

愛媛大学・愛媛県中小企業家同友会景況調査（EDOR）報告

第 19 回（2007 年 10-12 月期）

2008 年 1 月 29 日

愛媛大学総合地域政策研究会・愛媛県中小企業家同友会共同実施
問合せ先：岡本隆（愛媛大学総合地域政策研究会）tel.089-927-9326
池田尚子（愛媛県中小企業家同友会）tel.089-968-8802
文章：曾我巨由（愛媛大学法文学部准教授）

県内中小企業の景況、先行き不安

【調査要領】

- | | |
|----------|-------------------------------------|
| (1)調査期間 | 2007 年 11 月 16 日～12 月 7 日 |
| (2)対象企業 | 愛媛県中小企業家同友会会員企業 |
| (3)調査方法 | 郵送による自計記入 |
| (4)回答企業数 | 調査対象企業数 260 社、回答企業 149 社（回答率 57.3%） |

【経済概況】

2007 年 12 月の月例経済報告において、政府は日本経済の現状について、基調判断を「一部に弱さがみられるものの、回復している」としたが、12 月の日銀短観では、業況判断 DI は大企業を中心に、製造業、非製造業とも前回（9 月）調査を下回る結果となった。特に大企業の製造業では、前回調査を 4 ポイント下回り、3 四半期ぶりの悪化、先行きについてもさらに悪化すると予測した。政府は日本経済の現状について、業況判断 DI に悪化がみられるものの、企業収益の水準は依然として高いこと、設備投資の増加傾向が続いていることなどを挙げ、「手放しで（国内経済の先行きを）楽観しているわけではない」としながらも基調判断を変える必要はないとの見解を示した。

一方、懸念材料はサブプライム住宅ローン問題に端を発した金融資本市場の動向、原油価格の動向である。これらが日本経済に与える影響は引き続き留意しなければならない。さらに、国内ではいわゆる「ねじれ国会」の影響による予算審議の問題がある。予算の成立が遅れば、3 月末でガソリン税をはじめとした暫定税率の「日切れ法案」の期限が切れ、国民生活への影響は避けられない。中小企業への投資促進の優遇税制も消滅し、今後の審議の動向を注視する必要がある。また、改正建築基準法による建築確認審査の厳格化は、住宅建設を著しく減少させており、減少幅は下げ止まりつつあるも、依然として低い水準にある。今後、住宅価格の高騰について留意する必要がある。

さて、県内経済に目を向けて見ると、日本銀行松山支店の12月短観によれば、全産業の業況は、製造業では紙・パルプ、金属製品等で悪化、輸送用機械、食料品、繊維で改善し、全体では前回調査と同水準（+5）となった。非製造業ではサービス、小売を中心に悪化し、全体では前回調査から1ポイント下落した（-20）。先行きについては、非製造業では横ばい、製造業は食料品、紙・パルプを中心に改善する見通しである。

【EDOR 調査結果概要】

(売上高、採算、採算水準、業況)

今回の調査結果では、売上高、採算(経常利益)、自社業況判断において、いずれも前期マイナスからプラスに改善しているが、これは季節的要因であると判断した。前年同期比でみると、売上高 DI では 4.6 → 3.4 とやや減少(-1.2)、採算(経常利益) DI では-0.7 → 1.4 とやや増加(+2.1)、自社業況判断 DI は-11.3 → -8.7 とやや増加(+2.6)という結果となった。採算水準 DI は前回の 22.4 から 31.1 と増加した。しかしながら、業界業況判断 DI は、過去の 18 回の調査結果において、おおむね-10~-30 ポイントの間で推移していたが、今回調査では、前期比で-24.5 → -40.5、前年同期比でも-30.5 → -46.6 と大きく悪化した。特に、前年同期比では、前回の調査結果が-30.5 と過去最低であったが、今回はさらに 16 ポイント近く悪化している。自社業況判断が前年同期比でやや増加した点と合わせると、県内中小企業の景気のマインドは冷え込んでいるが、自社は厳しい状況の中で、なんとか活路を見出そうとしている姿がうかがえる。前回の調査結果では、愛媛県内の中小企業の景況感を「先行き不透明感強まる」としたが、今回の調査結果は、業界業況判断以外の DI 値では増加した項目もあるが、小幅な増加に留まっている点、そして、業界業況判断 DI 値の大幅な下落という点から、県内中小企業の景況感依然として先行きが不透明であると考えられる。

(経営上の問題、力点)

経営上の問題点について、同業者相互の価格競争の激化、仕入れ単価の上昇、民間需要の停滞を上位に挙げる企業が多かったが、前回調査と比較して、同業者相互の価格競争の激化を挙げる企業の割合は減少し(56.6 → 50.3)、仕入れ単価の上昇を挙げる企業の割合が増加した(31.6 → 37.6)。また、前回調査では新規参入者の増加を経営上の問題点として挙げる企業の割合が高かったが(28.9)、今回は 8.7 ポイントまで減少した。また、仕入先からの値上げ要請を挙げる割合がここ最近高い水準にある。

経営上の力点について、新規受注の確保、社員教育、付加価値の増大を上位に挙げる企業が多かった。このうち、社員教育を挙げる企業の割合は減少し、代わって付加価値の増大を挙げる割合が増加した。このことから、人材への投資は一服し、長引く原油価格の高騰による原材料費の上昇を、販売価格へ転嫁できない代わりに、付加価値を増大させることで現状を乗り切ろうとしている姿が見て取れる。

(特別調査)

今回は特別調査として、「雇用状況」の調査を行った。前回調査と同様、従業員数 DI を見ると、正規・パート等ともに増加と答えた割合が多く、県内中小企業の雇用の伸びは引き続き維持されているが、伸び率は正規従業員で前回調査から 5 ポイント近く下げる結果となった。所定外労働時間 DI は +2.2 となり、前回調査から一気に 15 ポイント以上下落し、今後の景気の動向を注視する必要がある。また、人員不足 DI は前回の-37.7 から-27.4 と 10 ポイント近く改善した。人員については、恒常的に不足感があるが、その一方で、過剰と答える企業も増えてきている。さらに、採用後の生産性の関係、採用による人件費の増加などから、採用を控えると答える企業が多くなっている点は留意しなければならない。

経営者の声

松本幸市（(有)パケットフード 代表取締役）

（調査結果概要について）

業界業況判断値が大きく減少しているという結果の中、自社業況判断は多少なりとも好転しているという結果がでています。売上高前年同期比ではマイナスではあるものの採算がプラスになっているということから経費削減、整理、新規事業・顧客確保に向けての基盤作りが進んできている会社が増えてきているのではないのでしょうか。

（経営上の問題、力点について）

前回まで社員教育が経営上の力点として増加していたのですが、今回付加価値の増大について取り上げる企業が増えてきています。業界業況判断DI値が下降して行く中、自社業況判断DIについては好転の方向にあり、県内景況の先行き不安という今回の景況調査の結果の中にも、社員教育に力を入れ続け、より付加価値の高い商品を提供していくことで発展を画策している企業が増えてきたのではないのでしょうか。

