

伝統工芸産業におけるコロナ禍や事業承継を巡る実態調査分析 ～九州地方の伝統工芸産地を対象とした質問紙調査より～

Fact-finding analysis on the COVID-19 Disaster and Business Succession in the Traditional Craft Industry
— From Questionnaire Surveys Targeting Traditional Craft Production Areas in Kyushu —

大淵和憲

九州産業大学伝統みらい研究センター

Obuchi Kazunori

MIRAI Research Center for Traditional Crafts, Kyushu Sangyo University

Key words : traditional craft, COVID-19, business succession

要旨

本研究は、九州7県の伝統工芸産地組合・事業者を対象とした質問紙調査を通じ、コロナ禍における様々な経営環境変化に対する意識や取組みの現状を把握する。とりわけ、伝統工芸事業者が事業承継という経営課題に対して持っている課題意識と利益状況等との関連性や因果関係を分析し、産地存続という課題の解決に有効な要因の探索に繋げることを目的とする。

調査の結果、伝統工芸産地組合・事業者の多くが依然としてコロナ禍により経営面で悪影響を被っている状況が明らかとなった。その中で、事業承継を実施する（又は検討する）際に、「後継者の経営力育成」について課題意識を持っている事業者は、生産量や売上高、経常利益が増加又はほぼ横ばいとなっている傾向があることがわかった。

Summary

This study uses questionnaire surveys of traditional craft production associations and producers in seven prefectures of Kyushu to grasp the current state of awareness and initiatives regarding various changes in the business environment during the COVID-19 disaster. In particular, the purpose of this study is to analyze the relationship and causal relationship between the awareness of the issues that traditional

craft businesses have regarding the management issue of business succession and the profit situation, etc., and to search for effective factors for solving the problem of the survival of production areas.

Clearly, the result of the surveys shows that many traditional craft production associations and producers are still suffering negative impacts on their business due to the COVID-19 disaster. Among them, the author found that producers that were aware of the issue of "developing the management capabilities of successors" when implementing or considering business succession tended to increase or almost flat their production volume, sales, and ordinary profit.

1. はじめに

1.1. 研究の背景

伝統工芸産業は、2020年以降の新型コロナウイルス感染症拡大によって、自社店舗の休業や、インバウンド需要の売上激減、さらに展示会や催事といった対面販売の機会消失等により、生産・流通・小売の各現場で多大な影響を受けた（株式会社和える2020）。このため、伝統工芸産業においては、産業全体の構造改革が急務となっている。

コロナ禍による事業環境の急速な変化は伝統工芸産業にとどまらず、中小企業全般における事象で

あった。この状況下で高齢代表の企業を中心に動きが強まっているのが「後継者決定」即ち「事業承継」である。帝国データバンク（2022）の調査によると、全国・全業種約 27 万社の後継者不在率は 57.2% となり、コロナ前の 2019 年からは 8.0 ポイント、2021 年の不在率 61.5% から 4.3 ポイント低下し、5 年連続で不在率が低下している状況にあることから、「日本企業の後継者問題が急速に改善へと向かっている」とされている。

一方で、中小企業における事業承継は、経営の承継が主要なテーマである大企業やベンチャー企業と異なり、「資産」、「経営」及び「知的資産」の承継という 3 つの側面を持ち、それを後継経営者個人が同時に行うという特徴がある（神谷 2018）。このため、後継経営者には、これら 3 つの側面の承継と革新が同時に要求されており、事業承継を契機とした経営革新のプロセスでは、複雑で困難な課題が生じることが予想される。経営者のバトンタッチの実現のみならず、現場従業員の技能・ノウハウの承継を着実に進めていくことが、事業承継に向けた重要な経営課題として指摘されている（鉢嶺 2020）。

実際には、事業承継に関する中小企業経営者の意向を見ると、「自分の代で廃業を予定している」という企業が半数に上っている（村上 2017）。中小企業庁は 2022 年 3 月、「事業承継ガイドライン」を新たに改訂し、「引き継ぎ手」に焦点を当て、従業員承継や第三者承継（M&A）、円滑な事業承継に向けたサポートに力を入れている。しかし、伝統工芸産業の企業・事業者における事業承継に対する意識や実態について調査し、その結果について統計解

析を用いて分析を行った調査研究はこれまで行われていないと思われる。

以上を踏まえ、本研究では伝統工芸産地組合と事業者をそれぞれ対象とした質問紙調査を通じて、2022 年度におけるコロナ禍の影響や取組み状況、そして事業承継の実施状況や課題意識等を把握する。その上で、利益状況等との関連性を分析することを通じて、産地存続という課題の解決に有効な要因の探索を試みることを目的とする。

1. 2. 研究方法

本研究の構成は以下の通りである。

第 2 章では、質問紙調査の実施内容と統計解析の方法について述べる。第 3 章では、調査結果の単純集計を用い、産地組合・事業者の「コロナ禍における取組み状況」を確認する。また、産地事業者の事業承継に関する回答結果について統計解析を行う。第 4 章では、統計解析から抽出された利益状況等との関連性や要因について考察を行い、第 5 章でまとめを行う。

2. 質問紙調査

2. 1. 対象者

産地組合を対象とした質問紙調査（以下「組合調査」という。）の対象者は、九州 7 県における国指定の伝統的工芸品の生産・販売に係る 40 産地組合とした。表 1 は該当品目と産地組合の一覧である。

産地事業者を対象とした質問紙調査（以下「事業者調査」という。）の対象者は、九州 7 県における国指定の伝統的工芸品の生産・販売に係る 888 事業者（福岡県 229、佐賀県 282、長崎県 123、熊本県 52、大分県 22、宮崎県 5、鹿児島県 175）とした。

表 1. 九州 7 県における国指定伝統的工芸品と主な産地組合

県名	品目名	分類	主な産地組合(順不同)
福岡県	小石原焼	陶磁器	小石原焼陶器協同組合
	博多織	織物	博多織工業組合
	博多人形	人形	博多人形商工業協同組合
	久留米絣	織物	久留米絣協同組合
			久留米絣広川町協同組合
久留米絣鶴卸商協同組合			
筑後築織協同組合			
八女福島仏壇	仏壇・仏具	八女福島仏壇仏具協同組合	
上野焼	陶磁器	上野焼協同組合	
八女提灯	その他	八女提灯協同組合	
佐賀県	伊万里・有田焼	陶磁器	佐賀県陶磁器工業協同組合
			佐賀県陶磁器商業協同組合
			伊万里陶磁器工業協同組合
			伊万里鍋島焼協同組合
			有田焼工業協同組合
			有田焼卸団地協同組合
			肥前陶磁器商工協同組合
			肥前吉田焼窯元協同組合
			肥前陶土工業協同組合
			陶都肥前ものづくり協同組合
唐津焼	陶磁器	唐津焼協同組合	
三川内焼	陶磁器	三川内陶磁器工業協同組合	
長崎県	波佐見焼	陶磁器	波佐見陶磁器工業協同組合
			波佐見焼振興会
			長崎県陶磁器卸商業協同組合
長崎県陶磁器生地工業協同組合			
長崎べっ甲	その他	長崎べっ甲組合連合会	
小代焼	陶磁器	小代焼窯元の会	
熊本県	天草陶磁器	陶磁器	天草陶磁振興協議会
	肥後象がん	金工品	肥後象がん振興会
	山鹿灯籠	その他	山鹿灯籠振興会
大分県	別府竹細工	木・竹工品	別府竹製品協同組合 別府クラフト協同組合
宮崎県	本場大島紬	織物	都城絹織物事業協同組合
	都城大弓	木・竹工品	都城弓製造業協同組合
鹿児島県	本場大島紬	織物	本場大島紬織物協同組合
			本場奄美大島紬協同組合
			本場奄美大島紬販売協同組合
川辺仏壇	仏壇・仏具	鹿児島県川辺仏壇協同組合	
薩摩焼	陶磁器	鹿児島県薩摩焼協同組合	

出所:筆者作成

2. 2. 調査方法及び調査内容

2. 2. 1. 組合調査の構成

組合調査では、本研究用に作成した自記式質問紙を用いて、郵送による配布・回収で実施した。また、Google form を用いて質問紙と同内容の質問フォームを作成し、質問紙の表紙に記載したアドレスと二次元コードからウェブ入力による回答も可能とした。

設問は、コロナ禍による影響や事業環境の変化への対応や受け止め、社会課題解決に向けた取組み、組合運営の方針や体制・産地支援への意識、ウェブサイト運営や EC（電子商取引）及びキャッシュレス決済への取組み等について問う計 18 問であった。

