

熊野町商工会
経営発達支援計画
アンケート集計報告

集計データ分析
有限会社エーケンテック

平成30年1月1日
熊野町商工会

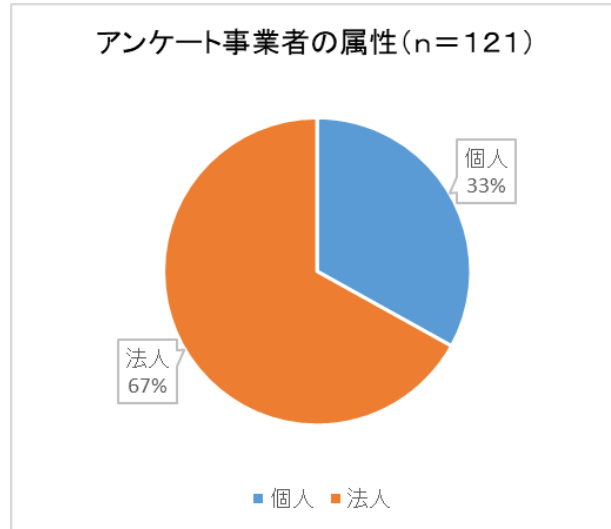
目次

1. 熊野町商工会 アンケート調査表の回答者の内訳	2
2. 個人事業者、法人事業者別の人材における現状把握	3
3. 業種別の各項目に関する業況判断	5
4. 販路開拓に際しての課題や取組み	9
5. 商品開発・新サービスの提供に際しての課題や取組み	12
6. 現在直面している経営上の課題	13
7. まとめ	16

1. 熊野町商工会 アンケート調査表の回答者の内訳

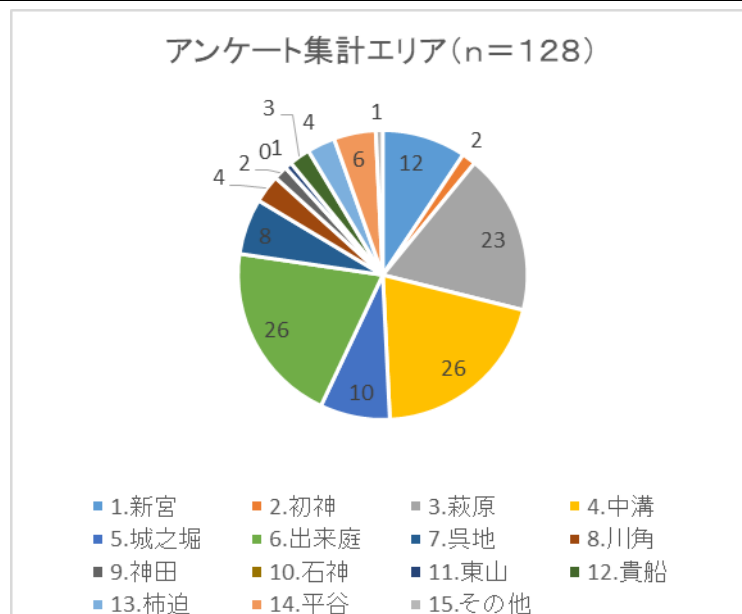
[データ出所] 平成29年 熊野町商工会 アンケート調査による

図表1 平成29年熊野町商工会 アンケート事業者の属性



今回の熊野町商工会のアンケートを実施した事業者は、個人事業者が3分の1、法人事業者が3分の2という内訳であった。アンケートにご記入いただいた事業者は、総数124事業者であり、属性に関する有効票数は121となっている。

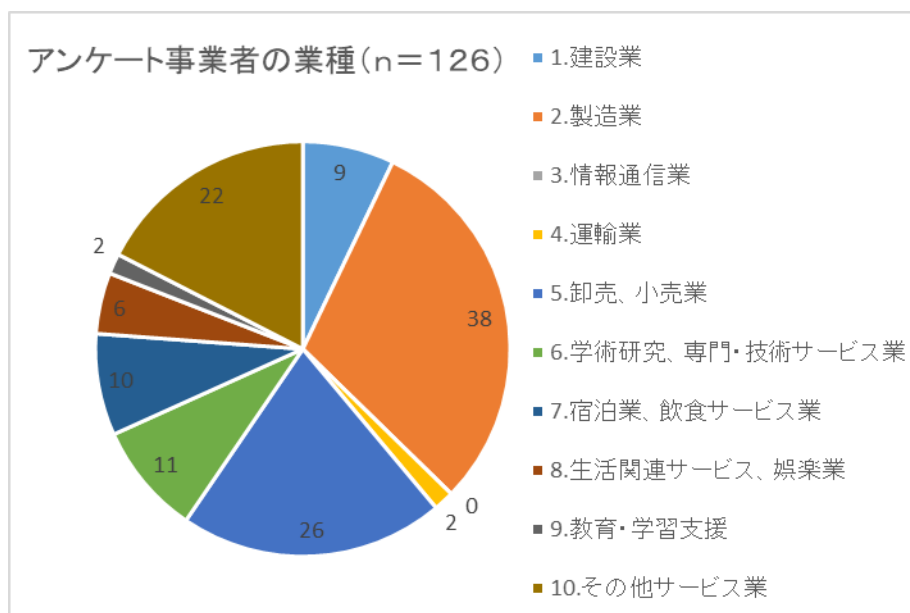
図表2 平成29年熊野町商工会 アンケート事業者の集計エリア



アンケートに回答いただいた事業者の所在地区は、その他を含めて15地域としている。

その内、「中溝」「出来庭」が26事業者と最も多く、次いで「萩原」の23事業者となっている。残念ながら、「石神」地区からの回答は得られなかった。事業者の中には、複数の場所で事業を展開している事業者もあり、有効票数は128となっている。

