

【伴走型小規模事業者支援推進事業】

小規模事業者経済動向調査報告書

平成 28 年 下期調査

目次

I	事業の概要	2
II	調査の目的	2
III	調査の実施時期	2
IV	調査対象者	2
V	調査内容	2
VI	調査方法	2
VII	調査結果	3
1	基本情報（回答者の属性）	3
2	景況状況	5
3	経営状況	7
VIII	調査分析	9
1	景況状況について	9
2	経営計画について	11
IX	総括	14
X	アンケート調査票	15

I 事業の概要

平成26年6月に商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律(平成5年法律第51号。以下「小規模事業者支援法」という。)の一部が改正された。本改正により、小規模事業者の事業の持続的発展を支援するため、商工会及び商工会議所が、小規模事業者による事業計画の作成、およびその着実な実施を支援することや、地域活性化にもつながる展示会の開催等の面的な取組を促進するため、商工会及び商工会議所が作成する支援計画のうち、小規模事業者の技術の向上、新たな事業の分野の開拓その他の小規模事業者の経営の発達に特に資するものについての計画を、経済産業大臣が認定する仕組みが導入された(中小企業庁ホームページより引用)。

上述より、商工会及び商工会議所は小規模事業者支援法(以下、「小規模支援法」という。)に基づく経営発達支援計画を作成し、小規模事業者に対し有効な支援策を実施するため、伴走型小規模事業者支援推進事業を実施する必要がある。具体的には【地域の経済動向調査に関すること】、【需要動向調査に関すること】、【経営状況の分析に関すること】、【事業計画策定支援に関すること】、【事業計画策定後の実施支援に関すること】、および【新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること】の事業を実施するものである。

八戸商工会議所では、平成28年4月、経済産業大臣による経営発達支援計画の認定を受け、この計画に基づいた地域の小規模事業者の事業の持続的発展を支援するため、管轄市内の企業の実態をしっかりと把握し、個々の企業の業績向上につながる支援を行うことが求められている。

そこで、八戸商工会議所では伴走型小規模事業者支援推進事業の指針にある【地域の経済動向調査に関すること】の事業をおこない、地域内における景況調査、小規模事業者の経営課題調査等の分析を行う。これにより、小規模事業者に対し、地域の景況データの提供を行うとともに、商工会議所において効果的な支援に結び付ける。

なお、小規模事業者とは、製造業その他においては従業員20人以下、商業・サービス業においては従業員5人以下の事業者を指す。

II 調査の目的

八戸市の地域経済を支える小規模事業者は、需要の低下、売り上げの減少、経営者の高齢化による事業承継等の問題に直面し、経営を持続的に行うための経営課題の解決が必要となっている。

そこで、伴走型小規模事業者支援推進事業として、同市内の事業者に景況感や経営上の問題点に関するアンケート調査を行う。この収集した情報を事業者に提供するだけでなく、商工会議所としても事業者に対する効果的な支援策の立案に役立てるものである。

III 調査の実施時期

平成29年1月

IV 調査対象者

八戸市内の事業者300名

V 調査内容

実施アンケート票(15ページ)のとおり

VI 調査方法

各事業所宛てに調査内容記載のアンケート用紙を郵送し、各事業所よりFAXにて回収を行った。

Ⅶ 調査結果

アンケートの回収数は91枚であった。

なお、以下の調査分析の集計母数が91と異なるものがあるのは、未記入、または未選択の調査票があるためである。

1. 基本情報（回答者の属性）

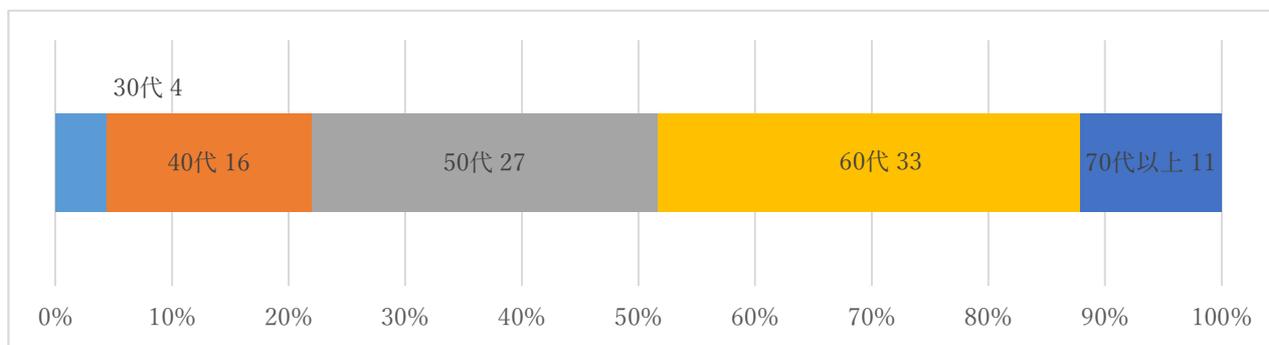
（1）代表者の年齢

図表1 代表者の年齢を示す。

有効回答アンケートは91。結果は以下のとおりである。

- ・ 30代 4 (4.4%)
- ・ 40代 16 (17.6%)
- ・ 50代 27 (29.7%)
- ・ 60代 33 (36.3%)
- ・ 70代以上 11 (12.1%)

