

北海道中小企業家同友会景況調査報告 (2018年4～6月期)

文責：大 貝 健 二

札幌市豊平区旭町 4-1-40 北海学園大学経済学部

TEL:011-841-1161/E-mail:ogai@econ.hokkai-s-u.ac.jp

景気判断主要項目で景況感大きく改善を示す —建設業の急減速もみられ、今後の動きに注意が必要—

北海道中小企業家同友会 2018 年第 2 期（4～6 月）の業況判断 DI（前年同期比）は、前回調査のマイナス 13.3 から 10.9 ポイントの大幅な改善を示し、マイナス 2.4 となった。ア 2 期連続の悪化を示した前回調査では、今期は改善する見通しとなっていたが、そのとおりの結果となった。

今期の業況判断 DI の動向を、日銀短観や中同協 DOR と比較してみると、これまでと同様に、日銀短観とは大きく異なる。北海道 DOR や中同協 DOR では、今期改善したことに加え、次期も改善見通しであるのに対し、日銀短観では、DI は依然として高水準での推移ではあるが、新聞報道でも見られるように製造業を中心 2 期連続の悪化を示し、さらに次期見通しも悪化見通しとなっている。全国的には大企業を中心に、「トランプショック」を懸念したものと考えられるが、本調査においても、今後の動向に注意が必要である。

業況判断のほか、売上高、採算、採算の水準、業況水準の主要景気判断項目を見てみると、今期は、いずれの指標も改善していることが特徴である。ただ、前回調査において大幅な悪化を示した業況水準（業界の景気水準）は 5 ポイント未満の「やや改善」にとどまっている。しかし、次期以降も全体的に改善の見通しであり、DI 値がどのように推移するのか要注目である。

今期の景況感が改善した理由としては、売上高の増加、販売単価の上昇が挙げられる。売上高に関しては、例年この調査時期は売上高が増加する傾向がある。その傾向は、今期も同様であるが、DI 値の改善幅が例年よりも大きい。また、景況調査分析会議では、「原材料等の仕入単価の上昇分をようやく販売単価に転嫁できるようになってきた」という意見も聞かれた。

業種別にみると、これまで 4 期以上にわたって悪化を続けていた製造業で大幅な改善がみられ、また次期においても改善の見通しであることが明るい材料である。しかし、今後の景況感に大きく影響を与えそうな懸念材料もある。それは、建設業における急減速である。2017 年第 4 期調査から建設業にブレーキがかかり始めていることは明らかだったが、今期調査において、主要景気判断項目のほぼすべてで 10 ポイント以上の大幅な悪化を示した。特に官公需がメインである建設業での悪化幅が大きく、次期においても注視が必要である。

今期の経営上の問題点をみると、「従業員の不足」（42.7%）と「人件費の増加」（34.4%）が前回調査と同

様に、1位、2位となっている。また、前回は上昇を示した「仕入単価の上昇」の回答割合がさらに高まってきたおり、仕入単価の上昇分を販売価格に転嫁できるかどうかがかぎとなるだろう。次期の経営上の力点に関しては、「新規受注（顧客）の確保」（47.6%）、「人材確保」（46.2%）、「社員教育」（44.8%）の3項目が前回調査と同様に割合が高くなっている。そのほか、「新規事業の展開」が低位ながら高まりを見せてきている。

以上のように、今期は景況感が水面下ではあるが改善する結果となった。また次期見通しも比較的明るいものとなっている。しかし、建設業の急ブレーキが今後どのように影響するのか、注意を払う必要があるだろう。

《景況調査について》

- ・景況調査は、**回答者の意識・マインド**を基に景気動向を分析する調査です。
- ・特に、同友会が実施する景況調査は、**経営者の意識を反映するものであるため、景気動向がはっきりと表れやすい**と言われています。
- ・景況動向、および「次期見通し」を**自社の経営指針等の見直し等**に活用してください。

《DI値について》

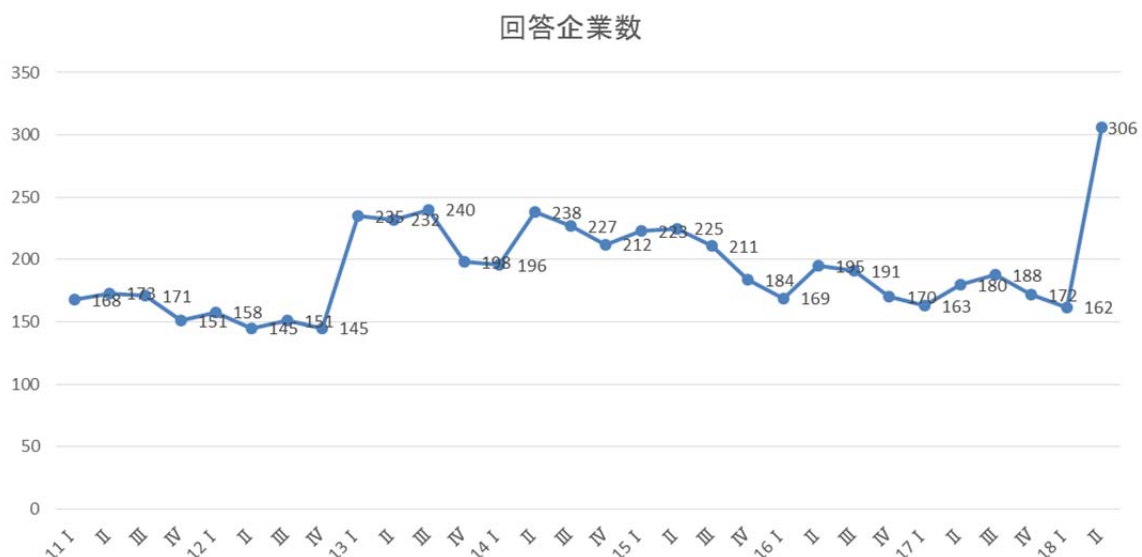
- ・DI値は、「良い」と回答した割合（%）から「悪い」と回答した割合（%）を引いた数値です。
- ・「良い」と回答した企業が多ければ多いほどDIは高水準で推移するが、その逆もしかり。
- ・景況調査では、**（1）DI値の水準（プラスかマイナスか、また水準ほどの程度か）、（2）前回調査からの好転幅、悪化幅の大きさ**を主に見ていきます。
- ・DI値の変化幅について
 - ①1ポイント以内の場合：「**ほぼ横ばい**」と表現します。
 - ②1～5ポイントの場合：「**やや**」という言葉が、好転・悪化の前に付きます。
 - ③10ポイント以上の場合：「**大幅な**」という言葉が、好転・悪化の前に付きます。

【回答企業数】

全体で306社（札幌131、帯広29、旭川39、函館27、釧路30、北見13、日胆15、小樽22）前回比：+144

【業種別】建設業：62、製造業：75、流通商業：104、サービス業：60、その他：5

【規模別】20人未満：113、20人-50人：84、50人-100人：52、100人以上：40、不明：17



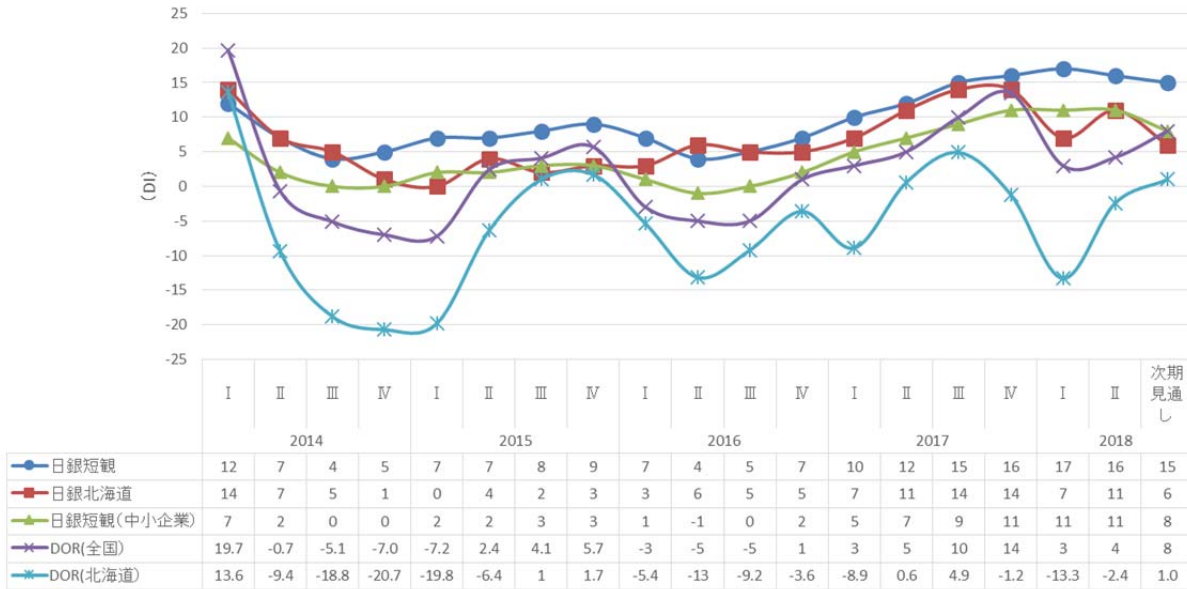
1. 全体の動向

1-1. 業況判断DI（前年同期比）は10.9Ptの大幅な改善：▲13.3から▲2.4へ

日銀短観（全産業、中小企業）はほぼ横ばい推移；短観（北海道）、DORは改善

→次期見通しは、短観で悪化見通し、DORで改善の見通し ※この差をどうみるか？

1.業況判断DIの推移



出所：日銀短観、中同協DOR調査、北海道同友会DOR調査より作成。

1-2. 売上高DI、採算DI、採算水準、業況水準（前年同期比）

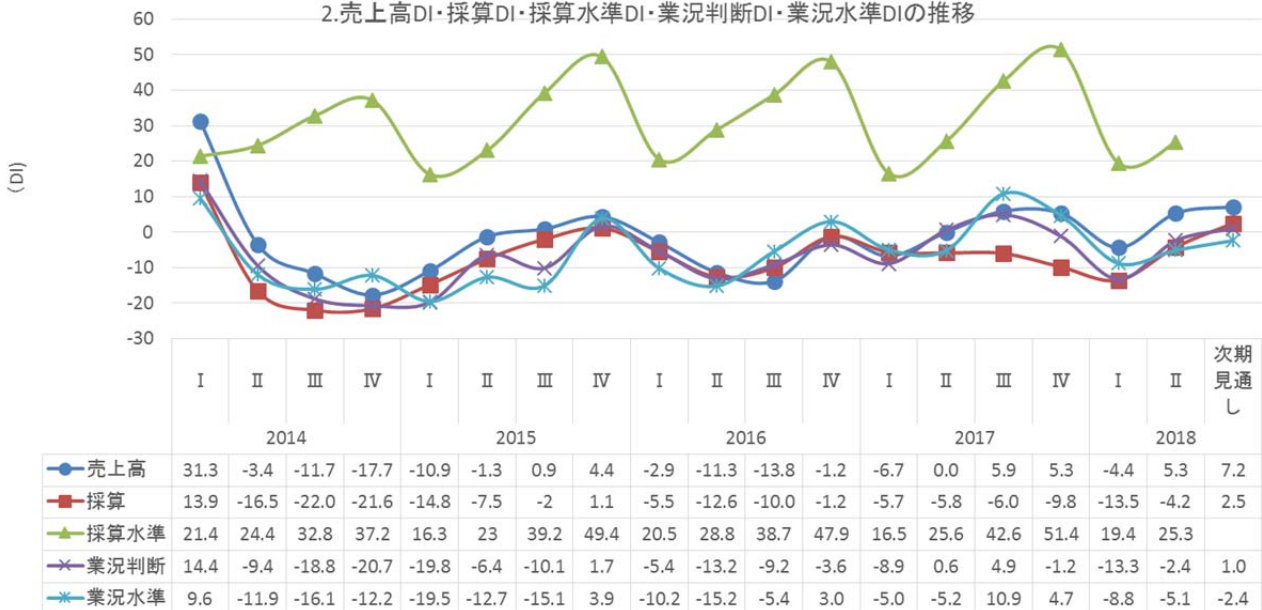
【売上高】 9.7Ptの改善（▲4.4→5.3）（次期：1.8Ptのやや改善見通し（5.3→7.2））

