会　議　録

会議の名称		第２次つくば市産業戦略策定懇話会（第２回）		
開催日時		令和６年５月 27 日　開会 16:00　閉会 18:10		
開催場所		つくば市役所 本庁舎 ２階防災会議室		
事務局（担当課）		経済部産業振興課		
出席者	委員その他	西野委員（座長）、高野（文）委員、仁平委員、大芦委員、松本委員、藤本委員、酒井委員、高野（均）委員、加納委員、冨田委員		
	事務局	【つくば市経済部】 片野経済部長、柳町経済部次長、前島産業振興課長、中川産業振興課長補佐兼企画監、濱谷産業振興課経営支援係長、高橋産業振興課経営支援係主任、甲斐産業振興課産業創出支援係長、高田産業振興課企業立地推進係主査、河合産業振興課立地推進室長 【つくば市政策イノベーション部】 屋代政策イノベーション部スタートアップ推進室長		
公開・非公開の別		■公開　□非公開　□一部公開	傍聴数者	０人
非公開の場合はその理由				
議題		１．つくば市産業戦略（第１次）の進捗状況・中間評価について ２．事業者アンケートの調査結果（速報）について ３．事業者・関係機関へのヒアリング調査について ４．産業振興に向けた４つの観点における重要成功要因と産業創造都市像の整合について		
会議録署名人			確定年月日	
会議次第		１　開会 ２　挨拶 ３　委員紹介 ４　前回の議事録確認 ５　議事 ５－１．つくば市産業戦略（第１次）の進捗状況・中間評価について ５－２．事業者アンケートの調査結果（速報）について ５－３．事業者・関係機関へのヒアリング調査について ５－４．産業振興に向けた４つの観点における重要成功要因と産業創造都市像の整合について ６　その他 ７　閉会		

【1．開会】

事務局　　本日は大変お忙しい中、御出席いただき御礼申し上げる。これより、「第２回第２次つくば市産業戦略策定懇話会」を開催する。産業振興課の中川が懇話会の進行を務めさせていただく。本日の懇話会は、お手元の次第に従って進めていく。

【2．挨拶】

片野経済部長　　本日はお忙しい中お集まりいただき御礼申し上げる。また日頃からつくば市の市政運営、産業振興にご協力いただき感謝申し上げる。「第２次つくば市産業戦略定懇話会」を設置して、令和６年２月に第１回目の懇話会を開催し、本日の懇話会は第２回目となる。今回は、アンケート調査結果などをもとに、産業振興に向けた４つの観点における重要成功要因と産業創造都市像の整合などについて議論できればと考えている。委員の皆様には、前回に引き続きご意見賜りたい。

【3．委員紹介】

※各委員の紹介を行った。

【4．前回の議事録確認】

事務局　　議事に入る前に、前回の議事録確認を行う。前回の懇話会において、つくば市の産業の状況について、産業振興に関する統計などを把握しながら、広く意見交換をするとともに、市内事業者を対象としたアンケート調査についてもご意見をいただいた。配布した議事録の記載内容や趣旨に変更等あれば、この場でご指摘をお願いしたい。

全委員　　（指摘なし）

事務局　　特に指摘はないため、この内容で前回の議事録を完結させていただく。

【5－1．つくば市産業戦略（第１次）の進捗状況・中間評価について】

※事務局から、第２回懇話会のレジュメ及びつくば市産業戦略（第１次）の進捗状況・中間評価を説明した。

西野座長　　第１次産業戦略の進捗状況・中間評価は、つくば市産業戦略会議でフォローアップされており、今年は最終年度で進捗も８～9割程度というものが見られ概ね順調といえる。

【5－2．事業者アンケートの調査結果（速報）について】

※事務局から、事業者アンケートの調査結果を説明した。

西野座長　　事業者アンケートの調査結果について、御質問や意見などはあるか。
前回の調査結果とも比較しながら、分析を進めていただけると良いと思う。
委員の皆様の感覚からずれているところはあるか。アンケート対象と同様の市内事業者の立場から、高野委員はどんな感覚をお持ちであるか。

高野（均）委員　　やはり人材不足は一番の課題であると感じる。企業の技術力を支える技術者が減ってきており、技術者の高齢化も進むなどして確保が難しいところがある。

西野座長　　企業経営者の立場としては、感覚はそれほどずれていないと感じられるか。
高野（均）委員　調査結果について、感覚としてはずれていないと思う。

【５－３．事業者・関係機関へのヒアリング調査について】
※事務局から、事業者・関係機関へのヒアリング調査について説明した。

西野座長　　これから進めていく事業者・関係機関へのヒアリング調査について、ヒアリング項目やヒアリング先の選定について、御質問や意見などあるか。
まず、先行してヒアリングを実施した企業は、「ヒアリング対象の選定方法」のどの分類と位置付けられるのか。

事務局　　「新規分野成長」の分類の中で、第２次産業、規模は小さく、創業年数は短く、経営者の年代は若年にあたる企業を抽出した。

西野座長　　「新規事業者創出」の分類では、「規模」「創業年数」「経営者年代」といった区分けをしていないように見えるが、どのように調査していくのか。

事務局　　「新規進出」や「撤退」にあたる企業は、公開情報をもとに要因を把握する調査を実施している。撤退企業のリストも整理している。ヒアリング調査の対象は、必要な情報収集が行えるように選定先を抽出し、順次ヒアリングを行っていく。

加納委員　　事業者アンケートの調査結果も含め、つくば市独特の特徴といえるのか、あるいは周辺を含めた茨城県南部、関東圏域の特徴なのかなど、区別をつけてもらえると議論しやすくなると思う。ヒアリング調査の中でも、つくば市の特徴といえるものは聞けると良いのではないか。
また、ヒアリング調査に協力いただいた事業者の意見のみで判断できるのかという難しさはあると思うが、委員のネットワークを活用しヒアリング対象とすべき事業者を推奨していただけると良い。
施策検討にあたり、つくば市と類似する行政側のヒアリングも実施してはどうか。例としては、工夫した取組を行っているさいたま市や、最新トレンドを取り入れている横浜市などが挙げられる。姉妹都市など懇意にしている都市でも良いかもしれない。つくば市の相対的な位置を知り、施策の方向性が合っているのか、他自治体でどんな産業支援政策を実施しているのか参考になりそうである。

西野座長　　この場で約束できることではないと思うが、事業者だけでなく、行政側のヒアリングも実施することは検討可能か。

事務局　　施策検討の課程で、他自治体の事例を参考にすることは必要と思われる。一方、他自治体と同じ取組の焼き直しでは意味がなくなってしまうことには留意が必要である。取組対効果のある事例は、参考に取り入れられると良いと考える。また、４つの観点により参考となる自治体は異なるため、観点ごとに類似性の高い事例を踏まえられると良いかもしれない。最終的なつくば市の施策への反映の仕方については、事務局でも検討を進めていく。

事務局　　つくば市の特徴を捉えるためのヒアリング先として、茨城県や関東経済産業局なども考え得る。つくば市の特徴や傾向を知るための定量的・定性的な比較ができるよう検討していきたい。

西野座長　　ヒアリング結果のまとめ方は、4分野を意識した整理の仕方で分かりやすい。ヒアリング調査を通じて、つくば市の特徴も見えてくると良い。また、事業者アンケートで見えてきた課題をヒアリング項目に反映させても良いのではないか。

【5－4．産業振興に向けた4つの観点における重要成功要因と産業創造都市像の整合について】
※事務局から、産業振興に向けた4つの観点における重要成功要因及び産業創造都市像の整合を説明した。

西野座長　　4つの観点ごとの調査分析結果をSWOT分析の形で仮説として整理いただいているが、どう思われるか。

加納委員　　全体的な話になるが、現時点では施策のアウトプット評価はなされているが、上段にあるつくば市未来構想の4つの未来像と紐づけたアウトカムの検証を行うことで、そもそもの取組の方向性が正しいのかを評価すべきではないか。
事業者アンケート調査の回答者は、必ずしも事業拡大は考えておらず、安定的に維持できれば良いという事業者も一定数いると思われる。一方、つくば市としては事業拡大による税収増や雇用の安定度向上などが目標になると思われる。その中で、人手不足は非常に大きなテーマとなってくるが、行政としてどのような支援ができるのかが分かる分析や示唆があると良いと思う。
スタートアップに関しては、立上げから何年経過しどれほど生き残っているのか、そしてそれぞれ成長できているのか伸び悩んでいるのかを知り、伸び悩んでいる要因を分析することで、つくば市の施策として継続支援すべきものと廃止すべきものが見えるのではないか。

西野座長　　第1次産業戦略の各施策が実行されているのは分かるが、アウトカムが測定できると施策の有効性を検証できるのではないかとのご指摘かと思う。なかなかアウトカムを定量的に評価することには難しさもあり、例えば、一企業の成功要因分析をするにも施策による効果か、施策以外の効果かを因数分解できないこともある。もし検証できれば見えやすいというご意見かと思う。

事務局　　産業という性質上、5年で成果やアウトカムまで出すのはなかなか難しいところもある。第1次産業戦略では数多くの施策を幅広く打ち出しており、今回どこまで取り組むかは検討の余地があるが、アウトカムにつながる施策があったかとの観点は大事である。上位のつくば市未来構想や戦略プランに掲げられている数字は、アウトプットのような指標も多いため、確認し次回懇話会で回答させていただく。

西野座長　　事業者アンケート回答者の感覚と、つくば市の施策にギャップがないかを見るという方法も考えられる。施策との関連性を分析のうえで、SWOT分析に落とし込んでいただくと客観的に分かりやすくなるのではないか。

事務局　　今回は4つの観点が産業創造都市像の方向性と差異がないかの意識合わせができると良い。ご指摘のとおり、具体的な施策の検討時には、ターゲットの整理により実効性を高めていけるよう考えていく。事業者アンケートの単純集計に加え、クロス集計を行い、より細分化して事業者を整理し、さらにヒアリング調査で肌感覚も確認できると良い。アンケートに回答いただいた事業者や、委員の皆様のつながりのある事業

者を選定候補としつつ、ヒアリング項目の示唆などいただきたい。

西野座長　アンケートは前回結果と比較し、定性的な差による示唆は得られると思われる。
SWOT 分析は定性的な評価になるとは思うが、４つの観点それぞれにおいて、いずれも「強み×脅威」は少ないのか。

事務局　現状の経済情勢や国際情勢、グローバルでの競争力、マーケットの縮小など、共通的なところに起因するため同様の表現になっている。

西野座長　あらためて、今挙げられている４つの観点で良いか。

松本委員　「一般創業」と「スタートアップ」の区別が分かりづらいが、全体的にハイテクベンチャーや技術系寄りの整理になっている印象を受ける。つくば市には研究所や公的機関があり、パン屋やラーメン店のようなそれらを支える周辺事業がある。“つくば”全体としては、日本で知らない人はいないくらいのブランド力があるように思う。
言葉の使い方が気になるところがあり、例えばめざすべき姿と方針にある「経営安定化」は「経営力向上」の方が相応しいように感じる。ただ、方向性は良いと思う。

事務局　つくば市らしさについては、実際の特徴やイメージに近づくよう引き続きブラッシュアップしていく。
現状調査に関しては、効果的な施策立案のためにメリハリをつけた展開やターゲットの明確化が大事であるため、網羅的かつ俯瞰的に調査を行ったうえでさらにターゲットを絞り込んで調査を進めていきたい。

西野座長　第３次産業の事業者もハイテク産業の周辺に数多く存在し、重層化してつくば市の産業構造を成しているのではないかとの松本委員のご指摘かと思う。SWOT 分析に落とし込んだときに、第２次産業と第３次産業が一括りとなっており分かりづらくなっているかもしれない。

仁平委員　商工会には 3,200 事業所の会員がおり、製造業も確かに多いが、商業・サービス業も多く存在するため、つくば市の産業全体というのであれば、技術系のみに偏らない方が良いと思う。
雇用に関する観点も共通する課題として、より深められると良いのではないか。

大芦委員　雇用に関して相談を受ける立場から、特に運輸業は「2024 年問題」で苦しんでおり、荷主の価格転嫁渋りのほか、人手不足や従業員の高齢化が甚だしい産業となっている。男性ドライバーが多いと思うが、女性活用などの事業者のベストプラクティスに関心があるので、ヒアリングで話が聞けると良いのではないか。建設業では女性活用が進んでいるという話も聞く。

事務局　物流・運輸業界は事務局でも重要なテーマだと考えており、ヒアリング先を選定している。

西野座長　サービス産業は市民生活の中で日頃接する機会が多いと思うが、藤本委員はどう思われるか。

藤本委員　人材確保に関して、筑波大学の学生だけに限定しなくても良いと思う。立地のメリットにも「自宅が近い」があり、学生向けでなくとも良いのではないか。

西野座長　４つ目の観点の話で、新卒者以外にも目を向けても良いのではないかとのご意見かと思う。酒井委員はどう思われるか。

酒井委員　　まだ話が抽象的な印象があるので、具体的な事例があると話しやすいかもしれない。

冨田委員　　今後のつくば市の産業振興を図るうえでのキーワードとしては、「デジタル」「IT」「DX」があり、それは雇用などにも密接につながると思う。外国人材活用のためのデジタル活用などもあり得る。現在は抽象的な感じとなっているため、もう少しつくば市らしさが出てくると良いのではないか。

事務局　　つくば市らしさを出していくほか、産業振興として技術寄りの目線になっていたところは見直しブラッシュアップしていく。

高野（文）委員　４つの観点の方向性は良いと思うが、やはりつくば市らしさが出せると良い。どうしても東京、都心の壁にぶつかりながら産業振興を考えていかなければならない。
事業者アンケートやヒアリング調査など、各種調査を地道に行うことは大事である。行政が産業戦略を考えるとき、もう少し大胆なものが打ち出せたらとは思う。提携都市などから考える話などもあったが、行政のあり方も考えていきたい。

松本委員　　主婦感覚を持ち込むのも大事なのかもしれない。筑西市、坂東市など、他市にあっても“つくば”と名乗る企業もある。他とは違うものがあれば、つくばのブランド力として盛り込んでいけると思う。

大芦委員　　企業経営にはお金の問題が大きいので、資金調達のしやすさにも触れてもらえると良いのではないか。つくば市の助成金活用状況なども参考になるかもしれない。

事務局　　資金繰りの課題の観点も、行政がどう支援するか、支援機関（金融機関等）と連携してどうするかなど考えられる。「経営安定化」というのも広い括りとなっているため、より詳細に検討していく。

事務局　　つくば市には「経営のワンストップ窓口」があり、資金繰りに関する相談受付を毎週実施しており、比較的手厚く支援している自治体ではある。

加納委員　　事業者アンケートの中で、つくば市の情報インフラ（通信環境）の整備に関する意見はもっと出てきても良いように感じた。行政が主導すべき課題が顕在化できているか、確認できると良いのではないか。

事務局　　今回の事業者アンケートでは、情報インフラについて問う設問はなく、直接的には把握が難しかった。情報インフラ含め、行政が整備すべき都市インフラの観点があることも認識しつつ検討を進めていきたい。

西野座長　　本当にニーズが高いものであれば、行政への要望として自由意見の中でも挙がってくると思われるので、現状ではそれほど優先度は高くないのかもしれない。

【６．その他、７．閉会】

（提案事項なし）

事務局　　本日の懇話会での意見交換に関して、追加でお気づきのことがあれば、６月７日（金）までにご連絡いただきたい。
以上で第２回つくば市産業戦略策定懇話会を終わる。

第２次つくば市産業戦略策定懇話会
第２回 次第

令和６年５月 27 日(月）午後４時から
つくば市役所２階　防災会議室

次　　第

１　開会

２　挨拶

３　委員紹介

４　前回の議事録確認、第２回懇話会のレジュメ

５　議事

５－１．つくば市産業戦略（第１次）の進捗状況・中間評価について　資料１

５－２．事業者アンケートの調査結果（速報）について　資料２

５－３．事業者・関係機関へのヒアリング調査について　資料３
【意見交換】ヒアリング項目、ヒアリング先について

５－４．その他、現状調査のブラッシュアップ結果について　資料４

５－５．産業振興に向けた４つの観点における重要成功要因と
産業創造都市像の整合について　資料５
【意見交換】４つの観点における重要成功要因について
【意見交換】産業創造都市像の整合について

５　その他

６　閉会

【配布資料】

委員名簿

第２次つくば市産業戦略策定懇話会　第１回議事録

第２回懇話会のレジュメ

資料１　つくば市産業戦略（第１次）の進捗状況・中間評価について

資料２　事業者アンケートの調査結果（速報）について

資料３　市内事業者を対象としたアンケートについて

資料４　事業者・関係機関へのヒアリング調査について

資料５　産業振興に向けた４つの観点における重要成功要因と産業創造都市像の整合について

参考資料２－１　市内事業者アンケート 単純集計結果（速報）

参考資料２－２　市内事業者アンケート クロス集計結果（速報）

以上

第２回第２次つくば市産業戦略策定懇話会委員一覧

氏名	役職/所属
西野　由高	国立大学法人筑波大学国際産学連携本部 本部審議役　教授
高野　文男	つくば市議会議員
仁平　宏	つくば市商工会　事務局長
仲川　薫	株式会社Optional 代表取締役
大芦　道子	社会保険労務士
松本　珠恵	中小企業診断士
藤本　つむぎ	市民委員
酒井　尚子	市民委員
高野　均	株式会社藤原製作所　代表取締役 つくばものづくりオーケストラ代表
加納　誠介	国立研究開発法人産業技術総合研究所 つくばセンター次長
冨田　良一	株式会社セキショウキャリアプラス 代表取締役

※順不同、敬称略

※赤字は変更があった委員

第2次つくば市産業戦略懇話会　資料

第２回懇話会

【5/17時点資料】

つくば市産業振興課

株式会社富士通総研　行政経営グループ

令和６年５月27日

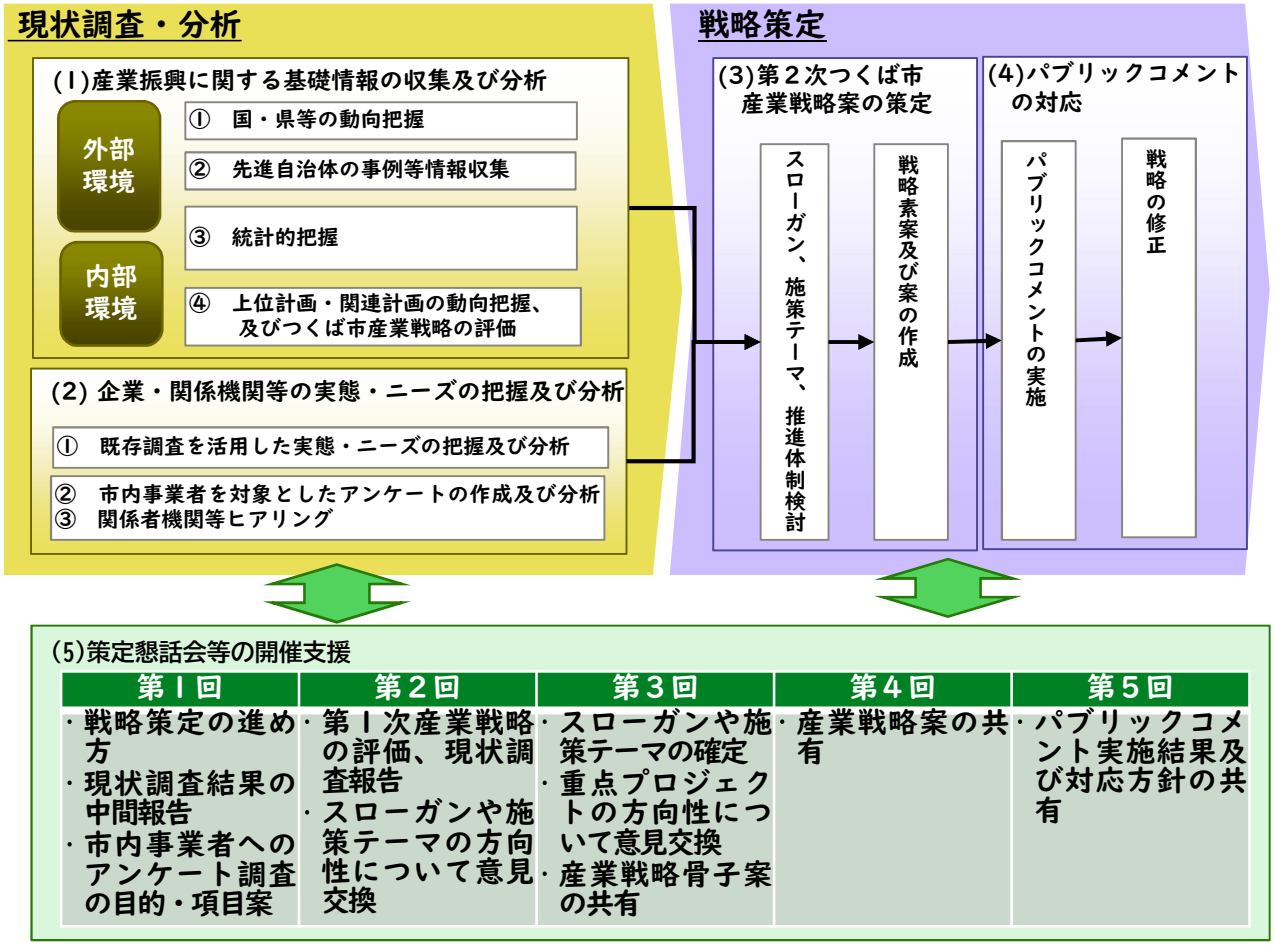
Fujitsu Restricted

© 2024 Fujitsu Research Institute Limited

第２回懇話会のレジュメ

© 2024 Fujitsu Research Institute Limited

【事業計画の全体像】第２次つくば市産業戦略策定までの流れ



© 2024 Fujitsu Research Institute Limited

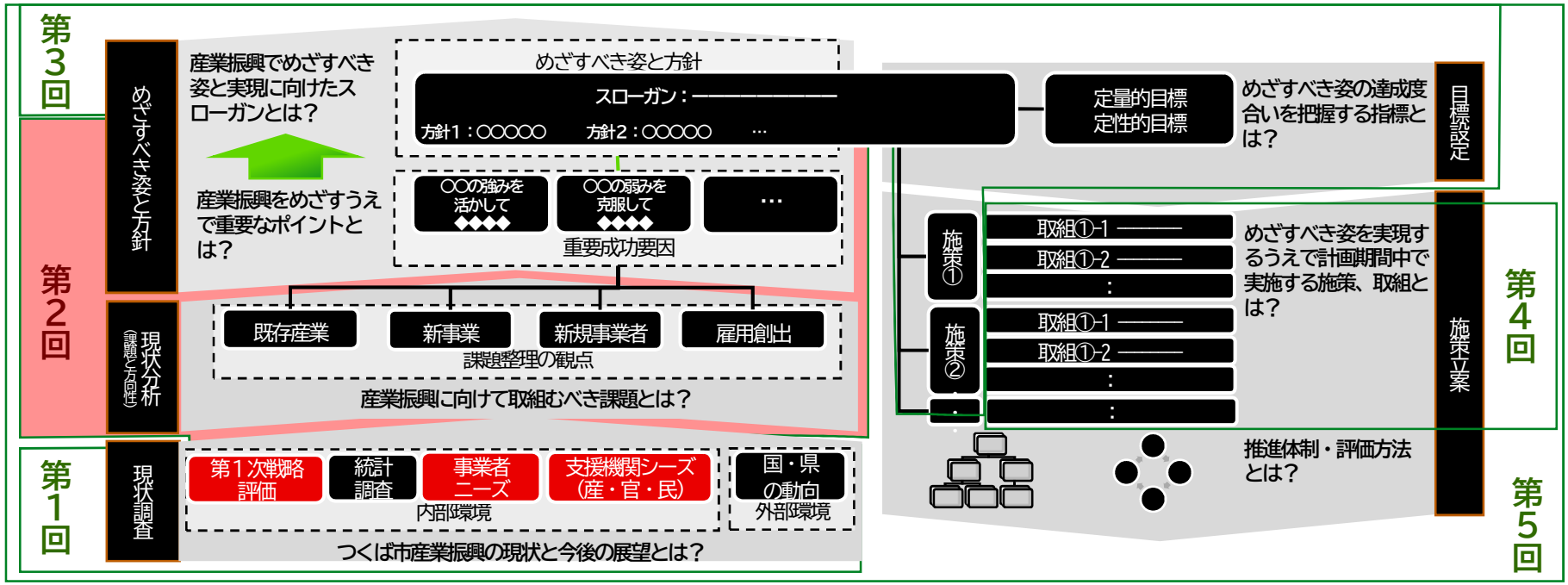
【事業計画の全体像】検討スケジュール

	業務仕様		アクションアイテム	令和６年（2024年）											
				１月	２月	３月	４月	５月	６月	７月	８月	９月	１０月	１１月	１２月
現状調査・分析	（１）		産業振興に関する基礎情報の収集及び分析												
		①	国・県等の動向調査・分析	実施											
		②	先進自治体の事例調査・分析	実施											
		③	統計的把握	実施											
		④	上位計画・関連計画の動向把握、及びつくば市産業戦略の評価		実施										
	（２）		企業・関係機関等の実態・ニーズの把握及び分析												
		①	既存調査を活用した実態・ニーズの把握及び分析	実施											
		②	市内事業者を対象としたアンケートの作成及び分析	設計		実施									
		③	関係機関等ヒアリング		設計										
戦略策定	（３）		第2次つくば市産業戦略案の作成												
		①	スローガン、施策テーマ、推進体制の整理					仮説設定	ブラッシュアップ						
		②	戦略案の作成						骨子作成	戦略作成					
	（４）		パブリックコメントの対応												
		①	パブリックコメントの実施										実施		
		②	戦略案の修正												戦略修正
懇話会	（５）		策定懇話会等の開催支援												
		①	懇話会開催		第１回			第２回		第３回		第４回			第５回

© 2024 Fujitsu Research Institute Limited

第２回懇話会での検討内容

第２回懇話会 開催概要	開催日時	令和６年５月27日(月) 16:00～18:00	
	主な議題	【現状調査】	1.　つくば市産業戦略（第１次）の進捗状況・中間評価について 2.　事業者アンケートの調査結果（速報）について 3.　事業者・関係機関へのヒアリング調査について 4.　その他、現状調査のブラッシュアップ結果について
		【現状分析・方針】	5.　４つの産業創造都市像の実現に向けた重要成功要因について



© 2024 Fujitsu Research Institute Limited

【第1回懇話会】４つの観点（産業都市像）に関する委員からの指摘

分類	指摘事項		指摘事項を踏まえての対応状況
①既存事業者の継続・発展	企業の生産性	• **企業の生産性の観点**はどこかに入っているのか。	• 現状調査にて業種ごとの生産性については調査済 • 今後実施する、SWOT分析の過程で必要に応じて深耕調査
	事業承継	• 既に後継者を決めているかどうかは、事業規模や経営者の年代などにもよる。若いうちに継承していくということの知識がどの程度あるのかといった観点も必要。 • 茨城県は後継者不在率がおそらく低い。**事業者がどのくらい困っているのか明らかにしても良い**のではないか。	• つくば市が昨年度まで実施した経年調査結果を基に現、事業承継の現状・課題について第２回懇話会にて報告
②新事業創出	—	（直接的な言及は無し）	
③新規事業者創出	創業支援	• **スタートアップ企業や起業者へのEXIT戦略ができていない。**新事業を創出した後、事業継続のための支援も必要になってくるのではないか。	• 創業支援は当課、スタートアップ支援は他課が実施していることから、現況と本戦略のスコープを整理したうえで、産業振興に繋げる方策を継続検討
	企業の定着支援（要因分析）	• 市内で育った人が企業ごと流出していないか、本社が市外へ移転していないか。**地域への定着も支援のポイントになるのではないか。**	• 市内に移転してきた、あるいは市外へ移転した事業者については公開情報だけで把握が難しいことから、つくば市の把握している事業者を中心に個別ヒアリングにて要因を分析

4-1

4-2

3

© 2024 Fujitsu Research Institute Limited

【第１回懇話会】４つの観点（産業都市像）に関する委員からの指摘

分類	指摘事項		指摘事項を踏まえての対応状況
④人材確保・維持／育成（仮）	表現の見直し	• 観点の表現として**「雇用創出」という表現に違和感がある。**多くの企業が人材確保に苦慮している状況と乖離している。	• 表現を見直し⇒「人材確保・維持／育成（仮）」
	労働者の視点	• 労働力が全国的に不足するなか、人材を確保していくことに加えて、現在の人材を維持していくという観点も必要ではないか。 • 労働者がどのようなニーズを有しているのかという視点からも、情報収集すべきではないか。	• アンケートは事業者を対象としており、従業員の子細なニーズ把握は難しいことから、公的機関の調査結果を基に調査実施
	学生の動向把握	• 筑波大は８割以上が県外出身者のため、卒業後は市外に出てしまう。つくばに根付く可能性のある人が流出しているのか、単に県外出身者が出身地に戻っているのかなどセグメント別に考える必要がある。**筑波大があることをメリットとして考えた方が良い。** • 筑波大の学生が、就職で市内に残る割合は把握可能か。	• つくば市にて筑波大との会議体を設けていることから、同会議の結果を第２回懇話会にて報告
	求人の充足率	• **求人の充足率＝企業が人を取れているのかどうかが知りたい。**あわせて、採用の目的（欠員に対してなのか、新規分野への進出に向けてなのか）も分かると良いのではないか。	• 事業者アンケートに設問追加済み

