

北海道中小企業家同友会景況調査報告 (2021 年 7~9 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

業況水準の停滞続く

—仕入単価上昇を販売価格に転嫁できるか—

北海道中小企業家同友会 2021 年第 3 期 (7-9 月) 景況調査では、業況判断 DI (前年同期比) は、3.6 ポイントものやや悪化を示した。前回調査までは、2020 年 1 月から続くコロナ禍の影響により、大きく落ち込んだ反動で 4 期連続の改善を示していた。しかし、まん延防止等重点措置や緊急事態宣言の発出、さらにその延長により、観光業や飲食店を中心に、依然として厳しい状況が続いているといえよう。そのため、景況感を業況判断 (前年同期比) ではなく、調査時点での足元の状況を問う業況水準から把握してみると、マイナス 16.2 からマイナス 19.3 へと、3.1 ポイントのやや悪化である。やや悪化とはいえ、マイナス 20 に迫る推移であり、厳しい状況であることには変わりはない。

次期見通しを見ると、業況判断は 14.0 ポイントの大幅な悪化見通しでマイナス 21.8、業況水準は 4.3 ポイントのやや悪化見通しでマイナス 23.6 と、ともにマイナス 20 以下へ推移する見通しである。ただ、注意すべき点は、今期調査の回答時期が 8 月下旬から 9 月中旬であり、コロナ第 5 波の収束見通しが立たず、緊急事態宣言の延長などネガティブな要素が立ちはだかっていた時期だということである。遅れていたワクチン接種が進んだこともあってか、新規コロナ陽性確認者が減少に転じ、北海道では 10 月 1 日に緊急事態宣言が解除された。さらに 10 月 18 日からは、札幌の飲食店でも時間短縮制限が解除され、経済活動を再開する方向に舵が切られている。コロナの感染再拡大の懸念はあるものの、冷え切った経済が活性化することに期待したい。

とはいえ、次期見通しで懸念される要因も今回の調査では散見された。第 1 に、仕入単価の上昇が続いていることである。木材や鋼材、半導体などの世界的な需要拡大と供給不足に加え、燃料価格の高騰に起因するが、これらの上昇分を販売単価へ転嫁できるかどうか課題となろう。第 2 に、指標の 1 つである「採算の水準」が傾向的に落ち込んできているように思われる点である。昨年第 2 期で大きく落ち込んだ後、持ち直してきているように見えるものの、業種別では建設業とサービス業が大幅に悪化している。また、規模別では 20 人未満がゼロに近い水準で推移し、さらに 50-99 人規模層が大幅に悪化している。いずれにせよ、次回調査でどこまで水準が改善するかがポイントになるだろう。第 3 に、地域別に動向を確認すると、道東 (十勝・釧路) の次期見通しが大幅に悪化していることも今期調査の特徴である。十勝と釧路、地域ごとに精査する必要があるものの、特に釧路では、日本製紙が 8 月に工場閉鎖したインパクトが、見通しに表れているのかもしれ

ない。

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。「材料等の上昇を工事単価に反映させ利益確保に努めた。まだまだ材料の上昇が続く見込みなので出来るだけ工事単価に反映させていきたい」（建設業）、「新型コロナウイルスに大きく影響を受けた販路から新たな販路の開拓を進めている。また今回の経験から事業の継続継承について考え始めた」（製造業）、「飲食店ではオリジナル冷凍商品を23アイテム増やし外販が大きく伸びた。10年以上前から取り組んでいた外販が、コロナ禍の2年間で2倍に伸びたので今後もオリジナル商品の開発に力を入れていく」（流通商業）、「昨年度から継続して、中堅社員に対するマネジメント教育を実施して、次世代の経営層を育成する。業務改善プロジェクトを社内で立ち上げ、抜本的な社内改革を進める。生産性向上を進めるため、ムダ、手戻り作業削減の徹底減を社内で、周知推進している。」（サービス業）

《景況調査について》

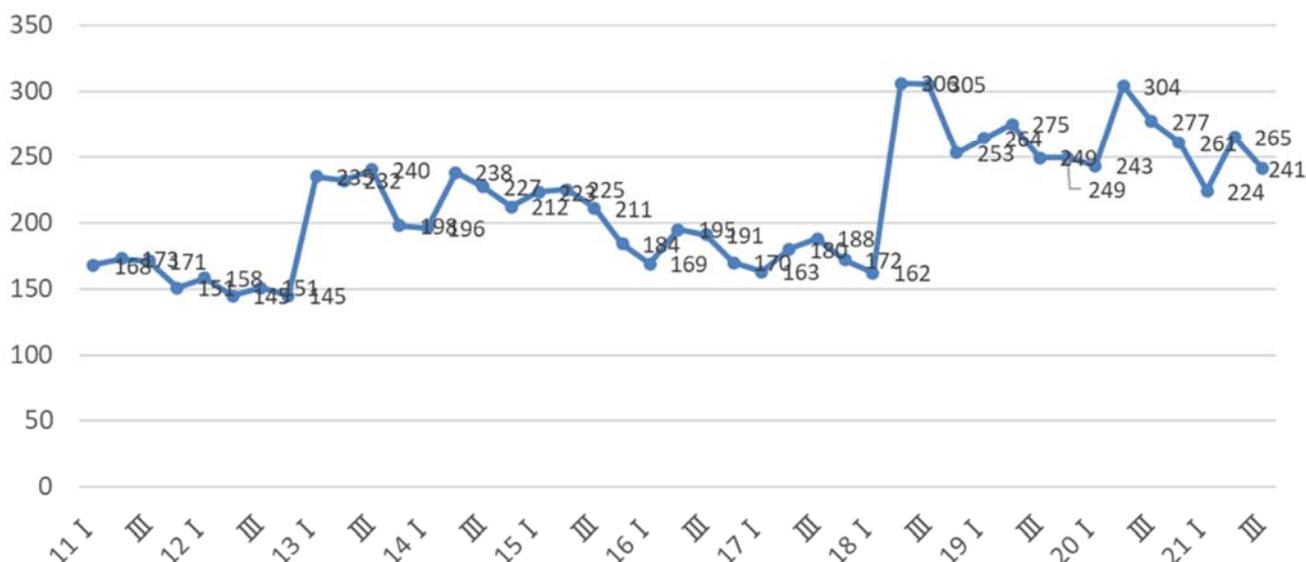
- ・景況調査は、**回答者の意識・マインド**を基に景気動向を分析する調査です。
- ・特に、同友会が実施する景況調査は、**経営者の意識**を反映するものであるため、**景気動向がはっきりと表れやすい**と言われています。
- ・景況動向、および「次期見通し」を**自社の経営指針等の見直し等**に活用してください。

《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、また水準はどの程度か)、(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

	18 I	II	III	IV	19 I	II	III	IV	20 I	II	III	IV	21 I	II	III
札幌	68	131	122	102	105	120	113	106	106	134	121	113	96	110	103
帯広	21	29	39	30	28	28	22	29	28	31	30	29	28	33	23
旭川	13	39	34	24	28	27	25	25	20	27	25	22	19	30	17
函館	9	27	26	19	20	22	15	18	24	25	22	20	16	20	21
釧路	18	30	27	29	29	30	26	25	25	31	25	27	28	27	28
北見	7	13	12	10	16	9	12	12	8	11	9	11	10	10	11
日胆	18	15	20	16	17	16	20	11	14	20	19	15	11	16	13
小樽	8	22	25	23	21	23	16	23	18	25	26	24	18	19	25
不明	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
サンプル数	162	306	305	253	264	275	249	249	243	304	277	261	226	265	241

業種別回答企業数

	18 I	II	III	IV	19 I	II	III	IV	20 I	II	III	IV	21 I	II	III
建設業	35	62	69	56	60	63	58	62	62	71	69	60	55	58	54
製造業	42	75	76	68	67	65	65	60	55	79	70	62	50	69	62
流通商業	62	104	99	86	88	94	81	82	81	93	88	88	70	85	74
サービス業	23	60	56	38	43	48	43	42	41	59	46	48	48	50	48
その他	0	5	0	4	6	5	2	3	3	2	4	3	3	3	3
サンプル数	162	306	305	253	264	275	249	249	243	304	277	261	226	265	241

規模別回答企業数

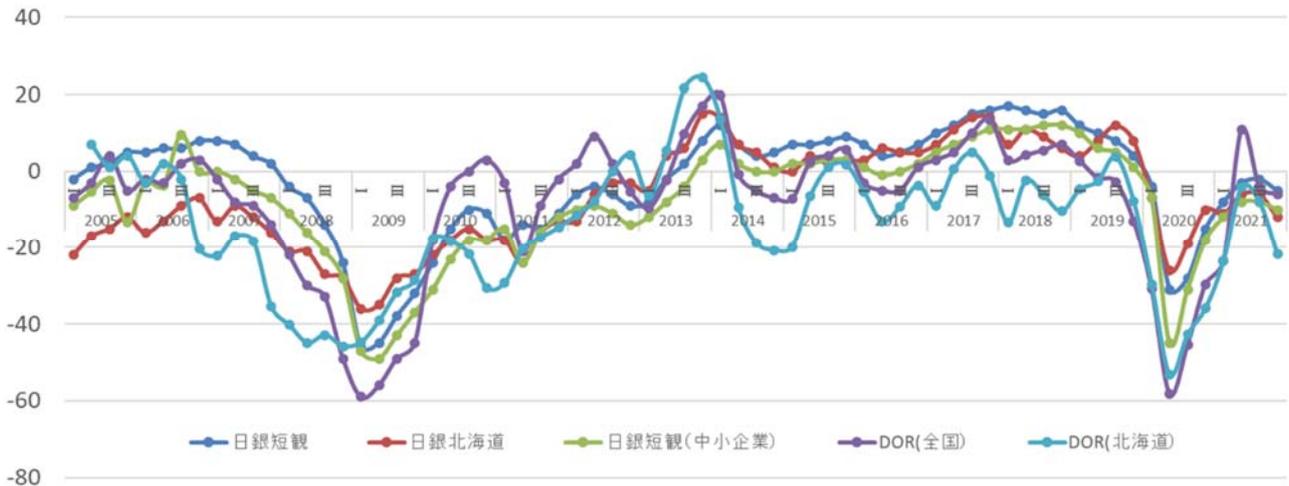
	18 I	II	III	IV	19 I	II	III	IV	20 I	II	III	IV	21 I	II	III
20人未満	63	113	113	102	110	105	96	97	87	113	97	91	97	100	92
20人以上50人未満	54	84	90	64	70	64	65	61	71	78	83	77	57	64	66
50人以上100人未満	22	52	53	37	44	48	39	44	42	54	44	50	39	44	41
100人以上	16	40	38	35	30	40	34	40	33	44	40	32	29	41	32
不明	7	17	11	15	10	18	15	7	10	15	13	11	4	16	10
サンプル数	162	306	305	253	264	275	249	249	243	304	277	261	226	265	231

1. 全体の動向

1-1. 業況判断DI（前年同期比）は3.7 Ptのやや悪化、次期は13.9Ptの大幅な悪化見通し

日銀短観（全国・全産業）は1.0Ptの改善；日銀北海道は横ばい、中同協DORは14.8Ptの大幅悪化
次期見通しは、北海道DORで大幅な悪化、それ以外は（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】5.4Ptの悪化（1.2→▲4.2）（次期：8.4Ptの悪化見通し（▲4.2→▲12.7））

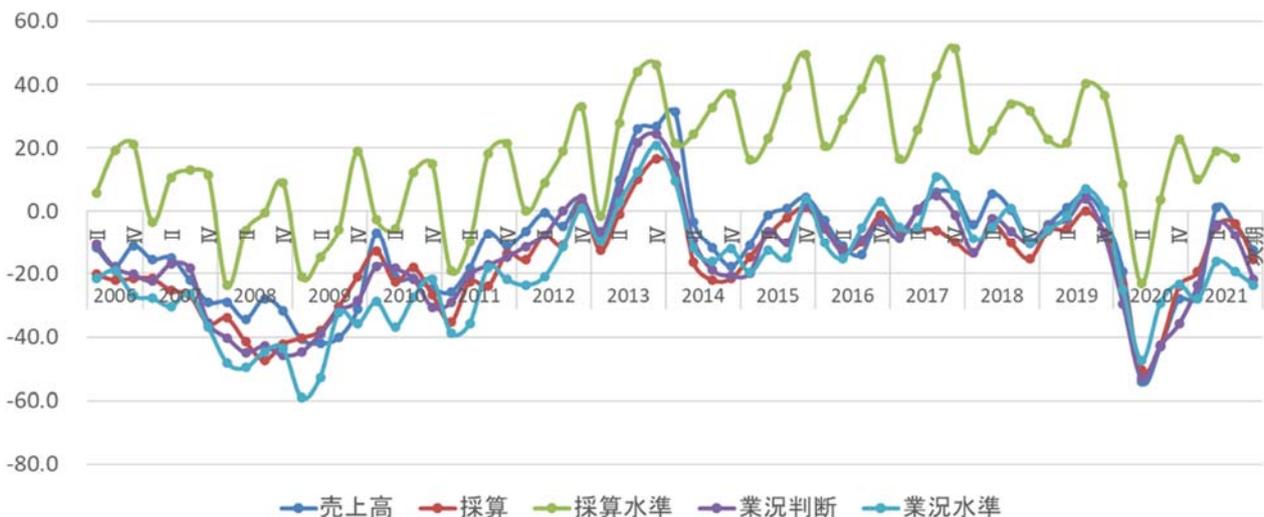
【採算】ほぼ横ばい（▲4.7→▲3.8）（次期：11.6Ptの大幅な悪化見通し（▲3.8→▲15.5））

