

# 大田区の景況

平成29年7月～9月期

これは、平成29年10月に調べた平成29年7月～9月期区内中小企業の景気動向と、これから先3か月（平成29年10月～12月期）の予想をまとめたものです。

調査対象事業所数（うち有効回答数）

製造業 250社（157社）

小売業 200社（103社）

建設業 180社（108社）

運輸業 150社（79社）

調査方法 郵送アンケート調査

調査機関 株式会社 東京商工リサーチ

景気予報								
製造業	20以上	19～10	9～0	△1～△10	△11～△20	△21～△30	△31以下	
小売業	10以上	9～0	△1～△10	△11～△20	△21～△30	△31～△40	△41以下	
建設業	20以上	19～10	9～0	△1～△10	△11～△20	△21～△30	△31以下	
運輸業	15以上	14～5	4～△5	△6～△15	△16～△25	△26～△35	△36以下	
	好調 ←						→ 不調	

製造業	今期の業況	来期の業況	<p>製造業全体の主要指標について見ますと、業況はわずかに改善し明るさが見えてきました。売上額は前期並で推移し、収益は前期並の減少が続きました。受注残はわずかに改善しました。価格面では、販売価格は下降傾向が多少強まり、原材料価格は上昇傾向が大きく強まりました。在庫は過剰感がわずかに強まりました。</p> <p>来期の業況は多少悪化すると見込まれています。</p>
	0	△9	
	今期売上額  0 今期収益  △10 今期販売価格  △15		

小売業	今期の業況	来期の業況	<p>小売業全体の主要指標について見ますと、業況は非常に大きく持ち直しました。売上額は大きく改善し、収益は非常に大きく改善しました。価格面では、販売価格は前期並の下降傾向が続き、仕入価格は上昇傾向が大きく強まりました。在庫は適正水準からわずかに品薄に転じました。</p> <p>来期の業況は悪化傾向が大きく強まると見込まれています。</p>
	△22	△35	
	今期売上額  △19 今期収益  △15 今期販売価格  △13		

建設業	今期の業況	来期の業況	<p>建設業全体の主要指標について見ますと、業況は悪化傾向がわずかに強まりました。売上額は大きく改善し、収益はわずかに改善しました。施工高は大きく改善し、受注残も大きく改善しました。価格面では、請負価格は下降傾向がわずかに強まり、材料価格は上昇傾向が大きく強まりました。材料在庫は適正水準で推移しました。</p> <p>来期の業況は大きく持ち直すと見込まれています。</p>
	△20	△9	
	今期売上額  △9 今期収益  △23 今期請負価格  △16		

運輸業	今期の業況	来期の業況	<p>運輸業全体の主要指標について見ますと、業況は前期並の厳しさが続きました。売上額は増加から減少に転じ、収益は前期並の減少が続きました。価格面では、サービス提供価格は前期並の下降傾向が続き、仕入価格は上昇傾向がわずかに強まりました。</p> <p>来期の業況は悪化傾向がわずかに強まると見込まれています。</p>
	△9	△13	
	今期売上額  △4 今期収益  △10 今期サービス提供価格  △6		

# 経営上の問題点

経営上の問題点（製造業）（％）

	平成28年 10～12月期	平成29年 1～3月期	4～6月期	7～9月期
1位	売上の停滞・減少 54	売上の停滞・減少 48	売上の停滞・減少 39	売上の停滞・減少 43
2位	従業員の高齢化 30	従業員の高齢化 31	従業員の高齢化 32	従業員の高齢化 30
3位	人手不足 25	人手不足 25	技術・技能の継承 27	人手不足 28
4位	国内需要の低迷 22	技術・技能の継承 19	人手不足 23	技術・技能の継承 21
5位	技術・技能の継承 21	国内需要の低迷 18	工場・機械の狭小・老朽化 21	工場・機械の狭小・老朽化 18

経営上の問題点（小売業）（％）

	平成28年 10～12月期	平成29年 1～3月期	4～6月期	7～9月期
1位	売上の停滞・減少 56	売上の停滞・減少 63	売上の停滞・減少 53	売上の停滞・減少 54
2位	人手不足 25	人手不足 29	人手不足 28	同業者間の競争の激化 29
3位	利幅の縮小 21	同業者間の競争の激化 25 利幅の縮小 25	利幅の縮小 26	利幅の縮小 26
4位	取引先の減少 20	取引先の減少 18 商店街の集客力の低下 18	同業者間の競争の激化 22	人手不足 23
5位	同業者間の競争の激化 18 大型店との競争の激化 18	仕入先からの値上げ要請 16	商店街の集客力の低下 18	大型店との競争の激化 15 商店街の集客力の低下 15

経営上の問題点（建設業）（％）

	平成28年 10～12月期	平成29年 1～3月期	4～6月期	7～9月期
1位	人手不足 50	人手不足 44	人手不足 47	人手不足 55
2位	売上の停滞・減少 46	売上の停滞・減少 40	売上の停滞・減少 36	売上の停滞・減少 36
3位	利幅の縮小 31	利幅の縮小 27	利幅の縮小 34	利幅の縮小 31
4位	下請の確保難 21	同業者間の競争の激化 21	下請の確保難 21	下請の確保難 19
5位	人件費の増加 16	下請の確保難 18	人件費の増加 18	人件費の増加 17

経営上の問題点（運輸業）（％）

	平成28年 10～12月期	平成29年 1～3月期	4～6月期	7～9月期
1位	人手不足 63	人手不足 62	人手不足 56	人手不足 68
2位	売上の停滞・減少 43	売上の停滞・減少 39	売上の停滞・減少 39	人件費の増加 42
3位	人件費の増加 29	同業者間の競争の激化 25 車両の老朽化 25	人件費の増加 33	売上の停滞・減少 38
4位	仕入価格の上昇 22	仕入価格の上昇 23	車両の老朽化 23	利幅の縮小 23 車両の老朽化 23
5位	車両の老朽化 21	人件費の増加 21	利幅の縮小 17	仕入価格の上昇 15

## コメント

### 製造業

#### <輸送用機械器具>

- 1 新規開発品の遅れがあり、売上減の要因になっている。
- 2 内需が堅調（トラック業界）。
- 3 前年より弊社製品を2回真似されて、困惑している。
- 4 取引先により好調か不調かに分かれる。なかなか先の見通しが立たない。
- 5 テレビで高校卒業後に就職する人が増えているという話を聞いたが、町工場だと厳しい。就職先にも偏りがあるのではないかと思う。

#### <電気機械器具>

- 1 横ばいの状態です。人手は必要な部署に人が足りず、誰でもできる部署は過剰な状態です。
- 2 工場が狭く、人材も不足しているため、受注が出来ない。
- 3 旧顧客の減少。
- 4 長年の新規顧客開拓が、安定した受注に結びついてきている。
- 5 各月ごとに売上・仕入等にむらがあり、安定した収益を得られない。
- 6 外注先で、社長の高齢化や後継者がいないため会社をたたんでいる所が多い。残った外注先が絞られるため、納期が以前の3～4倍かかってしまい、商機を失っている。
- 7 同業者間の競争が激しく、新規顧客の獲得が難しい。そのため、売上が増えにくい状況。
- 8 前年、大口顧客への販売価格の値上げを実施。新規製品や販売品の拡大を計画。
- 9 注文書の発行日が締日の後なので、入金まで日数がかかりすぎる。
- 10 白熱電球用のフィラメントを製造しているが、近年のLED化により売上は激減。取引先・同業者とも、廃業するところが毎年ある。
- 11 先行き不透明。

