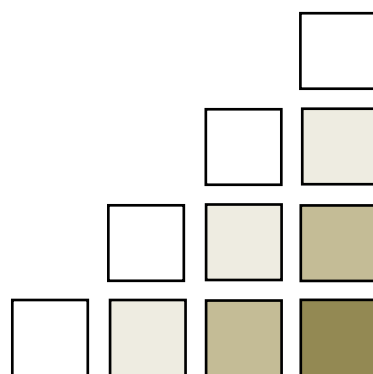

平成30年度

道内中小企業における 業況調査報告書

平成30年10月



公益財団法人

北海道中小企業総合支援センター

目 次

I	調査概要	1
II	調査結果	2
III	集計表	2 5
IV	アンケート調査票	3 5

I. 調査概要

1. 調査目的

道内中小企業の経営の実態や今後の見通し等について把握するとともに、経営課題等を明らかにすることによって、新規施策の検討や北海道等への施策提案に当たっての基礎資料とすることを目的とする。

2. 調査対象及び回答状況

当センターの支援制度利用企業及び会員のうち、以下の業種に属する企業 561 社を対象に調査を行い、回収率は 45.6%であった。

業 種	調査対象企業 (社)	回答企業 (社)	回収率 (%)	構成比 (%)
建 設 業	85	39	45.9	15.2
製 造 業	267	131	49.1	51.2
卸 ・ 小 売 業	78	37	47.4	14.4
運 輸 ・ 倉 庫 業	40	14	35.0	5.5
情報通信・サービス業	91	35	38.5	13.7
計	561	256	45.6	100.0

3. 調査時期

平成 30 年 7 月 2 日～平成 30 年 7 月 20 日

4. 調査方法

記名方式によるアンケート調査及び一部企業への訪問等によるヒアリング調査

5. 調査内容

- (1) 企業概況
- (2) 事業承継について
- (3) センターに期待する支援内容等について

【調査結果の概要】

- (1) 今期の業況見通しについて、「好転する」とする企業は前期比 10.9 ポイントの減少、売上高及び営業利益の見通しも、「増加する」とする企業は前期より減少している。
- (2) 経営上の問題としては、「製造・仕入原価の上昇」、「技術者の不足」、「設備の陳腐化・老朽化」や「運転資金の不足」を挙げる企業が多い。
- (3) 問題解決に向けた最優先課題では、「営業力の強化」と「従業員の新規採用」を挙げる企業が多い。
- (4) 代表者の年齢は 60 歳代が最も多く、事業承継の実施時期は 10 年以内、事業承継に要すると思われる（実際に要した）準備期間は 5 年が多い。
- (5) 後継者は「社内親族への承継」が最も多く、事業承継を行う際の課題は「後継者への事業内容や技術・ノウハウの引継ぎ」、事業承継の相談先は「税理士・公認会計士」、事業を承継せず廃業する理由は「後継者の不在」が多い。

Ⅱ. 調査結果

1. 企業概況

(1) 業況

今期の業況見通しについてみると、「好転する」(10.9%)と「やや好転する」(31.8%)を合わせると42.7%の企業が好転するとしているものの、前期比では5.6ポイントの減少となった。

一方、「悪化する」(3.8%)と「やや悪化する」(21.3%)を合わせると25.1%の企業が悪化するとしているが、前期比では0.9ポイントの減少となっている。

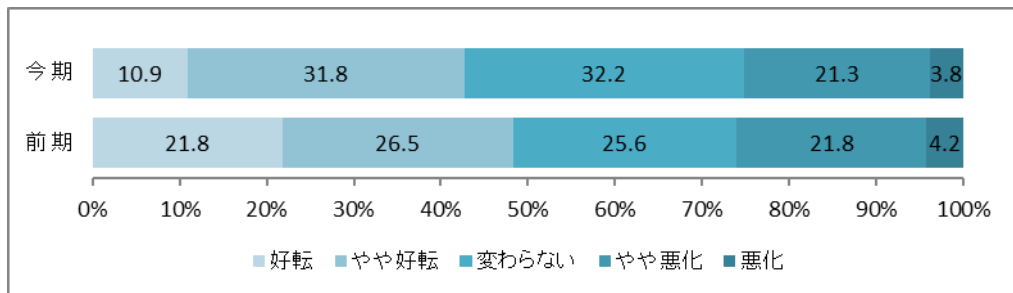


図 1-1 今期の業況見通し及び前期の業況

業種別では、「好転する」及び「やや好転する」とする企業は、「製造業」と「運輸・倉庫業」、「情報通信・サービス業」で前年調査を上回っているものの、「建設業」では減少している。

また、「悪化する」及び「やや悪化する」とする企業は、「情報通信・サービス業」で減少しているが、「情報通信・サービス業」以外の業種では、前年調査より増加している。

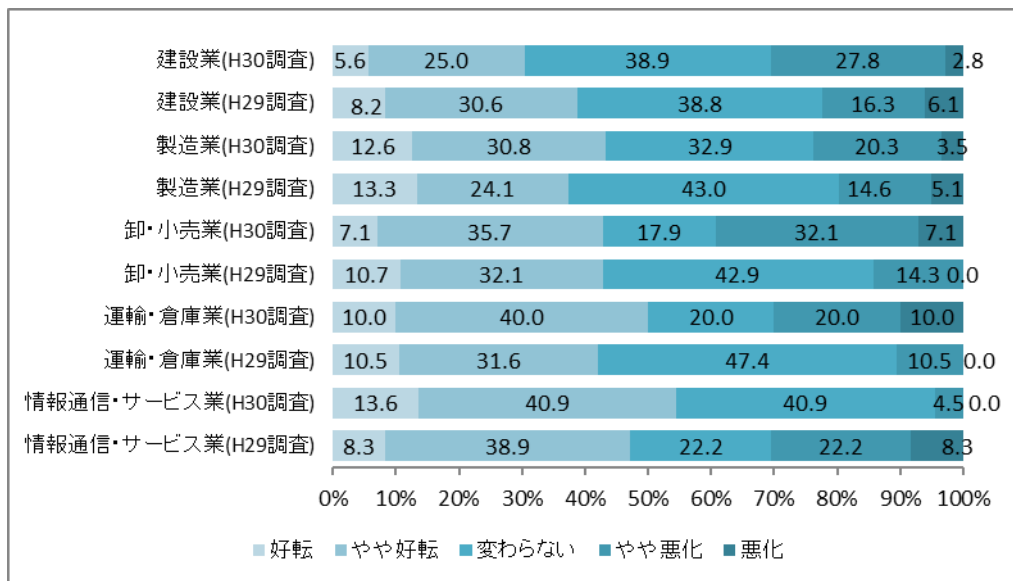


図 1-2 今期の業況見通し（業種別・前年比較）

[企業からのコメント]

- ▶ 自動車メーカーの製造ライン設計・製作の受注が堅調であり、良い意味で変わらず安定している状況にある《道央地域、情報通信・サービス業》
- ▶ 近年のサケ・マス流し網漁禁止やサンマの不漁などの影響が大きく、今期も悪化する見通し《釧根地域、製造業(食品以外)》
- ▶ 近年のいかの不漁による原料価格の高騰や同業者との競争も相まって、厳しい業況が続いている《道南地域、製造業(食品)》
- ▶ 足元の業績は好調だが、市内の公共工事がひと段落することから長期的には不安がある《道央地域、建設業》

(2) 売上高

今期の売上高の見通しについてみると、「増加する」(13.5%)と「やや増加する」(30.4%)を合わせると、43.9%の企業が増加するとしているが、前期比では9.1ポイントの減少となった。

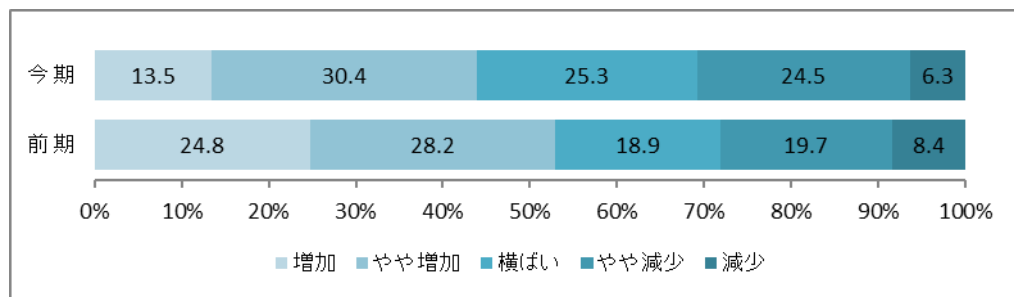


図 1-3 今期の売上高見通し及び前期の売上高

業種別では、「卸・小売業」を除くすべての業種で「増加する」又は「やや増加する」とする企業が前年調査を上回っている。

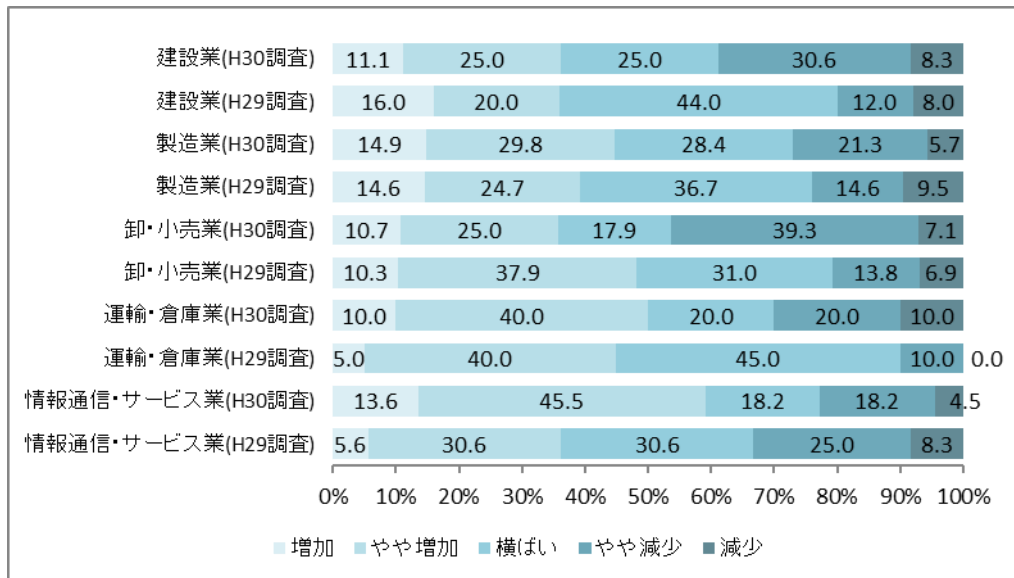


図 1-4 今期の売上高見通し (業種別・前年比較)

【企業からのコメント】

- ▶ 新卒を採用し、人員を増やすことで売上規模の拡大を図っている《道央地域、情報通信・サービス業》
- ▶ 類似商品が多く、競争激化の中で売上も低迷している《道南地域、製造業(食品)》
- ▶ 現場改善に取り組み生産効率の向上が図られたことから、作業余力ができ新しい取り組みが可能となり、若干の売上増加が図られた《道南地域、製造業(食品)》
- ▶ ここ数年増収傾向にあるが、要因としてはホテル建設・農業関連需要の増加が挙げられる。来年以降については不透明だが、2020年（東京オリンピック）までは大丈夫だと考えている《道央地域、製造業(食品以外)》
- ▶ 従業員1名の退職により営業活動が手薄となり、売上高は減少する見込み《オホーツク地域、卸・小売業》
- ▶ 天候不順のため売上に影響が出ており、消費マインドの停滞も続いているため、売上の増加が望めない。また、インバウンド販売を期待していたが、未だ売上は伸びていない。大変厳しい状況《道央地域、製造業(食品以外)》

(3) 営業利益

今期の営業利益の見通しでは、「増加する」（10.6%）と「やや増加する」（31.4%）を合わせると、42.0%の企業が増加するとしているが、前期比では5.6ポイントの減少となっている。

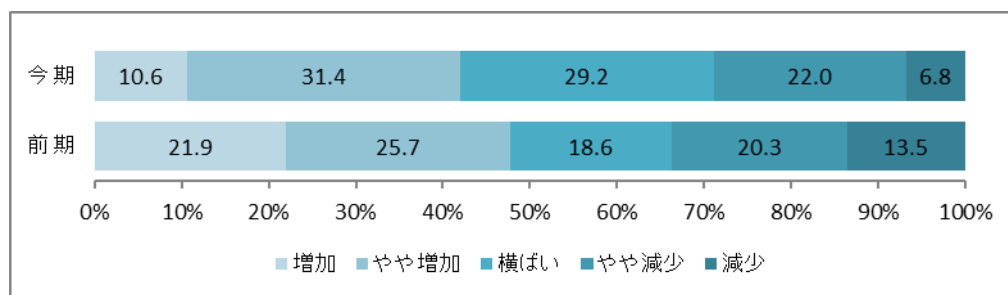


図 1-5 今期の営業利益見通し及び前期の営業利益

業種別では、「卸・小売業」を除くすべての業種で、「増加する」又は「やや増加する」とする企業が前年調査を上回っている。

また、「卸・小売業」と「運輸・倉庫業」で「やや減少する」又は「減少する」とする企業が、前年調査から大きく増加している。

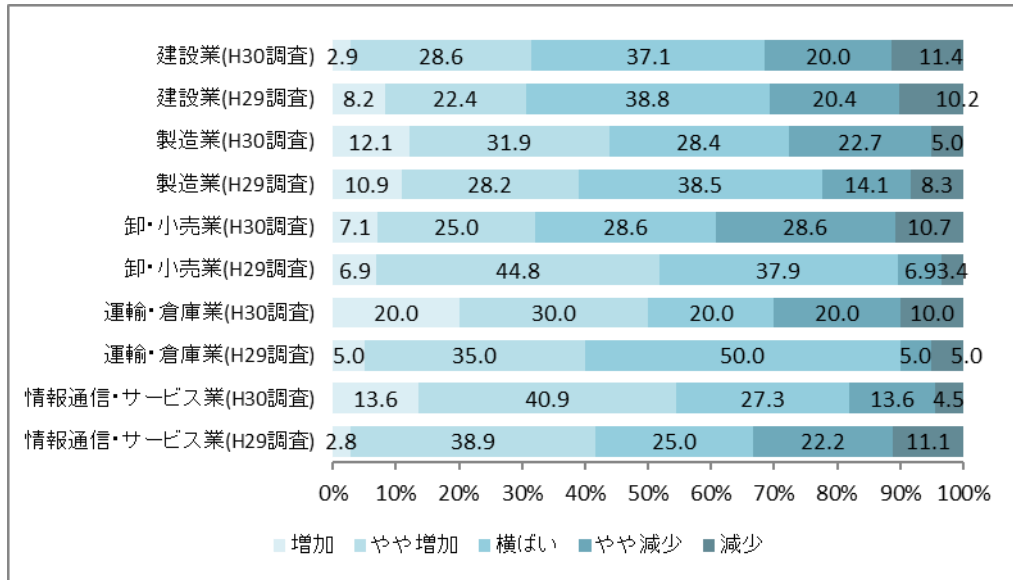


図 1-6 今期の営業利益見通し（業種別・前年比較）

[企業からのコメント]

