

キラリと光る、
住んでみたい、住んでよかったまち

東温市を支える 中小零細企業



2016年東温市事業所現状把握調査



2017 年
愛媛県東温市



東温市長 加藤 章

ごあいさつ

東温市では、2013年3月愛媛県の市町で初めて制定した「東温市中小零細企業振興基本条例」に基づき、市内中小零細企業の振興施策を実施しております。

この度、5年振りに市内全事業所約1,300社を対象に、訪問調査による「事業所現状把握調査」を行いました。

前回2011年の第1回調査では、愛媛県中小企業家同友会、愛媛大学を中心に制度設計を行いました。今回2016年の調査では、立教大学社会情報教育研究センターの皆様、今後5年毎に定期的な調査・分析を行うことを前提とした制度設計をお願いすると同時に、調査後のクロス集計などすべての面においてご協力を賜りました。

まず、訪問先名簿の作成にあたりましては、菊地進立教大学名誉教授のご提案により、2014年経済センサスー基礎調査データの提供を受け、タウンページ等により増減することで独自の訪問先名簿を作成し、調査を実施しました。

また、調査後のクロス集計におきましても、今回の調査票の分析に留まらず、前回調査、2014年経済センサスー基礎調査データ、2012年経済センサスー活動調査データ、東温市商工会独自調査データなどとも比較・分析することで、全国的にも例のない中身の濃い報告書として、今後円卓会議等においても活用できると思われ、大いに参考になると確信しております。

当市といたしましては、立教大学社会情報教育研究センターに作成していただきましたこの調査票を、当市だけが定期的に利用するのではなく、他の自治体におかれましても積極的に活用していただきたいと考えております。

そうすることで、当市と他の自治体を比較・分析することも可能になります。利用する自治体が多ければ多いほど、それぞれの自治体の強み・弱みなども分析できるため、自治体毎に特色のある産業振興施策を実施することも可能になると思っております。

最後になりますが、今回の事業所現状把握調査にご協力いただきました市内事業所の皆様、東温市中小零細企業振興円卓会議井藤前委員長、同会議岡本委員長はじめ委員他関係機関の皆様、そして、「東温市中小零細企業振興基本条例」の主旨を理解し、ご多忙の中精力的に集計・分析を行ってくださいました菊地名誉教授、櫻本経済学部准教授ほか、報告書作成に携わっていただきましたすべての皆様に心よりお礼申し上げ、発刊のあいさつといたします。

2017年8月吉日

加藤 章

ゆるキャラ

いのとんの 東温市案内



「いのとん」は観光物産宣伝特命課長として、東温市産業建設部産業創出課で働いているトン！
名前の由来は、白猪の滝の伝説の「白いいのしし」の“いの”と、「とうおん」の“と”“ん”で「いのとん」
なんだトン～☆よく間違われちゃうけど、豚ではないトン!!

自然の守り神として東温市に住む白いイノシシと云われていたり、皿ヶ嶺の山の神様の化身という
噂もあるトン…。

いのとんは、お洒落が大好き♡

かぼちゃ型の服が大のお気に入り、裸麦の麦わらで作ったお気に入りの「麦わら帽子」をかぶり、
桜の花、ハナミズキの花、麦の穂先をつけてるんだトン☆



○ 市の花は「さくら」だトン!

金毘羅街道の名残の源太桜や、桜三里という地名、
優美な枝垂桜、別名玉糸桜、重信川河川敷公園、
塩ヶ森ふるさと公園など、市内各所には桜の名所
があるトン♡

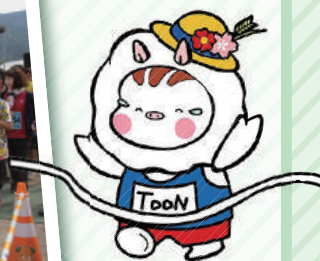
東温市は、南・北・東の三方向を山に囲まれ、な
かでも南の山々は、皿ヶ嶺連峰県立自然公園に含
まれていて、四季折々の表情が楽しめる、自然の
宝庫だトン!



TO the future ON the town ～未来へ歩もう このまちで～



平成 28 年度から 10 年間の「第 2 次東温市総合計画」に基づいて、まちづくりを進めているトン☆重信川河川敷で行われた「第 40 回全国スイーツマラソン in 東温」では、コース上に設置した「給スイーツ所」でひとくちサイズのスイーツが食べ放題♡ 「とうおんファミリーフェスティバル」と同時開催ということもあり、ランナーと一般来場者を合わせて約 1 万 3,000 名も来てくれたトン!



「とうおんファミリーフェスティバル」では、30 体以上のゆるキャラが大集合した、「ゆるキャラまつり」も開催されたトン!
愛媛県のゆるキャラ、「みきゃん」と「ダークみきゃん」とパチリ☆50 の事業者が出展してくださり、大盛り上がりだったトン～!
これからも東温市と地域イベントをどんどん活性化していくトン♡

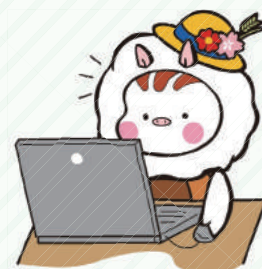


東温市の高齢化率と将来予測

現在の東温市の高齢化率と将来予測だトン☆

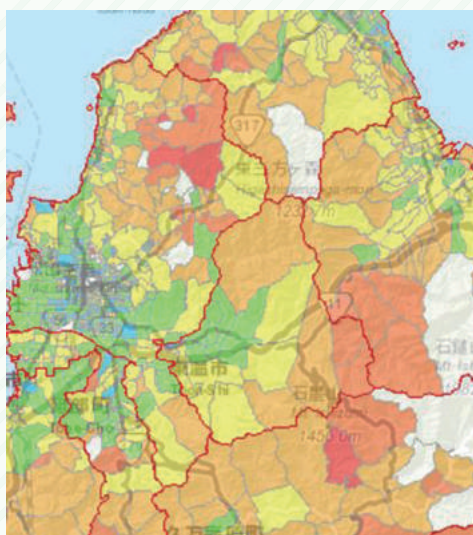
予測によると、石鎚山周辺と高知県西部の山間部では無人地帯が広がるものの、東温市が入る松山都市圏は高齢化が進んでも現在とそう大きく変わらないトン！

元気な高齢社会と、新しい人の流れを呼び込む施策が必要だトン！

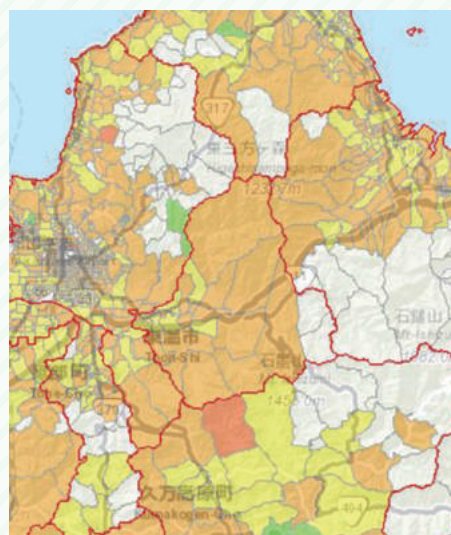


2015年と2060年における東温市周辺の高齢化率の比較

2015年高齢化率

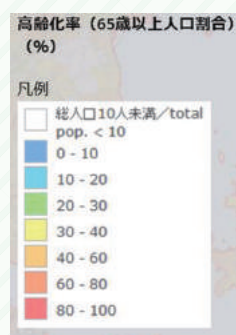
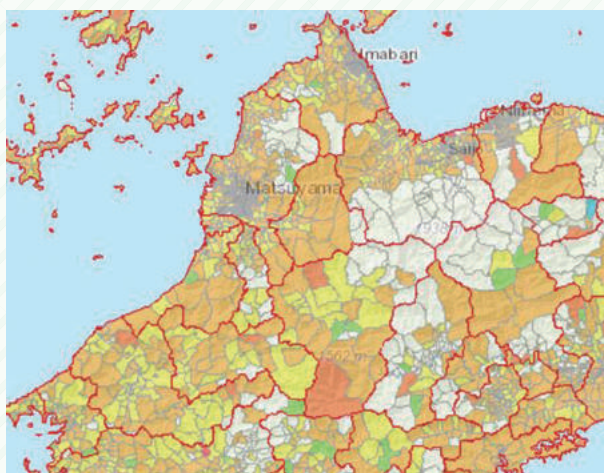


2060年高齢化率の予測



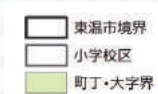
出所:「全国小地域別将来人口推計システム」(井上孝)<http://arcg.is/1LgC6qN>より

2060年高齢化率の予測(東温市周辺四国西部広域地図)と凡例



出所:「全国小地域別将来人口推計システム」(井上孝)<http://arcg.is/1LgC6qN>より

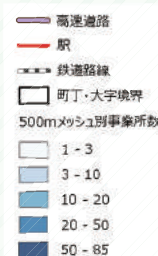
東温市のデータいろいろ



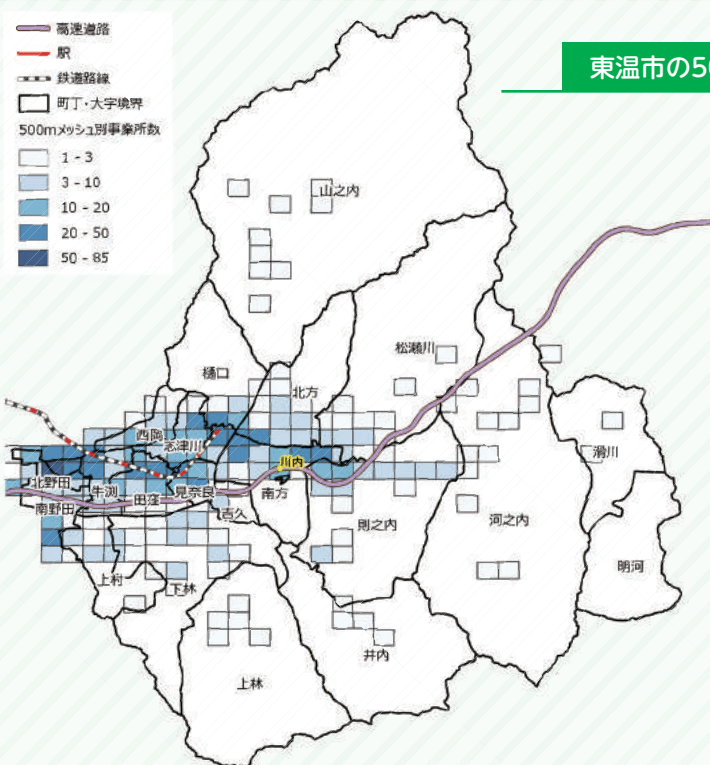
東温市の小学校区と町丁・大字境界



東温市の小学校区と町丁・大字境界を表しているトン☆地域別に集計された統計データを見るときに参考になるトン♡



東温市の500mメッシュ別の事業所数の分布



平成 26 年経済センサス - 基礎調査のメッシュ別集計結果を GIS (地理情報システム) で地図化したトン！

どの地区に事業所が多いのか、空間的な分布傾向を知ることができるトン☆

また鉄道路線など社会基盤と事業所の空間分布の関係もわかるトン♡



出所:総務省統計局「平成26年経済センサス-基礎調査」(町丁・大字別境界データ)

国土交通省国土政策局「国土数値情報」(平成28年小学校区データ、平成27年高速道路データ、平成23年鉄道路線データ)

※町丁・大字境界は野田1～3丁目を統合。小学校区は国土数値情報を参考に町丁・大字別境界データを編集して作成。

いのとんの活躍

いのとんは週末のイベントを中心に、東温市をPRするお仕事をしているトン！

東温市内はもちろん、県内外でも物産展やイベントにも参加するトン♪さくらの湯の「さくらちゃん」は大親友、松山市の「しま坊」、砥部町の「とべっち」は、仲良し三人組なんだトン♡最近では県外のお仕事も多いため、いのとんには、たくさんのお友達ができるトン！

これからも東温市をアピールして、創造性と活力に満ちた元気産業のまちづくりと、地域活性化につなげていくトン☆



はじめに

本報告書は、2016 年度に実施された「2016 年東温市事業所現状把握調査」の結果分析の一部である。同調査は次のような位置付けの下に実施された。

愛媛県東温市では、2011 年度に中小企業等現状把握調査（市内全事業所訪問調査）を実施し、調査結果に基づき、市内中小零細企業の振興施策充実のため、2013 年 3 月に愛媛県の市町で初となる『東温市中小零細企業振興基本条例』を制定した。また、条例制定に併せ『東温市中小零細企業振興円卓会議』も設置し、市内中小零細企業振興のため施策検討等を行っている。

しかし、調査から既に 5 年が経過したことや、その間に振興基本条例の制定や経済情勢など市内中小零細企業を取り巻く環境も変化したと思われることから、2016 年において再度全事業所訪問調査を行うこととした。

この事業所現状把握調査の結果に、前回 2011 年度調査、2015 年度に商工会が会員対象に行った調査、2014 年経済センサス基礎調査、2012 年経済センサス活動調査等をマッチングしクロス集計、分析、研究を行うことで、市内中小零細企業の新たなニーズ及びこの 5 年間の施策に対する評価等を調査し、今後の中小零細企業振興施策の充実を図ると同時に、現状、課題、問題点等の把握を目的とする。

さらに、2015 年度に策定した「第 2 次東温市総合計画」や「東温市まち・ひと・しごと創生総合戦略」での政策目標に対し、より実りある施策への反映を目指す。

以上が、2016 年度・17 年度実施の「中小零細企業現状把握調査事業」の位置づけ並びに目標である。こうした目標達成の一助となるよう本報告書はまとめられた。ただし、そのすべてをここで達成できるものではない。というのは、同事業の一環として行われた「2016 年東温市事業所現状把握調査」は、8 つの大項目の下、52 の小項目設問に分かれ、小項目内で細項目に分かれているところも多く、これに市内事業者の多くが回答を寄せられ、この調査自体大変多くの情報がもたらされている。

そこでまずは、「2016 年東温市事業所現状把握調査」のクロス集計結果から浮かび上がってくることに注目し、第 1 段階の参考資料とするとともに、より詳細な分析、2011 年度調査、商工会調査、経済センサスとのマッチング分析への糸口を見出すこととしたい。

本報告書は、大きく 2 部構成とした。「Ⅰ部 東温市をめぐる現状と中小零細企業振興」では、本調査と公的統計をもとに東温市を地図でとらえる章、公的統計や将来推計をもとに東温市をめぐる状況をとらえる章、中小零細企業振興基本条例を策定した原点に立ち戻って考える章という 3 つの章で構成した。

続く「Ⅱ部 2016 年調査に見る市内事業所の現状と課題」では、市内事業所の概要、市内事業所の経営の現状、市内事業所の経営力、市内事業所の雇用と人材育成、市内事業所の企業連携・社会連携、支援施策の利活用と施策の希望、将来見通しと課題状況という 7 つの章及び事業主の声、調査方法、調査概要、調査票を取り上げた 2 つの章で構成した。

各章とも盛り込みたい内容はさらに多く見られたが、全体紙数の関係で限定せざるをえなかった。『東温市中小零細企業振興円卓会議』や市内関係機関での議論の深化とともに更なる資料の提供は可能となるようデータの整備は行われている。まずは、第 1 段資料として活かされることを願うものである。

目 次

はじめに	001
------------	-----

第Ⅰ部 東温市をめぐる現状と中小零細企業振興

第1章 地図でとらえる東温市

第1節 東温市の概要	006
第2節 東温市の人口と事業所の概要	008
第3節 地図から見る東温市事業所	013

第2章 東温市をめぐる状況

第1節 2060年人口に見る東温市の将来	018
第2節 近隣市町政策と東温市に求められる課題	021

第3章 条例の原点に立脚して

第1節 条例制定の契機	026
第2節 条例の理念と構成	028
第3節 中小零細企業振興の基本方針	031
第4節 条例制定後の具体的支援策	032
第5節 第2期への展開	033

第Ⅱ部 2016年調査に見る市内事業所の現状と課題

第1章 市内事業所の概要

第1節 市内事業所数の推移	038
第2節 事業の種類と形態	041
第3節 市内事業所の規模	043
第4節 本店の所在地別に見た特徴	045

第2章 市内事業所の経営の現状

第1節 市内事業所の売上高、利益	048
第2節 得意先・仕入先と経営の状況	052
第3節 経営上の問題点	053
第4節 市内事業所の人手不足と資金繰り	055

第3章 市内事業所の経営力

第1節 経営指針・経営計画の策定.....	058
第2節 事業所の強み・今後強化したい点.....	061
第3節 ICTの活用状況と課題.....	063
第4節 市内立地のメリットと課題.....	065

第4章 市内事業所の雇用と人材育成

第1節 従業員数の変化.....	068
第2節 従業員の居住地域.....	070
第3節 人材に期待される資質や知識・経験.....	071
第4節 人材育成.....	073

第5章 市内事業所の企業連携、社会連携

第1節 企業連携への参加.....	078
第2節 企業連携での活動内容.....	079
第3節 社会活動への参加、インターンシップ.....	081

第6章 支援施策の利活用と施策の希望

第1節 条例の認知度.....	084
第2節 政策の利用状況.....	086
第3節 資金調達・経営相談.....	090
第4節 今後希望する施策.....	091

第7章 将来見通しと課題状況

第1節 事業所の今後の見通し.....	094
第2節 今後の事業展開と事業承継.....	101

補章1 事業主の声

第1節 今後希望する施策.....	104
第2節 市・県・国等への施策要望、商工業者のあるべき姿の希望.....	106

補章2 調査概要、調査方法、調査票

第1節 調査概要、調査方法.....	111
第2節 経済センサスの活用.....	113
第3節 調査依頼状、調査票.....	115

編集後記・奥付.....	125
--------------	-----

第 I 部

東温市をめぐる現状と中小零細企業振興

第1章

地図でとらえる東温市

本章では、本報告書で分析対象とする「東温市」の人口と事業所の特徴を地図、統計データをもとに概説するとともに、同市の人口構造、産業構造から地域の現状について整理し、市内事業所の立地から把握できる特徴や課題を明らかにする。

第1節／東温市の概要

愛媛県の位置と地勢

四国地方の地形は、東西に貫く中央構造線によって北側の内帯と南側の外帯に区分されている。中央構造線とは断層であり、この南側はユーラシアプレートにフィリピン海プレートが滑り込む境界となっている。プレートに堆積した堆積岩がぶつかり合った際に押し上げられたのが四国山地である。愛媛県は四国の北西部に位置し、北は瀬戸内海、西は宇和海に面している。中央構造線を境に北側はなだらかで沿岸部には平野が多く、南側は高峻な石鎚山などがある四国山地が連なり、山地や盆地が多い地形となっている。

図 1-1 愛媛県内の市町と標高



出所：地図データの出所は章末リストを参照

第2節／東温市の人口と事業所の概要

東温市の人口

平成 27 年国勢調査による東温市の人口総数は 3 万 5 千人である。隣接する松山市は県庁所在市で、その人口は 51 万 5 千人となり、東温市と比較して著しく大きい。東温市の可住地における人口密度を算出したところ 701 人／km²となり、これは松山市の可住地人口密度 2,143 人／km²のおよそ 3 分の 1 である。

2010～15 年の東温市の人口増減率をみると、-1.82%であり人口は減少しているが、愛媛県の -3.23%と比較すると小さい。なお、松山市の人口減少率は -0.46%と東温市よりもさらに小さい。2010～15 年における東温市と松山市の社会増加はそれぞれ 958 人、2,263 人であり転入超過となっている。

東温市の老年人口割合は 27.7%、松山市は 25.9%となっており、両市とも愛媛県の老年人口割合 30.6%よりも低い。

東温市から松山市への通学・通勤者数は 6,353 人で、東温市の通学・通勤者のおよそ 34.9%が松山市へ通っており、東温市は松山市のベッドタウンであると言える。しかし、東温市の昼夜間人口比率は 105 であり、夜間人口よりも昼間人口の方が多い。松山市から東温市への通学・通勤者数は 7,491 人となっており、東温市から松山市への通学・通勤者よりも多い。東温市は松山市の通学・通勤者の一部の受け皿となっている。

表 1-1 人口指標 (2015 年)

	東温市	松山市	愛媛県
人口総数	34,613	514,865	1,385,262
可住地人口密度 (人/km ²)	701	2,143	828
人口増減率 (2010～15 年)	-1.82	-0.46	-3.23
転入者数－転出者数 (※)	958(2.8)	2,263(0.4)	-3,449(-0.2)
年少人口割合 (%)	12.8	13.1	12.4
生産年齢人口割合 (%)	59.5	61.0	57.0
老年人口割合 (%)	27.7	25.9	30.6
松山市への通学・通勤者数	6,353	220,824	—
東温市への通学・通勤者数	10,038	7,491	—
昼夜間人口比率	105	101	100

出所：総務省統計局『平成 27 年国勢調査』(※)カッコ内は社会増加数の人口総数に対する割合 (%)

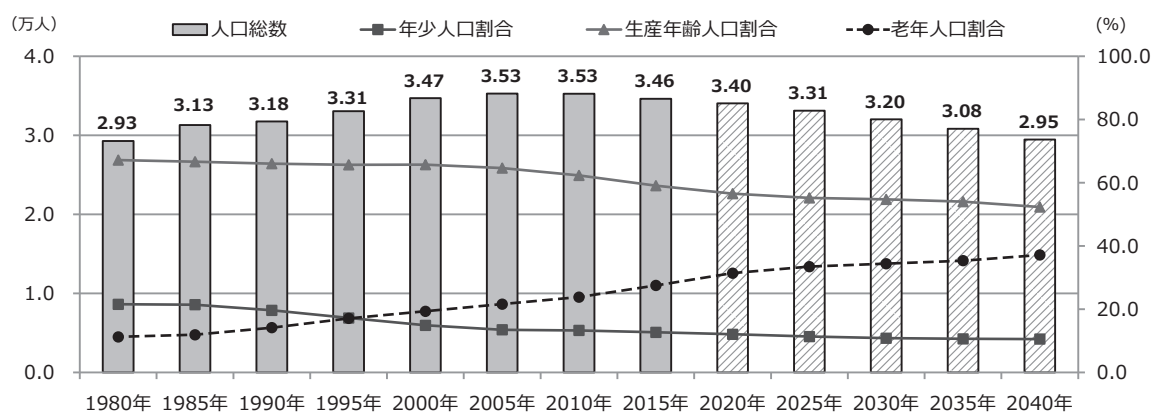
人口・世帯数の推移³と人材育成の重要性

東温市の人口の推移をみると (図 1-3)、1980 年の東温市の人口は 29,276 人で、その後人口は増加し続け 2005 年に 35,278 人となった。2010 年以降の人口は減少傾向にあり 2015 年の人口は 34,613 人である。国立社会保障・人口問題研究所の出生中位仮定、死亡中位仮定の将来人口推計結果によると 2040 年の人口は 29,455 人とピーク時の 83.5%になると推計され、人口の規模は 1980 年の水準となる。しかし、1980 年と 2040 年では年齢別の人口構造が大きく異なる。年齢 3 区分別の割合の推移をみると、老年人口割合は 1980 年の 11.2% から一

3 平成 16(2004)年 9 月 21 日に重信町、川内町が合併して東温市が新設された。2004 年以前の統計値については重信町、川内町の値を合計してグラフを作成した。

貫して上昇し続け、1995年に年少人口割合と同程度となり（17.1%）、2040年には、37.1%になると推計されている。

図 1-3 東温市人口・年齢3区分別割合の推移



出所：総務省統計局『国勢調査』（1980-2015年）、
国立社会保障・人口問題研究所『日本の地域別将来推計人口（平成25（2013）年3月推計）』（2020-40年）

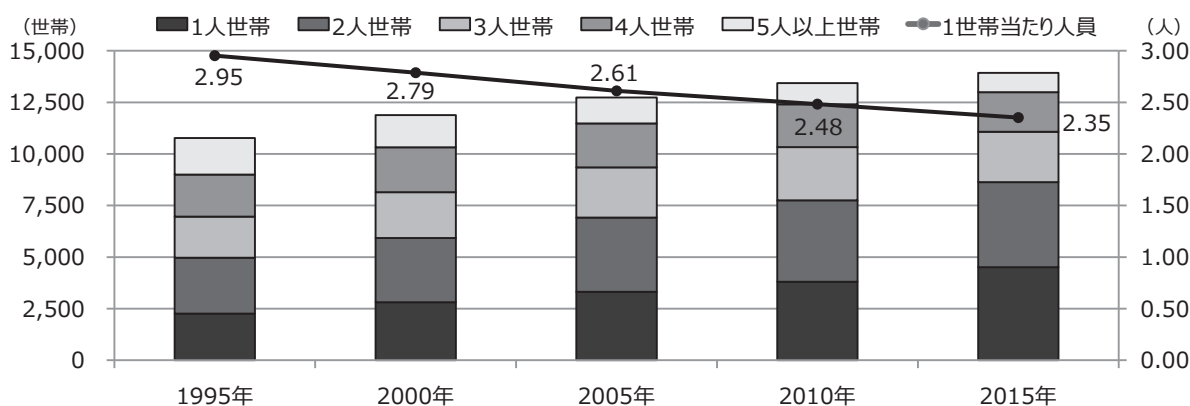
東温市の将来人口について、年齢3区分別人口の推移を実数で確認すると（表1-2）、2015年から2040年の間に生産年齢人口は25%減少すると推計されている。生産年齢人口が減少すると、中小企業における人材の確保は今後さらに難しくなると考えられ、既に市内事業所で従業している人材の定着が求められる。既存の従業者が中核人材としての能力を発揮できるような就業環境の整備や育成がより一層重要になる。

表 1-2 東温市における将来人口の推移

	2015年	2020年	2025年	2030年	2035年	2040年	2015年～40年人口差
人口総数	34,613	34,035	33,108	32,025	30,818	29,455	-5,158
年少人口	4,393	4,110	3,756	3,469	3,278	3,107	-1,286
生産年齢人口	20,446	19,239	18,275	17,540	16,648	15,406	-5,040
老年人口	9,526	10,686	11,077	11,016	10,892	10,942	1,416

出所：総務省統計局『平成27年国勢調査』、
国立社会保障・人口問題研究所『日本の地域別将来推計人口（平成25（2013）年3月推計）』

図 1-4 東温市世帯人員別世帯数の推移



出所：総務省統計局『国勢調査』

東温市の世帯数の推移をみると（図 1-4）、人口は 2005 年以降減少傾向であるが、世帯数は 2010 年、2015 年とも増加している。世帯人員別の世帯数では、1 人世帯、2 人世帯が 1995 年から増加し続けており、1 世帯当たり人員は、2.95 人から 2.35 人に減少し、世帯の規模は縮小傾向にある。これに伴い人口は減少しても世帯数は増加している。このような世帯規模の縮小傾向は東温市のみならず全国的にみられる傾向である。世帯構造の変化は、商品、サービスの需要や、働き方に影響を与えられ、事業環境の変化を促す。

産業別就業者

表 1-3 は 2015 年の産業別の就業者数を男女別にまとめ、平均年齢と性比を表したものである。東温市で就業者数が 1,000 人以上と多いのは、「A 農業、林業」、「D 建設業」、「E 製造業」、「H 運輸業、郵便業」、「I 卸売業、小売業」、「P 医療、福祉」である。このうち全産業に占める構成比が高いのは、「P 医療、福祉」、「I 卸売業、小売業」、「E 製造業」でそれぞれ 19.4%、13.5%、11.1%となっている。産業別就業者の平均年齢をみると、「A 農業、林業」の平均年齢は 67.5 歳と高くなっており、全国の 62.1 歳よりも高い。性比は女性就業者 100 人に対する男性就業者数で、100 より大きい場合は男性の方が多い。東温市の全就業者数の性比は 119 で就業者数は男性の方が多いが、全国の就業者の性比 128 と比較すると東温市における女性の就業者は相対的に多い。第 3 次産業では女性就業者が多い産業もあり、「P 医療、福祉」は女性就業者が男性の 2.7 倍となっている。そのほか、「M 宿泊業、飲食サービス業」「N 生活関連サービス業、娯楽業」などサービス業において女性の就業者が多い。

表 1-3 東温市の産業別 15 歳以上就業者（2015 年）

	15 歳以上就業者数			構成比 (%)			平均年齢 (総数)	性比
	総数	男性	女性	総数	男性	女性		
総数（産業大分類）	16,192	8,783	7,409	100.0	100.0	100.0	47.6	119
A 農業、林業	1,347	809	538	8.3	9.2	7.3	67.5	150
うち農業	1,321	786	535	8.2	8.9	7.2	67.8	147
B 漁業	2	2	0	0.0	0.0	0.0	58.5	-
C 鉱業、採石業、砂利採取業	7	6	1	0.0	0.1	0.0	56.9	600
D 建設業	1,085	938	147	6.7	10.7	2.0	48.9	638
E 製造業	1,790	1,307	483	11.1	14.9	6.5	45.6	271
F 電気・ガス・熱供給・水道業	54	47	7	0.3	0.5	0.1	46.3	671
G 情報通信業	225	162	63	1.4	1.8	0.9	45.7	257
H 運輸業、郵便業	1,006	706	300	6.2	8.0	4.0	47.2	235
I 卸売業、小売業	2,178	984	1,194	13.5	11.2	16.1	45.3	82
J 金融業、保険業	268	117	151	1.7	1.3	2.0	47.2	77
K 不動産業、物品賃貸業	196	118	78	1.2	1.3	1.1	51.6	151
L 学術研究、専門・技術サービス業	341	243	98	2.1	2.8	1.3	50.0	248
M 宿泊業、飲食サービス業	758	262	496	4.7	3.0	6.7	44.1	53
N 生活関連サービス業、娯楽業	591	220	371	3.6	2.5	5.0	46.9	59
O 教育、学習支援業	974	474	500	6.0	5.4	6.7	47.1	95
P 医療、福祉	3,135	849	2,286	19.4	9.7	30.9	44.1	37
Q 複合サービス事業	161	103	58	1.0	1.2	0.8	46.5	178
R サービス業（他に分類されないもの）	853	543	310	5.3	6.2	4.2	49.3	175
S 公務（他に分類されるものを除く）	821	679	142	5.1	7.7	1.9	41.3	478
T 分類不能の産業	400	214	186	2.5	2.4	2.5	43.0	115

出所：総務省統計局『平成 27 年国勢調査』

事業所の推移と産業分類

東温市における事業所数、従業者数の最近の動向について確認する。平成26年経済センサス-基礎調査によると、東温市の事業所数は1,246事業所、従業者数18,615人である（S公務を除く）。また、平成24年経済センサス-活動調査による東温市の事業所数は1,163事業所、従業者数15,374人であり、2012～14年の増加数は、83事業所、3,241人となる。

次に、東温市の事業所数の推移を規模別に確認するために、事業所を大規模、中規模、小規模に区分する。中小企業基本法による中小企業と小規模企業の定義を参考に、本章では中小事業所、小規模事業所を表1-4のように区分した。また、中小事業所以外を大規模事業所とした。なお、事業所数は経営組織別事業所数の「個人」＋「会社」とした。

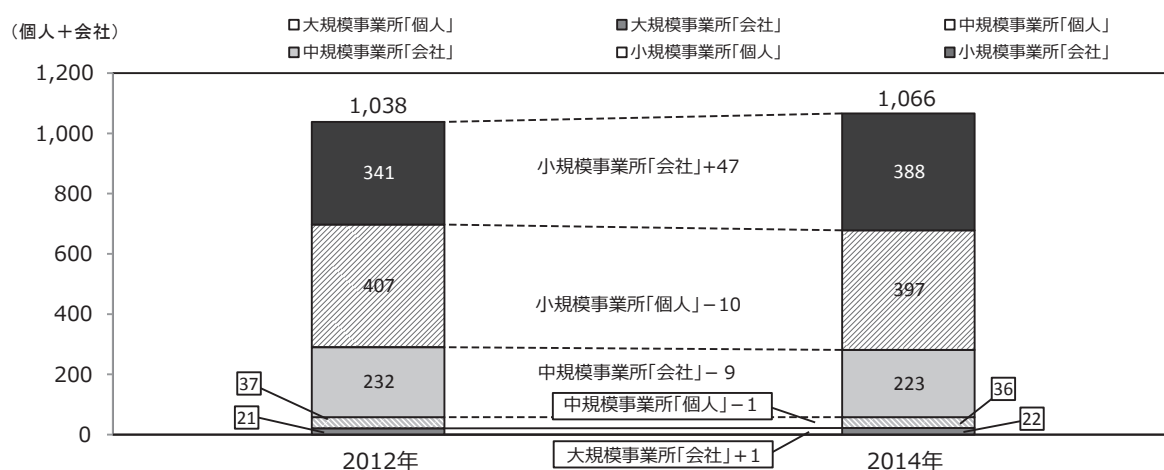
図1-5は、2012年と2014年の東温市における規模別の事業所数をグラフ化したものである。2014年の規模別事業所数の内訳をみると、小規模事業所が785と73.6%を占め、中規模事業所が259（24.3%）、大規模事業所が22（2.1%）となっており、多くを小規模事業所が占めている。その推移は、全体では28事業所が増加しており、内訳では小規模事業所「会社」が47増加し、小規模事業所「個人」の減少が-10と大きい。

中小事業所の経営は、地域の状況、例えば人口やその地域の経済の状況にも左右される。特にその商圏が狭い場合には大きく左右される。

表1-4 本章における中小事業所、小規模事業所の定義⁴

業種	中小事業所	小規模事業所
	従業者数	従業者数
①製造業、建設業、運輸業その他の業種（②～④を除く）	100人未満	20人以下
②卸売業	100人未満	5人以下
③サービス業	100人未満	5人以下
④小売業	50人未満	5人以下

図1-5 東温市の規模別事業所数の推移



出所：総務省統計局『平成24年経済センサス-活動調査』『平成26年経済センサス-基礎調査』

4 中小企業庁の定義に準じて筆者作成。中小企業庁の定義における従業員数のしきい値は「50人以下」、「100人以下」となっているが、経済センサスの従業者規模の区分が異なるため「未満」とした。また、中小企業庁では、「①製造業その他」の業種の中小企業は従業員の数が「300人以下」であるが、経済センサスの従業者規模の区分が異なるため、「100人未満」とした。

表 1-5 は、産業大分類別の事業所数、従業者数の構成比（％）（東温市、愛媛県）を用いて、愛媛県に対する東温市の事業所と従業者の特化係数⁵が1以上となる産業の構成比と特化係数である（「A 農業、林業」を除く）。東温市では、「E 製造業」「H 運輸業、郵便業」「O 教育、学習支援業」「P 医療、福祉」の特化係数が高く、これらの産業に特化していると言える。

東温市は、大規模消費地、産業集積地である松山市に隣接し、松山市から東温市内を抜けて高速道路が通り、またインターチェンジが市内に立地しているため利便性が高い、松山市と比較して相対的に地価が安い、山地に近く標高が高いため津波の心配がない、などの立地上の利点がある。

ここで、特化している産業について整理してみよう。「E 製造業」については、市内に4か所の工業団地が整備され工業集積が形成されていること、上記の立地上の利点があること、市内を重信川が流れており、用水の点で利便性が高いことなどから特化していると考えられる。「H 運輸業、郵便業」については、上記立地上の利点から倉庫や物流の拠点として優位性があるためと考えられる。「O 教育、学習支援業」、「P 医療、福祉」は愛媛大学医学部、愛媛大学医学部附属病院など大規模な公共施設が立地しており、これらの産業の従業者が多いことによる。

表 1-5 特化係数が1以上となる産業の構成比（％）と特化係数（2014年）

	東温市構成比		愛媛県構成比		特化係数	
	事業所数	従業者数	事業所数	従業者数	事業所数	従業者数
E 製造業	8.8	15.7	7.6	14.5	1.16	1.08
H 運輸業、郵便業	4.5	9.8	2.6	5.5	1.71	1.79
O 教育、学習支援業	5.5	20.3	4.1	5.4	1.33	3.73
P 医療、福祉	8.2	20.1	8.1	16.4	1.01	1.23

出所：総務省統計局『平成26年経済センサス-基礎調査』

東温市の立地と類似市の選定

前項で確認したように、東温市の産業の特性は立地の影響も大きい。ここで、東温市の立地の特徴と人口規模から類似市の選定を行った。類似市を把握することができれば、中小企業振興などの政策形成や事業の検討の参考になると思われる。

具体的な選定条件は、①検索対象とする市区の人口が3万人台である、②インターチェンジが域内に立地している、③隣接市の人口が40万人以上である、の3点とした。統計データとGISを使用した検索を行ったところ、東温市以外の9市が機械的に検索された。しかし徳島県美馬市のように、当該市から隣接市に高速道路が続いておらず、市街地が連坦しない場合も確認された。このため、9市について高速道路と空中写真等により目視で確認したところ、「富山県滑川市（富山市と隣接）」「富山県小矢部市（石川県金沢市と隣接）」「岡山県浅口市（倉敷市と隣接）」の3市が東温市と立地条件および人口規模の類似市と確認できた。

これらの市では、ホームページ上で工業団地、中小企業支援施策、市内立地事業所などについて紹介している。市内事業所（企業）の紹介ページにおいて、概要のみならず待遇・労働条件を紹介している市もあり、市内事業所における人材確保への支援姿勢が伺える。

5 特化係数とは地域の産業の有する比較優位の程度を、その産業への特化の程度で測る指標であり、1より大きければ、その産業は比較優位にあるとされる。

第3節／地図から見る東温市事業所

東温市事業所立地のホットスポット⁶

これまで、経済センサスなどの公的統計調査の結果を使用して、東温市の人口及び事業所の特徴を整理した。ここでは、東温市が実施した「2016年東温市事業所現状把握調査」の結果を地図化し、市街地における市内事業所の特徴を立地の視点からみたい。なお、地図化の作業は事業所の住所情報を用いて経緯度座標を付与し、GIS（地理情報システム）上に表示した（図1-6～1-8、事業所は橙色のポイント）。

このポイントデータを規則的な格子点へと変換⁷し、事業所、従業者数、売上高の立地傾向を地図化した。具体的には、サーフェスモデル⁸という方法を用いて50mグリッド上に変換した。

図1-6は事業所数の立地傾向を示しており、橙色が濃く塗られている地域では事業所の密度が高く、黄色の地域では事業所の密度が低い。最も密度が高いのは、横河原駅付近と野田三丁目となっている。「愛媛大学医学部附属病院」が立地する横河原駅付近においては病院の周辺にコンビニエンスストアや薬局が立地している。一方の野田三丁目には、「フジグラン重信」が立地している。そのほかに伊予鉄道横河原線沿いの牛渕団地前駅、見奈良駅付近などの駅前も事業所が多いホットスポットとなっている。見奈良には駅前以外にもホットスポットが存在しているが、ここはレジャー施設が立地し、施設内にアウトレットモールが併設されているため事業所が多い。さらに、川内工業団地1や小松街道沿いの川内支所付近（図中の点線で囲まれた地域）もホットスポットとなっており、事業所密度が高い。

図1-7は、正社員数のホットスポットを表している。愛大医学部南口駅の東側がホットスポットとなっており、愛媛医療センターが立地している。そのほか重信工業団地、川内工業団地1も正社員のホットスポットとなっている。大規模公共施設の立地や工業団地の設置は、雇用の面からみても意義が大きいことがわかる。

図1-8は年間売上高⁹の推定値の立地傾向である。事業所密度が高い野田三丁目、横河原駅付近のほか、川内工業団地1の南側に隣接する地域（運輸業事業所が複数立地している）、見奈良などが売上高のホットスポットとなっている。また、事業所数、従業者数ではそれほど特徴的ではないが、売上高ではホットスポットとなっている地域もあり、地図から当該地域にある事業所の特徴を把握することができる。

ホットスポットの表示により、市街地における事業所の集積の様子について事業所の立地密度のみならず正社員数や売上高の面からも把握できた。東温市の市街地においては、主要道路沿いや鉄道路線沿い、工業団地において密度が高い傾向がある。

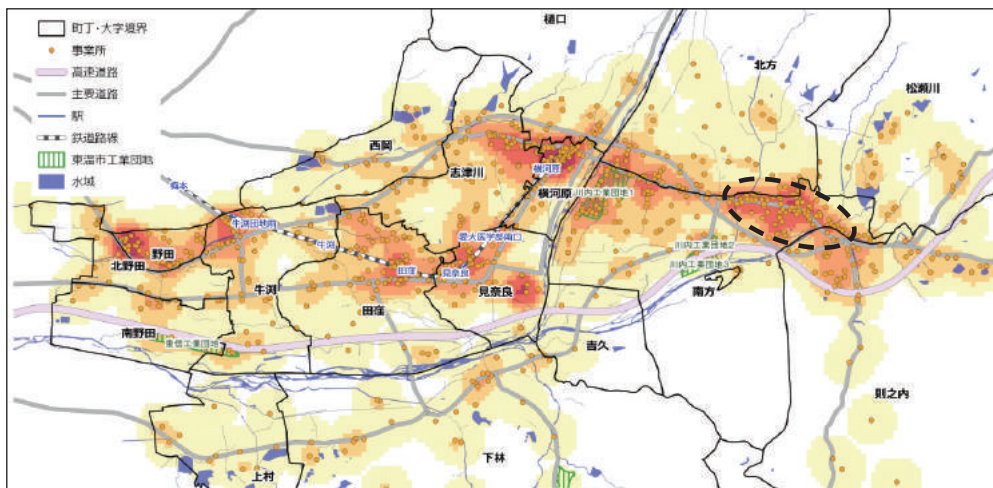
6 特異な値が集積する場所をホットスポットという。同様の手法で犯罪地図などが作成されている。

7 空間補間による変換を行った。補間とは「間を補うこと」、「連続量を離散的な形で扱うときに、離散点における値をもとに間の点を補うこと」であり、ここでは空間補間とは不規則な分布から規則的な分布に補間をすることである。

8 カーネル推定形式のアプローチによる空間補間手法である。モデルの詳細については関根智子、高阪宏行（2013）を参照のこと。ここではバンド幅を250mとした。

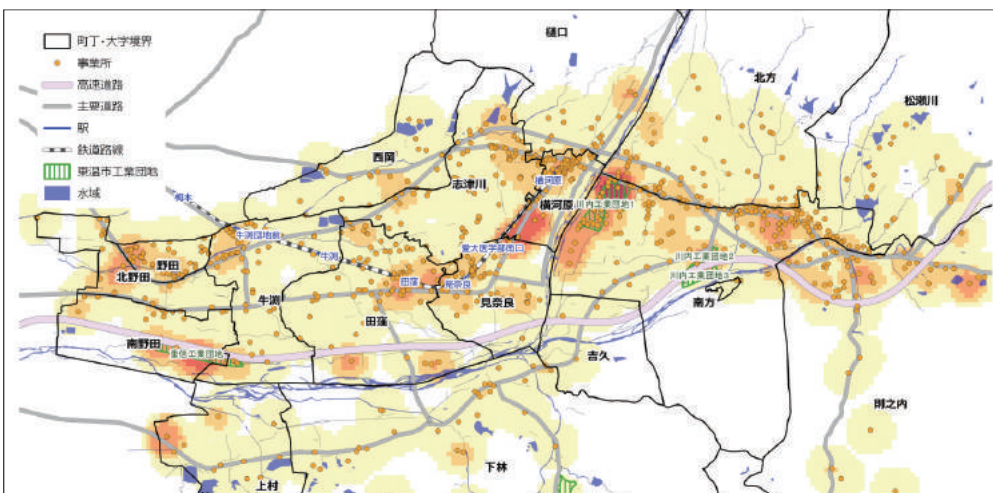
9 2016年東温市事業所現状把握調査では年間売上高を以下の7区分の選択肢により調査している。売上高（推定）の変換に当たり、各事業所の売上高の区分に次のように推定値を割当てた。1：300万円未満→150万円、2：300～500万円未満→400万円、3：500～1千万円未満→750万円、4：1～5千万円未満→3千万円、5：5千万～1億円未満→7.5千万円、6：1～3億円未満→2億円、7：3億円未満→3億円

図 1-6 東温市事業所のホットスポット



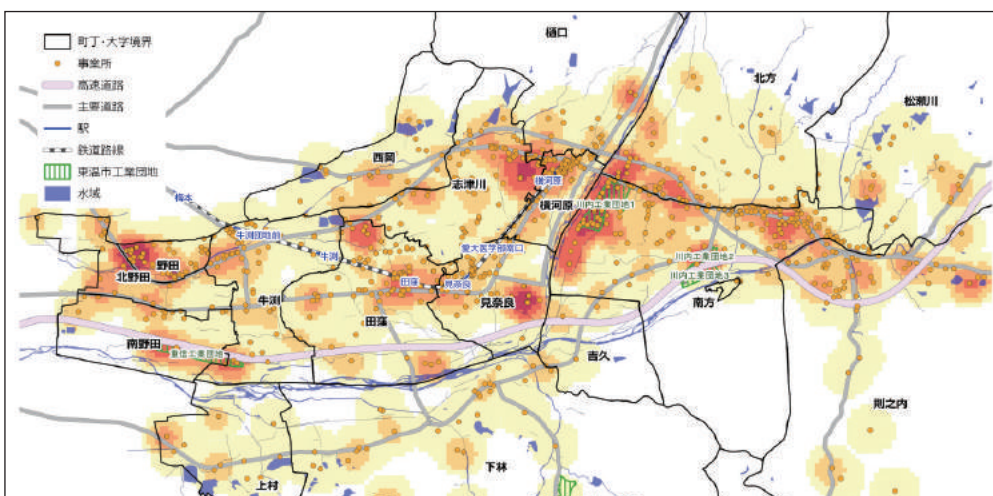
出所：地図データの出所は章末リストを参照

図 1-7 東温市事業所正社員数のホットスポット



出所：地図データの出所は章末リストを参照

図 1-8 東温市事業所売上高（推定）のホットスポット



出所：地図データの出所は章末リストを参照

産業別に見た商圈

2016年東温市事業所現状把握調査では東温市事業所の「得意先・販売先」（以下「販売先」とする）、「仕入先・外注先」（以下「仕入先」とする）について、取引金額が最も大きい地域を調査している（表1-6）。仕入先として割合が高いのは松山市（52.7%）となっており、次いで県外（19.3%）、東温市（17.8%）となっている。

一方の販売先としては、東温市の割合が最も高く58.6%、次いで松山市の29.4%であり、この2市でおよそ9割を占めている。

表1-6 仕入先、販売先別事業所数とその割合¹⁰（2016年）

		東温市	松山市	近隣市町 ¹¹	県内他市町	県外	海外	合計
事業所数	仕入先	134	396	20	50	145	6	751
	販売先	522	262	18	21	64	4	891
割合（%）	仕入先	17.8	52.7	2.7	6.7	19.3	0.8	100.0
	販売先	58.6	29.4	2.0	2.4	7.2	0.4	100.0

出所：2016年東温市事業所現状把握調査 ※欠損値を除く

本章では、この販売先の取引金額が最も大きい地域を、事業所が影響を及ぼす地理的な範囲である「商圈」とし、商圈が東温市の場合を「商圈が小さい」、表1-6の項目が右側にいくほど「商圈が大きい」とする（「海外」の商圈が最も大きい）。

産業別に商圈別事業所数の割合をみると、最も商圈が大きいのは「製造業」で、県外、東温市、松山市の順に割合が高い。次いで「建設業」、「運輸業、郵便業」、「卸売業」では、松山市の割合が高く商圈は中程度である。「小売業」「宿泊、飲食業」「生活関連サービス、娯楽業」の事業所は東温市の割合が最も高く商圈は小さい（表1-7）。このように東温市事業所の商圈は産業によって異なり、商圈が小さい産業は「小売業」など地域住民にサービスを提供する産業となっている。

表1-7 産業別販売先別事業所数の割合（%）（2016年）

	東温市	松山市	近隣市町	県内他市町	県外	海外	合計	商圈
建設業	33.0	58.3	1.9	2.9	3.9	0.0	100.0	中
製造業	28.6	27.6	5.1	5.1	32.7	1.0	100.0	大
運輸業、郵便業	34.7	44.9	4.1	6.1	10.2	0.0	100.0	中
卸売業	15.5	58.6	3.5	6.9	13.8	1.7	100.0	中
小売業	73.3	20.3	2.7	1.1	2.7	0.0	100.0	小
宿泊、飲食業	83.1	12.7	0.0	0.0	1.4	2.8	100.0	小
生活関連サービス、娯楽業	80.8	15.4	0.0	1.3	2.6	0.0	100.0	小

出所：2016年東温市事業所現状把握調査 ※欠損値を除く

商圈から見た事業所の立地

商圈は事業所が影響を及ぼす地理的な範囲であるから、商圈と事業所の立地には何らかの関係があると考えられる。図1-9上図は、商圈が東温市（赤色四角点）及び松山市（黄色三角点）である事業所の立地を地図化したものである。商圈が東温市の事業所（赤色四角点）は、幹線