【採算】 9.4Ptの改善（▲13.5→▲4.2）（次期：6.7Ptの改善（▲4.2→2.5））

【採算の水準】 5.9Ptの改善（19.4→25.3）

【業況水準】 3.7Ptのやや改善（▲8.8→▲5.1）（次期：2.7Ptのやや改善見通し（▲5.1→▲2.4））

2.売上高DI・採算DI・採算水準DI・業況判断DI・業況水準DIの推移

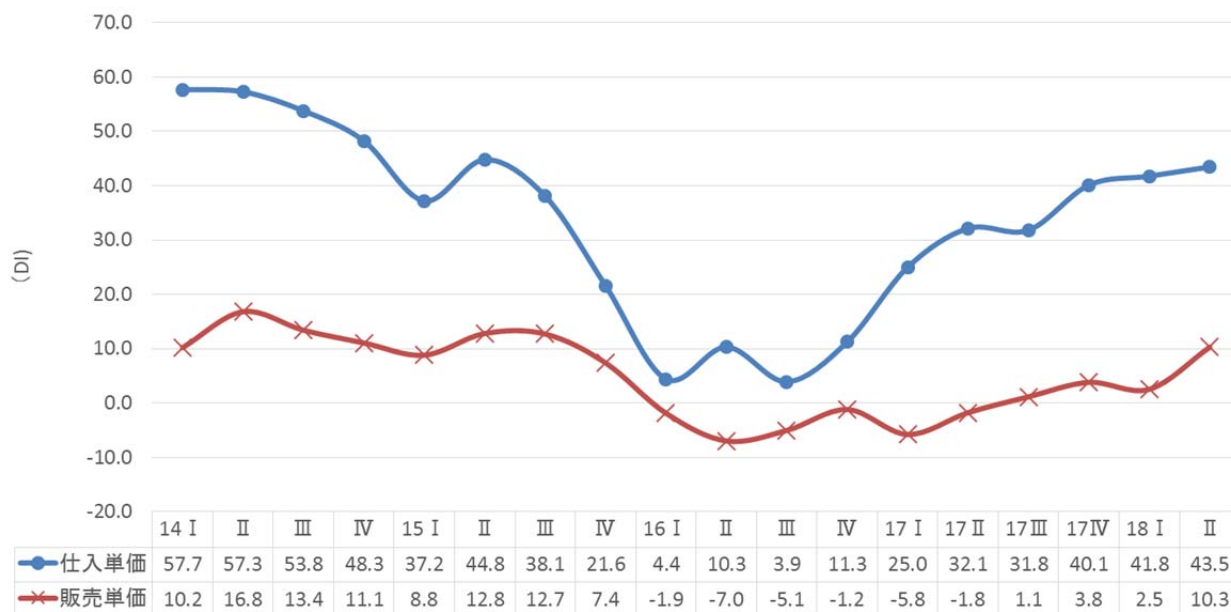


1-3. 仕入・販売単価、

- ・仕入単価 DI：前回調査から 1.7Pt のやや上昇（41.8→43.5）
- ・販売単価 DI：前回調査から 7.8Pt の上昇（2.5→10.3）

※仕入単価 DI と販売単価 DI のギャップは 6.1Pt 縮小、販売単価の上昇が景況感の改善につながった？

3.仕入単価・販売単価DI(前年同期比)

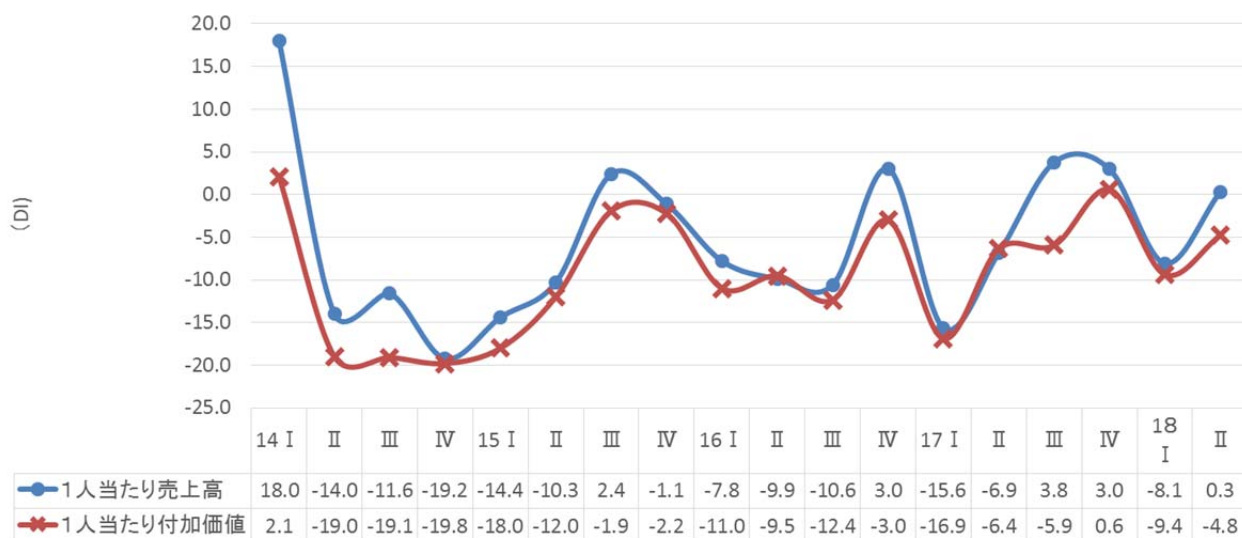


1-4. 1人当たり売上高、付加価値額

- ・1人当たり売上高：8.4Pt の改善（▲8.1→0.3）
- ・1人当たり付加価値額：4.6Pt のやや改善（▲9.4→▲4.8）

※例年、第Ⅰ期から第Ⅱ期にかけては改善する動きを示す。過去と比べても特に売上高の改善が大きい。

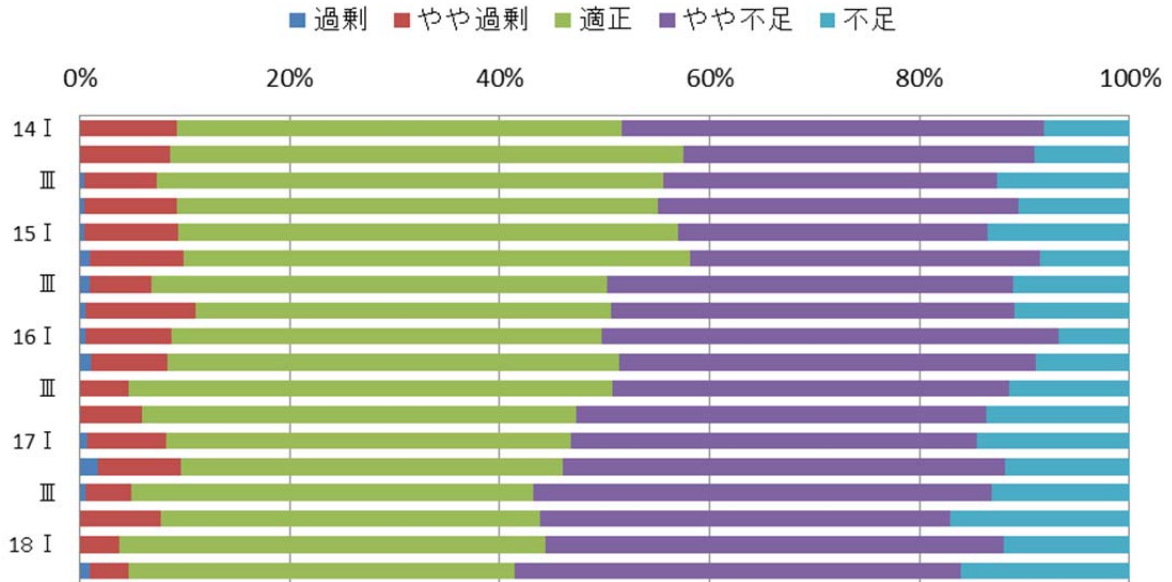
4.1人当たり売上高・付加価値(前年同期比)



1-5. 人手の過不足、資金繰り、設備の過不足

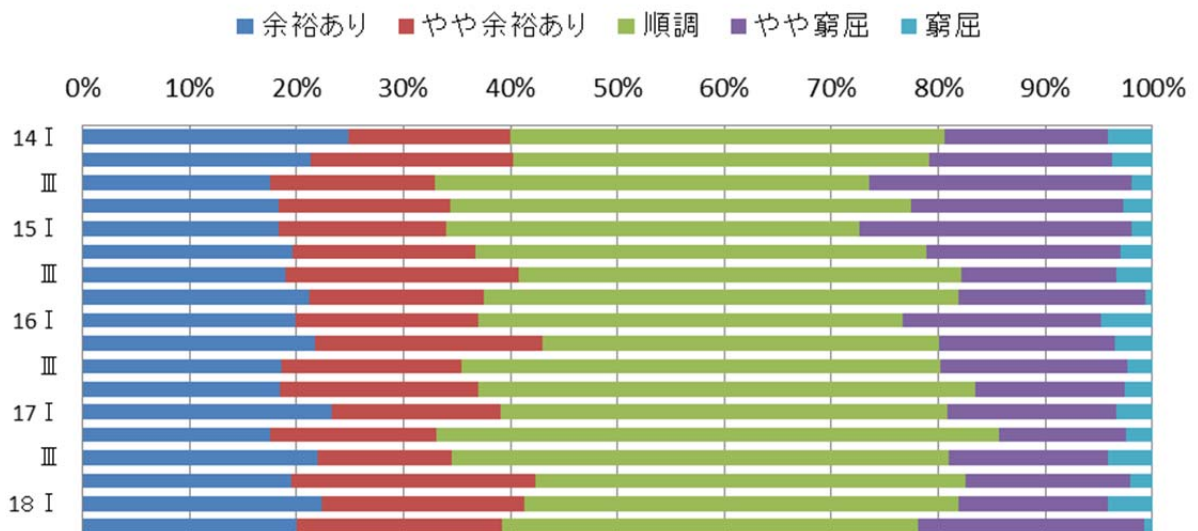
【人手の過不足】 不足感（不足（%）＋やや不足（%））の過去最高値を更新（58.5）

