

## 東海本社企業の企業行動に関する意識調査(2022年度)

---

- 東海製造業は、脱炭素実現に向けて、自社を超えた連携が必要と認識
- 東海非製造業は、脱炭素に向けた意識の醸成が課題
- 脱炭素実現に向け、業界の枠を超えた連携やデジタル化による脱炭素の推進及び経営の意思決定への知財データ分析の活用がキーポイント

2022年10月6日

 **DBJ** 株式会社日本政策投資銀行

東海支店

## 本レポートの要旨①

1. 東海本社企業は、全国と比べ新型コロナウイルス感染拡大の影響を大きく受けました。特に製造業は、資源インフレに加え供給制約もあり大きな影響を受けています。東海の製造業は、新型コロナウイルスの感染拡大により、新製品・新サービスの提供や事業多角化など自社の事業変革が必要と考えますが、サプライチェーンの再構築が必要との回答は低位にとどまりました。非製造業は、事業変革に対して消極的で、コロナを契機としたデジタル化や多角化などへの取り組みが課題と言えます。

東海本社企業のafter/withコロナにおける理想的な出社率は、全国と比べ高水準です。そのため、非製造業の中長期的な事業所床面積減少率は、全国と比べ小幅にとどまり、オフィス需要への影響は比較的軽微にとどまると分析しました。

2. ウクライナ危機など地政学リスクについて、東海製造業は将来リスクとしての懸念は相対的に低く、グローバルサプライチェーンの見直しまでには至らない見通しとの結果となりました。一方、東海非製造業は、全国と同様にコスト上昇や供給制約による調達難を懸念する回答が多くみられました。

3. カーボンニュートラルに向けた取り組みについて、東海の製造業は、目標達成に向けてサプライチェーン全体での対応を想定する企業が4割を超えるとともに、多くの企業が業界内外の連携に対する支援の重要性を認識しています。一方、東海の非製造業は、脱炭素への取り組み加速が自社に与える影響を比較的軽微に考える結果となり、今後の脱炭素実現に向けた意識醸成が課題と言えます。

4. イノベーションについて、東海本社企業は製造業、非製造業ともに、デジタル化の取り組みに遅れがみられます。人材不足に加え、市場ニーズの把握(マーケティング)に課題があるとの結果となりました。一方、東海製造業は、比較的スタートアップ投資の実施企業が多いことに加え、取り組みがやや遅れている知的資本のデータ分析に対し、高い関心がみられました。

5. 人的投資について、東海製造業は業績に直接効果がある人的投資に注力する半面、東海非製造業は人的投資の優先度は相対的にやや低いものの、約1/3の企業が健康経営に取り組んでいます。

## 本レポートの要旨②

6. 以上の分析を踏まえ、東海地域において新型コロナウイルスの影響を克服し、カーボンニュートラル実現に向けたイノベーションや事業変革を進めるために以下の3点が重要であると考えます。

(1) まず、危機意識の強い東海製造業を中心に、サプライチェーンの見直しも想定した業界内外での連携を促進することが重要であると考えます。東海地域では、中部圏水素利用協議会をはじめ、業界の枠を超えた官民連携が始まっており、このような連携を参加企業や業種を拡げつつ、着実に推進することが求められます。連携推進への期待の高い金融機関も積極的に関与することが求められます。

(2) 次に、東海本社企業は製造業・非製造業を問わず、デジタル化に遅れが見られます。特に東海製造業は脱炭素に向けた危機意識が高いことから、スタートアップ投資をはじめデジタル化による脱炭素を推進し、その過程でデジタル化を進めることが重要であると考えます。

(3) 最後に、本調査では東海本社企業のイノベーションについて、人材不足に加え、特に市場ニーズの把握(マーケティング)に課題があることが分かりました。一方で、技術力の高い企業が多い東海製造業では、知的資本のデータ分析への関心が高まっています。東海地域において、企業の保有する知的資本のデータ分析を進め、それを戦略的にマーケティングなど経営に活かすことが重要であると考えます。

## 東海本社企業の特徴（分析結果のまとめ）

項目	製造業	非製造業
1. 新型コロナの影響	<ul style="list-style-type: none"> <li>資源インフレに加え供給制約もあり、新型コロナの影響大</li> <li>取り組みとして自社の事業変革が必要、サプライチェーンの再構築との回答は少ない</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>新型コロナの影響大</li> <li>自社の事業変革に消極的。コロナを契機としたデジタル化や多角化への取り組みが課題</li> </ul>
2. コロナ影響による 出社率の変化	<ul style="list-style-type: none"> <li>after/withコロナの理想的な出社率は高水準</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>after/withコロナの理想的な出社率は高水準</li> <li>テレワークを受けた中長期的な事業所の床面積減少率も比較的軽微</li> </ul>
3. 地政学リスクへの懸念	<ul style="list-style-type: none"> <li>地政学リスクへの懸念は相対的に弱い</li> <li>地政学リスクを契機としてグローバルサプライチェーンの見直しまでには至らない</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>将来リスクとして懸念</li> <li>具体的影響として、コスト上昇、供給制約による調達難など</li> </ul>
4. 脱炭素の取り組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>目標達成には4割を超える企業がサプライチェーン全体での対応を想定</li> <li>財政支援より業界内外連携支援</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>カーボンニュートラルの影響を比較的軽微にとらえる傾向</li> <li>脱炭素実現に向けた意識醸成がカギ</li> </ul>
5. イノベーションの 取り組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>デジタル化遅れもスタートアップ投資前向き</li> <li>人材不足や市場ニーズの把握（マーケティング）に課題、知財分析への関心高まる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>イノベーションへの関心低く、デジタル化も遅れ</li> <li>人材不足や市場ニーズの把握に課題</li> </ul>
6. 人的投資 ・情報化投資	<ul style="list-style-type: none"> <li>業績向上に直接効果ある人的投資に注力</li> <li>情報化投資も優先的に実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>人的投資の優先度はやや低い</li> <li>約1/3の企業が健康経営の推進に取り組む</li> </ul>

# 調査概要

---

# 調査概要

## 1. 調査の内容

### (1) 企業行動に関する意識調査（特別アンケート）

- DBJ設備投資計画調査と同時に意識調査を実施
- 調査内容は、足元の重要テーマに関する企業の意識や見通しなど
- 今年度は、新型コロナや地政学リスクによる事業への影響や脱炭素に向けた取り組みに加え、イノベーション、人的投資などについて調査

## 2. 調査時期

- 2022年6月24日(金)を期日として実施

## 3. 調査の対象

- 民間法人企業（ただし、金融保険業を除く）
- 資本金 1 億円以上の大企業・中堅企業  
全国9,486社

## 4. 特別アンケート回答状況

### (全国)

全産業	4,231社	(回答率44.6%)
製造業	1,637社	—
非製造業	2,594社	—

### (うち、東海4県※に本社を有する企業)

全産業	346社	—
製造業	136社	—
非製造業	210社	—

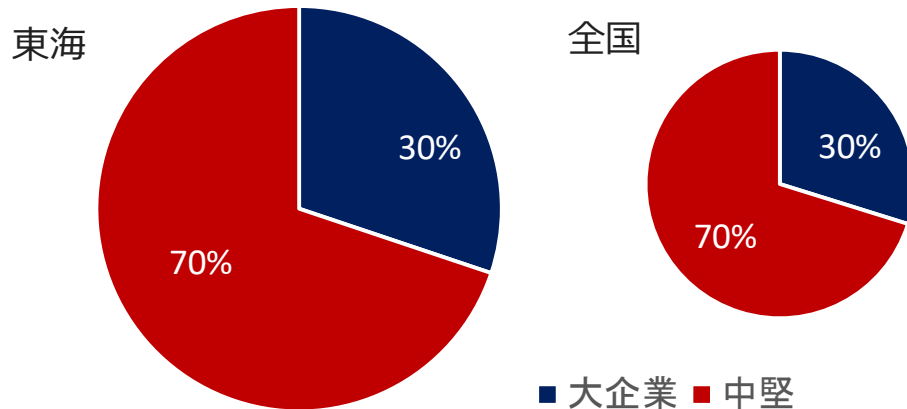
※. 東海4県とは、愛知県、岐阜県、三重県、静岡県

## 5. 用語について

- 当レポートにおいて東海（地域）とは、東海4県のこと
- 東海製造業とは、東海4県に本社を置く製造業
- 東海非製造業とは、東海4県に本社を置く非製造業

# 回答企業の属性

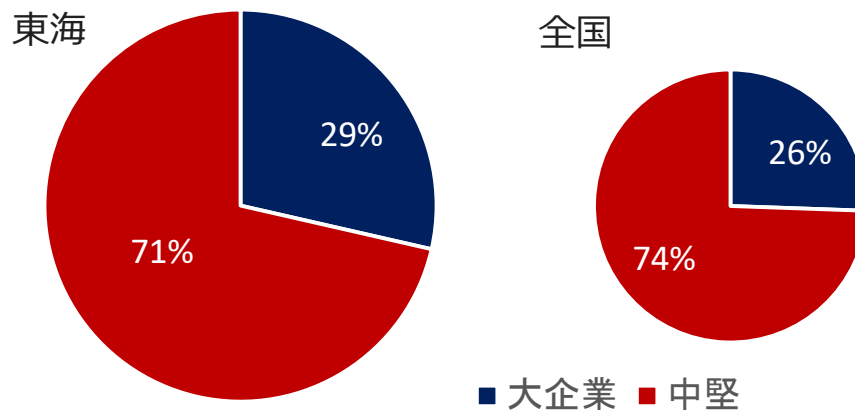
## ■ 回答企業の規模 (製造業)



