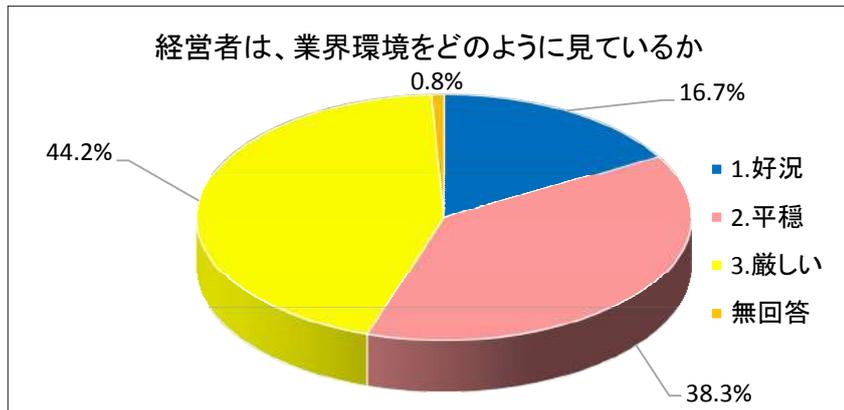
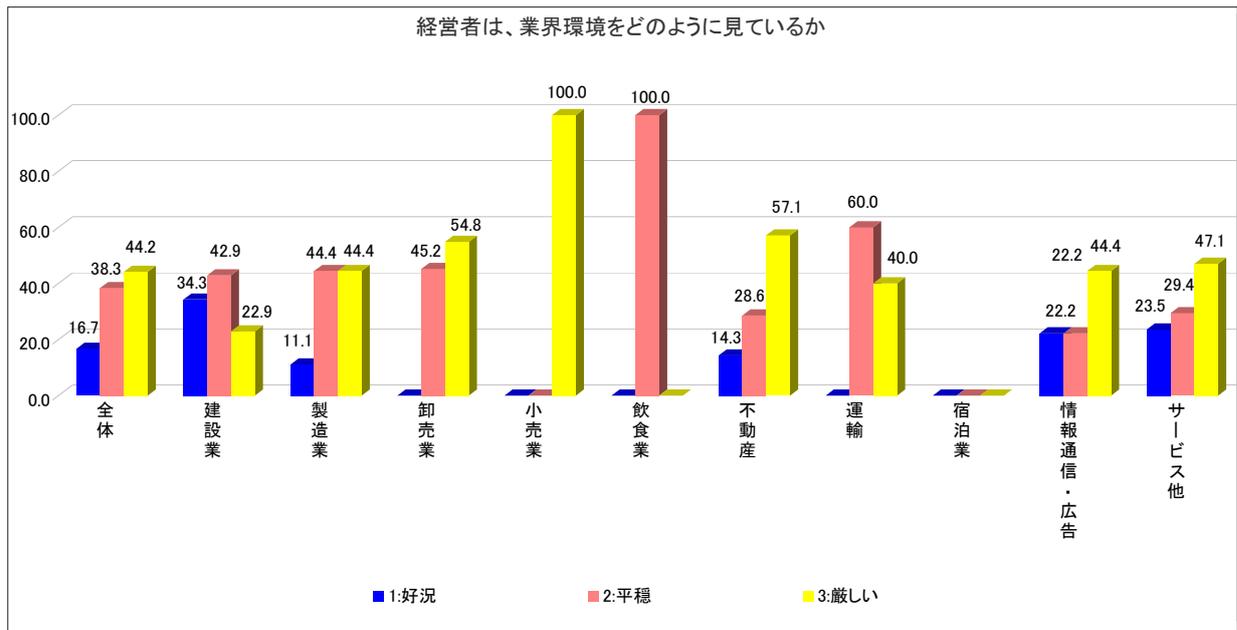


問4. 経営者は、業界環境をどのように見えていますか

結果	件数	構成比率
1. 好況	20	16.7
2. 平穩	46	38.3
3. 厳しい	53	44.2
無回答	1	0.8
全体	120	100.0



		合計				
			1:好況	2:平穩	3:厳しい	無回答
全体		120	20	46	53	1
		100.0	16.7	38.3	44.2	0.8
業種	1. 建設業	35	12	15	8	0
		100.0	34.3	42.9	22.9	0.0
	2. 製造業	9	1	4	4	0
		100.0	11.1	44.4	44.4	0.0
	3. 卸売業	31	0	14	17	0
		100.0	0.0	45.2	54.8	0.0
	4. 小売業	6	0	0	6	0
		100.0	0.0	0.0	100.0	0.0
	5. 飲食業	1	0	1	0	0
		100.0	0.0	100.0	0.0	0.0
6. 不動産	7	1	2	4	0	
	100.0	14.3	28.6	57.1	0.0	
7. 運輸	5	0	3	2	0	
	100.0	0.0	60.0	40.0	0.0	
8. 宿泊業	0	0	0	0	0	
	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	
9. 情報通信・広告	9	2	2	4	1	
	100.0	22.2	22.2	44.4	11.1	
10. その他、サービス業	17	4	5	8	0	
	100.0	23.5	29.4	47.1	0.0	

