

# 小規模事業者の経営状況調査 報告書

平成 28 年 12 月  
仙台商工会議所



<目 次>

<b>第1章 調査結果の概要</b> .....	<b>1</b>
1-1 調査概要 .....	3
(1) 調査目的 .....	3
(2) 調査の概要 .....	3
(3) 調査内容 .....	3
(4) 留意事項 .....	4
1-2 調査結果からの考察 .....	5
<b>第2章 調査結果の分析</b> .....	<b>13</b>
2-1 回答者の属性 .....	15
(1) 営業年数 .....	15
(2) 資本金 .....	15
(3) 代表者年齢 .....	15
(4) 従業員 .....	15
2-2 調査結果の分析 .....	16
(1) 営業・販促手法、活用媒体 .....	16
(2) 取引先・顧客数 .....	18
(3) 主な顧客・販売先の所在地 .....	19
(4) 年間売上高と経常利益 .....	20
(5) 売上高の状況 .....	21
(6) 売上高の増減要因 .....	22
(7) 経常利益の状況 .....	24
(8) 経常利益の増減要因 .....	25
(9) 設備投資の状況 .....	29
(10) 現在の経営状況 .....	30
(11) 経営項目への取り組み .....	31
(12) 経営課題 .....	35
2-3 経営支援メニュー .....	38
<b>資料編</b> .....	<b>39</b>



# 第1章

## 調査結果の概要



## 1-1 調査概要

### (1) 調査目的

仙台商工会議所では、平成26年に改正された商工会議所及び商工会による小規模事業者の支援に関する法律「小規模事業者支援法」に基づき、小規模事業者の事業の継続的発展を支援する事業を展開している。域内の小規模事業者を対象に経営計画の策定や資金繰り、補助金申請、経営課題などの経営実態を調査し、経営改善・経営力強化に向けた支援を実施していくことを目的とする。

### (2) 調査の概要

- 調査対象 仙台市内の小規模事業者 1,500社
- 調査方法 郵送配布・郵送回収
- 調査時期 平成28年9月28日～10月19日
- 有効回答件数・率 517件 (34.5%)

業種	対象事業者数	有効回答数	有効回収率
製造業	120	47	39.2%
卸売業	80	19	23.8%
小売業	230	70	30.4%
飲食業	90	20	22.2%
サービス業	350	125	35.7%
建設業	420	156	37.1%
運輸業	30	10	33.3%
不動産業	180	70	38.9%
合計	1,500	517	34.5%
	対象事業者数	有効回答数	有効回収率
法人	1,093	365	33.4%
個人	407	152	37.3%
合計	1,500	517	34.5%

### (3) 調査内容

- 事業者属性（営業年数、資本金、代表者年齢、業種、従業員、当所会員の有無）
- 営業・販促手法及び活用媒体
- 取引先・顧客数（法人、個人）、主な顧客・販売先所在地
- 年間売上高、売上高の状況、売上高の増減要因
- 年間経常利益、経常利益の状況、経常利益の増減要因
- 設備投資の状況、現在の経営状況
- 経営項目への取り組み
- 経営課題
- 経営支援サービス利用状況

### (4) 留意事項

- n= (number of cases) とは、設問ごとの回答者総数あるいは分類別の回答者数のことである。
- 集計表は、上段を回答件数、下段を構成比として掲載している。
- 回答の構成比は百分率で表し、小数点第2位を四捨五入して算出している。  
複数回答式の質問においては、各設問の調査数を基数として算出するため、全ての選択肢の比率を合計すると100%を超える場合がある。
- 数値の単位未満は四捨五入を原則としたため、各項目の値の合計が総数と一致しない場合がある。
- 調査票における設問及び選択肢の語句等を一部簡略化している場合がある。
- クロス集計では、回収サンプルが少ないセグメントについては、コメントを付していないものがある。
- クロス集計の業種については、事業者により複数回答があったため、有効回答数の数値と一致しない。



## 1-2 調査結果からの考察

### 【「経営項目への取り組み」と「売上高の状況」との高い関連性】

本調査は、経営状況や売上高・利益の傾向、各種経営課題への取組状況など小規模事業者の経営実態を把握し、経営改善・経営力強化に向けた支援を行うため、調査を実施した。

その結果、経営状況（P30 参照）については、46.8%が《苦しい状況》と回答している一方で、《順調》と回答した事業者が14.5%と経営状況を厳しいと感じる事業者の割合が高い結果となった。また、売上高の傾向（P21）についても、39.7%が《減少》と回答したのに対し、《増加》と回答した事業者は23.0%と本項目についても厳しい経営状況が伺える結果となった。

経営課題への取組状況に関する調査（P31）では、〈理念・ビジョン・経営計画〉、〈財務戦略〉、〈財務戦略〉など27項目について調査したところ、「自社の顧客ターゲットが明確になっている」が81.5%と最も多く、次いで「財務目標の達成状況、資金繰り等の管理を適切にしている」が70.7%、「自社商品・サービスの市場動向を把握している」が66.1%と続く結果となった。

当所では、経営課題の把握と課題解決に向けた取組が、安定経営・売上拡大において重要であるとの認識から「経営課題への取組状況」と「売上高の傾向」との関連性に着目し、分析したところ、ほぼすべての項目において、「売上高が減少」している事業者と「売上高が増加」している事業者では、その取り組みの状況に開きがあることがわかった。

経営項目に取り組んでいる割合をカテゴリー別にみた結果は以下のとおりとなっている。

〈理念・ビジョン・経営計画〉の「経営理念を定義している」の項目では、売上高が《増加》している事業者での割合は73.6%の一方、《減少》している事業者では53.7%。

〈財務戦略〉の「財務目標の達成状況、資金繰り等の管理を適切にしている」の項目では、売上高が《増加》している事業者での割合は84.3%の一方、《減少》事業者では64.2%。

〈営業・販売戦略〉の「自社の顧客ターゲットが明確になっている」の項目では売上高が《増加》している事業者での割合は93.6%の一方、《減少》事業者では72.9%。

〈商品開発・宣伝〉の「既存の商品・サービスの高付加価値化に取り組んでいる」の項目では、売上高が《増加》している事業者での割合は65.4%の一方、《減少》事業者では40.8%。

〈業務プロセス〉の「自社商品の付加価値を把握し、経営改善に活かしている」の項目では、売上高が《増加》している事業者での割合は62.1%の一方、《減少》事業者では37.1%。

〈人材〉の「就労環境の改善を行っている」の項目では、売上高が《増加》している事業者の割合は77.3%の一方、《減少》事業者では45.6%。

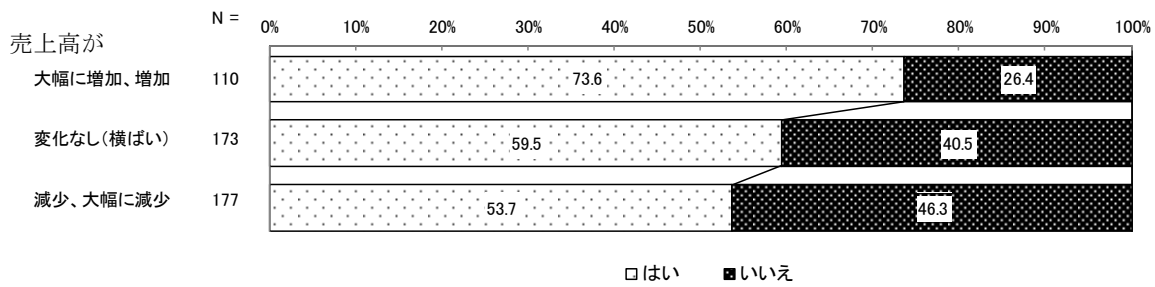
以上より、厳しい経営環境において中長期的なビジョンに基づいた経営計画を策定し、通常業務においては適切な財務管理、自社ターゲットを明確にした営業、商品開発の実施、さらには従業員の就労環境改善への取組の有無が売上状況に影響していると考えられる。

以下、各種経営課題（経営理念、経営計画、財務戦略、営業・販売戦略、商品開発・宣伝、業務プロセス、人材）への取組状況と、売上高の増加・横ばい・減少とのクロス集計

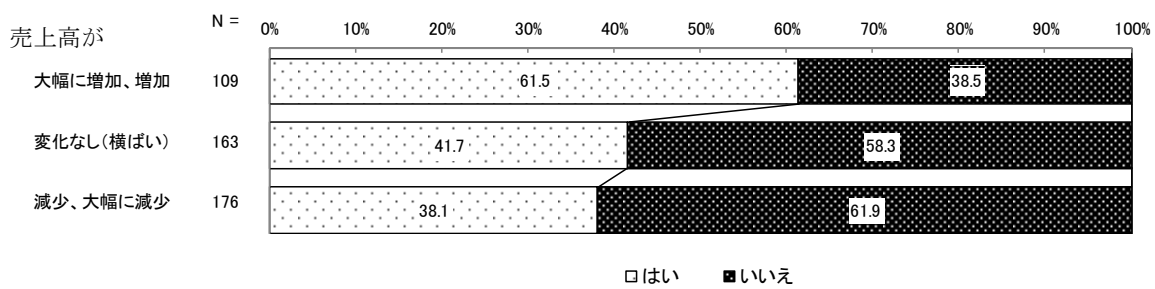
# 第1章 調査結果の概要

## <理念・ビジョン・経営計画>

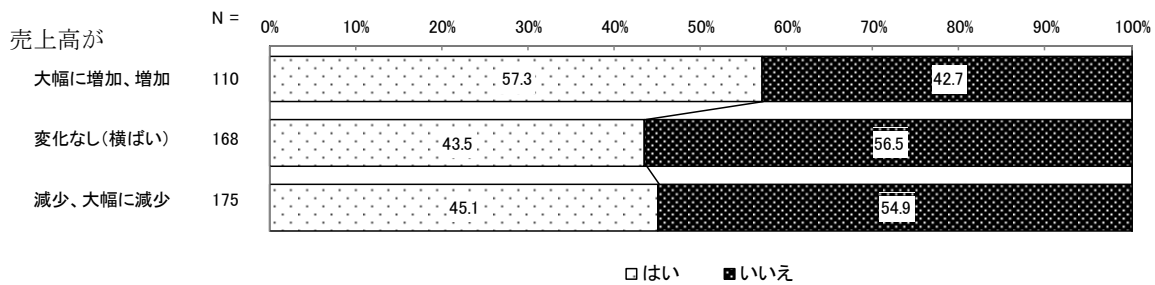
### 1 経営理念を定義している



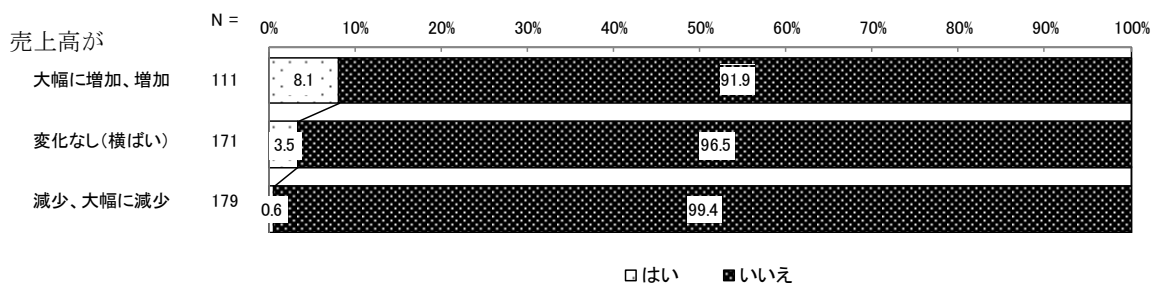
### 2 経営ビジョン・中長期的経営目標を設定し、経営計画・改善計画を立てている