- 12 新規顧客は増えていますが、単価が5年前と比べて3割ぐらい安いと思う。新しい顧客は常に安い会社を探しているため、在庫を持つことができない。

#### <一般機械器具、金型>

- 1 売上横ばい、利益は減少。原材料費が値上がり、外注費、労務費、人件費等の増加により利益はやや減少。
- 2 来年度までは好調を維持できるものと考え。それ以降については未だ不明瞭な部分が多いため、それらを取り除く活動が来年度はメインとなってくる。
- 3 為替レートによる設備投資への影響が気になる。
- 4 不採算となりがちだったゼネコン経由の受注を断り、受注をコントロールした結果、売上は大幅減となったが収益は大きく改善した。
- 5 材料（鋼材）価格が値上がりしたが、大手の納入先が単価への反映を拒否し、認めてくれない。
- 6 今回の景気は「いざなぎ景気」を超えたと言われるが、実態としてはそのような状況にない。
- 7 取引先の減少による受注減。販売単価の値上げがしにくい。
- 8 大田区内における加工技術が弱体化しているように感じる。海外のコスト安と技術力のアップで、2020年以降日本の製造現場の形態が大きく変化する（車で言えばエンジンがなくなる日がくると言われているので）。
- 9 前年度より現在は売上・収益が少し減少しているが、6月までの決算には増加すると確信している。
- 10 前年度受注した案件が今年度は見込めず、減収・減益となる見込み。
- 11 国の政治が不安定なため、中小企業の安定化に不安を感じ、受注・発注に安定感がない。
- 12 好調です。10年前に比べてメール等が発達したおかげで、電話対応による仕事の中断も少なくなり、業務環境は良くなっている。今後は旧態依然の電話によるセールスやアンケート調査依頼を断れば、生産効率は上がると思います。

#### <金属製品、建設用金属、金属プレス>

- 1 今のところ堅調と考えております。
- 2 現場を知らない設計者が多くなり、製造ができないケースが多くなってきている。
- 3 再生の道半ばといった状況です。現状では資金繰りは良いです。
- 4 フル操業が続いており、新規スポットが出来ていない。人材確保が特にうまくいかない。
- 5 材料の値上がりが激しい。なるべく、外注せず社内で加工ができるように工夫している。
- 6 顧客の商品が国内シェア80%になり、当社も受注が増加しています。
- 7 自動車半導体部品は比較的安定して仕事量あり。携帯電話部品の受注に波があり、良い時は良いが、悪い時はすこぶる仕事量が減少し、それに伴い売上が減少する。

#### <精密機械器具>

- 1 今期決算は赤字の見込み。得意先の業務効率化のため、輸送経費等の負担増加が懸念される。
- 2 入札の仕事は情報が取りにくく、利益が少なくなっている。公共の仕事は年度が始まって、なかなか出なく納期が短い傾向がある。
- 3 取引先の値下げ要求額が大きいため、今後の販売価格が心配です。依存度が30%くらいです。
- 4 7～9月期と注文は増えているものの、短納期のものばかりで非常に慌ただしい。その分、トラブルも発生しやすくなっている。
- 5 これといった新商品の開発がない状況。
- 6 我々の関係する業界は大変な不況になっており、今はジッと我慢の時期と思っています。
- 7 現製品が発売以来続いている。新製品がなかなか完成しない。
- 8 取引先（売上）の1社依存が強くなってきた。大手の販路を広げたい。従業員が高齢化してきているので技術の継承を円滑にしたいが、若手の確保が難しい。

#### <ほか製造業>

- 1 増収だが、人件費高・原材料高で減益。
- 2 前年に比べ今年は厳しい年になる。年度末集中の受注形態で採算も悪化する。
- 3 得意先は減少傾向にあるが、同業の廃業が増えた関係で仕事が回ってくるため、現状維持といった状況が続いている。

## 公益財団法人大田区産業振興協会 ものづくり連携コーディネーターより

※ 公益財団法人大田区産業振興協会のものづくり連携コーディネーターによる巡回相談における、区内製造業企業に関する所見を掲載しています。

### 【今期における業況（売上・利益・販売価格・原材料価格等）やその要因】

- ・ 従業員数1～5名くらいの企業は売上が伸び悩んでおり、廃業するところもでています。ただし、全体の仕事量は増えており、企業間の格差が大きくなっているようです。
- ・ 新しい工作機械の導入や技術力・提案力向上への投資など、前向きな経営姿勢の企業に仕事が集中しています。

### 【今期における経営上の課題】

- ・ 社員教育に時間が取れず、指導係もないので昔ながらの職人的な指導とならざるを得ない企業や、社長に技術力が集中し過ぎていて他の従業員では商談が出来ない企業が目立ちます。
- ・ 売上減の企業は設備が古く、設備投資する資金が不足しています。
- ・ 社長が高齢になっても後継者が見当たらない企業が多く、工場をマンションに建て替えるケースもあります。

### 【区内製造業企業における従業員（パート・アルバイト含む）の採用について、近年の傾向・課題・特徴的な取り組み事例】

- ・ 売上が減少している企業では、月の半分程度しか仕事が無いところもあり、人材需要もありません。
- ・ 一方、人材募集している経営好調な企業でも、なかなか人が集まらない状況があります。

### 【他、区内製造業企業の動向】

- ・ 受注量の少ない企業でも、既存顧客との関係性を大事に考えすぎて新規顧客の開拓を望まない企業があります。
- ・ 高齢化で最新設備の導入や製品の高付加価値化が進んでおらず、経営状態や事業承継者の問題で廃業に向かう考えを持つ企業もある。この中には高い技術を保持している企業も含まれており、区内製造業の技術力の低下を招かないよう、産業集積の維持・向上を図るための施策が望まれます。

## 小売業

### <家具、家電>

- 1 店舗数を増やしたので売上は伸びたが、利益が出ていない。利益が見込めない店舗を閉店させている。
- 2 若いお客さんはネット量販店で購入する。当店は高齢者が多いため購買力がない。
- 3 47年営業してきたが、12月で閉店します。
- 4 インターネット活用のためか、若い方のお客が少ない。固定客の平均年齢が高くなってきた。
- 5 量販店との価格差が大きいため、販売しづらい。
- 6 同業者の廃業で、高齢者の新規顧客が増え、売上アップとなっている。

### <飲食店>

- 1 とにかくアルバイトが集まらない。外国人を資格外活動許可を得ている範囲内で雇うしかない状況。
- 2 人手不足のため生産性が上がらず、コストが増加。人材不足のため構造改革などの、前向きの策が打てない。
- 3 飲食店離れしているのか、家で食事を済ませる方が増えて客足が遠のいた。天候が崩れたせい、客足が少なかった。
- 4 横ばい、ないし毎年少しずつ良くなっている。
- 5 牛肉の値上がりが課題。
- 6 開店して20年近く経ち、店舗の老朽化に対応するための修繕費が収益を圧迫しています。

### <飲食料品>

- 1 店舗閉店による売上および収益の減少が、予想されています。
- 2 送料や仕入価格が上がった分を販売価格に転嫁できない状態が続いている。
- 3 場末の商店につき購買入口の減少が多く、ほとんど繁華街あるいはショッピングモール、コンビニに客層が流れる。弱小商店は皆困っている。
- 4 同業者や大型店との競争の影響で、厳しい状態が続いています。
- 5 人がネット等を使うため、家から昔ほど出てこない。
- 6 最近大型スーパーが近所に来ました。小売店の仕入価格くらいの販売価格です。中身は保証できませんが、お客は安い方に行きます。
- 7 とにかくアルバイトが集まらないで困っている。

## <衣服、身の回り品>

- 1 現状では商店街はもとより、当店も顧客の数が減り苦しいです。前回の消費税率アップがずっと負担になり、売上にも影響しています。
- 2 着物離れ。お客様の高齢化。
- 3 お客様の買い物のスタイルの変化。ネットでの買い物が多くなっている事と、ショッピングモール等の充実により、家族で丸1日遊んで食事や買い物をすると、近くで安くお出かけするスタイルが増えている！そのため、商店街で買い物をするという感覚が薄くなって、路面店の利用は減る一方です。
- 4 売上額・収益が少しずつ減少し、下げ止まらない！

