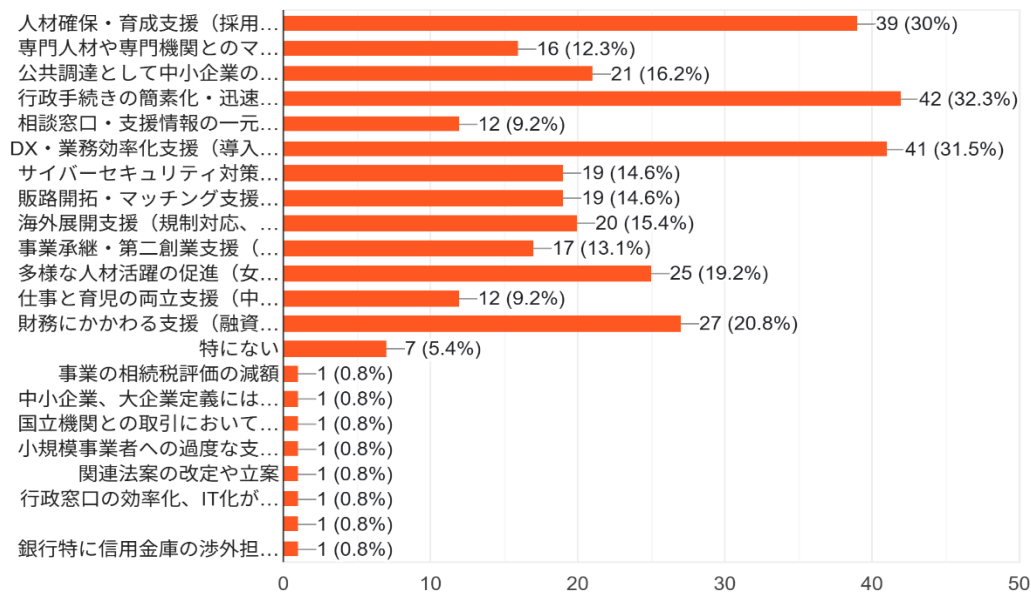
「今後も持続的に成長するため」に重要だと思う公的な支援を最大3つまで選んでください。

- ・資金調達支援（融資、出資など）（30.0%）
- ・規制・制度面の見直し（27.7%）
- ・経営人材・専門人材の確保支援（26.9%）
- ・行政による中小企業への発信強化（23.8%）
- ・中小・大企業との販路開拓支援（23.8%）

資金支援に加え、制度改革や人材確保支援など、成長に必要な基盤整備に対するニーズが高い。成長意欲と市場機会は十分に存在し、企業自身も必要な打ち手を認識している一方で、人材・時間・資金・制度といった実行リソースの不足が成長の制約となっており、それに対応する構造的な政策支援が求められている。

国や自治体に、予算・制度として優先的に強化してほしい支援を最大3つ選んでください。

130 件の回答



### 国・自治体への提言に向け、必要な支援や制度改善の優先事項をお伺いします。

- ・行政手続きの簡素化・迅速化（32.3%）
- ・DX・業務効率化支援（31.5%）
- ・人材確保・育成支援（30.0%）
- ・財務にかかる支援（融資・資金繰り）（20.8%）
- ・多様な人材活用の促進（19.2%）

行政手続きの簡素化、DX 推進、人材確保といった実務に直結する支援へのニーズが高く、企業の現場負担を軽減し成長を後押しする施策が求められている。

### 高市政権に期待する政策や、改善してほしい制度などについて、自由にご意見をお寄せ下さい。（自由記述）

※以下は、会員から寄せられた自由記述の主な内容を整理・抜粋したものである。

#### ■制度・支援策に関する意見

- ・補助金や行政サービスが分かりにくく、制度を知らないままの経営者が多い。分かりやすい情報発信と導線設計の強化が求められる。
- ・制度が複雑で現場が対応しきれず、シンプルで使いやすい制度設計が必要。
- ・中小企業支援策については、量の拡充だけでなく実効性の向上を重視すべき。