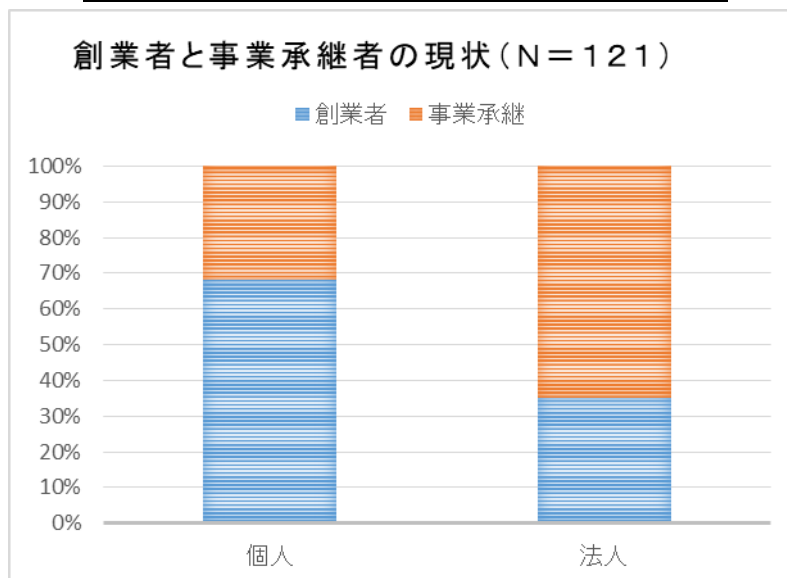
図表3 平成29年熊野町商工会 アンケート事業者の業種



アンケートに回答いただいた事業者の業種は、多岐に渡っている。ただし、得られた有効アンケートの中に「情報通信業」が入っていなかった。アンケートに答えて頂いた事業者の業種の中では、産地としての熊野筆もあり製造業が38事業者と一番多い。次いで、26事業者の卸売・小売業、11事業者の学術研究、専門・技術サービス業と続いている。

2. 個人事業者、法人事業者別の人材における現状把握

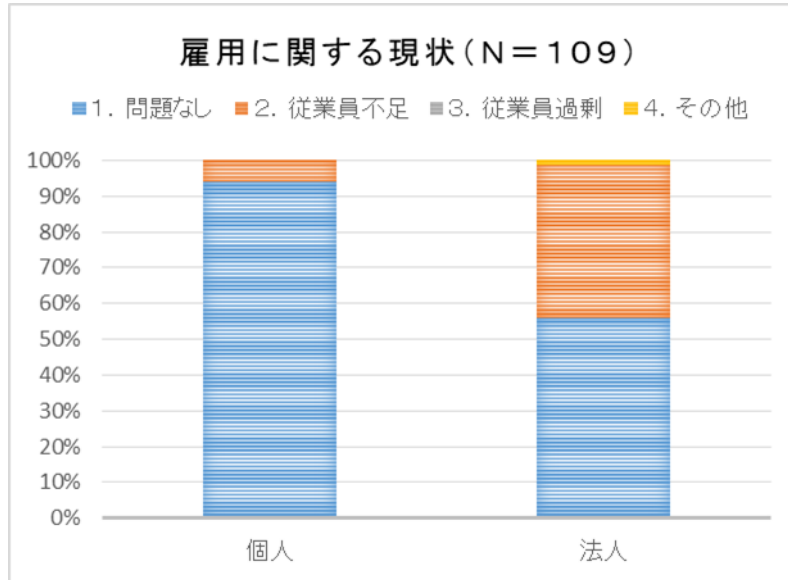
図表4 個人・法人別の創業者と事業承継者の現状



創業のしやすさという点でも、個人事業者に創業者が多い関係は理解できる。

逆に考えると、個人事業者の場合は事業承継が難しく、法人事業者は事業承継が進めやすいことも考えられる。

図表5 個人・法人別の雇用に関する現状



個人事業者では、正社員を平均1.2人、パート社員を平均0.9人雇い入れている状況となっている。またその中に65歳以上の社員は平均0.7人である。受け入れ社員数が少ない関係もあり、雇用に関してもあまり問題を感じていない。

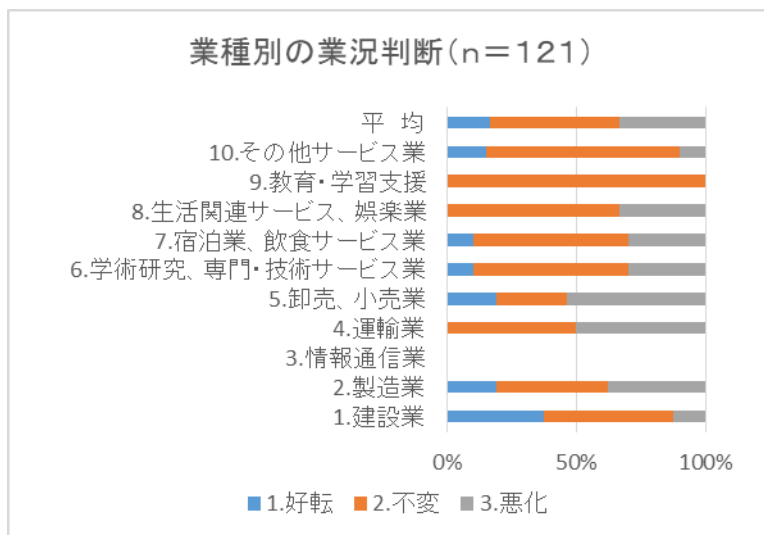
法人事業者では、正社員を平均7.6人雇い入れ、パート社員は平均9.5人いる状況である。同様に65歳以上の社員は、平均3.0人となっている。40%弱の法人事業者が従業員不足を抱えており、雇い入れの困難性に不安を抱える形になっている。

ここで特徴的なのが、個人事業者は正社員とパートを合わせた平均人数2.1人に対して、65歳以上の社員が平均0.7人いるということは、個人事業者全体の3分の1は、65歳以上であるということである。同じ計算を法人事業者で行うと、17.5%となり個人事業者の半分程度となる。高齢者雇用の受け皿は、個人事業者であることが確認できた。

