

大阪経済記者クラブ会員各位

「中小企業の事業承継に関するアンケート調査結果」  
コロナ禍において、60歳代経営者の5割弱が経営についての  
新しい取り組みを実施!70歳代は約4割にとどまる

【お問合せ先】大阪商工会議所 中小企業振興部 事業承継・再生支援担当  
大阪府事業承継・引継ぎ支援センター

(尾島) 06-6944-6257

(中野) 06-6944-6453

<調査概要>>

- 調査目的：新型コロナウイルス感染症の影響がおさまりつつある中、中小企業の事業承継に関する実情を把握し、今後の支援活動に役立てる。
- 調査期間：2023年1月17日（火）～2月8日（水）
- 調査対象：大阪府内の従業員数300人以下の中小企業 10000者（代表者宛）  
（法人：8,664社 / 個人：1,336事業所 / 代表者年齢：60歳以上）
- 調査方法：調査票の発送、回収ともに郵送
- 有効回答数：1,805者  
（法人：1,590社 / 個人：215事業所 / 有効回答率：18.1%）

調査結果のポイント

～「新型コロナウイルス感染拡大の中、これまでと違った（経営についての）新しい取り組みを実施した」とする企業の代表者の割合は70歳代より60歳代が約1割（8.3%）高い。～[設問4-1]

- 「新型コロナウイルス感染拡大の中（2020年2月以降）、これまでと違った（経営についての）新しい取り組みを実施した」とする企業は4割台半ば（43.9%）。代表者の年代別では、60歳代は5割弱（48.2%）、70歳代は約4割（39.9%）が経営についての新しい取り組みを実施したと回答し、約1割（8.3%）多かった。
- 業績別に見ると、黒字企業は5割弱（48.1%）、赤字企業は約4割（41.4%）が経営についての新しい取り組みを実施したと回答。

～黒字企業（20.0%）は、赤字企業（7.8%）の2倍以上多く「社員教育・研

修」に取り組む。「赤字事業からの撤退」については、赤字企業（16.8%）は黒字企業（3.2%）の5倍以上多く実施していると回答。～[設問4-2]

- 経営についての新しい取り組みを実施したとする企業の中で、約半数（50.3%）が「新たな販路開拓・取引先拡大」に取り組んだと回答。業績別で特徴的な項目としては、「社員教育・研修の実施」について、黒字企業（20.0%）は、赤字企業（7.8%）の2倍以上多く実施しており、「赤字事業からの撤退」については赤字企業（16.8%）は、黒字企業（3.2%）の5倍以上多く実施している。

～親族への承継は過去5年間で最低（42.2%）。「M&Aで第三者に譲渡したい」等の外部への承継は、過去5年間で最高（5.9%）。～[設問1]

- 2019年～2023年まで本所が実施した事業承継アンケートの「事業承継に関する代表者の意向」を比較したところ、「親族に承継したい」は、過去5年で、今回が最低（42.2%）。「取引先に譲渡したい」「M&Aで第三者に譲渡したい」「外部から経営者を招きたい」の合計は、過去5年で今回が最高（5.9%）。同様に「廃業予定」も今回が最高（15.7%）。



本調査結果を受けて

### 大阪商工会議所 大阪府事業承継・引継ぎ支援センターの今後の取り組み

～代表者年齢が高くなるほど、経営についての新しい取り組みへの対応がにぶくなる。様々な支援機関・金融機関とのネットワーク等を通じて、広く案件の開拓に注力し、早期の事業承継対応を支援し、企業の経営革新の手助けを実施。～

- 大阪府内の支援機関、金融機関と連携によって運営している「大阪府事業承継ネットワーク」の機能を活用し、金融機関等から案件紹介を受け（金融機関等と連携しての個別相談会なども実施）、手遅れになる前に、中小企業者と接触し、事業承継対策を進める。
- アンケート調査から支援ニーズのある中小企業者には大阪府事業承継・引継ぎ支援センター常駐専門家が積極的に連絡をとり、事業承継対策の進捗状況を確認、必要な支援を行う。
- 経営内容の悪化が事業承継対策の停滞につながっている中小企業者に対しては、事業再生の専門機関である「大阪府中小企業活性化協議会」（本会議所内に設置）と連携し、経営の立て直しと同時に事業承継支援に積極的に取り組む。

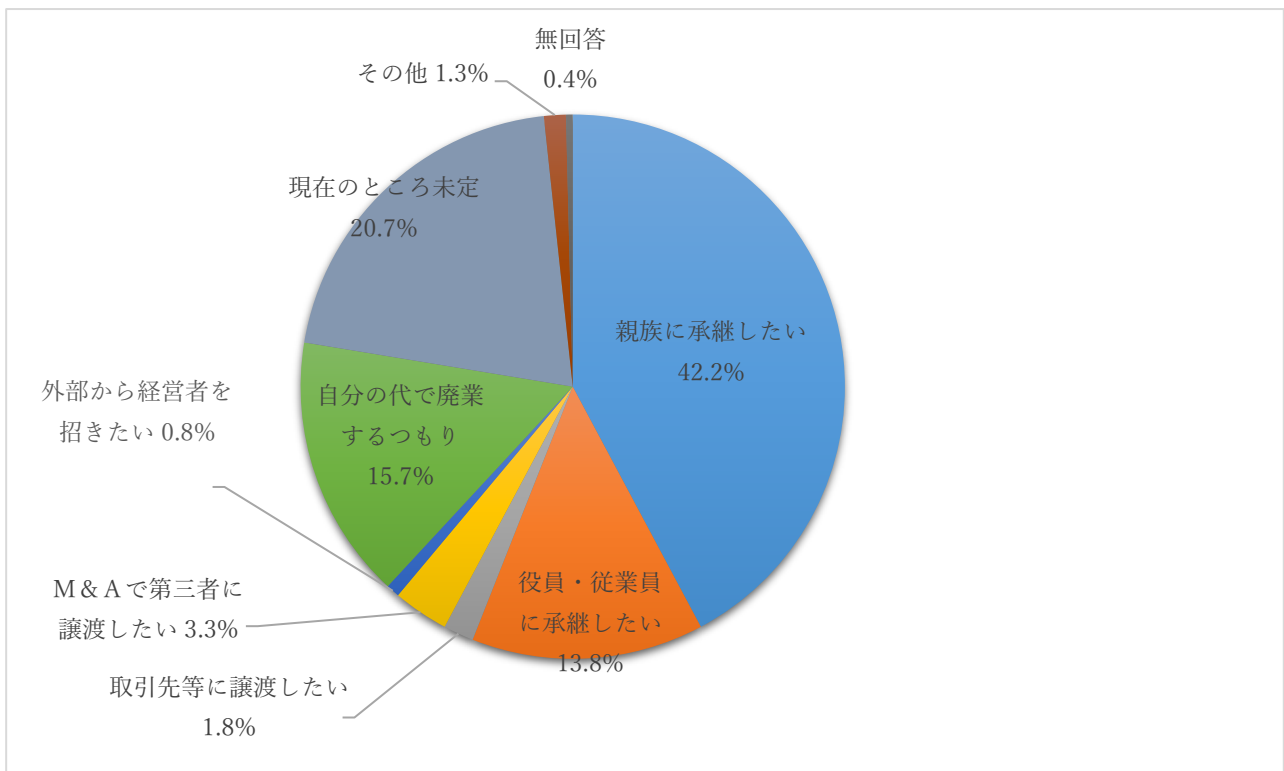
## 調査結果

### 1. 事業承継に関する代表者の意向【図1-1、1-2、1-3、1-4、1-5、別表1・単数回答】

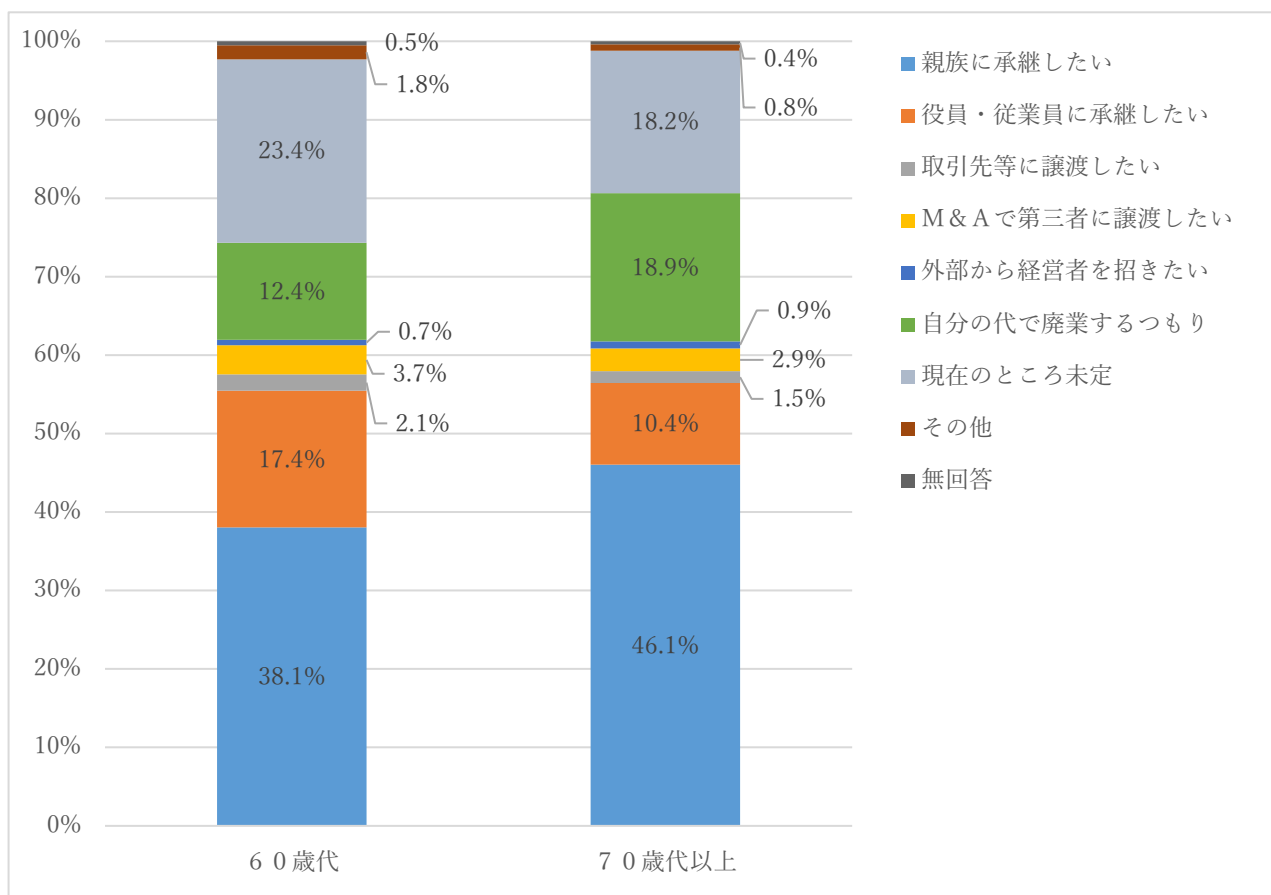
～4割強が親族への承継を希望。70歳代の代表者は2割弱が、赤字企業の4社に1社が、自分の代で廃業するつもりとの意向。過去5年間で比較すると、親族への承継は過去最低。M&Aで第三者に譲渡との希望は過去最高～

