

2018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

2018 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が毎年会員に対して実施している景気動向状況調査の 2018 年度版である。昨年度までは、毎年 9～10 月の 2 か月間で 8 月末時点の状況を対象とした調査を実施してきたが、今年度からは調査時期を 3 カ月早め 2018 年 6～7 月に実施し、2018 年 3 月末時点の状況を対象としている。したがって、この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 2017 年 4 月～2018 年 3 月期、今期は現在進行中の 2018 年 4 月以降の時期を指す。

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、次の点に留意した。第 1 に、昨年度結果との関係については、昨年と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。

第 2 に、クロス集計を、1 次集計の結果を深めるために必要に応じて実施した。後述するように全体を通して業種別、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。

調査結果の構成は、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、売上や経常利益の定期的な確認）、4 経営指針について、5 記述回答（経営上の力点、行政・金融機関への要望）となっている。

なお、2018 年度の有効回答数は 642 件、会員数（1576 人）に対する回答率は 40.7%である。内訳は、e-doyu521 件、用紙による回答 121 件となっており、昨年 2017 年度（e-doyu405 件、用紙による回答 121 件、計 526 件、回答率 33.5%）、一昨年 2016 年度（e-doyu245 件、用紙による回答 90 件、計 335 件、回答率 21.2%）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。

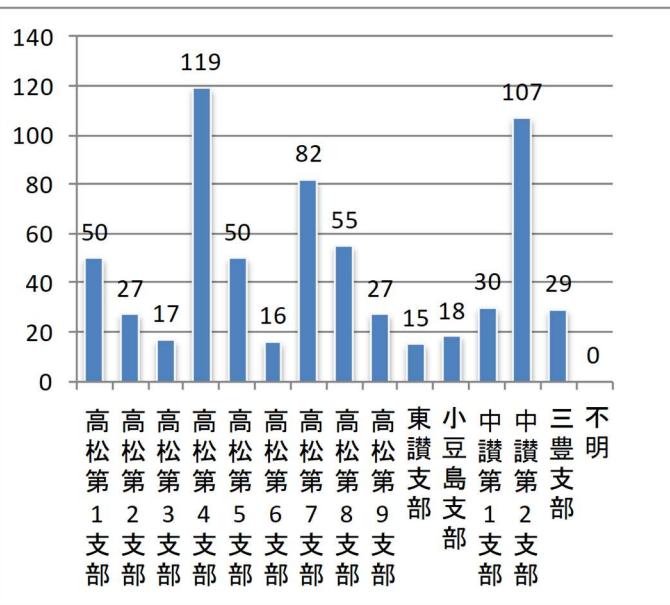
1 調査回答企業の特性

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 69.0%（昨年度 68.4%）、高松市内に本社がある割合は 58.7%（同 58.0%）となっており、昨年度とほぼ同水準である。

図表 1-1

Q1所属支部を選択ください。

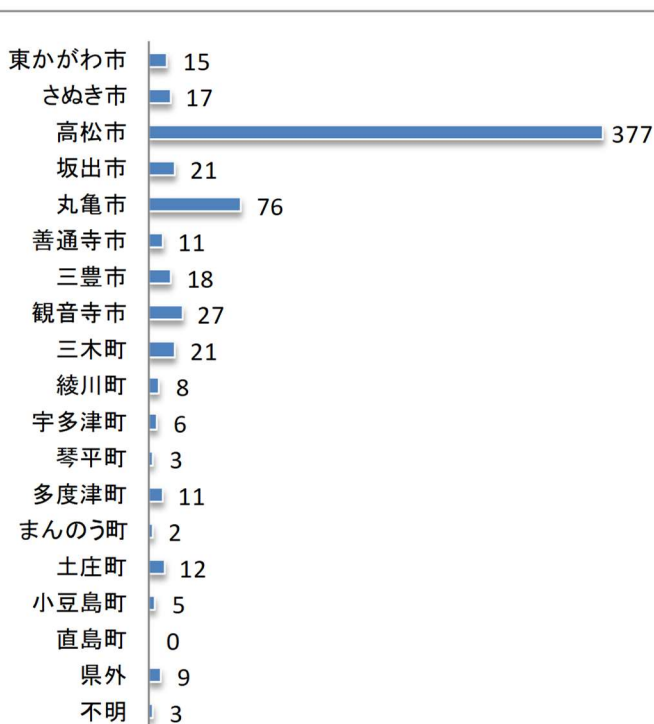
回答	合計	割合
高松第1支部	50	7.8%
高松第2支部	27	4.2%
高松第3支部	17	2.6%
高松第4支部	119	18.5%
高松第5支部	50	7.8%
高松第6支部	16	2.5%
高松第7支部	82	12.8%
高松第8支部	55	8.6%
高松第9支部	27	4.2%
東讃支部	15	2.3%
小豆島支部	18	2.8%
中讃第1支部	30	4.7%
中讃第2支部	107	16.7%
三豊支部	29	4.5%
不明	0	0.0%
合計	642	100.0%



図表 1-2

Q3本社所在地をお選びください。

回答	合計	割合
東かがわ市	15	2.3%
さぬき市	17	2.6%
高松市	377	58.7%
坂出市	21	3.3%
丸亀市	76	11.8%
善通寺市	11	1.7%
三豊市	18	2.8%
観音寺市	27	4.2%
三木町	21	3.3%
綾川町	8	1.2%
宇多津町	6	0.9%
琴平町	3	0.5%
多度津町	11	1.7%
まんのう町	2	0.3%
土庄町	12	1.9%
小豆島町	5	0.8%
直島町	0	0.0%
県外	9	1.4%
不明	3	0.5%
合計	642	100.0%

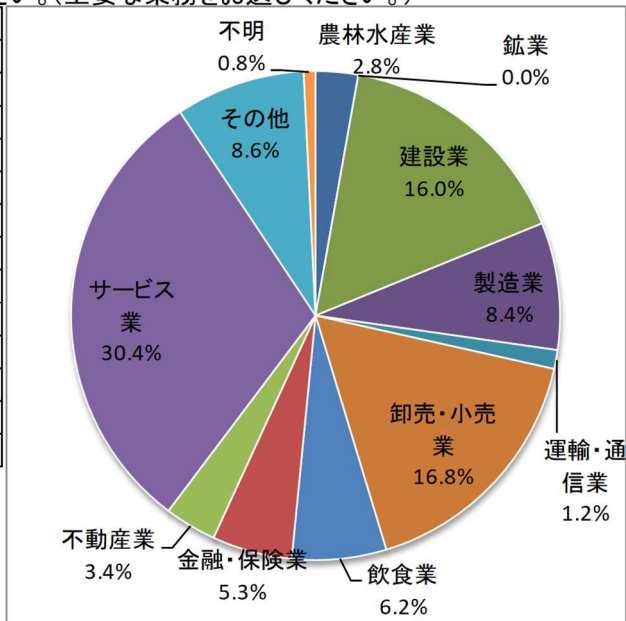


回答企業の業種別構成（主要な業務）は、「サービス業」（30.4%）、「卸売・小売業」（16.8%）、「建設業」（16.0%）、の3業種が10%を超えている（図表1-3）。なお、クロス集計では、中同協のDORの基準に合わせて、業種を大きく「建設業」、「製造業」、「流通・商業」（運輸・通信業、卸売・小売業）、「サービス業」（飲食業、金融・保険業、不動産業、サービス業）、「その他」（不明含む）に分け、適宜クロス集計を行った。その際、回答では「その他」だったが、記述された業務から、他の業種とする方が適切と判断されるものについては、そちらに移動した。その結果、「建設業」106、「製造業」55、「流通・商業」（運輸・通信業、卸売・小売業）117、「サービス業」（飲食業、金融・保険業、不動産業、サービス業）315、「その他」（不明含む）49となり、クロス集計にはこの分類を用いた。

図表1-3

Q5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
農林水産業	18	2.8%
鉱業	0	0.0%
建設業	103	16.0%
製造業	54	8.4%
運輸・通信業	8	1.2%
卸売・小売業	108	16.8%
飲食業	40	6.2%
金融・保険業	34	5.3%
不動産業	22	3.4%
サービス業	195	30.4%
その他	55	8.6%
不明	5	0.8%
合計	642	100.0%

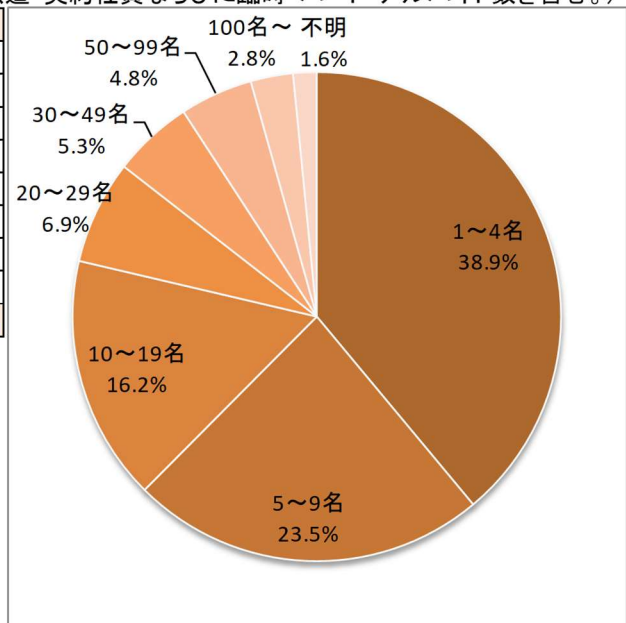


社員数（派遣・契約社員、臨時・パート・アルバイトを含む）の構成は図表1-4のとおりである。「1～4名」が38.9%、「5～9名」が23.5%、「10～19名」が16.2%、と9名以下で62.4%、19名以下で78.7%となっている。昨年度は、9名以下で63.3%、19名以下で80.8%であり、構成比はほぼ同じである。なお、社員数規模についてクロス集計を行う際には、数値をまとめるため、1～4名（250件）、5～9名（151件）、10～29名（148件）、30名以上（83件）の4つに区分した。

図表1-4

Q4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	250	38.9%
5～9名	151	23.5%
10～19名	104	16.2%
20～29名	44	6.9%
30～49名	34	5.3%
50～99名	31	4.8%
100名～	18	2.8%
不明	10	1.6%
合計	642	100.0%

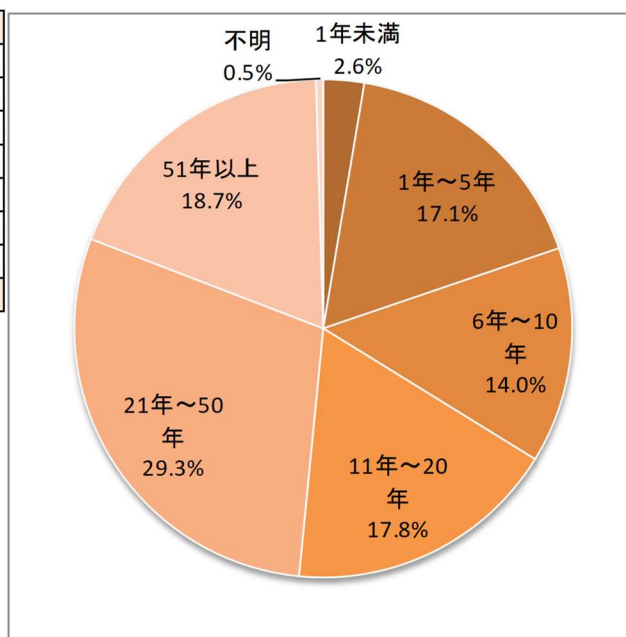


回答企業の創業からの年数は、図表 1-5 のとおり、「1 年未満」2.6%、「1～5 年」17.1%、「6～10 年」14.0%、「11～20 年」17.8%、「21～50 年」29.3%、「51 年以上」18.7%である。昨年度調査では、「1 年未満」1.7%、「1～5 年」17.3%、「6～10 年」13.5%、「11～20 年」17.7%、「21～50 年」31.6%、「51 年以上」18.3%だったので、ほぼ同様な結果になっている。

図表 1-5

Q6創業何年になりますか？

回答	合計	割合
1年未満	17	2.6%
1年～5年	110	17.1%
6年～10年	90	14.0%
11年～20年	114	17.8%
21年～50年	188	29.3%
51年以上	120	18.7%
不明	3	0.5%
合計	642	100.0%

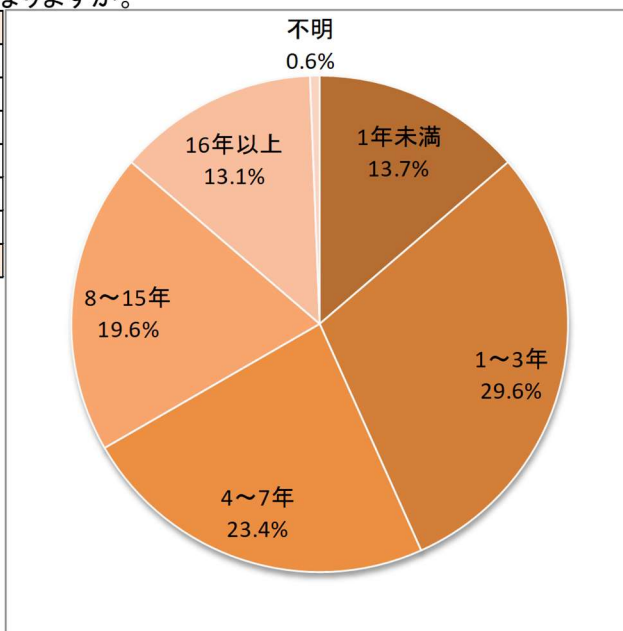


回答企業の同友会会員年数を見たのが、図表 1-6 である。3 年未満が 43.3%を占める一方、8 年以上は 32.7%を占めている。こちらも昨年度調査と大きくは変わらない。

図表 1-6

Q2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	88	13.7%
1～3年	190	29.6%
4～7年	150	23.4%
8～15年	126	19.6%
16年以上	84	13.1%
不明	4	0.6%
合計	642	100.0%



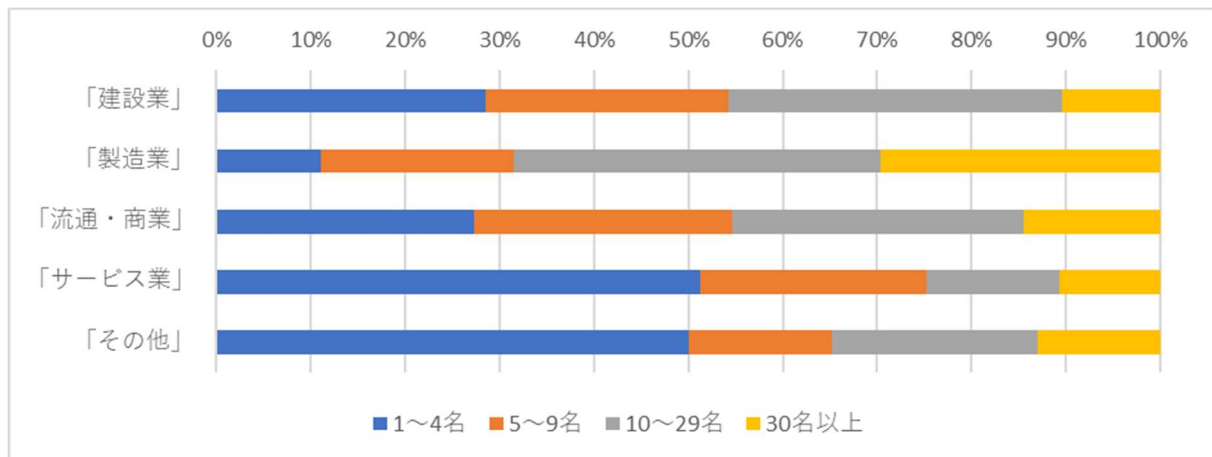
なお、業種、社員数、創業後年数、同友会会員年数をクロスしたのが図表 1-7～12 である。図表 1-7 では、業種と社員数をクロスしたが、業種により社員数に違いが見られる。「製造業」で比較的大規模の大きい企業が多く約 3 割が 30 人以上であるのに対し、「サービス業」では 4 人以下が半数近くを占めている。

図表 1-7

業種×社員規模

注) 不明を除く。

業種	1～4名	5～9名	10～29名	30名以上	総計	4名以下 比率	30名以上 比率
「建設業」	30	27	37	11	105	28.6%	10.5%
「製造業」	6	11	21	16	54	11.1%	29.6%
「流通・商業」	32	32	36	17	117	27.4%	14.5%
「サービス業」	159	74	44	33	310	51.3%	10.6%
「その他」	23	7	10	6	46	50.0%	13.0%
総計	250	151	148	83	632	39.6%	13.1%



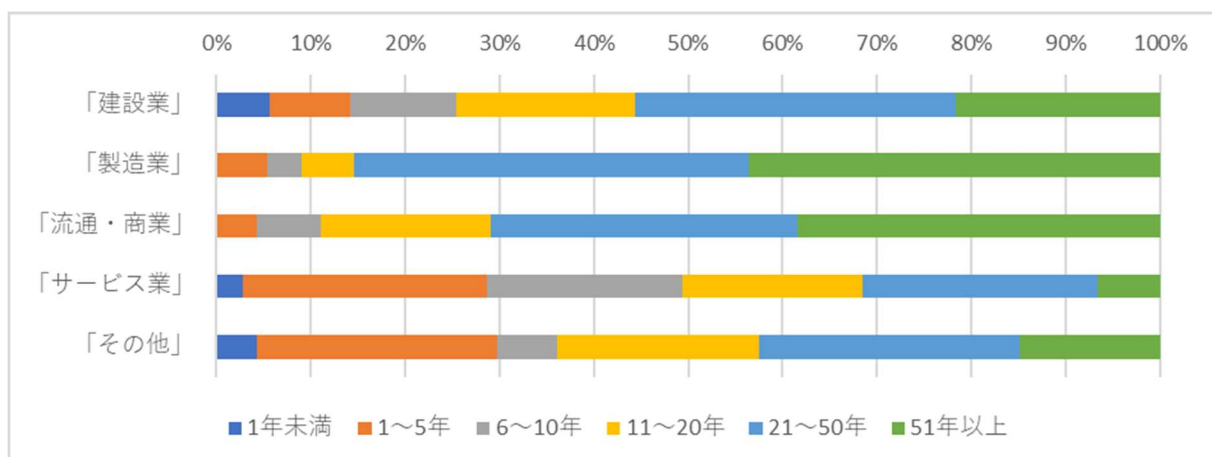
図表 1-8 は業種と創業後年数の比較である。「製造業」「流通・商業」で創業後年数が長い企業の割合が高く、「製造業」は 21 年以上が 85.5%、「流通・商業」は 70.9%を占めている。一方、「サービス業」「その他」は創業後年数が短い企業が多く、創業後 5 年以下が「サービス業」28.7%、「その他」29.8%となっている。

図表 1-8

業種×創業後年数

注) 不明分を除く。

業種	1年未満	1～5年	6～10年	11～20年	21～50年	51年以上	総計	5年以下 比率	21年以上 比率
「建設業」	6	9	12	20	36	23	106	14.2%	55.7%
「製造業」		3	2	3	23	24	55	5.5%	85.5%
「流通・商業」		5	8	21	38	45	117	4.3%	70.9%
「サービス業」	9	81	65	60	78	21	314	28.7%	31.5%
「その他」	2	12	3	10	13	7	47	29.8%	42.6%
総計	17	110	90	114	188	120	639	19.9%	48.2%



