

# 北海道中小企業家同友会景況調査報告 (2018 年 10～12 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

## 2 期連続の景況感悪化

### —仕入単価の上昇、人手不足にどう対処するか—

北海道中小企業家同友会 2018 年第 4 期（10～12 月）の業況判断 DI（前年同期比）は、前回調査のマイナス 6.3 から 4.1 ポイントのやや悪化を示し、マイナス 10.4 となった。業況判断 DI は、2 期連続の悪化である。前回調査では、今期は改善を示す見通しであったが、そのような結果にはならなかった。また、次期見通しは、微弱ながらも全業種で改善する見通しとなっている。

しかし、業況判断 DI の推移を日銀短観や中同協 DOR と比較すると、次のことが明らかになる。中同協 DOR では、景況感は改善するも、次期見通しはほぼ横ばいである。また、日銀短観（全国・全産業）では、1 ポイントの改善を示したが次期は、6 ポイントの悪化見通し、札幌支店による北海道調査では、今期は 3 ポイントの悪化、さらに次期は 8 ポイントの悪化見通しとなっている。これらのことから、北海道の景気動向は、決して楽観視できる状況ではない。

また、昨年 9 月に発生した北海道胆振東部地震の影響についてであるが、業種別業況判断 DI において、サービス業の景況感が大幅に悪化していることが、その一端と捉えることができる。しかし、過去の傾向では第 3 期から第 4 期、あるいは第 4 期から第 1 期にかけて同指標が悪化していることから、本調査で断定することは難しい。もちろん、次のコメントのように、各所で影響が出ていること、影響を受けた各社が努力されていることは承知している。「北海道は 9 月 6 日に震災があり、その挽回のため、日夜、新たな対策を具体的に実施しています」（流通商業）、「災害の影響か、安心安全、実用志向が更に高まり、本格的な冬が来ていないにもかかわらず、機能性の高い商品が早くから売れている」（流通商業）、「9 月 6 日に発生した北海道東部胆振地震のブラックアウト（停電）により、3 日間営業と生産ができなくなった分、ご迷惑をおかけした。顧客先と患者さんの信頼回復の為に、あらゆる努力を試みて、信頼回復に努めたことで、売上も無事 V 字回復することができた」（サービス業）

次期以降の景気動向について、楽観視できない要因についても触れておこう。第 1 に、世界情勢をめぐっては、米中貿易摩擦や中国経済の減速、さらには英国の EU 離脱問題などの不安要因が日本経済を押し下げる可能性がありうる。第 2 に、「仕入単価の上昇」が懸念される状況が生まれてきていることである。仕入単価 DI の上昇により、仕入単価 DI と販売単価 DI のギャップが拡大し続けていることに加え、経営上の課繰

題としても、回答割合を大幅に上昇させるなど問題視する見方が高まっている。第3に、継続する人手不足である。前回調査において60%を上回った不足感が今期も継続している。第4に、資金繰りの状況において、20人未満規模層での「窮屈感」が高まりつつある。資金繰りが悪化するの第2期から第3期にかけて散見されており、動向が異なる。今後も注視する必要があるだろう。

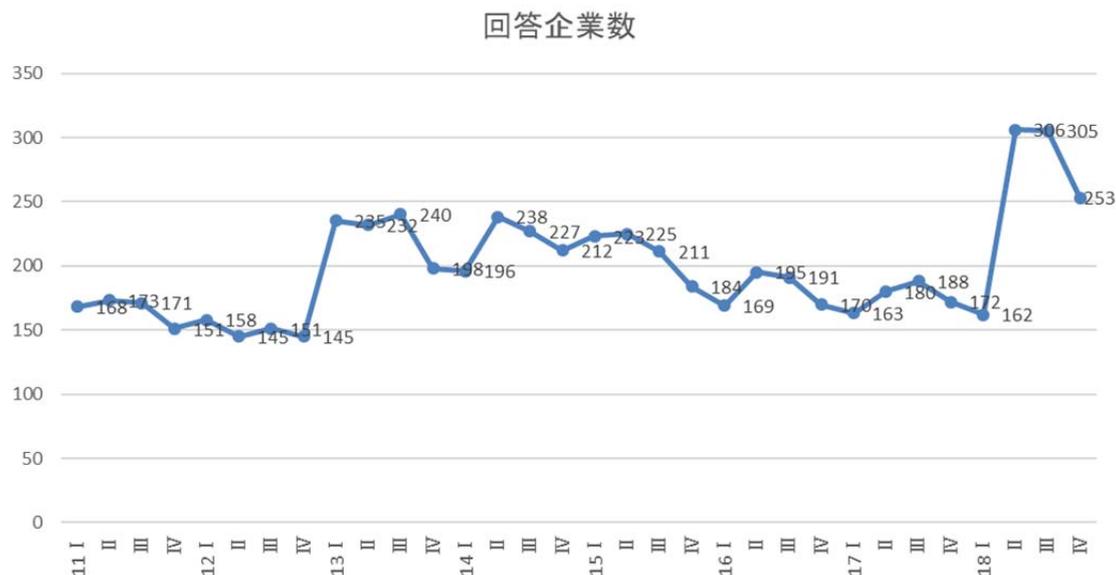
#### 《景況調査について》

- ・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】



地域別回答企業数

	16 I	II	III	IV	17 I	II	III	IV	18 I	II	III	IV
札幌	80	97	94	81	88	89	88	86	68	131	122	102
帯広	24	26	25	22	19	24	28	19	21	29	39	30
旭川	9	17	16	11	11	11	15	15	13	39	34	24
函館	9	13	11	10	6	10	12	13	9	27	26	19
釧路	16	16	15	19	16	19	18	16	18	30	27	29
北見	6	6	7	6	6	6	4	5	7	13	12	10
日胆	15	12	13	15	10	13	14	12	18	15	20	16
小樽	9	8	10	6	7	8	9	6	8	22	25	23
不明	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
サンプル数	168	195	191	170	163	180	188	172	162	306	305	253

業種別回答企業数

	16 I	II	III	IV	17 I	II	III	IV	18 I	II	III	IV
建設業	34	37	42	39	35	36	39	38	35	62	69	56
製造業	38	49	44	37	41	47	45	40	42	75	76	68
流通商業	68	77	72	68	67	71	75	70	62	104	99	86
サービス業	26	30	31	25	19	25	28	23	23	60	56	38
その他	2	2	2	1	1	0	0	0	0	5	0	4
サンプル数	168	195	191	170	163	180	188	172	162	306	305	253

規模別回答企業数

	16 I	II	III	IV	17 I	II	III	IV	18 I	II	III	IV
20人未満	56	70	61	54	59	61	65	63	63	113	113	102
20人以上50人未満	60	71	71	60	55	61	61	51	54	84	90	64
50人以上100人未満	28	30	29	31	28	30	29	31	22	52	53	37
100人以上	18	21	22	19	16	21	25	21	16	40	38	35
不明	7	3	8	6	5	7	8	6	7	17	11	15
サンプル数	168	195	191	170	163	180	188	172	162	306	305	253

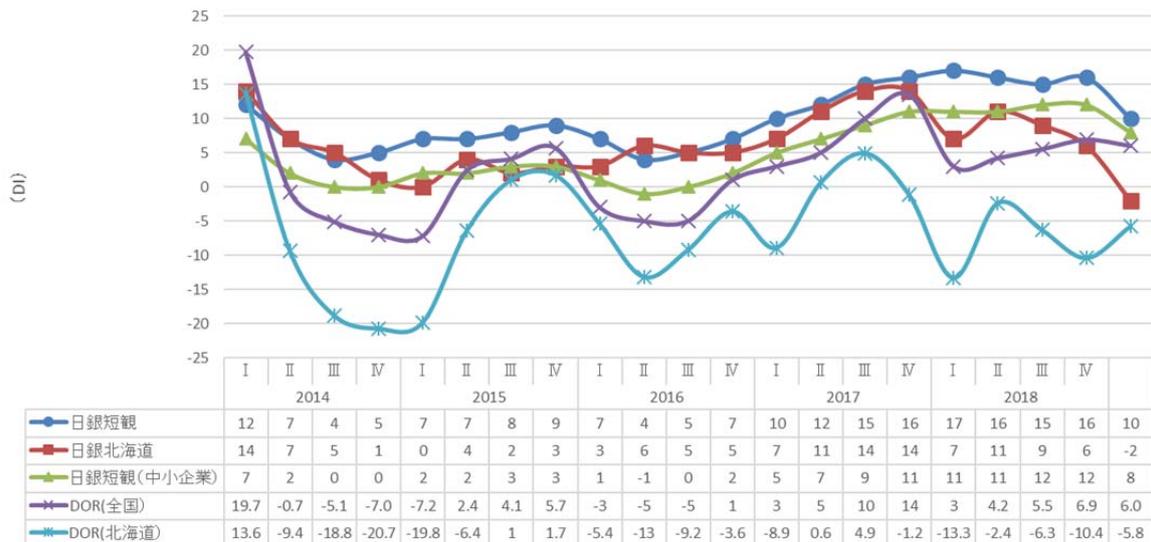
# 1. 全体の動向

## 1-1. 業況判断DI（前年同期比）は4.1Ptのやや悪化：▲6.3から▲10.4へ（3期連続の悪化）

日銀短観（全国・全産業）はほぼ横ばいの推移；短観（北海道）は2期連続悪化、中同協DORは改善  
 →次期見通しは、短観で軒並み悪化見通し、特に日銀北海道、短観（中小企業）で悪化幅が大きい

この点に関しては、2018年9月短観でも同様の傾向／中同協DORは「良・悪」入り混じる  
 →他方で、北海道DORは、改善の見通しを示す指標が多い（改善する見込みと判断する根拠は何か？）

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

## 1-2. 売上高DI、採算DI、採算水準、業況水準（前年同期比）

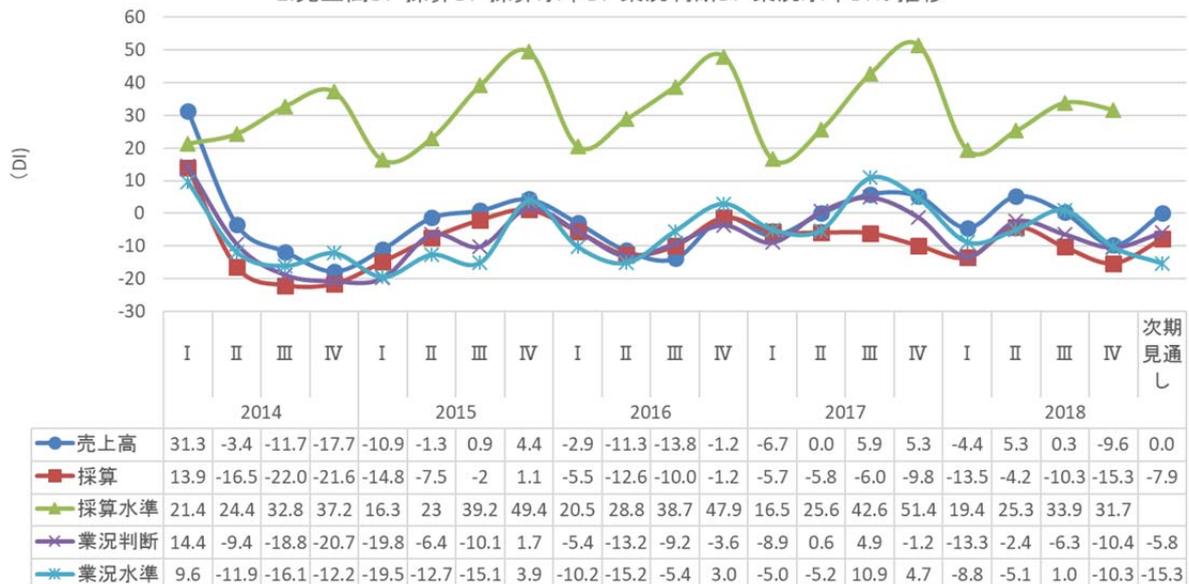
【売上高】 9.9Ptの悪化（0.3→▲9.6）（次期：9.6Ptの改善見通し（▲9.6→0.0））

