

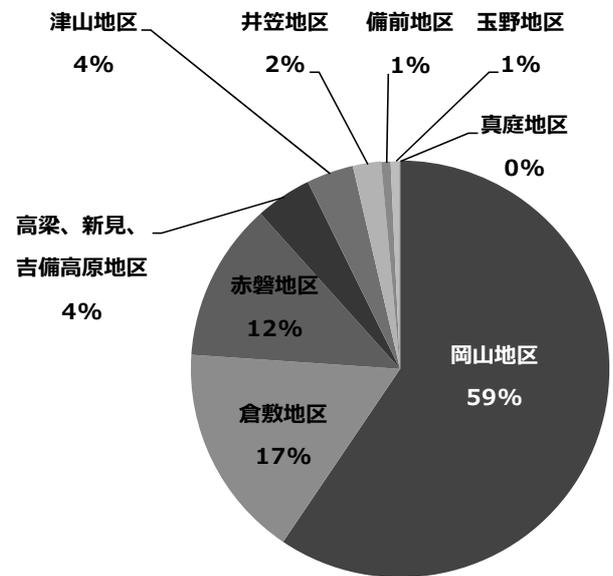
岡山県中小企業家同友会景況調査(2016年10月-12月期)

調査の概要

- 1) 調査時期：2016年12月16日-1月25日
- 2) 調査対象：岡山県中小企業家同友会会員企業 512社
- 3) 調査方法：アンケートを用いたFAXによる自計記入
- 4) 回答企業数：139社の回答を得た（回答率：27.1%）
（建設 25社、製造 37社、流通・商業 27社、サービス業ほか 50社）
- 5) 平均従業員数 41.8人（正規従業員数）、15.1人（臨時・パート・アルバイト）

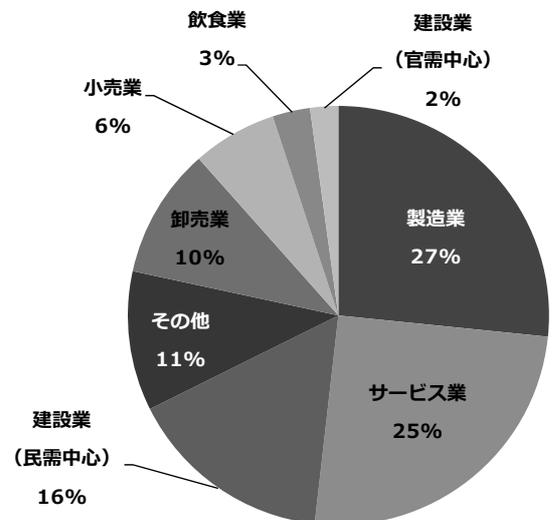
【1】地域内訳

No.	カテゴリー	%
1	岡山地区	59
2	倉敷地区	17
3	赤磐地区	12
4	高梁、新見、吉備高原地区	4
5	津山地区	4
6	井笠地区	2
7	備前地区	1
8	玉野地区	1
9	真庭地区	0



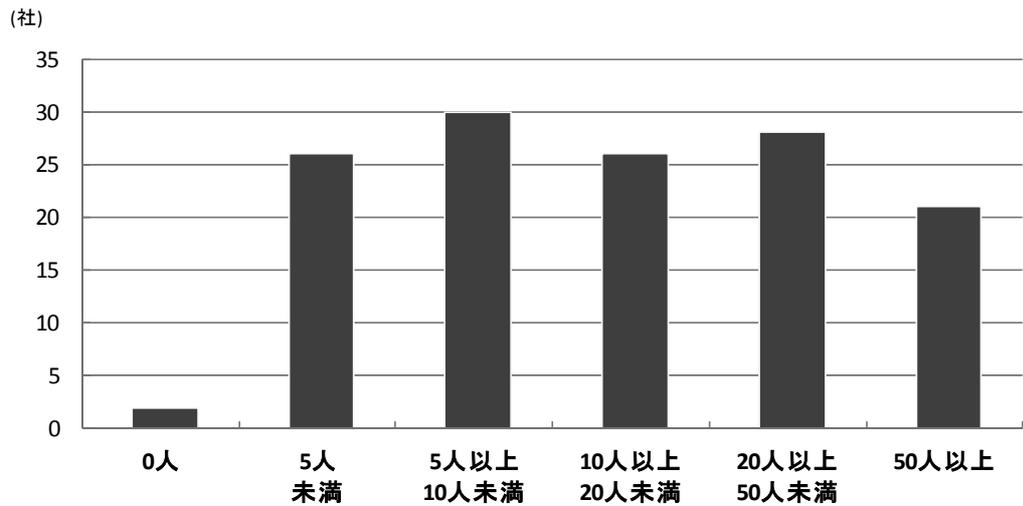
【2】業種内訳

No.	カテゴリー	%
1	製造業	27
2	サービス業	25
3	建設業（民需中心）	16
4	その他	11
5	卸売業	10
6	小売業	6
7	飲食業	3
8	建設業（官需中心）	2

