

# 静岡県中小企業家同友会

## 『2017 上期・景況調査』結果報告(第 36 回)

### 輸出好調も国内経済伸びず

#### ～国内問題への対処を通じた不安感の一掃を～

これまでの本調査から「アベノミクス効果が頭打ちにある」状況が認められる中で、昨年  
から今年にかけてブレクジット(Brexit, 英国による欧州連合離脱)やトランプノミクス  
(Trumpnomics, トランプ米大統領による経済・財政政策)が世界経済に与える影響が懸念さ  
れた。現在の日本経済はどうなっているであろうか。各指標の動向から把握する。

内閣府が公表する実質 GDP 成長率の推移をみると、2016 年 7～9 月期の対前期比・実質成長  
率は 0.3%(年率換算 1.3%)、10～12 月期は 0.3%(1.2%)、2017 年 1～3 月期は 0.3%(1.0%)  
と引き続き安定的に推移している。内実を見ると、民間最終消費支出や住宅投資が 0.0%～  
0.3%と低位で推移する中で好調なのは財貨・サービスの輸出である。2016 年 7～9 月期は  
1.6%、10～12 月期は 2.6%、2017 年 1～3 月期は 2.1%と 2%前後の成長率を維持しており、  
国内経済を牽引している。

次に、景気動向を客観的指標から推計する内閣府の景気動向指数 CI(2010 年=100)の 2017  
年 4 月の速報値をみると、景気の現局面を示す一致指数は前月と比べて 3.3 上昇して 117.7  
となり、2 か月ぶりに上昇した。3 か月後方移動平均も 1.47 上昇して 115.7 となり、やはり 2  
か月ぶりに上昇した。他方、景気の先行きを示す先行指数は前月と比べて 1.2 下降して 104.5  
となり、3 か月連続で下降している。3 か月後方移動平均も 0.07 下降して 105.0 となり、こ  
ちらは 12 か月ぶりに下降した。内閣府の基調判断は「改善を示している」を維持しているが、  
先行指標の動向は今後に不安を残すものとなっている。

企業経営者の景況感を把握する日銀短観の業況判断指数 DI(=「良い」-「悪い」・%)をみ  
ると、回答時点での景況感を示す「最近」につき、2016 年 12 月調査では 7、2017 年 3 月調査  
では 10 で推移しており、景況感は維持されている。他方、3 か月先の景況感を示す「先行き」  
は、それぞれ 2、4 を示しており、同月調査の「最近」の景況感と比較すると昨年 12 月は▲5、  
本年 3 月は▲6 と先行きへの不安が示されている。但し、その度合いは企業の規模により差が  
あり、大企業よりも中堅・中小企業の先行きへの不安が大きい。

ブレクジットとトランプノミクスは大いに懸念されたが、各指標をみる限り国内経済への影  
響は限定的であり、目下輸出が日本経済を牽引している。但し、CI も短観も先行きへの不安  
を示す結果が出ている。政府にはまず人口減少や労働力不足などの国内問題に対処すること  
で、先行き不安を払拭することを望みたい。

#### 【調査概要】

- ◆期間：2017. 5. 22～6. 19
- ◆対象：当会会員 1072 社(5 月末)
- ◆回答数：470 社(すべて有効回答)
- ◆回答率 43.8%
- ◆回答構成 ①業種 建設 101 社(21.5%)、製造 114 社(24.3%)、流通 13 社(2.8%)、  
卸小売 79 社(16.8%)、サービス 163 社(34.7%)
- ②地域 東部 218 社(46.4%)、中部 124 社(26.4%)、西部 128 社(27.2%)
- ③規模 「1～10 人」261 社(55.5%)、「11～50 人」156 社(33.2%)、「51 人以上」53 社(11.3%)

## ◆ 目 次 ◆

全体概況	表紙
1. 日本経済の動向	頁
2. 静岡県経済の動向	頁
3. 静岡同友会の調査結果概要	頁
4. 業種別の景気動向	頁
5. 地域別の景気動向	頁
6. 規模別の景気動向	頁
7. 経営指針の成文化と浸透	頁
8. 特別調査】女性・高齢者・外国人の人材活用	頁
9. 景況調査用紙	頁
執筆者氏名一覧表	背表紙

## コラム 再生可能エネルギーと地域再生

再生可能エネルギー(再エネ)の普及を目的とした固定価格買取制度(Feed in Tariff, FIT)が実施されてから5年が経とうとしている。この間、再エネ発電設備を用いた発電買取量につき導入時の2016年度(4月~12月)の買取量は2012年度(7月~翌年3月)のその約7.7倍となった。FITは最も成功した公共政策の1つと評されている。

日本に先行して再エネを導入する欧州では、再エネには「持続可能な発展」に寄与する様々な効果があることが明らかにされてきた。日本でも、FITの下で導入される再エネには地域の再生や活性化に寄与することも期待されている。特に、「消滅可能性が高い」とされる過疎地域では、エネルギー源として活用したり、売電して売電収入を得て地域の再生に利用する動きがある。

ここで重要なのは、再エネの導入が即「持続可能な発展」につながる訳ではない点である。FITによる買取期間は20年間に限定されており、売電収入もこの間に限って得られるに過ぎない。過疎地域を含む地域には多くの「投資先」がある訳ではない。持続可能性を有するとされる再エネがそうした機能を十二分に発揮するためには、地域中での検討と議論を踏まえた中・長期的な地域づくりのビジョンと戦略が必要となる。再エネの導入はあくまでも将来の地域づくりのための始点であり、再エネが「持続可能な地域」の実現に資するかどうかは、それぞれの地域に懸っている。

太田 隆之氏

静岡大学学術院人文社会科学領域准教授

# 1. 日本経済の動向

## 実感なき景気回復局面、戦後3番目の長さ

先月、政府の景気動向指数研究会は「2014年4月からの景気停滞について検討した結果、この期間の景気は後退局面に入ったとはいえ、2014年3月に景気の山は設定されず、2014年11月の景気の谷以降景気の山は設定されない」と発表した。その結果、2012年12月に始まった「アベノミクス景気」が、2017年4月までで53ヶ月となり、戦後3番目の長さになった。この報道を聞くと「実感なき景気回復」と言われた2002年から2008年までの「戦後最長のいざなみ景気」が想起される。この時期は「小泉竹中構造改革」で、非正規労働者が増加し、実質所得は低迷、個人消費は伸びなかったが、輸出と設備投資の拡大で経済が成長した。また資本・金融の自由化や市場原理主義により企業利益は増加し、所得格差や地域格差が拡大した。こうした状況から「実感なき」と形容されている。いざなみ景気と現在の景気回復の共通点は、実質所得が低迷し個人消費が増加しないことある。もう一つは途中で幾度かの「踊り場」を経由している点である。2012年12月以降の「緩やかな回復局面」でも、2014年4月の消費税増税後と2015年後半に「踊り場」を経験している。一方、現在の景気回復がいざなみ景気と異なる点は、輸出の増加率は1/4、設備投資と工業生産の増加率は半分以下で、期間の経済成長率が1%台と低いことだ。現在の景気回復が9月まで続けば戦後2番目に、更に2019年には最長記録となる、仮にそうであっても「戦後最長、最低成長率、最も実感が乏しい」景気拡大と評されることは確実である。

日銀短観(6月)の業況判断では、全規模・全産業が2017年3月の10から、6月12と改善し、9月の予想は8と低下し先行きへの慎重さを示している。中小企業製造業は2017年3月5から、6月7と改善し、9月の見通しは6へ足踏みしている。中小企業非製造業も2017年3月4から、6月7と若干改善した後、9月予想は2とこれまた低下を予想している。

全国の景気動向指数(CI一致指数)は、2017年1月の113.3から2017年5月115.5まで上下しながらも上昇し、3ヶ月後方移動平均も2か月連続で上昇している。これらにより2016年10月に以降「景気動向指数は、改善を示している」との基調判断を維持している。政府の月例経済報告の基調判断も2016年12月から「一部に改善の遅れはみられるが・・・」と上方修正されていたが、2017年5月には「一部に改善の遅れはみられるが」が削除され「緩やかな回復基調が続いている」と上方修正された。

2017年4-6月期の中同協景況調査報告(DOR120号)では、足下の業況を示す業況水準DIが1-3月期の3から、4-6月期5へと改善し、次期予想も6へ、業況判断DI(前年同期比)も1-3月期の0から4-6月期1へ改善の後、次期予想は8と共に好調を予想している。おおむね全業種、全企業規模で景気回復感と、先行きは好転の予想を示している。

## 2. 静岡県経済の動向 やっと景気回復が定着か?

静岡県の景気は、2016年の年初以来、円高や株価の下落によって停滞状態が続いていたが、2017年以降徐々に持ち直し、景気動向指数も移動平均値は6ヶ月連続で上昇、特に2014年4月以降低迷していた製造業の生産が2016年11月からは着実に増加に転じた。県内経済の牽引役である製造業で生産増加が持続し、県内景気のリcoveryが定着する兆しがみられる。生産のリcoveryに伴い大企業の設備投資は一段と増加しているが、この動きは中小企業、小規模企業まで徐々に浸透しつつある。輸出も持ち直しているが海外経済の動向には注意する必要がある。回復が遅れていた所得も労働需給の逼迫に

より、徐々に増加しているが、中小企業では人手不足と人件費の増加が経営困難を増す状況も出始めている。所得の増加により個人消費も緩やかながら改善し、内需主導の自律的な景気回復が軌道にのることが期待される。2008年のリーマンショック以来いくつかの経済指標で全国平均値に対する県内景気回復の「立ち遅れ」が指摘されたが、おおむね2016年までには「立ち遅れ」が挽回された。

