

愛媛大学・愛媛県中小企業家同友会景況調査（EDOR）報告

第 20 回（2008 年 1-3 月期）

2008 年 5 月 9 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
問合先：曾我亘由（愛媛大学総合地域政策研究会）tel.089-927-9238
池田尚子（愛媛県中小企業家同友会）tel.089-968-8802
文章：岡本隆（愛媛大学法文学部准教授）

県内中小企業の景況、悪化

【調査要領】

- | | |
|----------|-------------------------------------|
| (1)調査期間 | 2008 年 3 月 7 日～3 月 21 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 425 社、回答企業 133 社（回答率 31.3%） |

【経済概況】

2008 年 3 月の月例経済報告において、政府は基調判断を「景気回復は、このところ足踏み状態にある」と、2 カ月連続で下方修正した。また内閣府が 4 月 7 日に発表した 2 月の景気動向指数（速報値）は、景気の現状を示す一致指数が 44.4%と 2 カ月連続で景気判断の分かれ目となる 50%を下回り、基調判断を「足元は弱含んでいる」に下方修正した。3 月の日銀短観では、全業種、全規模において業況判断 DI が前回調査よりも軒並み悪化している。先行きについても大企業の非製造業以外はいずれもさらに悪化すると予測している。特に中小企業は深刻で、前回調査からの悪化とともに DI 値がマイナスとなり、「悪い」との回答が上回っている。政府は日本経済の現状を「景気は緩やかに回復していくと期待される」としながらも、「米国経済の減速や株式・為替市場の変動、原油価格の動向等から、景気の下振れリスクが高まっていることに留意する必要がある」との見解を示している。

日本経済を取り巻く懸念材料としては、まず急激な円高・株安・原油などの原材料価格の高騰があげられる。原材料に関しては、小麦などをはじめとして多様なものが 4 月から値上がりし、売上や収益を圧迫する要因となっている。さらには、サブプライムローン問題に端を発した金融システムに対する不安と米国経済の減速は、これまで好調だった輸出にも影を落としている。国内においては、日銀総裁人事、暫定税率や道路特定財源などで見られる混乱など、「ねじれ国会」の状況下での政治の混乱が国民生活に影響を及ぼしている。

さて、県内景気に目を向けてみると、日本銀行松山支店の 3 月の短観によれば、全産業の業況は 2 ポイント改善して-8 と 5 期ぶりの改善となった。製造業は、一般機械等が悪化したものの、電気機械、食料品の改善を主因に、+8 と 3 ポイント上昇した。非製造業は、サービス、運輸が悪化したものの、卸売、小売の改善を主因に、1 ポイント改善の-19 と

なっている。先行きは、製造業で、一般機械、紙・パルプ、食料品が、非製造業で、飲食店・宿泊、サービスが改善、建設・不動産、運輸、卸売が悪化する見通しである。

【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)採算水準、自社業況判断、業界業況判断のすべての項目において、前期比、前年同期比のいずれにおいても、前回調査から悪化する結果となった。前年同期比でみると、売上高DIでは3.4 -0.8と減少(-4.2)したが、マイナスに転じたのは2003年10-12月期以来である。さらに採算(経常利益)DIは1.4 -18.3と大きく減少(-19.7)、自社業況判断DIは-8.7 -15.8と減少(-7.1)、業界業況判断DIは-46.6 -51.2と減少(-4.6)という結果となった。採算水準DIは31.1 24.8と減少(-6.3)した。採算(経常利益)自社業況判断、業界業況判断のDI値は調査開始以来最も低い値であり、これまでの5年間でおおむね推移していた値の範囲から下方にはみ出している。この状況が続くのか、今後の推移を注視する必要がある。次期の見通しについては改善するとしているが、業界業況判断はさらに悪化するとの見通しをもち、自社を取り巻く状況が今後も厳しいことが予想される中、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「先行き不安」としたが、今回の調査結果では、すべてにおいて前回調査から悪化している点、これまでの傾向から下方にはみ出している点から、県内中小企業の景況感は悪化していると考えられる。

(経営上の問題点)

経営上の問題点について、仕入れ単価の上昇が、同業者相互の価格競争の激化を抜き、調査開始から初めて経営上の問題点の第1位となった。同様に人件費の増加や仕入れ先からの値上げ要請も増加した。同業者相互の価格競争の激化が大きく減少したが、経営上の問題点としては僅差で第2位にあげられている。この設問は経営上の問題点の上位3つを選択する形式であることを考え合わせると、競争環境が緩和されたということではなく、相対的に仕入れ単価など生産関連のコストの問題点が大きな比重を占める状況にあると考えるのが妥当であろう。

経営上の力点について、新規受注の確保、付加価値の増大、社員教育を上位に挙げる企業が多かった。社員教育を挙げる企業の割合が減少し、人材確保が増加したが、先に指摘した経営上の問題点の変化から、人材へ投資する余裕がなく、利益を生む即戦力を確保する必要に迫られているのではないかと推測される。このなかでも新規事業の展開は増加していることから、厳しい現状をなんとか切り抜けようとする経営者の努力が見て取れる。

(特別調査)

今回は特別調査として、「設備投資・在庫の状況」の5回調査を行った。2007年1-3月期に行った同調査と比較すると、設備投資の実施割合はやや減少している。現在の生産・営業用設備を適正とする企業が減り(58% 52%)、やや不足とする企業が増えた(21%

26%)。また設備投資の計画ありと答える企業が減少した(46% 43%)。投資計画のない理由を見ると、「当面は修理で切り抜ける」とする企業が大きく増加し(34% 46%)、「投資しても採算の見込みない」(14% 18%)「自業界の先行き不透明」(16% 18%)とする企業も増加している。これらは、自社を取り巻く経営環境の厳しさから積極的な投資を手控えているのではないかと考えられる。

経営者の声

角田 智恵(オフィスアイ 代表)

私は会社設立を目指し、経営を学ぶため同友会に入会しました。また一家を支える主婦であり、病院勤務している医療従事者でもあります。

そんな私が今回初めて景況調査判定会議に参加してきました。その理由は「愛媛の経営状況を把握したい」ということと「景況調査の結果の見方がよく分からない」ということからです。

景況調査で大事なことは、その結果を自社の経営に生かしていくことだと思います。そのためにもまずは表やグラフがきちんと読めて結果の意味を理解する必要があると感じました。