4-4

4-3

2

© 2024 Fujitsu Research Institute Limited

【第１回懇話会】４つの観点（産業都市像）に関する委員からの指摘

分類	指摘事項		指摘事項を踏まえての対応状況
共通	上位・関連計画の整理	• 関連計画の整理はどこまで行うのか。 • 第１回懇話会資料に掲載されている計画以外も対象になるのか。	• 産業振興に関する部分を中心に整理し、第２回懇話会にて報告予定
	戦略における目指すべき姿	• 目指すべき姿は５年後という話だったが、2030年くらいを想定しているのか。	• スローガンや方針については中長期的な視点で、施策については短期的な視点を想定、事務局にて検討中
	現行戦略の評価	• 現行戦略は５年計画のうち３年間が経過している。 • うまくいっているかどうか大まかな進捗状況を知りたい。	• 昨年度末（３月）に開催された第３回つくば市産業戦略会議の結果を踏まえ、第２回懇話会にて報告予定

© 2024 Fujitsu Research Institute Limited

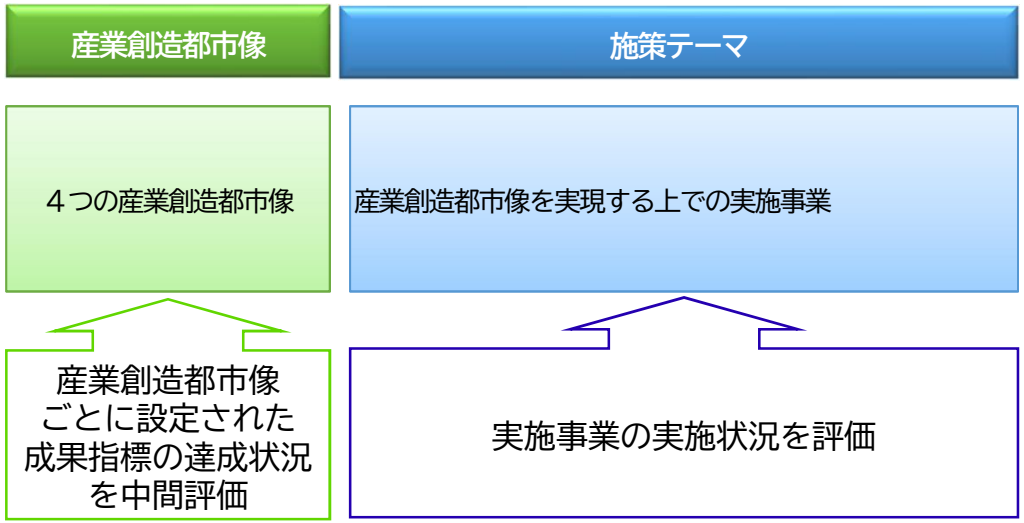
1.つくば市産業戦略（第１次）の進捗状況
・中間評価について

© 2024 Fujitsu Research Institute Limited

I-1. つくば市産業戦略の施策体系

© 2024 Fujitsu Research Institute Limited

Ⅰ-2. 評価方法



評価：S	評価：A	評価：B	評価：C	評価：D
施策実行し、一定の成果があり、継続実施予定のもの	施策実行し、成果評価中であるが、継続実施予定のもの	施策実行し、継続実施にあたり改善が必要と思われるもの	施策の内容について制度設計中のもの	施策について未検討又は施策について見直しが必要であるもの

実施済　　未実施

© 2024 Fujitsu Research Institute Limited

I-3. 評価結果（その１）

分野Ⅰ

つくば市の事業者が安定して事業を継続・発展できるまち

＜成果指標＞

市内総生産

策定時	令和5年度末	目標値
13,603億円（2017年度）	14,152億円（2020年度）	14,383億円（2024年度）

出典：茨城県市町村民経済計算

＜事業実施状況＞

事業数	実施事業	検討事業	計
	22	9	31

進捗状況	実施済	未実施	事業実施率
	28	3	90%

＜未実施の事業例＞

- 産業フェア（商工会と協議の結果、一過性のイベントではなく、販路開拓につながる展示会支援等方策を変更）
- キャッシュレス導入支援（各補助制度と連動した方策を検討中）

分野Ⅱ

つくば市の事業者が新たにチャレンジできるまち

＜成果指標＞

つくば市認定制度への申請件数

策定時	令和5年度末	目標値
９件（2019年度）	68件（2020-2021年度累計）	100件（2020-2024年度累計）

出典：つくば市 つくばコレクション実績

＜事業実施状況＞

事業数	実施事業	検討事業	計
	11	4	15

進捗状況	実施済	未実施	事業実施率
	13	2	87%

＜未実施の事業例＞

- 交流サロンにおけるイベント実施（交流サロンが廃止されたことから別の施設で継続実施）

© 2024 Fujitsu Research Institute Limited

Ⅰ-3.評価結果（その２）

分野Ⅲ

世界の未来をつくる新たな科学・技術・人材が生まれるまち

＜成果指標＞

市内における新規創業者数

策定時	令和4年度末	目標値
102人（2019年度）	331人（2020-2022年度累計）	395人（2020-2024年度累計）

出典：つくば市 創業支援等事業計画実績

＜事業実施状況＞

事業数	実施事業	検討事業	計
	17	7	21

進捗状況	実施済	未実施	事業実施率
	21	0	100%

分野Ⅳ

地域産業人材が集まり・定着するまち

＜成果指標＞

市内における就業者数

策定時	令和5年度末	目標値
133,388人（2017年度）	143,125人（2020年度）	143,006人（2024年度）

出典：茨城県市町村民経済計算

＜事業実施状況＞

事業数	実施事業	検討事業	計
	11	8	19

進捗状況	実施済	未実施	事業実施率
	16	3	84%

＜未実施の事業例＞

- 小中学生向け市内中小企業訪問（実施方法を検討中）
- 外国人材受入支援（今後、ハローワークや茨城県外国人財センター等との連携を強化していく予定）

© 2024 Fujitsu Research Institute Limited

2.事業者アンケートの調査結果（速報）について

© 2024 Fujitsu Research Institute Limited

2-1. アンケート調査要領

目的

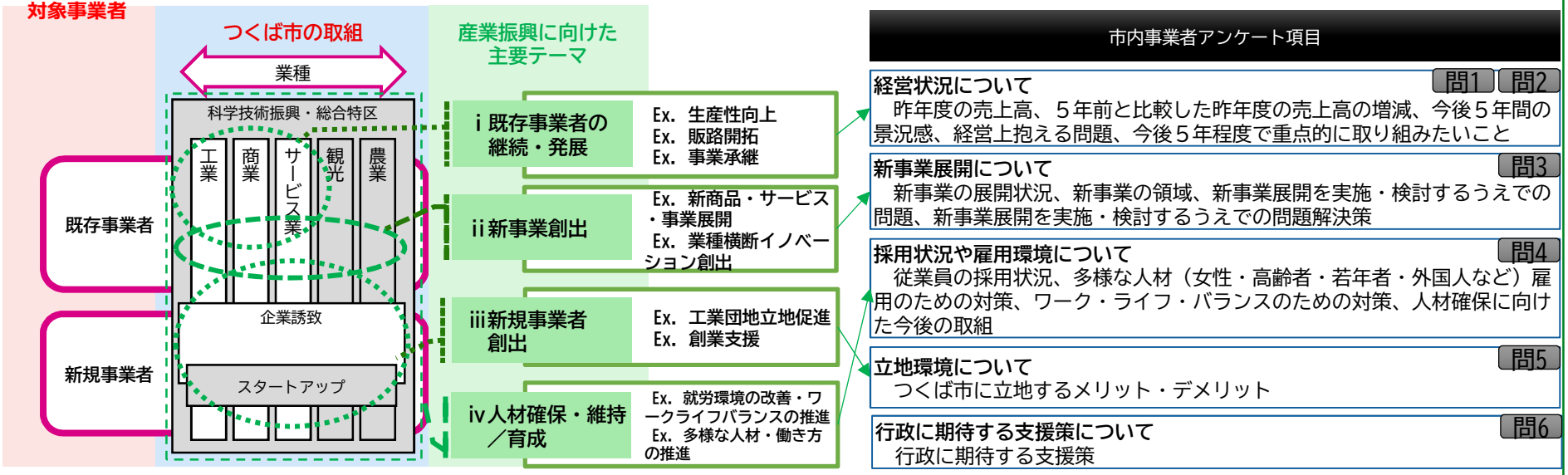
- 市内事業者の現状を把握するべく、現在の経営状況や抱えている経営課題、今後の取組意向などについて把握
- 前回調査時からの変化を把握するべく、前回のアンケート項目を踏襲しつつ、時勢や国の動向に伴う変化要因を考慮して設問を修正

調査数

- 工業（建設業・製造業）と商業・サービス業から、それぞれ４００サンプル、６００サンプルを経済センサスより抽出

調査項目の観点

- つくば市産業戦略（仮称）の策定イメージで示した、重点的に検討すべき４つの施策テーマに応じた有益な情報を収集することを目的に、調査項目を設定



© 2024 Fujitsu Research Institute Limited

2-2. アンケート結果サマリー

		第2次産業	第3次産業
回収率		配布数：400事業者　回収数：104事業者 回収率：26.0%	配布数：600事業者　回収数：92事業者 回収率：15.3%
経営状況	売上高推移（５年前との比較）	増加　：31.8%　横ばい：22.1%　減少　：35.6%	増加　：26.1%　横ばい：22.8%　減少　：41.3%
	今後の業況（今後５年間の景気）	肯定的：29.8%　横ばい：29.8%　否定的：40.4%	肯定的：31.5%　横ばい：41.3%　否定的：27.2%
	今後の業況（今後５年間の売上高）	肯定的：29.8%　横ばい：27.9%　否定的：42.3%	肯定的：35.9%　横ばい：34.8%　否定的：29.3%
	経営課題（現在）	原材料高騰により原価率が上昇：52.9% 設備が老朽化　：41.3% 受注量・取引量・売上高が減少：41.3% 一般従業員が不足　：35.6%	人材不足　：44.6% 売上の伸び悩み：41.3% 営業経費の増加：28.3% 粗利益の低下　：27.2%
	重点取組事項（今後５年間）	一般従業員の確保・育成　：40.4% 新製品・技術・サービスの開発　：29.8% 取引先企業との協力・連携の推進　：29.8% 既存製品・技術・サービスの向上・改善：28.8%	ここにしかない商品・サービス・メニューの開発：44.6% 地域や顧客ニーズに合った品揃え　：30.4% 接客やコミュニケーションの改善　：28.3% 販売促進・広告宣伝の強化　：19.6%
	環境配慮型経営への取組状況	取組中、準備中　：26.0%　意欲有：25.0% 意欲なし、分からない：49.0%	取組中、準備中　：28.3%　意欲有：34.8% 意欲なし、分からない：36.9%

© 2024 Fujitsu Research Institute Limited

2-2. アンケート結果サマリー

		第2次産業	第3次産業
新事業の展開状況	新市場開拓	実施済　：24.0%　検討中（意欲含む）：46.2% 意欲なし：29.8%	実施済　：16.3%　検討中（意欲含む）：44.6% 意欲なし：39.1%
	新製品開発	実施済　：26.9%　検討中（意欲含む）：41.4% 意欲なし：31.7%	実施済　：19.6%　検討中（意欲含む）：41.3% 意欲なし：39.1%
	事業転換	実施済　：11.5%　検討中（意欲含む）：41.4% 意欲なし：47.1%	実施済　：　4.3%　検討中（意欲含む）：35.9% 意欲なし：59.8%
	展開領域	医療・ヘルスケア：11.5%　小売業：10.6% 農業：8.7% AI・ロボット・IoT・ビッグデータ：8.7%	医療・ヘルスケア：12.0% AI・ロボット・IoT・ビッグデータ：12.0% 小売業：12.0%　情報通信業：8.7%
	新事業展開における課題	必要な技術・ノウハウをもつ人材が不足　：31.7% 必要なコストの負担が大きい　：19.2% 市場ニーズの把握が不十分　：16.3% 自社の強みを活かせる事業の見極めが難しい：12.5%	必要な技術・ノウハウをもつ人材が不足　：25.0% 必要なコストの負担が大きい　：21.7% 販路開拓が難しい　：10.9% 自社の強みを活かせる事業の見極めが難しい：　9.8%
	新事業展開における対応	必要な技術・ノウハウをもつ人材の自社での確保：24.0% 公的補助金・助成金の導入　：22.1% 自社で不足している技術・ノウハウのアウトソーシング　：12.5% マーケティング活動の強化　：10.6%	必要な技術・ノウハウをもつ人材の自社での確保：27.2% 自社で不足している技術・ノウハウのアウトソーシング　：15.2% 公的補助金・助成金の導入　：13.0% マーケティング活動の強化　：10.9%

© 2024 Fujitsu Research Institute Limited

2-2. アンケート結果サマリー

		第2次産業	第3次産業
採用状況 雇用環境	充足度	十分：34.6%　不足：51.0%	十分：37.0%　不足：57.6%
	従業員の採用状況（順調度）	順調：20.2%　不順：40.4%	順調：23.9%　不順：40.2%
	従業員の採用に際する際の前提条件	やる気があれば問題ない：46.2% 資格・スキル：37.5% 年齢：28.8%	資格・スキル：43.5% やる気があれば問題ない：40.2% 年齢：26.1%
	ワークライフバランス対策	長時間労働の抑制策や有給休暇取得促進策による労働時間の適正化　：29.8% 育児・介護休業、短時間勤務、テレワーク等の多様な就業形態の整備：19.2% 就業形態によらない公正な処遇環境（給与・福利厚生等）の整備　：15.4%	長時間労働の抑制策や有給休暇取得促進策による労働時間の適正化　：34.8% 育児・介護休業、短時間勤務、テレワーク等の多様な就業形態の整備：27.2% 就業形態によらない公正な処遇環境（給与・福利厚生等）の整備　：25.1%
	採用意欲	若年層中途採用者（35歳未満）：39.4% 50歳までの若手転職者：23.1% 大学生等新卒者（専門学生・短大卒等含）：19.2%	若年層中途採用者（35歳未満）：32.6% 50歳までの若手転職者：21.7% 大学生等新卒者（専門学生・短大卒等含）：20.7%
	人材確保に向けた課題	従業員の処遇改善（給与・福利厚生等）：26.0% 業務の見直し・効率化：16.3% 新規雇用者への人材育成の充実：13.5% 従業員の能力開発機会の確保：11.5%	従業員の処遇改善（給与・福利厚生等）：35.9% 業務の見直し・効率化：30.4% 新規雇用者への人材育成の充実：19.6% 従業員の能力開発機会の確保：16.3%

© 2024 Fujitsu Research Institute Limited

2-2. アンケート結果サマリー

		第2次産業	第3次産業
立地環境	立地のメリット	交通の便が良く地理的にも便利 ：40.4% 自然災害が少ない ：28.8% 自宅等が近い ：19.2% 街並みが整備されていて魅力的 ：18.3% 顧客先や取引先から近い ：18.3% 特にない ：24.0%	自宅等が近い ：31.5% 自然災害が少ない ：30.4% 交通の便が良く地理的にも便利 ：28.3% 街並みが整備されていて魅力的 ：27.2% 特にない ：18.5%
	立地のデメリット	人材が確保しにくい ：28.8% 競争相手が多く、競争が激しい ：14.4% 建物・施設の賃貸借の費用が高い ：11.7% 企業間の連携等がしづらい ：7.7% 特にない ：40.4%	人材が確保しにくい ：22.8% 交通環境が悪く事業に支障がある ：12.0% 競争相手が多く、競争が激しい ：10.9% 顧客の要望・ニーズが多様で高度 ： 9.8% 特にない ：39.1%
つくば市の産業施策への要望	期待する施策	雇用促進 ：21.2% 設備投資・更新支援 ：20.2% 融資等資金対策支援 ：16.3% 人材育成支援 ：15.4% 特にない ：35.6%	雇用促進 ：27.2% 人材育成支援 ：17.4% 融資等資金対策支援 ：14.1% 施設の新設・改修支援 ：13.0% 特にない ：34.8%

© 2024 Fujitsu Research Institute Limited

3.事業者・関係機関へのヒアリング調査について

© 2024 Fujitsu Research Institute Limited

3-1. ヒアリング調査要領

目的

●産業振興に向けた４つの主要テーマについて、先進的に取り組む、あるいは対象事業者に対して個別にヒアリング調査を実施し、アンケート調査等で把握できない情報を補足

調査対象

●４つの主要テーマにおいて有用な情報提供が期待できる対象事業者のほか、市内産業・事業者に精通している支援機関を対象
●10団体以上、実施予定

ヒアリング項目

●４つの主要テーマに取り組むに際しての成功要因・失敗要因を把握（内部環境：事業者や立地特性等 外部環境：市場や競争要因等）

産業都市像			安定して事業を継続・発展できるまち		新たにチャレンジできるまち		世界の未来をつくる 新たな科学・技術・人材が生まれるまち		地域産業人材が 集まる・定着するまち	
４つの論点			既存事業者の継続・発展		新事業創出		新規事業者創出		人材確保・維持（仮）	
対象者	抽出条件	ﾋｱﾘﾝｸﾞ先 候補	ﾋｱﾘﾝｸﾞ項目	補足	ﾋｱﾘﾝｸﾞ項目	補足	ﾋｱﾘﾝｸﾞ項目	補足	ﾋｱﾘﾝｸﾞ項目	補足
支援機関	・既存事業者からの相談や支援を行う団体	・商工会 ・金融機関 ・不動産会社	●既存事業者の現況		●既存事業者の現況		●起業・創業などの相談状況			
	・市内事業者への雇用促進を支援する団体	・ハローワーク ・筑波大学など教育機関							●市内での就労を希望する人材像	
既存事業者	【成長事業者】 ・５カ年以上、つくば市で生業を行っている事業者 ・目覚ましい事業・取組（生産性向上、GX、新事業創出など）をしている事業者	※市内事業者アンケートで業務改善/業務改革や新事業展開に取り組んだ事業者	●業務改善/業務改革を行うきっかけ ●取組に際しての課題（リソース、情報など） ●今後の展望	※第２次戦略でトピックス的に掲示し、他事業者の意識を喚起	●新事業を行うきっかけ ●取組に際しての課題（リソース、情報など） ●今後の展望	※第２次戦略でトピックス的に掲示し、他事業者の意識を喚起			●業務改善/業務改革や新事業展開 ○事業者における労働力の充足度、確保状況 ○事業者における労働力確保に向けた課題	
	【廃業事業者】 ・この５カ年で廃業した事業者	※事業承継アンケートなどで、宛先不明で戻ってきた事業者は把握可能か？	●事業承継の模索有無 ●廃業した理由							
	【移転事業者】 ・この５カ年で市外へ機能移転（廃止）した事業者	・つくば市提供リスト ※明らかに本社等の方針により事業廃止などは対象外 ※機能統合などを行った場合など、他拠点に機能集約した場合を対象					●市外での機能移転をした理由（立地特性）			
新規事業者	【進出事業者】 ・この５カ年で市内に新たに創業・企業、または機能移転した事業者						●市内での開業・機能移転をした理由（立地特性）			
	【スタートアップ】 ・創業支援後、産業化（事業拡大）した事業者						●市外での開業・機能移転をした理由（立地特性）			

© 2024 Fujitsu Research Institute Limited

3-2. ヒアリング結果

ヒアリング後に追加

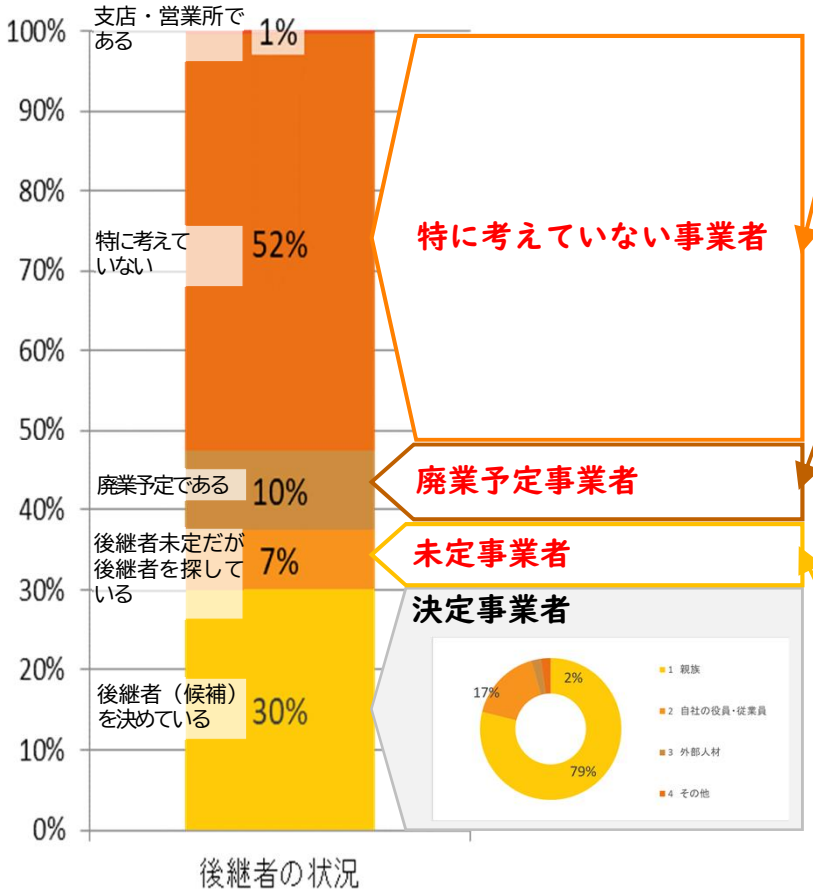
© 2024 Fujitsu Research Institute Limited

4.その他、現状調査のブラッシュアップ結果について

© 2024 Fujitsu Research Institute Limited

4-1. 事業承継について

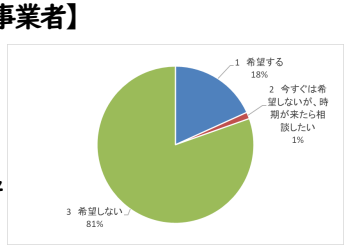
後継者の状況

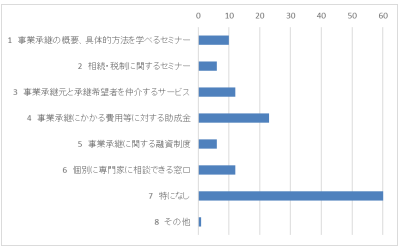


事業承継に取り組む事業者層

【特に考えていない事業者】

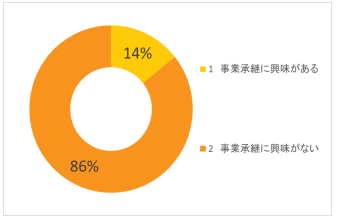
- 現時点で相談希望意思のある事業者は２割弱であるが、事業所承継に関する何らかの支援を期待する事業者は47%存在しており、将来的に事業承継が発生見込

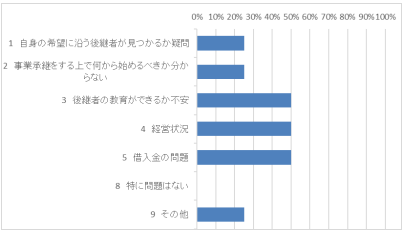




【廃業予定事業者】

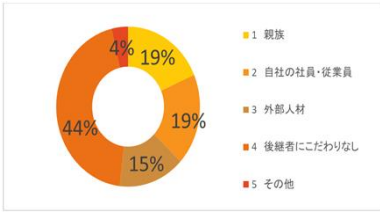
- 廃業予定の14%に事業承継に興味があるが、承継先の確保のみならず、経営面の安定など多様な課題の解決が必要

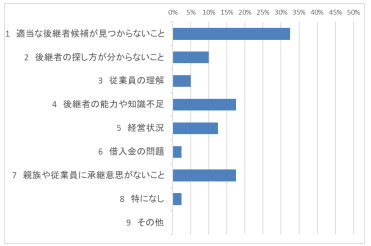




【未定事業者】

- 後継先にこだわりがない事業者の割合が高い
- 承継方法や税制などに関する知識不足が大きな懸念材料であることから、セミナーや個別相談会等の開催は一定の需要が増加する見込



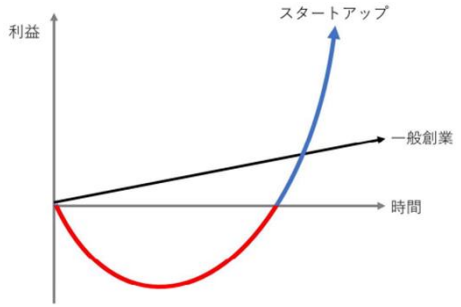


© 2024 Fujitsu Research Institute Limited

4-2. 創業支援について

- 本市では一般創業とスタートアップの成長方法や市場環境等の特徴が異なることから、前者は「つくば市産業戦略」（産業振興課）にて、後者は「スタートアップ戦略」（スタートアップ推進室）に基づいて支援を行っています。

＜スタートアップ・一般創業の成長イメージ＞



＜スタートアップ・一般創業の違い＞

	スタートアップ	一般創業
成長方法	Jカーブを描いて成長し、巨額の収益を短期間で生む可能性がある	収益を着実に得る
市場環境	市場の存在が確認されていない、不確実な環境の下で競争が行われる	既に市場が存在することが証明されており、市場環境の変化が少ない
資金調達先	ベンチャーキャピタルの投資家やエンジェル投資家	自己資金や銀行

「スタートアップ戦略」スタートアップ

●つくば市スタートアップの主要ターゲット

「新たなビジネスモデルを開拓し急成長を目指す会社」

1. 日本国内の非上場会社
2. 設立から10年未満
3. 事業分野がライフサイエンス、ロボット、エネルギー、ナノテクノロジー・物質・材料、情報サービス、環境及び 宇宙分野のいずれかに該当
4. ユニークなテクノロジーや製品・ サービス、ビジネスモデルを持ち、事業成長のための投資を行い、事業成長拡大に取り組んでいる
5. これまでの世界を覆し、新たな世界への変革にチャレンジ

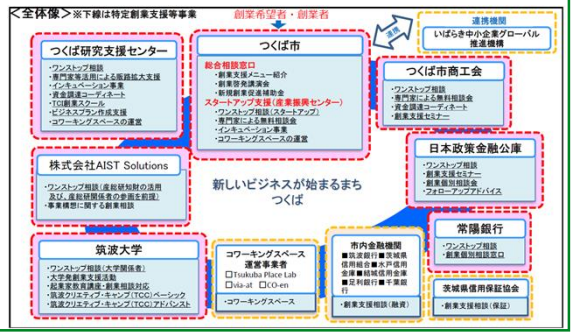
●スタートアップ登録企業数：90社以上

つくば市のスタートアップ支援事業（補助金等）対象要件

「産業戦略」一般創業

●「つくば市創業支援ネットワーク」による創業支援

- ✓ 「新しいビジネスが始まるまちつくば」をスローガンに掲げ、創業支援機関の連携を強化したネットワークを構築し、技術系ベンチャー創出と一般創業に向け、取組みを強化した事業を展開
- ✓ 創業時に必要な経営・財務・人材育成・販路開拓の知識を身につけるため、各支援機関が行う継続的な支援を実施



© 2024 Fujitsu Research Institute Limited

4-3. 市内大学生の就労状況・ニーズについて

市内大学生のポテンシャル

市内に存在する大学（在籍者数）

- 国立大学法人筑波大学は…16,507名（10学群・27学類）
- 国立大学法人筑波技術大学…330名（聴覚障害系）
- 学校法人筑波学院大学…427名（外国人留学生134名を含む）

市内学生の就労ニーズ（勤務地域・条件）

- 就職したい地域は、「東京圏（東京都、神奈川県、千葉県、埼玉県）」(69.2%)、「つくば市」(14.9%)が上位
- 就職する際に重視する点については、「やりたい仕事ができること」（66.5%）、「報酬がよいこと」（57.6%）、「自分の能力・専門性を活かせること」（56.6%）が半数を超過

学年別（上５行） 日本人・外国人別（下２行）	全体（N数）	つくば市	つくば市以外の茨城県	両親の居住地	東京圏（東京都、神奈川県、千葉県、埼玉県）	中京圏（愛知県、岐阜県、三重県）	関西圏（大阪府、兵庫県、京都府）	その他の日本の地域	海外	就職できれば特に地域の条件はない
全体	403	14.9	7.9	11.7	69.2	6.9	14.1	7.9	7.9	13.4
3年	162	7.4	5.6	18.5	63.6	6.2	14.2	9.3	6.2	14.8
4年	43	14.0	7.0	18.6	62.8	2.3	16.3	4.7	2.3	16.3
修士1年	68	23.5	11.8	4.4	80.9	5.9	11.8	5.9	8.8	11.8
修士2年	76	10.5	6.6	3.9	80.3	10.5	14.5	2.6	7.9	6.6
博士課程	54	33.3	13.0	5.6	61.1	9.3	14.8	16.7	16.7	18.5
日本人学生	370	13.5	7.6	12.7	69.2	6.8	13.2	7.6	5.7	14.1
外国人留学生	33	30.3	12.1	-	69.7	9.1	24.2	12.1	33.3	6.1

学年別（上５行） 日本人・外国人別（下２行）	全体（N数）	やりたい仕事ができること	自分の能力・専門性を活かせること	有意義な経験、知識等を得ることができること	報酬がよいこと	会社としての成長性が期待できること	規模が大きく安定性があること	知名度が高いこと	社風が良いこと	休日・休暇が多い・とりやすいこと	勤務制度、住宅等の福利厚生が良いこと	転勤がないこと	現在住んでいるところから通勤しやすいこと	海外にも展開していること	親などの家族の希望に沿っていること	その他
全体	403	66.5	56.6	40.7	57.6	17.6	32.0	9.4	32.8	43.4	36.2	16.4	8.4	13.4	3.5	1.0
3年	162	71.0	51.9	28.4	58.0	14.2	32.7	8.0	29.6	43.8	29.0	16.7	6.2	9.3	2.5	0.6
4年	43	62.8	48.8	39.5	60.5	18.6	39.5	7.0	39.5	46.5	48.8	23.3	11.6	9.3	2.3	-
修士1年	68	69.1	55.9	51.5	58.8	22.1	35.3	14.7	41.2	38.2	42.6	13.2	8.8	19.1	7.4	2.9
修士2年	76	61.8	59.2	43.4	51.3	19.7	35.5	14.5	34.2	43.4	38.2	14.5	6.6	17.1	1.3	-
博士課程	54	59.3	74.1	61.1	61.1	18.5	14.8	1.9	24.1	46.3	37.0	16.7	14.8	16.7	5.6	1.9
日本人学生	370	67.6	54.9	40.5	56.8	17.0	32.7	8.9	33.5	43.0	36.5	17.3	8.9	10.0	3.2	1.1
外国人留学生	33	54.5	75.8	42.4	66.7	24.2	24.2	15.2	24.2	48.5	33.3	6.1	3.0	51.5	6.1	-

