

北海道中小企業家同友会景況調査報告 (2021 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@hgu.jp

4 期連続の改善も、K 字回復か

—二極化の様相、仕入単価上昇にも懸念—

北海道中小企業家同友会 2021 年第 2 期 (4-6 月) 景況調査における業況判断 DI (前年同期比) は、19.3 ポイントもの大幅な改善を示した。これは、昨年 7-9 月期調査から 4 期連続の改善であり、また 2 期連続の大幅な改善である。他方で、今期の足元の景況感を問う業況水準 DI は、前回調査から 11.8 ポイントの大幅な改善を示すもマイナス 16.2 にとどまった。1 年前の同時期と比べると改善はしているものの、依然として景気は悪いという解釈が妥当だろう。次期見通しに目を向けると、業況判断 DI は 5.0 ポイント悪化しマイナス 9.2、業況水準 DI も 8.7 ポイント悪化しマイナス 24.9 となる見通しである。今期の業況判断を「全国企業短期経済観測調査 (短観)」や「中小企業家同友会全国協議会景況調査 (DOR)」と比較してもほぼ同様の傾向である。

今期の景況調査では、今後の状況を大きく左右しかねない懸念材料が見られた。第 1 に、業種別の景況感の差異である。これまで大幅に悪化していた製造業と流通商業、サービス業の業況判断 DI (前年同期比) は大幅に改善したものの、他業種と比較して堅調だった建設業で改善ペースが鈍化していることである。同様のことは業況水準にも表れており、先行きに注意が必要であるように思われる。第 2 に、規模別に各指標の推移を確認すると、景況感の改善基調において、20 人未満規模の企業と 20 人以上の企業で差異が生じてきているように見られることである。とりわけ、採算 DI (前年同期比) や採算の水準 DI、資金繰り DI などで小規模層であるほど低水準であり、規模間格差が生じていることが懸念される。第 3 に、仕入単価の急上昇である。前回調査からも仕入単価 DI は上昇基調ではあったが、今期では 17.4 ポイントの大幅な上昇である。他方で、販売単価 DI はわずか 3 ポイントの上昇にとどまる。仕入単価の大幅な上昇を、販売単価を上げることでカバーできなければ、当然のことながら経営を圧迫させる材料になり得る。実際に、今期の経営上の問題点でも、「仕入単価の上昇」が大きく回答割合を上昇させていることに加え、次期の経営上の力点においても、「人件費以外の経費節減」の回答割合が上昇している。ウッドショックに加え、燃料や材料費の高騰が今後どのように推移するか、注視する必要があるだろう。

7 月 15 日に開催された分析会議では、今期の改善基調をどのように解釈するかで多くの意見が出された。なかでも、K 字回復と言われている二極化を伴った回復基調に関しては、「個別企業レベルの対応として、コロナ禍でも付加価値を上乗せできている企業とそうではない企業との差が生じているのではないか」、その結

果として「相対的に小規模層で売上が戻らず、経営が苦しくなっているのではないか」といったコメントが印象に残っている。

最後に、今期の調査に寄せられた「今期の経営上の努力」で特徴的なものを紹介する。「現状維持が精一杯」（流通商業）といった現状の厳しさを訴えるものや、「社員のメンタルのフォロー」（製造業）、「メンタルヘルス分野への注力」（サービス業）など、「メンタル」という言葉が散見された。そのほか、「コロナの影響で海外から原材料の調達が困難になり海外の原材料を使用しない製品作りを行なう」（製造業）、「eラーニング活用、オンラインによる専門領域への強化（研修機会の拡大）、金利低下局面を利用した設備投資販促手段についてHP刷新に向けた準備打ち合わせ（売込色を弱めオンラインにより対応したサービス転向）」（サービス業）など、コロナ禍での積極的な対応を行う様子もうかがえる。

《景況調査について》

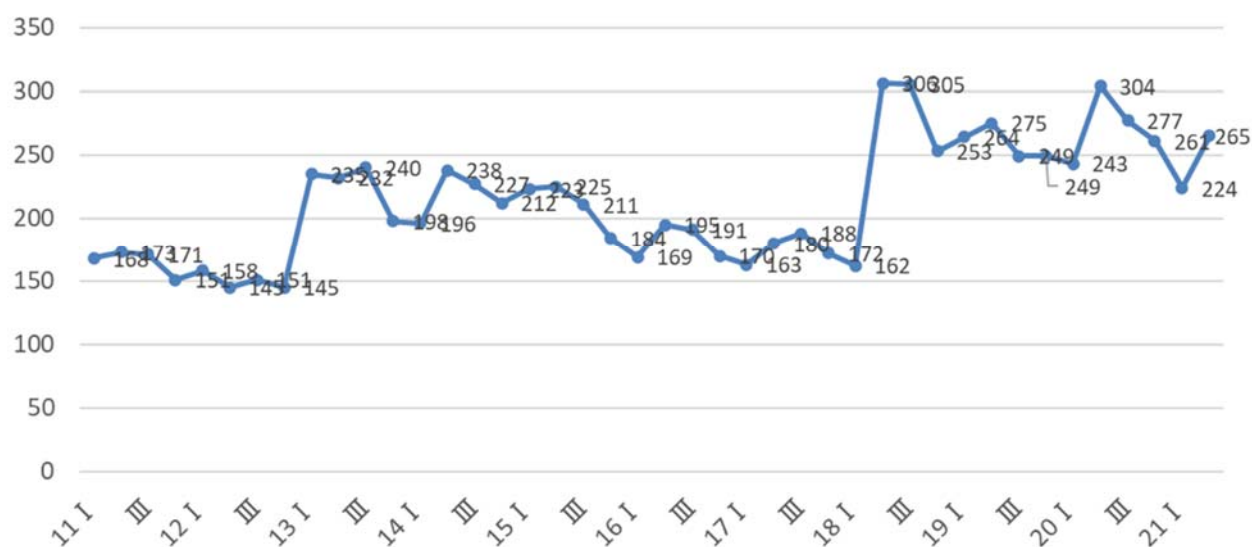
- ・景況調査は、**回答者の意識・マインド**を基に景気動向を分析する調査です。
- ・特に、同友会が実施する景況調査は、**経営者の意識を反映**するものであるため、**景気動向がはっきりと表れやすい**とされています。
- ・景況動向、および「次期見通し」を**自社の経営指針等の見直し等**に活用してください。

《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】

回答企業数



地域別回答企業数

	17 I	II	III	IV	18 I	II	III	IV	19 I	II	III	IV	20 I	II	III	IV	21 I	II
札幌	88	89	88	86	68	131	122	102	105	120	113	106	106	134	121	113	96	110
帯広	19	24	28	19	21	29	39	30	28	28	22	29	28	31	30	29	28	33
旭川	11	11	15	15	13	39	34	24	28	27	25	25	20	27	25	22	19	30
函館	6	10	12	13	9	27	26	19	20	22	15	18	24	25	22	20	16	20
釧路	16	19	18	16	18	30	27	29	29	30	26	25	25	31	25	27	28	27
北見	6	6	4	5	7	13	12	10	16	9	12	12	8	11	9	11	10	10
日胆	10	13	14	12	18	15	20	16	17	16	20	11	14	20	19	15	11	16
小樽	7	8	9	6	8	22	25	23	21	23	16	23	18	25	26	24	18	19
不明	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
サンプル数	163	180	188	172	162	306	305	253	264	275	249	249	243	304	277	261	226	265

業種別回答企業数

	17 I	II	III	IV	18 I	II	III	IV	19 I	II	III	IV	20 I	II	III	IV	21 I	II
建設業	35	36	39	38	35	62	69	56	60	63	58	62	62	71	69	60	55	58
製造業	41	47	45	40	42	75	76	68	67	65	65	60	55	79	70	62	50	69
流通商業	67	71	75	70	62	104	99	86	88	94	81	82	81	93	88	88	70	85
サービス業	19	25	28	23	23	60	56	38	43	48	43	42	41	59	46	48	48	50
その他	1	0	0	0	0	5	0	4	6	5	2	3	3	2	4	3	3	3
サンプル数	163	180	188	172	162	306	305	253	264	275	249	249	243	304	277	261	226	265

規模別回答企業数

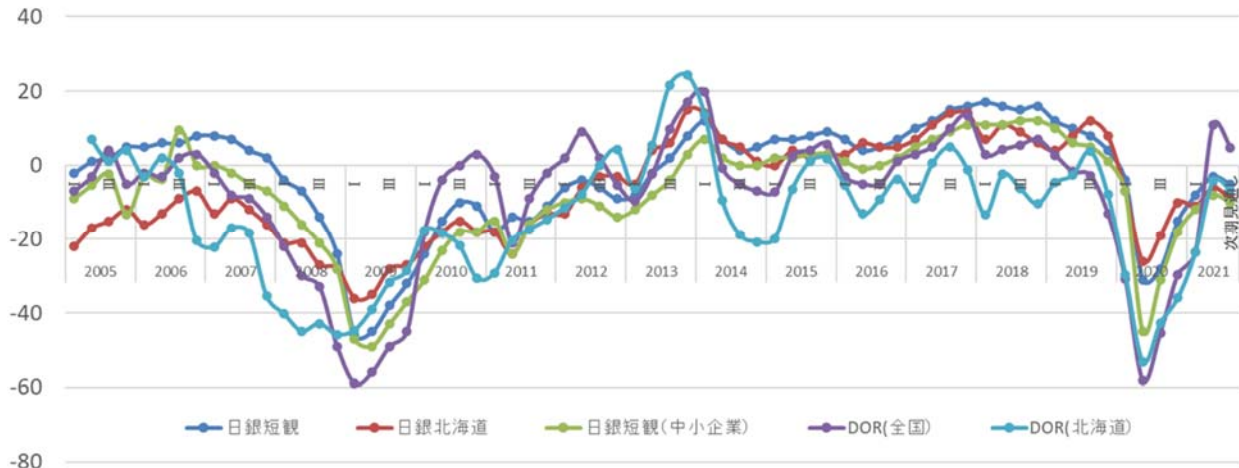
	17 I	II	III	IV	18 I	II	III	IV	19 I	II	III	IV	20 I	II	III	IV	21 I	II
20人未満	59	61	65	63	63	113	113	102	110	105	96	97	87	113	97	91	97	100
20人以上50人未満	55	61	61	51	54	84	90	64	70	64	65	61	71	78	83	77	57	64
50人以上100人未満	28	30	29	31	22	52	53	37	44	48	39	44	42	54	44	50	39	44
100人以上	16	21	25	21	16	40	38	35	30	40	34	40	33	44	40	32	29	41
不明	5	7	8	6	7	17	11	15	10	18	15	7	10	15	13	11	4	16
サンプル数	163	180	188	172	162	306	305	253	264	275	249	249	243	304	277	261	226	265

1. 全体の動向

1-1. 業況判断DI（前年同期比）は19.3 Ptの大幅な改善（4期連続の改善）、次期は悪化見通し

日銀短観（全国・全産業）は5.0Ptの改善；日銀北海道も5Ptの改善、中同協DORは34.3Ptの大幅改善
次期見通しは、全調査で（やや）悪化見通し

1. 業況判断DI



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】28.8Ptの大幅な改善（▲27.6→1.2）（次期：10.0Ptの大幅な悪化見通し（1.2→▲8.9））

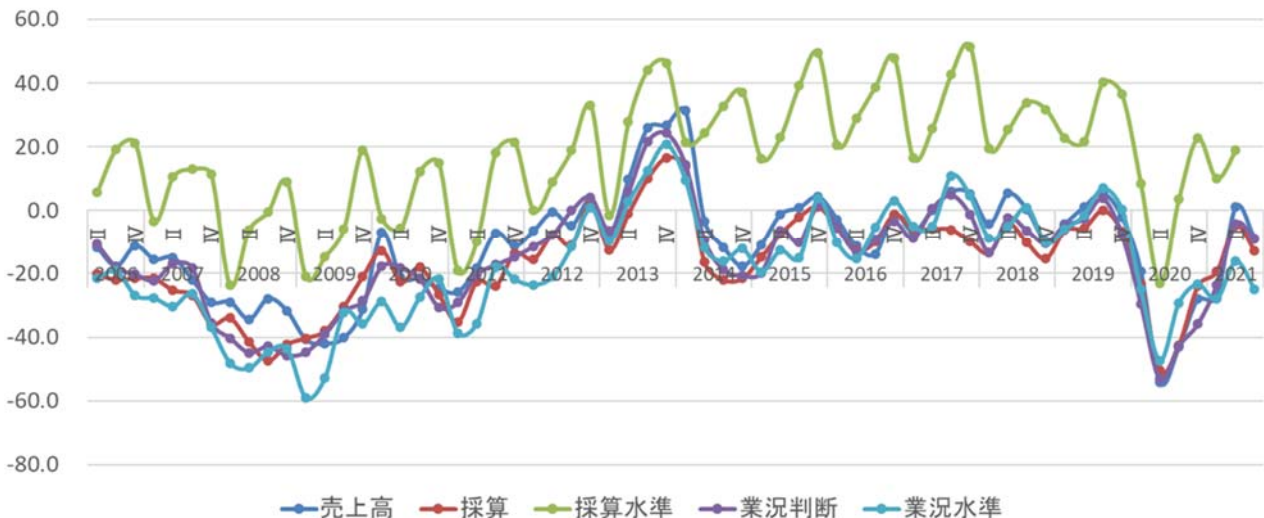
【採算】14.8Ptの大幅な改善（▲19.4→▲4.7）（次期：8.1Ptの悪化見通し（▲4.7→▲12.8））

