# 2016年度 「会員ニーズ調査」報告書

調査実施:松山商工会議所

集計分析:愛媛大学 社会共創学部

岡本 隆 崔 英靖

# 2016 年度松山商工会議所会員ニーズ調査

# 1. 会員ニーズ調査の概要と回答事業所のあらまし

2016年度の会員ニーズ調査は2016年6月から2017年3月31日にかけて行い、986事業所から回答を得た。なお、以下の集計および検討は有効回答について行っている。また、前回2014年度の会員ニーズ調査と共通した質問項目については適宜比較し、その変化についても検討している。

まず回答事業所の業種であるが、サービス業、小売業、建設業が多く、次いで製造業、卸売業、飲食業が多い。従業員規模は、5人未満の事業所が60%と半分以上を占める。76%が10人未満の事業所であり、比較的従業員規模の小さな事業所の回答が多い特徴がある。

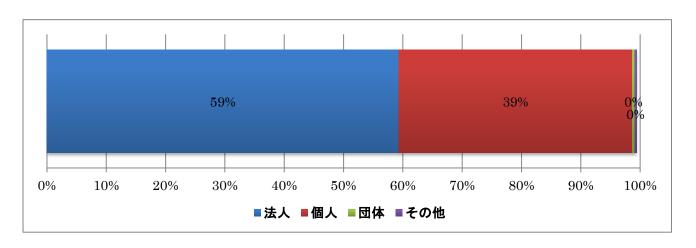
なお、回答事業所の属性の構成は、前回 2014 年度の調査とほぼ同じである。

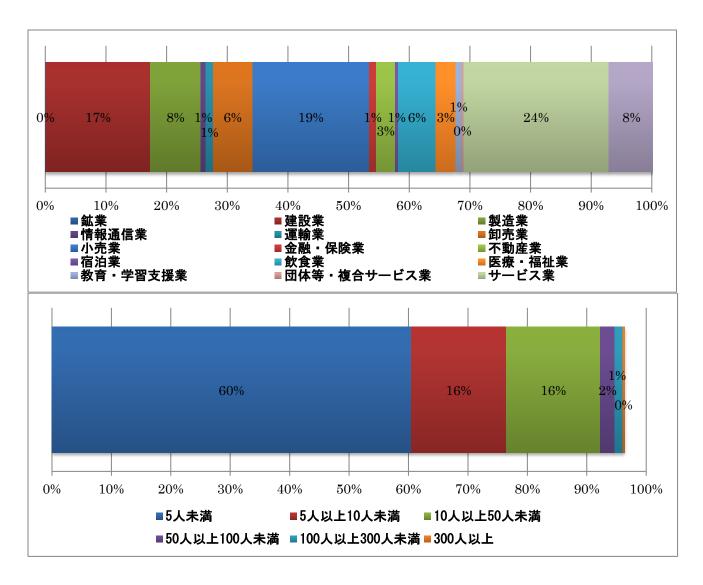
# 会員ニーズ調査の概要

調査期間	2016年6月~2017年3月31日
調査方法	職員が会員事業所を訪問時に聴き取り調査 (一部郵送あり)
調査対象	松山商工会議所会員事業所
回答数	986 事業所

#### 回答事業所の属性 (数字は事業所数)

		7 ANI	>周玉 (数)(	よず未/// 妖/	
組織形態	法人:585 個人:	388	団体:4	その他:3	複数選択:1 無回答:7
	鉱業:1	建設業	: 170	製造業:82	情報通信業:8
	運輸業:12	卸売業	: 64	小売業:190	金融・保険業:11
業種	不動産業:31	宿泊業	: 5	飲食業:61	医療・福祉業:31
	教育・学習支援業:10	0		団体・複合サー	ービス業:3
	サービス業:236	複数業	種選択:16	その他:74	無回答:13
	5 人未満: 596		5 人以上 10 人	未満:158	10 人以上 50 人未満:156
従業員規模	50 人以上 100 人未満	: 24	100 人以上 30	0 人未満:13	300 人以上:3
	無回答:36				





# 2. 人材の確保と現在の取り組み、今後取り組みたいこと

愛媛県では急速に人口減少・少子高齢化が進行しており、今後の人材確保難が予想されている。今回 の調査では、人材の確保に焦点を絞り、現在の人材過不足の状況および人材確保に向けた現在の取り組 みと今後の取り組み意向について質問した。

# 2.1. 事業所における人員の過不足状況

人員の過不足状況については、有効回答の 25%にあたる 245 事業所が「不足している」、17%にあたる 166 事業所が「充足しているが、今後不足する見込」と回答している。42%の事業所は、現在不足してい るあるいは今後人員が不足すると考えている。事業所における人員の不足は現在あるいは今後の経営課題となることが伺える。

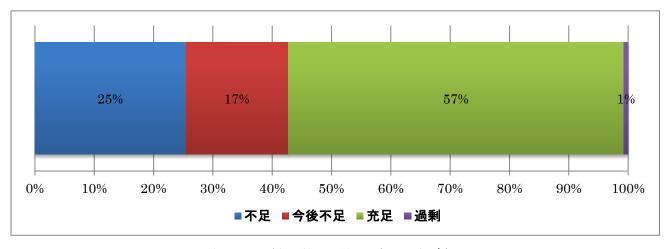


図 1:人員の過不足状況(2016年度)

