第75号

同友会景況調査報告（DOR）

（2006年4～6月期）

緩やかな改善だが懸念材料も出始める

〔概　要〕

中小企業景気をDORでみると、2005年7～9月期、10～12月期、業況判断DIは2期連続プラスを印したが、2006年1～3月期はマイナス3と反転し、束の間の安堵も吹き飛んだ。とはいえ4～6月期はマイナス1と2ポイント改善をみた。まさに一時後退するも緩やかな改善を遂げた格好である。また7～9月期は2とプラスに再度転ずることが期待されている。

もっとも業況水準DIでみると、1～3月期がマイナス8、4～6月期がマイナス11で3ポイント悪化しており、足元の景況感はむしろ悪化しており、堅調とはいえない。

そうしたなか7月14日、日銀はゼロ金利政策を解除した。日本経済のよって立つ基盤、舞台はこれで様変わりになる。しかも同日、原油価格は過去最高値を上回った。高い仕入れ価格とくに原油価格と低い販売価格の差で低収益を強いられている。中小企業にとっては、利払い増はさらに経営を圧迫し設備投資に冷や水を浴びせる。同友会会員企業としては、利益率アップの経営構造改革に大胆に取り組むとともに、事態の推移を注視し、政府に経営基盤強化対策を求めていくことも必要になろう。

〔調査要領〕

(1) 調　査　時　2006年6月5日～15日

(2) 対象企業　中小企業家同友会会員企業

(3) 調査の方法　郵送により自計記入を求めた

(4) 回答企業数　2,366社より990社の回答をえた（回答率41.8%）
（建設175社、製造業307社、流通・商業345社、サービス業148社）

(5) 平均従業員数　①役員を含む正規従業員数　37.2人
②臨時・パート・アルバイトの数　30.3人

【DORの眼】

中心市街地活性化法の改正を契機に街づくりを見直そう

嘉悦大学　和田　耕治

先日、「昭和の町」をコンセプトにまちづくりを行っている豊後高田市観光まちづくり株式会社を訪問する機会があった。かつて、大分県豊後高田市は、宇佐神宮との間で私鉄の宇佐参宮線が運行されており、駅前から続く市の中心商店街は、昭和30年前後には、活況を呈していた。その後、1965（昭和40）年に宇佐参宮線が廃線となり、モータリゼーション化が進展するなか、中心商店街は衰退の一途を辿り、街の賑わいは、遥か過去のものとなってしまった。

それから20数年、平成の時代になると大きな転機を迎えることとなる。大規模小売店舗法の規制緩和が進展し、小売商業振興政策として、「やる気」のある商店街、商業集積に対する支援策がメニュー面、予算面で充実するようになる。こうしたなか、わが国各地の商業集積では、「○○市商業活性化構想」を策定し、激変する中小小売業に対する打開策を模索した。多くの商業集積で策定された活性化構想は、「○○総研」等のシンクタンクが地域の実情を踏まえず、芋版のように作成したものばかりで、中小小売店が台頭する大型店に対抗するには協同組合型の共同店舗を運営すること、また、その店舗内にスポーツ施設やコミュニティーホールを設置するとの内容のものが多く、意味不明の横文字のショッピングセンターが各地で建設された。

豊後高田市の場合も当時の流行に乗り遅れないよう、1992年に大手シンクタンクに委託して「商業活性化構想」を策定した。しかし、その構想は、商工会議所のまちづくり委員会を2分する大議論となり、再び「商業活性化構想」を策定することとなった。

見直しの「商業活性化構想」は、シンクタンクに頼るのではく、地域の商業者、行政、商工会議所など街づくりに関与する人々が、豊後高田市の商業集積は、どのような経営資源を有しているかを棚卸した上で今後の方向性を策定した。こうした議論のなかで生まれてきたコンセプトが、昭和30年代に賑わっていた豊後高田の商店街、商人の誇りであった。その後、視察や勉強会を重ね、4つの再生（建築、歴史、商品、商人）をキーワードに2001年9月に「昭和の町」をオープンした。9店舗からのスタートであったが、現在では38店舗にのぼり、観光客は年間20万人訪れるという。

今年の5月31日、改正中心市街地活性化法が参議院本会議で可決、成立した。しかし、この改正により、今までTMOが担ってきた役割が商工会議所、商業者、地権者などで組織する中心市街地活性化協議会に移行し、今までの振興計画が宙に浮く可能性があり、現場は混乱している。しかし、これを機に現行の振興計画を見直すのもよいと思う。時期は異なるが現在の「昭和の町」の成功は、構想の見直しから始まった。中心市街地活性化協議会で自らの商業集積が有している経営資源を棚卸し、その上で新しい方向性を関係者が車座になって議論し、手作りで計画を策定したら、街は賑わいを取り戻すことができるのではなかろうか。

緩やかな改善だが懸念材料も出始める
2006年4～6月期DOR

［Ⅰ］業　況 …… 4
〔概　況〕 …… 4
「ゼロ金利解除」、中東情勢は中小企業にどう影響するのか
大企業と異なり、とても堅調とはいえない
好転の見通しに懸念材料も
〔売上高〕 …… 7
関東、北陸・中部の好転、北海道・東北、九州・沖縄の悪化
〔経常利益〕 …… 9
原油高に起因する原材料・仕入価格の上昇が利益圧迫
［Ⅱ］金融・物価 …… 10
〔金融の動向〕 …… 10
ゼロ金利解除を先取りし、金利上昇圧力が鮮明に
〔物価の動向〕 …… 11
仕入単価の上昇圧力が大幅に高まる
［Ⅲ］生産性・雇用 …… 12
停滞する1人当たり売上高、および1人当たり付加価値生産性
雇用にも停滞感が生じている
緩み始めた人手不足
［Ⅳ］設備投資 …… 14
今期の実施割合は予想通り上昇となったが、次期のそれは低下の見込み
「ゼロ金利」解除にともなう金利上昇予想が設備投資意欲を削ぐ可能性
［Ⅴ］業種別動向 …… 15
(a)建設業 …… 15
仕入単価の高騰により採算の悪化がひろがる
建設業種・地域ごとのバラツキが顕在化
(b)製造業 …… 16
格差伴う回復過程の中で懸念材料の顕在化
財務体質の健全化と価格交渉力の強化
(c)流通・商業 …… 18
業況判断・売上は後退、業況水準、経常利益は好転～仕入価格上昇の価格転嫁に苦悩～
後退基調にある小売業～前期の寄り戻し、仕入価格の増加等が影響～
(d)サービス業 …… 19
回復基調から再び景況悪化の道へと折れ曲がるのか？業況の先行きは混沌
売上高は増加しているが、仕入単価の上昇が利益の出にくい要因に
［Ⅵ］経営上の問題点 …… 20
価格問題が急浮上したが、民需停滞は一段と緩和し「人」にかかわる問題の比重も低下
［Ⅶ］経営上の力点 …… 22
「社員教育」、「人材確保」とも高水準を維持―注目される高齢者の戦力化
地域間格差、業種間格差の実相―大手の優越的地位の濫用に注意
外部環境変化の焦点―仕入単価の上昇、公共事業の減少、金利上昇対策
事業展開のソフト力の強化―事業・仕事の本質を追求する