【採算の水準】9.0Ptの改善（10.0→19.0）

【業況判断】19.3Ptの大幅な改善（▲23.6→▲4.2）（次期：5.0Ptの悪化（▲4.2→▲9.2））

【業況水準】11.8Ptの大幅な改善（▲28.0→▲16.2）（次期：8.7Ptの悪化見通し（▲16.2→▲24.9））

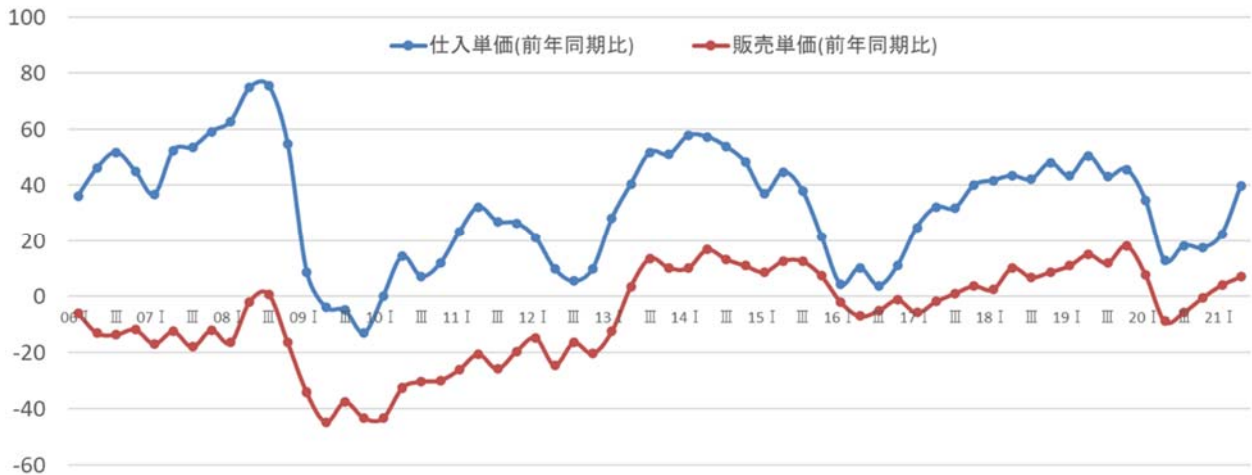
2. 売上高・採算・採算の水準・業況水準



1-3. 仕入・販売単価

- ・仕入単価 DI : 17.4Pt の大幅な上昇 (22.5→39.9)
 - ・販売単価 DI : 3.0Pt のやや上昇 (4.1→7.1)
- ※仕入単価 DI と販売単価 DI のギャップは 32.8 へ急拡大

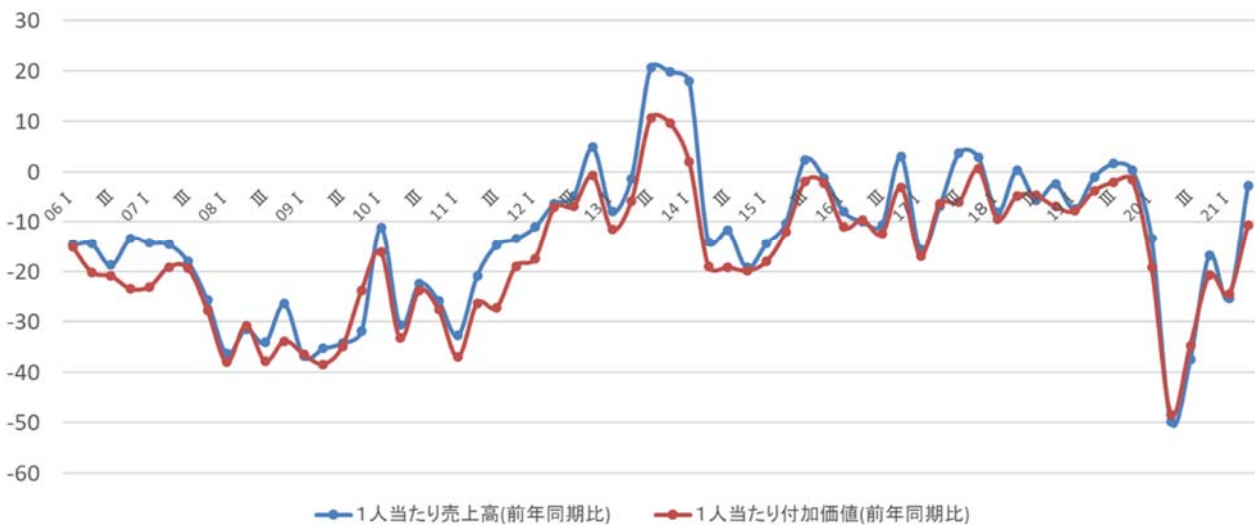
3.仕入単価DI、販売単価DI



1-4. 1人当たり売上高、付加価値額

- ・1人当たり売上高 : 22.6Pt の大幅な上昇 (▲25.3→▲2.7)
- ・1人当たり付加価値額 : 13.8Pt の大幅な改善 (▲24.4→▲10.6)

