

# 小規模事業者の経営状況調査 報告書

平成 29 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) 売上高の傾向.....	21
(6) 売上高の増減要因.....	22
(7) 経常利益の傾向.....	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.....	36
2-3 経営支援メニュー .....	39
<b>資料編</b> .....	<b>41</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29年10月28日～11月8日
- ◆有効回答件数・率 : 357 件 (23.8%)

業種	対象事業者数	有効回答数	有効回収率
製造業	122	51	41.8%
卸売業	60	21	35.0%
小売業	225	44	19.6%
飲食業	103	17	16.5%
サービス業	383	77	20.1%
建設業	412	100	24.3%
運輸業	24	8	33.3%
不動産業	171	39	22.8%
合計	1,500	357	23.8%

	対象事業者数	有効回答数	有効回収率
法人	988	112	11.3%
個人	512	245	47.9%
合計	1,500	357	23.8%

### (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。
- ◆回答の構成比は無回答を除いた百分率で表している。
- ◆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。

## 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に実施した。

その結果、経営状況（P30 参照）については、《順調》と回答した事業者が 19.0%である一方、47.9%が《苦しい状況》と回答しており、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、24.8%が《増加》と回答したのに対し、43.5%が《減少》と本項目についても厳しい経営状況がうかがえる結果となった。

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 79.5%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 73.1%、「自社商品・サービスの市場動向を把握している」が 66.5%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、安定した経営及び売上の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」の項目では、売上高が《増加》している事業者での割合は 57.3%の一方、《減少》している事業者では 41.9%。

〈財務戦略〉の「財務分析等による現状分析をしている」の項目では、売上高が《増加》している事業者での割合は 70.7%の一方、《減少》事業者では 63.7%。

〈営業・販売戦略〉の「自社商品・サービスの市場動向を把握している」の項目では売上高が《増加》している事業者での割合は 82.9%の一方、《減少》事業者では 58.6%。

〈商品開発・宣伝〉の「WEB・ITを活用している」の項目では、売上高が《増加》している事業者での割合は 56.3%の一方、《減少》事業者では 30.5%。

〈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 57.5%の一方、《減少》事業者では 46.8%。

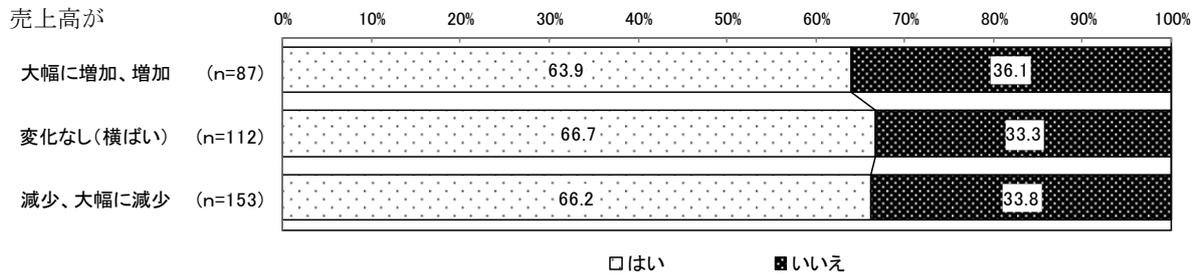
〈人材〉の「就労環境の改善を行っている」の項目では、売上高が《増加》している事業者の割合は 67.5%の一方、《減少》事業者では 60.9%。

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分析に基づく財務管理、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。

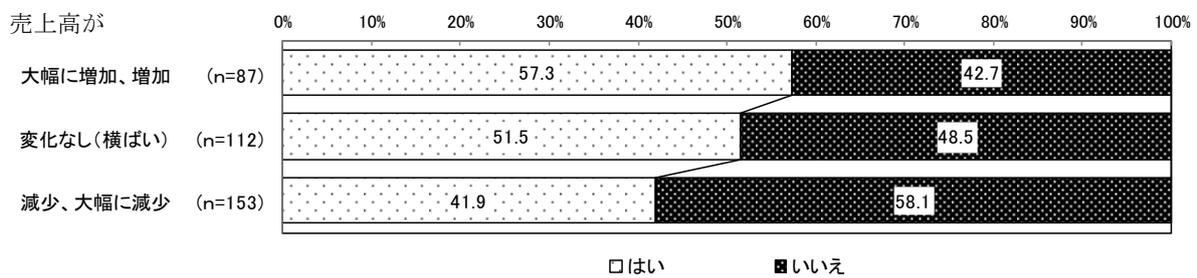
以下、各種経営課題（経営理念、経営計画、財務戦略、営業・販売戦略、商品開発・宣伝、業務プロセス、人材）への取組状況と、売上高の増加・横ばい・減少とのクロス集計。