〔Ⅰ〕業　況

※本文中、DI値で特に断りのない場合は、水準値以外は前年同期比です。

〔概況〕

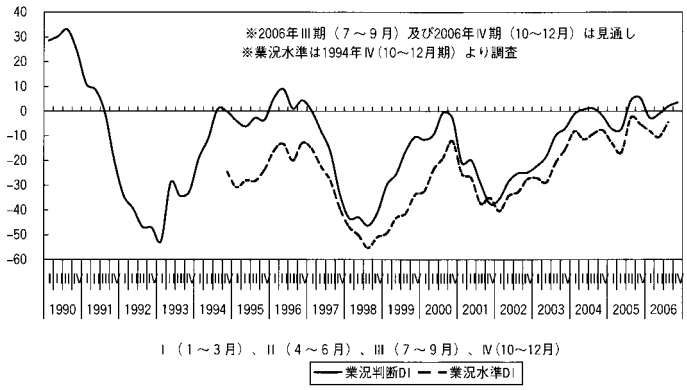
「ゼロ金利解除」、中東情勢は中小企業にどう影響するのか

日銀は3月の量的緩和政策の解除に続き、7月14日の政策委員会・金融政策決定会合で短期金利（無担保コール翌日物金利）をほぼゼロ％に押さえ込んできた「ゼロ金利政策」を解除、短期金利の誘導目標を0.25％に引き上げ、即日実施した。同時に公定歩合（日銀に担保を差し入れて資金を借り入れる補完貸付制度の基準金利）を現行の0.1％から0.4％に引き上げることを決定した。政策金利の引き上げは2000年8月のゼロ金利解除以来、ほぼ6年ぶりで、短期金融市場で金利が復活するのは5年4ヵ月ぶりである。

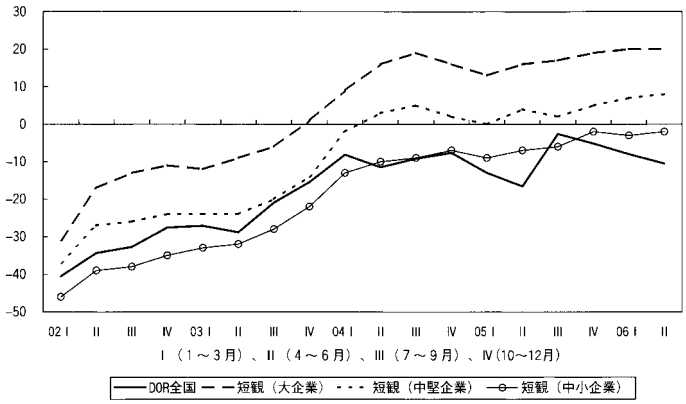
このゼロ金利の終焉は、金融政策のスタンス（足場）の転換であり日本経済の景気、国民生活の動向に及ぼす影響は大きい。

まず国民生活への影響では預貯金を大きく保有している富裕層にはプラスに働くが、変動金利型住宅ローンの返済負担は重くのしかかる。したがって第一生命経済研究所によると「預貯金などの蓄えよりも住宅ローンなどの借金が多い傾向にある30～40歳代夫婦の家庭にとっては、今回のゼロ金利解除はマイナスに働きそうだ」（7月15日付『毎日新聞』朝刊）とみなされている。

業況判断DIと業況水準DIの変化（全業種）



日銀短観とDORの業況推移



また大企業と中小企業では金利上昇の影響は異なる。大企業ではこの間のリストラのなかで有利子負担を削減し、金利の長期固定化を進めてきたのに対し、中小企業では仕入れ価格が上がっても製品価格は上がらないので債務残高が大きい。それゆえ「金利上昇による負担感は中小企業の方が重く、投資だけでなく雇用や賃金への悪影響が及ぶ可能性が高い」（7月16日付『毎日新聞』朝刊）。

ゼロ金利政策は「国際的にも例がない異常な事態」（日銀当局）であり、いずれ解除すべきもので

はあるが、なぜ7月なのか。この解除に有力な判断材料を提供したのは7月3日公表された6月の日銀短観（短期経済観測調査）であるが、その後、経済環境はかなり大きく変化している。その一つは、イスラエル軍によるレバノン空爆など中東情勢悪化の懸念から原油価格がさらに高騰したことがある。14日のニューヨーク・マーカンタイル取引所での原油先物相場は、13日夕の時間外取引で過去最高の76.40ドルまで上昇したのはその現れである。その二は、原油価格の高騰からアメリカの株式市場は大幅に続落している。14日のダウ工業株30種平均は3日続落、下げ幅は400ドルになった。その三は、アメリカの株式市場の続落に引きずられて日本の株式市場も下落、14日には日経平均株価は1万5000円台を割り込んだ。しかもここにきてアメリカの景気に減速感が広がりつつある。「米主要小売業の6月の売上高伸び率（前年同期比）は比較可能な既存店ベースで2.6%増にとどまった。この伸び率は5月の4.5%から縮小、過去2番目に低い水準。ガソリン価格の高騰や金利上昇に伴って消費が緩やかに減速に向かっていることを示した」（7月7日付『日本経済新聞』夕刊）。これに加え、「企業の足元の景況感を示す企業活動指数は5、6月連続で低下」（7月11日付『日本経済新聞』）。企業部門にも変調の兆しが出てきている。

日銀はかって1999年2月にゼロ金利政策を導入し、2000年8月にいったん解除したものの、アメリカ経済の減速の影響を受け2003年3月にゼロ金利を復活させるという味噌をつけている。「底堅く最長景気」といった楽観ムードに流されることなく、独自の景気判断の眼を養う時機にある。

大企業と異なり、とても堅調とはいえない

それではDOR4～6月期調査ではどういう動向を語っているであろうか。

まず業況判断DI（「好転」－「悪化」割合）は2005年10～12月期の5が2006年1～3月期に△3と反転、4～6月期は△1で1～3月期に比べ2ポイント改善を見ている。

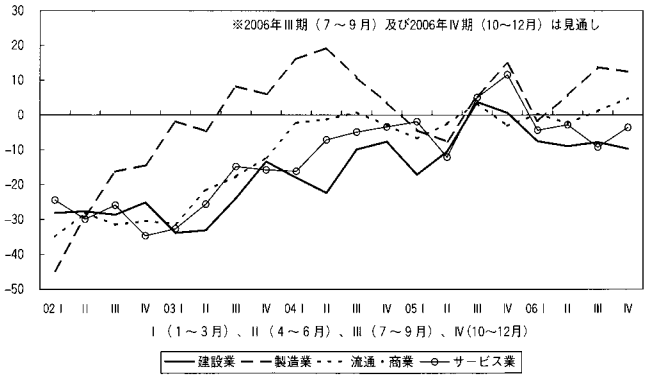
業種別では製造業、サービス業は改善したものの、建設業、流通・商業は悪化している。すなわち製造業は1～3月期の△2が6で8ポイントと大きく改善、サービス業は△4→△3と1ポイント、マイナス幅を縮小させている。

これに対し、建設業は△8→△9と1ポイントのマイナス増、流通・商業は0→△2と2ポイント減である。

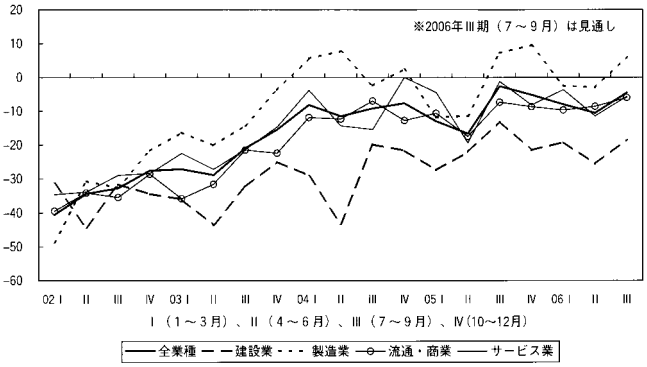
今回もまた製造業が業況好転の起動力になっていることが分かる。そこで20業種分類の製造業における好転業種をみてみると、金属製品製造業、(0→21)、食料品等製造業（3→18)、機械器具製造業（7→14)、鉄鋼・非鉄金属製造業（6→13）が主力をなしている。

他方、日銀短観の業況判断指数と

業種別業況判断DI（全業種）



業種別業況水準DI（全業種）



同様の指数（景気が「良い」と答えた企業割合から「悪い」と答えた企業割合を引いた値）を表す業況水準DIをみると、2005年10～12月期△5、2006年1～3月期△8、4～6月期△11とマイナスが連続、しかもマイナス値が拡大している。