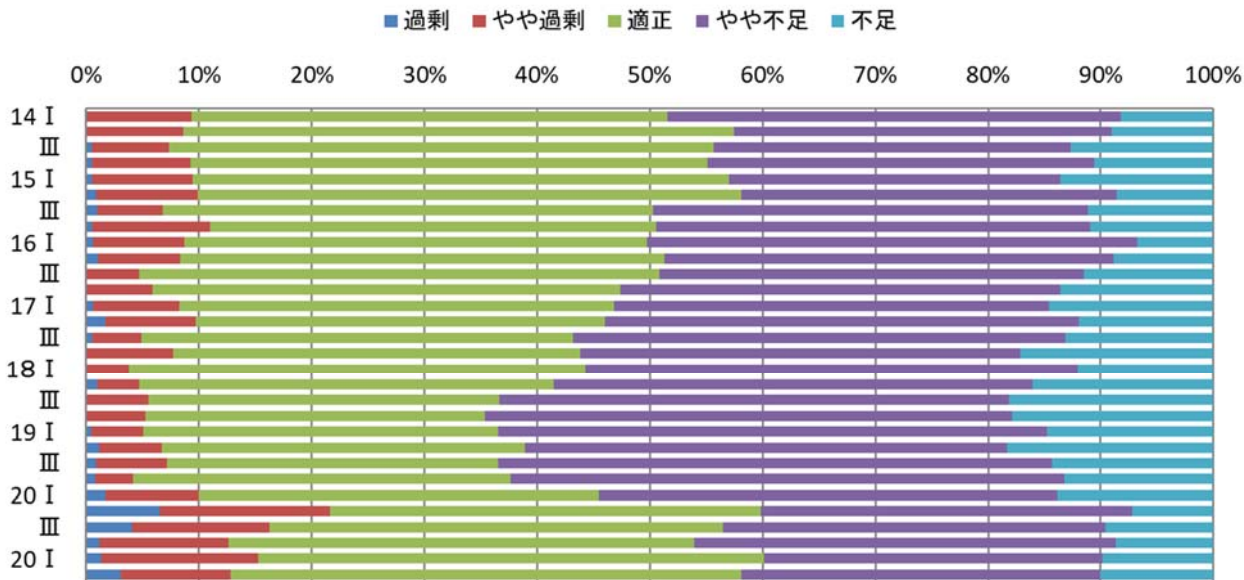
4.1人当たり売上高、1人当たり付加価値



1-5. 人手の過不足、資金繰り、設備の過不足

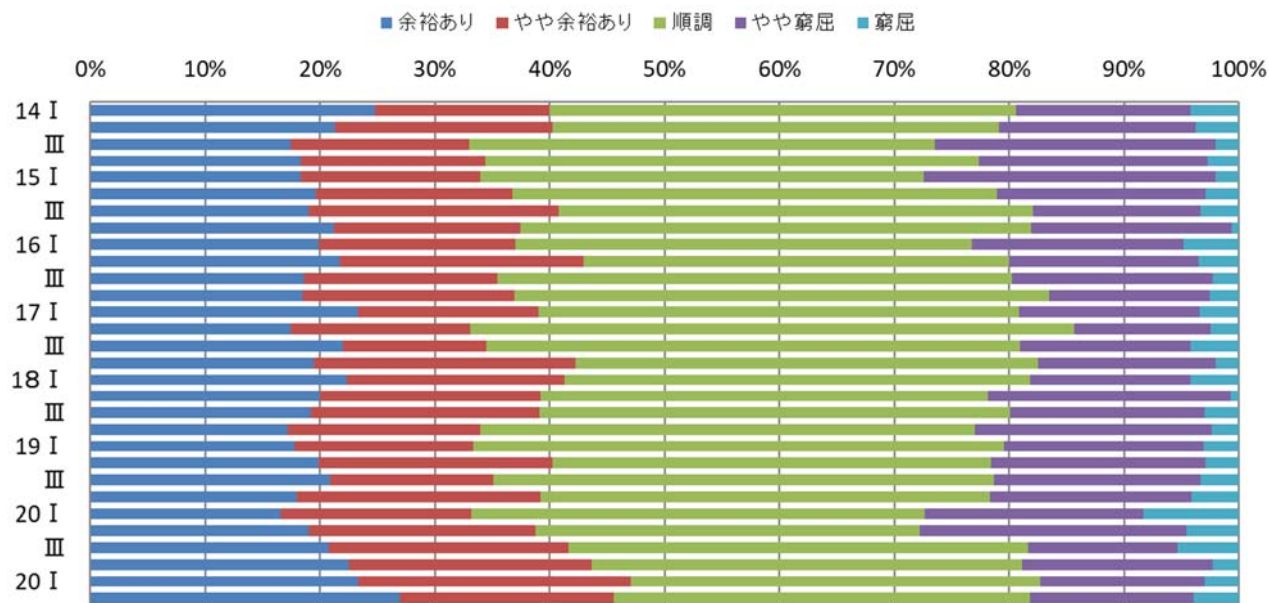
【人手の過不足】 過剰感の後退、「適正」、「不足感」のやや上昇

5. 人手の過不足



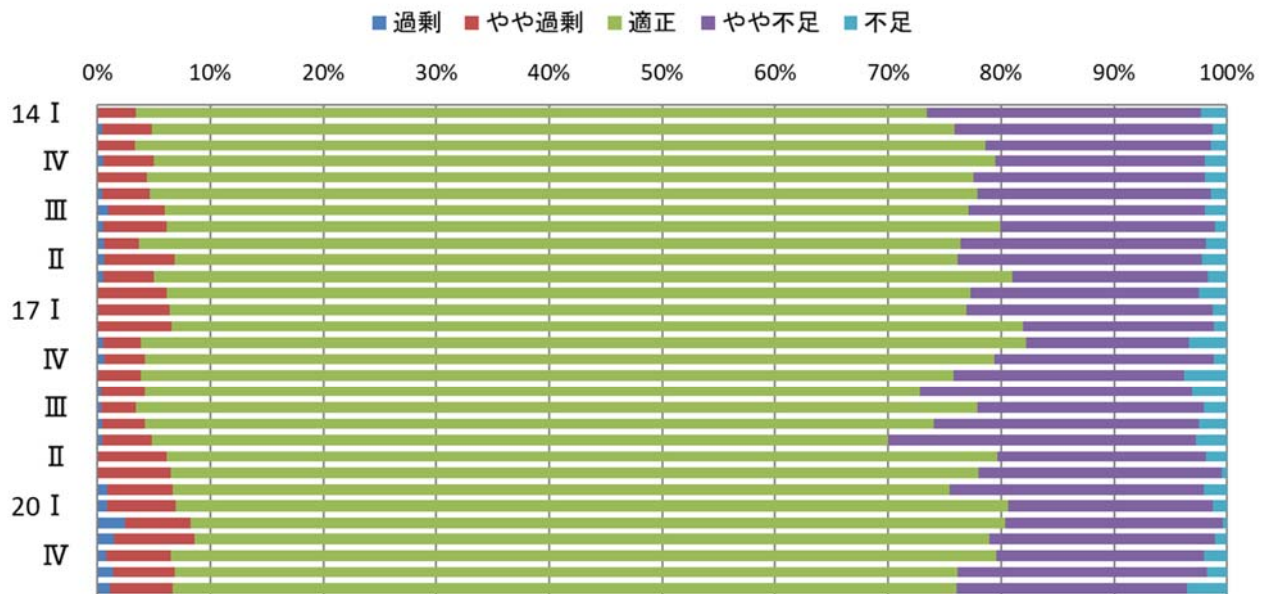
【資金繰りの状況】 「余裕感」は40%台で推移、DIは29.7→27.4へ

6. 資金繰りの状況



【設備の過不足】 前回調査とほぼ同様に推移

7.設備の過不足



2. 業況判断

2-1. 業種別：建設業を除いて大幅な改善。流通商業は水面上へ。

建設業：4.7Pt のやや悪化（▲11.1→▲15.8）、製造業：38.5Pt の大幅な改善（▲40.0→▲1.5）

流通商業：18.1Pt の大幅な改善（▲15.7→2.4）、サービス業：27.2Pt の大幅な改善（▲31.3→▲4.1）

次期見通し：次期は流通商業、サービス業で大幅な悪化見通し

→次期見通しDI（建設業：▲14.0、製造業：1.5、流通商業：▲10.7、サービス業：▲14.3）

8. 業種別・業況判断



2-2. 規模別：20-50 人を除いて大幅な改善（軒並み 20 ポイント以上）、50 人以上で水面上へ浮上

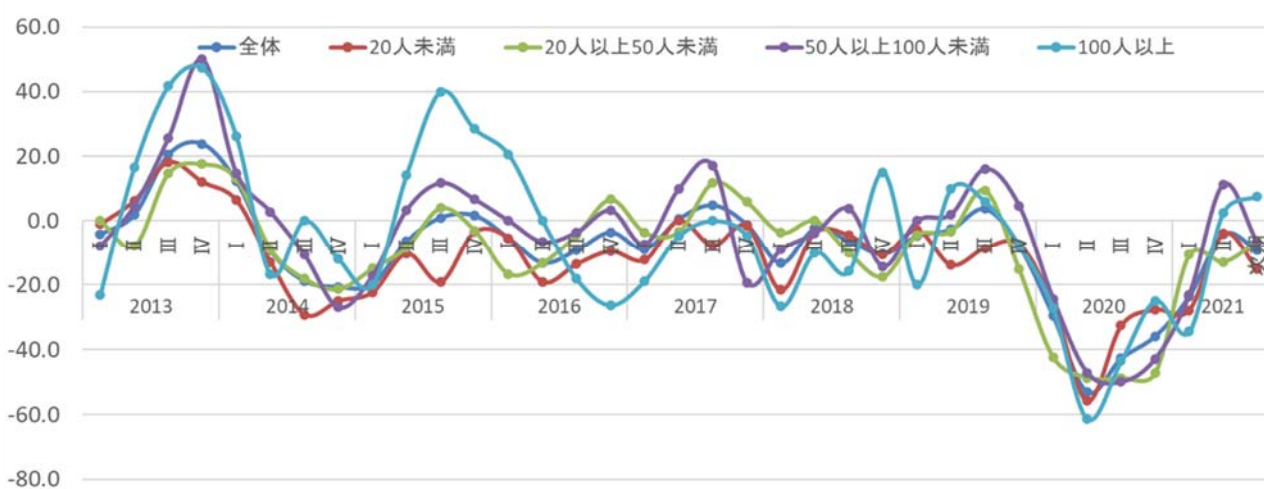
20 人未満：23.8Pt の大幅な改善（▲27.8→▲4.0）、20～50 人：2.2Pt のやや悪化（▲10.7→▲12.9）

50～100 人：34.4Pt の大幅な改善（▲23.1→11.4）、100 人以上：37.0Pt の大幅な改善（▲34.5→2.6）

次期見通し：20-50 人、100 人以上で改善見通し、20 人未満、50-100 人未満で大幅な悪化見通し

→次期見通しDI（20 人未満：▲15.2、20～50 人：▲6.5、50～100 人：▲6.8、100 人以上：7.7）

9. 規模別・業況判断



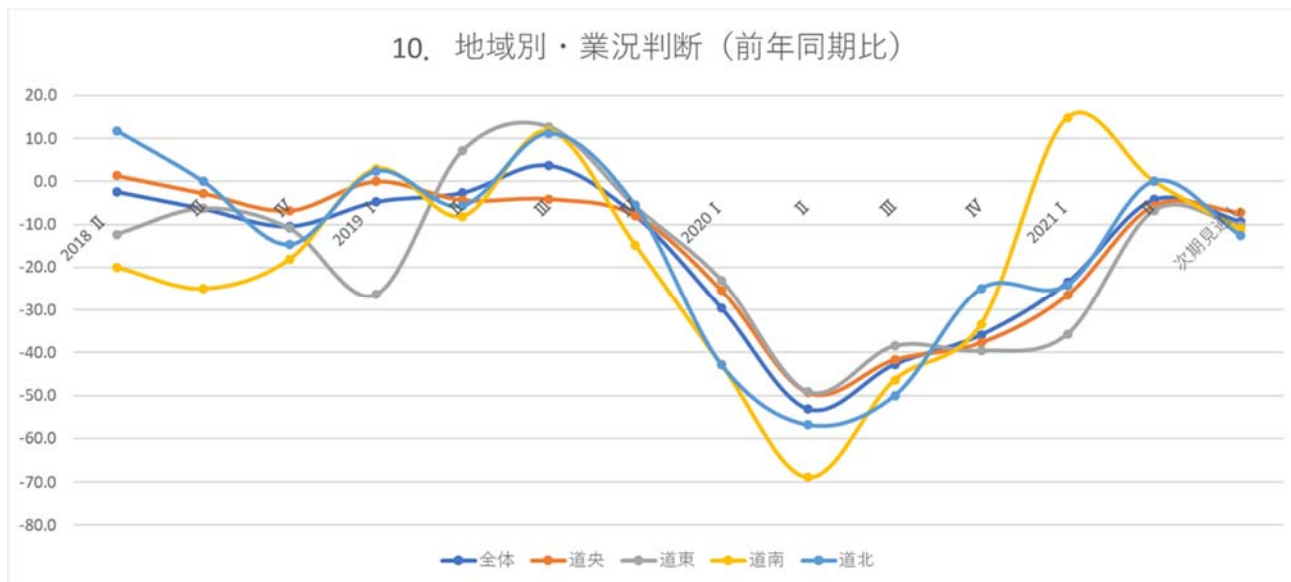
2-3. 地域別：道南を除いて大幅な改善（20Pt 以上）、道南は大幅な悪化

道 央：20.9Pt の大幅な改善（▲26.5→▲5.6）、道 東：28.9Pt の大幅な改善（▲35.7→▲6.8）

道 南：14.8Pt の大幅な悪化（14.8→0.0）、道 北：24.1Pt の大幅な改善（▲24.1→0.0）

次期見通し：全地域で悪化見通し。特に、道南、道北で大幅な悪化見通し

→次期見通しDI（道 央：▲7.2、道 東：▲10.2、道 南：▲11.1、道 北：▲12.5）



3. 売上高

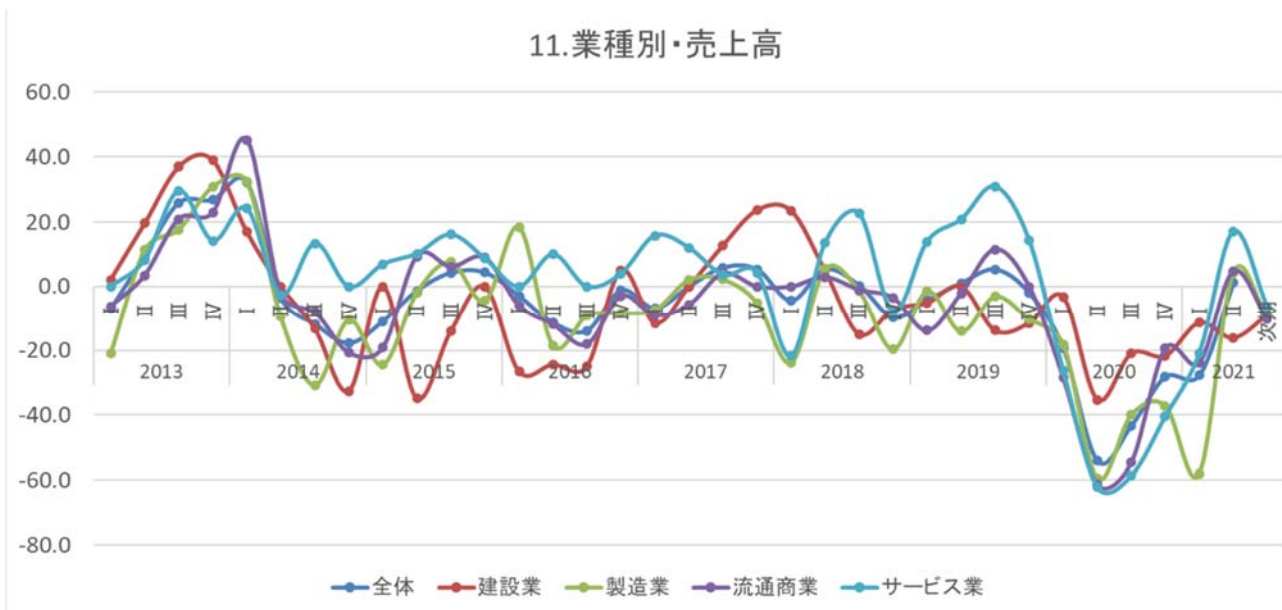
3-1. 業種別：建設業を除いて大幅な改善。製造業、流通商業、サービス業では水面上へ浮上。

建設業：4.8Pt のやや悪化（▲11.3→▲16.1）、製造業：62.3Pt の大幅な改善（▲58.0→4.3）

流通商業：28.6Pt の大幅な改善（▲23.9→4.7）、サービス業：37.9Pt の大幅な改善（▲20.7→17.0）

次期見通し：建設業を除いて、大幅な改善見通し（悪化→改善→悪化のサイクル？）

→（建設業：▲8.9、製造業：▲8.9、流通商業：▲10.1、サービス業：▲6.4）



3-2. 規模別：全規模層で大幅な改善、とりわけ50人以上規模層で改善幅が大きい

20人未満：21.3Ptの大幅な改善（▲27.4→▲6.1）、20～50人：19.5Ptの大幅な改善（▲16.4→3.2）

50～100人：31.6Ptの大幅な改善（▲31.6→0.0）、100人以上：63.3Ptの大幅な改善（▲41.4→22.0）

次期見通し：全規模層で悪化見通し、100人以上規模では大幅な悪化見通し

→（20人未満：▲12.8、20～50人：▲6.7、50～100人：▲7.5、100人以上：7.5）

12. 規模別・売上高



3-3. 地域別：全地域で改善（道南を除く3地域は大幅な改善）、道南は水面上で推移

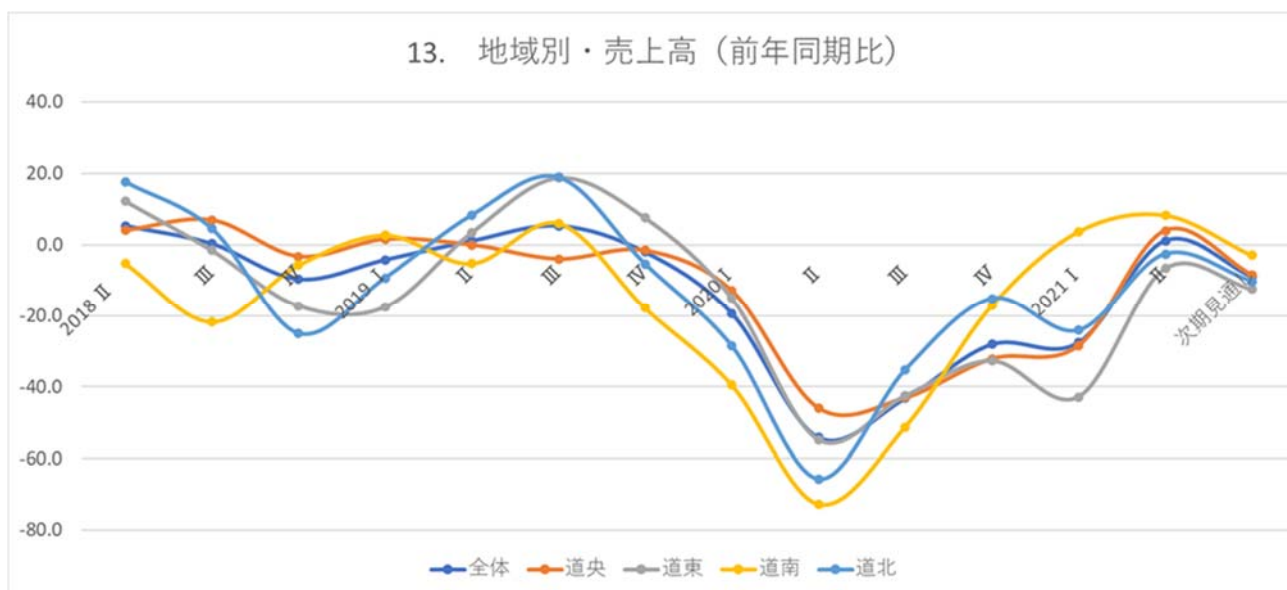
道 央：32.4Ptの大幅な改善（▲28.4→4.0）、道 東：36.2Ptの大幅な改善（▲42.9→▲6.7）