## ■ 回答企業の業種 (製造業)

業種	東海	全国
食品	8.1%	13.3%
繊維	5.9%	3.5%
紙・パルプ	2.9%	3.0%
化学	3.7%	10.8%
石油	0.0%	0.4%
窯業・土石	11.0%	5.6%
鉄鋼	6.6%	4.4%
非鉄金属	1.5%	3.8%
一般機械	12.5%	12.8%
電気機械	8.8%	10.3%
精密機械	1.5%	3.1%
輸送用機械	19.9%	10.6%
その他製造業	17.6%	18.6%

## (非製造業)



## (非製造業)

業種	東海	全国
建設	9.5%	10.1%
卸売・小売	21.9%	22.4%
不動産	13.3%	12.3%
運輸	21.4%	19.5%
電力・ガス	5.2%	6.6%
通信・情報	8.1%	9.2%
リース	3.8%	2.8%
サービス	15.7%	16.0%
その他非製造業	1.0%	1.1%

## 1. 東海本社企業 製造業の特徴

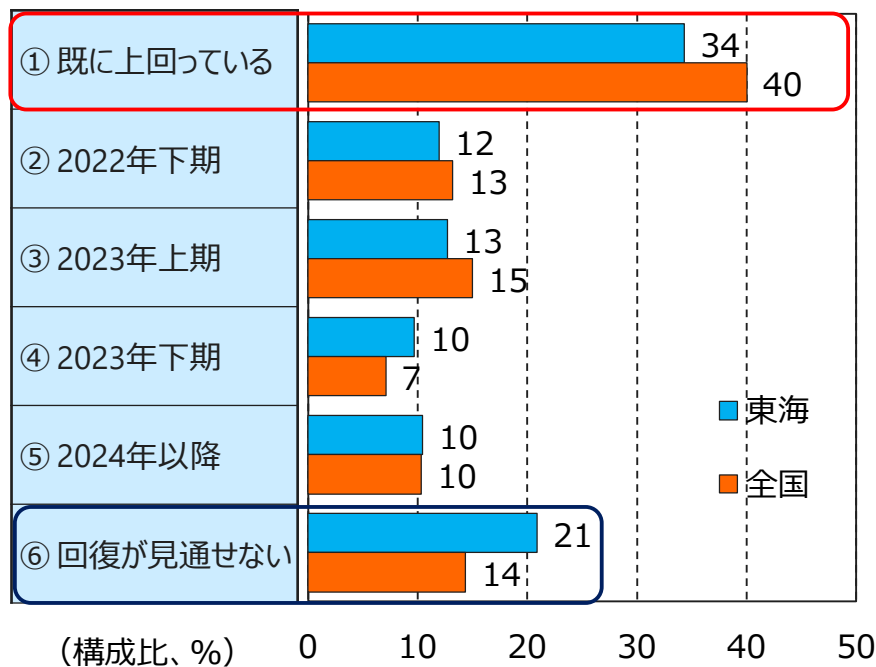
---

# (1) 新型コロナの影響 ①

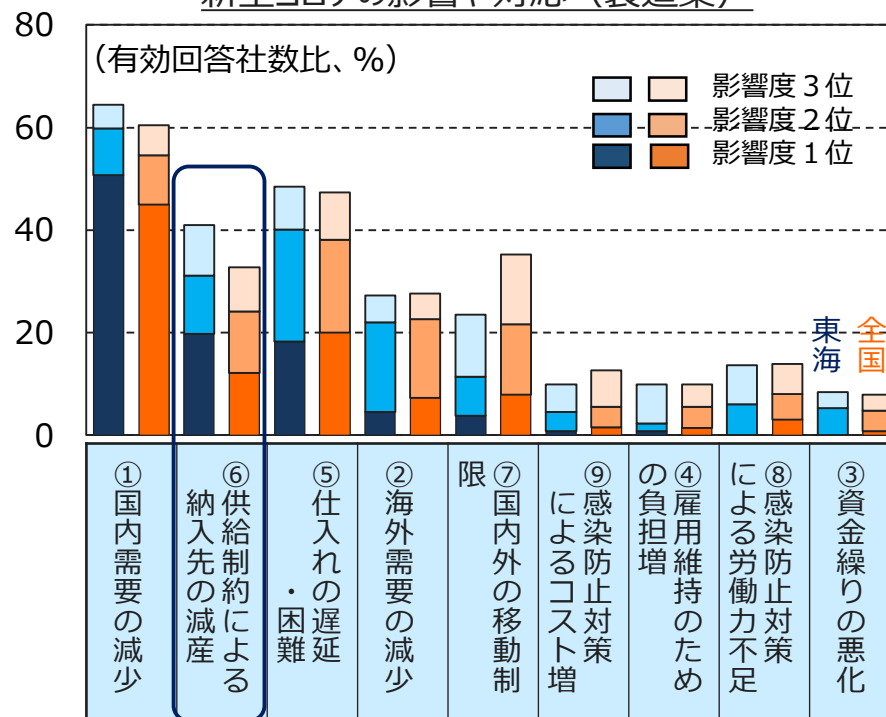
## 供給制約もあり新型コロナの影響大

- 東海製造業は、**新型コロナ感染拡大の影響が大きく**、売上げがコロナ前水準に回復した企業は2022年6月下旬現在34%（全国40%）にとどまる。回復が見通せない企業も21%（全国14%）に及ぶ。
- 要因として、東海製造業は、新型コロナ感染拡大により、国内需要の減少のみならず、**供給制約により納入先が減産した**影響を強く受けたことが考えられる。
- 事業の先行きリスクとして**供給制約**を挙げる企業も多い（41%、全国33%。P10左図⑧参照）。

新型コロナからの売上げ回復見通し（製造業）



新型コロナの影響や対応（製造業）



(備考) 1. 影響度順に最大3つの複数回答

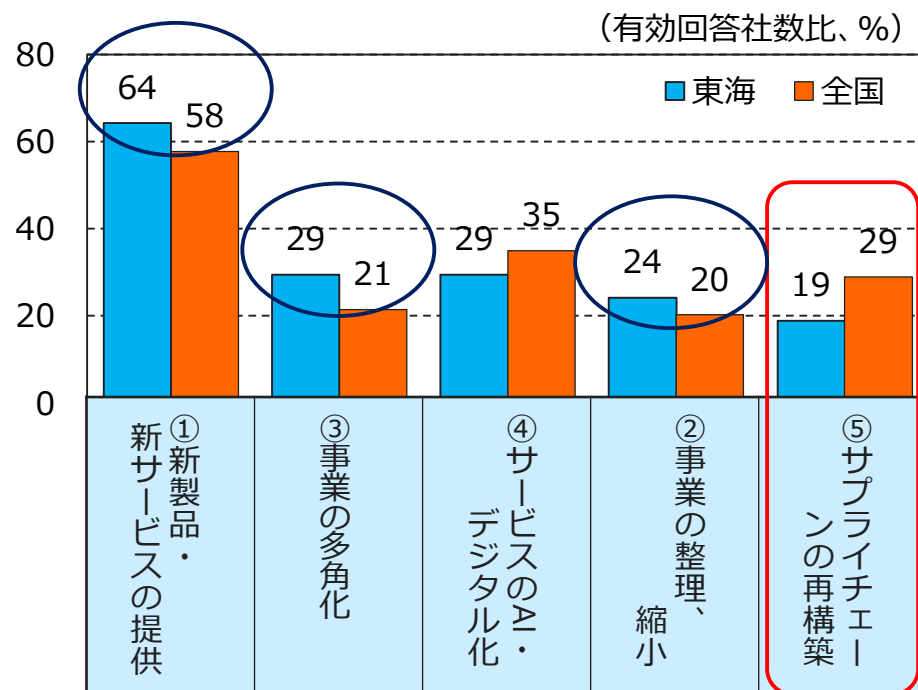
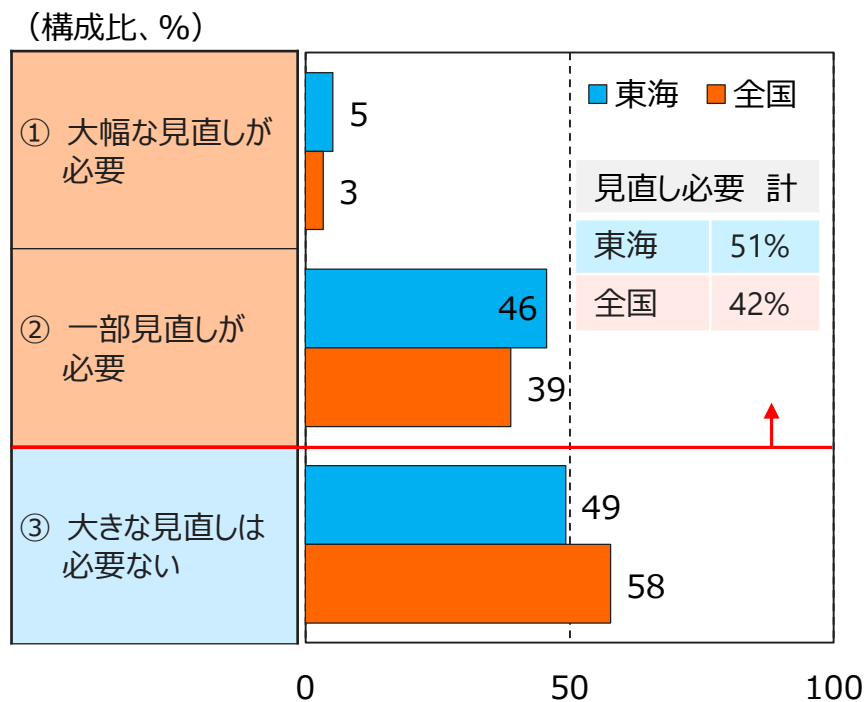
# (1) 新型コロナの影響 ②

