

# 令和5年度 東京の中小企業の現状(流通産業編)【概要版】

- ・本概要版は、報告書本編の第Ⅱ編・第Ⅲ編の本文及び図表から抜粋して作成しています。図表番号は報告書本編と同じです。
- ・本調査では、都内に本社のある中小企業の卸売業 3,000 企業と小売業 7,000 企業を無作為に抽出し、アンケートを実施しました。調査対象業種及び分類等については、報告書を参照してください。

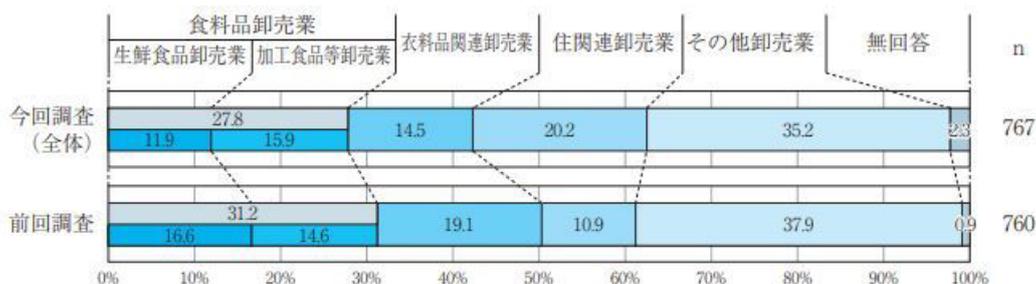
## I 東京の流通産業の経営実態

### 1 卸売業

#### (1) 業種

回答企業を業種区別にみると、「その他卸売業」(35.2%)が最も高く、「住関連卸売業」(20.2%)、「加工食品卸売業」(15.9%)、「衣料品関連卸売業」(14.5%)、「生鮮食品卸売業」(11.9%)の順で続く。

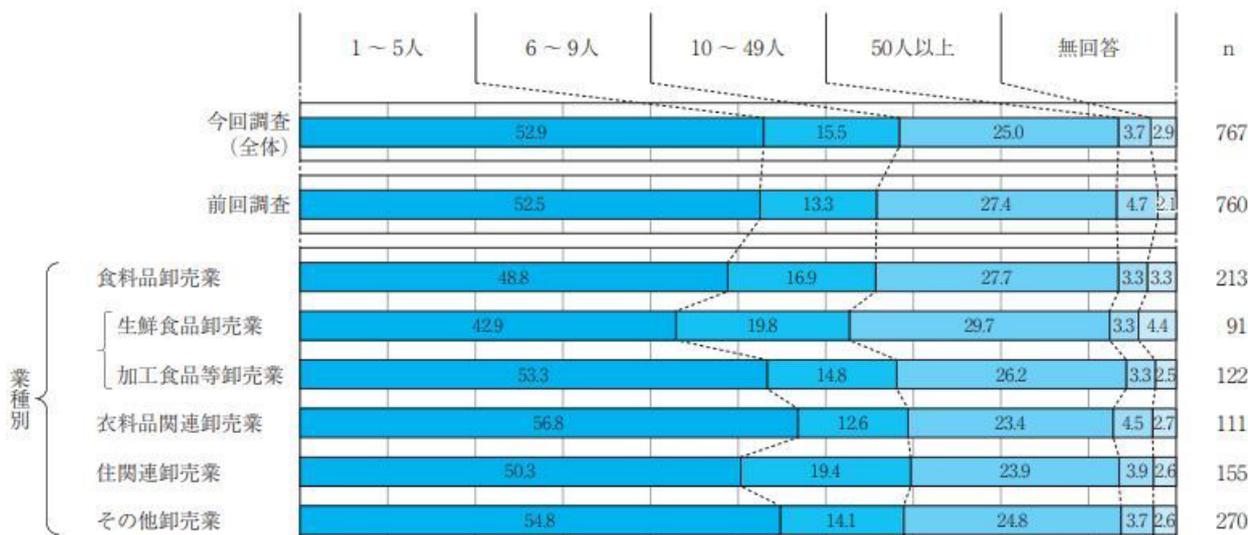
図表Ⅱ-1-2 業種



#### (2) 従業者規模

従業者規模は、「1～5人」(52.9%)が最も高く、「10～49人」(25.0%)、「6～9人」(15.5%)、「50人以上」(3.7%)の順である。業種別にみると、他の業種に比べて生鮮食品卸売業は「1～5人」(42.9%)が低い。

図表Ⅱ-1-9 従業者規模



### (3) 代表者の年齢

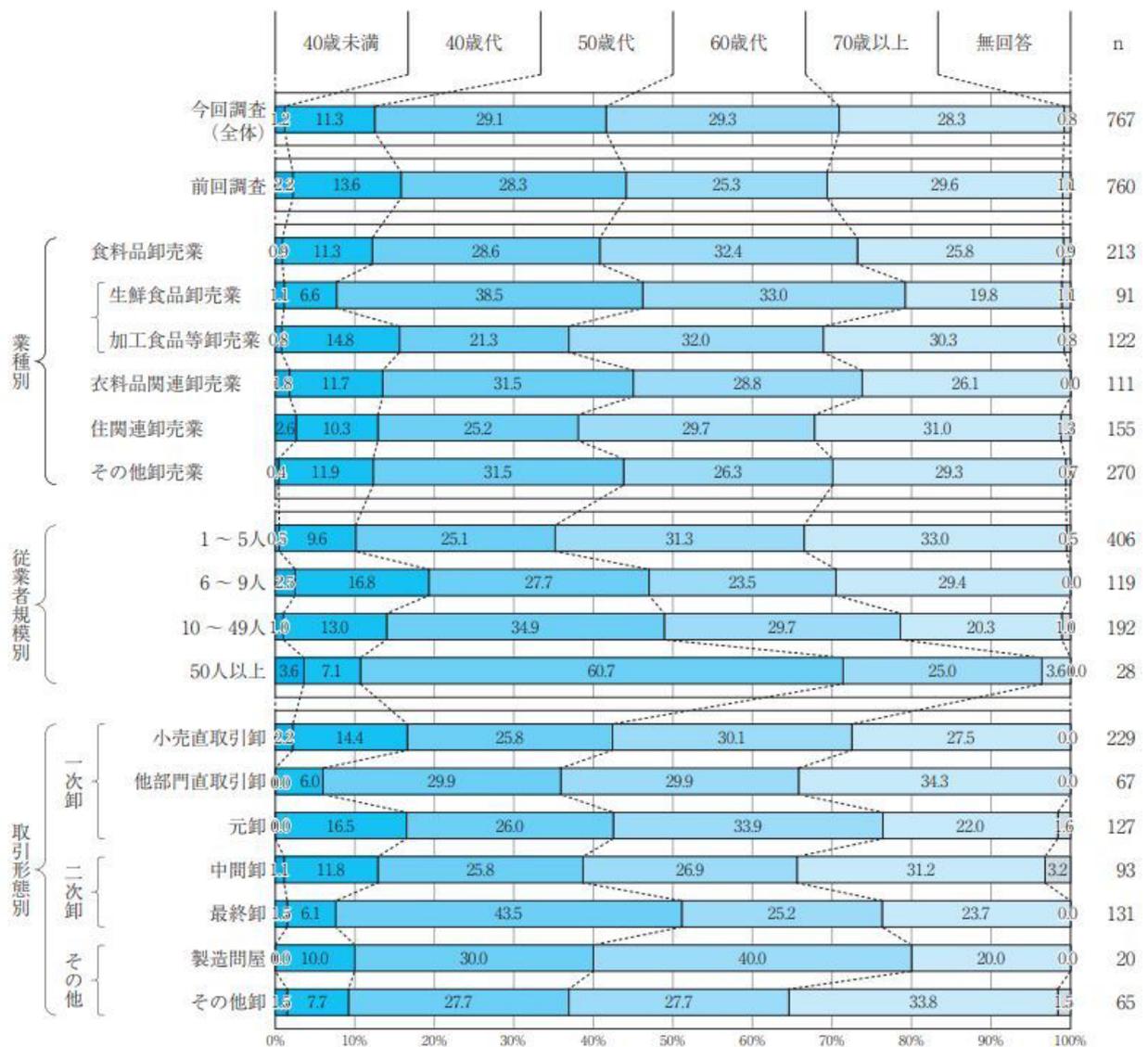
代表者の年齢は、「60歳代」(29.3%)が最も高く、「50歳代」(29.1%)、「70歳以上」(28.3%)の順で続く。

業種別にみると、他の業種に比べて生鮮食品卸売業は「50歳代」(38.5%)と「60歳代」(33.0%)が高く、住関連卸売業は「40歳未満」(2.6%)と「70歳以上」(31.0%)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「70歳以上」が高くなる傾向がみられ、1～5人と回答した企業は「70歳以上」(33.0%)が3割を超える。50人以上と回答した企業は「50歳代」(60.7%)が6割を超える。

取引形態別にみると、他の取引形態に比べて他部門直取引卸は「70歳以上」(34.3%)が高い。

図表Ⅱ-1-11 代表者の年齢



#### (4) 3年前と比較した年間売上高の変化

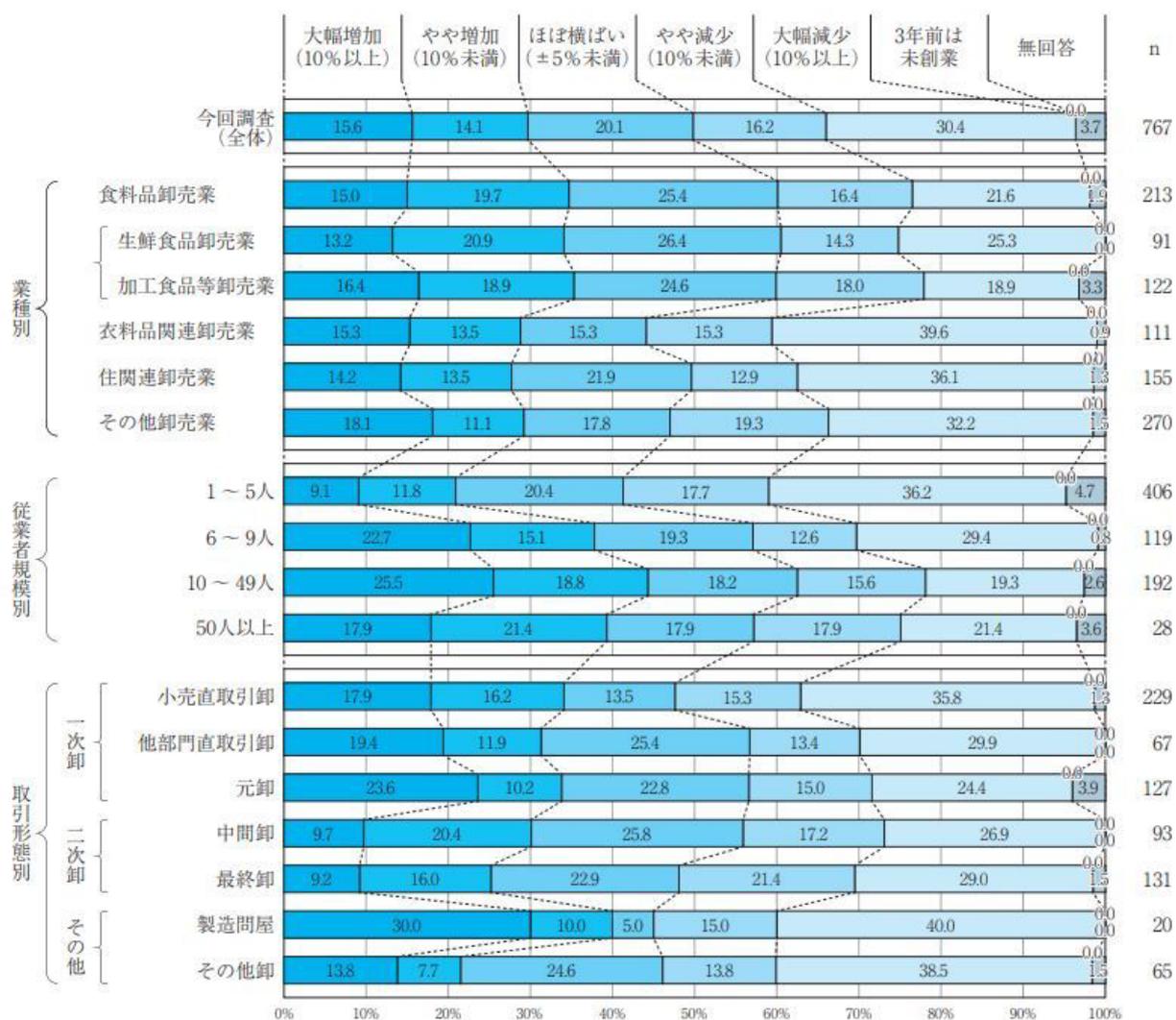
3年前と比較した年間売上高の変化は、「大幅減少(10%以上)」(30.4%)が最も高く、「ほぼ横ばい(±5%未満)」(20.1%)、「やや減少(10%未満)」(16.2%)の順で続く。「大幅増加(10%以上)」と「やや増加(10%未満)」をあわせた『増加』(29.7%)は約3割である。「やや減少(10%未満)」と「大幅減少(10%以上)」をあわせた『減少』(46.6%)は4割を占める。