- 回答者の4割強（42.2%）が「親族に承継したい」との意向。「現在のところ未定」（20.7%）がこれに続く。
- 代表者年齢別にみると、60歳代では、「親族に承継したい」（38.1%）が最多。「現在のところ未定」（23.4%）がこれに続く。70歳代でも、「親族に承継したい」（46.1%）が最多。「自分の代で廃業するつもり」（18.9%）がこれに続く。
- 業績別にみると、黒字企業のおよそ半数（51.1%）が「親族に承継したい」との意向。「現在のところ未定」（17.4%）、「自社の役員・従業員に承継したい」（16.3%）、「自分の代で廃業するつもり」（7.8%）がこれに続く。赤字企業では3割強（32.0%）が「親族に承継したい」との意向。「自分の代で廃業するつもり」（25.5%）、「現在のところ未定」（23.2%）、「自社の役員・従業員に承継したい」（11.4%）がこれに続く。
- 2019年～2023年まで本所が実施した事業承継アンケートの「事業承継に関する代表者の意向」を比較したところ、「親族に承継したい」は、過去5年で、今回が最低（42.2%）。「取引先に譲渡したい」「M&Aで第三者に譲渡したい」「外部から経営者を招きたい」の合計は、過去5年で今回が最高（5.9%）。同様に「廃業予定」も今回が最高（15.7%）。

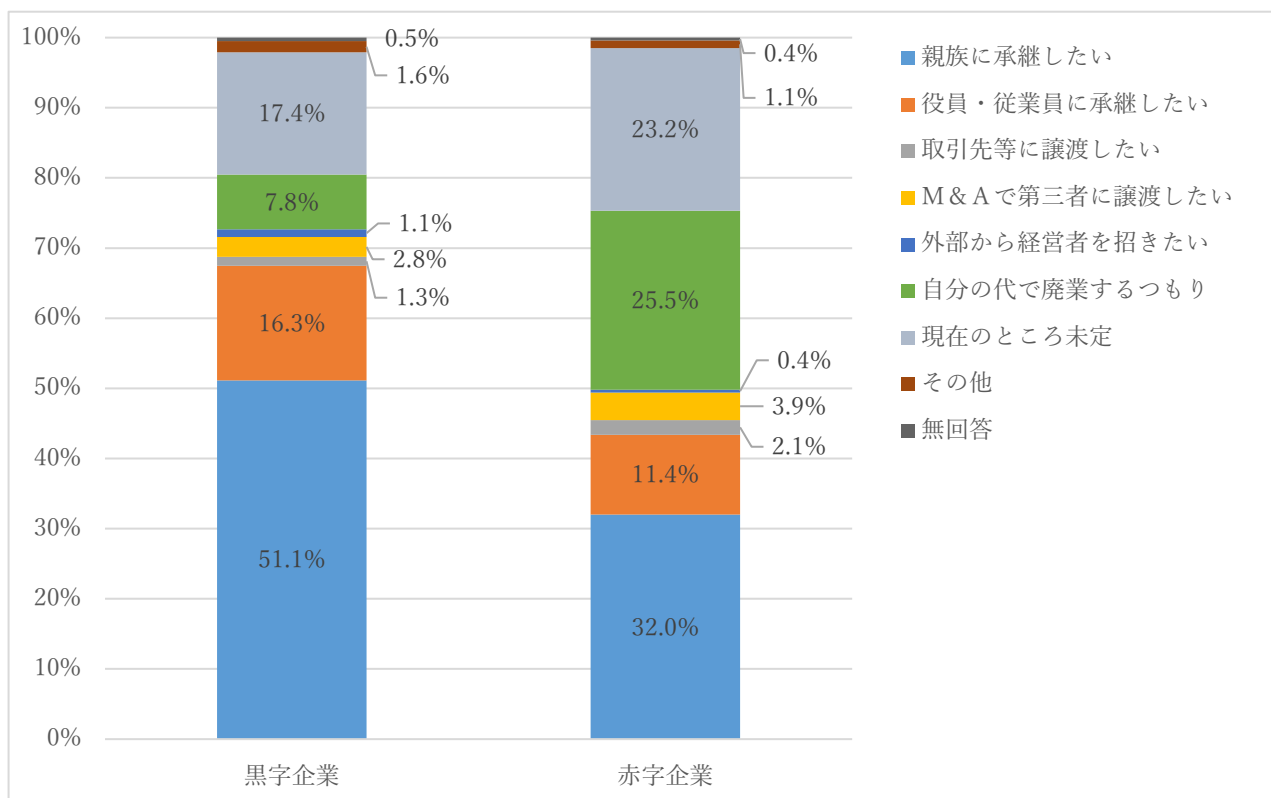
【図1-1】事業承継に関する代表者の意向（全体）



【図 1 - 2】 事業承継に関する代表者の意向（代表者年齢別）



【図 1 - 3】 事業承継に関する代表者の意向（業績別）



【図1-4】事業承継に関する代表者の意向（過去5年比較）

単位：%

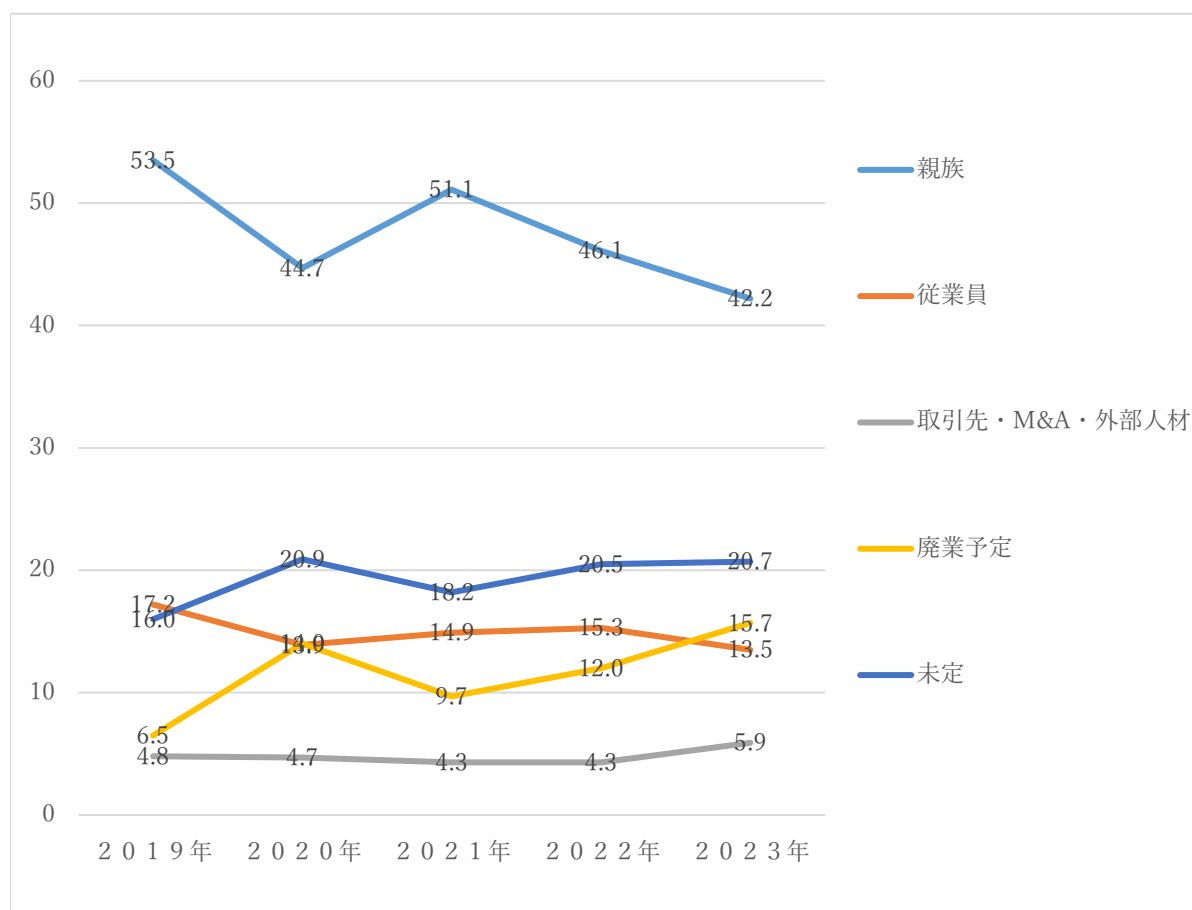
誰についてもらうか	2019	2020	2021	2022	2023
親族	53.5	44.7	51.1	46.1	42.2
役員・従業員	17.2	13.9	14.9	15.3	13.5
取引先等(A)	1.6	1.5	1.1	1.5	1.8
M&Aで第三者(B)	2.8	2.2	2.5	2.5	3.3
外部人材(C)	0.4	1.0	0.7	0.3	0.8
ABC合計	4.8	4.7	4.3	4.3	5.9
廃業予定	6.5	14.0	9.7	12.0	15.7
未定	16.0	20.9	18.2	20.5	20.7
その他	2.1	1.7	1.4	1.5	1.3
無回答	0.0	0.2	0.4	0.2	0.4
合計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