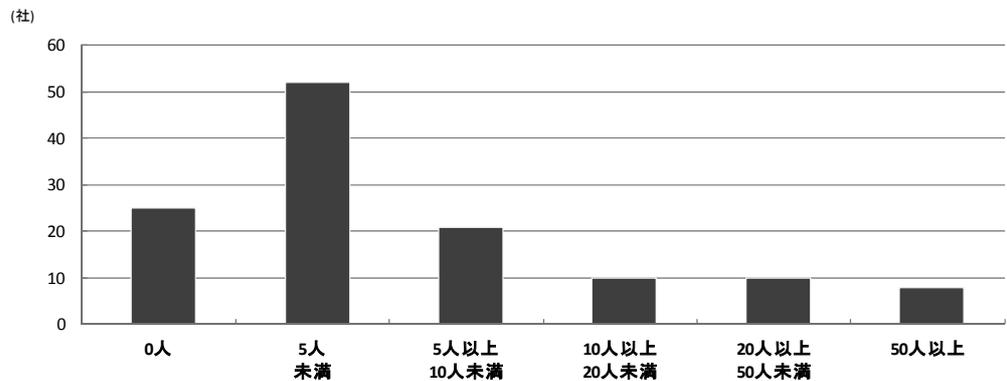


【3】従業員数

正規従業員数

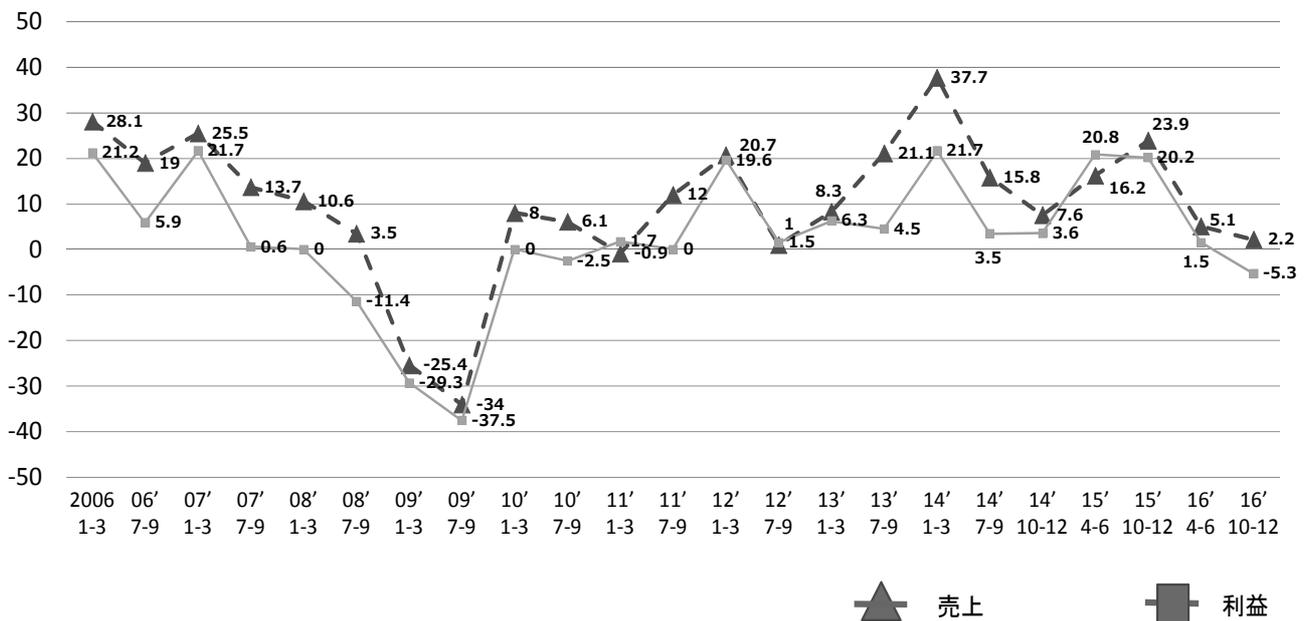


臨時・パート・アルバイトの人数

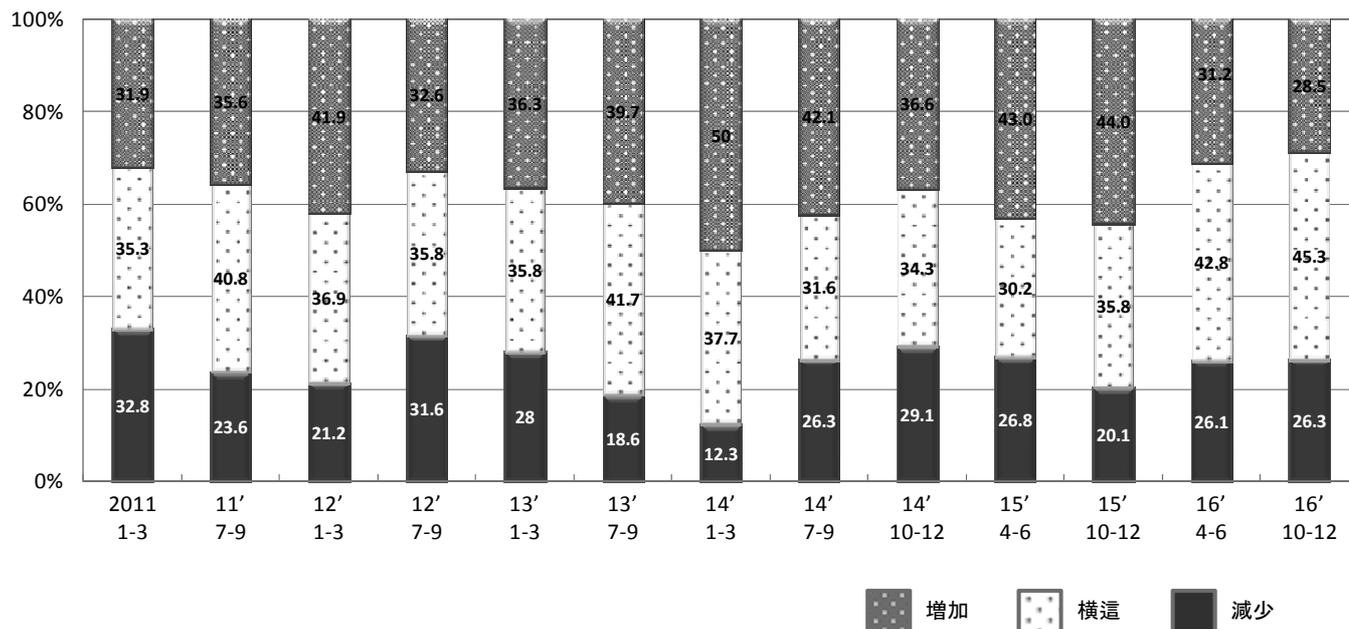


【4】岡山県中小企業家同友会D I 推移

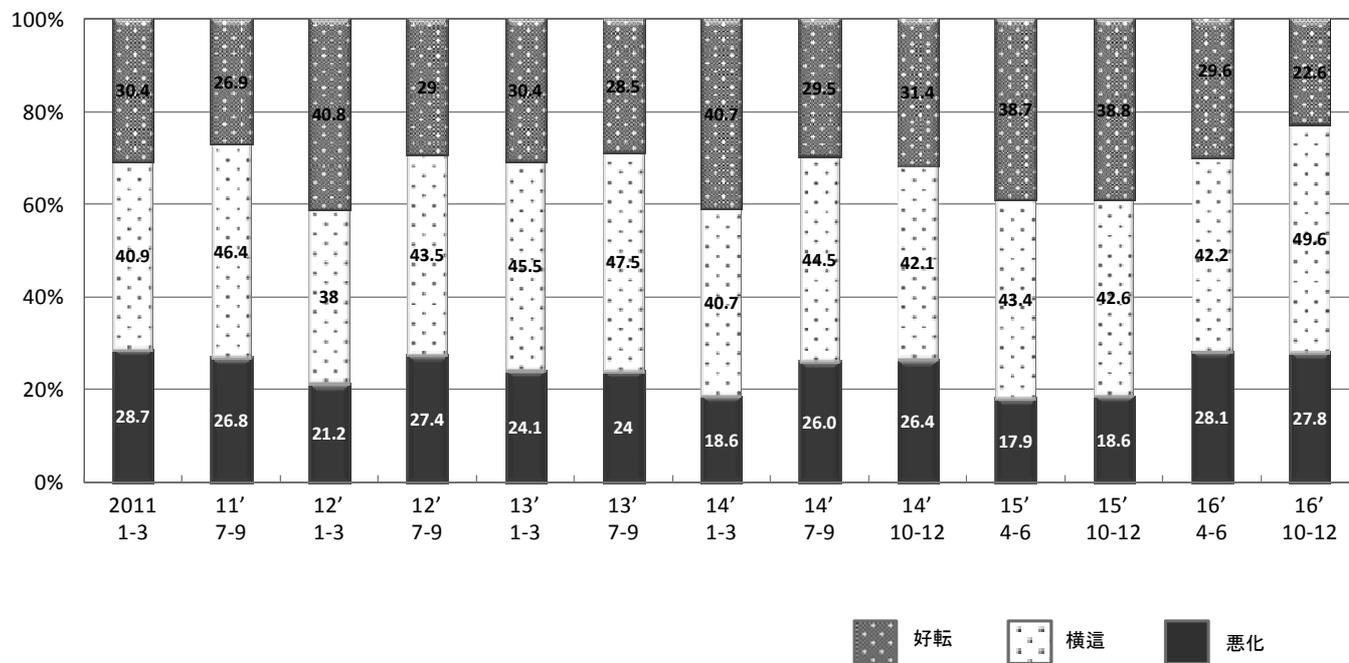
売上高・経常利益 総合D I 推移／全業種（前年同期比）



【5】（1）売上高増減の推移（前年同期比）



（2）経常利益増減の推移（前年同期比）



【6】 経常利益が好転した理由 (2015年10月～12月比)

(単位: %)

	売上数量・ 客数の増加	売上単価・ 客単価の上昇	人件費の 低下	原材料費・ 商品仕入額 の低下	外注費の 減少	金利負担の 減少	本業以外の 部門の 収益好転	その他
全体	41.5	18.9	17.0	7.5	5.7	3.8	0.0	5.7
製造業	41.7	8.3	16.7	16.7	16.7	0.0	0.0	0.0
建設業	62.5	12.5	0.0	0.0	12.5	12.5	0.0	0.0
卸売／小売	25.0	25.0	25.0	25.0	0.0	0.0	0.0	0.0
飲食業	37.5	25.0	25.0	0.0	0.0	0.0	0.0	12.5
サービス業	41.7	25.0	16.7	0.0	0.0	8.3	0.0	8.3
その他業種	40.0	20.0	20.0	0.0	0.0	0.0	0.0	20.0

経常利益が悪化した理由 (2015年10月～12月比)

(単位: %)

	売上数量・ 客数の減少	売上単価・ 客単価の低下	人件費 の増加	原材料費・ 商品仕入額 の増加	外注費 の増加	金利負担 の増加	本業以外 の部門の 収益悪化	その他
全体	38.5	13.8	23.1	12.3	7.7	0.0	3.1	1.5
製造業	44.4	5.6	16.7	22.2	5.6	0.0	5.6	0.0
建設業	40.0	20.0	10.0	10.0	20.0	0.0	0.0	0.0
卸売／小売	50.0	25.0	16.7	0.0	0.0	0.0	0.0	8.3
飲食業	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
サービス業	25.0	6.3	43.8	6.3	12.5	0.0	6.3	0.0
その他業種	33.3	22.2	22.2	22.2	0.0	0.0	0.0	0.0