業種別にみると、他の業種に比べて加工食品等卸売業は『増加』(35.3%)が高い。一方、衣料品関連卸売業は『減少』(54.9%)が5割を占める。

従業者規模別にみると、1～5人と回答した企業は「大幅減少(10%以上)」(36.2%)が3割を占める。

取引形態別にみると、他の業種に比べて製造問屋は『増加』(40.0%)と『減少』(55.0%)が高い。

図表Ⅱ-1-14 3年前と比較した年間売上高の変化



### (5) 直近決算の売上総利益

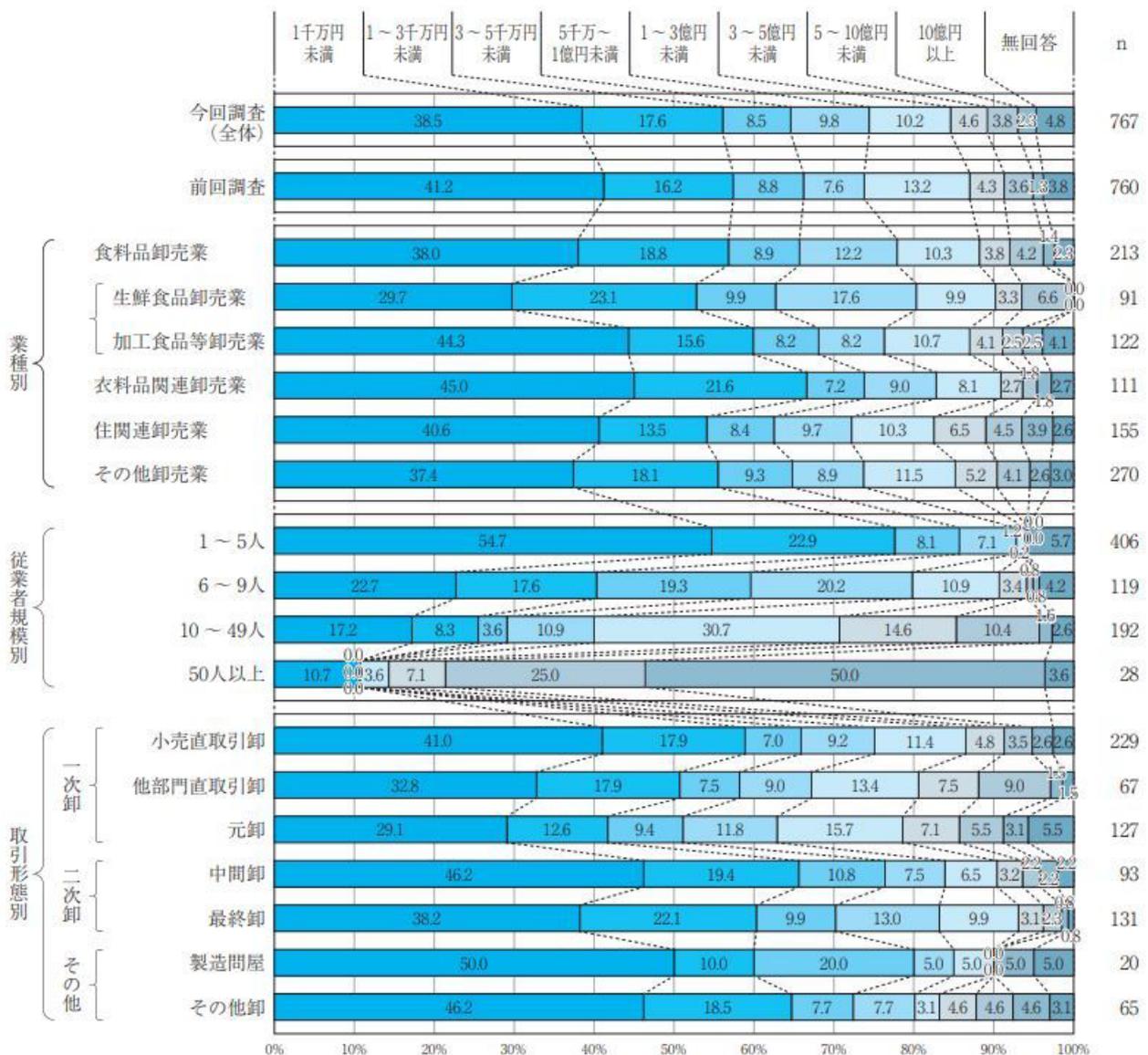
直近決算の売上総利益(粗利益)は、「1千万円未満」(38.5%)が最も高く、「1～3千万円未満」(17.6%)、「1～3億円未満」(10.2%)の順で続く。「1千万円未満」と「1～3千万円未満」をあわせた『3千万円未満』(56.1%)は5割を占める。

業種別にみると、他の業種に比べて衣料品関連卸売業は「1千万円未満」(45.0%)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『3千万円未満』が高くなる傾向がみられ、1～5人と回答した企業は『3千万円未満』(77.6%)が8割程度である。50人以上と回答した企業は「10億円以上」(50.0%)が5割である。

取引形態別にみると、中間卸は『3千万円未満』(65.6%)が6割を占める。

図表Ⅱ-1-15 直近決算の売上総利益



### (6) 3年前と比較したICTの利活用状況の変化

3年前と比較したICTの利活用状況の変化は、「変わらない」(43.9%)が最も高く、「やや進んだ」(35.1%)、「わからない」(11.2%)の順で続く。「大いに進んだ」と「やや進んだ」をあわせた『進んだ』(39.9%)は約4割である。

業種別にみると、生鮮食品卸売業は「変わらない」(50.5%)が5割を超える。他の業種に比べて住関連卸売業は『進んだ』(43.9%)が高い。

従業者規模別にみると、1～5人と回答した企業は「変わらない」(51.5%)が5割を超える。従業者規模が大きくなるほど「大いに進んだ」が高くなる傾向がみられ、50人以上と回答した企業は「大いに進んだ」(14.3%)が1割を占める。

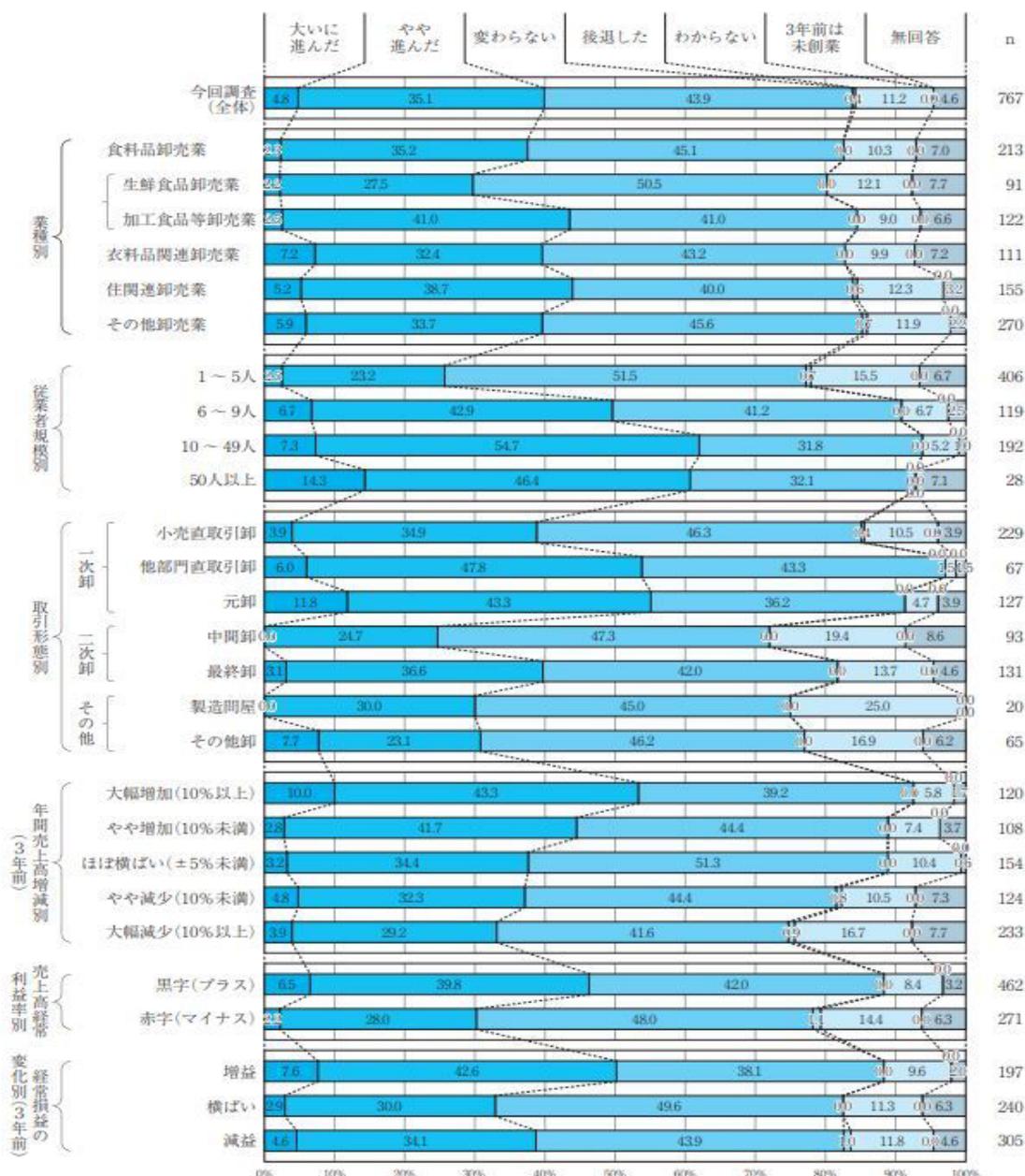
取引形態別にみると、他の取引形態に比べて元卸は『進んだ』(55.1%)が高い。

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大幅増加(10%以上)と回答した企業は『進んだ』(53.3%)が5割を占める。

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『進んだ』(46.3%)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『進んだ』(50.2%)が5割を超える

図表Ⅱ-1-39 3年前と比較したICTの利活用状況の変化



(7)ICTの利活用における課題

ICTの利活用における課題(複数回答)は、「ICT人材が不足している」(25.7%)が最も高く、「コスト負担が大きい(予算確保が難しい)」(22.8%)、「セキュリティ上の懸念がある」(14.5%)の順で続く。なお、「特になし」(36.2%)は3割を占める。

業種別にみると、他の業種に比べて生鮮食品卸売業は「従業員が積極的でない」(16.5%)が高い。加工食品等卸売業は「ICT人材が不足している」(31.1%)が3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「ICT人材が不足している」、「コスト負担が大きい(予算確保が難しい)」、「従業員が積極的でない」、「セキュリティ上の懸念がある」が高くなる傾向がみられる。

取引形態別にみると、他部門直取引卸は「ICT人材が不足している」(35.8%)が3割を占める。他の取引形態に比べてその他卸は「セキュリティ上の懸念がある」(23.1%)が高い。

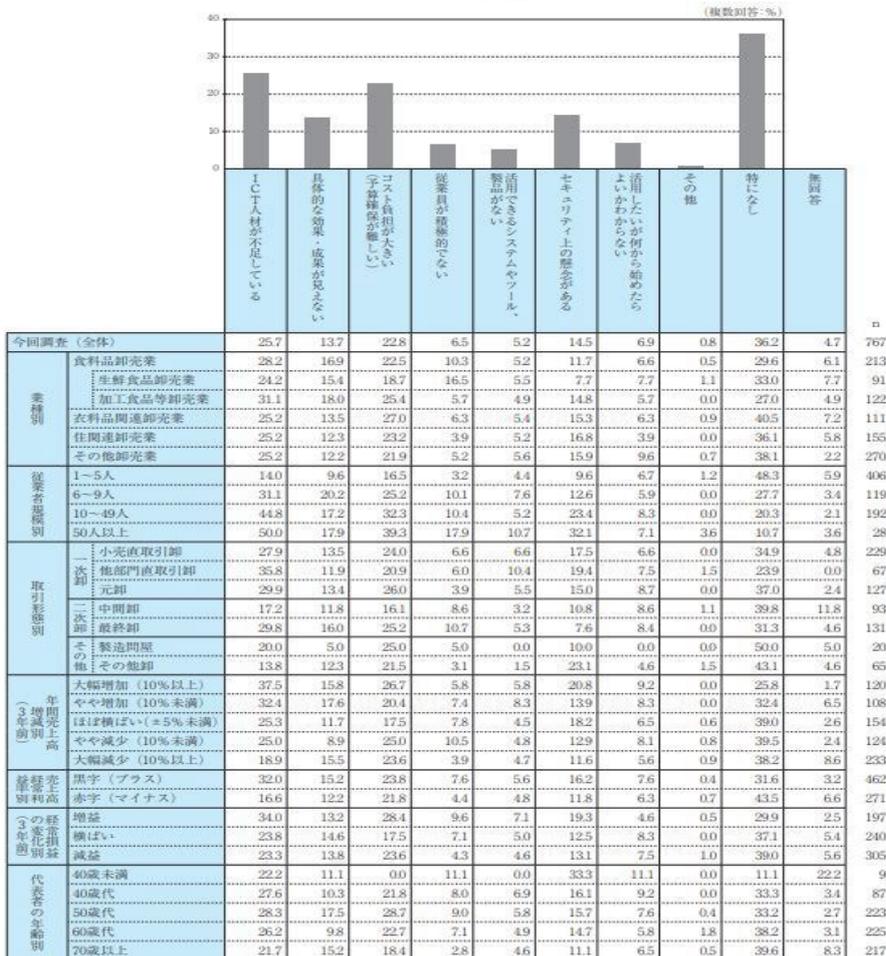
年間売上高増減別(3年前)にみると、3年前と比較した年間売上高が大幅増加(10%以上)と回答した企業は「ICT人材が不足している」(37.5%)が4割程度である。