- ▶ 原材料の値上がりが続いており、この傾向は今後も変わらない。利益を確保するために、売価もタイミングをみて値上げしている《オホーツク地域、製造業(食品)》
- ▶ 新規受注よりも修理・交換、メンテナンスが主体となるため、年度によって受注状況に波が出る《道央地域、製造業(食品以外)》
- ▶ 人件費を含め経費負担が増加しており、傾向としては横ばい《道央地域、情報通信・サービス業》
- ▶ 前期の営業利益は仕入原価を抑えるなどでやや増加したが、今期は仕入部材の高騰によりやや減少する見込みである《釧根地域、製造業(食品以外)》
- ▶ 近年のいか不漁による原料価格の高騰を売価に転嫁できない状況から、利幅は低迷を余儀なくされている《道南地域、製造業(食品)》
- ▶ 現場改善に取り組んだことで、ムリ・ムダな作業を改善し、作業効率が上がリ利益率向上が図られた《道南地域、製造業(食品)》

(4) 経営上の問題

① 製造・販売面（複数回答）

経営上の問題点についてみると、製造・販売面では「製造・仕入原価の上昇」が61.8%と最も多く、次いで「受注・販売量の減少」(32.7%)、「取引先・販路等の確保」(29.0%)、「営業力の低下」(20.7%)、「受注・販売価格の低下」(16.6%)の順となっている。

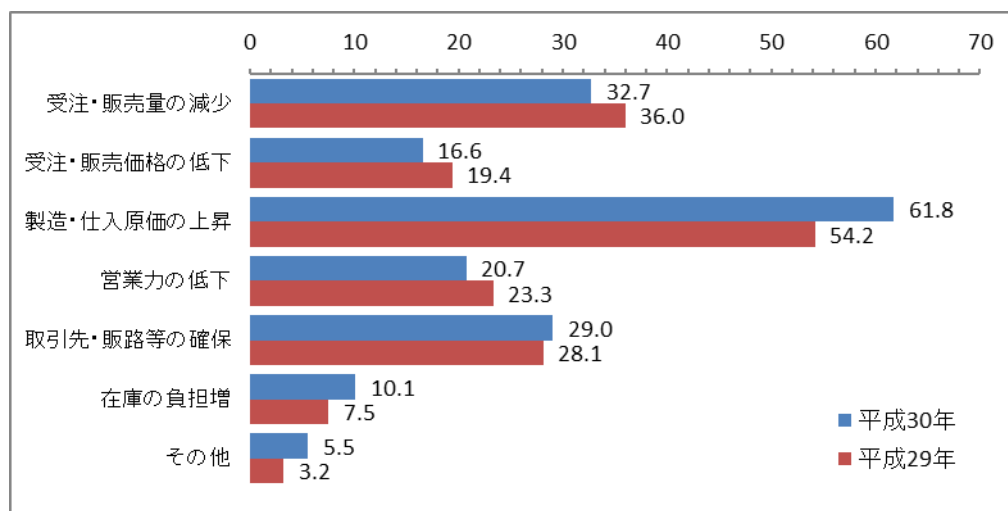


図 1-7 経営上の問題点（製造・販売面）

[企業からのコメント]

- ▶ 公共事業向けに営業を行ってきたが、ここ数年受注数が減少しているため、民間へとシフトしなければ先の見通しが立たず、その際の営業力強化が課題となっている《道央地域、製造業(食品以外)》
- ▶ 土木関連の公共事業が減少しているため、他の事業に切り替えを模索中《道東地域、製造業(食品以外)》
- ▶ 地域に密着したサービスで顧客の確保に努めている《オホーツク地域、卸・小売業》
- ▶ 本州メーカーにできない付加価値を創出するため、IT開発や職能人材の育成に注力している《道北地域、卸・小売業》
- ▶ 受注生産主体の事業展開であったため、営業力や商品開発力が乏しく、新事業展開を図るうえでは新分野・新市場の開拓など営業力の強化が課題となっている《道南地域、製造業(食品)》

② 人材面（複数回答）

人材面では「技術者の不足」が51.6%と最も多く、次いで「若手従業員の不足」(49.8%)、「従業員の高齢化」(45.7%)、「管理者の不足」(37.2%)、「営業要員の不足」(28.7%)、の順となっている。

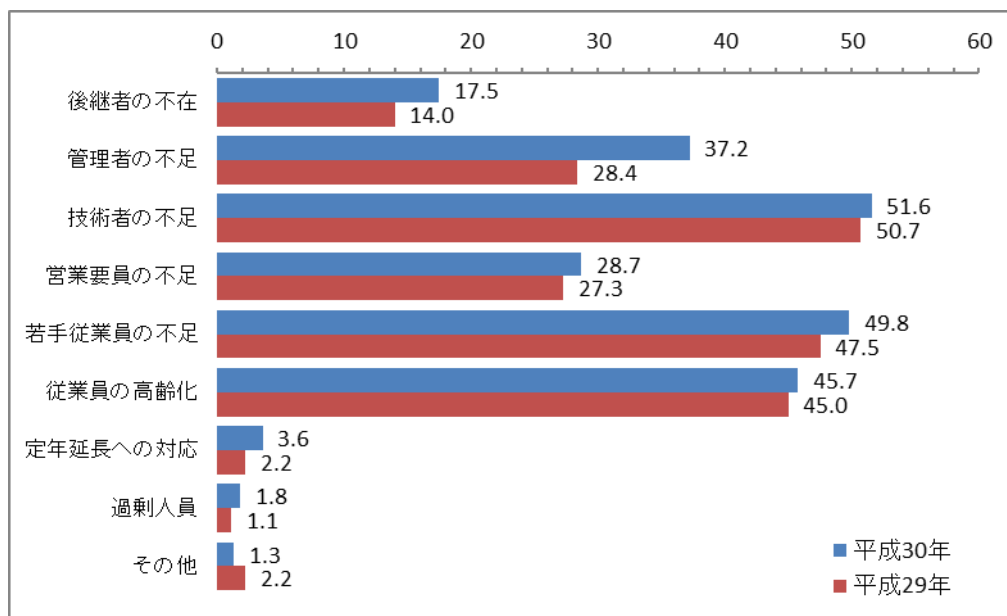


図 1-8 経営上の問題点（人材面）

[企業からのコメント]

- ▶ 求人募集しても採用につながらず、人手不足に陥っている《釧根地域、製造業(食品以外)、その他同意見複数あり》
- ▶ 自動車整備業界では整備士不足が深刻になっており、ミャンマーの研修生を受け入れるなど、人材不足を外国人の研修生で補う企業も出ている《オホーツク地域、卸・小売業》
- ▶ 製造要員の不足を補うために、数年前から外国人研修生を受け入れており、今では研修生がいないと製造工程が成り立たなくなっている状況。研修生は3年経過後一時帰国しなければならないため、新たな研修生を教育しなければならないのが悩み《オホーツク地域、製造業(食品)》
- ▶ 技術者の高齢化に伴い、退職による技術者の不足が課題となっている。後継の指導・育成を図るため、65歳で定年であるが希望者は再雇用できるようにした《釧根地域、製造業(食品以外)》
- ▶ 中途採用は即戦力となる反面、定着率が悪いいため、育成コストはかかるが新卒を中心に採用している《道央地域、情報通信・サービス業》

③ 設備面（複数回答）

設備面では「設備の陳腐化・老朽化」が66.3%と最も多く、次いで「設備不足」(24.2%)、「設備稼働率の低さ」(22.5%)の順となっている。

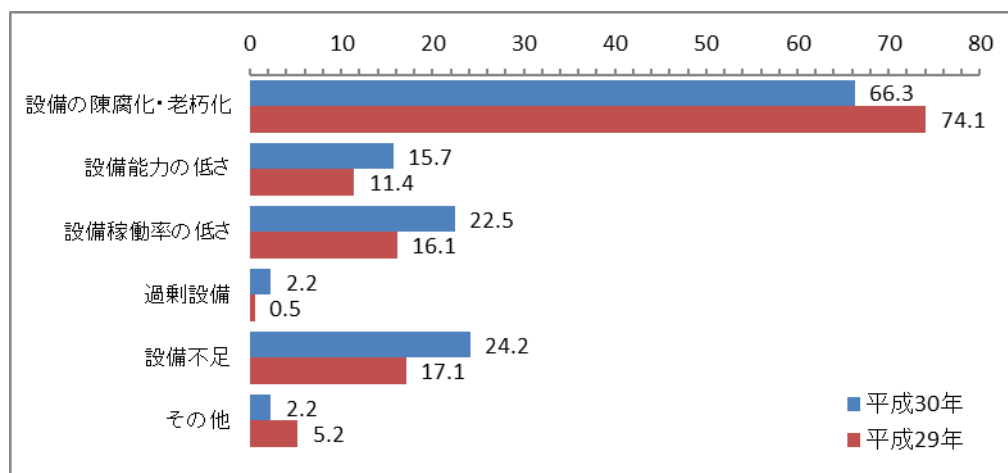


図 1-9 経営上の問題点（設備面）

[企業からのコメント]

- ▶ 今後クラウドサーバーの導入も検討して、さらにIT化を進めていきたい《道央地域、製造業(食品以外)》
- ▶ 先行きが不透明なため、設備投資に踏み切れない《釧根地域、製造業(食品以外)》
- ▶ 設備投資規模が大きく、今後も設備更新が必要であるため、生産コスト削減などによる利益率向上を図ることで、設備投資資金を確保したい《道央地域、製造業(食品以外)》

④ 資金面（複数回答）

資金面では「運転資金の不足」が45.3%と最も多く、次いで「設備資金の不足」(35.0%)、「金利負担」(28.2%)の順となっている。

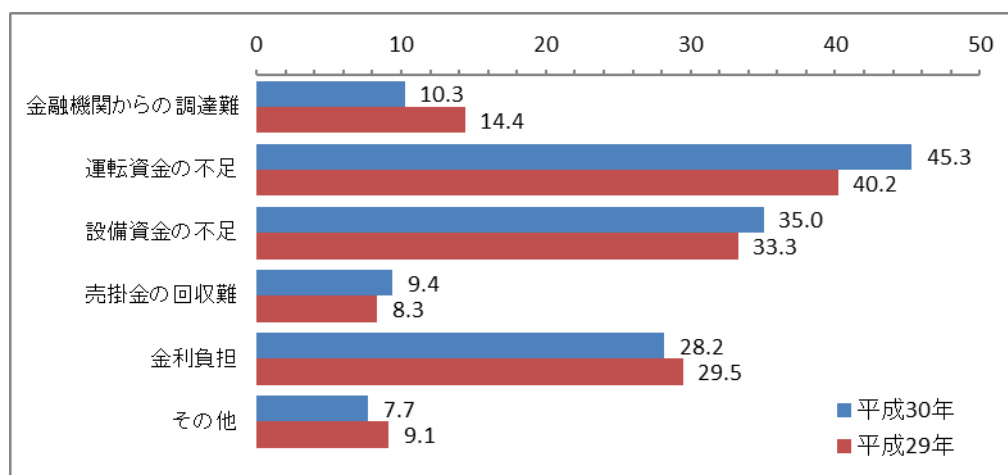


図 1-10 経営上の問題点（資金面）

[企業からのコメント]

- ▶ 近年の不漁により取引先からの売掛金回収に苦慮しており、資金繰りに不安を抱えている《釧根地域、製造業(食品以外)》
- ▶ 業態を変えるために先行投資中だが、資金調達が課題となっている《道央地域、製造業(食品以外)》
- ▶ 地域購買力が低下しており、資金繰りが厳しい状況《道南地域、卸・小売業》

(5) 経営上の問題解決のための最優先課題

経営上の問題を解決するための最優先課題としては、「営業力の強化」が12.5%と最も多く、次いで「従業員の新規採用」(9.8%)となっている。

業種別では、「建設業」では「従業員の新規採用」及び「技術力の向上」(同率14.8%)、「製造業(食品)」「卸・小売業」では「営業力の強化」(それぞれ11.4%、19.0%)、「製造業(食品以外)」では「生産コストの削減」(13.6%)、「運輸・倉庫業」では「品質の向上」(23.2%)、「情報通信・サービス業」では「技術力の向上」(13.4%)が最優先課題となっている。

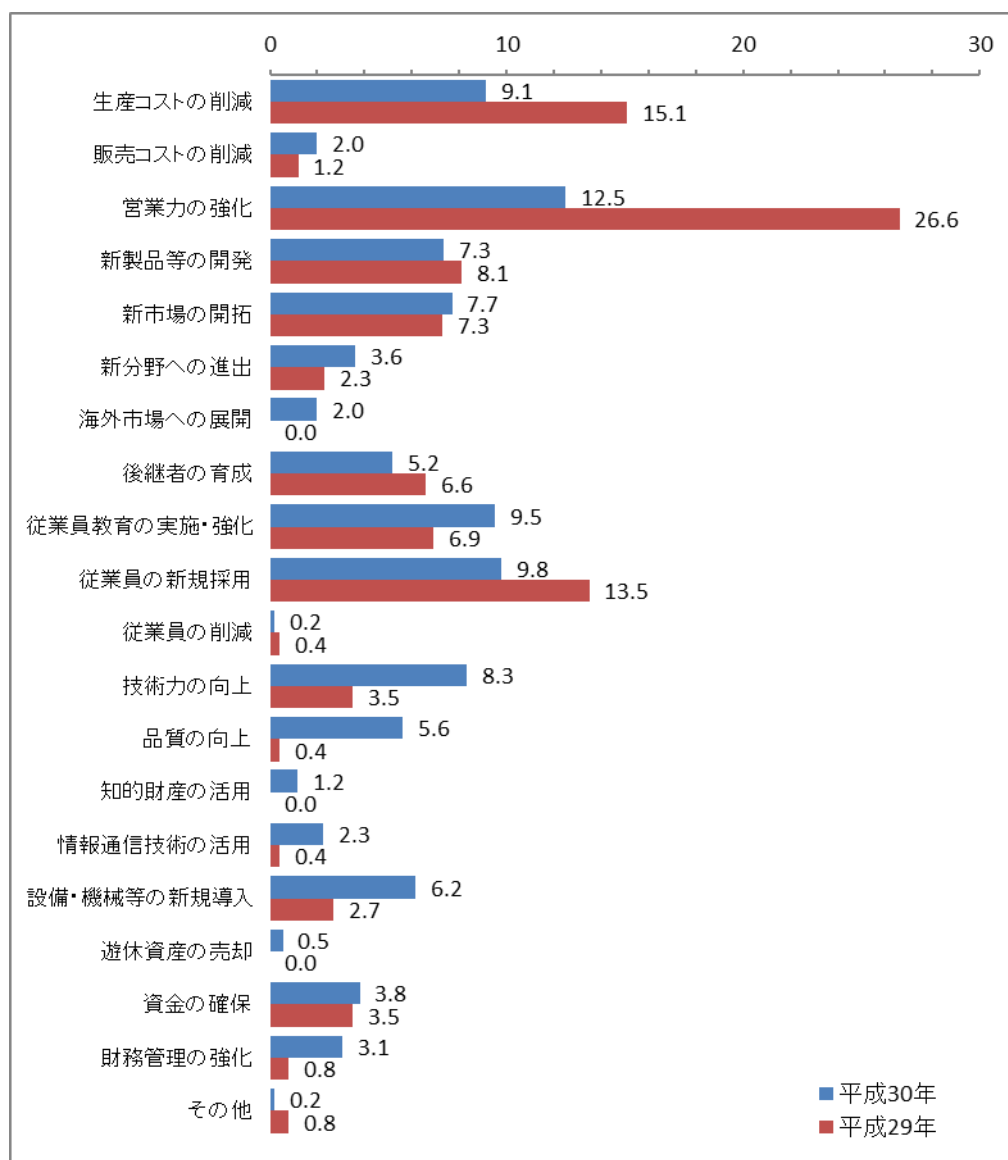


図 1-11 経営上の問題解決のための最優先課題

[企業からのコメント]