図表1 代表者の年齢

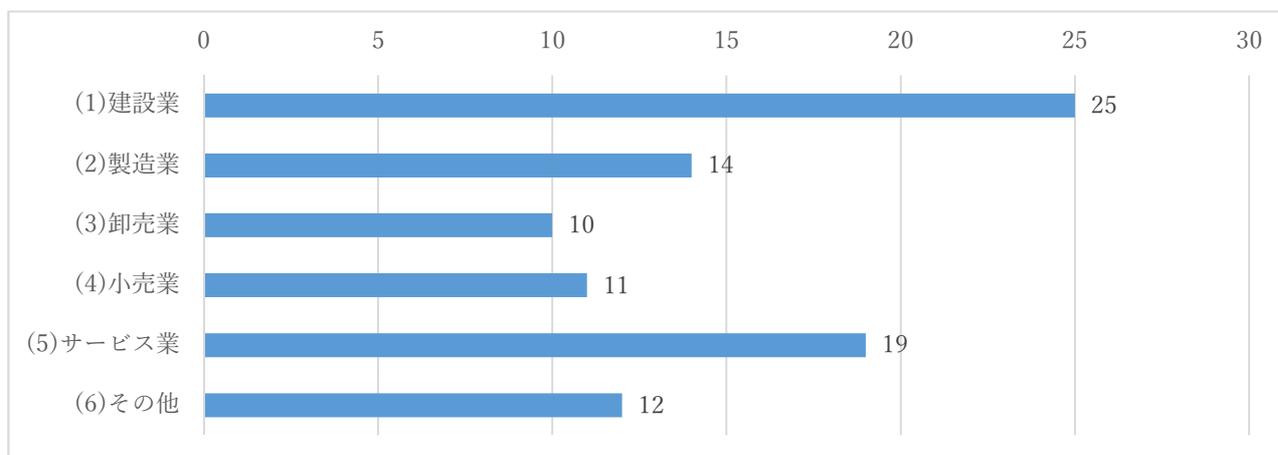


（2）業種

図表2 業種の件数を示す。

有効回答アンケートは91。

図表2 業種の件数



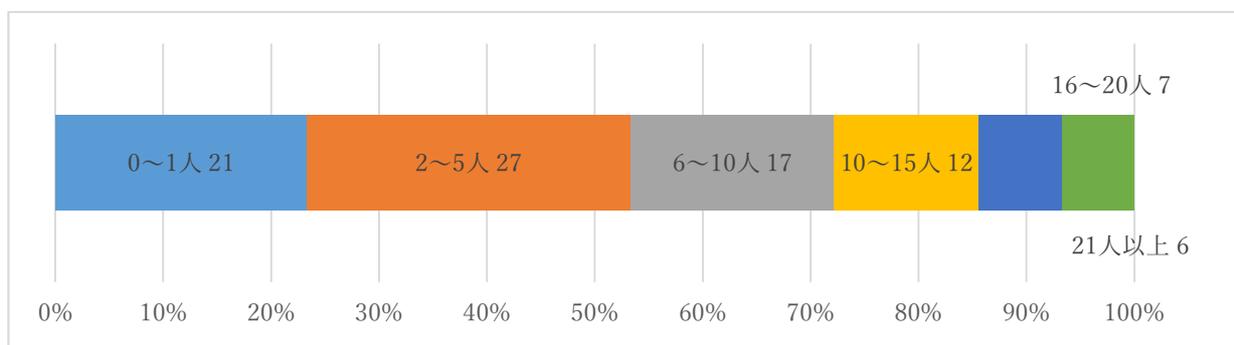
(3) 従業員数

次に、図表3 従業員数（正社員およびパート・アルバイトの合計）を示す。

有効回答アンケートは90。結果は以下のとおりである。9割超が従業員数20人以下の事業所となっている。

- ・ 0人～ 1人 21 (23.3%)
- ・ 2人～ 5人 27 (30.0%)
- ・ 6人～10人 17 (18.9%)
- ・ 11人～15人 12 (13.3%)
- ・ 16人～20人 7 (7.8%)
- ・ 20人以上 6 (6.7%)