市内就労に向けた課題

市内事業者の認知度

- 市内事業者（所）の認知度は低く、特に市内本店の事業者については2.3%

学年別（上５行） 日本人・外国人別（下２行）	全体（N数）	知っている	市内本店の事業者を記載した割合	知らない
全体	487	23.8	2.3	76.2
3年	202	16.8	0.5	83.2
4年	70	25.7	2.9	74.3
修士1年	73	23.3	2.7	76.7
修士2年	85	37.6	2.4	62.4
博士課程	57	26.3	1.8	73.7
日本人学生	448	25.0	2.2	75.0
外国人留学生	39	10.3	2.6	89.7

市内事業者へのインターンシップ意欲

- 地域企業へのインターンシップへの参加については、「参加したい」(60.8%)が半数を超過

学年別（上５行） 日本人・外国人別（下２行）	全体（N数）	参加したい	参加しない
全体	487	60.8	39.2
3年	202	70.3	29.7
4年	70	65.7	34.3
修士1年	73	58.9	41.1
修士2年	85	48.2	51.8
博士課程	57	42.1	57.9
日本人学生	448	60.0	40.0
外国人留学生	39	69.2	30.8

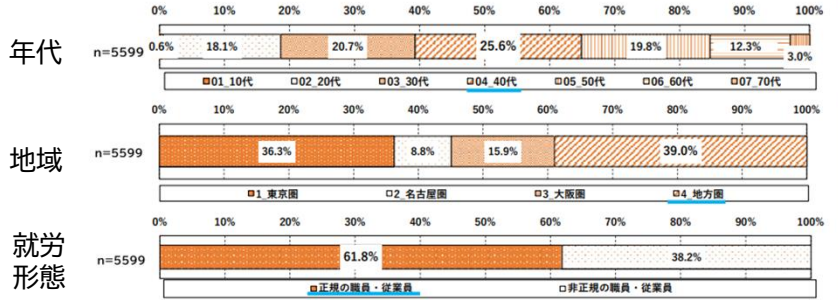
© 2024 Fujitsu Research Institute Limited

4-4. 労働者ニーズ（その１）

出典

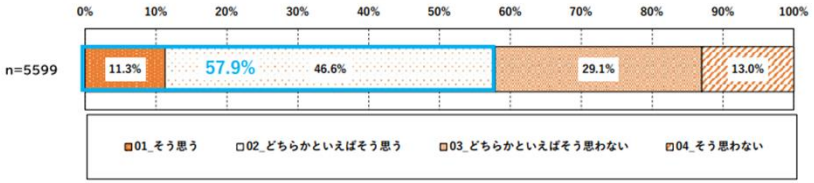
厚生労働省
「労働者の働き方・ニーズに関する調査」

- **中長期の労働基準法制の方向性を整理するために、働き方・労働時間制度等へのニーズを把握すること」を目的として実施**
- **調査対象はインターネット調査を通じて24,190人を対象に、就業形態が「正規社員」「非正規社員」「雇用関係によらない者」に該当する15歳～79歳の男女から、就業構造基本調査と同様の比率になるように6,000人を抽出し、2023年（令和５年）３月に実施**

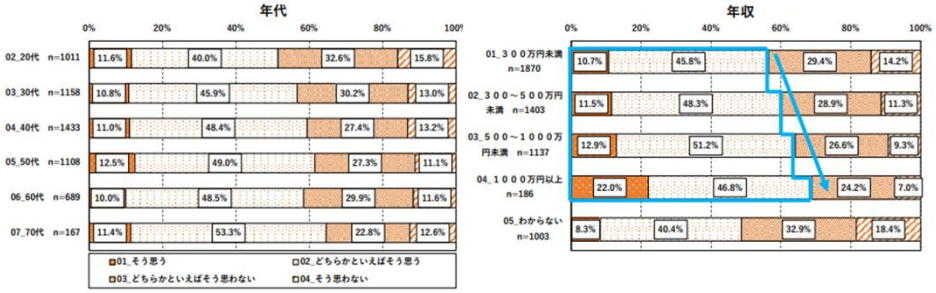


就労先での継続就労意欲

- 「今後、１つの企業で長く働くことをこれまで以上に重視するか」について、「そう思う」「どちらかといえばそう思う」の合計割合は、全体で57.9%



- 年代別では70代が最も高い64.7%(最低は20代で51.5%)
- 年収別では1000万円以上で最も高い（68.8%）
  (最低は「年収：わからない」で48.7%)

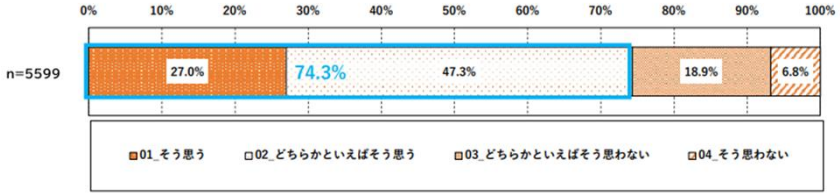


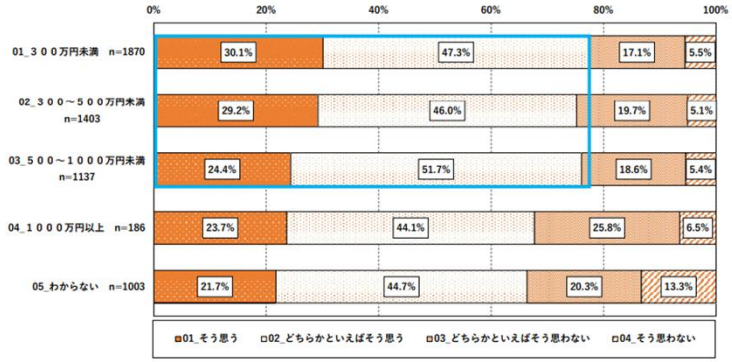
© 2024 Fujitsu Research Institute Limited

4-4. 労働者ニーズ（その２）

職業観（仕事より仕事以外の比重）

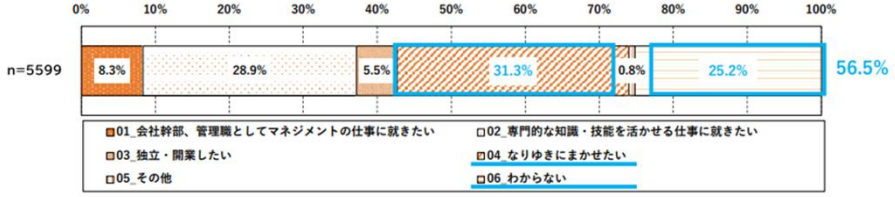
- 「今後、仕事よりも仕事以外の生活をこれまで以上に大切にするか」について、「そう思う」「どちらかといえばそう思う」の合計割合は、74.3%
- 年収別では300万円未満（77.4%）の層が最も高い
  (最低は「年収：わからない」で66.4%)

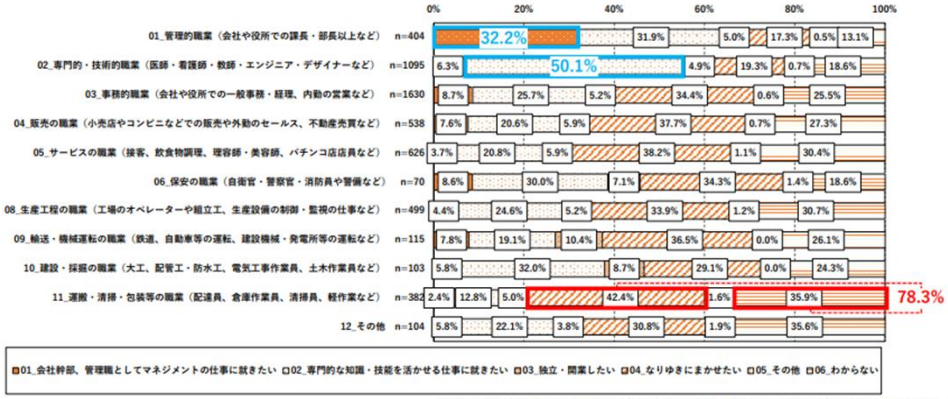




今後の就労先（仕事より仕事以外の比重）

- 「将来、どのような働き方をしたいと思うか」について、「なりゆきにまかせたい」「わからない」の合計割合が56.5%





職業：農林漁業は回答数33件とサンプル僅少であったため、上記グラフからは除いて掲載

© 2024 Fujitsu Research Institute Limited

5.産業振興に向けた４つの観点における重要成功要因と産業創造都市像の整合について

© 2024 Fujitsu Research Institute Limited

5-1. 調査・分析結果に基づく重要成功要因の整理イメージ

- ⅰ. 既存事業者の継続・発展
- ⅱ. 新事業創出
- ⅲ. 新規事業者創出
- ⅳ. 人材確保・維持／育成

内部環境（◆過去･現在、◇将来）

強み（S）	弱み（W）
(1)産業振興に関する基礎情報の収集及び分析 ③ 統計的把握 ④ 上位計画・関連計画の動向把握、及びつくば市産業戦略の評価	
(2) 企業・関係機関等の実態・ニーズの把握及び分析 ① 既存調査を活用した実態・ニーズの把握及び分析 ② 市内事業者を対象としたアンケートの作成及び分析、 ③ 関係者機関等ヒアリング	

外部環境（■過去・現在、□将来）

機会（O）

(1)産業振興に関する基礎情報の収集及び分析
- ① 国・県等の動向把握
- ② 先進自治体の事例等情報収集
- ③ 統計的把握

脅威（T）

【強み×機会】	【弱み×機会】
各調査・分析結果を踏まえ 産業振興に向けた４つの観点において 重要成功要因を整理	
【強み×脅威】	【弱み×脅威】

© 2024 Fujitsu Research Institute Limited

5-2. 調査分析結果【ⅰ．既存事業者の継続・発展】

ⅰ．既存事業者の継続・発展

ⅱ．新事業創出

ⅲ．新規事業者創出

ⅳ．人材確保・維持／育成

	内部環境（◆過去・現在、◇将来）
	強み（S）
	◆ 技術サービスなど他自治体には無い業種が集積 ◆ 情報通信業など新たな産業が進出 ◆ 転入超過、人口増加傾向 ◆ 若年層の割合が高い（労働力人口が多い）人口構成 ◆ 研究学園都市として先進技術や情報が集積 ◇ 「つくばスーパーサイエンスシティ構想」や「脱炭素先行地域」としての産業集積の推進
外部環境（■過去・現在、□将来）	
機会（O）	■ 国のDX・GXなど生産性向上や産業競争力強化に向けた動向 ■ 県による多様な事業者支援メニュー
脅威（T）	□ 国内需要の減少 □ 経営環境の変化（円安、物価上昇、物流「2024問題」など）

	強み（S）	弱み（W）
機会（O）	【強み×機会】 経営安定化に向けた支援（資金情報提供、経営改善など） 市内事業者の販路開拓	【弱み×機会】 事業承継の促進 意識啓発
脅威（T）	【強み×脅威】	【弱み×脅威】

つくば市の事業者が安定して事業を継続・発展できるまち

つくば市の産業を支えている既存事業者が、経営基盤を強化し、必要に応じて経営資源を承継しながら事業を継続・発展できている

© 2024 Fujitsu Research Institute Limited

5-2. 調査分析結果【ⅱ．新事業創出】

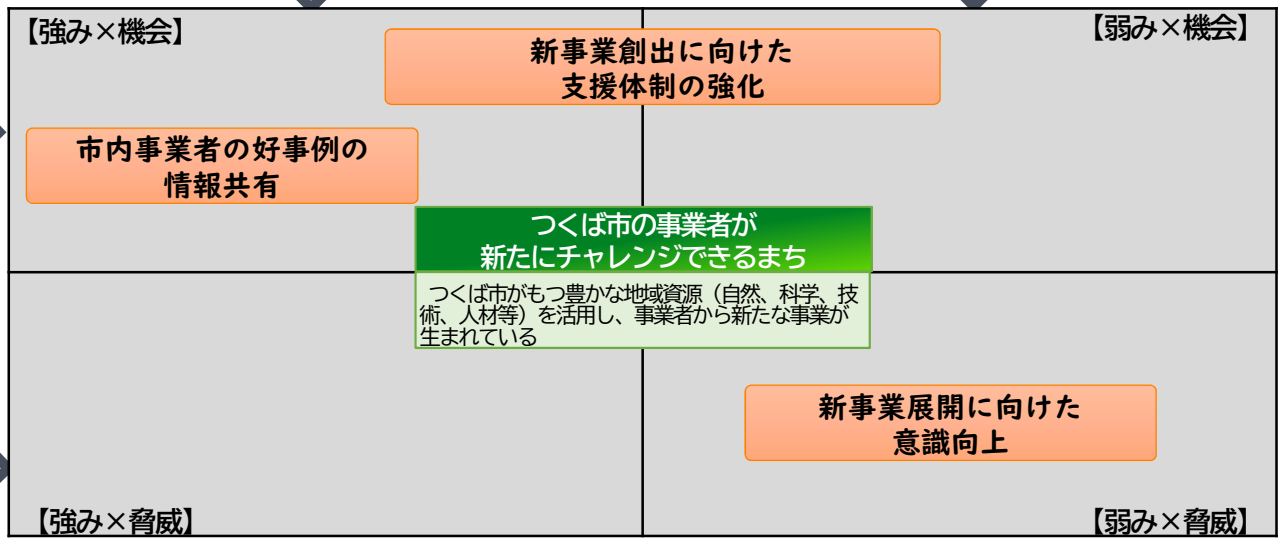
ⅰ．既存事業者の継続・発展

ⅱ．新事業創出

ⅲ．新規事業者創出

ⅳ．人材確保・維持／育成（仮）

	内部環境（◆過去・現在、◇将来）	
	強み（S）	**弱み（W）**
	◆ 新製品・サービス、事業、及び事業展開に取り組む事業者の存在 ◆ 新製品・サービス、事業、及び事業展開に取り組むにあたり多様な事業者・関係機関の存在 ◇ 「つくばスーパーサイエンスシティ構想」や「脱炭素先行地域」としての産業集積の推進	◆ 既存領域の停滞に伴う新事業展開への必要性 ◇ 新事業展開に向けたリソース面の不足（人材、資金等）
外部環境（■過去・現在、□将来） **機会（O）**	■ 国のDX・GXなど生産性向上や産業競争力強化に向けた動向	
外部環境（■過去・現在、□将来） **脅威（T）**	□ 国内需要の減少 □ 経営環境の変化（円安、物価上昇、物流「2024問題」など）	



© 2024 Fujitsu Research Institute Limited

5-2. 調査分析結果【ⅲ. 新規事業者創出】

ⅰ. 既存事業者の継続・発展

ⅱ. 新事業創出

ⅲ. 新規事業者創出

ⅳ. 人材確保・維持／育成

内部環境（◆過去・現在、◇将来）

強み（S）

- ◆ 充実した交通インフラによる首都圏との近接性
- ◇ 圏央道４車線化によるさらなるアクセス向上
- ◆ 「つくば市創業支援ネットワーク」による官民連携による創業支援の実績
- ◆ スタートアップ企業への支援
- ◆ 研究学園都市として先進技術や情報が集積
- ◇「つくばスーパーサイエンスシティ構想」や「脱炭素先行地域」としての産業集積の推進

弱み（W）

- ◆ 事業者への情報提供など受入体制、進出後フォローの強化
- ◆ 市内進出にあたっての事業用物件や用地の不足
- ◆ 事業用物件や用地の周辺地域に比べて価格高

外部環境（■過去・現在、□将来）

機会（O）

- ■ 国のDX・GXなど生産性向上や産業競争力強化に向けた動向
- ■ 県による積極的な企業誘致・機能移転の推進

脅威（T）

- □ 国内需要の減少
- □ 経営環境の変化（円安、物価上昇、物流「2024問題」など）

【強み×機会】

一般創業・スタートアップ企業のフォローアップ

創業支援ネットワークによる創業支援

【弱み×機会】

世界の未来をつくる新たな科学・技術・人材が生まれるまち

つくば市がもつ豊かな地域資源（自然、科学、技術、人材等）に引き付けられ、未来のつくば市、世界をつくる産業が生まれている

事業者用地や支援制度の情報発信

【強み×脅威】

【弱み×脅威】

© 2024 Fujitsu Research Institute Limited

5-2. 調査分析結果【ⅳ. 人材確保・維持／育成】

ⅰ. 既存事業者の継続・発展

ⅱ. 新事業創出

ⅲ. 新規事業者創出

ⅳ. 人材確保・維持／育成

内部環境（◆過去･現在、◇将来）

強み（S）

- ◆ 転入超過、人口増加傾向
- ◆ 若年層の割合が高い（労働力人口が多い）人口構成
- ◆ 外国人市民数増加傾向
- ◆ 情報通信業や製造業など大規模事業所の進出･移転
- ◆ 研究学園都市として先進技術や情報が集積
- ◇ 「つくば市第１次産業戦略」に基づく人材確保・定着支援（学生向けセミナー、ハローワーク連携、多様な人材受入支援等）

弱み（W）

- ◆ 学生をはじめとする人材の流出
- ◆ 市内事業者における従業員の充足度低下
- ◆ 市内事業者における従業員の雇用不順
- ◇ 多様な人材の活用・維持に向けた受入環境の整備、幅広いニーズへの対応

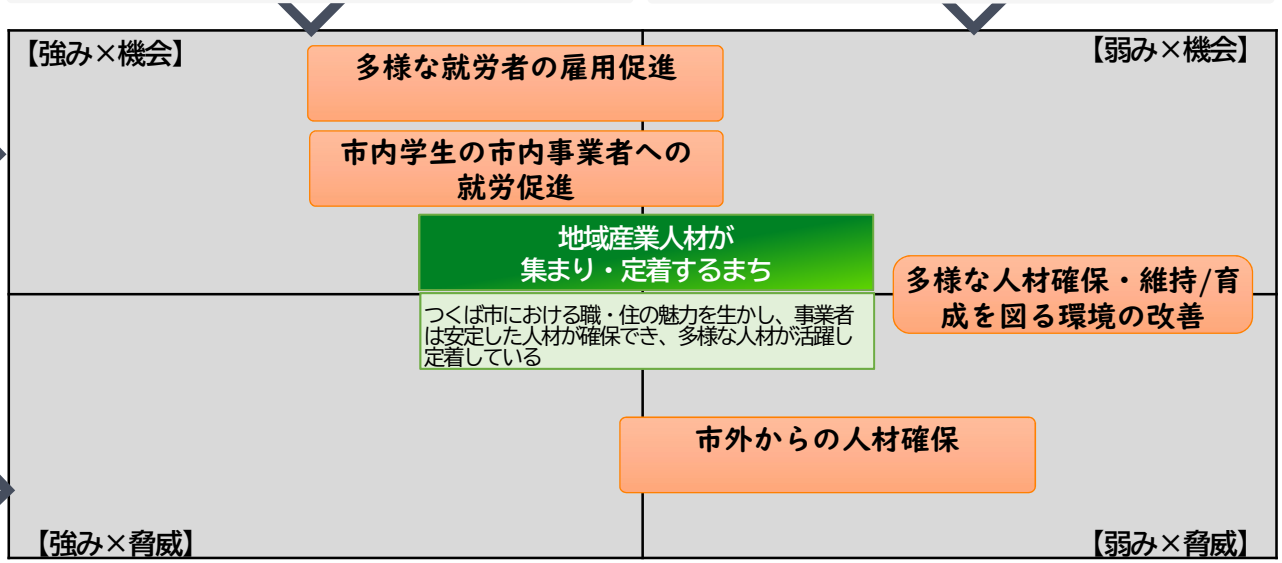
外部環境（■過去・現在、□将来）

機会（O）

- ■ 国のDX・GXなど生産性向上や産業競争力強化に向けた動向
- ■ 雇用の安定、職場環境の改善、仕事と家庭の両立支援、従業員の能力向上に向けた国の支援制度（雇用関係助成金など）
- ■ 県による積極的な企業誘致・機能移転の推進

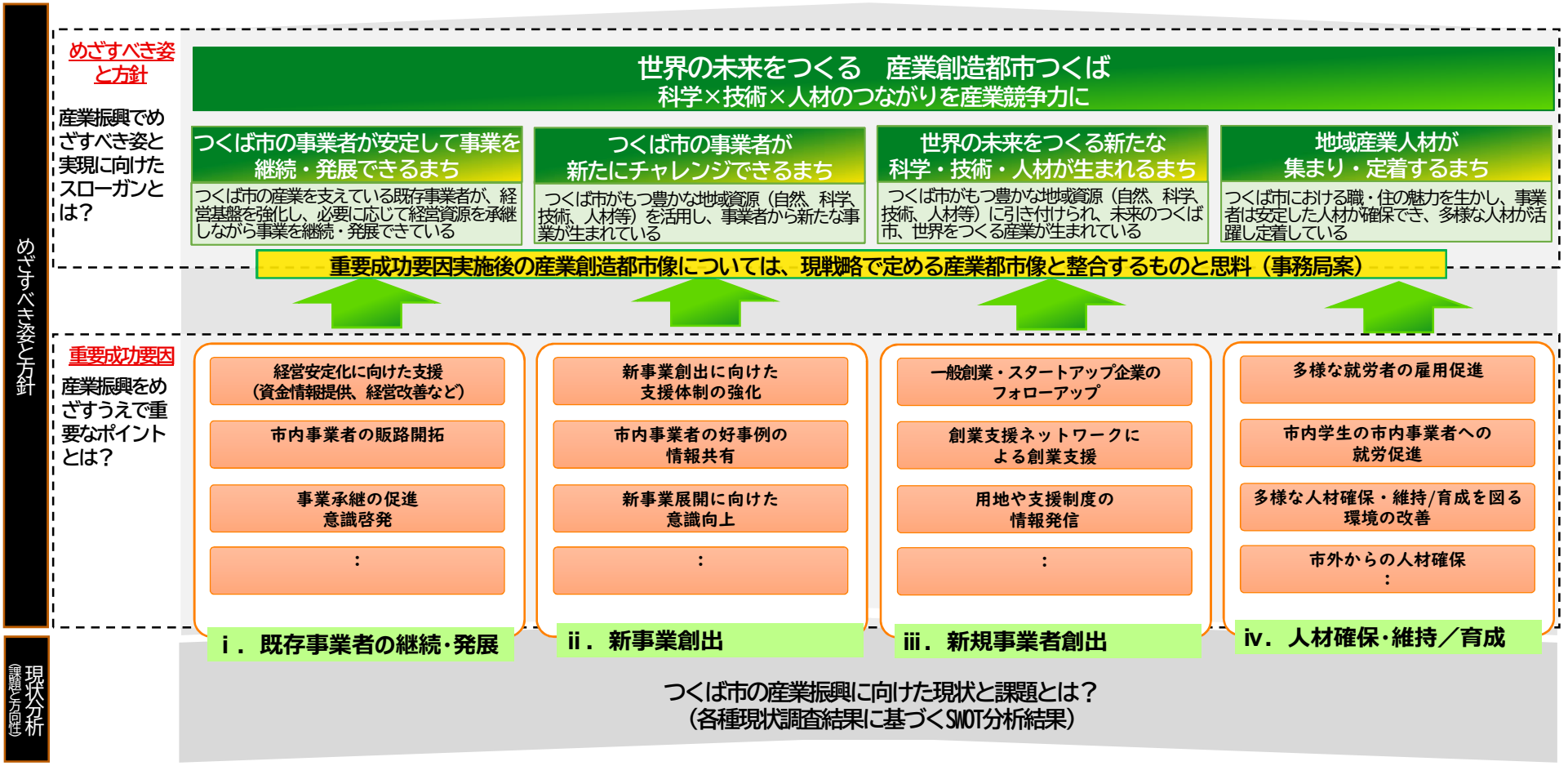
脅威（T）

- □ 全国的な人材不足
- □ 経営環境の変化（円安、物価上昇、物流「2024問題」など）



© 2024 Fujitsu Research Institute Limited

5-3. 重要成功要因と現戦略の産業創造都市像との整合



© 2024 Fujitsu Research Institute Limited

【前回の振り返り】つくば市産業振興の特徴（仮説）

【強み（Strength）】
- 首都圏・世界にアクセスのよい立地特性
- **自立性の高い地域経済循環率、労働生産性の高い既存産業**
- 立地特性やまちづくりと連動した**学術研究/専門・技術サービス業の集積、進出･移転増加**
- **情報通信業や製造業など大規模事業所の進出･移転**
- 子育て層の移住や研究学園都市として**多様な人材×技術活用の可能性**

【弱み（Weakness）】
- 市内の主要産業である学術研究/専門・技術サービス業は域内産業への影響力が低いなど、**地域を牽引する企業・産業の不足**
- **豊富な人材の域外への流出（学生など）**
- 経営者・従業員の高齢化に伴う**事業・技術承継**
- **スタートアップ企業の事業拡大に伴う市内産業への波及**

【機会（Oppotunity）】
- DX・GXなど生産性向上や産業競争力強化に向けた国の動向
- 特区や地域未来投資促進法などメリハリのある国家政策
- 県が積極的に推進する企業誘致・機能移転

【脅威（Threat）】
- **新型コロナウィルス感染症からの産業復興**
- 人口減少・高齢化社会に伴う**全国的な労働力不足**
- 不安定な国際・経済情勢による円安や物価上昇の影響（マーケット需要の停滞）

© 2024 Fujitsu Research Institute Limited

市内事業者アンケート 単純集計結果（速報）【第二次産業】

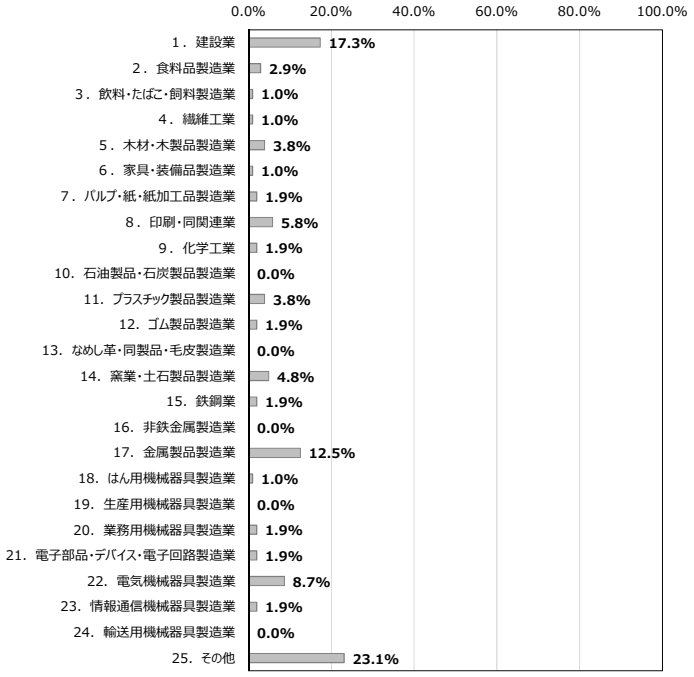
参考資料２－１　①

問１．貴事業所のことについて

問１（１）業種

〔単一回答、n=104〕

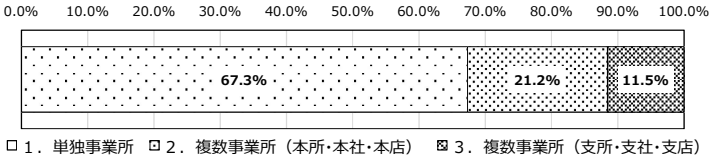
カテゴリー名	回答数	割合
1．建設業	18	17.3%
2．食料品製造業	3	2.9%
3．飲料・たばこ・飼料製造業	1	1.0%
4．繊維工業	1	1.0%
5．木材・木製品製造業	4	3.8%
6．家具・装備品製造業	1	1.0%
7．パルプ・紙・紙加工品製造業	2	1.9%
8．印刷・同関連業	6	5.8%
9．化学工業	2	1.9%
10．石油製品・石炭製品製造業	0	0.0%
11．プラスチック製品製造業	4	3.8%
12．ゴム製品製造業	2	1.9%
13．なめし革・同製品・毛皮製造業	0	0.0%
14．窯業・土石製品製造業	5	4.8%
15．鉄鋼業	2	1.9%
16．非鉄金属製造業	0	0.0%
17．金属製品製造業	13	12.5%
18．はん用機械器具製造業	1	1.0%
19．生産用機械器具製造業	0	0.0%
20．業務用機械器具製造業	2	1.9%
21．電子部品・デバイス・電子回路製造業	2	1.9%
22．電気機械器具製造業	9	8.7%
23．情報通信機械器具製造業	2	1.9%
24．輸送用機械器具製造業	0	0.0%
25．その他	24	23.1%
全体	104	100.0%



問１（２）経営形態（○は１つだけ）

〔単一回答、n=104〕

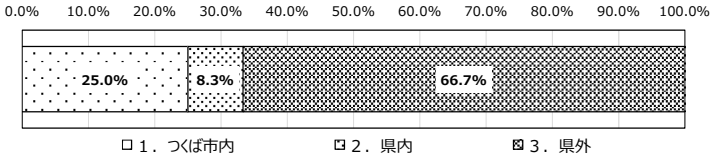
カテゴリー名	回答数	割合
1．単独事業所	70	67.3%
2．複数事業所（本所・本社・本店）	22	21.2%
3．複数事業所（支所・支社・支店）	12	11.5%
全体	104	100.0%