### 3 仕入・外注の原価変動、人件費高騰による損益分岐の見直しをしている

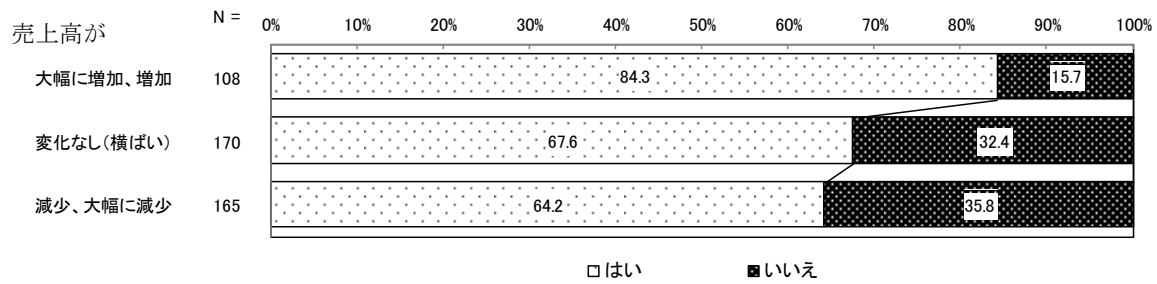


### 4 海外展開を検討している

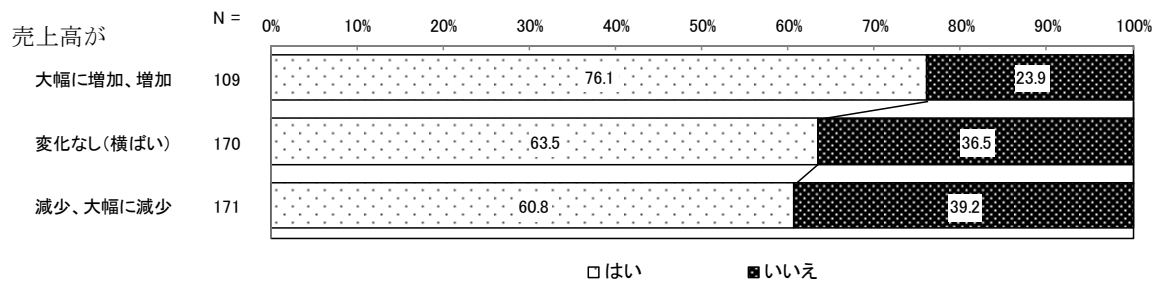


<財務戦略>

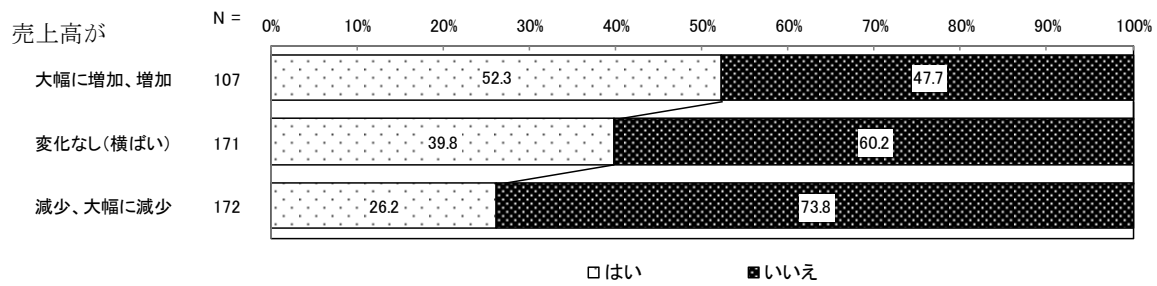
5 財務目標の達成状況、資金繰り等の管理を適切にしている



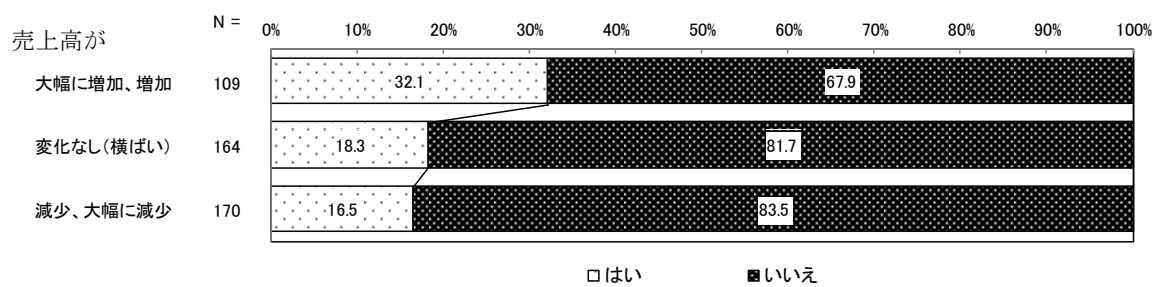
6 財務分析等による現状分析をしている



7 運転・設備投資・新事業への投資資金の確保をしている

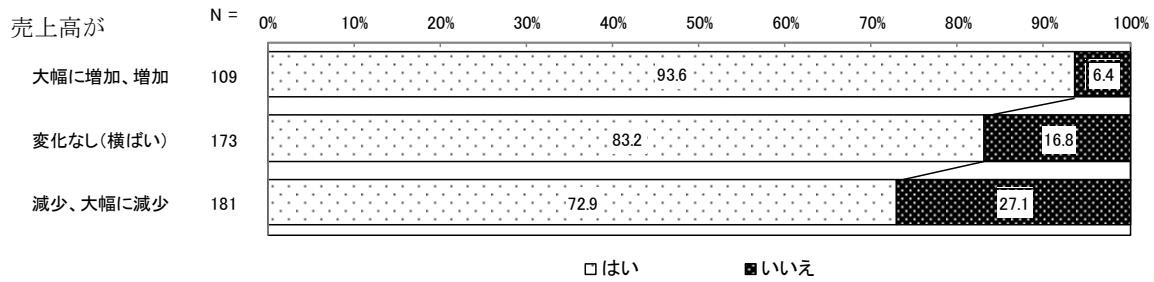


8 資金調達手法の多様化をしている

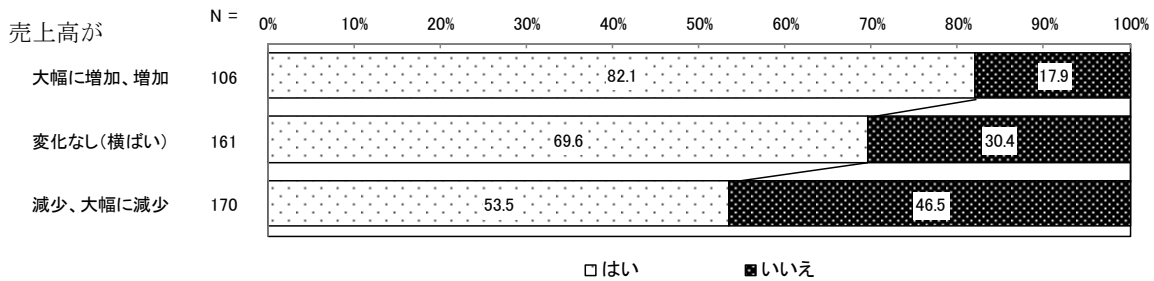


<営業・販売戦略>

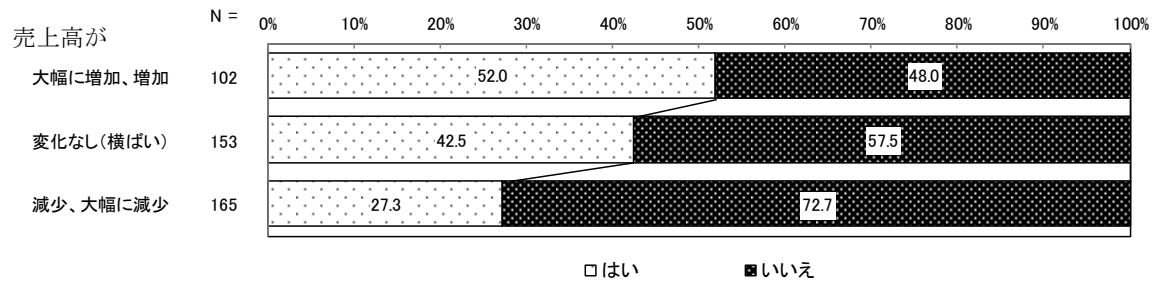
9 自社の顧客ターゲットが明確になっている



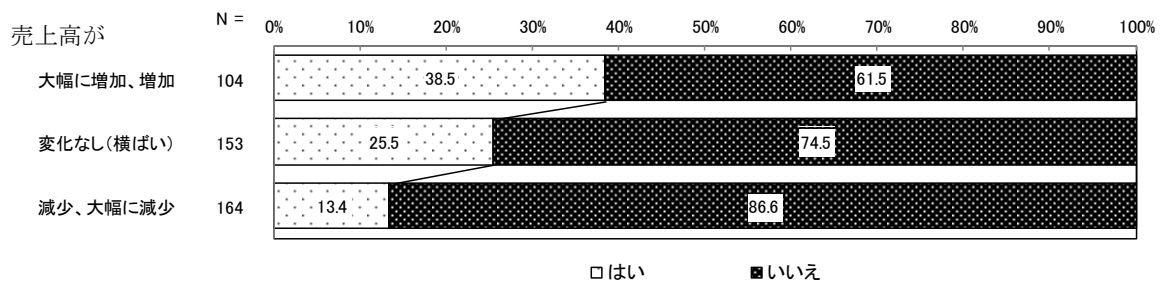
10 自社商品・サービスの市場動向を把握している



11 既存客の深耕策について戦略立案と実行ができている

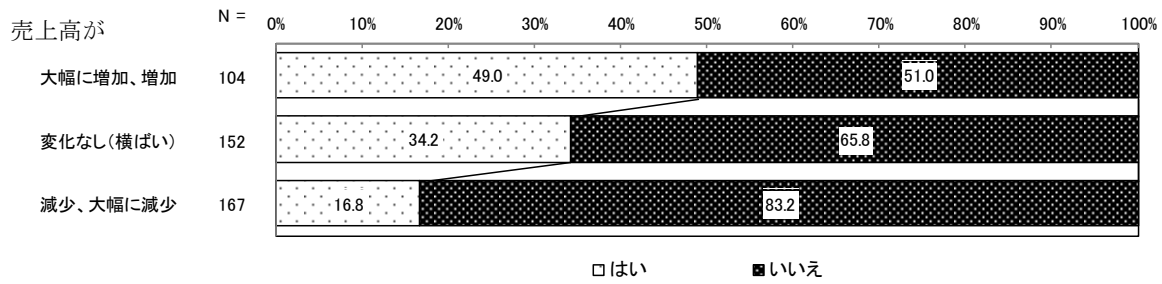


12 新規顧客獲得の目標策定と戦略の実行ができている

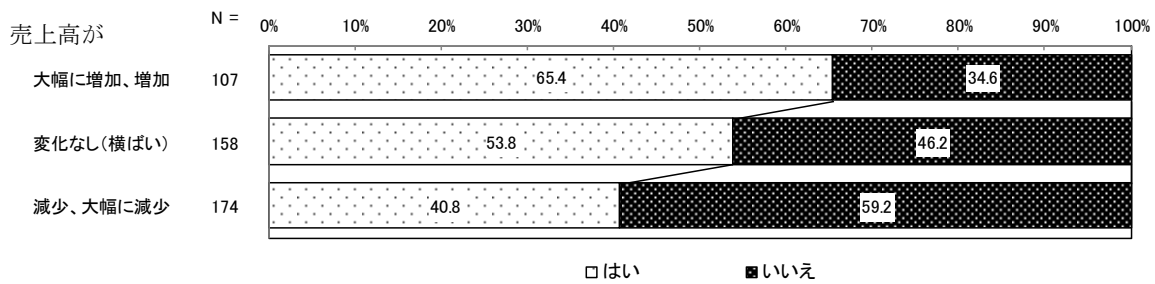


## 第1章 調査結果の概要

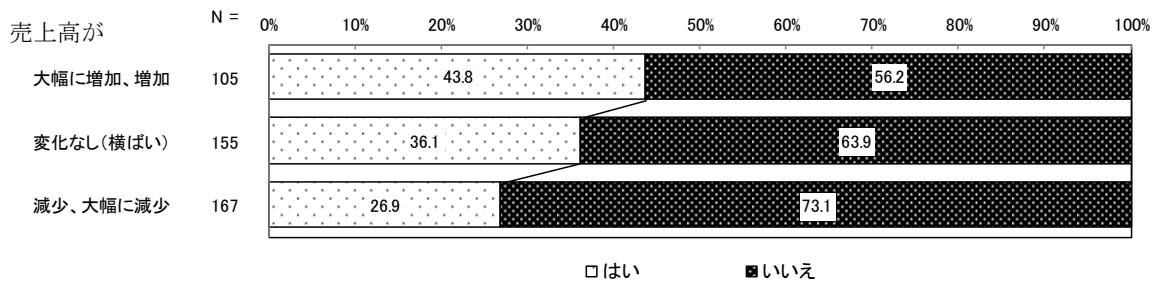
### 13 自社の営業力・販売力の維持強化ができている



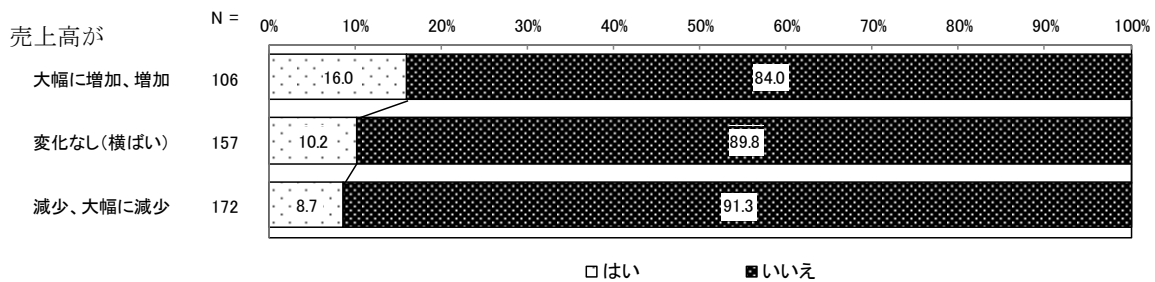
### 14 既存の商品・サービスの高付加価値化に取り組んでいる



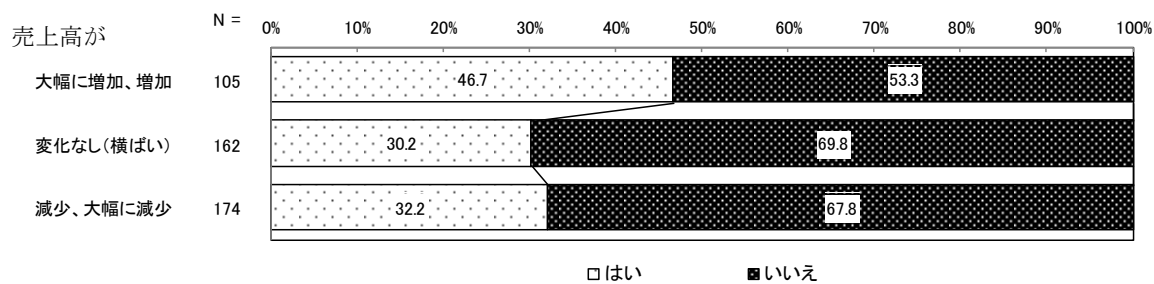
### 15 新商品・新サービス・新技術の開発に取り組んでいる



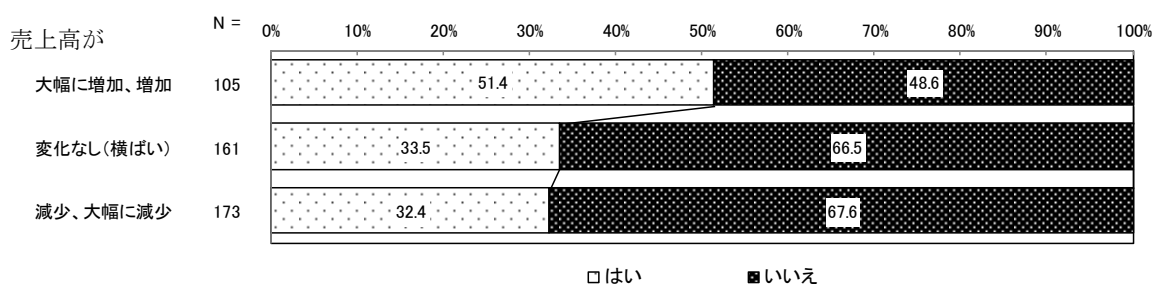
### 16 知的財産権の取得・管理をしている



17 WEB・ITを活用している

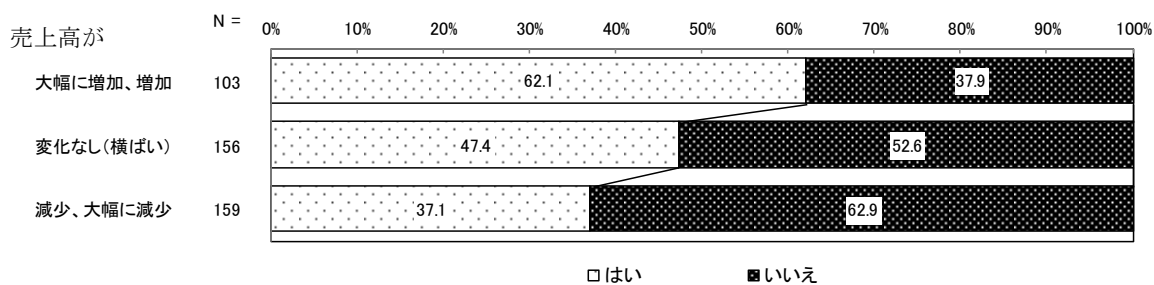


18 企業イメージ・知名度の向上に取り組んでいる

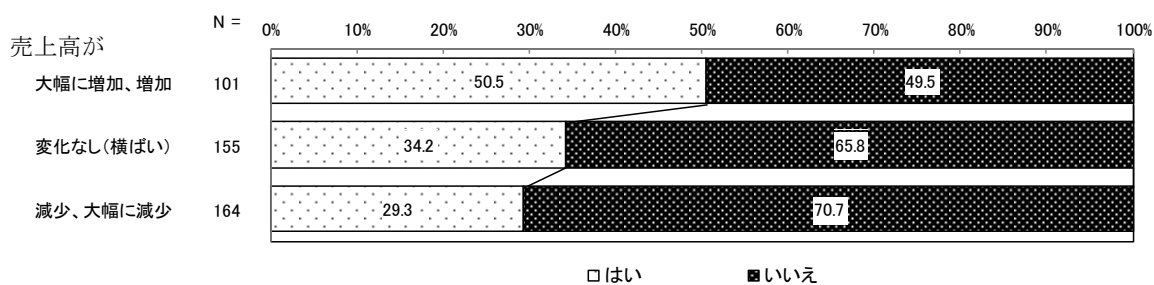


<業務プロセス>

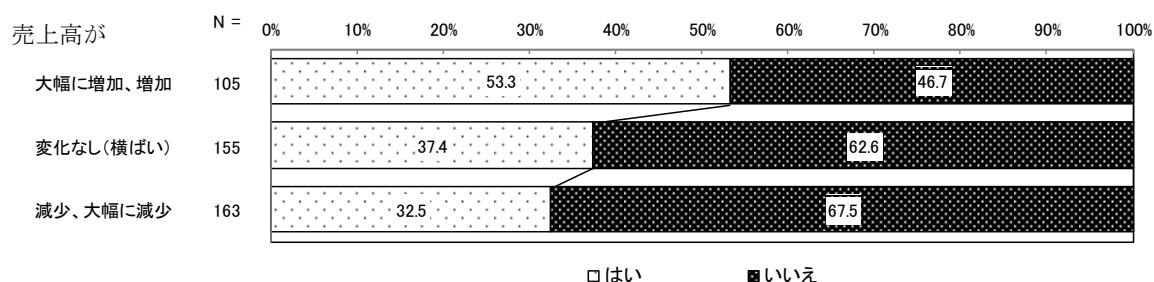
19 自社商品の付加価値を把握し、経営改善に活かしている



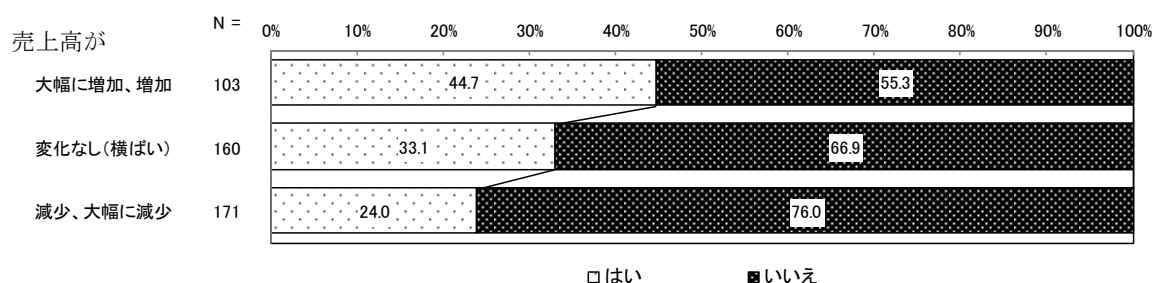
20 製造工程の見直し・効率化をしている



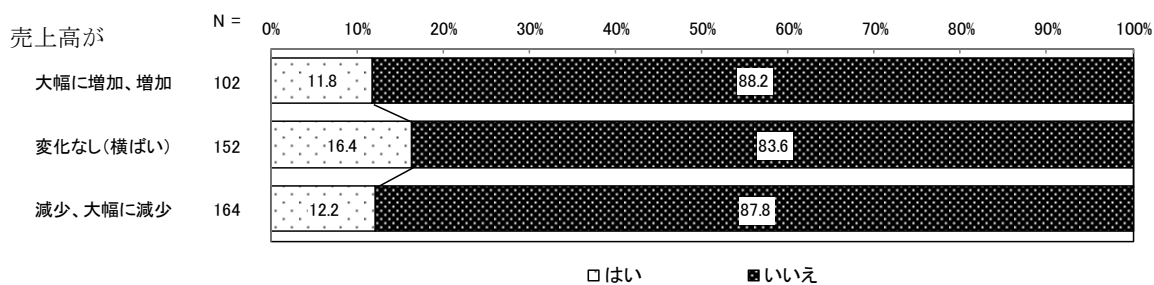
21 管理の見える化を図り、人員配置等、適正に管理し業務効率化を行っている



22 IT活用などで業務の効率化を図っている

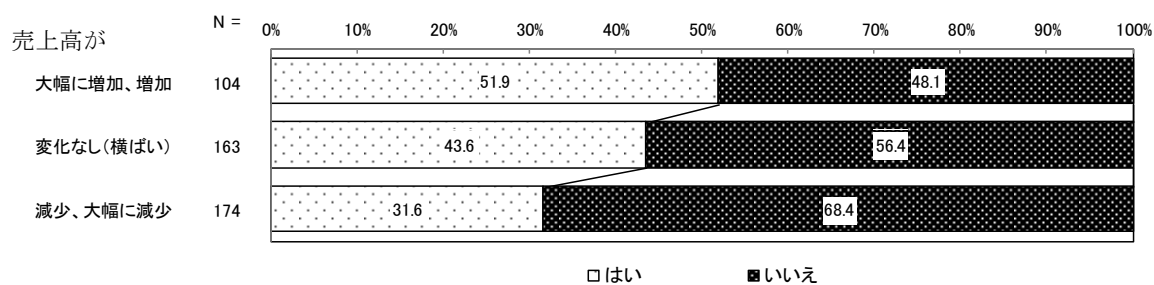


23 BCP（事業継続計画）を策定している

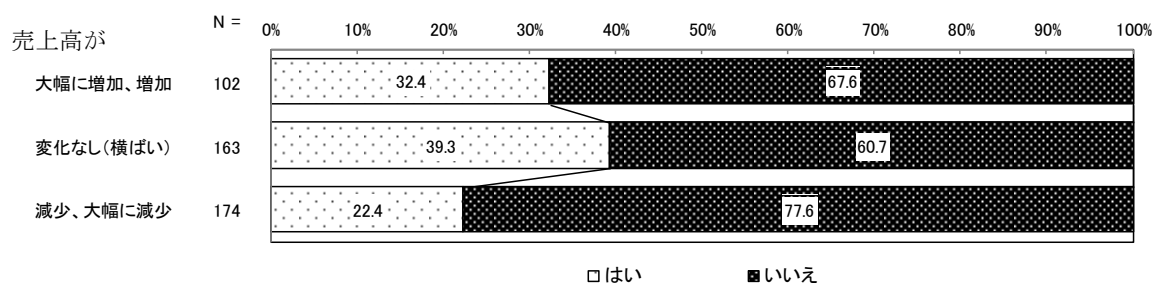


<人材>

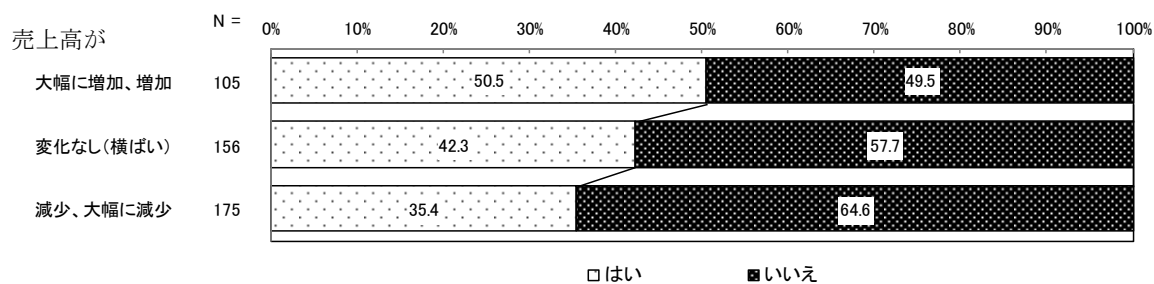
24 人材の確保・育成・技能の継承をしている



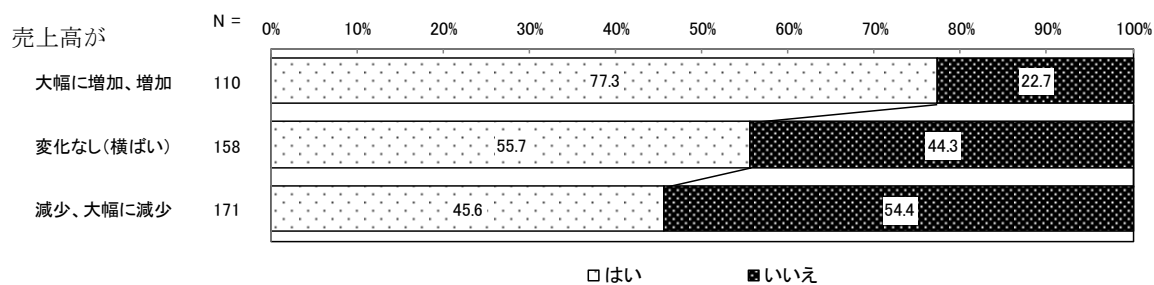
25 後継者の育成・決定をしている



26 従業員が経営理念を共有し、目標・係数意識を持っている



27 就労環境の改善を行っている



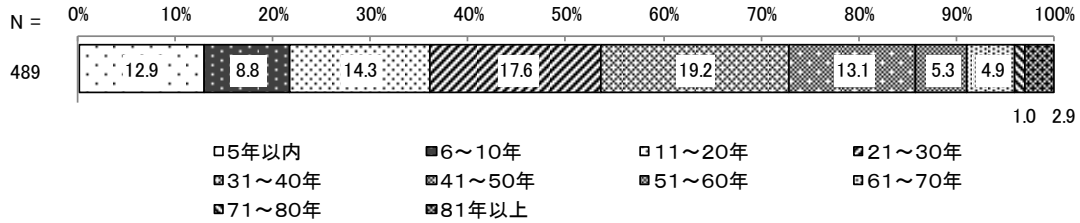


## 第2章 調査結果の分析

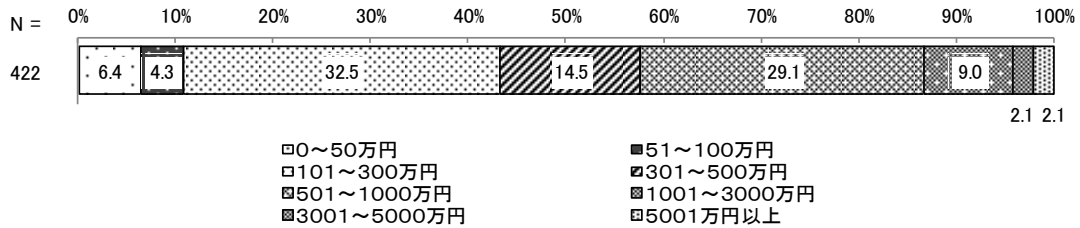


## 2-1 回答者の属性

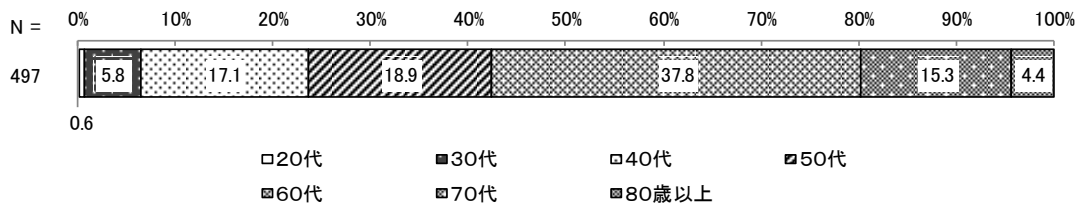
### (1) 営業年数



### (2) 資本金

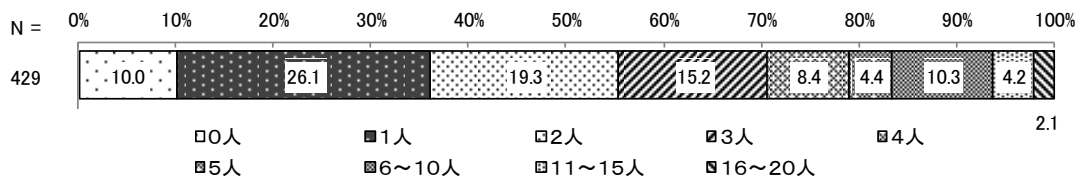