私自身が一番興味深かったのは「経営上の力点」と「経営上の努力」についてです。物価が上がり、今まで以上に主婦の財布のひもはがちり閉じています。そんな中、企業はどんな努力が必要なのでしょう？

「経営上の力点」で付加価値の増大が上位にあります。付加価値をつけるために「経営上の努力」でそのヒントになる項目を数多く見受けられます。新しいアイデアやひらめき、枠の外からくる企画などは体が疲れ切っている状態や一つとところにとどまっていたはなかなか浮かびません。

最近、病院でみる患者さんの中に働き盛りの40代前半に脳梗塞になる方、20代のIT企業に勤めている方が長時間のパソコン作業で体調を崩し会社を休んでいるという方を多くみかけます。まずは社員の健康管理が大切です。同友会員の回答の中に定期健康診断の実施、就業規則の見直し、栄養士による指導を行っているというところがありました。

また、定休日をつくり業務を短時間に集中できるようにしたという回答もありました。休みを設けなくても効率よく時間を使って作業を見直し、自己啓発を行いサービス向上に努めることができます。体を休め、家族、友人との時間を大切に、人脈や視野を広げることで意欲が増し、新しいアイデアなどを提案できてきます。こういったことが人材確保にもつながってきます。

私はワークライフバランスコンサルタントとして活動していますが、同友会の経営者の方の中には実は仕事だけではなく生活も大切にされているところが多い。というのが正直な感想でした。これはひとえに日頃から同友会の学びを通して経営努力をおこなっている成果ではないかと思えます。

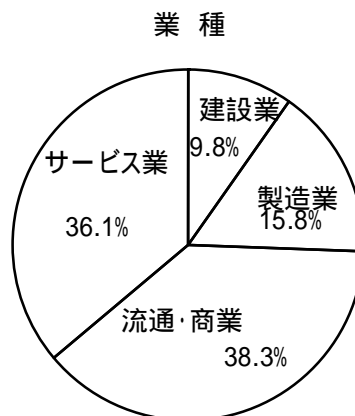
「ピンチはチャンス！」これは私のモットーです。景気が悪い時こそ社員とともに協力して乗り切れば組織はもっと強くなる、そう信じています。

第20回(2008年1-3月期) EDOR 調査結果

回答企業の基本情報

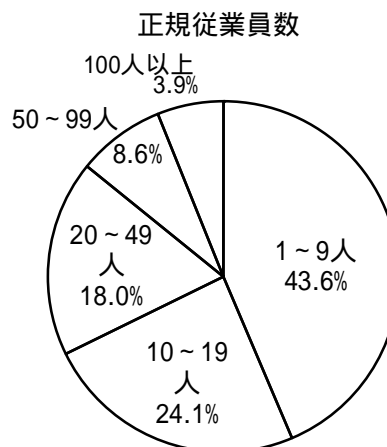
業種(4業種分類)

	社	%
建設業	13	9.8
製造業	21	15.8
流通・商業	51	38.3
サービス業	48	36.1
合計	133	100.0



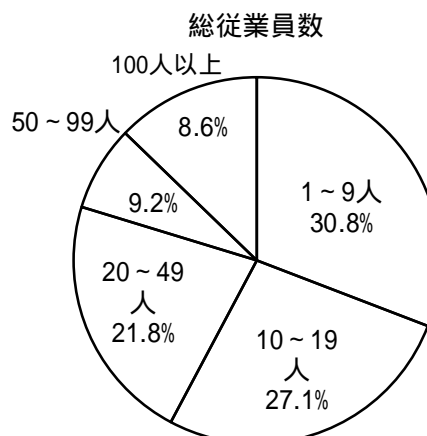
常勤役員を含む正規従業員数

	社	%
1~9人	58	43.6
10~19人	32	24.1
20~49人	24	18.0
50~99人	11	8.3
100人以上	8	6.0
合計	133	100.0



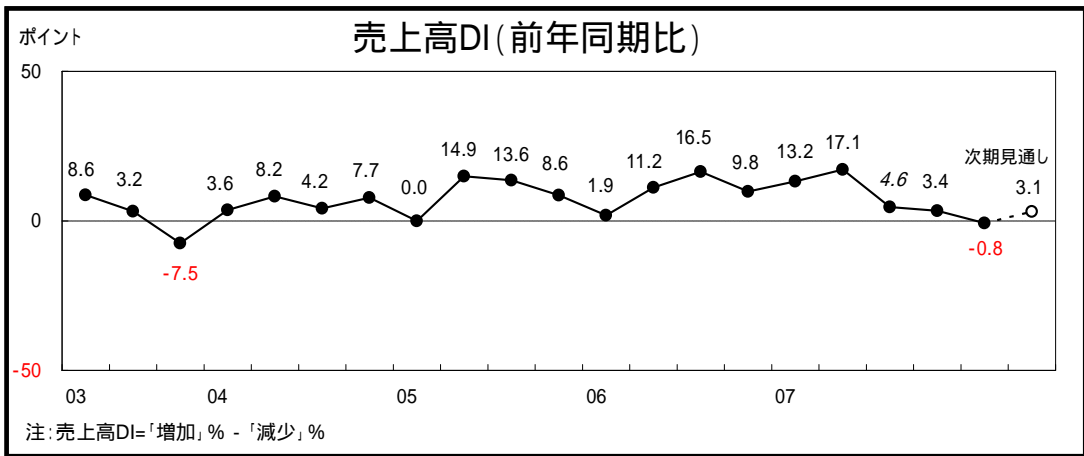
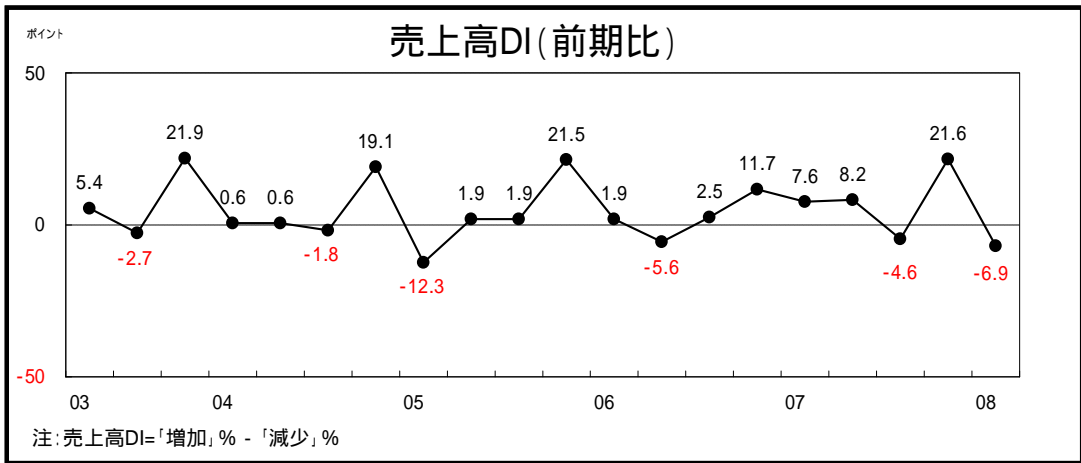
臨時・パート・アルバイトを含む総従業員数