●親族へ承継は約4割。過去5年で最低。

●M&A等は過去5年で最高。

●廃業予定は過去5年で最高。

【図1-5】事業承継に関する代表者の意向（過去5年比較）

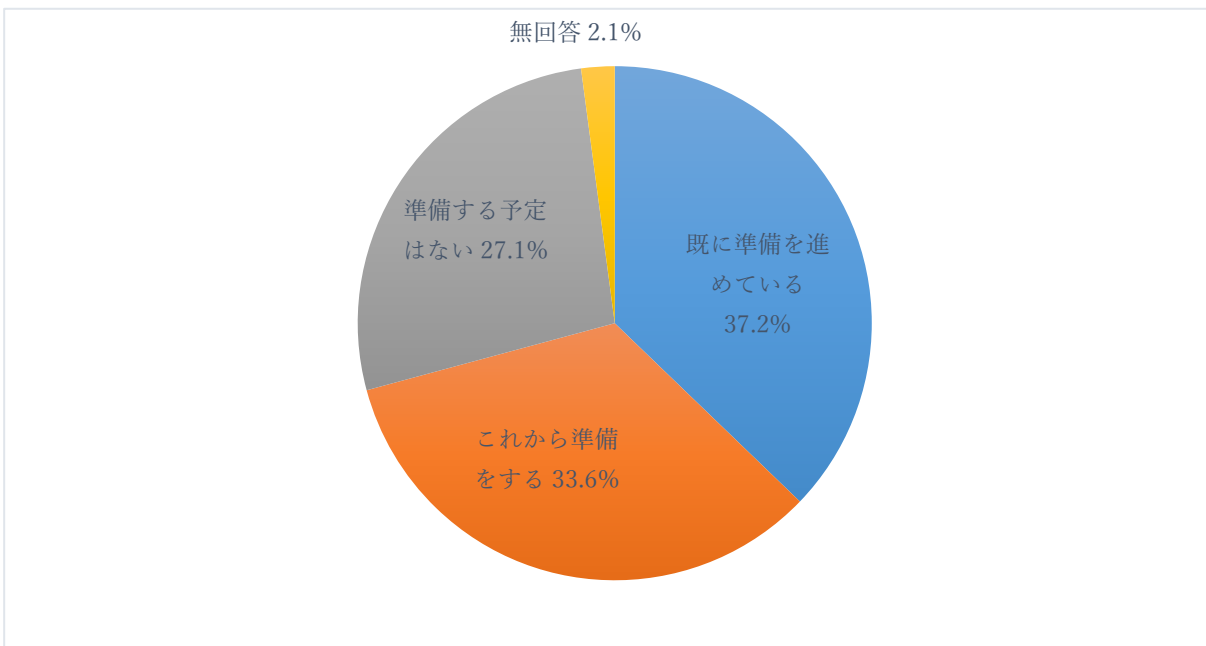


2. 事業承継の準備状況【図2-1、図2-2、図2-3、別表2・単数回答】

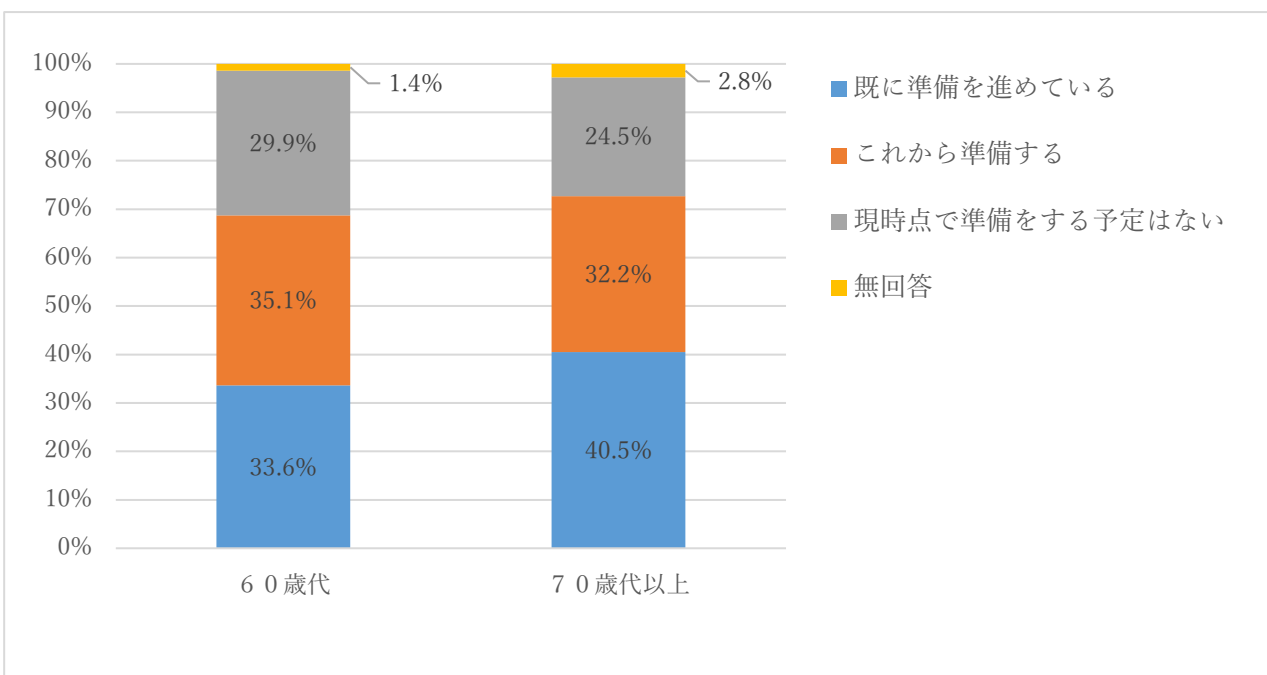
～準備を進めているのは、4割近く。赤字企業は2割台前半にとどまる～

- 「既に準備を進めている」のは、4割近く（37.2%）。個人事業主に限ると1割台後半（17.7%）にとどまる。
- 代表者の年齢別にみると、60歳代の層では、3割台前半が「既に準備を進めている」との回答（33.6%）。70歳代以上の層では約4割（40.5%）という状況。
- 業績別にみると黒字企業は、5割弱（48.7%）が「既に準備を進めている」が、赤字企業は、2割台前半（23.4%）にとどまる。