図表3 従業員数（正社員およびパート・アルバイトの合計）



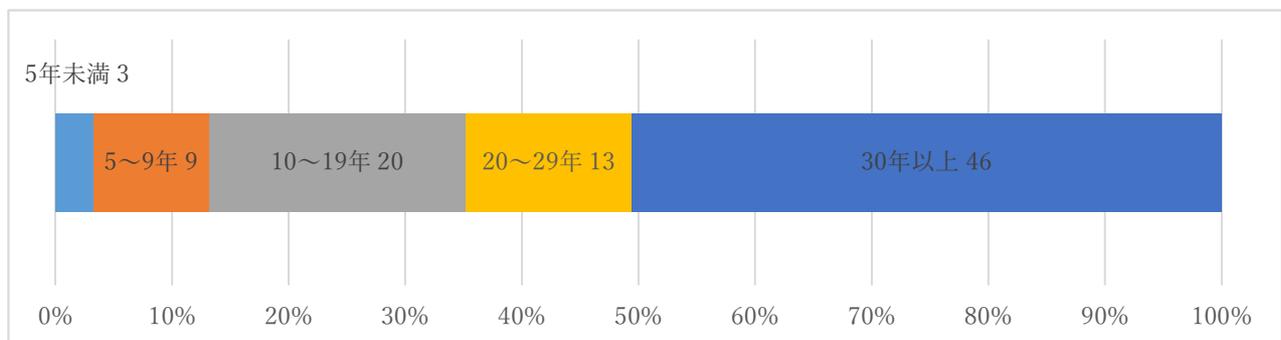
(4) 業歴

図表4 業歴を示す。

有効回答アンケートは91。結果は以下のとおりである。業歴30年以上が50.5%を占めるなど、比較的業歴の長い事業所からの回答が多い。

- ・ 5年未満 3 (3.3%)
- ・ 5年～9年 9 (9.9%)
- ・ 10年～19年 20 (22.0%)
- ・ 20年～29年 13 (14.3%)
- ・ 30年以上 46 (50.5%)

図表4 業歴



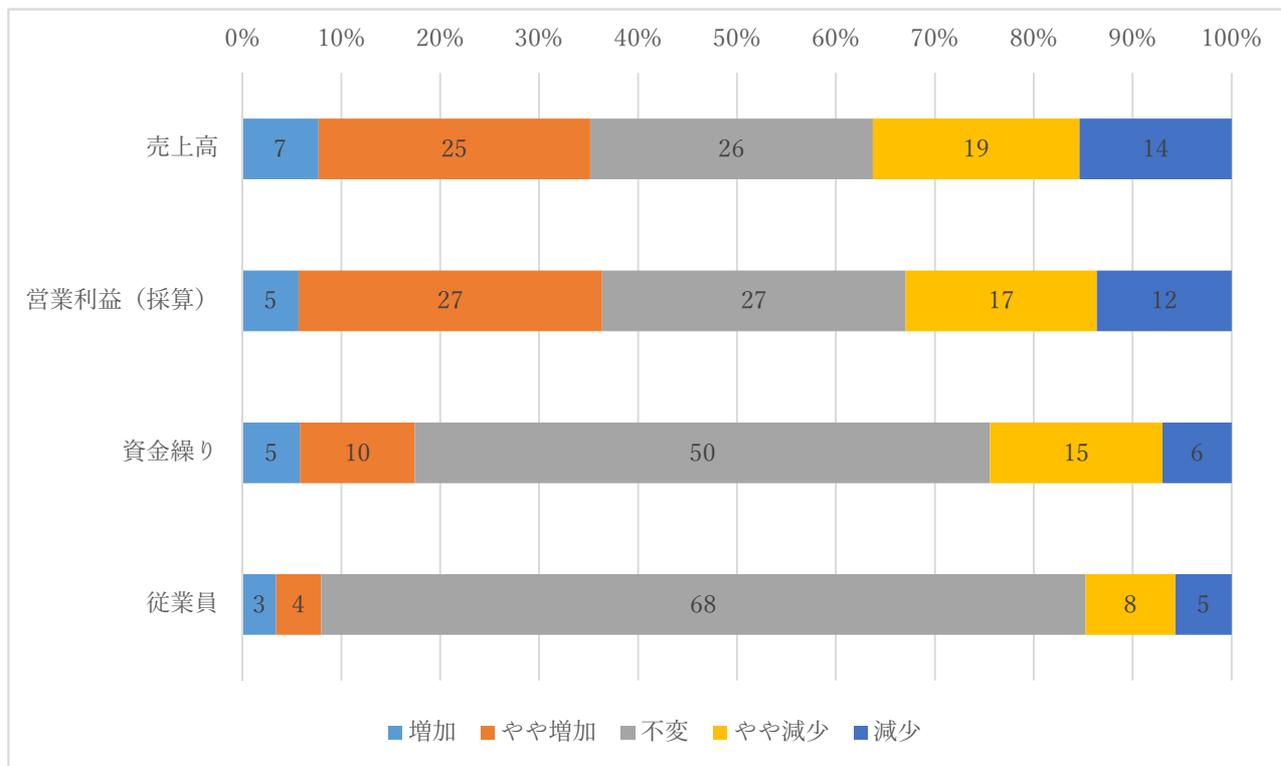
2. 景況状況

(1) 前年下期（平成27年7月～12月）と比べた今期下期（平成28年7月～12月）の景況状況

図表5 前年下期（平成27年7月～12月）と比べた今期下期（平成28年7月～12月）の景況状況を示す。

主な分析結果はP9に掲載している。

図表5 前年下期（平成27年7月～12月）と比べた今期下期（平成28年7月～12月）の景況状況



図表6 D・I（今期下期実績）

項目	増加グループ	横ばい	減少グループ	D・I
売上高	35.2%	28.6%	36.3%	Δ1.1
営業利益（採算）	36.4%	30.7%	33.0%	3.4
資金繰り	17.4%	58.1%	24.4%	Δ7.0
従業員	8.0%	77.3%	14.8%	Δ6.8

※本調査結果中の「D・I」は、ディフュージョン・インデックス（Diffusion Index）の略であり、各調査項目についての増加グループの割合から減少グループの割合を差引いた値（景気動向指数）である。