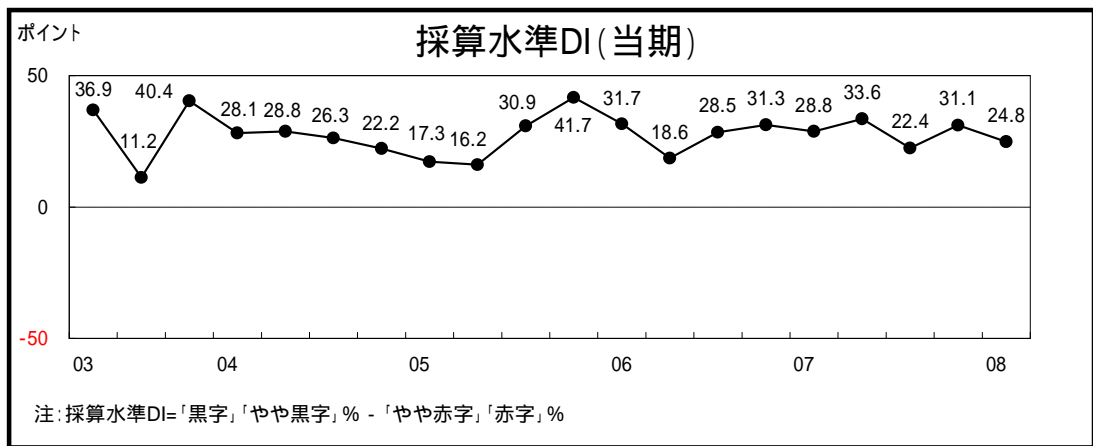
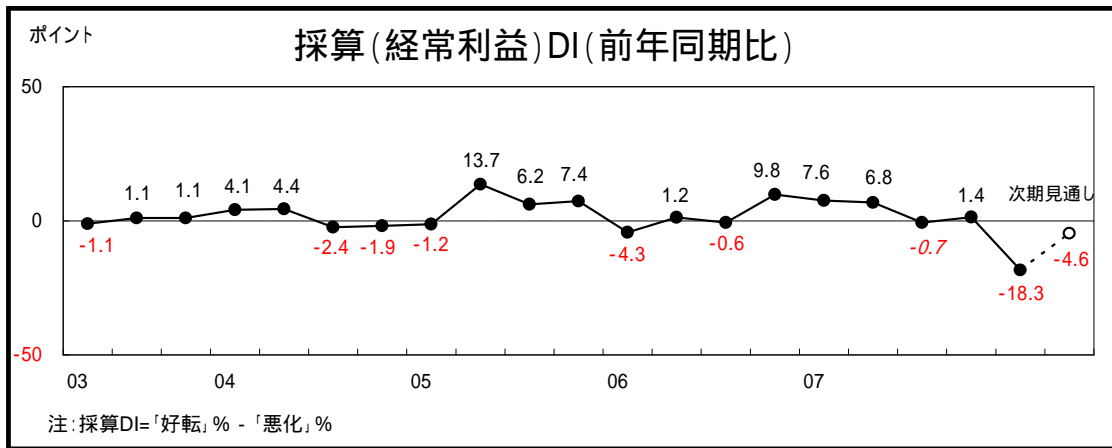
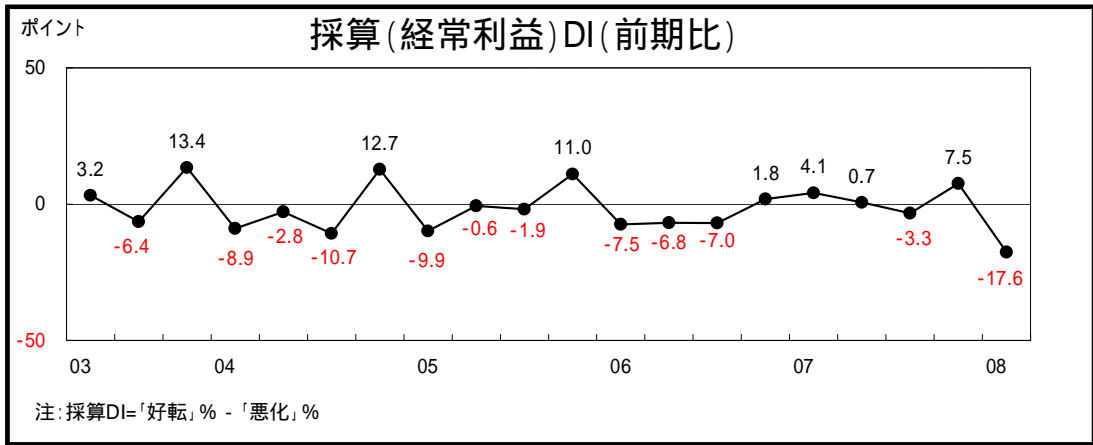
	社	%
1~9人	41	30.8
10~19人	36	27.1
20~49人	29	21.8
50~99人	10	7.5
100人以上	17	12.8
合計	133	100.0