個人事業者が高齢者を雇い入れることで、雇用問題を解決していることも考えられる。

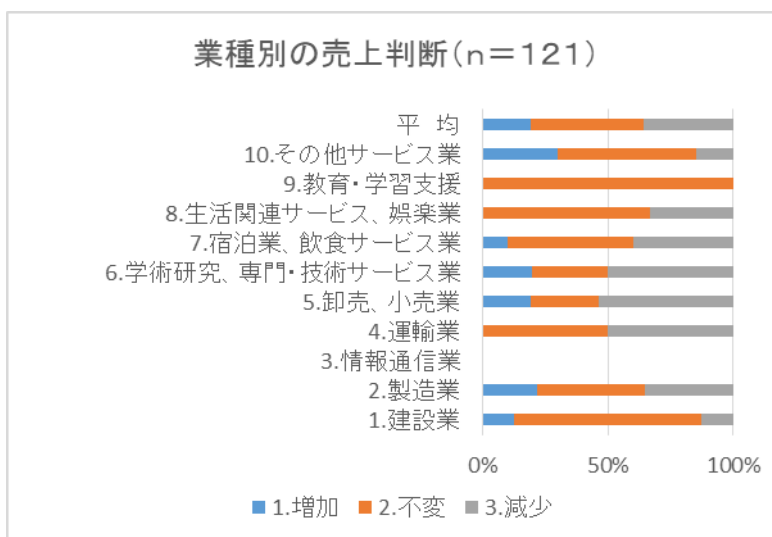
3. 業種別の各項目に関する業況判断

図表6 熊野商工会地域における業種別の業況判断



業種別では、「建設業」が比較的好転と業況を判断しているのに対して「運輸業」や「生活関連サービス、娯楽業」は好転と判断する事業者が居らず、良くて不変と感じている。特に、運輸業では、悪化と感じている事業者が大変多くなっており、業種間でまだら模様の状況となっている。

図表7 熊野商工会地域における業種別の売上判断



前述の業況判断に類似する形にはあるが、やはり「運輸業」や「生活関連サービス、娯楽業」は総じて厳しく、特に「運輸業」は減少となっている。この結果の中で特徴的なのが、「卸売、小売業」であり、売上が増加している事業者と、売上げが減少している事業者の2極分化が進行している現状が確認できる。その関係性は、「学術研究、専門・技術サービス業」においても同様となっている。

また、全体からすると「その他サービス業」の売上増加が目立っている。これまでの一般的な業種業態に位置付けられない業種であることから、顧客ニーズにマッチしたサービス展開を実施している可能性が高い。

売上高の減少理由として、以下のような厳しい内容の意見が出ている。

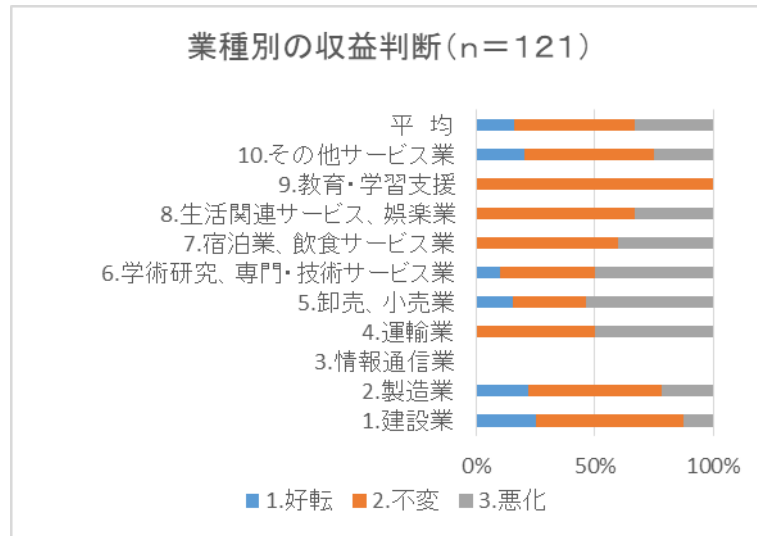
- ①需要の減少・需要の悪化
- ②市場収縮と中国製品流入。市場変化（個人主義の多様化）
- ③安価な中国産が出回り国産減少。使用者が高齢化し若者に交代。高齢化
- ④スーパー・CVSの影響と顧客の高齢化で売上減少・大型店増により客数減
- ⑤少子化、原材料高騰、安価な外国産、趣味の多様化
- ⑥従業員減少・人材不足
- ⑦消費税8%へのアップを境に明確に売上が減少
- ⑧車の修理がない
- ⑨団地内（近隣）の人口減少、子供会の人数減
- ⑩利用者減のため・客数減少
- ⑪高齢化により利用客数減、若年層増の見込みなし
- ⑫利用者の入院・永眠で一時売上減少した
- ⑬売上増のため現場を増やしたいが初期費用がかさむ
- ⑭需要の減少、供給能力の減少
- ⑮輸出関連のためアメリカ政府の不安定が続く限り売上増は見込めない
- ⑯市場規模縮小、原材料高騰による製品価格値上げ
- ⑰単価の悪化
- ⑱サービス業は景気動向の影響が大きく早い（悪いと一番最初に影響が出る）
- ⑲地元対策として中央の仕事が分割発注されるようになり、仕事がなくなってきた
- ⑳意欲なし
- ㉑専門学校等が中国製品に変更の為
- ㉒経営戦略と顧客要望のズレと社会情勢を反映した微減がある
- ㉓原材料高騰、高齢化による来店客数減、自身の高齢による労働時間減

一方で、売上高の増加もしくは安定理由として、以下のような意見もしっかり入っている。

- ①利用者数増
- ②受注単価の一部見直しがあり売上増加となった
- ③低料金の競合店もあるがおちついてきた
- ④新規得意先の安定注文による増
- ⑤全部門前年並みで推移している
- ⑥父親死亡で父親の顧客が来店
- ⑦景気好転で業績微増である（予算増傾向）

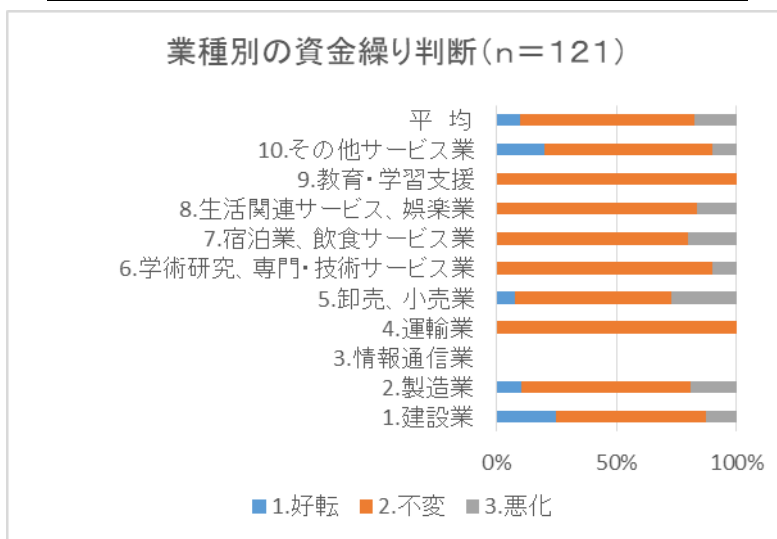
- ⑧取引先の好況による増収
- ⑨顧客の在庫調整・生産調整による減
- ⑩新規開拓と新しい取組み
- ⑪新しい紹介ルートの開拓と新拠点の出店
- ⑫外注費が減少し利益増
- ⑬同業者の減少