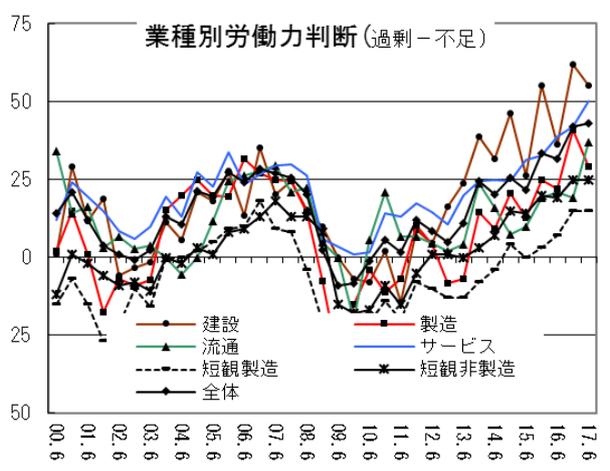
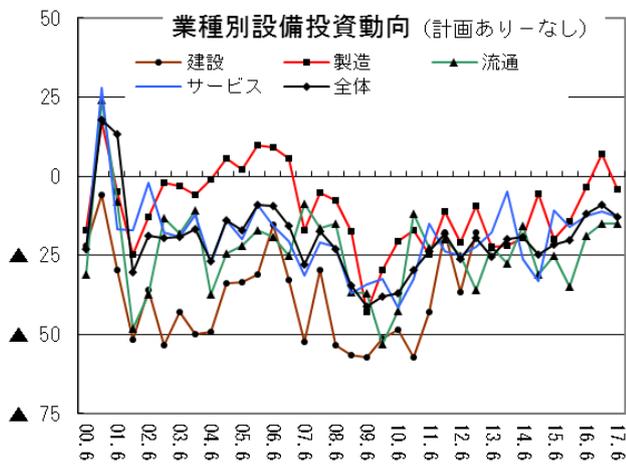
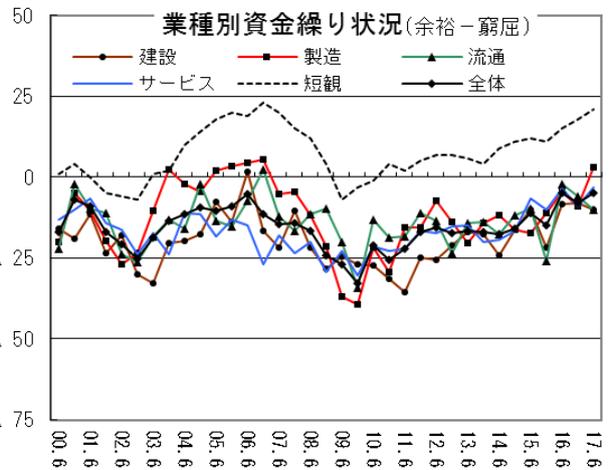
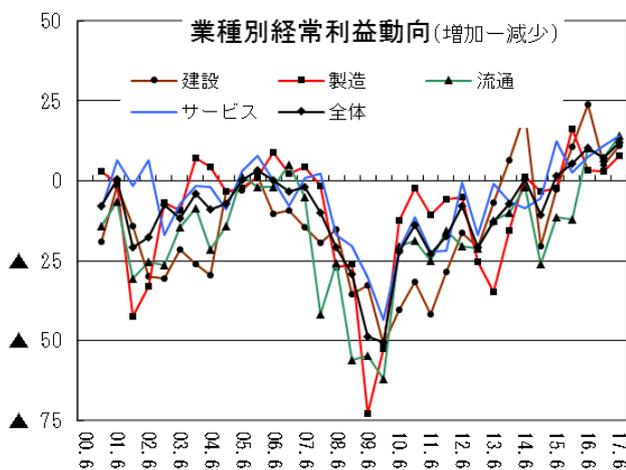
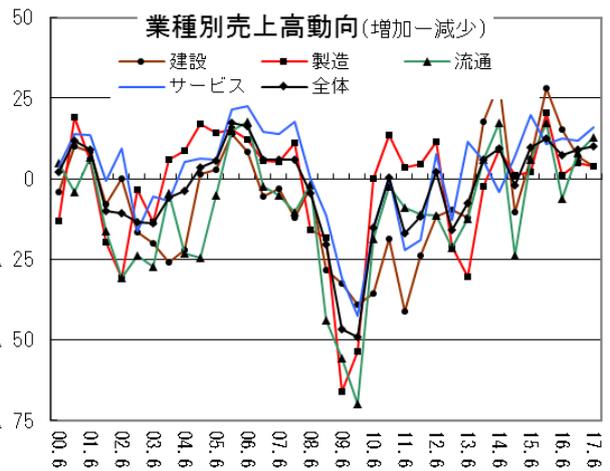
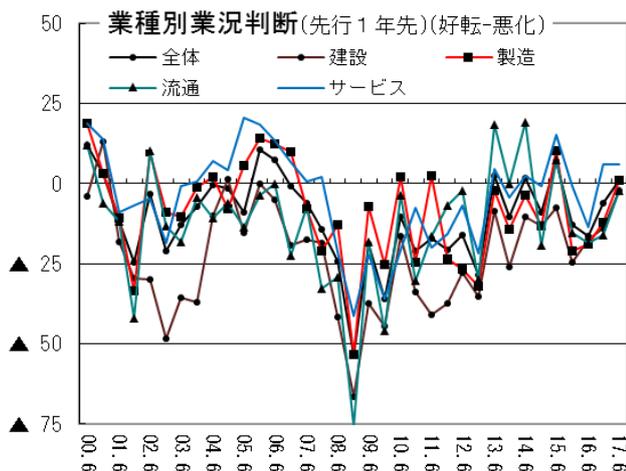
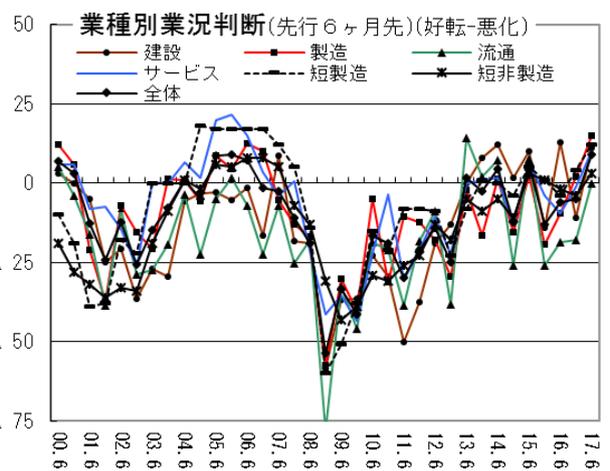
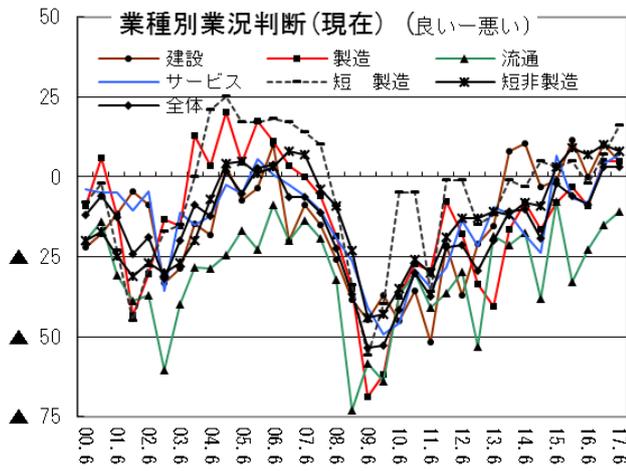
日銀(静岡支店)の「静岡県金融経済の動向」の概況では、引続き「県内景気は緩やかに回復」しており、設備投資は一段と増加、住宅投資・個人消費も持ち直して、輸出は着実に増加、企業の生産は持ち直している、としている。日銀短観(静岡支店)によれば、全体の業況判断は2016年12月8、2017年3月12、6月12と改善し、9月の予測値は7へやや悪化している。静岡県の短観は2008年以降、全国値を大きく下回っていたが、前回に続き6月調査でも、全規模が0ポイント差(全国12、静岡12)と追いつき、中小企業も1ポイント(全国7、静岡8)追い越した。「静岡県月例経済報告」の基調判断では、2016年11月以降「弱さがみられる」としてきたが、2017年6月からは「弱さがみられる」を削除して判断を上方修正している。「静岡県景気動向指数(一致指数)」は、2ヶ月ぶりの上昇だが3か月後方移動平均は6ヶ月連続で上昇し回復局面を維持している。静岡経済研究所の「静岡県内企業経営者の景気見通し」調査によると、経営者の半年先の景気見通しは、2016年11月調査では±0だったが、2017年5月調査の2017年下期見通しは2期ぶりに+7と大きく改善し、2018年上期見通しも+5と上昇を見込んでいる。工業生産指数(季節調整値)は、2016年4-6月期以降3四半期連続横ばい状態だったが、2017年1-3月期はかなり上昇し、3年ぶりに前年比がプラスの状態に転じた。

### 3. 静岡同友会の調査結果概要 輸出好調も国内経済伸びず

「業況判断(現在)」は、前回(2016年12月)は3へ12ポイント改善したが、今回(6月)も3でプラス値を維持しており、過去最高値を記録した2004年~05年当時に匹敵する高い景況感を示している。前回(12月)の「業況判断(6ヶ月先)」は、前回▲5と景況悪化を予想していたが、今回は9だった。「業況判断(現在)」3と比べて6ポイントも高く、直近の先行きには更なる改善を予想している。「1年先の予想」も1とプラス値で現在の業況が持続すると予想されている。

項目別にみると、「売上高」は半年前より1ポイント改善して10となり、5期2年間にわたって増収基調が続いており、これはリーマンショック以前の2007年以来である。「経常利益」も前回の7から12へかなり上昇し、5期2年間増益状況が続いており、2000年の調査開始以来はじめての記録である。「労働力(人手不足感)」は、前回記録した最低値▲42をさらに下回る▲43を記録し、人手不足との回答が49%、適正が47%、過剰はわずか5%で人手不足が深刻化している。「設備投資」は、マイナス圏ながら2006~07年当時の水準を示し、設備投資抑制が若干緩和されている。「資金繰り」は前回▲8から今回も▲5へ緩和され、金融緩和の状況が反映されている。総じてみると、現下の県内中小企業の業況は、改善・局面が持続しており、先行きへの不安も薄らいでいると考えられる。

地域別にみると、今回調査では地区(東・中・西部)間の業況の差がかなり縮まり、県下全域で改善傾向が定着してきた。業種間の差も縮まってきているが、設備投資計画の有無で製造業の高さ、人手不足で建設業の深刻さが際立ち、業況感の改善では流通業が遅れている。業況判断では規模別の格差が縮小傾向にはあるが、資金繰りと設備投資では企業規模による格差は縮小していない。



## 4. 業種別の景気動向

### 【製造業】 景況感引き続き改善し 先行き6ヶ月先に期待感

114社が回答した。前回の調査結果で、大幅な改善を示した景況感は今後も引き続き堅調に推移し様々な指標に良い結果が表れている。「業況判断(現在)」は5(前回5)と引き続きプラスの数字がでている。「業況判断(6ヶ月先)」は15と調査開始以来の高い見通しを持っている。「業況判断(1年先)」は1とやや陰りが出てくるとの見通しをもっている。

「売上高」は4(前回5)と引き続き堅調に推移している。「経常利益」は8(前回3)と安定した数値を保っている。「資金繰り」は3(前回▲9)とかなり余裕が出てきている。「設備投資」は▲4と前回調査7の積極姿勢から後退姿勢がみられる。今後の動きに注視したい。「労働力判断」は▲29(前回▲41)と最大の不足が表れた前回よりは改善を示すも、依然として不足感が大きい。「原材料・仕入れ価格」の影響は、「上昇」が39となっている半面、販売価格は▲1と原材料・仕入れ価格が上昇しても、販売価格に転嫁しきれない状況が読み取れる。物流コストも上昇しており、販売価格に転嫁できない状況もうかがえる。外部環境の変化に対応する戦略を考える必要がある。

「現在の経営上の問題点(複数選択式)」では、「労働力不足43社(43.4%)」と「社員教育27社(27.3%)」が大きな値を占め、「経営上のカ点(現在・今後)」として、「付加価値の増大」、「新規受注の確保」並びに「人材確保」の値が大きい。

ここしばらくは、売上高・経常利益・業況判断に良い結果がでているが、外部環境の変化により、いつこの状況が変わるかもしれないと常に緊張感を持って経営にあたっていきたい。第4次産業革命と言われるIoT・ビッグデータ・人工知能などの変革が経営に与える影響など常に時代のトレンドを読み取る先見性を合わせ持つことも重要だと思われる。

### 【建設業】 業況判断は、現在から6ヶ月先にかけて改善傾向

101社が回答した。規模別の分布は「1~5人」40.6%、「6~10人」23.8%、「11~20人」25.7%、「21~50人」5%、「51~100人」4%、「101人以上」1%となっている。

「業況判断(現在)」は5(前回10)と5ポイント減だが、「業況判断(6ヶ月先)」は11と現在より明るい見通し。ただし「同(1年先)」は▲2とマイナス値の見通し。どちらかといえば、先の見通しに対してネガティブな傾向であったが、今回は6ヶ月先で大幅なプラスの見通しとなっている。