### (3) 代表者年齢

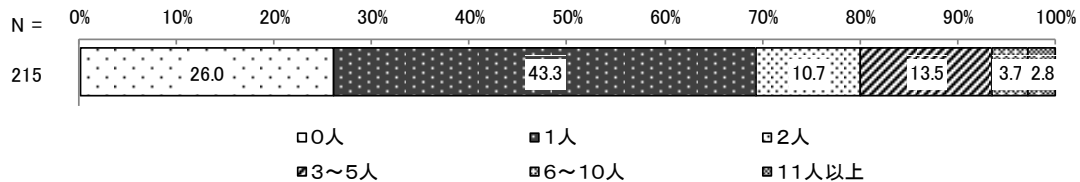


### (4) 従業員

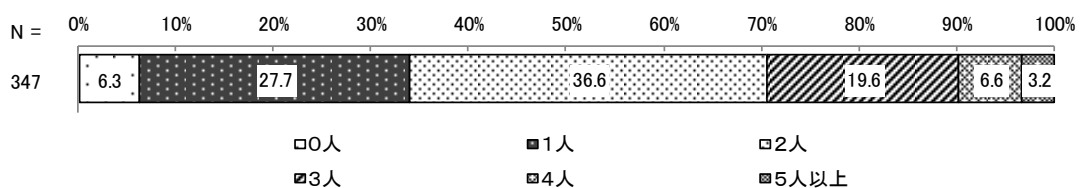
#### 【常用雇用者】



#### 【派遣・パート】



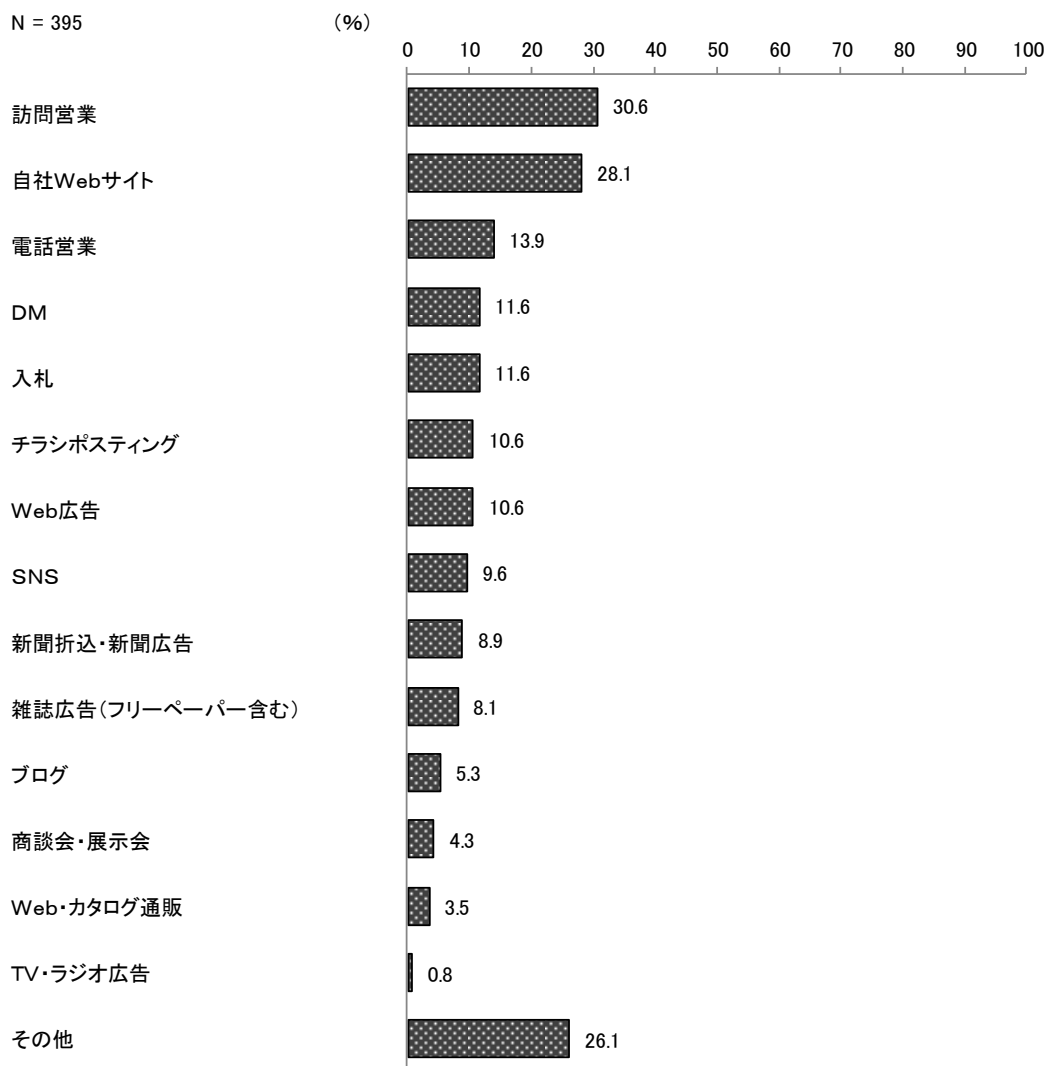
#### 【役員】



## 2-2 調査結果の分析

### (1) 営業・販促手法、活用媒体

問1-2 顧客獲得のために行っている営業・販促手法、活用媒体について、該当する番号に○を付けてください。(複数回答可)



営業・販促手法及び活用媒体は、「訪問営業」30.6%が最も多く、以下「自社Webサイト」28.1%、「電話営業」13.9%、「DM」及び「入札」がともに11.6%となっている。  
 なお、「その他」26.1%としては、紹介が多く挙げられている。

## 第2章 調査結果の分析

【業種別 営業・販促手法及び活用媒体】

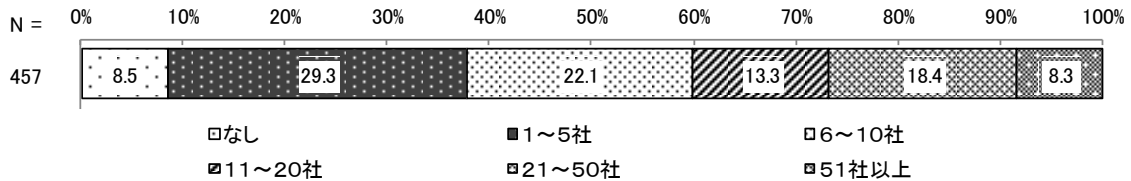
(上段：件数、下段%)

	調査数	D M	グ ラ フ ィ シ ポ ス テ ィ ン	告 新 聞 折 込 ・ 新 聞 広	雑 誌 廣 告 (フ リ ー ペ ー バ ー 含 む)	W e b 廣 告	T V ・ ラ ジ オ 廣 告	訪 問 営 業	電 話 営 業	商 談 会 ・ 展 示 会	入 札	通 販 W e b ・ カ タ ロ グ	自 社 W e b サ イ ト	S N S	ブ ロ グ	そ の 他	無 回 答
全 体	517 100.0	46 11.6	42 10.6	35 8.9	32 8.1	42 10.6	3 0.8	121 30.6	55 13.9	17 4.3	46 11.6	14 3.5	111 28.1	38 9.6	21 5.3	103 26.1	122
製造業	47 100.0	4 10.8	0 0.0	3 8.1	1 2.7	2 5.4	0 0.0	15 40.5	4 10.8	2 5.4	6 16.2	3 8.1	12 32.4	2 5.4	2 5.4	5 13.5	10
卸売業	19 100.0	3 17.6	1 5.9	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	10 58.8	4 23.5	1 5.9	2 11.8	0 0.0	3 17.6	0 0.0	0 0.0	5 29.4	2
小売業	70 100.0	17 29.8	9 15.8	9 15.8	8 14.0	5 8.8	0 0.0	15 26.3	5 8.8	3 5.3	2 3.5	6 10.5	14 24.6	9 15.8	6 10.5	6 10.5	13
飲食業	20 100.0	3 30.0	3 30.0	0 0.0	2 20.0	3 30.0	0 0.0	0 0.0	2 20.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 10.0	3 30.0	2 20.0	3 30.0	10
サービス業	125 100.0	10 10.3	16 16.5	11 11.3	7 7.2	12 12.4	0 0.0	25 25.8	10 10.3	2 2.1	11 11.3	4 4.1	36 37.1	15 15.5	8 8.2	26 26.8	28
建設業	156 100.0	8 6.8	9 7.7	7 6.0	9 7.7	6 5.1	3 2.6	41 35.0	20 17.1	8 6.8	24 20.5	0 0.0	29 24.8	5 4.3	2 1.7	39 33.3	39
運輸業	10 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	5 71.4	4 57.1	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	2 28.6	3
不動産業	70 100.0	1 1.9	4 7.5	5 9.4	5 9.4	14 26.4	0 0.0	10 18.9	6 11.3	1 1.9	1 1.9	1 1.9	16 30.2	4 7.5	1 1.9	17 32.1	17