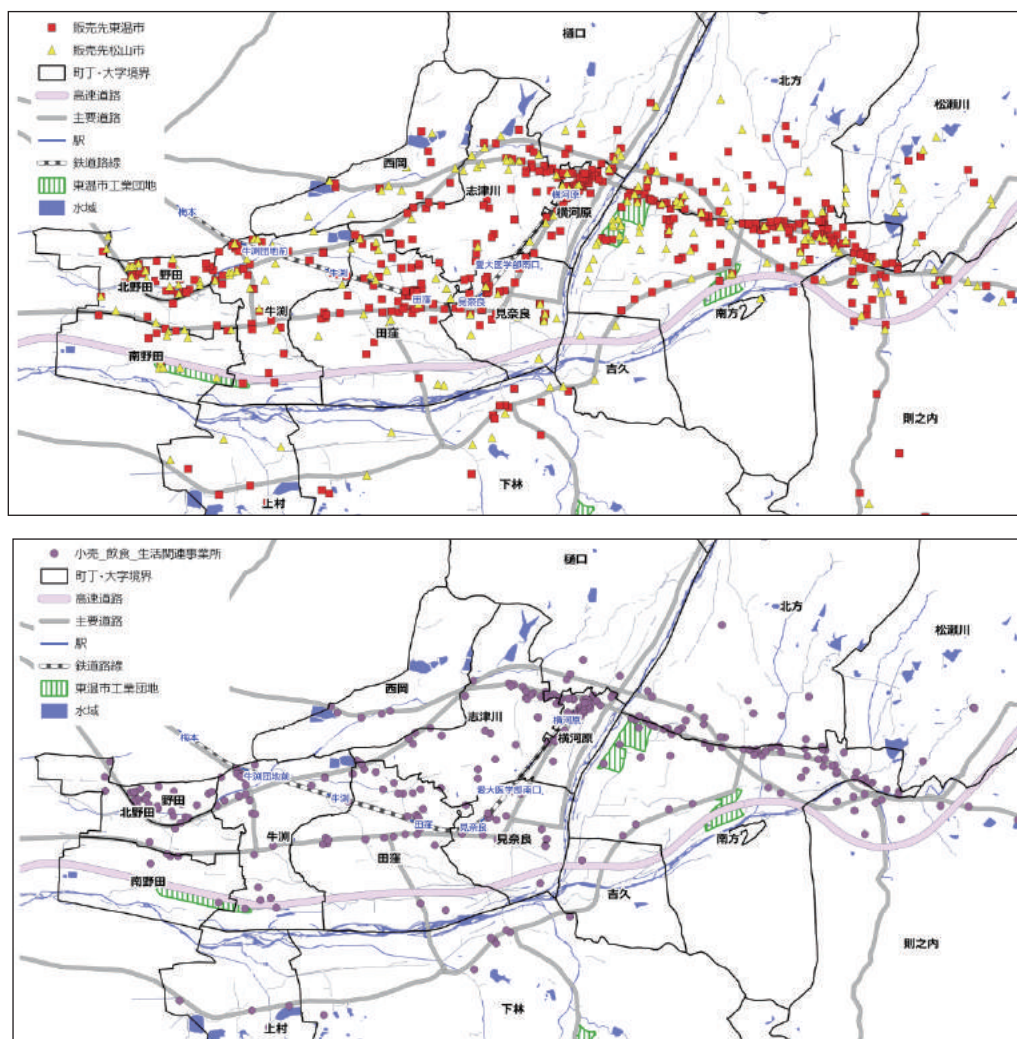
10 取引金額が最も大きい地域について集計した結果

11 西条市、伊予市、久万高原町、松前町、砥部町

道路、鉄道路線沿いなど利便性の高い場所に立地しているという特徴がある。一方の松山市を商圈とする事業所はこのような立地傾向がそれほど顕著にみられない。商圈が小さい事業所は地域住民向けのサービスを行う小売業などの事業所が多く、図 1-9 下図をみると、それらの事業所が主要道路や鉄道路線沿いに立地している様子がわかる。

例えば、小売業事業所のうち薬局は病院の周辺に立地しているなど、商圈が小さい事業所はより地域の特徴を見極めた立地が重要であることが伺える。

図 1-9 商圈が東温市と松山市の事業所（上図）、小売業等事業所の分布（下図）



出所：地図データの出所は章末リストを参照

東温市事業所の特徴と課題

本節では 2016 年東温市事業所現状把握調査結果から東温市事業所を地図化することにより、市街地の事業所の集積や、また産業別事業所と商圈の関係について整理した。

東温市で強みがある「製造業」「運輸業、郵便業」は、商圈が比較的大きく、売上高のホットスポットに立地している事業所も多く、商圈や立地からも強みがある状況を把握できた。

一方、商圈が小さい産業は地域住民向けにサービスを提供している小売業などの事業所が多いことが確認でき、これらの事業所は幹線道路沿いや駅前に多く立地している。

商圈が小さい産業は人口や地域経済の影響を大きく受け、その盛衰が市民の生活環境や景況

感に与える影響は大きい。第2節で確認した通り、東温市における人口減少や少子高齢化は今後も進行するため、商圏が小さい事業所に積極的な支援を行う必要性は高い。市内の地域別人口の増減、年齢別の人口構造、世帯構造の変化等の情報の提供、加えてその状況に適した施策が求められるのではないだろうか。

そのほか、東温市事業所の規模、商圏、産業などによってその状況が異なることを地図やグラフから確認してきたが、第2節において東温市の事業所数が増加傾向にある中、小規模事業所「個人」の減少が大きいことが明らかになった。小規模の事業所は、資金や人材、経営のノウハウなどの経営資源に制約があることなどから、経営環境の変化について行けず減少傾向にあり、東温市においては小規模事業所「個人」がそのような状況にあることを確認できた。小規模事業所の人材育成の支援、それらの事業所への支援人材の育成が求められる。

世帯の縮小傾向は今後も続き、1人世帯や2人世帯は増加すると考えられる。市内に公営の小規模世帯用の社宅を設置し、温泉施設、医療施設、運動施設、自然環境など住環境の充実を利点とした人材の確保、育成は可能だろうか。

参考文献

作野広和（2011）「中国・四国：三海に囲まれた多様な特性を持つ地域」菊地俊夫編『世界地誌シリーズ1日本』朝倉書店。

安田武彦監修 東洋大学経済学部・白書研究会編（2016）『中小企業白書を読む2016年対応版』同友館。

北川慎介（2015）『中小企業政策の考え方』同友館。

山下潤（2008）「データマイニング」村山祐司・柴崎亮介編『GISの理論』朝倉書店。

関根智子、高阪宏行（2013）「人口分布の空間補間に関する研究」、『小地域統計を利用した都市地域分類に関する研究』Sinfonica研究叢書 No.21。

地図で使用したデータ一覧と出所

データ名	出所	図番号	備考
都道府県境界 市町村境界	総務省統計局『平成22年国勢調査』	図1-1	町丁・字等境界を加工して市町村境界、都道府県境界を作成
町丁・大字境界	総務省統計局『平成26年経済センサス-基礎調査（町丁・大字境界）』	図1-2、図1-6、図1-7、 図1-8、図1-9	事業所現状把握調査結果に合わせて一部加工
高速道路 JCT/IC	国土交通省国土政策局『国土数値情報（平成27年高速道路データ）』	図1-1、図1-2、図1-6、 図1-7、図1-8、図1-9	
鉄道路線 駅	国土交通省国土政策局『国土数値情報（平成23年鉄道データ）』	図1-1、図1-2、図1-6、 図1-7、図1-8、図1-9	
森林地域	国土交通省国土政策局『国土数値情報（平成27年森林地域データ）』	図1-2	
色別標高図	国土地理院『色別標高図』	図1-1	海上部は海上保安庁海洋情報部の資料を使用して作成
水域	国土地理院『基盤地図情報』（水域）	図1-2、図1-6、図1-7、 図1-8、図1-9	
東温市工業団地		図1-6、図1-7、図1-8、 図1-9	資料を参考に筆者作成

第2章 東温市をめぐる状況

第2章では将来の状況から見て今日の政策を考慮することにする。第1節では、2060年頃までの将来推計(「全国小地域別将来人口推計システム」¹含む)を使用して、超長期の視点から東温市の中小零細企業政策に必要な課題を取り上げることにする。2060年までには四国でも人口減少が進み、東温市周辺でも松山に面する部分以外では広範囲に無人地帯が広がるとみられる。東温市は緩やかな人口減少に対して、できるだけ横河原線沿線にある中心部の賑わいを守りつつ、政策面で一層努力していく必要がある。

第2節では所得統計を利用して東温市周辺市町村の産業特性について比較分析を行った。東温市は松山都市圏の中で最も人件費を低くすることで、松山周辺部と競争してきた。このことは少子高齢化と人口減少の進展に伴って労働力不足が一層進むことで、今後より大きな問題となる。労働力不足の現状と近隣市町に見る中小零細企業施策について取り上げる。

第1節／2060年人口に見る東温市の将来

人口減少を受けた労働者不足問題

図2-1は国立社会保障・人口問題研究所(2017)に基づく国による超長期の将来人口推計の推移である。少子高齢化と人口減少の社会的状況を考える上で、団塊世代が全員75歳以上を迎える2025年と、2050年代初めの団塊ジュニア世代が全員75歳以上を迎える2つのタイミングが重要なポイントとなる²。2015年から2115年にかけて、日本の総人口が1億2,700万人から5千万人弱まで減少するとみられている。2040年までの少子高齢化と人口減少について既に第1章で見てきたとおりである。出生率が低すぎるため、今後労働者減少が大きく減少し、一国として労働力不足が解消されず、年々労働者不足の程度が悪化する一方となる³。この将来

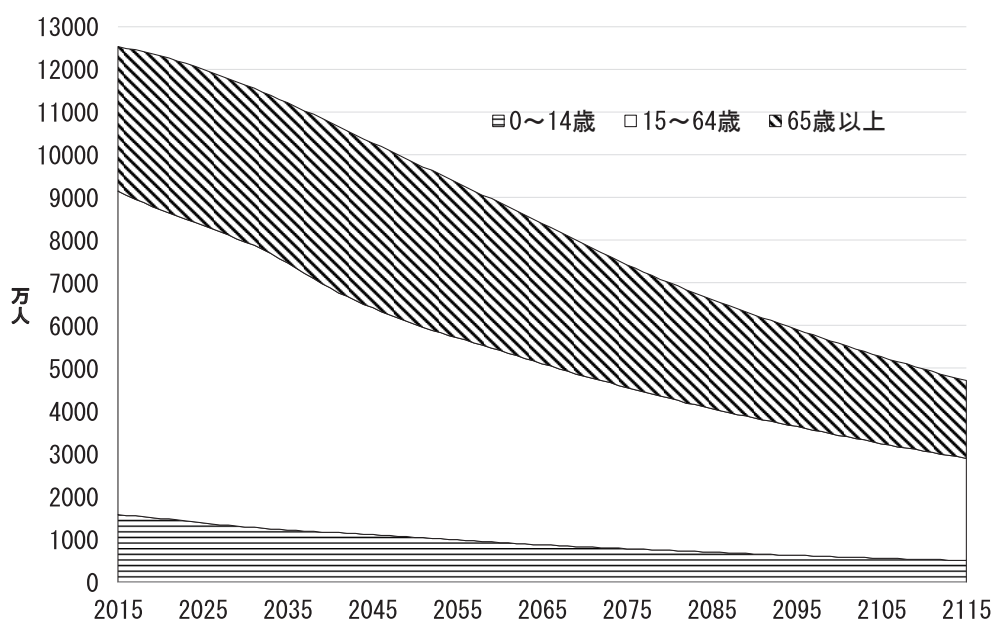
1 この章の分析で2060年の将来人口推計は「全国小地域別将来人口推計システム」(井上孝) <http://arcg.is/1LgC6qN> に基づく。

2 将来推計人口で一般的に利用される出生中位死亡中位という前提は、大抵の場合悲観的な予測を生む。実際には出生率が徐々に回復し、外国人滞在者が増加傾向を示しているため、基本的な予測結果ほど人口は減らないとみられる。しかし、四国地域には外国人流入は期待できず、出生率の上昇の恩恵を受ける層が少ない東温市にとって、人口移動の面で追い風が吹くことは考えにくい。

3 移民受け入れで状況を緩和することも可能だが、日本の近隣諸国には単純労働向けの人口層が多く、日本語が話せる高付加価値労働者は少ない。建設、家事、育児、小売のレジといった分野には外国人労働者の採用が徐々に広がるものの、日本には大規模に移民を受け入れ続けるメリットがない。そのため、移民受け入れでは今日の労働力不足の根本的な解決までできない。労働者不足の企業は、労働者たちに柔軟な労働環境を提供する努力を一層心がけていく必要がある。

予測は日本の中小零細企業に対して2つの大きな変化をもたらすと予想される。一つは、製造企業を中心に日本国内市場中心に活動してきた企業活動が国際市場中心に動くようになることである。韓国では4千万人口の市場となっているが、日本ほど中小企業が育っていない。韓国の国内市場が小さく、寡占化が進んでいるため、中小企業の活躍する余地が限られているからである。そのため、中小企業が売上を伸ばすには、最初から海外市場受けを狙った製品開発に取り組むことが避けられない。日本も将来人口減少がこのまま進む場合には、中小零細企業が海外市場を今よりも意識して事業活動に取り組まざるを得なくなる。

図 2-1 2115 年までの全国将来人口の推移



出所:国立社会保障・人口問題研究所(2017)の(出生中位死亡中位に基づく)参考推計結果表(超長期推計)より作成。

2つ目は労働市場の変化である。堀江(2016)によると、2016年の全国の労働力人口が6,648万人なのに対し、2065年の労働力人口は4千万人弱まで減少すると予測している。フルタイムで働けない事情を持つ人(例、病気を持つ人、高齢者で就職を希望する人々、育児と仕事の両立の人)を労働力に加える働き方改革が実施されたとしても、2065年時点で220万人程度労働力が増えるだけで根本的な労働力不足解消とは程遠いとしている。

また、労働政策研究・研修機構(2016)は都道府県別の将来労働力人口の試算値を公表している。労働力人口はゼロ成長を仮定すると、2014年67.9万人(2014年比6.8%減)から2020年に63.3万人、2030年に56.2万人(2014年比17.2%減)に減少すると見込まれる。経済成長が高まり、若者、女性、高齢者の労働市場への参加が高まるケースでは2020年の予測は2014年比-1.7%減にとどまるが、2030年では-8.1%減少としている。今後労働人口の大幅な減少は避けがたいが、事情があつて労働市場に加わっていない若者、女性、高齢者に配慮して彼らが働きやすい職場づくりを心掛けるだけで、人不足のかなりの問題は改善できるということになる。

以上の将来推計の結果、日本では今後長期間に渡って賃金の上昇、インフレ、長短期金利の上昇が見込まれる。その程度は景気循環にも左右されるが、1970年代のオイルショック以来本格的な賃金上昇と継続的な物価上昇(インフレ)の時代到来が予想される。ただ、出生率の回復見通しが無いため、数十年に渡ってそうした経済現象が続く恐れがある。

東温市周辺の将来人口の比較

政策上地域として基幹となるインフラを維持するように努力することと、できることの優先順位を付けていくということが重要となる⁴。2040年までは緩やかな人口減少であるが、それ以降は急激な人口減少が続くとみられ、2040年以降を視野に入れた超長期推計が重要となる。

2040年以降の小地域別の将来人口推計は、公式統計ではまだ整備されておらず、研究レベルの推計しか存在していない。国では国土交通省がG空間情報センターで提供している小地域将来人口推計値が知られるが、利用に制約があるため、この報告書では青山学院大学の井上孝氏がまとめた「全国小地域別将来人口推計システム」を使用する⁵。この推計値は2005年と2010年国勢調査を用いて推計されている。井上(2016)の基礎資料の2005～2010年の出生率が特に低いため、国の予測値よりやや推計人口が低めに出る特徴があり、やや悲観的なモデルケースとなる。将来人口推計を支える推計の基礎として、寿命、出生率、移出入の3つ共2010年以降伸びていることから、国の推計値との差から2060年の推計は20%程度低く計算されている可能性がある。本報告書では寿命などの条件が今日と変わらなければ2060年における東温市の推計人口に当てはめると、19,000～22,000人程度の幅となる可能性が高いと考える。

表 2-1 2060年東温市域内将来人口の減少予測

地域	2015	2060	変動率	地域	2015	2060	変動率	地域	2015	2060	変動率
山之内	179	45	-74.9	北野田	721	341	-52.7	北方	2,393	1,481	-38.1
樋口	1,484	863	-41.8	野田1丁目	932	694	-25.5	則之内	1,857	866	-53.4
横河原	1,980	1,217	-38.5	野田2丁目	594	426	-28.3	松瀬川	1,474	692	-53.1
志津川	4,229	2,521	-40.4	野田3丁目	181	165	-8.8	井内	194	70	-63.9
西岡	1,105	499	-54.8	上村	451	214	-52.5	河之内	397	141	-64.5
見奈良	2,287	1,179	-48.4	下林	1,373	661	-51.9	滑川	40	8	-80.0
田窪	3,763	2,443	-35.1	上林	754	366	-51.5	明河	20	1	-95.0
牛渕	3,299	2,095	-36.5	南方	3,913	2,362	-39.6	合計	34,613	19,876	-42.6
南野田	602	308	-48.8	吉久	391	218	-44.2				

出所：2015年は国勢調査、2060年は「全国小地域別将来人口推計システム」(井上孝)

<http://arcg.is/1LgC6qN> より引用。地域区分は国勢調査及び同システムに基づく

井上(2016)に合わせて本報告書巻頭ページに2015年と2060年の高齢化の予測結果の比較表を載せた。東温市周辺の予測状況をまとめると、石鎚山周辺の西条市南部と久万高原町北部、

4 今治市、砥部町、松前町、松山市の北部に対して東温市は横河原線があることで高い利便性を持っている。人口減少があってもできるだけ鉄道網は維持できるようにすることが松山経済圏内での競争上優位に立つポイントとなる。

5 推計値は2005年と2010年の国勢調査の結果により、コーホート変化率法に基づいて推計されている。要するに簡易的な予測値である。

松山市東北部は人口減少によってほぼ無人の地域が広がる可能性が高い。表 2-1 は東温市小地区別状況を示したものである。周辺地域の人口が少ないため、特に山之内、滑川、明河、河之内の4地区では大幅な人口減少が見込まれ、将来的に地域を維持するのが大変になるとみられる。一方で松山の経済圏は高齢化と人口減少にさらされて縮小しつつも、四国で最もにぎわう地域を今後も維持できる見込みである。東温市は高齢化が進んで人数が減っても横河原線が市の賑わいの中心となるため、中心地域のインフラを維持するように努めることになろう。本報告書の巻頭ページには2060年時点の四国西部の広域地図も載せている。四国全域、特に高知県の西側で広範囲に人口減少が続き、人々が東温市も含めた松山都市圏に移住する動きが出るとみられる。また将来四国地域では山間部を中心に小規模集落が点在し、維持費のかかる店舗(SC等)形式よりも移動式の商店やサービスの利便性が高まる地域が増えるため、物流に便利な東温市の役割は今後四国全域により一層重要な役割を果たすことが予想される。スーパー以外にもATMやジビエ処理といった様々な改造された特殊車両が全国的に登場するようになっている。交通の要衝にはこうした特殊車両を使ったサービスが発達するとみられ、東温市はそうしたサービスの候補地となると予想される。東温市以外にも四国中央市や徳島県の愛媛寄りの地域にとっても同様の機会となり得る。

表 2-2 は、東温市周辺の将来人口推計の推移予測をまとめたものである。松山周辺の地域は軒並み大幅な人口減少にさらされるものの、東温市は松山市と同様に人口移入が予想されるため、周辺よりも人口減少の程度は少し緩やかになると予想される。ここでの予測値は、世界のグローバル化の高まりや大規模な人口移動を想定していないため、やや悲観的な予測になっている。出生率の上昇、移民流入がみられる場合、東温市にも多少の好影響がみられると思われ、その場合は少しだけ人口減少が緩和されることになろう。

表 2-2 東温市周辺地域の将来人口推計

	2015	2025	2040	2060	2015-60 減少率
単位	人	人	人	人	%
○松山市	514,865	490,524	438,364	303,119	-41.1
○伊予市	36,827	32,716	26,998	19,383	-47.4
○東温市	34,613	33,108	29,455	19,876	-42.6
○久万高原町	8,447	6,525	4,300	3,164	-62.5
○松前町	30,064	27,883	24,249	16,113	-46.4
○砥部町	21,239	19,884	16,806	11,649	-45.2
○内子町	16,742	14,077	10,721	7,786	-53.5
○大洲市	44,086	37,896	29,529	22,299	-49.4
今治市	158,114	140,974	113,071	80,036	-49.4
西条市	108,174	102,142	89,273	56,936	-47.4

出所 〈2015〉国勢調査
 〈2025, 2040〉国立社会保障人口問題研究所(2013)
 〈2060〉井上(2016)

注：○は松山都市圏

第2節／近隣市町政策と東温市に求められる課題

東温市周辺市町の産業特性

表 2-3 は、上部が東温市周辺の自治体における産業別付加価値内訳を比較したもので、下2行は参考までに従業者1人当たりの市町内総生産と同雇用者報酬である。市町村のデータは少

ない制約から同時点で精度の高い比較分析ができないため、簡易的な方法を採用することにした⁶。付加価値は売上から中間投入(原材料費、光熱水費といった外部購入費)を引いたもので、粗利を地域全体で集計した指標である。企業規模にかかわらず、その地域内の事業所すべてで付加価値が計上されるが、大企業は主に本社地域で多くの付加価値が計上されるため、愛媛県内の比較では、中小零細企業で占められる。付加価値率が高いほど、その産業が利益を順調に稼いでいることを示しているため、その地域における産業の競争力が高いことを示している。その地域で特徴的な部分には背景色を付けた。

表 2-3 東温市周辺市町の産業別付加価値内訳及び所得比較

産業\地域	松山都市圏									(参考)			単位
	松山市	大洲市	伊予市	東温市	久万高原町	松前町	砥部町	内子町	合計	国	今治市	西条市	
農林水産業	0.7	3.0	4.7	1.3	14.1	1.1	3.3	6.8	1.5	1.2	1.5	1.8	%
鉱業	0.0	0.1	—	0.5	1.0	—	—	0.1	0.1	0.1	0.2	0.1	%
製造業	7.2	8.5	25.7	24.5	1.7	38.9	12.4	12.9	10.9	18.7	27.2	35.5	%
建設業	5.3	8.8	5.9	4.5	13.4	5.8	5.5	7.2	5.7	6.1	4.1	5.2	%
電気・ガス・水道業	2.2	2.4	1.9	1.9	5.5	2.2	1.5	3.8	2.2	2.0	1.8	7.0	%
卸売・小売業	14.2	11.5	9.9	9.8	5.0	6.7	15.6	6.8	12.9	14.2	11.9	6.8	%
金融・保険業	7.2	4.1	2.7	1.8	3.3	1.9	1.9	3.8	5.9	4.4	3.9	2.8	%
不動産業	13.7	15.3	15.5	12.1	13.9	12.9	16.2	19.0	13.9	11.7	13.5	12.4	%
運輸業	4.9	7.9	5.6	8.8	2.1	6.4	9.1	5.8	5.5	5.1	8.0	4.7	%
情報通信業	4.8	2.4	2.1	1.8	2.0	1.9	2.8	2.6	4.1	5.5	2.3	1.7	%
サービス業	24.9	21.0	14.7	19.2	14.3	14.6	19.8	16.1	22.9	19.8	15.4	12.8	%
政府サービス生産者	12.3	13.3	9.6	11.5	21.6	6.4	9.4	14.1	12.0	9.1	8.6	8.1	%
対家計民間非営利サービス生産者	2.7	1.8	1.5	2.4	2.0	1.1	2.4	1.1	2.4	2.3	1.5	1.1	%
合計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	%
(参考)従業者1人当たり市町内総生産	675.6	669.1	835.4	658.6	953.8	708.2	698.8	696.5	686.4	788.1	812.1	940.0	万円
一人当たり雇用者報酬	358.8	336.2	443.6	294.4	334.3	354.0	434.6	383.9	359.0	407.1	342.7	398.0	万円
出所	※1									※2	※1		

※1 愛媛県「市町村所得統計」、総務省「経済センサス」

※2 内閣府「国民経済計算」平成26暦年計数より引用

松山都市圏の産業構造は製造業の比率が全国平均よりも少し低い程度で、全国平均に近い⁷。四国では大規模都市がないが、松山都市圏では、都市同士で異なる役割を補完し、大規模都市圏に相当する活動を行っている。

松山市は金融やサービス業全般を地域全体に提供する役割を担っている。東温市、伊予市、松前町は松山都市圏の製造拠点として重要な役割を果たしている。久万高原町は高齢化と人口減少が進み過ぎた地域の特徴が出ている。人口の割に公務の規模が大きすぎるため、いずれ自治体の存続に大きな課題に直面するとみられる。松山都市圏の農林水産業では、久万高原町の林業と内子町の農業が比較的重要となる。今治市、西条市は、電気ガス水道業や製造業の役割が

6 表2-3について付加価値は2014年度で、従業者人数は2014年経済センサスの回答率が特に低く、小地域ではきちんとした数値が出ないため、より実態に近い2016年経済センサスを使用した。国は2014年国民経済計算年次推計を使用した。

7 製造や情報通信が低いのは、おそらく理工学部が愛媛大を除いて地域になく、理工系の人材を外地から引き抜かなければ育成できない制約からその分野の産業が発達できない課題を地域全体として抱えているといった要因が推測される

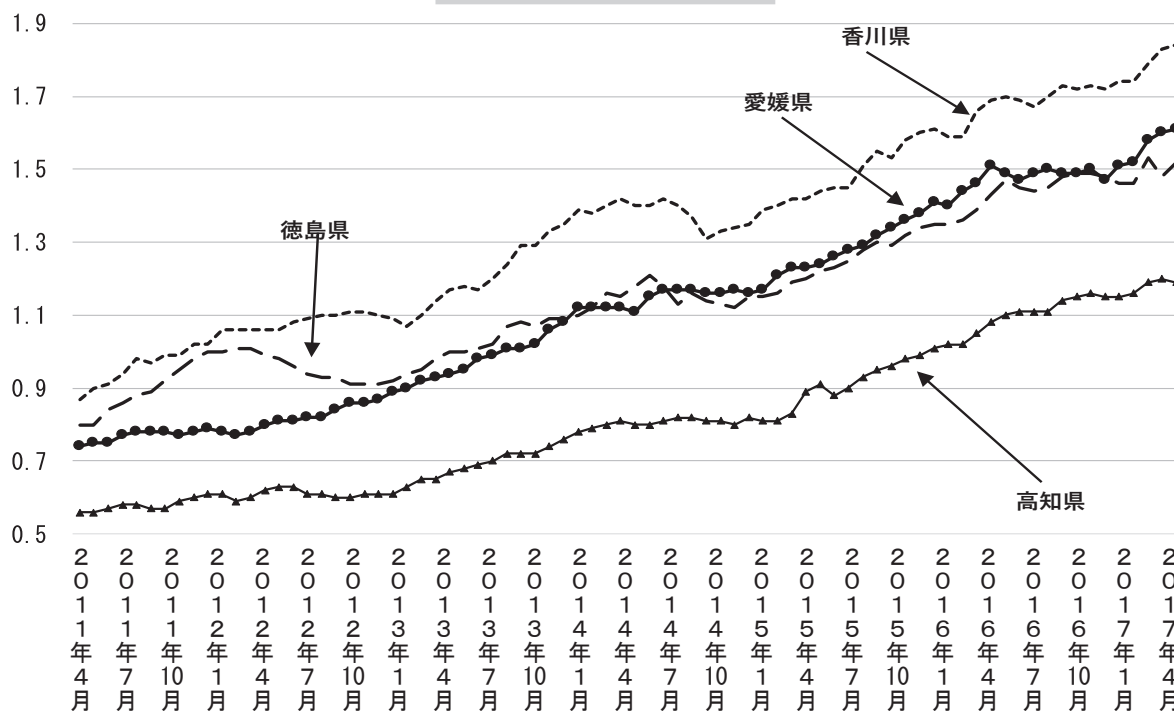
特に重要となっている。松山都市圏の中でも東温市、大洲市、砥部町において、運輸業が盛んな地域となっている。

病院、学校、宗教法人は対家計民間非営利団体に属している。東温市の愛媛大学医学部附属病院をはじめとした医療サービス自体の存在は小さいが、医療周辺にある介護といった多様なサービス産業が重要な役割を果たしている。

従業者一人当たりの市町内総生産は、事業所の平均的な付加価値を示しているの、これが低い場合には他の地域に比べて従業者あたりで収益が低い事業を行っているということがわかる。従業者一人当たりの雇用者報酬は、従業者あたりの人件費であり、これが低いということは周辺地域よりも賃金が低い労働力に頼った経済活動が行われていると示唆される。東温市はこれらの数値が周辺都市よりも特に低いため、今後人件費が低い労働力が不足する時代には労働力の確保に特に苦勞することになる。

労働者不足問題

図 2-2 有効求人倍率の推移



出所：厚生労働省「職業安定業務統計」

図 2-2 は、四国域内の有効求人倍率の推移をまとめたものである。有効求人倍率は求職者1名あたりで何人の仕事があるのかを示している。少子高齢化と人口減少、団塊世代の定年といった要因によって、倍率が年々上昇していることがわかる。ただ、地域によってかなりばらつきがあり、高知県の倍率は依然として低いままとなっている。2017年6月現在で東京の倍率はほぼ愛媛県と同じレベルとなっていて、全国的にバブル期以来の高水準となっている。次に職業別の違いも検討する。

図 2-3 は、全国の職業別有効求人倍率の推移である。保安の職業と建設、介護関係職種(例、

福祉施設指導専門員、家政婦等)、サービスの職業(例、飲食、医療、衛生、介護)、輸送機械運転(例、配送)の職業が特に高水準となっている。職業別表は全国表しかないため、地域での詳細はわからないが、東温市の主力となる職業でも広範囲に人手不足の時代が訪れていることが示唆される。有効求人倍率の詳細データによると、医師のように資格が必要であったり、運輸のように負担が重い職業に対する有効求人倍率は特に高く、事務職の倍率は低くなっている。特に建設躯体工事の職業は9.28、建

図 2-3 有効求人倍率の職業別推移比較

	2013	2014	2015	2016	2017年6月
職業計	0.83	0.97	1.08	1.22	1.26
管理的職業	0.74	0.89	1.13	1.35	1.94
専門的・技術的職業	1.48	1.64	1.77	1.92	1.87
事務的職業	0.26	0.31	0.35	0.39	0.40
販売の職業	1.07	1.27	1.47	1.76	1.91
サービスの職業	1.74	2.06	2.45	2.89	3.02
保安の職業	4.03	4.67	5.01	5.96	6.56
農林漁業の職業	0.90	1.05	1.16	1.28	1.43
生産工程の職業	0.72	0.99	1.10	1.27	1.51
輸送・機械運転の職業	1.38	1.62	1.73	1.93	2.18
建設・採掘の職業	2.37	2.84	2.91	3.22	3.71
運搬・清掃・包装等の職業	0.47	0.56	0.61	0.69	0.72
介護関係職種	1.82	2.22	2.59	3.02	3.31

出所：厚生労働省「職業安定業務統計」

築・土木・測量技術者は4.60である。逆に構造的な不況業種の製造技術者は0.52に過ぎない。こうした有効求人倍率が1を下回る職業は最近減ってきている。帝国データバンクが2017年7月に実施した「人手不足に対する企業の動向調査」によると、企業の人材不足は大企業ほどひどく、正社員では情報サービス、非正社員では飲食サービスの人不足が深刻となっていることが公表された。この人不足の傾向は団塊世代の大量退職以降も若者の人口が引き続き少ない状況が続くため、長期で続く見通しである。

一般的に主要国において人手不足の業種では、移民をまとめて受け入れて労働力の問題を解決している。移民による治安の悪化や文化的摩擦の程度は国によって大きく異なり、カナダ、オーストラリア、ニュージーランドといった国では治安の問題も防げている。日本でも介護でまとめた外国人労働者受け入れが予定されているように、徐々に主要国並みに移民受入が進む可能性が高い。ただ、本節で見てきたように労働条件を緩和すれば、2030年頃までは大きな労働者不足の問題は緩和可能であることが分かっているため、労働者に寄り添う環境を提供することが一つの解決策となる。

最後に以上の情勢を受けて東温市近隣市町の中小企業政策を検討する。表の2-2で見てきた東温市周辺の自治体の中小企業政策の中心は中小企業融資の利子補給と信用保証料の補助である。愛媛に限らず、全国的に予算上はほとんどこの2つで占められる。市町自ら中小企業政策を推進するか、商工会を通じて間接的に行うかの選択があり、いずれの市町もその2つの程度でバランスをとっている。東温市周辺では、東温市と松山市が独自の政策を充実させている。他は、中小企業融資中心という意味では伊予市、松前町、砥部町、久万高原町、内子町、大洲市のいずれもほとんど変わらない。政策面で多様さでは東温市の中小企業政策が最も充実している。松山市の場合は、商工会議所、商工会や中小企業団体を通じたものを含めて地域経済課が行う政策と中小企業円卓会議が行う政策の2系統がある。中小企業振興計画に基づいて平成

32年度までに包括的な政策を実施する見通しだが、基本的には既存の融資制度に加えて円卓会議からの提言による人材育成策が中心となっている。多様化する多くの課題を前に自治体の政策の進化も必要となっている。

2016年の中小企業白書によると、企業規模が小さいほど賃上げが行われにくく、小さい企業の売上・利益向上と賃上げが全国的に課題となっている。そうした課題には設備の更新や会計管理情報の改善、IT投資による生産効率の上昇が不可欠とされており、今後はますますそうした取り組みが重視される。多くの企業の現場では効率化による収益機会の拡大は一概には解決できない問題ばかりとなる。そこで、企業の現場に経営指導員を送って適切なアドバイスを行うことが重要となるのだが、近年は課題もまた多様化してきている。これまで全国の中小企業政策は融資中心であったが、課題が多様化する時代には、政策上の試行錯誤の事例を積極的に情報交換することが重要となっており、近年自治体の枠組みを超えて事例を持ち寄るケースが増えてきている。2章1節の分析から判断すると、売上強化の指導、補助金政策の多様化、雇用促進に向けた取り組みにおいて多くの試行錯誤が行われる成果を試す必要が今後出てくる。東温市の場合、人件費を抑えたサービスが主力であるが、もし雇用問題を現在よりも改善するには労働条件を緩和したり、地元の人材を専門的に育成して、地元に戻ってきて活躍してもらうといった、大変時間のかかる事業モデルを推進する政策が必要となる。

参考文献

井上 孝(2016)「全国の小地域別将来人口推計に関するウェブシステムの開発について」『エストレーラ』第262号, pp.2-9

国立社会保障・人口問題研究所(2017)「日本の将来推計人口(平成29年推計)」国立社会保障・人口問題研究所HP

http://www.ipss.go.jp/pp-zenkoku/j/zenkoku2017/pp_zenkoku2017.asp

国立社会保障・人口問題研究所(2013)「日本の地域別将来推計人口(平成25年3月推計)」国立社会保障・人口問題研究所HP

<http://www.ipss.go.jp/pp-shicyoson/j/shicyoson13/t-page.asp>

中小企業庁(2016)『2016年版中小企業白書』

<http://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/index.html>

帝国データバンク(2017)「人手不足に対する企業の動向調査(2017年7月)」帝国データバンクHP <https://www.tdb.co.jp/report/watching/press/pl170804.html>

堀江奈保子(2016)「少子高齢化で労働力人口は4割減-労働力率引き上げの鍵を握る働き方改革」みずほ総合研究所HP

<https://www.mizuho-ri.co.jp/publication/research/pdf/insight/pl170531.pdf#search=%27%E5%B0%86%E6%9D%A5+%E5%8A%B4%E5%83%8D%E4%BA%BA%E5%8F%A3%27>

労働政策研究・研修機構(2016)「2015年度 労働力需給の推計 — 新たな全国推計(2015年版)を踏まえた都道府県別試算」労働政策研究・研修機構HP

<http://www.jil.go.jp/institute/siryo/2016/166.html>

第3章

条例の原点に立脚して

「東温市中小零細企業振興基本条例」は、2013年3月に制定された。その翌年、国において「小規模企業振興基本法」が制定され、地域経済の活性化並びに地域住民の生活の向上にとって小規模企業の振興が重要であることが、強調されるようになった。こうして、早くから小規模企業振興の重要性に着目した、東温市の取り組みは先進事例として知られるところとなったのである。では、そもそも何を目指して条例が制定されたのか。その原点に立ち戻りつつ、現在の立脚点を確認しておくことにしたい。

第1節／条例制定の契機

条例制定の検討

東温市が合併したのは2004年であるが、2000年代後半より、日本が人口減少社会に突入することが現実化し、地方の自立化と地域経済活性化の重要性が強調されるようになってきた。そうした中で、2010年6月、中小企業憲章が閣議決定され、地域における中小企業の位置と役割に目が向けられるようになる。そして、産業振興条例の制定と活性化のための具体的取り組みが求められるようになってきた。

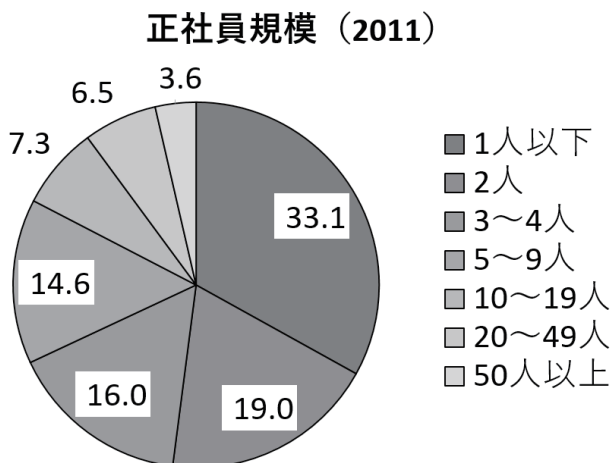
東温市においては、誕生の翌年には産業創出課が新設され、企業誘致、中小企業資金融資、利子補給などの取り組みが行われてきた。また農商工連携による特産品認定の制度なども進められてきた。こうした土壌のある中で、2010年に市内の中小企業家の間で中小企業振興条例制定に関する検討がはじめられた。条例制定がすでに進められていた釧路市や別海町から講師を招き条例制定の意義を学ぶとともに座学にとどまらず、八尾市に実際に出かけて先進地調査を行った。一方、東温市としても、市職員研修の形で、実地に吹田市、大東市等へ赴き、条例制定に関する視察を行った。

そうした取り組みを経て、市内事業者、中小企業団体、金融機関、大学等の関係者の協力を得て中小企業振興基本条例検討委員会を設置し、東温市として条例制定について本格的な検討を始めたのである。そして、そのためにはまず何よりも市内事業所の現状を把握することが必要であると考え、2011年から2012年初めにかけて「中小企業等現状把握調査」を実施した。対象は市内事業所すべてであった。

小規模性の強い市内事業所

「中小企業等現状把握調査」では、1,164 の対象事業所のうち、858 の事業所から回答が得られた。回収率 73.4% である。下調査結果を見て驚きの声が上がったのは、市内事業所の小規模性の強さである。図表 3-1 は、その結果を正社員規模別に見た結果である。正社員 1 名以下が 33.1%、2 名が 19.0% とこれだけで全体の過半数に達している。まさに、過半数が零細規模の事業所なのである。3～4 名を加えると 72.1% となり、大変高い割合で小規模事業所が占めていることが明らかになった。

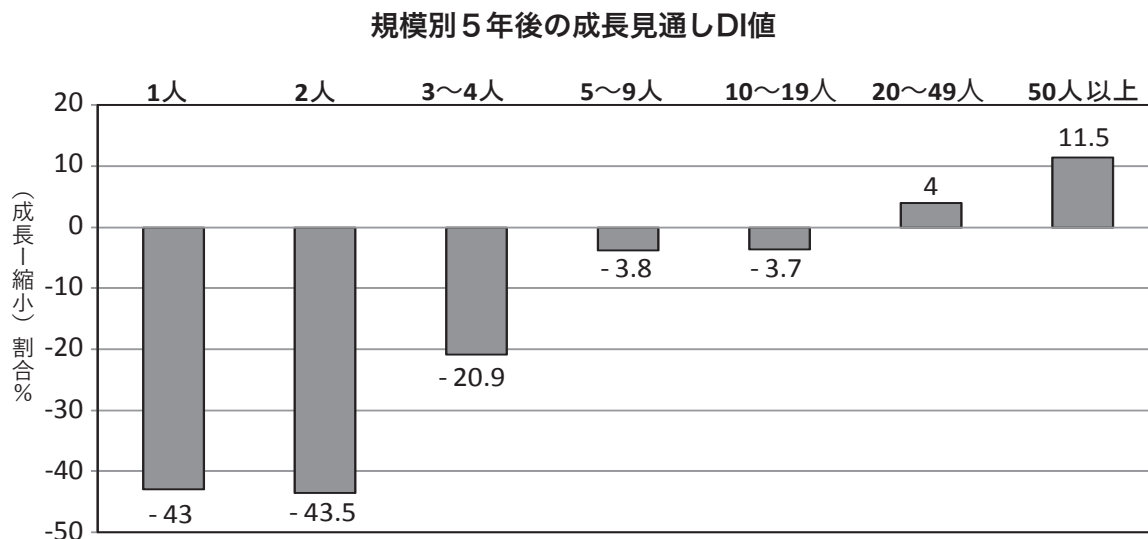
図表 3-1 東温市事業所の正社員規模（2011 年）



小規模事業所ほど成長見通しが持てない

しかも、より重要なことに、小規模事業所ほど先の成長見通しが持てていないことであった。図表 3-2 は、5 年後の成長見通し DI（成長マイナス停滞企業割合%）である。結果は一目瞭然である。正社員規模が小さいほど成長見通しが持てず、縮小するのではという割合が高い。全体の過半数を占める 2 人以下の事業所は、マイナス 43% という低さであった。

図表 3-2 5 年後の成長見通し DI（2011 年調査）



第2節／条例の理念と構成

中小零細企業振興基本条例を制定する理由

こうして、条例制定検討委員会では、8回にわたる委員会審議を経て、2012年末に、条例制定に向けた答申を市長に提出した。議論の大きな焦点となったのは、調査結果が示した市内事業所の小規模性、零細性であった。この点について激論が交わされ、条例の名称を「東温市中小零細企業振興基本条例」とすることが答申に盛り込まれるところとなった。

この答申が条例制定の原案となり、パブリックコメント実施の後、2013年3月の東温市議会で可決され、制定するところとなった。なぜ条例を制定するのか、東温市総合計画に謳われている市の将来目標との関係で、その理由について条例前文で次のようにまとめている。

<条例前文>

東温市の目標

豊かな自然環境、先人から受け継いだ歴史や文化の息づく町として発展してきた東温市は、小さくてもキラリと光る、住んでみたい、住んでよかったまちを目指します。



目標実現の条件 1

「キラリと光る、住んでみたい、住んでよかったまち」となるためには、更なる地域経済の活性化が不可欠である。このため、地域の経済発展の原動力となる中小零細企業自らが、地域と共生する存在であることを再認識し、さらに、地域社会における責任と役割を果たし、市民や地域社会から信頼されていかなければなりません。



目標実現の条件 2

また、市、事業者、経済団体、学校、金融機関及び市民は、中小零細企業がこのまちで発展し続け、そこに働く人々が生きがいと働きがいを得ることができ、さらに子供たちがこのまちで将来の仕事や生活に夢が持てるよう、地域を挙げて支援していくことが求められます。



条例の制定を宣言

こうして、ここに東温市の中小零細企業の振興に積極的に取り組んでいくことを強く決意するとともに、全ての「いのち」が常に生き生きと輝いていることを実感できるまち「とうおん」の実現を目指し、東温市中小零細企業振興基本条例を制定します。

簡潔な前文であるが、ここに東温市において中小零細企業振興基本条例が制定された理由が示されているとともに、持続可能な地域社会を構築していくための基本的な視点が謳われている。

＜条例本文＞

条例の目的（第1条）

この条例は、市の中小零細企業の振興に関する施策について、基本理念、基本方針その他の事項を定めるとともに、市、事業者、経済団体、学校、金融機関及び市民の役割を明らかにすることにより、振興施策を総合的に推進し、もって市の経済の健全な発展並びに市民生活の向上を図ることを目的とする。

中小零細企業振興の基本理念（第3条）

- ・国、県、事業者、経済団体、学校、金融機関及び市民との連携・協力により推進する。
- ・市外からの財の獲得や市内事業者間の取引の活性化など、中小零細企業による地域における経済活動の活性化を目指して推進する。
- ・中小零細企業者の自主的な努力及び創意工夫による取組を尊重し推進する。
- ・雇用の確保及び拡大がもたらすことから、市内の頑張る中小零細企業者を支援することにより推進する。
- ・全ての「いのち」が、生き生きと輝き続けるまちとなるため、中小零細企業者が、地域社会と共生し続ける存在として、市民の認識の向上を図ることを推進する。

中小企業基本法に謳われている振興の基本理念

独立した中小企業者の自主的な努力が助長される
経営の革新及び創業が促進される
経営基盤が強化される
経済的社会的環境の変化への適用が円滑化される

中小零細企業者自らが「財」の市外からの獲得、市内事業者間での取引を活発に行うことが、地域経済を活性化し、本市の発展につながる。

中小零細企業振興の基本方針（第4条）

- (1) 中小零細企業者の経営基盤の強化を図ること。
- (2) 中小零細企業者の技術力及び経営力の高度化を図ること。
- (3) 中小零細企業者が、事業者、経済団体、学校及び金融機関との連携強化を図ること。
- (4) 中小零細企業の事業活動を担う人材を確保し、育成し、及び定着の推進を図ること。
- (5) 中小零細企業者の新たな事業活動の推進を図ること。
- (6) 中小零細企業者に関する情報発信の強化を図ること。
- (7) 中小零細企業者は、元気産業のまちづくりに向け、市民との協働を図ること。

関係者の役割・協力

東温市の役割（第 5 条）

- ・前条の基本方針を総合的かつ計画的に推進するため、必要な調査及び研究を行い、財政上の措置を講ずる。
- ・振興施策の実施に当たり、各機関、団体市民と協働し、効果的に実施するように努める。
- ・発注・調達等に当たっては、市内の中小零細企業者の受注機会の増大に努める。

事業者の役割（第 6 条）

- ・自主的な努力及び創意工夫により、経営基盤の強化、人材の育成、地域からの雇用の促進及び雇用環境の充実に努める。
- ・職業への理解、人材育成、雇用環境整備のため学校との連携に努める。
- ・市内産品、サービスの利用に努める。
- ・大企業者の理解と地域社会への貢献
- ・経済団体への加入、振興事業への協力

経済団体の役割（第 7 条）

- ・中小零細企業者の自主的な努力への助長
- ・中小零細企業の創意工夫への支援
- ・振興施策への協力
- ・振興事業の推進

金融機関の役割（第 8 条）

- ・円滑な資金供給
- ・中小零細企業者への経営相談等による経営基盤の強化・経営革新への支援

学校の協力（第 9 条）

- ・キャリア教育の推進
- ・振興施策及び振興事業への参加への配慮
- ・次世代の地域を担う人材の育成
- ・大学・専修学校の事業活動への協力
- ・産官学連携の促進

市民の協力（第 10 条）

- ・振興施策及び振興事業への協力
- ・中小零細企業者への理解と協力
- ・中小零細企業者の事業活動への協力

東温市中小零細企業振興円卓会議の設定（第 11 条）

- 振興施策の推進に関する事業の審議
- 振興施策の推進に関する事業の調査・研究
- テーマ別・課題別円卓会議の設置・運営
- 振興施策の実施状況の報告
- 振興施策の推進に関する事業の検証

現状把握調査の結果から、市内事業者が市に期待する施策は以下の 7 項目であることが明らかになり、2013 年 4 月に設置された円卓会議の取り組み重要事項は次の通りとなった。

- | | |
|------------------------|----------------|
| (1) 円滑な資金供給 | (2) 課題解決への支援 |
| (3) 事業承継の支援 | (4) 情報発信への支援 |
| (5) 研究開発及び知的所有権の整備への支援 | |
| (6) 人材の確保・育成への支援 | (7) まちのにぎわいの創造 |

第3節／中小零細企業振興の基本方針

第4条に謳う中小零細企業振興の基本方針は以下の通りである。

「経営基盤の強化」

資金・設備・技術・人材・情報等の経営資源の確保や充実が必要。中小零細企業のみでこれらを充足することが難しい場合があり、適切な支援が必要。

「技術力の高度化及び経営の革新」

企業者が自らの技術力や経営力について自主的に強化できるよう、個々の実情や水準を見極めながら、それぞれに応じた適切な支援。

「他の事業者、経済団体、学校及び金融機関及び市民との連携強化」

連携を強めることが、事業活動の拡大、受発注の協力関係の構築、経営の革新・技術力の強化・創業等につながるため、連携強化を図れる施策に取り組む。調査結果によると、市内事業者は、「情報交換」、「経営に役立つ知識の習得」、「異業種交流」、「人脈・ネットワーク形成」、「販路開拓・取引先開拓」などの支援を求めている。

「人材の育成、確保及び定着の推進」

「人材」は重要な経営資源の一つであり、継続した人材の確保、後継者の育成、人材の高度化支援、大学及び専修学校との連携による人材確保・育成、小中学生等次世代の産業の担い手への啓発に取り組む。

「新たな事業活動の推進」

個性を発揮し、自社の経営資源を活かし、地域資源を活用するなどの創意工夫により、新たな分野への進出や、新規創業ができるよう、その事業活動が推進できる施策に取り組む。

「情報発信の強化」

市内事業者の様々な情報を積極的に収集し、これを戦略的に発信することが、販路開拓、製品への付加価値向上、市のブランド化、さらには、中小零細企業への市民の理解にもつながることから、これを推進する施策に取り組む。

「市民との協働による、生き生きと輝き続けるまちづくりの推進」

地域経済の活性化及び市民の多様なニーズに対応するため、地域に密着した特色ある中小零細企業づくり、イベント、調査・研究、また、地域課題解決のため、事業者と市民及び市民団体が協働する仕組み、市民と事業者の交流機会の提供、相互理解を深める場づくりなどの施策に取り組む。

第4節／条例制定後の具体的支援策

条例制定後、大きく以下の7つの分野にわたる施策を展開してきており、2016年に実施した「東温市事業所現状把握調査」では、その利用状況、認知度について調査を行った。その結果は2部でまとめている。

東温市中小企業振興資金融資制度 * 条例以前から実施

設備資金や運転資金に対する低金利での資金融資制度

東温市中小企業金融制度資金利子補給制度 * 条例以前から実施

東温市中小企業振興資金制度補助金……完済時の利子の一部と信用保険料の補助

東温市中小企業金融制度資金利子補給……政府系金融機関からの融資資金への利子補給

経営・技術ノウハウ提供型の施策

中小製造業研究開発推進人材育成事業……専門家による指導助言

とうおんブランドづくり推進事業……地元産品を活用したブランド商品の開発・出展経費の補助

人材確保・人材育成型の施策

地域資源活用ビジネス推進人材育成事業……事業性の高い地域資源や担い手の掘り起こし

女性のチャレンジ応援事業……スキルアップ、知識・経験のブラッシュアップ

地域資源活用全国展開支援事業……商工会が行う事業者の商品でブラッシュアップ等の事業へ補助

地域振興・販路開拓等の施策

中小零細企業販路拡大マッチング事業……商談セミナーや全国バイヤーとの商談会開催

中小零細企業販路拡大支援事業……販路拡大のための展示会、商談会への出展経費の補助

東温市版インターンシップ制度構築プロジェクト……大学からの受け入れ、小中学校との連携

企業立地の施策 * 条例以前から実施

企業立地促進法等に係る固定資産税減免制度（H29 まで）……新設・移設・増設時の固定資産税減免制度

地域再生法に基づく固定資産減免制度……本社機能の移転、拡充の場合の固定資産減免制度

その他

とうおんファミリーフェスティバル開催事業

とうおん健康医療創生事業……健康長寿を目指すものづくり産業育成、ヘルスケア産業育成
創業支援事業……松山市等と連携した創業支援。セミナー受講や「創業・事業継承補助金」

