

第1章 プランの概要

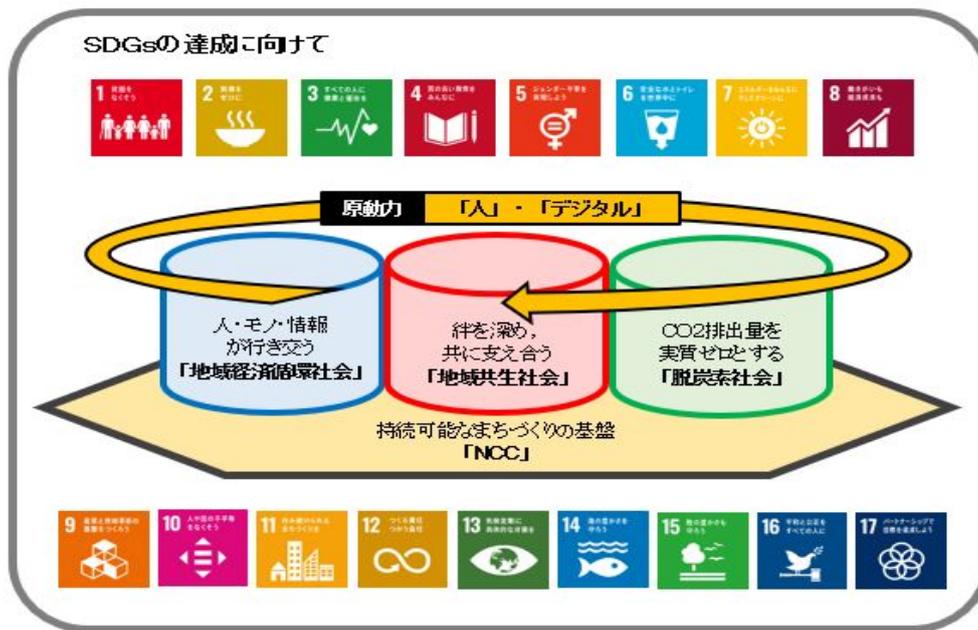
1 プラン策定の目的

本市では、産業振興を戦略的に推進する方向性を示す「うつのみや産業振興ビジョン」に掲げた施策の具現化に向け、平成31年3月に本市における中小企業振興の基本理念、具体的な取組などを明確化した「うつのみや中小企業応援プラン」（以下、「第1次プラン」という。）を策定し、市・中小企業、支援団体等が一体となった中小企業振興の施策を、これまで総合的・計画的に推進してきました。

このような中、第1次プラン策定後に社会潮流が大きく変わり、中小企業は、事業承継、労働力の確保などの従来の課題に加え、新型コロナウイルス感染症、原油価格・物価高騰、DX・GXの加速化など、新たな社会潮流への対応にも迫られております。

また、本市においては、100年先も発展し続けるまちの姿「NCC（ネットワーク型コンパクトシティ）」を土台に、「地域経済循環社会」、「地域共生社会」、「脱炭素社会」の3つの社会が、「人」づくりの取組みや「デジタル」技術の活用によって発展する「夢や希望がかなうまち」である「スーパースmartシティ」の実現を目指しています。

そこで、第1次プランから引き続く課題や第1次プラン策定後の社会潮流等を踏まえた新たな課題を整理したうえで、本市における中小企業振興の基本理念や具体的な取組などを明確化することにより、市・中小企業・支援団体等が一体となり、中小企業振興の施策を総合的・計画的に推進し、引き続き、本市中小企業の振興を図るとともに、本市が掲げる「スーパースmartシティ」を構成する3つの社会、「地域経済循環社会」等の実現に向け、第1次プランを改定し、新たに「第2次うつのみや中小企業振興プラン」（以下、「第2次プラン」という。）を策定しました。



《地域経済循環社会》

女性や高齢者，障がい者，外国人など誰もが自分の力を最大限に発揮することができるとともに，地域の事業者の成長や地域内での消費・需要の拡大を図るほか，次世代産業の集積や起業支援，大谷やプロスポーツ等の地域資源の活用などにより高い付加価値を創出し，人・モノ・情報の交流をNCCが促進することで，地域内において経済が循環する豊かな社会です。

《地域共生社会》

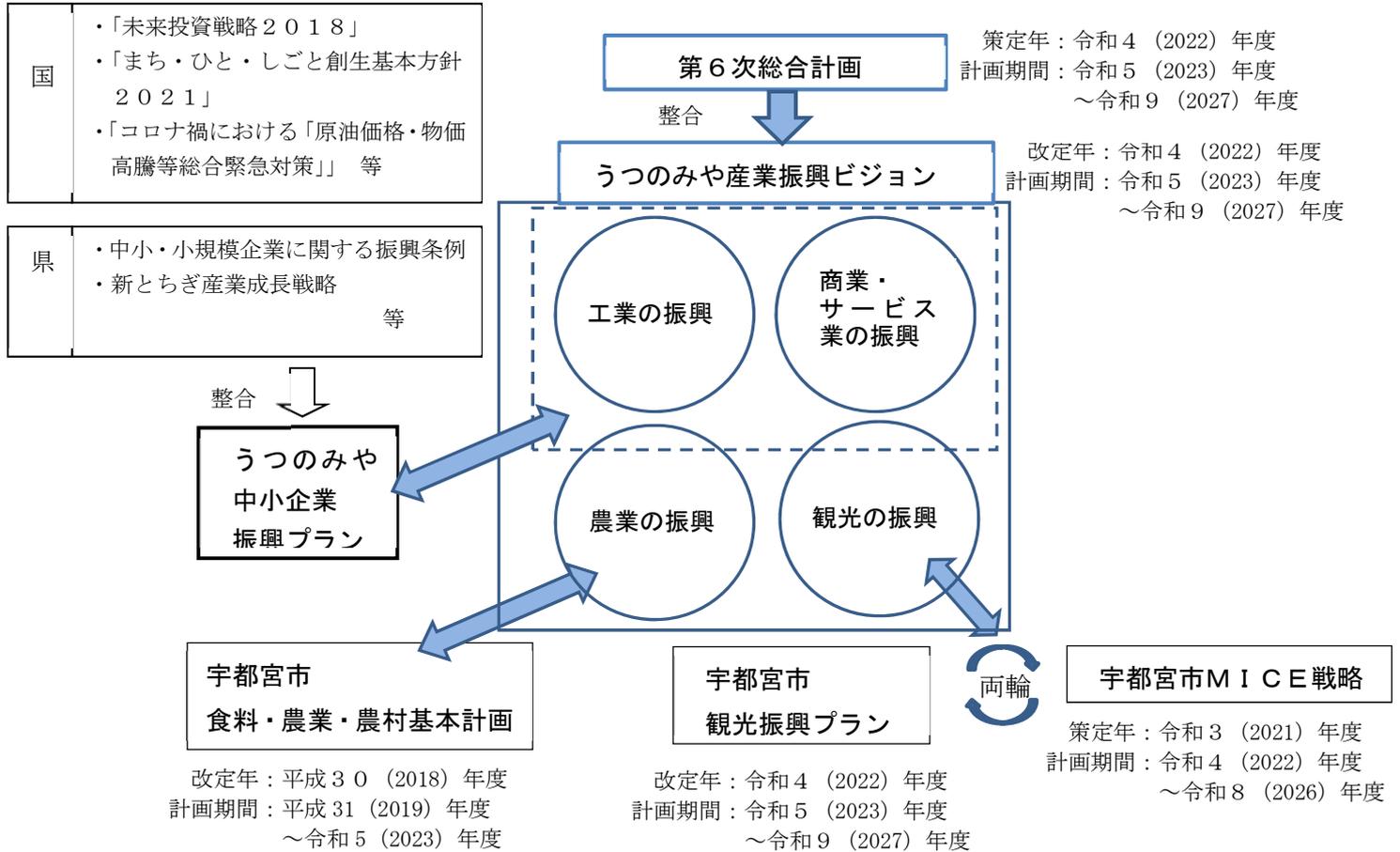
NCCの強みを生かし，性別や国籍，障がいの有無などに関わらず，子どもから高齢者まで，誰もが生きがいをもち，住み慣れた地域でいつまでも安心して暮らせるとともに，地域に思いやりがあふれ，絆を深めながら，孤独や孤立に寄り添い，支えられる社会です。

《脱炭素社会》

移動しやすく歩いて暮らせるNCCや本市独自の「もったいない」のころのもと，公共交通の利用などによる，脱炭素型ライフスタイルの推進や再生可能エネルギーの地産地消，森林保全などにより，「カーボンニュートラル」を実現し，100年先も輝き続けられる宇都宮を将来世代に残すことができる社会です。

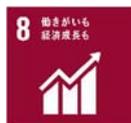
2 プランの位置付け

本市の産業振興を図るための指針である「うつのみや産業振興ビジョン」の施策の具現化に向け、工業、商業・サービス業を基本的な対象分野としつつ、農業、観光分野とも連携を図り、中小企業の振興を推進するものです。



～関連するSDGsのゴール～

- 4：質の高い教育をみんなに
- 5：ジェンダー平等を実現しよう
- 8：働きがいも経済成長も
- 9：産業と技術革新の基盤をつくろう
- 11：住み続けられるまちづくりを
- 13：気候変動に具体的な対策を
- 17：パートナーシップで目標を達成しよう



※ S D G s (Sustainable Development Goals の略称) とは

2015年9月の国連サミットで採択された2016年から2050年までの国際目標です。持続可能な世界を実現するための17のゴール・169のターゲットから構成され、地球上の誰一人として取り残さないことを誓っています。S D G s は発展途上国のみならず、先進国自身が取り組むユニバーサル(普遍的)なものであり、日本としても積極的に取り組むとともに、本市においては、「S D G s 未来都市」として、全力を挙げてS D G s を推進しております。

3 計画期間

本プランの計画期間は、令和5(2023)年度から令和9(2027)年度までの5年間とします。

第2章 社会潮流

1 社会経済環境の変化（第1次プラン策定後に顕在化した事象）

（1）デジタル化のさらなる進展や先端技術，成長産業の変化

- ・地方創生の柱として国は「デジタル田園都市国家構想」^{※1}を策定し，DX^{※2}を積極的に推進している。
- ・デジタル・半導体関連が成長産業として台頭するとともに，労働力不足の解消に向け，AIやICTなど先端技術の活用が期待されている。

※1 デジタル田園都市国家構想

デジタル庁等が定める，デジタルの力を活用し「心ゆたかな暮らし」（Well-Being）と「持続可能な環境・社会・経済」（Sustainability）を実現していく構想

※2 DX

企業がビジネス環境の激しい変化に対応し，データとデジタル技術を活用して顧客や社会ニーズを基に，製品やサービス，ビジネスモデルを変革するとともに，業務そのものや，組織，プロセス，企業風土等を変革し，競争上の優位性を確立すること

（2）SDGsや脱炭素化に向けた動きの加速化

- ・SDGsの意識が浸透するなか，企業活動においてもESG^{※3}への配慮が経営基盤の強化，企業間の取引，資金調達など企業競争力において欠かせない要素として重要性が増大している。
- ・国の2020年カーボンニュートラル宣言を受け，本市も同様の目標を掲げロードマップを策定しており，中小企業のGX^{※4}促進に向けた動きが加速している。

※3 ESG

投資判断の際に考慮される3つの概念（それぞれ環境（Environment）・社会（Social）・ガバナンス（Governance））

※4 GX

温室効果ガスを発生させないグリーンエネルギーに転換することで，産業構造や社会経済を変革し，成長につなげること

(3) 新型コロナウイルス感染症に係る社会経済環境の変化

- ・新型コロナウイルス感染症の影響により、企業活動の停滞や雇用悪化、債務残高の増加といった経済への悪影響が懸念される。
- ・企業においては、感染症に対応するためのビジネスモデルの転換など急激な変化への対応に迫られている。
- ・感染症を契機に、テレワークを始めとした働き方の変化や地方回帰への動きが発生している。
- ・感染拡大防止のための外出自粛等によりインターネット通販の利用機会の増加とそれに伴う中心商業地などへの人の流れの減少が続いている。

(4) 経済のさらなるグローバル化に伴う変化

- ・TPP^{※5}やRCEP^{※6}等の経済連携協定の発効による貿易自由化により、グローバル化が進展している。
- ・新型コロナウイルス感染症の世界的な流行により、サプライチェーン^{※7}の見直しや生産などの国内・地方への回帰が進展してきている。
- ・ロシアによるウクライナ侵攻などを契機としたエネルギー価格及び物価の高騰が発生するなど、地政学リスク^{※8}が顕在化しており、運輸業や製造業をはじめ、幅広い産業に影響が発生している。

※5 TPP

環太平洋パートナーシップ協定：環太平洋諸国を中心とした経済連携協定

※6 RCEP

地域的な包括的経済連携協定：東南アジア諸国連合を中心とした経済連携協定

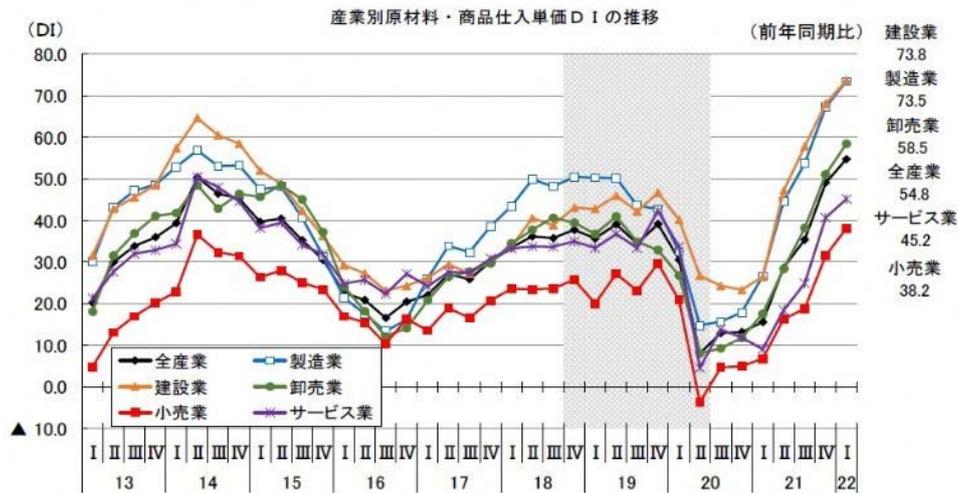
※7 サプライチェーン

原材料や部材の調達、製品の生産、流通や販売など、製品が顧客の手元に届くまでの一連の活動の流れ

※8 地政学リスク

政治や戦争、社会的な緊張によって特定地域の経済や世界の経済の先行きの不確実性が高まるリスクを指す

図表1：産業別原材料・商品仕入単価D Iの推移



出典：独立行政法人中小企業基盤整備機構 「中小企業景況調査」

(5) 本市のまちづくりの進展

- ・ L R Tやライトキューブ宇都宮，（仮称）大谷観光周遊拠点施設などの整備が進んでいる。
- ・ 宇都宮サテライトオフィス※9を活用した魅力発信や新たに整備された施設を活用したM I C E※10の誘致などによる交流人口の拡大・賑わいの創出機運が高まっている。



(参考) L R T車両



(参考) ライトキューブ宇都宮

※9 宇都宮サテライトオフィス

東京圏の人や企業に対しての本市魅力の発信等，市内企業と東京圏企業との事業連携や東京圏の人や企業の誘致等に取り組むため設置した活動拠点

※10 M I C E

企業が行う Meeting（企業系会議），営業成績優秀者や従業員等を対象とした Incentive travel（報奨・研修旅行），国際機関・団体，学会等が主催する Convention（大会・学会・国際会議），Exhibition/Event（展示会，見本市，イベント）の頭文字で，多くの集客・交流が見込まれるビジネスイベントの総称

(6) 社会経済環境の変化に伴う雇用環境への影響

- ・本市は、人口減少、少子・高齢化の進展に伴い、労働人口が減少傾向にあることから、市内中小企業は、さらに人手不足が深刻化する懸念がある。
- ・高齢化に伴い経営者の高年齢化も進んでおり、中小企業における、後継者不在による廃業リスク上昇が懸念される。
- ・人手を確保するために、中小企業は働き方改革を更に推進する必要がある。
- ・DXの推進やグローバル化の進展に伴い、デジタル人材やグローバル人材といった高度人材の需要が高まっているなか、国においては、リスキリング^{※11}によるスキル向上が推進されている。