- ▶ 定年退職者が重なり従業員数が減ったことをきっかけに、従業員に裁量を持たせ現場改善に取り組んでおり、効率化を図ることで結果的に人件費を抑えた状況で売上が維持できている《道央地域、製造業(食品以外)》
- ▶ 今後の生き残り策として、本業を基礎に「客先へ様々な提案ができる会社」を目指し、人材教育を行っている。《日胆地域、建設業》
- ▶ 業種転換を図る必要性が生じているが、零細企業は人・設備などの体制面や資金面等で簡単に対応することは難しい状況《道南地域、製造業(食品)》
- ▶ 競争が激しく、人件費や経費の上昇を販売価格に反映しづらい状況。《オホーツク地域、卸・小売業》
- ▶ 人材の確保が喫緊の課題。技術者はなんとか確保しているが、営業担当者の応募が全くなく、営業担当者の確保優先でハローワークを中心に人材募集している《道央地域、製造業(食品以外)》

2. 事業承継について

(1) 代表者の年齢

代表者の年齢は「60歳代」が35.0%と最も多く、次いで「50歳代」が28.8%、「40歳代」(16.7%)「70歳代」(16.3%)が同程度となっている。

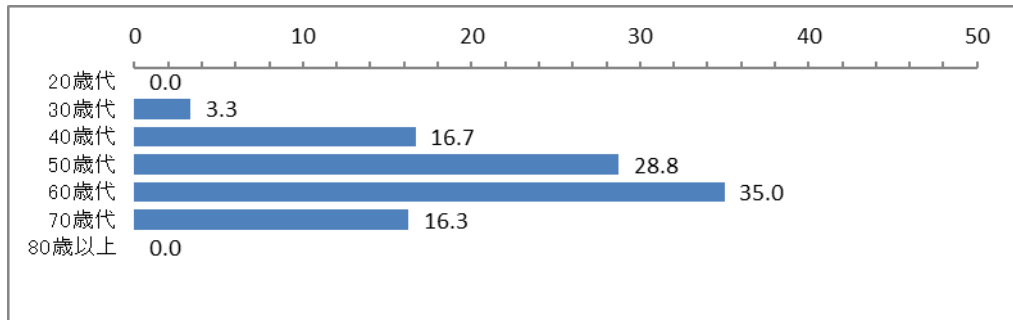


図 2-1 代表者の年齢

業種別でみると、「運輸・倉庫業」は70歳代の比率が42.9%と高く、また、「情報通信・サービス業」は60歳代の比率が40.9%と高い。

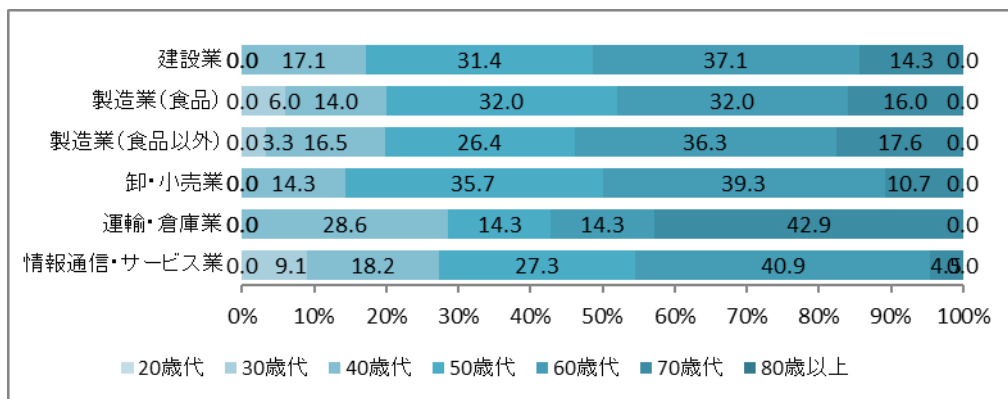


図 2-2 代表者の年齢（業種別）

(2) 事業承継の実施時期

事業承継の実施時期は、「既に実施済み」が18.2%、今後実施予定の事業者で「2年以内」に実施は7.6%と少ないものの、「5年以内」(22.2%)を加えると3割が5年以内の実施を目指している。一方、廃業検討が1.8%存在する。

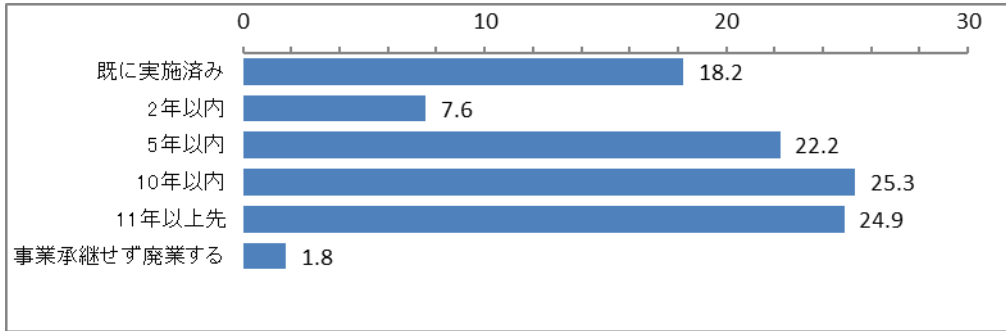


図 2-3 事業承継の実施時期

業種別でみると、70 歳代の比率が 42.9%と突出して高かった「運輸・倉庫業」は「2 年以内」と回答した企業はおらず、「11 年以上先」と回答した企業が 44.4%にのびた。

また、60 歳代の比率が 40.9%と突出して高かった「情報通信・サービス業」は「11 年以上先」(35.0%) と回答した企業が多かった。

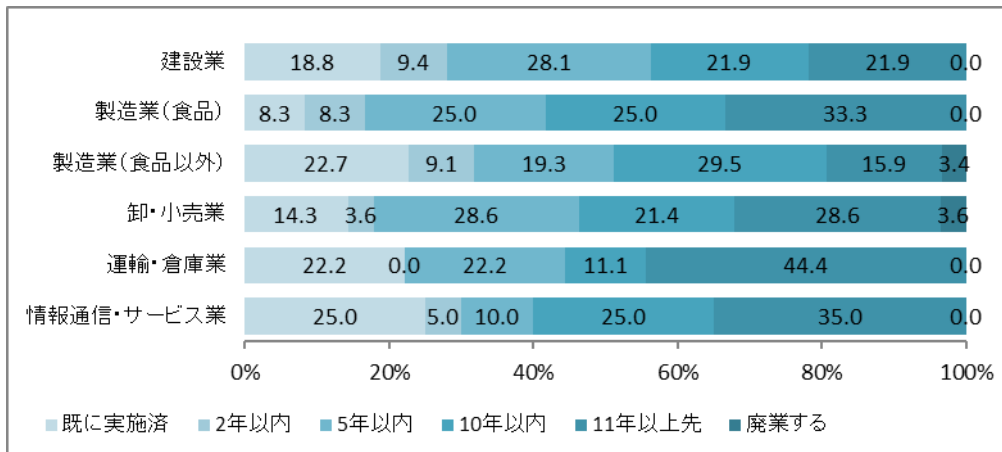


図 2-4 事業承継の実施時期（業種別）

年代別でみると、70 歳代では「5 年以内」(50.0%)「2 年以内」(25.0%) で 7 割以上を占めているが、60 歳代では「10 年以内」(40.5%) が最も多かった。

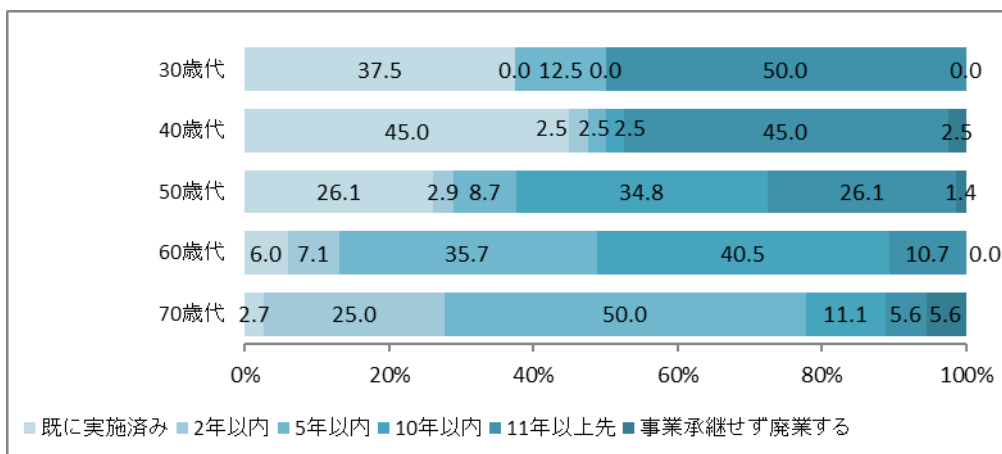


図 2-5 事業承継の実施時期（年代別）

[企業からのコメント]

- ▶ 今後10年以内で事業承継を検討しているが、まずどこから、何を進めて良いかわからない《釧根地域、製造業(食品以外)》
- ▶ 親族内承継を2年後を目途に計画しており、非課税範囲での株取得に取り組んでいる《道南地域、製造業(食品)》
- ▶ 5年後を目途に親族外従業員へ承継予定。後継者候補に自覚を持たせることと、社内中核人材との連携を促進するため、管理者会議を実施、社内の報告・決定事項は会議を通して決めるスキームを構築している《道央地域、製造業(食品以外)》

(3) 事業承継に要すると思われる（実際に要した）準備期間

事業承継に要すると思われる準備期間についてみると、「5年間」が37.9%と最も多く、次いで「10年間」(22.4%)、「3年間」(21.8%)、「11年以上」(9.8%)、「1年間」(8.0%)の順となっており、5年以内が67.7%と過半を占めた。

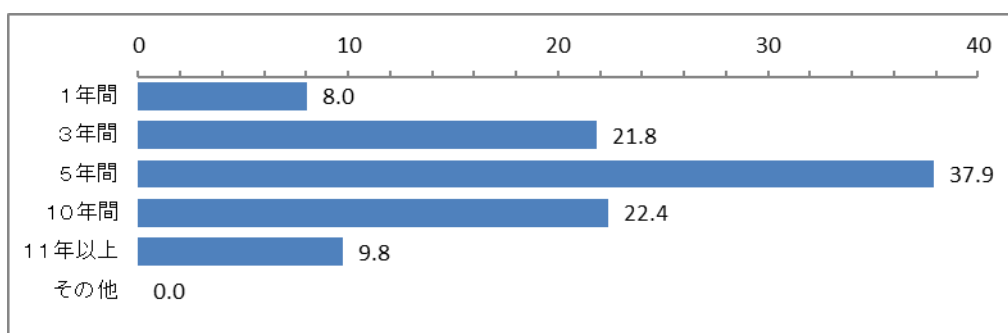


図 2-6 事業承継に要すると思われる準備期間（事業承継実施済み企業を除く）

年代別でみると、40歳代では「3年間」(25.0%)「5年間」(25.0%)、50歳代では「3年間」(18.9%)「5年間」(39.6%)、60歳代では「3年間」(20.3%)「5年間」(40.5%)、70歳代では「3年間」(35.5%)「5年間」(29.0%)と、半数以上が5年以内とした。

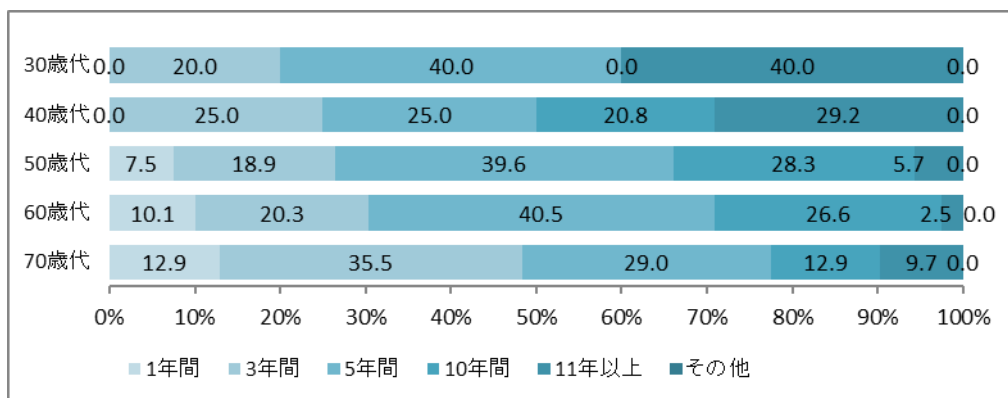


図 2-7 事業承継に要すると思われる準備期間（年代別、事業承継実施済み企業を除く）

実際に要した準備期間をみると、既に実施した企業では、「10年間」が29.7%と最も多く、「5年間」(27.0%)「3年間」(21.6%)「1年間」(16.2%)となった。