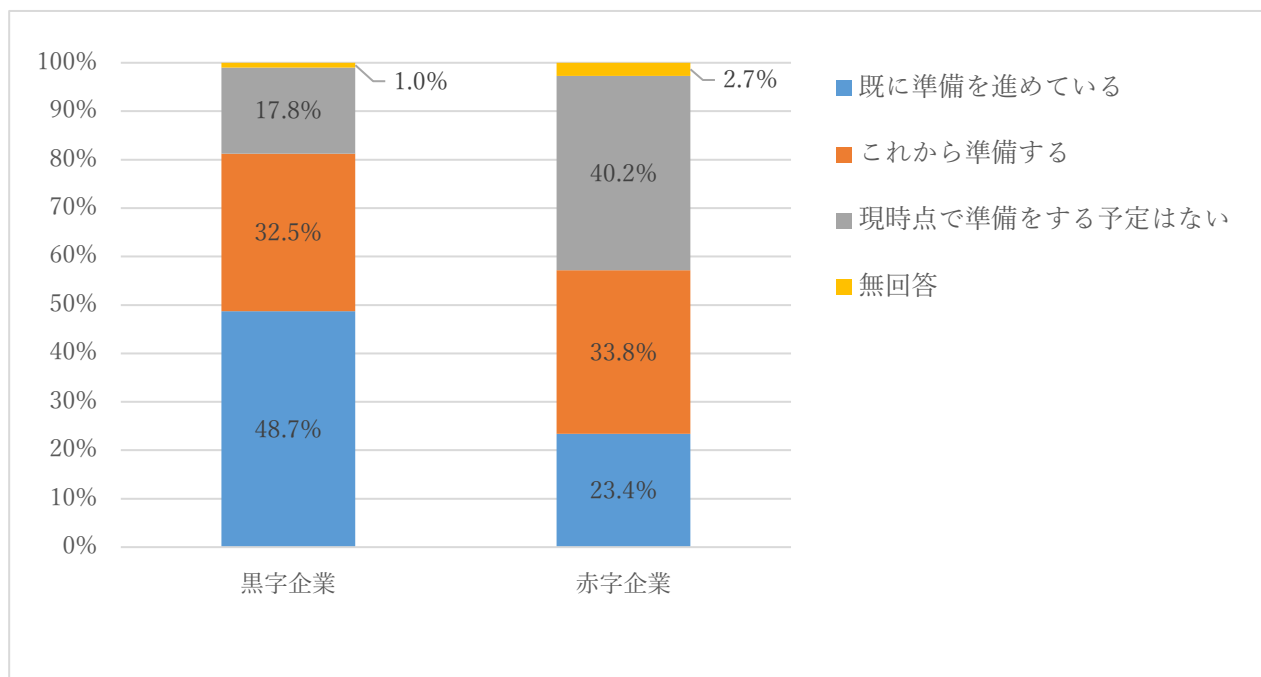
【図2-1】事業承継の準備状況（全体）



【図2-2】事業承継の準備状況（代表者年齢別）



【図 2 - 3】 事業承継の準備状況（業績別）



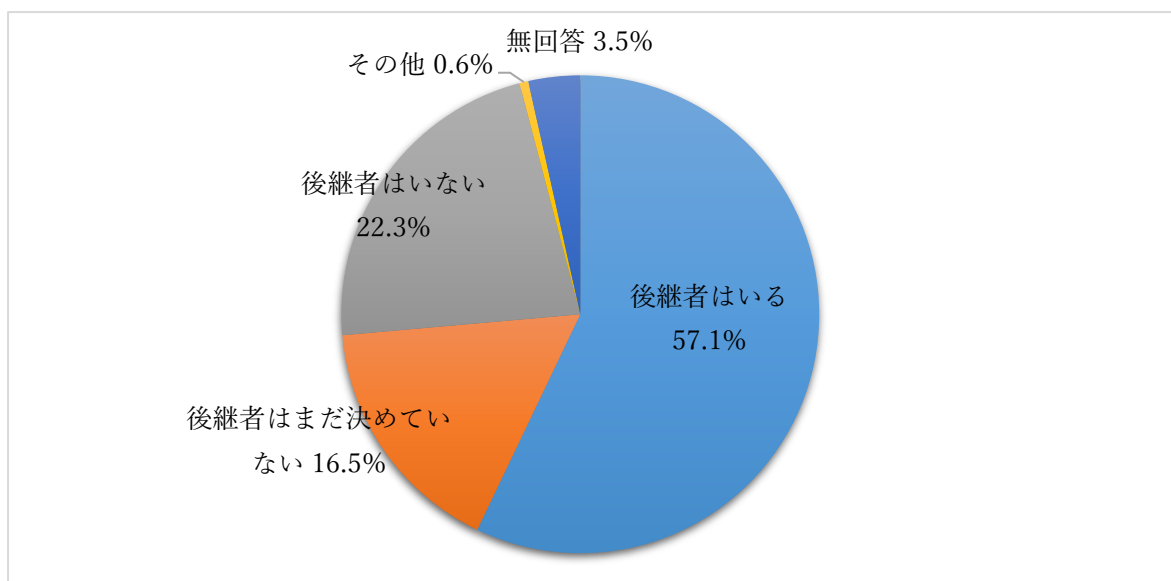
3 - (1) 後継者の有無【図 3 - 1、図 3 - 2、別表 3 - (1)・単数回答】

～ 4 割弱が後継者未定または不在。赤字企業では後継者未定・不在は 5 割弱～

- 現在の代表者にとって意中の「後継者はある」とする回答は、全体の 5 割台後半（57.1%）。一方、「後継者はまだ決めていない」（16.5%）と「後継者はいない」（22.3%）を合わせると、4 割弱（38.8%）を占める。特に個人事業主に限ると、「後継者はまだ決めていない」（10.7%）と「後継者はいない」（49.3%）を合わせると、6 割（60.0%）にのぼる。
- 代表者の年齢別に見ると、70 歳以上の層でも、「後継者未定」（10.9%）または「不在」（23.9%）とする回答が合わせて 3 割台半ば（34.8%）に達する。
- 業績別にみると「後継者はある」と回答した黒字企業は 6 割台半ば（66.4%）。一方、「後継者はまだ決めていない」（18.1%）、「後継者はいない」（12.9%）を合わせると 3 割強（31.0%）。赤字企業では 4 割台半ば（46.4%）が「後継者はある」と回答し、「後継者はまだ決めていない」（13.9%）、「後継者はいない」（34.1%）を合わせると 5 割弱（48.0%）を占める。

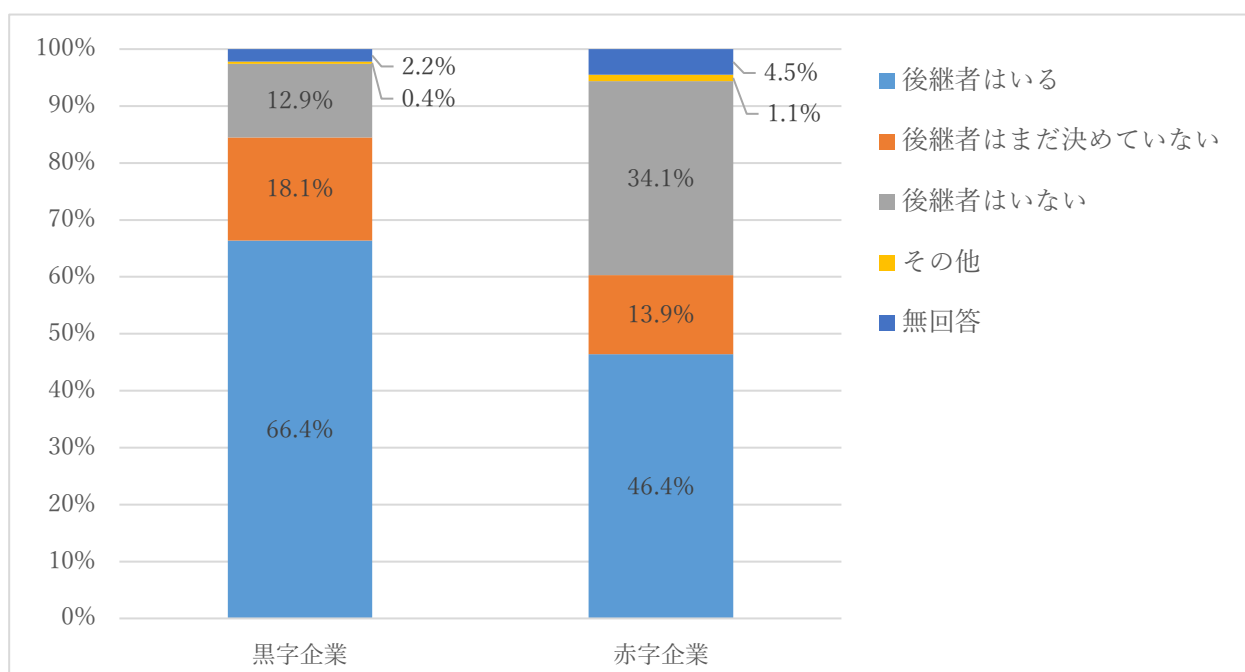
【図 3 - 1】 後継者の有無（全体）

(%)



【図 3 - 2】 後継者の有無（業績別）

(%)



### 3 - (2) 後継者の了解【図 4 - 1、図 4 - 2、別表 3 - (2)・単数回答】

～後継者本人の了解を得ているのは全体の 3 割台後半。赤字企業では 2 割台半ばにとどまる～

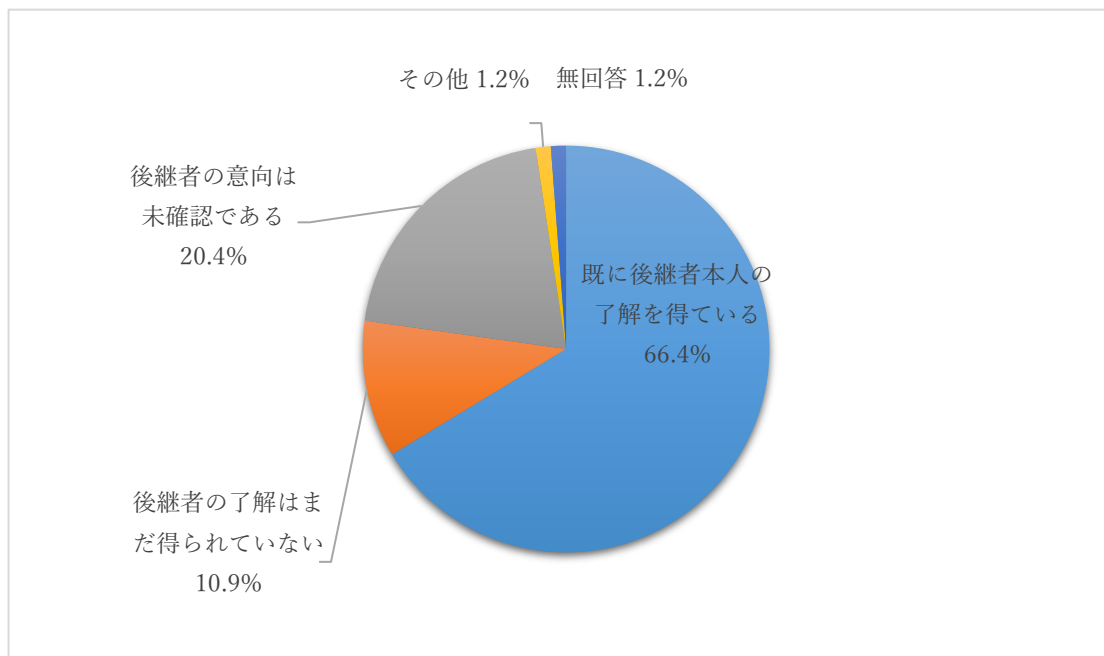
○代表者にとって意中の「後継者はいる」との回答者のうち、「既に後継者本人の了解を得ている」のは、6 割台半ば (66.4%)。すなわち、回答者全体 (1,805 者)のうち、「意中の後継者が存在し、かつ後継者本人の了解を得ている」のは、685 者で3 割台後半 (38.0%)にとどまる。