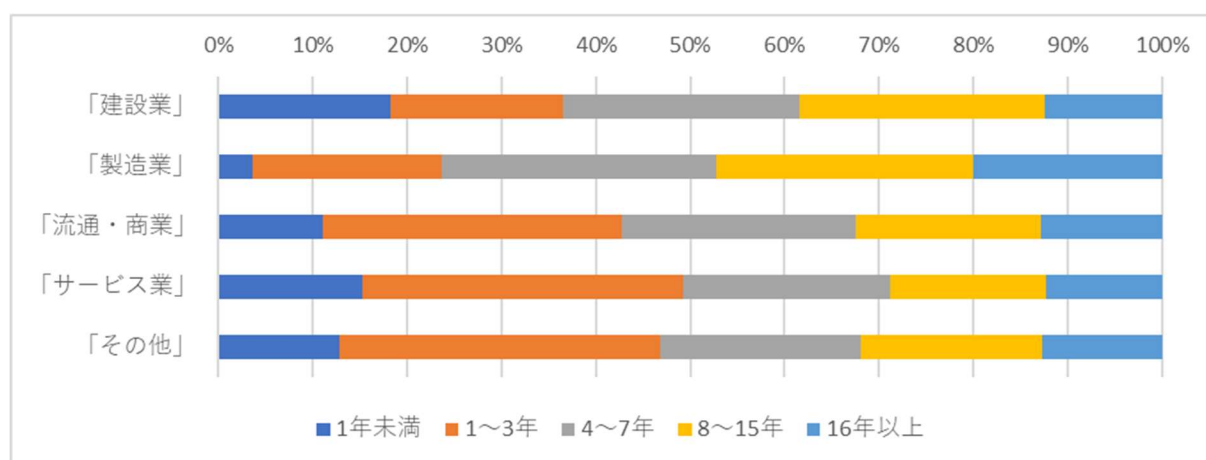
図表 1-9 は業種と同友会会員年数をクロスしたものである。「製造業」で会員年数が長い会員が多く、8 年以上が 47.3%であるのに対し、「サービス業」「その他」では 3 年以下比率が全体の平均より高い。

図表 1-9

業種×同友会会員年数

注) 不明を除く。

業種	1年未満	1～3年	4～7年	8～15年	16年以上	総計	3年以下 比率	8年以上 比率
「建設業」	19	19	26	27	13	104	36.5%	38.5%
「製造業」	2	11	16	15	11	55	23.6%	47.3%
「流通・商業」	13	37	29	23	15	117	42.7%	32.5%
「サービス業」	48	107	69	52	39	315	49.2%	28.9%
「その他」	6	16	10	9	6	47	46.8%	31.9%
総計	88	190	150	126	84	638	43.6%	32.9%



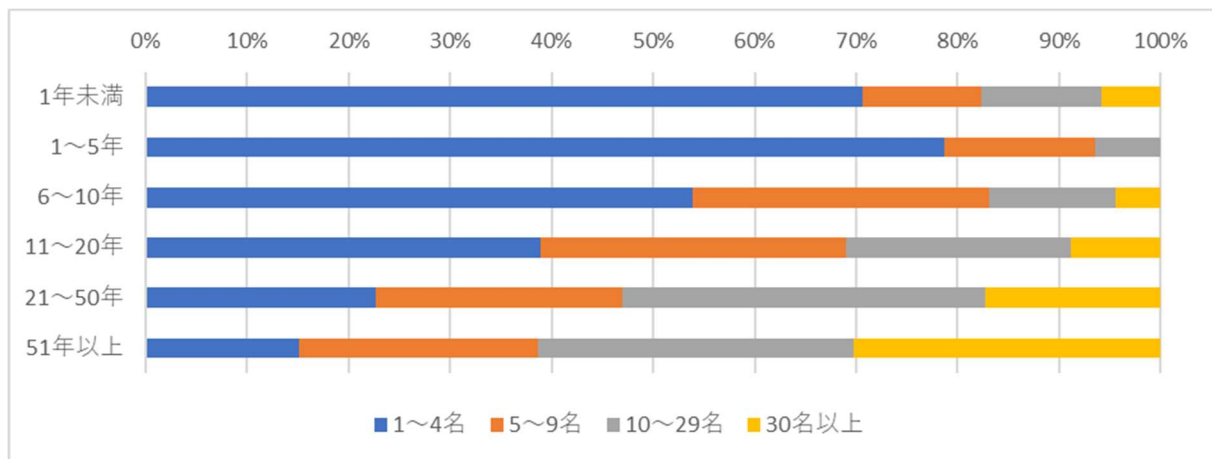
図表 1-10 は、創業後年数と社員数のクロスである。概して、創業後の時間が短いほど社員数は少ない。一方、21 年～50 年では 17.3%が 30 名以上、51 年以上では 30.3%が 30 名以上というように創業後年数が高いほど社員数の多い企業の割合が高い。

図表 1-10

創業年数×社員数

注) 不明は除く。

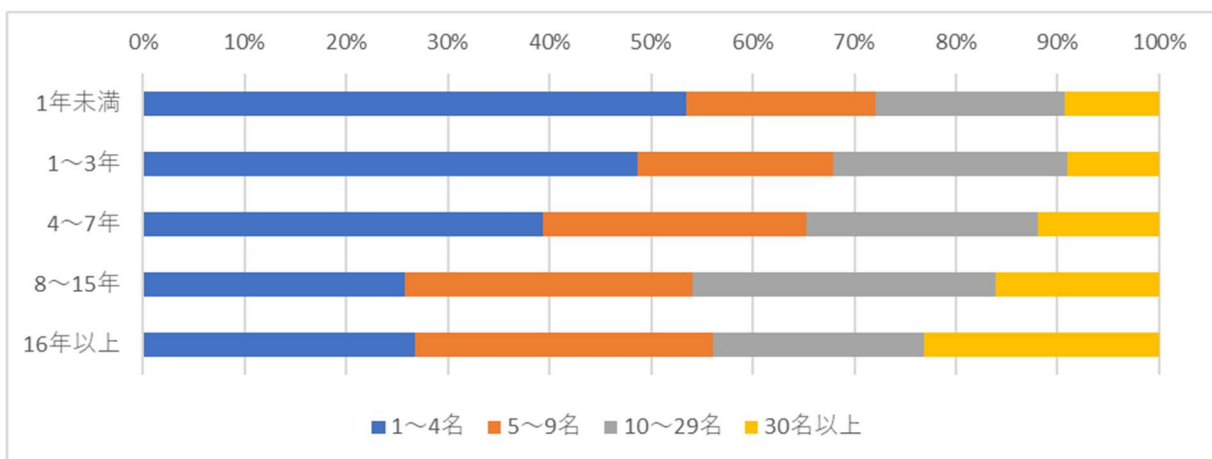
創業後 年数	1～4名	5～9名	10～29名	30名以上	総計	4名以下 比率	30名以上 比率
1年未満	12	2	2	1	17	70.6%	5.9%
1～5年	85	16	7		108	78.7%	0.0%
6～10年	48	26	11	4	89	53.9%	4.5%
11～20年	44	34	25	10	113	38.9%	8.8%
21～50年	42	45	66	32	185	22.7%	17.3%
51年以上	18	28	37	36	119	15.1%	30.3%
総計	250	151	148	83	632	39.6%	13.1%



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「1 年未満」「1～3 年未満」は 1～4 人が半数前後であるのに対し、「8～15 年」「15 年以上」では約 4 分の 1 と少なくなっている。

図表 1－11

同友会 会員年数	1～4名	5～9名	10～29名	30名以上	総計	4名以下 比率	30名以上 比率
1年未満	46	16	16	8	86	53.5%	9.3%
1～3年	91	36	43	17	187	48.7%	9.1%
4～7年	59	39	34	18	150	39.3%	12.0%
8～15年	32	35	37	20	124	25.8%	16.1%
16年以上	22	24	17	19	82	26.8%	23.2%
総計	250	151	148	83	632	39.6%	13.1%



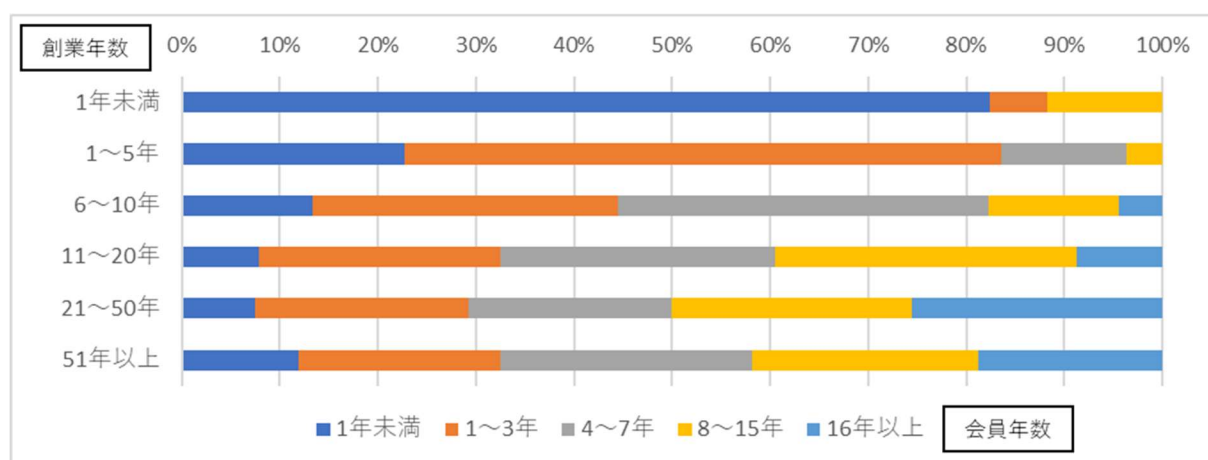
図表 1－12 は、同友会会員年数と創業後年数のクロスである。創業後年数より会員年数が長い企業が見られるが、事業転換、法人化、などが理由になっているかもしれない。傾向としては、創業後年数が長くなるほど同友会会員年数も長いが、創業後年数が長く同友会会員年数が短い企業（創業後一定年数を経て同友会に入会する企業）も少なくない。新規入会する企業は、創業後年数が短い企業が相対的には多いが、創業後一定の年数を経ている企業も少なくないことには留意する必要がある。

図表 1-12

創業後年数 × 同友会会員年数

注) 不明は除く。

創業後年数	1年未満	1～3年	4～7年	8～15年	16年以上	総計
1年未満	14	1		2		17
1～5年	25	67	14	4		110
6～10年	12	28	34	12	4	90
11～20年	9	28	32	35	10	114
21～50年	14	41	39	46	48	188
51年以上	14	24	30	27	22	120
総計	88	189	149	126	84	639



2 経営動向と景況

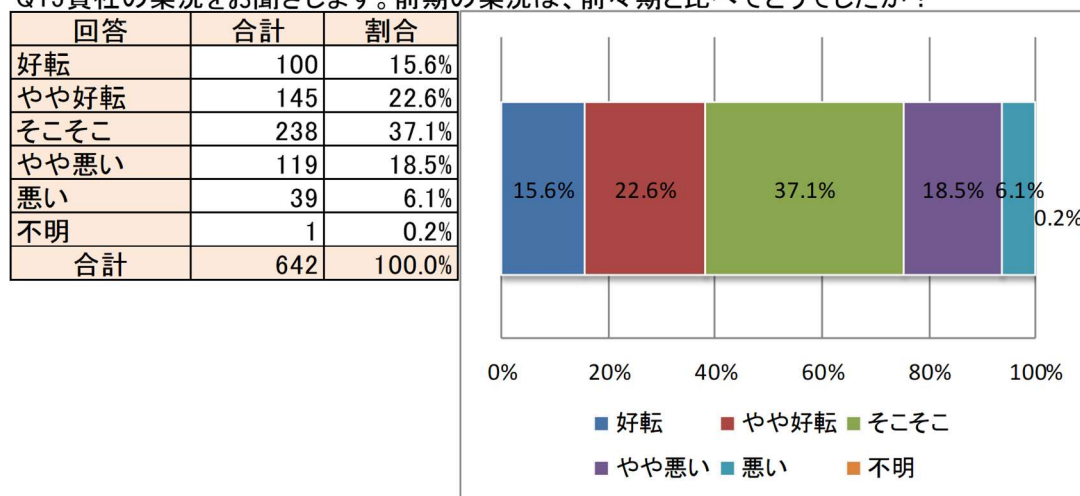
ここでは各社の経営状況や経営環境について見ていきたい。なお、前述したように、「前期」は各会員企業の直近の決算期であり、「今期」とは現在進行している決算期を意味している。3月末決算であれば、前期は2017年4月～2018年3月期、今期は現在進行中の2018年4月以降の時期を指す。

(1) 業況と経営動向（前期と前々期の比較）

前々期（2016年度）と比較した前期（2017年度）の業況は、「好転」15.6%（前年度15.4%）、「やや好転」22.6%（同21.7%）、「そこそこ」37.1%（同38.0%）、「やや悪い」18.5%（同18.8%）、「悪い」6.1%（同5.3%）である（図表2-1）。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14となり、昨年度12からやや改善した。なお、昨年度調査の次期（2017年度）の業況見通しDIは11だったので、昨年度調査の際の見通しより良かった。

図表2-1

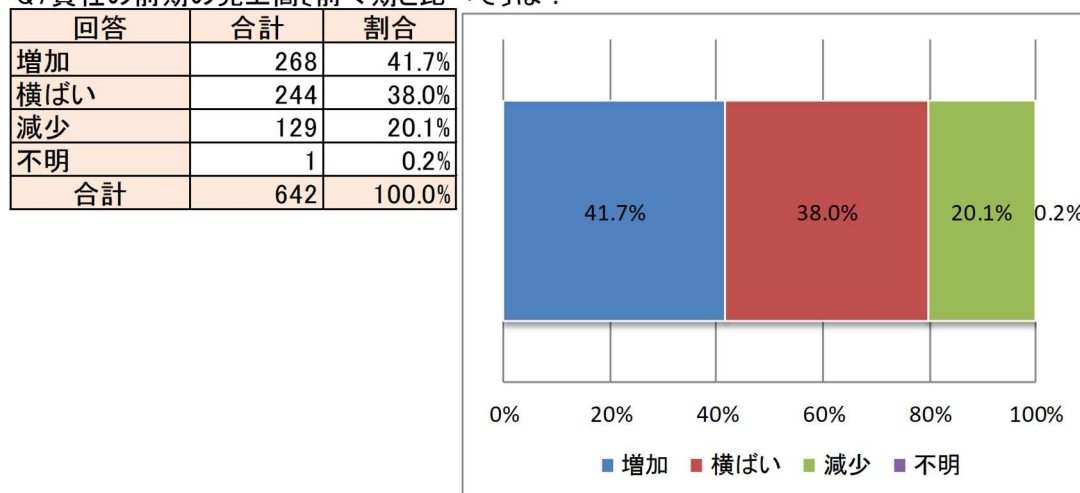
Q15貴社の業況をお聞きます。前期の業況は、前々期と比べてどうでしたか？



前期の前々期比売上高は、「増加」41.7%、「横ばい」38.0%、「減少」20.1%、前々期比売上高DIは22になる（図表2-2）。昨年度調査では、「増加」40.1%、「横ばい」37.6%、「減少」21.9%、前期比売上高DIは18だったので、数値は上昇した。なお、昨年度の来期売上高見通し（2017年度の見通し）は、「増加」41.4%、「横ばい」40.9%、「減少」17.5%、来期売上高見通しDIは24であり、見通しと比べると「減少」の比率が高く、見通しDIよりは低くなった。

図表2-2

Q7貴社の前期の売上高〔前々期と比べて〕は？



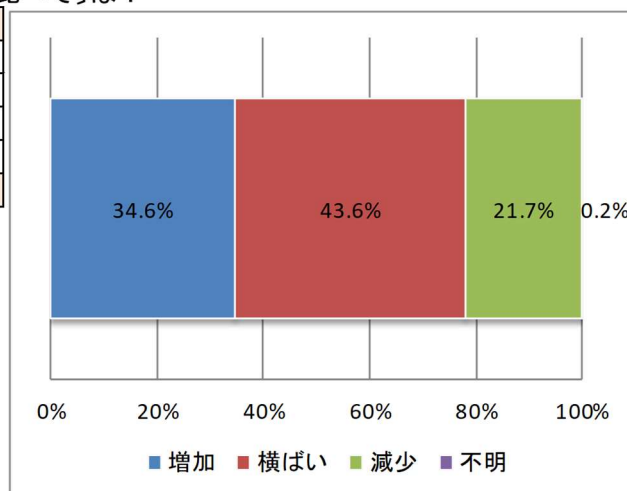
前期の前々期比経常利益は、「増加」34.6%、「横ばい」43.6%、「悪化」21.7%、前々期比前期経常利益DIは13である（図表2-3）。昨年度調査では「好転」37.5%、「横ばい」40.5%、「悪化」21.7%、前々期比前期経常利益DIは16だったので、やや低下した。昨年度調査の来期経常利益見込みは、「増加」39.9%、「横ばい」39.2%、「悪化」20.5%、経常利益来期見通しDIは19と改善が見込まれていたが、2017年度見通しのみならず、16年度実績も下回った。その理由は、「悪化」比率は変化がないものの、「増加」比率が減少し、その分「横ばい」比率が増えたことによる。

なお、前期の経常利益の水準は、「黒字」27.1%、「やや黒字」28.5%、「収支トントン」22.9%、「少し赤字」11.8%、「赤字」7.6%である（図表2-4）。昨年度は、「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%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36、今年度36と同水準である。

図表2-3

Q8貴社の前期の経常利益[前々期と比べて]は？

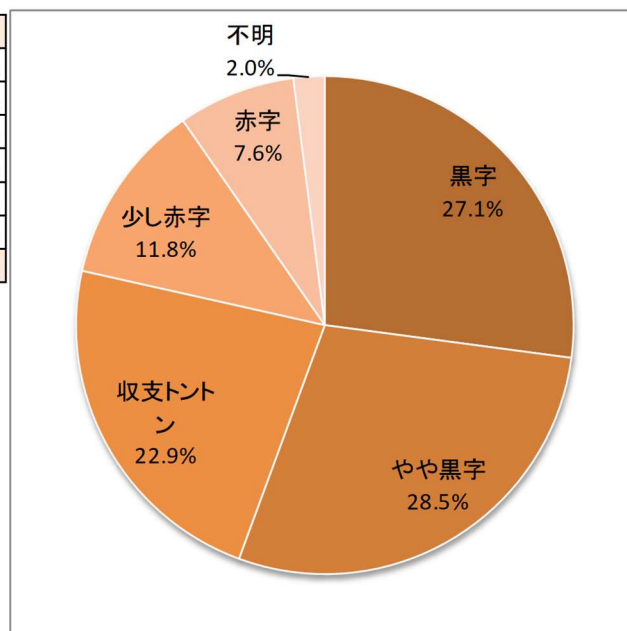
回答	合計	割合
増加	222	34.6%
横ばい	280	43.6%
減少	139	21.7%
不明	1	0.2%
合計	642	100.0%



図表2-4

Q13前期の経常利益の水準は？

回答	合計	割合
黒字	174	27.1%
やや黒字	183	28.5%
収支トントン	147	22.9%
少し赤字	76	11.8%
赤字	49	7.6%
不明	13	2.0%
合計	642	100.0%

