第 31 号

北海道中小企業家同友会景況調査報告
（2021 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@hgu.jp

仕入単価の急上昇が重くのしかかる
―業況水準もマイナス推移、先は見えない―

北海道中小企業家同友会 2021 年第４期（10-12 月）景況調査では、業況判断 DI（前年同期比）は、前回調査のマイナス 7.9 横ばいで推移した。日銀短観や中同協 DOR の業況判断と比較すると、両者とも今期は改善しており、われわれの調査結果とは動向が異なっている。

調査時点の足元の景況感を問う業況水準を見てみると、前回調査から 11.9 ポイントの大幅な改善を示したものの、マイナス 7.9 と水面下での推移となった。コロナ感染拡大期（緊急事態宣言期やまん延防止等措置期間）であるのか、小康状態の時期であるのかによって、回答の仕方が変わってくるように思われるし、コロナ禍における調査の難しさを感じている。次期見通しに関しては、業況判断 DI は 1.9 ポイントのやや悪化見通しでマイナス 9.8、業況水準に関しては 11.1 ポイントの大幅な悪化見通しであり、マイナス 18.4 となっている。本レポートを書いている 1 月 19 日時点で、北海道における新型コロナウイルス感染症の 1 日の新規陽性確認者が 1000 人を上回り、「まん延防止等措置」の要請が決まった。このことからもまだしばらくはコロナに翻弄されそうな様相を呈している。分かりきっていることではあるが、長期化するコロナ禍をいかに耐えるか、同友会での学び、連帯のあり方が問われているといえよう。

今期の調査結果で、業況判断、業況水準以外の指標で懸念されるものを以下で紹介したい。第 1 に、仕入単価 DI の大幅な上昇である。19.6 ポイントもの上昇幅は、2006 年に北海道同友会で調査を開始してから初めてのことである。同様に、「仕入単価の上昇」が大きな課題となっていることがうかがえるのは、「経営上の問題点」での回答からも明らかである。今期調査では、同項目の回答割合が 16 ポイント上昇し、「民間需要の停滞」や「従業員の不足」を大きく上回っている。コロナ禍でグローバルサプライチェーンの脆弱さが指摘されているように、ウッドショックやアイアンショックの影響はまだ継続しているほか、慢性的な半導体不足など、原材料や部品の調達をめぐる競争が世界規模で激化している。需要はあるものの資材や部品がないために仕事にならないケースも頻発している。

第 2 に、その販売単価 DI だが、前回調査から 6.2 ポイント上昇したものの、仕入単価 DI の上昇分には及ばず、仕入単価 DI と販売単価 DI のギャップが急拡大している状況である。第 3 に、そのために、例年は第 4 四半期に大きく改善していた採算の水準 DI の改善幅が 3.6 ポイントと、ごくわずかな改善にとどまってい

ることである。仕入価格の上昇分を販売価格に転嫁できるのか否かが喫緊の経営課題であるだろう。

最後に、今期の経営上の努力として、自由記述に書かれてあったコメントを挙げておく。「現状維持が精一杯です」（建設業）、「コロナ禍を含む情報過多の要否の判断と、周知の徹底」（建設業）、「来期に向けコスト増による価格設定の準備（値上げ）」（製造業）、「営業活動の従前スタイルの再開」（製造業）、「例年通り雪が降る地域でのより安定した通年雇用の在り方を考える」（流通商業）、「人材確保の為に新卒採用用の企業説明会を独自に開催する予定」（流通商業）、「今後はまず、コロナ対策等で疲弊している職場環境の見直し、強み探しをしていきたい」（サービス業）、「コロナ下で販売力向上に集中　職員の労働時間の適正化」（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。

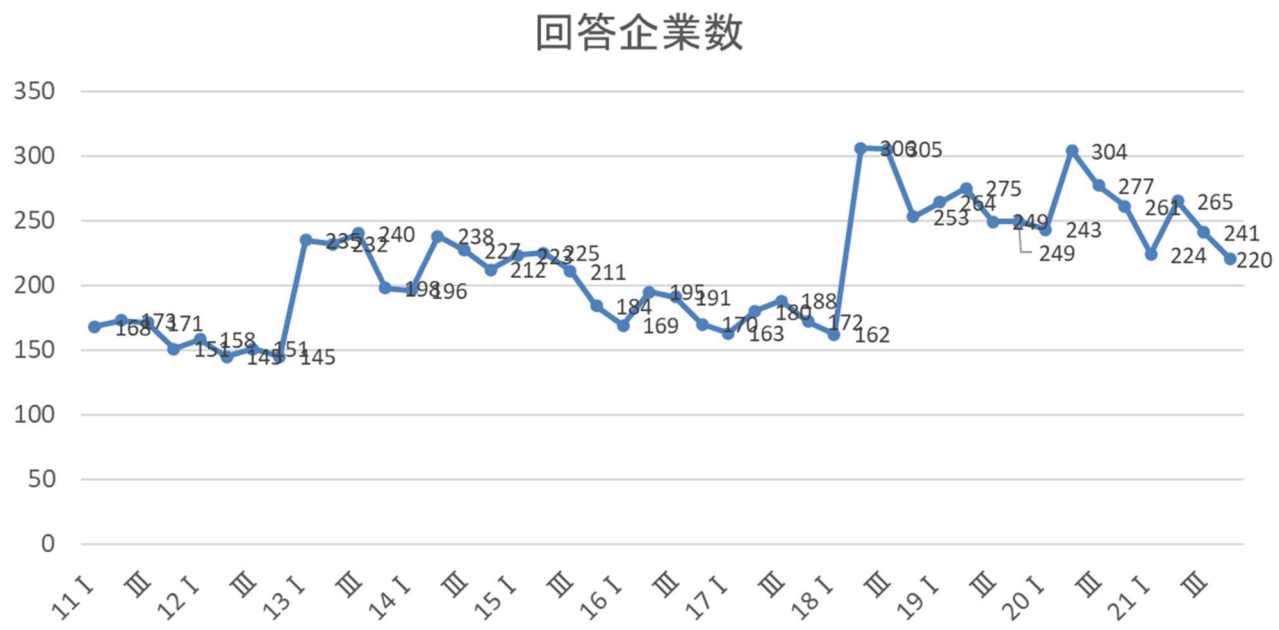
・DI 値の変化幅について

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】



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	Ⅳ
札幌	68	131	122	102	105	120	113	106	106	134	121	113	96	110	103	99
帯広	21	29	39	30	28	28	22	29	28	31	30	29	28	33	23	19
旭川	13	39	34	24	28	27	25	25	20	27	25	22	19	30	17	20
函館	9	27	26	19	20	22	15	18	24	25	22	20	16	20	21	18
釧路	18	30	27	29	29	30	26	25	25	31	25	27	28	27	28	22
北見	7	13	12	10	16	9	12	12	8	11	9	11	10	10	11	7
日胆	18	15	20	16	17	16	20	11	14	20	19	15	11	16	13	12
小樽	8	22	25	23	21	23	16	23	18	25	26	24	18	19	25	23
不明	0	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	220

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	Ⅳ
建設業	35	62	69	56	60	63	58	62	62	71	69	60	55	58	54	55
製造業	42	75	76	68	67	65	65	60	55	79	70	62	50	69	62	56
流通商業	62	104	99	86	88	94	81	82	81	93	88	88	70	85	74	63
サービス業	23	60	56	38	43	48	43	42	41	59	46	48	48	50	48	43
その他	0	5	0	4	6	5	2	3	3	2	4	3	3	3	3	3
サンプル数	162	306	305	253	264	275	249	249	243	304	277	261	226	265	241	220

規模別回答企業数

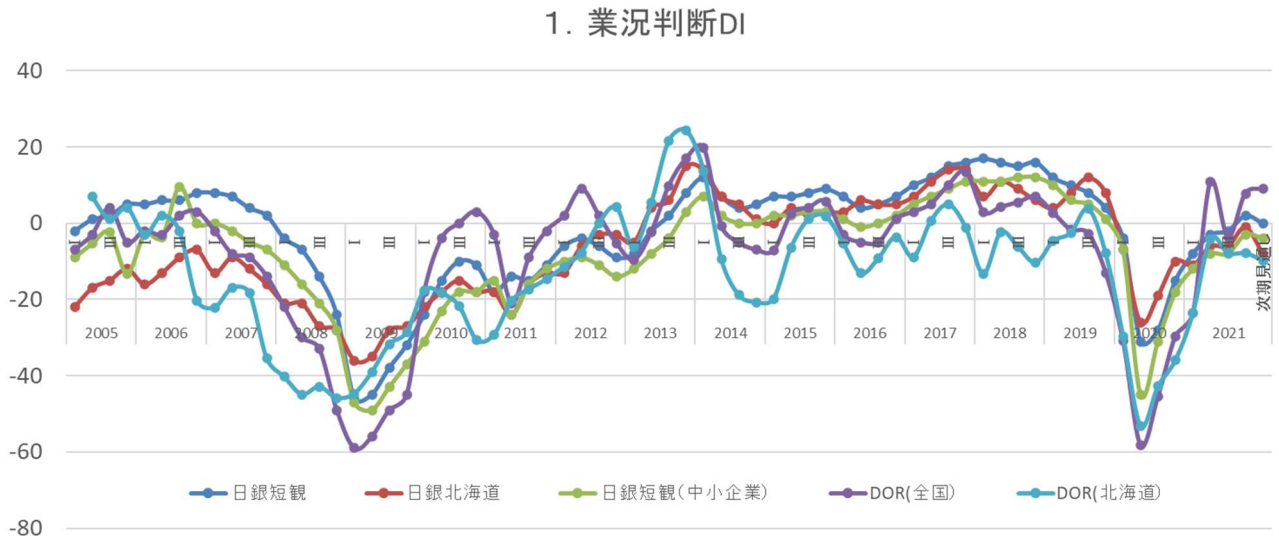
	18 Ⅰ	Ⅱ	Ⅲ	Ⅳ	19 Ⅰ	Ⅱ	Ⅲ	Ⅳ	20 Ⅰ	Ⅱ	Ⅲ	Ⅳ	21 Ⅰ	Ⅱ	Ⅲ	Ⅳ
20人未満	63	113	113	102	110	105	96	97	87	113	97	91	97	100	92	79
20人以上50人未満	54	84	90	64	70	64	65	61	71	78	83	77	57	64	66	62
50人以上100人未満	22	52	53	37	44	48	39	44	42	54	44	50	39	44	41	37
100人以上	16	40	38	35	30	40	34	40	33	44	40	32	29	41	32	32
不明	7	17	11	15	10	18	15	7	10	15	13	11	4	16	10	10
サンプル数	162	306	305	253	264	275	249	249	243	304	277	261	226	265	241	220

1. 全体の動向

1-1. 業況判断 DI（前年同期比）は横ばい推移（5 期連続の改善にはならず）、次期は悪化見通し

日銀短観（全国・全産業）は 4.0Pt の改善；日銀北海道は 5.0Pt の改善、中同協 DOR は 11.5Pt の大幅改善

次期見通しは、中同協 DOR を除いて悪化見通し　※コロナで先行きが見えない、仕入価格の上昇が足かせ



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）

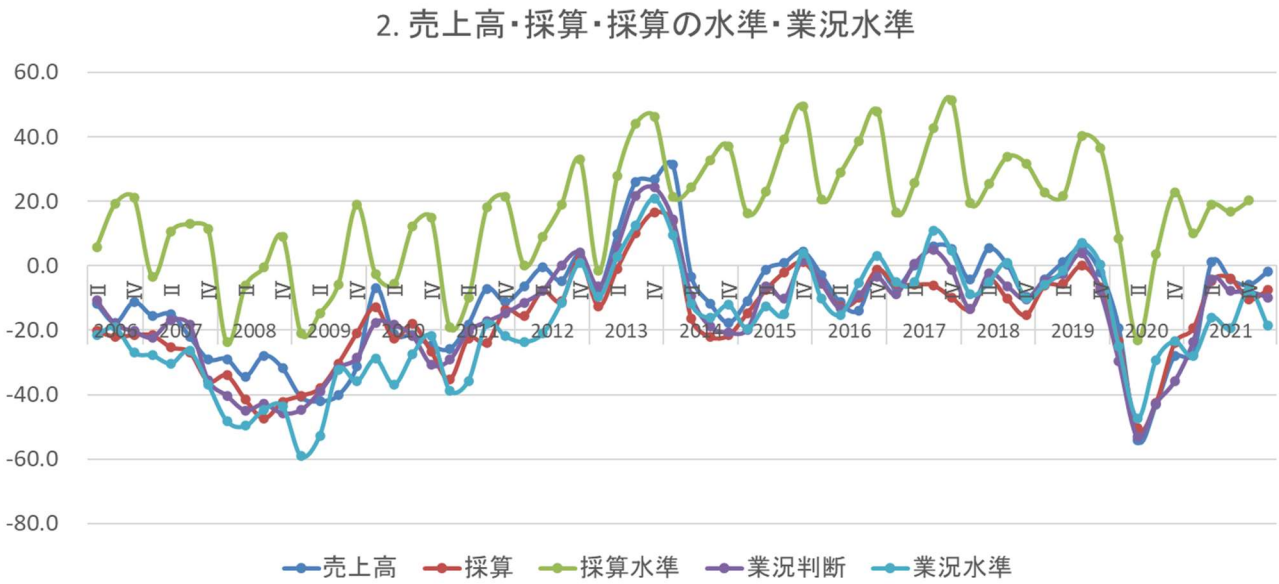
【売上高】1.8Pt のやや悪化（▲4.2→▲6.0）（次期：4.1Pt の改善見通し（▲6.0→▲1.9））

