

2023年度『景気動向状況調査』



一般社団法人 香川県中小企業家同友会

政策委員会

広報・情報化委員会

2023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2023年度版である。調査時期は、3月末時点の状況を対象とし、7月末締めで回収している。従って、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を指す。

回答数は727件で前回調査(629件)と比べて15.6%増加した。回答率は46.9%で目標の60%には届かなかったものの、これまでで最高の回答率となった。結果分析は、今年度から蓮井明博(高松大学経営学部教授)が担当した。分析に当たっては、以下の点に留意した。また、調査結果の概要も簡単に示しておく。

1. 基本的に昨年度結果との比較を中心に分析した。ただし、本調査は1年毎の調査でありごく短期(四半期毎)の景況感を分析するものではないため、やや長い目で見た景気や企業の経営動向についても可能な限り付記している。
2. 本調査は質問事項や回答の選択肢が比較的多い。このため分かりやすさの観点から、分析においてはDI(ディフュージョン・インデックス)を重視した。DIは、各種判断を指数化したもの(例えば、「良い」-「悪い」回答割合)で、データの動きを一目で把握できる。
3. 同じく分かりやすさの観点から、計表やグラフを多用した。また、文章においても簡易な表現に努めた。より多くの会員や関係機関等に調査結果を確認していただくことで、本調査が同友会「三つの目的」の実現への参考資料となれば幸いである。

(調査結果の概要)

1. 業況DI、売上DI、経常利益DI、経常利益水準DIは、コロナ禍の影響が緩和されたこと等から大きく改善した。今期はさらに改善する見通しである。もっとも、各DIともコロナ禍および前回消費増税(2019年10月)前の2017年度頃の水準までには回復していない。足元の原材料・エネルギー価格の上昇や人手不足を背景とした人件費の上昇などが影響していると見られる。
2. 社員数DI、給与水準DIは上昇、特に給与水準DIは直近ピーク(2018年度)を更新した。足元の人手不足感の強まりに加え、物価上昇や企業間に広がる賃上げの動きなどが影響していると見られる。この間、人手不足感DIはマイナス(不足超)幅が拡大している。
3. 資金繰りDIは、「ゼロゼロ融資」の返済が始まったことなどからマイナス(窮屈超)幅が拡大している。「余裕あり」「やや余裕あり」に「順調」を加えると6割を超えており、全体としての資金繰り状況に大きな変化は見られないが、一部で窮屈感が強まっている点には留意が必要である。
4. 経営上の問題点は、「仕入単価の上昇」が引き続き第一位で、第二位は昨年度より大きく増加した「社員の不足」となった。「人件費の増加」や「税(社会保険料含む)負担の増加」も昨年度より増加した。「同業者相互の価格競争の激化」も指摘される中で、こうしたコストアップ要因にどう対処していくのか、今期のポイントの一つになると考えられる。
5. 経営指針書と経常利益水準DIの関係を見ると、経営指針書を作成している企業の方が、作成していない企業より良好な数値となっている。さらに、経営指針書を社員と共に「実践した」企業と「していない」企業とでは、その差が一段と拡大している。「小さな一流企業」を目指していく上で、経営指針書を実践していくことの重要性が示唆されている。

※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。

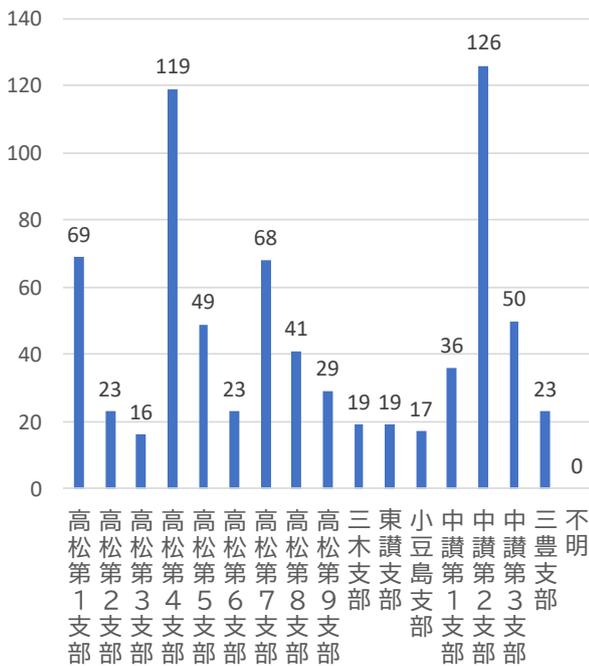
1 回答企業の特性

所属支部、本社所在地は、**図表1-1**、**図表1-2**のとおり。高松の9支部合計では60.1%（昨年度59.5%）、また、高松市に本社がある割合は53.8%（同53.7%）となり、ここ数年の減少傾向から横ばいに転じている。

図表1-1

Q1所属支部を選択ください。

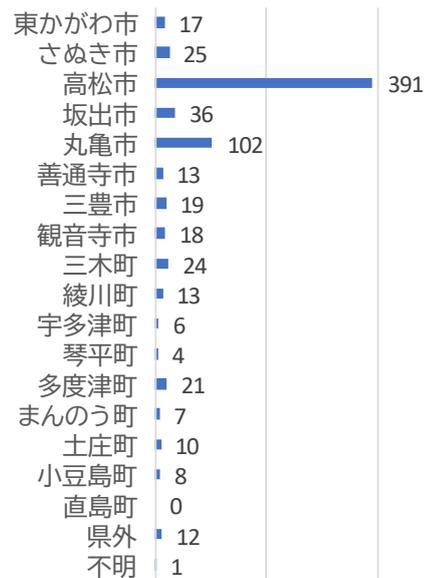
回答	合計	割合
高松第1支部	69	9.5%
高松第2支部	23	3.2%
高松第3支部	16	2.2%
高松第4支部	119	16.4%
高松第5支部	49	6.7%
高松第6支部	23	3.2%
高松第7支部	68	9.4%
高松第8支部	41	5.6%
高松第9支部	29	4.0%
三木支部	19	2.6%
東讃支部	19	2.6%
小豆島支部	17	2.3%
中讃第1支部	36	5.0%
中讃第2支部	126	17.3%
中讃第3支部	50	6.9%
三豊支部	23	3.2%
不明	0	0.0%
合計	727	100.0%



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	17	2.3%
さぬき市	25	3.4%
高松市	391	53.8%
坂出市	36	5.0%
丸亀市	102	14.0%
善通寺市	13	1.8%
三豊市	19	2.6%
観音寺市	18	2.5%
三木町	24	3.3%
綾川町	13	1.8%
宇多津町	6	0.8%
琴平町	4	0.6%
多度津町	21	2.9%
まんのう町	7	1.0%
土庄町	10	1.4%
小豆島町	8	1.1%
直島町	0	0.0%
県外	12	1.7%
不明	1	0.1%
合計	727	100.0%



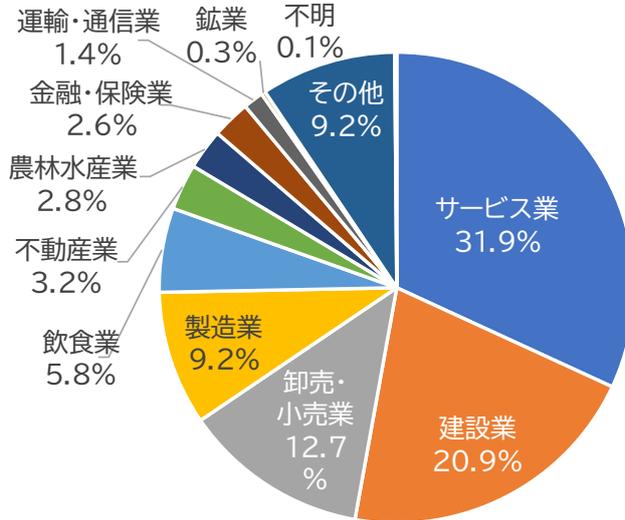
業種別の構成比(図表1-3)は、「サービス業」(31.9%、昨年度28.5%)、「建設業」(20.9%、同18.9%)、「卸売・小売業」(12.7%、同14.1%)の3業種が10%を超えている。

昨年度に比べ「サービス業」や「建設業」が増加した一方、「飲食業」(5.8%、同7.9%)が減少した。また、「卸売・小売業」は減少傾向が続いている。

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
サービス業	232	31.9%
建設業	152	20.9%
卸売・小売業	92	12.7%
製造業	67	9.2%
飲食業	42	5.8%
不動産業	23	3.2%
農林水産業	20	2.8%
金融・保険業	19	2.6%
運輸・通信業	10	1.4%
鉱業	2	0.3%
その他	67	9.2%
不明	1	0.1%
合計	727	100.0%



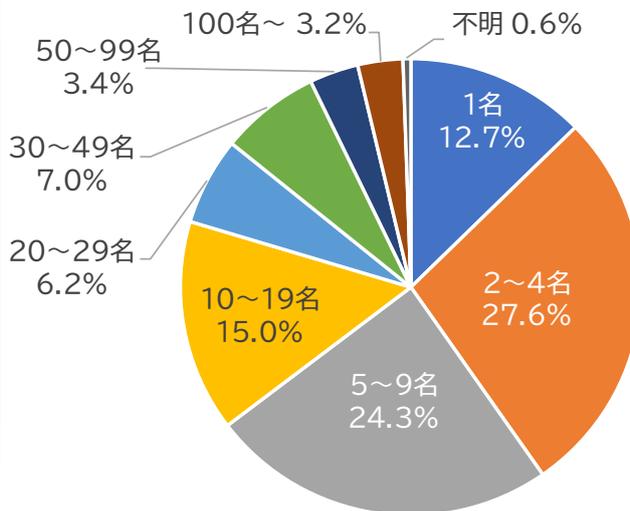
役員を含む社員数の構成比(図表1-4)は、「1~4名」が40.3%(昨年度42.2%)と減少した反面、比較的規模の大きい「30~49名」が7.0%(同6.5%)、「50~99名」が3.4%(同2.4%)、「100名以上」が3.2%(同2.5%)と増加している。

また、「5~9名」24.3%(同24.8%)、「10~19名」15.0%(同14.9%)、「20~29名」6.2%(同6.7%)は昨年度と同様の比率となった。

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名	92	12.7%
2~4名	201	27.6%
5~9名	177	24.3%
10~19名	109	15.0%
20~29名	45	6.2%
30~49名	51	7.0%
50~99名	25	3.4%
100名~	23	3.2%
不明	4	0.6%
合計	727	100.0%

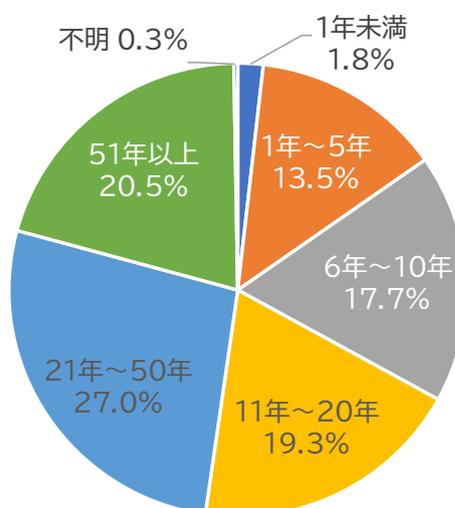


創業からの年数の構成比(図表1-5)は、「1年未満」が1.8%(昨年度1.9%)、「1年～5年」が13.5%(同14.6%)、「6年～10年」が17.7%(同18.6%)と減少した。一方、比較的年数の長い「11年～20年」が19.3%(同18.4%)、「21年～50年」が27.0%(同25.9%)、「51年以上」が20.5%(同20.2%)と増加している。

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	13	1.8%
1年～5年	98	13.5%
6年～10年	129	17.7%
11年～20年	140	19.3%
21年～50年	196	27.0%
51年以上	149	20.5%
不明	2	0.3%
合計	727	100.0%

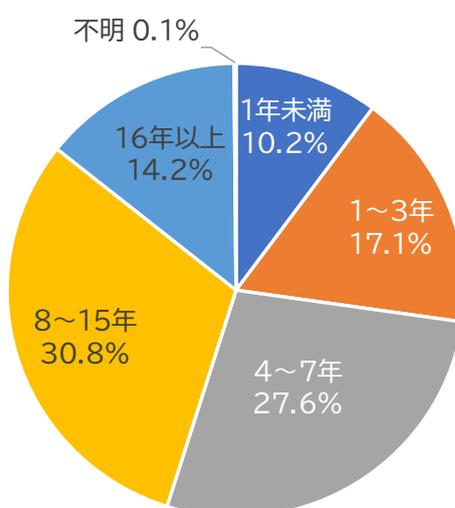


同友会会員年数の構成比(図表1-6)は、「3年未満」が27.3%(昨年度30.5%)、「4～7年」が27.6%(同31.3%)と減少した。一方、比較的年数の長い「8～15年」が30.8%(同25.9%)、「16年以上」が14.2%(同12.1%)と増加している。

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	74	10.2%
1～3年	124	17.1%
4～7年	201	27.6%
8～15年	224	30.8%
16年以上	103	14.2%
不明	1	0.1%
合計	727	100.0%



このように、今回調査では「役員を含む社員数」が比較的多い、「創業からの年数」が長い、「同友会会員年数」が長い、といった企業の構成比が昨年度よりも上昇している。

2 経営動向と景況

最初に、各社の経営動向や経営環境について見る。以下、「前期」は各社の直近の決算期であり、「今期」は現在進行中の決算期を意味している。3月末決算であれば、「前期」は2022年4月～2023年3月期、「今期」は2023年4月以降の時期を指す。

(1) 前期の業況と経営動向

前期(2022年度)の業況(図表2-1)(前々期と比較)は、「好転」が13.8%(昨年度11.9%)、「やや好転」が23.8%(同17.8%)と前回調査(2021年度)に比べて増加した。一方、「やや悪い」が18.2%(同19.9%)、「悪い」が7.8%(同13.8%)と減少した。

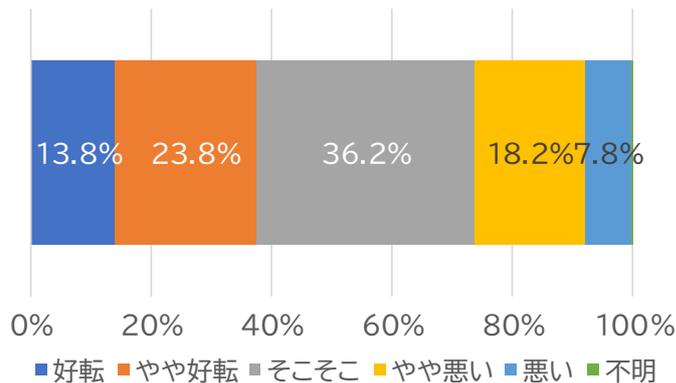
業況DI(「好転」「やや好転」-「やや悪い」「悪い」割合)は、前回調査(2021年度)の△4→今回調査(2022年度)12へと大きく改善した。要因としては、コロナ禍の影響が緩和されたことが考えられる。

もっとも、より長い目で見ると、コロナ禍および前回消費増税(2019年10月、8%→10%)前の直近ピークである2017年度の14までには回復していない。足元の原材料・エネルギー価格の上昇や人手不足等を背景とした人件費の上昇などが影響しているものと見られる。