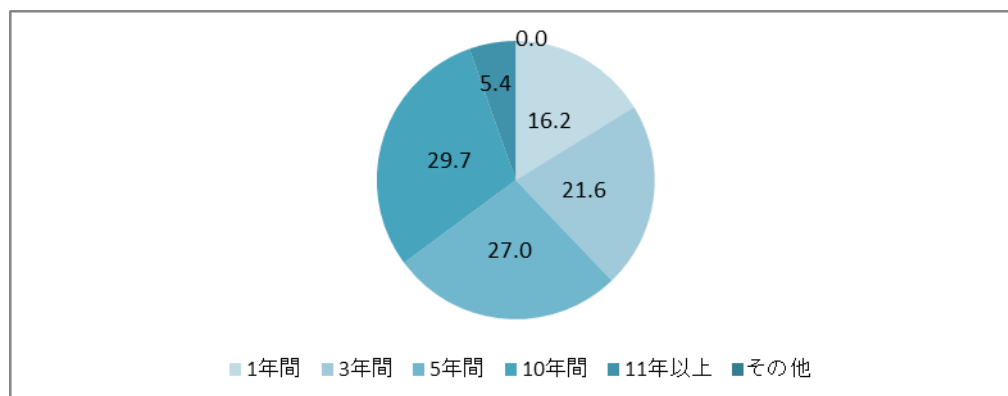


図 2-8 事業承継に実際に要した準備期間

[企業からのコメント]

- ▶ 事業承継上のリスクとなり得る個人保証債務の解消を図るため、金融債務完済を5年以内に具体化することを経営目標としている《道北地域、建設業》
- ▶ 現在は人材育成の段階で、事業承継の具体的な取り組みは行っていないが、事業承継をしやすいように借入金の削減に取り組んでいる《オホーツク地域、小売・卸業》
- ▶ 15年ほど前より土地や建物等社長個人名義のものを法人名義に少しずつ切り替え、準備を進めている《道央地域、製造業(食品以外)》

(4) 後継者

後継者については、「社内親族への承継」(49.0%)が大半を占め、「親族外従業員への承継」(22.5%)、「親族外経営人材の招へい」(6.5%)、「社外親族の招へい」(6.0%)、「M&Aによる事業譲渡」(5.5%)となっている。

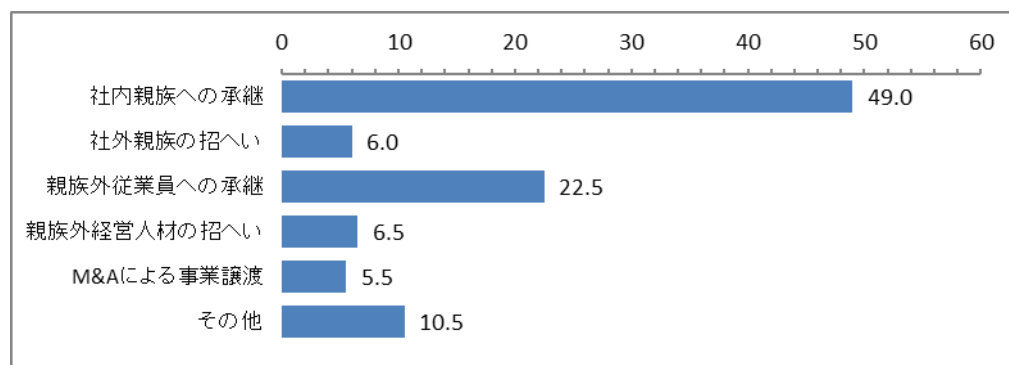


図 2-9 後継者

業種別では、「情報通信・サービス業」で「社内親族への承継」(25.0%)、「社外親族の招へい」(6.3%)と親族が占める割合が低く、「親族外従業員への承継」(37.5%)や「親族外経営人材の招へい」(12.5%)と親族外人材が50.0%を占め、「M&Aによる事業譲渡」(12.5%)の比率も高くなっている。

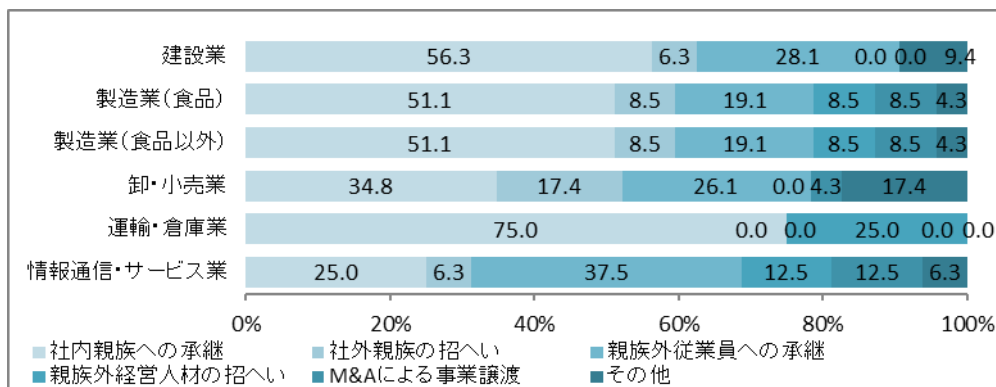


図 2-10 後継者（業種別）

[企業からのコメント]

- ▶ 実息2名が後継者候補として勤務。現在は生前贈与の非課税範囲にて株式の移行を行っている段階《道北地域、製造業(食品以外)》
- ▶ 子供は別会社に入社し、親族内に後継者候補が不在なため、親族外従業員に事業承継する方針《オホーツク地域、卸・小売業》
- ▶ 残念ながら従業員の中には後継者候補となり得る人材がいないため、後継者候補は外部人材からの登用またはM&Aを考えている《オホーツク地域、製造業(食品)》
- ▶ 親族かどうかを問わず、優秀な従業員に代替わりできれば良いと考えている《日胆地域、建設業》
- ▶ 親族内及び社内に後継者は不在のため、M&A等により当社を買ってくれる企業を探したいと思っている《道南地域、製造業(食品)》

(5) 事業承継を行う際の課題（複数回答）

事業承継を行う際の課題については、「後継者への事業内容や技術・ノウハウの引継ぎ」が55.3%と最も多く、「社内の組織体制の整備」（45.2%）、「後継者を補佐する人材の確保」（42.3%）、「後継者への段階的な権限の委譲」（40.9%）が40%を超えている。

また、資金面や計画面の「後継者の株式買い取り資金の確保」（20.2%）や「株価対策・株価評価」（17.8%）、「引継ぎ後の事業運営計画の策定」（13.5%）、「経営者の退職後の生活への備え」（10.1%）の比率が低くなっている。

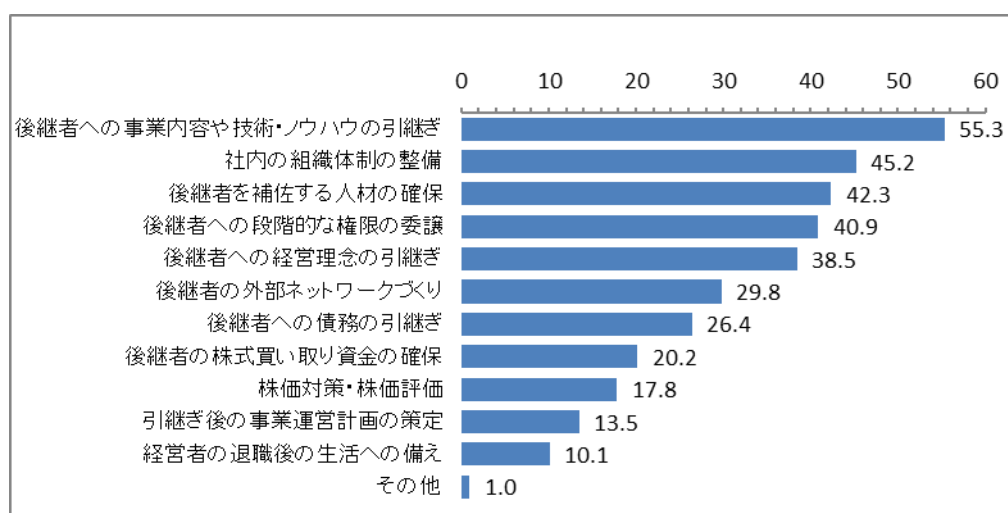


図 2-11 事業承継を行う際の課題

事業承継を実施済みと回答した事業者の課題をみると、「社内の組織体制の整備」が56.1%と最も多く、次いで「後継者への事業内容や技術・ノウハウの引継ぎ」（43.9%）「後継者を補佐する人材の確保」（43.9%）が同率となった。

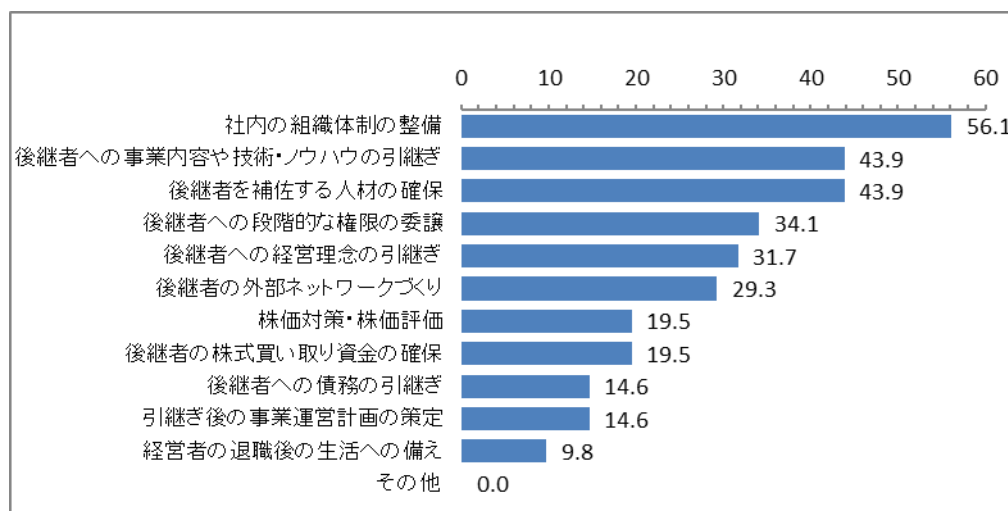


図 2-12 事業承継を行う際の課題（実施済み）

[企業からのコメント]

- ▶ 永年の業歴と業績の伸長によって純資産に厚みを増し、株価評価が高額。かつ株主が多く、株が分散していることが課題《道北地域、製造業(食品以外)》
- ▶ 承継するとすれば従業員の中からとなるが、代表者保証付きの債務があるため、引き受けに躊躇するのではないかと考えている《道央地域、情報通信・サービス業》
- ▶ 株主に対して配当を継続していることから手放す理由もなく、買戻しによる株の集中はそう容易くない《道北地域、製造業(食品以外)》

(6) 事業承継の相談先（複数回答）

事業承継の相談先としては、「税理士・公認会計士」が72.6%と最も多く、次いで「取引金融機関」（38.6%）、「他社の経営者」（26.9%）、「弁護士・司法書士」（21.8%）の順となっている。

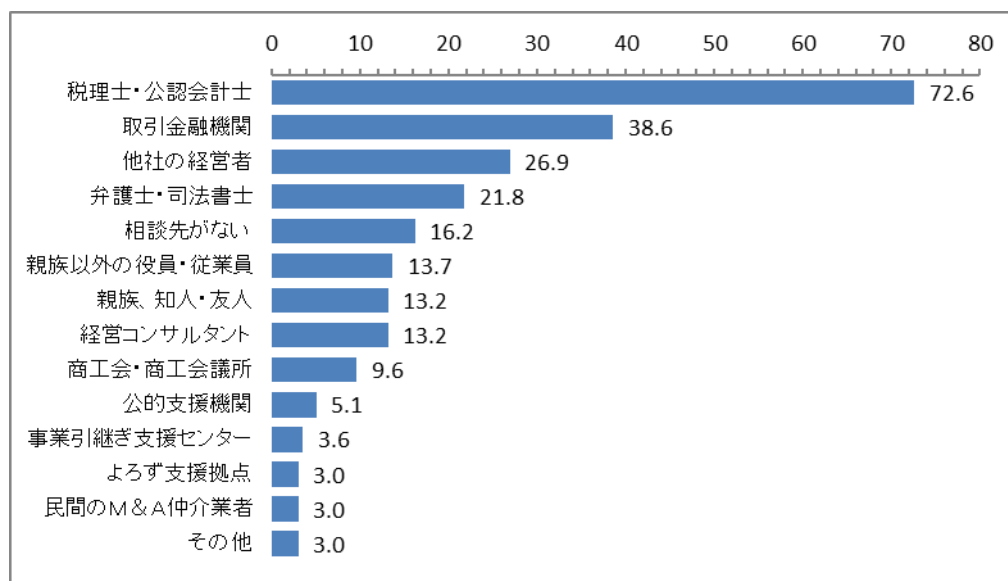


図 2-13 事業承継の相談先

[企業からのコメント]

- ▶ 取引金融機関および商工会議所、担当弁護士に相談中《道央地域、製造業(食品以外)》
- ▶ 筆頭株主である金融機関に相談しているが、身近なところで気軽に相談できる先があれば紹介してほしい《釧根地域、製造業(食品以外)》
- ▶ 公的機関に事業承継相談を行いたい《道北地域、製造業(食品)》

(7) 事業承継せず廃業する理由（複数回答）

事業承継せず廃業する理由としては、「後継者の不在」が55.6%と最も多く、次いで「事業に将来性がない」（27.8%）、「最初から自分限りと決めている」（16.7%）、「後継者に債務を負わせたくない」（11.1%）の順となっている。

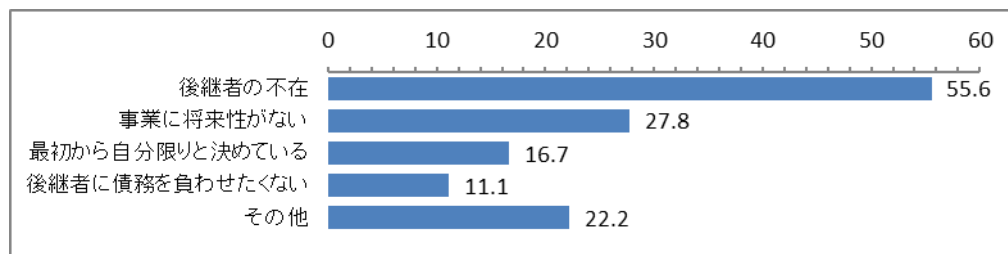


図 2-14 事業承継せず廃業する理由

[企業からのコメント]

- ▶ 先代が急逝したためやむなく社長になったが、自分の子供には同じ思いをさせたくないため、親族内承継は全く考えていない《オホーツク地域、製造業(食品)》

3. 当センターに期待する支援内容等（複数回答）

当センターに期待する支援内容としては、「人材育成」が44.0%と最も多く、次いで「新製品・新技術開発」（32.1%）、「設備資金」（27.7%）、「中小企業施策情報」（27.0%）、「販路開拓・取引拡大」（25.8%）、「金融支援」（25.2%）の順となっており、幅広い分野での支援が期待されている。