売上高経常利益率別にみると、黒字(プラス)と回答した企業は全ての項目が赤字(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「ICT人材が不足している」(34.0%)、「コスト負担が大きい(予算確保が難しい)」(28.4%)、「従業員が積極的でない」(9.6%)、「活用できるシステムやツール、製品がない」(7.1%)、「セキュリティ上の懸念がある」(19.3%)が横ばい、減益と回答した企業に比べて高い。

代表者の年齢別にみると、代表者の年齢が低くなるほど「セキュリティ上の懸念がある」が高くなる傾向がみられ、40歳未満と回答した企業は「セキュリティ上の懸念がある」(33.3%)が3割を占める。

図表Ⅱ-1-40 ICTの利活用における課題



### (8) 3年前と比較したインターネット販売における売上高の変化

3年前と比較したインターネット販売における売上高の変化は、「ほぼ横ばい(±5%未満)」(41.1%)が最も高く、「やや増加(10%未満)」(25.3%)、「大幅増加(10%以上)」(11.6%)の順で続く。「大幅増加(10%以上)」と「やや増加(10%未満)」をあわせた『増加』(36.9%)は3割を占める。

業種別にみると、加工食品等卸売業は『増加』(45.7%)が4割を占める。

従業員規模別にみると、従業員規模が大きくなるほど「大幅増加(10%以上)」が高くなる傾向がみられ、50人以上と回答した企業は「大幅増加(10%以上)」(29.4%)が約3割である。

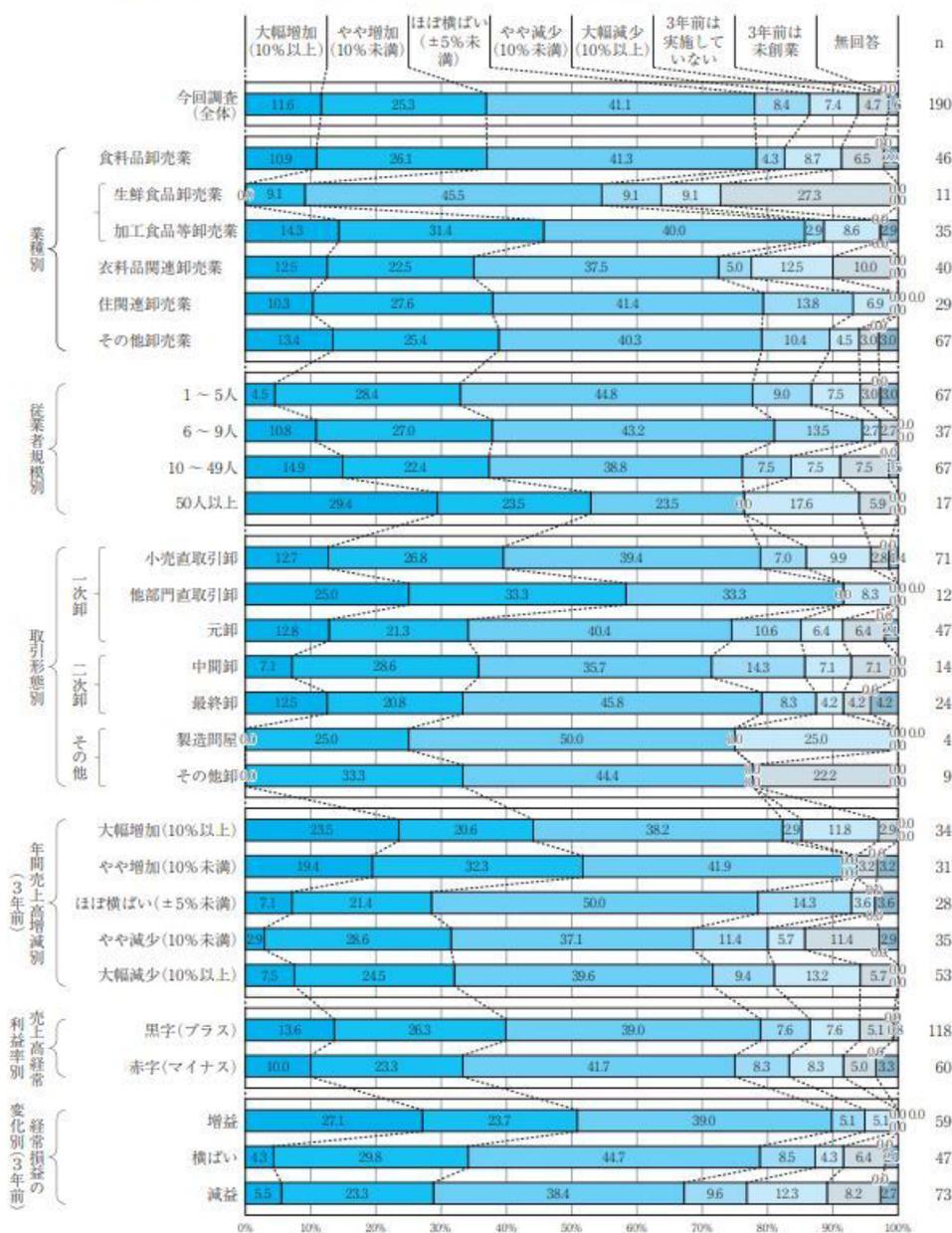
取引形態別にみると、他の取引形態に比べて他部門直取引卸は『増加』(58.3%)が6割程度である。

年間売上高増減別(3年前)にみると、他の項目と比べて3年前と比較した年間売上高が大幅増加(10%以上)と回答した企業はインターネット販売における売上高の「大幅増加(10%以上)」(23.5%)が高い。

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『増加』(39.9%)が約4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「大幅増加(10%以上)」(27.1%)が横ばい、減益と回答した企業に比べて高い。

図表Ⅱ-1-43 3年前と比較したインターネット販売における売上高の変化



(注) インターネット販売の状況(図表Ⅱ-1-41)で「販売している」とした企業のみを集計。

**(9) 事業承継上の課題**

事業承継上の課題（複数回答）は、「適切な候補者の不在」（24.8%）が最も高く、「業界の将来性への不安」（23.6%）、「後継者の教育・成長」（22.5%）の順で続く。なお、「特になし」（23.2%）は2割を占める。

業種別にみると、他の業種に比べて生鮮食品卸売業は「後継者の教育・成長」（27.2%）、「業績不振」（24.7%）、「借入金の返済」（25.9%）、「業界の将来性への不安」（25.9%）が高い。住関連卸売業は「適切な後継者の不在」（29.3%）が約3割である。

従業者規模別にみると、他の従業者規模に比べて1～5人と回答した企業は「業績不振」（25.6%）と「事業の引継先（M&A）が見つからない」（2.7%）が高い。

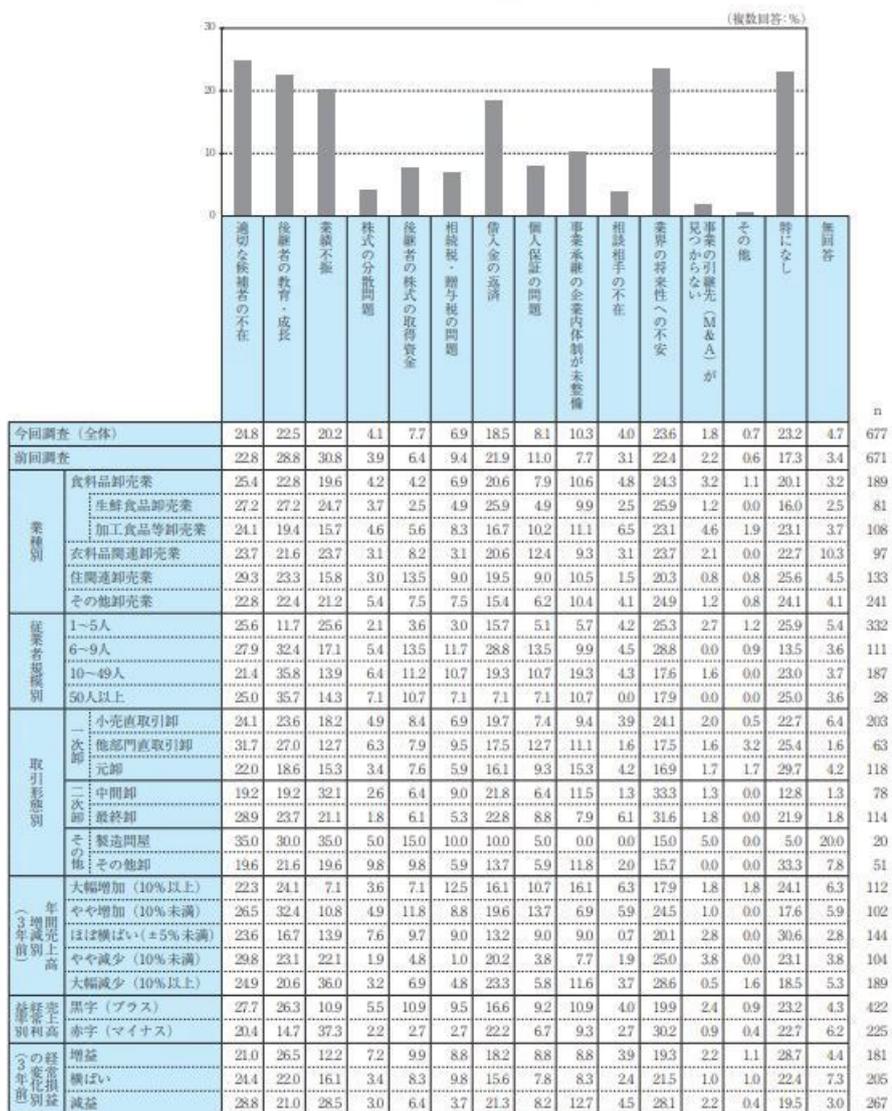
取引形態別にみると、他の取引形態に比べて中間卸は「業界の将来性への不安」（33.3%）が高い。

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大幅減少（10%以上）と回答した企業は「業績不振」（36.0%）が3割を占める。

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「業績不振」（37.3%）、「借入金の返済」（22.2%）、「業界の将来性への不安」（30.2%）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減益と回答した企業は「適切な候補者の不在」（28.8%）、「業績不振」（28.5%）、「業界の将来性への不安」（28.1%）が3割程度である。

図表Ⅱ-1-49 事業承継上の課題



(注) 事業展開の方向性 (図表Ⅱ-1-46) で「現事業を維持」、「現事業を拡大」、「現事業に加え、新たな事業を展開」、「現事業を縮小し、新たな事業を展開」、「現事業を縮小し、新たな事業を展開しない」、「その他」、「わからない・まだ決めていない」とした企業のみを集計。

# 1 小売業

## (1) 業種

回答企業を業種区分別にみると、「その他小売業」(36.1%)が最も高く、「食料品関連小売業」(25.0%)、「衣料品関連小売業」(13.9%)、「総合商品小売業」(8.8%)の順で続く

図表Ⅱ-2-2 業種

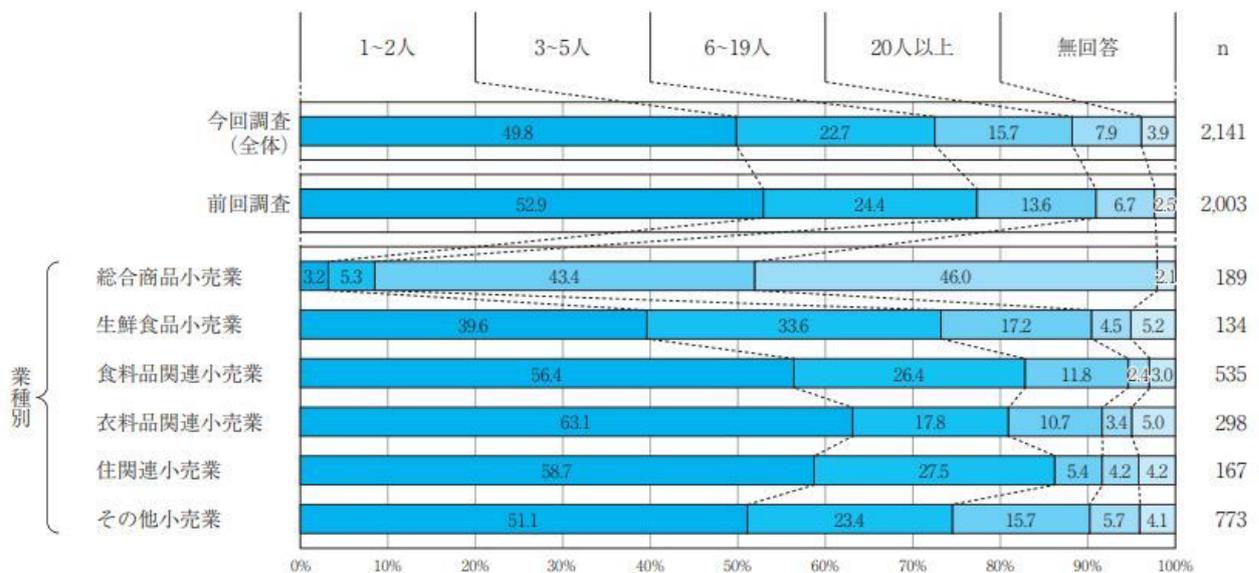


## (2) 従業者規模

従業者規模は、「1~2人」(49.8%)が最も高く、「3~5人」(22.7%)、「6~19人」(15.7%)、「20人以上」(7.9%)の順である。

業種別にみると、総合商品小売業は「6~19人」(43.4%)と「20人以上」(46.0%)がともに4割を占める。衣料品関連小売業は「1~2人」(63.1%)が6割を占める