※11 リスキリング

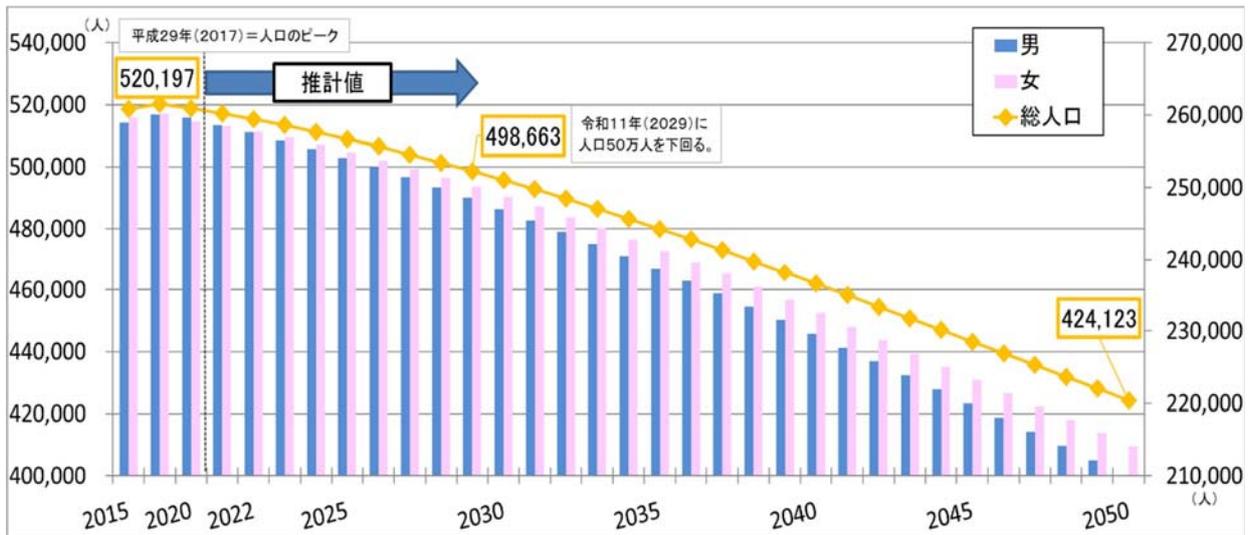
企業における人材の再教育や再開発を行う取り組み

2 本市経済・産業の動向

(1) 人口及び人口構造の推移

- ・本市の人口推移を見ると、令和3（2021）年は517,100人であったが、平成29（2017）年の520,197人をピークに人口減少期に突入しています。
- ・年齢区分別人口の推移を見ると、15歳から64歳までの生産年齢人口は、減少が始まっており、令和32（2050）年には65歳以上の老年人口の割合が約39%に達するなど、（令和3（2021）年は約26%）、生産活動の中心となる生産年齢人口に対して、一般的には生産年齢人口に従事しない従属人口の比率が高まる状況が、今後さらに加速することが見込まれています。
- ・また、本市の男女の人口構造を見ると、20～49歳の男女人口は、令和2（2020）年時点で、男性99,626人、女性89,523人であり、男性が10,103人多い状況です。20～49歳の男女の人口格差の要因としては、比較的男性の従業者数の多い製造業が本市に集積していることも要因の一つであると考えられます。

図表2：宇都宮市の人口推移



	平成27年 ※1	平成29年 ※2	令和2年 ※1	令和3年 ※2	令和4年 ※3	令和7年	令和12年	令和17年	令和22年	令和27年	令和32年
	2015	2017	2020	2021	2022	2025	2030	2035	2040	2045	2050
総人口	518,594	520,197	518,757	517,100	515,310	508,977	495,813	479,963	462,048	443,216	424,123
男	258,960	260,048	259,616	258,577	257,572	254,115	247,062	238,744	229,584	220,008	210,071
女	259,634	260,149	259,141	258,523	257,737	254,862	248,751	241,220	232,465	223,208	214,052

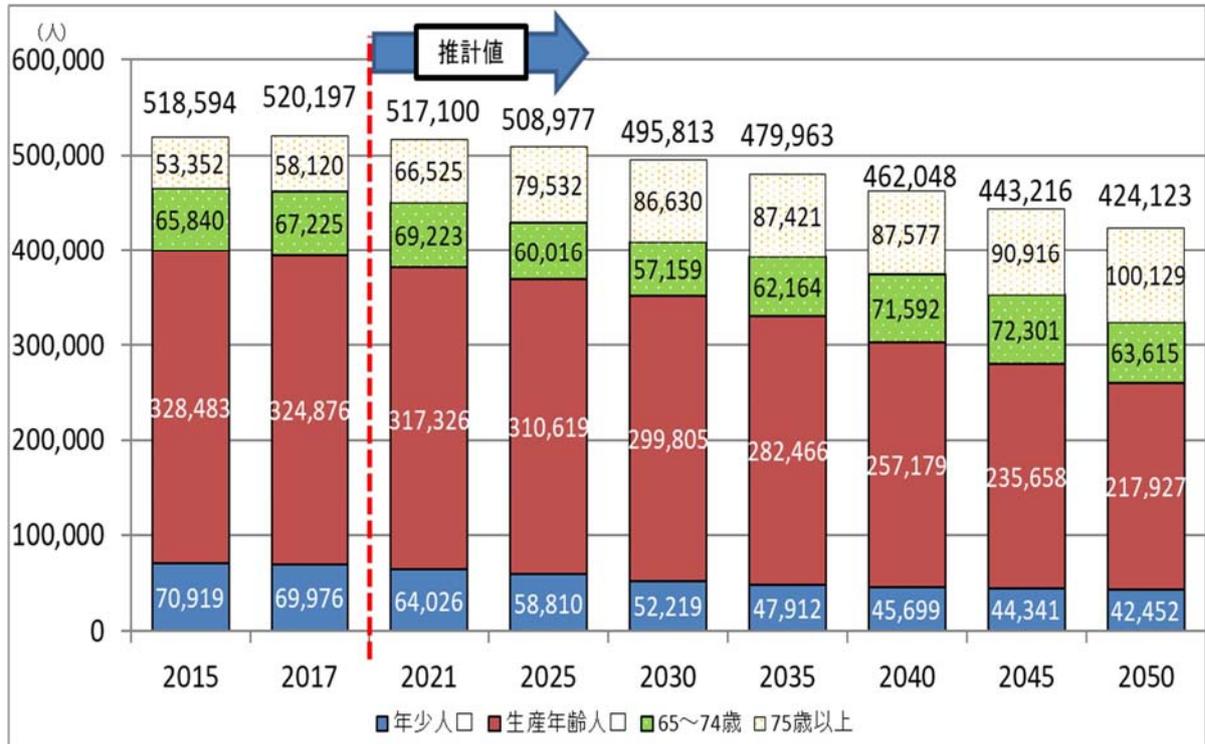
※1 国勢調査実績値

※2 推計人口(最新の国勢調査による人口を基礎とし、これに住居基本台帳の毎月の出生・死亡・転入・転出者数を加減し推計)

※3 以降、将来推計人口

出典：宇都宮市政策審議室作成

図表3：宇都宮市年齢区分別人口の推移



		実数		基準人口	推計値					
		H27 (2015)	H29 (2017)	R3 (2021)	R7 (2025)	R12 (2030)	R17 (2035)	R22 (2040)	R27 (2045)	R32 (2050)
実数	総数	518,594	520,197	517,100	508,977	495,813	479,963	462,048	443,216	424,123
	年少人口	70,919	69,976	64,026	58,810	52,219	47,912	45,699	44,341	42,452
	生産年齢人口	328,483	324,876	317,326	310,619	299,805	282,466	257,179	235,658	217,927
	老年人口	119,192	125,345	135,748	139,548	143,789	149,585	159,169	163,218	163,745
	内訳	65~74歳	65,840	67,225	69,223	60,016	57,159	62,164	71,592	72,301
	75歳以上	53,352	58,120	66,525	79,532	86,630	87,421	87,577	90,916	100,129

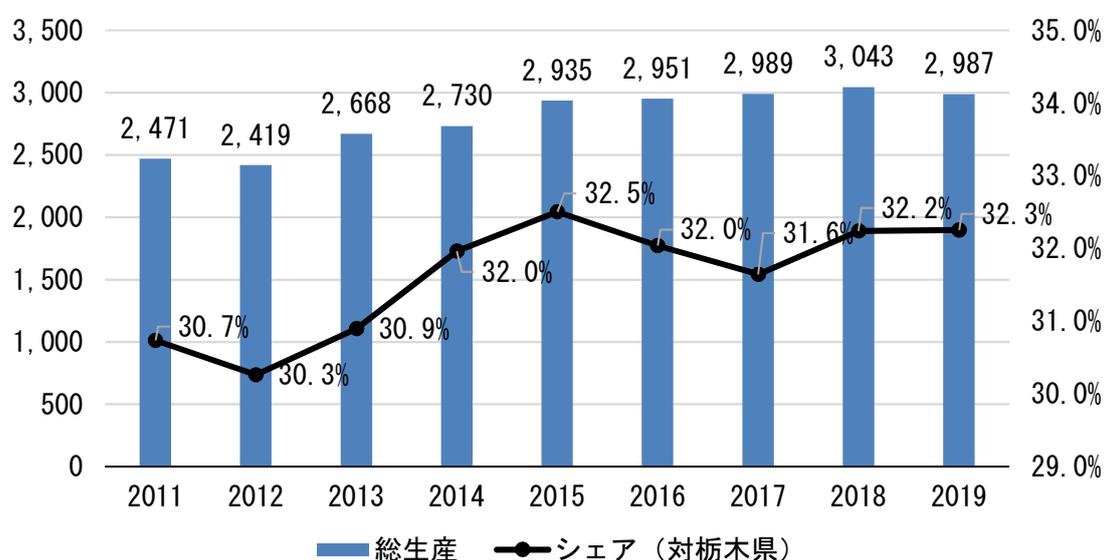
年齢3区分人口		実数		基準人口	推計値					
		2015	2017	2021	2025	2030	2035	2040	2045	2050
比率	年少人口	13.7%	13.5%	12.4%	11.6%	10.5%	10.0%	9.9%	10.0%	10.0%
	生産年齢人口	63.3%	62.5%	61.4%	61.0%	60.5%	58.9%	55.7%	53.2%	51.4%
	老年人口	23.0%	24.1%	26.3%	27.4%	29.0%	31.2%	34.4%	36.8%	38.6%

出典：宇都宮市政策審議室作成

(2) 市内総生産

- ・新型コロナウイルス感染症拡大以前の宇都宮市の市内総生産は、平成24(2012)年度以降増加傾向にあり、平成30(2018)年度に3兆円を突破しましたが、消費税増税による内需の落ち込みなどを受けて、令和元(2019)年度は2兆9,874億円と微減しました。
- ・令和2(2020)年度以降、新型コロナウイルス感染症の影響が顕在化することが想定されます。
- ・なお、栃木県の県内総生産と比較した宇都宮市の市内総生産の割合は、令和元(2019)年時点で32.3%と約3分の1を占めています。

図表4：宇都宮市の市内総生産の推移

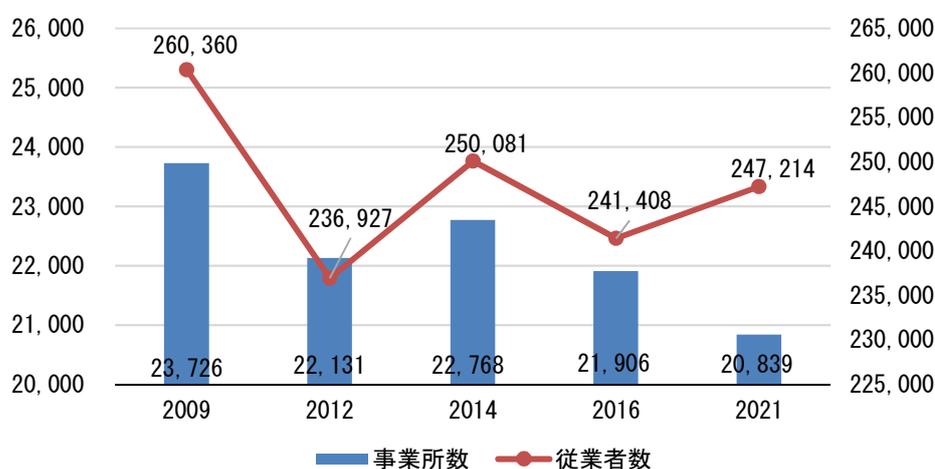


出典：宇都宮市 うつのみや産業振興ビジョン

(3) 事業所等の状況（業種横断的）

- ・宇都宮市の令和3（2021）年の事業所数は20,839事業所、従業員数は247,214人であり、事業所数、従業員数ともに減少しています。
- ・従業員規模別に市内事業所数の推移を見ると、従業員100人以上の中堅・大規模事業所のほか、従業員4人以下の小規模事業所の減少率が特に大きく、平成21（2009）年から平成28（2016）年にかけて、10%以上減少しています。
- ・平成28（2016）年時点の従業員規模別の事業所数を見ると、従業員4人以下の小規模事業所が53.8%と全体の半数以上を占めており、従業員100人未満の事業所が98.2%を占めています。

図表5：宇都宮市の事業所数・従業員数の推移（公務除く）



出典：宇都宮市 うつのみや産業振興ビジョン

図表6：従業員規模別事業所の推移及び割合（公務除く）

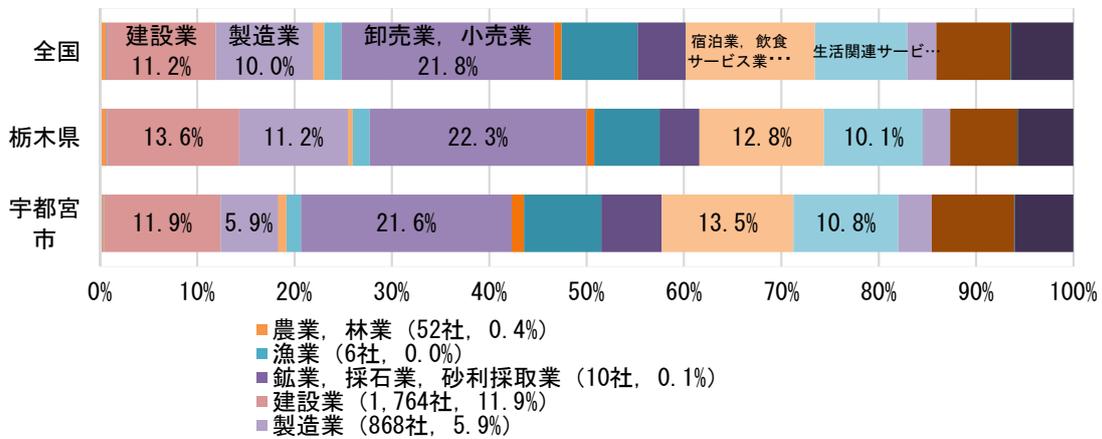
従業員規模	2009	2012	2014	2016		増減率(%) 2009⇒2016
				従業員数	規模別割合	
4人以下	13,215	12,304	12,453	11,782	53.8%	▲ 10.8
5～9人	4,869	4,618	4,736	4,586	20.9%	▲ 5.8
10～19人	2,917	2,726	2,883	2,923	13.3%	0.2
20～29人	1,093	1,043	1,093	1,052	4.8%	▲ 3.8
30～49人	810	654	795	741	3.4%	▲ 8.5
50～99人	467	422	466	433	2.0%	▲ 7.3
100～299人	236	217	208	198	0.9%	▲ 16.1
300人以上	59	56	57	51	0.2%	▲ 13.6
出向・派遣のみ	60	91	77	140	0.6%	133.3
総数	23,726	22,131	22,768	21,906	—	▲ 7.7

出典：宇都宮市 うつのみや産業振興ビジョン

(4) 事業所等の状況（産業分類別）

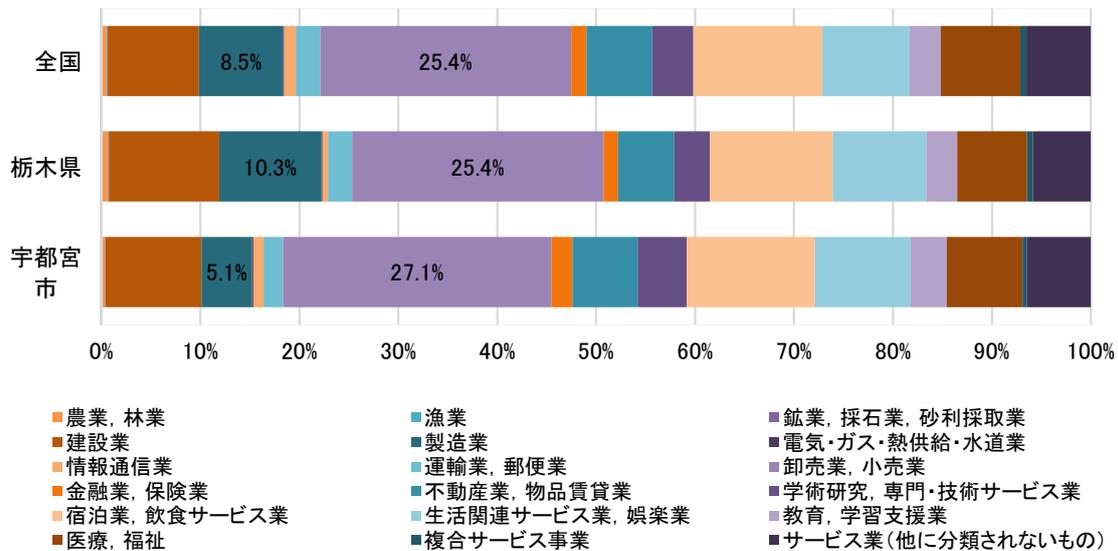
- ・産業別に見ると、企業数・事業所数ともに、商業（卸売業，小売業）が最も多く、次いで、宿泊業，飲食サービス業，建設業，医療・福祉の順に大きくなっています。製造業は事業所数の割合と比較して，従業員数の割合が大きくなり，事業所当たりの従業者数が多いことが分かります。
- ・また，全国，栃木県との企業数・事業所数・従業者数の構成比を見ると，第3次産業の割合が本市は比較的高く，本市は周辺自治体を含め商圏の中核をなしていることがうかがえます。