## <ほか小売業>

- 1 写真ペーパーの10%値上げが厳しい。当面プリント価格の値上げで対応。
- 2 ネット通販については、送料の値上がりが利幅の減少につながるのではないかと懸念しています。
- 3 お客が固定されている。
- 4 会社を閉めるところが多い。
- 5 業界自体が斜陽産業化しているので不安。
- 6 この数年は前年比でほぼ同じです。安定はしているものの、利益率の確保が難しくなっています。
- 7 物流センター移転による増設が、売上増につながる見込み。
- 8 新規顧客が増えず、売上高が停滞している。
- 9 新分野の開拓。特にインターネット活用で売上増をねらう。
- 10 新規顧客増で増収。しかし経費も増えたので収益は横ばい。
- 11 お客様のリピート利用を高め、収益の確保を行っていく。スタッフ（人材）の安定した確保に努めていく。
- 12 タバコ小売りの売上減少。
- 13 国の方針である医療費の削減が響いている。

## 公益財団法人大田区産業振興協会 あきない活性化コーディネーターより

※ 公益財団法人大田区産業振興協会のあきない活性化コーディネーターによる巡回相談における、区内小売業企業に関する所見を掲載しています。

### 【今期における業況（売上・利益・販売価格・原材料価格等）やその要因】

- ・ 今期は冷夏と長雨が悪影響をもたらした話が印象に残りました。例えば、次のような点です。
  - ①飲食店における野菜価格の高騰による原価上昇
  - ②衣料販売店における夏物の販売不振
- ・ 他にも、輸入品の価格高騰について伺いましたが、今期も、景気の回復基調の恩恵を受けているという話はあまり聞かれませんでした。

### 【今期における経営上の課題】

- ・ 大手店舗と比べ、資金力を持たない小規模店舗では、柔軟な仕入れ対応や多くの商品を揃えることができず、例えば冷夏など、その都度の出来事をチャンスに変えることができているように感じます。
- ・ また、仕入価格の上昇分を価格に転嫁させることは、常連客の支持を損ね、一気に売上が落ちてしまう懸念があります。そのことから、仕入価格は上昇しても、値上げができない、という板挟み状態の店も見受けられました。

### 【区内小売業企業における従業員（パート・アルバイト含む）の採用について、近年の傾向・課題・特徴的な取り組み事例】

- ・ 全般的に人手不足の話を聞きます。あるコンビニ店オーナーからは、公共料金、宅配便の取り扱い、ATM やコピー機など、サービスが日増しに複雑・高度化している中で、従業員の採用・育成に苦慮されているようでした。
- ・ 一方、地域密着に取り組まれている店の中には、すでに働いている近隣在住の方が知人を紹介してくれることによって、人手に困ることがあまりない、といったケースがあります。外国人の活用を進められている飲食店のケースも、ありました。

### 【他、区内小売業企業の動向】

- ・ 世代交代が行われていない家族経営の店では、当然、店主の高齢化が進みますが、今後、地域で安心して営業することについて、注視する必要性を感じました。ある店主の話では、近隣在住と思われる外国人が大挙して来店することがあるそうですが、相手に悪意はなくても、1人で対応することに恐れを抱いてしまうそうです。

## 建設業

- 1 若い人材の確保が困難。特定の有資格者の有無によって受注案件も変わってくるが、新しい人材が不足しているため、受注したくても出来ない。(2件)
- 2 現在仕事がない。若い人材が少ない。
- 3 設計単価の減少と人手不足。
- 4 人手不足。
- 5 取引先の業務撤退により、売上減少が続いている。
- 6 値下げ要請が厳しく、人材の確保が出来ない。
- 7 特に大きな浮き沈みがなく、例年通り順調に推移しております。金額の大きな物件が少なく、その分、小工事等を効率よくこなしている状況。
- 8 人材が増えたため、人件費関係の経費が増加。そのため売上および収益の確保に努力する。
- 9 取引先(客先)同業種間の競合により発注金額等の見直しが行われている。
- 10 私が年を取り、同様に取引先も年を取り、新しい工事(新築)等を計画されなくなり、売上減少になっている。
- 11 先代の社長から、若く経験不足な社長に代わり、これからが会社としては大変な時だと思っています。
- 12 前期売上は前々期対比で横ばいだったが、経費抑制で利益が大幅に増えた。しかし、今期は人材不足により人件費の増加が予想され、利益確保も難しくなりそう。
- 13 変わらず順調。
- 14 受注は水もので約3ヶ月先の物件は見えない。しいていえば、その事が今までの悩み。しかし、20年弱その形で今まで来ています。
- 15 他社との相見積もりが多くなり、値下げせざるを得ない。
- 16 今期は大規模な改修工事が6月～8月まであったため増収増益となりましたが、それを除けば通年と変わらない状況です。
- 17 建設現場の遅れにより現場への乗込み予定が立たず、下請業者の確保が困難になっているが、工期は予定通りなので工事期間に支障が出る。
- 18 人手不足で広告費等負担増加。人件費で給与以外の経費増加(健康保険や年金)。
- 19 工事が減少したので販路を広げようと思いますが、代金回収ができないことが多く、新規のお客に手が出せない。得意先の社長が高齢になっても、お子さんが後を継がない事が多く、仕事が減少している。
- 20 顧客の発注量にバラつきがあるので不安定。
- 21 元請けの受注残は多いが、なかなか仕事の下請けに降りてこない。
- 22 弊社は建設業で工事期間が小工事で3～4ヶ月、中工事で7～12ヶ月です。小中工事のため、中間金の支払いはNOと言われます。そのため、工期中段から資金繰りが苦しくなります。
- 23 既存顧客からの受注は減っているが、新規顧客からの受注が即決まったことでプラスマイナスゼロ。
- 24 前期赤字だったが、今期黒字を出せて安心した。
- 25 予算が減少した。
- 26 材料の仕入価格が少しずつ上昇しており、工事原価が上がっている。
- 27 働き方改革で週休2日制の導入が叫ばれているが、建設業の労務者は日給月給が多く、働く日数が減ると、賃金が減ってしまう。大変苦慮している。
- 28 業界に対して締め付けが厳しい。
- 29 人件費の増加および人手不足。労働条件に見合った給料が払えない。コンビニ等のアルバイトでも十分と若者は思ってしまう、建設業にはなかなか来てくれないかと思う。
- 30 材料価格の値上げ。取引先からの値下げ要請が激しい。
- 31 受注額は増加しているが、収益率は減少している。
- 32 建設業全体の受注量が減少しているように感じる。技術力の低下や若手の人手不足は、今後深刻になりそう。
- 33 鋼材の値上がりで困っている。
- 34 来期は2020年のオリンピック関連で売上増が見込まれる。
- 35 公共事業等の縮小による仕事量の減少。
- 36 民間での受注額が減少。一つ一つの工事価格の低下。公共工事の事業者間競争の上昇。
- 37 オリンピックによる人手不足のため、人件費が増加。
- 38 完成工事高・収益共に変化なし。

- 39 労務単価が上昇したため、増収・増益が続いている。
- 40 受注産業のため、受注量により収益等が左右される。今年は雨の影響により、中止や延期などが多く、収益の減少に直接影響を及ぼしている。
- 41 今年度は売上・収益とも順調。来年度はまだ不透明。
- 42 新規増設、機器入替え等の増で収益となる。
- 43 当社は大手グループ傘下の通信工事業なので、受注量は安定しています。単価についても他の業種と比べて恵まれています。
- 44 材料価格が上昇しても、受注の掛率は変わらない。
- 45 大企業のみ好景気。