（特別調査について）

従業員の採用については正規従業員、パート・アルバイト共に減少傾向にあり、人手の不足感も減少していることから、現状では新規の雇用はあまり必要とされていないように感じられます。しかし、経営上の問題、力点において付加価値の増大など発展の為の努力を行っている企業が増えてきているということから、次期以降、新たな雇用・社員教育・付加価値の増強といった好転状況への兆しは少なからずとも見受けられると思います。

（所感）

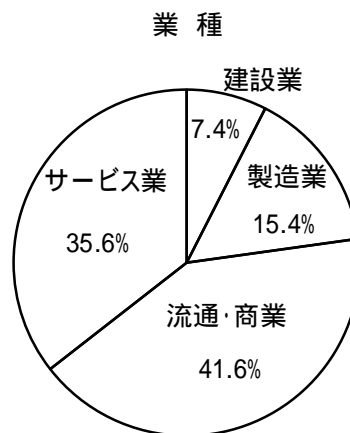
原材料費、人件費、光熱費等々全てが今後も高騰の方向にあり、非常に厳しい経営を強いられてきています。その中で経営理念の下、社員と共に経営指針書を作成、実行し、前向きな姿勢を持ち続けていくことで、不透明な先行きの中に自分達の新しい道を見つけることが働き甲斐や生き甲斐になっていくと思います。

第19回(2007年10-12月期) EDOR 調査結果

回答企業の基本情報

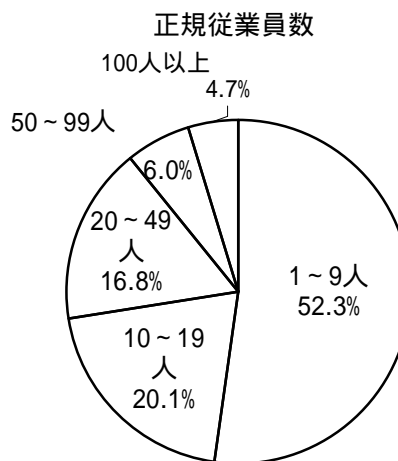
業種(4業種分類)

	社	%
建設業	11	7.4
製造業	23	15.4
流通・商業	62	41.6
サービス業	53	35.6
合計	149	100.0



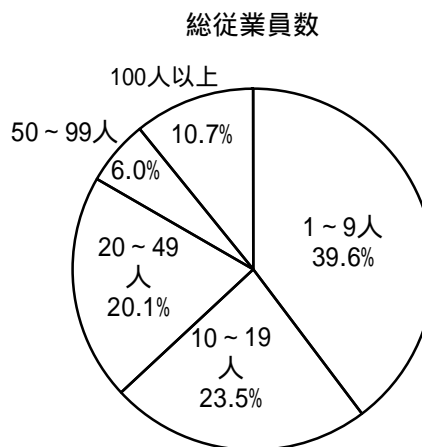
常勤役員を含む正規従業員数

	社	%
1~9人	78	52.3
10~19人	30	20.1
20~49人	25	16.8
50~99人	9	6.0
100人以上	7	4.7
合計	149	100.0



臨時・パート・アルバイトを含む総従業員数

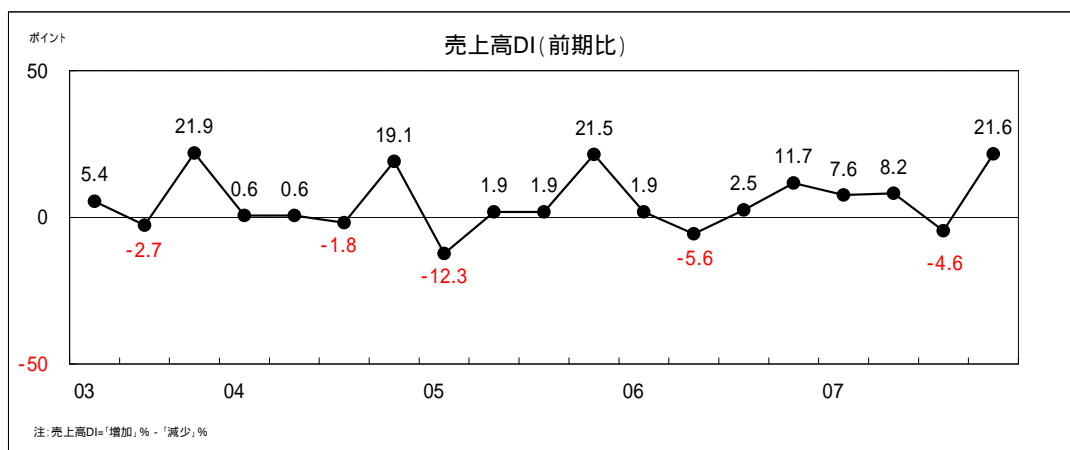
	社	%
1~9人	59	39.6
10~19人	35	23.5
20~49人	30	20.1
50~99人	9	6.0
100人以上	16	10.7
合計	149	100.0