「設備投資」が▲21(前回▲20)で1ポイント、「資金繰り」▲10(前回▲8)で2ポイントの微減。「売上高」は4(前回7)で3ポイント減だが、経常利益は11(前回5)と6ポイント改善となった。「労働力判断」は▲55(前回▲62)と多少は改善傾向とも言えるが、大幅な労働力不足は変わっていない。

「現在の経営上の問題点(複数選択式)」についても、その傾向は顕著で、前回は「民間需要の停滞」に続き「人材社員教育」であったが、今回は「民間需要の停滞(45.5%)」に続き、「労働力不足(43.4%)」が挙がった。「経営上のカ点(今後)」でも、「新規受注(顧客)の確保(29.2%)」を大幅に上回り、「人材確保(41.7%)」となっている。

特別設問、女性・高齢者・外国人の人材活用については、「女性」活用の企業割合は30%未満が82.5%を占めており、全産業の中でも飛び抜けている。また、「高齢者」活用は30%未満が75.3%、「外国人」活用は30%未満が100%とほぼ他産業と同程度になっている。

自由記述では、「歴史と経験の詰まっている高齢者は今後も生かしていく」「65歳まで全員を60歳時の条件のまま継続雇用」「女性は積極的に採用していきたい」とあった。

労働力不足の中、女性の活用を視野に入れながら、建設現場という特殊な環境の中でもなんとか高齢者を生かし、さらには、外国人労働者の受け入れについても具体的な対応をする必要を感じつつある、というのが、現在の建設業界なのではないでしょうか。

## 【流通・商業】 見えてきた好況感 足元に弱み

今回より流通・商業からカテゴリー名を変更し、集計も「流通」と「卸小売業」それぞれに分けて行った。回答数は流通業が13社、卸・小売業が79社。合計92社となった。しかし、流通業の回答数が他産業に比べ少ないため、全体の分析は従来通り行い、大きな違いがある物のみ別に取り上げる。

「業況判断(現在)」は▲11(前回▲15)と、4期連続して伸びを見せている。しかしながら他産業と比較すると依然として低い傾向にあり、マイナスを抜け出せていない。いっぽう、「今後の業況について」は6ヶ月先で0(前回▲18)、1年先で▲2(前回▲16)と大幅な好転を遂げている。この状況は他の産業と期を一にしており、景気全体の上向きをようやく感じ始めたことの表れといえる。この裏付けとして、「売上高」で13(前回8)、「経常利益」で14(前回7)といずれも大きく伸びを見せた。この一方で「資金繰り動向」は▲10(前回▲6)、「設備投資」は▲15(前回▲15)と好況感を感じさせるに至っておらず、足元は盤石と言い難い。「原材料・仕入価格」では52(前回26)と大きく伸びたものの、それに伴って「販売価格」でも12(前回▲3)と続伸し、「決算」については33(前回31)と黒字基調が続いている。前回他産業と比較して影響の少なかった「労働力」については、▲37(前回▲19)と悪化しており、期待されている今後の業績への影響が懸念される。

今回から個別に分析を行った2業種について、差分が大きい点についてのみ簡単に取り上げたい。「業況判断(現在)」はいずれも同等であるものの、6ヶ月先のDIは流通業が31と大きな伸びを予想する一方、卸・小売業では▲5と大きく差が付いている。これに伴い「設備投資」でも流通業8に対し卸・小売業▲19と差が出ている。この明暗については現状での「経常利益」で流通業が0、卸・小売業が16と少なからぬ差が付いていることと関連している可能性があるが、今回調査のみでは判断が難しい。

【特別設問】の外国人の割合については、いずれの業界とも全社が10%未満と、他業種に比してさらに低い傾向にある。規制などとの関連が考えられるものの、一段と踏み込んだ雇用政策が課題となる。

## 【サービス業】 業況・経常利益・資金繰りが過去最高値を記録！ しかし、労働力不足も過去最高値を更新中

「業況判断(現在)」は、底を打った2009年12月▲49から、時期により上下はあるものの、回復を続けている。2015年12月▲7、2016年6月▲8と連続して低下したが、前回2016年12月は4、今回2017年6月は7と、2000年6月から計測しているデータの中では最高値となり、プラス領域で回復を続けている。「業況判断(6ヶ月先)」は10となっており、継続した回復を想定している。「売上高」も同様に、2009年12月▲42を底に、上下を繰り返しながらも上昇傾向にあったが、2014年12月の7からプラス値を保ち、さらに、連続して上昇を続けており、2017年6月は16と今後に期待したい値となっている。「経常利益」

も、2009年12月▲44を底にして、上下を繰り返していたが、2015年6月の12からプラス値を維持し、2017年6月では14と、こちらも調査開始以来の最高値となった。売上高、経常利益ともに、上昇を続けていることは、サービス業各社の経営状況が安定状態を続け、より良くなっているとも言えるのではなかろうか。「資金繰り」も▲3(前回▲9)とマイナス値ではあるが、過去最高値となっている。また、回復の傾向も2009年12月▲30を底に、回復基調にありながらも、2013年12月▲20から、上昇カーブがさらに勢いを増している。「設備投資」も大きな流れとしては、上昇傾向にあるが、景況判断や売上高、経常利益、資金繰りと比較すると、上下の幅が広く、また、上昇の仕方もゆるやかである。全体としては、良い方向になっているが、投資には慎重のようだ。「労働力判断」は、2009年12月▲1から、不足傾向に拍車がかかり、2016年6月▲39、12月▲42と過去最高を更新し続け、今回▲50となっている。サービス業は、人的な労働力が必要であるため、労働力不足は深刻である。この数値が設備投資の上昇率に影響しているのかもしれない。

## 5. 地域別の景気動向

### 【全体】 全体的に改善傾向、現在より好転の見通し

「業況判断(現在)」は東部▲1(前回7)、中部1(前回▲8)、西部9(前回4)、全体は3で、前回3と同様の値だった。東部でマイナス値となったが、「業況判断(6ヶ月先)」は、東部7(現在より8ポイント好転)、中部6(現在より5ポイント好転)、西部17(現在より8ポイント好転)となり、全体的に改善傾向にあり、今後好転の見通しとなった。また「売上高」「経常利益」とも全体としてプラス値となり、明るさを示す結果となった。しかし、一方で「労働力」の不足は慢性的に深刻な状況が続いており、中部▲37(前回▲40)となったが、全体として1ポイント更に悪化(▲42→▲43)し、大幅に不足している。「経営上の問題点」や「経営上のカ点(現在・今後)」としても人材確保に関する項目を挙げる割合が多く、中小企業・小規模企業振興基本条例施行において、行政には緊急に「人材育成・確保支援対策」を望む声は要望を通り越し、もはや悲鳴となっている。

#### <地域別の回答内訳>

##### 東部 218社…静岡県中小企業家同友会伊東・御殿場・三島・沼津・富士・富士宮支部(富士川以東)

業種別(建設37社、製造51社、流通業9社、卸小売業41社、サービス80社)

規模別(「1～10人」114社、「11～50人」72社、「51人以上」32社)

##### 中部 124社…静岡県中小企業家同友会静岡・志太支部(富士川～大井川)

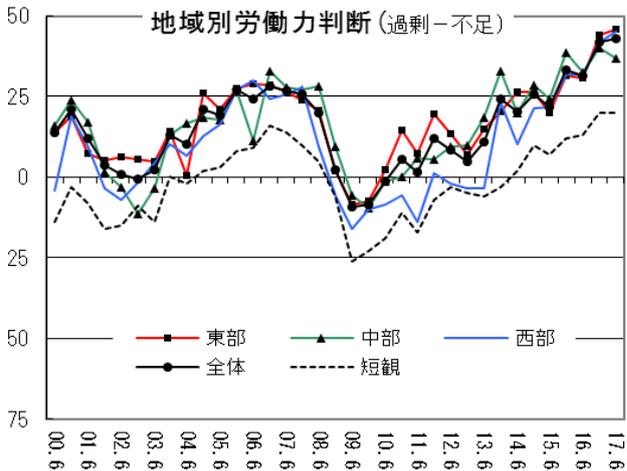
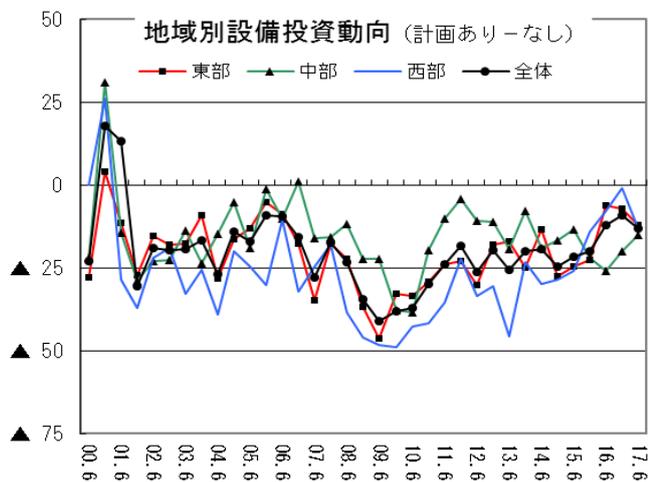
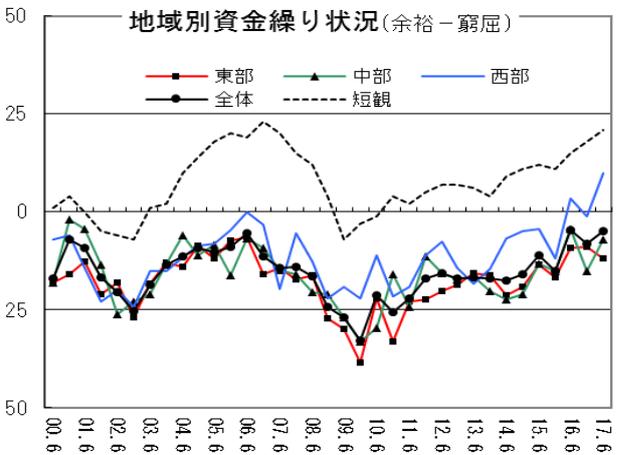
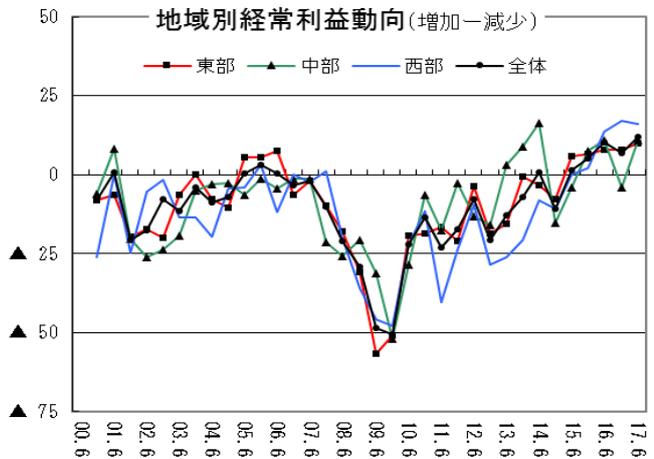
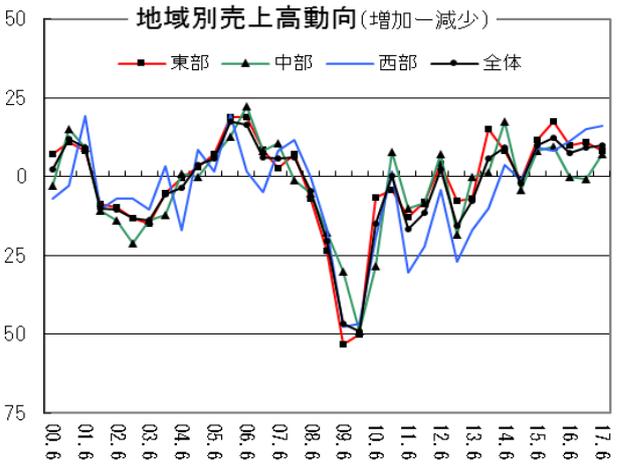
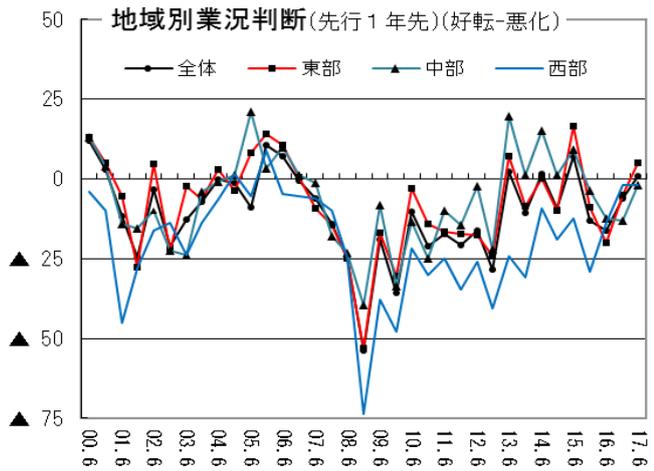
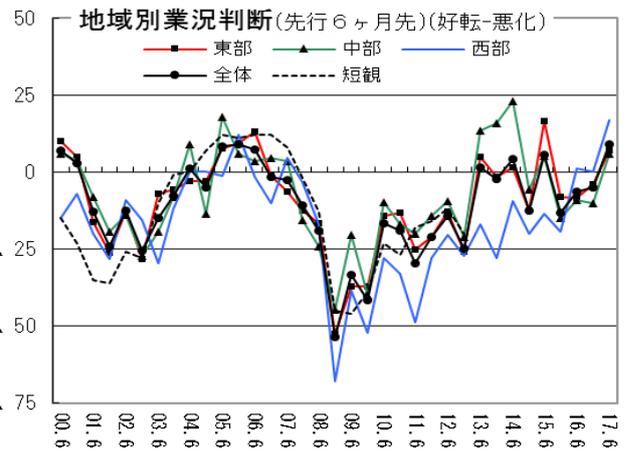
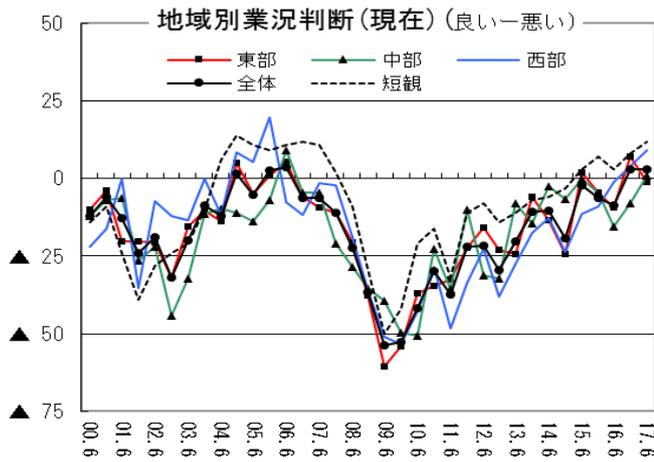
業種別(建設33社、製造27社、流通業1社、卸小売業21社、サービス42社)