○同様に、70 歳以上の回答者全体 (933 者)のうち、「意中の後継者が存在し、かつ後継者本人の了解を得ている」のは、383 者で4 割強 (41.1%)にとどまる。

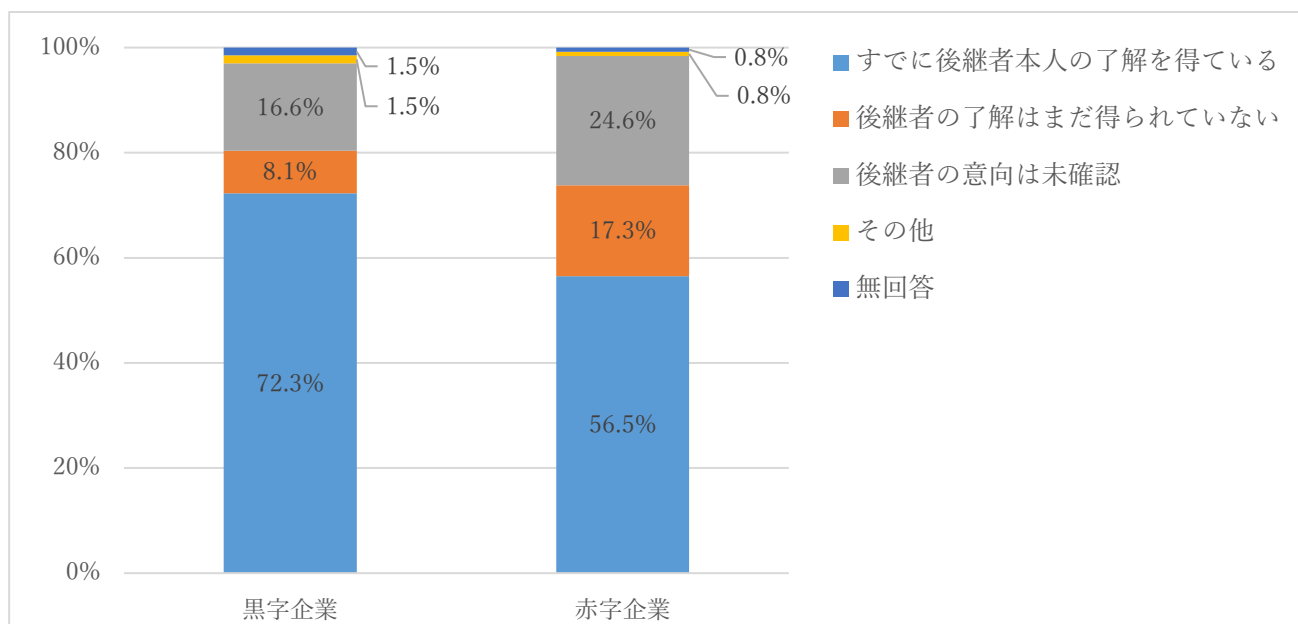


○同様に、業績別にみると、黒字企業の回答者全体（914者）のうち、「意中の後継者が存在し、かつ後継者本人の了解を得ている」のは、439者で5割弱（48.0%）。赤字企業の回答者全体（560者）のうち、「意中の後継者が存在し、かつ後継者本人の了解を得ている」のは、147者で2割台半ば（26.3%）となった。

【図4-1】後継者本人の了解（全体）



【図4-2】後継者本人の了解（業績別）

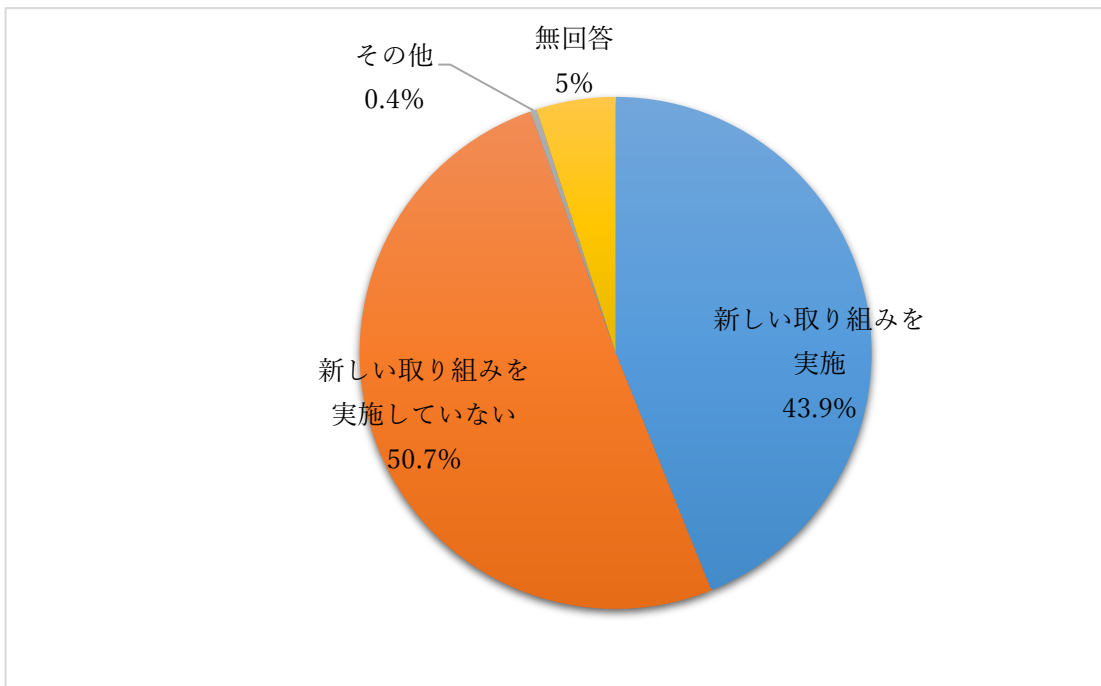


4-（1）新型コロナウイルス感染拡大の中（2020年2月以降）の経営についての新しい取り組み【図5-1、図5-2、図5-3、別表4-（1）・単数回答】

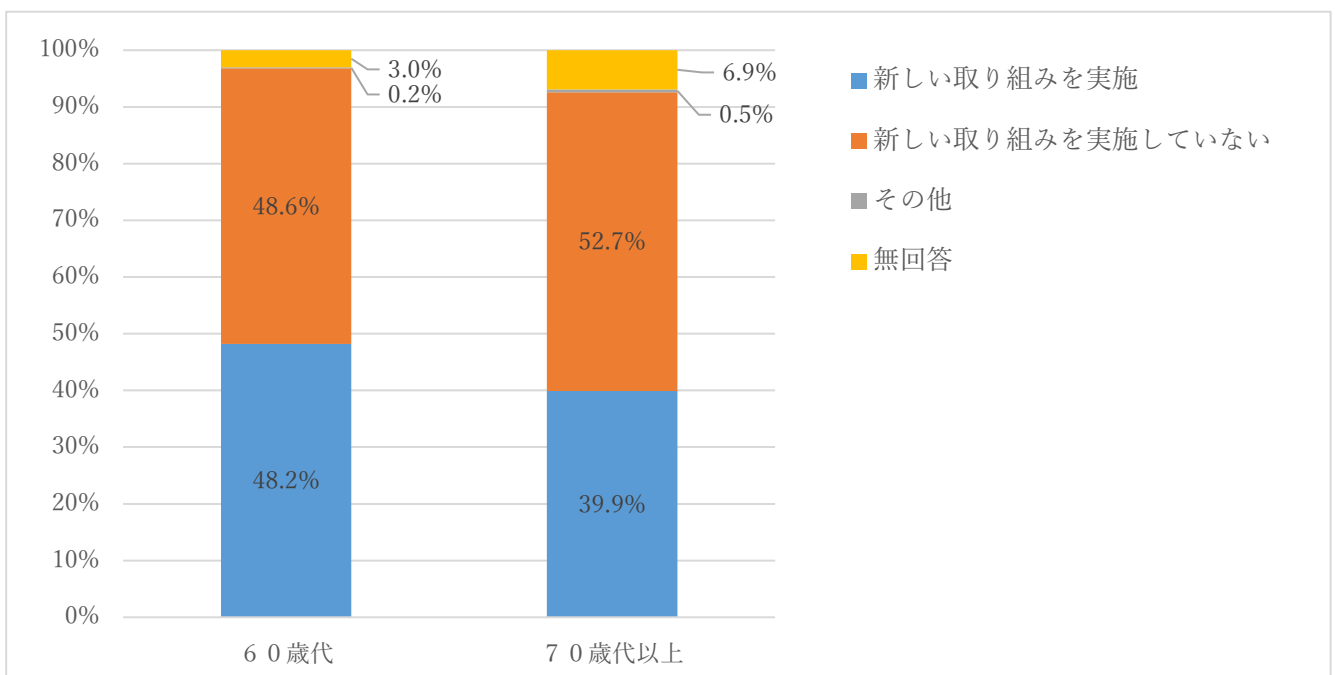
～「新型コロナウイルス感染拡大の中、これまでと違った（経営についての）新しい取り組みを実施した」とする企業の代表者の割合は70歳代より60歳代が約1割（8.3%）高い。～