#### 2.2. 人材確保のために、現在取り組んでいること

人材確保に向けて現在取り組んでいることを選択肢の中から 2 つまで選んでもらった。人材確保に関しての取り組みとしては「特になし」との答えが 262 事業所と最も多く、有効回答事業所の 46%となっている。なんらかの取り組みをしていると回答したのは 285 事業所、54%であった。具体的な取り組みとしては、「人材育成の強化」が 124 事業所と最も多く、次いで「若手社員の定着率向上」で 109 事業所となっている。他方、「UIJ ターンによる採用」「外国人労働者の受け入れ」と答える事業所は少なかった。このように人材確保としては、既にいる社員をいかに育て、定着させるかに取り組んでいることが伺える。UIJ ターンや外国人労働者の採用に関しては、需要が低い可能性もあるが、そもそも認知度が低い、具体的な採用に至るプロセスがわからないという原因も考えられる。

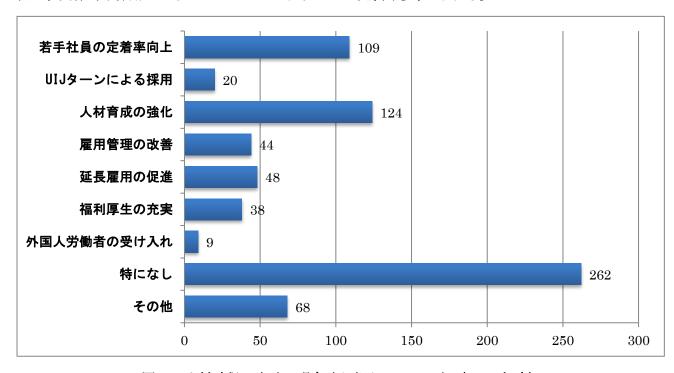


図 2:人材確保に向けて現在取り組んでいること(2016年度)

#### 2.3. 人材確保のために、今後取り組みたいこと

人材確保のために、今後取り組みたいことについては、「特になし」との答えが 209 事業所と最も多く、有効回答事業所の 42%となっている。なんらかの取り組みをしたいとの答えが 312 事業所、55%であった。具体的な取り組みとしては、「人材育成の強化」が 134 事業所と最も多く、次いで「若手社員の定着率向上」「雇用管理の改善」「福利厚生の充実」を挙げる事業所が多い。

「現在取り組んでいること」での回答と合わせると、人材確保のための現在の取り組みと同様に、今後も既にいる社員の育成と定着が主たる取り組みとして考えており、特に今後は一層の人材育成強化に取り組みたいとする意向が伺える。また今後は具体的に「雇用管理の改善」や「福利厚生の充実」に力を入れる意向が伺えるが、社員の定着率向上のための具体的な取り組みを意識しているのかもしれない。また現在は UIJ ターンに取り組んではいないが、今後 UIJ ターンによる採用にも取り組みたいとする意向も見え隠れする。

このように会員事業所の多くは、人材確保のために、まずは社内の人材定着と育成を考えており、そのための具体的な取り組みに対する意向は強いと考えられる。それでも人材が不足する場合、今後は UIJ ターンによる採用のように現在注目されつつある採用プロセスも人材確保の方法として視野に入っているといえる。

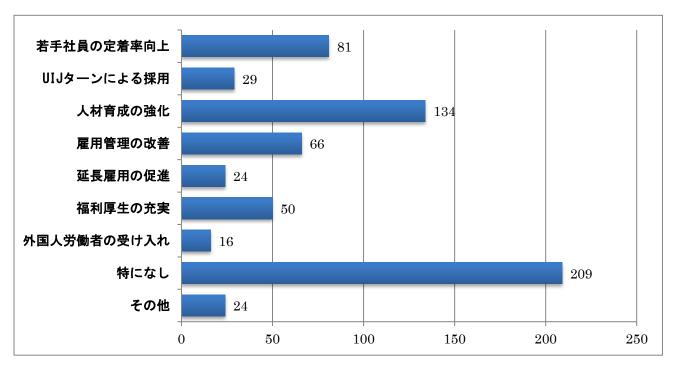


図 3:人材確保に向けて今後取り組みたいこと(2016年度)

# 3. 松山商工会議所の情報をどこから入手しているか

松山商工会議所の各種情報の入手先を会員事業所に複数回答可で答えてもらった。回答を得た 951 事業所のうちの 88%が「会報誌」から情報を入手しており、最も多い。次いで「職員」からが 20%、「ホームページ」が 11%であった。

これまでの調査と比較しても、「会報誌」からの情報入手が大半を占めていることに変わりはなく、会議所と会員事業所をつなぐチャネルとして会報誌の重要性は非常に高いといえる。他方、「職員」という

対面および「ホームページ」という ICT の経由の情報入手も次いで利用されていることがうかがえる。 また「会報誌」と「職員」のように複数の情報源から情報を入手している事業所も一定数あり、状況に 応じた使い分けがなされていることが推測される。多様な情報入手経路の提供が一定の効果を上げてい るといえる。