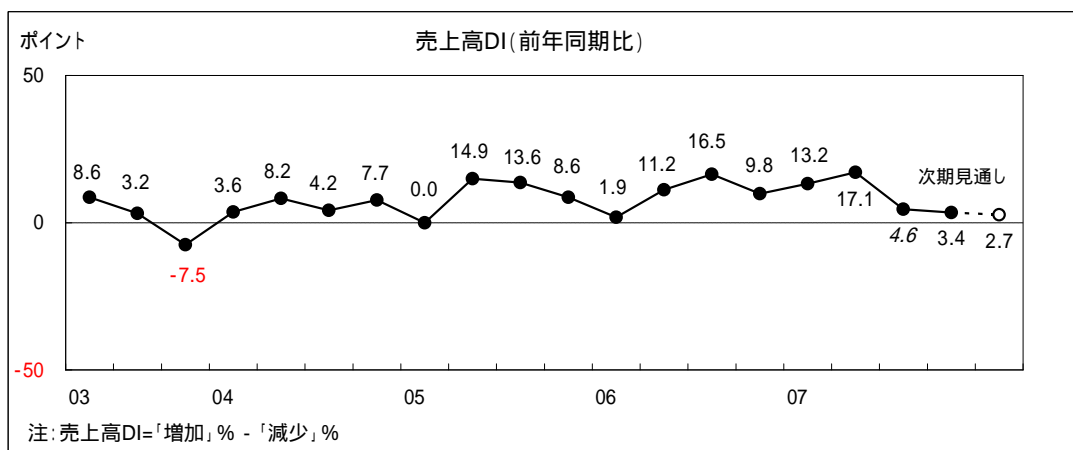
従業員数の平均と中央値

	人
常勤役員を含む正規従業員数	
平均	24.0
中央値	9
臨時・パート・アルバイトを含む総従業員数	
平均	40.7
中央値	12

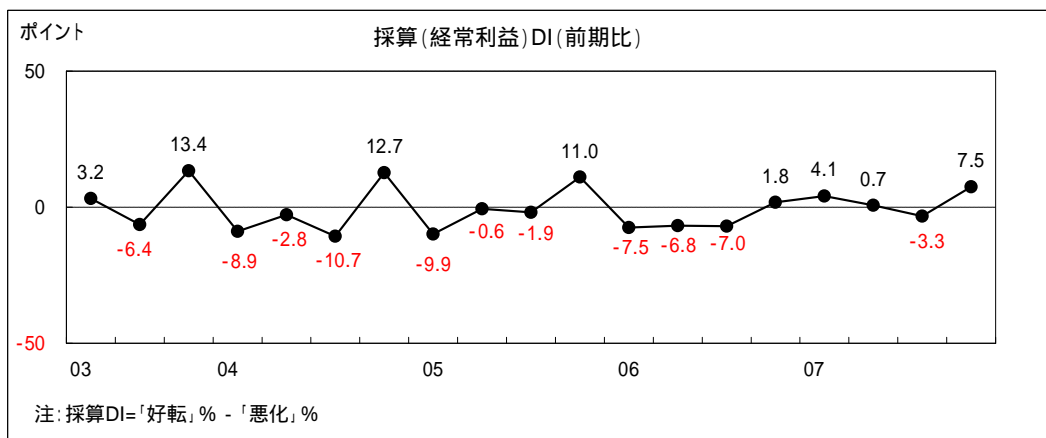
売上高DI(前期比)



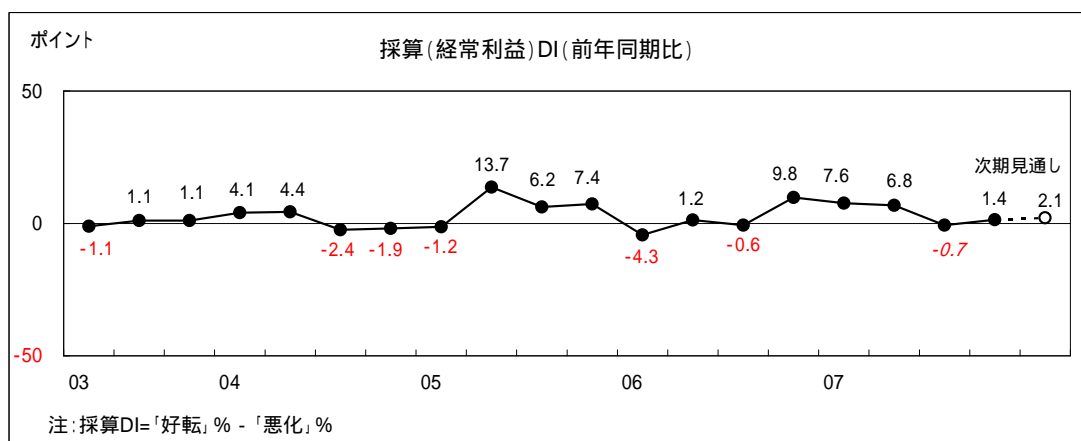
売上高DI(前年同期比)



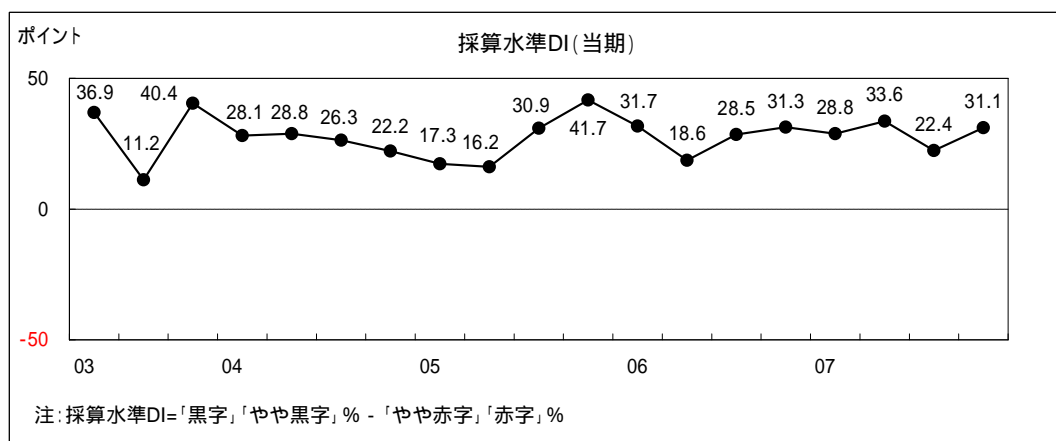
採算DI(前期比)



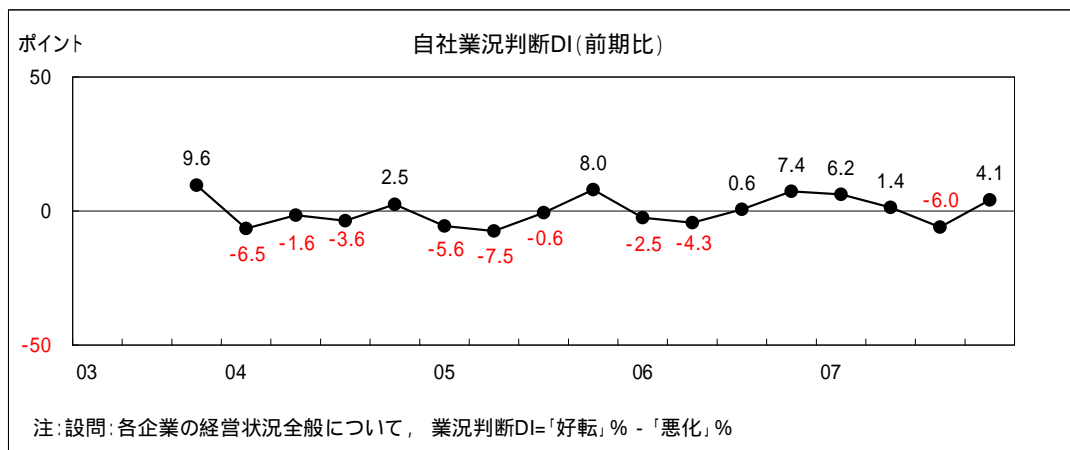
採算DI(前年同期比)