【採算】 5.0Ptの悪化（▲10.3→▲15.3）（次期：7.4Ptの改善（▲15.3→▲7.9））

【採算の水準】 2.2Ptのやや悪化（33.9→31.7）

【業況水準】 11.3Ptの大幅な悪化（1.0→▲10.3）（次期：5.0Ptの悪化見通し（▲10.3→▲15.3））

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

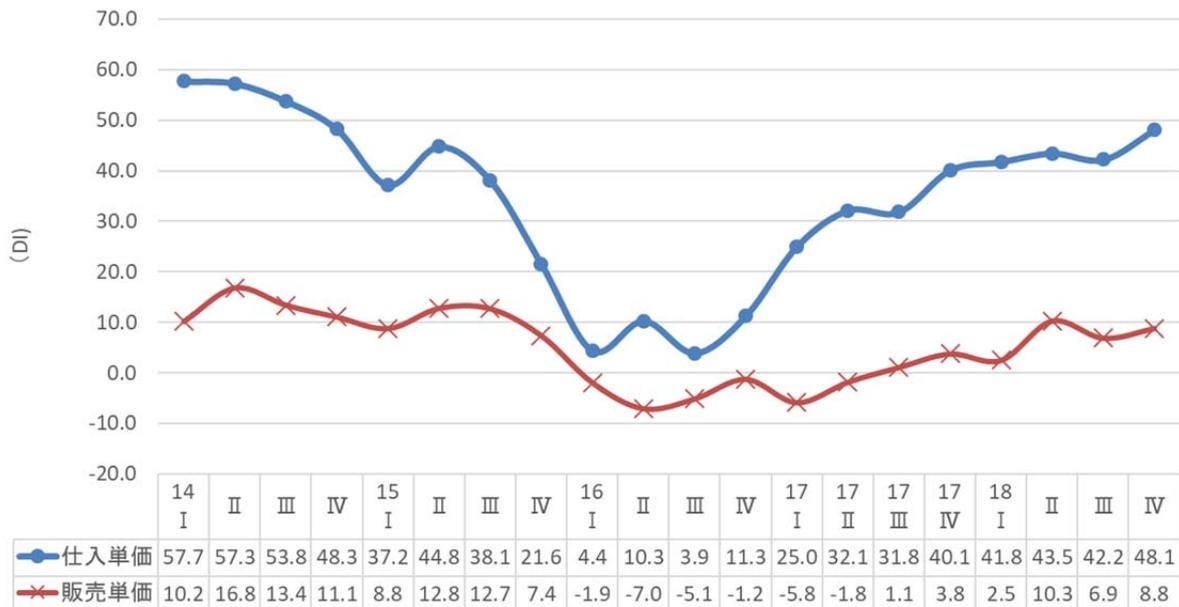


### 1-3. 仕入・販売単価

- ・仕入単価DI：前回調査から5.9Ptの上昇（42.2→48.1）※長期トレンドの確認
- ・販売単価DI：前回調査から1.9Ptのやや上昇（6.9→8.8）

※仕入単価DIと販売単価DIのギャップは4.0Pt拡大／仕入単価DIの上昇傾向が続く

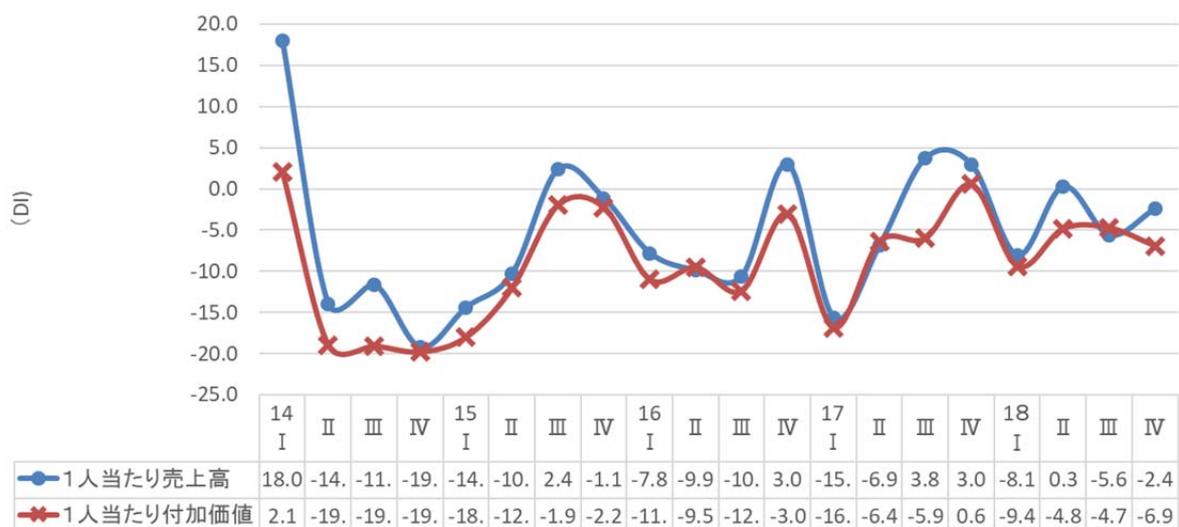
3.仕入単価・販売単価DI(前年同期比)



### 1-4. 1人当たり売上高、付加価値額

- ・1人当たり売上高：3.2Ptのやや改善（▲5.6→▲2.4）
- ・1人当たり付加価値額：2.2Ptのやや悪化（▲4.7→▲6.9）

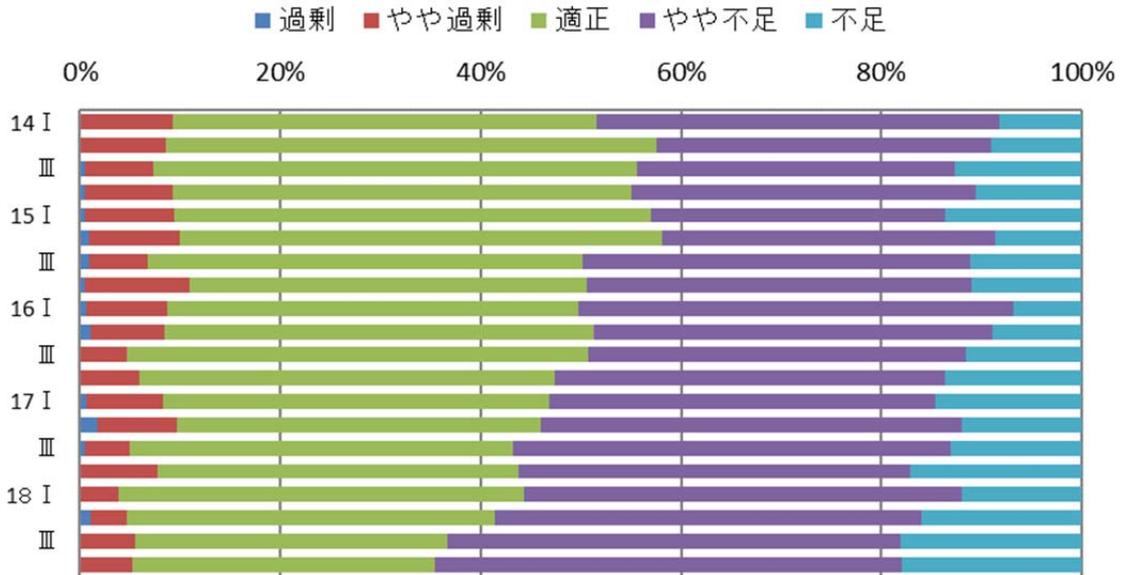
4.1人当たり売上高・付加価値(前年同期比)



1-5. 人手の過不足、資金繰り、設備の過不足

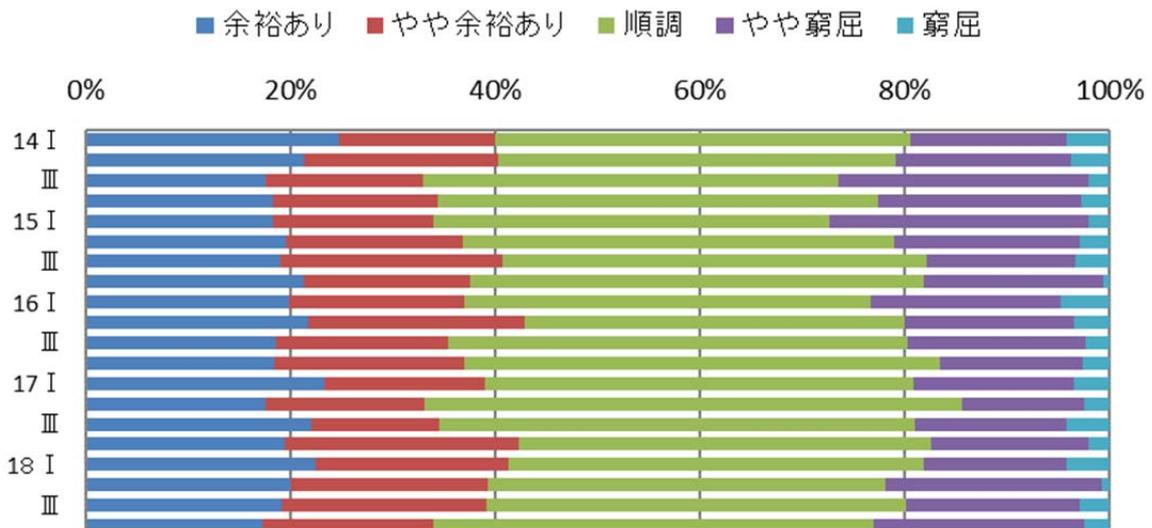
【人手の過不足】「不足感（不足（％）＋やや不足（％）」：64.6％（「不足」割合の高止まり）

### 5. 人手の過不足



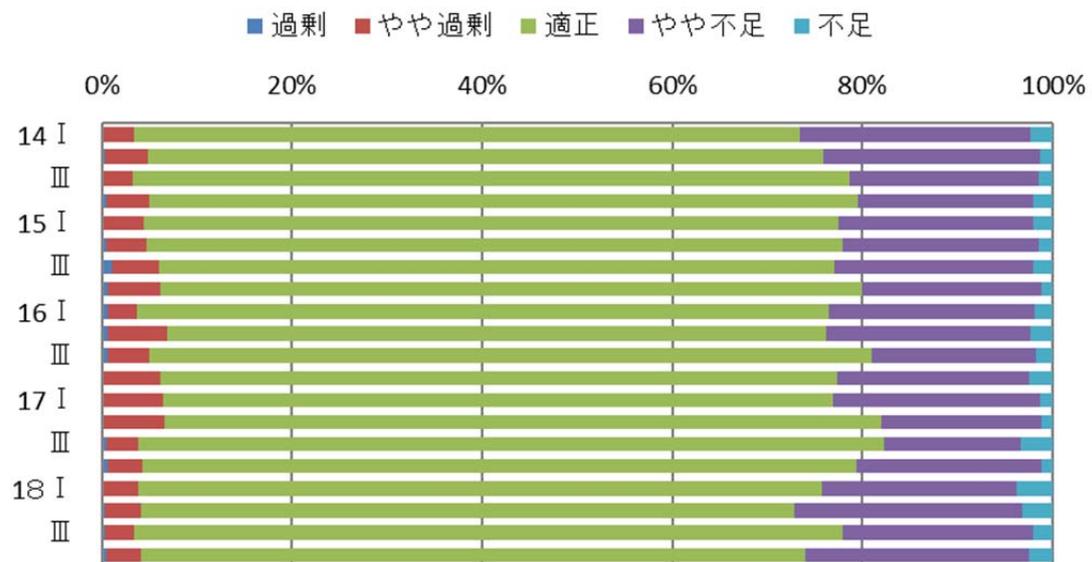
【資金繰りの状況】前回調査から大きな変化は見られないが、窮屈感が高まり始めているか？

### 6. 資金繰りの状況



【設備の過不足】特に大きな変化は見られない

## 7.設備の過不足



## 2. 業況判断

### 2-1. 業種別：流通商業のみ「やや改善」、サービス業の大幅な悪化

建設業：ほぼ横ばい推移（▲7.2→▲7.4）、製造業：2.7Ptのやや悪化（▲14.5→▲17.2）

流通商業：2.7Ptのやや改善（▲11.2→▲8.5）、サービス業：20.6Ptの大幅な悪化（15.1→▲5.6）

次期見通し：全業種で改善見通し（製造業で改善の見通し幅が大きい、前回と同様の傾向）

→次期見通しDI（建設業：▲5.6、製造業：▲7.8、流通商業：▲4.9、サービス業：▲5.6）



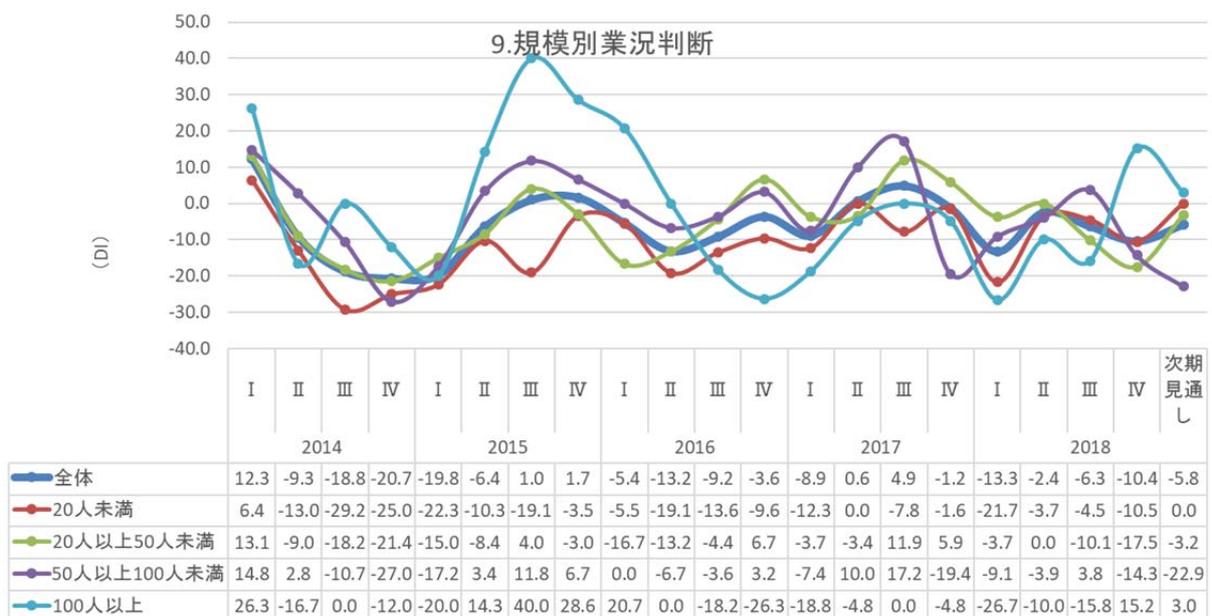
### 2-2. 規模別：100人以上規模層で大幅な改善、前回改善した50-100人規模層で大幅な悪化