#### ■成長企業への支援に関する意見

- ・売上 100 億円規模を目指す企業に対する支援について、対象要件が厳しく活用しづらい。成長段階に応じた柔軟な制度設計が求められる。
- ・資金繰りや再成長に向けた支援など、成長企業の持続的な発展を後押しする施策が必要。

#### ■制度・構造課題に関する意見

- ・スタートアップでは採用後のミスマッチに対する調整が難しく、人材活用の柔軟性に課題がある。
- ・現行の雇用制度は雇用維持を前提としており、成長企業における機動的な人材配置との間にギャップがある。雇用制度（いわゆる解雇規制を含む）のあり方についても、成長企業の実態に即した見直しが求められる。
- ・成長企業においては、事業変化に応じた人材配置や入替を可能とする制度が求められる。
- ・働き方について、個人の意思に応じた柔軟な選択が可能な仕組みが必要。

#### ■DX・AI・産業構造に関する意見

- ・中小企業のDX・AI活用は、制度と現場の間にギャップがあり、導入後の運用・定着まで含めた支援が必要。
- ・金融機関や支援機関のITリテラシー向上など、支援体制の強化が求められる。
- ・アニメ・漫画産業において、制作側への収益還元が十分でなく、担い手の持続可能性に課題がある。

#### ■まとめ

補助金や行政サービスについては、制度の分かりにくさや使いづらさが大きな課題として認識されている。

特に、要件や手続きの複雑さが利用の障壁となっており、制度の簡素化と分かりやすい情報提供が求められている。

また、成長企業への支援、人材・労働制度の見直し、DX・AI活用支援の実効性向上など、制度と現場のギャップを埋めるための改革の必要性が示されている。

本アンケートは、成長意欲と実行力を備えた企業群が、構造的制約により成長を加速しきれていない実態を示しており、今後はそのボトルネックを解消する政策対応が求められる。

## 第 II 部 アンケート結果の要点整理（提言に向けた示唆）

### 1. 回答企業の属性～サービス業・IT 中心、成長志向～

アンケートに回答した東京 NBC 会員企業は、小規模～中規模のサービス業・IT 業が中心である。単なる中小企業というだけではなく、成長意欲の高い企業群が多いことが特徴である。

また、業歴・事業フェーズは多様であり、創業期から成長・再成長フェーズまで幅広い企業が含まれている。

今回のアンケート回答企業には、前向きで挑戦志向の強い傾向が見られる。

### 2. 中小企業等の課題の深掘り①～人材不足に対する中小企業等経営者の課題認識～

今回の調査では、人材不足の課題を「量」と「質」の両面から把握するため、要因を複数選択形式で確認した。その結果、「労働市場の人材供給不足」というより根本的・構造的な課題と、「企業が求める人材とのミスマッチ」「人事戦略を担えるマネジメント人材の不足」「経営戦略と人事戦略の不一致」などの個社の人事戦略上の課題の両方が回答された。

両者の課題は相互に関係しており、回答結果からは、日本社会の構造的課題に加え、自社の人事戦略上の課題も認識されていることがうかがえる。

### 3. 中小企業等の課題の深掘り②～付加価値向上・イノベーションのための要素～

今回の調査では、各社が付加価値向上やイノベーションを実現するために必要な要素を調査した。

その結果、「組織体制の強化（人材獲得・育成）」「業務プロセスの改善や DX の推進」「既存・新規顧客や顧客ニーズの開拓」「経営陣の能力向上」の 4 つに回答が集中した。

このことから、中小企業等の付加価値向上・イノベーション実現に向けては、各社のフェーズや課題に応じた支援メニューの整理・提示が有効である可能性が示唆される。

### 4. 中小企業等の課題の深掘り③～持続的な成長のための支援～

付加価値向上・イノベーションを妨げるものについて質問したところ、「人材不足」「現在の事業が忙しすぎて新しいことに取り組めない」「資金力・財政力の不足」「販路開拓力の不足」等が多く回答された。

人材不足に加え、日常業務の多忙さや資金制約など、リソース不足が成長・イノベーションの阻害要因となっていることがうかがえる。

以上の要点整理を踏まえ、東京 NBC として骨太に向けた政策提言を作成する。

以上