※「事業承継相談」と「金融支援」は平成30年度より設問に追加

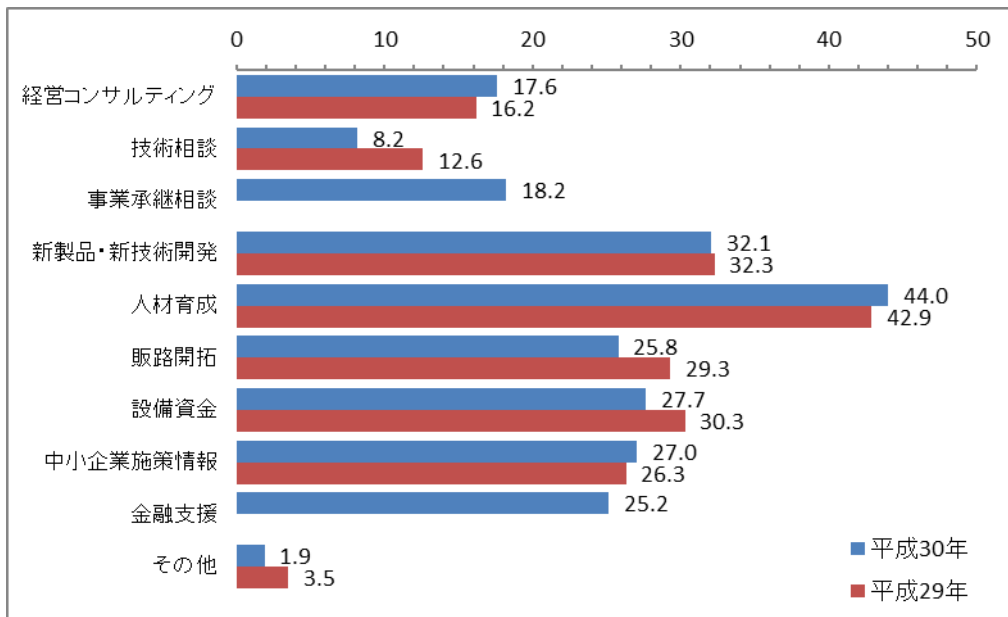


図 3-1 当センターに期待する支援内容

[企業からのコメント]

- ▶ 人材育成に関して、各種教育支援が欲しい《道東地域、製造業(食品以外)、他同意見複数あり》
- ▶ 設備投資への補助金があると良い《道央地域、製造業(食品以外)》
- ▶ 道内調達案件があれば、何でも情報をいただきたい《日胆地域、製造業(食品以外)》
- ▶ 個別のコンサルティングをお願いしたい《道央地域、建設業》
- ▶ IT活用による生産性向上の具体的な支援をお願いしたい《道央地域、卸・小売業》
- ▶ 設備投資に関して、イニシャルコストとランニングコストを対象とした補助金があれば活用したい《道央地域、製造業(食品以外)》
- ▶ 色々課題があるため、企業が自由に使える支援策があれば助かる《日胆地域、卸・小売業》
- ▶ 新産業や新規事業に対する補助の情報が欲しい《道北地域、情報通信・サービス業》
- ▶ 道内外の展示会出展・説明会開催に係る補助金制度を拡充してほしい《道央地域、情報通信・サービス業、他同意見複数あり》
- ▶ 新工場建設や道外企業・道内企業のマッチング等について、タイムリーに情報発信していただきたい《日胆地域、卸・小売業》
- ▶ 組織体制を作るためのコンサルティング《道央地域、製造業(食品以外)、他同意見複数あり》
- ▶ 開発力強化、製品開発への補助金制度を拡充してほしい《道央地域、情報通信・サービス業》
- ▶ M&Aも視野に入れた事業拡大支援《道南地域、製造業(食品)》
- ▶ 資金調達に関するコンサルティング《道南地域、卸・小売業》

道内中小企業における業況DI等の推移（平成27年度～30年度）

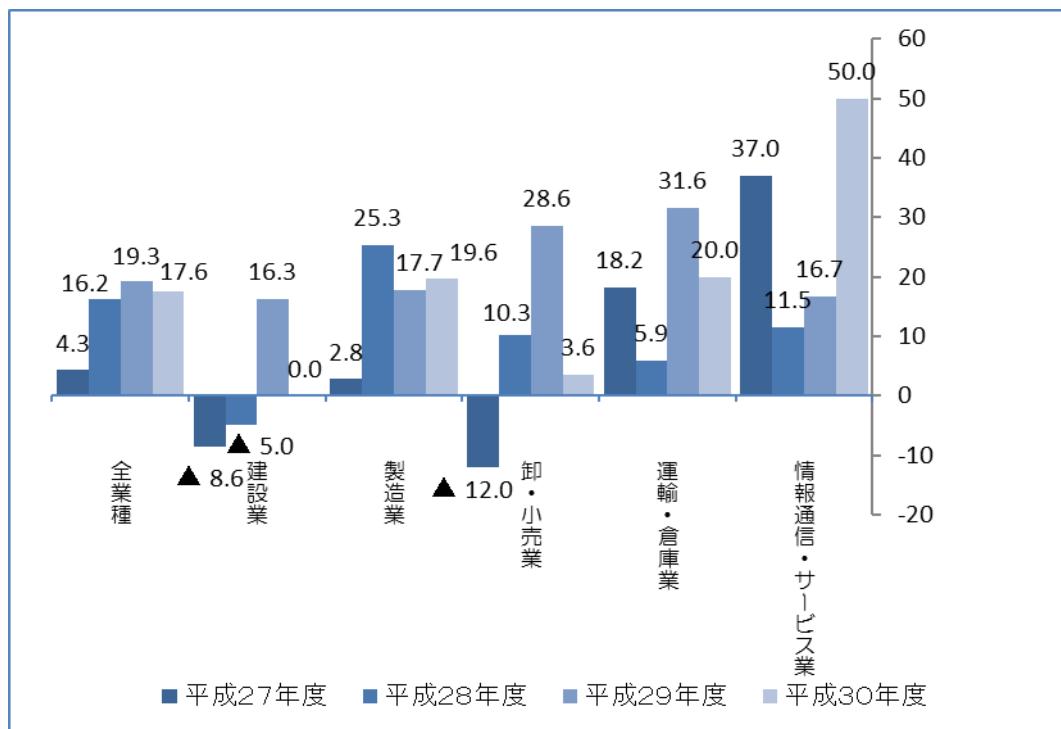
DI (Diffusion Index) :
 {好転(増加) + やや好転(やや増加)} - {やや悪化(やや減少) + 悪化(減少)} で算出

(1) 業況DI

調査年度	全業種	建設業	製造業	卸・小売業	運輸・倉庫業	情報通信・サービス業
平成27年度	4.3	▲ 8.6	2.8	▲ 12.0	18.2	37.0
平成28年度	16.2	▲ 5.0	25.3	10.3	5.9	11.5
平成29年度	19.3	16.3	17.7	28.6	31.6	16.7
平成30年度	17.6	0.0	19.6	3.6	20.0	50.0
前期との差	▲ 1.7	▲ 16.3	1.9	▲ 25.0	▲ 11.6	33.3

全業種の業況DIは増加傾向にあったが、対前年比で「建設業」(▲16.3ポイント)、「卸・小売業」(▲25.0ポイント)、「運輸・倉庫業」(▲11.6ポイント)と減少したことにより、全業種は▲1.7ポイントとなっている。

一方、「製造業」は1.9ポイント、「情報通信・サービス業」は33.3ポイント増加している。

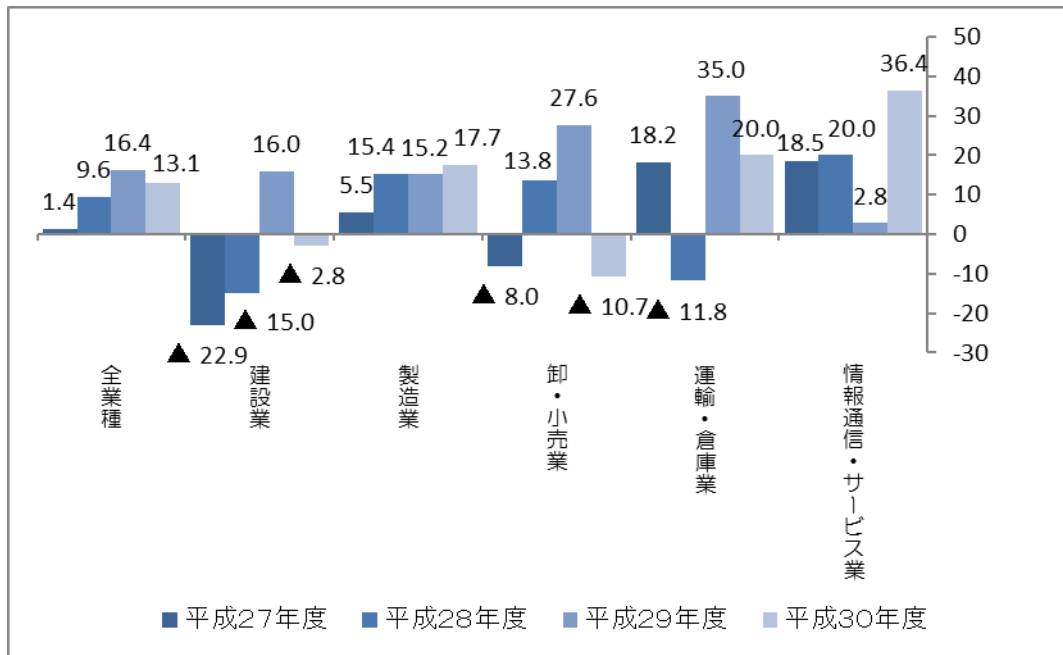


(2) 売上高DI

調査年度	全業種	建設業	製造業	卸・小売業	運輸・倉庫業	情報通信・サービス業
平成27年度	1.4	▲ 22.9	5.5	▲ 8.0	18.2	18.5
平成28年度	9.6	▲ 15.0	15.4	13.8	▲ 11.8	20.0
平成29年度	16.4	16.0	15.2	27.6	35.0	2.8
平成30年度	13.1	▲ 2.8	17.7	▲ 10.7	20.0	36.4
前期との差	▲ 3.3	▲ 18.8	2.5	▲ 38.3	▲ 15.0	33.6

対前年比で、「建設業」(▲18.8ポイント)、「卸・小売業」(▲38.3ポイント)、「運輸・倉庫業」(▲15.0ポイント)が減少となっており、全業種の売上DIは、▲3.3ポイントの減少となっている。

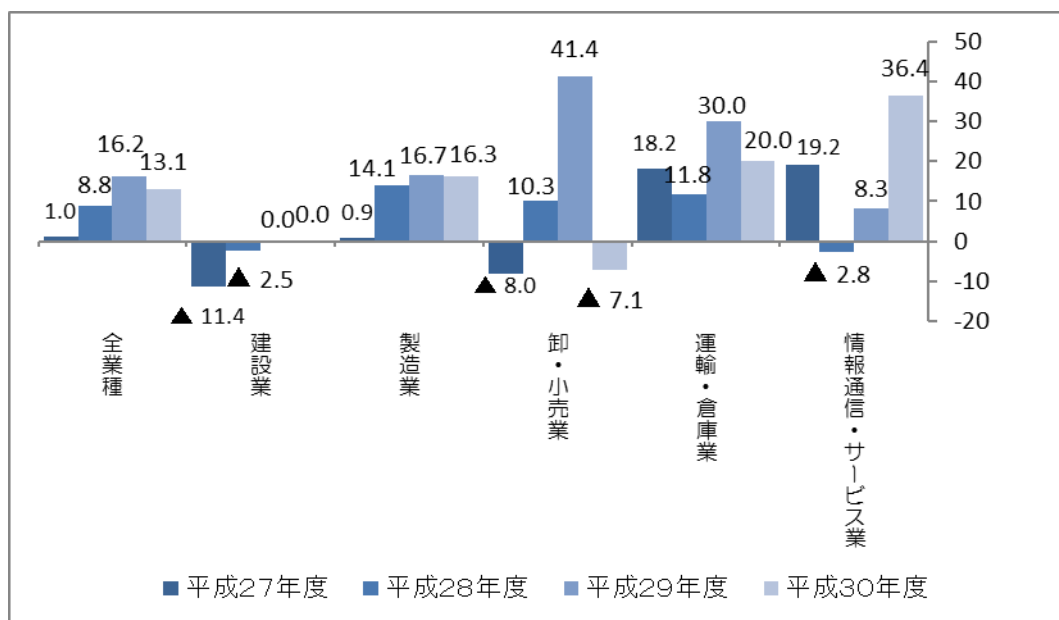
一方、「製造業」は2.5ポイント、「情報通信・サービス業」は33.6ポイント増加している。



(3) 営業利益 D1

調査年度	全業種	建設業	製造業	卸・小売業	運輸・倉庫業	情報通信・サービス業
平成27年度	1.0	▲ 11.4	0.9	▲ 8.0	18.2	19.2
平成28年度	8.8	▲ 2.5	14.1	10.3	11.8	▲ 2.8
平成29年度	16.2	0.0	16.7	41.4	30.0	8.3
平成30年度	13.1	0.0	16.3	▲ 7.1	20.0	36.4
前期との差	▲ 3.1	0.0	▲ 0.4	▲ 48.5	▲ 10.0	28.1

「卸・小売業」で対前年比▲48.5ポイントと大幅に減少、「運輸・倉庫業」で対前年比▲10.0ポイント減少、「製造業」で対前年比▲0.4ポイント減少した一方、「情報通信・サービス業」は対前年比で28.1ポイント増加しており、全業種では▲3.1ポイントの減少となった。