20人未満：6.0Ptの悪化（▲4.5→▲10.5）、20～50人：7.3Ptの悪化（▲10.1→▲17.5）

50～100人：18.1Ptの大幅な悪化（3.8→▲14.3）、100人以上：30.9Ptの大幅な改善（▲15.8→15.2）

次期見通し：50人以上規模層で悪化見通し、50人未満規模層で改善見通し

→次期見通しDI（20人未満：0.0、20～50人：▲3.2、50～100人：▲22.9、100人以上：3.0）



### 3. 売上高

#### 3-1. 業種別：建設業のみ改善、製造業とサービス業で大幅な悪化

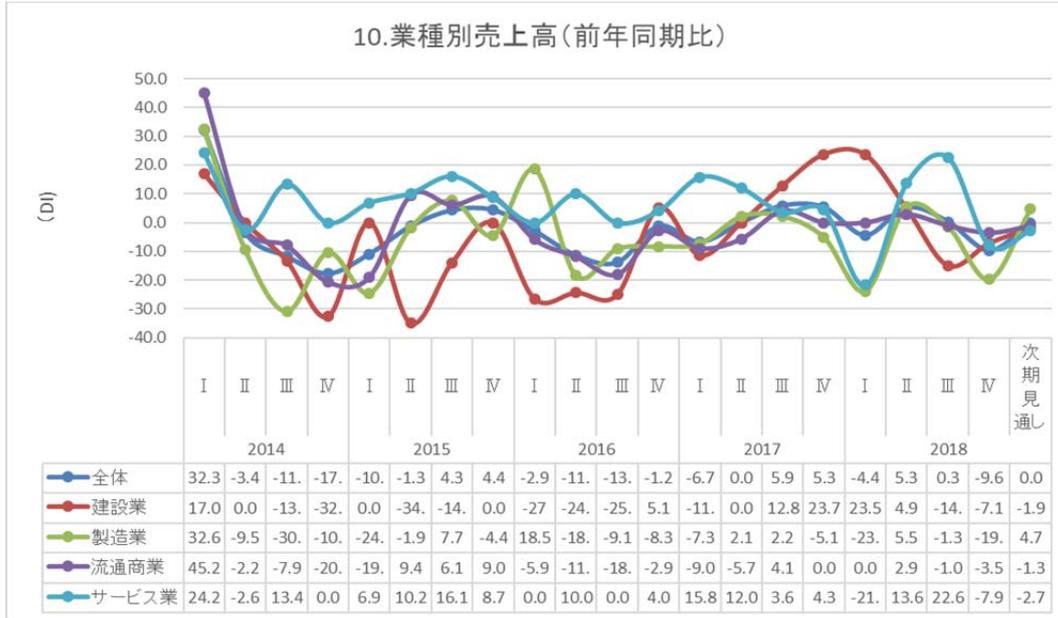
建設業：7.8Ptの改善（▲14.9→▲7.1）、製造業：18.4Ptの大幅な悪化（▲1.3→▲19.7）

流通商業：2.5Ptのやや悪化（▲1.0→▲3.5）、サービス業：30.5Ptの大幅な悪化（22.6→▲7.9）

次期見通し：全業種で改善見通し（特に製造業で改善見通し幅が大きい）

※前回でも改善見通しだったが、建設業を除いて悪化したズレをどう理解するか？

→（建設業：▲1.9、製造業：4.7、流通商業：▲1.3、サービス：▲2.7）



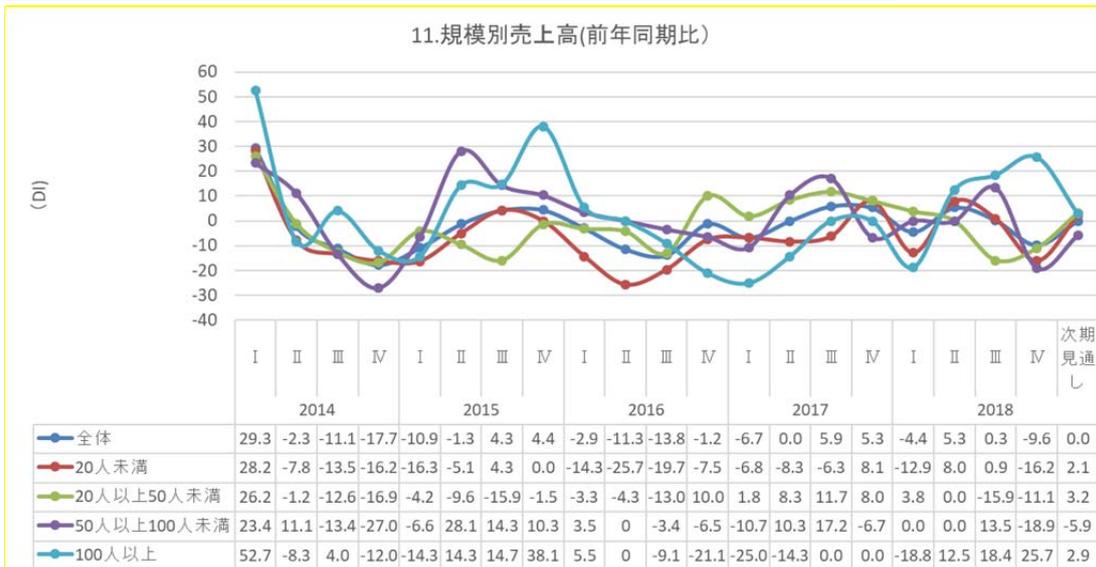
#### 3-2. 規模別：4期連続で悪化していた20~50人規模層でやや改善/20人未満、50~100人規模層で大幅な悪化

20人未満：17.1Ptの大幅な悪化（0.9→▲16.2）、20~50人：4.8Ptの改善（▲15.9→▲11.1）

50~100人：32.4Ptの大幅な悪化（13.5→▲18.9）、100人以上：7.3Ptの改善（18.4→25.7）

次期見通し：100人以上規模層を除いて改善見通し

→（20人未満：2.1、20~50人：3.2、50~100人：▲5.9、100人以上：2.9）



#### 4. 採算

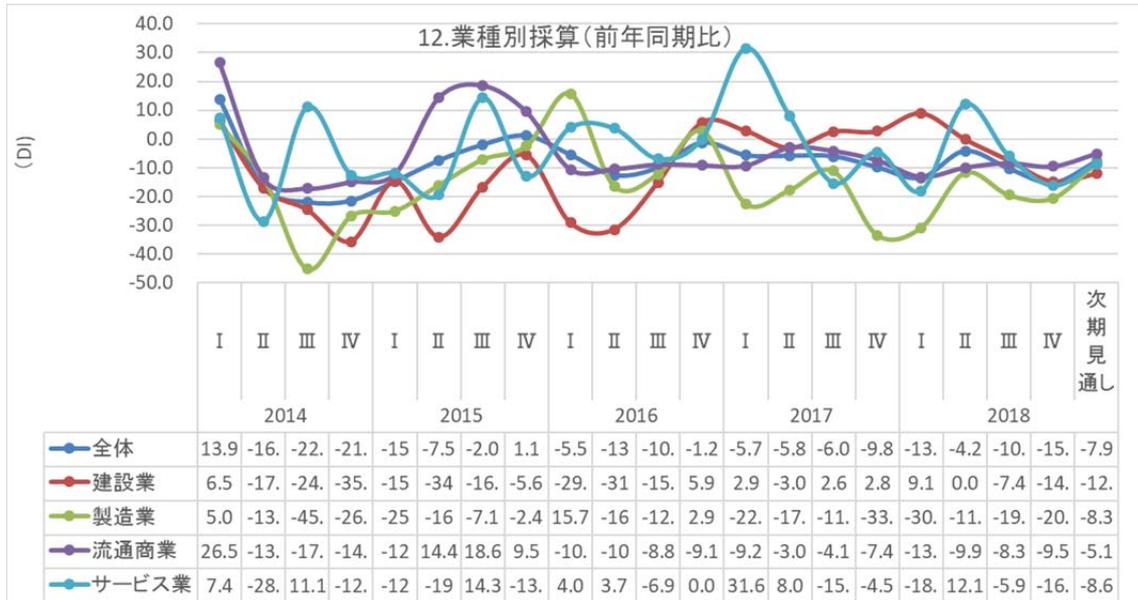
4-1. 業種別：程度の差はあるが、全業種で悪化／前回調査に続き、とりわけサービス業では大幅な悪化

建設業：7.5Ptの悪化（▲7.4→▲14.8）、製造業：1.2Ptのやや悪化（▲19.4→▲20.6）

流通商業：1.2Ptのやや悪化（▲8.3→▲9.5）、サービス業：10.3Ptの大幅悪化（▲5.9→▲16.2）

次期見通し：全業種で改善見通し、とりわけ製造業で大幅改善見通し（前回も、前々回も大幅改善見通し）

→（建設業：▲12.0、製造業：▲8.3、流通商業：▲5.1、サービス業：▲8.6）



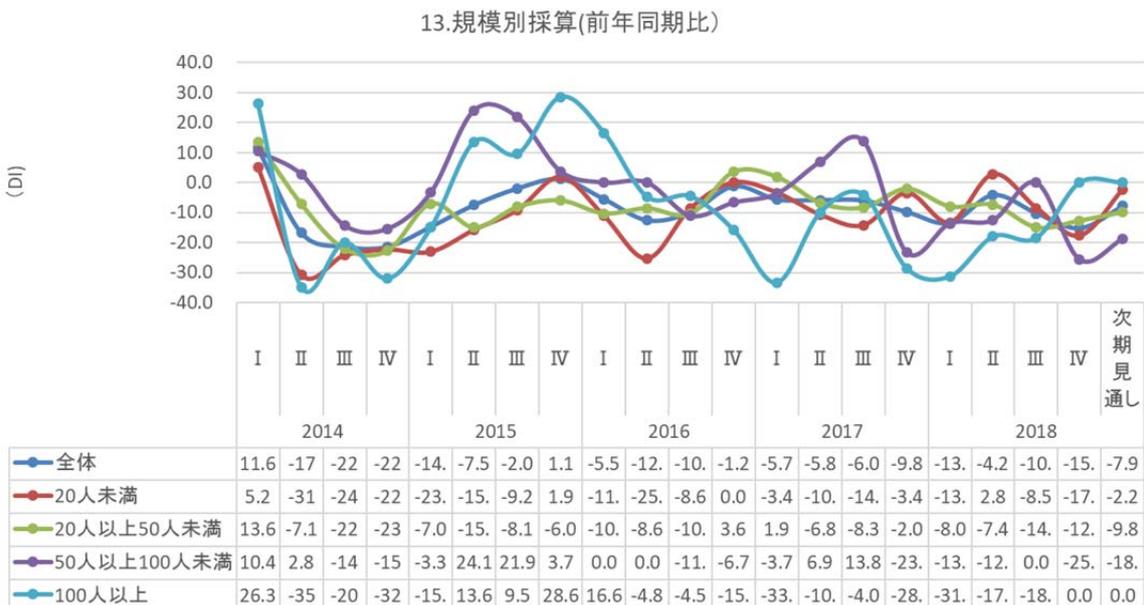
4-2. 規模別：前回大幅改善した50人以上100人未満規模層が大幅な悪化、100人以上規模で大幅改善