入手先				2016 :	年度					2014 年月	<del></del>		
		(有効回答 951 事業所中の割合)					(有効回答 930 事業所中の割合)						
会報誌	838 (88%)						804 (86%)				6%)		
ホームページ	103 (11%)						94 (10%			0%)			
職員						187	(20%)	153 (16%)			6%)		
新聞等の掲載記事	<b>F</b>					11	( 1%)		20 ( 2%)			2%)	
□⊐≷		23 ( 2%)						35 ( 4%			4%)		
行政·団体等	行政·団体等			24 ( 3%)				31 (			31 (	3%)	
メールマガジン		65 ( 7%)									98 (1	1%)	
	_		1										
会報誌												838	
ホームページ			103										
職員				187									
新聞等の掲載記事		11											
□⊐≷		23											
行政、団体等		24											
メールマガジン		6	5										
	0	1	.00	200	300	40	00	500	600	700	800	90	00

図 4:会議所の情報の入手先(2016年度)

# 4. 松山商工会議所の事業の利用経験

#### 4.1. 利用経験の有無

会議所が提供する事業の利用経験であるが、有効回答 960 事業所のうち 59%にあたる 570 事業所は利用経験があると回答している。利用率は前回調査と比較してわずかではあるが上がっている。

利用経験がない事業所の理由は、「事業の内容がわからない」51事業所、「利用方法がわからない」59事業所、「利用したい事業がない」121事業所であった。前回調査と比較すると、「利用したい事業がない」という回答の割合が減っている。会議所が提供する事業と会員事業所のニーズとの間の乖離が小さくなったと考えられるので、今後も会員事業所の顕在および潜在ニーズや時流を捉えた事業を実施し、および事業に関する周知に力を入れると会員事業所の満足が高まると推測される。

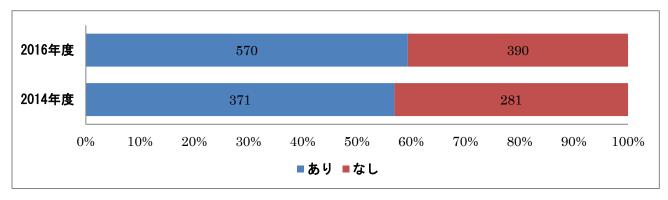


図 5:会議所事業の利用経験の有無(2016年度/2014年度)

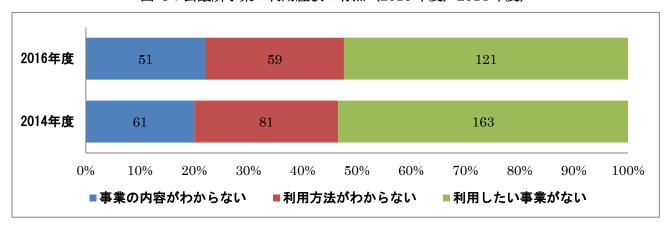


図 6:会議所事業の利用経験がない理由(2016年度/2014年度)

#### 4.2. 利用した事業(3事業まで選択)と事業に対する満足

会議所が提供する事業を利用した事業所に、利用経験のある事業を 3 事業まで選んでもらい、同時に 各々の事業について満足しているかどうかを回答してもらった。

最も利用が多かった事業は「セミナー」で 199 事業所、次いで「資金繰り (融資) 支援」が 187 事業 所であった。次に多かったのが、「記帳サポート」が 107 事業所、「経営相談」が 95 事業所、であった。 事業に対する満足度については、全体として 73%の事業所が会議所提供の事業に「満足」と回答し、「不満」は 2%であった。会員事業所は会議所提供の事業に概ね満足していることが伺える。

利用した事業の中で「満足」という回答が多い事業は、「証明書の発行」90%で非常に満足度が高い。同様に「経営相談」83%、「労働保険事務サポート」82%、「資金繰り(融資)支援」81%、「記帳サポート」80%とこれらの事業も満足度は80%を超えている。他方、利用の多い事業である「セミナー」については、「満足」との回答が67%、「普通」が32%であった。

前回 2014 年度調査で最も利用が多かった事業も「セミナー」で、次いで「資金繰り(融資)支援」であった。「セミナー」「資金繰り(融資)支援」は利用される会議所事業の定番といえ、今後も特に力を入れるべきものといえる。特にセミナーは、今後の市場動向や経営課題など一歩先を行く情報・スキル提供ができる貴重な機会である。しかし利用事業所は不満を感じてはいないものの満足していない事業所も多く、人気事業であるだけに満足度向上の余地があるといえる。セミナーの内容と周知の向上に引き続き力を入れていくとともに、セミナー内容を各事業所の事業と関連づけるヒントを提供できれば満足が高まる可能性がある。

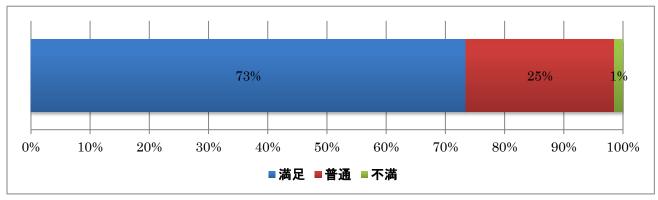


図 7:会議所事業に対する満足・不満足の割合(2016年度)