図表7：企業数の産業別構成比較



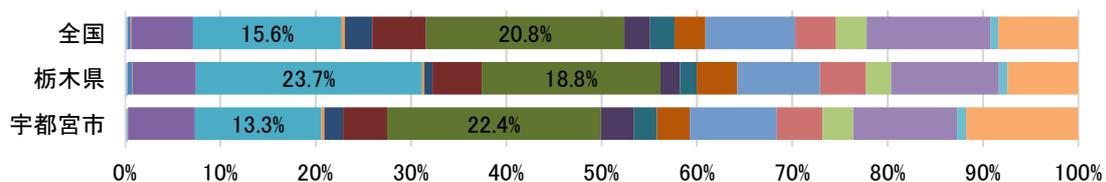
出典：宇都宮市 うつのみや産業振興ビジョン

図表8：事業所数の産業別構成比較



出典：宇都宮市 うつのみや産業振興ビジョン

図表9：従業員数の産業別構成比較



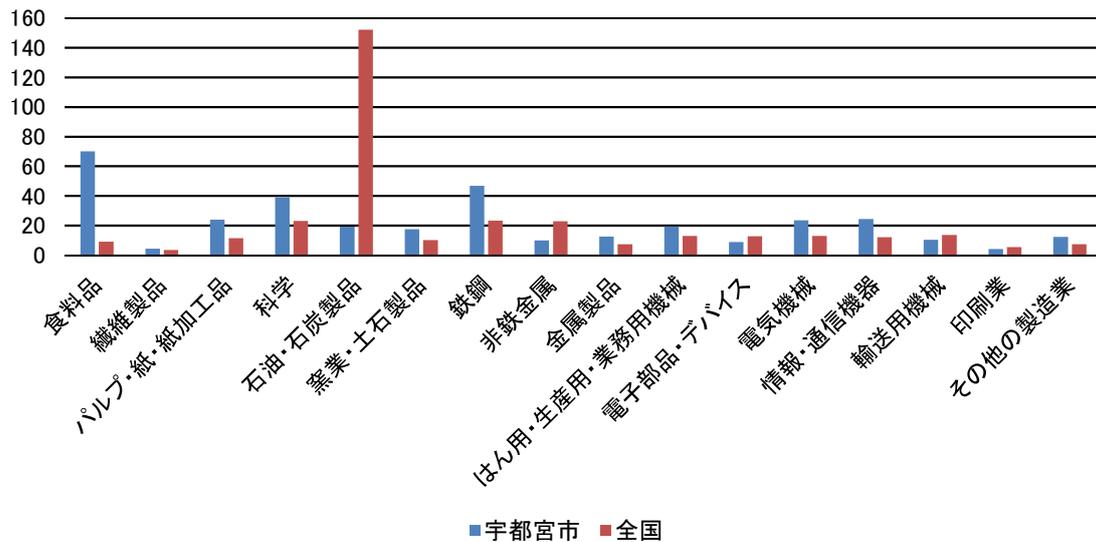
- 農業, 林業
- 建設業
- 情報通信業
- 金融業, 保険業
- 宿泊業, 飲食サービス業
- 医療, 福祉
- 漁業
- 製造業
- 運輸業, 郵便業
- 不動産業, 物品賃貸業
- 生活関連サービス業, 娯楽業
- 複合サービス事業
- 鉱業, 採石業, 砂利採取業
- 電気・ガス・熱供給・水道業
- 卸売業, 小売業
- 学術研究, 専門・技術サービス業
- 教育, 学習支援業
- サービス業(他に分類されないもの)

出典：宇都宮市 うつのみや産業振興ビジョン

(5) 労働生産性の状況

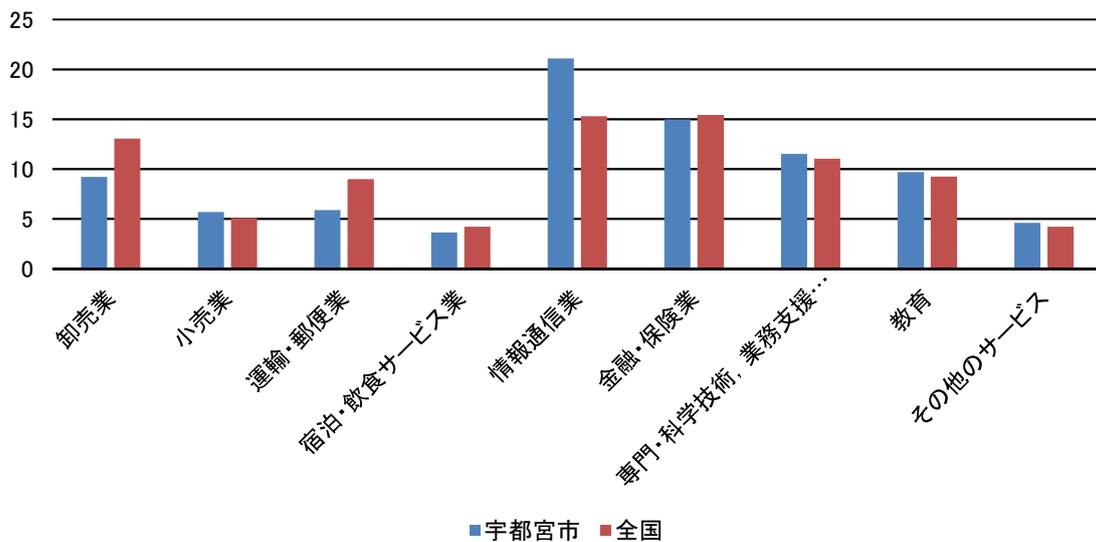
- ・宇都宮市の市内製造業の労働生産性を見ると、食料品（飲料，タバコ含む）が全国平均と比較して高い水準にあり，石油・石炭製品を除き，全国平均を大きく下回る産業は少ない状況にあります。
- ・一方で，商業・サービス業の労働生産性を見ると，情報通信業を除き，全国平均を大きく上回る産業はありません。

図表 10 宇都宮市と全国の労働生産性（製造業）



出典： 宇都宮市 うつのみや産業振興ビジョン

図表 11 宇都宮市と全国の労働生産性（商業・サービス産業）

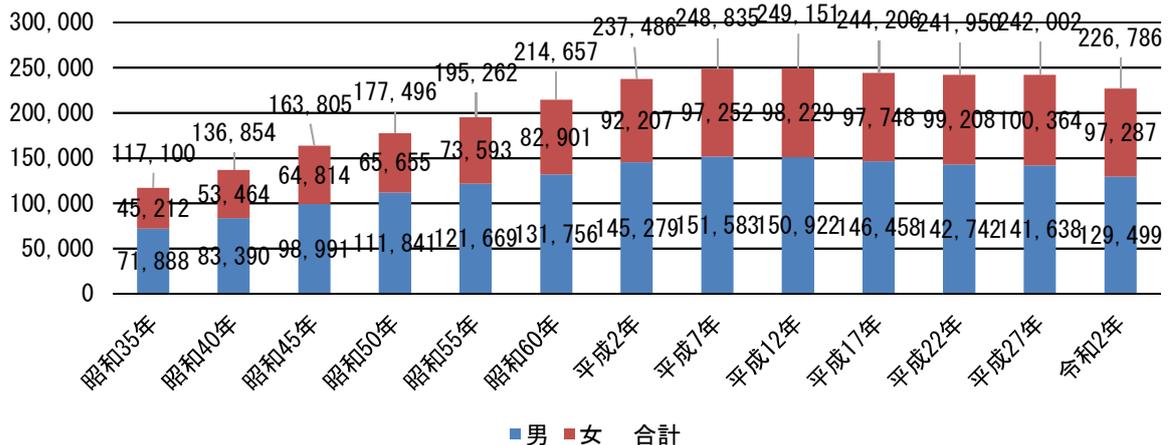


出典： 宇都宮市 うつのみや産業振興ビジョン

(6) 就業の状況

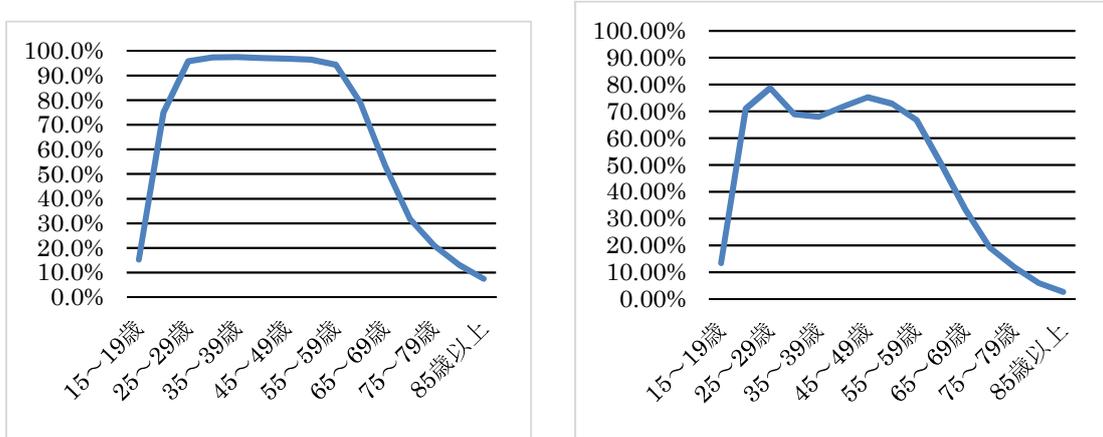
- ・宇都宮市の就業者数は平成12(2000)年から平成17(2005)年にかけて減少を始め、以降、減少状態が続いています。平成27(2015)年から令和2(2020)年にかけては、新型コロナウイルス感染症の影響などもあり、約1.5万人減少(6.29%減)しています。
- ・男性就業者数は平成12(2000)年から減少が続いている一方、女性従業者数は増加傾向にありましたが、平成27(2015)年から令和2(2020)年にかけて減少に転じました。
- ・年齢別の就業率を見ると、本市の女性の就業率はいわゆる「M字カーブ」の形が見られ、結婚や出産を機に労働市場から退出する女性が多いことが示されています。また、男女ともに60歳以上になると、急激に就業率が下がる傾向にあります。

図表12 宇都宮市の就業者数の推移



出典：宇都宮市 うつのみや産業振興ビジョン

図表13 宇都宮市の年齢別就業率（左：男性，右：女性）



出典：宇都宮市 うつのみや産業振興ビジョン

(7) 創業の状況

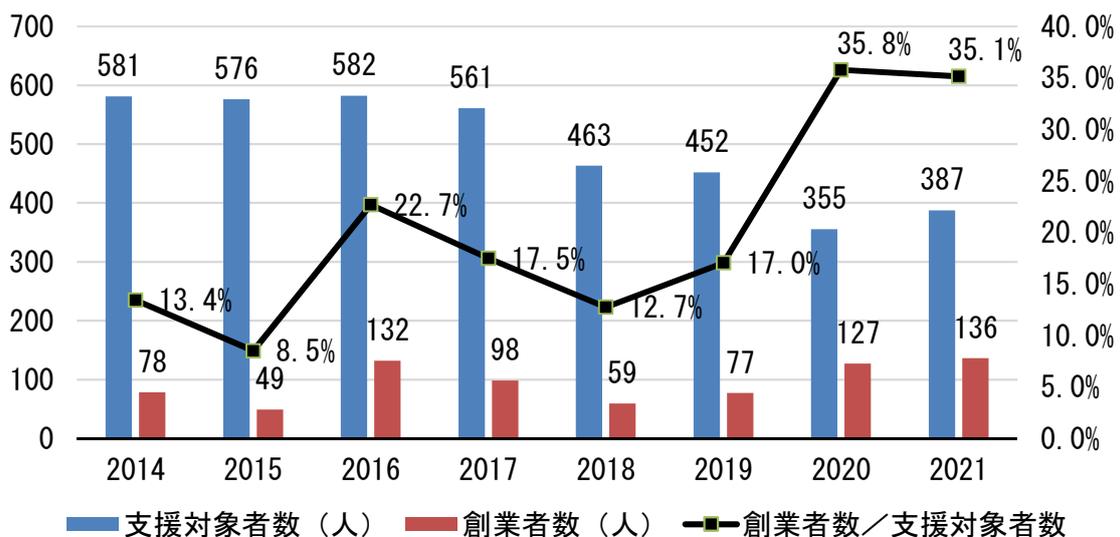
- ・宇都宮市の開業率、廃業率は全国、栃木県と比較していずれも高い水準にあり、事業所の入れ替わりが全国、栃木県と比べて活発であることが分かります。
- ・本市の開業率、廃業率はいずれも「平成26(2014)年ー平成28(2016)年」が「平成24(2012)年ー平成26(2014)年」を上回っており、事業所の入れ替わりが活発になっていることが分かります。
- ・本市の創業支援事業計画に基づく創業支援事業の状況を見ると、新型コロナウイルス感染症の影響等もあり、近年、支援対象者数は減少しているものの、相談支援体制の充実・強化などが進んだことで、支援対象者数に対する創業者数の比率は大幅に上昇傾向にあります。

図表14 開業・廃業率の推移

地域	2012年	2014年			2016年			2012-2014年		2014-2016年	
	総数	総数	新設	廃業	総数	新設	廃業	開業率	廃業率	開業率	廃業率
宇都宮市	23,489	22,547	3,593	3,549	22,940	2,984	3,708	6.3%	6.3%	6.9%	8.6%
栃木県	92,263	88,879	11,496	12,744	88,332	9,112	12,082	5.2%	5.7%	5.3%	7.1%
全国	5,768,489	5,541,634	859,962	872,366	5,578,975	680,456	892,552	6.2%	6.3%	6.4%	8.4%

出典： 宇都宮市 うつのみや産業振興ビジョン

図表15 創業支援事業計画に基づく創業支援事業の状況

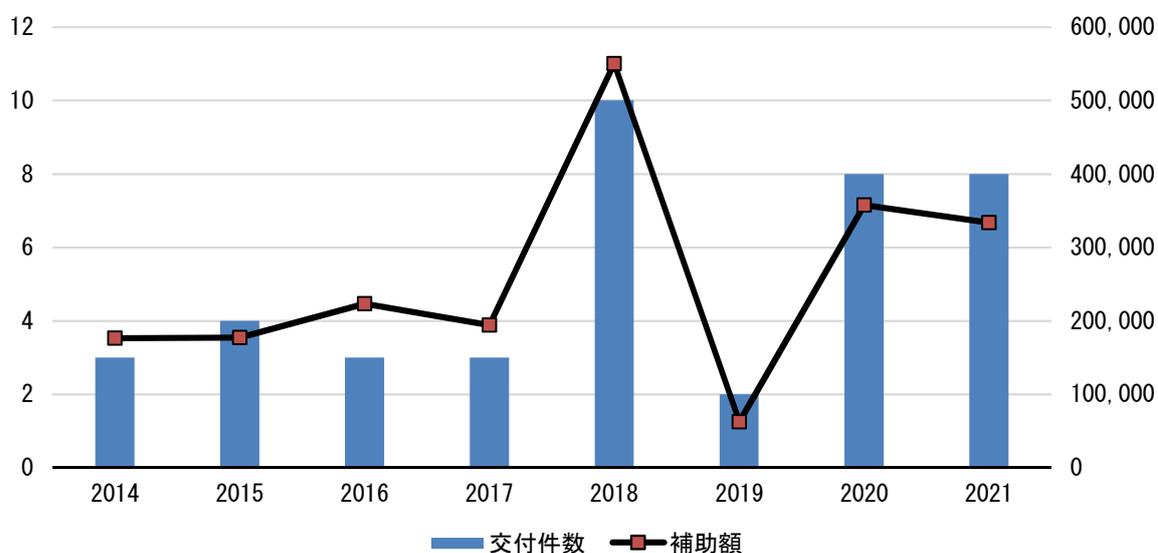


出典： 宇都宮市 うつのみや産業振興ビジョン

(8) 宇都宮市の立地状況

・宇都宮市の立地動向について、企業立地・拡大再投資補助金の交付実績から見ると、令和元（2019）年度は消費増税の影響などもあり、交付件数・補助金額ともに落ち込んだものの、令和2（2020）年度以降は、新型コロナウイルス感染症の影響下でありながらも堅調に交付件数・補助金額が推移しています。

図表16 企業立地・拡大再投資補助金の交付実績

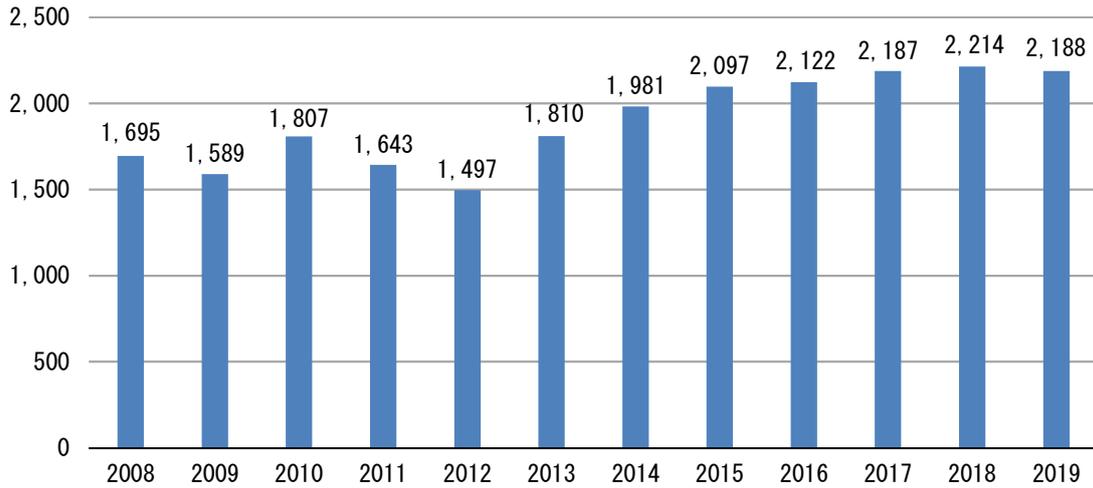


出典：宇都宮市 うつのみや産業振興ビジョン

(9) 分野別の状況（製造業）

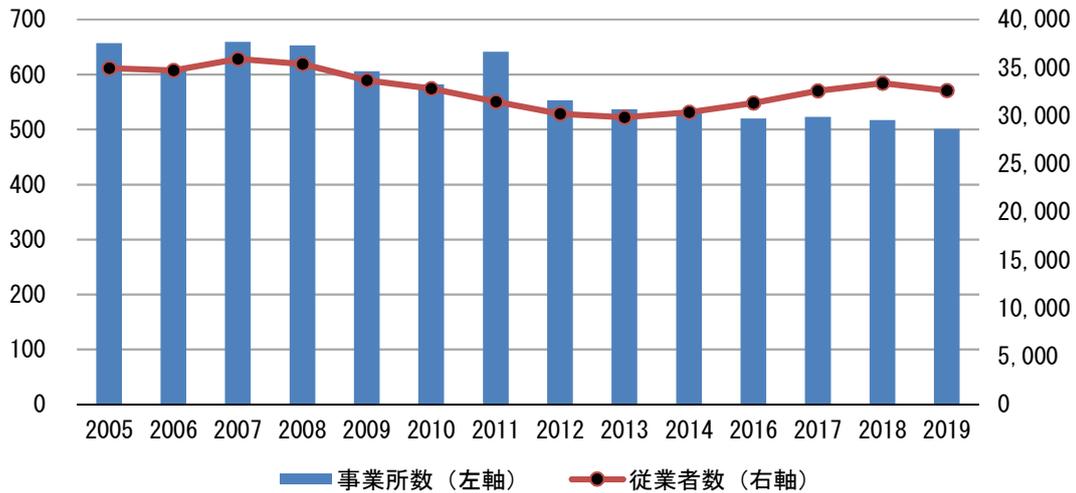
- ・宇都宮市の製造品出荷額の推移をみると、世界金融危機や東日本大震災などの影響を受けながらも、増減を繰り返してきましたが、長期的には増加しています。
- ・製造業の事業所数及び従業者数を見るといずれも減少傾向にあります。