20人未満：9.2Ptの大幅な悪化（▲8.5→▲17.7）、20～50人：2.2Ptのやや改善（▲14.9→▲12.7）

50～100人：25.7Ptの大幅な悪化（0.0→▲25.7）、100人以上：18.4Ptの大幅な改善（▲18.4→0.0）

次期見通し：全規模層で改善見通し、20人未満層で改善見通し幅が大きい

→（20人未満：▲7.9、20～50人：▲9.8、50～100人：▲18.8、100人以上：0.0）

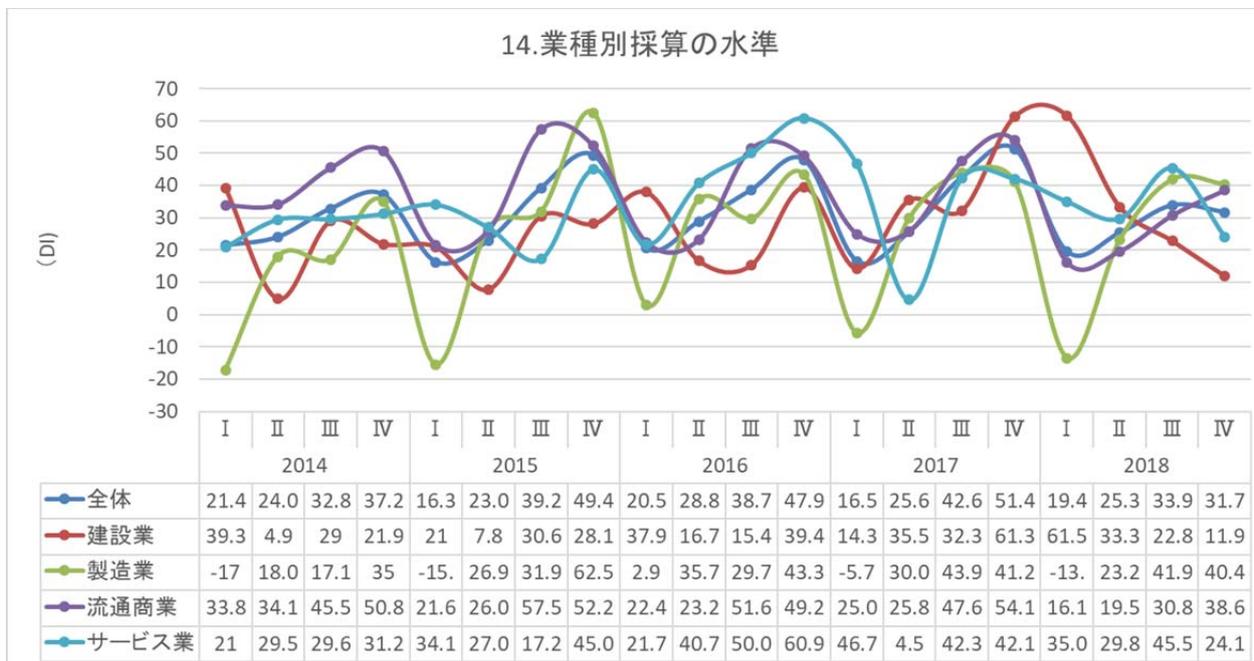


## 5. 採算の水準

### 5-1. 業種別：流通商業のみ改善、建設業、サービス業で大幅な悪化

建設業：10.9Pt の大幅な悪化（22.8→11.9）、製造業：1.6Pt のやや悪化（41.9→40.4）

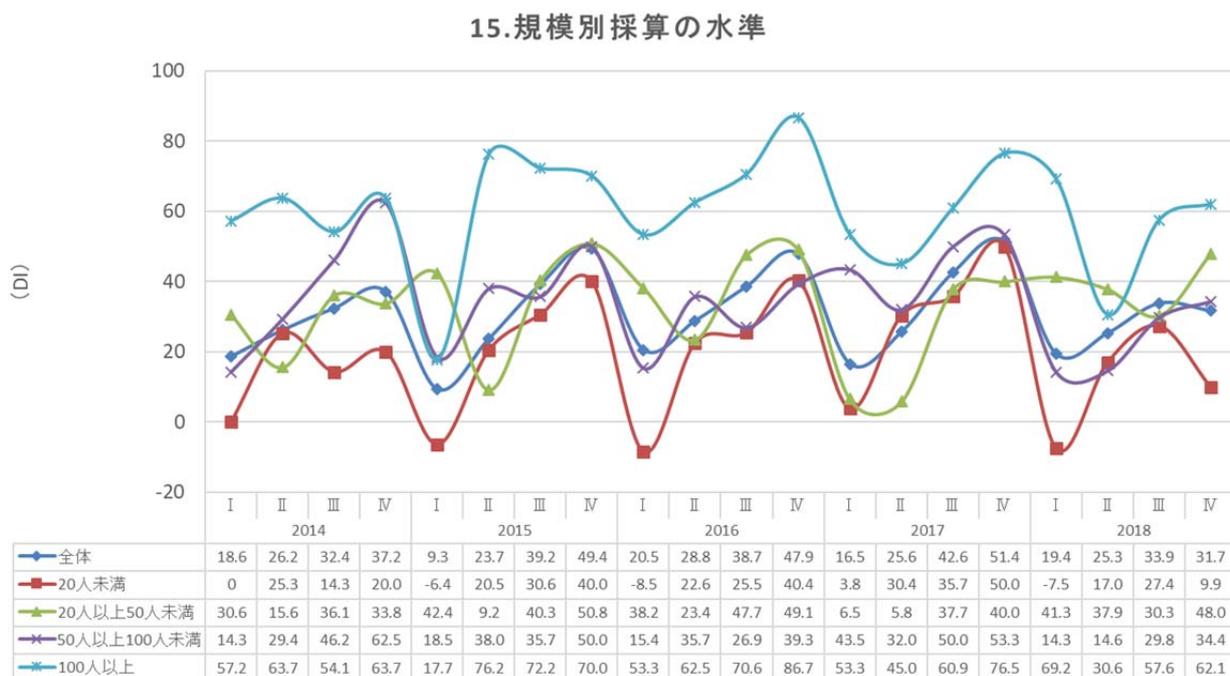
流通商業：7.8Pt の改善（30.8→38.6）、サービス業：21.3Pt の大幅な悪化（45.5→24.1）



### 5-2. 規模別：通常、IV期からI期にかけて悪化する採算の水準が、20人未満では第IV期に大幅悪化している

20人未満：17.5Pt の大幅な悪化（27.4→9.9）、20～50人：17.7Pt の大幅な改善（30.3→48.0）

50～100人：4.6Pt のやや改善（29.8→34.4）、100人以上：4.5Pt の大幅な改善（57.6→62.1）



6. 業況水準

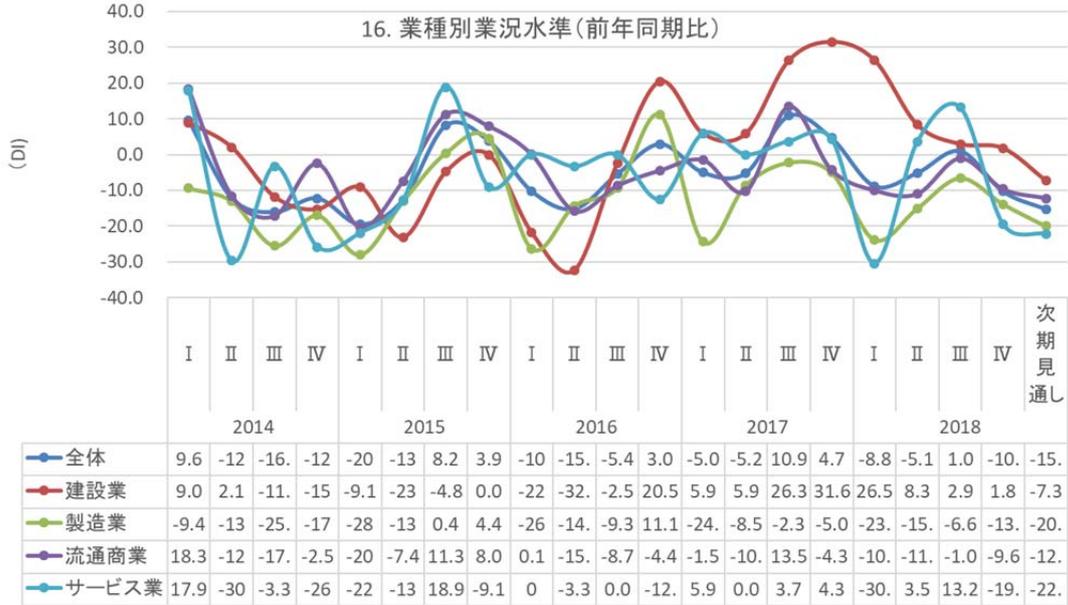
6-1. 業種別：全業種で悪化、とりわけサービス業で大幅な悪化、建設業は4期連続で悪化

建設業：1.1Pt のやや悪化 (2.9→1.8)、製造業：7.3Pt の改善 (▲6.6→▲13.8)

流通商業：8.6Pt の悪化 (▲1.0→▲9.6)、サービス業：32.7Pt の大幅な悪化 (13.2→▲19.4)

次期見通し：全業種で悪化見通し

→ (建設業：▲7.3、製造業：▲20.0、流通商業：▲12.2、サービス業：▲22.2)



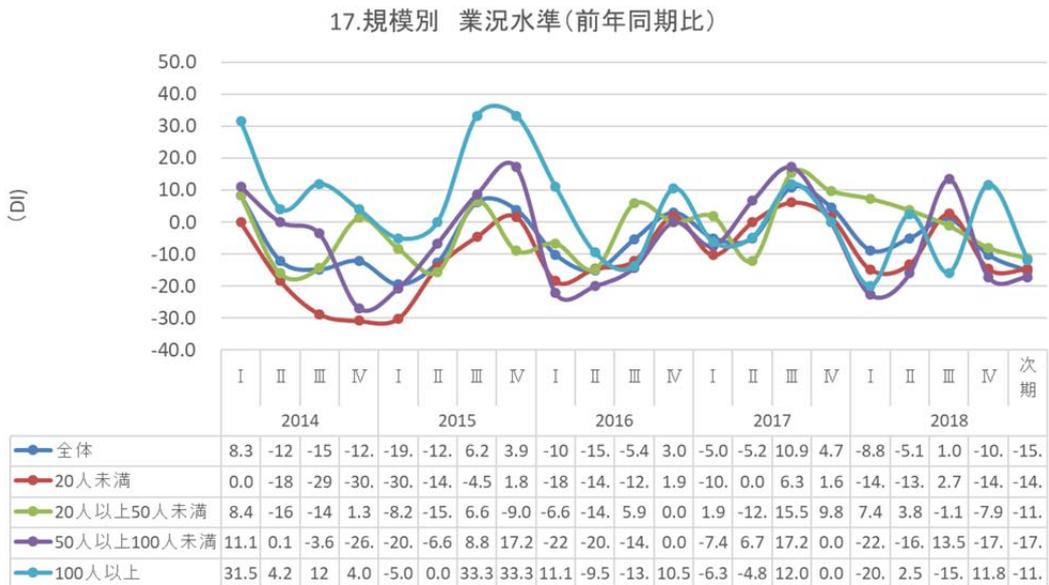
6-2. 規模別：100人以上規模層で大幅な改善、100人未満規模の各層では悪化

20人未満：17.3Pt の大幅な悪化 (2.7→▲14.6)、20~50人：6.8Pt の悪化 (▲1.1→▲7.9)

50~100人：30.6Pt の大幅な悪化 (13.5→▲17.1)、100人以上：27.6Pt の大幅な改善 (▲15.8→11.8)

次期見通し：横ばいないしは、悪化の見通し

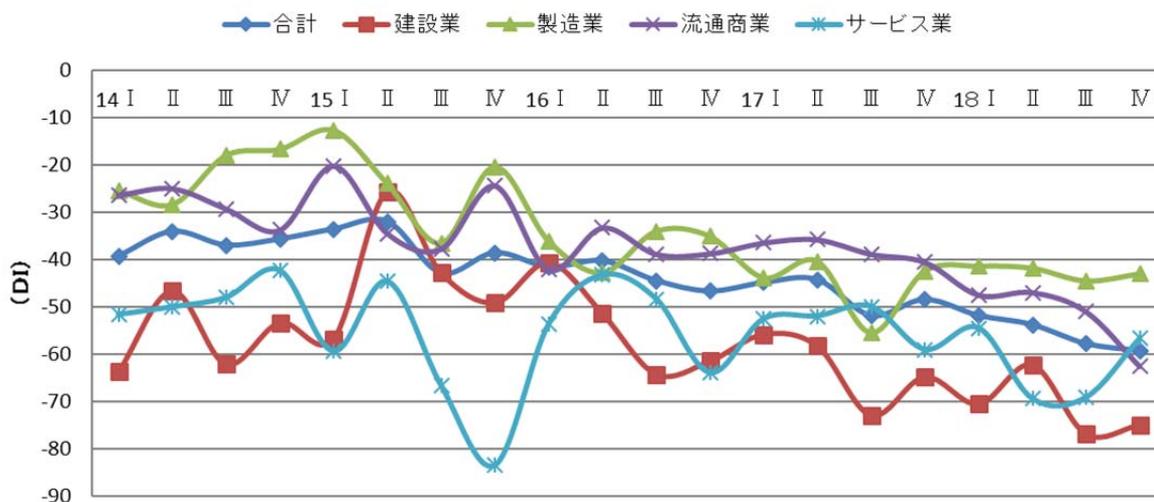
→ (20人未満：▲14.6、20~50人：▲11.3、50~100人：▲17.1、100人以上：▲11.8)