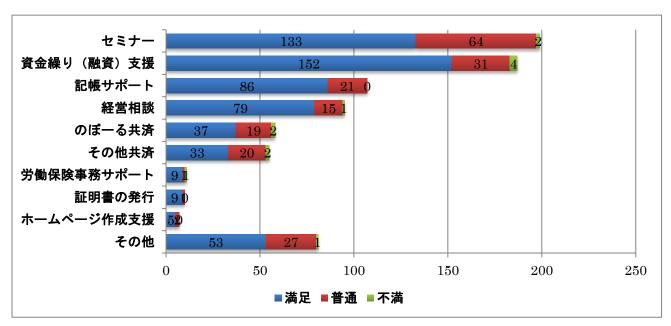


図 8: 個別事業に対する満足・不満足(2016年度)

	満足	普通	不満	無回答	有効回答 合計	2016 年度 満足割合	2014 年度 満足割合
セミナー	133	64	2	7	199	67%	57%
資金繰り(融資)支援	152	31	4	14	187	81%	78%
記帳サポート	86	21	0	4	107	80%	82%
経営相談	79	15	1	6	95	83%	70%
のぼーる共済	37	19	2	2	58	64%	59%
その他共済	33	20	2	3	55	60%	64%
労働保険事務サポート	9	1	1	4	11	82%	70%
証明書の発行	9	1	0	0	10	90%	44%
ホームページ作成支援	5	2	0	0	7	71%	58%
その他	53	27	1	8	81	65%	76%
合計	596	201	13	48	858	74%	69%

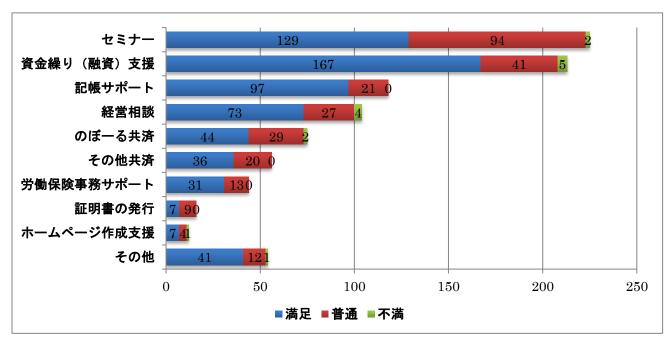


図 9:(参考) 個別事業に対する満足・不満足(2014年度)

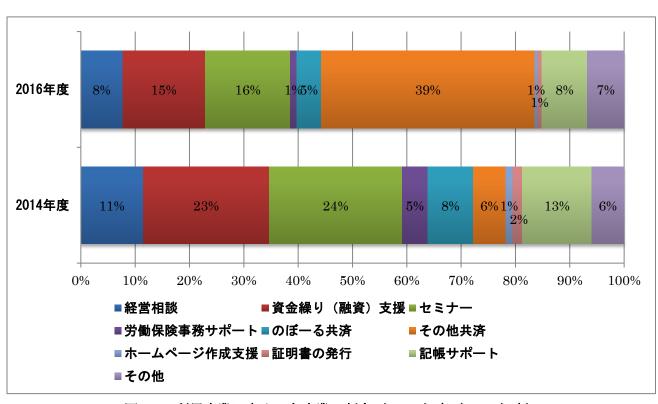


図 10:利用事業に占める各事業の割合(2016年度/2014年度)

# 5. 会員事業所が抱える経営課題

# 5.1. 経営課題(1位から3位まで回答)

会員事業所が抱える経営課題を、上位 3 つまで回答してもらった。経営課題の 1 位として「販売、取引先の拡大」を挙げたのが 351 事業所あり、最も多かった。 $1\sim3$  位を合計すると 430 事業所が経営課題として挙げており、まずは売り上げの拡大が事業所の課題となっていることがわかる。

1~3 位に挙げられた経営課題の合計は、次いで「人材の確保」「粗利益率の向上」「資金繰り」「社員教育」「競合他社との差別化」「コスト削減・効率化」「後継者の育成」「事業の継承・引継ぎ」の順に多い。

1位~3位の経営課題の合計を前回調査と比較すると、前回1位だった「販売、取引先の拡大」は今回も1位のままであるが、その割合は増加している。この割合は前々回(2011年度)調査に比較的近いが、その一方で2位の「人材の確保」を課題とする事業所の割合が高い点については前回(2014年度)調査の特徴が継続しており、これは他の課題についてもほぼ同様である。つまり、大きくは前回調査の傾向と同じだが、「販売、取引先の拡大」の割合の高さだけは前々回調査に似ていることが今回調査の特徴と言えよう。

	1 位	2 位	3 位	合計
販売、取引先の拡大	351	60	19	430
人材の確保	169	67	37	273
粗利益率の向上	76	54	31	185
資金繰り	54	59	32	145
社員教育	23	74	38	135
競合他社との差別化	23	37	50	110
コスト削減・効率化	29	42	37	108
後継者の育成	29	37	25	91
事業の承継・引き継ぎ	30	21	36	87
新事業、新製品(サービス)開発	13	43	25	81
ICT 活用・インターネット取引など新分野進出	13	10	10	33
不測の事態に対するリスク管理	7	10	16	33
海外への進出、販売	3	3	4	10
CSR(法令遵守、社会貢献)への取組	2	3	3	8
現事業のリストラ	0	0	0	0
その他	24	9	7	40