図表 1 7 宇都宮市の製造品出荷額等の推移



出典： 宇都宮市 うつのみや産業振興ビジョン

図表 1 8 宇都宮市の事業所数，従業者数の推移



出典： 宇都宮市 うつのみや産業振興ビジョン

(10) 分野別の状況 (卸売業)

- ・宇都宮市の卸売業を見ると、平成28(2016)年で事業所数が1,947事業所、従業員数が19,621人であり、平成24(2012)年と比較して、事業所数は増加しているものの、従業員数は微減しています。
- ・従業員規模別の事業所数の推移を見ると、9人以下の小規模な事業所と100人以上の大規模な事業所で減少しており、一方、10人～29人規模の事業所は大きく増加しています。
- ・産業中分類の「卸売業」の年間販売額の内訳を見ると、機械器具卸売業が最も多く、43.5%を占め、次いで、飲食料品卸売業が27.9%を占めており、この2業種で全体の71.4%を占めています。

図表19 宇都宮市の卸売業の推移

		2012	2014	2016		増加率(%) 2012⇒2016	
				総数	規模別割合		
事業 所 数	総数	1,920	1,982	1,947	—	1.4	
	従 業 員 規 模 別	4人以下	853	898	846	43.5%	▲ 0.8
		5～9人	549	543	538	27.6%	▲ 2.0
		10～19人	294	323	331	17.0%	12.6
		20～29人	116	106	125	6.4%	7.8
		30～49人	59	57	60	3.1%	1.7
		50～99人	33	41	33	1.7%	0.0
		100人以上	16	14	14	0.7%	▲ 12.5
従業者数(人)		19,680	19,832	19,621	—	▲ 0.3	
年間商品販売額(億円)		17,449	14,342	19,138	—	9.7	

出典：宇都宮市 うつのみや産業振興ビジョン

(11) 分野別の状況 (小売業)

- ・宇都宮市の小売業について見ると、平成28(2016)年で事業所数が3,931事業所、従業員数が34,542人であり、平成24(2012)年と比較して、事業所数は減少していますが、従業者数は増加しています。
- ・従業員別の事業所数の推移を見ると、4人以下の小規模な事業者のみ8.3%減少していますが、5人以上の事業所は全て増加しています。
- ・産業中分類の「小売業」の年間販売額の内訳を見ると、その他の小売業が最も多く、次いで、機械器具小売業、飲食料品小売業の順に多くなっています。この3業種で74.8%を占めています。

図表20 宇都宮市の小売業の推移

		2012	2014	2016		増加率 (%) 2012⇒2016	
				事業所数	規模別割合		
事業所数	総数	4,017	4,095	3,931	—	▲ 2.1	
	従業員規模別	4人以下	2,340	2,319	2,146	54.6%	▲ 8.3
		5～9人	845	864	868	22.1%	2.7
		10～19人	492	540	544	13.8%	10.6
		20～29人	156	170	167	4.2%	7.1
		30～49人	99	118	119	3.0%	20.2
		50～99人	68	68	69	1.8%	1.5
		100人以上	17	16	18	0.5%	5.9
従業者数(人)		32,957	34,879	34,542	—	4.8	
年間商品販売額(億円)		5,529	6,060	7,006	—	26.7	
売場面積(m ²)		693,918	740,061	736,919	—	6.2	
売場効率(百万円/m ²)		0.80	0.82	0.95	—	19.3	

出典：宇都宮市 うつのみや産業振興ビジョン

(12) 分野別の状況（サービス業）

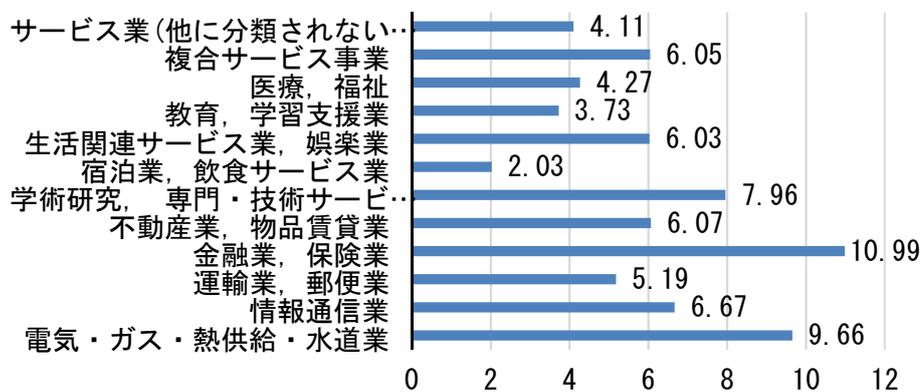
- ・宇都宮市のサービス業について見ると、平成28（2016）年で事業所数が11,202事業所、従業者数が121,235人となっており、いずれも平成24（2012）年より増加しています。
- ・事業所数は、「宿泊業，飲食サービス業」が最も多く、次いで、「生活関連サービス業，娯楽業」，「医療・福祉」となっています。
- ・従業者数は「医療・福祉」が最も多く、次いで「サービス業（他に分類されないもの）」，「宿泊業，飲食サービス業」となっています。
- ・事業所，従業者数の増加率は、「医療・福祉」，「教育，学習支援業」，「生活関連サービス業，娯楽業」などが大きくなっています。
- ・労働生産性は、「金融業，保険業」が最も高くなっています。一方，事業所数，従業者数の多い，「宿泊業，飲食サービス業」が最も低くなっています。

図表21 宇都宮市のサービス業の推移

	事業所数			従業者数		
	平成24年	平成28年	増加率	平成24年	平成28年	増加率
電気・ガス・熱供給・水道業	18 (0.2%)	23 (0.2%)	21.7%	1,185 (1.1%)	741 (0.6%)	-59.9%
情報通信業	236 (2.2%)	212 (1.9%)	-11.3%	5,088 (4.7%)	4,704 (3.9%)	-8.2%
運輸業，郵便業	356 (3.4%)	387 (3.5%)	8.0%	9,960 (9.2%)	10,656 (8.8%)	6.5%
金融業，保険業	449 (4.3%)	457 (4.1%)	1.8%	7,786 (7.2%)	8,202 (6.8%)	5.1%
不動産業，物品賃貸業	1,307 (12.4%)	1,248 (11.1%)	-4.7%	4,828 (4.4%)	4,969 (4.1%)	2.8%
学術研究，専門・技術サービス業	930 (8.8%)	1,008 (9.0%)	7.7%	7,649 (7.0%)	7,834 (6.5%)	2.4%
宿泊業，飲食サービス業	2,214 (21.0%)	2,355 (21.0%)	6.0%	19,032 (17.5%)	18,622 (15.4%)	-2.2%
生活関連サービス業，娯楽業	1,813 (17.2%)	1,930 (17.2%)	6.1%	9,235 (8.5%)	10,387 (8.6%)	11.1%
教育，学習支援業	649 (6.2%)	716 (6.4%)	9.4%	6,501 (6.0%)	7,449 (6.1%)	12.7%
医療，福祉	1,226 (11.6%)	1,536 (13.7%)	20.2%	18,619 (17.1%)	24,841 (20.5%)	25.0%
複合サービス事業	96 (0.9%)	88 (0.8%)	-9.1%	940 (0.9%)	2,303 (1.9%)	59.2%
サービス業（他に分類されないもの）	1,258 (11.9%)	1,242 (11.1%)	-1.3%	17,973 (16.5%)	20,527 (16.9%)	12.4%
サービス業計	10,552	11,202	5.8%	108,796	121,235	10.3%

出典：宇都宮市 うつのみや産業振興ビジョン

図表22 宇都宮市のサービス業の労働生産性（平成28年）



出典：宇都宮市 うつのみや産業振興ビジョン

第3章 第1次プランの評価**1 第1次プランの概要**

第1次プランでは、目標を達成するための基本施策を設定し、110事業を計上いたしました。

毎年、戦略事業に設定した活動指標とともに、基本施策の活動指標及び成果指標の進捗状況について評価しています。

【総合評価・課題等】

新型コロナウイルス感染症が発生した令和2年度以降、感染拡大防止策等の影響から一部の事業の実施が困難となる場合がみられ、計画通りに進まない状況がみられたものの、代替事業の実施等により可能な限り基本施策、戦略事業の推進を図ったことにより、一定、中小企業の振興を推進することができた。

なお、第1次プランが掲げる課題については、基本施策、戦略事業の実施により一定程度解消されている一方で、本市を取り巻く社会経済環境は常に変化し続けていることから、新たな課題にも対応する必要がある。

2 基本施策ごとの取組状況

第1次プランでは、5つの基本施策を定めるとともに、基本施策の達成度を評価するため、活動指標と成果指標を設定しています。

(1) 評価の考え方**ア 取組（事業）**

取組（事業）は、所管課が当初見込んでいたスケジュールを踏まえて、「計画以上」、「計画どおり」、「計画より遅れ」の評価を行います。

イ 基本施策

基本施策については、基本施策ごとに設定した「活動指標」及び「成果指標」の達成率（指標が複数存在する場合は、達成率の低い方を採用）と「取組（事業）の進捗状況」の両面から評価を行います。

※ 各指標については、年度毎の目標値は定めておりませんが、プラン策定時の現状値からプラン最終年度の目標値まで均等に増加（減少）していくものとして評価を行います。

※ 新型コロナウイルス感染症の影響により、規模縮小や実施見送り等があった取組（事業）については、評価の対象から除外しております。

<基本施策の総合評価>

		指標の評価（達成率）			
		A (100%以上)	B (70~100%未満)	C (70%未満)	
取組(事業)の進捗状況	各基本施策に位置付けられる	計画以上（2取組(事業)以上が「計画以上」・「計画より遅れ」が無い）	順調	概ね順調	やや遅れ
		計画どおり（取組(事業)の半数以上が「計画どおり」）	概ね順調	概ね順調	やや遅れ
		計画より遅れ（2取組(事業)以上が「計画より遅れ」）	やや遅れ	やや遅れ	やや遅れ

(2) 基本施策ごとの評価

基本施策 I 経営力強化・生産性向上の促進 ⇒ 概ね順調

・設備投資への補助や業務のICT化支援により中小企業の生産性向上は一定程度促進された。
 ⇒ 労働人口の長期的な減少傾向を踏まえると、企業の成長には、より一層の生産性向上が必要となることから、今後もICT利活用やDX等のデジタル化の促進が必要である。

◆ 各指標の評価

区分	指標		令和元年度	令和2年度	令和3年度
活動	高度化設備設置補助制度を活用した件数（累計） 〔目標値（R4）：227件〕	実績 （目標値）	118件 （116件）	148件 （153件）	178件 （190件）
		評価 （達成度）	A （102%）	B （97%）	B （94%）
成果	従業員規模4～299人の事業所（製造業）における従業員1人当たりの付加価値額※1 〔目標値（R4）：1,351万円〕	実績 （目標値）	1,384万円※2 （1,304万円）	1,376万円※2 （1,320万円）	一万円 （1,336万円）
		評価 （達成度）	A （106%）	A （104%）	— （—%）

※1 総務省統計局の実施する工業統計調査が令和3年度でもって廃止され、経済構造実態調査に統合された。なお、令和3年度の経済構造実態調査は策定時点で公表されていないことから、評価対象外

※2 総務省統計局の実施する工業統計調査より抽出

◆ 位置付けられる取組（事業）の進捗状況

取組（事業）の進捗	令和元年度	令和2年度	令和3年度
	取組（事業）数	取組（事業）数	取組（事業）数
計画以上	0	1	0
計画どおり	19	16	17
計画より遅れ	1	0	0
【評価除外】 コロナの影響による規模縮小等	—	3	0
規模縮小・手法変更	—	(2)	—
実施見送り	—	(1)	—

※ 事業廃止3件（環境政策課）を評価対象から除外

【取組（事業）一覧】

通番	取組名	R1	R2	R3
1	中小企業高度化設備への助成	○	○	○
2	先端設備等導入計画の認定	○	◎	○
3	特許権等取得の助成	○	○	○
4	新産業分野における研究開発の支援	○	○	○
5	小規模企業のICT利活用への助成	○	○	○
6	ICT利活用促進セミナーの実施	○	○	○
7	国内外の販路開拓に対する助成	○	○	○
8	地域中核企業創出支援	○	○	○
9	地域中核企業創出支援	○	○	○
10	小規模工事等契約希望者登録制度の推進	○	○	○
11	宇都宮まちづくり貢献企業認証制度の推進	○	—	○
12	SDGs（持続可能な開発目標）の理解促進	○	—	○
13	まちづくり活動応援事業の実施	△	○	○
14	ECOうつのみや21認定制度の推進	○	○	—
15	省エネセミナーの実施	○	—	—
16	省エネガイドブックの配布	○	○	—
17	宇都宮市健康づくり事業者表彰の実施	○	○	○
18	事業所での健康づくり事業（職場で健康講座）の実施	○	○	○
19	働く人の健康づくり講演会の実施	○	○	○
20	宇都宮市地域・職域連携推進協議会の開催	○	○	○

進捗：計画以上 ⇒ ◎ 計画通り ⇒ ○ 計画より遅れ ⇒ △ 評価除外 ⇒ —

基本施策Ⅱ 安定した経営環境の整備 ⇒ 概ね順調

・事業承継の相談件数は増加傾向にある。
⇒ 経営者の平均年齢は依然として上昇傾向にあり、引き続き、事業承継の支援が必要である。

◆ 各指標の評価

区分	指標		令和元年度	令和2年度	令和3年度
活動	事業承継に関する相談件数（累計）※1 〔目標値(R4):309件〕	実績 (目標値)	162件 (130件)	225件 (184件)	353件 (204件)
		評価 (達成度)	A (125%)	A (122%)	A (173%)
成果	従業員規模4人以下の事業所数の減少率 (国の減少率と比較) 〔目標値(R4):国の減少率を下回る〕	実績 (目標値)	- (-)	- (-)	- (-)
		評価 (達成度)	※3	※3	※2

※1 市内事業者における栃木県事業承継・引継ぎ支援センターへの各年度内の相談件数

※2 経済センサス活動調査を基に指標を設定しているが、令和3年度結果が策定時点公表されていないことから、評価対象外

※3 経済センサス活動調査を基に指標を設定しているが、次回調査が令和3年度であったため評価対象外

◆ 位置付けられる取組（事業）の進捗状況

取組（事業）の進捗	令和元年度	令和2年度	令和3年度
	取組（事業）数	取組（事業）数	取組（事業）数
計画以上	0	0	0
計画どおり	9	5	10
計画より遅れ	0	0	0
【評価除外】 コロナの影響による規模縮小等	-	5	-
規模縮小・手法変更	-	(5)	-
実施見送り	-	(0)	-

【取組（事業）一覧】

通番	取組名	R1	R2	R3
1	中小企業事業資金の融資	○	○	○
2	信用保証料の助成	○	○	○
3	巡回訪問，相談窓口，専門家派遣等による経営支援	○	○	○
4	小規模企業の事業計画策定，伴走型支援	○	○	○
5	第三者事業承継の促進	○	—	○
6	事業承継セミナーの実施	○	—	○
7	企業における事業承継ニーズの掘り起し	○	—	○
8	栃木県事業引継ぎ支援センターなどとの連携による事業引継ぎ支援		—	○
9	宮のものづくり達人の派遣	○	—	○
10	伝統工芸品産業の振興	○	○	○

進捗：計画以上 ⇒ ◎ 計画通り ⇒ ○ 計画より遅れ ⇒ △ 評価除外 ⇒ —

基本施策Ⅲ 産業集積や新たな事業展開の促進 ⇒ 概ね順調

・企業立地補助制度の活用により、定着促進や拡大再投資が着実に進んでいる。
⇒ 地域経済の活性化のためには、引き続き産業集積や立地等の支援が必要である。

◆ 各指標の評価

区分	指標		令和元年度	令和2年度	令和3年度
活動	企業立地補助金・企業定着促進拡大再投資補助制度を活用した中小企業の件数（累計） 〔目標値（R4）：16社〕	実績 （目標値）	10社 （7社）	20社 （10社）	28社 （13社）
		評価 （達成度）	A （143%）	A （200%）	A （215%）
成果	従業員規模4～299人の事業所（製造業）における製造品出荷額 ※1 〔目標値（R4）：613,551百万円〕	実績 （目標値）	647,188百万円 （586,353百万円）	633,576百万円 （595,283百万円）	一百万円 （604,212百万円）
		評価 （達成度）	A （110%）	A （106%）	— （—%）
活動	起業家セミナー参加者数 〔目標値（R4）：250人/年〕	実績 （目標値）	130人/年 （231人/年）	45人/年 （237人/年）	一人/年 （243人/年）
			C （56%）	※2	※2
成果	市内における創業者数※3 〔目標値（R4）：147人/年〕	評価 （達成度）	77人/年 （120人/年）	127人/年 （129人/年）	136人/年 （138人/年）
			C （64%）	B （98%）	B （98%）