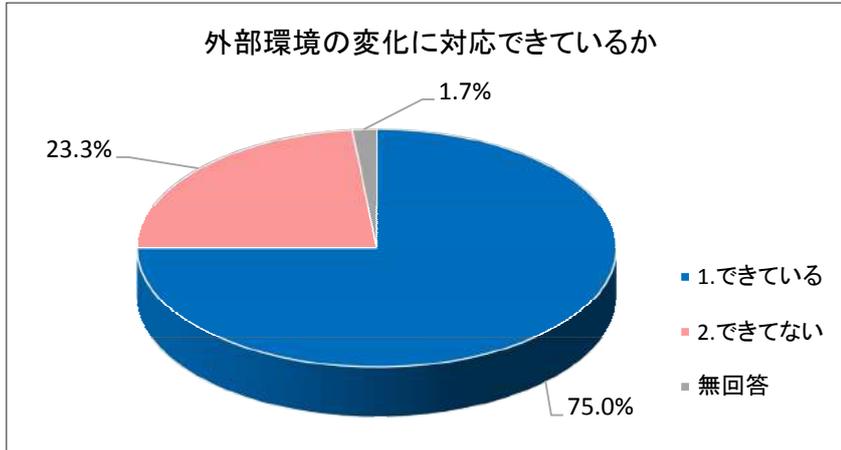


経営者が業界環境をどのように見ているかについては、全体では「厳しい」とする回答が44.2%を占め、平穏が39.3%となった。小売業での厳しさが顕著である。

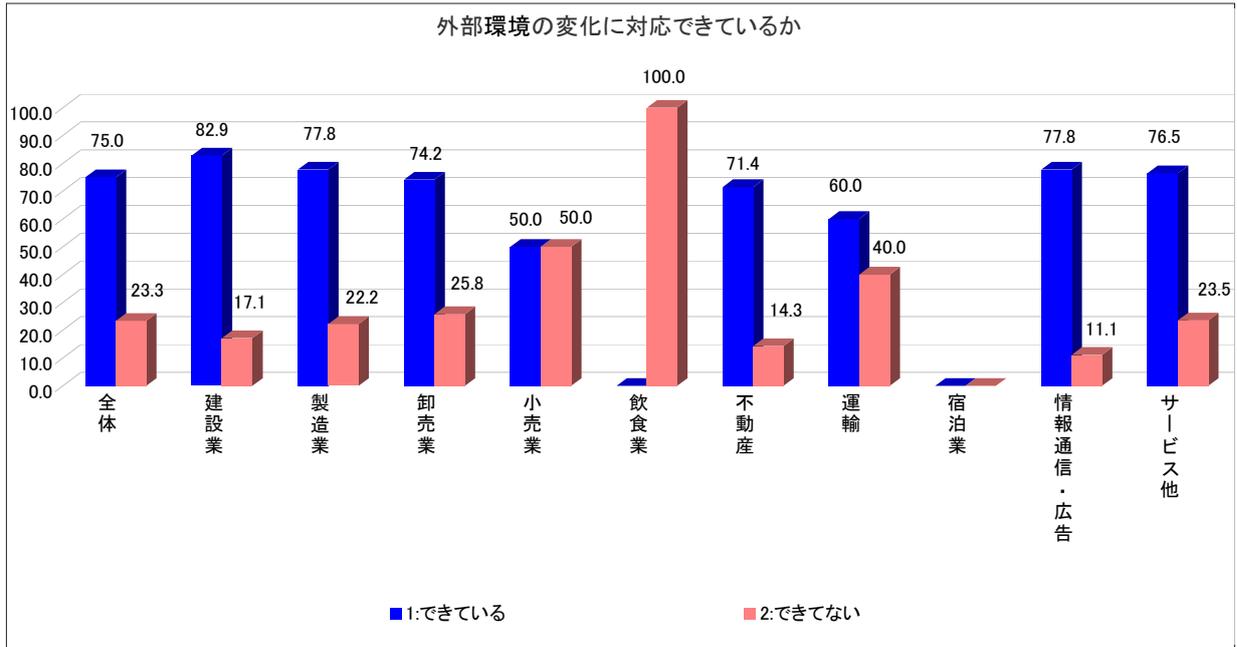
- (農業) 家庭菜園ブームが去ったほか、農業従事者の高齢化等による野菜苗の需要落ち込みで、販売価格が低下しており、業界環境は厳しい
- (建設業) 住宅着工件数の減少。所得の二極化が進み低所得者層のローン借入が難しくなる。ローコストパワービルダーの進出が脅威である
- (建設業) 受注は比較的良好
- (設備工事) マンション建設や公共施設の耐震補強工事などで元請け先からの受注量は確保出来ている
- (内装工事) 受注は回復しており、現在は経営が安定している
- (製造業) 仕入価格が上昇しているが製品価格に転嫁できず、また管理職の育成ができていないため生産性が低く、収益性が低下している
- (機械卸) リスク分散を図る経営方針に基づき、これまで取引の少なかった業界への販路獲得に注力し、営業基盤の拡大を模索している
- (石油卸) 原油価格の下落により差損が発生する恐れがある
- (包装資材卸) 競合激しく厳しい事業環境である
- (玩具卸) 少子化の影響が大きく、大人向けの商品販売を拡大しているが、ヒット商品は少なく、伸びはない。主力販売先である量販店の価格折衝が厳しい
- (スポーツ用品小売) インターネットサイト内での競合店が多く厳しい
- (人材派遣) 需要は堅調に推移しているが、法規制により小規模事業者は淘汰されていく見通し。勝ち残るため社内体制の整備、人員確保を行う
- (運輸業) 物流量は安定した推移で、近時は燃料価格も下落傾向で取り巻く環境は好転している
- (運輸業) 受注は比較的稳定
- (建売業) 人口の減少や安価をウリとする新会社の台頭など状況は厳しくなっている
- (広告) 企業の景気低迷により、広告(CM)の需要が減少しているため、環境は厳しい

