２０１７年度『景気動向状況調査』

香川県中小企業家同友会

政策委員会

広報・情報化委員会

2017年度　景気動向状況調査

はじめに

本調査は、香川県中小企業家同友会政策委員会、広報・情報化委員会が毎年会員に対して実施している景気動向状況調査であり、2017 年 8 月末時点の状況を対象としている。また、調査で用いられている「前期」は各会員企業の直近の決算期であり、「今期」とは現在進行している決算期を意味している。3 月末決算であれば、前期は 2016 年 4 月～2017 年 3 月期、今期は現在進行中の 2017 年 4 月～2018 年 3 月期を指す。なお、昨年度調査では「今期」は直近の決算期、「来期」は現在進行している決算期を指しており、表現が変更された。

調査分析は、昨年度の景気動向調査同様、慶應義塾大学経済学部の植田浩史教授が香川県中小企業家同友会から依頼を受けて実施した。分析に当たって留意したのは、①昨年度調査結果との関係、②対象時期の特徴を踏まえての分析、③クロス集計、である。その際、次の点に留意する必要がある。第 1 に、昨年度結果との関係については、昨年も同じ質問項目である場合には、できる限り比較するようにした。但し、「今期」「来期」の表現が変化しているので、その点は適宜調整した。

第 2 に、クロス集計については、1 次集計の結果を深めるために必要に応じて実施した。全体を通しては後述するように業種別、社員数規模別のクロス集計を行い、さらにいくつかの項目については、特別にクロス集計を試みた。

分析の構成は、１　調査回答企業の特性、２　経営動向と景況、３　経営内容と経営環境（雇用、金融、設備投資、経営上の問題点、行政への要望、売上や経常利益の定期的な確認、自然災害）４　同友会行事および経営指針について　となっている。また、補として記述回答（経営上の努力、国・県・市・町の経済政策に対する意見・要望）の内容の一部も紹介した。

なお、2017 年度の有効回答数は 526 件である。内訳は、e-doyu405 件、用紙による回答 121 件となっており、昨年 2016 年度（e-doyu245 件、用紙による回答 90 件、計 335 件）より大幅に増加した。

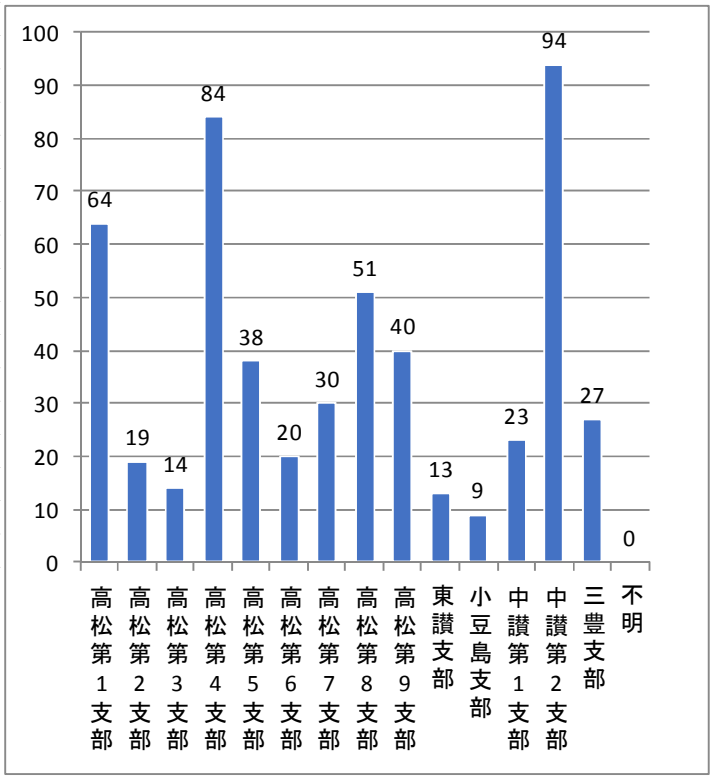
※調査分析の流れから『景気動向状況調査』の質問番号が前後しております。

1　調査回答企業の特性

回答企業の所属支部、本社所在地は、図表１－1、図表 1－2 のとおりである。高松の 9 支部合計では全体の 68.4%、高松市内に本社がある場合は 58.0%となっている。

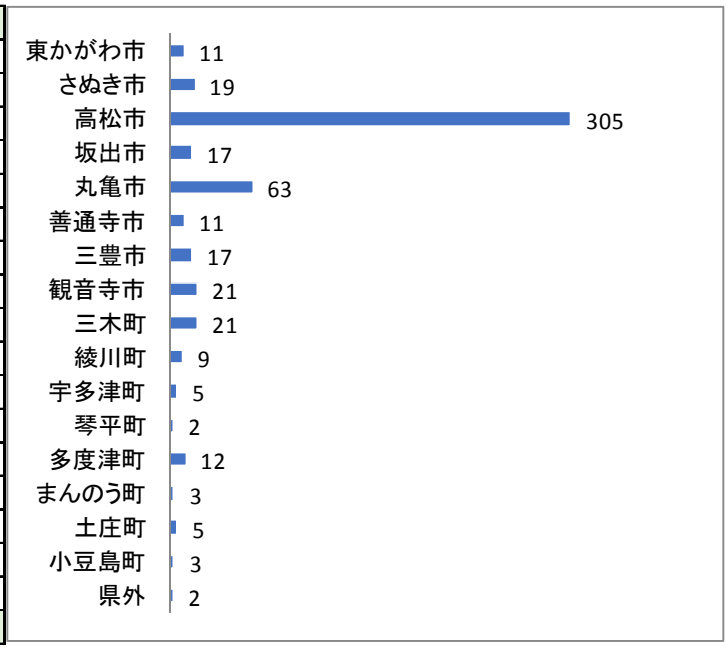
図表1－1
所属支部を選択ください。

回答	合計	割合
高松第1支部	64	12.2%
高松第2支部	19	3.6%
高松第3支部	14	2.7%
高松第4支部	84	16.0%
高松第5支部	38	7.2%
高松第6支部	20	3.8%
高松第7支部	30	5.7%
高松第8支部	51	9.7%
高松第9支部	40	7.6%
東讃支部	13	2.5%
小豆島支部	9	1.7%
中讃第1支部	23	4.4%
中讃第2支部	94	17.9%
三豊支部	27	5.1%
不明	0	0.0%
合計	526	100.0%



図表1－2
本社所在地をお選びください。

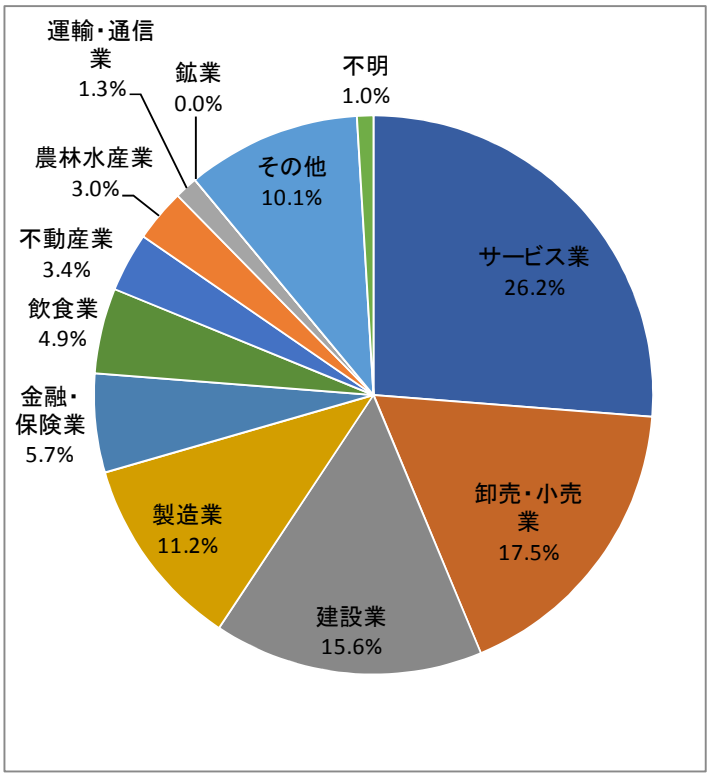
回答	合計	割合
東かがわ市	11	2.1%
さぬき市	19	3.6%
高松市	305	58.0%
坂出市	17	3.2%
丸亀市	63	12.0%
善通寺市	11	2.1%
三豊市	17	3.2%
観音寺市	21	4.0%
三木町	21	4.0%
綾川町	9	1.7%
宇多津町	5	1.0%
琴平町	2	0.4%
多度津町	12	2.3%
まんのう町	3	0.6%
土庄町	5	1.0%
小豆島町	3	0.6%
県外	2	0.4%
合計	526	100.0%



回答企業の業種別構成（主要な業務）は、「サービス業」（26.2%）、「卸売・小売業」（17.5%）、「建設業」（15.6%）、「製造業」（11.2%）の 4 業種が 10%を超えている（図表 1－3）。なお、クロス集計では、中同協の DOR の基準に合わせて、業種を大きく「建設業」、「製造業」、「流通・商業」（運輸・通信業、卸売・小売業）、「サービス業」（飲食業、金融・保険業、不動産業、サービス業）、「その他」（不明含む）に分け、適宜クロス集計を行った。その際、回答では「その他」だったが、記述された業務から、他の業種とする方が適切と判断されるものについては、そちらに移動した。その結果、「建設業」85、「製造業」、63「流通・商業」（運輸・通信業、卸売・小売業）102、「サービス業」（飲食業、金融・保険業、不動産業、サービス業）242、「その他」（不明含む）34、となり、クロス集計にはこの分類を用いた。

図表1－3
貴社の概要についてお聞かせください。（主要な業務をお選びください。）

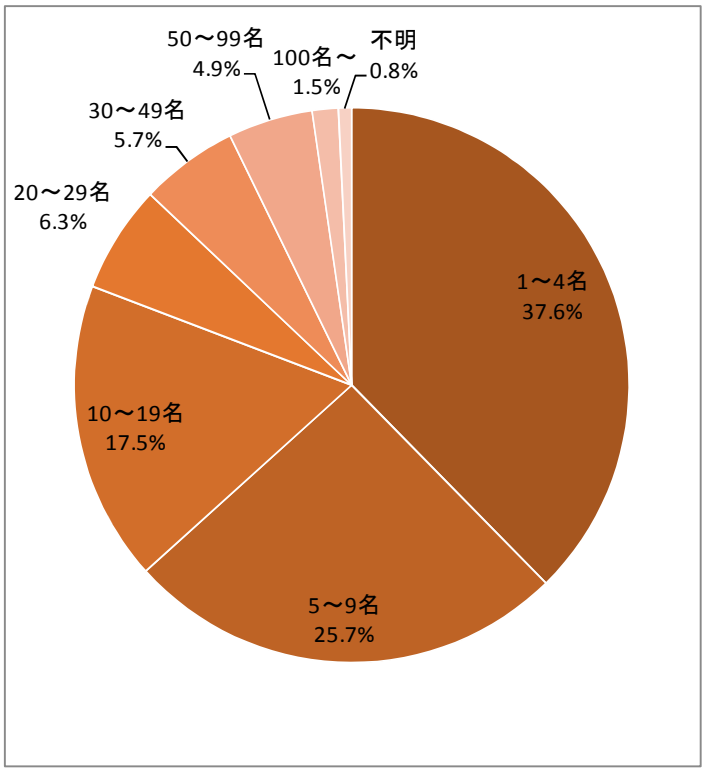
回答	合計	割合
サービス業	138	26.2%
卸売・小売業	92	17.5%
建設業	82	15.6%
製造業	59	11.2%
金融・保険業	30	5.7%
飲食業	26	4.9%
不動産業	18	3.4%
農林水産業	16	3.0%
運輸・通信業	7	1.3%
鉱業	0	0.0%
その他	53	10.1%
不明	5	1.0%
合計	526	100.0%



社員数（派遣・契約社員、臨時・パート・アルバイトを含む）の構成は図表 1 －4 のとおりである。「1～4 名」が 37.6%、「5～9 名」が 25.7%、「10～19 名」が 17.5%、と 9 名以下で 63.3%、19 名以下で 80.8%となっている。昨年度は、9 名以下で 60.3%、19 名以下で 76.4%、今年度のほうが若干比率が高くなっている。なお、社員数規模についてクロス集計を行う際には、数値をまとめるため、1～4 名（198 件）、5～9 名（135 件）、10～29 名（125 件）、30 名以上（64 件）の 4 つに区分している。

図表1－4
役員を含む社員数は何名ですか。（派遣・契約社員ならびに臨時・パート・アルバイト数を含む。）

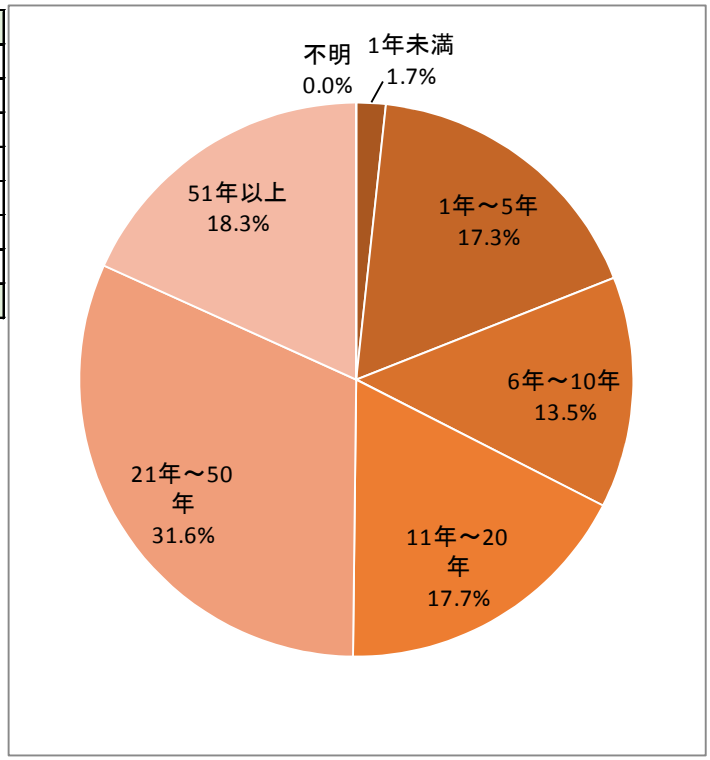
回答	合計	割合
1～4名	198	37.6%
5～9名	135	25.7%
10～19名	92	17.5%
20～29名	33	6.3%
30～49名	30	5.7%
50～99名	26	4.9%
100名～	8	1.5%
不明	4	0.8%
合計	526	100.0%



回答企業の創業からの年数は、図表 1－5 のとおり、「1 年未満」1.7%、「1～5 年」17.3%、「6～10 年」13.5%、「11～20 年」17.7%、「21～50 年」31.6%、「51 年以上」18.3%である。昨年度調査では、「1 年未満」2.7%、「1～5 年」13.1%、「6～10 年」13.1%、「11～20 年」17.6%、「21～50 年」35.5%、「51 年以上」17.9%だったので、「1～5 年」がやや増え、「21～50 年」がやや減少しているが、ほぼ同様な結果になっている。

図表1－5
創業何年になりますか？

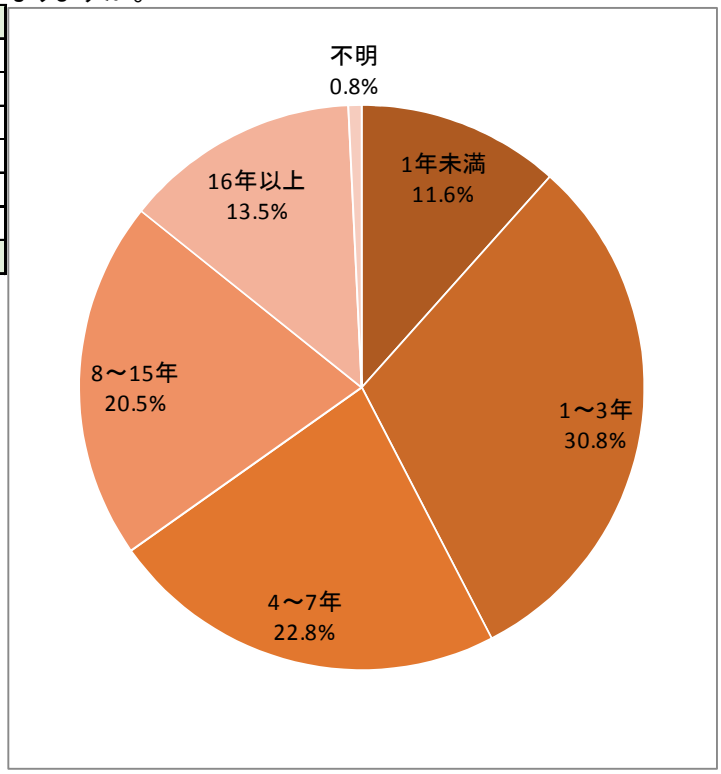
回答	合計	割合
1年未満	9	1.7%
1年～5年	91	17.3%
6年～10年	71	13.5%
11年～20年	93	17.7%
21年～50年	166	31.6%
51年以上	96	18.3%
不明	0	0.0%
合計	526	100.0%



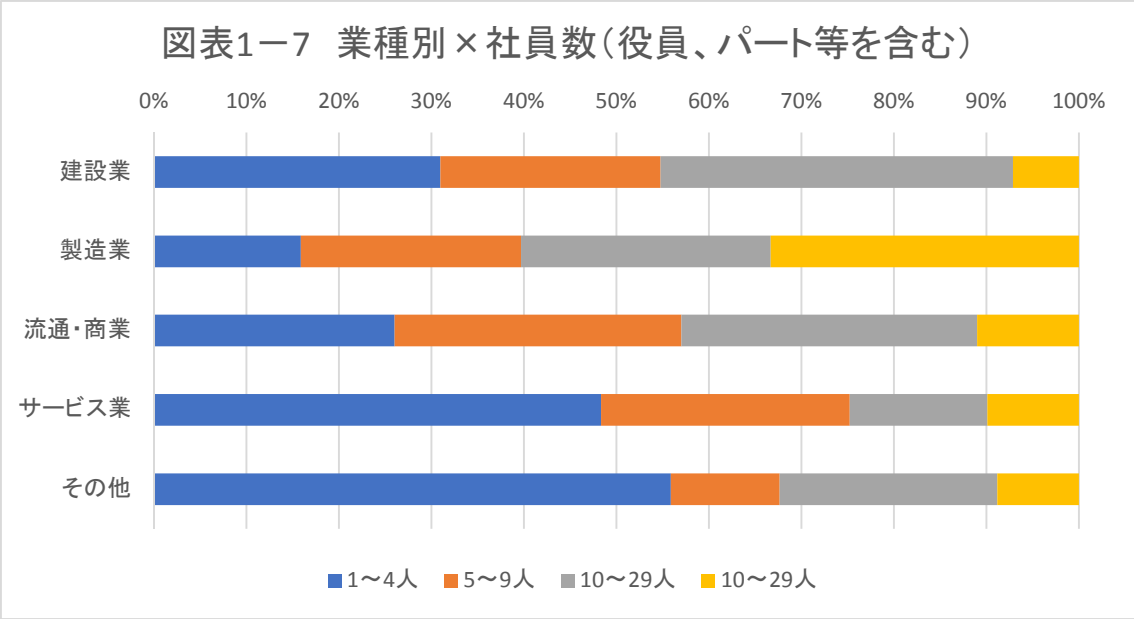
回答企業の同友会会員年数を見たのが、図表１－6である。3年未満が42.4%を占める一方、8年以上は34.0%を占めている。こちらも昨年度調査と大きくは違わない。

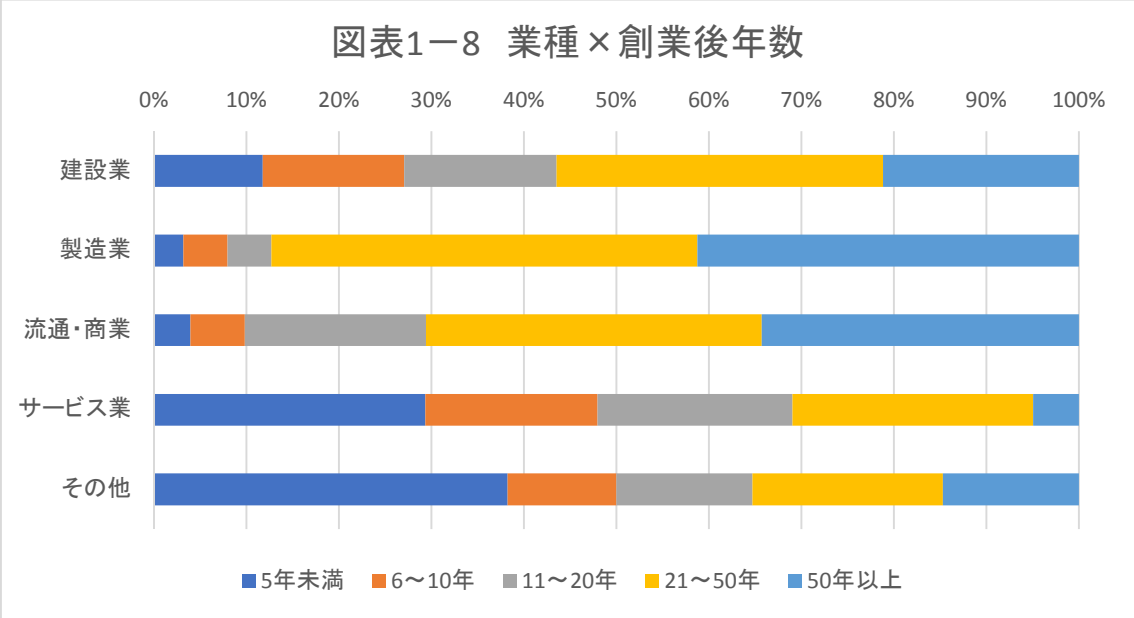
図表1－6
あなたが同友会に入会して何年になりますか。

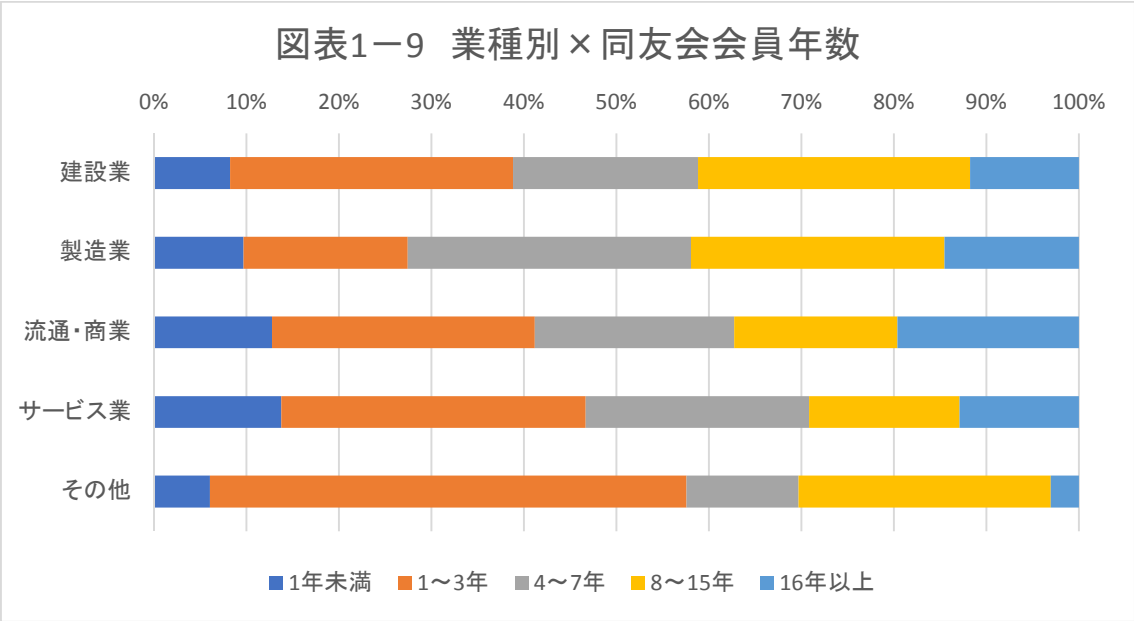
回答	合計	割合
1年未満	61	11.6%
1～3年	162	30.8%
4～7年	120	22.8%
8～15年	108	20.5%
16年以上	71	13.5%
不明	4	0.8%
合計	526	100.0%