自社の事業変革による乗り切りを模索、サプライチェーンの再構築が必要との回答は少ない

- 新型コロナを受け**事業の見直しが必要**と回答する企業が51%（全国42%）にも及ぶ。
- 事業見直しの内容としては、新製品・新サービス（64%、全国58%）、事業の多角化（29%、全国21%）、事業の整理・縮小（24%、全国20%）など**自社の事業変革**を想定する企業が多い半面、**サプライチェーンの再構築が必要との回答は少ない**（19%、全国29%）。

新型コロナを契機とした事業見直し（製造業）

事業見直しとして想定される取り組み（製造業）



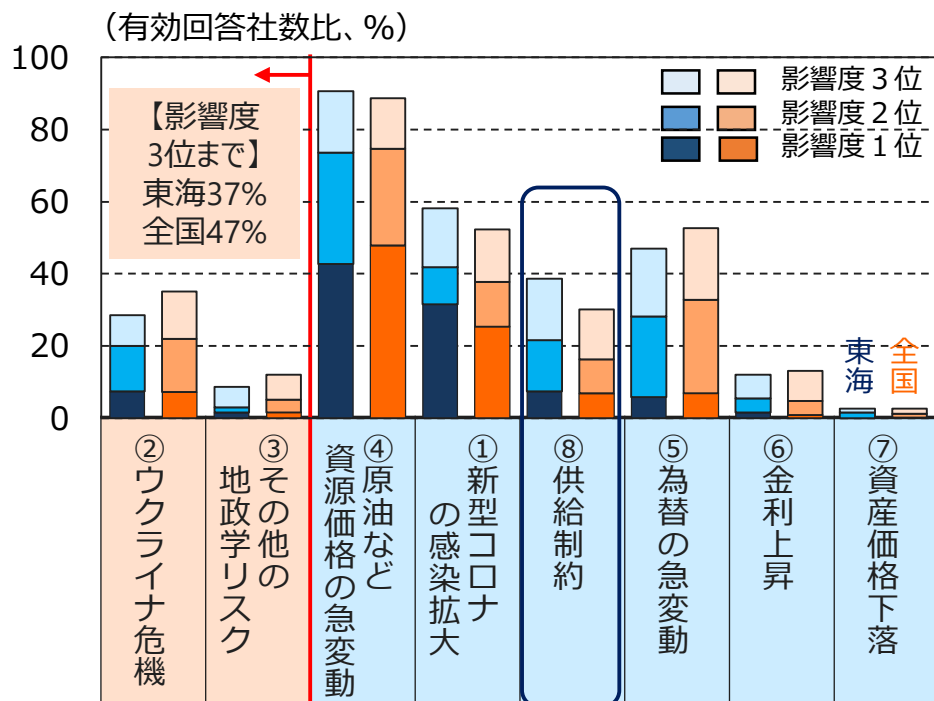
(備考) 1.最大2つの複数回答

## (2) 地政学リスクへの懸念

懸念は相対的に軽微、グローバルサプライチェーンの見直しには至らない

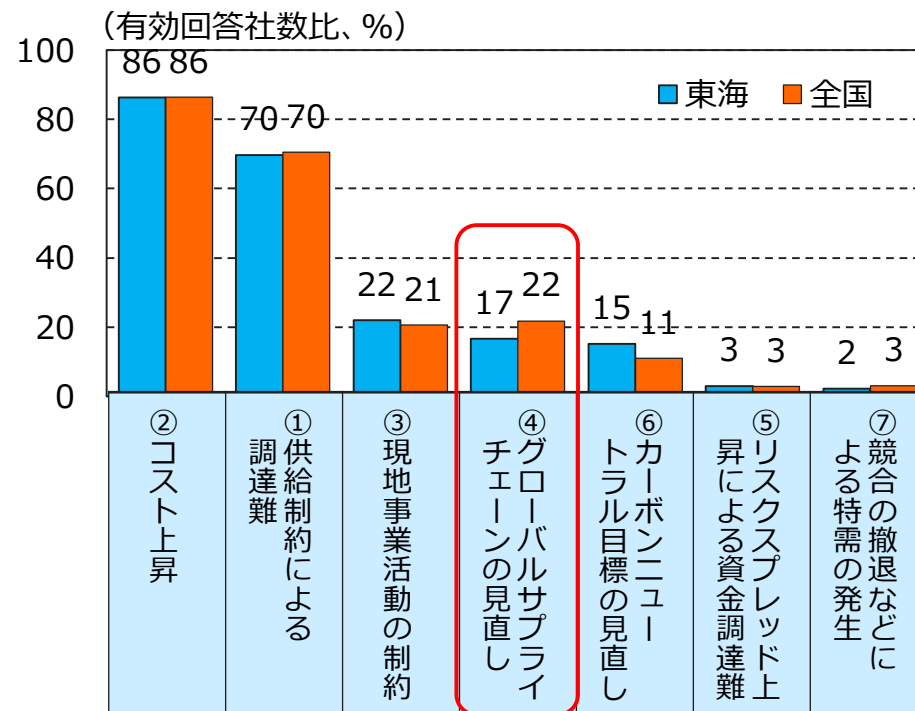
- 一方で、事業の先行きリスクとして地政学リスクを挙げる企業は37%（全国47%）にとどまり、東海製造業の地政学リスクへの懸念は比較的軽微と言える。
- 地政学リスクの影響として、コスト上昇（86%）、供給制約による調達難（70%）が上位。半面、グローバルサプライチェーンの見直しを挙げる企業は17%にとどまり（全国22%）、地政学リスクを契機にサプライチェーンの見直しには至らない見通し。カーボンニュートラルの見直しを挙げる企業は全国より多い（15%、全国11%）。

事業の先行きリスク（製造業）



(備考) 1. 影響度順に最大3つの複数回答

地政学リスクの事業への影響（製造業）



(備考) 1. 最大3つの複数回答

### (3) 脱炭素の取り組み ①

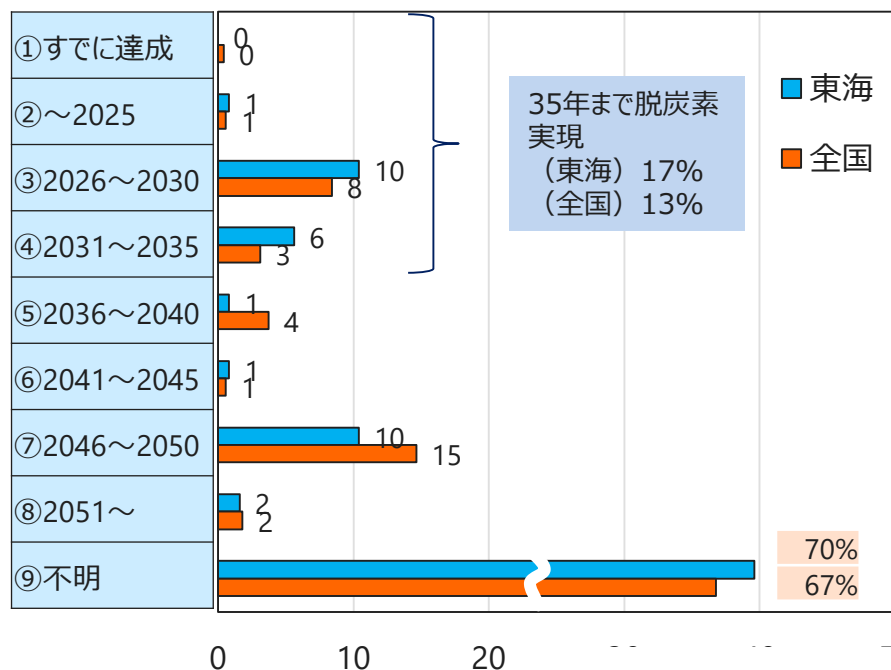
#### 脱炭素の目標達成にはサプライチェーン全体での対応を想定する企業が4割超

- 東海製造業は、カーボンニュートラル達成時期を不明とする企業群（70%、全国67%）と、2035年までに達成とする企業（17%、全国13%）が多く、早期達成を見込む企業群と見通せない企業群とに二分化している。
- カーボンニュートラルの取り組みが加速することで想定される事業への影響については、4割を超える企業が**サプライチェーン全体での対応**と回答した（41%、全国39%）。多くの企業が自社の枠組みを超える対応を想定する。