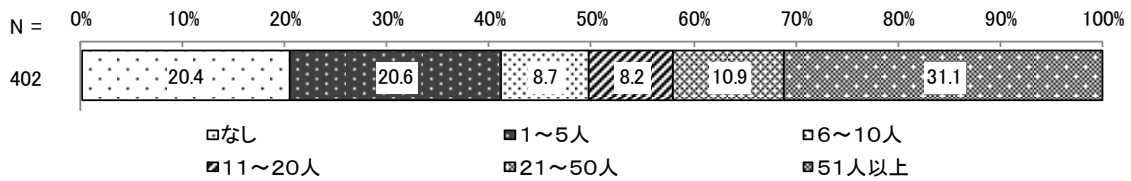
(2) 取引先・顧客数

問1-3 取引先・顧客数について、それぞれ該当する番号1つに○を付けてください。  
また主要な顧客について具体的にご記入ください。

①法人



②個人



法人の取引先・顧客数は、「1~5社」29.3%が最も多く、以下「6~10社」22.1%、「21~50社」18.4%、「11~20社」13.3%となっている。

個人の取引先・顧客数は、「51人以上」31.1%が最も多く、以下「1~5人」20.6%、「なし」20.4%、「21~50人」10.9%となっている。

【業種別 取引先・顧客数①法人】

(上段：件数、下段%)

	調査数	なし	1~5社	6~10社	11~20社	21~50社	51社以上	無回答
全体	517	39	134	101	61	84	38	60
	100.0	8.5	29.3	22.1	13.3	18.4	8.3	
製造業	47	2	6	7	9	13	7	3
	100.0	4.5	13.6	15.9	20.5	29.5	15.9	
卸売業	19	0	2	1	5	10	1	0
	100.0	0.0	10.5	5.3	26.3	52.6	5.3	
小売業	70	11	18	11	9	5	1	15
	100.0	20.0	32.7	20.0	16.4	9.1	1.8	
飲食業	20	2	5	2	2	1	2	6
	100.0	14.3	35.7	14.3	14.3	7.1	14.3	
サービス業	125	17	28	17	13	16	11	23
	100.0	16.7	27.5	16.7	12.7	15.7	10.8	
建設業	156	4	47	43	16	29	12	5
	100.0	2.6	31.1	28.5	10.6	19.2	7.9	
運輸業	10	0	2	3	3	1	0	1
	100.0	0.0	22.2	33.3	33.3	11.1	0.0	
不動産業	70	3	26	17	4	9	4	7
	100.0	4.8	41.3	27.0	6.3	14.3	6.3	

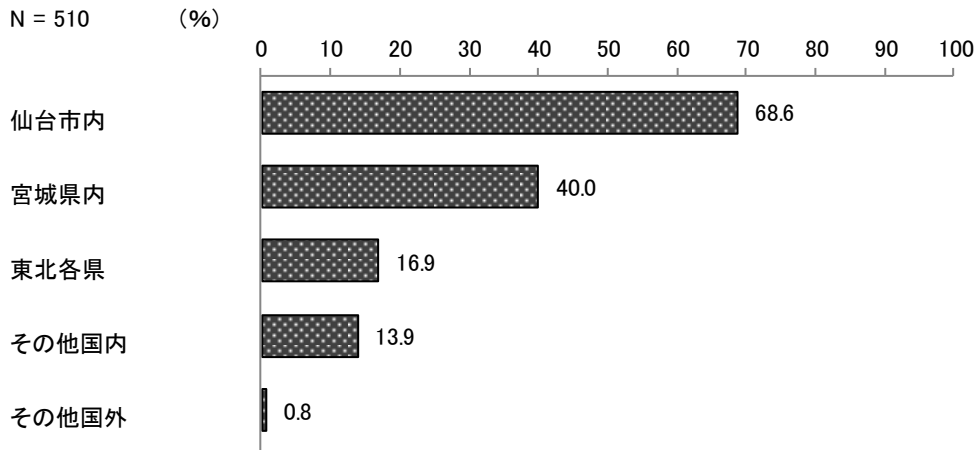
【②個人】

(上段：件数、下段%)

	なし	1~5人	6~10人	11~20人	21~50人	51人以上	無回答
全体	82	83	35	33	44	125	115
	20.4	20.6	8.7	8.2	10.9	31.1	
製造業	6	9	4	3	2	11	12
	17.1	25.7	11.4	8.6	5.7	31.4	
卸売業	8	2	0	1	5	2	1
	44.4	11.1	0.0	5.6	27.8	11.1	
小売業	6	4	2	2	7	40	9
	9.8	6.6	3.3	3.3	11.5	65.6	
飲食業	3	1	0	0	5	8	3
	17.6	5.9	0.0	0.0	29.4	47.1	
サービス業	23	18	4	10	10	36	24
	22.8	17.8	4.0	9.9	9.9	35.6	
建設業	23	39	16	7	10	15	46
	20.9	35.5	14.5	6.4	9.1	13.6	
運輸業	1	4	0	0	0	0	5
	20.0	80.0	0.0	0.0	0.0	0.0	
不動産業	12	6	9	10	5	13	15
	21.8	10.9	16.4	18.2	9.1	23.6	

(3) 主な顧客・販売先の所在地

問1-3 主な顧客・販売先の所在地はどこですか。該当する番号に○を付けてください。  
(複数回答可)



主な顧客・販売先の所在地は、「仙台市内」68.6%が最も多く、以下「宮城県内」40.0%、「東北各県」16.9%、「その他国内」13.9%となっている。

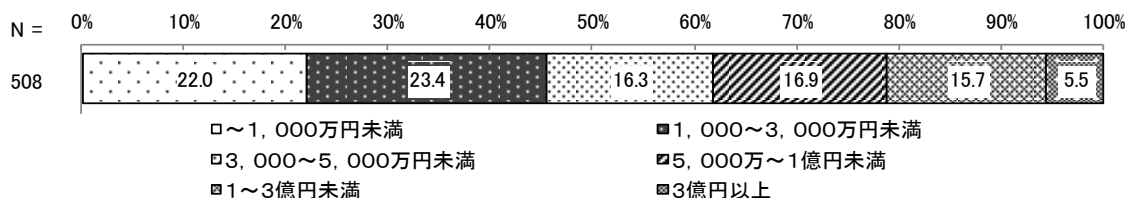
【業種別 主な顧客・販売先所在地】 (上段：件数、下段%)

	調査数	仙台市内	宮城県内	東北各県	その他国内	その他国外	無回答
全体	517	350	204	86	71	4	7
	100.0	68.6	40.0	16.9	13.9	0.8	
製造業	47	34	21	7	9	1	0
	100.0	72.3	44.7	14.9	19.1	2.1	
卸売業	19	11	10	13	3	0	0
	100.0	57.9	52.6	68.4	15.8	0.0	
小売業	70	57	24	9	11	1	1
	100.0	82.6	34.8	13.0	15.9	1.4	
飲食業	20	17	4	0	1	0	0
	100.0	85.0	20.0	0.0	5.0	0.0	
サービス業	125	81	43	18	19	2	2
	100.0	65.9	35.0	14.6	15.4	1.6	
建設業	156	89	80	35	16	0	0
	100.0	57.1	51.3	22.4	10.3	0.0	
運輸業	10	7	6	2	1	0	0
	100.0	70.0	60.0	20.0	10.0	0.0	
不動産業	70	54	16	2	11	0	4
	100.0	81.8	24.2	3.0	16.7	0.0	

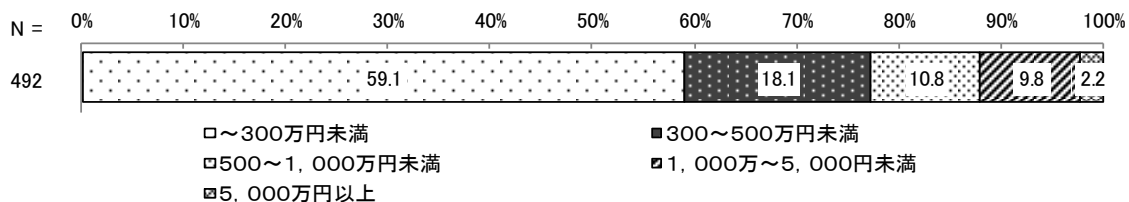
(4) 年間売上高と経常利益

問2-1 前期の売上高と経常利益について、それぞれ該当する番号1つに○を付けてください。

①年間売上高



②年間経常利益



年間売上高は、「1,000～3,000万円未満」23.4%が最も多く、以下「～1,000万円未満」22.0%、「5,000万～1億円未満」16.9%、「3,000～5,000万円未満」16.3%となっている。

年間経常利益は、「～300万円未満」59.1%が最も多く、以下「300～500万円未満」18.1%、「500～1,000万円未満」10.8%、「1,000万～5,000円未満」9.8%となっている。

【業種別 ①売上高】

	調査数	未 満 1 0 0 0 万 円	0 1 0 0 万 円 未 満 3 0 0 万 円	0 3 0 0 万 円 未 満 5 0 0 万 円	億 5 0 0 万 円 未 満 1 0 0 万 円	1 0 0 0 万 円 未 満 3 億 円 未 満	3 億 円 未 満 5 億 円 未 満	無 回 答
全 体	517	112	119	83	86	80	28	9
製造業	47	8	10	11	10	7	1	0
卸売業	19	2	4	5	1	6	1	0
小売業	70	21	17	16	8	7	0	1
飲食業	20	5	12	3	0	0	0	0
サービス業	125	51	34	18	16	2	0	4
建設業	156	13	20	17	35	43	25	3
運輸業	10	1	2	2	2	3	0	0
不動産業	70	11	20	11	14	12	1	1

【②経常利益】 (上段：件数、下段%)

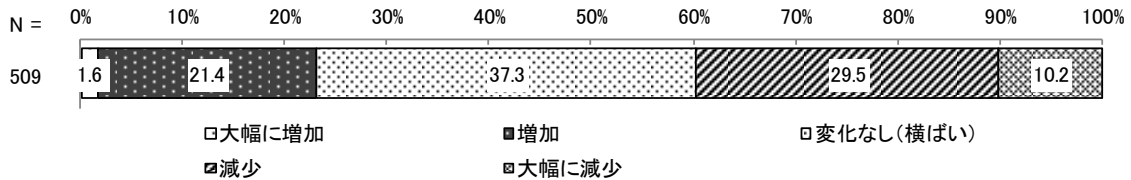
	未 満 3 0 0 万 円	0 5 0 0 万 円 未 満 1 0 0 万 円	5 1 0 0 万 円 未 満 1 0 0 万 円	上 5 0 0 万 円 未 満 5 0 0 万 円	無 回 答	
全 体	291	89	53	48	11	25
製造業	31	11	1	2	1	1
卸売業	8	4	3	3	0	1
小売業	42	17	5	2	1	3
飲食業	16	3	0	0	0	1
サービス業	82	19	14	2	0	8
建設業	70	29	17	26	5	9
運輸業	8	0	2	0	0	0
不動産業	34	6	11	13	4	2



(5) 売上高の状況

問2-2 売上高の傾向について、該当する番号に○を付けてください。

(1) 前期の売上高は、前々期と比べてどのような状況ですか。



売上高の状況は、「変化なし（横ばい）」37.3%が最も多く、以下「減少」29.5%、「増加」21.4%、「大幅に減少」10.2%となっている。

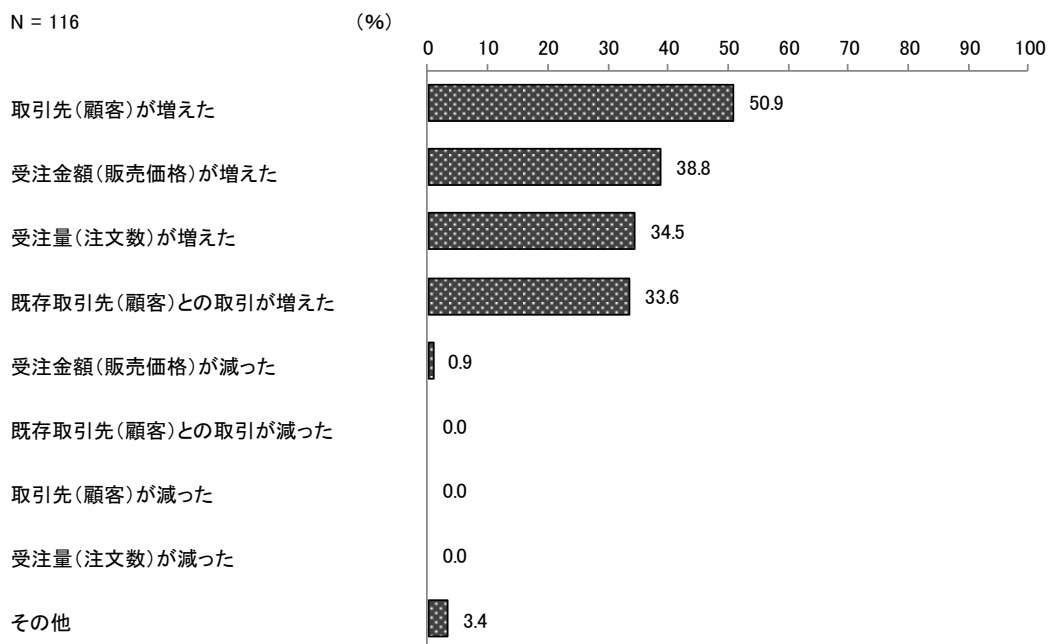
「大幅に増加」と「増加」を合わせた《増加》は23.0%、「減少」と「大幅に減少」を合わせた《減少》は39.7%となっており、売上高は変化なし（横ばい）及び減少傾向にあることがうかがえる。

【業種別 売上高の状況】 (上段：件数、下段%)

業種	調査数	大幅に増加	増加	変化なし(横ばい)	減少	大幅に減少	無回答
全体	517	8	109	190	150	52	8
	100.0	1.6	21.4	37.3	29.5	10.2	
製造業	47	0	6	16	22	0	3
	100.0	0.0	13.6	36.4	50.0	0.0	
卸売業	19	0	6	4	8	1	0
	100.0	0.0	31.6	21.1	42.1	5.3	
小売業	70	0	11	23	21	14	1
	100.0	0.0	15.9	33.3	30.4	20.3	
飲食業	20	0	0	7	8	5	0
	100.0	0.0	0.0	35.0	40.0	25.0	
サービス業	125	2	27	46	35	12	3
	100.0	1.6	22.1	37.7	28.7	9.8	
建設業	156	4	49	50	37	16	0
	100.0	2.6	31.4	32.1	23.7	10.3	
運輸業	10	0	4	4	0	2	0
	100.0	0.0	40.0	40.0	0.0	20.0	
不動産業	70	2	6	40	19	2	1
	100.0	2.9	8.7	58.0	27.5	2.9	