7. 人手の過不足、資金繰り、設備の過不足

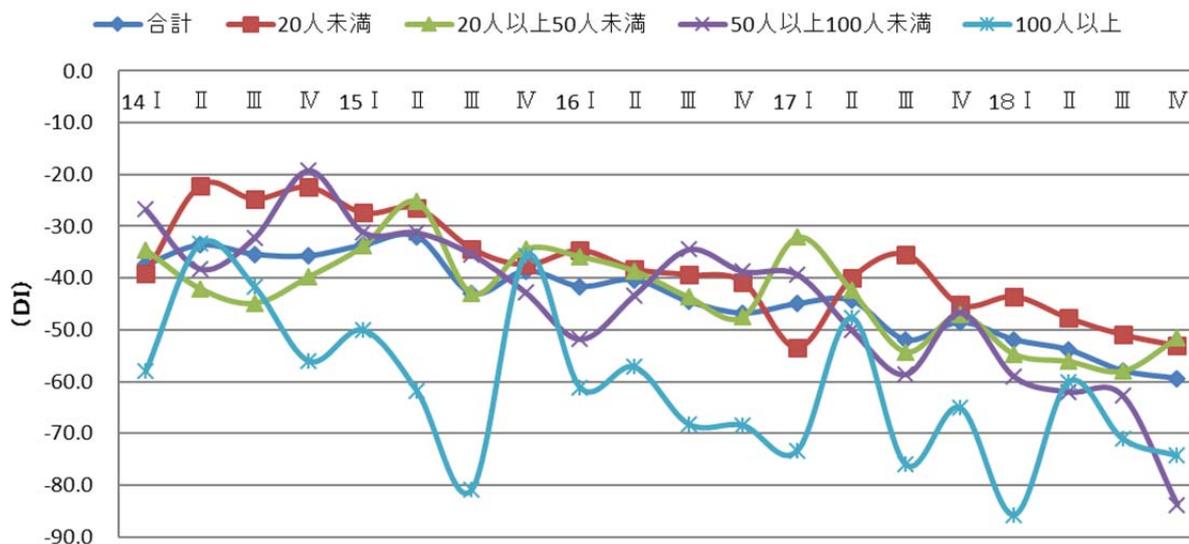
7-1. 業種別人手の過不足：建設業が▲70台で推移／サービス業で13Ptの改善／流通商業で10Pt以上の悪化

### 18.業種別・人手の過不足



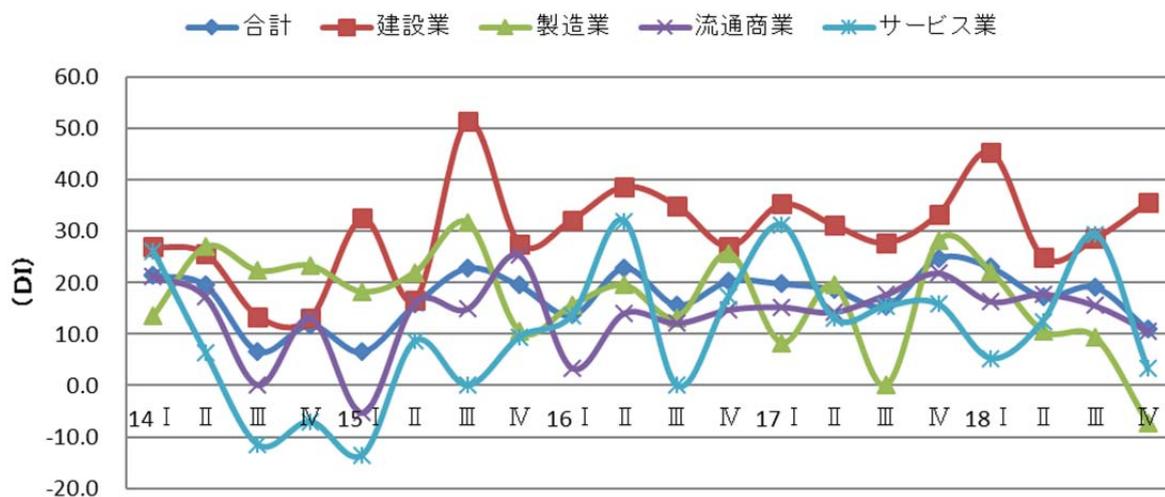
7-2. 規模別人出の過不足：50人以上規模の各層で▲70台に／特に50-100人規模は、▲83.8に

### 19.規模別・人手の過不足



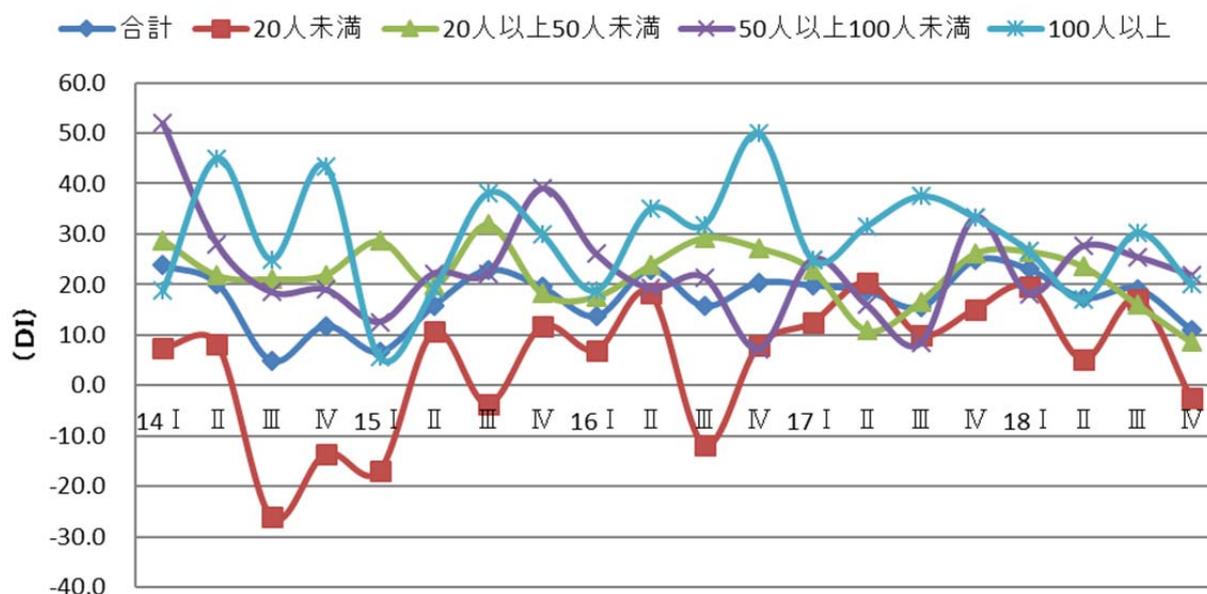
7-3. 業種別資金繰り：建設業を除き悪化（製造業は4期連続の後退とマイナスへ転化）

## 20.業種別・資金繰り



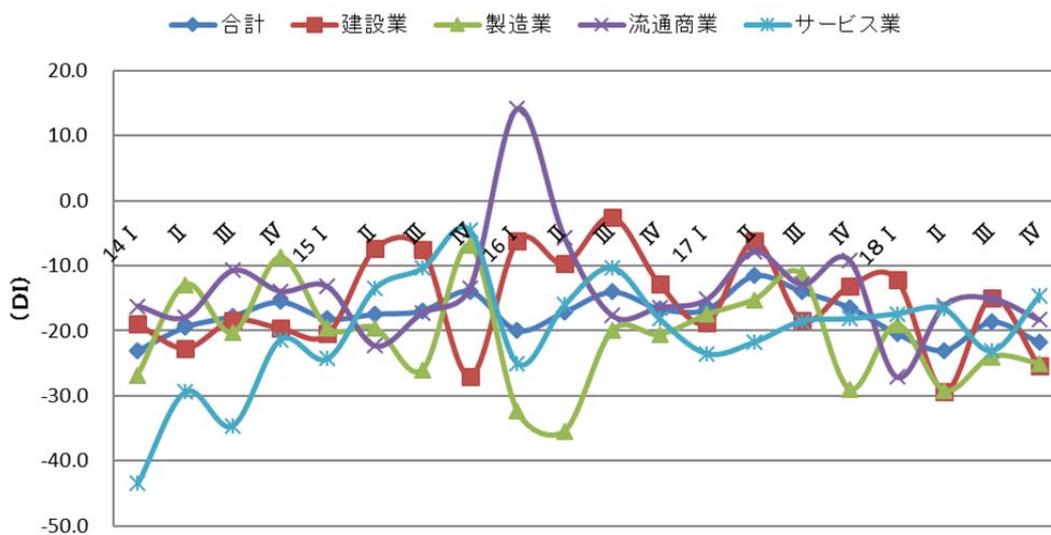
7-4. 規模別資金繰り：20人未満規模層でマイナスへ ※景況感が悪化し始めた次期に悪化する傾向？

## 21.規模別・資金繰り



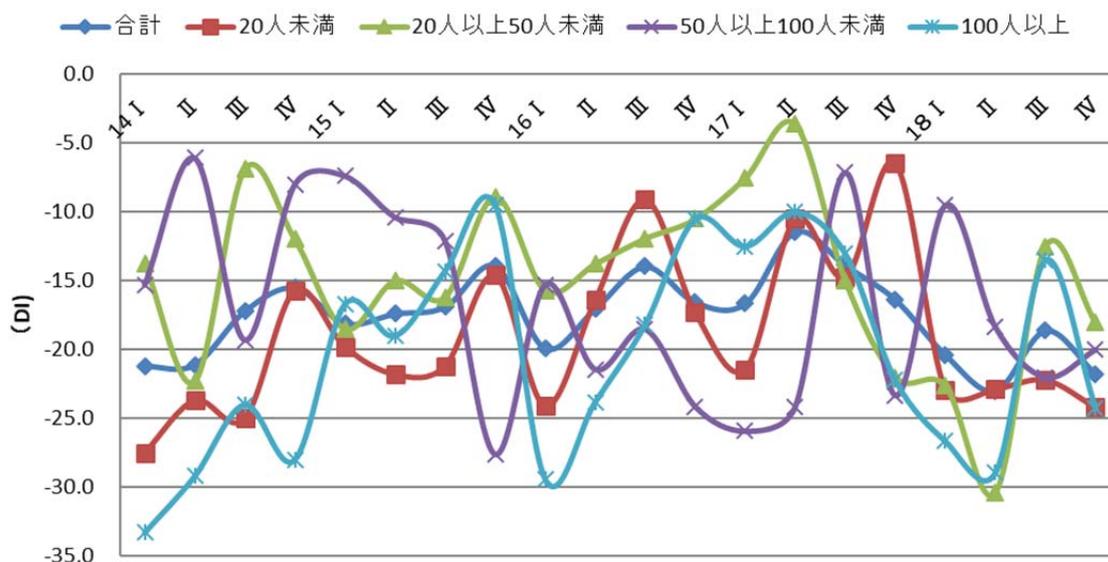
7-5. 業種別設備の過不足：サービス業を除いてDIは下降傾向（前回調査と真逆の動向）