5. 人手の過不足



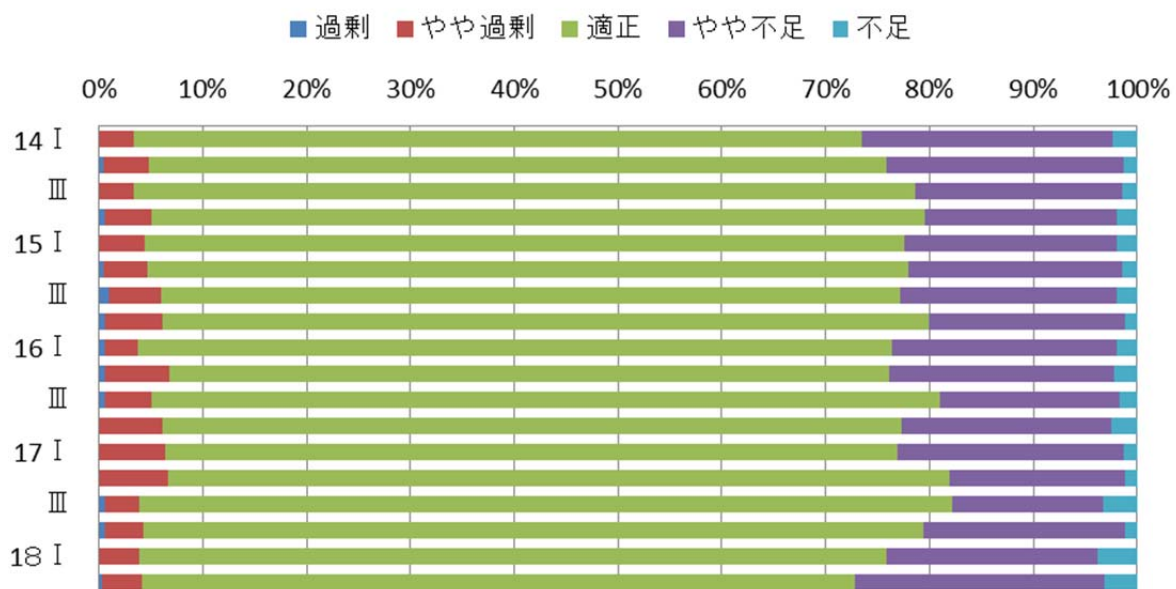
【資金繰りの状況】 通常では、第 I 期に窮屈感が高まる傾向にあるが、今期は第 II 期でも上昇（21.9）

6. 資金繰りの状況



【設備の過不足】不足感（不足（%）＋やや不足（%））が17Ⅲ期から3期連続で上昇（27.2）《過去最高値》
 ※設備の不足感の上昇をどう見るか。景況感の改善に基づくものなのか、人手不足の高まりを設備で補おうとするものなのか。

7.設備の過不足



2. 業況判断

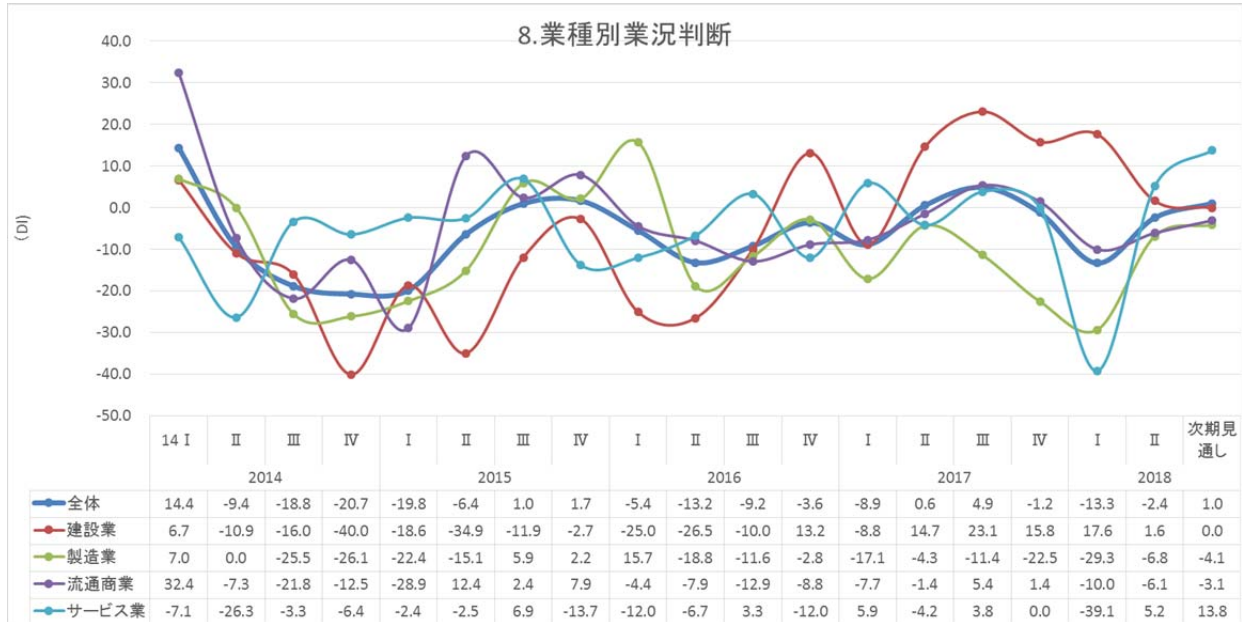
2-1. 業種別：製造業、サービス業で大幅な改善、建設業で大幅な悪化。製造業の4期連続悪化は免れる。

建設業：16.0Pt の大幅な悪化（17.6→1.6）、製造業：22.4Pt の大幅な改善（▲29.3→▲6.8）

流通商業：3.9 のやや改善（▲10.0→▲6.1）、サービス業：44.3Pt の大幅な改善（▲39.1→5.2）

次期見通し：建設業のみ悪化見通し、それ以外は程度の差はあるが改善見通し

→次期見通しDI（建設業：0.0、製造業：▲4.1、流通商業：▲3.1、サービス業：13.8）



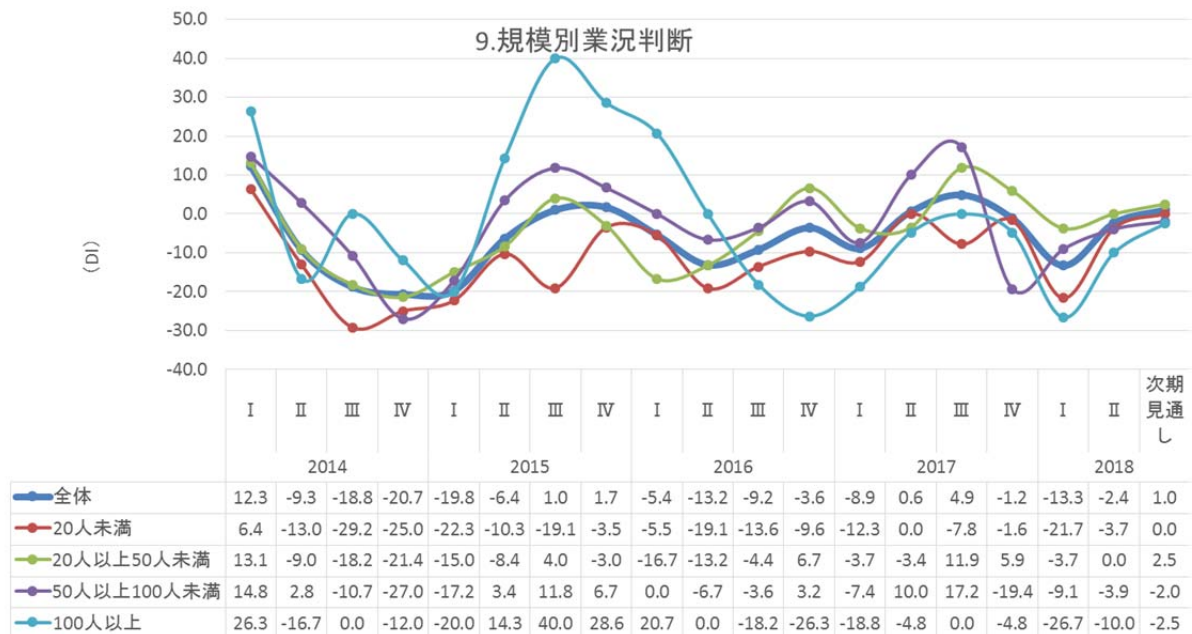
2-2. 規模別：全体で水面下での推移であるが、全規模層で改善する結果となった。

20人未満：17.9Pt の大幅な改善（▲21.7→▲3.7）、20～50人：3.7Pt のやや改善（▲3.7→0.0）

50～100人：5.2Pt の改善（▲9.1→▲3.9）、100人以上：16.7Pt の大幅な改善（▲26.7→▲10.0）

次期見通し：全規模層で改善の見通し

→次期見通しDI（20人未満：0.0、20～50人：2.5、50～100人：▲2.0、100人以上：▲2.5）



3. 売上高

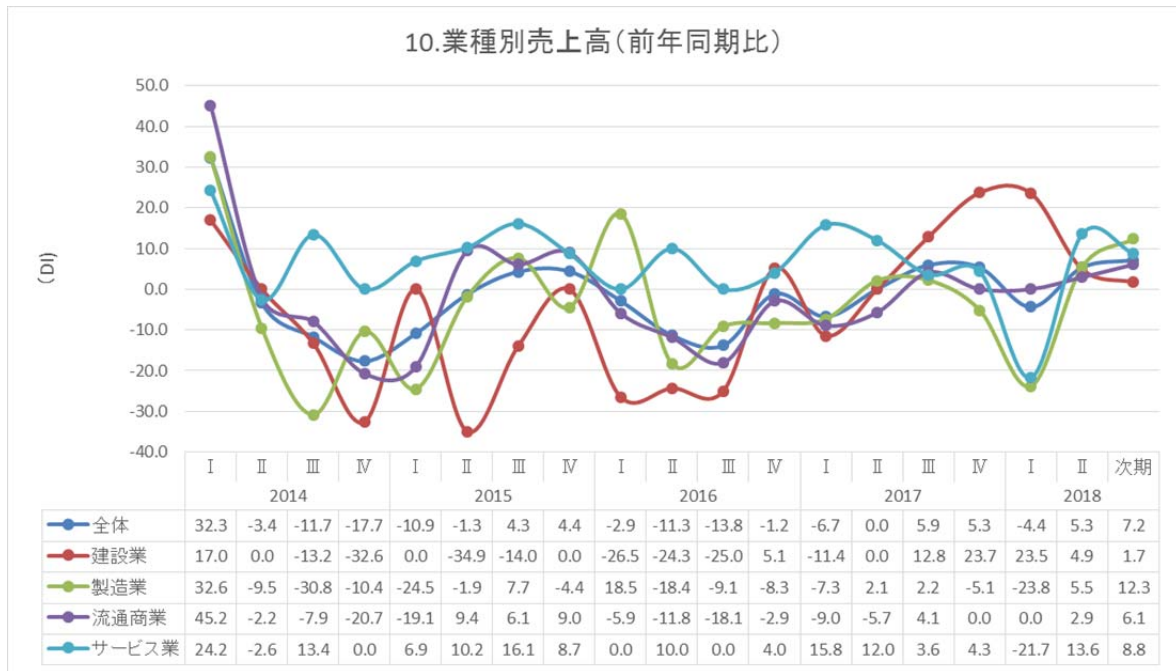
3-1. 業種別：製造業、サービス業で大幅な改善（前回調査と真逆） 建設業での大幅な悪化が気になる