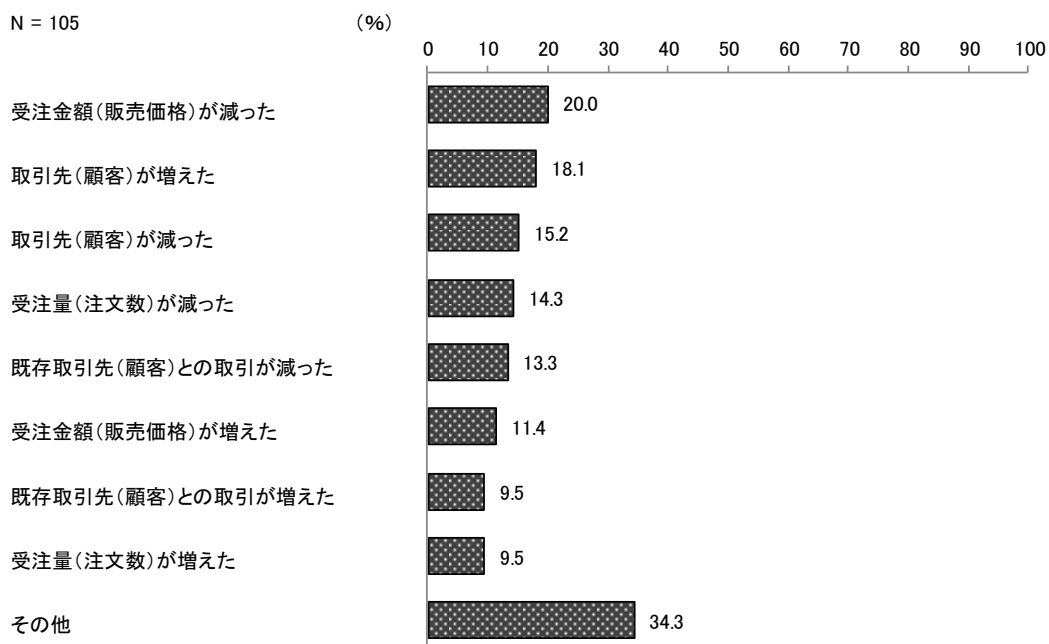
(6) 売上高の増減要因

【売上高の状況と増減要因 —増加—】



売上高の状況と増減要因について、売上高が《増加》(大幅に増加、増加)した事業者の要因をみると、「取引先(顧客)が増えた」50.9%が最も多く、以下「受注金額(販売価格)が増えた」38.8%、「受注量(注文数)が増えた」34.5%、「既存取引先(顧客)との取引が増えた」33.6%となっている。

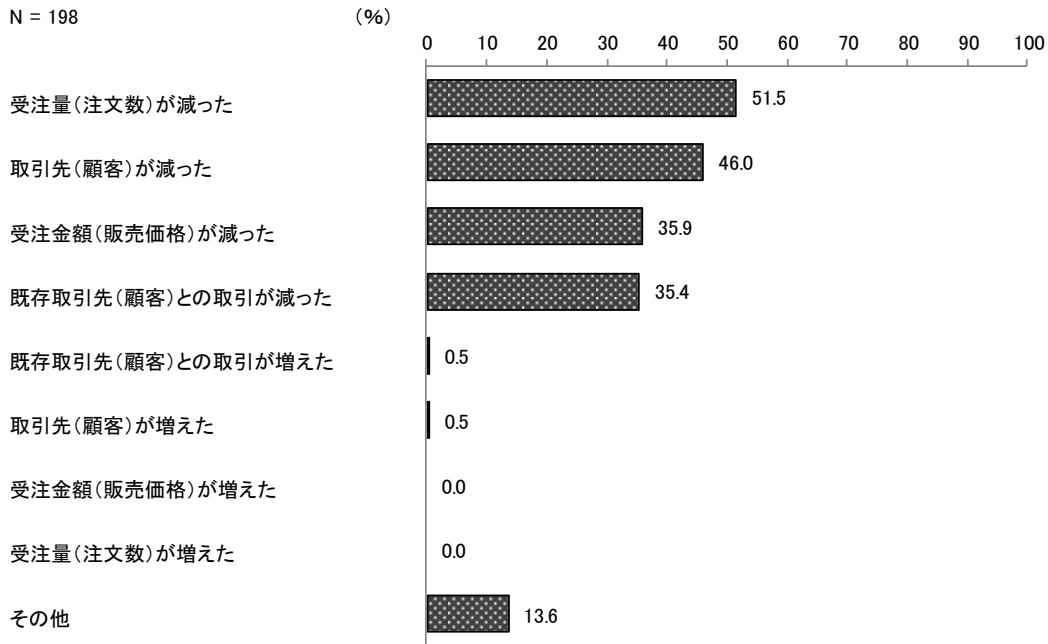
【売上高の状況と増減要因 —不変—】



## 第2章 調査結果の分析

売上高の状況と増減要因について、売上高が「変化なし（横ばい）」の事業者の要因をみると、「受注金額（販売価格）が減った」20.0%が最も多く、以下「取引先（顧客）が増えた」18.1%、「取引先（顧客）が減った」15.2%、「受注量（注文数）が減った」14.3%、「既存取引先（顧客）との取引が減った」13.3%となっている。

### 【売上高の状況と増減要因 -減少-】



売上高の状況と増減要因について、売上高が《減少》（減少、大幅に減少）した事業者の要因をみると、「受注量（注文数）が減った」51.5%が最も多く、「取引先（顧客）が減った」46.0%、「受注金額（販売価格）が減った」35.9%、「既存取引先（顧客）との取引が減った」35.4%となっている。

【業種別 売上高の増減要因】

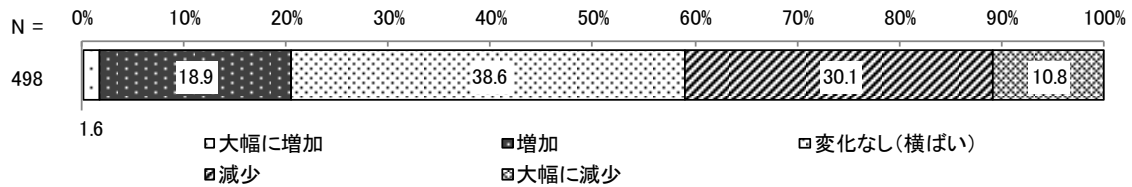
(上段：件数、下段%)

業種	調査数	えた客(既存)との取引が増	減った客(既存)との取引が増	増えた取引先(顧客)が	減った取引先(顧客)が	格受注(格)が増えた(販売価格)	格受注(格)が減った(販売価格)	が受注量(注文数)が増えた	が受注量(注文数)が減った	その他	無回答
全体	517	50	86	79	108	57	94	50	118	68	95
	100.0	11.8	20.4	18.7	25.6	13.5	22.3	11.8	28.0	16.1	
製造業	47	3	10	1	10	5	6	6	18	5	7
	100.0	7.5	25.0	2.5	25.0	12.5	15.0	15.0	45.0	12.5	
卸売業	19	3	5	2	3	2	5	3	8	4	2
	100.0	17.6	29.4	11.8	17.6	11.8	29.4	17.6	47.1	23.5	
小売業	70	7	21	15	31	5	17	4	19	7	9
	100.0	11.5	34.4	24.6	50.8	8.2	27.9	6.6	31.1	11.5	
飲食業	20	0	3	0	8	0	8	0	6	1	5
	100.0	0.0	20.0	0.0	53.3	0.0	53.3	0.0	40.0	6.7	
サービス業	125	11	18	26	26	11	19	2	19	18	27
	100.0	11.2	18.4	26.5	26.5	11.2	19.4	2.0	19.4	18.4	
建設業	156	25	21	28	10	28	29	31	40	20	18
	100.0	18.1	15.2	20.3	7.2	20.3	21.0	22.5	29.0	14.5	
運輸業	10	0	0	3	0	0	0	3	2	1	3
	100.0	0.0	0.0	42.9	0.0	0.0	0.0	42.9	28.6	14.3	
不動産業	70	1	8	4	20	6	10	1	6	12	24
	100.0	2.2	17.4	8.7	43.5	13.0	21.7	2.2	13.0	26.1	

(7) 経常利益の状況

問2-3 経常利益の傾向について、該当する番号に○を付けてください。

(1) 前期の経常利益（個人事業主の方は、事業所得金額）は、前々期と比べてどのような状況ですか。



経常利益の状況は、「変化なし（横ばい）」38.6%が最も多く、以下「減少」30.1%、「増加」18.9%、「大幅に減少」10.8%となっている。

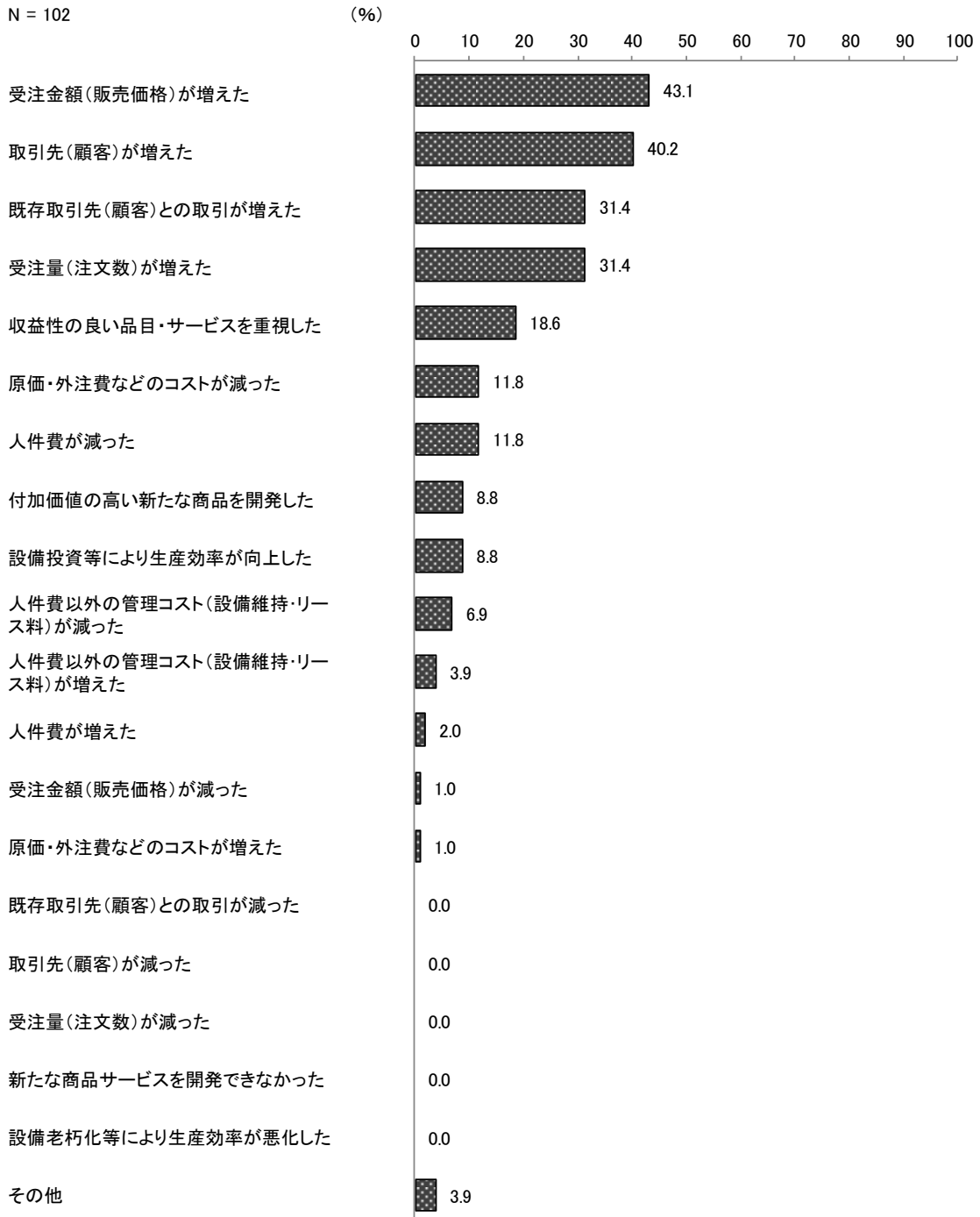
「大幅に増加」と「増加」を合わせた《増加》は20.5%、「減少」と「大幅に減少」を合わせた《減少》は40.9%と、《減少》の割合は《増加》の倍となっている。

【業種別 経常利益】 (上段：件数、下段%)

	調査数	大幅に増加	増加	変化なし(横ばい)	減少	大幅に減少	無回答
全体	517	8	94	192	150	54	19
	100.0	1.6	18.9	38.6	30.1	10.8	
製造業	47	1	5	15	22	1	3
	100.0	2.3	11.4	34.1	50.0	2.3	
卸売業	19	0	3	7	7	2	0
	100.0	0.0	15.8	36.8	36.8	10.5	
小売業	70	0	10	20	20	17	3
	100.0	0.0	14.9	29.9	29.9	25.4	
飲食業	20	0	1	5	8	4	2
	100.0	0.0	5.6	27.8	44.4	22.2	
サービス業	125	2	26	44	37	11	5
	100.0	1.7	21.7	36.7	30.8	9.2	
建設業	156	3	39	58	36	16	4
	100.0	2.0	25.7	38.2	23.7	10.5	
運輸業	10	0	2	5	1	2	0
	100.0	0.0	20.0	50.0	10.0	20.0	
不動産業	70	2	8	38	19	1	2
	100.0	2.9	11.8	55.9	27.9	1.5	

