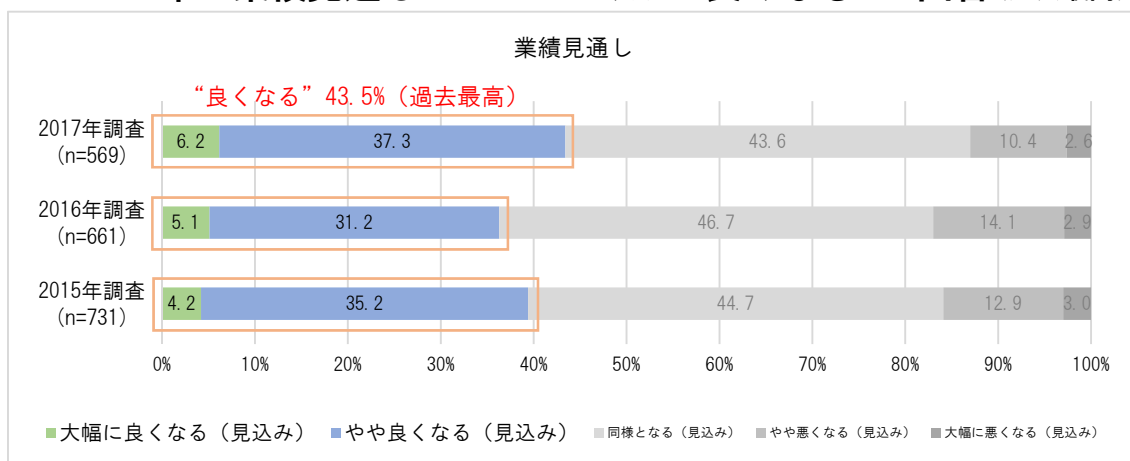


2018年 中小企業の経営施策

【中小企業経営者を対象にした調査】

注目データ

2018年の業績見通し... 43.5%が“良くなる”と回答(過去最高)



2018年に経営者として最も取り組みたいこと

- ①「利益率の向上」12.7% ②「国内の販路拡大」12.1% ③「従業員の新規採用」10.7%

「長時間労働の是正」に対する取り組み 「行っている」45.5%

調査概要

調査対象：従業員数6人以上300人以下の企業の経営者
調査期間：2017年11月17日～27日
調査方法：インターネット調査
サンプル：569 ※調査概要はP.2

お問い合わせ先

学校法人産業能率大学
企画広報部企画広報課
電話：03-3704-9040
ファクス：03-3704-9404

学校法人産業能率大学（東京都世田谷区）は、中小企業（※）の経営者を対象に経営環境認識や経営方針・施策などを尋ねる調査を実施しました。この調査は、2011年から毎年発表しており今回で8回目となります。調査はインターネット調査会社を通じて実施し、従業員数6人以上300人以下の企業経営者（経営トップ）569人から回答を得ました。

※中小企業基本法では業種によって「中小企業の範囲」が異なるが、この調査では業種にかかわらず従業員数300人以下の企業を中小企業とした。
また、零細企業を除くために従業員数が6人以上の企業の経営者が対象。

全体総括

今回の調査でも中小企業の「人材不足」が際立ち、深刻度が増している現状が見えてきました。中小企業経営者の52.5%が「人員が不足している」と回答し、過去最高となったほか、2018年の経営活動に影響を与えると想定される要因に「人材の不足」が最も多くあげられ、前回調査と比較すると9.2%の大幅な増加となりました。

一方2018年の業績については、好調な日本経済を背景に“良くなる”（「大幅に良くなる（見込み）」＋「やや良くなる（見込み）」）とする回答が初めて4割を超えました。明るい見通しを持つ経営者が少なくない中、2018年に経営者として最も取り組みたいこととして、上位には「利益率の向上」「国内の販路拡大」などの積極的な施策が並びました。

中途採用活動を「実施した」とする回答は55.9%で過去最高となり、採用意欲が非常に高いことが分かります。しかし採用活動を実施した企業の半数以上が予定していた人員を確保できていません。

2018年に経営者として最も取り組みたいこととして、「従業員の新規採用」だけでなく、「従業員の教育・育成」「従業員満足度の向上」などの項目も過去最高となりました。新規に人材を獲得するだけでなく、既存の人材への投資にも取り組んでいきたいと考える中小企業経営者も多いようです。

目次

調査概要	2
注目データ	3
調査結果	7
データ集	11

調査概要

1. 調査対象 従業員数 6 人以上 300 人以下の企業の経営者（経営トップ）
2. 調査方法 インターネット調査
3. 調査期間 2017 年 11 月 17～27 日
4. 有効回答 569
5. 属 性

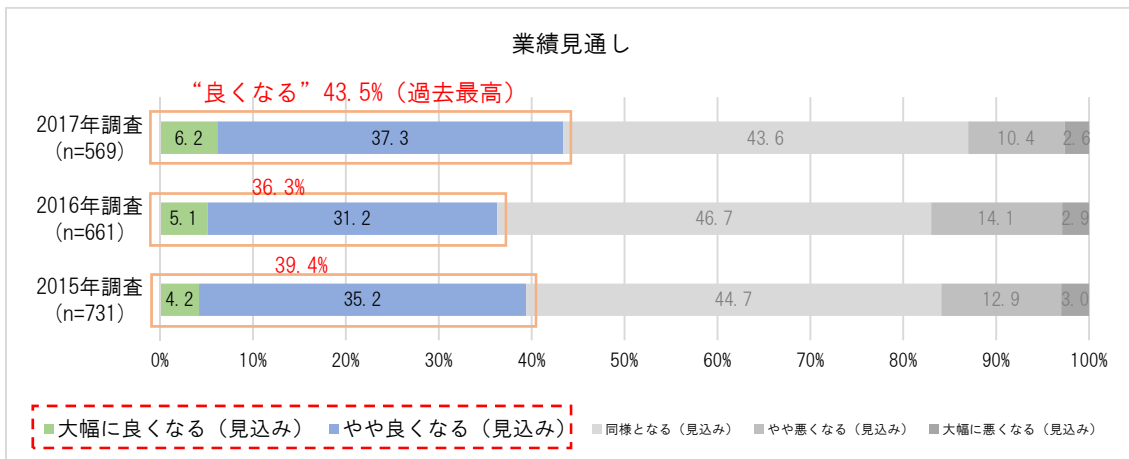
<p>■ 性別</p> <p>男性 548 人 (96. 3%)</p> <p>女性 21 人 (3. 7%)</p>		<p>■ 業種</p> <p>サービス業 93 人 (16. 3%)</p> <p>製造業 92 人 (16. 2%)</p> <p>卸売・小売業 81 人 (14. 2%)</p> <p>建設業 71 人 (12. 5%)</p> <p>情報通信業 41 人 (7. 2%)</p> <p>医療・福祉 35 人 (6. 2%)</p> <p>運輸業 33 人 (5. 8%)</p> <p>不動産業 33 人 (5. 8%)</p> <p>飲食店・宿泊業 25 人 (4. 4%)</p> <p>教育・学習支援 23 人 (4. 0%)</p> <p>金融・保険業 15 人 (2. 6%)</p> <p>電気・ガス・熱提供・水道業 7 人 (1. 2%)</p> <p>その他 20 人 (3. 5%)</p>	
<p>■ 年齢</p> <p>30 代以下 21 人 (3. 7%)</p> <p>40 代 125 人 (22. 0%)</p> <p>50 代 248 人 (43. 6%)</p> <p>60 代以上 175 人 (30. 8%)</p>		<p>■ 資本金規模</p> <p>1000 万円未満 155 人 (27. 2%)</p> <p>1000 万円以上 3000 万円未満 248 人 (43. 6%)</p> <p>3000 万円以上 5000 万円未満 61 人 (10. 7%)</p> <p>5000 万円以上 1 億円未満 40 人 (7. 0%)</p> <p>1 億円以上 10 億円未満 46 人 (8. 1%)</p> <p>10 億円以上 19 人 (3. 4%)</p>	
<p>■ 従業員規模</p> <p>6～9 人 109 人 (19. 2%)</p> <p>10～30 人 280 人 (49. 2%)</p> <p>31～50 人 71 人 (12. 5%)</p> <p>51～100 人 61 人 (10. 7%)</p> <p>101～300 人 48 人 (8. 4%)</p>			
<p>■ 本社所在地</p> <p>北海道・東北 64 人 (11. 3%)</p> <p>関東 218 人 (38. 3%)</p> <p>中部 96 人 (16. 9%)</p> <p>近畿 111 人 (19. 5%)</p> <p>中国 24 人 (4. 2%)</p> <p>四国 13 人 (2. 3%)</p> <p>九州・沖縄 41 人 (7. 3%)</p> <p>海外 2 人 (0. 4%)</p>			

* 百分比は小数点以下第二位を四捨五入しており、項目によって数値の和が 100 にならない場合がある。

2018年 中小企業の経営施策

注 目 デ ー タ

▼2018年の業績見通し 43.5%の経営者が“良くなる”と回答 過去最高



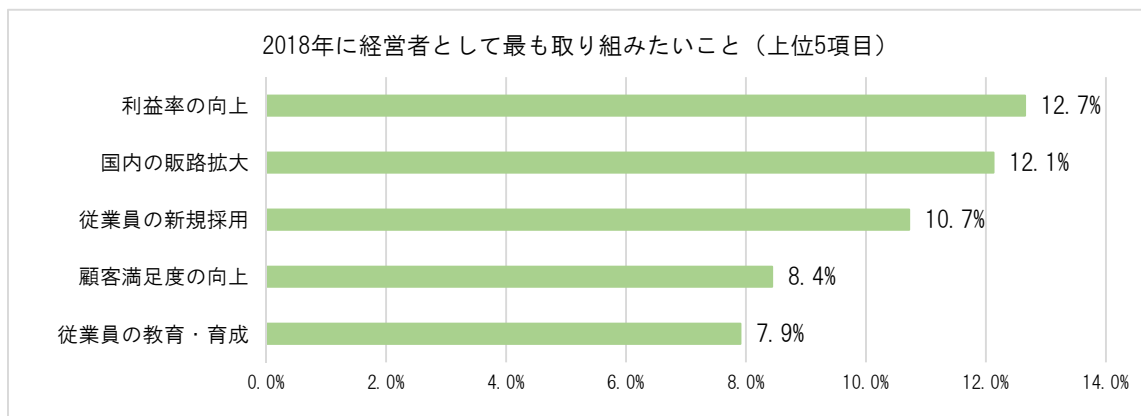
2018年の業績見通しについて、「良くなる」（「大幅に良くなる（見込み）」＋「やや良くなる（見込み）」）とする回答が過去最高となりました。約4割の中小企業経営者は、今後の業績について明るい見通しを示しています。

一 業種別では、「情報通信業」「建設業」「金融・保険業」で全体を大きく上回る

	全体	建設業	製造業	熱供給・水道業	電気・ガス・熱供給・水道業	情報通信業	運輸業	卸売・小売業	金融・保険業	不動産業	飲食店・宿泊業	医療・福祉	教育・学習支援業	サービス業	その他
大幅に上回る(見込み)=1	6.2%	1.4%	5.4%	0.0%	4.9%	6.1%	7.4%	13.3%	6.1%	12.0%	14.3%	4.3%	4.3%	10.0%	
やや上回る(見込み)=2	37.3%	47.9%	38.0%	42.9%	56.1%	27.3%	37.0%	33.3%	24.2%	32.0%	20.0%	34.8%	38.7%	30.0%	
“良くなる”=1+2	43.5%	49.3%	43.4%	42.9%	61.0%	33.4%	44.4%	46.6%	30.3%	44.0%	34.3%	39.1%	43.0%	40.0%	

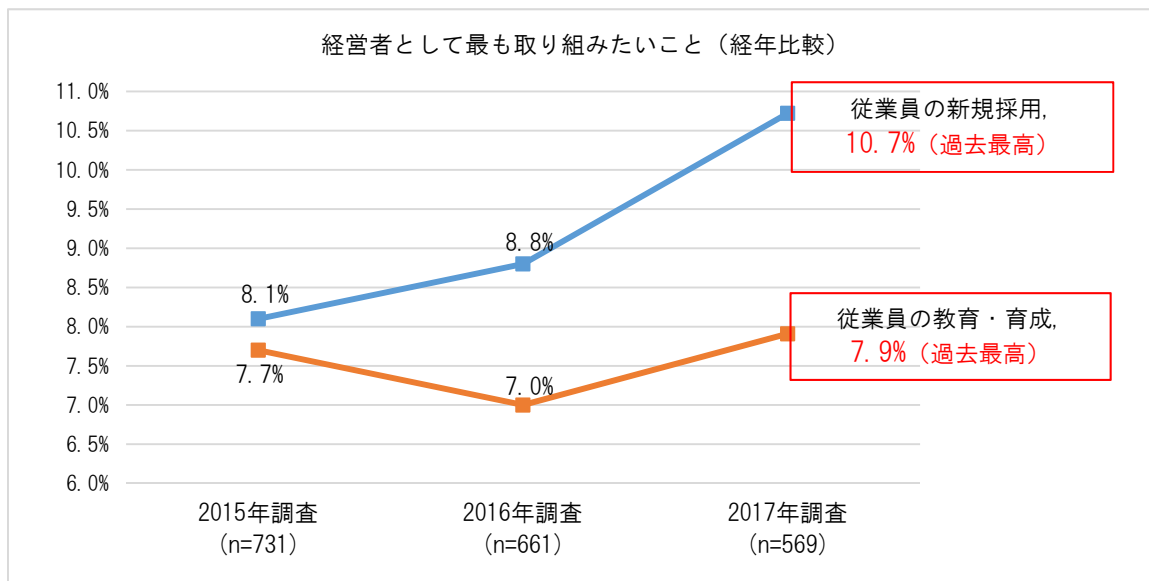
業績見通しを業種別に見ていくと、「良くなる」（「大幅に良くなる（見込み）」＋「やや良くなる（見込み）」）と回答した割合は、＜情報通信業＞で61.0%、＜建設業＞で49.3%、＜金融・保険業＞で46.6%と他の業種と比べて高い数値となりました。一方、＜不動産業＞は30.3%、＜運輸業＞は33.4%にとどまるなど業種によって差が見られました。