建設業：18.6Pt の大幅な悪化（23.5→4.9）、製造業：29.3Pt の大幅な改善（▲23.8→5.5）

流通商業：2.9Pt のやや改善（0.0→2.9）、サービス業：35.3Pt の大幅な改善（▲21.7→13.6）

次期見通し：製造業、流通商業で改善見通し、建設業、サービス業で悪化見通し

→（建設業：1.7、製造業：12.3、流通商業：6.1、サービス：8.8）



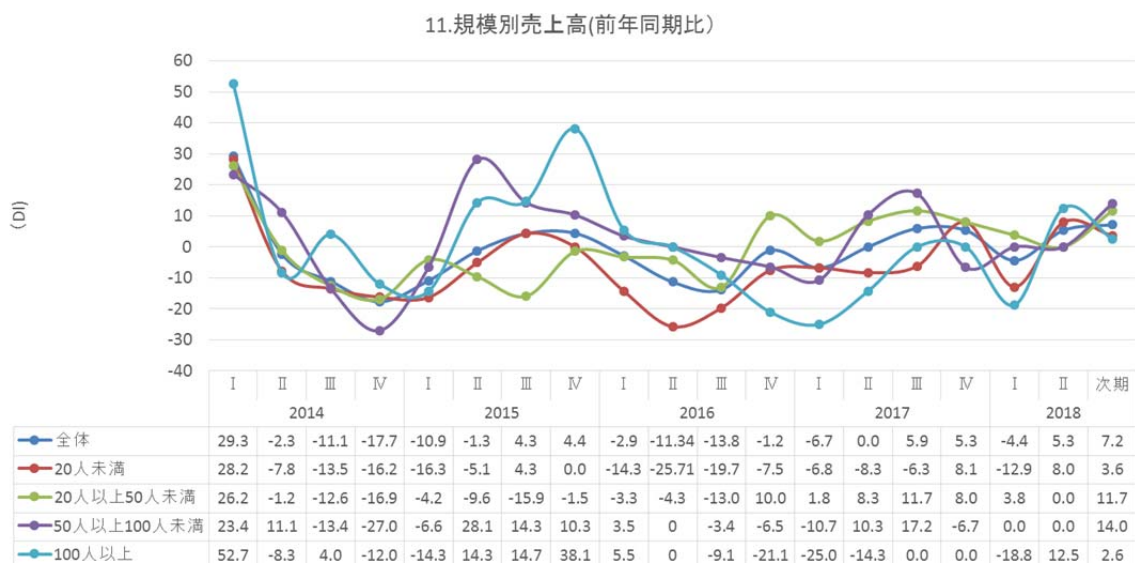
3-2. 規模別：20人未満、100人以上規模層で大幅な改善、やや悪化とはいえ、20~50人規模で3期連続悪化

20人未満：20.9Pt の大幅な改善（▲12.9→8.0）、20~50人：3.8Pt のやや悪化（3.8→0.0）

50~100人：前回から横ばい推移（0.0→0.0）、100人以上：31.3Pt の大幅な改善（▲18.8→12.5）

次期見通し：20人以上50人未満、50人以上100人未満規模層で大幅な改善見通し

→（20人未満：3.6、20~50人：11.7、50~100人：14.0、100人以上：2.6）



4. 採算

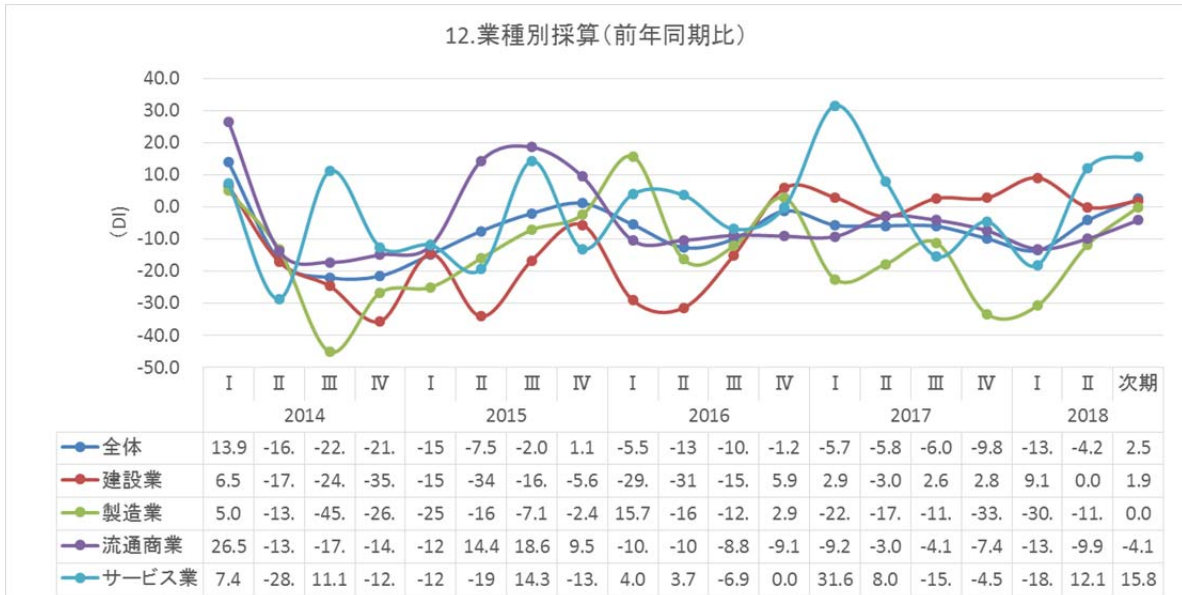
4-1. 業種別：製造業とサービスで大幅な改善、建設業で悪化

建設業：9.1Pt の悪化（9.1→0.0）、製造業：19.0Pt の大幅な改善（▲30.8→▲11.8）

流通商業：3.2Pt の改善（▲13.1→▲9.9）、サービス業：30.3Pt の大幅な改善（▲18.2→12.1）

次期見通し：全業種で改善の見通し、とりわけ製造業で大幅に改善する見通し

→（建設業：1.9、製造業：0.0、流通商業：▲4.1、サービス業：15.8）



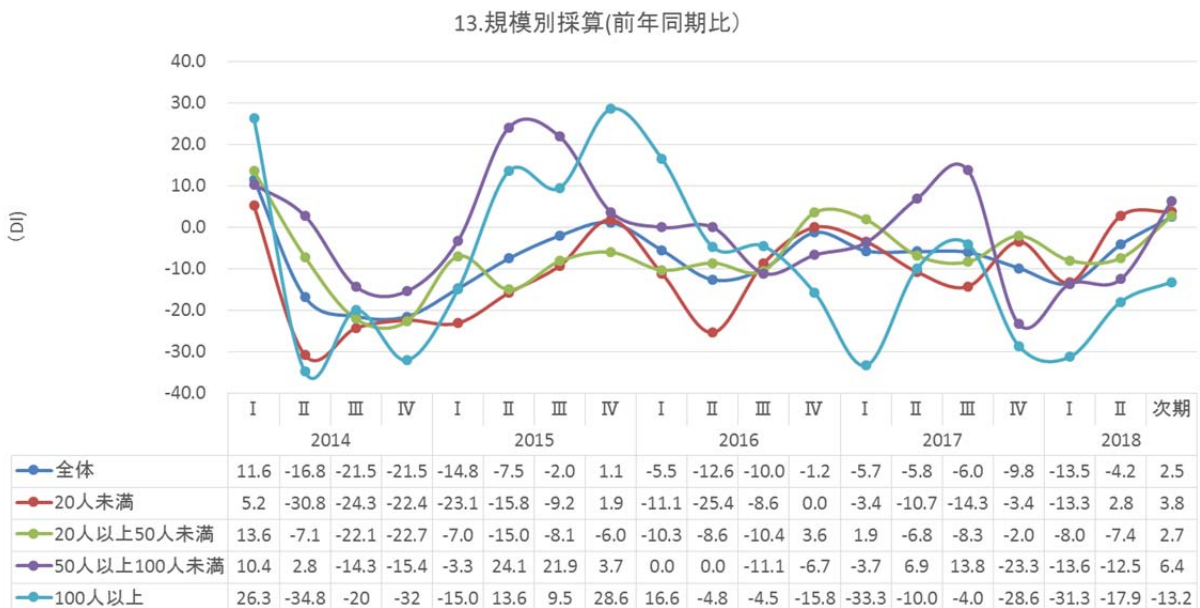
4-2. 規模別：全規模層で改善、とりわけ20人未満、100人以上規模層での改善幅が大きい