問１（２－１）〔（２）で「３」と回答した方〕本所・本社・本店の場所（○は１つだけ）

〔単一回答、n=12〕

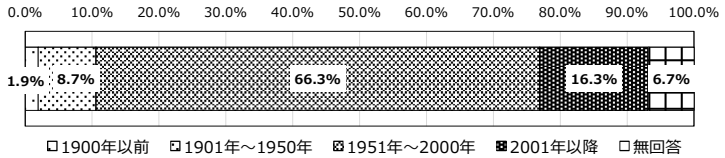
カテゴリー名	回答数	割合
1．つくば市内	3	25.0%
2．県内	1	8.3%
3．県外	8	66.7%
全体	12	100.0%



問１（３）創業年

〔単一回答、n=104〕

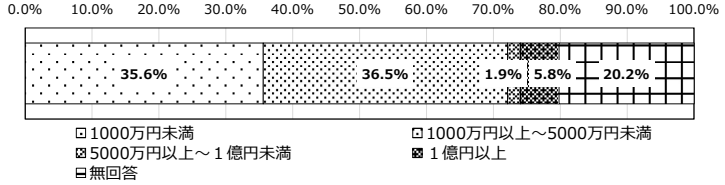
カテゴリー名	回答数	割合
1900年以前	2	1.9%
1901年～1950年	9	8.7%
1951年～2000年	69	66.3%
2001年以降	17	16.3%
無回答	7	6.7%
合計	104	100.0%



問１（４）資本金

〔単一回答、n=104〕

カテゴリー名	回答数	割合
1000万円未満	37	35.6%
1000万円以上～5000万円未満	38	36.5%
5000万円以上～１億円未満	2	1.9%
１億円以上	6	5.8%
無回答	21	20.2%
合計	104	100.0%

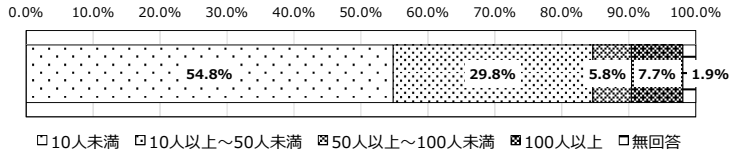


問１（５）従業員の数（経営者を含む）と雇用形態の内訳

〔従業員数合計〕

〔単一回答、n=104〕

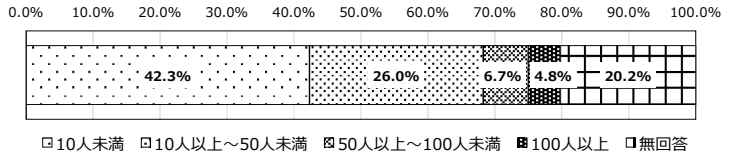
カテゴリー名	回答数	割合
10人未満	57	54.8%
10人以上～50人未満	31	29.8%
50人以上～100人未満	6	5.8%
100人以上	8	7.7%
無回答	2	1.9%
全体	104	100.0%



〔正社員の人数〕

〔単一回答、n=104〕

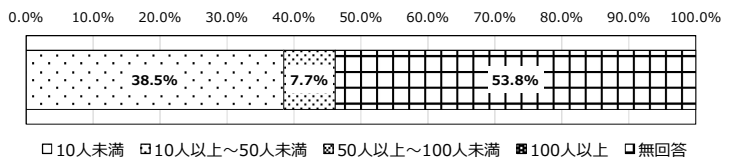
カテゴリー名	回答数	割合
10人未満	44	42.3%
10人以上～50人未満	27	26.0%
50人以上～100人未満	7	6.7%
100人以上	5	4.8%
無回答	21	20.2%
全体	104	100.0%



〔パート・アルバイトの人数〕

〔単一回答、n=104〕

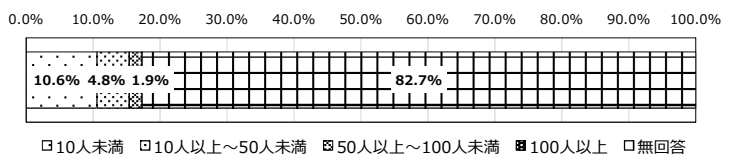
カテゴリー名	回答数	割合
10人未満	40	38.5%
10人以上～50人未満	8	7.7%
50人以上～100人未満	0	0.0%
100人以上	0	0.0%
無回答	56	53.8%
全体	104	100.0%



〔派遣社員の人数〕

〔単一回答、n=104〕

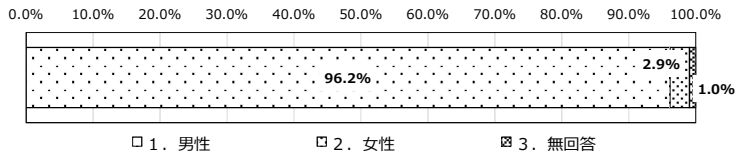
カテゴリー名	回答数	割合
10人未満	11	10.6%
10人以上～50人未満	5	4.8%
50人以上～100人未満	2	1.9%
100人以上	0	0.0%
無回答	86	82.7%
全体	104	100.0%



問１（６）経営者の性別（○は１つだけ）　※実際に経営に携わる人、支店等の場合は責任者

〔単一回答、n=104〕

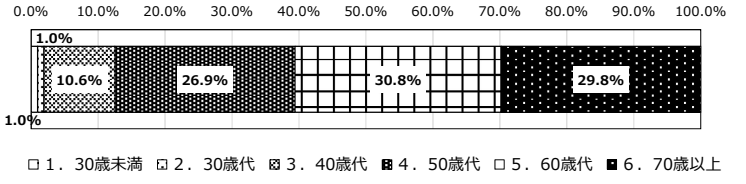
カテゴリー名	回答数	割合
１．男性	100	96.2%
２．女性	3	2.9%
３．無回答	1	1.0%
全体	104	100.0%



問１（７）経営者の年代（○は１つだけ）　※実際に経営に携わる人、支店等の場合は責任者

〔単一回答、n=104〕

カテゴリー名	回答数	割合
１．30歳未満	1	1.0%
２．30歳代	1	1.0%
３．40歳代	11	10.6%
４．50歳代	28	26.9%
５．60歳代	32	30.8%
６．70歳以上	31	29.8%
全体	104	100.0%

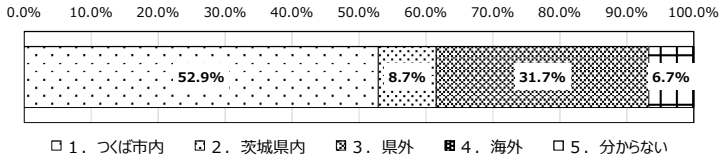


問２．経営状況について

問２（１－１）貴事業所・店舗の主な契約先の所在地を教えてください（最も多い割合の契約先を１つだけに○をつけてください）

〔単一回答、n=104〕

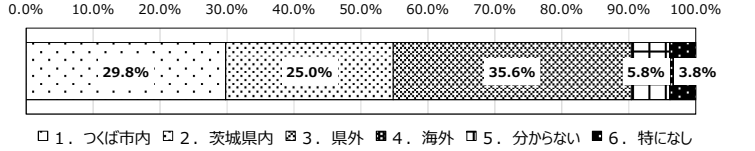
カテゴリー名	回答数	割合
1．つくば市内	55	52.9%
2．茨城県内	9	8.7%
3．県外	33	31.7%
4．海外	0	0.0%
5．分からない	7	6.7%
全体	104	100.0%



問２（１－２）貴事業所・店舗が業務（製品制作、加工、建設作業等）を行う上での主要な調達先の所在地を教えてください（最も多い割合の調達先を１つだけに○をつけてください）

〔単一回答、n=104〕

カテゴリー名	回答数	割合
1．つくば市内	31	29.8%
2．茨城県内	26	25.0%
3．県外	37	35.6%
4．海外	0	0.0%
5．分からない	6	5.8%
6．特になし	4	3.8%
全体	104	100.0%

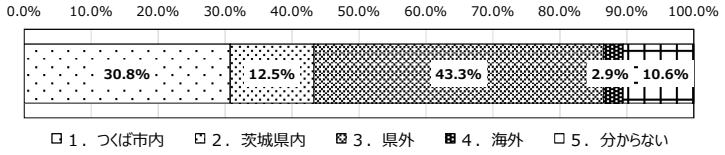


問２（１－３）貴事業所・店舗が業務で作成した成果物（最終または中間）の輸送先の所在地を教えてください（最も多い割合の輸送先を１つだけに○をつけてください）

※建設業の方は、最も多い割合の現場について教えてください

〔単一回答、n=104〕

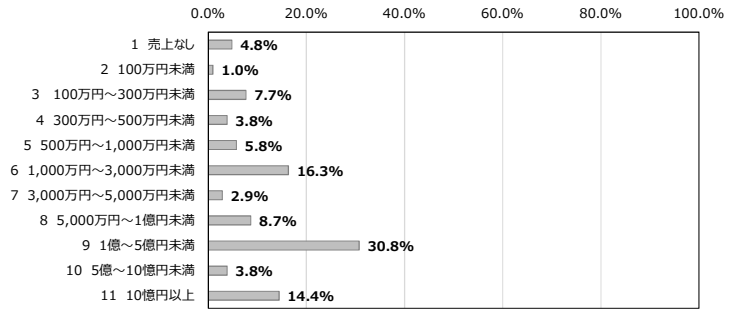
カテゴリー名	回答数	割合
1．つくば市内	32	30.8%
2．茨城県内	13	12.5%
3．県外	45	43.3%
4．海外	3	2.9%
5．分からない	11	10.6%
全体	104	100.0%



問２（２）昨年度売上高について、該当するものに○をしてください（○は１つだけ）

〔単一回答、n=104〕

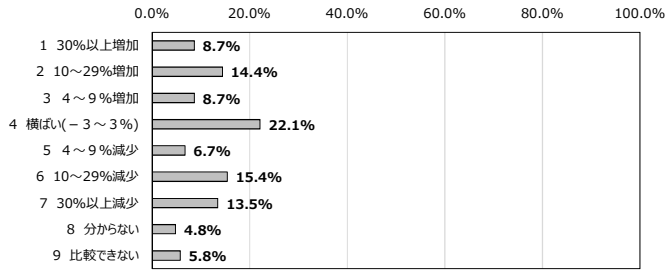
カテゴリー名	回答数	割合
1．売上なし	5	4.8%
2．100万円未満	1	1.0%
3．100万円～300万円未満	8	7.7%
4．300万円～500万円未満	4	3.8%
5．500万円～1,000万円未満	6	5.8%
6．1,000万円～3,000万円未満	17	16.3%
7．3,000万円～5,000万円未満	3	2.9%
8．5,000万円～１億円未満	9	8.7%
9．１億～５億円未満	32	30.8%
10．５億～10億円未満	4	3.8%
11．10億円以上	15	14.4%
全体	104	100.0%



問２（３）昨年度の売上高に関して５年前と比較した増減について、該当するものに○をしてください（○は１つだけ）

〔単一回答、n=104〕

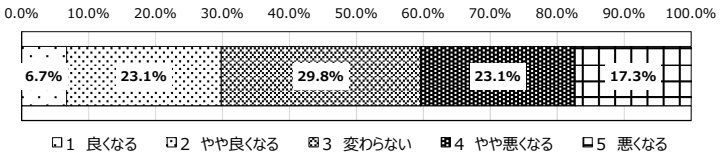
カテゴリー名	回答数	割合
1．30%以上増加	9	8.7%
2．10～29%増加	15	14.4%
3．４～９%増加	9	8.7%
4．横ばい(－３～３%)	23	22.1%
5．４～９%減少	7	6.7%
6．10～29%減少	16	15.4%
7．30%以上減少	14	13.5%
8．分からない	5	4.8%
9．比較できない	6	5.8%
全体	104	100.0%



問２（４）今後５年間を考えたとき、貴事業所・店舗の業況はどのように推移していくと予想しますか（○は１つだけ）

〔単一回答、n=104〕

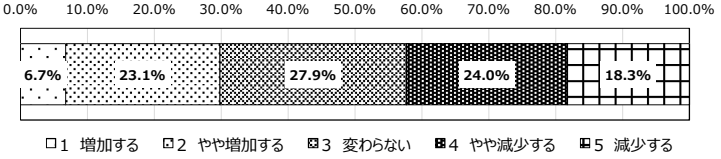
カテゴリー名	回答数	割合
1．良くなる	7	6.7%
2．やや良くなる	24	23.1%
3．変わらない	31	29.8%
4．やや悪くなる	24	23.1%
5．悪くなる	18	17.3%
全体	104	100.0%



問２（５）今後５年間を考えたとき、貴事業所・店舗の売上高はどのように推移していくと予想しますか（○は１つだけ）

〔単一回答、n=104〕

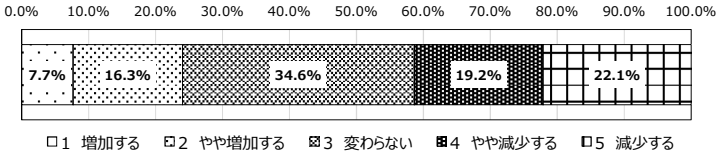
カテゴリー名	回答数	割合
1．増加する	7	6.7%
2．やや増加する	24	23.1%
3．変わらない	29	27.9%
4．やや減少する	25	24.0%
5．減少する	19	18.3%
全体	104	100.0%



問２（６）今後５年間を考えたとき、貴事業所・店舗の営業利益はどのように推移していくと予想しますか（○は１つだけ）

〔単一回答、n=104〕

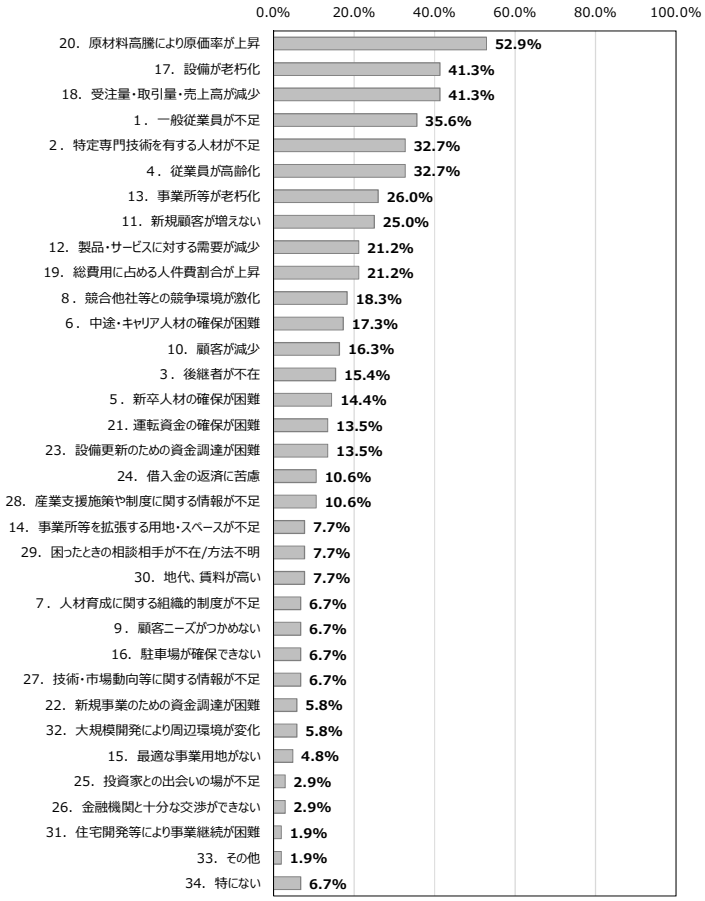
カテゴリー名	回答数	割合
1．増加する	8	7.7%
2．やや増加する	17	16.3%
3．変わらない	36	34.6%
4．やや減少する	20	19.2%
5．減少する	23	22.1%
全体	104	100.0%



問２（７）現在、経営上抱えている問題はどのようなことですか（○はいくつでも）

〔複数回答、n=104〕

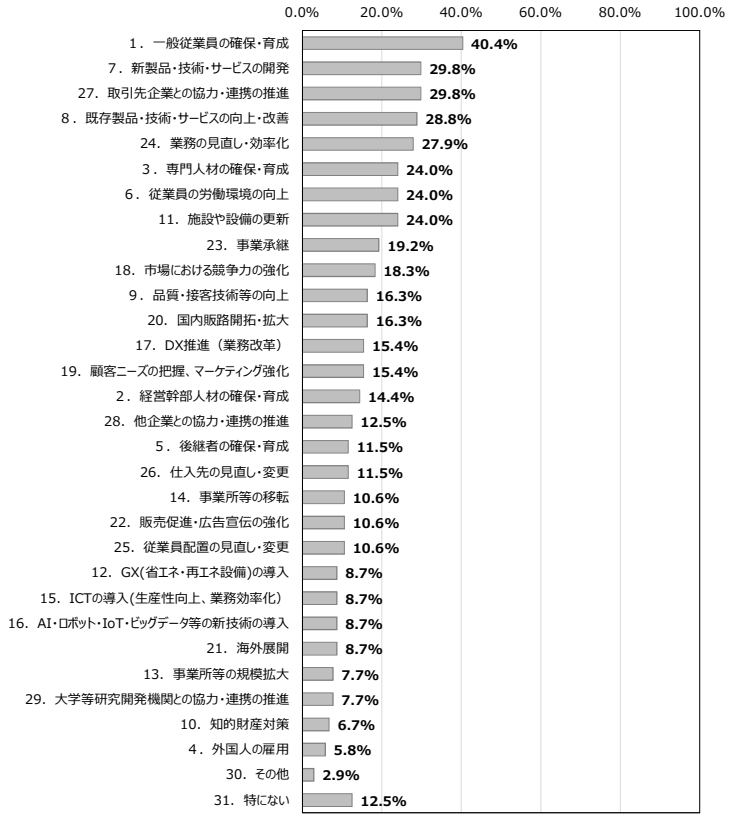
カテゴリー名	回答数	割合
20. 原材料高騰により原価率が上昇	55	52.9%
17. 設備が老朽化	43	41.3%
18. 受注量・取引量・売上高が減少	43	41.3%
1．一般従業員が不足	37	35.6%
2．特定専門技術を有する人材が不足	34	32.7%
4．従業員が高齢化	34	32.7%
13. 事業所等が老朽化	27	26.0%
11. 新規顧客が増えない	26	25.0%
12. 製品・サービスに対する需要が減少	22	21.2%
19. 総費用に占める人件費割合が上昇	22	21.2%
8．競合他社等との競争環境が激化	19	18.3%
6．中途・キャリア人材の確保が困難	18	17.3%
10. 顧客が減少	17	16.3%
3．後継者が不在	16	15.4%
5．新卒人材の確保が困難	15	14.4%
21. 運転資金の確保が困難	14	13.5%
23. 設備更新のための資金調達が困難	14	13.5%
24. 借入金の返済に苦慮	11	10.6%
28. 産業支援施策や制度に関する情報が不足	11	10.6%
14. 事業所等を拡張する用地・スペースが不足	8	7.7%
29. 困ったときの相談相手が不在/方法不明	8	7.7%
30. 地代、賃料が高い	8	7.7%
7．人材育成に関する組織的制度が不足	7	6.7%
9．顧客ニーズがつかめない	7	6.7%
16. 駐車場が確保できない	7	6.7%
27. 技術・市場動向等に関する情報が不足	7	6.7%
22. 新規事業のための資金調達が困難	6	5.8%
32. 大規模開発により周辺環境が変化	6	5.8%
15. 最適な事業用地がない	5	4.8%
25. 投資家との出会いの場が不足	3	2.9%
26. 金融機関と十分な交渉ができない	3	2.9%
31. 住宅開発等により事業継続が困難	2	1.9%
33. その他	2	1.9%
34. 特にない	7	6.7%
全体	104	100.0%
	累計(回答数)	累計(割合)
	564	542.3%



問２（８）今後５年程度を展望して重点的に取り組みたいと考えていることは何ですか（○はいくつでも）

〔複数回答、n=104〕

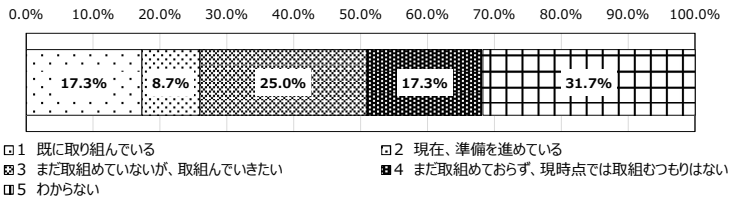
カテゴリー名	回答数	割合
1．一般従業員の確保・育成	42	40.4%
7．新製品・技術・サービスの開発	31	29.8%
27. 取引先企業との協力・連携の推進	31	29.8%
8．既存製品・技術・サービスの向上・改善	30	28.8%
24. 業務の見直し・効率化	29	27.9%
3．専門人材の確保・育成	25	24.0%
6．従業員の労働環境の向上	25	24.0%
11. 施設や設備の更新	25	24.0%
23. 事業承継	20	19.2%
18. 市場における競争力の強化	19	18.3%
9．品質・接客技術等の向上	17	16.3%
20. 国内販路開拓・拡大	17	16.3%
17. DX推進（業務改革）	16	15.4%
19. 顧客ニーズの把握、マーケティング強化	16	15.4%
2．経営幹部人材の確保・育成	15	14.4%
28. 他企業との協力・連携の推進	13	12.5%
5．後継者の確保・育成	12	11.5%
26. 仕入先の見直し・変更	12	11.5%
14. 事業所等の移転	11	10.6%
22. 販売促進・広告宣伝の強化	11	10.6%
25. 従業員配置の見直し・変更	11	10.6%
12. GX(省エネ・再エネ設備)の導入	9	8.7%
15. ICTの導入(生産性向上、業務効率化)	9	8.7%
16. AI・ロボット・IoT・ビッグデータ等の新技術の導入	9	8.7%
21. 海外展開	9	8.7%
13. 事業所等の規模拡大	8	7.7%
29. 大学等研究開発機関との協力・連携の推進	8	7.7%
10. 知的財産対策	7	6.7%
4．外国人の雇用	6	5.8%
30. その他	3	2.9%
31. 特にない	13	12.5%
全体	104	100.0%
	累計(回答数)	累計(割合)
	509	489.4%



問２（９）市場・投資家からの信頼性や評価を高め、持続可能な経営を実現していくうえでは、省エネルギーや再生可能エネルギーに配慮した経営（GX）を行ったり、持続可能な社会（SDGs）の実現に向けて事業者成長（ESG）を図るなど、環境に配慮した経営が求められつつあります
貴事業所・店舗での環境に配慮した経営の取組状況について教えてください（○は１つだけ）

〔単一回答、n=104〕

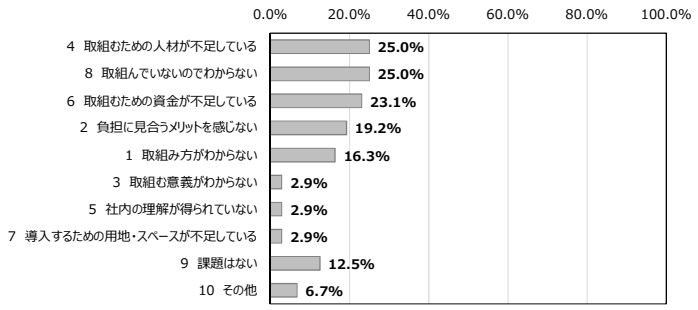
カテゴリー名	回答数	割合
1．既に取り組んでいる	18	17.3%
2．現在、準備を進めている	9	8.7%
3．まだ取組めていないが、取組んでいきたい	26	25.0%
4．まだ取組めておらず、現時点では取組むつもりはない	18	17.3%
5．わからない	33	31.7%
全体	104	100.0%



問２（10）GXやSDGs、ESGといった環境に配慮した経営を推進していくうえでの課題は何ですか（○はいくつでも）

〔複数回答、n=104〕

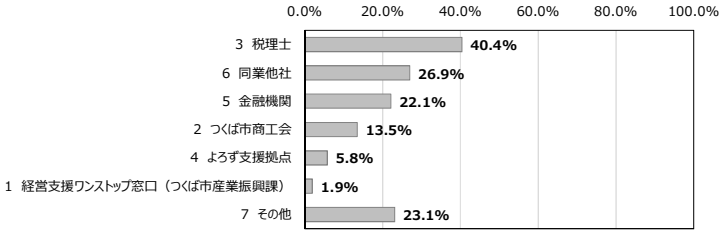
カテゴリー名	回答数	割合
4．取組むための人材が不足している	26	25.0%
8．取組んでいないのでわからない	26	25.0%
6．取組むための資金が不足している	24	23.1%
2．負担に見合うメリットを感じない	20	19.2%
1．取組み方がわからない	17	16.3%
3．取組む意義がわからない	3	2.9%
5．社内の理解が得られていない	3	2.9%
7．導入するための用地・スペースが不足している	3	2.9%
9．課題はない	13	12.5%
10．その他	7	6.7%
全体	104	100.0%
	累計(回答数)	累計(割合)
	142	136.5%



問２（11）経営や販路開拓といった相談に際し、どのような機関に相談していますか（○はいくつでも）

〔複数回答、n=104〕

カテゴリー名	回答数	割合
3．税理士	42	40.4%
6．同業他社	28	26.9%
5．金融機関	23	22.1%
2．つくば市商工会	14	13.5%
4．よろず支援拠点	6	5.8%
1．経営支援ワンストップ窓口（つくば市産業振興課）	2	1.9%
7．その他	24	23.1%
全体	104	100.0%
	累計(回答数)	累計(割合)
	139	133.7%



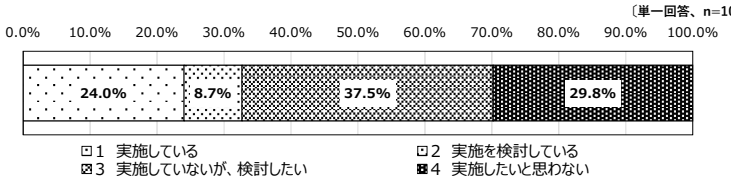
問３．新事業展開について

問３（１）貴事業所・店舗での、新事業の展開状況について教えてください（○は１つだけ）

①新市場開拓（新市場で既存製品・技術・サービスを展開）

〔単一回答、n=104〕

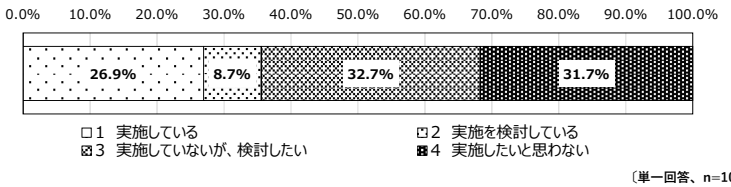
カテゴリー名	回答数	割合
1．実施している	25	24.0%
2．実施を検討している	9	8.7%
3．実施していないが、検討したい	39	37.5%
4．実施したいと思わない	31	29.8%
全体	104	100.0%



②新製品開発（既存市場で新製品・技術・サービスを展開）

〔単一回答、n=104〕

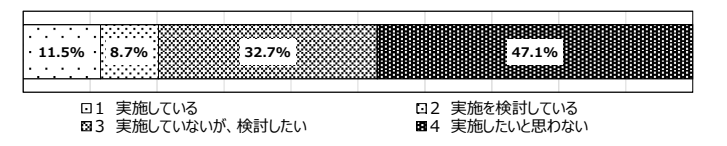
カテゴリー名	回答数	割合
1．実施している	28	26.9%
2．実施を検討している	9	8.7%
3．実施していないが、検討したい	34	32.7%
4．実施したいと思わない	33	31.7%
全体	104	100.0%



③事業転換（新市場で新製品・技術・サービスを展開）

〔単一回答、n=104〕

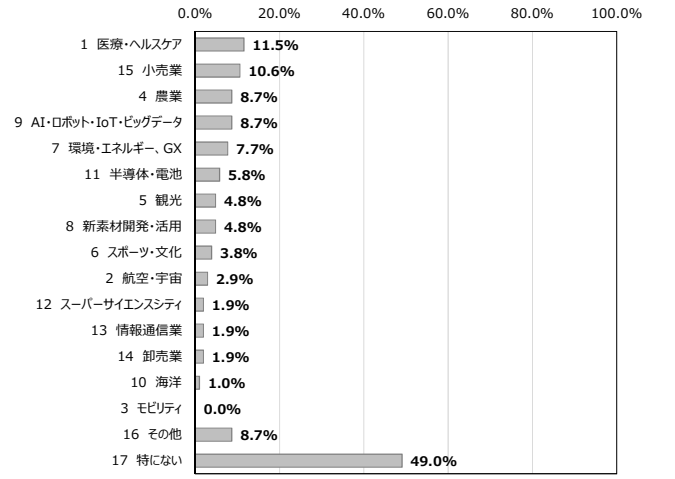
カテゴリー名	回答数	割合
1．実施している	12	11.5%
2．実施を検討している	9	8.7%
3．実施していないが、検討したい	34	32.7%
4．実施したいと思わない	49	47.1%
全体	104	100.0%