図表2-1

Q15貴社の業況をお聞きします。前期の業況は、前々期と比べてどうでしたか？

回答	合計	割合
好転	100	13.8%
やや好転	173	23.8%
そこそこ	263	36.2%
やや悪い	132	18.2%
悪い	57	7.8%
不明	2	0.3%
合計	727	100.0%



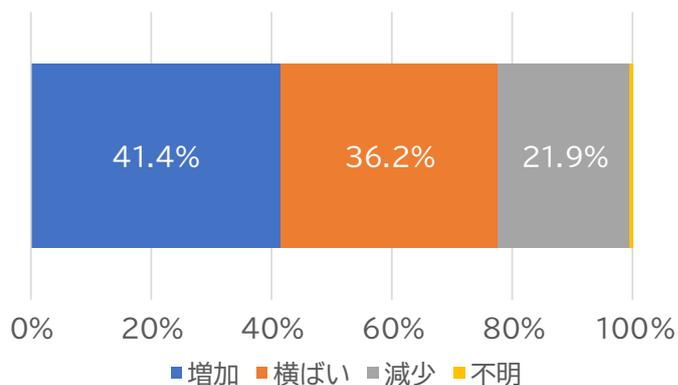
前期の売上高(図表2-2)(前々期と比較)は、「増加」41.4%(昨年度35.6%)、「減少」21.9%(同29.7%)となった。

売上DI(「増加」―「減少」割合)は、前回調査(2021年度)6→今回調査(2022年度)20へ大きく改善した。ただし、2017年度の22の水準までは回復していない。

図表2-2

Q7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	301	41.4%
横ばい	263	36.2%
減少	159	21.9%
不明	4	0.6%
合計	727	100.0%



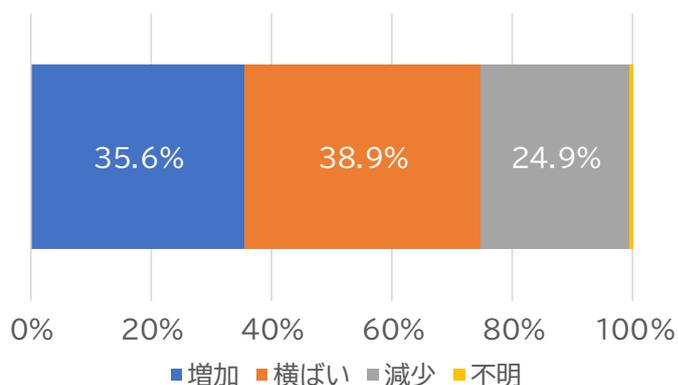
前期の経常利益(図表2-3)(前々期と比較)は、「増加」35.6%(昨年度31.3%)、「減少」24.9%(同33.4%)となった。

経常利益DI(「増加」―「減少」割合)は、前回調査(2021年度)△2→今回調査(2022年度)11へと大きく改善した。ただし、2017年度および2018年度の13の水準までには回復していない。

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	259	35.6%
横ばい	283	38.9%
減少	181	24.9%
不明	4	0.6%
合計	727	100.0%



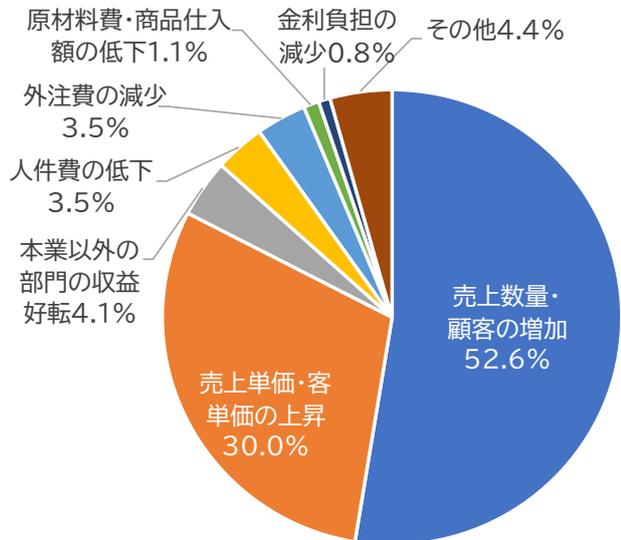
経常利益が増加した理由(図表2-4)としては、「売上数量・顧客の増加」52.6%(昨年度61.6%)、「売上単価・客単価の上昇」30.0%(同19.6%)が多い。

前回調査に比べると、「売上数量・顧客の増加」要因が低下した一方、「売上単価・客単価の上昇」要因が上昇している。

図表2-4

Q11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	193	52.6%
売上単価・客単価の上昇	110	30.0%
本業以外の部門の収益好転	15	4.1%
人件費の低下	13	3.5%
外注費の減少	13	3.5%
原材料費・商品仕入額の低下	4	1.1%
金利負担の減少	3	0.8%
その他	16	4.4%
合計	367	100.0%



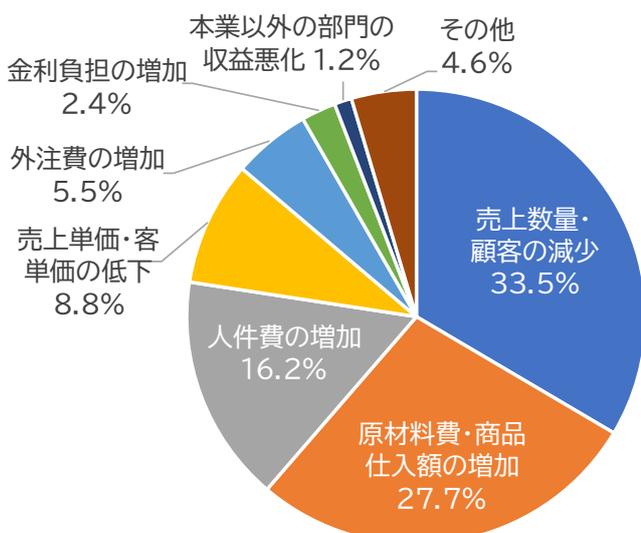
経常利益が減少した理由(図表2-5)としては、「売上数量・顧客の減少」33.5%(昨年度42.5%)、「原材料費・商品仕入額の増加」27.7%(同24.1%)、「人件費の増加」16.2%(同10.4%)が多い。

前回調査に比べると、「売上数量・顧客の減少」要因が低下した一方、「原材料費・商品仕入額の増加」および「人件費の増加」要因が上昇している。特に、「人件費の増加」要因の上昇幅が大きい。

図表2-5

Q12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	110	33.5%
原材料費・商品仕入額の増加	91	27.7%
人件費の増加	53	16.2%
売上単価・客単価の低下	29	8.8%
外注費の増加	18	5.5%
金利負担の増加	8	2.4%
本業以外の部門の収益悪化	4	1.2%
その他	15	4.6%
合計	328	100.0%



なお、前期の経常利益の水準(図表 2-6)を見ると、「黒字」26.7%(昨年度 23.2%)が増加した反面、「やや黒字」26.7%(同 27.0%)、「少し赤字」10.9%(同 14.1%)、「赤字」12.2%(同 14.9%)が減少している。

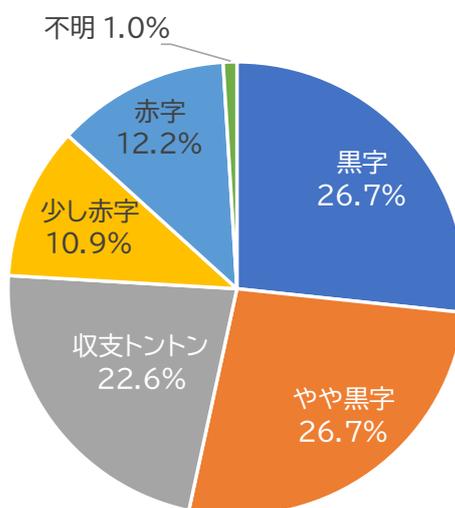
経常利益水準DI(「黒字」「やや黒字」-「少し赤字」「赤字」割合)は、前回調査(2021年度)21→今回調査(2022年度)30へと改善している。

もっとも、赤字企業の比率(「少し赤字」「赤字」の合計値)で見ると、前期(2022年度)は23.1%となった。コロナ禍にあった2020年度の33.2%、2021年度の29.0%よりは改善したものの、コロナ禍および前回消費増税前の2017年度の19.4%と比較すれば、赤字企業の比率は上昇している。

図表2-6

Q13前期の経常利益の水準は？

回答	合計	割合
黒字	194	26.7%
やや黒字	194	26.7%
収支トントン	164	22.6%
少し赤字	79	10.9%
赤字	89	12.2%
不明	7	1.0%
合計	727	100.0%



(2) 今期の見通し

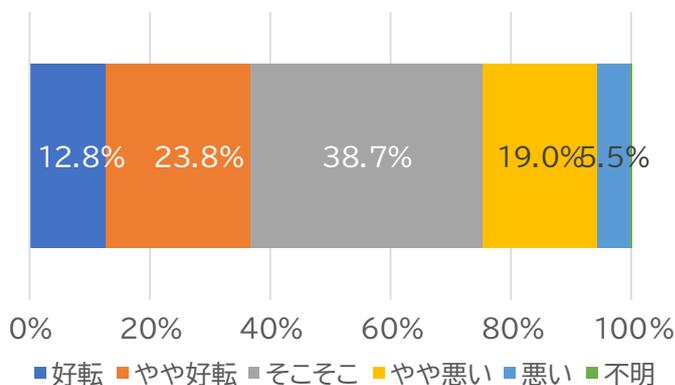
今期(2023年度)の業況見通し(図表2-7)は、「好転」12.8%、「やや好転」23.8%の一方、「やや悪い」19.0%、「悪い」5.5%となっている。

業況DIは、前期(2022年度)12→今期(2023年度)12となり、前期と同程度の水準が続く見通しである。

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	93	12.8%
やや好転	173	23.8%
そこそこ	281	38.7%
やや悪い	138	19.0%
悪い	40	5.5%
不明	2	0.3%
合計	727	100.0%

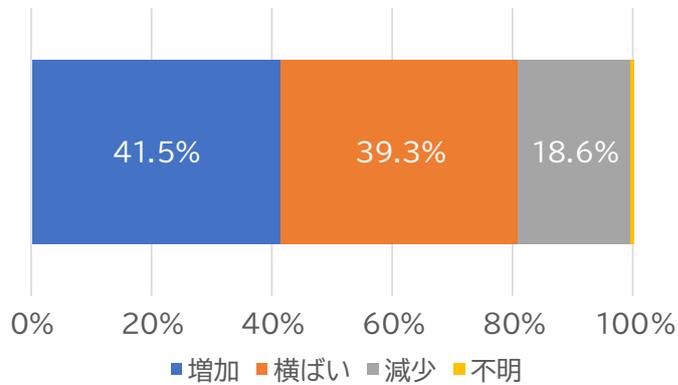


今期の売上高見通し(図表2-8)は、「増加」41.5%、「減少」18.6%となっている。
売上DIは、前期(2022年度)20→今期(2023年度)23となり、さらに改善する見通しである。

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	302	41.5%
横ばい	286	39.3%
減少	135	18.6%
不明	4	0.6%
合計	727	100.0%

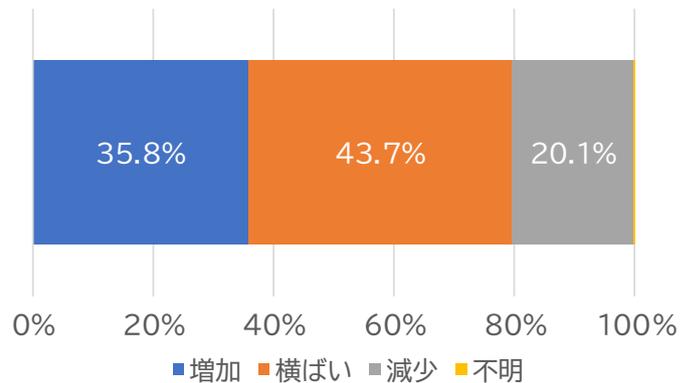


今期の経常利益見通し(図表2-9)は、「増加」35.8%、「減少」20.1%となっている。
経常利益DIは、前期(2022年度)11→今期(2023年度)16と、さらに改善する見通しである。

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	260	35.8%
横ばい	318	43.7%
減少	146	20.1%
不明	3	0.4%
合計	727	100.0%



やや長い目で見た業況DI、売上DI、経常利益DIの推移が図表2-10である。2014年4月の消費増税(5%→8%)に伴い2014年度に各DI値が落ち込んだが、2017年度にかけて緩やかに持ち直した。その後、2019年10月の前回消費増税(8%→10%)やコロナ禍の影響もあって各DI値は2019年度以降大きく低下し、2020年度はボトムとなった。

2021年度以降は各DI値とも徐々に回復し、前期(2022年度)は業況DIが12、売上DIが20、経常利益DIが11まで改善した。ただし、各DI値ともコロナ禍および前回消費増税前の2017年度の水準にまでは回復していない。

今期は、業況DI(12)は前期並みであるが、売上DI(23)および経常利益DI(16)はさらに改善し、2017年度の水準を上回る見通しとなっている。

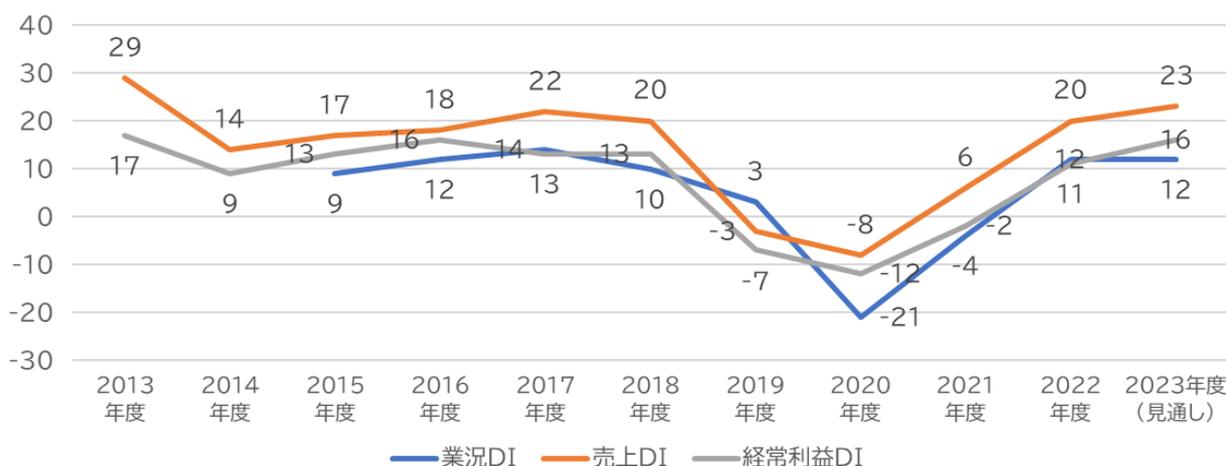
ただし、足元の原材料・エネルギー価格等の上昇や円相場の動きに加え、人手不足等を背景とした人件費の上昇など、先行きの収益環境は厳しいものが予想されている。こうした中で、それらが実際にどのように企業に及んでくるのか、企業が種々のコストアップ要因にどう対処していくのか、また、「売上単価・客単価」にどの程度転嫁できるかなどを含め、今後の経営動向については注意深く見ていく必要があるだろう。