【7】 業種別の採算水準

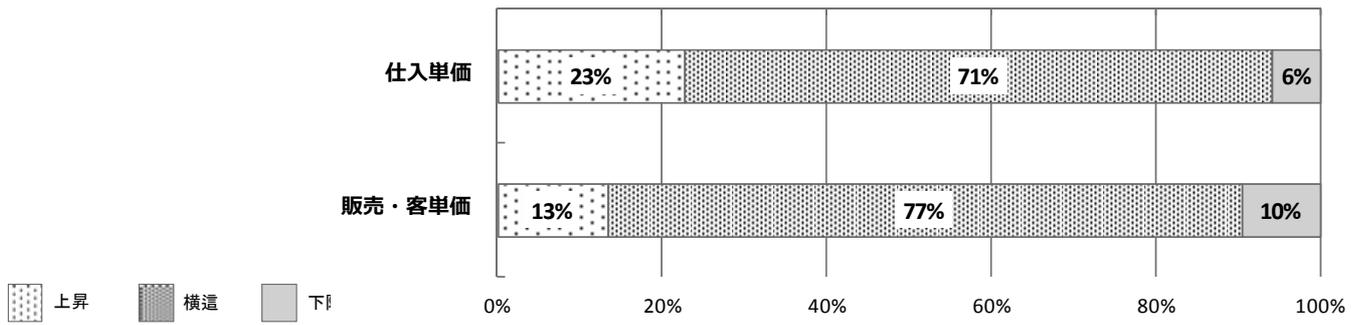
(単位: %)

	黒字	やや黒字	収支トントン	少し赤字	赤字
全体	21.9	34.4	25.8	15.6	2.3
製造業	21.9	28.1	25.0	25.0	0.0
建設業	20.8	33.3	33.3	8.3	4.2
卸売／小売	15.0	40.0	25.0	10.0	10.0
飲食業	50.0	50.0	0.0	0.0	0.0
サービス業	21.2	33.3	30.3	15.2	0.0
その他業種	26.7	40.0	13.3	20.0	0.0

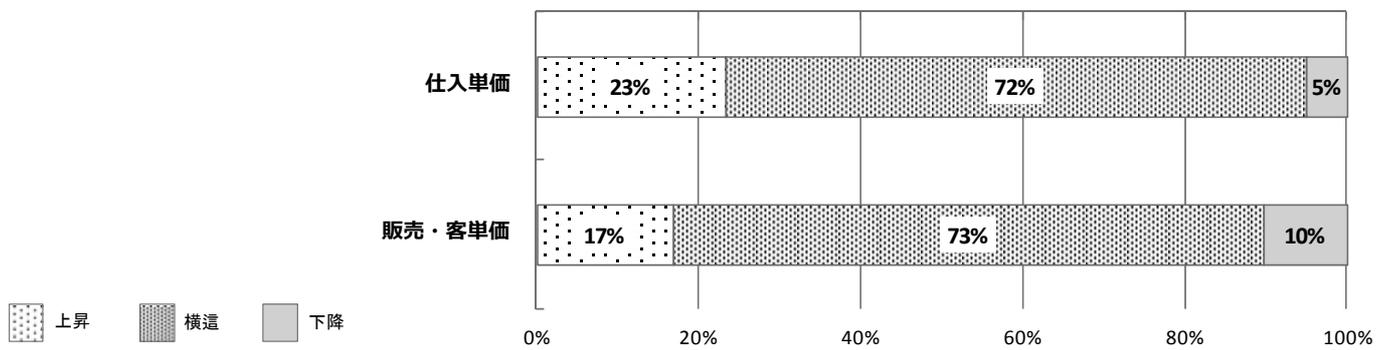
<その他の業種> 情報処理業、運輸業、職別工事業、教育、学習支援業、介護事業、建物サービス業他

【8】仕入単価（原材料、製品・商品等）販売（加工・工事）単価・客単価

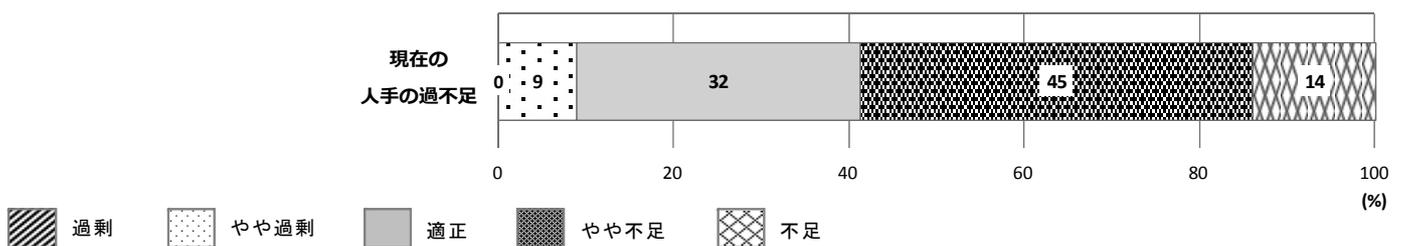
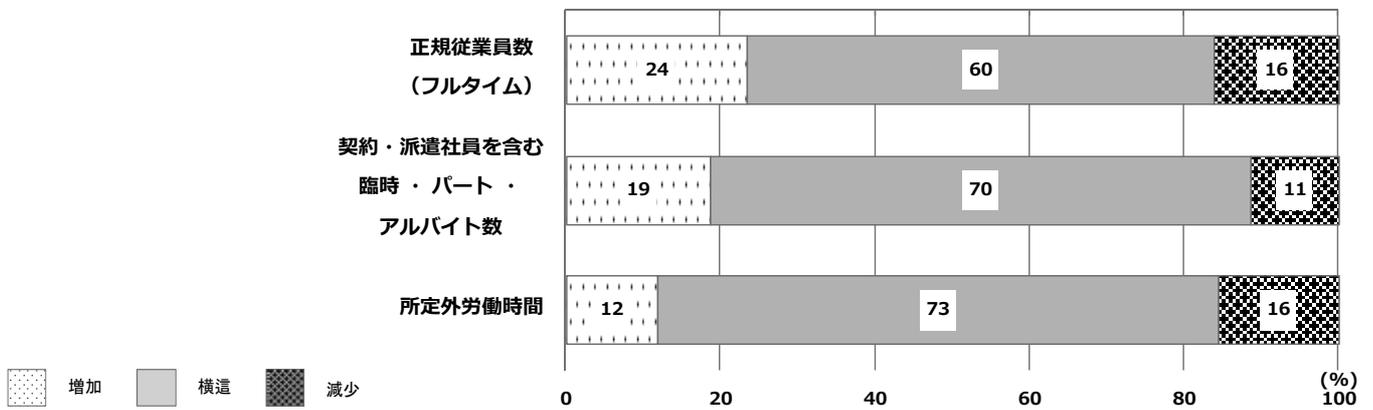
2015年の10月～12月に比べて

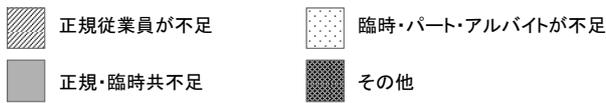
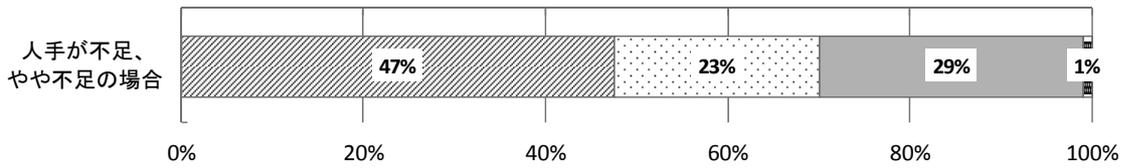
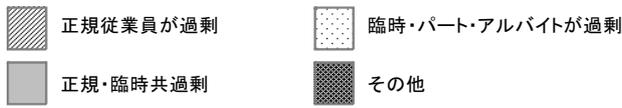
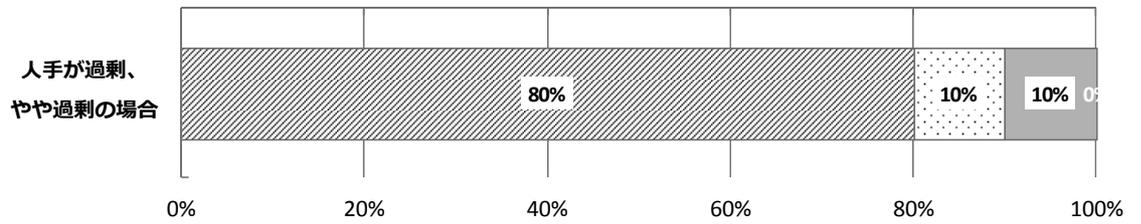