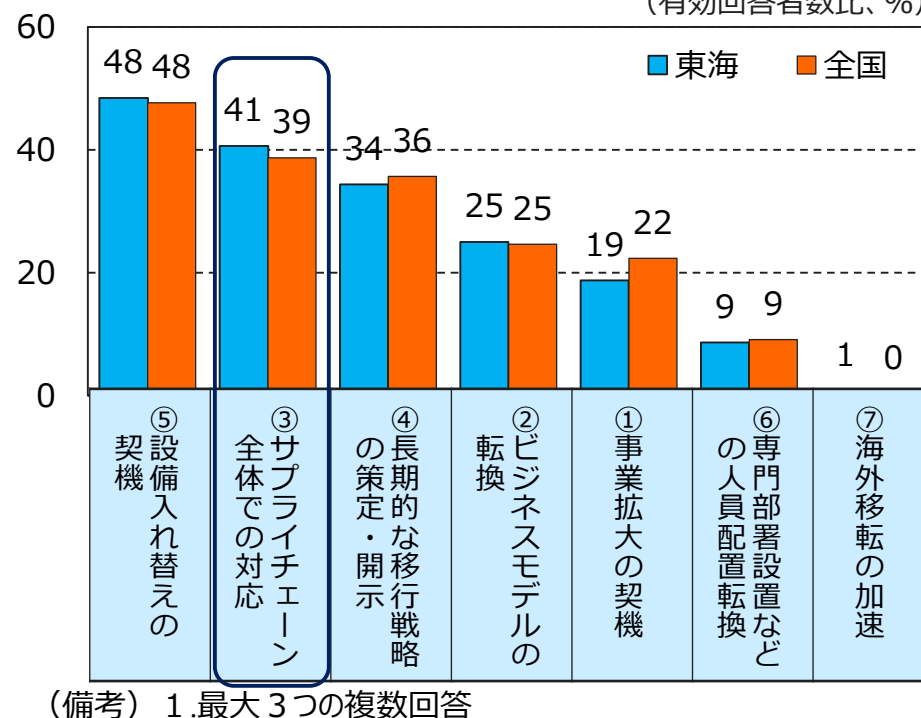
カーボンニュートラル達成時期の目安（製造業）

脱炭素加速で想定される事業への影響（製造業）

(有効回答者数比、%)



(有効回答者数比、%)



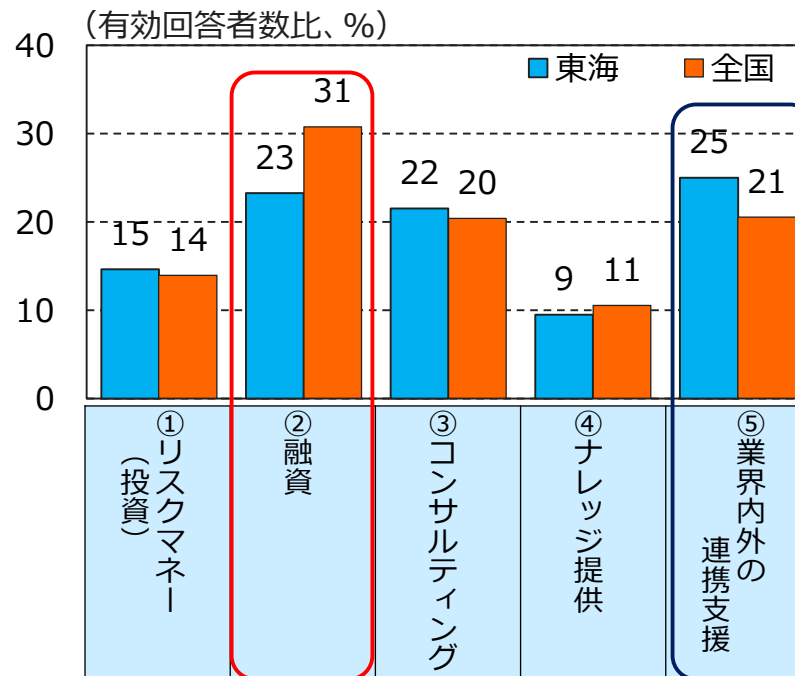
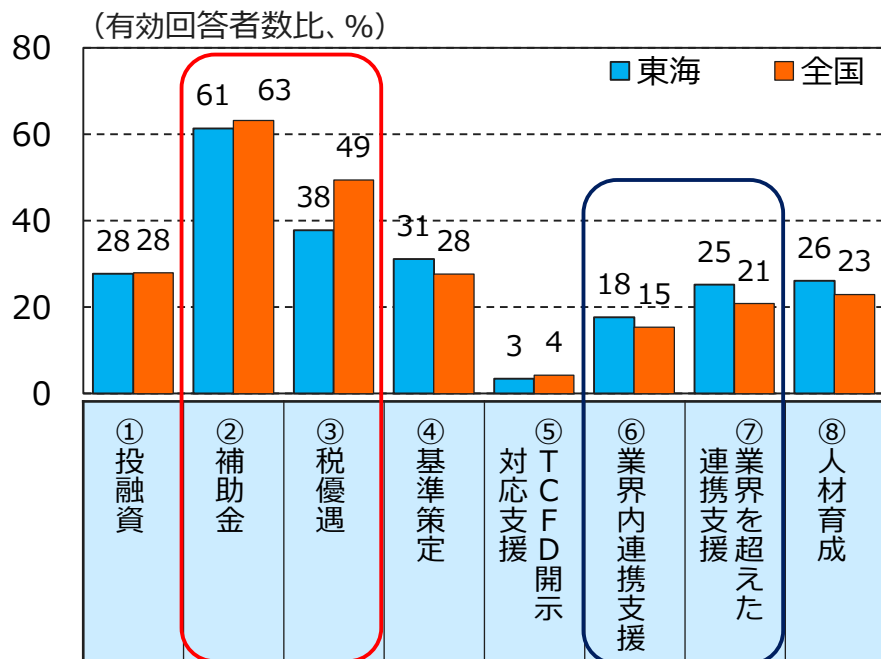
### (3) 脱炭素の取り組み ②

目標達成に向けて、財政支援より業界内外の連携支援を求める

- そのため、カーボンニュートラル達成に必要な支援としては、全国より**業界内外の連携支援**（43%、全国36%）との回答が多く、補助金や税優遇（99%、全国112%）など**資金面での支援が必要**との回答は少ない。
- 金融機関にも融資を求める回答は少なく（23%、全国31%）、**業界内外の連携支援**を求める回答が多い（25%、全国21%）。