図表2-10

業況、売上、経常利益の前年度同期比DIの推移

	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度(見通し)
業況DI			9	12	14	10	3	-21	-4	12	12
売上DI	29	14	17	18	22	20	-3	-8	6	20	23
経常利益DI	17	9	13	16	13	13	-7	-12	-2	11	16

注)2013年度から16年度までは、それぞれ2012年9月から13年8月までの時期のように前年9月から同年8月までの状況を聞いている。17年度からは、直近の決算期について聞いている。



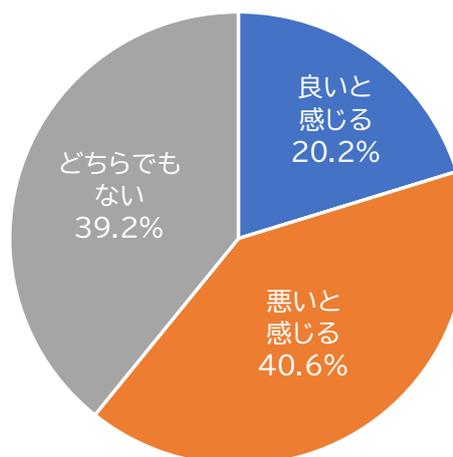
なお、調査では「今現在のあなたの業種の景況感」について聞いている(図表2-11)。「良いと感じる」が20.2%(昨年度14.0%)に対し、「悪いと感じる」が40.6%(同48.3%)であり、改善傾向を示している。

業種の景況感DI(「良い」-「悪い」割合)は、前回調査(2022年度)△34→今回調査(2023年度)△20へと改善している。

図表2-11

Q40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？

回答	合計	割合
良いと感じる	147	20.2%
悪いと感じる	295	40.6%
どちらでもない	285	39.2%
合計	727	100.0%



(3) 業種別の業況と経営動向

次に、業種別の業況と経営動向を見る(図表2-12)。ここでの業種は図表1-3と若干異なっている。すなわち、運輸・通信業と卸売・小売業の合計を「流通・商業」、金融・保険業と不動産業とサービス業の合計を「サービス業」としている(以下、同じ)。

前期の業況DIは「流通・商業」(前回調査△6→今回調査△1)および「飲食業」(△44→△5)でマイナスが続いているが、それ以外の業種はプラスとなった。前回調査との比較では、「サービス業」(14→12)が若干悪化したものの、その他の業種は改善している。特に、「製造業」(△8→57)や「飲食業」(△44→△5)、「建設業」(△25→4)の改善幅が大きい。

前期の売上DIおよび経常利益DIも、「農林水産業」、「サービス業」が若干悪化したものの、その他の業種は改善している。

今期については、「製造業」で各DI値が若干悪化するものの、その他の業種は改善傾向を続ける見通し。前期の業況DIがマイナスであった「流通・商業」(前期△1→今期21)や「飲食業」(△5→5)も、大きく改善してプラスに転じる見通しである。

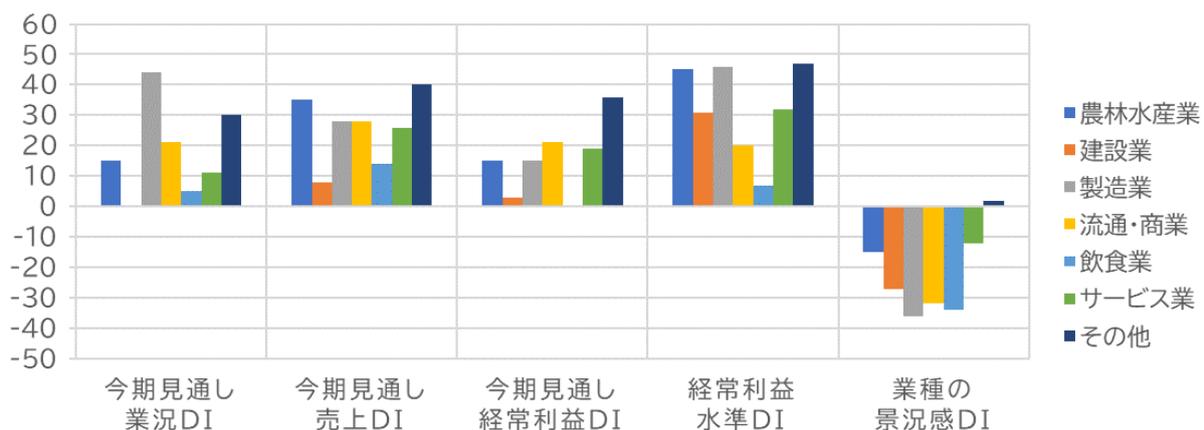
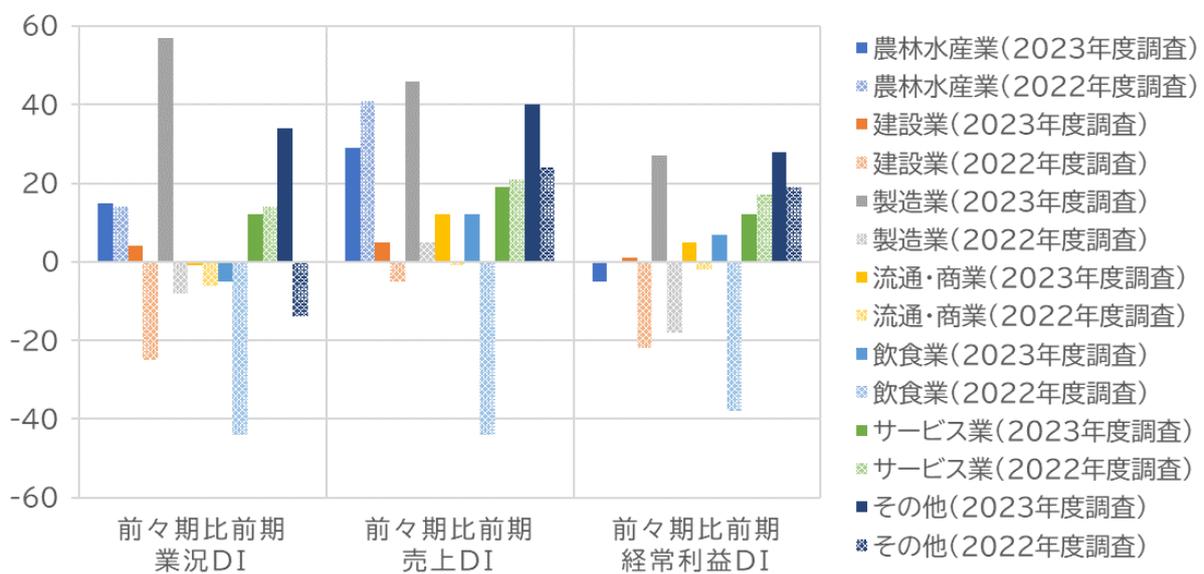
なお、前期の経常利益水準DIは、全体では30のプラスとなっているが、「飲食業」(7)や「流通・商業」(20)は相対的にプラス幅が小さい。これら業種における収益環境の厳しさが窺える。

また、業種の景況感DIは、その他を除きどの業種もマイナスであり、前回調査と同じである。特に、「製造業」、「飲食業」、「流通・商業」のマイナス幅が大きい点も変化がない。このように各業種とも厳しい経営環境下において、会員企業の業況DI、売上DI、経常利益DIは比較的高い水準が維持されており、日々奮闘努力している姿が窺える。

図表2-12

業種別の業況DI、売上DI、経常利益DI、景況感DI(2023年度調査)

業種	前期(カッコ内は前回調査)			今期見通し			経常利益水準DI	業種の景況感DI
	業況DI	売上DI	経常利益DI	業況DI	売上DI	経常利益DI		
農林水産業	15 (-14)	29 (41)	-5 (0)	15	35	15	45	-15
建設業	4 (-25)	5 (-5)	1 (-22)	0	8	3	31	-27
製造業	57 (-8)	46 (5)	27 (-18)	44	28	15	46	-36
流通・商業	-1 (-6)	12 (-1)	5 (-2)	21	28	21	20	-32
飲食業	-5 (-44)	12 (-44)	7 (-38)	5	14	0	7	-34
サービス業	12 (14)	19 (21)	12 (17)	11	26	19	32	-12
その他	34 (-14)	40 (24)	28 (19)	30	40	36	47	2
総計	12 (-4)	20 (6)	11 (-2)	12	23	16	30	-20



(4) 社員数規模別の業況と経営動向

さらに、社員数規模別の業況と経営動向(図表2-13)を見る。ここも社員数規模の区分が図表1-4と若干異なっている(以下、同じ)。

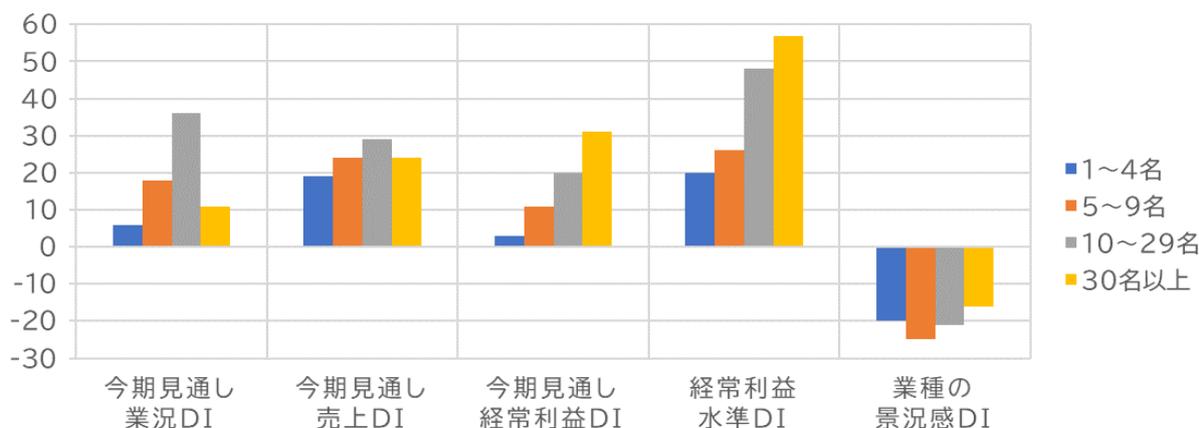
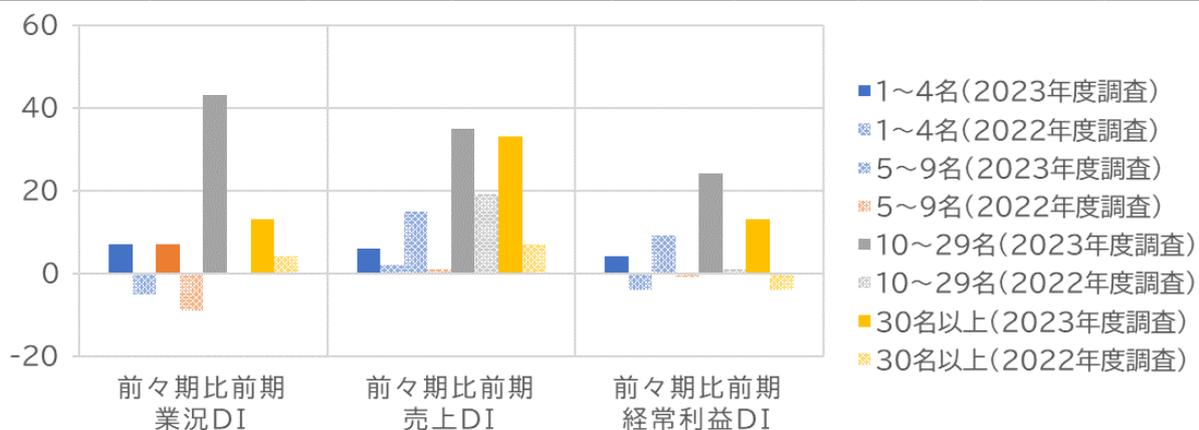
前期は業況DI、売上DI、経常利益DIとも、すべての社員数規模で改善してプラスの値になった。「10~29名」までは規模が大きいほどDI値が良くなっており、特に、「10~29名」の改善が目立っている。経常利益水準DIについても規模が大きいほど高く、「30名以上」が57と最も高い数値となっている。

今期も、総じて改善が続く見通しであるが、社員数規模の区分により改善度合いは区々の動きとなっている。経常利益DIで見ると、「30名以上」(前期13→今期31)の改善が大きいほか、「5~9名」(9→11)もプラス幅が拡大する見通しとなっている。一方、「1~4名」(4→3)や「10~29名」(24→20)のプラス幅は若干縮小する見通しである。

図表2-13

社員数規模別の業況DI、売上DI、経常利益DI、景況感DI(2023年度調査)

社員数規模	前期(カッコ内は前回調査)			今期見通し			経常利益水準DI	業種の景況感DI
	業況DI	売上DI	経常利益DI	業況DI	売上DI	経常利益DI		
1~4名	7 (-5)	6 (2)	4 (-4)	6	19	3	20	-20
5~9名	7 (-9)	15 (1)	9 (-1)	18	24	11	26	-25
10~29名	43 (0)	35 (19)	24 (1)	36	29	20	48	-21
30名以上	13 (4)	33 (7)	13 (-4)	11	24	31	57	-16
総計	12 (-4)	20 (6)	11 (-2)	12	23	16	30	-20



3 経営内容と経営環境

以下では雇用、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について検討していく。

(1) 雇用

① 社員数の増減と人手不足感

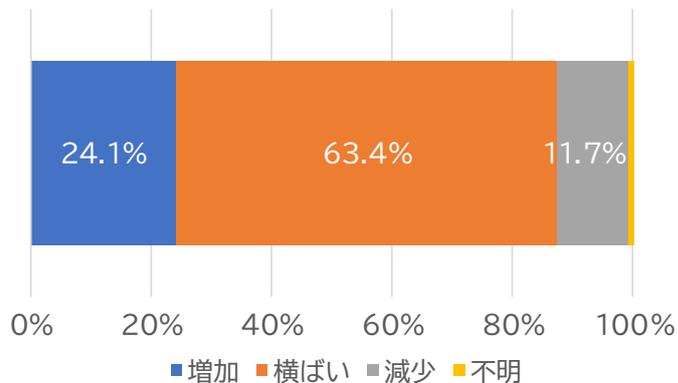
前期(2022年度)の社員数(契約・派遣社員含む)の増減(図表3-1-1)は、「増加」24.1%(昨年度23.4%)、「減少」11.7%(同12.1%)となった。

社員数DI(「増加」-「減少」割合)は、前回調査(2021年度)11→今回調査(2022年度)12と若干上昇している。ただし、コロナ禍および前回消費増税前の2017年度の16までには達していない。

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	175	24.1%
横ばい	461	63.4%
減少	85	11.7%
不明	6	0.8%
合計	727	100.0%