<理念・ビジョン・経営計画>

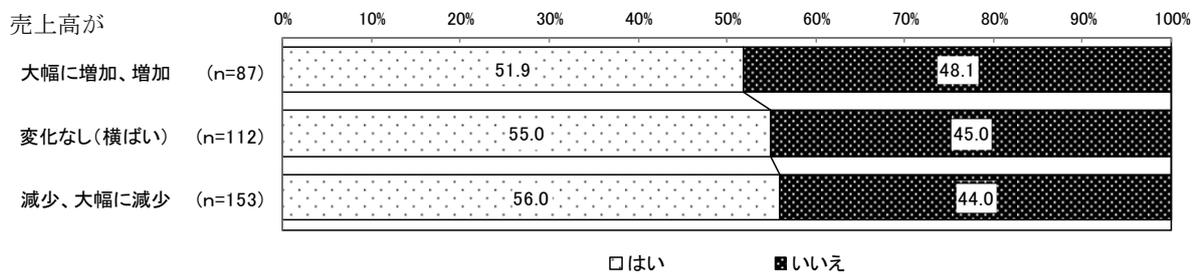
1 経営理念を定義している



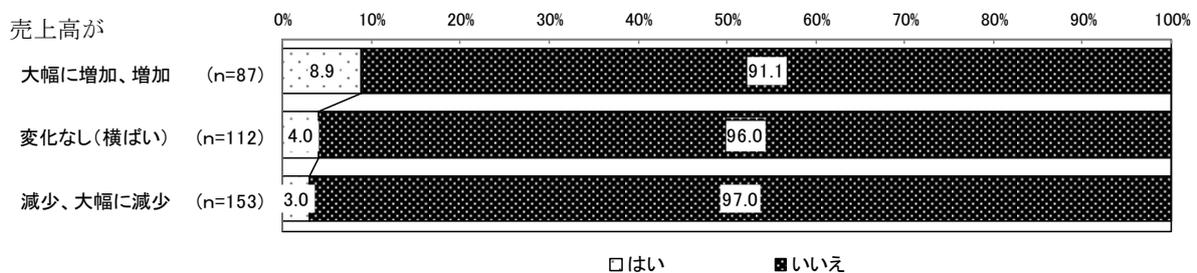
2 経営ビジョン・中長期的経営目標を設定し、経営計画・改善計画を立てている



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

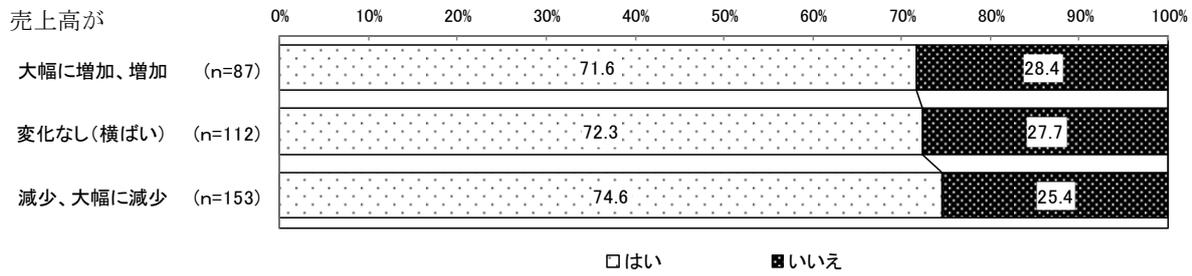


4 海外展開を検討している

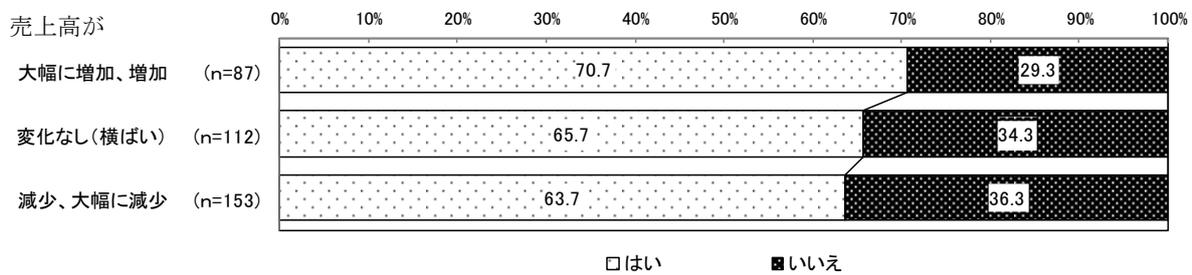


<財務戦略>

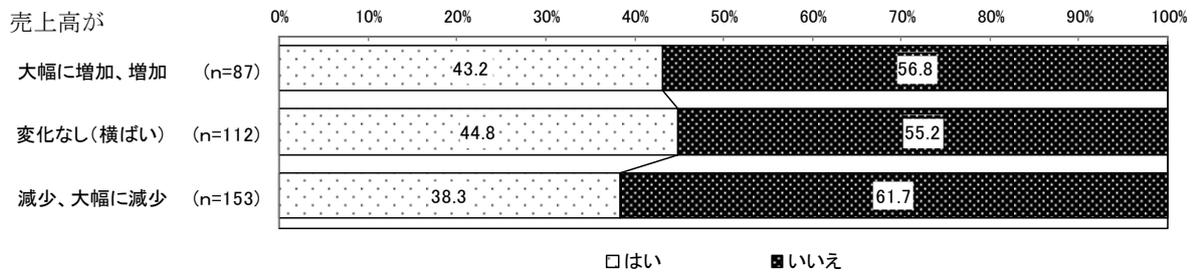
5 財務目標の達成状況、資金繰り等の管理を適切にしている



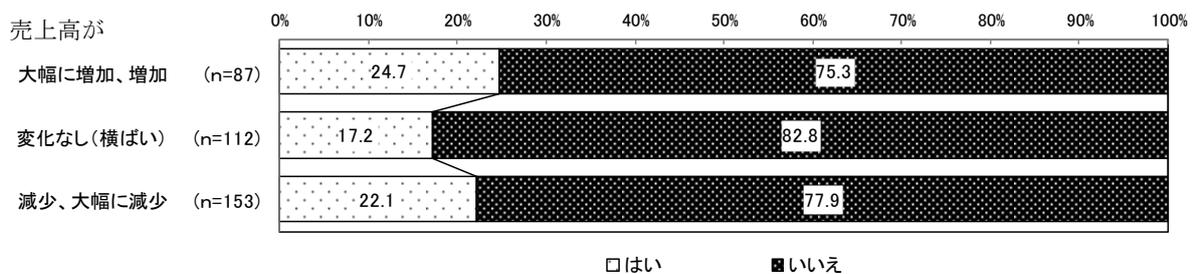
6 財務分析等による現状分析をしている



7 運転・設備投資・新事業への投資資金の確保をしている

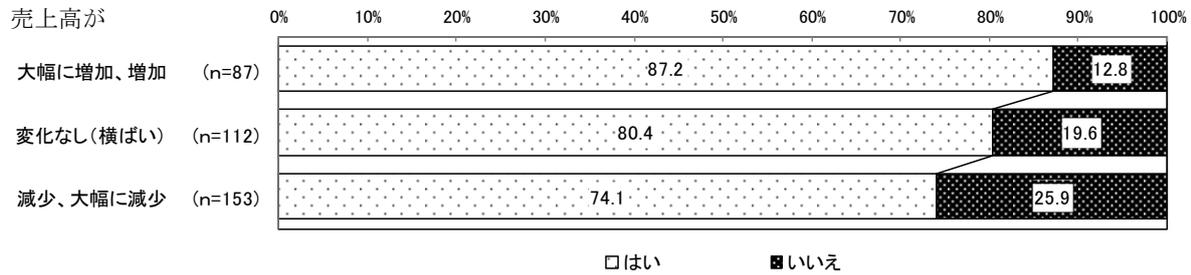


8 資金調達手法の多様化をしている

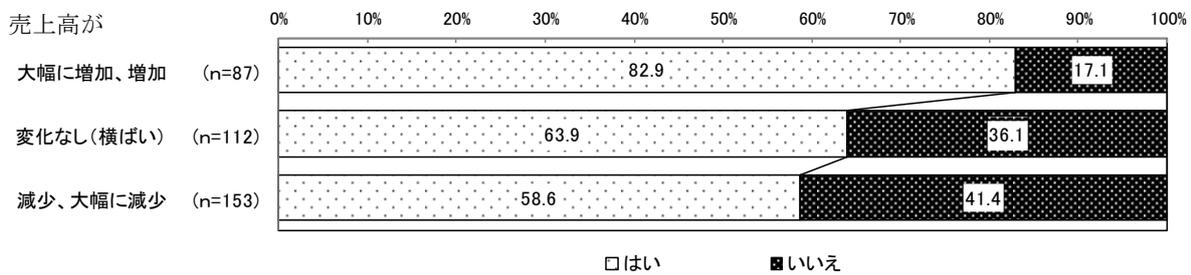


< 営業・販売戦略 >

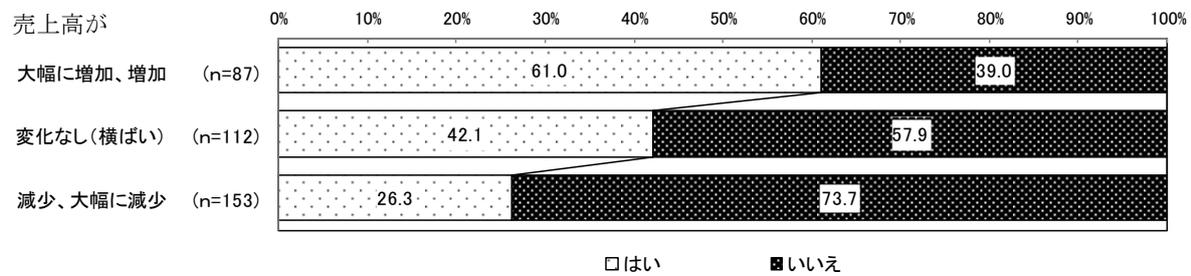
9 自社の顧客ターゲットが明確になっている



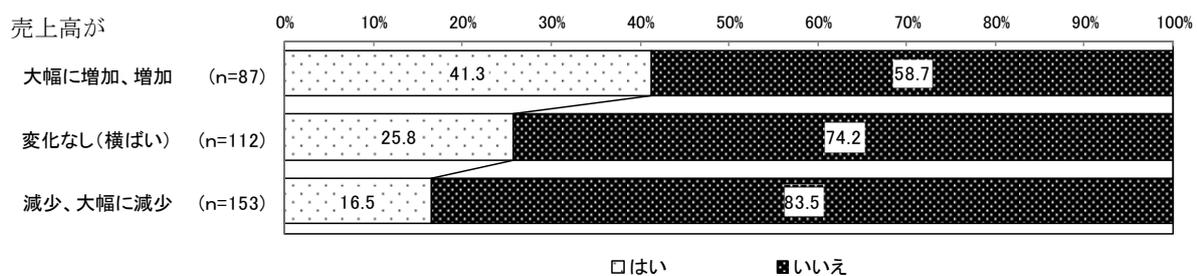
10 自社商品・サービスの市場動向を把握している



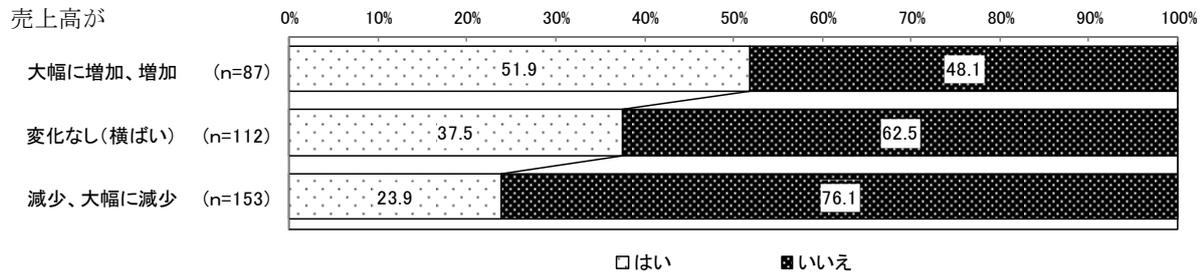
11 既存客の深耕策について戦略立案と実行ができている



12 新規顧客獲得の目標策定と戦略の実行ができている

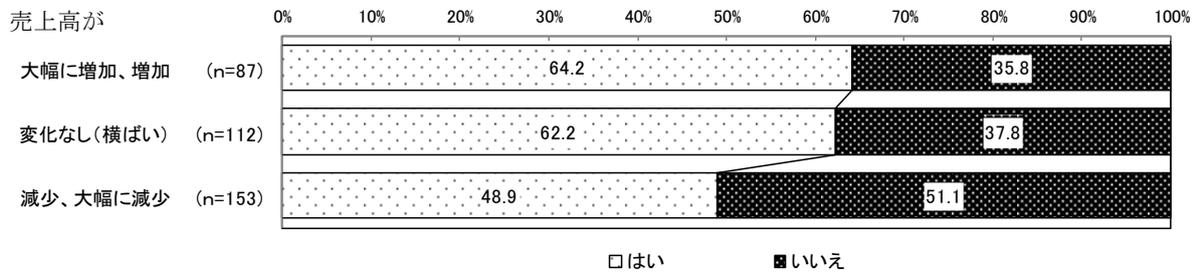


13 自社の営業力・販売力の維持強化ができています

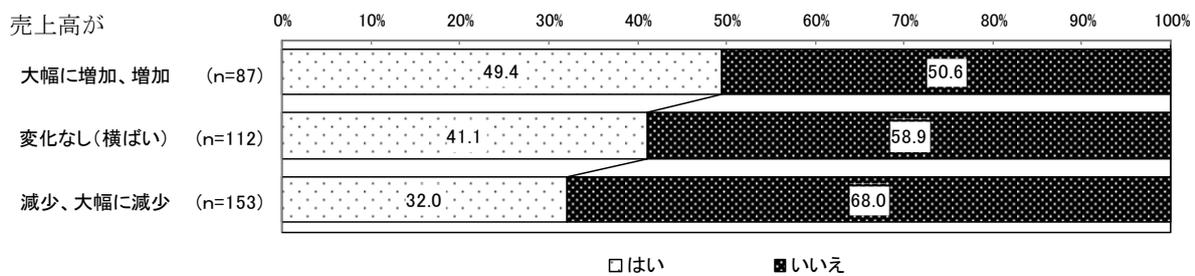


<商品開発・宣伝>

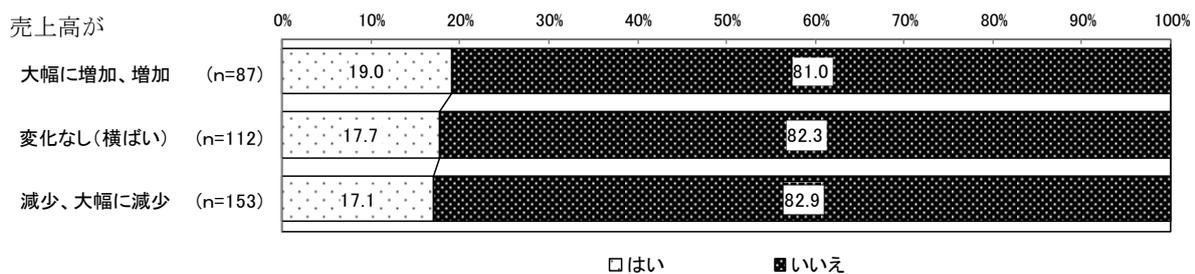
14 既存の商品・サービスの高付加価値化に取り組んでいる



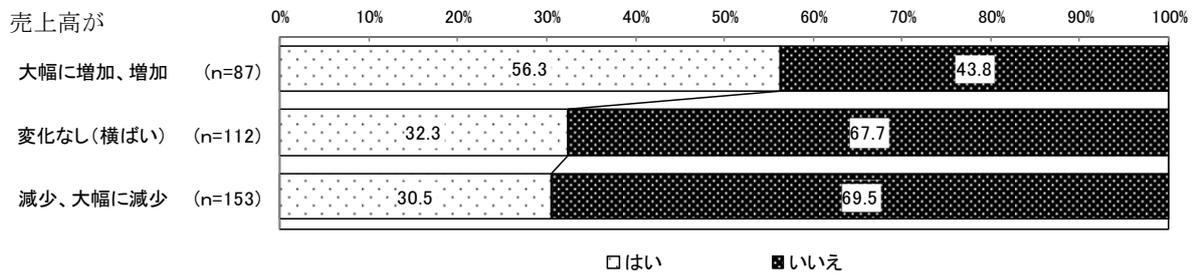
15 新商品・新サービス・新技術の開発に取り組んでいる



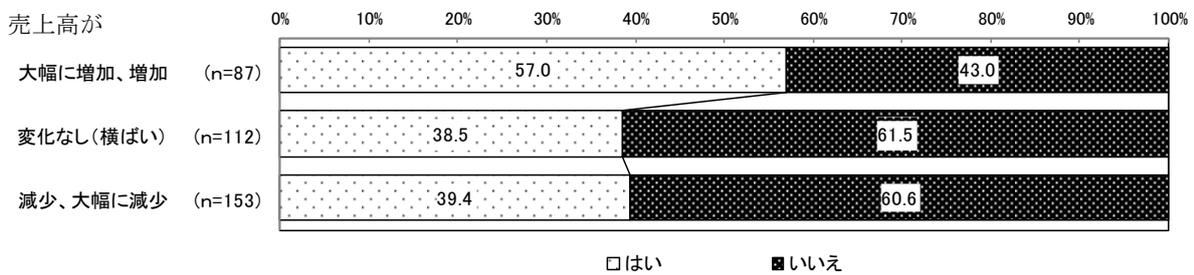
16 知的財産権の取得・管理をしている



17 WEB・ITを活用している

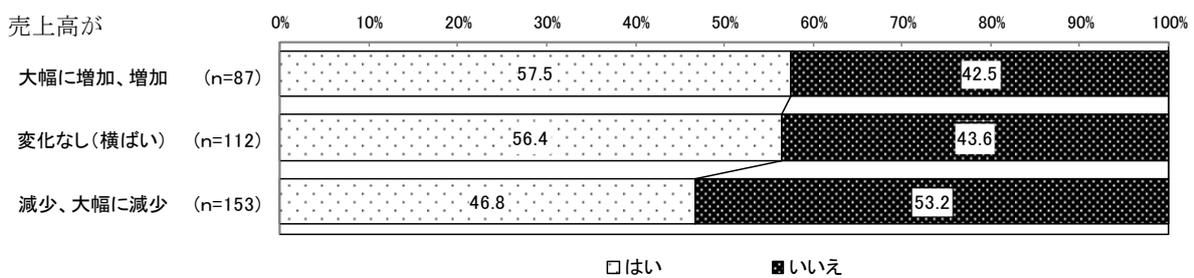