規模別(「1～10人」75社、「11～50人」44社、「51人以上」5社)

##### 西部 128社…静岡県中小企業家同友会榛原・中遠・浜松支部(大井川以西)

業種別(建設31社、製造36社、流通業3社、卸小売業17社、サービス41社)

規模別(「1～10人」72社、「11～50人」40社、「51人以上」16社)



## 【東 部】 人手不足感ありつつも経常利益回復基調、経営努力の結果か

218社が回答した。「業況判断(現在)」は▲1(前回7)のマイナス値となり、全体値3を下回った。流通業が思うように改善していない模様である。とはいえ、前回の先行き予想の▲4を上回っており、「業況判断(6ヶ月先)」7、「同(1年先)」5と、前回調査よりも先行きは改善基調である。「売上高」は8で、半年前の11から3ポイント後退したものの、「経常利益」においては前回8から10に2ポイントのプラスとなっており、前回8、前々回の6から少しずつ回復してきている。「原材料・仕入価格」が38と前回より8ポイント高くなり、販売価格が前回の▲4から3と、仕入価格の上昇分を販売価格がほぼ吸収していることがうかがえる。「労働力判断」では前回▲44よりさらに悪化し▲46となり、「付加価値の増大」は引き続き「経営上のカ点」としつつも、前回から相変わらず今後の重点として「人材確保」が高いポイントを占めているのは、この間、人材確保を課題としつつも思うような改善ができなかったことがうかがわれる。「経営上のカ点(現在実施中)」では、「財務体質の強化」が中部・西部よりも高い値となっている。

特別設問の「高齢者・女性・外国人の人材活用」については、回答者の約76%が女性を10%以上の割合で雇用しているが、高齢者を10%以上雇用しているのは、回答者の約52%にとどまっている。東部回答者の事例によれば、建設業において女性・外国人の採用は、検討・実施中であるが積極的雇用までには至っておらず、高齢者は仕事柄危険を伴うため難しい面もあるとのこと。一方、製造業においては11人から50人規模の回答者は、高齢者・女性・外国人とも任せる分野を限定して、活用している事例が多い。卸・小売業は女性の積極活用に意欲がある傾向である。サービス業は既に高齢者・女性を積極的に雇用しており、子育て支援や勤務時間の柔軟な対応など、高齢者・女性に対する雇用環境の整備を具体的に実施している回答が多かった。

## 【中 部】 経常利益・業況判断いずれも回復傾向だが、 価格転嫁には苦戦！？

124社が回答した。前回は目立った回復の遅れが、今回は大幅に改善された結果になった。「売上高」は7(前回▲1)と大きく8ポイント増加。2016年6月に大きく9ポイント減少してから1年、ようやく回復傾向が見られた。「経常利益」も11(前回▲4)と15ポイント大きく増加。半年前の15ポイント減少から回復した。「設備投資」は▲15(前回▲20)と5ポイント増加。「資金繰り」も▲7(前回▲15)と8ポイント増加。いずれもまだマイナス値で余裕のある状態とはいえませんが、回復の傾向が見られた。「直近の決算(黒字-赤字)」も42(前回33)と9ポイント大きく増加。「業況判断(現在)」は1(前回▲8)と好転、6ヶ月先も6と明るい見通しとなった。ただ1年後は▲2と不透明感は拭えない模様。

「原材料・仕入れ価格」は33(前回14)と大きく19ポイント上昇する中、「販売価格」は▲2(前回3)と5ポイント低下。需要減少による価格競争の影響なのか、販売価格に転嫁できずにいる状況は更に悪化しているのではないかとと思われる。

「労働力」は▲37(前回▲40)と多少の回復はあるものの、不足感は依然として大きな問題点のようだ。他の問題点も前回と変わらず、「民間需要の停滞」「社員教育」が大きな割合をしめていた。「経営上のカ点(現在実施中)」では、「付加価値の増大」「新規受注確保」

が最も多く、続いて「人材確保」であるが、「同(今後の力点)」では「社員教育」「新規事業の展開」「得意分野への絞り込み」の割合も高く、今後の取り組みに期待される。

## 【西 部】 好調キープも労働力不足は慢性化

128社が回答した。「業況判断(現在)」は9(前回4)で小幅に改善。それを示すように「売上高」16(前回15)、「経常利益」16(前回17)と2016年12月期調査からの好調をキープしている。「資金繰り」も10(前回▲1)と改善しており、資金にも余裕がでてきたようだ。ただし、「業況判断(1年先)」は▲2と現在の業況判断DIから11ポイント悪化の見通しであり、「設備投資」▲13(前回▲1)を見ても先行きへの不透明感は拭えない。背景には「原材料・仕入価格」36(前回19)の仕入価格の上昇や、「労働力」▲45(前回▲42)の慢性化してきた労働力確保への不安があるのか。

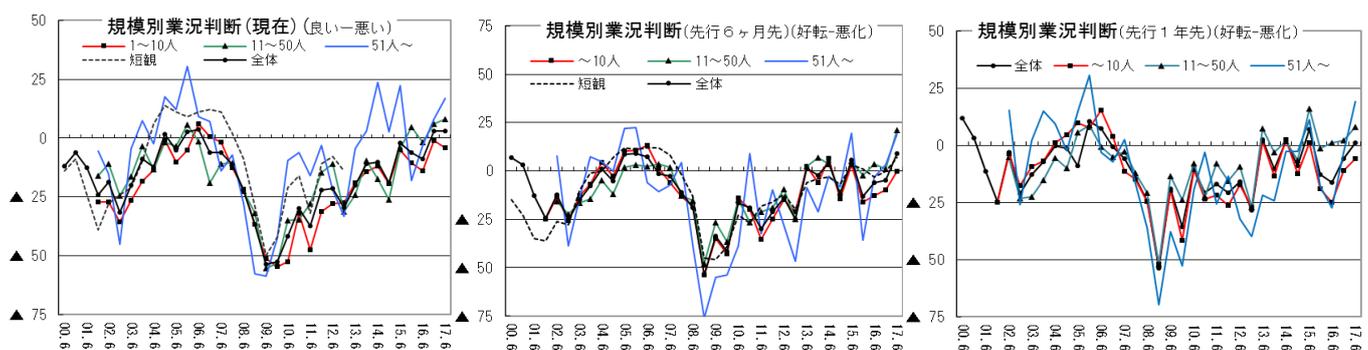
「経営上の力点(現在実施中)」は「新規受注(顧客)確保45.5%」「付加価値の増大40.7%」が上位を占めるが、「経営上の問題点(現在)」では「労働力不足42.7%」「社員教育41.9%」と、労働力を課題とする企業が多い。企業によっては、受注しても人手が不足し、仕事を断るケースや下請けや派遣社員を使用する頻度が高くなり財務を圧迫するケースも出てきたようだ。

特別設問では女性・高齢者・外国人労働者の割合を尋ねた。女性雇用割合から順に見てみる。「女性30%～50%」は西部41%・東部34.8%・中部34.2%、「高齢者30%～50%」は西部23.1%・東部18.5%・中部17.6%と、他地区に比べて女性や高齢者の雇用が進んでいるのがわかる。外国人の割合は「10%未満」94.9%と他地区とさほど違いは無く、雇用数は少ないことがうかがえる。今回の調査では、高齢者・外国人・障がい者が働きやすい環境を整えていく必要性を感じる結果となった。

労働力不足が顕著になり始めて2年ほどが経つなか、榛原支部では高校生を対象にした会員企業の説明会や障がい者雇用を考える意見交換会が開催されるなど、同友会独自の取り組みも行われるようになってきた。2016年12月に静岡県中小企業・小規模企業振興基本条例が施行されたこともあり、行政や金融機関との連携で更なる雇用機会の拡大を図っていきたい。