脱炭素実現に必要な支援（製造業）

脱炭素実現に向け金融機関に求める役割（製造業）



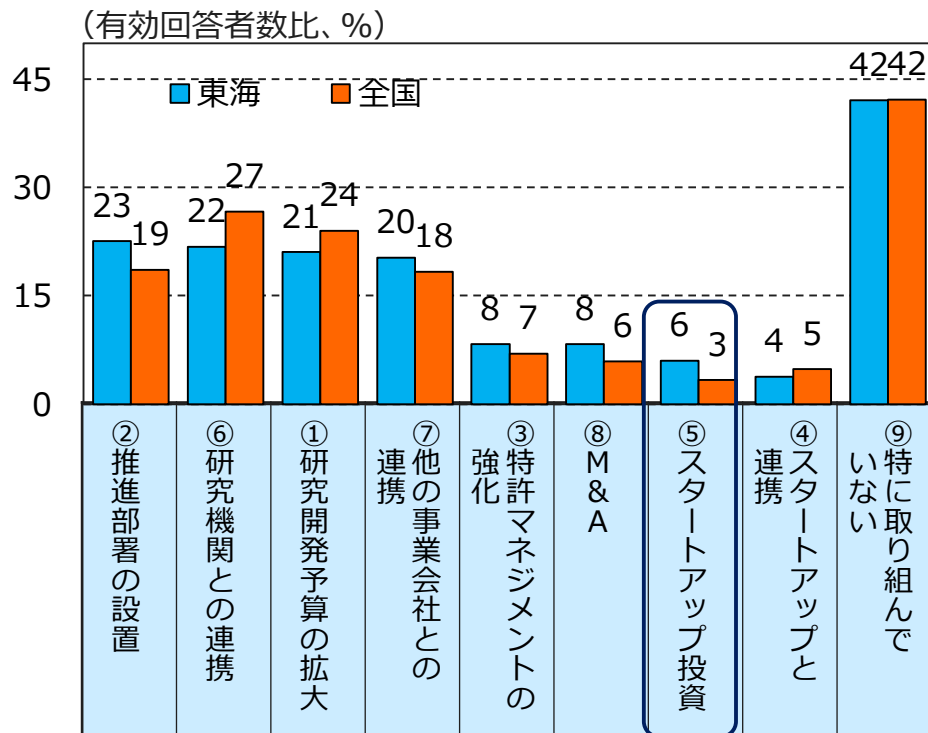
(備考) 1.最大3つの複数回答

# (4) イノベーションの取り組み ①

デジタル化に遅れも、スタートアップ投資への取り組み企業は相対的に多い

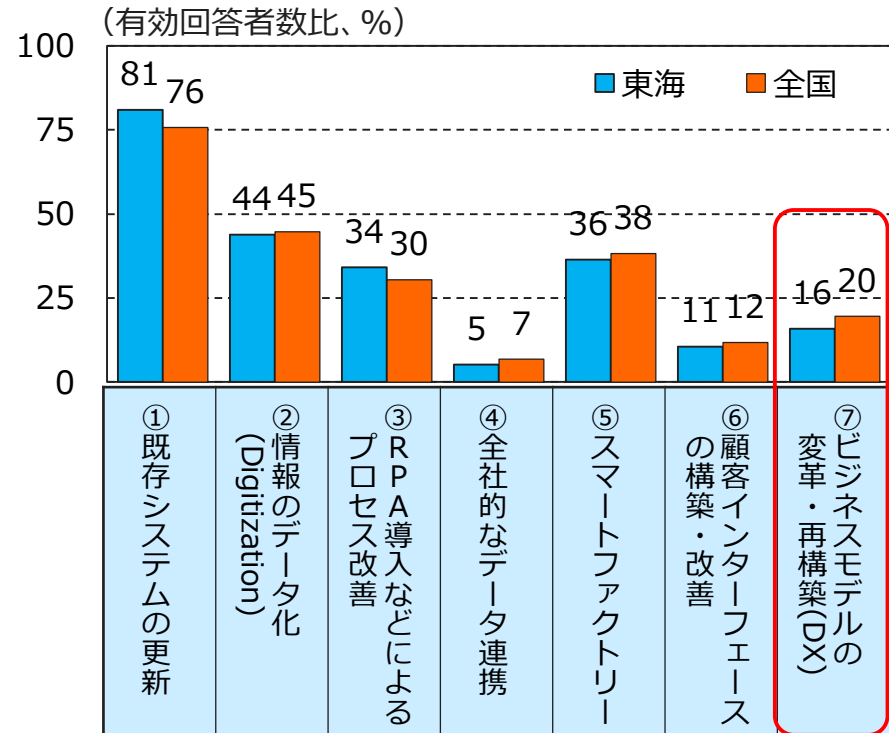
- 東海製造業は、まだ低位ながら**スタートアップ投資**は全国と比べ**取り組み企業が多い**（6%、全国3%）。他の事業会社との連携や特許マネジメント強化、M&Aにも相対的に取り組んでいる。
- 東海製造業のデジタル化の取り組みは、先進的なDXの実施企業が少ない（16%、全国20%）など、**相対的に遅れている**と言える。

イノベーションの取り組み（製造業）



(備考) 1.最大3つの複数回答

デジタル化の取り組み（製造業）



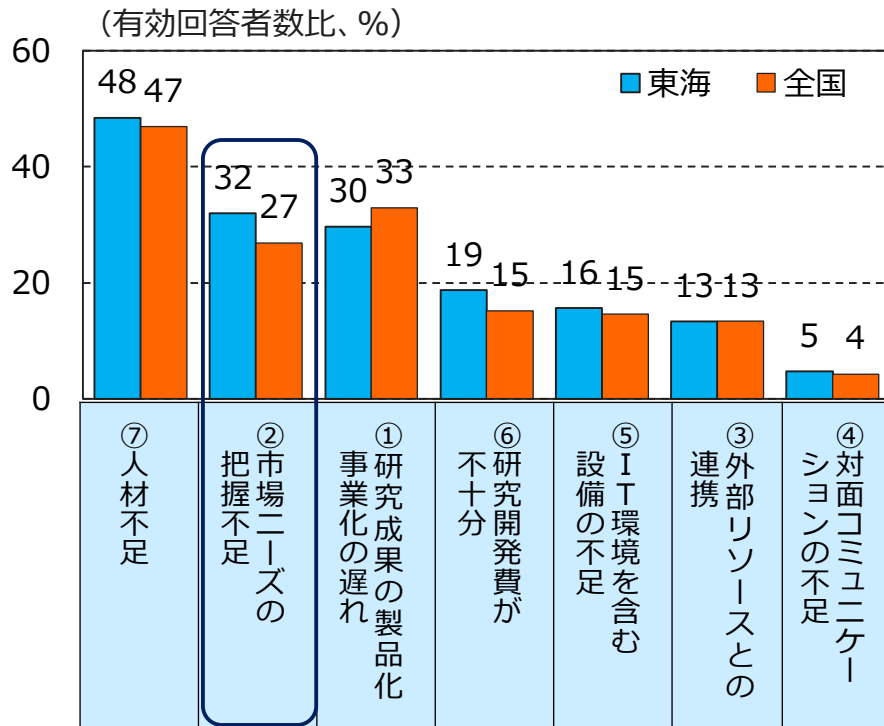
(備考) 1.最大3つの複数回答

## (4) イノベーションの取り組み ②

市場ニーズの把握に課題、知的資本データ分析への関心が高い

- イノベーションにおける課題として**人材不足**（48%、全国47%）に次ぎ、**市場ニーズの把握不足**（32%、全国27%）をあげる企業が多い。
- 東海製造業の**知的資本のデータ分析**の活用・検討状況は、全国と比べやや遅れているものの、**関心が高まっている**（興味あり：東海32%、全国26%）。

イノベーションにおける課題（製造業）



知的資本データ分析の取り組み状況（製造業）

	東海	全国
活用中	8%	9%
検討中	12%	16%
興味あり	32%	26%
興味なし	48%	49%

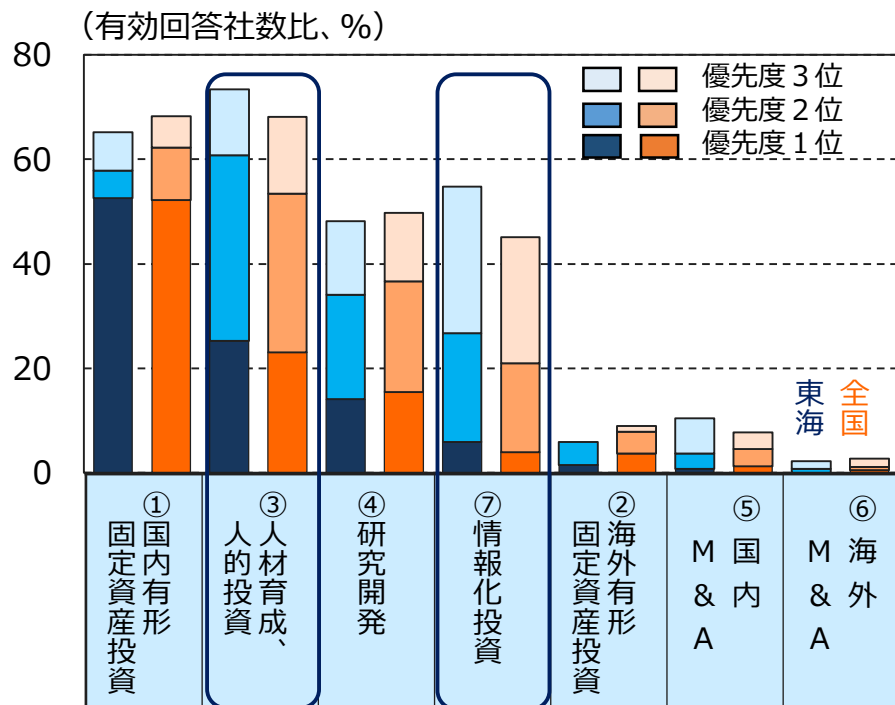
(備考) 1.最大3つの複数回答

# (5) 人的投資・情報化投資

人的投資では業績向上に直接効果がある取り組みに注力、情報化投資も優先

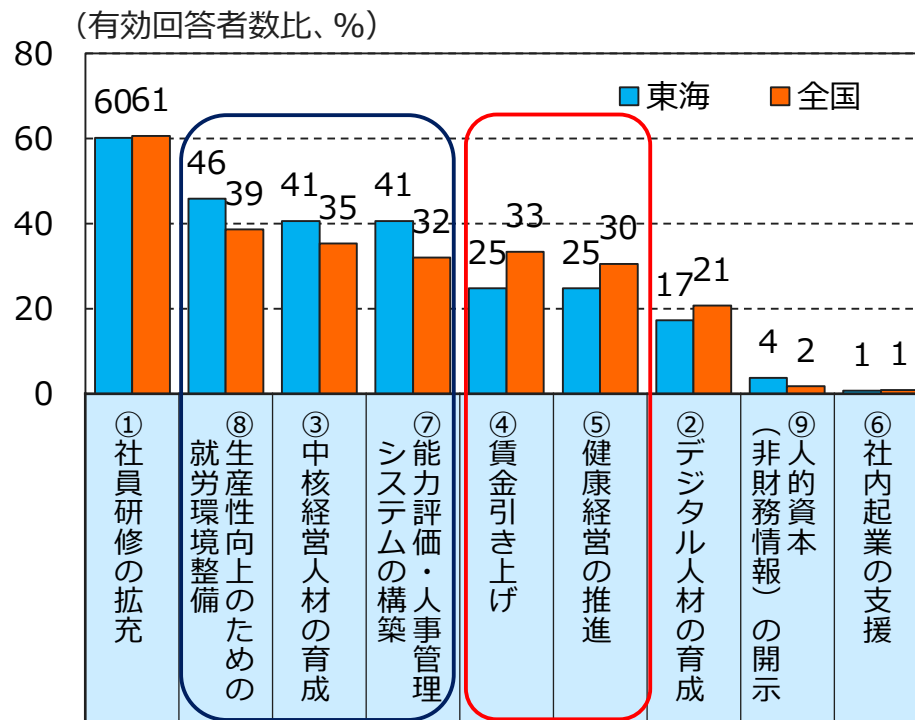
- 東海製造業は、**人材育成・人的投資及び情報化投資を優先**する企業が多い。
- 人的投資として、生産性向上のための就労環境整備や能力評価システムの構築、中核経営人材の育成など**業績向上に直接的影響のある取り組みに注力**、賃金引き上げや健康経営の促進には消極的。デジタル人材の育成にも積極的とは言えない。