各設問のうち、社会課題解決に関する項目は経済産業省関東経済産業局ほか（2018）、組合運営や産地支援に関する項目は経済産業省ほか（2017）、

表 2. 回答産地組合の製造分野と所在県

組合調査				事業者調査			
項目	区分	回答産地組合数	(%)	項目	区分	回答事業者数	(%)
分野 (n=20)	織物	5	(25.0)	分野 (n=137)	織物	25	(18.2)
	陶磁器	11	(55.0)		陶磁器	80	(58.4)
	木・竹工品	2	(10.0)		木・竹工品	10	(7.3)
	その他	2	(10.0)		金工品	3	(2.2)
					人形	5	(3.6)
所在県 (n=20)	福岡県	5	(25.0)	所在県 (n=137)	福岡県	37	(27.0)
	佐賀県	7	(35.0)		佐賀県	42	(30.7)
	長崎県	3	(15.0)		長崎県	17	(12.4)
	大分県	2	(10.0)		大分県	7	(5.1)
	宮崎県	1	(5.0)		熊本県	9	(6.6)
鹿児島県	2	(10.0)	宮崎県	2	(1.5)		
				鹿児島県	23	(16.8)	

ウェブサイト運営に関する項目は情報処理推進機構（2020）等をそれぞれ参考に作成した。

2022 年 6 月 29 日～7 月 29 日の間に、質問紙記入による 14 通と質問フォームウェブ入力による 6 通の合計 20 通が回収された（回収率 50.0%）。回答があった産地組合の製造分野や所在県を表 2 の組合調査の列に示した。

2. 2. 2. 事業者調査の構成

事業者調査は、本研究用に作成した自記式質問紙を用いて、クロネコ DM 便による配布と、郵送による回収で実施した。また、Google form を用いて質問紙と同内容の質問フォームを作成し、質問紙の表紙に記載したアドレスと二次元コードからウェブ入力による回答も可能とした。

質問紙は、コロナ禍による影響や事業環境の変化への対応や受け止め、社会課題解決に向けた取組み、産地支援や産地組合活動への意識、ウェブサイト運営や EC、キャッシュレス決済への取組み及び事業承継の現状や課題について問う計 22 問であった。

各設問は、組合調査と同様の先行調査研究を参考にしたほか、事業承継に関する項目は東京商工リサーチ（2021）を参考に作成した。

2022 年 8 月 3 日から 9 月 21 日の間に、質問紙記入による 117 通と質問フォームウェブ入力による 19 通の合計 137 通が回収された（回収率 15.43%）。回答があった産地事業者の製造分野や所在県を表 2 の事業者調査の列に示した。

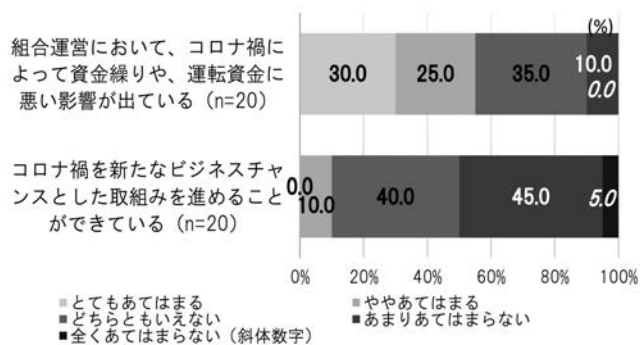


図1. 「コロナ禍に関する質問」回答内訳 (組合調査)

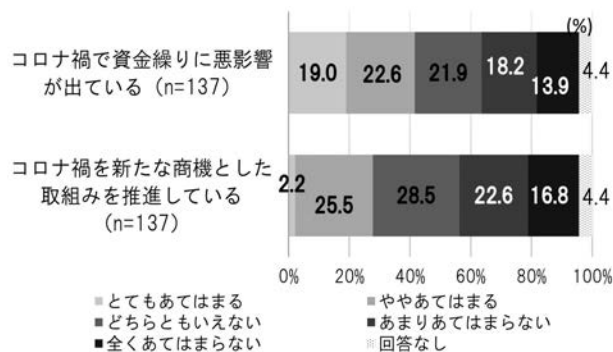


図2. 「コロナ禍に関する質問」回答内訳 (事業者調査)

2.3. 分析の視点と方法

本研究で実施した調査の結果を分析するにあたっては、以下3点の方針を掲げて取組んだ。

- (1) 組合調査と事業者調査の各結果の単純集計の比較を通じ、コロナ禍における経営状況の特徴について把握する。
- (2) 事業者調査において、事業承継の実施（あるいは検討）の際の課題について、生産量・売上高・経常利益の増減との関連性が見られるかどうかを、クロス集計を用いて把握する（問17と問3を用いた比較）。
- (3) どのような「事業承継の実施（あるいは検討）の際の課題」が要因となって、利益状況や生産量・売上高・経常利益に結びついているのかを二項ロジスティック回帰分析を用いて把握する。

2.4. 統計解析の方針

事業者調査の結果を用い、クロス集計を用いて設問同士の関連性を確認し、2変数間で統計的に有意な関連性があるかを分析するため、カイ二乗検定を用いた。有意差が認められた場合には、どのセルが有意差をもたらしたのかを明らかにするために残差分析を行った。残差分析の結果、標準正規分布に従うと調整済残差の絶対値が1.96以上であれば、5%水準で有意であるといえることができる。本研究では、調整済残差が1.96以上のセルに注目することにした。いずれも関連性が有意と認められたもの($p < .01$ 又は $p < .05$)及び有意傾向が見られたもの($p < .1$)を提示した。さらに、2変数の相関の強さを

表すファイ係数 (ϕ) を用い、関連性の強さを示す効果量を確認した。

なお、統計解析ソフトはIBM SPSS ver.27 for Windowsを使用した。

3. 研究結果

3.1. コロナ禍における経営状況

まず、両調査のコロナ禍への対応に関する回答を比較した(図1、図2)。

このうち、「コロナ禍によって資金繰りに悪影響が出ている」という項目では、組合調査の「あてはまる」(とてもあてはまる+ややあてはまる)の55.0%に比べると、事業者調査の「あてはまる」が41.6%と数値が低かった。一方で、「コロナ禍を新たなビジネスチャンス・商機とした取組みを進めている」という項目では、組合調査での「あてはまる」は10.0%に留まったが、事業者調査での「あてはまる」は27.7%に上っていた。

また、産地事業者に対しては、コロナ禍を受けての従業員雇用や商品価格に関して質問した(図3)。

このうち、「コロナ禍でも従業員雇用を維持できている」という項目では「あてはまる」が54.2%、「コロナ禍でも従業員賃金支払いは維持できている」という項目では「あてはまる」が59.6%を占めた。一方で、「売上確保対策として商品価格を下げていく」という項目は、「あてはまらない」(あまりあてはまらない+全くあてはまらない)が73.4%を占めた。

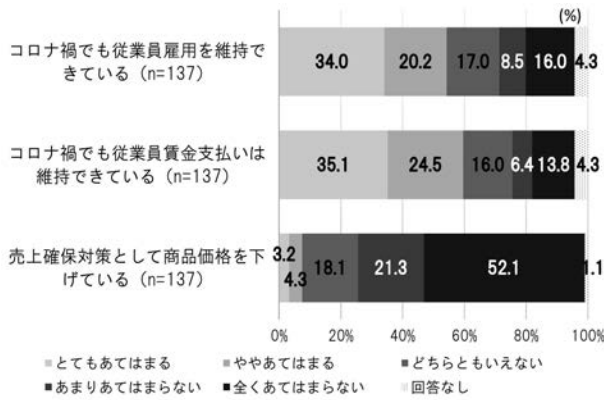


図3. 「コロナ禍での従業員・価格に関する質問」回答内訳 (事業者調査)

3.2. 事業承継時の課題を巡る分析

3.2.1. 全体の傾向

まず、事業者調査において、「事業承継を実施した (又は検討する) 際の課題」について尋ねた問17の回答状況の単純集計を図4に示した。

この結果では、「事業の将来性」と回答したのが70事業者で最多となり、次いで「後継者の経営力育成」が33事業者と続いていた。

3.2.2. 「事業承継時の課題」と生産量との関連性

次に、この「事業承継を実施した (又は検討する) 際の課題」の各項目について、「生産量」の「増加した又はほぼ横ばい」と「減少した」とで区分したクロス集計表を作成し、カイ二乗検定を行った結果、有意差が見られたものが表3である。