18 企業イメージ・知名度の向上に取り組んでいる

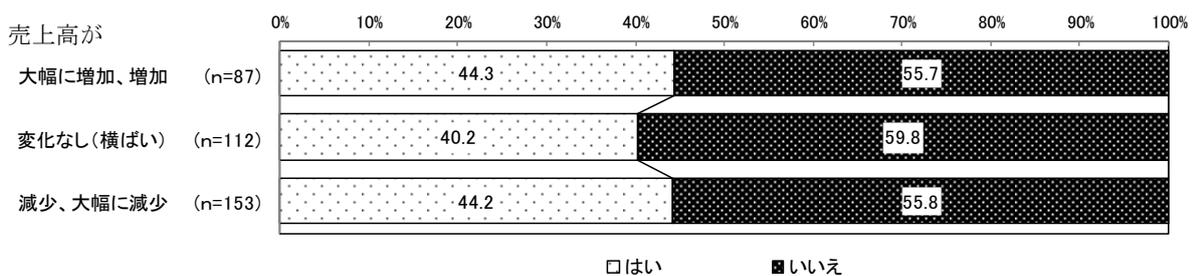


<業務プロセス>

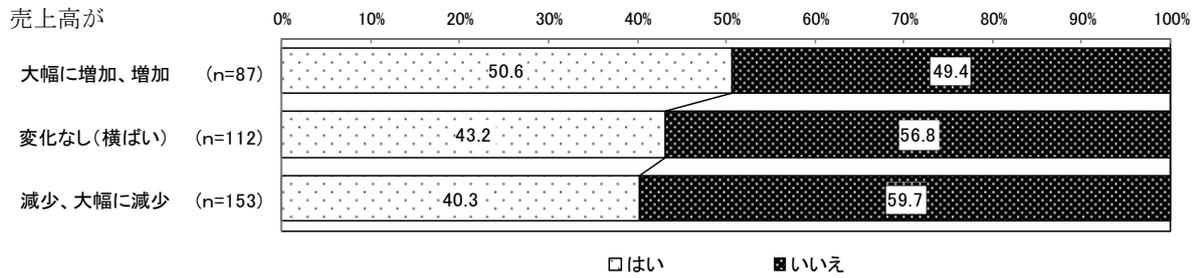
19 自社商品の付加価値を把握し、経営改善に活かしている



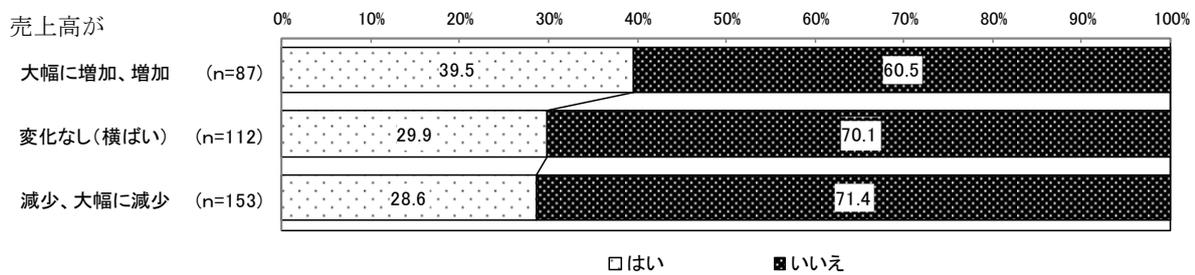
20 製造工程の見直し・効率化をしている



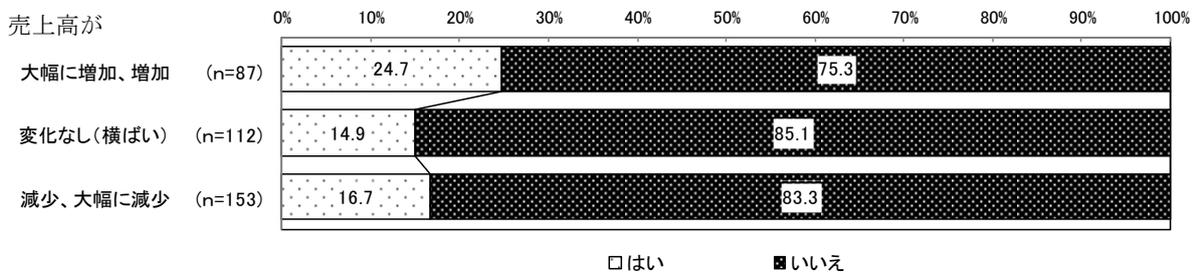
21 管理の見える化を図り、人員配置等、適正に管理し業務効率化を行っている



22 IT活用などで業務の効率化を図っている

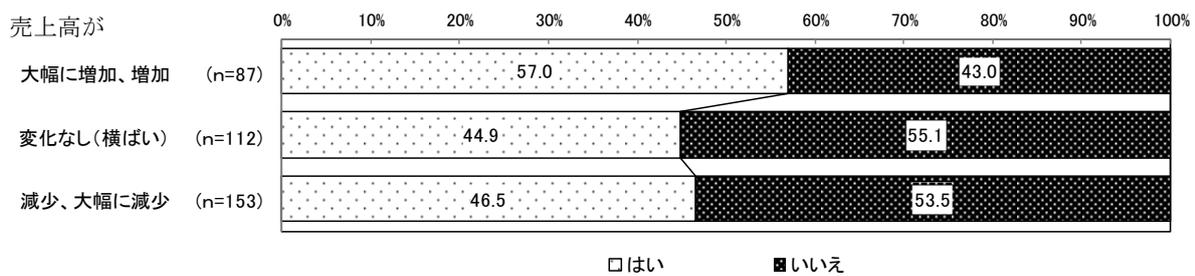


23 BCP（事業継続計画）を策定している

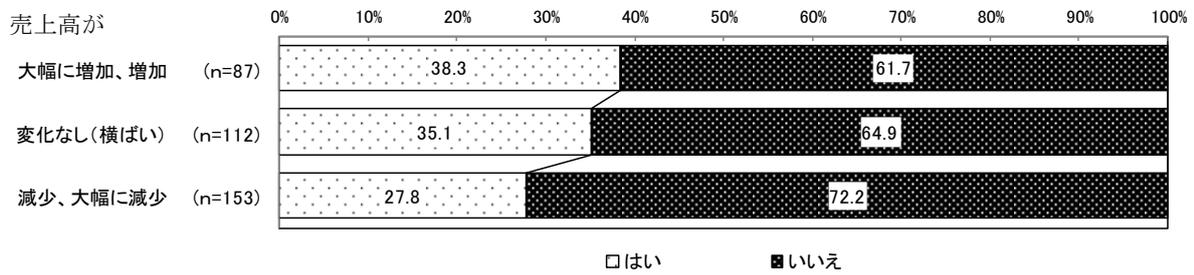


<人材>

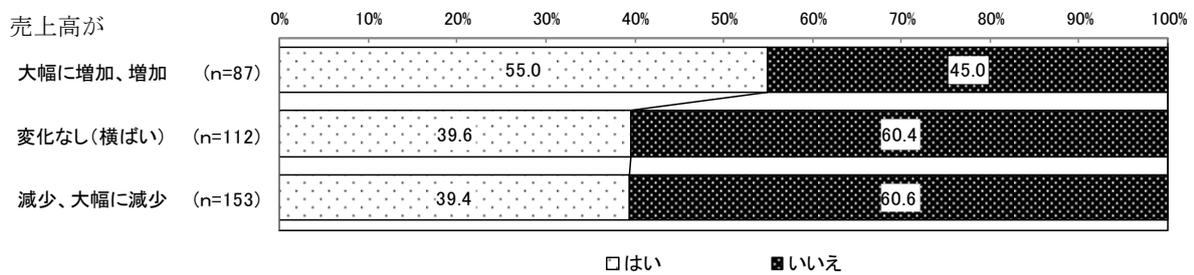
24 人材の確保・育成・技能の継承をしている



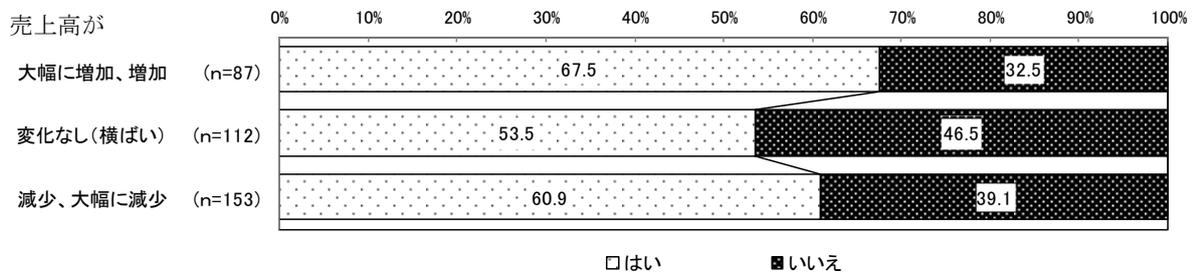
25 後継者の育成・決定をしている



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



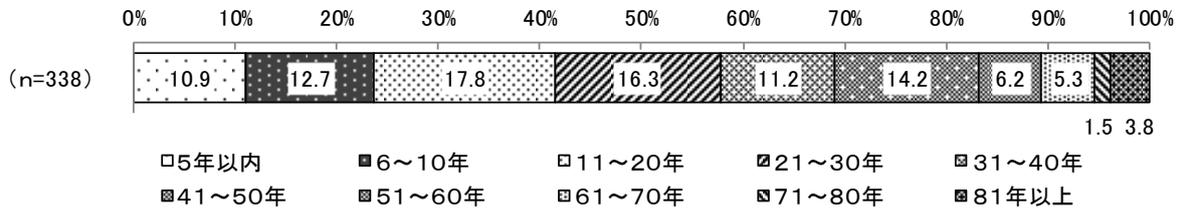
## 第2章

### 調査結果の分析

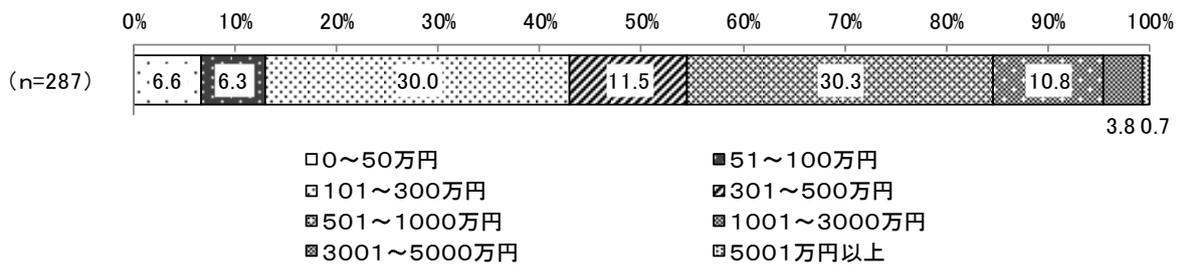


## 2-1 回答者の属性

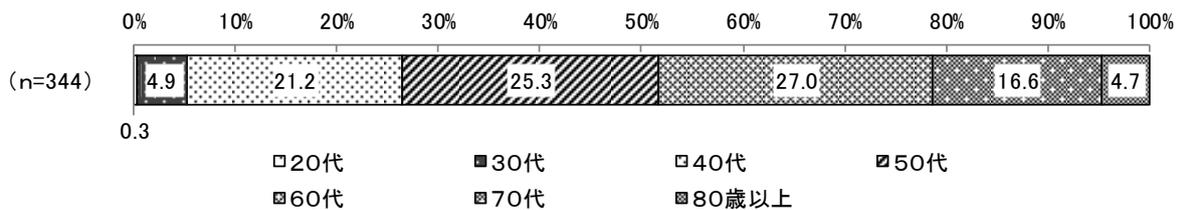
### (1) 営業年数



### (2) 資本金

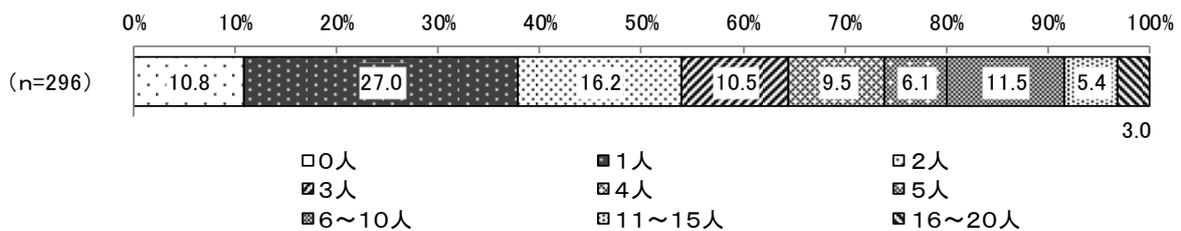


### (3) 代表者年齢

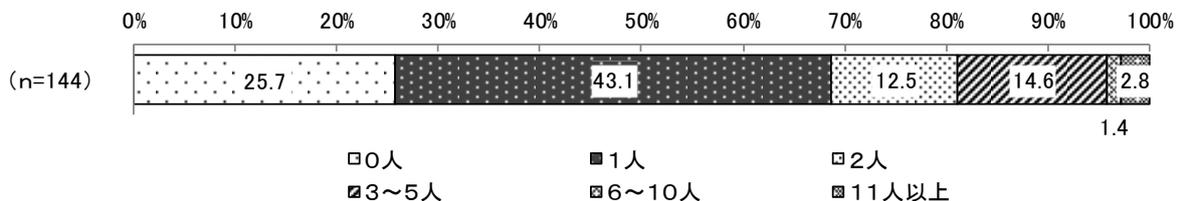


### (4) 従業員

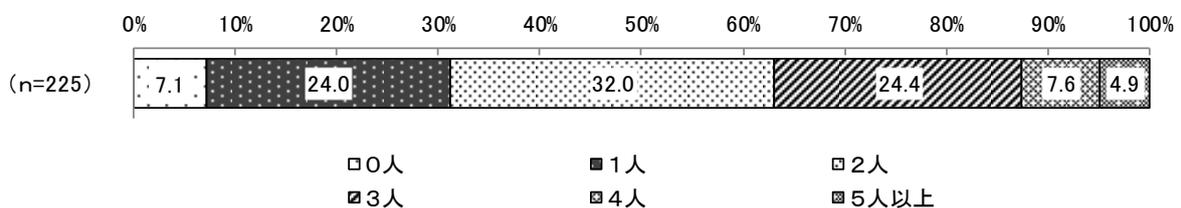
#### 【常用雇用者】



#### 【派遣・パート】



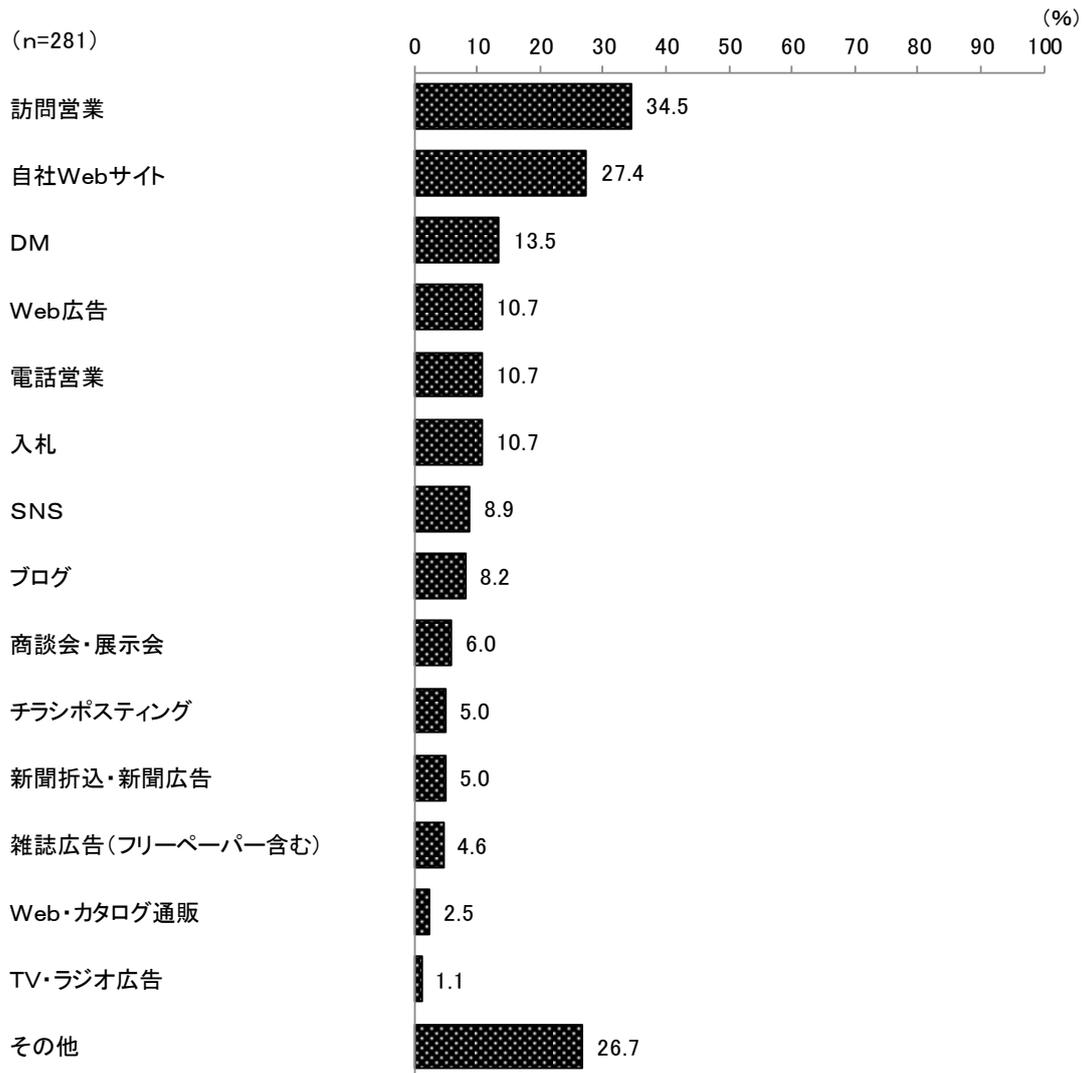
#### 【役員】



## 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」34.5%が最も多く、以下「自社Webサイト」27.4%、「DM」13.5%、「Web広告」「電話営業」「入札」がともに10.7%となっている。なお、「その他」26.7%の内訳は、紹介が多く挙げられた。