現在の人手不足感(図表3-1-2)については、「過剰」「やや過剰」の合計が4.7%(昨年度7.1%)、「やや不足」「不足」の合計が44.5%(同43.8%)となった。

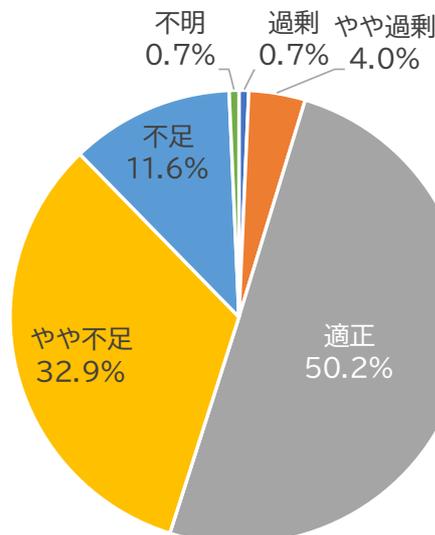
人手不足感DI(「過剰」「やや過剰」-「やや不足」「不足」割合)は、前回調査△37→今回調査△40となっており、一段と不足感が強まっている。

コロナ禍の影響の緩和によるものと考えられるが、2017年度の△46に比べればマイナス幅は小さい。

図表3-1-2

Q18現在の人材の過不足は？

回答	合計	割合
過剰	5	0.7%
やや過剰	29	4.0%
適正	365	50.2%
やや不足	239	32.9%
不足	84	11.6%
不明	5	0.7%
合計	727	100.0%

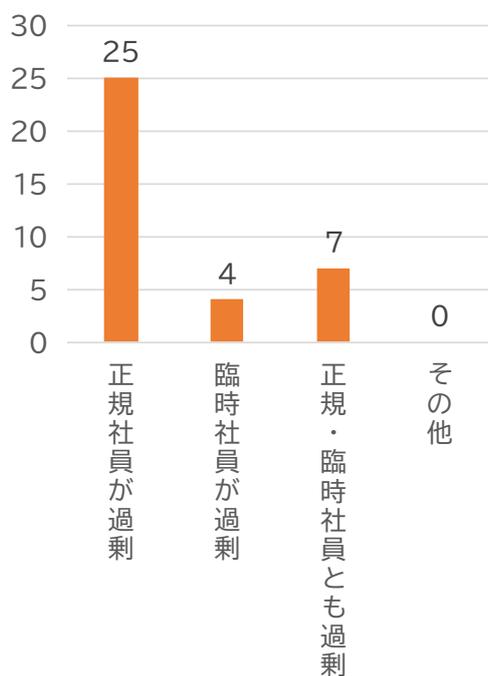


人材の過不足感の内訳(図表3-1-3、図表3-1-4)を見ると、「正規社員が不足」が177(昨年度142)、比率で55.1%(同51.6%)と前回調査から増加しており、正規社員の不足感がより強まっている。

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？

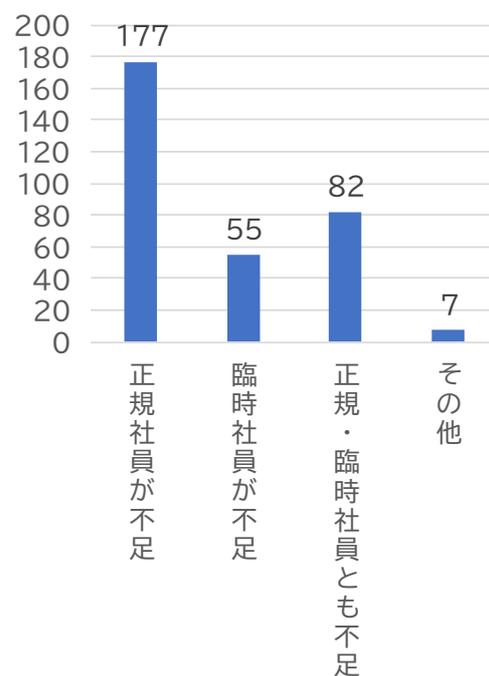
回答	合計	割合
正規社員が過剰	25	69.4%
臨時社員が過剰	4	11.1%
正規・臨時社員とも過剰	7	19.4%
その他	0	0.0%
合計	36	100.0%



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	177	55.1%
臨時社員が不足	55	17.1%
正規・臨時社員とも不足	82	25.5%
その他	7	2.2%
合計	321	100.0%



② 給与水準

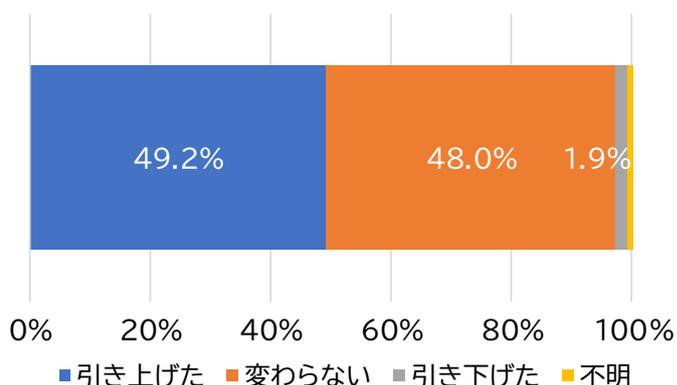
前期(2022年度)の給与水準(図表3-1-5)(前々期と比較)は、「引き上げた」49.2%(昨年度42.3%)、「変わらない」48.0%(同53.6%)、「引き下げた」1.9%(同2.7%)となっており、前回調査(2021年度)と比べ「引き上げた」企業の比率が上昇した。

給与水準DI(「引き上げた」―「引き下げた」割合)は、前回調査40→今回調査47とさらに上昇した。この水準はコロナ禍および前回消費増税前の2017年度(42)を上回っており、直近ピーク(2018年度46)を更新した。

図表3-1-5

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	358	49.2%
変わらない	349	48.0%
引き下げた	14	1.9%
不明	6	0.8%
合計	727	100.0%



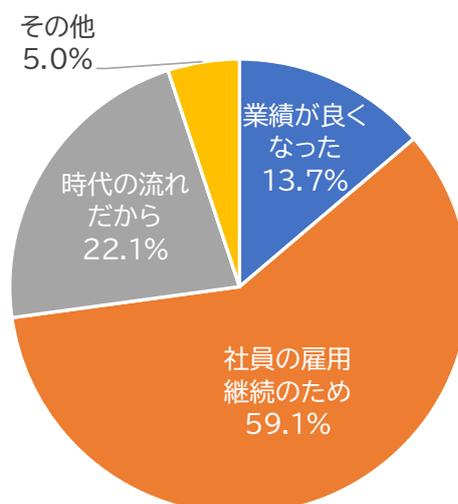
給与水準を引き上げた最大の理由(図表3-1-6)については、「社員の雇用継続のため」が59.1%(昨年度58.0%)、「時代の流れだから」が22.1%(同12.6%)であり、共に前回調査に比べて増加した。一方、「業績が良くなった」は13.7%(同20.8%)と減少している。

足元の人手不足感の強まりに加え、物価上昇や企業間に広がる賃上げの動きなどが影響していると思われる。

図表3-1-6

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
業績が良くなった	49	13.7%
社員の雇用継続のため	211	59.1%
時代の流れだから	79	22.1%
その他	18	5.0%
合計	357	100.0%



③ 業種別に見た社員数DI、人手不足感DI、給与水準DI

次に、業種別の社員数DI、人手不足感DI、給与水準DIを見る(図表3-1-7)。

前期(2022年度)の社員数DIは、前回調査でマイナスの「飲食業」(前回調査△16→今回調査2)がプラスに転じたため、すべての業種でプラスとなった。「建設業」、「サービス業」、「農林水産業」でプラス幅がやや縮小しているが、「製造業」(5→16)や「流通・商業」(4→9)は拡大している。

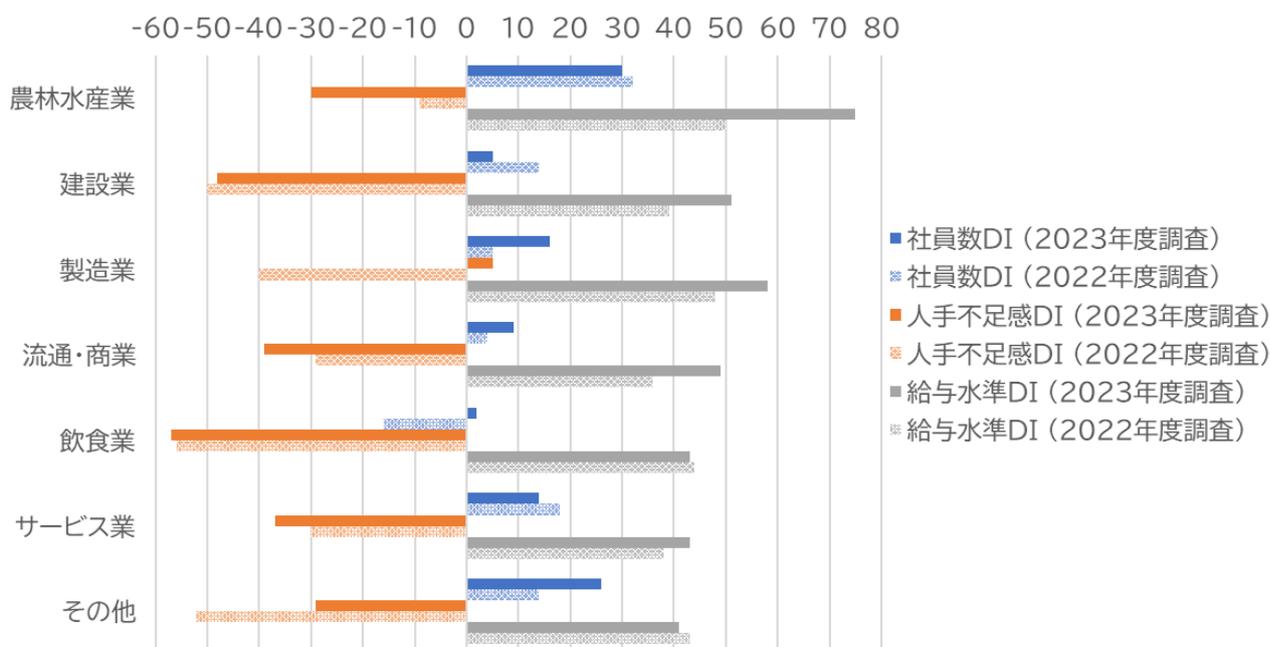
人手不足感DIは、「製造業」(△40→5)がプラスに転じたが、その他すべての業種がマイナスである。前回調査と比べると、「農林水産業」(△9→△30)や「流通・商業」(△29→△39)、「サービス業」(△30→△37)でマイナス幅が拡大しており、人手不足感が一層強まっている。「建設業」(△50→△48)、「飲食業」(△56→△57)のマイナス幅も引き続き大きい。

給与水準DIは、「農林水産業」(50→75)や「製造業」(48→58)、「建設業」(39→51)でプラスの値が大きい。また、前回調査に比べ、ほとんどの業種でプラス幅が拡大している。

図表3-1-7

業種別の社員数DI、人手不足感DI、給与水準DI

業種	2023年度調査(カッコ内は前回調査)		
	社員数DI	人手不足感DI	給与水準DI
農林水産業	30 (32)	-30 (-9)	75 (50)
建設業	5 (14)	-48 (-50)	51 (39)
製造業	16 (5)	5 (-40)	58 (48)
流通・商業	9 (4)	-39 (-29)	49 (36)
飲食業	2 (-16)	-57 (-56)	43 (44)
サービス業	14 (18)	-37 (-30)	43 (38)
その他	26 (14)	-29 (-52)	41 (43)
総計	12 (11)	-40 (-37)	47 (40)



④ 社員数規模別に見た社員数DI、人手不足感DI、給与水準DI

社員数規模別の社員数DI、人手不足感DI、給与水準DIを見ると(図表3-1-8)、前期の社員数DIは社員数規模が小さいほど数値が小さくなっており、小規模企業では採用が厳しいことを示している。

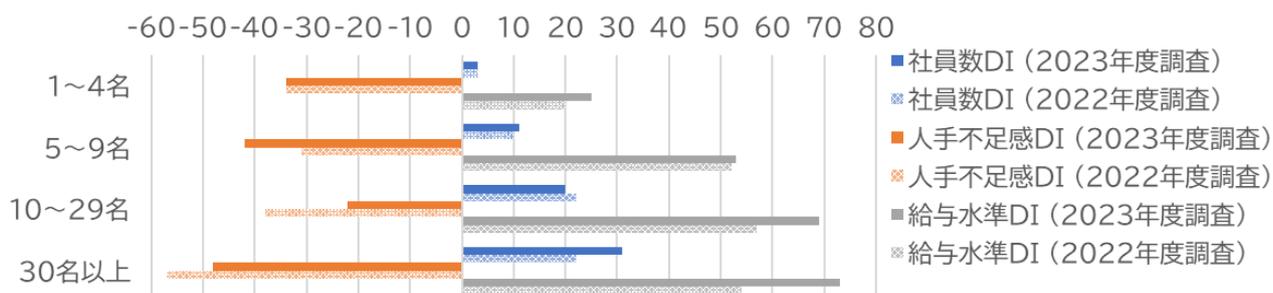
人手不足感DIは、すべての社員数規模でマイナスが続いている。前回調査と比較すると、「5～9名」の企業でマイナス幅が拡大している。

給与水準DIは、社員数規模が大きくなるほど数値が大きくなっている。また、前回調査に比べ、すべての社員数規模においてプラス幅が拡大している。

図表3-1-8

社員数規模別の社員数DI、人手不足感DI、給与水準DI

社員数規模	2023年度調査(カッコ内は前回調査)		
	社員数DI	人手不足感DI	給与水準DI
1～4名	3 (3)	-34 (-34)	25 (20)
5～9名	11 (10)	-42 (-31)	53 (52)
10～29名	20 (22)	-22 (-38)	69 (57)
30名以上	31 (22)	-48 (-57)	73 (54)
総計	12 (11)	-40 (-37)	47 (40)



(2) 金融

① 資金繰りと借入れ状況

以下では、資金繰りと借入状況(図表3-2-1)について見る。

資金繰りについては「順調」37.0%(昨年度32.6%)が最も多く、かつ前回調査より増加した。一方、「窮屈」11.3%(同9.9%)もやや増加している。こうした中で、「やや窮屈」26.8%(同28.3%)、「余裕あり」12.4%(同13.5%)、「やや余裕あり」12.5%(同15.4%)は減少している。

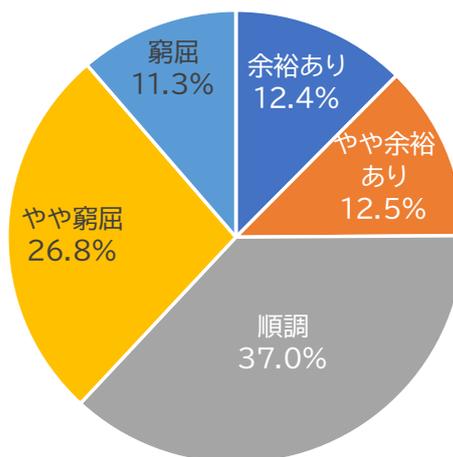
資金繰りDI(「余裕あり」「やや余裕あり」-「やや窮屈」「窮屈」割合)は、前回調査△9→今回調査△13となり、マイナス幅が拡大している。コロナ禍で企業の資金繰りを支えた実質無利子・無担保融資(いわゆる「ゼロゼロ融資」)の返済が始まったことや、社会保険料の納付猶予措置が終了したことなどが影響していると考えられる。