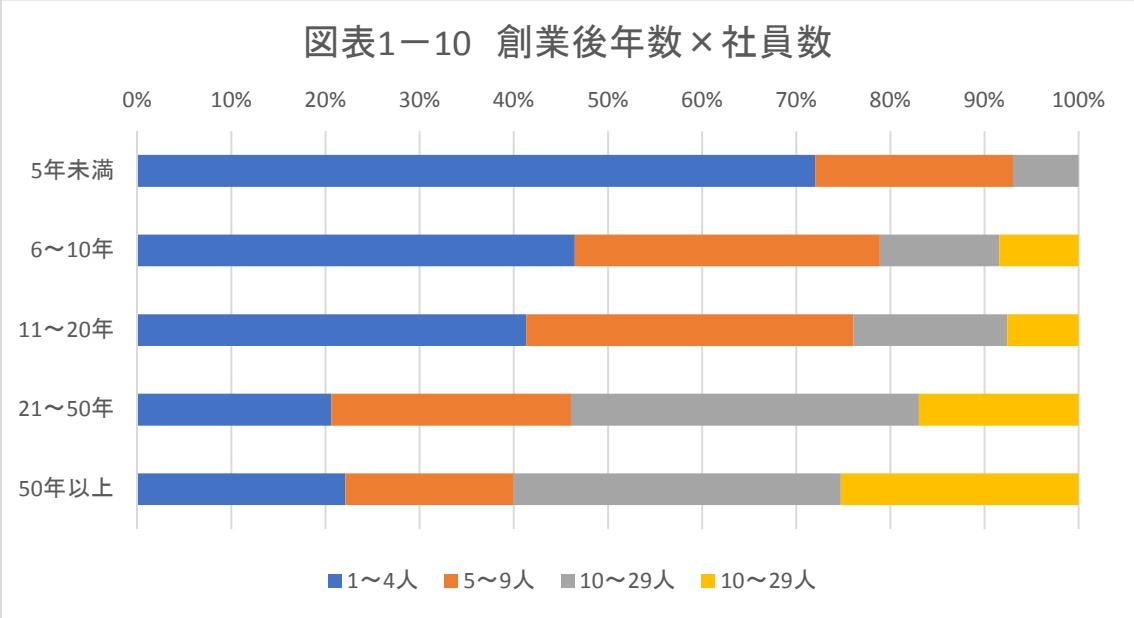
なお、この3つのデータをクロスしたのが図表1－7～12である。図表1－7では、業種と社員数をクロスしたが、業種により社員数に違いがあり、「製造業」で比較的規模の大きい企業が多く6割が10人以上であるのに対し、「サービス業」では4人以下が半数近くを占めていることがわかる。図表1－8は業種と創業後年数の比較である。「製造業」は21年以上が9割近くを占め、次いで「流通・商業」で21年以上が7割強である。一方、「サービス業」は約3割が創業後5年以下である。図表1－9は業種と同友会会員年数をクロスしたものだが、「製造業」「建設業」で会員年数が長い会員が多く、8年以上が4割強あるのに対し、「サービス業」では若干少なく3割弱となっている。

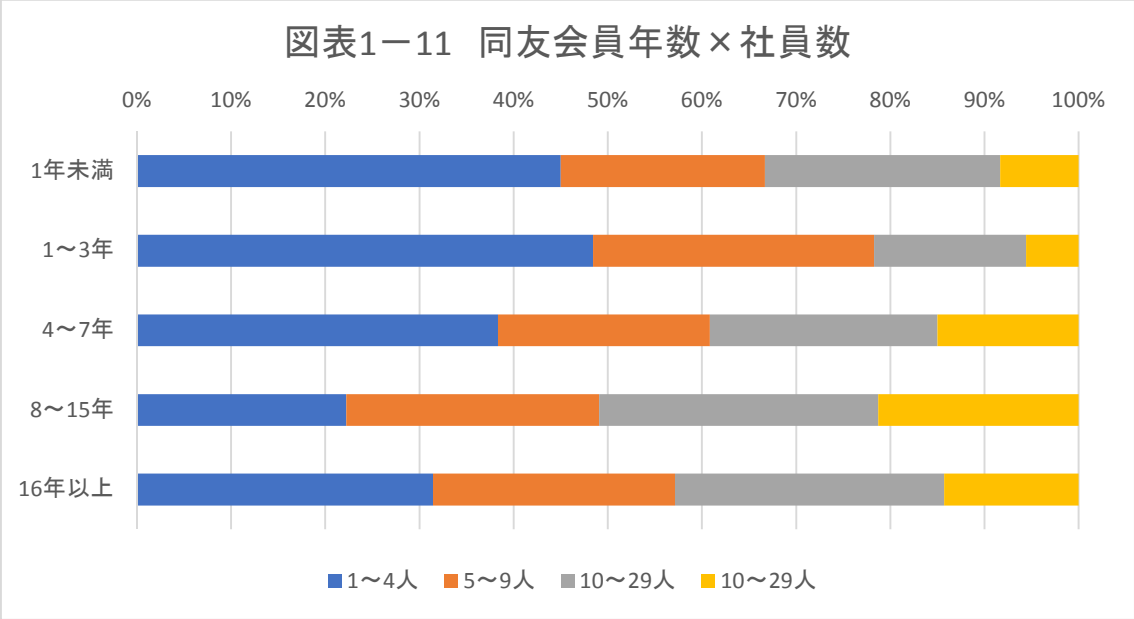


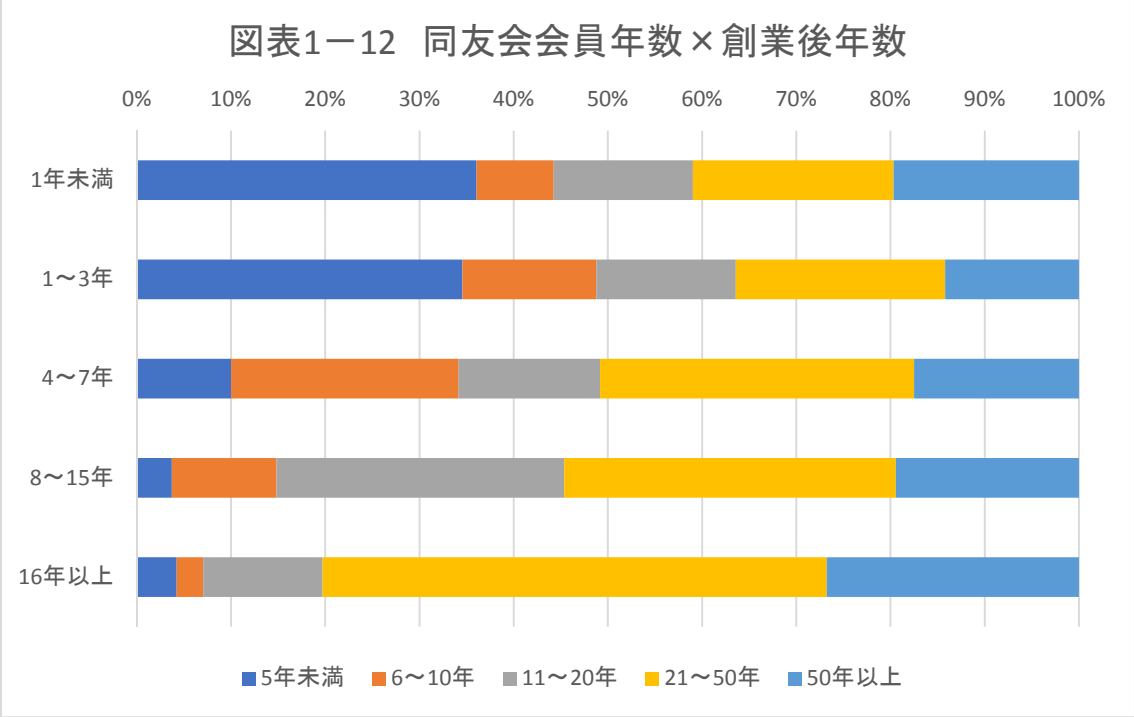




図表 1－10 は、創業後年数と社員数のクロスである。概して、創業後の時間が短いほど社員数は少ない。図表 1－11 は、同友会会員年数と社員数のクロスである。同友会年数が「8～15 年」の半数以上が社員 10 人以上であるのに対し、「1 年未満」「1～3 年未満」は 1～4 人が 4 割以上である、一方「1 年未満」の 3 割以上が 10 人以上、などの特徴が見られるが、明確な傾向があるわけではない。図表 1－12 は、同友会会員年数と創業後年数のクロスである。会員年数よりも創業後年数が短い企業があり、事業転換、法人化、などが理由になっているかもしれない。会員年数 3 年以下の企業では、創業後 5 年未満が 3 割以上を占めており、比較的新しい企業が多い一方、21 年以上も 4 割程度ある。新しい会員の多様化への配慮が、同友会活動において必要になっている。


図表1－10　創業後年数×社員数
0%
10%
20%
30%
40%
50%
60%
70%
80%
90%
100%
5年未満
6～10年
11～20年
21～50年
50年以上
1～4人
5～9人
10～29人
10～29人


図表1－11　同友会員年数×社員数
0%
10%
20%
30%
40%
50%
60%
70%
80%
90%
100%
1年未満
1～3年
4～7年
8～15年
16年以上
1～4人
5～9人
10～29人
10～29人


図表1－12　同友会会員年数×創業後年数
0%
10%
20%
30%
40%
50%
60%
70%
80%
90%
100%
1年未満
1～3年
4～7年
8～15年
16年以上
5年未満
6～10年
11～20年
21～50年
50年以上

2　経営動向と景況

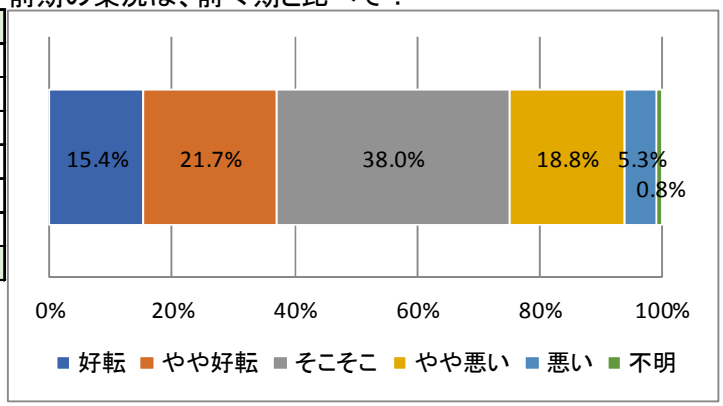
ここでは各社の経営状況や経営環境について見ていきたい。なお、前述したように、この調査で「前期」は各会員企業の直近の決算期とし、「今期」とは現在進行している決算期を指す。3 月末決算の企業だと、「前期」は 2016 年 4 月～17 年 3 月、「今期」は 2017 年 4 月～18 年 3 月の見込みとなる。

（1）業況と経営動向（前期と前々期の比較）

前々期（2015 年度）と比較した前期（2016 年度）の業況は、「好転」15.4%（前年度 13.0%）、「やや好転」21.7%（21.1%）、「そこそこ」38.0%（41.0%）、「やや悪い」18.8%（21.7%）、「悪い」5.3%（3.3%）、である（図表 2－1－1）。前々期比前期業況 DI（「好転」と「やや好転」%値から「やや悪い」と「やや悪い」%値を引いたもの）は 12 となり、昨年度 9 から改善した。なお、昨年度調査の次期（2016 年度）の業況見通し DI は 13 だったので、実際とほぼ近かった。

図表2－1－1
【2】①貴社の業況をお聞きします。前期の業況は、前々期と比べて？

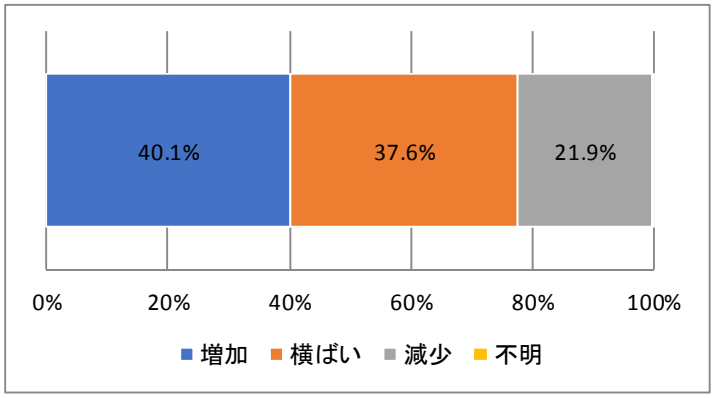
回答	合計	割合
好転	81	15.4%
やや好転	114	21.7%
そこそこ	200	38.0%
やや悪い	99	18.8%
悪い	28	5.3%
不明	4	0.8%
合計	526	100.0%



前期の前々期比売上高は、「増加」40.1%、「横ばい」37.6%、「減少」21.9%、前々期比売上高 DI は 18 になる（図表 2－1－2）。昨年度調査では、「増加」38.7%、「横ばい」39.0%、「減少」22.2%、前期比売上高 DI は 17 だったので、ほぼ同水準を維持している。なお、昨年度の来期売上高見通し（2016 年度の見通し）は、「増加」39.6%、「横ばい」48.5%、「減少」11.9%、来期売上高見通し DI は、28 であり、見通しと比べると「減少」の比率が高く、見通し DI は低くなった。

図表2－1－2
【1】①貴社の前期の売上高〔前々期と比べて〕は？

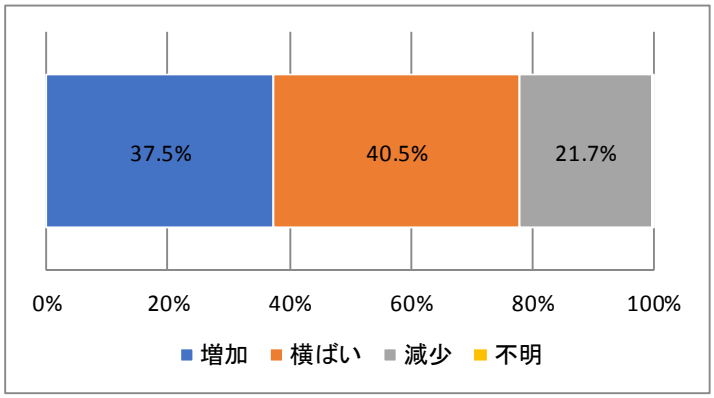
回答	合計	割合
増加	211	40.1%
横ばい	198	37.6%
減少	115	21.9%
不明	2	0.4%
合計	526	100.0%



前期の前々期比経常利益は、「好転」37.5%、「横ばい」40.5%、「悪化」21.7%、前々期比前期経常利益 DI は 16 である（図表 2－１－3）。昨年度調査では「好転」36.1%、「横ばい」40.7%、「悪化」23.2%、前々期比前期経常利益 DI は 13 だったので、やや改善が進んでいる。但し昨年度調査の来期経常利益見込みは、「増加」40.9%、「横ばい」47.9%、「悪化」11.3%、経常利益来期見通し DI は 30 だったので、2016 年度の実績は見通しほどには改善しなかった。その理由は、2016 年度の実績では「増加」の比率はやや低く、「横ばい」が少なく、「悪化」が多かったことによる。

図表2－1－3
【1】②貴社の前期の経常利益〔前々期と比べて〕は？

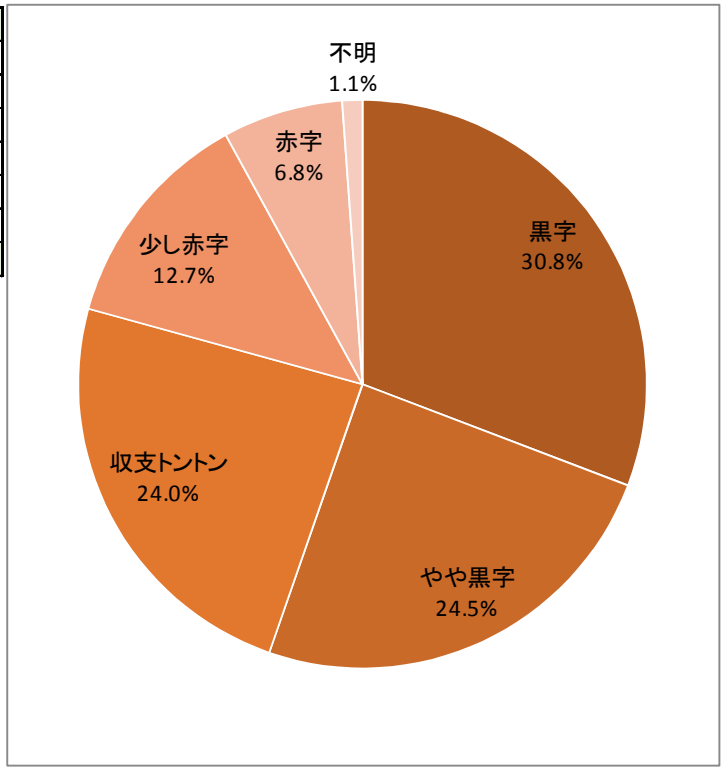
回答	合計	割合
増加	197	37.5%
横ばい	213	40.5%
減少	114	21.7%
不明	2	0.4%
合計	526	100.0%



なお、前期の経常利益の水準は、「黒字」30.8%、「やや黒字」24.5%、「収支トントン」24.0%、「少し赤字」12.7%、「赤字」6.8%である（図表 2－１－4）。昨年度は、「黒字」27.3%、「やや黒字」28.5%、「収支トントン」23.7%、「少し赤字」15.9%、「赤字」4.5%だったので、構成に変化があるものの、収支 DI（「黒字」と「やや黒字」の%値から「やや赤字」と「赤字」の%値を引いたもの）は昨年度の 35、今年度 36 とほぼ同水準である。

図表2－1－4
【1】⑤前期の経常利益の水準は？

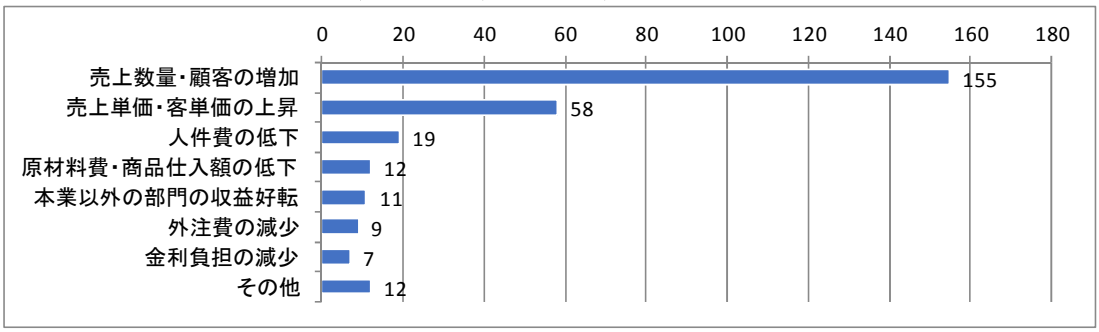
回答	合計	割合
黒字	162	30.8%
やや黒字	129	24.5%
収支トントン	126	24.0%
少し赤字	67	12.7%
赤字	36	6.8%
不明	6	1.1%
合計	526	100.0%



経常利益が増加した理由（複数回答）については、「売上数量・顧客の増加」が最も多く回答数の 54.8%（昨年度 54.5%）、次いで「売上単価・客単価の上昇」が 20.5%（昨年度 15.0%）となっており、「売上単価・客単価の上昇」が 5.5%増加した。（図表２－１－5）。この上位 2 項目が、全体の回答数の 75.3%を占め、他の項目と差が大きい。

図表2-1-5
【1】③前々期と比べ前期の経常利益が増加した方にお聞きします。その理由は何ですか。（複数回答可）

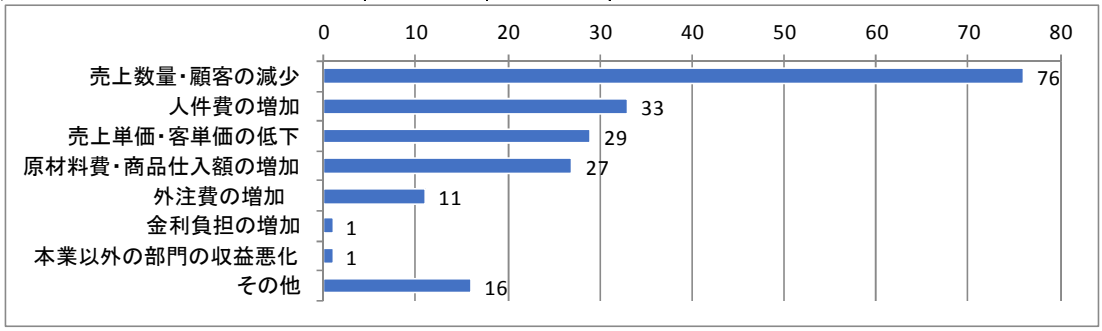
回答	合計	割合
売上数量・顧客の増加	155	54.8%
売上単価・客単価の上昇	58	20.5%
人件費の低下	19	6.7%
原材料費・商品仕入額の低下	12	4.2%
本業以外の部門の収益好転	11	3.9%
外注費の減少	9	3.2%
金利負担の減少	7	2.5%
その他	12	4.2%
合計	283	100.0%



一方、経常利益が減少した理由（複数回答）は、上位が「売上数量・顧客の減少」39.2%（昨年度 38.4%）、「人件費の増加」17.0%（16.7%）、「売上単価・客単価の低下」14.9%（19.6%）、「原材料費・商品仕入額の増加」13.9%（10.9%）となっている（図表２－１－6）。「人件費の増加」が 3 位から 2 位に上がり、逆に「売り上げ単価・客単価の低下」は 2 位から 3 位に下がっている。また、「原材料費・商品仕入額の増加」は一昨年度は 15.9%、昨年度は 10.9%と低下したが、今年度再び上昇した。

図表2-1-6
【1】④前々期と比べ前期の経常利益が減少した方にお聞きします。その理由は何ですか。（複数回答可）

回答	合計	割合
売上数量・顧客の減少	76	39.2%
人件費の増加	33	17.0%
売上単価・客単価の低下	29	14.9%
原材料費・商品仕入額の増加	27	13.9%
外注費の増加	11	5.7%
金利負担の増加	1	0.5%
本業以外の部門の収益悪化	1	0.5%
その他	16	8.2%
合計	194	100.0%

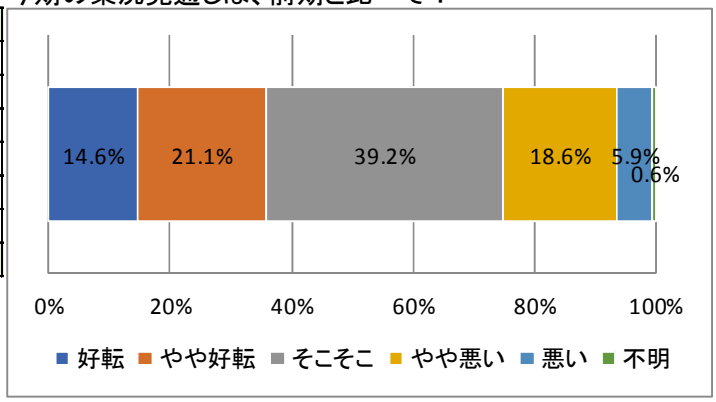


（2）今期の見通し

今期（現在進行中の 2017 年度期）の前期比業況見通しは、「好転」14.6%、「やや好転」21.1%。「横ばい」39.2%、「やや悪化」18.6%、「悪化」5.9%である。業況見通し DI は 11 であり、前述した前期の前々期比業況と比較するといずれも大きな変化はなく、今期も業況の好転を感じている企業が多い（図表 2－2－1）。

図表2－2－1
【2】②貴社の業況をお聞きします。今期の業況見通しは、前期と比べて？

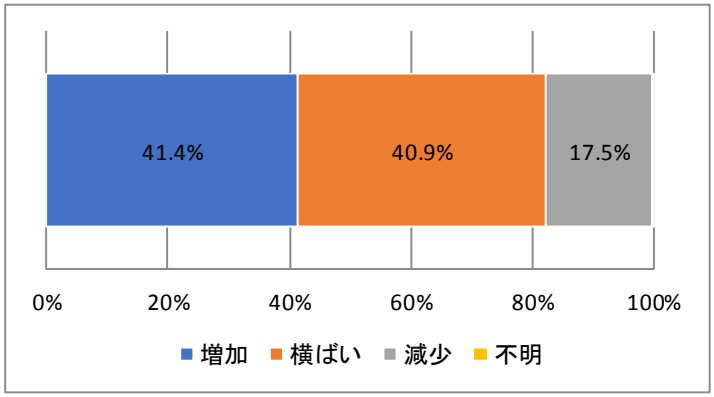
回答	合計	割合
好転	77	14.6%
やや好転	111	21.1%
そこそこ	206	39.2%
やや悪い	98	18.6%
悪い	31	5.9%
不明	3	0.6%
合計	526	100.0%