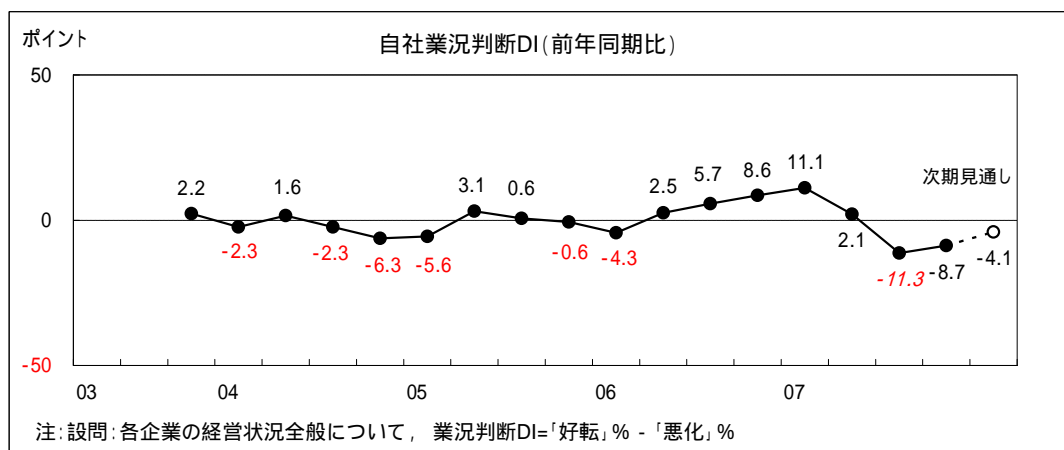
採算水準DI



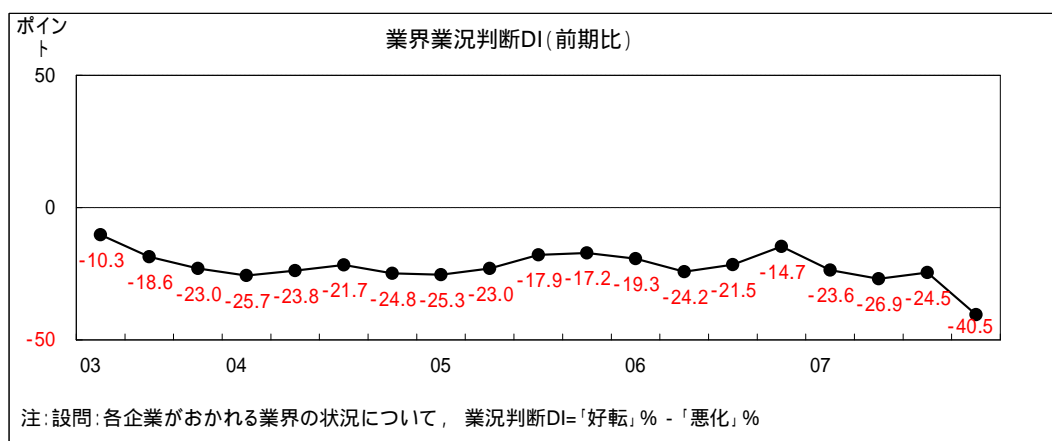
自社業況判断DI(前期比)



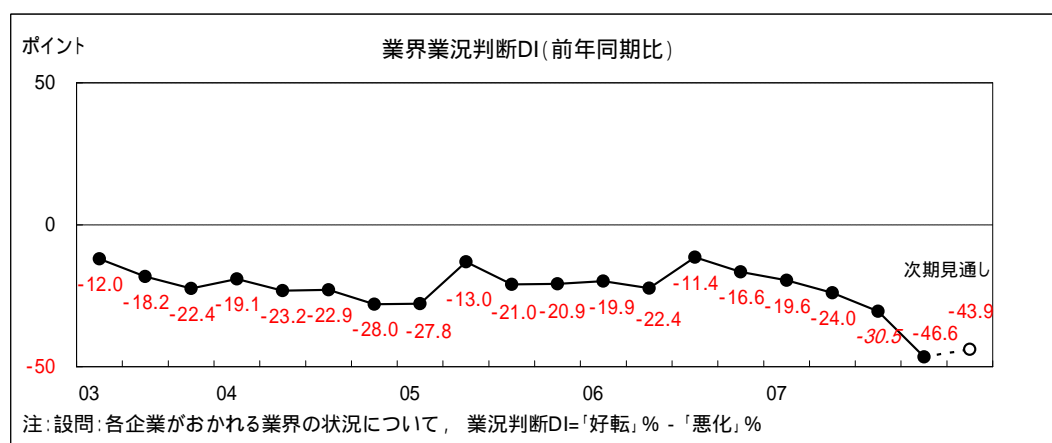
自社業況判断DI(前年同期比)



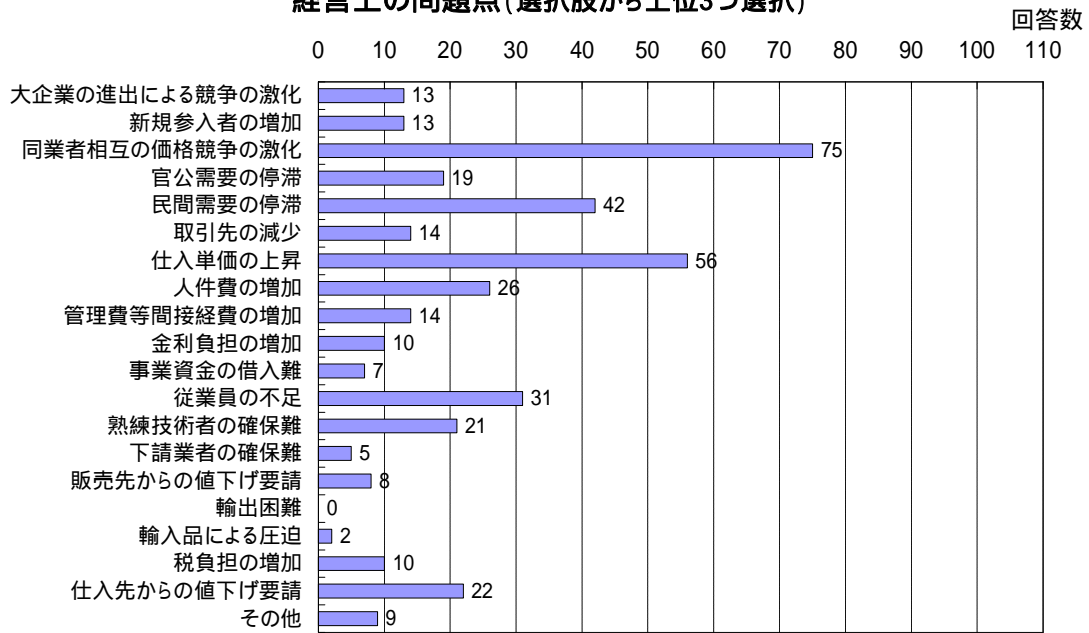
業界業況判断DI(前期比)



業界業況判断DI(前年同期比)