▼2018年に経営者として最も取り組みたいこと



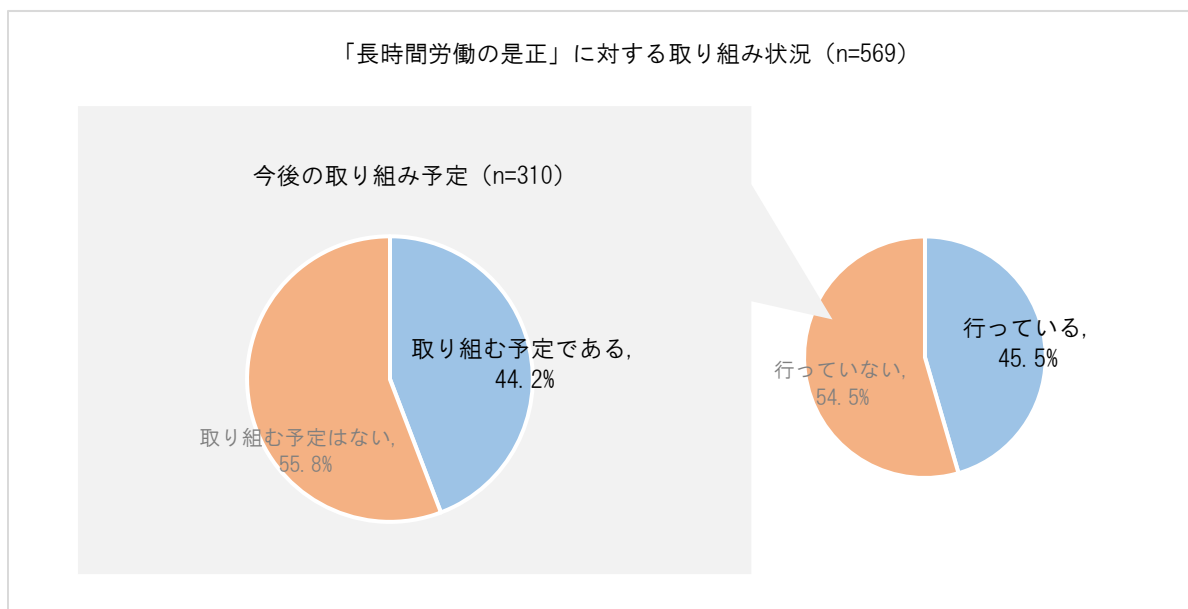
経営者として2018年に最も取り組みたいことは、「利益率の向上」（12.7%）が最多で、「国内の販路拡大」（12.1%）と積極的な施策のほか「従業員の新規採用」（10.7%）、「従業員の満足度向上」（8.4%）、「従業員の教育・育成」（7.9%）が上位5項目となりました。

一人材不足を背景に、「従業員」の採用・教育・育成に積極的に取り組む企業が増加



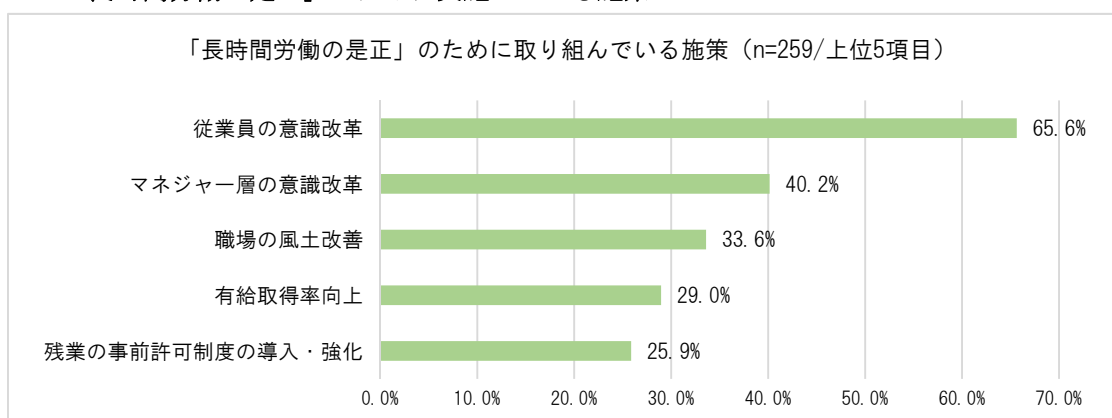
過去の調査結果と比較すると、「従業員の新規採用」10.7%（前回調査比1.9ポイント増）、「従業員の教育・育成」7.9%（前回調査比0.9ポイント増）などの項目で過去最高となっています。

▼ 「長時間労働の是正」に対する取り組み状況



「長時間労働の是正」に取り組んでいるかを尋ねた結果、「行っている」は45.5%、「行っていない」は54.5%となりました。「行っていない」と回答した企業について、今後の取り組み予定を尋ねたところ44.2%が「取り組む予定である」と回答しました。「長時間労働の是正」に対する取り組みを行っておらず今後も行う予定はないとする企業は、全体の約3割にとどまっています。

一 「長時間労働の是正」のために実施している施策



「長時間労働の是正」を行っていると同答した経営者 (n=259) に、具体的にどのような施策を行っているか尋ねたところ、「従業員の意識改革」が最多の65.6%、「マネジャー層の意識改革」が40.2%、「職場の風土改善」が33.6%となりました。

**2018年 中小企業の経営施策
調査結果**

1. 会社を取り巻く状況

海外展開の状況

海外展開の状況を「すでに海外展開をしている」「今後海外展開をする予定である」「過去に海外展開をしたが、現在は撤退している」「過去に海外展開の実績はなく、今後も海外展開をする予定はない」の4択で尋ねました（問1/P.12）。その結果、76.6%が「過去に海外展開の実績はなく、今後も海外展開をする予定はない」と回答しています。

業績見通しについて

2018年の業績見通しについて尋ねました（問2/P.13）。その結果、「大幅に良くなる（見込み）」6.2%（前回調査比1.1%増）、「やや良くなる（見込み）」37.3%（前回調査比6.1%増）、「同様となる（見込み）」43.6%（前回調査比3.1%減）、「やや悪くなる（見込み）」10.4%（前回調査比3.7%減）、「大幅に悪くなる（見込み）」2.6%（前回調査比0.3%減）となりました。“良くなる”（「大幅に良くなる（見込み）」+「やや良くなる（見込み）」）との回答は過去最高の43.5%となり、中小企業経営者は明るい経済見通しを持っていることがうかがえます。業種別に見ると、“良くなる”とする回答は＜情報通信業＞、＜建設業＞、＜金融・保険業＞で全体を大きく上回っています。

経営活動に影響を与えると想定される要因

2018年の経営活動に影響を与えると想定される要因について、選択肢の中から3つまで回答してもらいました（問3/P.14）。その結果、「人材の不足」が45.2%で最も多く、次いで「国の政策の変化」25.8%、「業界構造の変化」23.4%となりました。前回調査でも「人材の不足」が最多でしたが、今回は前回調査に比べ9.2%増加するなど人材不足が経営活動に大きな影響を与え、深刻度が増しているようです。「人材の不足」とする回答を業種別に見ると＜情報通信業＞、＜建設業＞、＜運輸業＞、＜医療・福祉＞で高くなっており、大きな影響を懸念している経営者が多いことが分かります。

経営者として最も取り組みたいこと

2018年に経営者として最も取り組みたいことを選択肢の中から回答してもらいました（問4/P.16）。上位には「利益率の向上」12.7%、「国内の販路拡大」12.1%、「従業員の新規採用」10.7%といった項目が並びました。経年で比較すると、「従業員の新規採用」、「従業員の教育・育成」、「従業員満足度の向上」などが過去最高となり、“従業員”への施策に積極的に取り組みたいとする経営者が多いようです。

人員の過不足状況について

人員の過不足状況について尋ねたところ（問5/P.18）、半数以上が「不足している」と回答しました。業種別に見ると、「不足している」との回答は、＜建設業＞（70.4%）、＜運輸業＞（60.6%）、＜飲食店・宿泊業＞（60.0%）が他業種に比べ高くなりました。経年で見ると、「不足している」とする回答は初めて半数を超えました。

2. 採用活動

新卒採用

2018年入社の新卒採用活動の実施状況について尋ねたところ（問6/P.19）、83.7%が「実施していない」と回答しました。前回調査に比べると2.5%減少しているものの、中小企業において新卒採用活動は積極的に行われていないようです。業種別に見ると、＜不動産業＞、＜情報通信業＞、＜電気・ガス・熱供給・水道業＞では、他業種と比べ新卒採用を実施している比率がやや高くなっています。また、新卒採用を「実施した」（n=93）とする回答者を対象に、新卒採用人数について尋ねました（問7/P.20）。その結果、62.4%が「予定どおり（見込み）」と回答した一方で、30.1%は「予定を下回る（見込み）」と回答しました。

中途採用

2017年の中途採用についても尋ねました（問8/P.21）。中途採用活動を「実施した」とする回答は55.9%、「実施していない」とする回答は44.1%で半数以上が中途採用を実施しています。採用活動の実施について、新卒採用は16.3%であったのに対し中途採用は55.9%と、依然として「中途」が採用活動の中心にあるようです。人材が不足している現状に加え、経営活動への影響を不安視している経営者が多い中で「中途採用を実施した」とする回答は前回調査から3.6%増加し過去最高となりました。中途採用人数については（問9/P.22）、「予定を下回る人数しか確保できなかった」39.0%（前回調査比4.9%増/過去最高）、「一人も採用できなかった」16.4%（前回調査比0.2%増/過去最高）となるなど厳しい採用状況となっています。

中途採用活動の実施理由については（問10/P.23）、「恒常的な人員不足解消のため」60.1%（前回調査比8.9%増/過去最高）が最多で、「即戦力となる人員を確保したいため」44.0%（前回調査比3.1%減）、「退社などに伴う欠員を補充するため」42.1%（前回調査比5.0%減）、「事業拡大に伴う人員補強のため」（前回調査比1.6%減）、「人員の年齢構成を是正するため」14.8%（前回調査比11.8%増/過去最高）、「新卒採用で思うように人材が確保できなかったため」9.1%（前回調査比2.2%増/過去最高）などとなっています。

2018年の中途採用予定については（問11/P.24）、「ある」が57.6%（前回調査比6.0%増）で、半数以上が中途採用の意向を示しました。業種別に見ると、＜医療・福祉＞、＜運輸業＞、＜建設業＞、＜情報通信業＞、＜製造業＞では中途採用意向が6割を超えています。

3. 働き方改革

「長時間労働の是正」に対する取り組み状況

「長時間労働の是正」に対する取り組みについて尋ねたところ（問 12/P. 25）、「行っている」（45.5%）、「行っていない」（54.5%）となりました。取り組みを「行っている」と回答した経営者（n=259）に、具体的にどのような取り組みを行っているかも尋ねました（問 13/P. 26）。その結果、「従業員の意識改革」（65.6%）が最も多く、「マネジャー層の意識改革」（40.2%）、「職場の風土改善」（33.6%）、「有給休暇の取得率向上」（29.0%）、「残業の事前許可制度の導入・強化」（25.9%）が上位 5 項目となっています。一方、「長時間労働の是正」に対する取り組みを「行っていない」と回答した経営者（n=310）に今後の実施予定について尋ねたところ（問 14/P. 27）、「取り組む予定である」が 44.2%、「取り組む予定はない」は 55.8%でした。

2020 年までの有給休暇取得目標

2020 年までに有給休暇取得目標については（問 15/P. 28）、「数値目標は設定しない」（34.8%）が最多となりました。取得率目標 71%以上で業種別に見てみると、＜飲食・学習支援業＞、＜情報通信業＞、＜不動産業＞、＜医療・福祉＞が他の企業と比較して高くなっています。

2020 年東京五輪が与える経営活動への影響

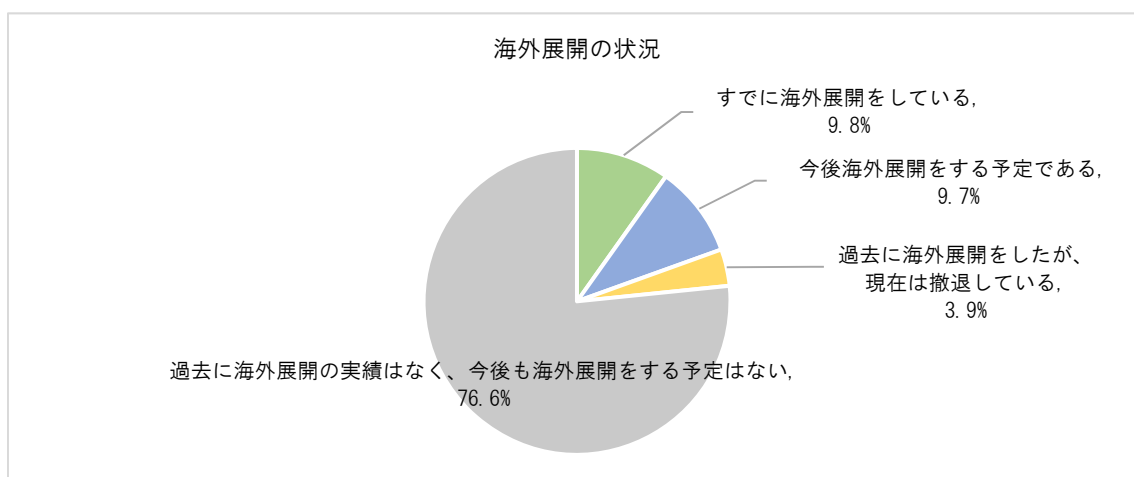
2020 年の東京五輪が与える経営活動への影響について尋ねたところ（問 16/P. 29）、半数以上が「影響はないと思う」と回答しました。その他、「とてもいい影響を受けると思う」（7.6%）、「どちらかと言えばいい影響をいけると思う」（30.8%）、「どちらかと言えば悪い影響を受けると思う」（7.0%）、「とても悪い影響を受けると思う」（2.1%）となりました。