売上高の前期と比べた今期の見通しは、「増加」41.4%、「横ばい」40.9%、「減少」17.5%、DI 値は 24 であり、前期の前々期比売上高と比較するといずれも大きな変化はなく、今期も業況の好転を感じている企業が多い（図表 2－2－2）。

図表2－2－2
【1】貴社の今期の売上高の見通しは？

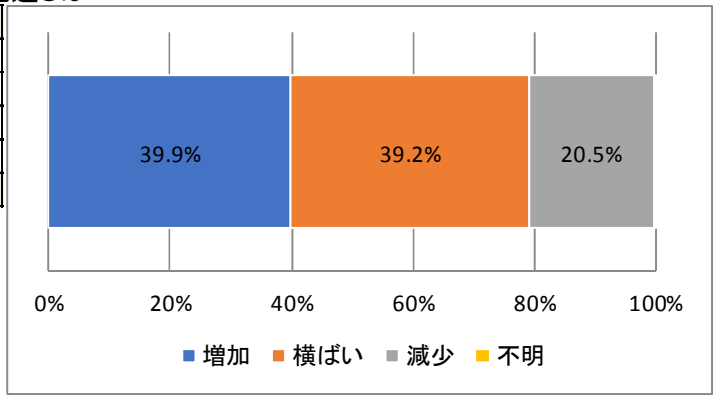
回答	合計	割合
増加	218	41.4%
横ばい	215	40.9%
減少	92	17.5%
不明	1	0.2%
合計	526	100.0%



また、経常利益の前期と比べた今期の見通しは、「増加」39.9%、「横ばい」39.2%、「悪化」20.5%、経常利益見通し DI は 19、前期（2016 年度）とほぼ同水準の数値となっている（図表 2－2－3）。

図表2－2－3
【1】②貴社の今期の経常利益の見通しは？

回答	合計	割合
増加	210	39.9%
横ばい	206	39.2%
減少	108	20.5%
不明	2	0.4%
合計	526	100.0%



なお、昨年度の 2016 年度決算への見通し DI は業況が 13、売上が 27、利益 30 であり、売上、利益での改善見込みが非常に高かった。しかし、2016 年度の実際の数値は前述したようにプラスではあるが、売上 18、経常利益 15、と見込みより 10 ポイント以上低かった。その理由は、売上も、経常利益も見込みより減少比率が高かったことである。今年度調査の今期の見込み DI は、業況以外、昨年度の見込み DI より 10 ポイント以上低いのも、こうした昨年度の状況を踏まえてのことだと考えられる。

（3）業種別の業況と経営動向

次に、業種によるクロス集計した結果を見てみよう（図表 2－3－1）。前期（2016 年度）の前々期比業況 DI（好転%値から悪化%値を引いたもの）は、「建設業」15（昨年度調査 22）、「製造業」△16（同△21）、「流通・商業」7（同△5）、「サービス業」20（同 14）、「その他」29（同 27）となっており、「製造業」以外はプラスである。「製造業」は 3 年続けてマイナスであり、昨年度マイナスだった「流通・商業」はプラスに転じた。昨年度との比較では、「建設業」が大きくプラスではあるが、数値は下がり、逆に「サービス業」は数値が上昇した。また、前期との比較では、「製造業」が前期と同じく悪化が続き、「建設業」は悪化から大きく改善、「流通・商業」は悪化、と状況が異なっている。

前期（2016 年度）の前々期比売上高 DI では、「建設業」14（昨年度調査 12）、「製造業」△16（同 9）、「流通・商業」10（同 12）、「サービス業」31（同 17）、その他 24（同 46）となっている。昨年度の調査ではプラスに転じた「製造業」が 2016 年度は再びマイナスに落ち込み、一方「サービス業」は大きく数値が上昇した。前期（2016 年度）の前々期比経常利益 DI は、「建設業」7（昨年度調査 6）、「製造業」0（同△3）、「流通・商業」14（同 19）、「サービス業」23（同 14）、「その他」21（同 27）となっており、昨年度マイナスだった「製造業」はやや改善し 0 となった。「建設業」「サービス業」は数字を大きく改善した。

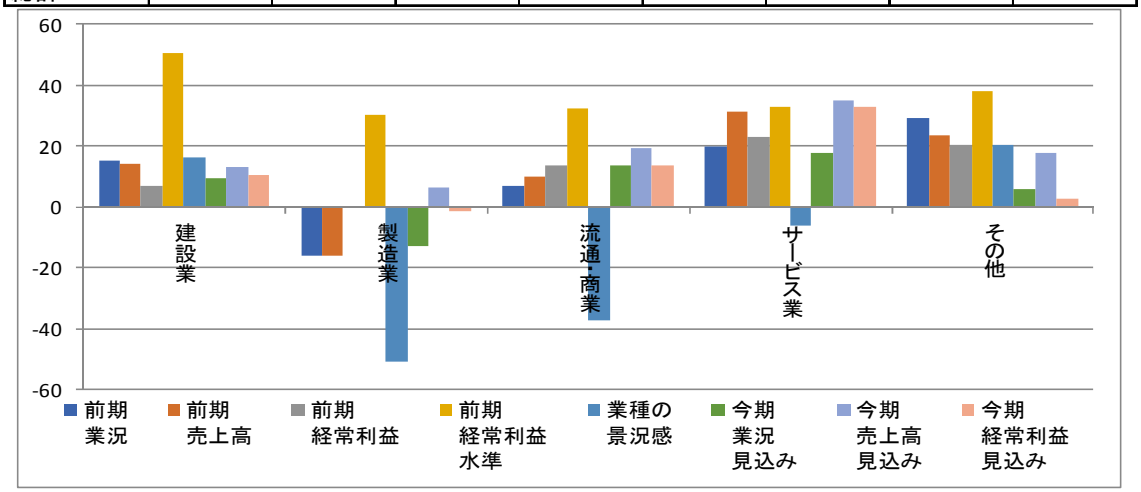
前期の経常利益の水準 DI（黒字とやや黒字の%値合計から赤字とやや赤字の%値合計を引いたもの）は「建設業」51（昨年度調査 49）、「製造業」30（同 12）、「流通・商業」32（同 44）、「サービス業」33（同 30）、「その他」38（同 50）といずれもプラスである。「製造業」は業況、売上高はマイナスだったが、赤字となっている企業は少なく、経営環境悪化の中で検討しているといえよう。

以上の業況、売上高、経常利益の動向に対し、現在の業種の景況感に対する評価は厳しく、全体では「良いと感じる」42.4%に対し、「悪いと感じる」54.6%の方が多い（DI 値は△12）。業種別にみると「建設業」16、「その他」21 以外はマイナスで、「製造業」△51、「流通・商業」△37、「サービス業」△6 なっており、特に「製造業」「流通・商業」で業種全体の業況への見方が厳しい。また、業況、売上高、経常利益で高水準にあった「サービス業」でもマイナスを示している。

業種ごとの今期（2017 年度）の見込み DI は、業況では「製造業」以外プラス、売上高では「製造業」を含めてすべてプラスであり、特に「流通・商業」「サービス業」が高い数値を示している。経常利益では、「製造業」が△2 でやや悪化を示している以外は、「サービス業」で大幅に改善するなど、改善の方向にある。

図表2-3-1　業種別業況・売上、経常利益等DI

業種	DI項目							
	前期業況	前期売上高	前期経常利益	前期経常利益水準	業種の景況感	今期業況見込み	今期売上高見込み	今期経常利益見込み
建設業	15	14	7	51	16	9	13	11
製造業	−16	−16	0	30	−51	−13	6	−2
流通・商業	7	10	14	32	−37	14	20	14
サービス業	20	31	23	33	−6	18	35	33
その他	29	24	21	38	21	6	18	3
総計	13	18	16	36	−12	11	24	19

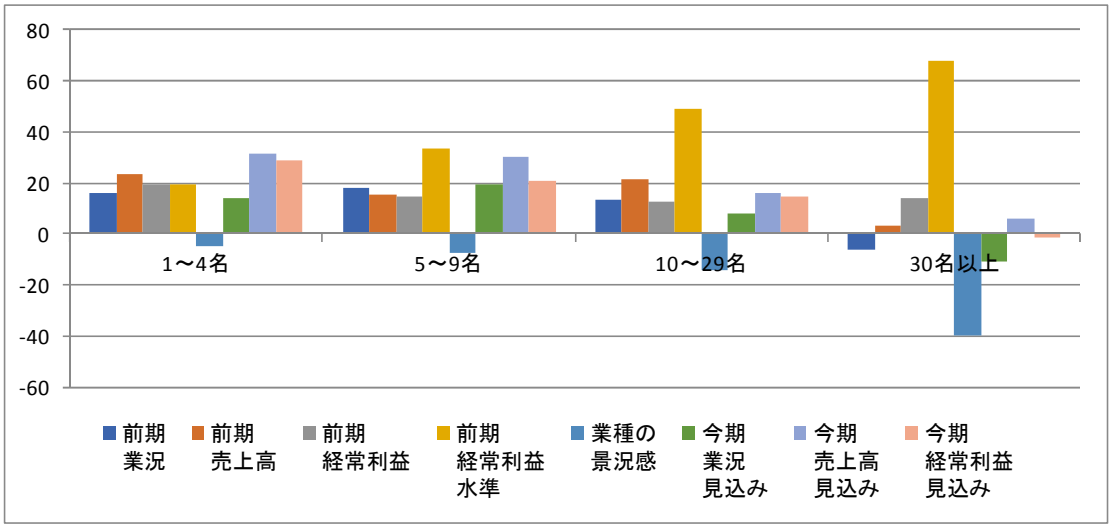


（4）社員数規模別の業況と経営動向

同様なクロスを社員数規模別に行うと、前々期比前期（2016 年度）業況 DI、同売上高 DI は「30 名以上」が他の層と比べて数値が悪く、特に業況 DI はマイナスになっている（図表 2－4－1）。

図表2-4-1　社員規模×業況・売上、経常利益等DI

業種	DI項目							
	前期業況	前期売上高	前期経常利益	前期経常利益水準	業種の景況感	今期業況見込み	今期売上高見込み	今期経常利益見込み
1～4名	16	24	19	19	−5	14	31	29
5～9名	18	16	15	33	−7	19	30	21
10～29名	14	22	13	49	−14	8	16	14
30名以上	−6	3	14	68	−40	−11	6	−2
総計	13	18	16	36	−12	11	24	19



経常利益 DI は、「1～4 名」が他の層よりやや高いものの、ほぼ同水準にある。但し、前期経常利益水準 DI は、「30 名以上」が最も数値が高く、「1～4 名」が最も低い。「30 名以上」は景況感については最も厳しく見ているが、経営状況が悪いわけではなく、むしろ黒字企業は最も多い。この点は、業種の景況感についても同様で、「1～4 名」が△5、マイナスではあるが最も水面に近いのに対し、規模が大きくなるにつれマイナスが大きくなり、「30 名以上」は△40 となっている。今期（2017 年度）の見込みについても、業況見込 DI、売上高見込 DI、経常利益 DI のいずれも基本的に規模が小さいほどプラスになっている。「30 名以上」は業況見込 DI、経常利益見込 DI がマイナスになっている。

（5）小括

以上、前期（2016 年度）の業況と経営動向、今期（2017 年度）の見込みについて見てきた。その特徴をまとめると次のとおりである。

前期（2016 年度）については、前々期比で見た業況、売上高、経常利益はいずれもプラスとなり、全体として好調だった。但し、細かく見ると、「製造業」が前々期比の業況、売上高、経常利益はいずれもマイナス、依然として厳しい状況を脱却できていない。また社員数規模では「30 名以上」が、他の層と比べると状況が良くない。

今期（2017 年度）の見込みは、前期比の業況、売上高、経常利益はほぼ同水準で、全体としては好調が持続するとしている。但し、前期きびしかった「製造業」「30 名以上」については、今期も厳しい見方をしている。

また、今年度から新たに設定された「現在の業種の景況感」についての DI 値では「建設業」「その他」以外はマイナス、特に「製造業」「流通・商業」のマイナス幅が大きかった。回答企業の多くは黒字経営を維持しているが、「業種の景況感」については厳しい見方をしていた。

3　経営内容と経営環境（雇用、金融、設備投資、経営上の問題点・力点と政策要望、売上や経常利益の定期的な確認、自然災害）

経営に関する質問項目は、基本的に昨年度調査と同じである。ここでは、雇用、金融、設備投資、経営上の問題点・力点と政策要望、売上や経常利益の定期的な確認、自然災害の順で、それぞれの個所で単純集計と必要に応じてクロス集計を行い、最近の状況について検討していく。

（1）雇用

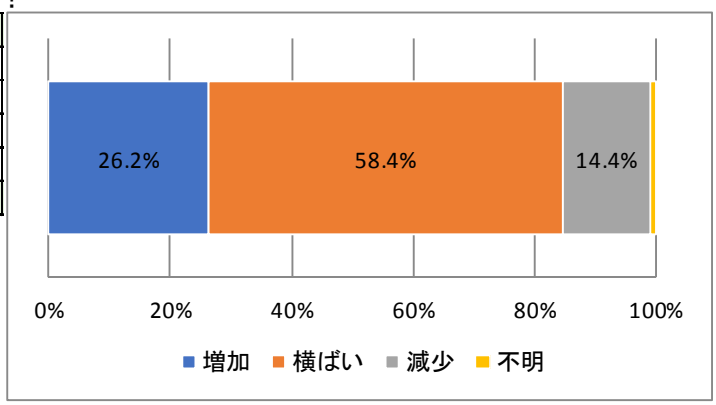
後述するように、今年度の調査では「人材不足」が経営上の問題点で 1 位となった。昨年度は 2 位、一昨年度は 1 位であり、近年一貫して「人材不足」は大きな問題となっている。ここでは、社員数の増減、人手不足感、給与水準の動向などについて調査結果を示す。

①社員数の増減と人手不足感

前期（2016 年度）の社員数（契約・派遣社員含む）の増減は、「増加」26.2%（昨年度調査 25.3%）、「横ばい」58.4%（同 65.4%）、「減少」14.4%（同 9.3%）、前々期比社員数増減 DI（増加した企業の%値から減少した企業の%値を引いたもの）は 12（昨年度 16）だった（図表 3－1－1）。昨年度調査と比べると「増加」の比率はほぼ同じだが、「減少」が増え、その分 DI が下がっている。

図表3－1－1
【3】①前々期と比べた前期の従業員数についてお聞かせください。
従業員(契約・派遣社員含む)数は？

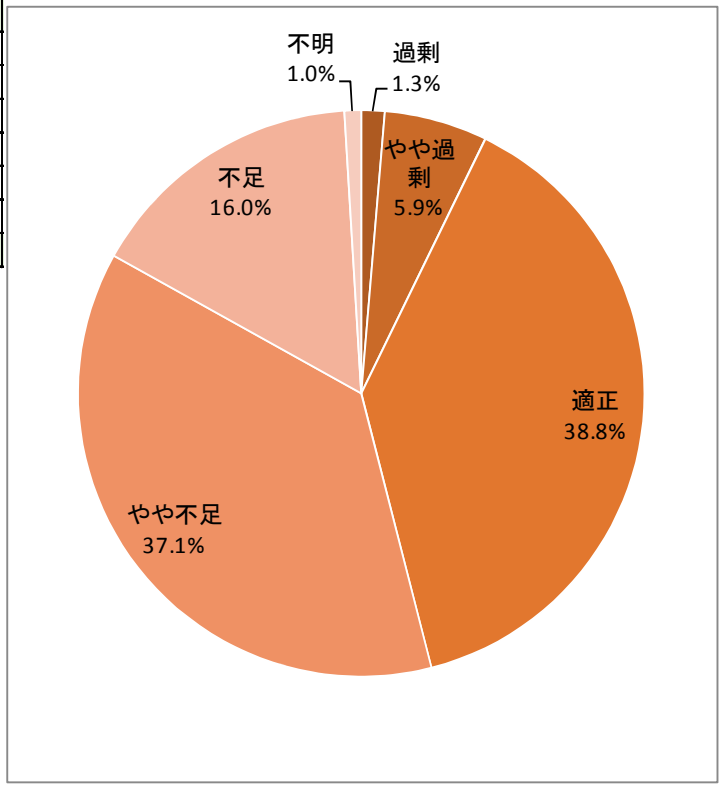
回答	合計	割合
増加	138	26.2%
横ばい	307	58.4%
減少	76	14.4%
不明	5	1.0%
合計	526	100.0%



人手の過不足状況では、「過剰」1.3%（昨年度調査 0.3%）、「やや過剰」5.9%（同 5.5%）、「適正」38.8%（同 44.5%%）、「やや不足」37.1%（同 41.5%）、「不足」16.0%（同 8.2%）、過不足 DI（人手が「過剰」「やや過剰」の企業の%値から「不足」「やや不足」の企業の%値を引いたもの）は△46（昨年度調査△49）であった（図表 3－1－2）。昨年度と比較して、過剰感が微増、適正感が減少、「やや不足」は微減、「不足」が増加、であり、過不足 DI はやや低下、となっている。但し、注意したいのが、「不足」が倍増していることである。後述するように、前期の売上が増加しているところでも社員数が減少しているところがあり、本当は増やしたいのに増やせない、増やしたいのに逆に社員数が減少した、といった企業が少なくない、と思われる。人手が過剰、不足の場合、どういった従業員が不足しているのかという質問に対しては、いずれも正規従業員の数値が高い（図表 3－1－3）。

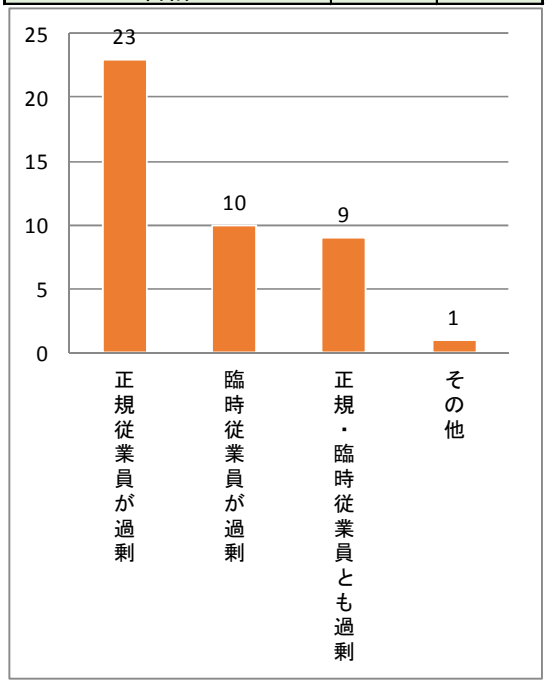
図表3－1－2
【3】②現在の人手の過不足は？

回答	合計	割合
過剰	7	1.3%
やや過剰	31	5.9%
適正	204	38.8%
やや不足	195	37.1%
不足	84	16.0%
不明	5	1.0%
合計	526	100.0%



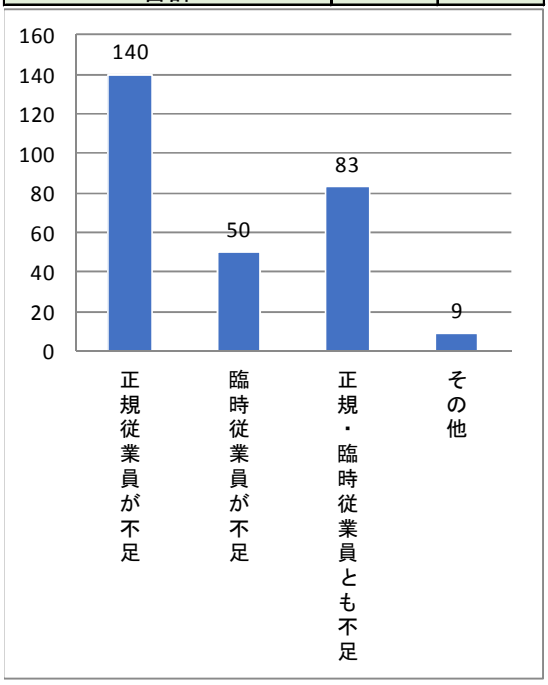
図表3－1－3a
【3】③人手が過剰・やや過剰の場合は、
次のどれに該当しますか？

回答	合計	割合
正規従業員が過剰	23	53.5%
臨時従業員が過剰	10	23.3%
正規・臨時従業員とも過剰	9	20.9%
その他	1	2.3%
合計	43	100.0%



図表3－1－3b
【3】④人手が不足・やや不足の場合は、
次のどれに該当しますか？

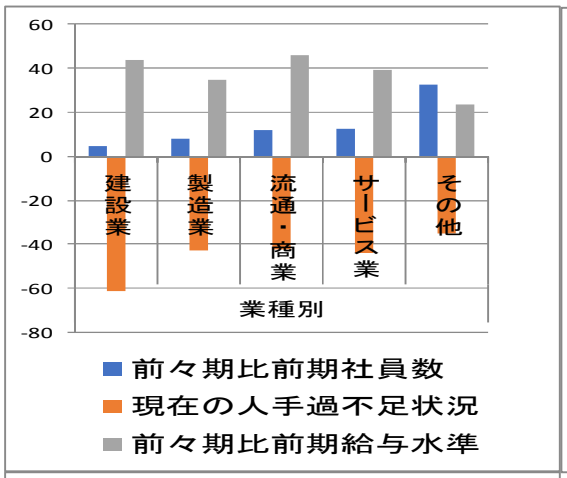
回答	合計	割合
正規従業員が不足	140	49.6%
臨時従業員が不足	50	17.7%
正規・臨時従業員とも不足	83	29.4%
その他	9	3.2%
合計	282	100.0%

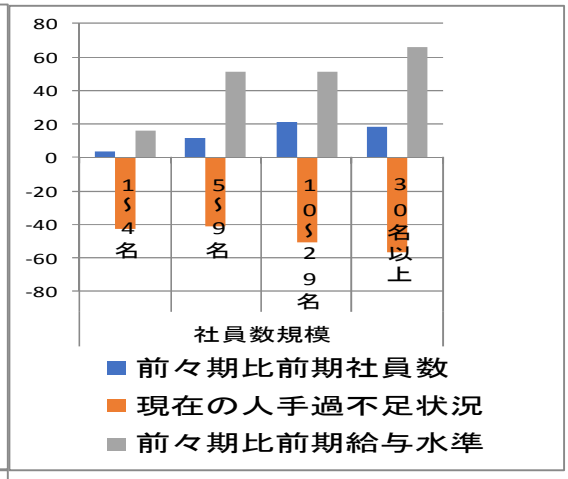


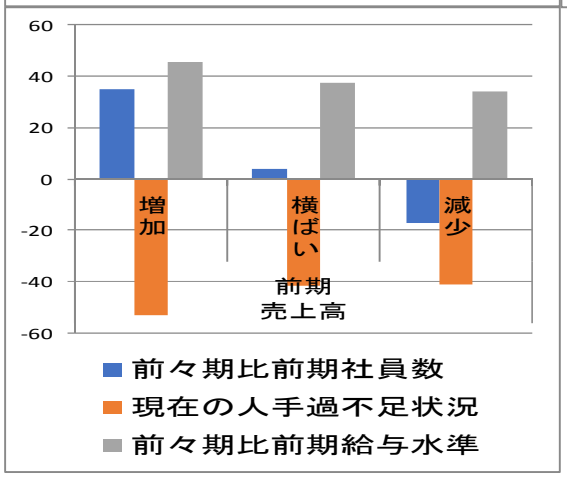
業種別に前々期比と比較した前期社員数増減 DI は、「建設業」5（昨年度 24）、「製造業」8（同 12）、「流通・商業」12（同 18）、「サービス業」12（同 11）、「その他」32（同 16）となっていた（図表 3－1－4）。「建設業」「製造業」「流通・商業」で数値が低下した。業種ごとの現在の人手の過不足感 DI は、「建設業」△61（昨年度△65）、「製造業」△43（同△29）、「流通・商業」△42（同△42）、「サービス業」△44（同△46）、「その他」△35（同△12）であり、昨年度同様不足感が非常に強い。特に昨年度と比較して「製造業」の不足感が強まっている。「建設業」「製造業」「流通・商業」では、一昨年度と比べ社員数増減 DI 値が低下したと述べたが、人手不足感が強いことを考えると、人手の確保がより難しくなったことによるものと推察される。

図表3－1－4　業態・社員数規模・前期売上高×社員数等DI

項目		前々期比前期社員数	現在の人手過不足状況	前々期比前期給与水準
業種別	建設業	5	−61	44
	製造業	8	−43	35
	流通・商業	12	−42	46
	サービス業	12	−44	39
	その他	32	−35	24
社員数規模	1～4名	4	−42	16
	5～9名	12	−41	51
	10～29名	21	−50	51
	30名以上	18	−57	66
前期売上高	増加	35	−53	45
	横ばい	4	−41	37
	減少	−17	−41	34
総計		12	−46	40







