

令和 6 年度 全国財務局長会議資料

- I. 近畿財務局管内の経済情勢 (P2~3)
- II. 成長型経済の実現に向けた地域企業の取組 (P4~11)
- III. 成長型経済の実現に向けた特徴的な企業事例 (P12~15)

令和 6 年 11 月 7 日
近 畿 財 務 局

I . 近畿財務局管内の経済情勢

近畿財務局管内の経済情勢

～ 総括判断 ～

6年7月判断	6年10月判断	総括判断の要点
緩やかに回復しつつある	緩やかに回復しつつある	<p>個人消費は、インバウンドの増加もあり、緩やかに回復しつつある。</p> <p>生産活動は、生産用機械などが低下しているものの、電気・情報通信機械などが上昇しており、緩やかに持ち直しつつある。</p> <p>雇用情勢は、有効求人倍率がおおむね横ばいで推移する中、完全失業率は低水準で推移しており、緩やかに持ち直している。</p>

～ 情勢判断の主なポイント ～

	6年7月判断	6年10月判断
個人消費	緩やかに回復しつつある	緩やかに回復しつつある
生産活動	緩やかに持ち直しつつある	緩やかに持ち直しつつある
雇用情勢	緩やかに持ち直している	緩やかに持ち直している
設備投資	6年度は前年度を上回る見込みとなっている	6年度は前年度を上回る見込みとなっている
企業収益	6年度は減益見込みとなっている	6年度は減益見込みとなっている
住宅建設	前年並みとなっている	前年並みとなっている
輸 出	前年を上回っている	前年を上回っている

<府県別の経済情勢> ※6年10月判断



～ 先行き ～

先行きについては、雇用・所得環境が改善する下で、各種政策の効果もあって、緩やかな回復が続くことが期待される。ただし、欧米における高い金利水準の継続や中国における不動産市場の停滞の継続に伴う影響など、海外景気の下振れが景気を下押しするリスクとなっている。また、物価上昇、中東地域をめぐる情勢、金融資本市場の変動等の影響に十分注意する必要がある。

II. 成長型経済の実現に向けた地域企業の取組

1. 調査の概要

地域企業における成長型経済の実現に向けた取組の状況について把握するため、近畿財務局管内の企業に調査（ヒアリング）を実施。

- (1) 調査期間：2024年9月中旬～2024年10月中旬
- (2) 調査対象：近畿財務局管内の経済情勢報告を取りまとめる際に従来から継続的にヒアリングを実施している企業（計118社）。
- (3) 調査方法：近畿財務局においてヒアリング調査を行い、回答を分類。

2. 注意事項

- (1) 結果数値（%）は小数点第2位を四捨五入しているため、合計が100%にならない場合がある。
- (2) 複数回答の質問は、回答数を総回答社数で割った比率を回答割合としているため、合計が100%を超える場合がある。
- (3) あくまで近畿財務局がヒアリングを行った企業についての調査結果であるため、管内企業全体の動向を網羅した調査結果ではない。

1. 地域企業が直面する足下の収益環境について①（状況）

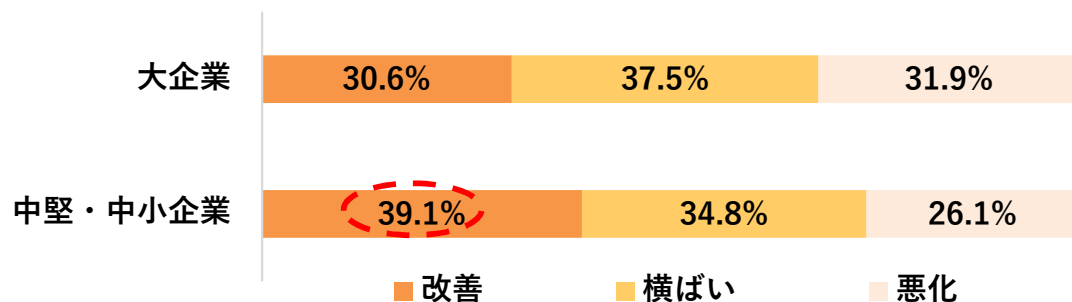
■足下の収益環境について

- 足下の収益環境について、「横ばい」が36.4%と最も多く、「改善している」は33.9%と、「悪化している」の29.7%を上回っている状況。
- 規模別で見ると、中堅・中小企業で「改善している」と答えた企業が39.1%を占め、大企業の30.6%を上回った。
- 業種別で見ると、製造業では「改善している」が26.9%に留まる一方、非製造業では39.4%であり、特に小売業、宿泊・飲食サービス業での改善が目立つ。