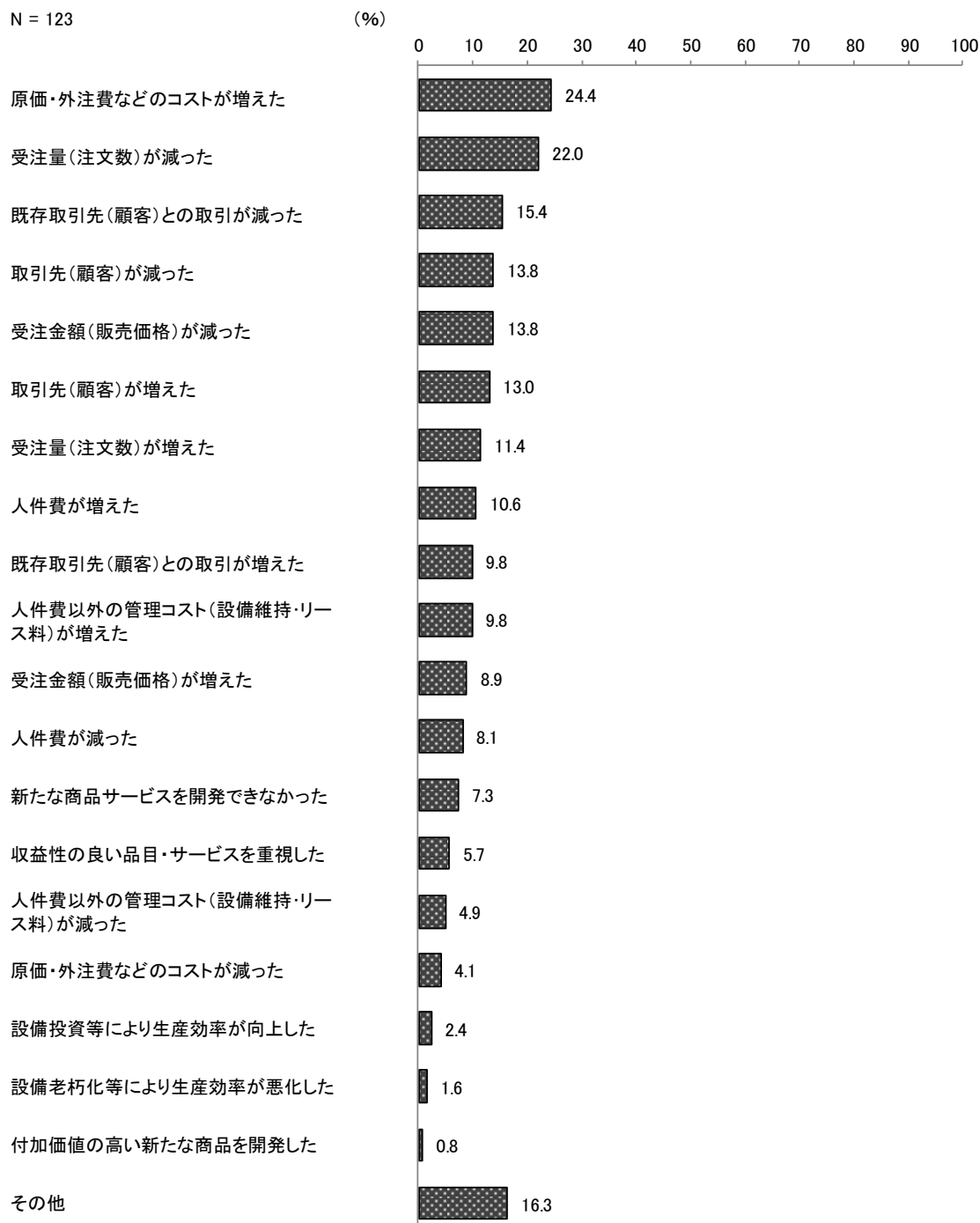
(8) 経常利益の増減要因

【経常利益の状況と増減要因 —増加—】



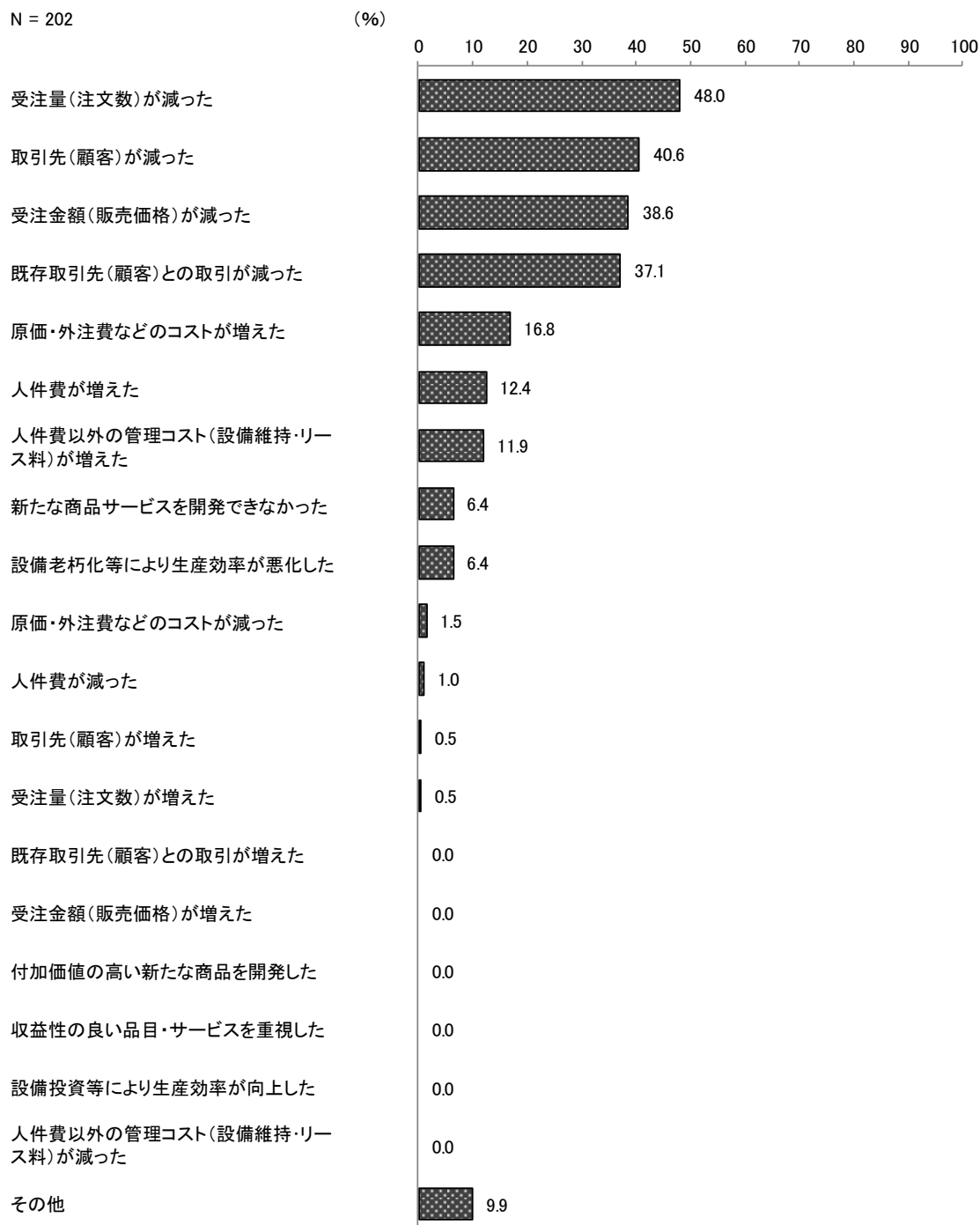
経常利益の状況と増減要因について、経常利益が《増加》(大幅に増加、増加)した事業者の要因をみると、「受注金額(販売価格)が増えた」43.1%が最も多く、以下「取引先(顧客)が増えた」40.2%、「既存取引先(顧客)との取引が増えた」及び「受注量(注文数)が増えた」がともに31.4%となっている。

【経常利益の状況と増減要因 ー不変ー】



経常利益の状況と増減要因について、「変化なし（横ばい）」である事業者の要因をみると、「原価・外注費などのコストが増えた」24.4%が最も多く、以下「受注量（注文数）が減った」22.0%、「既存取引先（顧客）との取引が減った」15.4%、「取引先（顧客）が減った」及び「受注金額（販売価格）が減った」がともに13.8%となっている。

【経常利益の状況と増減要因 -減少-】



経常利益の状況と増減要因について、経常利益が《減少》(減少、大幅に減少)した事業者の要因をみると、「受注量(注文数)が減った」48.0%が最も多く、以下「取引先(顧客)が減った」40.6%、「受注金額(販売価格)が減った」38.6%、「既存取引先(顧客)との取引が減った」37.1%となっている。

## 第2章 調査結果の分析

【業種別 経常利益の増減要因】

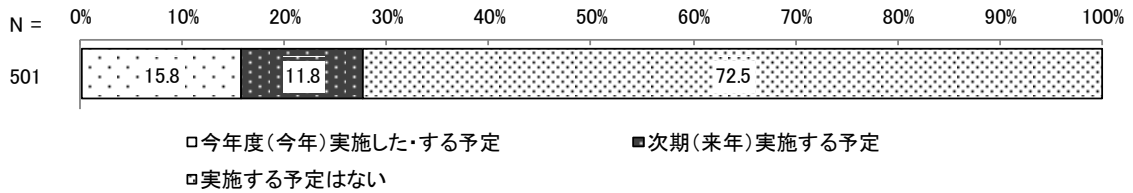
(上段：件数、下段%)

	調査数	既存取引先(顧客)との取引が増えた	既存取引先(顧客)との取引が減った	取引先(顧客)が増えた	取引先(顧客)が減った	受注金額(販売価格)が増えた	受注金額(販売価格)が減った	受注量(注文数)が増えた	受注量(注文数)が減った	付加価値の高い新たな商品を開発した	新たな商品サービスを開発できなかった	収益性の良い品目・サービスを重視した	設備投資等により生産効率が向上した	設備老朽化等により生産効率が悪化した	原価・外注費などのコストが減った	原価・外注費などのコストが増えた	持・リリース料)が減った	持・リリース料)が増えた	人件費以外の管理コスト(設備維持・リリース料)が減った	人件費以外の管理コスト(設備維持・リリース料)が増えた	人件費が減った	人件費が増えた	その他	無回答
全体	517	44	95	59	99	55	97	48	125	10	22	26	12	15	21	66	14	41	24	41	46	82		
製造業	100.0	10.1	21.8	13.6	22.8	12.6	22.3	11.0	28.7	2.3	5.1	6.0	2.8	3.4	4.8	15.2	3.2	9.4	5.5	9.4	10.6	5		
卸売業	47	2	7	2	3	1	6	2	7	0	2	0	0	0	0	1	0	1	1	1	2	3		
小売業	19	2	10	1	10	5	8	6	18	1	3	1	2	4	1	10	1	2	2	2	6	5		
飲食業	100.0	4.8	23.8	2.4	23.8	11.9	19.0	14.3	42.9	2.4	7.1	2.4	4.8	9.5	2.4	23.8	2.4	4.8	4.8	4.8	14.3	7.1		
サービス業	70	6	28	14	28	5	15	6	22	1	2	7	1	3	4	8	2	3	2	4	6	5		
建設業	100.0	9.2	43.1	21.5	43.1	7.7	23.1	9.2	33.8	1.5	3.1	10.8	1.5	4.6	6.2	12.3	3.1	4.6	3.1	3.1	6.2	9.2		
運輸業	20	0	3	0	8	0	5	0	7	0	1	1	0	1	0	5	1	5	1	5	4	4		
不動産業	100.0	0.0	18.8	0.0	50.0	0.0	31.3	0.0	43.8	0.0	6.3	6.3	0.0	6.3	0.0	31.3	6.3	31.3	6.3	25.0	25.0	25.0		
その他	125	10	16	19	23	10	23	4	22	5	7	5	1	3	4	13	5	13	8	7	10	25		
無回答	100.0	10.0	16.0	19.0	23.0	10.0	23.0	4.0	22.0	5.0	7.0	5.0	1.0	3.0	4.0	13.0	5.0	13.0	8.0	7.0	10.0	10.0		
建設業	156	20	21	17	11	26	31	26	42	3	3	12	7	2	9	27	3	12	5	16	14	16		
運輸業	100.0	14.3	15.0	12.1	7.9	18.6	22.1	18.6	30.0	2.1	2.1	8.6	5.0	1.4	6.4	19.3	2.1	8.6	3.6	11.4	10.0	10.0		
不動産業	10	2	0	1	0	0	1	1	2	0	0	0	0	1	0	1	1	2	0	1	0	2		
その他	100.0	25.0	0.0	12.5	0.0	0.0	12.5	12.5	25.0	0.0	0.0	0.0	0.0	12.5	0.0	12.5	12.5	25.0	0.0	12.5	0.0	0.0		
無回答	70	2	10	5	16	8	8	3	5	0	4	0	1	1	3	1	1	3	5	2	7	22		
その他	100.0	4.2	20.8	10.4	33.3	16.7	16.7	6.3	10.4	0.0	8.3	0.0	2.1	2.1	6.3	2.1	2.1	6.3	10.4	4.2	14.6	14.6		



(9) 設備投資の状況

問2-4 設備投資の状況について、該当する番号に○を付けてください。



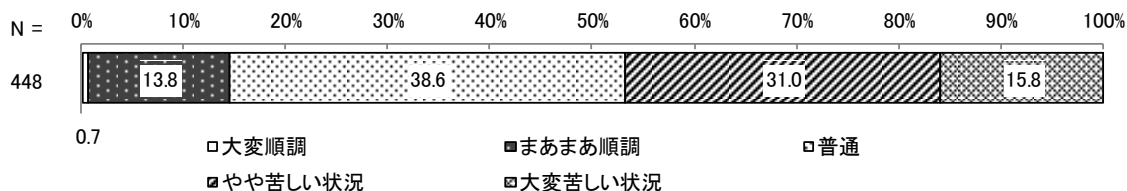
設備投資の状況は、「実施する予定はない」72.5%が最も多く、以下「今年度（今年）実施した・する予定」15.8%、「次期（来年）実施する予定」11.8%となっている。

【業種別 設備投資】 (上段：件数、下段%)

	調査数	今年度(今年)実施した・する予定 (%)	次期(来年)実施する予定 (%)	実施する予定はない (%)	無回答
全体	517	15.8	11.8	72.5	16
製造業	47	19.6	10.9	69.6	1
卸売業	19	5.6	5.6	88.9	1
小売業	70	9.1	10.6	80.3	4
飲食業	20	5.0	10.0	85.0	0
サービス業	125	15.7	12.4	71.9	4
建設業	156	18.8	11.7	69.5	2
運輸業	10	30.0	30.0	40.0	0
不動産業	70	16.7	12.1	71.2	4

(10) 現在の経営状況

問2-5 現在の経営状況について、該当する番号に○を付けてください。



現在の経営状況は、「普通」38.6%が最も多く、以下「やや苦しい状況」31.0%、「大変苦しい状況」15.8%、「まあまあ順調」13.8%となっている。

【業種別 現在の経営状況】 (上段：件数、下段%)

業種	調査数	大変順調	まあまあ順調	普通	やや苦しい状況	大変苦しい状況	無回答
全体	517	3	62	173	139	71	69
	100.0	0.7	13.8	38.6	31.0	15.8	
製造業	47	0	6	10	19	4	8
	100.0	0.0	15.4	25.6	48.7	10.3	
卸売業	19	0	1	4	7	4	3
	100.0	0.0	6.3	25.0	43.8	25.0	
小売業	70	0	3	20	20	18	9
	100.0	0.0	4.9	32.8	32.8	29.5	
飲食業	20	0	1	4	8	4	3
	100.0	0.0	5.9	23.5	47.1	23.5	
サービス業	125	0	21	33	35	22	14
	100.0	0.0	18.9	29.7	31.5	19.8	
建設業	156	1	21	67	32	14	21
	100.0	0.7	15.6	49.6	23.7	10.4	
運輸業	10	0	0	2	4	3	1
	100.0	0.0	0.0	22.2	44.4	33.3	
不動産業	70	2	9	33	14	2	10
	100.0	3.3	15.0	55.0	23.3	3.3	

(11) 経営項目への取り組み

問2-6 経営上、以下の項目について、「はい」「いいえ」のいずれか該当する番号に○を付けてください。また、その項目が現在の経営課題である場合は、「課題」の欄に☑を付けてください。

<その1>

(全体N=517)

		はい	いいえ	無回答
理念・経営計画	1 経営理念を定義している	284 60.8	183 39.2	50
	2 経営ビジョン・中長期的経営目標を設定し、	205 45.2	249 54.8	63
	3 仕入・外注の原価変動、人件費高騰による損益分岐の見直しをしている	217 47.3	242 52.7	58
	4 海外展開を検討している	16 3.4	451 96.6	50
財務戦略	5 財務目標の達成状況、資金繰り等の管理を適切にしている	318 70.7	132 29.3	67
	6 財務分析等による現状分析をしている	298 65.4	158 34.6	61
	7 運転・設備投資・新事業への投資資金の確保をしている	171 37.5	285 62.5	61
	8 資金調達手法の多様化をしている	93 20.8	355 79.2	69
営業・販売戦略	9 自社の顧客ターゲットが明確になっている	383 81.5	87 18.5	47
	10 自社商品・サービスの市場動向を把握している	293 66.1	150 33.9	74
	11 既存客の深耕策について戦略立案と実行ができています	165 38.7	261 61.3	91
	12 新規顧客獲得の目標策定と戦略の実行ができています	101 23.7	326 76.3	90
	13 自社の営業力・販売力の維持強化ができています	131 30.5	298 69.5	88

## 第2章 調査結果の分析

<その2>

(全体N=517)

		はい	いいえ	無回答
商品開発・宣伝	14 既存の商品・サービスの高付加価値化に取り組んでいる	229 51.5	216 48.5	72
	15 新商品・新サービス・新技術の開発に取り組んでいる	151 34.8	283 65.2	83
	16 知的財産権の取得・管理をしている	51 11.6	390 88.4	76
	17 WEB・ITを活用している	157 35.1	290 64.9	70
	18 企業イメージ・知名度の向上に取り組んでいる	166 37.3	279 62.7	72
業務プロセス	19 自社商品の付加価値を把握し、経営改善に活かしている	200 47.1	225 52.9	92
	20 製造工程の見直し・効率化をしている	154 36.2	272 63.8	91
	21 管理の見える化を図り、人員配置等、適正に管理し業務効率化を行っている	168 39.2	261 60.8	88
	22 IT活用などで業務の効率化を図っている	142 32.3	298 67.7	77
	23 BCP（事業継続計画）を策定している	58 13.7	366 86.3	93
人材	24 人材の確保・育成・技能の継承をしている	181 40.5	266 59.5	70
	25 後継者の育成・決定をしている	137 30.7	309 69.3	71
	26 従業員が経営理念を共有し、目標・係数意識を持っている	181 41.0	261 59.0	75
	27 就労環境の改善を行っている	252 56.6	193 43.4	72

取り組んでいる経営項目は、「自社の顧客ターゲットが明確になっている」81.5%が最も多く、以下「財務目標の達成状況、資金繰り等の管理を適切にしている」70.7%、「自社商品・サービスの市場動向を把握している」66.1%、「財務分析等による現状分析をしている」65.4%となっている。

一方、取り組んでいない経営項目は、「海外展開を検討している」96.6%が最も多く、以下「知的財産権の取得・管理をしている」88.4%、「BCP（事業継続計画）を策定している」86.3%、「資金調達手法の多様化をしている」79.2%となっている。