## 運輸業

- 1 前年と変わらず。(2件)
- 2 仕事はあるが人材不足のため出来ない。
- 3 人員不足で稼働率が上がらない。
- 4 人手不足です。募集費が大きいです。
- 5 人手不足による売上減少が深刻。廃業に向けて取引金融機関と話し合っている。
- 6 仕入価格の値上げ要請が、運送会社各社から続いており、取引先への影響が心配。それに加えて段ボール等の紙も値上げ要請が届き、さらに心配。
- 7 荷物の偏りにより、コンテナサイズ20フィートが多くなり運賃は40フィートより下がるため、同じ距離でも粗利が減少する。数で補っているが長期化すれば時間が増え、収益は減少するだろう。
- 8 大手住宅メーカーからの輸入貨物を輸送しており、単価は低いが物量は増加している。人材の確保が課題。
- 9 冷蔵倉庫において在庫量が増大した。人員不足による経費増はあったが多少の収益増になった。
- 10 新規顧客増で、全体ではやや増収・増益。
- 11 新規顧客増で増収・増益が続く。倉庫の拡張が出来ず顧客の要望に対し苦慮している。
- 12 長時間労働の問題で売上が減少している。収益減。
- 13 若干の新規顧客確保で増収が見込まれる。
- 14 弊社は運送業ですが、固定費(車庫代、車両リース代、保険代、税金等)、および諸経費(燃料代、高速道路代、車両修理費等)が多すぎて、現在の売上では非常に厳しい状況です。
- 15 受託元企業は収益を上げており、受託元職員も賞与等が大幅に改善されている。ただし、実務を受託された当方等委託先の単価は全く改善されず、最低賃金のみ上昇している。単価の改善を求めても他社との入札になり、仕事を失う可能性がある。単価を改善しない割に労務管理にまで口出しされる。採用は募集条件が他社と見劣りし、なかなか困難極まりない。
- 16 一般に荷が少ない。景気がよくなったと報道されているが、大手企業で中小企業は皆大変です。当社は事業所のひとつが大変忙しいので、恵まれています。大企業ばかり見ないで、中小もよく見て下さい。
- 17 駐車場の確保ができず、運送に大ダメージです。一般運送業登録にも影響が出てしまっているため、事業の拡大も出来ません。

## 金融機関より

※ ご協力いただいた金融機関（共立信用組合・さわやか信用金庫・芝信用金庫・城南信用金庫：50音順）からのコメントを掲載します。なお、コメントは順不同で掲載しています。

### 《平成29年7～9月期における、区内企業との取引（預金・融資量の推移等）を通しての区内の業況》

- ◆ 製造業、小売業、建設業および不動産業（不動産賃貸業含む）等のお客様が、売上増加等を目的とした設備投資を行い、その際融資の申込みがあった。
- ◆ 製造業や建設業、卸売業等のお客様から、売上増加や収益増加を理由に繰り上げ返済の依頼があった。
- ◆ 製造業においても資金繰り安定を目的とした運転資金の相談が多く、業況の改善は見受けられない。
- ◆ 小売業においては大型店およびチェーン店の進出により売上が減少。物件売却により融資残を繰り上げ返済したい等の相談もあり、厳しい業況が続いている。
- ◆ 建築業・不動産業が2020年のオリンピック開催の影響もあり上向いている。特に賃貸収益物件の建築資金需要が以前に比べ多く、融資量は伸びている。
- ◆ 建築業も孫請けとなると忙しいばかりで、利幅が少ない点が悩みである。
- ◆ 運送業は、今般の労働環境問題により発注が分散されてきており、中小業者における受注がやや上向いている。
- ◆ 業種問わず、業況の明暗がはっきりと分かれてきている。
- ◆ 預金面については、大きな変化なく横ばいの状況である。

### 《金融機関や行政が行っている取り組みやサービスについて、区内企業から寄せられた要望や相談》

- ◆ 販路拡大について製造業先より相談があり、マッチング・セミナーを紹介した。
- ◆ 既に実施しているが、ビジネスマッチングの継続開催、実施回数の増加の希望があった。
- ◆ 業種問わず、仕入先・販売先の紹介依頼が多い。
- ◆ 補助金事業（特にものづくり）について、申請段階より、もう少し簡素化できないか等の要望あり。
- ◆ 大田区中小企業融資あっせん制度について、融資枠増加の希望があった。
- ◆ 大田区中小企業融資あっせん制度の紹介。
- ◆ 売上増加を目的とした経営改善を図るため、専門機関の指導が受けられないか数件の相談があった。
- ◆ 事業承継についての相談が引き続き多い。
- ◆ 工場用地の情報（新規設備投資）。
- ◆ 人手不足のための人材紹介。

### 《その他、大田区の景況感に関する事項》

- ◆ 小売業についても、売上は安定している先が多い。
- ◆ 景気回復の実感はまだ中小企業においては薄いですが、技術力のある企業や特徴的な強みをもつ企業は安定した売上を維持している。
- ◆ 景気回復は大企業のみで、中小企業はその実感を得ていない。
- ◆ 同じ業種でも特色や技術によって景況感が異なる。
- ◆ 業種を問わず、好調な先と不調な先との差が広がっており、二極化が進んでいるように見受けられる。
- ◆ 物件所有者の売却件数増加が見受けられ、不動産業者における在庫物件の過多による需要と供給のバランスに不安を感じる。
- ◆ 店舗立地により若干相違はあるが、総体的には悪くないと感じている。
- ◆ 一時より、条件変更を行っている先も減少傾向にある。
- ◆ オリンピック前の期待はあったが、思うほど動きがない。

# 日銀短観

[調査対象企業数]

(2017年9月調査)

	製造業	非製造業	合計	回答率
全国企業	4,343社	6,344社	10,687社	99.4%
うち大企業	1,074社	1,029社	2,103社	99.3%
中堅企業	1,143社	1,837社	2,980社	99.3%
中小企業	2,126社	3,478社	5,604社	99.6%
金融機関	—	—	195社	99.0%

(参考) 事業計画の前提となっている想定為替レート(大企業・製造業) (円/ドル)

	2016年度			2017年度		
	上期	下期		上期	下期	
2017年6月調査	108.29	106.57	109.89	108.31	108.36	108.27
2017年9月調査	—	—	—	109.29	109.46	109.12

[売上高・収益計画]

(前年度比・%)

		2016年度		2017年度	
		修正率		(計画)	修正率
大企業	製造業	-2.9	—	2.7	0.3
	国内	-1.5	—	2.9	0.0
	輸出	-6.1	—	2.2	1.0
	非製造業	-3.8	—	2.8	0.2
	全産業	-3.4	—	2.8	0.2
中堅企業	製造業	0.1	—	3.4	0.6
	国内	0.9	—	2.4	-0.1
	輸出	0.7	—	2.6	0.0
	非製造業	-0.3	—	1.8	0.0
	全産業	0.6	—	1.0	0.5
中小企業	製造業	0.8	—	0.8	0.6
	国内	0.6	—	1.0	0.5
	輸出	-2.0	—	2.6	0.3
	非製造業	-1.2	—	2.1	0.2
	全産業	-1.5	—	2.2	0.3

(注) 修正率・幅は、前回調査との対比

[業況判断]

(「良い」 - 「悪い」・%ポイント)

	2017年6月調査		2017年9月調査			
	最近	先行き	最近	変化幅	先行き	変化幅
<b>大企業</b>						
製造業	17	15	22	5	19	-3
非製造業	23	18	23	0	19	-4
全産業	20	16	23	3	19	-4
<b>中堅企業</b>						
製造業	12	11	17	5	13	-4
非製造業	18	12	19	1	14	-5
全産業	16	11	18	2	13	-5
<b>中小企業</b>						
製造業	7	6	10	3	8	-2
非製造業	7	2	8	1	4	-4
全産業	7	4	9	2	6	-3
<b>全規模合計</b>						
製造業	11	9	15	4	12	-3
非製造業	13	8	14	1	10	-4
全産業	12	8	15	3	11	-4

[需給・在庫・価格判断]

(%ポイント)

		2017年6月調査		2017年9月調査			
		最近	先行き	最近	変化幅	先行き	変化幅
国内での製商品・サービス需給判断 (「需要超過」 - 「供給超過」)	製造業	-18	-19	-16	2	-17	-1
	うち素材業種	-25	-24	-22	3	-20	2
	加工業種	-13	-15	-11	2	-13	-2
	非製造業	-17	-18	-16	1	-18	-2
海外での製商品需給判断 (「需要超過」 - 「供給超過」)	製造業	-12	-11	-8	4	-9	-1
	うち素材業種	-16	-16	-12	4	-12	0
	加工業種	-9	-8	-6	3	-6	0
	非製造業	10	10	10	0	10	0
製商品在庫水準判断 (「過大」 - 「不足」)	製造業	13	12	-1			
	うち素材業種	9	9	0			
	加工業種	15	13	-2			
	非製造業	20	18	-2			
製商品流通在庫水準判断 (「過大」 - 「不足」)	製造業	10	10	0			
	うち素材業種	10	10	0			
	加工業種	15	13	-2			
	非製造業	25	31	6			
販売価格判断 (「上昇」 - 「下落」)	製造業	-4	-3	-2	2	-1	1
	うち素材業種	1	3	5	4	7	2
	加工業種	-7	-7	-6	1	-6	0
	非製造業	-3	-2	-3	0	-2	1
仕入価格判断 (「上昇」 - 「下落」)	製造業	26	31	28	2	31	3
	うち素材業種	25	31	30	5	33	3
	加工業種	25	30	26	1	29	3
	非製造業	18	23	19	1	24	5