道 南：4.6Ptのやや改善（3.7→8.3）、道 北：21.6Ptの大幅な改善（▲24.1→▲2.6）

次期見通し：全地域で悪化見通し（道央、道南で大幅な悪化見通し）

→次期見通しDI（道 央：▲8.4、道 東：▲12.5、道 南：2.9、道 北：▲10.3）

13. 地域別・売上高（前年同期比）



4. 採算

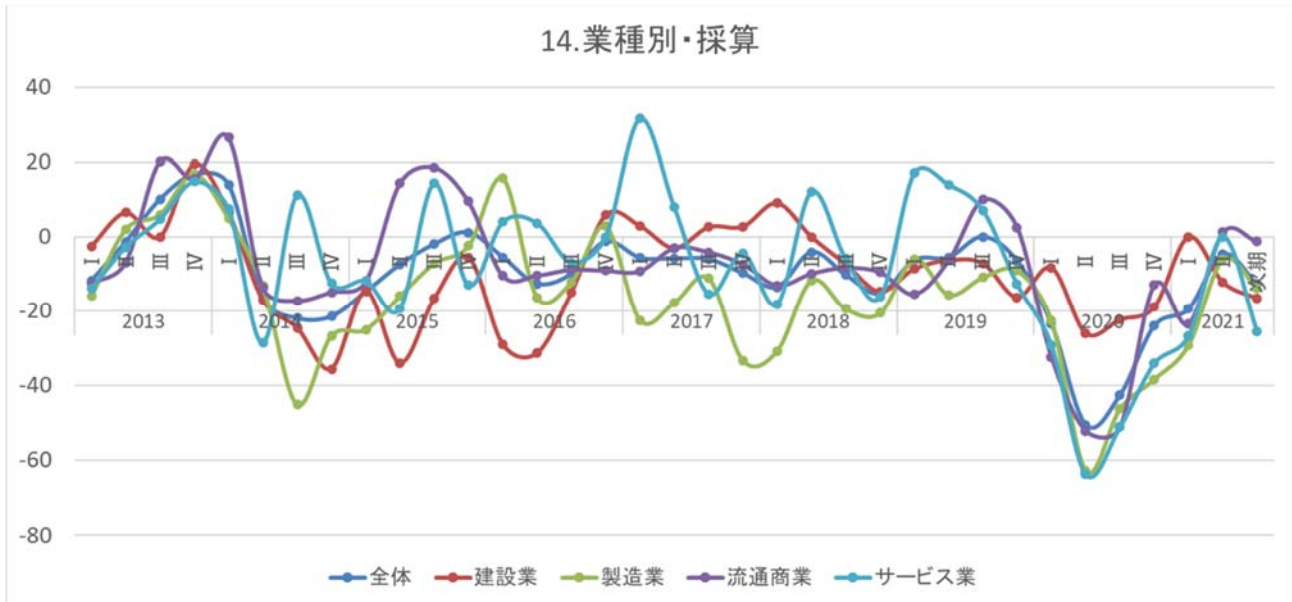
4-1. 業種別：建設業を除いて前回大幅な改善、建設業では大幅な悪化

建設業：12.3Pt の大幅な悪化（0.0→▲12.3）、製造業：23.1Pt の大幅な改善（▲29.2→▲6.1）

流通商業：24.7Pt の大幅な改善（▲23.5→1.2）、サービス業：26.7Pt 大幅な改善（▲26.7→0.0）

次期見通し：全業種で悪化見通し。とりわけサービス業で大幅な悪化見通し

→（建設業：▲16.7、製造業：▲13.8、流通商業：▲1.3、サービス業：▲25.6）



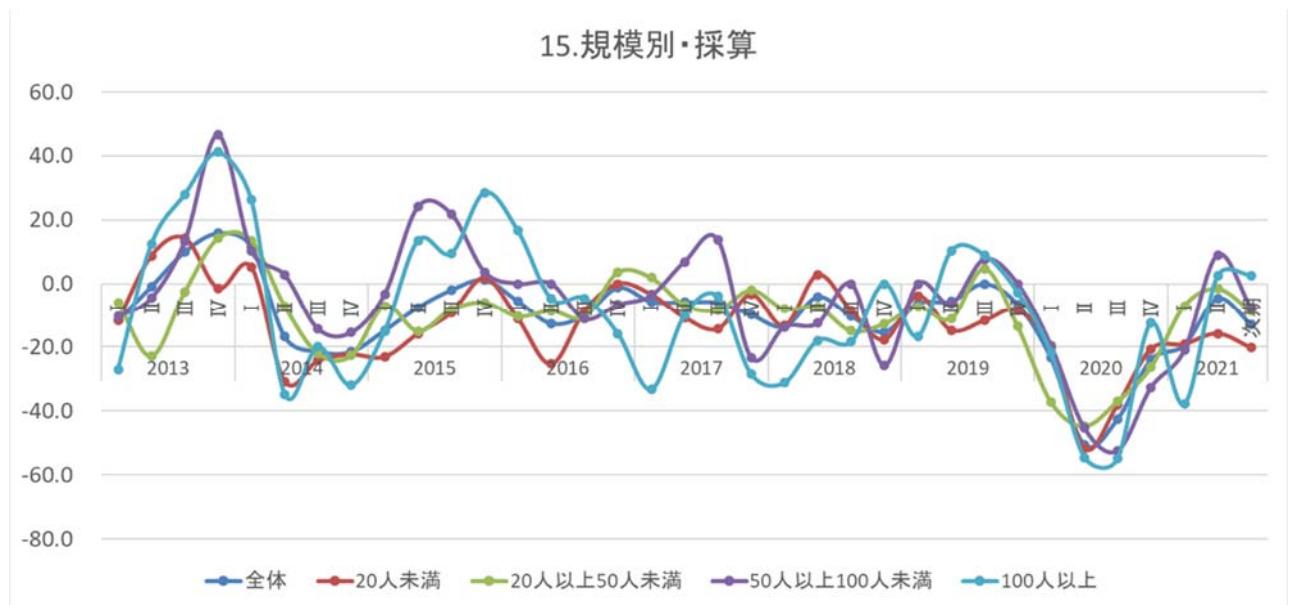
4-2. 規模別：50人以上規模層で大幅な改善、50人未満の規模層は改善幅が小さい

20人未満：3.3Pt のやや改善（▲19.1→▲15.8）、20～50人：5.4Pt の改善（▲7.0→▲1.6）

50～100人：30.1Pt の大幅な改善（▲21.1→9.1）、100人以上：40.4Pt の大幅な改善（▲37.9→2.5）

次期見通し：100人以上規模を除いて悪化見通し。

→（20人未満：▲20.2、20～50人：▲8.6、50～100人：▲7.5、100人以上：2.6）



4-3. 地域別：道央、道東で大幅な改善、道南で大幅な悪化

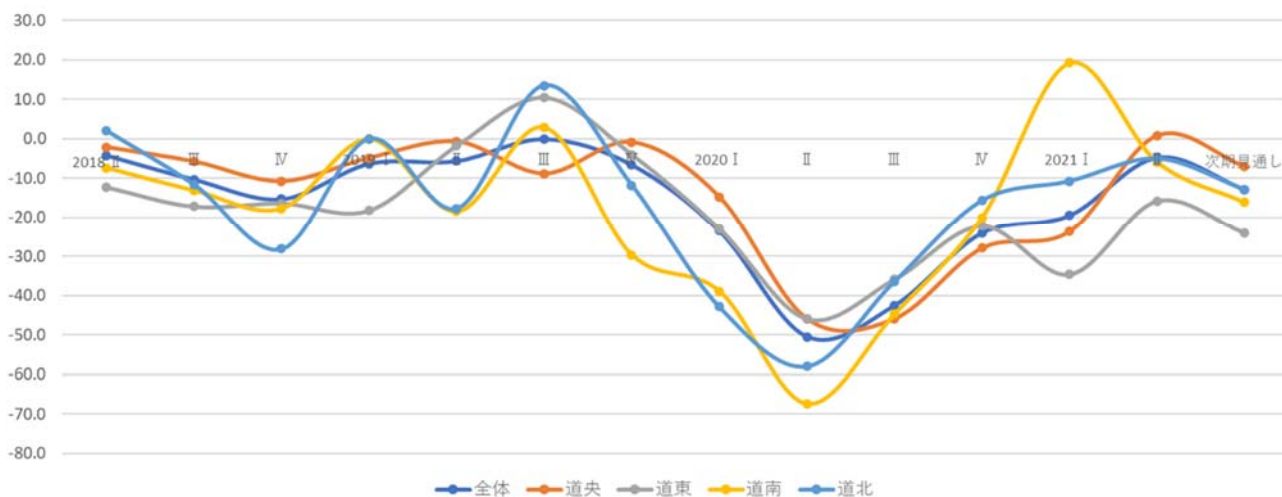
道 央：24.4Pt の大幅な改善（▲23.6→0.8） 道 東：18.8Pt の大幅な改善（▲34.6→▲15.8）