次期見通し（2016年1月～3月と比べて）

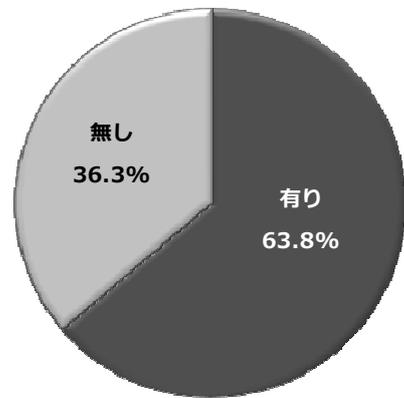


【9】従業員数・労働時間の状況

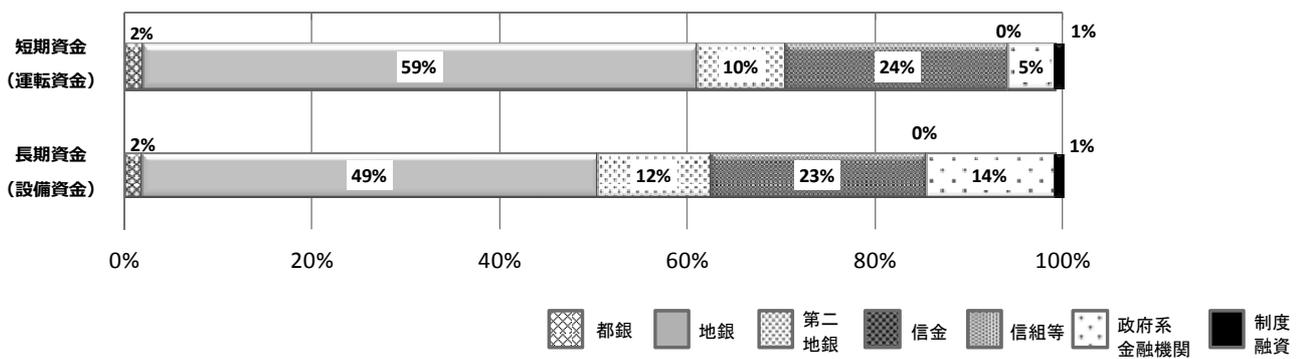




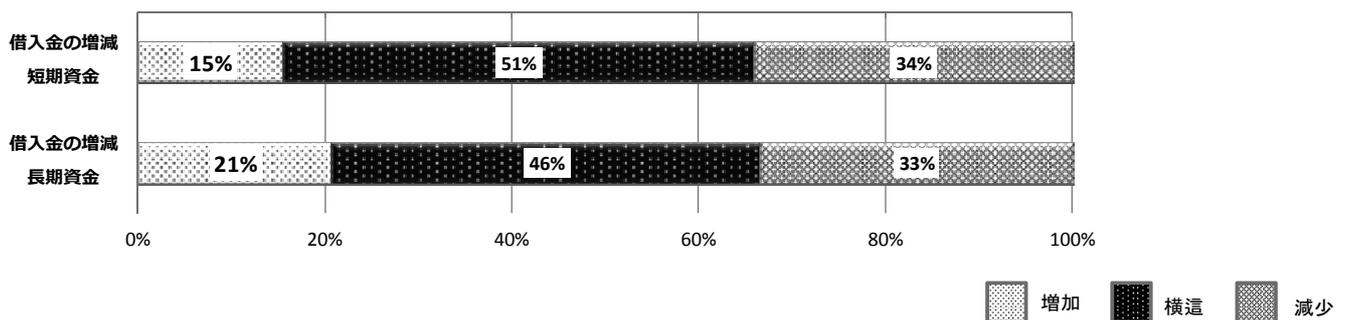
【10】借入金の状況 / 借入金の有無



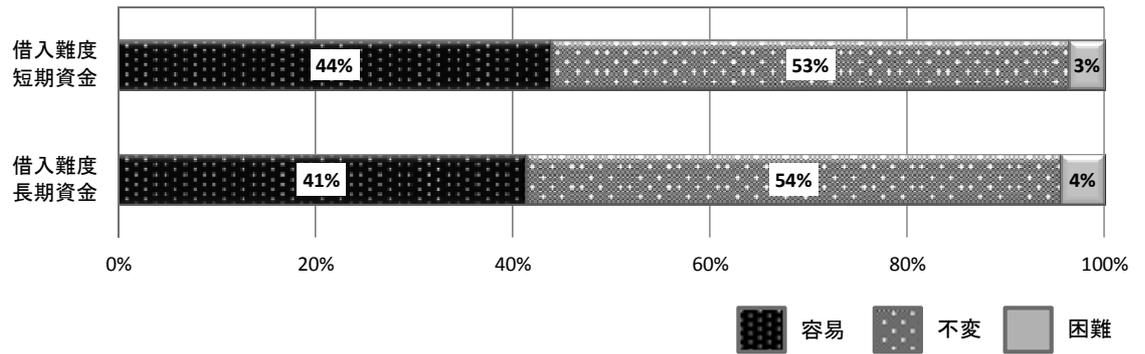
【11】(1) 主な借入先



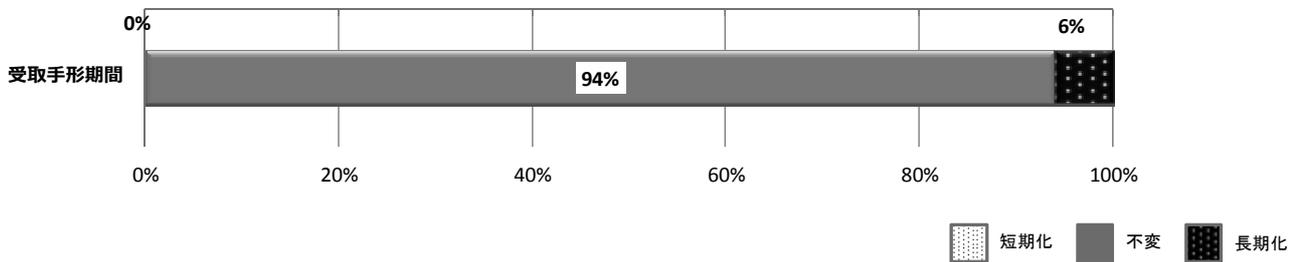
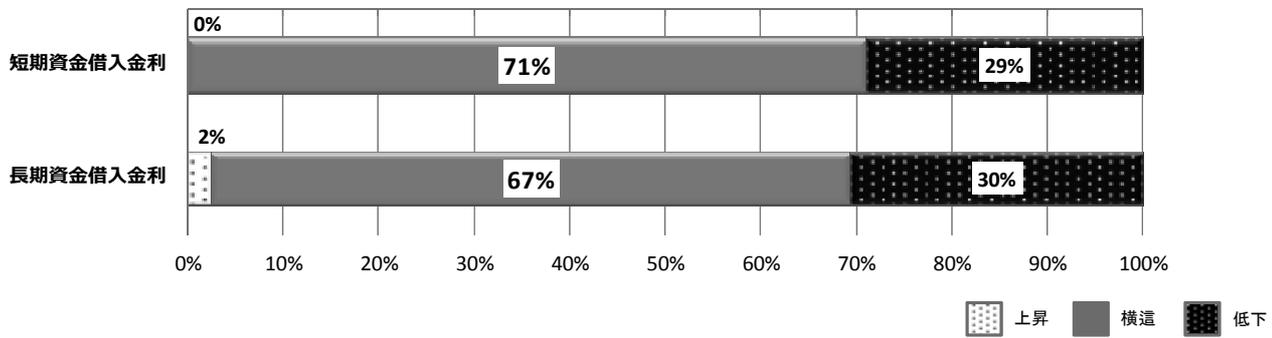
(2) 借入金が増減