副問. 外部環境の変化に対応できていますか

結果	件数	構成比率
1. できている	90	75.0
2. できてない	28	23.3
無回答	2	1.7
全体	120	100.0



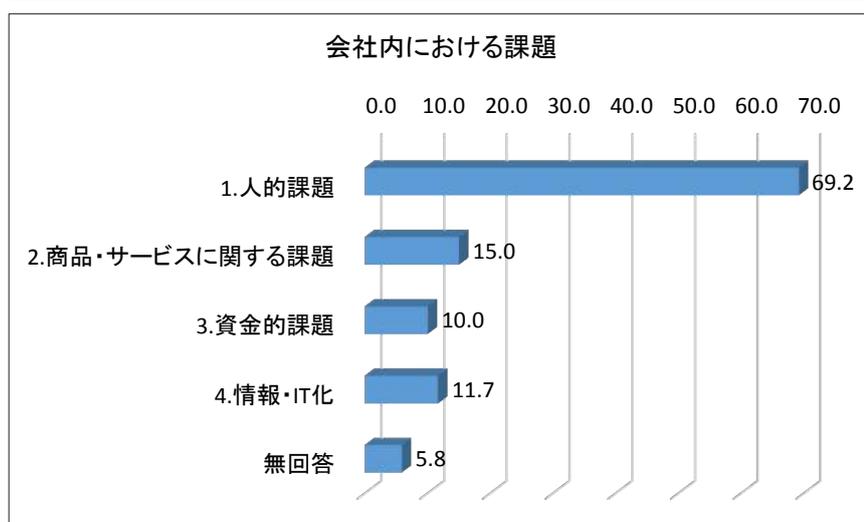
		合計			
			1:できている	2:できてない	無回答
全体		120	90	28	2
		100.0	75.0	23.3	1.7
業種	1. 建設業	35	29	6	0
		100.0	82.9	17.1	0.0
	2. 製造業	9	7	2	0
		100.0	77.8	22.2	0.0
	3. 卸売業	31	23	8	0
		100.0	74.2	25.8	0.0
	4. 小売業	6	3	3	0
		100.0	50.0	50.0	0.0
	5. 飲食業	1	0	1	0
		100.0	0.0	100.0	0.0
6. 不動産	7	5	1	1	
	100.0	71.4	14.3	14.3	
7. 運輸	5	3	2	0	
	100.0	60.0	40.0	0.0	
8. 宿泊業	0	0	0	0	
	0.0	0.0	0.0	0.0	
9. 情報通信・広告	9	7	1	1	
	100.0	77.8	11.1	11.1	
10. その他、サービス業	17	13	4	0	
	100.0	76.5	23.5	0.0	



外部環境の変化に対応できている企業は、全体として75.0%であった。業種間での対応の状況に大きな差が出ている。

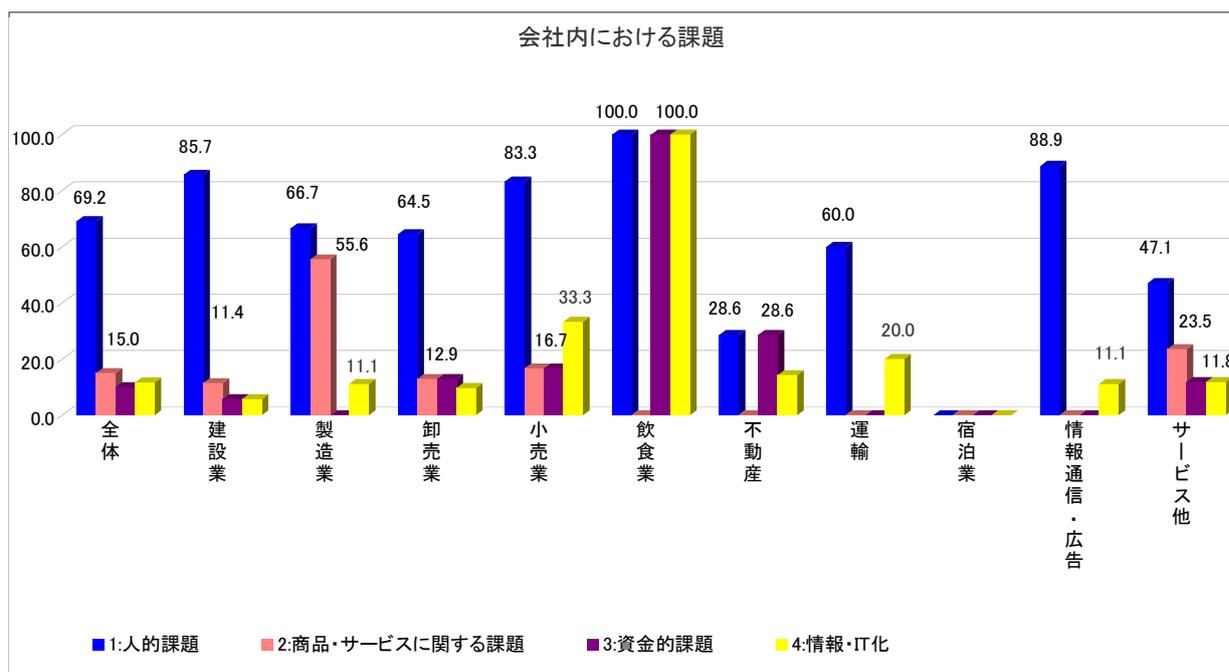
問5. 社内における課題

No.	結果	件数	構成比率
1	1. 人的教育	63	52.5
2	2. 設備投資	10	8.3
3	3. 業務改善	31	25.8
4	4. 販路開拓	17	14.2
5	5. 宣伝強化	5	4.2
6	6. 他社との連携	8	6.7
	無回答	11	9.2
	全体	120	100.0