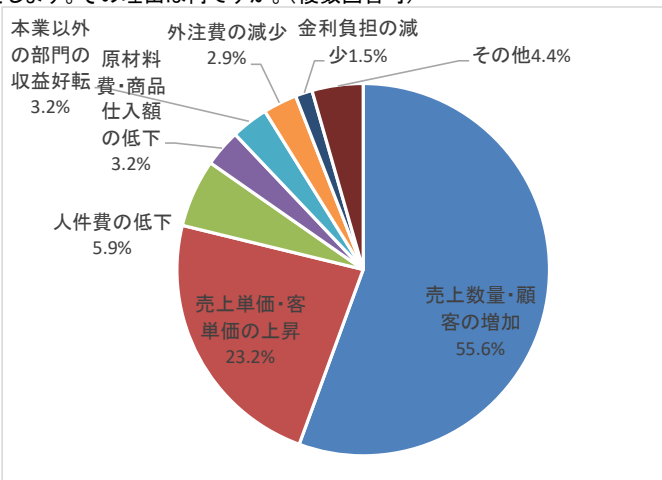


経常利益が増加した理由（複数回答）については、「売上数量・顧客の増加」が最も多く回答数の55.6%（昨年度 54.8%）、次いで「売上単価・客単価の上昇」が23.2%（昨年度 20.5%）となり、この上位2項目が、全体の回答数の78.8%を占め、他の項目と差が大きい。（図表2-5）。

図表2-5

Q11前々期と比べ前期の経常利益が増加した方にお聞きます。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	189	55.6%
売上単価・客単価の上昇	79	23.2%
人件費の低下	20	5.9%
原材料費・商品仕入額の低下	11	3.2%
本業以外の部門の収益好転	11	3.2%
外注費の減少	10	2.9%
金利負担の減少	5	1.5%
その他	15	4.4%
合計	340	100.0%

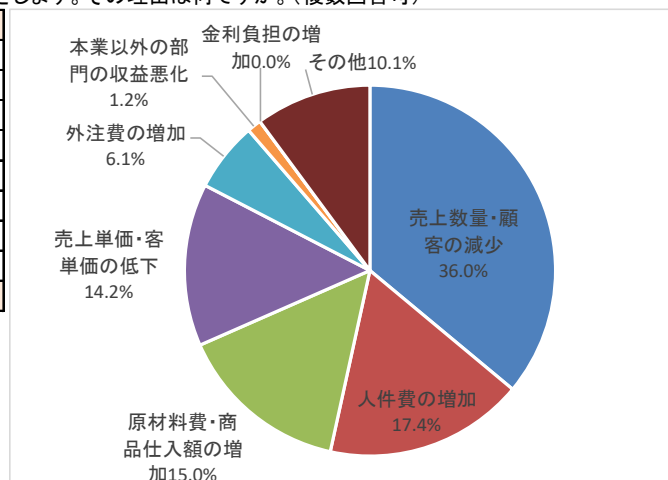


一方、経常利益が減少した理由（複数回答）は、上位が「売上数量・顧客の減少」36.0%（昨年度 39.2%）、「人件費の増加」17.4%（17.0%）、「原材料費・商品仕入額の増加」15.0%（13.9%）、「売上単価・客単価の低下」14.2%（14.9%）、となっている（図表2-6）。構成比に大きな変化は見られないが、「原材料費・商品仕入額の増加」の比率は、一昨年度から二年続いて上昇し、昨年の4位から3位に上がっている。

図表2-6

Q12前々期と比べ前期の経常利益が減少した方にお聞きます。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	89	36.0%
人件費の増加	43	17.4%
原材料費・商品仕入額の増加	37	15.0%
売上単価・客単価の低下	35	14.2%
外注費の増加	15	6.1%
本業以外の部門の収益悪化	3	1.2%
金利負担の増加	0	0.0%
その他	25	10.1%
合計	247	100.0%



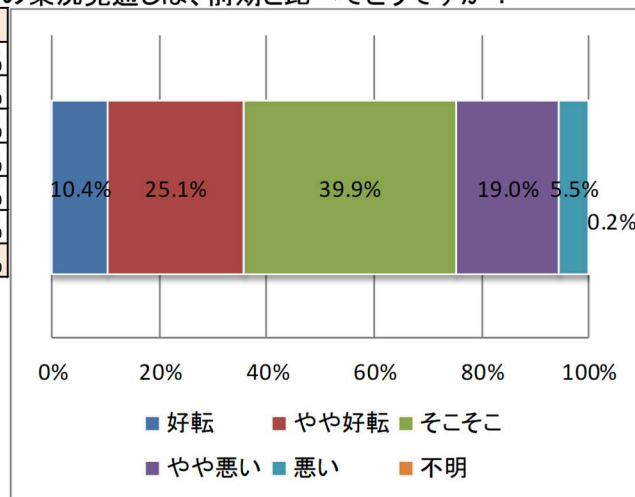
(2) 今期の見通し

今期（現在進行中の2018年度期）の前期比業況見通しは、「好転」10.4%、「やや好転」25.1%。「そこそこ」39.9%、「やや悪化」19.0%、「悪化」5.5%である。業況見通しDIは11であり、業況に対し明るい見方を見ている企業が多い。但し、前述した前々期比前期業況DI（14）と比較すると数値が小さくなっている（図表2-7）。

図表 2-7

Q16 貴社の業況をお聞きます。今期の業況見通しは、前期と比べてどうですか？

回答	合計	割合
好転	67	10.4%
やや好転	161	25.1%
そこそこ	256	39.9%
やや悪い	122	19.0%
悪い	35	5.5%
不明	1	0.2%
合計	642	100.0%

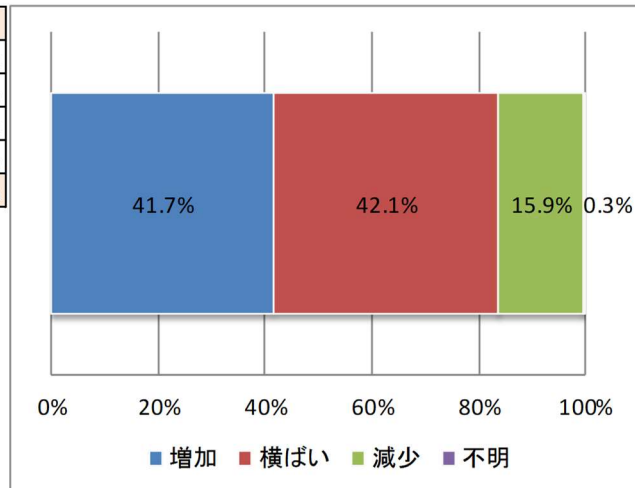


売上高の今期の前期比見通しは、「増加」41.7%、「横ばい」42.1%、「減少」15.9%、DI 値は 26 であり、前期の前々期比売上高 DI (22) より高い数値になっている (図表 2-8)。

図表 2-8

Q9 貴社の今期の売上高の見通しは？

回答	合計	割合
増加	268	41.7%
横ばい	270	42.1%
減少	102	15.9%
不明	2	0.3%
合計	642	100.0%

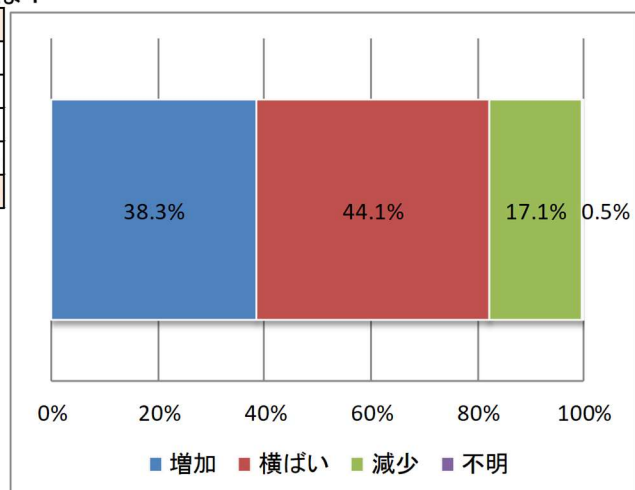


また、経常利益の前期と比べた今期の見通しは、「増加」38.3%、「横ばい」44.1%、「減少」17.1%、経常利益来期見通し DI は 21、前期の前々期比経常利益 DI (13) より高い数値になっており、経常利益については前期比増と見込んでいる企業が増えている (図表 2-9)。

図表 2-9

Q10 貴社の今期の経常利益の見通しは？

回答	合計	割合
増加	246	38.3%
横ばい	283	44.1%
減少	110	17.1%
不明	3	0.5%
合計	642	100.0%

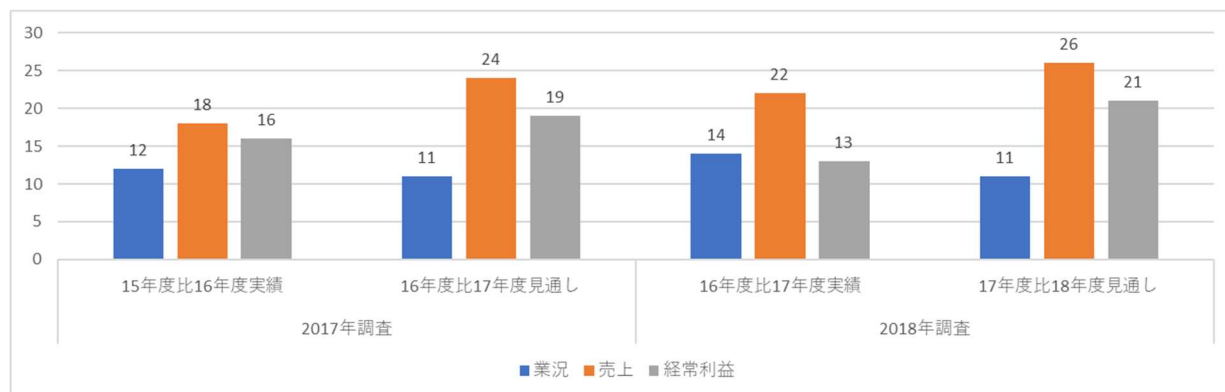


業況、売上、経常利益の前期比 DI について、昨年度調査の実績（2015 年度比 16 年度実績）、見通し（16 年度比 17 年度見通し）、今年度調査の実績（16 年度比 17 年度実績）、見通し（17 年度比 18 年度見通し）を比較すると、昨年度調査では、17 年度の売上、経常利益の見通しは 16 年度実績を上回っていたことがわかる（図表 2-10）。17 年度実績については、業況は 16 年度の見通しを上回り、売上はほぼ同じ、経常利益は下回っていた。経常利益については、人件費、原材料費・商品仕入額の増加が予想以上に影響をもたらしたのかもしれない。また、18 年度については、売上、経常利益の見通しは 17 年度実績よりも高い数値になっており、強気の見方をしている。一方業況の見通し DI はプラス値ではあるものの 17 年度実績を下回っており、やや厳しめになっている。なお、調査では業況 DI と売上 DI、経常利益 DI を比べると、前者の数値が低い。業況が悪化したとしても売上、経常利益を伸ばしている企業が少なくないことを示している。

図表 2-10

業況、売上、経常利益 DI 値

項目	2017年調査		2018年調査	
	15年度比16年度実績	16年度比17年度見通し	16年度比17年度実績	17年度比18年度見通し
業況	12	11	14	11
売上	18	24	22	26
経常利益	16	19	13	21



(3) 業種別の業況と経営動向

次に、業種によるクロス集計結果を見てみよう（図表 2-11）。

前期（2017 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」22（昨年度調査 15）、「製造業」△18（同△16）、「流通・商業」4（同 7）、「サービス業」19（同 20）、「その他」20（同 29）となっており、「製造業」以外はプラスである。「製造業」は 4 年続けてマイナスであり、一昨年度マイナスだった「流通・商業」は昨年度、今年度とプラスが続いた。昨年度調査との比較では、「建設業」で数値が上昇し、他の産業はほぼ同じ水準である。

前期（2017 年度）の前々期比売上高 DI では、「建設業」18（昨年度調査 14）、「製造業」△2（同△16）、「流通・商業」18（同 10）、「サービス業」28（同 31）、その他 24（同 24）となっている。「製造業」は前期大きくマイナスであった状態からは改善したものの、依然水面下である。「建設業」「流通・商業」は改善、「サービス業」「その他」は微減及び横ばいである。

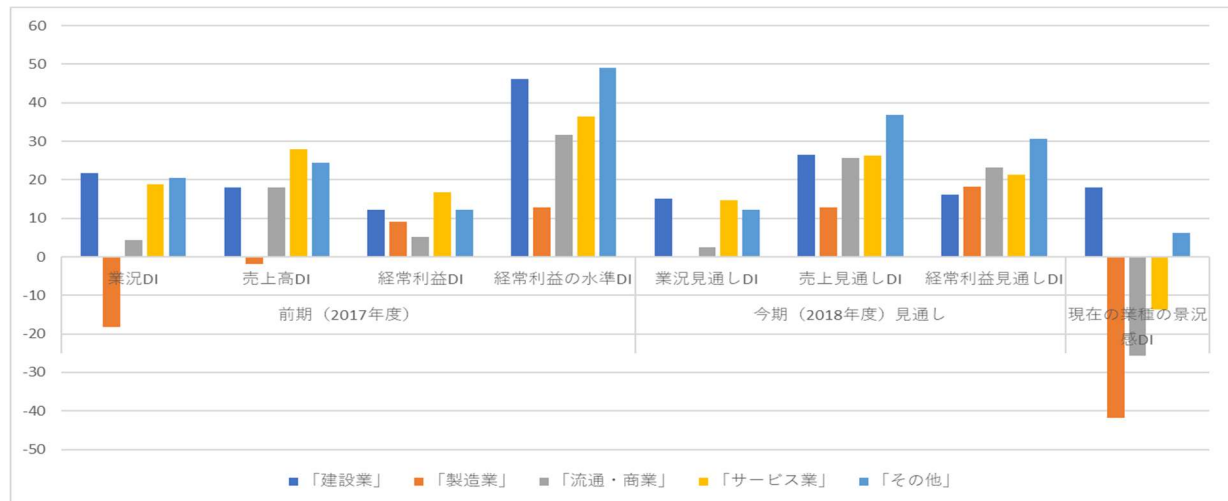
前期（2017 年度）の前々期比経常利益 DI は、「建設業」12（昨年度調査 15）、「製造業」9（同 0）、「流通・商業」5（同 14）、「サービス業」17（同 23）、「その他」12（同 16）となっており、「製造業」は大きく改善、一方「流通・商業」はプラスながらも大きく悪化、他はやや悪化、となっている。

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」46（昨年度調査 51）、「製造業」13（同 30）、「流通・商業」32（同 32）、「サービス業」37（同 33）、「その他」49（同 38）といずれもプラスであるが、「製造業」は昨年度調査より数値は悪化した。

図表 2-11

業種別DI（業況、売上高、経常利益）

業種	前期（2017年度）				今期（2018年度）見通し			現在の業種の 景況感DI
	業況 DI	売上高 DI	経常利益 DI	経常利益の 水準DI	業況 見通しDI	売上 見通しDI	経常利益 見通しDI	
「建設業」	22	18	12	46	15	26	16	18
「製造業」	-18	-2	9	13	0	13	18	-42
「流通・商業」	4	18	5	32	3	26	23	-26
「サービス業」	19	28	17	37	15	26	21	-14
「その他」	20	24	12	49	12	37	31	6
総計	14	22	13	36	11	26	21	-12

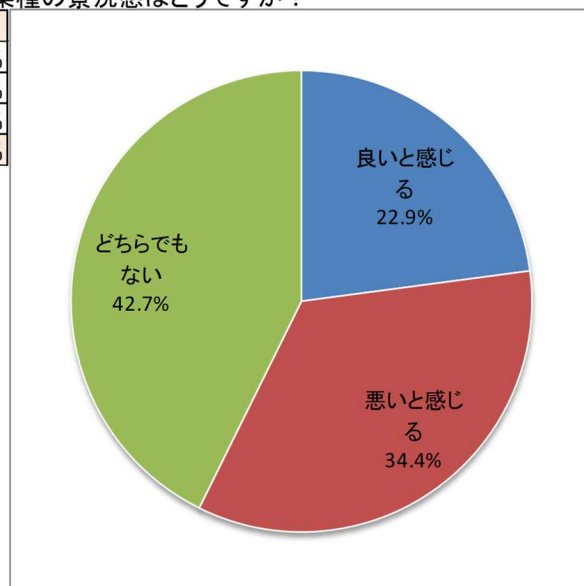


なお、現在の業種の景況感に対する評価は（図表 2-12）、全体では「良いと感じる」22.9%（昨年度 42.4%）に対し、「悪いと感じる」34.4%（同 54.6%）の方が多く（DI 値は△12、昨年度も△12）。昨年度は、「良いと感じる」「悪いと感じる」の二者択一であったので、単純な比較はできないが、DI 値に変化がないことから、業種の景況感に対する厳しさは持続していると考えられる。

図表 2-12

Q40最後にお聞きます。今現在のあなたの業種の景況感はどうですか？

回答	合計	割合
良いと感じる	147	22.9%
悪いと感じる	221	34.4%
どちらでもない	274	42.7%
合計	642	100.0%



業種別の現在の業種の景況感は、「建設業」18（昨年度16）、「その他」6（昨年度21）以外はマイナスで、「製造業」△42（昨年度△51）、「流通・商業」△26（昨年度△37）、「サービス業」△14（昨年度△6）となっている（前掲図表2-11）。プラスとマイナスの産業は、昨年と同じで、「製造業」「流通・商業」はマイナスの水準は低いものの、数値は改善しており、「サービス業」は逆に悪化した。

業種ごとの今期（2018年度）の見通しDIは、業況では「製造業」0、「流通・商業」3が低く、「建設業」「サービス業」はいずれも15と高い。売上は「製造業」13と数値は他と比べるとやや低いが、すべて大きくプラス、経常利益も大きくプラスになっており、好調持続が期待されている。現在の業種の景況感に対する厳しい見方と比べると、回答企業は健闘し、今後への期待も大きいことがわかる。

（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（図表2-13）。

前期（2017年度）については、前期比業況DI、売上高DI、経常利益DIは、いずれの社員規模層もプラスとなっており、社員数規模による傾向は特に見られない。但し、経常利益の水準DIは、いずれの層もプラスではあるが、規模が大きくなるにつれ数値が大きくなっている。