【採算の水準】2.2Ptのやや悪化（19.0→16.8）

【業況判断】3.6Ptのやや悪化（▲4.2→▲7.9）（次期：14.0Ptの大幅な悪化見通し（▲7.9→▲21.8））

【業況水準】3.1Ptのやや悪化（▲16.2→▲19.3）（次期：4.3Ptのやや悪化見通し（▲19.3→▲23.6））

2. 売上高・採算・採算の水準・業況水準

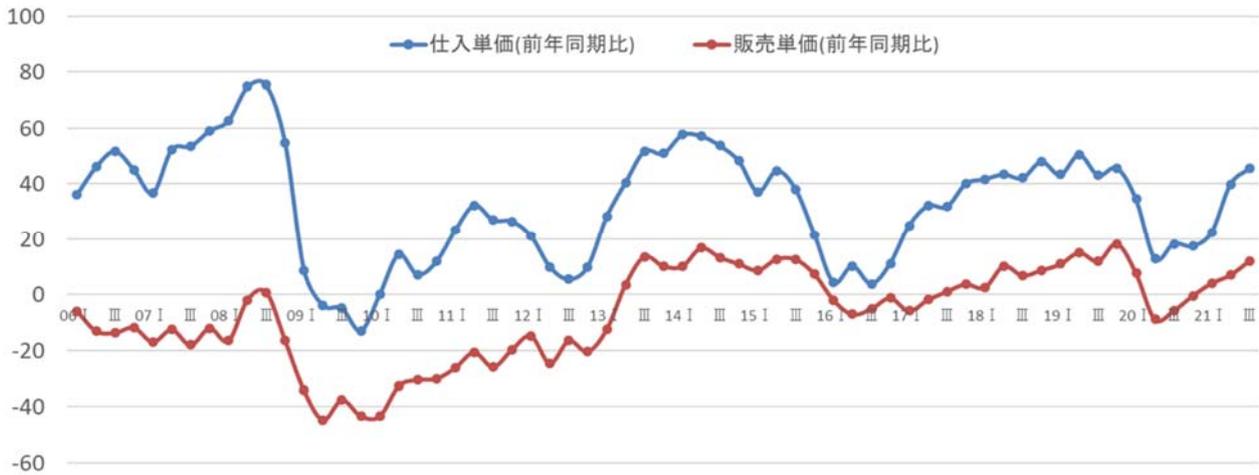


1-3. 仕入・販売単価

- ・仕入単価 DI : 5.8Pt の上昇 (39.9→45.7)
- ・販売単価 DI : 5.0Pt の上昇 (7.1→12.1)

※仕入単価 DI と販売単価 DI のギャップは 33.5 へやや拡大

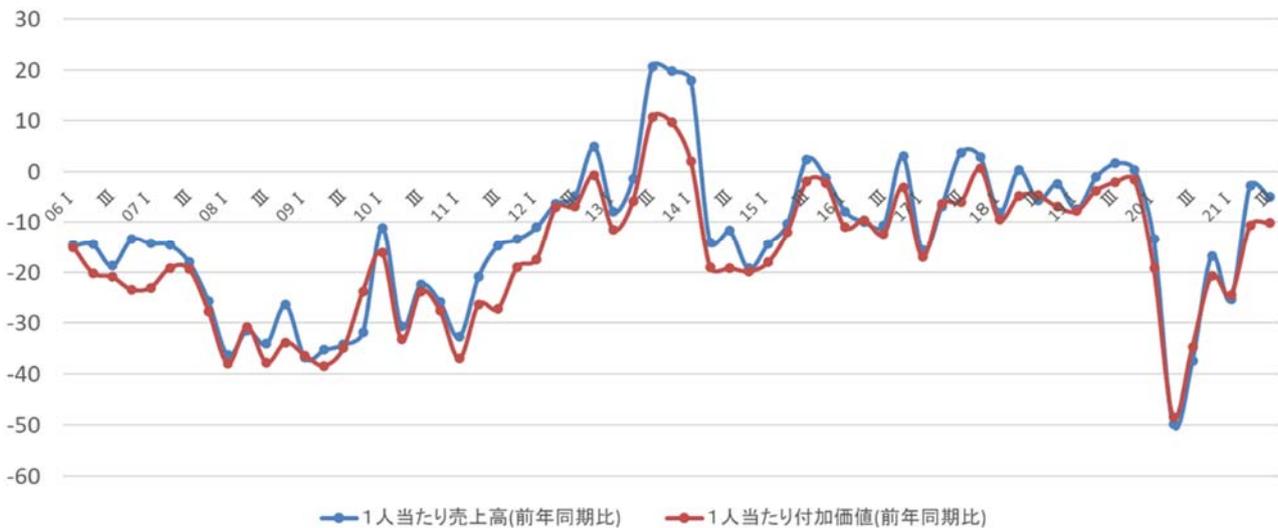
3.仕入単価DI、販売単価DI



1-4. 1人当たり売上高、付加価値額

- ・1人当たり売上高 : 2.3Pt のやや低下 (▲2.7→▲5.0)
- ・1人当たり付加価値額 : ほぼ横ばい (▲10.6→▲10.1)

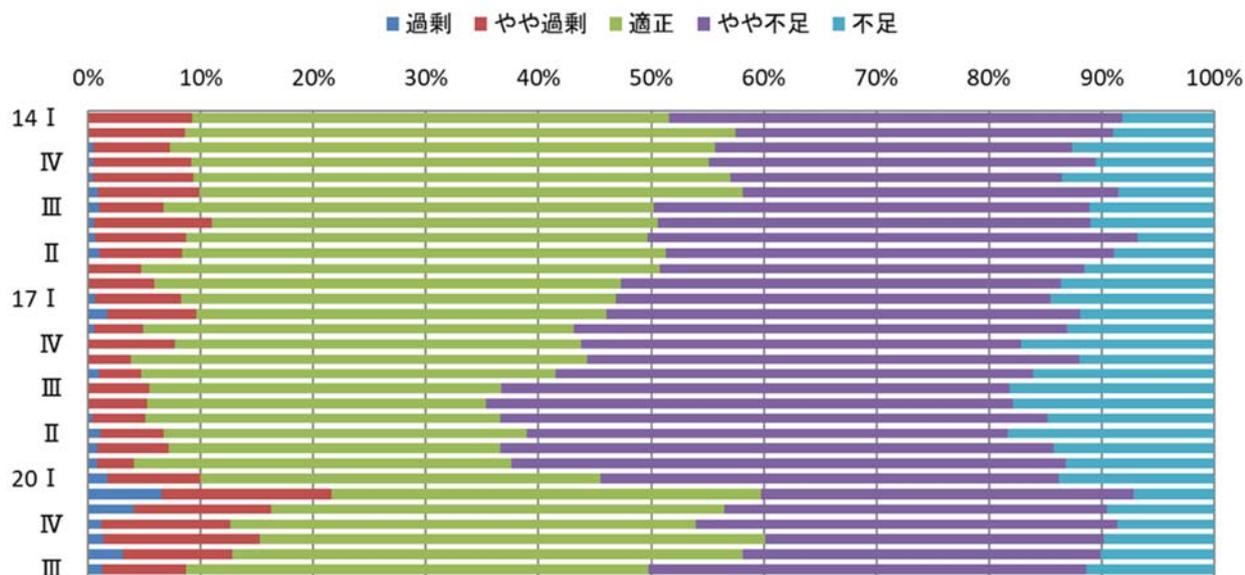
4.1人当たり売上高、1人当たり付加価値



1-5. 人手の過不足、資金繰り、設備の過不足

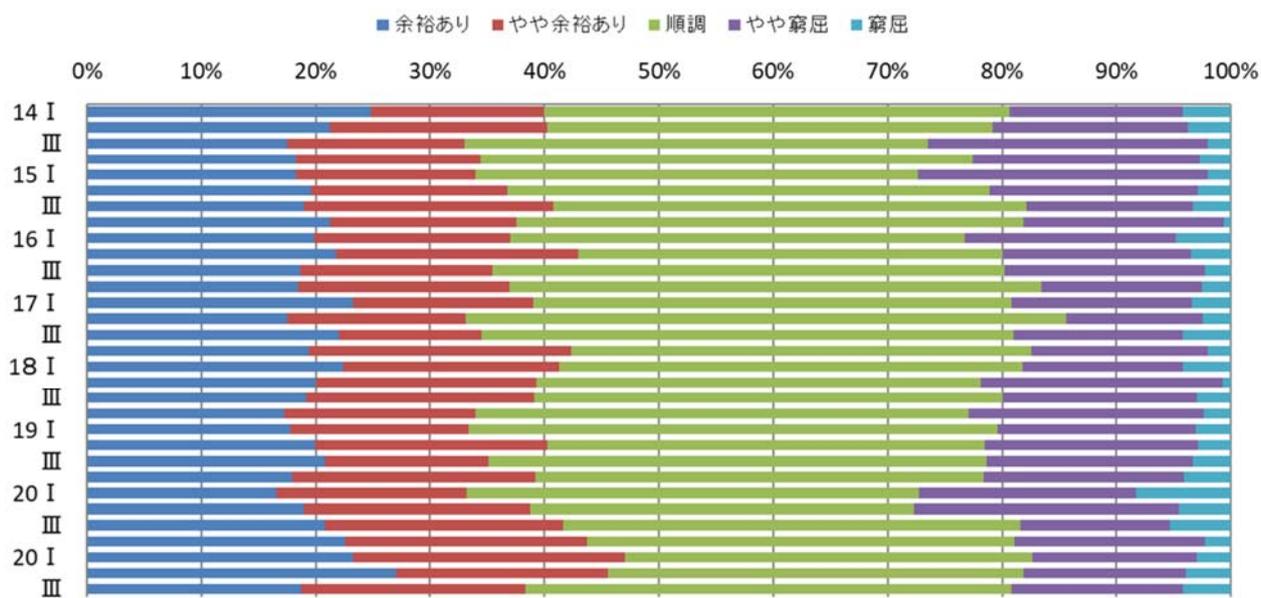
【人手の過不足】 過剰感の後退と不足感の上昇（不足感は6期ぶりに50%へ）

5. 人手の過不足



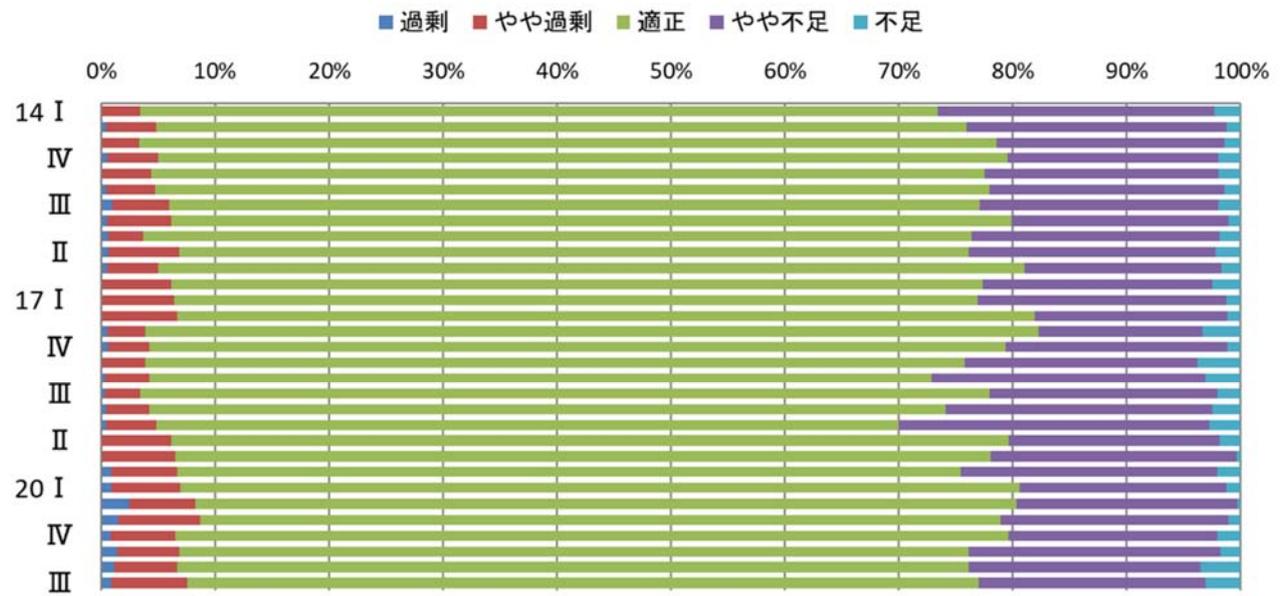
【資金繰りの状況】 「余裕感」は5期ぶりに40%台を割り込む、「順調」割合大幅上昇 DIは19.2