※1 総務省統計局の実施する工業統計調査が令和3年度でもって廃止され、経済構造実態調査に統合された。なお、令和3年度の経済構造実態調査は策定時点公表されていないことから、評価対象外

※2 新型コロナウイルス感染症を主な理由とする指標の達成率低下のため、評価対象外

※3 国から認定を受けた市の創業支援事業計画に基づく年度毎の新規創業者数

◆ 位置付けられる取組（事業）の進捗状況

取組（事業）の進捗	令和元年度	令和2年度	令和3年度
	取組（事業）数	取組（事業）数	取組（事業）数
計画以上	0	0	0
計画どおり	18	16	16
計画より遅れ	0	0	0
【評価除外】 コロナの影響による規模縮小等	—	3	3
規模縮小・手法変更	—	(3)	(3)
実施見送り	—	(0)	(0)

【取組（事業）一覧】

通番	取組名	R1	R2	R3
1	企業立地・定着促進拡大再投資の促進	○	○	○
2	新産業団地の開発推進	○	○	○
3	オフィス企業立地の促進	○	○	○
4	本社機能移転の促進	○	○	○
5	U J I ターン起業の促進	○	○	○
6	ベンチャー企業の成長支援	○	○	○
7	うつのみや起業家支援ネットワーク会議による創業支援	○	○	○
8	起業家養成講座の実施	○	○	○
9	次世代産業イノベーションの推進	○	○	○
10	新産業分野における研究開発等の支援	○	○	○
11	伝統工芸品産業の振興	○	○	○
12	大谷石利用への助成	○	○	○
13	プロスポーツや国際スポーツイベントを活用した地域活性化	○	○	○
14	プロスポーツや国際スポーツイベントを活用した地域活性化	△	○	○
15	コンベンション施設を活用した商業の活性化	○	○	○
16	「餃子通り」における商業の活性化	○	○	○
17	地場農産物・販売店等マッチングの推進	○	—	—
18	うつのみや地産地消推進店の認定	○	—	—
19	うつのみやアグリネットワークの推進	○	—	—

進捗：計画以上 ⇒ ◎ 計画通り ⇒ ○ 計画より遅れ ⇒ △ 評価除外 ⇒ —

基本施策Ⅳ 魅力ある商業の振興 ⇒ 概ね順調

・感染症の影響を受けながらも、中心商業地出店等促進事業補助金等の支援により、中心商業地への出店促進や中心商業地の賑わい向上に努めている。
⇒ 人口減少、EC等により中心商業地への人の流れが減少しており、今後も中心商店街等への振興が必要である。

◆ 各指標の評価

区分	指標		令和元年度	令和2年度	令和3年度
活動	魅力ある商店街等支援事業補助制度を活用した商店街による販売促進等の事業数（累計） 〔目標値（R4）：405事業〕	実績 （目標値）	195事業 （201事業）	241事業 （269事業）	279事業 （335事業）
		評価 （達成度）	B （97%）	B （90%）	B （83%）
成果	魅力ある商店街等支援事業補助制度（販売促進事業）の活用により集客数が増加していると感じている商店街の割合※1 〔目標値（R4）：79.0%〕	実績 （目標値）	60.8% （63.1%）	32.2% （68.4%）	54.6% （73.4%）
		評価 （達成度）	B （96%）	※2	B （74%）

※1 毎年度、市の「魅力ある商店街等支援事業補助制度」を活用した商店街等に実施しているアンケート調査結果より抽出

※2 新型コロナウイルス感染症を主な理由とする指標の達成率の低下のため、評価対象外

◆ 位置付けられる取組（事業）の進捗状況

取組（事業）の進捗	令和元年度	令和2年度	令和3年度
	取組（事業）数	取組（事業）数	取組（事業）数
計画以上	1	0	0
計画どおり	15	12	13
計画より遅れ	0	0	0
【評価除外】 コロナの影響による規模縮小等	—	4	3
規模縮小・手法変更	—	(3)	(3)
実施見送り	—	(1)	—

【取組（事業）一覧】

通番	取組名	R1	R2	R3
1	「餃子通り」など中心商業地における出店等の促進	○	○	○
2	オリオン市民広場・バンバ市民広場の利用促進	○	○	○
3	公共空間を活用した賑わいの創出（オープンカフェの実施）	○	—	—
4	中心市街地におけるコインパーキング等の低・未利用地の利活用促進	○	—	—
5	中心市街地での大型イベントの開催	◎	○	○
6	商店街等による空き店舗活用の促進	○	○	○
7	商業祭に対する支援	○	—	○
8	商店街の魅力を高めるための取組への助成	○	○	○
9	商店街等による空き店舗活用の促進	○	○	○
10	観光施設等整備への助成	○	○	○
11	外国人観光客受入体制の整備への助成	○	○	○
12	商店街等への「やさしい日本語」の普及啓発	○	○	○
13	オープンデータ利活用による地域情報化の推進	○	○	○
14	小規模企業のICT利活用への助成	○	○	○
15	ICT利活用促進セミナーの実施	○	○	○
16	賑わい効果測定の実施（通行量自動測定器の設置）	○	—	—

進捗：計画以上 ⇒ ◎ 計画通り ⇒ ○ 計画より遅れ ⇒ △ 評価除外 ⇒ —

基本施策 V 人材の確保・育成支援 ⇒ 概ね順調

・労働相談等の実施により健全な労使関係の確立及び勤労者の生活安定等の支援に取り組んでいる。
⇒ 中小企業の働きやすい環境づくりの支援を図るためには、引き続き労働力の確保は必要である。

◆ 各指標の評価

区分	指標		令和元年度	令和2年度	令和3年度
活動	市主催就職支援事業への参加者数 〔目標値 (R4) : 240 人/年〕	実績 (目標値)	425 人/年 (216 人/年)	649 人/年 (224 人/年)	887 人/年 (232 人/年)
		評価 (達成度)	A (197%)	A (290%)	A (382%)
成果	15歳以上人口における就業者数※1 〔目標値 (R4) : 243,055 人〕	実績 (目標値)	- (-)	- (-)	- (-)
		評価 (達成度)	※2	※2	※2

※1 国勢調査結果より抽出

※2 令和2～3年度の国勢調査結果が公表されていないため、評価対象外

◆ 位置付けられる取組（事業）の進捗状況

取組（事業）の進捗	令和元年度	令和2年度	令和3年度
	取組（事業）数	取組（事業）数	取組（事業）数
計画以上	0	0	0
計画どおり	40	25	27
計画より遅れ	0	0	0
【評価除外】 コロナの影響による規模縮小等	—	15	13
規模縮小・手法変更	—	(10)	(11)
実施見送り	—	(5)	(2)

【取組（事業）一覧】

通番	取組名	R1	R2	R3
1	労働相談の実施	○	○	○
2	中小企業退職金共済制度加入への助成	○	○	○
3	人材確保・定着促進のための事業所向けセミナーの実施	○	—	—
4	事業者向け啓発冊子「事業所便利帳」の配布	○	—	○

第3章 第1次プランの評価

5	企業向けワーク・ライフ・バランス実践ガイドブック配布	○	○	○
6	勤労者向けワーク・ライフ・バランス啓発セミナーの実施	○	○	○
7	女性活躍推進法に基づく事業主行動計画策定の支援	○	○	○
8	企業等への多文化共生意識啓発・「やさしい日本語」の普及啓発	○	○	○
9	企業等への外国人雇用制度等の理解促進	○	－	○
10	宇都宮市健康づくり事業者表彰の実施	○	○	○
11	事業所での健康づくり事業（職場で健康講座）の実施	○	○	○
12	働く人の健康づくり講演会の実施	○	○	○
13	宇都宮市地域・職域連携推進協議会の開催	○	○	○
14	就職支援セミナーの実施	○	○	○
15	就職相談の実施	○	○	○
16	就職マッチング事業（女性再就職等）の実施	○	－	－
17	就職困難者雇用への助成	○	○	○
18	就職支援セミナーの実施	○	○	○
19	宇都宮市シルバー人材センターの運営支援	○	○	○
20	みやシニア活動センター事業の実施	○	○	○
21	就職困難者雇用への助成	○	○	○
22	事業所向け啓発冊子「事業所便利帳」の配布	○	－	○
23	就職困難者雇用への助成	○	○	○
24	障がい者雇用に向けた福祉サービス事業所見学会の実施	○	－	－
25	障がい者就職ガイダンスの実施	○	－	－
26	社会体験推進事業「宮っ子チャレンジウィーク」の実施	○	－	－
27	高校生を対象とした将来の市内就職の促進	○	－	－
28	高等学校等と企業の人材情報交換会の実施	○	－	－
29	大学生を対象とした女性活躍推進の啓発	○	○	○
30	U J I ターン人材確保への助成	○	－	－
31	人材確保・定着促進のための事業所向けセミナーの実施	○	－	－
32	U J I ターン就職ガイドによる意識醸成	○	－	－
33	高等学校等と企業の人材情報交換会の実施	○	－	－
34	U J I ターン人材確保への助成	○	－	－
35	求人企業合同説明会・面接会の実施	○	○	－
36	栃木県産業振興センターなど支援機関との連携による後継者等人材育成の支援	○	○	○
37	I C T 利活用促進セミナーの実施（再）	○	○	○
38	東図書館におけるビジネス情報提供サービスの実施	○	○	○
39	宇都宮市高等職業訓練校の運営支援	○	○	○
40	起業家養成講座の実施	○	○	○

進捗：計画以上 ⇒ ◎ 計画通り ⇒ ○ 計画より遅れ ⇒ △ 評価除外 ⇒ －

(3) 戦略事業の評価

【総合評価】

- ・4つの戦略事業のうち、「次世代発展につながる事業承継の促進」「地域経済好循環につながる企業間・産業分野間の連携強化」「企業の競争力アップにつながるICT利活用促進」は、活動指標である「事業承継に関する相談件数」「地域中核企業の認定件数」「ICT利活用セミナーの参加者数」が順調に推移してきています。
- ・また、「企業の活力向上につながる女性や若者などの雇用創出・就労の促進」は、新型コロナウイルス感染症の影響を大きく受け、活動指標に掲げた一部の事業の実施が困難であったため、活動指標の評価は対象外としたところですが、就職セミナーやキャリア相談の実施等により、雇用創出・就労の促進が図られました。

戦略事業 1 次世代発展につながる事業承継の促進

- ・活動指標は目標値を大きく上回っており、事業承継支援が一定程度進展したものの、中小企業経営者の平均年齢は引き続き上昇していることを踏まえると、今後も事業承継支援が必要である。

活動指標

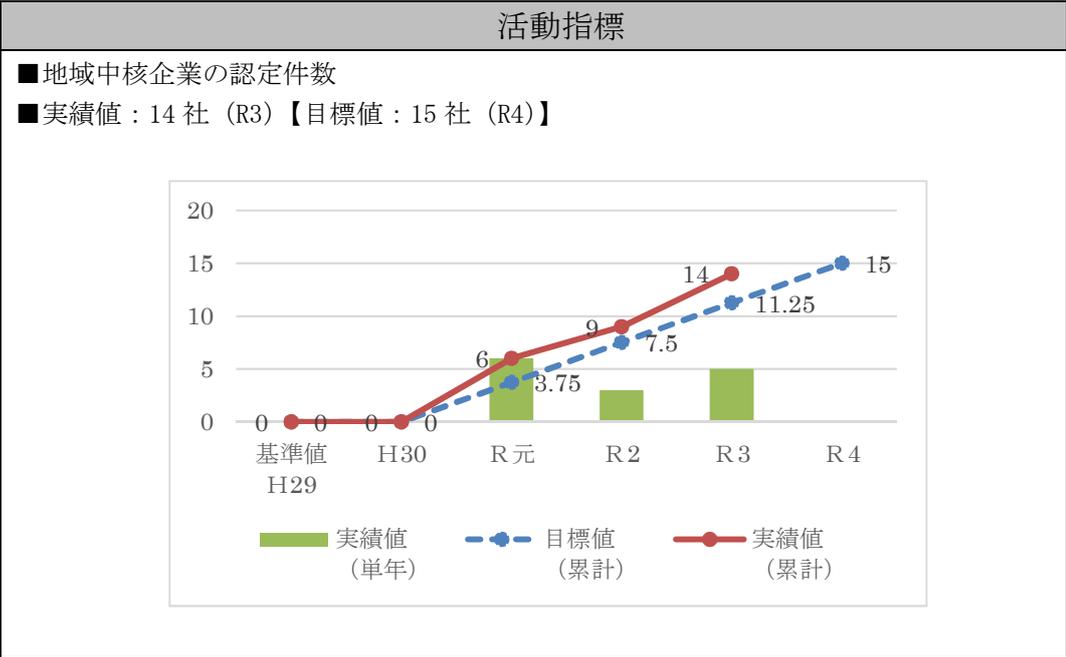
■ 事業承継の相談件数（累計）

■ 実績値：353件（R3）【目標値：309件（R4）】



戦略事業2 地域経済好循環につながる企業間・産業分野間の連携強化

- ・活動指標は目標値を上回っていることに加え、市内総生産や製造品出荷額について、令和3年度の値がプラン策定時と比べ増加していることから、地域経済好循環につながる企業間・産業間の連携強化は一定程度進展している。
- ・地域経済好循環を維持するためには、引き続き、企業間・産業分野間の連携強化が必要である。



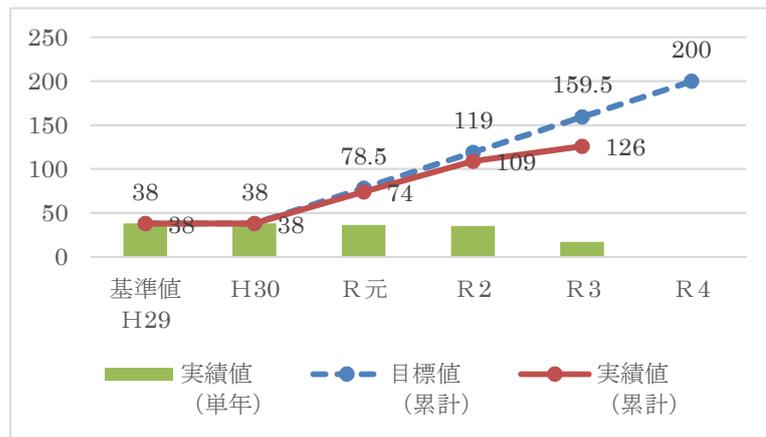
戦略事業3 企業の競争力アップにつながるICTの利活用促進

- ・活動指標は新型コロナウイルス感染症の影響もあり、目標値をやや下回る程度で推移しているものの、感染症の影響の収束に伴い、今後は堅調に推移する見込みである。
- ・本市の労働人口の減少を踏まえると、中小企業の成長にはより一層の生産性向上が必要となることから、今後もICT利活用やDX等デジタル化の促進が必要である。

活動指標

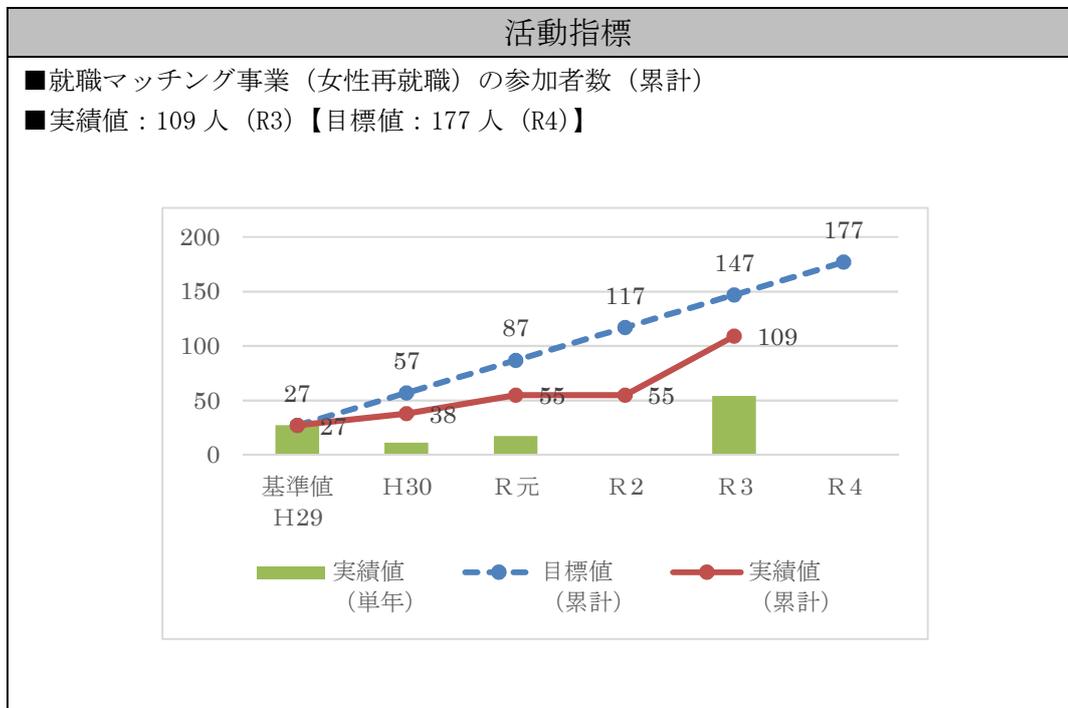
■ ICT利活用セミナーの参加者数（累計）

■ 実績値：126人（R3）【目標値：200人（R4）】



戦略事業4 企業の活力向上につながる女性や若者などの
雇用創出・就労の促進

- ・活動指標は新型コロナウイルス感染症の影響を受け部分的に事業の実施が困難であったが、就職セミナーやキャリア相談の実施等により、雇用創出や就労を促進した。
- ・一方で、市内の年齢別労働力率を男女で比較すると、女性は依然として男性よりも低く、結婚・出産を機に労働市場から退出した女性の再就職は引き続き厳しいことが伺えることから、働くことを希望する女性がさらに活躍できる環境の整備が引き続き必要である。