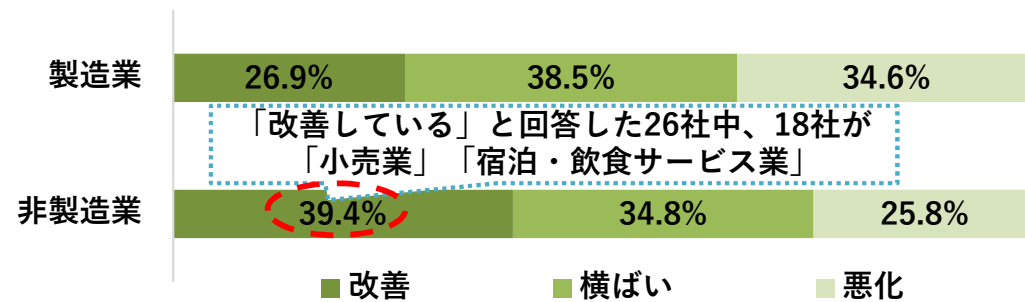
【全体】 回答社数：118社



【規模別】 回答社数：118社（うち大企業72社、中堅・中小企業46社）



【業種別】 回答社数：118社（うち製造業52社、非製造業66社）

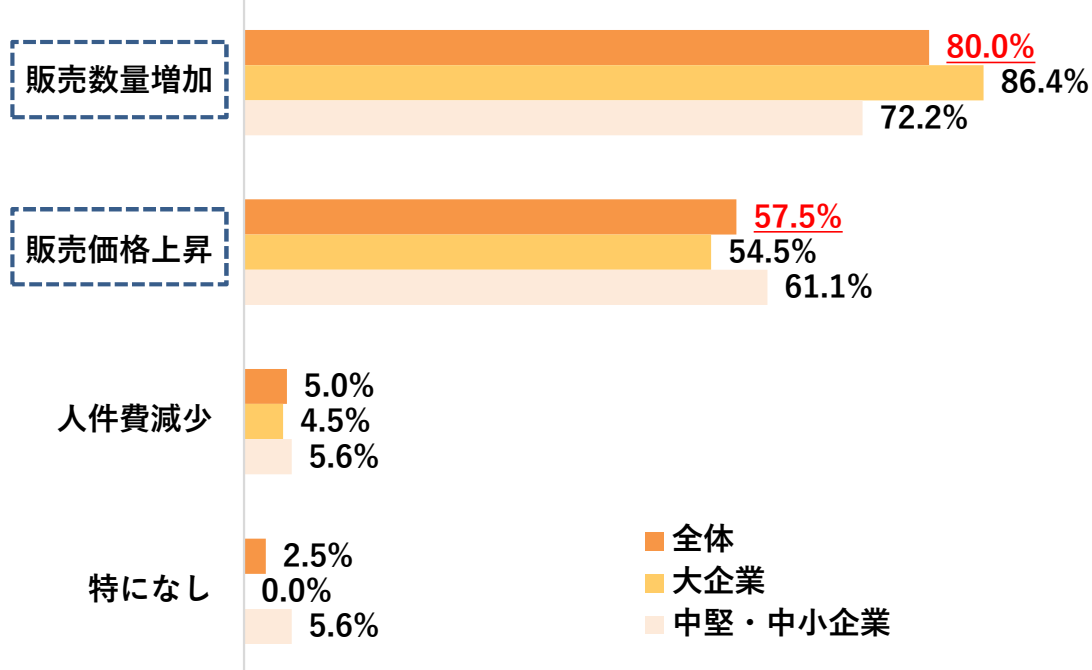


1. 地域企業が直面する足下の収益環境について② (要因)

- 足下の収益環境について、「改善している」と回答した要因としては、「販売数量増加」と「販売価格上昇」が上位となった。
- 「悪化している」と回答した要因としては、「人件費増加」、「販売数量減少」、「原材料価格・仕入価格上昇」がそれぞれ6割を超える回答となった。
- 規模別でみると、改善要因については全体と同様の傾向がみられた一方、悪化要因については中堅・中小企業で「人件費増加」に次いで「原材料価格・仕入価格上昇」が二番目に多く、コスト増加による影響がみられた。

■改善している要因（複数回答可）

【規模別】回答社数：40社（うち大企業22社、中堅・中小企業18社）

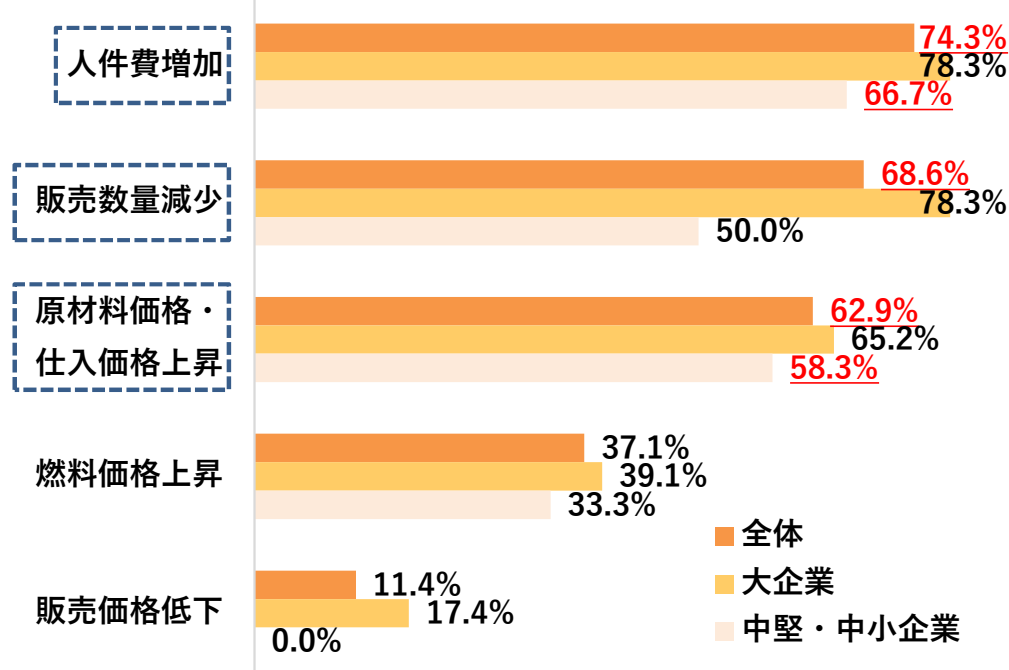


※選択項目のうち、「原材料価格・仕入価格低下」、「燃料価格低下」の回答はなかったことから、グラフから割愛。

- コロナ収束に伴う旅行需要の増大を背景に、国内外問わず販売座席数が増え、お客様一人当たりの単価も上昇したことにより収入は増加。
【運輸・中堅企業】
- 京都市内中心に、観光需要が旺盛でインバウンド増加が続いており、売上げが好調。
【コンビニエンスストア・大企業】