社内における課題としては、「人的課題」が69.2%と突出して高かった。人員採用の難しさとともに、既存社員の教育に注力している企業の姿がうかがえる。

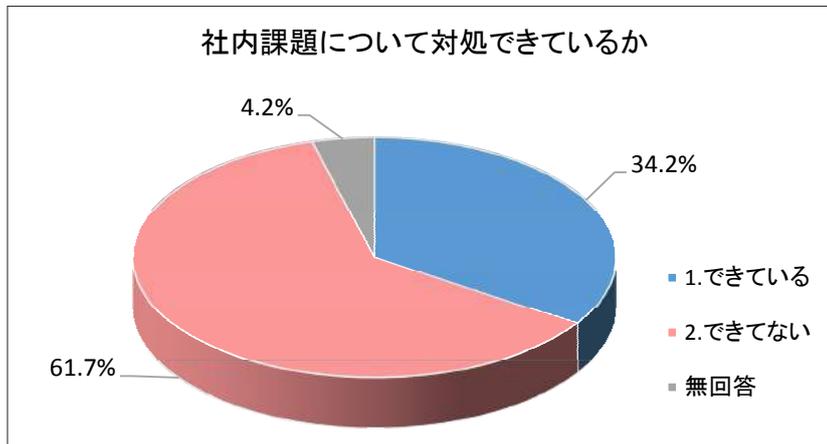
		合計	1: 人的課題	2: 商品・サービスに関する課題	3: 資金的課題	4: 情報・IT化	無回答
全体		120	83	18	12	14	7
		100.0	69.2	15.0	10.0	11.7	5.8
業種	1. 建設業	35	30	4	2	2	0
		100.0	85.7	11.4	5.7	5.7	0.0
	2. 製造業	9	6	5	0	1	0
		100.0	66.7	55.6	0.0	11.1	0.0
	3. 卸売業	31	20	4	4	3	2
		100.0	64.5	12.9	12.9	9.7	6.5
	4. 小売業	6	5	1	1	2	0
		100.0	83.3	16.7	16.7	33.3	0.0
	5. 飲食業	1	1	0	1	1	0
		100.0	100.0	0.0	100.0	100.0	0.0
6. 不動産	7	2	0	2	1	2	
	100.0	28.6	0.0	28.6	14.3	28.6	
7. 運輸	5	3	0	0	1	1	
	100.0	60.0	0.0	0.0	20.0	20.0	
8. 宿泊業	0	0	0	0	0	0	
	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	
9. 情報通信・広告	9	8	0	0	1	1	
	100.0	88.9	0.0	0.0	11.1	11.1	
10. その他、サービス業	17	8	4	2	2	1	
	100.0	47.1	23.5	11.8	11.8	5.9	



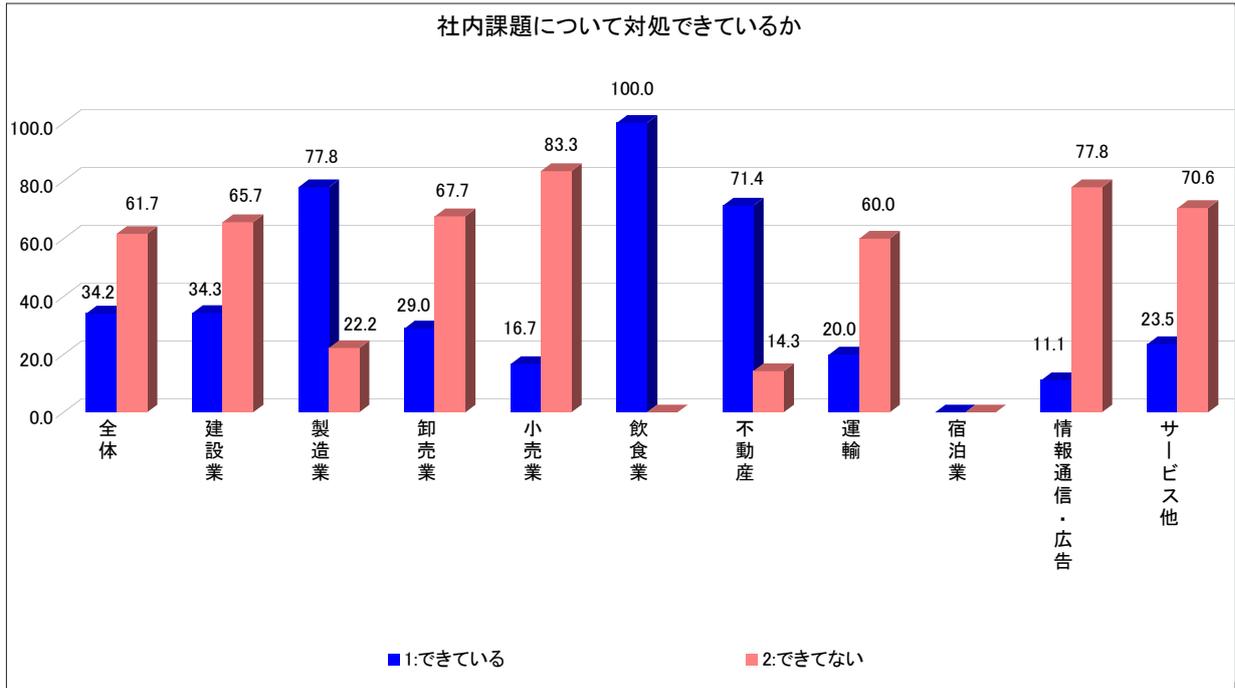
- (建設業) 人手不足。職人の確保
- (建設業) 会社のルール作りがまだ十分。企業の認知度が低くお客様の安心感が低い。建築現場の安全管理工事の内製化により収益性改善の必要がある
- (塗装工事) 近年は受注量が多く改善していると感じる
- (飲食店) 人材確保の為、時給を相場より上げて対応している
- (運輸業) 優秀なドライバー人材の確保が難しい
同業者間の情報交換などができていない
- (石油卸) 原油卸は薄利で収益性のある新規事業の発掘を視野に入れている
- (包装用品卸) 取引先で業績が良い先とそうでない先がはっきりしてきている。全体としてはやや厳しい事業環境である
- (機械器具卸) 競合先が多く受注環境は厳しい
- (食材卸) 同業者間との競合に加え、最近では大口先に対し原材料メーカーが直接販売するケースが増加してきており、営業面は一進一退の状況が続いている
- (自動車整備) 建設業者の業況不振に伴う車両の稼働率低下から受注は伸び悩んでいるが、車検FC加盟や、カーリース業などで売上げを維持している