【業種別 営業・販促手法及び活用媒体】

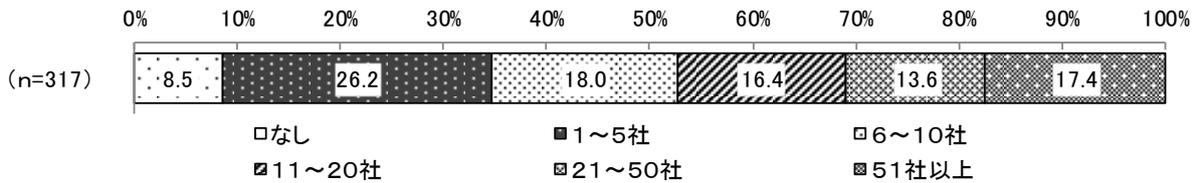
(上段：件数、下段%)

	調査数	D M	グ ラ シ ン ポ ス テ ィ ン	告 新 聞 折 込 ・ 新 聞 広	雑 誌 広 告 (フ リ ー ペ ー バ ー 含 む)	W e b 広 告	T V ・ ラ ジ オ 広 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	プ ロ グ	そ の 他	無 回 答
全 体	357 100.0	38 13.5	14 5.0	14 5.0	13 4.6	30 10.7	3 1.1	97 34.5	30 10.7	17 6.0	30 10.7	7 2.5	77 27.4	25 8.9	23 8.2	75 26.7	76
製造業	51 100.0	3 7.3	0 0.0	0 0.0	1 2.4	4 9.8	0 0.0	21 51.2	2 4.9	5 12.2	7 17.1	4 9.8	12 29.3	4 9.8	3 7.3	6 14.6	10
卸売業	21 100.0	2 10.0	1 5.0	0 0.0	0 0.0	1 5.0	0 0.0	14 70.0	1 5.0	3 15.0	2 10.0	1 5.0	4 20.0	0 0.0	0 0.0	2 10.0	1
小売業	44 100.0	14 42.4	1 3.0	5 15.2	5 15.2	2 6.1	0 0.0	9 27.3	7 21.2	4 12.1	2 6.1	0 0.0	9 27.3	3 9.1	3 9.1	4 12.1	11
飲食業	17 100.0	2 18.2	1 9.1	0 0.0	1 9.1	3 27.3	0 0.0	1 9.1	2 18.2	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 9.1	2 18.2	2 18.2	3 27.3	6
サービス業	77 100.0	13 21.3	7 11.5	4 6.6	5 8.2	12 19.7	1 1.6	13 21.3	6 9.8	2 3.3	5 8.2	2 3.3	24 39.3	11 18.0	9 14.8	16 26.2	16
建設業	100 100.0	4 5.1	3 3.8	4 5.1	1 1.3	2 2.5	1 1.3	30 38.0	10 12.7	2 2.5	14 17.7	0 0.0	18 22.8	2 2.5	4 5.1	28 35.4	21
運輸業	8 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	5 71.4	1 14.3	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 14.3	1
不動産業	39 100.0	0 0.0	1 3.4	1 3.4	0 0.0	6 20.7	1 3.4	4 13.8	1 3.4	1 3.4	0 0.0	0 0.0	9 31.0	3 10.3	2 6.9	15 51.7	10

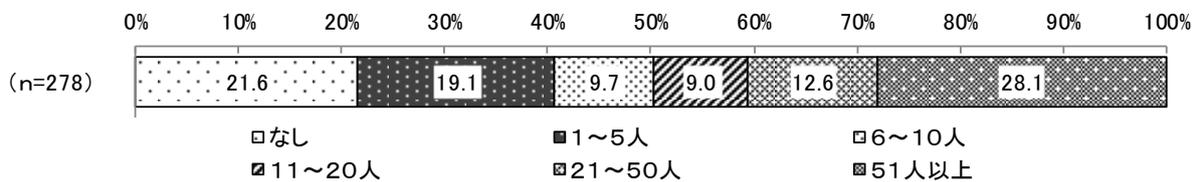
(2) 取引先・顧客数

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」26.2%が最も多く、以下「6~10社」18.0%、「51社以上」17.4%「11~20社」16.4%となっている。

個人の取引先・顧客数は、「51人以上」28.1%が最も多く、以下「なし」21.6%、「1~5人」19.1%、「21~50人」12.6%となっている。

【業種別 取引先・顧客数①法人】

(上段：件数、下段%)

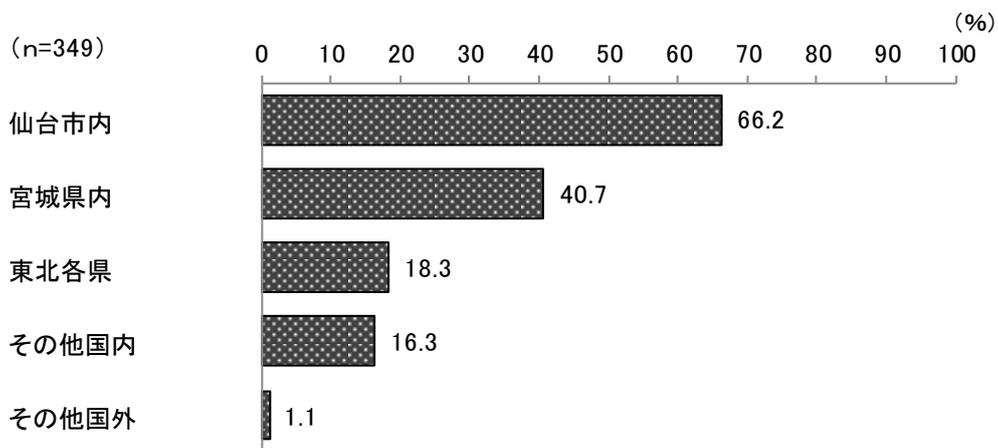
【②個人】

(上段：件数、下段%)

業種	調査数	①法人						無回答	②個人						無回答
		なし	1~5社	6~10社	11~20社	21~50社	51社以上		なし	1~5人	6~10人	11~20人	21~50人	51人以上	
全体	357	27	83	57	52	43	55	40	60	53	27	25	35	78	79
	100.0	8.5	26.2	18.0	16.4	13.6	17.4		21.6	19.1	9.7	9.0	12.6	28.1	
製造業	51	2	9	7	5	6	18	4	8	7	2	5	5	9	15
	100.0	4.3	19.1	14.9	10.6	12.8	38.3		22.2	19.4	5.6	13.9	13.9	25.0	
卸売業	21	0	5	1	4	6	5	0	4	3	2	2	3	2	5
	100.0	0.0	23.8	4.8	19.0	28.6	23.8		25.0	18.8	12.5	12.5	18.8	12.5	
小売業	44	5	13	6	5	1	3	11	6	2	1	3	6	22	4
	100.0	15.2	39.4	18.2	15.2	3.0	9.1		15.0	5.0	2.5	7.5	15.0	55.0	
飲食業	17	6	2	4	1	0	0	4	4	0	1	1	3	4	4
	100.0	46.2	15.4	30.8	7.7	0.0	0.0		30.8	0.0	7.7	7.7	23.1	30.8	
サービス業	77	10	16	5	10	12	10	14	9	8	5	4	12	23	16
	100.0	15.9	25.4	7.9	15.9	19.0	15.9		14.8	13.1	8.2	6.6	19.7	37.7	
建設業	100	1	23	29	18	15	11	3	19	23	14	6	4	6	28
	100.0	1.0	23.7	29.9	18.6	15.5	11.3		26.4	31.9	19.4	8.3	5.6	8.3	
運輸業	8	1	3	1	1	0	1	1	4	1	0	1	0	0	2
	100.0	14.3	42.9	14.3	14.3	0.0	14.3		66.7	16.7	0.0	16.7	0.0	0.0	
不動産業	39	2	12	4	8	3	7	3	6	9	2	3	2	12	5
	100.0	5.6	33.3	11.1	22.2	8.3	19.4		17.6	26.5	5.9	8.8	5.9	35.3	

## (3) 主な顧客・販売先の所在地

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)



主な顧客・販売先の所在地は、「仙台市内」66.2%が最も多く、以下「宮城県内」40.7%、「東北各県」18.3%、「その他国内」16.3%となっている。

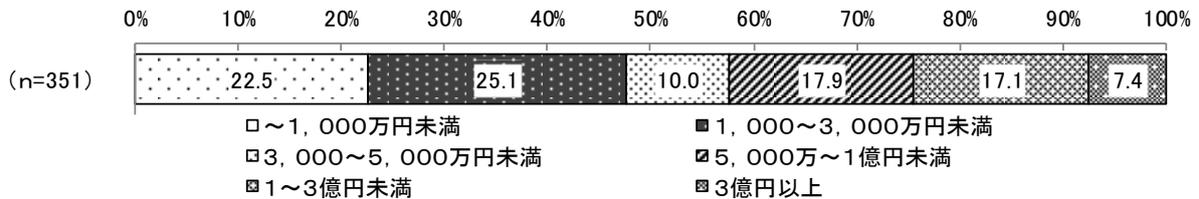
【業種別 主な顧客・販売先所在地】 (上段：件数、下段%)

	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	357	231	142	64	57	4	8
	100.0	66.2	40.7	18.3	16.3	1.1	
製造業	51	31	27	10	11	0	0
	100.0	60.8	52.9	19.6	21.6	0.0	
卸売業	21	8	8	13	9	2	0
	100.0	38.1	38.1	61.9	42.9	9.5	
小売業	44	32	14	3	3	0	3
	100.0	78.0	34.1	7.3	7.3	0.0	
飲食業	17	12	4	1	3	1	1
	100.0	75.0	25.0	6.3	18.8	6.3	
サービス業	77	51	28	12	9	0	3
	100.0	68.9	37.8	16.2	12.2	0.0	
建設業	100	59	50	19	9	1	0
	100.0	59.0	50.0	19.0	9.0	1.0	
運輸業	8	6	2	1	2	0	0
	100.0	75.0	25.0	12.5	25.0	0.0	
不動産業	39	32	9	5	11	0	1
	100.0	84.2	23.7	13.2	28.9	0.0	

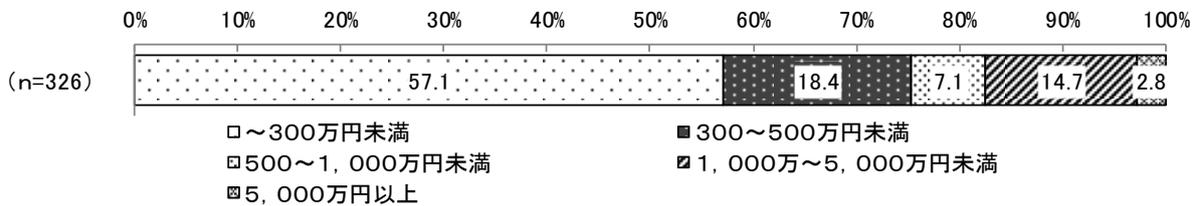
(4) 年間売上高と経常利益

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



前期の年間売上高は、「1,000~3,000万円未満」25.1%が最も多く、以下「~1,000万円未満」22.5%、「5,000万~1億円未満」17.9%、「1~3億円未満」17.1%となっている。

また、前期の年間経常利益は、「~300万円未満」57.1%が最も多く、以下「300~500万円未満」18.4%、「1,000万~5,000万円未満」14.7%、「500~1,000万円未満」7.1%、となっている。

【業種別 ①売上高】

	調査数	未 満 1 0 0 0 0 万 円	0 1 0 0 万 円 未 満	0 3 0 0 万 円 未 満	億 5 0 0 万 円 未 満	1 0 0 0 万 円 未 満	3 億 円 未 満	無 回 答
全 体	357	79	88	35	63	60	26	6
製造業	51	8	9	3	14	12	4	1
卸売業	21	2	2	2	6	8	1	0
小売業	44	15	21	1	3	1	1	2
飲食業	17	5	11	1	0	0	0	0
サービス業	77	33	20	8	8	5	1	2
建設業	100	7	14	15	23	26	14	1
運輸業	8	2	2	1	1	1	1	0
不動産業	39	7	9	4	8	7	4	0

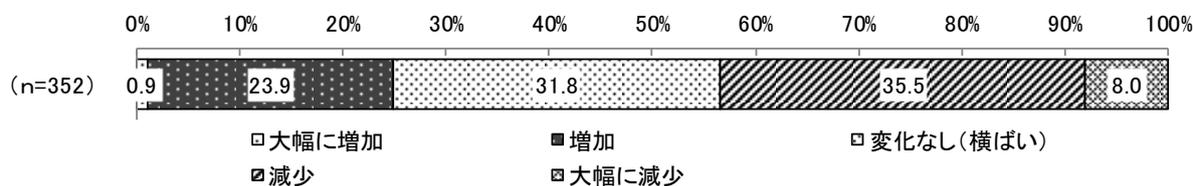
【②経常利益】 (上段：件数、下段%)