検定の結果、「後継者の経営力育成」という課題において、5%水準で有意差が認められた ($\chi^2(1) = 3.960, p < .05$)。このことから、「後継者の経営力育成」を事業承継の課題として挙げた回答が、生産量が「増加又はほぼ横ばい」である事業者が多いことが示された。

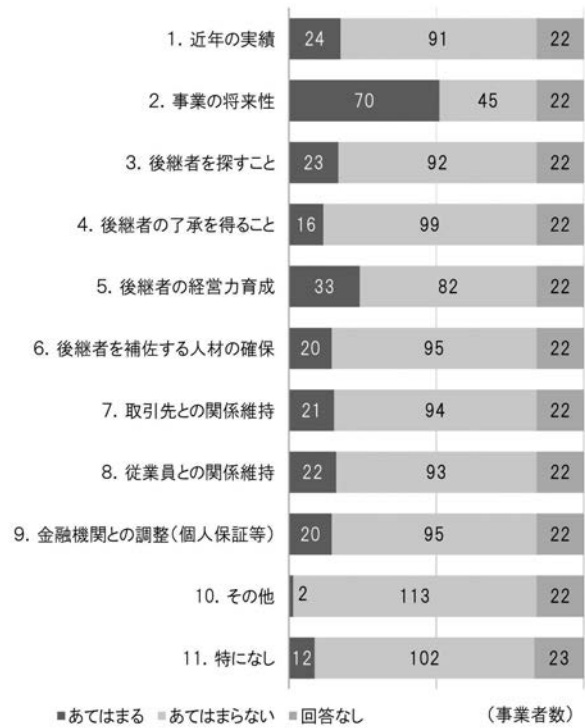


図4. 「事業承継を実施した (又は検討する) 際の課題」 (事業者調査)

3.2.3. 「事業承継時の課題」と売上高との関連性

次に、この「事業承継を実施した (又は検討する) 際の課題」の各項目について、「売上高」の「増加した又はほぼ横ばい」と「減少した」とで区分したクロス集計表を作成しカイ二乗検定を行った結果、有意差が見られたものが表4、有意傾向が見られたものが表5である。

検定の結果、「後継者の経営力育成」という課題において、1%水準で有意差が認められた ($\chi^2(1) = 9.427, p < .01$)。また、「近年の実績」という課題において、10%水準で有意傾向が見られた ($\chi^2(1) = 2.944, p < .1$)。このことから、「後継者の経営力育成」を事業承継の課題として挙げた回答が、

表3. 事業承継実施時の課題「後継者の経営力育成」について生産量の区分によるクロス集計表

項目	カテゴリー	全体 (n=110) 観測度数 (%)	事業承継実施 (あるいは検討) 時の課題: 後継者の経営力育成						χ^2 値	p 値	ϕ
			あてはまる (n=31)			あてはまらない (n=79)					
			観測度数 (%)	期待度数	調整済残差	観測度数 (%)	期待度数	調整済残差			
生産量	増加した又はほぼ横ばい	44 (40.0)	17 (54.8)	12.4	1.99	27 (34.2)	31.6	-1.99	3.960*	.047	.190
	減少した	66 (60.0)	14 (45.2)	18.6	-1.99	52 (65.8)	47.4	1.99			

*: $p < .05$

表4. 事業承継実施時の課題「後継者の経営力育成」について売上高の区分によるクロス集計表

項目	カテゴリー	全体 (n=113)	事業承継実施(あるいは検討)時の課題:後継者の経営力育成						χ^2 値	p値	ϕ
			あてはまる(n=32)			あてはまらない(n=81)					
			観測度数(%)	観測度数(%)	期待度数	調整済残差	観測度数(%)	期待度数			
売上高	増加した又はほぼ横ばい	42 (37.2)	19 (59.4)	11.9	3.07	23 (28.4)	30.1	-3.07	9.427**	.002	.289
	減少した	71 (62.8)	13 (40.6)	20.1	-3.07	58 (71.6)	50.9	3.07			

**: $p < .01$

表5. 事業承継実施時の課題「近年の実績」について売上高の区分によるクロス集計表

項目	カテゴリー	全体 (n=113)	事業承継実施(あるいは検討)時の課題:近年の実績						χ^2 値	p値	ϕ
			あてはまる(n=23)			あてはまらない(n=90)					
			観測度数(%)	観測度数(%)	期待度数	調整済残差	観測度数(%)	期待度数			
売上高	増加した又はほぼ横ばい	42 (37.2)	5 (21.7)	8.5	-1.72	37 (41.1)	33.5	1.72	2.944 [†]	.086	-.161
	減少した	71 (62.8)	18 (78.3)	14.5	1.72	53 (58.9)	56.5	-1.72			

[†]: $p < .1$

売上高が「増加又はほぼ横ばい」である事業者が多いことが示された。

3.2.4. 「事業承継時の課題」と経常利益との関連性

次に、この「事業承継を実施した(又は検討する)際の課題」の各項目について、「経常利益」の「増加した又はほぼ横ばい」と「減少した」とで区分したクロス集計表を作成しカイ二乗検定を行った結果、有意差が見られたものが表6である。

検定の結果、「後継者の経営力育成」という課題において、1%水準で有意差が認められた($\chi^2(1) = 7.734, p < .01$)。このことから、「後継者の経営力育成」を事業承継の課題として挙げた回答が、経常利益が「増加又はほぼ横ばい」である事業者が多いことが示された。

3.3. 「事業承継時の課題」を軸とした二項ロジスティック回帰分析

次に、利益状況(問2)について、「黒字又は収支均衡」と「赤字」の2項を、また生産量・売上高・経常利益(問3)について「増加した又はほぼ横ばい」と「減少した」の2項を目的変数とし、「事業承継を実施した(又は検討する)際の課題」(問17)の各選択肢における「あてはまる」と「あてはまらない」の2項を説明変数として、変数増加法・尤度比を用いた二項ロジスティック回帰分析を行った。

その結果、採用された回帰式の係数等を以下に示す。多重共線性の可能性に関しては、説明変数間の相関係数(表7)が-.413～.329に留まっていたこと、そしてVIF(分散拡大要因)の値も全て2以下であったことから、その危険性はないものと判断

表6. 事業承継実施時の課題「後継者の経営力育成」について経常利益の区分によるクロス集計

項目	カテゴリー	全体 (n=112)	事業承継実施(あるいは検討)時の課題:近年の実績						χ^2 値	p値	ϕ
			あてはまる(n=31)			あてはまらない(n=81)					
			観測度数(%)	観測度数(%)	期待度数	調整済残差	観測度数(%)	期待度数			
経常利益	増加した又はほぼ横ばい	42 (37.5)	18 (58.1)	11.6	2.78	24 (29.6)	30.4	-2.78	7.734**	.005	.263
	減少した	70 (62.5)	13 (41.9)	19.4	-2.78	57 (70.4)	50.6	2.78			

**: $p < .01$

表 7. 説明変数間の相関係数

	近年の実績	事業の将来性	後継者を探すこと	後継者の承を得ること	後継者の経営力育成	後継者を補佐する人材の確保	取引先との関係維持	従業員との関係維持	金融機関との調整	その他	特になし
近年の実績	1	.236 *	.010	-.021	-.231 *	-.066	.090	.022	.329**	-.068	-.109
事業の将来性	0.011	1	.134	.116	-.122	-.102	.102	.118	-.008	-.166	-.413**
後継者を探すこと	0.910	0.155	1	-.013	.019	.000	-.011	.033	.000	-.067	-.138
後継者の承を得ること	0.824	0.215	0.894	1	.023	.081	-.125	.060	.014	-.053	-.067
後継者の経営力育成	0.013	0.195	0.838	0.810	1	.216 *	-.051	.131	-.037	-.084	-.249 *
後継者を補佐する人材の確保	0.482	0.277	1.000	0.391	0.020	1	.021	.068	.153	-.061	-.093
取引先との関係維持	0.341	0.277	0.905	0.183	0.588	0.827	1	.171	.199 *	-.063	-.169
従業員との関係維持	0.814	0.208	0.725	0.524	0.162	0.467	0.068	1	.127	-.065	-.093
金融機関との調整	0.000	0.931	1.000	0.879	0.691	0.103	0.033	0.177	1	-.061	-.085
その他	0.468	0.076	0.480	0.570	0.370	0.517	0.504	0.492	0.517	1	-.039
特になし	0.292	0.000	0.179	0.517	0.015	0.368	0.100	0.368	0.413	0.708	1