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：製造業で改善したほかは悪化、特に建設業は大幅悪化

建設業：14.4Pt の大幅な悪化（▲15.8→▲30.2）、製造業：8.4Pt の改善（▲1.5→6.9）

流通商業：3.91Pt のやや悪化（2.4→▲1.5）、サービス業：8.7Pt の悪化（▲4.1→▲12.8）

次期見通し：建設業で改善、その他は大幅な悪化見通し

→次期見通し DI（建設業：▲22.6、製造業：▲8.6、流通商業：▲19.1、サービス業：▲40.4）

8. 業種別・業況判断



2-2. 規模別：100人以上で大幅改善だが、20人未満、50-100人規模層では大幅な悪化

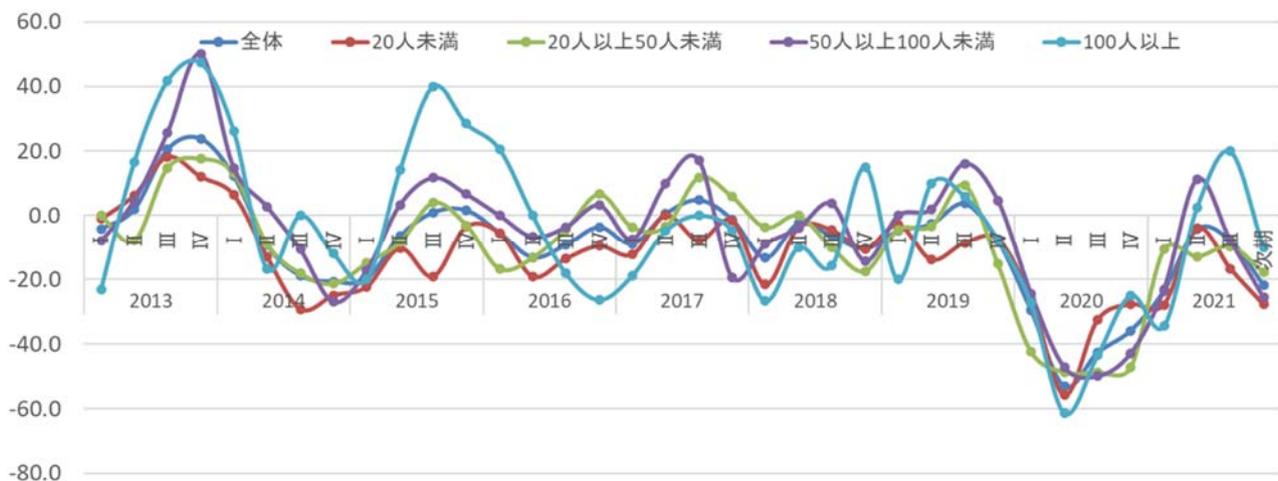
20人未満：12.6Pt の大幅な悪化（▲4.0→▲16.7）、20～50人：3.2Pt のやや改善（▲12.9→▲9.7）

50～100人：19.1Pt の大幅な悪化（11.4→▲7.7）、100人以上：17.4Pt の大幅な改善（2.6→20.0）

次期見通し：全規模層で悪化見通し、企業規模が大きいほど悪化見通し幅も大きい

→次期見通し DI（20人未満：▲27.8、20～50人：▲17.7、50～100人：▲25.6、100人以上：▲10.0）

9. 規模別・業況判断



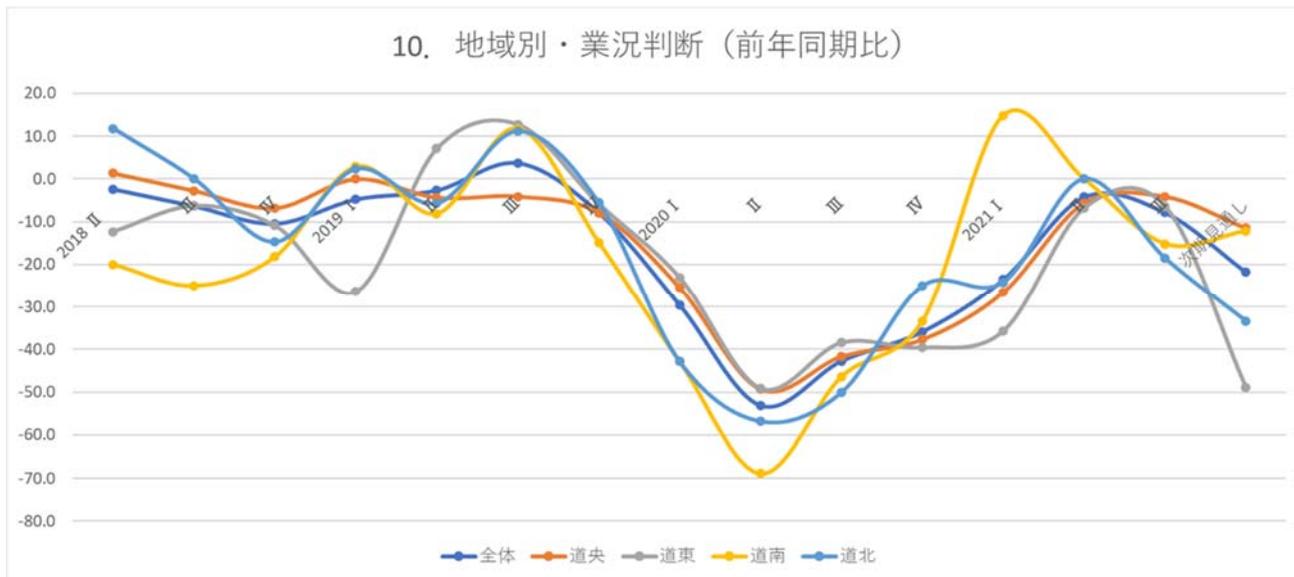
2-3. 地域別：道南、道北で大幅な悪化、その他はほぼ横ばい、やや改善（注：道南34社、道北：28社）

道 央：1.5Pt のやや改善（▲5.6→▲4.1）、道 東：ほぼ横ばい推移（▲6.8→▲6.4）

道 南：15.2Pt の大幅な悪化（0.0→▲15.2）、道 北：18.5Pt の大幅な悪化（0.0→▲18.5）

次期見通し：道南を除いて悪化見通し、特に道東、道北で大幅な悪化見通し

→次期見通しDI（道 央：▲11.5、道 東：▲48.9、道 南：▲12.1、道 北：▲33.3）



3. 売上高

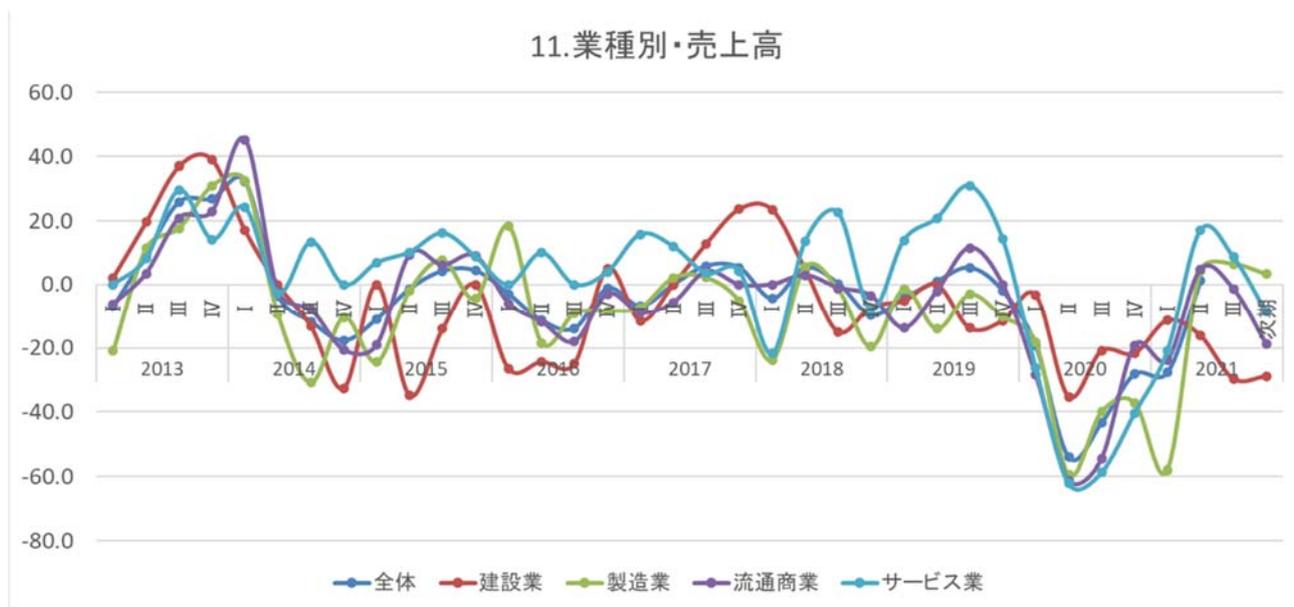
3-1. 業種別：製造業を除いて悪化、特に建設業で大幅な悪化

建設業：13.6Pt の大幅な悪化（▲16.1→▲29.6）、製造業：2.1Pt のやや改善（4.3→6.5）

流通商業：6.1Pt の悪化（4.7→▲1.4）、サービス業：8.3Pt の悪化（17.0→8.7）

次期見通し：建設業を除いて悪化見通し、特に流通商業、サービス業で悪化幅が大きい

→（建設業：▲28.8、製造業：8.3、流通商業：▲18.8、サービス業：▲8.7）



3-2. 規模別：企業規模が大きいほど改善、20人未満規模層は大幅な悪化

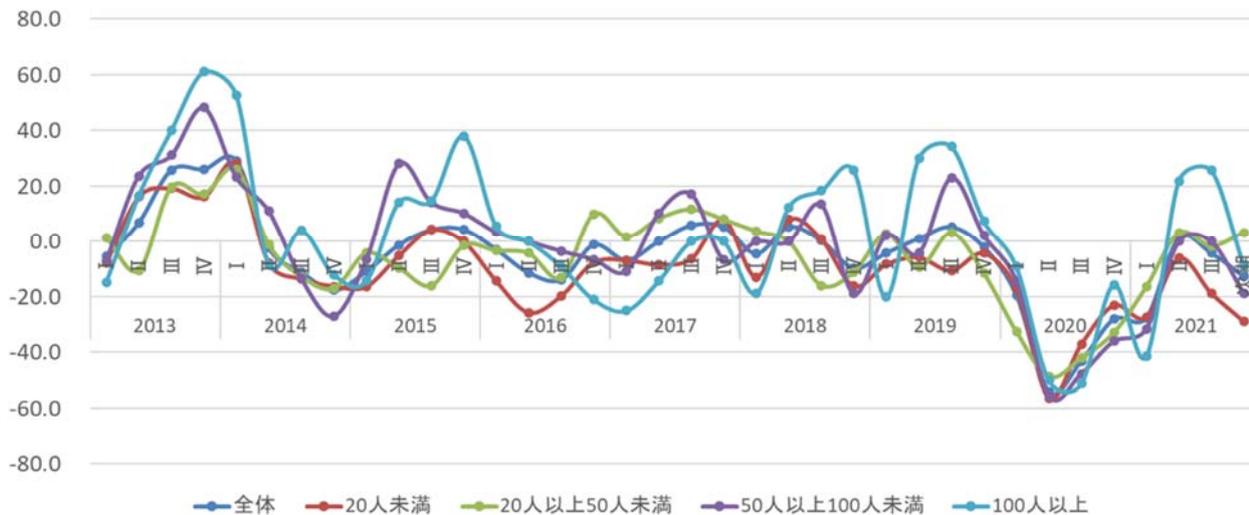
20人未満：12.6Ptの大幅な悪化（▲6.1→▲18.7）、20～50人：4.7Ptのやや悪化（3.2→▲1.6）