## 6. 規模別の景気動向

※以下、小規模…「1～10人」、中規模…「11～50人」、大規模…「51人以上」を指す



## (1) 業況判断 6ヶ月先は全規模で好転、1年先は小規模企業で若干の陰りが見られる

「業況判断(現在)」は、小規模▲4(前回▲1)、中規模8(前回6)、大規模17(前回8)。小規模が3ポイント悪化したが、中規模・大規模では好転している。「業況判断(6ヶ月先)」は現在と比べ、小規模が4ポイント改善の0、中規模13ポイント改善の21、大規模は2ポイント改善の19だった。ただし、「業況判断(1年先)」は中規模・大規模は明るい見通しを示すが、小規模は▲6と先行きの見通しに陰りが感じられる。

## (2) 売上高動向 全規模、プラス値で推移

小規模2(前回6)、中規模13(前回10)、大規模38(前回23)で、全規模ともに5期連続でマイナス値は無い。小規模は4ポイント減少、中規模は3ポイント、大規模は15ポイントも改善している。

## (3) 経常利益動向 全規模で前回より改善進む

全規模ともに半年前の前回調査より改善を示した。小規模7(前回2)、中規模16(前回12)、大規模25(前回20)だった。中規模では調査以来、最も高い値だった。

## (4) 労働力動向 全規模とも不足感が続く

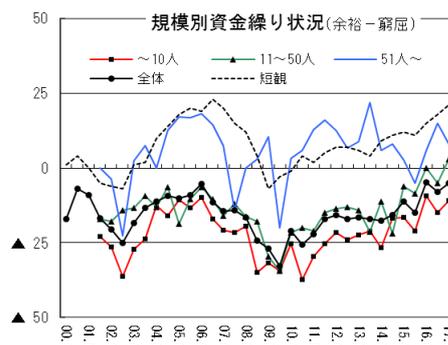
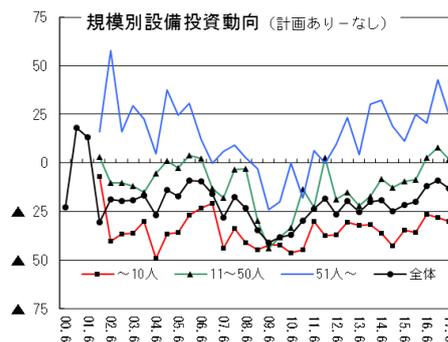
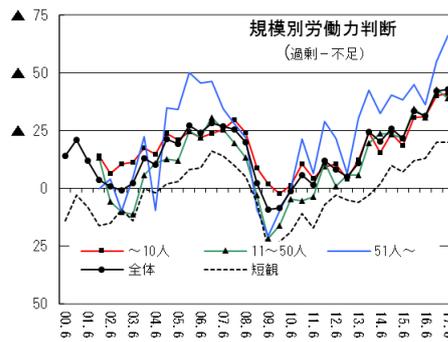
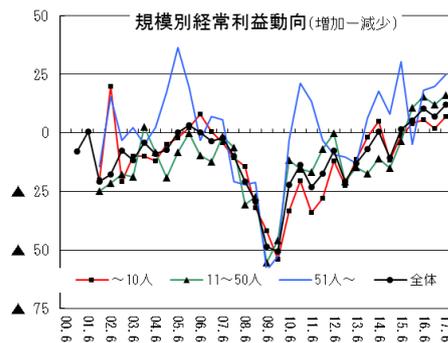
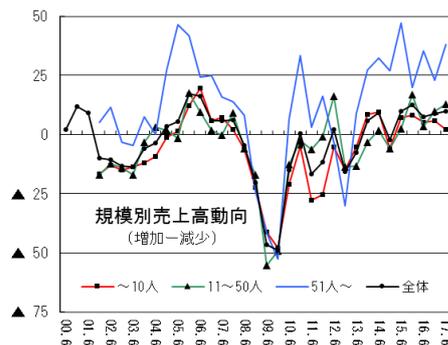
小規模では▲41(前回▲40)、中規模▲39(前回▲43)、大規模に至っては▲60(前回▲55)とさらに5ポイント悪化、初の▲60台に突入した。全規模において2011年12月期調査から12期連続マイナス値で進行している。

## (5) 設備投資動向 小規模の設備投資は、 マイナス値で横ばい傾向続く

大規模は25(前回43)と18ポイント悪化するも、小規模・中規模よりも高い値。中規模は2(前回8)と6ポイント悪化、小規模は▲30(前回▲28)と2ポイント悪化。小規模は2002年6月からマイナス2桁台を示してから脱け出せていない。

## (6) 資金繰り動向 中規模で資金繰りがプラス好転

全規模とも資金繰りは「普通」と答える企業が6割を超える。小規模▲11(前回▲15)と改善。中規模は3(前回▲5)で8ポイント好転した。大規模は8(前回15)と7ポイント悪化するもプラス値を維持している。全体結果も▲5(前回▲8)と改善傾向を示しており、中規模の資金繰りの好転が全体にも影響した結果と言える。



## (7) 経営上の問題点と今後の力点

### 中・大規模は特に労働力不足・人材確保に苦戦

経営上の問題点・力点、双方に、中・大規模は「労働力不足」と「人材確保」が上位に挙がっている。需注確保の難しさ、需要停滞など、パート、派遣どちらにしても、人手確保の問題で悩んでいることの表れであろう。今後の力点のトップ(複数選択式)は、小規模が「新規受注(顧客)の確保(33.9%)」。中規模が「人材確保(41.2%)」。大規模も「同(49.1%)」を占め、続けて「社員教育(47.2%)」が挙げられた。

## 7. 経営指針の“成文化”と“浸透”

※以下、小規模…「1~10人」、中規模…「11~50人」、大規模…「51人以上」を指す

今回調査の全体回答率は43.8%。対会員数比では東部38.4%、中部43.6%、西部57.4%が回答した。支部別の回答率のトップ3は、中遠、伊東、富士。ワースト3は、沼津、御殿場、富士宮。小さい支部の回答率が高く、100名を超えた支部の回答率が低い。

経営指針書の成文化率(以下、成文化率)は全体では56.3%。三島73.9%、榛原69.9%、御殿場62.5%がトップ3。ワースト3は、伊東25.0%、中遠36.8%、浜松37.5%。小さい支部の成文化率が低いことがわかる。

従業員数で比較すると、3分類、6分類のいずれも従業員数と成文化率の相関が見て取れる。企業規模が大きいほど社内の方向を定め、意思統一を図るために指針が必要になるからだと思われる。

業種別(4分類/製造・建設・流通商業・サービス)で見ると、製造業が64.0%と他業種と比べると著しく高い。最低はサービス業の49.4%。これは、サービス業が10人以下の企業が全体の6割を占めており、小規模であることに起因すると思われる。これに対し、製造業は中規模がほぼ半数を占めていることと関係があると思われる。

売上高が増加した企業の61.6%が成文化しており、経常利益が増加した企業の60.1%が成文化している。設備投資、資金繰りに関しても、成文化企業(成文化率67.3%)は設備投資予定があり、資金繰りに余裕があると回答した企業の成文化率は65.8%であり、成文化企業は設備投資に積極的で、資金繰りに余裕がある傾向が見て取れる。

また、直近の決算でも、黒字回答の61.9%が成文化している。業況判断(1年後)で良いと回答した企業の71.1%が成文化している。経営上の問題点、力点に関しては成文化率による差異は見取れない。また、特別設問に関しても成文化率との相関は見られなかった。

上段:実数 下段:%	合計	建設	製造	卸 小 売	流 通	サ ー ビ ス
全体	469	101	114	92	162	
	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	
①ある	264	59	73	52	80	
	56.3	58.4	64.0	56.5	49.4	
②なし	205	42	41	40	82	
	43.7	41.6	36.0	43.5	50.6	

下段:%	合計	①黒字	②とんとん	③赤字
全体	467	257	157	53
	100.0	100.0	100.0	100.0
①ある	262	159	79	24
	56.1	61.9	50.3	45.3
②なし	205	98	78	29
	43.9	38.1	49.7	54.7

下段:%	合計	①良い	②やや 良い	③そこ そこ	④やや 悪い	⑤悪い
全体	458	50	74	216	85	33
	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
①ある	260	31	48	116	52	13
	56.8	62.0	64.9	53.7	61.2	39.4
②なし	198	19	26	100	33	20
	43.2	38.0	35.1	46.3	38.8	60.6

今回の調査では、企業規模が大きいほど成文化率が上がり、また企業業績にも経営指針書の有無が好影響を与えていることが見て取れた。今後の課題は、小規模な支部で経営指針成文化の運動をどのように広げ、人を生かす経営の実践により業績を向上して、地域に貢献する企業をどのように増やしていくかにあることが確認できた。

◆社内への浸透はどのようにしていますか？

※記述回答 206 通の内、一部抜粋

No	業種別	規模別	地域別	記述回答
1	①建設業	①1~10人	①東部	定時開催による周知徹底
2	①建設業	①1~10人	①東部	唱和はしていませんが、理念への思い、方針を機会をつくり浸透させている(社員が少ないので、今のところは問題ないかと)。
3	①建設業	①1~10人	②中部	毎朝朝礼で唱和している
4	①建設業	①1~10人	②中部	年頭時に資料として配る。毎年、今年の課題を持って一年間取り組みます。
5	①建設業	①1~10人	②中部	月一回の社内安全大会の時に唱和する
6	①建設業	①1~10人	③西部	会社内での目標設定も、個人、会社共に指針にもとづいて立てている
7	①建設業	①1~10人	①東部	指針の中の計画を毎月会議で検討し、進捗状況と現在位置を確認。次のステップはどこなのかしっかり捉えている。
8	①建設業	②11~50人	②中部	スタッフハンドブック作成(就業規則も含め)今後、社員とともにすることが課題
9	①建設業	②11~50人	③西部	全体朝礼で発表→部門長方針作成→個人目標作成
10	①建設業	②11~50人	③西部	毎年指針発表会を開催(銀行・顧問税理士・フォーマルに)。指針書は全員配布。理念を掲示。
11	②製造業	①1~10人	①東部	社員との会話の中で、常々会社としての今後の展開と社員が今すべきことについて話している
12	②製造業	①1~10人	①東部	社内での経営指針発表会
13	②製造業	②11~50人	①東部	事業計画説明会を期の頭3月に全社員に用いている。会議や朝礼で読み合わせしている
14	②製造業	③51人以上	①東部	経営会議、営業会議、製造会議等あらゆる場面で浸透を図っている
15	②製造業	③51人以上	①東部	計画発表会、合宿研修
16	③流通業	②11~50人	①東部	入社の時、社長幹部の日常討論の中で・社内客室への掲示
17	③流通業	②11~50人	②中部	チーフ社員を通じて分かりやすい言葉で。
18	③流通業	③51人以上	①東部	会社集会、社員総会はもちろん、毎朝朝礼で全員唱和
19	③流通業	③51人以上	①東部	マネジメント取組みとして掲示してある
20	④卸・小売業	①1~10人	①東部	従業員が少ないため、定例ミーティングにおいて必要と感じた時に方針・計画について確認する程度
21	④卸・小売業	②11~50人	②中部	経営発表会・全体会議・半期の反省会などの会議と朝礼
22	④卸・小売業	②11~50人	②中部	銀行と社員の集合したところで発表会を実施
23	⑤サービス業	①1~10人	①東部	経営理念は毎朝、朝礼時に唱和。経営計画は毎月一回の全体会議時に進捗状況を報告