【採　算】6.5Pt の悪化（▲3.8→▲10.4）（次期：2.8Pt の改善見通し（▲10.4→▲7.5））

【採算の水準】3.6Pt のやや改善（16.8→20.3）

【業況判断】横ばい推移（▲7.9→▲7.9）（次期：1.9Pt のやや悪化見通し（▲7.9→▲9.8））

【業況水準】11.9Pt の大幅な改善（▲19.3→▲7.4）（次期：11.1Pt の大幅な悪化見通し（▲7.4→▲18.4））

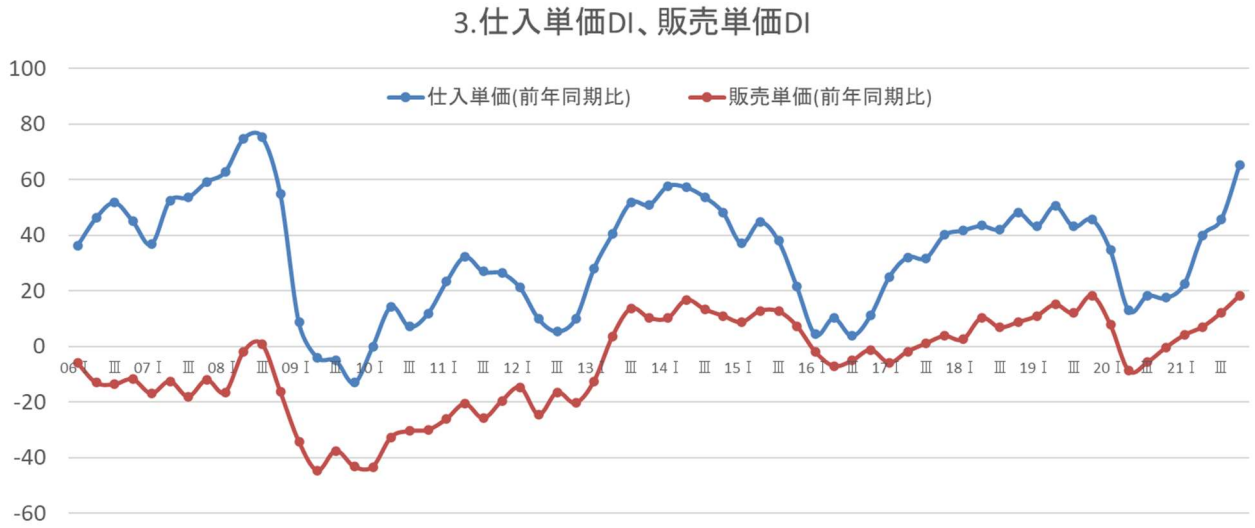


1-3. 仕入・販売単価

・仕入単価 DI：19.6Pt の大幅な上昇（45.7→65.3）

・販売単価 DI：6.2Pt の上昇（12.1→18.3）

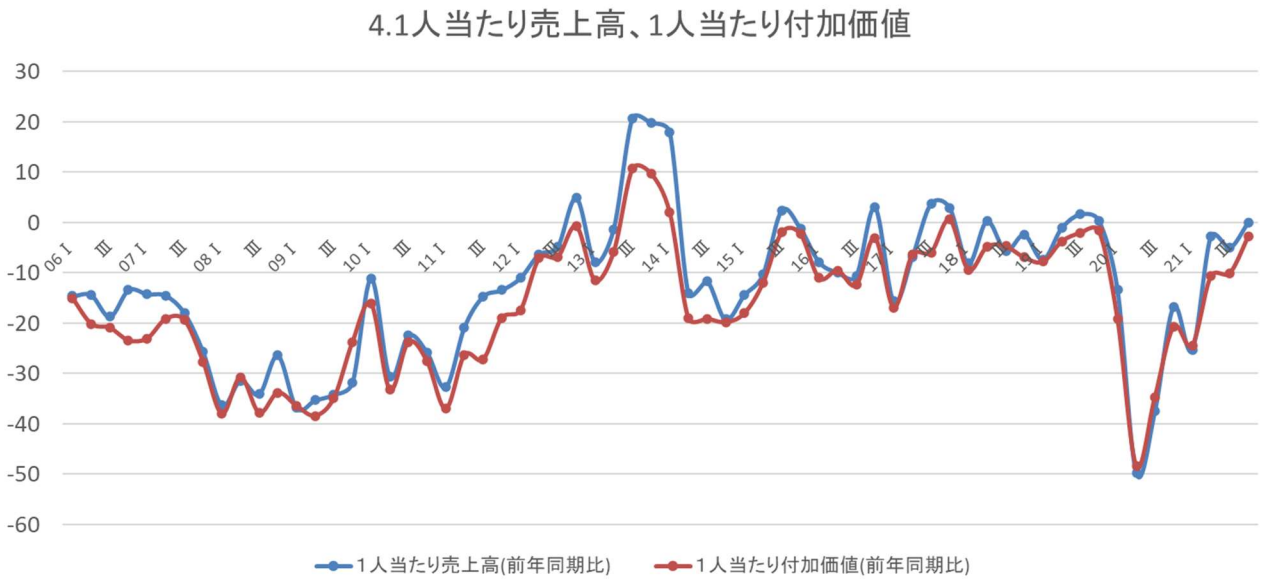
※仕入単価 DI と販売単価 DI のギャップは 47.0 へ大きく拡大



1-4. 1 人当たり売上高、付加価値額

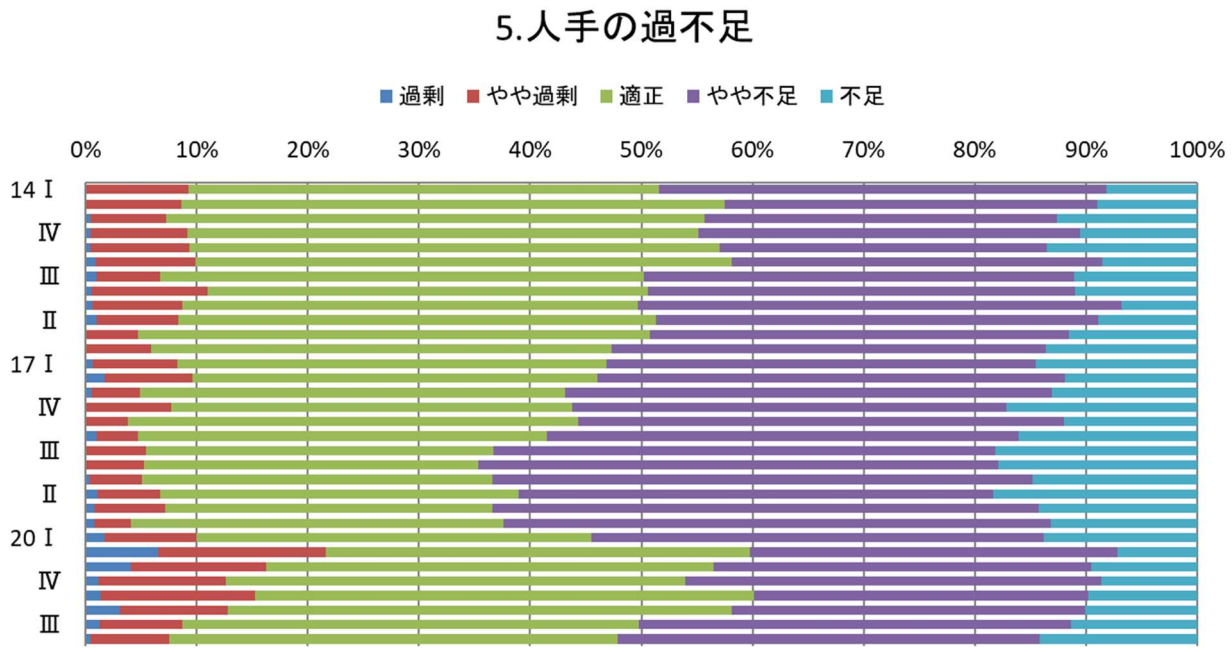
・1 人当たり売上高：5.0Pt 上昇（▲5.0→0.0）

・1 人当たり付加価値額：7.3Pt 改善（▲10.1→▲2.8）

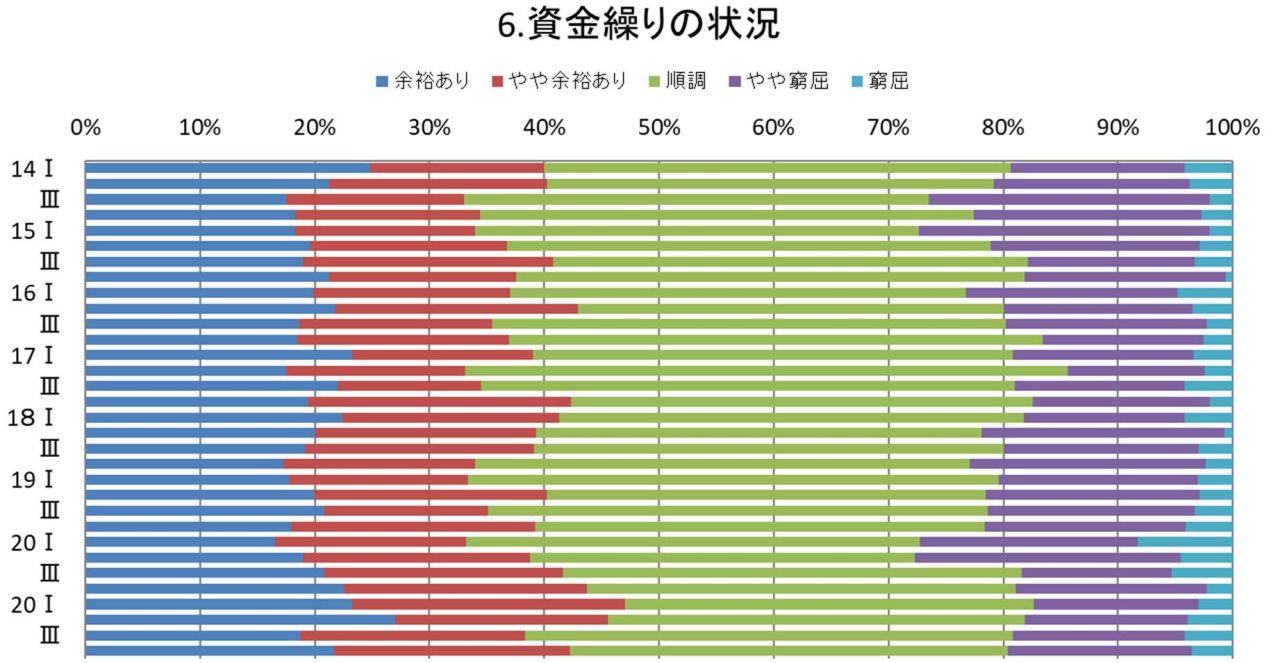


1-5. 人手の過不足、資金繰り、設備の過不足

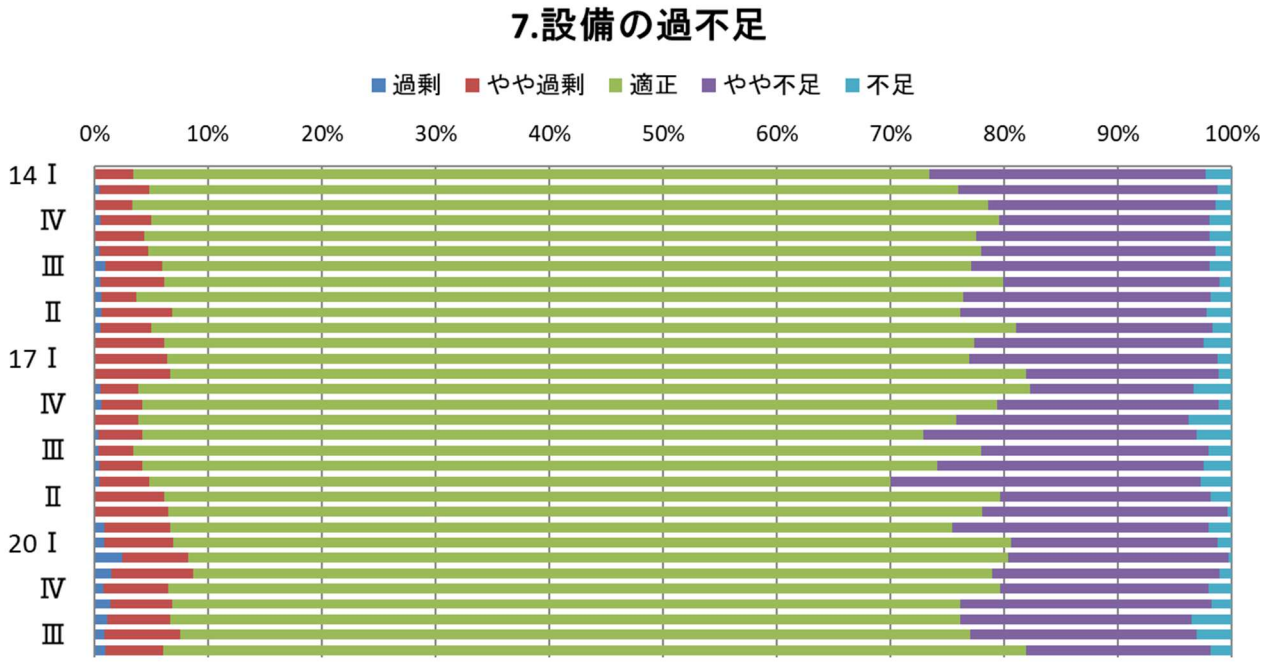
【人手の過不足】前回と同様、過剰感の後退と不足感の上昇



【資金繰りの状況】「順調」割合がやや後退し、「余裕感」が 4 ポイント程度上昇。DI は 22.7



【設備の過不足】「不足感」が後退し、適正感が高まる。DI は 18.1



2. 業況判断

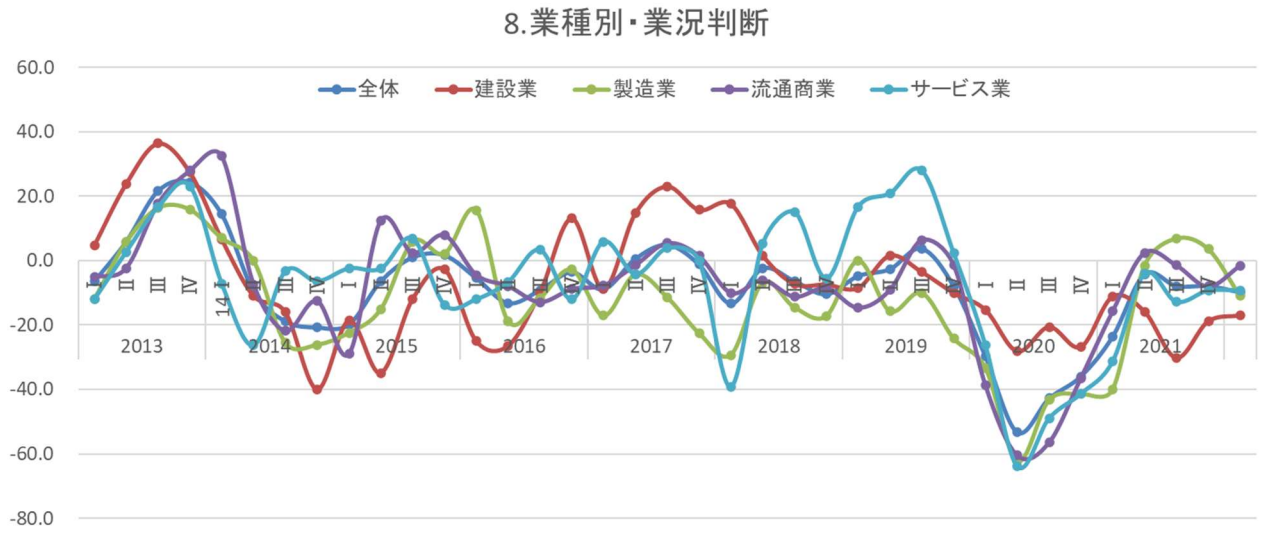
2-1. 業種別：建設業で大幅改善だが水面下での推移。他業種でも改善の力は弱い

建設業：11.3Pt の大幅な改善（▲30.2→▲18.9）、製造業：3.3Pt のやや悪化（6.9→3.6）

流通商業：6.6Pt の悪化（▲1.5→▲8.1）、サービス業：3.5Pt のやや改善（▲12.8→▲9.3）

次期見通し：製造業で大幅悪化見通し、他業種は改善も見られるが、先行き不透明感がうかがえる