- 新型コロナウイルス感染拡大の中（2020年2月以降）、これまでと違った経営についての新しい取り組みを実施したとの回答は、4割前半（43.9%）。
- 代表者の年齢別にみると、60歳台の層では5割弱（48.2%）、70歳台の層では約4割（39.9%）が経営についての新しい取り組みを実施したと回答。
- 業績別にみると黒字企業は、5割弱（48.1%）、赤字企業は4割強（41.4%）が「新しい取り組みを実施した」と回答した。

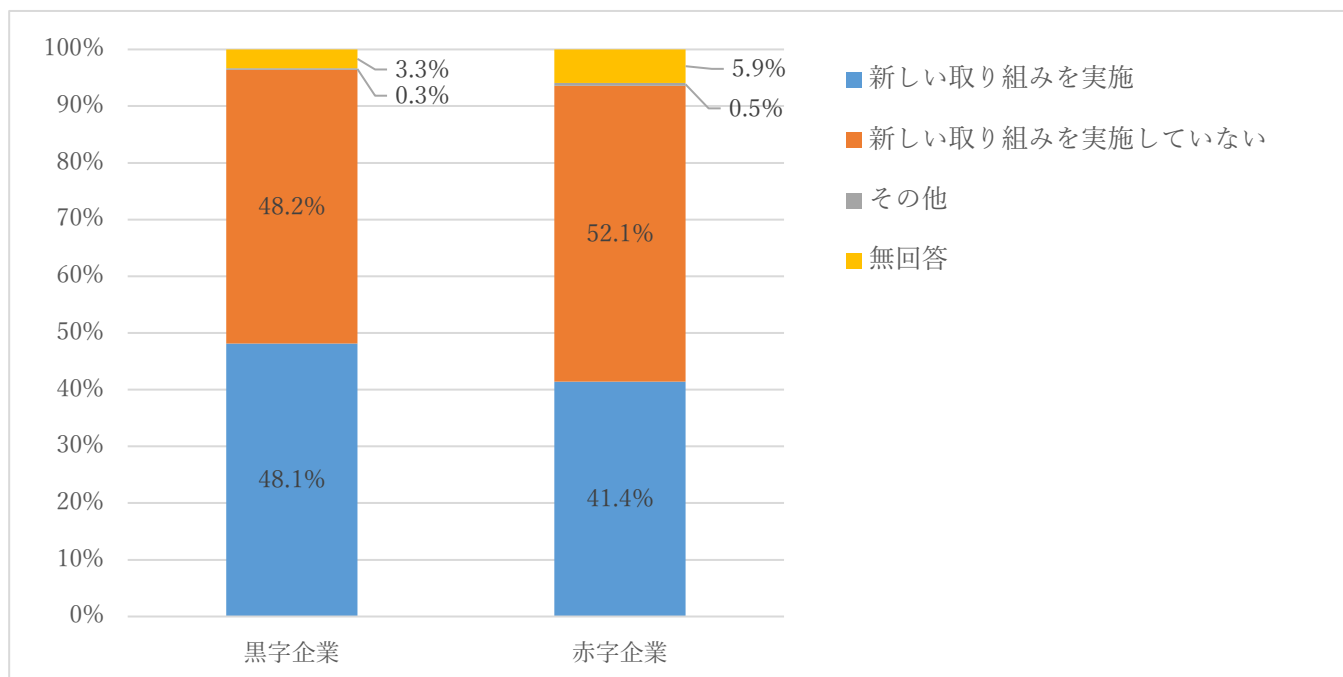
【図5-1】経営についてのこれまでと違った新しい取り組みの実施の有無（全体）



【図5-2】経営についてのこれまでと違った新しい取り組みの実施の有無（代表者年齢別）



【図5-3】経営についてのこれまでと違った新しい取り組みの実施の有無（業績別）



4-(2) 経営についてのどのような新しい取り組みを実施したか（複数回答）【図6、別表4-(2)】

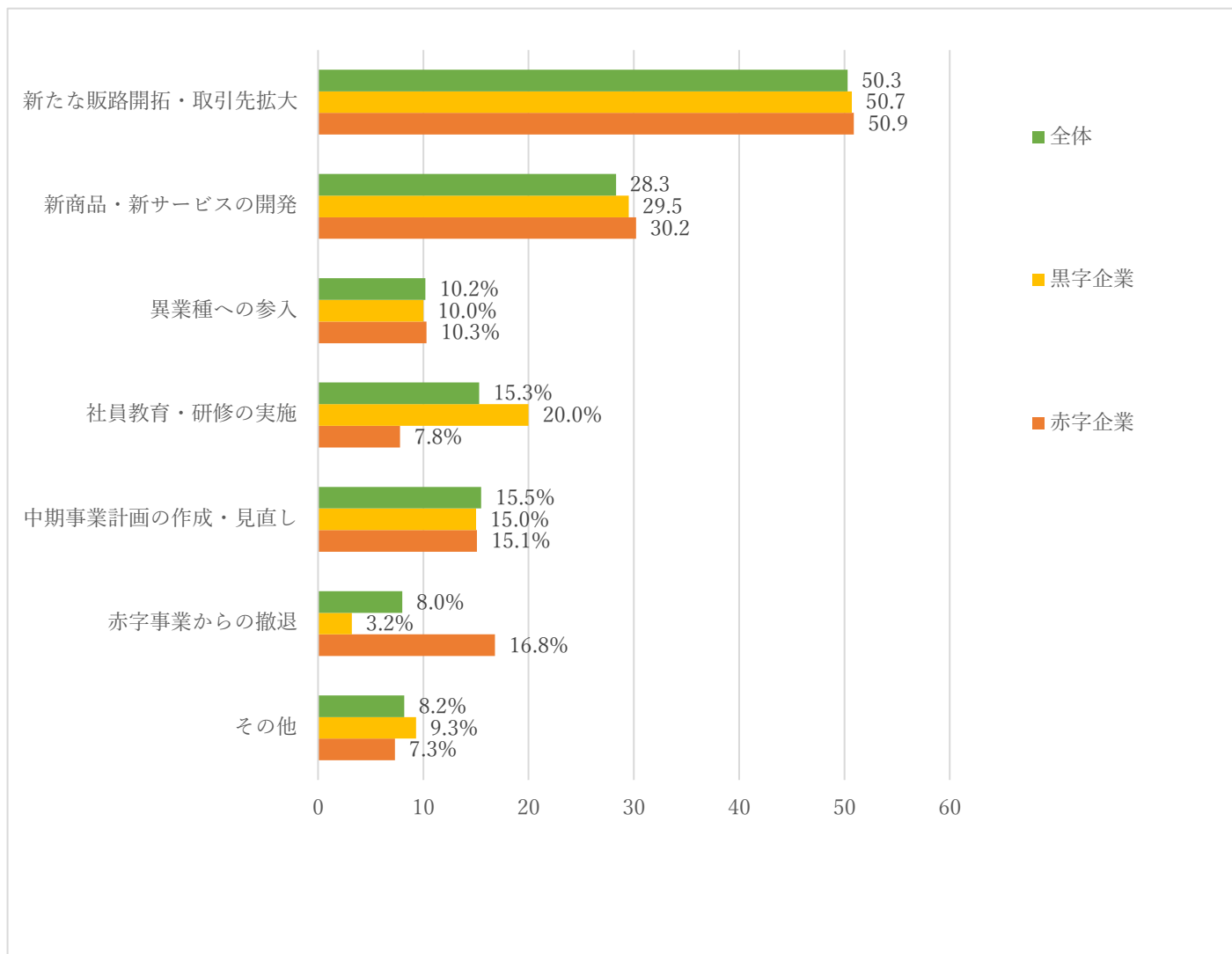
～「社員教育・研修」を実施した黒字企業（20.0%）は赤字企業（7.8%）の2倍、「赤字事業から撤退」を実施した赤字企業（16.8%）は、黒字企業（3.2%）の5倍～

○新型コロナウイルス感染拡大の中、経営についての新しい取り組みを実施したとの回答者のうち、「新たな販路開拓・取引先拡大」を実施したのは、約5割（50.3%）。「新商品・新サービスの開発」は3割弱（28.3%）。「中期事業計画の作成・見直し」が1割台半ば（15.5%）。「赤字事業からの撤退」との回答は1割弱（8.0%）であった。

○業績別にみると、「新しい取り組みを実施した」と回答した黒字企業のうち、「新たな販路開拓・取引先拡大」を実施したとの回答は、約5割（50.7%）。「新商品・新サービスの開発」を行ったのは約3割（29.5%）。「社員教育・研修」を実施したのは、2割（20.0%）。「赤字事業からの撤退」を実施したのは3.2%。