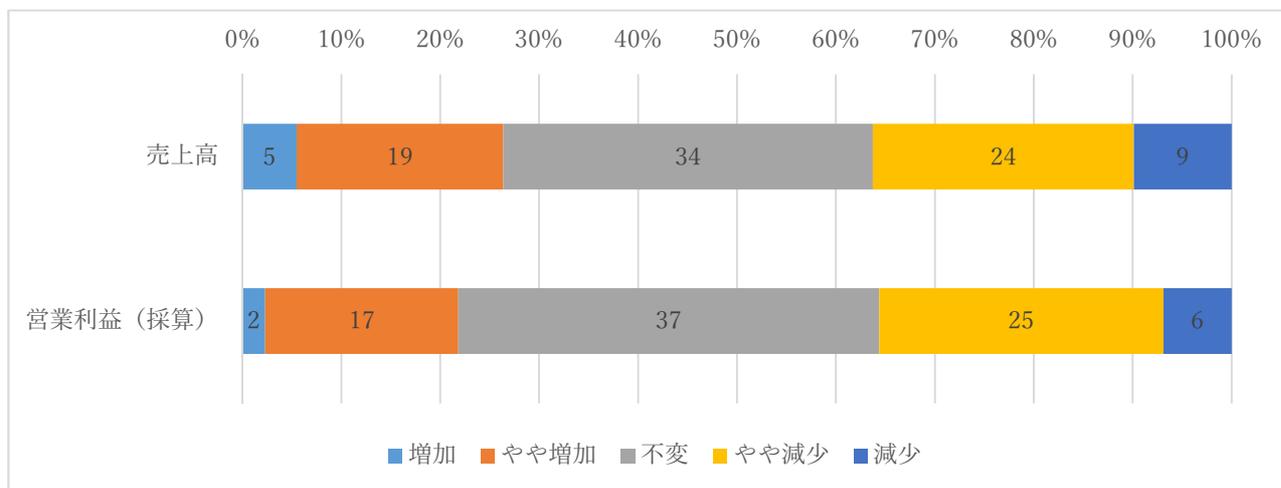
※増加グループとは、本アンケートの回答のうち「増加」「やや増加」とする回答の合計、減少グループとは「やや減少」「減少」の回答合計を示す。

(2) 今期下期（平成28年7月～12月）と比べた来期上期（平成29年1月～6月）の予測

図表7 今期下期（平成28年7月～12月）と比べた来期上期（平成29年1月～6月）の予測を示す。

『図表6 D・I（今期下期実績）』と、『図表8 D・I（来期上期予測）』を比較すると、「売上高D・I」「営業利益（採算）D・I」はともに悪化することが見込まれている。

図表7 今期下期（平成28年7月～12月）と比べた来期上期（平成29年1月～6月）の予測



図表8 D・I（来期上期予測）

項目	増加グループ	横ばい	減少グループ	D・I
売上高	26.4%	37.4%	36.3%	Δ9.9
営業利益（採算）	21.8%	42.5%	35.6%	Δ13.8

※本調査結果中の「D・I」は、ディフュージョン・インデックス（Diffusion Index）の略であり、各調査項目についての増加割合から減少割合を差引いた値（景気動向指数）である。

※増加グループとは、本アンケートの回答のうち「増加」「やや増加」とする回答の合計、減少グループとは「やや減少」「減少」の回答合計を示す。

3. 経営状況

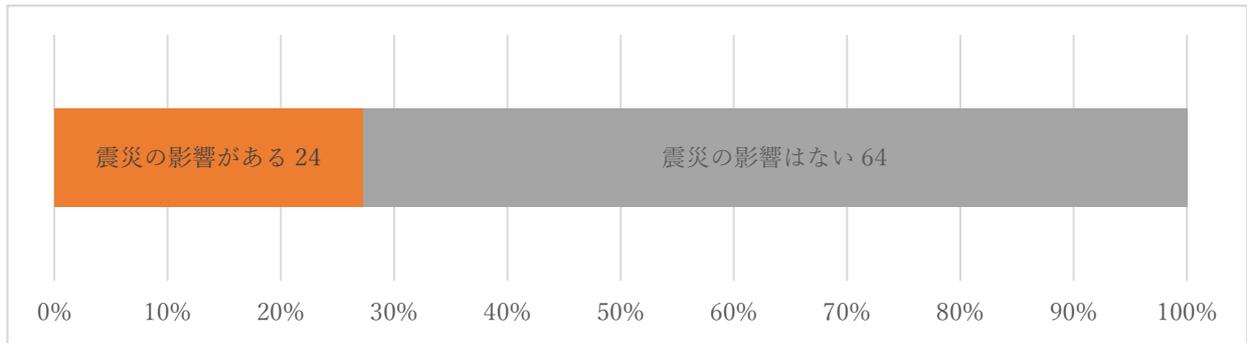
(1) 震災の影響

図表9 震災の影響を示す。

有効回答アンケートは88。7割超の事業者が「震災の影響はない」と回答している。

- ・震災の影響がある 24 (27.3%)
- ・震災の影響はない 64 (72.7%)