	件数	割合 (%)	件数	割合 (%)	件数	割合 (%)	件数	割合 (%)	件数	割合 (%)
全 体	186	57.1	60	18.4	23	7.1	48	14.7	9	2.8
製造業	22	47.8	7	15.2	9	19.6	8	17.4	0	0.0
卸売業	9	47.4	5	26.3	2	10.5	2	10.5	1	5.3
小売業	29	76.3	7	18.4	0	0.0	2	5.3	0	0.0
飲食業	9	56.3	7	43.8	0	0.0	0	0.0	0	0.0
サービス業	46	66.7	13	18.8	1	1.4	8	11.6	1	1.4
建設業	50	53.2	19	20.2	6	6.4	16	17.0	3	3.2
運輸業	6	85.7	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	14.3
不動産業	15	40.5	2	5.4	5	13.5	12	32.4	3	8.1

## (5) 売上高の傾向

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。



売上高の傾向は、「減少」35.5%が最も多く、以下「変化なし（横ばい）」31.8%、「増加」23.9%、「大幅に減少」8.0%となっている。

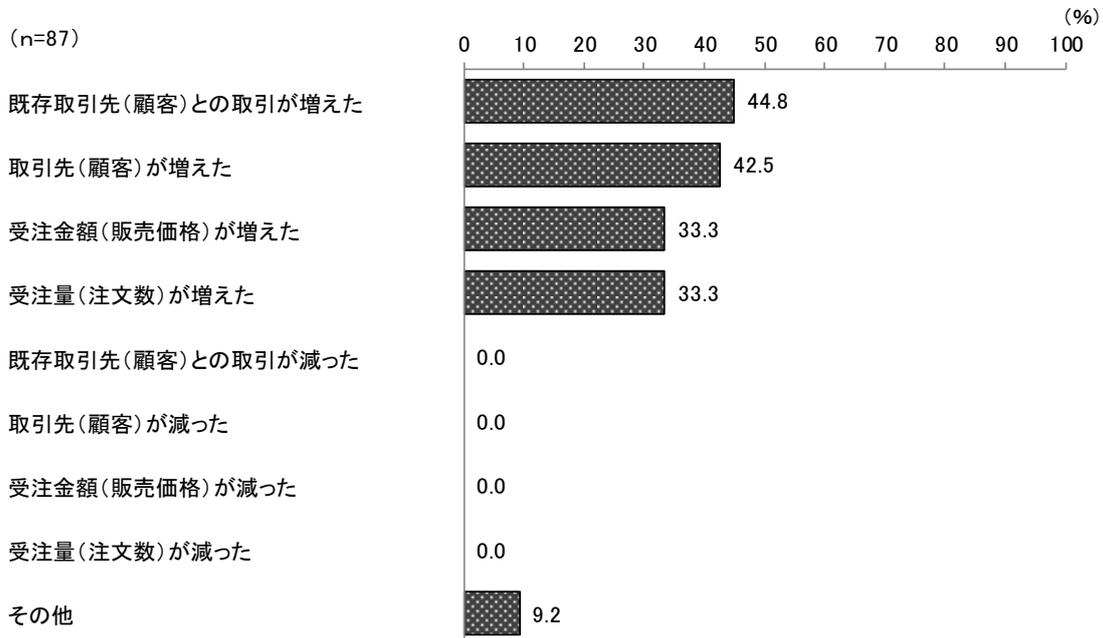
「大幅に増加」と「増加」を合わせた《増加》は24.8%、「減少」と「大幅に減少」を合わせた《減少》は43.5%となっており、売上高は減少傾向にあることがうかがえる。

【業種別 売上高の状況】 (上段：件数、下段%)

	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	357 100.0	3 0.9	84 23.9	112 31.8	125 35.5	28 8.0	5
製造業	51 100.0	0 0.0	10 20.0	16 32.0	22 44.0	2 4.0	1
卸売業	21 100.0	0 0.0	8 38.1	6 28.6	6 28.6	1 4.8	0
小売業	44 100.0	0 0.0	6 13.6	12 27.3	20 45.5	6 13.6	0
飲食業	17 100.0	0 0.0	4 23.5	6 35.3	4 23.5	3 17.6	0
サービス業	77 100.0	1 1.3	19 25.0	23 30.3	28 36.8	5 6.6	1
建設業	100 100.0	1 1.0	24 24.7	27 27.8	36 37.1	9 9.3	3
運輸業	8 100.0	0 0.0	3 37.5	3 37.5	2 25.0	0 0.0	0
不動産業	39 100.0	1 2.6	10 25.6	19 48.7	7 17.9	2 5.1	0

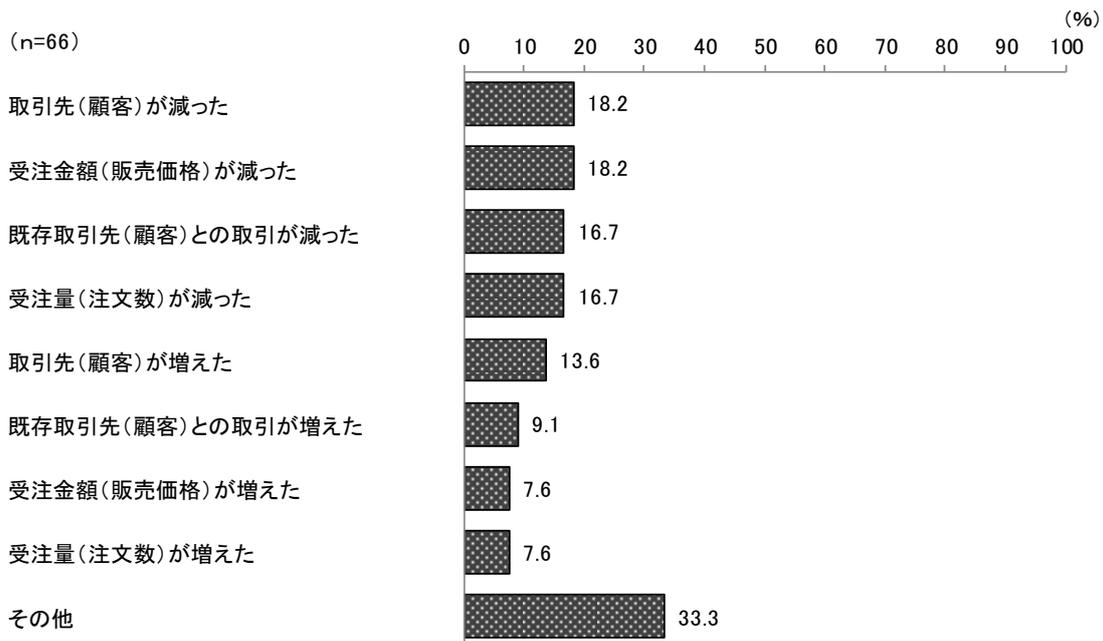
## (6) 売上高の増減要因

## 【売上高が増加した要因】



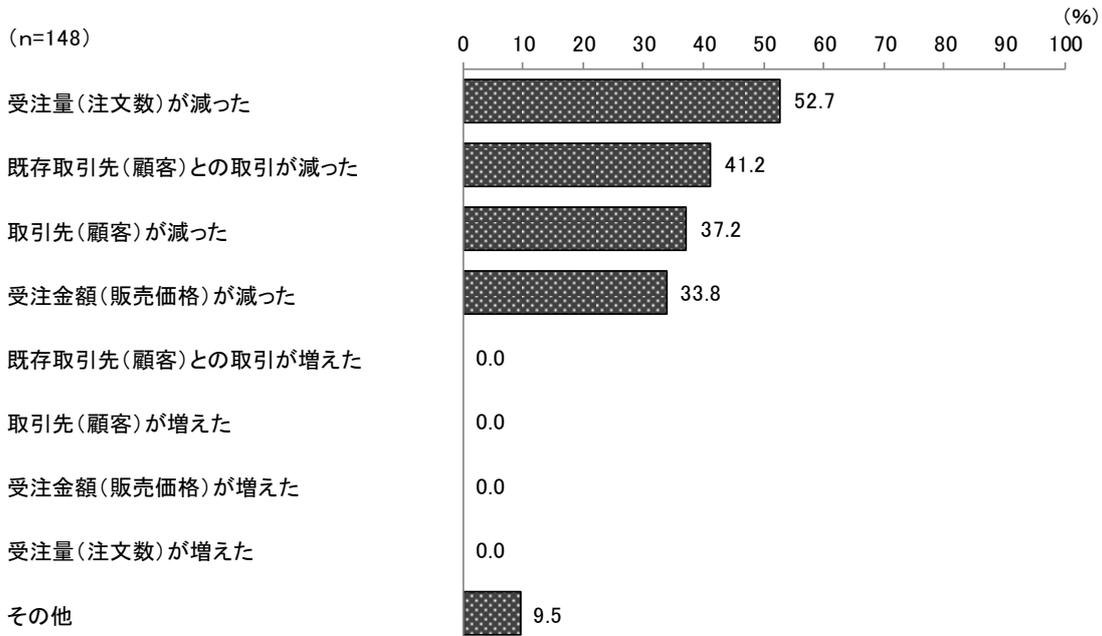
売上高が《増加》(大幅に増加、増加)した事業者の要因をみると、「既存取引先(顧客)との取引が増えた」44.8%が最も多く、以下「取引先(顧客)が増えた」42.5%、「受注金額(販売価格)が増えた」「受注量(注文数)が増えた」がともに33.3%となっている。

## 【売上高が不変である要因】



売上高が「変化なし（横ばい）」の事業者の要因をみると、「取引先（顧客）が減った」「受注金額（販売価格）が減った」がともに18.2%と最も多く、以下「既存取引先（顧客）との取引が減った」「受注量（注文数）が減った」がともに16.7%、「取引先（顧客）が増えた」13.6%となっている。

【売上高が減少した要因】



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」52.7%が最も多く、「既存取引先（顧客）との取引が減った」41.2%、「取引先（顧客）が減った」37.2%、「受注金額（販売価格）が減った」33.8%となっている。

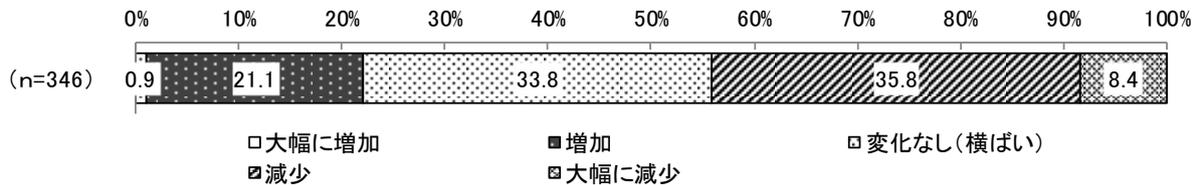
【業種別 売上高の増減要因】 (上段：件数、下段%)

	調査数	え客既減(客)既存増	無回答									
全 体	357	46	72	47	67	34	62	34	89	44	55	
	100.0	15.2	23.8	15.6	22.2	11.3	20.5	11.3	29.5	14.6		
製造業	51	6	13	4	10	3	11	4	22	2	9	
	100.0	14.3	31.0	9.5	23.8	7.1	26.2	9.5	52.4	4.8		
卸売業	21	6	4	2	3	5	5	3	4	4	1	
	100.0	30.0	20.0	10.0	15.0	25.0	25.0	15.0	20.0	20.0		
小売業	44	1	15	6	15	3	10	5	11	5	8	
	100.0	2.8	41.7	16.7	41.7	8.3	27.8	13.9	30.6	13.9		
飲食業	17	1	2	3	6	0	1	1	3	5	3	
	100.0	7.1	14.3	21.4	42.9	0.0	7.1	7.1	21.4	35.7		
サービス業	77	8	15	14	17	10	5	9	11	12	12	
	100.0	12.3	23.1	21.5	26.2	15.4	7.7	13.8	16.9	18.5		
建設業	100	16	16	10	9	11	29	10	36	6	12	
	100.0	18.2	18.2	11.4	10.2	12.5	33.0	11.4	40.9	6.8		
運輸業	8	2	2	1	1	0	0	2	1	1	2	
	100.0	33.3	33.3	16.7	16.7	0.0	0.0	33.3	16.7	16.7		
不動産業	39	6	5	7	6	2	1	0	1	9	8	
	100.0	19.4	16.1	22.6	19.4	6.5	3.2	0.0	3.2	29.0		