2018年 中小企業の経営施策

データ集

問1. 御社の海外展開の状況について当てはまるものをお選びください。

(SA/n=569)

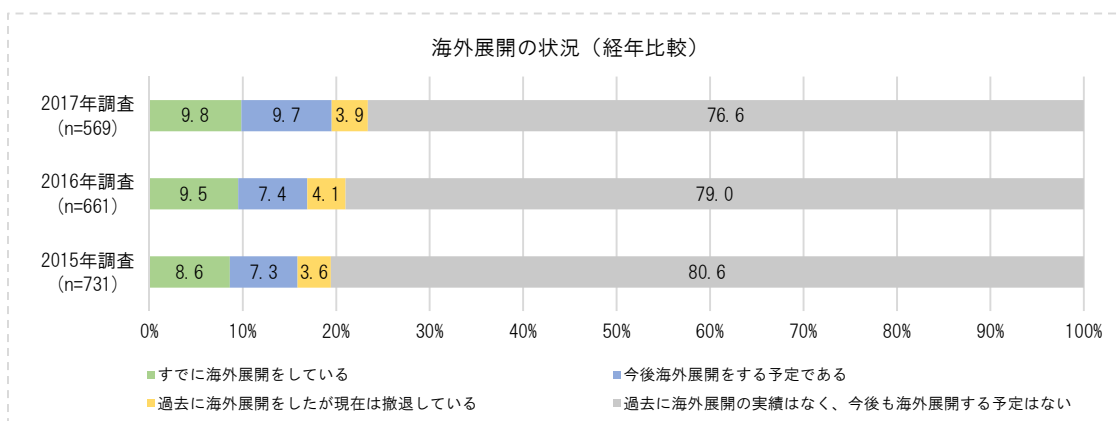


■業種別クロス集計

	全体	建設業	製造業	電気・ガス・熱供給・水道業	情報通信業	運輸業	卸売・小売業	金融・保険業	不動産業	飲食店・宿泊業	医療・福祉	教育・学習支援業	サービス業	その他
すでに海外展開をしている	9.8%	2.8%	19.6%	0.0%	9.8%	6.1%	13.6%	20.0%	6.1%	8.0%	0.0%	4.3%	8.6%	15.0%
今後海外展開をする予定である	9.7%	1.4%	8.7%	14.3%	14.6%	9.1%	6.2%	13.3%	9.1%	16.0%	11.4%	21.7%	11.8%	10.0%
過去に海外展開をしたが、現在は撤退している	3.9%	4.2%	7.6%	14.3%	2.4%	3.0%	4.9%	0.0%	3.0%	0.0%	0.0%	4.3%	3.2%	0.0%
過去に海外展開の実績はなく、今後も海外展開をする予定はない	76.6%	91.5%	64.1%	71.4%	73.2%	81.8%	75.3%	66.7%	81.8%	76.0%	88.6%	69.6%	76.3%	75.0%

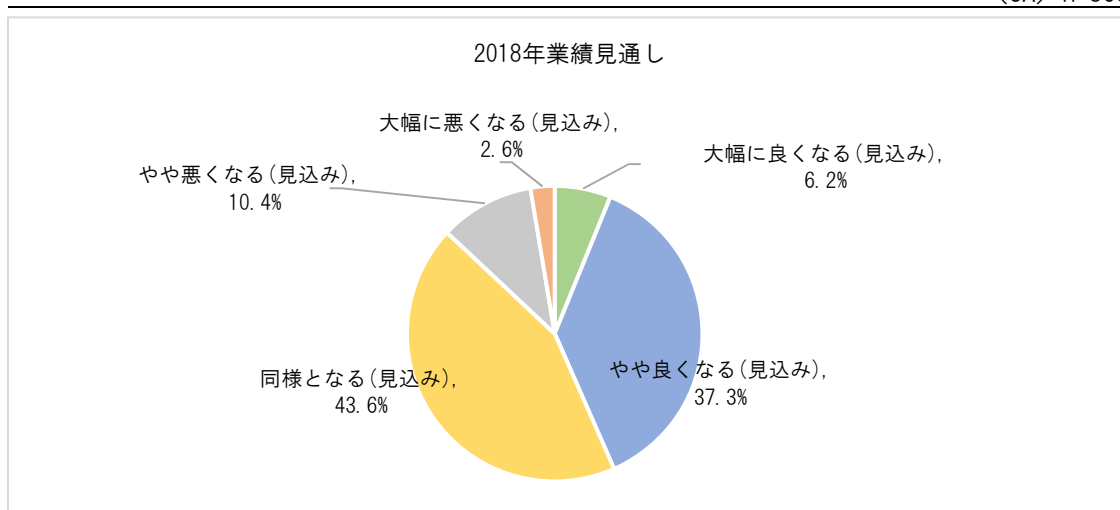
※網掛けは全体+3割以上

■経年比較



問2. 2018年の業績見通しについて、当てはまるものをお選びください。

(SA/n=569)

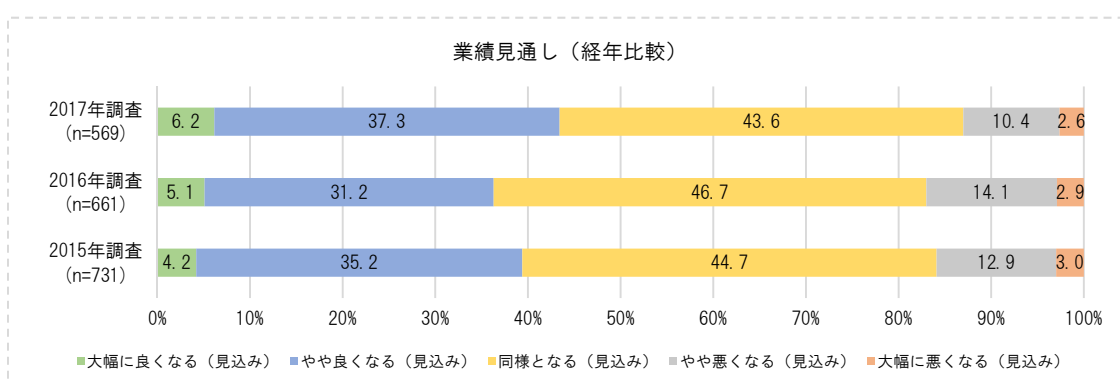


■業種別クロス集計

	全体	建設業	製造業	電気・ガス・ 熱供給・水道業	情報通信業	運輸業	卸売・小売業	金融・保険業	不動産業	飲食店・宿泊業	医療・福祉	教育・学習支援業	サービス業	その他
大幅に上回る(見込み)	6.2%	1.4%	5.4%	0.0%	4.9%	6.1%	7.4%	13.3%	6.1%	12.0%	14.3%	4.3%	4.3%	10.0%
やや上回る(見込み)	37.3%	47.9%	38.0%	42.9%	56.1%	27.3%	37.0%	33.3%	24.2%	32.0%	20.0%	34.8%	38.7%	30.0%
同様となる(見込み)	43.6%	35.2%	39.1%	42.9%	29.3%	48.5%	42.0%	46.7%	66.7%	44.0%	57.1%	56.5%	41.9%	50.0%
やや下回る(見込み)	10.4%	11.3%	10.9%	14.3%	7.3%	18.2%	13.6%	6.7%	3.0%	8.0%	8.6%	4.3%	11.8%	5.0%
大幅に下回る(見込み)	2.6%	4.2%	6.5%	0.0%	2.4%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	4.0%	0.0%	0.0%	3.2%	5.0%

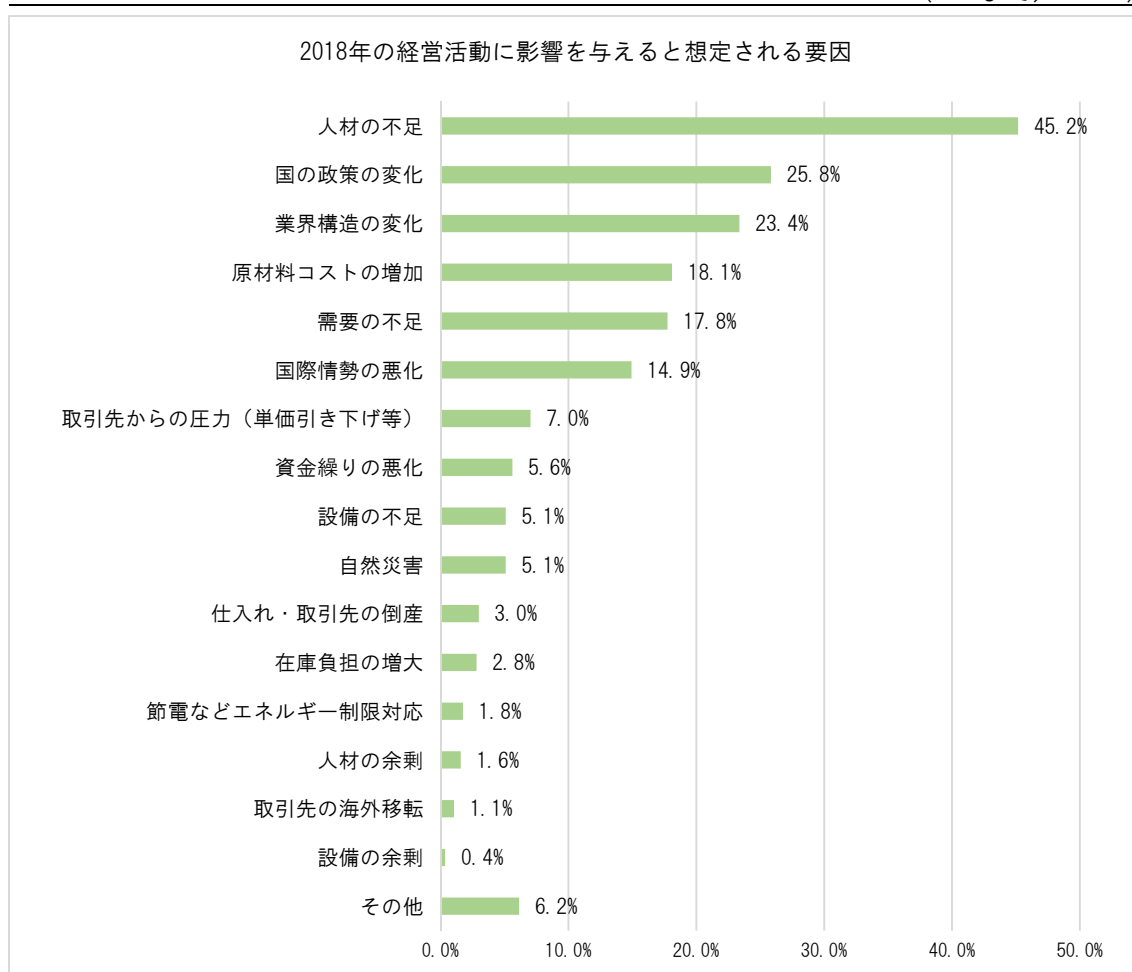
※網掛けは全体+3割以上

■経年比較



問 3. 2018 年の経営活動に影響を与えると想定される要因をお選びください。

(3 つまで / n=569)