図表Ⅱ-2-6 従業者規模



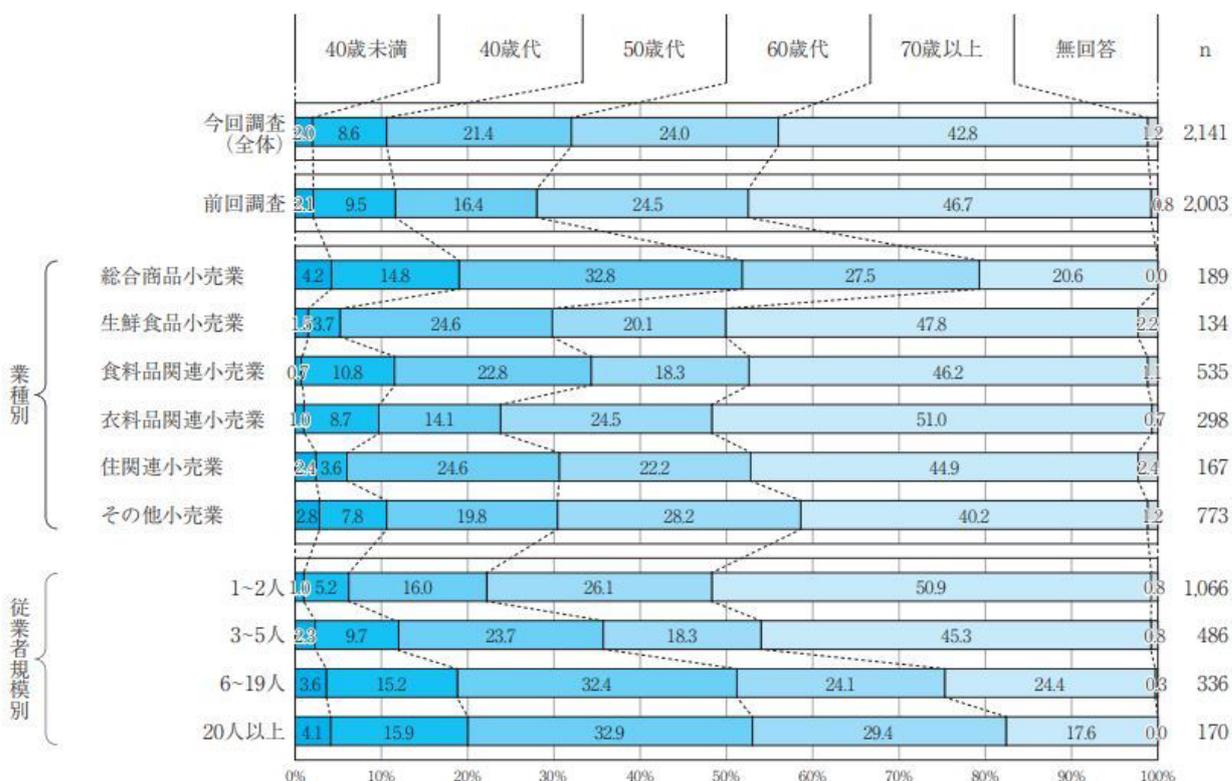
### (3) 代表者の年齢

代表者の年齢は、「70歳以上」(42.8%)が最も高く、「60歳代」(24.0%)、「50歳代」(21.4%)の順で続く。

業種別にみると、他の業種に比べて総合商品小売業は「40歳未満」(4.2%)、「40歳代」(14.8%)、「50歳代」(32.8%)が高い。衣料品関連小売業は「70歳以上」(51.0%)が5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「70歳以上」が高くなる傾向がみられ、1～2人と回答した企業は「70歳以上」(50.9%)が5割を超える

図表Ⅱ-2-8 代表者の年齢



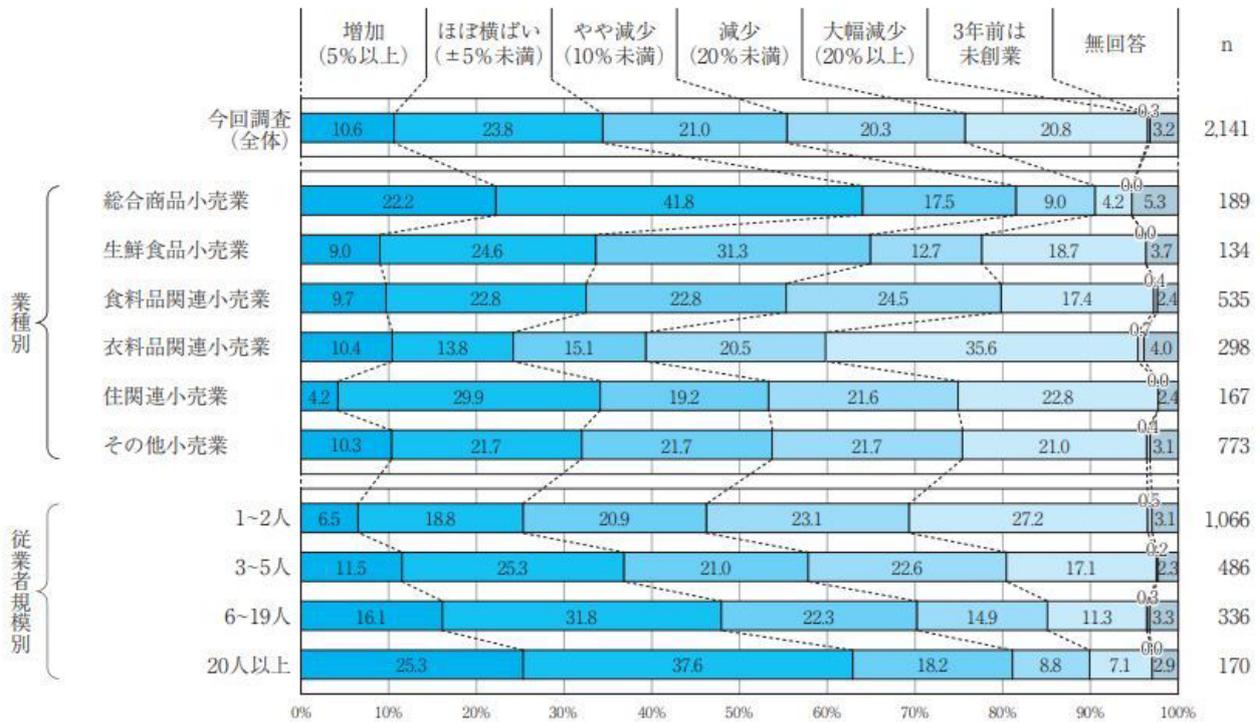
### (4) 3年前と比較した年間売上高の変化

3年前と比較した年間売上高の変化は、「ほぼ横ばい(±5%未満)」(23.8%)が最も高く、「やや減少(10%未満)」(21.0%)、「大幅減少(20%以上)」(20.8%)の順で続く。「やや減少(10%未満)」、「減少(20%未満)」、「大幅減少(20%以上)」をあわせた『減少』(62.1%)は6割を超える。

業種別にみると、他の業種に比べて総合商品小売業は「増加(5%以上)」(22.2%)と「ほぼ横ばい(±5%未満)」(41.8%)が高い。衣料品関連小売業は「大幅減少(20%以上)」(35.6%)が3割を占める。

従業者規模別にみると、従業者規模が大きくなるほど「増加(5%以上)」と「ほぼ横ばい(±5%未満)」が高くなる傾向がみられる

図表Ⅱ-2-13 3年前と比較した年間売上高の変化



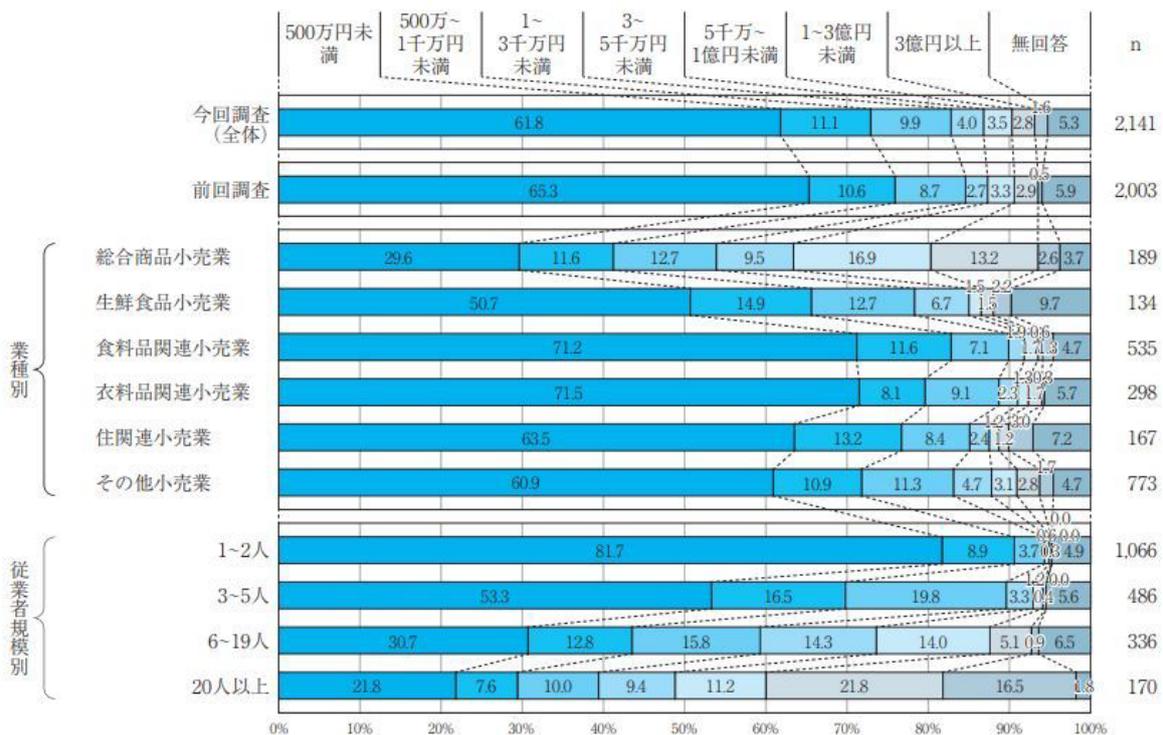
(5) 直近決算の売上総利益

直近決算の売上総利益(粗利益)は、「500万円未満」(61.8%)が最も高く、「500万~1千万円未満」(11.1%)、「1~3千万円未満」(9.9%)の順で続く。

業種別にみると、他の業種に比べて衣料品関連小売業は「500万円未満」(71.5%)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「500万円未満」が高くなる傾向がみられ、1~2人と回答した企業は「500万円未満」(81.7%)が8割を超える

図表Ⅱ-2-14 直近決算の売上総利益



### (6) 3年前と比較したICTの利活用状況の変化

3年前と比較したICTの利活用状況の変化は、「変わらない」(36.6%)が最も高く、「やや進んだ」(21.8%)、「わからない」(21.4%)の順で続く。「大いに進んだ」と「やや進んだ」をあわせた『進んだ』(26.4%)は2割を占める。