(7) 経常利益の傾向

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。



経常利益の傾向は、「減少」35.8%が最も多く、以下「変化なし（横ばい）」33.8%、「増加」21.1%、「大幅に減少」8.4%となっている。

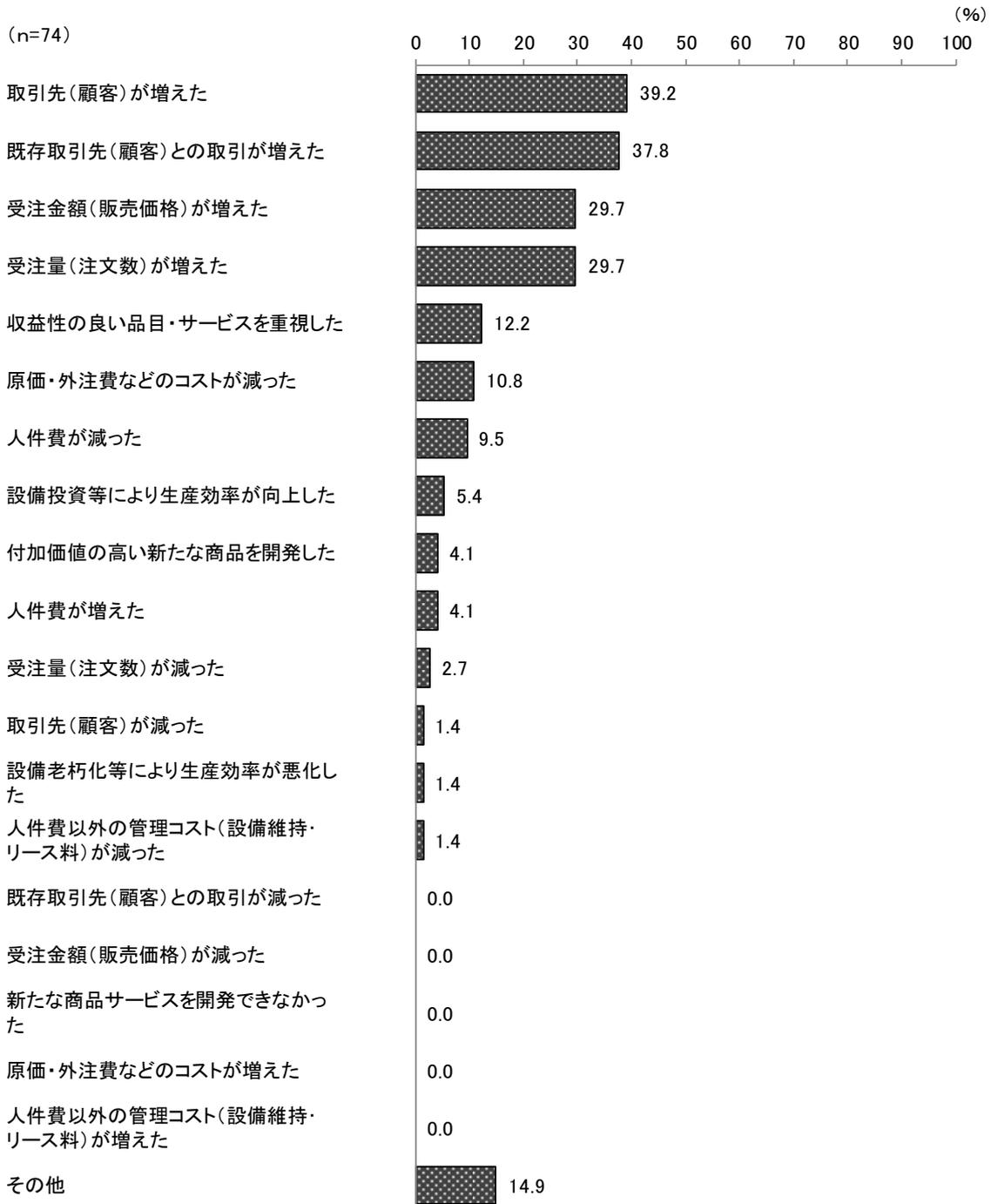
「大幅に増加」と「増加」を合わせた《増加》は22.0%、「減少」と「大幅に減少」を合わせた《減少》は44.2%と、《減少》の割合は《増加》の約2倍となっている。

【業種別 経常利益の状況】 (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	357	3	73	117	124	29	11
	100.0	0.9	21.1	33.8	35.8	8.4	
製造業	51	1	10	12	24	3	1
	100.0	2.0	20.0	24.0	48.0	6.0	
卸売業	21	0	7	7	4	2	1
	100.0	0.0	35.0	35.0	20.0	10.0	
小売業	44	0	4	13	19	5	3
	100.0	0.0	9.8	31.7	46.3	12.2	
飲食業	17	0	3	5	6	3	0
	100.0	0.0	17.6	29.4	35.3	17.6	
サービス業	77	1	16	28	24	7	1
	100.0	1.3	21.1	36.8	31.6	9.2	
建設業	100	0	18	31	39	8	4
	100.0	0.0	18.8	32.3	40.6	8.3	
運輸業	8	0	2	4	2	0	0
	100.0	0.0	25.0	50.0	25.0	0.0	
不動産業	39	1	13	17	6	1	1
	100.0	2.6	34.2	44.7	15.8	2.6	

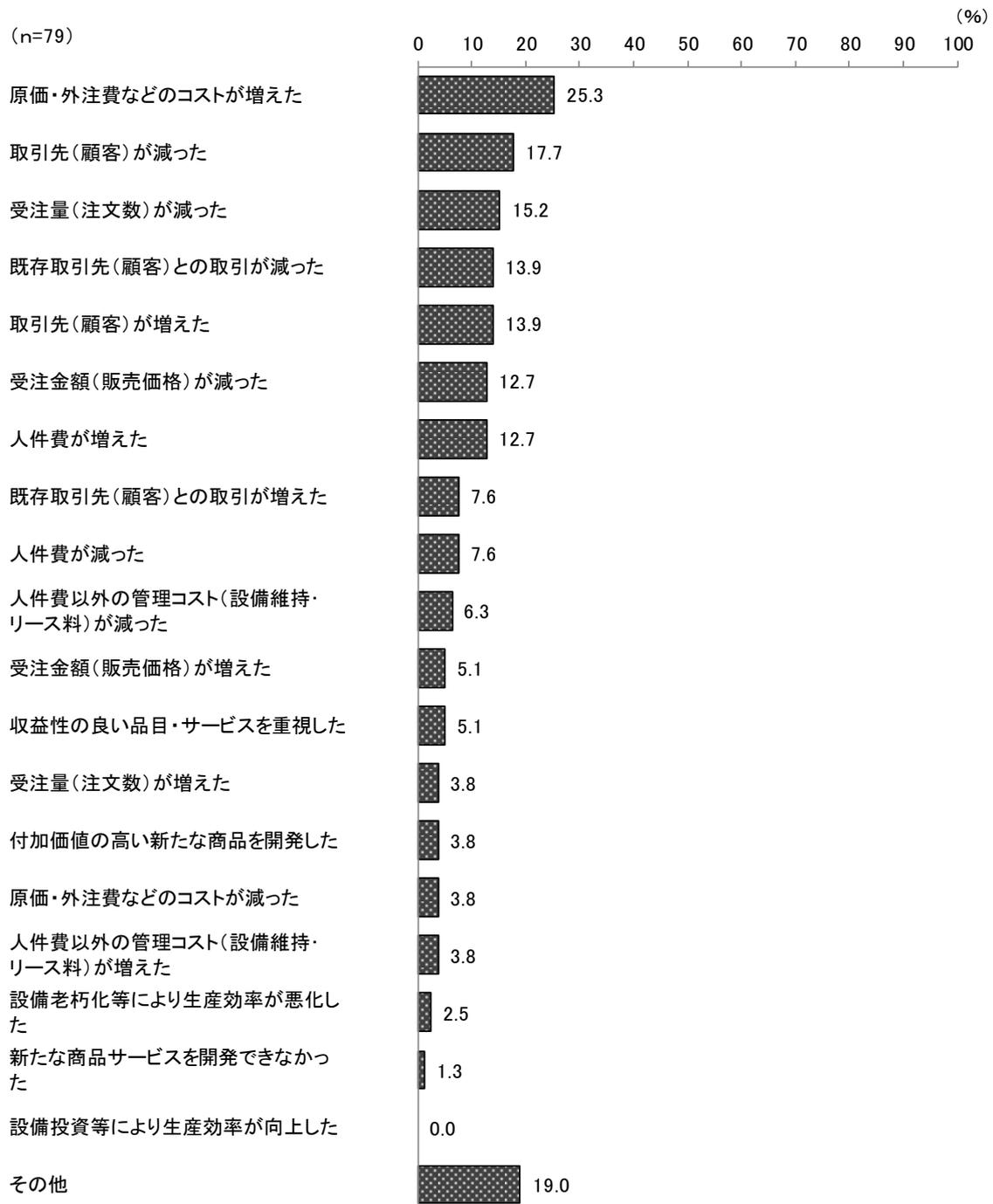
## (8) 経常利益の増減要因

## 【経常利益が増加した要因】



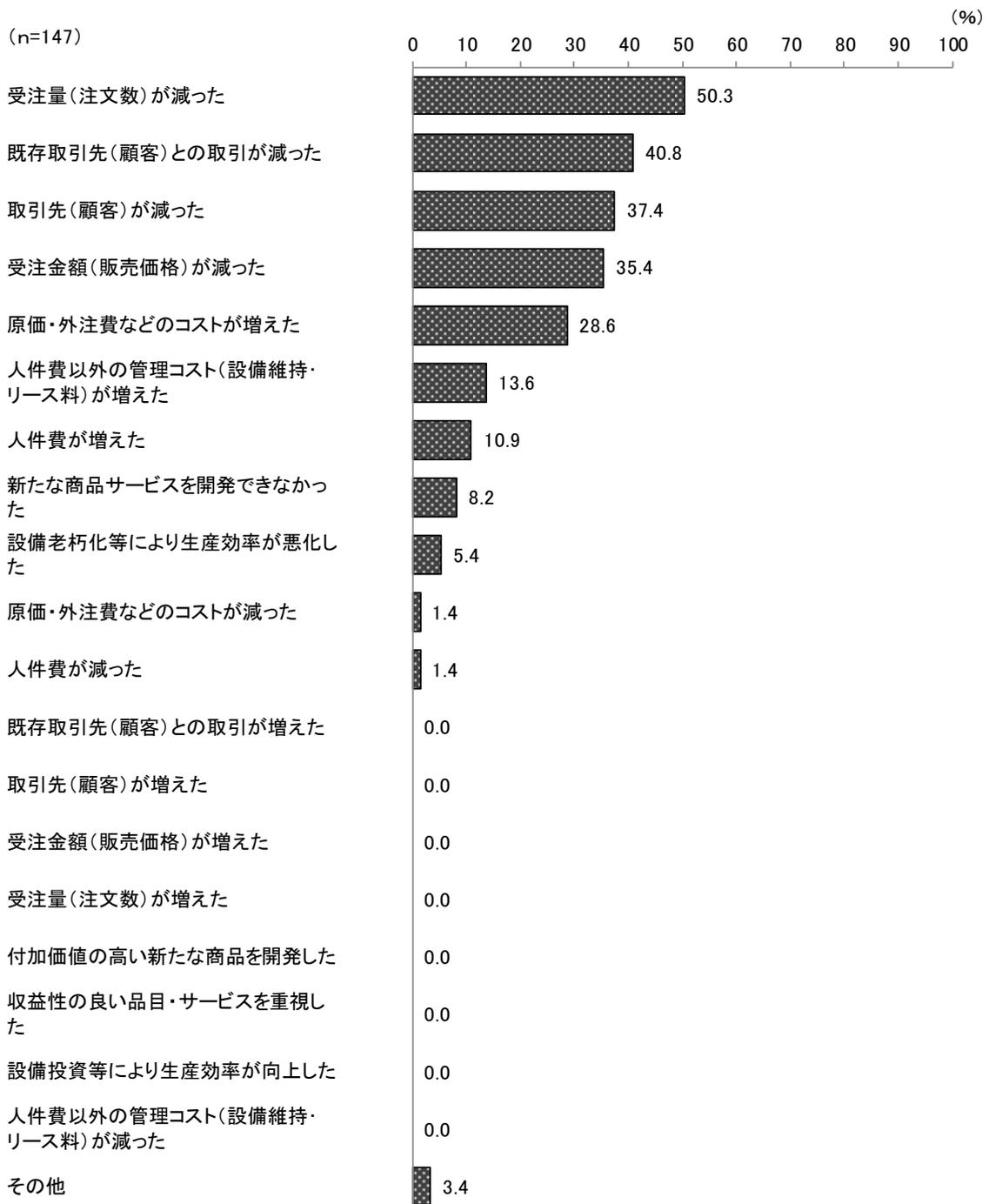
経常利益が《増加》(大幅に増加、増加)した事業者の要因をみると、「取引先(顧客)が増えた」39.2%が最も多く、以下「既存取引先(顧客)との取引が増えた」37.8%、「受注金額(販売価格)が増えた」「受注量(注文数)が増えた」がともに29.7%となっている。

## 【経常利益が不変である要因】



経常利益が「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」25.3%が最も多く、以下「取引先(顧客)が減った」17.7%、「受注量(注文数)が減った」15.2%、「既存取引先(顧客)との取引が減った」「取引先(顧客)が増えた」がともに13.9%となっている。

## 【経常利益が減少した要因】



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」50.3%が最も多く、以下「既存取引先(顧客)との取引が減った」40.8%、「取引先(顧客)が減った」37.4%、「受注金額(販売価格)が減った」35.4%となっている。

【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)が増えた	取引先(顧客)が増えた	受注金額(販売価格)が増えた	受注量(注文数)が増えた	付加価値の高い新たな商品を開発した	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増した	原価・外注費などのコストが減った	人件費以外の管理コスト(設備維持・リース料)が減った	人件費が減った
全体	357 100.0	35 11.5	41 13.4	26 8.5	25 8.2	6 2.0	14 4.6	4 1.3	13 4.3	6 2.0	15 4.9
製造業	51 100.0	4 9.3	2 4.7	4 9.3	2 4.7	1 2.3	3 7.0	2 4.7	2 4.7	0 0.0	2 4.7
卸売業	21 100.0	3 15.0	2 10.0	2 10.0	2 10.0	0 0.0	3 15.0	0 0.0	1 5.0	0 0.0	1 5.0
小売業	44 100.0	1 2.7	4 10.8	2 5.4	4 10.8	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	2 5.4
飲食業	17 100.0	1 6.3	3 18.8	0 0.0	1 6.3	1 6.3	1 6.3	1 6.3	1 6.3	1 6.3	0 0.0
サービス業	77 100.0	6 9.1	13 19.7	6 9.1	5 7.6	3 4.5	4 6.1	0 0.0	5 7.6	2 3.0	4 6.1
建設業	100 100.0	13 15.1	7 8.1	9 10.5	10 11.6	1 1.2	3 3.5	1 1.2	4 4.7	2 2.3	6 7.0
運輸業	8 100.0	1 20.0	1 20.0	0 0.0	1 20.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
不動産業	39 100.0	6 18.8	9 28.1	3 9.4	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 3.1	0 0.0