ただし、「余裕あり」「やや余裕あり」に「順調」を加えた合計で見ると6割を超えており、前回調査と同水準である。現時点で、全体としての資金繰り状況に大きな変化は見られないが、一部で窮屈感が強まっている点には留意が必要である。

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	90	12.4%
やや余裕あり	91	12.5%
順調	269	37.0%
やや窮屈	195	26.8%
窮屈	82	11.3%
不明	0	0.0%
合計	727	100.0%

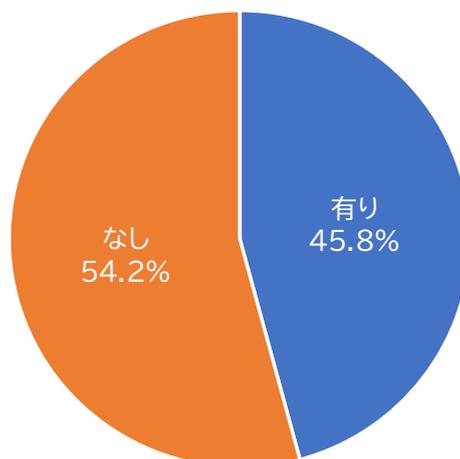


借入については、短期資金(図表3-2-2)が「有り」45.8%(昨年度45.3%)、「なし」54.2%(同54.1%)であり、前回調査と同様である。長期資金(図表3-2-3)は「有り」56.4%(同59.0%)が減少し、「なし」43.6%(同40.4%)が増加している。

図表3-2-2

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

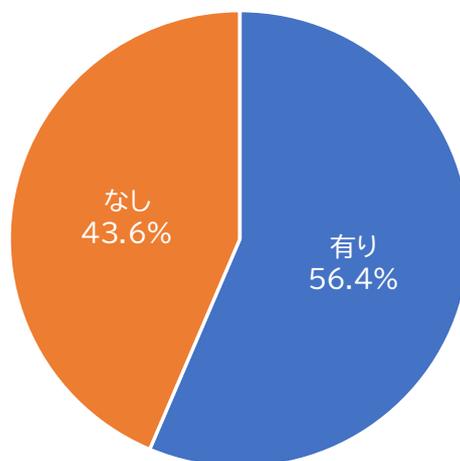
回答	合計	割合
有り	333	45.8%
なし	394	54.2%
不明	0	0.0%
合計	727	100.0%



図表3-2-3

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

回答	合計	割合
有り	410	56.4%
なし	317	43.6%
不明	0	0.0%
合計	727	100.0%



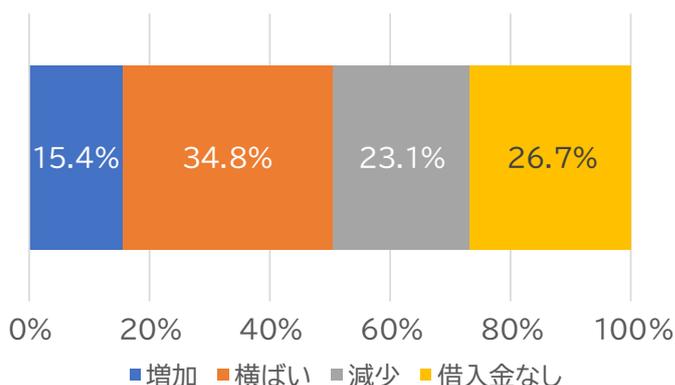
借入金の増減(図表3-2-4)を見ると、「増加」15.4%(昨年度16.1%)、「横ばい」34.8%(同35.0%)、「減少」23.1%(同23.6%)であり、前回調査とほぼ同様である。借入金増減DI(「増加」―「減少」割合)も、前回調査△8→今回調査△8と同水準である。

このように全体として借入増減に大きな変化はないが、後述するように、業種や社員数規模別に見ると区々の動きとなっている。

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	112	15.4%
横ばい	253	34.8%
減少	168	23.1%
借入金なし	194	26.7%
合計	727	100.0%



② 借入難度

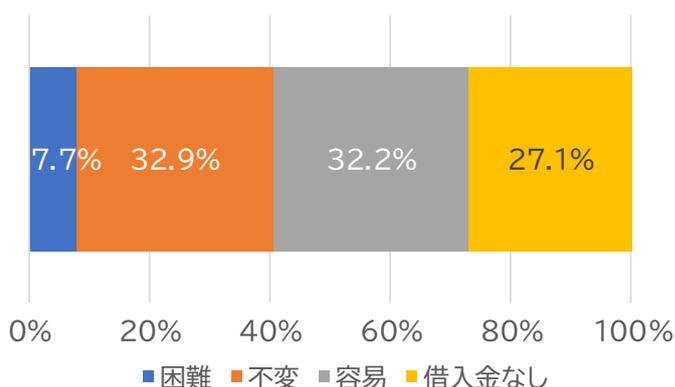
借入難度(図表3-2-5)は、「不変」32.9%(昨年度34.2%)、「容易」32.2%(同33.3%)、「困難」7.7%(同9.3%)がそれぞれやや減少し、「借入金なし」27.1%(同23.2%)が増加している。

借入難度DI(「容易」―「困難」割合)は、前回調査24→今回調査25と概ね同じである。現時点で、借入難度(逆に見れば、金融機関の貸出態度)に大きな変化は見られない。

図表3-2-5

Q27借入難度は？

回答	合計	割合
困難	56	7.7%
不変	239	32.9%
容易	234	32.2%
借入金なし	197	27.1%
合計	726	100.0%



③ 業種別の資金繰りと借入状況

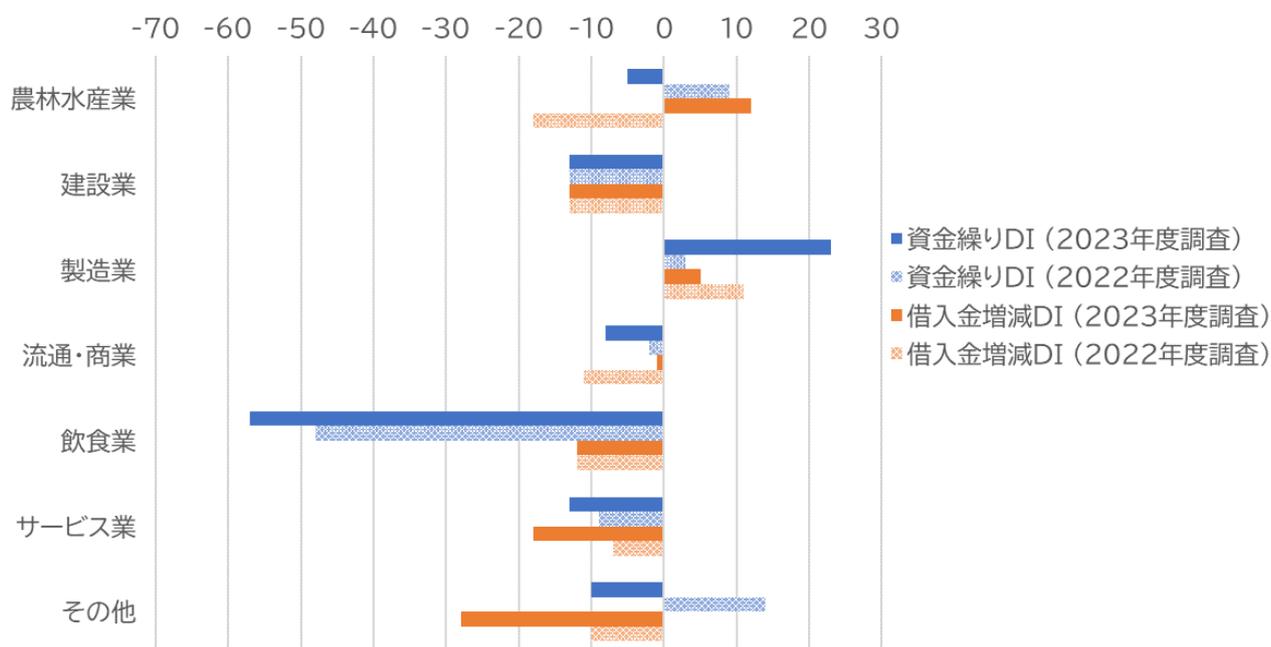
業種別の借入状況(図表3-2-6)を見ると、資金繰りDIは「製造業」(前回調査3→今回調査23)のプラス幅が拡大している。一方、「飲食業」(△48→△57)、「サービス業」(△9→△13)、「流通・商業」(△2→△8)のマイナス幅が拡大している。「建設業」(△13→△13)もマイナスが続いている。このように、資金繰り状況は業種により区々となっており、一部で窮屈感が強まっている点には留意が必要である。

また、借入金増減DIは、「農林水産業」(前回調査△18→12)がプラスに転じたほか、「流通・商業」(△11→△1)もマイナス幅が大きく縮小している。一方、「サービス業」(△7→△18)でマイナス幅が拡大しているほか、「製造業」(11→5)もプラス幅が縮小している。借入金の増減についても、業種別に見れば区々の動きとなっている。

図表3-2-6

業種別の借入状況

業種	2023年度調査(カッコ内は前回調査)	
	資金繰りDI	借入金増減DI
農林水産業	-5 (9)	12 (-18)
建設業	-13 (-13)	-13 (-13)
製造業	23 (3)	5 (11)
流通・商業	-8 (-2)	-1 (-11)
飲食業	-57 (-48)	-12 (-12)
サービス業	-13 (-9)	-18 (-7)
その他	-10 (14)	-28 (-10)



④ 社員数規模別の資金繰りと借入状況

次に、社員数規模別の借入状況(図表 3-2-7)を見る。

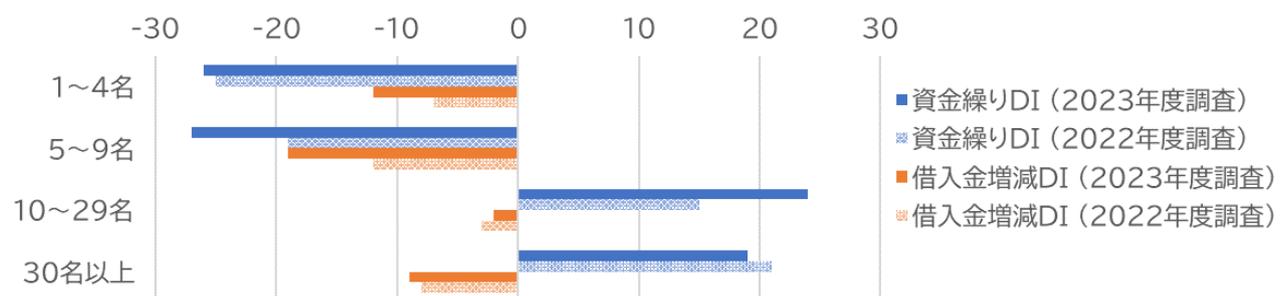
資金繰りは規模が小さいほど窮屈感が強く、「1~4名」「5~9名」は資金繰りDIがマイナス、「10~29名」「30名以上」はプラスとなっている。前回調査と比べると、「1~4名」のマイナス幅が引き続き大きいほか、「5~9名」のマイナス幅が拡大しており、規模の小さい企業で資金繰りの窮屈感が強まっていると見られる。

借入金増減DIは、「10~29名」「30名以上」は前回調査と同水準であるが、「1~4名」「5~9名」はマイナス幅が拡大している。

図表3-2-7

社員数規模別の借入状況

社員数規模	2023年度調査(カッコ内は前回調査)	
	資金繰りDI	借入金増減DI
1~4名	-26 (-25)	-12 (-7)
5~9名	-27 (-19)	-19 (-12)
10~29名	24 (15)	-2 (-3)
30名以上	19 (21)	-9 (-8)



(3) 設備投資

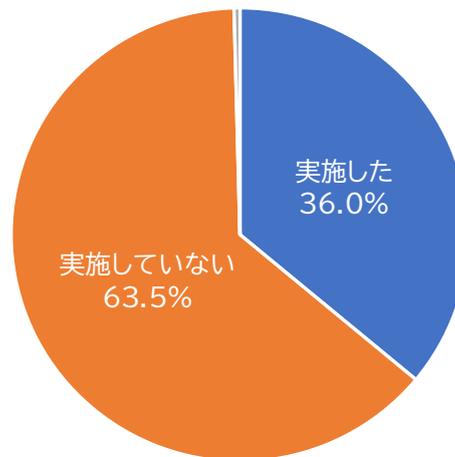
① 設備投資の動向

前期(2022年度)の設備投資(図表3-3-1)は、「実施した」36.0%(昨年度36.6%)、「実施していない」63.5%(同63.3%)であり、前回調査(2021年度)とほぼ同水準である。やや長い目で見ると、設備投資を「実施した」割合は、コロナ禍および前回消費増税前の2018年度(42.3%)から低下傾向にあり、ここ数年30%台で推移している。

図表3-3-1

Q28貴社の設備投資についてお聞きします。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	262	36.0%
実施していない	462	63.5%
不明	3	0.4%
合計	727	100.0%

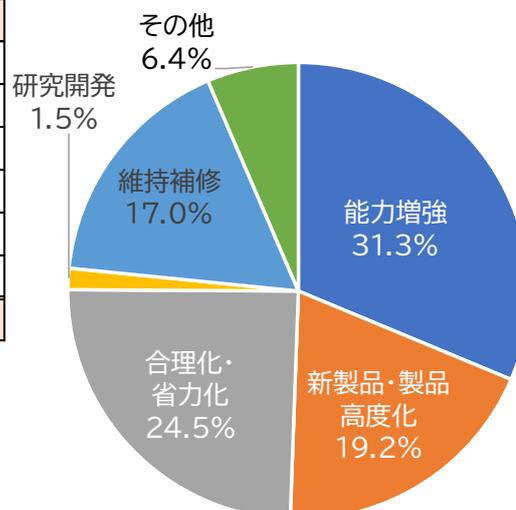


設備投資の目的(図表3-3-2)は、「能力増強」31.3%(昨年度23.9%)および「合理化・省力化」24.5%(同23.9%)が増加した一方、「維持補修」17.0%(同21.4%)は減少した。「新製品・製品高度化」19.2%(同19.7%)は前回調査とほぼ同水準である。

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	83	31.3%
新製品・製品高度化	51	19.2%
合理化・省力化	65	24.5%
研究開発	4	1.5%
維持補修	45	17.0%
その他	17	6.4%
合計	265	100.0%