50～100人：前回から横ばい推移（0.0→0.0）、100人以上：3.9Ptのやや改善（22.0→25.8）

次期見通し：20-50人規模を除いて、大幅な悪化見通し

→（20人未満：▲28.8、20～50人：3.3、50～100人：▲18.8、100人以上：▲8.7）

12. 規模別・売上高



3-3. 地域別：全地域で悪化、特に道南地域では大幅な悪化

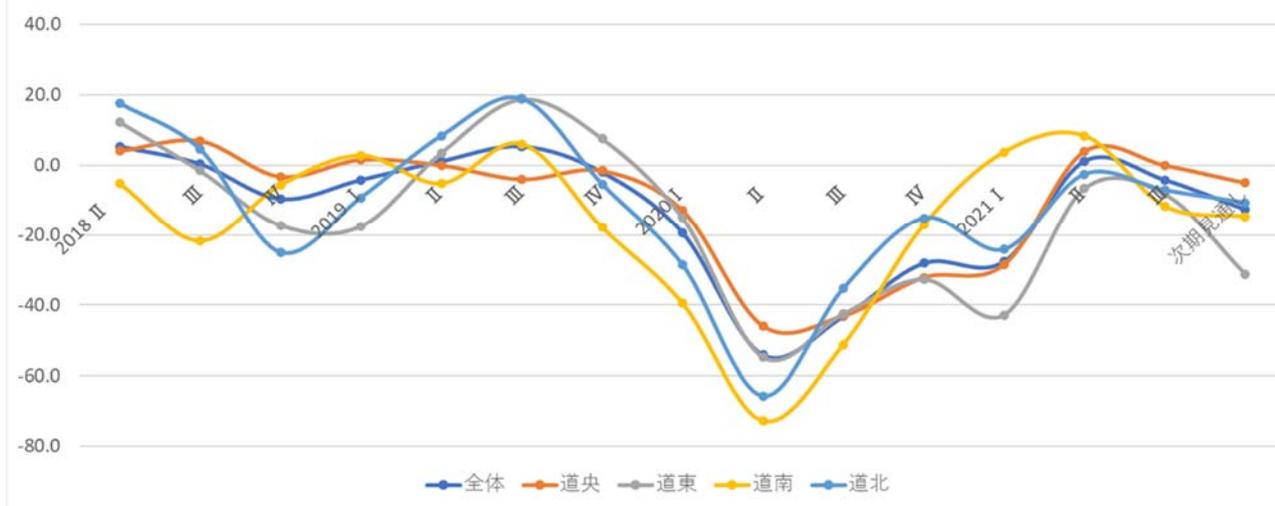
道央：4.0Ptの悪化（4.0→0.0）、道東：1.7Ptのやや悪化（▲6.7→▲8.3）

道南：20.1Ptの大幅な悪化（8.3→▲11.8）、道北：4.6Ptのやや悪化（▲2.6→▲7.1）

次期見通し：2期連続、全地域で悪化見通し（道東で大幅な悪化見通し）

→次期見通しDI（道央：▲5.0、道東：▲31.3、道南：▲14.7、道北：▲10.7）

13. 地域別・売上高（前年同期比）



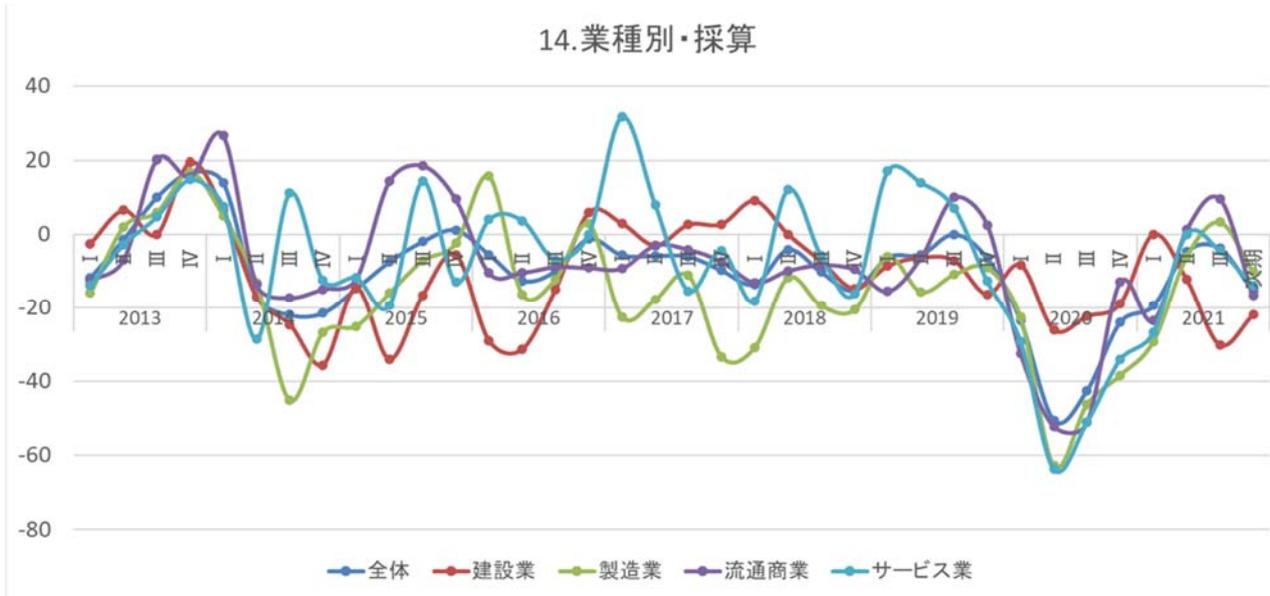
4. 採算

4-1. 業種別：建設業で2期連続の大幅な悪化、製造業、流通商業では改善

建設業：17.9Ptの大幅な悪化（▲12.3→▲30.2）、製造業：9.3Ptの改善（▲6.1→3.3）

流通商業：8.4Ptの改善（1.2→9.6）、サービス業：4.5Ptのやや悪化（0.0→▲4.5）

次期見通し：建設業で改善見通したが、他の業種は悪化見通し。とりわけ製造業、流通商業で大幅悪化見通し
→（建設業：▲22.0、製造業：▲10.2、流通商業：▲16.7、サービス業：▲14.0）



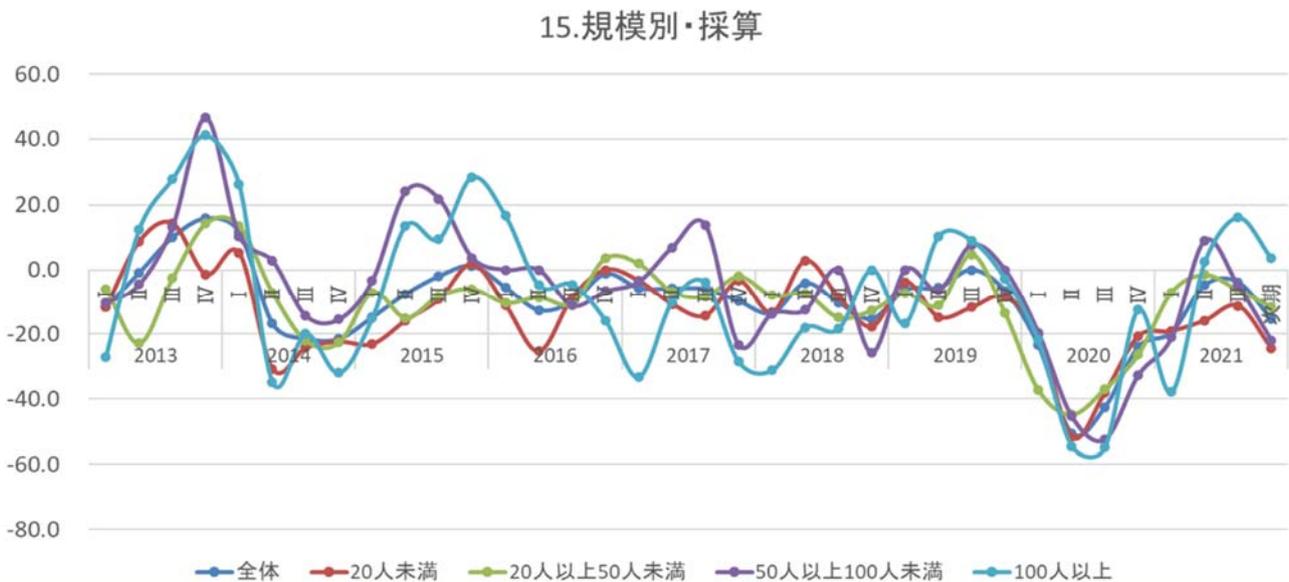
4-2. 規模別：100人以上で大幅な改善、50-100人規模で大幅な悪化

20人未満：4.6Ptのやや改善（▲15.8→▲11.2）、20～50人：4.8Ptのやや悪化（▲1.6→▲6.3）

50～100人：14.0Ptの大幅な悪化（9.1→▲4.9）、100人以上：13.6Ptの大幅な改善（2.5→16.1）

次期見通し：全規模層で軒並み大幅な悪化見通し

→（20人未満：▲24.4、20～50人：▲11.7、50～100人：▲22.0、100人以上：3.6）



4-3. 地域別：道東で改善したほかは、好転、悪化幅はそこまで大きくない

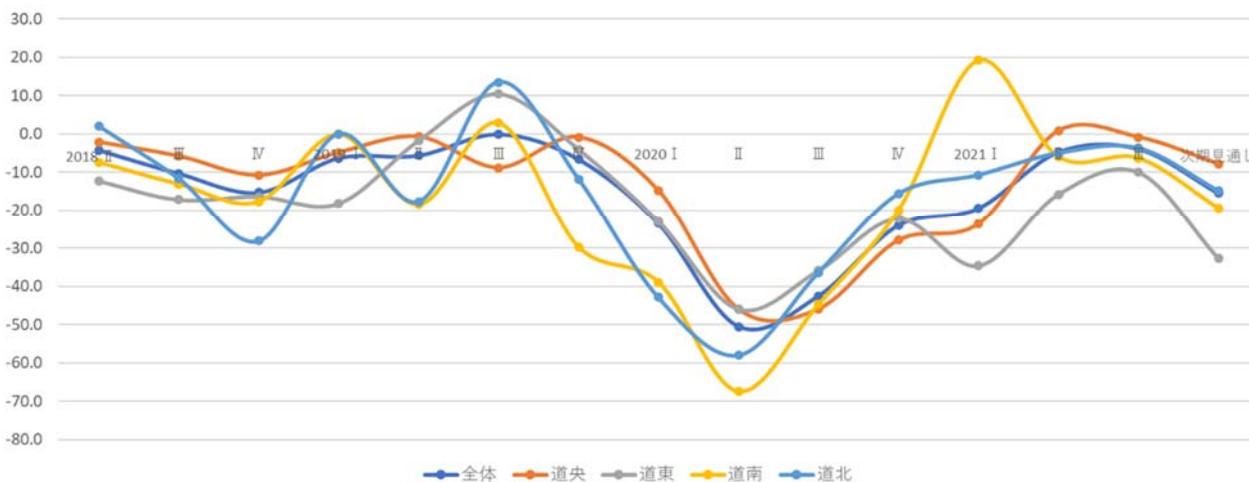
道 央：1.6Pt のやや悪化 (0.8→▲0.8) 道 東：5.8Pt の改善 (▲15.8→▲10.0)

道 南：ほぼ横ばい推移 (▲5.9→▲6.3)、道 北：1.3Pt のやや改善 (▲5.0→▲3.7)

次期見通し：全地域で悪化見通し。特に、道央を除く各地域で大幅な悪化見通し。

→次期見通しDI (道 央：▲7.8、道 東：▲32.6、道 南：▲19.4、道 北：▲14.8)

16. 地域別・採算 (前年同期比)