## 第2章 調査結果の分析

【業種別 経営項目】	【製造業】				【卸売業】				【小売業】				【飲食業】			
	調査数	はい	いいえ	無回答	調査数	はい	いいえ	無回答	調査数	はい	いいえ	無回答	調査数	はい	いいえ	無回答
1 経営理念を定義している	47 100.0	23 51.1	22 48.9	2	19 100.0	15 83.3	3 16.7	1	70 100.0	32 50.0	32 50.0	6	20 100.0	10 62.5	6 37.5	4
2 経営ビジョン・中長期的経営目標を設定し、経営計画・改善計画を立てている	47 100.0	16 38.1	26 61.9	5	19 100.0	11 64.7	6 35.3	2	70 100.0	21 34.4	40 65.6	9	20 100.0	7 43.8	9 56.3	4
3 仕入・外注の原価変動、人件費高騰による損益分岐の見直しをしている	47 100.0	22 52.4	20 47.6	5	19 100.0	12 70.6	5 29.4	2	70 100.0	28 45.2	34 54.8	8	20 100.0	12 70.6	5 29.4	3
4 海外展開を検討している	47 100.0	0 0.0	45 100.0	2	19 100.0	0 0.0	18 100.0	1	70 100.0	0 0.0	65 100.0	5	20 100.0	0 0.0	17 100.0	3
5 財務目標の達成状況、資金繰り等の管理を適切にしている	47 100.0	29 67.4	14 32.6	4	19 100.0	15 83.3	3 16.7	1	70 100.0	31 54.4	26 45.6	13	20 100.0	7 46.7	8 53.3	5
6 財務分析等による現状分析をしている	47 100.0	27 64.3	15 35.7	5	19 100.0	14 82.4	3 17.6	2	70 100.0	31 50.8	30 49.2	9	20 100.0	8 53.3	7 46.7	5
7 運転・設備投資・新事業への投資資金の確保をしている	47 100.0	15 36.6	26 63.4	6	19 100.0	7 41.2	10 58.8	2	70 100.0	10 16.1	52 83.9	8	20 100.0	6 35.3	11 64.7	3
8 資金調達手法の多様化をしている	47 100.0	7 17.1	34 82.9	6	19 100.0	2 11.8	15 88.2	2	70 100.0	6 10.0	54 90.0	10	20 100.0	2 13.3	13 86.7	5
9 自社の顧客ターゲットが明確になっている	47 100.0	31 72.1	12 27.9	4	19 100.0	16 88.9	2 11.1	1	70 100.0	46 76.7	14 23.3	10	20 100.0	8 44.4	10 55.6	2
10 自社商品・サービスの市場動向を把握している	47 100.0	20 48.8	21 51.2	6	19 100.0	15 93.8	1 6.3	3	70 100.0	40 66.7	20 33.3	10	20 100.0	6 37.5	10 62.5	4
11 既存客の深耕策について戦略立案と実行ができています	47 100.0	12 30.8	27 69.2	8	19 100.0	8 57.1	6 42.9	5	70 100.0	10 17.2	48 82.8	12	20 100.0	3 18.8	13 81.3	4
12 新規顧客獲得の目標策定と戦略の実行ができています	47 100.0	4 10.5	34 89.5	9	19 100.0	4 26.7	11 73.3	4	70 100.0	6 10.2	53 89.8	11	20 100.0	4 25.0	12 75.0	4
13 自社の営業力・販売力の維持強化ができています	47 100.0	7 17.9	32 82.1	8	19 100.0	7 43.8	9 56.3	3	70 100.0	7 11.7	53 88.3	10	20 100.0	2 13.3	13 86.7	5
14 既存の商品・サービスの高付加価値化に取り組んでいる	47 100.0	24 55.8	19 44.2	4	19 100.0	12 80.0	3 20.0	4	70 100.0	35 55.6	28 44.4	7	20 100.0	11 68.8	5 31.3	4
15 新商品・新サービス・新技術の開発に取り組んでいる	47 100.0	16 38.1	26 61.9	5	19 100.0	5 33.3	10 66.7	4	70 100.0	17 28.8	42 71.2	11	20 100.0	11 73.3	4 26.7	5
16 知的財産権の取得・管理をしている	47 100.0	5 11.6	38 88.4	4	19 100.0	4 26.7	11 73.3	4	70 100.0	4 6.5	58 93.5	8	20 100.0	1 6.3	15 93.8	4
17 WEB・ITを活用している	47 100.0	15 34.9	28 65.1	4	19 100.0	5 33.3	10 66.7	4	70 100.0	20 32.3	42 67.7	8	20 100.0	5 31.3	11 68.8	4
18 企業イメージ・知名度の向上に取り組んでいる	47 100.0	17 40.5	25 59.5	5	19 100.0	3 21.4	11 78.6	5	70 100.0	23 37.7	38 62.3	9	20 100.0	8 50.0	8 50.0	4
19 自社商品の付加価値を把握し、経営改善に活かしている	47 100.0	16 41.0	23 59.0	8	19 100.0	10 66.7	5 33.3	4	70 100.0	21 35.0	39 65.0	10	20 100.0	6 42.9	8 57.1	6
20 製造工程の見直し・効率化をしている	47 100.0	30 69.8	13 30.2	4	19 100.0	5 38.5	8 61.5	6	70 100.0	10 16.9	49 83.1	11	20 100.0	7 50.0	7 50.0	6
21 管理の見える化を図り、人員配置等、適正に管理し業務効率化を行っている	47 100.0	17 41.5	24 58.5	6	19 100.0	3 20.0	12 80.0	4	70 100.0	10 16.7	50 83.3	10	20 100.0	6 42.9	8 57.1	6
22 IT活用などで業務の効率化を図っている	47 100.0	12 27.9	31 72.1	4	19 100.0	5 31.3	11 68.8	3	70 100.0	15 24.6	46 75.4	9	20 100.0	0 0.0	14 100.0	6
23 BCP（事業継続計画）を策定している	47 100.0	7 17.5	33 82.5	7	19 100.0	2 14.3	12 85.7	5	70 100.0	5 8.3	55 91.7	10	20 100.0	3 20.0	12 80.0	5
24 人材の確保・育成・技能の継承をしている	47 100.0	17 38.6	27 61.4	3	19 100.0	5 31.3	11 68.8	3	70 100.0	14 24.1	44 75.9	12	20 100.0	7 43.8	9 56.3	4
25 後継者の育成・決定をしている	47 100.0	16 37.2	27 62.8	4	19 100.0	4 26.7	11 73.3	4	70 100.0	16 28.1	41 71.9	13	20 100.0	4 25.0	12 75.0	4
26 従業員が経営理念を共有し、目標・係数意識を持っている	47 100.0	16 37.2	27 62.8	4	19 100.0	8 50.0	8 50.0	3	70 100.0	19 31.7	41 68.3	10	20 100.0	7 46.7	8 53.3	5
27 就労環境の改善を行っている	47 100.0	21 50.0	21 50.0	5	19 100.0	10 62.5	6 37.5	3	70 100.0	20 32.8	41 67.2	9	20 100.0	8 57.1	6 42.9	6

## 第2章 調査結果の分析

【業種別 経営項目】	【サービス業】				【建設業】				【運輸業】				【不動産業】			
	調査数	はい	いいえ	無回答	調査数	はい	いいえ	無回答	調査数	はい	いいえ	無回答	調査数	はい	いいえ	無回答
1 経営理念を定義している	125 100.0	67 62.0	41 38.0	17	156 100.0	99 68.8	45 31.3	12	10 100.0	5 62.5	3 37.5	2	70 100.0	33 51.6	31 48.4	6
2 経営ビジョン・中長期的経営目標を設定し、経営計画・改善計画を立てている	125 100.0	47 45.2	57 54.8	21	156 100.0	70 49.6	71 50.4	15	10 100.0	3 37.5	5 62.5	2	70 100.0	30 46.2	35 53.8	5
3 仕入・外注の原価変動、人件費高騰による損益分岐の見直しをしている	125 100.0	35 33.3	70 66.7	20	156 100.0	89 61.8	55 38.2	12	10 100.0	6 66.7	3 33.3	1	70 100.0	13 20.6	50 79.4	7
4 海外展開を検討している	125 100.0	11 10.3	96 89.7	18	156 100.0	4 2.8	139 97.2	13	10 100.0	0 0.0	8 100.0	2	70 100.0	1 1.6	63 98.4	6
5 財務目標の達成状況、資金繰り等の管理を適切にしている	125 100.0	67 66.3	34 33.7	24	156 100.0	115 80.4	28 19.6	13	10 100.0	7 87.5	1 12.5	2	70 100.0	47 72.3	18 27.7	5
6 財務分析等による現状分析をしている	125 100.0	65 61.9	40 38.1	20	156 100.0	101 70.6	42 29.4	13	10 100.0	7 87.5	1 12.5	2	70 100.0	45 69.2	20 30.8	5
7 運転・設備投資・新事業への投資資金の確保をしている	125 100.0	34 32.4	71 67.6	20	156 100.0	67 46.9	76 53.1	13	10 100.0	2 28.6	5 71.4	3	70 100.0	30 46.9	34 53.1	6
8 資金調達手法の多様化をしている	125 100.0	12 11.8	90 88.2	23	156 100.0	47 33.1	95 66.9	14	10 100.0	2 28.6	5 71.4	3	70 100.0	15 23.4	49 76.6	6
9 自社の顧客ターゲットが明確になっている	125 100.0	100 88.5	13 11.5	12	156 100.0	127 87.0	19 13.0	10	10 100.0	7 77.8	2 22.2	1	70 100.0	48 76.2	15 23.8	7
10 自社商品・サービスの市場動向を把握している	125 100.0	76 72.4	29 27.6	20	156 100.0	93 68.9	42 31.1	21	10 100.0	6 66.7	3 33.3	1	70 100.0	37 60.7	24 39.3	9
11 既存客の深耕策について戦略立案と実行ができていない	125 100.0	39 39.4	60 60.6	26	156 100.0	71 53.0	63 47.0	22	10 100.0	3 42.9	4 57.1	3	70 100.0	19 32.2	40 67.8	11
12 新規顧客獲得の目標策定と戦略の実行ができていない	125 100.0	30 30.0	70 70.0	25	156 100.0	37 27.2	99 72.8	20	10 100.0	2 28.6	5 71.4	3	70 100.0	14 25.0	42 75.0	14
13 自社の営業力・販売力の維持強化ができていない	125 100.0	33 33.7	65 66.3	27	156 100.0	54 39.7	82 60.3	20	10 100.0	3 42.9	4 57.1	3	70 100.0	18 31.0	40 69.0	12
14 既存の商品・サービスの高付加価値化に取り組んでいる	125 100.0	61 60.4	40 39.6	24	156 100.0	63 45.0	77 55.0	16	10 100.0	5 62.5	3 37.5	2	70 100.0	18 30.5	41 69.5	11
15 新商品・新サービス・新技術の開発に取り組んでいる	125 100.0	48 48.0	52 52.0	25	156 100.0	41 29.9	96 70.1	19	10 100.0	1 14.3	6 85.7	3	70 100.0	12 20.3	47 79.7	11
16 知的財産権の取得・管理をしている	125 100.0	15 14.9	86 85.1	24	156 100.0	19 13.9	118 86.1	19	10 100.0	0 0.0	7 100.0	3	70 100.0	3 5.0	57 95.0	10
17 WEB・ITを活用している	125 100.0	52 49.5	53 50.5	20	156 100.0	37 26.8	101 73.2	18	10 100.0	0 0.0	8 100.0	2	70 100.0	23 38.3	37 61.7	10
18 企業イメージ・知名度の向上に取り組んでいる	125 100.0	47 45.6	56 54.4	22	156 100.0	54 37.8	89 62.2	13	10 100.0	2 33.3	4 66.7	4	70 100.0	12 20.0	48 80.0	10
19 自社商品の付加価値を把握し、経営改善に活かしている	125 100.0	44 44.4	55 55.6	26	156 100.0	79 59.4	54 40.6	23	10 100.0	2 28.6	5 71.4	3	70 100.0	22 37.9	36 62.1	12
20 製造工程の見直し・効率化をしている	125 100.0	37 37.8	61 62.2	27	156 100.0	60 43.8	77 56.2	19	10 100.0	2 33.3	4 66.7	4	70 100.0	3 5.4	53 94.6	14
21 管理の見える化を図り、人員配置等、適正に管理し業務効率化を行っている	125 100.0	42 42.4	57 57.6	26	156 100.0	73 53.7	63 46.3	20	10 100.0	3 42.9	4 57.1	3	70 100.0	14 24.6	43 75.4	13
22 IT活用などで業務の効率化を図っている	125 100.0	48 46.2	56 53.8	21	156 100.0	38 27.5	100 72.5	18	10 100.0	3 42.9	4 57.1	3	70 100.0	21 36.8	36 63.2	13
23 BCP（事業継続計画）を策定している	125 100.0	10 10.4	86 89.6	29	156 100.0	15 11.2	119 88.8	22	10 100.0	1 14.3	6 85.7	3	70 100.0	15 25.9	43 74.1	12
24 人材の確保・育成・技能の継承をしている	125 100.0	36 35.0	67 65.0	22	156 100.0	87 60.8	56 39.2	13	10 100.0	4 57.1	3 42.9	3	70 100.0	11 18.3	49 81.7	10
25 後継者の育成・決定をしている	125 100.0	18 17.3	86 82.7	21	156 100.0	59 41.3	84 58.7	13	10 100.0	3 42.9	4 57.1	3	70 100.0	17 27.9	44 72.1	9
26 従業員が経営理念を共有し、目標・係数意識を持っている	125 100.0	42 41.2	60 58.8	23	156 100.0	64 46.0	75 54.0	17	10 100.0	5 71.4	2 28.6	3	70 100.0	20 33.3	40 66.7	10
27 就労環境の改善を行っている	125 100.0	53 52.5	48 47.5	24	156 100.0	105 73.4	38 26.6	13	10 100.0	5 62.5	3 37.5	2	70 100.0	30 50.0	30 50.0	10

(12) 経営課題

問2-6 経営上、以下の項目について、「はい」「いいえ」のいずれか該当する番号に○を付けてください。また、その項目が現在の経営課題である場合は、「課題」の欄に☑を付けてください。

<その1>

(全体N=517) 取り組み状況と経営課題か

		所 数	課 題	取 組 み	課 題	ど ち ら も
		・ 割 合	と 回 答 し た 事 業	で あ る が、 経 営	で あ る が、 経 営	選 択 し て い な い
理 念 ・ 経 営 計 画 ・ ビ ジ ョ ン	1 経営理念を定義している	31 6.0		5 16.1	16 51.6	10 32.3
	2 経営ビジョン・中長期的経営目標を設定し、経営計画・改善計画を立てている	93 18.0		26 28.0	44 47.3	23 24.7
	3 仕入・外注の原価変動、人件費高騰による損益分岐の見直しをしている	56 10.8		32 57.1	13 23.2	11 19.6
	4 海外展開を検討している	11 2.1		6 54.5	3 27.3	2 18.2
財 務 戦 略	5 財務目標の達成状況、資金繰り等の管理を適切にしている	56 10.8		16 28.6	19 33.9	21 37.5
	6 財務分析等による現状分析をしている	39 7.5		12 30.8	13 33.3	14 35.9
	7 運転・設備投資・新事業への投資資金の確保をしている	54 10.4		5 9.3	36 66.7	13 24.1
	8 資金調達手法の多様化をしている	41 7.9		5 12.2	24 58.5	12 29.3
営 業 ・ 販 売 戦 略	9 自社の顧客ターゲットが明確になっている	21 4.1		6 28.6	11 52.4	4 19.0
	10 自社商品・サービスの市場動向を把握している	24 4.6		4 16.7	11 45.8	9 37.5
	11 既存客の深耕策について戦略立案と実行ができています	69 13.3		5 7.2	42 60.9	22 31.9
	12 新規顧客獲得の目標策定と戦略の実行ができています	95 18.4		7 7.4	62 65.3	26 27.4
	13 自社の営業力・販売力の維持強化ができています	118 22.8		4 3.4	85 72.0	29 24.6

## 第2章 調査結果の分析

<その2>

(全体N=517) 取り組み状況と経営課題か

		所 数 ・ 割 合 と 回 答 し た 事 業	課 題 取 組 み で あ る が、 経 営	営 業 取 組 み で あ る が、 経 営	ど ち ら も 選 択 し て い な い
商品 開 発 ・ 宣 伝	14 既存の商品・サービスの高付加価値化に取り組んでいる	30 5.8	15 50.0	7 23.3	8 26.7
	15 新商品・新サービス・新技術の開発に取り組んでいる	41 7.9	8 19.5	17 41.5	16 39.0
	16 知的財産権の取得・管理をしている	14 2.7	0 0.0	6 42.9	8 57.1
	17 WEB・ITを活用している	36 7.0	7 19.4	22 61.1	7 19.4
	18 企業イメージ・知名度の向上に取り組んでいる	38 7.4	7 18.4	16 42.1	15 39.5
業 務 プ ロ セ ス	19 自社商品の付加価値を把握し、経営改善に活かしている	38 7.4	11 28.9	10 26.3	17 44.7
	20 製造工程の見直し・効率化をしている	20 3.9	4 20.0	6 30.0	10 50.0
	21 管理の見える化を図り、人員配置等、適正に管理し業務効率化を行っている	41 7.9	7 17.1	22 53.7	12 29.3
	22 IT活用などで業務の効率化を図っている	30 5.8	8 26.7	13 43.3	9 30.0
	23 BCP（事業継続計画）を策定している	50 9.7	5 10.0	26 52.0	19 38.0
人 材	24 人材の確保・育成・技能の継承をしている	72 13.9	17 23.6	40 55.6	15 20.8
	25 後継者の育成・決定をしている	69 13.3	9 13.0	42 60.9	18 26.1
	26 従業員が経営理念を共有し、目標・係数意識を持っている	57 11.0	6 10.5	38 66.7	13 22.8
	27 就労環境の改善を行っている	40 7.7	14 35.0	12 30.0	14 35.0

経営課題は、「自社の営業力・販売力の維持強化ができていない」22.8%が最も多く、以下「新規顧客獲得の目標設定と戦略の実行ができていない」18.4%、「経営ビジョン・中長期的経営目標を設定し、経営計画・改善計画を立てている」18.0%、「人材の確保・育成・技能の継承をしている」13.9%となっている。