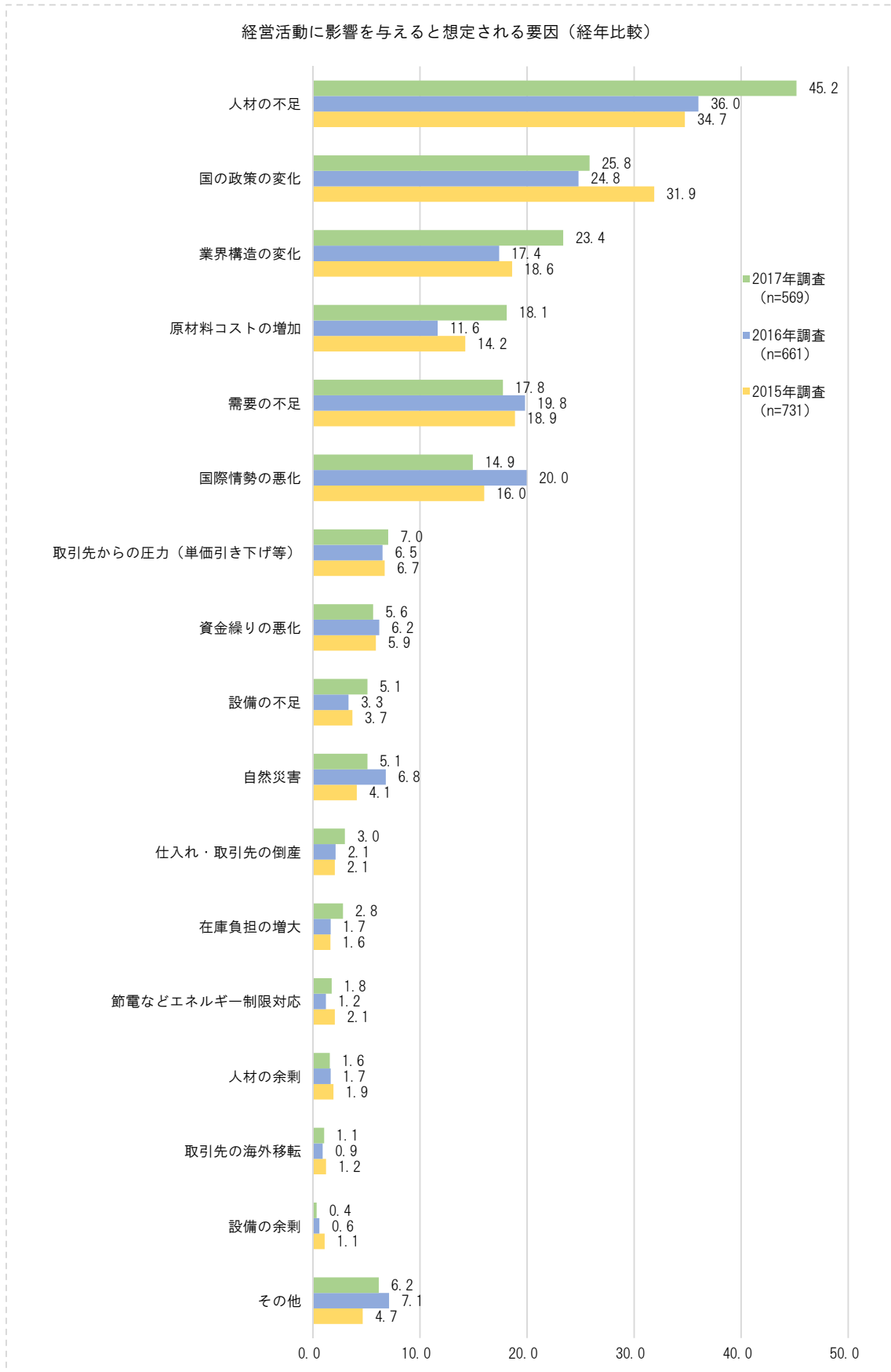


■業種別クロス集計

	全体	建設業	製造業	熱供給・水道業 電気・ガス・	情報通信業	運輸業	卸売・小売業	金融・保険業	不動産業	飲食店・宿泊業	医療・福祉	教育・学習支援業	サービス業	その他
人材の不足	45.2%	59.2%	35.9%	14.3%	63.4%	57.6%	43.2%	40.0%	15.2%	44.0%	57.1%	43.5%	44.1%	40.0%
国の政策の変化	25.8%	29.6%	18.5%	0.0%	22.0%	33.3%	14.8%	53.3%	27.3%	28.0%	60.0%	30.4%	23.7%	15.0%
業界構造の変化	23.4%	26.8%	22.8%	14.3%	17.1%	9.1%	25.9%	26.7%	21.2%	32.0%	22.9%	34.8%	20.4%	35.0%
原材料コストの増加	18.1%	23.9%	27.2%	28.6%	4.9%	24.2%	25.9%	0.0%	6.1%	20.0%	14.3%	4.3%	11.8%	20.0%
需要の不足	17.8%	12.7%	21.7%	14.3%	12.2%	12.1%	33.3%	6.7%	18.2%	12.0%	14.3%	21.7%	15.1%	5.0%
国際情勢の悪化	14.9%	5.6%	23.9%	28.6%	17.1%	6.1%	18.5%	20.0%	21.2%	8.0%	2.9%	4.3%	17.2%	15.0%
取引先からの圧力（単価引き下げ等）	7.0%	4.2%	12.0%	14.3%	9.8%	9.1%	9.9%	0.0%	3.0%	0.0%	2.9%	0.0%	6.5%	10.0%
資金繰りの悪化	5.6%	9.9%	4.3%	0.0%	7.3%	3.0%	8.6%	0.0%	3.0%	8.0%	5.7%	0.0%	4.3%	5.0%
設備の不足	5.1%	2.8%	9.8%	14.3%	2.4%	0.0%	2.5%	0.0%	9.1%	4.0%	2.9%	4.3%	7.5%	5.0%
自然災害	5.1%	5.6%	2.2%	14.3%	2.4%	3.0%	7.4%	20.0%	9.1%	4.0%	2.9%	4.3%	5.4%	0.0%
仕入れ・取引先の倒産	3.0%	0.0%	5.4%	0.0%	2.4%	3.0%	6.2%	0.0%	9.1%	0.0%	0.0%	0.0%	2.2%	0.0%
在庫負担の増大	2.8%	0.0%	4.3%	14.3%	4.9%	0.0%	7.4%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	4.3%	2.2%	0.0%
節電などエネルギー制限対応	1.8%	1.4%	1.1%	28.6%	0.0%	6.1%	1.2%	0.0%	3.0%	0.0%	0.0%	0.0%	1.1%	5.0%
人材の余剰	1.6%	1.4%	1.1%	0.0%	2.4%	6.1%	1.2%	0.0%	0.0%	0.0%	2.9%	0.0%	2.2%	0.0%
取引先の海外移転	1.1%	0.0%	3.3%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	8.0%	0.0%	0.0%	1.1%	0.0%
設備の余剰	0.4%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	3.0%	0.0%	0.0%	0.0%	1.1%	0.0%
その他	6.2%	0.0%	6.5%	0.0%	7.3%	3.0%	4.9%	6.7%	18.2%	8.0%	2.9%	8.7%	8.6%	5.0%

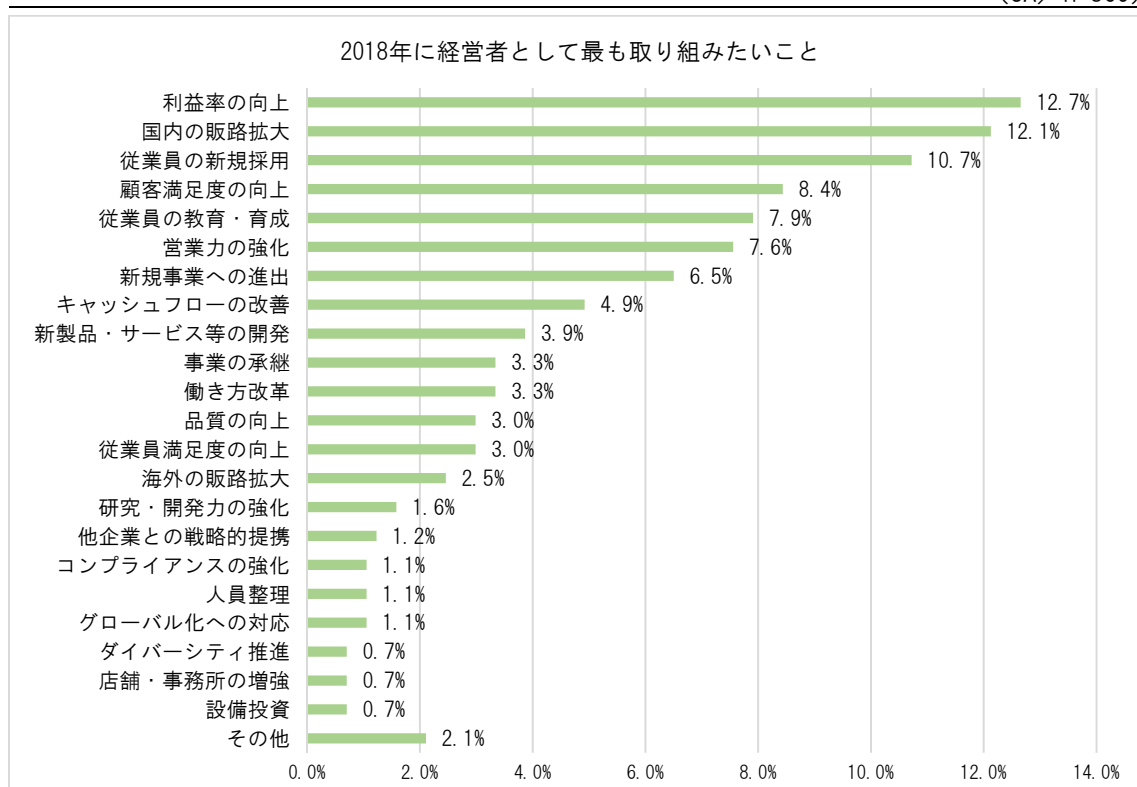
※網掛けは全体+3%以上

■経年比較



問 4. 2018年に経営者として最も取り組みたいことを何ですか。

(SA/n=569)