とうおん魅力発信事業、エコツーリズム促進事業、とうおんゆったりサイクリング事業 他

東温市の立地特性、地域資源

東温市は、市の中央部を流れる一級河川「重信川」をはじめとした多くの河川により育まれた潤いあふれる「まち」である。さらに、東に石鎚山脈、南に皿ヶ嶺連峰、北に高縄山塊を望む豊かな自然環境に恵まれている。

また、県都松山市の中心部から12kmに位置し、松山自動車道が横断し、四国の大動脈である国道11号線が走り、伊予鉄道高浜横河原線も走り、路線バスも充実している非常に交通環境に恵まれたまちである。また、愛媛大学医学部附属病院や国立病院機構愛媛医療センターを中心に、多くの医療機関・福祉施設が集積する医療と福祉のまちでもあることから、「住んでみたい、住んでよかった、安心・安全のまち 東温」として、全国的にも高く評価されている。

さらに、2011年の市内事業所現状把握調査の結果では、本市の業種は愛媛県の産業構造と比較して、「医療・福祉関連業」の構成比が愛媛県の5.7倍も高いことが明らかになった。一方、「環境関連分野」、「情報通信関連分野」、「教育・コンサル関連分野」など、新たなシーズ(種・芽)となる分野の中小零細企業者も立地していることから、これらの分野に意欲的に取り組めるための施策の推進が重要になっている。

条例は東温市における経営指針作りの活動

「条例を作り振興計画を策定していくことは、企業経営になぞらえて言えば、東温市としての経営指針を作ることに他なりません。市にとっても、事業者にとっても、金融機関にとっても、教育機関にとっても、経営者団体にとっても、市民にとっても、それぞれWIN－WINの関係になるものでなければなりません。」

これは東温市をはじめ愛媛県各地において中小企業振興基本条例制定が進むよう奔走された、愛媛県中小企業家同友会元専務理事の鎌田哲雄氏(2017年3月11日逝去)の言葉である。2015年9月17日、東日本大震災で壊滅的打撃を受けた宮城県南三陸町の町役場の職員、地域の中小企業経営者が震災復興事業後の南三陸町をどうするかについて、東温市役所を視察に訪れた際の挨拶である。たしかに、そのように考えていかないと一丸となった力が出てこないという圧巻の挨拶であった。

市、企業、金融機関、教育機関、経済団体それぞれが、基本計画、基本方針をもって仕事を進めている。中小零細企業振興基本条例は、その全体が調和をもって、効率的・効果的に進むよう定めた東温市の経営指針ということができる。これに肉付けをしていくことが円卓会議の役割であり、東温市の役割であり、事業者の役割であり、商工団体の役割であり、地域金融機関の役割である。そこには厳しい議論が必要になるとともに、事業者や各機関が相互に学び合い、切磋琢磨して成長していくことが必要である。そのような構成員が東温市を作る歩みこそが東温市中小零細企業振興基本条例の目指す道にほかならない。

東温市版エコノミックガーデニング

人口減少社会に入り、地方創生が強調されるようになる中で、エコノミックガーデニングによる地域経済の活性化が注目されるようになってきている。エコノミックガーデニングとは、2006年度の『アメリカ経済白書』で紹介された地域経済活性化の取り組みで、とりわけコロラド州リトルトンでの事例が良く知られている。大企業誘致型の地域産業創出でもなく、シリコンバレー型の大規模なテクノロジー産業創出でもない、一種のコミュニティビジネス育成型の地域経済活性化策として取り組まれた。

その結果、リトルトンでは、1990年から2005年までの15年間で、雇用増加率135%を達成し一躍有名になったのである。このことから日本の地方自治体でも注目を集めるようになった。リトルトンでの支援の手法は、サポートに必要なコミュニティ資産の用意(道路、教育、文化施設)、事業者間や仲介業者などの交換の場の用意(取引グループ、公共サポーター、研究所)、市場競争に関する調査資料、消費者、競合企業の成功モデルの紹介を支援の軸とするものであった。グローバル競争にさらされている大企業の誘致は、いつ離脱されるかわからないリスクを抱えている。そうではなく、地域に根を張る企業を育て、育成することを重視しようとする施策である。

東温市では、『東温版エコノミックガーデニング』の確立を目指そうとしており、エコノミックガーデニングを次のように定義している。

エコノミックガーデニング

- ・地元の中小零細企業を成長させることにより地域経済を活性化させる政策。
- ・「伸びようとしている地元の企業を伸ばす」システムを構築する取り組みとともに、地元企業が成長する環境をつくる」政策。

そして、そのための東温市のこれまでの取り組みは次の3点に集約される。

○市内の頑張る中小零細企業の現状把握

東温市中小零細企業現状把握調査（5年毎）

市内事業所訪問（市長訪問、担当課訪問、経済団体や金融機関との訪問）

○頑張る中小零細企業の支援事業

市内事業所紹介冊子制作、情報冊子を活用した事業所紹介、SNSの活用

支援事業周知パンフレット製作、販路拡大・開拓事業、ブランド開発補助

融資制度および利子等への補助制度

○中小零細企業のための地域経済環境づくり

東温市中小零細企業振興円卓会議の開催（小委員会開催を含む）

関係機関との連携協定締結および事業実施

愛媛大学（医学部）および附属病院を核とした健康医療創生事業の実施

このような取り組みが定着しているのかどうか、成果を上げているのかどうか、問題はどのようなところになるか、今後はどのような取り組みが求められるのか。こうした点を明らかにする一環として今回の現状把握調査が実施された。

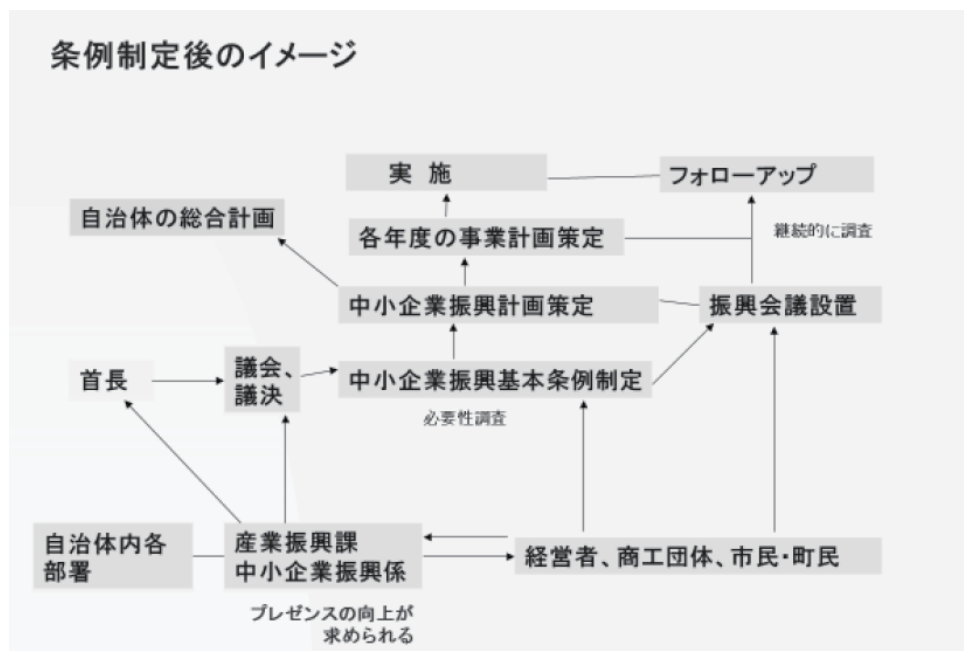
総合計画の中にしっかりした地歩を！

『東温市中小零細企業振興基本条例』は、2013年3月東温市議会で可決された条例であることからわかるように、この条例に基づく取り組みは行政活動としての側面を持つ。規模の大きい自治体であれば、円卓会議に大きな予算をつけることができ様々な独自活動を展開することも可能となる。横浜市は、オープンデータの牽引自治体として様々な取り組みをし、地元企業やNPOとの協働・共創の取り組みが行えているのも、それなりの予算の裏付けがあるからである。人口5万という市の要件が満たせていない東温市において、円卓会議に大きな独自予算を講じることは厳しい面がある。

そうした時取るべき発想は、事業者も支援団体も金融機関も教育機関も、条例に基づく取り組みが行政活動としての側面を持つことを承知し、目的達成にそうした側面を効率的に活かすことが大事である。どこの自治体でもそうであるが、中小企業振興は一部署である商工担当課が担う。東温市であれば産業創出課である。自治体は様々な課を要し、各課はそれぞれの政策を持ち、その全体が当該自治体の政策となる。この全体は定期的に見直され、10年程度の総合計画として策定される。

中小零細企業振興を進めようとするれば、この総合計画にしっかり位置付けられ、議会や庁内での地歩を確立しなければならない。東温市においては、2015年に『第2次東温市総合計画』（2016年度から2025年度）が策定されており、国の創生戦略に基づき、『東温市人口ビジョン』、『東温市 まち・ひと・しごと創生総合戦略』（2015年度～2019年度）が策定されている。

こうした計画の中に中小零細企業振興基本条例に基づく取り組みがしっかり位置付けられていくことが大事である。人口ビジョンを進める取り組みと中小零細企業振興の取り組みがより有機的・一体不可分のものとして進められていくのでなければならない。



第Ⅱ部

2016 年調査に見る市内事業所の現状と課題

「平成26年経済センサス基礎調査」の調査票情報をもとに、別資料で増減し調査名簿を作成した。また、同調査票情報と2016年東温市事業所調査をマッチングさせ、集計を行った。

第1章 市内事業所の概要

本章では、2016年調査で明らかになった市内事業所の概要を展望する。主としてとらえるのは、事業所の数、形態、規模、業種、本社・本店の位置である。また、東温市においては、7つの小学校があり、その学区を軸に、5つの地域区分でとえられる。そこで、市内事業所の概要についても、可能な限り、5つの地域区分でも見てみることにしたい。

第1節／市内事業所数の推移

2年間でも少なからぬ事業所が変動

表 1-1 経済センサスに見る事業所数、従業者数の増減（2012年→2014年）

5地域	町丁・大字名	2012年活動調査		2014年基礎調査		増減	
		事業所	従業者	事業所	従業者	事業所	従業者
東温市全体		1,163	15,374	1,201	17,317	38	1,943
北吉井	山之内	9	168	9	137	0	-31
	樋口	30	316	33	257	3	-59
	横河原	75	671	70	770	-5	99
	志津川	104	3,492	114	5,237	10	1,745
	西岡	39	228	43	233	4	5
南吉井	見奈良	86	670	94	623	8	-47
	田窪	106	1,083	115	1,375	9	292
	牛渕	91	560	89	621	-2	61
	南野田	23	873	27	944	4	71
	北野田	18	348	22	312	4	-36
	野田	115	1,275	122	1,117	7	-158
拝志・上林	上村	16	479	17	446	1	-33
	下林	55	255	57	328	2	73
	上林	5	6	4	8	-1	2
川上	南方	175	3,104	172	2,896	-3	-208
	吉久	6	93	5	65	-1	-28
	北方	75	489	73	524	-2	35
	松瀬川	31	156	31	166	0	10
東谷・西谷	則之内	79	963	80	1,061	1	98
	井内	5	11	5	13	0	2
	河之内	17	131	16	179	-1	48
	滑川	3	3	3	5	0	2

注）経済センサスにおける小地域別結果

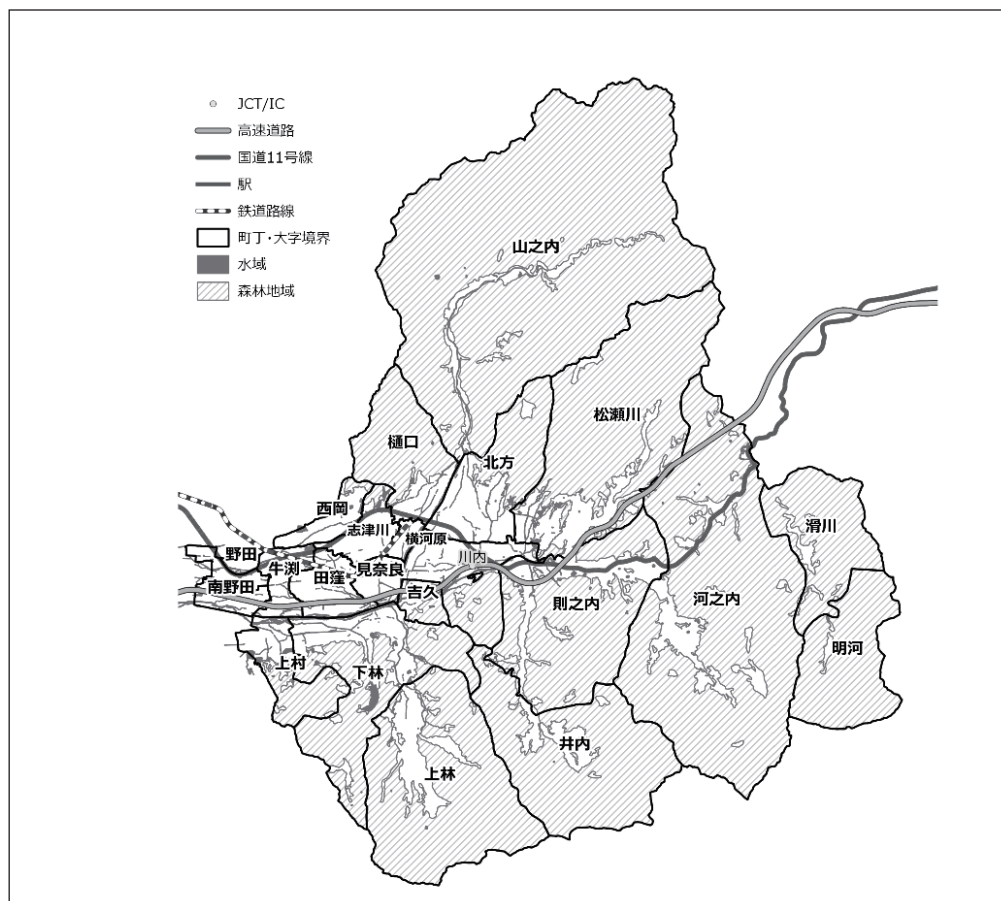
表1-1は、経済センサスの結果をもとに、市内事業所数と従業者数を小地域別に見たものである。確報が公表されているのは、2012年と2014年の結果であり、2016年の結果は、本報告書作成時点では未発表である。東日本大震災に見舞われた後であったが、景気の一定の回復期と異次元金融緩和がはじめられたこともあり、事業所数、従業者数とも、一定の伸びを見せている。中でも、志津川、田窪では、顕著な伸びを見せている。一方、野田、南方では、従業者数の減少が著しい。

表1-2は、調査対象数と回答状況である。2年前の2014年の経済センサス時の事業所数は1,233で、このうち回答がえられたのは870で、調査拒否・不在・記入不十分が174、移転・廃業は189である。そして、タウンページで新規開設が確認できたのは94という結果になっている。

表1-2 2016年度東温市事業所現状把握調査回答状況

	2016年度東温市 調査対象事業所数	有効 回答数	無効	不適格
平成26年経済センサス期基礎調査 時存続事業所数	1,233	870	174	189
タウンページで新規確認事業所数 (有効回答のみ)	94	94	-	-
合計	1,327	964	174	189

注) 無効は調査拒否・不在・記入不十分で、その69%が回答拒否である。
不適格は廃業・移転・不明で、その65%が廃業である。



小地域別回答状況の違い

2016年に東温市事業所現状把握調査が行われたが、この年、経済センサス活動調査も行われた。同一年であり、その結果との比較が今後望まれる。表1-3では2012年、2014年経済センサスと比較する形で、回答数、無効数、不適格数を、小地域別に比較したものである。どのような地域で事業所の変動が多いか、回答拒否が多いかを見ておきたい。

表 1-3 経済センサスと 2016 年度東温市事業所現状把握調査

5地域 分類		2012 活動調査	2014 基礎調査	東温市事業所調査回答数			東温市事業所調査内訳				備考：工業 団地の有無
		事業所数	事業所数	有効回答	存続分	新規分	調査件数	存続分	無効	不適格	
東温市全体		1,163	1,201	964	870	94	1,233	870	174	189	
北吉井	山之内	9	9	8	8		9	8	1	0	
	樋口	30	33	26	24	2	37	24	4	9	
	横河原	75	70	70	63	7	71	63	1	7	
	志津川	104	114	76	72	4	116	72	25	19	
	西岡	39	43	22	22		43	22	7	14	
南吉井	見奈良	86	94	82	69	13	99	69	15	15	
	田窪	106	115	84	81	3	116	81	24	11	
	牛淵	91	89	64	63	1	91	63	16	12	重信工業団地
	南野田	23	27	24	24		28	24	2	2	重信工業団地
	北野田	18	22	16	16		24	16	5	3	
	野田	115	122	63	59	4	124	59	33	32	
拝志・ 上林	上村	16	17	13	13		17	13	1	3	
	下林	55	57	37	33	4	58	33	16	9	エコの森工業 団地
	上林	5	4	7	3	4	4	3	0	1	
川上	南方	175	172	185	152	33	176	152	4	21	南方岸下団 地、川内工業 団地
	吉久	6	5	5	3	2	6	3	0	3	
	北方	75	73	62	57	5	77	57	11	8	
	松瀬川	31	31	23	21	2	32	21	3	8	
東谷・ 西谷	則之内	79	80	76	68	8	81	68	5	8	川内ウエアハ ウス
	井内	5	5	4	4		5	4	0	1	
	河之内	17	16	14	12	2	16	12	1	3	
	滑川	3	3	3	3		3	3	0	0	

注) 経済センサスにおける小地域別結果と2016年度東温市事業所調査結果

無効は、調査拒否120、記入不十分30、不在11、その他13である。

不適格は、移転9、廃業122、休業11、合併4、宛先不明4、その他29である。

第2節／事業の種類と形態

2014年から2016年にかけて事業所数が減少したかどうかは現時点では不明である。ただ、県内比での事業所数では製造業、運輸業、小売業、介護事業の割合が高いことは間違いない。

表 1-4 市内事業所の業種

事業所数		2012年 活動調査	2014年 基礎調査	2016年度東温市事業所現状把握調査					
				合計	北吉井	南吉井	拝志・上林	川上	東谷・西谷
業 種	全体	1,163	1,191	964	202	333	57	275	97
	農林業	11	13	9	-	3	3	1	2
	建設業	118	115	103	21	24	11	32	15
	製造業	111	111	104	13	23	8	34	26
	電気・ガス・水道業	2	2	2	-	-	-	-	2
	情報通信業	9	8	4	1	2	-	1	-
	運輸業、郵便業	56	57	51	8	6	4	25	8
	卸売業	62	74	58	4	19	4	25	6
	小売業	269	261	194	49	78	5	52	10
	金融、保険	17	16	15	4	6	1	4	-
	不動産業、物品賃貸業	34	43	35	10	16	1	8	-
	研究、専門・サービス業	25	27	22	5	8	1	8	-
	宿泊、飲食業	121	120	80	23	34	3	15	5
	生活関連サービス、娯楽業	112	117	87	19	39	6	20	3
	教育・学習支援業	47	47	38	7	20	1	7	3
	医療業	50	40	39	14	16	-	8	1
	社会保険・社会福祉・介護事業	29	42	42	6	24	3	7	2
	郵便局、協同組合	11	12	11	3	3	1	3	1
	宗教	40	40	28	6	5	2	9	6
	その他サービス業	39	46	42	9	7	3	16	7

表 1-5 愛媛県、松山市、東温市の事業所業種比較

事業所数		2014年経済センサス			2016年度東温市事業所調査				
		愛媛県	松山市	東温市	合計	%	個人企業	法人企業	非営利
業 種	全体(実数、内訳は縦%)	65,284	21,660	1,201	951	100%	359	542	50
	農林業	1.2	0.3	1.1	9	0.9	-	6	3
	建設業	9.7	8.7	9.6	102	10.7	42	59	1
	製造業	7.9	4.7	9.2	101	10.6	19	81	1
	電気・ガス・水道業	0.1	0.1	0.2	2	0.2	-	2	-
	情報通信業	0.8	1.4	0.7	4	0.4	-	4	-
	運輸業、郵便業	2.7	2.3	4.7	51	5.4	7	44	-
	卸売業	6.6	7.8	6.2	58	6.1	9	49	-
	小売業	20.2	18.0	21.7	192	20.2	73	115	4
	金融、保険	1.7	2.3	1.3	15	1.6	2	11	2
	不動産業、物品賃貸業	5.7	7.7	3.6	35	3.7	14	21	-
	研究、専門・サービス業	3.5	4.5	2.2	21	2.2	13	8	-
	宿泊、飲食業	12.0	13.2	10.0	78	8.2	52	25	1
	生活関連サービス、娯楽業	9.5	9.8	9.7	85	8.9	64	20	1
	教育・学習支援業	2.8	3.2	3.9	36	3.8	25	9	2
	医療業	4.5	5.1	4.2	39	4.1	24	15	-
	社会保険・社会福祉・介護事業	3.0	3.0	3.5	42	4.4	2	29	11
	郵便局、協同組合	1.1	0.7	1.0	11	1.2	-	6	5
	宗教	2.3	1.7	3.3	28	2.9	-	15	13
	その他サービス業	4.7	5.6	3.8	42	4.4	13	23	6

表 1-6 業種別に見た事業所の売上高規模

事業所数		年間売上高							
		合計	300万円未満	300万円～500万円未満	500万円～1千万円未満	1千万円～5千万円未満	5千万円～1億円未満	1億円～3億円未満	3億円以上
業 種	全体 上段実数、下段%	902 100.0	152 16.9	90 10.0	107 11.9	208 23.1	100 11.1	123 13.6	122 13.5
	農林業	9	-	-	1	4	1	2	1
	建設業	100	9	10	13	31	17	16	4
	製造業	99	6	11	3	19	8	23	29
	情報通信業	4	-	1	-	-	-	2	1
	運輸業、郵便業	48	1	4	4	6	4	10	19
	卸売業	57	1	-	6	10	5	9	26
	小売業	184	27	13	16	52	17	38	21
	金融、保険	8	-	-	-	2	1	2	3
	不動産業、物品賃貸業	33	3	3	10	9	4	3	1
	研究、専門・サービス業	22	2	2	9	6	3	-	-
	宿泊、飲食業	75	20	10	17	20	6	2	-
	生活関連サービス、娯楽業	81	37	19	8	7	3	3	4
	教育・学習支援業	33	22	1	5	2	1	1	1
	医療業	38	6	1	1	12	10	5	3
	社会保険・社会福祉・介護事業	39	2	4	2	14	8	4	5
	郵便局、協同組合	9	-	-	1	2	3	1	2
	宗教	25	11	7	5	-	2	-	-
	その他サービス業	38	5	4	6	12	7	2	2

表 1-7 業種別事業所の生産・受注・販売形態

事業所数		生産・受注・販売等 形態				
		合計	ほぼ元受・消費者への直売	一部元請け・直売あり	下請けのみ	その他
業 種	全体	777	494	91	93	99
	農林業	9	8	-	-	1
	建設業	100	44	24	28	4
	製造業	98	40	18	34	6
	電気・ガス・水道業	2	-	-	-	2
	情報通信業	4	2	2	-	-
	運輸業、郵便業	40	16	11	9	4
	卸売業	49	23	12	6	8
	小売業	168	147	7	5	9
	金融、保険	12	3	-	1	8
	不動産業、物品賃貸業	26	12	6	1	7
	研究、専門・サービス業	16	12	1	3	-
	宿泊、飲食業	66	61	1	-	4
	生活関連サービス、娯楽業	55	49	2	-	4
	教育・学習支援業	21	13	-	-	8
	医療業	25	15	-	-	10
	社会保険・社会福祉・介護事業	27	16	-	4	7
	郵便局、協同組合	7	2	2	-	3
	宗教	15	5	-	-	10
	その他サービス業	37	26	5	2	4

第3節／市内事業所の規模

市内事業所の正社員規模

正社員2人以下が過半数を占める状況に変化はない。小規模零細性は引き続き高い。

図 1-1 東温市事業所現状把握調査 正社員規模（2016 年）

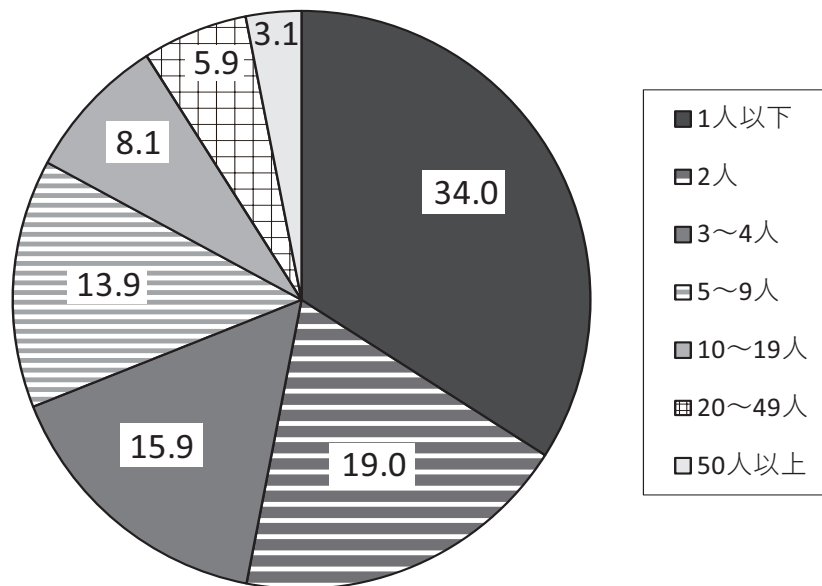
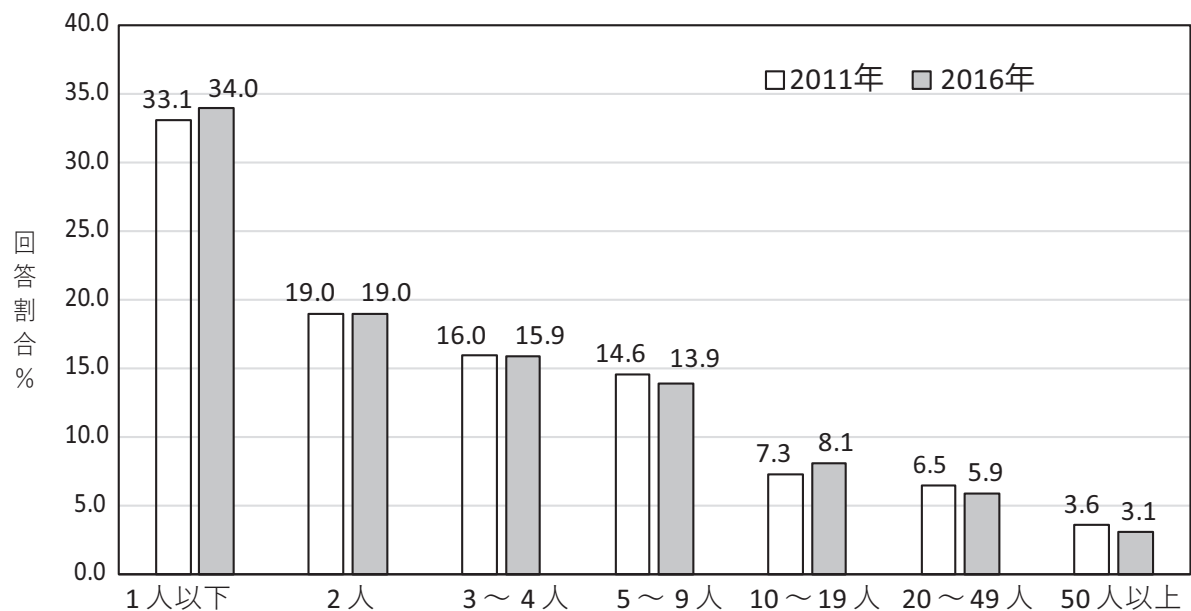


図 1-2 正社員数の割合；2011 年調査と 2016 年調査の比較



正社員2人以下は、個人企業では85.6%に上るが、法人企業では30.6%である。しかし、4人以下にまで広げると50.4%に達する。

表 1- 8 事業所の組織形態別正社員数

上段:度数 下段:%		正社員数（役員・家族含む）								
		合計	0人	1人	2人	3～4人	5～9人	10～19人	20～49人	50人以上
組織形態	全体	941 100.0	25 2.7	295 31.3	175 18.6	150 15.9	133 14.1	77 8.2	56 6.0	30 3.2
	個人企業	356	4	208	93	35	12	1	3	-
	法人企業	536 100.0	14 2.6	78 14.6	72 13.4	106 19.8	114 21.3	70 13.1	52 9.7	30 5.6
	非営利組織	49 100.0	7 14.3	9 18.4	10 20.4	9 18.4	7 14.3	6 12.2	1 2.0	- -

表 1-9 資本金規模別正社員数

上段:度数 下段:%		正社員数（役員・家族含む）								
		合計	0人	1人	2人	3～4人	5～9人	10～19人	20～49人	50人以上
資本金	全体	473 100.0	12 2.5	59 12.5	66 14.0	95 20.1	100 21.1	68 14.4	48 10.1	25 5.3
	100万円未満	22 100.0	- -	9 40.9	6 27.3	4 18.2	- -	- -	1 4.5	2 9.1
	100万円～300万円未満	44 100.0	1 2.3	6 13.6	11 25.0	11 25.0	12 27.3	2 4.5	1 2.3	- -
	300万円～500万円未満	98 100.0	1 1.0	17 17.3	15 15.3	25 25.5	23 23.5	13 13.3	2 2.0	2 2.0
	500万円～1千万円未満	54 100.0	- -	10 18.5	6 11.1	13 24.1	15 27.8	6 11.1	3 5.6	1 1.9
	1000万円～5千万円未満	159 100.0	6 3.8	8 5.0	21 13.2	28 17.6	32 20.1	29 18.2	28 17.6	7 4.4
	5000万円～1億円未満	35 100.0	1 2.9	2 5.7	4 11.4	6 17.1	7 20.0	2 5.7	5 14.3	8 22.9
	1億円以上	61 100.0	3 4.9	7 11.5	3 4.9	8 13.1	11 18.0	16 26.2	8 13.1	5 8.2

表 1-10 業種 19 分類別正社員数

度数		正社員数（役員・家族含む）								
		合計	0人	1人	2人	3～4人	5～9人	10～19人	20～49人	50人以上
業種	全体	954	25	300	181	152	133	77	56	30
	農林業	9	-	-	2	2	2	1	2	-
	建設業	103	1	34	17	19	21	8	2	1
	製造業	104	-	16	15	14	16	15	19	9
	電気・ガス・水道業	2	-	-	-	-	-	2	-	-
	情報通信業	3	-	1	-	-	1	1	-	-
	運輸業・郵便業	51	2	5	1	2	8	14	10	9
	卸売業	57	-	8	8	13	12	9	7	-
	小売業	191	6	70	51	38	16	7	3	-
	金融、保険	15	-	2	1	2	5	5	-	-
	不動産業、物品賃貸業	35	-	13	9	6	6	-	1	-
	研究、専門・サービス業	22	-	7	8	4	3	-	-	-
	宿泊、飲食業	79	3	37	23	11	4	-	-	1
	生活関連サービス、娯楽業	85	5	52	16	7	2	1	1	1
	教育・学習支援業	38	2	24	4	3	2	1	1	1
	医療業	39	-	5	5	11	11	4	1	2
	社会保険・社会福祉・介護事業	41	2	-	4	7	13	6	4	5
	郵便局、協同組合	11	-	-	1	2	4	2	2	-
	宗教	28	-	15	8	4	-	1	-	-
	その他サービス業	41	4	11	8	7	7	-	3	1

表 1-11 事業所の所在地域別正社員数

5地域	正社員数	合計	0人	1人	2人	3～4人	5～9人	10～19人	20～49人	50人以上
	全体	954	25	300	181	152	133	77	56	30
北吉井	山之内	8	-	-	-	2	3	-	3	-
	樋口	26	-	6	7	6	2	4	-	1
	横河原	70	5	28	19	9	5	2	1	1
	志津川	73	1	17	25	9	13	5	1	2
	西岡	22	1	7	4	2	4	2	2	-
南吉井	見奈良	80	5	28	11	18	10	5	1	2
	田窪	82	1	25	13	14	15	8	4	2
	牛淵	64	-	23	14	12	7	4	4	-
	南野田	24	-	6	4	-	6	2	2	4
	北野田	16	-	1	1	4	4	2	3	1
	野田	63	5	22	9	12	10	3	2	-
拝志・上林	上村	12	-	4	3	1	-	1	1	2
	下林	37	1	8	5	12	8	2	1	-
	上林	7	-	3	3	1	-	-	-	-
川上	南方	183	5	50	39	34	18	15	15	7
	吉久	5	-	2	-	1	-	-	2	-
	北方	62	1	24	10	5	10	6	6	-
	松瀬川	23	-	9	5	1	4	4	-	-
東谷・西谷	則之内	76	-	27	7	6	12	10	7	7
	井内	4	-	3	-	1	-	-	-	-
	河之内	14	-	4	2	2	2	2	1	1

第4節／本店の所在地別に見た特徴

本社・本店の位置に注目

個人企業では2.0%であるが、法人企業では41%が市外、17.6%が県外に本社・本店を構える事業所である。

表 1-12 事業所の組織形態別に見た本社・本店の位置

上段:度数 下段:%		本社・本店の住所						
		合計	回答事業所 と同じ	回答事業所と 別の東温市内	松山市	東温市の近 隣市町	その他の愛 媛県内	県外
組織 形態	全体	907 100.0	639 70.5	28 3.1	109 12.0	12 1.3	22 2.4	97 10.7
	個人企業	342 100.0	330 96.5	5 1.5	3 0.9	1 0.3	- -	3 0.9
	法人企業	524 100.0	288 55.0	21 4.0	91 17.4	11 2.1	21 4.0	92 17.6
	非営利組織	41 100.0	21 51.2	2 4.9	15 36.6	- -	1 2.4	2 4.9

本社・本店が県外になるほど資本金規模が大きくなり、資本金1億円以上では46%が県外に本社・本店を構える企業となっている。

表 1-13 資本金規模別にみた本社・本店の位置

上段:度数 下段:%		本社・本店の住所						
		合計	回答事業所 と同じ	回答事業所と 別の東温市内	松山市	東温市の近 隣市町	その他の愛 媛県内	県外
資 本 金	全体	471 100.0	276 58.6	19 4.0	80 17.0	8 1.7	17 3.6	71 15.1
	100万円未満	21 100.0	17 81.0	2 9.5	- -	- -	- -	2 9.5
	100万円～300万円未満	44 100.0	35 79.5	1 2.3	6 13.6	1 2.3	1 2.3	- -
	300万円～500万円未満	96 100.0	78 81.3	8 8.3	6 6.3	- -	2 2.1	2 2.1
	500万円～1千万円未満	54 100.0	44 81.5	1 1.9	7 13.0	- -	1 1.9	1 1.9
	1000万円～5千万円未満	156 100.0	79 50.6	6 3.8	37 23.7	3 1.9	5 3.2	26 16.7
	5000万円～1億円未満	37 100.0	10 27.0	1 2.7	8 21.6	1 2.7	6 16.2	11 29.7
	1億円以上	63 100.0	13 20.6	- -	16 25.4	3 4.8	2 3.2	29 46.0

本社・本店が市内に多いのは、建設業、製造業、小売業、飲食業、生活関連サービス業学習支援業、医療業、介護事業等々多岐にわたる。支援にも多面性が必要である。

表 1-14 業種別に見た本社・本店の位置

事業所数		本社・本店の住所						
		合計	回答事業所 と同じ	回答事業所と 別の東温市内	松山市	東温市の近 隣市町	その他の 愛媛県内	県外
業 種	全体	913	644	28	110	12	22	97
	農林業	9	7	-	2	-	-	-
	建設業	102	89	-	6	3	2	2
	製造業	100	79	5	9	1	2	4
	電気・ガス・水道業	2	-	-	-	-	-	2
	情報通信業	4	1	-	1	-	-	2
	運輸業・郵便業	49	25	1	5	1	3	14
	卸売業	58	31	-	2	-	3	22
	小売業	182	106	9	39	3	8	17
	金融、保険	15	5	-	9	-	-	1
	不動産業、物品賃貸業	34	25	4	2	-	-	3
	研究、専門・サービス業	21	18	-	-	-	-	3
	宿泊、飲食業	74	59	1	8	-	1	5
	生活関連サービス、娯楽業	80	66	2	8	1	-	3
	教育・学習支援業	32	25	1	2	-	1	3
	医療業	37	34	-	1	-	1	1
	社会保険・社会福祉・介護事業	38	21	5	8	2	1	1
	郵便局、協同組合	11	1	-	5	-	-	5
	宗教	26	22	-	-	-	-	4
	その他サービス業	39	30	-	3	1	-	5

事業所数の変動

- ・2年間でも事業所の開業、廃業、移転等少なからぬ動きがある。その動向については、継続的な把握が必要である。経済センサスの公表データ、二次利用データなども活用することにより、負担を最小限にしながらの市内事業所の動向把握に努める必要がある。特に、鉄道沿線、高速道路沿い、主要道路沿い、工業団地の位置等に注意が必要である。
- ・事業所の開業、廃業、移転等に際しては、その理由を記録し、後の中小零細企業振興に役立てられると良い。そうすると、市の担当者であれば誰でも使えるような簡易型の事業所動向データベースが必要となる。

定期的な中小零細企業調査

- ・市で行う調査の場合、調査事業者への委託の方法をとらざるを得ない。そうすると、どうしても調査拒否が生まれ、回答率が低くなる。一方、調査拒否が減少するかどうかは、中小零細振興の取り組みが市内事業者の心にどれだけ届くかにもかかってくる。その意味で、この数値自体がKPI指標にもなりうる。
- ・事業所調査を市が独自に行う場合、困難に直面するのが業種の把握である。公的統計との様々な比較を行うためにも、産業格付けは日本標準産業分類に従わざるをえないが、回答側の自己認識と産業分類上の定めとは異なっている場合が多い。2016年の現状把握調査でも、2割近い修正を行うこととなった。その際に大きな役割を果たしたのが、2014年経済センサス基礎調査の二次利用申請で調査票情報の利用をしたことであった。

変わらぬ小規模零細特性

- ・市内事業所を正社員規模で捉えると、その小規模零細性は5年前と変わらない。引き続き条例制定の原点に立ち返って、市内事業所の現状把握に努める必要がある。

本社・本店の位置

- ・全体では26.4%、法人企業では40.1%が市外に本社・本店を構える事業所である。そして、法人企業の17.6%が県外に本社・本店を構えている。市外・県外に本社・本店のある事業所は、本社・本店の意向に左右されがちな面があるが、市内で展開する事業所として引き続き貢献が望まれる。
- ・市内に本社・本店がある事業所は、地域に根をはる中核事業所として貢献が期待され、中小零細企業振興においてはとりわけサポートの目が向けられなければならない。その意味で本社・本店の位置で分けた分析も求められる。

第2章 市内事業所の経営の現状

本章では、市内事業所の経営の現状について概観する。市内事業所に関して、規模別・業種別を中心に「売上高・利益」の変化とDI値、「仕入・得意先の状況と経営状態」、「経営上の問題点」、「事業所の人手過不足と資金繰り」について整理する。市内事業所の現状を把握することは、事業所への効率的な支援策を立案するために不可欠である。

第1節／市内事業所の売上高、利益

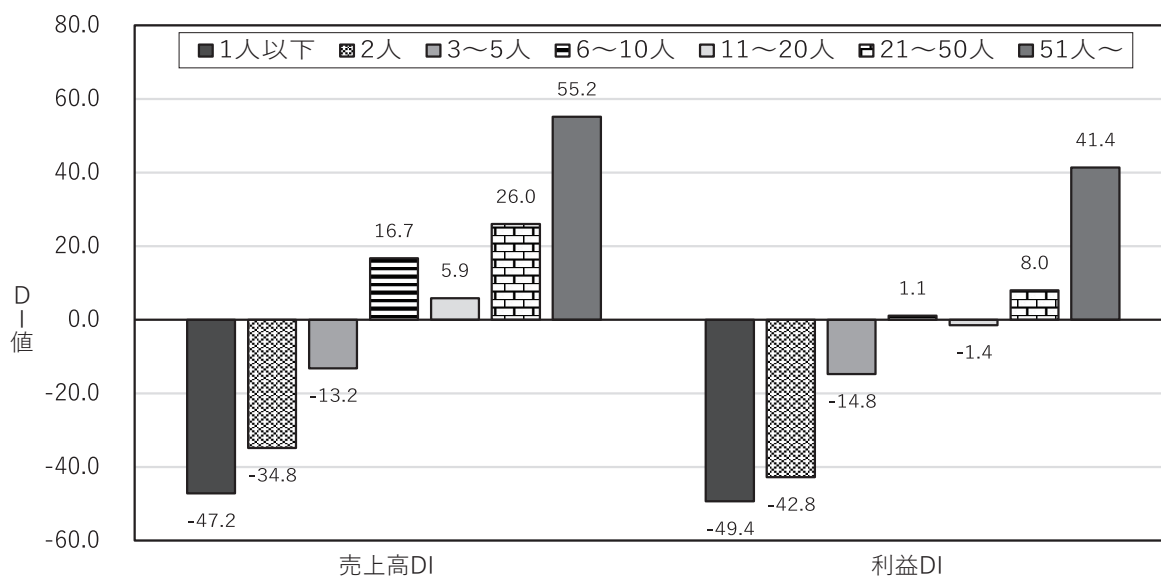
表2-1は、東温市内の事業所の売上高と利益について、正社員規模別（7区分）にDIを算出したものである。ここで、DIは正社員規模別に増加割合（「大幅に増加」および「やや増加」）から減少割合（「大幅に減少」および「やや減少」）を引いたもので、業況判断に利用される。DI値がプラスとなっている場合には、増加割合が減少割合を上回り、マイナスはその反対である。

表 2-1 正社員規模別売上高・利益の変化（％）とDI

		事業所数	売上高・利益変化（％）						DI値
			大幅に増加	やや増加	横ばい	やや減少	大幅に減少	新設	
売上高	1人以下	322	1.2	9.9	25.2	28.0	30.4	5.3	-47.2
	2人	178	2.8	16.3	26.4	29.2	24.7	0.6	-34.8
	3～5人	182	2.7	19.2	38.5	24.7	10.4	4.4	-13.2
	6～10人	96	3.1	34.4	41.7	15.6	5.2	0.0	16.7
	11～20人	68	7.4	30.9	25.0	29.4	2.9	4.4	5.9
	21～50人	50	6.0	42.0	26.0	18.0	4.0	4.0	26.0
	51人～	29	17.2	55.2	10.3	17.2	0.0	0.0	55.2
利益	1人以下	315	0.9	8.1	25.2	25.5	32.9	5.3	-49.4
	2人	173	1.2	14.5	25.4	32.4	26.0	0.6	-42.8
	3～5人	176	2.3	19.3	37.5	26.1	10.2	4.5	-14.8
	6～10人	94	1.1	29.8	39.4	23.4	6.4	0.0	1.1
	11～20人	69	4.3	31.9	23.2	27.5	10.1	2.9	-1.4
	21～50人	50	10.0	34.0	16.0	32.0	4.0	4.0	8.0
	51人～	29	13.8	51.7	10.3	17.2	6.9	0.0	41.4

図2-1は、表2-1のように算出されたDI値をグラフにしたものである。正社員規模の拡大に伴ってDI値が上昇する傾向が見られる。また、売上高DIと比較して利益DIは全体にDI値が低くなっている。なお、DI値の算出においては、「横ばい」が反映されていない点に注意する必要がある。

図 2-1 市内事業所の正社員規模別売上 DI、利益 DI



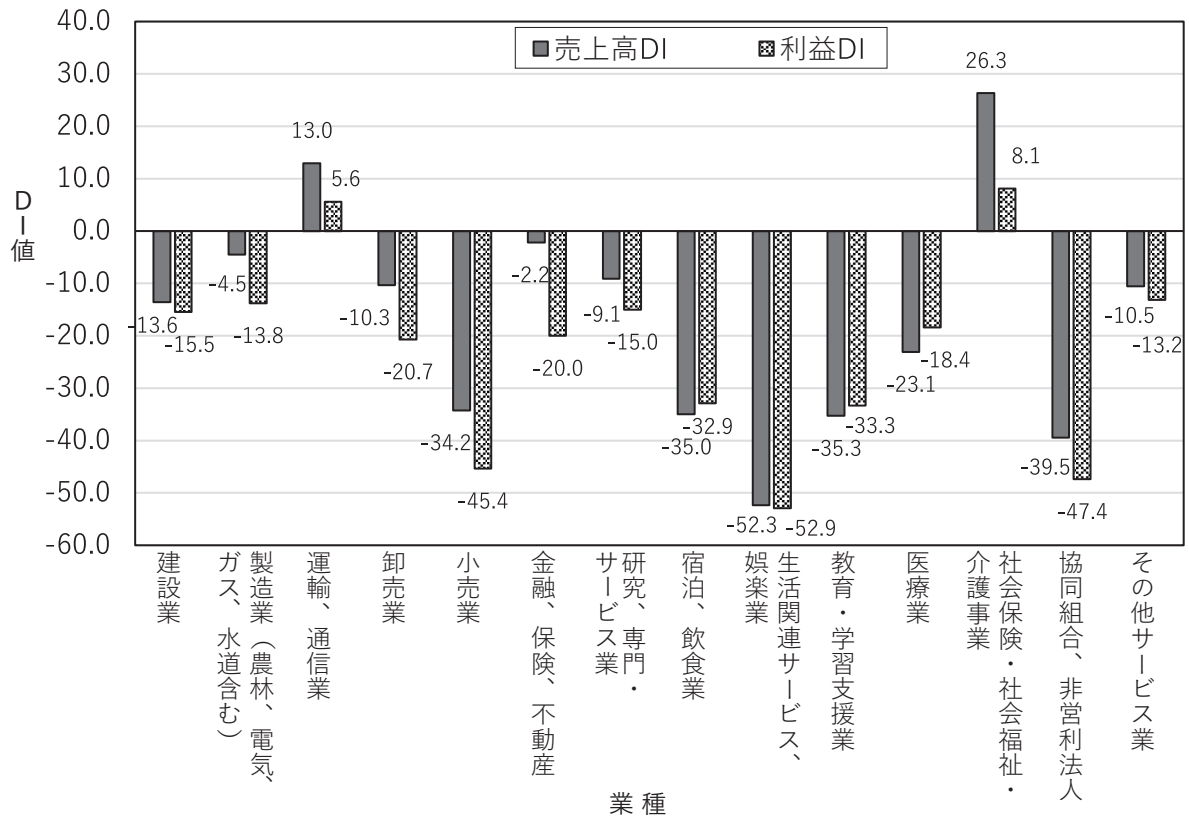
続いて、業種別についても同様に売上高DI、利益DIを算出した（表 2-2、図 2-2）。「運輸・通信業」、および「社会保険・社会福祉・介護事業」の2業種では、売上高DI、利益DIがプラスの値を示している。その他の業種では、いずれもマイナスとなっている。

表 2-2 業種別売上高・利益の変化（%）とDI

		事業所数	売上高・利益変化（％）						DI値
			大幅に増加	やや増加	横ばい	やや減少	大幅に減少	新設	
売上高	建設業	103	1.0	25.2	32.0	23.3	16.5	1.9	-13.6
	製造業（農林、電気、ガス、水道含む）	111	2.7	28.8	28.8	24.3	11.7	3.6	-4.5
	運輸、通信業	54	9.3	29.6	31.5	16.7	9.3	3.7	13.0
	卸売業	58	10.3	20.7	25.9	22.4	19.0	1.7	-10.3
	小売業	187	4.8	18.7	13.9	26.7	31.0	4.8	-34.2
	金融、保険、不動産	46	0.0	32.6	32.6	21.7	13.0	0.0	-2.2
	研究、専門・サービス業	22	0.0	22.7	45.5	22.7	9.1	0.0	-9.1
	宿泊、飲食業	80	1.3	13.8	31.3	28.8	21.3	3.8	-35.0
	生活関連サービス、娯楽業	86	0.0	10.5	22.1	33.7	29.1	4.7	-52.3
	教育・学習支援業	34	2.9	5.9	35.3	32.4	11.8	11.8	-35.3
	医療業	39	0.0	17.9	41.0	25.6	15.4	0.0	-23.1
	社会保険・社会福祉・介護事業	38	10.5	28.9	44.7	10.5	2.6	2.6	26.3
	協同組合、非営利法人	38	0.0	5.3	50.0	34.2	10.5	0.0	-39.5
	その他サービス業	38	2.6	18.4	44.7	21.1	10.5	2.6	-10.5
利益	建設業	97	1.0	25.8	29.9	22.7	19.6	1.0	-15.5
	製造業（農林、電気、ガス、水道含む）	109	3.7	23.9	27.5	28.4	12.8	3.7	-13.8
	運輸、通信業	54	5.6	29.6	31.5	18.5	11.1	3.7	5.6
	卸売業	58	6.9	19.0	25.9	29.3	17.2	1.7	-20.7
	小売業	183	2.2	14.8	15.8	29.5	32.8	4.9	-45.4
	金融、保険、不動産	45	0.0	26.7	26.7	33.3	13.3	0.0	-20.0
	研究、専門・サービス業	20	0.0	20.0	45.0	25.0	10.0	0.0	-15.0
	宿泊、飲食業	79	1.3	17.7	25.3	27.8	24.1	3.8	-32.9
	生活関連サービス、娯楽業	85	0.0	10.6	21.2	30.6	32.9	4.7	-52.9
	教育・学習支援業	33	3.0	6.1	36.4	24.2	18.2	12.1	-33.3
	医療業	38	0.0	21.1	39.5	21.1	18.4	0.0	-18.4
	社会保険・社会福祉・介護事業	37	10.8	18.9	45.9	18.9	2.7	2.7	8.1
	協同組合、非営利法人	38	0.0	5.3	42.1	36.8	15.8	0.0	-47.4
	その他サービス業	38	2.6	15.8	47.4	18.4	13.2	2.6	-13.2

DI値がマイナスとなっている業種についてみると、「建設業」、「製造業」、「卸売業」、「金融、保険、不動産」、「研究、専門・サービス業」、「医療業」、「その他サービス業」の7業種では、DI値は－20%程度以内に収まっている。他方で、「小売業」、「宿泊、飲食業」、「生活関連サービス、娯楽業」、「教育・学習支援業」等の業種では、DI値が－30%から－50%となっている。