24	⑤サービス業	①1～10人	②中部	指針の作成を社員と共に行っている。またPDCAを毎月行い、指針の実践を確認している
25	⑤サービス業	②11～50人	①東部	月次会議・朝礼
26	⑤サービス業	②11～50人	①東部	賞与の際、個人面談にて説明。また、毎朝の朝礼で会社の方針を説明
27	⑤サービス業	②11～50人	②中部	朝礼・教育研修会(月1)
28	⑤サービス業	②11～50人	①東部	定例会議および年二回の経営会議(従業員・パート参加)による周知
29	⑤サービス業	②11～50人	③西部	社内掲示・社員の教育訓練時の活用・朝礼にて訓示
30	⑤サービス業	③51人以上	①東部	経営方針発表会(1回/年)、短計進捗報告会(中間業績の共有:1回/半期)、社員研修会(1回/年)、今年は中期計画を作る会にて役職社員とともに中期経営計画書の策定に取り組む(コンサル会社の伴走支援を受ける)
31	⑤サービス業	③51人以上	②中部	HP、社内報、各種会議、面談
32	⑤サービス業	③51人以上	①東部	集会にて共有。社員には、経営方針を記したカードが配られる
33	⑤サービス業	③51人以上	①東部	理念・方針についてはイズムを作成し、イズムを元に進めています。経営計画は、経営者が作成し社員からの意見も取り入れます

## 8. 【特別調査】

### 貴社における女性・高齢者・外国人の人材活用

(正規・非正規・嘱託・実習生すべてを含む)

特別設問では「女性・高齢者・外国人」の人材活用について問うた。各社の「女性・高齢者(60歳以上)、外国人」がその企業の全従業員に占める割合でみると、「0～10%未満」…女性234社(52%)、高齢者346社(78%)、外国人418社(99%)。反対に「70%以上」…女性52社(12%)、高齢者12社(3%)、外国人0社(0%)だった。労働力不足の打開策として、女性、高齢者、外国人の人材活用と推進策が望まれる。

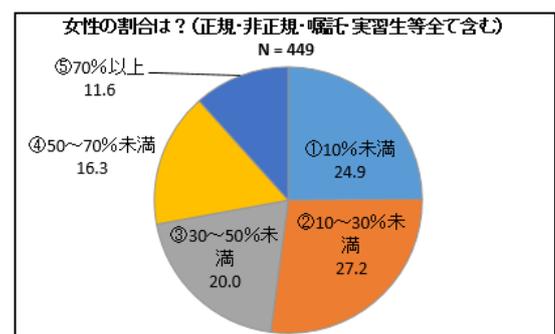
全ての業種を通じて気づいた点を拾っておきたい。ほぼ以下の通りである。またその特徴の一つに、女性、高齢者、外国人の三つの雇用課題が実はサイクルを描く一つの問題であることがわかる。

#### A. 女性雇用問題

全体449社の内、各企業での女性の雇用割合は「30%未満」52.1%、「30～70%未満」36.3%、「70%以上」11.6%だった。

「育児を終えた女性が社会で活躍しようとする流れが増えている。男性とは異なる視野を持っているのも、大変興味があり、機会があれば面接を

している(建設業)」という表現に端的に見られる、女性視点の重要性ということであろう。「近隣の女性を正社員として雇用。地域の活性化にも繋がる(製造業)」、「地方で労働力自

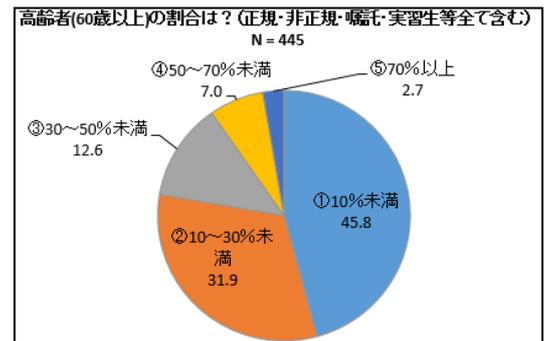


体が少ない環境なので、出来るだけ柔軟な働き方を選択できるような環境作りに気を遣っている。具体的には、子供に関する行事への参加の優先、子供の体調不良など突発的な対応が必要な場合の休業など。また小規模な事業所なので、できるだけ社員個々のライフイベント時にはお祝いをするなど、雰囲気作りを大切にしている(サービス業)」、また次のように、積極的に子育てを続けながら働ける保育園の整備等環境を準備する企業もある。「子育てママが働きやすい勤務時間帯を作る。社内にキッズコーナーを作る。自社保育園を計画。0才～3才まで。11月開園予定(サービス業)」。これらのコメントを通じてわかることは、女性労働への期待と熱意の大きさがわかる。政策的な整備が緊急性を要している。

## B. 高齢者雇用問題

全体 445 社の内、各企業での高齢者の雇用割合は「30%未満」77.7%、「30～70%未満」19.6%、「70%以上」2.7%だった。

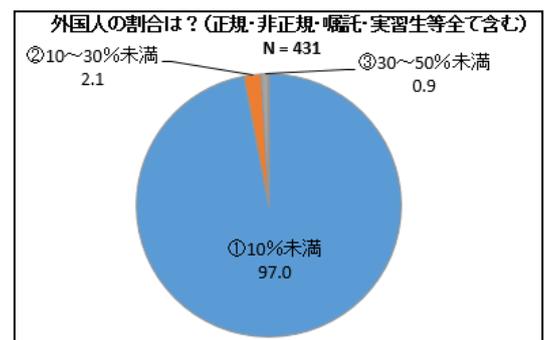
高齢者雇用で注目されているのは、その経験の強みという点で、殆どの企業から指摘されている。その際に処遇をどうするかで分かれる。「外注も高齢者が多いが作業は安心して任せることが出来る。2～3年後職人が60歳後半に入り作業を頼めなくなり心配。若い20～40代の職人、技術者が皆無(建設業)」の指摘のように、中堅労働力が不足して、熟練度の高い高齢者依存が生じている。「高齢者は65歳以上までも希望で、ずっと再雇用可能。女性に重要な仕事を、特に新事業で配置し、活躍してもらう。給料面でも男女同じ(製造業)」、「高齢者…当社の業界では40歳を超えると高齢者の部類に入る。人材不足の解決として56歳の技術者を中途採用している。特定の作業についてはその任務を充分全うできるが、業界的に得意先からは技術者としての認知はされにくく、結果として周辺技術者と同等の仕事ができず、中途半端な状況になっている(サービス業)」これらの指摘から、高齢者は熟練とその継承の面で大いに役割を果たす存在であるということだろう。



## C. 外国人労働力雇用問題

全体 431 社の内、各企業での外国人の雇用(人材活用)の割合は「30%未満」99.1%、「30～50%未満」0.9%、「70%以上」0%だった。

「女性の現場作業員の募集をしたが、応募ゼロの状態。…外国人の方でやってみたいという方もいたが、ビザの関係で18才未満ということで難しく採用を見送り。女性・外国人採用したくても難しい状況(建設業)」という指摘もある。「外国人：派遣会社を通さずに永住者4人を雇い入れている。うち2名は日本で家を新築した。日本人が定着しない4Kの現場でよく働いてくれる。中国人実習生4名がいる。休むことが無いので戦力として数えられる。…最低賃金を上回る給与や手当を付けている。帰国時にはスーツを餞別の品とし、立派な姿で親御さんの元に送り出している(製造業)」、「現在、研修制度を利用し、2名雇用している。今年度より制度が変わり、メリットが少なくなるので、



今限りで研修制度は終わりにする予定。随時、障がい者雇用へシフトしていく見込み(製造業)、「当社は派遣会社で、派遣社員は女性 80%で高齢者も 10%、外国人も女性で 100 名以上(サービス業)」。「就労人口の減少は想像以上に早く、外国人の雇用は企業にとって不可欠。アパレル販売・ホテル等は台湾人、製造等はベトナム実習生を雇っている(サービス業)」。

設問内容によるかもしれないが、外国人雇用は労働力不足の現状では重要であり、障害になると思われがちの、言語、文化の差異といったことは殆ど問題とされていない。ここにはむしろ労働力不足を外国人に依存するという点が見られ、外国人ならではの独自の意義は見られていない。外国人が、日本人では引き受け手のいない困難な作業にも積極的だというのが特徴である。

◆女性・高齢者・外国人の人材活用について貴社の取組み事例やご意見をご記入ください  
※記述回答 123 通の内、一部抜粋

No	業種別	規模別	地域	区分	記述回答
1	建設業	1~10人	東部	全般	女性は積極的に採用していきたい。高齢者は仕事柄危険が伴うので無し。外国人は無し。
2	建設業	1~10人	東部	①女性	育児を終えた女性が社会で活躍しようとする流れが増えてきているとおもいます。男性とは異なる視野を持っているのも、大変興味があり、機会があれば面接をしている最中です
3	建設業	1~10人	中部	①女性 ②高齢者	CAD、図面の設計ができる女性を探しています。営業も一緒に回れる人でしたらさらにいいです。
4	建設業	1~10人	西部	②高齢者	外注も高齢者が多いが作業は安心して任せることが出来る。2-3年後職人が60歳後半に入り作業を頼めなくなり心配。若い20-40代の職人、技術者が皆無
5	建設業	1~10人	東部	②高齢者	工場内施行による高齢技術者からの技術の継承
6	建設業	1~10人	中部	③外国人	先輩方の技術を若者世代に継承するに必要不可欠な人材なので、可能な限り雇用したい。外国人労働者を雇うことは、人材不足を解消する手段としての選択肢の一つと考える
7	建設業	1~10人	中部	全般	事務系は二人いるので現場に出てくれるなら男女は問わない。(監督とか営業)下請も含め若い人は少ないので、どうしても高齢者に頼る。ただし、高所の作業とか危険な作業は、任せられない。外国人も考えたが、資格の問題、信頼関係の構築諸々の課題があり踏み込めない
8	建設業	1~10人	西部	①女性 ②高齢者 ③外国人	女性の中途採用を行ったが、事務系の仕事だけでなく、現場に関わる業務についても少しずつ。
9	建設業	1~10人	東部	①女性 ③外国人	女性の現場作業員の募集をしてみました。応募ゼロの状態。他業種で女性で頑張っている方(パート)がいたため、声を掛けてみましたが、他で正社員で決まっています。外国人の方でやってみたくらいという方もいらっしゃったのですが、ビザの関係で18才未満ということで難しく採用を見送りました。女性・外国人採用したくても難しい状況です
10	建設業	1~10人	中部	②高齢者	産休。高齢者60→70歳に
11	建設業	1~10人	西部	②高齢者	現在65歳の職人を雇用し、建設現場に向かわせたところ、健康診断など新規入場の際何かと障害となり、入れなかった。安全面から受け入れられない建設現場はまだ存在する