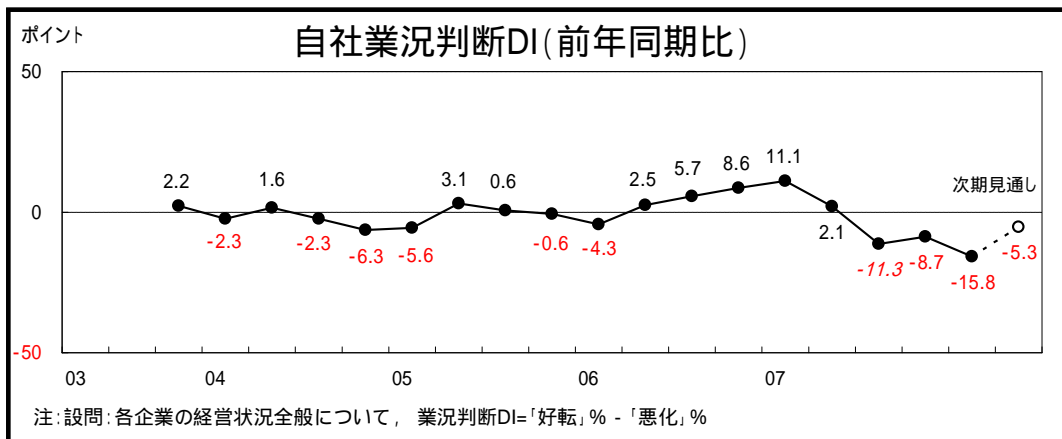
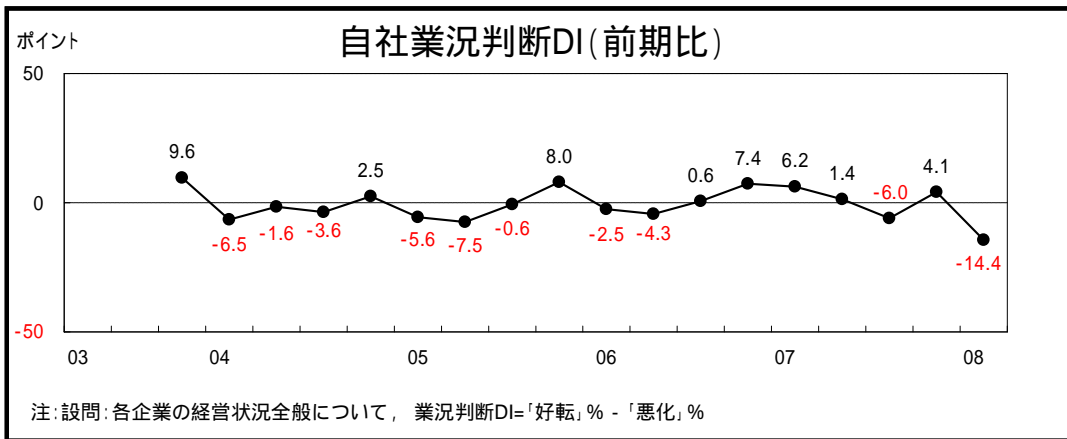


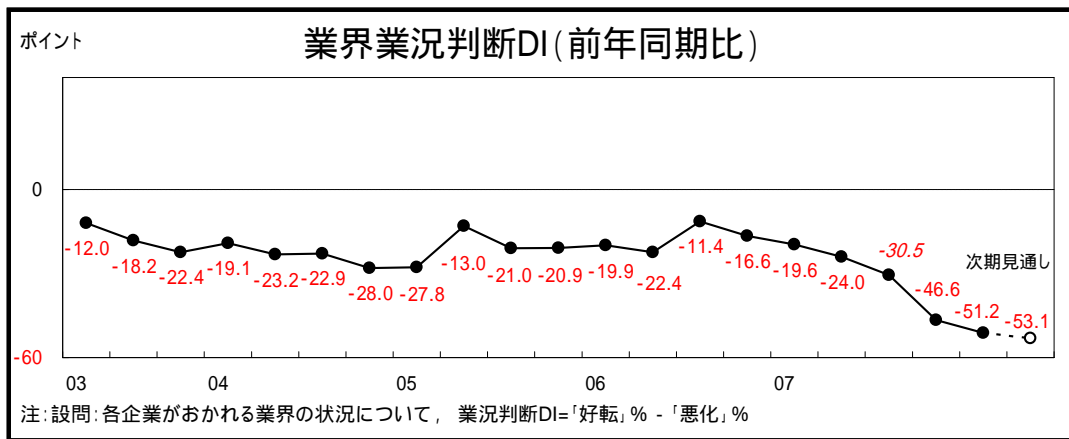
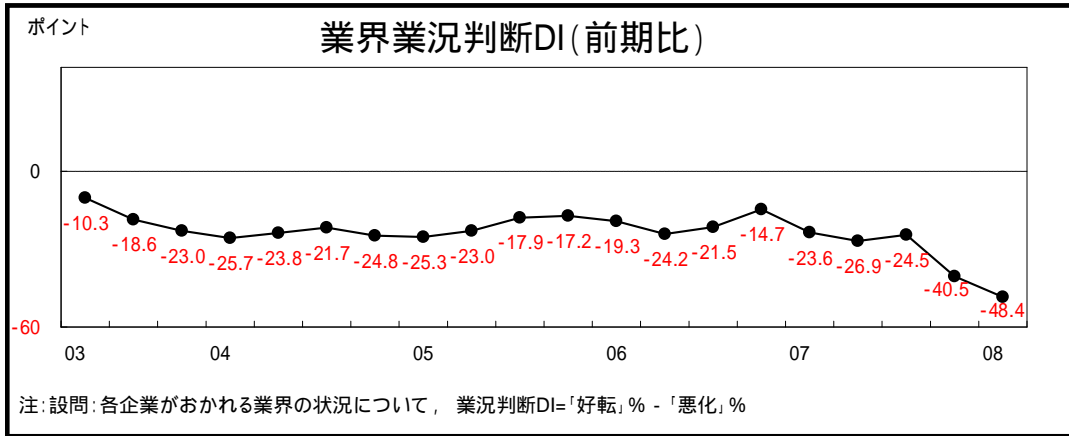
従業員数の平均と中央値