## 22.業種別・設備の過不足



7-6. 規模別設備の過不足：100人以上規模で大幅な下降

## 23.規模別・設備の過不足



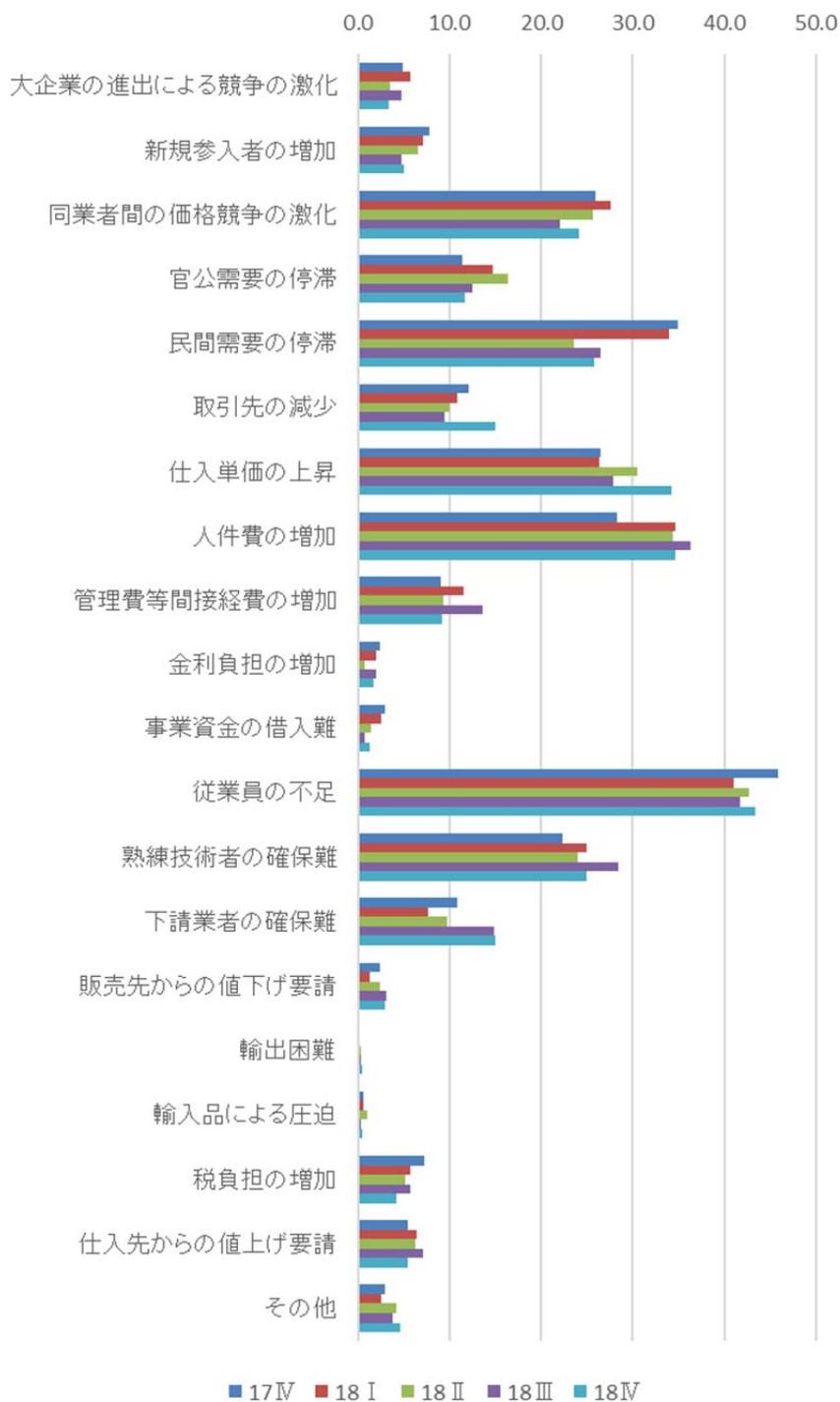
## 8. 経営上の問題点、次期の経営上の力点

### 【経営上の問題点】

・上位3項目：従業員の不足（43.3%）、人件費の増加（34.6%）、仕入単価の上昇（34.2%）

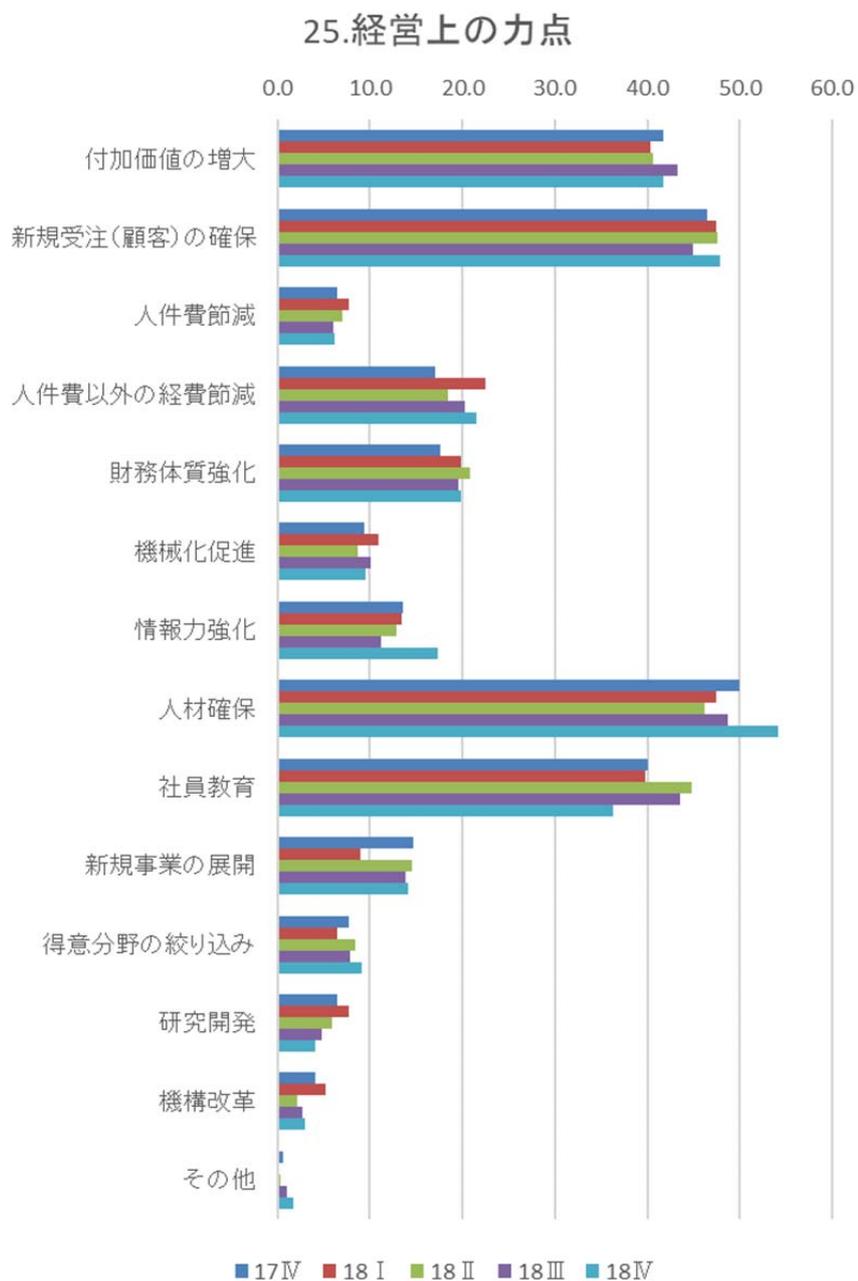
→急上昇項目：「仕入単価の上昇」（6.4Pt 上昇）、「取引先の減少」（5.5Pt 上昇）

### 24.経営上の問題点



## 【経営上の力点】

- ・人材確保が50%を上回る（54.1%）／新規受注（顧客）の確保（47.9%）、付加価値の増大（41.7%）  
→「情報力の強化」が11.1%から17.4%へ上昇していることにも注目



※参考

業種別：経営上の問題点

	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	240 100.0	8 3.3	12 5.0	58 24.2	28 11.7	62 25.8	36 15.0	82 34.2	83 34.6	22 9.2	4 1.7
建設業	55 100.0	1 1.8	1 1.8	9 16.4	<b>13</b> <b>23.6</b>	11 20.0	6 10.9	15 27.3	13 23.6	2 3.6	1 1.8
製造業	64 100.0	1 1.6	1 1.6	16 25.0	4 6.3	18 28.1	9 14.1	<b>32</b> <b>50.0</b>	<b>29</b> <b>45.3</b>	5 7.8	1 1.6
流通商業	81 100.0	4 4.9	8 9.9	<b>29</b> <b>35.8</b>	8 9.9	<b>26</b> <b>32.1</b>	<b>19</b> <b>23.5</b>	25 30.9	21 25.9	9 11.1	2 2.5
サービス業	36 100.0	2 5.6	2 5.6	4 11.1	3 8.3	6 16.7	2 5.6	8 22.2	<b>18</b> <b>50.0</b>	<b>6</b> <b>16.7</b>	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	3 1.3	104 43.3	60 25.0	36 15.0	7 2.9	1 0.4	1 0.4	10 4.2	13 5.4	11 4.6
建設業	0 0.0	<b>31</b> <b>56.4</b>	<b>25</b> <b>45.5</b>	<b>26</b> <b>47.3</b>	2 3.6	0 0.0	0 0.0	1 1.8	1 1.8	0 0.0
製造業	1 1.6	23 35.9	12 18.8	1 1.6	3 4.7	1 1.6	1 1.6	2 3.1	<b>6</b> <b>9.4</b>	5 7.8
流通商業	2 2.5	31 38.3	11 13.6	5 6.2	2 2.5	0 0.0	0 0.0	6 7.4	3 3.7	2 2.5
サービス業	0 0.0	18 50.0	10 27.8	3 8.3	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 2.8	3 8.3	3 8.3

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	新規事業の展開
全体	242 100.0	101 41.7	116 47.9	15 6.2	52 21.5	48 19.8	23 9.5	42 17.4	131 54.1	88 36.4	34 14.0
建設業	55 100.0	22 40.0	28 50.9	0 0.0	7 12.7	10 18.2	5 9.1	9 16.4	<b>41</b> <b>74.5</b>	<b>23</b> <b>41.8</b>	7 12.7
製造業	64 100.0	27 42.2	29 45.3	4 6.3	14 21.9	13 20.3	<b>14</b> <b>21.9</b>	9 14.1	26 40.6	16 25.0	7 10.9
流通商業	82 100.0	35 42.7	<b>47</b> <b>57.3</b>	6 7.3	20 24.4	13 15.9	2 2.4	17 20.7	43 52.4	31 37.8	14 17.1
サービス業	37 100.0	16 43.2	11 29.7	<b>5</b> <b>13.5</b>	8 21.6	<b>11</b> <b>29.7</b>	1 2.7	6 16.2	18 48.6	<b>16</b> <b>43.2</b>	6 16.2

	得意分野の絞り込み	研究開発	機構改革	その他
全体	22 9.1	10 4.1	7 2.9	4 1.7
建設業	7 <b>12.7</b>	2 3.6	0 0.0	0 0.0
製造業	6 9.4	<b>8</b> <b>12.5</b>	4 6.3	3 4.7
流通商業	4 4.9	0 0.0	1 1.2	0 0.0
サービス業	5 <b>13.5</b>	0 0.0	2 5.4	1 2.7

※参考

業況(前年同期比)

カテゴリ	14 I	II	III	IV	15 I	II	III	IV	16 I	II	III	IV	17 I	II	III	IV	18 I	II	III	IV
DI	14.4	-9.4	-18.8	-20.7	-19.8	-6.4	1.0	1.7	-5.4	-13.2	-9.2	-3.6	-8.9	0.6	4.9	-1.2	-13.3	-2.4	-6.3	-10.4
好転	34.7	23.8	19.5	19.7	18.3	24.7	25.4	25.0	25.3	17.9	21.1	21.4	19.0	25.1	27.2	25.1	18.4	21.4	21.7	20.0
不変	44.2	43.0	41.8	39.9	43.6	44.3	50.2	51.7	44.0	51.1	48.6	53.6	53.2	50.3	50.5	48.5	50.0	54.9	50.3	49.6
悪化	21.1	33.2	38.6	40.4	38.1	31.1	24.4	23.3	30.7	31.1	30.3	25.0	27.8	24.6	22.3	26.3	31.6	23.7	28.0	30.4
サンプル数 (%ベ-ス)	190	235	220	203	218	219	205	180	166	190	185	168	158	175	184	171	158	295	300	240

売上高(前年同期比)

カテゴリ	14 I	II	III	IV	15 I	II	III	IV	16 I	II	III	IV	17 I	II	III	IV	18 I	II	III	IV
DI	31.3	-3.4	-11.7	-17.7	-10.9	-1.3	0.9	4.4	-2.9	-11.3	-13.8	-1.2	-6.7	0.0	5.9	5.3	-4.4	5.3	0.3	-9.6
増加	47.7	27.5	25.2	20.6	26.8	28.4	30.1	32.8	31.0	23.7	23.4	28.4	23.9	28.8	31.2	30.2	25.0	29.3	27.9	24.5
横ばい	35.9	41.6	38.1	41.1	35.5	41.9	44.0	38.8	35.1	41.2	39.4	42.0	45.4	42.4	43.5	45.0	45.6	46.7	44.6	41.4
減少	16.4	30.9	36.7	38.3	37.7	29.7	25.8	28.4	33.9	35.1	37.2	29.6	30.7	28.8	25.3	24.9	29.4	24.0	27.5	34.1
サンプル数 (%ベ-ス)	195	233	226	209	220	222	209	183	168	194	188	168	163	177	186	169	160	300	298	249

採算(前年同期比)

カテゴリ	14 I	II	III	IV	15 I	II	III	IV	16 I	II	III	IV	17 I	II	III	IV	18 I	II	III	IV
DI	13.9	-16.5	-22.0	-21.6	-14.8	-7.5	-2.0	1.1	-5.5	-12.6	-10.0	-1.2	-5.7	-5.8	-6.0	-9.8	-13.5	-4.2	-10.3	-15.3
好転	33.9	20.3	17.4	16.2	20.5	24.9	24.1	24.6	23.2	17.9	20.0	23.6	22.6	24.0	21.9	21.5	16.1	20.4	17.8	18.2
横ばい	45.4	42.9	42.9	46.1	44.2	42.7	49.7	52.0	48.2	51.6	50.0	51.6	49.1	46.2	50.3	47.2	54.2	55.0	54.1	48.3
悪化	20.8	36.8	39.7	37.7	35.3	32.4	26.1	23.4	28.7	30.5	30.0	24.8	28.3	29.8	27.9	31.3	29.7	24.6	28.1	33.5
サンプル数 (%ベ-ス)	183	231	219	204	215	213	199	175	164	190	180	152	159	171	183	163	155	289	292	242