■悪化している要因（複数回答可）

【規模別】回答社数：35社（うち大企業23社、中堅・中小企業12社）



※選択項目のうち、「特になし」の回答はなかったことから、グラフから割愛。

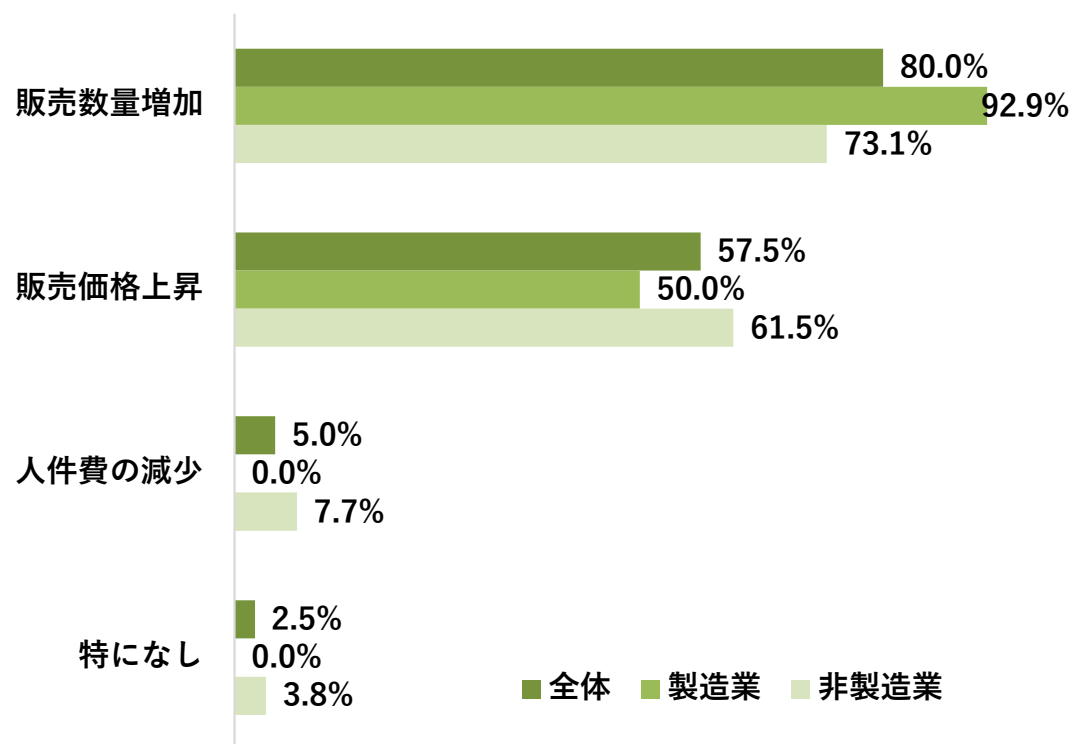
- 採用競争激化により首都圏店舗の販売スタッフの時給単価が上昇。また、最低賃金上昇の影響により、地方店舗のスタッフ時給も上昇。
【食料品・大企業】
- 全体的に仕入価格が上昇しているが、特に食料品の上昇が先行している。
【ドラッグストア・中小企業】

1. 地域企業が直面する足下の収益環境について③ (要因)

- 業種別でみると、改善要因については全体と同様の傾向がみられた一方、悪化要因については製造業で「販売数量減少」が突出して多かった。
- 非製造業においては「人件費増加」に次いで「原材料価格・仕入価格上昇」と「燃料価格上昇」が多く、コスト増加による影響がみられた。

■改善している要因 (複数回答可)

【業種別】回答社数：40社 (うち製造業14社、非製造業26社)

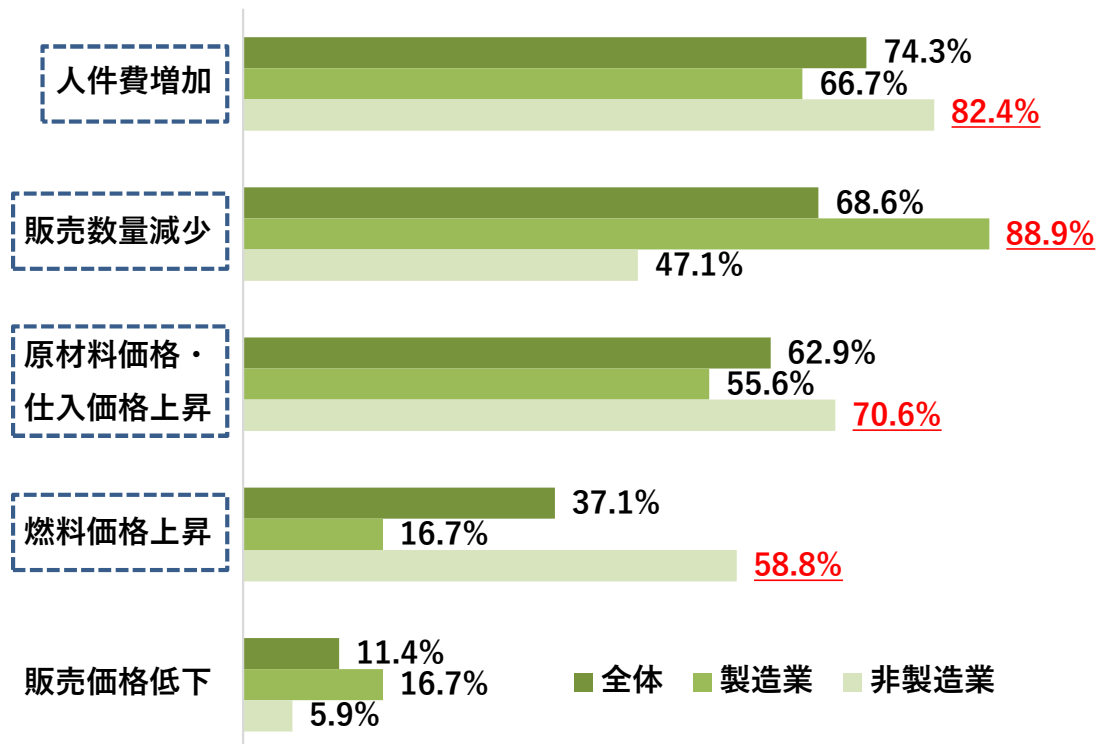


※選択項目のうち、「原材料価格・仕入価格低下」、「燃料価格低下」の回答はなかったことから、グラフから割愛。

- 原材料価格・燃料費・人件費は上昇しているが、付加価値の高い製品の販売増と値上げが貢献。【電気機械・中堅企業】
- 物価を反映させた価格転嫁の進展により、販売価格が上昇している。【ドラッグストア・中小企業】

■悪化している要因 (複数回答可)