	人
常勤役員を含む正規従業員数	
平均	28.9
中央値	10
臨時・パート・アルバイトを含む総従業員数	
平均	49.8
中央値	14



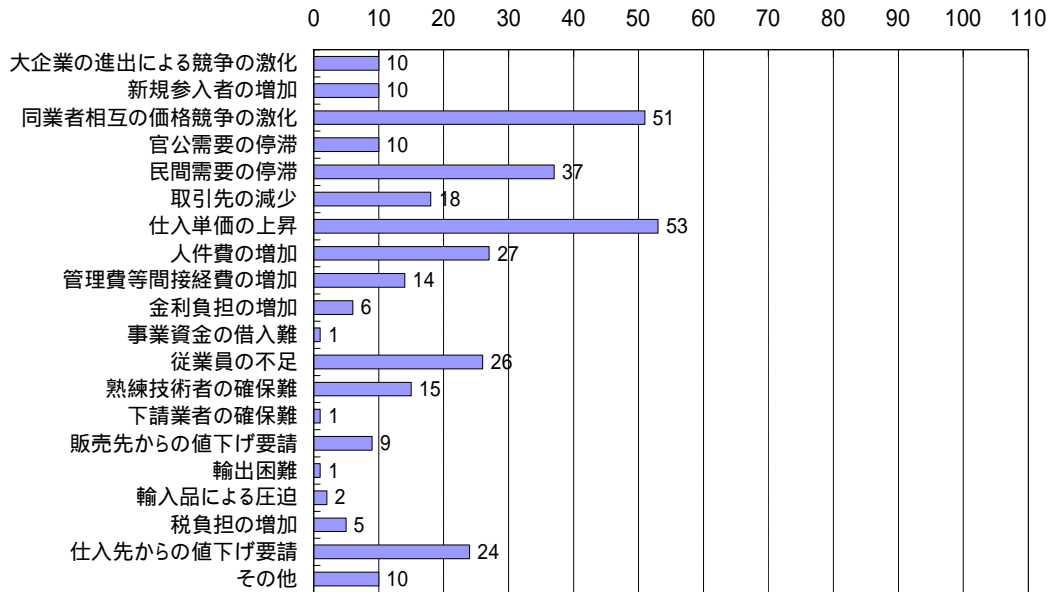






経営上の問題点(選択肢から上位3つ選択)

回答数

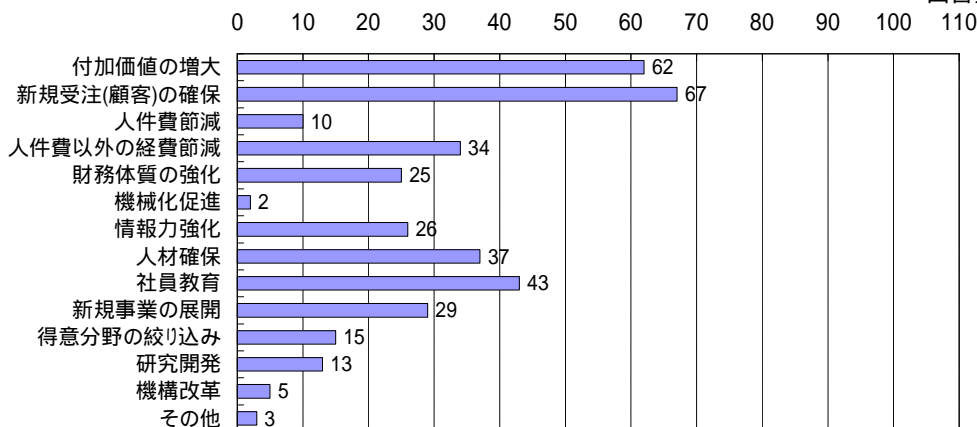


その他(経営上の問題点)

- ・コストを価格転嫁できない。
- ・原材料の確保。
- ・競合他社との差別化。
- ・クレーム。
- ・作業の内製化。
- ・リベート強制。
- ・販売方法の改正で物販に停滞感。
- ・自身の技術向上。
- ・手数料水準の低下。
- ・鋼材価格の急上昇。

経営上の力点(選択肢から上位3つ選択)