問３（２）どのような領域での新事業展開を実施していますか、もしくは実施したいと考えていますか（○はいくつでも）

〔複数回答、n=104〕

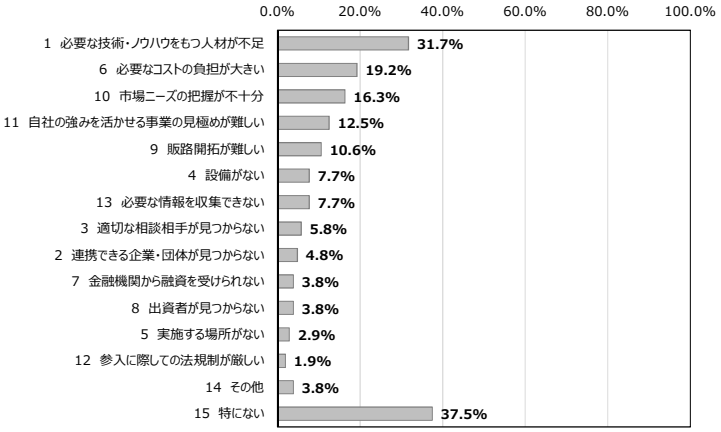
カテゴリー名	回答数	割合
1．医療・ヘルスケア	12	11.5%
15．小売業	11	10.6%
4．農業	9	8.7%
9．AI・ロボット・IoT・ビッグデータ	9	8.7%
7．環境・エネルギー、GX	8	7.7%
11．半導体・電池	6	5.8%
5．観光	5	4.8%
8．新素材開発・活用	5	4.8%
6．スポーツ・文化	4	3.8%
2．航空・宇宙	3	2.9%
12．スーパーサイエンスシティ	2	1.9%
13．情報通信業	2	1.9%
14．卸売業	2	1.9%
10．海洋	1	1.0%
3．モビリティ	0	0.0%
16．その他	9	8.7%
17．特にない	51	49.0%
全体	104	100.0%
	累計(回答数)	累計(割合)
	139	133.7%



問３（３）新事業展開を実施・検討するうえでの問題はどのようなことですか（○はいくつでも）

〔複数回答、n=104〕

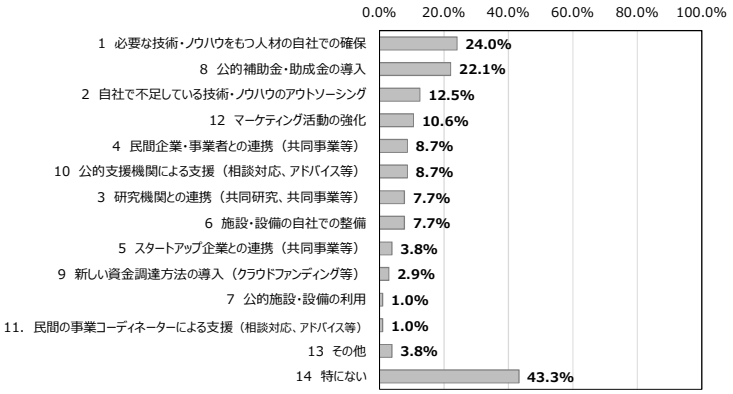
カテゴリー名	回答数	割合
1．必要な技術・ノウハウをもつ人材が不足	33	31.7%
6．必要なコストの負担が大きい	20	19.2%
10．市場ニーズの把握が不十分	17	16.3%
11．自社の強みを活かせる事業の見極めが難しい	13	12.5%
9．販路開拓が難しい	11	10.6%
4．設備がない	8	7.7%
13．必要な情報を収集できない	8	7.7%
3．適切な相談相手が見つからない	6	5.8%
2．連携できる企業・団体が見つからない	5	4.8%
7．金融機関から融資を受けられない	4	3.8%
8．出資者が見つからない	4	3.8%
5．実施する場所がない	3	2.9%
12．参入に際しての法規制が厳しい	2	1.9%
14．その他	4	3.8%
15．特にない	39	37.5%
全体	104	100.0%
	累計(回答数)	累計(割合)
	177	170.2%



問３（４）新事業展開を実施・検討するうえでの問題の解決策としてどのようなことを期待しますか（○はいくつでも）

〔複数回答、n=104〕

カテゴリー名	回答数	割合
1．必要な技術・ノウハウをもつ人材の自社での確保	25	24.0%
8．公的補助金・助成金の導入	23	22.1%
2．自社で不足している技術・ノウハウのアウトソーシング	13	12.5%
12．マーケティング活動の強化	11	10.6%
4．民間企業・事業者との連携（共同事業等）	9	8.7%
10．公的支援機関による支援（相談対応、アドバイス等）	9	8.7%
3．研究機関との連携（共同研究、共同事業等）	8	7.7%
6．施設・設備の自社での整備	8	7.7%
5．スタートアップ企業との連携（共同事業等）	4	3.8%
9．新しい資金調達方法の導入（クラウドファンディング等）	3	2.9%
7．公的施設・設備の利用	1	1.0%
11．民間の事業コーディネーターによる支援（相談対応、アドバイス等）	1	1.0%
13．その他	4	3.8%
14．特にない	45	43.3%
全体	104	100.0%
	累計(回答数)	累計(割合)
	164	157.7%

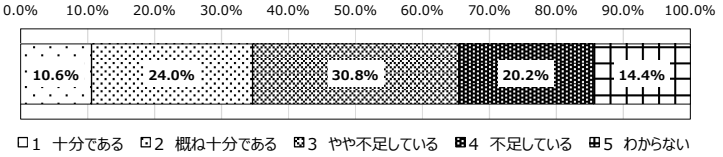


問４．採用状況や雇用環境について

問４（１）貴事業所・店舗の従業員の充足度はいかがですか（○は１つだけ）

〔単一回答、n=104〕

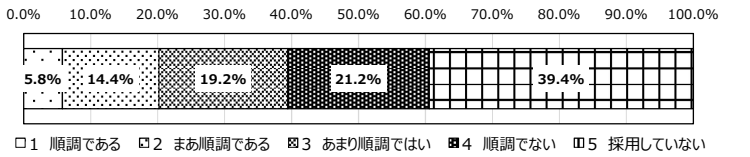
カテゴリー名	回答数	割合
1．十分である	11	10.6%
2．概ね十分である	25	24.0%
3．やや不足している	32	30.8%
4．不足している	21	20.2%
5．わからない	15	14.4%
全体	104	100.0%



問４（２）貴事業所・店舗の従業員の採用状況はいかがですか（○は１つだけ）

〔単一回答、n=104〕

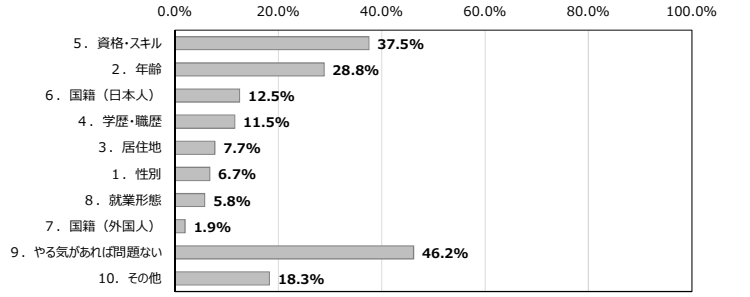
カテゴリー名	回答数	割合
1．順調である	6	5.8%
2．まあ順調である	15	14.4%
3．あまり順調ではい	20	19.2%
4．順調でない	22	21.2%
5．採用していない	41	39.4%
全体	104	100.0%



問４（３）採用する人材に求める前提条件はどのようなものですか（○はいくつでも）

〔複数回答、n=104〕

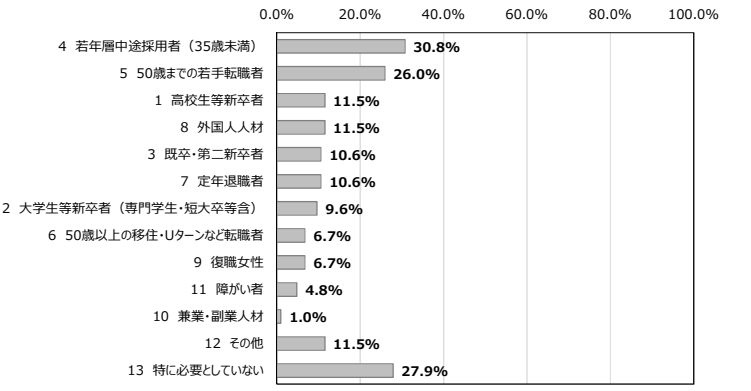
カテゴリー名	回答数	割合
5．資格・スキル	39	37.5%
2．年齢	30	28.8%
6．国籍（日本人）	13	12.5%
4．学歴・職歴	12	11.5%
3．居住地	8	7.7%
1．性別	7	6.7%
8．就業形態	6	5.8%
7．国籍（外国人）	2	1.9%
9．やる気があれば問題ない	48	46.2%
10．その他	19	18.3%
全体	104	100.0%
	累計(回答数)	累計(割合)
	184	176.9%



問４（４）貴事業所・店舗でこの５カ年で採用した人材はどのような属性の方々ですか（○はいくつでも）

〔複数回答、n=104〕

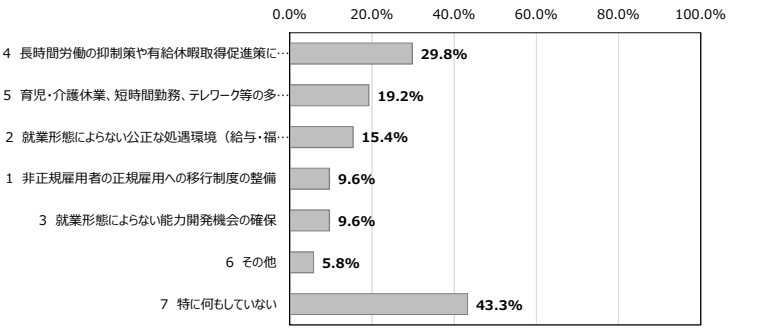
カテゴリー名	回答数	割合
4．若年層中途採用者（35歳未満）	32	30.8%
5．50歳までの若手転職者	27	26.0%
1．高校生等新卒者	12	11.5%
8．外国人人材	12	11.5%
3．既卒・第二新卒者	11	10.6%
7．定年退職者	11	10.6%
2．大学生等新卒者（専門学生・短大卒等含）	10	9.6%
6．50歳以上の移住・Uターンなど転職者	7	6.7%
9．復職女性	7	6.7%
11．障がい者	5	4.8%
10．兼業・副業人材	1	1.0%
12．その他	12	11.5%
13．特に必要としていない	29	27.9%
全体	104	100.0%
	累計(回答数)	累計(割合)
	176	169.2%



問４（５）貴事業所・店舗では、従業員の雇用維持やワーク・ライフ・バランス（仕事と生活の調和推進）のために、どのような対策を講じていますか（○はいくつでも）

〔複数回答、n=104〕

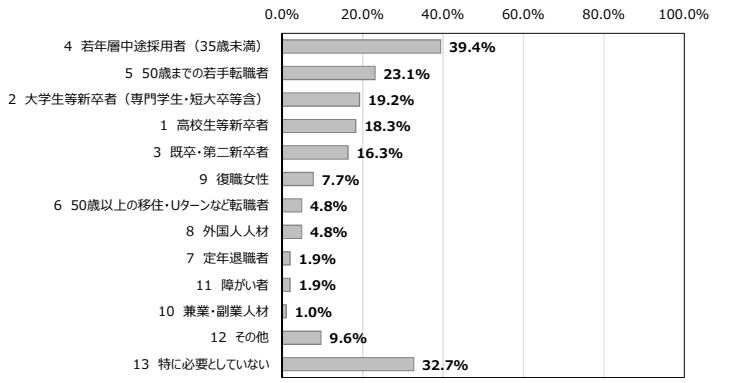
カテゴリー名	回答数	割合
4．長時間労働の抑制策や有給休暇取得促進策による労働時間の適正化	31	29.8%
5．育児・介護休業、短時間勤務、テレワーク等の多様な就業形態の整備	20	19.2%
2．就業形態によらない公正な処遇環境（給与・福利厚生等）の整備	16	15.4%
1．非正規雇用者の正規雇用への移行制度の整備	10	9.6%
3．就業形態によらない能力開発機会の確保	10	9.6%
6．その他	6	5.8%
7．特に何もしていない	45	43.3%
全体	104	100.0%
	累計(回答数)	累計(割合)
	138	132.7%



問４（６）今後、どのような人材を確保したいとお考えでしょうか（○はいくつでも）

〔複数回答、n=104〕

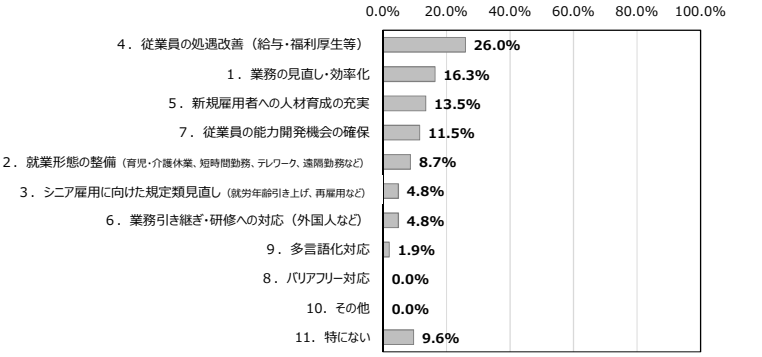
カテゴリー名	回答数	割合
4．若年層中途採用者（35歳未満）	41	39.4%
5．50歳までの若手転職者	24	23.1%
2．大学生等新卒者（専門学生・短大卒等含）	20	19.2%
1．高校生等新卒者	19	18.3%
3．既卒・第二新卒者	17	16.3%
9．復職女性	8	7.7%
6．50歳以上の移住・Uターンなど転職者	5	4.8%
8．外国人人材	5	4.8%
7．定年退職者	2	1.9%
11．障がい者	2	1.9%
10．兼業・副業人材	1	1.0%
12．その他	10	9.6%
13．特に必要としていない	34	32.7%
全体	104	100.0%
	累計(回答数)	累計(割合)
	188	180.8%



問４（７）雇用促進を図るうえで、どのような対応を図りたいと考えていますか（○はいくつでも）

〔複数回答、n=104〕

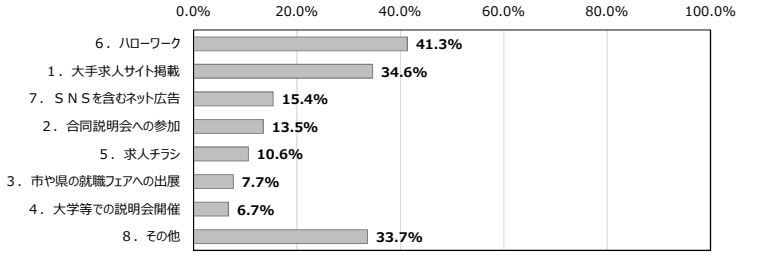
カテゴリー名	回答数	割合
4．従業員の処遇改善（給与・福利厚生等）	27	26.0%
1．業務の見直し・効率化	17	16.3%
5．新規雇用者への人材育成の充実	14	13.5%
7．従業員の能力開発機会の確保	12	11.5%
2．就業形態の整備（育児・介護休業、短時間勤務、テレワーク、遠隔勤務など）	9	8.7%
3．シニア雇用に向けた規定類見直し（就労年齢引き上げ、再雇用など）	5	4.8%
6．業務引き継ぎ・研修への対応（外国人など）	5	4.8%
9．多言語化対応	2	1.9%
8．バリアフリー対応	0	0.0%
10．その他	0	0.0%
11．特にない	10	9.6%
全体	104	100.0%
	累計(回答数)	累計(割合)
	101	97.1%



問４（８）雇用に際してどのような広報手段を活用されていますか（○はいくつでも）

〔複数回答、n=104〕

カテゴリー名	回答数	割合
6．ハローワーク	43	41.3%
1．大手求人サイト掲載	36	34.6%
7．ＳＮＳを含むネット広告	16	15.4%
2．合同説明会への参加	14	13.5%
5．求人チラシ	11	10.6%
3．市や県の就職フェアへの出展	8	7.7%
4．大学等での説明会開催	7	6.7%
8．その他	35	33.7%
全体	104	100.0%
	累計(回答数)	累計(割合)
	170	163.5%

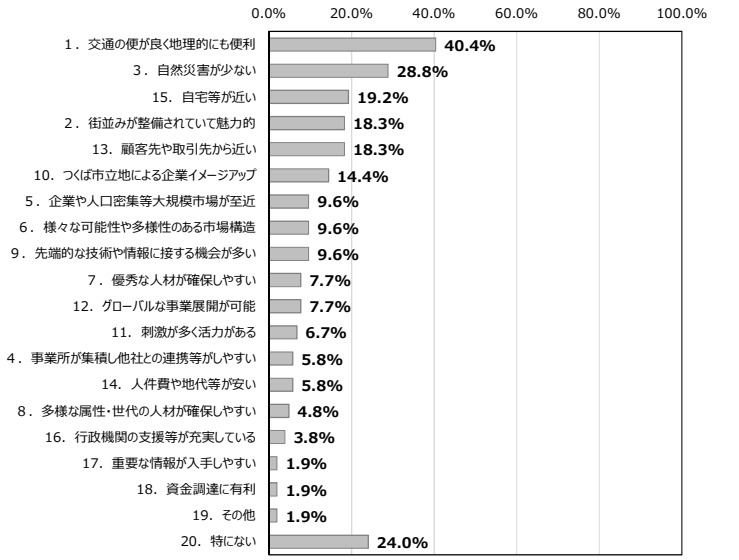


問５．立地環境について

問５（１）つくば市の環境や立地に関するメリットはどのようなものですか（○はいくつでも）

カテゴリー名	回答数	割合
１．交通の便が良く地理的にも便利	42	40.4%
３．自然災害が少ない	30	28.8%
15．自宅等が近い	20	19.2%
２．街並みが整備されていて魅力的	19	18.3%
13．顧客先や取引先から近い	19	18.3%
10．つくば市立地による企業イメージアップ	15	14.4%
５．企業や人口密集等大規模市場が至近	10	9.6%
６．様々な可能性や多様性のある市場構造	10	9.6%
９．先端的な技術や情報に接する機会が多い	10	9.6%
７．優秀な人材が確保しやすい	8	7.7%
12．グローバルな事業展開が可能	8	7.7%
11．刺激が多く活力がある	7	6.7%
４．事業所が集積し他社との連携等がしやすい	6	5.8%
14．人件費や地代等が安い	6	5.8%
８．多様な属性・世代の人材が確保しやすい	5	4.8%
16．行政機関の支援等が充実している	4	3.8%
17．重要な情報が入手しやすい	2	1.9%
18．資金調達に有利	2	1.9%
19．その他	2	1.9%
20．特にない	25	24.0%
全体	104	100.0%
	累計(回答数)	累計(割合)
	250	240.4%

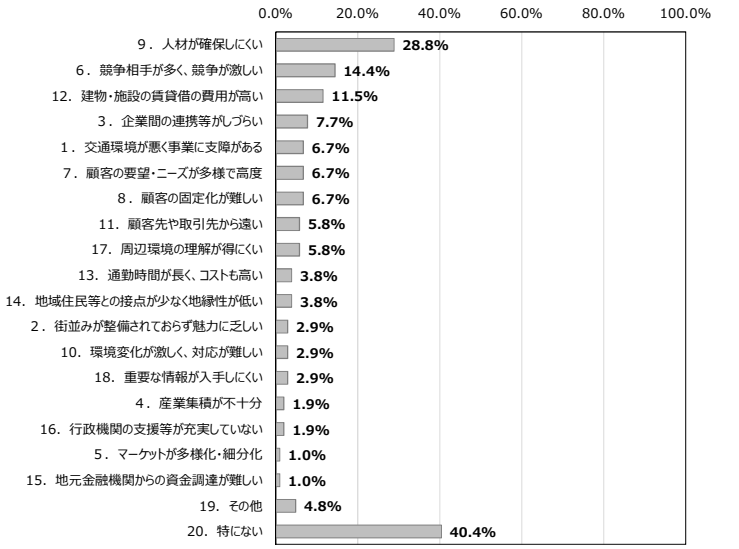
〔複数回答、n=104〕



問５（２）つくば市の環境や立地に関するデメリットはどのようなものですか（○はいくつでも）

カテゴリー名	回答数	割合
９．人材が確保しにくい	30	28.8%
６．競争相手が多く、競争が激しい	15	14.4%
12．建物・施設の賃貸借の費用が高い	12	11.5%
３．企業間の連携等がしづらい	8	7.7%
１．交通環境が悪く事業に支障がある	7	6.7%
７．顧客の要望・ニーズが多様で高度	7	6.7%
８．顧客の固定化が難しい	7	6.7%
11．顧客先や取引先から遠い	6	5.8%
17．周辺環境の理解が得にくい	6	5.8%
13．通勤時間が長く、コストも高い	4	3.8%
14．地域住民等との接点が少なく地縁性が低い	4	3.8%
２．街並みが整備されておらず魅力に乏しい	3	2.9%
10．環境変化が激しく、対応が難しい	3	2.9%
18．重要な情報が入手しにくい	3	2.9%
４．産業集積が不十分	2	1.9%
16．行政機関の支援等が充実していない	2	1.9%
５．マーケットが多様化・細分化	1	1.0%
15．地元金融機関からの資金調達が難しい	1	1.0%
19．その他	5	4.8%
20．特にない	42	40.4%
全体	104	100.0%
	累計(回答数)	累計(割合)
	168	161.5%

〔複数回答、n=104〕

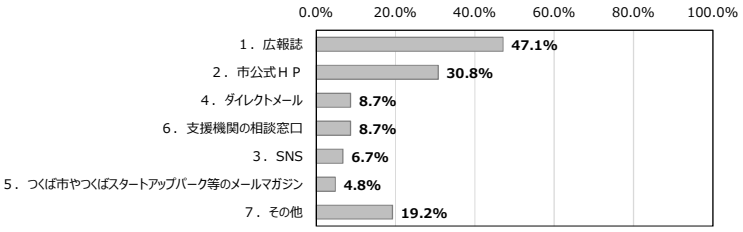


問６．つくば市の産業施策等について

問６（１）市などが行う各種支援事業を何で情報収集しますか

〔複数回答、n=104〕

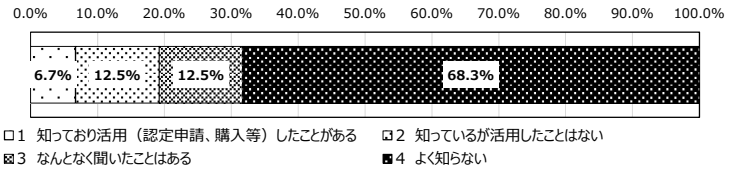
カテゴリー名	回答数	割合
1．広報誌	49	47.1%
2．市公式ＨＰ	32	30.8%
4．ダイレクトメール	9	8.7%
6．支援機関の相談窓口	9	8.7%
3．SNS	7	6.7%
5．つくば市やつくばスタートアップパーク等のメールマガジン	5	4.8%
7．その他	20	19.2%
全体	104	100.0%
	累計(回答数)	累計(割合)
	131	126.0%



問６（２）つくば市が行っている認定制度を知っていますか（つくばクオリティ認定制度/つくばコレクション認証制度）

〔単一回答、n=104〕

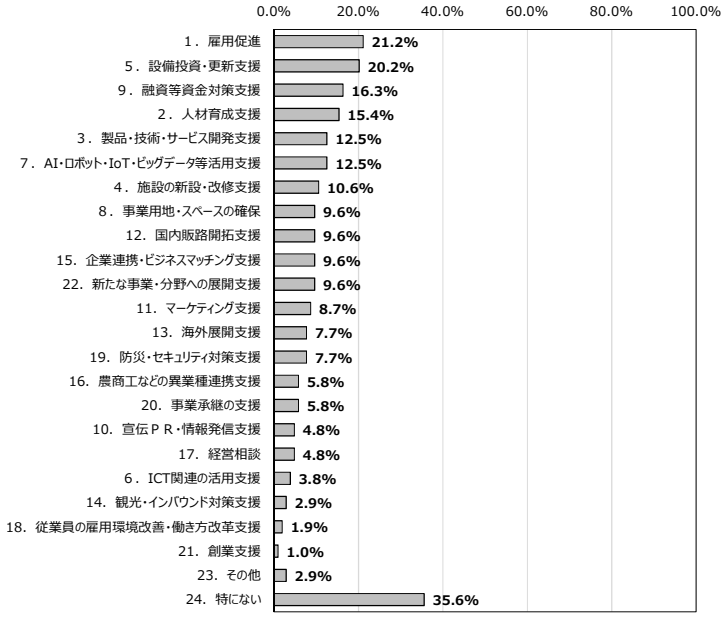
カテゴリー名	回答数	割合
1．知っており活用（認定申請、購入等）したことがある	7	6.7%
2．知っているが活用したことはない	13	12.5%
3．なんとなく聞いたことはある	13	12.5%
4．よく知らない	71	68.3%
全体	104	100.0%



問６（３）現在、つくば市では別添の参考資料に掲載する産業振興に関する施策を実施していますが、今後、つくば市に対してどのような施策を望みますか（○はいくつでも）

〔複数回答、n=104〕

カテゴリー名	回答数	割合
1．雇用促進	22	21.2%
5．設備投資・更新支援	21	20.2%
9．融資等資金対策支援	17	16.3%
2．人材育成支援	16	15.4%
3．製品・技術・サービス開発支援	13	12.5%
7．AI・ロボット・IoT・ビッグデータ等活用支援	13	12.5%
4．施設の新設・改修支援	11	10.6%
8．事業用地・スペースの確保	10	9.6%
12．国内販路開拓支援	10	9.6%
15．企業連携・ビジネスマッチング支援	10	9.6%
22．新たな事業・分野への展開支援	10	9.6%
11．マーケティング支援	9	8.7%
13．海外展開支援	8	7.7%
19．防災・セキュリティ対策支援	8	7.7%
16．農商工などの異業種連携支援	6	5.8%
20．事業承継の支援	6	5.8%
10．宣伝ＰＲ・情報発信支援	5	4.8%
17．経営相談	5	4.8%
6．ICT関連の活用支援	4	3.8%
14．観光・インバウンド対策支援	3	2.9%
18．従業員の雇用環境改善・働き方改革支援	2	1.9%
21．創業支援	1	1.0%
23．その他	3	2.9%
24．特にない	37	35.6%
全体	104	100.0%
	累計(回答数)	累計(割合)
	250	240.4%



市内事業者アンケート 単純集計結果（速報）【第三次産業】

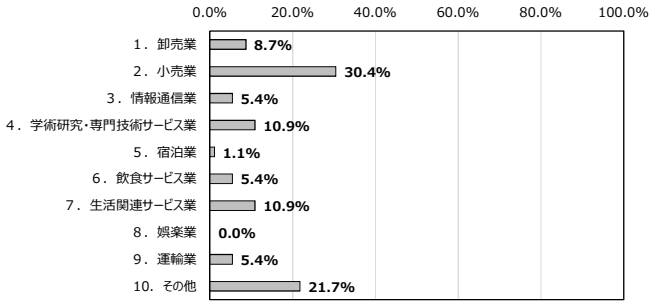
参考資料２－１　②

問１．貴事業所のことについて

問１（１）業種

〔単一回答、n=92〕

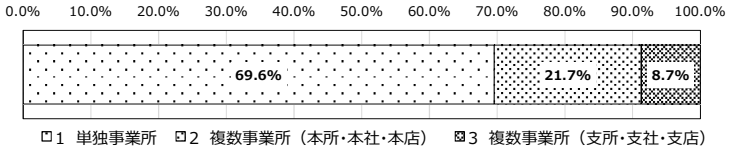
カテゴリー名	回答数	割合
１．卸売業	8	8.7%
２．小売業	28	30.4%
３．情報通信業	5	5.4%
４．学術研究・専門技術サービス業	10	10.9%
５．宿泊業	1	1.1%
６．飲食サービス業	5	5.4%
７．生活関連サービス業	10	10.9%
８．娯楽業	0	0.0%
９．運輸業	5	5.4%
10．その他	20	21.7%
全体	92	100.0%



問１（２）経営形態（○は１つだけ）

〔単一回答、n=92〕

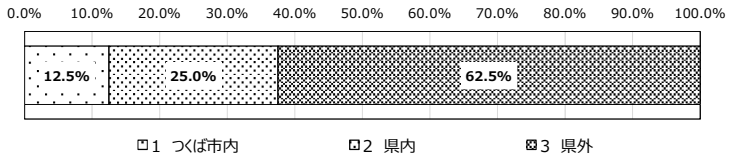
カテゴリー名	回答数	割合
１．単独事業所	64	69.6%
２．複数事業所（本所・本社・本店）	20	21.7%
３．複数事業所（支所・支社・支店）	8	8.7%
全体	92	100.0%



問１（２－１）〔（２）で「３」と回答した方〕本所・本社・本店の場所（○は１つだけ）

〔単一回答、n=8〕

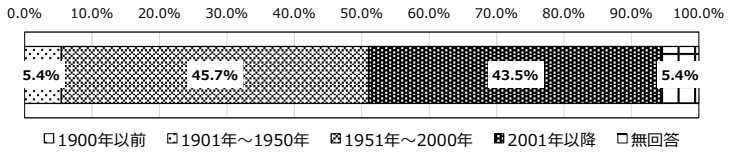
カテゴリー名	回答数	割合
１．つくば市内	1	12.5%
２．県内	2	25.0%
３．県外	5	62.5%
全体	8	100.0%



問１（３）創業年

〔単一回答、n=92〕

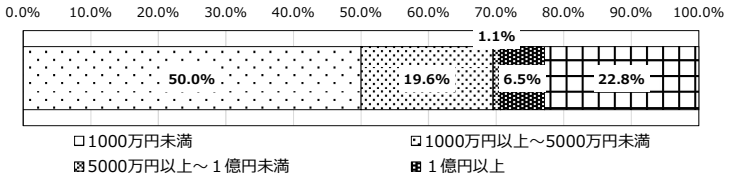
カテゴリー名	回答数	割合
1900年以前	0	0.0%
1901年～1950年	5	5.4%
1951年～2000年	42	45.7%
2001年以降	40	43.5%
無回答	5	5.4%
合計	92	100.0%



問１（４）資本金

〔単一回答、n=92〕

カテゴリー名	回答数	割合
1000万円未満	46	50.0%
1000万円以上～5000万円未満	18	19.6%
5000万円以上～１億円未満	1	1.1%
１億円以上	6	6.5%
無回答	21	22.8%
合計	92	100.0%