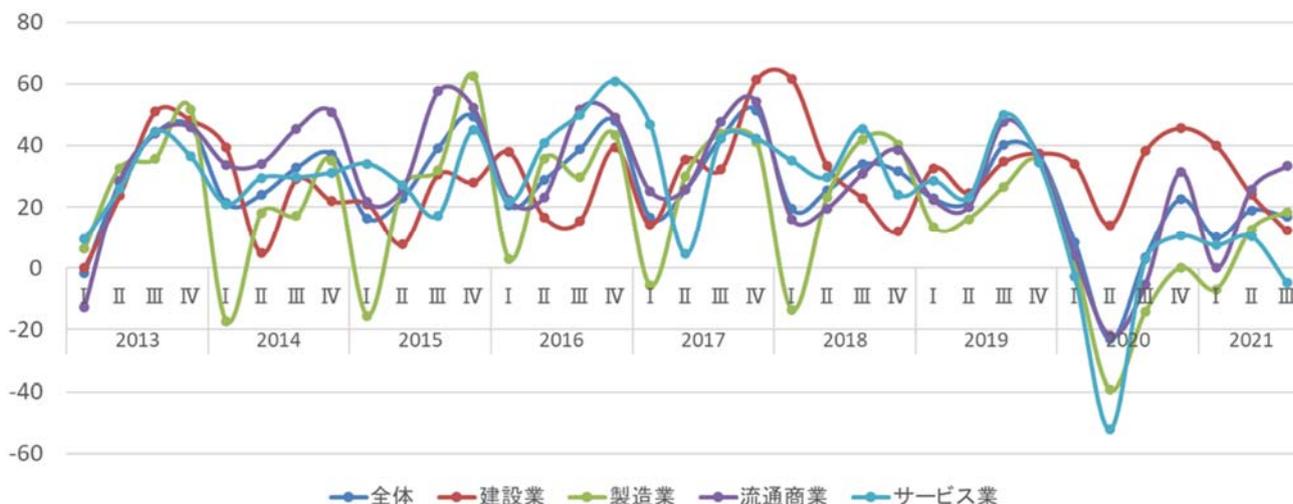
5. 採算の水準

5-1. 業種別：製造業と流通商業で改善も、建設業では3期連続の悪化。またサービス業では大幅な悪化

建設業：11.8Pt の大幅な悪化 (24.0→12.2)、製造業：5.6Pt の改善 (12.7→18.4)

流通商業：7.6Pt の善 (25.7→33.3)、サービス業：15.0Pt の大幅な悪化 (10.3→▲4.8)

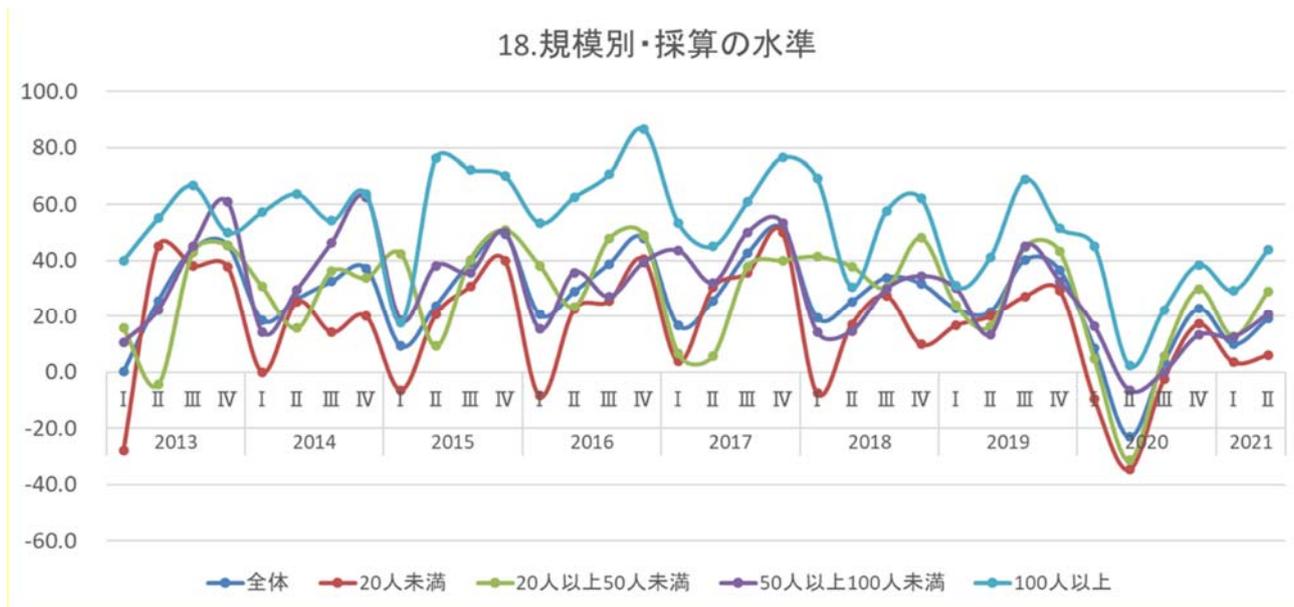
17. 業種別・採算の水準



5-2. 規模別：100人以上で改善、50-100人規模層で大幅な悪化

20人未満：1.8Ptのやや悪化（6.0→4.2）、20～50人：1.1Ptのやや悪化（28.8→27.8）

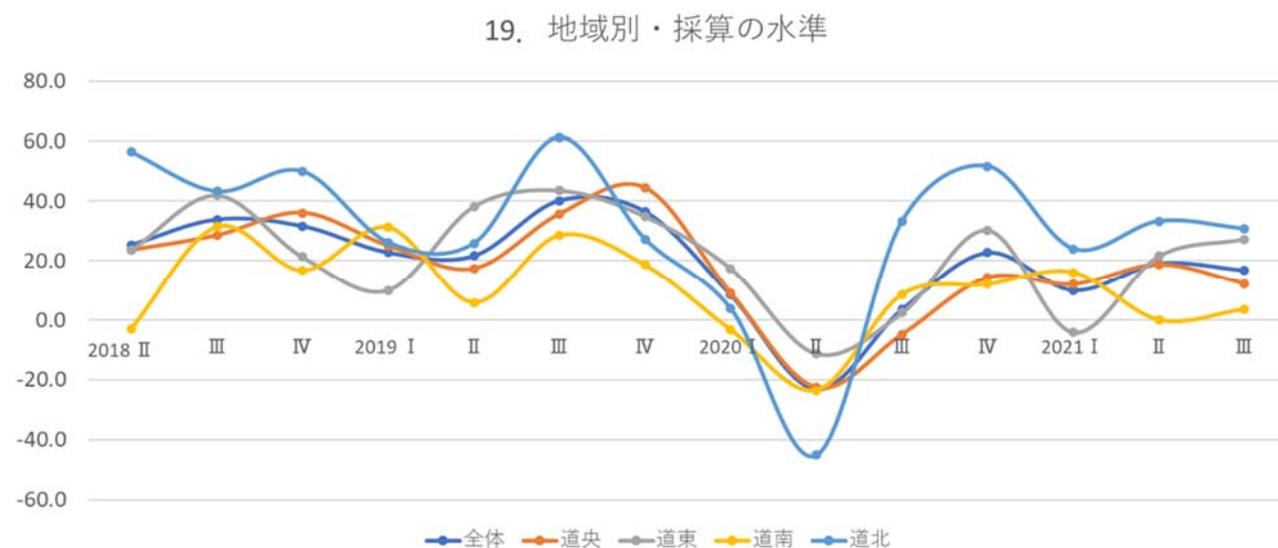
50～100人：20.5Ptの大幅な悪化（20.5→0.0）、100人以上：6.3Ptの改善（43.8→50.0）



5-3. 地域別：道東、道南で改善、道央、道北で悪化

道央：6.5Ptの悪化（18.6→12.1）、道東：5.7Ptの改善（21.6→27.3）

道南：3.6Ptのやや改善（0.0→3.6）、道北：2.6Ptのやや悪化（33.3→30.8）



6. 業況水準

6-1. 業種別：全業種でほぼ横ばいか悪化、サービス業で悪化幅が相対的に大きい

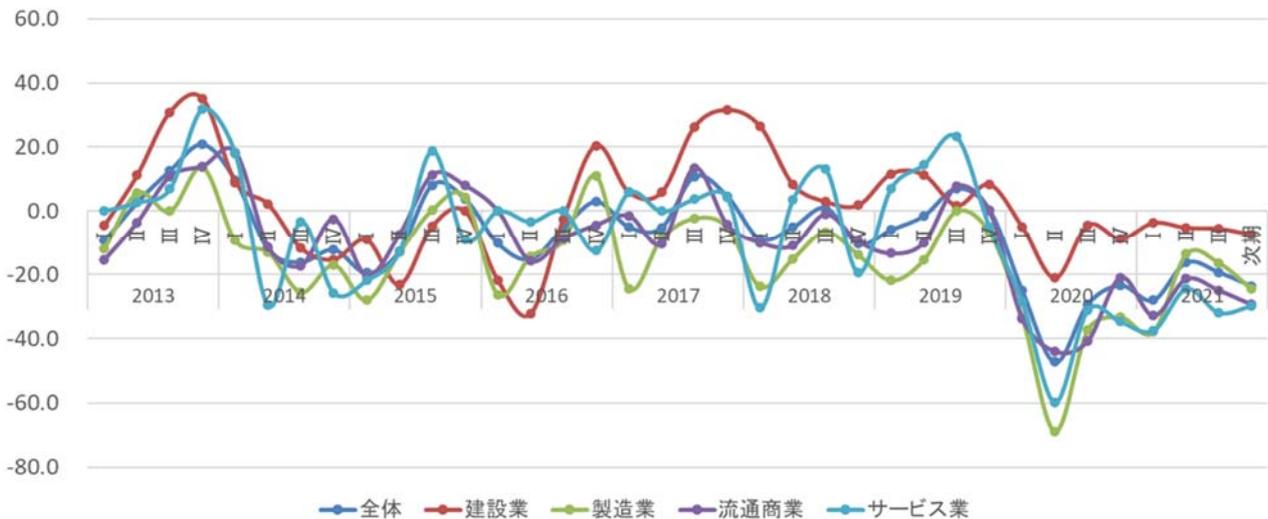
建設業：ほぼ横ばい推移（▲5.3→▲5.6）、製造業：2.8Ptのやや悪化（▲13.6→▲16.4）

流通商業：3.6Ptのやや悪化（▲21.4→▲25.0）、サービス業：7.4Ptの悪化（▲24.5→▲31.9）

次期見通し：サービス業を除いて悪化見通し。水準は建設業を除いてマイナス20台

→（建設業：▲7.4、製造業：▲24.6、流通商業：▲29.4、サービス業：▲29.8）

20.業種別・業況水準



6-2. 規模別：100人以上で改善、50~100人規模で大幅な悪化。50人未満の規模層はほぼ横ばいか、やや悪化

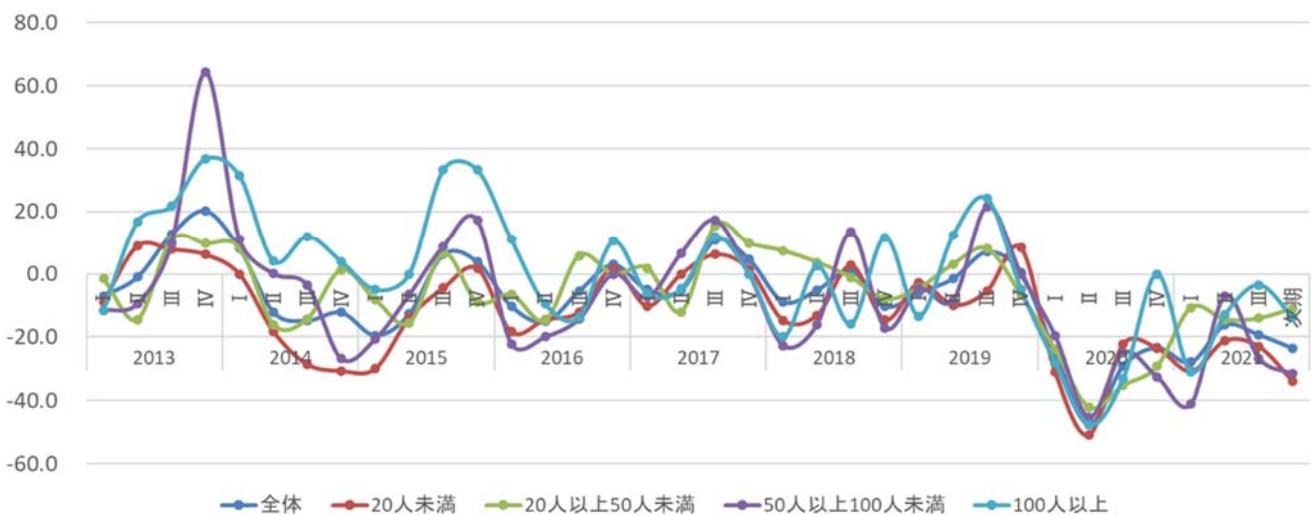
20人未満：1.9Ptのやや悪化（▲21.2→▲23.1）、20~50人：ほぼ横ばい推移（▲14.5→▲14.1）