※有効回答を集計

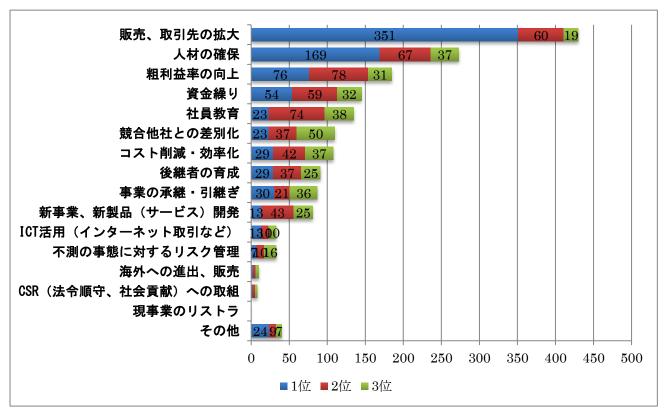


図 11:会員事業所が抱える経営課題(2016年度)

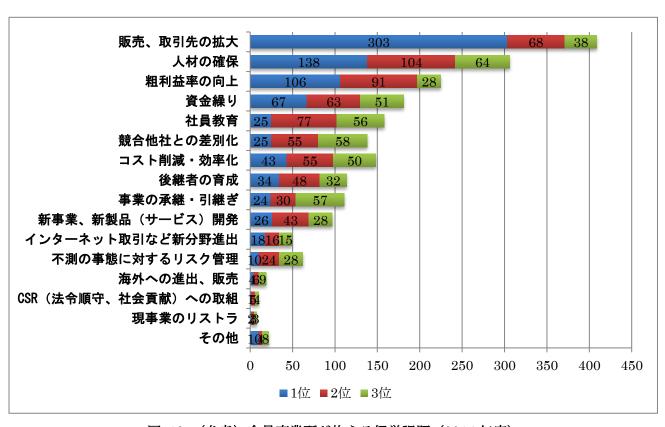


図 12: (参考) 会員事業所が抱える経営課題 (2014年度)

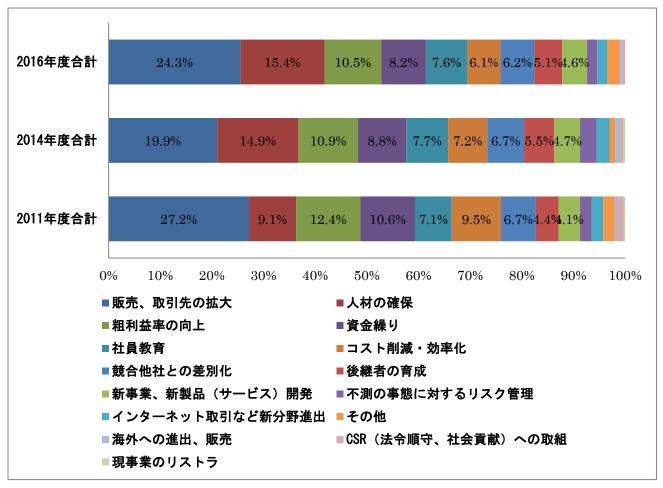


図 13:会員事業所が抱える経営課題の構成(2016年度/2014年度/2011年度)

# 5.2. 経営課題に対して必要としているサポート

会員事業所が経営課題に対して必要としているサポートを、 $1\sim3$  位に挙げられた経営課題の各々について回答してもらった。

経営課題の1~3位を合計した「全体として必要とされているサポート」で多いのは、順に「販路拡大や新規開拓の支援」「人材確保のためのマッチング支援等の実施」「情報交換ができる場の提供」「資金調達」「講演会やセミナーによる情報提供」「研修会を通した人材育成の支援」「公的な助成・補助制度の斡旋」である。

また経営課題の 1 位として選択した課題に対して必要としているサポートとしては「販路拡大や新規開拓の支援」が最も多く、「人材確保のためのマッチング支援等の実施」「資金調達」が続いている。「資金調達」は「全体として必要とされているサポート」では 4 番目に多いサポートであったが、経営課題の 2 位に対するサポートとしても 4 番目に多く、根強いニーズがあると考えられる。また、全体として必要とされているサポートで 5 番目に多い「講演会やセミナーによる情報提供」も同様で、経営課題の 1 位・2 位に対するサポートとしては 5 番目に多かったが、経営課題の 3 位に対するサポートとしては最も多かった。「全体として必要とされているサポート」で 2 番目に多いのが「情報交換ができる場の提供」であることと合わせて考えると、会員事業所が会議所に求めている重要な機能の一つは「普段と違う情

報との接点の提供」であるのかもしれない。

前回調査と比較すると、必要としているサポート中での割合が「講演会やセミナーによる情報提供」「研修会を通した人材育成の支援」「公的な助成・補助制度の斡旋」は3ポイント減っている。それに対して、「人材確保のための合同就職面接会等の実施」が7ポイント、「販路拡大や新規開拓の支援」が5ポイント増加している。これらのことから、販路拡大や新規開拓の支援はもちろんだが、人材確保への支援に対する要望が高まっていることが伺える。