採算水準

カテゴリ	14 I	II	III	IV	15 I	II	III	IV	16 I	II	III	IV	17 I	II	III	IV	18 I	II	III	IV
DI	21.4	24.4	32.8	37.2	16.3	23.0	39.2	49.4	20.5	28.8	38.7	47.9	16.5	25.6	42.6	51.4	19.4	25.3	33.9	31.7
黒字	23.3	22.1	23.0	21.9	17.3	19.5	22.6	28.1	20.5	22.4	22.0	25.3	20.1	16.7	25.9	29.5	24.5	19.9	28.6	20.3
やや黒字	26.7	29.0	31.0	33.9	29.9	29.3	37.1	33.8	30.8	30.6	35.7	38.4	27.3	31.4	32.1	33.6	22.3	29.9	27.3	31.2
収支トントン	20.7	22.1	24.0	25.7	21.8	25.4	19.9	25.6	17.8	22.9	23.2	20.5	21.6	29.5	26.5	25.3	25.9	25.7	22.0	28.7
やや赤字	16.7	14.3	13.5	12.6	16.2	15.1	14.0	9.4	17.8	11.2	14.9	11.6	18.7	14.1	8.0	4.8	12.2	15.4	16.7	10.9
赤字	12.7	12.4	8.5	6.0	14.7	10.7	6.5	3.1	13.0	12.9	4.2	4.1	12.2	8.3	7.4	6.8	15.1	9.1	5.3	8.9
サンプル数 (%ベ-ス)	150	217	200	183	197	205	186	160	146	170	168	146	139	156	162	146	139	241	245	202

1人当たり売上高(前年同期比)

カテゴリ	14 I	II	III	IV	15 I	II	III	IV	16 I	II	III	IV	17 I	II	III	IV	18 I	II	III	IV
DI	18.0	-14.0	-11.6	-19.2	-14.4	-10.3	2.4	-1.1	-7.8	-9.9	-10.6	3.0	-15.6	-6.9	3.8	3.0	-8.1	0.3	-5.6	-2.4
増加	37.6	22.6	22.4	16.3	22.8	22.4	27.5	25.7	25.3	19.8	18.5	27.1	18.8	22.3	27.4	30.4	20.5	23.0	21.5	25.2
横ばい	42.8	40.9	43.5	48.1	40.0	44.8	47.3	47.5	41.6	50.5	52.4	48.8	46.9	48.6	48.9	42.3	50.9	54.4	51.5	47.2
減少	19.6	36.6	34.1	35.6	37.2	32.7	25.1	26.8	33.1	29.7	29.1	24.1	34.4	29.1	23.7	27.4	28.6	22.6	27.1	27.6
サンプル数 (%ベ-ス)	194	235	223	208	215	223	207	179	166	192	189	166	160	175	186	168	161	296	303	250

1人当たり付加価値(前年同期比)

カテゴリ	14 I	II	III	IV	15 I	II	III	IV	16 I	II	III	IV	17 I	II	III	IV	18 I	II	III	IV
DI	2.1	-19.0	-19.1	-19.8	-18.0	-12.0	-1.9	-2.2	-11.0	-9.5	-12.4	-3.0	-16.9	-6.4	-5.9	0.6	-9.4	-4.8	-4.7	-6.9
増加	28.1	16.5	17.7	17.3	18.0	19.0	24.3	25.6	20.1	18.5	17.7	21.8	16.3	21.4	21.1	26.9	18.1	21.9	22.1	21.4
横ばい	45.8	48.1	44.5	45.5	46.0	50.0	49.5	46.7	48.8	53.4	52.2	53.3	50.6	50.9	51.9	46.7	54.4	51.4	51.2	50.4
減少	26.0	35.5	37.7	37.1	36.0	31.0	26.2	27.8	31.1	28.0	30.1	24.8	33.1	27.7	27.0	26.3	27.5	26.7	26.8	28.2
サンプル数 (%ベ-ス)	192	231	220	202	211	216	206	180	164	189	186	165	160	173	185	167	160	292	299	248

## 仕入単価(前年同期比)

カテゴリ	14 I	II	III	IV	15 I	II	III	IV	16 I	II	III	IV	17 I	II	III	IV	18 I	II	III	IV
DI	57.7	57.3	53.8	48.3	37.2	44.8	38.1	21.6	4.4	10.3	3.9	11.3	25.0	32.1	31.8	40.1	41.8	43.5	42.2	48.1
上昇	59.8	60.0	60.6	54.2	44.9	51.9	44.8	31.3	20.9	17.3	12.8	21.3	30.8	35.1	34.7	42.6	45.6	47.3	45.3	51.0
横ばい	38.1	37.3	36.2	39.8	47.3	41.0	48.5	59.1	62.7	75.7	78.2	68.8	63.5	61.9	62.5	54.9	50.6	48.8	51.6	46.1
下降	2.1	2.7	3.3	6.0	7.7	7.1	6.7	9.7	16.5	7.0	8.9	10.0	5.8	3.0	2.8	2.5	3.8	3.9	3.1	2.9
サンプル数 (%ベ-ス)	189	225	213	201	207	212	194	176	158	185	179	160	156	168	176	162	158	283	287	241

## 販売単価(前年同期比)

カテゴリ	14 I	II	III	IV	15 I	II	III	IV	16 I	II	III	IV	17 I	II	III	IV	18 I	II	III	IV
DI	10.2	16.8	13.4	11.1	8.8	12.8	12.7	7.4	-1.9	-7.0	-5.1	-1.2	-5.8	-1.8	1.1	3.8	2.5	10.3	6.9	8.8
上昇	21.6	26.1	23.4	23.6	21.1	23.3	23.4	19.9	12.7	8.1	8.4	11.2	11.7	11.9	11.9	13.9	13.9	19.5	20.1	18.3
横ばい	67.0	64.6	67.5	63.8	66.7	66.2	66.0	67.6	72.6	76.8	78.1	76.4	70.8	74.4	77.4	75.9	74.7	71.3	66.7	72.1
下降	11.4	9.3	9.1	12.6	12.3	10.5	10.7	12.5	14.6	15.1	13.5	12.4	17.5	13.7	10.7	10.1	11.4	9.2	13.2	9.6
サンプル数 (%ベ-ス)	185	226	209	199	204	210	197	176	157	185	178	161	154	168	177	158	158	282	288	240

## 人手の過不足

カテゴリ	14 I	II	III	IV	15 I	II	III	IV	16 I	II	III	IV	17 I	II	III	IV	18 I	II	III	IV
DI	-39.3	-34.1	-37.0	-35.7	-33.6	-32.0	-42.9	-38.6	-41.6	-40.3	-44.5	-46.7	-44.9	-44.3	-51.9	-48.5	-51.9	-53.8	-57.9	-59.3
過剰	0.0	0.0	0.5	0.5	0.5	0.9	1.0	0.5	0.6	1.0	0.0	0.0	0.6	1.7	0.5	0.0	0.0	1.0	0.0	0.0
やや過剰	9.3	8.6	6.8	8.7	8.9	9.0	5.8	10.4	8.1	7.3	4.7	5.9	7.6	8.0	4.4	7.7	3.8	3.7	5.5	5.3
適正	42.3	48.9	48.4	45.9	47.7	48.2	43.5	39.6	41.0	42.9	46.1	41.4	38.6	36.4	38.3	36.1	40.5	36.8	31.2	30.1
やや不足	40.2	33.5	31.7	34.3	29.4	33.3	38.6	38.5	43.5	39.8	37.7	39.1	38.6	42.0	43.7	39.1	43.7	42.5	45.2	46.7
不足	8.2	9.0	12.7	10.6	13.6	8.6	11.1	11.0	6.8	8.9	11.5	13.6	14.6	11.9	13.1	17.2	12.0	16.1	18.2	17.9
サンプル数 (%ベ-ス)	194	233	221	207	214	222	207	182	161	191	191	169	158	176	183	169	158	299	292	246

## 資金繰りの状況

カテゴリ	14 I	II	III	IV	15 I	II	III	IV	16 I	II	III	IV	17 I	II	III	IV	18 I	II	III	IV
DI	21.5	19.5	6.7	11.8	6.6	15.8	22.9	19.5	13.7	22.9	15.7	20.4	19.9	18.8	15.5	24.8	23.1	17.4	19.2	11.0
余裕あり	24.8	21.3	17.5	18.3	18.3	19.6	19.0	21.3	19.9	21.8	18.6	18.5	23.3	17.5	22.0	19.5	22.4	20.0	19.2	17.2
やや余裕あり	15.2	19.0	15.5	16.1	15.7	17.2	21.8	16.3	17.1	21.2	16.9	18.5	15.8	15.6	12.5	22.8	18.9	19.2	19.9	16.7
順調	40.6	38.9	40.5	43.0	38.6	42.2	41.3	44.4	39.7	37.1	44.8	46.5	41.8	52.5	46.4	40.3	40.6	38.9	41.0	43.1
やや窮屈	15.2	17.1	24.5	19.9	25.4	18.1	14.5	17.5	18.5	16.5	17.4	14.0	15.8	11.9	14.9	15.4	14.0	21.1	17.0	20.6
窮屈	4.2	3.8	2.0	2.7	2.0	2.9	3.4	0.6	4.8	3.5	2.3	2.5	3.4	2.5	4.2	2.0	4.2	0.8	3.0	2.4
サンプル数 (%ベ-ス)	165	211	200	186	197	204	179	160	146	170	172	157	146	160	168	149	143	265	271	209

## 設備の過不足感

カテゴリ	14 I	II	III	IV	15 I	II	III	IV	16 I	II	III	IV	17 I	II	III	IV	18 I	II	III	IV
DI	-23.0	-19.4	-17.7	-15.5	-18.1	-17.4	-16.9	-13.9	-19.9	-17.0	-14.0	-16.6	-16.7	-11.4	-13.9	-16.4	-20.4	-23.0	-18.6	-21.8
過剰	0.0	0.4	0.0	0.5	0.0	0.5	1.0	0.6	0.6	0.6	0.6	0.0	0.0	0.0	0.6	0.6	0.0	0.3	0.3	0.4
やや過剰	3.4	4.4	3.3	4.5	4.4	4.2	5.0	5.6	3.1	6.3	4.5	6.1	6.4	6.6	3.3	3.6	3.8	3.8	3.1	3.8
適正	70.1	71.1	75.2	74.5	73.2	73.2	71.1	73.7	72.7	69.3	76.0	71.2	70.5	75.3	78.3	75.2	72.0	68.6	74.5	69.9
やや不足	24.3	22.8	20.0	18.5	20.5	20.7	20.9	19.0	21.7	21.6	17.3	20.2	21.8	16.9	14.4	19.4	20.4	24.0	20.0	23.4
不足	2.3	1.3	1.4	2.0	2.0	1.4	2.0	1.1	1.9	2.3	1.7	2.5	1.3	1.2	3.3	1.2	3.8	3.1	2.1	2.5
サンプル数 (%ベ-ス)	177	228	210	200	205	213	201	179	161	176	179	163	156	166	180	165	157	287	290	239

※参考2

地域別：景況判断項目

業況判断（前年同期比）

	2018 II	III	IV	次期見通し
<b>全 体</b>	<b>-2.4</b>	<b>-6.3</b>	<b>-10.4</b>	<b>-5.8</b>
<b>道 央</b>	<b>1.4</b>	<b>-2.7</b>	<b>-6.8</b>	<b>-1.7</b>
札幌	0.0	-4.9	-3.0	2.0
小樽	10.5	8.3	-26.3	-21.1
<b>道 東</b>	<b>-12.3</b>	<b>-6.3</b>	<b>-10.9</b>	<b>-9.1</b>
帯広	-7.1	-10.3	-7.1	-3.6
釧路	-17.2	0.0	-14.8	-14.8
<b>道 南</b>	<b>-20.0</b>	<b>-25.0</b>	<b>-18.2</b>	<b>-3.0</b>
函館	-26.9	-20.0	-11.1	-5.6
日胆	-7.1	-31.6	-26.7	0.0
<b>道 北</b>	<b>11.8</b>	<b>0.0</b>	<b>-14.7</b>	<b>-17.6</b>
旭川	18.4	8.8	-12.5	-25.0
北見	-7.7	-25.0	-20.0	0.0

業況水準（前年同期比）

	2018 II	III	IV	次期見通し
<b>全 体</b>	<b>-5.1</b>	<b>1.0</b>	<b>-10.3</b>	<b>-15.3</b>
<b>道 央</b>	<b>-6.1</b>	<b>2.1</b>	<b>-5.8</b>	<b>-10.9</b>
札幌	-6.2	0.8	0.0	-7.1
小樽	-5.3	8.3	-35.0	-30.0
<b>道 東</b>	<b>-8.8</b>	<b>7.8</b>	<b>-9.1</b>	<b>-18.2</b>
帯広	7.1	7.7	-7.1	-14.3
釧路	-24.1	8.0	-11.1	-22.2
<b>道 南</b>	<b>-10.0</b>	<b>-2.3</b>	<b>-8.8</b>	<b>-8.8</b>
函館	-26.9	-8.0	10.5	5.6
日胆	21.4	5.3	-33.3	-25.0
<b>道 北</b>	<b>6.1</b>	<b>-8.7</b>	<b>-29.4</b>	<b>-32.4</b>
旭川	8.3	-8.8	-25.0	-33.3
北見	0.0	-8.3	-40.0	-30.0