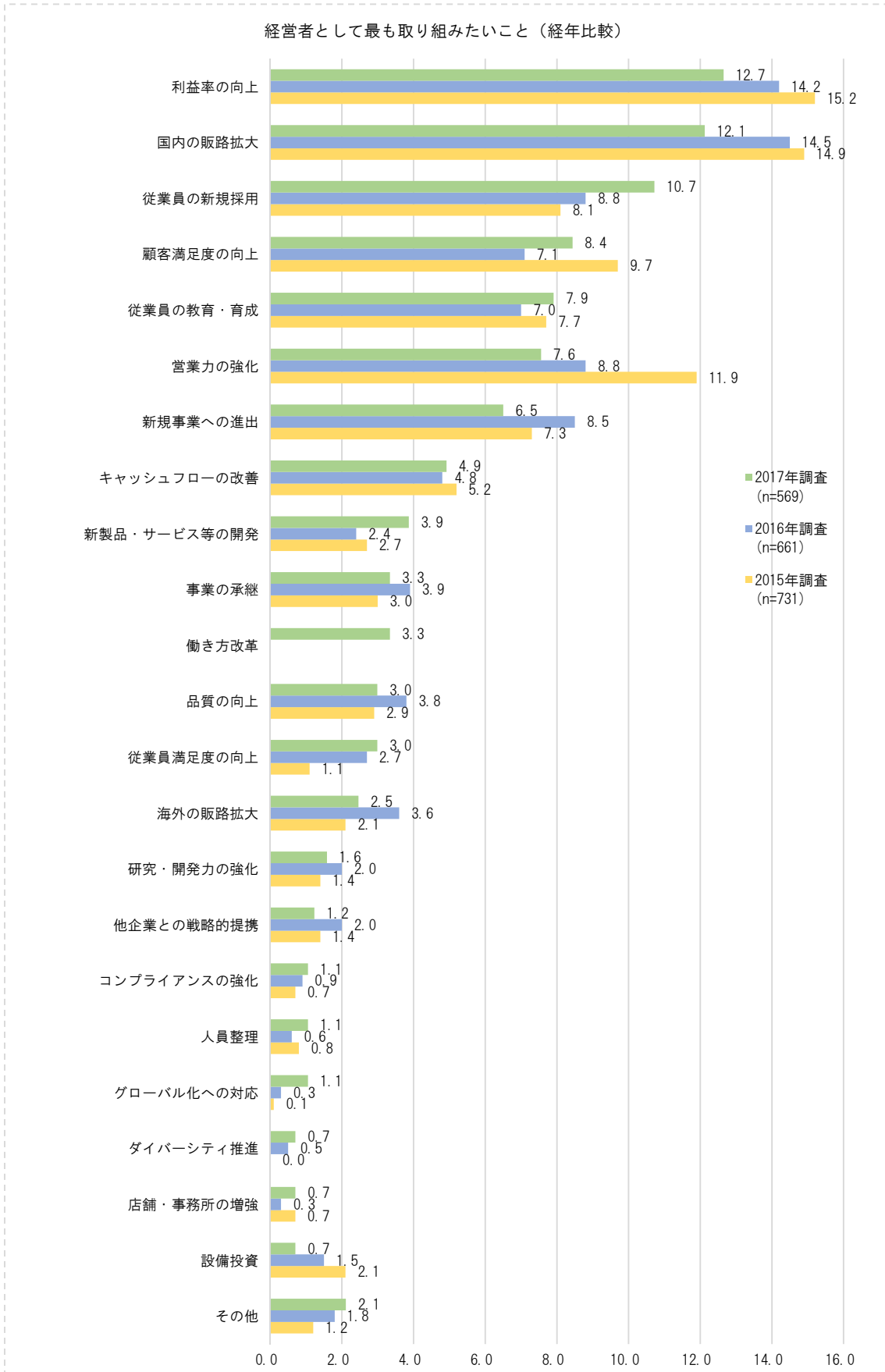


■業種別クロス集計

	全体	建設業	製造業	電気・ガス・熱供給・水道業	情報通信業	運輸業	卸売・小売業	金融・保険業	不動産業	飲食店・宿泊業	医療・福祉	教育・学習支援業	サービス業	その他
利益率の向上	12.7%	18.3%	15.2%	14.3%	7.3%	9.1%	11.1%	0.0%	15.2%	8.0%	17.1%	13.0%	11.8%	10.0%
国内の販路拡大	12.1%	1.4%	19.6%	14.3%	19.5%	3.0%	17.3%	26.7%	9.1%	4.0%	11.4%	4.3%	11.8%	10.0%
従業員の新規採用	10.7%	23.9%	10.9%	0.0%	7.3%	24.2%	7.4%	6.7%	3.0%	8.0%	11.4%	4.3%	6.5%	10.0%
顧客満足度の向上	8.4%	8.5%	2.2%	14.3%	4.9%	6.1%	9.9%	0.0%	9.1%	24.0%	5.7%	8.7%	15.1%	0.0%
従業員の教育・育成	7.9%	14.1%	5.4%	14.3%	7.3%	9.1%	11.1%	6.7%	0.0%	4.0%	5.7%	8.7%	6.5%	10.0%
営業力の強化	7.6%	5.6%	4.3%	14.3%	4.9%	3.0%	13.6%	13.3%	9.1%	0.0%	5.7%	0.0%	11.8%	10.0%
新規事業への進出	6.5%	2.8%	3.3%	0.0%	7.3%	9.1%	4.9%	0.0%	15.2%	16.0%	2.9%	0.0%	10.8%	10.0%
キャッシュフローの改善	4.9%	4.2%	7.6%	0.0%	7.3%	0.0%	6.2%	0.0%	3.0%	4.0%	11.4%	8.7%	2.2%	0.0%
新製品・サービス等の開発	3.9%	0.0%	5.4%	14.3%	9.8%	0.0%	2.5%	0.0%	3.0%	0.0%	2.9%	21.7%	2.2%	5.0%
事業の承継	3.3%	5.6%	0.0%	0.0%	0.0%	9.1%	3.7%	6.7%	12.1%	0.0%	0.0%	8.7%	2.2%	0.0%
働き方改革	3.3%	7.0%	2.2%	0.0%	2.4%	6.1%	0.0%	0.0%	3.0%	0.0%	5.7%	8.7%	3.2%	5.0%
品質の向上	3.0%	0.0%	3.3%	0.0%	2.4%	3.0%	3.7%	6.7%	6.1%	0.0%	0.0%	4.3%	4.3%	5.0%
従業員満足度の向上	3.0%	2.8%	2.2%	0.0%	2.4%	3.0%	1.2%	0.0%	0.0%	0.0%	14.3%	0.0%	4.3%	5.0%
海外の販路拡大	2.5%	0.0%	4.3%	0.0%	4.9%	0.0%	2.5%	13.3%	3.0%	8.0%	0.0%	0.0%	1.1%	0.0%
研究・開発力の強化	1.6%	1.4%	3.3%	0.0%	2.4%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	4.3%	2.2%	5.0%
他企業との戦略的提携	1.2%	1.4%	2.2%	0.0%	2.4%	0.0%	1.2%	0.0%	0.0%	8.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
コンプライアンスの強化	1.1%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	3.0%	0.0%	13.3%	0.0%	0.0%	2.9%	4.3%	0.0%	5.0%
人員整理	1.1%	1.4%	1.1%	0.0%	0.0%	6.1%	2.5%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
グローバル化への対応	1.1%	0.0%	2.2%	0.0%	2.4%	3.0%	0.0%	0.0%	0.0%	4.0%	0.0%	0.0%	0.0%	5.0%
ダイバーシティ推進	0.7%	0.0%	0.0%	14.3%	2.4%	0.0%	0.0%	0.0%	3.0%	4.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
店舗・事務所の増強	0.7%	0.0%	1.1%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	4.0%	2.9%	0.0%	1.1%	0.0%
設備投資	0.7%	1.4%	1.1%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	4.0%	0.0%	0.0%	1.1%	0.0%
その他	2.1%	0.0%	3.3%	0.0%	2.4%	3.0%	1.2%	6.7%	6.1%	0.0%	0.0%	0.0%	2.2%	5.0%

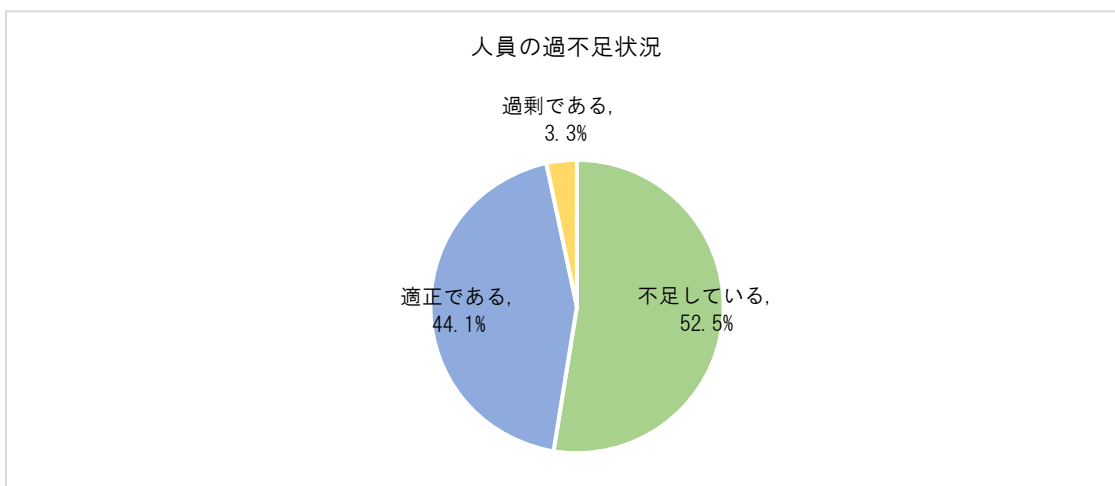
※網掛けは全体+3以上

■ 経年比較



問 5. 御社の現在の人員の過不足状況について、当てはまるものをお選びください。

(SA/n=569)

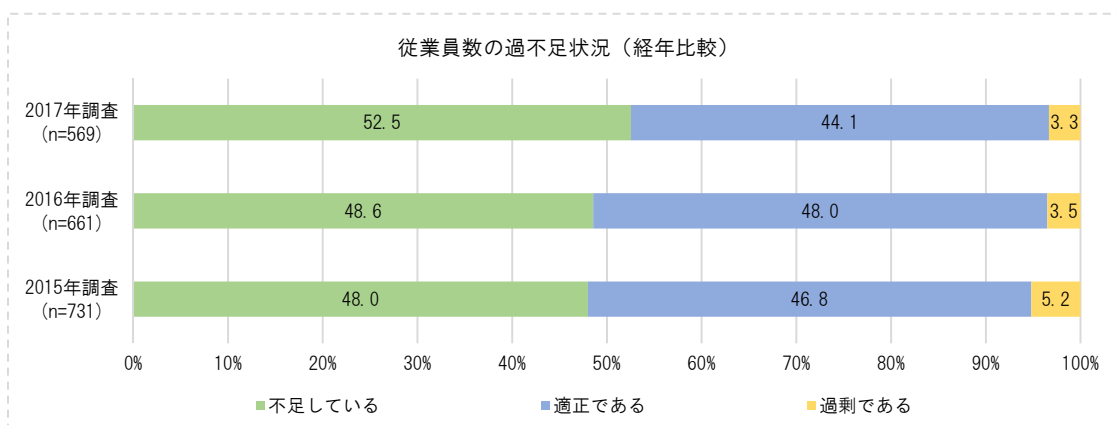


■ 経年比較

	全体	建設業	製造業	電気・ガス・ 熱供給・水道業	情報通信業	運輸業	卸売・小売業	金融・保険業	不動産業	飲食店・宿泊業	医療・福祉	教育・学習支援業	サービス業	その他
不足している	52.5%	70.4%	52.2%	28.6%	58.5%	60.6%	51.9%	46.7%	27.3%	60.0%	57.1%	43.5%	46.2%	45.0%
適正である	44.1%	28.2%	41.3%	57.1%	34.1%	36.4%	45.7%	53.3%	69.7%	40.0%	40.0%	47.8%	52.7%	55.0%
過剰である	3.3%	1.4%	6.5%	14.3%	7.3%	3.0%	2.5%	0.0%	3.0%	0.0%	2.9%	8.7%	1.1%	0.0%

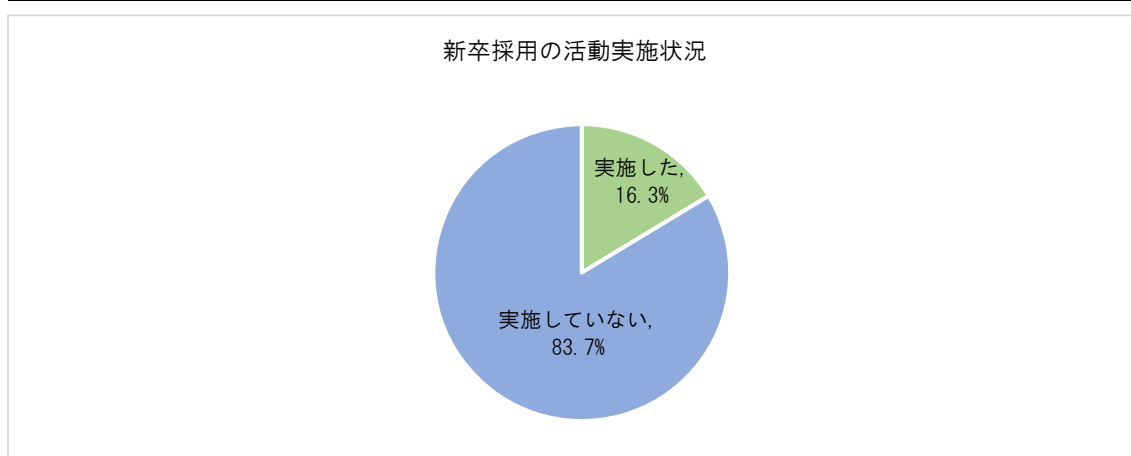
※網掛けは全体+3割以上

■ 経年比較



問 6. 2018 年入社の新卒採用を実施しましたか。

(SA/n=569)

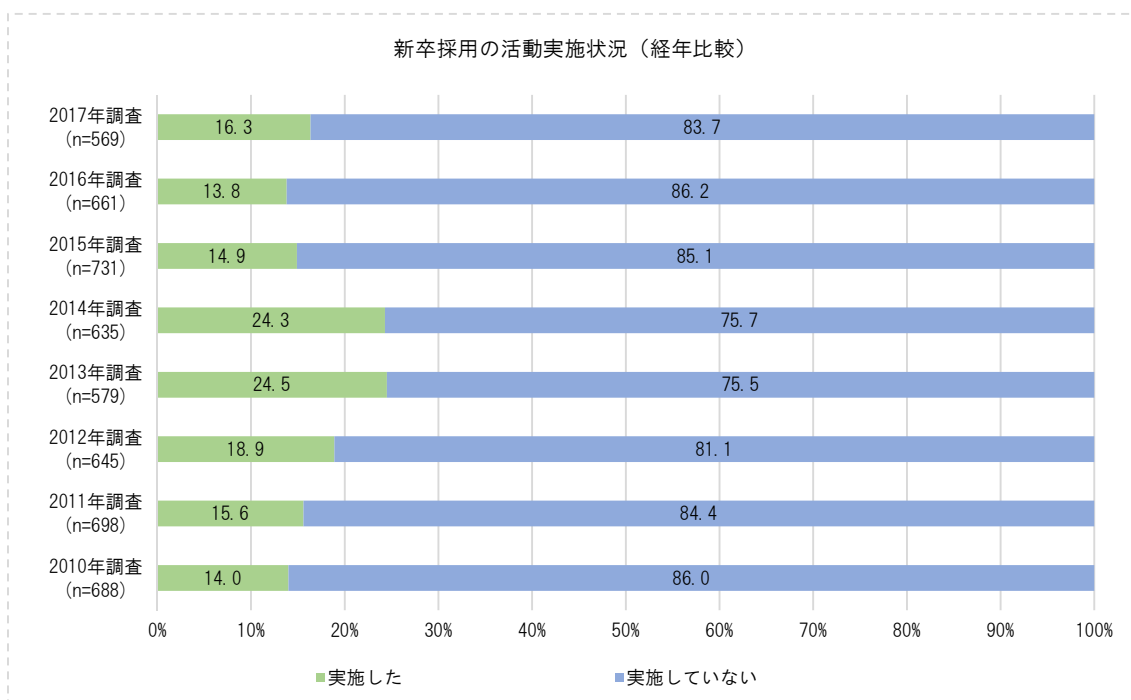


■業種別クロス集計

	全体	建設業	製造業	電気・ガス・熱供給・水道業	情報通信業	運輸業	卸売・小売業	金融・保険業	不動産業	飲食店・宿泊業	医療・福祉	教育・学習支援業	サービス業	その他
実施した	16.3%	14.1%	13.0%	28.6%	29.3%	15.2%	9.9%	13.3%	30.3%	12.0%	22.9%	26.1%	14.0%	10.0%
実施していない	83.7%	85.9%	87.0%	71.4%	70.7%	84.8%	90.1%	86.7%	69.7%	88.0%	77.1%	73.9%	86.0%	90.0%

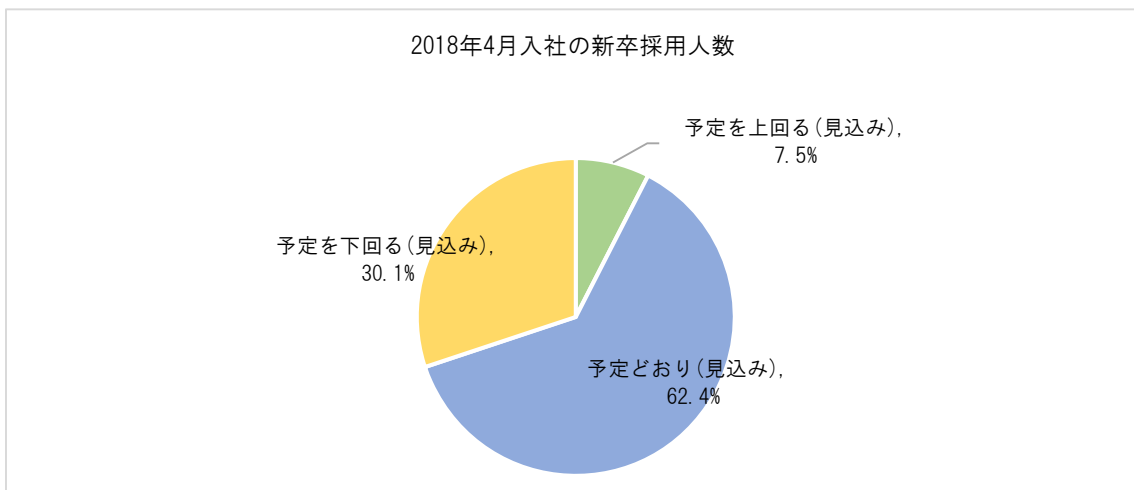
※網掛けは全体+3割以上

■経年比較



問7. 2018年4月入社の新卒採用人数(見込み)をお答えください。

(SA/問6で新卒採用活動を「実施した」とした回答者 n=93)