○同様に、「新しい取り組みを実施した」と回答した赤字企業のうち、「新たな販路開拓・取引先拡大」を実施したとの回答は、約半数（50.9%）。「新商品・新サービスの開発」を行ったのは約3割（30.2%）。「社員教育・研修」を実施したのは、1割近く（7.8%）。「赤字事業からの撤退」を実施したのは1割台半ば（16.8%）。

【図6】経営についてのどのような新しい取り組みを実施したか



以 上

# 「中小企業の事業承継に関するアンケート調査」結果集計表

大阪商工会議所  
大阪府事業承継・引継ぎ支援センター

<調査概要>

- 調査期間 : 2023年1月17日(火)~2月8日(水)
- 調査対象 : 大阪府内の従業員数300人以下の中小企業 10000者 (法人 8,664社 / 個人 1,336事業所 / 代表者年齢 60歳以上)
- 有効回答数 : 1,805者 (法人 1,590 / 個人 215 / 有効回答率 18.1%)

<回答企業の属性>

【代表者の年齢】

	総計		法人		個人	
59歳以下	0.0%	(0)	0.0%	(0)	0.0%	(0)
60~69歳	43.1%	(872)	44.0%	(790)	36.1%	(82)
70~79歳	37.4%	(756)	36.5%	(654)	44.9%	(102)
80~89歳	8.5%	(171)	7.9%	(141)	13.2%	(30)
90歳以上	0.3%	(6)	0.3%	(5)	0.4%	(1)
無回答	0.0%	(0)	0.0%	(0)	0.0%	(0)

【業種】

	総計		法人		個人	
建設業	22.3%	(450)	20.8%	(373)	33.9%	(77)
製造業	20.9%	(423)	22.6%	(405)	7.9%	(18)
卸売業	16.5%	(334)	17.9%	(322)	5.3%	(12)
小売業	9.2%	(185)	6.6%	(119)	29.1%	(66)
不動産業	7.7%	(156)	8.0%	(144)	5.3%	(12)
サービス業	10.2%	(207)	10.0%	(179)	12.3%	(28)
その他	2.5%	(50)	2.7%	(48)	0.9%	(2)

【従業員数】

	総計		法人		個人	
0~4人	48.7%	(985)	43.3%	(776)	92.1%	(209)
5~9人	14.2%	(286)	15.6%	(280)	2.6%	(6)
10~19人	11.4%	(231)	12.9%	(231)	0.0%	(0)
20~29人	5.6%	(114)	6.4%	(114)	0.0%	(0)
30~49人	3.7%	(75)	4.2%	(75)	0.0%	(0)
50~99人	3.4%	(69)	3.8%	(69)	0.0%	(0)
100~299人	2.2%	(45)	2.5%	(45)	0.0%	(0)
300人以上	0.0%	(0)	0.0%	(0)	0.0%	(0)

【業績】

	総計		法人		個人	
前期は黒字	45.2%	(914)	47.8%	(858)	24.7%	(56)
前期は赤字	27.7%	(560)	26.0%	(467)	41.0%	(93)
前期はトントン	15.0%	(303)	13.4%	(241)	27.3%	(62)
無回答	1.4%	(28)	1.3%	(24)	1.8%	(4)

<調査結果>

表1. 事業承継に関する代表者の意向 (単数回答)

	総計	法人		個人		60~69歳			70歳以上			黒字			赤字															
		合計	法人	個人	合計	法人	個人	合計	法人	個人	合計	法人	個人	合計	法人	個人														
①親族に承継したい	42.2%	(762)	43.8%	(697)	30.2%	(65)	38.1%	(332)	39.6%	(313)	23.2%	(19)	46.1%	(430)	48.0%	(384)	34.6%	(46)	51.1%	(467)	51.7%	(444)	41.1%	(23)	32.0%	(179)	33.2%	(155)	25.8%	(24)
②自社の役員・従業員に承継したい	13.8%	(249)	15.4%	(245)	1.9%	(4)	17.4%	(152)	18.9%	(149)	3.7%	(3)	10.4%	(97)	12.0%	(96)	0.8%	(1)	16.3%	(149)	17.0%	(146)	5.4%	(3)	11.4%	(64)	13.5%	(63)	1.1%	(1)
③取引先等に譲渡したい	1.8%	(32)	1.8%	(28)	1.9%	(4)	2.1%	(18)	1.9%	(15)	3.7%	(3)	1.5%	(14)	1.6%	(13)	0.8%	(1)	1.3%	(12)	1.2%	(10)	3.6%	(2)	2.1%	(12)	2.4%	(11)	1.1%	(1)
④M&Aで第三者に譲渡したい	3.3%	(59)	3.5%	(56)	1.4%	(3)	3.7%	(32)	4.1%	(32)	0.0%	(0)	2.9%	(27)	3.0%	(24)	2.3%	(3)	2.8%	(26)	2.9%	(25)	1.8%	(1)	3.9%	(22)	4.5%	(21)	1.1%	(1)
⑤外部から経営者を招きたい	0.8%	(14)	0.9%	(14)	0.0%	(0)	0.7%	(6)	0.8%	(6)	0.0%	(0)	0.9%	(8)	1.0%	(8)	0.0%	(0)	1.1%	(10)	1.2%	(10)	0.0%	(0)	0.4%	(2)	0.4%	(2)	0.0%	(0)
⑥自分の代で廃業するつもり	15.7%	(284)	12.3%	(196)	40.9%	(88)	12.4%	(108)	9.7%	(77)	37.8%	(31)	18.9%	(176)	14.9%	(119)	42.9%	(57)	7.8%	(71)	6.4%	(55)	28.6%	(16)	25.5%	(143)	22.1%	(103)	43.0%	(40)
⑦現在のところ未定	20.7%	(374)	20.4%	(324)	23.3%	(50)	23.4%	(204)	22.5%	(178)	31.7%	(26)	18.2%	(170)	18.3%	(146)	18.0%	(24)	17.4%	(159)	17.2%	(148)	19.6%	(11)	23.2%	(130)	22.5%	(105)	26.9%	(25)
⑧その他	1.3%	(23)	1.4%	(22)	0.5%	(1)	1.8%	(16)	2.0%	(16)	0.0%	(0)	0.8%	(7)	0.8%	(6)	0.8%	(1)	1.6%	(15)	1.7%	(15)	0.0%	(0)	1.1%	(6)	1.1%	(5)	1.1%	(1)
無回答	0.4%	(8)	0.5%	(8)	0.0%	(0)	0.5%	(4)	0.5%	(4)	0.0%	(0)	0.4%	(4)	0.5%	(4)	0.0%	(0)	0.5%	(5)	0.6%	(5)	0.0%	(0)	0.4%	(2)	0.4%	(2)	0.0%	(0)
合計	100.0%	(1805)	100.0%	(1590)	100.0%	(215)	100.0%	(872)	100.0%	(790)	100.0%	(82)	100.0%	(933)	100.0%	(800)	100.0%	(133)	100.0%	(914)	100.0%	(858)	100.0%	(56)	100.0%	(560)	100.0%	(467)	100.0%	(93)

表2. 事業承継の準備状況 (単数回答)

	総計	法人		個人		60~69歳			70歳以上			黒字			赤字															
		合計	法人	個人	合計	法人	個人	合計	法人	個人	合計	法人	個人	合計	法人	個人														
①既に準備を進めている	37.2%	(671)	39.8%	(633)	17.7%	(38)	33.6%	(293)	36.1%	(285)	9.8%	(8)	40.5%	(378)	43.5%	(348)	22.6%	(30)	48.7%	(445)	50.0%	(429)	28.6%	(16)	23.4%	(131)	25.3%	(118)	14.0%	(13)
②これから準備をする	33.6%	(606)	34.5%	(549)	26.5%	(57)	35.1%	(306)	35.8%	(283)	28.0%	(23)	32.2%	(300)	33.3%	(266)	25.6%	(34)	32.5%	(297)	32.5%	(279)	32.1%	(18)	33.8%	(189)	35.8%	(167)	23.7%	(22)
③現時点で準備をする予定はない	27.1%	(490)	23.9%	(380)	51.2%	(110)	29.9%	(261)	27.0%	(213)	58.5%	(48)	24.5%	(229)	20.9%	(167)	46.6%	(62)	17.8%	(163)	16.7%	(143)	35.7%	(20)	40.2%	(225)	36.6%	(171)	58.1%	(54)
無回答	2.1%	(38)	1.8%	(28)	4.7%	(10)	1.4%	(12)	1.1%	(9)	3.7%	(3)	2.8%	(26)	2.4%	(19)	5.3%	(7)	1.0%	(9)	0.8%	(7)	3.6%	(2)	2.7%	(15)	2.4%	(11)	4.3%	(4)
合計	100.0%	(1805)	100.0%	(1590)	100.0%	(215)	100.0%	(872)	100.0%	(790)	100.0%	(82)	100.0%	(933)	100.0%	(800)	100.0%	(133)	100.0%	(914)	100.0%	(858)	100.0%	(56)	100.0%	(560)	100.0%	(467)	100.0%	(93)

表3-(1) 後継者の有無 (単数回答)