→次期見通し DI（建設業：▲17.0、製造業：▲10.9、流通商業：▲1.6、サービス業：▲9.3）



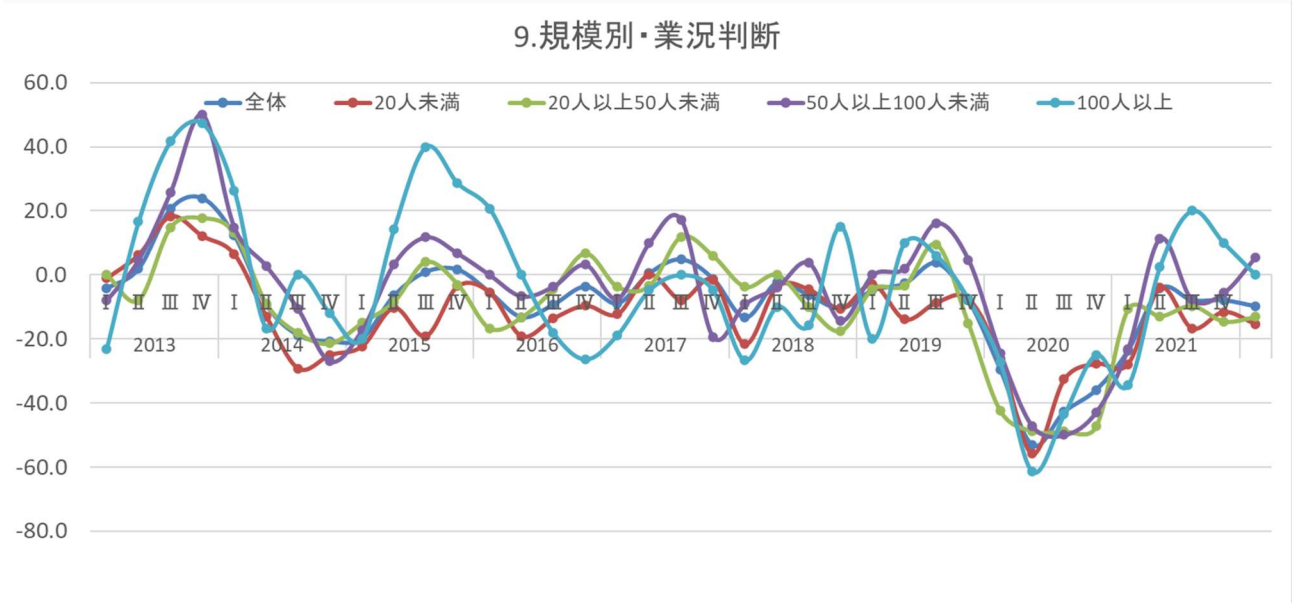
2-2. 規模別：20 人未満で改善も水面下推移。100 人未満の各規模で水面下推移、まだ先行きは不透明。

20 人未満：5.1Pt の改善（▲16.7→▲11.5）、20～50 人：4.8Pt のやや悪化（▲9.7→▲14.5）

50～100 人：2.1Pt のやや改善（▲7.7→▲5.6）、100 人以上：10.0Pt の大幅な悪化（20.0→10.0）

次期見通し：20 人未満、100 人以上模層で悪化見通し、50～100 人規模は大幅な改善見通し

→次期見通し DI（20 人未満：▲15.4、20～50 人：▲13.1、50～100 人：▲5.6、100 人以上：0.0）



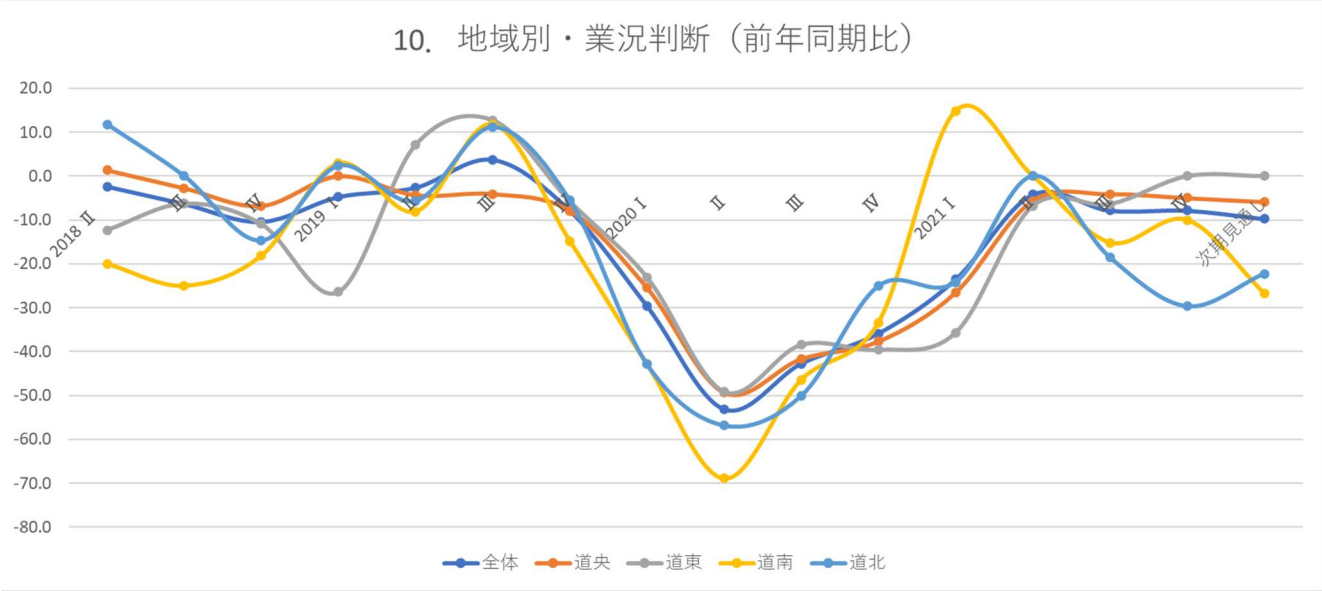
2-3. 地域別： 道東、道南で改善も道北で大幅な悪化。マイナス水準が道南、道北で低い

道　央：ほぼ横ばい（▲4.1→▲5.0）、道　東：6.4Pt の改善（▲6.4→0.0）

道　南：5.2Pt の改善（▲15.2→▲10.0）、道　北：11.1Pt の大幅な悪化（▲18.5→▲29.6）

次期見通し：道南で大幅な悪化見通し

→次期見通し DI（道　央：▲5.9、道　東：0.0、道　南：▲26.7、道　北：▲22.2）



3. 売上高

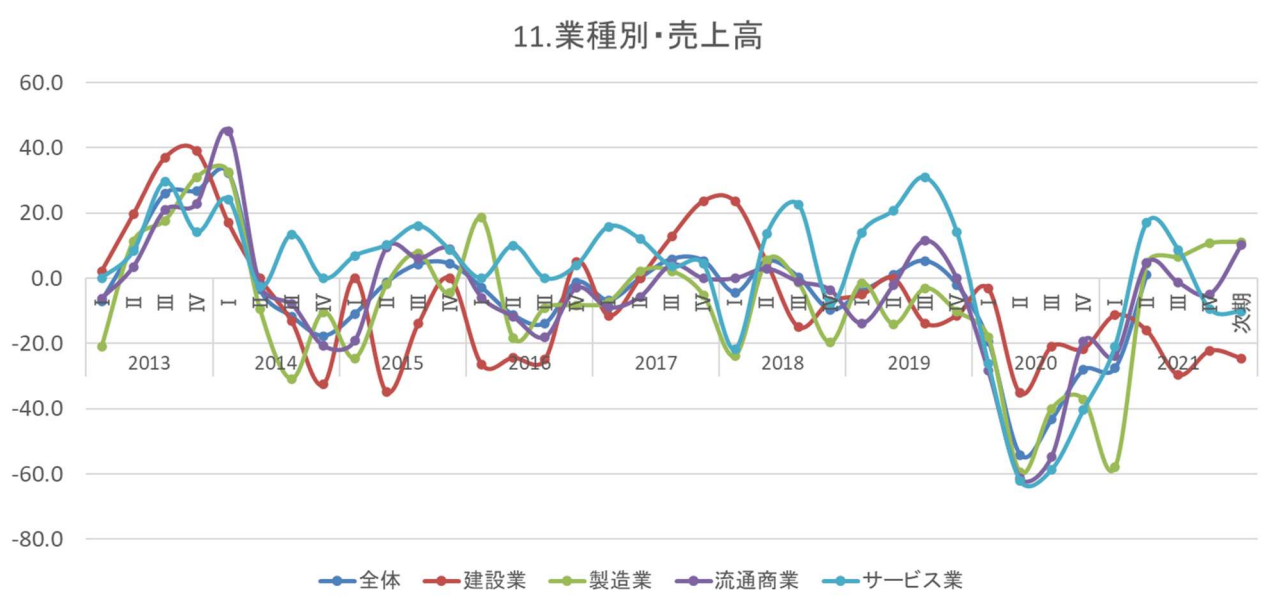
3-1. 業種別：建設業で改善もマイナス 20 台。サービス業では 2 期連続の悪化（2 期で 20Pt 以上の悪化）

建設業：7.4Pt の改善（▲29.6→▲22.2）、製造業：4.3Pt のやや改善（6.5→10.7）

流通商業：3.5Pt のやや悪化（▲1.4→▲4.8）、サービス業：18.2Pt の大幅な悪化（8.7→▲9.5）

次期見通し：流通商業で大幅な改善見通しの他は、改善の力が弱い。

→（建設業：▲24.5、製造業：11.1、流通商業：10.3、サービス業：▲10.3）



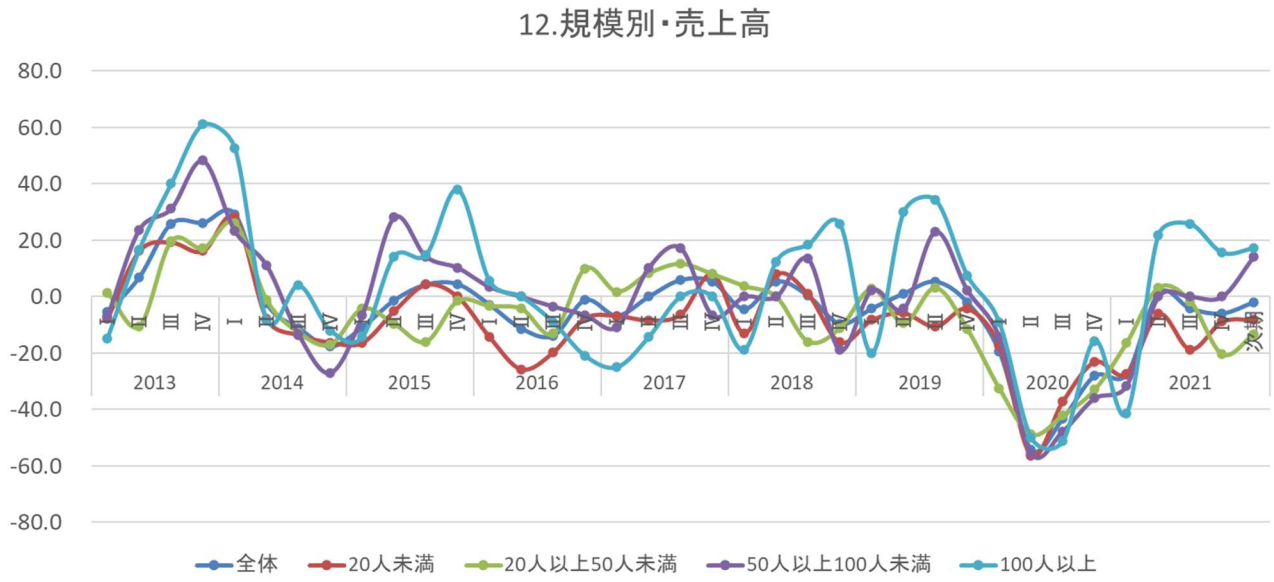
3-2. 規模別：20 人未満で改善、20-50 人、100 人以上で大幅な悪化（両規模に属する主な業種は？）