図 2-2 東温市内事業所の業種別売上 DI、利益 DI



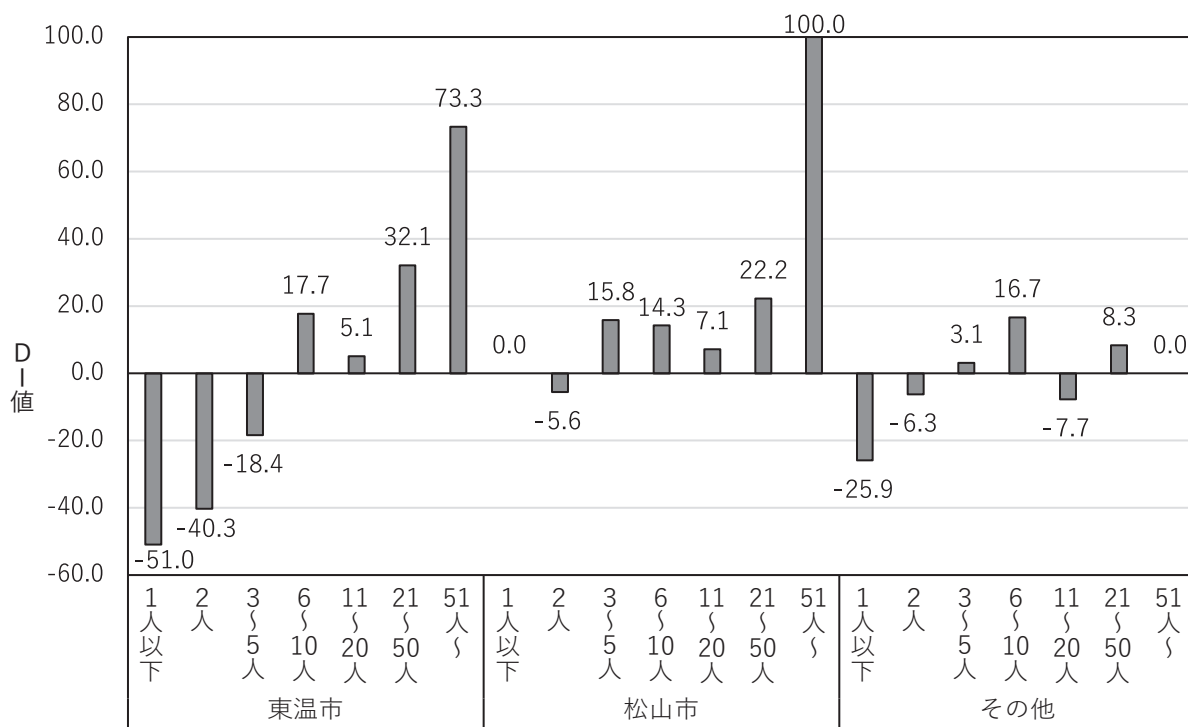
次に、第1章での課題を受けて、「本社・本店の住所」別に正社員規模別の売上高DIを見る(表2-3)。「本社・本店の住所」(調査票問1－11)について、「回答事業所と同じ」および「回答事業所とは別の東温市内」を「東温市」、「松山市」を「松山市」、「東温市の近隣市内」、「その他の愛媛県内」、「県外」を「その他」として、正社員規模別に売上高DIを算出した。図2-3はこれをグラフにしたものである。

「東温市」は、全体を集計した図2-1の売上高DIと類似の結果を示している。「その他」の事業所の売上高DIは規模による差異があまり見られず、全体に0に近いものとなっている。「松山市」の売上高DIは良好で、正社員規模が2人の事業所を除いて、DIはプラスの値となっている。「東温市」と「松山市」を比較すると、正社員数が6人以上の事業所では売上高DIの傾向にほとんど差はないが、5人以下の小規模な事業所での差が顕著である。そこでは、「松山市」の売上高DIが「東温市」のそれを大きく上回っている。

表 2-3 本社・本店の所在地別売上高の変化(%)とDI

		事業所数	売上高変化(%)						DI値
			大幅に増加	やや増加	横ばい	やや減少	大幅に減少	新設	
東温市	1人以下	259	1.5	8.1	24.7	28.2	32.4	5.0	-51.0
	2人	134	1.5	14.9	26.9	29.9	26.9	0.0	-40.3
	3～5人	125	0.8	16.8	41.6	24.0	12.0	4.8	-18.4
	6～10人	62	4.8	35.5	37.1	14.5	8.1	0.0	17.7
	11～20人	39	7.7	30.8	28.2	28.2	5.1	0.0	5.1
	21～50人	28	7.1	46.4	21.4	14.3	7.1	3.6	32.1
	51人～	15	26.7	53.3	13.3	6.7	0.0	0.0	73.3
松山市	1人以下	24	0.0	33.3	25.0	16.7	16.7	8.3	0.0
	2人	18	16.7	16.7	27.8	16.7	22.2	0.0	-5.6
	3～5人	19	5.3	36.8	26.3	21.1	5.3	5.3	15.8
	6～10人	14	0.0	35.7	42.9	21.4	0.0	0.0	14.3
	11～20人	14	7.1	35.7	7.1	35.7	0.0	14.3	7.1
	21～50人	9	0.0	33.3	55.6	11.1	0.0	0.0	22.2
	51人～	4	25.0	75.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0
その他	2人以下	27	3.7	14.8	29.6	14.8	29.6	7.4	-25.9
	2人	16	0.0	37.5	12.5	37.5	6.3	6.3	-6.3
	3～5人	32	9.4	21.9	37.5	21.9	6.3	3.1	3.1
	6～10人	18	0.0	33.3	50.0	16.7	0.0	0.0	16.7
	11～20人	13	0.0	23.1	38.5	30.8	0.0	7.7	-7.7
	21～50人	12	8.3	33.3	16.7	33.3	0.0	8.3	8.3
	52人～	9	0.0	44.4	11.1	44.4	0.0	0.0	0.0

図 2-3 本社・本店の所在地別正社員規模別売上高 DI



本社本店所在地・正社員規模

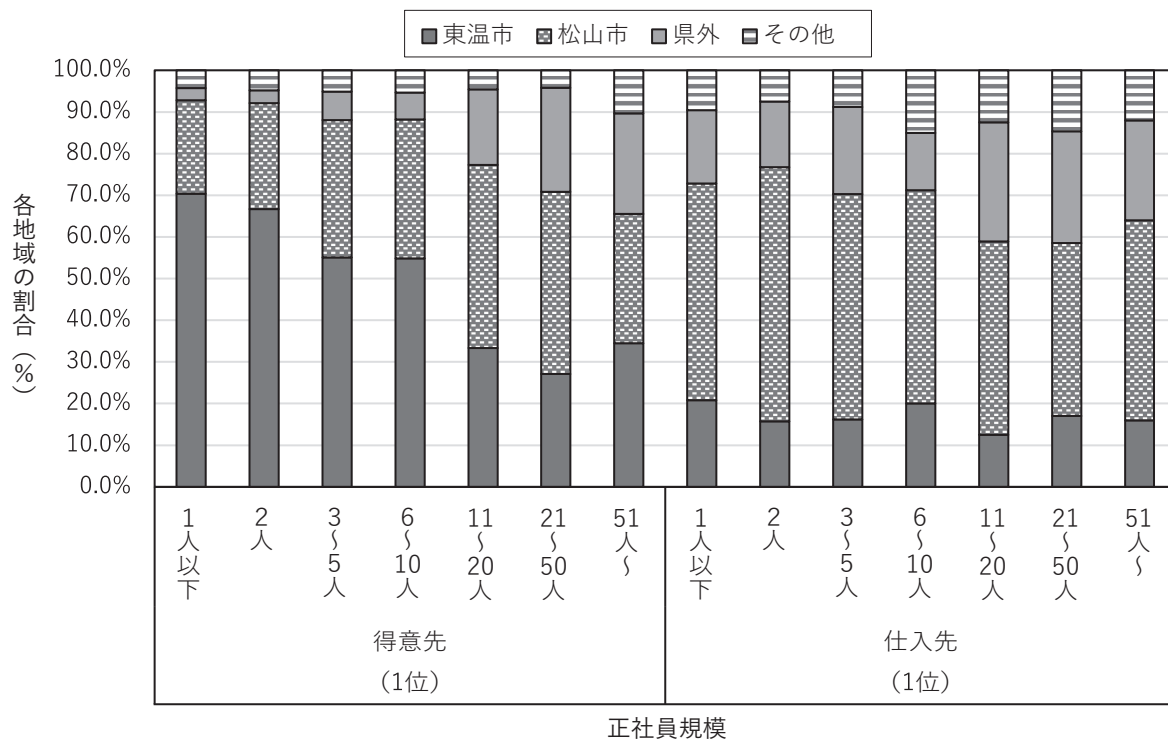
第2節／得意先・仕入先と経営の状況

本節では、得意先・仕入先と事業所の経営の状況との関係を見る。表2-4は、得意先と仕入先の第1位の地域の割合を示したものである。図2-4は、割合の高い「東温市」、「松山市」、「県外」以外の地域を「その他」としてまとめ、グラフで示したものである。

表 2-4 正社員規模別得意先・仕入先の状況（1位，％）

		事業所数	得意先・仕入先の第1位（％）					
			東温市	松山市	砥部町・松前町・伊予市・久万高原町・西条市	上記以外の県内市町	県外	海外
得意先 (1位)	1人以下	307	70.4	22.5	1.6	2.0	2.9	0.7
	2人	165	66.7	25.5	3.6	1.2	3.0	0.0
	3～5人	176	55.1	33.0	2.3	2.3	6.8	0.6
	6～10人	93	54.8	33.3	2.2	3.2	6.5	0.0
	11～20人	66	33.3	43.9	0.0	4.5	18.2	0.0
	21～50人	48	27.1	43.8	2.1	2.1	25.0	0.0
	51人～	29	34.5	31.0	0.0	6.9	24.1	3.4
仕入先 (1位)	1人以下	250	20.8	52.0	2.4	6.4	17.6	0.8
	2人	146	15.8	61.0	2.7	4.8	15.8	0.0
	3～5人	148	16.2	54.1	1.4	6.1	20.9	1.4
	6～10人	80	20.0	51.3	6.3	7.5	13.8	1.3
	11～20人	56	12.5	46.4	1.8	10.7	28.6	0.0
	21～50人	41	17.1	41.5	4.9	7.3	26.8	2.4
	51人～	25	16.0	48.0	0.0	12.0	24.0	0.0

図 2-4 正社員規模別得意先・仕入先（1位，％）



東温市内の事業所は、仕入先・得意先ともに「東温市」および「松山市」が多くを占めている。得意先では、正社員規模の拡大に伴って「松山市」と「県外」の割合が高くなる。仕入先では正社員規模による傾向的な相違は見られないが、得意先と比較して全体的に「東温市」の割合が低く、「松山市」の割合が高くなる。

得意先・仕入先と事業所の経営の状況との関係を見るため、得意先・仕入先の第1位の地域ごとに売上高の変化とDI値を算出した（表2-5）。得意先が「東温市」の事業所ではDI値が-35.0となる一方で、得意先が「松山市」の事業所は5.4となり、大きな差がある。仕入先では、「東温市」と「松山市」の間に差は見られない。

表 2-5 得意先・仕入先別売上高の変化（%）とDI

		事業所数	売上高・利益変化（%）						DI値
			大幅に増加	やや増加	横ばい	やや減少	大幅に減少	新設	
得意先	東温市	506	3.0	13.6	28.3	28.9	22.7	3.6	-35.0
	松山市	258	3.9	32.6	30.2	19.4	11.6	2.3	5.4
	県外	63	3.2	28.6	25.4	27.0	7.9	7.9	-3.2
	その他	43	7.0	27.9	27.9	20.9	14.0	2.3	0.0
仕入先	東温市	127	0.8	20.5	33.9	22.8	20.5	1.6	-22.0
	松山市	389	3.3	18.8	28.0	25.7	21.3	2.8	-24.9
	県外	145	6.9	24.8	24.8	26.9	11.0	5.5	-6.2
	その他	75	2.7	32.0	20.0	22.7	16.0	6.7	-4.0

第3節／経営上の問題点

ここでは、市内事業所の「経営上の問題点」について、正社員規模別・業種別、売上高変化別、本社・本店の所在別に分析する。

表2-6は、経営上の問題点の各項目を選択した事業所数とその割合である。回答割合は「同業他社との競争激化（35.8%）」が最も高く、「需要の停滞（24.8%）」、「仕入単価の上昇（19.0%）」、「従業員の不足（18.6%）」と続く。「事業資金の借入難（2.5%）」は最も低くなっている。

表 2-6 経営上の問題点（複数回答，%）

	同業他社との競争激化	販路の確保難	取引先の減少	製品・サービス力の低下	需要の停滞	販売単価の下落	仕入単価の上昇	人件費の増加	管理費等の増加
事業所数	290	82	121	29	201	115	154	106	56
割合（%）	35.8	10.1	14.9	3.6	24.8	14.2	19.0	13.1	6.9
	従業員の不足	熟練技術者の確保難	設備の老朽化	事業資金の借入難	税負担の増加	社員教育	業務の非効率	その他	1つ以上回答
事業所数	151	60	148	20	92	55	54	48	811
割合（%）	18.6	7.4	18.2	2.5	11.3	6.8	6.7	5.9	100.0

次に経営上の問題点の正社員規模、業種による相違を見る。表2-7は、正社員規模別・業種別に経営上の問題点をまとめたものである。正社員規模の3区分については、「1人以下」、「2人」、「3～5人」を「小規模零細」に、「6～10人」、「11～20人」を「中規模」に、「21人

～50人」、「51人以上」を「大規模」として分類した。

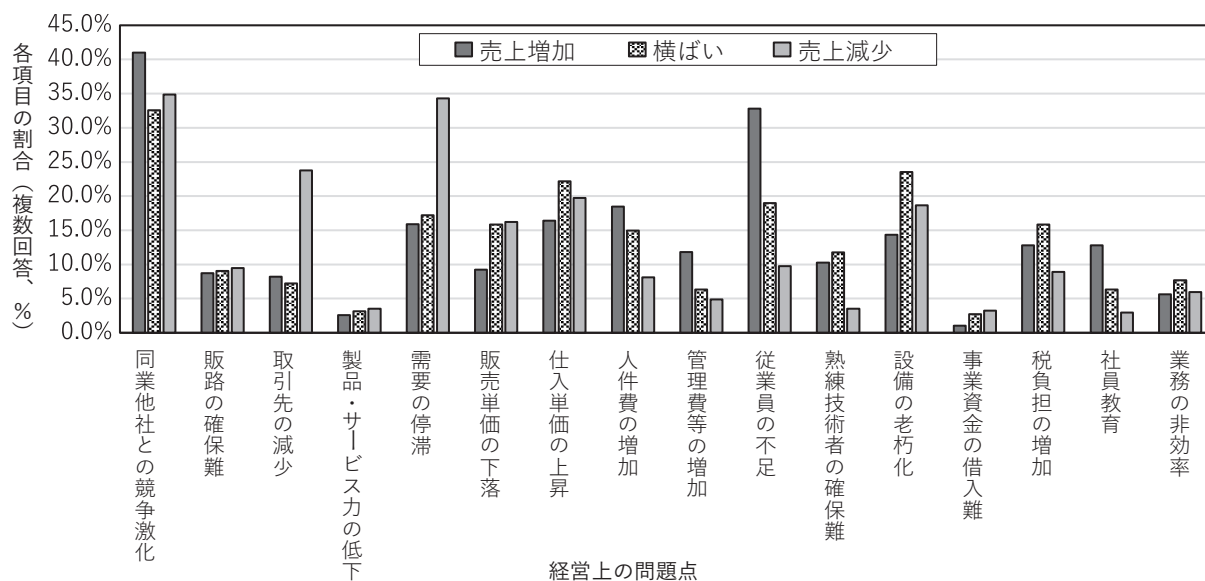
「従業員の不足」および「社員教育」については、「小規模零細」と「中規模」以上で明確な差があり、正社員規模の拡大に伴って回答割合が高くなる。「取引先の減少」や「需要の停滞」では、「小規模零細」での割合が高い。「事業資金の借入難」は表2-6で見たように全体に割合が低い、「小規模零細」での割合が「中規模」以上と比較して高くなっている。

表 2-7 正社員規模3区分・業種別4区分経営上の問題点（複数回答，％）

	建設業			製造業			流通商業			サービス業		
	小規模零細	中規模	大規模	小規模零細	中規模	大規模	小規模零細	中規模	大規模	小規模零細	中規模	大規模
少なくとも1つを回答（実数）	64	22	3	47	29	27	229	63	25	241	41	20
同業他社との競争激化	21.9	45.5	66.7	19.1	27.6	33.3	43.2	52.4	44.0	32.0	36.6	15.0
販路の確保難	6.3	9.1	33.3	12.8	13.8	14.8	15.7	6.3	8.0	6.6	7.3	0.0
取引先の減少	21.9	9.1	0.0	31.9	10.3	3.7	17.9	19.0	4.0	10.8	12.2	5.0
製品・サービス力の低下	1.6	4.5	0.0	2.1	0.0	3.7	6.1	0.0	0.0	3.7	0.0	10.0
需要の停滞	18.8	9.1	0.0	34.0	17.2	29.6	31.4	23.8	16.0	24.1	17.1	10.0
販売単価の下落	12.5	4.5	0.0	12.8	34.5	22.2	21.0	20.6	12.0	5.4	14.6	5.0
仕入単価の上昇	32.8	4.5	33.3	27.7	31.0	7.4	18.8	11.1	8.0	21.2	7.3	5.0
人件費の増加	4.7	22.7	0.0	4.3	10.3	7.4	15.3	11.1	20.0	9.5	31.7	40.0
管理費等の増加	3.1	4.5	0.0	4.3	6.9	0.0	8.3	6.3	12.0	7.1	4.9	20.0
従業員の不足	12.5	31.8	0.0	8.5	20.7	22.2	17.9	30.2	56.0	10.8	29.3	40.0
熟練技術者の確保難	14.1	40.9	33.3	8.5	13.8	33.3	1.7	1.6	12.0	3.3	12.2	15.0
設備の老朽化	1.6	9.1	33.3	27.7	34.5	25.9	12.7	12.7	8.0	24.9	22.0	30.0
事業資金の借入難	6.3	0.0	0.0	6.4	6.9	0.0	3.1	1.6	0.0	1.2	0.0	0.0
税負担の増加	18.8	13.6	0.0	12.8	10.3	3.7	7.0	15.9	4.0	15.4	7.3	0.0
社員教育	3.1	18.2	33.3	0.0	3.4	22.2	3.5	12.7	16.0	4.6	17.1	15.0
業務の非効率	4.7	9.1	0.0	4.3	10.3	7.4	4.8	7.9	8.0	8.7	7.3	0.0
その他	9.4	0.0	0.0	4.3	6.9	3.7	4.4	0.0	4.0	10.0	0.0	10.0

図2-5は、3年前と比較した売上高の状況と経営上の問題点との関係を示したものである。ここでは、3年前と比較した売上高の変化を「大幅に増加」と「やや増加」をまとめて「売上増加」、「横ばい」はそのまま「横ばい」、「やや減少」と「大幅に減少」をまとめて「売上減少」としている。

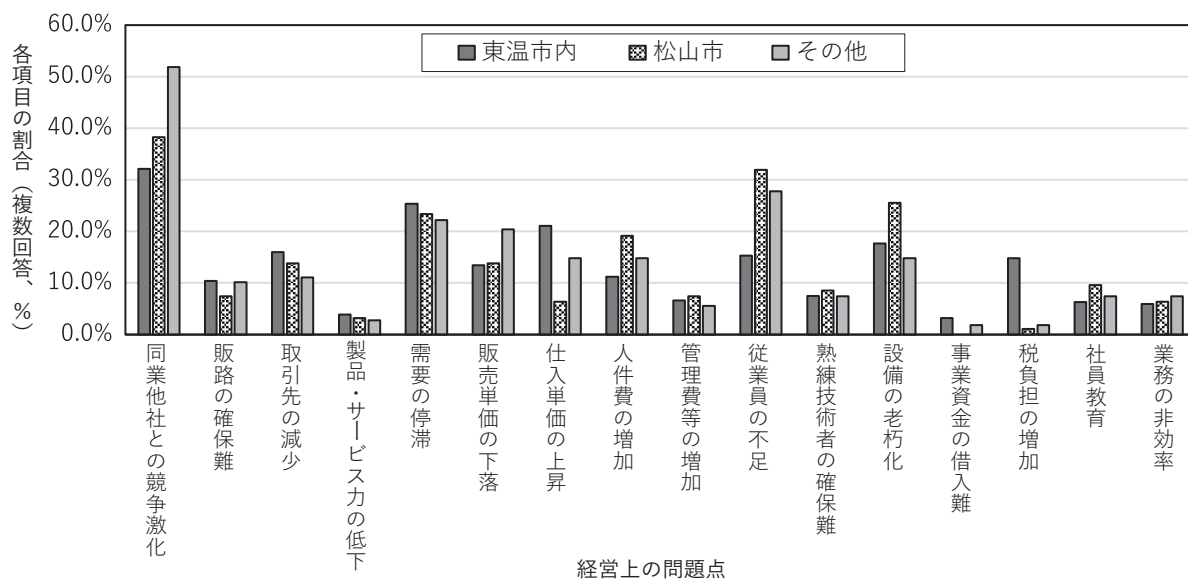
図 2-5 売上高変化別経営上の問題点（複数回答，％）



「売上減少」では、「取引先の減少」や「需要の停滞」の割合が高く、「売上増加」あるいは「横ばい」の2倍から3倍ほどとなっている。「売上増加」では、「人件費の増加」や「従業員の不足」が問題として認識されている。比較的規模が大きい、あるいは売上高で見て比較的事業が好調である事業所では、従業員の確保とその教育等、従業員関連が問題となっている。

図 2-6 は、本社・本店の所在地別（「東温市内」、「松山市」、「その他」）に経営上の問題点をまとめたものである。「東温市」の割合が高いものとして「仕入単価の上昇」があり、「松山市」の割合が高いものとして「同業他社との競争激化」、「従業員の不足」、「設備の老朽化」がある。

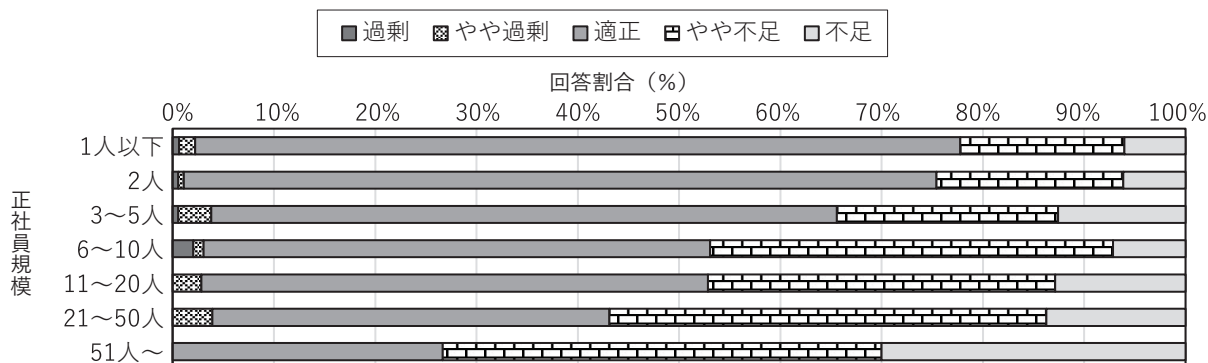
図 2-6 本社・本店の所在地別経営上の問題点（複数回答、%）



第4節／市内事業所の人手過不足と資金繰り

ここでは、前節の経営上の問題点として指摘された「従業員の不足」に関連して、人手の過不足と、加えて事業所の資金繰りについて若干言及する。図 2-7 は、正社員規模別に人手の過不足を表したものである。

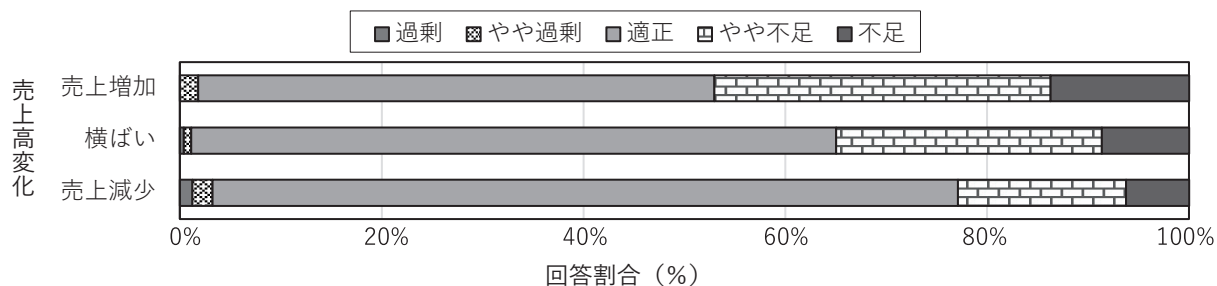
図 2-7 正社員規模别人手の過不足 (%)



いずれの正社員規模でも「過剰」あるいは「やや過剰」との回答割合は低く、「適正」あるいは「不足（やや不足、および不足）」がほとんどを占める。正社員規模別に見ると、正社員規模の拡大に伴って「不足」および「やや不足」の割合が増加していることが確認できる。

図 2-8 は、売上高の変化別に人手の過不足をまとめたものである。売上が増加している事業所では、減少している事業所と比較して人手不足の割合が高くなっているが、売上が減少している事業所でも人手が過剰であるとの回答はほとんどなく、不足の割合も 20% を超える。

図 2-8 売上高変化別人手の過不足（%）



最後に、事業所の資金繰りについて言及する。図 2-9 は正社員規模別の資金繰りの状況を示したものである。今回の調査結果を見ると、資金繰りは売上高・利益の変化や人手不足の問題と比較すれば全体として良好といえるが、小規模な事業所では問題となっている。

正社員の規模別に金融機関の対応を見ると（図 2-10）、正社員規模の相違に関わらず、多く（70%以上）は「変化無」と回答しており、「返済を激しく迫られた」や「融資を断られた」といった回答は少なかった。また「対応が良くなった」との回答も複数あった。

図 2-9 正社員規模別資金繰り

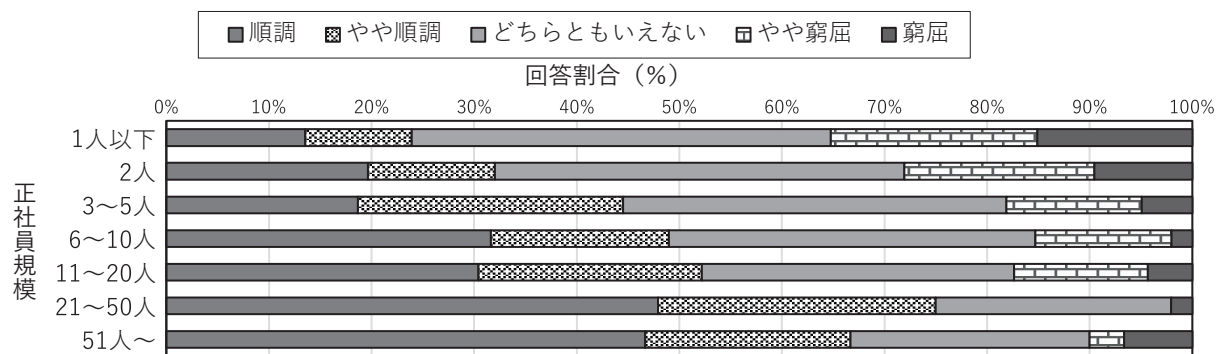
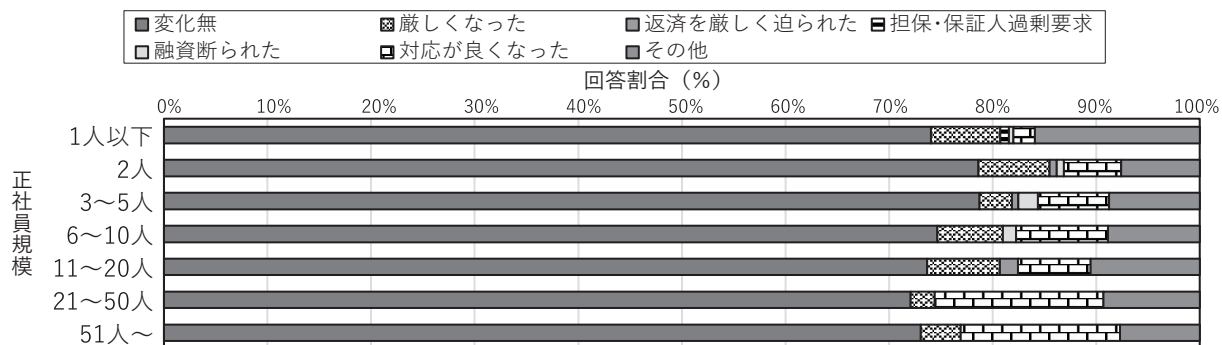


図 2-10 正社員規模別金融機関の対応



- ・3年前と比較した売上高、利益の変化は、特に小規模な事業所での「減少」が目立つ。また、増加割合から減少割合を差し引いて算出されるDI値を比較すると、利益DIは売上高DIを下回り、利益が圧迫されていることが読み取れる。
- ・市内事業所の「経営上の問題点」として多くの事業所が挙げているのは、「同業他社との競争激化」、「需要の停滞」、「仕入単価の上昇」、「従業員の不足」、「設備の老朽化」等である。競争の激化や需要の停滞は「販売単価の下落」をもたらし、仕入単価の上昇や設備の老朽化は費用の増大をもたらし、結果的に利益を圧迫する要因となる。
- ・経営上の問題点は事業所の規模により相違がある。「小規模零細」では「取引先の減少」や「需要の停滞」の割合が高く、「中規模」以上では「従業員の不足」や「社員教育」の割合が高い。事業所の抱える多様な問題に対応できる支援策が望まれる。
- ・東温市のブランド化を進めることによって販売単価の水準を維持する（あるいは高める）こと、それらのブランド商品の販路を確保することが重要になる。これは、個々の事業所のみの取り組みでは困難であるため、事業所同士の連携や市の支援が望まれるところである。
- ・従業員の不足は、売上高や利益の推移が好調である事業所に限らず、また、正社員規模や業種横断的に大きな問題となっている。後継者不足と併せて、従業員の確保が重要である。従業員の確保のためには、東温市の事業所の魅力だけでなく、居住地としての市の魅力が不可欠となる。そのためには、市の支援や活動だけでなく、事業所、市民及び市民団体も一体となって取り組む必要がある。また、大学及び専修学校との連携による人材確保・育成が引き続き望まれる。
- ・「設備の老朽化」や事業の継承への対応としての設備投資や新たな事業活動の推進のためには、資金面でのサポートが不可欠となる。今回の調査結果からは、資金繰り・資金調達は比較的良好であることが明らかになった。資金面では今後も想定される景気の変動等に対して、変わらぬ支援が望まれる。
- ・東温市は松山市との経済的つながりが強く、それは事業所の「得意先・仕入先」からも明らかである。市のブランド化や販路の確保、事業者の連携、大学等と連携した人材の確保など、多くの分野で今後も連携が必要になる。他方で、松山市に本社・本店がある事業所の業績が相対的に好調であり、仕入先第1位が松山市である割合が得意先のそれを上回る状況にある。経済圏として松山市と連携することに加えて、東温市ならではのブランド化、松山市との差別化をしたうえでの外部への商品や情報の発信も必要となるだろう。

第3章 市内事業所の経営力

本章では、経営指針・経営計画の策定状況と、インターネット活用、事業所の強み、強化したい点、市内立地のメリットと課題について取り上げる。企業の経営力を高めるには、目的意識を持った計画的経営が必要である。そして、事業所の強みは何か、課題は何かを考えていくことが望ましい。また、東温市に事業所を構えているわけであるが、立地のメリットは何か、課題としたいことは何か、これらも意識しなければならない。ここでは、そうした点に関する回答を見してみる。

第1節／経営指針・経営計画の策定

経営指針等の作成割合

経営指針の作成等に「はい」と答えた割合は表3-1の通りである。個人企業に比べ法人企業は、総じて「はい」の割合が高い。正社員数については、多くなるほど「はい」という割合が高い。この正社員規模とも関係すると思われるが、業種別には、製造業、流通商業においては比較的「はい」という割合が高い。これはグラフで表すと一目瞭然となるが、数値を追うだけでも容易に確認できる。組織形態、正社員数規模ではっきりとした違いが表れている。そして、このことは業績へも少なからず関わってきている。

表3-1 経営指針の作成等に「はい」と答えた割合

		合計 (実数)	経営理念の外部 発信を行っている 割合%	中長期の経営方 針を持っている 割合%	毎年の経営計画 を作成している 割合%	月次で事業進捗 状況の点検をし ている割合%	経営に関する勉 強会があれば参 加したいとする 割合%
	全体	934	33.1	51.9	50.1	58.7	33.5
組織 形態	個人企業	352	14.8	27.9	18.9	35.2	19.8
	法人企業	523	44.2	68.1	70.5	75.8	44.6
業 種	建設業	103	14.6	32.0	29.1	42.7	32.7
	製造業	111	41.4	72.1	67.0	66.7	39.1
	流通商業	345	38.8	58.6	58.8	68.8	35.9
	サービス業	375	30.4	45.2	42.7	51.3	29.8
正 社 員 数	1人以下	319	19.7	31.4	29.3	37.9	19.0
	2人	177	23.7	39.9	34.8	49.4	24.9
	3～4人	145	32.4	59.6	60.0	69.2	43.0
	5～9人	126	42.1	67.5	66.1	72.8	43.3
	10～19人	75	54.7	77.3	81.6	84.0	52.0
	20～49人	55	61.8	92.7	87.3	87.0	58.5
	50人以上	30	83.3	93.3	86.7	100.0	63.3

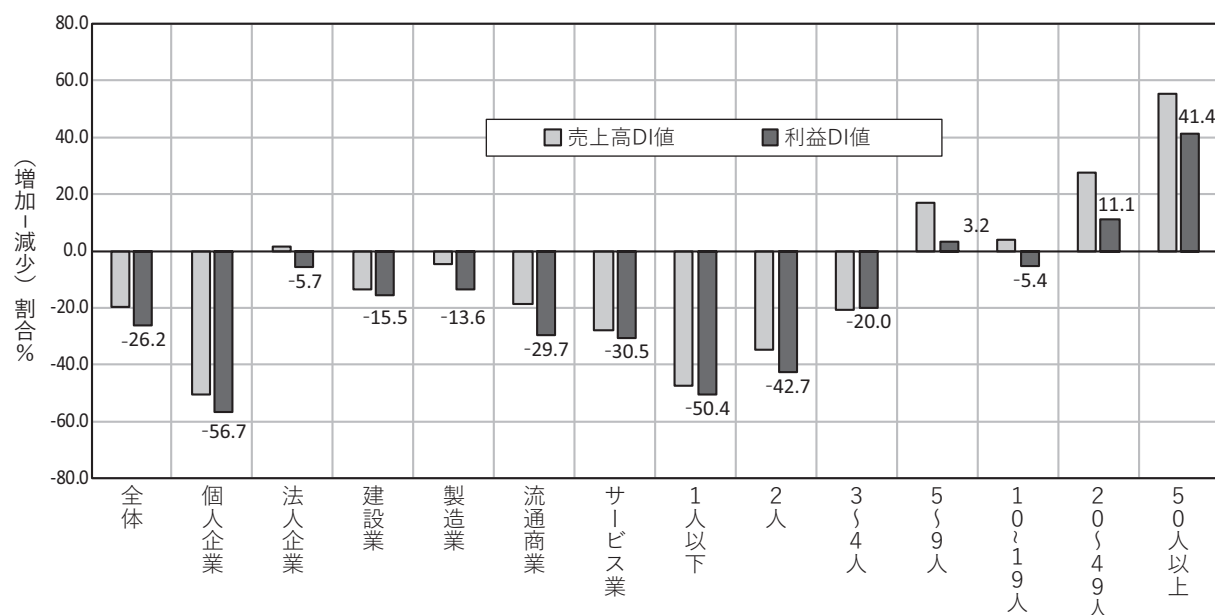
表3-2は、組織形態、業種別、正社員規模別にみた売上高変化とそのDI、および利益DIである。いずれも、増加割合から減少割合を引いた割合%（「大幅に増加」＋「やや増加」－「やや減少」－「減少」の割合%）である。中小企業庁の『中小企業景況調査』、日銀の『短期経済観測』で用いられている指標とほぼ同じである。この数値が大きいほど増加事業所の割合が高く、好調企業が多いということを意味している。いずれのDI値も、個人事業所よりも法人事業所の方が高く、また正社員規模が大きくなるにつれて高くなる傾向がある。

表3-2 組織形態、4業種、正社員規模別にみた売上高変化と売上高DI

		売上高変化（3年前比）							DI値
		合計	大幅に増加	やや増加	横ばい	やや減少	大幅に減少	新設	
組織	全体	922	3.4	20.5	29.3	25.2	18.3	3.4	-19.6
	個人企業	358	1.1	10.3	22.6	29.9	32.1	3.9	-50.6
	法人企業	519	4.6	28.3	32.6	21.6	9.6	3.3	1.7
業種	全体	934	3.3	20.3	29.2	25.3	18.5	3.3	-20.2
	建設業	103	1.0	25.2	32.0	23.3	16.5	1.9	-13.6
	製造業	111	2.7	28.8	28.8	24.3	11.7	3.6	-4.5
	流通商業	345	5.8	22.6	21.2	23.8	23.2	3.5	-18.6
	サービス業	375	1.9	14.4	36.0	27.5	16.8	3.5	-28.0
正社員数	全体	925	3.2	20.2	29.3	25.5	18.4	3.4	-20.5
	1人以下	322	1.2	9.9	25.2	28.0	30.4	5.3	-47.3
	2人	178	2.8	16.3	26.4	29.2	24.7	0.6	-34.8
	3～4人	146	2.7	17.1	35.6	28.1	12.3	4.1	-20.6
	5～9人	124	3.2	32.3	44.4	13.7	4.8	1.6	17.0
	10～19人	72	6.9	29.2	27.8	30.6	1.4	4.2	4.1
	20～49人	54	5.6	44.4	24.1	16.7	5.6	3.7	27.7
	50人以上	29	17.2	55.2	10.3	17.2	-	-	55.2

表のみでは捉えづらいので、図3-1では、このDI値の部分のみをグラフ化した。売上高DIのみならず、利益DIもとってみた。法人企業の方が高く、正社員数が多くなるほどDI値も高くなる。

図3-1 企業形態、4業種、正社員規模別売上高DIと利益DI



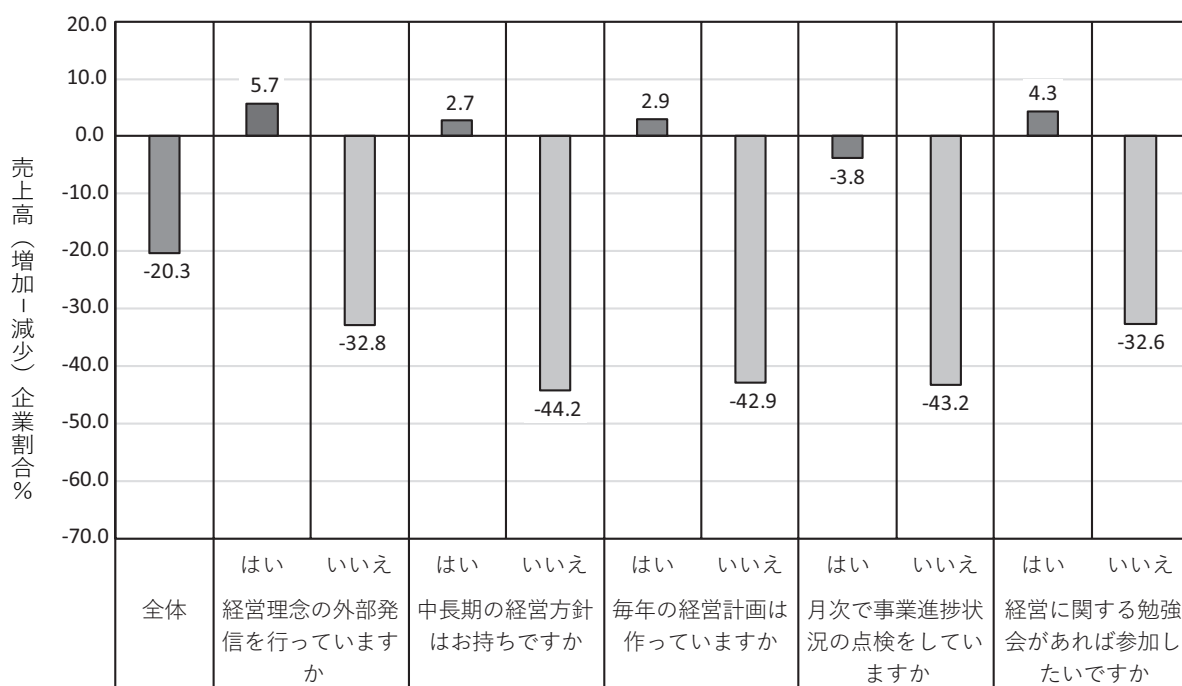
こうしたDI値の高さの違いが表れてくるのは、経営指針の外部発信を行っているか、中長期の経営方針を持っているか、毎年の経営計画を持っているか、月次で事業点検を行っているか、これらに「はい」と答えられるかどうかにかかっているところがある。この点を確認するため、経営指針等の有無別にこの売上高DIをとってみた。その結果が表3-4である。「はい」、「いいえ」で売上高DIには驚くほど大きな違いが出てきている。利益DIも同様である。

表 3-3 経営指針作成の有無別に見た売上高変化と売上高 DI

横%		売上高変化（3年前比）							DI値
		合計 (実数)	大幅に 増加	やや増加	横ばい	やや減少	大幅に 減少	新設	
全体		913	3.3	20.4	29.0	25.5	18.5	3.3	-20.3
経営理念の外部発信を行っていますか	はい	295	5.4	30.8	29.8	24.7	5.8	3.4	5.7
	いいえ	618	2.3	15.4	28.6	25.9	24.6	3.2	-32.8
中長期の経営方針はお持ちですか	はい	469	4.9	29.4	30.1	23.5	8.1	4.1	2.7
	いいえ	446	1.6	11.2	27.8	27.6	29.4	2.5	-44.2
毎年の経営計画は作っていますか	はい	452	5.5	27.4	32.7	22.3	7.7	4.2	2.9
	いいえ	462	1.3	13.6	25.1	28.6	29.2	2.2	-42.9
月次で事業進捗状況の点検をしていますか	はい	533	5.1	26.5	28.5	23.6	11.8	4.5	-3.8
	いいえ	382	0.8	12.0	29.6	28.0	28.0	1.6	-43.2
経営に関する勉強会があれば参加したいですか	はい	302	5.6	29.1	29.8	23.8	6.6	5.0	4.3
	いいえ	601	2.2	16.1	28.6	26.6	24.3	2.2	-32.6

図3-2は、以上の把握を図示したものである。いずれの項目も「はい」、「いいえ」で大きな違いが出ている。「はい」と答えても、売り上げ減の場合もある、「いいえ」と答えても売上増の場合がある、問題はその割合がはっきりと違うのである。市内事業所の経営力をどう高めるか、支援に際して避けて通れない課題となっている。

図 3-2 経営指針作成の有無別に見た利益変化と利益 DI



第2節／事業所の強み・今後強化したい点

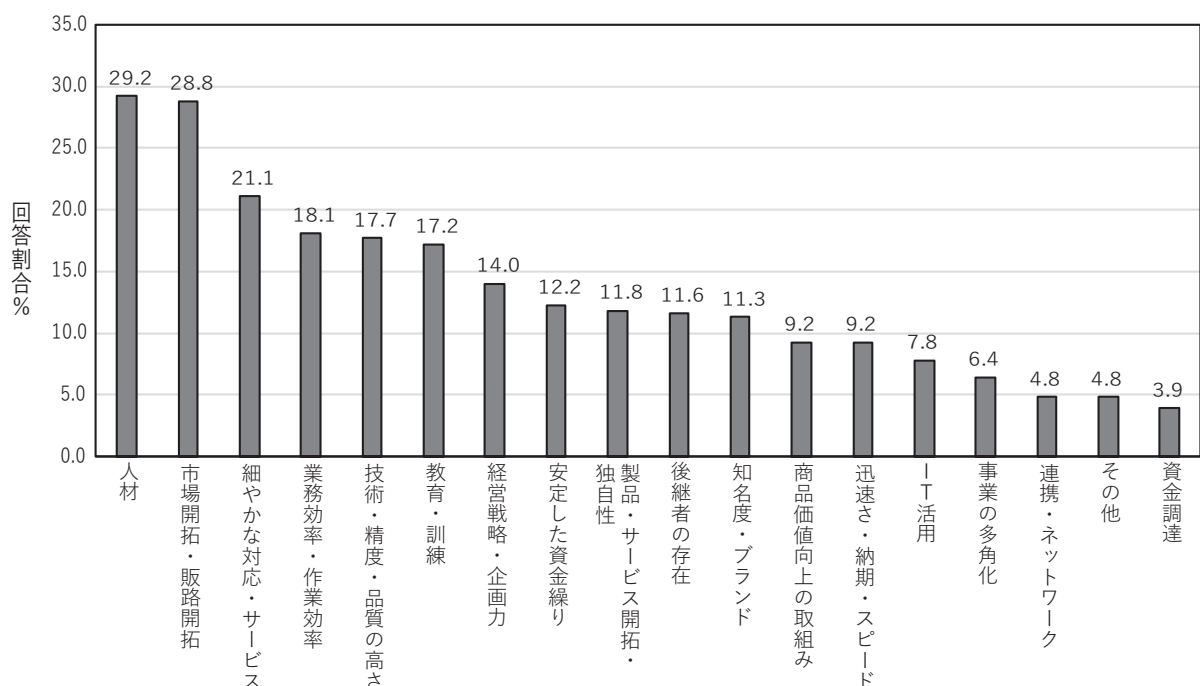
表3-4は、事業所の強みと今後強化したい点を比較したものである。何を強みと考えているか、今後強化したい点は何か、中小零細企業支援で考慮に入れるべき判断材料となる。

表3-4 事業所の現在の強みと今後強化したい点

No.	カテゴリ	事業所現在の強み		今後強化したい点		強化-強み%
		件数	(除不)%	件数	(除不)%	
1	経営戦略・企画力	63	7.9	116	14.0	-6.1
2	市場開拓・販路開拓	48	6.0	239	28.8	-22.8
3	技術・精度・品質の高さ	296	37.0	147	17.7	19.3
4	細やかな対応・サービス	396	49.5	175	21.1	28.4
5	製品・サービス開拓・独自性	120	15.0	98	11.8	3.2
6	商品価値向上の取組み	78	9.8	76	9.2	0.6
7	迅速さ・納期・スピード	188	23.5	76	9.2	14.3
8	業務効率・作業効率	87	10.9	150	18.1	-7.2
9	IT活用	34	4.3	65	7.8	-3.5
10	知名度・ブランド	121	15.1	94	11.3	3.8
11	事業の多角化	50	6.3	53	6.4	-0.1
12	連携・ネットワーク	56	7.0	40	4.8	2.2
13	資金調達	24	3.0	32	3.9	-0.9
14	安定した資金繰り	73	9.1	101	12.2	-3.1
15	人材	86	10.8	242	29.2	-18.4
16	教育・訓練	34	4.3	143	17.2	-12.9
17	後継者の存在	33	4.1	96	11.6	-7.5

図3-3は、今後強化したい点のランキング図である。「人材」、「市場開拓・販路開拓」がとびぬけて高い。これに、強みトップ2の「細やかな対応・サービス」、「技術・精度・品質の高さ」、そして「業務効率・作業効率」、「教育訓練」が続いている。

図3-3 市内事業所が今後強化したい点



課題の切迫度を見るため、図3-4では、市内事業所が今後強化したい点から現在の強み割合%を引いてみた。図3-3と一部傾向が変わり、「市場開拓・販路開拓」、「人材」、「教育・訓練」、「後継者の存在」、「業務効率・作業効率」、「経営戦略・企画力」、「IT活用」、「安定した資金力」が上位に出てきている。これらが市内事業所の喫緊の課題となっていることは間違いない。

図3-4 事業所の現在の強みマイナス今後強化したい点

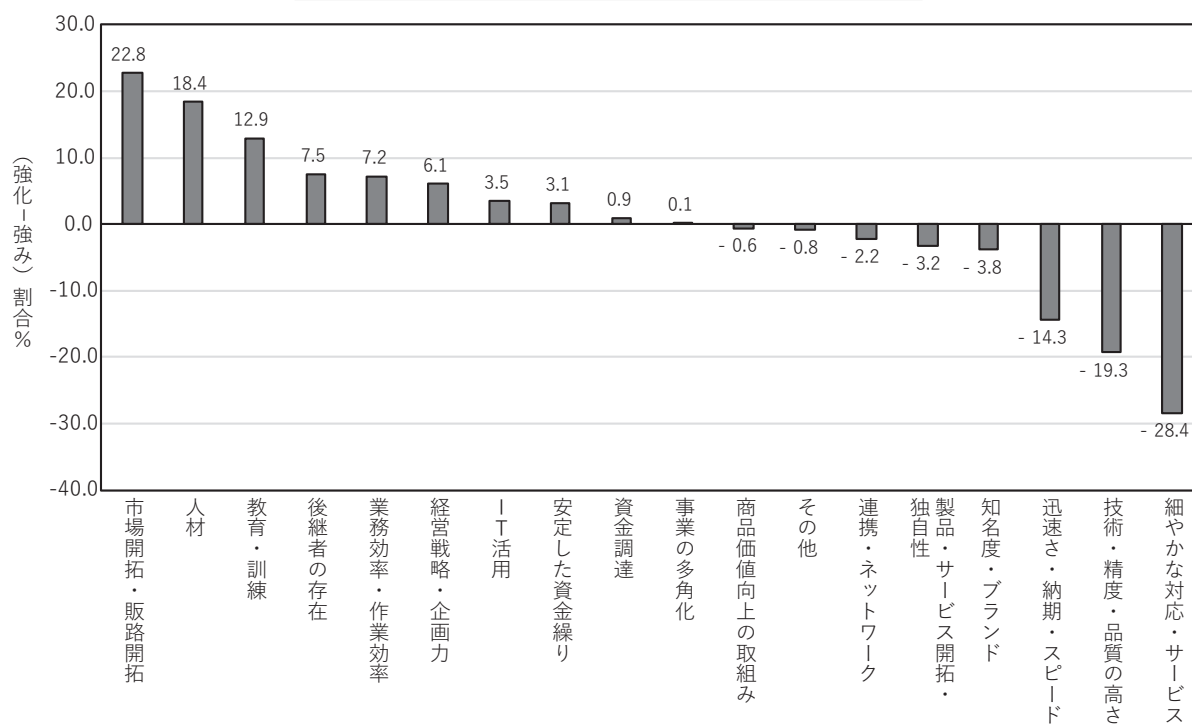


表3-5は、今後強化したい点から強みを引いた割合%を、企業形態別、4業種別に見たものである。ここでは、全体を法人企業で大きい順にソートしてある。「市場開拓・販路開拓」がすべてにおいてトップを占めているが、第2位以降は、企業形態の違い、業種の違いが表れている。市内事業所が何を求めているか、業種、規模別に緻密に分析していく必要がある。