第4章 本市で実施したアンケート調査

本プラン策定に向けた基礎資料として、本市中小企業を対象にアンケート調査を実施し、本市中小企業が直面する現状と課題を明らかにしました。

●宇都宮市中小企業実態調査（アンケート調査）

- ・調査対象企業：市内事業所約1,500社　うち回答数602社
- ・調査期間：令和4（2022）年6月24日～7月8日
- ・調査方法：郵送によるアンケート
- ・調査項目：企業概要，売上状況，取引状況，人材確保状況など

業種	送付数	回答数	回収率
建設業	158社	96社	61%
製造業	96社	53社	55%
運輸業・郵便業	30社	16社	53%
卸売業・小売業	420社	146社	35%
金融業・保険業	33社	14社	42%
情報通信業	16社	9社	56%
不動産業	104社	35社	34%
医療・福祉	53社	26社	49%
教育・学習支援	67社	16社	24%
専門・技術サービス業	75社	35社	47%
宿泊業・飲食サービス業	198社	37社	19%
生活関連サービス業	150社	28社	19%
サービス業 （他に分類されないもの）	100社	77社	77%
無回答	—	14社	—
合計	1,500社	602社	40%

・回答企業の概要（資本金別）

資本金	企業数	割合
100万円未満	14社	2%
100万～299万円	23社	4%
300万～499万円	93社	15.5%
500万～999万円	66社	11%
1,000万～4,999万円	342社	57%
5千万～1億円未満	41社	7%
1億～3億円未満	8社	1.3%
3億円以上	1社	0.2%
無回答	14社	2%
合計	602社	100%

・回答企業の概要（従業員規模別）

従業員	企業数	割合
0人～4人	112社	19%
5人～9人	127社	21%
10人～19人	134社	22%
20人～29人	69社	12%
30人～99人	122社	20%
100人～199人	25社	4%
200人～299人	2社	0.3%
300人以上	3社	0.4%
無回答	8社	1.3%
合計	602社	100%

●アンケート結果の総括

【DXの推進・GXの促進】

- ・全国と比較すると、デジタル化の初期段階の企業の割合が多い。
- ⇒ デジタル化取組段階における「デジタルへの移行途上」の回答割合：41%
- ・アナログ文化の定着及びデジタル人材の不足がデジタル化の阻害要因である。
- ⇒ デジタル化推進に当たって課題について、「アナログ文化・価値観の定着」の回答割合：29.9%、「デジタル化を推進する人材がない」の回答割合：24.9%
- ・市内中小企業は「設備投資への支援」を求めている。
- ⇒ 脱炭素対応で求める支援における設備投資への支援の回答割合：32%

【事業承継支援】

- ・事業承継はまだ必要ではないと考えている経営者が多い。
- ⇒ 事業承継の予定における「事業承継はまだ必要ではない」との回答割合：33.7%

【物価高騰への対応】

- ・市内中小企業の売上高・利益率は、令和4年4月時点で感染症前と比較し、「横ばい・減少傾向」、今後の見通しも「横ばい・減少傾向」である。
- ・原油価格・物価高騰のなか、市内中小企業において「価格転嫁等」の対策を取れている企業が少ない。
- ⇒ 原油価格・物価高騰対策における価格転嫁の回答割合：34%

【人材育成・確保】

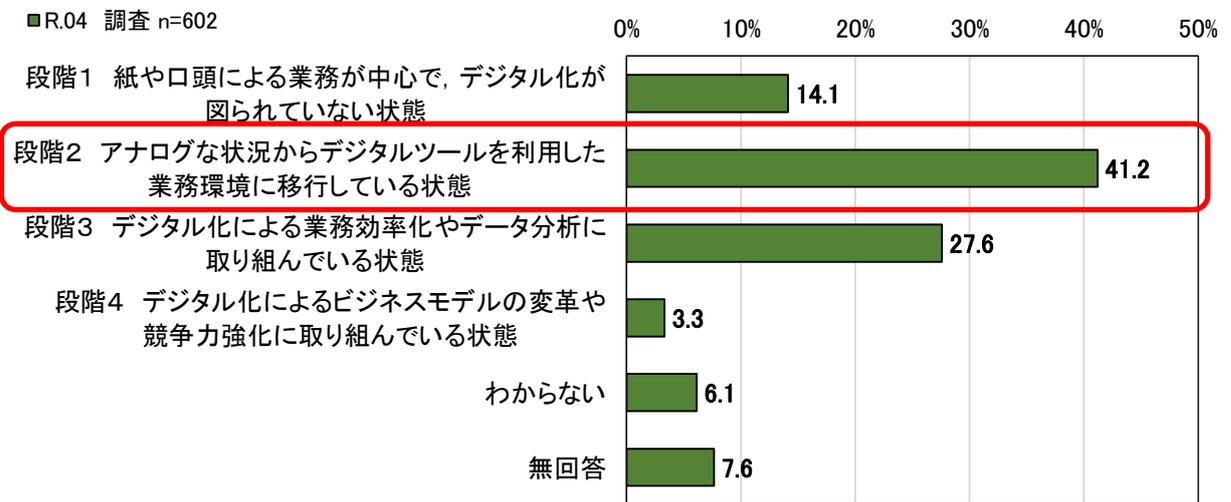
- ・市内中小企業では、女性人材は主に事務的分野で活躍しているが、それ以外の分野においても幅広く活躍している。
- ⇒ 女性が活躍している（活躍が期待される）分野において「事務的分野」の回答割合：47.3%
- ・採用者に占める本市出身者の割合が過半数に満たない企業が多い。
- ⇒ 令和3年度採用者に占める本市出身者の割合において、「0～40%」の回答割合：34.9%
- ・市内中小企業は外国人の採用に消極的であり、コミュニケーションへの不安感が外国人採用への足かせとなっている。
- ⇒ 外国人活用の取組状況において「取り組まない」との回答割合：64%
- ・市内中小企業は求人を出しても応募が少なく、採用に苦慮している。
- ⇒ 求人活動における課題において応募が少ないとの回答割合：59%

●主なアンケート調査結果

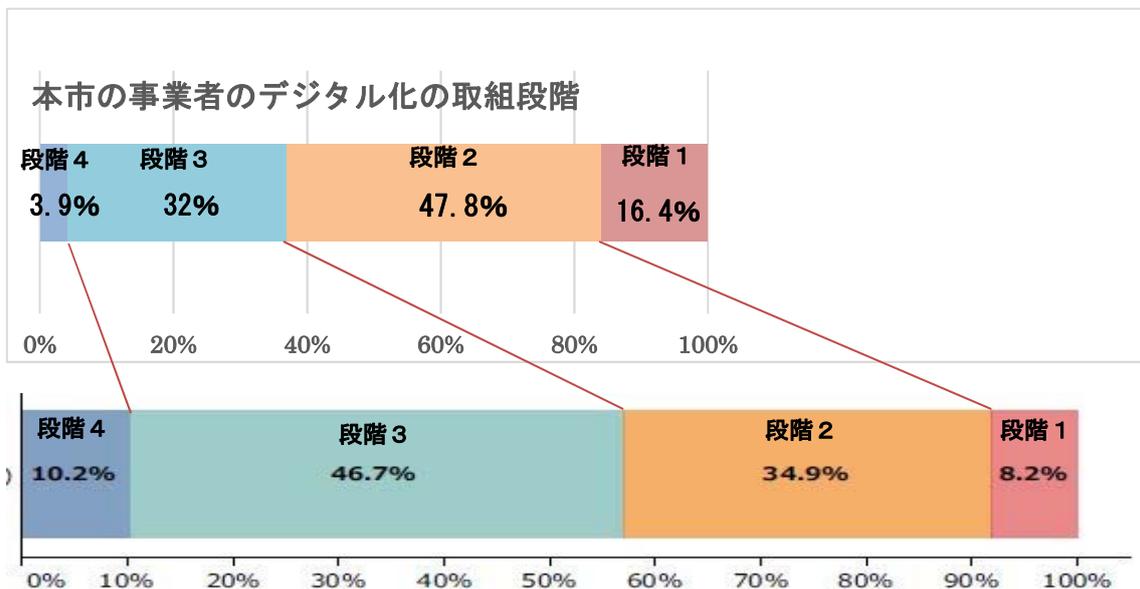
【DXの推進・GXの促進】

問：デジタル化によって業務効率化などに取り組む事業者が増加しています。
貴社のデジタル化の取組段階は、以下の4つの段階のうちどれにあてはまりますか。(○は1つ)

デジタル化の取組段階については、「段階2 アナログな状況からデジタルツールを利用した業務環境に移行している状態」が41.2%で最も高く、次いで「段階3 デジタル化による業務効率化やデータ分析に取り組んでいる状態」が27.6%、「段階1 紙や口頭による業務が中心で、デジタル化が図られていない状態」が14.1%と続いている。



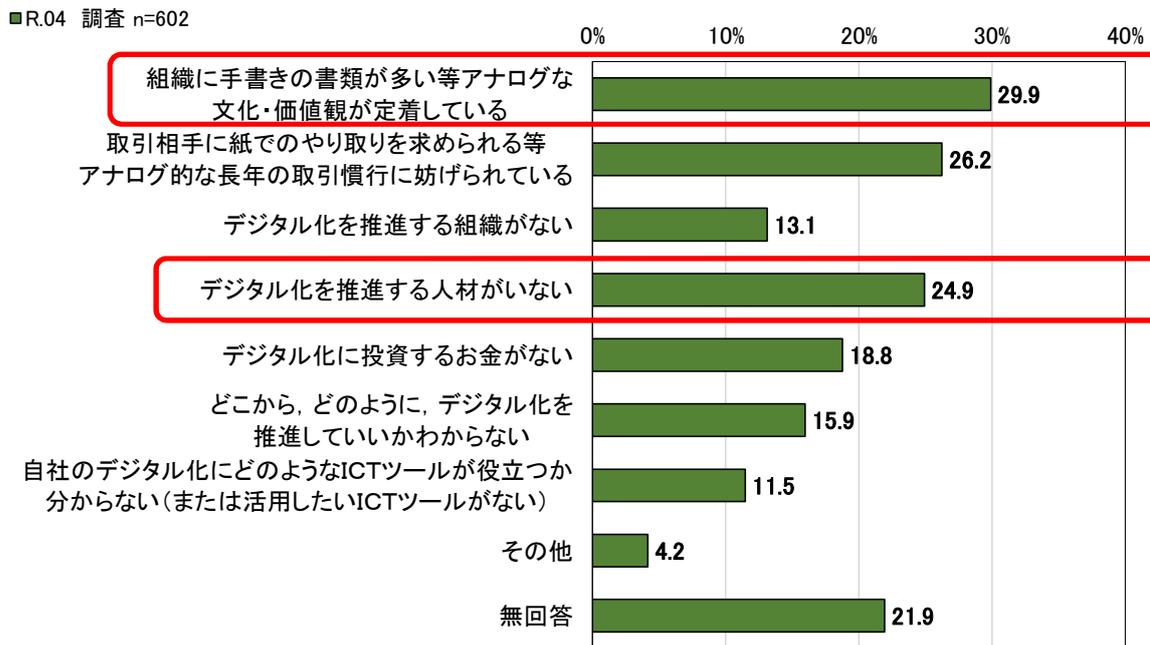
【参考】事業者（国内）のデジタル化の取組み段階との比較



出典：中小企業白書 2022

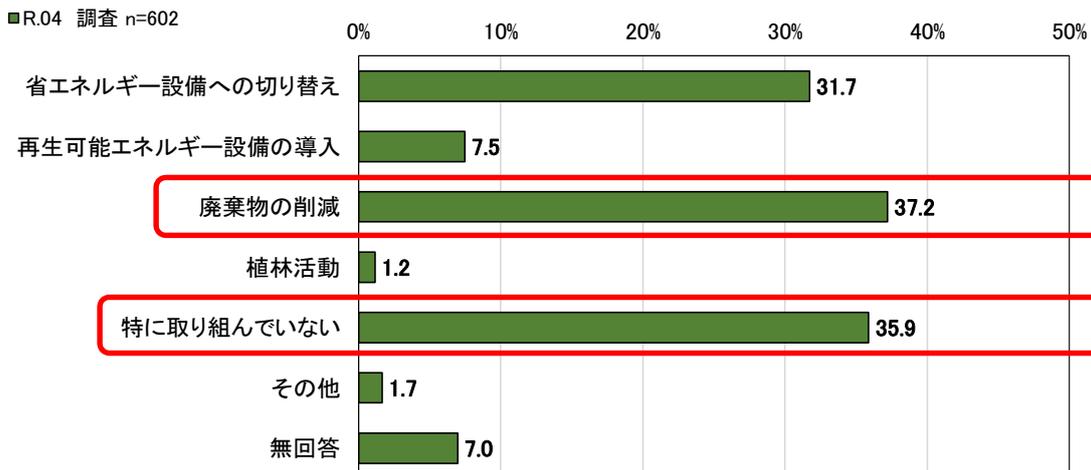
問：貴社のデジタル化を推進するにあたっての課題は何ですか。
 (あてはまるものすべてに○)

デジタル化を推進するにあたっての課題については、「組織に手書きの書類が多い等アナログな文化・価値観が定着している」が29.9%で最も高く、次いで「取引相手に紙でのやり取りを求められる等アナログ的な長年の取引慣行に妨げられている」が26.2%、「デジタル化を推進する人材がない」が24.9%と続いている。



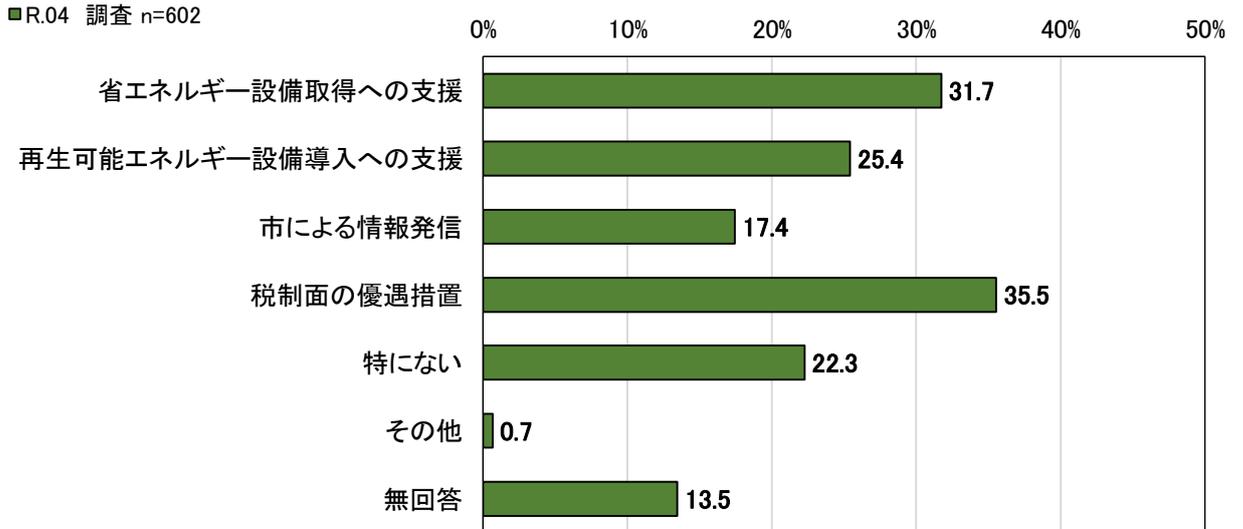
問：カーボンニュートラル（脱炭素）への取組として実施しているものは何ですか。(あてはまるものすべてに○)

カーボンニュートラル（脱炭素）への取組として実施しているものについては、「廃棄物の削減」が37.2%で最も高く、次いで「特に取り組んでいない」が35.9%、「省エネルギー設備への切り替え」が31.7%と続いている。



問：カーボンニュートラル（脱炭素）促進に関し、貴社が市に求める支援は何ですか。（あてはまるものすべてに○）

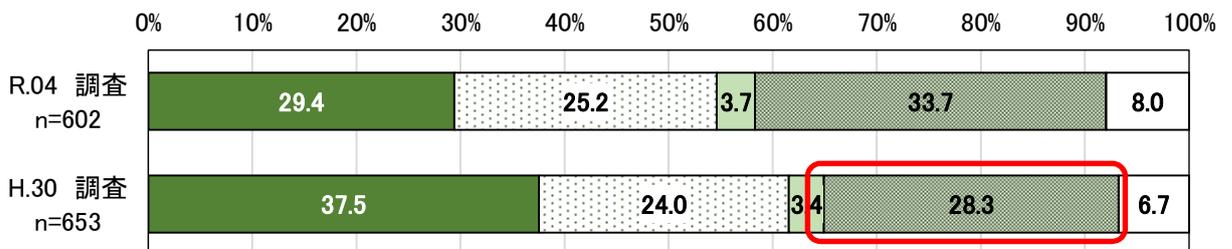
カーボンニュートラル（脱炭素）促進に関し、市に求める支援については、「税制面の優遇措置」が35.5%で最も高く、次いで「省エネルギー設備取得への支援」が31.7%、「再生可能エネルギー設備導入への支援」が25.4%と続いている。