図表9 震災の影響



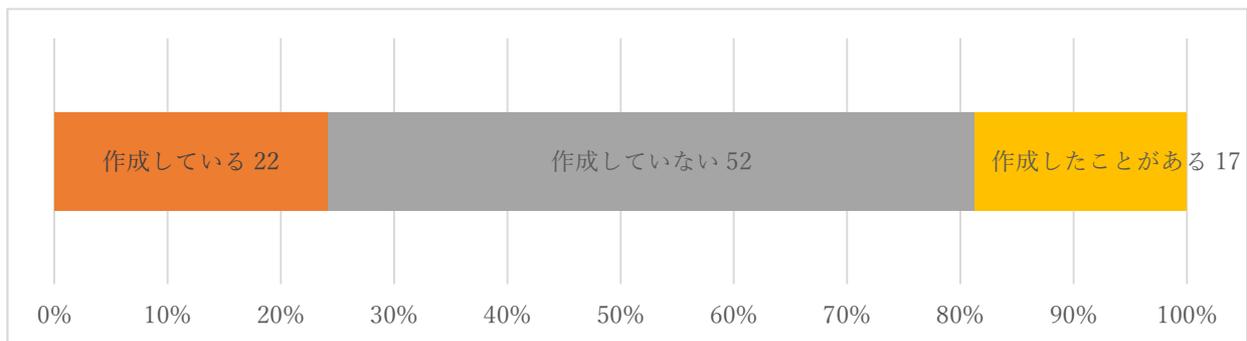
(2) 経営計画の作成状況

① 経営計画の作成状況

図表10 経営計画の作成状況を示す。

有効回答アンケートは91。「作成していない」という回答が52 (57.1%)と最も高い割合を占める。一方で、「作成している」とする回答も22 (24.2%)あり、一定の事業者は経営計画を作成していることを示している。

図表10 経営計画の作成状況

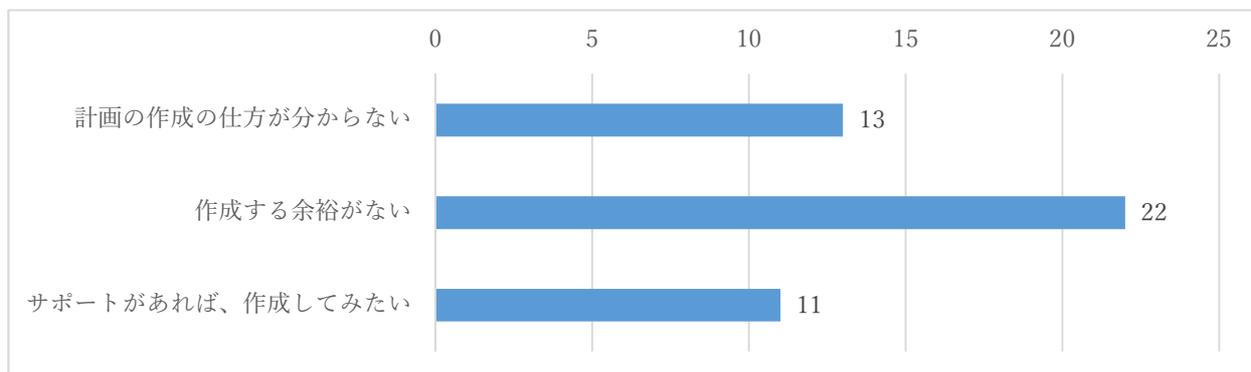


②経営計画を作成していない理由

図表 1 1 経営計画を作成していない理由を示す。なお、本項目は『図表 1 0 経営計画の作成状況』において「作成していない」と回答した事業者（n=52）に質問をしている。

有効回答アンケートは46。「作成する余裕がない」という回答が22（47.8%）を占める。一方、「計画の作成の仕方が分からない」「サポートがあれば、作成してみたい」の回答合計が24（52.2%）あり、約半数の事業者は経営計画の作成に興味はあることが読み取れる。

図表 1 1 経営計画を作成していない理由



VIII 調査分析

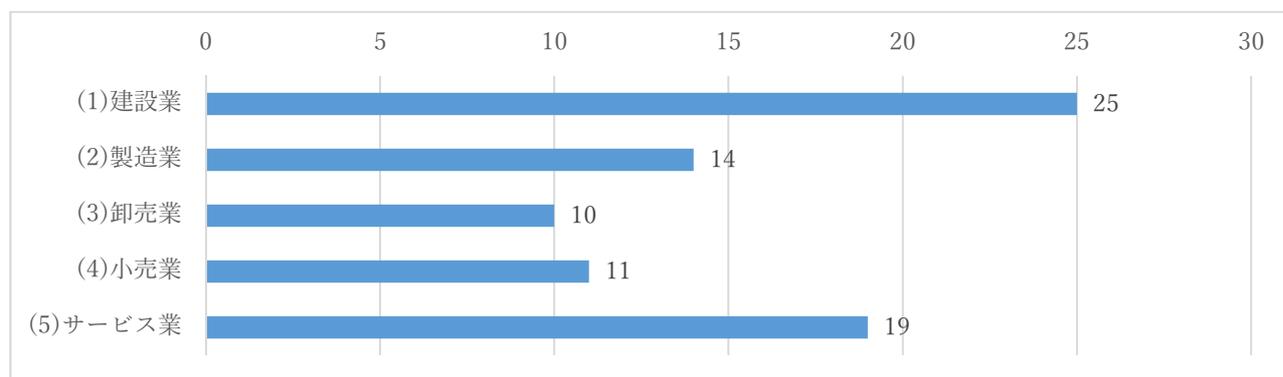
1. 景況状況について

八戸市の景況状況を業種別に分析する。

分析にあたっては、建設業、製造業、卸売業、小売業、サービス業について行う。なお、業種の選択において「その他の業種」と回答したアンケートも本分析には含めない。

この結果、分析に使用するアンケート数（「その他の業種」を除いたアンケート数）は79枚となる。業種ごとの分析事業所数は図表12のとおりである。

図表12 分析を行う業種の件数



(1) 売上高D・I

全体的には平成28年上期の△11.0から平成28年下期の△1.1と、9.9ポイント好転している。しかし、平成29年上期は△9.9と下落することが見込まれている。

業種別にみると、製造業が前回調査に比べ大幅に悪化している。一方、多くの業種では平成28年下期の売上高D・Iが好転しており、その中でも特に卸売業、小売業の好転割合が高い。