つまり前の年と比べるとそこそこ良くなっているとしても、足元の景気が良くなっているという実感が湧かないとみている。

しかしこの業況水準の悪化はひとりDORのみではない。7月7日に発表された帝国データバンクの6月の景気動向調査でも日銀、DORの業況水準DIと同様の景気動向指数は前月比で1ポイント低下、とくに中小企業DIは3ヵ月連続で悪化し、6月は今年度最低を記録している。

中小企業景気はとても堅調どころではない。

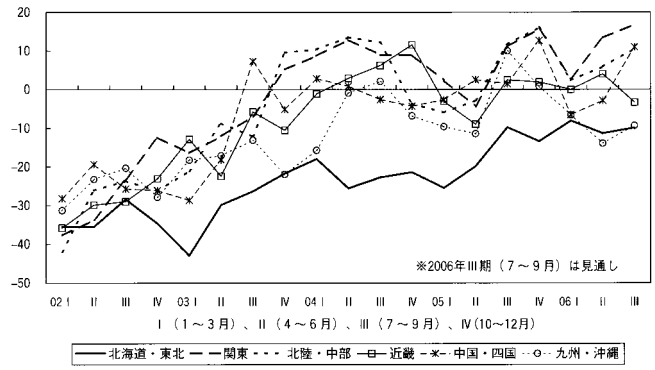
それでは6月期の日銀短観はどうなっているであろうか。6月の日銀短観は「景気回復基調鮮明に」（7月3日付『日本経済新聞』夕刊）、「ゼロ金利『今月解除』公算大」（同『毎日新聞』夕刊）といった見出しで報じられた。たしかに大企業は製造業が21で3月期の20に比べ1ポイント増、非製造業も20で、3月期の18に比べ2ポイント増になった。

中小企業は、製造業が7で3月期の7と同じ数値で変化幅ゼロ、非製造業が△9が△6と3ポイント好転している。しかし6月期の全産業でみた大企業と中小企業との水準格差をみると大企業が20、中小企業が△2であるから、22ポイントもの開きがある。大企業はたしかに好調であるが、中小企業はいまだ水面下にある。まさに一国二経済的様相である。

それではDORに戻って地域経済圏別の動向はどうか。

まず目立つのは関東圏が好調で、1～3月期の3が13と10ポイント好転し、プラス値でトップにきている。そのほか北陸・中部が2→6で4ポイント増、近畿が0→4と4ポイント増、中国・四国が△7→△3で4ポイント好転となっている。

地域別業況判断DI（全業種）



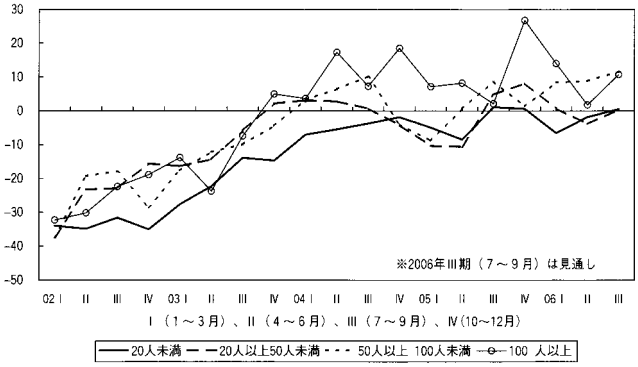
以上は改善組であるが、北海道・東北、九州・沖縄は悪化組になっている。すなわち北海道・東北は△8→△11で3ポイントの悪化、九州・沖縄は△7→△14で7ポイントの悪化で他地域と異なり、2桁台のマイナスに落ち込んでいる。とくに関東の13と九州・沖縄の△14は対照的でその落差

は27ポイントにも及んでいる。北海道・東北、九州・沖縄からすれば、“いざなぎ景気を越えるかどうか”という話題はどこの国の話という感覚であろう。

企業規模別動向に移ろう。

企業規模別では、100人以上が1～3月期の14が4～6月期は2とプラス値が12ポイント減で不安定さが目立つ。50人以上100人未満は8→9でほぼ現状維持、20人以上50人未満は1→△4で5ポイント減、20人未満が△7→△2と5ポイント好転という図柄である。各階層とも4半期毎の変動が大きく安定軌道に乗っているとはとうてい言えない。

規模別業況判断DI（全業種）



好転の見通しに懸念材料も

それでは今後の景気動向はどうか。

まず全業種では4～6月期の△1が7～9月期は2、10～12月期は4とプラスに転じ、プラス値を拡大すると見込まれている。しかしこの見込みは調査時点では日銀のゼロ金利解除、原油価格の一層の高騰が織り込まれていないところから、不透明性を残していよう。

ちなみに日銀短観では、中小企業の製造業は6月期の7に対し9月期も7で変化幅ゼロ、非製造業は△6→△9と3ポイントのマイナス増を見込んでいる。

業種別の7～9月期見通しでは、製造業が4～6月期の6から7～9月期は14と2桁台のプラスになるとされ、流通・商業もマイナスからプラスへ反転、建設業もマイナスを縮小、ただしサービス業はマイナスを拡大すると見込まれている。

地域経済圏別では関東圏が13→17とさらにプラスの拡大を予想、北陸・中部もプラス幅を拡大、中国・四国はマイナスから2桁台のプラスへ反転、北海道・東北、九州・沖縄もマイナス幅を縮小するとみている。ただし、近畿圏はプラスからマイナスに反転するという悲観的見通しである。

〔売上高〕

関東、北陸・中部の好転、北海道・東北、九州・沖縄の悪化

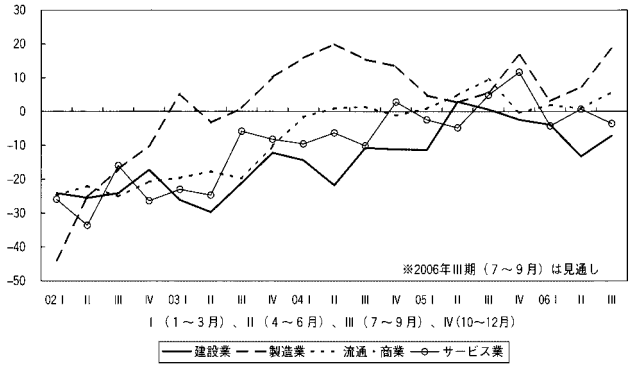
総じて業況判断と売上高判断は相即するが、今期もその傾向はみてとれる。

すなわち売上判断DI（「増加」－「減少」割合）を全業種でみると、4～6月期は1～3月期に比べ0の水準で変わらない。

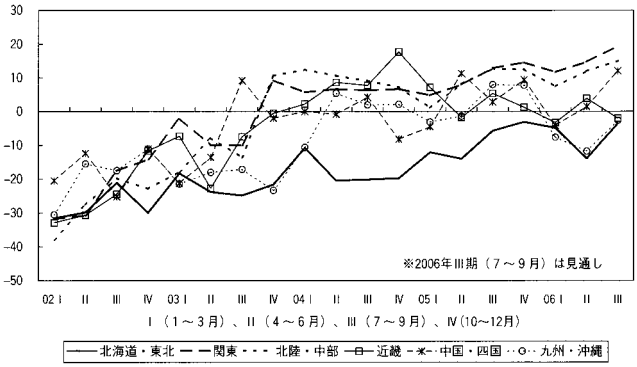
業種別では、製造業が3→7と4ポイント上昇、サービス業が△4→1と5ポイントの改善で、他方、建設業は△4→△13で9ポイントの悪化、流通・商業が2→1と1ポイント減となっている。

売上高の好転、悪化が業況判断の好転、悪化とスライドしている。

業種別売上高DI（全業種）



地域別売上高DI（全業種）



地域経済圏別では、やはり関東圏の好転ぶりが目立つ。すなわち関東圏は12→15で、1～3月期唯一、2桁台のプラスでトップであったが、4～6月期はそれに3ポイント上積みし、トップの座を占めている。そのほか、北陸・中部が7→12で5ポイント好転し、2桁台のプラスに達した。また近畿圏が△3→4で7ポイントの改善、中国・四国も△4→1で5ポイント改善をみている。