表3-5 今後強化したい点マイナス現在の強み

%	個人企業	法人企業	建設業	製造業	流通商業	サービス業
人材	2.2	29.5	27.3	32.8	21.8	8.3
市場開拓・販路開拓	19.0	25.4	17.5	32.7	24.7	19.5
教育・訓練	7.5	16.4	5.4	18.7	14.3	12.1
業務効率・作業効率	6.7	8.0	-3.6	13.3	8.7	6.8
経営戦略・企画力	5.0	6.6	5.1	4.2	4.1	8.9
後継者の存在	7.1	6.6	12.0	9.2	2.2	10.6
IT活用	3.6	3.7	6.7	2.5	2.3	4.4
資金調達	3.4	-0.3	6.7	3.7	0.3	-1.1
安定した資金繰り	9.8	-0.7	7.2	-1.6	6.1	0.5
その他	-0.6	-0.7	-3.0	-3.2	0.3	-0.5
商品価値向上の取組み	1.2	-1.0	-3.8	1.2	0.9	-1.6
事業の多角化	4.1	-1.2	6.5	-1.3	-1.4	0.4
連携・ネットワーク	-0.8	-3.7	0.8	0.9	-2.7	-3.5
製品・サービス開拓・独自性	-2.1	-3.9	0.5	-11.8	0.2	-4.6
知名度・ブランド	5.3	-10.1	4.1	-5.5	-11.0	1.6
迅速さ・納期・スピード	-11.5	-17.1	-17.7	-21.8	-18.5	-7.0
技術・精度・品質の高さ	-21.5	-19.7	-26.7	-43.1	-11.7	-17.2
細やかな対応・サービス	-33.5	-24.7	-33.9	-12.6	-27.8	-32.2

第3節／ICTの活用状況と課題

ICT活用の割合は規模の差が大きく、本社・本店が市内にある事業所の活用割合は著しく低い。その一方、支援サービスを「活用するつもりはない」も高い。

表 3-6 活用しているインターネットサービス

横%		活用しているインターネットサービス								支援サービス	
		合計(実数)	情報収集 (DB)	HP・ ブログ開設	メール マガジン	ネット ショップの 開設	SNS	使って いない	その他	活用してみ たい	活用するつ もりはない
形態	全体	875	23.9	33.0	4.6	6.9	9.1	43.7	3.5	22.1	77.9
	個人企業	331	16.9	15.1	2.4	2.4	9.1	63.4	4.8	17.6	82.4
	法人企業	503	28.4	43.1	6.2	10.3	8.7	32.0	2.6	24.4	75.6
	非営利組織	41	24.4	53.7	2.4	-	14.6	26.8	4.9	31.7	68.3
業種	全体	887	23.7	32.7	4.5	6.8	9.0	44.3	3.5	22.1	77.9
	建設業	91	30.8	17.6	1.1	4.4	5.5	49.5	1.1	22.8	77.2
	製造業	104	37.5	34.6	5.8	13.5	9.6	36.5	2.9	23.5	76.5
	流通商業	335	22.7	33.4	4.2	10.4	6.6	43.6	3.0	22.5	77.5
	サービス業	357	18.8	35.3	5.3	2.0	12.0	45.9	4.8	21.0	79.0
正社員数	全体	880	23.6	32.4	4.4	6.8	9.0	44.7	3.5	22.1	77.9
	1人以下	293	15.0	19.8	4.1	4.1	7.5	59.4	5.1	18.5	81.5
	2人	170	19.4	21.8	3.5	7.6	11.2	54.1	5.3	16.6	83.4
	3～4人	138	29.0	37.0	4.3	6.5	8.7	40.6	-	30.8	69.2
	5～9人	124	29.0	42.7	3.2	5.6	8.1	33.1	1.6	30.6	69.4
	10～19人	74	35.1	47.3	6.8	13.5	10.8	20.3	4.1	17.2	82.8
	20～49人	52	44.2	63.5	9.6	13.5	11.5	17.3	1.9	31.9	68.1
	50人以上	29	20.7	62.1	3.4	6.9	6.9	20.7	3.4	14.3	85.7

表 3-7 本社・本店の位置別に見たインターネット活用の割合

横%		活用しているインターネットサービス								支援サービス	
		合計 (実数)	情報収集 (DB)%	HP・ブ ログ開設	メールマ ガジン	ネット ショップ の開設	SNS	使って いない	その他	活用して みたい%	活用する つもりは ない
本社・本店の位置	全体	843	24.3	32.7	4.7	6.9	9.3	43.4	3.7	22.1	77.9
	回答事業所と同じ	596	25.2	23.7	4.7	6.0	9.1	50.7	3.7	17.6	82.4
	回答事業所とは別の東温市内	24	33.3	25.0	-	12.5	8.3	45.8	-	24.4	75.6
	松山市	96	21.9	60.4	8.3	8.3	12.5	21.9	5.2	31.7	68.3
	東温市の近隣市町	11	36.4	9.1	-	9.1	-	54.5	-	22.1	77.9
	その他の愛媛県内	22	22.7	72.7	-	9.1	4.5	18.2	-	22.8	77.2
	県外	94	18.1	57.4	4.3	8.5	9.6	23.4	4.3	23.5	76.5

表 3-6 で明らかであるが、東温市事業所の ICT 活用の割合では事業所の規模の差が大きい。個人企業は法人企業に比べ低く、正社員規模別にみても、規模が小さくなるほど活用割合が低くなる。また、本社・本店の位置で見ると、本社・本店が市内にあるケースと近隣市町、県外にあるケースとで、活用割合が顕著に異なっている。市内の場合はかなり低い。かといって、支援サービスがあれば活用してみたいという割合が高いというわけでもない。

ICT を活用しないで問題なければよいが、本社・本店の位置別に売上高 DI、利益 DI をとって見たところ、活用率の高いところの業績と活用率の低いところの業績に差が出ていた。

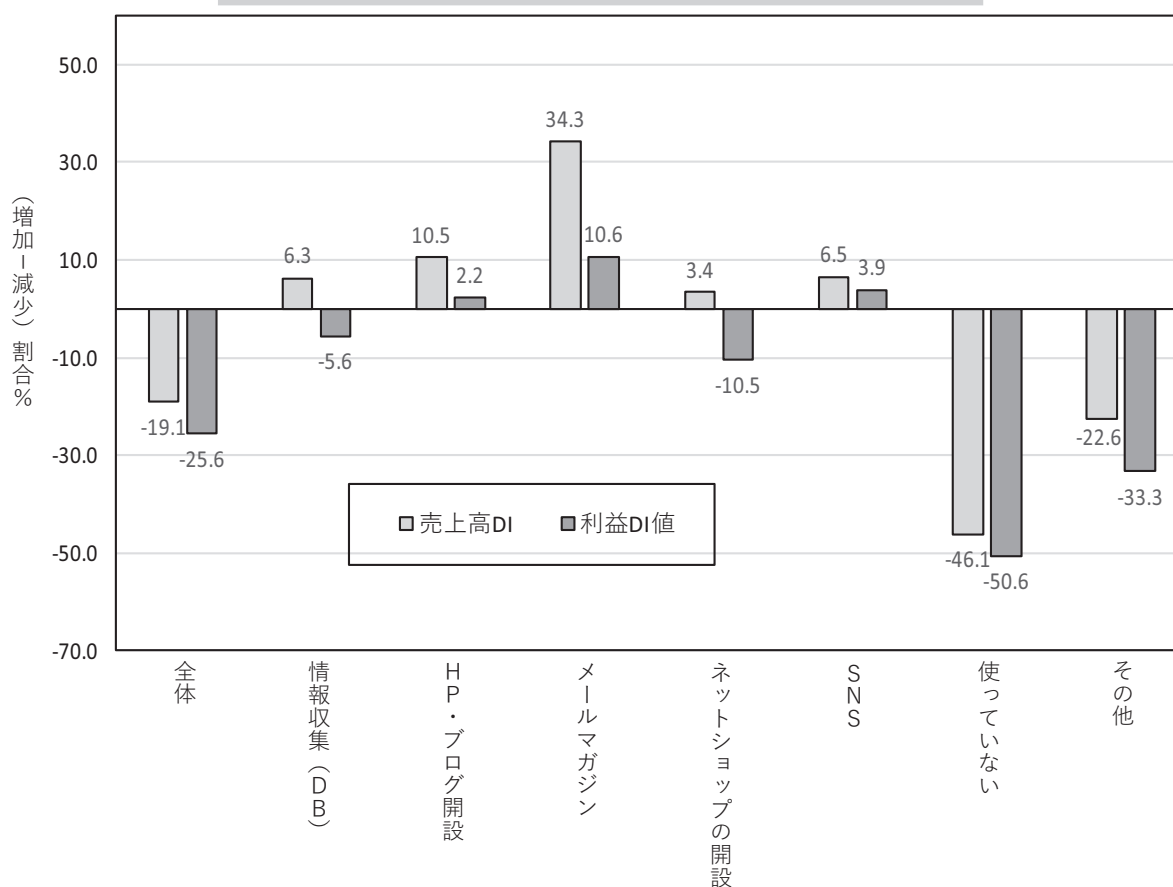
表 3-7 に明らかなおと、東温市内に本社・本店がある事業所の ICT 利用率は低く、ICT 活用支援の希望も低い。資金面を考えてのことと思われるが、この現状はやはり深刻である。

表 3-8 は、活用しているインターネットサービスと売上高DI、利益DIを見たものだが、使っていない場合のDI値はかなり悪い。また、無理な使い方にも警鐘がなっている。内容を考え、上手に活用することが成果を上げるポイントのようである。支援における課題意識をしっかりと高める必要がある。

表 3-8 使っているインターネットサービスと売上高 DI

活用しているインターネットサービス	売上高変化（3年前比）							売上高 DI 値	利益 DI 値
	合計	大幅に増加	やや増加	横ばい	やや減少	大幅に減少	新設		
全体	864	3.5	20.7	29.3	25.5	17.8	3.2	-19.1	-25.6
情報収集(DB)	206	2.4	33.5	31.1	20.4	9.2	3.4	6.3	-5.6
HP・ブログ開設	276	6.2	30.8	31.9	21.4	5.1	4.7	10.5	2.2
メールマガジン	38	5.3	39.5	36.8	7.9	2.6	7.9	34.3	10.6
ネットショップの開設	59	8.5	28.8	23.7	25.4	8.5	5.1	3.4	-10.5
SNS	77	3.9	31.2	32.5	23.4	5.2	3.9	6.5	3.9
使っていない	386	2.3	10.1	26.4	29.0	29.5	2.6	-46.1	-50.6
その他	31	-	25.8	25.8	19.4	29.0	-	-22.6	-33.3

図 3-5 活用しているインターネットサービスと売上高 DI、利益 DI



第4節／市内立地のメリットと課題

市内立地のメリットは、「古くからのつながりがあり、助け合いや情報が得られる」、「交通と輸送の便が良い」、「豊かな自然環境がある」がトップスリーである。ただ、「古くからのつながりがあり、助け合いや情報が得られる」のみに拘泥していると売上高DI、利益DIが必ずしも良くないという結果が出ている。どうとらえるべきか要検討である。

表 3- 9 市内立地のメリット

縦%	合計	組織形態			4業種			
		個人企業	法人企業	非営利組	建設業	製造業	流通商業	サービス業
全体(実数)	824	312	467	45	88	101	309	337
古くからのつながりがあり、助け合いや情報が得られる	44.4	54.8	34.5	75.6	44.3	33.7	41.4	51.3
取引先が市内にあり、交通費や時間が節約できる	14.9	9.3	19.1	11.1	18.2	16.8	17.2	11.3
優れた人材を集め易い	1.7	1.9	1.7	-	1.1	1.0	0.3	3.3
地代・家賃や水道料金などが安い	17.8	21.5	15.6	15.6	23.9	18.8	17.5	17.2
豊かな自然環境がある	27.1	28.5	25.7	31.1	22.7	32.7	19.7	32.9
交通と輸送の便が良い	29.7	18.6	38.5	15.6	29.5	45.5	35.6	18.7
行政や教育機関、各種団体・組合の支援が充実している	4.7	3.2	5.4	8.9	4.5	3.0	2.9	6.8
商工会の支援が充実している	7.3	9.6	6.2	2.2	11.4	9.9	6.1	6.5
教育・医療・福祉などの公共施設が立地し、その利用者が顧客となり得る	12.6	12.8	11.3	24.4	-	1.0	10.0	21.4
市内に競合する同業他社が少ない	8.4	8.0	8.8	6.7	9.1	11.9	6.1	9.2
松山市のベッドタウンであり、ビジネスチャンスが広がっている	10.0	7.1	12.6	2.2	9.1	3.0	12.9	9.2
その他	3.9	4.5	3.9	-	4.5	6.9	3.9	3.3

表 3-10 本社・本店の所在地別に見た市内立地のメリット

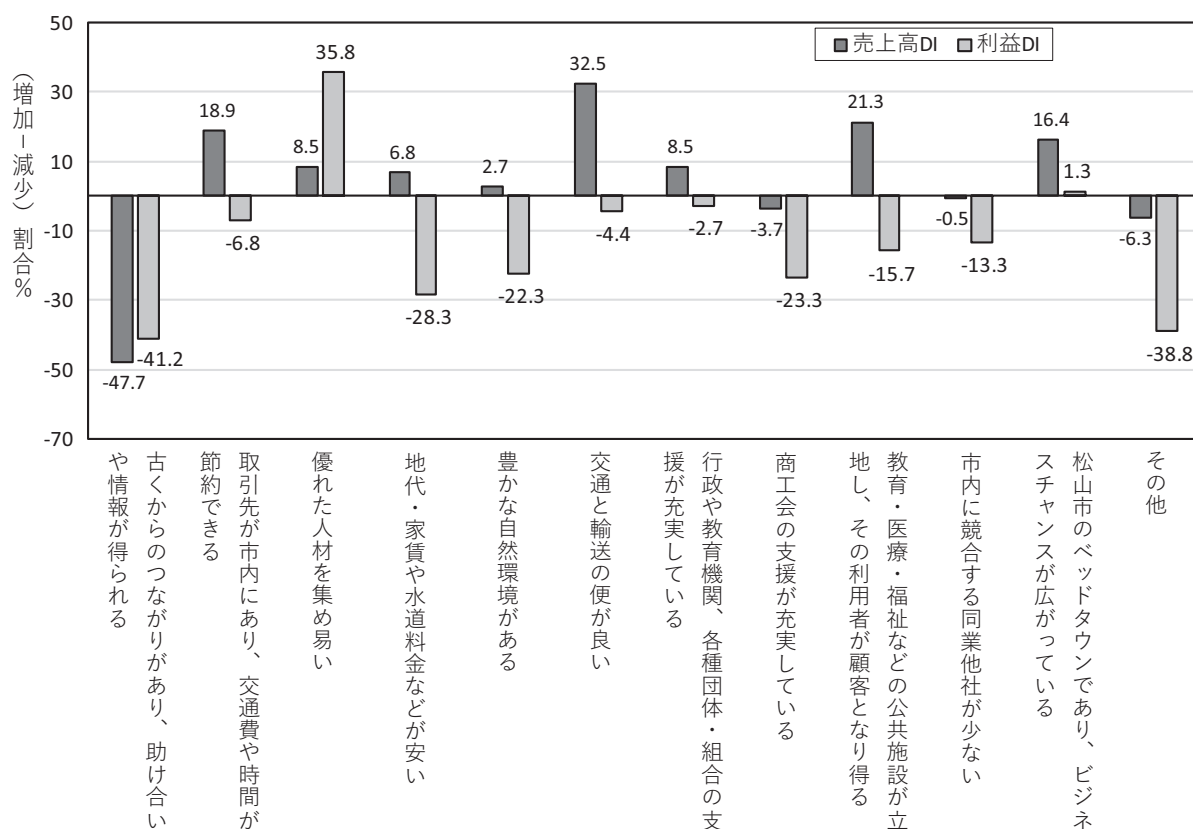
縦%	本社・本店の住所						
	合計	回答事業所と同じ	回答事業所とは別の東温市内	松山市	東温市の近隣市町	その他の愛媛県内	県外
全体(実数)	794	559	23	96	11	21	84
古くからのつながりがあり、助け合いや情報が得られる	44.2	47.6	52.2	46.9	45.5	23.8	21.4
取引先が市内にあり、交通費や時間が節約できる	15.2	14.3	13.0	9.4	18.2	19.0	27.4
優れた人材を集め易い	1.8	1.4	4.3	3.1	-	-	2.4
地代・家賃や水道料金などが安い	17.8	19.0	17.4	6.3	18.2	14.3	23.8
豊かな自然環境がある	27.2	29.0	30.4	24.0	54.5	23.8	15.5
交通と輸送の便が良い	30.2	27.2	43.5	28.1	36.4	42.9	45.2
行政や教育機関、各種団体・組合の支援が充実している	4.9	4.1	4.3	11.5	-	9.5	2.4
商工会の支援が充実している	7.4	9.1	8.7	5.2	-	4.8	-
教育・医療・福祉などの公共施設が立地し、その利用者が顧客となり得る	12.5	13.4	21.7	9.4	9.1	9.5	8.3
市内に競合する同業他社が少ない	8.4	8.1	17.4	11.5	-	9.5	6.0
松山市のベッドタウンであり、ビジネスチャンスが広がっている	9.9	7.3	13.0	16.7	18.2	23.8	14.3
その他	4.2	4.8	4.3	3.1	-	-	2.4

市内立地のメリット別に売上高変化、売上高DIを見ると、最も回答割合の高い「古くからのつながりがあり、助け合いや情報が得られる」のDI値が極めて低い。市内に根を張る事業者が実感できるメリットであるが、市内には零細企業の割合が高く、DI値をとるとどうしてもこのような結果になってしまう。これをメリットと捉えるから悪いということではない。

表 3-11 市内立地のメリット別に見た売上高変化と売上高 DI

縦%	売上高変化（3年前比）							売上高 DI
	合計	大幅に増加	やや増加	横ばい	やや減少	大幅に減少	新設	
全体(実数)	821	31	170	241	211	143	25	
古くからのつながりがあり、助け合いや情報が得られる	44.8	29.0	32.9	44.4	50.2	59.4	20.0	-47.7
取引先が市内にあり、交通費や時間が節約できる	14.6	25.8	17.6	14.9	14.7	9.8	4.0	18.9
優れた人材を集め易い	1.7	6.5	2.9	1.7	0.9	-	4.0	8.5
地代・家賃や水道料金などが安い	18.5	32.3	15.9	16.6	19.0	22.4	12.0	6.8
豊かな自然環境がある	27.0	29.0	29.4	24.5	27.0	28.7	24.0	2.7
交通と輸送の便が良い	28.9	38.7	35.3	33.2	26.1	15.4	32.0	32.5
行政や教育機関、各種団体・組合の支援が充実している	4.5	9.7	4.7	6.2	3.8	2.1	-	8.5
商工会の支援が充実している	7.4	-	10.0	7.1	9.5	4.2	4.0	-3.7
教育・医療・福祉などの公共施設が立地し、その利用者が顧客となり得る	12.5	25.8	12.9	14.9	11.8	5.6	16.0	21.3
市内に競合する同業他社が少ない	8.5	-	10.6	10.4	7.6	3.5	24.0	-0.5
松山市のベッドタウンであり、ビジネスチャンスが広がっている	10.0	12.9	17.6	7.1	8.5	5.6	20.0	16.4
その他	3.8	-	3.5	3.7	2.8	7.0	-	-6.3

図 3-6 市内立地のメリット別に見た売上高 DI、利益 DI



経営指針・経営計画策定について

- ・経営理念の外部発信、中長期の経営方針策定、毎年の経営計画策定、月次の点検実施の有無、経営の勉強への参加意欲の有無について、「はい」と答える割合は、法人企業に比べ個人企業が低く、正社員規模が少なくなるほど低くなる。この差は、明らかに売上高DI、利益DIの良否と連動している。
- ・中小零細企業振興においては、根本的にはこうした課題と取り組まなければならない。すなわち、市内事業者が経営理念を持った計画的経営ができるよう支援することである。

事業所の強みと今後強化したい点

- ・強みとしては、「細やかな対応・サービス」、「技術・精度・品質の高さ」、「迅速さ・納期・スピード」となっている。強みの内実の確認・点検、強みの情報発信支援が大事である。
- ・今後強化したい点では、業種・規模の差はあるが、「人材」、「市場開拓・販路開拓」が群を抜いている。その他、「細やかな対応・サービス」、「業務効率・作業効率」、「技術・精度・品質の高さ」、「教育訓練」、「経営戦略・企画力」など様々考えている。事業所の努力が求められるところ、支援が必要などところを見極め、メリハリの利く支援が求められる。

ICTの活用

- ・ICTの活用率は現状では高いと言えないし、支援の希望も低い。しかし、調査結果を見ると、活用しているかどうかで売上高DI、利益DIに大きな差が生まれている。活用度が高いのは、本社・本店が、県外、松山市の事業所である。本社・本店が東温市及び近隣市町の事業所は、ICTの活用度が低く、やはり、売上高DI、利益DIに表れている。支援の希望がなぜ低いかを分析し、しっかりと支援の課題として位置づけていくべきであろう。

市内立地のメリット

- ・今後誘致ばかりでなく、留置が大きな課題になってくる。事業所の市内立地のメリットがどのように考えられているか。本社・本店が市外にある事業所は、「交通と輸送の便が良い」をトップに挙げ、本社・本店が市内にある事業所は「古くからのつながり」を挙げる。
- ・立地のメリット別に売上高DI、利益DIを取ると、「交通と輸送の便が良い」、「医療・福祉などの施設が立地し」が良い結果となっている。業績とも照らしながら、立地メリットを見極め、支援策を講じることが必要である。

第4章 市内事業所の雇用と人材育成

本章では、東温市事業所の雇用の状況と人材確保・育成について概説する。はじめに市内事業所の雇用の実態として従業員数の変化の状況を示す。さらに、市内事業所に求められている人材の資質、知識・経験を示すとともに、事業所の人材確保・人材育成に関する課題について検討する。

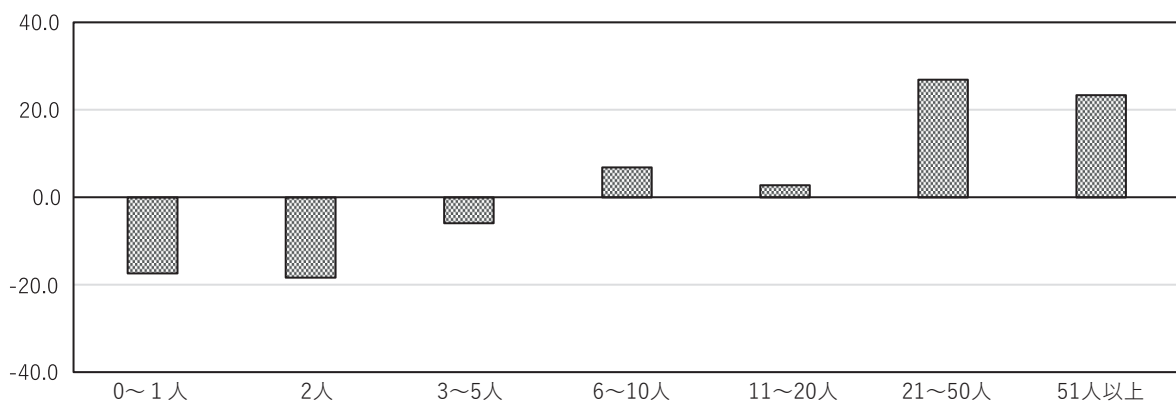
第1節／従業員数の変化

従業員規模¹別で従業員数の増減をみると、その規模が大きくなるにつれて従業員数が増加している状況がみられる。5人以下、6～20人、21人以上のそれぞれの区分で異なる傾向があり、5人以下の小規模零細事業所では従業員の減少しているところが多い。21人以上になるとむしろ増加傾向となる。

表 4-1 従業員規模別従業員増減

		事業所数	従業員増減（％）						DI値
			大幅に増加	やや増加	横ばい	やや減少	大幅に減少	新設	
従業員規模	全体	772	1.2	14.4	58.8	17.6	3.1	4.9	-5.2
	0～1人	178	0.6	6.2	57.9	19.1	5.1	11.2	-17.4
	2人	152	0.7	3.3	71.1	18.4	3.9	2.6	-18.4
	3～5人	185	0.0	10.3	68.6	14.1	2.2	4.9	-5.9
	6～10人	103	1.9	26.2	49.5	16.5	4.9	1.0	6.8
	11～20人	72	1.4	22.2	52.8	20.8	0.0	2.8	2.8
	21～50人	52	3.8	42.3	30.8	19.2	0.0	3.8	26.9
	51人以上	30	6.7	36.7	36.7	20.0	0.0	0.0	23.3

図 4-1 従業員規模別従業員増減 DI



1 正社員数と臨時・パート数の合計。

また、売上高と従業員数にも関係が見られる。従業員が増加している事業所では売上が伸びている事業所が多い。従業員が減少している事業所はほとんど売上が減少している。従業員数の変化は従業員規模や売上との関係が明確にあらわれている。

多くの地域で問題となっている従業員の定着については、ほぼ問題が見られなかった。全体として「良い」あるいは「普通」と回答している割合が高く、若者の定着について問題としている事業所はほとんど見られなかった。

表 4-2 売上別従業員増減

		事業所数	売上推移 (%)						DI値
			大幅に増加	やや増加	横ばい	やや減少	大幅に減少	新設	
従業員増減	全体	747	4.1	24.4	30.7	24.0	13.0	3.9	-8.4
	大幅に増加	9	44.4	55.6	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0
	やや増加	103	17.5	45.6	23.3	11.7	1.9	0.0	49.5
	横ばい	441	1.4	22.4	36.5	26.5	12.9	0.2	-15.6
	やや減少	134	2.2	18.7	26.9	34.3	17.9	0.0	-31.3
	大幅に減少	24	0.0	16.7	16.7	12.5	54.2	0.0	-50.0
	新設	36	0.0	5.6	11.1	2.8	2.8	77.8	0.0

図 4-2 売上別従業員増減

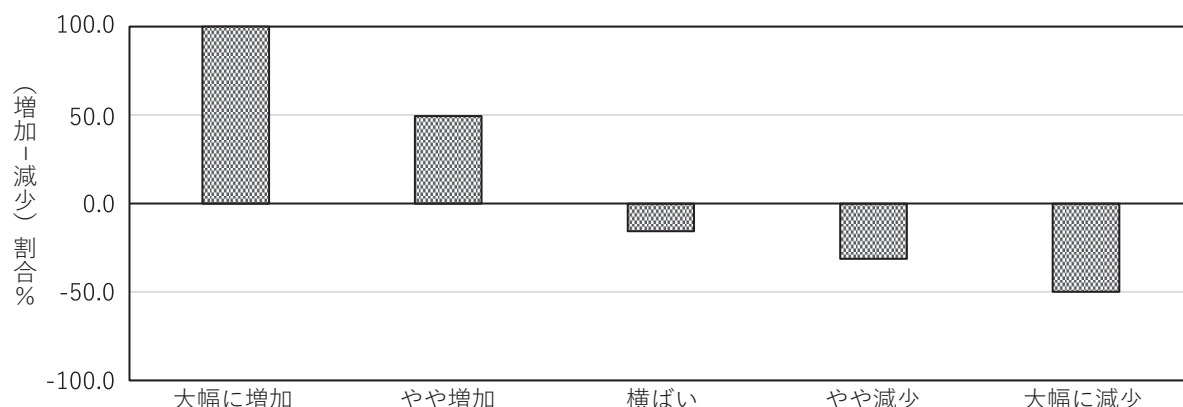


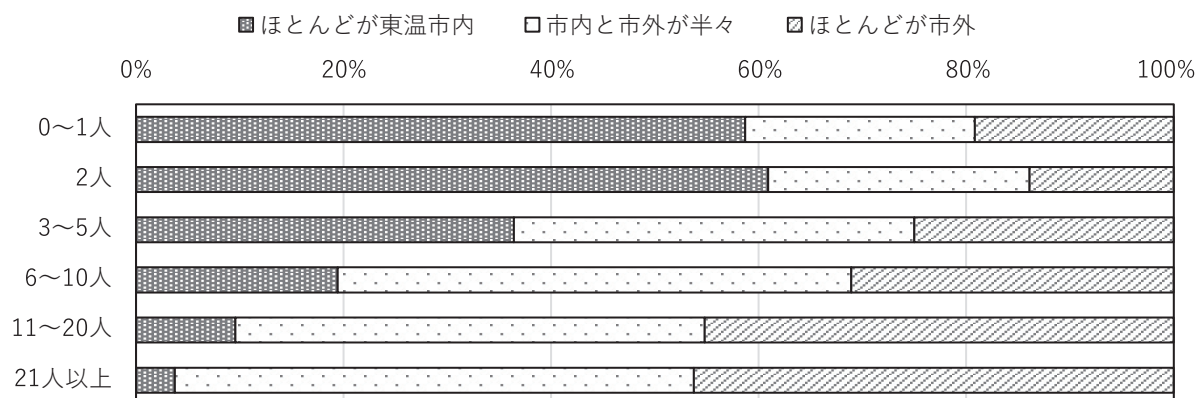
表 4-3 従業員規模別従業員の定着

		事業所数	従業員の定着 (%)				
			良い	普通	やや悪い	悪い	若い方(35歳以下)の定着は悪い
従業員規模	全体	759	33.3	52.0	8.6	3.6	4.7
	0～1人	170	30.6	55.3	4.7	5.3	5.9
	2人	148	37.8	48.6	8.8	4.1	2.7
	3～5人	184	34.2	49.5	9.8	4.3	4.9
	6～10人	103	34.0	52.4	8.7	0.0	6.8
	11～20人	72	38.9	48.6	6.9	2.8	5.6
	21～50人	52	25.0	61.5	11.5	1.9	3.8
	51人以上	30	20.0	56.7	20.0	3.3	0.0

第2節／従業員の居住地域

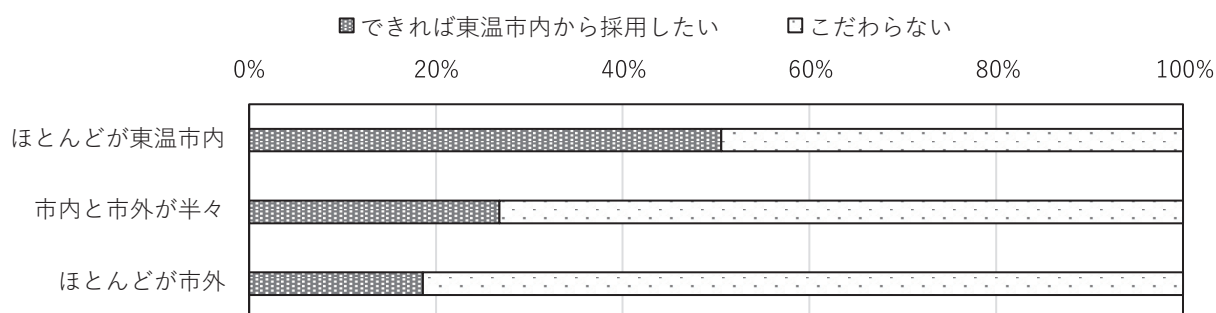
次に従業員の居住地域別に事業所の特徴を明らかにする。従業員規模が小さいほど従業員は市内に居住している事業所の割合が高くなる。小規模零細事業所ほど従業員は市内に居住している割合が高いことを示している。

図 4-3 従業員規模別従業員の居住地域



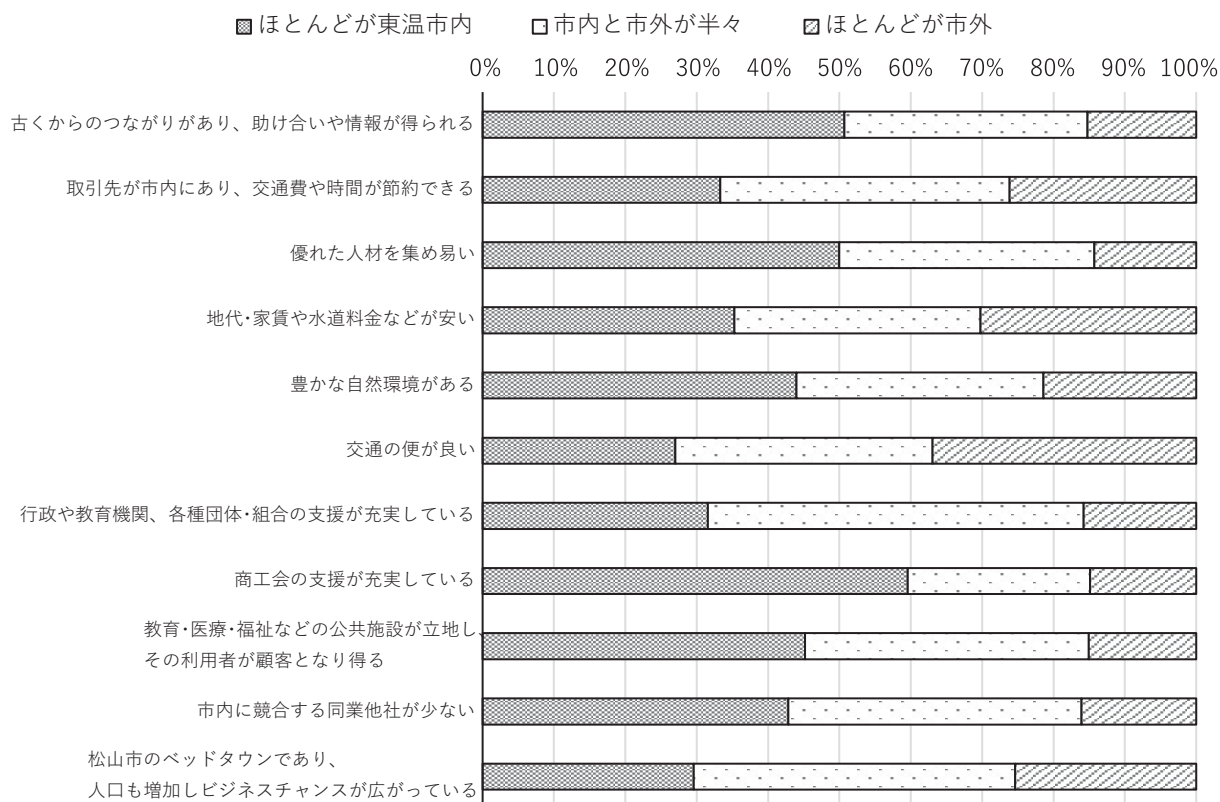
採用希望出身地は、ほとんどが市内に居住している事業所では東温市内から採用したいという割合が高くなっており、地域志向が見られる。

図 4-4 従業員居住地域別の採用希望出身地



立地メリットからはほとんどの従業員が市内に居住している事業所では「商工会の支援が充実している」、「優れた人材を集め易い」、「古くからのつながりがあり、助け合いや情報が得られる」の割合が相対的に高い。一方、ほとんどの従業員が市外に居住している事業所では、「交通の便が良い」、「地代・家賃や水道料金などが安い」、「取引先が市内にあり、交通費や時間が節約できる」といった項目があげられている。これらの項目は、企業誘致、企業留置の手がかりとなるだろう。

図 4-5 従業員居住地域と立地メリット



第3節／人材に期待される資質や知識・経験

市内事業所が求める資質は最も多いのは「責任感」である。次いで「協調性」が59.8%となっている。この項目はこの中から3つまで選ぶことができたので規模や業種で大きな特徴は見られない。「粘り強さ」に関しては従業員規模が大きくなるにつれてその割合が大きくなる傾向がみられた。「協調性」もややその傾向がみられる。

知識・経験については、「営業」が45.7%で最も多いが、3つまで選択できるにもかかわらず50%までには至っていない。こちらは資質と異なり各項目の差は大きくない。特徴的なのはその他の項目が25.6%とやや大きい。内容を見ると、業種に応じた専門的な資格取得者が求められていることが見えてくる。特に、従業員規模が大きくなるにつれてその傾向は強くなる。

次いで、採用希望地域別資質、知識・経験にみてみよう。大きな相違がみられるわけではないが、やや「自主性」の割合が高くなる。知識・経験になると、「経理」、「IT活用・パソコン」、「労務」の割合が高くなっている。これらの資質、知識・経験は市内の人材に求められるものとして捉えることもできるだろう。

図 4-6 人材に求める資質（左）と知識・経験（右）の事業所割合

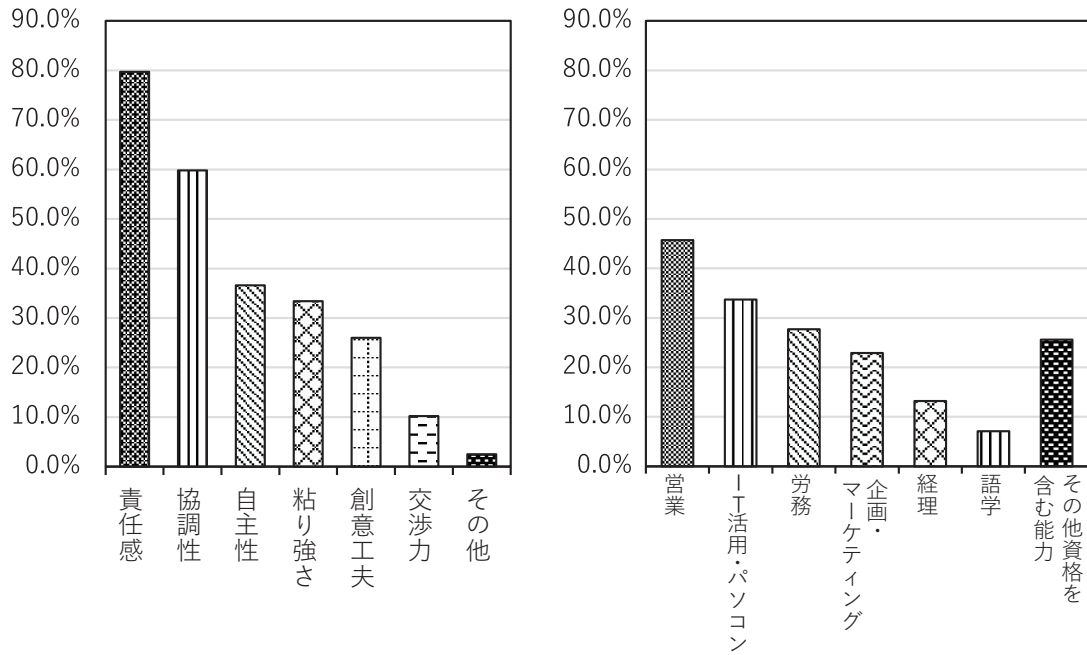


図 4-7 採用希望地域別人材に求める資質

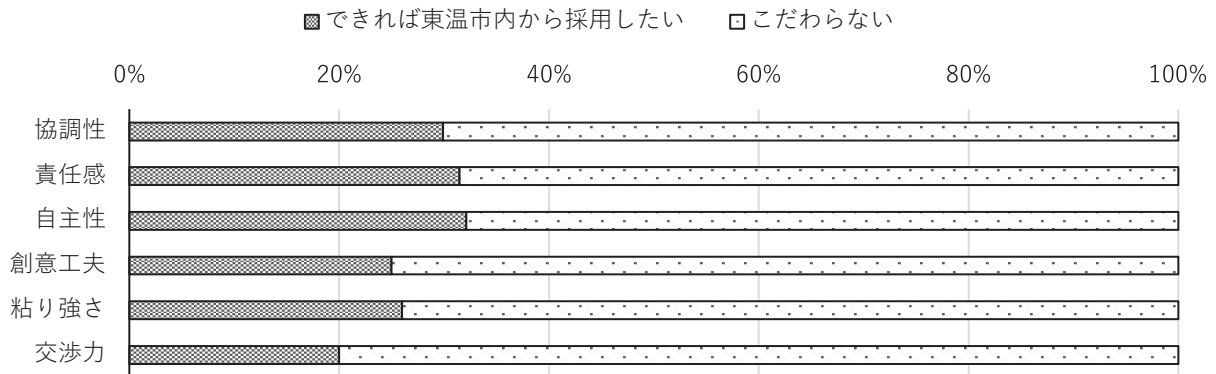
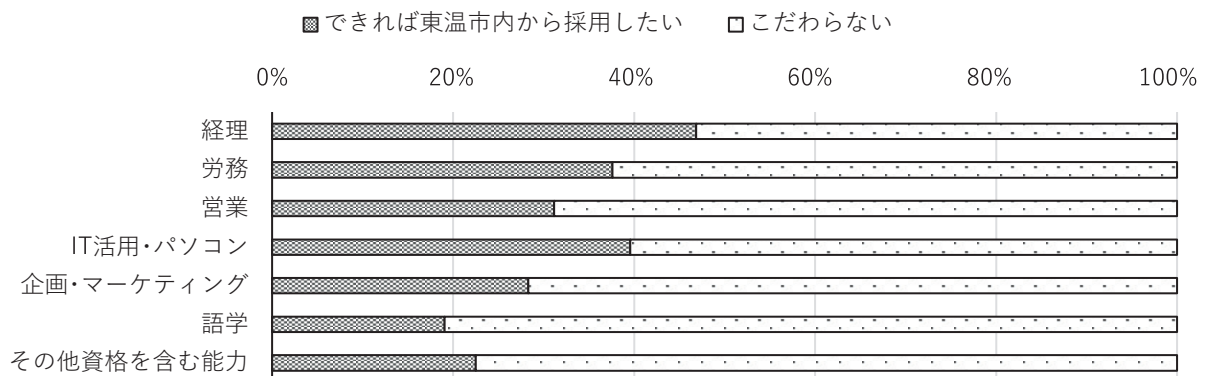


図 4-8 採用希望地域別人材に求める知識・経験



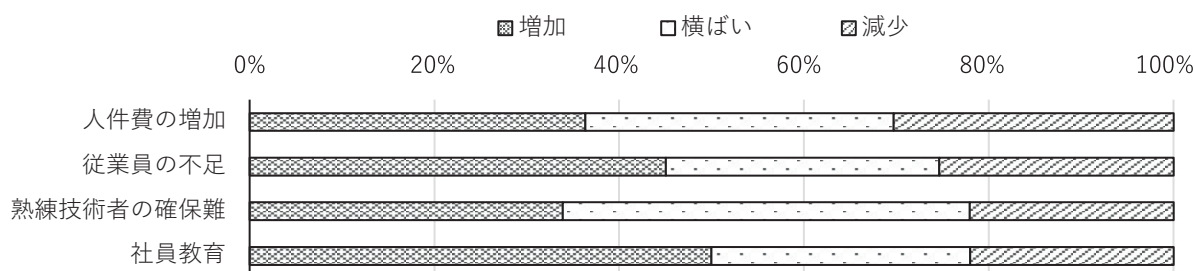
第4節／人材育成

雇用に関する経営上の問題別に売上の状況を示した。人件費については売上に関係ない。しかし、人材確保・育成については売上が増加している事業所の方が問題としている割合が高くなっている。

表 4-4 雇用・人材に関する経営上の問題点別売上

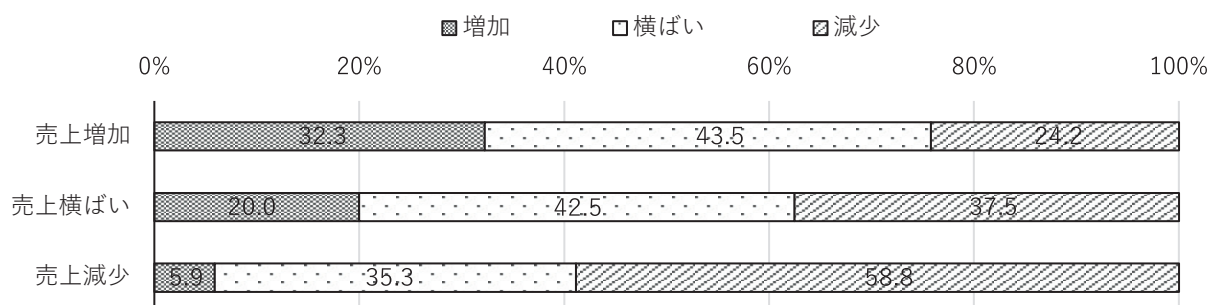
	事業所数	売上（％）				
		大幅に増加	やや増加	横ばい	やや減少	大幅に減少
人件費の増加	99	4.0	32.3	33.3	20.2	10.1
従業員の不足	142	9.2	35.9	29.6	18.3	7.0
熟練技術者の確保難	59	5.1	28.8	44.1	15.3	6.8
社員教育	50	6.0	44.0	28.0	20.0	2.0

図 4-9 雇用・人材に関する経営上の問題点別売上



経営上の問題として「従業員の不足」をあげた事業所について売上別に従業員の増減をみると、売上の増加している事業所ほど従業員数を増加させている。売上減少事業所については従業員を増加できない現状が考えられる。一方、売上増加事業所に関しては人材確保の問題であると推測される。32.3%の事業所が売上増加・従業員増加であるにもかかわらず従業員の不足を問題としている。これは市内で潜在的な雇用増加の可能性を示していると言えるだろう。事業所が人材確保可能であれば従業員を増加させられると思われる。しかし、24.2%の事業所で売上が増加しているにもかかわらず従業員数が減少している。これは深刻な人材確保難のあらわれであると思われる。

図 4-10 「従業員の不足」と回答した事業所についての売上別従業員の増減

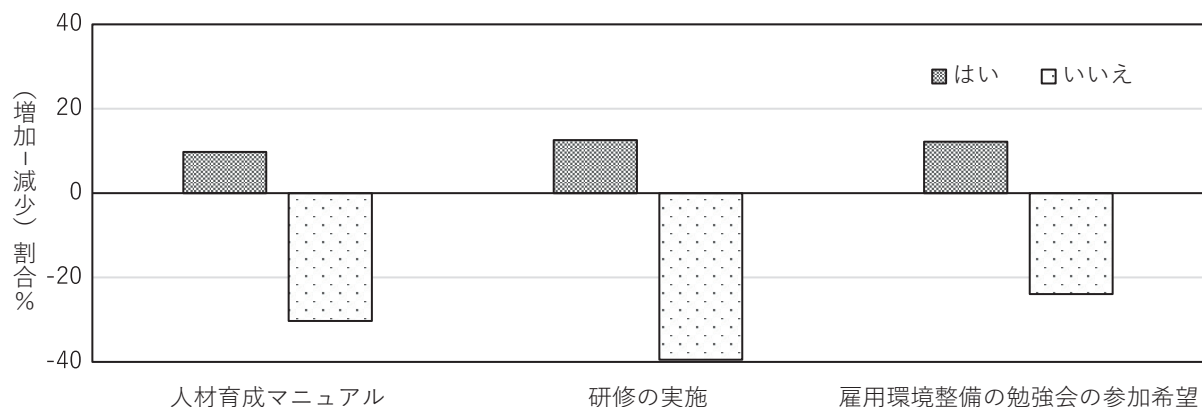


次に、人材育成に関する設問項目について売上DIを算出した。これによって人材育成の成果があることが必ずしも示されるわけではなく、事業所の人材育成への積極性と経営状況を示したものである。人材育成関連項目について「はい」と回答した事業所はすべての項目で売上DIがプラスとなっており、「いいえ」と回答した事業所はすべての項目でマイナスとなっている。人材育成に関心を持っている事業所は売上が増加している状況となっている。

表 4-5 人材育成関連項目別売上

		事業所数	売上 (%)						DI値
			大幅に増加	やや増加	横ばい	やや減少	大幅に減少	新設	
人材育成 マニュアル	全体	802	3.7	23.1	29.3	24.2	16.1	3.6	-13.5
	はい	275	5.1	33.8	27.3	24	5.1	4.7	9.8
	いいえ	459	2.6	16.6	29	25.3	24.2	2.4	-30.3
	準備中	68	5.9	23.5	39.7	17.6	5.9	7.4	5.9
研修の実施	全体	802	3.9	22.9	29.2	24.4	15.8	3.7	-13.5
	している	342	5.3	33.9	29.8	21.3	5.3	4.4	12.6
	今後は行う予定がある	98	4.1	23.5	32.7	27.6	8.2	4.1	-8.2
	今後もしない予定はない	362	2.5	12.4	27.6	26.5	27.9	3.0	-39.5
雇用環境整備 の勉強会 の参加	全体	786	3.9	22.8	29.9	23.8	16.3	3.3	-13.4
	はい	229	5.2	31	34.9	18.8	5.2	4.8	12.2
	いいえ	557	3.4	19.4	27.8	25.9	20.8	2.7	-23.9

図 4-11 人材育成関連項目別売上 DI



さらに主な研修の内容を抜粋してみた。売上増加事業所がどのような研修を行っているかを表 4-6 に掲載した。従業員のスキルアップのための研修を実施している事業所も多いが、同様に事業所の行う事業への理解、事業所の経営・業務に関する理解を高める研修も多く行われていた。今後必要と考える研修としては基礎的なスキルからさらにそれを高めるための研修があげられていた。