※対角線上に並ぶ「1」より上側が相関係数を示し、下側は有意確率を示す(両側検定)。

**: $p < .01$, *: $p < .05$

した。なお、各結果の Nagelkerke 決定係数が高くないという点に留意が必要である。

3.3.1. 利益状況に関連する要因

利益状況に関し、最終的に採用された回帰式の係数等を示したのが表 8 である。

モデル係数のオムニバス検定は 1% 水準で有意となり、回帰式の有意性が保証される結果が得られた。また、判別の中率は 63.4% であった。

事業承継を実施した(又は検討する)際の課題の有無に関する要因として、「後継者の経営力育成」のオッズ比が有意であり、黒字又は収支均衡の方向への影響が見られる結果となった。

3.3.2. 生産量に関連する要因

生産量に関し、最終的に採用された回帰式の係数等を示したのが表 9 である。

モデル係数のオムニバス検定は 5% 水準で有意となり、回帰式の有意性が保証される結果が得られた。また、判別の中率は 65.2% であった。

事業承継を実施した(又は検討する)際の課題の有無に関する要因として、「後継者の経営力育成」のオッズ比が有意であり、黒字又は収支均衡の方向への影響が見られる結果となった。

3.3.3. 売上高に関連する要因

売上高に関し、最終的に採用された回帰式の係数等を示したのが表 10 である。

モデル係数のオムニバス検定は 1% 水準で有意となり、回帰式の有意性が保証される結果が得られた。また、判別の中率は 68.4% であった。

事業承継を実施した(又は検討する)際の課題の有無に関する要因として、「後継者の経営力育成」

表 8. 利益状況に関する二項ロジスティック回帰分析結果

説明変数	目的変数:利益状況		
	(黒字又は収支均衡=1、赤字=0)		
	偏回帰係数	オッズ比	有意確率
後継者の経営力育成	1.322 **	0.267	0.007
(定数)	-0.405	1.500	0.109
Nagelkerke決定係数	0.109		
モデルカイニ乗値	7.920 **		
n	93		

**: $p < .01$

表 9. 生産量に関する二項ロジスティック回帰分析結果

説明変数	目的変数:生産量		
	(増加した又はほぼ横ばい=1、減少した=0)		
	偏回帰係数	オッズ比	有意確率
後継者の経営力育成	1.114 *	0.328	0.018
(定数)	-0.740 **	2.095	0.005
Nagelkerke決定係数	0.081		
モデルカイニ乗値	5.704 *		
n	92		

**: $p < .01$, *: $p < .05$

表 10. 売上高に関する二項ロジスティック回帰分析結果

説明変数	目的変数: 売上高 (増加した又はほぼ横ばい=1、 減少した=0)		
	偏回帰係数	オッズ比	有意確率
	後継者の経営力育成	1.590 **	0.204
従業員との関係維持	1.225 *	0.294	0.043
(定数)	-1.220 **	3.389	0.000
Nagelkerke決定係数	0.209		
モデルカイニ乗値	15.826 **		
n	95		

**: $p < .01$, *: $p < .05$

と「従業員との関係維持」のオッズ比が有意であり、黒字又は収支均衡の方向への影響が見られる結果となった。

3.3.4. 経常利益に関連する要因

経常利益に関し、最終的に採用された回帰式の係数等を示したのが表 11 である。

モデル係数のオムニバス検定は 1% 水準で有意となり、回帰式の有意性が保証される結果が得られた。また、判別の中率は 68.1% であった。

事業承継を実施した（又は検討する）際の課題の有無に関する要因として、「後継者の経営力育成」のオッズ比が有意であり、黒字又は収支均衡の方向への影響が見られる結果となった。

4. 考察

以上の分析結果より、産地がコロナ禍で被った影響や、事業承継に対して産地事業者が抱く課題意識、さらに統計解析を通じて抽出された事業承継を巡る課題意識と利益状況との間の関連性や因果関係について、考察を以下に示す。

4.1. コロナ禍に対する意識・実態の特徴

まず、組合調査と事業者調査の単純集計結果からの考察である。回答があった産地組合・事業者の過半数がコロナ禍により経営面で悪影響を被っていることがわかった。その中で、この逆境を新たな商機と捉えた回答は、産地組合より事業者の方が割合が高かった。これらは一昨年度（2020 年度）や昨年

表 11. 経常利益に関する二項ロジスティック回帰分析結果

説明変数	目的変数: 経常利益 (増加した又はほぼ横ばい=1、 減少した=0)		
	偏回帰係数	オッズ比	有意確率
	後継者の経営力育成	1.225 *	0.294
(定数)	-1.001 **	2.722	0.000
Nagelkerke決定係数	0.096		
モデルカイニ乗値	6.770 **		
n	94		

**: $p < .01$, *: $p < .05$

度（2021 年度）に実施した調査と同じ傾向であり、一部の事業者において、コロナ禍を契機とした新商品開発等に取り組むことができていた状況が示唆された。

また、労働・雇用環境の面では、このコロナ禍の中で、回答があった産地事業者の過半数が伝統工芸従事者の雇用や賃金支払いを維持している一方、維持できていない事業者が 2 割程度存在している状況であった。さらに、販売面においては、売上確保のため商品価格の値下げを行っていないと回答した事業者の割合が高く、商品価値の維持に努めている状況が示された。これらも一昨年度や昨年度の調査と同傾向であった。

4.2. 事業承継を実施した（又は検討する）際の課題意識と売上・利益項目との関連性

3.2.2. から 3.2.4. では、「事業承継時の課題」の各選択肢を軸に、生産量・売上高・経常利益における「増加した又はほぼ横ばい」か「減少した」という区分によって関連性の度合いに違いがあるかどうか、カイニ乗検定を用いて判定した。その結果、「後継者の経営力育成」という回答が、生産量・売上高・経常利益において「増加した又はほぼ横ばい」であった事業者に多いことが判明した。伝統工芸産業における事業承継を巡り、様々な経営課題が存在する中で、技術面のみならず経営面についても「後継者育成」を続けていくことの重要性が浮き彫りとなった。

5. 結論と今後の課題

3.3.1. から3.3.4. においては、事業承継を実施した（又は検討する）際の課題の有無に関する要因として、「後継者の経営力育成」が抽出され、「黒字又は収支均衡」や「生産量の増加又はほぼ横ばい」、「売上高の増加又はほぼ横ばい」及び「経常利益の増加又はほぼ横ばい」の方に影響を及ぼすことがわかった。つまり、伝統工芸産業における「後継者育成」に経営者能力の承継を伴わせる重要性が示されたと言えるだろう。ただし、産地存続に不可欠な利益の創出に対し、「後継者の経営力育成」という因果関係を持つ要因の抽出に至ったものの、この要因抽出に至る回帰分析の決定係数の数値が低かった。この点については、他の要因等さらに検討を進めることが重要である。

伝統工芸産地が存続するためには、後継者に事業を引き継ぐことが必然的に求められる。今後、後継者育成や事業承継に向けた取組み状況に関する調査をさらに進め、どのようにすればコロナ禍等の未曾有の事態や新しい販売手法に対応できる能力が醸成され、産地の課題解決に有効であり得るか、その検証が必要であると考えらる。

謝辞

アンケート調査の回答にご協力頂いた九州地区の伝統工芸産地の各組合・団体や事業者の皆様には大変お世話になりました。また、本稿作成に当たっては、匿名の査読者から貴重なコメントを頂きました。ここに記して感謝の意を表します。

(引用・参考文献)