社員数規模別に前々期比と比較した前期社員数増減 DI は、「1～4 名」が 4 と低く、「10～29 名」21、「30 名以上」18 と、社員数規模が大きくなるほど増加した企業が多い。また、社員数規模別の過不足 DI は、どの規模も不足感が強いが、特に社員数規模が大きくなるほど不足感が強くなっている。

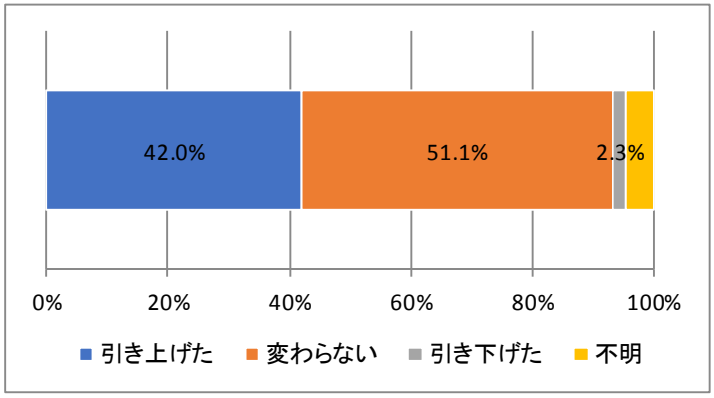
前々期比の前期売上高とのクロスでは、前期社員数増減 DI は、売上高増加が 35 に対して、売上高減少が△17 と大きく違いが見られる。但し、人手の過不足 DI は、売上高増加企業が△53 と非常に不足感が強くなっているが、売上高減少企業も△41 であり、こちらも不足感が強い。売上高が伸び悩んでいる企業では、なかなか社員を増やせないものの、不足感は強いことがわかる。

②給与水準

前々期と比べた前期（2016 年度）の給与水準は、「引き上げた」42.0%（昨年度 42.1%）、「変わらない」51.1%（同 56.3%）、「引き下げた」2.3%（同 1.6%）、前期比給与水準 DI（「引き上げた」%値から「引き下げた」%値を引いたもの）は 40（同 41）になる（図表 3－1－5）。この値は、昨年度とほぼ同じである。

図表3－1－5
【3】⑤前々期と比べて従業員の給与水準は？

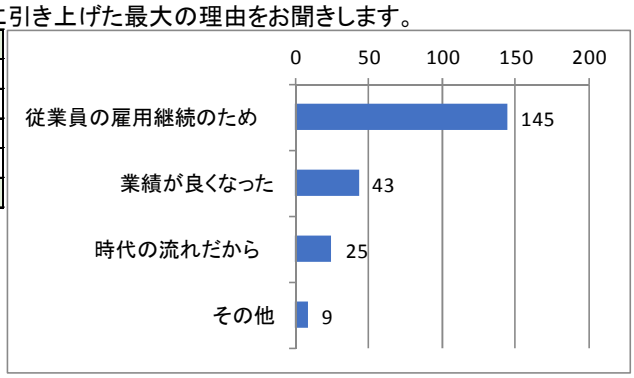
回答	合計	割合
引き上げた	221	42.0%
変わらない	269	51.1%
引き下げた	12	2.3%
不明	24	4.6%
合計	526	100.0%



引き上げた最大の理由を聞くと、「社員の雇用確保のため」65.3%（昨年度 64.4%）、「業績が良くなった」19.4%（同 17.8%）、「時代の流れだから」11.3%（同 9.6%）となっており、ほぼ昨年度と同じである（図表 3－1－6）。前述したように人材不足感が強い中、雇用確保のため、給与引き上げを実施している企業が昨年度と同様多いことがわかる。

図表3－1－6
【3】⑥前々期と比べ給与水準を引き上げた方に引き上げた最大の理由をお聞きします。

回答	合計	割合
従業員の雇用継続のため	145	65.3%
業績が良くなった	43	19.4%
時代の流れだから	25	11.3%
その他	9	4.1%
合計	222	100.0%



業種ごとの前々期比前期給与水準 DI を見ると、「建設業」44（昨年度 32）、「製造業」35（同 52）、「流通・商業」46（同 47）、「サービス業」39（同 37）、「その他」24（同 48）となり、どの業種も高い状態が続いている（前掲図表 3－1－4）。

社員数規模別の前々期比前期給与水準 DI は、どの層もプラスだが、「1～4 名」の層の数字が他と比べて低い。「1～4 名」の層は、不足感は強いが給与水準の上昇が他の層と比べて容易ではないようである。

前々期比の前期売上高とのクロスでは、増加企業の前々期比前期給与水準 DI が 45 と最も高いものの、減少企業も 34 と高い数値を示している。人手不足下において、給与水準の上昇は経営状況に関係なく必要になっている。

③小括

雇用に関するデータをまとめると以下のとおりである。

第 1 に、人手の過不足感は、昨年度同様にかなり強く、特に正規従業員の確保が求められている。業種的には、どの業種も不足感が強いが、なかでも「建設業」で数値が高い。

但し、建設業は実際に社員数を増加させた割合は高くはなかった。また、社員数規模ではどの規模もほぼ同様に強いが、小規模層では確保に苦労している。

第 2 に、給与水準については、昨年度同様、業種を問わず、前期比給与水準 DI は高い。給与水準引き上げの理由としては、前年度と同じく、「従業員の雇用確保のため」が最も高い。前期比経常利益とのクロスを見ると「増加」が最も DI が高いものの、「減少」であっても高い数値となっており、業績にかかわらず、雇用確保のための給与引き上げは必要になっている。

（2）金融

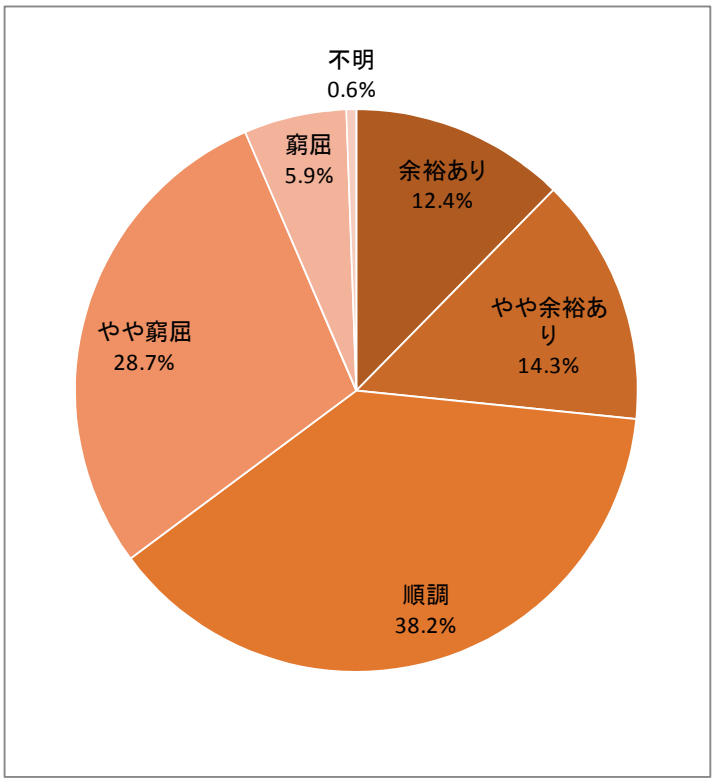
①単純集計

回答企業の金融関係については、調査時点（2017 年 8 月末）での回答が基本である。

全体の資金繰りは、昨年度とほぼ同じで、「順調」38.2%（昨年度 41.4%）が最も多く、次いで「やや窮屈」28.7%（昨年度 25.2%）である（図表 3－2－1）。「余裕あり」「やや余裕あり」「順調」で約 3 分の 2 になっており、ほぼ昨年度と同じ状況である。

図表3－2－1
【4】①現在（2017年8月末）の資金繰りの状況は？

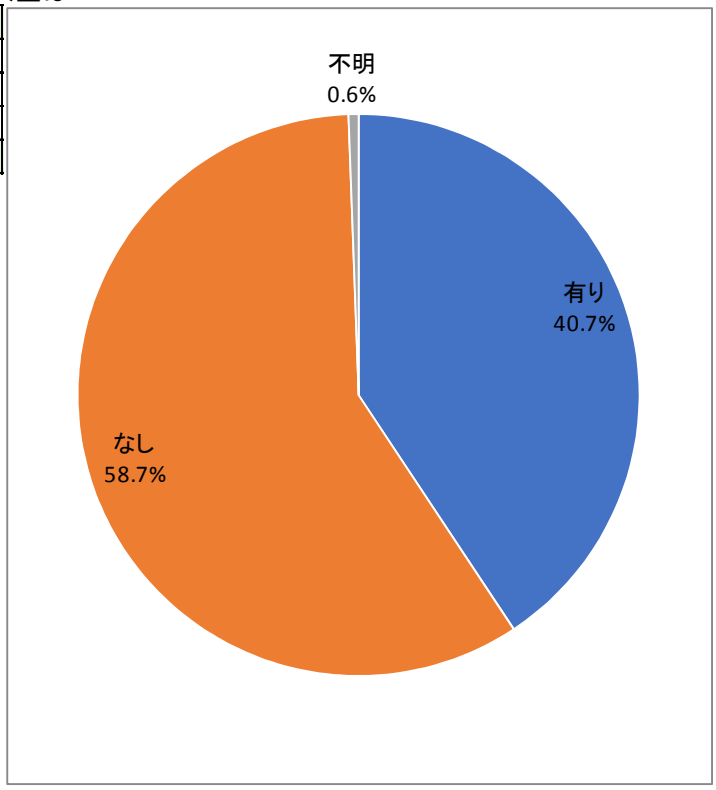
回答	合計	割合
余裕あり	65	12.4%
やや余裕あり	75	14.3%
順調	201	38.2%
やや窮屈	151	28.7%
窮屈	31	5.9%
不明	3	0.6%
合計	526	100.0%



短期資金（運転資金）借り入れについては、「あり」40.7%（昨年度 42.3%）、「なし」58.7%（昨年度 57.7%）で、「なし」が多い（図表 3－2－2）。長期資金（設備資金）の借り入れについては、「あり」52.7%（同 53.3%）、「なし」47.1%（同 46.7%）で、「あり」が多い。いずれも、昨年度と大きな変化はない。

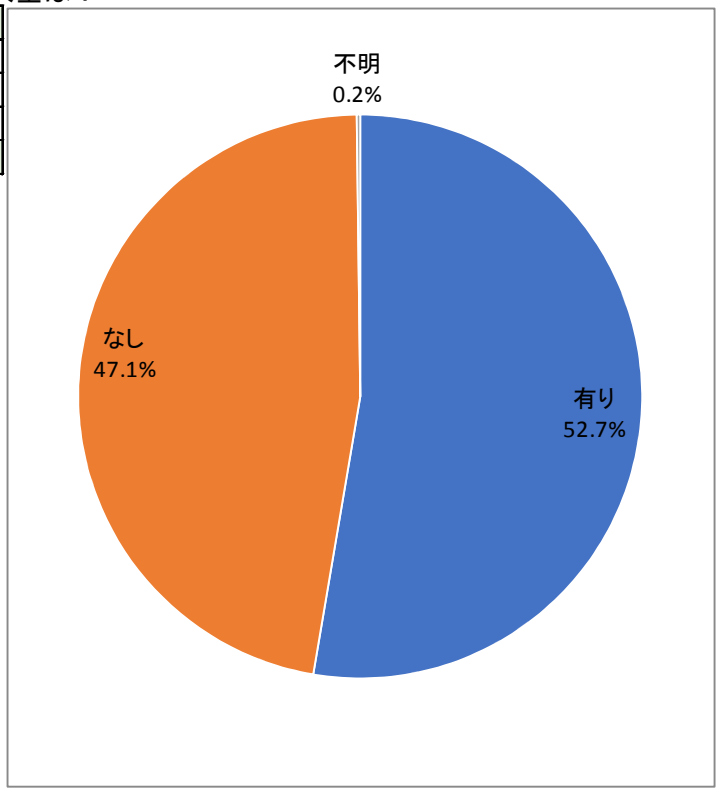
図表3－2－2a
【5】①貴社の現在(2017年8月末)の金融状況についてお聞かせください。
現在、短期資金（運転資金）の借入金は？

回答	合計	割合
有り	214	40.7%
なし	309	58.7%
不明	3	0.6%
合計	526	100.0%



図表3－2－2b
【5】②貴社の現在（2017年8月末）の金融状況についてお聞かせください。
現在、長期資金（設備資金）の借入金は？

回答	合計	割合
有り	277	52.7%
なし	248	47.1%
不明	1	0.2%
合計	526	100.0%



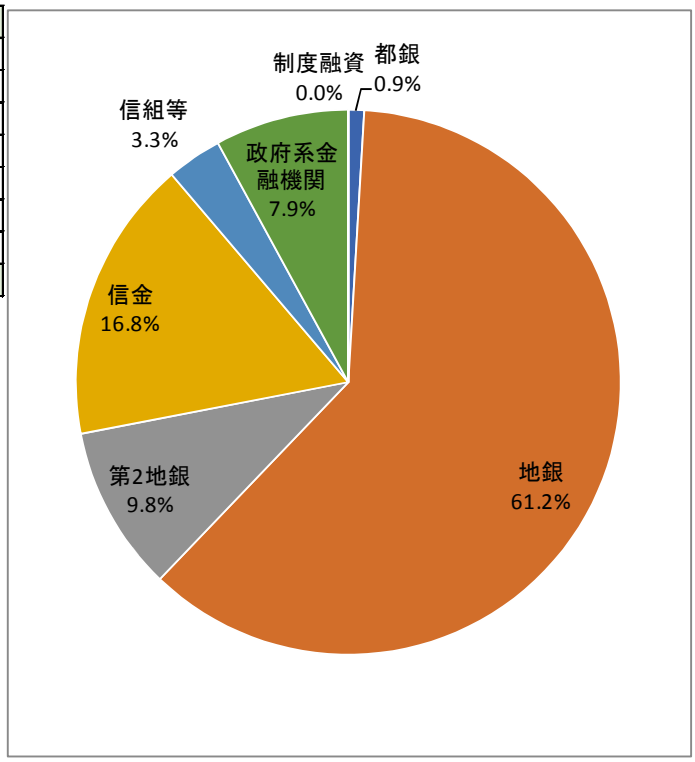
短期資金の借入先については、「地銀」61.2%（昨年度 57.5%）が最も多く、次いで「信金」16.8%（昨年度 14.9%）、「第 2 地銀」9.8%（同 11.2%）、「政府系金融機関」7.9%（同 9.7%）、となっている（図表 3－2－3）。借入金の増減状況は、「横ばい」50.0%（昨年度

56.7%）が最も多く、次いで「減少」34.2%（昨年度 27.7%）、「増加」15.8%（同 15.6%）となっており、「横ばい」がやや減り、「減少」が増えている（図表 3－2－4）。借入難度は、「容易」51.1%（昨年度 46.2%）が最も多く、次いで「不変」41.6%（昨年度 47.6%）である。「不変」が減り「容易」が増えたため、順番が変わった。「困難」7.3%（同 6.3%）は最も少なく、ほぼ昨年度と同様である。（図表 3－2－5）。

図表3－2－3a

【5】③短期資金（運転資金）借入有りの場合にお答えください。短期資金（運転資金）の主な借入先を下記より1つ選んでください。

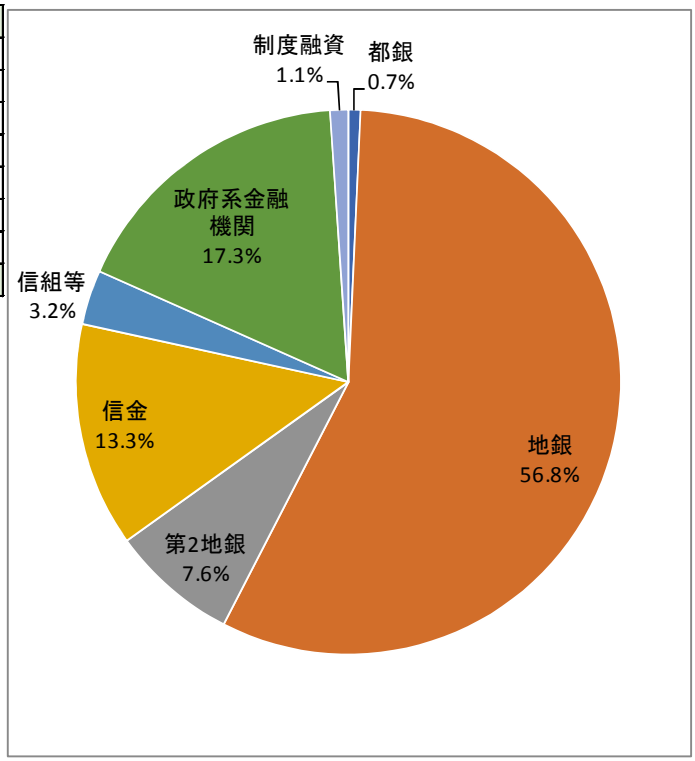
回答	合計	割合
都銀	2	0.9%
地銀	131	61.2%
第2地銀	21	9.8%
信金	36	16.8%
信組等	7	3.3%
政府系金融機関	17	7.9%
制度融資	0	0.0%
合計	214	100.0%



図表3－2－3b

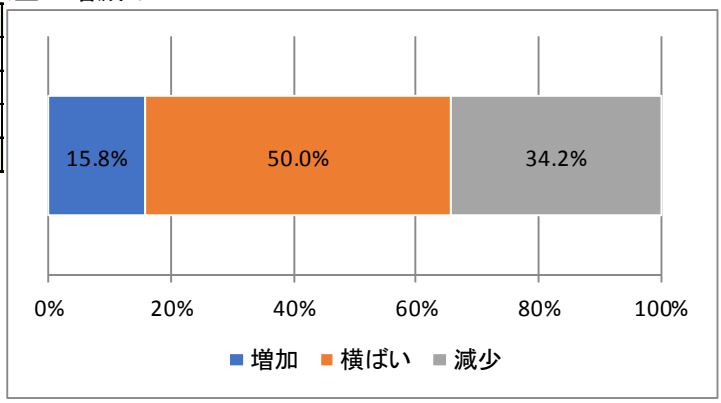
【5】④長期資金（設備資金）借入有りの場合にお答えください。長期資金（設備資金）の主な借入先を下記より1つ選んでください。

回答	合計	割合
都銀	2	0.7%
地銀	158	56.8%
第2地銀	21	7.6%
信金	37	13.3%
信組等	9	3.2%
政府系金融機関	48	17.3%
制度融資	3	1.1%
合計	278	100.0%



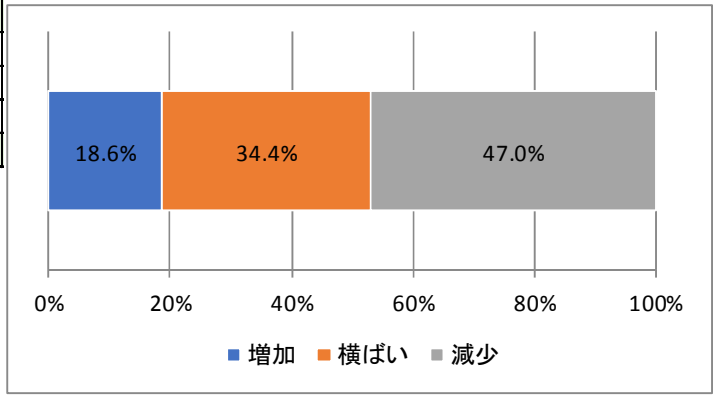
図表3－2－4a
【5】⑤短期資金（運転資金）の借入金の増減は？

回答	合計	割合
増加	35	15.8%
横ばい	111	50.0%
減少	76	34.2%
合計	222	100.0%



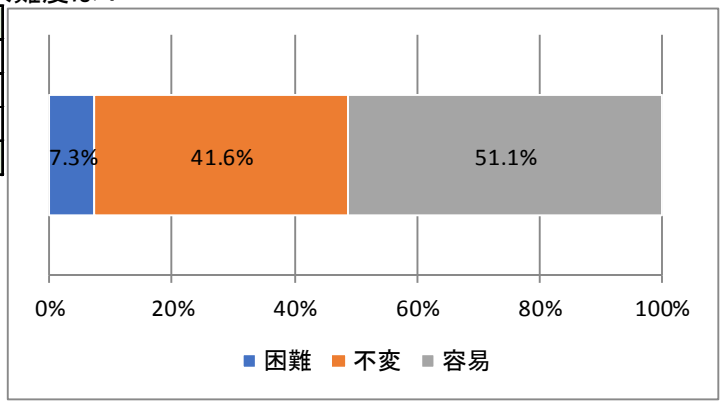
図表3－2－4b
【5】⑥長期資金（設備資金）の借入金の増減は？

回答	合計	割合
増加	52	18.6%
横ばい	96	34.4%
減少	131	47.0%
合計	279	100.0%



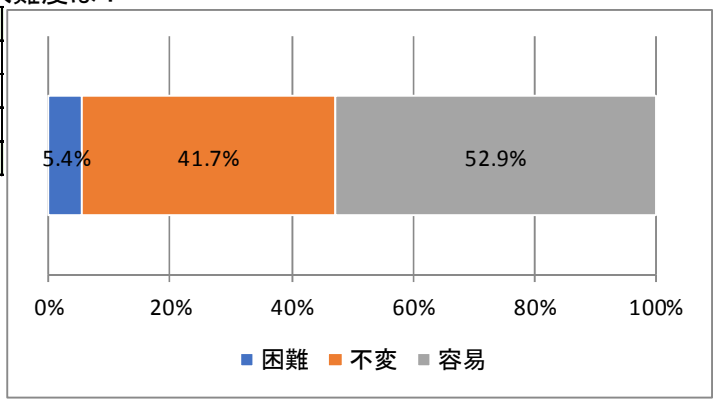
図表3－2－5a
【5】⑦短期資金（運転資金）の借入難度は？

回答	合計	割合
困難	16	7.3%
不変	91	41.6%
容易	112	51.1%
合計	219	100.0%



図表3－2－5b
【5】⑧長期資金（設備資金）の借入難度は？

回答	合計	割合
困難	15	5.4%
不変	115	41.7%
容易	146	52.9%
合計	276	100.0%



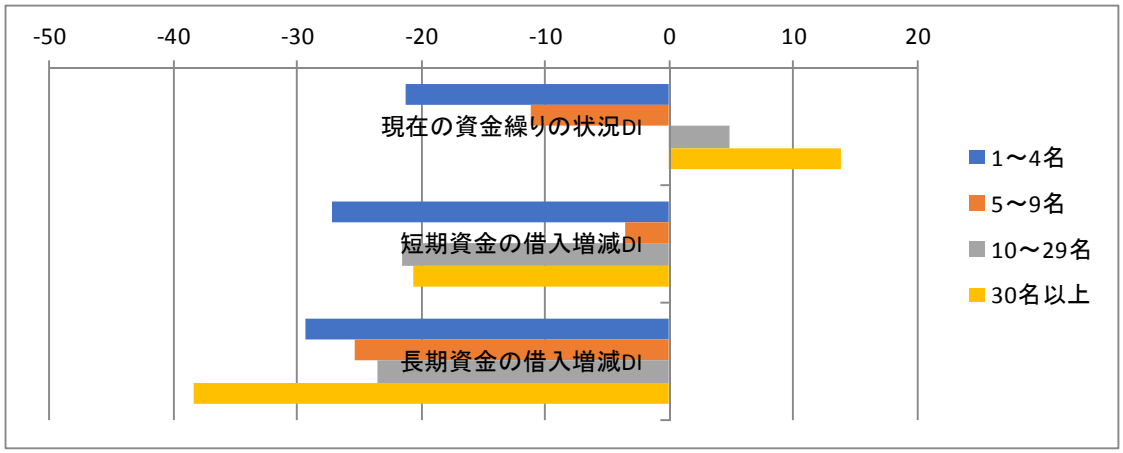
長期資金の借入先については、「地銀」56.8%（昨年度 55.0%）が最も多く、次いで「政府系金融機関」17.3%（同 18.9%）、「信金」13.3%（同 10.7%）などとなっている（前掲図表 3－2－3）。短期資金と比べて、「政府系金融機関」の比率が高く、ほぼ昨年度と同様である。長期資金の増減状況は、「減少」47.0%（同 40.2%）が最も多く、次いで「横ばい」34.4%（昨年度 41.3%）、増加 18.6%（同 18.4%）となっており、「横ばい」が減り、「減少」が増えた（前掲図表 3－2－4）。短期資金以上に長期借入の圧縮が進んでいる。長期資金の借入難度は、「容易」52.9%（昨年度 49.4%）、「不変」41.7%（同 43.3%）、「困難」5.4%（同 7.3%）で、傾向としては、容易化が進んだ（前掲図表 3－2－5）。