優先する投資（製造業）



(備考) 1. 影響度順に最大3つの複数回答

人的投資の取り組み（製造業）



(備考) 1. 最大3つの複数回答

## 2. 東海本社企業 非製造業の特徴

---

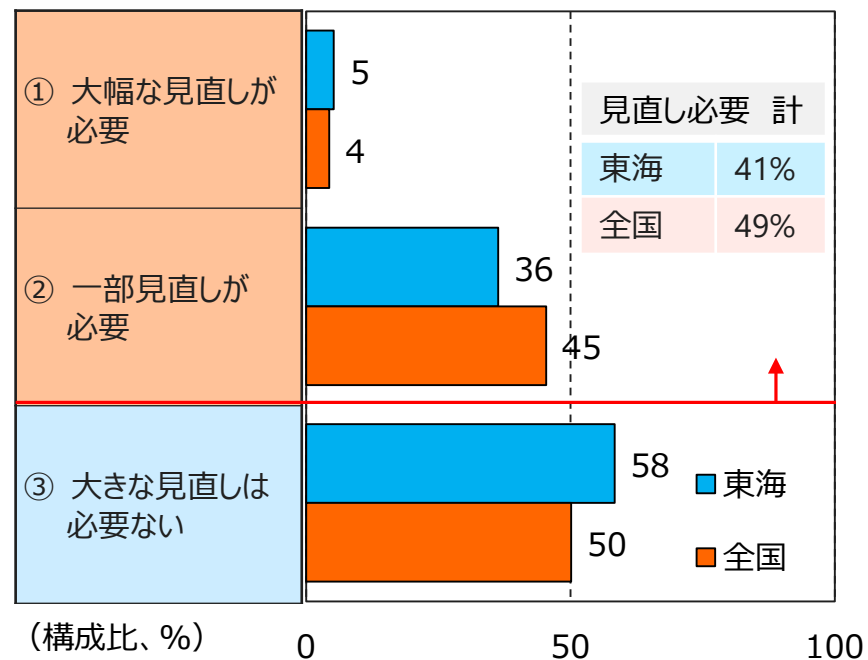
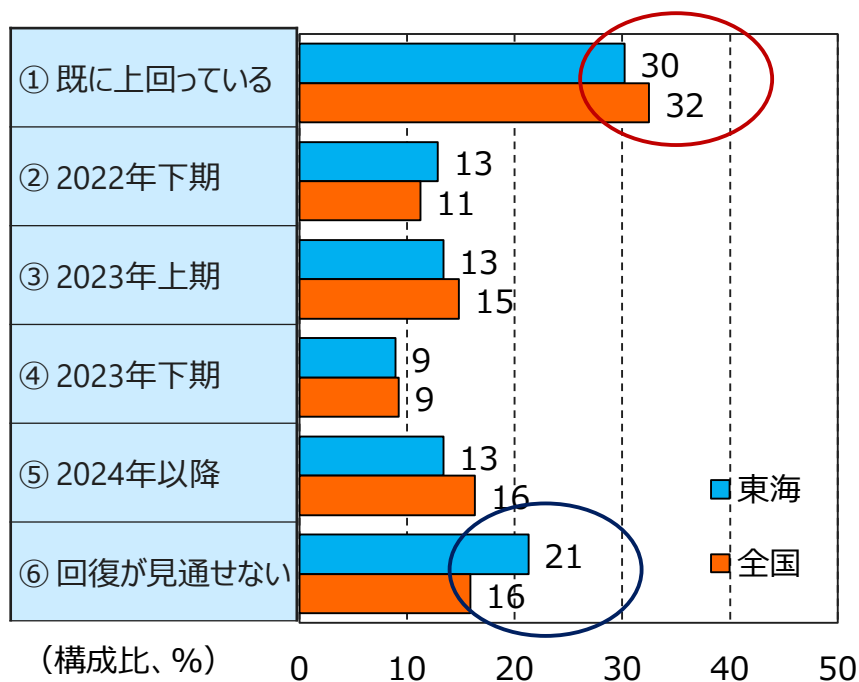
# (1) 新型コロナの影響

## 新型コロナの影響大も事業見直しには消極的、デジタル化や多角化への取り組みが課題

- 東海非製造業も、新型コロナ感染拡大の影響が大きく、売上げがコロナ前水準に回復した企業は、2022年6月下旬現在、30%（全国32%）にとどまる。回復が見通せないと回答した企業も21%（全国16%）に及び、**新型コロナの影響を大きく受けたことがわかる。**
- しかし、新型コロナの影響を受け**事業見直しが必要と回答する企業は41%（全国49%）**にすぎない。取り組みとしてはサービスの**AI・デジタル化**（41%、全国45%）、**事業の多角化**（20%、全国23%）が課題（資料編2-5）。

新型コロナからの売上げ回復見通し（非製造業）

新型コロナを契機とした事業見直し（非製造業）



## (2) 地政学リスクへの懸念

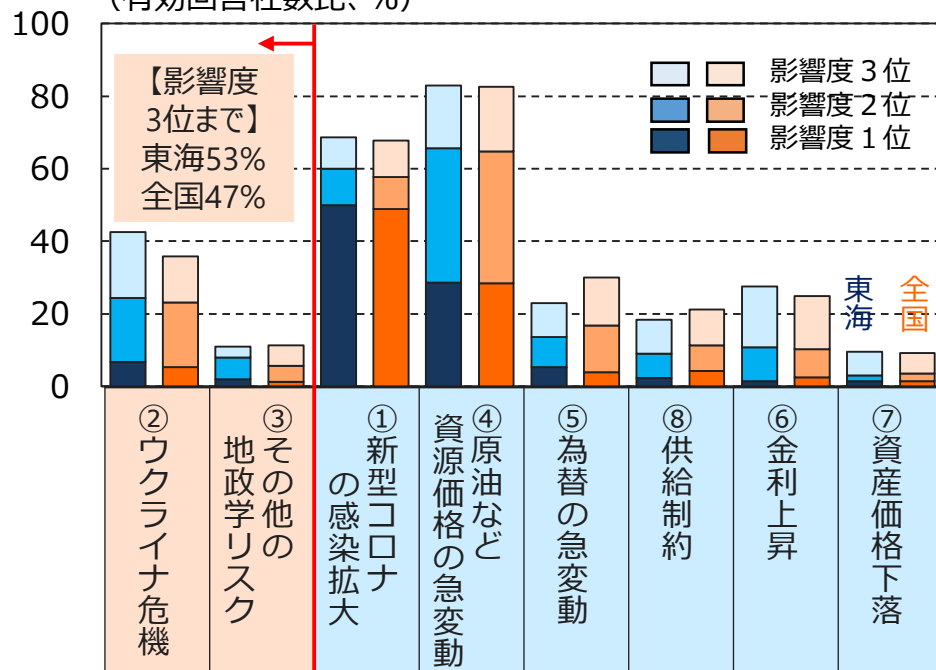
東海本社企業 非製造業

### 相対的に将来リスクとして懸念

- 先行きの事業リスクとして、**地政学リスクの影響（ウクライナ危機とその他の地政学リスクの合計）**は、資源価格の急変動、新型コロナの感染拡大に次ぐ第三位（53%、全国47%）であり、**将来リスクとして懸念**。
- 地政学リスクの影響としては、全国と同様にコスト上昇、供給制約による調達難、現地事業活動の制約が上位。カーボンニュートラル目標の見直しとの回答はやや少ない。