道 南：25.1Pt の大幅な悪化（19.2→▲5.9）、道 北：5.7Pt の改善（▲10.7→▲5.0）

次期見通し：全地域で悪化見通し。特に、道南で大幅な悪化見通し。

→次期見通しDI（道 央：▲7.0、道 東：▲24.0、道 南：▲16.1、道 北：▲12.8）

16. 地域別・採算（前年同期比）



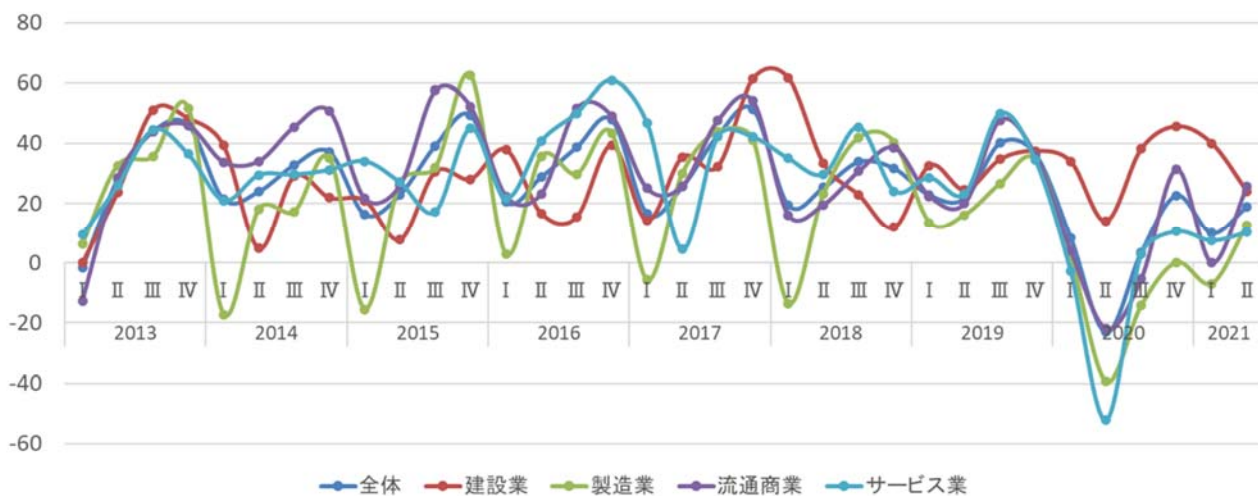
5. 採算の水準

5-1. 業種別：建設業を除いて改善。特に製造業、流通商業で大幅な改善

建設業：16.0Pt の大幅な悪化（40.0→24.0）、製造業：19.7Pt の大幅な改善（▲7.0→12.7）

流通商業：25.7Pt の大幅な改善（0.0→25.7）、サービス業：2.8Pt のやや改善（7.5→10.3）

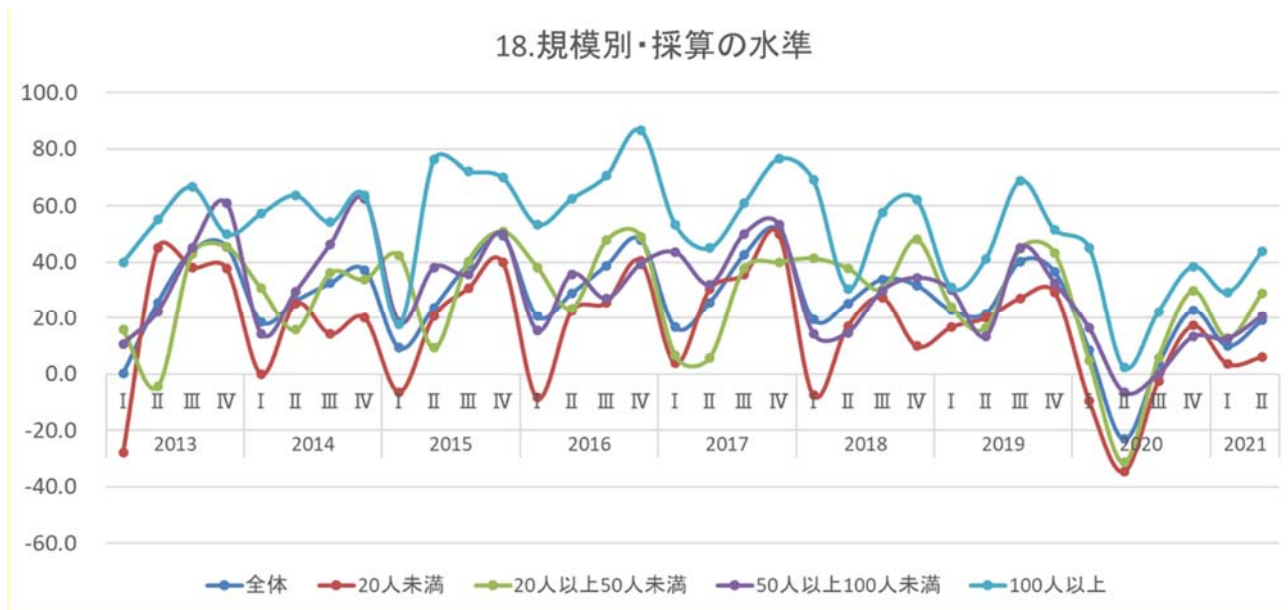
17. 業種別・採算の水準



5-2. 規模別：全規模層で改善、とりわけ20-50人、100人以上規模で改善幅が大きい。

20人未満：2.3Ptのやや改善（3.6→6.0）、20～50人：16.1Ptの大幅な改善（12.8→28.8）

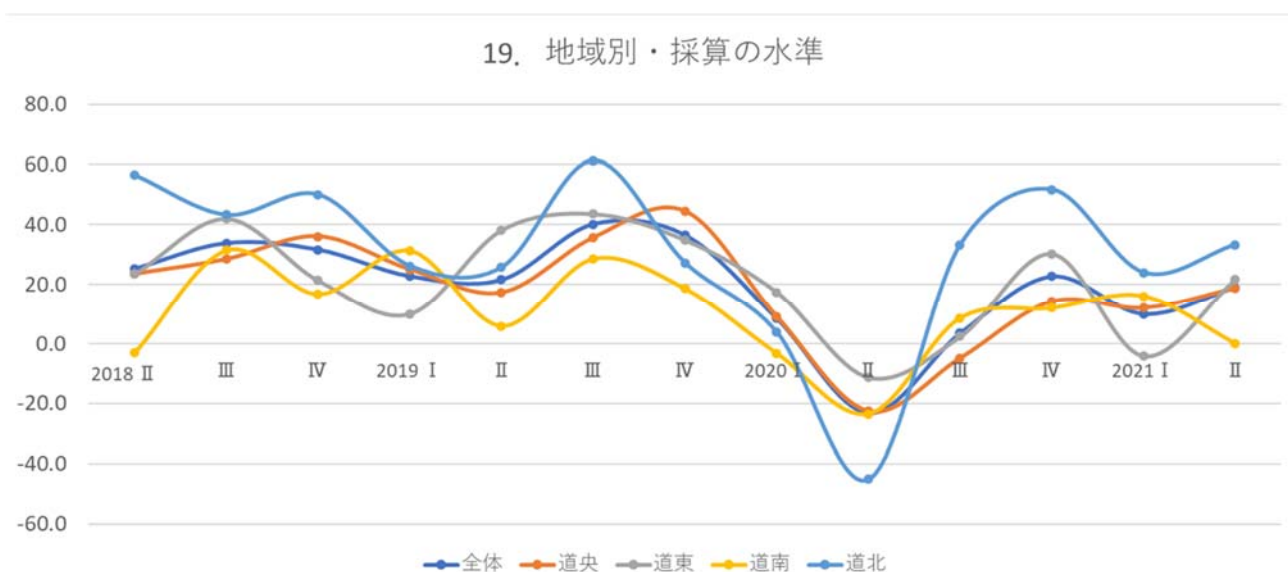
50～100人：8.0Ptの改善（12.5→20.5）、100人以上：14.6Ptの大幅な改善（29.2→43.8）



5-3. 地域別：道南を除いて改善、とりわけ道東で改善幅が20Ptを上回る

道 央：6.7Ptの改善（12.0→18.6）、道 東：25.7Ptの大幅な改善（▲4.2→21.6）

道 南：16.0Ptの大幅な悪化（16.0→0.0）、道 北：9.3Ptの改善（24.0→33.3）



6. 業況水準

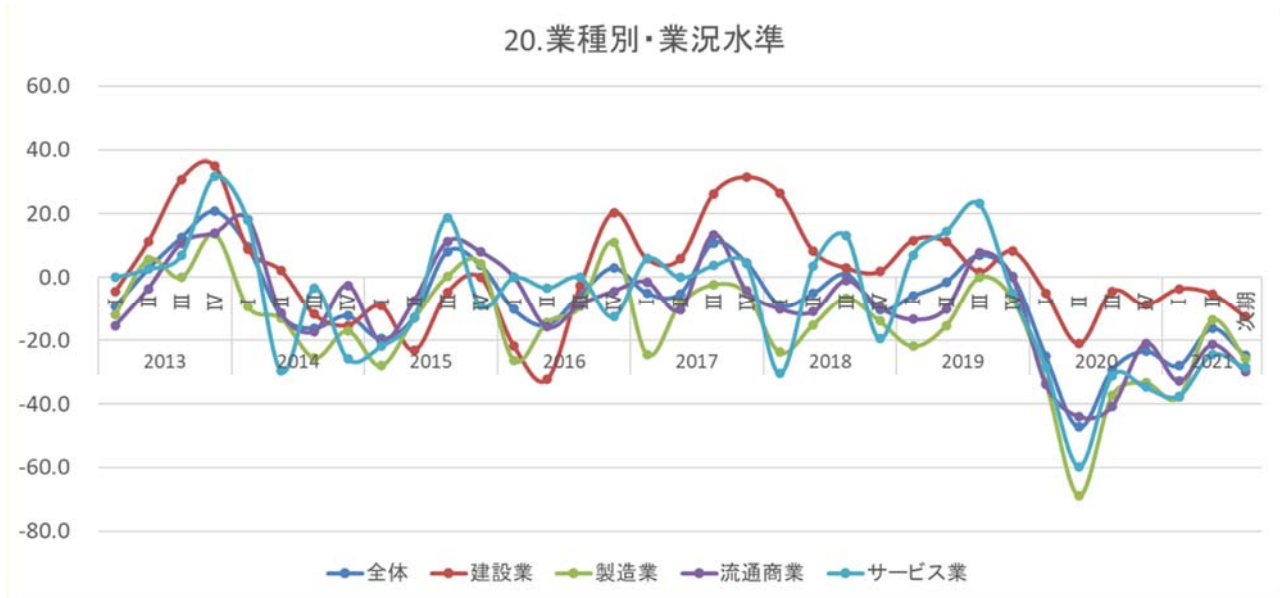
6-1. 業種別：建設業を除いて大幅な改善。特に製造業で、20ポイント以上の改善。

建設業：1.6Pt のやや悪化（▲3.7→▲5.3）、製造業：24.4Pt の大幅な改善（▲38.0→▲13.6）

流通商業：11.4Pt の大幅な改善（▲32.9→▲21.4）、サービス業：13.0Pt の大幅な改善（▲37.5→▲24.5）

次期見通し：全業種で悪化見通し。特に製造業で悪化幅が大きい。見通しは明るくない。

→（建設業：▲12.5、製造業：▲25.8、流通商業：▲25.8、サービス業：▲29.8）



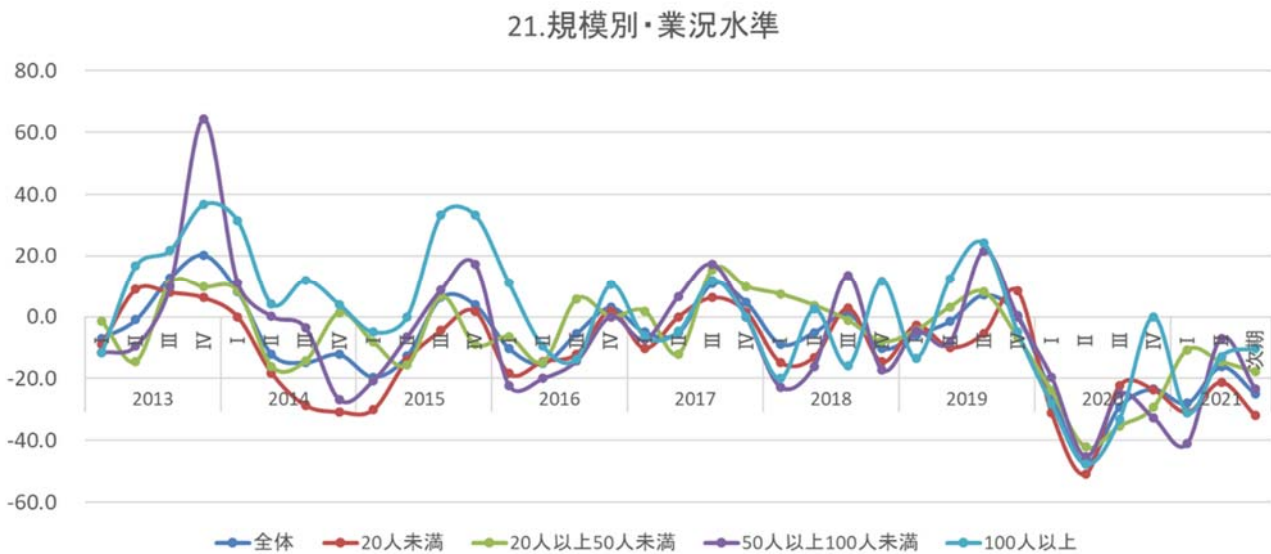
6-2. 規模別：50人以上規模で大幅な改善、50人未満では改善幅が相対的に小さい、ないしは悪化

20人未満：9.7Pt の改善（▲30.9→▲21.2）、20～50人：3.8Pt のやや悪化（▲10.7→▲14.5）

50～100人：34.0Pt の大幅な改善（▲41.0→▲7.0）、100人以上：18.2Pt の大幅な改善（▲31.0→▲12.8）

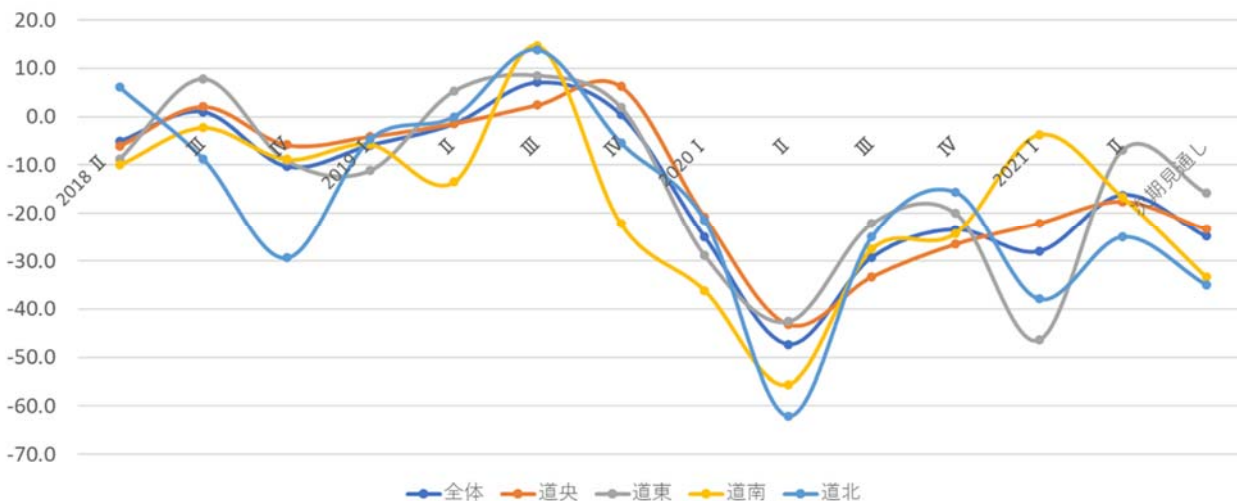
次期見通し：100人以上規模を除いて悪化見通し（20人未満、50-100人は大幅な悪化見通し）。

→（20人未満：▲32.0、20～50人：▲17.7、50～100人：▲12.3、100人以上：▲10.3）



6-3. 地域別：道東、道北で大幅な改善、道央はやや改善、道南は大幅な悪化／水準はマイナス 10-20 台
 道 央：4.5Pt のやや改善 (▲22.1→▲17.6)、道 東：39.5Pt の大幅な改善 (▲46.4→▲6.9)
 道 南：13.0Pt の大幅な悪化 (▲3.7→▲16.7)、道 北：12.9Pt の大幅な改善 (▲37.9→▲25.0)
 次期見通し：全地域で悪化見通し、特に道南、道北で大幅な悪化見通し
 →次期見通し DI (道 央：▲23.4、道 東：▲15.8、道 南：▲33.3、道 北：▲35.0)