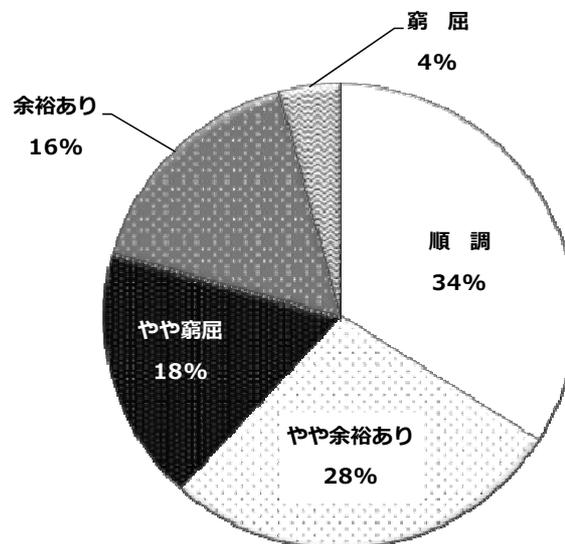
(3) 借入難易度



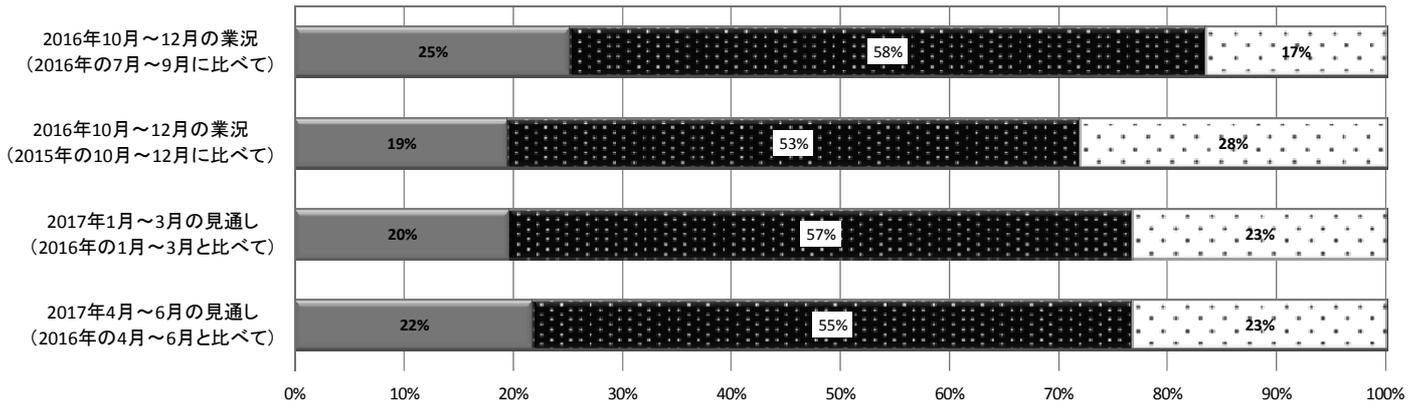
(4) 借入金の状況 2016年の7月～9月と比べて



【12】現在の資金繰りの状況

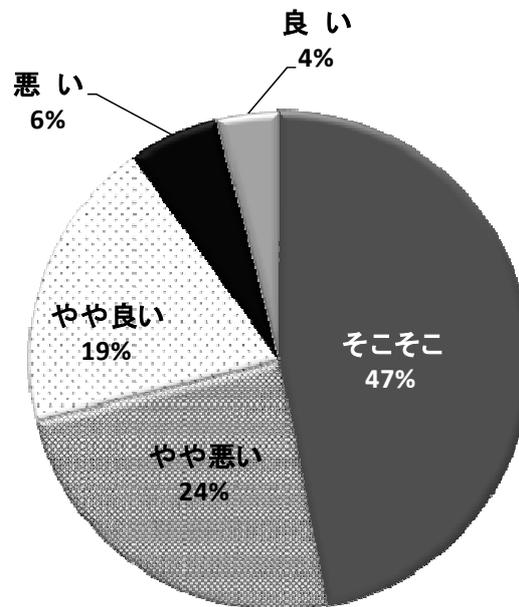


【13】業況判断 / 好転・悪化 の状況

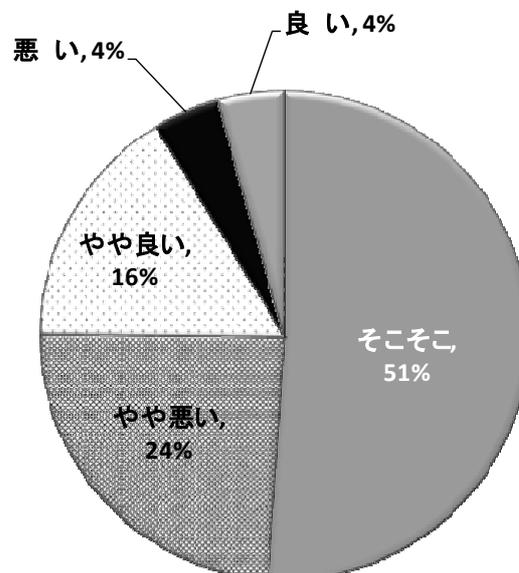


【14】業況水準の状況 / 良し・悪し の状況

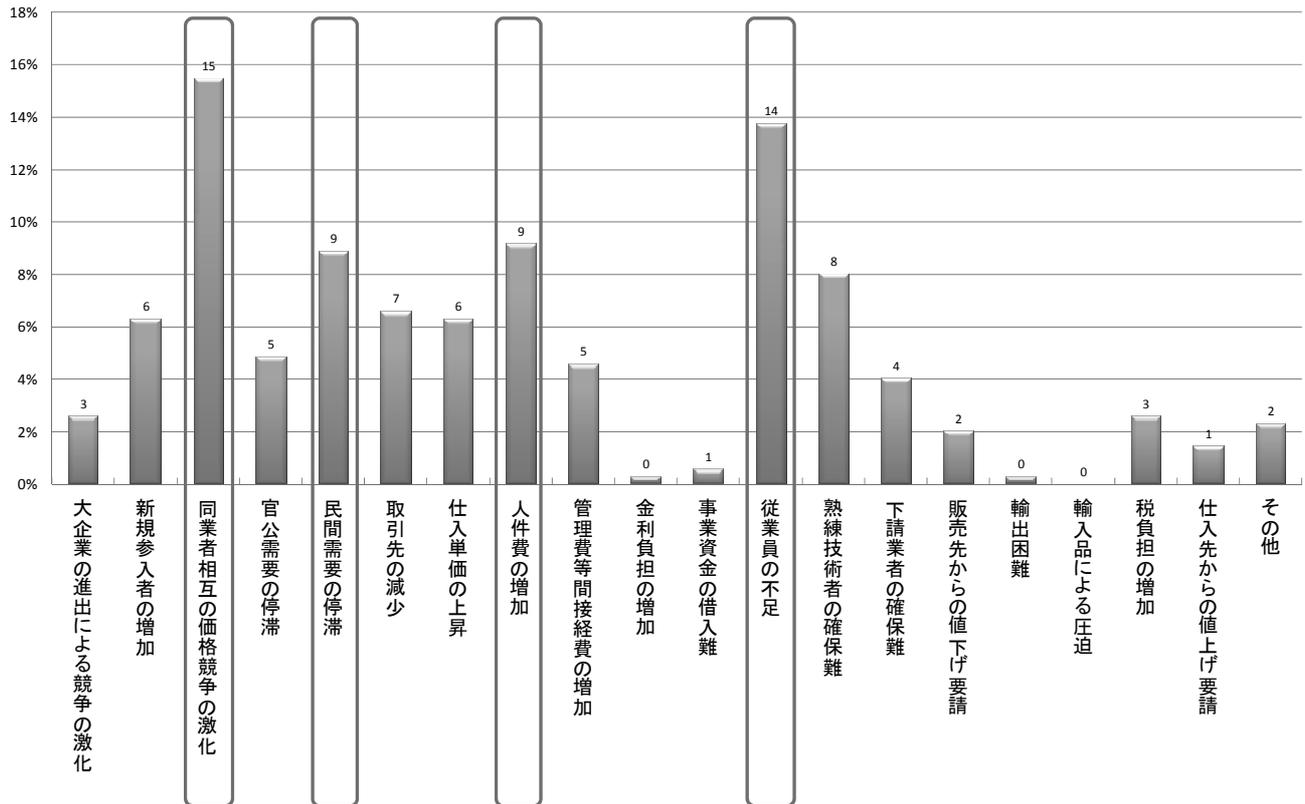