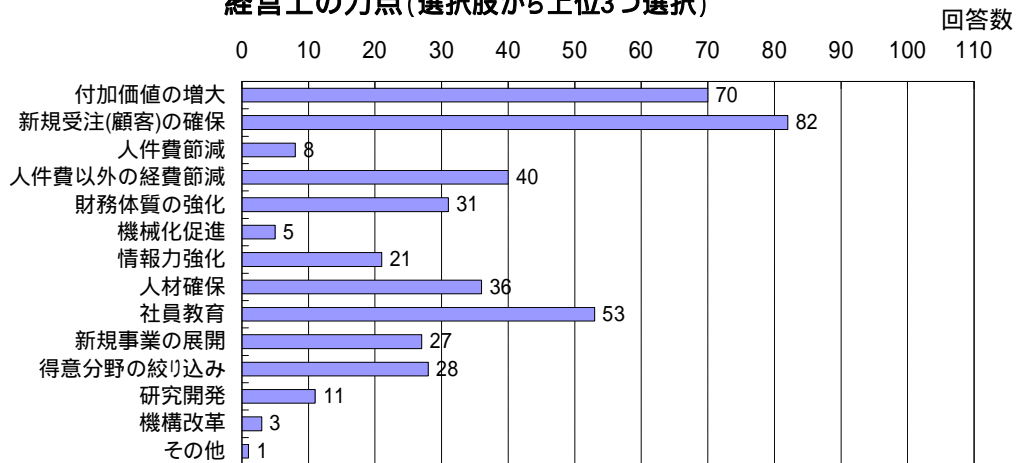
経営上の問題点(選択肢から上位3つ選択)



その他(経営上の問題点)

- ・医療費の圧縮による影響
- ・広告費
- ・自社商材がないため、経営指針、自律が成り立たない。
- ・主力商品である石油製品の値上げによる価格転嫁の困難。
- ・販売方法の変化
- ・顧客維持をしつつ成長戦略にもっていくこと。
- ・供給力の強化
- ・人材不足
- ・手数料の低下

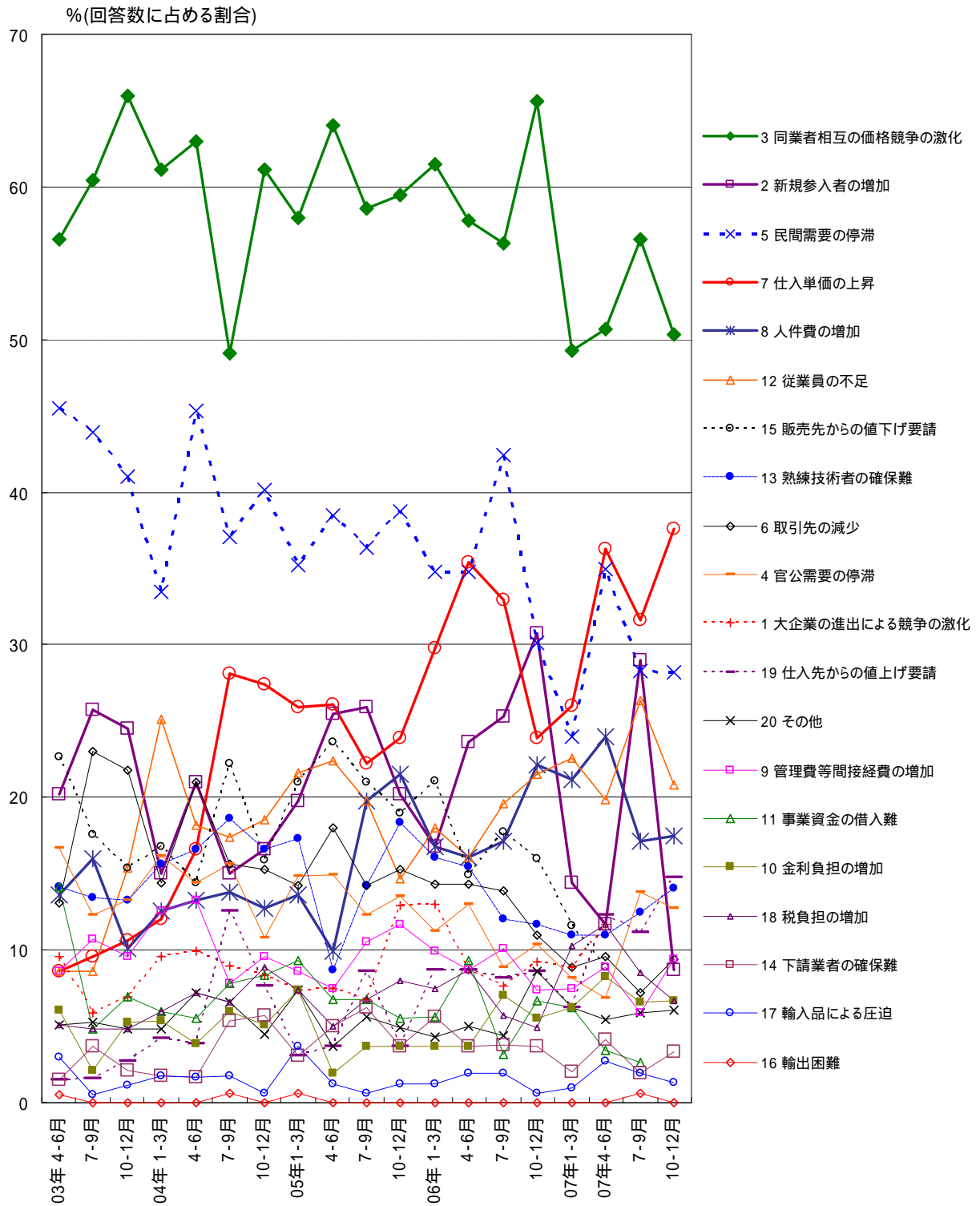
経営上の力点(選択肢から上位3つ選択)