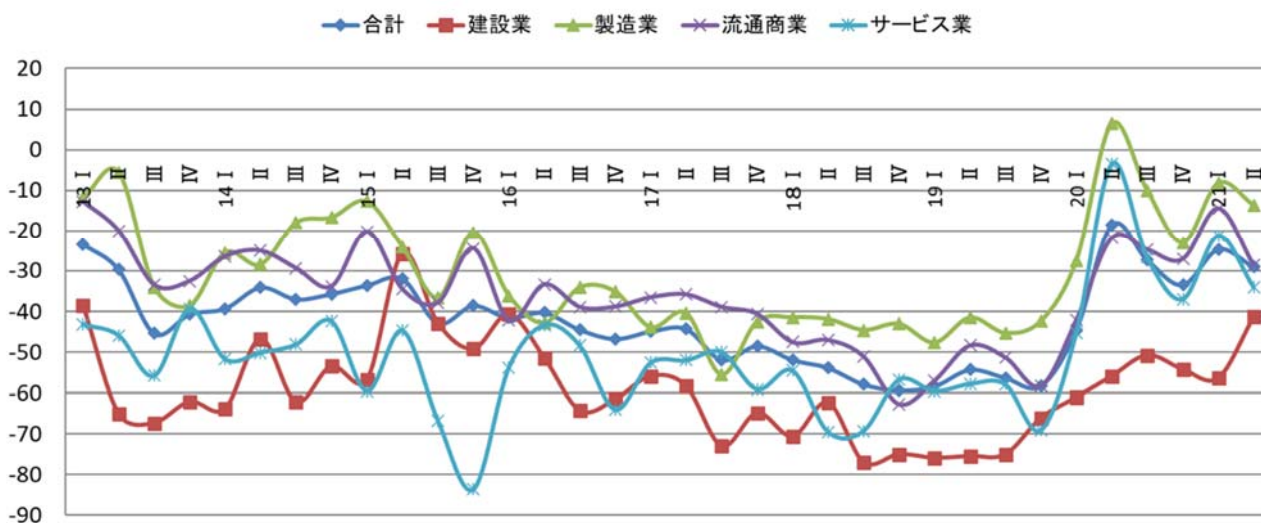
22. 地域別・業況水準



7. 人手の過不足

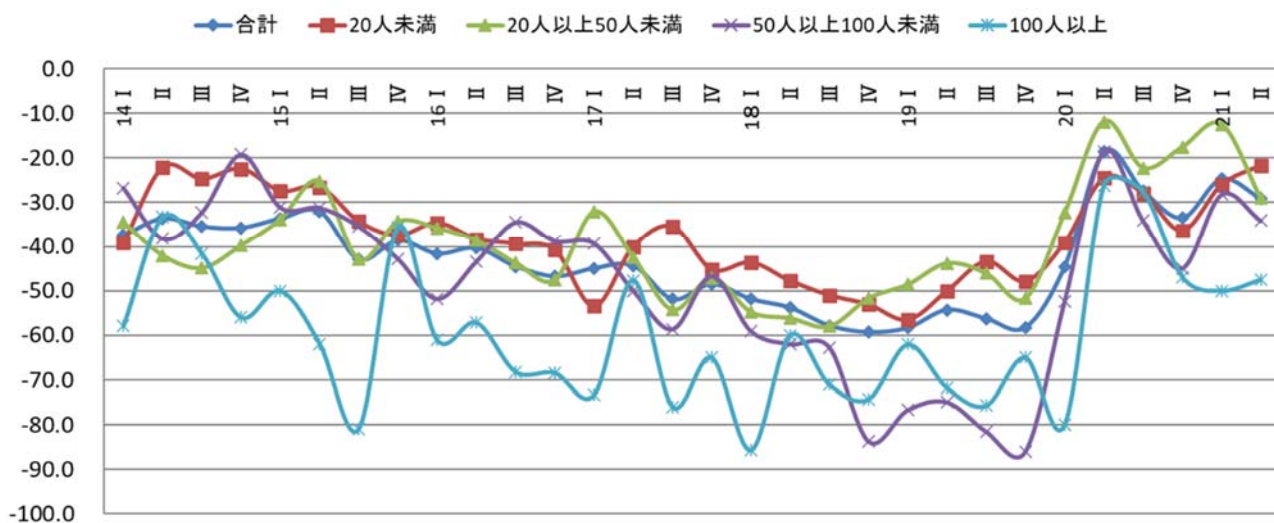
7-1. 業種別：建設業を除いて DI の悪化（流通商業、サービス業で大幅悪化）（不足感が強まる）。建設業では、全体的には不足感が後退してきているか（それでもマイナス 40 台）

23. 業種別・人手の過不足



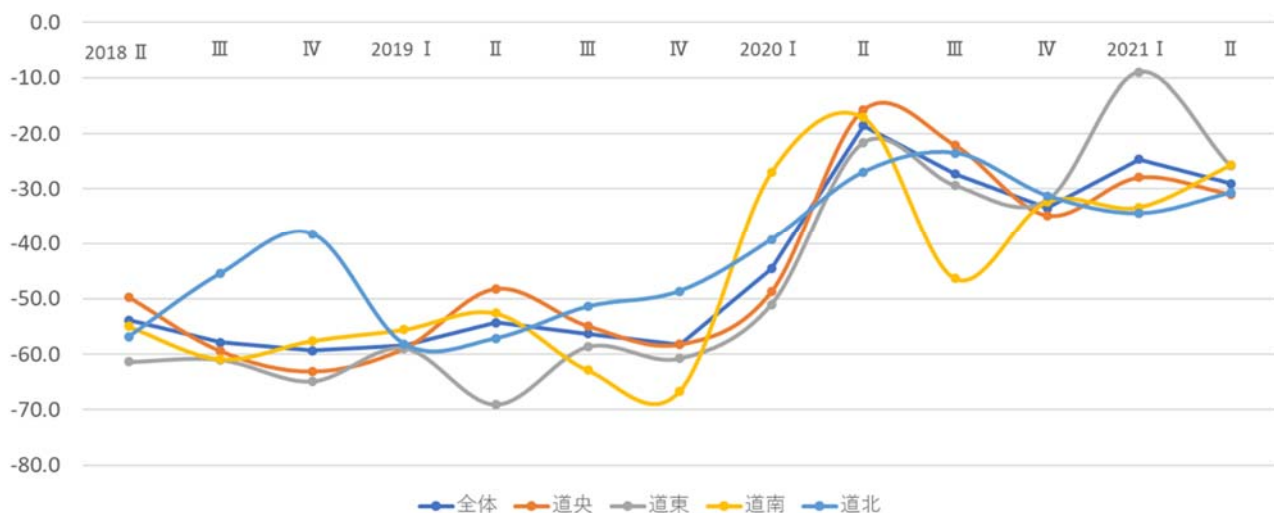
7-2. 規模別：20-50人規模で不足感が急上昇、100人以上規模が最も不足感が強い、全体でマイナス20-40台

24. 規模別・人手の過不足



7-3. 地域別：道東で不足感の急上昇、全体でマイナス20-30台

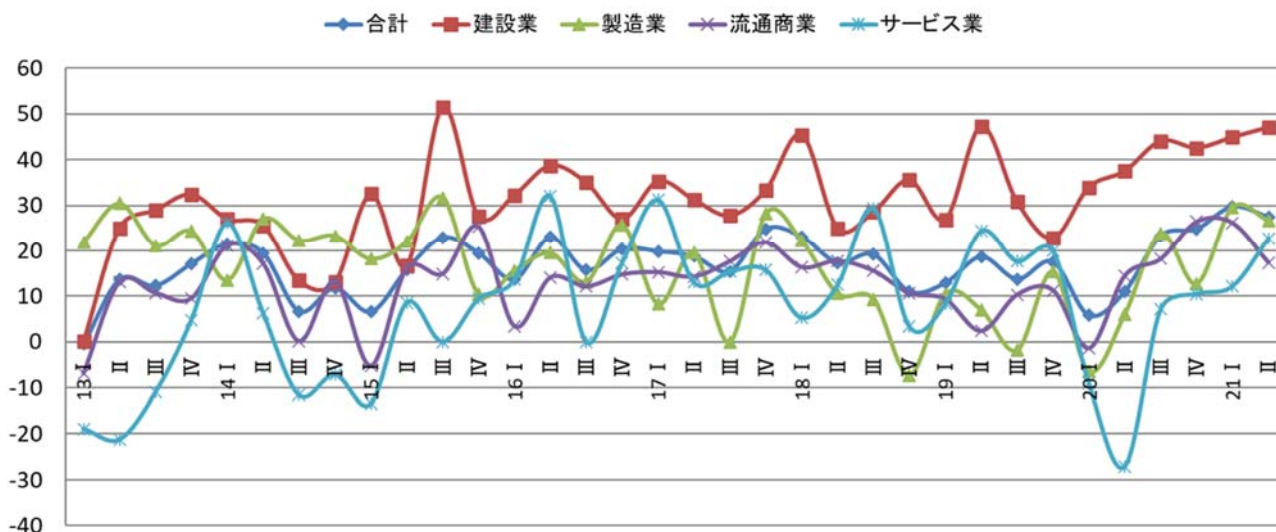
25. 地域別・人手の過不足



8. 資金繰りの状況

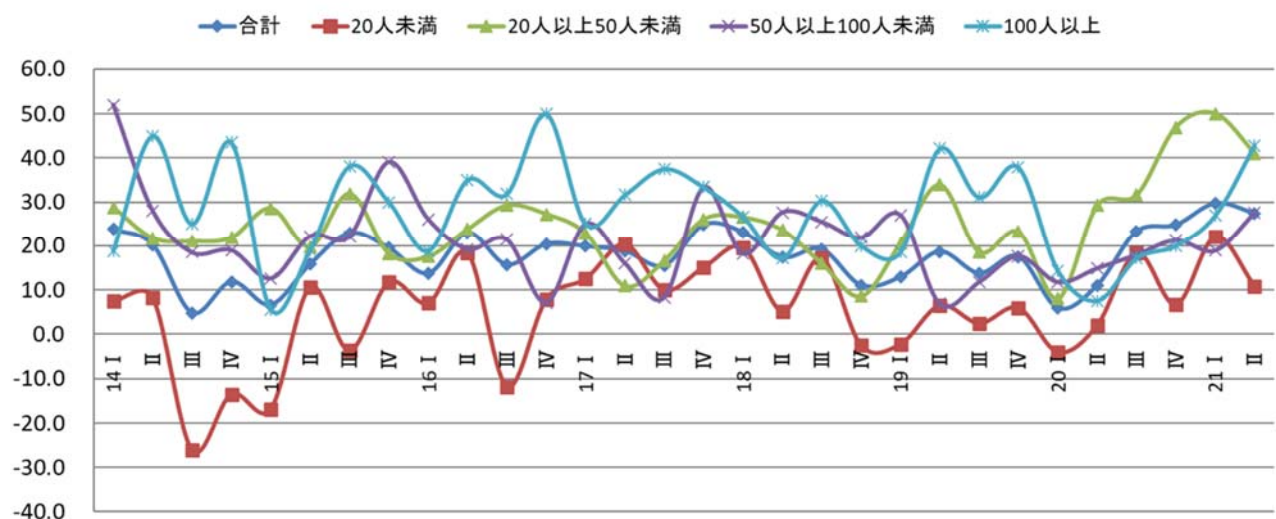
8-1. 業種別：サービス業でDIの改善（余裕感）、流通商業で悪化、水準は10-40台と業種によって幅がある。

26. 業種別・資金繰り



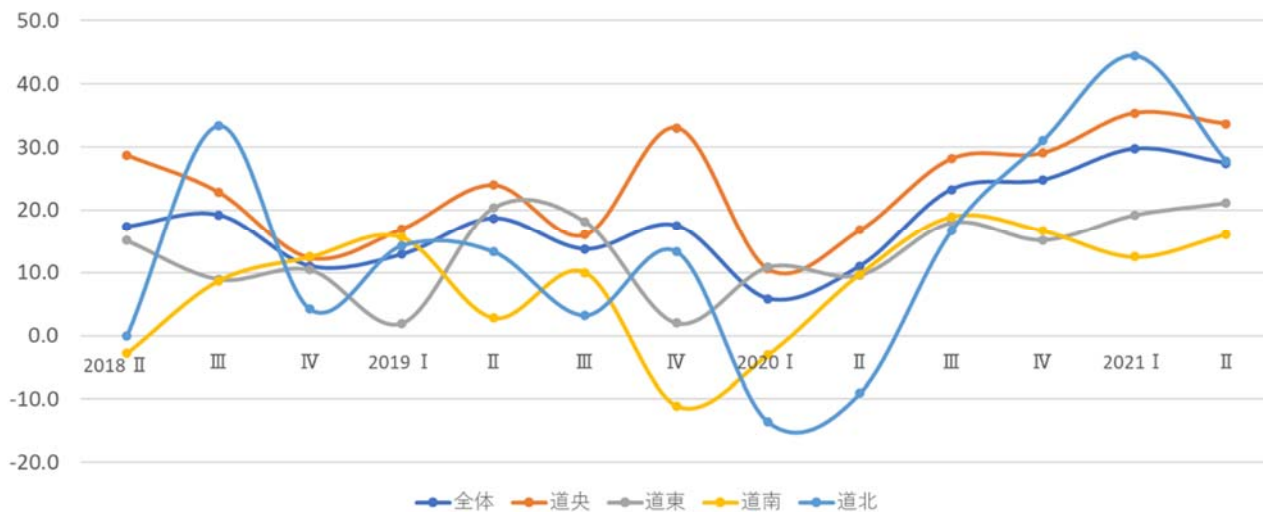
8-2. 規模別：20人未満規模層で大幅な悪化（水準も10台、他規模と比較して余裕は小さい）