20人未満：16.1Pt の大幅な改善（▲13.3→2.8）、20～50人：ほぼ横ばい（▲8.0→▲7.4）

50～100人：1.1Pt のやや改善（▲13.6→▲12.5）、100人以上：13.3Pt の大幅な改善（▲31.3→▲13.2）

次期見通し：全規模層で改善、今期改善幅が小さかった20-49人、50-99人規模層で大幅な改善見通し

→（20人未満：3.8、20～50人：2.7、50～100人：6.4、100人以上：▲13.2）

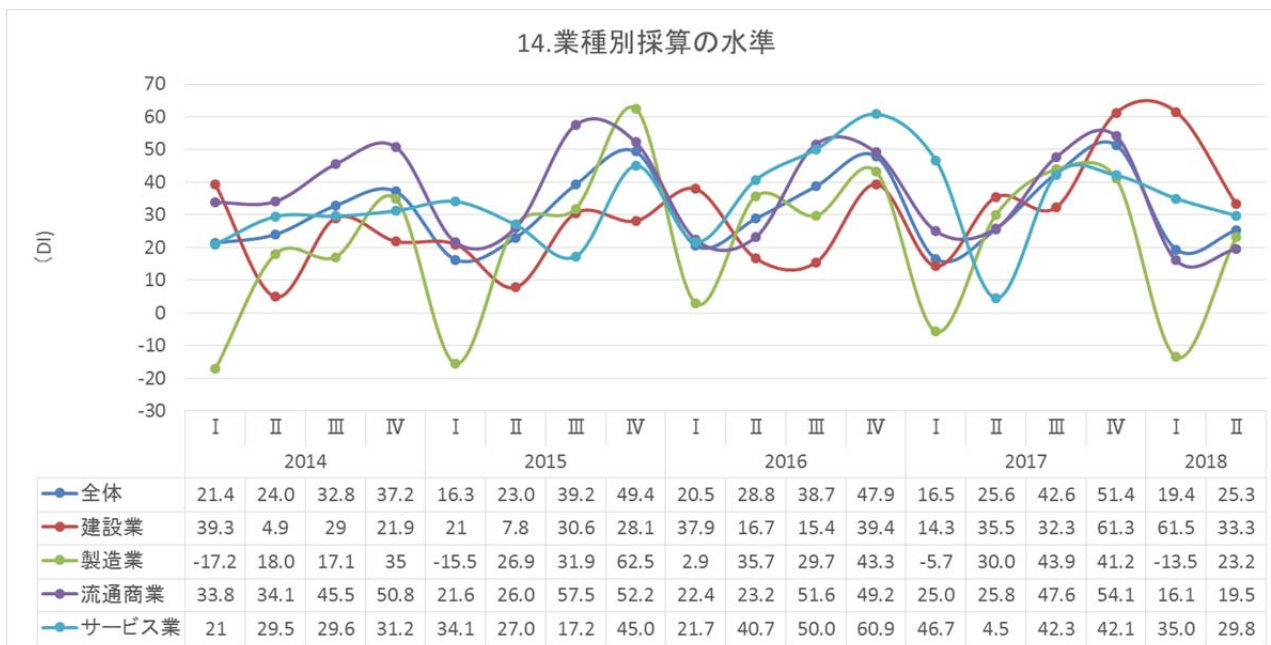


5. 採算の水準

5-1. 業種別：製造業で大幅な改善、建設業で大幅な悪化を示したことが特徴。

建設業：28.2Pt の大幅な悪化（61.5→33.3）、製造業：36.7Pt の大幅な改善（▲13.5→23.2）

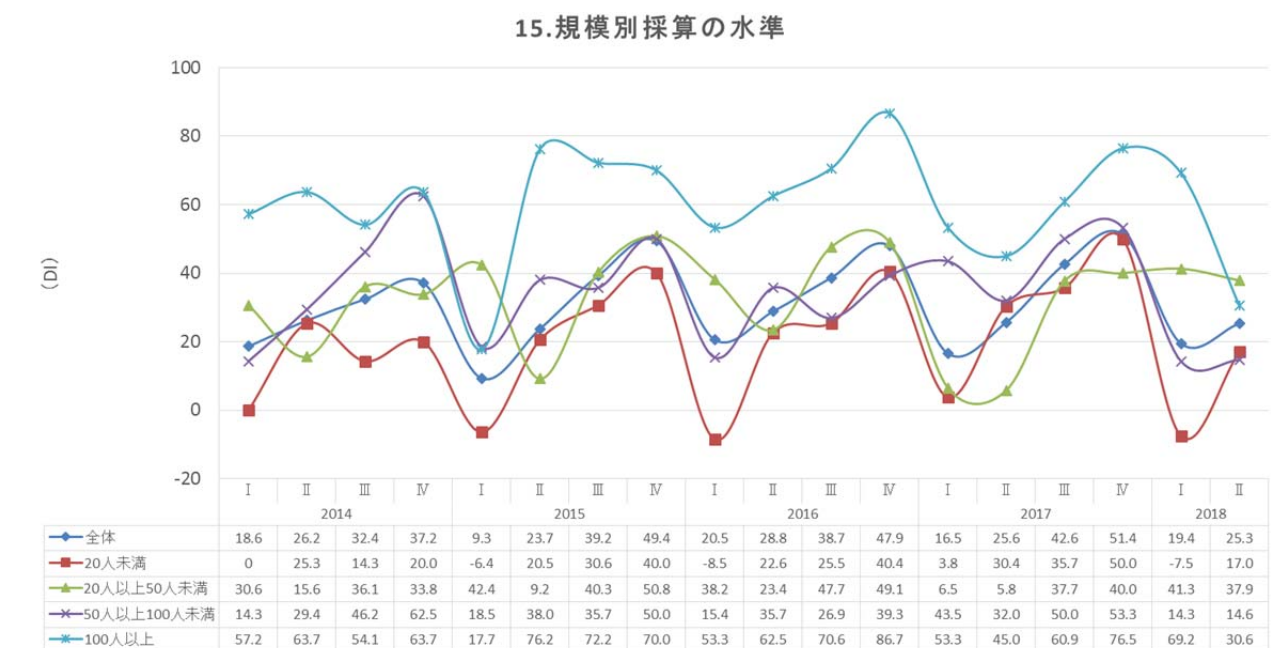
流通商業：3.5Pt のやや改善（16.1→19.5）サービス業：5.2Pt の悪化（35.0→29.8）



5-2. 規模別：20人未満規模で大幅改善、100人以上規模で大幅な悪化

20人未満：24.6Pt の大幅な改善（▲7.5→17.0）、20～50人：3.4Pt のやや悪化（41.3→37.9）

50～100人：ほぼ横ばい（14.3→14.6）、100人以上：38.7Pt の大幅な悪化（69.2→38.7）



6. 業況水準

6-1. 業種別：サービス業で大幅な改善、建設業で大幅な悪化

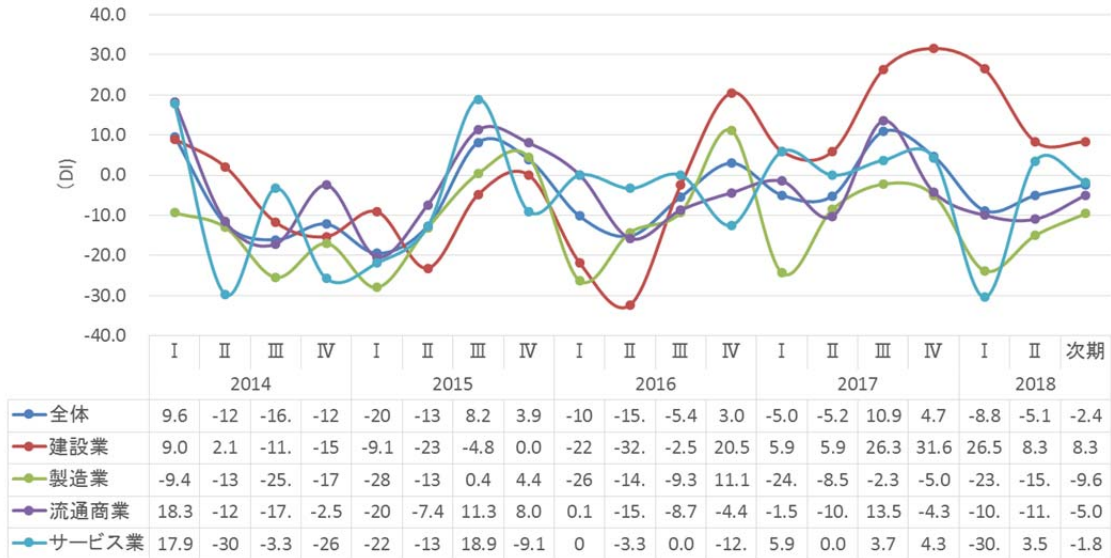
建設業：18.1Pt の大幅な悪化 (26.5→8.3)、製造業：8.7Pt の改善 (▲23.8→▲15.1)

流通商業：1.0 のやや悪化 (▲10.0→▲11.0)、サービス業：33.9Pt の大幅な改善 (▲30.4→3.5)

次期見通し：製造業、流通商業で改善見通し

→ (建設業：8.3、製造業：▲9.6、流通商業：▲5.0、サービス業：▲1.84)

16. 業種別業況水準(前年同期比)



6-2. 規模別：企業規模が大きくなるほど、改善幅が大きい。20-50人規模ではやや悪化

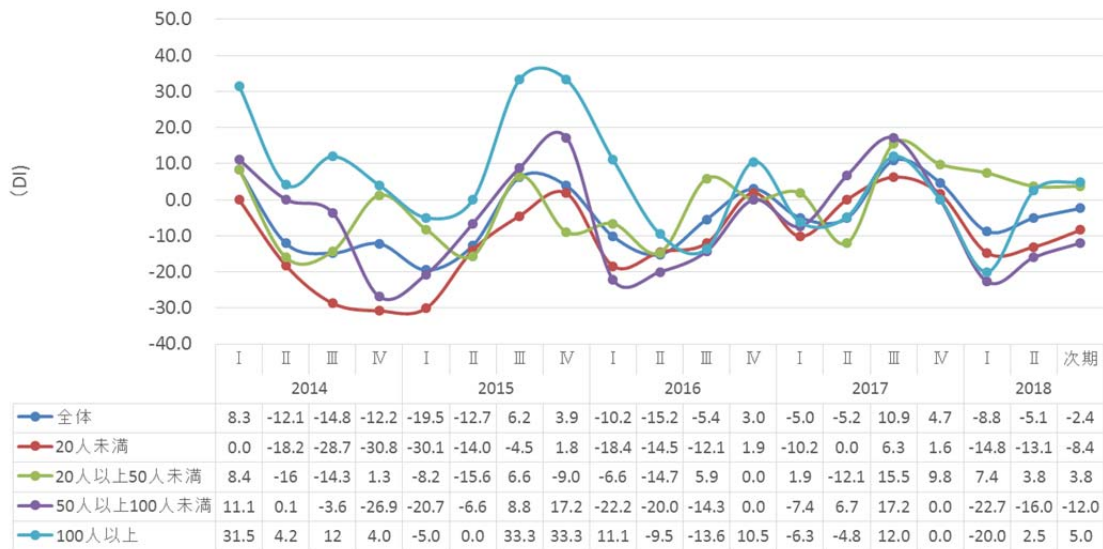
20人未満：1.7Pt のやや改善 (▲14.8→▲13.1)、20~50人：3.7Pt のやや悪化 (7.4→3.8)

50~100人：6.7Pt の改善 (▲22.7→▲16.0)、100人以上：22.5Pt の大幅な改善 (▲20.0→2.5)

次期見通し：改善幅は小さいが、20-50人規模層を除いて改善見通し

→ (20人未満：▲8.4、20~50人：3.8、50~100人：▲12.0、100人以上：5.0)