事業の先行きリスク（非製造業）

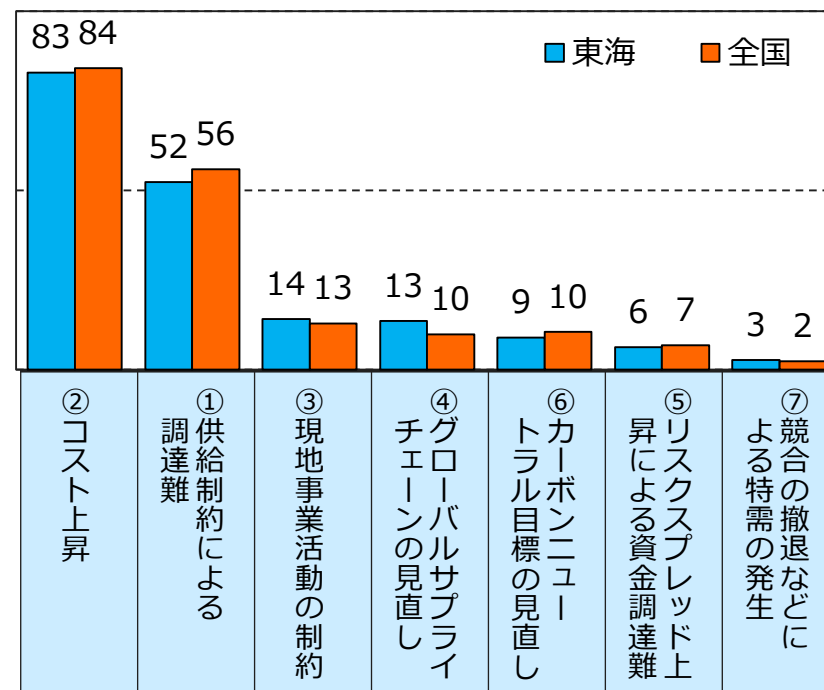
（有効回答社数比、%）



（備考） 1. 影響度順に最大3つの複数回答

地政学リスクの事業への影響（非製造業）

100



（備考） 1. 最大3つの複数回答

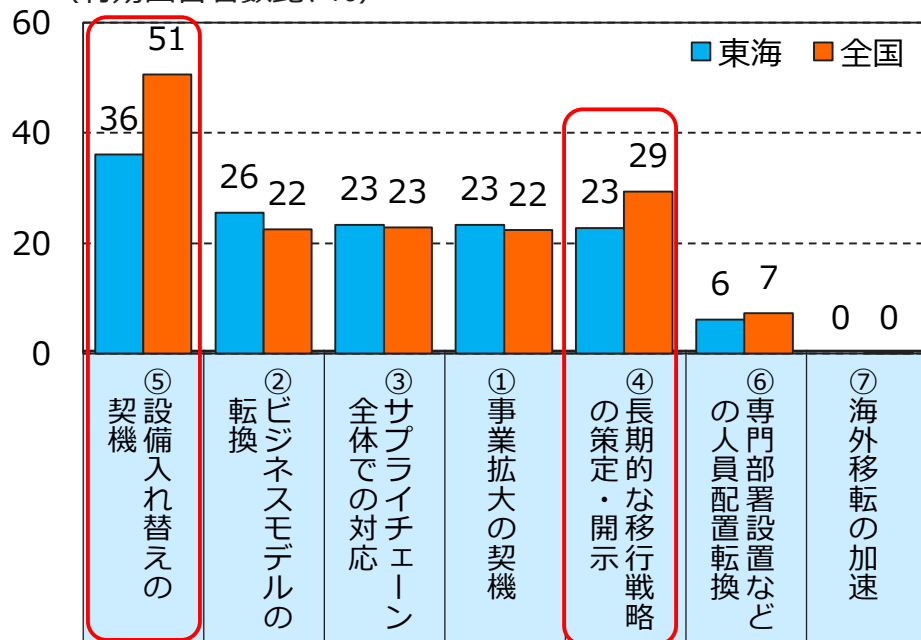
### (3) 脱炭素の取り組み

カーボンニュートラルの影響を比較的軽微に考え、業界内外連携支援が必要との回答は少ない

- 東海非製造業は、カーボンニュートラルの自社に与える影響について、設備入れ替えの契機（36%、全国51%）、長期的な移行戦略の策定・開示（23%、全国29%）との回答割合が少ない。カーボンニュートラルの影響を比較的軽微にとらえ、実現に向けた取り組みに消極的であると言える。
- 脱炭素達成時期の見通しが立っていない企業も85%（全国79%）にも及ぶ（資料編3-1）。
- 脱炭素実現に必要な支援として、投融資、補助金、税優遇など財政支援を挙げる企業が多く、業界内・業界を超えた連携支援との回答は少ない。

脱炭素加速で想定される事業への影響（非製造業）

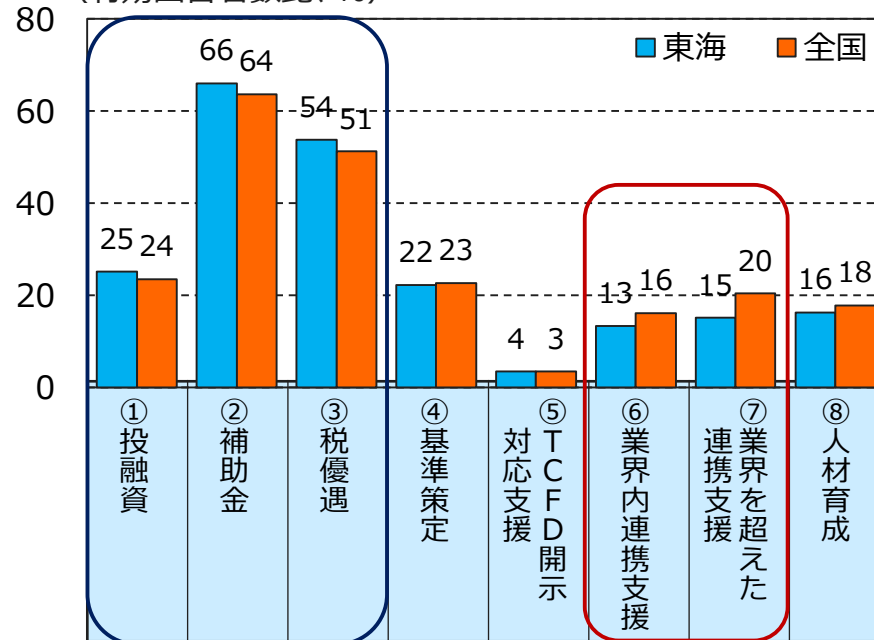
(有効回答者数比、%)



(備考) 1.最大3つの複数回答

脱炭素実現に必要な支援（非製造業）

(有効回答者数比、%)



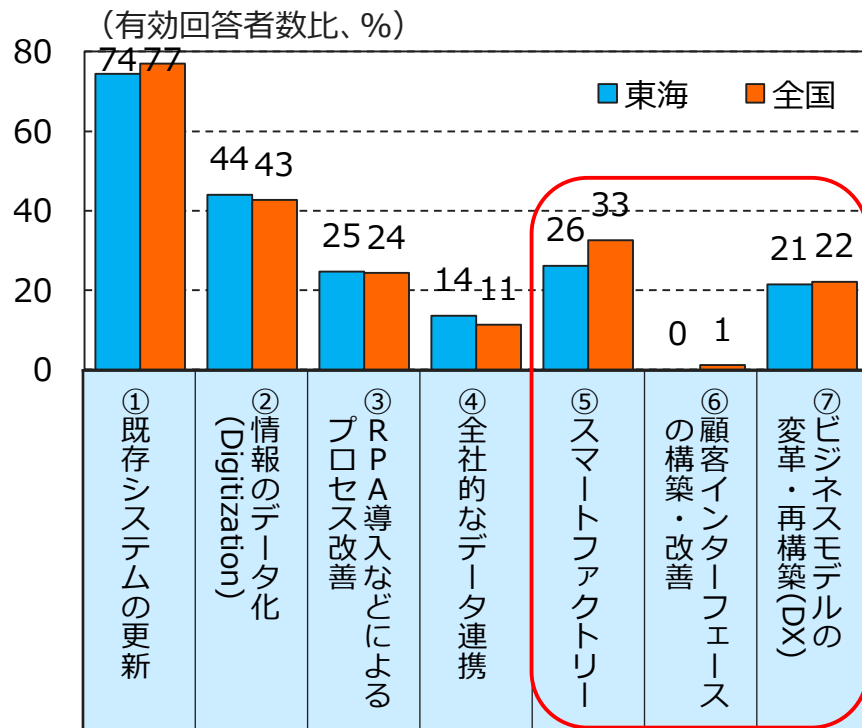
(備考) 1.最大3つの複数回答

# (4) イノベーションの取り組み

## 製造業と同様にデジタル化に遅れ、市場ニーズの把握（マーケティング）に課題

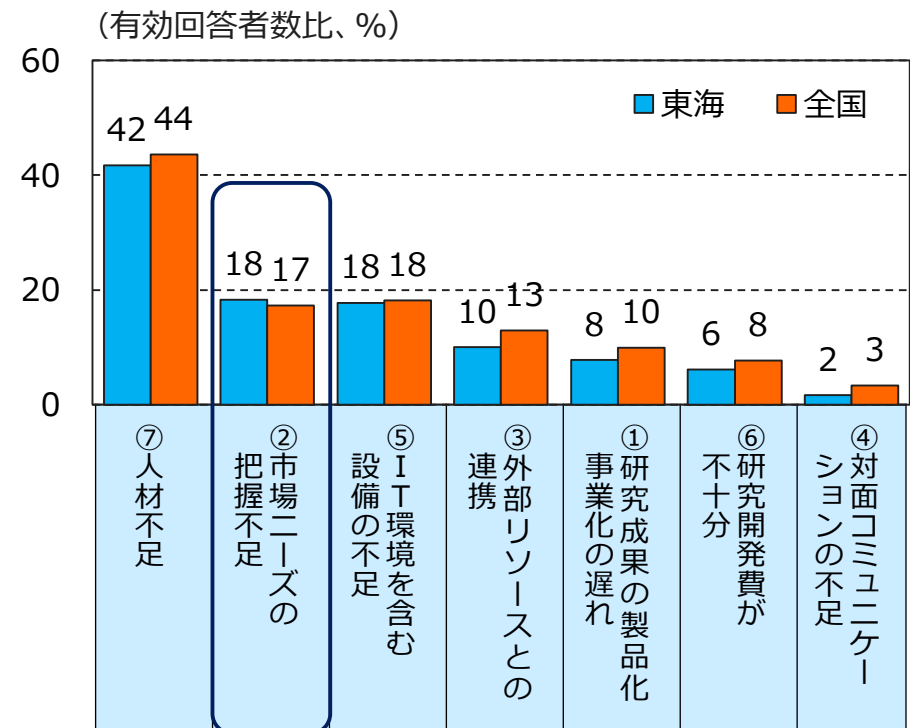
- 製造業同様、DXや顧客インターフェースの構築、スマートファクトリーといった高度なデジタル化の取り組みに遅れている。イノベーションの課題としては人材不足に次ぎ、市場ニーズの把握不足（マーケティングの課題）を挙げる企業が多い。
- 知的資本のデータ分析への関心も低く（「関心なし」76%、全国73%）、相対的にイノベーションへの関心が低い（資料編4-4）。