これに対し、北海道・東北は△5→△14で9ポイントの悪化、九州・沖縄は△8→△12で4ポイントの悪化となっている。

地域経済圏単位でも売上高の好転が業況判断の好転へ、売上高の悪化が業況判断の悪化に対応しているのがみてとれる。

企業規模別ではやはり100人以上の売上高減退が目立つ。すなわち100人以上は33→14と1～3月期に比べ4～6月期は19ポイントもの大幅な減退をみている。また50人以上100人未満は11→12と1ポイント増、20人以上50人未満が2→0で2ポイント減、20人未満が△7→△5で2ポイント減となっている。ここでも業況判断と連動している。

それでは今後の売上高見通しはどうか。

まず全業種では4～6月期の0が来期7～9月期には6と6ポイントの上昇を見込んでいる。1～3月期、4～6月期が0にとどまっていたのと比べて、かなり大幅な増加を見込んでいる。

業種別では、来期、サービス業の悪化見通しを除くと、建設業、製造業、流通・商業のいずれも好転ないし改善見通しである。そのうちでも製造業は7→19と12ポイント、2桁台の売上増を予想している。

地域経済圏別では、近畿圏を除き、北海道・東北、関東、北陸・中部、中国・四国、九州・沖縄のすべてで好転や改善を見込んでいる。なかでも関東圏は15→19、北陸・中部は12→15と2桁台の積み増しを予想している。

ちなみに近畿圏では4→△2と6ポイントの減でマイナスに反転するとしている。

企業規模別では、すべての企業規模層で好転するとしている。100人以上は14→20と6ポイント増、20人未満も△5→3で8ポイント増でマイナスを脱するとしている。

〔経常利益〕

原油高に起因する原材料・仕入価格の上昇が利益圧迫

経常利益DI（「好転」－「悪化」割合）も全業種でみて1～3月期の△8が4～6月期は△5で3ポイント改善した。だが、2005年10～12月期の1に比べるとその水準に達していない。

業種別では、製造業が△3→1で4ポイント改善してプラスに這い出た。流通・商業も△7→△2で5ポイントの縮小、サービス業も△7→△6で1ポイントの縮小をみている。建設業は△19→△19で変わらなかった。

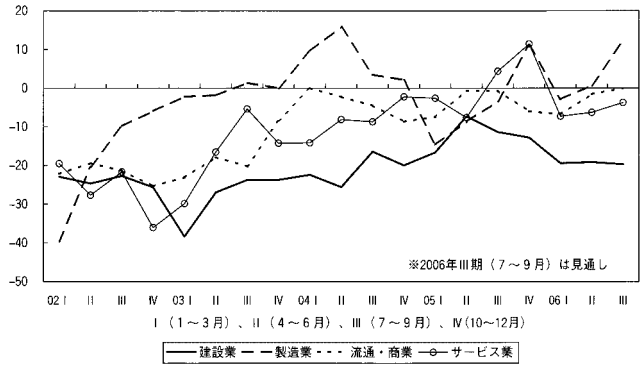
そこでいかなる要因が経常利益の好転をもたらしたかを経常利益変化理由でみておくと、好転理由としては「売上単価、客単価の上昇」が1～3月期の21.4%に対し4～6月期は25.0%と3.6ポイントアップ、「本業以外の部門の収益好転」も5.7%→6.4%で0.7ポイントアップしたのが目立つ。これに対し「売上数量・客数の増加」は最大の変化要因であるが、80.5%→78.4%と2.1ポイント減少しており、好転といっても底堅さが欠ける。

なお悪化要因では「売上数量・客数の減少」が第1位で68.6%→72.0%と3.4ポイント増、「売上単価・客単価の減少」が第2位で45.8%→40.4%と5.4ポイント減、「原材料費・商品仕入額の増加」が第3位で26.0%→38.7%と12.7ポイント増で、この間、原油価格の高騰が、最大の増加率となっている。

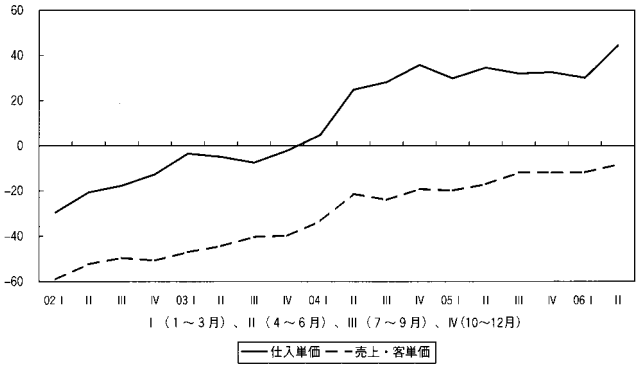
ちなみに仕入単価・売上単価DI（各「上昇」－「下降」割合）をみると平成不況突入以降、大きな開きが発生、これが最大の経常利益圧迫要因となってきたが、2004年7～9月期以降、新たに拡大、2006年4～6月期はさらに開差が拡大している。

ゼロ金利の解除は、赤字企業はもとより収支トントンという企業の経営を

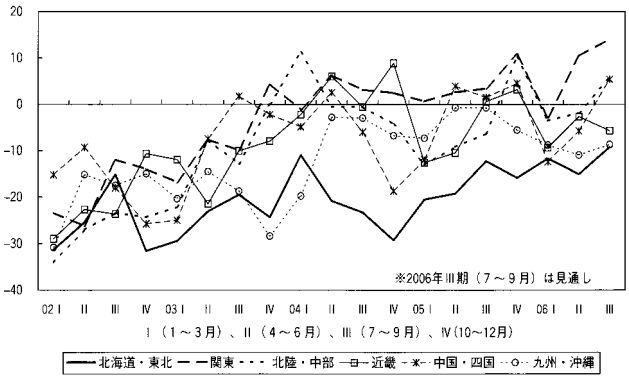
業種別経常利益DI（全業種）



仕入単価、売上・客単価DI（前年同期比）



地域別経常利益DI（全業種）



直撃する。これからは先手、先手で利益率アップの経営方策を採っていくことが緊要となっている。

地域経済圏別では、4～6月期、関東のみが△3→10とプラス、それも2桁台のプラスに達した。他の地域はすべていまだマイナスであるが、それでも北陸・中部、近畿、中国・四国はマイナス幅を縮小している。これに対し北海道・東北は△12→△15で3ポイントの悪化、九州・沖縄も△9→△11と2ポイントの悪化である。とくに北海道・東北はワースト№1で、関東と比べ、25ポイントもの落差がある。

企業規模別では、100人以上が13→△11と24ポイントもの大幅な減退でマイナスに転じている。他方、20人未満は△15→△5で10ポイント改善をみている。他方、20人以上50人未満と50人以上100人未満は悪化したものの、それでも50人以上100人未満はプラス値を保っている。

それでは経常利益DIの見通しはどうか。

まず全業種では、4～6月期の△5が7～9月期は0と5ポイント改善すると見込まれている。これは4～6月期の改善幅をかなり上回るが、それでも水面上には浮かび上がりえない。

業種別では、建設業を除くと製造業、流通・商業、サービス業とも好転の見込みである。とくに製造業は1→12と11ポイント改善し、2桁台のプラスを付けるとしている。

地域経済圏別では、近畿圏を除き、他の地域はすべて改善を見込んでいる。なかでも関東圏は10→14と4ポイントの積み増しを予想、北陸・中部もマイナスからプラスに転ずると予想している。

企業規模別では、20人未満がマイナスを縮小するほか、20人以上50人未満、50人以上100人未満、100人以上でプラスを予想している。なかでも50人以上100人未満と100人以上はともに4と他より高い経常利益を見込んでいる。