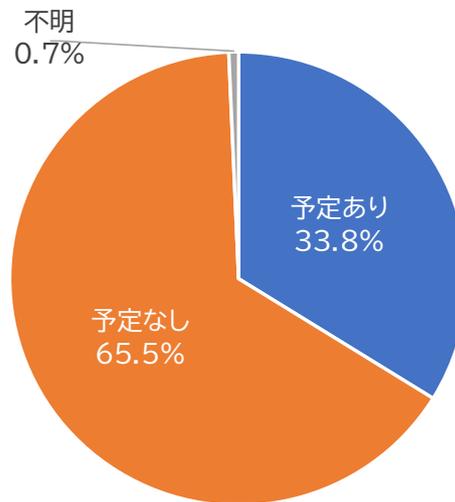


今期(2023年度)の設備投資計画(図表3-3-3)は、「予定あり」が33.8%(昨年度35.6%)、「予定なし」が65.5%(同63.3%)である。「予定あり」は前期(2022年度)の実績(36.0%)からやや減少する見通しとなっている。

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	246	33.8%
予定なし	476	65.5%
不明	5	0.7%
合計	727	100.0%

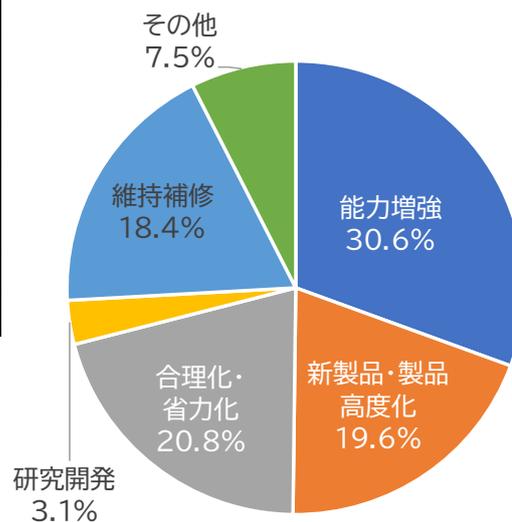


設備投資計画の目的(図表3-3-4)は、前期の実績と比較すれば、「能力増強」(30.6%)、「合理化・省力化」(20.8%)が減少する一方、「新製品・製品高度化」(19.6%)、「維持補修」(18.4%)がやや増加する見通しである。

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	78	30.6%
新製品・製品高度化	50	19.6%
合理化・省力化	53	20.8%
研究開発	8	3.1%
維持補修	47	18.4%
その他	19	7.5%
合計	255	100.0%



② 業種別の設備投資

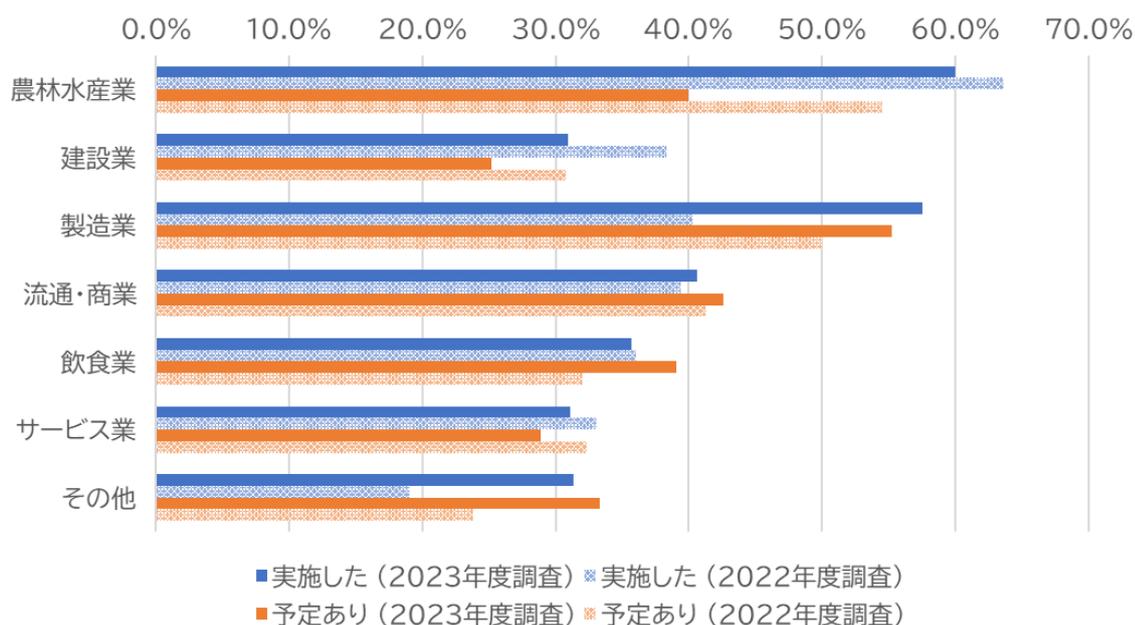
業種別の設備投資の状況(図表3-3-5)を見ると、2022年度の実施割合(今回調査の「実施した」)は、「農林水産業」、「製造業」で6割前後の高い比率になっている。2021年度(前回調査の「実施した」と比較すると、「製造業」(2021年度40.3%→2022年度57.6%)がかなり上昇している一方、「農林水産業」(63.6%→60.0%)、「建設業」(38.3%→30.9%)は低下している。

2023年度の設備投資計画(今回調査の「予定あり」)については、「流通・商業」や「飲食業」で2022年度実績(今回調査の「実施した」)を上回る一方、「農林水産業」、「建設業」、「製造業」、「サービス業」では下回る計画となっている。

図表3-3-5

業種別の設備投資

業種別	今回(2023年度)調査		前回(2022年度)調査	
	実施した	予定あり	実施した	予定あり
農林水産業	60.0%	40.0%	63.6%	54.5%
建設業	30.9%	25.2%	38.3%	30.8%
製造業	57.6%	55.2%	40.3%	50.0%
流通・商業	40.6%	42.6%	39.4%	41.3%
飲食業	35.7%	39.0%	36.0%	32.0%
サービス業	31.1%	28.9%	33.1%	32.3%
その他	31.3%	33.3%	19.0%	23.8%



③ 社員数規模別の設備投資

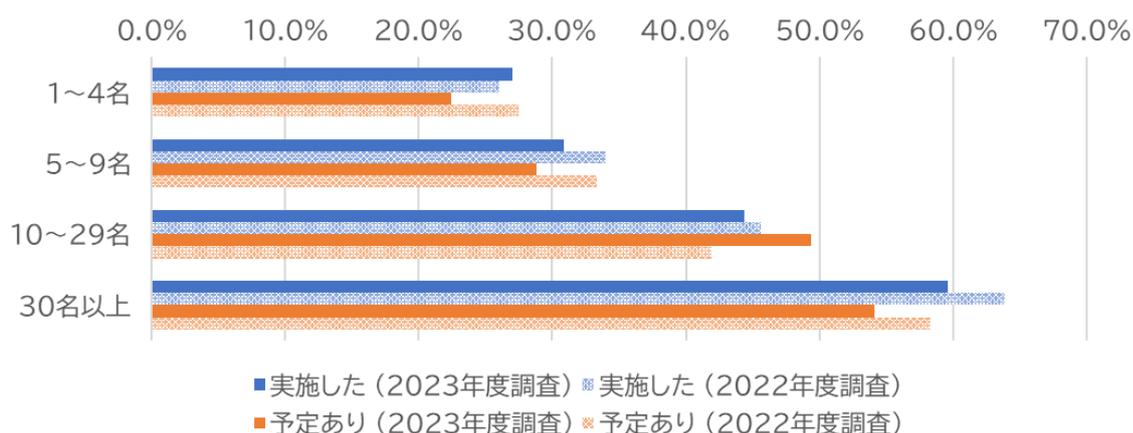
社員数規模別の設備投資の状況(図表 3-3-6)を見ると、2022 年度の実施割合(今回調査の「実施した」)は規模が大きくなるにしたがって比率が高くなっている。特に、「30 名以上」では 2021 年度に引き続き約 6 割の企業が設備投資を実施している。

2023 年度計画(今回調査の「予定あり」)については、「10~29 名」の企業が 2022 年度実績を上回る計画であるが、それ以外の規模の企業ではやや下回る見通しとなっている。

図表3-3-6

社員数規模別の設備投資

社員数規模	今回(2023年度)調査		前回(2022年度)調査	
	実施した	予定あり	実施した	予定あり
1~4名	27.0%	22.4%	26.0%	27.5%
5~9名	30.9%	28.8%	34.0%	33.3%
10~29名	44.4%	49.4%	45.6%	41.9%
30名以上	59.6%	54.1%	63.9%	58.3%



(4) 経営上の問題点

現在の経営上の問題点(図表3-4-1)について見ると、「仕入単価の上昇」が307(構成比16.2%)と昨年度271(同16.9%)に引き続き第一位となった。第二位が「社員の不足」208(同11.0%)で昨年度148(同9.2%)から大きく増加した。第三位は「同業者相互の価格競争の激化」206(同10.9%)で昨年度184(同11.5%)より構成比は減少した。

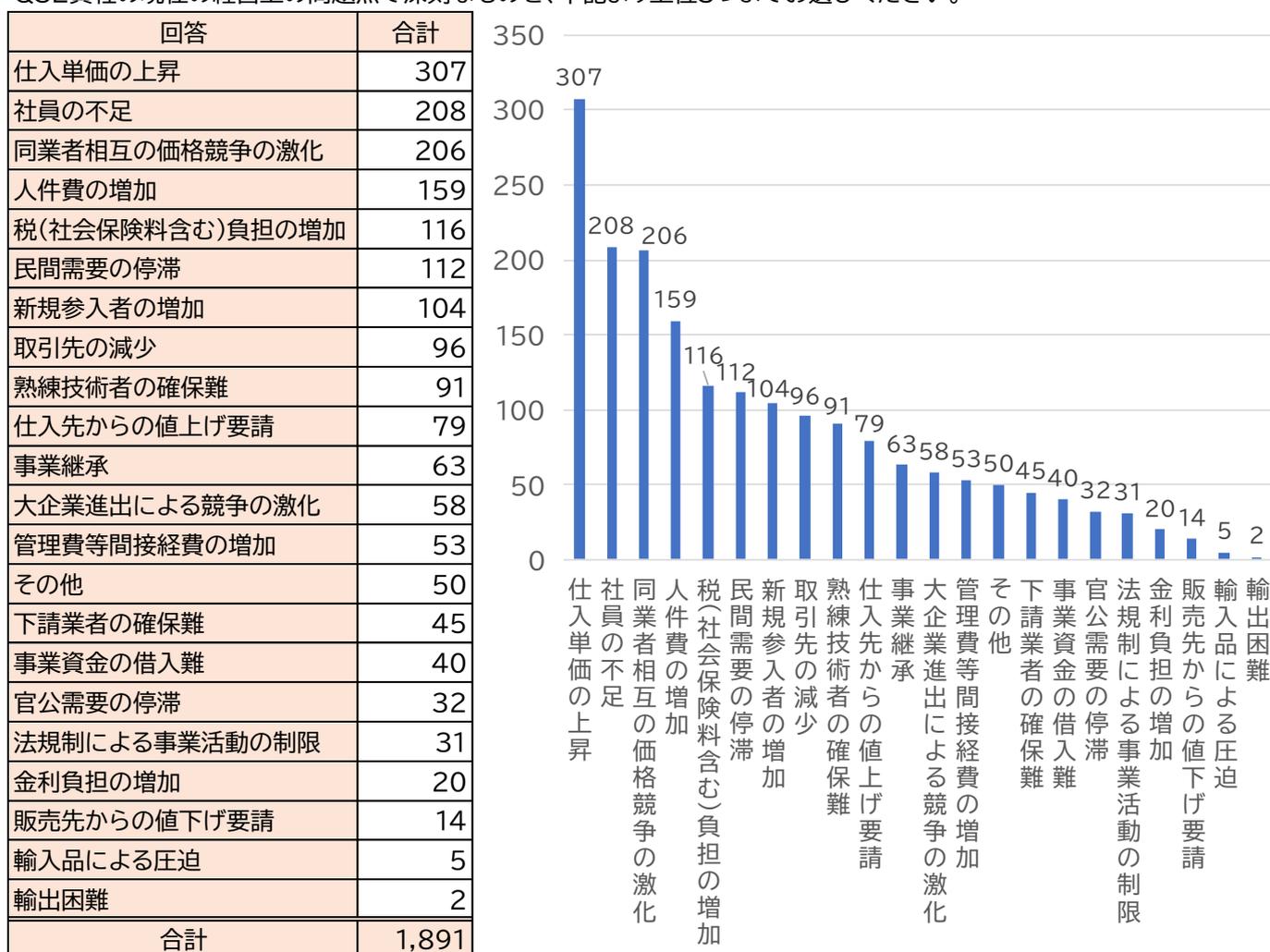
また、「人件費の増加」159(同8.4%)が昨年度106(同6.6%)より大きく増加したほか、「税(社会保険料含む)負担の増加」116(同6.1%)も昨年度87(同5.4%)より増加している。

このように、足元の原材料・エネルギー価格等の上昇を映じた「仕入単価の上昇」や人手不足等を背景とした「人件費の増加」、さらには「税(社会保険料含む)負担の増加」といった種々のコストアップ要因が経営上の問題点として強く意識されている。

こうした問題にどう対処していくのか、「同業者相互の価格競争の激化」も引き続き指摘される中で価格転嫁の交渉をどう進めていくかなどを含め、今期の大きなポイントの一つになると考えられる。

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。



(5) 売上や経常利益の定期的な確認

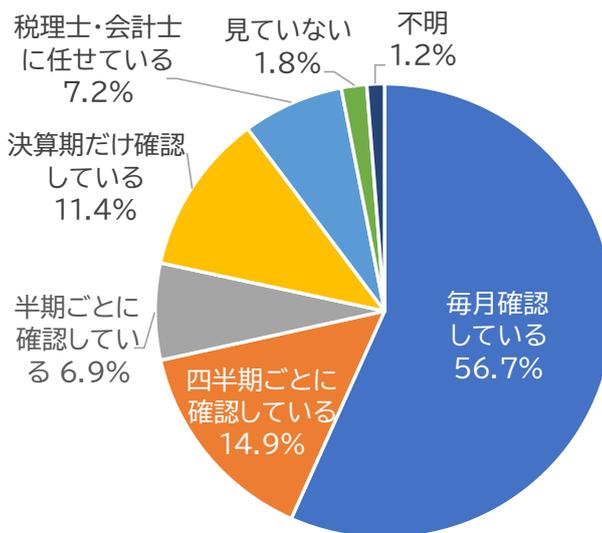
なお、売上や経常利益の定期的な確認状況(図表3-5-1)を見ると、「毎月確認」56.7%(昨年度58.3%)、「四半期ごとに確認」14.9%(同11.9%)、「半期ごとに確認」6.9%(同8.7%)、「決算期だけ確認」11.4%(同11.1%)などとなっている。

今後、種々のコストアップ要因から収益環境が厳しさを増すとみられる。そうした中で、財務データの定期的な確認の重要性は一層高くなると考えられる。

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	412	56.7%
四半期ごとに確認している	108	14.9%
半期ごとに確認している	50	6.9%
決算期だけ確認している	83	11.4%
税理士・会計士に任せている	52	7.2%
見ていない	13	1.8%
不明	9	1.2%
合計	727	100.0%