50~100人：19.9Ptの大幅な悪化（▲7.0→▲26.8）、100人以上：9.4Ptの改善（▲12.8→▲3.4）

次期見通し：悪化見通しの規模層が目立つ。大幅悪化見通しは、20人未満、100人以上

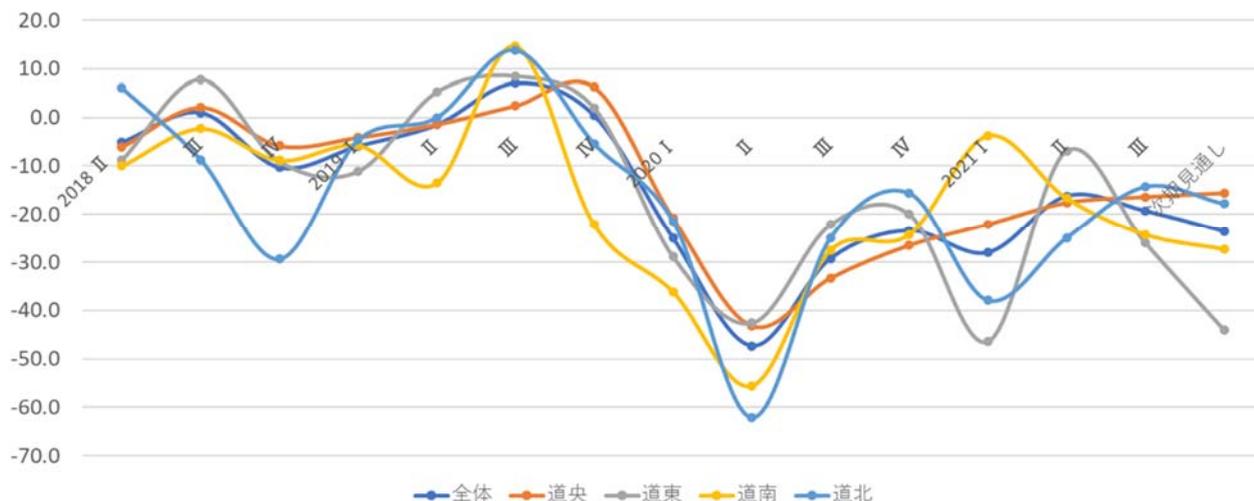
→（20人未満：▲34.1、20~50人：▲10.9、50~100人：▲31.7、100人以上：▲13.8）

21.規模別・業況水準



6-3. 地域別：道北で大幅な改善、他方で道東、道南で悪化（道東は大幅な悪化）／水準はマイナス10-20台
 道 央：1.2pt のやや改善（▲17.6→▲16.4）、道 東：19.1Pt の大幅な悪化（▲6.9→▲26.0）
 道 南：7.6Pt の悪化（▲16.7→▲24.2）、道 北：10.7Pt の大幅な改善（▲25.0→▲14.3）
 次期見通し：道央を除いて悪化見通し、特に道東で大幅な悪化見通し
 →次期見通しDI（道 央：▲15.6、道 東：▲44.0、道 南：▲27.3、道 北：▲17.9）

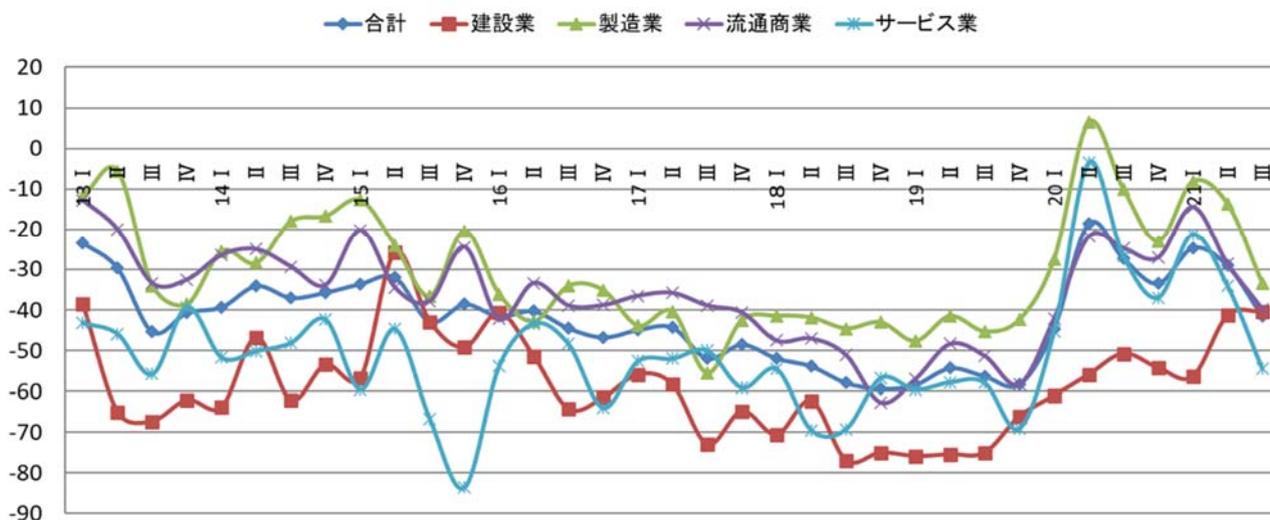
22. 地域別・業況水準



7. 人手の過不足

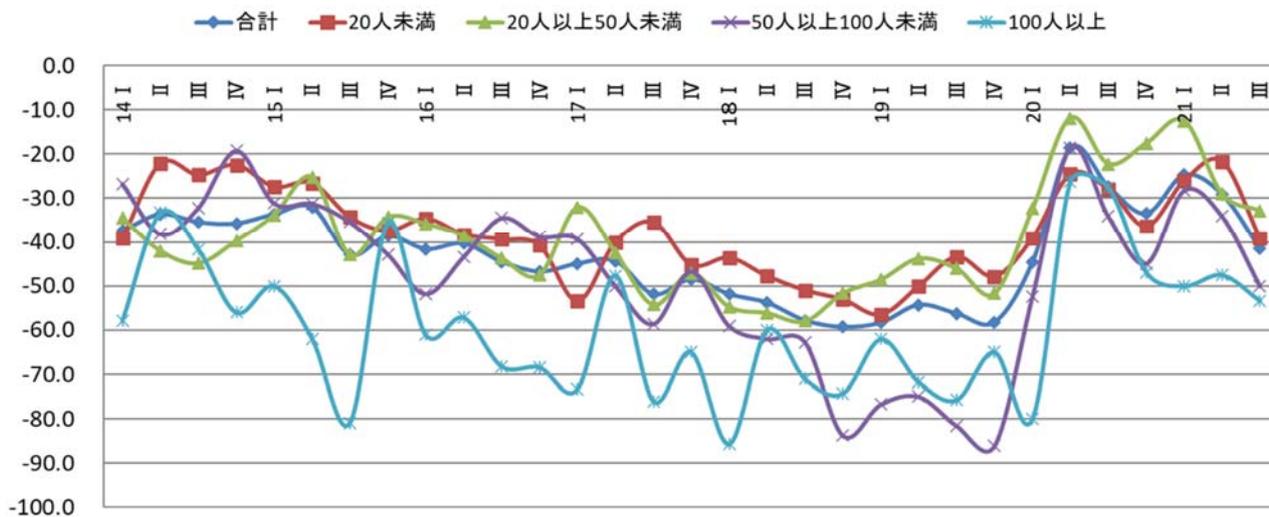
7-1. 業種別：建設業を除いてDIの大幅な悪化。景気停滞のせいか、不足感が高まる動きはない

23. 業種別・人手の過不足



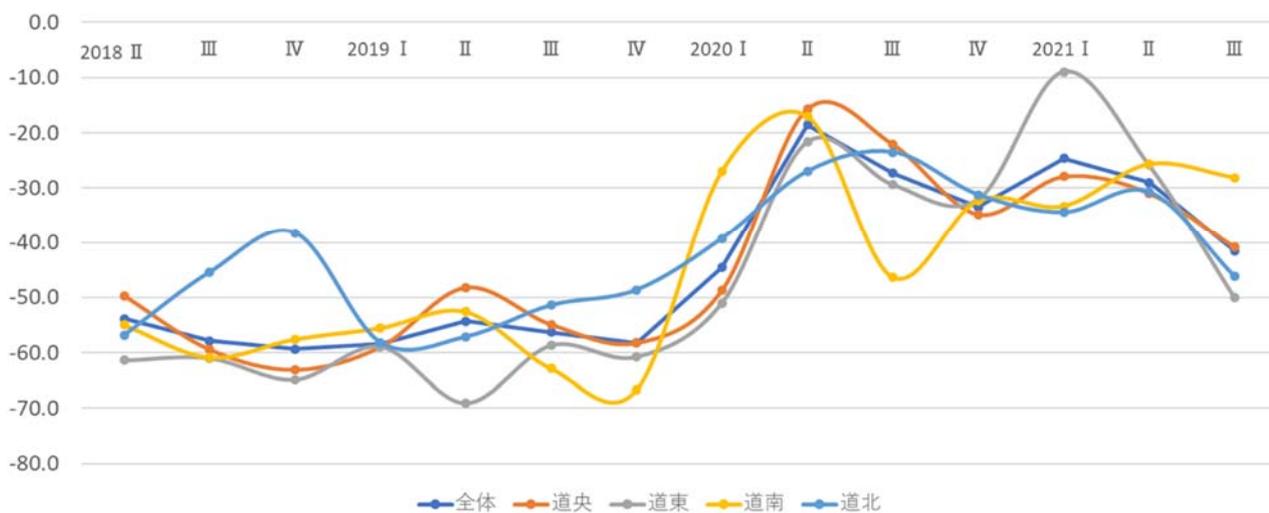
7-2. 規模別：全規模層で不足感が高まるが、20人未満、50-100人規模で顕著。全体でマイナス30以下の推移