業種別にみると、総合商品小売業は『進んだ』(49.3%)が約5割である。他の業種に比べて住関連小売業は「変わらない」(39.5%)が高い。

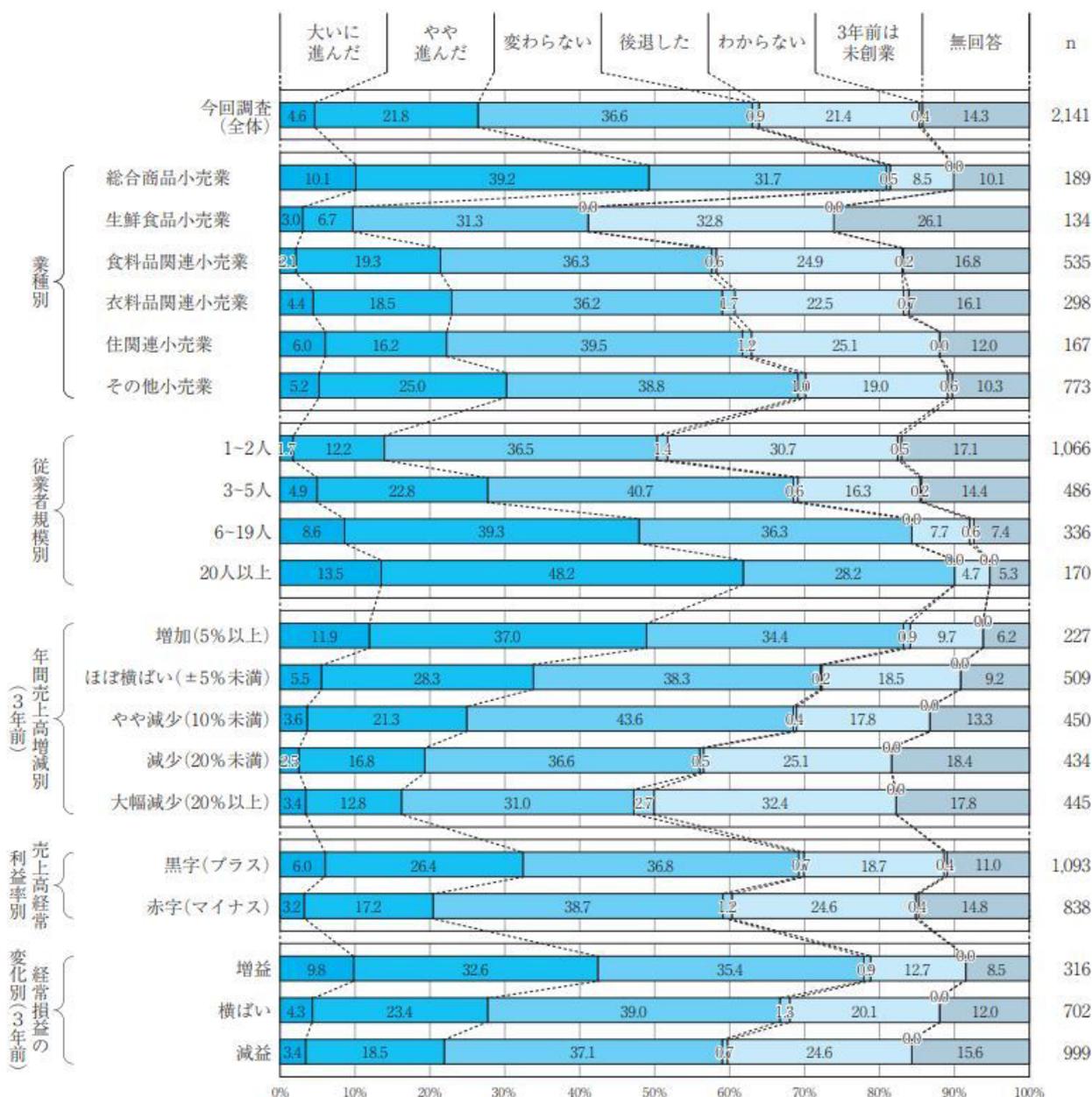
従業者規模別にみると、従業者規模が大きくなるほど「大いに進んだ」と「やや進んだ」が高くなる傾向がみられる。

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(5%以上)と回答した企業は『進んだ』(48.9%)が5割程度である。

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『進んだ』(32.4%)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『進んだ』(42.4%)が4割を超える

図表Ⅱ-2-56 3年前と比較したICTの利活用状況の変化



**(7)ICTの利活用における課題**

ICTの利活用における課題(複数回答)は、「ICT人材が不足している」(11.9%)と「コスト負担が大きい(予算確保が難しい)」(11.9%)が最も高く、「具体的な効果・成果が見えない」(11.4%)の順で続く。なお、「特になし」(42.8%)は4割を超える。

業種別にみると、他の業種に比べてその他小売業は「ICT人材が不足している」(14.1%)、「具体的な効果・成果が見えない」(13.1%)、「コスト負担が大きい(予算確保が難しい)」(15.5%)、「セキュリティ上の懸念がある」(12.3%)が高い。

従業員規模別にみると、従業員規模が大きくなるほど「ICT人材が不足している」、「従業員が積極的でない」、「セキュリティ上の懸念がある」が高くなる傾向がみられる。

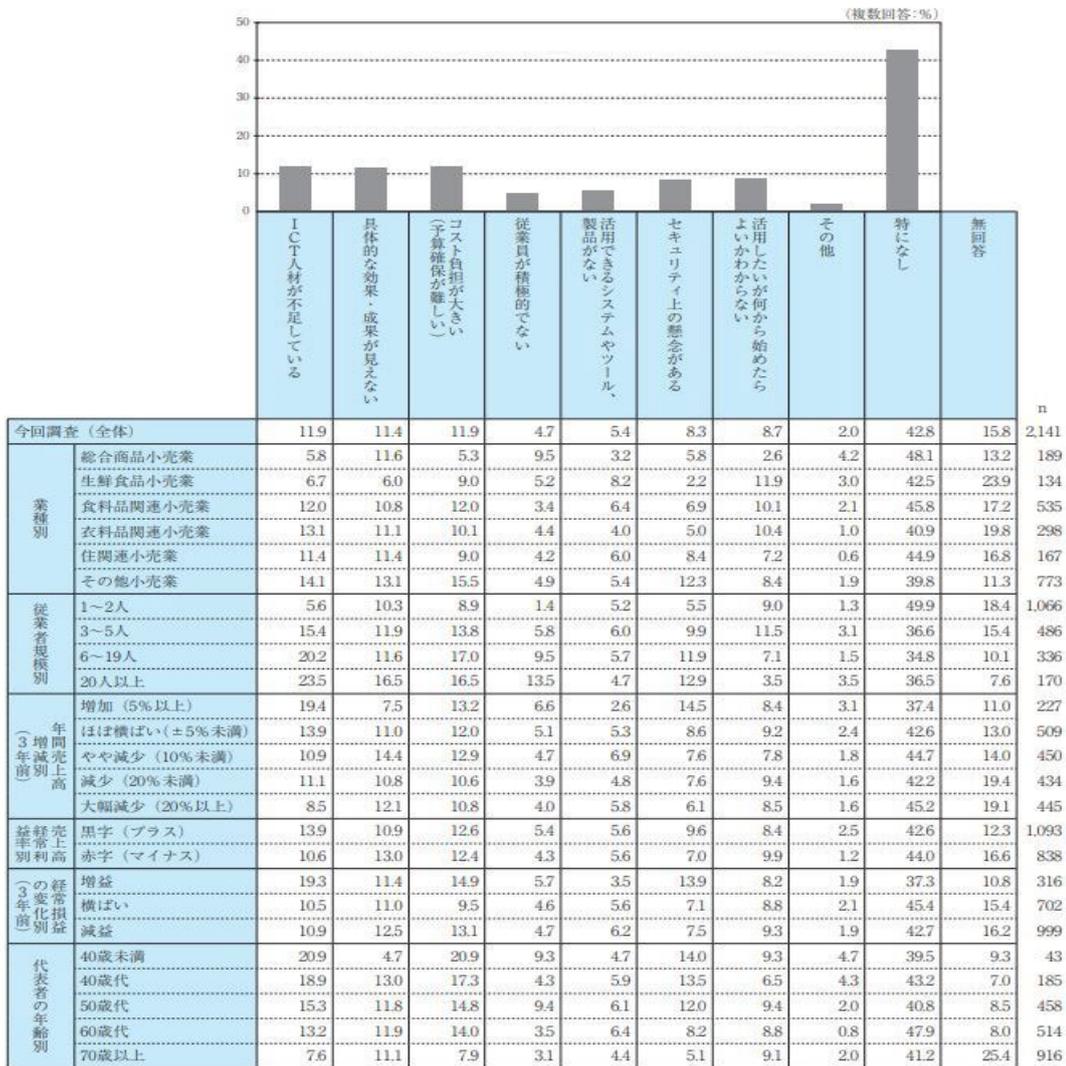
年間売上高増減別(3年前)にみると、3年前と比較した年間売上高が増加(5%以上)と回答した企業は「ICT人材が不足している」(19.4%)が約2割である。

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「具体的な効果・成果が見えない」(13.0%)と「活用したいが何から始めたらよいかわからない」(9.9%)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「ICT人材が不足している」(19.3%)が約2割である。

代表者の年齢別にみると、代表者の年齢が低くなるほど「ICT人材が不足している」、「コスト負担が大きい(予算確保が難しい)」、「セキュリティ上の懸念がある」が高くなる傾向がみられる

図表Ⅱ-2-57 ICTの利活用における課題



### (8) 3年前と比較したインターネット販売における売上高の変化

3年前と比較したインターネット販売における売上高の変化は、「ほぼ横ばい(±5%未満)」(39.5%)が最も高く、「やや増加(10%未満)」(23.7%)、「大幅増加(10%以上)」(10.2%)の順で続く。「大幅増加(10%以上)」と「やや増加(10%未満)」をあわせた『増加』(33.9%)は3割を占める。

業種別にみると、他の業種に比べて総合商品小売業は「やや増加(10%未満)」(40.0%)が高い。

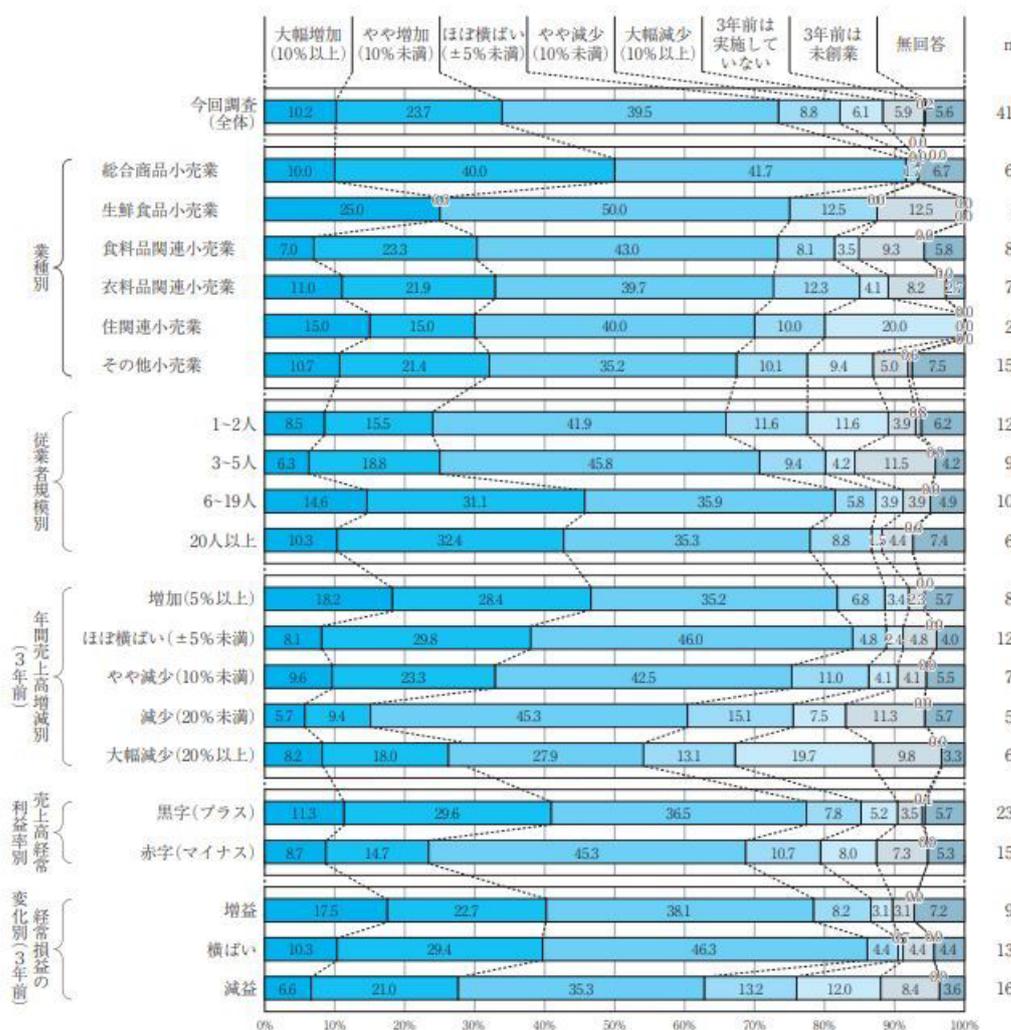
従業員規模別にみると、従業員規模が大きくなるほど「やや増加(10%未満)」が高くなる傾向がみられ、20人以上と回答した企業は「やや増加(10%未満)」(32.4%)が3割を超える。

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(5%以上)と回答した企業はインターネット販売における売上高の『増加』(46.6%)が4割を占める。

売上高経常利益率にみると、黒字(プラス)と回答した企業は「大幅増加(10%以上)」(11.3%)と「やや増加(10%未満)」(29.6%)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「大幅増加(10%以上)」(17.5%)が横ばい、減益と回答した企業に比べて高い

図表Ⅱ-2-60 3年前と比較したインターネット販売における売上高の変化



(注) インターネット販売の状況(図表Ⅱ-2-58)で「販売している」とした企業のみを集計。

**(9) 事業承継上の課題**

事業承継上の課題(複数回答)は、「適切な候補者の不在」(25.7%)が最も高く、「業界の将来性への不安」(24.8%)、「業績不振」(24.6%)の順で続く。なお、「特になし」(25.9%)は2割を占める。

業種別にみると、総合商品小売業は「後継者の教育・成長」(40.5%)が4割を超える。他の業種に比べて住関連小売業は「業績不振」(35.6%)と「後継者の株式の取得資金」(3.4%)が高い。