表 4-6 研修の内容

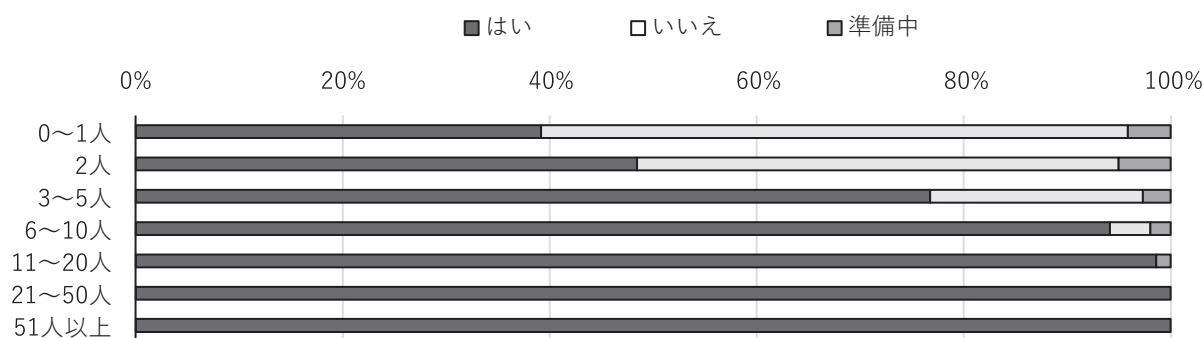
売上増加事業所の主な研修内容	今後必要と考える研修内容
経営目標・事業計画に関するミーティング	資格取得
業務の円滑化	営業
法律・制度	接遇、マナー
技術	組織形成
接遇	法律
従業員のレベルに応じた研修	IT活用
新人研修	技術取得
商品知識	企画
海外研修	基礎知識・能力開発、啓発
	職務に応じた技術習得
	同業・異業種交流会
	事業拡大

最後に就業規則と賃金規程の有無をみる。就業規則と賃金規程の両方をもっている事業所は全体の61.0%のみで、27.6%の事業所は両方とももっていないと回答している。およそ3割の事業所が両方あるいは一方を持っていないということは雇用環境として大きな問題である。

表 4-7 就業規則と賃金規程

		事業所数	賃金規程		
			はい	いいえ	準備中
就業規則	全体	831	63.9	31.9	4.2
	はい	554	61.0	4.1	1.6
	いいえ	251	2.4	27.6	0.2
	準備中	26	0.5	0.2	2.4

図 4-12 従業員規模別就業規則の有無



従業員の規模別にみると、就業規則、賃金規程とも2人以下の小規模零細事業所がもっていない割合が高く、大規模事業所に比べ雇用環境の整備ができていない。

さらに、売上別にみると、明らかに就業規則や賃金規程をもっている事業所の売上が良好である。このような結果から見ても、雇用環境の整備も重要な課題であると言える。

図 4-13 従業員規模別賃金規程の有無

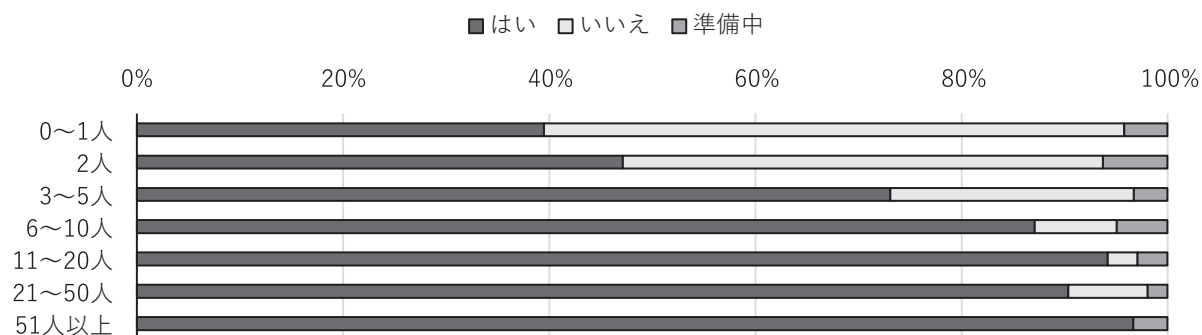


図 4-14 売上別就業規則の有無

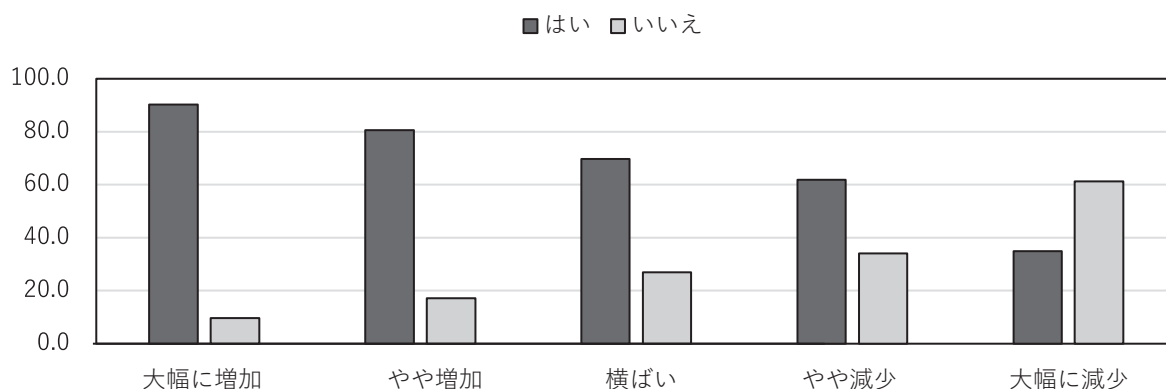
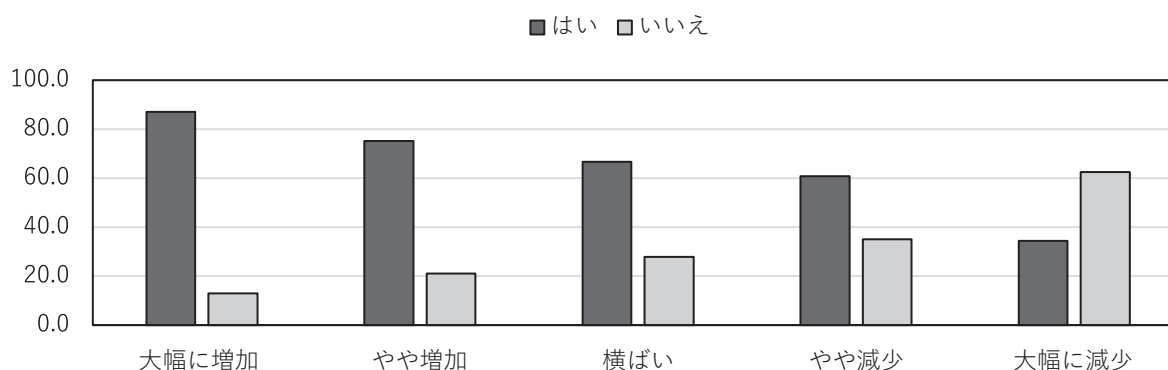


図 4-15 売上別賃金規程の有無



従業員数の変化

- ・従業員規模が大きいほど、従業員増加事業所が多くなっている。従業員が減少しているのは小規模零細事業所である。小規模零細事業所ではまず売上の改善が不可欠である。
- ・売上が増加していても従業員の不足を経営上の問題と捉える事業所があり、一部の事業所では従業員の減少まで見られた。これらは人材確保の問題であり、喫緊の課題である。
- ・従業員の定着に関しては大きな問題は見られなかった。

ほとんどの従業員が市内に居住する事業所

- ・多くの従業員が市内に居住する事業所では市内からの採用に積極的である。市内に居住するなど地域とのかかわりを強くすることは市内雇用増加に効果的であると推測される。
- ・それらの事業所では商工会支援の充実や周辺とのつながり、優秀な人材の確保を立地メリットとする割合が多い。これらのメリットが事業所の定着につながる可能性がある。

求められる資質、知識・経験

- ・全体的に、責任感、協調性、営業、IT活用・パソコンなどの項目が求められており、これらはすべての事業所でほぼ共通の傾向である。
- ・市内からの採用を希望する事業所では自主性、経理といった項目の割合も高い。また、それぞれの分野での資格取得も求められている。市内の雇用増加のためにこれらの項目に当てはまる人材の確保が有効だろう。

人材育成

- ・人材育成に関心を持っている事業所ほど売上が増加している。人材育成は経営状況改善の一つの大きな要素であると考えられる。
- ・人材育成についての意識が相対的に弱い事業所もあり、それらの認識をどのように強めていくかが経営状況の改善の大きな課題であり、そのために人材育成の重要性を促す必要がある。また、事業所のニーズにあった人材育成のための支援施策を強化する必要がある。
- ・求められる資質、知識・経験から、経理、IT活用・パソコン、資格取得といった分野での人材育成支援が必要とされていると言えるだろう。
- ・就業規則、賃金規程がない事業所はおよそ3割にのぼる。特に、小規模零細事業所の雇用環境整備の遅れが顕著である。経営状況を改善するためにも雇用環境の整備が必要である。

第5章 市内事業所の企業連携、社会連携

本章では、企業連携、社会活動の現状を取り上げる。条例では、事業者が地域社会の一員として、市の社会貢献活動、地域活性化のためのイベント等に取り組む経済団体への協力及び加盟に努め、振興施策及び振興事業に、積極的に協力するように努めることが期待されている。そして、そのことが事業活動の拡大、受発注の協力関係の構築、経営の革新・技術力の強化・創業等にもつながるため、連携強化が図れる施策に取り組むことが目指されている。

第1節／企業連携への参加

連携のための会やグループへの参加割合は30.7%、参加していない場合の今後の検討割合は、12.8%である（表5-1）。個人企業と法人企業で差があり、正社員数でも差がある。規模が小さいとネットワークへの参加率は低く、今後参加を検討の割合も低い。会への参加は費用もかかることであり、難しい面もあるが、ネットワークの拡大が事業機会の拡大につながったり、情報収集につながる視点がもっとあってよい。

表5-1 他企業や異業種などの連携のための会やグループへの参加

実数、%		連携のための会やグループへの参加			参加していない場合、今後の参加検討予定		
		合計(実数)	参加している	参加割合%	参加していない	今後参加を検討	今後検討の割合%
全体		935	287	30.7	561	72	12.8
形態	個人企業	349	71	20.3	245	24	9.8
	法人企業	526	203	38.6	284	45	15.8
	非営利組織	48	10	20.8	27	3	11.1
業種	建設業	99	38	38.4	49	5	10.2
	製造業	115	46	40.0	64	10	15.6
	流通商業	344	110	32.0	203	22	10.8
	サービス業	377	93	24.7	245	35	14.3
正社員数	1人以下	315	60	19.0	220	20	9.1
	2人	174	47	27.0	113	13	11.5
	3～4人	152	50	32.9	86	12	14.0
	5～9人	125	51	40.8	66	15	22.7
	10～19人	76	35	46.1	36	4	11.1
	20～49人	56	29	51.8	22	6	27.3
	50人以上	29	14	48.3	12	2	16.7

表5-2は、表5-1と同様の集計を、本社・本店の位置別に試みたものである。連携のための会やネットワークへの参加では、市内事業所の参加割合がやや高いが、本社・本店が県外の事業所に比べ特段に高いわけでない。

表5-2 本社・本店の位置別に見た連携のための会やグループへの参加

実数、%		連携のための会やグループへの参加			参加していない場合、今後の参加検討予定		
		合計(実数)	参加している	参加割合%	参加していない	今後参加を検討	今後検討の割合%
本社・本店	全体	887	271	30.6	539	70	13.0
	回答事業所と同じ	628	185	29.5	386	41	10.6
	回答事業所とは別の東温市内	27	11	40.7	14	3	21.4
	松山市	103	43	41.7	52	12	23.1
	東温市の近隣市町	12	4	33.3	7	2	28.6
	その他の愛媛県内	22	9	40.9	12	2	16.7
	県外	95	19	20.0	68	10	14.7

表5-3は、他企業や異業種などの連携のための会やグループへの参加の有無別に、売上高DI、利益DIをとったものである。「参加している」、「参加していない」で、DI値においてはかなり差が見られる。中小零細企業支援において考慮が必要である。

表5-3 連携のための会やグループへの参加と売上高DI、利益DI

%	売上高変化（3年前比）							売上高DI
	合計(実数)	大幅に増加	やや増加	横ばい	やや減少	大幅に減少	新設	
全体	911	3.3	20.1	29.6	25.5	18.2	3.3	-20.3
参加していない	632	3.0	14.7	30.1	26.9	22.3	3.0	-31.5
参加している	279	3.9	32.3	28.7	22.2	9.0	3.9	5.0

%	売上高変化（3年前比）							利益DI
	合計(実数)	大幅に増加	やや増加	横ばい	やや減少	大幅に減少	新設	
全体	891	2.5	18.3	28.5	27.2	20.3	3.3	-26.7
参加していない	619	1.6	14.4	27.9	28.1	24.9	3.1	-37.0
参加している	272	4.4	27.2	29.8	25.0	9.9	3.7	-3.3

第2節／企業連携での活動内容

では、連携のための会やグループへ参加している場合、主にどのような活動がなされているのであろうか。表5-4は、その結果を示したものである。回答の多い順にソートしてある。「情報交換」はトップであり、次いで「異業種交流」、「人脈・ネットワーク形成」、「経営に役立つ知識の習得」である。以上が群を抜いており、少し間を置いて、「販路開拓・取引先開拓」、「人材育成」が続いている。

表 5-4 会やネットワークでの活動内容（複数回答）

カテゴリ	件数	(全体)%	(除不)%
情報交換	205	71.4	76.5
異業種交流	113	39.4	42.2
人脈・ネットワーク形成	97	33.8	36.2
経営に役立つ知識の習得	95	33.1	35.4
販路開拓・取引先開拓	33	11.5	12.3
人材育成	23	8.0	8.6
その他	21	7.3	7.8
共同申請（補助金・商標等）	9	3.1	3.4
技術開発	6	2.1	2.2
共同研究	4	1.4	1.5
経営資源共有	3	1.0	1.1
共同受注	1	0.3	0.4
共同求人	0	0.0	0.0
不明	19	6.6	
N（%ベース）	287	100	268

表 5-5 は、連携のための会やグループでの活動内容と売上高DI、利益DIである。「異業種交流」、「人脈・ネットワーク形成」は回答数も多く、両DI値とも大変高い。「販路開拓・取引先開拓」、「人材育成」の高さも偶然とは言えない。活動の効果が表れていると考えられる。

表 5-5 連携のための会やグループでの活動内容と売上高DI、利益DI

%	売上高変化（3年前比）							売上高DI	利益DI
	合計	大幅に増加	やや増加	横ばい	やや減少	大幅に減少	新設		
全体	260	3.8	32.7	30.8	21.5	6.9	4.2	8.1	-0.8
情報交換	198	4.0	32.3	31.3	21.2	6.1	5.1	9.0	-0.1
経営に役立つ知識の習得	91	1.1	38.5	26.4	23.1	6.6	4.4	9.9	2.3
異業種交流	110	4.5	40.0	30.0	15.5	6.4	3.6	22.6	11.1
人脈・ネットワーク形成	94	4.3	38.3	33.0	13.8	4.3	6.4	24.5	20.9
販路開拓・取引先開拓	32	3.1	37.5	34.4	18.8	-	6.3	21.8	23.4
経営資源共有	3	-	33.3	33.3	33.3	-	-	-	0
人材育成	23	4.3	43.5	30.4	8.7	4.3	8.7	34.8	23.8
共同申請（補助金・商標等）	9	11.1	11.1	33.3	22.2	11.1	11.1	-11.1	-12.5
技術開発	6	-	16.7	50.0	16.7	16.7	-	-16.7	-0.1
その他	21	4.8	28.6	28.6	23.8	14.3	-	-4.7	-4.6

第3節／社会活動への参加、インターンシップ

何らかの社会活動への参加は45%に上っている。事業所規模が大きくなるほど参加率は高く、市内、市外を問わず参加している。産学連携事業の経験は高くはないが、行っている場合の方が業績が良い。職場体験やインターンシップの受け入れは、今後受け入れてもよいを含むと35%に上る。インターンシップの受け入れは、職場理解を促すのみならず、人材育成のノウハウ習得にも役立つため、結果として業績もよくなる傾向がある。

表 5-6 事業所代表者の社会活動への参加

%		事業所代表者の社会活動への参加について				
		合計(実数)	東温市内で参加している	東温市外で参加している	会社が社会活動に参加している	参加していない
全体		964	23.3	12.4	12.7	55.1
形態	個人企業	359	27.3	6.1	2.5	65.5
	法人企業	542	19.4	16.2	18.8	49.3
	非営利組織	50	38.0	18.0	22.0	42.0
4業種	建設業	103	27.2	8.7	8.7	55.3
	製造業	115	26.1	17.4	17.4	47.8
	流通商業	357	17.1	11.5	16.5	54.9
	サービス業	389	27.2	12.9	8.7	57.3
正社員数	1人以下	325	19.4	5.8	4.9	70.5
	2人	181	24.9	10.5	8.8	58.0
	3～4人	152	27.0	14.5	10.5	49.3
	5～9人	133	26.3	17.3	16.5	42.9
	10～19人	77	28.6	24.7	29.9	36.4
	20～49人	56	25.0	21.4	25.0	42.9
	50人以上	30	16.7	16.7	43.3	30.0

表 5-7 参加している社会活動の内容

実数	合計	組織形態			4業種				正社員数						
		個人企業	法人企業	非営利組織	建設業	製造業	流通商業	サービス業	1人以下	2人	3～4人	5～9人	10～19人	20～49人	50人以上
合計	375	115	232	24	39	55	140	141	82	67	72	62	42	28	20
自治会や区・組の役員	121	50	60	9	16	18	41	46	34	32	19	18	12	5	1
消防団	38	15	17	6	9	6	13	10	8	11	6	7	4	2	-
教育機関への協力(PTA・学童)	52	16	27	9	2	7	15	28	14	13	6	6	6	3	3
祭りやイベント運営	202	54	132	16	16	28	87	71	40	33	41	35	24	15	13
防犯協会・交通安全協会の役員	14	4	7	2	-	3	7	4	3	4	1	4	2	-	-
商工会・商店会の役員、各青年部・女性部等の役員	70	22	45	2	9	11	31	19	18	13	12	10	11	5	1
行政の委員会の委員・役員	40	10	22	8	1	5	12	22	7	4	3	9	8	7	1
同業組合の役員	65	8	54	2	11	9	29	16	4	12	13	12	14	8	2
その他	52	12	38	2	4	8	13	27	11	6	8	10	7	5	5

表 5-8 事業所代表者の社会活動への参加と売上高 DI、利益 DI

%	売上高変化（3年前比）							売上高 DI	利益 DI
	合計 (実数)	大幅に 増加	やや増加	横ばい	やや減少	大幅に 減少	新設		
全体	914	3.3	20.0	29.4	25.4	18.5	3.4	-20.6	-26.9
東温市内で参加している	220	3.2	22.7	33.2	23.6	15.0	2.3	-12.7	-18.1
東温市外で参加している	118	5.9	26.3	33.9	19.5	9.3	5.1	3.4	-4.2
会社が社会活動に参加している	117	5.1	35.9	25.6	26.5	6.0	0.9	8.5	-1.8
参加していない	522	2.7	14.6	29.3	26.2	23.6	3.6	-32.5	-38.0

表 5-9 産学連携事業の経験及び職場体験・インターンシップ

%		産学連携事業の経験					職場体験やインターンシップについて			
		合計	現在行っている	過去に行ったことがある	行ったことはないが、関心はある	行ったことも、関心もない	合計	受け入れている	今後、受け入れても良い	関心がない
組織形態	全体	867	3.2	4.0	17.9	74.9	888	16.9	17.8	65.3
	個人企業	337	2.4	1.5	9.8	86.4	336	3.9	13.4	82.7
	法人企業	485	3.9	6.0	22.9	67.2	506	25.1	20.4	54.5
	非営利組織	45	2.2	2.2	24.4	71.1	46	21.7	21.7	56.5
4業種	全体	878	3.3	4.2	17.7	74.8	900	16.7	17.6	65.8
	建設業	91	-	3.3	14.3	82.4	93	6.5	16.1	77.4
	製造業	107	8.4	17.8	21.5	52.3	111	27.0	15.3	57.7
	流通商業	324	3.4	3.1	18.2	75.3	331	14.5	17.5	68.0
	サービス業	356	2.5	1.4	16.9	79.2	365	18.1	18.6	63.3
正社員数	全体	871	3.3	4.2	17.8	74.6	893	16.7	17.6	65.7
	1人以下	302	1.3	1.0	9.3	88.4	301	4.7	11.3	84.1
	2人	163	3.1	4.9	12.3	79.8	166	7.2	15.1	77.7
	3～4人	144	2.8	2.1	24.3	70.8	148	19.6	19.6	60.8
	5～9人	116	2.6	6.0	25.9	65.5	125	28.0	22.4	49.6
	10～19人	71	5.6	9.9	25.4	59.2	71	28.2	26.8	45.1
	20～49人	48	6.3	16.7	29.2	47.9	55	43.6	23.6	32.7
	50人以上	27	22.2	3.7	37.0	37.0	27	55.6	33.3	11.1

表 5-10 産学連携事業と売上高 DI、利益 DI

%	売上高変化（3年前比）							売上高 DI	利益 DI
	合計 (実数)	大幅に 増加	やや 増加	横ばい	やや 減少	大幅に 減少	新設		
全体	862	3.2	20.0	29.9	25.8	17.9	3.2	-20.5	-27
現在行っている	29	6.9	34.5	20.7	24.1	10.3	3.4	7.0	0.1
過去に行ったことがある	37	8.1	16.2	32.4	35.1	8.1	-	-18.9	-21.6
行ったことはないが、関心はある	154	3.2	24.7	33.1	27.9	9.1	1.9	-9.1	-9.8
行ったことも、関心もない	642	2.8	18.4	29.4	24.8	20.9	3.7	-24.5	-32.8

表 5-11 職場体験・インターンシップ事業と売上高 DI、利益 DI

%	売上高変化（3年前比）							売上高DI	利益DI
	合計	大幅に増加	やや増加	横ばい	やや減少	大幅に減少	新設		
全体	878	3.3	19.9	30.0	25.3	18.1	3.4	-20.2	-26.2
受け入れている	142	5.6	33.8	33.1	21.1	3.5	2.8	14.8	7.8
今後、受け入れても良い	155	6.5	26.5	31.0	22.6	8.4	5.2	2.0	-4.7
関心がない	581	1.9	14.8	28.9	27.0	24.3	3.1	-34.6	-40.5

調査より浮かび上がってきた課題

連携構築

・他企業や異業種などの連携のための会やグループへの参加割合は 30.7%、参加検討中は参加していない場合のうち 12.8%である。個人企業、サービス業、正社員 2 名以下という小零細規模層では、この割合がさらに低い。

・しかし、売上高 DI、利益 DIを見ると、参加している場合は少なからず効果を上げている。その理由は、会活動の内容が、「人脈・ネットワーク形成」、「異業種交流」、「情報交換」などにあり、これらが「販路開拓・取引先開拓」に繋がっているからである。支援の重要課題である。

社会活動への参加

・45%が何らかの社会活動に参加している。比較的多い方と考えられる。「祭りやイベント運営」が最も多く、次いで「自治会の役員」、「商工会、商店会の役員」、「同業組合の役員」、「教育機関への協力」である。

・社会活動への参加度合いが高い方が、事業活動への活性度も上がり、業績も良くなる傾向がある。地域活動、社会活動への参加を促すこともまた、中小零細企業支援の一環として重要である。

産学連携・インターンシップ受け入れ

・産学連携事業への関心はやや低く、75%が「行ったことも関心もない」と答えている。事業内容にもよるので、一概に行うべしとは言えないが、取り組んでいる場合は、やはり効果が表れていると考えられる。追求すべき支援テーマの一つであることは間違いない。

・インターンシップについては、「関心がない」は 65%に下がり、受け止め方が少し異なる。インターンシップは、社員教育力をつけることにもつながり、長い目でみて経営力を高めることになり、業績にも結実する。支援の重要課題である。

第6章 支援施策の利活用と施策の希望

本章では東温市中小零細企業振興基本条例の認知度や政策内容を概観し、補助金事業等の各種施策の利用状況について分析する。また、資金調達窓口や金融機関の対応についての検討を行う。その上で、事業所が今後希望している施策と現在の施策の利用状況を比較し、今後の課題についてまとめる。

第1節／条例の認知度

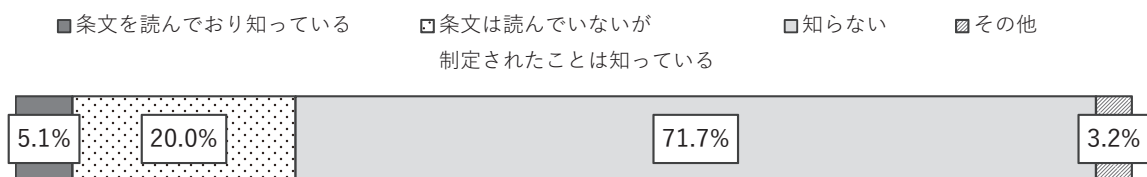
2013年4月1日より施行された東温市中小零細企業振興基本条例（以下、「基本条例」と略す）では、中小零細企業者の①経営基盤の強化、②技術力及び経営力の高度化、③事業者、経済団体、学校及び金融機関との連携強化、④事業活動を担う人材の確保・育成・定着の推進、⑤新たな事業活動の推進、⑥情報発信の強化、⑦元気産業のまちづくりに向けた市民との協働、を市が構すべき振興施策の基本方針としている。

表6-1では基本条例の認知度についての結果である。条文を読んでいる割合は5.1%、条文は読んでいないが制定されたことを知っている割合は25.1%であり、約7割の事業所で制定されたことを知らないと答えている。

表 6-1 基本条例の認知度

	条文を読んでおり知っている	条文は読んでいないが 制定されたことは知っている	知らない	その他	総計
事業所数	49	193	692	31	965
割合（%）	5.1%	20.0%	71.7%	3.2%	100.0%

図 6-1 基本条例の認知度



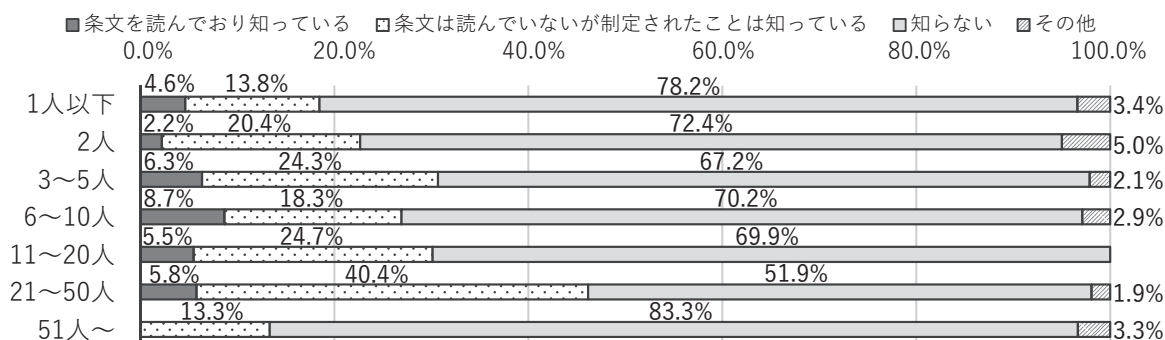
正社員の規模別に見た基本条例の認知度は表 6-2 となる。事業所数で見ると、正社員規模が少ないほど基本条例を読んでいる事業所数や基本条例の制定を認知している事業所数が多い傾向がある。なお、正社員が1人以下の事業所数は東温市全体の33.7%に上っている。

基本条例での中小零細企業者とは、中小企業基本法に規定されている中小企業者の会社および個人である。中小企業基本法の規定では、小売業では50人以下、卸売業・サービス業では100人以下、製造業では300人以下と決められている。そのため51人以上の事業所では基本条例の制定を知っている割合は最も低く13.3%にとどまっている。また、条文を読んでいると答えた事業所はない。最も認知されている事業所規模は21～50人であり46.2%の認知度がある。「1人以下」や「2人」の事業所規模でも認知度は低く、1人以下の場合は18.5%、2人の場合は22.7%にとどまっている。

表 6-2 正社員規模別の基本条例の認知度

		事業所数	条例の認知度（％）			
			条文を読んでおり知っている	条文は読んでいないが制定されたことは知っている	知らない	その他
正社員規模	1人以下	325	4.6	13.8	78.2	3.4
	2人	181	2.2	20.4	72.4	5.0
	3～5人	189	6.3	24.3	67.2	2.1
	6～10人	104	8.7	18.3	70.2	2.9
	11～20人	73	5.5	24.7	69.9	0.0
	21～50人	52	5.8	40.4	51.9	1.9
	51人～	30	0.0	13.3	83.3	3.3

図 6-2 正社員規模別の基本条例の認知度



事業所の本社住所別にみると、本社が市内あるいは松山市にある事業所は認知が30%程度となっている。しかし、本社がその他の地域になると認知が20%程度に落ちてしまう。

表 6-3 本社住所別基本条例の認知

		事業所数	条例の認識（％）		
			条文を読んでおり知っている	条文は読んでいないが制定されたことは知っている	知らない
本 社 の 住 所	全体	889	5.3	20.6	74.1
	回答事業所と同じ	625	6.2	21.0	72.8
	回答事業所とは別の東温市内	28	7.1	28.6	64.3
	松山市	108	5.6	23.1	71.3
	東温市の近隣市町	11	0.0	18.2	81.8
	その他の愛媛県内	22	0.0	18.2	81.8
	県外	95	0.0	13.7	86.3

以上のように正社員規模によって基本条例の認知度に異なる傾向が見られることから、他の施策に関しても同様に正社員規模別に、どのような傾向が見られるのかについて分析していく。

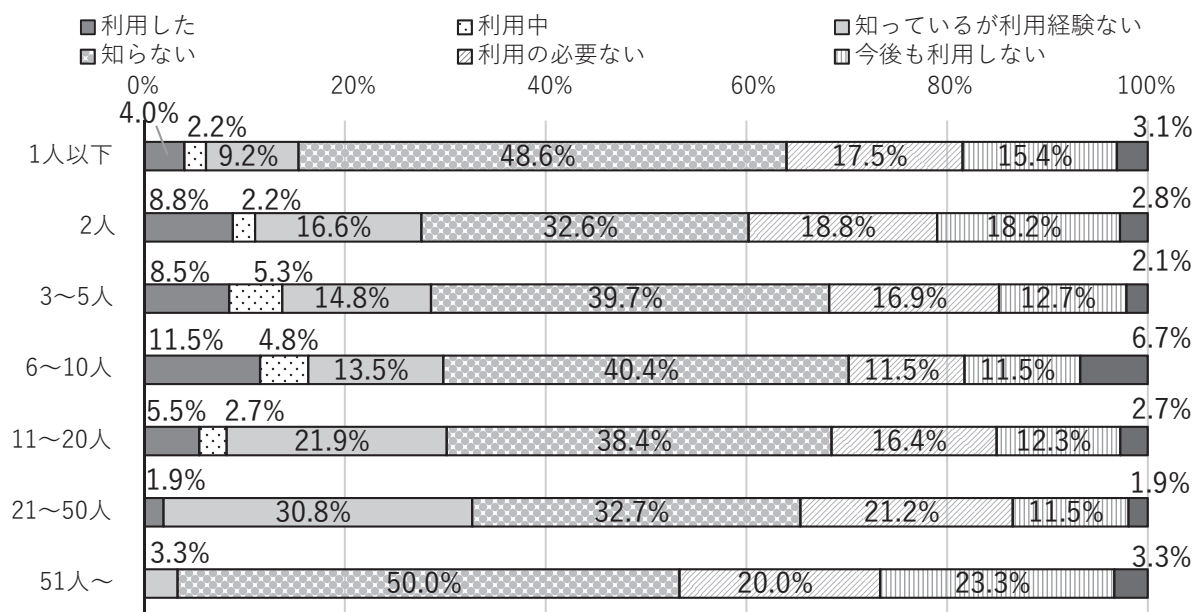
第2節／政策の利用状況

東温市中小企業振興資金融資制度の利用状況は表6-4となっている。規模別にみると現在利用中の事業所は20名以下の事業所となっており、50人以上の事業所では利用実績はない。事業所規模が小さい事業所ほど、利用実績数は多くなっている。また、規模ごとの割合で比較すると6～10人規模の事業所で「利用した」、「利用中」の割合が最も高くなっている。

表 6-4 中小企業振興資金融資制度利用状況

	利用した	利用中	知っているが 利用経験ない	知らない	利用の必要 ない	今後も利用 しない	その他	総計
事業所数	62	28	135	394	164	141	30	954
割合(%)	6.50%	2.94%	14.15%	41.30%	17.19%	14.78%	3.14%	100.00%
正社員規模別（事業所数）								
1人以下	13	7	30	158	57	50	10	325
2人	16	4	30	59	34	33	5	181
3～5人	16	10	28	75	32	24	4	189
6～10人	12	5	14	42	12	12	7	104
11～20人	4	2	16	28	12	9	2	73
21～50人	1	0	16	17	11	6	1	52
51人～	0	0	1	15	6	7	1	30

図 6-3 正社員規模別 資金調達・融資制度利用割合



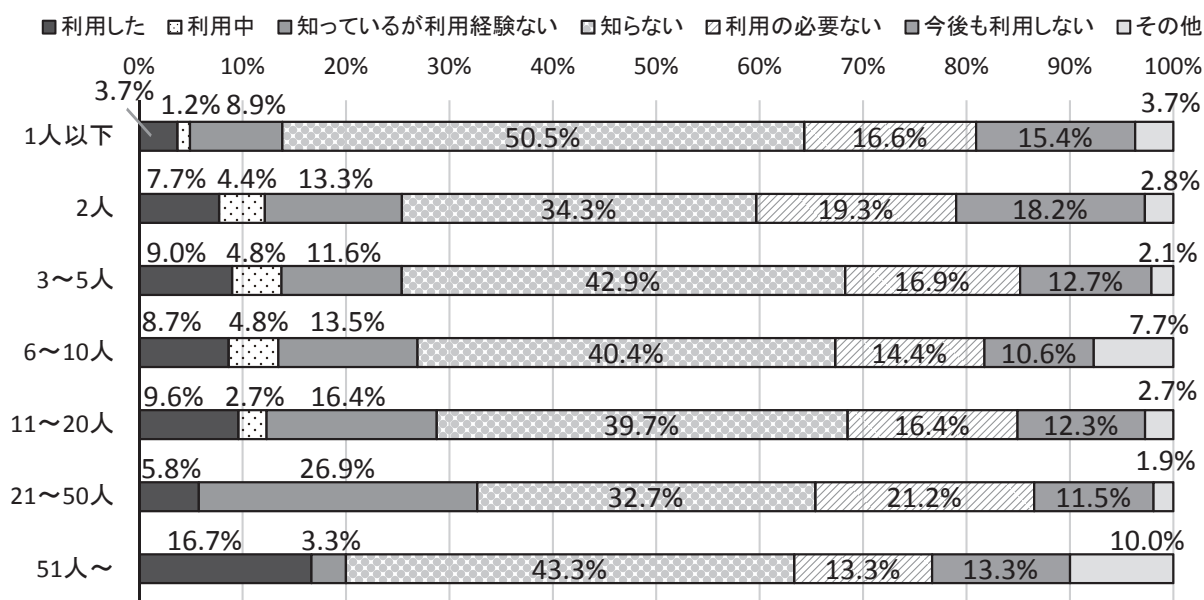
東温市中小企業金融制度資金利子補給制度の利用状況は表 6-5 となっている。正社員規模別にみると 5 人以下の事業所での利用数が多くなっている。資金調達・資金融資制度と比較すると 51 人以上の比較的、規模の大きい事業所でも利用している点に違いがある。

規模別の利用割合が最も高いのは 51 人以上の事業所であり、実に 16.7%の事業所が既に利用している。その一方で、1 人以下の事業所に限ると 50.5%の事業所が制度を知らないと答えており、利用実績割合も「利用した」、「利用中」を合わせても 4.9%に過ぎない。

表 6-5 利子補給制度利用状況

	利用した	利用中	知っているが 利用経験ない	知らない	利用の必 要ない	今後も利 用しない	その他	総計
事業所数	67	28	116	408	163	137	35	954
割合(%)	7.0%	2.9%	12.2%	42.8%	17.1%	14.4%	3.7%	100.0%
正社員規模別（事業所数）								
1人以下	12	4	29	164	54	50	12	325
2人	14	8	24	62	35	33	5	181
3～5人	17	9	22	81	32	24	4	189
6～10人	9	5	14	42	15	11	8	104
11～20人	7	2	12	29	12	9	2	73
21～50人	3	0	14	17	11	6	1	52
51人～	5	0	1	13	4	4	3	30

図 6-4 正社員規模別 利子補給制度利用割合



中小製造業研究開発推進人材育成事業及びとうおんブランドづくり推進事業といった経営・技術ノウハウ提供型施策の利用状況は表 6-6 となっている。経営・技術ノウハウ提供型施策は認知度が低く、54.3%の事業所で「知らない」と答えている。「利用した」、「利用中」の割合も合わせて 0.8%にすぎない。

表 6-6 経営・技術ノウハウ提供型施策利用状況

	利用した	利用中	知っているが 利用経験ない	知らない	利用の必 要ない	今後も利 用しない	その他	総計
事業所数	7	1	115	518	149	123	41	954
割合(%)	0.7%	0.1%	12.1%	54.3%	15.6%	12.9%	4.3%	100.0%
正社員規模別（事業所数）								
1人以下	2	0	24	179	52	50	18	325
2人	2	0	27	84	30	31	7	181
3～5人	1	0	29	107	31	19	2	189
6～10人	0	1	9	64	13	10	7	104
11～20人	1	0	13	40	13	3	3	73
21～50人	1	0	10	29	7	3	2	52
51人～	0	0	3	15	3	7	2	30

地域資源活用ビジネス推進人材育成事業や女性のチャレンジ応援事業、地域資源活用全国展開支援事業といった人材確保・人材育成型の施策の利用状況は表 6-7 となっている。人材確保・人材育成型の施策についても認知度が低く、55.1%の事業所で知らないと答えている。「利用した」、「利用中」の割合も合わせて 0.6% にすぎない。

表 6-7 人材確保・人材育成型の施策利用状況

	利用した	利用中	知っているが 利用経験ない	知らない	利用の必 要ない	今後も利 用しない	その他	総計
事業所数	5	1	112	526	143	123	44	954
割合(%)	0.5%	0.1%	11.7%	55.1%	15.0%	12.9%	4.6%	100.0%
正社員規模別（事業所数）								
1人以下	2	0	23	178	53	52	17	325
2人	0	0	23	92	29	30	7	181
3～5人	0	0	25	110	32	20	2	189
6～10人	1	1	14	59	11	10	8	104
11～20人	0	0	16	38	10	4	5	73
21～50人	1	0	10	31	6	1	3	52
51人～	1	0	1	18	2	6	2	30

地域振興・販路開拓等の施策である中小零細企業販路拡大マッチング事業と中小零細企業販路拡大支援事業の利用状況は表 6-8 となっている。「利用した」、「利用中」、もしくは「知っているが利用経験ない」といった地域振興・販路開拓施策に興味を持っていると思われる事業所を正社員規模別にみると、21 人～50 人規模の事業所のうち 32.7% が興味を持っていると考えられる。これは他の正社員規模と比較して高い割合となっている。

企業立地の施策である新設・移設・増設時の固定資産税減免制度の利用状況は表 6-9 となっている。正社員規模別にみると、51 人以上の事業所が「利用した」、もしくは、「利用中」の割合が 20.0% となり他の正社員規模と比較して高い割合となっている。

その他の、とうおんファミリーフェスティバル開催事業やとうおん健康医療創生事業、創業支援事業等の利用状況は表 6-10 となっている。51 人以上の規模の事業所では「利用した」、または「利用中」の事業所がない。

表 6-8 地域振興・販路開拓施策利用状況

	利用した	利用中	知っているが 利用経験ない	知らない	利用の必 要ない	今後も利 用しない	その他	総計
事業所数	15	5	112	514	145	118	45	954
割合(%)	1.6%	0.5%	11.7%	53.9%	15.2%	12.4%	4.7%	100.0%
正社員規模別（事業所数）								
1人以下	2	0	24	180	51	50	18	325
2人	2	0	26	87	32	26	8	181
3～5人	4	1	23	109	30	20	2	189
6～10人	0	1	12	61	12	9	9	104
11～20人	3	0	13	39	11	3	4	73
21～50人	3	3	11	24	7	2	2	52
51人～	1	0	3	14	2	8	2	30

表 6-9 企業立地施策利用状況

	利用した	利用中	知っているが 利用経験ない	知らない	利用の必 要ない	今後も利 用しない	その他	総計
事業所数	7	5	84	561	137	108	52	954
割合(%)	0.7%	0.5%	8.8%	58.8%	14.4%	11.3%	5.5%	100.0%
正社員規模別（事業所数）								
1人以下	0	0	17	187	53	48	20	325
2人	0	0	17	103	26	24	11	181
3～5人	0	2	16	120	26	20	5	189
6～10人	0	0	7	67	13	9	8	104
11～20人	1	1	10	44	10	3	4	73
21～50人	2	0	15	25	7	1	2	52
51人～	4	2	2	15	2	3	2	30

表 6-10 その他の施策利用状況

	利用した	利用中	知っているが 利用経験ない	知らない	利用の必 要ない	今後も利 用しない	その他	総計
事業所数	23	6	123	543	110	104	45	954
割合(%)	2.4%	0.6%	12.9%	56.9%	11.5%	10.9%	4.7%	100.0%
正社員規模別（事業所数）								
1人以下	6	2	26	189	39	46	17	325
2人	5	0	29	98	19	21	9	181
3～5人	3	0	31	109	25	18	3	189
6～10人	5	0	14	57	10	10	8	104
11～20人	3	2	9	44	9	2	4	73
21～50人	1	2	12	29	5	1	2	52
51人～	0	0	2	17	3	6	2	30

第3節／資金調達・経営相談

正社員規模別で比較した資金調達の状況については表 6-11 となっている。いずれの規模でも地方銀行から資金調達している割合が最も高い。1 人以下の規模では親族等から資金調達している事業所数が多い。

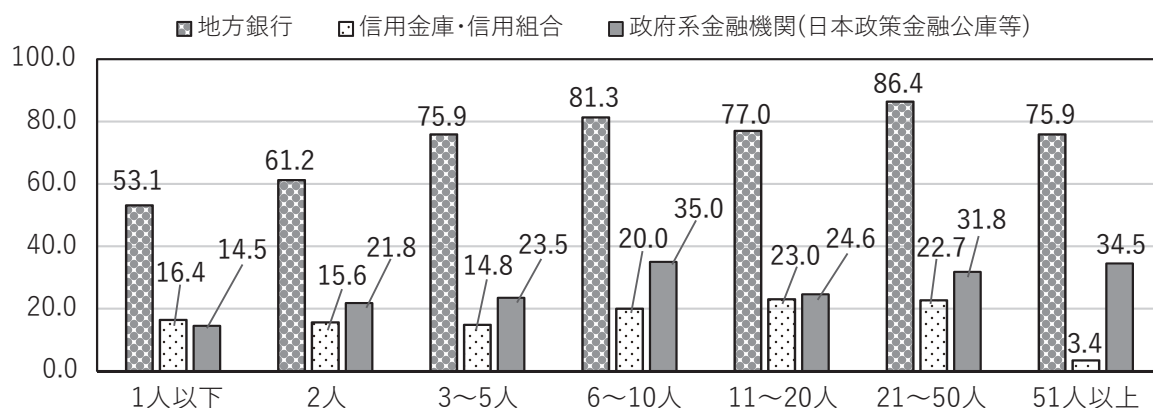
その他の割合は正社員規模が小さくなるほど、もしくは、大きいほど高くなっている。これは金融機関の借入を必要としない事業所が小さければ小さいほど多くなり、大規模の事業所は支店が多く本店からの資金援助が受けられるため、このような結果になったと考えられる。

上位の地方銀行、信用金庫・信用組合、政府系金融機関の割合を図 6-5 で示した。どのような規模の事業所であっても資金調達は地方銀行に大きく依拠していることがわかる。また、2 人以上の規模になると、信用金庫・信用組合よりも政府系金融機関を利用している事業所の方が多くなる。

表 6-11 正社員規模別 資金調達窓口

		事業所数	資金調達窓口（％）								
			地方銀行	信用金庫・ 信用組合	政府系金融機 関(日本政策金 融公庫等)	保証協会	商工会	市・県	商工ローン・ クレジット	親族等	その他
正社員規模	全体	779	66.9	16.7	22.3	5.6	5.9	0.5	0.3	6.2	16.7
	1人以下	256	53.1	16.4	14.5	2.7	5.9	0.0	0.4	8.2	21.9
	2人	147	61.2	15.6	21.8	3.4	7.5	0.7	0.7	7.5	12.9
	3～5人	162	75.9	14.8	23.5	6.8	8.0	0.6	0.0	3.1	12.3
	6～10人	80	81.3	20.0	35.0	7.5	3.8	1.3	0.0	6.3	10.0
	11～20人	61	77.0	23.0	24.6	9.8	4.9	0.0	0.0	9.8	16.4
	21～50人	44	86.4	22.7	31.8	18.2	2.3	2.3	0.0	0.0	18.2
	51人以上	29	75.9	3.4	34.5	3.4	0.0	0.0	0.0	0.0	31.0

図 6-5 正社員規模別 資金調達窓口 (%)



金融機関の対応については表 6-12 となる。多くの事業所は従来通り変化はなく、全体で 6.1% の事業所で対応がよくなったと答えている。規模が大きくなるほど対応が良くなったという割合が高くなっている。「従来通り変化なし」がどの規模でも 70% を超えているので全体的に金

融機関の対応に変化がないと言えるだろう。ただし、厳しい対応を迫られている事業所は7.1%であり、こうした事業所に対する施策が必要となる。また「従来通り変化なし」は問題がないわけではなく、以前と変わらず厳しいといった事業所も含まれている可能性もあり、それら実態をいっそう調査する必要がある。

表 6-12 正社員規模別 金融機関の対応

		事業所数	金融機関の対応（％）						
			従来通り変化なし	審査が厳しくなった	返済を厳しく迫られた	担保・保証人を過重に要求された	融資を断られた	これまでより対応が良くなった	その他
正社員規模	全体	749	75.8	5.6	0.4	0.3	0.8	6.1	10.9
	1人以下	239	74.1	6.7	0.0	0.8	0.4	2.1	15.9
	2人	145	78.6	6.9	0.7	0.0	0.7	5.5	7.6
	3～5人	160	78.8	3.1	0.6	0.0	1.9	6.9	8.8
	6～10人	79	74.7	6.3	0.0	0.0	1.3	8.9	8.9
	11～20人	57	73.7	7.0	1.8	0.0	0.0	7.0	10.5
	21～50人	43	72.1	2.3	0.0	0.0	0.0	16.3	9.3
	51人以上	26	73.1	3.8	0.0	0.0	0.0	15.4	7.7

表6-13は経営上の問題をどこに相談しているかの正社員規模別割合を示したものである。規模の高い事業所ほど、「役員・従業員」の割合が高くなっており、「税理士・会計士」、「弁護士・司法書士」、「取引金融機関」も高くなっている。一方、規模が小さい事業所は、相対的に、「家族・親族」、「商工会などの商工団体」の割合が高い。また、中小零細事業所は「誰にも相談しない」の割合が高くなっており、外部に相談をしない事業所については留意する必要があるだろう。

表 6-13 正社員規模別 経営上の問題の相談

		事業所数	経営上の問題の相談（％）										
			役員・従業員	家族・親族	他社の経営者	税理士・会計士	弁護士・司法書士	フィナンシャルプランナー・コンサルタント	取引先金融機関	商工会などの商工団体	国・県・市	誰にも相談しない	その他
正社員規模	全体	858	30.5	27.3	12.2	39.5	3.5	2.3	7.6	6.4	1.4	11.3	6.4
	1人以下	292	12.7	36.3	11.0	22.6	0.7	1.4	2.4	9.2	0.3	25.0	6.2
	2人	167	26.3	36.5	10.2	37.7	3.0	3.0	4.2	11.4	0.6	8.4	4.8
	3～5人	174	35.6	26.4	12.6	52.3	4.6	2.9	9.2	3.4	1.7	3.4	7.5
	6～10人	90	43.3	10.0	8.9	58.9	4.4	0.0	13.3	1.1	2.2	2.2	5.6
	11～20人	62	54.8	17.7	16.1	53.2	3.2	3.2	19.4	3.2	1.6	0.0	11.3
	21～50人	46	54.3	2.2	21.7	52.2	8.7	6.5	17.4	0.0	6.5	4.3	2.2
	51人以上	27	77.8	0.0	22.2	33.3	18.5	3.7	11.1	0.0	3.7	0.0	11.1

第4節／今後希望する施策

今後、希望する施策の内訳を正社員規模別に事業所数で比較すると図 6-6 になる。全体で見ると地域内での消費促進や雇用に対する支援を希望する企業が多い。それに続いて従業員の福利厚生や運転資金に対する支援、事業所建設、設備導入に対する支援が多くなっている。

これらの希望が多い施策は正社員規模によって希望数が異なってくる。そこで、正社員規模

別に希望する施策を図 6-7 で示した。正社員規模別では、2 人以下の事業所では「地域内での消費促進」を希望している割合が最も高く、3 人以上の事業所では「雇用に対する支援」を希望している割合が最も高い。この 2 つは全体の中でも最も希望する事業所数が多かった施策である。「従業員の福利厚生」に関する施策は事業所規模が大きくなればなるほど希望が大きくなっている。また、「事業所建設、設備導入に対する支援」も同様に規模が大きくなれば、希望する割合も大きくなる。

「経営ノウハウに対する支援」は、全体で見ても正社員規模別にみても大多数の事業所が希望しておらず、「技術に対する支援」についても同様である。また、「公共事業の維持・拡大」については 21 ～ 50 人の規模の事業所が希望している割合が高くなっている。