20 人未満：9.8Pt の改善（▲18.7→▲8.9）、20～50 人：18.8Pt の大幅な悪化（▲1.6→▲20.3）

50～100 人：2 期連続横ばい推移（0.0→0.0）、100 人以上：10.2Pt の大幅な悪化（25.8→15.6）

次期見通し：全規模で改善見通し。そのうち 50-100 人で改善見通し幅が大きい。

→（20 人未満：▲8.1、20～50 人：▲13.3、50～100 人：14.3、100 人以上：17.2）



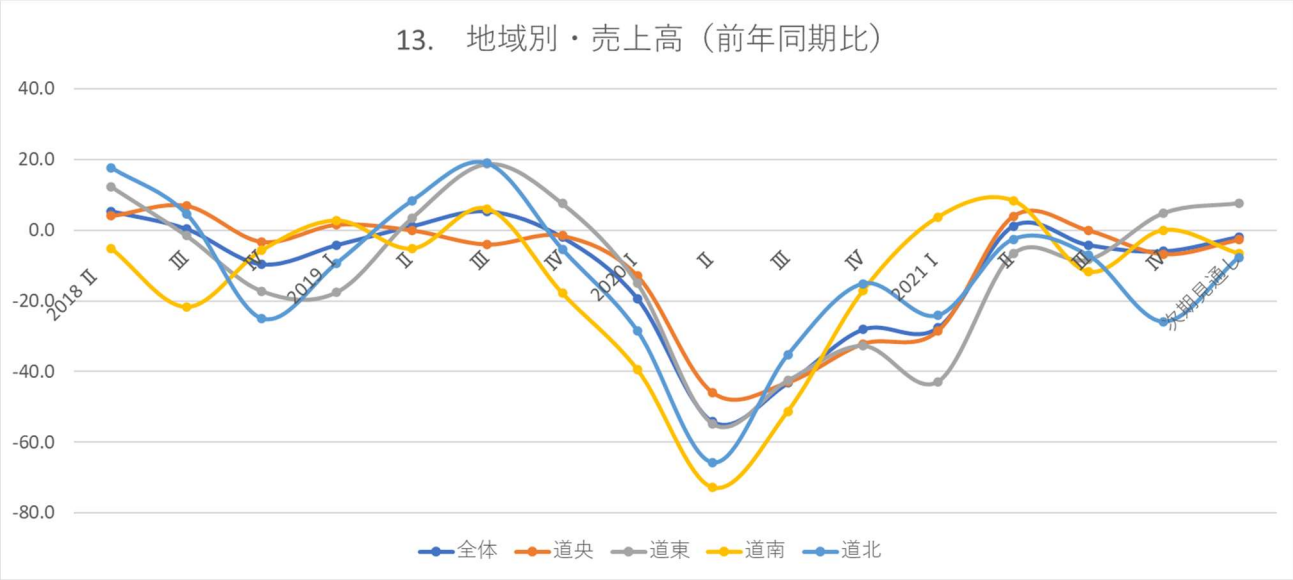
3-3. 地域別：道東、道南で大幅な改善、道北で大幅な悪化（道北は回答数が少なく変動幅が大きい？）