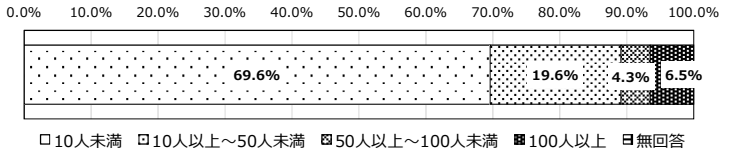


問１（５）従業員の数（経営者を含む）と雇用形態の内訳

〔**従業員人数合計**〕

カテゴリー名	回答数	割合
10人未満	64	69.6%
10人以上～50人未満	18	19.6%
50人以上～100人未満	4	4.3%
100人以上	6	6.5%
無回答	0	0.0%
全体	92	100.0%

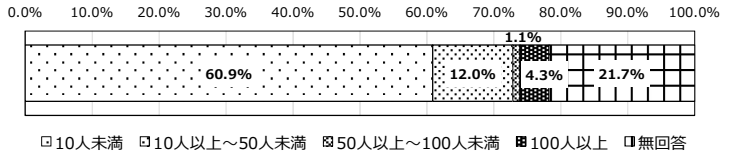
〔単一回答、n=92〕



〔**正社員の人数**〕

カテゴリー名	回答数	割合
10人未満	56	60.9%
10人以上～50人未満	11	12.0%
50人以上～100人未満	1	1.1%
100人以上	4	4.3%
無回答	20	21.7%
全体	92	100.0%

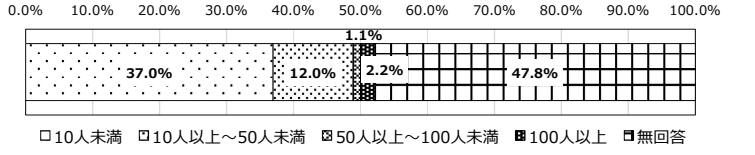
〔単一回答、n=92〕



〔**パート・アルバイトの人数**〕

カテゴリー名	回答数	割合
10人未満	34	37.0%
10人以上～50人未満	11	12.0%
50人以上～100人未満	1	1.1%
100人以上	2	2.2%
無回答	44	47.8%
全体	92	100.0%

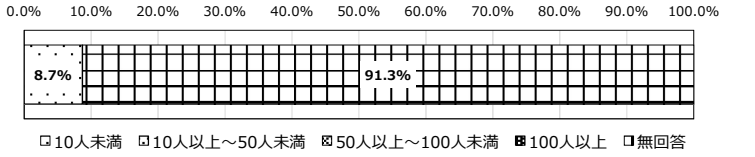
〔単一回答、n=92〕



〔**派遣社員の人数**〕

カテゴリー名	回答数	割合
10人未満	8	8.7%
10人以上～50人未満	0	0.0%
50人以上～100人未満	0	0.0%
100人以上	0	0.0%
無回答	84	91.3%
全体	92	100.0%

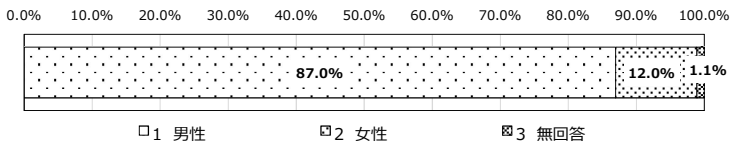
〔単一回答、n=92〕



問１（６）経営者の性別（○は１つだけ）　※実際に経営に携わる人、支店等の場合は責任者

カテゴリー名	回答数	割合
１．男性	80	87.0%
２．女性	11	12.0%
３．無回答	1	1.1%
全体	92	100.0%

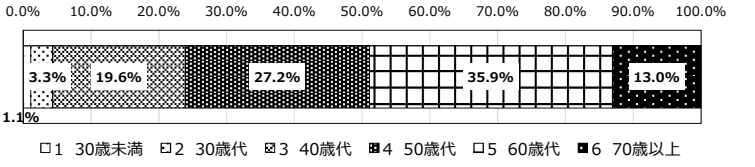
〔単一回答、n=92〕



問１（７）経営者の年代（○は１つだけ）　※実際に経営に携わる人、支店等の場合は責任者

カテゴリー名	回答数	割合
１．30歳未満	1	1.1%
２．30歳代	3	3.3%
３．40歳代	18	19.6%
４．50歳代	25	27.2%
５．60歳代	33	35.9%
６．70歳以上	12	13.0%
全体	92	100.0%

〔単一回答、n=92〕

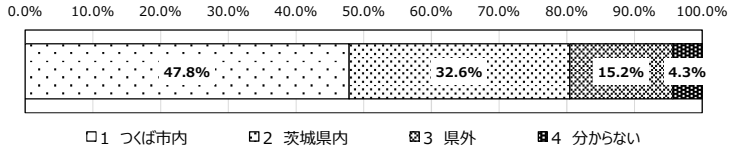


問２．経営状況について

問２（１）主要顧客の所在地（○は１つだけ）

〔単一回答、n=92〕

カテゴリー名	回答数	割合
１．つくば市内	44	47.8%
２．茨城県内	30	32.6%
３．県外	14	15.2%
４．分からない	4	4.3%
全体	92	100.0%

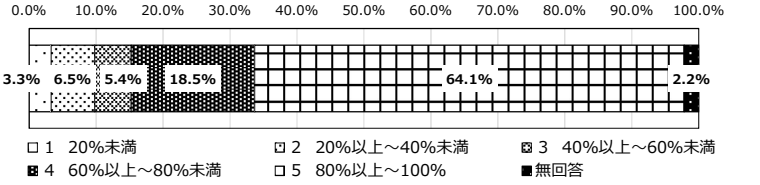


問２（１－２）お客様割合はどれ位ですか

〔固定客〕

〔単一回答、n=92〕

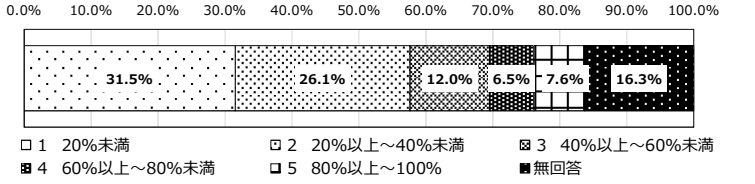
カテゴリー名	回答数	割合
１．20%未満	3	3.3%
２．20%以上～40%未満	6	6.5%
３．40%以上～60%未満	5	5.4%
４．60%以上～80%未満	17	18.5%
５．80%以上～100%	59	64.1%
無回答	2	2.2%
全体	92	100.0%



〔フリー客〕

〔単一回答、n=92〕

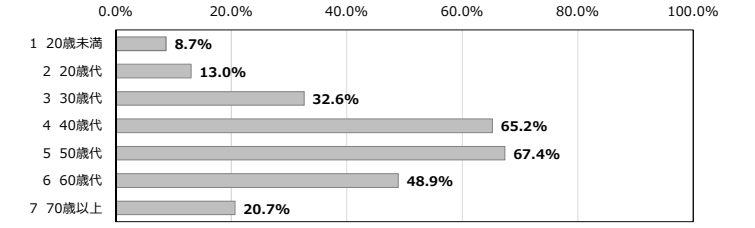
カテゴリー名	回答数	割合
１．20%未満	29	31.5%
２．20%以上～40%未満	24	26.1%
３．40%以上～60%未満	11	12.0%
４．60%以上～80%未満	6	6.5%
５．80%以上～100%	7	7.6%
無回答	15	16.3%
全体	92	100.0%



問２（１－３）どの年代のお客様が多いですか（○は３つまで）

〔複数回答、n=92〕

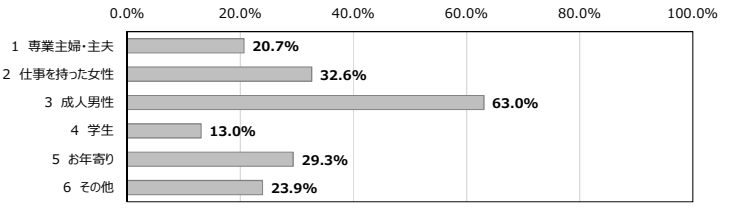
カテゴリー名	回答数	割合
１．20歳未満	8	8.7%
２．20歳代	12	13.0%
３．30歳代	30	32.6%
４．40歳代	60	65.2%
５．50歳代	62	67.4%
６．60歳代	45	48.9%
７．70歳以上	19	20.7%
全体	92	100.0%
	累計(回答数)	累計(割合)
	236	256.5%



問２（１－４）どのようなタイプのお客様が多いですか（○は３つまで）

〔複数回答、n=92〕

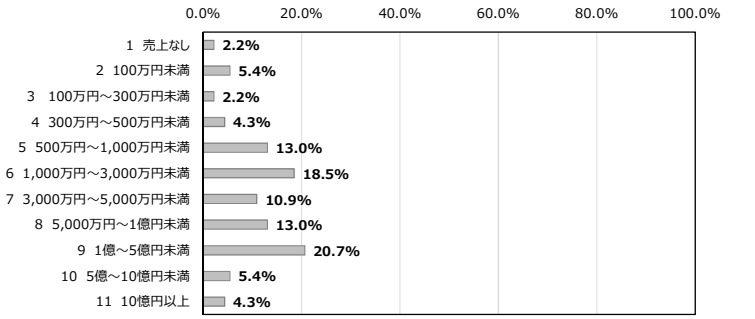
カテゴリー名	回答数	割合
１．専業主婦・主夫	19	20.7%
２．仕事を持った女性	30	32.6%
３．成人男性	58	63.0%
４．学生	12	13.0%
５．お年寄り	27	29.3%
６．その他	22	23.9%
全体	92	100.0%
	累計(回答数)	累計(割合)
	168	182.6%



問２（２）昨年度売上高について、該当するものに○をしてください（○は１つだけ）

〔単一回答、n=92〕

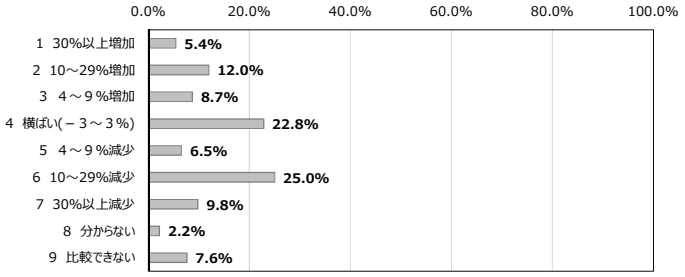
カテゴリー名	回答数	割合
1．売上なし	2	2.2%
2．100万円未満	5	5.4%
3．100万円～300万円未満	2	2.2%
4．300万円～500万円未満	4	4.3%
5．500万円～1,000万円未満	12	13.0%
6．1,000万円～3,000万円未満	17	18.5%
7．3,000万円～5,000万円未満	10	10.9%
8．5,000万円～1億円未満	12	13.0%
9．１億～５億円未満	19	20.7%
10．５億～10億円未満	5	5.4%
11．10億円以上	4	4.3%
全体	92	100.0%



問２（３）昨年度の売上高に関して５年前と比較した増減について、該当するものに○をしてください（○は１つだけ）

〔単一回答、n=92〕

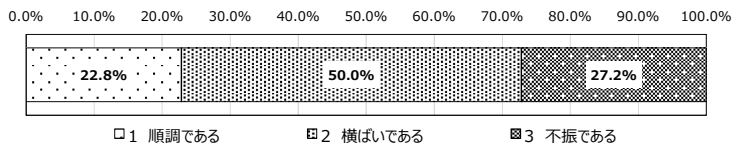
カテゴリー名	回答数	割合
1．30%以上増加	5	5.4%
2．10～29%増加	11	12.0%
3．４～９%増加	8	8.7%
4．横ばい(－３～３%)	21	22.8%
5．４～９%減少	6	6.5%
6．10～29%減少	23	25.0%
7．30%以上減少	9	9.8%
8．分からない	2	2.2%
9．比較できない	7	7.6%
全体	92	100.0%



問２（４－１）最近の事業所・店舗の業績はどうですか（○は１つだけ）

〔単一回答、n=92〕

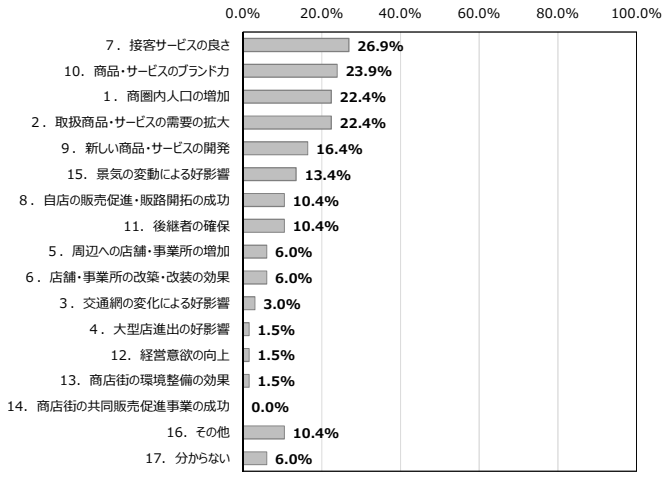
カテゴリー名	回答数	割合
1．順調である	21	22.8%
2．横ばいである	46	50.0%
3．不振である	25	27.2%
全体	92	100.0%



問２（４－２）順調・横ばいである理由は何ですか（○はいくつでも）

〔複数回答、n=67〕

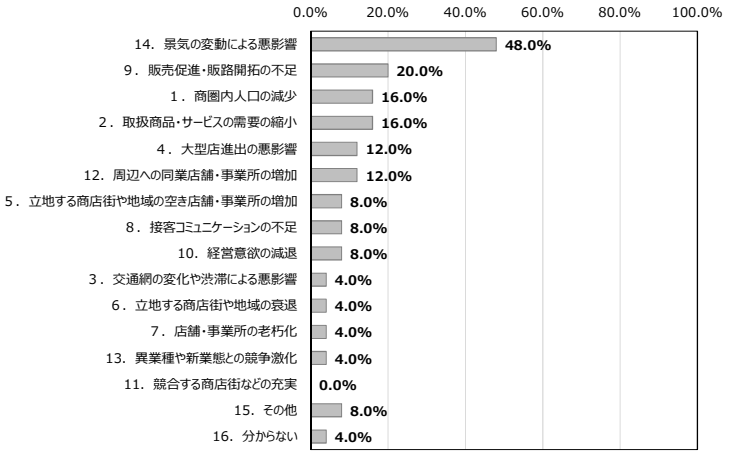
カテゴリー名	回答数	割合
7．接客サービスの良さ	18	26.9%
10．商品・サービスのブランド力	16	23.9%
1．商圏内人口の増加	15	22.4%
2．取扱商品・サービスの需要の拡大	15	22.4%
9．新しい商品・サービスの開発	11	16.4%
15．景気の変動による好影響	9	13.4%
8．自店の販売促進・販路開拓の成功	7	10.4%
11．後継者の確保	7	10.4%
5．周辺への店舗・事業所の増加	4	6.0%
6．店舗・事業所の改築・改装の効果	4	6.0%
3．交通網の変化による好影響	2	3.0%
4．大型店進出の好影響	1	1.5%
12．経営意欲の向上	1	1.5%
13．商店街の環境整備の効果	1	1.5%
14．商店街の共同販売促進事業の成功	0	0.0%
16．その他	7	10.4%
17．分からない	4	6.0%
全体	67	100.0%
	累計(回答数)	累計(割合)
	122	182.1%



問２（４－３）不振である理由は何ですか（○はいくつでも）

〔複数回答、n=25〕

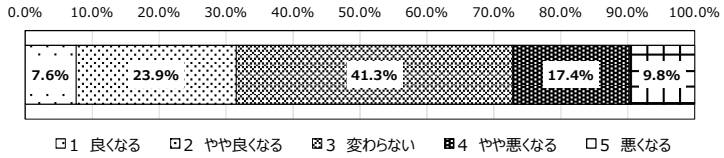
カテゴリー名	回答数	割合
14. 景気の変動による悪影響	12	48.0%
9．販売促進・販路開拓の不足	5	20.0%
1．商圏内人口の減少	4	16.0%
2．取扱商品・サービスの需要の縮小	4	16.0%
4．大型店進出の悪影響	3	12.0%
12. 周辺への同業店舗・事業所の増加	3	12.0%
5．立地する商店街や地域の空き店舗・事業所の増加	2	8.0%
8．接客コミュニケーションの不足	2	8.0%
10. 経営意欲の減退	2	8.0%
3．交通網の変化や渋滞による悪影響	1	4.0%
6．立地する商店街や地域の衰退	1	4.0%
7．店舗・事業所の老朽化	1	4.0%
13. 異業種や新業態との競争激化	1	4.0%
11. 競合する商店街などの充実	0	0.0%
15. その他	2	8.0%
16. 分からない	1	4.0%
全体	25	100.0%
	累計(回答数)	累計(割合)
	44	176.0%



問２（５）今後５年間を考えたとき、貴事業所・店舗の業況はどのように推移していくと予想しますか（○は１つだけ）

〔単一回答、n=92〕

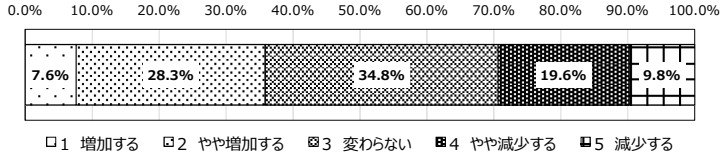
カテゴリー名	回答数	割合
1．良くなる	7	7.6%
2．やや良くなる	22	23.9%
3．変わらない	38	41.3%
4．やや悪くなる	16	17.4%
5．悪くなる	9	9.8%
全体	92	100.0%



問２（６）今後５年間を考えたとき、貴事業所・店舗の売上高はどのように推移していくと予想しますか（○は１つだけ）

〔単一回答、n=92〕

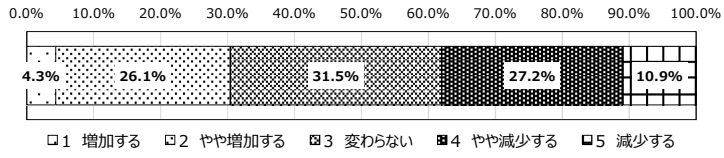
カテゴリー名	回答数	割合
1．増加する	7	7.6%
2．やや増加する	26	28.3%
3．変わらない	32	34.8%
4．やや減少する	18	19.6%
5．減少する	9	9.8%
全体	92	100.0%



問２（７）今後５年間を考えたとき、貴事業所・店舗の営業利益はどのように推移していくと予想しますか（○は１つだけ）

〔単一回答、n=92〕

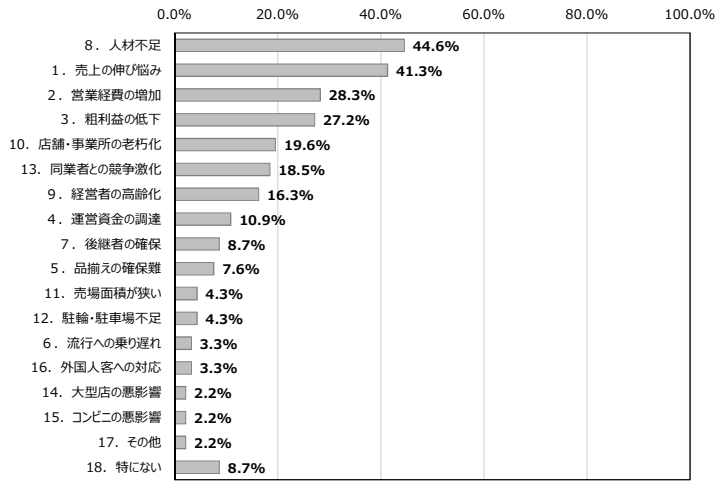
カテゴリー名	回答数	割合
1．増加する	4	4.3%
2．やや増加する	24	26.1%
3．変わらない	29	31.5%
4．やや減少する	25	27.2%
5．減少する	10	10.9%
全体	92	100.0%



問２（８）現在、貴事業所・店舗が困っていることがらで該当するものをお聞かせください（○はいくつでも）

〔複数回答、n=92〕

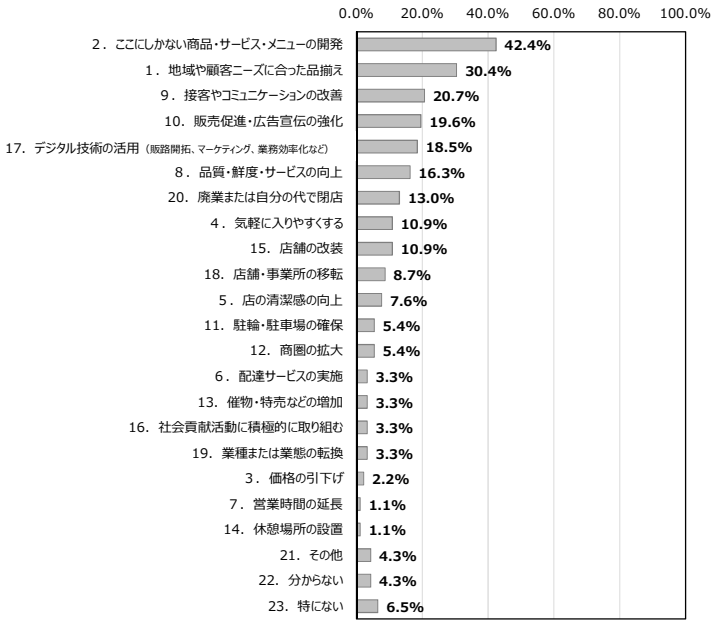
カテゴリー名	回答数	割合
8．人材不足	41	44.6%
1．売上の伸び悩み	38	41.3%
2．営業経費の増加	26	28.3%
3．粗利益の低下	25	27.2%
10．店舗・事業所の老朽化	18	19.6%
13．同業者との競争激化	17	18.5%
9．経営者の高齢化	15	16.3%
4．運営資金の調達	10	10.9%
7．後継者の確保	8	8.7%
5．品揃えの確保難	7	7.6%
11．売場面積が狭い	4	4.3%
12．駐輪・駐車場不足	4	4.3%
6．流行への乗り遅れ	3	3.3%
16．外国人客への対応	3	3.3%
14．大型店の悪影響	2	2.2%
15．コンビニの悪影響	2	2.2%
17．その他	2	2.2%
18．特にない	8	8.7%
全体	92	100.0%
	累計(回答数)	累計(割合)
	233	253.3%



問２（９）これからの経営方針で重要と思うものについて、該当するものに○をしてください（○はいくつでも）

〔複数回答、n=92〕

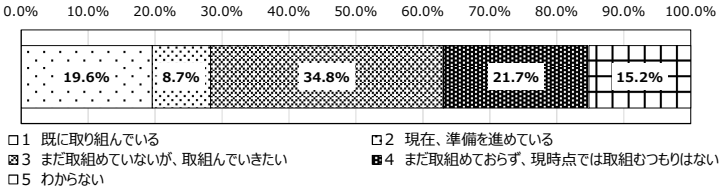
カテゴリー名	回答数	割合
2．ここにしかない商品・サービス・メニューの開発	39	42.4%
1．地域や顧客ニーズに合った品揃え	28	30.4%
9．接客やコミュニケーションの改善	19	20.7%
10．販売促進・広告宣伝の強化	18	19.6%
17．デジタル技術の活用（販路開拓、マーケティング、業務効率化など）	17	18.5%
8．品質・鮮度・サービスの向上	15	16.3%
20．廃業または自分の代で閉店	12	13.0%
4．気軽に入りやすくする	10	10.9%
15．店舗の改装	10	10.9%
18．店舗・事業所の移転	8	8.7%
5．店の清潔感の向上	7	7.6%
11．駐輪・駐車場の確保	5	5.4%
12．商圏の拡大	5	5.4%
6．配達サービスの実施	3	3.3%
13．催物・特売などの増加	3	3.3%
16．社会貢献活動に積極的に取り組む	3	3.3%
19．業種または業態の転換	3	3.3%
3．価格の引下げ	2	2.2%
7．営業時間の延長	1	1.1%
14．休憩場所の設置	1	1.1%
21．その他	4	4.3%
22．分からない	4	4.3%
23．特にない	6	6.5%
全体	92	100.0%
	累計(回答数)	累計(割合)
	223	242.4%



問２（10）市場・投資家からの信頼性や評価を高め、持続可能な経営を実現していくうえでは、省エネルギーや再生可能エネルギーに配慮した経営（GX）を行ったり、持続可能な社会（SDGs）の実現に向けて事業者成長（ESG）を図るなど、環境に配慮した経営が求められつつあります
貴事業所・店舗での環境に配慮した経営の取組状況について教えてください（○は１つだけ）

〔単一回答、n=92〕

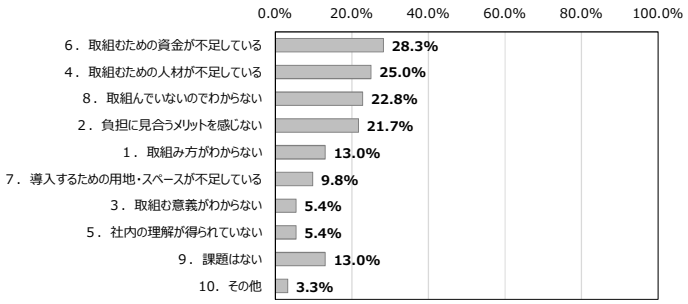
カテゴリー名	回答数	割合
1．既に取り組んでいる	18	19.6%
2．現在、準備を進めている	8	8.7%
3．まだ取組めていないが、取組んでいきたい	32	34.8%
4．まだ取組めておらず、現時点では取組むつもりはない	20	21.7%
5．わからない	14	15.2%
全体	92	100.0%



問２（11）GXやSDGs、ESGといった環境に配慮した経営を推進していくうえでの課題は何ですか（○はいくつでも）

〔複数回答、n=92〕

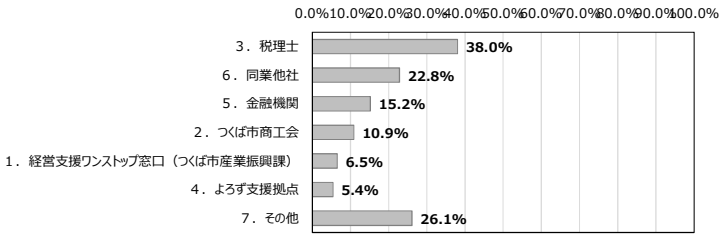
カテゴリー名	回答数	割合
6．取組むための資金が不足している	26	28.3%
4．取組むための人材が不足している	23	25.0%
8．取組んでいないのでわからない	21	22.8%
2．負担に見合うメリットを感じない	20	21.7%
1．取組み方がわからない	12	13.0%
7．導入するための用地・スペースが不足している	9	9.8%
3．取組む意義がわからない	5	5.4%
5．社内の理解が得られていない	5	5.4%
9．課題はない	12	13.0%
10．その他	3	3.3%
全体	92	100.0%
	累計(回答数)	累計(割合)
	136	147.8%



問２（12）経営や販路開拓といった相談に際し、どのような機関に相談していますか（○はいくつでも）

〔複数回答、n=92〕

カテゴリー名	回答数	割合
3．税理士	35	38.0%
6．同業他社	21	22.8%
5．金融機関	14	15.2%
2．つくば市商工会	10	10.9%
1．経営支援ワンストップ窓口（つくば市産業振興課）	6	6.5%
4．よろず支援拠点	5	5.4%
7．その他	24	26.1%
全体	92	100.0%
	累計(回答数)	累計(割合)
	115	125.0%



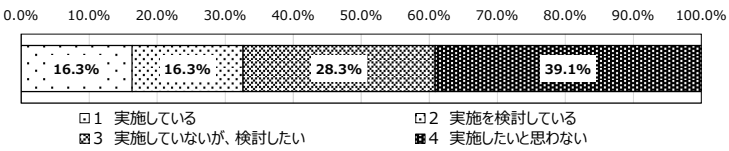
問３．新事業展開について

問３（１）貴事業所・店舗での、新事業の展開状況について教えてください（○は１つだけ）

①新市場開拓（新市場で既存製品・技術・サービスを展開）

〔単一回答、n=92〕

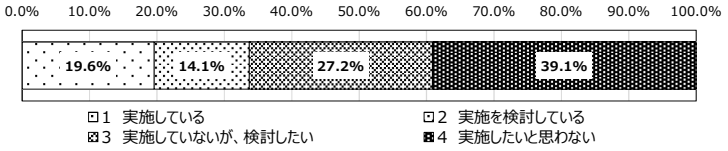
カテゴリー名	回答数	割合
1．実施している	15	16.3%
2．実施を検討している	15	16.3%
3．実施していないが、検討したい	26	28.3%
4．実施したいと思わない	36	39.1%
全体	92	100.0%



②新製品開発（既存市場で新製品・技術・サービスを展開）

〔単一回答、n=92〕

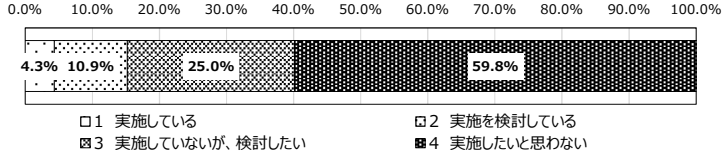
カテゴリー名	回答数	割合
1．実施している	18	19.6%
2．実施を検討している	13	14.1%
3．実施していないが、検討したい	25	27.2%
4．実施したいと思わない	36	39.1%
全体	92	100.0%



③事業転換（新市場で新製品・技術・サービスを展開）

〔単一回答、n=92〕

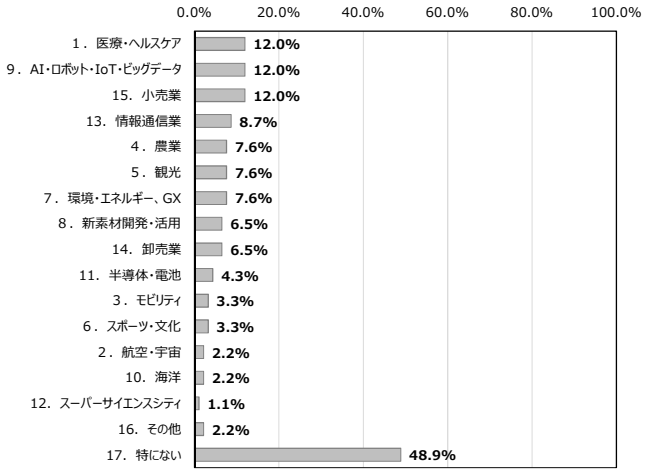
カテゴリー名	回答数	割合
1．実施している	4	4.3%
2．実施を検討している	10	10.9%
3．実施していないが、検討したい	23	25.0%
4．実施したいと思わない	55	59.8%
全体	92	100.0%