図 6-6 今後希望する施策（複数回答、事業所数）

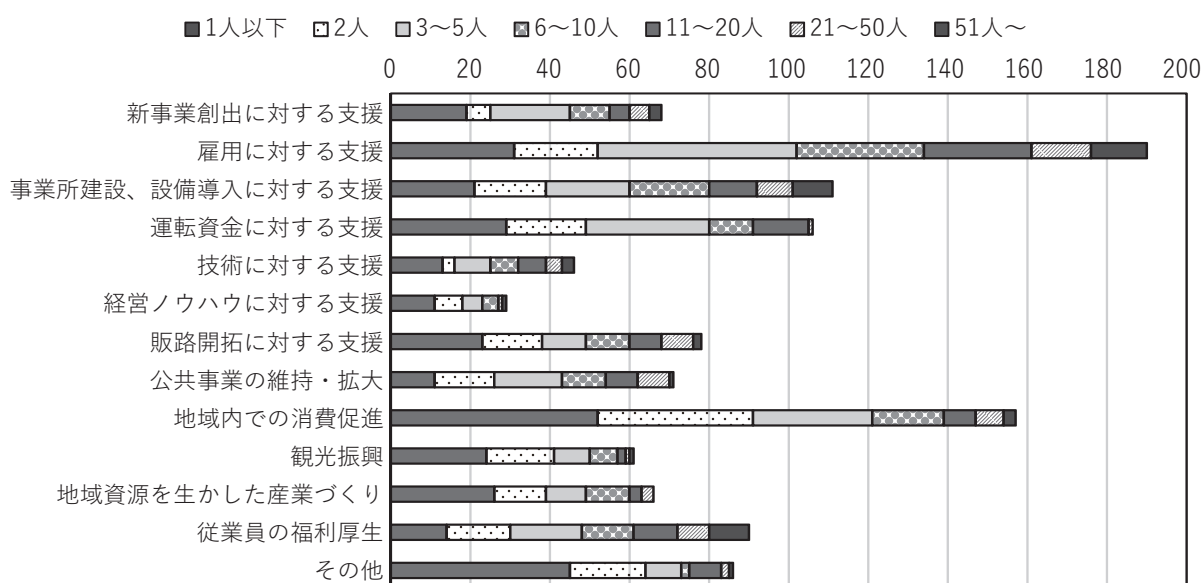
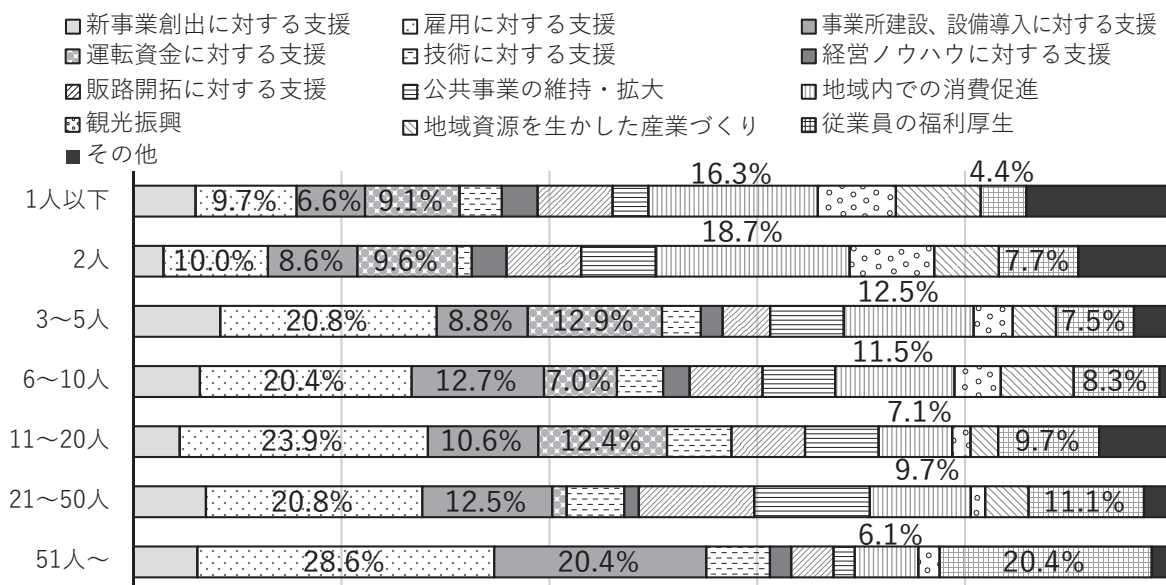


図 6-7 正社員規模別 今後希望する施策



条例の認識

- ・東温市中小零細企業振興基本条例の市内事業所における認知度は依然と低い状況が見られた。事業所が認識しやすい情報発信の方法を検討する必要がある。
- ・基本条例を読んでいる事業所の87.23%は本店を東温市に置く事業所であり、残り12.77%は松山市に本店を置く事業所であった。東温市と松山市以外に本店を置く事業所は基本条例を読んでいなかった。基本条例が対象としているのは市内に事務所または事業所がある企業である。そのため、東温市外に本店を置く事業所であったとしても、基本条例や施策について認知度を高める方法を検討する必要がある。

政策の利用状況

- ・現状の施策の利用状況や希望する施策を正社員規模別に比較してみると、特定の正社員規模の事業所が利用を求めている場合や、まったく利用実績がないという場合がある。効果的な情報発信や利用を求めるためにも、施策の対象となる事業所を明確にすることや、利用実績の具体的成果について発信を行う必要がある。
- ・現状の施策を「知らない」と答える事業所がすべての施策で40%超である。資金調達と利子補給制度を除くと過半数は「知らない」という結果になった。しかし、これらの事業所は情報を得られれば、今後は施策を利用する可能性がある。

資金調達・経営相談

- ・調査結果から経営ノウハウに対する支援は最も希望されていない施策となった。また、経営上の相談を行う相手として国・県・市は1.4%に過ぎない。経営上の相談をする割合として39.5%と最も高かった税理士・会計士との連携を進めることで、直接的に市が経営改革推進を行うのではなく、間接的に行うことが効果的な可能性がある。
- ・経営基盤の強化を図るために、特に金融機関の対応が厳しくなった事業所への支援施策が必要である。厳しくなったとする事業所は全体の中では少数かもしれないが、不確実な経済状況で、いつ、厳しい対応を迫られるかは分からない。厳しいときに支えられる市の施策があるからこそ、東温市に事業所を継続して維持できることになる。

希望する施策

- ・雇用に対する支援が多く、多くの事業所で希望されており、人的資源に関わる他の諸機関との連携を、より強める必要がある。
- ・地域内での消費促進は、地域の活性化に繋がる。また、活性化のための地域内連携について、より積極的な市の関与が必要である。

第7章 将来見通しと課題状況

本章では、事業所の5年先の見通し、事業所・店舗・設備の拡張・増設、縮小(閉鎖・廃業含む)、移転の可能性、移転の場合の移転先、事業展開の方向、新分野への関心状況、後継者の有無と事業承継方法などについて取り上げる。これらはいずれも政策課題に関わってくるところでもある。特に5年先の見通しは、現在の課題状況が映し出される鏡でもある。

第1節／事業所の今後の見通し

表7-1でわかるように、事業所の5年先の見通しは、個人、法人、業種、正社員規模でも大きく異なる。その総体の比較を試みるため、事業所の成長見通しDI(「大幅に成長」、「やや成長」から「大幅に縮小」、「やや縮小」の回答割合を引いた%)をとってみた。個人企業、法人企業では見通しに大きな差があることがわかる。

表7-1 組織形態、4業種別に見た事業所の5年先の見通し

上段:度数 下段:%		事業所の5年先の見通し						見通しDI
		合計	大幅に成長	やや成長	横ばい (現状維持)	やや縮小	大幅に縮小	
組織 形態	全体	915 100.0	31 3.4	188 20.5	428 46.8	147 16.1	121 13.2	-5.4
	個人企業	351 100.0	6 1.7	34 9.7	149 42.5	68 19.4	94 26.8	-34.8
	法人企業	517 100.0	24 4.6	148 28.6	249 48.2	72 13.9	24 4.6	14.7
	非営利組織	47 100.0	1 2.1	6 12.8	30 63.8	7 14.9	3 6.4	-6.4
4 業 種	全体	927 100.0	32 3.5	188 20.3	432 46.6	149 16.1	126 13.6	-5.9
	建設業	100 100.0	4 4.0	20 20.0	42 42.0	16 16.0	18 18.0	-10.0
	製造業	112 100.0	6 5.4	28 25.0	51 45.5	18 16.1	9 8.0	6.3
	流通商業	340 100.0	14 4.1	78 22.9	148 43.5	56 16.5	44 12.9	-2.4
	サービス業	375 100.0	8 2.1	62 16.5	191 50.9	59 15.7	55 14.7	-11.8

事業所規模の小さい個人企業、建設業、流通商業(後に見るが特に小売業)、サービス業で成長見通しDIが低く出ている。正社員規模別に成長見通しDIをとるとよくわかる。

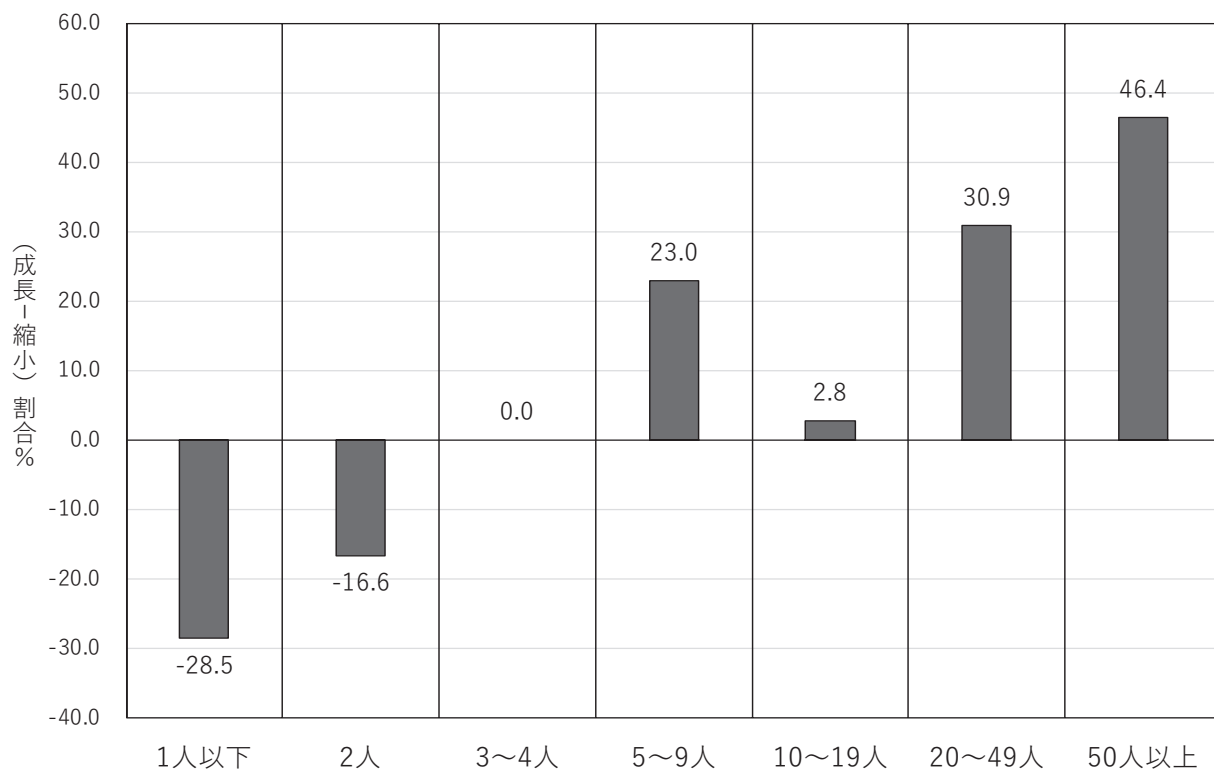
表7-2は、正社員規模別に見た市内事業所の5年先の見通しである。最右列に前表と同様に成長見通しDIを試算した。図7-1は、これをグラフ化したものである。10~19人の事業所がやや低く出ている点を除くと、成長見通しDIは、正社員規模が小さいと低く、大きくなると高いという傾向がはっきり出ている。特に2人以下は、ことのほか低く、過半数を占める小規模零細事業所が引き続き先に見通しを持っていないことがわかる。

ただし、2011年の市内事業所現状把握調査の時の成長見通しDIに比べると、全体に数値が高くなっていることがわかる。これは、全国的に景気の改善が進んできたことによる影響と思われるが、実感なき回復ともいわれており、予断は許されない。

表7-2 正社員規模別に見た事業所の5年先の見通し

%		事業所の5年先の見通し						見通しDI
		合計(実)	大幅に成長	やや成長	横ばい	やや縮小	大幅に縮小	
正社員規模	全体	919	3.4	20.1	46.8	16.2	13.5	-6.2
	1人以下	313	2.2	9.6	47.9	15.7	24.6	-28.5
	2人	174	5.2	13.8	45.4	17.2	18.4	-16.6
	3~4人	149	2.0	22.1	51.7	18.1	6.0	-
	5~9人	126	3.2	36.5	43.7	13.5	3.2	23.0
	10~19人	74	6.8	23.0	43.2	24.3	2.7	2.8
	20~49人	55	1.8	40.0	47.3	10.9	-	30.9
	50人以上	28	7.1	46.4	39.3	7.1	-	46.4

図7-1 正社員規模別事業所の成長見通しDI



業種別の回答事業所数が異なるので一概に言えないところがあるが、事業所の5年先の見通しに業種別の差が出ている。建設業、小売業、サービス業(社会保険・福祉・介護を除く)などの正社員規模の小さい業種で縮小見通しが強い。情報通信業、運輸業、金融・保険、専門サービス業、社会保険・福祉・介護事業では、縮小より成長見通しの方が強い。

また、事業所の所在地別にも少なからず差が出ていることが確認できる。

表 7-3 業種別に見た事業所の成長見通し

%	市内事業所の5年先の見通し						見通しDI
	合計(実数)	大幅に成長	やや成長	横ばい	やや縮小	大幅に縮小	
全体	927	3.5	20.3	46.6	16.1	13.6	-5.9
農林業	9	-	33.3	44.4	22.2	-	11.1
建設業	100	4.0	20.0	42.0	16.0	18.0	-10.0
製造業	103	5.8	24.3	45.6	15.5	8.7	5.9
情報通信業	4	25.0	25.0	50.0	-	-	50.0
運輸業、通運業	51	5.9	29.4	49.0	13.7	2.0	19.6
卸売業	58	3.4	32.8	39.7	19.0	5.2	12.0
小売業	183	2.7	18.6	42.1	15.8	20.8	-15.3
金融、保険	12	16.7	25.0	33.3	16.7	8.3	16.7
不動産業、物品賃貸業	32	3.1	18.8	53.1	21.9	3.1	-3.1
研究、専門・サービス業	22	-	27.3	54.5	13.6	4.5	9.2
宿泊、飲食業	78	2.6	14.1	48.7	16.7	17.9	-17.9
生活関連サービス、娯楽業	85	4.7	16.5	40.0	18.8	20.0	-17.6
教育・学習支援業	36	2.8	13.9	44.4	19.4	19.4	-22.1
医療業	37	-	13.5	54.1	21.6	10.8	-18.9
社会保険・福祉・介護事業	39	-	25.6	59.0	5.1	10.3	10.2
郵便局、協同組合	11	-	-	81.8	18.2	-	-18.2
宗教	25	-	4.0	60.0	24.0	12.0	-32.0
その他サービス業	42	2.4	23.8	57.1	4.8	11.9	9.5

表 7-4 事業所の所在地別成長見通し

%	市内事業所の5年先の見通し						見通しDI
	合計(実数)	大幅に成長	やや成長	横ばい	やや縮小	大幅に縮小	
全体	927	3.5	20.3	46.6	16.1	13.6	-5.9
樋口	26	3.8	26.9	34.6	23.1	11.5	-3.9
横河原	70	1.4	14.3	47.1	15.7	21.4	-21.4
志津川	70	4.3	25.7	47.1	12.9	10.0	7.1
西岡	22	4.5	18.2	40.9	18.2	18.2	-13.7
見奈良	75	6.7	17.3	32.0	20.0	24.0	-20.0
田窪	75	1.3	17.3	50.7	21.3	9.3	-12.0
牛渕	60	1.7	16.7	46.7	21.7	13.3	-16.6
南野田	23	-	30.4	52.2	17.4	-	13.0
北野田	16	-	25.0	56.3	18.8	-	6.2
野田	61	8.2	27.9	52.5	6.6	4.9	24.6
上村	12	-	16.7	41.7	25.0	16.7	-25.0
下林	37	-	16.2	54.1	10.8	18.9	-13.5
南方	184	4.3	22.8	45.7	14.1	13.0	0.0
北方	62	-	16.1	48.4	19.4	16.1	-19.4
則之内甲	35	11.4	17.1	48.6	17.1	5.7	5.7
則之内乙	32	3.1	31.3	37.5	9.4	18.8	6.2
松瀬川	23	-	8.7	52.2	17.4	21.7	-30.4
河之内	13	7.7	7.7	38.5	23.1	23.1	-30.8

注) 10事業所未満は省略

事業所の強みをどのようにとらえているかに分けて5年後の成長見通しDIをとってみると、「IT活用」、「連携・ネットワーク」、「経営戦略・企画力」、「市場開拓・販路拡大」の成長見通しが高い。また、今後強化したい点では、「連携・ネットワーク」、「人材」、「知名度・ブランド」、「資金調達」、「教育・訓練」を選んだ場合の成長見通しDIが高い。

表7-5 事業所の現在の強み別成長見通し

事業所の現在の強み	%	事業所の5年先の見通し						見通しDI
		合計（実数）	大幅に成長	やや成長	横ばい	やや縮小	大幅に縮小	
全体		790	3.9	22.3	46.7	15.3	11.8	-0.9
IT活用		34	11.8	41.2	41.2	5.9	-	47.1
連携・ネットワーク		55	1.8	45.5	40.0	7.3	5.5	34.5
経営戦略・企画力		63	6.3	36.5	39.7	9.5	7.9	25.4
市場開拓・販路開拓		47	17.0	27.7	34.0	19.1	2.1	23.5
事業の多角化		50	12.0	28.0	42.0	10.0	8.0	22.0
商品価値向上の取組み		78	3.8	30.8	48.7	12.8	3.8	18.0
安定した資金繰り		73	1.4	30.1	50.7	16.4	1.4	13.7
製品・サービス開拓・独自性		119	5.9	25.2	50.4	10.1	8.4	12.6
知名度・ブランド		120	5.8	29.2	41.7	18.3	5.0	11.7
人材		82	6.1	24.4	50.0	15.9	3.7	10.9
教育・訓練		32	-	31.3	46.9	15.6	6.3	9.4
資金調達		23	4.3	21.7	56.5	13.0	4.3	8.7
業務効率・作業効率		87	2.3	23.0	56.3	17.2	1.1	7.0
迅速さ・納期・スピード		188	3.2	26.6	45.7	14.9	9.6	5.3
技術・精度・品質の高さ		289	3.8	22.8	48.1	14.5	10.7	1.4
細やかな対応・サービス		390	2.6	20.0	49.0	15.6	12.8	-5.8
後継者の存在		33	3.0	15.2	51.5	27.3	3.0	-12.1
その他		44	2.3	2.3	27.3	18.2	50.0	-63.6

表7-6 事業所の今後強化したい点別成長見通し

今後強化したい点	%	市内事業所の5年先の見通し						見通しDI
		合計（実数）	大幅に成長	やや成長	横ばい	やや縮小	大幅に縮小	
連携・ネットワーク		40	7.5	40.0	37.5	12.5	2.5	32.5
人材		234	4.7	32.5	45.7	15.4	1.7	20.1
知名度・ブランド		93	10.8	25.8	46.2	11.8	5.4	19.4
資金調達		32	-	34.4	50.0	3.1	12.5	18.8
教育・訓練		137	5.8	29.9	43.8	16.8	3.6	15.3
業務効率・作業効率		150	3.3	27.3	48.7	17.3	3.3	10.0
製品・サービス開拓・独自性		97	5.2	25.8	45.4	14.4	9.3	7.3
経営戦略・企画力		114	9.6	21.9	43.0	16.7	8.8	6.0
市場開拓・販路開拓		235	4.7	25.5	44.7	18.3	6.8	5.1
IT活用		64	3.1	25.0	48.4	20.3	3.1	4.7
商品価値向上の取組み		76	2.6	26.3	44.7	13.2	13.2	2.5
事業の多角化		53	7.5	20.8	43.4	17.0	11.3	0.0
全体		813	3.9	22.1	46.1	16.5	11.3	-1.8
後継者の存在		93	1.1	16.1	59.1	15.1	8.6	-6.5
安定した資金繰り		101	3.0	19.8	47.5	21.8	7.9	-6.9
細やかな対応・サービス		170	3.5	17.6	47.1	19.4	12.4	-10.7
技術・精度・品質の高さ		141	1.4	19.1	47.5	19.9	12.1	-11.5
迅速さ・納期・スピード		76	1.3	11.8	59.2	17.1	10.5	-14.5
その他		39	-	7.7	25.6	15.4	51.3	-59.0

本社・本店が東温市内で、回答事業所と同じである場合が回答数として最も多く、成長見通しは逆に最も低い状況である。この層のサポートをどうするかが最も大きな課題となってくる。

表 7-7 本社・本店の所在地別成長見通し

%		事業所の5年先の見通し						見通しDI
		合計（実数）	大幅に成長	やや成長	横ばい	やや縮小	大幅に縮小	
本社・本店	全体	885	3.6	21.0	45.9	16.0	13.4	-4.8
	回答事業所と同じ東温市内	631	3.2	17.4	44.5	17.1	17.7	-14.2
	回答事業所とは別の東温市	27	-	29.6	55.6	11.1	3.7	14.8
	松山市	101	4.0	32.7	40.6	21.8	1.0	13.9
	東温市の近隣市町	12	-	25.0	58.3	-	16.7	8.3
	その他の愛媛県内	21	14.3	28.6	42.9	14.3	-	28.6
	県外	93	5.4	28.0	57.0	6.5	3.2	23.7

表 7-8 市内立地のメリット別成長見通し

%		事業所の5年先の見通し						見通しDI
		合計（実数）	大幅に成長	やや成長	横ばい	やや縮小	大幅に縮小	
市内立地のメリット	全体	815	3.4	20.9	46.9	16.3	12.5	-4.5
	優れた人材を集め易い	14	7.1	35.7	50.0	7.1	-	35.7
	松山市のベッドタウンであり、ビジネスチャンスが広がっている	81	4.9	39.5	38.3	16.0	1.2	27.2
	市内に競合する同業他社が少ない	68	4.4	29.4	39.7	22.1	4.4	7.3
	交通と輸送の便が良い	240	4.2	25.8	47.1	17.5	5.4	7.1
	取引先が市内にあり、交通費や時間が節約できる	121	5.0	23.1	45.5	19.8	6.6	1.7
	地代・家賃や水道料金などが安い	151	4.6	21.9	47.0	13.2	13.2	0.1
	教育・医療・福祉などの公共施設が立地し、その利用者が顧客となり得る	102	1.0	26.5	43.1	20.6	8.8	-1.9
	商工会の支援が充実している	61	1.6	21.3	49.2	13.1	14.8	-5.0
	行政や教育機関、各種団体・組合の支援が充実している	38	-	28.9	36.8	26.3	7.9	-5.3
	豊かな自然環境がある	222	3.2	20.7	42.3	17.6	16.2	-9.9
	古くからのつながりがあり、助け合いや情報が得られる	365	2.5	14.8	49.0	16.7	17.0	-16.4
	その他	32	9.4	15.6	34.4	12.5	28.1	-15.6

表 7-9 経営上の問題点別事業所の成長見通し

%		事業所の5年先の見通し						見通しDI
		合計（実数）	大幅に成長	やや成長	横ばい	やや縮小	大幅に縮小	
経営上の問題点	全体	805	3.6	20.9	44.2	17.4	13.9	-6.8
	社員教育	55	3.6	34.5	54.5	5.5	1.8	30.8
	従業員の不足	152	4.6	36.2	43.4	14.5	1.3	25.0
	熟練技術者の確保難	60	3.3	35.0	48.3	6.7	6.7	24.9
	業務効率の悪さ	54	5.6	29.6	50.0	11.1	3.7	20.4
	人件費の増加	107	3.7	27.1	49.5	15.9	3.7	11.2
	管理費等間の増加	55	3.6	27.3	45.5	14.5	9.1	7.3
	製品・サービス力の低下	29	10.3	17.2	41.4	13.8	17.2	-3.5
	事業資金の借入難	21	9.5	9.5	57.1	9.5	14.3	-4.8
	同業他社との競争の激化	284	3.2	24.3	39.4	22.2	10.9	-5.6
	仕入単価の上昇	152	0.7	20.4	52.0	13.2	13.8	-5.9
	販路の確保難	78	10.3	16.7	39.7	19.2	14.1	-6.3
	設備の老朽化	146	0.7	20.5	47.3	21.2	10.3	-10.3
	税負担の増加	92	2.2	19.6	45.7	21.7	10.9	-10.8
	販売単価の下落	114	-	19.3	41.2	22.8	16.7	-20.2
	需要の停滞	195	2.1	13.3	40.5	23.6	20.5	-28.7
	その他	50	2.0	6.0	40.0	14.0	38.0	-44.0
	取引先の減少	120	1.7	7.5	35.0	27.5	28.3	-46.6

表 7-10 従業員の居住地域と市内事業所の成長見通し

%		市内事業所の5年先の見通し						見通しDI
		合計（実数）	大幅に成長	やや成長	横ばい	やや縮小	大幅に縮小	
居住地	全体	739	4.1	24.6	47.9	16.0	7.4	5.3
	ほとんどが東温市内	284	3.9	15.8	48.6	19.4	12.3	-12.0
	市内と市外が半々	262	3.1	27.5	50.4	15.6	3.4	11.6
	ほとんどが市外	193	5.7	33.7	43.5	11.4	5.7	22.3

ICTを使っていると使っていないでは、成長見通しに極めて大きな差が出ている。「HP・ブログ開設」は当たり前で、「メールマガジン」、「SNS」などの能動的ICT活用が求められるところとなっている。

表 7-11 ICTの活用と事業所の成長見通し

%		事業所の5年先の見通し						見通しDI
		合計（実数）	大幅に成長	やや成長	横ばい	やや縮小	大幅に縮小	
ICTの活用	全体	861	3.7	20.7	46.2	16.4	13.0	-5.0
	情報収集(DB)	206	2.9	28.2	50.0	15.5	3.4	12.2
	HP・ブログ開設	280	5.7	34.3	44.6	12.1	3.2	24.7
	メールマガジン	39	12.8	48.7	33.3	2.6	2.6	56.3
	ネットショップの開設	59	15.3	25.4	40.7	16.9	1.7	22.1
	SNS	77	14.3	36.4	33.8	9.1	6.5	35.1
	使っていない	381	1.8	9.2	45.7	19.7	23.6	-32.3
	その他	31	6.5	25.8	29.0	22.6	16.1	-6.4

気がかりなのは、ICTの活用割合は決して高いとはいえなかった。にもかかわらず、ICTの支援サービスあっても、活用するつもりがないの回答割合が高いのである。

表 7-12 ICT活用支援の希望と事業所の成長見通し

%		事業所の5年先の見通し						見通しDI
		合計（実数）	大幅に成長	やや成長	横ばい	やや縮小	大幅に縮小	
支援	全体	816	3.4	19.1	47.2	17.0	13.2	-7.7
	活用してみたい	183	6.6	30.1	40.4	19.1	3.8	13.8
	活用するつもりはない	633	2.5	16.0	49.1	16.4	16.0	-13.9

表 7-13 新技術への関心と事業所の成長見通し

%		事業所の5年先の見通し						見通しDI
		合計（実数）	大幅に成長	やや成長	横ばい	やや縮小	大幅に縮小	
新技術への関心	全体	336	3.0	25.9	41.7	17.6	11.9	-0.6
	AI（人工知能）	65	7.7	33.8	35.4	16.9	6.2	18.4
	ロボット	79	3.8	34.2	41.8	15.2	5.1	17.7
	ドローン	54	5.6	48.1	31.5	13.0	1.9	38.8
	GIS（地理情報）	53	5.7	39.6	47.2	7.5	-	37.8
	その他	143	1.4	10.5	42.7	23.1	22.4	-33.6

経営指針作成の有無別に見た成長見通しDIでは、あるとないとでは極めて大きな差が確認できる。経営理念の外部発信、中長期の経営方針、毎期の経営計画など経営の基本ステップを踏めるかどうかである。また、人材育成の仕組みの有無別に見ても、あるとなしとでは成長見通しDIに大きな差が生まれている。ある場合は、はっきりと成長見通しの方が強く、ない場合はマイナスDIで縮小する見通しが多い。

図 7-2 経営指針作成の有無別事業所の成長見通し DI

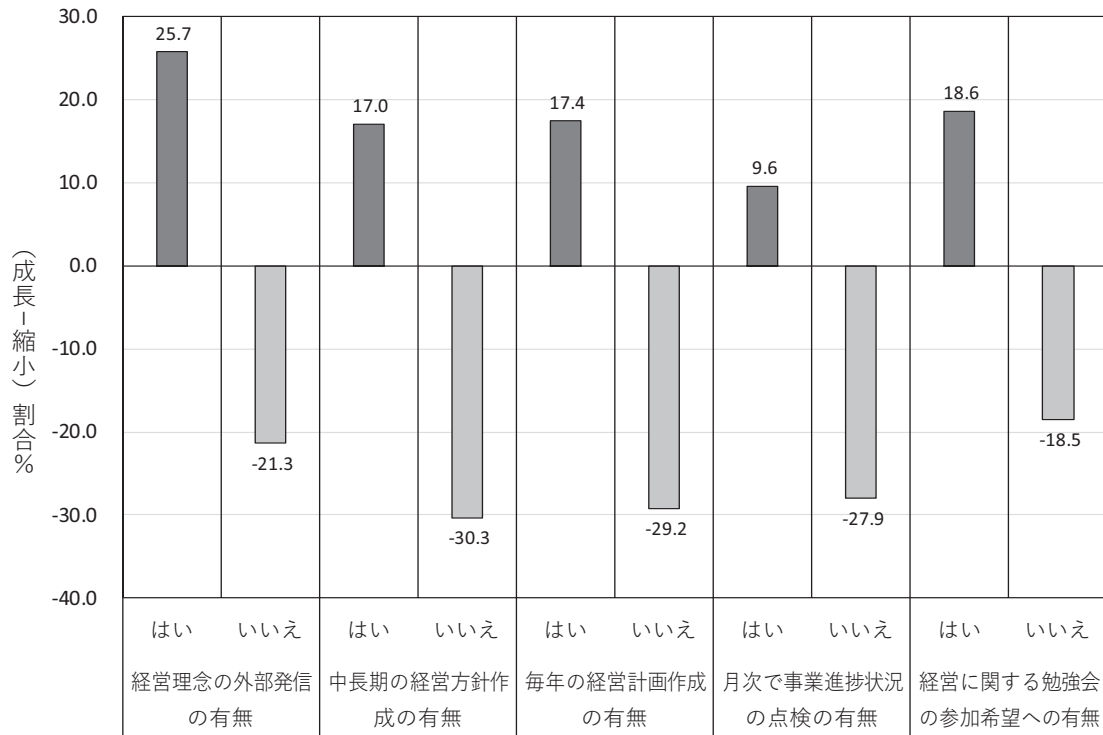
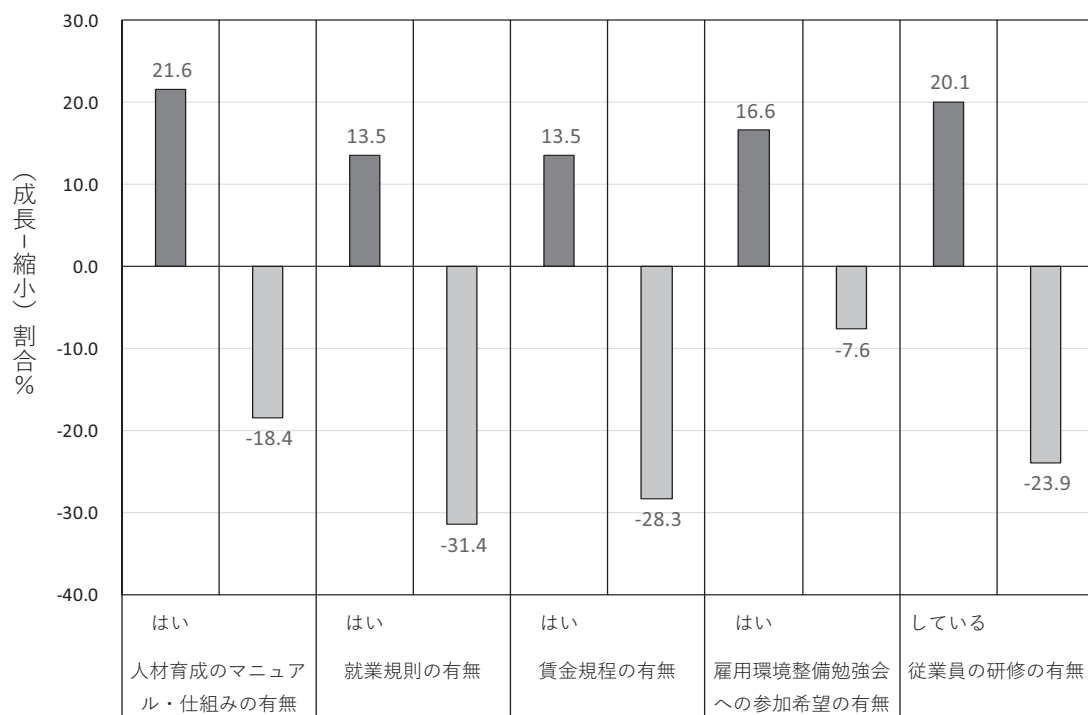


図 7-3 人材育成マニュアルの作成等の有無別事業所の成長見通し DI



第2節／今後の事業展開と事業承継

表 7-14 事業所・店舗・設備の拡張・縮小・移転の検討（今後5年先の予定）

上段:度数 下段:%		事業所・店舗・設備の拡張・縮小・移転の検討（今後5年先の予定）									
		合計	拡張	縮小・ 集約	閉鎖・ 廃業	業種転換	合併・ M&A	現状維持	新規出 店・進出	移転	その他
形態	全体	866 100.0	65 7.5	65 7.5	79 9.1	4 0.5	11 1.3	571 65.9	40 4.6	20 2.3	11 1.3
	個人企業	336 100.0	13 3.9	36 10.7	66 19.6	4 1.2	-	200 59.5	8 2.4	5 1.5	4 1.2
	法人企業	486 100.0	51 10.5	27 5.6	12 2.5	-	8 1.6	339 69.8	29 6.0	14 2.9	6 1.2
	非営利組織	44 100.0	1 2.3	2 4.5	1 2.3	-	3 6.8	32 72.7	3 6.8	1 2.3	1 2.3
4 業 種	全体	877 100.0	65 7.4	66 7.5	83 9.5	4 0.5	11 1.3	576 65.7	41 4.7	20 2.3	11 1.3
	建設業	94 100.0	7 7.4	11 11.7	11 11.7	1 1.1	-	62 66.0	-	2 2.1	-
	製造業	110 100.0	17 15.5	7 6.4	9 8.2	-	4 3.6	68 61.8	3 2.7	2 1.8	-
	流通商業	321 100.0	26 8.1	25 7.8	29 9.0	3 0.9	4 1.2	202 62.9	16 5.0	13 4.0	3 0.9
	サービス業	352 100.0	15 4.3	23 6.5	34 9.7	-	3 0.9	244 69.3	22 6.3	3 0.9	8 2.3
正 社 員 数	全体	870 100.0	64 7.4	65 7.5	83 9.5	4 0.5	10 1.1	572 65.7	41 4.7	20 2.3	11 1.3
	1人以下	299 100.0	13 4.3	27 9.0	50 16.7	3 1.0	3 1.0	185 61.9	11 3.7	4 1.3	3 1.0
	2人	166 100.0	8 4.8	17 10.2	26 15.7	-	1 0.6	104 62.7	3 1.8	4 2.4	3 1.8
	3～4人	140 100.0	14 10.0	7 5.0	5 3.6	1 0.7	-	100 71.4	9 6.4	1 0.7	3 2.1
	5～9人	115 100.0	10 8.7	8 7.0	2 1.7	-	3 2.6	79 68.7	10 8.7	3 2.6	-
	10～19人	70 100.0	6 8.6	3 4.3	-	-	2 2.9	51 72.9	3 4.3	4 5.7	1 1.4
	20～49人	54 100.0	11 20.4	2 3.7	-	-	1 1.9	35 64.8	2 3.7	2 3.7	1 1.9
	50人以上	26 100.0	2 7.7	1 3.8	-	-	-	18 69.2	3 11.5	2 7.7	-

表 7-15 事業所の出店・進出、移転の場合の地域

No.	カテゴリー	件数	(全体)%	(除不)%
1	東温市内	18	29.5	32.7
2	東温市の隣接地	22	36.1	40.0
3	隣接地以外の県内	4	6.6	7.3
4	愛媛県以外の国内	6	9.8	10.9
5	海外	0	0.0	0.0
6	未定	4	6.6	7.3
7	その他	1	1.6	1.8
	不明	6	9.8	-
	N（％ベース）	61	100	55

表 7-16 後継者の有無と事業承継方法について

上段:度数 下段:%		後継者の有無と事業承継方法について							現状維持の場合、事業展開の今後は		
		合計	後継者は既に決定	後継者はまだ決まってい	第三者への譲渡やM&A	廃業または閉鎖	未定・わからない	事業承継不要(上場企業など)	合計	現在の事業に特化して現状維持する	新分野への進出を考える
形態	全体	868 100.0	175 20.2	138 15.9	13 1.5	149 17.2	342 39.4	51 5.9	862 100.0	752 87.2	110 12.8
	個人企業	339 100.0	43 12.7	34 10.0	7 2.1	126 37.2	127 37.5	2 0.6	314 100.0	287 91.4	27 8.6
	法人企業	486 100.0	124 25.5	98 20.2	6 1.2	22 4.5	192 39.5	44 9.1	501 100.0	422 84.2	79 15.8
	非営利組織	43 100.0	8 18.6	6 14.0	-	1 2.3	23 53.5	5 11.6	47 100.0	43 91.5	4 8.5
業種	全体	879 100.0	175 19.9	138 15.7	13 1.5	154 17.5	348 39.6	51 5.8	871 100.0	761 87.4	110 12.6
	建設業	98 100.0	23 23.5	16 16.3	3 3.1	20 20.4	36 36.7	-	90 100.0	76 84.4	14 15.6
	製造業	111 100.0	33 29.7	23 20.7	-	15 13.5	36 32.4	4 3.6	109 100.0	91 83.5	18 16.5
	流通商業	317 100.0	70 22.1	39 12.3	5 1.6	46 14.5	125 39.4	32 10.1	324 100.0	289 89.2	35 10.8
	サービス業	353 100.0	49 13.9	60 17.0	5 1.4	73 20.7	151 42.8	15 4.2	348 100.0	305 87.6	43 12.4
	その他	873 100.0	174 19.9	138 15.8	13 1.5	152 17.4	345 39.5	51 5.8	864 100.0	754 87.3	110 12.7
正社員数	1人以下	297 100.0	32 10.8	30 10.1	4 1.3	104 35.0	120 40.4	7 2.4	278 100.0	253 91.0	25 9.0
	2人	167 100.0	32 19.2	21 12.6	5 3.0	35 21.0	69 41.3	5 3.0	161 100.0	145 90.1	16 9.9
	3~4人	141 100.0	45 31.9	22 15.6	2 1.4	11 7.8	56 39.7	5 3.5	145 100.0	127 87.6	18 12.4
	5~9人	121 100.0	29 24.0	30 24.8	1 0.8	2 1.7	47 38.8	12 9.9	123 100.0	100 81.3	23 18.7
	10~19人	67 100.0	19 28.4	17 25.4	-	-	22 32.8	9 13.4	73 100.0	60 82.2	13 17.8
	20~49人	52 100.0	13 25.0	13 25.0	1 1.9	-	16 30.8	9 17.3	55 100.0	46 83.6	9 16.4
	50人以上	28 100.0	4 14.3	5 17.9	-	-	15 53.6	4 14.3	29 100.0	23 79.3	6 20.7
	その他	873 100.0	174 19.9	138 15.8	13 1.5	152 17.4	345 39.5	51 5.8	864 100.0	754 87.3	110 12.7
	その他	873 100.0	174 19.9	138 15.8	13 1.5	152 17.4	345 39.5	51 5.8	864 100.0	754 87.3	110 12.7
	その他	873 100.0	174 19.9	138 15.8	13 1.5	152 17.4	345 39.5	51 5.8	864 100.0	754 87.3	110 12.7

表 7-17 後継者の内容

No.	No.	件数	(全体)%	(除不)%
1	親族	148	84.6	90.2
2	非親族	16	9.1	9.8
	不明	11	6.3	
	N (%ベ-ス)	175	100	164

表 7-18 新分野への展開を考える場合、関心ある分野は

No.	カテゴリ	件数	(除不)%
1	環境関連分野	47	16.0
2	医療関連分野	28	9.5
3	介護関連分野	55	18.7
4	情報通信関連分野	21	7.1
5	教育・文化関連分野	26	8.8
6	観光関連分野	20	6.8
7	第一次産業関連分野	42	14.3
8	その他	107	36.4
	不明	294	

5年後の成長見通し

- ・個人企業、建設業、小売業、サービス業（社会保険・福祉・介護を除く）の成長見通しが低い。特に個人企業のDIが－34.8と大変深刻である。正社員規模別には、2人以下で縮小割合が高く、成長見通しを持ってない状況である。しかも、市内の事業所数ではこの2人以下が過半数を占めている。零細企業、零細事業所支援がなお重要な課題となっている。
- ・事業所の現在の強み、今後強化したい点、経営上の問題点などで何を問題としているかに分けて成長見通しDIをとると、重視すべき大きな特徴が見えてくる。また、本社・本店が東温市内の事業所の成長見通しが低い。支援の重要課題である。
- ・経営指針の作成といった基本的な経営事項については、行っているかどうかで、業績のみならず、成長見通しにも大きな違いが出ている。支援の基本事項といえる。人材育成のマニュアル、研修の有無など社員の育成をどのように考えているかでも、成長見通しに大きな違いが出ている。これも支援の基本事項といえる。

事業所の拡大・縮小

- ・事業所・店舗の今後では、65.7%が「現状維持」であるが、「拡張」7.4%、「縮小・集約」7.5%と拮抗しているが、「閉鎖・廃業」が9.5%と、深刻な数字も出ている。
- ・事業所の出店・進出、移転の場合の地域は、東温市内もあるが、東温市の隣接地も多い。交通網の充実とともに、事業所からすると選択肢が広がってくることになる。

事業展開の今後

- ・事業展開の今後については、87.4%が「現在の事業に特化し、現状を維持する」意向であるが、「新分野への進出を考える」も13.6%と一定数ある。
- ・関心ある新分野としては、「介護関連分野」、「第一次産業関連分野」、「環境関連分野」が比較的高い。

後継者・事業承継

- ・後継者の有無では、「後継者はすでに決定している」が19.9%で、うち90.2%が親族である。「事業は継承したいが、まだ決まっていない」は15.7%である。
- ・問題は、「未定・わからない」が39.6%に上ることと、「廃業または閉鎖」が17.5%もあることである。後継者が見つからないことが見て取れる。一定の支援策が必要となっている。

補章 1 事業主の声

本章ではアンケートで書かれていた記述を取り上げ、事業主の生の声を取り上げていく。東温市内の事業主がどのようなことを考え、どのような施策を必要としているのかを見ていきたいと思う。ページの制約上すべての回答を取り上げることはできなかったが、なるべく多くのものを載せている。

第1節／今後希望する施策

本節は、設問5－3「東温市、愛媛県、国に対して今後希望する施策について、希望内容を具体的に」で回答していただいた記述を取り上げていく。下の表1は設問の回答を内容により、分類し振り分けたものである。なお一つの回答に複数の意見がある場合は、それらを一つ一つ取り上げ、数え上げている。

また個人情報の観点から記述の内容に一部修正、または他の回答と合わせる、記述そのものを取り除いている場合もある。

表1 設問5－3記述分類分け

コード	8分類	件数
1	企業支援	19
2	雇用対策	11
3	観光政策	11
4	人口問題	9
5	公共事業の発注	8
6	社会福祉政策	4
7	その他	23
8	未記入	870

●企業支援

合同会社説明会等、県などではあるが、東温市で行うものもあって良いのでは？また、事業の枠にとらわれない地域のニーズに対応するサービス事業について、ルールや規制を緩和するなど、チャレンジする場所などを紹介してもらえると良いのではないかな。

企業立地活動をもっと活発にできないでしょうか。企業間で必要なものが市内で調達できるようになれば活性化されると思います。現状＝他県から原材料調達→会社で加工商品化→他県に売る。希望＝市内、県内から原材料調達→会社で加工→他県に売る（県に金が入る）方が楽になる。（同様の意見1件）

天気の良い日は、傘を銀行は貸してくれる。でも本当に雨がふって必要な時はかさない。

ゼロ金利なので手数料くらいで貸してほしい。(同様の意見2件)
地元企業の製品の愛用運動の強化、支援。公共研究施設との連携強化による高付加価値商品の開発。(同様の意見1件)
助成金の拡大。(同様の意見2件)
病院や山村地域の体の不自由な方ヘルト開拓を望む。(同様の意見1件)

●雇用対策

「働きやすい」を作してほしい。この業種は女性が多いので、女性に優しい施策・支援をお願いします。(同様の意見1件)
派遣労働者の活用をしやすくしてほしい。
当事業所を志望する既卒者(19～35歳程度)に対する就学支援システム。
専門的技術の取得に対する助成金があれば企業(中小)として推奨しやすくなります。
新入社員を雇い、教育をしていく期間等の補助金。
当業界に携わる若い労働力が年々減少傾向にある。行政がバックアップしてくれるような施策を希望する。
採用の窓口を作って欲しい。地元の人達とのつながりのきっかけを作って欲しい。
ハローワークの求人に対する採用が困難。(同様の意見1件)

●観光政策(東温ブランド創設・観光資源活用等)

道後から近い東温市なので、道路や歩道(特に歩道)の整備によりもっと身近に観光地を地元の方が感じられるようにし、愛媛は道後だけではないのだとPRできると良い。そのためにも移住(県外)人口を増やしてほしい。(同様の意見1件)
自然を活かした観光農園。東温ブランドを作してほしい(米、鶏肉)、しか、いのしし。空き物件を手に入れ、安く貸す仲介など。(同様の意見1件)
東温市で開催されるイベントを誘致してほしいです。例、ゆるキャラグランプリ、グルメフェア等。
ふるさと納税のお礼品をもう少し特徴ありかつ魅力あるものにして増収を図るようにして欲しい。観光資源の開発。
ホームページをみんなは見ない。駅とかわかりやすい所で、みんなが見る所で店のPRしてほしい。(同様の意見1件)
「どぶろく」を東温ブランドとして売って知名度も上げたい。

●人口問題

地元人が集まる又は人が増えるようにしてもらいたい。(同様の意見2件)。
東温市全域の市街化。
少子化。(同様の意見4件)

●公共事業の発注

行政サービスの支出において、地域事業者への配慮が感じられない。わずかな価格差であれば地域事業者を優先すべきではないか。
弊社は30年近く事業を営んでいますが1万円たりとも東温市の公共事業を受注したことがありません。販路拡大等支援施策などは言葉だけで実際に力を入れているとは到底考えられない。
大きな公共事業を1つ出すのではなく、仕事を小さく分けて中小企業が入札、参入しやすくするべきでは？
東温市役所発注の工事等における予定金額一千万以上の一般入札の導入。
公共事業を発注してほしい。(同様の意見2件)

●社会福祉政策

介護報酬が年々下がる。サービスが行き届いた介護をしている所は考慮してほしい。こまやかな介護をしている所には何らかの方法でアップして欲しい。要介護認定が低過ぎる。ほとんど全盲なのに要介護2は不思議で仕方ないと感じる。
当業界の老朽化に伴う助成制度、人材育成に対しての助成制度。(同様の意見2件)

●その他

固定資産税削減、相続税削減。(同様の意見2件)
地域振興券をぜひまたして下さい。(同様の意見1件)
地域包括ケアシステム、地域ケア会議への参画。作業療法の普及。

第2節／市・県・国等への施策要望、商工業者のあるべき姿の希望

本節では設問8「市・県・国等への施策の要望」で記述されていた回答を取り上げる。表2は先ほどと同様、回答の内容を分類し振り分けたものである。

表2 設問8 記述分類分け

コード	分類	件数
1	企業支援政策	21
2	少子化・過疎化対策	17
3	道路整備・利便性の向上	11
4	雇用政策	10
5	税制への不満	10
6	商品ブランド政策	8
7	公共事業	5
8	その他	45
0	記入なし	852
	合計	127

●企業支援政策（事業所立地支援・創業支援）

<p>ある業種の観点から、①企業誘致において、愛媛県内の企業では、地域雇用も地域転入も望めない。困難は承知で、県外の優良企業誘致を目指すべき。 ②高齢者・障がい者の転入が多く、生活保護や家賃負担による行政支出が増えている。その中で、生活保護の場合、民間物件を個別契約し、行政による住宅補助を受けているが、本人が就業した際には、手当が停止されて、賃料が支払われない場合がある。今後の考え方として、民間物件を行政が借り上げる方法で、家主リスクを軽減し、行政も市営住宅のような維持管理費負担を避けることができる。空き家対策も含めて、検討すべき課題と考える。 ③区画整理事業地内の「フジ」への早期の事業計画を要請して頂きたい。街区が優良な住宅地となって、定住者を増やすことが目的であれば絶対に必要な施設と考える。 ④いまさらではありますが、当該地区内に、定住を期待できない賃貸物件の建築を許可したことで、当初の目的の一部は放棄したものと思います。優良な住宅地を供給する事が目的であった場合、過度と思われる建築制限も必要であったと考えます。これも、価格下落の要因の一つと考えられます。その影響で、周辺地価相場も下落し、事業者にとっては、保有資産の評価下落が金融機関の担保見直しに影響していないか、大変危惧するところです。</p>
<p>取引先の拡大。安い物を早く手に入れたい、しかも地元で。それに会社をしていると色々な部品や資材それにお中元、お歳暮等など市内で調達出来れば良い。しかも異業種の間で信用だけで取引出来るシステムを作ってくれば地元企業の発展につながると感じる。たとえば保証金を預けて会員制にして上限を決めて貸しのつけ売り。1ヶ月したら支払うようなシステム。今お金は持っていないなくても請求書があれば支払う会社はいっぱいある。若い人の中には自分が独立したいと思っている人はいる。しかしなにをやったら良いかという考えはない。お金がない。どうやったら良いかわからない。そんな人が多いだろうから市が勉強会を催して頭を活性化する場を提供してやれば夢が現実になるかも（新企業家創設）。</p>
<p>東温市の若い世代のコミュニケーションの場、又地元を少しでも活気付ければとの思いで子会社として、飲食部門として2年目になりますが、採算はあっていません。商売として行っている事業ではないので問題無いのですが、市として少し協力体制は結べないのでしょうか？現状東温市の若い世代の遊ぶ場や、コミュニケーションの場が無く、若い世代は市外に出る以外無い現状です。市外でお金を使い、市外に移り住む、このループにブレーキをかけたく、この事業を行っている次第です。</p>
<p>低金利（今0ゼロ金利だから）で貸してほしい。審査のハードルが高く時間がかかるので、行きやすい・相談しやすいレベルで貸してほしい（今高い金利で借りている）。(同様の意見3件)</p>
<p>こういうデータを県外の委託先に要望しても本気で東温市を変えたいとか地元の方が携わらないと何もかわらない。事業所をおきたい環境にするには「時限的な措置で10年間くらいは税の優遇または数年間は事業支援も考える」など事業所をふやす考えもいれては？ 正直、松山のベッドタウンになっている。その方向ならそれなりに人口が増加するようにしてほしい（コンビニ、スーパーをふやす）。</p>
<p>産業まつりなどに来店しても医療分野はむづかしい。ある方と共同開発中の商品をバックアップしてほしい。</p>
<p>補助金を誰でも受けられるようにしてほしい。(同様の意見4件)</p>