【事業承継支援】

問：事業承継の予定について、お答えください。（○は1つ）

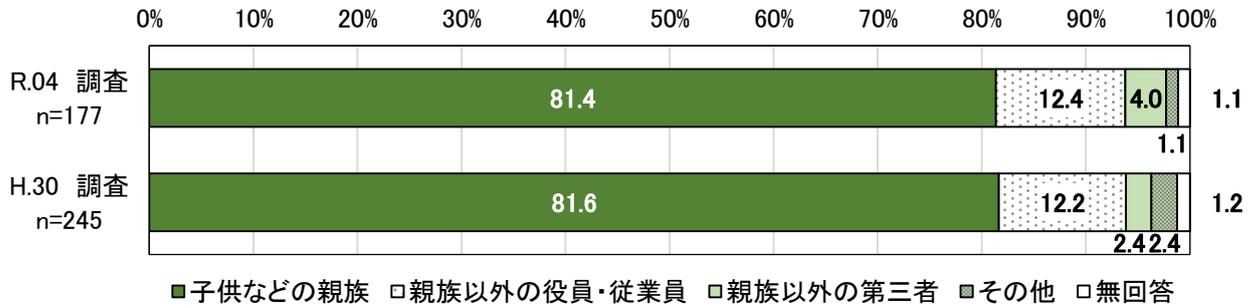
事業承継の予定については、「事業承継はまだ必要ではない」が33.7%で最も高く、次いで「事業承継を予定しており、後継者を決めている」が29.4%、「事業承継を予定しているが、後継者は決まっていない」が25.2%と続いている。前回調査と比べ、「事業承継を予定しており、後継者を決めている」が約8ポイント減少し、「事業承継はまだ必要ではない」の割合が約5ポイント増加している。



- 事業承継を予定しており、後継者を決めている
- 事業承継を予定しているが、後継者は決まっていない
- 事業承継を予定しておらず、廃業する予定
- 事業承継はまだ必要ではない
- 無回答

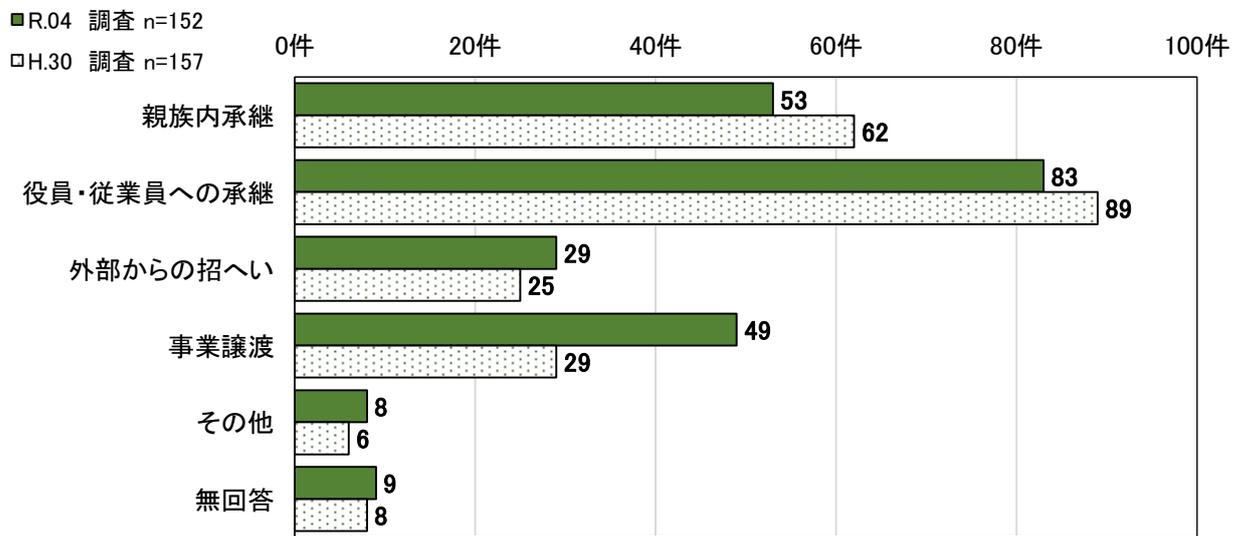
問：後継者はどのような方ですか。(○は1つ)

後継者については、「子供などの親族」が81.4%で最も高く、次いで「親族以外の役員・従業員」が12.4%、「親族以外の第三者」が4.0%と続いている。



問：どのような事業承継を望んでいますか。(あてはまるものすべてに○)

どのような事業承継を望んでいるかについては、「役員・従業員への承継」が83件で最も多く、次いで「親族内承継」が53件、「事業譲渡」が49件と続いている。前回調査と比べ、「事業譲渡」が20件増加している。



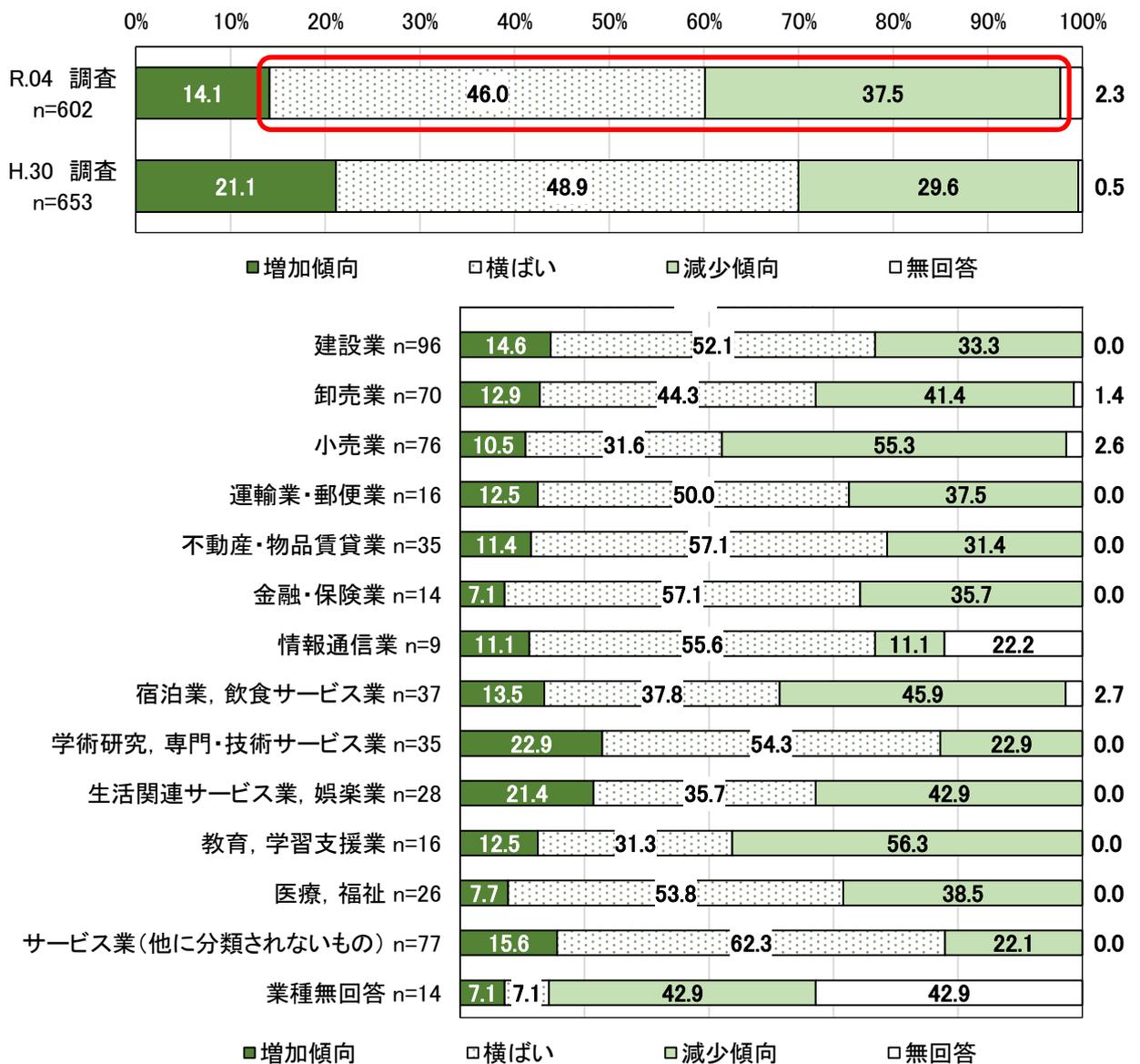
【物価高騰への対応】

問：令和4年4月時点での最近の売上・受注傾向について、お答えください。

(○は1つ)

最近の売上・受注傾向については、「横ばい」が46.0%で最も高く、次いで「減少傾向」が37.5%、「増加傾向」が14.1%となっている。「増加傾向」の割合を業種別でみると、＜学術研究，専門・技術サービス業＞が22.9%で最も高く、次いで＜生活関連サービス業，娯楽業＞が21.4%、＜製造業＞が18.9%と続いている。

また、「減少傾向」の割合については、＜教育，学習支援業＞が56.3%で最も高く、次いで＜小売業＞が55.3%、＜宿泊業，飲食サービス業＞が45.9%と続いている。前回調査と比べ、「増加傾向」の割合が7.0ポイント減少し、「減少傾向」が7.9ポイント増加している。



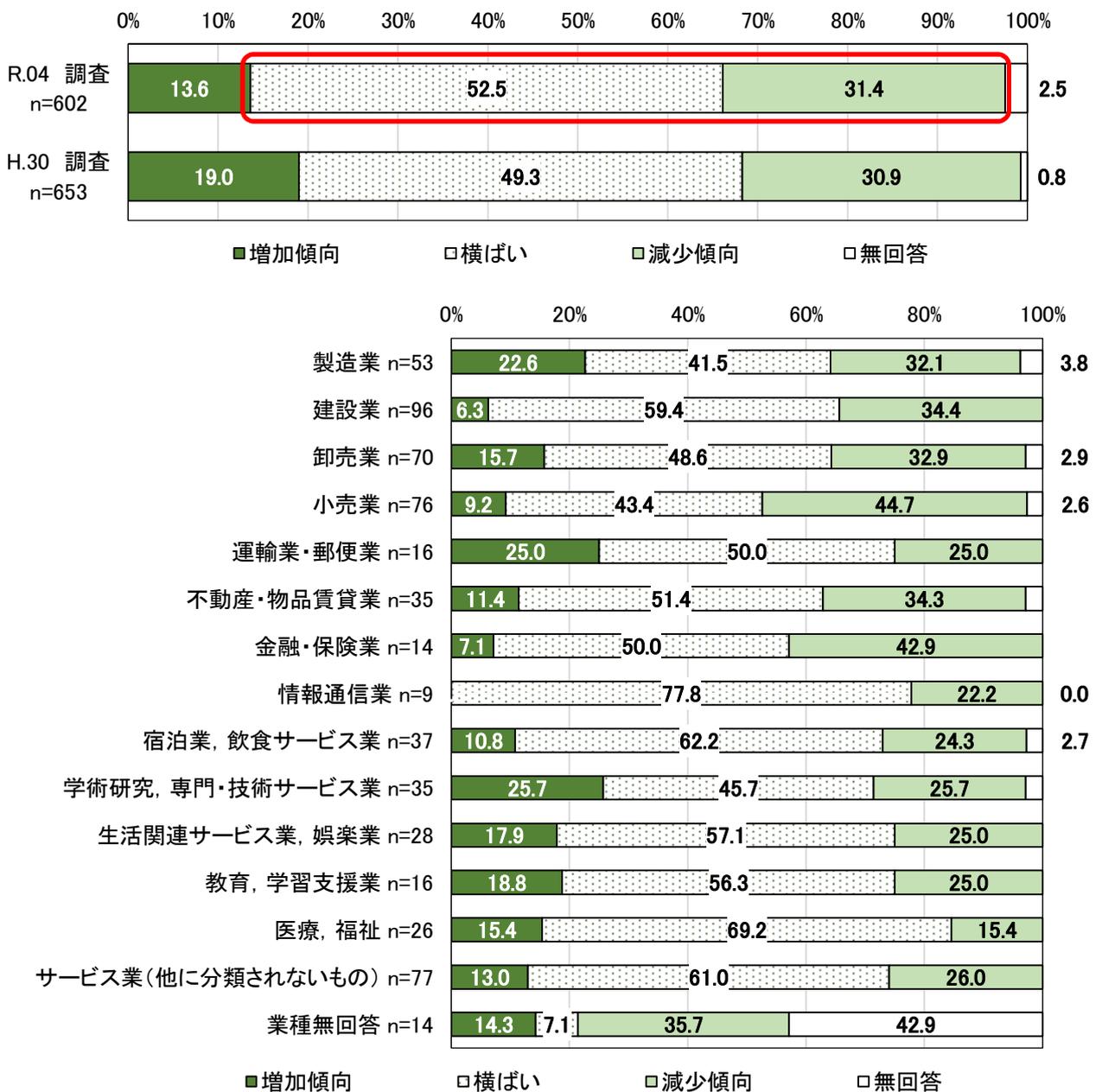
第4章 本市で実施したアンケート調査

問：今後2～3年後の売上・受注の見通しについて、お答えください。

(○は1つ)

今後2～3年後の売上・受注の見通しについては、「横ばい」が52.5%で最も高く、次いで「減少傾向」が31.4%、「増加傾向」が13.6%となっている。「増加傾向」の割合を業種別でみると、＜学術研究，専門・技術サービス業＞が25.7%で最も高く、次いで＜運輸業・郵便業＞が25.0%、＜製造業＞が22.6%と続いている。

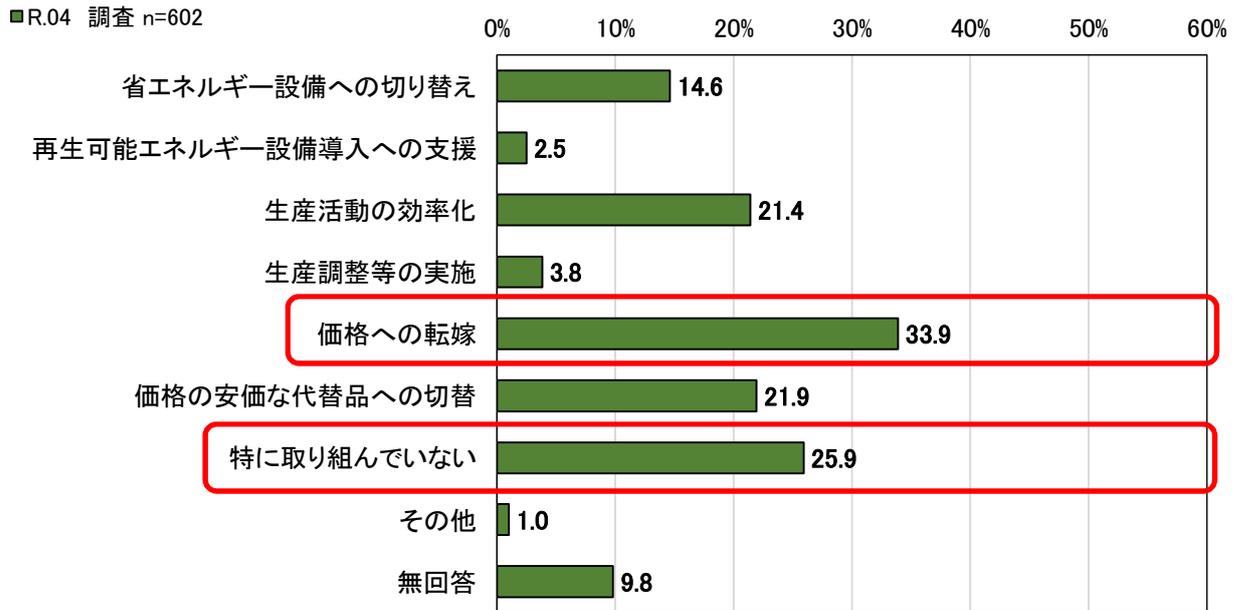
また、「減少傾向」の割合については、＜小売業＞が44.7%で最も高く、＜金融・保険業＞が42.9%、＜建設業＞が34.4%と続いている。前回調査と比べ、「増加傾向」の割合が5.4ポイント減少し、「減少傾向」が0.5ポイント増加している。



第4章 本市で実施したアンケート調査

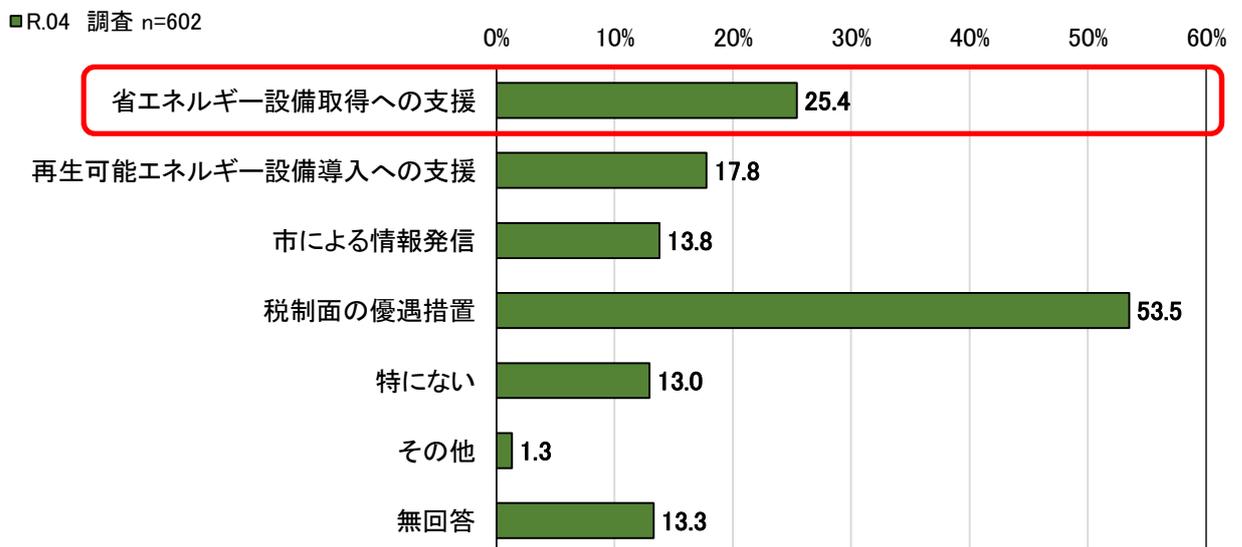
問：物価高騰への取組として、実施しているものは何ですか。
(あてはまるものすべてに○)