問３（２）どのような領域での新事業展開を実施していますか、もしくは実施したいと考えていますか（○はいくつでも）

〔複数回答、n=92〕

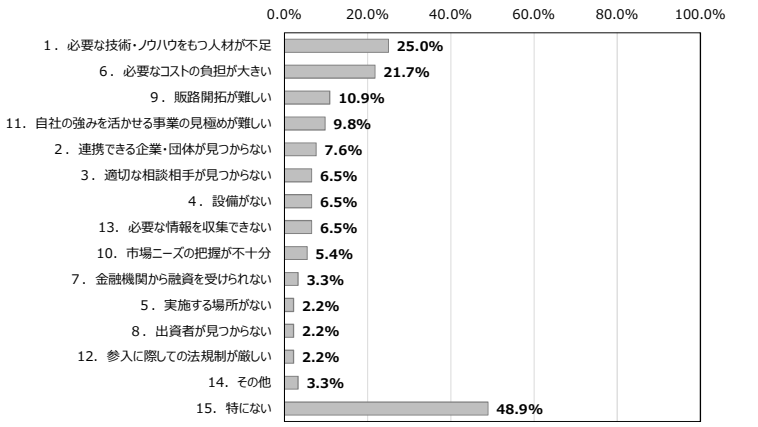
カテゴリー名	回答数	割合
1．医療・ヘルスケア	11	12.0%
9．AI・ロボット・IoT・ビッグデータ	11	12.0%
15．小売業	11	12.0%
13．情報通信業	8	8.7%
4．農業	7	7.6%
5．観光	7	7.6%
7．環境・エネルギー、GX	7	7.6%
8．新素材開発・活用	6	6.5%
14．卸売業	6	6.5%
11．半導体・電池	4	4.3%
3．モビリティ	3	3.3%
6．スポーツ・文化	3	3.3%
2．航空・宇宙	2	2.2%
10．海洋	2	2.2%
12．スーパーサイエンスシティ	1	1.1%
16．その他	2	2.2%
17．特にない	45	48.9%
全体	92	100.0%
	累計(回答数)	累計(割合)
	136	147.8%



問３（３）新事業展開を実施・検討するうえでの問題はどのようなことですか（○はいくつでも）

〔複数回答、n=92〕

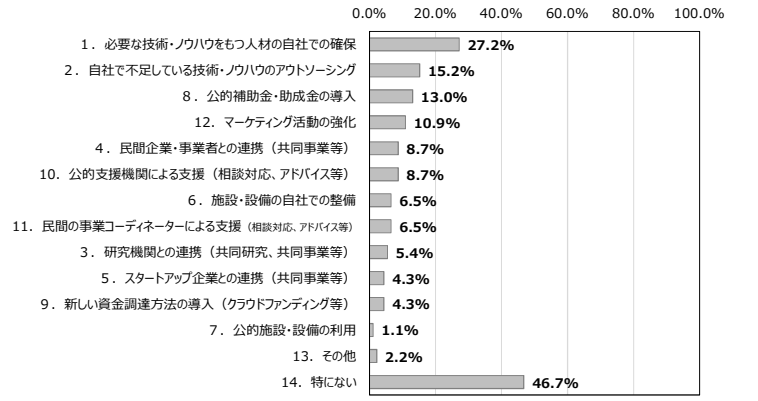
カテゴリー名	回答数	割合
1．必要な技術・ノウハウをもつ人材が不足	23	25.0%
6．必要なコストの負担が大きい	20	21.7%
9．販路開拓が難しい	10	10.9%
11．自社の強みを活かせる事業の見極めが難しい	9	9.8%
2．連携できる企業・団体が見つからない	7	7.6%
3．適切な相談相手が見つからない	6	6.5%
4．設備がない	6	6.5%
13．必要な情報を収集できない	6	6.5%
10．市場ニーズの把握が不十分	5	5.4%
7．金融機関から融資を受けられない	3	3.3%
5．実施する場所がない	2	2.2%
8．出資者が見つからない	2	2.2%
12．参入に際しての法規制が厳しい	2	2.2%
14．その他	3	3.3%
15．特にない	45	48.9%
全体	92	100.0%
	累計(回答数)	累計(割合)
	149	162.0%



問３（４）新事業展開を実施・検討するうえでの問題の解決策としてどのようなことを期待しますか（○はいくつでも）

〔複数回答、n=92〕

カテゴリー名	回答数	割合
1．必要な技術・ノウハウをもつ人材の自社での確保	25	27.2%
2．自社で不足している技術・ノウハウのアウトソーシング	14	15.2%
8．公的補助金・助成金の導入	12	13.0%
12．マーケティング活動の強化	10	10.9%
4．民間企業・事業者との連携（共同事業等）	8	8.7%
10．公的支援機関による支援（相談対応、アドバイス等）	8	8.7%
6．施設・設備の自社での整備	6	6.5%
11．民間の事業コーディネーターによる支援（相談対応、アドバイス等）	6	6.5%
3．研究機関との連携（共同研究、共同事業等）	5	5.4%
5．スタートアップ企業との連携（共同事業等）	4	4.3%
9．新しい資金調達方法の導入（クラウドファンディング等）	4	4.3%
7．公的施設・設備の利用	1	1.1%
13．その他	2	2.2%
14．特にない	43	46.7%
全体	92	100.0%
	累計(回答数)	累計(割合)
	148	160.9%

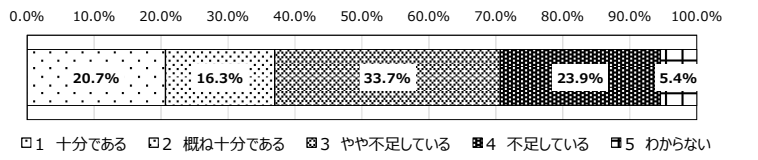


問４．採用状況や雇用環境について

問４（１）貴事業所・店舗の従業員の充足度はいかがですか（○は１つだけ）

〔単一回答、n=92〕

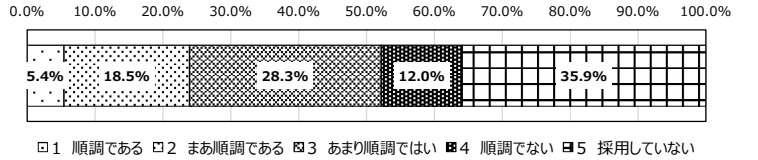
カテゴリー名	回答数	割合
1．十分である	19	20.7%
2．概ね十分である	15	16.3%
3．やや不足している	31	33.7%
4．不足している	22	23.9%
5．わからない	5	5.4%
全体	92	100.0%



問４（２）貴事業所・店舗の従業員の採用状況はいかがですか（○は１つだけ）

〔単一回答、n=92〕

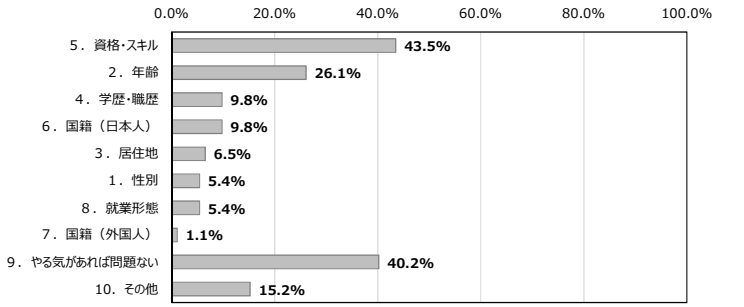
カテゴリー名	回答数	割合
1．順調である	5	5.4%
2．まあ順調である	17	18.5%
3．あまり順調ではい	26	28.3%
4．順調でない	11	12.0%
5．採用していない	33	35.9%
全体	92	100.0%



問４（３）採用する人材に求める前提条件はどのようなものですか（○はいくつでも）

〔複数回答、n=92〕

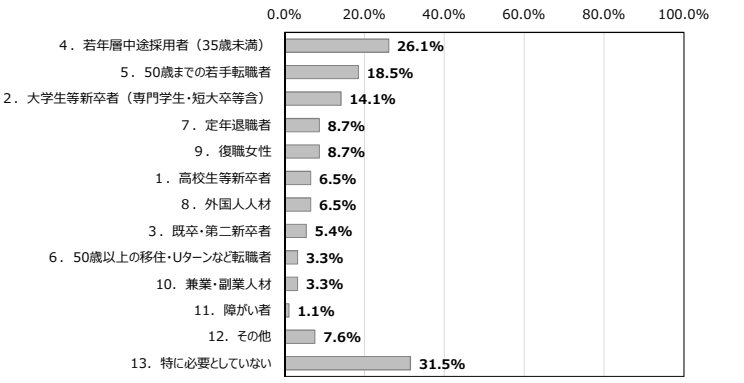
カテゴリー名	回答数	割合
5．資格・スキル	40	43.5%
2．年齢	24	26.1%
4．学歴・職歴	9	9.8%
6．国籍（日本人）	9	9.8%
3．居住地	6	6.5%
1．性別	5	5.4%
8．就業形態	5	5.4%
7．国籍（外国人）	1	1.1%
9．やる気があれば問題ない	37	40.2%
10．その他	14	15.2%
全体	92	100.0%
	累計(回答数)	累計(割合)
	150	163.0%



問４（４）貴事業所・店舗でこの５カ年で採用した人材はどのような属性の方々ですか（○はいくつでも）

〔複数回答、n=92〕

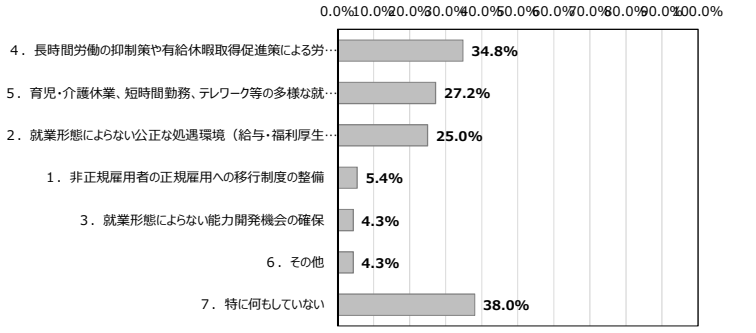
カテゴリー名	回答数	割合
4．若年層中途採用者（35歳未満）	24	26.1%
5．50歳までの若手転職者	17	18.5%
2．大学生等新卒者（専門学生・短大卒等含）	13	14.1%
7．定年退職者	8	8.7%
9．復職女性	8	8.7%
1．高校生等新卒者	6	6.5%
8．外国人人材	6	6.5%
3．既卒・第二新卒者	5	5.4%
6．50歳以上の移住・Uターンなど転職者	3	3.3%
10．兼業・副業人材	3	3.3%
11．障がい者	1	1.1%
12．その他	7	7.6%
13．特に必要としていない	29	31.5%
全体	92	100.0%
	累計(回答数)	累計(割合)
	130	141.3%



問４（５）貴事業所・店舗では、従業員の雇用維持やワーク・ライフ・バランス（仕事と生活の調和推進）のために、どのような対策を講じていますか（○はいくつでも）

〔複数回答、n=92〕

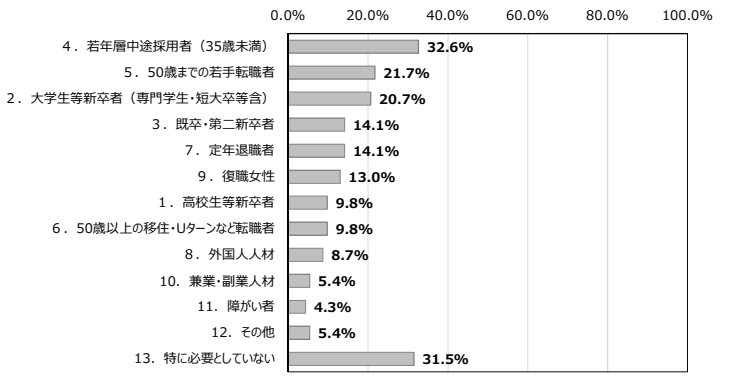
カテゴリー名	回答数	割合
4．長時間労働の抑制策や有給休暇取得促進策による労働時間の適正化	32	34.8%
5．育児・介護休業、短時間勤務、テレワーク等の多様な就業形態の整備	25	27.2%
2．就業形態によらない公正な処遇環境（給与・福利厚生等）の整備	23	25.0%
1．非正規雇用者の正規雇用への移行制度の整備	5	5.4%
3．就業形態によらない能力開発機会の確保	4	4.3%
6．その他	4	4.3%
7．特に何もしていない	35	38.0%
全体	92	100.0%
	累計(回答数)	累計(割合)
	128	139.1%



問４（６）今後、どのような人材を確保したいとお考えでしょうか（○はいくつでも）

〔複数回答、n=92〕

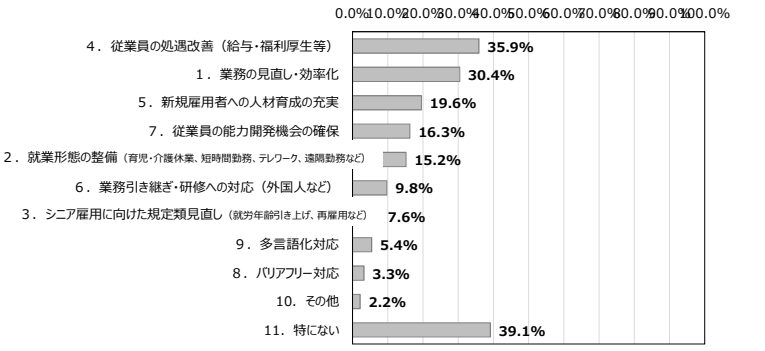
カテゴリー名	回答数	割合
4．若年層中途採用者（35歳未満）	30	32.6%
5．50歳までの若手転職者	20	21.7%
2．大学生等新卒者（専門学生・短大卒等含）	19	20.7%
3．既卒・第二新卒者	13	14.1%
7．定年退職者	13	14.1%
9．復職女性	12	13.0%
1．高校生等新卒者	9	9.8%
6．50歳以上の移住・Uターンなど転職者	9	9.8%
8．外国人人材	8	8.7%
10．兼業・副業人材	5	5.4%
11．障がい者	4	4.3%
12．その他	5	5.4%
13．特に必要としていない	29	31.5%
全体	92	100.0%
	累計(回答数)	累計(割合)
	176	191.3%



問４（７）雇用促進を図るうえで、どのような対応を図りたいと考えていますか（○はいくつでも）

〔複数回答、n=92〕

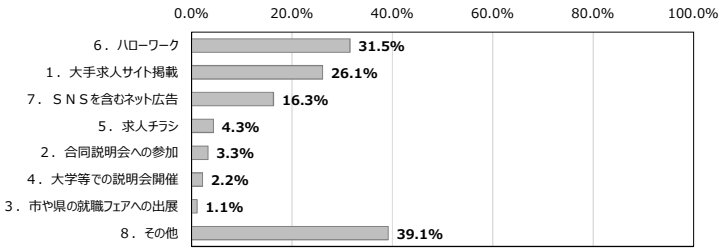
カテゴリー名	回答数	割合
4．従業員の処遇改善（給与・福利厚生等）	33	35.9%
1．業務の見直し・効率化	28	30.4%
5．新規雇用者への人材育成の充実	18	19.6%
7．従業員の能力開発機会の確保	15	16.3%
2．就業形態の整備（育児・介護休業、短時間勤務、テレワーク、遠隔勤務など）	14	15.2%
6．業務引き継ぎ・研修への対応（外国人など）	9	9.8%
3．シニア雇用に向けた規定類見直し（就労年齢引き上げ、再雇用など）	7	7.6%
9．多言語化対応	5	5.4%
8．バリアフリー対応	3	3.3%
10．その他	2	2.2%
11．特にない	36	39.1%
全体	92	100.0%
	累計(回答数)	累計(割合)
	170	184.8%



問４（８）雇用に際してどのような広報手段を活用されていますか（○はいくつでも）

〔複数回答、n=92〕

カテゴリー名	回答数	割合
6．ハローワーク	29	31.5%
1．大手求人サイト掲載	24	26.1%
7．ＳＮＳを含むネット広告	15	16.3%
5．求人チラシ	4	4.3%
2．合同説明会への参加	3	3.3%
4．大学等での説明会開催	2	2.2%
3．市や県の就職フェアへの出展	1	1.1%
8．その他	36	39.1%
全体	92	100.0%
	累計(回答数)	累計(割合)
	114	123.9%

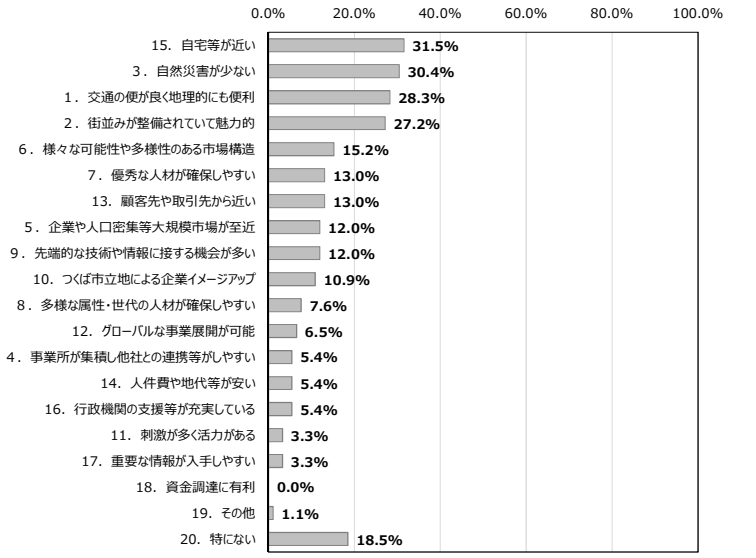


問５．立地環境について

問５（１）つくば市の環境や立地に関するメリットはどのようなものですか（○はいくつでも）

カテゴリー名	回答数	割合
15．自宅等が近い	29	31.5%
3．自然災害が少ない	28	30.4%
1．交通の便が良く地理的にも便利	26	28.3%
2．街並みが整備されていて魅力的	25	27.2%
6．様々な可能性や多様性のある市場構造	14	15.2%
7．優秀な人材が確保しやすい	12	13.0%
13．顧客先や取引先から近い	12	13.0%
5．企業や人口密集等大規模市場が至近	11	12.0%
9．先端的な技術や情報に接する機会が多い	11	12.0%
10．つくば市立地による企業イメージアップ	10	10.9%
8．多様な属性・世代の人材が確保しやすい	7	7.6%
12．グローバルな事業展開が可能	6	6.5%
4．事業所が集積し他社との連携等がしやすい	5	5.4%
14．人件費や地代等が安い	5	5.4%
16．行政機関の支援等が充実している	5	5.4%
11．刺激が多く活力がある	3	3.3%
17．重要な情報が入手しやすい	3	3.3%
18．資金調達に有利	0	0.0%
19．その他	1	1.1%
20．特にない	17	18.5%
全体	92	100.0%
	累計(回答数)	累計(割合)
	230	250.0%

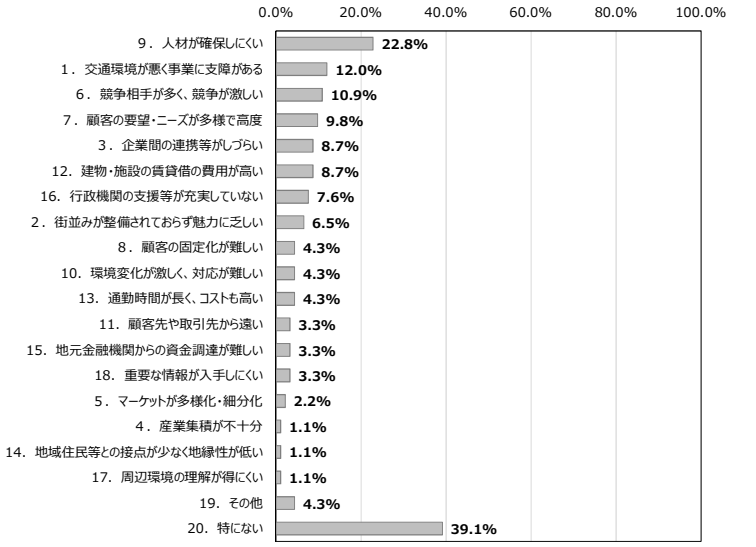
〔複数回答、n=92〕



問５（２）つくば市の環境や立地に関するデメリットはどのようなものですか（○はいくつでも）

カテゴリー名	回答数	割合
9．人材が確保しにくい	21	22.8%
1．交通環境が悪く事業に支障がある	11	12.0%
6．競争相手が多く、競争が激しい	10	10.9%
7．顧客の要望・ニーズが多様で高度	9	9.8%
3．企業間の連携等がしづらい	8	8.7%
12．建物・施設の賃貸借の費用が高い	8	8.7%
16．行政機関の支援等が充実していない	7	7.6%
2．街並みが整備されておらず魅力に乏しい	6	6.5%
8．顧客の固定化が難しい	4	4.3%
10．環境変化が激しく、対応が難しい	4	4.3%
13．通勤時間が長く、コストも高い	4	4.3%
11．顧客先や取引先から遠い	3	3.3%
15．地元金融機関からの資金調達が難しい	3	3.3%
18．重要な情報が入手しにくい	3	3.3%
5．マーケットが多様化・細分化	2	2.2%
4．産業集積が不十分	1	1.1%
14．地域住民等との接点が少なく地縁性が低い	1	1.1%
17．周辺環境の理解が得にくい	1	1.1%
19．その他	4	4.3%
20．特にない	36	39.1%
全体	92	100.0%
	累計(回答数)	累計(割合)
	146	158.7%

〔複数回答、n=92〕

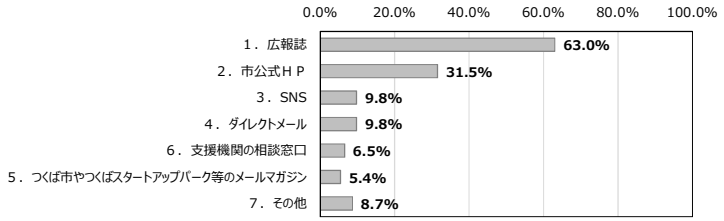


問６．つくば市の産業施策等について

問６（１）市などが行う各種支援事業を何で情報収集しますか

〔複数回答、n=92〕

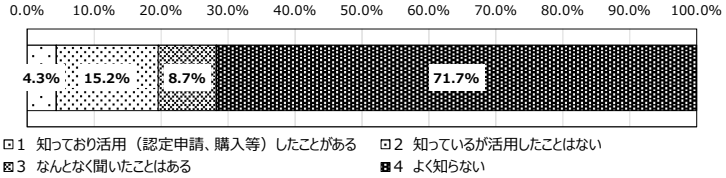
カテゴリー名	回答数	割合
１．広報誌	58	63.0%
２．市公式ＨＰ	29	31.5%
３．SNS	9	9.8%
４．ダイレクトメール	9	9.8%
６．支援機関の相談窓口	6	6.5%
５．つくば市やつくばスタートアップパーク等のメールマガジン	5	5.4%
７．その他	8	8.7%
全体	92	100.0%
	累計(回答数)	累計(割合)
	124	134.8%



問６（２）つくば市が行っている認定制度を知っていますか（つくばクオリティ認定制度/つくばコレクション認証制度）

〔単一回答、n=92〕

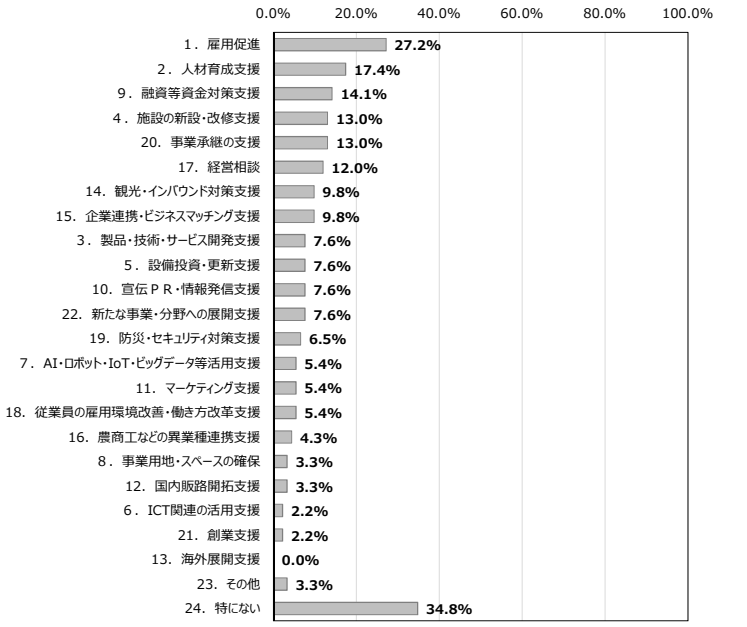
カテゴリー名	回答数	割合
１．知っており活用（認定申請、購入等）したことがある	4	4.3%
２．知っているが活用したことはない	14	15.2%
３．なんとなく聞いたことはある	8	8.7%
４．よく知らない	66	71.7%
全体	92	100.0%



問６（３）現在、つくば市では別添の参考資料に掲載する産業振興に関する施策を実施していますが、今後、つくば市に対してどのような施策を望みますか（○はいくつでも）

〔複数回答、n=92〕

カテゴリー名	回答数	割合
１．雇用促進	25	27.2%
２．人材育成支援	16	17.4%
９．融資等資金対策支援	13	14.1%
４．施設の新設・改修支援	12	13.0%
20．事業承継の支援	12	13.0%
17．経営相談	11	12.0%
14．観光・インバウンド対策支援	9	9.8%
15．企業連携・ビジネスマッチング支援	9	9.8%
３．製品・技術・サービス開発支援	7	7.6%
５．設備投資・更新支援	7	7.6%
10．宣伝ＰＲ・情報発信支援	7	7.6%
22．新たな事業・分野への展開支援	7	7.6%
19．防災・セキュリティ対策支援	6	6.5%
７．AI・ロボット・IoT・ビッグデータ等活用支援	5	5.4%
11．マーケティング支援	5	5.4%
18．従業員の雇用環境改善・働き方改革支援	5	5.4%
16．農商工などの異業種連携支援	4	4.3%
８．事業用地・スペースの確保	3	3.3%
12．国内販路開拓支援	3	3.3%
６．ICT関連の活用支援	2	2.2%
21．創業支援	2	2.2%
13．海外展開支援	0	0.0%
23．その他	3	3.3%
24．特にない	32	34.8%
全体	92	100.0%
	累計(回答数)	累計(割合)
	205	222.8%