〔Ⅱ〕金融・物価

〔金融動向〕

ゼロ金利解除を先取りし、金利上昇圧力が鮮明に

2006年4～6月期の資金繰りDI（「余裕」または「やや余裕」企業割合－「窮屈」または「やや窮屈」企業割合）は、1～3月期の3から2ポイント「余裕」超過幅が拡大して5となった。

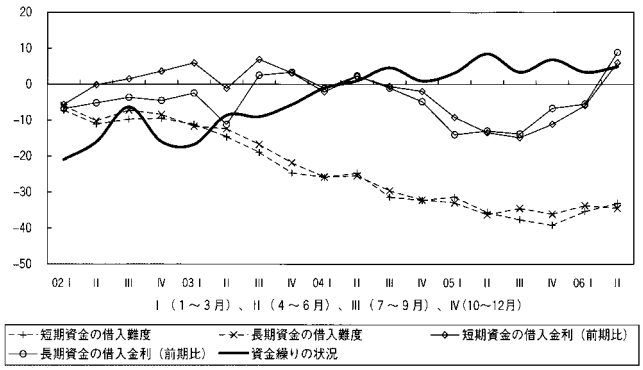
業種別にみると、流通・商業（11→16）で「余裕」超過幅が拡大し、サービス業（△15→△10）も依然として水面下ではあるが、改善を示した。他方、建設業の「窮屈」超過幅が2ポイント拡大して△9となったほか、製造業（12→9）でも「余裕」超過幅が縮小した。業種間の資金繰りにバラつきがみられる。

地域別では、関東（6→15）の「余裕」超過幅の大幅拡大をはじめとして、北陸・中部（6→7）、中国・四国（10→11）、九州・沖縄（△21→△11）で資金繰りの改善がみられた。しかし北海道・東北（3→△1）が3期ぶりに「窮屈」超過に転じ、近畿（16→10）でも「余裕」超過幅が縮小した。

さらに企業規模別では、前回厳しさが際立っていた20人未満（△11→△8）の資金繰りがやや改善したものの、20人以上50人未満（16→12）および100人以上（15→12）では「余裕」超過幅がやや縮小する結果となっている。

今回調査の最大の特徴は、短期・長期金利がともに上昇に転じたことにある。ゼロ金利政策の解除（7月14日実施）を先取りした動きになっている。

金融関係DI（全業種）



短期・長期の借入金利DI（「上昇」－「低下」割合、前期比）をみると、短期資金（△6→6）、長期資金（△5→9）とも8期ぶりに「上昇」超過へと転じている。業種別では、とくに短期資金では流通・商業、長期資金では製造業で金利上昇圧力の高まりが著しい。流通・商業の短期金利は△5から10へ、製造業の長期金利は△5→12へ、という具合に「上昇」超過に転じている。また企業規模別においては、前回調査において5期ぶりに「上昇」に転じた20人未満企業の短期金利（2→8）の「上昇」超過幅がさらに拡大したのをはじめ、短期・長期資金ともすべての企業規模別で「上昇」超過に転じた。金利上昇圧力が特定の業種・企業規模階層に限定されることなく、全体的に高まっている。

この借入金利の「上昇」傾向を反映してか、借入難度DI（「困難」－「容易」割合）では、短期資金（△35→△33）の「容易」超過幅の縮小がみられた。

また、借入金DI（「増加」－「減少」割合）をみると、長期資金については△15から△17へ、短期資金については△7から△10へ「減少」超過幅が拡大した。金利の上昇により、借入が減少する傾向だけでなく、先行き不透明から長期の設備資金借入は抑制されているという構造を反映している。借入金の有無（「有り」の割合）は1.8ポイント増加して82.3%になった。受取手形期間DI（「短期化」－「長期化」割合、前期比）は△3で、前回調査と変化がなかった。

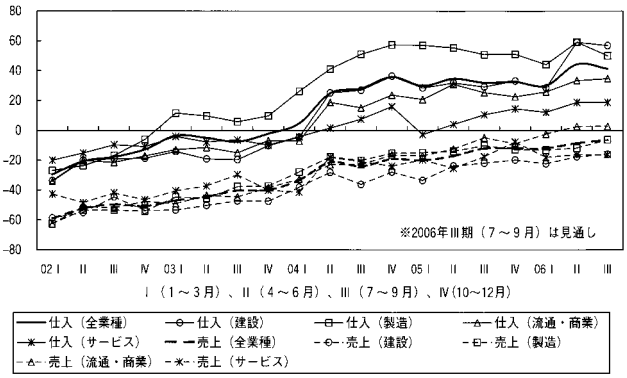
〔物価の動向〕

仕入単価の上昇圧力が大幅に高まる

仕入単価の上昇圧力が大幅に高まっている。仕入単価DIはこれまで1年半に渡り30台の水準で推移してきたが、今回調査では1～3月期に比べ「上昇」超過幅が14ポイント拡大して44となった。1990年代初頭以来の高い水準である。

業種別にみると、4業種そろって「上昇」超過幅が大幅に拡大したが、とりわけ注目されるのは、建設業と製造業である。建設業では全業種平均を大きく上回る31ポイントの「上昇」超過幅拡大を記録し、59となった。また、製造業も「上昇」超過幅が15ポイント拡大して59となっ

仕入単価、売上・客単価DI（全業種）



ている。地域別でも、九州・沖縄（17→40）、北陸・中部（35→52）で「上昇」超過幅が大幅に拡大したのをはじめ、全地域で上昇圧力が高まっている。また、企業規模別でも、20人未満（27→42）、20人以上50人未満（34→51）の中小・零細企業をはじめとして全企業規模別階層で「上昇」超過幅が拡大した。

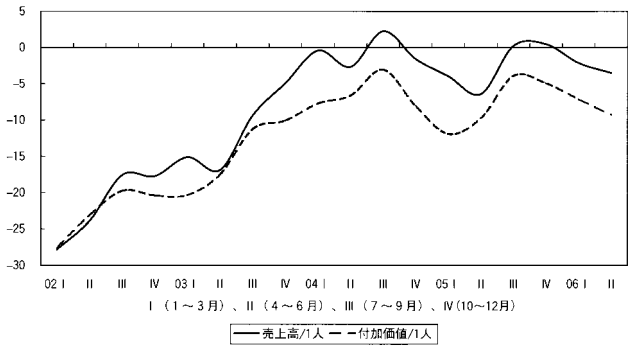
売上単価DIは、1～3月期に比べ4ポイント「下降」超過幅が縮小して△8となった。業種別で特徴的なのは、流通・商業である。流通・商業（△2→3）は、1992年1～3月期以来の「上昇」超過に転じている。その他、建設業（△22→△18）、製造業（△13→△12）、サービス業（△18→△16）も小幅ながら「下降」超過幅が縮小する結果となった。地域別では、関東（△10→4）が「上昇」超過へ転じたのをはじめ、北海道・東北（△15→△10）、近畿（△7→△3）および九州・沖縄（△24→△13）でも「下降」超過幅が縮小した。企業規模別では、50人以上100人未満（△18→△9）で「下降」超過幅の縮小が大きかったものの、100人以上（△20→△28）では逆に「下降」超過幅が拡大する結果となっている。

売上単価の「下降」超過幅が縮小しつつあること自体は、収益環境の改善を示すものである。しかし、上で述べたように、売上単価の改善よりも仕入価格の上昇圧力のほうが強いため、収益環境の悪化は依然として続いている。この傾向が来期以降も続けば、ゼロ金利解除に伴う金利上昇と相まって、この数年続いてきた緩やかな業況改善が腰折れする可能性さえある。