道　央：6.7Pt の悪化（0.0→▲6.7）、道　東：13.2Pt の大幅な改善（▲8.3→4.9）

道　南：11.8Pt の大幅な改善（▲11.8→0.0）、道　北：18.8Pt の大幅な悪化（▲7.1→▲25.9）

次期見通し：道南を除いて改善見通し。特に道北で改善幅が大きい

→次期見通し DI（道　央：▲2.7、道　東：7.7、道　南：▲6.7、道　北：▲7.7）



4. 採算

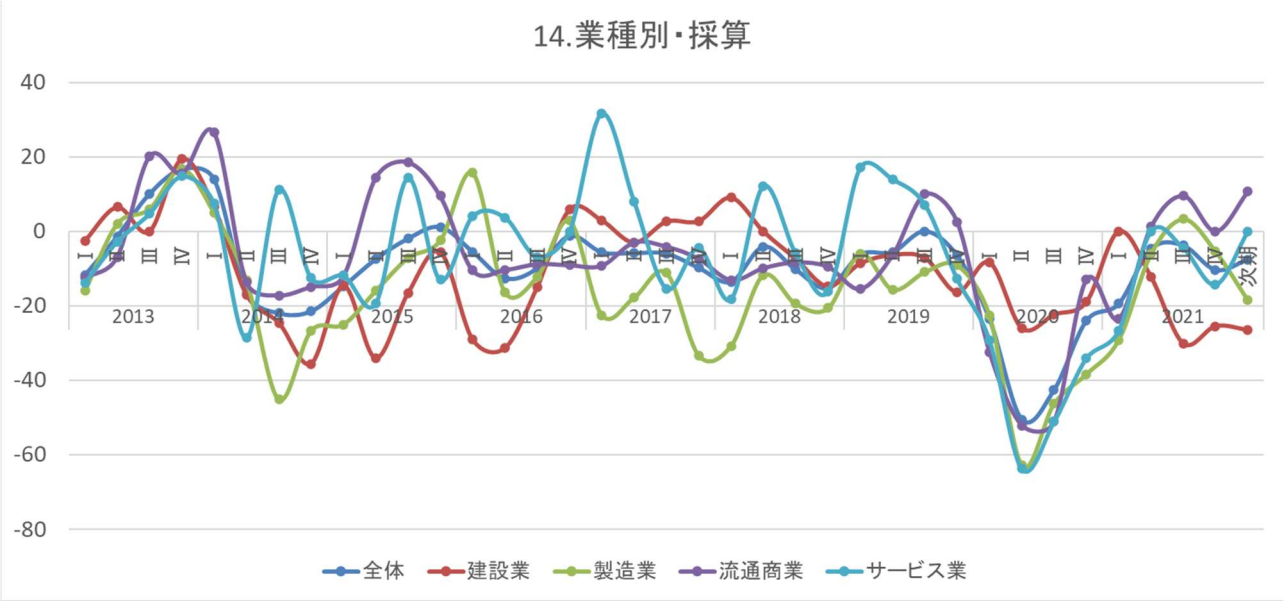
4-1. 業種別：建設業で改善もマイナス 20 台推移。他業種は悪化。

建設業：4.7Pt のやや改善（▲30.2→▲25.5）、製造業：8.7Pt の悪化（3.3→▲5.5）

流通商業：9.6Pt の悪化（9.6→0.0）、サービス業：9.7Pt の悪化（▲4.5→▲14.3）

次期見通し：流通商業、サービス業で改善見通し。建設業の動向が気になる（マイナス 20 台推移）

→（建設業：▲26.5、製造業：▲18.5、流通商業：▲10.7、サービス業：▲0.0）



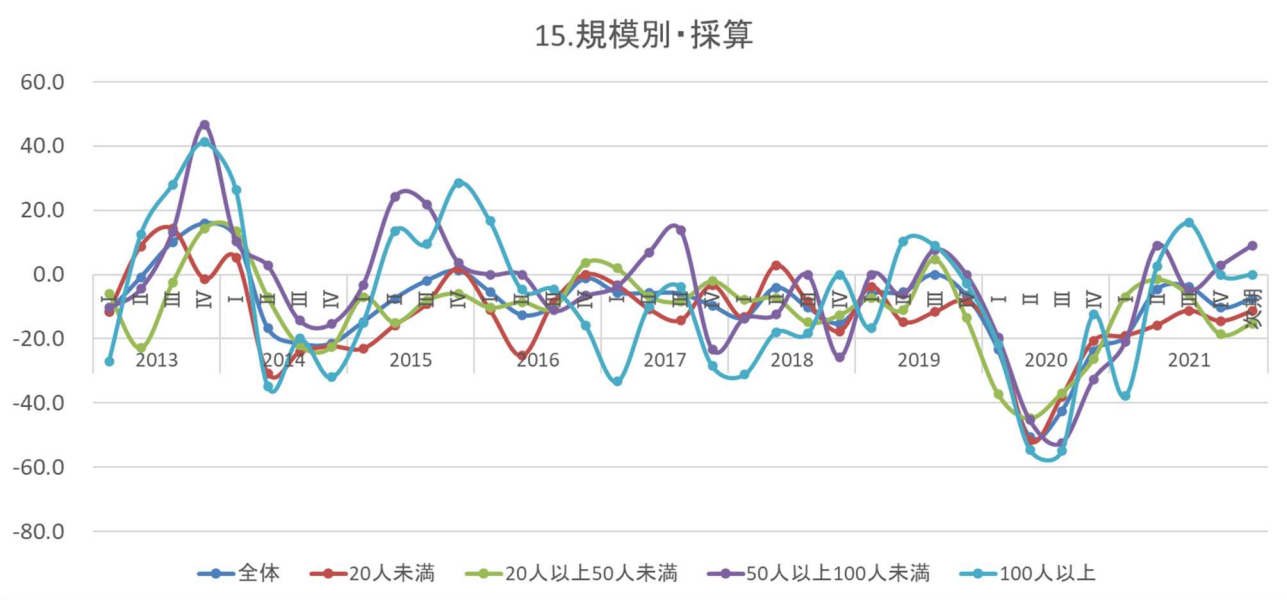
4-2. 規模別：50-100 人規模のみ改善（業種的な特徴はあるのか？）

20 人未満：3.2Pt のやや悪化（▲11.2→▲14.5）、20～50 人：12.3Pt の大幅な悪化（▲6.3→▲18.6）

50～100 人：7.6Pt の改善（▲4.9→2.7）、100 人以上：16.1Pt の大幅な悪化（16.1→0.0）

次期見通し：全規模層で改善見通しだが、そこまで力は強くない。

→（20 人未満：▲11.4、20～50 人：▲15.3、50～100 人：9.1、100 人以上：0.0）



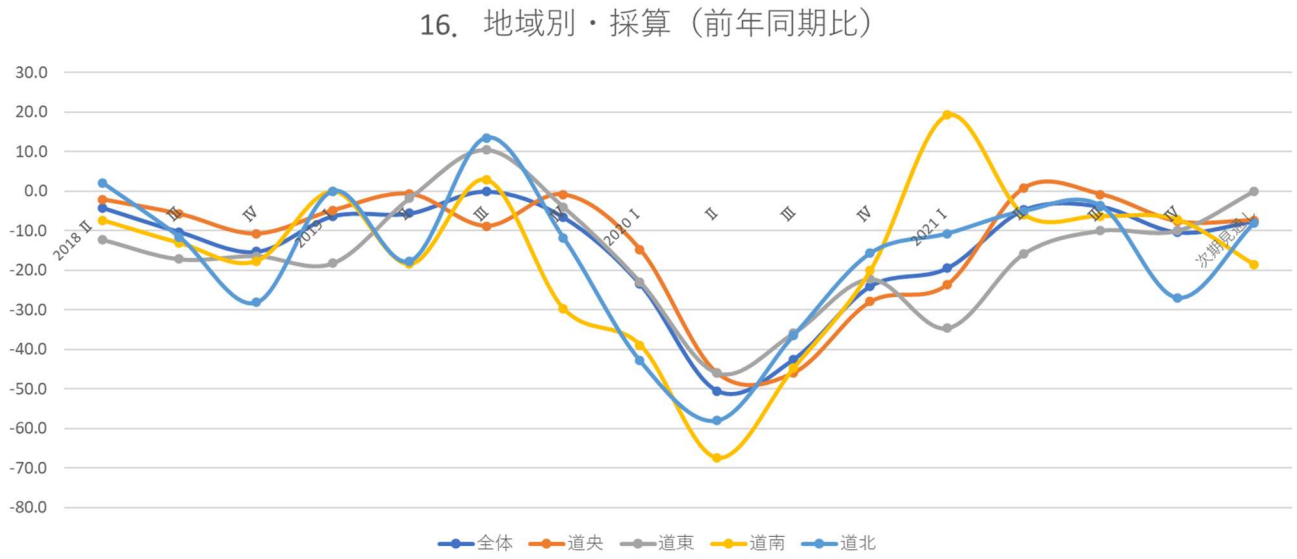
4-3. 地域別：道東、道南で横ばい推移、道央で悪化、道北で大幅な悪化

道　央：6.8Pt の悪化（▲0.8→▲7.6）　道　東：横ばい推移（▲10.0→▲10.0）

道　南：ほぼ横ばい推移（▲6.3→▲7.1）、 道　北：23.2Pt の大幅な悪化（▲3.7→▲26.9）

次期見通し：道東、道北で大幅な改善見通し、道南で大幅な悪化見通し

→次期見通し DI（道　央：▲7.3、道　東：▲0.0、道　南：▲18.5、道　北：▲8.0）

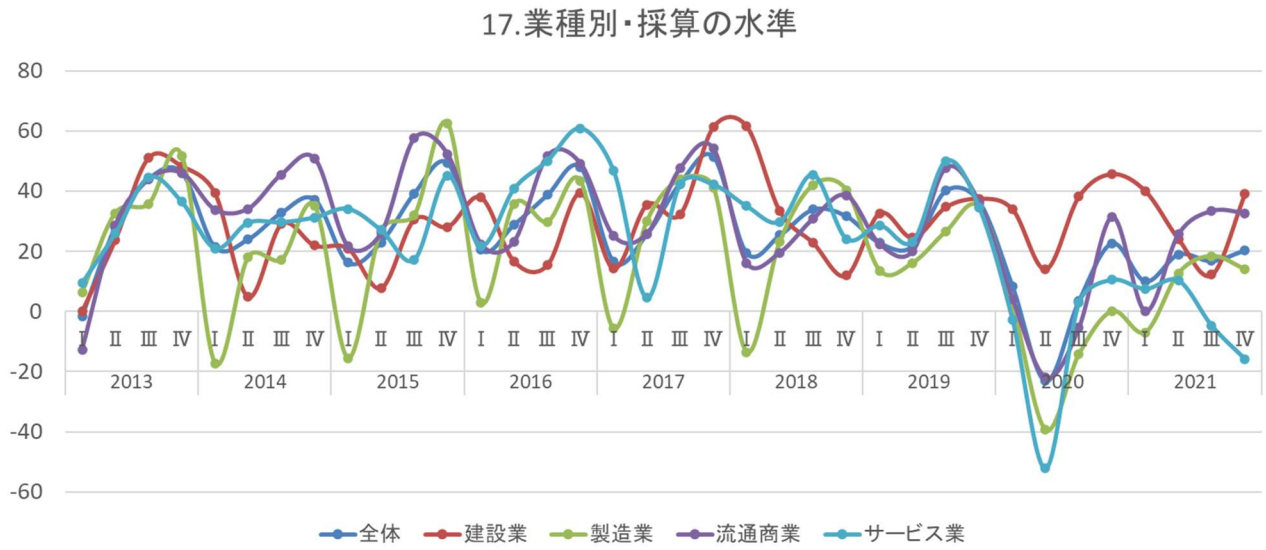


5. 採算の水準

5-1. 業種別：3 期連続悪化だった建設業で大幅な改善、他業種は悪化。特にサービス業で悪化幅大

建設業：26.8Pt の大幅な改善（12.2→39.0）、製造業：4.4Pt のやや悪化（18.4→14.0）

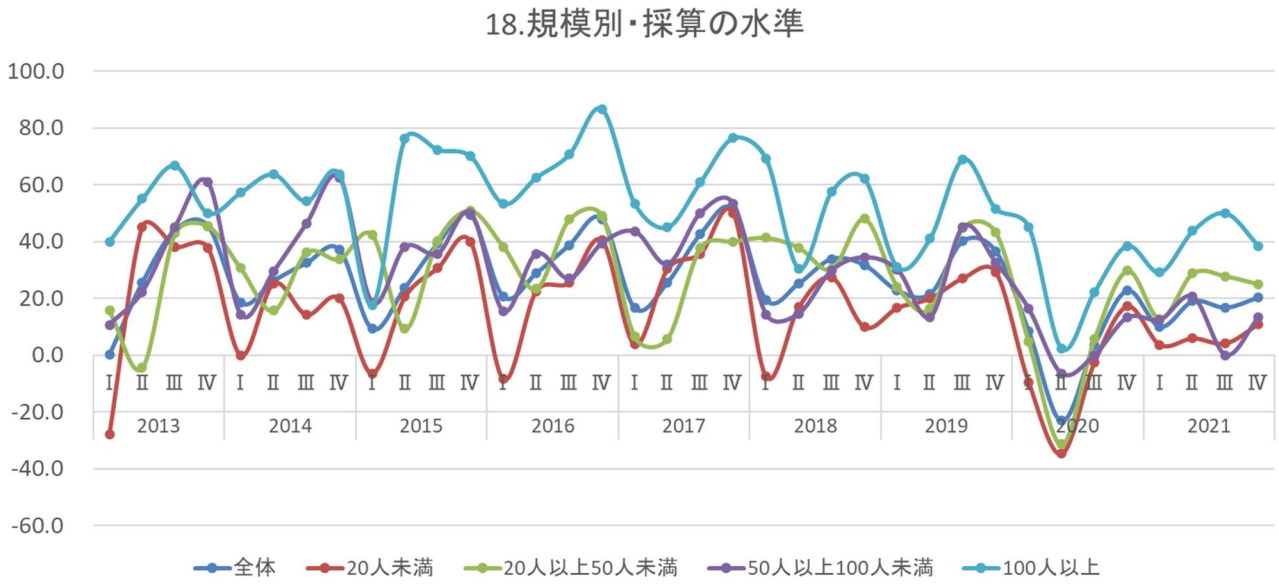
流通商業：ほぼ横ばい推移（33.3→32.7）、サービス業：11.0Pt の大幅な悪化（▲4.8→▲15.8）



5-2. 規模別： 20 人未満、50～100 人規模で改善、100 人以上で大幅な悪化

20 人未満：6.8Pt の改善（4.2→10.9）、20～50 人：2.8Pt のやや悪化（27.8→25.0）

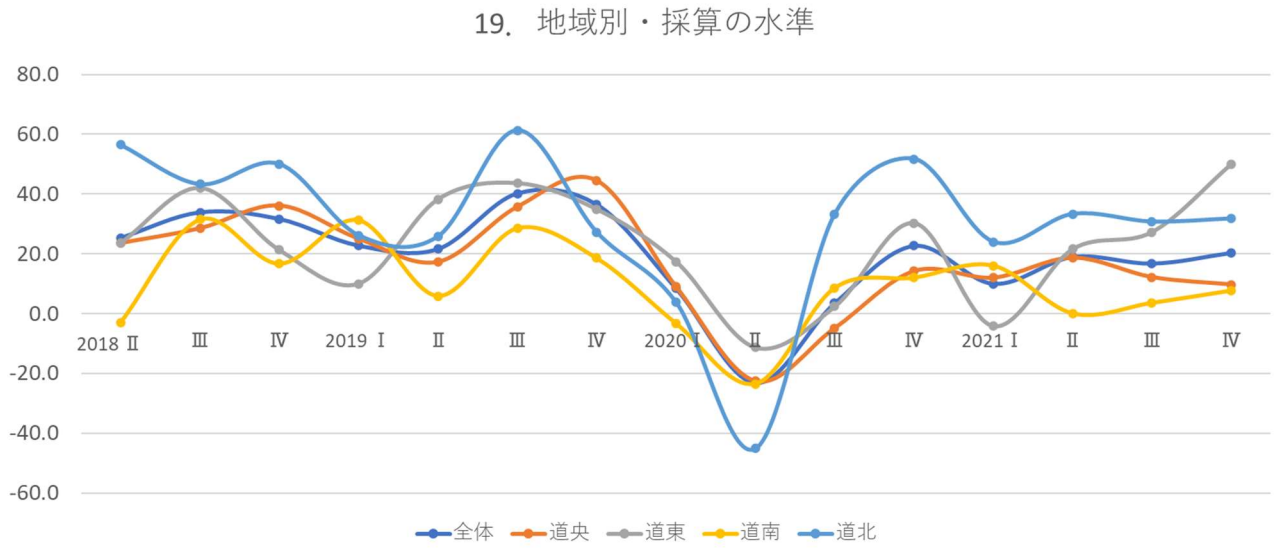
50～100 人：13.3Pt の大幅な改善（0.0→13.3）、100 人以上：11.5Pt の大幅な悪化（50.0→38.5）



5-3. 地域別：道央を除いて改善。ただし、地域差が大きい

道　央：2.4Pt のやや悪化（12.1→9.7）、 道　東：22.7Pt の大幅な改善（27.3→50.0）

道　南：4.1Pt のやや改善（3.6→7.7）、 道　北：1.0Pt のやや改善（30.8→31.8）



6. 業況水準

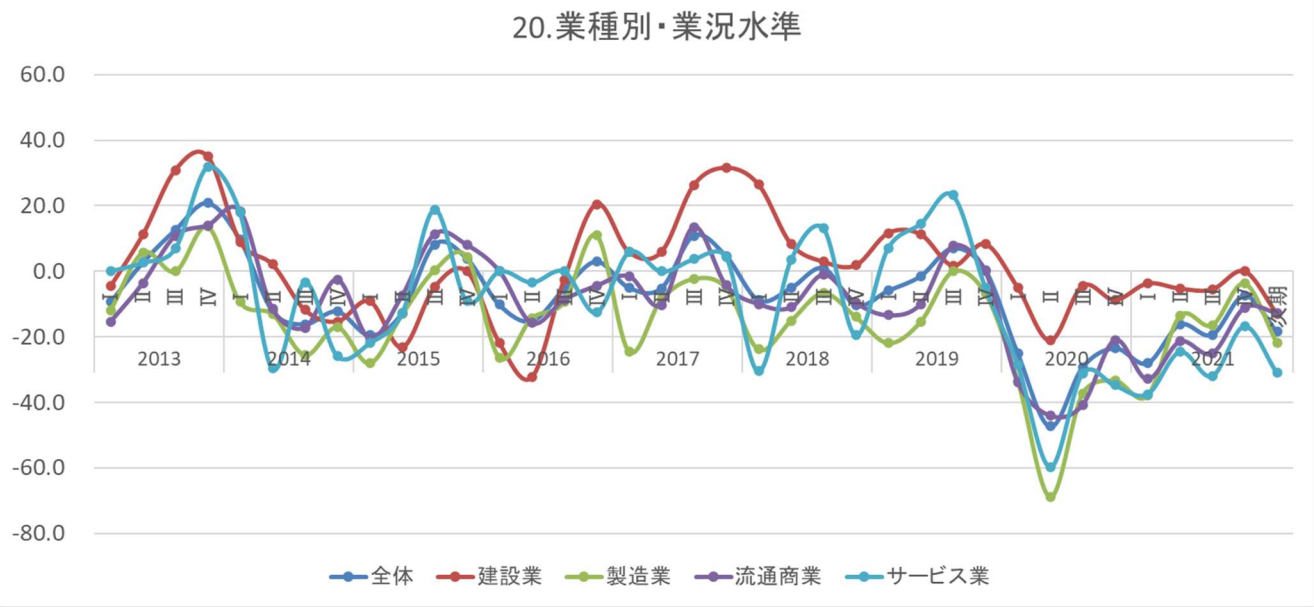
6-1. 業種別：全業種で改善。建設業を除く業種で大幅な改善。

建設業：5.6Pt の改善（▲5.6→0.0）、製造業：12.8Pt の大幅な改善（▲16.4→▲3.6）

流通商業：13.9Pt の大幅な改善（▲25.0→▲11.1）、サービス業：15.2Pt の大幅な改善（▲31.9→▲16.7）

次期見通し：全業種で悪化見通し。とりわけ流通商業以外で大幅な悪化見通し。

→（建設業：▲13.0、製造業：▲21.8、流通商業：▲12.7、サービス業：▲31.0）



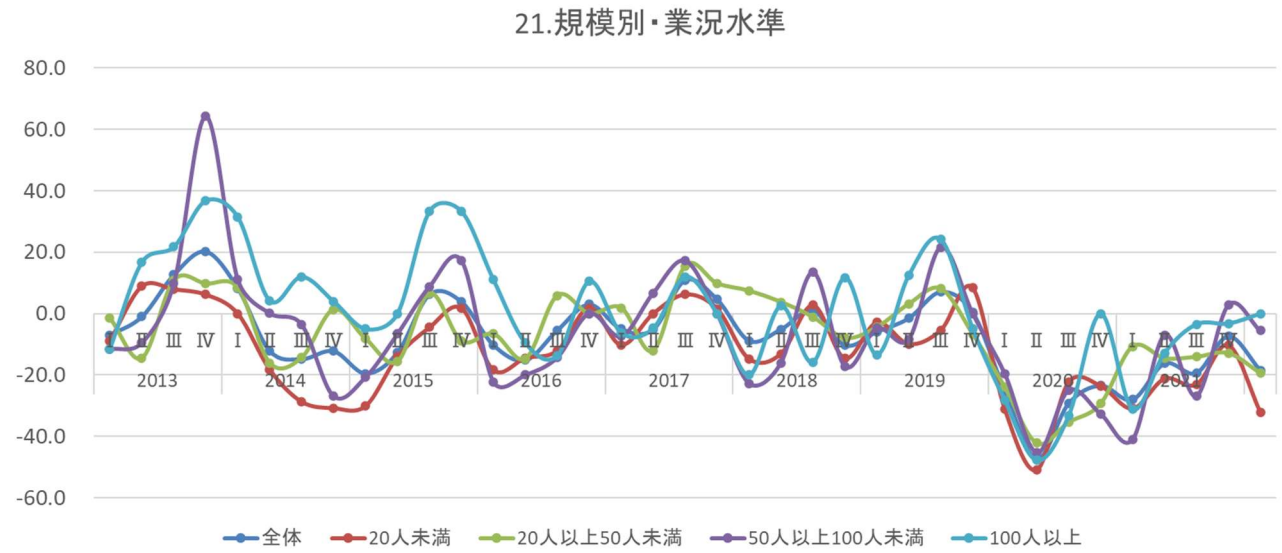
6-2. 規模別：全規模層で改善。特に 20 人未満、50-100 人規模で大幅な改善。