4 経営指針について

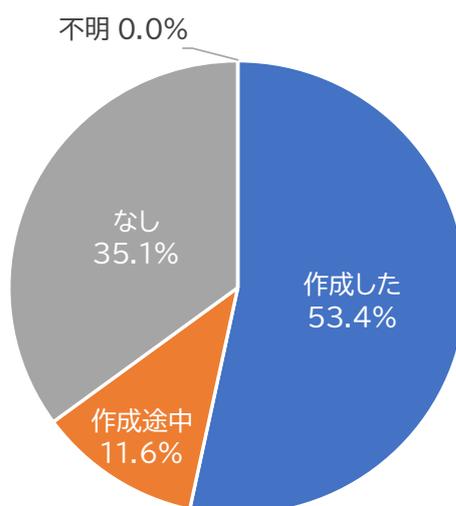
「経営指針」づくりと「経営指針書」に基づく企業経営は、中小企業家同友会が最も重視する運動の一つである。ここでは、「経営指針書」(経営理念・ビジョン・経営方針・経営計画が一体となったもの)が香川同友会の会員にどの程度定着しているのか、どのように活かされているのか、などについて調査結果を示す。

「経営理念はありますか」(図表4-1)については、「作成した」53.4%(昨年度50.1%)、「作成途中」11.6%(同10.7%)で、共に前回調査より増加した。一方、「なし」が35.1%(同39.0%)と減少している。

図表4-1

Q33経営指針の成文化・実践についてお聞きします。経営理念はありますか？

回答	合計	割合
作成した	388	53.4%
作成途中	84	11.6%
なし	255	35.1%
不明	0	0.0%
合計	727	100.0%

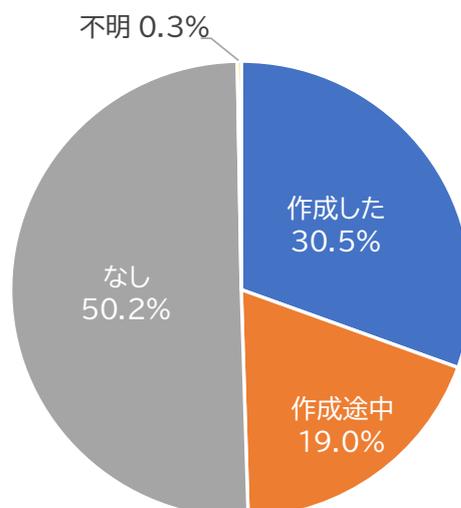


「経営指針書はありますか」(図表4-2)は、「作成した」が30.5%(昨年度26.7%)に増加し、「なし」が50.2%(同51.0%)に減少した。「作成途中」は19.0%(同19.1%)で前回調査と変化がない。

図表4-2

Q34経営指針書(経営理念・10年ビジョン・経営方針・経営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	222	30.5%
作成途中	138	19.0%
なし	365	50.2%
不明	2	0.3%
合計	727	100.0%

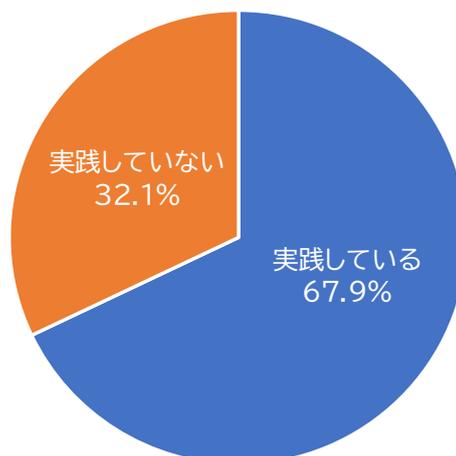


経営指針書を作成した先に対し、「経営指針書を社員と共に実践していますか」(図表4-3)は、「実践している」が67.9%(昨年度67.0%)と若干増加し、「実践していない」が32.1%(同33.0%)と若干減少した。「実践している」割合は、直近ボトムの2020年度60.7%から徐々に増加している。

図表4-3

Q35経営指針書を作成している方にお聞きます。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	163	67.9%
実践していない	77	32.1%
合計	240	100.0%



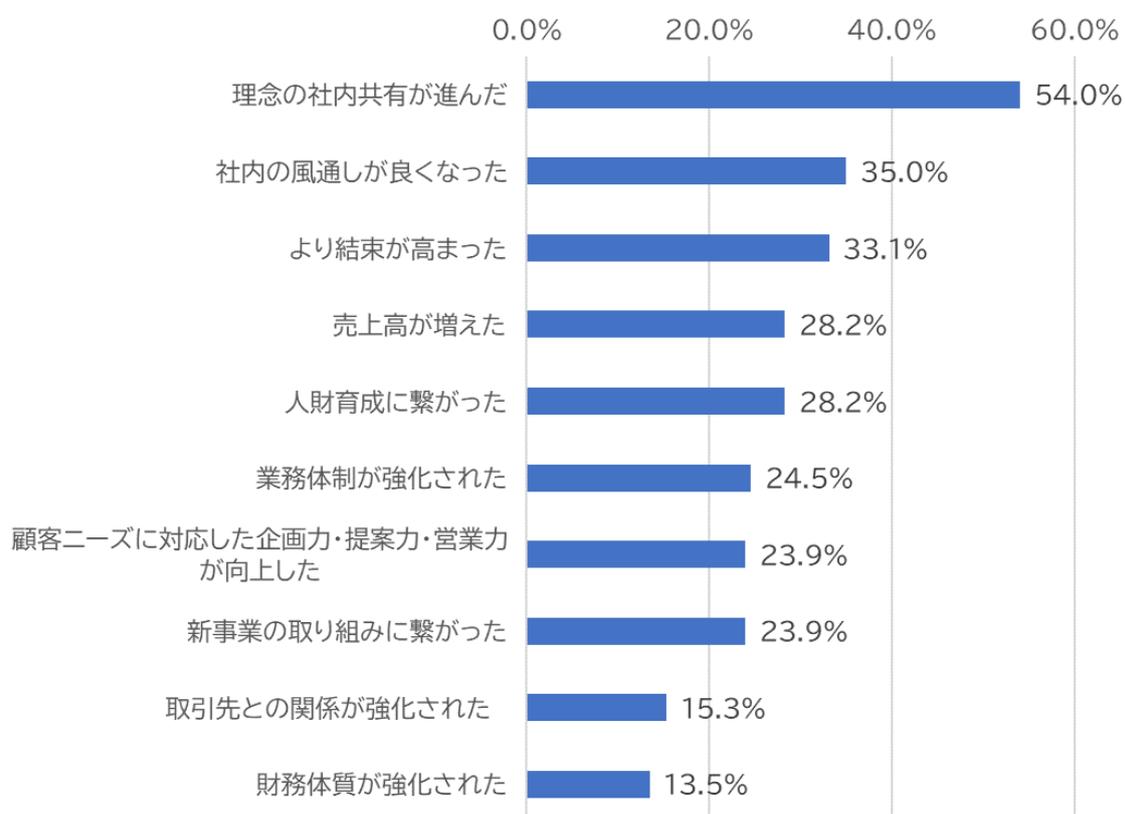
実践した先に対し、それが「どのように活かされているか」(図表4-4)を聞くと、最も多いのが「理念の社内共有が進んだ」54.0%(昨年度56.3%)、次が「社内の風通しが良くなった」35.0%(同39.8%)であるが、共に前回調査より数値がやや低下している。

一方、「より結果が高まった」33.1%(同32.8%)、「人財育成に繋がった」28.2%(同26.6%)、「売上が増えた」28.2%(同25.0%)、「業務体制が強化された」24.5%(同23.4%)、「取引先との関係が強化された」15.3%(同11.7%)、「財務体質が強化された」13.5%(同10.2%)などが増加しており、より具体的な成果が上がっているように窺われる。

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	88	54.0%
社内の風通しが良くなった	57	35.0%
より結束が高まった	54	33.1%
売上高が増えた	46	28.2%
人財育成に繋がった	46	28.2%
業務体制が強化された	40	24.5%
顧客ニーズに対応した企画力・提案力・営業力が向上した	39	23.9%
新事業の取り組みに繋がった	39	23.9%
取引先との関係が強化された	25	15.3%
財務体質が強化された	22	13.5%
人材の採用が容易になった	21	12.9%
金融機関との関係が良好になった	20	12.3%
採算が向上した	17	10.4%
他の問題が浮き彫りになった	17	10.4%
各制度・施策の利用が容易になった	10	6.1%
協調せず退社する社員が出た	6	3.7%
期待していた効果は得られていない	4	2.5%
その他	5	3.1%
合計	556	



ここでは、経営指針書の作成・実践状況を業種別に見てみた(図表4-5)。

経営理念については、「製造業」、「流通・商業」、「農林水産業」、「サービス業」で「作成した」割合が高いが、「建設業」、「飲食業」は低い。ただし、「作成途中」も含めるとすべての業種で5割を超えている。

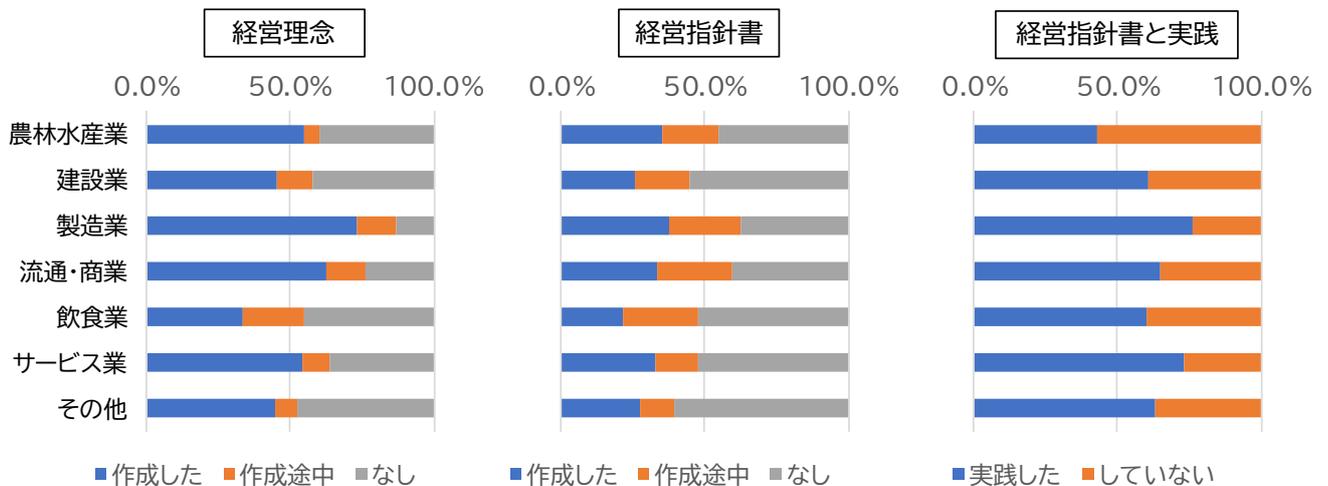
経営指針書については、経営理念より「作成した」割合が総じて低いが、「作成途中」も含めると、「製造業」、「流通・商業」、「農林水産業」で5割を超えている。

経営指針書を作成している先で、「社員と共に実践した」割合が高いのは、「製造業」や「サービス業」で7割を超えている。次いで「流通・商業」、「建設業」、「飲食業」が6割を超える状況である。

図表4-5

業種別の作成・実践状況

業種	経営理念			経営指針書			経営指針書と実践	
	作成した	作成途中	なし	作成した	作成途中	なし	実践した	していない
農林水産業	55.0%	5.0%	40.0%	35.0%	20.0%	45.0%	42.9%	57.1%
建設業	45.4%	12.5%	42.1%	25.7%	19.1%	55.3%	61.0%	39.0%
製造業	73.1%	13.4%	13.4%	37.3%	25.4%	37.3%	75.9%	24.1%
流通・商業	62.7%	13.7%	23.5%	33.3%	26.5%	40.2%	65.0%	35.0%
飲食業	33.3%	21.4%	45.2%	21.4%	26.2%	52.4%	60.0%	40.0%
サービス業	54.0%	9.9%	36.1%	32.6%	15.0%	52.4%	73.1%	26.9%
その他	44.8%	7.5%	47.8%	27.3%	12.1%	60.6%	63.2%	36.8%
総計	53.4%	11.6%	35.1%	30.5%	19.0%	50.2%	67.9%	32.1%



次に、経営指針書の作成・実践状況を社員数規模別に見た(図表4-6)。

経営理念については、規模が大きくなるにつれ「作成した」割合が高く、「1~4名」(38.9%)と「30名以上」(76.8%)の差は大きい。

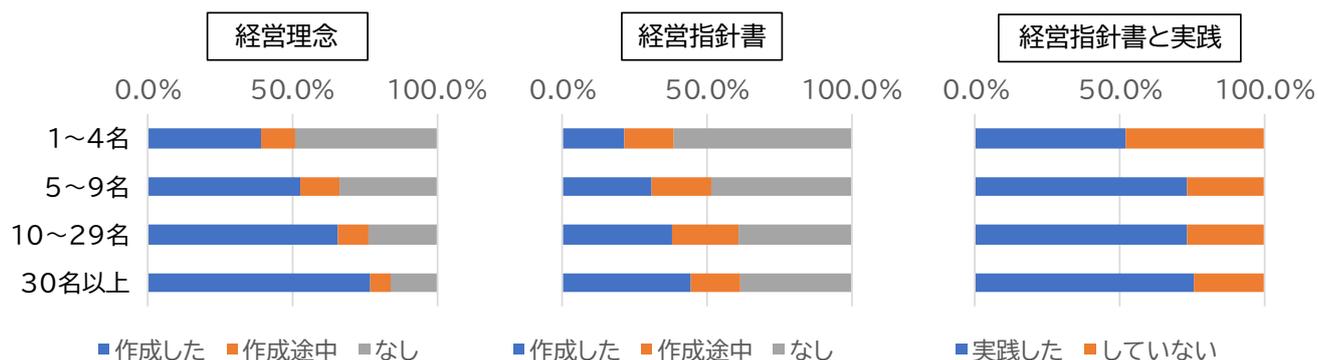
経営指針書については、経営理念より「作成した割合」が総じて低いが、経営理念と同様、規模が大きくなるにつれ「作成した」割合が高い。

経営指針書を作成している先で、「社員と共に実践した」のは、「1~4名」(52.3%)以外のすべての規模の先で7割を超えている。

図表4-6

社員数規模別の作成・実践状況

社員数	経営理念			経営指針書			経営指針書と実践	
	作成した	作成途中	なし	作成した	作成途中	なし	実践した	していない
1~4名	38.9%	12.3%	48.8%	21.6%	16.8%	61.5%	52.3%	47.7%
5~9名	52.5%	13.6%	33.9%	31.1%	20.3%	48.6%	73.3%	26.7%
10~29名	65.6%	11.0%	23.4%	38.3%	22.7%	39.0%	73.4%	26.6%
30名以上	76.8%	7.1%	16.2%	44.4%	17.1%	38.4%	75.5%	24.5%
総計	53.4%	11.6%	35.1%	30.5%	19.0%	50.2%	67.9%	32.1%