他機関における業況調査等との比較

※センターは今期見通しのデータ。

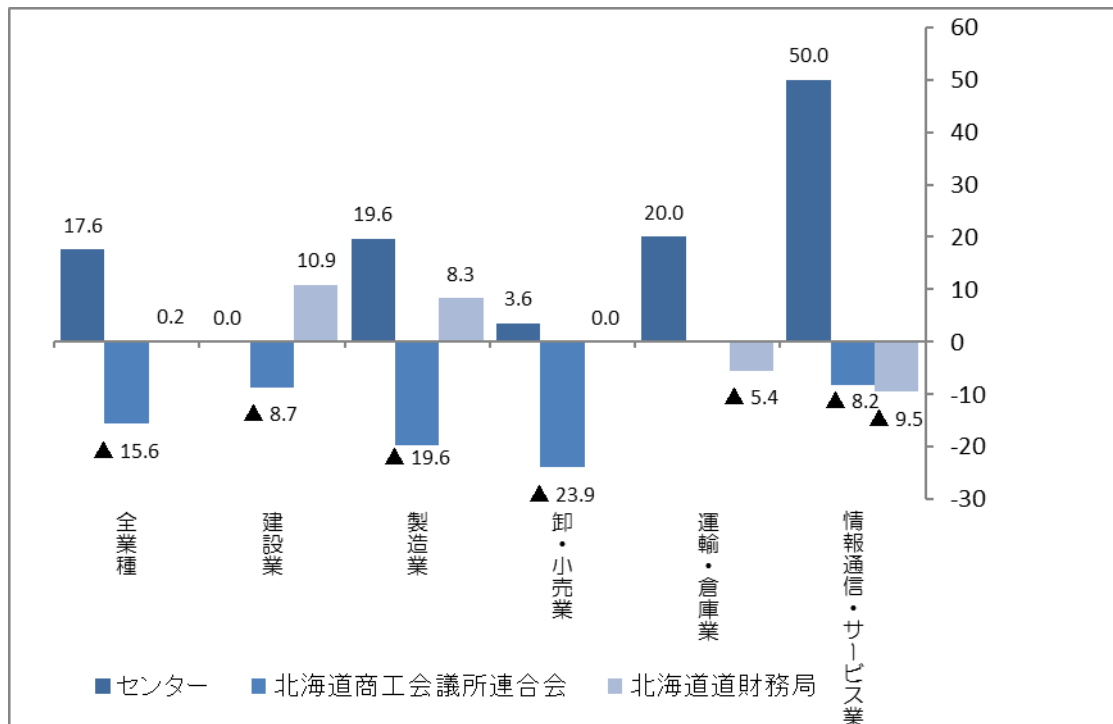
※北海道商工会議所連合会は「中小企業景況調査報告書」（平成30年1～3月期実績、平成30年4～6月期見通し）のデータを使用。また、卸・小売業の数値は小売業を、情報通信・サービス業の数値はサービス業を使用。

※北海道財務局は「法人企業景気予測調査【北海道地方の概要】」（平成30年4月～6月期）のデータを使用。また、卸・小売業の数値は小売業を、情報通信・サービス業の数値は情報通信業を使用

※北洋銀行は「道内企業の経営動向調査」（平成30年4月～6月期）のデータを使用。また、卸・小売業の数値は小売業を、情報通信・サービス業の数値はその他非製造業を使用。

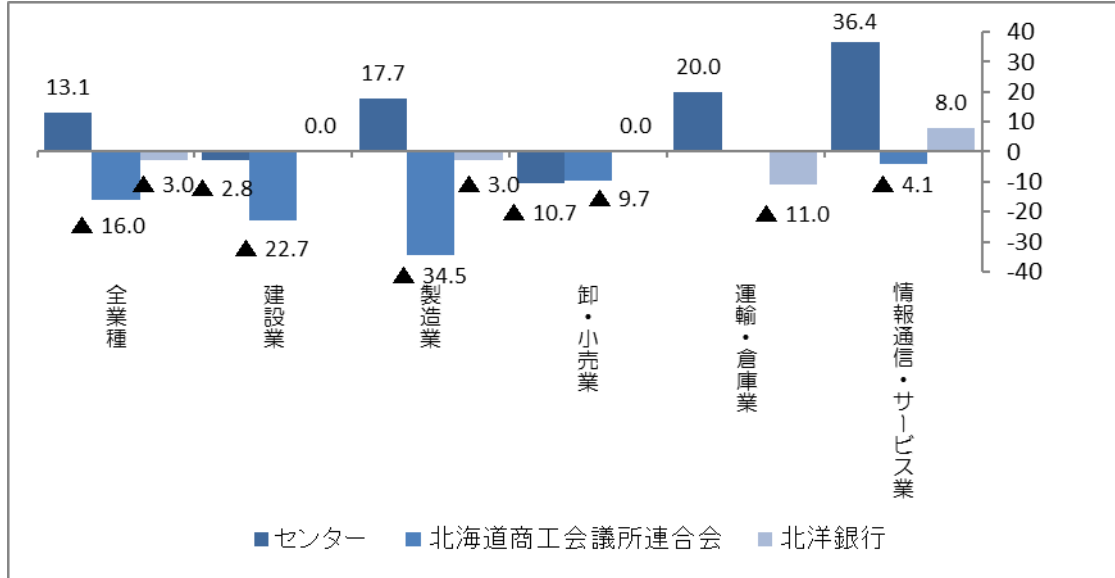
(1) 業況DI

調査機関	全業種	建設業	製造業	卸・小売業	運輸・倉庫業	情報通信・サービス業
センター	17.6	0.0	19.6	3.6	20.0	50.0
北海道商工会議所連合会	▲ 15.6	▲ 8.7	▲ 19.6	▲ 23.9	—	▲ 8.2
北海道財務局	0.2	10.9	8.3	0.0	▲ 5.4	▲ 9.5



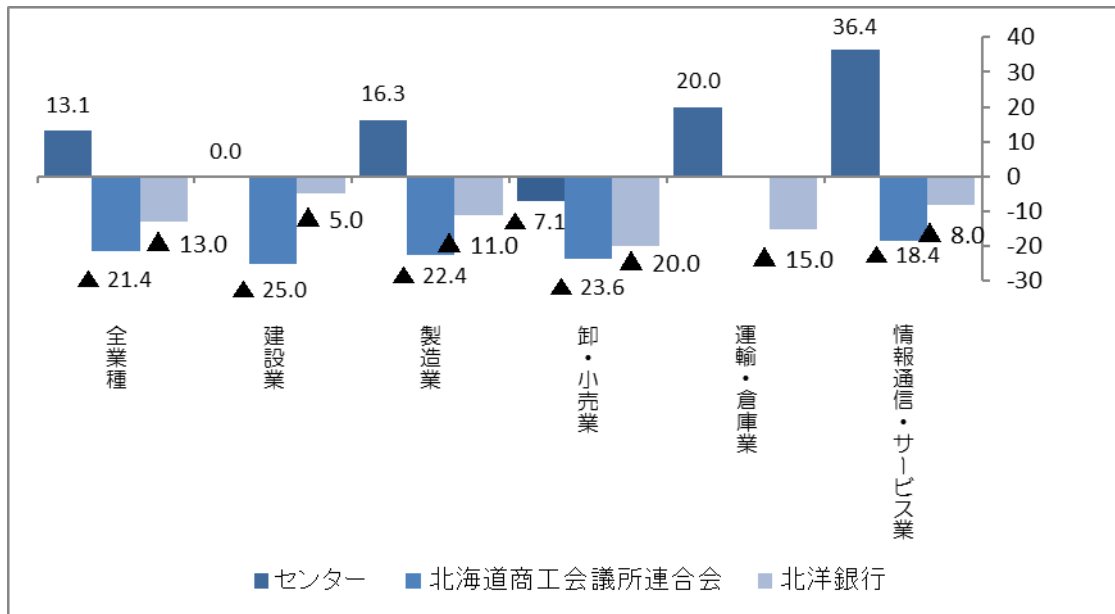
(2) 売上高DI

調査機関	全業種	建設業	製造業	卸・小売業	運輸・倉庫業	情報通信・サービス業
センター	13.1	▲ 2.8	17.7	▲ 10.7	20.0	36.4
北海道商工会議所連合会	▲ 16.0	▲ 22.7	▲ 34.5	▲ 9.7	—	▲ 4.1
北洋銀行	▲ 3.0	0.0	▲ 3.0	0.0	▲ 11.0	8.0



(3) 営業利益DI

調査機関	全業種	建設業	製造業	卸・小売業	運輸・倉庫業	情報通信・サービス業
センター	13.1	0.0	16.3	▲ 7.1	20.0	36.4
北海道商工会議所連合会	▲ 21.4	▲ 25.0	▲ 22.4	▲ 23.6	—	▲ 18.4
北洋銀行	▲ 13.0	▲ 5.0	▲ 11.0	▲ 20.0	▲ 15.0	▲ 8.0



Ⅲ 集 計 表

【業種別集計表】

1. 企業概況

(1) 業況(前期)

	全業種		建設業		製造業				卸・小売業		運輸・倉庫業		情報通信・サービス業			
	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	(全体)		(食品)		(食品以外)		回答数	割合(%)	回答数	割合(%)		
					回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)						
好転した	52	21.8	10	27.8	30	21.1	8	16.0	22	23.9	5	17.9	1	10.0	6	27.3
やや好転した	63	26.5	10	27.8	34	23.9	12	24.0	22	23.9	7	25.0	5	50.0	7	31.8
変わらない	61	25.6	7	19.4	43	30.3	17	34.0	26	28.3	2	7.1	1	10.0	8	36.4
やや悪化した	52	21.8	8	22.2	29	20.4	12	24.0	17	18.5	11	39.3	3	30.0	1	4.5
悪化した	10	4.2	1	2.8	6	4.2	1	2.0	5	5.4	3	10.7		0.0		0.0
計	238	100.0	36	100.0	142	100.0	50	100.0	92	100.0	28	100.0	10	100.0	22	100.0

(2) 業況(今期の見通し)

	全業種		建設業		製造業				卸・小売業		運輸・倉庫業		情報通信・サービス業			
	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	(全体)		(食品)		(食品以外)		回答数	割合(%)	回答数	割合(%)		
					回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)						
好転する	26	10.9	2	5.6	18	12.6	5	10.0	13	14.0	2	7.1	1	10.0	3	13.6
やや好転する	76	31.8	9	25.0	44	30.8	18	36.0	26	28.0	10	35.7	4	40.0	9	40.9
変わらない	77	32.2	14	38.9	47	32.9	9	18.0	38	40.9	5	17.9	2	20.0	9	40.9
やや悪化する	51	21.3	10	27.8	29	20.3	17	34.0	12	12.9	9	32.1	2	20.0	1	4.5
悪化する	9	3.8	1	2.8	5	3.5	1	2.0	4	4.3	2	7.1	1	10.0		0.0
計	239	100.0	36	100.0	143	100.0	50	100.0	93	100.0	28	100.0	10	100.0	22	100.0

(3) 売上高(前期)

	全業種		建設業		製造業				卸・小売業		運輸・倉庫業		情報通信・サービス業			
	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	(全体)		(食品)		(食品以外)		回答数	割合(%)	回答数	割合(%)		
					回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)						
増加した	59	24.8	12	33.3	32	22.5	8	16.0	24	26.1	6	21.4	2	20.0	7	31.8
やや増加した	67	28.2	7	19.4	45	31.7	20	40.0	25	27.2	3	10.7	5	50.0	7	31.8
横ばい	45	18.9	8	22.2	24	16.9	8	16.0	16	17.4	6	21.4	1	10.0	6	27.3
やや減少した	47	19.7	4	11.1	31	21.8	13	26.0	18	19.6	8	28.6	2	20.0	2	9.1
減少した	20	8.4	5	13.9	10	7.0	1	2.0	9	9.8	5	17.9		0.0		0.0
計	238	100.0	36	100.0	142	100.0	50	100.0	92	100.0	28	100.0	10	100.0	22	100.0

(4) 売上高(今期の見通し)

	全業種		建設業		製造業				卸・小売業		運輸・倉庫業		情報通信・サービス業			
	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	(全体)		(食品)		(食品以外)		回答数	割合(%)	回答数	割合(%)		
					回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)						
増加する	32	13.5	4	11.1	21	14.9	8	16.3	13	14.1	3	10.7	1	10.0	3	13.6
やや増加する	72	30.4	9	25.0	42	29.8	15	30.6	27	29.3	7	25.0	4	40.0	10	45.5
横ばい	60	25.3	9	25.0	40	28.4	11	22.4	29	31.5	5	17.9	2	20.0	4	18.2
やや減少する	58	24.5	11	30.6	30	21.3	13	26.5	17	18.5	11	39.3	2	20.0	4	18.2
減少する	15	6.3	3	8.3	8	5.7	2	4.1	6	6.5	2	7.1	1	10.0	1	4.5
計	237	100.0	36	100.0	141	100.0	49	100.0	92	100.0	28	100.0	10	100.0	22	100.0

(5) 営業利益(前期)

	全業種		建設業		製造業						卸・小売業		運輸・倉庫業		情報通信・サービス業	
	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	(全体)		(食品)		(食品以外)		回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)
					回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)						
増加した	52	21.9	10	28.6	31	21.8	7	14.0	24	26.1	5	17.9	1	10.0	5	22.7
やや増加した	61	25.7	5	14.3	38	26.8	15	30.0	23	25.0	5	17.9	5	50.0	8	36.4
横ばい	44	18.6	6	17.1	27	19.0	8	16.0	19	20.7	4	14.3	1	10.0	6	27.3
やや減少した	48	20.3	9	25.7	26	18.3	14	28.0	12	13.0	8	28.6	2	20.0	3	13.6
減少した	32	13.5	5	14.3	20	14.1	6	12.0	14	15.2	6	21.4	1	10.0	0	0.0
計	237	100.0	35	100.0	142	100.0	50	100.0	92	100.0	28	100.0	10	100.0	22	100.0

(6) 営業利益(今期の見通し)

	全業種		建設業		製造業						卸・小売業		運輸・倉庫業		情報通信・サービス業	
	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	(全体)		(食品)		(食品以外)		回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)
					回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)						
増加する	25	10.6	1	2.9	17	12.1	6	12.5	11	11.8	2	7.1	2	20.0	3	13.6
やや増加する	74	31.4	10	28.6	45	31.9	20	41.7	25	26.9	7	25.0	3	30.0	9	40.9
横ばい	69	29.2	13	37.1	40	28.4	10	20.8	30	32.3	8	28.6	2	20.0	6	27.3
やや減少する	52	22.0	7	20.0	32	22.7	11	22.9	21	22.6	8	28.6	2	20.0	3	13.6
減少する	16	6.8	4	11.4	7	5.0	1	2.1	6	6.5	3	10.7	1	10.0	1	4.5
計	236	100.0	35	100.0	141	100.0	48	100.0	93	100.0	28	100.0	10	100.0	22	100.0

(7) 営業利益(過去3年の傾向)

	全業種		建設業		製造業						卸・小売業		運輸・倉庫業		情報通信・サービス業	
	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	(全体)		(食品)		(食品以外)		回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)
					回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)						
増加傾向	28	12.6	2	6.5	19	14.2	8	17.4	11	12.5	3	11.5	0	0.0	4	18.2
やや増加傾向	85	38.1	11	35.5	50	37.3	14	30.4	36	40.9	5	19.2	8	80.0	11	50.0
横ばい	56	25.1	13	41.9	30	22.4	9	19.6	21	23.9	6	23.1	1	10.0	6	27.3
やや減少傾向	39	17.5	2	6.5	27	20.1	12	26.1	15	17.0	9	34.6	0	0.0	1	4.5
減少傾向	15	6.7	3	9.7	8	6.0	3	6.5	5	5.7	3	11.5	1	10.0	0	0.0
計	223	100.0	31	100.0	134	100.0	46	100.0	88	100.0	26	100.0	10	100.0	22	100.0