図表8 熊野商工会地域における業種別の収益判断



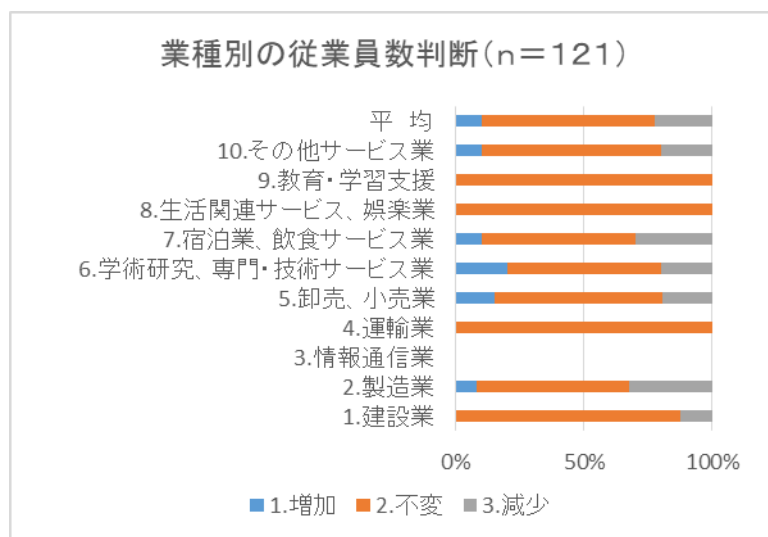
収益となると、様相が変化してくる。やはり「建設業」は底堅さを保持しているが、悪化している事業者も見受けられる。それに対して、「教育・学習支援」は好転という事業者は少ないものの、収益が悪化している事業者も見当たらない。

図表9 熊野商工会地域における業種別の資金繰り判断



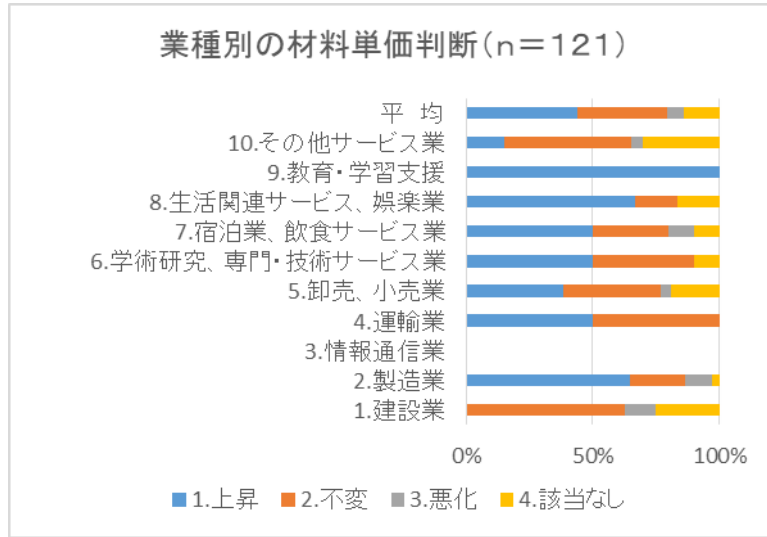
資金繰り状況では、比較的キャッシュを得やすい「運輸業」や「教育・学習支援」は不変と判断している。好転は、「建設業」「その他サービス業」が多く、「卸売・小売業」は悪化している事業者もおり厳しい状況が伺える。取引条件の見直しや、棚卸の状況を最適化していく方向性が重要と考えられる。

図表10 熊野商工会地域における業種別の従業員数判断



業況的に厳しいと判断している「運輸業」や「生活関連サービス、娯楽業」では、従業員数を変化させていない。今後の採用難を加味して、収益が厳しい中で必死に耐えている状況が見えてくる。「製造業」では、従業員数を増加させている事業者よりも、減少させている事業者が多くおり、競争の激しさが伺える。

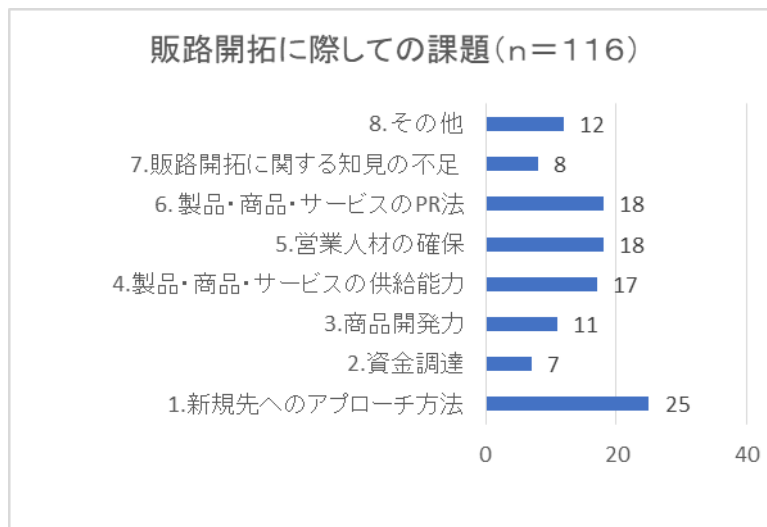
図表 1 1 熊野商工会地域における業種別の材料単価判断



材料単価についての判断の中で、「上昇」と「悪化」は同じ意味合いになるため、アンケートの設問自体少し疑問が残る。全体的に材料単価の上昇を感じている中で、「建設業」のみ不変が圧倒的多い。業況や収益の良さの理由が、この中にもあると考えられる。ただし、「教育・学習支援」は全事業者が材料単価の上昇を感じており、「生活関連サービス、娯楽業」や「製造業」でも半分以上の事業者が材料単価の上昇を危惧している。特に、「教育・学習支援」では、昨今の人手不足の中でも人材を抱えておく必要性から、人件費の高騰を直に感じているのではないかと考えられる。