平成29年上期の売上高D・Iはほぼ全ての業種で平成28年下期に比べ厳しい状況が見込まれている。

図表13 売上高D・Iの推移

項目	前回調査 (H28年上期実績)	今回調査 (H28年下期実績)		今回調査 (H29年上期予測)	
全体	△11.0	△1.1	↗	△9.9	↘
建設業	0	12.0	↗	△4.0	↘
製造業	△38.5	△64.3	↘	△7.1	↗
卸売業	0	70.0	↗	△30.0	↘
小売業	△60.0	9.1	↗	△18.2	↘
サービス業	22.2	15.8	↘	△5.3	↘

※「平成28年上期」のデータは平成27年1月～6月と比較した平成28年1月～6月の実績

※「平成28年下期」のデータは平成27年7月～12月と比較した平成28年7月～12月の実績

※「平成29年上期」のデータは平成28年7月～12月と比較した平成29年1月～6月の予測

(2) 採算（営業利益）D・I

全体的には平成28年上期の△56.7から平成28年下期の3.4と、60.1ポイント好転している。しかし、平成29年上期は△13.8と下落することが見込まれている。

業種別にみると、製造業が前回調査のプラス値から△57.1と大幅に下落している。一方、他の業種は、プラス値となり、景況状況は良いといえる。

平成29年上期の採算D・Iは全ての業種でマイナス値が見込まれている。

図表14 採算（営業利益）D・Iの推移

項目	前回調査 (H28年上期実績)	今回調査 (H28年下期実績)		今回調査 (H29年上期予測)	
全体	△56.7	3.4	↗	△13.8	↘
建設業	△13.6	8.0	↗	△21.7	↘
製造業	8.3	△57.1	↘	△14.3	↗
卸売業	16.7	70.0	↗	△20.0	↘
小売業	△73.3	55.6	↗	△10.0	↘
サービス業	△5.6	11.1	↗	△5.6	↘

※「平成28年上期」のデータは平成27年1月～6月と比較した平成28年1月～6月の実績

※「平成28年下期」のデータは平成27年7月～12月と比較した平成28年7月～12月の実績

※「平成29年上期」のデータは平成28年7月～12月と比較した平成29年1月～6月の予測

(3) 資金繰りD・I

全体的には平成28年上期の△14.6から平成28年下期の△7.0と、7.6ポイント好転している。

業種別にみると、製造業とサービス業において下落がみられるが、他の業種では好転しており、資金繰りは概ね安定していることが読み取れる。

図表15 資金繰りD・Iの推移

項目	前回調査 (H28年上期実績)	今回調査 (H28年下期実績)	
全体	△14.6	△7.0	↗
建設業	△18.2	△8.3	↗
製造業	△15.4	△30.8	↘
卸売業	△33.3	30.0	↗
小売業	△26.7	11.1	↗
サービス業	11.1	5.6	↘

※「平成28年上期」のデータは平成27年1月～6月と比較した平成28年1月～6月の実績

※「平成28年下期」のデータは平成27年7月～12月と比較した平成28年7月～12月の実績

※「平成29年上期」のデータは平成28年7月～12月と比較した平成29年1月～6月の予測

2. 経営計画について

次に、本アンケートの調査事項である経営計画の必要性について分析する。

中小企業が厳しい外部環境のなかで持続的な経営の発展を実現するために、経営計画が必要かどうか、また、経営計画を活用している事業者がどの程度その効果を得ているのかを分析することで、他の事業者の道標とすることを目的とする。