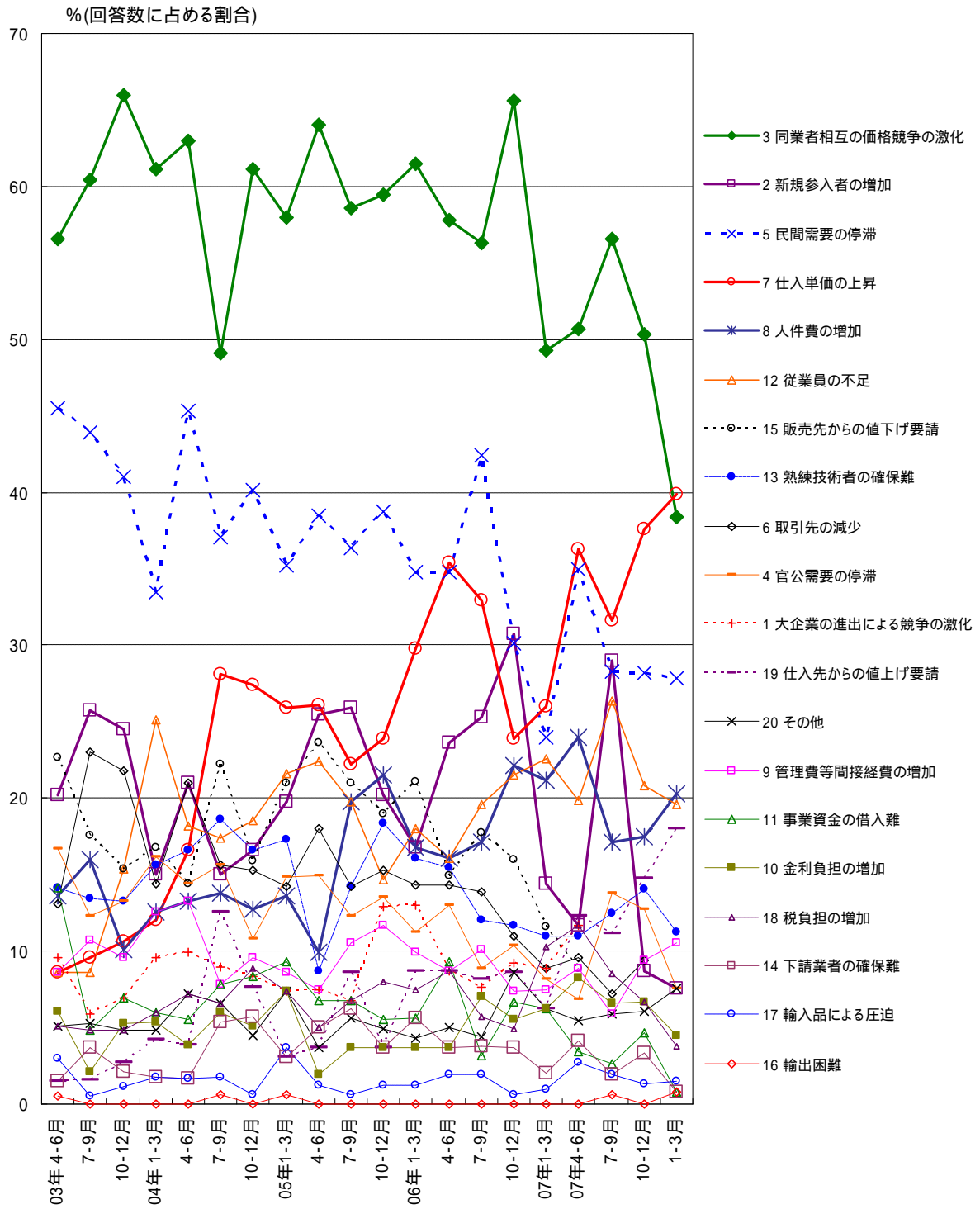
回答数



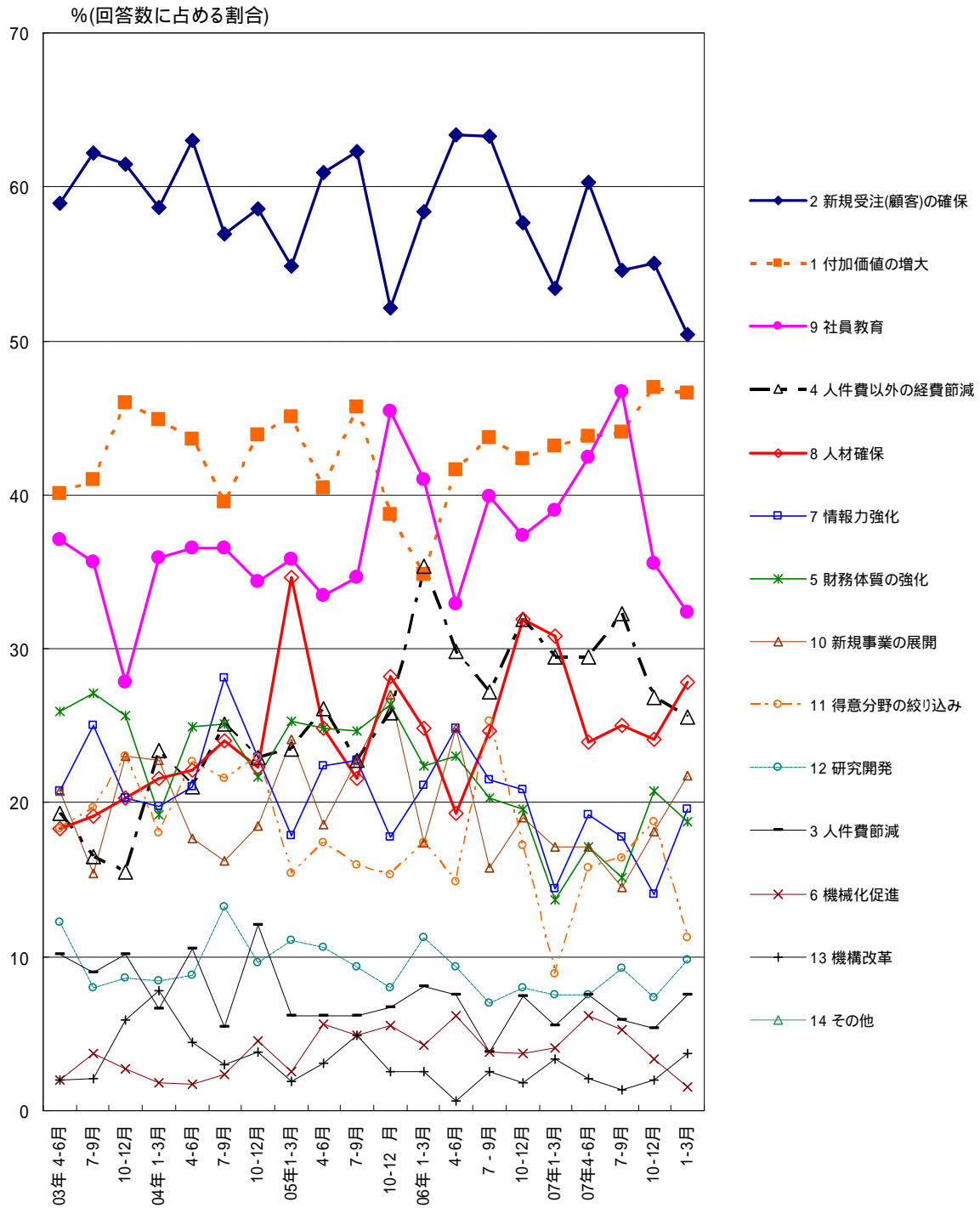
その他(経営上の力点)

- ・製品単価の値上げ。
- ・価格の上方修正。
- ・技術向上。

今期における「経営上の問題点」の推移 (2003年4-6月 ~ 2008年1-3月)



次期に考える「経営上の力点」の推移 (2003年4-6月～2008年1-3月)



【経営上の努力(自由記述回答)】

・職場環境の改善。(定期健康診断の実施。就業規則の見直し。栄養士による指導。労使協定の見直し。)・今後はプライバシーマークの習得を目指していきたいと思っています。

経営指針発表会 指針書に沿ったPDCAサイクルをまわす。

経費削減(旅費、交通費、事務費)

為替対応(現状の円高による影響の縮小化)。当社の得意分野の充実、強化。

補助金で運営している施設ですので、なじまないと思う質問は不回答にしています。

新規顧客獲得のための広告宣伝。

全国への情報発信に努めた。

製造部門の経費削減による利益率アップをねらった成型部門に特に力を入れ、改革。在庫管理に基づいた生産計画を実施、常に最低6台を動かすこと。

・新たに個別に利益目標を設定し、粗利益率の向上の為の意識付けを強化した。・メーカー出身の中途入社社員のコネクションで大口新規得意先の開拓にチャレンジ中。・社内で正しい倫理観が醸成できるよう努力中です。