●既存の事業所が安定して経営を行えるスキーム作り

小さな小売店はスーパーマーケットや安売り店に対抗できるはずがありません。今までは地域の人たちに助けをもらいながらやってこられました、それもままなくなってきました。店舗も老朽化し、年も取り体もあちこちと悪いところが表れ、商売をしていくのも限界がきました。子供に男の子はいませんが、いたとしても私の家業を継がせる業界ではありません。松山市内の古くからの店も次から次へとたたんでいます。政府が悪いのか・・・国、県、市も今の状況をしっかりと見据えてやる気のある人達に何とか目を向けて助けてあげてほしいと思います。まず、売上げが上がる方法を！

地元のお店優先でフランチャイズなどをある程度規制してほしい。(同様の意見 3 件)

●少子化高齢化・過疎化対策

東温市は全国的にも医療資源に恵まれている地域である。大学病院他、高度な医療を提供出来る施設が揃っている。地域完結型医療が出来る地域。住民が安心して生活できる要件を備えている。少子高齢化を迎え、この資源を活用する方策を考える事が大切。急激に高齢化の進む都会(東京都)からの積極的な高齢者の移住促進。多くの高齢者が自然環境に恵まれ、しかもコミュニティーを取りやすい、地域、医療・介護・福祉が充実している地域への移住を希望している。例えば、東京都の資金を用いて老人介護施設を作り、東京都の老人の移住を確保するのはいかがだろうか。介護職として若い女性の雇用につながる。出産適齢期の女性が地域に定着すれば男性の地域からの流出も減少する。少子化対策にもなる。Continuing Care Retirement Community(CCRC)高齢者が健康なうちに移住し、介護・医療が必要となれば継続的なケアを受けつつ、生涯学習や社会活動に参加する共同体構想。他の産業(林業・農業など)・学生を含めたコミュニティーを作れば移住促進に繋がる。退職をしても能力を発揮したい高齢者は多くいる。その地域で活躍できることが余生を楽しむ一番の方策と考える。老人はお荷物ではなく、老人にも地域に貢献してもらうという考え方が必要。老人も消費活動をするのですから、地域の経済にも益すると考える。

①今後更に高齢者、独居老人の増加が見込まれ、介護、見守り巡回、地域交流支援の場所等の充実を。 ②若者の定住を増やす為、地元への職場増による雇用の拡大を計る必要。 ③空家増対策・耕作放棄の田畑が増加している状況への対策。

少子化への歯止めが一番。未来の東温市を支える人材を産んでほしい。(同様の意見 15 件)

●道路等清掃・整備、利便性の向上

道路、交通の整備。歩道を歩くときも車道に出ざるを得ない状況が多々ある。国道はいいが、地元の方が生活道路として利用している道は歩行者も多いため。現状では裏道の暗い道を歩くことが多い。

沿道サービスのため国道街路樹の落葉散乱や雑草に困っている。街路樹の管理を徹底していただきたい。これが出来ないなら排除し、コンクリートで固めるなどの対応を願いたい。

医療施策へのアクセスをもっと便利になることを立案してください。道路拡充、駅からの誘導、道路標識誘導、駐車スペース、最寄りの施設とのつながり等。(同様の意見 1 件)

●雇用者支援政策、労働者研修会の企画

書いた内容に本当に目を通していただけますか？人と人の仕事は数字だけでは決してわかりませんよ。現場に足を向けてください。期待はしていませんが・・・人に本当に優しい施策を。高齢者、児童だけでなくそれを担う働き手のことを。
東温市の住民としてお願いしたいと思います。できる事なら地元の住民がもっともっと仕事が出来よう他の市民が来てするのではなく地元の住民が地元のために一生懸命仕事が出来てここに住んで良かったと思えるようになってほしいです。心からのお願いです。
地元住民を雇用したくても、なかなか手だてがありません。市で積極的なあつせん機関を発足していただけると幸いです。
東温市内の女性キャリアの交流などを、もっと回数を増やし、参加しやすくし、活発になるようにして欲しい。
研修道場みたいなをつくってほしい。
雇用に対してもっと積極的に支援を行って欲しいです。(同様の意見5件)

●税金に関する意見（県・国への要望）

古い車に対する自動車税、重量税のあり方を考え直してほしい。大事に長く乗っているものを、課税するのはおかしいと思う。
法人税を安くする必要はない。個人税を安くする方が大事ではないか。
税負担が重いので見直してもらいたい。(同様の意見6件)

●東温市の観光資源開拓・ブランド商品開発

今後東温市は「ふるさと創生事業」に取り組む必要性を思う。1、東温市の観光事業の拠点造りにより、人の集客を考える。2、全国区である拠点「道の駅」を造ることで第一次産業の後継者（若者の意欲を高め定着する）を育て、又ブランド品の開拓につながる。3、集客があればお金が落ちる。お金が落ちればその地域がうるおい、事業所も活性化が図れる。そのことにより人口増の可能性が生まれる要因にもなる。4、上記を考えると東温市は（松山市をひかえ）立地に恵まれた地域である。5、「道の駅」は広く全国に向けての存在（地域の大型店は狭い範囲での集客）。
イベント会場や文化ホールみたいな場所が無いのでそういう場所が出来ると人も集まりやすいし東温市をもっと知ってもらえる。せっかく松山市と近いのにもったいないように思います。まず東温市をもっとたくさんの人に知ってもらえるといいなと思います。
東温市自体の知名度、認知度向上をしてもらいたい。(同様の意見2件)
市営ギャラリーを作ってほしい。

●空き家対策、災害対策

農地・空家が管理されていない所が多くなってしまっている。(同様の意見4件)
地域防災対応の市民への啓蒙、防災マップの充実。

●市からの公共工事・事業等発注

建設業や土木業、水道等には地元の業者を優先で使うが、それに付随する事業は松山市内の業者が大多数なのが現実。市である程度協力して頂くか、仕様書等に盛り込まなければ東温市内でこの事業は成り立たない。なお松山市に移転検討中である。
東温市中小零細企業振興基本条例には市内企業を優先して発注するとありますが、実際には市外業者を入札に参加させることが多く見られます。条例に書かれていることが実施されることを望みます。
公共事業（道路や水道、工事など）を、やらないといけないうところをやらずに、やらなくても良さそうなところばかりしている様に思える。第3者から見たらみんな思っているようで私だけの意見ではない筈である。また、予算を使い切る事が、国からして間違っている。予算が余るのであれば返せば良い。次年度に充当するなど、有効かつ無駄のない税金使いをしてもらいたい。（同様の意見1件）
工事金額が安い。役人目線で見えてない。現場の大変さが分からない。
公共事業の拡大。（同様の意見1件）

●その他（以下分類は困難であったが貴重な意見であるため取り上げている）

愛媛県内他、東温市内（市内希望）で原材料が調達できるようにして欲しい。東温市内で金を稼げるようになれば人が集まります。他県に商品売って、東温市に金がどんどん廻ってくるようになります。とにかく、仕事が多い、人が多い、金が増える。遊び所も、勉強するところも、企業も増える。商売のハブ地になることを目指してもらいたいと思います。
福祉の分野で競争や宣伝に関して多額の資金を投入することが不毛な争いに感じます。本来ならその様なお金があるならば利用者に還元すべきだと考えます。不毛な競争をしないで済むスキームを行政で考えていただけたら幸いです。
ほとんどの質問は福祉施設には合っていないので除外していただきたい。
補助金等の制度など知らないことが多々あります。告知等にもう少し工夫して頂きたい。最低賃金の引き上げをするので有れば売上の方が下がっている企業へは何かの支援をして頂きたい！（同様の意見2件）
とうおんブランドづくりを推進して補助金を融資する事業は進んでいても、保健所が東温市にないため松山市の保健所の事務局を頼るしかない。北持田の保健所まで行く労力と独自の管理力が存在しないため、発展しないのだと思うので保健所を東温市に作ってほしい。
税金をちょっと払っているだけに後期高齢者の給付金をもらえん。税金払っていてもある程度まで額は貰いたい。（同様の意見1件）
市、県、国の責任転嫁。小さい企業は声すら届かず・・・要望を書くのもむなしだけ。

補章 2

調査概要、調査方法、調査票

「2016 年度東温市事業所現状把握調査」は、2016 年 10 月から 11 月にかけて実施された。その準備は 2015 年 5 月に始まり、「2011 年度東温市中小零細企業現状把握調査」の調査方法、調査票の振り返りを経て、2016 年度調査の調査票原案を作成し、「東温市中小零細企業振興円卓会議」、「東温商工会」との協議を経たのち、8 月に調査票を確定した。

また、調査実施に向け 6 月には、2014 年経済センサス基礎調査の調査票情報の利用申請を行い、対象名簿作成に必要な情報を入手した。こうして、2016 年 8 月末には調査に必要な準備は整ったのである。

第 1 節／調査概要、調査方法

調査の位置づけ（事業仕様書より）

2011 年度に実施した中小企業等現状把握調査から 5 年が経過し、その間、2013 年には「東温市中小零細企業振興基本条例」が制定されている。また、基本条例制定に併せて設置された「東温市中小零細企業振興円卓会議」では、様々な中小零細企業振興のための施策を実施している。

今回、中小零細企業振興基本条例第 5 条に基づき、第 4 条の基本方針を総合的かつ計画的に推進するため、2016 年度において総務省統計局より 2014 年経済センサス基礎調査データの提供を受けタウンページデータ等により整備することにより、独自対象事業所名簿を作成し、全件調査を実施した。

この事業所現状把握調査結果に、前回 2011 年度調査、2015 年度に商工会が会員対象に行った調査、2014 年経済センサス基礎調査、2012 年度経済センサス活動調査等をマッチングしクロス集計、分析、研究を行うことで、市内中小零細企業の新たなニーズ及びこの 5 年間の施策に対する評価等を調査し、今後の中小零細企業振興施策の充実を図ると同時に、現状、課題、問題点等の把握を目的とする。

さらに、2015 年度に策定した「第 2 次東温市総合計画」や「東温市まち・ひと・しごと創生総合戦略」での政策目標に対し、より実りある施策への反映を目指す。

調査票の作成

調査にあたっては、前回調査終了後、調査結果を基にクロス集計等を行った立教大学社会情報教育研究センター（櫻本健経済学部准教授、菊地進名誉教授：ともに東温市中小零細企業円

卓会議スーパーアドバイザー、藤野裕明海大学経済学部講師、倉田知秋桜美林大学非常勤講師、東京家政大学非常勤講師、鈴木雄大立教大学助教、重田根見子・荒井美智江立教大学社会情報教育研究センター事務局)に、質問事項等制度設計が委託され、今後定期的に同調査を実施できる項目とし、市内中小零細企業の課題やニーズに対する変化や市内事業所の変遷について、分析、研究を行うことを可能とした。

調査票の作成に当たっては以下の手順を踏んだ。

1. 東温市産業創出課による事業説明(2016年5月2日、立教大学)

2. 2011年現状把握調査の調査票の検討(2016年5月～6月上旬)

継続可能設問の精査、回答負荷の大きい設問の改善、新規項目の検討を経て原案作成

3. 調査項目要望の検討(6月下旬～8月)

上記原案に基づき、東温市産業創出課、東温市中小零細企業振興円卓会議委員との意見交換(6月15日・16日)を経て、第1次案を作成。第1次原案をもとに、産業創出課、円卓会議委員、東温商工会役員との意見交換(2016年8月8日)を経て最終案作成。

調査対象名簿の作成

2011年調査では、タウンページを基に事業所を把握したが、今回の調査では2014年経済センサス基礎調査の調査票情報により住所、電話番号、事業所名、郵便番号をプレプリントすると同時に単独事業所、本所、支所を事前に区別した調査対象となる市内事業所の名簿を作成した。ただし、2014年から2年が経過しており、その間に廃業ないし移転した事業所が存在するであろうし、また、新設の事業所も存在するはずである。この点については、タウンページにより新設と思われる事業所を抽出・追加することで、独自名簿を作成した。そしてその実態については調査員による調査で確認することとした。

調査結果

入札により決定した民間会社(サーベイリサーチセンター(株))が調査員を通じて調査票を配布し、全事業所訪問調査を実施した。

1. 実地の調査員調査の方法協議

産業創出課、立教大学社会情報教育研究センター、サーベイリサーチセンターの三者で協議し調査方法、回答依頼方法の確認(2016年7月21日、8月8日)

2. 調査員研修(9月、東温市役所を借りて実施)

3. 調査票配布、回収

9月26日～11月30日にかけて7名の調査員が、市内事業所を訪ね調査票を配布・回収。

4. 調査状況の整理と有効回答

こうして得られた結果が第Ⅱ部第1章で示したとおりである。

・2年前の2014年の経済センサス時の事業所数は1,233

うち有効回答870、調査拒否・不在・記入不十分が174、移転・廃業は189。

・タウンページで新規開設が確認でき、回答がえられたのは94

合計で有効回答 964 という結果になった。

これをまとめると、移転・廃業を除く調査対象事業所 1,138、有効回答 964、回答率 84.7% ということになる。

第2節／経済センサスの活用

「2016 年東温市事業所現状把握調査」については、経済センサスという公的統計の調査票情報の利用申請を行ったところに 1 つの特徴がある。地方自治体の行う市内事業所調査において、統計法第 33 条に基づく調査票情報の利用申請をするというのは比較的稀である。都道府県や政令市、あるいは中核市であれば、何らかの形で公的統計の調査票情報の利用申請が行われることがあるかもしれない。しかし、それ以外の基礎自治体においては、とりわけ経済センサスについてはほとんど例がない。そこで、この節では、調査情報の利用申請について、簡単に整理しておくことにしたい。

統計法第 33 条に基づく調査票所法の利用申請

調査票情報の目的外利用を定めたのが統計法第 33 条である。国の機関と連携した研究を行っている研究者にはよく知られているが、そうでないと手引きが一般公開されていないためわかりづらい。統計法第 33 条では、次のように謳われている。

(調査票情報の提供)

第三十三条 行政機関の長又は届出独立行政法人等は、次の各号に掲げる者が当該各号に定める行為を行う場合には、その行った統計調査に係る調査票情報を、これらの者に提供することができる。

- 一 行政機関等その他これに準ずる者として総務省令で定める者 統計の作成等又は統計を作成するための調査に係る名簿の作成
- 二 前号に掲げる者が行う統計の作成等と同等の公益性を有する統計の作成等として総務省令で定めるものを行う者 当該総務省令で定める統計の作成等

第 1 号は、調査に係る名簿の作成のためである。第 2 号は、統計の作成等のためである。第 1 号の申請は、行政機関、地方公共団体の長であることが必要であり、利用目的は当該機関の実施する統計の作成または統計を作成するための調査に係る名簿を作成するためである。第 2 号は、公的機関の行う統計の作成等と同等の公益性を有するものであり、申請者は組織、法人、個人いずれに限定されないとある。申請資格者の範囲が緩やかに見えるが、実際には、公的機関の行う統計の作成等と同等の公益性を有するものとの制約がある訳であるから、ハードルが低いというわけでは決してない。同等の公益性の高さを確保するわけであるから、調査を行うには名簿情報も必要であり、実際には地方自治体が実施主体になり、研究者との連携・協力の形をとるという形が現実的な方策である。

利用の届け出手順と一定の制約

申請が承諾される基本原則は、統計法第 33 条に該当し、かつ調査票情報の利用が報告者の

秘密保護に欠けることなく、第 42 条（調査票情報等の提供を受けた者による適正な管理）および第 43 条（調査票情報の提供を受けた者の守秘義務等）が確実に遵守されると認められる場合としている。統計調査についての申告義務を国民や企業に課している以上、これは当然の原則である。

利用の申出手順は、①事前相談、②申出書類の提出、③申請書類の審査（書類審査審査結果の通知等）、④調査票情報の提供（調査票情報の受け渡し等）、⑤利用期間終了後の措置（転写書類の消去等、成果の報告）という順序になる。厳正な手続きに則らねばならないのは当然のことであるが、申請書類の提出に際して、定められた書類のほかに、集計様式の提出が必要になる。

集計様式とは、表頭、表側にどの項目をとって集計するか指定である。本来であれば、この設計で必要になるのは、当該調査データの符合表である。符合表とは、調査項目名と対応するカテゴリーの一覧表である。問題は、事前の検討に際して、得られている情報は使われた調査票の画像データであり、そこに見られる項目から直ちに調査票情報のデータがわかるわけでない点にある。直ちにカテゴリーがわかる項目もあれば、そうでない項目もある。上記③の審査を通過する前に、符合表がどのようなになっているかを想像して集計様式を作成しなければならない。

符合表自体には、具体的な調査票情報が含まれているわけでないから、申し出を希望した段階で提示されてもおかしくないが、現状では審査が通ってからである。公的統計の活用を促すのであれば、早急の改善が望まれるところである。

東温市の申請項目

1. 調査対象名簿整備のため

2014 年経済センサス基礎調査

事業所に関する事項（ア）名称、（イ）電話番号、（ウ）所在地、（カ）事業の種類

2. データ修正・補完ならびに分析のため

2014 年経済センサス-基礎調査申請項目

ア 事業所に関する事項

（ア）名称、（イ）電話番号、（ウ）所在地、（エ）開設時期、（オ）従業者数、（カ）事業の種類、（ク）単独事業所・本所・支所の別、（ケ）年間総売上（収入）金額

イ 企業に関する事項

（ア）経営組織、（イ）資本金等の額、（カ）親会社の有無、（キ）親会社の名称、（ク）親会社の所在地及び電話番号、（コ）法人全体の常用雇用者数、（サ）法人全体の主な事業の種類、（シ）国内及び海外の支所等の数、（ソ）年間総売上（収入）金額

2012 年経済センサス-活動調査申請項目

一名称及び電話番号、二所在地、三事業所の移転及び名称変更の有無、四開設時期、五経営組織、九単独事業所・本所・支所の別並びに本所の名称及び所在地、十本所か否か、十一支所の数、十二事業の内容 事業所の産業分類、企業の産業分類、十三事業所の形態、十五従業者数、十六電子商取引の有無及び割合、十七設備投資の有無

十九土地及び建物の所有の有無、二十資本金又は出資金、基金の額、二十二売上（収入）金額若しくは経常収益又はその割合、二十六相手先別収入割合、二十七費用

調査項目は以下の通りである。

1. 貴事業所の概要について

貴事業所名、貴事業所の所在地、本所・支所の別、貴事業所の代表者（責任者）、調査回答者、事業の種類、事業内容（具体的に）、事業所の生産・受注・販売等 形態、貴事業所の従業員数、本社・本店の代表者、本社・本店の住所、組織形態・設立年、資本金

2. 経営状況について

売上高の増減（3年前比）、利益の増減（3年前比）、得意先・販売先および仕入先・外注先、年間売上高、資金繰りの状況、人手の過不足感、経営上の問題点、業況（事業の状況）

3. 経営計画・事業所の強み・インターネット活用等について

経営指針・経営計画の有無、現在の強み・今後強化したい点、活用しているインターネットサービス、活用しているSNS、新しい技術や製品への関心、インターネットサービスの利用に関するサポート・支援の希望の有無、市内に立地していることのメリット

4. 雇用・採用・教育について

従業員の居住地域、従業員数の増減、従業員の定着状況、採用予定人数、人材に求める資質や知識・経験、人材育成について（人材育成のマニュアルや仕組みの有無、就業規則の有無、賃金規程の有無、雇用環境整備の勉強会への参加希望の有無）、研修（社内研修を含む）実施の有無、研修が必要

5. 支援施策の利活用状況等について

条例制定についての認知、中小企業支援施策の活用状況、今後希望する施策、事業資金の調達窓口、金融機関の対応、経営上の問題に関する相談対象

6. 今後の見通しと方向性について

5年先の見通し、事業所の拡張・増設や縮小（閉鎖・廃業含む）の検討の有無、移転を検討の場合の移転先、今後の事業展開の方向、新分野への展開を考える場合の関心ある分野、後継者の有無と事業承継方法

7. 企業連携、社会連携について

他企業や異業種との連携のための会への加入、会の活動内容、産・官・官連携の経験、代表者の社会活動の有無、職場体験・インターンシップの有無

8. 市・県・国等への施策の要望（自由記述）



東温市 事業所実態調査

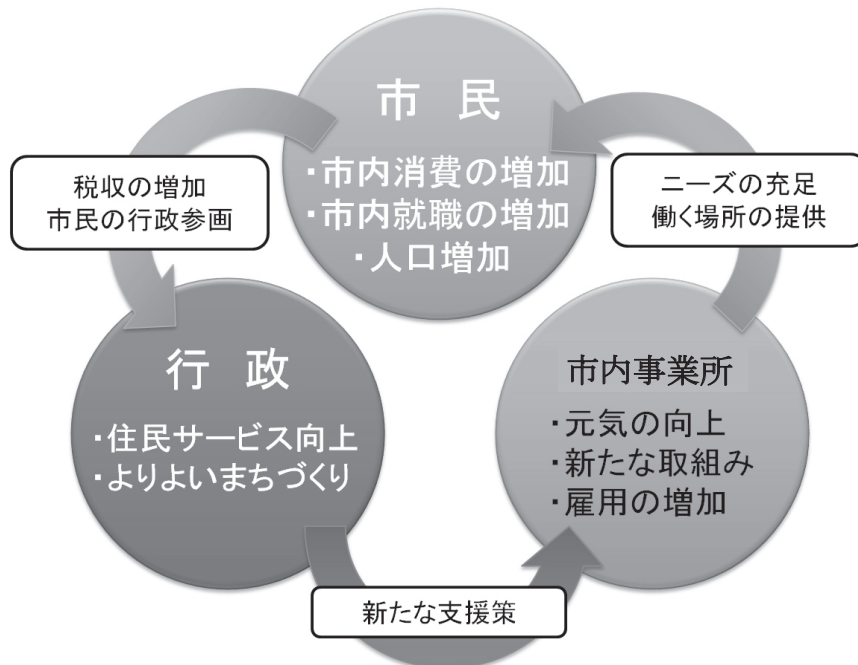
このまちで事業を続けて行きたいと
心から思えるような
新しいまちづくりのための調査です

■調査趣旨

市内事業所の皆様におかれましては、日頃より商工業等の振興、雇用の創出、社会活動への多大な貢献など、行政の各般に渡り、ご尽力をいただきまして、厚く御礼申し上げます。

東温市では、市内事業所の皆様がより事業を営み易く、このまちで働くことを誇りと思えるようなまちづくり、後の世代にもこのまちで事業をずっと続けて欲しいと心から思えるようなまちづくりのため、平成23年以来5年ぶりに本調査を実施することとなりました。

つきましては、本調査の趣旨をご理解いただき、お忙しい中お手数をおかけしますが、別紙「東温市 事業所実態調査 調査票」へのご記入について、ぜひともご協力を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。



東温市から委託を受けた調査員が、皆様の事業所を訪問いたしますので、ご不明な点等ございましたら、調査員にお尋ねください。

※調査員をはじめ調査関係者は、調査票の記入内容を他に漏らすことは固く禁じられております。本調査で収集しましたデータは、事業趣旨に沿った分析・活用のためにのみ使用し、他の目的には一切使用いたしません。

【本調査に関するお問い合わせ先】

調査委託先：株式会社サーベイリサーチセンター

調査実施担当：杉原、鎌田

〒760-0047 香川県高松市塩屋町8番1号 tel.087-811-2671

【調査主管・調査趣旨に関するお問い合わせ先】

東温市 産業建設部 産業創出課 商工観光係 山本

〒791-0292 東温市見奈良530-1 tel.089-964-4414 (直通)



東温市 事業所現状把握調査 調査票

必ず別紙にて、本調査の趣旨をご理解の上、ご記入ください。

【ご回答にあたって】

- (1) この調査票は、**平成28年9月1日**を基準としてご記入ください。
- (2) この調査票は、黒または青のボールペンを用いてご記入ください。
- (3) 選択肢のついている設問については、該当する番号に○を付してください。
- (4) この調査票は、調査員が順次、回収に伺います。
- (5) この調査票は、**平成28年11月30日(水)まで**に回収させていただきます。

※調査員をはじめ調査関係者は、調査票の記入内容を他に漏らすことは固く禁じられております。本調査で収集しましたデータは、事業趣旨に沿った分析・活用のためにのみ使用し、他の目的には一切使用いたしません。

1. 貴事業所の概要について

(1) 貴事業所名				
(2) 貴事業所の所在地 等	〒 ー Tel ー ー ー Fax ー ー ー e-mail ー ー ー ホームページ URL ー ー ー			
(3) 本所・支所の別	1. 本所・本店(設立年は次頁でご記入ください) 2. 支所・支店(開設年 西暦 ー ー 年)			
(4) 貴事業所の代表者(責任者)	フリガナ ー ー ー 役職 ー ー 氏名 ー ー ー			
(5) 調査回答者	1. 事業所代表者 2. 同代表者以外(氏名 ー ー ー) 連絡先 [1. 事業所と同じ 2. 事業所以外 (TEL ー ー ー)]			
(6) 事業の種類(売上高の最も大きい事業を一つ)	1. 農林業 2. 建設業 3. 製造業 (ー ー ー) 4. 電気・ガス・水道業 5. 情報通信業 6. 運輸業, 郵便業 7. 卸売業 8. 小売業 9. 金融, 保険 10. 不動産業 11. 研究, 専門・技術サービス業 12. 宿泊, 飲食業 13. 生活関連サービス, 娯楽業 14. 教育・学習支援業 15. 医療業 16. 社会保険・社会福祉・介護事業 17. 郵便局, 協同組合 18. 宗教 19. その他サービス業 (ー ー ー)			
(7) 事業内容(具体的にご記入ください)	<主たる事業> <その他事業>			
(8) 貴事業所の生産・受注・販売等 形態	1. ほぼ元請け・消費者への直売(下請けはほとんどなし) 2. 一部元請け・直売あり 3. 下請けのみ 4. その他(ー ー ー)			
(9) 貴事業所の従業員数(0の場合は0をご記入ください)		合計	男性	女性
	正社員(役員・家族含む)	人	人	人
	臨時・パート・アルバイト	人	人	人

(10) 本社・本店の代表者 (企業・法人代表者)	1. 事業所代表者と同じ 2. 事業所代表者以外 (氏名)	
	1. 創業者・初代 2. 二代目 3. 三代目以降	代表者生年(西暦)年
(11) 本社・本店の住所	1. 回答事業所と同じ 2. 回答事業所とは別の東温市内 3. 松山市 4. 東温市の近隣市町 (砥部町・松前町・伊予市・久万高原町・西条市) 5. その他の愛媛県内 6. 県外(都道府県名)	
(12) 組織形態・設立年等	1. 個人企業…(創業 西暦)年) 2. 法人企業…(創業 西暦)年、法人設立 西暦)年) 3. 非営利組織…(認可 西暦)年) *非営利組織の場合は、以下の回答で売上高を収入、利益を収支差としてご回答ください。	
(13) 資本金 (法人企業のみ)	1. 100万円未満 2. 100万円～300万円未満 3. 300万円～500万円未満 4. 500万円～1千万円未満 5. 1千万円～5千万円未満 6. 5千万円～1億円未満 7. 1億円以上	

2. 経営状況について

- (1) 貴事業所の現在の売上高および利益は、3年前の同じ時期と比較してどのようでしょうか。それぞれ該当する番号 1つ に○を付けてください。

*3年以内に新設した事業所は「6.新設」をお選びください。移転した事業所は移転前と比較してください。

売上高	1. 大幅に増加 2. やや増加 3. 横ばい 4. やや減少 5. 大幅に減少 6. 新設
利益	1. 大幅に増加 2. やや増加 3. 横ばい 4. やや減少 5. 大幅に減少 6. 新設

- (2) 貴事業所の得意先・販売先および仕入先・外注先について、取引金額が最も大きい地域を 1つ 選び、該当する番号に○を付けてください。第2位以降の地域については該当する番号に△を付けてください(複数選択可)

	地 域	得意先・販売先	仕入先・外注先
愛媛県内	東温市	1	1
	松山市	2	2
	砥部町・松前町・伊予市・久万高原町・西条市	3	3
	上記以外の県内市町	4	4
県 外	得意先・販売先(都道府県名) 仕入先・外注先(都道府県名)	5	5
海 外	得意先・販売先(国名) 仕入先・外注先(国名)	6	6

- (3) 貴事業所の年間売上高は、次のどの範囲になりますか。該当する番号 1つ に○を付けてください。

1. 300万円未満 2. 300万円～500万円未満 3. 500万円～1千万円未満
4. 1千万円～5千万円未満 5. 5千万円～1億円未満 6. 1億円～3億円未満 7. 3億円以上

- (4) 貴事業所の現在の資金繰りについて、該当する番号 1つ に○を付けてください。

現在の資金繰り	1. 順調 2. やや順調 3. どちらともいえない 4. やや窮屈 5. 窮屈
---------	--

- (5) 貴事業所の現在の人手の過不足感について、該当する番号 1つ に○を付けてください。

過 不 足 感	1. 過剰	2. やや過剰	3. 適正	4. やや不足	5. 不足
過剰の場合……	(1. 正社員が過剰 2. 臨時・パートが過剰 3. とともに過剰)				
不足の場合……	(1. 正社員が不足 2. 臨時・パートが不足 3. とともに不足)				

(6) 貴事業所における現在の経営上の問題点がありましたら、該当する番号 3つまで ○を付けてください。

- | | | | |
|---------------|------------|---------------|----------------|
| 1. 同業他社との競争激化 | 2. 販路の確保難 | 3. 取引先の減少 | 4. 製品・サービス力の低下 |
| 5. 需要の停滞 | 6. 販売単価の下落 | 7. 仕入単価の上昇 | 8. 人件費の増加 |
| 9. 管理費等の増加 | 10. 従業員の不足 | 11. 熟練技術者の確保難 | 12. 設備の老朽化 |
| 13. 事業資金の借入難 | 14. 税負担の増加 | 15. 社員教育 | 16. 業務効率の悪さ |
| 17. その他() | | | |

(7) 貴事業所の現在の業況(事業の状況)について、該当する番号 1つ に○を付けてください。

現在の業況	1. 良い	2. やや良い	3. 普通	4. やや悪い	5. 悪い
-------	-------	---------	-------	---------	-------

3. 経営計画・事業所の強み・インターネット活用等について

(1) 経営指針・経営計画についてお伺いします。それぞれ該当する番号 1つ に○を付けてください。

*支店・支所の場合、営業方針・営業計画等と置き換えてご回答ください。

① 経営理念の外部発信を行っていますか	1. はい	2. いいえ
② 中長期の経営方針はお持ちですか	1. はい	2. いいえ
③ 毎年の経営計画は作っていますか	1. はい	2. いいえ
④ 月次で事業進捗状況の点検をしていますか	1. はい	2. いいえ
⑤ 経営に関する勉強会があれば参加したいですか	1. はい	2. いいえ

(2) 貴事業所の「現在の強み」と考えているところ、「今後強化したい」と考えているところを それぞれ3つまで 選び、該当する欄の番号に○を付けてください。

	質問項目	現在の強み	今後強化したい点
戦略、開拓力	経営戦略・企画力	1	1
	市場開拓・販路開拓	2	2
商品・サービスの質	技術・精度・品質の高さ	3	3
	細やかな対応・サービス	4	4
向上努力	製品・サービス開発・独自性	5	5
	商品価値向上の取り組み	6	6
事業の効率性	迅速さ・納期・スピード	7	7
	業務効率・作業効率	8	8
事業の工夫	IT活用	9	9
	知名度・ブランド	10	10
事業の展開	事業の多角化	11	11
	連携・ネットワーク	12	12
資金・財務	資金調達	13	13
	安定した資金繰り	14	14
人材確保	人材	15	15
	教育・訓練	16	16
	後継者の存在	17	17
その他（具体的に）		18	18

- (3) パソコン・スマートフォンなどを用いたインターネットサービスで、現在活用しているものがありましたら、該当する番号に○を付けてください。(複数回答可)

1. 情報収集(DB)	2. HP・ブログ開設	3. メールマガジン	4. ネットショップの開設
5. SNS	6. 使っていない	7. その他 ()

- (4) 事業で活用している SNS がありましたら、該当する番号に○を付けてください。(複数回答可)

1. Facebook	2. Twitter	3. Instagram	4. LINE	5. Google+	6. LinkedIn	
7. その他 ()

- (5) 次のような新しい技術や製品の活用に関心がありましたら、該当する番号に○を付けてください。(複数回答可)

1. AI(人工知能)	2. ロボット	3. ドローン	4. GIS(地理情報システム)	
5. その他 ()

- (6) インターネットサービスや新しい技術・製品の利用に関するサポート・支援があれば、活用してみたいと思いますか。該当する番号 1つ に○を付けてください。また、活用してみたい場合は、その希望する支援例をご記入ください。

1. 活用してみたい(例えば)
2. 活用するつもりはない	

- (7) 事業所が市内に立地していることのメリットであると思うものがありましたら、該当する番号に○を付けてください。(複数回答可)

1. 古くからのつながりがあり、助け合いや情報が得られる	
2. 取引先が市内にあり、交通費や時間が節約できる	
3. 優れた人材を集め易い	
4. 地代・家賃や水道料金などが安い	
5. 豊かな自然環境がある	
6. 交通と輸送の便が良い	
7. 行政や教育機関、各種団体・組合の支援が充実している	
8. 商工会の支援が充実している	
9. 教育・医療・福祉などの公共施設が立地し、その利用者が顧客となり得る	
10. 市内に競合する同業他社が少ない	
11. 松山市のベッドタウンであり、ビジネスチャンスが広がっている	
12. その他 ()

4. 雇用・採用・教育について

- (1) 貴事業所の従業員の居住地域について、該当する番号 1つ に○を付けてください。

居住地域	1. ほとんどが東温市内	2. 市内と市外が半々	3. ほとんどが市外
------	--------------	-------------	------------

- (2) 3年前と比較した貴事業所の従業員数の増減について、該当する番号 1つ に○を付けてください。
*3年以内に新設した事業所は「6. 新設」をお選びください。移転した事業所は移転前と比較してください。

現在の従業員数	1. 大幅に増加	2. やや増加	3. 横ばい	4. やや減少	5. 大幅に減少	6. 新設
---------	----------	---------	--------	---------	----------	-------

- (3) 従業員の定着状況はいかがでしょうか。該当する番号に○を付けてください。(複数選択可)

定着状況	1. 良い	2. 普通	3. やや悪い	4. 悪い	5. 若い方(35歳以下)の定着は悪い
------	-------	-------	---------	-------	---------------------

- (4) 現在、新たな求人を予定・検討している場合、採用予定人数をご記入ください。また、希望する居住地、新規学卒の場合の出身校にそれぞれ該当する番号 **1 つ** に○を付けてください。

採用予定人数	1. 正社員 () 人	2. 臨時・パート・アルバイト () 人
居住地域	1. できれば東温市内から採用したい	2. こだわらない
新規学卒の場合の出身校	1. できれば県内の学校卒業者を採用したい	2. こだわらない

- (5) 今後必要な人材に求める資質や知識・経験について、特に重要と考えるものにそれぞれ3つまで○を付けてください。*特に必要な具体的資格・要件がありましたら、知識・経験の7.その他欄にご記入ください。

資 質	1. 協調性	2. 責任感	3. 自主性	4. 創意工夫	5. 粘り強さ	6. 交渉力	7. その他()
知識・ 経験	1. 経理	2. 労務	3. 営業	4. IT 活用・パソコン	5. 企画・マーケティング	6. 語学	7. その他資格を含む能力 ()

- (6) 人材育成について、それぞれ該当する番号1つに○をつけてください。

① 社内に人材育成のマニュアルや仕組みはありますか	1. はい	2. いいえ	3. 準備中
② 就業規則はありますか	1. はい	2. いいえ	3. 準備中
③ 賃金規程はありますか	1. はい	2. いいえ	3. 準備中
④ 雇用環境整備の勉強会があれば参加しますか	1. はい	2. いいえ	

- (7) 従業員を対象とした研修(社内研修を含む)を実施していますか。 該当する番号 1つ に○を付けてください。

1. している（内容： ）
2. 今後は行う予定がある 3. 今後もし行う予定はない

- (8) 今後、どのような研修が必要と考えていますか。ありましたら、以下にご記入ください。

--

5. 支援施策の利活用状況等について

- (1) 2013 年 3 月に東温市中小零細企業振興基本条例が制定されました。東温市においてこの条例が制定されたことをご存知でしょうか。該当する番号に○を付けてください。

1. 条文を読んでおり知っている 2. 条文は読んでいないが制定されたことは知っている
3. 知らない

- (2) 東温市の中小企業支援施策を活用されたことがありますか。それぞれ該当する番号1つに○を付けてください。

東温市中小企業振興資金融資制度	1. 利用した 4. 知らない	2. 利用中 5. 利用の必要ない	3. 知っているが利用経験ない 6. 今後も利用しない
東温市中小企業金融制度資金利子補給制度	1. 利用した 4. 知らない	2. 利用中 5. 利用の必要ない	3. 知っているが利用経験ない 6. 今後も利用しない

経営・技術ノウハウ提供型の施策 中小製造業研究開発推進人材育成事業 とうおんブランドづくり推進事業	1. 利用した 4. 知らない	2. 利用中 5. 利用の必要ない	3. 知っているが利用経験ない 6. 今後も利用しない
人材確保・人材育成型の施策 地域資源活用ビジネス推進人材育成事業 女性のチャレンジ応援事業 地域資源活用全国展開支援事業	1. 利用した 4. 知らない	2. 利用中 5. 利用の必要ない	3. 知っているが利用経験ない 6. 今後も利用しない
地域振興・販路開拓等の施策 中小零細企業販路拡大マッチング事業 中小零細企業販路拡大支援事業	1. 利用した 4. 知らない	2. 利用中 5. 利用の必要ない	3. 知っているが利用経験ない 6. 今後も利用しない
企業立地の施策 新設・移設・増設時の固定資産税減免制度	1. 利用した 4. 知らない	2. 利用中 5. 利用の必要ない	3. 知っているが利用経験ない 6. 今後も利用しない
その他 とうおんファミリーフェスティバル開催事業 とうおん健康医療創生事業 創業支援事業 等	1. 利用した 4. 知らない	2. 利用中 5. 利用の必要ない	3. 知っているが利用経験ない 6. 今後も利用しない
(利用してよかった点、問題点)			

(3) 東温市、愛媛県、国に対して今後希望する施策について、該当する番号に○を付けてください。(複数選択可)

1. 新事業創出に対する支援 2. 雇用に対する支援 3. 事業所建設、設備導入に対する支援 4. 運転資金に対する支援 5. 技術に対する支援 6. 経営ノウハウに対する支援 7. 販路開拓に対する支援 8. 公共事業の維持・拡大 9. 地域内での消費促進 10. 観光振興 11. 地域資源を生かした産業づくり 12. 従業員の福利厚生 13. その他（ ）
(希望内容を具体的に)

(4) 事業資金の調達窓口について、該当する番号に○を付けてください。(複数選択可)

1. 地方銀行	2. 信用金庫・信用組合	3. 政府系金融機関（日本政策金融公庫等）	4. 信用保証協会
5. 商工会	6. 市・県	7. 商工ローン・クレジット	8. 親族等
9. その他（ ）			

(5) 金融機関の対応について、該当する番号1つに○を付けてください。

1. 従来通り変化なし 2. 審査が厳しくなった 3. 返済を厳しく迫られた 4. 担保・保証人を過重に要求された
5. 融資を断られた 6. これまでより対応が良くなった 7. その他 ()

(6) 経営上の問題に関する相談は、普段どなたにしておられますか。該当する番号に○を付けてください。(複数選択可)

1. 役員・従業員 2. 家族・親族 3. 他社の経営者 4. 税理士・会計士 5. 弁護士・司法書士
6. フィナンシャルプランナー・コンサルタント 7. 取引先金融機関 8. 商工会などの商工団体
9. 国・県・市 10. 誰にも相談しない 11. その他()

6. 今後の見通しと方向性について

(1) 貴事業所の5年先の見通しはいかがでしょうか。該当する番号 1つ に○を付けてください。

見通し	1. 大幅に成長	2. やや成長	3. 横ばい(現状維持)	4. やや縮小	5. 大幅に縮小
-----	----------	---------	--------------	---------	----------

(2) 今後5年ほど先の予定として、事業所・店舗・設備の拡張・増設や縮小(閉鎖・廃業含む)、移転を検討されていますか。該当する番号 1つ に○をつけてください。また、「7. 新規出店・進出」「8. 移転」を選ばれた場合、出店先・移転先、出店・移転理由についてもお答えください。

1. 拡張	2. 縮小・集約	3. 閉鎖・廃業	4. 業種転換	5. 合併・M&A	6. 現状維持
7. 新規出店・進出	8. 移転	9. その他 ()			

出店・進出、移転先	1. 東温市内	2. 東温市の隣接市	3. 隣接市以外の県内	4. 愛媛県以外の国内	5. 海外	6. 未定	7. その他 ()
出店・進出、移転理由							

(3) 事業活動を維持継続する場合、今後の事業展開をどのように考えていますか。該当する番号 1つ に○を付けてください。

1. 現在の事業に特化し、維持継続する	2. 新分野への進出を含めて考える
---------------------	-------------------

(4) 新分野への展開を考える場合、どのような分野に関心がありますか。(複数回答可)

1. 環境関連分野	2. 医療関連分野	3. 介護関連分野	4. 情報通信関連分野
5. 教育・文化関連分野	6. 観光関連分野	7. 第一次産業関連分野	
8. その他 ()			

(5) 後継者の有無と事業承継方法について、該当する番号 1つ に○を付けてください。

1. 後継者はすでに決定している → (親族 ・ 非親族) …○を付けてください。		
2. 事業は承継したいが、後継者はまだ決まっていない		3. 第三者への譲渡やM&A
4. 廃業または閉鎖	5. 未定・わからない	6. 事業承継不要(上場企業など)

7. 企業連携、社会活動について

(1) 他企業や異業種との連携を図るための会やグループに参加していますか。該当する番号 1つ に○を付け、参加している場合は、そのグループ名を該当する番号に○を付けてください。(複数回答可)

1. 参加していない	→ [1. 今後参加を検討	2. 参加予定なし] …○を付けてください。
2. 参加している		

1. 商工会	2. 商工連盟	3. 法人会	4. 経済同友会	5. 中小企業団体中央会
6. 中小企業家同友会	7. 倫理法人会	8. 商工会議所	9. 青年会議所(JC)	
10. ライオンズクラブ	11. ロータリークラブ	12. その他 ()		

(2) 前問(1)で、「2. 参加している」を選ばれた場合、主にどのような活動をしていますか。また、参加していない場合もどのような活動であれば関心がありますか。該当する番号に○を付けてください。(複数回答可)

1. 情報交換	2. 経営に役立つ知識の習得	3. 異業種交流	4. 人脈・ネットワーク形成
5. 販路開拓・取引先開拓	6. 経営資源共有	7. 人材育成	8. 共同申請（補助金・商標等）
9. 技術開発	10. 共同求人	11. 共同受注	12. 共同研究
13. その他（ ）			

(3) これまでに産・学連携や産・学・官連携にて事業を行ったことがありますか。該当する番号1つに○を付けてください。また、連携先などがありましたらご記入ください。

- | | |
|------------------------|---|
| 1. 現在行っている（連携先： | ） |
| 2. 過去に行ったことがある（連携先： | ） |
| 3. 行ったことはないが、関心はある（内容： | ） |
| 4. 行ったことも、関心もない | |

(4) 事業所代表者の社会活動への参加について、該当する番号に○を付けてください。（複数回答可）

- | | | |
|----------------|-----------------|-------------------|
| 1. 東温市内で参加している | 2. 東温市以外で参加している | 3. 会社が社会活動に参加している |
| 4. 参加していない | | |

(5) 前問(4)で<参加している>とお答えの場合、どのような活動でしょうか。該当する番号に○を付けてください。（複数回答可）

- | | | | |
|-------------------|----------------------------|---------------------|------------|
| 1. 自治会や区・組の役員 | 2. 消防団 | 3. 教育機関への協力（PTA・学童） | 4. 祭りやイベント |
| 5. 防犯協会・交通安全協会の役員 | 6. 商工会・商店会の役員、各青年部・女性部等の役員 | | |
| 7. 行政の委員会の委員・役員 | 8. 同業組合の役員 | 9. その他（ | ） |

(6) 職場体験やインターンシップなどについて、該当する番号1つに○を付けてください。

- | | | | |
|----------|------------|----------------|----------|
| インターンシップ | 1. 受け入れている | 2. 今後、受け入れても良い | 3. 関心がない |
|----------|------------|----------------|----------|

8. 市・県・国等への施策の要望

今後、東温市や国・県等が新たに立案する施策について、ご要望がありましたらご記入ください。

お忙しい中、ご協力ありがとうございました。

【本調査に関するお問い合わせ先】

調査委託先：株式会社サーベイリサーチセンター 四国事務所

調査実施担当：鎌田、杉原

〒760-0047 香川県高松市塩屋町 8-1 tel. 087-851-9766(直通) fax. 087-821-3333



【調査主管・調査趣旨に関するお問い合わせ先】

東温市 産業建設部 産業創出課 商工観光係

〒791-0292 東温市見奈良 530-1 tel. 089-964-4414(直通)

中小零細企業振興の第２期へ

2011 年度に実施した「市内企業現状把握調査」から 5 年が経過し、この間の施策に対する評価等を調査し、今後の中小零細企業振興施策の充実を図ると同時に、現状、課題、問題点等の把握を目的とする。これが今回の調査の目的であった。

今回の調査を機に、東温市の中小零細企業振興は条例制定後の第２期に入っていくことになる。国内外の情勢変化、愛媛県内の状況変化によって市内事業所も影響を受けてきている。今回明らかになった点を踏まえ、条例に定められた中小零細企業振興の基本方針の一層の具体化が必要とされる。同方針では、次の 7 点が謳われている。

- (1) 中小零細企業者の経営基盤の強化を図ること。
- (2) 中小零細企業者の技術力及び経営力の高度化を図ること。
- (3) 中小零細企業者が、事業者、経済団体、学校及び金融機関との連携強化を図ること。
- (4) 中小零細企業の事業活動を担う人材を確保し、育成し、及び定着の推進を図ること。
- (5) 中小零細企業者の新たな事業活動の推進を図ること。
- (6) 中小零細企業者に関する情報発信の強化を図ること。
- (7) 中小零細企業者は、元気産業のまちづくりに向け、市民との協働を図ること。

本報告書は、調査票の項目に沿ってまとめてあり、必ずしもこれら 7 点ごとに整理したものではない。本書をもとに、基本方針ごとに論点を掘り下げていくことが望まれる。

行動指針の確立へ

そのような作業を始めると、さらなる情報抽出が欲しくなる。本調査の情報は、本書のまとめに留まるものではなく、東温市庁内での議論、中小零細企業円卓会議内での議論、商工会をはじめ関係機関内での議論の深化によって組み取り出せるものがまだまだ多くある。そうした今後の作業を通じて深めていくと、基本方針が一層内容豊かになるはずである。まだまだつかみ出しきれていない。

しかし、その抽出には、東温市をどうしていくか、市内での事業の場をどのように豊かにしていくか、市内での働く場をどのように確保していくか、市内での生活の場をどのように豊かにしていくか、その熱い思いを持った東温市を支える多くの方々の知恵が必要である。そうでないと分析の力は発揮されてこない。

そうした知恵をもって、今回の調査結果を中小零細企業振興の基本方針に沿って捉え直していくとき、何に力を入れるべきかがおのずと明らかとなり、それをまとめることにより基本方針は行動指針へと高められていくことになる。そうしたステップへと進み、東温市の取り組みが、わが国の中小零細企業振興において、「東温モデル」として確立されていくことをぜひとも期待したいと考えている。

執筆者・所属一覧

ゆるキャラいのとんの東温市案内 (浅井亜希・立教大学社会情報教育研究センター教育研究コーディネーター)

第Ⅰ部 東温市をめぐる現状と中小零細企業振興

第1章 地図でとらえる東温市 (小西純・統計情報研究開発センター主任研究員)

第2章 東温市をめぐる状況 (櫻本健・立教大学経済学部准教授)

第3章 条例の原点に立脚して (菊地進・立教大学名誉教授)

第Ⅱ部 2016年調査に見る市内事業所の現状と課題

第1章 市内事業所の概要 (菊地進)

第2章 市内事業所の経営の現状 (鈴木雄大・立教大学経済学部助教)

第3章 市内事業所の経営力 (菊地進)

第4章 市内事業所の雇用と人材育成 (倉田知秋・桜美林大学非常勤講師)

第5章 市内事業所の企業連携、社会連携 (菊地進)

第6章 支援施策の利活用と施策の希望 (藤野裕・明海大学経済学部講師)

第7章 将来見通しと課題状況 (菊地進)

補章1 事業主の声

(則竹悟宇・立教大学大学院経済学研究科、三田匡能・立教大学経済学部)

補章2 調査概要、調査方法、調査票 (菊地進)

基本集計 (濱本真一・立教大学社会情報教育研究センター助教)

はじめに・編集後記 (菊地進)

東温市を支える中小零細企業 —2016年東温市事業所現状把握調査

2017年11月1日

発行 愛媛県東温市 産業建設部 産業創出課
〒791-0292 愛媛県東温市見奈良530番1
TEL 089-964-4414 Fax 089-964-4447

編集 立教大学 社会情報教育研究センター
〒171-8501 東京都豊島区西池袋3-34-1
TEL 03-3985-4459 Fax 03-3985-2907

印刷・製本 株式会社 三恵社
〒462-0056 愛知県名古屋市北区中丸町2-24-1
TEL 052-915-5211 Fax 052-915-5019