24. 規模別・人手の過不足



7-3. 地域別：全地域で不足感が高まるが、なかでも道東で不足感の急上昇の継続

25. 地域別・人手の過不足



8. 資金繰りの状況

8-1. 業種別：建設業と製造業で大幅な悪化。流通商業で横ばい。

27.規模別・資金繰り



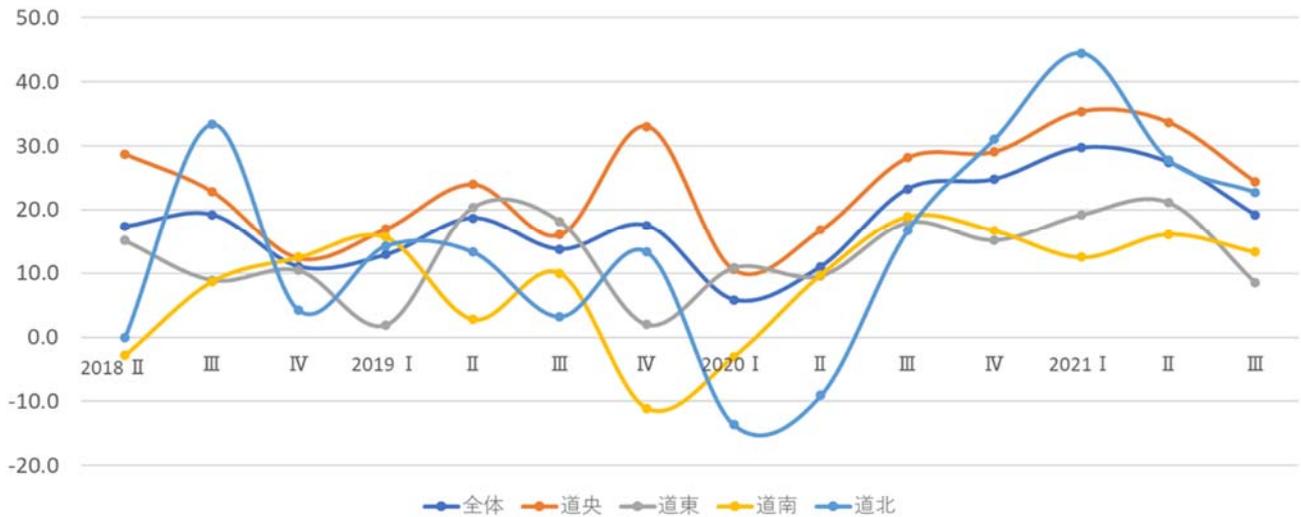
8-2. 規模別：全規模層で悪化。20-50人、100人以上規模で大幅な悪化。

27.規模別・資金繰り



8-3. 地域別：全地域で悪化。特に道東での悪化が著しい

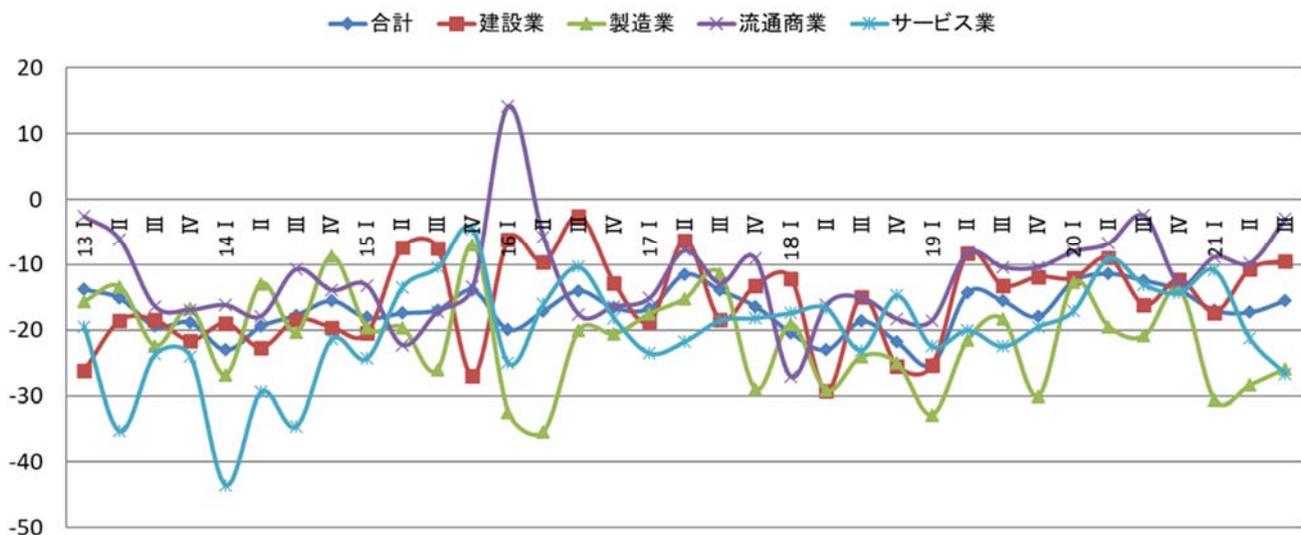
28. 地域別・資金繰り



9. 設備の過不足

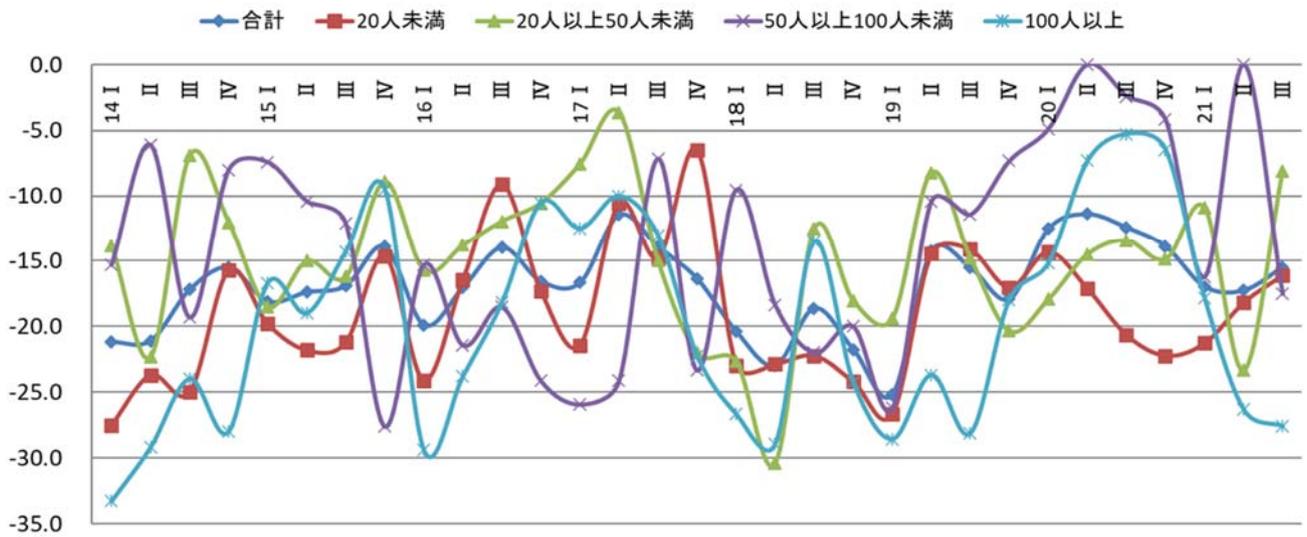
9-1. 業種別：サービス業を除いて改善。製造業とサービス業でマイナス 20 台（前回とほぼ同様）

29. 業種別・設備の過不足



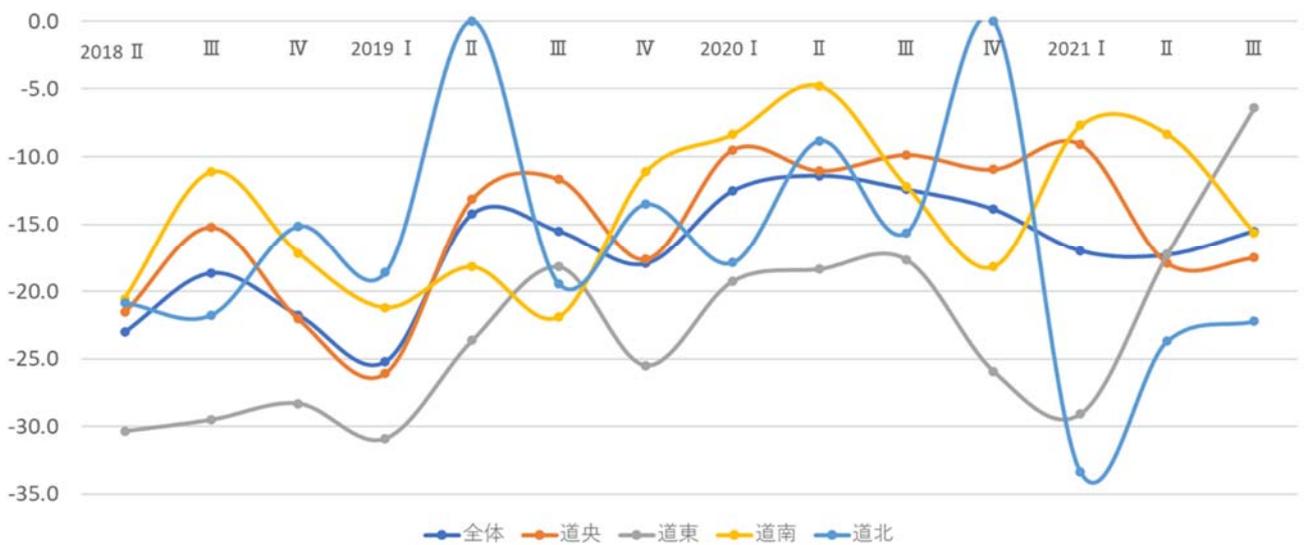
9-2. 規模別：50-100人、100人以上で悪化

30. 規模別・設備の過不足



9-3. 地域別：道東で2期連続の大幅な改善。

31. 地域別・設備の過不足

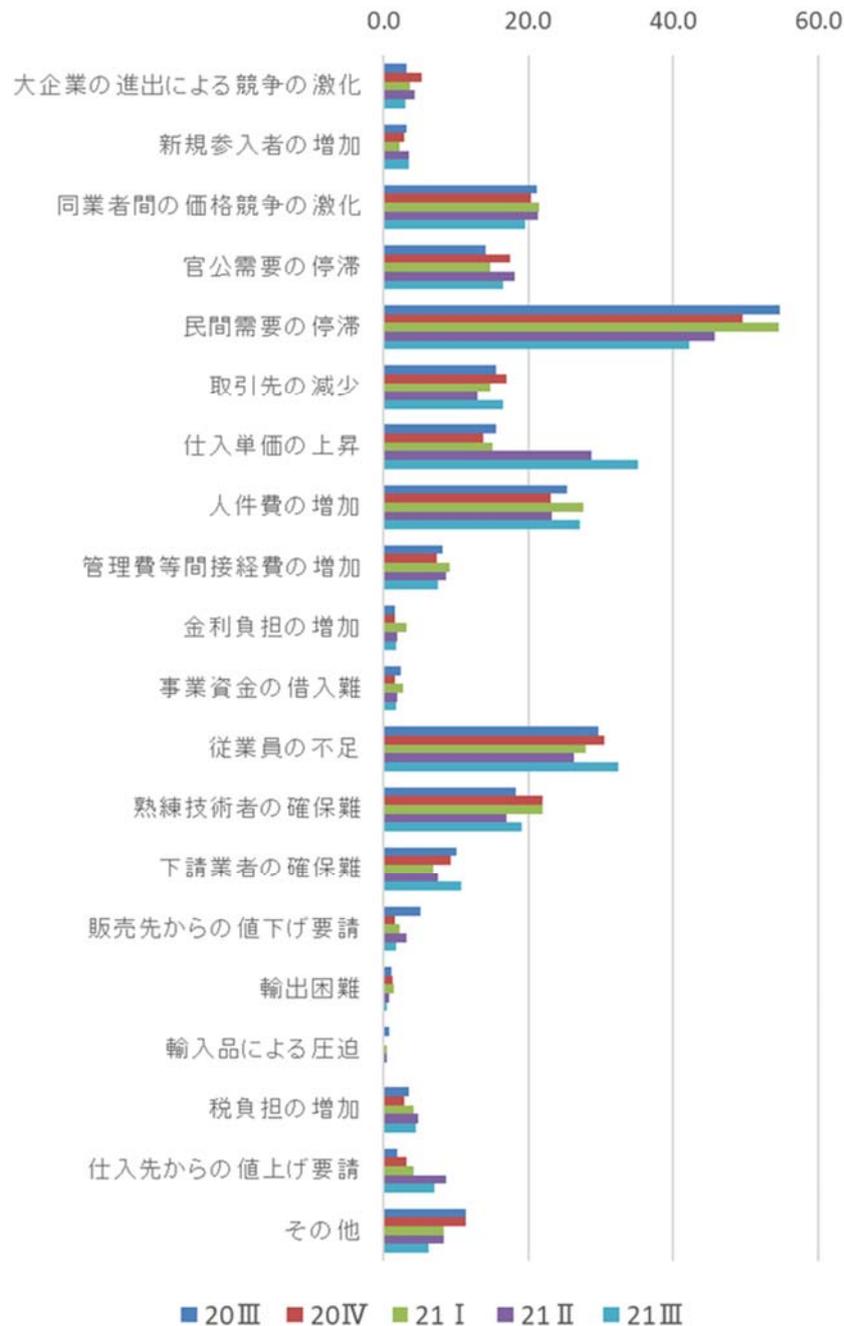


10. 経営上の問題点、次期の経営上の力点

【経営上の問題点】

上位3項目は、「民間需要の停滞」(42.2%)、「仕入単価の上昇」(35.1%)、「従業員の不足」(32.4%)
 「民間需要の停滞」は2期連続で低下、「仕入単価の上昇」は2期連続で急上昇、「従業員の不足」も急上昇
 そのほか、取引先の減少、人件費の増加、熟練技術者の確保難、下請業者の確保難が割合上昇。

32. 経営上の問題点



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	225 100.0	7 3.1	8 3.6	44 19.6	37 16.4	95 42.2	37 16.4	79 35.1	61 27.1	17 7.6	4 1.8
建設業	52 100.0	1 1.9	0 0.0	11 21.2	15 28.8	16 30.8	2 3.8	22 42.3	11 21.2	1 1.9	0 0.0
製造業	60 100.0	1 1.7	3 5.0	10 16.7	4 6.7	28 46.7	10 16.7	29 48.3	17 28.3	5 8.3	3 5.0
流通商業	65 100.0	3 4.6	1 1.5	14 21.5	10 15.4	33 50.8	19 29.2	19 29.2	14 21.5	5 7.7	0 0.0
サービス業	45 100.0	2 4.4	4 8.9	9 20.0	8 17.8	16 35.6	5 11.1	8 17.8	17 37.8	6 13.3	1 2.2

	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 1.8	73 32.4	43 19.1	24 10.7	4 1.8	1 0.4	0 0.0	10 4.4	16 7.1	14 6.2
建設業	0 0.0	22 42.3	15 28.8	18 34.6	1 1.9	0 0.0	0 0.0	2 3.8	2 3.8	2 3.8
製造業	1 1.7	17 28.3	9 15.0	1 1.7	0 0.0	1 1.7	0 0.0	2 3.3	7 11.7	3 5.0
流通商業	2 3.1	18 27.7	8 12.3	1 1.5	2 3.1	0 0.0	0 0.0	3 4.6	7 10.8	4 6.2
サービス業	1 2.2	16 35.6	9 20.0	4 8.9	1 2.2	0 0.0	0 0.0	3 6.7	0 0.0	5 11.1