【業種別】回答社数：35社 (うち製造業18社、非製造業17社)



※選択項目のうち、「特になし」の回答はなかったことから、グラフから割愛。

- 建設現場の人手不足による工事の進捗遅れ、猛暑による夏枯れなどの影響で荷動き停滞度合いが顕著となり、7-8月の生産量は従来の20%減。【鉄鋼・大企業】
- 人手を確保するためには競合よりも高い時給を提示しなければならず、その分利益が圧迫される。【スーパー・中小企業】

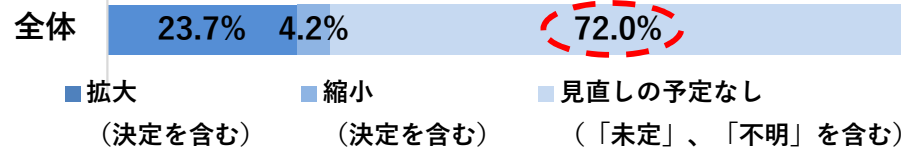
2. 足下の企業動向等について

- 国内の設備投資計画の見直しについて、「見直しの予定なし」が72.0%と最も多く、次いで「拡大（23.7%）」と回答する企業が多かった。
- 規模別でみると、中堅・中小企業で「拡大」と答えた企業が多かった。
- 業種別でみると、非製造業で「拡大」と答えた企業が多かった。

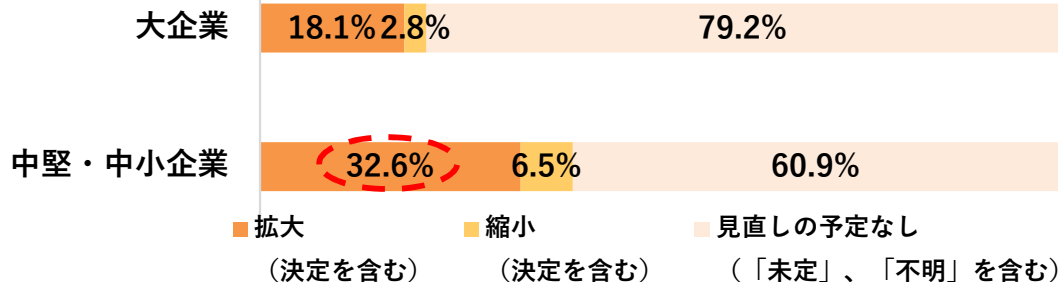
- 金利の上昇が利息収支に与える影響について、「悪化」と回答する企業が40.7%であった一方、「影響なし」又は「横ばい」と回答する企業が半数を超える結果となった。
- 規模別でみると、大企業で「悪化」と答えた企業が多かった。
- 業種別でみると、製造業で「悪化」と答えた企業が多かった。