(8) 経営上の問題点

① 製造・販売面(複数回答)

	全業種		建設業		製造業						卸・小売業		運輸・倉庫業		情報通信・サービス業	
	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	(全体)		(食品)		(食品以外)		回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)
					回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)						
受注・販売量の減少	71	32.7	11	37.9	43	31.6	15	31.3	28	32.9	11	40.7	1	14.3	5	27.8
受注・販売価格の低下	36	16.6	6	20.7	20	14.7	5	10.4	15	17.6	6	22.2	0	0.0	4	22.2
製造・仕入原価の上昇	134	61.8	14	48.3	95	69.9	35	72.9	60	70.6	11	40.7	7	100.0	7	38.9
営業力の低下	45	20.7	3	10.3	26	19.1	10	20.8	16	18.8	12	44.4	0	0.0	4	22.2
取引先・販路等の確保	63	29.0	10	34.5	37	27.2	15	31.3	22	25.9	7	25.9	1	14.3	8	44.4
在庫の負担増	22	10.1	0	0.0	17	12.5	9	18.8	8	9.4	4	14.8	0	0.0	1	5.6
その他	12	5.5	3	10.3	7	5.1	4	8.3	3	3.5	1	3.7	0	0.0	1	5.6
回答数	217	-	29	-	136	-	48	-	85	-	27	-	7	-	18	-

② 人材面(複数回答)

	全業種		建設業		製造業						卸・小売業		運輸・倉庫業		情報通信・サービス業	
	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	(全体)		(食品)		(食品以外)		回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)
					回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)						
後継者の不在	39	17.5	11	31.4	21	16.2	8	18.6	13	14.9	5	18.5	0	0.0	2	9.5
管理者の不足	83	37.2	14	40.0	51	39.2	21	48.8	30	34.5	9	33.3	2	20.0	7	33.3
技術者の不足	115	51.6	25	71.4	70	53.8	19	44.2	51	58.6	7	25.9	0	0.0	13	61.9
営業委員の不足	64	28.7	8	22.9	38	29.2	17	39.5	21	24.1	12	44.4	1	10.0	5	23.8
若手従業員の不足	111	49.8	26	74.3	58	44.6	22	51.2	36	41.4	11	40.7	8	80.0	8	38.1
従業員の高齢化	102	45.7	20	57.1	57	43.8	20	46.5	37	42.5	10	37.0	8	80.0	7	33.3
定年延長への対応	8	3.6	2	5.7	4	3.1	1	2.3	3	3.4	0	0.0	0	0.0	2	9.5
過剰人員	4	1.8	1	2.9	2	1.5	1	2.3	1	1.1	1	3.7	0	0.0	0	0.0
その他	3	1.3	0	0.0	1	0.8	0	0.0	1	1.1	1	3.7	1	10.0	0	0.0
回答数	223	-	35	-	130	-	43	-	87	-	27	-	10	-	21	-

③ 設備面(複数回答)

	全業種		建設業		製造業						卸・小売業		運輸・倉庫業		情報通信・サービス業	
	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	(全体)		(食品)		(食品以外)		回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)
					回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)						
設備の陳腐化・老朽化	118	66.3	16	64.0	82	71.3	34	73.9	48	69.6	8	47.1	5	71.4	7	50.0
設備能力の低下	28	15.7	5	20.0	19	16.5	9	19.6	10	14.5	3	17.6	0	0.0	1	7.1
設備稼働率の低下	40	22.5	3	12.0	29	25.2	9	19.6	20	29.0	2	11.8	2	28.6	4	28.6
過剰設備	4	2.2	1	4.0	2	1.7	1	2.2	1	1.4	1	5.9	0	0.0	0	0.0
設備不足	43	24.2	5	20.0	31	27.0	13	28.3	18	26.1	5	29.4	0	0.0	2	14.3
その他	4	2.2	2	8.0	2	1.7	0	0.0	2	2.9	0	0.0	0	0.0	0	0.0
回答数	178	-	25	-	115	-	46	-	69	-	17	-	7	-	14	-

④ 資金面(複数回答)

	全業種		建設業		製造業						卸・小売業		運輸・倉庫業		情報通信・サービス業	
	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	(全体)		(食品)		(食品以外)		回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)
					回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)						
金融機関からの調達難	12	10.3	0	0.0	9	12.2	4	12.5	5	11.9	2	14.3	0	0.0	1	8.3
運転資金の不足	53	45.3	4	25.0	35	47.3	18	56.3	17	40.5	6	42.9	1	100.0	7	58.3
設備資金の不足	41	35.0	6	37.5	28	37.8	13	40.6	15	35.7	4	28.6	0	0.0	3	25.0
売掛金の回収難	11	9.4	2	12.5	6	8.1	1	3.1	5	11.9	1	7.1	0	0.0	2	16.7
金利負担	33	28.2	4	25.0	20	27.0	9	28.1	11	26.2	5	35.7	0	0.0	4	33.3
その他	9	7.7	2	12.5	5	6.8	2	6.3	3	7.1	2	14.3	0	0.0	0	0.0
回答数	117	-	16	-	74	-	32	-	42	-	14	-	1	-	12	-

(8) 経営上の問題に対する最優先課題

	全業種		建設業		製造業						卸・小売業		運輸・倉庫業		情報通信・サービス業			
	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	(全体)		(食品)		(食品以外)		回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)
					回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)								
生産コストの削減	101	9.1	8	4.9	81	12.2	23	9.7	58	13.6	4	3.2	3	5.4	5	5.2		
販売コストの削減	22	2.0	4	2.5	11	1.7	8	3.4	3	0.7	3	2.4	3	5.4	1	1.0		
営業力の強化	138	12.5	22	13.6	77	11.6	27	11.4	50	11.7	24	19.0	3	5.4	12	12.4		
新製品等の開発	81	7.3	5	3.1	63	9.5	23	9.7	40	9.3	10	7.9	0	0.0	3	3.1		
新市場の開拓	85	7.7	9	5.6	55	8.3	22	9.3	33	7.7	11	8.7	3	5.4	7	7.2		
新分野への進出	40	3.6	3	1.9	26	3.9	8	3.4	18	4.2	5	4.0	1	1.8	5	5.2		
海外市場への展開	22	2.0	2	1.2	15	2.3	6	2.5	9	2.1	2	1.6	2	3.6	1	1.0		
後継者の育成	57	5.2	12	7.4	28	4.2	9	3.8	19	4.4	8	6.3	5	8.9	4	4.1		
従業員教育の実施・強化	105	9.5	20	12.3	60	9.0	25	10.6	35	8.2	12	9.5	6	10.7	7	7.2		
従業員の新規採用	108	9.8	24	14.8	56	8.4	12	5.1	44	10.3	12	9.5	7	12.5	9	9.3		
従業員の削減	2	0.2	1	0.6	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	0.8	0	0.0	0	0.0		
技術力の向上	92	8.3	24	14.8	50	7.5	13	5.5	37	8.6	4	3.2	1	1.8	13	13.4		
品質の向上	62	5.6	7	4.3	31	4.7	10	4.2	21	4.9	5	4.0	13	23.2	6	6.2		
知的財産の活用	13	1.2	5	3.1	4	0.6	2	0.8	2	0.5	2	1.6	0	0.0	2	2.1		
情報通信技術の活用	25	2.3	0	0.0	14	2.1	7	3.0	7	1.6	6	4.8	2	3.6	3	3.1		
設備・機械等の新規導入	68	6.2	6	3.7	45	6.8	20	8.5	25	5.8	5	4.0	4	7.1	8	8.2		
遊休資産の売却	6	0.5	1	0.6	3	0.5	2	0.8	1	0.2	1	0.8	1	1.8	0	0.0		
資金の確保	42	3.8	2	1.2	27	4.1	11	4.7	16	3.7	6	4.8	2	3.6	5	5.2		
財務管理の強化	34	3.1	6	3.7	17	2.6	8	3.4	9	2.1	5	4.0	0	0.0	6	6.2		
その他	2	0.2	1	0.6	1	0.2	0	0.0	1	0.2	0	0.0	0	0.0	0	0.0		
計	1105	100.0	162	100.0	664	100.0	236	100.0	428	100.0	126	100.0	56	100.0	97	100.0		

2. 事業承継について

(1) 代表者の年齢について

	全業種		建設業		製造業						卸・小売業		運輸・倉庫業		情報通信・サービス業			
	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	(全体)		(食品)		(食品以外)		回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)
					回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)								
20歳代	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
30歳代	8	3.3	0	0.0	6	4.3	3	6.0	3	3.3	0	0.0	0	0.0	0	0.0	2	9.1
40歳代	40	16.7	6	17.1	22	15.6	7	14.0	15	16.5	4	14.3	4	28.6	4	18.2	4	18.2
50歳代	69	28.8	11	31.4	40	28.4	16	32.0	24	26.4	10	35.7	2	14.3	6	27.3	6	27.3
60歳代	84	35.0	13	37.1	49	34.8	16	32.0	33	36.3	11	39.3	2	14.3	9	40.9	9	40.9
70歳代	39	16.3	5	14.3	24	17.0	8	16.0	16	17.6	3	10.7	6	42.9	1	4.5	1	4.5
80歳以上	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
回答数	240	100.0	35	100.0	141	100.0	50	100.0	91	100.0	28	100.0	14	100.0	22	100.0	22	100.0

(2-1) 事業承継の実施時期について

	全業種		建設業		製造業						卸・小売業		運輸・倉庫業		情報通信・サービス業			
	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	(全体)		(食品)		(食品以外)		回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)
					回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)								
既に実施済み	41	18.2	6	18.8	24	17.6	4	8.3	20	22.7	4	14.3	2	22.2	5	25.0	5	25.0
2年以内	17	7.6	3	9.4	12	8.8	4	8.3	8	9.1	1	3.6	0	0.0	1	5.0	1	5.0
5年以内	50	22.2	9	28.1	29	21.3	12	25.0	17	19.3	8	28.6	2	22.2	2	10.0	2	10.0
10年以内	57	25.3	7	21.9	38	27.9	12	25.0	26	29.5	6	21.4	1	11.1	5	25.0	5	25.0
11年以上先	56	24.9	7	21.9	30	22.1	16	33.3	14	15.9	8	28.6	4	44.4	7	35.0	7	35.0
事業承継せず廃業する	4	1.8	0	0.0	3	2.2	0	0.0	3	3.4	1	3.6	0	0.0	0	0.0	0	0.0
回答数	225	100.0	32	100.0	136	100.0	48	100.0	88	100.0	28	100.0	9	100.0	20	100.0	20	100.0

(2-2) 事業承継の実施時期について(年代別)

	合計		30歳代		40歳代		50歳代		60歳代		70歳代	
	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)
既に実施済み	45	19.0	3	37.5	18	45.0	18	26.1	5	6.0	1	2.7
2年以内	18	7.6	0	0.0	1	2.5	2	2.9	6	7.1	9	25.0
5年以内	56	23.6	1	12.5	1	2.5	6	8.7	30	35.7	18	50.0
10年以内	63	26.6	0	0.0	1	2.5	24	34.8	34	40.5	4	11.1
11年以上先	51	21.5	4	50.0	18	45.0	18	26.1	9	10.7	2	5.6
事業承継せず廃業する	4	1.7	0	0.0	1	1.4	1	1.4	0	0.0	2	5.6
回答数	237	100.0	8	100.0	40	100.0	69	100.0	84	100.0	36	100.0

(3-1) 事業承継に要すると思われる準備期間(事業承継済み企業を除く)

	全業種		建設業		製造業						卸・小売業		運輸・倉庫業		情報通信・サービス業			
	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	(全体)		(食品)		(食品以外)		回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)
					回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)								
1年間	14	8.0	2	7.7	9	8.4	3	6.8	6	9.5	2	9.1	1	16.7	0	0.0	0	0.0
3年間	38	21.8	4	15.4	27	25.2	12	27.3	15	23.8	4	18.2	0	0.0	3	23.1	3	23.1
5年間	66	37.9	11	42.3	37	34.6	15	34.1	22	34.9	9	40.9	3	50.0	6	46.2	6	46.2
10年間	39	22.4	8	30.8	24	22.4	10	22.7	14	22.2	5	22.7	0	0.0	2	15.4	2	15.4
11年以上	17	9.8	1	3.8	10	9.3	4	9.1	6	9.5	2	9.1	2	33.3	2	15.4	2	15.4
その他	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
回答数	174	100.0	26	100.0	107	100.0	44	100.0	63	100.0	22	100.0	6	100.0	13	100.0	13	100.0

(3-2) 事業承継に要すると思われる準備期間(年代別、事業承継済み企業を除く)

	合計		30歳代		40歳代		50歳代		60歳代		70歳代	
	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)
1年間	16	8.3	0	0.0	0	0.0	4	7.5	8	10.1	4	12.9
3年間	44	22.9	1	20.0	6	25.0	10	18.9	16	20.3	11	35.5
5年間	70	36.5	2	40.0	6	25.0	21	39.6	32	40.5	9	29.0
10年間	45	23.4	0	0.0	5	20.8	15	28.3	21	26.6	4	12.9
11年以上	17	8.9	2	40.0	7	29.2	3	5.7	2	2.5	3	9.7
その他	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
回答数	192	100.0	5	100.0	24	100.0	53	100.0	79	100.0	31	100.0

(3-3) 事業承継に実際に要した準備期間

	既に実施済み	
	回答数	割合(%)
1年間	6	16.2
3年間	8	21.6
5年間	10	27.0
10年間	11	29.7
11年以上	2	5.4
その他	0	0.0
回答数	37	100.0

(4-1) 後継者について

	全業種		建設業		製造業						運輸・倉庫業		情報通信・サービス業			
	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	(全体)		(食品)		(食品以外)		回答数	割合(%)	回答数	割合(%)		
					回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)						
社内親族	98	49.0	18	56.3	62	51.2	24	51.1	38	51.4	8	34.8	6	75.0	4	25.0
社外親族	12	6.0	2	6.3	5	4.1	4	8.5	1	1.4	4	17.4	0	0.0	1	6.3
親族外従業員	45	22.5	9	28.1	24	19.8	9	19.1	15	20.3	6	26.1	0	0.0	6	37.5
親族外経営人材	13	6.5	0	0.0	9	7.4	4	8.5	5	6.8	0	0.0	2	25.0	2	12.5
M&A	11	5.5	0	0.0	8	6.6	4	8.5	4	5.4	1	4.3	0	0.0	2	12.5
その他	21	10.5	3	9.4	13	10.7	2	4.3	11	14.9	4	17.4	0	0.0	1	6.3
計	200	100.0	32	100.0	121	100.0	47	100.0	74	100.0	23	100.0	8	100.0	16	100.0