副問. 社内課題について対処できていますか

結果	件数	構成比率
1.できている	41	34.2
2.できてない	74	61.7
無回答	5	4.2
全体	120	100.0



		合計			
			1:できている	2:できてない	無回答
全体		120	41	74	5
		100.0	34.2	61.7	4.2
業種	1. 建設業	35	12	23	0
		100.0	34.3	65.7	0.0
	2. 製造業	9	7	2	0
		100.0	77.8	22.2	0.0
	3. 卸売業	31	9	21	1
		100.0	29.0	67.7	3.2
	4. 小売業	6	1	5	0
		100.0	16.7	83.3	0.0
	5. 飲食業	1	1	0	0
		100.0	100.0	0.0	0.0
6. 不動産	7	5	1	1	
	100.0	71.4	14.3	14.3	
7. 運輸	5	1	3	1	
	100.0	20.0	60.0	20.0	
8. 宿泊業	0	0	0	0	
	0.0	0.0	0.0	0.0	
9. 情報通信・広告	9	1	7	1	
	100.0	11.1	77.8	11.1	
10. その他、サービス業	17	4	12	1	
	100.0	23.5	70.6	5.9	

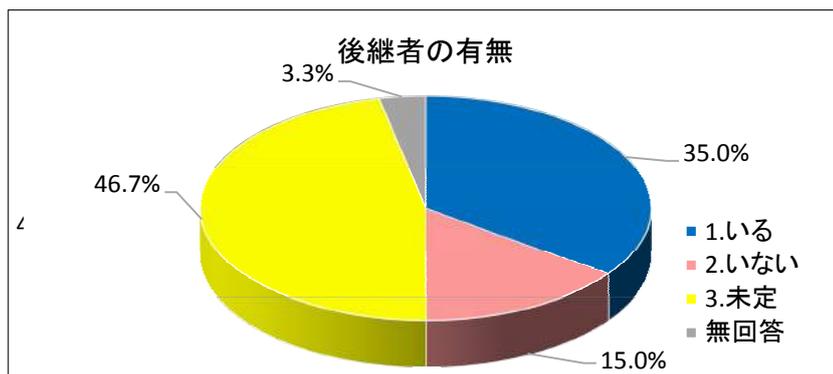


社内課題について対処できている企業は34.2%にとどまり、対処できていない企業は61.7%と過半数を占めた。業種別で見ると、飲食業、製造業、不動産業で対処できているが対処できていない企業を上回っているのに対し、他の業種では対処できていない企業が上回り、人的な課題を上げていた企業が大半を占めた。近年、人材採用難の傾向が高まる中、社内教育体制の整備が課題解決の鍵となる。