2016年10月～12月の業況水準



2017年1月～3月の見通し



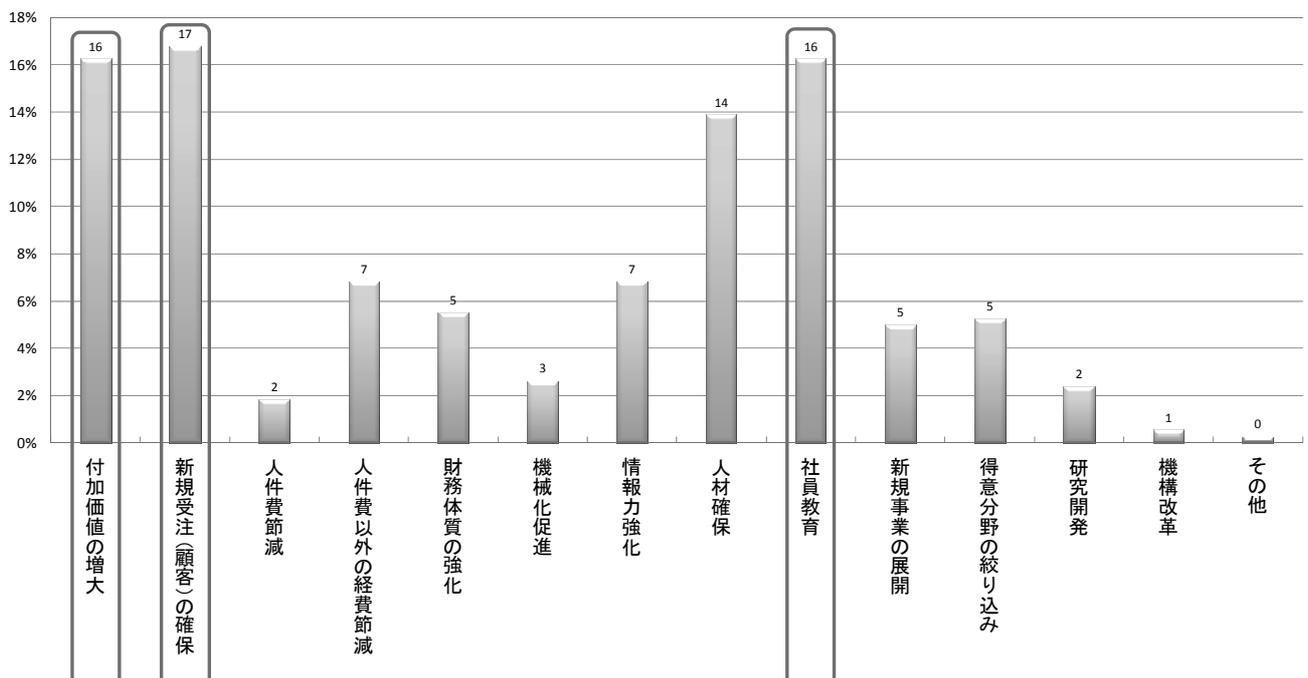
【15】2016年10月～12月の経営上の課題



《その他意見》

- 人手不足によるキャパオーバー気味
- 内的要因が大きいと考える（経営者の成長不足）
- 深刻な問題はない

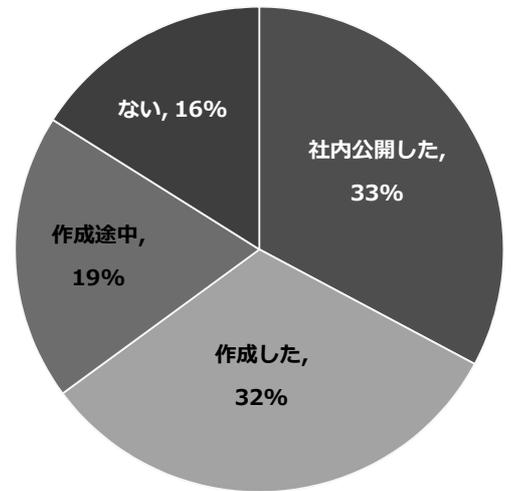
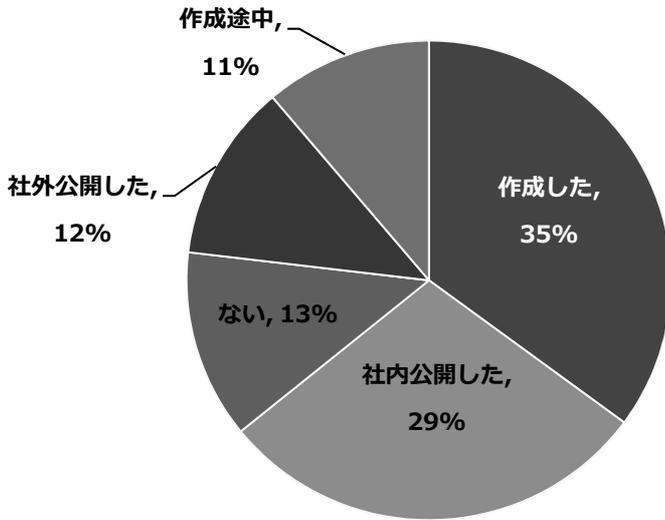
【16】2017年1月～3月の経営上の力点