			-	
	1位に選択	2位に選択	3位に選択	
	した経営課	した経営課	した経営課	合計
	題に対して	題に対して	題に対して	
販路拡大や新規開拓の支援	194	55	30	279
人材確保のためのマッチング支援等の実施	107	38	15	160
情報交換ができる場の提供	58	53	33	144
資金調達	70	48	21	139
講演会やセミナーによる情報提供	50	44	43	137
研修会を通した人材育成の支援	29	53	32	114
公的な助成・補助制度の斡旋	32	38	36	106
専門人材の派遣や斡旋	44	24	25	93
企業間の連携を創出するマッチングの場の提供	14	15	11	40
M&A や事業売却に関する支援	7	5	8	20
関係機関(大学、他支援機関等)の紹介	3	4	5	12
その他	52	26	14	92

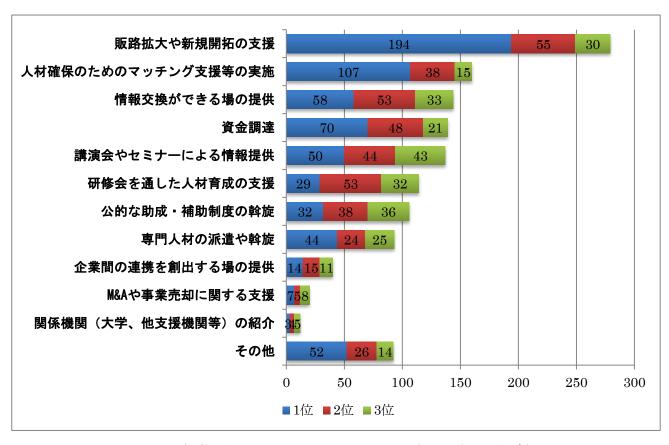


図 14:経営課題に対して必要としているサポート(2016年度)

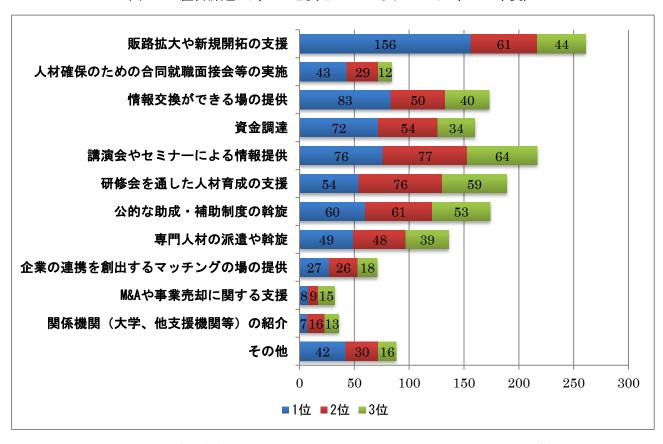


図 15: (参考) 経営課題に対して必要としているサポート (2014年度)

# 5.3. 個別の経営課題に対して必要としているサポート

各々の経営課題について必要とされているサポートに関して、特徴的なものをまとめたのが表 1 である。経営課題として最も多く挙げられた「販売、取引先の拡大」については、販路拡大・開拓のための直接的な支援はもちろんだが、自主的な活動に役立つような情報を得るための場を求めている事業所も多いと考えられる。このことは経営課題として挙げられることが 3 番目に多かった「粗利益率の向上」にも共通している。また、「粗利益率の向上」については助成・補助制度の斡旋という形でのサポートを求める事業所も多いが、利益率の向上のために必要となる設備投資や新規事業進出に伴う金銭的な支援のニーズも強いということであろう。これら 2 つの課題への対応の一つが、経営課題として多くの事業所が挙げている「競合他社との差別化」であるが、これを実現するためには業界動向や先進事例などについての情報面のサポートも求められているようだ。

経営課題として 2 番目に多く挙げられた「人材の確保」については、新卒などの新入社員と即戦力社員の両方を必要としており、このことは前回調査時と変わっていない。また、「社員教育」や「後継者の育成」も人材に関係した課題であり、自事業所だけで限界があるものについてはアウトソーシングする場の提供という形でのサポートを必要としている。

経営課題	必要としている事業所が多いサポート
販売、取引先の拡大	「販路拡大や新規開拓の支援」「情報交換ができる場の提供」
人材の確保	「人材確保のための合同就職面接会等の実施」「専門人材の派遣や斡旋」
粗利益率の向上	「情報交換ができる場の提供」「販路拡大や新規開拓の支援」「公的な助成・
	補助制度の斡旋」
社員教育	「研修会を通した人材育成の支援」「講演会やセミナーによる情報提供」
競合他社との差別化	「講演会やセミナーによる情報提供」「情報交換ができる場の提供」「販路
	拡大や新規開拓の支援」
後継者の育成	「研修会を通した人材育成の支援」「人材確保のためのマッチング支援等の
	実施」

表 1:個別の経営課題に対して必要としているサポート

# 6. 従業員規模による人材確保、経営上の課題、期待する支援の違い

### 6.1. 従業員規模と人材過不足感、過不足対策

従業員規模と事業所における人員の過不足状況の関係を見ると、従業員10人未満の事業所では「不足」との回答が21%に止まったのに対し、10人以上50人未満では38%、50人以上では53%の事業所が「不足」と回答している。他方、10人未満の事業所の64%が人員は「充足」していると回答している。「今後不足する」との回答についても同様の傾向が見られる。これからの結果から、比較的従業員規模が大きな事業所では人員の不足を感じているが、規模の小さな事業所では人員は充足していると感じていることがわかる。