4. 販路開拓に際しての課題や取組み

図表 1 2 販路開拓に際しての課題

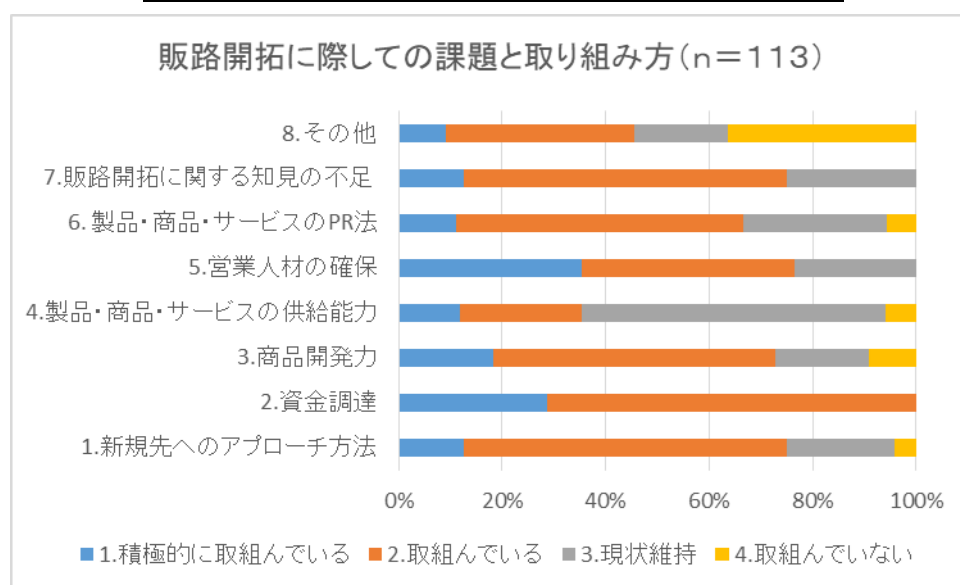


全事業者に対して、販路開拓に際しての課題を聞いたところ、一番多かったのは「新規先へ

のアプローチ方法」で、次いで「営業人材の確保」「製品・商品・サービスのPR法」となっている。

インターネットやSNSなど様々な情報ツールが氾濫する中、新規の顧客獲得に際してどのようにアクセスしていくべきか、悩んでいる事業者は多いと考えられる。「営業人材の確保」に際しては、昨今の人手不足からくる人材確保の困難性が伺える。また、「製品・商品・サービスのPR法」では、自社で取り扱う製品・商品・サービスの特徴を、顧客に伝えきれていない実態を表していると考えられる。

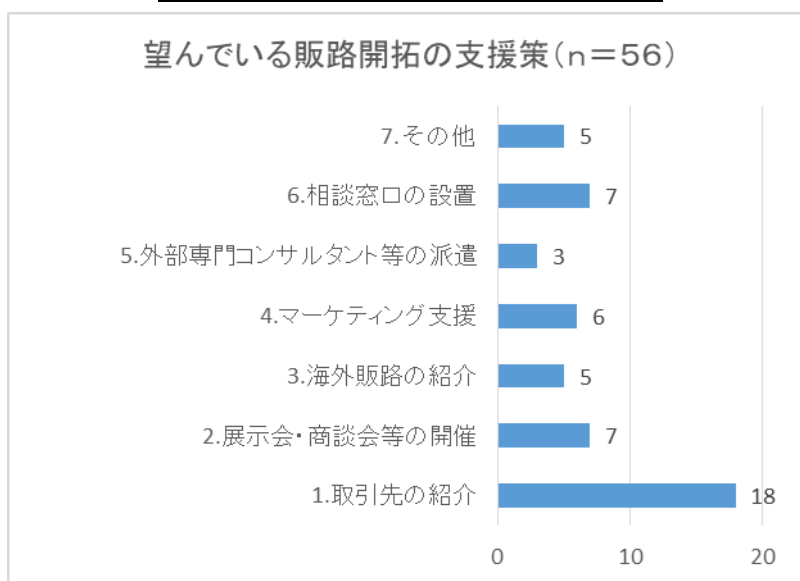
図表 1 3 販路開拓に際しての課題とその取り組み姿勢



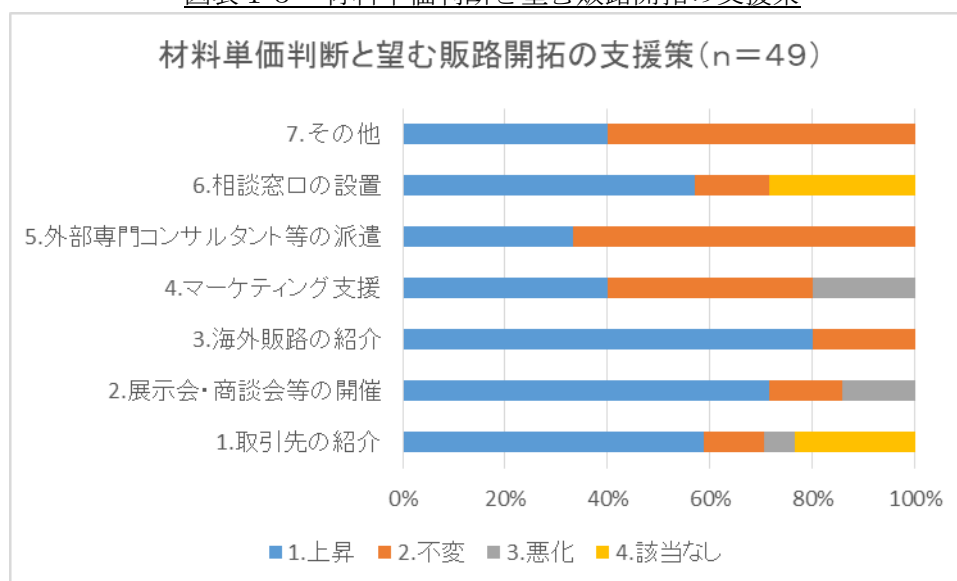
販路開拓の課題で一番多かった「新規先へのアプローチ方法」は、積極的に取り組んでいる割合は少ないものの、多くの事業者が取り組んでいる状況となっている。また資金調達に際しては、全事業者が取り組みを示している。しかし「営業人材の確保」に関しては、積極的に取り組んでいるが、なかなかうまくいかず課題として抱え込んでいる実態が明らかになった。