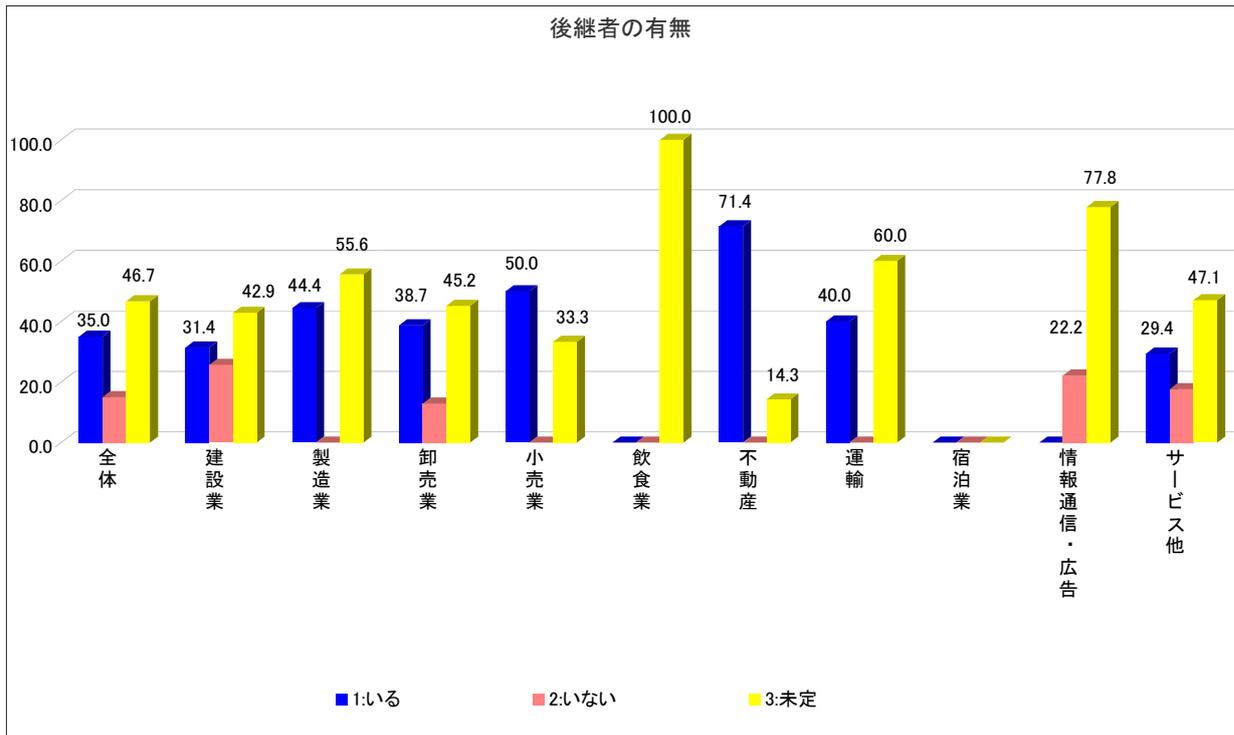
問6. 後継者の育成はできていますか、事業承継で課題と感じていることは何ですか？

後継者の有無

結果	件数	構成比率
1. いる	42	35.0
2. いない	18	15.0
3. 未定	56	46.7
無回答	4	3.3
全体	120	100.0



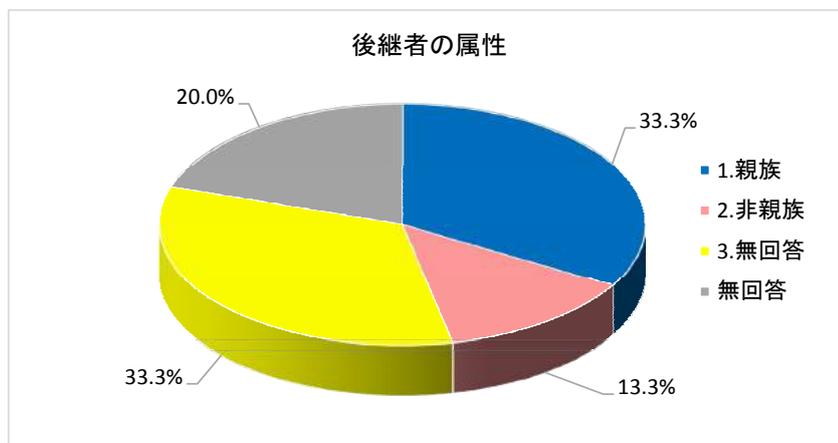
		合計	1:いる	2:いない	3:未定	無回答
全体		120	42	18	56	4
		100.0	35.0	15.0	46.7	3.3
業種	1. 建設業	35	11	9	15	0
		100.0	31.4	25.7	42.9	0.0
	2. 製造業	9	4	0	5	0
		100.0	44.4	0.0	55.6	0.0
	3. 卸売業	31	12	4	14	1
		100.0	38.7	12.9	45.2	3.2
	4. 小売業	6	3	0	2	1
		100.0	50.0	0.0	33.3	16.7
	5. 飲食業	1	0	0	1	0
		100.0	0.0	0.0	100.0	0.0
6. 不動産	7	5	0	1	1	
	100.0	71.4	0.0	14.3	14.3	
7. 運輸	5	2	0	3	0	
	100.0	40.0	0.0	60.0	0.0	
8. 宿泊業	0	0	0	0	0	
	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	
9. 情報通信・広告	9	0	2	7	0	
	100.0	0.0	22.2	77.8	0.0	
10. その他、サービス業	17	5	3	8	1	
	100.0	29.4	17.6	47.1	5.9	