27. 規模別・資金繰り



8-3. 地域別：道北で大幅な悪化、道央で最もDIは30台、道南で10台。

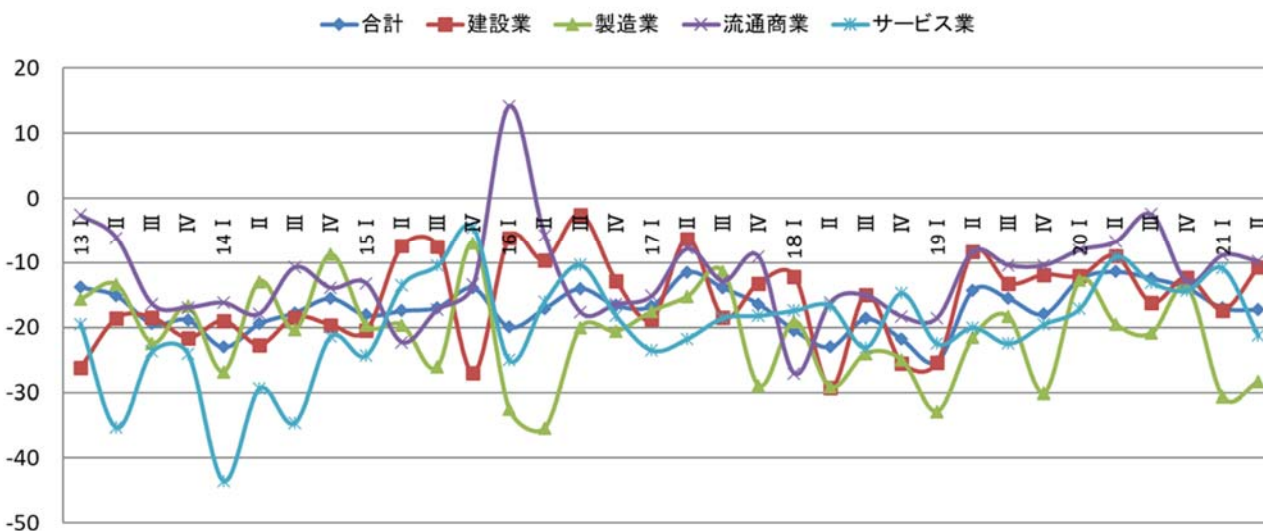
28. 地域別・資金繰り



9. 設備の過不足

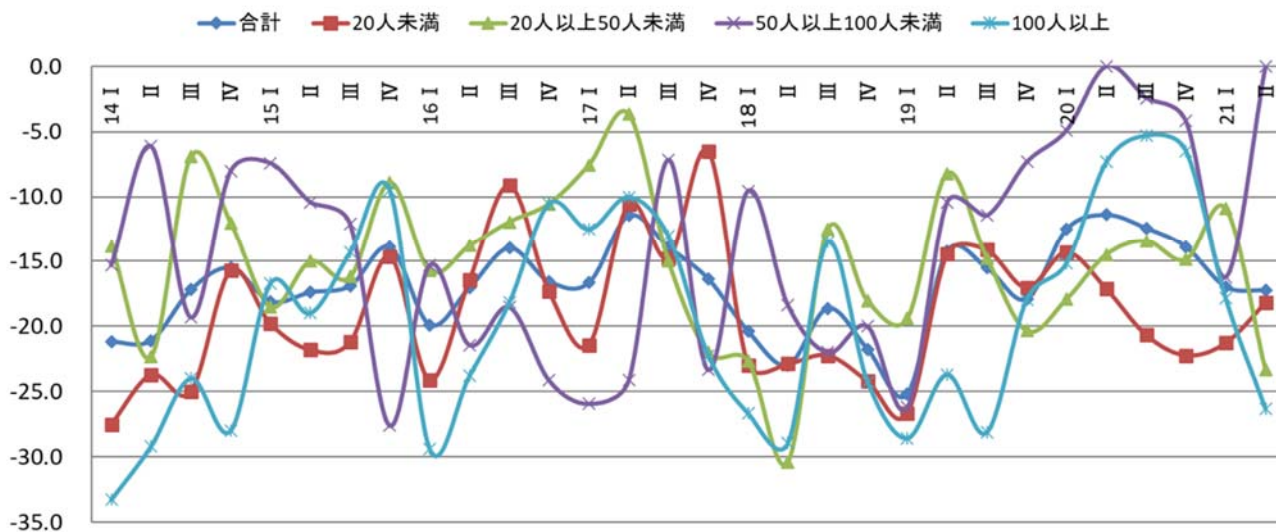
9-1. 業種別：サービス業で大幅な悪化。水準は、製造業とサービス業でマイナス20台

29. 業種別・設備の過不足



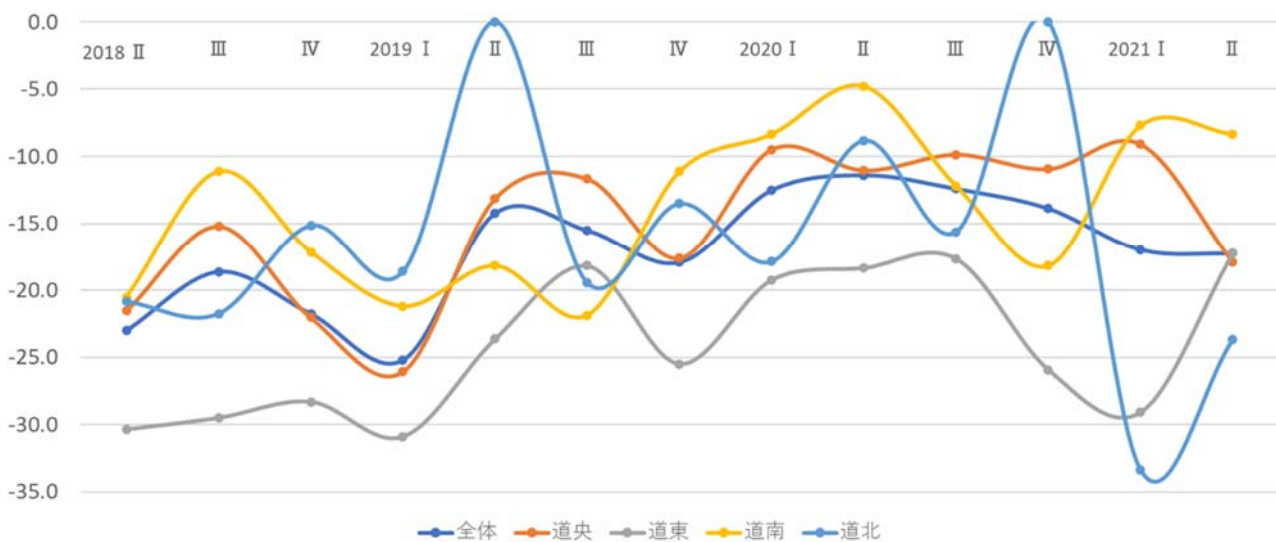
9-2. 規模別：20-50人規模で大幅な悪化、100人以上で悪化

30. 規模別・設備の過不足



9-3. 地域別：道東で大幅な改善、道央で悪化。

31. 地域別・設備の過不足



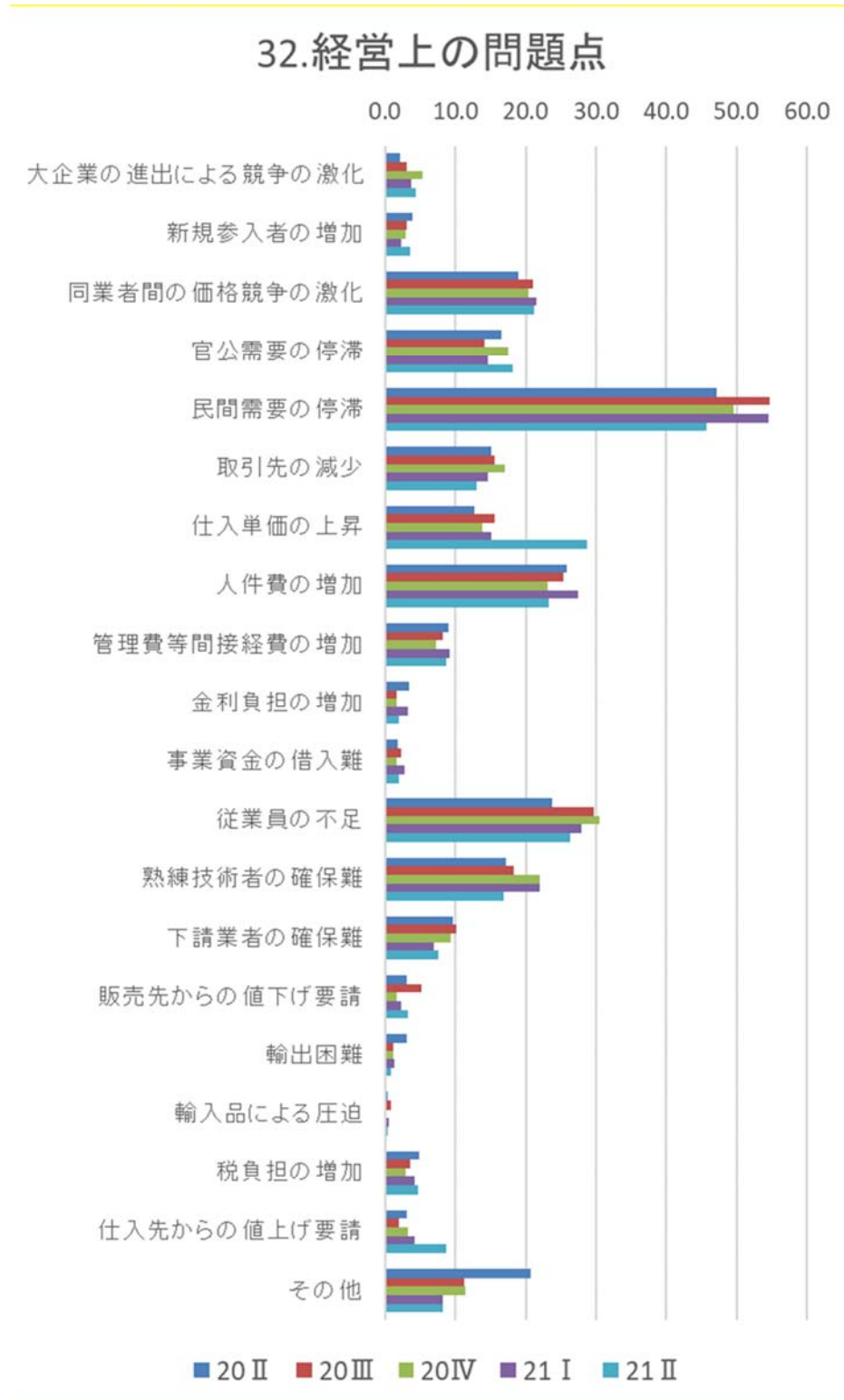
10. 経営上の問題点、次期の経営上の力点

【経営上の問題点】：「仕入単価の上昇」が急上昇

「民間需要の停滞」（47.2%→54.7%→49.6%→54.6%→**45.7%**）

「仕入単価の上昇」（12.8%→15.6%→13.8%→15.1%→**28.7%**）

「人件費の増加」（34.6%→25.9%→25.4%→23.2%→27.5%→**23.2%**）



	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	254 100.0	11 4.3	9 3.5	54 21.3	46 18.1	116 45.7	33 13.0	73 28.7	59 23.2	22 8.7	5 2.0
建設業	57 100.0	2 3.5	0 0.0	16 28.1	14 24.6	24 42.1	2 3.5	17 29.8	15 26.3	1 1.8	0 0.0
製造業	65 100.0	1 1.5	3 4.6	11 16.9	11 16.9	31 47.7	9 13.8	28 43.1	15 23.1	4 6.2	4 6.2
流通商業	82 100.0	4 4.9	1 1.2	22 26.8	10 12.2	41 50.0	18 22.0	21 25.6	13 15.9	12 14.6	1 1.2
サービス業	47 100.0	4 8.5	5 10.6	5 10.6	11 23.4	18 38.3	4 8.5	6 12.8	15 31.9	5 10.6	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	5 2.0	67 26.4	43 16.9	19 7.5	8 3.1	2 0.8	1 0.4	12 4.7	22 8.7	21 8.3
建設業	1 1.8	24 42.1	12 21.1	15 26.3	1 1.8	1 1.8	1 1.8	1 1.8	8 14.0	1 1.8
製造業	4 6.2	10 15.4	12 18.5	1 1.5	3 4.6	1 1.5	0 0.0	3 4.6	8 12.3	7 10.8
流通商業	0 0.0	19 23.2	5 6.1	3 3.7	3 3.7	0 0.0	0 0.0	5 6.1	6 7.3	8 9.8
サービス業	0 0.0	13 27.7	13 27.7	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	3 6.4	0 0.0	5 10.6