デジタル化の取り組み（非製造業）



(備考) 1.最大3つの複数回答

イノベーションにおける課題（非製造業）



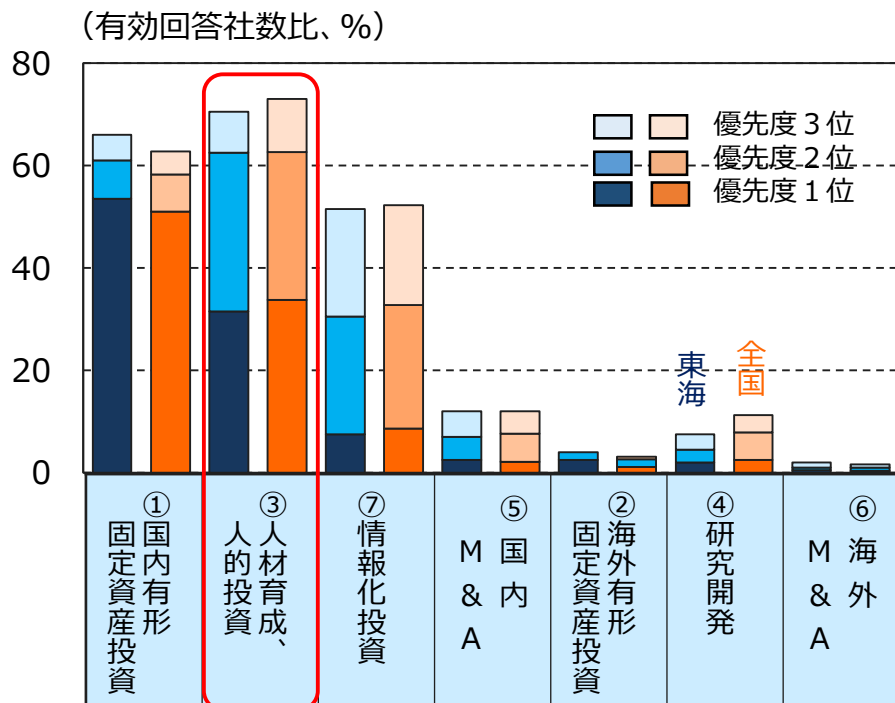
(備考) 1.最大3つの複数回答

# (5) 人的投資

人的投資の優先度はやや低いものの、約1/3の企業が健康経営の推進に取り組む

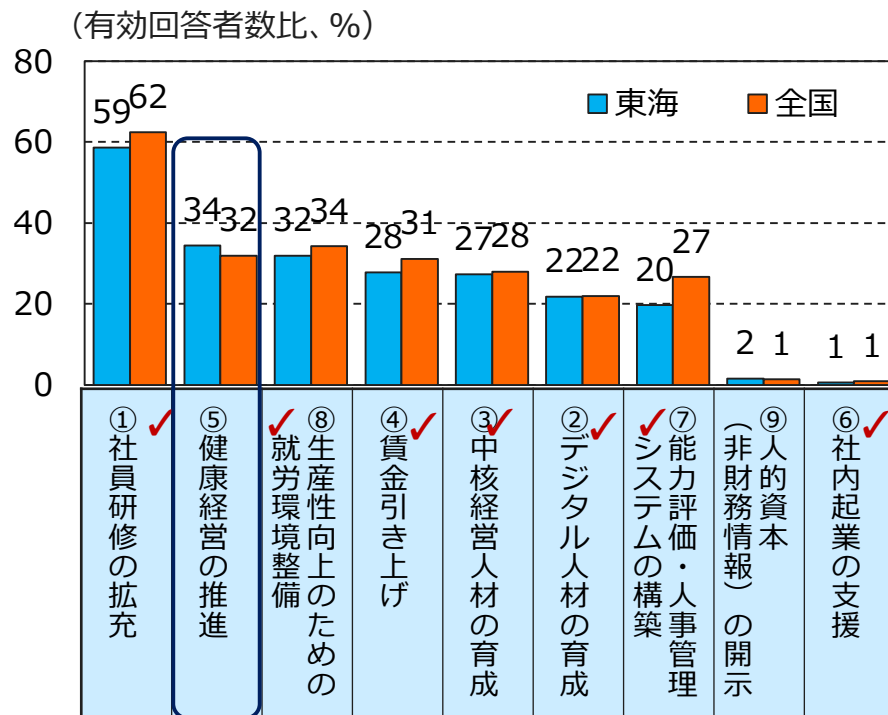
- 人材育成・人的投資の優先度も相対的にやや低い。
- 具体的な取り組みについても、社員研修、就労環境整備、能力評価・人事管理システムの構築をはじめ、軒並み回答が少なく、**取り組みに消極性**がみられる。一方で健康経営の推進に取り組む企業は3割を超える。

優先する投資（非製造業）



(備考) 1. 影響度順に最大3つの複数回答

人的投資の取り組み（非製造業）



(備考) 1. 最大3つの複数回答

### 3. 東海本社企業 コロナ影響による出社率の変化

---

# コロナ影響による出社率の変化

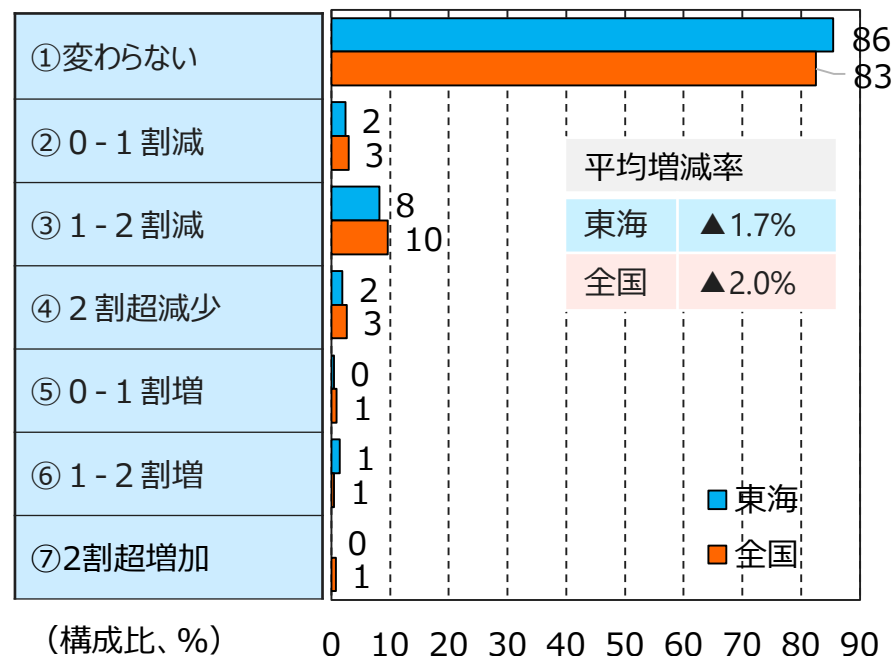
## 東海ではテレワークによる床面積の減少率は小幅

- after/withコロナの理想的な出社率について、東海本社企業は**製造業、非製造業とも全国より2～3%程度高くな**っている。東海地域では、対面での仕事の仕方が比較的重視されているものと思われる。
- また、東海の非製造業は、テレワークを受けた事業所の中長期的な**床面積の減少率の見込みが小幅**にとどまっている。テレワークの普及が東海のオフィス賃貸市場に与える影響は比較的軽微にとどまるものと思われる。

After/withコロナの理想的な出社率

	製造業		非製造業	
	東海	全国	東海	全国
5割以下	5%	12%	10%	12%
6割	2%	3%	2%	3%
7割	11%	11%	13%	12%
8割	18%	15%	12%	15%
9割	19%	16%	16%	13%
10割	44%	43%	47%	45%
平均出社率	<b>87%</b>	<b>84%</b>	<b>86%</b>	<b>84%</b>

床面積の減少率（非製造業）



**著作権 (C) Development Bank of Japan Inc. 2022**  
**当資料は、株式会社日本政策投資銀行 (DBJ) により作成されたものです。**

本資料は情報提供のみを目的として作成されたものであり、取引などを勧誘するものではありません。本資料は当行が信頼に足ると判断した情報に基づいて作成されていますが、当行はその正確性・確実性を保証するものではありません。本資料のご利用に際しましては、ご自身のご判断でなされますようお願いいたします。

本資料は著作物であり、著作権法に基づき保護されています。本資料の全文または一部を転載・複製する際は、著作権者の許諾が必要です。当行までご連絡ください。著作権法の定めに従い引用・転載・複製する際には、必ず『出所：日本政策投資銀行』と明記してください。