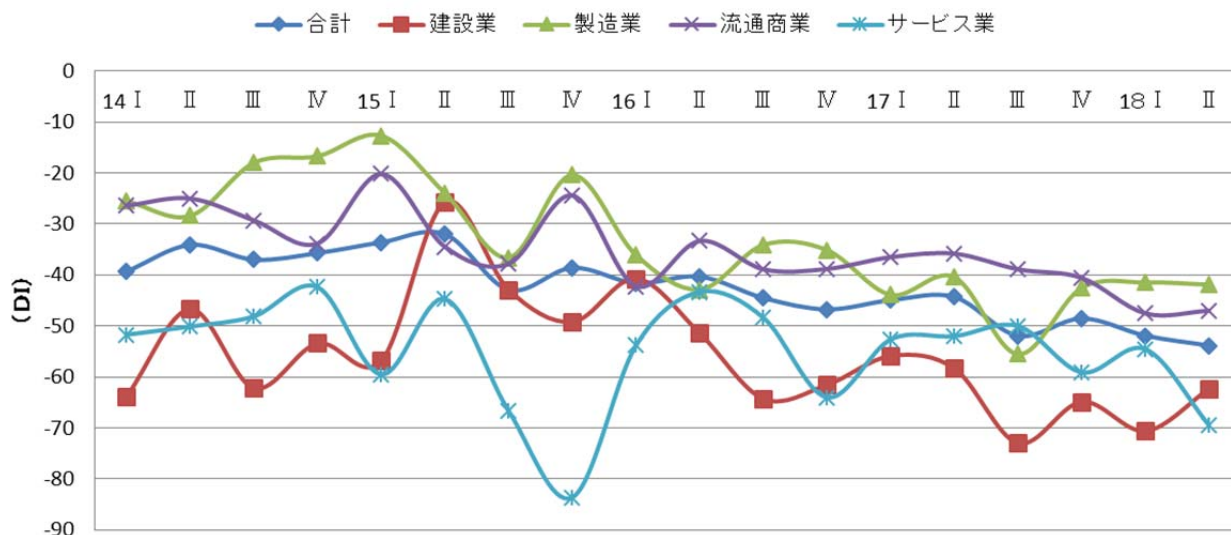
17. 規模別 業況水準(前年同期比)



7. 人手の過不足、資金繰り、設備の過不足

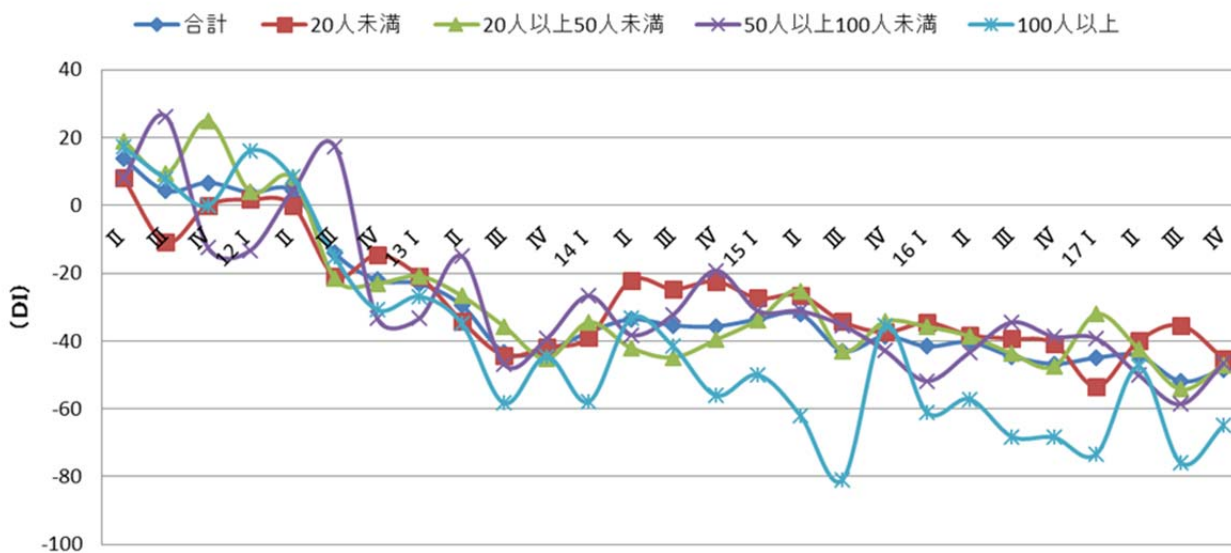
7-1. 業種別人手の過不足：人手不足の高止まり、建設業、サービス業で▲70を上回るものの不足感が著しい

18.業種別・人手の過不足



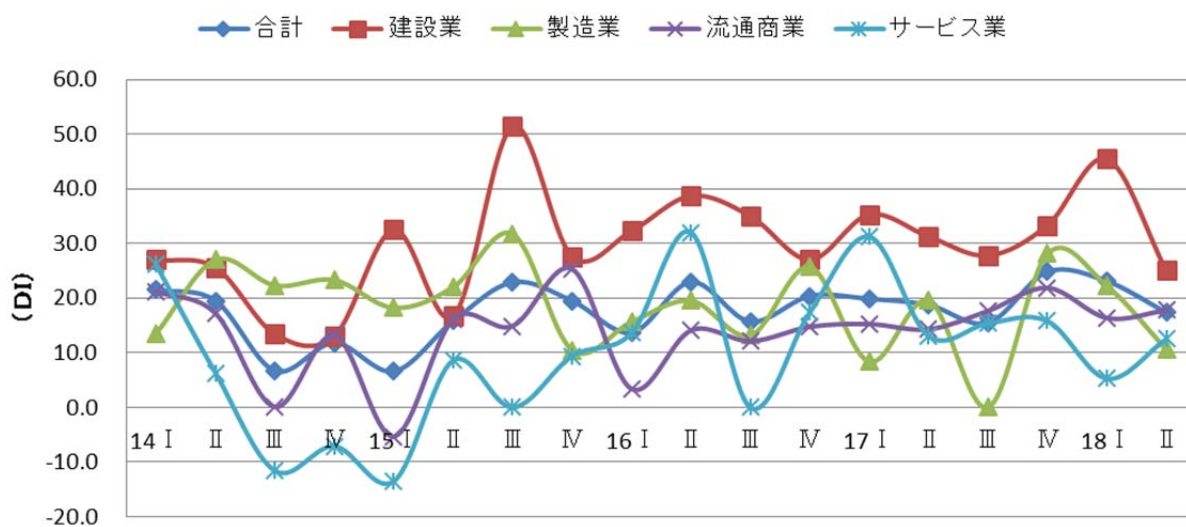
7-2. 規模別人出の過不足：100人以上規模での著しい不足感は改善されるも、▲60台