(4-2) 後継者について(承継予定別)

	合計		既に実施済み		2年以内		5年以内		10年以内		11年以上先	
	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)
社内親族	92	46.0	24	70.6	8	50.0	24	50.0	19	38.8	17	39.5
社外親族	12	6.0	2	5.9	0	0.0	2	4.2	4	8.2	4	9.3
親族外従業員	45	22.5	5	14.7	3	18.8	13	27.1	16	32.7	8	18.6
親族外経営人材	10	5.0	1	2.9	2	12.5	3	6.3	2	4.1	2	4.7
M&A	11	5.5	1	2.9	3	18.8	3	6.3	1	2.0	3	7.0
その他	20	10.0	1	2.9	0	0.0	3	6.3	7	14.3	9	20.9
計	190	95.0	34	100.0	16	100.0	48	100.0	49	100.0	43	100.0

(5-1) 事業承継を行う際の課題について(複数回答)

	全業種		建設業		製造業						卸・小売業		運輸・倉庫業		情報通信・サービス業				
	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	(全体)		(食品)		(食品以外)		回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	
					回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)									
社内の組織体制の整備	94	45.2	18	56.3	57	44.5	21	46.7	36	43.4	8	36.4	3	37.5	8	44.4			
後継者への経営理念の引継ぎ	80	38.5	15	46.9	48	37.5	18	40.0	30	36.1	7	31.8	3	37.5	7	38.9			
後継者への段階的な権限の委譲	85	40.9	15	46.9	51	39.8	18	40.0	33	39.8	10	45.5	4	50.0	5	27.8			
後継者への事業内容や技術・ノウハウの引継ぎ	115	55.3	12	37.5	76	59.4	30	66.7	46	55.4	11	50.0	5	62.5	11	61.1			
後継者の外部ネットワークづくり	62	29.8	17	53.1	34	26.6	12	26.7	22	26.5	6	27.3	1	12.5	4	22.2			
後継者を補佐する人材の確保	88	42.3	11	34.4	58	45.3	30	66.7	28	33.7	8	36.4	5	62.5	6	33.3			
後継者への債務の引継ぎ	55	26.4	16	50.0	33	25.8	14	31.1	19	22.9	2	9.1	0	0.0	4	22.2			
株価対策・株価評価	37	17.8	7	21.9	19	14.8	4	8.9	15	18.1	3	13.6	3	37.5	5	27.8			
引継ぎ後の事業運営計画の策定	28	13.5	5	15.6	15	11.7	5	11.1	10	12.0	2	9.1	0	0.0	6	33.3			
経営者の退職後の生活への備え	21	10.1	5	15.6	10	7.8	4	8.9	6	7.2	0	0.0	0	0.0	6	33.3			
後継者の株式買い取り資金の確保	42	20.2	8	25.0	25	19.5	10	22.2	15	18.1	3	13.6	2	25.0	4	22.2			
その他	2	1.0	1	3.1	1	0.8	0	0.0	1	1.2	0	0.0	0	0.0	0	0.0			
計	208	-	32	-	128	-	45	-	83	-	22	-	8	-	18	-			

(5-2) 事業承継を行う際の課題について(複数回答・予定別)

	合計		既に実施済み		2年以内		5年以内		10年以内		11年以上先	
	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)
社内の組織体制の整備	92	41.3	23	56.1	6	35.3	25	45.5	18	29.0	20	41.7
後継者への経営理念の引継ぎ	79	35.4	13	31.7	3	17.6	20	36.4	27	43.5	16	33.3
後継者への段階的な権限の委譲	81	36.3	14	34.1	6	35.3	21	38.2	21	33.9	19	39.6
後継者への事業内容や技術・ノウハウの引継ぎ	117	52.5	18	43.9	6	35.3	28	50.9	37	59.7	28	58.3
後継者の外部ネットワークづくり	55	24.7	12	29.3	2	11.8	10	18.2	17	27.4	14	29.2
後継者を補佐する人材の確保	93	41.7	18	43.9	4	23.5	24	43.6	23	37.1	24	50.0
後継者への債務の引継ぎ	45	20.2	6	14.6	4	23.5	14	25.5	15	24.2	6	12.5
株面対策・株面評価	34	15.2	8	19.5	5	29.4	11	20.0	4	6.5	6	12.5
引継ぎ後の事業運営計画の策定	27	12.1	6	14.6	3	17.6	4	7.3	10	16.1	4	8.3
経営者の退職後の生活への備え	20	9.0	4	9.8	0	0.0	7	12.7	4	6.5	5	10.4
後継者の株式買い取り資金の確保	40	17.9	8	19.5	5	29.4	11	20.0	12	19.4	4	8.3
その他	1	0.4	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	2.1
計	223	-	41	-	17	-	55	-	62	-	48	-

(6-1) 事業承継の相談先について(複数回答)

	全業種		建設業		製造業				卸・小売業		運輸・倉庫業		情報通信・サービス業			
	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	(全体)		(食品)		(食品以外)		回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)
					回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)						
税理士・公認会計士	143	72.6	24	72.7	92	76.7	29	69.0	63	80.8	10	45.5	8	88.9	9	69.2
弁護士・司法書士	43	21.8	6	18.2	24	20.0	7	16.7	17	21.8	6	27.3	3	33.3	4	30.8
他社の経営者	53	26.9	10	30.3	32	26.7	13	31.0	19	24.4	7	31.8	1	11.1	3	23.1
親族、知人・友人	26	13.2	4	12.1	16	13.3	6	14.3	10	12.8	1	4.5	2	22.2	3	23.1
親族以外の役員・従業員	27	13.7	5	15.2	15	12.5	7	16.7	8	10.3	4	18.2	1	11.1	2	15.4
取引金融機関	76	38.6	8	24.2	51	42.5	17	40.5	34	43.6	8	36.4	2	22.2	7	53.8
商工会・商工会議所	19	9.6	5	15.2	10	8.3	6	14.3	4	5.1	2	9.1	1	11.1	1	7.7
よろず支援拠点	6	3.0	0	0.0	6	5.0	5	11.9	1	1.3	0	0.0	0	0.0	0	0.0
事業引継ぎ支援センター	7	3.6	1	3.0	5	4.2	3	7.1	2	2.6	1	4.5	0	0.0	0	0.0
公的支援機関	10	5.1	0	0.0	9	7.5	3	7.1	6	7.7	0	0.0	0	0.0	1	7.7
経営コンサルタント	26	13.2	9	27.3	13	10.8	5	11.9	8	10.3	4	18.2	0	0.0	0	0.0
民間のM&A仲介業者	6	3.0	0	0.0	6	5.0	4	9.5	2	2.6	0	0.0	0	0.0	0	0.0
相談先がない	32	16.2	2	6.1	3	2.5	0	0.0	3	3.8	27	122.7	0	0.0	0	0.0
その他	6	3.0	0	0.0	4	3.3	1	2.4	3	3.8	2	9.1	0	0.0	0	0.0
回答数	197	-	33	-	120	-	42	-	78	-	22	-	9	-	13	-

(6-2) 事業承継の相談先について(複数回答・承継予定別)

	合計		既に実施済み		2年以内		5年以内		10年以内		11年以上先	
	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)
税理士・公認会計士	141	71.6	29	74.4	12	66.7	31	60.8	36	63.2	33	70.2
弁護士・司法書士	43	21.8	8	20.5	3	16.7	7	13.7	10	17.5	15	31.9
他社の経営者	53	26.9	8	20.5	3	16.7	8	15.7	15	26.3	19	40.4
親族、知人・友人	26	13.2	5	12.8	1	5.6	8	15.7	8	14.0	4	8.5
親族以外の役員・従業員	27	13.7	5	12.8	2	11.1	6	11.8	5	8.8	9	19.1
取引金融機関	75	38.1	14	35.9	7	38.9	21	41.2	19	33.3	14	29.8
商工会・商工会議所	19	9.6	1	2.6	2	11.1	7	13.7	4	7.0	5	10.6
よろず支援拠点	6	3.0	0	0.0	1	5.6	1	2.0	2	3.5	2	4.3
事業引継ぎ支援センター	7	3.6	1	2.6	1	5.6	2	3.9	2	3.5	1	2.1
公的支援機関	10	5.1	4	10.3	2	11.1	2	3.9	1	1.8	1	2.1
経営コンサルタント	25	12.7	5	12.8	4	22.2	9	17.6	4	7.0	3	6.4
民間のM&A仲介業者	6	3.0	1	2.6	1	5.6	2	3.9	0	0.0	2	4.3
相談先がない	4	2.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	4	7.0	0	0.0
その他	6	3.0	0	0.0	0	0.0	3	5.9	2	3.5	1	2.1
回答数	212	-	39	-	18	-	51	-	57	-	47	-

(7) 廃業する理由について(複数回答)

	全業種		建設業		製造業				卸・小売業		運輸・倉庫業		情報通信・サービス業			
	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	(全体)		(食品)		(食品以外)		回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)
					回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)						
後継者の不在	10	55.6	1	50.0	7	58.3	1	50.0	6	60.0	2	66.7	0	0.0	0	0.0
事業に将来性がない	5	27.8	0	0.0	3	25.0	0	0.0	3	30.0	1	33.3	0	0.0	1	100.0
最初から自分限りと決めている	3	16.7	0	0.0	3	25.0	1	50.0	2	20.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
後継者に債務を負わせたくない	2	11.1	0	0.0	2	16.7	0	0.0	2	20.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
その他	4	22.2	1	50.0	2	16.7	0	0.0	2	20.0	1	33.3	0	0.0	0	0.0
回答数	18	-	2	-	12	-	2	-	10	-	3	-	0	-	1	-

3. ご意見等

(1) 当センターに期待する支援内容(複数回答)

	全業種		建設業		製造業				卸・小売業		運輸・倉庫業		情報通信・サービス業			
	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	(全体)		(食品)		(食品以外)		回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)
					回答数	割合(%)	回答数	割合(%)	回答数	割合(%)						
経営コンサルティング	28	17.6	6	25.0	14	14.6	7	18.4	7	12.1	3	15.0	2	50.0	3	20.0
技術相談	13	8.2	3	12.5	9	9.4	5	13.2	4	6.9	0	0.0	0	0.0	1	6.7
事業承継相談	29	18.2	5	20.8	15	15.6	6	15.8	9	15.5	4	20.0	1	25.0	4	26.7
新製品・新技術開発	51	32.1	7	29.2	35	36.5	15	39.5	20	34.5	6	30.0	0	0.0	3	20.0
人材育成	70	44.0	7	29.2	46	47.9	20	52.6	26	44.8	10	50.0	0	0.0	7	46.7
販路開拓	41	25.8	10	41.7	22	22.9	9	23.7	13	22.4	4	20.0	1	25.0	4	26.7
設備資金	44	27.7	4	16.7	31	32.3	18	47.4	13	22.4	3	15.0	2	50.0	4	26.7
中小企業施策情報	43	27.0	5	20.8	28	29.2	9	23.7	19	32.8	4	20.0	3	75.0	3	20.0
金融支援	40	25.2	3	12.5	25	26.0	15	39.5	10	17.2	7	35.0	1	25.0	4	26.7
その他	3	1.9	0	0.0	2	2.1	1	2.6	1	1.7	0	0.0	0	0.0	1	6.7
回答数	159	-	24	-	96	-	38	-	58	-	20	-	4	-	15	-

IV アンケート調査票

Ⅲ. 事業承継について
※お分かりになる範囲でご回答ください

[問1] 代表者の年齢について、該当するものひとつに○印をつけてください

1. 20歳代 2. 30歳代 3. 40歳代 4. 50歳代 5. 60歳代 6. 70歳代 7. 80歳以上

[問2] 事業承継の実施時期について、該当するものひとつに○印をつけてください

1. 既に実施済み
2. 2年以内 3. 5年以内 4. 10年以内 5. 11年以上先
6. 事業承継せず廃業する → 問7 のみにご回答ください

[問3] 事業承継に要すると思われる(実際に要した)準備期間について、該当するものひとつに○印をつけてください

1. 1年間 2. 3年間 3. 5年間 4. 10年間 5. 11年以上 6. その他 ()

[問4] 後継者について、該当するものひとつに○印をつけてください

1. 社内親族への承継 2. 社外親族の招へい 3. 親族外従業員への承継 4. 親族外経営人材の招へい
5. M&Aによる事業譲渡 6. その他 ()

[問5] 事業承継を行う際の課題について、下記の中から該当するもの全てに○印をつけてください

1. 社内の組織体制の整備 2. 後継者への経営理念の引継ぎ 3. 後継者への段階的な権限の委譲
4. 後継者への事業内容や技術・ノウハウの引継ぎ 5. 後継者の外部ネットワークづくり
6. 後継者を補佐する人材の確保 7. 後継者への債務の引継ぎ 8. 株価対策・株価評価
9. 引継ぎ後の事業運営計画の策定 10. 経営者の退職後の生活への備え 11. 後継者の株式買取り資金の確保
12. その他 ()

[問6] 事業承継の相談先について、下記の中から該当するもの全てに○印をつけてください

1. 税理士・公認会計士 2. 弁護士・司法書士 3. 他社の経営者 4. 親族、知人・友人
5. 親族以外の役員・従業員 6. 取引金融機関 7. 商工会・商工会議所 8. よろず支援拠点
9. 事業引継ぎ支援センター 10. 公的支援機関 11. 経営コンサルタント 12. 民間のM&A 仲介業者
13. 相談先がない 14. その他 ()

[問7] 事業承継せず廃業する理由について、該当するもの全てに○印をつけてください

1. 後継者の不在 2. 事業に将来性がない 3. 最初から自分限りで決めている 4. 後継者に債務を負わせたくない
5. その他 ()

Ⅳ. ご意見等

[問1] 当センターに期待する支援内容等について、該当するものすべてに○印をつけてください

1. 経営コンサルティング 2. 技術相談 3. 事業承継相談 4. 新製品・新技術開発
5. 販路開拓・取引拡大 6. 人材育成 7. 設備資金 8. 中小企業施策情報
9. 金融支援 10. その他 ()

[問1-2] 上記で回答した支援内容等について、具体的な要望等があればその内容をご記入ください。

[問2] 現在の経営状況、地域経済動向等についてご自由にご記入ください。

ご協力ありがとうございました。回答はFAXにてご返送ください (FAX番号: 011-232-2011)

公益財団法人北海道中小企業総合支援センター

〒060-0001

札幌市中央区北1条西2丁目 経済センタービル9F

TEL : 011-232-2001 (代表) FAX : 011-232-2011

URL : <http://www.hsc.or.jp/>