■国内の設備投資計画の見直し

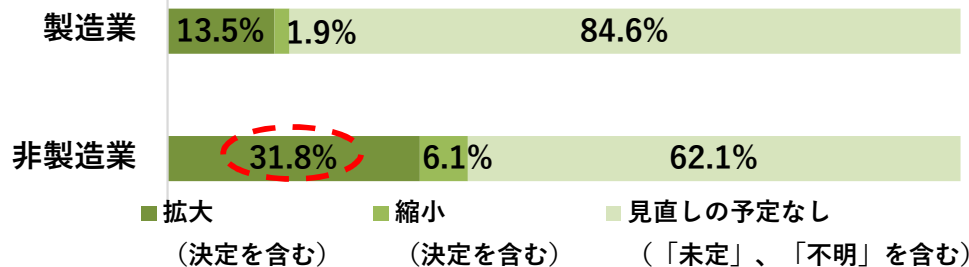
【全体】 回答社数：118社



【規模別】 回答社数：118社（うち大企業72社、中堅・中小企業46社）

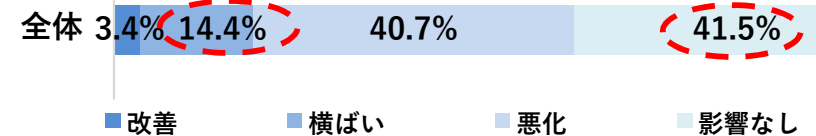


【業種別】 回答社数：118社（うち製造業52社、非製造業66社）

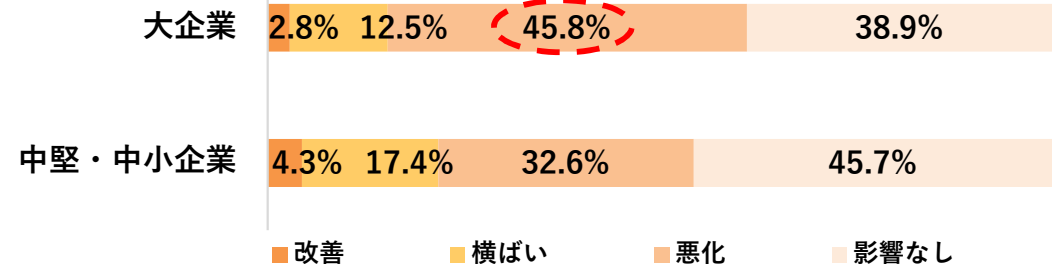


■金利の上昇が利息収支に与える影響

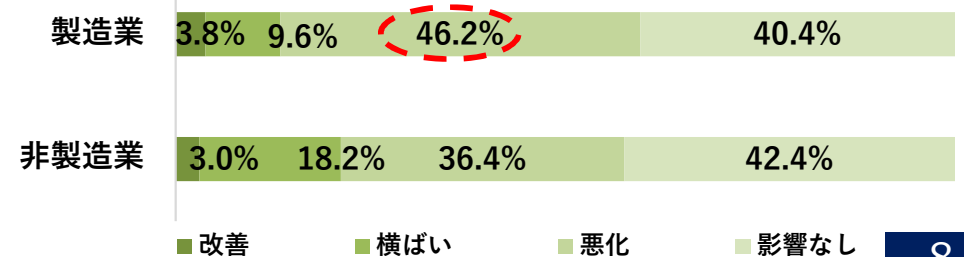
【全体】 回答社数：118社



【規模別】 回答社数：118社（うち大企業72社、中堅・中小企業46社）



【業種別】 回答社数：118社（うち製造業52社、非製造業66社）



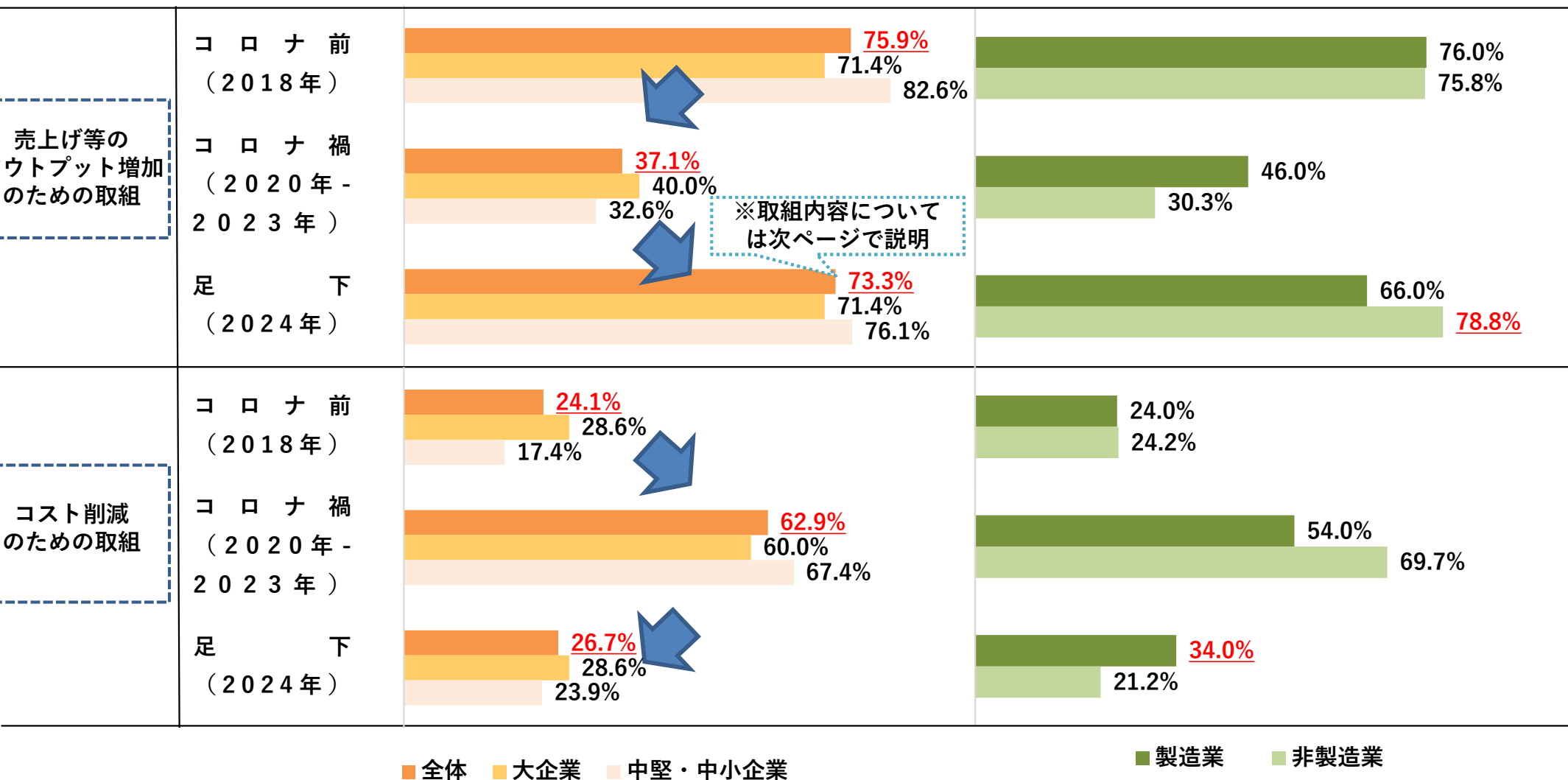
3. 地域企業における収益力強化に向けた取組について①（取組の変遷）

- 収益力強化のための取組については、全体で見ると、コロナ禍では「コスト削減」を重視する企業が6割であったものの、コロナ後（足下）では「売上げ等のアウトプット増加」を重視する企業が7割以上と、コロナ前と同水準となっており、アウトプット増加による収益力強化への方針転換が顕著となっている。
- 業種別で見ると、製造業よりも非製造業において、アウトプット増加による収益力強化へ積極的な姿勢が伺える。