「製品・商品・サービスの供給能力」は、比較的取り組んでいる事業者が少ない状況であるが、一方これは課題の4番目に掲げられている。課題として認識しつつも、人手不足も絡み、悩んでいる状況が確認できる。

図表 1 4 望んでいる販路開拓の支援策



図表 1 5 材料単価判断と望む販路開拓の支援策

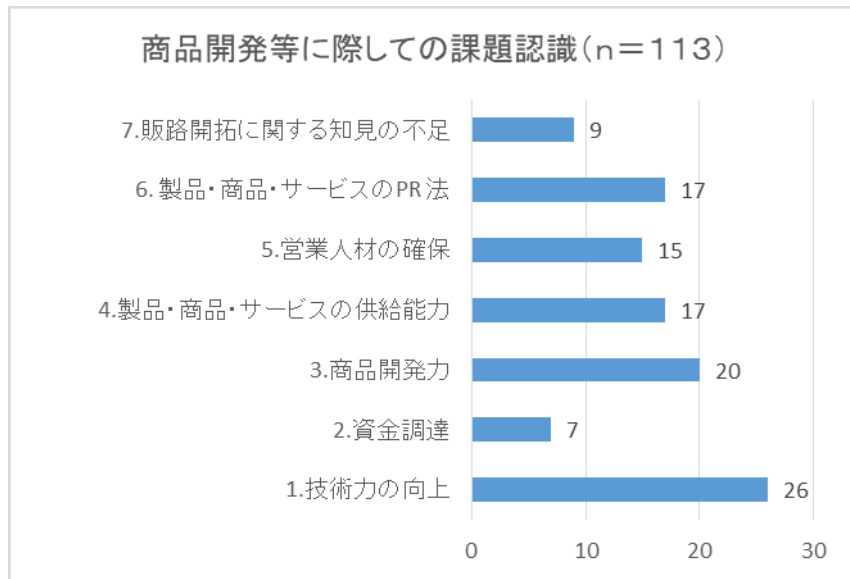


図表 1 4 は、前事業者に伺って頂いた『望んでいる販路開拓の支援』である。上位には、ダントツで「取引先の紹介」が上がっている。次いで「展示会・商談会等の開催」や「相談窓口の設置」となっている。経営発達支援で行うべき今後の新たな需要開拓支援を、このような意見を参考にしながら行う必要があると判断できる。

図表 1 5 は、『材料単価の判断に対して、望む販路開拓の支援策』の状況を重ね合わせて整理したものである。この図からも確認できるように、材料単価上昇を実感している事業者は、「海外販路の紹介」を多く望んでいる。また、「展示会・商談会等の開催」や「取引先の紹介」に関しても、材料単価の上昇を感じている事業者は、望んでいることが確認できた。

5. 商品開発・新サービスの提供に際しての課題や取組み

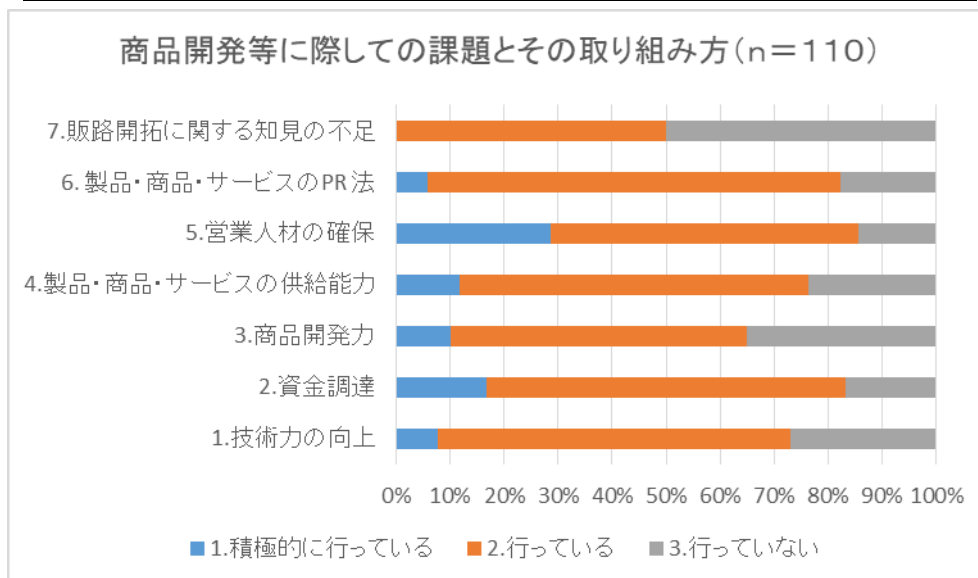
図表 1 6 商品開発・新サービスの提供に際しての課題



商品開発や新サービスの提供に際しての一番の課題は、「技術力の向上」であると確認できた。次いで「商品開発力」となり、「製品・商品・サービスの供給能力」や「製品・商品・サービスのPR法」がこれに続いている。