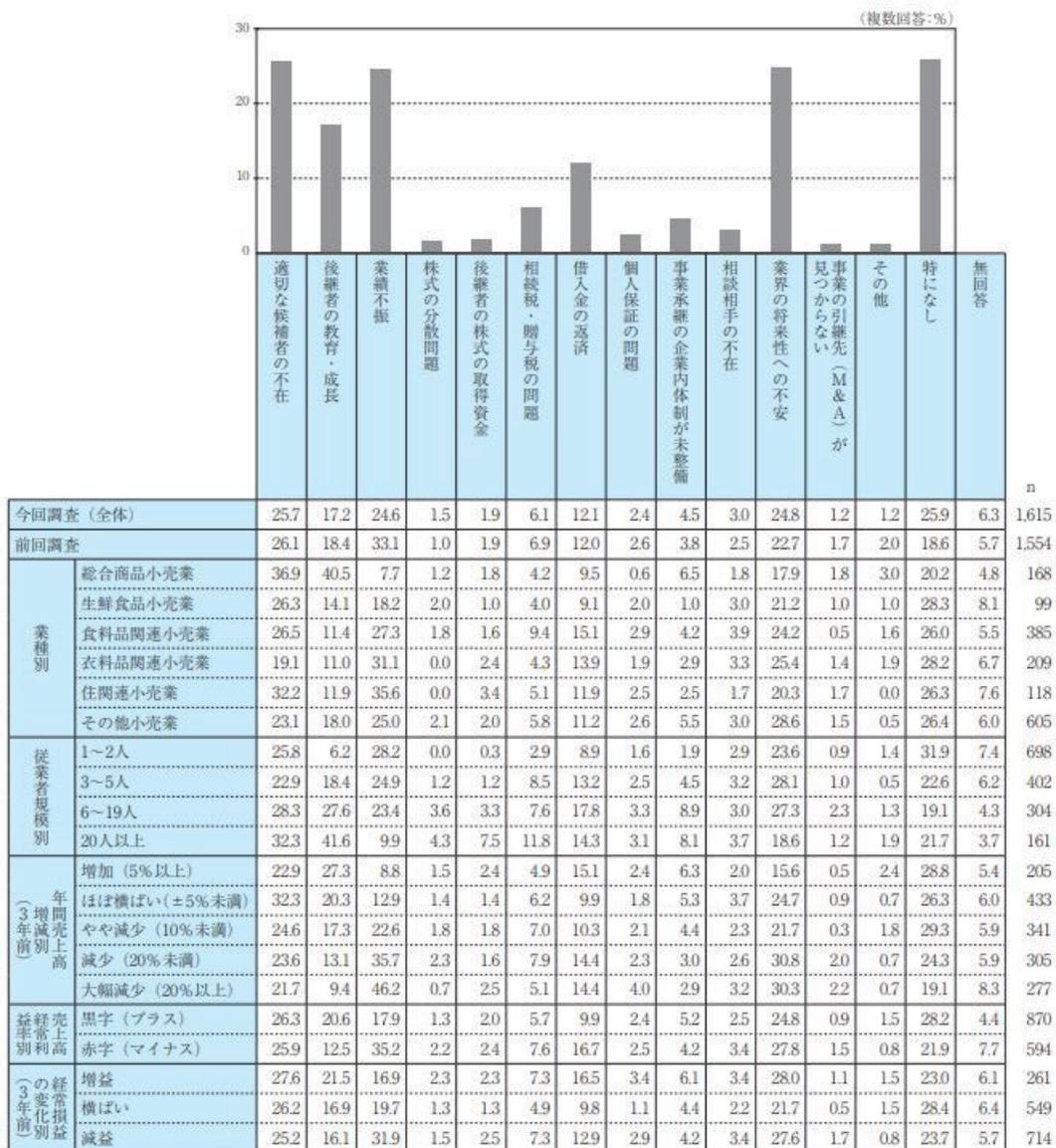
従業者規模別にみると、他の従業者規模に比べて1~2人と回答した企業は「業績不振」(28.2%)が高い。

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大幅減少(20%以上)と回答した企業は「業績不振」(46.2%)が4割を占める。

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「適切な後継者の不在」(26.3%)、「後継者の教育・成長」(20.6%)、「事業承継の企業内体制が未整備」(5.2%)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減益と回答した企業は「業績不振」(31.9%)が3割を超える

図表Ⅱ-2-66 事業承継上の課題



(注) 事業展開の方向性(図表Ⅱ-2-63)で「現事業を維持」、「現事業を拡大」、「現事業に加え、新たな事業を展開」、「現事業を縮小し、新たな事業を展開」、「現事業を縮小し、新たな事業を展開しない」、「その他」、「わからない・まだ決めていない」とした企業のみを集計。

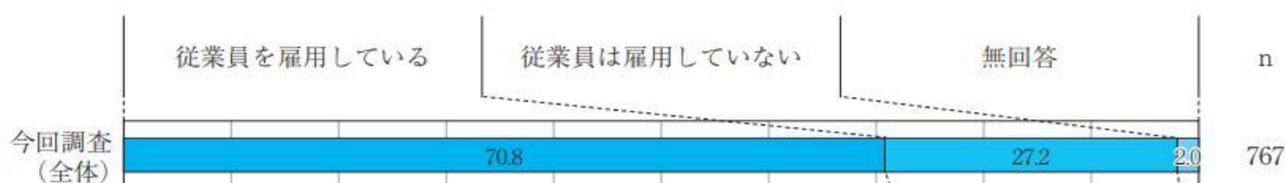
## Ⅱ 東京の流通産業に関するテーマ分析

### 1 従業員の過不足状況とその影響

#### (1) 雇用している従業員の有無(卸売業)

雇用している従業員の有無は、「従業員を雇用している」(70.8%)が7割を超える。

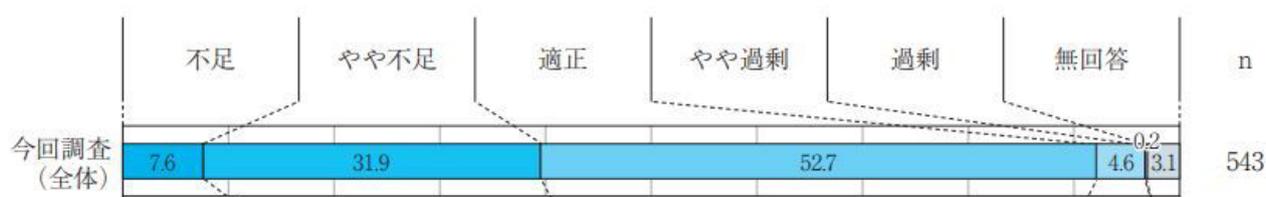
図表Ⅲ-1-1 雇用している従業員の有無(卸売業)



#### (2) 従業員の過不足状況(卸売業)

従業員の過不足状況は、「適正」(52.7%)が最も高く、「やや不足」(31.9%)、「不足」(7.6%)の順で続く。「不足」と「やや不足」を合わせた『不足』(39.5%)は約4割である。

図表Ⅲ-1-5 従業員の過不足状況(卸売業)



#### (3) 人手不足への具体的な対策(卸売業)

人手不足への具体的な対策(複数回答)は、「正規従業員の賃金引上げ」(52.1%)が最も高く、「正規従業員の採用」(45.4%)、「業務の効率化(機械化、自動化、ICT・AI活用等を含む)」(31.1%)の順で続く。

業種別にみると、加工食品等卸売業は「正規従業員の賃金引上げ」(68.2%)が7割程度を占める。他の業種に比べて住関連卸売業は「正規従業員の採用」(51.6%)と「定年延長や再雇用による雇用継続」(29.0%)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「正規従業員の賃金以外の労働条件改善」、「非正規従業員の賃金以外の労働条件改善」、「正規従業員の採用」、「定年延長や再雇用による雇用継続」、「業務の効率化(機械化、自動化、ICT・AI活用等を含む)」が高くなる傾向がみられる。

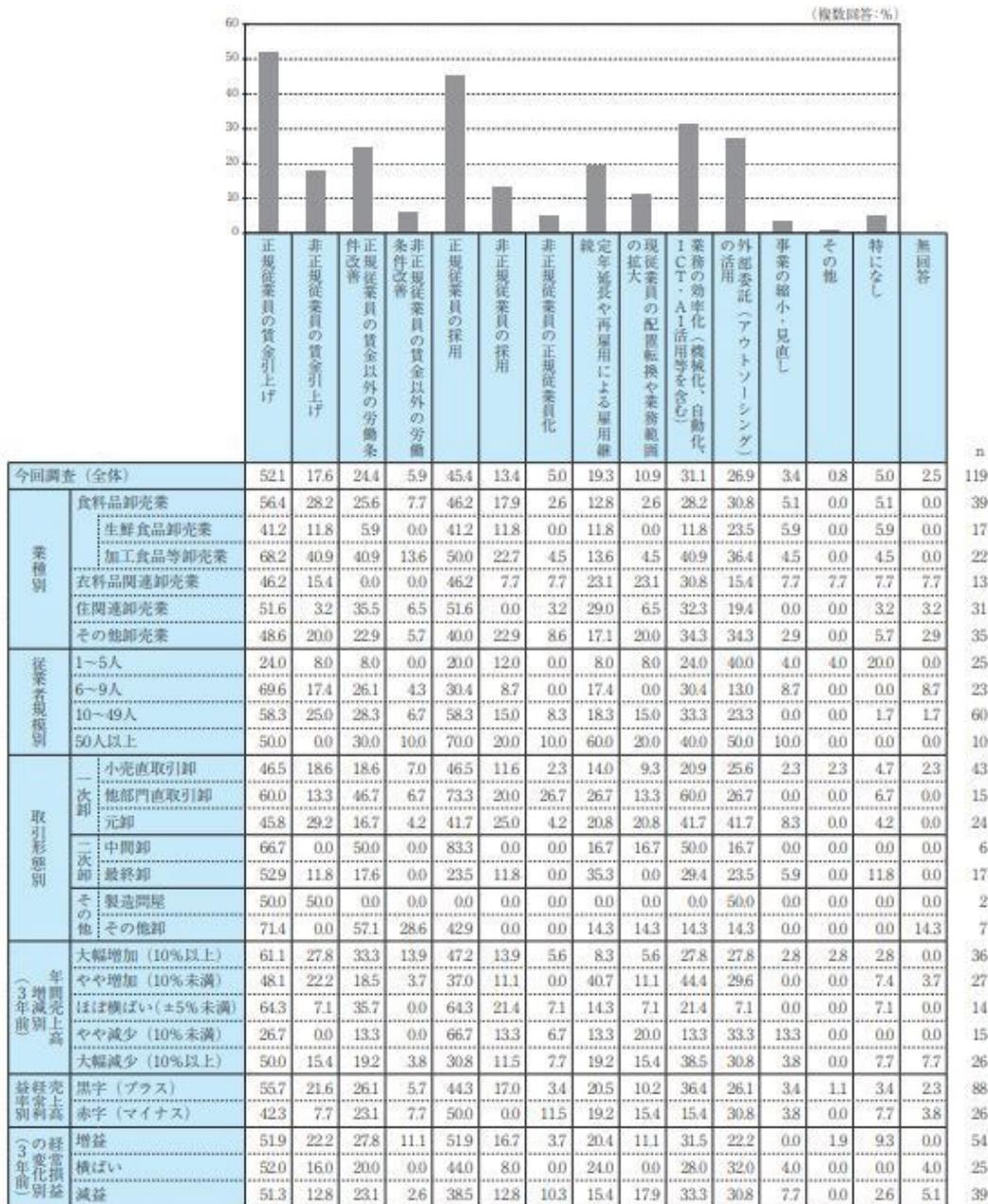
取引形態別にみると、他の取引形態に比べて元卸は「非正規従業員の採用」(25.0%)、「現従業員の配置転換や業務範囲の拡大」(20.8%)、「事業の縮小・見直し」(8.3%)が高い。

年間売上高増減別(3年前)にみると、他の項目と比べて3年前と比較した年間売上高が大幅増加(10%以上)と回答した企業は「非正規従業員の賃金引上げ」(27.8%)と「非正規従業員の賃金以外の労働条件改善」(13.9%)が高い。

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「正規従業員の賃金引上げ」(55.7%)、「非正規従業員の賃金引上げ」(21.6%)、「正規従業員の賃金以外の労働条件改善」(26.1%)、「非正規従業員の採用」(17.0%)、「定年延長や再雇用による雇用継続」(20.5%)、「業務の効率化(機械化、自動化、ICT・AI活用等を含む)」(36.4%)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「非正規従業員の賃金引上げ」(22.2%)、「正規従業員の賃金以外の労働条件改善」(27.8%)、「非正規従業員の賃金以外の労働条件改善」(11.1%)、「正規従業員の採用」(51.9%)、「非正規従業員の採用」(16.7%)が横ばい、減益と回答した企業に比べて高い。

図表Ⅲ-1-8 人手不足への具体的な対策（卸売業）



(注) 人手不足の企業経営への影響の有無（卸売業）（図表Ⅲ-1-6）で「大きな影響がある」「ある程度の影響がある」とした企業のみを集計。

#### (4)雇用している従業員の有無(小売業)

雇用している従業員の有無は、「従業員を雇用している」(47.6%)が最も高く、次いで「従業員は雇用していない」(45.7%)である。

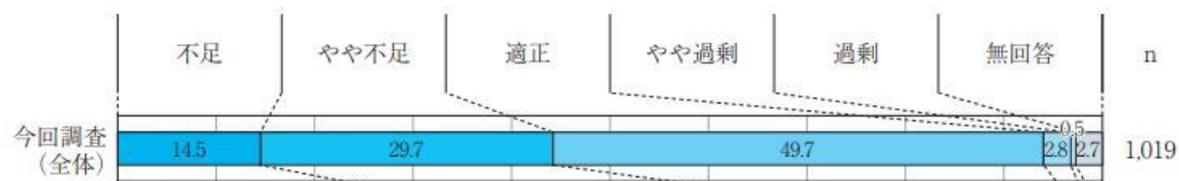
図表Ⅲ-1-9 雇用している従業員の有無(小売業)