12	建設業	1～10人	西部	-	障害者雇用をしていきたい
13	建設業	1～10人	西部	-	ブログ・ホームページの作成・更新。お客様感謝祭の企画など
14	建設業	11～50人	中部	①女性	女性が働きやすい会社を目指す。例えば、子供に関する用事、高齢者介護に関する用事があれば、急でも会社を休める
15	建設業	11～50人	西部	③外国人	社員採用が難しいので、外国人の研修制度を活用し人材の確保
16	建設業	11～50人	中部	①女性	営業職(女性)の採用を検討中
17	建設業	11～50人	中部	①女性 ②高齢者	歴史と経験がつまっている高齢者は今後も生かしていく。同時に新採用をつづけること、女性障害者雇用も実現してゆく
18	建設業	11～50人	西部	①女性	育産休の対応、助成金の活用
19	建設業	11～50人	西部	②高齢者	定年退職後制度があるが、定年後は自主制にしている
20	建設業	11～50人	中部	①女性	まだまだ弊社業界は営業、現場管理の女性進出は少ないのですが、必ず今後10年で代わる予感を感じています
21	建設業	11～50人	中部	③外国人	外国人は大成功。女性を採用したいができていない
22	建設業	11～50人	西部	全般	特に性別・年齢・国籍を意識していない。適材で採用した結果。法令に従って65歳まで全員を60歳時の条件のまま継続雇用している。熟練者を大事にしていたら高齢者比率が高くなった。
23	建設業	51人以上	西部	①女性	女性でも能力の高い方は雇用します
24	製造業	1～10人	東部	②高齢者	社員の平均年齢の若返りを計りたいが募集をしても高齢者の応募しかない。高齢者でも経験者であれば戦力になり助かるが、将来を考えると不安になる
25	製造業	1～10人	西部	①女性	近隣の女性を正社員として雇用しています。地域の活性化にも繋がると思います
26	製造業	1～10人	東部	③外国人	将来の戦力として中国の大卒を8年間雇用していたが昨年夏に退社。給与に対する意識がかなりシビアになる傾向が強い
27	製造業	1～10人	東部	-	今後積極的に取り込む形をとっていきたいと思います
28	製造業	1～10人	東部	-	これからオファーがあれば採用したい
29	製造業	1～10人	東部	①女性	女性…バランスを見て。
30	製造業	1～10人	東部	①女性 ②高齢者	女性及び高齢者のパート採用を積極的に行う
31	製造業	1～10人	西部	③外国人	研修生制度の導入を検討中です
32	製造業	11～50人	東部	②高齢者	最高高齢72歳の方が、ハツラツと大活躍中です。60代の方々のパワーと能力は素晴らしく、若い人たちのお手本の様です。仕事だけでなく、生き方にも学ぶところが大きいです。
33	製造業	11～50人	東部	全般	女性：一般事務。高齢女性：軽作業。高齢男性：補助(印刷機)。外国人：採用なし
34	製造業	11～50人	中部	①女性	技能研修制度の業種認定を受けられる様、業界団体に(有)思いました。精している
35	製造業	11～50人	西部	③外国人	外国人：派遣会社を通さずに永住者4人を雇い入れている。うち2名は日本で家を新築した。日本人が定着しない4Kの現場でよく働いてくれる。中国人実習生4名がいる。休むことが無いので戦力として数えられる。ニュースでは奴隷制度のように言われることもあるが、最低賃金を上回る給与や手当を付けている。帰国時にはスーツを賤別の品とし、立派な姿で親御さんの元に送り出して

					いる。
36	製造業	11～50人	西部	②高齢者 ③外国人	新規事業を模索する際の、技術力確保に置いて高齢者の存在は非常に大きいと思う。その為、基幹産業をもう一本作りたいが、インフラが伴わない為今後の課題として取り組んでいきたいと思っている。外国人に関して、有能な人材を確保する際、人材派遣からの引上げ等を実施している。
37	製造業	11～50人	東部	①女性 ③外国人	女性：事務系2人 外国人：ベトナムの女性2人。現場作業
38	製造業	11～50人	東部	③外国人	現在、研修制度を利用し、2名雇用している。今年度より制度が変わり、メリットが少なくなるので、今期限りで研修制度は終わりにする予定。随時、障がい者雇用へシフトしていく見込み
39	製造業	11～50人	中部	③外国人	外国人増やしていきたい。できれば日本人も。
40	製造業	11～50人	西部	②高齢者	本人が健康で働く意欲があれば、定年後(60歳)も何年でも働ける
41	製造業	11～50人	東部	-	他の企業の取組を勉強し、取り入れたい。
42	製造業	11～50人	東部	③外国人	外国人(主に中国・台湾)の方が増えているので北京語、台湾語の簡単な言葉の対応と英語での対応。障がい者用にバリアフリーにし来店して下さった方にはトイレの使用もはりやすい対応をしている
43	製造業	11～50人	東部	-	CAD データ作り・SIM データ作り・検査・管理全体
44	製造業	11～50人	東部	②高齢者	技術継承の為、属託後も無期限に来ていただいている
45	製造業	11～50人	中部	②高齢者	高齢者は65歳以上までも希望で、ずっと再雇用可能。女性に重要な仕事を、特に新事業で配置し、活躍してもらう。給料面でも男女同じ
46	製造業	11～50人	中部	-	働ける人が働ける職場づくりを考えています
47	製造業	11～50人	中部	③外国人	今度機会があれば外国人は積極的に採用していきたい
48	製造業	11～50人	中部	②高齢者	我々の単一部品加工業界では、修練度、伝授が必要な技術が要求されるため、高齢者のノウハウは欠かせない。一人、二人の社員は必要です。外国にもそのような技術、コツは必要なもので外国人要員も頭に入れてあります。現在女性はこのようなところにも進出しているため、考慮しています
49	製造業	11～50人	東部	①女性 ②高齢者 ③外国人	女性：パート従業員の休み方については柔軟に対応しています。また、パート従業員にも有休の消化を積極的に進めています。高齢者：就業規則上65歳としていますが、実際は本人が望めば無条件で延長雇用しています
50	製造業	51人以上	東部	全般	女性：加工部、管理部門においてこれからも積極的に活用していく。高齢者：定年退職者の延長雇用で対応。外国人：現在は考えていない
51	製造業	51人以上	東部	①女性 ③外国人	ベトナムの技能実習生の採用(毎年4名)女性管理職の積極的な採用
52	製造業	51人以上	東部	①女性 ②高齢者	最高齢で81歳がまだ元気で働いてくれています。女性も現場で4名います。70歳以上も4名います。70歳以上も4名います
53	製造業	51人以上	東部	①女性	女性管理職を増やすための人材育成を行っています
54	流通業	1～10人	東部	①女性 ②高齢者	能力のある主婦を教育して戦力にしたいと思います
55	流通業	11～50人	東部	①女性 ②高齢者	高齢者によるパート化。女性パートによる労働時間短縮と人の確保(正社員1名のところにパート2名をあてて、人の数を増やしている)。

56	流通業	11~50人	東部	②高齢者 ③外国人	化粧品の包装加工の仕事の中で65歳以上~70歳の方が5人元気で働いています・手も八丁、口も八丁です。その人たちの担当は商会の会長でモテモテです
57	流通業	11~50人	東部	①女性	女性の活用を重要と考える
58	流通業	51人以上	西部	①女性 ②高齢者	女性→働ける時間帯の選択化、女性管理者の推進。高齢者→定年延長(65歳まで)及び、労働時間短縮での雇用化(希望時間、曜日対応)
59	卸・小売業	1~10人	東部	①女性	通常は外注先に委託しているが、外注先が繁忙で受入してもらえなかった際、突発的に女性アルバイトを募集し、短期で軽作業をお願いしている。上記設問で女性割合70%以上と記載したのは、その時の状況であり、通常は活用していない。いつも近隣の女性に声掛け、集まってもらうが、特に出勤時刻や勤務時間に制限を持たないからか、今のところ人材確保に特別な苦労はない。
60	卸・小売業	1~10人	中部	①女性	我が社は、女性の工員の方が手仕事が進展できるので、積極的に採用している
61	卸・小売業	1~10人	西部	全般	女性→40代~30代は子供の時間に合わせる9-13時、3~10名、収穫時期により増減有。高齢者→本人の身体に合わせる(65~80歳)2名。外国人(ミャンマー)2名→8時~17時、3年間研修生
62	卸・小売業	1~10人	東部	-	作業内容の見直しを図り、負担を軽減させた
63	卸・小売業	1~10人	東部	-	働く時間やパート勤務を含めて、臨機応変に仕事を作り、優秀な人材を確保したい
64	卸・小売業	1~10人	東部	①女性	90%以上 女性向の業種なので女性の人材がもともと重要です
65	卸・小売業	1~10人	中部	-	やりがいをもってもらう。健康に注意
66	卸・小売業	1~10人	中部	①女性	小売店舗にて、現在パートタイムの女性2名が働いてくれています。今までパートタイムでの雇用はなかったのですが、女性の場合には子育てや介護など、仕事の能力があってもフルタイムで働くことの難しいことも多いと思い採用致しました。一生懸命働いておりますが、やはりコミュニケーション・仕事の上達度・責任感などにおいてフルタイムに及ばない部分が出来てしまうことが課題です。
67	卸・小売業	1~10人	東部	①女性	業種的に女性中心
68	卸・小売業	1~10人	東部	②高齢者	定年後も延長雇用できる仕組みがある(給料は減るが)
69	卸・小売業	11~50人	東部	①女性	インターネット販売等に伴い、積極的に女性の事務を増員しました。それにより、男性社員の事務仕事の負担が減少し、残業時間の短縮に繋がっています。
70	卸・小売業	11~50人	東部	①女性	女性の積極採用と女性の力の活用に取り組みたいと考えております
71	卸・小売業	11~50人	西部	-	家庭の用事をなるべく優先できるように心掛けている。
72	卸・小売業	11~50人	西部	①女性	女性を積極的に採用しています。女性のリーダーも昨年出てきました。定年を引き延ばして、長く働いてもらえる様にしています。
73	卸・小売業	11~50人	西部	①女性	女性活躍はまず男性(夫)が変わらないといけないと思う
74	卸・小売業	11~50人	東部	-	働きやすい仕組み、環境づくりが課題
75	卸・小売業	51人以上	東部	全般	女性：積極的に採用したいと思っている(営業として) 高齢者：労務不足として、高齢者(シルバー)えお使っている。外国人：外国人ももっと採用したい

76	卸・小売業	51人以上	中部	①女性 ②高齢者	女性管理職者を増す。定年(60歳)後の再雇用者の給与をUPする
77	卸・小売業	51人以上	東部	-	積極採用 職場環境・福利厚生改善
78	サービス業	1~10人	東部	-	個人事業主なので設問の対象外
79	サービス業	1~10人	中部	①女性	社員は全て女性であるので、女性が働きやすい環境づくりに腐心している。出産・育児休暇を取り入れやすいよう、日頃からパートを戦力として共育している。更に会社より家庭優先の社内風土を定着させる努力をしている。
80	サービス業	1~10人	中部	②高齢者	活用とか、割合を多くするという前提に、女性については、まず子育て環境(託児所など)の行政側の充実が必要であると同時に女性の意識の変革も必要でないかと思えます。高齢者については、企業や社会の認識として年齢を重視する風潮があるので、経験を重視した雇用などが今後は要求されます。
81	サービス業	1~10人	西部	-	内務業務の実施
82	サービス業	1~10人	東部	①女性 ②高齢者	能力に応じて、60歳以上でも可。女性の力は不可欠
83	サービス業	1~10人	東部	-	地方で労働力自体がすくない環境なので、出来るだけ柔軟な働き方を選択できるような環境作りに気を遣っている。具体的には、子供に関する行事への参加の優先、子供の体調不良など突発的な対応が必要な場合の休業など。また小規模な事業所なので、出きるだけ社員個々のライフイベント時にはお祝いをするなど、雰囲気作りを大切にしている。
84	サービス業	1~10人	中部	①女性	出産で子育てにひとくぎりできた女性を採用するために子育て支援・正社員(時短)制度をつくった
85	サービス業	1~10人	東部	②高齢者	高齢者を2名雇用していますが、フルタイムではなく、ある程度自由出勤としております(業務に支障が出ない程度)
86	サービス業	1~10人	中部	①女性	女性のみで十分展開できるが、居心地が良いのか、いつまでも嫁に行かず、高齢になっていく。十年、二十年先を考えるとゾッとする
87	サービス業	1~10人	東部	①女性	女性が活躍できる業種であり、女性ならではの当たりの良さがいいです。時間等もしっかり働いてくれます
88	サービス業	1~10人	中部	-	仕事の委任・役割の明確化。教育・実践による能力向上
89	サービス業	1~10人	東部	①女性	女性…時短勤務(9-16時)で採用していましたが、出産により育児休業を経て自宅勤務形態を取っています。しながら、社員数が少ない中でのこのような個人的都合とも捉えられる勤務形態の運用は、説明をするも周辺社員の不公平感があり理解は充分ではなく、苦慮するところです。高齢者…当社の業界では40歳を超えると高齢者の部類に入ります。人材不足の解決として56歳の技術者を中途採用しています。特定の作業についてはその任務を充分全うできますが、業界的に得意先からは技術者としての認知はされにくく、結果として周辺技術者と同等の仕事ができず、中途半端な状況になってしまいます。
90	サービス業	1~10人	東部	①女性	パートで女性を雇う(子育て中の女性も働きやすいように)
91	サービス業	1~10人	東部	-	積極的に採用していきたい
92	サービス業	11~50人	東部	②高齢者	65歳以上の高齢者、定期運行の仕事を2人が隔日で担当、年間365日の内、日曜以外は全日運行で週3日づつこなしている(労働負担が少ない)