〔Ⅲ〕生産性・雇用

停滞する1人当たり売上高、および1人当たり付加価値生産性

生産性DIの推移（全業種）



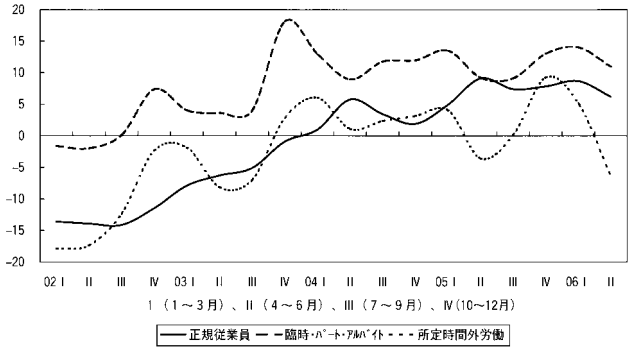
業況を反映して売上高および採算が低迷していることを受けて、1人当たり売上高DI（「増加」－「減少」割合）および1人当たり付加価値DI（「増加」－「減少」割合）の生産性がいずれもやや下振れになっている。

上昇軌道に入っていた建設業の1人当たり売上高DIも△9となり、2006年1～3月期の△7から若干下がっている。上昇基調に一服状態が生まれている。

これに引きずられるように製造業、流通・商業、サービス業の1人当たり売上高DIはいずれも後退している。

1人当たり付加価値のDIも全業種で△9となり、2006年1～3月期の△7よりも2ポイント下がっている。特に建設業は△22と大きく落ち込んだ。また上昇基調にあったサービス業も△10となり、2004年1～3月期以来の2ケタ台のマイナスであった。ただし、製造業は△4の水準で横に這い、流通・商業は△7で、前期の△8から若干改善の兆しを示し、業種間にばらつきがある。ということは全体的な景気の転換に進んでいるわけではない。

雇用・労働時間DI（前年同期比）
（「増加（過剰）」－「減少（不足）」割合）



雇用にも停滞感が生じている

2002年1～3月期から改善してきた正規雇用動向にも横ばい傾向から若干下がる気配が生まれている。正規従業者数DI（「増加」－「減少」割合）は2006年1～3月期の9をピークに今期は6となり、3ポイント下がっている。ただしこれも全体に下がっているのではなく、製造業が前期の11から16に上昇し、流通・商業が12から5に下がり、同じくサービス業も2から1へ若干下がっているものの水面下になったわけではない。ただしプラスを続けてきた建設業が△3と前期の5から8ポイントと大きな落ち込みを見せている。業種間の振れが大きい。

臨時・パート・アルバイトDI（「増加」－「減少」割合）も上昇基調にやや変化が現れている。全業種では上昇を続けた臨時・パート・アルバイト雇用動向が、2006年1～3月期の14から4～6月期には11となり、依然好調を保っている。ただし上昇幅が小さくなり始めた。製造業で2期続いた20台の増加傾向も14に低下し、調整期を思わせる。

所定外労働時間DI（「増加」－「減少」割合）も、2005年10～12月期の9をピークに下がり、2006年1～3月期の5が今期は△6と、水面下に入ってしまった。今期の景気拡大の中でも好調さを示してきた雇用にもかげりが始まったのかもしれない。

緩み始めた人手不足

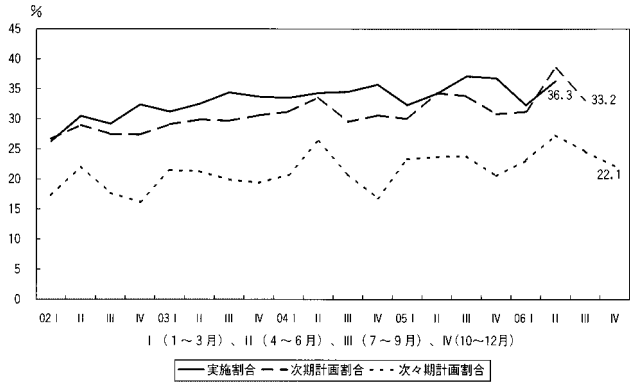
景況と業況の一服感を反映して、人手の過不足感DI（「過剰」－「不足」割合）にも変調が見られる。すなわち、1～3月期に△20を示してきたが、4～6月期には△12となって、人手不足感にも変調の兆しが現れている。もちろんこれは変化の転機となるとはいえないが、一種のかげりが現れたといえよう。とくに製造業は2005年10～12月期および2006年1～3月期の△21、△19であったものが△7に縮小し、サービス業が同じく△24、△24であったものが△14に緩和された。労働力の不足感が若干緩和されたことを示している。

〔Ⅳ〕設備投資

今期の実施割合は予想通り上昇となったが、次期のそれは低下の見込み

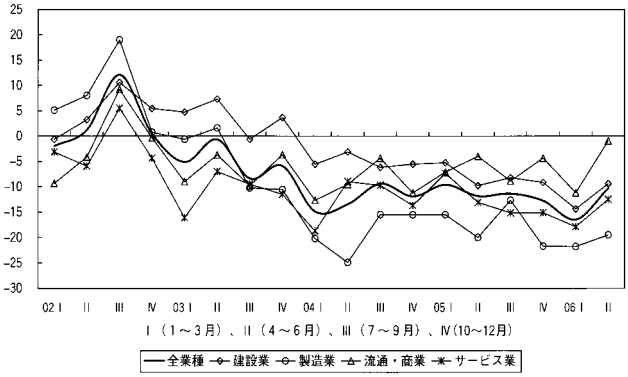
前回予想したように設備投資実施割合は今期上昇（32.3%→36.3%）となった。これは上昇傾向を表すものでなく、2004年10～12月期以降同割合が35%を挟んで比較的大きな変動をするようになった結果の継続である。実際に、次期計画割合は低下（38.5%→33.2%）を示しており、また、次々期計画割合も水準の違いはあるものの、前期に引続き低下傾向(27.3%→24.6%→22.1%)を示しており、低下予測を支持している。

設備の投資の実施・計画割合（全業種）



さらに、同実施割合の来期のそうした低下予想を支持するものとして、設備の過不足感DI（「過剰」－「不足」割合）の上昇（△16→△10）がある。要するに設備はなお不足感が強いが、不足感のある企業は少なくなっているのである。

業種別設備の過不足感DI（前年同期比）



ところで、設備投資実施割合のこのような次期の低下予測は、中期的にはどのように考えたらよいだろうか。あるいは、それが日銀の言う「緩やかに拡大」を支持する方向にあるのかどうかということである。設備投資実施割合が数年間30%前後で横ばい基調であったのが、ここ2年間弱前述したように35%前後で比較的大きく上下動を繰り返す状況に転化してきた。つまり、全体水準として設備投資実施割合は上昇したが、その変動が顕著になったことが、今後の同割合の基調を上向きにするかどうかの判断である。

設備投資実施割合の各期における動きは、もちろん業種別・地域別・企業規模別ごとにそれぞれ見られるが、その動きの激しさが目立つのが企業規模別の場合である。そこでは、企業規模別の同実施割合の水準は企業規模の大きさにほぼ比例して高くなる。また、同割合の動きという点からすれば、「100人以上」のそれが最も激しく、次いで「50～100人未満」の動きが著しい。その他は横ばい気味である。とくに最大回答数を持つ「20～50人未満」は、2003年7～9月期以降35%から40%の間でほぼ横ばいを続けている。したがって、「100人以上」「50～100人未満」の回答企業の今後の動向が注目の中心となろう。

「ゼロ金利」解除にともなう金利上昇予想が設備投資意欲を削ぐ可能性

ところで、日銀は7月14日に「ゼロ金利」を5年4ヵ月ぶりに解除した。それゆえ、今後の金利の上昇が予想され、したがって、設備投資への抑制が懸念される。今回、短期・長期とも借入金利DIは全体としてマイナスからプラスに転化をしている。

ここでも、企業規模別の動向に注目すると、短期金利も、長期金利もほぼ一斉にプラスに転化しており、その際、ほぼ企業規模が大きいほどプラスの水準が高くなっている。とくに、長期金利の場合、今期「20人未満」「50～100人未満」「50～100人未満」「100人以上」それぞれ9、5、15、16となっており、とりわけ、設備投資実施割合の水準の上昇に寄与する「50～100人未満」「100人以上」での金利動向が懸念される。売上高などのそれらの企業規模の相対的な高水準が設備投資を促進する効果を削いでしまう可能性もある。