②規模、業種とのクロス集計

社員数規模別とのクロスでは次の点が指摘できる（図表 3－2－6）。第 1 に、現在の資金繰り状況については、どの規模も「順調」が最も多いものの、「やや窮屈」「窮屈」を合わせた比率は、「1～4 名」41.4%、「5～9 名」37.0%、「10～29 名」28.0%、「30 名以上」21.5%と規模が小さいほど高く、「1～4 名」は「30 名以上」の倍近くになっている。第 2 に、短期資金の借り入れはどの層も減少しているが、DI 値が最も高いのは「1～4 名」だった。第 3 に、長期資金の借り入れについても、どの層も減少が多く、特に「30 名以上」では DI 値は△38 になっている。但し、規模による相関はない。

図表 3－2－6 従業員規模×資金調達

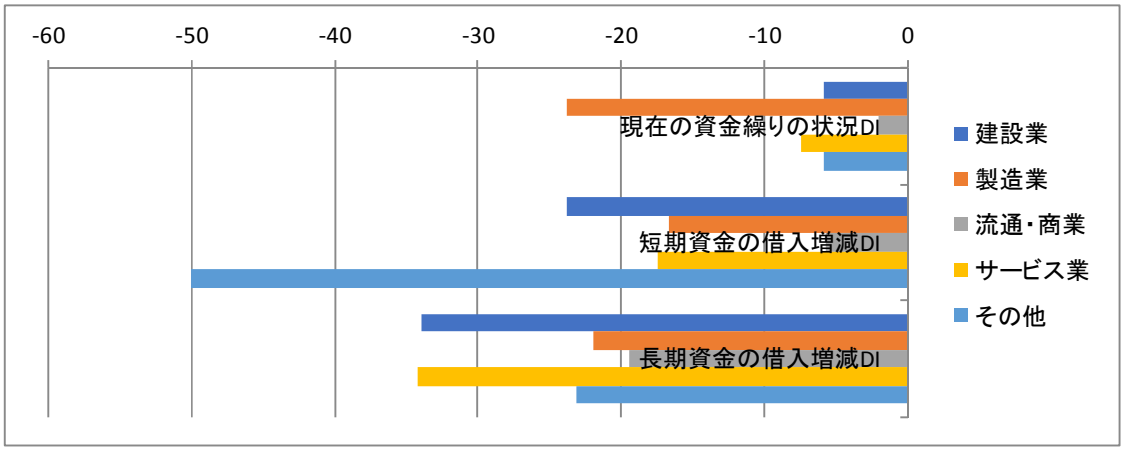
	現在の資金繰りの状況DI 「余裕あり」「やや余裕あり」－「やや窮屈」「窮屈」割合	短期資金の借入増減DI 「増加」－「減少」割合	長期資金の借入増減DI 「増加」－「減少」割合
1～4名	−21	−27	−29
5～9名	−11	−4	−25
10～29名	5	−22	−23
30名以上	14	−21	−38
総計	−8	−18	−28



業種とのクロスでは次の点が指摘できる（図表 3－2－7）。第 1 に、資金繰りの状況については、特に大きな差は見られない。第 2 に、短期資金の借り入れは、「建設業」で△24 と DI 値が大きくマイナスであり、減少が進んでいる一方、「流通・商業」では△6 と差が見られる。第 3 に、長期資金の借り入れも、「建設業」「サービス業」が△34 と DI 値が大きくマイナスであるのに対し、「流通・商業」△19、「製造業」△22 と差が見られる。

図表3－2－7　業種×資金調達

	現在の資金繰りの状況DI 「余裕あり」「やや余裕あり」－「やや窮屈」「窮屈」割合	短期資金の借入増減DI 「増加」－「減少」割合	長期資金の借入増減DI 「増加」－「減少」割合
建設業	−6	−24	−34
製造業	−24	−17	−22
流通・商業	−2	−6	−19
サービス業	−7	−18	−34
その他	−6	−50	−23
総計	−8	−18	−28



③小括

金融に関するデータをまとめると以下のとおりである。

第 1 に、資金繰りは、「余裕あり」「やや余裕あり」「順調」が全体の 3 分の 2 を占め、借入難度も「容易」が半数以上を占めるなど、全体としては金融環境の悪化は見られない。但し、資金繰りの状況は社員数規模で差が見られ、「1～4 人」では 4 割強が「やや窮屈」「窮屈」と回答している。

第 2 に、短期資金、長期資金については、借入状況、借入先などは基本的に前年度と大きな変化はない。借入増減 DI は短期、長期ともマイナス、借入先は短期、長期とも「地銀」が過半を占めている。

第 3 に、短期と長期の借入増減 DI は業種による違いがあり、短期では「建設業」で DI 値が大きくマイナスとなっている。長期では逆に「建設業」「サービス業」でマイナスが大きい。

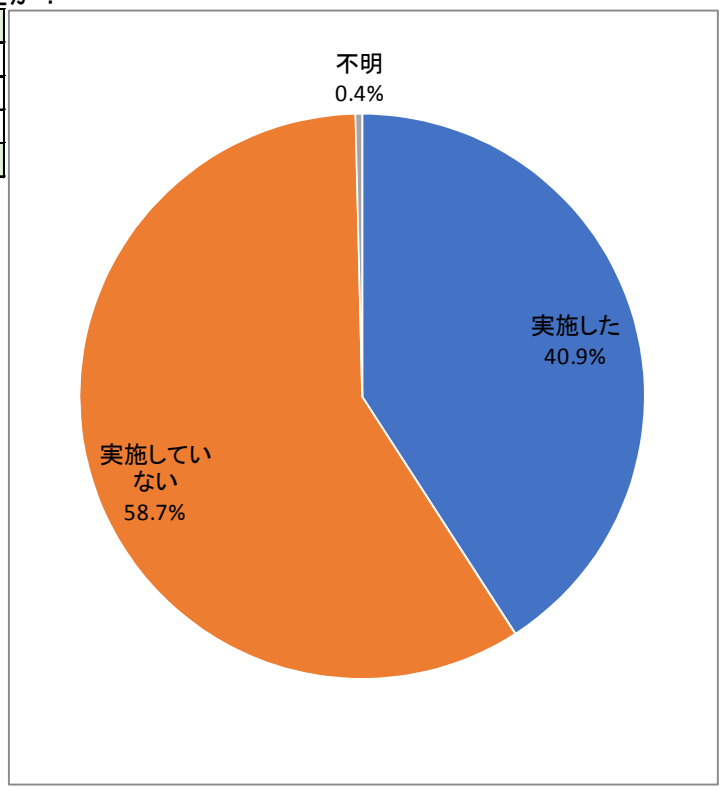
（3）設備投資

①単純集計

前期（2016 年度）に設備投資を「実施した」のは 40.9%（昨年度 42.0%）、「実施していない」は 58.7%（同 58.0%）であり、昨年度調査とほぼ同じ水準である（図表 3－3－1）。

図表3－3－1
【6】①前期は設備投資を実施しましたか？

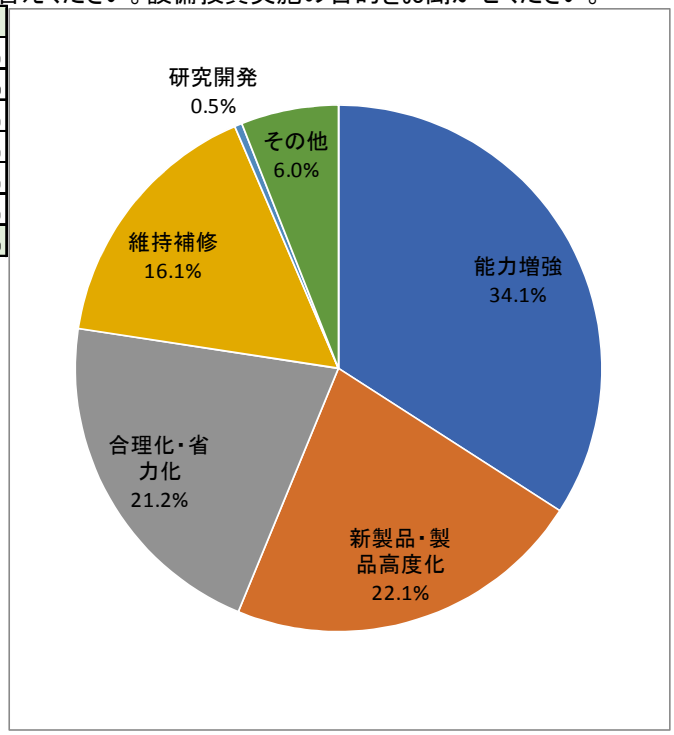
回答	合計	割合
実施した	215	40.9%
実施していない	309	58.7%
不明	2	0.4%
合計	526	100.0%



設備投資実施の目的については、「能力増強」が最も多く 34.1%（昨年度 32.6%）、次いで「新製品・製品高度化」22.1%（同 19.6%）、「合理化・省力化」21.2%（同 18.1%）、「維持補修」16.1%（同 20.3%）となっている（図表 3－3－2）。「維持補修」が減少し、「新製品・製品高度化」「合理化・省力化」がやや増加するなど、積極的な設備投資が増え、上位の順番も入れ替わった。

図表3－3－2
【6】②前期に設備投資を実施した場合お答えください。設備投資実施の目的をお聞かせください。

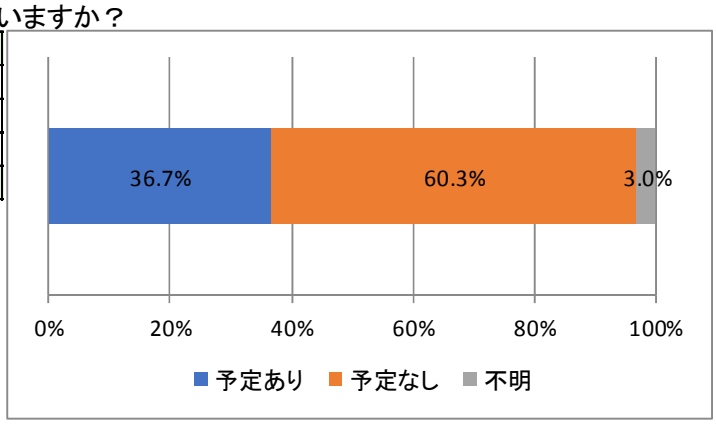
回答	合計	割合
能力増強	74	34.1%
新製品・製品高度化	48	22.1%
合理化・省力化	46	21.2%
維持補修	35	16.1%
研究開発	1	0.5%
その他	13	6.0%
合計	217	100.0%



今期（現在の会計年度、2017年度）の設備投資計画は「予定あり」が36.7%（昨年度31.9%）、「予定なし」が60.3%（同68.1%）となっており、昨年度調査の予定と比べると比率は上昇した（図表 3－3－3）。設備投資の目的は、「能力増強」36.4%（昨年度 40.7%）、「新製品・製品高度化」25.7%（同14.8%）、「合理化・省力化」18.9%（同14.8%）、「維持補修」11.7%（同 22.2%）、であり、こちらも「維持補修」の比率がほぼ半減し、「能力増強」も微減しているのに対し、「新製品・製品高度化」は10%以上も上昇し、人手不足に対応するためか「合理化・省力化」も上昇した（図表 3－3－4）。

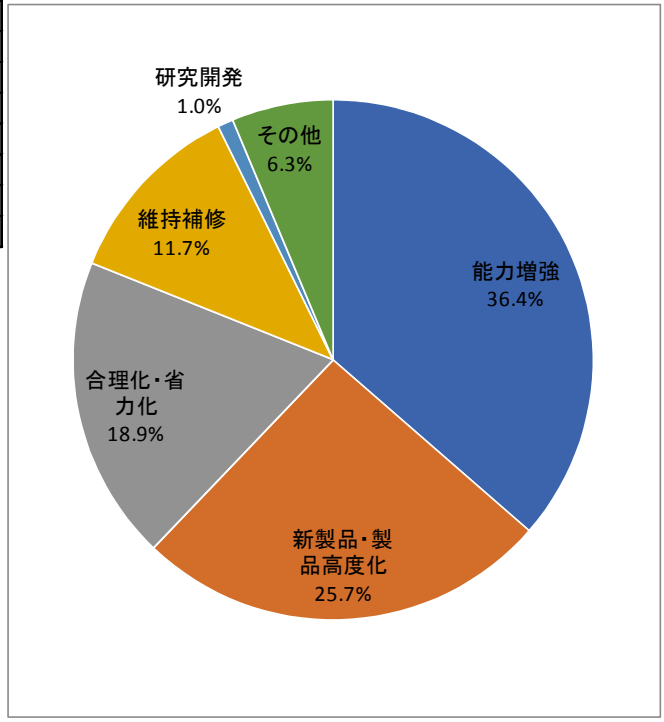
図表3－3－3
【6】③今期は設備投資を予定していますか？

回答	合計	割合
予定あり	193	36.7%
予定なし	317	60.3%
不明	16	3.0%
合計	526	100.0%



図表3－3－4
【6】④設備投資予定ありの場合お答えください。設備投資予定の目的をお聞かせください。

回答	合計	割合
能力増強	75	36.4%
新製品・製品高度化	53	25.7%
合理化・省力化	39	18.9%
維持補修	24	11.7%
研究開発	2	1.0%
その他	13	6.3%
合計	206	100.0%



②規模、業種、業績、借入状況とのクロス集計

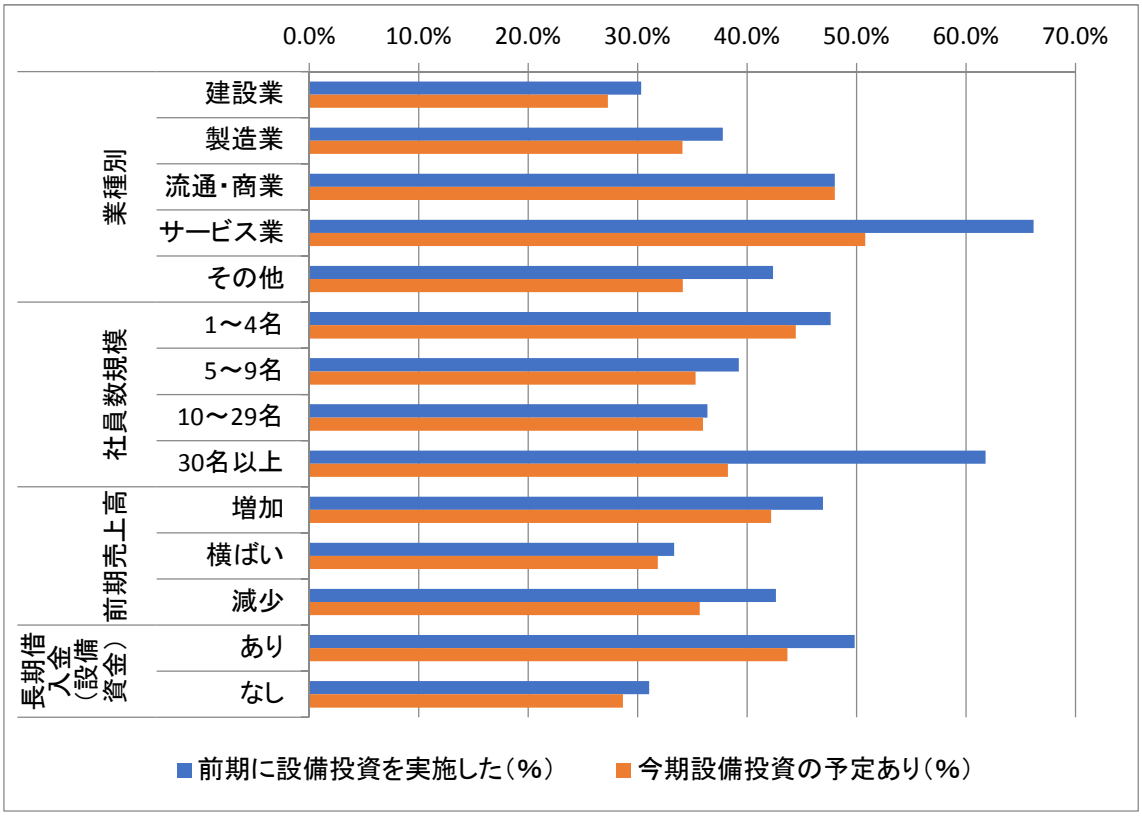
設備投資の状況を次の項目とクロスしてみよう（図表 3－3－5）。

前期（2016年度）の設備投資の実施割合について、業種別では、「サービス業」66.2%が最も高く、「建設業」30.3%が最も低いなど、業種によって差がある。社員数規模別では、社員数「30名以上」61.8%が最も高く、一方「10～29名」36.4%が最も低い。前々期比前期売上高との関係では、「増加」46.9%が最も多いが、「減少」も 42.6%であり、その差は小さい。一方、「横ばい」33.3%が最も低い。長期借入金との関係では、「あり」が高い。

今期（2017 年度）の設備投資の予定については、業種別については前期の実施割合と同じような特徴が見られる。社員数規模別では、「1～4 名」44.4%が最も高く、一方前期の実施割合が最も高かった「30 名以上」38.2%と前期より今期の予定割合が低くなっている。前期売上高については、前期の実施割合と同様な傾向がみられる。長期借入金についても、前期の実施割合と同じように、「あり」「なし」で設備投資の実施予定に大きな差がある。前述したように、長期借入金は減少の傾向にあり、このことが今後の設備投資にどういった影響を与えることになるのか、気になるところである。

図表3－3－5　業種、社員数、前期売上、長期借入金有無×設備投資

項目		前期に設備投資を実施した（%）	今期設備投資の予定あり（%）
業種別	建設業	30.3%	27.3%
	製造業	37.8%	34.1%
	流通・商業	48.0%	48.0%
	サービス業	66.2%	50.8%
	その他	42.4%	34.1%
社員数規模	1～4名	47.6%	44.4%
	5～9名	39.2%	35.3%
	10～29名	36.4%	36.0%
	30名以上	61.8%	38.2%
前期売上高	増加	46.9%	42.2%
	横ばい	33.3%	31.8%
	減少	42.6%	35.7%
長期借入金（設備資金）	あり	49.8%	43.7%
	なし	31.0%	28.6%
総計		40.9%	36.7%



③小括

設備投資に関するデータをまとめると以下のとおりである。

第 1 に、設備投資実施割合は、昨年度とほぼ同じ水準だが、「新製品・製品高度化」「合理化・省力化」など積極的な設備投資の割合がやや増加している。

第 2 に、業種では「サービス業」の実施割合が高く、社員数規模では規模が大きくなるにしたがって実施割合が高くなっている。但し、今期の設備投資の実施予定については、「1～4 人」が高く、「30 人以上」は逆に低くなっている。

（4）経営上の問題点、行政への要望

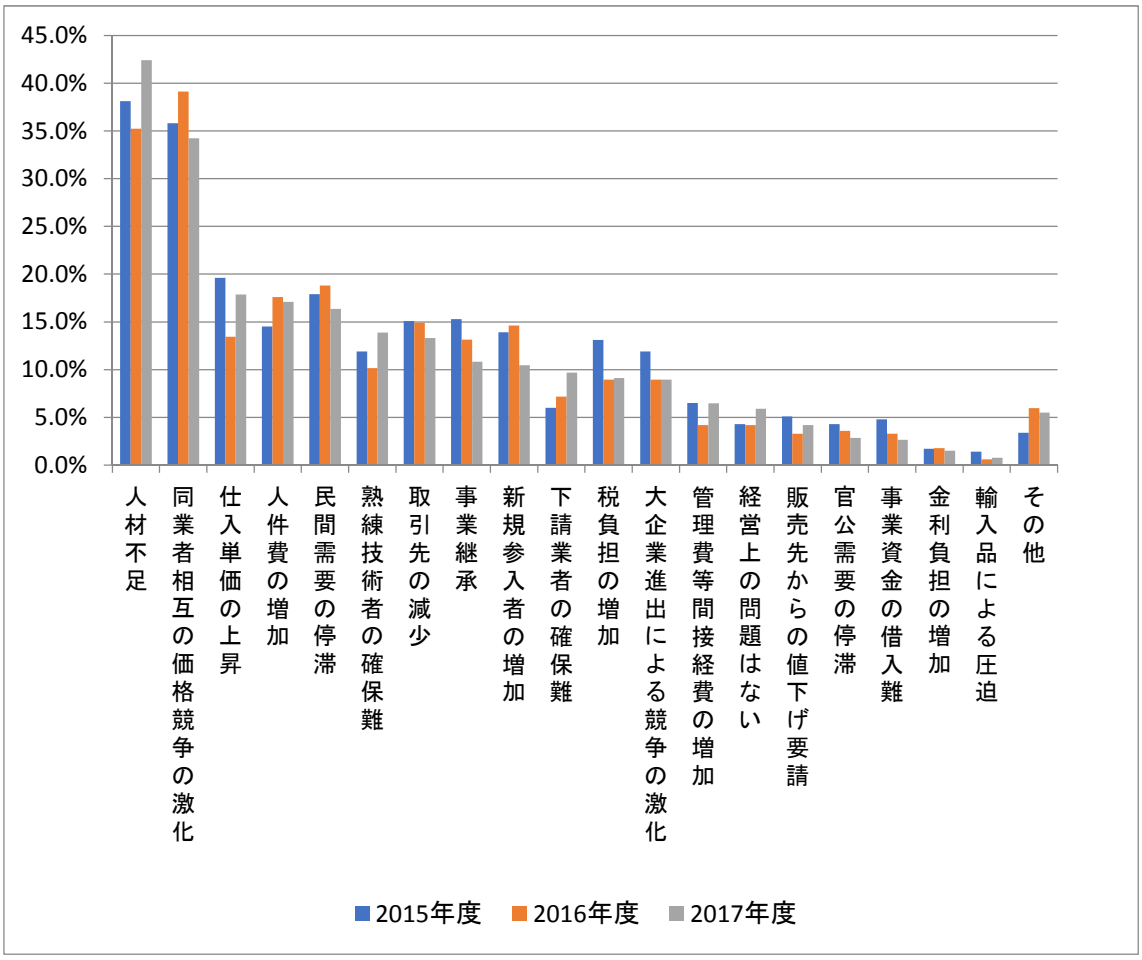
前期と比較した経営上の問題点は、図表のとおりである（図表 3－4－1）。昨年度、一昨年度の調査結果と比較して特徴的な点は次のとおり。

図表3－4－1

【7】貴社の現在の経営上の問題点で深刻なものを、下記より上位3つまでお選びください。

回答	回答数	2015年度	2016年度	2017年度
人材不足	223	38.1%	35.2%	42.4%
同業者相互の価格競争の激化	180	35.8%	39.1%	34.2%
仕入単価の上昇	94	19.6%	13.4%	17.9%
人件費の増加	90	14.5%	17.6%	17.1%
民間需要の停滞	86	17.9%	18.8%	16.3%
熟練技術者の確保難	73	11.9%	10.1%	13.9%
取引先の減少	70	15.1%	14.9%	13.3%
事業継承	57	15.3%	13.1%	10.8%
新規参入者の増加	55	13.9%	14.6%	10.5%
下請業者の確保難	51	6.0%	7.2%	9.7%
税負担の増加	48	13.1%	9.0%	9.1%
大企業進出による競争の激化	47	11.9%	9.0%	8.9%
管理費等間接経費の増加	34	6.5%	4.2%	6.5%
経営上の問題はない	31	4.3%	4.2%	5.9%
販売先からの値下げ要請	22	5.1%	3.3%	4.2%
官公需要の停滞	15	4.3%	3.6%	2.9%
事業資金の借入難	14	4.8%	3.3%	2.7%
金利負担の増加	8	1.7%	1.8%	1.5%
輸入品による圧迫	4	1.4%	0.6%	0.8%
その他	29	3.4%	6.0%	5.5%

注）%は、企業数全体に占める回答件数の割合。



第 1 に、「人材不足」が昨年度と比べて比率が上昇し、順位も 1 位となった。前述したような人手不足感が示されている。4 位の「人件費の増加」、6 位の「熟練技術者の確保難」など、人材に関わる問題が上位に多い。一方、2 位の「同業者相互の価格競争の激化」は比率がやや落ちたものの、一昨年並みである。