物価高騰への取組として、実施しているものについては、「価格への転嫁」が33.9%で最も高く、次いで「特に取り組んでいない」が25.9%、「価格の安価な代替品への切替」が21.9%と続いている。



問：物価高騰に対し、貴社が市に求める支援は何ですか。
(あてはまるものすべてに○)

物価高騰に対し、市に求める支援については、「税制面の優遇措置」が53.5%で最も高く、次いで「省エネルギー設備取得への支援」が25.4%、「再生可能エネルギー設備導入への支援」が17.8%と続いている。

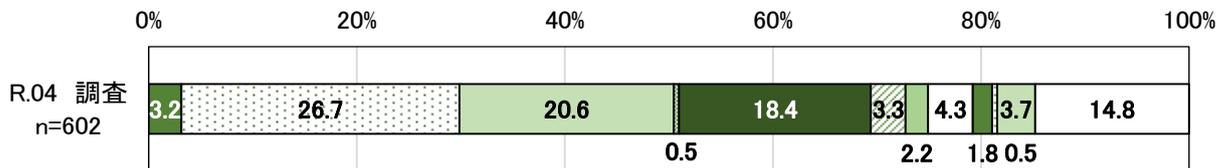


【人材育成・確保】

問：貴社の現在，女性が活躍している（もしくは今後活躍を期待している）割合が高い分野は何ですか。（〇は1つ）

現在，女性が活躍している（もしくは今後活躍を期待している）割合が高い分野については、「事務的分野①（総務・人事・財務・会計など）」が26.7%で最も高く，次いで「事務的分野②（データ入力等の一般的なパソコン操作など）」が20.6%，「営業・販売・サービス分野」が18.4%と続いている。

業種別でみると，多くの業種で「事務的分野①（総務・人事・財務・会計など）」，「事務的分野②（データ入力等の一般的なパソコン操作など）」，「営業・販売・サービス分野」が高い中，＜情報通信業＞では「DX分野（専門的なIT・デジタル関係等に精通したエンジニア・クリエイター・DX人材育成者など）」が，＜医療，福祉＞では「福祉・介護分野」が最も高くなっている。



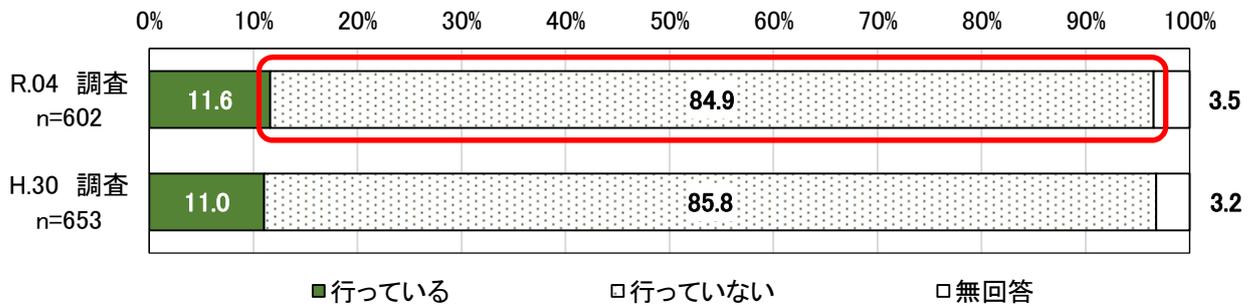
- 管理的分野(経営企画・管理者など)
- 事務的分野①(総務・人事・財務・会計など)
- 事務的分野②(データ入力等の一般的なパソコン操作など)
- 保安分野(警備員・誘導員など)
- 営業・販売・サービス分野
- 生産・運搬分野(製造や配達など)
- 建設・輸送・機械運転分野(作業員・運転士・オペレーターなど)
- 福祉・介護分野
- DX分野(専門的なIT・デジタル関係等に精通したエンジニア・クリエイター・DX人材育成者など)
- 研究・調査分析分野
- その他
- 無回答

	管理的分野 (経営企画・管 理者など)	事務的分野① (総務・人事・ 財務・会計な ど)	事務的分野 ②(データ入 力等の一般 的なパソコ ン操作など)	保安分野 (警備員・誘 導員など)	営業・販売・ サービス分 野	生産・運搬 分野(製造 や配達など)	建設・輸送・ 機械運転分 野(作業員・ 運転士・オ ペレーターな ど)	福祉・介護 分野	DX分野(専 門的なIT・デ ジタル関係 等に精通し たエンジニア ・クリエイタ ー・DX人 材育成者な ど)	研究・調査 分析分野	その他
製造業	1.9	28.3	30.2	0.0	1.9	22.6	0.0	0.0	3.8	0.0	3.8
建設業	4.2	46.9	20.8	0.0	4.2	1.0	9.4	1.0	1.0	0.0	1.0
卸売業	0.0	34.3	42.9	0.0	10.0	1.4	0.0	1.4	1.4	0.0	0.0
小売業	7.9	15.8	19.7	0.0	36.8	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	1.3
運輸業・郵便業	6.3	43.8	18.8	0.0	0.0	6.3	0.0	6.3	0.0	0.0	0.0
不動産・物品賃貸業	5.7	37.1	20.0	0.0	22.9	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
金融・保険業	0.0	14.3	28.6	0.0	28.6	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	7.1
情報通信業	0.0	22.2	11.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	33.3	0.0	22.2
宿泊業・飲食サービス業	5.4	0.0	2.7	2.7	56.8	10.8	0.0	0.0	0.0	0.0	5.4
学術研究・専門・技術 サービス業	2.9	22.9	22.9	0.0	5.7	0.0	2.9	2.9	5.7	8.6	5.7
生活関連サービス業・ 娯楽業	3.6	10.7	10.7	0.0	60.7	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	3.6
教育・学習支援業	0.0	6.3	18.8	0.0	37.5	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	12.5
医療・福祉	0.0	0.0	3.8	0.0	11.5	0.0	0.0	76.9	0.0	0.0	7.7
サービス業(他に分類さ れないもの)	1.3	37.7	13.0	2.6	10.4	1.3	2.6	2.6	2.6	0.0	7.8
無回答	0.0	0.0	14.3	0.0	14.3	0.0	7.1	0.0	0.0	0.0	0.0
全体	3.2	26.7	20.6	0.5	18.4	3.3	2.2	4.3	1.8	0.5	3.7

第4章 本市で実施したアンケート調査

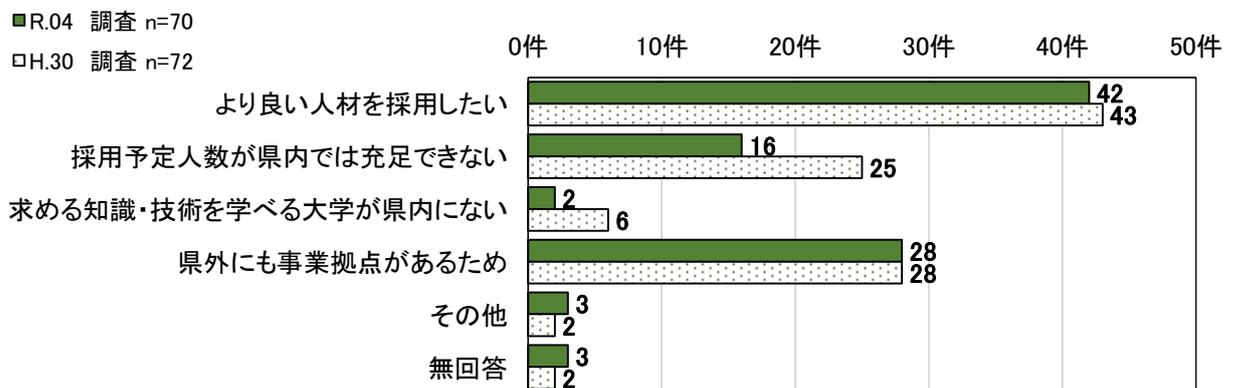
問：栃木県外での新卒者の採用活動を行っていますか。(○は1つ)

栃木県外での新卒者の採用活動については、「行っていない」が84.9%を占めており、「行っている」が11.6%となっている。



問：栃木県外で採用活動を行う理由は何ですか。(あてはまるものすべてに○)

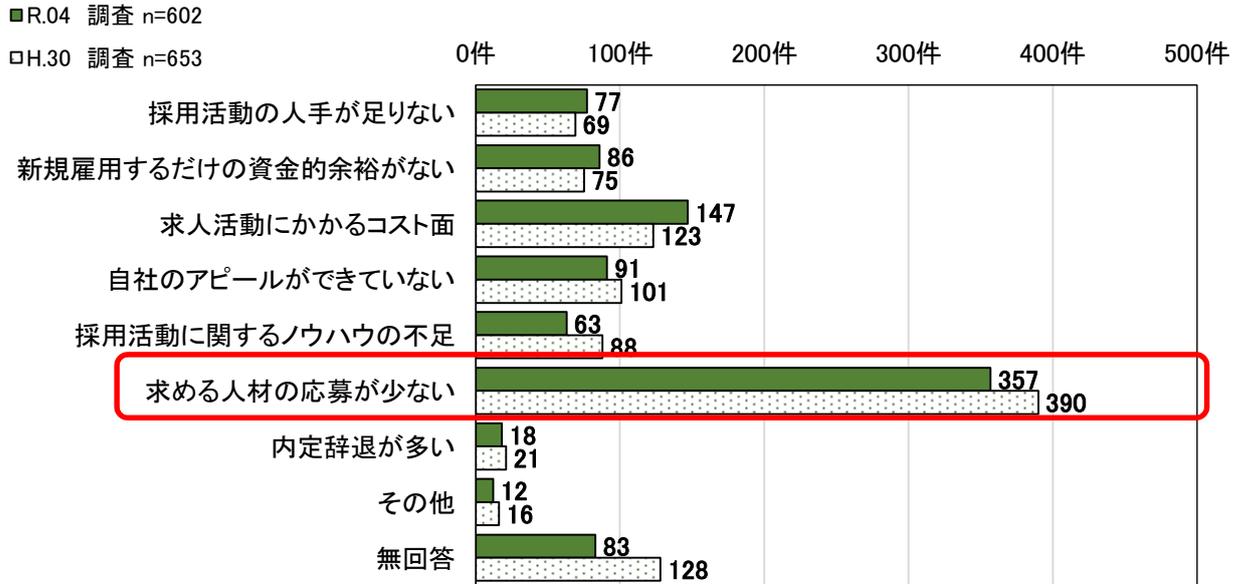
栃木県外で採用活動を行う理由については、「より良い人材を採用したい」が42件で最も多く、次いで「県外にも事業拠点があるため」が28件、「採用予定人数が県内では充足できない」が16件と続いている。



第4章 本市で実施したアンケート調査

問：貴社の求人活動における課題は何ですか。（〇は3つまで）

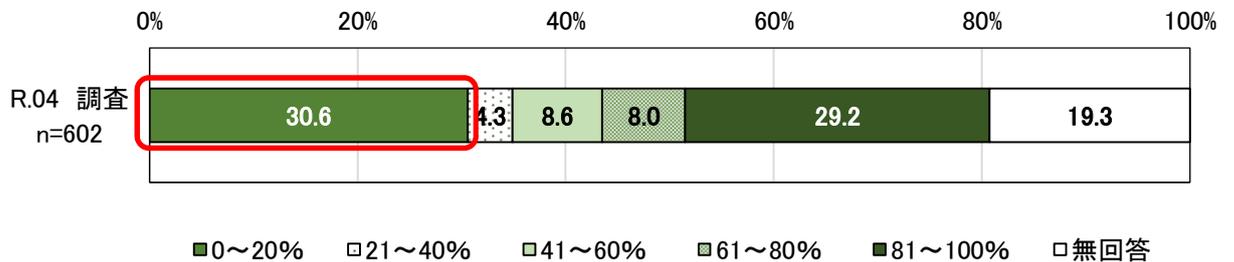
求人活動における課題については、「求める人材の応募が少ない」が357件で最も多く、次いで「求人活動にかかるコスト面」が147件、「自社のアピールができていない」が91件と続いている。



問：貴社の令和3年度採用者に占める本市出身者の割合をお答えください。

（〇は1つ）

求人活動における課題については、「0～20%」が30.6%で最も多く、次いで「81～100%」が29.2%、「21～40%」が8.6%と続いている。

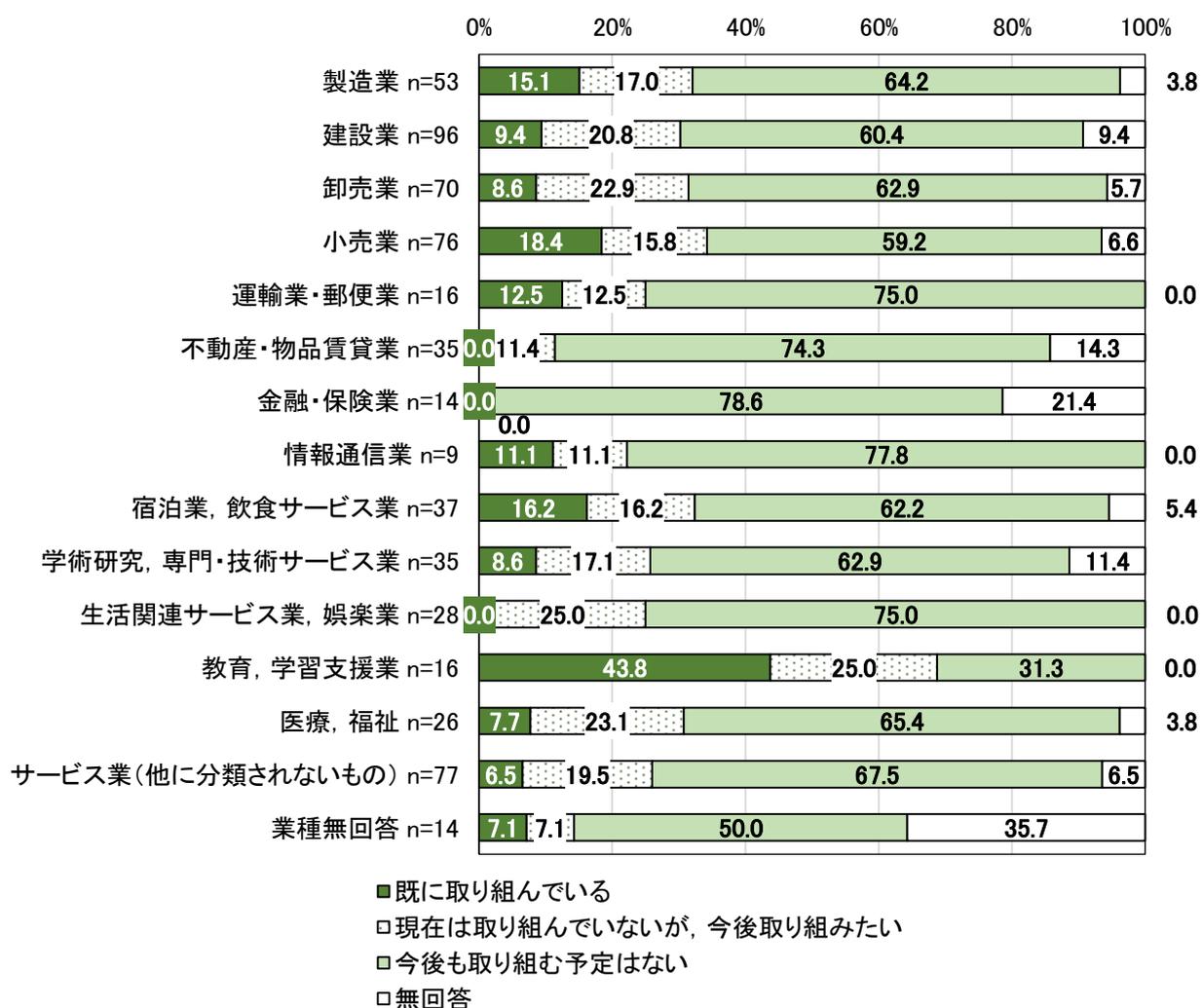


第4章 本市で実施したアンケート調査

問：貴社の外国人活用の取組状況について、お答えください。（○は1つ）

外国人活用の取組状況については、「今後も取り組む予定はない」が63.8%で最も高く、次いで「現在は取り組んでいないが、今後取り組みたい」が18.1%、「既に取り組んでいる」が10.6%となっている。

業種別でみると、多くの業種で「今後も取り組む予定はない」が最も高い中、＜教育, 学習支援業＞では「既に取り組んでいる」が最も高くなっている。前回調査と比べ、「既に取り組んでいる」, 「現在は取り組んでいないが、今後取り組みたい」の割合が増加傾向となっている。



第4章 本市で実施したアンケート調査

問：貴社において、現在、外国人活用に取り組んでいない、または取り組む予定がない理由は何ですか。（あてはまるものすべてに○）

現在、外国人活用に取り組んでいない、または取り組む予定がない理由については、「日本人社員とのコミュニケーション」が159件で最も多く、次いで「日本の社会・文化への理解が十分か不安」が140件、「処遇や人事管理の方法が分からない」が104件と続いている。

■R.04 調査 n=493

□H.30 調査 n=564