〔Ⅴ〕業種別動向

(a) 建設業

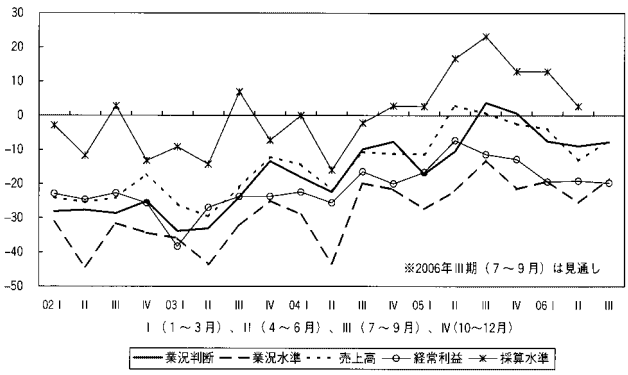
仕入単価の高騰により採算の悪化がひろがる

建設業の業況判断DIは、1～3月期の△8から1ポイント後退して△9となった。業況判断DIは、2005年7～9月期以降、3期連続して後退することになった。業況水準DIは、△19→△26へと悪化幅をさらに拡大し、売上高DIも△4→△14へと大きく落ち込んだ。また、経常利益DIも前期に引き続いて△19と低迷した。こうしたなかで、黒字企業の割合も一段と減少し、採算水準DI（「黒字」－「赤字」割合）は13→3となっている。業況の悪化や売上の低迷のなかで、何とか黒字を維持してきた企業も、ここにきて採算の悪化から赤字を余儀なくされる企業が徐々に増えてきている。

今期、建設業の経営を圧迫した最大の要因としては、仕入単価DIが28→59へと大きく上昇したことがあげられる。建設業の仕入単価DIは、2004年4～6月期にプラスに転じて以降、高止まりの状況であったが、今期は30ポイントもの急激な上昇がおこり、1991年4～6月期以来の高い水準に達している。しかも、「電線単価が3倍になっているが、受注単価が上昇しないので材料費が吸収できない」（愛知県、電気工事業）といったように、材料費の上昇分を受注価格に上乗せできないことが、採算悪化を招いている。

さて、来期は、業況判断DIは△8と、ほぼ今期並の水準で推移すると予想されている。業況水準DIは△18、売上高DIは△7と水面下ながら改善すること

建設業の業況判断DI
（業況水準、採算水準以外は前年同期比）

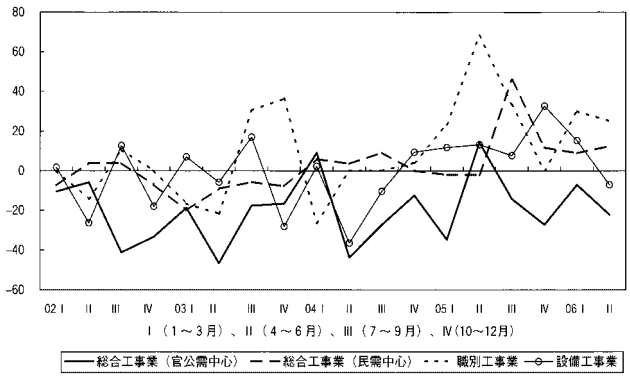


が期待されている。しかし、経常利益DIは△20と改善が見込まれていない。その理由としては、来期も仕入単価DIが57と高止まりの状態が続くと予想されているからであろう。

建設業種・地域ごとのバラツキが顕在化

建設4業種別の動向では、まず、総合工事業（官公需中心）の業況判断DIは△71→△42へと水面下ながら改善がみられた。また、売上高DIも△53→△40へと減少幅を縮小している。ただし、採算水準DIは△7→△22へと後退し、赤字企業の割合が増すという結果となり、依然として厳しい経営状況がつづいている。

建設4業種の採算水準DI



次に、総合工事業（民需中心）では業況判断DIが2→7と良好感を増すものの、売上高DIは15→5へと低下している。しかし、採算水準DIは、△9→△13と黒字企業の割合がわずかに上昇しているように、大きな落ち込みはみられない。

職別工事業では、業況判断DIが△4→△38、売上高DIも△8→△38へと、それぞれ大きく低迷した。また、採算水準DIは、30→25とプラスの水準を維持しつつも、黒字企業の割合も低下しており、不安定な要因が広がっている。

最後に、設備工事業は、業況判断DIが2→△3へとマイナスに転じ、売上高DIも△4→△14へと減少の度合いを強めた。さらに、採算水準DIも15→△7と水面下に落ち込み、これまでの良好感がみられなくなった。

業種ごとに景況が異なるだけではなく、地域による差異も顕著である。東京では「仕事の受注は順調だが、立替工事や着工遅れで資材工賃アップがあり、財務内容を良くしないと黒字倒産してしまう」（東京、鉄骨ビル・木造新築、増改築）といった意見が聞かれる。その一方で、「公共工事の減少で、民間工事も単価割れが生じている。このままでは中小建設業者は生き残れない」（北海道、土木建築請負）や、「大阪の景況はひどい状況。建設業は官民ともに不況」（大阪、建築工事）といった深刻な訴えもおきている。首都圏を中心としたマンション建設など民需は好調であるが、それが地方圏には波及していない。特に、官公需への依存割合の高い地域・業種では、苦況が続いていることがうかがわれる。

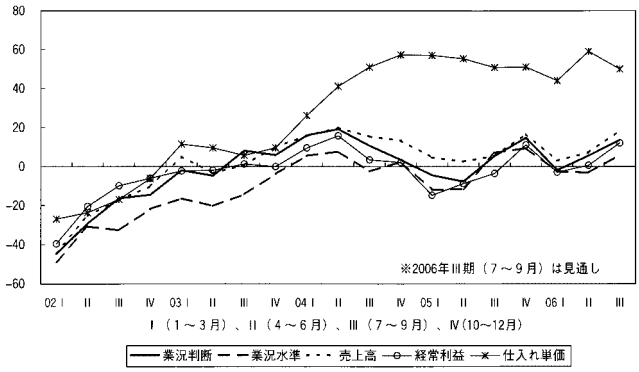
（b）製造業

格差伴う回復過程の中で懸念材料が顕在化

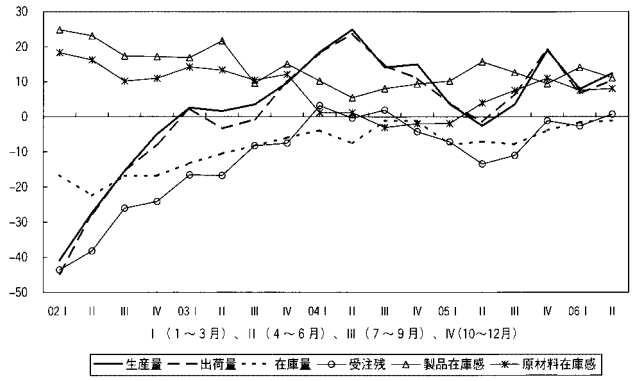
4～6月期の製造業全体の業況判断DIは1～3月期の悪化から持ち直し（△2→6）、後半にかけて明るい見通しが示された（次期14、次々期12）。しかし業種別では明確な好況感が伺えるのは機械金属系の業種であり、木材・木製品、印刷関連業種は厳しい状況が続いている。