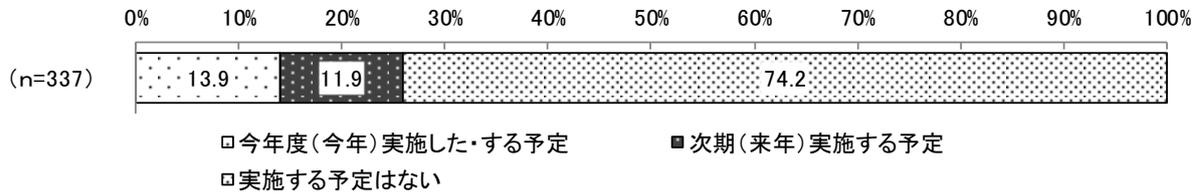
【業種別 経常利益の増減要因】

(上段：件数、下段%)

	減った	既存取引先(顧客)が減った	取引先(顧客)が減った	受注金額(販売価格)が減った	受注量(注文数)が減った	新たな商品サービスを開発できなかった	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増えた	維持・人件費以外の管理コスト(設備リース料)が増えた	人件費が増えた	その他	無回答
全体	72 23.6	71 23.3	63 20.7	91 29.8	14 4.6	11 3.6	63 20.7	24 7.9	30 9.8	31 10.2	52	
製造業	11 25.6	8 18.6	10 23.3	22 51.2	4 9.3	4 9.3	14 32.6	1 2.3	5 11.6	3 7.0	8	
卸売業	4 20.0	2 10.0	5 25.0	5 25.0	1 5.0	0 0.0	4 20.0	0 0.0	1 5.0	3 15.0	1	
小売業	12 32.4	17 45.9	11 29.7	12 32.4	3 8.1	1 2.7	9 24.3	4 10.8	4 10.8	3 8.1	7	
飲食業	5 31.3	5 31.3	0 0.0	3 18.8	1 6.3	0 0.0	6 37.5	2 12.5	2 12.5	1 6.3	1	
サービス業	15 22.7	20 30.3	8 12.1	12 18.2	2 3.0	3 4.5	10 15.2	10 15.2	5 7.6	4 6.1	11	
建設業	20 23.3	13 15.1	29 33.7	35 40.7	3 3.5	0 0.0	20 23.3	7 8.1	11 12.8	2 2.3	14	
運輸業	2 40.0	1 20.0	0 0.0	1 20.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 20.0	3	
不動産業	3 9.4	5 15.6	0 0.0	1 3.1	0 0.0	3 9.4	0 0.0	0 0.0	2 6.3	14 43.8	7	

(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。



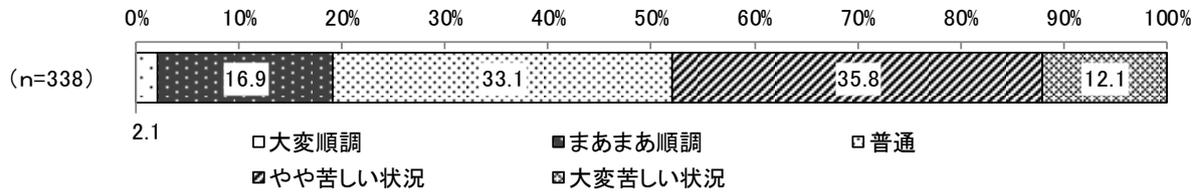
設備投資の状況は、「実施する予定はない」74.2%が最も多く、以下「今年度（今年）実施した・する予定」13.9%、「次期（来年）実施する予定」11.9%となっている。

【業種別 設備投資】 (上段：件数、下段%)

業種	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	357	47	40	250	20
	100.0	13.9	11.9	74.2	
製造業	51	10	7	30	4
	100.0	21.3	14.9	63.8	
卸売業	21	0	5	16	0
	100.0	0.0	23.8	76.2	
小売業	44	4	2	36	2
	100.0	9.5	4.8	85.7	
飲食業	17	1	3	13	0
	100.0	5.9	17.6	76.5	
サービス業	77	10	7	55	5
	100.0	13.9	9.7	76.4	
建設業	100	8	11	79	2
	100.0	8.2	11.2	80.6	
運輸業	8	3	0	2	3
	100.0	60.0	0.0	40.0	
不動産業	39	11	5	19	4
	100.0	31.4	14.3	54.3	

## (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、「やや苦しい状況」35.8%が最も多く、以下「普通」33.1%、「まあまあ順調」16.9%、「大変苦しい状況」12.1%となっている。

【業種別 現在の経営状況】 (上段：件数、下段%)

	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	357	7	57	112	121	41	19
	100.0	2.1	16.9	33.1	35.8	12.1	
製造業	51	0	5	13	21	7	5
	100.0	0.0	10.9	28.3	45.7	15.2	
卸売業	21	0	3	8	7	2	1
	100.0	0.0	15.0	40.0	35.0	10.0	
小売業	44	0	1	12	18	9	4
	100.0	0.0	2.5	30.0	45.0	22.5	
飲食業	17	1	2	6	5	3	0
	100.0	5.9	11.8	35.3	29.4	17.6	
サービス業	77	4	15	20	22	12	4
	100.0	5.5	20.5	27.4	30.1	16.4	
建設業	100	0	16	36	39	6	3
	100.0	0.0	16.5	37.1	40.2	6.2	
運輸業	8	0	1	4	3	0	0
	100.0	0.0	12.5	50.0	37.5	0.0	
不動産業	39	2	14	13	6	2	2
	100.0	5.4	37.8	35.1	16.2	5.4	

## (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。

&lt;その1&gt;

(n=357)

		はい	いいえ	無回答
理念・経営ビジョン・計画	1 経営理念を定義している	210 65.2	112 34.8	35
	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	158 48.9	165 51.1	34
	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	174 54.4	146 45.6	37
	4 海外展開を検討している	15 4.7	302 95.3	40
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	236 73.1	87 26.9	34
	6 財務分析等による現状分析をしている	215 66.4	109 33.6	33
	7 運転・設備投資・新事業への投資資金の確保をしている	134 41.5	189 58.5	34
	8 資金調達手法の多様化をしている	68 21.0	256 79.0	33
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	260 79.5	67 20.5	30
	10 自社商品・サービスの市場動向を把握している	210 66.5	106 33.5	41
	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	123 39.8	186 60.2	48
	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	80 25.8	230 74.2	47
	13 自社の営業力・販売力の維持強化ができています	110 35.5	200 64.5	47

&lt;その2&gt;

(n=357)

		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	179 57.2	134 42.8	44
	15 新商品・新サービス・新技術の開発に取り組んでいる	121 39.3	187 60.7	49
	16 知的財産権の取得・管理をしている	54 17.5	255 82.5	48
	17 WEB・ITを活用している	117 37.5	195 62.5	45
	18 企業イメージ・知名度の向上に取り組んでいる	135 43.4	176 56.6	46
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	159 52.8	142 47.2	56
	20 製造工程の見直し・効率化をしている	126 42.9	168 57.1	63
	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	130 43.6	168 56.4	59
	22 IT活用などで業務の効率化を図っている	98 31.9	209 68.1	50
	23 BCP（事業継続計画）を策定している	55 18.3	245 81.7	57
人材	24 人材の確保・育成・技能の継承をしている	149 48.5	158 51.5	50
	25 後継者の育成・決定をしている	104 33.1	210 66.9	43
	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	134 43.2	176 56.8	47
	27 就労環境の改善を行っている	191 60.3	126 39.7	40

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」79.5%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」73.1%、「自社商品・サービスの市場動向を把握している」66.5%、「財務分析等による現状分析をしている」66.4%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」95.3%が最も多く、以下「知的財産権の取得・管理をしている」82.5%、「BCP（事業継続計画）を策定している」81.7%、「資金調達手法の多様化をしている」79.0%が数値として高いが、業種・業界に関わらず関連する項目としては、営業・販売戦略やIT活用、後継者育成という点が高い数値となっている。

【業種別 経営項目への取り組み】		【製造業】 (n=51)			【卸売業】 (n=21)			【小売業】 (n=44)		
		はい	いいえ	無回答	はい	いいえ	無回答	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	21 46.7	24 53.3	6	11 55.0	9 45.0	1	24 66.7	12 33.3	8
	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	17 36.2	30 63.8	4	12 63.2	7 36.8	2	16 44.4	20 55.6	8
	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	23 48.9	24 51.1	4	15 75.0	5 25.0	1	20 58.8	14 41.2	10
	4 海外展開を検討している	0 0.0	44 100.0	7	3 16.7	15 83.3	3	2 5.7	33 94.3	9
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	36 75.0	12 25.0	3	15 83.3	3 16.7	3	27 75.0	9 25.0	8
	6 財務分析等による現状分析をしている	32 68.1	15 31.9	4	17 85.0	3 15.0	1	23 62.2	14 37.8	7
	7 運転・設備投資・新事業への投資資金の確保をしている	19 41.3	27 58.7	5	9 42.9	12 57.1	0	11 29.7	26 70.3	7
	8 資金調達手法の多様化をしている	8 16.7	40 83.3	3	4 20.0	16 80.0	1	8 21.6	29 78.4	7
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	37 77.1	11 22.9	3	14 70.0	6 30.0	1	29 78.4	8 21.6	7
	10 自社商品・サービスの市場動向を把握している	26 55.3	21 44.7	4	17 85.0	3 15.0	1	23 67.6	11 32.4	10
	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	16 34.8	30 65.2	5	11 55.0	9 45.0	1	13 39.4	20 60.6	11
	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	4 8.7	42 91.3	5	9 50.0	9 50.0	3	13 38.2	21 61.8	10
	13 自社の営業力・販売力の維持強化ができています	11 23.4	36 76.6	4	8 44.4	10 55.6	3	12 36.4	21 63.6	11
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	21 44.7	26 55.3	4	14 66.7	7 33.3	0	18 52.9	16 47.1	10
	15 新商品・新サービス・新技術の開発に取り組んでいる	16 34.0	31 66.0	4	11 55.0	9 45.0	1	15 45.5	18 54.5	11
	16 知的財産権の取得・管理をしている	7 15.2	39 84.8	5	5 25.0	15 75.0	1	4 11.8	30 88.2	10
	17 WEB・ITを活用している	17 37.0	29 63.0	5	9 45.0	11 55.0	1	11 31.4	24 68.6	9
	18 企業イメージ・知名度の向上に取り組んでいる	21 43.8	27 56.3	3	8 44.4	10 55.6	3	18 51.4	17 48.6	9
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	24 50.0	24 50.0	3	14 66.7	7 33.3	0	19 59.4	13 40.6	12
	20 製造工程の見直し・効率化をしている	36 75.0	12 25.0	3	4 20.0	16 80.0	1	13 44.8	16 55.2	15
	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	18 38.3	29 61.7	4	9 47.4	10 52.6	2	13 43.3	17 56.7	14
	22 IT活用などで業務の効率化を図っている	11 23.4	36 76.6	4	8 40.0	12 60.0	1	8 25.0	24 75.0	12
	23 BCP（事業継続計画）を策定している	1 2.2	45 97.8	5	5 25.0	15 75.0	1	8 25.8	23 74.2	13
人財	24 人材の確保・育成・技能の継承をしている	24 52.2	22 47.8	5	8 42.1	11 57.9	2	15 46.9	17 53.1	12
	25 後継者の育成・決定をしている	13 28.9	32 71.1	6	8 40.0	12 60.0	1	9 26.5	25 73.5	10
	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	9 19.1	38 80.9	4	10 52.6	9 47.4	2	15 46.9	17 53.1	12
	27 就労環境の改善を行っている	32 66.7	16 33.3	3	11 52.4	10 47.6	0	20 60.6	13 39.4	11