93	サービス業	11～50人	東部	-	社内設備の充実・ワークライフバランス
94	サービス業	11～50人	西部	①女性	女性ならではの視点と感性による、商品と営業の活用
95	サービス業	11～50人	東部	③外国人	高齢者・女性にできる仕事内容をもとに、本人とコミュニケーションをはかる
96	サービス業	11～50人	中部	①女性	女性も出来る限り、権限を持たせるようにすることが大切
97	サービス業	11～50人	中部	全般	当社は派遣会社で、派遣社員は女性 80%で高齢者も 10%、外国人も女性で 100名以上おります。就労人口の減少は想像以上に早く、外国人の雇用は企業にとって不可欠です。アパレル販売・ホテル等は台湾人、製造等はベトナム実習生を雇っています
98	サービス業	11～50人	西部	-	育児・介護をしながら仕事ができる仕組み作りを進めていく
99	サービス業	11～50人	東部	-	性別・年齢・国籍は問題にしていない
100	サービス業	11～50人	東部	-	育児休暇制度を取り、現在も 1名取得中
101	サービス業	11～50人	東部	②高齢者	定年退職者であっても資格者であれば、積極的に新規雇用を行う。継続雇用計画を結ぶことで 70歳まで定年を延長している
102	サービス業	11～50人	東部	①女性	子育て中の女性でパート勤務が 100%
103	サービス業	11～50人	東部	-	月 2 回以上実施の定例会議による各自の業務内容等を共有し(情報等についても)ている
104	サービス業	11～50人	西部	全般	女性：母子家庭の母親を雇用したいと考え、行政の福祉課やその他窓口、市議などへ働き掛けています。それらを進める仕組みが存在しないため、誠友会で話して頂く予定です。高齢者：安全で一人きりにならない部署で積極的に雇用しています。外国人：人柄を選んで、正社員雇用しています。
105	サービス業	11～50人	東部	②高齢者	女性…コツコツまじめな傾向で助かっている。高齢者…メンタル安定のイメージで今後検討。外国人…新しい価値観でアイデアが広がりそう。
106	サービス業	11～50人	東部	①女性	現在、女性中心。
107	サービス業	11～50人	東部	全般	業種的に女性・高齢者・外国人が来やすい。今はいないが外国人も積極的に採用したい。
108	サービス業	51人以上	中部	②高齢者	シルバー人材センターも含め、高齢な方を積極的に雇用しています。
109	サービス業	51人以上	東部	①女性	子育てママが働きやすい勤務時間帯を作る。社内にキッズコーナーを作る。自社宝保育園を計画。0才～3才まで。11月開園予定
110	サービス業	51人以上	東部	①女性 ②高齢者	女性は男性と全く同一扱い。高齢者も同じ。外国人は採用なし

## ②用語解説②

### 「D I」(ディフュージョン・インデックス)とは?

DI は景況調査の代表的な指標として使われます。Dは Diffusion の略で「浸透・拡散」という意味です。DI 値は「増加(良い、上昇、余裕、過剰等)」の回答割合から「悪化(悪い、下降、窮屈、不足等)」の割合を差し引いた値で表します。DI 値は好転、悪化の景気状況(水準)が、経済全体にどの様に浸透しているか指数として把握することができます。その為 DI 値は、一般に「景気的水準」を、示していると言われていています。日銀短観も静岡同友会も DI 値が採用されています。

## 9. 調査用紙

【再送/最終・ご容赦ください】静岡同友会会員の皆様へ 景況調査へのご回答よろしくお願いします。本調査は半年に一度、各社の景況感や経営上の力点、景気動向を集計分析し、中小企業の景況実態を的確に捉えた資料にまとめ、県行政との意見交換やマスコミ発表、会活動の発展、改善に繋げるものです。  
◆集計目標500社 現在390社です。ご協力よろしくお願いします。✕切間近6/16(金) 同友会事務局・秋山より

### 2017上期・景気動向調査(第36回)のお願い ～自社経営の立ち位置を把握して経営発展に生かそう～

返信先：同友会事務局 (FAX)054-255-7620 (メール)doyu@szdoyu.gr.jp

1. 業種 ①建設 ②製造 ③流通 ④卸・小売 ⑤サービス	【 】	14. 経営指針(経営理念・経営方針・経営計画)の成文化・浸透 14-1. 経営指針書(理念・方針・計画)はありますか? ①ある ②なし ③作成予定	数字で記入 【 】
2. 全従業員数(社長、パート含) ①1~5人 ②6~10人 ③11~20人 ④21~50人 ⑤51~100人 ⑥101人以上	【 】	14-2. 【あると回答した方へ】誰が作成していますか? ①経営者のみ ②経営者と社員 ③その他[ ]	【 】
3. 売上高(前年同期比) ①増加 ②横ばい ③減少	【 】	14-3. 【あると回答した方へ】どのように社内へ浸透させていますか?【記述】	
4. 経常利益(前年同期比) ①増加 ②横ばい ③減少	【 】	15. 【特別設問】貴社における女性・高齢者・外国人の人材活用 (正規・非正規・嘱託・実習生すべてを含む)	
5. 労働力(人手充足感) ①過剰 ②適正 ③不足	【 】	15-1. 女性の割合は? ①10%未満 ②10~30%未満 ③30~50%未満 ④50~70%未満 ⑤70%以上	【 】
6. 設備投資(今後1年間) ①予定あり ②なし ③決めていない	【 】	15-2. 高齢者(60歳以上)の割合は? ①10%未満 ②10~30%未満 ③30~50%未満 ④50~70%未満 ⑤70%以上	【 】
7. 資金繰り動向(今後半年間) ①余裕 ②普通 ③窮屈	【 】	15-3. 外国人の割合は? ①10%未満 ②10~30%未満 ③30~50%未満 ④50~70%未満 ⑤70%以上	【 】
8. 原材料・仕入価格(前年同期比) ①上昇 ②横ばい ③下降	【 】	16. 貴社における女性・高齢者・外国人の人材活用について、 取り組み事例やご意見あればご記入ください。 (女性・高齢者・外国人)複数選択可 ○をつけてください	
9. 販売価格(前年同期比) ①上昇 ②横ばい ③下降	【 】		
10. 直近(前期末)の決算 ①黒字 ②とんとん ③赤字	【 】		
11. 業況の総合的判断 <現在> ①良い ②やや良い ③そこそこ ④やや悪い ⑤悪い <6ヶ月先> ①良い ②やや良い ③そこそこ ④やや悪い ⑤悪い <1年先> ①良い ②やや良い ③そこそこ ④やや悪い ⑤悪い	【 】 【 】 【 】		
12. 現在の経営上の問題点 ●上位2つ ①民間需要の停滞 ②官公需停滞 ③販売価格低下 ④販売先の海外移転 ⑤異業種の参入 ⑥大企業の参入 ⑦コスト削減困難 ⑧資金繰り困難 ⑨社員教育 ⑩労働力不足	【 . 】	氏名	会社名
13. 経営上の力点 ●上位2つ ①付加価値の増大 ②新規受注(顧客)確保 ③人件費の節減 ④人件費以外の経費節減 ⑤財務体質の強化 ⑥機械化・IT化促進 ⑦情報収集の強化 ⑧人材確保 ⑨社員教育の確保 ⑩新規事業の展開 ⑪得意分野への絞込み ⑫研究開発 ⑬機構改革	現在実施中 【 . 】 今後の重点 【 . 】	支部署	
✕切間近6/16(金) 速報6月下旬 詳細7月発表予定 ご協力ありがとうございます。ご返信頂いた用紙は景況資料作成のために全体集約し、県事務局にて情報保管・管理します。個別情報の開示・持出は致し			

## 《本調査の目的》

本調査は、地域社会に根を張る会員企業の企業活動状況を把握することにより、地域の景況感・各業種の業況感を的確に捉え、自社の経営と同友会活動に活かすと共に、地域経済活性化の一助とするものである。

そのため調査結果は、静岡同友会全会員及び全国同友会を始め、行政、大学機関、マスコミなどに広く公表し、調査・統計は社会の公共財の認識の下、地域と共有し活用していくものとする。

静岡県中小企業家同友会政策委員会が実施した今期の景況アンケートは、静岡大学の太田隆之准教授、山本義彦名誉教授(同友会顧問)のご協力もいただき、以下の静岡同友会政策委員会の会員が中心となって、共同執筆の上、まとめました。

### ◆全体概況・コラム

**太田 隆之** (静岡大学学術院人文社会科学領域准教授)

### ◆日本経済・県経済・同友会概況

**遠藤 一秀** (遠藤科学(株)代表取締役/会長・静岡支部)

### ◆業種別

建設業 **青山 達弘** (株)青山建材工業 代表取締役/広報情報化委員長・静岡支部)  
製造業 **望月 富士雄** (有)沼津金網 代表取締役/沼津支部)  
流通・商業 **伊藤 光昭** (伊藤金物(株) 専務取締役/富士支部)  
サービス業 **富山 達章** (インタープランニング(有) 代表取締役/静岡支部)

### ◆地域別

全体 **遠藤 正人** (株)富士トレーディング 代表取締役/政策委員長・富士支部)  
東部 **山田 真実** (山田司法書士事務所 代表/富士宮支部)  
中部 **松下 恵美子** (三協紙業(株) 代表取締役/政策副委員長・静岡支部)  
西部 **今野 英明** (光誠工業(株) 取締役経理部長/政策副委員長・榛原支部)

### ◆規模別 **近藤 良夫** (近藤会計事務所 所長/浜松支部)

### ◆定期調査「経営指針の成文化と浸透」

全体 **望月 宣典** (清水クレジット(株) 代表取締役/経営労働委員長・静岡支部)

### ◆特別調査「女性・高齢者・外国人の人材活用」

全体 **山本 義彦** (静岡大学名誉教授/同友会顧問)

本冊子のPDF版(過去全調査の報告冊子)を当会HPにて公開しています。

静岡県中小企業家同友会HP→「専門委員会・プロジェクト」→「政策委員会」

こちらからどうぞ→URL：<http://www.szdoyu.gr.jp/seisaku/>

発行  
作成・編集

静岡県中小企業家同友会

静岡県中小企業家同友会政策委員会

静岡県中小企業家同友会事務局(担当：秋山)

(所在地) 〒420-0857 静岡市葵区御幸町8 静岡三菱ビル6F

(Tel) 054-253-6130

(Fax) 054-255-7620

(E-Mail) doyu@szdoyu.gr.jp (HP) <http://www.szdoyu.gr.jp>