■収益力強化のために重視している事柄

【規模別】回答社数：116社（うち大企業70社、中堅・中小企業46社）

【業種別】回答社数：116社（うち製造業50社、非製造業66社）

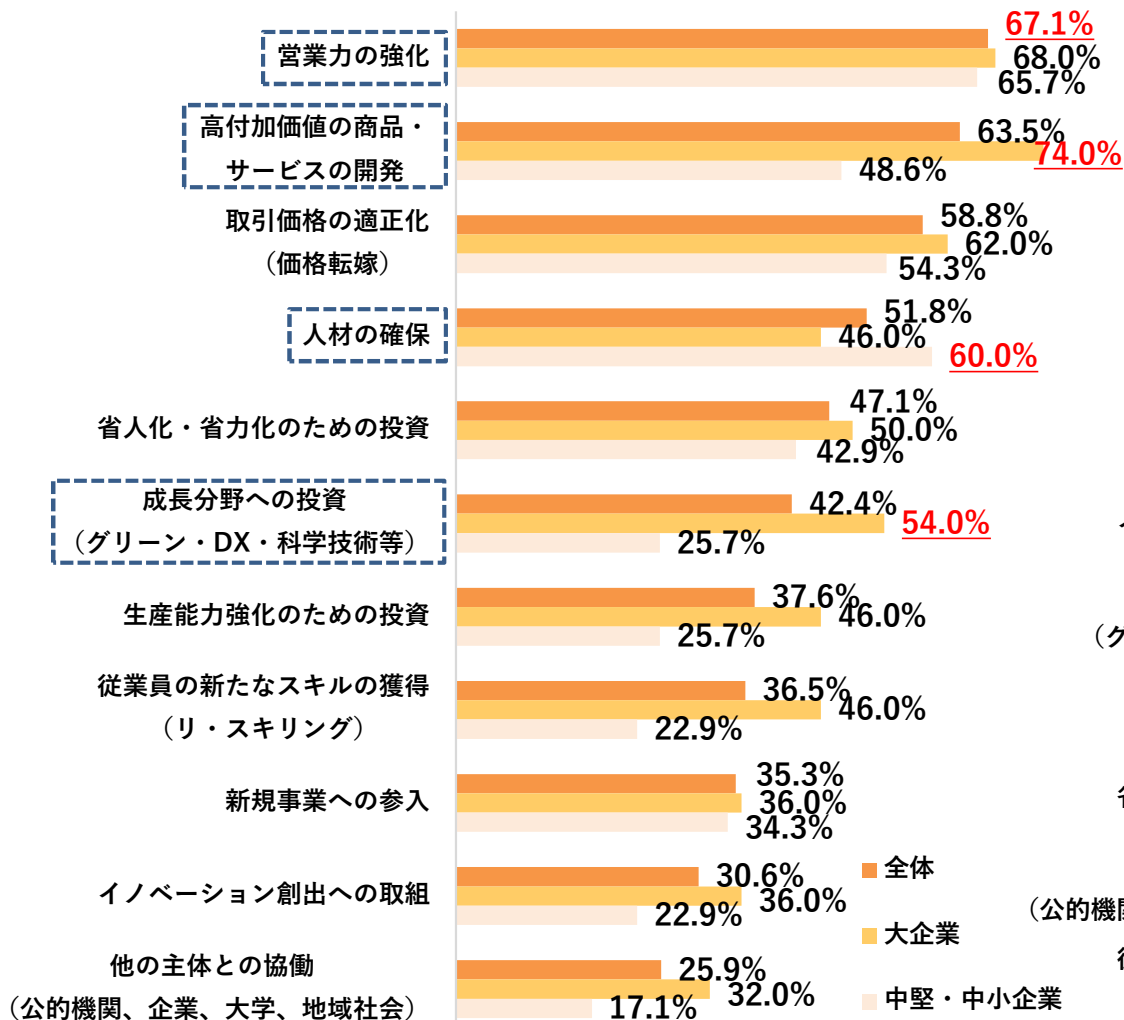


3. 地域企業における収益力強化に向けた取組について②（足下でアウトプット増加を重視と回答した企業の取組内容）

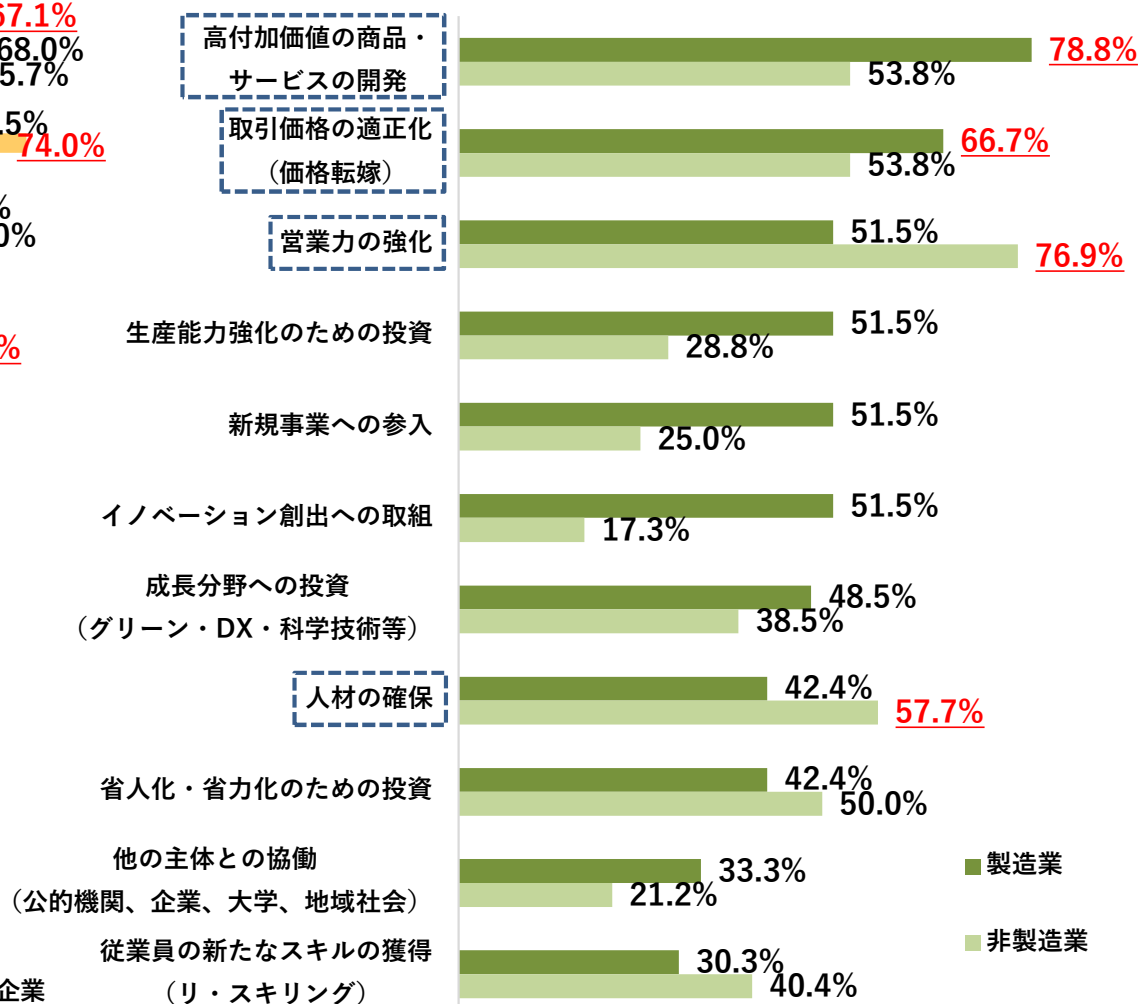
- 足下での「売上げ等のアウトプット増加」への取組内容としては、「営業力の強化」が67.1%と一番多かった。
- 規模別でみると、大企業で「高付加価値の商品・サービスの開発」や「成長分野への投資」など競争力を高める取組が上位である一方、中堅・中小企業では人手不足等への対応から「人材の確保」が上位となっている。
- 業種別でみると、製造業で「高付加価値の商品・サービスの開発」や「取引価格の適正化（価格転嫁）」が多かった一方、非製造業では「営業力の強化」や「人材の確保」が多かった。