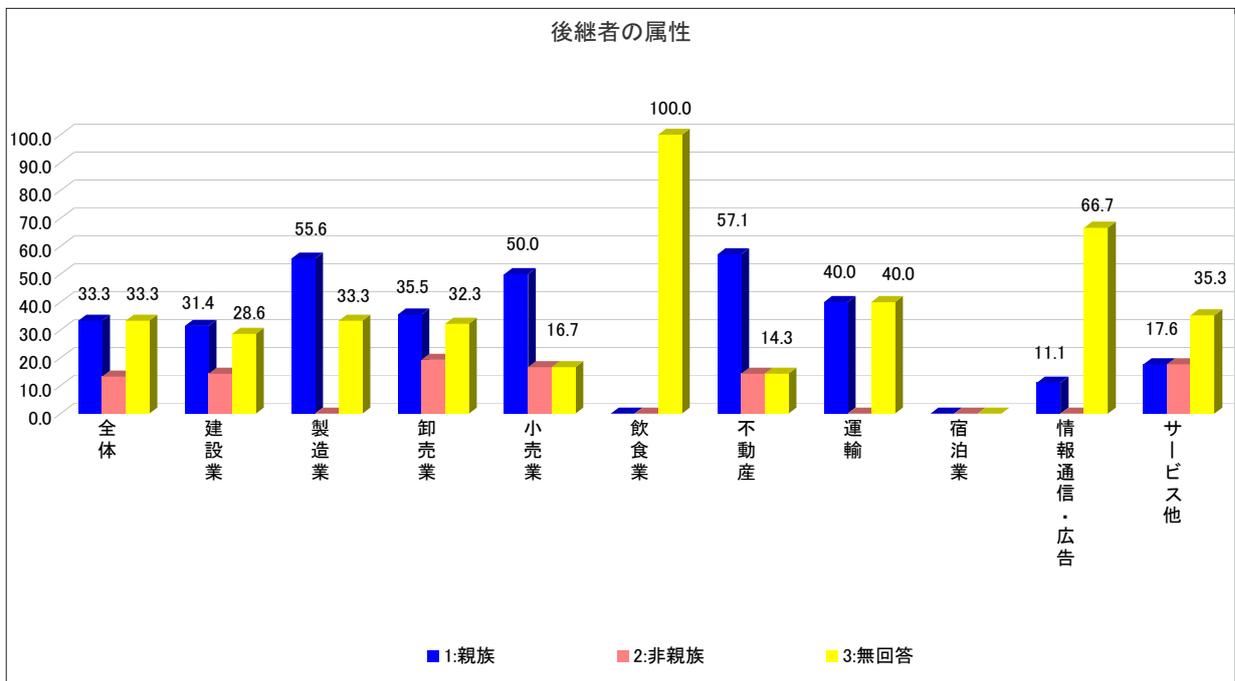
後継者の有無については、「未定」が46.7%と「いる」35.0%を上回り、後継者の選定・育成ともに進んでいないことがうかがえる。

後継者の属性

結果	件数	構成比率
1. 親族	40	33.3
2. 非親族	16	13.3
3. 無回答	40	33.3
無回答	24	20.0
全体	120	100.0



		合計	後継者の属性			
			1:親族	2:非親族	3:無回答	無回答
全体		120	40	16	40	24
		100.0	33.3	13.3	33.3	20.0
業種	1. 建設業	35	11	5	10	9
		100.0	31.4	14.3	28.6	25.7
	2. 製造業	9	5	0	3	1
		100.0	55.6	0.0	33.3	11.1
	3. 卸売業	31	11	6	10	4
		100.0	35.5	19.4	32.3	12.9
	4. 小売業	6	3	1	1	1
		100.0	50.0	16.7	16.7	16.7
	5. 飲食業	1	0	0	1	0
		100.0	0.0	0.0	100.0	0.0
6. 不動産	7	4	1	1	1	
	100.0	57.1	14.3	14.3	14.3	
7. 運輸	5	2	0	2	1	
	100.0	40.0	0.0	40.0	20.0	
8. 宿泊業	0	0	0	0	0	
	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	
9. 情報通信・広告	9	1	0	6	2	
	100.0	11.1	0.0	66.7	22.2	
10. その他、サービス業	17	3	3	6	5	
	100.0	17.6	17.6	35.3	29.4	



(回答の抜粋)

- ・できていない、非同族も視野に入れて検討している
- ・後継者の選定は済んでおり、現在育成中である。顧客基盤、顧客との関係性など知財を承継する難しさを感じている

- ・親族への承継を予定しているが、具体的な事業の引き継ぎは進んでいない
- ・後継者はいるが、特に育成等は意識していない
- ・現状はいない。すべてをまかせられるスタッフの育成が必要と感じている
- ・後継者の養成はできていない

問7. 商品・サービスの向上のために、取り組まれていることを教えてください

- (鉄骨工事) 技術向上のための最新加工機械の導入。納期厳守
- (建設業) 納期遵守と品質向上
- (設備工事) 研究開発を行い自社排水処理システムの改良に取り組んでいる。
- (内装工事) 次工程につながる工事が多いため、現場内での整理・整頓を心掛けている
- (石油小売) 自社でポイントカードを作成し顧客の囲い込みを実施している。
- (製造) 得意先からの相談に対して、企画からサンプル作りまでを短期間で行い、同業他社との差別化を図っている
- (製造) 顧客ニーズに対応した商品開発。料理を行う際、主婦が簡単で便利に利用できる商品開発を行う
- (老人福祉) 社外講師を招いての社内研修会の実施（月1回）
- (自動車整備) スタッフ個々の技術力向上、メーカー主催技術講習へ参加
- (建売業) 情報収集や人材育成、世間のニーズ把握、社員の意識改善
- (情報処理) 現在の社員のスキルは高いが、更に企画・開発ほかのスキル向上を図っている。限られた人材の中で、得意先との対応力を高めていく
- (広告) システム・開発に伴い新しい様式をいかに早く取り入れるか。また、的確に検証している

問 8. 新規顧客獲得のために、取り組まれていることを教えてください

現状の顧客への対応に終始し、具体的な取り組みを行っている企業は少なかった。経営者によるトップ営業を行っている企業が比較的多かった。

- (製造業) ITツールの整備によるプレゼンテーション能力の強化
- (食品卸) 製造メーカーを中心に、中小の小売店などを社長・営業マンが飛び込み営業を行っている。年間で50社程度の新規取引を目標としている
- (機械卸) 関連会社を設立し、アフターフォローの充実に努めている
- (騒人福祉) デイサービス業者などとの情報交換、口コミによる紹介案件の獲得強化
- (飲食業) 営業拠点を新規オープンさせ受注増加を目指す