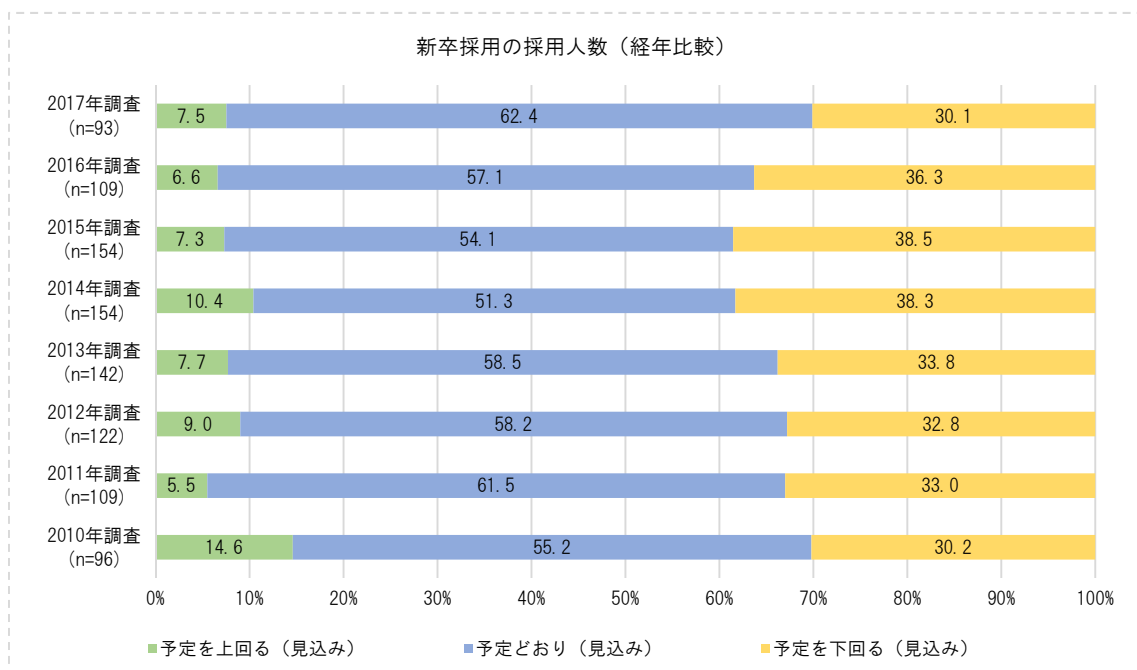


■業種別クロス集計

	全体	建設業	製造業	電気・ガス・熱供給・水道業	情報通信業	運輸業	卸売・小売業	金融・保険業	不動産業	飲食店・宿泊業	医療・福祉	教育・学習支援業	サービス業	その他
予定を上回る(見込み)	7.5%	10.0%	16.7%	0.0%	8.3%	20.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	25.0%	0.0%	0.0%	0.0%
予定どおり(見込み)	62.4%	60.0%	50.0%	100.0%	58.3%	60.0%	62.5%	100.0%	90.0%	66.7%	37.5%	66.7%	61.5%	50.0%
予定を下回る(見込み)	30.1%	30.0%	33.3%	0.0%	33.3%	20.0%	37.5%	0.0%	10.0%	33.3%	37.5%	33.3%	38.5%	50.0%

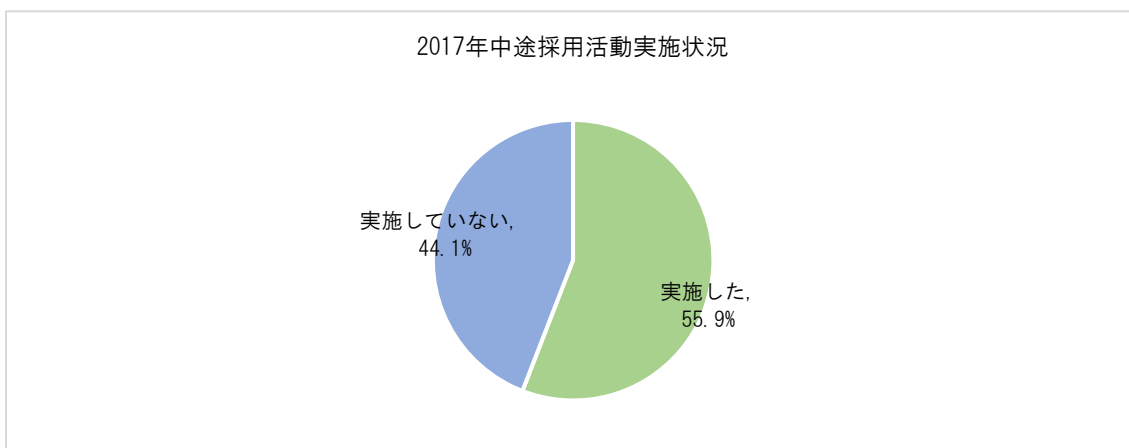
※網掛けは全体+3割以上

■経年比較



問 8. 昨年（2017年）の中途採用活動の実施状況についてお答えください。

(SA/n=569)

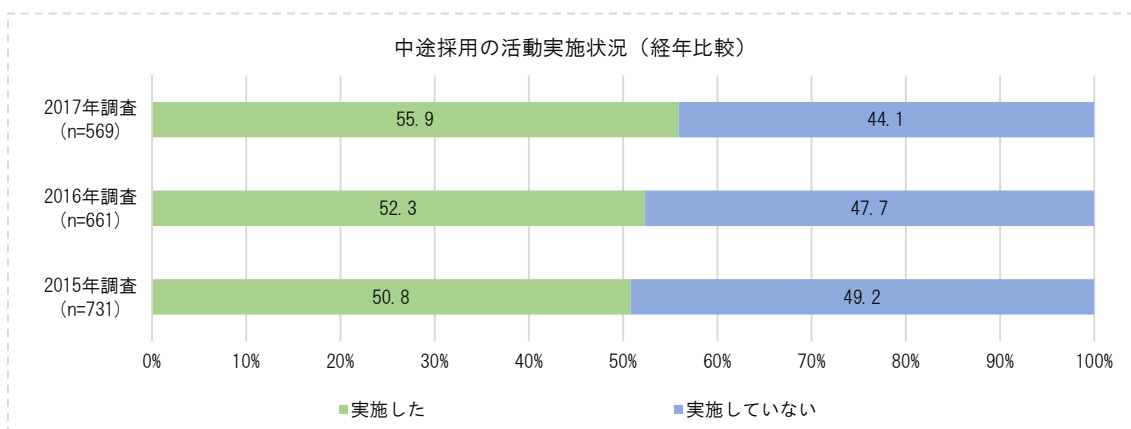


■業種別クロス集計

	全体	建設業	製造業	電気・ガス・ 熱供給・水道業	情報通信業	運輸業	卸売・小売業	金融・保険業	不動産業	飲食店・宿泊業	医療・福祉	教育・学習支援業	サービス業	その他
実施した	55.9%	62.0%	54.3%	57.1%	61.0%	57.6%	48.1%	60.0%	45.5%	52.0%	74.3%	60.9%	53.8%	50.0%
実施していない	44.1%	38.0%	45.7%	42.9%	39.0%	42.4%	51.9%	40.0%	54.5%	48.0%	25.7%	39.1%	46.2%	50.0%

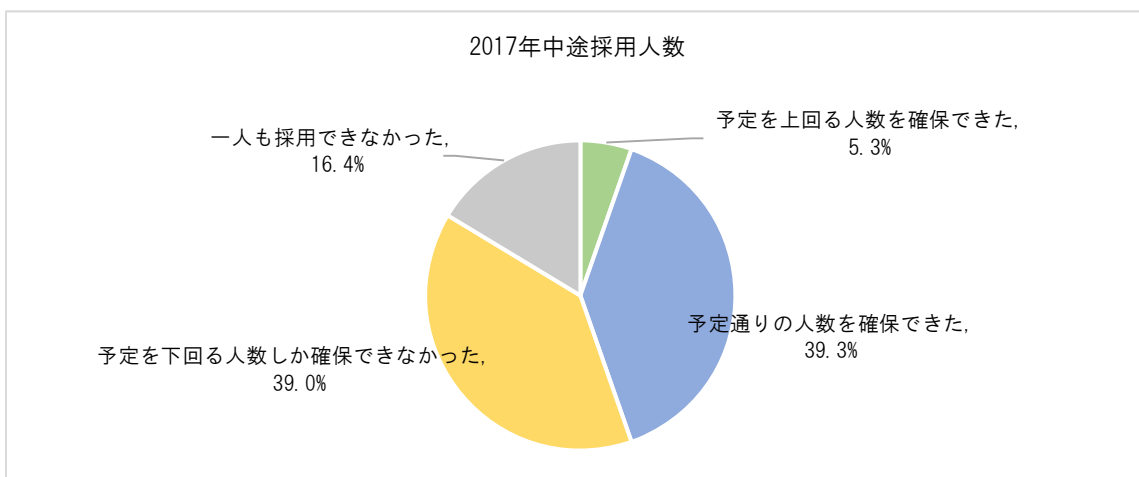
※網掛けは全体+3割以上

■経年比較



問 9. 2017 年の中途採用人数についてお答えください。

(SA/問8で中途採用活動を「実施した」とした回答者 n=318)

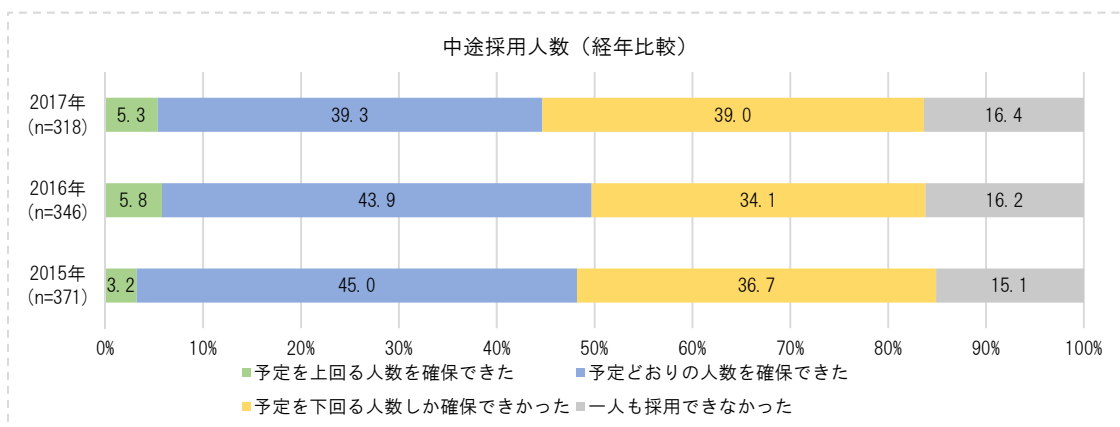


■業種別クロス集計

	全体	建設業	製造業	熱供給・水道業	電気・ガス・熱供給・水道業	情報通信業	運輸業	卸売・小売業	金融・保険業	不動産業	飲食店・宿泊業	医療・福祉	教育・学習支援業	サービス業	その他
予定を上回る人数を確保できた	5.3%	2.3%	4.0%	0.0%	20.0%	5.3%	5.1%	0.0%	13.3%	0.0%	3.8%	14.3%	2.0%	0.0%	
予定通りの人数を確保できた	39.3%	34.1%	30.0%	75.0%	24.0%	21.1%	48.7%	55.6%	73.3%	38.5%	26.9%	57.1%	48.0%	30.0%	
予定を下回る人数しか確保できなかった	39.0%	38.6%	50.0%	25.0%	32.0%	57.9%	30.8%	22.2%	13.3%	46.2%	50.0%	21.4%	36.0%	60.0%	
一人も採用できなかった	16.4%	25.0%	16.0%	0.0%	24.0%	15.8%	15.4%	22.2%	0.0%	15.4%	19.2%	7.1%	14.0%	10.0%	

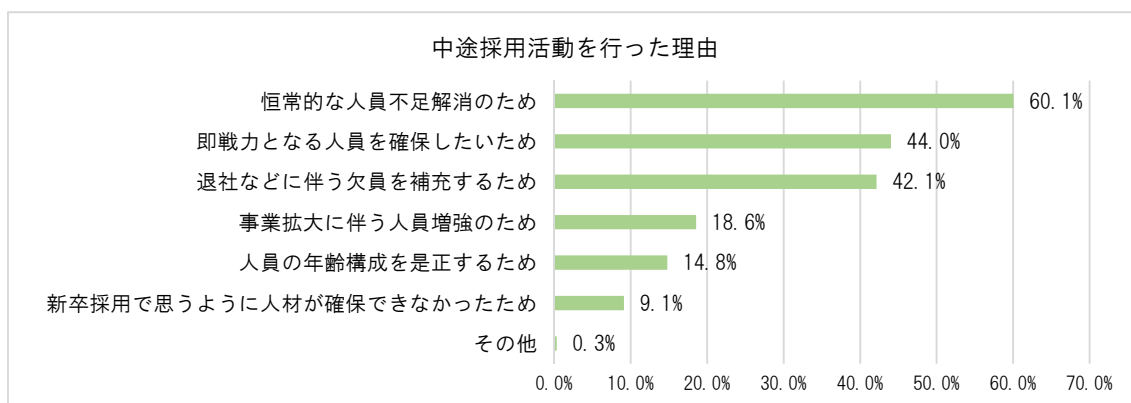
※網掛けは全体+3割以上

■経年比較



問 10. 2017 年の中途採用活動の実施理由についてお答えください。

(MA/問 9 で中途採用活動を「実施した」とした回答者 n=318)