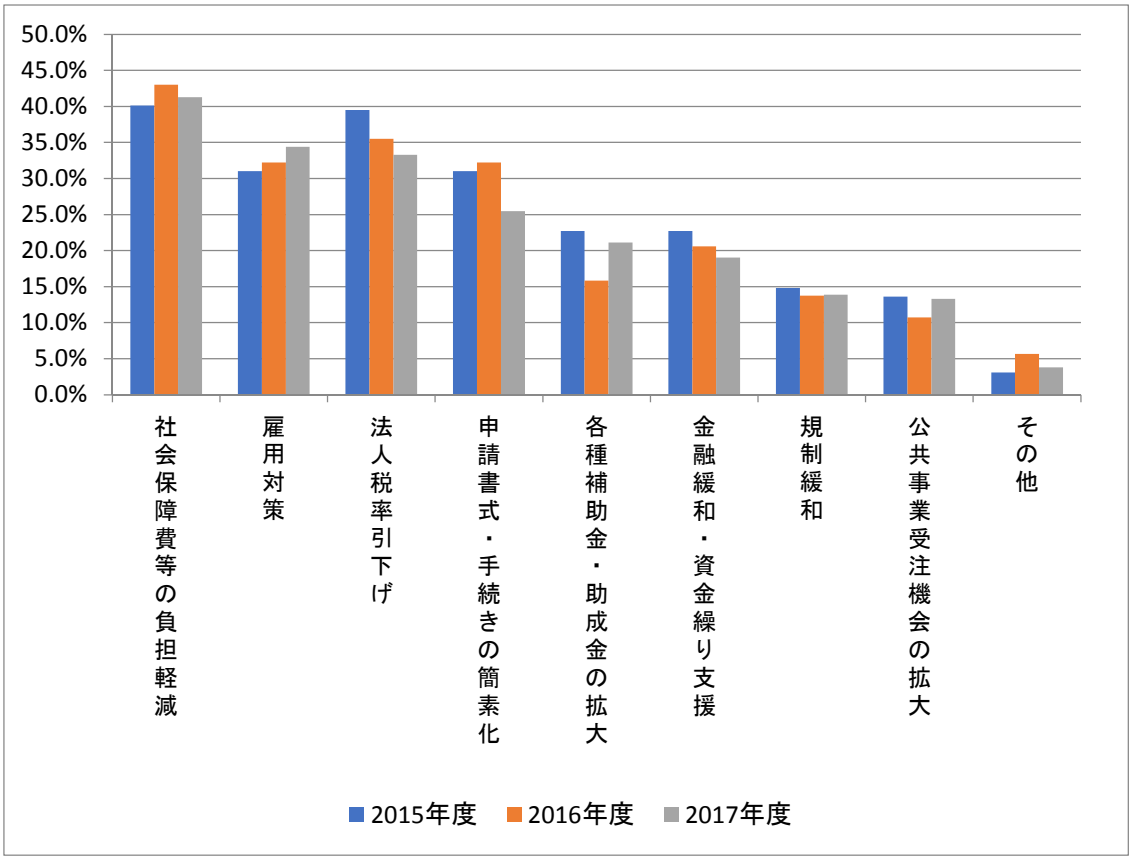
第 2 に、「仕入単価の上昇」の比率が上昇し、3 位となった。2015 年度の水準ほどではないものの、気になるところである。

「今後、行政に対して要望・提言すべきだと思われる政策・施策」については、大きな変化はない（図表 3－4－2）。1 位は昨年度と同じく「社会保障費等の負担軽減」41.3%（昨年度 43.0%）、2 位には「雇用対策」34.4%（同 32.2%）が上がり、3 位は「法人税率引下げ」33.3%（同 35.5%）となっている。昨年度少し数字が落ちた「各種補助金・助成金の申請」は今年度、一昨年度並に上昇した。

図表3－4－2
【8】今後、行政に対して要望・提言すべきだと思われる政策・施策

回答	回答数	2015年度	2016年度	2017年度
社会保障費等の負担軽減	217	40.1%	43.0%	41.3%
雇用対策	181	31.0%	32.2%	34.4%
法人税率引下げ	175	39.5%	35.5%	33.3%
申請書式・手続きの簡素化	134	31.0%	32.2%	25.5%
各種補助金・助成金の拡大	111	22.7%	15.8%	21.1%
金融緩和・資金繰り支援	100	22.7%	20.6%	19.0%
規制緩和	73	14.8%	13.7%	13.9%
公共事業受注機会の拡大	70	13.6%	10.7%	13.3%
その他	20	3.1%	5.7%	3.8%

注）%は、企業数全体に占める回答件数の割合。



なお、「各種補助金・助成金の拡大」を選択した際に具体的な意見も聞いているが、そこでは次のような意見が多かった。

第 1 に、「新雇用に対する助成金、就業規則や定年退職年齢引上げ等の社内環境改善に対する助成金」など、雇用に関する意見。社内教育、未経験者のスキルアップなど、人材育成に関する意見もあった。また、女性の雇用に対する意見もあった。

第 2 に、設備投資に対する要望である。人材不足や新事業・新商品・新サービスなどに伴い設備投資への期待が少なくないことを示しているようである。また、IT に関する補助金への意見もあった。

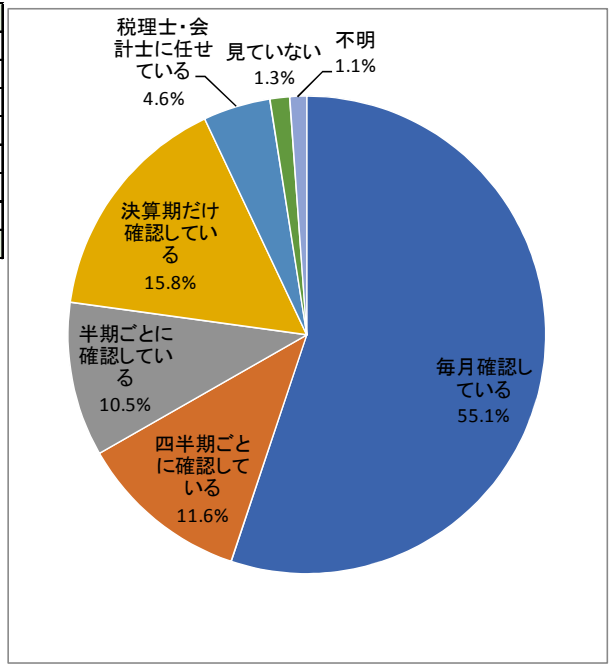
第 3 に、申請時の手続き、情報、制度上の問題に関する意見である。手続きの簡便さやわかりやすい仕組みづくり、情報アクセスの方法の改善、補助金・助成金の制度など様々な改善課題が指摘されていた。

（5）売上や経常利益の定期的な確認

「売上や経常利益は定期的に確認していますか」については、図表 3－5－1 にあるように、「毎月確認している」が最も多く 55.1%（昨年度 56.5%）となっている。

図表3－5－1
【1】⑥売上や経常利益は、定期的に確認していますか？

回答	合計	割合
毎月確認している	290	55.1%
四半期ごとに確認している	61	11.6%
半期ごとに確認している	55	10.5%
決算期だけ確認している	83	15.8%
税理士・会計士に任せている	24	4.6%
見ていない	7	1.3%
不明	6	1.1%
合計	526	100.0%

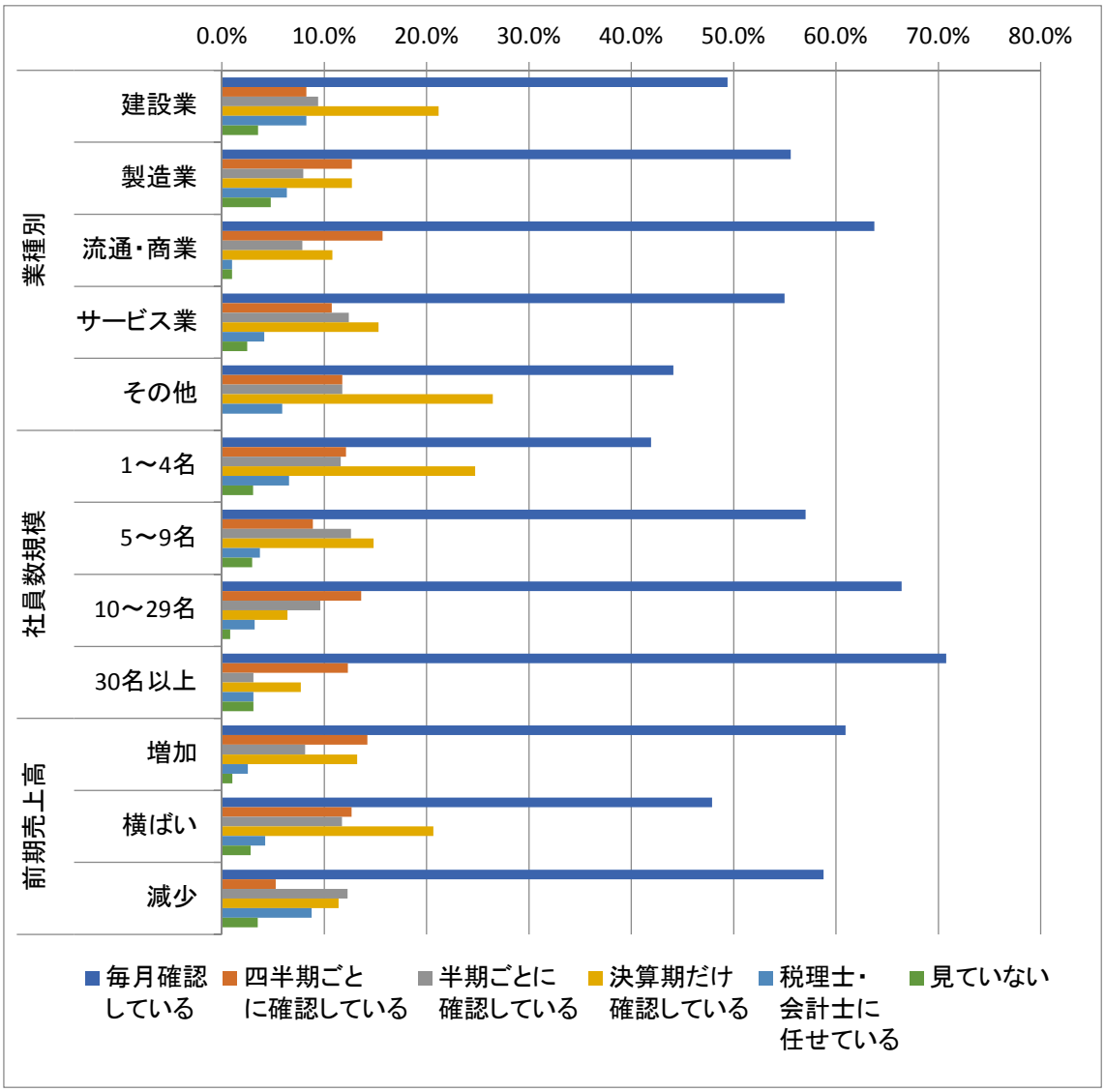


業種ごとに売上や経常利益の定期的な確認状況を見ると、「毎月確認している」の比率は、「流通・商業」が 63.7%と最も高く、「建設業」49.4%、「その他」44.1%は低い。逆に「決算期だけ」は「建設業」21.2%、「その他」26.5%が高い。社員数規模別では、「毎月確認している」が「1～4 名」では 41.9%であるのに対し、規模が大きくなるにしたがって数字が増え、「30 名以上」では 70.8%になっている（図表 3－5－2）。一方、「決算期だけ確認している」は「1～4 名」では約 4 分の 1 である。

また、前期の経常利益増減状況とクロスすると、「毎月確認している」の比率は、増加 60.9%、横ばい 47.9%、減少 58.8%となっており、増加企業と減少企業はほぼ同じで、横ばい企業が低い。

図表3－5－2　業種・社員数規模・前期売上高×売上・経常利益の定期的確認

項目		毎月確認している	四半期ごとに確認している	半期ごとに確認している	決算期だけ確認している	税理士・会計士に任せている	見ていない
業種別	建設業	49.4%	8.2%	9.4%	21.2%	8.2%	3.5%
	製造業	55.6%	12.7%	7.9%	12.7%	6.3%	4.8%
	流通・商業	63.7%	15.7%	7.8%	10.8%	1.0%	1.0%
	サービス業	55.0%	10.7%	12.4%	15.3%	4.1%	2.5%
	その他	44.1%	11.8%	11.8%	26.5%	5.9%	0.0%
社員数規模	1～4名	41.9%	12.1%	11.6%	24.7%	6.6%	3.0%
	5～9名	57.0%	8.9%	12.6%	14.8%	3.7%	3.0%
	10～29名	66.4%	13.6%	9.6%	6.4%	3.2%	0.8%
	30名以上	70.8%	12.3%	3.1%	7.7%	3.1%	3.1%
前期売上高	増加	60.9%	14.2%	8.1%	13.2%	2.5%	1.0%
	横ばい	47.9%	12.7%	11.7%	20.7%	4.2%	2.8%
	減少	58.8%	5.3%	12.3%	11.4%	8.8%	3.5%
総計		55.1%	11.6%	10.5%	15.8%	4.6%	2.5%

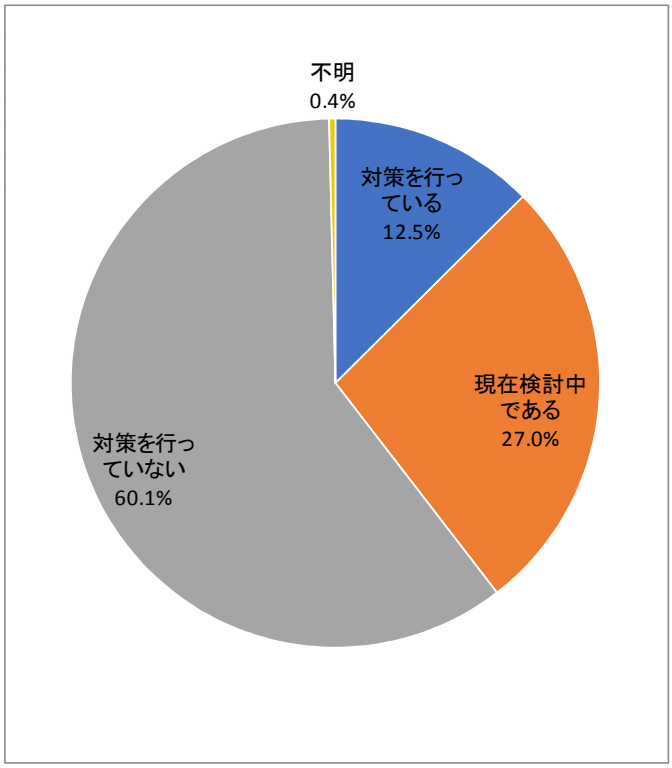


（6）自然災害への準備

昨年度から新しく設けられた質問である大規模な自然災害への対応状況については、「対策を行っている」12.5%（昨年度 13.0%）、「現在検討中である」27.0%（同）27.3%、「対策を行っていない」60.1%（同 59.7%）であり、ほぼ昨年度と同様な数字になっている（図表 3－6－1）。

図表3－6－1
【9】①地震や水害などの大規模な自然災害についてお聞きします。貴社では地震や水害という大規模な自然災害に備えて何らかの対策を行っていますか？

回答	合計	割合
対策を行っている	66	12.5%
現在検討中である	142	27.0%
対策を行っていない	316	60.1%
不明	2	0.4%
合計	526	100.0%

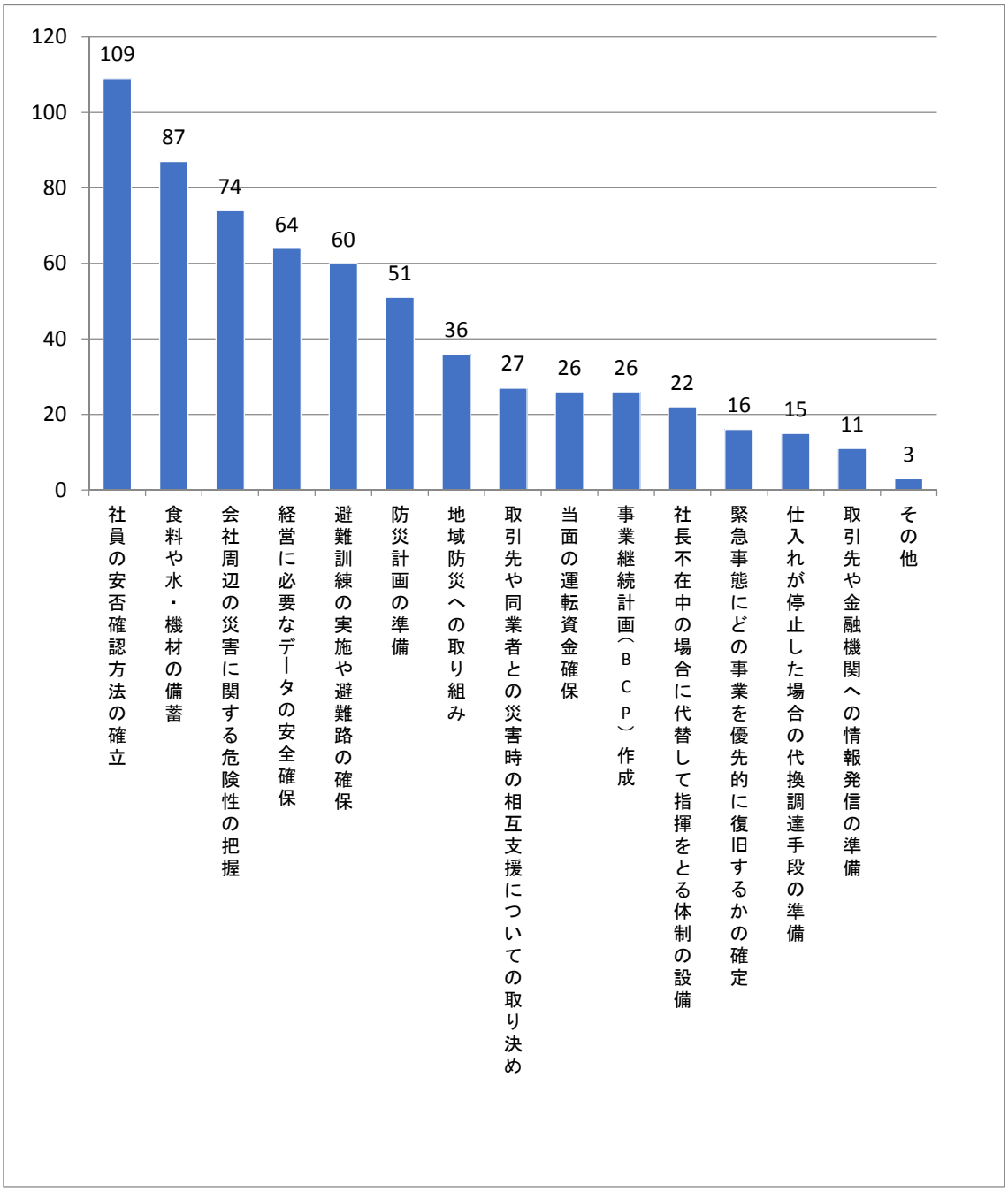


「対策を行っている」「現在検討中である」会員に対して、準備している・検討中の内容について聞くと（複数回答）、回答数の多い順に「社員の安否確認方法の確立」（109 件、52.4%）、「食料や水・機材の備蓄」（87 件、41.8%）、「会社周辺の災害に関する危険性の把握」（74 件、35.6%）、「経営に必要なデータの安全確保」（64 件、30.8%）、「避難訓練の実施や避難路の確保」（60 件、28.8%）、「防災計画の準備」（51 件、24.5%）などとなっており、災害発生時の社員の安全確保に関する項目が上位にある（図表 3－6－2）。「経営に必要なデータの安全確保」が昨年度と比較して上位にきている。

図表3－6－2
【9】②対策を行っている・検討中の方は、どのような準備をしていますか、また検討していますか？（複数回答可）

回答	合計	%
社員の安否確認方法の確立	109	52.4%
食料や水・機材の備蓄	87	41.8%
会社周辺の災害に関する危険性の把握	74	35.6%
経営に必要なデータの安全確保	64	30.8%
避難訓練の実施や避難路の確保	60	28.8%
防災計画の準備	51	24.5%
地域防災への取り組み	36	17.3%
取引先や同業者との災害時の相互支援についての取り決め	27	13.0%
当面の運転資金確保	26	12.5%
事業継続計画（BCP）作成	26	12.5%
社長不在中の場合に代替して指揮をとる体制の設備	22	10.6%
緊急事態にどの事業を優先的に復旧するかの確定	16	7.7%
仕入れが停止した場合の代換調達手段の準備	15	7.2%
取引先や金融機関への情報発信の準備	11	5.3%
その他	3	1.4%

注）%は、回答対象者（【9】①で「対策を行っている」「現在検討中」と回答したもの）208に対する比率。



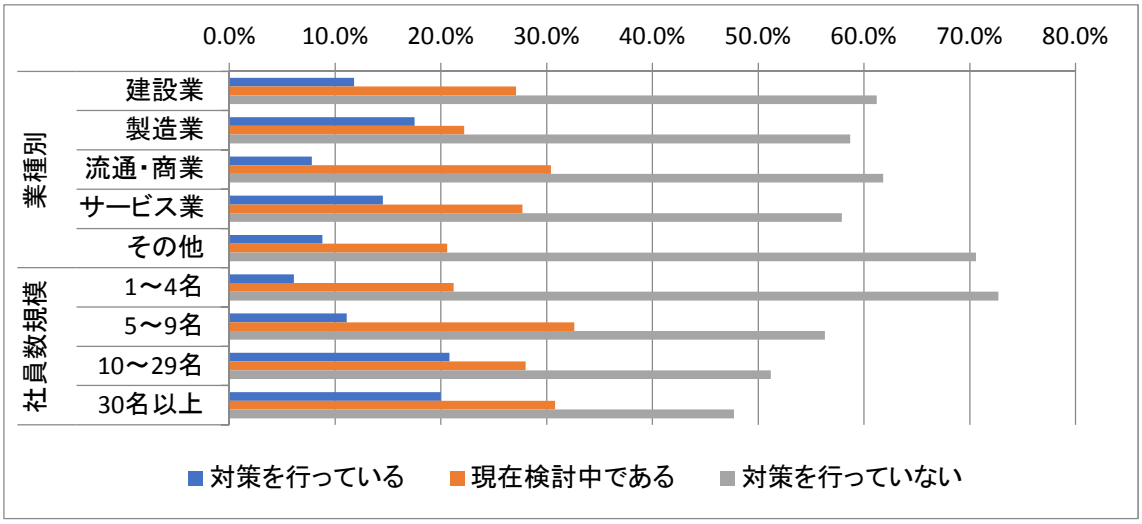
一方、「取引先や金融機関への情報発信の準備」（11 件、5.3%）、「仕入れが停止した場合の代替調達手段の準備」（15 件、7.2%）、「緊急事態にどの事業を優先的に復旧するかの確定」（16 件、7.7%）など、災害発生時に事業に関して緊急に対応すべき課題についての対応の準備については、概して低い。また、「事業継続計画（BCP）の作成」（26 件、12.5%）も低い水準でとどまっている。

業種別、社員数規模別に準備状況をクロスしたのが図表 3－6－3 である。業種別では、「対策を行っている」は「製造業」「サービス業」が高く、「現在検討中」は「流通・商業」「サービス業」「建設業」で高い。その結果、「対策を行っていない」は、「その他」を除くとどの産業もほぼ 6 割前後になっている。

社員規模では、「対策を行っている」が「10～29 名」で最も高く 20.8%、最も低いのが「1～4 名」で 6.1%だった。「現在検討中」は、「30 名以上」、「5～9 名」で高く、その結果「対策を行っていない」は規模が小さいところほど高く、「1～4 名」は 7 割以上になっている。

図表3－6－3　業種・社員数規模×自然災害発生時の対策

項目		対策を行っている	現在検討中である	対策を行っていない
業種別	建設業	11.8%	27.1%	61.2%
	製造業	17.5%	22.2%	58.7%
	流通・商業	7.8%	30.4%	61.8%
	サービス業	14.5%	27.7%	57.9%
	その他	8.8%	20.6%	70.6%
社員数規模	1～4名	6.1%	21.2%	72.7%
	5～9名	11.1%	32.6%	56.3%
	10～29名	20.8%	28.0%	51.2%
	30名以上	20.0%	30.8%	47.7%
総計		12.5%	27.0%	60.1%