■ 足下での「アウトプット増加」への取組（複数回答可）

【規模別】 回答社数：85社（うち大企業50社、中堅・中小企業35社）



【業種別】 回答社数：85社（うち製造業33社、非製造業52社）



3. 地域企業における収益力強化に向けた取組について③（具体的な取組内容）

■足下での「アウトプット増加」への取組に関する具体的な内容

- 為替に左右されない海外富裕層との関係強化や、国内顧客との基盤構築を推進。【百貨店・中堅企業】
- テイクアウト・デリバリーや電子マネーといったお客様のニーズへの対応を増やしている。【生活関連サービス・大企業】
- オーガニック食品や健康にこだわったプライベートブランドにより他のスーパーとの差別化。【スーパー・大企業】
- 物価上昇に対し宿泊料金や宴会料金の価格を値上げして対応。【宿泊・中堅企業】
- ペーパーレス化やデジタルツール導入、システムへの投資を推進。【建設・大企業】
- AIなどのデジタル技術を活用した施策を推進し、省人化・省力化で捻出した人材や時間を商品開発や顧客対応などに充てて売上げアップに取り組んでいる。【コンビニエンスストア・大企業】
- 求人の募集を積極的に行っている。【ドラッグストア・中小企業】

■足下で「コスト削減」を重視すると回答した理由

- もともと成長領域であったセグメントにおいて世界市場での環境変化に伴い受注・売上げが低迷していることから、収益維持のためにもコストカットを追求する必要がある。【電気機械・大企業】
- 国内建設の案件減少により、製品出荷が減少。この傾向は当面続くと見込んでおり、コスト面での削減努力を継続。【鉄鋼・大企業】
- 原油価格上昇などの交易条件の悪化や、フィルム事業の販売量減少など稼ぐ力の低下に加え、物流費や固定費の増加などにより全社的にコスト削減が必要である。【繊維・大企業】
- 中国をはじめとした諸外国の景気停滞により製品需要の大きな増加は見通しづらく、競争環境の激化から製品価格の値上げが困難。【窯業・土石製品・大企業】

III. 成長型経済の実現に向けた特徴的な企業事例

環境変化に応じた顧客の拡大・関係深化と成長戦略



エイチ・ツー・オー
リテイリング
株式会社

〔本 社〕大阪府大阪市 〔設 立〕1947年 〔資本金〕177億円
〔売上高〕6,574億円（連結） 〔従業員数〕8,196名
〔事 業〕関西エリアを中心に、百貨店（阪急百貨店、阪神百貨店）、食品スーパー（イズミヤ、阪急オアシス、関西スーパーなど）を事業の柱に小売業を展開。大阪・梅田にある**阪急百貨店本店は2023年において店舗別の免税売上高が全国百貨店 1 位**

1. 環境変化と問題意識

- 資産効果による「**アッパーマーケットが拡大**」する一方で、**人口減少に伴うマーケット縮小の懸念**
 - 『**重点顧客のLTVの最大化**』と『**顧客接点の拡大**』
※LTV（Life Time Value）：顧客への生涯提供価値
- 「**円安基調**」と「**観光大国ニッポンの定着化**」による**インバウンド消費の急拡大**
 - 拡大の見込まれる海外顧客需要を一つの成長マーケットと捉え、『**海外顧客ビジネス**』を注力・強化

2. 重点顧客のLTVの最大化と顧客接点の拡大

- 『**国内富裕層顧客等の拡大**』と『**コミュニケーション強化**』
 - 「**ラグジュアリーブランドの更なる拡充**」や300坪の「**体験型VIPサロン**」を設けるなど、阪急本店をリモデルし、**集客・サービスを強化**
 - 購買・行動データなどから、心理情報と合わせて顧客理解を深め、「**一人ひとりに寄り添ったパーソナルな提案**」を実施するなど、**重点顧客のLTVを最大化**



リモデルする阪急本店

〔出所〕エイチ・ツー・オー リテイリング株式会社

『新規事業による顧客接点の拡大』

- シニアマンション住居者や病院関係者など、時間や距離の制約により百貨店に行きたくても行けない顧客に向けて、「**デパ地下スイーツを移動販売車で提供**」するなど、**顧客との接点を拡大**



スイーツ移動販売

〔出所〕エイチ・ツー・オー リテイリング株式会社



〔出所〕出入国在留管理庁「出入国管理統計」及びエイチ・ツー・オー リテイリング株式会社「決算説明資料」より近畿財務局作成
24年度の数値は、同資料から近畿財務局が推計した数値

3. 「海外顧客ビジネス」への注力・強化

『新たな海外顧客の開拓』

- 金融機関など富裕層顧客基盤を持つ「**優良アライアンス先の開拓**」に加え、「**既存海外VIP顧客からの紹介**」、「**グループ内店舗の寧波阪急と連携し海外VIP顧客の囲い込み**」などにより**顧客を開拓**



中国 寧波阪急

〔出所〕エイチ・ツー・オー リテイリング株式会社

『パーソナルコミュニケーション』

- 海外VIP顧客の限られた時間の中で、顧客の要望に応じたきめ細やかなプランを作成し、提案等を行う「**海外VIP顧客アテンドスタッフ**」を**大幅増強**

『日本や地域の魅力が詰まったコンテンツ開発』

- 「**ブランドの特別商品**」や「**魅力ある地域商品**」、「**ジャパンIPを活用したオリジナル商品**」により、**ジャパンプレミアムの高付加価値を提供**