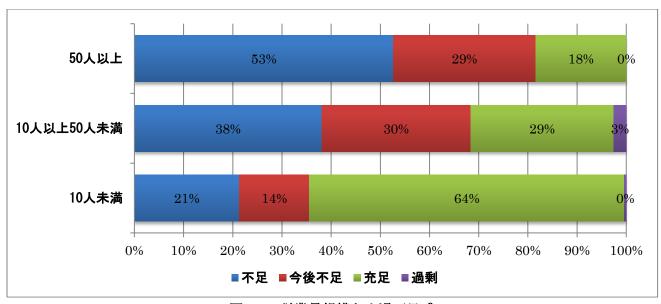


図 16:従業員規模と人過不足感

従業員規模と人材確保に対する現在の取り組みとの関係を見ると、従業員 10 人未満の事業所では「特になし」との回答が 53%であったのに対し、10 人以上 50 人未満では 35%、50 人以上では 12%の事業所が「特になし」と回答している。取り組みとしては、10 人以上 50 人未満および 50 人以上では、「人材育成の強化」あるいは「若手社員の定着率向上」という回答が比較的多く見られる。今後取り組みたいと考えている対策も同様の傾向が見られる。これらの結果から、比較的従業員規模が大きな事業所では、いま実際に働いている若手社員の定着および育成に力を入れることで人材の不足に対応しようとする姿勢がうかがえる。

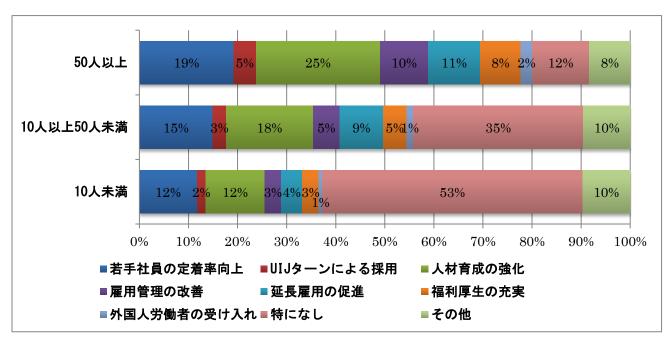


図 17:従業員規模と人材確保の現在の取り組み

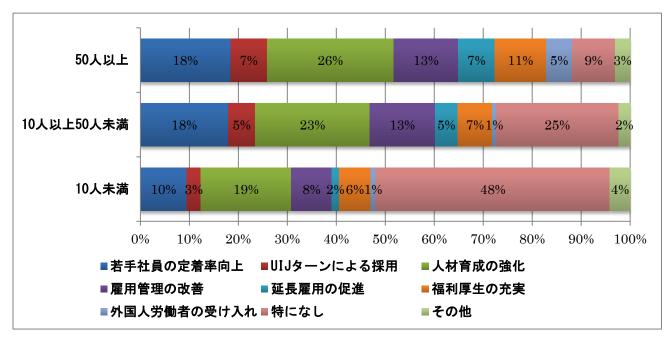


図 18:従業員規模と人材確保の今後の取り組み

#### 6.2. 従業員規模と利用した支援策

従業員規模と利用したことのある会議所の支援策との関係を見ると、従業員 10 人未満の事業所では「資金繰り(融資)セミナー」「セミナー」との回答が多く、他方、10 人以上 50 人未満、50 人以上では「セミナー」との回答が多い。特に 50 人以上の事業所では「セミナー」との回答がほぼ 6 割となっている。従業員規模に関係なく「セミナー」への需要は強く、比較的小規模な事業所ではそれに加えて資金に関係する事業への利用意向が強いことが伺える。

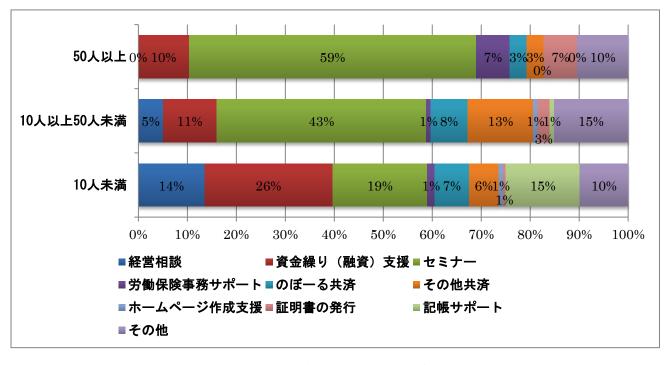


図 19:従業員規模と利用した事業

### 6.3. 従業員規模と経営上の課題、期待する支援

従業員規模と経営上の課題との関係を見ると、従業員 10 人未満および 10 人以上 50 人未満の事業所では「販売、取引先の拡大」「人材の確保」との回答が多く、50 人以上では「人材の確保」「社員教育」との回答が多い。このように、従業員規模が大きくなるにつれ、「販売、取引先の拡大」のような売り上げに直結した経営上の課題から、「人材の確保」「社員教育」のような売り上げの土台となる人材へ経営上の課題がシフトすることが伺える。