20 人未満：12.8Pt の大幅な改善（▲23.1→▲10.3）、20～50 人：1.2Pt のやや改善（▲14.1→▲12.9）

50～100 人：29.6Pt の大幅な改善（▲26.8→2.8）、100 人以上：ほぼ横ばい推移（▲3.4→▲3.2）

次期見通し：100 人以上規模を除いて悪化見通し。特に規模が小さいほど厳しい見通しとなっている

→（20 人未満：▲32.1、20～50 人：▲19.4、50～100 人：▲5.6、100 人以上：0.0）



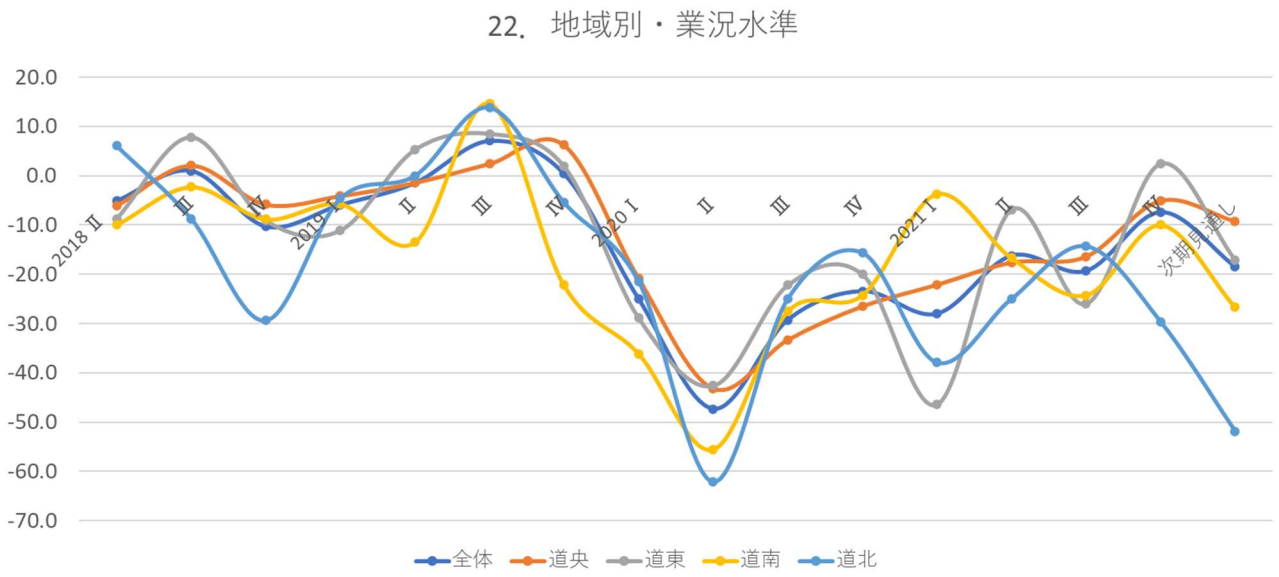
6-3. 地域別：道北を除いて大幅な改善、道北は大幅な悪化が続く

道　央：11.4Pt の大幅な改善（▲16.4→▲5.0）、 道　東：28.4Pt の大幅な改善（▲26.0→2.4）

道　南：14.2Pt の大幅な改善（▲24.2→▲10.0）、 道　北：15.3Pt の大幅な悪化（▲14.3→▲29.6）

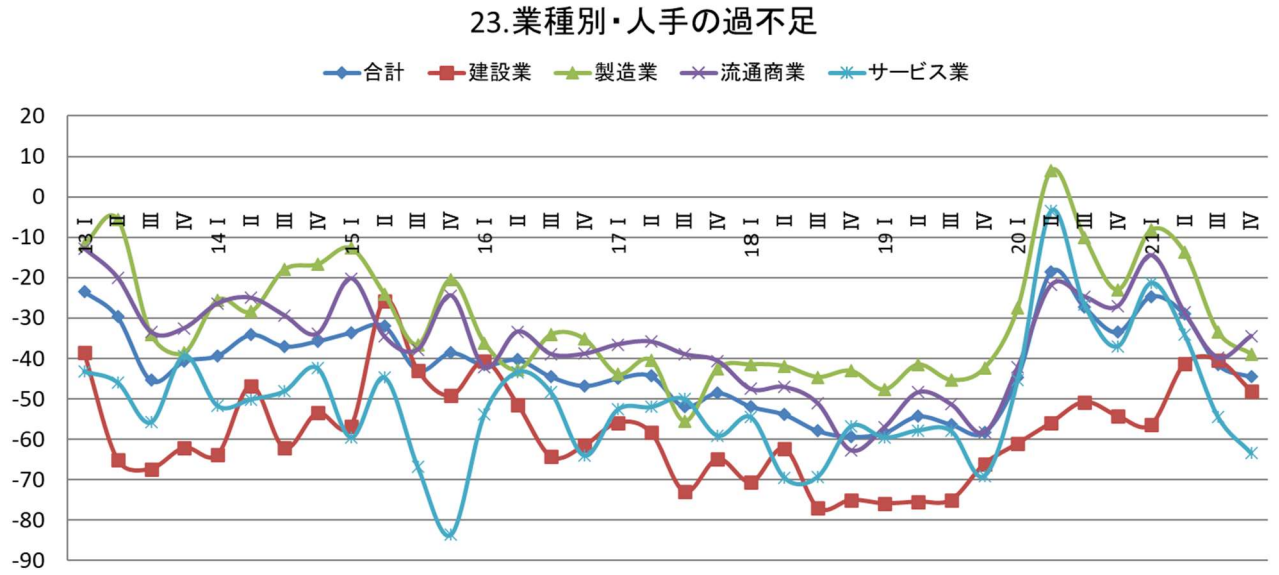
次期見通し：全地域で悪化、とりわけ道央以外での悪化見通し幅が大きい

→次期見通し DI（道　央：▲9.2、道　東：▲17.1、道　南：▲26.7、道　北：▲51.9）

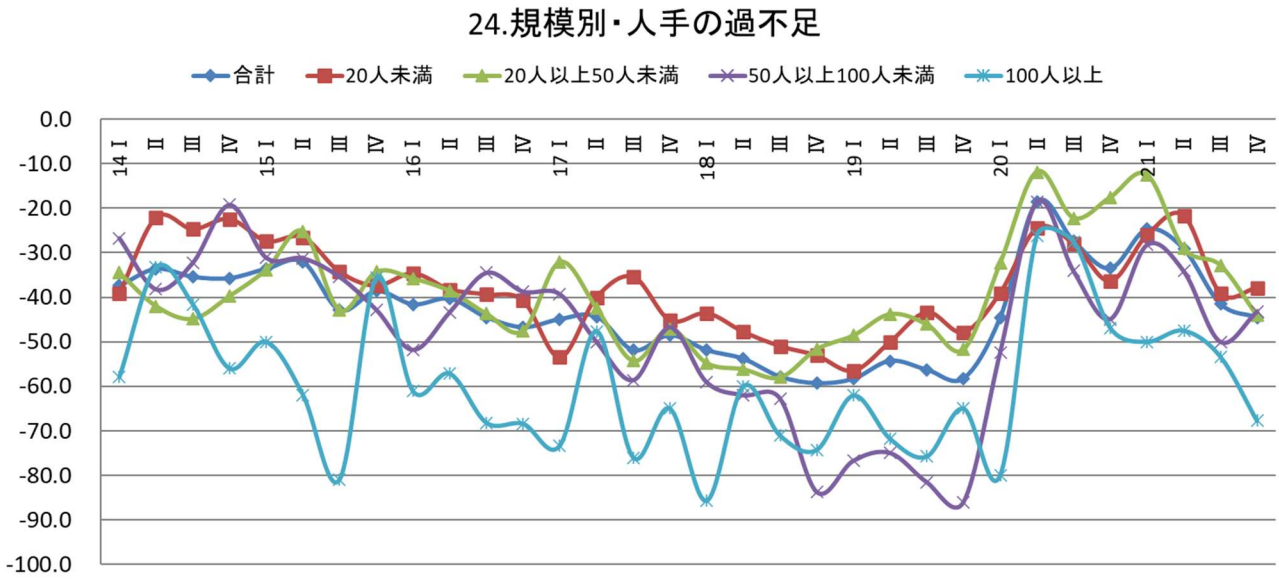


7. 人手の過不足

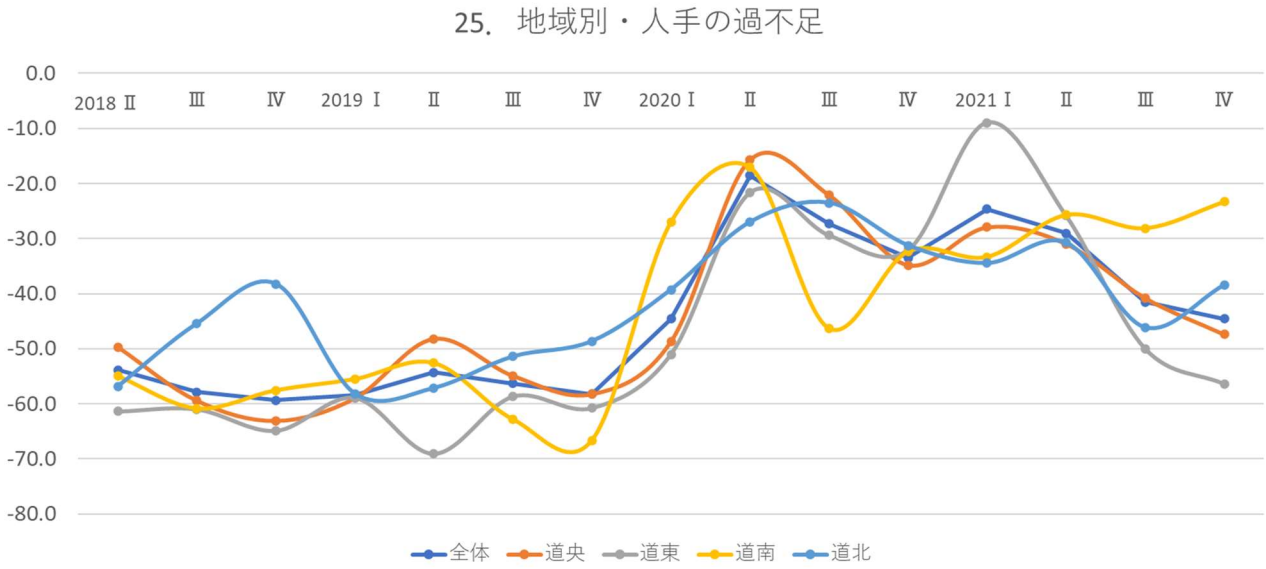
7-1. 業種別：流通商業を除いて DI は悪化（不足感が強まる）。サービス業の DI は、マイナス 63.4