オプション調査（経営指針の実践と成果（経営指針の成文化・実践）について）

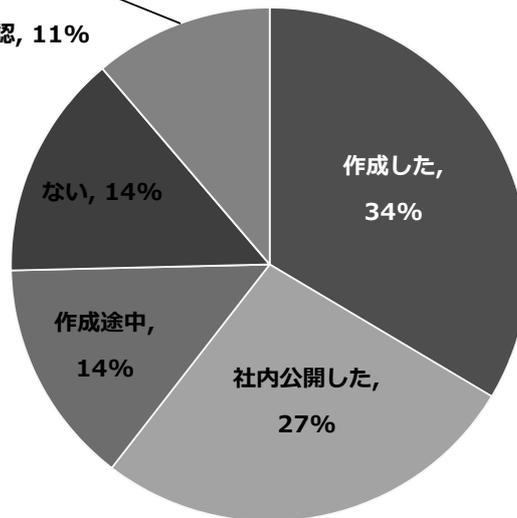
経営指針（理念）はありますか

経営指針（方針（中・長期計画、ビジョン））はありますか

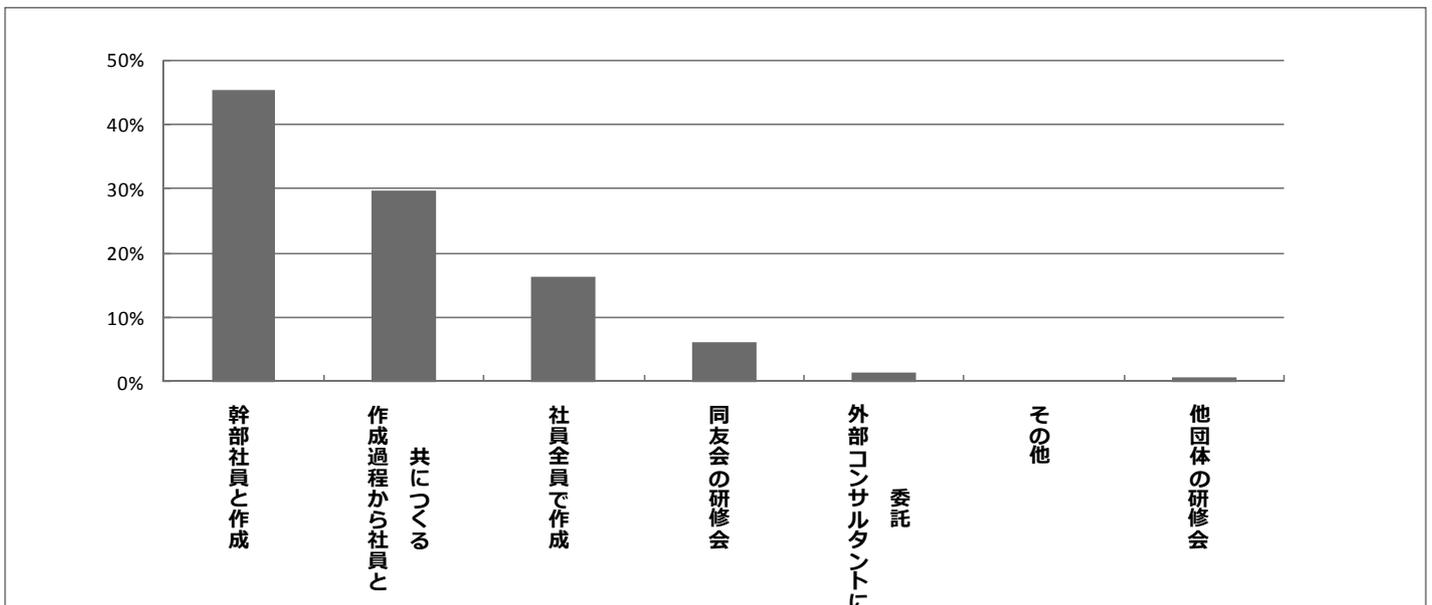


経営指針（計画（単年度））はありますか

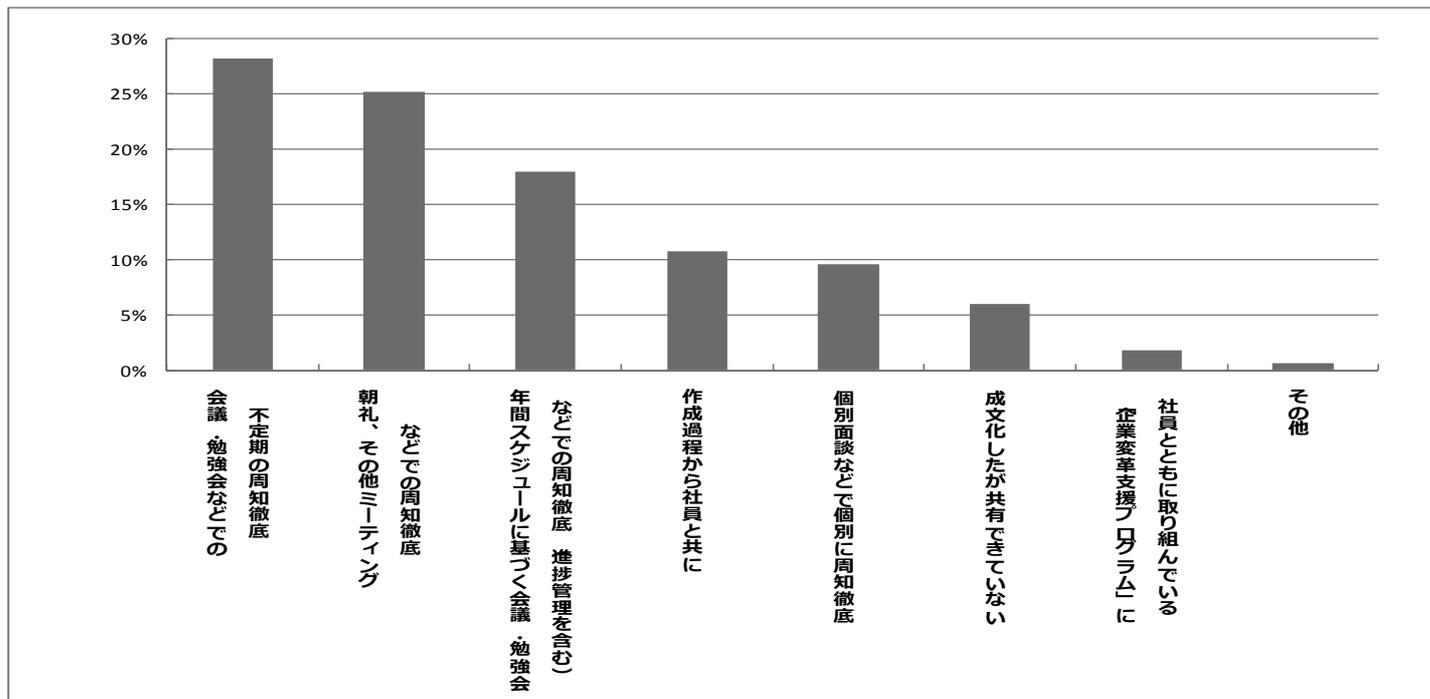
毎月到達点を
確認, 11%



経営指針はどのような体制で作られていますか



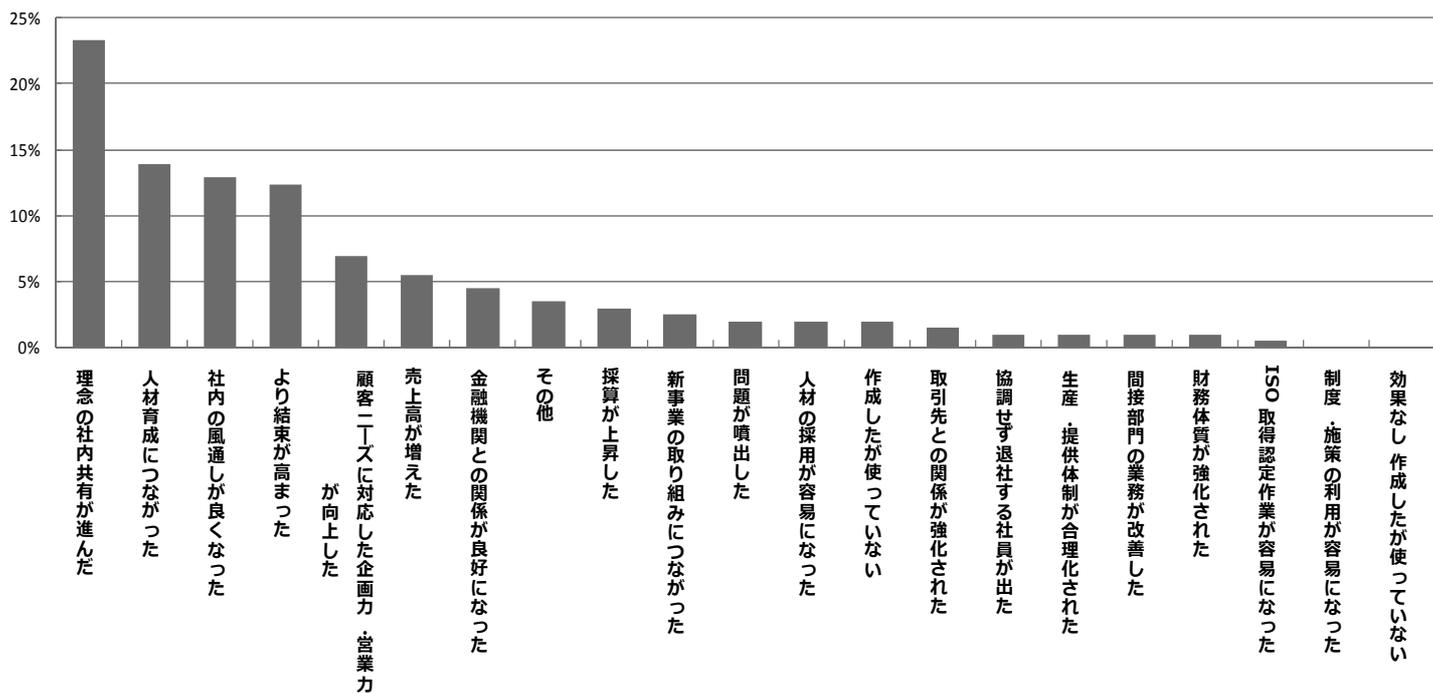
経営指針の社内共有をどのようにはかっていますか



経営指針の実践の結果はどのように現れていますか

- 《主な意見》
- 作成中のため、実践はまだ出来ていない。
 - 現在、成文化研修受講中で結果はまだです。
 - 実行が十分にできていない。
 - 社長の使い方がよくない。
 - やるべき事の整理になった。
 - 明確な成果は不明。
 - 使えていない。

企業づくりのために、今年、何を実践し、どのような成果が得られましたか。



オプション調査（経営指針の実践と成果（経営指針の成文化・実践）について）

《実践事例》 →《具体的成果》

【人材採用】

●新卒採用を行った→仕事の受注を増やす事ができた。また、会社の将来のビジョンについて再認識して行動できている。

【社員教育】

●社員と直接コミュニケーションを取る機会を増やし、目的を伝えた。一人一人が主体的になった。

●社員への権限の更なる委譲。→若手社員が成長してきた。責任感が強くなっている。

●1.公的機関の専門派遣制度を利用した若手社員への教育。2.社長とナンバー2 幹部で外部研修（営業研修）に参加。

→1.若手社員のモチベーションアップ。2.売上向上

●若手社員にベテラン社員が仕事を教えた（若手社員の教育に力を入れた）。→やる気が出てきたように思う。

●社員共育大学参加。→組織体制の強化。

●外部の講師に社員教育を依頼→協調する社員と反対する社員が誰なのかよく分かった。

●利益をスタッフに還元し、地域おこしの取組みとして講演会を主催した。社員を増やし、時間を作り、業界以外の面での経験、勉強をした。→多くの方々との出会い、価値観が大きく変わった。行動にも反映させている。何のために事業をしていくかが明確になった。