取り組み状況と経営課題については、《取り組んでいるが、経営課題である》項目は、「仕入・外注の原価変動、人件費高騰による損益分岐の見直しをしている」57.1%が最も多く、以下「海外展開を検討している」54.5%、「既存の商品・サービスの高付加価値化に取り組んでいる」50.0%、「就労環境の改善を行っている」35.0%となっている。



## 第2章 調査結果の分析

---

《取り組んでいないが、経営課題である》項目は、「自社の営業力・販売力の維持強化ができていない」72.0%が最も多く、以下「運転・設備投資・新事業への投資資金の確保をしている」66.7%、「新規顧客獲得の目標策定と戦略の実行ができていない」65.3%、「WEB・ITを活用している」61.1%となっている。

全体的に、《取り組んでいるが、経営課題である》割合よりも《取り組んでいないが、経営課題である》または《どちらも選択していないが、経営課題である》の割合のほうが大きい傾向にある。また、将来へつながる目標設定や後継者問題などの項目、専門的知識等が必要となる項目については《取り組んでいないが、経営課題である》の回答割合が大きい。

カテゴリー別でみると、〈理念・ビジョン・経営計画〉では、《取り組んでいるが、経営課題である》項目は、「仕入・外注の原価変動、人件費高騰による損益分岐の見直しをしている」57.1%、「海外展開を検討している」54.5%、《取り組んでいないが、経営課題である》項目は、「経営理念を定義している」51.6%となっている。日々、具体的な数字と向き合う一方で、長中期的な計画作成や企業理念・ビジョンの設定については取り組めていない状況がうかがえる。

〈財務戦略〉では、《取り組んでいないが、経営課題である》項目は、「運転・設備投資・新事業への投資資金の確保をしている」66.7%、「資金調達手法の多様化をしている」58.5%であり、将来を見据えた財源確保の重要性が課題となっている。

〈営業・販売戦略〉では、《取り組んでいないが、経営課題である》項目は、「自社の営業力・販売力の維持強化ができていない」72.0%、「新規顧客獲得の目標策定と戦略の実行ができていない」65.3%、「既存客の深耕策について戦略立案と実行ができていない」60.9%、「自社の顧客ターゲットが明確になっている」52.4%である。営業・販売戦略については、売上に直結する課題であると認識しているが実施に至っていない事業者が多いことが分かる。

〈商品開発・宣伝〉では、《取り組んでいるが、経営課題である》項目は、「既存の商品・サービスの高付加価値化に取り組んでいる」50.0%、《取り組んでいないが、経営課題である》項目は、「WEB・ITを活用している」61.1%、《どちらも選択していないが、経営課題である》項目は、「知的財産権の取得・管理をしている」57.1%となっている。既存の商品・サービスの高付加価値化は、事業者にとって継続的な努力が必要とされる課題であり、取り組んでいるものの依然として経営課題であることは想像に難くない。WEB・IT、知的財産権についてはある程度の専門知識が必要とされることが、課題としながらも取り組めていない原因の一つと思われる。

〈業務プロセス〉では、《取り組んでいないが、経営課題である》項目は、「管理の見える化を図り、人員配置等、適正に管理し業務効率化を行っている」53.7%、「BCP（事業継続計画）を策定している」52.0%、《どちらも選択していないが、経営課題である》項目は、「製造工程の見直し・効率化をしている」50.0%と、これらは潜在的な課題であることがわかる。

〈人材〉のカテゴリーでは、《取り組んでいないが、経営課題である》項目は、「従業員が経営理念を共有し、目標・係数意識を持っている」66.7%、「後継者の育成・決定をしている」60.9%、「人材の確保・育成・技能の継承をしている」55.6%であり、今後の取り組みが待たれる結果となっている。

2-3 経営支援メニュー

問3-1 仙台商工会議所では、会員事業所および小規模事業者に向けた各種経営支援サービスを行っております。以下の項目について、それぞれ該当する番号に○を1つ付けてください。

(全体N=517)

		利用して良かった	利用したが良くなかった	今後利用したいが、 今利用したことはない	支援内容がわからない	無回答
1. 経営相談	①創業・企業支援	32 7.9	4 1.0	193 47.9	174 43.2	114
	②経営分析・事業計画作成支援	9 2.3	5 1.3	214 54.3	166 42.1	123
	③専門家対応支援	34 8.7	2 0.5	193 49.1	164 41.7	124
	④資金繰り支援	90 22.3	8 2.0	176 43.7	129 32.0	114
	⑤経理（記帳）支援	47 12.1	4 1.0	191 49.1	147 37.8	128
	⑥補助金申請支援	15 3.8	5 1.3	225 56.5	153 38.4	119
2. 販路拡大・ マッチング、交流 事業	①広報・情報発信支援	4 1.0	5 1.3	180 47.2	192 50.4	136
	②商談会・マッチング支援	3 0.8	4 1.1	170 45.3	198 52.8	142
	③IT活用による販路開拓支援	0 0.0	1 0.3	166 43.9	211 55.8	139
	④交流事業	13 3.4	6 1.6	181 47.1	184 47.9	133
3. 人材確保・育 成、福利厚生	①人材確保支援	1 0.3	1 0.3	179 47.0	200 52.5	136
	②人材育成支援	17 4.5	1 0.3	178 47.2	181 48.0	140
	③共済・保険	76 19.8	5 1.3	156 40.6	147 38.3	133
	④労務支援	15 4.0	2 0.5	184 49.3	172 46.1	144
	⑤表彰制度	23 6.2	1 0.3	175 47.0	173 46.5	145
4. その他	①会報誌「飛翔」での情報提供	75 19.4	8 2.1	176 45.6	127 32.9	131
	②HPでの情報提供	14 3.7	1 0.3	196 51.7	168 44.3	138
	③メルマガ・Facebookでの情報提供	8 2.1	1 0.3	188 50.0	179 47.6	141

各種経営支援サービスで「利用して良かった」項目は、「資金繰り支援」22.3%が最も多く、以下「共済・保険」19.8%、「会報誌「飛翔」での情報提供」19.4%、「経理（記帳）支援」12.1%となっている。

なお、各項目について「利用したことがないが今後利用したい」、「支援内容がわからない」の割合がそれぞれ4～5割、3～5割となっている。

# 資料編

仙台商工会議所 小規模事業者の経営状況調査アンケート

I. 事業所の概要（平成 28 年 9 月 1 日現在）について、伺います。

問 1-1 各項目についてご記入いただき、選択肢は該当する番号 1 つに○を付けてください。

①事業所名			
②事業所所在地 連絡先(TEL)	〒 ー 仙台市  (連絡先) ー ー		
③営業年数	年	④資本金	万円
⑤代表者名		⑥代表者年齢	歳代
⑦業種	1. 製造業      2. 卸売業      3. 小売業      4. 飲食業 5. サービス業      6. 建設業      7. 運輸業      8. 不動産業		
⑧主な事業内容 売上の主となる 商品、サービス等			
⑨従業員数	常用雇用者数_____人    派遣・パート_____人    役員_____人		
⑩当所会員	1. 会員                  2. 非会員		

問 1-2 顧客獲得のため行っている営業・販促手法、活用媒体について、該当する番号に○を付けてください。（複数回答可）

1. DM	2. チラシポスティング	3. 新聞折込・新聞広告
4. 雑誌広告（フリーペーパー含む）	5. Web 広告	6. TV・ラジオ広告
7. 訪問営業	8. 電話営業	9. 商談会・展示会
10. 入札	11. Web・カタログ通販	12. 自社Webサイト
13. SNS	14. ブログ	15. その他（                  ）

問 1-3 取引先・顧客数について、それぞれ該当する番号 1 つに○を付けてください。また主要な顧客について具体的にご記入ください。

①法人	1. なし	2. 1~5 社	3. 6~10 社
	4. 11~20 社	5. 21~50 社	6. 51 社以上
②個人	1. なし	2. 1~5 人	3. 6~10 人
	4. 11~20 人	5. 21~50 人	6. 51 人以上
③主要顧客を具体的にご記入ください（                  ）			

問 1-4 主な顧客・販売先の所在地はどこですか。該当する番号に○を付けてください。（複数回答可）

1. 仙台市内	2. 宮城県内	3. 東北各県
4. その他国内（                  ）	5. その他国外（                  ）	

Ⅱ. 経営状況について伺います。

問 2-1 前期の売上高と経常利益について、それぞれ該当する番号 1 つに○を付けてください。  
※概ねの金額で構いません。

①年間 売上高	1. ～1,000 万円未満	2. 1,000～3,000 万円未満	3. 3,000～5,000 万円未満
	4. 5,000 万～1 億円未満	5. 1～3 億円未満	6. 3 億円以上
②年間 経常利益	1. ～300 万円未満	2. 300～500 万円未満	3. 500～1,000 万円未満
	4. 1,000～5,000 万円未満	5. 5,000 万円以上	

※個人事業主の方は、事業所得金額で記載ください。

問 2-2 売上高の傾向について、該当する番号に○を付けてください。

(1) 前期の売上高は、前々期と比べてどのような状況ですか。

1. 大幅に増加    2. 増加    3. 変化なし(横ばい)    4. 減少    5. 大幅に減少

(2) 売上高の増減について、その要因として該当する番号に○を付けてください。(複数回答可)

1. 既存取引先(顧客)との取引が増えた    2. 既存取引先(顧客)との取引が減った  
3. 取引先(顧客)が増えた    4. 取引先(顧客)が減った  
5. 受注金額(販売価格)が増えた    6. 受注金額(販売価格)が減った  
7. 受注量(注文数)が増えた    8. 受注量(注文数)が減った  
9. その他( )

問 2-3 経常利益の傾向について、該当する番号に○を付けてください。

(1) 前期の経常利益(個人事業主の方は、事業所得金額)は、前々期と比べてどのような状況ですか。

1. 大幅に増加    2. 増加    3. 変化なし(横ばい)    4. 減少    5. 大幅に減少

(2) 経常利益の増減について、その要因として該当する番号に○を付けてください。

(複数回答可)

1. 既存取引先(顧客)との取引が増えた    2. 既存取引先(顧客)との取引が減った  
3. 取引先(顧客)が増えた    4. 取引先(顧客)が減った  
5. 受注金額(販売価格)が増えた    6. 受注金額(販売価格)が減った  
7. 受注量(注文数)が増えた    8. 受注量(注文数)が減った  
9. 付加価値の高い新たな商品を開発した    10. 新たな商品サービスを開発できなかった  
11. 収益性の良い品目・サービスを重視した  
12. 設備投資等により生産効率が向上した    13. 設備老朽化等により生産効率が悪化した  
14. 原価・外注費などのコストが減った    15. 原価・外注費などのコストが増えた  
16. 人件費以外の管理コスト(設備維持・  
リース料)が減った    17. 人件費以外の管理コスト(設備維持・  
リース料)が増えた  
18. 人件費が減った    19. 人件費が増えた  
20. その他( )

問 2-4 設備投資の状況について、該当する番号に○を付けてください。

1. 今年度(今年)実施した・する予定    2. 次期(来年)実施する予定    3. 実施する予定はない



問 2-5 現在の経営状況について、該当する番号に○を付けてください。

1. 大変順調 2. まあまあ順調 3. 普通 4. やや苦しい状況 5. 大変苦しい状況

問 2-6 経営上、以下の項目について、「はい」「いいえ」のいずれか該当する番号に○を付けてください。また、その項目が現在の経営課題である場合は、「課題」の欄に☑を付けてください。

	項目	はい	いいえ		課題
経営計画 理念・ビジョン・ 経営計画	① 経営理念を定義している	1	2	→	<input type="checkbox"/>
	② 経営ビジョン・中長期的経営目標を設定し、経営計画・改善計画を立てている	1	2		<input type="checkbox"/>
	③ 仕入・外注の原価変動、人件費高騰による損益分岐の見直しをしている	1	2		<input type="checkbox"/>
	④ 海外展開を検討している	1	2		<input type="checkbox"/>
財務戦略	⑤ 財務目標の達成状況、資金繰り等の管理を適切にしている	1	2	→	<input type="checkbox"/>
	⑥ 財務分析等による現状分析をしている	1	2		<input type="checkbox"/>
	⑦ 運転・設備投資・新事業への投資資金の確保をしている	1	2		<input type="checkbox"/>
	⑧ 資金調達手法の多様化をしている	1	2		<input type="checkbox"/>
営業・ 販売戦略	⑨ 自社の顧客ターゲットが明確になっている	1	2	→	<input type="checkbox"/>
	⑩ 自社商品・サービスの市場動向を把握している	1	2		<input type="checkbox"/>
	⑪ 既存客の深耕策について戦略立案と実行ができています	1	2		<input type="checkbox"/>
	⑫ 新規顧客獲得の目標策定と戦略の実行ができています	1	2		<input type="checkbox"/>
	⑬ 自社の営業力・販売力の維持強化ができています	1	2		<input type="checkbox"/>
商品開発・ 宣伝	⑭ 既存の商品・サービスの高付加価値化に取り組んでいる	1	2	→	<input type="checkbox"/>
	⑮ 新商品・新サービス・新技術の開発に取り組んでいる	1	2		<input type="checkbox"/>
	⑯ 知的財産権の取得・管理をしている	1	2		<input type="checkbox"/>
	⑰ WEB・ITを活用している	1	2		<input type="checkbox"/>
	⑱ 企業イメージ・知名度の向上に取り組んでいる	1	2		<input type="checkbox"/>
業務プロセス	⑲ 自社商品の付加価値を把握し、経営改善に活かしている	1	2	→	<input type="checkbox"/>
	⑳ 製造工程の見直し・効率化をしている	1	2		<input type="checkbox"/>
	㉑ 管理の見える化を図り、人員配置等、適正に管理し業務効率化を行っている	1	2		<input type="checkbox"/>
	㉒ IT活用などで業務の効率化を図っている	1	2		<input type="checkbox"/>
	㉓ BCP（事業継続計画）を策定している	1	2		<input type="checkbox"/>
人材	㉔ 人材の確保・育成・技能の継承をしている	1	2	→	<input type="checkbox"/>
	㉕ 後継者の育成・決定をしている	1	2		<input type="checkbox"/>
	㉖ 従業員が経営理念を共有し、目標・係数意識を持っている	1	2		<input type="checkbox"/>
	㉗ 就労環境の改善を行っている	1	2		<input type="checkbox"/>

その他、課題と考えていることがありましたら、ご記入ください。

### Ⅲ. 当所の企業支援活動について

問 3-1 仙台商工会議所では、会員事業所および小規模事業者に向けた各種経営支援サービスを行っております。以下の項目について、それぞれ該当する番号に○を1つ付けてください。

	項目	利用して良かった	利用したが良くなかった	利用したことはないが、今後利用したい	支援内容がわからない
1. 経営相談	① 創業・企業支援 窓口相談、創業支援セミナー、特定支援事業等	1	2	3	4
	② 経営分析・事業計画作成支援 財務分析、経営計画策定支援	1	2	3	4
	③ 専門家対応支援 各分野の専門家への無料相談・派遣	1	2	3	4
	④ 資金繰り支援 マル経融資制度、既存借入条件緩和支援等	1	2	3	4
	⑤ 経理（記帳）支援 記帳指導員による支援、年度末税務相談会	1	2	3	4
	⑥ 補助金申請支援 各種補助金申請書類作成支援	1	2	3	4
2. 販路拡大・マッチング、交流事業	① 広報・情報発信支援 広報誌での製品等の紹介、広告掲載(有料)等	1	2	3	4
	② 商談会・マッチング支援 伊達な商談会、販路拡大セミナー等	1	2	3	4
	③ IT活用による販路開拓支援 IT導入支援、全国規模の入札情報等	1	2	3	4
	④ 交流事業 各種交流会・ビジネスパートナー発掘	1	2	3	4
3. 人材確保・育成、福利厚生	① 人材確保支援 「ジョブ・カード」による雇用支援	1	2	3	4
	② 人材育成支援 各種セミナー、検定試験等	1	2	3	4
	③ 共済・保険 生命共済、特定退職金共済、他各種保険団体割引	1	2	3	4
	④ 労務支援 就業規則作成支援、就労関係の助成金申請支援、労働保険事務組合加入による事務軽減	1	2	3	4
	⑤ 表彰制度 優良従業員、創業・創立会員事業所表彰	1	2	3	4
4. その他	① 会報誌「飛翔」での情報提供 国・市の施策及び補助金・助成金等情報提供	1	2	3	4
	② HPでの情報提供 国・市の施策及び補助金・助成金等情報提供	1	2	3	4
	③ メルマガ・Facebookでの情報提供 国・市の施策及び補助金・助成金等情報提供	1	2	3	4

問 3-2 その他、仙台商工会議所へのご意見・ご要望などがございましたらご記入ください。

アンケートは以上です。ご協力ありがとうございました。

発 行 仙台商工会議所

〒980-8414 宮城県仙台市青葉区本町 2-16-12

電 話 022-265-8181 (代表)

F A X 022-214-8788