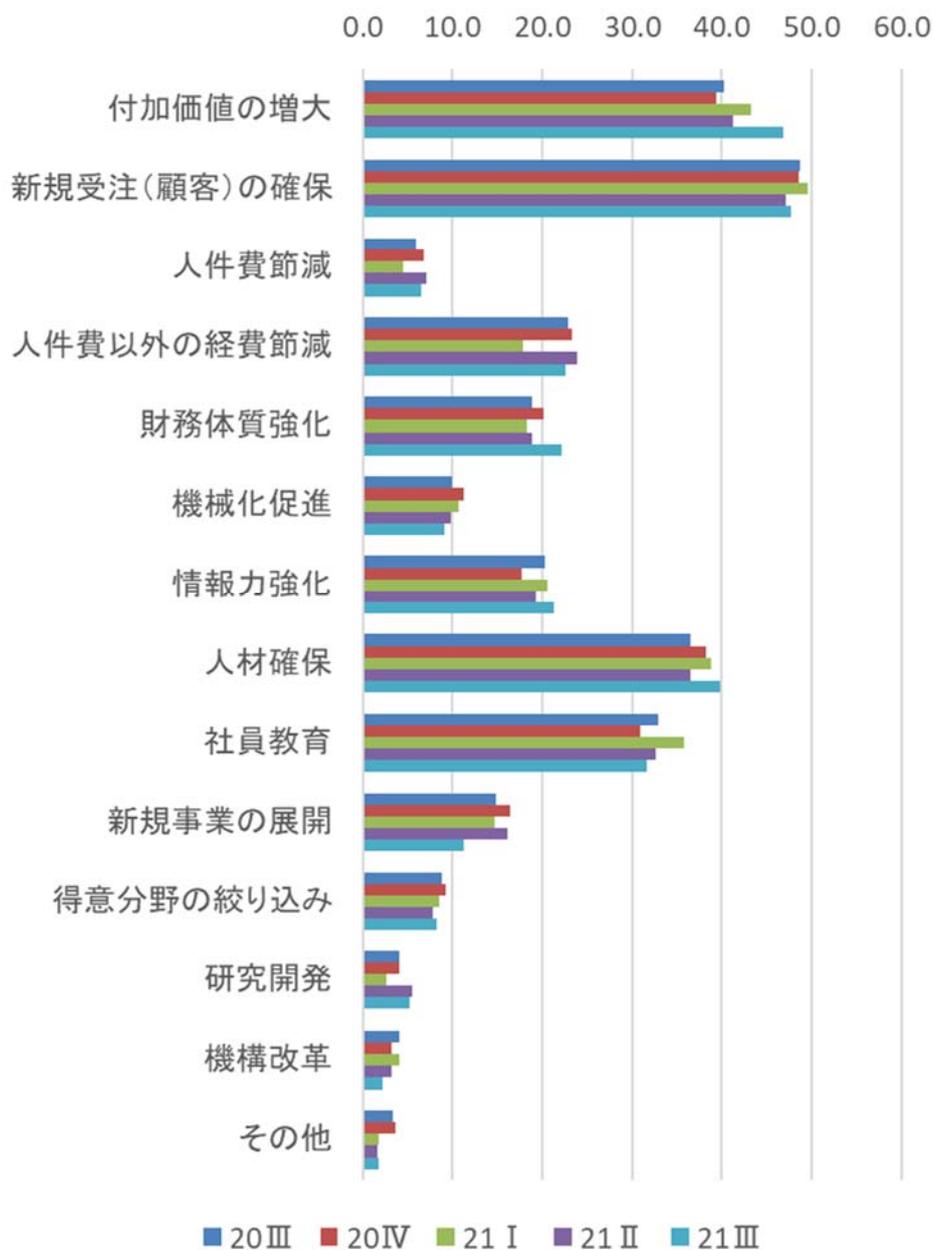
	合計	大企業の 進出による競争の 激化	新規参入 者の増加	同業者相 互の価格 競争の激 化	官公需要 の停滞	民間需要 の停滞	取引先の 減少	仕入れ単 価の上昇	人件費の 増加	管理費等 間接経費 の増加	金利負担 の増加
全体	225 100.0	7 3.1	8 3.6	44 19.6	37 16.4	95 42.2	37 16.4	79 35.1	61 27.1	17 7.6	4 1.8
20人未満	87 100.0	2 2.3	4 4.6	21 24.1	12 13.8	45 51.7	19 21.8	27 31.0	22 25.3	7 8.0	3 3.4
20人以上50人未満	61 100.0	4 6.6	1 1.6	8 13.1	14 23.0	21 34.4	12 19.7	25 41.0	19 31.1	4 6.6	1 1.6
50人以上100人未満	39 100.0	1 2.6	0 0.0	6 15.4	8 20.5	15 38.5	4 10.3	15 38.5	10 25.6	2 5.1	0 0.0
100人以上	30 100.0	0 0.0	3 10.0	7 23.3	1 3.3	13 43.3	2 6.7	9 30.0	9 30.0	4 13.3	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 1.8	73 32.4	43 19.1	24 10.7	4 1.8	1 0.4	0 0.0	10 4.4	16 7.1	14 6.2
20人未満	2 2.3	24 27.6	17 19.5	7 8.0	3 3.4	0 0.0	0 0.0	4 4.6	8 9.2	3 3.4
20人以上50人未満	1 1.6	22 36.1	14 23.0	8 13.1	0 0.0	0 0.0	0 0.0	2 3.3	3 4.9	6 9.8
50人以上100人未満	1 2.6	16 41.0	5 12.8	5 12.8	0 0.0	0 0.0	0 0.0	2 5.1	1 2.6	3 7.7
100人以上	0 0.0	9 30.0	6 20.0	3 10.0	1 3.3	1 3.3	0 0.0	1 3.3	3 10.0	1 3.3

【経営上の力点】

- ・上位3項目：「新規受注（顧客）の確保」（47.6%）、「付加価値の増大」（39.4%）、「人材確保」（38.2%）
上位3項目のほかに、「財務体質の強化」、「情報力強化」の推移にも今後注目

33.経営上の力点



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
全体	231 100.0	108 46.8	110 47.6	15 6.5	52 22.5	51 22.1	21 9.1	49 21.2
建設業	52 100.0	26 50.0	21 40.4	2 3.8	10 19.2	10 19.2	2 3.8	18 34.6
製造業	60 100.0	30 50.0	30 50.0	5 8.3	14 23.3	11 18.3	11 18.3	10 16.7
流通商業	69 100.0	31 44.9	37 53.6	3 4.3	15 21.7	14 20.3	3 4.3	12 17.4
サービス業	47 100.0	19 40.4	22 46.8	4 8.5	12 25.5	16 34.0	3 6.4	9 19.1

	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	92 39.8	73 31.6	26 11.3	19 8.2	12 5.2	5 2.2	4 1.7
建設業	26 50.0	20 38.5	3 5.8	6 11.5	1 1.9	0 0.0	1 1.9
製造業	28 46.7	11 18.3	9 15.0	1 1.7	6 10.0	3 5.0	1 1.7
流通商業	18 26.1	27 39.1	7 10.1	7 10.1	2 2.9	1 1.4	1 1.4
サービス業	19 40.4	14 29.8	6 12.8	5 10.6	3 6.4	1 2.1	1 2.1

	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	231 100.0	108 46.8	110 47.6	15 6.5	52 22.5	51 22.1	21 9.1	49 21.2
20人未満	91 100.0	45 49.5	54 59.3	7 7.7	20 22.0	22 24.2	9 9.9	19 20.9
20人以上50人未満	62 100.0	33 53.2	25 40.3	6 9.7	17 27.4	17 27.4	5 8.1	15 24.2
50人以上100人未満	41 100.0	18 43.9	12 29.3	0 0.0	10 24.4	6 14.6	3 7.3	6 14.6
100人以上	30 100.0	10 33.3	16 53.3	2 6.7	5 16.7	5 16.7	2 6.7	7 23.3

	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	92 39.8	73 31.6	26 11.3	19 8.2	12 5.2	5 2.2	4 1.7
20人未満	28 30.8	30 33.0	9 9.9	9 9.9	5 5.5	2 2.2	1 1.1
20人以上50人未満	25 40.3	22 35.5	5 8.1	7 11.3	3 4.8	1 1.6	1 1.6
50人以上100人未満	20 48.8	9 22.0	8 19.5	3 7.3	2 4.9	2 4.9	0 0.0
100人以上	16 53.3	11 36.7	3 10.0	0 0.0	1 3.3	0 0.0	2 6.7

経営上の努力コメント（業種別）

【建設業】

- ・社員大工の育成
- ・社員教育スキルアップをしていく
- ・通常業務のロボット化の推進
- ・昨年 11 月に企業合併した
- ・営業力強化
- ・新卒、中途を問わず従業員を増やす
- ・営業（ポスティングなど）
- ・人材確保を重点課題として福利厚生の充実、様々な広告媒体を利用 労働条件の見直しを含め働きやすい職場環境を目指す
- ・秋から年末にかけての受注に力を入れた
- ・材料等の上昇を工事単価に反映させ利益確保に努めた まだまだ材料の上昇が続く見込みなので出来るだけ工事単価に反映させていきたい
- ・SDGs 宣言のとりまとめ 生産性向上に向けた仕組み作り DX
- ・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。
- ・営業強化

【製造業】

- ・水光熱費の節約 時間外労働の削減
- ・組織の見直し コスト削減（変動費）外注見直し
- ・技能者の採用（ハローワーク ポリテクセンター利用） 勉強会に参加
- ・スーパー関係の新規卸先開拓
- ・生産量の拡大 ←出来ていない 残業時間のみ増えた
- ・誠意のこもったテレワーク
- ・人件費以外の経費削減 顧客への宣伝
- ・新型感染症に大きく影響を受けた販路から新たな販路の開拓を進めている また今回の経験から事業の継続継承について考え始めた
- ・ブック印刷需要が最も多い専門出版社に対して技術情報の提供を増やした。
- ・経費削減、社内教育訓練、新製品発売 既存取引先との関係強化、生産ラインの見直し、改善 今後…新しい付加価値の創造、発信。EC の強化、海外販売の強化
- ・経ヒ節減と新製品の開発
- ・コロナ禍で取りあえず、人材確保で担当を決め、各高校への企業紹介情報誌への掲載や企業説明会への参加と、採用試験に力を入れている。

【流通商業】

- ・新規取引先の増加 営業力強化 組織改革等
- ・年末に向けての新規物件受注の獲得を目指して活動しているが工事が少なく苦戦している 引き続きこの活動

は続けていく 新しい業種の情報収集を行いいくつか検討している

- ・ 下位先得意先（赤字先）の黒字化、売上を伸ばしている
- ・ 新規販売チャネルの導入 情報発信を積極的にいき生き残りたい
- ・ 飲食店ではオリジナル冷凍商品を 23 アイテム増やし外販が大きく伸びた 10 年以上前から取り組んでいた外販がコロナ禍の 2 年間で 2 倍に伸びたので今後もオリジナル商品の開発に力を入れていく
- ・ 人材不足により維持するのが精一杯
- ・ 人件費の削減 売上確保の為非接触型営業強化
- ・ 就業規則の定期的な見直し
- ・ 仕入先への値下げ交渉
- ・ 企業理念にのっとり、毎月予算（目標）通りに実行する事
- ・ ①SNS の活用 ②着物レンタル強化 ③小売店舗 4 店舗の連携強化
- ・ 昨年もコロナ禍であった為、昨年と比べたら、業績が上向いているように見えるが、実態は非常に厳しい。
(2019 年比 30%減) 昨年と比べるアンケートにどれほど意味があるのか疑問。
- ・ 新規顧客の確保 社員教育

【サービス業】

- ・ 設備投資と人材確保 今後は社員教育と福利厚生に力を入れたい
- ・ HP 作成準備（アフターコロナ仕様へのリニューアル） 作業手順のオンライン化、省力化（紙ベースをデジタル仕様とする等）
- ・ グループ内ホテルへ振替を行い効率化を進めると共に雇用調達助成金の活用をしながら雇用を維持する努力を行った 今後も同様
- ・ 昨年度から継続して、中堅社員に対するマネージメント教育を実施して、次世代の経営層を育成する。業務改善プロジェクトを社内で立ち上げ、抜本的な社内改革を進める。生産性向上を進めるため、ムダ、手戻り作業削減の徹底減を社内で、周知推進している。
- ・ 今年の 4 月よりエア・ウォーター北海道の傘下に入り、お互いの強みが相乗効果となって業績になるよう、新たな事業にチャレンジしているところです。
- ・ このコロナ禍において時給アップは死活問題