4　同友会行事および経営指針について

（1）　同友会行事で希望するセミナー・勉強会等

「同友会に何を望みますか？同友会内で行ってもらいたいセミナー・勉強会等をすべてお選びください」について、昨年度、一昨年度と比較したのが図表 4－1－1 である。

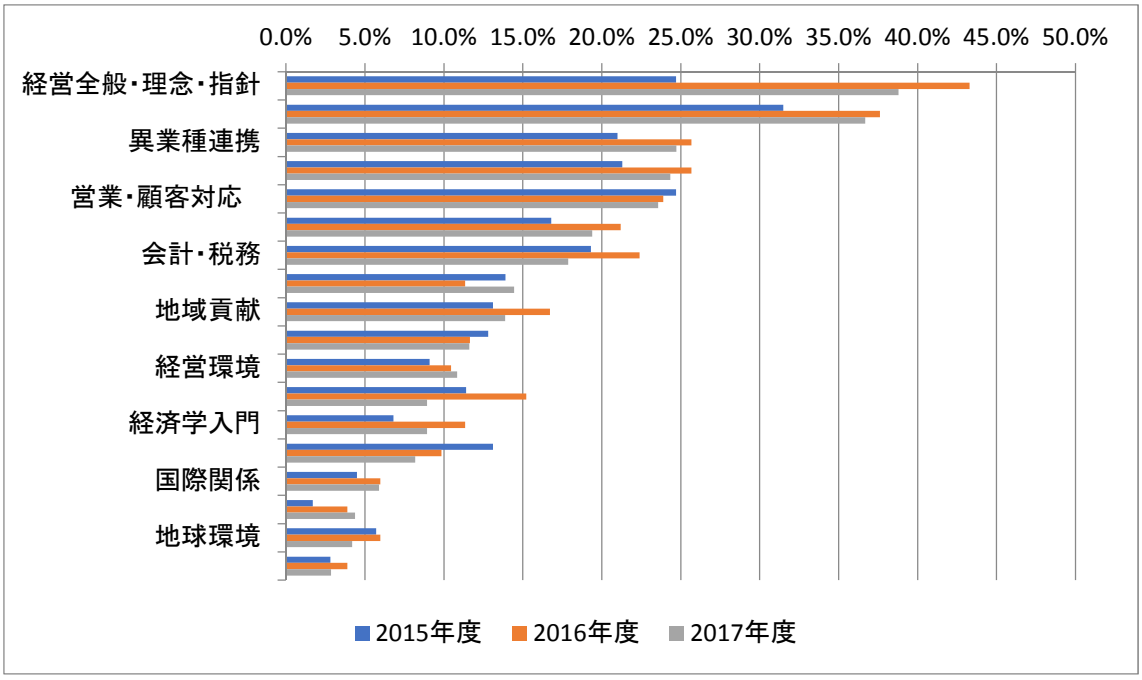
今期の 1 位は「経営全般・理念・指針」38.8%で、昨年度と比べて数値は若干低下した。2 位は、「採用・人材・後継者育成」36.7%で、こちらは昨年度並み。3 位は「異業種連携」24.7%で、昨年度並み。4 位は、「経営計画」24.3%でこちらも昨年度並み。5 位は、「営業・顧客対応」23.6%、6 位は「労務・労使関係」19.4%、7 位は「会計・税務」17.9%。「会計・税務」はやや比率が下がっている。逆に、8 位の「ＩＴ対応」14.4%はやや比率が上がっている。

図表4－1－1

【9】③同友会に何を望みますか？同友会内で行ってもらいたいセミナー・勉強会等を全てお選びください。

回答	合計	2015年度	2016年度	2017年度
経営全般・理念・指針	204	24.7%	43.3%	38.8%
採用・人材・後継者育成	193	31.5%	37.6%	36.7%
異業種連携	130	21.0%	25.7%	24.7%
経営計画	128	21.3%	25.7%	24.3%
営業・顧客対応	124	24.7%	23.9%	23.6%
労務・労使関係	102	16.8%	21.2%	19.4%
会計・税務	94	19.3%	22.4%	17.9%
IT対応	76	13.9%	11.3%	14.4%
地域貢献	73	13.1%	16.7%	13.9%
法務・コンプライアンス	61	12.8%	11.6%	11.6%
経営環境	57	9.1%	10.4%	10.8%
金融・資金繰り	47	11.4%	15.2%	8.9%
経済学入門	47	6.8%	11.3%	8.9%
経費削減	43	13.1%	9.9%	8.2%
国際関係	31	4.5%	6.0%	5.9%
障害者問題	23	1.7%	3.9%	4.4%
地球環境	22	5.7%	6.0%	4.2%
その他	15	2.8%	3.9%	2.9%

注）%は、企業数全体に占める回答件数の割合。



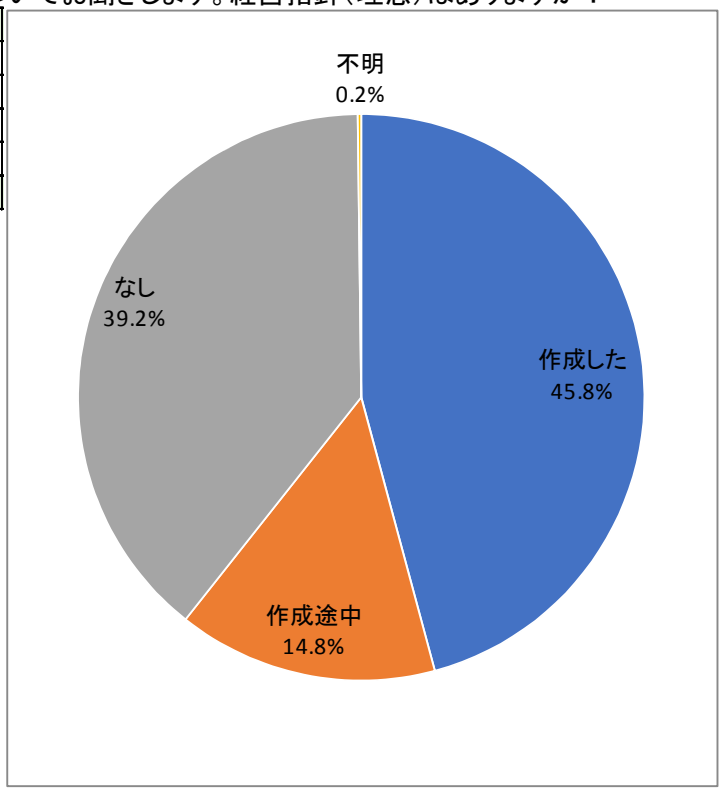
（2） 経営指針の成文化・実践について

①経営指針の成文化

経営指針の成文化については、図表 4－2－1 のとおりである。「経営指針（理念）」は、「作成した」が 45.9%（昨年度 53.9%）、「作成途中」が 14.8%（昨年度 11.8%）、「なし」が 39.2%（昨年度 34.2%）である。「作成した」が 8 ポイント下がり、「作成途中」「なし」がそれぞれ上がっている。

図表4－2－1
【11】経営指針の成文化・実践についてお聞きします。経営指針（理念）はありますか？

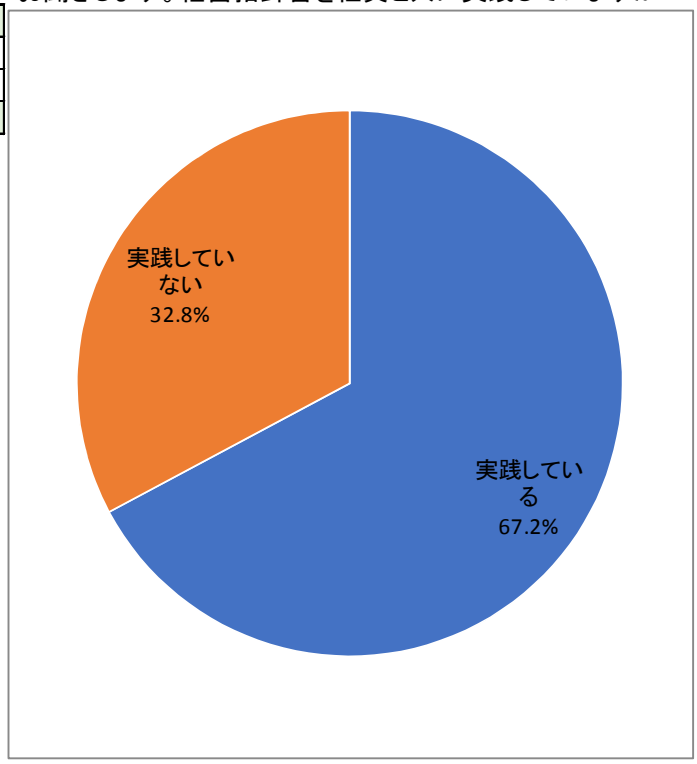
回答	合計	割合
作成した	241	45.8%
作成途中	78	14.8%
なし	206	39.2%
不明	1	0.2%
合計	526	100.0%



作成している方の実践状況は、「実践している」が 67.2%（昨年度 70.2%）、「実践していない」が 32.8%（昨年度 29.8%）である（図表 4－2－2）。

図表4－2－2
【11】②経営指針書を作成している方にお聞きします。経営指針書を社員と共に実践していますか？

回答	合計	割合
実践している	170	67.2%
実践していない	83	32.8%
合計	253	100.0%

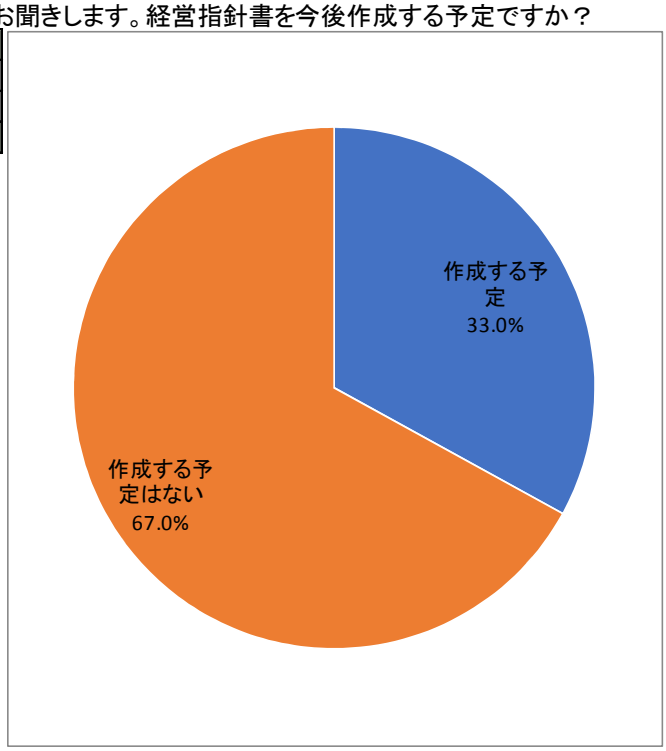


作成していない方の今後の作成予定を聞くと、「作成する予定」が 33.0%（昨年度 37.9%）、「作成する予定はない」が 67.0%（昨年度 62.1%）である（図表 4－2－3）。「作成する予定はない」は 136 件なので、経営指針書を作成していないし、今後も作成予定にないのは

全体の 25.8%（昨年度 21.5%）ということになる。全体に占める「作成する予定はない」の割合は昨年度度調査よりも若干増加している。

図表4－2－3
【11】③経営指針書を作成していない方にお聞きします。経営指針書を今後作成する予定ですか？

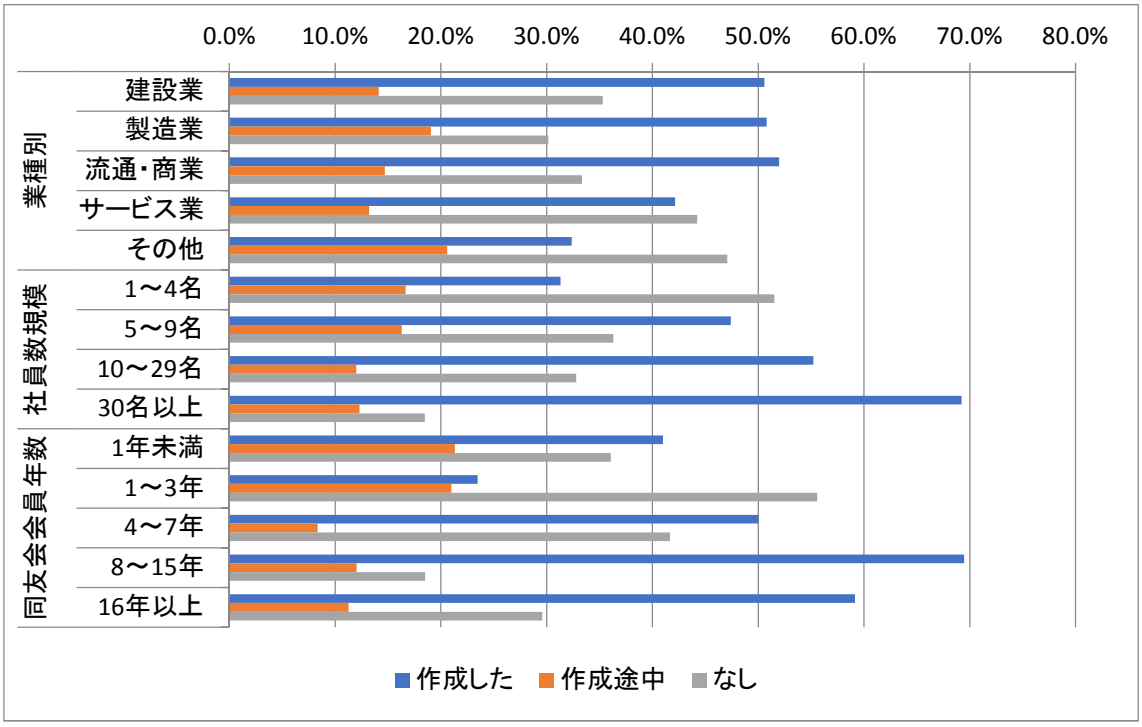
回答	合計	割合
作成する予定	67	33.0%
作成する予定はない	136	67.0%
合計	203	100.0%



成文化の状況を、業種、社員規模、業績、同友会歴でクロスしたのが図表 4－2－4 であり。業種別では、「作成した」は「流通・商業」52.0%、「製造業」50.8%、「建設業」50.6%が高く、「サービス業」42.1%、「その他」32.4%が低い。「なし」では、「その他」47.2%、「サービス業」44.2%が高い。社員数規模では、「作成した」は規模が大きくなるほど高くなり、「30 名以上」では 7 割近くが作成している。一方、「なし」はその逆で規模が小さいほど高い。

図表4－2－4　業種別・社員数規模・同友会会員年数×経営指針（理念）作成状況

項目		作成した	作成途中	なし
業種別	建設業	50.6%	14.1%	35.3%
	製造業	50.8%	19.0%	30.2%
	流通・商業	52.0%	14.7%	33.3%
	サービス業	42.1%	13.2%	44.2%
	その他	32.4%	20.6%	47.1%
社員数規模	1～4名	31.3%	16.7%	51.5%
	5～9名	47.4%	16.3%	36.3%
	10～29名	55.2%	12.0%	32.8%
	30名以上	69.2%	12.3%	18.5%
同友会会員年数	1年未満	41.0%	21.3%	36.1%
	1～3年	23.5%	21.0%	55.6%
	4～7年	50.0%	8.3%	41.7%
	8～15年	69.4%	12.0%	18.5%
	16年以上	59.2%	11.3%	29.6%
総計		45.8%	14.8%	39.2%

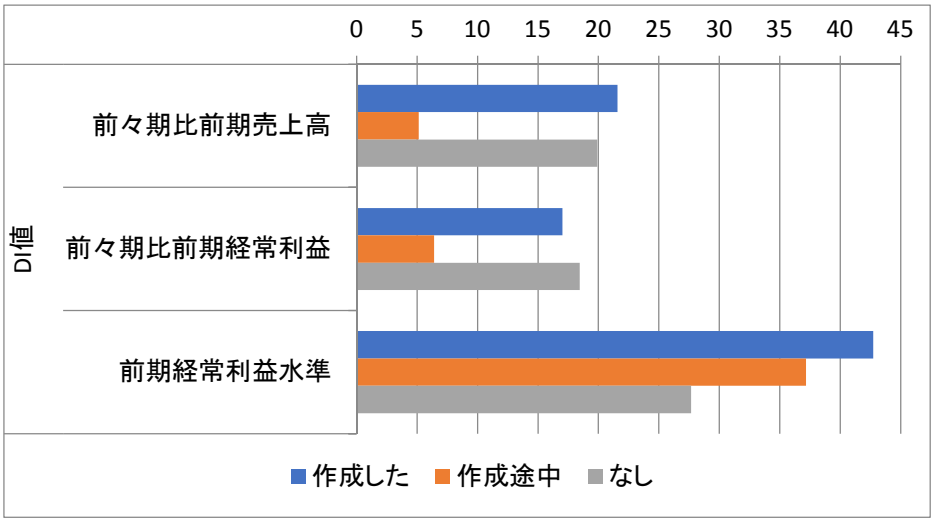


同友会会員歴との関係は複雑である。「作成した」が最も高いのは「8～15 年」69.4%、最も低いのが「1～3 年」23.5%である。「1 年未満」は「作成した」41.0%、「作成途中」21.0%と検討しているのに対し、「1～3 年未満」は「なし」が 55.6%と唯一半数以上になっている。「なし」が最も低いのは、「8～15 年未満」18.5%で、「16 年以上」29.6%を上回っている。

成文化の状況と前々期比前期売上高、前々期比前期経常利益、前期経常利益水準の DI 値との関係を見たのが図表 4－2－5 である。前々期比前期売上高、前々期比前期経常利益の DI 値は「作成した」「なし」が平均を上回り、「作成途中」が最も低い。前期経常利益水準では、「作成した」「作成途中」「なし」の順になり、その差が大きい点は注目される。

図表4－2－5　経営指針（理念）×経営状況

経営指針（理念）の有無	DI値		
	前々期比前期売上高	前々期比前期経常利益	前期経常利益水準
作成した	22	17	43
作成途中	5	6	37
なし	20	18	28
総計	18	16	36



②経営指針の社内共有、実践の結果

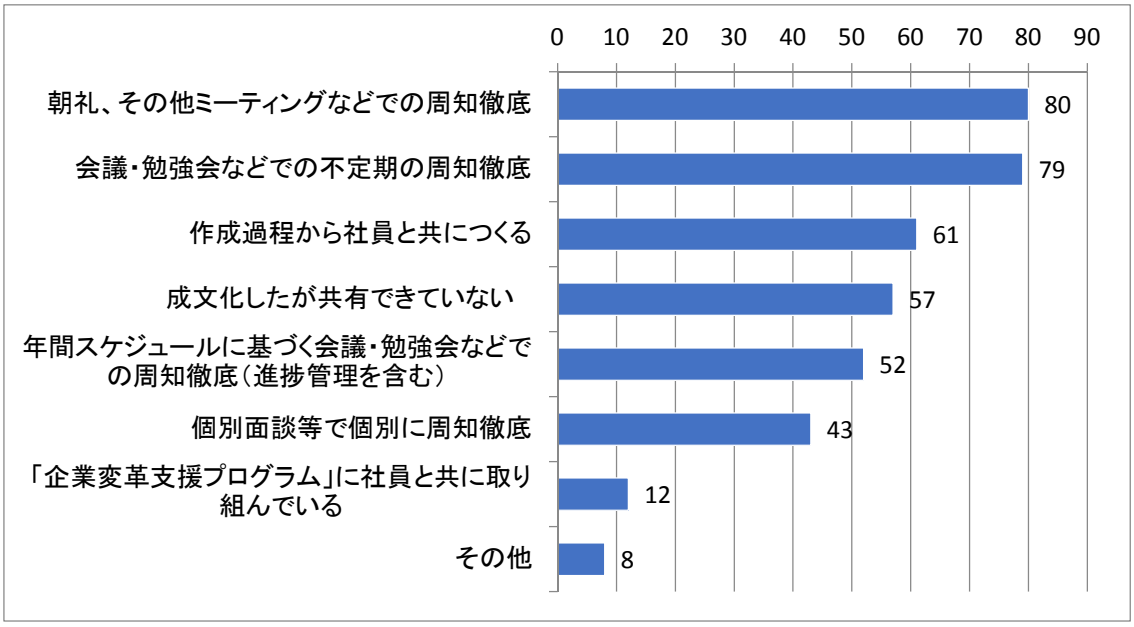
「経営指針の社内共有をどのように図っているか」という設問（複数回答）に対しては、「会議・勉強会などでの不定期の周知徹底」33.2%、「朝礼、その他ミーティングなどでの周知徹底」32.8%、「作成過程から社員と共につくる」25.3%、「年間スケジュールに基づく会議・勉強会などでの周知徹底（進捗管理を含む）」21.6%、「個別面談等で個別に周知徹底」17.8%の順になっている（図表４－２－６）。これらの順番は昨年度とほぼ同じである。なお、「成文化したが共有できていない」23.7%については注意したい。また、「『企業変革支援プログラム』に社員と共に取り組んでいる」5.0%、12 件に過ぎない点にも留意したい。

図表4－2－6

【11】④経営指針を作成した方にお聞きします。経営指針の社内共有をどのように図っているか、該当するもの全てお選びください。（複数回答可）

回答	合計	%
朝礼、その他ミーティングなどでの周知徹底	80	33.2%
会議・勉強会などでの不定期の周知徹底	79	32.8%
作成過程から社員と共につくる	61	25.3%
成文化したが共有できていない	57	23.7%
年間スケジュールに基づく会議・勉強会などでの周知徹底（進捗管理を含む）	52	21.6%
個別面談等で個別に周知徹底	43	17.8%
「企業変革支援プログラム」に社員と共に取り組んでいる	12	5.0%
その他	8	3.3%

注）%は、Q43「経営指針（理念）はありますか？」に対し「作成した」と回答した241件に対する割合。



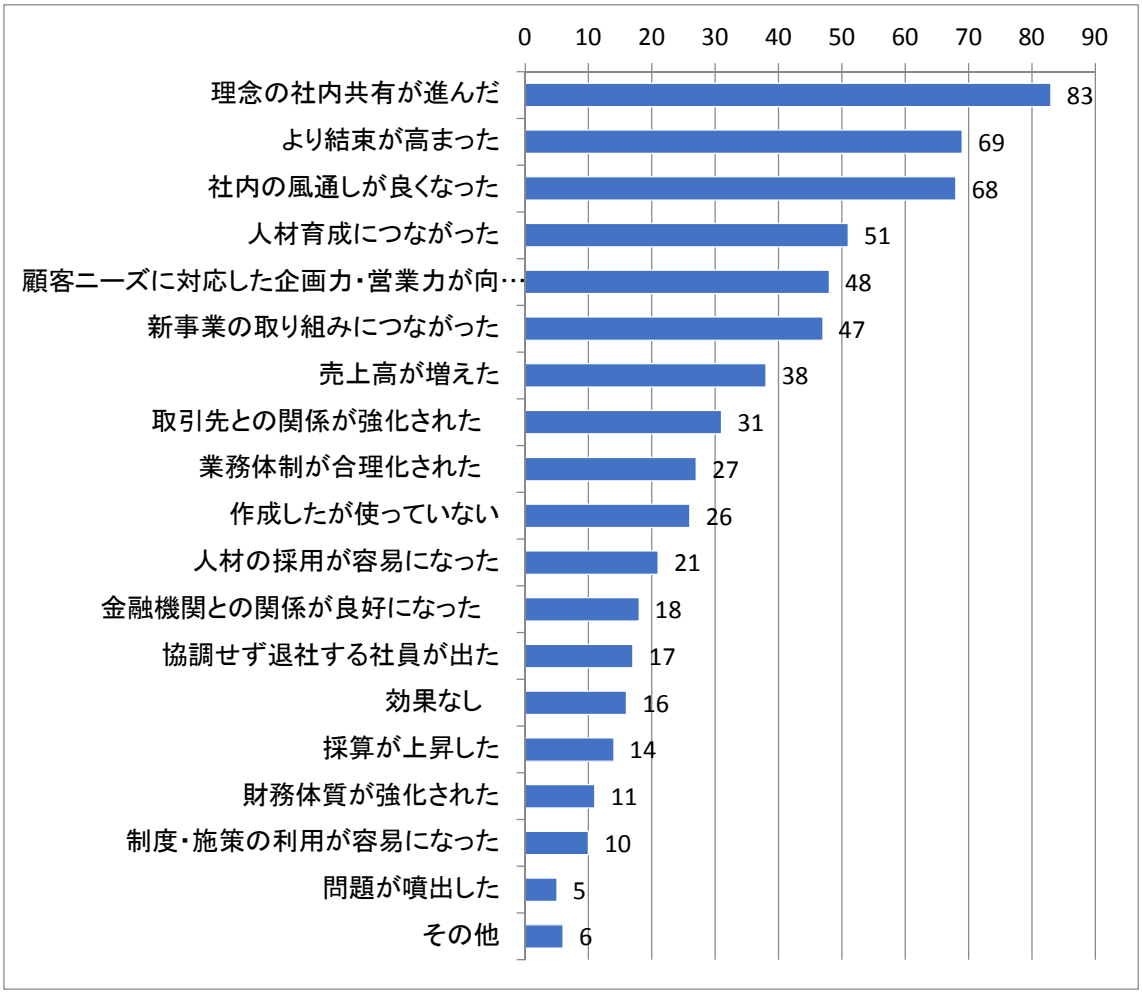
経営指針の実践の結果は、「理念の社内共有が進んだ」34.4%、「より結束が高まった」28.6%、「社内の風通しが良くなった」28.2%、「人材育成につながった」21.2%、「顧客ニーズに対応した企画力・営業力が向上した」19.9%、「新事業の取り組みにつながった」19.5%など、改善を指摘する声が多い（図表４－２－７）。また、件数は多くはないものの「売上高が増えた」15.8%、「取引先との関係が強化された」12.9%、「人材の採用が容易になった」8.7%、「金融機関との関係が良好になった」7.5%、など事業への効果が表れている点についても注目される。経営指針については、企業の置かれた状況に応じて、課題とする効果は多様であるが、それぞれの効果を生んだ経営指針の実践の具体的な事例については、同