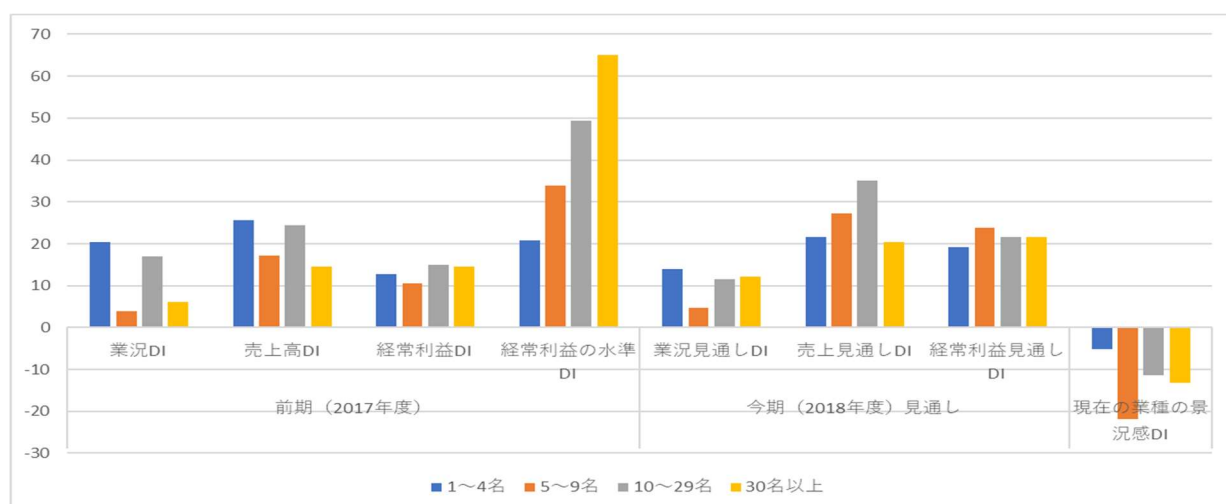
現在の業種の景況感DIは、いずれの層もマイナスであるが、5～9名の層で値が最も悪い。この層は、前期比業況DI、今期の業況見通しDIもプラスではあるが、最も厳しい見方をしており、業況に関しては相対的に厳しさを感じているようである。

今期（2018年度）の見通しは、業況見通しDIで5～9名の層で数値が低い、売上見通しDIで10～29名で他の層より数値が高い、以外は規模による差があまり見られない。

図表2-13

社員数規模別DI（業況、売上高、経常利益）

業種	前期（2017年度）				今期（2018年度）見通し			現在の業種の景況感DI
	業況DI	売上高DI	経常利益DI	経常利益の水準DI	業況見通しDI	売上見通しDI	経常利益見通しDI	
1～4名	20	26	13	21	14	22	19	-5
5～9名	4	17	11	34	5	27	24	-22
10～29名	17	24	15	49	11	35	22	-11
30名以上	6	14	14	65	12	20	22	-13
総計	14	22	13	36	11	26	21	-12



(5) 小括

以上、前期（2017 年度）の業況と経営動向、今期（2018 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。

第 1 に、2016 年度から 17 年度にかけての回答企業の業況、売上、経常利益は、DI 値が安定的にプラスで推移し、基本的には好調が持続している。但し、業種によって差があり、「製造業」「流通・商業」は概して業種よりも数値が悪い。社員数規模別では、業況等では大きな差は見られなかったが、経常利益水準 DI は社員数規模による差があらわれていた。なお香川同友会調査では一貫して「製造業」の業況が他の業種と比べて悪いが、DOR の全国調査ではそうした結果にはなっておらず、香川県の特徴となっている。

第 2 に、現在の業種の景況感については、「建設業」以外 DI はマイナスを示し、特に「製造業」は大きくマイナスになっている。「建設業」以外では業種全体が好調であるとは必ずしも認識されていない。

第 3 に、今期（2018 年度）については前期並みかそれ以上に好調を見込んでいる。「製造業」「流通・商業」の業況見通し DI は 0 及び 3 であるが、それ以外の数字は大きくプラスになっている。特に、売上と経常利益の見通しが強気なものとなっている。

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、売上や経常利益の定期的な確認）

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、売上や経常利益の定期的な確認の順で、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「社員の不足」が、昨年度に次いで経営上の問題点で 1 位となった（但し昨年度は「人材不足」）。また、「人件費の増加」が昨年度の 4 位から今年度は 3 位となった。社員の確保、育成、そして人件費の増加など、中小企業にとって雇用に関する問題はかつてないほど深刻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の調査結果を示す。

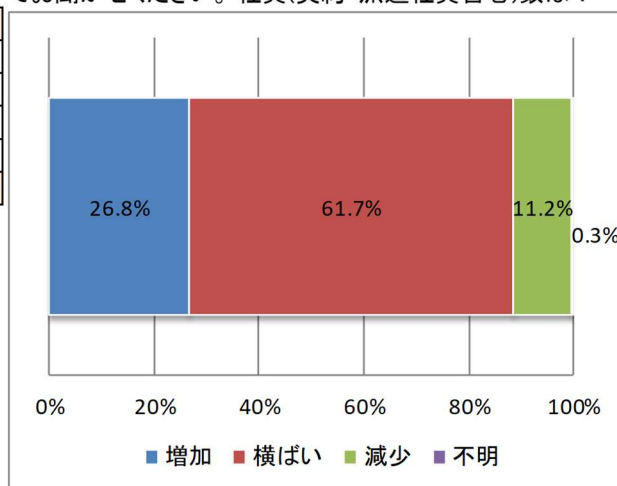
①社員数の増減と人手不足感

前期（2017 年度）の社員数（契約・派遣社員含む）の増減は、「増加」26.8%（昨年度調査 26.2%）、「横ばい」61.7%（同 58.4%）、「減少」11.2%（同 14.4%）、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 16（昨年度 12）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」がやや減り、「横ばい」がやや増え、その分 DI 値が上がった。

図表 3-1-1

Q17前々期と比べた前期の社員数についてお聞かせください。社員（契約・派遣社員含む）数は？

回答	合計	割合
増加	172	26.8%
横ばい	396	61.7%
減少	72	11.2%
不明	2	0.3%
合計	642	100.0%

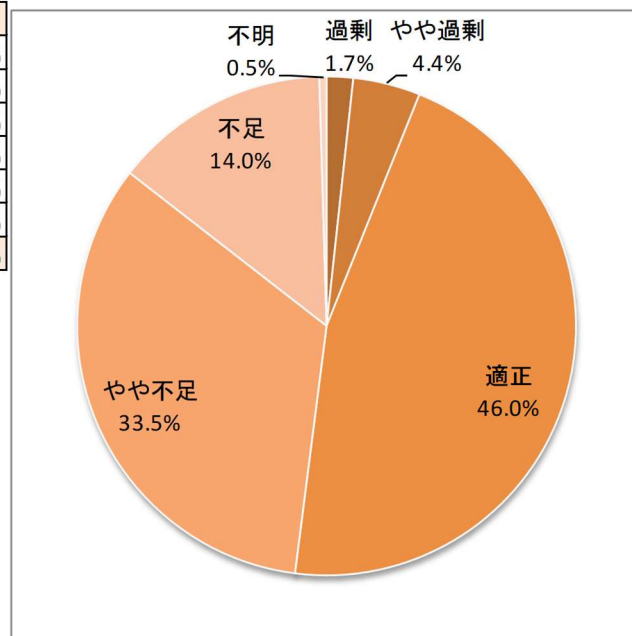


人材の過不足状況では、「過剰」1.7%（昨年度調査1.3%）、「やや過剰」4.4%（同5.9%）、「適正」46.0%（同38.8%）、「やや不足」33.5%（同37.1%）、「不足」14.0%（同16.0%）、人材の過不足感DI（人手が「過剰」「やや過剰」の企業の%値から「不足」「やや不足」の企業の%値を引いたもの）は△41（昨年度調査△46）であった（図表3-1-2）。昨年度と比較して、「適正」が増加し、過剰感が微増、過不足感は微減、過不足DIは依然として大きくマイナス（つまり不足感が強い）ではあるものの、昨年度と比較すると5ポイントの上昇、となっている。

図表3-1-2

Q18現在の人材の過不足は？

回答	合計	割合
過剰	11	1.7%
やや過剰	28	4.4%
適正	295	46.0%
やや不足	215	33.5%
不足	90	14.0%
不明	3	0.5%
合計	642	100.0%

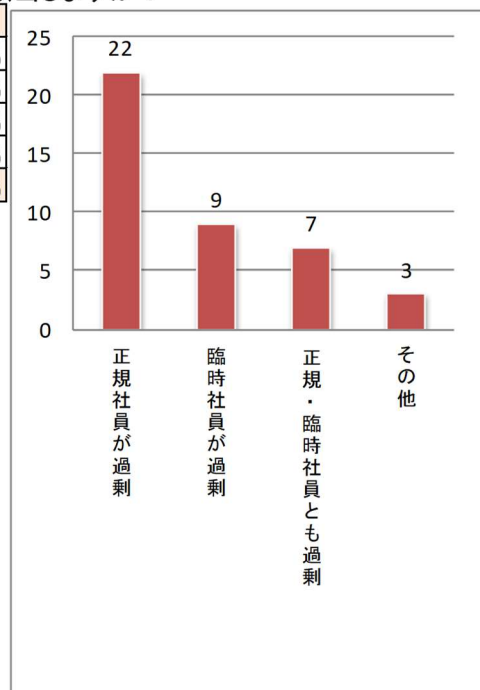


人材が過剰、不足の場合、どういった従業員が過剰、不足しているのかという質問に対しては、いずれも正規従業員の数値が高い（図表3-1-3、図表3-1-4）。

図表3-1-3

Q19人材が過剰・やや過剰の場合は、次のどれに該当しますか？

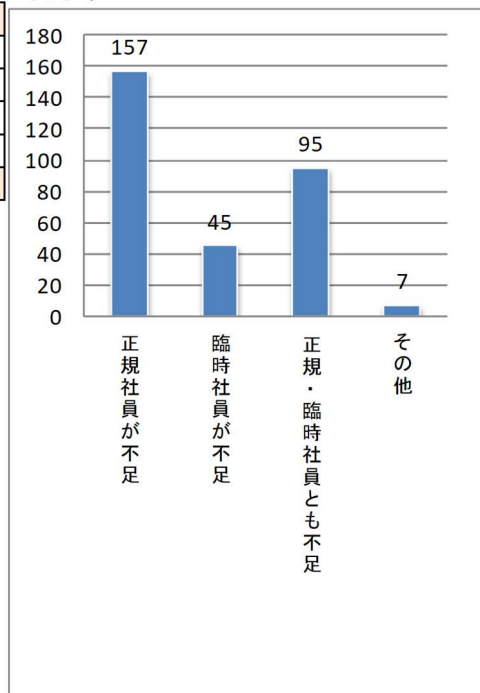
回答	合計	割合
正規社員が過剰	22	53.7%
臨時社員が過剰	9	22.0%
正規・臨時社員とも過剰	7	17.1%
その他	3	7.3%
合計	41	100.0%



図表 3-1-4

Q20人材が不足・やや不足の場合は、次のどれに該当しますか？

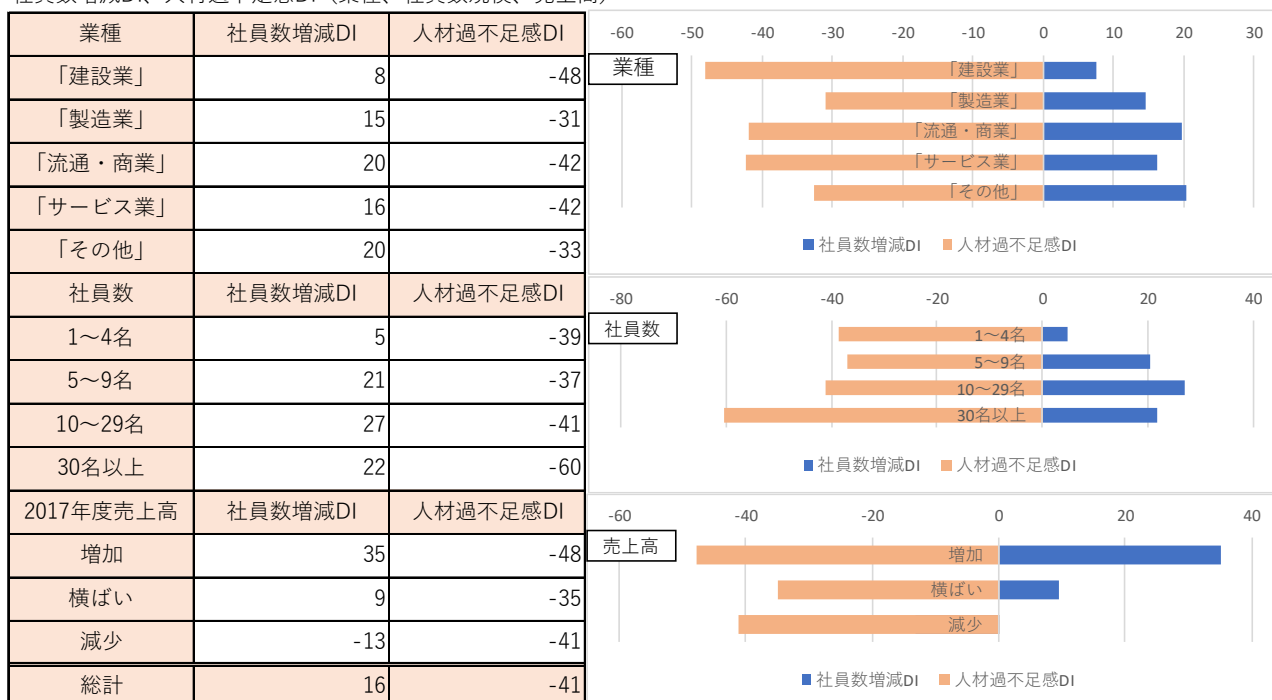
回答	合計	割合
正規社員が不足	157	51.6%
臨時社員が不足	45	14.8%
正規・臨時社員とも不足	95	31.3%
その他	7	2.3%
合計	304	100.0%



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」8 (昨年度 5)、「製造業」15 (同 8)、「流通・商業」20 (同 12)、「サービス業」16 (同 12)、「その他」20 (同 32)、であった (図表 3-1-5)。すべての業種で社員数増減 DI はプラスであるが、数値は「建設業」が最も低い。業種ごとの現在の社員過不足感 DI は、「建設業」△48 (昨年度△61)、「製造業」△31 (同△43)、「流通・商業」△42 (同△42)、「サービス業」△42 (同△44)、「その他」△33 (同△35) であり、すべての業種で不足感が強いが、DI 値は「建設業」「製造業」で低下した。低下したとはいえ、「建設業」は社員不足感が最も強く、一方で社員増減 DI 値は最も低い状態にある。社員を確保しにくいことが不足感をより高めることにつながっているようである。

図表 3-1-5

社員数増減DI、人材過不足感DI (業種、社員数規模、売上高)



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 5 と低く、他の層は 20 以上となっている。しかし、社員過不足感 DI 「1～4 名」「5～9 名」「10～29 名」はいずれも△40 と不足感が強い。「1～4 名」は、不足感は強いが、なかなか採用には至っていない。「30 名以上」になると社員は増えていても不足感はさらに強くなる。

前々期比の前期売上高の増減状況とのクロスでは、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△13 と、昨年度と同じように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△48、横ばい△35、減少△41 いずれも不足感が強い。社員不足感が強くても、売上が伸びていないとなかなか採用に結びつけることができない状況があることを示している。

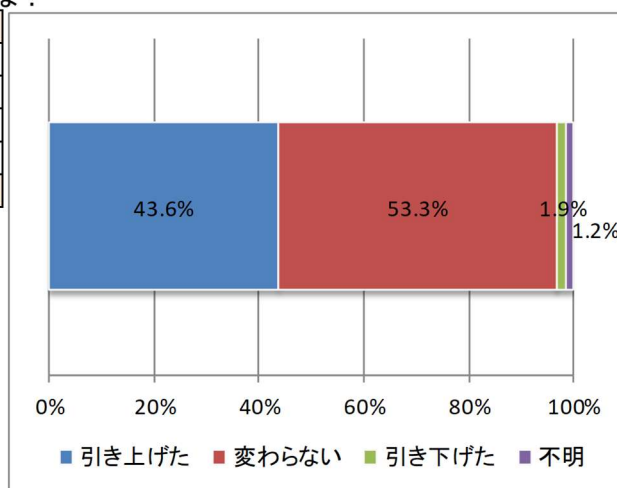
②給与水準

前々期と比べた前期（2017 年度）の給与水準は、「引き上げた」43.6%（昨年度 42.0%）、「変わらない」53.3%（同 56.3%）、「引き下げた」1.9%（同 2.3%）、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 42（同 40）となり、昨年度とほぼ同水準である（図表 3-1-6）。

図表 3-1-6

Q21前々期と比べて社員の給与水準は？

回答	合計	割合
引き上げた	280	43.6%
変わらない	342	53.3%
引き下げた	12	1.9%
不明	8	1.2%
合計	642	100.0%

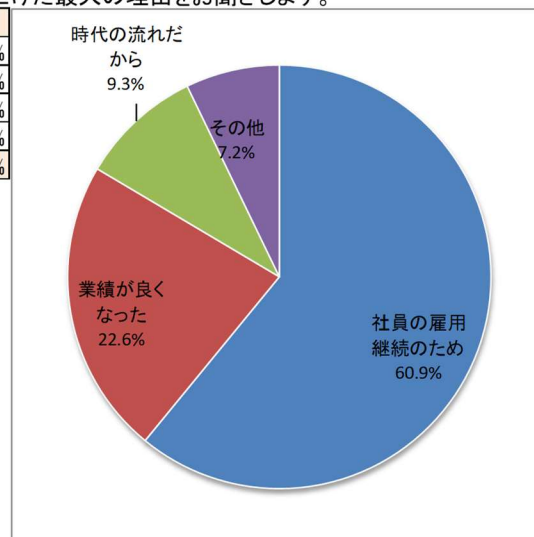


引き上げた最大の理由を聞くと、「社員の雇用継続のため」60.9%（昨年度 65.3%）、「業績が良くなった」22.6%（同 19.4%）、「時代の流れだから」9.3%（同 11.3%）となっており、昨年度比べて「社員の雇用確保のため」が減少したものの最も比率が高い（図表 3-1-7）。前述したように人材不足感が強い中、雇用確保のため、給与引き上げを実施している企業が昨年度と同様多いことがわかる。

図表 3-1-7

Q22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ます。

回答	合計	割合
社員の雇用継続のため	170	60.9%
業績が良くなった	63	22.6%
時代の流れだから	26	9.3%
その他	20	7.2%
合計	279	100.0%



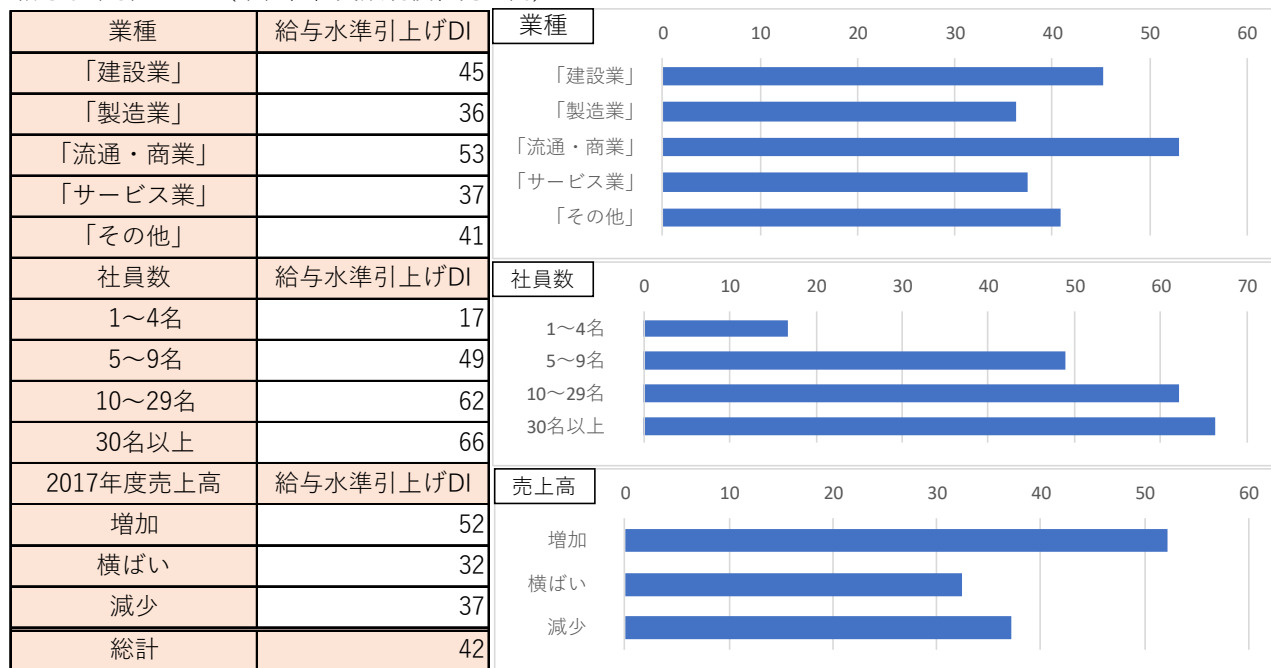
業種ごとの前々期比前期給与水準引上げ DI を見ると、「建設業」45（昨年度 44）、「製造業」36（同 35）、「流通・商業」53（同 46）、「サービス業」37（同 39）、「その他」41（同 24）となり、どの業種も高い状態が続いている（図表 3-1-8）。