(1) 現状分析

①業種別に経営計画の作成状況を分析

はじめに現状分析を行う。調査業種ごとの事業計画（経営）作成状況は図表16のとおりである。

図表16 業種ごとの事業計画（経営計画）作成の有無

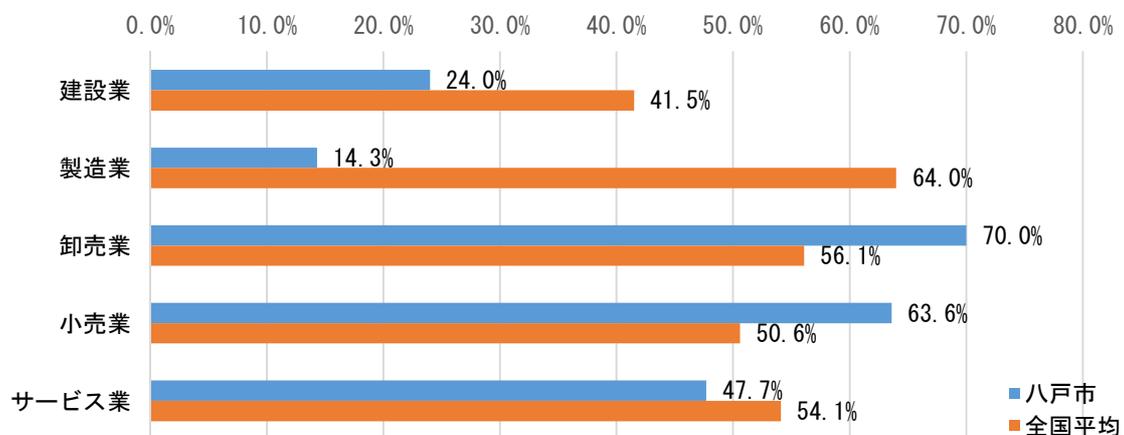
業種	・作成している ・作成したことがある	・作成していない
建設業（25社）	6社（24.0%）	19社（76.0%）
製造業（14社）	2社（14.3%）	12社（85.7%）
卸売業（10社）	7社（70.0%）	3社（30.0%）
小売業（11社）	7社（63.6%）	4社（36.4%）
サービス業（19社）	9社（47.4%）	10社（52.6%）
その他（12社）	8社（66.7%）	4社（33.3%）

図表16のとおり、「毎年作成している」「作成したことがある」と回答している事業者の割合をみると、建設業は24.0%、製造業は14.3%と他の業種よりも経営計画の作成割合が低いことが読み取れる。

②業種別の経営計画の作成状況を全国平均と比較分析

次に、図表16で分析した結果が全国平均とどの程度乖離しているかを分析する。本調査で回答を得た事業者の多くが小規模事業者であることを鑑み、小規模企業白書（2016年版）のデータと比較する。

図表17 経営計画の作成の有無（全国平均と比較）



図表 17 の分析結果を、八戸市と全国平均の乖離幅が大きい順に並べると、図表 18 のとおりとなる。

図表 18 業種ごとの経営計画作成の有無

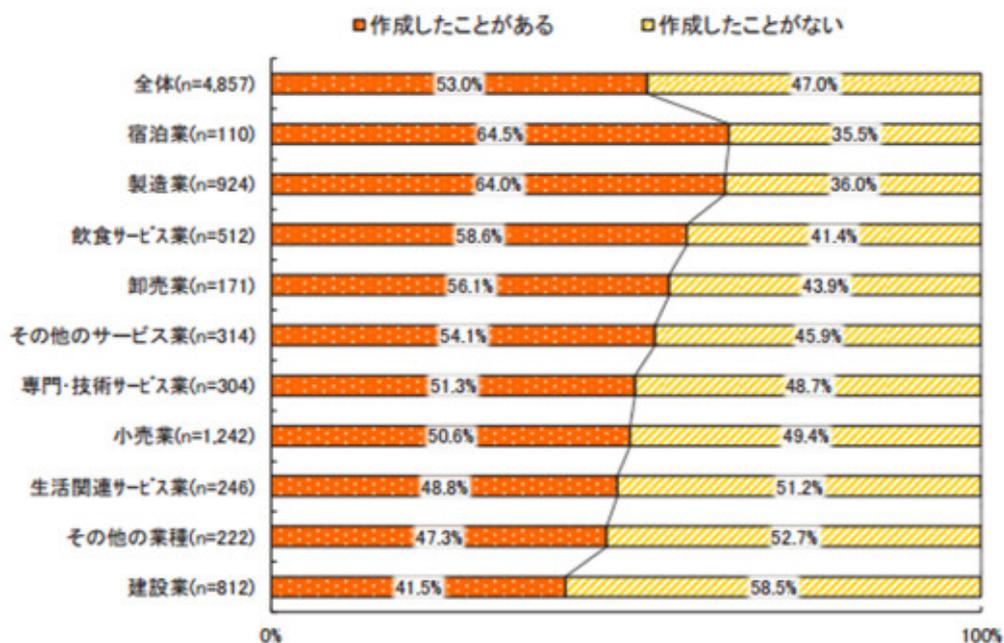
業種	八戸市	全国平均	乖離幅
製造業	14.3%	64.0%	△49.7%
建設業	24.0%	41.5%	△17.5%
サービス業	47.4%	54.1%	△6.7%
小売業	63.6%	50.6%	+13.0%
卸売業	70.0%	56.1%	+13.9%

製造業の乖離幅が最も大きく△49.7%である。続いて、建設業が△17.5%、サービス業が△6.7%とマイナス乖離となっている。全体的にみても、全国平均と比較してマイナス乖離がみられることから、八戸市の事業者の経営計画の作成実態は、未だ未成熟であることが読み取れる。

<参考>

小規模企業白書（2016年版）第1部 第2章 第3節 第1-2-35図 経営計画の作成の有無（業種別）

第1-2-35図 経営計画の作成の有無（業種別）



資料：中小企業庁委託「小規模事業者の事業活動の実態把握調査」（2016年1月、(株)日本アプライドリサーチ研究所）

(注)1. 「その他のサービス業」の内訳として、娯楽業、教育学習支援業、医療・福祉、その他のサービス業を集計している。

2. 「その他の業種」の内訳として、電気・ガス・熱供給・水道業、情報通信業、運輸業、金融業・保険業、不動産業などを集計している。

(2) 経営計画を作成する意義

それでは、事業計画（経営計画）を作成する意義を考えてみる。ここでは、事業者の持つ経営課題が経営計画作成により解決できるかに着目する。なお、小規模事業者が直面している課題の多くが「いかに売上げを伸ばすか」であることは明らかであるため、この経営課題に着目する。