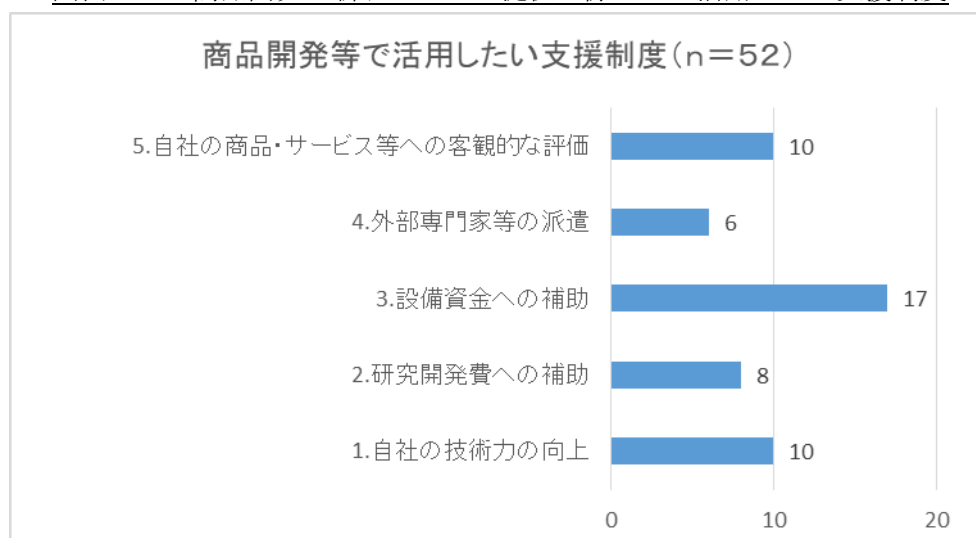
資金調達が意外と低い関係から、商品開発や新サービスの提供に際しては、設備導入などの外からの技術導入に頼らず、事業所内における人材育成を行おうとしている状況が確認できた。

図表 1 7 商品開発・新サービスの提供に際しての課題とその取り組み姿勢



商品開発や新サービスの提供に際しての課題を、その取り組み方と合わせて整理してみた。最も積極的に取り組んでいるのが「営業人材の確保」で、ここでも人材不足が浮き彫りになっている。

図表 1 8 商品開発・新サービスの提供に際しての活用したい支援制度

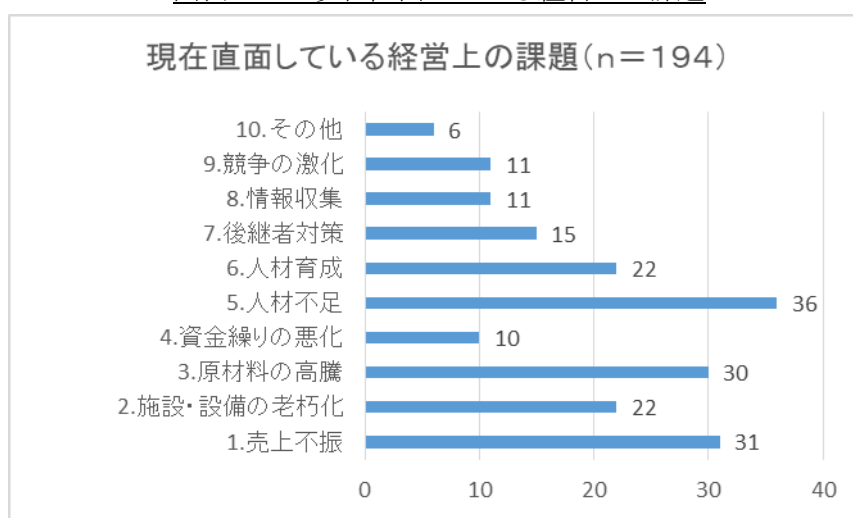


『商品開発や新サービスの提供に際して活用したい支援制度』のトップは、「設備資金への補助」となっている。先ほどの図表 1 6 『商品開発・新サービスの提供に際しての課題』では、「資金調達」をあまり重要視していないことから、補助金の獲得が目標せるのであれば設備投資を試みたいという気持ちの表れと考えられる。

「自社の商品・サービス等への客観的な評価」の支援策では、商工会の経営指導員の出番となる。事業者は、自社の事業にどっぷりと漬かり込んで事業を行っているため、どうしても自社事業を第三者的に観察できない。事業の強みや弱みを、商工会の経営指導員の力を借りて確認してもらい、客観的に自社評価することにより、経営計画立案にも役立つと考えられる。

6. 現在直面している経営上の課題

図表 1 9 現在直面している経営上の課題



複数回答を可として、現在直面している経営上の課題を事業者に聞いてみたところ、やはり

「人材不足」が一番多くなっている。この内容は、これまでのアンケートからもよく出ており、人材確保がかなり厳しく深刻化している実態が確認できる。

次いで「売上不振」、「原材料の高騰」と続き、粗利の確保が厳しくなっていると考えられる。

「その他」の理由として書き出しをして頂いた中で、以下のようなものがあった。

- ①有望な人材が育たない
- ②作業場の確保（不足）
- ③原材料の長納期化
- ④コンビニが出来た

また、具体的な課題内容として記入いただいたものを提示しておく。（一部修正を含む）

- ①勉強会・研修会の会場がいつもないため仕方なく広島で開催
- ②市場収縮の中、原材料の高騰や競争激化で安売りが横行し資金繰りが悪化
- ③有資格者の不足
- ④仕事以外の私用が多く仕事にならない
- ⑤人材の確保・人材不足
- ⑥原材料高騰が商品単価に影響し売上伸び悩み
- ⑦後継者問題を抱えていたが解決したため全て良い方向に行くと期待している
- ⑧設備の老朽化に悩み。ただし設備投資しても仕事の保証はない
- ⑨借地工場の老朽化により新工場・新設備検討中
- ⑩後継者がいないため仕方なく継続
- ⑪アウトサイダー店について・・・
- ⑫老朽化が進んでいるが資金不足で設備投資できず。掃除に力を入れ維持
- ⑬経費・生活費・借入金返済と赤字が続いている。公庫にも相談はしているが改善しない
- ⑭募集しても求人が少ない
- ⑮商品化のためのパート（検品・ラッピング）
- ⑯販促内容の変更、競合他社に負けない価格
- ⑰人材育成が難しい・営業人員の育成・人材育成の浸透が難しい
- ⑱資格を持った人材がいない
- ⑲パートさんの時間短縮により人材不足
- ⑳市場規模縮小、ネット販売取組みの遅れ
- ㉑設備の老朽化と人材不足
- ㉒都市計画の領域指定で調整区域への工場進出ができない
- ㉓ネット販売強化方針であるが、ネット上での販売センスに長けた人材がいない
- ㉔資格を持ち経験のある職人の確保が難しい
- ㉕求人（営業・指導員）しても応募がない
- ㉖制度を順守して運営しているが黒字経営にならず苦慮
- ㉗競合とのダンピング競争が激しい