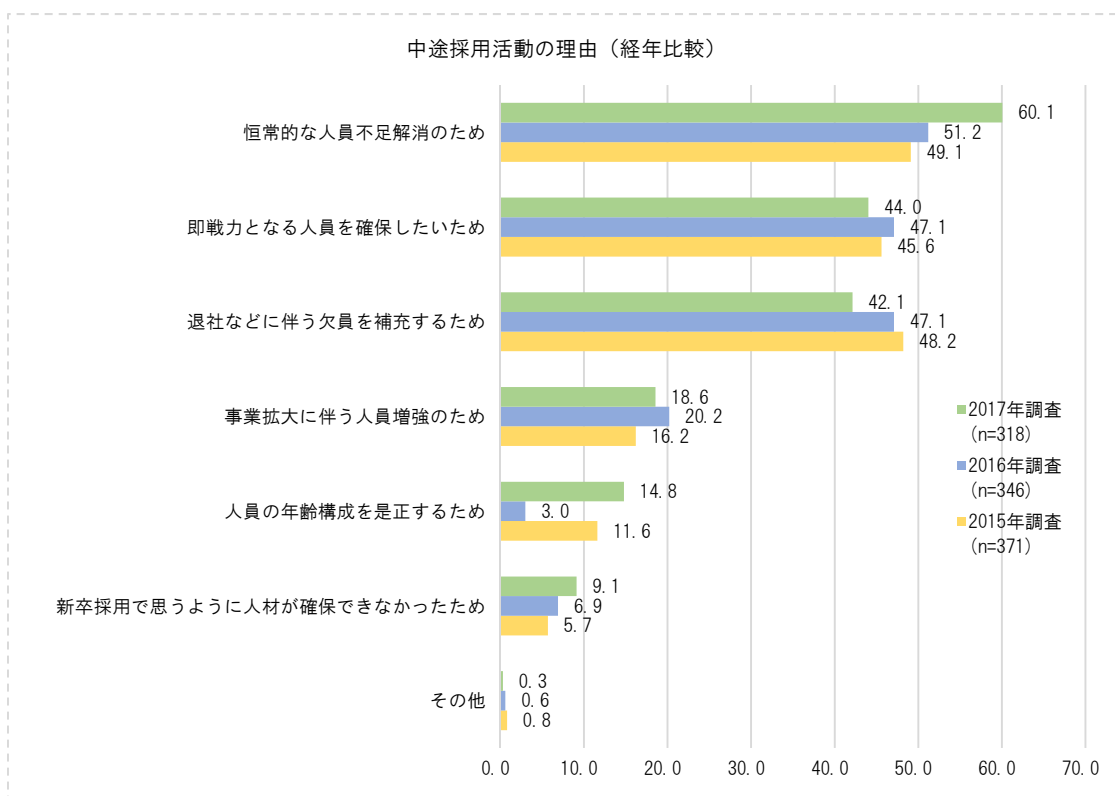


■業種別クロス集計

	全体	建設業	製造業	熱供給・水道業・電気・ガス	情報通信業	運輸業	卸売・小売業	金融・保険業	不動産業	飲食店・宿泊業	医療・福祉	教育・学習支援業	サービス業	その他
恒常的な人員不足解消のため	60.1%	65.9%	62.0%	50.0%	80.0%	78.9%	56.4%	33.3%	46.7%	53.8%	57.7%	50.0%	54.0%	60.0%
即戦力となる人員を確保したいため	44.0%	45.5%	48.0%	25.0%	68.0%	26.3%	43.6%	44.4%	46.7%	53.8%	42.3%	21.4%	40.0%	40.0%
退社などに伴う欠員を補充するため	42.1%	43.2%	52.0%	0.0%	24.0%	47.4%	46.2%	22.2%	40.0%	61.5%	42.3%	64.3%	36.0%	20.0%
事業拡大に伴う人員増強のため	18.6%	22.7%	18.0%	0.0%	20.0%	15.8%	20.5%	11.1%	26.7%	23.1%	7.7%	7.1%	22.0%	20.0%
人員の年齢構成を是正するため	14.8%	22.7%	18.0%	25.0%	12.0%	26.3%	20.5%	22.2%	0.0%	0.0%	0.0%	7.1%	10.0%	30.0%
新卒採用で思うように人材が確保できなかったため	9.1%	13.6%	12.0%	25.0%	8.0%	10.5%	10.3%	0.0%	0.0%	7.7%	11.5%	0.0%	4.0%	20.0%
その他	0.3%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	10.0%

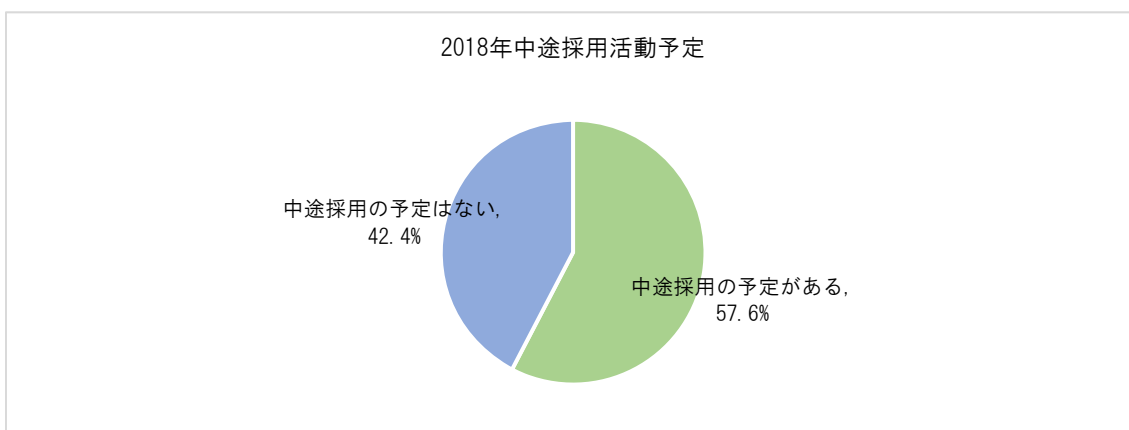
※網掛けは全体+3%以上

■経年比較



問 11. 2018 年の中途採用予定についてお答えください。

(SA/n=569)

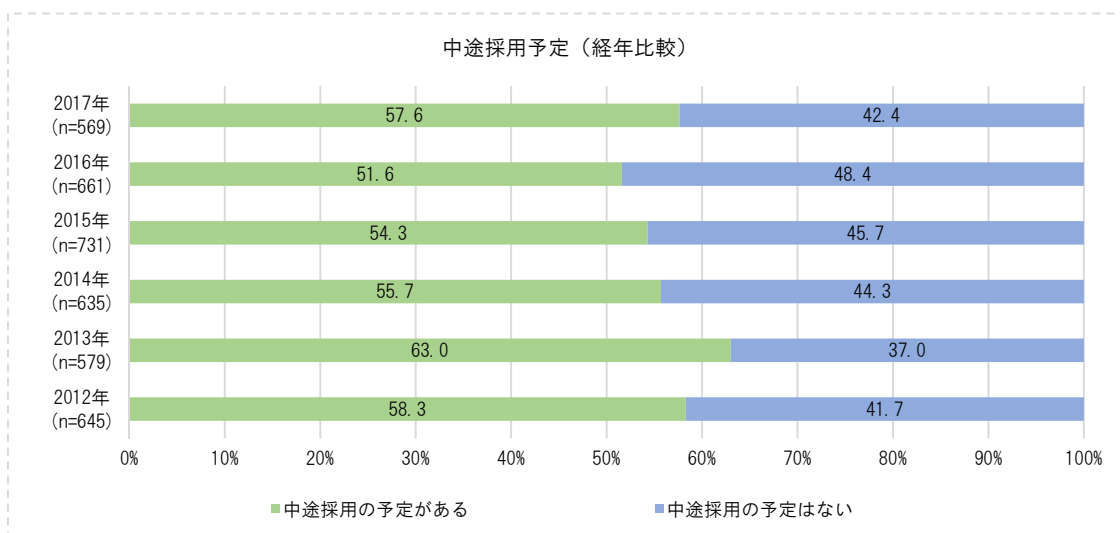


■業種別クロス集計

	全体	建設業	製造業	電気・ガス・ 熱供給・水道業	情報通信業	運輸業	卸売・小売業	金融・保険業	不動産業	飲食店・宿泊業	医療・福祉	教育・学習支援業	サービス業	その他
中途採用の予定がある	57.6%	64.8%	62.0%	57.1%	63.4%	66.7%	48.1%	60.0%	39.4%	52.0%	68.6%	47.8%	57.0%	55.0%
中途採用の予定はない	42.4%	35.2%	38.0%	42.9%	36.6%	33.3%	51.9%	40.0%	60.6%	48.0%	31.4%	52.2%	43.0%	45.0%

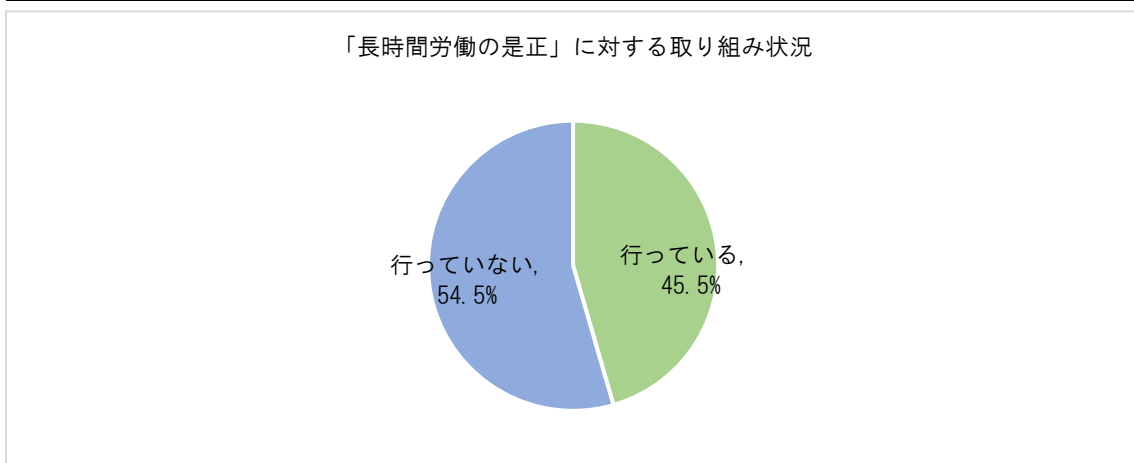
※網掛けは全体+3割以上

■経年比較



問 12. 御社では「長時間労働の是正」に対する取り組みを行っていますか。

(SA/n=569)



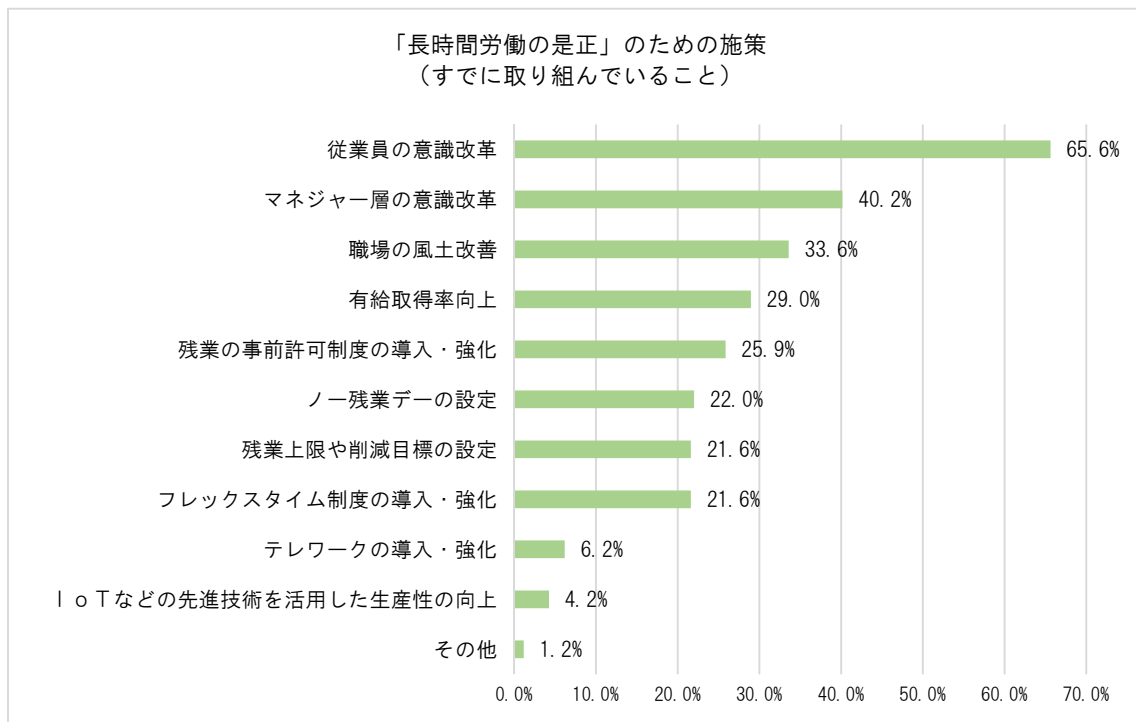
■業種別クロス集計

	全体	建設業	製造業	電気・ガス・ 熱供給・水道業	情報通信業	運輸業	卸売・小売業	金融・保険業	不動産業	飲食店・宿泊業	医療・福祉	教育・学習支援業	サービス業	その他
行っている	45.5%	36.6%	45.7%	14.3%	46.3%	48.5%	43.2%	46.7%	39.4%	48.0%	62.9%	56.5%	49.5%	35.0%
行っていない	54.5%	63.4%	54.3%	85.7%	53.7%	51.5%	56.8%	53.3%	60.6%	52.0%	37.1%	43.5%	50.5%	65.0%

※網掛けは全体+3割以上

問 13. 「長時間労働の是正」のために取り組んでいる施策をお選びください。

(MA/問12で「行っている」とした回答者 n=259)