●「企業づくりは人づくり」をモットーに、社員共育大学、教育(共育)講演会の参加、社員講演会（講師：山本昌和先生）社員参観日、餅つき大会、ｽｷｰ・雪遊び、6回／年演劇観賞など→何となく人柄が丸くなった。ゆとりを持って働いているように見える。話しかけたとき、笑顔が多くなったように思える。

【労働環境】

●安全教育の実施、徹底。→大きな労災事故が無かった。

●先代社長が中止にしていた忘年会を復活させた。→特になし

●働き方の見直しをおこない、労働環境を改善している。労働時間短縮のために仕事の効率を高めるようにした。→残業時間の減少、有給休暇取得数の増加、時間当たりの売上の増加。

●5S 活動の推進と 5S を通した企業内交流。→工場の生産性向上

●ワークライフバランスの取り組みで有給休暇と時短の推進をしている。→有給は 70%達成、時短は達成できず。

●外部に依頼してストレスチェックをおこなった。

●社内にプロジェクト会議を立ち上げ、各部門で改善活動をしている。

●ISO14001 環境マネジメントシステムを社内に導入した。→組織の構造他、役割・責任・権限等が社員一同に再教育でき、環境にやさしい社内風土が醸成されている。

●残業をゼロにし、残りは外注先から確保。→人材確保ができた。

●業務遂行がしやすい様にグループ編成を変更した。→新規顧客の受け入れが可能になった。社員のモチベーションが上がった。

●シフトを社員に組み立ててもらって、働きやすくなる様、効率を考えてもらう。自分から進んで会社のこと、個人のこと、仲間のことを考えられる力をつけられるよう考えたが、個人が優先され会社が後回しにされている。

【経営者の自己変革】

●1.毎月、経営者からのメール送付。2.毎日、経営者トイレ掃除 3.スタッフと飲みみにケーション 4.経営者が一番働く
→1.スタッフが助けてくれる。2.スタッフが仕事の意味を考える。3.スタッフが経営について理解してくれる。4.スタッフが楽しそうに仕事をしてくれる。

●例会で報告させてもらい、改めて自社を顧みて経営者としての覚悟ができた。

●自己変革→独立願望があった社員が共に働き続けたいと言ってくれた。

【経営戦略（新商品・新事業）】

●利益のある商品販売、商品単価の値上げ。→値上げ商品の利益改善につながった。

- 顧客に提供するサービスの統合化。→顧客との信頼度が高まり、ビジネスの幅が高まりつつある。
- 補助金で在庫管理ソフトを導入。作業時間管理も併せて。日々の生産、売上がより見える化された。
- 新規受注のため、大手商社系問屋との関係強化（本社営業部の信頼を得る）。→あらたに注文を得た。
- 価格競争が激しく原価の見直しと製品のクオリティを高める努力→僅かではあるが、原価の見直しができ、利益を確保した。製品のクオリティは引き続き努力が必要。
- 社員全員に分かりやすい目標を具体的数値で提示（不良率）。→達成したので前もって約束した以上の支給率で賞与を支給した。
- 得意分野の絞り込み（地域での存在義を高める）活動を社員と進め、成果が少しずつ出て来た。→社員によるアフターメンテナンスの強化→情報収集・提案→付加価値の創造
- 新商品の開発と、新販売業種への売込み。→具体的な成果はでていないが、社員意識は向上した。
- 新規顧客の開拓、新商品の開発、業務内容のマニュアル化→新商品の開発までには至っていないが、新規顧客の開拓は SNS やブログを通してできつつある。
- 徹底的なマーケティング、情報収集、情報発信。→売上 200%、粗利 150%（前年比）
- ものづくり補助金の申請、経営革新の申請。→結果待ちです。
- オンリーワンの新規事業を全社一丸となって取組んでいる。→新規事業の売上は、まだ少ないが確実に増えており、お客様の評価も高い。

【経営指針】

- 3つのテーマを挙げた「smile」「speed」「schedule」
 - 1.smile・・・若い時こそ笑顔で乗切るムードの醸成。
 - 2.speed・・・着手を早くすることにより問題発生時への対応に時間が取れるようになった。
 - 3.schedule・・・仮でも必ず期限が決められるようになった。
 →月次社員会議で同じ事を何度も話したことで、自発的行動に出る社員が増えたように思う。
- 社内での委員会活動「安全」「品質」「技術」「クレド」の4委員会を毎月開催し、理念やビジョン、トップマネジメントの浸透、問題解決、先へ向けての取組みなど考え、実践。→まずは続ける事に意義あり。少しずつですが自発的な行動につながっている。コミュニケーションの機会が増え、質が向上している。長期スパンでは成果につながると考えています。
- 昨年の年間スケジュールの見直し。→成果は見られない。
- 来期の事業計画書を作成し、全社員と共有した。→会社が向う目的やビジョンが明確になり、社員の力点や役割に対する理解が深まった。
- 毎日、理念に対しての各自の行動指針を共有している。→理念への意識が高まった。各自が何をやるべきか確認し合えた。
- 年間カレンダー、イベントと月次予算、会議の年間スケジュール予定開示、目的に対する目標の意識共有。→物事を皆でおこなっていくサイクルができるようになって、目標を意識して少しずつ行動ができるようになってきた。
- 企業づくりは人づくりと考え、社員の能力が有効に活かされる仕組みづくりを構築し、会議体や各委員会活動によって報・連・相の活性化や早いPDCA回しで成果の検証ができています。→タイムリーなスポット会議により、PDCAの活性化、経営意識向上により顧客満足な設計提案や施工品質によって、付加価値が向上し財務の安定が図れています。
- 今まで経営指針書の中で部門別経営計画は作ってはいましたが、半期毎のチェックでした。今年から毎月1回、売上高だけでなく各部門の経営分析と行動計画の進捗を検証しています。→限られた時間でやっていますので、どれだけ責任社員の自立に役立っているか分かりませんが、少しずつは全社の中の自部門の立場、役割が見えつつあると思います。
- 中長期計画に向け、社員全員でチームを作り、定期的に会議をおこなっている。→社員が会社の現状を認識し、改善について意見が出るようになった。
- 役員を除いたスタッフだけの経営指針ミーティングを定期的（月に1~3回）開催しています。→発表会までには至っていない。
- 経営計画の中に環境経営型の要素を盛り込み、具体的には3S委員会活動エコアクション21への取り組み。また、残業時間の低減に取り組む中。→社員の意識向上による連携力と見える化が実現しており、数値目標達成可能が見

えてきました。残業時間低減は社内合理化管理の仕組みにより、3年計画で成果を出します。

- 経営理念をより徹底浸透させ、社員満足度の向上を図った。社長主催の勉強会開催やコミュニケーションの機会を増やした。→社員が仕事に前向きになった。
- 1.経営指針を毎月の会議で確認し、目標達成の意識向上。2.理念を毎朝の朝礼で唱和。→社員同士で話し合う時間が持っていないので理念や指針の本当の意味での深化が図れていない。
- 指針は幹部と作ったが、今年から毎月の営業会議の後に何ができていて、できていないかを話し、次の指針作りの案にしようとしている。次回は社員全員で作るようにしたい。→毎月話をする事により社員1人1人の結束力が高まった。

【情報共有・ミーティング・面談】

- 人事評価制度の導入と、個別面談の実施（人材育成）。→従業員の思うレベルと経営側の思うレベルとのすり合わせができた。
- 更なる権限の委譲と破損修理箇所の情報共有。→情報共有で風通しが良くなった。
- 週2回全体ミーティングを行い、各自の仕事での問題。課題を話し合った。→場内の整理を現場で考えて配置できるようになった。自主的・自発的に考えて工夫できている。
- オープンに、様々な事を表面化する事に努力してみた。（ミーティング、部署別役員会の内容など）
→報告事項で問題点を打ち出し、意見交換会を設けて全員で話し合う。
- 労働環境の改善、時間外労働の短縮、有給休暇が取得できる様な体制、コミュニケーションを図るために面談などをおこなった。→社員が自ら行動するようになりつつある。労働時間を短縮できる様に社員が行動している。
- 組織風土向上のためのミーティング実施→お互い理解し合うことで「助け合える職場」に少し近づいた。（社員の動き方が変化した）
- トップとのマネジメントミーティングを1回/週、定例化した。→全ての面で意思決定が早くなり、トップの考えを常に発信し、社内の情報もあがってき易くなっています。
- 社内のミーティング強化。→社員との情報共有。各問題点をみんなで共有し、全員で問題解決法を考え、徹底して協力していった。