社員数規模別の前々期比前期給与水準引上げ 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く、規模が大きくなるにしたがって数値が大きくなっている。「1～4 名」は、社員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引上げ DI が 52 と最も高いものの、減少企業も 37 と高い数値を示している。人手不足下において、給与水準の上昇は売上が伸びていない企業でも進んでいる。

図表 3-1-8

給与水準引上げ DI（業種、社員数規模、売上高）



⑤小括

雇用に関するデータについては、昨年度と同様以下の点が指摘できる。

第 1 に、人手の過不足感は、昨年度同様にかなり強い状態が続いており、特に正規従業員の確保が求められている。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。しかし、建設業の社員数増減 DI は最も低く、確保に苦労している。また、社員数規模増減 DI はどの規模もプラスであったが、「1～4 名」層では確保に苦労している。2017 年度売上増減状況に関係なく人手不足感が高いが、実際の社員数増減 DI は売上増加企業と減少企業では大きな差が見られた。

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。2017 年度売上増減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

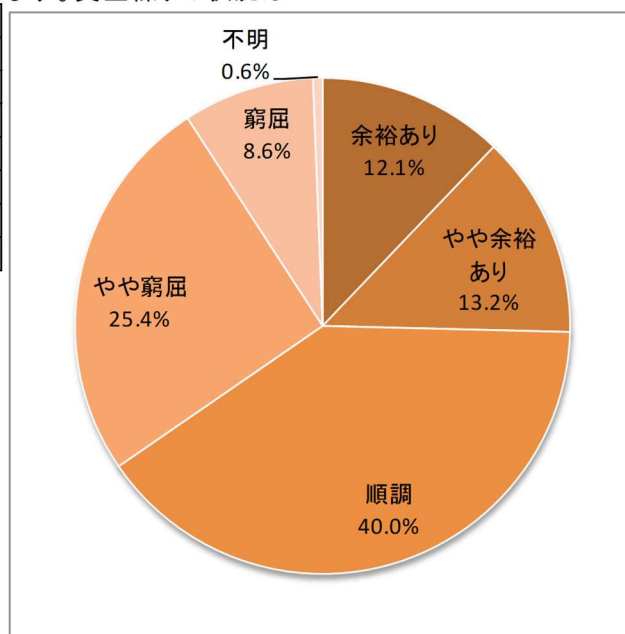
金融関係についての回答は、調査時点（2018年6月末）での状況が基本である。

資金繰り状況は、昨年度とほぼ同じで、「順調」40.0%（昨年度 38.2%）が最も多く、次いで「やや窮屈」25.4%（昨年度 28.7%）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 になっている。

図表 3-2-1

Q23 貴社の金融状況についてお聞きます。資金繰りの状況は？

回答	合計	割合
余裕あり	78	12.1%
やや余裕あり	85	13.2%
順調	257	40.0%
やや窮屈	163	25.4%
窮屈	55	8.6%
不明	4	0.6%
合計	642	100.0%

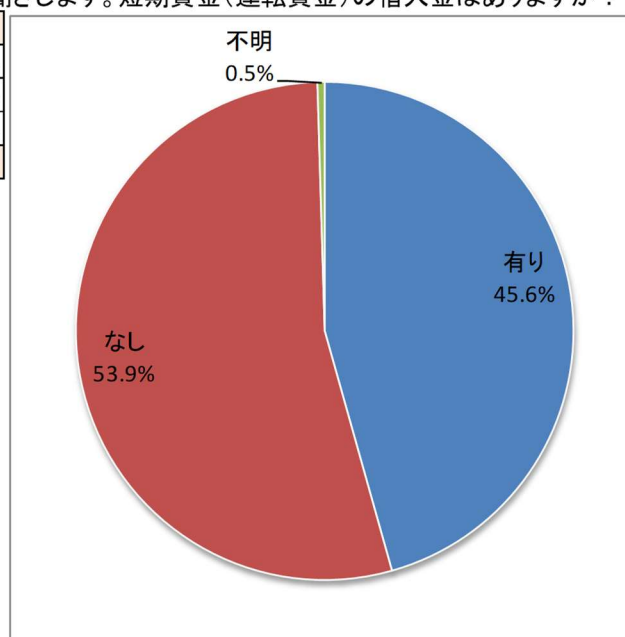


短期資金（運転資金）借入れについては、「あり」45.6%（昨年度 40.7%）、「なし」53.9%（昨年度 58.7%）で、昨年度と同じく「なし」が多いが、その比率はやや低下した（図表 3-2-2）。長期資金（設備資金）の借入れについては、「あり」54.2%（同 52.7%）、「なし」45.5%（同 47.1%）で、昨年度とほぼ同じ比率で「あり」が多い（図表 3-2-3）。

図表 3-2-2

Q24 貴社の現在の金融状況についてお聞きます。短期資金（運転資金）の借入金はありますか？

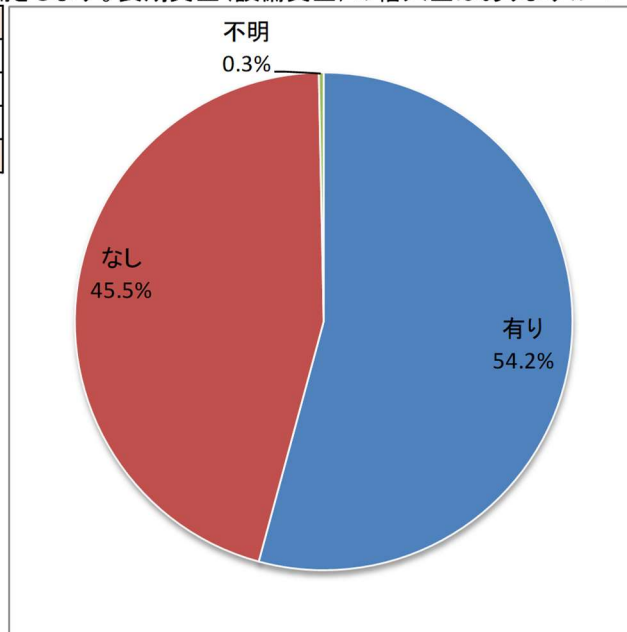
回答	合計	割合
有り	293	45.6%
なし	346	53.9%
不明	3	0.5%
合計	642	100.0%



図表 3-2-3

Q25 貴社の現在の金融状況についてお聞きます。長期資金（設備資金）の借入金がありますか？

回答	合計	割合
有り	348	54.2%
なし	292	45.5%
不明	2	0.3%
合計	642	100.0%

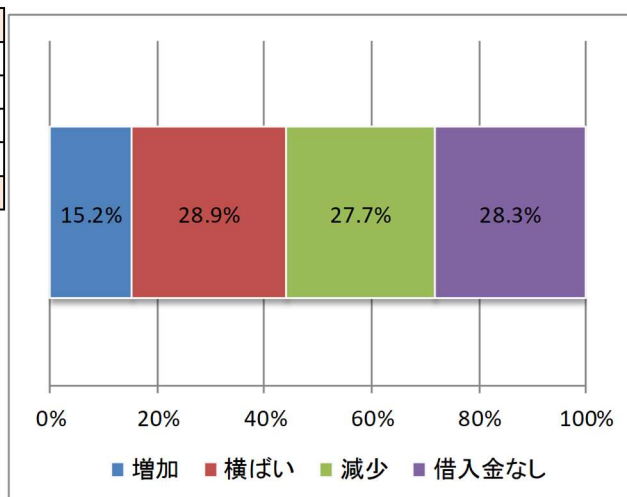


借入金の増減状況は、「横ばい」28.9%が最も多く、次いで「借入金なし」28.3%、「減少」27.7%、「増加」15.2%となっている（図表 3-2-4）。昨年度調査では「借入金なし」の項目がなかったもので正確な比較はできないが、「横ばい」50.0%が最も多く、次いで「減少」34.2%、「増加」15.8%となっており、「増加」の割合はほぼ同じである。「横ばい」がやや減り、「減少」が増えた。借入難度は、「容易」41.8%、「不変」29.2%、「借入金なし」22.7%、「困難」6.3%で、4割以上が「容易」と回答した（図表 3-2-5）。なお、昨年度調査には「借入金なし」の項目がなかったもので正確な比較はできないが、「容易」51.1%が最も多く、次いで「不変」41.6%、「困難」7.3%だったので、大きくは変わっていないと考えられる。

図表 3-2-4

Q26 借入金の増減はありますか？

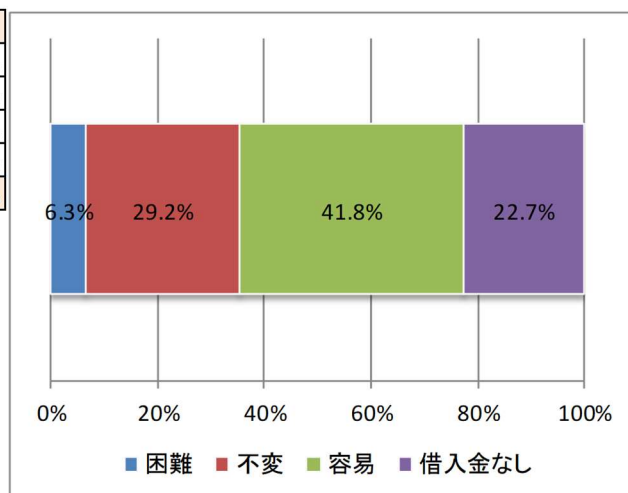
回答	合計	割合
増加	97	15.2%
横ばい	185	28.9%
減少	177	27.7%
借入金なし	181	28.3%
合計	640	100.0%



図表 3-2-5

Q27借入難度は？

回答	合計	割合
困難	40	6.3%
不変	184	29.2%
容易	264	41.8%
借入金なし	143	22.7%
合計	631	100.0%



業種、社員数規模、売上増減状況とのクロスは次のとおり（図表 3-2-6）。業種別の資金繰り DI（「余裕あり」「やや余裕あり」%値から「窮屈」「やや窮屈」%値を引いた数値）は、「建設業」10 がプラスになっているのに対し、他の業種はすべてマイナスで差が大きい。特に、「流通・商業」は△18 と窮屈感が強い。借入金増減 DI（借入金増加%値から借入金減少%値を引いた数値）は、「製造業」7 がプラス以外はマイナスで、借入金減少企業が多い。「借入金なし」企業比率は、「サービス業」36.5%が最も高く、「流通・商業」と 20 ポイント以上の差がある。全体的には借入金減少や借入金なしが増えているようだが、その比率は業種によって差がある。

社員数規模別では、資金繰りは規模が大きくなるにつれて余裕感が強くなり、資金繰り DI は 10 名以上ではプラスになっている。借入金増減 DI は、規模による差がほとんど見られない。「借入金なし」比率は、規模が小さいほど高い。

売上増減状況とのクロスでは、資金繰り DI は、売上増加企業では余裕感が強いが、それ以外は窮屈感が強い。借入金の増減はほとんど差が見られず、「借入金なし」比率は「横ばい」が最も高く、次いで「減少」「増加」である。

図表 3-2-6

業種	資金繰り DI	借入金増減 DI	「借入金なし」比率
「建設業」	10	-8	23.6%
「製造業」	-9	7	20.0%
「流通・商業」	-18	-16	15.4%
「サービス業」	-11	-15	36.5%
「その他」	-8	-20	24.5%

社員数	資金繰り DI	借入金増減 DI	「借入金なし」比率
1～4名	-26	-12	39.2%
5～9名	-11	-13	29.1%
10～29名	2	-11	16.9%
30名以上	31	-13	10.8%

2017年度売上高	資金繰り DI	借入金増減 DI	「借入金なし」比率
増加	4	-13	22.8%
横ばい	-18	-12	35.2%
減少	-17	-12	26.4%
総計	-9	-12	28.2%

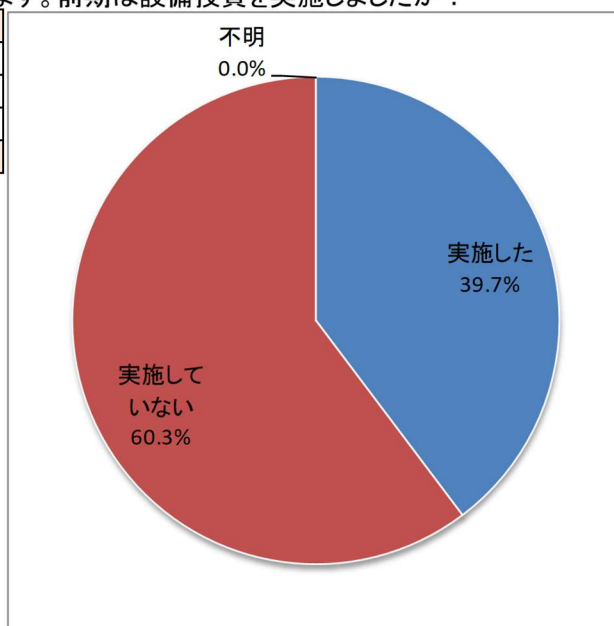
(3) 設備投資

前期（2017 年度）に設備投資を「実施した」のは 39.7%（昨年度 40.9%）、「実施していない」は 60.3%（同 58.7%）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

Q28 貴社の設備投資についてお聞きます。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	255	39.7%
実施していない	387	60.3%
不明	0	0.0%
合計	642	100.0%

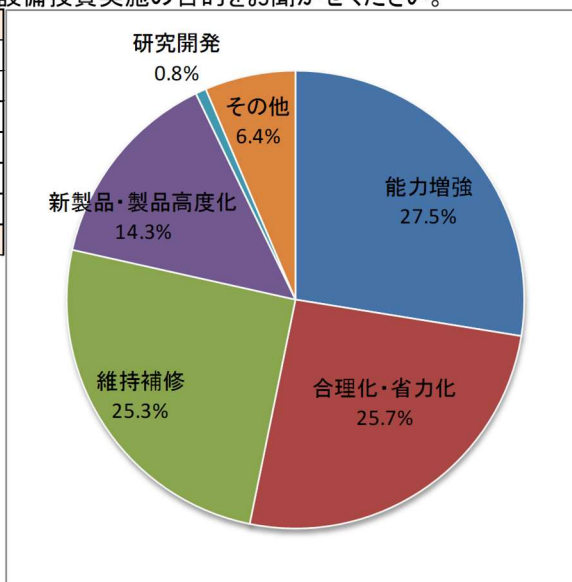


設備投資実施の目的については、「能力増強」が最も多く 27.5%（昨年度 34.1%）、次いで「合理化・省力化」25.7%（同 21.2%）、「維持補修」25.3%（同 16.1%）「新製品・製品高度化」14.3%（同 22.1%）となっている（図表 3-3-2）。「能力増強」「新製品・製品高度化」の比率が下がり、「合理化・省力化」「維持補修」の比率は上昇し、順番も入れ替わっている。設備投資の実施は高い水準で維持しているが、その内容は変化しつつある。

図表 3-3-2

Q29 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	73	27.5%
合理化・省力化	68	25.7%
維持補修	67	25.3%
新製品・製品高度化	38	14.3%
研究開発	2	0.8%
その他	17	6.4%
合計	265	100.0%

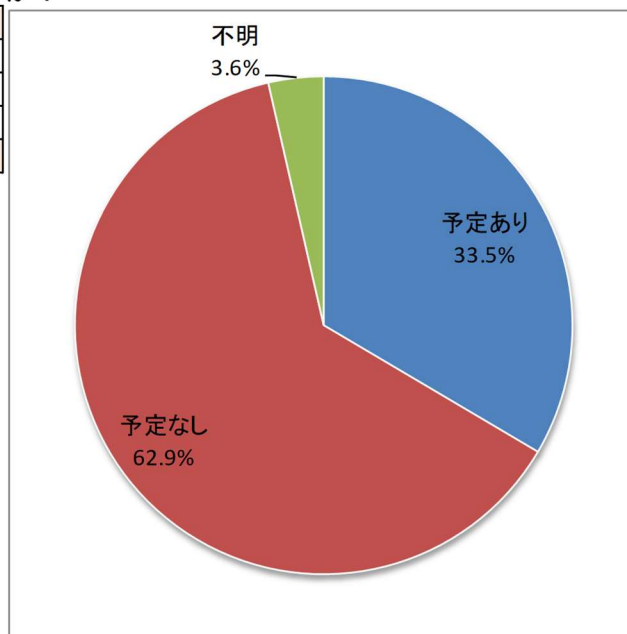


今期（現在の会計年度、2018 年度）の設備投資計画は「予定あり」が 33.5%（昨年度 36.7%）、「予定なし」が 62.9%（同 60.3%）となっており、昨年度調査の予定と比べるとやや比率は低下した（図表 3-3-3）。設備投資の目的は、「能力増強」28.8%（昨年度 36.4%）、「合理化・省力化」23.8%（同 18.9%）、「維持補修」22.1%（同 11.7%）「新製品・製品高度化」16.3%（同 25.7%）、であり、こちらも「能力増強」「新製品・製品高度化」の比率が下がり、「合理化・省力化」「維持補修」の比率は上昇した（図表 3-3-4）。昨年度見られた設備投資の変化は今年度も続くことが考えられる。

図表 3-3-3

Q30 今期は設備投資を予定していますか？

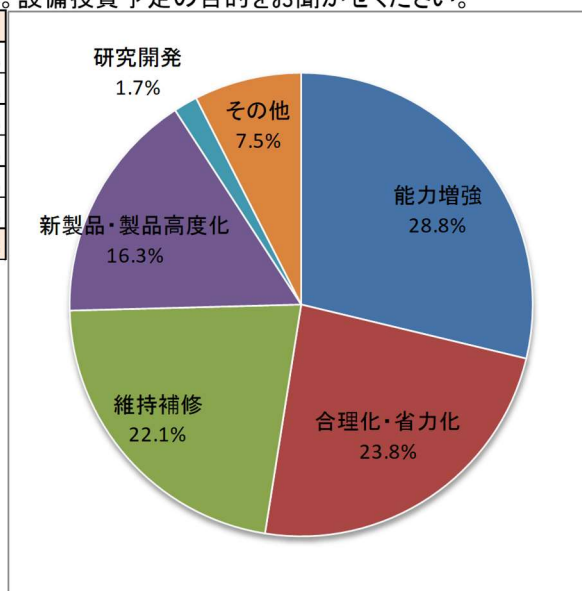
回答	合計	割合
予定あり	215	33.5%
予定なし	404	62.9%
不明	23	3.6%
合計	642	100.0%