## 東京都と大田区の企業倒産動向 (平成 29 年 9 月)

### 1. 東京都の倒産概況

(単位: 件・億円)

	平成28年9月	平成29年8月	平成29年9月	平成29年9月	
	件数	金額	件数	前月比	前年同月比
件数	103	116	136	20	33
金額	242	295	432	137	190

### 2. 原因別倒産動向

(単位: 件・億円)

放漫経営	過小資本	他社倒産の余波	既住のしわ寄せ	販売不振					
7	5	3	1	6	8	10	186	105	221
売掛金回収	信用性低下	在庫状態悪化	設備投資過大	その他					
0	0	0	0	0	0	0	0	5	8

### 3. 業種別・規模別倒産動向

(単位: 件・億円)

	件数			金額		
	前年同月	前月	当月	前年同月	前月	当月
製造業	14	13	8	25	61	13
卸売業	19	29	24	10	112	35
小売業	8	9	10	3	13	5
サービス業	14	18	28	139	40	11
建設業	14	16	20	8	8	25
不動産業	3	3	7	6	1	6
情報通信業・運輸業	16	14	22	15	22	158
宿泊業・飲食サービス業	10	10	11	29	1	2
その他	5	4	6	3	34	173
合計	103	116	136	242	295	432

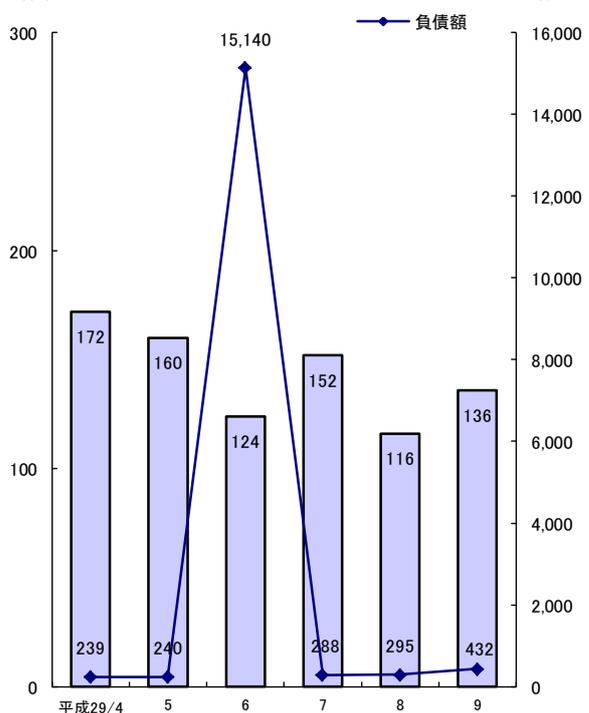
### 4. 大田区内の平成29年9月の倒産動向

業種	件数	負債総額
製造業	2件	20百万円
卸売業	1件	100百万円
小売業	0件	0百万円
サービス業	0件	0百万円
建設業	0件	0百万円
不動産業	0件	0百万円
情報通信業・運輸業	3件	208百万円
宿泊業・飲食サービス業	0件	0百万円
その他	0件	0百万円
合計	6件	328百万円

(株)東京商工リサーチ調べ

(件数)

(億円)



## 特別調査「中小企業の採用動向と従業員の働き方について」

- ① 今年度の新卒および中途社員採用（見込みを含む）は、「募集しなかった」が51.1%で最多。「募集したが、応募がなかった（足りなかった）」と「希望人数を採用できた」は、それぞれ10%台。
- ② 採用したい人材の職能・技能のうち、具体的なものとしては「業種独自の技能・資格」が32.2%で最多。次いで「営業・販売」が21.8%。
- ③ 人材確保のために行った取り組みのうち、具体的なものとしては「採用情報の発信（広告、ホームページの充実、SNSの活用等）」が24.6%で最多。次いで、僅差で「賃金体系の見直し」が24.1%。
- ④ 従業員の採用や働き方に関する取り組みのうち、具体的なものとしては「労働時間削減（残業時間削減を含む）」が25.9%で最多。次いで「高齢者の採用（再雇用を含む）」が23.3%。
- ⑤ 従業員の採用や働き方に関して、効果があった具体的な取り組みとしては「業務量に見合った人員配置」が21.5%で最多。次いで「業務の機械化・省力化」が18.1%。

注1：グラフの数値は、小数点以下第2位を四捨五入しているため、合計数値が100%にならないことがあります。

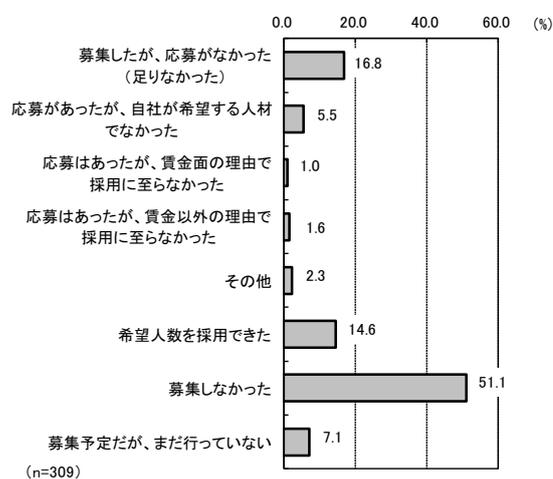
注2：グラフの横に記載している「n」は、有効回答件数を意味しています。

### 問1. 今年度の新卒及び中途社員採用状況

今年度（平成29年4月～30年3月）の新卒及び中途社員採用状況（見込みを含む）は、「募集しなかった」が51.1%と半数以上を占めた。なお、「募集したが、応募がなかった（足りなかった）」は16.8%、「希望人数を採用できた」は14.6%で、ともに10%台であった。

業種別にみると、全ての業種で「募集しなかった」が最も多かったが、小売業（73.8%）、製造業（52.1%）、建設業（40.5%）、運輸業（37.8%）の順となっており、業種で割合に違いがみられた。「募集したが、応募がなかった（足りなかった）」は、建設業（25.0%）と運輸業（28.9%）でともに20%台であった。「希望人数を採用できた」は製造業（18.5%）で最も多く、小売業（9.8%）で最も少なかった。

【今年度の新卒及び中途社員の募集状況】

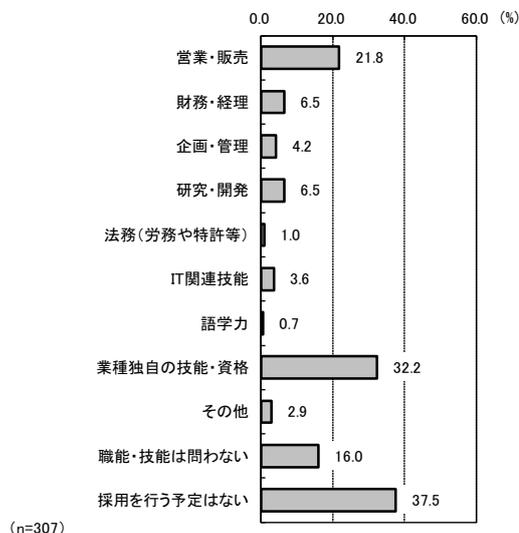


### 問2. 採用したい人材の職能・技能（複数回答可）

採用したい人材の職能・技能は、「採用を行う予定はない」が37.5%で最も多かった。具体的な職能・技能の中では「業種独自の技能・資格」が32.2%で最も多く、次いで「営業・販売」が21.8%、「職能・技能は問わない」が16.0%だった。