市内事業者アンケート クロス集計結果【第二次産業　経営形態別】

参考資料２－２　①

重点的に検討すべき課題分野	アンケート調査設問	全体（単純集計）の上位3項目	集計軸：経営形態別（全体や他と比較して多い項目、特徴的な項目を抜粋）		
			単独事業所（n=70）	複数事業所（本所・本社・本店）（n=22）	複数事業所（支所・支社・支店）（n=12）
1 経営状況	昨年度の売上高に関して５年前と比較した増減	1位：横ばい（－３～３%）（22.1%） 2位：10～29%減少（15.4%） 3位：10～29%増加（14.4%）			・横ばい（－３～３%）（41.7%）
	経営上の課題	1位：原材料高騰により原価率が上昇（52.9%） 2位：設備が老朽化（41.3%） 2位：受注量・取引量・売上高が減少（41.3%）		・中途・キャリア人材の確保が困難（27.3%）	・設備が老朽化（66.7%） ・新規顧客が増えない（58.3%） ・受注量・取引量・売上高が減少（58.3%）
	今後重点的に取り組みたいこと	1位：一般従業員の確保・育成（40.4%） 2位：新製品・技術・サービスの開発（29.8%） 2位：取引先企業との協力・連携の推進（29.8%）		・既存製品・技術・サービスの向上・改善（45.5%） ・品質・接客技術等の向上（31.8%）	・取引先企業との協力・連携の推進（50.0%） ・施設や設備の更新（41.7%） ・業務の見直し・効率化（41.7%）
	環境に配慮した経営の取組状況について	1位：まだ取組めていないが、取組んでいきたい（25.0%） 2位：既に取り組んでいる（17.3%） 2位：まだ取組めておらず、現時点では取組むつもりはない（17.3%）			
	GXやSDGs、ESGといった環境に配慮した経営を推進していくうえでの課題	1位：取組むための人材が不足している（25.0%） 1位：取組んでいないのでわからない（25.0%） 3位：取組むための資金が不足している（23.1%）	・負担に見合うメリットを感じない（24.3%）		・取組むための人材が不足している（58.3%） ・取組むための資金が不足している（41.7%）
2 新事業の展開状況	新市場開拓の実施状況（新市場で既存製品・技術・サービスを展開）	1位：実施していないが、検討したい（37.5%） 2位：実施したいと思わない（29.8%） 3位：実施している（24.0%）	・実施したいと思わない（38.6%）		
	新製品開発の実施状況（既存市場で新製品・技術・サービスを展開）	1位：実施していないが、検討したい（32.7%） 2位：実施したいと思わない（31.7%） 3位：実施している（26.9%）	・実施したいと思わない（38.6%）		・実施していないが、検討したい（41.7%）
	事業転換の実施状況（新市場で新製品・技術・サービスを展開）	1位：実施したいと思わない（47.1%） 2位：実施していないが、検討したい（32.7%） 3位：実施している（11.5%）	・実施したいと思わない（57.1%）		・実施していないが、検討したい（58.3%）
	新事業展開の領域	1位：医療・ヘルスケア（11.5%） 2位：小売業（10.6%） 3位：農業（8.7%） AI・ロボット・IoT・ビッグデータ（8.7%）		・小売業（18.2%） ・半導体・電池（13.6%）	・医療・ヘルスケア（25.0%） ・農業（16.7%） ・新素材開発・活用（16.7%）
	新事業展開を実施・検討するうえでの問題	1位：必要な技術・ノウハウをもつ人材が不足（31.7%） 2位：必要なコストの負担が大きい（19.2%） 3位：市場ニーズの把握が不十分（16.3%）		・市場ニーズの把握が不十分（31.8%） ・自社の強みを活かせる事業の見極めが難しい（18.2%）	・必要なコストの負担が大きい（33.3%） ・適切な相談相手が見つからない（16.7%）
	新事業展開を実施・検討するうえでの問題の解決策	1位：必要な技術・ノウハウをもつ人材の自社での確保（24.0%） 2位：公的補助金・助成金の導入（22.1%） 3位：自社で不足している技術・ノウハウのアウトソーシング（12.5%）		・公的支援機関による支援（相談対応、アドバイス等）（18.2%） ・マーケティング活動の強化（18.2%）	・公的補助金・助成金の導入（33.3%） ・民間企業・事業者との連携（共同事業等）（16.7%）
3 採用状況 雇用環境	従業員の充足度	1位：やや不足している（30.8%） 2位：概ね十分である（24.0%） 3位：不足している（20.2%）		・やや不足している（45.5%）	・不足している（41.7%）
	従業員の採用状況	1位：採用していない（39.4%） 2位：順調ではない（21.2%） 3位：あまり順調ではない（19.2%）	・採用していない（50.0%）		・順調ではない（50.0%）
	雇用促進を図るうえでの対応	1位：従業員の処遇改善（給与・福利厚生等）（26.0%） 2位：業務の見直し・効率化（16.3%） 3位：新規雇用者への人材育成の充実（13.5%）		・従業員の能力開発機会の確保（18.2%）	・業務の見直し・効率化（41.7%） ・多言語化対応（8.3%）
4 立地環境	つくば市の環境や立地に関するメリット	1位：交通の便が良く地理的にも便利（40.4%） 2位：自然災害が少ない（28.8%） 3位：自宅等が近い（19.2%）		・顧客先や取引先から近い（40.9%） ・つくば市立地による企業イメージアップ（27.3%）	・街並みが整備されていて魅力的（41.7%） ・企業や人口密集等大規模市場が至近（25.0%）
	つくば市の環境や立地に関するデメリット	1位：人材が確保しにくい（28.8%） 2位：競争相手が多く、競争が激しい（14.4%） 3位：建物・施設の賃貸借の費用が高い（11.5%）		・周辺環境の理解が得にくい（13.6%）	
5 つくば市の産業施策等	つくば市に対して望む施策	1位：雇用促進（21.2%） 2位：設備投資・更新支援（20.2%） 3位：融資等資金対策支援（16.3%）	・融資等資金対策支援（21.4%）	・雇用促進（40.9%） ・AI・ロボット・IoT・ビッグデータ等活用支援（31.8%）	

市内事業者アンケート クロス集計結果【第二次産業　従業員数別】

参考資料２－２　②

重点的に検討すべき課題分野	アンケート調査設問	全体（単純集計）の上位3項目	集計軸：従業員数別（全体や他と比較して多い項目、特徴的な項目を抜粋）			
			従業員数 10人未満（n=57）	従業員数 10～50人（n=31）	従業員数 50～100人（n=6）	従業員数 100人以上（n=8）
1 経営状況	昨年度の売上高に関して５年前と比較した増減	1位：横ばい（－３～３%）（22.1%） 2位：10～29%減少（15.4%） 3位：10～29%増加（14.4%）				
	経営上の課題	1位：原材料高騰により原価率が上昇（52.9%） 2位：設備が老朽化（41.3%） 2位：受注量・取引量・売上高が減少（41.3%）		・総費用に占める人件費割合が上昇（41.9%）		・後継者が不在（25.0%）
	今後重点的に取り組みたいこと	1位：一般従業員の確保・育成（40.4%） 2位：新製品・技術・サービスの開発（29.8%） 2位：取引先企業との協力・連携の推進（29.8%）		・事業承継（25.8%） ・後継者の確保・育成（19.4%）		・GX(省エネ・再エネ設備)の導入（62.5%）
	環境に配慮した経営の取組状況について	1位：まだ取組めていないが、取組んでいきたい（25.0%） 2位：既に取り組んでいる（17.3%） 2位：まだ取組めておらず、現時点では取組むつもりはない（17.3%）				・現在準備を進めている（37.5%）
	GXやSDGs、ESGといった環境に配慮した経営を推進していくうえでの課題	1位：取組むための人材が不足している（25.0%） 1位：取組んでいないのでわからない（25.0%） 3位：取組むための資金が不足している（23.1%）		・負担に見合うメリットを感じない（25.8%）		
2 新事業の展開状況	新市場開拓の実施状況（新市場で既存製品・技術・サービスを展開）	1位：実施していないが、検討したい（37.5%） 2位：実施したいと思わない（29.8%） 3位：実施している（24.0%）	・実施したいと思わない（40.4%）	・実施していないが、検討したい（45.2%）		・実施している（50.0%）
	新製品開発の実施状況（既存市場で新製品・技術・サービスを展開）	1位：実施していないが、検討したい（32.7%） 2位：実施したいと思わない（31.7%） 3位：実施している（26.9%）	・実施したいと思わない（38.6%）	・実施していないが、検討したい（45.2%）		・実施している（75.0%）
	事業転換の実施状況（新市場で新製品・技術・サービスを展開）	1位：実施したいと思わない（47.1%） 2位：実施していないが、検討したい（32.7%） 3位：実施している（11.5%）	・実施したいと思わない（54.4%）	・実施していないが、検討したい（38.7%）	・実施したいと思わない（66.7%）	・実施している（50.0%）
	新事業展開の領域	1位：医療・ヘルスケア（11.5%） 2位：小売業（10.6%） 3位：農業（8.7%） AI・ロボット・IoT・ビッグデータ（8.7%）		・農業（16.1%）		
	新事業展開を実施・検討するうえでの問題	1位：必要な技術・ノウハウをもつ人材が不足（31.7%） 2位：必要なコストの負担が大きい（19.2%） 3位：市場ニーズの把握が不十分（16.3%）		・市場ニーズの把握が不十分（29.0%） ・自社の強みを活かせる事業の見極めが難しい（19.4%）		・必要なコストの負担が大きい（37.5%）
	新事業展開を実施・検討するうえでの問題の解決策	1位：必要な技術・ノウハウをもつ人材の自社での確保（24.0%） 2位：公的補助金・助成金の導入（22.1%） 3位：自社で不足している技術・ノウハウのアウトソーシング（12.5%）		・自社で不足している技術・ノウハウのアウトソーシング（22.6%）	・公的補助金・助成金の導入（33.3%）	・民間企業・事業者との連携（共同事業等）（50.0%） ・研究機関との連携（共同研究、共同事業等）（37.5%）
3 採用状況 雇用環境	従業員の充足度	1位：やや不足している（30.8%） 2位：概ね十分である（24.0%） 3位：不足している（20.2%）		・やや不足している（51.6%）	・概ね十分である（50.0%）	・やや不足している（62.5%）
	従業員の採用状況	1位：採用していない（39.4%） 2位：順調ではない（21.2%） 3位：あまり順調ではない（19.2%）	・採用していない（63.2%）	・あまり順調ではない（35.5%） ・順調でない（35.5%）	・まあ順調である（66.7%）	・あまり順調ではない（75.0%）
	雇用促進を図るうえでの対応	1位：従業員の処遇改善（給与・福利厚生等）（26.0%） 2位：業務の見直し・効率化（16.3%） 3位：新規雇用者への人材育成の充実（13.5%）		・従業員の処遇改善（給与・福利厚生等）（51.6%）		・従業員の処遇改善（給与・福利厚生等）（75.0%） ・新規雇用者への人材育成の充実（62.5%）
4 立地環境	つくば市の環境や立地に関するメリット	1位：交通の便が良く地理的にも便利（40.4%） 2位：自然災害が少ない（28.8%） 3位：自宅等が近い（19.2%）	・自宅等が近い（26.3%）	・先端的な技術や情報に接する機会が多い（19.4%）		・企業や人口密集等大規模市場が至近（37.5%）
	つくば市の環境や立地に関するデメリット	1位：人材が確保しにくい（28.8%） 2位：競争相手が多く、競争が激しい（14.4%） 3位：建物・施設の賃貸借の費用が高い（11.5%）				・周辺環境の理解が得にくい（37.5%）
5 つくば市の産業施策等	つくば市に対して望む施策	1位：雇用促進（21.2%） 2位：設備投資・更新支援（20.2%） 3位：融資等資金対策支援（16.3%）		・企業連携・ビジネスマッチング支援（19.4%）	・事業用地・スペースの確保（33.3%）	

市内事業者アンケート クロス集計結果【第二次産業　創業年別】

参考資料２－２　③

重点的に検討すべき課題分野	アンケート調査設問	全体（単純集計）の上位3項目	集計軸：創業年別（全体や他と比較して多い項目、特徴的な項目を抜粋）		
			創業年 1950年以前（n=11）	創業年 1951年～2000年（n=69）	創業年　2001年以降（n=17）
1 経営状況	昨年度の売上高に関して５年前と比較した増減	1位：横ばい（－3～3%）（22.1%） 2位：10～29%減少（15.4%） 3位：10～29%増加（14.4%）	・10～29%増加（45.5%）		
	経営上の課題	1位：原材料高騰により原価率が上昇（52.9%） 2位：設備が老朽化（41.3%） 2位：受注量・取引量・売上高が減少（41.3%）	・一般従業員の不足（63.6%） ・従業員が高齢化（45.5%） ・設備が老朽化（45.5%） ・総費用に占める人件費割合が上昇（45.5%）	・設備が老朽化（47.8%）	
	今後重点的に取り組みたいこと	1位：一般従業員の確保・育成（40.4%） 2位：新製品・技術・サービスの開発（29.8%） 2位：取引先企業との協力・連携の推進（29.8%）	・一般従業員の確保・育成（72.7%） ・施設や設備の更新（45.5%） ・外国人の雇用（27.3%）		・国内販路開拓・拡大（35.3%）
	環境に配慮した経営の取組状況について	1位：まだ取組めていないが、取組んでいきたい（25.0%） 2位：既に取り組んでいる（17.3%） 2位：まだ取組めておらず、現時点では取組むつもりはない（17.3%）	・既に取組んでいる（36.4%）	・まだ取組めていないが、取組んでいきたい（31.9%）	・既に取組んでいる（35.3%）
	GXやSDGs、ESGといった環境に配慮した経営を推進していくうえでの課題	1位：取組むための人材が不足している（25.0%） 1位：取組んでいないのでわからない（25.0%） 3位：取組むための資金が不足している（23.1%）	・取組むための人材が不足している（36.4%）	・取組み方がわからない（21.7%）	
2 新事業の展開状況	新市場開拓の実施状況（新市場で既存製品・技術・サービスを展開）	1位：実施していないが、検討したい（37.5%） 2位：実施したいと思わない（29.8%） 3位：実施している（24.0%）	・実施している（45.5%）	・実施したいと思わない（36.2%）	・実施している（47.1%）
	新製品開発の実施状況（既存市場で新製品・技術・サービスを展開）	1位：実施していないが、検討したい（32.7%） 2位：実施したいと思わない（31.7%） 3位：実施している（26.9%）	・実施している（45.5%）	・実施したいと思わない（37.7%）	・実施している（47.1%）
	事業転換の実施状況（新市場で新製品・技術・サービスを展開）	1位：実施したいと思わない（47.1%） 2位：実施していないが、検討したい（32.7%） 3位：実施している（11.5%）		・実施したいと思わない（53.6%）	
	新事業展開の領域	1位：医療・ヘルスケア（11.5%） 2位：小売業（10.6%） 3位：農業（8.7%） AI・ロボット・IoT・ビッグデータ（8.7%）	・新素材開発・活用（18.2%） ・AI・ロボット・IoT・ビッグデータ（18.2%）		・医療・ヘルスケア（23.5%） ・半導体・電池（23.5%）
	新事業展開を実施・検討するうえでの問題	1位：必要な技術・ノウハウをもつ人材が不足（31.7%） 2位：必要なコストの負担が大きい（19.2%） 3位：市場ニーズの把握が不十分（16.3%）	・必要な技術・ノウハウをもつ人材が不足（45.5%） ・必要なコストの負担が大きい（27.3%） ・市場ニーズの把握が不十分（27.3%）		・販路開拓が難しい（23.5%）
	新事業展開を実施・検討するうえでの問題の解決策	1位：必要な技術・ノウハウをもつ人材の自社での確保（24.0%） 2位：公的補助金・助成金の導入（22.1%） 3位：自社で不足している技術・ノウハウのアウトソーシング（12.5%）	・必要な技術・ノウハウをもつ人材の自社での確保（36.4%）		・公的支援機関による支援（相談対応、アドバイス等）（23.5%）
3 採用状況 雇用環境	従業員の充足度	1位：やや不足している（30.8%） 2位：概ね十分である（24.0%） 3位：不足している（20.2%）	・不足している（36.4%）		
	従業員の採用状況	1位：採用していない（39.4%） 2位：順調ではない（21.2%） 3位：あまり順調ではない（19.2%）			・採用していない（52.9%）
	雇用促進を図るうえでの対応	1位：従業員の処遇改善（給与・福利厚生等）（26.0%） 2位：業務の見直し・効率化（16.3%） 3位：新規雇用者への人材育成の充実（13.5%）	・従業員の処遇改善（給与・福利厚生等）（36.4%） ・新規雇用者への人材育成の充実（27.3%）		
4 立地環境	つくば市の環境や立地に関するメリット	1位：交通の便が良く地理的にも便利（40.4%） 2位：自然災害が少ない（28.8%） 3位：自宅等が近い（19.2%）	・企業や人口密集等大規模市場が至近（36.4%）		・交通の便が良く地理的にも便利（64.7%） ・つくば市立地による企業イメージアップ（35.3%）
	つくば市の環境や立地に関するデメリット	1位：人材が確保しにくい（28.8%） 2位：競争相手が多く、競争が激しい（14.4%） 3位：建物・施設の賃貸借の費用が高い（11.5%）	・人材が確保しにくい（54.5%）		
5 つくば市の産業施策等	つくば市に対して望む施策	1位：雇用促進（21.2%） 2位：設備投資・更新支援（20.2%） 3位：融資等資金対策支援（16.3%）	・AI・ロボット・IoT・ビッグデータ等活用支援（27.3%）		・マーケティング支援（35.3%）

市内事業者アンケート クロス集計結果【第三次産業　経営形態別】

参考資料２－２　④

重点的に検討すべき課題分野	アンケート調査設問	全体（単純集計）の上位3項目	集計軸：経営形態別（全体や他と比較して多い項目、特徴的な項目を抜粋）		
			単独事業所（n=64）	複数事業所（本所・本社・本店）（n=20）	複数事業所（支所・支社・支店）（n=8）
1 経営状況	昨年度の売上高に関して５年前と比較した増減	1位：10～29%減少（25.0%） 2位：横ばい（－３～３%）（22.8%） 3位：10～29%増加（12.0%）			・４～９%増加（37.5%）
	経営上の課題	1位：人材不足（44.6%） 2位：売上の伸び悩み（41.3%） 3位：営業経費の増加（28.3%）		・人材不足（55.0%）	・人材不足（87.5%） ・同業者との競争激化（50.0%） ・粗利益の低下（37.5%）
	今後重点的に取り組みたいこと	1位：ここにしかない商品・サービス・メニューの開発（42.4%） 2位：地域や顧客ニーズに合った品揃え（30.4%） 3位：接客やコミュニケーションの改善（20.7%）	・廃業または自分の代で閉店（18.8%）	・店舗・事業所の移転（25.0%）	
	環境に配慮した経営の取組状況について	1位：まだ取組めていないが、取組んでいきたい（34.8%） 2位：まだ取組めておらず、現時点では取組むつもりはない（21.7%） 3位：既に取り組んでいる（19.6%）			・既に取り組んでいる（50.0%）
	GXやSDGs、ESGといった環境に配慮した経営を推進していくうえでの課題	1位：取組むための資金が不足している（28.3%） 2位：取組むための人材が不足している（25.0%） 3位：取組んでいないのでわからない（22.8%）		・取組むための資金が不足している（40.0%）	・社内の理解が得られていない（62.5%）
2 新事業の展開状況	新市場開拓の実施状況（新市場で既存製品・技術・サービスを展開）	1位：実施したいと思わない（39.1%） 2位：実施していないが、検討したい（28.3%） 3位：実施している（16.3%）、実施を検討している（16.3%）	・実施したいと思わない（46.9%）	・実施している（30.0%）	・実施していないが、検討したい（50.0%）
	新製品開発の実施状況（既存市場で新製品・技術・サービスを展開）	1位：実施したいと思わない（39.1%） 2位：実施していないが、検討したい（27.2%） 3位：実施している（19.6%）	・実施したいと思わない（50.0%）	・実施している（35.0%）	・実施していないが、検討したい（37.5%）
	事業転換の実施状況（新市場で新製品・技術・サービスを展開）	1位：実施したいと思わない（59.8%） 2位：実施していないが、検討したい（25.0%） 3位：実施を検討している（10.9%）		・実施を検討している（20.0%）	・実施していないが、検討したい（50.0%）
	新事業展開の領域	1位：医療・ヘルスケア（12.0%） AI・ロボット・IoT・ビッグデータ（12.0%） 小売業（12.0%）		・AI・ロボット・IoT・ビッグデータ（25.0%） ・農業（15.0%） ・新素材開発・活用（15.0%）	・新素材開発・活用（37.5%）
	新事業展開を実施・検討するうえでの問題	1位：必要な技術・ノウハウをもつ人材が不足（25.0%） 2位：必要なコストの負担が大きい（21.7%） 3位：販路開拓が難しい（10.9%）		・適切な相談相手が見つからない（15.0%） ・自社の強みを活かせる事業の見極めが難しい（15.0%）	・販路開拓が難しい（25.0%） ・市場ニーズの把握が不十分（25.0%）
	新事業展開を実施・検討するうえでの問題の解決策	1位：必要な技術・ノウハウをもつ人材の自社での確保（27.2%） 2位：自社で不足している技術・ノウハウのアウトソーシング（15.2%） 3位：公的補助金・助成金の導入（13.0%）		・必要な技術・ノウハウをもつ人材の自社での確保（35.0%）	・必要な技術・ノウハウをもつ人材の自社での確保（50.0%） ・マーケティング活動の強化（50.0%）
3 採用状況 雇用環境	従業員の充足度	1位：やや不足している（33.7%） 2位：不足している（23.9%） 3位：十分である（20.7%）		・不足している（45.0%）	・不足している（62.5%）
	従業員の採用状況	1位：採用していない（35.9%） 2位：あまり順調ではない（28.3%） 3位：まあ順調である（18.5%）	・採用していない（46.9%）	・まあ順調である（30.0%）	
	雇用促進を図るうえでの対応	1位：従業員の処遇改善（給与・福利厚生等）（35.9%） 2位：業務の見直し・効率化（30.4%） 3位：新規雇用者への人材育成の充実（19.6%）		・業務引き継ぎ・研修への対応（外国人など）（15.0%）	
4 立地環境	つくば市の環境や立地に関するメリット	1位：自宅等が近い（31.5%） 2位：自然災害が少ない（30.4%） 3位：交通の便が良く地理的にも便利（28.3%）		・企業や人口密集等大規模市場が至近（20.0%） ・つくば市立地による企業イメージアップ（20.0%）	・顧客先や取引先から近い（37.5%）
	つくば市の環境や立地に関するデメリット	1位：人材が確保しにくい（22.8%） 2位：交通環境が悪く事業に支障がある（12.0%） 3位：競争相手が多く、競争が激しい（10.9%）			・人材が確保しにくい（62.5%）
5 つくば市の産業施策等	つくば市に対して望む施策	1位：雇用促進（27.2%） 2位：人材育成支援（17.4%） 3位：融資等資金対策支援（14.1%）		・雇用促進（45.0%） ・製品・技術・サービス開発支援（20.0%）	・雇用促進（50.0%）

市内事業者アンケート クロス集計結果【第三次産業　従業員数別】

参考資料２－２　⑤

重点的に検討すべき課題分野	アンケート調査設問	全体（単純集計）の上位3項目	集計軸：従業員数別（全体や他と比較して多い項目、特徴的な項目を抜粋）			
			従業員数 10人未満 (n=64)	従業員数 10～50人 (n=18)	従業員数 50～100人 (n=4)	従業員数100人以上 (n=6)
1 経営状況	昨年度の売上高に関して５年前と比較した増減	1位：10～29%減少（25.0%） 2位：横ばい（－３～３%）（22.8%） 3位：10～29%増加（12.0%）				
	経営上の課題	1位：人材不足（44.6%） 2位：売上の伸び悩み（41.3%） 3位：営業経費の増加（28.3%）		・店舗・事業所の老朽化（38.9%）		・粗利益の低下（50.0%）
	今後重点的に取り組みたいこと	1位：ここにしかない商品・サービス・メニューの開発（42.4%） 2位：地域や顧客ニーズに合った品揃え（30.4%） 3位：接客やコミュニケーションの改善（20.7%）	・廃業または自分の代で閉店（18.8%）	・販売促進・広告宣伝の強化（55.6%）	・接客やコミュニケーションの改善（75.0%）	
	環境に配慮した経営の取組状況について	1位：まだ取組めていないが、取組んでいきたい（34.8%） 2位：まだ取組めておらず、現時点では取組むつもりはない（21.7%） 3位：既に取り組んでいる（19.6%）				
	GXやSDGs、ESGといった環境に配慮した経営を推進していくうえでの課題	1位：取組むための資金が不足している（28.3%） 2位：取組むための人材が不足している（25.0%） 3位：取組んでいないのでわからない（22.8%）				
2 新事業の展開状況	新市場開拓の実施状況（新市場で既存製品・技術・サービスを展開）	1位：実施したいと思わない（39.1%） 2位：実施していないが、検討したい（28.3%） 3位：実施している（16.3%）、実施を検討している（16.3%）	・実施したいと思わない（45.3%）			
	新製品開発の実施状況（既存市場で新製品・技術・サービスを展開）	1位：実施したいと思わない（39.1%） 2位：実施していないが、検討したい（27.2%） 3位：実施している（19.6%）	・実施したいと思わない（46.9%）			
	事業転換の実施状況（新市場で新製品・技術・サービスを展開）	1位：実施したいと思わない（59.8%） 2位：実施していないが、検討したい（25.0%） 3位：実施を検討している（10.9%）				・実施したいと思わない（66.7%）
	新事業展開の領域	1位：医療・ヘルスケア（12.0%） AI・ロボット・IoT・ビッグデータ（12.0%） 小売業（12.0%）				
	新事業展開を実施・検討するうえでの問題	1位：必要な技術・ノウハウをもつ人材が不足（25.0%） 2位：必要なコストの負担が大きい（21.7%） 3位：販路開拓が難しい（10.9%）				
	新事業展開を実施・検討するうえでの問題の解決策	1位：必要な技術・ノウハウをもつ人材の自社での確保（27.2%） 2位：自社で不足している技術・ノウハウのアウトソーシング（15.2%） 3位：公的補助金・助成金の導入（13.0%）				
3 採用状況 雇用環境	従業員の充足度	1位：やや不足している（33.7%） 2位：不足している（23.9%） 3位：十分である（20.7%）		・やや不足している（44.4%） ・不足している（38.9%）	・不足している（100.0%）	
	従業員の採用状況	1位：採用していない（35.9%） 2位：あまり順調ではない（28.3%） 3位：まあ順調である（18.5%）		・あまり順調ではない（55.6%）	・あまり順調ではない（50.0%） ・順調ではない（50.0%）	・まあ順調である（50.0%）
	雇用促進を図るうえでの対応	1位：従業員の処遇改善（給与・福利厚生等）（35.9%） 2位：業務の見直し・効率化（30.4%） 3位：新規雇用者への人材育成の充実（19.6%）			・就業形態の整備（育児・介護休業、短時間勤務、テレワーク、遠隔勤務など）（75.0%）	
4 立地環境	つくば市の環境や立地に関するメリット	1位：自宅等が近い（31.5%） 2位：自然災害が少ない（30.4%） 3位：交通の便が良く地理的にも便利（28.3%）	・自宅等が近い（42.2%）	・先端的な技術や情報に接する機会が多い（33.3%）		
	つくば市の環境や立地に関するデメリット	1位：人材が確保しにくい（22.8%） 2位：交通環境が悪く事業に支障がある（12.0%） 3位：競争相手が多く、競争が激しい（10.9%）				・人材が確保しにくい（66.7%）
5 つくば市の産業施策等	つくば市に対して望む施策	1位：雇用促進（27.2%） 2位：人材育成支援（17.4%） 3位：融資等資金対策支援（14.1%）				

市内事業者アンケート クロス集計結果【第三次産業　創業年別】

参考資料２－２　⑥

重点的に検討すべき課題分野	アンケート調査設問	全体（単純集計）の上位3項目	集計軸：創業年別（全体や他と比較して多い項目、特徴的な項目を抜粋）		
			創業年 1950年以前（n=５）	創業年 1951年～2000年（n=42）	創業年　2001年以降（n=40）
1 経営状況	昨年度の売上高に関して５年前と比較した増減	1位：10～29%減少（25.0%） 2位：横ばい（－３～３%）（22.8%） 3位：10～29%増加（12.0%）	・横ばい(－３～３%)（60.0%）	・横ばい(－３～３%)（33.3%）	
	経営上の課題	1位：人材不足（44.6%） 2位：売上の伸び悩み（41.3%） 3位：営業経費の増加（28.3%）	・人材不足（80.0%） ・営業経費の増加（60.0%） ・粗利益の低下（60.0%） ・店舗・事業所の老朽化（40.0%）		・運営資金の調達（17.5%）
	今後重点的に取り組みたいこと	1位：ここにしかない商品・サービス・メニューの開発（42.4%） 2位：地域や顧客ニーズに合った品揃え（30.4%） 3位：接客やコミュニケーションの改善（20.7%）		・地域や顧客ニーズに合った品揃え（38.1%）	
	環境に配慮した経営の取組状況について	1位：まだ取組めていないが、取組んでいきたい（34.8%） 2位：まだ取組めておらず、現時点では取組むつもりはない（21.7%） 3位：既に取り組んでいる（19.6%）			
	GXやSDGs、ESGといった環境に配慮した経営を推進していくうえでの課題	1位：取組むための資金が不足している（28.3%） 2位：取組むための人材が不足している（25.0%） 3位：取組んでいないのでわからない（22.8%）		・負担に見合うメリットを感じない（28.6%）	・取組むための資金が不足している（42.5%）
2 新事業の展開状況	新市場開拓の実施状況（新市場で既存製品・技術・サービスを展開）	1位：実施したいと思わない（39.1%） 2位：実施していないが、検討したい（28.3%） 3位：実施している（16.3%）、実施を検討している（16.3%）		・実施を検討している（23.8%）	
	新製品開発の実施状況（既存市場で新製品・技術・サービスを展開）	1位：実施したいと思わない（39.1%） 2位：実施していないが、検討したい（27.2%） 3位：実施している（19.6%）			・実施していないが、検討したい（35.0%）
	事業転換の実施状況（新市場で新製品・技術・サービスを展開）	1位：実施したいと思わない（59.8%） 2位：実施していないが、検討したい（25.0%） 3位：実施を検討している（10.9%）			
	新事業展開の領域	1位：医療・ヘルスケア（12.0%） AI・ロボット・IoT・ビッグデータ（12.0%） 小売業（12.0%）	・卸売業（40.0%）	・小売業（23.8%）	
	新事業展開を実施・検討するうえでの問題	1位：必要な技術・ノウハウをもつ人材が不足（25.0%） 2位：必要なコストの負担が大きい（21.7%） 3位：販路開拓が難しい（10.9%）	・販路開拓が難しい（40.0%）		・適切な相談相手が見つからない（12.5%）
	新事業展開を実施・検討するうえでの問題の解決策	1位：必要な技術・ノウハウをもつ人材の自社での確保（27.2%） 2位：自社で不足している技術・ノウハウのアウトソーシング（15.2%） 3位：公的補助金・助成金の導入（13.0%）	・マーケティング活動の強化（40.0%）		
3 採用状況 雇用環境	従業員の充足度	1位：やや不足している（33.7%） 2位：不足している（23.9%） 3位：十分である（20.7%）			
	従業員の採用状況	1位：採用していない（35.9%） 2位：あまり順調ではない（28.3%） 3位：まあ順調である（18.5%）	・あまり順調ではない（80.0%）	・あまり順調ではない（33.3%）	
	雇用促進を図るうえでの対応	1位：従業員の処遇改善（給与・福利厚生等）（35.9%） 2位：業務の見直し・効率化（30.4%） 3位：新規雇用者への人材育成の充実（19.6%）	・従業員の処遇改善（給与・福利厚生等）（80.0%） ・業務の見直し・効率化（60.0%）		
4 立地環境	つくば市の環境や立地に関するメリット	1位：自宅等が近い（31.5%） 2位：自然災害が少ない（30.4%） 3位：交通の便が良く地理的にも便利（28.3%）		・交通の便が良く地理的にも便利（38.1%）	・自宅等が近い（42.5%）
	つくば市の環境や立地に関するデメリット	1位：人材が確保しにくい（22.8%） 2位：交通環境が悪く事業に支障がある（12.0%） 3位：競争相手が多く、競争が激しい（10.9%）			
5 つくば市の産業施策等	つくば市に対して望む施策	1位：雇用促進（27.2%） 2位：人材育成支援（17.4%） 3位：融資等資金対策支援（14.1%）			