また経営上の課題を踏まえ、会議所に期待する支援策については、従業員 10 人未満の事業所では「販路拡大や新規開拓の支援」「資金調達」との回答が多く、10 人以上 50 人未満の事業所では「販路拡大や新規開拓の支援」「人材確保のためのマッチング支援等の実施」「研修会を通した人材育成の支援」「講演会やセミナーによる情報提供」との回答が多く、50 人以上では「人材確保のためのマッチング支援等の実施」「研修会を通した人材育成の支援」との回答が多い。このように、従業員規模が大きくなるにつれ、販路拡大や資金に関係する支援策から人材に関する支援や情報提供に期待する支援がシフトしていくことが伺える。

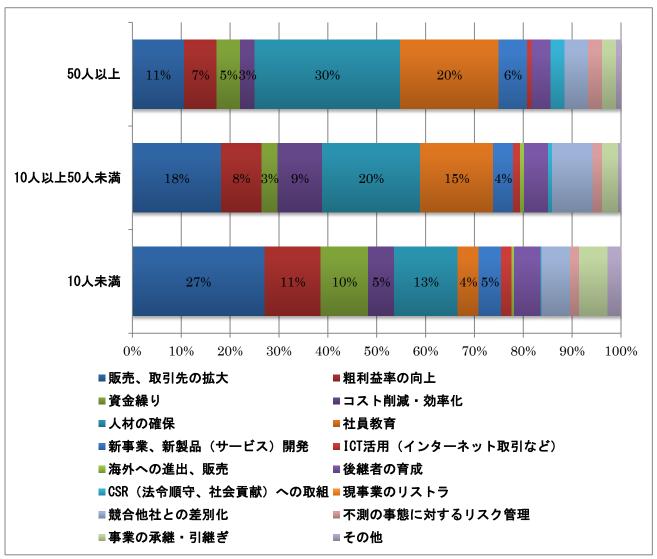


図 20:従業員規模と経営上の課題

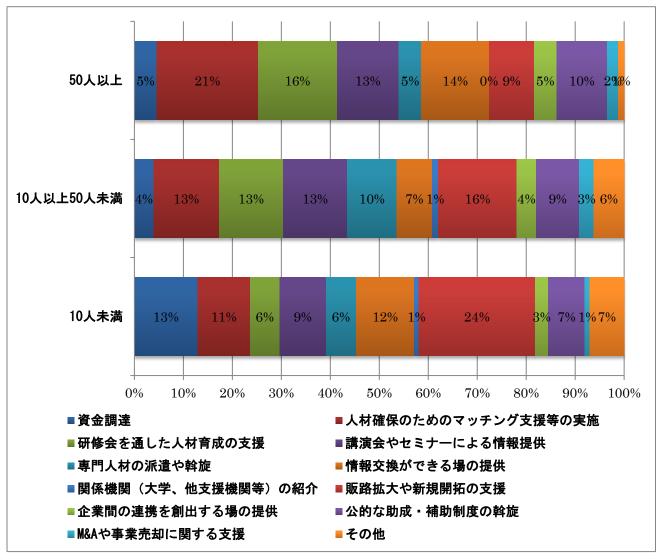


図 21:従業員規模と期待する支援

#### 7. 2016 年度会員ニーズ調査結果の総括

今回の会員ニーズ調査の結果から、販路拡大が最も重視されているものの、人材確保・社員教育の重要性が高くなっているといえる。経営課題の1位として人材確保をあげる事業所が増えていることから、人材に対する課題意識は強くなってきていることが伺える。事業所の経営課題は販路と人材を軸に多様化しているようにも思われる。支援策としてセミナーに対する需要は依然として根強く存在しているので、多様な経営課題に対応するセミナーの企画・周知が必要と考えられる。

また支援策の回答で無回答が多いが、可能性として課題は認識しているものの具体的な支援策がわからない事業所が存在しているのかもしれない。経営指導員や専門的人材の活用によってきめ細やかな支援を行うことも重要と言える。

人材不足に対して課題意識はあるものの、具体的に取り組んでいたり取り組む意向があったりする事業所はまだ多くない。人材不足への対応策であるが、大きく2つの方向性が考えられる。ひとつは人材の確保であるが、UIJターン採用を含めて多様な人材確保のチャネルに対する認知度がまだ低いのかもしれない。引き続き、啓蒙やマッチング事業の実施が望まれる。もうひとつは生産性の向上をはかるこ

とであるが、ICT 化の推進、人材育成、ノウハウやスキルの向上などいろいろな方法が考えられる。生産性の向上に対する支援も望まれる。

また従業員規模によって経営上の課題や求める支援が異なることが明らかになった。これまでも業種・業界を意識した情報提供やセミナーが実施されてきたが、事業所の規模を含めて多様な事業所のニーズに可能な限り細やかに対応することがこれからも求められる。

自由記述欄等の記述では、これまで実施してきたセミナーへの満足が伺え、さらに有用な情報提供やセミナー開催への意向が見られる。人材確保や人材育成についての要望も散見され、やはりこれらが会員事業所の会議所へ対する要望の中心となっていることがわかる。ただ、廃業や後継者不足についての記述が見られ、これらを含めた細やかな支援が望まれる。

総じて会員事業所の多くは、これまでの会議所の取り組みに対して好意的に捉えていることが伺える。 今後も「もうひと伸び」の会員事業所の満足度向上を期待したい。