- [1] 株式会社和える (2020) 「伝統産業従事者新型コロナウイルス影響調査」 <https://a-eru.co.jp/wp-content/uploads/2020/05/aeruresearch0522.pdf>、2023年1月12日閲覧。
- [2] 大淵和憲 (2021) 「九州地方における伝統工芸産地組合・事業者の実態調査分析：社会課題解決・コロナ禍・ウェブサイト運営を中心に」『九州産業大学伝統みらい研究センター論集』第4号、31-48頁。
- [3] 大淵和憲 (2022) 「九州の伝統工芸産業における経営環境変化を巡る意識・実態調査分析：九州地方の伝統工芸産地組合・事業者を対象とした質問紙調査より」『九州産業大学伝統みらい研究センター論集』第5号、1-42頁。
- [4] 神谷直泰 (2018) 「中小企業後継経営者の承継と革新に関する理論的研究」『オイコノミカ』名古屋市立大学経済学会、55巻1号、15-37頁。
- [5] 経済産業省関東経済産業局・日本立地センター (2018) 「中小企業のSDGs認知度・実態等調査結果 (WEBアンケート調査)」 <https://www.kokopia.com/wp-content/uploads/2020/03/5d9155db5e7b039d50973fd0179f48d5.pdf>、2023年1月12日閲覧。
- [6] 経済産業省・三菱UFJリサーチ & コンサルティング (2017) 「平成28年度伝統的工芸品産業支援事業 (伝統的工芸品関連事業者の自立化に向けた調査) 報告書」 https://www.data.go.jp/data/dataset/meti_20171206_0034、2022年1月10日閲覧。
- [7] 情報処理推進機構 (2020) 「デジタル・トランスフォーメーション推進人材の機能と役割のあり方に関する調査」 <https://www.ipa.go.jp/files/000073700.pdf>、2023年1月12日閲覧。
- [8] 帝国データバンク (2019) 「『経営診断ツールの認知・活用状況及び、決済・資金調達の実態に関する調査』調査報告書」 https://www.meti.go.jp/meti_lib/report/H30FY/000332.pdf、2023年1月12日閲覧。
- [9] 帝国データバンク (2022) 「全国企業『後継者不在率』動向調査」 <https://www.tdb.co.jp/report/watching/press/p221105.html>、2023年1月12日閲覧。
- [10] 東京商工会議所 (2021) 「事業承継の取組と課題に関する実態アンケート報告書」 <http://www.tokyo-cci.or.jp/file.jsp?id=113366>、2023年1月12日閲覧。
- [11] 東京商工リサーチ (2021) 「令和2年度中小企業の財務基盤及び事業承継の動向に関する調査に係る委託事業報告書」 https://www.meti.go.jp/meti_lib/report/2020FY/000259.pdf、2023年1月12日閲覧。
- [12] 日本商工会議所 (2021) 「事業承継と事業再編・統合に関するアンケート調査結果」 <https://www.jcci.or.jp/20210305kekka.pdf>、2023年1月12日閲覧。
- [13] 日本政策金融公庫総合研究所 (2009) 「中小企業の事業承継に関するアンケート結果」 https://www.jfc.go.jp/n/findings/pdf/sme_findings091216.pdf、2023年1月12日閲覧。
- [14] 日本政策金融公庫総合研究所 (2018) 「親族外承

継に取り組む中小企業の現状と課題～中規模企業の事例から～」https://www.jfc.go.jp/n/findings/pdf/soukenrepo_18_06_15b.pdf、2023年1月12日閲覧。

[15] 鉢嶺実 (2020) 「事業承継問題の陰に潜む “ 技能・ノウハウ ” の承継問題—経営者のバトンタッチだけでは完結しない現場レベルの承継問題に関する考察—」『事業承継と中小企業—大廃業時代を生き抜く中小企業— (日本中小企業学会論集 39)』同友館、17-28 頁。

[16] 村上義昭 (2017) 「中小企業の事業承継の実態と課題」『日本政策金融公庫論集』第 34 号、1-20 頁。

付属資料 1. 質問項目と回答の度数分布表及び記述統計量一覧 (組合調査)

問1. 貴組合・団体が取り扱う伝統的工芸品の分野を教えてください。(SA、n=20)						
	度数		度数			
1. 織物	5		5. 人形	0		
2. 陶磁器	11		6. 仏壇/仏具	0		
3. 木・竹工品	2		7. その他	2		
4. 金工品	0					

問2. 貴組合・団体の2021(令和3)年度の利益状況について教えてください。(SA、n=20)						
	度数		度数			
1. 黒字	8		3. 赤字	8		
2. 収支均衡	4		4. わからない	0		

問3. 貴組合・団体の生産や販売における変化(2019年と2021年比較)で最も近いものを教えてください。(SA)						
	度数					
	増加した	ほぼ横ばい	減少した	傾向なし	わからない	回答なし
生産量(n=20)	2	2	15	0	0	1
売上高(n=20)	2	2	15	1	0	0
経常利益(n=20)	4	2	13	1	0	0

問4. 貴組合・団体での新型コロナウイルス感染症の拡大による業績への影響について、最も近いものを教えてください。(SA、n=20)						
	度数					
1. 大きくプラスの影響を受けた	3					
2. ある程度プラスの影響を受けた	1					
3. ある程度マイナスの影響を受けた	7					
4. 大きくマイナスの影響を受けた	9					
5. どちらともいえない	0					
6. わからない	0					

問5. 貴組合・団体での新型コロナウイルス感染症の拡大による事業環境の変化への総合的な受け止めについて最も近いものを教えてください。(SA、n=20)						
	度数					
1. 従来からの変化が加速した	4					
2. これまでになかった新たな変化が生じた	6					
3. どちらともいえない	9					
4. わからない	1					

問6. 貴組合・団体での新型コロナウイルス感染症拡大による事業環境の変化のとりえ方について教えてください。(SA)						
	有効n	平均値	偏標差	最小値	最大値	
(1.とてもあてはまる、2.ややあてはまる、3.どちらともいえない、4.余りあてはまらない、5.全くあてはまらない)						
①事業の脅威(ピンチ)である。	20	1.800	0.696	1	3	
②事業の機会(チャンス)である。	20	3.050	1.099	1	5	
③事業環境の変化に対し柔軟な対応ができています。	20	3.300	0.801	2	4	

問7. 貴組合・団体での新型コロナウイルス感染症を踏まえた対応・受け止めについて教えてください。(SA)						
	有効n	平均値	偏標差	最小値	最大値	
(1.とてもあてはまる、2.ややあてはまる、3.どちらともいえない、4.余りあてはまらない、5.全くあてはまらない)						
①組合員に対して、コロナ関連の公的支援策活用の情報提供に力を入れている。	20	2.150	0.933	1	5	
②組合の運営において、コロナ関連の公的支援策を有効に利用できている。	20	2.300	0.979	1	5	
③コロナ関連の公的支援策について関心はあるが、情報を把握できていない。	20	3.750	0.786	2	5	
④組合運営において、コロナ禍によって資金繰りや、運転資金に悪い影響が出ている。	20	2.250	1.020	1	4	
⑤組合員がコロナ禍によって資金繰りや経営に困窮している状況を把握している。	20	2.000	0.795	1	4	
⑥コロナ禍を新たなビジネスチャンスとした取組みを進めることができている。	20	3.450	0.759	2	5	

問8. 貴組合・団体は以下に挙げられるような「社会課題解決」に向けた取組みを実施していますか。あてはまるものを教えて下さい。(MA)	度数
1. 貧困層や脆弱な状況にある人々の支援に関する商品・サービスの提供を行っている	0
2. 原材料の生産・採掘が、現地の生物多様性に悪影響を与えるものでないか確認を行っている	5
3. 組合員・加盟社従業員の健康配慮に向けた情報提供を行っている	6
4. 地域教育推進への協力等を行っている	6
5. 女性の活躍促進や、出産育児サポートの重要性を組合員に呼び掛けている	1
6. 資源利用量(水使用量)の削減・効率化に取り組んでいる	2
7. 環境負荷低減に寄与する商品・サービスの提供、ものづくりなどを行っている	3
8. 地元雇用を促進する取組みを行っている	3
9. 産学官等との連携を行っている	3
10. 外国人・女性・高齢者・社会的弱者への雇用環境整備や社会参画の配慮を行っている	3
11. 災害が発生した場合でも事業を復旧し、継続するための計画や準備がある	3
12. 廃棄物排出量・廃棄物最終処分量を把握し、削減に取り組んでいる	5
13. カーボン・オフセット(二酸化炭素排出の削減努力取組)の商品を購入・使用している	2
14. 原材料や購入物について認証品(フェアトレード、オーガニック、森林認証等)を活用している	0
15. 未利用資源(間伐材等)を利用した製品開発を推進している	1
16. CSR活動(防災活動、環境活動等の地域コミュニティ活動)に参加している	0
17. 国際交流の促進に取り組んでいる	1
18. 特に取組みは行っていない	5
19. その他	0