業種別にみると、製造業では「採用を行う予定はない」が33.6%で最も多く、同じく小売業でも58.3%となって最も多かった。一方、建設業では「業種独自の技能・資格」が46.5%で最も多く、運輸業でも同じく51.1%となって最も多く、傾向が二分した。「営業・販売」は小売業（30.0%）で唯一30%台、「職能・技能は問わない」は建設業（23.3%）で唯一20%台と、他の業種に比べると多い傾向がみられた。

【採用したい人材の職能・技能（複数回答可）】

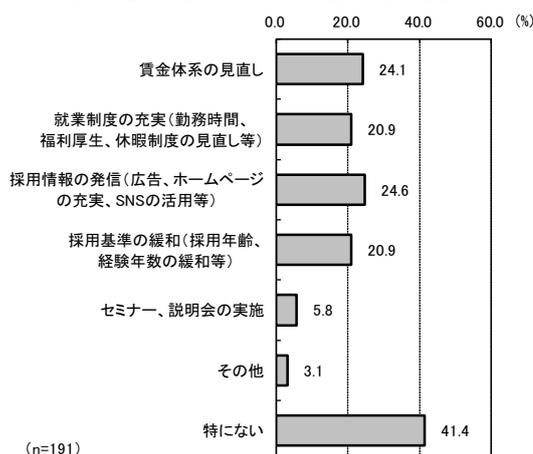


### 問3. 人材確保のために行った取り組み（複数回答可）

問2で「採用を行う予定はない」以外を回答している企業に、人材確保のために行った取り組みを尋ねたところ、「特にない」が41.4%で最も多かった。具体的な取り組みの中では「採用情報の発信（広告、ホームページの充実、SNSの活用等）」が24.6%で最も多く、次いで僅差で「賃金体系の見直し」が24.1%、「就業制度の充実（勤務時間、福利厚生、休暇制度の見直し等）」および「採用基準の緩和（採用年齢、経験年数の緩和等）」がともに20.9%（同率）だった。

業種別にみると、運輸業では「採用情報の発信（広告、ホームページの充実、SNSの活用等）」が38.7%で最も多く、次いで「採用基準の緩和（採用年齢、経験年数の緩和等）」および「特にない」が32.3%（同率）だった。小売業では「就業制度の充実（勤務時間、福利厚生、休暇制度の見直し等）」および「特にない」が37.5%（同率）で、最も多かった。製造業および建設業ではいずれも「特にない」が最も多く、ともに40%台であった。「賃金体系の見直し」は、小売業以外の3業種でいずれも20%台であった。

【人材確保のために行った取り組み（複数回答可）】

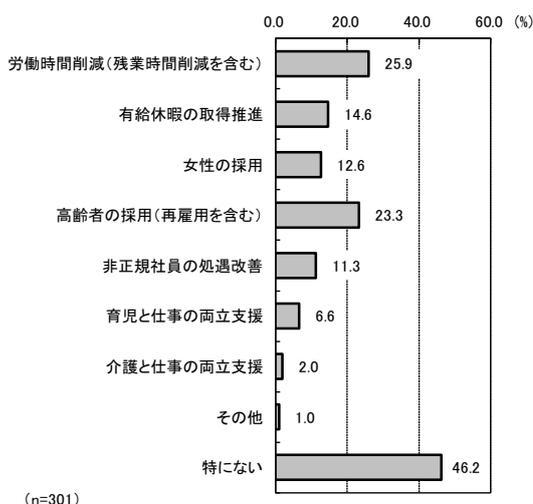


### 問4. 従業員の採用や働き方に関する取り組み（複数回答可）

従業員の採用や働き方に関する取り組みは、「特にない」が46.2%で最も多かった。具体的な取り組みの中では「労働時間削減（残業時間削減を含む）」が25.9%で最も多く、次いで「高齢者の採用（再雇用を含む）」が23.3%、「有給休暇の取得推進」が14.6%だった。

業種別にみると、運輸業では「労働時間削減（残業時間削減を含む）」が37.8%で最も多く、次いで「高齢者の採用（再雇用を含む）」および「特にない」が31.1%（同率）だった。これ以外の3業種では、いずれも「特にない」が最も多いが、小売業で61.7%、建設業で55.2%、製造業で36.7%となっており、傾向に違いがみられた。「労働時間削減（残業時間削減を含む）」は、運輸業以外では、製造業で28.4%、建設業で20.7%、小売業で20.0%と、全ての業種で20%以上であった。一方、「高齢者の採用（再雇用を含む）」は、運輸業以外では、製造業で30.3%、建設業で20.7%と、いずれも20%以上を占めているが、小売業では8.3%と少ない傾向がみられた。「有給休暇の取得推進」は、運輸業で22.2%と唯一20%台であった。

【従業員の採用や働き方に関する取り組み（複数回答可）】



### 問5. 従業員の採用や働き方に関して、効果があった具体的な取り組み（複数回答可）

問4で「特にない」以外を回答している企業に、効果があった具体的な取り組みを尋ねたところ、「期待した効果を得たものはなかった」が24.2%で最も多かった。効果があったものの中では「業務量に見合った人員配置」が21.5%で最も多く、次いで「業務の機械化・省力化」が18.1%、「残業時間や有給休暇取得の数値目標の設定」が11.4%だった。

【従業員の採用や働き方に関して、効果があった具体的な取り組み（複数回答可）】

	業務の機械化・省力化	社内での研修実施	社外での研修参加	勤務制度の見直し	有給休暇制度の見直し	育児休業制度の見直し	介護休業制度の見直し	非正規社員の賃金体系見直し	非正規社員の正社員化推進	ワークシェアの推進	残業時間や有給休暇取得の数値目標の設定	ノーマル残業デーや一斉消灯の設定	業務量に見合った人員配置	外部委託の活用	その他	期待した効果を得たものはなかった
全体 (n=149)	18.1	9.4	8.7	10.7	7.4	2.0	2.7	6.0	10.7	3.4	11.4	5.4	21.5	7.4	1.3	24.2
製造業 (n=65)	26.2	10.8	6.2	12.3	9.2	3.1	4.6	10.8	12.3	7.7	18.5	9.2	20.0	6.2	0.0	16.9
小売業 (n=18)	16.7	16.7	11.1	5.6	5.6	5.6	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	16.7	0.0	5.6	33.3
建設業 (n=37)	13.5	8.1	10.8	5.4	5.4	0.0	0.0	2.7	8.1	0.0	8.1	5.4	29.7	8.1	2.7	24.3
運輸業 (n=29)	6.9	3.4	10.3	17.2	6.9	0.0	3.4	3.4	17.2	0.0	6.9	0.0	17.2	13.8	0.0	34.5

■ 構成比の最大値

業種別にみると、製造業では「業務の機械化・省力化」が26.2%で最も多く、次いで「業務量に見合った人員配置」が20.0%、「残業時間や有給休暇取得の数値目標の設定」が18.5%だった。建設業では、「業務量に見合った人員配置」が29.7%で最も多く、次いで「期待した効果を得たものはなかった」が24.3%、「業務の機械化・省力化」が13.5%だった。一方、小売業は「期待した効果を得たものはなかった」が33.3%で最も多く、次いで「業務の機械化・省力化」、「社内での研修実施」および「業務量に見合った人員配置」が16.7%（同率）だった。運輸業も「期待した効果を得たものはなかった」が34.5%で最も多く、次いで「勤務制度の見直し」、「非正規社員の正社員化推進」および「業務量に見合った人員配置」が17.2%（同率）だった。

なお、『問4. 従業員の採用や働き方に関して、効果があった具体的な取り組み』で、「労働時間の削減」「有給休暇の取得推進」「高齢者の採用」「非正規職員の処遇改善」を回答した企業を中心とした19社に、ヒアリング調査を実施した。