経営指針明確化。

・DMを活用した集客催事の試み。・お客様の嗜好に合わせた催物の案内。・新しい販売形態の取り組み。

・同じ機械(単価安であっても、設計に負担をかけない)の販売をする。

・価格改定への取り組み(値上げ交渉)。・コストダウン。・新商品の売上増大。

原材料が驚異的な上昇を続ける中、原燃料・資材関係の確保と価格転換が最大の活動課題であった 市場での理解を頂きつつある。

新規事業の展開

・新商品開発。・社員教育。・社員会議。

鉄相場の高騰により、競争激化。

・経費削減。・差別化を図るための新商品開発。

新規出店するしか現状の打開策はなし。当面、昇給等は現状維持するしか方法なし。

配車の効率性のアップ 顧客を固定客化 社員の賃金の充実を図る給与システムづくりや資質向上のための安全運転や接客の教育・・・等の取り組みを行うことにより、売上高と採算性のアップをさせて、効率的な経営の強化を図っていく。

専門分野に特化する。

仕入単価高騰による得意先への価格転嫁を行った。

原材料のロスができる限り少なくし、外注も極力内製化している。

新人教育。設備投資。

社長の方針。

官公及び民間需要の大幅な停滞に伴い、当社と致しましても、大小物件の話があっても、現在の時点では契約に至っておらず、先行きの不透明感がどうしても吹っ切れず、今一層の営業強化が必要と感じております。

・新規顧客の開拓を今後も継続して行う。

<p>・自社のイメージアップを！・名刺の一新。・会社概要の制作を検討中。</p>
<p>・新規訪問。・深耕営業。・他地域への進出。</p>
<p>設備の電子化による省力化、効率化。</p>
<p>・新商品の開発。・販売努力。</p>
<p>在宅業務開発のためのチームを組織し、出前学集会を始めた。</p>
<p>・内部体制の変更！・組織図の見直し。・ホウ・レン・ソウを心掛ける。</p>
<p>同業他社にはない、売れる商品に目をつけ、今後はその商品をベースに営業を進めていこうと考えています。</p>
<p>業者への営業強化。</p>
<p>・別冊企画本の出版に伴う広告営業の推進。・付加価値の増大を目的とした自社制作比率の向上。・販管費等の見直しによる経費節減。</p>
<p>・自社の得意分野の絞込みを行った。・提案型営業で顧客深耕と開拓を実施。</p>
<p>ただ単に昨年、同業者が倒産したため、その受注が増えただけ。</p>
<p>勉強会(研修会)に参加。内容の実践。</p>
<p>・保険セミナーの開催。・NPO活動の支援。</p>
<p>加盟グループ(CGC)による協業活動の強化。</p>
<p>役割と計画。</p>
<p>・法人先の開拓。・経費の見直し。</p>
<p>同業種・同業態の経営力格差が顕著になってきた。サービスの品質は勿論のこと、技術面も含め、ユーザーの良き相談相手、アドバイザーとしての人的能力のアップに今後とも努力していきたい。</p>
<p>行政からのアウトソーシング事業に進出した。今後、この事業に力を入れ、ノウハウを蓄積していく。</p>
<p>取引先の拡大。人材確保</p>
<p>・研究開発の強化。・社員のモラルアップ</p>
<p>ほっかほっか亭から独立、新規お弁当店の開始。労働環境の改善と、質と効率を高めるための仕組みを作る為に営業時間を短縮。定休日を作り業務を短時間に集中するようにした。売上減少の中、人件費を削減することなく売上を増やすことが可能となった。今後は更に得意分野の絞込みをし、技術力の向上による作業の効率UPをしていく。</p>
<p>個人の目標を設定している又はすすめている。</p>
<p>下請業が主力のため、直接営業がなかなか困難。現業を元に、新規事業の準備中。</p>
<p>人材の確保とそれに伴う人件費増、中小零細にとってはジレンマのひとつです！</p>
<p>激減する公共土木工事業にかわる新規事業の準備(緑化事業)得意分野の絞込みをしました(住宅からの撤退)福祉部門の強化。</p>
<p>生産の合理化</p>
<p>新規顧客へのアプローチ。新規商品の販売切り口</p>

繁忙期の生産性を維持すべく、閑散期における狙い・目標を明確にし、社員一人あたりの付加価値を増大させる。

事業体を新規に構築中です。

営業収入、顧客の拡大。

・経費の節減。・新商品導入。・競争力の向上。

スタンダードレベルの向上

・顧客の単価アップ。・サービスの向上。

今期は大幅に改革をしました。その結果が1月～3月に出る計画で実施しました。具体的な改革はいろいろ合わせて行いましたが、利益構造を主眼に置きました。現在成果が出ています。材料高になるも利益確保は売り手市場でしやすくなっているため、安売りをせず、受注増をすべく新規ユーザーを作る。また、経営管理、お客様の利益が減少するため、体力低下予備管理をしっかりとする必要あり。