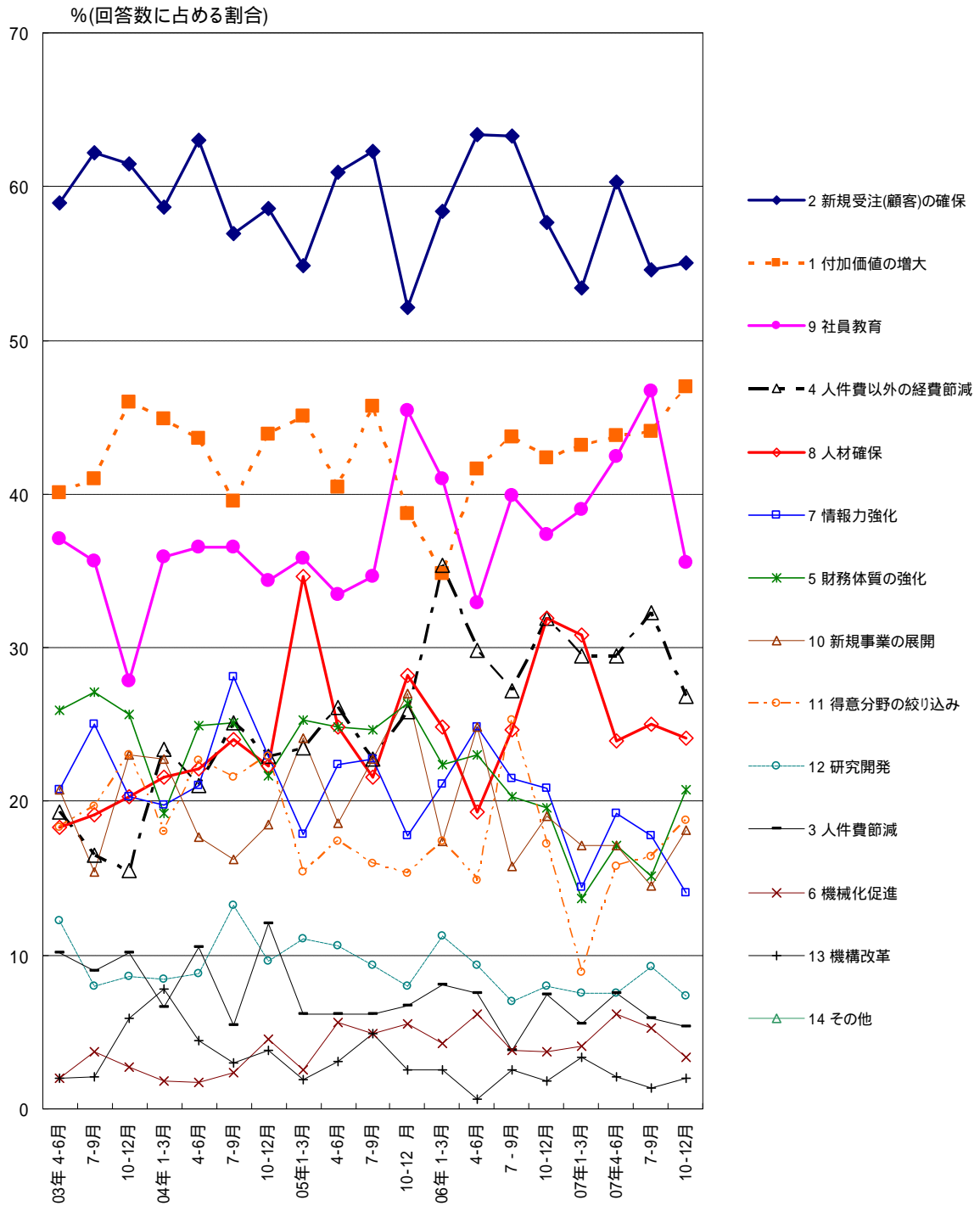
その他(経営上の力点)

- ・価格修正

今期における「経営上の問題点」の推移 (2003年4-6月～2007年10-12月)



次期に考える「経営上の力点」の推移 (2003年4-6月～2007年10-12月)



【経営上の努力(自由記述回答)】

組織化

不動産業として土地建物売買仲介に力点をおいた。そのことで従来よりは契約件数が増加したが、これまでの主力であった賃貸あっせん管理が激減した。自分自身の営業活動を活性化するため、常時1名のスタッフ確保を検討中。

社員研修の強化。資金力の強化。

陶芸作品の顧客の開拓

後継者が入社し、中長期の展望を共有するために語り合う機会が増えた。新規事業の展開のため、情報収集、ニーズの聞き取りを始めている。

案内文書のDM発送。映画館での興行

新規の店舗展開を念頭に置きつつ、既存店舗の人的・物的資源の効率的活用を図れるように顧客の掘り起こし活動を具体的に進める。

エコバッグの導入。キャラクター手帳の導入。

・重点得意先の絞り込みをし、新規顧客のリストアップ ・自社の強みを再確認し、行動する。

ベンチマーク企業による研修・指導

自社展示会で省エネと環境機器展

・一般の方が参加できるパーティーを開催。・パーティー参加者へダイレクトメールにより会員登録を勧める。・他相談所とのネットワークづくり

営業力の強化。社員への各種教育

付加価値のある商品を絞り込み、社員教育とあわせて商品の勉強会を開催。定期的に繰り返し、販売力を上げた。社外研修も含めて社員さんの力を高めていく。

経費削減。新規受注確保のための見学会

過去客に対するアプローチとフォローを実践しました。

強みの強化。ターゲット客の再考とその対策。12月の繁忙期に向けての商品開発。

経費節減。人件費の節減。販促の見直し。

社員の技術向上。

人材確保のためにホームページ、広告を出す等。

他業種との交流。同業者との提携。

勉強会。社外研修。

採算性を若干犠牲にして、社員に経験を積ませるため大きな仕事を任せてみた。継続したい。

秋のトップシーズンを最少の従業員で乗り切った。

新しい取引先が増えた事はありがたいですが、既存の取引先の需要がよくないので、新しい提案ができるようにしたい。

・新規ユーザーを増やす。・リピート商品を増やす。・利益2%UP。・売上を確保。

・クレーム改善の仕組みづくり。・12月の年末売上増に対するスタッフのスキルUPと販売促進。

外注費の削減により、付加価値率を高める事により利益を向上させる。

5Sの徹底。経費の節減。

朝礼をはじめた

外部環境の分析をしっかりと、方向性を決めていく。

機械化促進に力を入れています。正社員を現状で、パート・アルバイトを増やしたいと試んでいます。

何年か先に迎える事業継承に備えるため、人材を確保し教育し始めました。

仕事の細分化と担当者が始まりから終わりまで仕事のしまりをつける担当者完結型を強化。

組立スペースの拡大 向上増築

人材の確保をメインに試みる。

来期は営業主体での商社化を考えて営業企画課を新設。

・EA21を取得(10月)環境車検(整備)に着手。・顧客囲い込みの為に、これまで導入してきた新規事業に力を注ぐ。

仕入単価の変動調査(取引先の拡大)。在庫品の利用による購入費削減。

人材を育成しています。柔軟に状況に応じて仕組作りを変えていけるようにする。

「年金講座」を受講し、新たな分野での市場の拡大を目指す。

パルプ、故紙、油の値上げに伴い諸資材まで値上げが来ました。このコストは経営努力だけではどうしようもなく、製品の値上げを行っておりますが小売の抵抗が大変強く、苦勞しております。

全国ネットの加盟グループとの協業活動の強化

10月は、11月～1月の冬商戦に備えて、在庫の確保につとめた。11月、12月は天候(雪)の様子を見ながら、新規発注にも対応しながら、作業をこなしていく努力をしている。

人材確保するための現状の把握、並びに改善。本来の仕事の見直し、組織づくり。

在宅業務担当設置。グループホームなど施設回り。

新規顧客、主に法人先の開拓に注力。今後、取引銀行(伊予・愛媛・四国)の情報入手により法人先へのアプローチを推進する。

オートリース業界再編に伴う売上減の危機的意識を全社員に共有し、付加価値増大に向けた作業効率を上げている。また、顧客への提案として、メンテナンスの大切さを説明し、納得していただくことに注力している。今後はメンテナンスデータを一層活用し、継続的顧客(リピーター)を増やすことに努力していきたい。