【業種別 経営項目への取り組み】		【飲食業】 (n=17)			【サービス業】 (n=77)			【建設業】 (n=100)		
		はい	いいえ	無回答	はい	いいえ	無回答	はい	いいえ	無回答
理念・経営計画・ビジョン	1 経営理念を定義している	11 68.8	5 31.3	1	48 65.8	25 34.2	4	68 73.1	25 26.9	7
	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	4 26.7	11 73.3	2	28 39.4	43 60.6	6	56 59.6	38 40.4	6
	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	10 62.5	6 37.5	1	30 42.3	41 57.7	6	66 69.5	29 30.5	5
	4 海外展開を検討している	0 0.0	14 100.0	3	6 8.5	65 91.5	6	4 4.2	92 95.8	4
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	8 53.3	7 46.7	2	42 58.3	30 41.7	5	73 79.3	19 20.7	8
	6 財務分析等による現状分析をしている	8 57.1	6 42.9	3	35 49.3	36 50.7	6	68 73.1	25 26.9	7
	7 運転・設備投資・新事業への投資資金の確保をしている	5 33.3	10 66.7	2	25 35.2	46 64.8	6	42 45.2	51 54.8	7
	8 資金調達手法の多様化をしている	3 20.0	12 80.0	2	8 11.1	64 88.9	5	27 29.7	64 70.3	9
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 66.7	5 33.3	2	56 78.9	15 21.1	6	82 85.4	14 14.6	4
	10 自社商品・サービスの市場動向を把握している	9 60.0	6 40.0	2	41 57.7	30 42.3	6	70 76.1	22 23.9	8
	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	3 20.0	12 80.0	2	23 33.3	46 66.7	8	41 45.1	50 54.9	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	3 20.0	12 80.0	2	21 30.0	49 70.0	7	21 22.3	73 77.7	6
	13 自社の営業力・販売力の維持強化ができています	5 33.3	10 66.7	2	21 30.9	47 69.1	9	38 40.9	55 59.1	7
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	11 78.6	3 21.4	3	41 58.6	29 41.4	7	59 62.8	35 37.2	6
	15 新商品・新サービス・新技術の開発に取り組んでいる	9 64.3	5 35.7	3	26 37.1	44 62.9	7	34 37.4	57 62.6	9
	16 知的財産権の取得・管理をしている	1 7.1	13 92.9	3	12 17.9	55 82.1	10	20 21.3	74 78.7	6
	17 WEB・ITを活用している	4 30.8	9 69.2	4	33 47.1	37 52.9	7	28 29.8	66 70.2	6
	18 企業イメージ・知名度の向上に取り組んでいる	5 35.7	9 64.3	3	31 44.3	39 55.7	7	38 41.3	54 58.7	8
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	6 46.2	7 53.8	4	32 47.1	36 52.9	9	49 55.7	39 44.3	12
	20 製造工程の見直し・効率化をしている	5 41.7	7 58.3	5	19 28.4	48 71.6	10	42 47.2	47 52.8	11
	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	5 35.7	9 64.3	3	23 34.3	44 65.7	10	46 52.9	41 47.1	13
	22 IT活用などで業務の効率化を図っている	2 15.4	11 84.6	4	26 37.1	44 62.9	7	29 32.6	60 67.4	11
	23 BCP（事業継続計画）を策定している	2 14.3	12 85.7	3	6 8.8	62 91.2	9	23 26.1	65 73.9	12
人財	24 人材の確保・育成・技能の継承をしている	8 53.3	7 46.7	2	20 30.3	46 69.7	11	56 61.5	35 38.5	9
	25 後継者の育成・決定をしている	4 28.6	10 71.4	3	13 19.1	55 80.9	9	38 41.8	53 58.2	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	5 38.5	8 61.5	4	28 40.0	42 60.0	7	48 52.7	43 47.3	9
	27 就労環境の改善を行っている	6 42.9	8 57.1	3	35 50.7	34 49.3	8	63 67.7	30 32.3	7

【業種別 経営項目への取り組み】		【運輸業】 (n=8)			【不動産業】 (n=39)		
		はい	いいえ	無回答	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	6 100.0	0 0.0	2	21 63.6	12 36.4	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	4 66.7	2 33.3	2	21 60.0	14 40.0	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	2 40.0	3 60.0	3	8 25.0	24 75.0	7
	4 海外展開を検討している	0 0.0	6 100.0	2	0 0.0	33 100.0	6
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	7 100.0	0 0.0	1	28 80.0	7 20.0	4
	6 財務分析等による現状分析をしている	5 71.4	2 28.6	1	27 77.1	8 22.9	4
	7 運転・設備投資・新事業への投資資金の確保をしている	2 33.3	4 66.7	2	21 61.8	13 38.2	5
	8 資金調達手法の多様化をしている	1 14.3	6 85.7	1	9 26.5	25 73.5	5
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	7 100.0	0 0.0	1	25 75.8	8 24.2	6
	10 自社商品・サービスの市場動向を把握している	4 57.1	3 42.9	1	20 66.7	10 33.3	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ます	4 66.7	2 33.3	2	12 41.4	17 58.6	10
	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	2 40.0	3 60.0	3	7 25.0	21 75.0	11
	13 自社の営業力・販売力の維持強化ができています	2 28.6	5 71.4	1	13 44.8	16 55.2	10
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	3 50.0	3 50.0	2	12 44.4	15 55.6	12
	15 新商品・新サービス・新技術の開発に取り組んでいる	2 33.3	4 66.7	2	8 29.6	19 70.4	12
	16 知的財産権の取得・管理をしている	1 16.7	5 83.3	2	4 14.3	24 85.7	11
	17 WEB・ITを活用している	3 50.0	3 50.0	2	12 42.9	16 57.1	11
	18 企業イメージ・知名度の向上に取り組んでいる	3 50.0	3 50.0	2	11 39.3	17 60.7	11
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	3 60.0	2 40.0	3	12 46.2	14 53.8	13
	20 製造工程の見直し・効率化をしている	1 25.0	3 75.0	4	6 24.0	19 76.0	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	4 66.7	2 33.3	2	12 42.9	16 57.1	11
	22 IT活用などで業務の効率化を図っている	4 66.7	2 33.3	2	10 33.3	20 66.7	9
	23 BCP（事業継続計画）を策定している	2 40.0	3 60.0	3	8 28.6	20 71.4	11
人財	24 人材の確保・育成・技能の継承をしている	4 57.1	3 42.9	1	14 45.2	17 54.8	8
	25 後継者の育成・決定をしている	3 42.9	4 57.1	1	16 45.7	19 54.3	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	4 57.1	3 42.9	1	15 48.4	16 51.6	8
	27 就労環境の改善を行っている	4 66.7	2 33.3	2	20 60.6	13 39.4	6

(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>

		(n=357)	取り組み状況と経営課題か		
		業 者 営 業 課 題 と 回 答 し た 事 割 合	営 取 り 組 み で あ る が、 経 営 課 題 と あ る か	取 り 組 み で あ る が、 経 営 課 題 と あ る か	い ど ち ら も 選 択 し て あ る か
理念・ 経営 計画 ・ ビジ ョン	1 経営理念を定義している	29 8.1	10 34.5	14 48.3	5 17.2
	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	63 17.6	20 31.7	33 52.4	10 15.9
	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	40 11.2	21 52.5	9 22.5	10 25.0
	4 海外展開を検討している	8 2.2	1 12.5	4 50.0	3 37.5
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	45 12.6	16 35.6	18 40.0	11 24.4
	6 財務分析等による現状分析をしている	36 10.1	12 33.3	16 44.4	8 22.2
	7 運転・設備投資・新事業への投資資金の確保を している	43 12.0	7 16.3	24 55.8	12 27.9
	8 資金調達手法の多様化をしている	37 10.4	7 18.9	20 54.1	10 27.0
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	22 6.2	8 36.4	12 54.5	2 9.1
	10 自社商品・サービスの市場動向を把握している	23 6.4	4 17.4	13 56.5	6 26.1
	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	47 13.2	5 10.6	30 63.8	12 25.5
	12 新規顧客獲得の目標策定と戦略の実行が できている	65 18.2	2 3.1	48 73.8	15 23.1
	13 自社の営業力・販売力の維持強化ができている	71 19.9	5 7.0	50 70.4	16 22.5

## 〈その2〉

		(n=357)	取り組み状況と経営課題か		
		業 者 数 課 題 と 回 答 し た 事 割 合	営 業 課 題 で あ る が、 経 営 課 題 で あ る が、	経 営 課 題 で あ る が、 経 営 課 題 で あ る が、	い ど ち ら も 選 択 し て あ る が、
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	32 9.0	20 62.5	8 25.0	4 12.5
	15 新商品・新サービス・新技術の開発に取り組んでいる	32 9.0	9 28.1	17 53.1	6 18.8
	16 知的財産権の取得・管理をしている	12 3.4	3 25.0	4 33.3	5 41.7
	17 WEB・ITを活用している	27 7.6	4 14.8	14 51.9	9 33.3
	18 企業イメージ・知名度の向上に取り組んでいる	36 10.1	10 27.8	17 47.2	9 25.0
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	30 8.4	10 33.3	13 43.3	7 23.3
	20 製造工程の見直し・効率化をしている	24 6.7	10 41.7	9 37.5	5 20.8
	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	32 9.0	8 25.0	15 46.9	9 28.1
	22 IT活用などで業務の効率化を図っている	30 8.4	8 26.7	15 50.0	7 23.3
	23 BCP（事業継続計画）を策定している	41 11.5	5 12.2	27 65.9	9 22.0
人材	24 人材の確保・育成・技能の継承をしている	48 13.4	11 22.9	22 45.8	15 31.3
	25 後継者の育成・決定をしている	59 16.5	8 13.6	35 59.3	16 27.1
	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	45 12.6	7 15.6	26 57.8	12 26.7
	27 就労環境の改善を行っている	36 10.1	15 41.7	12 33.3	9 25.0

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ます」19.9%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ます」18.2%、「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」17.6%、「後継者の育成・決定をしている」16.5%となっている。

各項目への取り組み状況とその項目が経営課題であるかどうかについて、「取り組んでいるが、経営課題である」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」62.5%が最も多く、以下「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」52.5%、「製造工程の見直し・効率化をしている」「就労環境の改善を行っている」ともに41.7%、「自社の顧客ターゲットが明確になっている」36.4%となっている。

《取り組んでいないが、経営課題である》は、「新規顧客獲得の目標策定と戦略の実行ができていない」73.8%が最も多く、以下「自社の営業力・販売力の維持強化ができていない」70.4%、「BCP（事業継続計画）を策定している」65.9%、「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」63.8%となっている。

全体的にみて、《取り組んでいるが、経営課題である》の割合よりも《取り組んでいないが、経営課題である》若しくは《どちらも選択していないが、経営課題である》の回答割合が大きい傾向にある。

カテゴリー別でみると、〈理念・ビジョン・経営計画〉では、「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」を経営課題とした事業者が17.6%と最も多い。その内、《取り組んでいないが、経営課題である》と考える事業者は52.4%となっており、経営目標や経営計画設定の重要性を理解しつつも、なかなか取り組めていない現状がうかがえる。

〈財務戦略〉では、「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」を経営課題であるとした事業者が12.6%と最も多い。《取り組んでいないが、経営課題である》では、「運転・設備投資・新事業への投資資金の確保をしている」が55.8%、「資金調達手法の多様化をしている」が54.1%と、資金確保の重要性が課題となっている。

〈営業・販売戦略〉では、「自社の営業力・販売力の維持強化ができていない」を経営課題であるとした事業者が19.9%と最も多く、次いで「新規顧客獲得の目標策定と戦略の実行ができていない」18.2%が続いている。この2項目については、課題であるとした事業者の7割以上が《取り組んでいないが、経営課題である》と考えている。競争が激化する中でどのように営業販売力を維持し、新規顧客獲得を行っていくかが売上増のための大きな課題となっている。

〈商品開発・宣伝〉では、「企業イメージ・知名度の向上に取り組んでいる」を経営課題であるとした事業者が10.1%と最も多くなっている。《取り組んでいるが、経営課題である》では、「既存の商品・サービスの高付加価値化に取り組んでいる」が62.5%と最も多い。《取り組んでいないが、経営課題である》では、「新商品・サービス・新技術の開発に取り組んでいる」「WEB・ITを活用している」がともに5割を超えている。既存の商品・サービスの高付加価値化を進めながら、新製品を開発を行うことは事業者にとって負担がかかるものではあるが、ITの技術活用などと合わせ、より一層の進展が見込まれる分野でもある。

〈業務プロセス〉では、「BCP（事業継続計画）を策定している」を経営課題であるとした事業者が11.5%と最も多く、その内、《取り組んでいないが、経営課題である》と考える事業者は65.9%となっている。《取り組んでいるが、経営課題である》では、「製造工程の見直し・効率化をしている」が41.7%と最も多く、業務プロセスについては、試行錯誤を繰り返しながら、長期的な視点に立った改善を続けていく必要があることがわかる。

〈人材〉では、「後継者の育成・決定をしている」を経営課題であるとした事業者が16.5%と最も多い。その内、《取り組んでいないが、経営課題である》と考える事業者は59.3%となっている。後継者問題については、経営層がこれから高齢化していくことを踏まえ、早期に取り組むべき課題となっている。

## 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。

(n=357)

		利用して良かった	利用したが良くな	利用したいが、今後利用はしない	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	29 11.0	3 1.1	136 51.7	95 36.1	94
	②経営分析・事業計画作成支援	18 6.9	1 0.4	145 55.6	97 37.2	96
	③専門家対応支援	17 6.6	5 1.9	142 54.8	95 36.7	98
	④資金繰り支援	63 23.1	5 1.8	130 47.6	75 27.5	84
	⑤経理（記帳）支援	34 12.7	5 1.9	138 51.7	90 33.7	90
	⑥補助金申請支援	16 6.0	2 0.8	155 58.5	92 34.7	92
2. 販路拡大・マッチング、交流事業	①広報・情報発信支援	2 0.8	4 1.6	126 50.0	120 47.6	105
	②商談会・マッチング支援	4 1.6	4 1.6	120 48.0	122 48.8	107
	③IT活用による販路開拓支援	0 0.0	2 0.8	122 48.4	128 50.8	105
	④交流事業	11 4.2	6 2.3	126 48.3	118 45.2	96
3. 人材確保・育成、福利厚生	①人材確保支援	3 1.2	2 0.8	131 52.4	114 45.6	107
	②人材育成支援	12 4.9	1 0.4	141 57.1	93 37.7	110
	③共済・保険	64 23.8	3 1.1	126 46.8	76 28.3	88
	④労務支援	7 2.8	0 0.0	137 54.6	107 42.6	106
	⑤表彰制度	39 15.4	0 0.0	118 46.5	97 38.2	103
4. その他	①会報誌「飛翔」での情報提供	78 30.1	1 0.4	115 44.4	65 25.1	98
	②HPでの情報提供	18 7.1	1 0.4	140 55.1	95 37.4	103
	③メルマガ・Facebookでの情報提供	9 3.6	2 0.8	123 49.6	114 46.0	109

各種経営支援サービスで「利用して良かった」項目は、「会報誌「飛翔」での情報提供」30.1%が最も多く、以下「共済・保険」23.8%、「資金繰り支援」23.1%、「表彰制度」15.4%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」は5割前後、「支援内容がわからない」は約3～5割となっている。



# 資料編





## 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・	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