問9. 貴組合・団体として、運営方針・体制の現状・受け止めに教えて下さい。(SA)	有効 n	平均 値	偏差 標準	最小 値	最大 値
(1.とてもあてはまる、2.ややあてはまる、3.どちらともいえない、4.余りあてはまらない、5.全くあてはまらない)					
①組合員・団体メンバー間の団結は強い。	20	2.850	0.813	2	5
②組合員が利益を出せているか把握している。	20	3.250	0.910	2	5
③組合員に仕事の融通を図る仕組みを整えている。	20	2.950	1.050	2	5
④組合としての強みを把握できている。	19	2.263	0.653	1	4
⑤組合としての強みを外部にアピールできている。	20	2.750	0.851	1	5
⑥原材料仕入れの最適ルートを維持できている。	20	3.050	0.945	2	5
⑦原材料仕入れの最適ルートを随時見直している。	20	3.300	0.865	2	5
⑧後継者育成の仕組みを維持できている。	20	2.950	1.050	1	5
⑨後継者候補の受入れ、独立支援を推進している。	20	3.200	1.005	2	5
⑩インバウンド需要に関する調査を行っている。	20	3.900	0.912	2	5
⑪他産地・品目と連携した情報共有を行っている。	20	3.250	1.070	2	5
⑫大学・研究機関と共同市場調査を実施している。	20	3.700	1.031	2	5
⑬組合・団体のウェブサイト整備に力を入れている。	20	3.050	1.276	1	5

問10. 貴組合・団体として、下記産地支援に対する印象や意向はいかがですか。(SA)	有効 n	平均 値	偏差 標準	最小 値	最大 値
(1.とてもあてはまる、2.ややあてはまる、3.どちらともいえない、4.余りあてはまらない、5.全くあてはまらない)					
①国の伝統的工芸品に指定されて以来、産地の状況は総合的に見て良くなったと感じる。	20	3.350	1.040	2	5
②伝産法に基づく支援策は必要不可欠と感じる。	20	2.000	1.124	1	5
③国の支援姿勢は積極的だ。	20	3.000	1.026	2	5
④県の支援姿勢は積極的だ。	20	2.450	1.050	1	5
⑤市町村の支援姿勢は積極的だ。	20	2.400	1.142	1	5
⑥国・自治体の事業補助金を増額してほしい。	20	2.250	1.070	1	5
⑦国・自治体と事業計画等の相談機会がほしい。	20	2.850	1.089	1	5
⑧国・自治体に他産地の事業情報を提供してほしい。	20	2.500	1.147	1	5
⑨国・自治体に出向者等の人的援助をしてほしい。	20	2.900	1.021	1	5
⑩国・自治体は市場調査を積極的に行っている。	20	2.550	0.999	1	5
⑪国・自治体にインバウンド情報を提供してほしい。	20	2.700	0.979	1	5
⑫インバウンド需要の復活を期待している。	20	2.250	1.164	1	5
⑬各種公的補助金の申請・獲得に力を入れている。	20	2.400	0.940	1	5
⑭補助金申請や報告手続きは煩雑で負担感がある。	20	2.000	1.124	1	5
⑮公的補助金より、民間やNPOの支援が実効的だ。	20	3.150	0.745	1	5

問11. 貴組合・団体にはウェブサイト維持・構築の役割を担う人材がいっぱやいますか。(SA、n=20)	度数	度数	
いる	1	外部に依頼している	6
いない	12	その他	1

問12. 貴組合・団体では、ECサイトあるいはSNSアカウントを作成・運用していますか。(SA、n=20)	度数	度数	
ECサイトを		SNSアカウントを	
1. 作成済で運用している	4	1. 作成済で運用している	8
2. 作成済だが運用していない	2	2. 作成済だが運用していない	1
3. 作成中である	2	3. 作成中である	0
4. 検討中である	6	4. 検討中である	2
5. 作成予定はない	6	5. 作成予定はない	8
(回答なし)	0	(回答なし)	1

問13. 貴組合・団体の電子商取引(EC)への取組み・受け止めに教えて下さい。(SA)	有効 n	平均 値	偏差 標準	最小 値	最大 値
(1.とてもあてはまる、2.ややあてはまる、3.どちらともいえない、4.余りあてはまらない、5.全くあてはまらない)					
①組合員へのECサイト運用支援に力を入れている。	20	3.500	1.147	2	5
②組合員へのSNS運用支援に力を入れている。	20	3.600	0.883	2	5
③組合員によるECサイトの活用は、産地全体の売上拡大につながっている。	20	2.900	0.968	1	5
④組合員によるECサイトの活用は、産地としての販路拡大につながっている。	20	2.700	0.923	1	5
⑤組合員によるECサイトの活用は、産地のリーダー(常連客)獲得につながっている。	20	2.900	0.968	1	5
⑥組合員によるSNSの活用は、産地全体の売上拡大につながっている。	20	2.950	0.999	1	5
⑦組合員によるSNSの活用は、産地としての販路拡大につながっている。	20	2.900	0.912	1	5
⑧組合員によるSNSの活用は、産地のリーダー(常連客)獲得につながっている。	20	2.850	0.988	1	5

問14. 貴組合・団体のキャッシュレス決済への取組み・受け止めに教えて下さい。(SA)					
(1)とてもあてはまる、3.どちらともいえない、4.余りあてはまらない、5.全くあてはまらない	有効 n	平均 値	偏標 差準	最小 値	最大 値
①組合員のキャッシュレス決済システムの導入支援に力を入れている。	20	3.350	1.268	1	5
②キャッシュレス決済への対応は、産地全体の売上拡大につながっている。	20	2.900	0.852	1	5
③キャッシュレス決済への対応は、産地としての販路拡大につながっている。	20	3.000	0.858	1	5
④キャッシュレス決済への対応は、産地のリーダー(常連客)獲得につながっている。	20	2.950	0.826	1	5
⑤キャッシュレス決済は利用方法が分かりにくく、導入は難しい。	20	3.450	0.887	2	5
⑥キャッシュレス決済は手数料が高く、導入は難しい。	20	3.600	0.754	3	5

問17. 貴組合・団体として、産地全体の今後の見通しについてのとらえ方を教えて下さい。(SA, n=20)		度数
1. 大変明るい状況にある		0
2. まあ明るい状況にある		1
3. 現状と変わらない		1
4. あまり明るい状況ではない		14
5. 全く明るい状況ではない		3
6. わからない		0
(回答なし)		1

問18. 貴組合・団体として、現在特に推進している事柄や解決すべき課題があれば教えて下さい。(自由記述・略)			
(参考)所在県	度数	大分県	度数
福岡県	5	宮崎県	2
佐賀県	7	鹿児島県	1
長崎県	3		2

(参考)所在県	度数	質問フォームウェブ入力	度数
質問紙記入	14		6

付属資料 2. 質問項目と回答の度数分布表及び記述統計量一覧
(事業者調査)

問1. 貴事業所が取り扱う伝統的工芸品の分野を教えてください。(SA, n=137)					
	度数		度数		度数
1. 織物	25	5. 人形	5		
2. 陶磁器	79	6. 仏壇/仏具	7		
3. 木・竹工品	10	7. その他	6		
4. 金工品	3	(回答なし)	2		

問2. 貴事業所の2021(令和3)年度の利益状況について教えてください。(SA, n=137)					
	度数		度数		度数
1. 黒字	30	4. わからない	1		
2. 収支均衡	40	(回答なし)	7		
3. 赤字	59				

問3. 貴事業所の生産や販売における変化(2019年と2021年比較)で最も近いものを教えてください。(SA)						
	増加した	ほぼ横ばい	減少した	傾向なし	明確なし	わからない
生産量(n=137)	21	29	77	2	0	8
売上高(n=137)	24	27	82	1	0	3
経常利益(n=20)	16	34	81	2	0	4

問4. 貴事業所での新型コロナウイルス感染症の拡大による業績への影響について、最も近いものを教えてください。(SA, n=137)		度数
1. 大きくプラスの影響を受けた		2
2. ある程度プラスの影響を受けた		9
3. ある程度マイナスの影響を受けた		43
4. 大きくマイナスの影響を受けた		65
5. どちらともいえない		15
6. わからない		0
(回答なし)		3

問5. 貴事業所での新型コロナウイルス感染症の拡大による事業環境の変化への総合的な受け止めについて最も近いものを教えてください。(SA, n=137)		度数
1. 従来からの変化が加速した		27
2. これまでになかった新たな変化が生じた		57
3. どちらともいえない		38
4. わからない		9
(回答なし)		6