7-2. 規模別：20-50 人、100 人以上で悪化幅が大きい。水準は企業規模と比例しているか

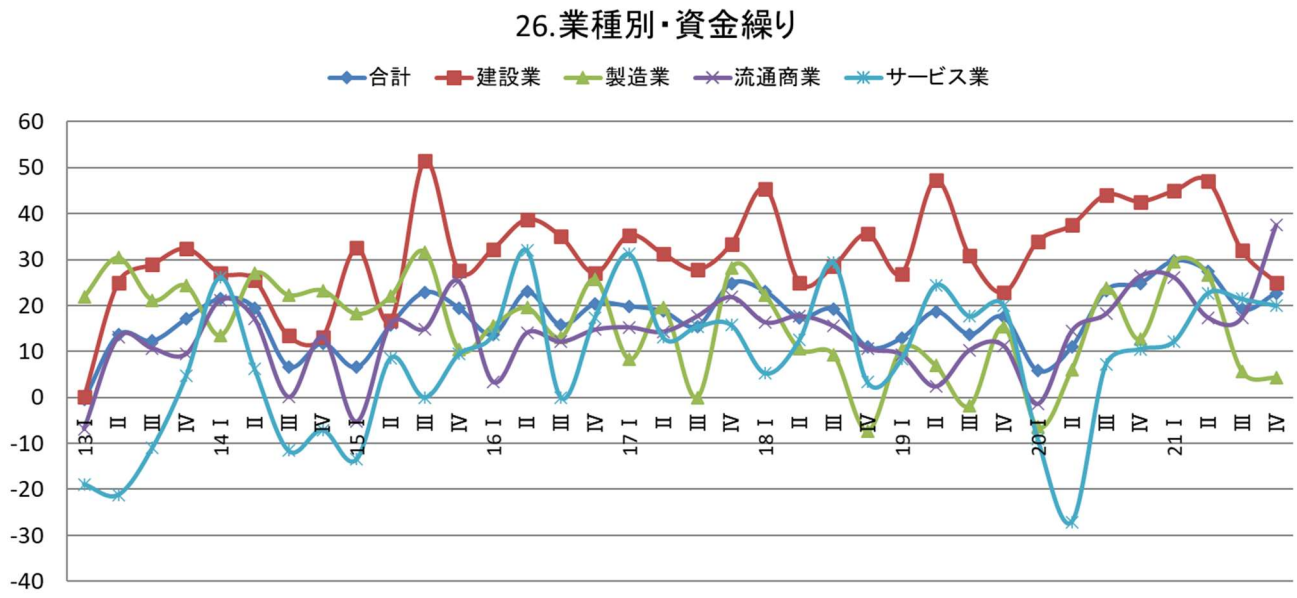


7-3. 地域別：道央、道東で不足感が増す　DI 水準でマイナス 40-50 台

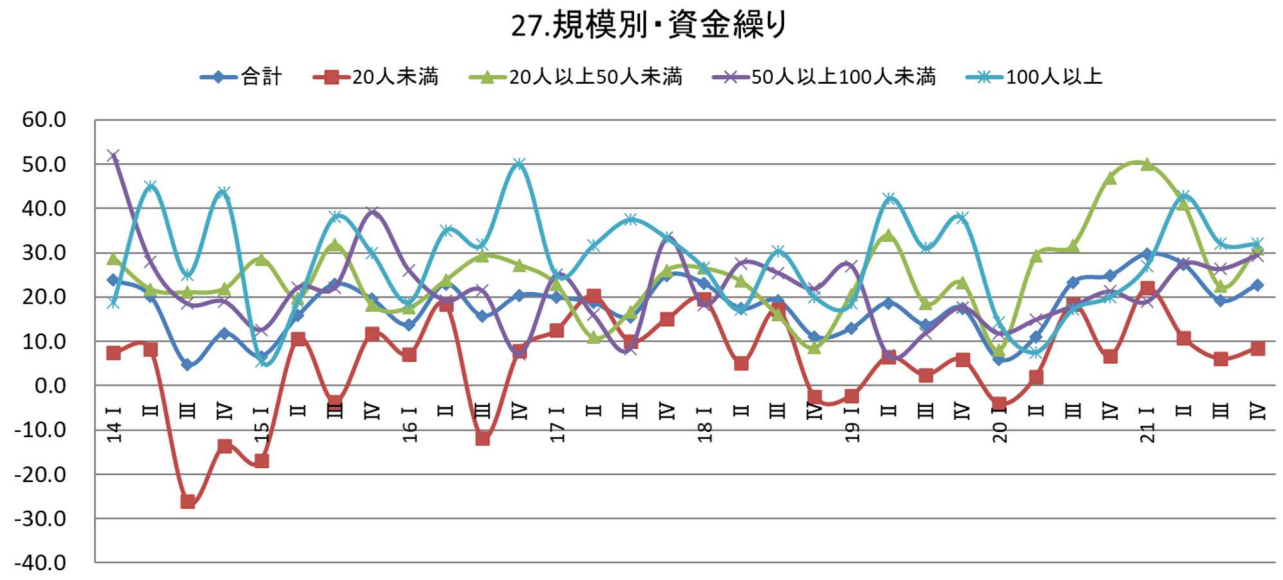


8. 資金繰りの状況

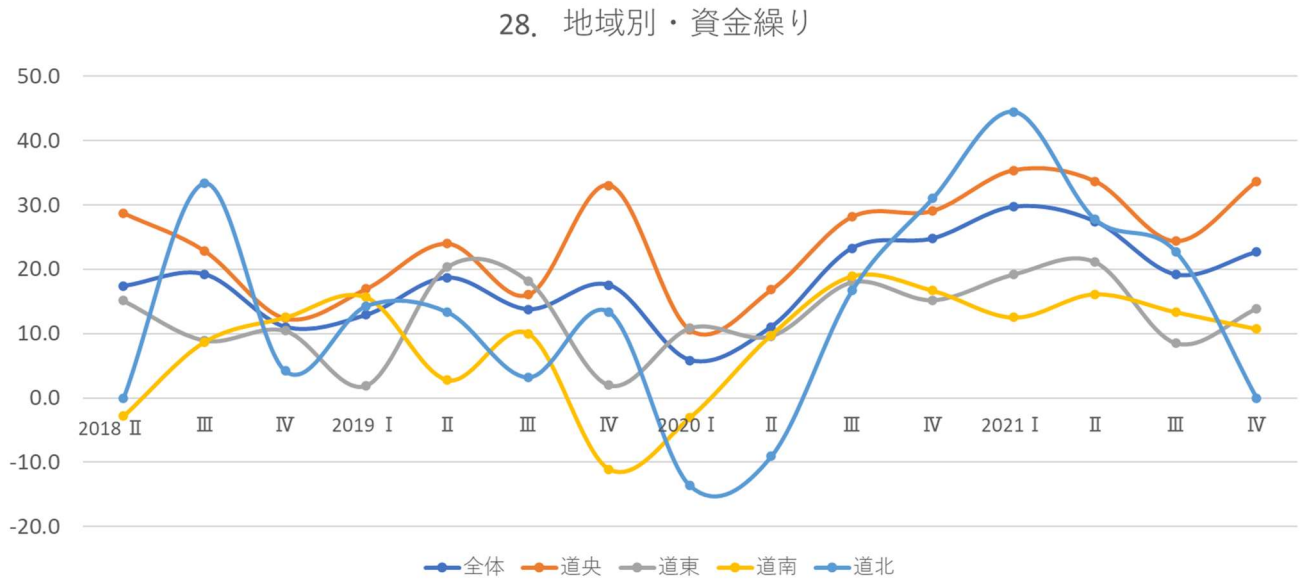
8-1. 業種別：流通商業を除いて（やや）悪化。水準で見れば製造業が厳しいか



8-2. 規模別：全業種で横ばい、ないしは（やや）改善。ただし、20 人未満の水準は高くない

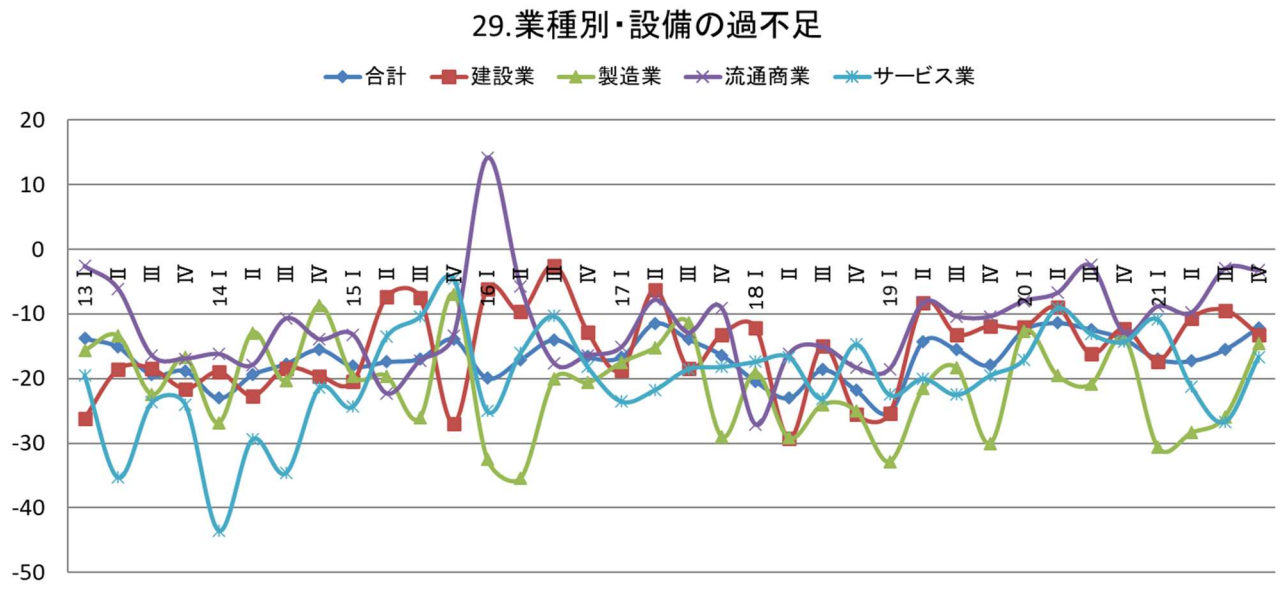


8-3. 地域別：道央、道東で改善も、道南、道北は悪化。

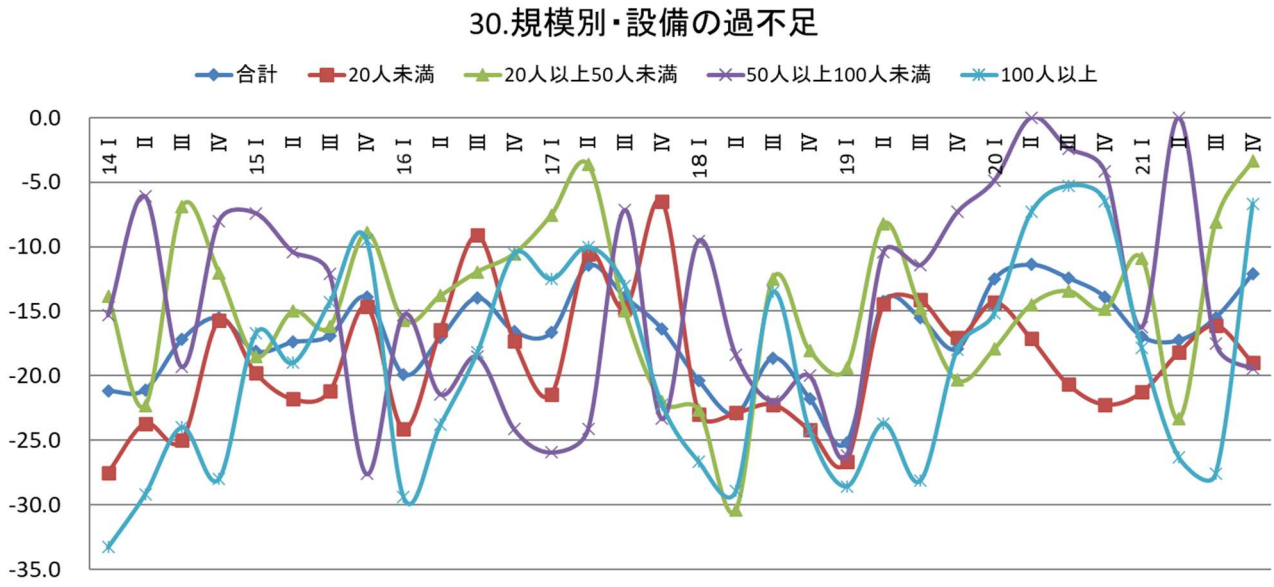


9. 設備の過不足

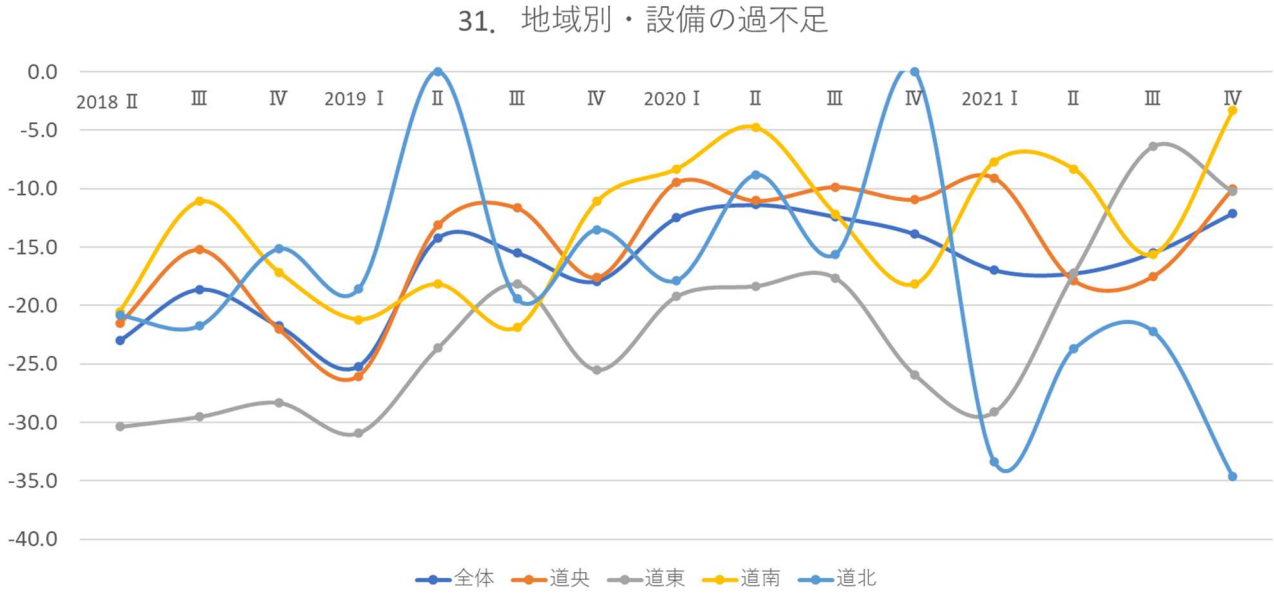
9-1. 業種別：前回悪化した製造業とサービス業で大幅改善も、水準はマイナス 10 台



9-2. 規模別：100 人以上規模で大幅な改善。



9-3. **地域別**：道南で大幅な改善、道北で大幅な悪化；水準は道北でマイナス 30 台

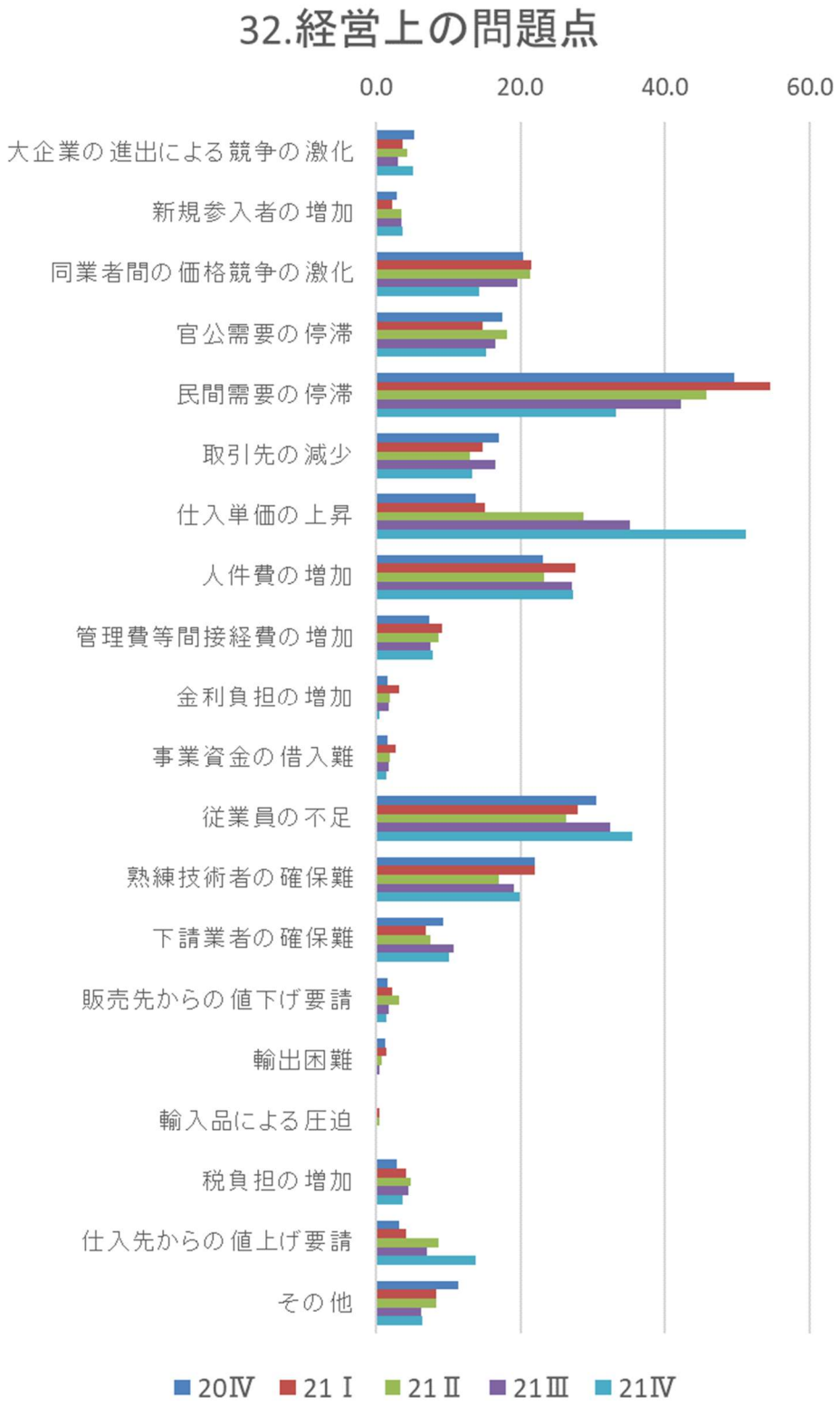


10. 経営上の問題点、次期の経営上の力点

【経営上の問題点】

上位３項目は、「仕入単価の上昇」（51.2%）、「従業員の不足」（35.5%）、「民間需要の停滞」（33.2%）

「民間需要の停滞」は３期連続で低下（さらに今期は前回から 9Pt 下がる）、「仕入単価の上昇」も３期連続で急上昇（今期は前回から 16Pt 上がる）。そのほか、仕入先からの値上要請も６ポイント弱上昇。