ジャパンプレミアム商品の秘蔵古酒「嘗伊呂波」

〔出所〕エイチ・ツー・オー リテイリング株式会社

BABY JOB株式会社



- 〔本社〕 大阪府大阪市 〔設立〕 2018年 〔資本金〕 100百万円 〔社員数〕 約80名
- 〔理念〕 「**すべての人が子育てを楽しめる社会**」の実現（ビジョン）
- 〔事業〕 子育て支援事業（紙おむつサブスク及びその他（えんさがそっ♪・誰でも決済））
- 〔受賞〕 「日本サブスクリプションビジネス大賞2020」のグランプリ など

1. 起業背景

- 『お母さんたちが社会で活躍できる場を！』と考え、2012年「お母さん専門の派遣事業」をビジネス案として検討し、「(株)S・S・M（スーパーstrongマザー）」を設立。しかし、当時は待機児童問題が大きな社会課題であり、『**保育施設がないと働けない！**』との声から、**保育施設を開園し、全国で45園運営**（保育施設運営事業は23年1月事業譲渡）
- 保育施設運営事業だけでは働く保護者への価値提供は不十分と考え、『子育ての“**負担軽減**”』に挑戦

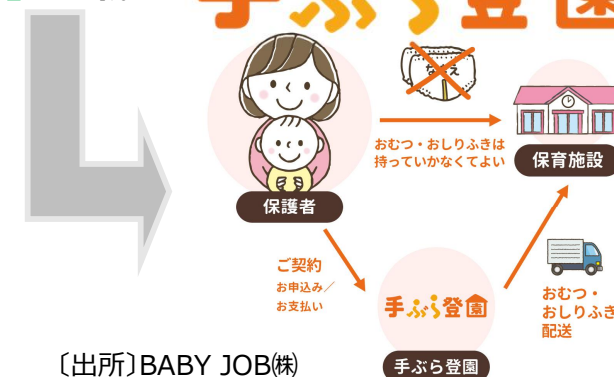
2. 紙おむつとおしりふきのサブスク事業の拡大

- 2018年事業開始当初、事業展開のスピードアップのため資金調達を実施
- 2020年事業理念に共感したVCの出資から始まり、近年では金融機関からの事業理解と信用を得て、経済環境の変化に順応しつつ、高成長を実現
- サービス開始後約**5年**（2024年10月時点）には、**保育施設6,600以上**で導入
- 2020年7月、『手ぶら登園』を公立保育施設で全国初導入（奈良県三宅町）し、現時点では**117自治体**の導入まで実現

今後の展望

- 現状、まだ保育施設全体の16%程度でしか導入されていないため、更にスピード感をもって導入率を上げていく。海外市場にも着目
- 競合の中、BABY JOBの強みである「保育施設運営での知識を生かしたサービス設計やサポート」、「築き上げた保育施設やメーカーとの関係性」などを活かす
- 紙おむつとおしりふきサブスク以外にも食事用紙エプロンと手口ふきサブスクやお昼寝用コットカバーのサブスクなど、登園準備の負担を減らすサービスを拡充

手ぶら登園



保育施設の“おむつ持ち帰り”の廃止へ

- 2022年、約40%の自治体で持ち帰り
- 2022年9月、厚労省に対して使用済みおむつの持ち帰り廃止を求める署名を提出
- 2023年1月、**厚労省から全国自治体宛に事務連絡発出（保育所等で使用済みおむつの処分を推奨）**
- 2024年、持ち帰る自治体は7.9%に**

株式会社 宮田運輸



〔本社〕 大阪府高槻市 〔設立〕 1958年 〔資本金〕 80百万円
 〔理念〕 全従業員と幸せを分かち合い 社会に『夢』・『感動』・『喜び』を提供する
 企業を目指し、未来の進歩・発展に貢献
 〔事業〕 物流サービス（運送、倉庫など）

従業員からも、社会からも選ばれ、応援される会社にする

数字と目標で社員を縛る（人をどう動かす）ことを改め「従業員を信じ切る（人はどんなときに動きたくなるのか）」という考えから、従業員を信頼して任せることで、一人ひとりが主体性を発揮する会社に発展

ポイント

『人を大切にする』『現場一人ひとりの行動を尊重』『トラックを「コスト」ではなく「価値」と捉え活かす』

アクション

みらい会議

幹部会議をやめて、休日に完全自主参加型で開催（社外からも参加可）

役割の理解から「やろう」と心が動く 【社内】

物流サービスの重要性の理解が深まる 【社内・社外】

みやたのフィロソフィー

従業員のやさしい行動をインタビューし、やさしい行動を動画で可視化（家族も視聴可）

社内・家族からの賞賛により意欲が向上 【社内】

従業員一人ひとりの時間軸で利他の心が広がる 【社内】

こどもミュージアムプロジェクト

子どもたちが描いたイラストやメッセージをトラック荷台にラッピング

多くの人に「優しい気持ち」が広がる 【社内・社外】

社会の交通事故の減少 他業種も共感 【社内・社外】

- 従業員の自発的な提案・行動が増え、課題の解決につながるケースが増加
- 採用希望者の増加（十数名の採用枠に約100名が応募）
- こどもミュージアムプロジェクト、『参画企業324社』・『ラッピング車両1,303台』に発展
- 売上が約10%アップ、事故が約40%減少



〔出所〕 一般社団法人 こどもミュージアムプロジェクト協会

『BE THE LOVED COMPANY PROJECT（社員に、顧客に、地域に、社会に「愛される会社」になろう）』

経済産業省近畿経済産業局では、「人（社員）の幸せ」を中心に据えた「人的資本経営」を実践し、付加価値向上を目指す企業経営の拡大と浸透、機運醸成を目的に、関西中心に55社の中堅・中小企業のご協力のもと「BE THE LOVED COMPANY PROJECT」を実施しています。

(<https://www.kansai.meti.go.jp/1-9chushoresearch/lc/lovedcompany.html>)