新規受注 大手営業会社との取引開始。社員教育。

お客様とのコミュニケーション(会話量)が増えるねたづくりをいろいろ試みました。

人財育成はもっとも大事なことだと思う。だが、国政に左右される業界の環境から脱出することが最重要だと考えている。ニッチでオンリーワンを目指す。

不適合分の減少事業及び工程内での密な打合せ。既存設備の補修と利用範囲の拡大。

・営業力の強化 営業マン育成。広告宣伝。・インターネットの活用

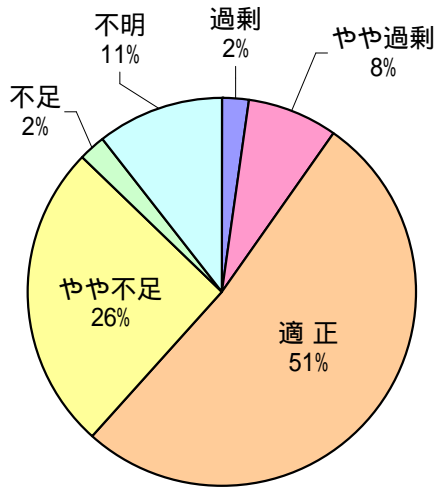
新入社員が永く働き続ける環境づくり。

・新規採用の求人活動。・社員教育。・新規顧客のための宣伝広告。

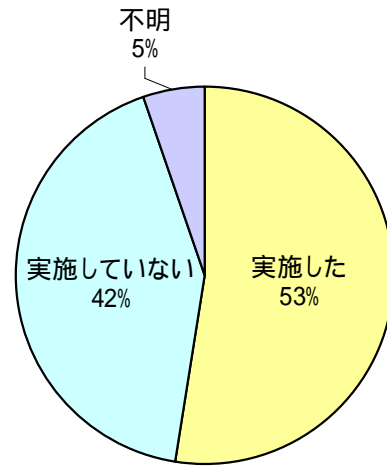
・法人会員の募集に向けて資料などの作成。・HPでのアフェリエイトへの出向検討。

特別調査 第5回 設備投資

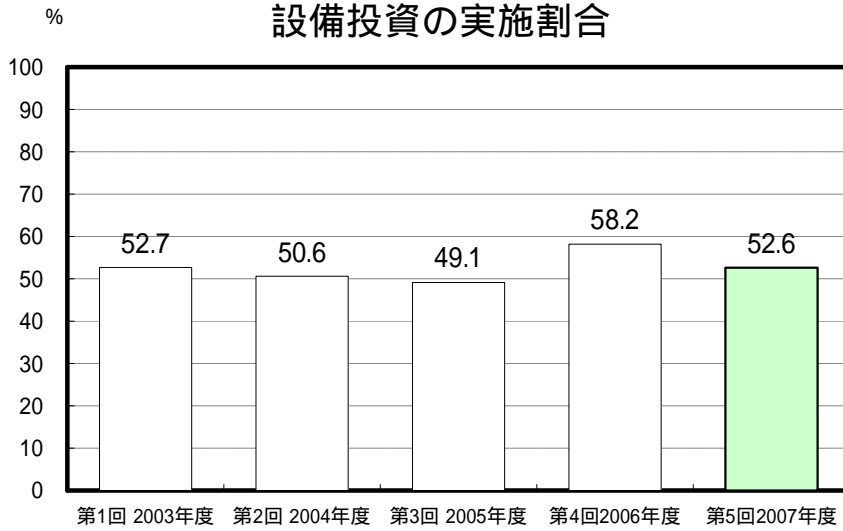
生産・営業用設備の過不足



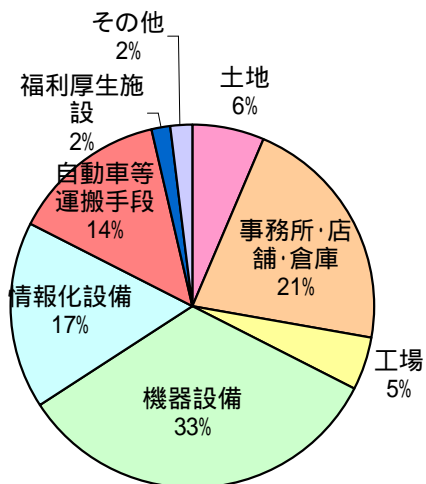
設備投資実施の有無



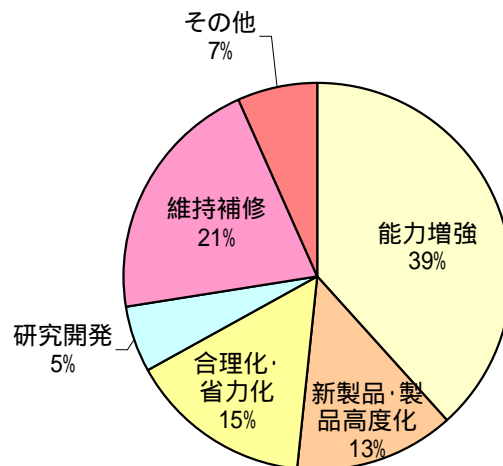
設備投資の実施割合



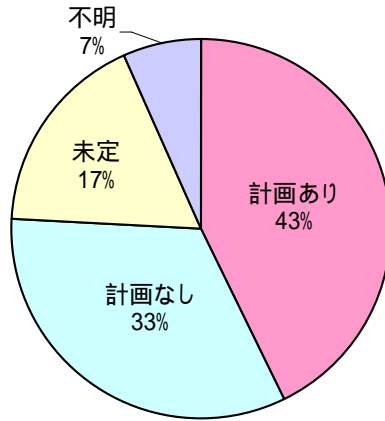
設備投資の内容



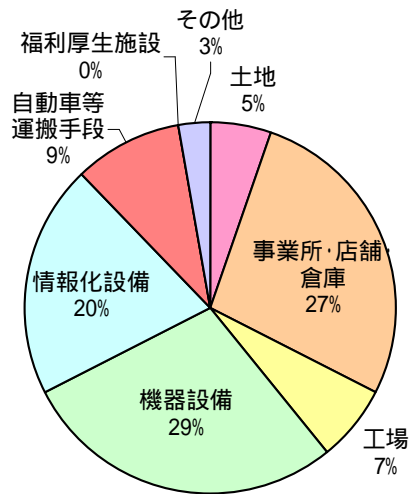
設備投資の目的



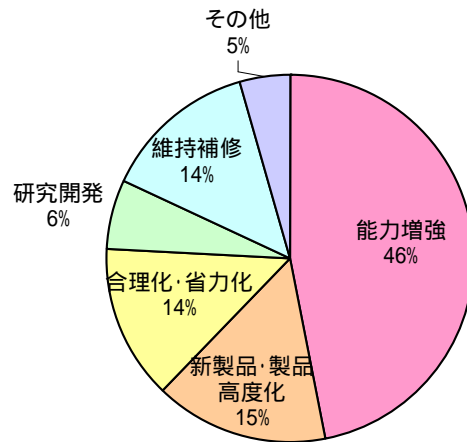
2008年度設備投資計画の有無



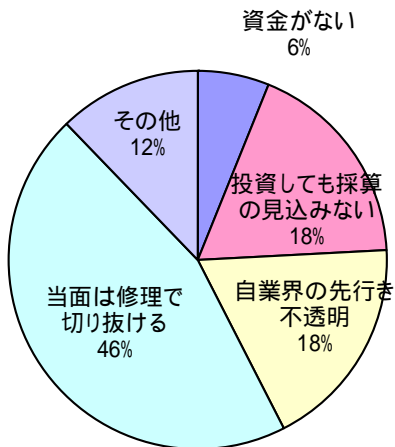
2008年度設備投資計画の内容



2008年度設備投資計画の目的



2008年度設備投資計画が無い場合の理由



現在の在庫の過不足