#### (5)従業員の過不足状況(小売業)

従業員の過不足状況は、「適正」(49.7%)が最も高く、「やや不足」(29.7%)、「不足」(14.5%)の順で続く。「不足」と「やや不足」を合わせた『不足』(44.2%)は4割を占める。

図表Ⅲ-1-13 従業員の過不足状況(小売業)



#### (6)人手不足への具体的な対策(小売業)

人手不足への具体的な対策(複数回答)は、「非正規従業員の賃金引上げ」(39.9%)が最も高く、「正規従業員の賃金引上げ」(36.5%)、「非正規従業員の採用」(29.4%)の順で続く。

業種別にみると、他の業種に比べて総合商品小売業は「非正規従業員の賃金引上げ」(55.7%)、「非正規従業員の採用」(36.1%)、「非正規従業員の正規従業員化」(9.8%)が高く、衣料品関連小売業は「非正規従業員の賃金以外の労働条件改善」(21.4%)と「現従業員の配置転換や業務範囲の拡大」(10.7%)が高い。

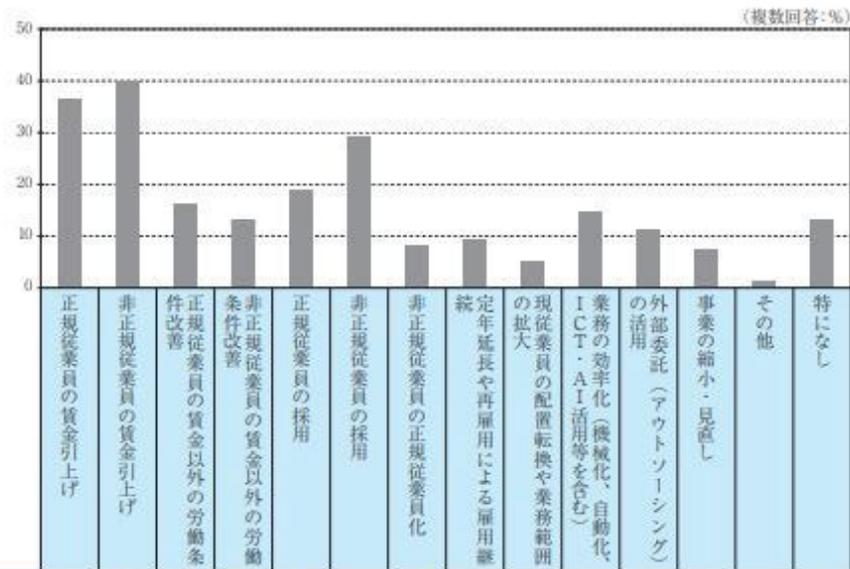
従業者規模別にみると、従業者規模が大きくなるほど「正規従業員の賃金引上げ」、「非正規従業員の賃金引上げ」、「正規従業員の賃金以外の労働条件改善」、「正規従業員の採用」、「非正規従業員の採用」、「非正規従業員の正規従業員化」、「現従業員の配置転換や業務範囲の拡大」が高くなる傾向がみられる。

年間売上高増減別(3年前)にみると、他の項目と比べて3年前と比較した年間売上高が大幅減少(20%以上)と回答した企業は「定年延長や再雇用による雇用継続」(15.2%)が高い。

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「正規従業員の賃金引上げ」(42.9%)と「非正規従業員の賃金引上げ」(44.3%)がともに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「正規従業員の賃金引上げ」(46.2%)と「非正規従業員の賃金引上げ」(44.9%)がともに4割を占める。

図表Ⅲ-1-16 人手不足への具体的な対策（小売業）



		36.5	39.9	16.1	13.3	18.9	29.4	8.4	9.3	5.0	14.6	11.1	7.4	1.2	13.0	5.9	n
今回調査（全体）		36.5	39.9	16.1	13.3	18.9	29.4	8.4	9.3	5.0	14.6	11.1	7.4	1.2	13.0	5.9	323
業種別	総合商品小売業	38.5	55.7	11.5	20.5	13.1	36.1	9.8	4.9	4.1	13.9	9.0	2.5	2.5	12.3	4.9	122
	生鮮食品小売業	23.1	15.4	23.1	0.0	15.4	15.4	0.0	0.0	7.7	0.0	0.0	7.7	0.0	23.1	15.4	13
	食料品関連小売業	34.0	38.0	30.0	12.0	16.0	24.0	8.0	4.0	6.0	18.0	10.0	16.0	0.0	14.0	10.0	50
	衣料品関連小売業	39.3	42.9	14.3	21.4	25.0	32.1	7.1	17.9	10.7	7.1	7.1	14.3	0.0	17.9	0.0	28
	住関連小売業	52.9	23.5	11.8	5.9	29.4	17.6	5.9	5.9	0.0	5.9	29.4	5.9	5.9	0.0	5.9	17
	その他小売業	34.5	26.4	16.1	5.7	25.3	28.7	9.2	18.4	4.6	18.4	14.9	8.0	0.0	12.6	4.6	87
従業員規模別	1～2人	15.0	15.0	10.0	10.0	5.0	10.0	0.0	0.0	0.0	10.0	15.0	10.0	0.0	40.0	5.0	20
	3～5人	24.2	21.0	12.9	6.5	6.5	22.6	1.6	8.1	1.6	8.1	9.7	14.5	0.0	19.4	4.8	62
	6～19人	40.2	45.5	16.7	13.6	18.9	28.0	9.1	10.6	5.3	15.2	12.1	6.1	0.8	9.1	6.8	132
	20人以上	43.6	50.5	19.8	18.8	29.7	41.6	13.9	9.9	7.9	18.8	10.9	5.0	1.0	7.9	5.0	101
年間売上高 （3年前）	増加（5%以上）	35.3	45.6	19.1	16.2	20.6	33.8	8.8	10.3	7.4	16.2	11.8	2.9	2.9	5.9	10.3	68
	ほぼ横ばい（±5%未満）	40.7	46.0	12.4	15.0	25.7	34.5	11.5	6.2	3.5	17.7	13.3	6.2	1.8	10.6	2.7	113
	やや減少（10%未満）	31.0	31.0	17.2	12.1	10.3	20.7	6.9	13.8	6.9	13.8	10.3	12.1	0.0	22.4	3.4	58
	減少（20%未満）	31.8	31.8	18.2	4.5	9.1	27.3	6.8	6.8	2.3	13.6	13.6	6.8	0.0	20.5	6.8	44
	大幅減少（20%以上）	36.4	39.4	15.2	15.2	24.2	27.3	3.0	15.2	6.1	6.1	3.0	12.1	0.0	9.1	9.1	33
営業利益 別	黒字（プラス）	42.9	44.3	17.9	13.7	20.3	34.0	10.4	7.5	4.2	15.6	11.3	6.1	1.4	12.3	5.2	212
	赤字（マイナス）	23.6	28.1	12.4	12.4	14.6	19.1	4.5	11.2	4.5	14.6	11.2	10.1	1.1	18.0	5.6	89
経常損益 の 変化別 （3年前）	増益	46.2	44.9	21.8	15.4	28.2	38.5	7.7	11.5	5.1	14.1	14.1	5.1	1.3	7.7	3.8	78
	横ばい	34.3	41.2	11.8	10.8	17.6	31.4	9.8	6.9	4.9	13.7	9.8	5.9	0.0	12.7	7.8	102
	減益	31.5	36.2	16.2	14.6	13.8	23.1	8.5	8.5	4.6	16.9	10.8	10.0	1.5	16.9	4.6	130

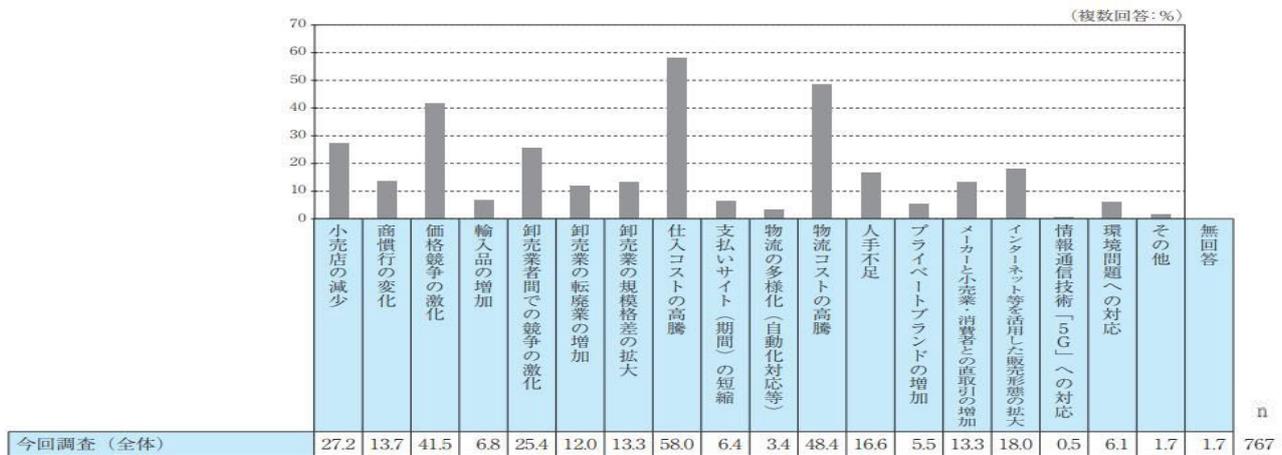
（注）人手不足の企業経営への影響の有無（小売業）（図表Ⅲ-1-14）で「大きな影響がある」「ある程度の影響がある」とした企業のみを集計。

## 2 競争力強化への取組

### (1) 競争環境における重要な変化(卸売業)

競争環境における重要な変化(複数回答)は、「仕入コストの高騰」(58.0%)が最も高く、「物流コストの高騰」(48.4%)、「価格競争の激化」(41.5%)の順で続く。

図表Ⅲ-2-1 競争環境における重要な変化(卸売業)



### (2) 競争力向上のために実施している取組(卸売業)

競争力向上のために実施している取組(複数回答)は、「商材の発掘」(32.1%)が最も高く、「品揃えの深さ(専門性)」(31.9%)、「新商品の企画・開発」(29.3%)の順で続く。

業種別にみると、衣料品関連卸売業は「新商品の企画・開発」(45.0%)が4割を占める。他の業種に比べて住関連卸売業は「商材の発掘」(39.4%)、「顧客への情報提供」(32.9%)、「短納期や納期の短縮化」(18.1%)、「情報収集・分析」(21.3%)、「他事業者との連携」(9.7%)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「品揃えの幅広さ」、「新商品の企画・開発」、「顧客への品揃えの提案」、「顧客の売場づくり支援」、「顧客への販促提案」、「顧客への情報提供」、「小口受注・小口配送」、「情報収集・分析」、「他事業者との連携」、「業務の効率化・合理化」が高くなる傾向がみられる。

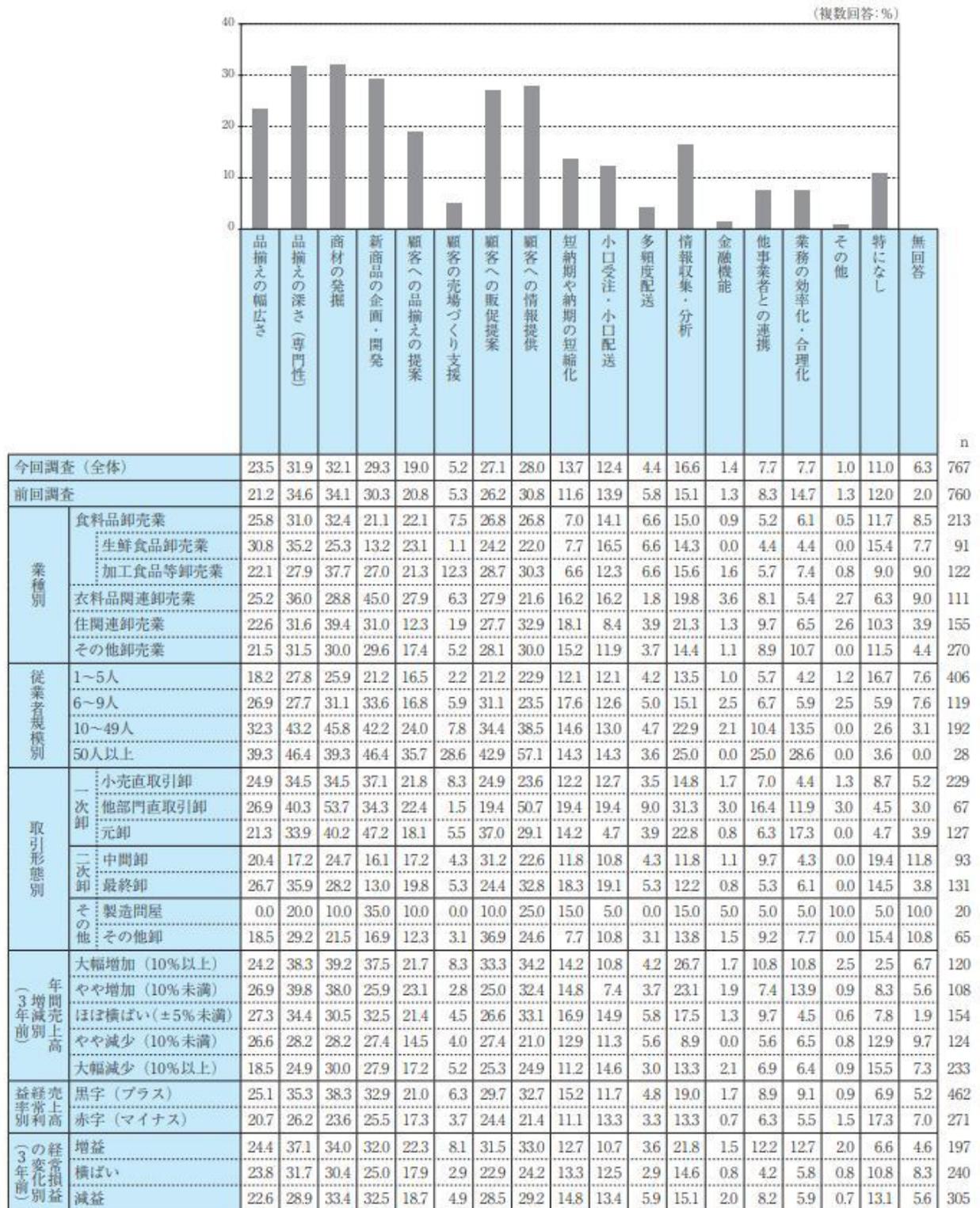
取引形態別にみると、他部門直取引卸は「商材の発掘」(53.7%)と「顧客への情報提供」(50.7%)がともに5割を超える。他の取引形態に比べて元卸は「新商品の企画・開発」(47.2%)、「顧客への販促提案」(37.0%)、「業務の効率化・合理化」(17.3%)が高い。