問6. 貴事業所での新型コロナウイルス感染症拡大による事業環境の変化のとらえ方について教えてください。(SA)					
(1)とてもあてはまる、3.どちらともいえない、4.余りあてはまらない、5.全くあてはまらない	有効 n	平均 値	偏標 差準	最小 値	最大 値
①事業の脅威(ピンチ)である。	132	2.288	1.116	1	5
②事業の機会(チャンス)である。	128	3.000	1.217	1	5
③事業環境の変化に対し柔軟な対応ができています。	129	2.884	0.932	1	5

問7. 貴事業所での新型コロナウイルス感染症を踏まえた対応・受け止めについて教えてください。(SA)					
(1)とてもあてはまる、3.どちらともいえない、4.余りあてはまらない、5.全くあてはまらない	有効 n	平均 値	偏標 差準	最小 値	最大 値
①コロナ関連公的支援策の情報把握は困難である。	129	3.047	1.045	1	5
②コロナ禍で資金繰りに悪影響が出ている。	131	2.847	1.339	1	5
③コロナ禍を新たな商機とした取組を推進している。	131	3.275	1.110	1	5
④産地組合のコロナ関連支援策情報が役立っている。	130	3.354	1.133	1	5
⑤国のコロナ関連支援策情報が役立っている。	133	2.872	1.170	1	5
⑥県のコロナ関連支援策情報が役立っている。	133	2.842	1.154	1	5
⑦市町村のコロナ関連支援策情報が役立っている。	133	2.925	1.152	1	5
⑧商工会のコロナ関連支援策情報が役立っている。	129	2.907	1.228	1	5
⑨コロナ禍でも従業員雇用を維持できている。	127	2.591	1.324	1	5
⑩コロナ禍でも従業員賃金支払いは維持できている。	127	2.378	1.315	1	5
⑪売上確保対策として商品価格を下げている。	131	4.183	1.014	2	5

問8. 貴事業所は以下に挙げられるような「社会課題解決」に向けた取組みを実施していますか。あてはまるものを教えてください。(MA)	度数
1. 貧困層や脆弱な状況にある人々の支援に関する商品・サービスの提供を行っている。	5
2. 原材料の生産・採掘が、現地の生物多様性に悪影響を与えるものでないか確認を行っている。	18
3. 従業員の健康配慮に向けた情報提供を行っている。	30
4. 地域教育推進への協力等を行っている。	39
5. 女性の活躍促進や、出産育児サポートの重要性を従業員に呼び掛けている。	13
6. 資源利用量(水使用量)の削減・効率化に取り組んでいる。	21
7. 環境負荷低減に寄与する商品・サービスの提供、ものづくりなどを行っている。	26
8. 地元雇用を促進する取組みを行っている。	20
9. 産学官等との連携を行っている。	20
10. 外国人・女性・高齢者・社会的弱者への雇用環境整備や社会参画の配慮を行っている。	7
11. 災害が発生した場合でも事業を復旧し、継続するための計画や準備がある。	10
12. 廃棄物排出量・廃棄物最終処分量を把握し、削減に取り組んでいる。	26
13. カーボン・オフセット(二酸化炭素排出の削減努力取組)の商品を購入・使用している。	10
14. 原材料や購入物について認証品(フェアトレード、オーガニック、森林認証等)を活用している。	9
15. 未利用資源(間伐材等)を利用した製品開発を推進している。	5
16. CSR活動(防災活動、環境活動等の地域コミュニティ活動)に参加している。	9
17. 国際交流の促進に取り組んでいる。	16
18. 特に取組みは行っていない。	32
19. その他	1

問9. 貴事業所として、下記の産地支援に対する印象や意向はいかがですか。(SA)	有効 n	平均 値	偏標 差率	最小 値	最大 値
(1.とてもあてはまる、2.ややあてはまる、3.どちらともいえない、4.余りあてはまらない、5.全くあてはまらない)					
①国の伝統的工芸品に指定されて以来、産地の状況は総合的に見て良くなったと感じる。	132	3.295	1.089	1	5
②伝産法に基づく支援策は必要不可欠だと感じる。	133	2.323	1.027	1	5
③国の支援姿勢は積極的だ。	134	3.224	0.994	1	5
④県の支援姿勢は積極的だ。	134	3.015	0.996	1	5
⑤市町村の支援姿勢は積極的だ。	131	2.969	1.059	1	5
⑥国・自治体の事業補助金を増額してほしい。	132	2.250	1.087	1	5
⑦国・自治体と事業計画等の相談機会がほしい。	131	2.664	1.027	1	5
⑧国・自治体に他産地の事業情報を提供してほしい。	131	2.527	1.010	1	5
⑨国・自治体に市場調査を積極的に行ってほしい。	131	2.580	1.074	1	5
⑩国・自治体にインバウンド情報を提供してほしい。	130	2.585	1.010	1	5
⑪インバウンド需要の復活を期待している。	131	2.534	1.091	1	5
⑫各種公的補助金の申請・獲得に力を入れている。	130	2.877	1.121	1	5
⑬補助金申請や報告手続きは煩雑で負担感がある。	131	2.160	1.044	1	5
⑭公的補助金より、民間やNPOの支援が実効的だ。	130	3.231	0.876	1	5

問10. 貴事業所として、下記の産地組合活動に対する印象を教えてください。(SA)	有効 n	平均 値	偏標 差率	最小 値	最大 値
(1.とてもあてはまる、2.ややあてはまる、3.どちらともいえない、4.余りあてはまらない、5.全くあてはまらない)					
①組合員・団体メンバー間の団結は強い。	132	2.955	1.010	1	5
②事業者各々の利益状況を把握している。	132	3.674	1.030	1	5
③事業者に対して仕事の融通を図る仕組みの整備に力を入れている。	131	3.427	1.008	1	5
④組合としての強みを把握できている。	131	3.237	1.059	1	5
⑤組合の強みを外部にアピールできている。	130	3.315	1.079	1	5
⑥産品ラインナップの見直し・改善を推進している。	128	3.234	0.943	1	5
⑦原材料の仕入れの見直し・改善を推進している。	128	3.273	1.017	1	5
⑧後継者育成の仕組みを維持できていると感じる。	130	3.431	1.041	1	5
⑨後継者候補受入れ、独立支援に力を入れている。	129	3.504	1.009	1	5
⑩インバウンドの調査に力を入れていると感じる。	128	3.711	0.853	2	5
⑪他産地と連携した情報共有に力を入れている。	129	3.558	0.935	2	5
⑫他産品と連携した情報共有に力を入れている。	127	3.622	0.854	2	5
⑬大学・研究機関との市場調査に力を入れている。	129	3.620	0.929	1	5
⑭産地組合に加入する意義・利点を実感できない。	131	3.115	1.020	1	5

問11. 貴事業所にはウェブサイト維持・構築の役割を担う人材がいっぱいいますか。(SA, n=137)	度数	度数
いる	46	その他 (回答なし) 3
いない	59	5
外部に依頼している	24	

問12. 貴事業所では、ECサイトあるいはSNSアカウントを作成・運用していますか。(SA, n=137)	度数	度数	
ECサイトを		SNSアカウントを	
1. 作成済で運用している	58	1. 作成済で運用している	68
2. 作成済だが運用していない	7	2. 作成済だが運用していない	5
3. 作成中である	5	3. 作成中である	4
4. 検討中である	13	4. 検討中である	16
5. 作成予定はない	42	5. 作成予定はない	33
(回答なし)	12	(回答なし)	11

問13. 貴事業所の電子商取引(EC)への取組み・受け止めを教えてください。(SA)	有効 n	平均 値	偏標 差率	最小 値	最大 値
(1.とてもあてはまる、2.ややあてはまる、3.どちらともいえない、4.余りあてはまらない、5.全くあてはまらない)					
①ECサイトの構築・運用に力を入れている。	120	3.092	1.414	1	5
②SNSアカウントの構築・運用に力を入れている。	122	2.885	1.380	1	5
③ECサイトの活用は、売上拡大につながっている。	120	3.283	1.379	1	5
④ECサイトの活用は、販路拡大につながっている。	120	3.292	1.350	1	5
⑤ECサイトの活用は、リピーター(常連客)獲得につながっている。	120	3.283	1.342	1	5
⑥SNSの活用は、売上拡大につながっている。	121	3.157	1.420	1	5
⑦SNSの活用は、販路拡大につながっている。	121	3.165	1.416	1	5
⑧SNSの活用は、リピーター(常連客)獲得につながっている。	121	3.165	1.404	1	5