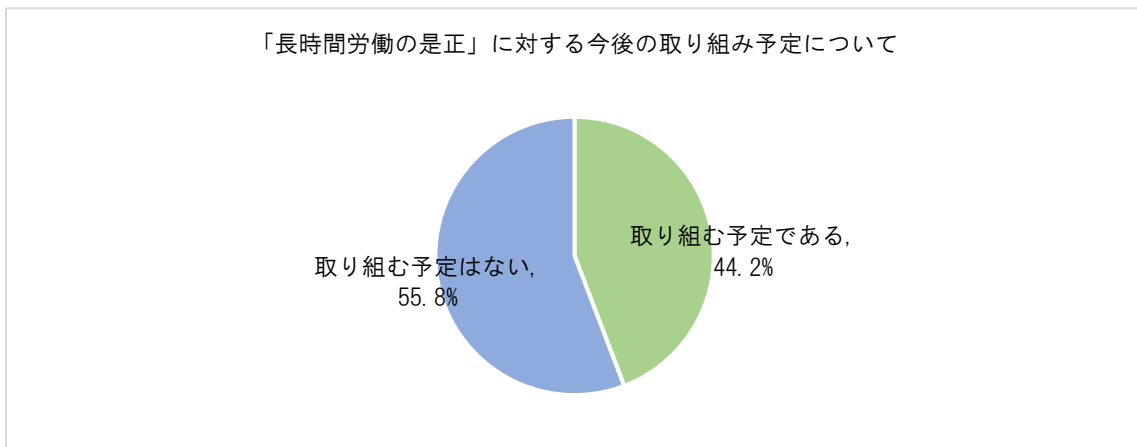
■業種別クロス集計

	全体	建設業	製造業	熱供給・水道業 電気・ガス・ 熱供給	情報通信業	運輸業	卸売・小売業	金融・保険業	不動産業	飲食店・宿泊業	医療・福祉	教育・学習支援業	サービス業	その他
従業員の意識改革	65.6%	76.9%	69.0%	100.0%	63.2%	37.5%	74.3%	28.6%	38.5%	58.3%	68.2%	61.5%	71.7%	85.7%
マネージャー層の意識改革	40.2%	34.6%	45.2%	0.0%	42.1%	31.3%	34.3%	28.6%	38.5%	41.7%	22.7%	53.8%	52.2%	42.9%
職場の風土改善	33.6%	53.8%	23.8%	0.0%	26.3%	50.0%	31.4%	14.3%	30.8%	25.0%	31.8%	30.8%	37.0%	42.9%
有給取得率向上	29.0%	23.1%	26.2%	0.0%	52.6%	18.8%	20.0%	28.6%	38.5%	25.0%	40.9%	30.8%	28.3%	28.6%
残業の事前許可制度の導入・強化	25.9%	23.1%	47.6%	0.0%	21.1%	18.8%	25.7%	28.6%	30.8%	16.7%	27.3%	23.1%	17.4%	0.0%
ノー残業デーの設定	22.0%	19.2%	28.6%	0.0%	42.1%	12.5%	31.4%	14.3%	15.4%	0.0%	4.5%	23.1%	21.7%	28.6%
フレックスタイム制度の導入・強化	21.6%	15.4%	16.7%	0.0%	47.4%	6.3%	14.3%	28.6%	23.1%	8.3%	22.7%	7.7%	34.8%	28.6%
残業上限や削減目標の設定	21.6%	15.4%	26.2%	0.0%	47.4%	25.0%	14.3%	0.0%	0.0%	33.3%	13.6%	15.4%	30.4%	0.0%
テレワークの導入・強化	6.2%	3.8%	4.8%	0.0%	21.1%	0.0%	2.9%	14.3%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	13.0%	14.3%
I o Tなどの先進技術を活用した生産性の向上	4.2%	3.8%	0.0%	0.0%	10.5%	0.0%	2.9%	14.3%	0.0%	0.0%	4.5%	0.0%	6.5%	28.6%
その他	1.2%	0.0%	2.4%	0.0%	0.0%	12.5%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%

※網掛けは全体+3割以上

問 14. 御社では「長時間労働の是正」に対する取り組みを行っていますか。

(MA/問12で「行っていない」とした回答者 n=310)



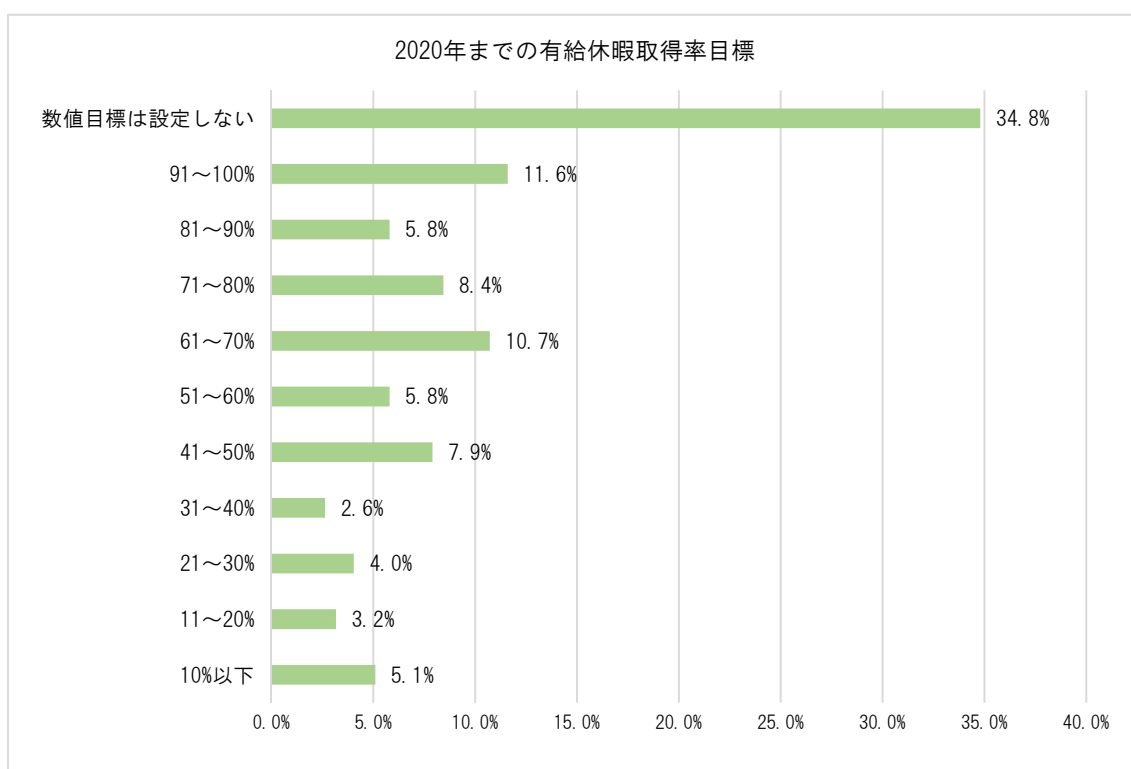
■業種別クロス集計

	全体	建設業	製造業	電気・ガス・ 熱供給・水道業	情報通信業	運輸業	卸売・小売業	金融・保険業	不動産業	飲食店・宿泊業	医療・福祉	教育・学習支援業	サービス業	その他
取り組む予定である	44.2%	57.8%	38.0%	66.7%	40.9%	41.2%	41.3%	37.5%	50.0%	61.5%	46.2%	40.0%	31.9%	53.8%
取り組む予定はない	55.8%	42.2%	62.0%	33.3%	59.1%	58.8%	58.7%	62.5%	50.0%	38.5%	53.8%	60.0%	68.1%	46.2%

※網掛けは全体+3割以上

問 15. 御社における 2020 年までに達成したい有給休暇の取得率(数値目標)をお選びください。

(SA/n=569)



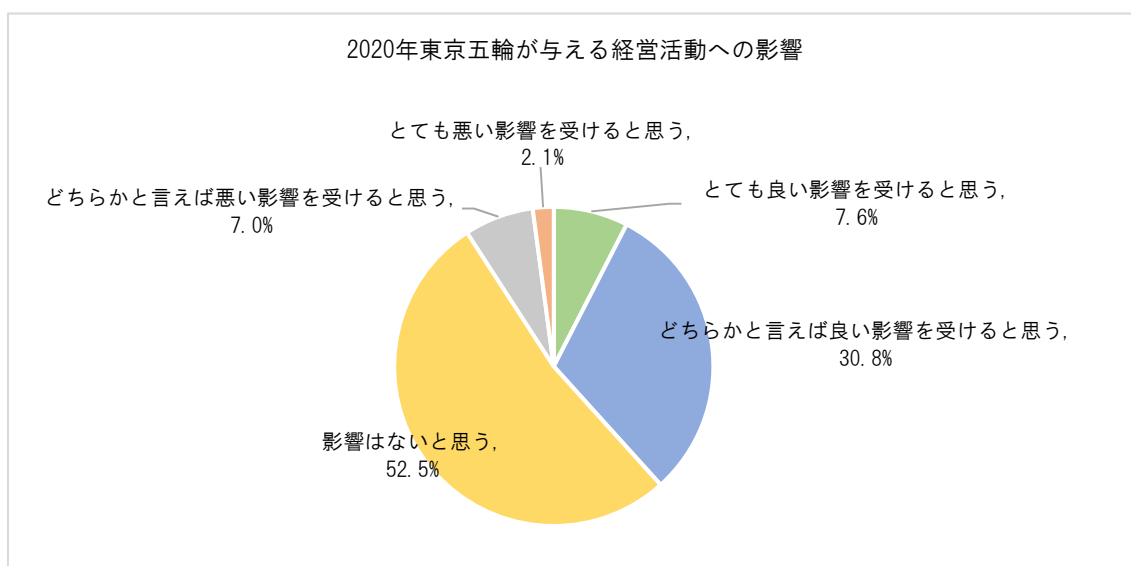
■業種別クロス集計

	全体	建設業	製造業	熱供給・水道業 電気・ガス・	情報通信業	運輸業	卸売・小売業	金融・保険業	不動産業	飲食店・宿泊業	医療・福祉	教育・学習支援業	サービス業	その他
数値目標は設定しない	34.8%	38.0%	35.9%	28.6%	36.6%	36.4%	30.9%	26.7%	27.3%	40.0%	40.0%	47.8%	31.2%	35.0%
91~100%	11.6%	5.6%	10.9%	0.0%	26.8%	0.0%	8.6%	20.0%	18.2%	4.0%	14.3%	21.7%	14.0%	5.0%
81~90%	5.8%	5.6%	2.2%	14.3%	9.8%	0.0%	4.9%	0.0%	15.2%	4.0%	5.7%	0.0%	9.7%	5.0%
71~80%	8.4%	8.5%	7.6%	0.0%	4.9%	12.1%	7.4%	13.3%	12.1%	0.0%	11.4%	8.7%	8.6%	15.0%
61~70%	10.7%	12.7%	13.0%	0.0%	7.3%	15.2%	12.3%	6.7%	12.1%	16.0%	8.6%	4.3%	7.5%	10.0%
51~60%	5.8%	1.4%	6.5%	14.3%	0.0%	3.0%	4.9%	6.7%	9.1%	4.0%	2.9%	4.3%	10.8%	15.0%
41~50%	7.9%	9.9%	5.4%	28.6%	12.2%	18.2%	11.1%	6.7%	3.0%	4.0%	5.7%	0.0%	6.5%	0.0%
31~40%	2.6%	1.4%	5.4%	14.3%	0.0%	0.0%	2.5%	6.7%	0.0%	16.0%	0.0%	4.3%	0.0%	0.0%
21~30%	4.0%	4.2%	6.5%	0.0%	0.0%	3.0%	4.9%	0.0%	0.0%	0.0%	8.6%	0.0%	6.5%	0.0%
11~20%	3.2%	7.0%	1.1%	0.0%	0.0%	0.0%	4.9%	0.0%	3.0%	8.0%	2.9%	4.3%	2.2%	5.0%
10%以下	5.1%	5.6%	5.4%	0.0%	2.4%	12.1%	7.4%	13.3%	0.0%	4.0%	0.0%	4.3%	3.2%	10.0%

※網掛けは全体+3割以上

問 16. 2020 年に開催される東京五輪は、御社の経営活動にどのような影響があると思いますか。

(SA/n=569)



■業種別クロス集計

	全体	建設業	製造業	電気・ガス・ 熱供給・水道業	情報通信業	運輸業	卸売・小売業	金融・保険業	不動産業	飲食店・宿泊業	医療・福祉	教育・学習支援業	サービス業	その他
とても良い影響を受けると思う	7.6%	5.6%	7.6%	14.3%	12.2%	9.1%	12.3%	6.7%	3.0%	4.0%	8.6%	0.0%	5.4%	10.0%
どちらかと言えば良い影響を受けると思う	30.8%	33.8%	35.9%	14.3%	39.0%	36.4%	30.9%	20.0%	30.3%	20.0%	8.6%	17.4%	35.5%	30.0%
どちらかと言えば悪い影響を受けると思う	7.0%	14.1%	6.5%	14.3%	4.9%	15.2%	6.2%	0.0%	6.1%	0.0%	2.9%	4.3%	7.5%	0.0%
とても悪い影響を受けると思う	2.1%	2.8%	1.1%	0.0%	2.4%	3.0%	0.0%	0.0%	0.0%	8.0%	0.0%	4.3%	4.3%	0.0%
影響はないと思う	52.5%	43.7%	48.9%	57.1%	41.5%	36.4%	50.6%	73.3%	60.6%	68.0%	80.0%	73.9%	47.3%	60.0%

※網掛けは全体+3割以上

2018年
中小企業の経営施策

2018年2月

学校法人産業能率大学
企画広報部企画広報課

〒158-8630 東京都世田谷区等々力6-39-15

電話：03-3704-9040

ファクス：03-3704-9404