図表 3-3-4

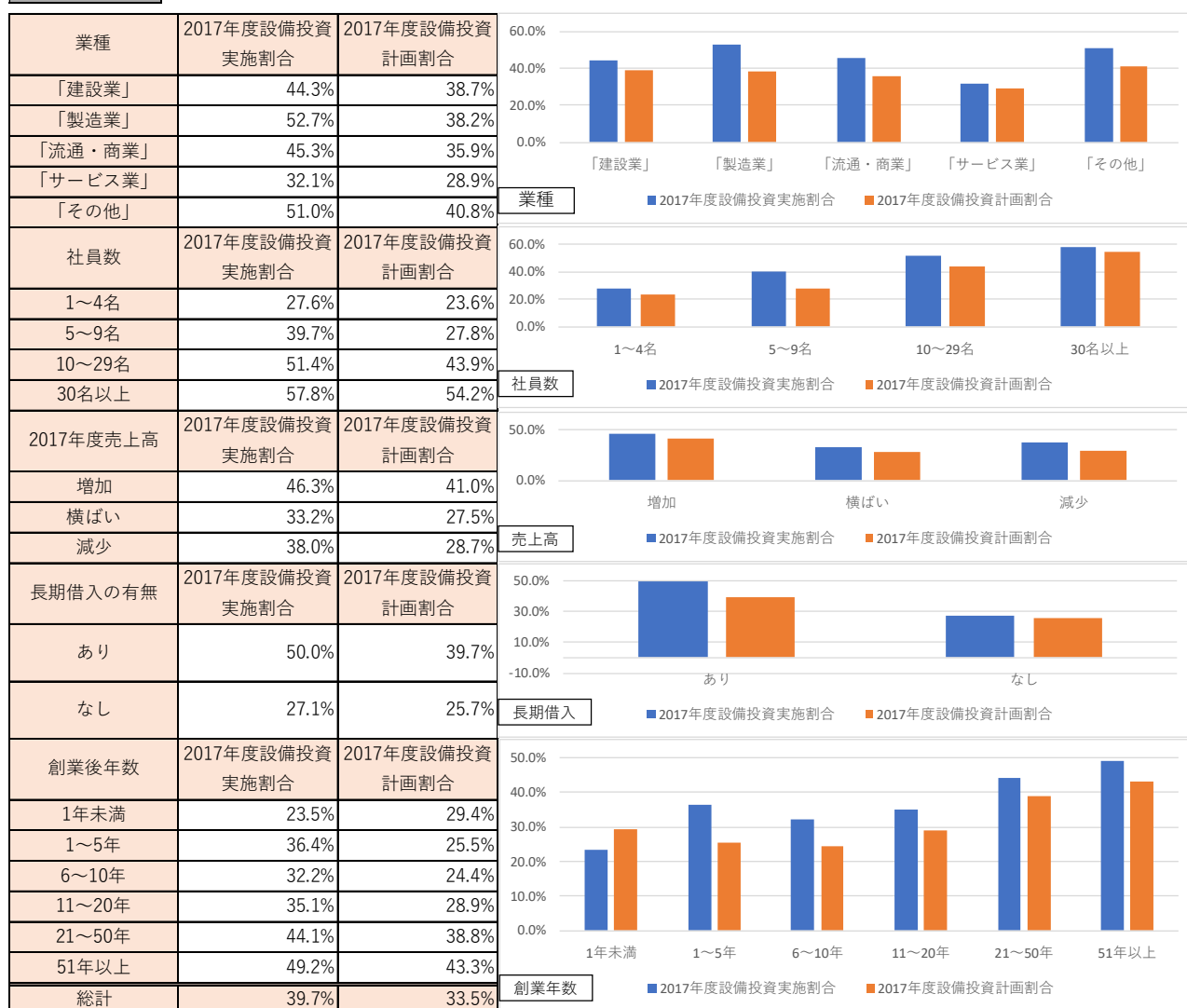
Q31 設備投資予定ありの場合お答えください。設備投資予定の目的をお聞かせください。

回答	合計	割合
能力増強	69	28.8%
合理化・省力化	57	23.8%
維持補修	53	22.1%
新製品・製品高度化	39	16.3%
研究開発	4	1.7%
その他	18	7.5%
合計	240	100.0%



設備投資の状況を業種、社員数規模、売上高増減状況、長期借入状況とクロスし、その特徴を分析した（図表 3-3-5）。

図表 3-3-5



前期（2017 年度）の設備投資の実施割合を業種別で見ると、「製造業」52.7%「その他」51.0%が半数を超えている一方、「サービス業」32.1%は20ポイントも低く、業種による差が大きい。社員数規模別では、規模が大きくなるほど設備投資実施割合は高くなり、社員数「30名以上」57.8%と「1～4名」27.6%の差は30ポイント以上ある。

前々期比前期売上高との関係では、「増加」46.3%が最も多く、「横ばい」33.2%、「減少」38.0%であり、差が見られる。長期借入金との関係では、「あり」50.0%と「なし」27.1%で30ポイント以上の差がある。創業後年数を見ると、1年未満23.5%は最も低く、1～5年36.4%になると比率は高くなり、6～10年32.2%、11～20年35.1%と3割台が続く。21～50年44.1%、51年以上49.2%は半数近くが設備投資を実施しており、傾向としては創業後年数が長い、特に21年以上の企業の割合が高かった。

今期（2018 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たが、「製造業」「流通・商業」「その他」で前期実施割合と比べて今期実施計画割合が10ポイント以上低下していた。社員数規模別では、「1～4名」23.6%が最も低く、前期の実施割合が最も高かった「30名以上」54.2%は今期についても高い計画割合だった。

前期売上高増減状況とのクロスについては、実施割合と同様な傾向がみられ、特に「減少」企業の計画割合は前年度実施割合を10ポイント近く下回っている。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」で差が見られるが、「あり」企業の方が実施割合との差が大きい。創業後年数では、「1年未満」の計画割合が実施割合を上回っているが、これは創業後一定期間たち、経営が安定したことの影響と考えられる。一方「1～5年」は差が10ポイント以上見られる。

また、21年以上の設備投資計画割合は、他の層と比べて高い。

設備投資は、昨年度から今年度にかけて低下ぎみにあり、目的では「能力増強」「新製品・製品高度化」の比率が下がり、「合理化・省力化」「維持補修」の比率は上昇し、今年度の計画でも同様な状況が見られる。また、業種や社員規模による差が大きかった。昨年度の実施割合、今年度の計画、いずれも景気動向の目安と言われる3割は超えているので、設備投資は堅調と言えるが、変化の兆しが見られていることには留意し、今後の動向を注視していくことが必要だろう。

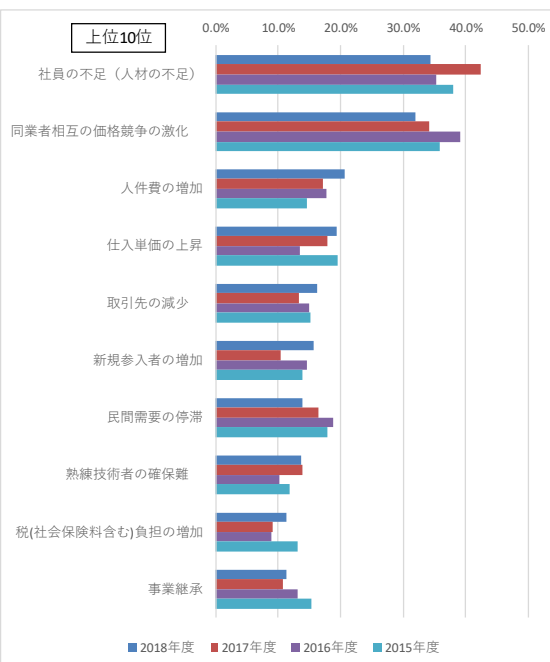
(4) 経営上の問題点

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）。なお、質問の項目が図表にあるように、一部入れ替わっているため、数値等は単純には比較できないことには留意する必要がある。以下が、これまでと比較した特徴である。

図表3-4-1

Q32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。

順位	回答	回答数	2018年度	2017年度	2016年度	2015年度
1	社員の不足（人材の不足）	221	34.4%	42.4%	35.2%	38.1%
2	同業者相互の価格競争の激化	205	31.9%	34.2%	39.1%	35.8%
3	人件費の増加	133	20.7%	17.1%	17.6%	14.5%
4	仕入単価の上昇	124	19.3%	17.9%	13.4%	19.6%
5	取引先の減少	104	16.2%	13.3%	14.9%	15.1%
6	新規参入者の増加	101	15.7%	10.5%	14.6%	13.9%
7	民間需要の停滞	89	13.9%	16.3%	18.8%	17.9%
8	熟練技術者の確保難	88	13.7%	13.9%	10.1%	11.9%
9	税(社会保険料含む)負担の増加	73	11.4%	9.1%	9.0%	13.1%
10	事業継承	73	11.4%	10.8%	13.1%	15.3%
11	大企業進出による競争の激化	67	10.4%	8.9%	9.0%	11.9%
12	下請業者の確保難	54	8.4%	9.7%	7.2%	6.0%
13	法規制による事業活動の制限	45	7.0%	—	—	—
14	管理費等間接経費の増加	32	5.0%	6.5%	4.2%	6.5%
15	仕入先からの値上げ要請	29	4.5%	—	—	—
16	官公需要の停滞	23	3.6%	2.9%	3.6%	4.3%
17	事業資金の借入難	21	3.3%	2.7%	3.3%	4.8%
18	販売先からの値下げ要請	19	3.0%	4.2%	3.3%	5.1%
19	金利負担の増加	8	1.2%	1.5%	1.8%	1.7%
20	輸入品による圧迫	4	0.6%	0.8%	0.6%	1.4%
21	輸出困難	1	0.2%	—	—	—
	その他	52	8.1%	5.5%	6.0%	3.4%



注1) 昨年度までの調査から以下の点で項目が変わった。

- ①「経営上の問題はない」がなくなった。
 - ②「法規制による事業活動の制限」「仕入先からの値上げ要請」「輸出困難」が加わった。
- 注2) %は、企業数全体に占める回答件数の割合。

第1に、「社員の不足」（昨年度までは「人材の不足」）が昨年度と同じく1位となったが、昨年度調査と比べて比率は低下した。項目の表現が変わったことによるのか（論理的には、「社員」は充足しているが、「人材」は不足、ということはある）、前述したように社員の過不足感がやや弱くなっているからなのかは不明である。また、「人件費の増加」が数値を上げ、順位も3位になっている、2015年度調査と比べると6ポイントの増加である。

第2に、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。競争に関する項目は「新規参入者の増加」が5ポイント増加し、順位も6位に上がっていた。また、「大企業進出による競争の激化」もポイントがやや増加した。

第3に、市場に関する項目では、「民間需要の停滞」は数値が減少し、順位も低下したが、「取引先の減少」は逆に数値がやや増え、順位も上昇した。

第4に、「仕入単価の上昇」は、順位は1つ落ちて4位になっているが、比率は昨年度に引き続き今年度も上昇した。今年度から新たに「仕入れ先からの値上げ要請」の項目も加わり、両者の関係がどうなっているのか不明だが、仕入単価、仕入価格の問題が大きいことは留意する必要がある。

第5に、「事業承継」の比率が1割強存在していることである。経営者の年齢によっては「事業承継」を強くは意識しないと考えられるので、毎回の調査でコンスタントに1割以上が経営上の問題点として考えているということは無視できない。

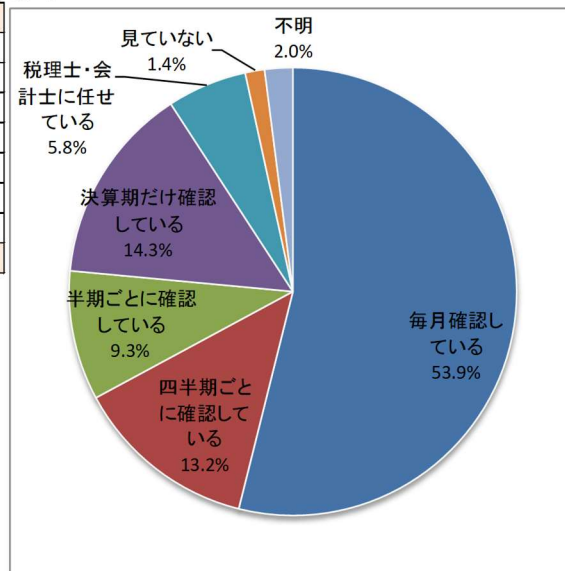
(5) 売上や経常利益の定期的な確認

「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 53.9%（昨年度 55.1%）となっている。次いで「決算期だけ確認している」14.3%（同 15.8%）、「四半期ごとに確認している」13.2%（同 11.6%）、「半期ごとに確認している」9.3%（同 10.5%）、「税理士・会計士に任せている」5.8%（同 4.6%）、「見ていない」1.4%（同 1.3%）と大きな変化はない。

図表 3-5-1

Q14 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	346	53.9%
四半期ごとに確認している	85	13.2%
半期ごとに確認している	60	9.3%
決算期だけ確認している	92	14.3%
税理士・会計士に任せている	37	5.8%
見ていない	9	1.4%
不明	13	2.0%
合計	642	100.0%



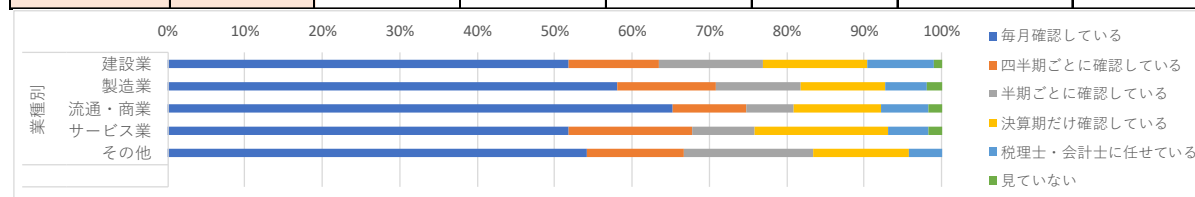
業種ごとに売上や経常利益の定期的な確認状況を見ると、「毎月確認している」の比率は、「流通・商業」が 64.1%と最も高く、「建設業」50.9%、「サービス業」50.5%は低い。逆に「決算期だけ確認している」は「サービス業」16.8%と高い（**図表 3-5-2**）。社員数規模別では、「毎月確認している」が「1～4名」では 41.2%であるのに対し、規模が大きくなるにしたがって数字が増え、「30名以上」では 72.3%になっている。一方、「決算期だけ確認している」は「1～4名」では 18.0%である。

前期の利益水準との関係では、黒字企業の 6 割以上は「毎月確認している」であるが、「収支トントン」や赤字企業ではその比率は低下する。最も低いのが「収支トントン」42.2%である。赤字になると財務管理を強めるようで「収支トントン」「やや赤字」と比べて財務協管理の頻度はやや高まる。「すこし赤字」の「決算期だけ確認している」27.6%と 4 分の 1 以上となっている点は気になるところである。

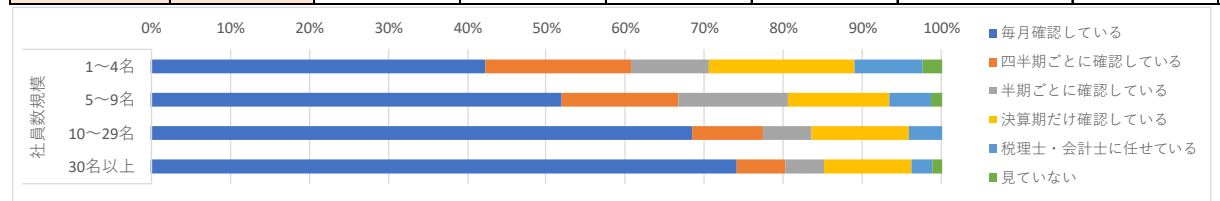
図表 3-5-2

業種・社員数規模・前期売上高×売上・経常利益の定期的確認

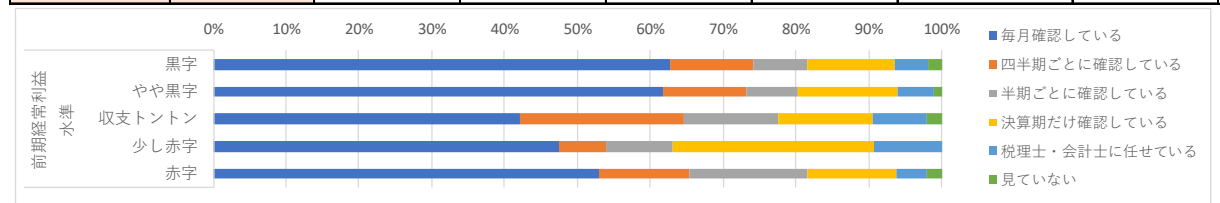
項目		毎月確認して いる	四半期ごとに 確認している	半期ごとに確 認している	決算期だけ確 認している	税理士・会計士に 任せている	見ていない
総計		53.9%	13.2%	9.3%	14.3%	5.8%	1.4%
業種別	建設業	50.9%	11.3%	13.2%	13.2%	8.5%	0.9%
	製造業	58.2%	12.7%	10.9%	10.9%	5.5%	1.8%
	流通・商業	64.1%	9.4%	6.0%	11.1%	6.0%	1.7%
	サービス業	50.5%	15.6%	7.9%	16.8%	5.1%	1.6%
	その他	53.1%	12.2%	16.3%	12.2%	4.1%	0.0%



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
社員数規模	1～4名	41.2%	18.0%	9.6%	18.0%	8.4%	2.4%
	5～9名	51.7%	14.6%	13.9%	12.6%	5.3%	1.3%
	10～29名	67.6%	8.8%	6.1%	12.2%	4.1%	0.0%
	30名以上	72.3%	6.0%	4.8%	10.8%	2.4%	1.2%



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
前期経常利益水準	黒字	62.6%	11.5%	7.5%	12.1%	4.6%	1.7%
	やや黒字	61.7%	11.5%	7.1%	13.7%	4.9%	1.1%
	収支トントン	42.2%	22.4%	12.9%	12.9%	7.5%	2.0%
	少し赤字	47.4%	6.6%	9.2%	27.6%	9.2%	0.0%
	赤字	53.1%	12.2%	16.3%	12.2%	4.1%	2.0%



4 経営指針について

「経営指針」づくりと「経営指針」に基づく企業経営は、中小企業家同友会がもっとも重視する運動の一つである。同友会内で行われる例会やさまざまな集会・大会などでは、会員による自社の事例の経験を紹介する発表が行われるが、その際に「経営指針」作成の重要性、「経営指針」に基づく経営の重要性が強調されることも多い。