19.規模別・人手の過不足



7-3. 業種別資金繰り：建設業と製造業で大幅な悪化；建設業（45.5→25.0）、製造業（22.2→10.6）

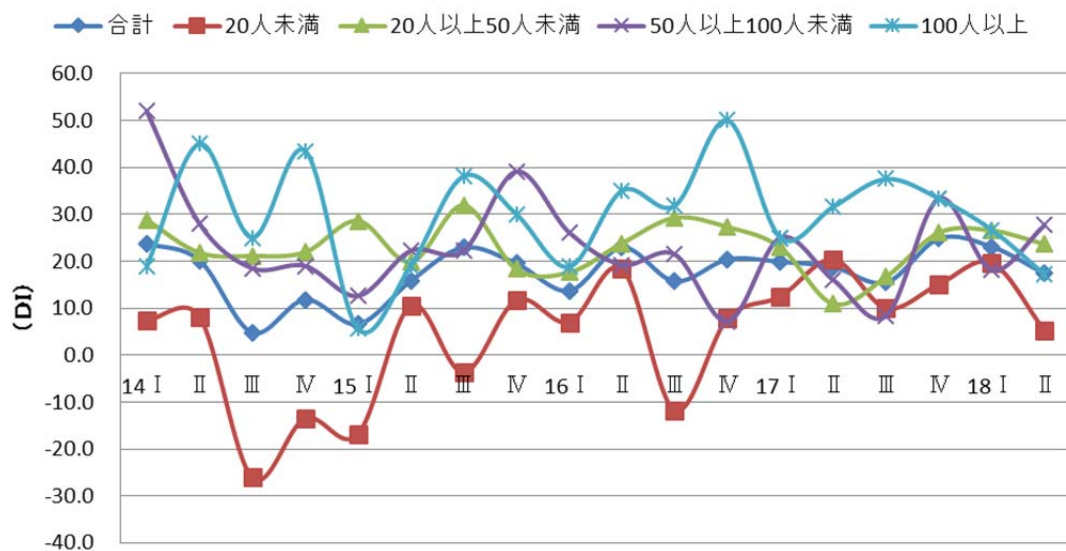
20.業種別・資金繰り



7-4. 規模別資金繰り：20人未満と100人以上規模で大幅な悪化

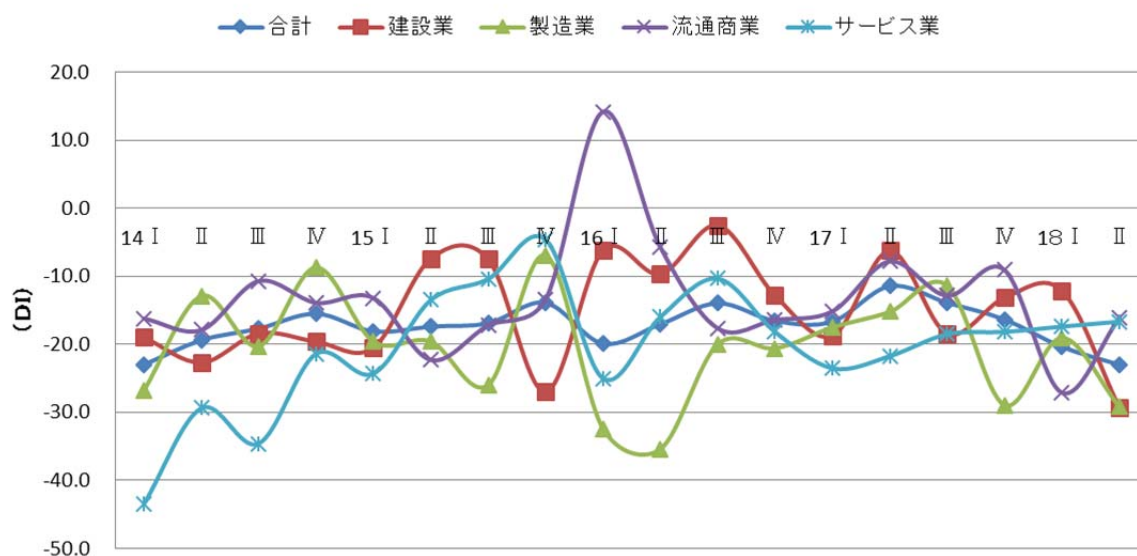
→20人未満（19.6→5.2）、100人以上（26.7→17.1）

21.規模別・資金繰り



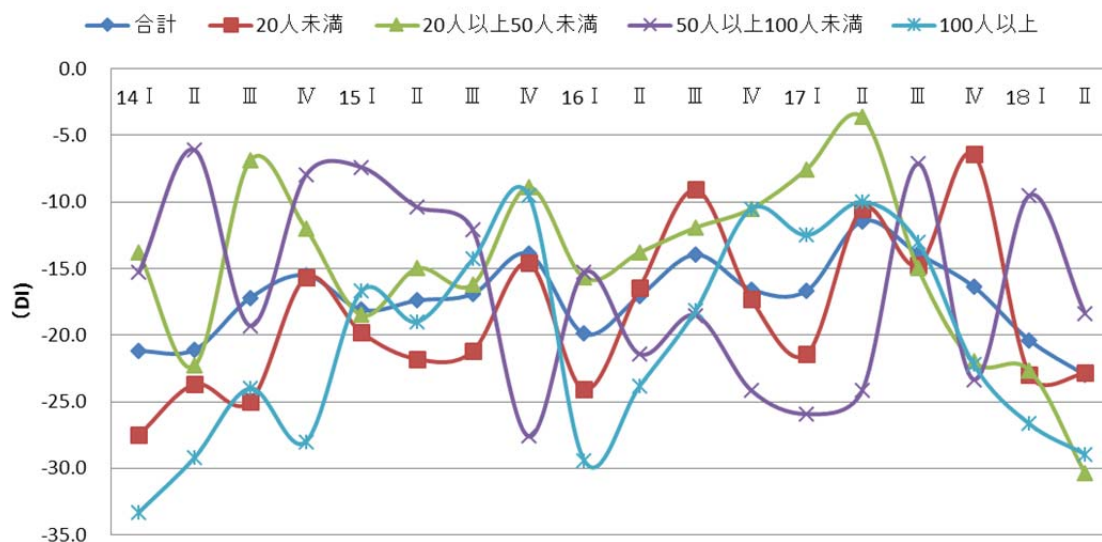
7-5. 業種別設備の過不足：全体ではやや不足感が高まる、建設業、製造業で顕著

22.業種別・設備の過不足



7-6. 規模別設備の過不足：20人未満規模層を除いて、不足感が強まる

23.規模別・設備の過不足

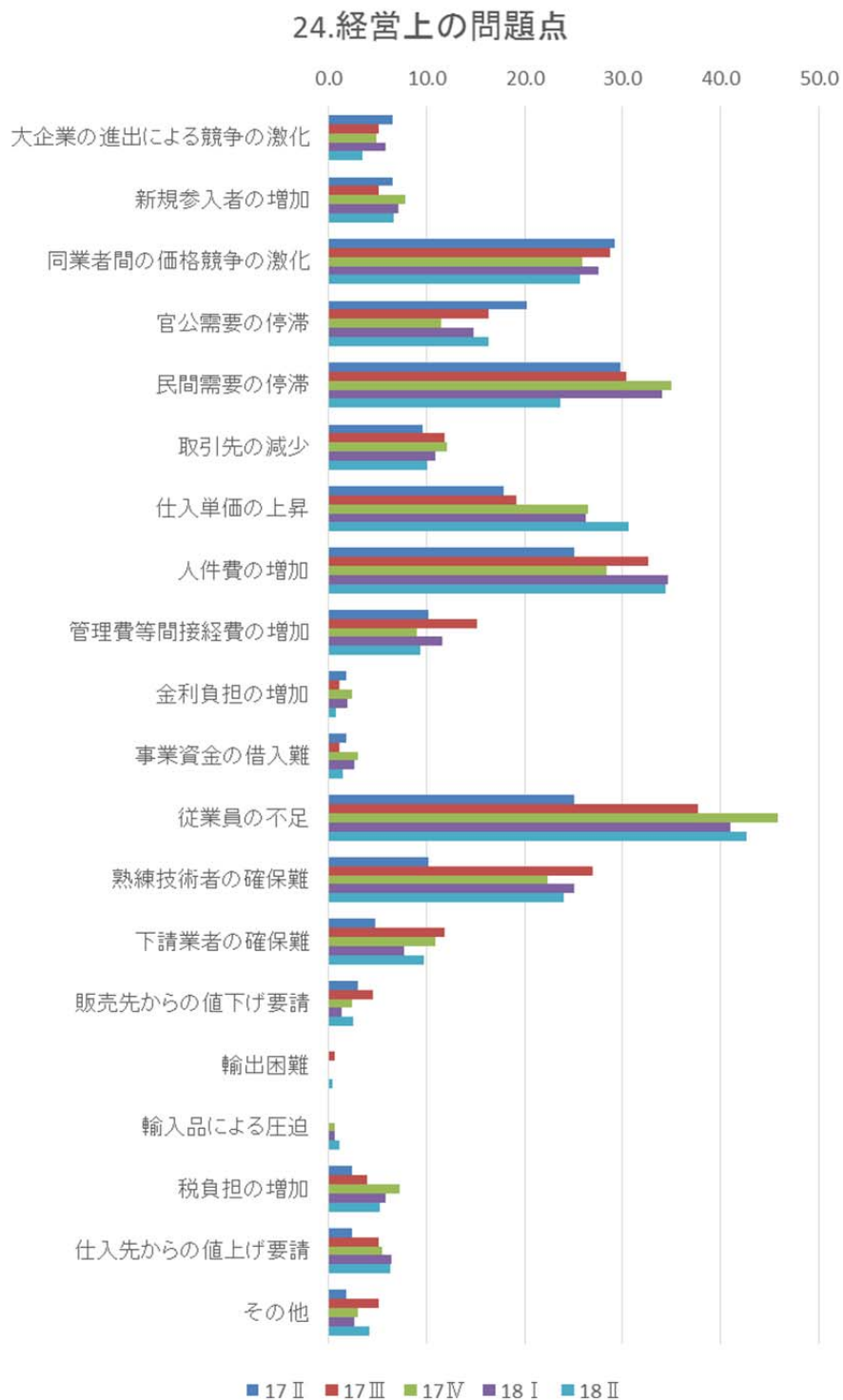


8. 経営上の問題点、次期の経営上の力点

【経営上の問題点】

上位3項目：従業員の不足（42.7%）、人件費の増加（34.4%）、仕入れ単価の上昇（30.6%）

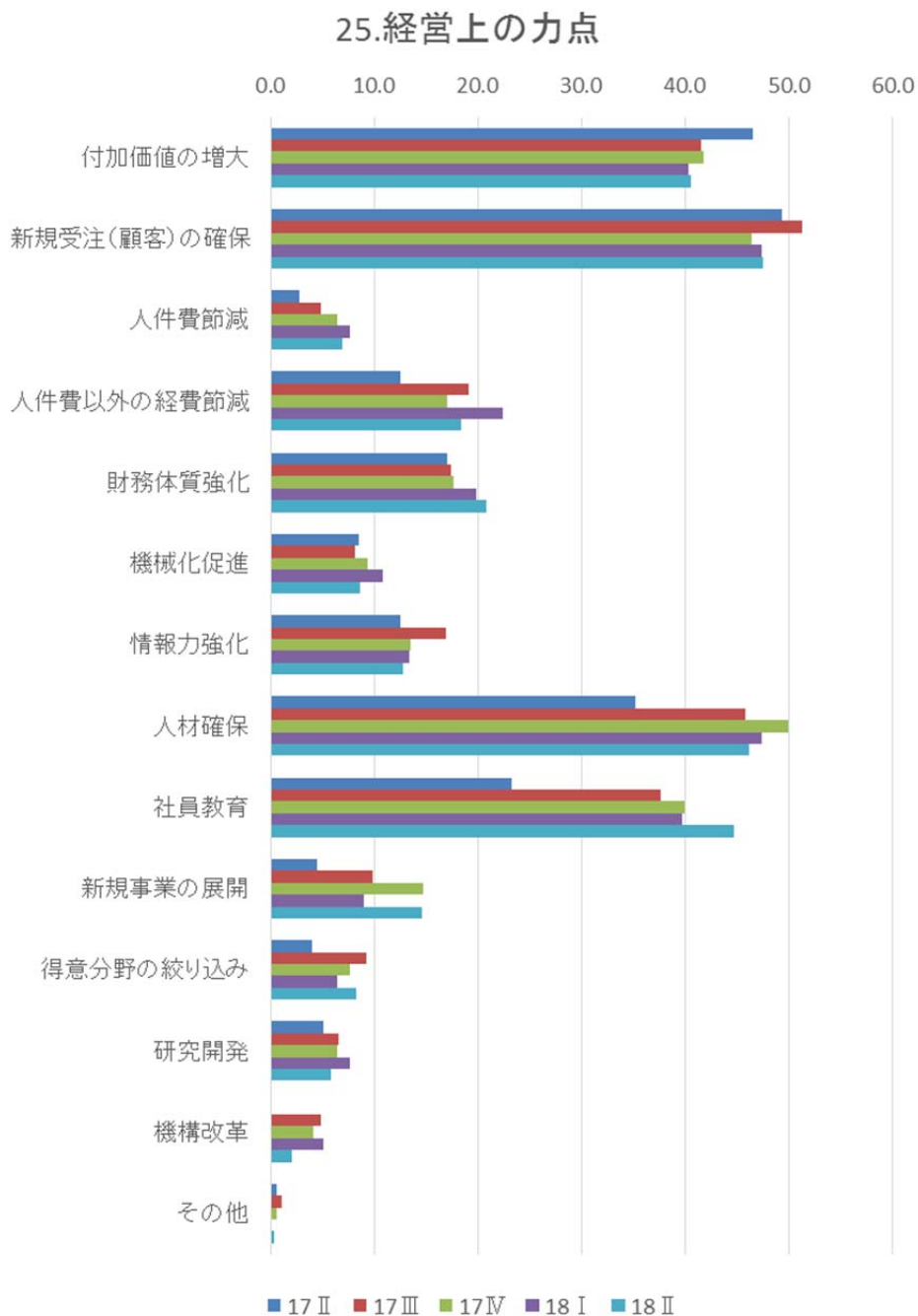
→景気後退局面で割合が高まる競争の激化、需要の停滞に関する項目はやや後退



【経営上の力点】

新規受注（顧客）の確保（47.6%）、人材確保（46.2%）、社員教育（44.8%）

→新規事業の展開の割合が低位ながら高まりを見せていることにも注目



※参考

業種別：経営上問題点

	合計	大企業の進出による競争の激化	新規参入者の増加	同業者相互の価格競争の激化	官公需要の停滞	民間需要の停滞	取引先の減少	仕入れ単価の上昇	人件費の増加	管理費等間接経費の増加	金利負担の増加
全体	288 100.0	10 3.5	19 6.6	74 25.7	47 16.3	68 23.6	29 10.1	88 30.6	99 34.4	27 9.4	2 0.7
建設業	60 100.0	1 1.7	1 1.7	14 23.3	19 31.7	14 23.3	3 5.0	13 21.7	13 21.7	3 5.0	0 0.0
製造業	72 100.0	5 6.9	5 6.9	17 23.6	8 11.1	16 22.2	3 4.2	36 50.0	31 43.1	8 11.1	1 1.4
流通商業	97 100.0	3 3.1	7 7.2	33 34.0	11 11.3	29 29.9	20 20.6	25 25.8	34 35.1	9 9.3	1 1.0
サービス業	55 100.0	1 1.8	6 10.9	10 18.2	9 16.4	9 16.4	3 5.5	12 21.8	21 38.2	7 12.7	0 0.0
その他	4 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	2 50.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
不明	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
非該当	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0