【ヒアリング結果】 ※（ ）で社数の記載がない場合は、1社からの回答。

### 1. 効果があった具体的取組の詳細

- 新機械6台の導入による作業の効率化により、残業時間の短縮や有給休暇取得の柔軟対応に努めた。
- 業種柄、職人気質の社員が多く、クライアントも船舶系であるため、稼働率は高く、まとまった休みが取得しづらい環境にあった。その様な環境下において、業務を効率化させる事で、有給休暇の取得率向上を目指した。
- 従業員の状況について役員をはじめとする経営陣が把握し、有給休暇などの取得を進めている。正社員数は30数名で、従業員毎の正確な把握を行うようにし、近年は離職者が出ていない。職場の雰囲気にも最大限の配慮を行っており、帰属意識を醸成している。
- 残業時間上限を40時間に設定。各従業員別の残業時間を貼り出して、上限を超えないように調整している。40時間を超える場合は許可制とした。有給休暇は、年間5日間は最低でも取得するよう年間日程表に予め有給取得日を組み込むように指導。介護休暇・産休などの取得を推進し、働きやすい職場作りに努めている。また、約30年前から3年間に1度、海外へ社員旅行を実施。参加率は60~70%であり、日々の業務のモチベーションを高めている。
- 日頃より風通しの良い職場環境を作った上で、週次で社員の置かれた状況を把握（本社と工場の電話会議を実施）して、従業員の個別の業務量・課題・悩み等の把握を行った。
- 販売している商品の製造工場を営業員が見学する研修を、自社で実施している（年3回）。
- 毎週土曜日は隔週出勤だったが、平成29年6月頃から土日週休2日制にした。ただし、業務多忙の場合には出勤対応あり（その代わり平日代休。なお、平日代休のための人員補充は特に行っていない）。
- 効率の良い動きをするよう心掛けるとともに、内勤は18時には退勤、他メンバーも19時前には退勤するよう社内全体で業務効率改善に取り組み、終わらなそうな仕事も、先輩が協力して手伝うようにしている。
- 育児休暇を取得後の社員が、時短勤務で復帰したのちも、仕事を過不足なく分配できるように新たな人員の確保を行った。また、そもそもの受注する仕事量を減らさないように受注確保に向けて努力した。
- 携帯電話の販売店を運営しており、店舗ごとの客層や混雑具合等を把握し、適切な営業時間の設定、人員配置を行った。
- 全社員と工員を対象にした社内勉強会を、年6回（1回につき1時間半程度）設け、勉強会終了後に懇親会を開催している。他にも、社員・工員及び下請先の社長と役員を対象とした対象事業主研修会を、年4回開催し、社員の資質向上を図っている。
- ベテランの技術社員を自社の元工場長を退職後に顧問として再雇用。70歳を超える高齢の技術者も雇用し、先輩社員から新入社員・若手社員への技術の伝承を進めている。
- 働き方改革の外部セミナーに代表はじめ従業員が参加。残業時間や有給休暇の数値を代表が管理（雨の日等は積極的に有給を取得する）。17時消灯を設定している。
- 新卒採用と中途採用について外部委託（大手求人媒体）を用いた採用活動を行い、平成30年4月より3名の入社が決まっているなど会社の若返りを進めている。また、女性社員が当期に初めて育児休暇を取得

するなど待遇などの改善も進めている他、再雇用者についても積極的に受け入れることで人員を確保している。

- 機械化の取り組みとして、業務車両にドライブレコーダーの搭載を推進。勤務制度に関しては顧客別の業務を精査し始業－終業時間を改定。有給休暇については100%消化を会社側より推進。非正規社員は勤務開始後3～4か月後に希望者を座学講座・試験を経て正社員に登用。
- 従来は社内研修及び公益財団法人東京タクシーセンターにおける基礎研修（運転者証受領）が中心であったが、近年（今年で3年目）同センターの外国語研修など任意研修や東京無線グループが実施する接客研修・新人研修など任意研修にも積極的に参加。費用も会社負担で対応。従来から労働基準法に定められた有給休暇制度は実施していたが、有給申請への認可促進、連休や社員旅行なども認め、有給休暇が取り易い状況を作ってきた。
- 運送会社に必要な知識向上、資質アップに関して外部コンサルタントを利用。過剰人員を見直し、正社員ドライバーを最低限とし、アルバイトを活用している。繁忙期は協力会社に庸車（他の業者の車両とドライバーを一時的に借り受けて輸送業務を行う）を依頼するなど、労働時間を抑制している。
- 日中の港内専属のアルバイト、派遣を登用した。コンテナ用の台車を増車し、ターミナルが混雑していない午前中に翌日分のコンテナセットを増加することで、残業を減らした。
- 倉庫業という業種が特殊なので、通常の採用だけではなく、技術を持っているが働きたくても働けない高齢者に注目し採用活動を行った。また、採用者を総合的な業務に充てるのではなく、業務ごとに採用し、その業務に専念させることで効率化を図った。

## 2. キーマンの有無（複数回答有）

社長（5社）、会長、専務、総務・人事を担当している50代の女性管理職、部署再編成を行って設置した管理者、各店舗の責任者、幹部社員。

## 3. 効果を挙げられた要因

- 新機械の導入で作業の効率化が進み、他社に比べ残業時間の軽減や賞与の増額などができた。
- 社長自ら率先して、若手社員を中心に有給を取得する様に促進。社内において有給を取得しやすい職場環境造りに努めた。繁忙期となる夏期も、御盆休みと併せて有給取得する事で長期休暇として、社員のリフレッシュや家族サービス等を促進した。
- 良好な財務内容や継続的な黒字計上が続けられていることから各従業員に対しても過度なノルマを設定することなく業務を分担できており、心身共に余裕のある状態で働いている。
- 残業時間数の視覚化や有給休暇取得最低日数を設けたことで、業務効率化に注力するようになり、労働時間の削減が図られた。
- 本社が現場（工場）の管理を小まめに行い、担当者レベルとのコミュニケーションをとった。
- 製造工程を実際に見ることで営業の際に説得力をもって話すことができる等、スキルアップに繋がった。
- 社員からは好評で、支持を受けている。
- 社員それぞれの自覚が促された。
- 部署の再編成を行ったこと。
- 従業員一人ひとりが、労働時間を強く意識するようになったことで、モチベーションの向上につながった。
- 勉強会・研修会の他、その後の懇親会を通じてコミュニケーション力の向上を図ることができた。
- 技術者が培ってきた専門性の高い技術と知見。
- 外部セミナーに代表のみではなく従業員も参加することで、意識付けが出来た。
- 大手の求人媒体にて積極的な採用を行った結果、必要人員を確保することが出来た。また、各現場でのチーフが各従業員に対する詳細なフォローを行っていることから各従業員との意思疎通が出来ており、離職者はほとんど出ていない。また、希望者のみで社員旅行を実施しており、各従業員同士の交流を深めている。
- ドライブレコーダー導入で残業ありきの業務遂行が減少。顧客別の勤務時間改定によりムダな時間が減少。有給休暇取得は半ば強制的に取り組むことで推進。正社員となった社員には勤務意識向上がみられる。

- 競争激化する中、労働集約型産業にて従業員定着率が非常に重要となっている。そのため、生活リズムを通して働きやすい職場を作ってきた。言いづらい環境を是正して、相談しやすい体制を構築してきた。
- 会社全体としての意識向上に努め、働き方や休暇取得などに効果が出始めている。
- 従業員の残業を減らすことで、その分を港内専属のアルバイトの労務費へ充当したこと。
- ハローワークの求人票の特記事項に「60歳以上の方も歓迎」と明記。今後は、特殊技能を持った人材を採用するために「中核人材確保支援センター」に登録する予定。