年間売上高増減別(3年前)にみると、他の項目と比べて3年前と比較した年間売上高が大幅増加(10%以上)と回答した企業は「商材の発掘」(39.2%)、「新商品の企画・開発」(37.5%)、「顧客の売場づくり支援」(8.3%)、「顧客への販促提案」(33.3%)、「顧客への情報提供」(34.2%)、「情報収集・分析」(26.7%)、「他事業者との連携」(10.8%)が高い。

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「品揃えの幅広さ」(25.1%)、「品揃えの深さ(専門性)」(35.3%)、「商材の発掘」(38.3%)、「新商品の企画・開発」(32.9%)、「顧客への品揃えの提案」(21.0%)、「顧客の売場づくり支援」(6.3%)、「顧客への販促提案」(29.7%)、「顧客への情報提供」(32.7%)、「短納期や納期の短縮化」(15.2%)、「多頻度配送」(4.8%)、「情報収集・分析」(19.0%)、「金融機能」(1.7%)、「他事業者との連携」(8.9%)、「業務の効率化・合理化」(9.1%)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「品揃えの幅広さ」(24.4%)、「品揃えの深さ(専門性)」(37.1%)、「商材の発掘」(34.0%)、「顧客への品揃えの提案」(22.3%)、「顧客の売場づくり支援」(8.1%)、「顧客への販促提案」(31.5%)、「顧客への情報提供」(33.0%)、「情報収集・分析」(21.8%)、「他事業者との連携」(12.2%)、「業務の効率化・合理化」(12.7%)が横ばい、減益と回答した企業に比べて高い。

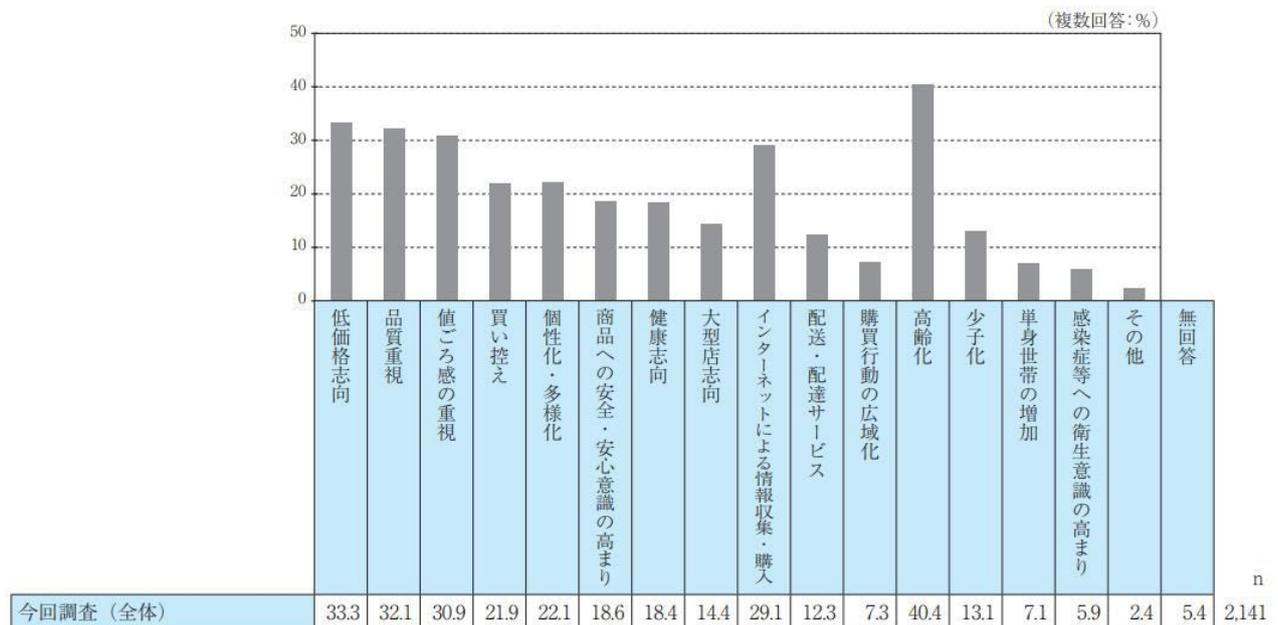
図表Ⅲ-2-3 競争力向上のために実施している取組（卸売業）



### (3) 消費者意識や購買行動の変化で重要と考える事項(小売業)

最近の消費者意識や購買行動の変化で重要と考える事項(複数回答)は、「高齢化」(40.4%)が最も高く、「低価格志向」(33.3%)、「品質重視」(32.1%)の順で続く。

図表Ⅲ-2-9 消費者意識や購買行動の変化で重要と考える事項(小売業)



### (4) 競争力向上のために実施している取組(小売業)

競争力向上のために実施している取組(複数回答)は、「品揃えの深さ(専門性)」(33.2%)が最も高く、「既存顧客のフォロー」(29.6%)、「品揃えの幅広さ」(26.6%)の順で続く。

業種別にみると、総合商品小売業は「品揃えの幅広さ」(70.4%)が7割を超える。生鮮食品小売業は「品揃えの深さ(専門性)」(41.0%)が4割を超える。他の業種に比べて住関連小売業は「既存顧客のフォロー」(37.7%)と「他事業者との連携」(7.2%)が高い。

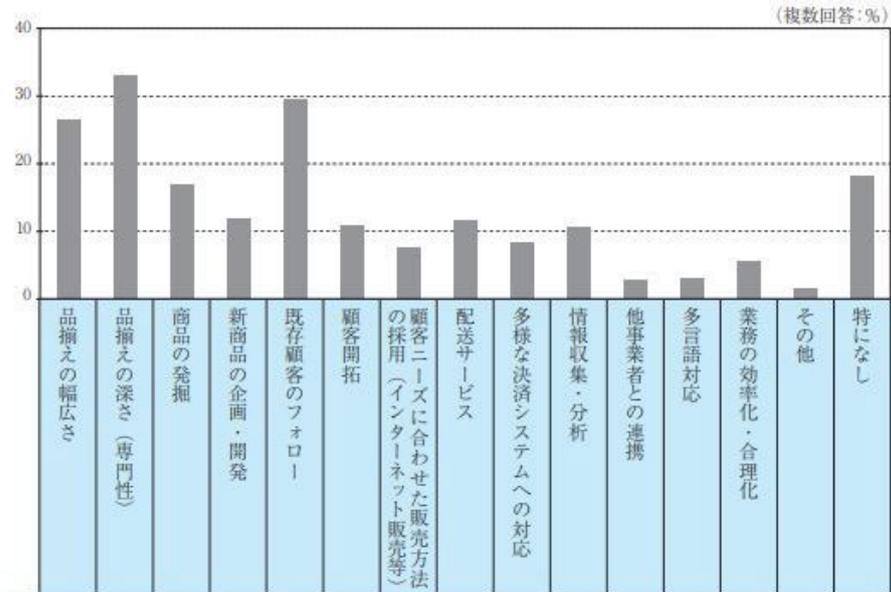
従業者規模別にみると、従業者規模が大きくなるほど「品揃えの幅広さ」、「商品の発掘」、「新商品の企画・開発」、「顧客開拓」、「顧客ニーズに合わせた販売方法の採用(インターネット販売等)」、「多様な決済システムへの対応」、「情報収集・分析」、「多言語対応」、「業務の効率化・合理化」が高くなる傾向がみられる。

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(5%以上)と回答した企業は「品揃えの幅広さ」(43.2%)と「品揃えの深さ(専門性)」(43.6%)がともに4割を占める。

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「品揃えの幅広さ」(31.6%)、「品揃えの深さ(専門性)」(36.3%)、「既存顧客のフォロー」(31.4%)が3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全ての項目が横ばい、減益と回答した企業に比べて高い。

図表Ⅲ-2-10 競争力向上のために実施している取組（小売業）



		26.6	33.2	17.0	11.9	29.6	11.0	7.6	11.6	8.5	10.6	2.8	3.2	5.7	1.5	18.2	10.5	n
今回調査（全体）		26.6	33.2	17.0	11.9	29.6	11.0	7.6	11.6	8.5	10.6	2.8	3.2	5.7	1.5	18.2	10.5	2,141
業種別	総合商品小売業	70.4	18.5	19.0	25.9	20.1	7.4	5.8	17.5	18.5	25.4	0.5	5.8	13.2	1.6	3.7	7.9	189
	生鮮食品小売業	27.6	41.0	16.4	9.7	25.4	8.2	3.7	16.4	4.5	4.5	0.7	0.7	4.5	1.5	16.4	14.9	134
	食料品関連小売業	20.2	33.8	16.6	16.8	27.1	8.8	7.5	15.0	8.0	8.0	1.1	2.2	4.9	1.1	21.9	11.4	535
	衣料品関連小売業	23.8	37.6	25.5	12.8	29.9	14.8	10.1	4.4	6.0	6.7	1.7	2.0	3.4	1.3	16.8	9.4	298
	住関連小売業	18.6	25.1	15.0	5.4	37.7	10.8	5.4	7.8	4.2	10.2	7.2	2.4	3.0	1.2	21.0	12.0	167
	その他小売業	23.4	35.3	14.1	6.9	33.0	12.3	8.5	11.1	9.2	11.4	4.7	4.3	6.2	1.9	19.1	9.2	773
従業者規模別	1～2人	17.2	29.6	15.0	6.8	26.6	7.8	4.3	9.0	3.8	5.3	2.3	2.1	2.3	1.6	26.8	11.2	1,066
	3～5人	25.1	36.4	16.9	14.0	34.2	12.1	8.0	14.0	9.9	10.7	2.3	2.5	5.8	2.1	13.6	11.3	486
	6～19人	43.2	41.4	22.3	18.5	31.0	14.3	13.4	12.8	16.4	17.6	3.3	6.3	9.5	0.0	7.4	6.8	336
	20人以上	57.6	30.0	22.9	26.5	30.0	20.0	15.9	18.2	20.0	29.4	7.1	7.6	18.8	2.4	2.9	4.1	170
3年前 年間売上高 増減別	増加（5%以上）	43.2	43.6	27.8	22.9	33.9	15.9	18.1	16.3	15.9	19.8	3.5	7.9	11.0	2.2	6.2	3.1	227
	ほぼ横ばい（±5%未満）	32.6	37.1	15.7	16.7	31.6	13.6	9.0	12.0	11.6	14.3	3.7	4.3	8.3	1.4	13.0	7.7	509
	やや減少（10%未満）	26.0	34.4	16.0	8.4	30.7	8.7	4.4	10.7	8.2	8.0	2.7	2.2	4.0	1.6	17.8	10.0	450
	減少（20%未満）	21.2	30.4	14.7	9.0	29.7	10.4	5.8	13.8	6.5	7.6	2.3	1.6	3.7	1.6	20.7	14.3	434
	大幅減少（20%以上）	17.3	25.6	16.4	7.4	23.8	8.8	5.6	8.3	4.0	7.4	2.0	2.2	3.8	1.3	28.5	12.6	445
経常売上高 利益率別	黒字（プラス）	31.6	36.3	18.3	13.9	31.4	12.7	8.0	13.6	11.2	13.7	3.6	3.8	6.3	1.4	14.7	8.1	1,093
	赤字（マイナス）	22.4	31.3	16.2	10.5	28.3	9.9	7.5	9.7	6.2	7.4	2.1	3.0	6.0	1.6	21.8	11.8	838
3年前 の経常損益 変化別	増益	32.3	40.2	21.2	19.3	32.6	13.6	15.5	16.5	13.9	17.4	3.5	7.0	9.8	1.6	9.2	9.5	316
	横ばい	28.8	32.6	16.0	11.8	30.5	12.3	6.3	11.0	8.7	11.0	2.3	2.4	6.6	1.6	18.2	9.4	702
	減益	23.9	32.8	16.8	10.0	28.0	9.9	6.3	11.0	7.1	8.7	2.9	2.9	4.3	1.5	20.7	10.5	999