業界全体の問題として建築確認が下りない為に仕事量が極端に落ち、どうにもならない。国も行政も真剣に取り組むべし。

下請の確保のため、継続して仕事が出せるように(仕事が切れない)営業に力を入れていく。

付加価値営業の強化(各種研修への参加。社内勉強会の実施。)

広告・宣伝に関する投資。

・経費節減。・新規事業の取組。

(4)にも書いたが、顧客維持を図り、貢献度を深掘りしつつ、成長戦略をえがくことである。現状の理念浸透活動は社員と企業との均衡点を探索しているとも考えられ、成長戦略または始業浸透戦略が不足していると思われる。ビジョンを明確に設定し、企業成長を実行しつつ理念のさらなる具現力が望まれる。

若手教育(OJT)に力を入れた。経営理念を社員へ浸透させる。

新規出店。。社員教育。

今後、物流コストについての見直しをし、人件費の節減につとめます。

資格試験の強化。

売上の拡大に向けた供給体制の構築。原燃料単価上昇に伴う販売価格転換。

営業人員を確保。研究開発で差別化を促進。

若手社員教育。

個人情報を取り扱うリスクが増え、管理に対する要求も次第に厳しくなっています。名簿等の取扱いについてもプライバシーマークの取得が業者選定の条件に加わるようになってきつつあります。来年はプライバシーマークの取得を目指すつもりです。

スキルの向上 営業 人材確保

仕入単価上昇のため他社と競合、利益を出すよりも社員の仕事確保で精いっぱいです。

借金返済。

材料費の値上がりが見られるため、仕入れないようにについての見直しをしました。現在のところ売上が順調なので仕入れが値上がりしても必要な収入が得られています。これ以上値上がりがすすむと、販売価格の見直し(値上げ)を考えることとなります。

仕入単価が上がり、厳しくなっている。石油関連の値上がりは利益にかなり厳しくなる。

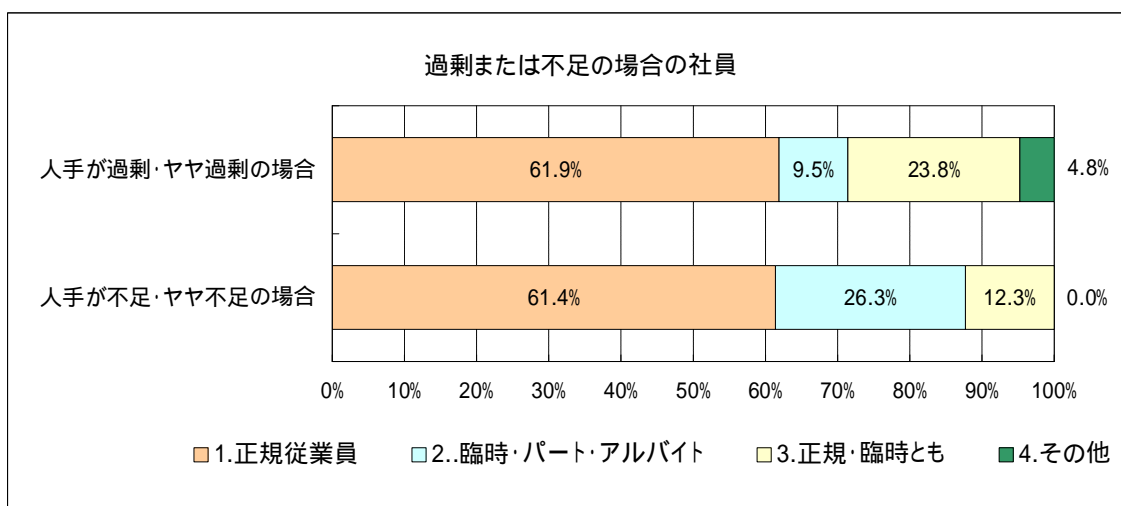
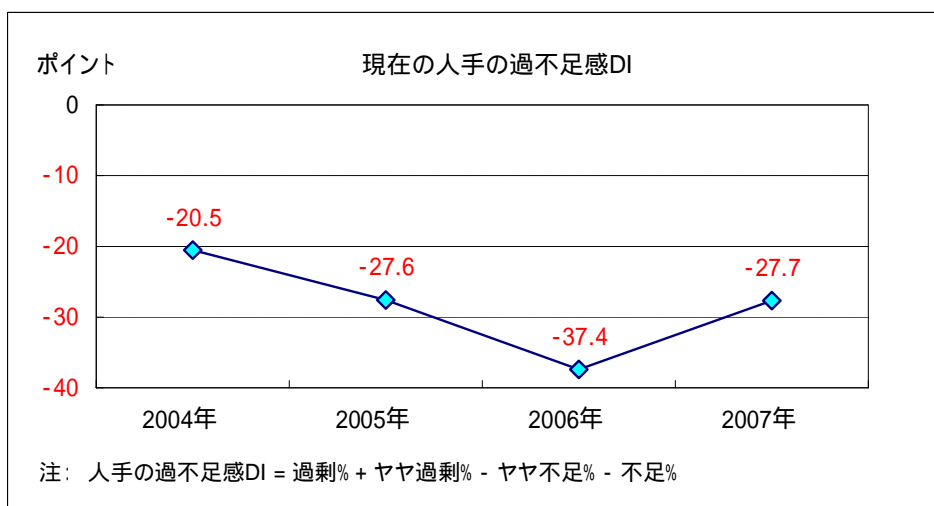
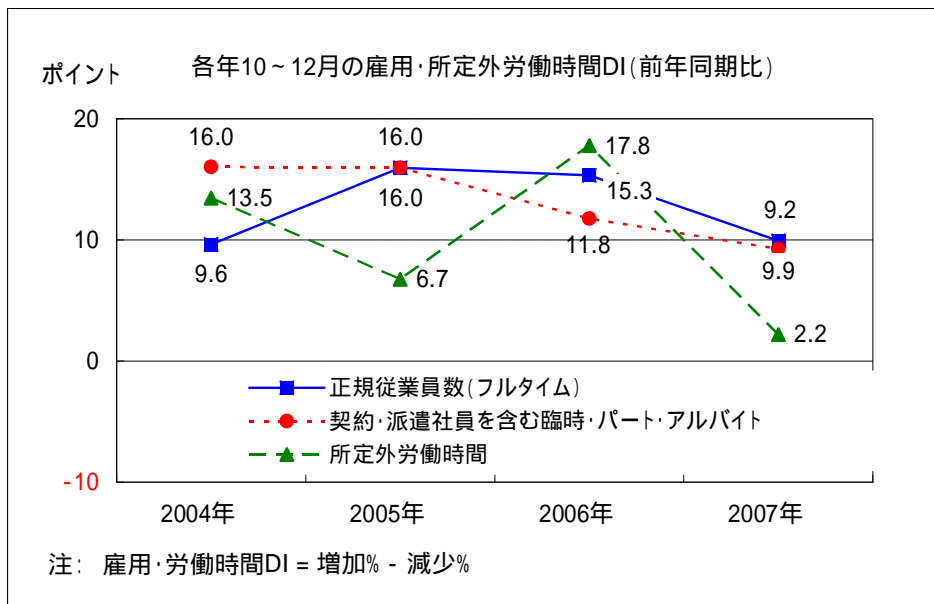
最近特に思うのは当社のビジネスに感性的に合っている人、コミュニケーション上手な人、等々。絵が好きであれば誰でもという訳にはいかない。