- ⑳技術の継承
- ㉑高齢になったが後継者がなく休業予定
- ㉒法人解散手続き中
- ㉓施設・設備の老朽化が進んでいるが後継者がいない現在思案している
- ㉔地域全員参加型のイベントの企画
- ㉕いい人がいれば雇用したい
- ㉖海外との価格競争
- ㉗賃金上昇（パート含む）
- ㉘新規事業への進出
- ㉙特徴ある店づくりを行う（差別化）
- ㉚設備面での改善が必要（特にアクセス）
- ㉛若い人の応募がない
- ㉜若い人を育成したいが続かない
- ㉝正社員雇用
- ㉞売上伸び悩み
- ㉟受注量減少
- ㊱課題なし
- ㊲展示会・商談会の実施
- ㊳補助金での支援
- ㊴親会社との連携
- ㊵駐車場が十分でなく車台数と客数の誤解で来店せず
- ㊶客の回転が悪い（1人2時間）、仕入れ単価の高騰で利益減

さらに、ご意見やご要望をお聞きしたところ、以下のように集まってきている。

- ①製造・販売の協業化を考える時期
- ②高齢になり持続力と集中力が低下
- ③原材料高騰、原料不足、材料屋廃業などで将来不安有
- ④障害者の生活の質向上を目的としており企業側から障害者雇用について考えを聞く機会が欲しい
- ⑤雇用のタイミング、賃金の決め方がわからない
- ⑥やる気が失せ積極的な気持ちになれない
- ⑦中溝・坊主山商店街の再興
- ⑧町外の客を呼び込むべき行政・商工会・住民が一体となって取り組む
- ⑨取引先の紹介
- ⑩原材料等の表示義務を作り差別化して価格競争回避
- ⑪高齢者の買物や家事支援は介護保険ではなくボランティアに移行します。商工会のご協力をお願いします。

- ⑫アンケート調査より商工会と業者の生の声を聴く懇談会を開催すべき。データ収集だけでは本気度がわからず取組みを行うのか疑問。どのような報告書が出来るのかで商工会の程度を測る。

7. まとめ

- ①今回のアンケート調査における有効回答は、124事業者となっている。送付先は700事業者なので、17.7%という比較的良好な結果（一般的に15%～20%で「良好」と判断）となった。商工会に多くの事業者から生の声が寄せられた形になっている。多くの声を集めた分、地域事業者に応えていく商工会を目指す必要があり、地域事業者も期待を込めて待っていることと考えられる。
- ②アンケート収集に際して、地域的に「石神」地区からの回収が無かったことや、事業者の業種の中で「情報通信業」が集まらなかったことなど、若干の回収の偏りが感じられる。地域に根差す商工会が、地域事業者の支えになることを示して行動に移すことで、今後の回収ムラが解消できるよう期待するところである。
- ③個人事業者には承継の問題が、法人事業者には雇用も問題が確認できた。また、高齢者雇用の受け皿には、個人事業者担っている。
- ④業種的には、「建設業」が堅調であり、「運輸業」や「生活関連サービス、娯楽業」が厳しい中で頑張っている。また、コンビニエンスストアの台頭もあり、「卸売、小売業」では、売上が増加している事業者と、売上げが減少している事業者の2極分化が進行している。
- ⑤収益や資金繰り関係では、「教育・学習支援」業は安定しており、「卸売、小売業」の2極分化がここでも確認できた。業況的に厳しいと判断している「運輸業」や「生活関連サービス、娯楽業」では、従業員数を変化させず、今後の採用難を加味して、収益が厳しい中で必死に耐えている。「製造業」では、従業員数を増加させている事業者よりも、減少させている事業者が多くおり、競争の激しさが伺える。
- ⑥「建設業」のみ材料単価を不変と感じており、業況や収益の良さの理由が、この中にもあると考えられる。ただし、「教育・学習支援」は全事業者が材料単価の上昇を感じ、昨今の人手不足の中でも人材を抱えておく必要性から、人件費の高騰を直に受けているのではないか。
- ⑦インターネットやSNSなど様々な情報ツールが氾濫する中、新規の顧客獲得に際してどのようにアクセスしていくべきか、悩んでいる事業者は多い。また、自社で取り扱う製品・商品・サービスの特徴を、顧客に伝えきれていない。
- ⑧「営業人材の確保」に関しては、積極的に取り組んでいるが、なかなかうまくいかず課題として抱え込んでいる。「製品・商品・サービスの供給能力」に関しては、課題として認識しつつも、人手不足も絡み悩んでいる。
- ⑨経営発達支援で行うべき今後の新たな需要開拓支援として、「取引先の紹介」「展示会・商談会等の開催」や「相談窓口の設置」などの意見を参考にしながら、支援施策を行う必

要性があると判断できる。

- ⑩「商品開発や新サービスの提供」に際しては、設備導入などの外からの技術導入に頼らず、事業所内における人材育成を行おうとしている。しかし、支援制度のトップに「設備資金への補助」が来ている。商品開発・新サービスの提供に際しての課題としては、「資金調達」をあまり重要視していないことから、補助金の獲得が目指せるのであれば設備投資をしてみたいという気持ちの表れと考えられる。
- ⑪「自社の商品・サービス等への客観的な評価」の支援策では、事業の強みや弱みを、商工会の経営指導員の力を借りて確認してもらい、客観的に自社評価することにより、経営計画立案にも役立つと考えられる。
- ⑫『現在直面している経営上の課題』では、人材確保面と、粗利の確保に重点が置かれている。また、具体的な課題内容として、「求人（営業・指導員）しても応募がない」や「設備が老朽化し、投資しても仕事の保証はない」、「市場収縮の中、原材料の高騰や競争激化で安売りが横行し資金繰りが悪化」など、人・モノ・カネの3大要素に絡む内容が多く掲げられている。
- ⑬ご意見やご要望の中には、改めて考えていかねばならない声が、多数集まった。「製造・販売の協業化を考える時期」や「町外の客を呼び込むべき行政・商工会・住民が一体となって取り組む」、「原材料等の表示義務を作り差別化して価格競争回避」、「アンケート調査より商工会と業者の生の声を聴く懇談会を開催すべき」、「データ収集だけでは本気度がわからず取組みを行うのか疑問」など、地域の今後を見据え、今行動を起こすべきだという内容の意見が多かった。