	総計	法人		個人		60~69歳			70歳以上			黒字			赤字															
		合計	法人	個人	合計	法人	個人	合計	法人	個人	合計	法人	個人	合計	法人	個人														
①後継者はいる	57.1%	(1031)	60.1%	(955)	35.3%	(76)	54.1%	(472)	56.8%	(449)	28.0%	(23)	59.9%	(559)	63.3%	(506)	39.8%	(53)	66.4%	(607)	67.6%	(580)	48.2%	(27)	46.4%	(260)	49.5%	(231)	31.2%	(29)
②後継者はまだ決めていない	16.5%	(298)	17.3%	(275)	10.7%	(23)	22.5%	(196)	23.2%	(183)	15.9%	(13)	10.9%	(102)	11.5%	(92)	7.5%	(10)	18.1%	(165)	18.5%	(159)	10.7%	(6)	13.9%	(78)	14.8%	(69)	9.7%	(9)
③後継者はいない	22.3%	(402)	18.6%	(296)	49.3%	(106)	20.5%	(179)	17.1%	(135)	53.7%	(44)	23.9%	(223)	20.1%	(161)	46.6%	(62)	12.9%	(118)	11.2%	(96)	39.3%	(22)	34.1%	(191)	30.6%	(143)	51.6%	(48)
④その他	0.6%	(11)	0.6%	(10)	0.5%	(1)	0.5%	(4)	0.5%	(4)	0.0%	(0)	0.8%	(7)	0.8%	(6)	0.8%	(1)	0.4%	(4)	0.5%	(4)	0.0%	(0)	1.1%	(6)	1.1%	(5)	1.1%	(1)
無回答	3.5%	(63)	3.4%	(54)	4.2%	(9)	2.4%	(21)	2.4%	(19)	2.4%	(2)	4.5%	(42)	4.4%	(35)	5.3%	(7)	2.2%	(20)	2.2%	(19)	1.8%	(1)	4.5%	(25)	4.1%	(19)	6.5%	(6)
合計	100.0%	(1805)	100.0%	(1590)	100.0%	(215)	100.0%	(872)	100.0%	(790)	100.0%	(82)	100.0%	(933)	100.0%	(800)	100.0%	(133)	100.0%	(914)	100.0%	(858)	100.0%	(56)	100.0%	(560)	100.0%	(467)	100.0%	(93)

表3-(2) 後継者の了解 (単数回答) ※表3-(1)で「①後継者はいる」と回答した企業が対象

	総計	法人		個人		60~69歳			70歳以上			黒字			赤字															
		合計	法人	個人	合計	法人	個人	合計	法人	個人	合計	法人	個人	合計	法人	個人														
①既に後継者本人の了解を得てい	66.4%	(685)	66.6%	(636)	64.5%	(49)	64.0%	(302)	64.8%	(291)	47.8%	(11)	68.5%	(383)	68.2%	(345)	71.7%	(38)	72.3%	(439)	72.6%	(421)	66.7%	(18)	56.5%	(147)	56.3%	(130)	58.6%	(17)
②後継者の了解はまだ得られていない	10.9%	(112)	10.7%	(102)	13.2%	(10)	10.2%	(48)	9.8%	(44)	17.4%	(4)	11.4%	(64)	11.5%	(58)	11.3%	(6)	8.1%	(49)	7.9%	(46)	11.1%	(3)	17.3%	(45)	17.3%	(40)	17.2%	(5)
③後継者の意向は未確認である	20.4%	(210)	20.2%	(193)	22.4%	(17)	22.7%	(107)	22.0%	(99)	34.8%	(8)	18.4%	(103)	18.6%	(94)	17.0%	(9)	16.6%	(101)	16.4%	(95)	22.2%	(6)	24.6%	(64)	24.7%	(57)	24.1%	(7)
④その他	1.2%	(12)	1.3%	(12)	0.0%	(0)	1.7%	(8)	1.8%	(8)	0.0%	(0)	0.7%	(4)	0.8%	(4)	0.0%	(0)	1.5%	(9)	1.6%	(9)	0.0%	(0)	0.8%	(2)	0.9%	(2)	0.0%	(0)
無回答	1.2%	(12)	1.3%	(12)	0.0%	(0)	1.5%	(7)	1.6%	(7)	0.0%	(0)	0.9%	(5)	1.0%	(5)	0.0%	(0)	1.5%	(9)	1.6%	(9)	0.0%	(0)	0.8%	(2)	0.9%	(2)	0.0%	(0)
合計	100.0%	(1031)	100.0%	(955)	100.0%	(76)	100.0%	(472)	100.0%	(449)	100.0%	(23)	100.0%	(559)	100.0%	(506)	100.0%	(53)	100.0%	(607)	100.0%	(580)	100.0%	(27)	100.0%	(260)	100.0%	(231)	100.0%	(29)

表4-1) 新型コロナウイルス感染症拡大以降(2020年2月以降)の新しい取り組みの実施の有無 (単数回答)

	総計		法人		個人		60~69歳			70歳以上			黒字			赤字														
	割合	数	割合	数	割合	数	割合	数	割合	数	割合	数	割合	数	割合	数	割合	数												
①新しい取り組みを実施	43.9%	(792)	46.7%	(742)	23.3%	(50)	48.2%	(420)	50.4%	(398)	26.8%	(22)	39.9%	(372)	43.0%	(344)	21.1%	(28)	48.1%	(440)	49.4%	(424)	28.6%	(16)	41.4%	(232)	44.8%	(209)	24.7%	(23)
②新しい取り組みを実施していない	50.7%	(916)	48.4%	(769)	68.4%	(147)	48.6%	(424)	46.8%	(370)	65.9%	(54)	52.7%	(492)	49.9%	(399)	69.9%	(93)	48.2%	(441)	47.0%	(403)	67.9%	(38)	52.1%	(292)	49.7%	(232)	64.5%	(60)
③その他	0.4%	(7)	0.3%	(4)	1.4%	(3)	0.2%	(2)	0.1%	(1)	1.2%	(1)	0.5%	(5)	0.4%	(3)	1.5%	(2)	0.3%	(3)	0.2%	(2)	1.8%	(1)	0.5%	(3)	0.4%	(2)	1.1%	(1)
無回答	5.0%	(90)	4.7%	(75)	7.0%	(15)	3.0%	(26)	2.7%	(21)	6.1%	(5)	6.9%	(64)	6.8%	(54)	7.5%	(10)	3.3%	(30)	3.4%	(29)	1.8%	(1)	5.9%	(33)	5.1%	(24)	9.7%	(9)
合計	100.0%	(1805)	100.0%	(1590)	100.0%	(215)	100.0%	(872)	100.0%	(790)	100.0%	(82)	100.0%	(933)	100.0%	(800)	100.0%	(133)	100.0%	(914)	100.0%	(858)	100.0%	(56)	100.0%	(560)	100.0%	(467)	100.0%	(93)

表4-2) 新型コロナウイルス感染症拡大以降(2020年2月以降)に実施した新しい取り組みの内容(複数回答) ※表4-1)で「①取り組みを実施」と回答した企業が対象

	総計		法人		個人		60~69歳			70歳以上			黒字			赤字														
	割合	数	割合	数	割合	数	割合	数	割合	数	割合	数	割合	数	割合	数	割合	数												
①新たな販路開拓・取引先拡大	50.3%	(398)	50.5%	(375)	46.0%	(23)	50.2%	(211)	50.3%	(200)	50.0%	(11)	50.3%	(187)	50.9%	(175)	42.9%	(12)	50.7%	(223)	50.9%	(216)	43.8%	(7)	50.9%	(118)	51.7%	(108)	43.5%	(10)
②新商品・新サービスの開発	28.3%	(224)	29.5%	(219)	10.0%	(5)	27.1%	(114)	28.4%	(113)	4.5%	(1)	29.6%	(110)	30.8%	(106)	14.3%	(4)	29.5%	(130)	30.4%	(129)	6.3%	(1)	30.2%	(70)	31.6%	(66)	17.4%	(4)
③異業種への参入	10.2%	(81)	10.4%	(77)	8.0%	(4)	10.2%	(43)	10.1%	(40)	13.6%	(3)	10.2%	(38)	10.8%	(37)	3.6%	(1)	10.0%	(44)	9.9%	(42)	12.5%	(2)	10.3%	(24)	11.5%	(24)	0.0%	(0)
④社員教育・研修の実施	15.3%	(121)	16.2%	(120)	2.0%	(1)	16.7%	(70)	17.6%	(70)	0.0%	(0)	13.7%	(51)	14.5%	(50)	3.6%	(1)	20.0%	(88)	20.8%	(88)	0.0%	(0)	7.8%	(18)	8.6%	(18)	0.0%	(0)
⑤中期事業計画の作成・見直し	15.5%	(123)	15.8%	(117)	12.0%	(6)	16.2%	(68)	16.8%	(67)	4.5%	(1)	14.8%	(55)	14.5%	(50)	17.9%	(5)	15.0%	(66)	14.6%	(62)	25.0%	(4)	15.1%	(35)	15.8%	(33)	8.7%	(2)
⑥赤字事業からの撤退	8.0%	(63)	7.3%	(54)	18.0%	(9)	7.1%	(30)	6.5%	(26)	18.2%	(4)	8.9%	(33)	8.1%	(28)	17.9%	(5)	3.2%	(14)	3.1%	(13)	6.3%	(1)	16.8%	(39)	15.8%	(33)	26.1%	(6)
⑦その他	8.2%	(65)	7.7%	(57)	16.0%	(8)	8.8%	(37)	8.3%	(33)	18.2%	(4)	7.5%	(28)	7.0%	(24)	14.3%	(4)	9.3%	(41)	9.2%	(39)	12.5%	(2)	7.3%	(17)	5.7%	(12)	21.7%	(5)
回答企業数	-	(792)	-	(742)	-	(50)	-	(420)	-	(398)	-	(22)	-	(372)	-	(344)	-	(28)	-	(440)	-	(424)	-	(16)	-	(232)	-	(209)	-	(23)