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	217	11	8	31	33	72	29	111	59	17	1
	100.0	5.1	3.7	14.3	15.2	33.2	13.4	51.2	27.2	7.8	0.5
建設業	54	2	0	7	15	14	3	29	12	2	0
	100.0	3.7	0.0	13.0	27.8	25.9	5.6	53.7	22.2	3.7	0.0
製造業	55	3	3	3	6	14	9	40	18	5	1
	100.0	5.5	5.5	5.5	10.9	25.5	16.4	72.7	32.7	9.1	1.8
流通商業	63	3	2	15	6	26	11	29	14	5	0
	100.0	4.8	3.2	23.8	9.5	41.3	17.5	46.0	22.2	7.9	0.0
サービス業	42	3	3	6	6	18	6	11	14	5	0
	100.0	7.1	7.1	14.3	14.3	42.9	14.3	26.2	33.3	11.9	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
3	77	43	22	3	0	0	8	30	14
1.4	35.5	19.8	10.1	1.4	0.0	0.0	3.7	13.8	6.5
0	25	16	16	0	0	0	2	6	2
0.0	46.3	29.6	29.6	0.0	0.0	0.0	3.7	11.1	3.7
2	15	9	0	1	0	0	2	9	4
3.6	27.3	16.4	0.0	1.8	0.0	0.0	3.6	16.4	7.3
1	15	8	3	1	0	0	3	13	7
1.6	23.8	12.7	4.8	1.6	0.0	0.0	4.8	20.6	11.1
0	21	9	3	0	0	0	1	1	1
0.0	50.0	21.4	7.1	0.0	0.0	0.0	2.4	2.4	2.4

規模別経営上の問題点

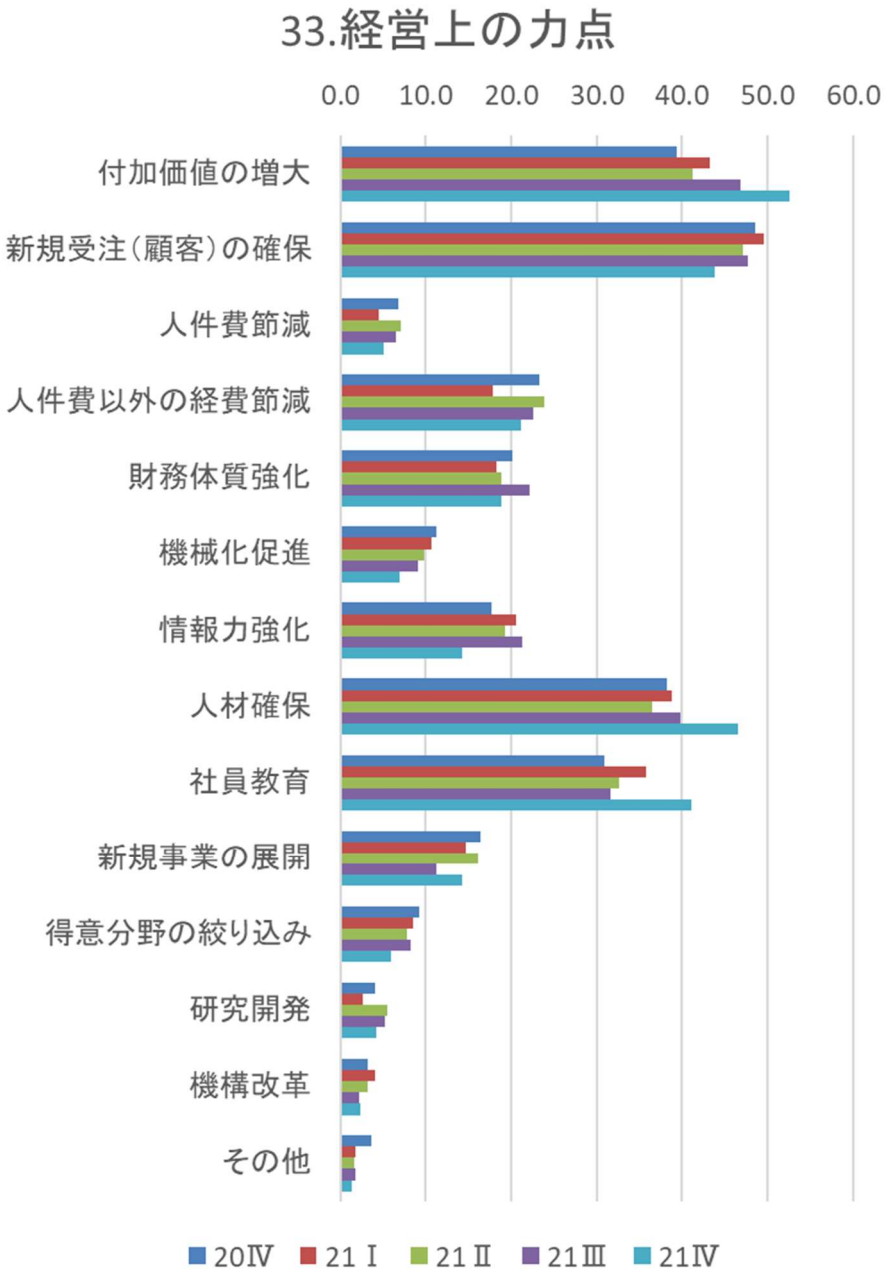
	合計	大企業の進出による競争の激化	新規参入者の増加	同業者相互の価格競争の激化	官公需要の停滞	民間需要の停滞	取引先の減少	仕入れ単価の上昇	人件費の増加	管理費等間接経費の増加	金利負担の増加
全体	217	11	8	31	33	72	29	111	59	17	1
	100.0	5.1	3.7	14.3	15.2	33.2	13.4	51.2	27.2	7.8	0.5
20人未満	78	2	2	13	10	29	18	38	15	5	1
	100.0	2.6	2.6	16.7	12.8	37.2	23.1	48.7	19.2	6.4	1.3
20人以上50人未満	62	4	3	9	13	20	7	38	14	5	0
	100.0	6.5	4.8	14.5	21.0	32.3	11.3	61.3	22.6	8.1	0.0
50人以上100人未満	36	2	1	5	7	13	2	18	16	6	0
	100.0	5.6	2.8	13.9	19.4	36.1	5.6	50.0	44.4	16.7	0.0
100人以上	31	2	1	4	2	9	2	9	10	1	0
	100.0	6.5	3.2	12.9	6.5	29.0	6.5	29.0	32.3	3.2	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
3	77	43	22	3	0	0	8	30	14
1.4	35.5	19.8	10.1	1.4	0.0	0.0	3.7	13.8	6.5
3	20	16	9	2	0	0	3	11	6
3.8	25.6	20.5	11.5	2.6	0.0	0.0	3.8	14.1	7.7
0	26	15	6	0	0	0	1	10	2
0.0	41.9	24.2	9.7	0.0	0.0	0.0	1.6	16.1	3.2
0	13	4	5	0	0	0	3	6	1
0.0	36.1	11.1	13.9	0.0	0.0	0.0	8.3	16.7	2.8
0	15	7	1	0	0	0	0	2	4
0.0	48.4	22.6	3.2	0.0	0.0	0.0	0.0	6.5	12.9

【経営上の力点】

上位３項目：「付加価値の増大」（52.5%）、「新規受注（顧客）の確保」（43.8%）、「人材確保」（46.5%）

上位３項目のほかに、「社員教育」の上昇幅も大きい（31.6%→41.0%）



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
全体	217	114	95	11	46	41	15	31
	100.0	52.5	43.8	5.1	21.2	18.9	6.9	14.3
建設業	53	21	23	3	7	10	3	15
	100.0	39.6	43.4	5.7	13.2	18.9	5.7	28.3
製造業	55	36	21	2	17	9	8	5
	100.0	65.5	38.2	3.6	30.9	16.4	14.5	9.1
流通商業	63	35	32	3	14	11	2	10
	100.0	55.6	50.8	4.8	22.2	17.5	3.2	15.9
サービス業	43	21	19	3	7	10	2	1
	100.0	48.8	44.2	7.0	16.3	23.3	4.7	2.3

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
101	89	31	13	9	5	3
46.5	41.0	14.3	6.0	4.1	2.3	1.4
35	25	3	3	1	2	0
66.0	47.2	5.7	5.7	1.9	3.8	0.0
19	17	11	3	7	2	1
34.5	30.9	20.0	5.5	12.7	3.6	1.8
22	27	12	4	0	0	1
34.9	42.9	19.0	6.3	0.0	0.0	1.6
23	18	5	3	1	1	1
53.5	41.9	11.6	7.0	2.3	2.3	2.3

規模別　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
全体	217	114	95	11	46	41	15	31
	100.0	52.5	43.8	5.1	21.2	18.9	6.9	14.3
20人未満	78	42	39	3	16	17	5	9
	100.0	53.8	50.0	3.8	20.5	21.8	6.4	11.5
20人以上50人未満	62	33	29	3	19	9	2	11
	100.0	53.2	46.8	4.8	30.6	14.5	3.2	17.7
50人以上100人未満	36	20	13	1	5	6	5	6
	100.0	55.6	36.1	2.8	13.9	16.7	13.9	16.7
100人以上	31	15	12	2	4	4	2	4
	100.0	48.4	38.7	6.5	12.9	12.9	6.5	12.9

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
101	89	31	13	9	5	3
46.5	41.0	14.3	6.0	4.1	2.3	1.4
29	30	12	7	3	1	0
37.2	38.5	15.4	9.0	3.8	1.3	0.0
32	25	6	3	2	3	1
51.6	40.3	9.7	4.8	3.2	4.8	1.6
19	16	6	1	3	1	0
52.8	44.4	16.7	2.8	8.3	2.8	0.0
19	15	5	1	1	0	2
61.3	48.4	16.1	3.2	3.2	0.0	6.5

経営上の努力コメント（業種別）

【建設業】

・現状維持が精一杯です
・地方の営業所を本社に吸収した　組織の見直し　人材の適正配置
・デジタル化等の効率化　経費の見直
・社員に繰り返し経営の目的とゴールを伝えベクトルを合わせていく　ホーム創建と関わる全ての人を物心ともに幸せに導くこと
・特に実施していない
・PR 活動に力を入れる
・売上目標達成キャンペーンを実施　10,11 月未達で終了　今期中売上増に向けての取組続けていきたい
・冬期になっての受注残を少なくするため作業の効率化を図り外注先の新規開拓により作業員の確保に努めた人材不足を補うため新規雇用に注力する
・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。また社内環境も状況に合わせて最適化した。今後は状況をみながら継続するか新たな形にするか、従前の形にするかを検討する。
・営業の強化
・組織体制の見直しを行い、人材の活用、活性化を図る。
・コロナ禍を含む情報過多の要否の判断と、周知の徹底

【製造業】

・原材料　エネルギー　人件費アップ分－企業努力＝〇を商品価格へ転嫁した時のシュミレーションを行った値上げの活動を行っていきたい
・来期に向けコスト増による価格設定の準備（値上げ）
・採用　社員教育　事務経費削減
・来期向かって値上
・情報収集　社員とのコミュニケーション（報連相）　職場環境改善に取り組み社員の定着
・とにかく走り回っていますので、、、そういう感じでございます　ご苦労様です
・生産性向上　管理者教育
・プッシュ型営業からプル型営業への転換を取り組んでいるが、意識改革と取り組みの習慣化までには、相当の時間とエネルギーが必要である。
・営業活動の従前スタイルの再開　・生産体制の強化
・営業販売活動の強化、原料在庫の減少化
・働き方改革、電子帳簿保存法、溶接に関する安全衛生等、対応する法改正が次々と有り、その事に対応する経費等の支出や準備に追われている。

【流通商業】

・きめ細かい対応
・人材確保の為に新卒採用用の企業説明会を独自に開催する予定
・社員数を増やし作業請負への転換を実施中

・宣伝広告費用の削減
・下位得意先の見直し
・新規事業の考案プロジェクト検討
・ビジョンの見直しをしたい（考え中）
・例年通り雪が降る地域でのより安定した通年雇用の在り方を考える
・とにかく我慢！！コツコツやるしかない！！
・①固定費削減のため、事務所・倉庫を 50%カットする②各種助成金の申請受給③社内研修の強化

【サービス業】
・他社との差別化
・コロナの終息がないと先の予定が立てづらく新しい取り組みを実行する予定も立てられない状況
・コロナ下で販売力向上に集中　職員の労働時間の適正化
・承継問題の解決を行う
・顧客の要望に応えられない　人材不足　技術者の養成が必要の為簡単ではない　仕事はいくらでも確保できる　これまでの信用を積み重ね　仕事があっても人材が確保できず対応できない
・特に努力はしていないように思います。今後はまず、コロナ対策等で疲弊している職場環境の見直し、強み探しをしていきたい。
・1 年間を通じた、新人研修と幹部研修を実施し引き続き 3 月まで継続する。・国家資格を必要とする生産部門の残業問題に取り組んでいる。・歯科技士もデジタル化の波が押し寄せて来ているので、今までの生産方法の見直しと共に手作りと機械化の融合に取り組んでいるところです。