問14. 貴事業所のキャッシュレス決済への取組み・受け止めを教えてください。(SA)	有効 n	平均 値	偏標 差率	最小 値	最大 値
(1.とてもあてはまる、2.ややあてはまる、3.どちらともいえない、4.余りあてはまらない、5.全くあてはまらない)					
①キャッシュレス決済の導入・運用に力を入れている。	123	2.894	1.453	1	5
②キャッシュレス決済への対応は、売上拡大につながっている。	122	3.025	1.320	1	5
③キャッシュレス決済への対応は、販路拡大につながっている。	121	3.207	1.224	1	5
④キャッシュレス決済への対応は、リピーター(常連客)獲得につながっている。	122	3.156	1.227	1	5
⑤キャッシュレス決済は利用方法が難しく、導入は難しい。	124	3.605	1.110	1	5
⑥キャッシュレス決済は手数料が高く、導入は難しい。	123	3.382	1.163	1	5
⑦顧客はキャッシュレス決済を望んでいると感じる。	124	2.508	1.220	1	5
⑧キャッシュレス決済導入によるメリットを感じられない。	124	3.387	1.201	1	5

問15. 貴事業所で、現在の経営者の方が経営者になった経緯について教えてください。			
(SA, n=137)	度数		度数
1. 創業者	26	5. 外部招聘	0
2. 先代経営者の親族	89	6. その他	3
3. 社内役員・従業員からの昇格	1	(回答なし)	17
4. 取引先・親会社からの派遣	1		

問15-1. 事業承継の意志を伝達されてから就任までの期間について教えてください。			
(SA, n=111)	度数		度数
1. 半年未満	19	4. 3～5年未満	12
2. 半年～1年未満	9	5. 5年超	46
3. 1～3年未満	5	(回答なし)	20

問15-2. 現経営者が事業承継前(5年程度)に承継に向けて実施した取組み(経営者になるための準備)について教えてください。(MA)			
	度数		度数
1. 他社での勤務を経験した	40	6. 商工団体等地域ネットワークに参加した	26
2. 先代経営者とともに経営に携わった	49	7. 取引先、金融機関との関係を引き継いだ	45
3. 自社事業の技術・ノウハウについて学んだ	51	8. 社内で新規プロジェクトを遂行した	19
4. 経営や自社事業に関する学校や勉強会に参加した	19	9. その他	1
5. 組合活動など同業者の集まりに参加した	48	10. 特になし	7

問15-3. 現経営者が事業承継した際の経営方針について教えてください。			
(SA, n=111)	度数		度数
1. 先代経営者の取組みの継承・強化	27	3. どちらともいえない	13
2. 新たな取組みに積極的に挑戦	53	(回答なし)	18

問15-4. 現経営者が事業承継後(5年程度)に意図的に実施した取組みを教えてください。			
(MA)	度数		度数
1. 新事業分野への進出	22	7. 経営幹部の交代	5
2. 新たな販路の開拓	56	8. 社内のIT化促進	18
3. 新製品・新サービスの開発	61	9. 取引先の選別	31
4. 海外展開	18	10. M&Aによる事業拡大	1
5. 経営理念の再構築	26	11. その他	1
6. 経営を補佐する人材の育成	7	12. 特になし	6

問16. 貴事業所での2015年以降の事業承継の実施有無について教えてください。			
(SA, n=137)	度数		度数
1. 実施した	33	(回答なし)	11
2. 実施していない	93		

問16-1. 問16で「2. 実施していない」を回答した方にお聞きします。貴事業所での事業承継に対する意向について教えてください。(A)新型コロナウイルス感染症拡大前(MA)			
	度数		度数
1. 事業承継を検討(事業譲渡や売却を含む)	19		
2. 自分の代での廃業を検討していた/いる	16		
3. 事業承継と廃業のいずれかで迷っていた/いる	13		
4. まだ考えていなかった/まだ考えていない	30		
5. 答えられない	6		
6. わからない	0		

問16-1. 問16で「2. 実施していない」を回答した方にお聞きします。貴事業所での事業承継に対する意向について教えてください。(B)現在(MA)			
	度数		度数
1. 事業承継を検討(事業譲渡や売却を含む)	25		
2. 自分の代での廃業を検討していた/いる	27		
3. 事業承継と廃業のいずれかで迷っていた/いる	9		
4. まだ考えていなかった/まだ考えていない	24		
5. 答えられない	5		
6. わからない	0		

問16-2. 問16-1で(A)(B)いずれかに「1. 事業承継を検討(事業譲渡や売却を含む)」、「3. 事業承継と廃業のいずれかで迷っている」を回答した方にお聞きします。貴事業所で後継者を選定する際の優先順位について上位3位までを教えてください。

(1)優先順位1位(MA)	度数		度数
1. 親族	36	4. 外部招聘	2
2. 役員、従業員	4	5. 事業譲渡や売却	2
3. 取引先・親会社からの派遣	0	6. 優先順位はない	11
(2)優先順位2位(MA)	度数		度数
1. 親族	6	4. 外部招聘	5
2. 役員、従業員	16	5. 事業譲渡や売却	7
3. 取引先・親会社からの派遣	1	6. 優先順位はない	9
(3)優先順位3位(MA)	度数		度数
1. 親族	8	4. 外部招聘	5
2. 役員、従業員	1	5. 事業譲渡や売却	7
3. 取引先・親会社からの派遣	4	6. 優先順位はない	12

問17. 貴事業所での事業承継を実施した際の課題、もしくは検討する上での課題について教えてください。(MA)			
	度数		度数
1. 近年の実績	24	7. 取引先との関係維持	21
2. 事業の将来性	70	8. 従業員との関係維持	22
3. 後継者を探すこと	23	9. 金融機関との調整(個人保証等)	20
4. 後継者の了承を得ること	16	10. その他	2
5. 後継者の経営力育成	33	11. 特になし	12
6. 後継者を補佐する人材の確保	20		

問18. 貴事業所の概要について教えてください。：創業した年はいつですか。			
(数字を記入, n=137)	度数		度数
10年未満	2	50年以上75年未満	44
10年以上20年未満	5	75年以上100年未満	14
20年以上30年未満	8	100年以上	19
30年以上50年未満	32	不明	13

問18. 貴事業所の概要について教えてください。：現在の経営者は何代目ですか。			
(数字を記入, n=137)	度数		度数
初代	36	11代以上	2
2～3代	68	不明	3
4～5代	21	(回答なし)	4
6～10代	3		

問18. 貴事業所の概要について教えてください。：経営者の性別			
(SA, n=137)	度数		度数
女性	10	無回答	1
男性	119	(記入なし)	7
その他	0		

問18. 貴事業所の概要について教えてください。：業務形態			
(MA)	度数		度数
製造	107	小売	61
問屋・卸	37	その他	0

問18. 貴事業所の概要について教えてください。：企業形態			
(SA, n=137)	度数		度数
個人事業主	58	その他	2
有限会社	38	(回答なし)	5
株式会社	34		

問18. 貴事業所の概要について教えてください。：経営者年齢			
(SA, n=137)	度数		度数
10代	0	60代	33
20代	0	70代	31
30代	5	80才以上	8
40代	24	(回答なし)	6
50代	30		

問18. 貴事業所の概要について教えてください。：産地組合加入状況			
(SA, n=137)	度数		度数
組合に加入している	104	入っていない	14
かつて加入していたが今は入っていない	12	(回答なし)	7

問18. 貴事業所の概要について教えてください。：資本金又は元入金			
(SA, n=137)	度数		度数
100万円未満	31	3,000万円以上1億円未満	5
100万円以上300万円未満	17	1億円以上3億円未満	0
300万円以上500万円未満	24	3億円以上	0
500万円以上1,000万円未満	14	(回答なし)	16
1,000万円以上3,000万円未満	30		

問19. 貴事業所の今後の見通しについてのとらえ方を教えてください。			
(SA, n=137)	度数		度数
1. 大変明るい状況にある	2	5. 全く明るい状況ではない	21
2. まあ明るい状況にある	35	6. わからない	10
3. 現状と変わらない	20	(回答なし)	6
4. あまり明るい状況ではない	43		

問22. 貴組合・団体として、現在特に推進している事柄や解決すべき課題があれば教えてください。(自由記述・略)			
(参考)所在県	度数		度数
福岡県	37	熊本県	9
佐賀県	42	宮崎県	2
長崎県	17	鹿児島県	23
大分県	7		
(参考)所在県	度数		度数
質問紙記入	118	質問フォームウェブ入力	19