手数料の増加(生産性の向上)・手数料体制の改革より、より厳しい内容となったお客様へのアフターフォロー

安定収入の確保

通販事業、ウェブ広告に力点

特別調査 第5回 雇用状況



【従業員の採用について】

専門職の不足(営業及びクリエイター)

営業時間の2/3が一人で事務・営業そのほかをまかなっているため、時間的にも内容的にも、不十分な作業しかできていない。ただし、人件費との兼ね合いで苦慮している最中！

店舗拡大を目指すため。能力伸長(応募者の能力不足)

賃金の確保が困難

利益が前年に比べて下がってきた為(わずかに)分配率を下げるため、新店舗の可能性の検討に入った。

イベント時の短期アルバイト募集

現在は人手としては適正であるため採用は考えていません。

単なる人手ではない、一騎当千の強者を何とか一人確保しないと、現在の業務を適正に処理できない状況。採用(人材確保)は売上にもかかわる至上命題です。

季節変動

仕事が忙しいから人材必要

定期採用をしないといけない。

努力不足

来年に新規出店があるため2～3名の正社員を増やす。

レベルアップを目指す。

当社の人材不足に関する原因として当事業所の長所をより引き出していく環境が整備されていない。

採用活動に取り組む時間がつくれないこと。

両親の仕事量を減らそうと思っているので、仕事量の分担を考えている。新規のお客様が増える場合は、パートなどを考えるようにしたい。

増やす理由はサービス向上による利益確保

長期間、勤務できるスタッフの募集。

人材が益を生む業種だけに、今後も良い人材を求めて採用することが必要と考えます。採用は新卒者を中心に行い定着化(勤続年数)を図ることが大切である。

業務の拡大及びサービス面の追及のため

採用を検討中で募集している。

人件費を確保できる見込みがない。

障害者のトライアル雇用をするか、どうか悩んでいる。正社員の採用を決定するかどうか悩んでいる。経費が増えるので、現状でいくかどうかを悩んでいます。

両親が抜けた後のフォローに備えるため、あと何人必要か考えています。とにかく一人一人を大事に育てます。

来期は新規事業強化のため、現事業の新規を終了。売上減を実行し、新規事業強化に労力を配分、そのため人員が余剰になるため減員を行う。

部品加工の外注が減少している、加工能力が低下しているため、自社で内装するための加工工場を整備して、機械工を採用する。

保険課の人員が大幅に不足。2名の増員を考えている。

コムスンやくすのきの郷事件以来、福祉サービス業界は3Kの代名詞となり、また他の製造業等が多少なりとも採用を増加させていることから、人財不足は危機的状況となっている今、優秀な人物確保は望むべくもなく、自ら人を教育、育成し「下を並」「並を良」に育む覚悟の下、人財の確保を、赤字になっても最優先させることが私の信念。

業務のキャパに合わせ、長期人員不足時には採用を実施。

即戦力になる人材がないので

単価が安くなっているため、件数を増やすことで売上を確保している。そのため、工数が増え、人出が更に要るようになる。現社員に比べて求職者の意識が甘いため採用に結びつけない。

利益がよく、給与を支払うことは不可能。

新規の受注が少ない。

今後人材確保にあたっては定期採用が必要と思われますが、定年延長とも重なり人員が少し過多になっているものと思われます。

業務の細分化並びに要求に対応していくために、業界全体での人材不足(需要増大・供給不足)

パートの増員は他業種(外食事業)の店舗展開に伴うもの。

採用の増減の目安は仕事量に比例すると思われるが、中小企業においては付加価値の高さがより重視されることは言うまでもない。本業自体の将来性に立脚した採用が望まれる。新規事業への取組みについても、人材育成に大きなポイントがあると思うし、いずれにしても中長期的なビジョンの中での要員計画が必要だ。

来年の3～4月頃には物件が動く、その時のためには人員は減らせない。しかし1～3月をどう乗り切るか、今、妙案はない。

業務が年度末(11～3月)に集中するため、この時期慢性的な人手不足になるが、暇な時期は人手が余るのでバランスが難しい。

現状維持

採用したいタイミングで優秀な人材が採用できています。

受注見通しははっきりしない。

教育計画はもっているが、採用計画を経営計画立案の中で設定している企業は少ない。自社の将来像を描くことで、自社に適する人材の発掘が可能となる。

従業員の採用は慎重にすることを心掛けている。

新規に高額新館をオープン(20年3月)社員の採用を増やす。また、本店も団体旅館から個人型旅館にリストラしているので社員数を増やす。

不安定なアルバイトより家族持ちの社員がよい。家族があれば、すぐにやめないから。

季節的に必要なパートさんを短期で雇用するのは難しい。

将来の世代交代の為、現在の人出はやや過剰である。元々厳しい景気が続いている地方都市の中小企業分野で経営をしている当社にとって、現在の利益水準で過剰人員を抱えるのは非常に苦しい。輸出依存型の大企業の好況が陰ただけで、日本経済全体が不況に向かうという想定どおりの展開となりつつある。早く国土隅々まで規模に関係なく知恵と活力をもっている主体的な経済づくりへ政策転換をはからなければ、単なる不況ではなく、日本経済そのものが弱体化し取り返しがつかなくなると思います。

熟練社員の退職・退職予定に伴う補充。受注増を見込んで。

仕事はありますが、採算が合わないため、従業員の採用を控えています。

従業員の採用については作業の分業化、標準化として現在の人員確保も大切ですが、そのことで作業にむらが発生するため、わが社では採用を減らすということを考えています。

採用をしてどの程度売上があがるのかの計画ができていない。

生産性の改善が進みつつあり、これに伴いやや過剰感が発生。よって総数を緩やかに減少させており増員目的の採用は見送っている。欠員補充については募集数そのものが激減しており、採用に苦戦している。

質を上げるためには、少し多目の人を採用しておかなければならないと思う。

当社の場合、社員が営業・事務系と主に機械の操作を行う現場系に分かれます。時代の流れに沿うと、現場を減らして営業を増やしたいのですが、営業元から成り手が少なく、また若い方は長続きしない傾向にあります。現場は暇なときと忙しいときの差が激しく、バランスのよい勤務体制にもっていきにくいジレンマがあります。

新卒の人を入れるようにします。

国・県からの助成金を主たる収入源としていますが助成金の額が経営努力とは別のところで減少される場合があり、今年正職員が一人退職しましたが、助成金が不安定なため、パートで様子を見ています。

若い方の人材をもとめている。

複雑化

売上がなかなか上がらない

能力不足