	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	254 100.0	11 4.3	9 3.5	54 21.3	46 18.1	116 45.7	33 13.0	73 28.7	59 23.2	22 8.7	5 2.0
20人未満	95 100.0	4 4.2	4 4.2	21 22.1	17 17.9	47 49.5	14 14.7	36 37.9	18 18.9	9 9.5	5 5.3
20人以上50人未満	61 100.0	5 8.2	2 3.3	8 13.1	12 19.7	26 42.6	12 19.7	17 27.9	13 21.3	3 4.9	0 0.0
50人以上100人未満	44 100.0	1 2.3	1 2.3	11 25.0	14 31.8	18 40.9	1 2.3	9 20.5	15 34.1	5 11.4	0 0.0
100人以上	38 100.0	1 2.6	2 5.3	8 21.1	0 0.0	15 39.5	5 13.2	9 23.7	8 21.1	4 10.5	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	5 2.0	67 26.4	43 16.9	19 7.5	8 3.1	2 0.8	1 0.4	12 4.7	22 8.7	21 8.3
20人未満	2 2.1	22 23.2	15 15.8	5 5.3	4 4.2	1 1.1	0 0.0	7 7.4	7 7.4	9 9.5
20人以上50人未満	2 3.3	17 27.9	14 23.0	7 11.5	1 1.6	0 0.0	1 1.6	1 1.6	4 6.6	5 8.2
50人以上100人未満	0 0.0	11 25.0	4 9.1	4 9.1	1 2.3	0 0.0	0 0.0	2 4.5	6 13.6	4 9.1
100人以上	1 2.6	14 36.8	8 21.1	3 7.9	1 2.6	1 2.6	0 0.0	1 2.6	4 10.5	3 7.9

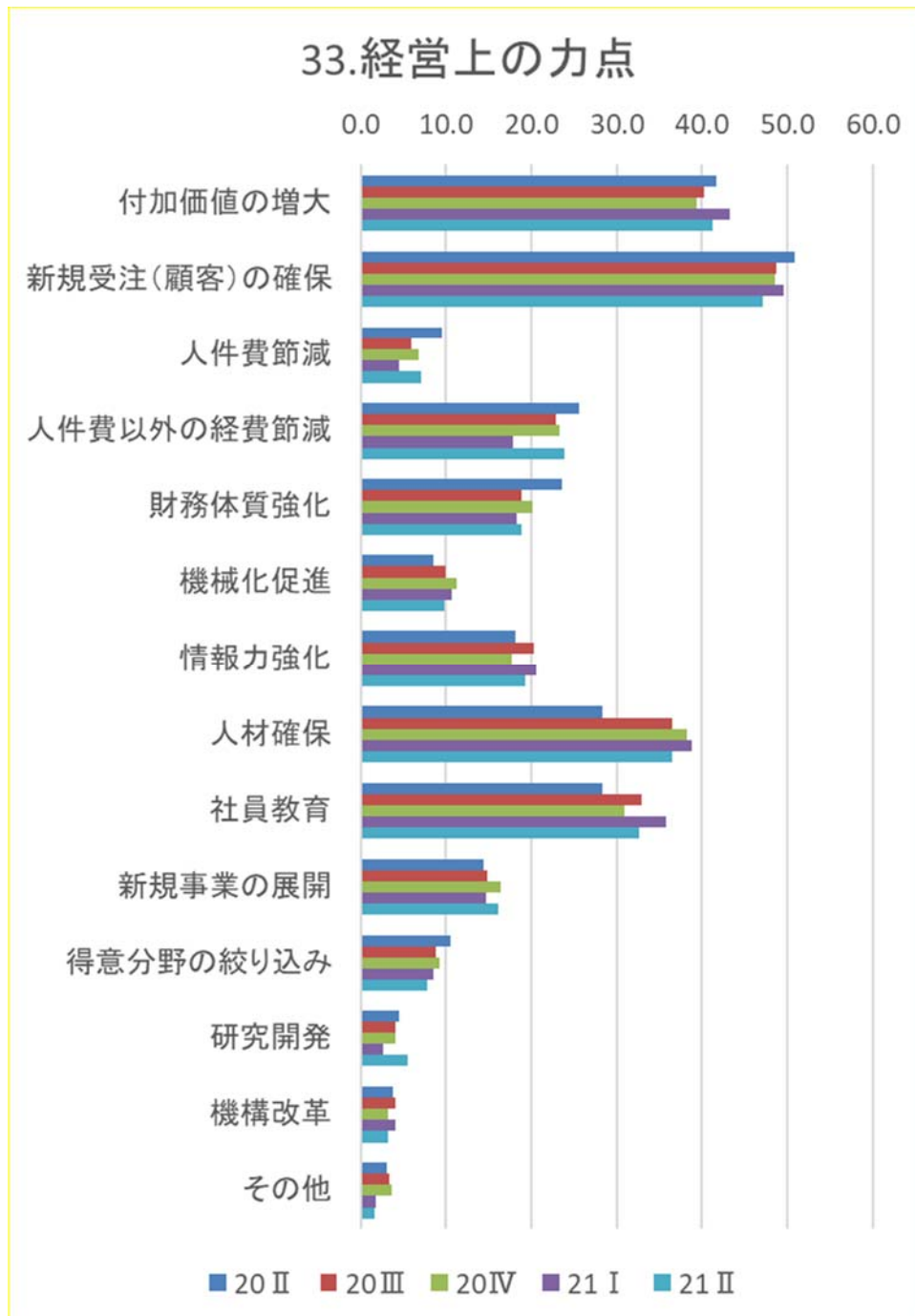
【経営上の力点】

・上位3項目：「新規受注（顧客）の確保」（50.9%→48.7%→48.6%→49.6%→**47.1%**）

「付加価値増大」（39.0%→41.6%→40.2%→39.4%→43.3%→**41.2%**）

「人材確保」（44.9%→28.3%→36.5%→38.2%→38.8%→**36.5%**）

上位3項目のほかに、「人件費以外の経費節減」が6ポイントアップ（17.9%→23.9%）



業種別・次期経営上の力点

	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
全体	255 100.0	105 41.2	120 47.1	18 7.1	61 23.9	48 18.8	25 9.8	49 19.2
建設業	57 100.0	14 24.6	31 54.4	1 1.8	11 19.3	9 15.8	7 12.3	14 24.6
製造業	65 100.0	38 58.5	29 44.6	5 7.7	18 27.7	11 16.9	11 16.9	11 16.9
流通商業	82 100.0	31 37.8	39 47.6	6 7.3	18 22.0	17 20.7	5 6.1	18 22.0
サービス業	48 100.0	20 41.7	20 41.7	6 12.5	13 27.1	11 22.9	0 0.0	6 12.5

	人材確保	社員教育	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	93 36.5	83 32.5	41 16.1	20 7.8	14 5.5	8 3.1	4 1.6
建設業	36 63.2	20 35.1	6 10.5	5 8.8	2 3.5	4 7.0	0 0.0
製造業	14 21.5	16 24.6	12 18.5	3 4.6	7 10.8	2 3.1	1 1.5
流通商業	24 29.3	29 35.4	14 17.1	7 8.5	2 2.4	1 1.2	2 2.4
サービス業	18 37.5	17 35.4	8 16.7	5 10.4	3 6.3	1 2.1	1 2.1

規模別・次期経営上の力点

	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
全体	255 100.0	105 41.2	120 47.1	18 7.1	61 23.9	48 18.8	25 9.8	49 19.2
20人未満	98 100.0	47 48.0	43 43.9	4 4.1	20 20.4	22 22.4	9 9.2	22 22.4
20人以上50人未満	60 100.0	25 41.7	33 55.0	3 5.0	16 26.7	9 15.0	5 8.3	10 16.7
50人以上100人未満	44 100.0	11 25.0	18 40.9	4 9.1	16 36.4	12 27.3	2 4.5	5 11.4
100人以上	39 100.0	15 38.5	19 48.7	4 10.3	6 15.4	2 5.1	7 17.9	9 23.1

	人材確保	社員教育	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	93 36.5	83 32.5	41 16.1	20 7.8	14 5.5	8 3.1	4 1.6
20人未満	33 33.7	29 29.6	17 17.3	9 9.2	9 9.2	3 3.1	2 2.0
20人以上50人未満	23 38.3	21 35.0	8 13.3	5 8.3	3 5.0	3 5.0	0 0.0
50人以上100人未満	19 43.2	12 27.3	7 15.9	3 6.8	1 2.3	2 4.5	0 0.0
100人以上	14 35.9	16 41.0	7 17.9	3 7.7	1 2.6	0 0.0	2 5.1

経営上の努力コメント（業種別）

【建設業】

- ・お客様対応についてより迅速に行う 無理無駄のない経営
- ・特に努力した事はないが先行き不透明の中受注人材確保など、昨年よりもかなり注力して経営に邁進しなければならぬ
- ・新規受注とその情報力の強化 若年層の教育 能力向上
- ・全員経営に向けての社員教育の時間を月に二回確保して実施中
- ・WEB 会議システムの導入
- ・DX の推進 社内の連携強化
- ・営業ルートの拡大
- ・人材確保の継続
- ・経費削減 人材育成
- ・営業力の強化 一人当たりの売上を上げるようにした 今のところコロナの影響もなく推移している
- ・営業先の拡大
- ・外注費含め経費削減並びに人材確保に努めたい
- ・新型コロナウイルス対策をおこないながら、営業活動・施工管理業務を実施。今後も継続予定。
- ・新規顧客開拓に向け、情報収集、研究開発
- ・営業強化
- ・新型コロナウイルス感染拡大防止対策 リモートワーク etc.

【製造業】

- ・昨年と同じくらいの落ち込みが発生している すべて感染による発注停止が原因 経済が動き出すまで耐えるしかない 政府のワクチン接種の遅れが大きく影響している
- ・内部留保の積上げ
- ・デリバリー対応 ネットの強化
- ・自社 EC サイトの情報精査 納期の厳守化（そのための事前の段取り含む）
- ・IT 促進と新商品開発
- ・多方面での採用活動 社員へのメンタルフォロー 新卒採用者への教育強化
- ・巣ごもり需要の増加によりスーパー関係の数字が伸びていることからスーパー関係の新規取引先開拓に注力する
- ・ロス、ミスの削減前年の半分
- ・やれることはやっている どうにかして下さい
- ・国内量販店への販売を強化しているが販売単価が安く出荷量も多いので厳しい
- ・新規取引先を増やす
- ・生産の効率化 生産性向上
- ・○コロナの影響で海外から原材料の調達が困難になり海外の原材料を使用しない製品作りを行なう。
- ・雇用調整助成金活用の為の出勤人数の削減 新規取引先の開拓努力
- ・企業、ブランドの付加価値を高めるリブランディング ・製品ラインナップの再構築 ・工場レイアウト変更

- ・売上減少での経費の節減と新規事業の展開
- ・人材確保を強化した。(担当の設置、管内高校配布企業紹介冊子への掲載)

【流通商業】

- ・新規事業の構築
- ・ホテル経営が全く機能していないので徹底的なコストカット
- ・去年はマスク、アルコールで売上が増えたので前年よりマイナスになった 前前年と比べると同じくらい
- ・現状維持が精一杯
- ・書き業務についての見直しを検討+対策 対仕入業者とコストについて検討、見直し
- ・新規先の開発 不採算先の見直し
- ・緊急事態宣言が出され得意先(ホテル、道の駅、空港売店)が休業しているところが多くじっと我慢するしかないので動きが取れない
- ・経営指針の浸透化
- ・情報発信による新規顧客の獲得 今後は社員の労働環境の改善に努めたい
- ・1,販売力(営業)の強化 2,コスト意識の浸透(生産性向上の為)
- ・社員教育の充実
- ・仕入価格を下げて利益率を上げた
- ・全てのコストの見直しを進める
- ・販売戦略都度見直し
- ・対面営業 FAX、TEL→メール SNS などへ
- ・機械化促進
- ・新型コロナ禍で不要不急の商品である高級衣料や服飾雑貨の売上不振は大きい。この1年半頑張ってきましたが雇用を守り事業継続のため、6月から来年3月まで人件費の10%圧縮することを社員と話し合い決定しました。

【サービス業】

- ・求人人材の募集に力を注いだ 来春には新卒採用を考えたい
- ・eラーニング活用 オンラインによる専門領域への強化(研修機会の拡大) 金利低下局面を利用した設備投資販促手段についてHP刷新に向けた準備打ち合わせ(売込色を弱めオンラインにより対応したサービス転向)
- ・品質の維持
- ・人材確保
- ・新人職員の採用2名あり、その教育 付加価値の増大のための社員教育 待遇の向上(働きやすさの整備)
- ・辛抱!!
- ・社内体制の変革・強化
- ・4月より本格的、エア・ウォーター北海道のグループに入り、お互いの強みが相乗効果となって業績に表れるよう、新たな事業にもチャレンジしているところです。
- ・メンタルヘルス分野への注力。
- ・新商品の開発に力を入れる