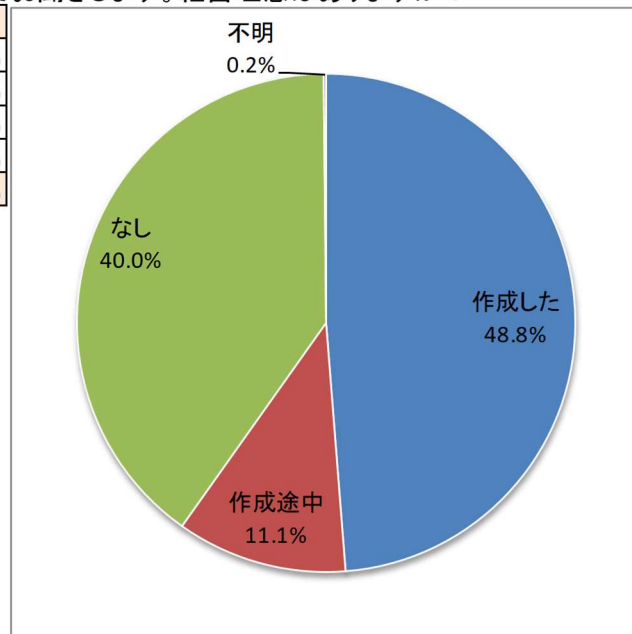
ここでは、「経営指針」（理念・方針・計画が一体となったもの）が香川同友会の会員にどの程度定着しているのか、どのように生かされているのか、などについて実態調査の結果を示していく。

経営指針の成文化については、設問が昨年度と異なっているので、単純な比較はできない。最初に「経営理念はありますか」については、「作成した」が 48.8%、「作成途中」が 11.1%、「なし」が 40.0%である（図表 4-1）。

図表 4-1

Q33経営指針の成文化・実践についてお聞きます。経営理念はありますか？

回答	合計	割合
作成した	313	48.8%
作成途中	71	11.1%
なし	257	40.0%
不明	1	0.2%
合計	642	100.0%

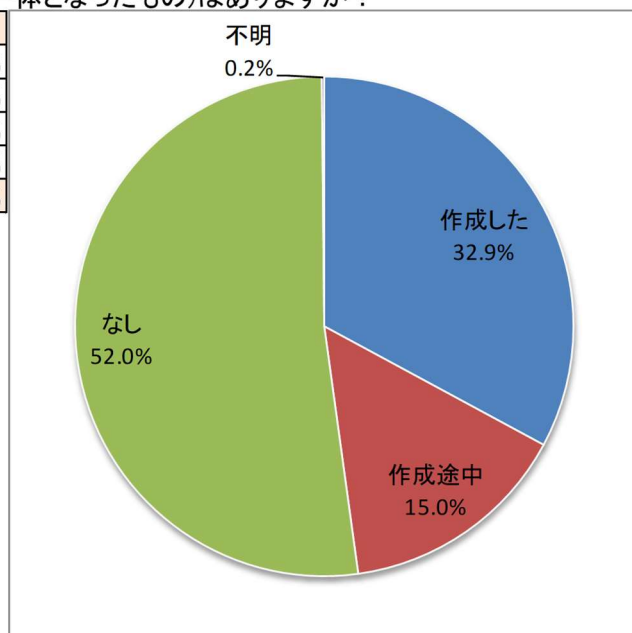


昨年度の類似した問と比べて、数字に大きな変化はない。「経営指針書（理念・方針・計画が一体となったもの）はありますか」については、「作成した」32.9%、「作成途中」15.0%、「なし」52.0%であり、経営理念と比べて作成は少ない（図表 4-2）。

図表 4-2

Q34経営指針書(理念・方針・計画が一体となったもの)はありますか？

回答	合計	割合
作成した	211	32.9%
作成途中	96	15.0%
なし	334	52.0%
不明	1	0.2%
合計	642	100.0%

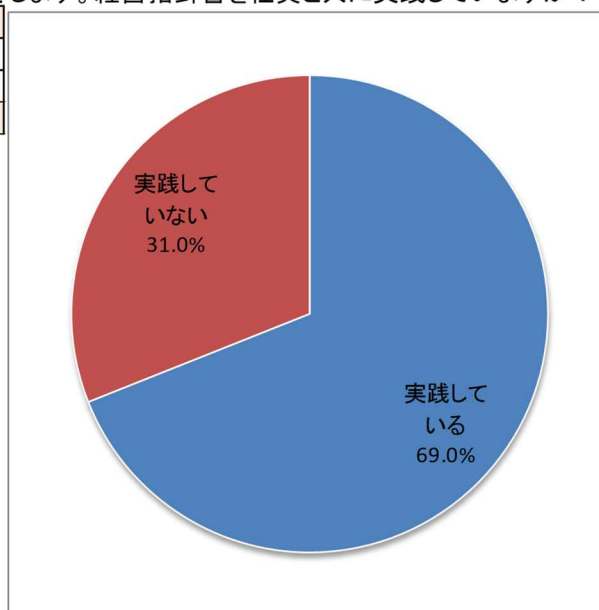


作成した人に対して、「経営指針書を社員と共に実践していますか」と聞いたところ、「実践している」69.0%、「実践していない」31.0%となっている（図表4-3）。

図表4-3

Q35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	169	69.0%
実践していない	76	31.0%
合計	245	100.0%

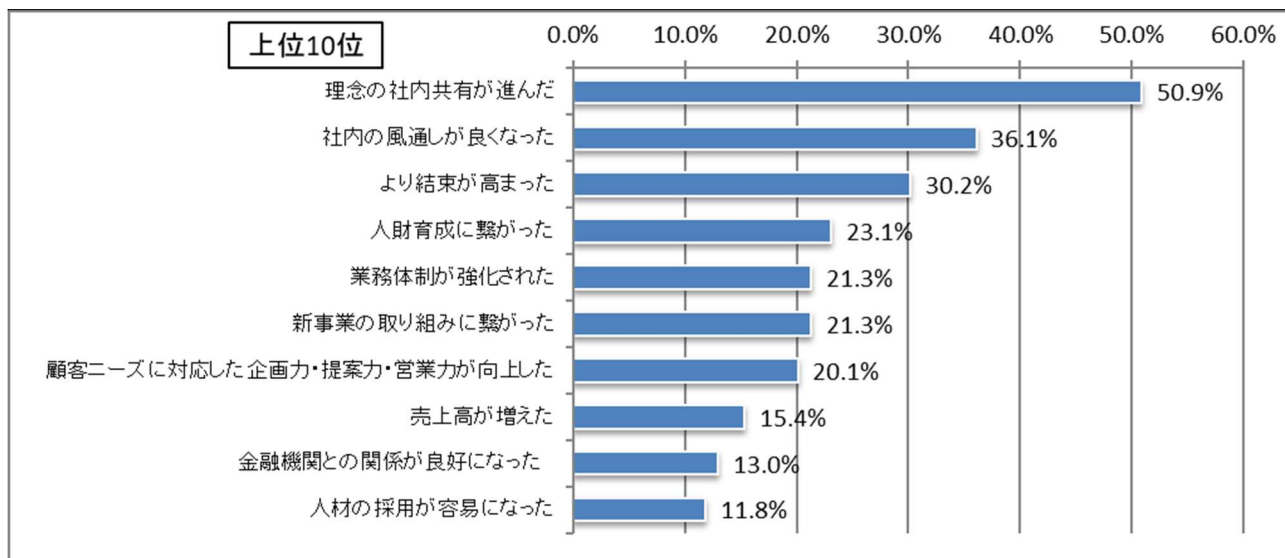


次に実践された方に、経営指針の実践がどのように活かされたのかを聞くと（無制限の複数回答）、「理念の共有化」50.9%が最も多い（図表4-4）。次いで「社内の風通しが良くなった」36.1%、「より結束が強まった」30.2%、といった社内の雰囲気や一体感が続く。その次は、「人財育成に繋がった」23.1%、「業務体制が強化された」21.3%、さらに「新事業の取り組みに繋がった」21.3%、「顧客ニーズに対応した企画力・提案力・営業力が向上した」20.1%など人材育成、企業力の向上が起きている。このように多様な面での効果が生まれていることがわかる。

図表4-4

Q36実践された方にお聞きします。経営指針の実践が現在、どのように活かされているか該当するものを下記より全てお選びください。（複数回答可）

回答	合計	実践している方の中での割合
理念の社内共有が進んだ	86	50.9%
社内の風通しが良くなった	61	36.1%
より結束が高まった	51	30.2%
人財育成に繋がった	39	23.1%
業務体制が強化された	36	21.3%
新事業の取り組みに繋がった	36	21.3%
顧客ニーズに対応した企画力・提案力・営業力が向上した	34	20.1%
売上高が増えた	26	15.4%
金融機関との関係が良好になった	22	13.0%
人材の採用が容易になった	20	11.8%
他の問題が浮き彫りになった	20	11.8%
財務体質が強化された	19	11.2%
採算が向上した	14	8.3%
取引先との関係が強化された	12	7.1%
協調せず退社する社員が出た	10	5.9%
期待していた効果は得られていない	9	5.3%
各制度・施策の利用が容易になった	3	1.8%
その他	5	3.0%
合計	503	

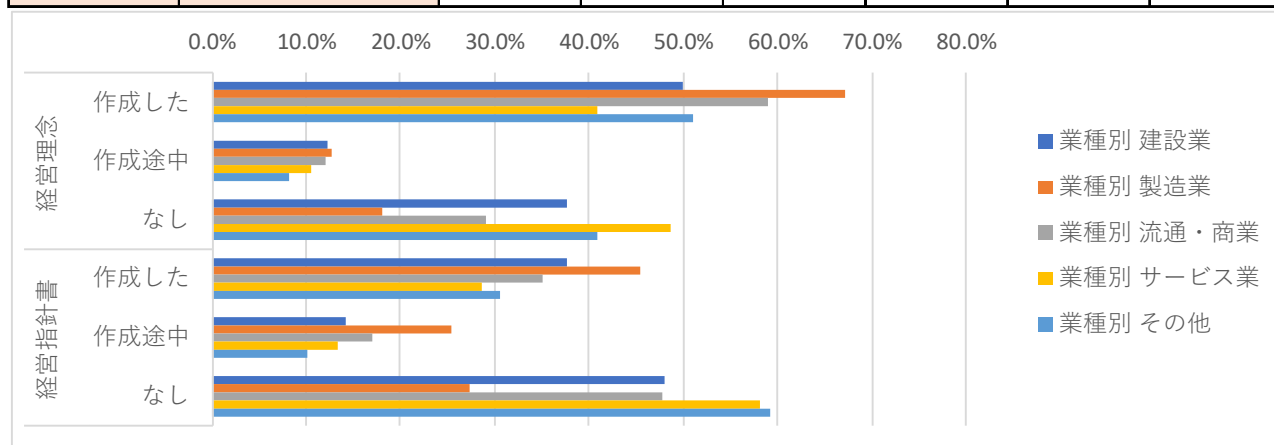


経営理念と経営指針書の作成状況を、業種別、社員数規模別、同友会会員年数とクロスしてみた（図表 4-5）。業種別では、経営理念、経営指針書ともに「製造業」の「作成した」の比率が最も高く、「サービス業」が最も低い。社員数規模では、規模が大きくなるにつれ「作成した」比率は高まり、「1～4名」と「30名以上」の差は大きい。同友会会員年数との関係では、会員年数が増えれば増えるほど「作成した」比率は高まっている。

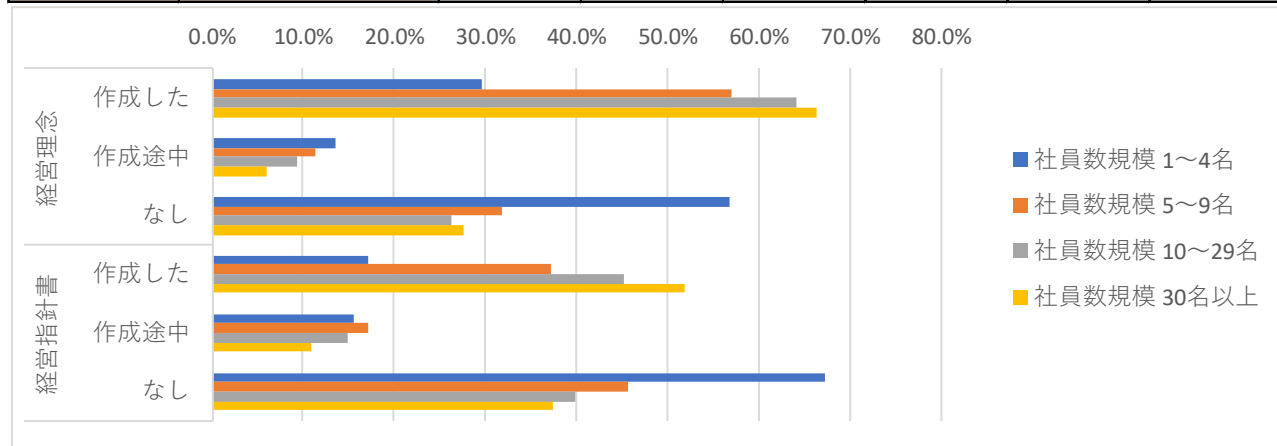
図表 4-5

経営理念・経営指針書作成状況×業種別・社員数規模・同友会会員年数

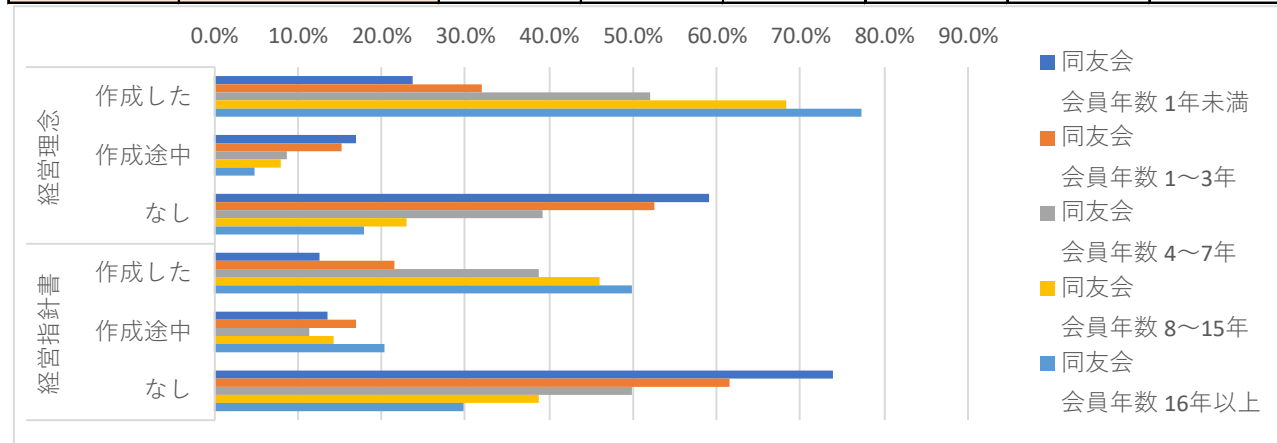
項目		経営理念			経営指針書		
		作成した	作成途中	なし	作成した	作成途中	なし
総計		48.8%	11.1%	40.0%	32.9%	15.0%	52.0%
業種別	建設業	50.0%	12.3%	37.7%	37.7%	14.2%	48.1%
	製造業	67.3%	12.7%	18.2%	45.5%	25.5%	27.3%
	流通・商業	59.0%	12.0%	29.1%	35.0%	17.1%	47.9%
	サービス業	41.0%	10.5%	48.6%	28.6%	13.3%	58.1%
	その他	51.0%	8.2%	40.8%	30.6%	10.2%	59.2%



項目		経営理念			経営指針書		
		作成した	作成途中	なし	作成した	作成途中	なし
社員数規模	1～4名	29.6%	13.6%	56.8%	17.2%	15.6%	67.2%
	5～9名	57.0%	11.3%	31.8%	37.1%	17.2%	45.7%
	10～29名	64.2%	9.5%	26.4%	45.3%	14.9%	39.9%
	30名以上	66.3%	6.0%	27.7%	51.8%	10.8%	37.3%



項目		経営理念			経営指針書		
		作成した	作成途中	なし	作成した	作成途中	なし
同友会 会員年数	1年未満	23.9%	17.0%	59.1%	12.5%	13.6%	73.9%
	1～3年	32.1%	15.3%	52.6%	21.6%	16.8%	61.6%
	4～7年	52.0%	8.7%	39.3%	38.7%	11.3%	50.0%
	8～15年	68.3%	7.9%	23.0%	46.0%	14.3%	38.9%
	16年以上	77.4%	4.8%	17.9%	50.0%	20.2%	29.8%



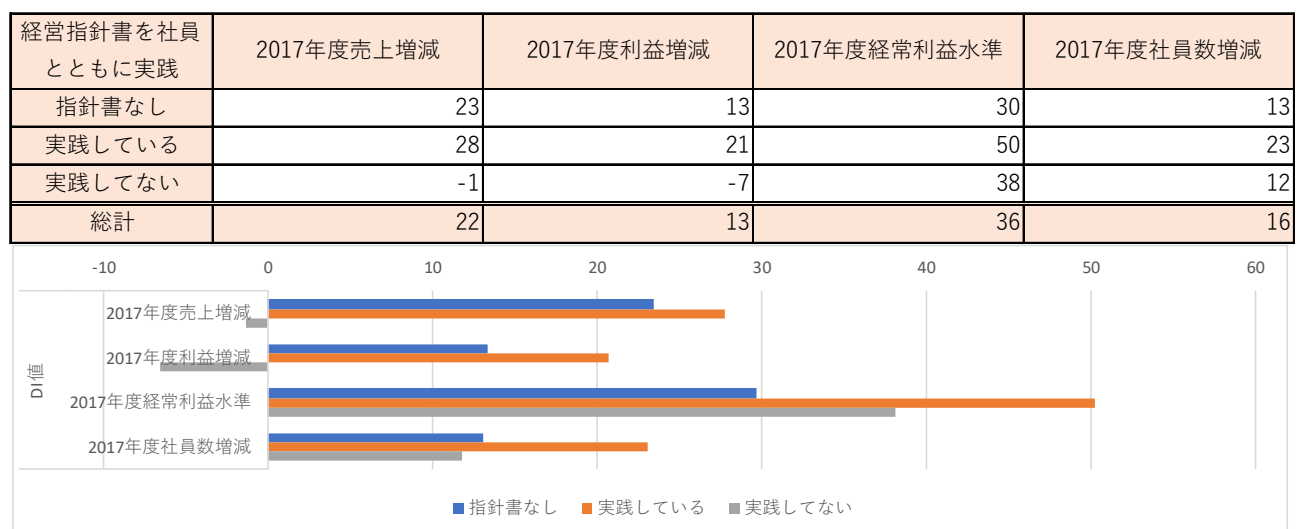
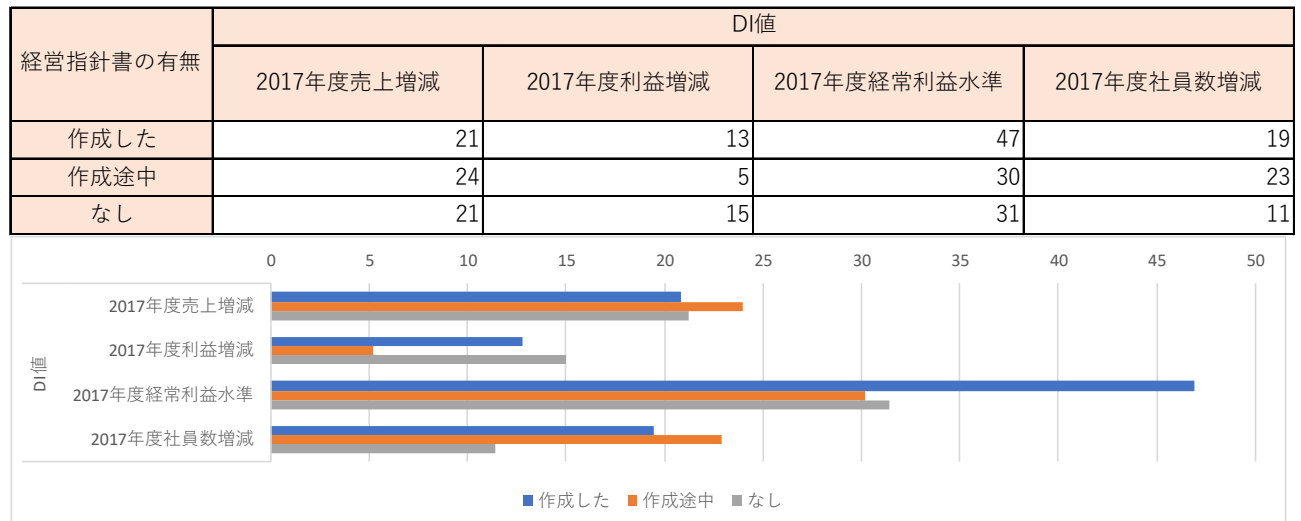
経営指針の作成と実践が実際の企業経営にどういった影響を与えているのかについて、クロス分析から考察する（図表 4-6）。経営指針書の作成状況と 2017 年度の売上増減 DI、経常利益の増減 DI、経常利益水準 DI、社員増減 DI との関係を見ると、経常利益水準 DI は経営指針書作成企業の数値が最も高いものの、他の数値に大きな差は見られず、経常利益増減 DI のように経営指針書がない企業の方が数値はいい場合も見られる。