#### 4. 効果の具体的な内容

- 作業の効率化により従業員1人あたり約30%の残業時間を短縮。また、効率が上がったことにより人材教育を行うまで余裕ができた。平成29年5月以降は3名（そのうち1名は週3勤務の嘱託67歳）を採用した。
- 練習を兼ねてデモ機を活用する事でエンジニアの修練度も大幅に向上した結果、作業時間の短縮に繋がり、有給取得率が向上した。また、今後の課題でもあるが、職場における職種（エンジニア、部品販売、メンテナンス、実装業務等）において、若手が技術を取得し易い環境づくりに努めている。
- 体調不良を理由とする退職者や離職者はおらず、有給消化率は毎年上昇し、概ね従業員の満足度は高い。また、副次的な成果として有期雇用者から無期雇用者への希望が増加しており、近年引き合い増えている業務に対して対応できている。
- 労働時間の視覚化により、平均残業時間50時間から30時間に削減。有給休暇は年20日間付与され、最大60日間まで繰り越しができるため、病気など万が一の時のために貯め込む従業員が多かったが、最低取得日数を定めたことで、有給取得率は年平均5%程度から15~20%に引き上げられた。近年新卒採用にて女性の採用が進み、女性比率20%と業界内では比率の高い企業となった。
- 電話会議の中で、工場より正社員化を強く望む非正社員の存在が挙げられ、そこから正社員へ登用した。それにより、会社全体の士気向上に繋がった。また、業務量の細かい管理により、無駄な労働時間の削減が可能となり、有給休暇も取りやすい環境となった。
- 増収等の数値上の結果はまだ現れていないが、実感としては営業力が強化されており、顧客に対してよりよいアプローチができるようになった。
- 営業日数の減少⇒売上の悪化も懸念されたが、業績にかかる影響はみられない。
- 時間を無駄にしなくなった。
- 産休も含めた育児休暇希望者の100%取得。
- 来客数の少ない曜日の把握を通して、各店舗が定休日を設けることができた。なお、これには携帯電話キャリアから、定休日の策定を求められたこと等も追い風となった。
- 離職率が低下し、新規採用の実施も行いやすくなった。平成30年4月に向けて高卒者7名に内定を出すことができた。
- タワークレーン、ケーブルクレーンなど土木工事用の大型クレーンの組み立て、設置などの特殊な技術の伝承であるため、一朝一夕には難しいが、着実に若手社員の育成が進んでいる。
- 17時に一斉消灯する事で、残業時間を大幅に圧縮。有給休暇の取得を推奨するほか、建設業で雨の日は外での作業が進められないため、積極的に有給休暇を取得している。
- 近年の離職者がおらず、必要人員を確保できている。
- 労働時間は平成25年頃に比べ、景況要因を除けば10%程度削減。有給休暇の取得に関しては、従来は60~70%だったが現在は90%（部署によっては100%のところもある）となった。
- 接客などでの苦情が減少した他、英会話受講によって今まで営業できなかった地域に行けるようになり、個々人の売上が向上。有給休暇取得率が向上し、定着率も安定した。また、直接的な関係はないが、3年前女性ドライバーは0名であったが、現在は3名おり、職場環境の改善に繋がっている。
- 具体的な数値は算出していないが、8月など閑散期には休暇取得数が向上している。
- 早朝から運行業務に従事している従業員の帰宅時間が全体的に早くなった。
- 前期よりも募集が増え、採用活動が活発になった。

### 5-1. 利用した行政サービス（補助金・助成金）（複数回答有）

厚生労働省「キャリアアップ助成金」、厚生労働省「人材開発支援助成金」および公益財団法人東京しごと財団「働き方改革助成金」、厚生労働省の制度活用、東京しごとセンター（飯田橋）が斡旋する制度、ドライブレコーダー等の機器導入に際しトラック協会の割引料金での斡旋販売。

### 5-2. 利用した行政サービス（補助金・助成金以外）

ハローワーク。なお、「行政サービスではないが、大田区役所の担当者との会話の中で研修に関する着想を得た。」との回答もあった。

## 6. 成功のポイント

- 人材募集については、働きやすい環境のアピールと当社の技術のすばらしさ（工場見学も含む）を知ってもらった。
- 社長を中心に社員が働きやすい環境づくりに努め、その中でいくつかの対策を実施した効果が出たものと思われる。
- 労働者側の立場に立って施策を講じているため、労使間での関係性は良好。今後も関係の維持を最優先として従業員の満足度を高めていきたい。
- 国の政策など世の中の動きを先取りして行動するように努めていることが功を奏している。女性の活躍に関しては、国が推進する前から女性の採用を進めていた。
- 日頃から風通しの良い職場環境を作り、従業員の抱えている問題は把握出来るようにしておくこと。
- これまでは表面的な知識での営業に留まっていたが、製造現場を見ることで具体的な知識を身につけることができ、社歴の長い社員も含め、全員が自信を持って営業ができるようになったこと。
- 合理性を追求する会長の経営ビジョン。
- 人材・受注確保も踏まえた、長期的な経営計画の策定。
- 店舗ごとの特徴を見極め、担当者が積極的に意見交流を行うこと。
- 新入社員を孤立させないこと。
- いかに社員を採用するか。また、長く社内に定着させるか。
- 業務量が増加している中で人材不足は否めず、厳しい環境下で少しずつ改革を進めている。取り組みたくても取り組めない企業が多数あると感じている。
- 強固な財務内容と受注量の適正化を徹底していることに加えて、賃金体系の見直しと就業制度の改善を行うなど労使間のやり取りが活発であり、円滑な意思疎通がなされている。
- 他社の事例などを社会保険労務士より情報収集し、雇用、勤務制度の改善につなげている。取引先との関係改善（契約・決済条件等）という経営改革の中で、従業員の働き方も見直してきた。
- 研修制度の充実、および有給休暇の取得向上によって従業員がリフレッシュされ、働きやすくなった。研修参加や休暇増加は当社自体売上減少に繋がるが、休んだ分を出勤日でカバーできるような体制が構築され、ドライバー1人当りの日次売上は上昇。会社全体でも、ここ2年前期比5%以上の売上増に繋がっている。
- 運送会社に必要な知識向上、資質アップに関して外部コンサルタントを利用。過剰人員を見直し、正社員ドライバーを最低限とし、アルバイトを活用している。繁忙期は協力会社に庸車（他の業者の車両とドライバーを一時的に借り受けて輸送業務を行う）を依頼するなど、労働時間を抑制している。
- 外部コンサルタントを利用する事で、社員の資質は徐々に向上している。適正な人員体制、外注を利用する事で休暇取得率は徐々に向上している。
- 古くなった車両を代替せずに、予備車両として日中の港内専用に活用している。

## 概況

9月の都内中小企業の業況D I（業況が「良い」とした企業割合－「悪い」とした企業割合）は、前期比で2ポイント増加の-22と前期並で推移しました。今後3か月間（10～12月）の業況見通しD Iは、-12と大きく改善すると見込まれます。

### 製造業

前期（29年6月）と比較すると、業況は多少改善した一方、売上高は前期並の減少が続きました。

価格面では、販売価格は前期並の下降傾向が続き、仕入価格は前期並の上昇傾向で推移しました。

業種別に見ますと、「紙・印刷」「材料・部品」および「一般・精密機械等」は大きく改善し、「電気機器」および「その他」も多少改善しました。一方、「衣料・身の回り品」は多少悪化し、「住宅・建物関連」は非常に大きく悪化しました。

今後3か月見通しの業況は多少改善し、売上高もわずかに改善すると予想されています。

### 小売業

前期（29年6月）と比較すると、業況は前期並で推移し、売上高はわずかに改善しました。

価格面では、販売価格はわずかに下降傾向が弱まり、仕入価格はわずかに上昇傾向を強めました。

業種別に見ますと、「耐久消費財」は大きく改善、「日用雑貨」も多少改善し、「食料品」もわずかに改善しました。一方、「衣料・身の回り品」は前期並で推移し、「余暇関連」は多少悪化しました。

今後3か月見通しの業況は大きく改善し、売上高もわずかに改善すると予想されています。

### サービス業

前期（29年6月）と比較すると、業況はわずかに改善し、売上高も多少改善しました。

価格面では、販売価格は前期並の下降傾向が続きました。

業種別に見ますと、「個人関連サービス」はわずかに改善しましたが、「企業関連サービス」は前期並で推移しました。

今後3か月見通しの業況は前期並で推移し、売上高はわずかに減少すると予想されています。

## 大田区産業経済部産業振興課

TEL：5744-1363 FAX：5744-1528

E-mail：sangyo@city.ota.tokyo.jp

※調査結果のお問い合わせは、下記調査主体までご連絡ください。

## 公益財団法人大田区産業振興協会 事業戦略担当

TEL：3733-6466 FAX：3733-6459

E-mail：jigyol315@pio-ota.jp