売上高（前年同期比）

	2018 II	III	IV	次期見通し
<b>全 体</b>	<b>5.3</b>	<b>0.3</b>	<b>-9.6</b>	<b>0.0</b>
<b>道 央</b>	<b>4.1</b>	<b>6.9</b>	<b>-3.2</b>	<b>2.6</b>
札幌	9.4	3.3	2.0	4.3
小樽	9.5	25.0	-26.1	-4.3
<b>道 東</b>	<b>12.3</b>	<b>-1.6</b>	<b>-17.2</b>	<b>-1.8</b>
帯広	-13.8	0.0	-13.8	7.4
釧路	-6.7	-3.8	-20.7	-10.3
<b>道 南</b>	<b>-5.3</b>	<b>-21.7</b>	<b>-5.7</b>	<b>5.7</b>
函館	3.7	-7.7	0.0	5.3
日胆	-13.3	-40.0	-12.5	6.3
<b>道 北</b>	<b>17.6</b>	<b>4.5</b>	<b>-25.0</b>	<b>-12.9</b>
旭川	25.6	15.6	-22.7	-13.6
北見	-8.3	-25.0	-30.0	-11.1

採算（前年同期比）

	2018 II	III	IV	次期見通し
<b>全 体</b>	<b>-4.2</b>	<b>-10.3</b>	<b>-15.3</b>	<b>-7.9</b>
<b>道 央</b>	<b>-2.1</b>	<b>-5.8</b>	<b>-10.7</b>	<b>-4.5</b>
札幌	0.0	-7.6	-9.0	-4.4
小樽	-15.8	4.8	-19.0	-4.8
<b>道 東</b>	<b>-12.3</b>	<b>-17.2</b>	<b>-16.4</b>	<b>-9.6</b>
帯広	-20.7	-21.1	-15.4	-8.3
釧路	-3.6	-11.5	-17.2	-10.7
<b>道 南</b>	<b>-7.3</b>	<b>-13.0</b>	<b>-17.6</b>	<b>-8.8</b>
函館	-7.7	-7.7	0.0	-5.6
日胆	-6.7	-20.0	-37.5	-12.5
<b>道 北</b>	<b>2.0</b>	<b>-11.6</b>	<b>-28.1</b>	<b>-16.1</b>
旭川	7.9	-6.5	-27.3	-18.2
北見	-18.2	-25.0	-30.0	-11.1

採算の水準

	2018 II	III	IV
<b>全 体</b>	<b>25.3</b>	<b>33.9</b>	<b>31.7</b>
<b>道 央</b>	<b>23.5</b>	<b>28.5</b>	<b>36.1</b>
札幌	23.5	27.6	39.7
小樽	23.5	33.3	21.1
<b>道 東</b>	<b>23.5</b>	<b>42.0</b>	<b>21.3</b>
帯広	38.5	40.6	33.3
釧路	8.0	44.4	8.7
<b>道 南</b>	<b>-3.1</b>	<b>31.4</b>	<b>16.7</b>
函館	-10.5	45.0	20.0
日胆	7.7	13.3	13.3
<b>道 北</b>	<b>56.4</b>	<b>43.2</b>	<b>50.0</b>
旭川	51.9	40.0	55.0
北見	66.7	50.0	37.5

## 1人当たり売上高

	2018 II	III	IV
<b>全 体</b>	<b>0.3</b>	<b>-5.6</b>	<b>-2.4</b>
<b>道 央</b>	<b>3.4</b>	<b>1.4</b>	<b>10.6</b>
札幌	-1.6	-3.3	8.0
小樽	33.3	25.0	21.7
<b>道 東</b>	<b>-10.3</b>	<b>-12.1</b>	<b>-12.1</b>
帯広	-10.3	-10.3	-10.0
釧路	-10.3	-14.8	-14.3
<b>道 南</b>	<b>-2.6</b>	<b>-19.6</b>	<b>-5.7</b>
函館	-4.0	-15.4	0.0
日胆	0.0	-25.0	-12.5
<b>道 北</b>	<b>5.8</b>	<b>-4.3</b>	<b>-29.4</b>
旭川	5.1	2.9	-29.2
北見	7.7	-25.0	-30.0

## 1人当たり付加価値

	2018 II	III	IV
<b>全 体</b>	<b>-4.8</b>	<b>-4.7</b>	<b>-6.9</b>
<b>道 央</b>	<b>-0.7</b>	<b>2.8</b>	<b>2.5</b>
札幌	-3.3	0.0	2.0
小樽	14.3	16.7	4.3
<b>道 東</b>	<b>-24.6</b>	<b>-9.4</b>	<b>-8.8</b>
帯広	-31.0	-7.9	-6.9
釧路	-17.9	-11.5	-10.7
<b>道 南</b>	<b>-12.8</b>	<b>-19.6</b>	<b>-14.3</b>
函館	-20.0	-19.2	-5.3
日胆	0.0	-20.0	-25.0
<b>道 北</b>	<b>11.5</b>	<b>-6.7</b>	<b>-29.4</b>
旭川	15.4	-3.0	-29.2
北見	0.0	-16.7	-30.0

## 仕入単価（前年同期比）

	2018 II	III	IV	次期見通し
<b>全 体</b>	<b>43.5</b>	<b>42.2</b>	<b>48.1</b>	<b>42.0</b>
<b>道 央</b>	<b>39.3</b>	<b>42.6</b>	<b>47.1</b>	<b>44.4</b>
札幌	38.7	43.6	44.8	41.5
小樽	42.9	37.5	56.5	56.5
<b>道 東</b>	<b>50.9</b>	<b>50.8</b>	<b>47.5</b>	<b>42.1</b>
帯広	50.0	50.0	43.3	40.0
釧路	51.7	51.9	51.7	44.4
<b>道 南</b>	<b>37.8</b>	<b>26.8</b>	<b>41.9</b>	<b>31.3</b>
函館	30.4	31.8	62.5	56.3
日胆	50.0	21.1	20.0	6.3
<b>道 北</b>	<b>51.0</b>	<b>43.2</b>	<b>59.4</b>	<b>43.8</b>
旭川	45.9	43.8	65.2	47.8
北見	66.7	41.7	44.4	33.3

## 販売単価（前年同期比）

	2018 II	III	IV	次期見通し
<b>全 体</b>	<b>10.3</b>	<b>6.9</b>	<b>8.8</b>	<b>9.3</b>
<b>道 央</b>	<b>6.5</b>	<b>10.6</b>	<b>9.4</b>	<b>13.9</b>
札幌	5.1	9.4	9.6	15.2
小樽	14.3	16.7	8.7	8.7
<b>道 東</b>	<b>19.3</b>	<b>14.8</b>	<b>11.9</b>	<b>8.8</b>
帯広	21.4	17.6	10.0	3.3
釧路	17.2	11.1	13.8	14.8
<b>道 南</b>	<b>-2.6</b>	<b>-16.3</b>	<b>-9.4</b>	<b>-15.2</b>
函館	-4.2	-17.4	-5.9	0.0
日胆	0.0	-15.0	-13.3	-31.3
<b>道 北</b>	<b>20.4</b>	<b>7.0</b>	<b>18.8</b>	<b>18.8</b>
旭川	13.5	3.2	21.7	21.7
北見	41.7	16.7	11.1	11.1

## 人手の過不足

	2018 II	III	IV
<b>全 体</b>	<b>-53.8</b>	<b>-57.9</b>	<b>-59.3</b>
<b>道 央</b>	<b>-49.7</b>	<b>-59.4</b>	<b>-63.1</b>
札幌	-51.2	-59.7	-65.0
小樽	-40.9	-58.3	-54.5
<b>道 東</b>	<b>-61.4</b>	<b>-61.0</b>	<b>-64.9</b>
帯広	-58.6	-68.6	-66.7
釧路	-64.3	-50.0	-63.0
<b>道 南</b>	<b>-55.0</b>	<b>-60.9</b>	<b>-57.6</b>
函館	-36.0	-65.4	-55.6
日胆	-86.7	-55.0	-60.0
<b>道 北</b>	<b>-56.9</b>	<b>-45.5</b>	<b>-38.2</b>
旭川	-55.3	-45.5	-37.5
北見	-61.5	-45.5	-40.0

## 資金繰りの状況

	2018 II	III	IV
<b>全 体</b>	<b>17.4</b>	<b>19.2</b>	<b>11.0</b>
<b>道 央</b>	<b>28.7</b>	<b>22.8</b>	<b>12.4</b>
札幌	29.3	26.9	18.8
小樽	25.0	0.0	-15.0
<b>道 東</b>	<b>15.1</b>	<b>8.9</b>	<b>10.4</b>
帯広	10.7	9.1	16.0
釧路	20.0	8.7	4.3
<b>道 南</b>	<b>-2.9</b>	<b>8.7</b>	<b>12.5</b>
函館	9.5	15.4	18.8
日胆	-21.4	0.0	6.3
<b>道 北</b>	<b>0.0</b>	<b>33.3</b>	<b>4.2</b>
旭川	-6.7	32.3	11.8
北見	18.2	36.4	-14.3

## 設備の過不足

	2018 II	III	IV
<b>全 体</b>	<b>-23.0</b>	<b>-18.6</b>	<b>-21.8</b>
<b>道 央</b>	<b>-21.5</b>	<b>-15.2</b>	<b>-22.0</b>
札幌	-21.6	-17.4	-21.2
小樽	-21.1	-4.3	-26.3
<b>道 東</b>	<b>-30.4</b>	<b>-29.5</b>	<b>-28.3</b>
帯広	-40.7	-37.8	-22.2
釧路	-20.7	-16.7	-34.6
<b>道 南</b>	<b>-20.5</b>	<b>-11.1</b>	<b>-17.1</b>
函館	-12.0	-16.0	-31.6
日胆	-35.7	-5.0	0.0
<b>道 北</b>	<b>-20.8</b>	<b>-21.7</b>	<b>-15.2</b>
旭川	-22.9	-23.5	-16.7
北見	-15.4	-16.7	-11.1

## 9. 経営上の努力コメント（業種別）

### 【建設業】

- ・人事評価の見える化 大学との交流（大学生の雇用を目指す）
- ・特に努力したことはない
- ・受注単価を上げて粗利益率の改善
- ・営業力 社員の意識改革
- ・新規顧客の確保
- ・とにかく人材不足
- ・高度な技術力を必要とする難易度の高い板金工事を積極的に受注し付加価値の増大に努め、完成工事高を増し、利益の増大につながるよう試みた
- ・売上増のための施策は実施中、併せて、人事評価、キャリアパス制度の導入を図っている。
- ・労働環境の改善
- ・管理職・社員とのコミュニケーション。震災後はあわてず、確実に一つ一つの工事等を終らせていった。
- ・来年度に向け、事業計画の策定と事業の見直しを行っています。
- ・社員相互の連携強化。情報収集力強化。平均年令の若返り。朝礼、唱和、専門部会議。新卒社員の入社。他。

### 【製造業】

- ・各種予算見直し
- ・項目が多すぎる 役に立つアンケートにならない
- ・作業の効率化 社員の情勢に対する意識づけ
- ・新規開発商品の販路開拓
- ・製造物のサービスを向上させ付加価値を出した事。今後もよりよいサービスの提供。
- ・原料仕入高くなり製品単価上昇分抑えるための小量包装を、強めている
- ・設備投資をした。今後も更なる設備投資を継続していく。
- ・社内事業のスクラップ・アンド・ビルド実施
- ・新製品の開発と研究（ニュービジネスの展開）

### 【流通商業】

- ・入札、見積もり案件の取込み
- ・自由民主党とは名ばかりの安倍政権 国民や弱者の意見に耳を貸さず自分たちの意のままに押しまくる 労使間の問題で今更ながら国が決める事ではないと思う 働く者の生活を守るためと言っているが大学高校の子供がいる家庭は崩壊するしかないと思う
- ・新たな顧客の獲得活動 顧客満足度の向上活動 新規事業の展開 地域貢献活動の実施など
- ・リスクの整理、対策を検討
- ・商品の値上げ、過剰在庫の削減 付加価値商品の販促強化
- ・徹底的な付加価値の確保
- ・計画的に設備の補修 今後も同様
- ・考え中

- ・地道な努力が定着しリピーター客が増えてきた 紹介が増えてきた
- ・現状を継続、維持
- ・生産性の向上に対する考え方を幹部社員に周知し、全社員が取り組めるような仕組みを考案中。
- ・地域経済の発展への寄与、これまで行ってきた地道な営業活動の継続。
- ・北海道は9月6日に震災があり、その挽回のため、日夜、新たな対策を具体的に実施（新たな販売会の）をしています。

#### 【サービス業】

- ・企業変革支援プログラムの実践→経営指針の見直し→全社一丸体制の構築
- ・社員教育 人材確保 働き方の改善等 今後継続し働きやすい環境の確保をしていきたい
- ・技術者の確保（継続中） 経営改革（計画中で新年度より行う予定）
- ・9月の北海道東部地震により経営上の努力ではどうしようもない自然災害などにリスクをどう最小限にとどめるか等を検討するためBCDの策定を商工会の補助事業で行っている
- ・人事外部採用 労働時間の取り決め
- ・9月6日に発生した北海道東部胆振地シンのブラックアウト（停電）により、3日間営業と生産ができなくなった分、ご迷惑をおかけした。顧客先と患者さんの信頼回復の為に、あらゆる努力を試みて、信頼回復に努めたことで、売上も無事V字回復することができた。
- ・1年半前の熟練技術者の離職による影響で仕事が出来ず、教育不足が目に見えた！