問 9. 企業間、異業種間の連携に向けて、取り組まれていることがありましたら教えてください

企業間、異業種間の連携に向けての取り組みは、建設・製造業で連携の意識が高かったが、それ以外の業種では必要性は感じているものの、具体的な取り組みができていない企業が多かった。

- (建設業) 外注先との連携強化
- (製造業) 工業技術セミナー、大学との共同で、野菜の保存方法を研究している
- (木材卸) 地場の木材卸と連携し、県内産の木材を使った住宅建設に取り組んでいる
- (老人福祉) 地場建築業者が建築したサービス付き高齢者住宅の運営を受託するなどのコラボレーションを実施している。農業従事者とのコラボレーションなどには興味がある

問 10. 松山市のブランドを活かした商品開発・販路開拓を行う予定はありますか

特定の商材を活かした地域ブランドが想起できず、「ない」と回答した企業がほとんどを占めた。やりたい意向はあっても、適当な食材や商材がないとの回答や、松山市内の商材では、量を確保できないとの回答もあった。また、愛媛県ブランドで行っている企業も数社あった。

問 1 1. 金融機関からの借入れ・借換えは、スムーズにできていますか

比較的スムーズに行っている企業が過半数を占めたが、建設業や新設の企業では借入れ・借り換えに苦労しているとの回答があった。

- ・ 業歴が短いため、少額の借入れしか対応してもらえない
- ・ スムーズに行われており、比較的低利で借入を行っている
- ・ 金融機関との関係は、良好であり資金調達面での支障はない

問 1 2. 社内の IT 化について、取り組まれていることと、課題に感じていることを教えてください

ホームページの開設や社内システムの高度化をあげる企業が多かった。しかし、専門的な人材の確保ができていない企業が多く、課題として上げられていた。

- ・ クラウド化、テレビ会議システム、パソコンの OS バージョンアップなどを行っている
- ・ タブレット端末の整備を実施している。専門家がいいため、セキュリティ面で不安
- ・ セキュリティ対策
- ・ P マークや ISO の取得を含めた社内システムの再構築を検討している。
- ・ 図面や仕様書のやり取りなどでスマートフォンの便利なアプリを利用している。
- ・ システムの利用頻度や対応レベルが属人化しており、組織としての運用はできていない
- ・ タブレット端末の利用による各種帳票類の電子化を進めているが、サービス提供先は高齢者が大半を占めるため、抵抗感があるようで、運用がうまく進んではない
- ・ IT 化が進み役員や従業員との会話が少なくなっているため、今後は IT 化よりも会話を重視したい意向である。
- ・ インターネットによる販売を検討しているが、本格的には如何に体制を構築して取り組んでいくかが課題。
- ・ 受発注システムほか各部門で専用ソフトを利用した運用を行っている

問 1 3. 自社の広告・宣伝のために、今後活用していきたいものを教えてください

SNS（ソーシャル ネットワーキング サービス）による個人間の情報発信のネットワークを使い、口コミによる商品PRを試みる企業が増加している。しかし、専門的な人材や活用の仕方が分からないなどの回答も多く、事例紹介や具体的な手法についての情報共有が必要である。

- ・ ホームページでの対外PRは強化していきたい
- ・ 自社ホームページ、facebook などのSNS、チラシ
- ・ SNS
- ・ SNSやコミュニティサイトの活用は検討したいが、スキルがある人材がいないため、現状は行えていない。
- ・ HP以外に利用はしていないが、SNSなどの活用も検討したい。ただし社内に詳しい人材がいないため、外部に依存せざるを得ない状況である。

問 1 4. 松山市役所に期待すること

人材の採用・育成に対する支援策と、資金への支援策への要望が大半を占めた

- ・ 事業資金に対する各種助成制度の拡充を希望したい
- ・ 雇用促進や人材確保に対する助成金制度などを検討してほしい
- ・ 地元ビルダーへの税制優遇や、運転資金の捻出の手助けを希望します
- ・ 高松市のように調整区域の変更を積極的に行って欲しい。また、道後エリアの観光客数を倍増して欲しい
- ・ JR 駅前の再開発をもっとスピーディーに進めて欲しい
- ・ 魅力的な催事の開催による地元経済の活性化
- ・ 松山総合公園をもっといかして、温浴施設を山頂に建設するなどユニークな取り組みを期待したい
- ・ 障害者雇用（人材派遣を含む）への制度拡充、行政としてもっと力を注いで欲しい
- ・ 松山に人を呼び込めるような事業を計画して欲しい（例：イベント、スポーツ振興、観光、カジノなど）
- ・ 天災が少ない地域性を生かして、将来州都を目指して欲しい
- ・ 助成金制度などには満足しているが、税金面などの優遇措置を検討して欲しい
- ・ 中小企業の優秀な商品を、市の広報などで取り上げてほしい
- ・ 道後地域の魅力向上
- ・ 愛媛県の補助金制度を利用したことがある。松山市においても補助金制度があれば利用したい
- ・ 社会に進出する人、求職中の人の人材育成を行政で行って欲しい。優秀な人材を採用出来ない。また、社員などの教育費用の助成もしくは支援をして欲しい
- ・ 中小企業の資金支援を積極的に行って欲しい
- ・ マーケティングの強化、販路開拓方法（現在販売している業界以外）などのセミナーがあれば参加したい