さらに、経営指針書の作成が実際の企業経営にどういった影響を与えているのかを、経常利益水準との関連で見た。

経営理念と経常利益水準(図表4-7-1)については、経営理念を「作成した」企業386社のうち、「黒字」「やや黒字」の合計が216社(作成した企業に占める割合55.9%)、「少し赤字」「赤字」の合計が94社(同24.4%)となっている。一方、「作成なし」の企業250社のうち、「黒字」「やや黒字」の合計が128社(作成なし企業に占める割合51.2%)、「少し赤字」「赤字」の合計が53社(同21.2%)となっている。

「黒字」「やや黒字」の比率を見ると、経営理念を「作成した」企業(55.9%)の方が「作成なし」企業(51.2%)よりも高い。

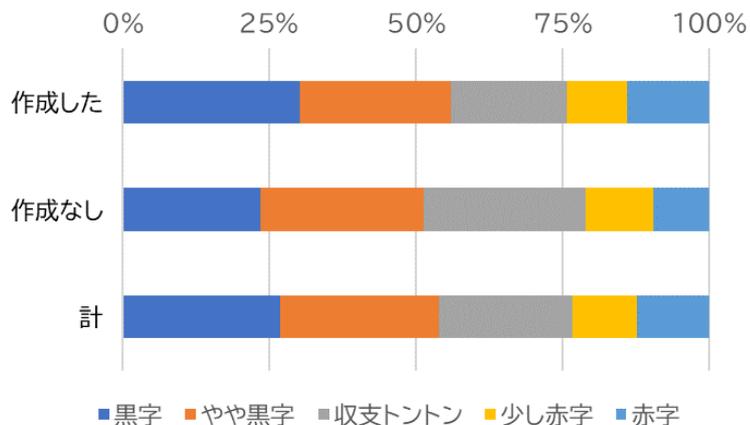
経常利益水準DIは、経営理念を「作成した」企業が32、「作成なし」企業が30であり、「作成した」企業の方が良好な数値となっている。

図表4-7-1

経営理念と経常利益水準

経常利益水準	作成した(構成比)	作成なし(構成比)	計* (構成比)
黒字	117 (30.3%)	59 (23.6%)	194 (26.9%)
やや黒字	99 (25.6%)	69 (27.6%)	194 (26.9%)
収支トントン	76 (19.7%)	69 (27.6%)	164 (22.8%)
少し赤字	40 (10.4%)	29 (11.6%)	79 (11.0%)
赤字	54 (14.0%)	24 (9.6%)	89 (12.4%)
総計	386 (100.0%)	250 (100.0%)	720 (100.0%)
経常利益水準DI	32	30	30

*「作成途中」も含めた合計値



また、経営指針書と経常利益水準(図表4-7-2)を見ると、経営指針書を「作成した」企業221社のうち、「黒字」「やや黒字」の合計が125社(作成した企業に占める割合56.5%)、「少し赤字」「赤字」の合計が52社(同23.5%)である。一方、「作成なし」企業360社のうち、「黒字」「やや黒字」の合計が183社(作成なし企業に占める割合50.8%)、「少し赤字」「赤字」の合計が84社(同23.4%)となっている。

「黒字」「やや黒字」の比率を見ると、経営指針書を「作成した」企業(56.5%)の方が「作成なし」企業(50.8%)よりも高い。

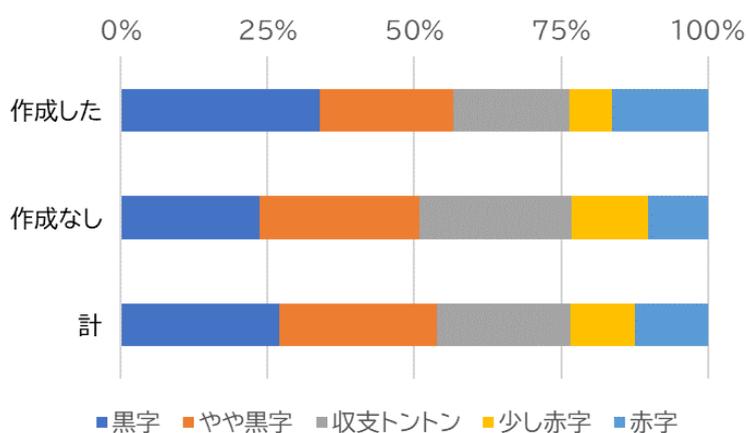
経常利益水準DIは、「作成した」企業が33、「作成なし」企業が27であり、これも「作成した」企業の方が良好な数値となっている。このように、経営理念や経営指針書の作成が中小企業経営にとって重要な役割を果たしていることが確認できる。

図表4-7-2

経営指針書と経常利益水準

経常利益水準	作成した(構成比)	作成なし(構成比)	計*(構成比)
黒字	75 (33.9%)	85 (23.6%)	194 (27.0%)
やや黒字	50 (22.6%)	98 (27.2%)	193 (26.8%)
収支トントン	44 (19.9%)	93 (25.8%)	164 (22.8%)
少し赤字	16 (7.2%)	47 (13.1%)	79 (11.0%)
赤字	36 (16.3%)	37 (10.3%)	89 (12.4%)
総計	221 (100.0%)	360 (100.0%)	719 (100.0%)
経常利益水準DI	33	27	30

*「作成途中」も含めた合計値



さらに、経営指針書を作成した企業の実践状況(図表 4-7-3)について見ると、「社員と共に実践した」企業 162 社のうち、「黒字」「やや黒字」の合計が 101 社(実践した企業に占める割合 62.4%)、「少し赤字」「赤字」の合計が 32 社(同 19.8%)である。一方、「していない」企業 74 社のうち、「黒字」「やや黒字」の合計が 30 社(していない企業に占める割合 40.5%)、「少し赤字」「赤字」の合計が 27 社(同 36.5%)となっている。

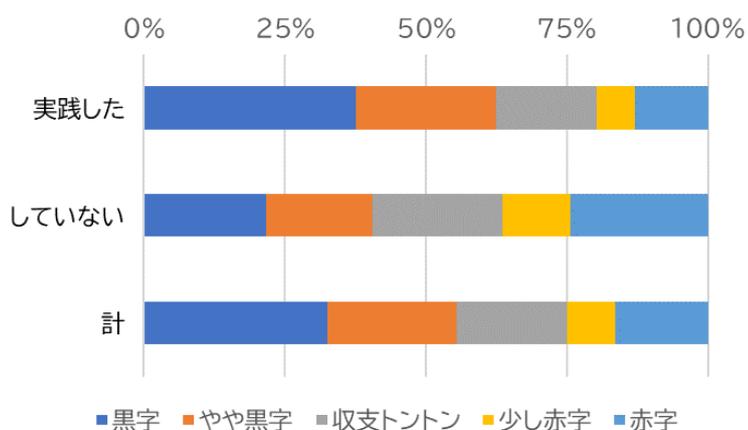
「黒字」「やや黒字」の比率を見ると、「実践した」企業(62.4%)の方が「していない」企業(40.5%)よりもかなり高い。

経営利益水準 DI は、「実践した」企業 43 に対して「していない」企業 4 であり、両者の差が一段と拡大している。「小さな一流企業」を目指していく上で、経営指針書を実践していくことの重要性が示唆されている。

図表4-7-3

経営指針書の実践と経常利益水準

経常利益水準	実践した(構成比)	していない(構成比)	計 (構成比)
黒字	61 (37.7%)	16 (21.6%)	77 (32.6%)
やや黒字	40 (24.7%)	14 (18.9%)	54 (22.9%)
収支トントン	29 (17.9%)	17 (23.0%)	46 (19.5%)
少し赤字	11 (6.8%)	9 (12.2%)	20 (8.5%)
赤字	21 (13.0%)	18 (24.3%)	39 (16.5%)
総計	162 (100.0%)	74 (100.0%)	236 (100.0%)
経営利益水準DI	43	4	31



5 記述回答(経営上の努力、行政・金融機関への要望)

最後に、「経営上の努力」、「行政・金融機関への要望」、「香川同友会への要望」に関する記述回答を見る。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、特徴のある回答を幾つか取り上げておきたい。

(1) 経営上の努力

290件の記述回答があった。足元の原材料・エネルギー価格等の上昇や、人手不足等を背景とした人件費の増加など種々のコストアップに直面しており、会員企業は収益力の強化や人材の確保・育成、新規事業・新製品開発などに努力している。

① 物価上昇等への対応、収益力強化

- ・ 原材料価格、電力価格の値上り、労務費の上昇などコスト高となっており、利益確保のため製品価格の改定について客先と協議、実行している
- ・ 材料費上昇に伴う販売価格の見直しと、取引先への理解
- ・ エネルギー高騰による出費を抑えるため外商活動の効率化を進める。自社の製品加工能力を上げて付加価値を高める
- ・ 前期は物価上昇などによるコスト上昇を吸収するために価格転嫁を実施し概ね成功したが、更なる顧客の開拓および売上増加を図る必要性も感じる。人材確保および人材育成に力を注ぎ、売上および利益の増加を賃上げに繋げていきたい
- ・ 積極的に先端技術・知見を取り入れ、より一層の業務の効率化を図る
- ・ 生産計画と販売計画のより緻密な連動
- ・ 小さな業務上の課題を共有し、改善するための業務改善プロジェクトを週一で行うようになった
- ・ 社内全体での予実管理組織経営

② 人材確保や新人事制度

- ・ 中途採用、新入社員の雇入れに取り組んでいる。高校、専門学校などを訪問予定。中途採用はネットを使って行っている
- ・ 高卒雇用を行う為に動き出している。今まで高卒求人を出していなかったため、求人する為に自社制度、環境の見直し等を行っている
- ・ 社内業務の効率化や2024年問題への対応として勤怠管理システムの導入を考えている
- ・ 働き方改革による人材の確保。残業を減らす
- ・ 人材採用に力を入れて取り組みたい、SNSによる業種のPRをおこなっていききたい
- ・ 職場環境の改善維持、正社員の給与アップ、正社員の週休2日以上の日確保
- ・ 将来を見渡せるキャリアプランの構築化、人事評価制度の再構築
- ・ 人事制度を見直し、給与規定の改定に取り組んでいる

③ 新規事業・新製品開発など

- ・ 新事業に取り組むため社員への先行投資で昇給を行った。その結果、積極的に新事業に取り組んでいただいている
- ・ 素材を活かした商品開発。オーダーメイドの企画商品。ECサイトの構築。異業種とのコラボ開発。新規顧客開拓
- ・ 経営指針書の更新、業務拡大およびBCP対策のために本社移転、評価制度見直し
- ・ 人材育成:熟練技術者の育成、新製品開発:設備導入による多品種・小ロット対応
- ・ 自社でしかできない付加価値のある仕事(事業)を確立するために設備投資を行う

④ 資金繰り、その他

- ・ コロナ禍の中、何とか乗り切ってきたが最近、お客様の価値観の変化を感じる。今までのやり方では通用しなくなるかもしれないという危機感を感じている
- ・ 資金調達の合理化、あらゆるリスク対策
- ・ 経費節約による資金繰りの円滑化
- ・ 事業継承の人材確保、育成

(2) 行政・金融機関への要望

110件の記述回答があった。行政に対しては、補助金・助成金など中小企業支援策の継続や事務手続きのデジタル化・簡素化など、金融機関に対しては、コロナ融資の返済における柔軟な対応、資金繰り支援や伴走型の営業支援などを求める声が多い。

① 行政への要望など

- ・ 社会保険制度や最低賃金の上昇など中小企業が大変である
- ・ コロナ禍は一段落したがコロナ禍に受けた消費や企業ダメージは依然残っているため、今後も中小企業への補助金や助成金などのフォロー継続をお願いしたい
- ・ 補助金や助成金の情報を早く伝えてほしい
- ・ 助成金等の申請方法をもっと分かりやすくしてほしい
- ・ インボイス制度など導入後の動きがよめない
- ・ インボイス化で個人事業主のメリットが薄れ、経営規模にかかわらず法人成りを検討している個人事業主が増えていると思うが、法人成り時に使える補助金や融資制度の充実をお願いしたい
- ・ 賃上げだけでなく下請け企業への適正な価格転嫁を進めて欲しい
- ・ 今まで以上にデジタル化を進め、諸手続のペーパーレス・印鑑省略に動いていただきたい。また、手続自体も不合理・不要な提出書類を省略するなど、合理化・簡素化に努めていただきたい

② 金融機関の対応

- ・ 銀行の融資の借り換えの際に、経営者保証が取り払われて良かった
- ・ コロナ融資の返済について柔軟に対応してほしい
- ・ ゼロゼロ融資の借り換えなどの中小企業への金融支援をより進めて欲しい
- ・ コロナ前に売り上げが戻らないので借入金の返済期間を延長及び返済金額を減額していただきたい
- ・ 金融機関が傘の必要のない時に傘を貸して雨の日に傘を取り上げようとするのはいかがなものかと思う
- ・ きちんと伴走支援をしてほしい
- ・ 貸付けや話を聴くだけでなく、業績を伸ばすヒントや提案が欲しい。それが本当の意味での伴走型では？
- ・ 経営者の人となりやビジョン、実態BSをしっかり見て融資の判断してほしい

一般社団法人香川県中小企業家同友会
2023年度景気動向状況調査へのご回答のお願い

平素は同友会活動へのご理解とご協力をいただき、誠に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事を通じて、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事はもちろん、香川県を始めとする県内各市町やプレス、包括提携を結んだ各金融機関への公開を通じて、同友会三つの目的の一つである「よい経営環境をつくろう」の実現への重要な資料とさせていただきます。

新型コロナウイルスの影響は落ち着いてきていますが、現在も継続しているロシアのウクライナ侵攻によるエネルギー、穀物価格の上昇等で様々な商品が物価高騰の状況にあり、我々の経営環境も厳しい状況が続くと予想されます。また、昨今のアメリカの金融機関破綻等も注視する必要があります。

昨年度を上回る60%以上回答数(回答目標900件)をもって行政・金融機関等にも、より積極的な報告・提言をしていきたいと思っております。ご多忙とは存じますが趣旨をご理解いただき、ご回答をお願いします。

また今年度から結果の分析は高松大学の蓮井教授にお願いする事となりました。地元の大学で分析できる事で、調査結果を会員の皆様方に対し迅速にフィードバックができると思っておりますので何卒よろしくお願い申し上げます。

1. 調査は、2023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事としてご回答ください。
2. 調査期間は、2023年6月1日～2023年7月31日までとします。1社で複数名の会員がおられる場合でも、全員が回答していただいて構いません。それぞれのお立場から感じる景況感は違うと思いますので、参考にさせていただきたいと考えております。
3. FAXでの紙回答も可能ですが、第7次ビジョンの目標でもあります、e-doyu普及率70%や、集計の迅速化にも繋がりますので、是非e-doyuでのご回答をお願いします。

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。



PC版

e-doyuで回答頂ける方はe-doyu内NEWアンケートからか、左記QRコードを読み取って、ご回答ください。



モバイル版

第48期 政策委員会

委員長 田村 照夫

担当副委員長 松本 好隆

第48期 広報・情報化委員会

委員長 佃 俊一郎

< 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 県外	
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名 2. 2～4名 3. 5～9名 4. 10～19名 5. 20～29名 6. 30～49名 7. 50～99名 8. 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



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？	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 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 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

人材が過剰・やや過剰を選択した方 ↓

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？	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 22. 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(経営理念・10年ビジョン・経営方針・経営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 15.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。