	事業資金の借入難	従業員の不足	熟練技術者の確保難	下請業者の確保難	販売先からの値下げ要請	輸出困難	輸入品による圧迫	税負担の増加	仕入れ先からの値上げ要請	その他
全体	4 1.4	123 42.7	69 24.0	28 9.7	7 2.4	1 0.3	3 1.0	15 5.2	18 6.3	12 4.2
建設業	0 0.0	25 41.7	33 55.0	19 31.7	1 1.7	0 0.0	0 0.0	4 6.7	1 1.7	1 1.7
製造業	0 0.0	24 33.3	13 18.1	4 5.6	2 2.8	0 0.0	2 2.8	4 5.6	9 12.5	4 5.6
流通商業	3 3.1	39 40.2	7 7.2	3 3.1	2 2.1	0 0.0	0 0.0	3 3.1	6 6.2	4 4.1
サービス業	1 1.8	32 58.2	14 25.5	2 3.6	2 3.6	1 1.8	0 0.0	4 7.3	2 3.6	3 5.5
その他	0 0.0	3 75.0	2 50.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 25.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
不明	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
非該当	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0

業種別：次期の経営上の力点

	合計	付加価値の増大	新規受注の確保	人件費節減	人件費以外の経費節減	財務体質の強化	機械化促進	情報力強化	人材確保	社員教育
全体	288 100.0	117 40.6	137 47.6	20 6.9	53 18.4	60 20.8	25 8.7	37 12.8	133 46.2	129 44.8
建設業	60 100.0	26 43.3	27 45.0	1 1.7	7 11.7	9 15.0	6 10.0	11 18.3	38 63.3	30 50.0
製造業	73 100.0	31 42.5	32 43.8	6 8.2	12 16.4	14 19.2	12 16.4	8 11.0	30 41.1	24 32.9
流通商業	97 100.0	44 45.4	61 62.9	7 7.2	19 19.6	21 21.6	2 2.1	8 8.2	36 37.1	44 45.4
サービス業	54 100.0	15 27.8	16 29.6	5 9.3	12 22.2	15 27.8	3 5.6	10 18.5	27 50.0	31 57.4
その他	4 100.0	1 25.0	1 25.0	1 25.0	3 75.0	1 25.0	2 50.0	0 0.0	2 50.0	0 0.0

	新規事業の展開	得意分野の絞り込み	研究開発	機構改革	その他
全体	42 14.6	24 8.3	17 5.9	6 2.1	1 0.3
建設業	2 3.3	8 13.3	2 3.3	3 5.0	0 0.0
製造業	14 19.2	6 8.2	10 13.7	2 2.7	0 0.0
流通商業	18 18.6	4 4.1	2 2.1	0 0.0	1 1.0
サービス業	8 14.8	6 11.1	3 5.6	1 1.9	0 0.0
その他	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0

※参考2

地域別：景況判断項目

	業況判断 (前年同期比)	業況判断 (次期見 通し)	売上高 (前年同期比)	売上高 (次期見 通し)	採算(前 年同期比)	採算(次 期見通し)	採算の水 準	業況水準 (前年同期比)	業況水準 (次期見 通し)
全体	-2.4	1.0	5.3	7.2	-4.2	2.5	25.3	-5.1	-2.4
札幌	0.0	7.0	9.4	20.0	0.0	9.2	23.5	-6.2	-0.8
帯広	-7.1	7.1	-13.8	-7.1	-20.7	10.7	38.5	7.1	17.9
旭川	18.4	5.4	25.6	13.5	7.9	8.8	51.9	8.3	0.0
函館	-26.9	-23.1	3.7	-19.2	-7.7	-16.0	-10.5	-26.9	-19.2
釧路	-17.2	-10.3	-6.7	0.0	-3.6	7.4	8.0	-24.1	-6.9
北見	-7.7	-7.7	-8.3	-8.3	-18.2	0.0	66.7	0.0	7.7
日胆	-7.1	-15.4	-13.3	-21.4	-6.7	-21.4	7.7	21.4	-7.1
小樽	10.5	10.5	9.5	9.1	-15.8	-25.0	23.5	-5.3	-21.1

	1人当たり 売上高	1人当たり 付加価値	仕入単価 (前年同期比)	仕入単価 (次期見 通し)	販売単価 (前年同期比)	販売単価 (次期見 通し)	人手の過 不足	資金繰り の状況	設備の過 不足
全体	0.3	-4.8	43.5	41.4	10.3	10.5	-21.7	18.9	-16.7
札幌	-1.6	-3.3	38.7	41.4	5.1	6.1	-15.5	29.3	-16.8
帯広	-10.3	-31.0	50.0	37.0	21.4	18.5	-37.9	10.7	-11.1
旭川	5.1	15.4	45.9	56.8	13.5	10.8	-23.7	-6.7	-17.1
函館	-4.0	-20.0	30.4	39.1	-4.2	8.3	-12.0	19.0	-4.0
釧路	-10.3	-17.9	51.7	34.5	17.2	17.2	-21.4	20.0	-20.7
北見	7.7	0.0	66.7	36.4	41.7	27.3	-30.8	18.2	-15.4
日胆	0.0	0.0	50.0	28.6	0.0	0.0	-60.0	-21.4	-35.7
小樽	33.3	14.3	42.9	42.9	14.3	14.3	-13.6	35.0	-21.1

9. 経営上の努力コメント（業種別）

【建設業】

- ・民間営業の展開（新規顧客獲得）海上起重機船を保有しているので休止期間を最小限にすべく営業展開
- ・営業力の強化 民需が大半であるため今後も営業力を強化していく
- ・例年通り基本に忠実に顧客満足度の追求
- ・求人活動のPR等
- ・春先の受注状況はいまいち良くないので一つずつ着実に決めたい 数年来の採用は上手くいったが人材が遊びにならないようにしたい
- ・福利厚生の為社員研修旅行を行った 今いる社員が辞めない様に社風を良くする
- ・一人当たりの付加価値の増大 客先への交渉力強化 パートナー会社と共に人材を確保
- ・新規顧客開拓 新しいサービスへの取組 ワークライフバランスの取組 就業時間の短縮
- ・営業力を強化した 少額の工事も大切にしている
- ・2018年及び2019年に向けた営業活動 社員研修
- ・役員変更や新入社員入社に伴う組織改編 新規事業の営業 社員教育
- ・支払手形の不発行（回し手形及び現金振り込み）決済

【製造業】

- ・WEBサイトの充実 社員のスキルアップの為の学習役割分担 生産設備入替
- ・祭日が連休化している生ものを製造しており計画生産が出来ない どうしても製造日が集中し残業になってしまうので今の働き方とは逆行してしまう 機械化できるところは機械化を進めている
- ・先買い仕入れによる単価交渉 アウトレット商品の有効活用 ネット通販とのマッチング
- ・中古の加工機械、完全移転出来る物件探し 製品開発による売り上げUP 工場の確保、中古加工機械の設備投資で生産効率を向上させていく
- ・展示会や物産展に出向き、新規顧客獲得、売上増加に結び付いている 今後は続けながら新規雇用を行い行動範囲を広めていければと考える
- ・採用 社員ファースト（ベースアップ） 営業 経営勉強
- ・新規取引先の発掘（販売先含め） 取扱品目の見直し 新規取扱品目の挑戦等 事業計画の見直し
- ・遠方より注文があり無理をして受注する 遠方でも対価の相談をしてみる
- ・製品付加価値の引き上げの為施策 社員教育も含めた製造効率の引き上げ

【流通商業】

- ・寿退社を含め人材流出が続いている為、流出阻止に向け育成方法、有給休暇の促進など働き方改革を検討している
- ・値上げの協力
- ・職場環境の改善 長時間勤務の制限
- ・人員の適正配置 新規事業への参入 支店の統廃合
- ・採用（主に中途） 新規事業準備 市場開拓
- ・生産性向上 新規売上等に対して見える化、定量化の徹底をしている

- ・冬は除雪を外注していたが次のシーズンに向け自前出来るようホイールローダー（除雪ブルドーザー）を購入した 日立の新車を780万円5年ローンで支払う 運転免許を3名が取ることにした 免許を機械操作講習で一人14万円かかり会社が半分負担することにした
- ・社員育成 集客活動強化
- ・新規事業を軌道に乗せる 今後安定させたい 経費の見直しと共に財務体質を強くしたい
- ・電力費が前年より実質1割強値上がりしている 交渉しているが限界 このままだと廃業も考えなければならぬ
- ・新規受注の確保
- ・ガソリンの値上がりで経費の削減に努力（車両の効率的なローテーション作成）
- ・アンケートが各方面から集中し辟易している 気休めの安易なアンケートは勘弁してほしい
- ・人材育成 新規出店 商品開発 社内業務改善
- ・内部業務の見直し 店の活性化 サービス向上等
- ・経営基本はぶれず変化に対応を常に心がける

【サービス業】

- ・新商品開発 オペレーション改善で経費減 社員教育
- ・社員の出入りにはエネルギーがかかることを実感 不要な人材が出るには問題が無いが必要、頼りとしていた人材が出ると残った社員に負担がかかりそのケアがや風紀のコントロールや不足人員の採用にかかる手間暇、コストが大きかった 不足する人材は早めに採れたが慣れるまでの時間教育コストが大きい 一年はかかる 今までは社員の力量、人間力で会社が動いていたが組織図の明確化、役別の明確化など組織の見直し再構築を進めている
- ・HPの充実 SNSの活用
- ・新規事業展開 販売エリア拡大
- ・人数的には人材確保したが資格取得等人材教育に時間がかかる
- ・宣伝広告を打つ HPのリニューアル
- ・社内業務処理体制の整備 顧客への営業活動 今後は繁忙期を迎えるにあたり効率的な人材配置とIT活用を進めていく
- ・社内のシステム化 販売力の強化
- ・得意分野の強化をした
- ・人材確保が難しいので現状の人員育成に注力した 今後は人材確保を最優先し定期的な人材確保を目指す 社員のやりがいを見つけ働きやすい環境を作る
- ・新規客の確保
- ・募集広告予算増大 新規事業開拓 社員教育 情報人脈活動強化
- ・販売価格の値上げ