友会内でもっと共有されていくべきだろう。それだけの実践の蓄積があることをデータは示している。

図表4－2－7
【11】⑤経営指針の実践の結果がどのように現れたか該当するものを全てお選びください。(複数回答可)

回答	合計	割合
理念の社内共有が進んだ	83	34.4%
より結束が高まった	69	28.6%
社内の風通しが良くなった	68	28.2%
人材育成につながった	51	21.2%
顧客ニーズに対応した企画力・営業力が向上した	48	19.9%
新事業の取り組みにつながった	47	19.5%
売上高が増えた	38	15.8%
取引先との関係が強化された	31	12.9%
業務体制が合理化された	27	11.2%
作成したが使っていない	26	10.8%
人材の採用が容易になった	21	8.7%
金融機関との関係が良好になった	18	7.5%
協調せず退社する社員が出た	17	7.1%
効果なし	16	6.6%
採算が上昇した	14	5.8%
財務体質が強化された	11	4.6%
制度・施策の利用が容易になった	10	4.1%
問題が噴出した	5	2.1%
その他	6	2.5%

注)%は、Q43「経営指針(理念)はありますか？」に対し「作成した」と回答した241件に対する割合。



おわりに

2017 年度の香川県中小企業家同友会景気動向状況調査の結果から示唆される、同友会会員企業の特徴は以上のとおりである。

ここから次のような課題が指摘できる。

第 1 に、前期（2016 年度）も今期（2017 年度）も全体としての業況は好調で、売上高、経常利益も増加している企業が多い一方、「製造業」「30 人以上」で厳しい状況が見られる。また、業種の業況については、「建設」「その他」以外はマイナスであり厳しい見方をしている。現在は黒字経営を維持している企業が多いので、今後も環境変化のもとであっても黒字が維持できる経営が必要になる。

第 2 に、今年度も人手不足が大きな課題になっている。給与水準の上昇で何とか確保することを狙うが、人手不足感は依然として高い状況が続いており、増やしたいのに増やせない、逆に何らかの理由で減少しているところもある。仕事が増えているのに、社員が確保できないため対応できない、といった事態が広がる可能性がある。給与の引き上げ以外にも、社内の就労条件や仕組みの改善、経営理念など可能なレベルでの企業の見える化、など社員が働きやすい環境づくり、外部に分かりやすい企業の PR なども必要になる。

第 3 に、人手不足のもとで事業の拡大、効率化を進めるためには設備投資が必要になり、前期、今期とも設備投資は進んできた。設備投資も「能力増強」「新製品・製品高度化」など積極的な目的が多い。しかし、一方で設備資金のための長期借入の減少も進んでおり、今後の動向が気になるところである。

第 4 に、昨年度から追加された自然災害などへの対応についてである。今年度の調査でも昨年度とほぼ同じ傾向が見られ、災害時の社員の安全確保については基本的な対応がとられているところが多いことが確認された。一方、BCP など災害時の事業に関係する対応については、未対応のところが多い。現在、大企業や自治体などで取引の条件として BCP を重視する傾向があり、今後の課題として重視してほしい。

第 5 に、経営指針成文化については、全体では経営指針（理念）の成文化比率は低下したが、同友会会員年数「1 年未満」で「作成した」41.0%、「作成途中」21.0%となっており、入会と同時に成文化に取り組んでいる姿勢が見られる。成文化の状況は、前期の売上高の状況とは必ずしも結びついていないが、前期の経常利益水準とは相関し、「作成した」企業と「なし」企業との差は大きい。事業のレベルアップ、社員共育や人を生かす経営、はもちろん、現在の大きな課題である社員の採用にとっても経営指針（理念）の作成は重要である。今後のさらなる発展が求められる。

補　　記述回答から

調査票の最後にある二つの記述回答へも多くの回答が寄せられていた。そのすべてを紹介することはできないが、特徴的な回答について紹介しておく。

（1）経営上の努力

「今期、経営上の努力としてどのような試みを行いましたか？また、来期、どのような試みを行うと考えていますか？」に対する回答は 247 件あった。これらの回答からは次のような特徴が見られる。以下、自由回答から抜粋して紹介する。

①新事業、新商品・サービス開発、販路拡大、顧客開拓への試み

上記の課題に対して積極的な取り組みを行ったという回答は多い。既存の事業の延長線上ではあっても、発想の転換など、新たな価値づくりに取り組んでいる例が見られる。今後の実績が期待されるところである。

「人工知能の活用で、サイト能力をあげて売り上げ拡大を狙っている。」

「既存の商売から、時代に合った商売への変革を行っている途中です。具体的には飲食店からインターネット通販への業態変換です。現在は日本国内のネット販売が柱ですが、今後は海外販売に力を入れていこうと考えています。」

「設備投資やインプットに投資しお客さまに喜んで頂ける環境の整備をした。今期は利益率向上を目指し越境 EC とインバウンド対策に取組中です。」

「前期、自社の強みをフルに活かせるニッチな分野にアクションかける。今期、隣接異業種に参入し新規事業を立ち上げる準備をする。」

「普段何気なくやり過ごしている事（本業周辺）でビジネスチャンスを逃していた事業をある幹部社員の発案で始めたところ意外にも付加価値が大きかった事。」

②企業内の経営管理の改革

企業内の経営管理の内容は、企業の状況によって多様であるが、最も大事なのは問題や課題の発見。いつもは当たり前のように行っていたことに問題があることに気がつくかどうかで改善や利益の可能性が変ってくる。第 2 に重要なのは、問題・課題を発見したら、直ちに改善の動きを取り、実行し、成果を生み出すことである。下記はそうした事例である。

「サービスを販売しているので見えにくく俗人的になりがち。そこでパッケージ化、マニュアル化を進めた。」

「業績検討会議で毎月、売上高総利益の検証を行っている。お客様満足の調査を行っていき、ニーズの掘り起こしを行う。」

「前期は、社内の部門連携の見直しを実施し、新しい部門を創設した。また、今期は業務フローを確立し、合理化を実践している。」

「これまでの会議では報告程度で終わっていたが、具体的プランと立て、深堀りして検証するなど身になることをします。」

「社内専用 blog を用いた技術情報共有の推進を行い、業務効率の改善に努めている。」

「原材料費が高騰するなか、コスト、品質維持と確保。新規商材での売り上げの底上げ。営業とそれ以外の部門との考え方の格差の是正。」
「運転資金の安定、設備投資を行い作業効率を高め、売上増加。今期は、よりお客様がここちよく作業を待てる空間づくりを試みる。」
「新たな業務配置を踏まえ、地元密着を重視した運営と人材の獲得、研修教育を実践します。」

③人材確保、人材育成

すでに述べてきたように、人材確保、人材育成については多くの企業が重要課題として位置づけている。自由回答では、社員にとって快適な環境づくり、社内の制度の見直し、人材確保のための対応、などに関する回答が多かった。

「前期は就業規則の見直し、社内情報共有強化、評価制度テスト導入と面談の実施、企業変革支援 PG ステップ 1 を社員とともに実施等。今期は賃金規定一部改訂、プロジェクトチームの発足、新規事業等。」
「社員にとってより快適な会社作り。」
「今期、事業継承となる中核人材の雇用をしました。」
「現場での教育を実施。人件費適正化に向けてシフト管理。人材育成の実施。今期は原価率適正化に向けて商品製造の教育指導。」
「人材確保の為、高校へ行き先生と自社の理念がある事とその内容を伝えた。」

④経営指針、経営計画の策定と活用

経営の重点として、経営指針、経営計画の策定と活用について触れていた回答は次のとおりである。

「毎期、努力しているつもりにはなっているが、結果が全てを物語っている。例えば、人材確保の為、寛容な雇用を心掛けているが、長続きせず、結果的に売り上げの減少や固定費の増加に繋がってしまった。今期は、企業体制を一新し社内での意識統一に重きを置き、経営指針（理念）の重要性を理解した上で、積極的に学び実践していきたいと考えている。」
「指針書の作成に多く時間を使った。今期は指針書の実践、指針書を基に利益をあげる。」
「経営指針の作成で、社員一体となった目標を作っている。」
「３ヵ年計画を作成し、現在 2 年目。初年度は過剰投資の影響の為、マイナス計上となってしまったが、今期 2 年目は投資全額と、現状を踏まえて営業利益の黒字化を支店全体の目的とし、朝礼時、毎月の仕事の方向性の反省行動目標のチェックを行っている」
「中期 3 ヶ年計画（特に人材確保）と労務管理の改善を重点的に推進した。」

（2）経済政策への要望

「現在の国・県・市・町の経済政策に対する意見や要望があれば、何でもご記入ください。」という設問への回答は 123 件あった。

①中小企業政策のあり方に対する意見

中小企業政策のあり方や考え方についての意見は次のとおり。小規模企業に向けた情報提供や相談窓口、創業後数年間の特別対応、IT 補助金やものづくり補助金への肯定的評価、などが見られた。また、下記には引用しなかったが、社会保険についての意見も多かった。。

「小規模の個人経営にも参考になるお悩み相談や経営セミナーを県の「よろず支援拠点」のような仕組みを期待します。」
「経済政策そのものも大事ですが、それ以上に現場（地元事業者）の声を聴いて欲しい。声が聞こえる、情報交換のできる場づくりを望みます。」
「補助金等の案内が行き届いていない。しっかりと案内をしてほしい。」
「IT 補助金が使い勝手がよかった。」
「大企業やそのステイクホルダー向けの政策を中心にするのではなく、市民や地域と密接に関係する中小企業に向けた政策・持続可能な社会を形成するための政策をより大事にすべきだと思います。」
「創業から数年、軌道に乗るまでは法人税などを免除して欲しい。消費税の免除も、もう少し長くして欲しい。」

②香川県、県内市町に対する意見

第 1 に、建設業の入札、発注方式への意見が具体的な形で見られた。第 2 に、人口減少、活性化に対する地域への危機感についての意見が見られた。

「受注機会の促進で、入札価格を分割して、複数の中小企業が受注しやすくしてほしい。一社で億単位の受注は現実的でない。行政側は、手間をかけずに入札をしようとしている。」
「年間を通して繁忙期と暇な時期の平準化に全力を注いでほしい。」
「建設工事における分離分割発注を推進することにより、地元業者の受注機会の拡大を図って頂きたい。」
「わが市は消滅指定都市に認定されています。これからの人口過疎化に著しい不安を感じています。若い人が子供を生み、育てやすい、住みやすい街づくりを積極的に行ってもらいたいです。」
「連携できる地域の若手企業主を育てる政策を。単純に、補助金を出すだけではなく、起業をしやすい仕組み、経済の視点からだけではない生活を補完するストーリーのある政策を望みたい。起業し、子育てし、地域事業に参加し、地域雇用を増やすという流れ。」

③中小企業振興条例への意見

中小企業振興基本条例に関する意見は次のとおり。

「中小企業振興条例を制定している自治体は、早期に条例が生きた条例にする為に、本気で振興会議を強く進めていただきたい。」
「中小企業振興条例を策定して実効ある施策につなげること。」

調査票

香川県中小企業家同友会
2017年度景気動向状況調査のお願い

会員の皆様には、平素より同友会活動にご理解ご協力をいただきありがとうございます。今年度も9月より e-doyu にて例年通り景気動向状況調査（景況調査）を実施しています。

これまで、皆さんに e-doyu を積極的にご利用いただきたく、調査を e-doyu だけで実施しておりましたが、10月につきましては、FAX での回答もいただけるようにしました。

この調査の趣旨は、会員の皆様の持つ景況感や事業の現状をお尋ねし、県内中小企業の現況を集計・蓄積・分析することにより、その結果を会員の皆様への情報の一つとして還元させていただき企業経営の資料として活用いただくことは言うまでもなく、香川県ならびに県内各市町をはじめプレス等への公開を通して、同友会としての情報発信力をアピールし地域へ貢献すること、また、皆様が必要としている勉強会の内容等や皆様が必要とする政策・施策についてもお聞きし、今後の同友会の行事開催や行政への政策提言に反映させることで、会員の皆様の学びと事業の発展に寄与することを目的としていることを改めてご報告いたします。

また、既に条例の制定された香川県をはじめ県内6自治体に対しては、その条例を生きたものとしていくための提言の実施、さらには、条例未制定の県内自治体へは調査結果に裏付けされた生きた情報として強くアピールすることにより、同友会三つの目的の一つでもある「良い経営環境をつくる」ことの実現に向けた重要な資料とさせていただきますので、1名でも多くの会員の皆様にご回答をいただければと思います。

1. 調査は2017年8月末現在でのものとなります。この調査において前期とは直近の決算期、今期とは現在進行中の会計年度までのこととしてご回答ください。

2. 調査期間は2017年10月31日までとします。期間内に、会員各社につき1回のご回答をお願いします。同一会社内で複数の会員様がご在籍の場合は、会社毎に1回のご回答で結構です。

3. 今年度も、昨年度同様に、より多くの皆様の現況を分析させていただくために、e-doyu ならびに調査票での調査実施とさせていただきますので、必ずご回答をお願いいたします。ただ、香川同友会として e-doyu の積極的な活用も目指す観点から、可能な限り e-doyu での回答をお願いいたします。また、調査票のご回答につきましては、FAX の場合は、FAX 回答用の用紙（A4）にてお願いいたします。

会員の皆様におかれましては、ご多忙の中、誠に恐縮ですが、趣旨をご理解いただき、期限内にご回答いただきますよう宜しくお願いいたします。

e-doyu で回答頂ける方は QR コードを読み取って、ご回答ください。

第42期 政策委員会　委員長　本木 康仁
第42期 広報・情報化委員会　委員長　渡辺　功一郎

＜ 調　査　票 ＞

支部	同友会歴	1. 1年未満　2. 1～3年　3. 4～7年　4. 8～15年　5. 16年以上
本社所在地	東かがわ市　さぬき市　高松市　坂出市　丸亀市　善通寺市　三豊市　観音寺市　三木町綾川町　宇多津町　琴平町　多度津町　まんのう町　土庄町　小豆島町　直島町	
役員を含む社員数は何名ですか。（派遣・契約社員ならびに臨時・パート・アルバイト数を含む。）	1. 1～4名　2. 5～9名　3. 10～19名　4. 20～29名 5. 30～49名　6. 50～99名　7. 100名～	
業種（主要な業務をお選びください。）	1. 農林水産業　2. 鉱業　3. 建設業　4. 製造業　5. 運輸・通信業 6. 卸売・小売業　7. 飲食業　8. 金融・保険業　9. 不動産業 10. サービス業　11. その他（　　）	
創業何年になりますか	1.　1年未満　2.　1年～5年　3.　6年～10年　4.　11年～20年 5.　21年～50年　6.　51年以上	

【1】 貴社の売上ならびに経常利益について・・・前期の売上・経常利益についてお聞かせください。

	前々期と比べて	今期の見通し
① 売上高	1. 増加　2. 横ばい　3. 減少	1. 増加　2. 横ばい　3. 減少
② 経常利益	1. 増加　2. 横ばい　3. 減少	1. 増加　2. 横ばい　3. 減少

前期**増加**　　前期**減少**

③ 経常利益が増加した理由　＜複数回答可＞	④ 経常利益が減少した理由　＜複数回答可＞
1. 売上数量・顧客の増加　2. 売上単価・客単価の上昇 3. 人件費の低下　4. 原材料費・商品仕入額の低下 5. 外注費の減少　6. 金利負担の減少 7. 本業以外の部門の収益好転 8. その他〔　　〕	1. 売上数量・顧客の減少　2. 売上単価・客単価の低下 3. 人件費の増加　4. 原材料費・商品仕入額の増加 5. 外注費の増加　6. 金利負担の増加 7. 本業以外の部門の収益悪化 8. その他〔　　〕

⑤　前期の経常利益の水準は？

採算の水準	1. 黒字　2. やや黒字　3. 収支トントン　4. 少し赤字　5. 赤字

⑥　売上や経常利益は、定期的に確認していますか？

1. 毎月確認している　2. 四半期ごとに確認している　3. 半期ごとに確認している　4. 決算期だけ確認している
5. 税理士・会計士に任せている　6.見ていない

【2】 貴社の業況をお聞きします。

①　前期の業況は、前々期と比べて？	1. 好転　2. やや好転　3. そこそこ　4. やや悪い　5. 悪い
②　今期の業況見通しは、前期と比べて？	1. 好転　2. やや好転　3. そこそこ　4. やや悪い　5. 悪い

【3】 従業員数・給与水準について
前々期と比べた前期の従業員数・給与水準についてお聞かせ下さい。

①　従業員（契約・派遣社員を含む）数は？	1. 増加　2. 横ばい　3. 減少
②　現在の人手の過不足は？	1. 過剰　2. やや過剰　3. 適正　4. やや不足　5. 不足

人手が過剰・やや過剰を選択した方 ⇓　　**人手が不足・やや不足を選択した方** ⇓

③　過剰・やや過剰の場合は、次のどれに該当しますか?	④　不足・やや不足の場合は、次のどれに該当しますか?
1. 正規従業員が過剰　2. 臨時従業員が過剰 3. 正規・臨時従業員とも過剰 4. その他〔　　〕	1. 正規従業員が不足　2. 臨時従業員が不足 3. 正規・臨時従業員とも不足 4. その他〔　　〕

⑤　前々期と比べて従業員の給与水準は？	1. 引き上げた　2. 変わらない　3. 引き下げた
⑥　引き上げた方にお聞きします。 引き上げた最大の理由は？	1. 業績が良くなった　2. 従業員の雇用継続のため 3. 時代の流れだから 4. その他〔　　〕

【4】 貴社の金融状況について現在（2017年8月末）

①　資金繰りの状況は	1. 余裕あり　2. やや余裕あり　3. 順調　4. やや窮屈　5. 窮屈

【5】 貴社の現在（2017年8月末）の短期資金（運転資金）借入・長期資金（設備資金）借入についてお聞きします。

① 短期資金(運転資金)の借入金は？	1. 有り　2. なし
② 長期資金(設備資金)の借入金は？	1. 有り　2. なし

両方の場合両方に記入してください。

短期資金(運転資金)の借入金あり	長期資金(設備資金)の借入金あり
③ 借入先(主な借入先を1つお選びください。)	④ 借入先(主な借入先を1つお選びください。)
1. 都銀　2. 地銀　3. 第2地銀　4. 信金 5. 信組等　6.政府系金融機関　7. 制度融資	1. 都銀　2. 地銀　3. 第2地銀　4. 信金 5. 信組等　6. 政府系金融機関　7. 制度融資
⑤ 借入金の増減は？	⑥ 借入金の増減は？
1. 増加　2. 横ばい　3. 減少	1. 増加　2. 横ばい　3. 減少
⑦ 借入難度は？	⑧ 借入難度は？
1. 困難　2. 不変　3. 容易	1. 困難　2. 不変　3. 容易

【6】 貴社の設備投資についてお聞きします。

① 前期は設備投資を実施しましたか？	1. 実施した　2. 実施していない
② 設備投資実施の目的をお聞かせください。	1. 能力増強　2. 新製品・製品高度化　3. 合理化・省力化 4. 研究開発　5. 維持補修　6. その他〔　　〕
③ 今期は設備投資を予定していますか？	1. 予定あり　2. 予定なし
④ 設備投資予定の目的をお聞かせください。	1. 能力増強　2. 新製品・製品高度化　3. 合理化・省力化 4. 研究開発　5. 維持補修　6. その他〔　　〕

【7】 貴社の現在の経営上の問題点で深刻なものを、下記より上位3つまでお選びください。

1. 大企業進出による競争の激化　2. 新規参入者の増加　3. 同業者相互の価格競争の激化　4. 官公需要の停滞
5. 民間需要の停滞　6. 取引先の減少　7. 仕入単価の上昇　8. 人件費の増加　9. 管理費等間接経費の増加
10. 金利負担の増加　11. 事業資金の借入難　12. 人材不足　13. 熟練技術者の確保難　14. 下請業者の確保難
15. 販売先からの値下げ要請　16. 輸入品による圧迫　17. 税負担の増加　18. 事業継承
19. 経営上の問題点は無い　20. その他〔　　〕

【8】 今後、行政に対して要望・提言すべきだと思われる政策・施策を全てお選びください。

1. 金融緩和・資金繰り支援　2. 公共事業受注機会の拡大　3. 規制緩和　4. 雇用対策　5. 法人税率引下げ
6. 社会保障費等の負担軽減　7. 申請書式・手続きの簡素化　8. 各種補助金・助成金の拡大〔具体的に:　　〕
9. その他〔　　〕

【9】 地震や水害などの大規模な自然災害についてお聞きします

① 貴社では地震や水害という大規模な自然災害に備えて何らかの対策を行っていますか？	1.対策を行っている　2.現在検討中である 3.対策を行っていない

② 対策を行っている・検討中の方は、どのような準備をしていますか、また検討していますか？＜複数回答可＞

1.社員の安否確認方法の確立　2. 避難訓練の実施や避難路の確保　3.会社周辺の災害に関する危険性の把握
4. 食料や水・機材の備蓄　5.防災計画の準備　6.取引先や同業者との災害時の相互支援についての取り決め
7.仕入れが停止した場合の代換調達手段の準備　8.取引先や金融機関への情報発信の準備　9.当面の運転資金確保
10.経営に必要なデータの安全確保　11.緊急事態にどの事業を優先的に復旧するかの確定　12.地域防災への取り組み
13.社長不在中の場合に代替して指揮をとる体制の設備　14.事業継続計画(BCP)作成
15.その他〔　　〕

③ 対策を行っている方は、前期どのような対策をしましたか？また、今期どのような点に力を入れていますか？

↓ 裏面へ続く

【10】同友会に何を望みますか？

① 同友会内で行ってもらいたいセミナー・勉強会等を全てお選びください。	1.経営全般・理念・指針　2.採用・人材・後継者育成　3.会計・税務 4.金融・資金繰り　5.経営計画　6.経費削減　7.労務・労使関係 8.法務・コンプライアンス　9.営業・顧客対応　10.異業種連携 11.経済学入門　12.IT 対応　13.地球環境　14.地域貢献 15.経営環境　16.国際関係　17.障害者問題 18.その他〔　　〕

【11】 経営指針の成文化・実践についてお聞きします

① 経営指針（理念）はありますか？	1.作成した　2.作成途中　3.なし

経営指針書を作成した。⇓

② 経営指針書を社員と共に実践していますか？
1.実践している　2.実践していない

経営指針書を作成していない。⇓

③ 経営指針書を今後作成する予定ですか？
1.作成する予定　2.作成予定はない

【12】へ

経営指針を作成した方にお聞きします。⇓

④ 経営指針の社内共有をどのように図っているか、該当するもの全て下記の中からお選びください。＜複数回答可＞
1.作成過程から社員と共につくる　2.会議・勉強会などでの不定期の周知徹底 3.個別面談等で個別に周知徹底　4.朝礼、その他ミーティングなどでの周知徹底 5.年間スケジュールに基づく会議・勉強会などでの周知徹底（進捗管理を含む） 6.「企業変革支援プログラム」に社員と共に取り組んでいる　7.成文化したが共有できていない 8.その他〔　　〕
⑤ 経営指針の実践の結果がどのように現れたか該当するものを全てお選びください。 ＜複数回答可＞
1.理念の社内共有が進んだ　2.社内の風通しが良くなった　3.より結束が高まった　4.協調せず退社する社員が出た 5.売上高が増えた　6.採算が上昇した　7.顧客ニーズに対応した企画力・営業力が向上した 8.業務体制が合理化された　9.取引先との関係が強化された　10.新事業の取り組みにつながった 11.財務体質が強化された　12.人材の採用が容易になった　13.人材育成につながった 14.金融機関との関係が良好になった　15制度・施策の利用が容易になった　16.効果なし 17作成したが使っていない　18.問題が噴出した 19.その他〔　　〕

【12】 前期、経営上の努力としてどのような試みを行いましたか？また、今期、どのような試みを行おうと考えていますか？

〔　　〕

【13】 現在の国・県・市・町の経済政策に対する意見や要望があれば、何でもご記入ください

〔　　〕

【14】 最後にお聞きします。今現在のあなたの業種の景況感はどうですか？

1.良いと感じる	2.悪いと感じる

ご協力ありがとうございました。