経営指針作成企業が経常利益水準 DI の数値がいいということには経営指針書が持っている重要な意味が示されているといえるが、ここではさらにもう一つ重要な点として、経営指針書を作成しているだけでなく、社員とともに実践しているかどうかによる差が大きい点を強調しておきたい。表の下の部分では、指針書なし、指針書がありそれを社員とともに実践している、指針書はあるが

社員とともに実践していない、という3つに分け、前述の項目のDIを比較したものである。ここからは、すべての数値で経営指針書を社員とともに実践している企業がもっとも高いことがわかる。つまり、経営指針書は作成しただけでは効果は生まれず、それを社員とともに実践することで成果を生み出すことができるということを如実に表している。それは売上増、利益増、黒字化、社員の確保、のすべての面において当てはまっている。

図表 4-6

経営指針（理念）×経営状況



5 記述回答（経営上の力点、行政・金融機関への要望）

記述回答は、「現在取り組んでいる、もしくは今後取り組もうとしている経営上の努力について、その内容や状況を教えてください」（経営上の努力）、「行政や金融機関等に対する意見や要望がありましたらお聞かせください」（行政・金融機関への要望）、「香川同友会への意見・要望等ありましたらお聞かせください」（同友会への要望）、の3つである。ここでは、同友会への要望を除く、経営上の努力、行政・金融機関への要望について、それぞれの回答のなかから特徴あるものを取り上げておきたい。

（1）経営上の努力

経営上の努力については、260件の記載があり、約4割の回答者が記述回答した。回答の多くは、自社での取り組みに関する内容であった。書き方や分量は自由だったので、いろいろな取り組みについて書かれていたり、思いを含めて書かれておられる方もいれば、現在重視している項目を端的

に書き込んでいるものも多かった。回答は大きく分類すると、重複するものも含めて社員・人材関連の回答がもっとも多く 75 件、次いで新規事業・新規顧客・新規商品などに関するものが 60 件、指針に関するもの 17 件、そのほか営業・販売 15 件、仕事・業務 11 件、IT6 件、地域 5 件、などとなっている。他にも海外、環境経営などへの指摘もあった。これらの特徴をまとめると次のようになる。

第 1 に、最も多かった社員・人材関連の内容は多様だが、新卒採用や若手採用など採用に関するもの、賃金制度や人事評価制度など社内制度に関するものが多かった。特に、「人材確保のため、賃金制度の見直し、労働環境の充実に取り組んでいる」（卸売・小売業、100 名以上）、「部門別採算性を導入し、各部門の利益を見える化することで、次世代リーダーの育成に取り組んでいます」（製造業、20～29 名）、「人事制度を整備して人材の採用をさらに容易にし人財育成につなげる」（その他、5～9 名）、「新入社員を採用して 10 年かけて育てる」（サービス業、5～9 名）という社内の仕組みや制度の改革と採用・教育を関連させようとするものが目立った。また、「女性が多い職場なので、企業内保育所を設置し、子育て世代のお母さんにも就労の機会を与える」（その他、50～99 名）、「社員の能力向上に向けて定期的に勉強会を考案中。たとえば接客のマナー、外商の事例などを DVD 見ながら感想を述べ合う」（卸売・小売業、5～9 名）などそれぞれの企業の特徴に対応した取り組みが進められている。印象に残った指摘として、「経営は採用なりを念頭に人材確保を目指しています」（製造業、50～99 名）があった。採用と教育、企業の発展が相互に関連していることをあらためて強調した回答であった。

第 2 に新規事業・新規顧客・新規商品などに関する回答であるが、これも内容は多様である。調査結果でも示されたように売上が伸びている企業が多いなかでも、今後の変化に対応した新規顧客獲得への努力、新規顧客と既存顧客とのバランスへの意識、新規商品開発への取り組み、新規事業への取り組みなど積極的に取り組もうとしている企業が多いことは重要である。

具体的な回答を見ると、「新規顧客の獲得に向けてのサービス内容充実と、現在の顧客満足度を上げるためのサービス内容の見直し」（サービス業、10～19 名）、「下請からの脱却を方針として掲げたので、独自の企画をして顧客に対するアピールをしていく。新規の顧客よりも既存の顧客を大事にしていくことを徹底的にするため、年間を通してお知らせをこまめに通知していく」（サービス業、1～4 名）では新規顧客と既存顧客のバランスを重視した展開を考えている。「売上減少に伴う新規顧客の開拓、または既存取引先からの引き合いを重視していく」（卸売・小売業、20～29 名）では、売上減少が進んでいる中での対応の方向を示している。

また、「新しいスキルを身につけ、お客様に喜んでいただける新商品を作りたい」（サービス業、1～4 名）、「新技術の習得など技術力アップと製品開発力の増強」（その他、1～4 名）など、自らのスキルや技術力のアップによって新商品、新サービスの提供を進めていこうとする企業の声もあった。回答としては少ないが、海外を意識したものとしては、「金融機関の借入金を減らすために商品を売って返済に充てたい。そのため販路拡大に取り組んでいます。具体的には政府の支援を受けて新規の顧客を紹介してもらったり東南アジアへの販売などを考えています。また中国やベトナムからの観光客を呼び込み売り上げにつなげたい」（卸売・小売業、5～9 名）、「インバウンド需要の拡販を計画している。地元のコンテンツの収集、協同、販路開拓を行っていく」（サービス業、5～9 名）などがある。一方、業種によっては次のように地域性を活かした、地域密着型の対応を進めているところもあり、今後の中小企業のあり方として注目される。「今までもそうだった様に、地域密着型を分析して、強みを発揮できる部分を追求していく」（建設業、1～4 名）、「新規開局・および地域密着型薬局の買収による店舗数の拡大、医療専門性を活かした新規事業活動」（医療関係、30～49 名）。

第 3 に、経営指針に関する指摘についてである。経営指針に関する指摘が多い点は同友会らしいといえるが、その内容は経営理念や経営指針書の成文化、作成から、社員との共有化の重視など多様である。前述したように、指針書は作成しただけではなく、それを社員と共有することで経営状況の改善に貢献しており、どのように社員と共有していくのかが問われている。

その点で、「経営指針書の更なる社内共有化をして良い会社を目指します」（製造業、30～49 名）、「新入社員さんに入社いただいたので経営指針の共有を進めたい」（IT サービス、1～4 名）といった回答には期待したい。

また、よい会社づくりを社内で進めているなかで、「いい会社にするにはどうすればよいか。会社内で4グループに分かれてグループ討論を開催した。今後、年3回ほどのペースで実施予定」（建設業、20～29名）、「良い会社とは、どんな会社なのかを社内で意見交換して、何でも言いあえる会社が良い会社だということで、社員間で話し合いをする時間を少しずつ作っている」（製造業、10～19名）という回答も見られた点には注目したい。

（2）行政・金融機関への要望

行政・金融機関への要望については、記載があった回答は、「特にありません」「期待は全くしていません」なども含めて83件だった。内容は多岐にわたり、具体的な内容のものから意見的なものまで含まれている。また、「積極的なメニューの開示を（利用できるサービスが届いていない）」（映像制作等、1～4名）といった意見もあれば、「特にありません。行政も金融機関も中小企業に対する支援体制がずいぶん整備されています。チャンスに乗れるか、乗り遅れるかは個々の企業体質の問題です」（飲食業、5～9名）と政策、制度は一定充実しており、個々の企業の問題が大きいとする意見もある。

回答の内容を区分けすると、金融機関向けだったのは18件、他の多くは国や地方自治体に対して等対象は異なるものの行政向けである。行政に対する要望で最も多かったのは補助金・助成金関係で13件、次いで入札・調達関係で10件だった。以下、特徴的な点である。

第1に、助成金については「助成金はあるがたいが申請手続きがかなり煩雑でありある程度簡便化してほしい」（その他、1～4名）というように使いにくい、煩雑という意見や早期公示、情報提供方法の改善などの意見が多かった。また、「設備の補助金は導入した企業に上限を設定し、申請のみで半額補助にして、経常利益が一定額以上出ている企業は補助金除外とすること。赤字会社や債務超過会社の支援策としてほしい。そうでないと、現状、補助金を貰わないでやっていける企業が多く授与しているのはどうかと思う」（その他、5～9名）、「老朽化した設備の更新費用の捻出がままならず危険な状況のまま仕事を続けていたり、続けられなくなったものについては、顧客もいて人手もあるのに仕事を辞めてしまったり、そんなことも起こっている。特に新製品や新規事業ではなくとも、従前からの仕事を当たり前につけるということについても少し目を向けていただき、補助金や利子補給などを考えていただけると有難い」（製造業、5～9名）といった意見もあった。

第2に、入札・調達については、「年度末ではなく、年度初めから調達物件を次々に発注してほしい」（建設業、50～99名）といった時期の問題や「入札におけるコストと内容が合うようにしてほしい」（卸売・小売業、5～9名）「最低価格の設定をしてほしい」（その他、5～9名）といった価格の問題が多かった。また、「建設業の指名の際のエリアについては市内に本社のある業者のみというのは狭すぎる。市の方針に沿っての事業展開でかつ利益の得られにくい事業の場合はインセンティブを考えてほしい」（建設業、30～49名）といった意見もあった。

第3に、金融機関へは貸出、金利といった問題以外に個人保証についての指摘があった（「経営指針書を実践し、毎月試算表を提出する同友会企業については、借入金の保証人は社長も会長もなしとする。会社の実力のみで保証人なしで借入するように（アメリカ、韓国なみに）早くなったらいいなと思う」建設業、50～99人）。

以上のほかにも、「行政に対して：DMOやまちづくり政策に関して、関与団体や参加企業の一本化の指針を出してほしい。現在はばらばら。金融機関に対して：民間企業同士のビジネスマッチング事業をもっと積極的に推進してほしい」（広告出版業、5～9名）といった意見もあった。

おわりに

最後に、以上の分析についてまとめたうえで、今後の展望について言及しておく。

第1に、2016年度から17年度にかけての回答企業の業況、売上、経常利益は、DI値が安定的にプラスで推移し、基本的には好調が持続している。但し、業種によって差があり、「製造業」「流通・商業」は概して数値が悪い。また、今期（2018年度）については前期並みかそれ以上に好調を見込んでいる。「製造業」「流通・商業」の業況見通しDIは0及び3であるが、それ以外の数字は大きく

プラスになっている。特に、売上と経常利益の見通しは強気なものとなっている。

第2に、人手の過不足感は、昨年度同様にかなり強い状態が続いており、特に正規従業員の確保が求められている。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。こうした状況のなかで、給与水準については、昨年度同様、業種を問わず給与水準の上昇が見られ、その理由として、前年度と同じく「従業員の雇用確保のため」をあげる企業が多かった。

第3に、設備投資は昨年度実績、今年度計画ともに3割を超えて堅調である。但し、比率が低下気味であり、「能力増強」「新製品・製品高度化」の比率が下がり「合理化・省力化」「維持補修」の比率が上がるなど、変化の兆しが見られる。

第4に、経営上の問題点の上位項目は大きな変化はなく1位「社員の不足」、2位「同業者相互の価格競争の激化」、3位「人件費の増加」、4位「仕入単価の上昇」、5位「取引先の減少」、6位「新規参入者の増加」などとなっている。上位項目のなかで「人件費の上昇」「仕入単価の上昇」といったコスト面に影響する項目の比率が上昇しており、前期の経常利益増減DIがやや数値が低下したのもその影響かもしれない。今後の企業経営への影響が気になるところである。

第5に、経営指針についてであるが、作成状況は昨年度と大きな変化はなかった。そのなかで、今年度調査分析では、経営指針書を作成し、それを社員とともに実践している企業の経営状況は、作成していない企業、作成したが実践していない企業と比べて明らかに好調であることが明確になった。

第6に、経営上の力点の指摘のなかで、社員・人材関連の回答数が最も多く、その中で採用と教育、社内の制度（賃金制度、人事評価制度など）の改革を合わせてやっている（やっていきたい）企業が多かった。採用状況は厳しいが、それだけに採用と教育、社内制度改革を組み合わせることで進めていくことの重要性が広く認識されていることがわかった。今後、この問題について同友会内でも広くかつ深く検討していくことが必要になると思われる。

最後に、今年度から来年度にかけての景況について簡単に展望しておく。今回の調査では、強気の見方をする企業が多かったが、以下の点で今後の経営環境には注視する必要がある。第1に、日経短観やDORなどで示されているように、景気の潮目は頻繁に変わりながら、引く方向に移りつつあるという懸念があることである。景況については、常に注視する必要がある。第2に、景況に大きな影響を与える可能性のあるものとして、アメリカ中間選挙と米中貿易摩擦問題がある。中間選挙に向けての状況、そしてその結果はトランプ政権の動きを左右する。そして、着地点の見えない米中貿易摩擦問題は今後世界経済にどのような影響するのか、看過できない。第3に、こうした国際経済・政治問題とも関係しているが、原油価格の動向である。

今後の1年は、国際情勢の展開と潮目が頻繁に変わる国内経済の動向に注目する必要がある。

調査票

香川県中小企業家同友会 2018年度景気動向状況調査のお願い

平素は同友会活動へのご理解とご協力をいただきありがとうございます。

改めて申し上げるまでもなく、この景気動向状況調査(景況調査)は、会員の皆様の景況感や事業の現状をお聞きすることを通じて、自社の現況を振り返っていただく機会として活用いただくのと同時に、皆様の現況を集計・蓄積・分析し、その結果を皆様に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のはもちろん、香川県を始めとする各自治体やプレス、更には昨年度香川同友会が包括提携を結んだ大学・金融機関への公開を通して、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」ことの実現への重要な資料とさせていただきます。

ただ、昨年までは毎年9月～10月の2ヶ月間で景況調査を実施していましたが、より行政の政策・施策に我々中小企業が直面する様々な課題を報告することで、よりタイムリーに対応してもらえるようにするため、本年度は3ヶ月実施時期を早めて6月～7月に行わせていただくこととしました。

昨年度を上回る回答数をもって行政・金融機関等にも、より強く申し出が出来るよう、ご多忙とは存じますが、趣旨をご理解いただき、ご回答いただきますようお願いいたします。

1. 調査は、2018年3月末時点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、2018年7月31日までとし、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をご在籍の場合は、会社毎に1回のご回答で結構です。
3. 6月は e-doyu のみでの回答をお願いしておりましたが、7月より e-doyu と合わせて FAX での回答も受付できるようにいたしました。

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43期 政策委員会

委員長 本木 康仁

担当副委員長 松本 好隆

第43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 木町綾川町 島町 県外	さぬき市 宇多津町 高松市 琴平町 坂出市 多度津町 丸亀市 まんのう町 善通寺市 土庄町 三豊市 小豆島町 観音寺市 直
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.売上および経常利益について・・・貴社の前期売上ならびに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

前期減少

③ 経常利益が増加した理由 <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〔 〕	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？	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. 四半期毎に確認している	3. 半期毎に確認している	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.期間の業況判断について・・・貴社の業況をお聞きます。

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

3.社員数・給与水準について・・・前々期と比べた前期の社員数・給与水準についてお聞かせ下さい。

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

人材が不足・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. 正規社員が過剰 2. 臨時社員が過剰 3. 正規・臨時社員とも過剰 4. その他〔 〕	1. 正規社員が不足 2. 臨時社員が不足 3. 正規・臨時社員とも不足 4. その他〔 〕

⑤ 前々期と比べて社員の給与水準は？	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ます。 引き上げた最大の理由は何ですか？	1. 業績が良くなった 2. 社員の雇用継続のため 3. 時代の流れだから 4. その他〔 〕

4.金融機関からの借り入れ状況について・・・貴社の金融状況についてお聞きます。

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
② 短期資金(運転資金)の借入金がありますか？	1. 有り	2. なし			
③ 長期資金(設備資金)の借入金がありますか？	1. 有り	2. なし			
④ 借入金の増減はありますか？	1. 増加	2. 横ばい	3. 減少	4.借入金なし	
⑤ 借入難度は？	1. 困難	2. 不変	3. 容易	4.借入金なし	

5.設備投資について・・・貴社の設備投資についてお聞きます。

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〔 〕

6.経営上の問題について・・・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. 法規制による事業活動の制限 7. 取引先の減少 8. 仕入単価の上昇 9. 人件費の増加 10. 管理費等間接経費の増加 11. 金利負担の増加 12. 事業資金の借入難 13. 社員の不足 14. 熟練技術者の確保難 15. 下請業者の確保難 16. 販売先からの値下げ要請 17. 輸出困難 18. 輸入品による圧迫 19. 税(社会保険料を含む)負担の増加 20. 仕入先からの値上げ要請 21. 事業承継 21. その他〔 〕
--

7.経営指針書の成文化・実践について・・・経営指針の成文化・実践についてお聞きます。

① 経営理念はありますか？	1.作成した 2.作成途中 3.なし
② 経営指針書(理念・方針・計画が一体となったもの)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方



経営指針書を作成していない方 8.へ

③ 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
------------------------	--------------------

経営指針書を実践している方



経営指針書を実践していない方 8.へ

④ 経営指針の実践が現在、どのように活かされているか該当するものを下記より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.採算が向上した 7.顧客ニーズに対応した企画力・提案力・営業力が向上した 8.業務体制が強化された 9.取引先との関係が強化された 10.新事業の取り組みに繋がった 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.人財育成に繋がった 14.金融機関との関係が良好になった 5.各制度・施策の利用が容易になった 16.期待していた効果は得られていない 17.他の問題が浮き彫りになった18.その他〔 〕

8.現在取り組んでいる、もしくは今後取り組もうとしている経営上の努力について、その内容や状況を教えて下さい。

〔 〕

9.行政や金融機関等に対する意見や要望がありましたらお聞かせください。

〔 〕

10.香川同友会への意見・要望等ありましたらお聞かせください。

〔 〕

11. 最後にお聞きます。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	3.どちらでもない
----------	----------	-----------

ご協力ありがとうございました。