本アンケートの結果より、「経営計画を作成している事業者」と「経営計画を作成していない事業者」の売上高の状況を確認する。それぞれの事業者の売上高D・Iは図表19のとおりである。「経営計画を作成している事業者」の売上高D・Iは20.5となっており、「経営計画を作成していない事業者」の△17.3と比較すると37.8ポイント良い数値となっている。

この結果より、少なくとも経営計画を作成している事業者の売上高が前年比で好転していることが読み取れる。つまり、経営計画の作成が、売上高アップに寄与するということが推測できる。

図表19 経営計画の作成の有無別 売上高D・I

項目	売上高D・I (H28年下期実績)
経営計画を作成している事業者 (n=39)	20.5
経営計画を作成していない事業者 (n=52)	△17.3

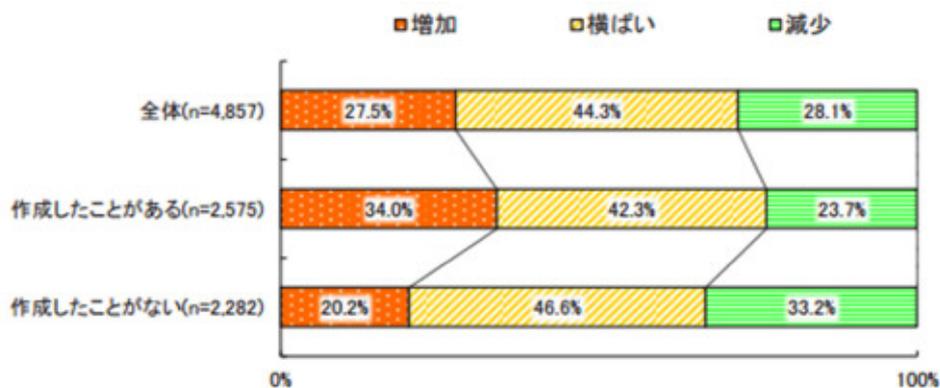
<参考>

小規模企業白書（2016年版）第1部 第2章 第3節 第1-2-39図 経営計画の作成の有無と売上高の傾向

前述した『経営計画の作成が売上高アップに寄与する』という結論と類似した結果が小規模企業白書に掲載されているので紹介したい。

下図によれば、経営計画を作成したことがある事業者の34.0%が売上げについて増加傾向と回答している。これは、作成したことがない事業者の20.2%に比べて高い比率であり、経営計画作成が売上高増加に寄与していることを示している。

第1-2-39図 経営計画の作成の有無と売上高の傾向



資料：中小企業庁委託「小規模事業者の事業活動の実態把握調査」（2016年1月、(株)日本アブライドリサーチ研究所）

IX 総括

八戸市の平成28年下期（平成28年7月～12月）の景況状況は一部業種を除き“良い”といえることが本分析よりわかった。一方、平成28年下期に対する平成29年上期（平成29年1月～6月）の見通しが明るくないことも合わせて読み取ることができた。

平成29年上期は、平成28年下期に比べて売上高の見通しが悪い事業者が多いことが見込まれている。

このなかで、この課題（売上高の拡大）に対する解決策の糸口も本調査より明らかになった。それが経営計画の作成である。経営計画の作成とは、言い換えれば、ビジネスモデルの再構築である。

ビジネスモデルの再構築というと、仰々しく感じるかもしれない。しかし、実はとても簡単である。

ビジネスモデルの再構築＝伸びている市場に目を向けること

既存事業の売上高が下降傾向にあるのであれば、おそらく市場が縮小しているのであろう。たとえば、人口が減少しているなかで住民を主要顧客とする飲食店を営んでいけば、当然に売上高は減少する。

そこで、ビジネスモデルの再構築を行う。前述した飲食店であれば、伸びている市場である、たとえば高齢者をターゲットとする店舗へ改装することなどがあげられる。経営とは、このように外部環境に適応しながらビジネスモデルを転換し続けることといえる。

しかも、本調査によればこの効果は絶大である。多くの事業者が経営計画の作成によりその効果を得ていることが分析結果から読み取れた。

小規模事業者はその経営資源が限られている。そのなかで、一見、何も生み出さない作業であろう「経営計画の作成」に時間を費やすことは難しいと考えられるかもしれない。本アンケートにおいても、アンケート回収数91のうち、実に22（24.2%）の事業者が「（経営計画を）作成する余裕がない」と回答しており、経営計画作成に必要な時間の捻出の難しさが読み取れる。

経営計画は経営の「羅針盤」と表現される。この例えを引用すれば、経営計画がない事業者は、羅針盤なしに航海をしているということに他ならない。「（経営計画を）作成する時間がない」からと、自らの進むべき方向を確認せずに航進していると、さらなる時間のロスを生み出している可能性がある。

ここで一度立ち止まって、経営計画の作成＝ビジネスモデルの再構築を行い、正しい方向に舵を切るのもひとつの方法かもしれない。