売上高DIは03年7～9月期からプラスで推移しているが、経常利益DIは昨年以降マイナスが多く、採算水準は一進一退の状況から脱却できていない。すなわち売上は拡大傾向にあるが安定した利益が確保できず、経営の不安定性が強まっている。その大きな理由はデフレ下の原料高問題である。売上・客単価DIは依然として2桁のマイナス傾向を続ける中で、仕入単価DIは2004年1～3月期から2桁のプラス指標であり、最近は再びその比率が高まっている（44→59）。その結果、業況水準DIは昨年の10～12月期の9をピークにして今年に入り△2、△3と悪化に転じている。経営上の問題点を見ても「仕入単価の上昇」（35.7%→42.5%）と「仕入先からの値上げ要請」（15.5%→20.4%）が高い指摘割合を示している。いわゆる「原料高・製品安」問題であり、今後の金利引き上げに伴い、資金繰りの急激な悪化が懸念される。「原材料の高騰や燃料費の高騰に反して、納入先からは少しでも安値にと要望が出る。……単価、利益がついてこない」（神奈川、はかり製造・修理）という声は多くの中小企業にあてはまる。

製造業業況判断DI
（業況水準以外は前年同期比）



製造業の各種DI（前年同期比）



財務体質の健全化と価格交渉力の強化

製造業の生産量・出荷量は全体で見ると堅調に推移し、DI（いずれも「増加」－「減少」割合）はともに2桁に伸びた。好調だったのは食料品、鉄鋼、金属、機械であったが、印刷と木材は不振であった。受注残DI（「増加」－「減少」割合）は久々に僅かではあるがプラスに転じたが、金属と機械（ともに13）の影響であり、その他の業種では横ばい、印刷は受注難（△32）であり、業種別バラツキが大きい。景気回復が輸出・機械金属主導の限定的なものであることを示唆している。原材料在庫感DI（「過剰」－「不足」割合）は全体的には適正水準にあるが、鉄鋼・非鉄と印刷で不足感が強い。

経常利益DIが好転した企業では「売上数量・客数の増加」（81.3%）という量的側面に次いで、「売上・単価上昇」（22.5%）の指摘割合が高い（原料高問題を価格に転嫁できた企業）。逆に悪化した企業では「原材料費・商品仕入額の増加」（57.5%）がポイントである（原料高・製品安で採算悪化）。「原料価格の上昇に伴い、売価に転嫁できない商品群が多く、ユーザーとの接渉

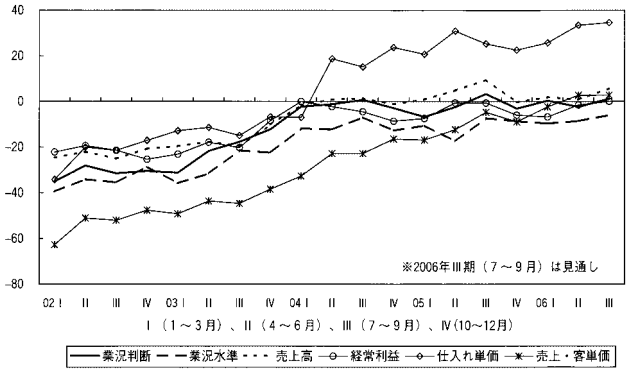
で苦労した。転嫁しうる商品＝商品力のアップに努力せねばならない」（東京、化学品製造・販売）という本業での差別化による適正価格の確保と、今後の金利上昇による金融環境変化への目配りが求められる。

(c) 流通・商業

業況判断・売上は後退、業況水準、経常利益は好転～仕入価格上昇の価格転嫁に苦悩～

4～6月期の流通・商業の業況判断DIは、0→△2と後退傾向にあるが、7～9月期見通しは1、さらに10～12月期見通しについても5と上昇が見込まれている。また、業況水準DIは、4～6月期の△10→△9と若干の好転があり、7～9月期見通しについては△6とさらなる好転が見込まれている。

流通・商業の業況判断DI
（業況水準以外は前年同期比）



他方、売上高DIは、4～6月期の2→1と若干の後退にあるが、7～9月期見通しは、6と好転が見込まれている。また、経常利益DIは、4～6月期の△7→△2とプラス基調にあり、7～9月期見通しは、0と好転が見込まれている。

さらに、仕入単価DIは、4～6月期の26→33と仕入価格が上昇しており、7～9月期見通しは、35とさらなる仕入価格の高騰が見込まれている。また、売上・客単価DIは、△2→3と上昇傾向にあり、7～9月期見通しは3で横ばいが見込まれている。とはいえ、今期の仕入単価DI上昇基調の中、売上・客単価DIが上昇していることは、「燃料アップを価格に転嫁できるように努力しているが、競争激化で難しい」（福岡、運輸、倉庫）との意見のように、仕入価格の上昇分を売上・客単価に価格転嫁をしようとしている苦悩がうかがえる。

以上、今期の流通・商業における業況は、プラス値にあるのは売上高DI、売上・客単価DI、仕入単価DIで、他の指標はマイナスにある。以前厳しいものがある。仕入単価DIの上昇にはまだイスラエルのレバノン空爆など中東情勢は織り込まれてはいない。石油価格など原材料価格の高騰など先行きは不透明さをぬぐえない。

こうした厳しい状況の中、適正な経営判断を行い、好転傾向にある企業も存在している。「生き残りをかけて、ローコストに取り組んだ結果、地域の中堅スーパーからの評価が高まり受注活動が容易になった」（静岡、日用雑貨卸）との積極的な声もある。

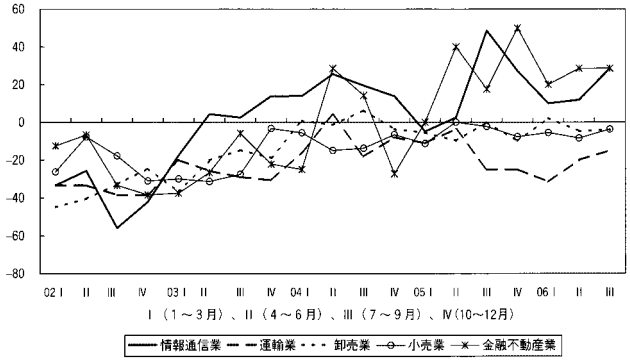
後退基調にある小売業～前期の寄り戻し、仕入価格の増加等が影響～

流通・商業5業種（情報通信業、運輸業、卸売業、小売業、金融不動産業）別にみた4～6月期の業況判断DIをみると、情報通信業で10→12、運輸業で△32→△20、金融不動産業で20→29とプラス基調になるものの、卸売業で2→△5、小売業で△6→△8とマイナス傾向が示されている。

業況水準DIは、運輸業で△32→△19、卸売業で△16→△5、金融不動産業で18→38と好転するものの、情報通信業で13→△7、小売業で△11→△20と悪化している。

また、4～6月期の売上高DIは、情報通信業が7で横ばい、運輸業で△5→14、卸売業で△3→△1、金融不動産業で10→55とプラスになるものの、小売業5→△13とマイナスにある。さらに、4～6月期の経常利益DIについては、情報通信業で△10→8、卸売業で△8→△3、金融不動産業で0→52と好転基調となっているものの、運輸業で△20→△36、小売業で△4→△9と悪化傾向となっている。

流通・商業5業種の業況判断DI
（前年同期比）



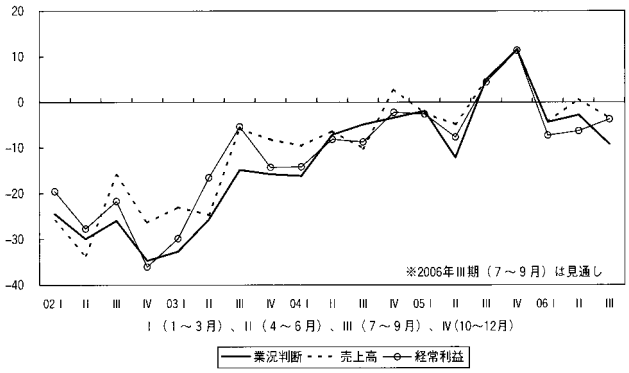
以上から今期では、業況判断DI、業況水準DI、売上高DI、経常利益DIについて、マイナス基調にある小売業の停滞が、その特徴として読み取れる。前期、1～3月期においては、年末賞与の増加、株高による個人資産の増加、寒波の到来による衣料品需要の増加等により、消費者の購買意欲が堅調であったが、堅調さの寄り戻し、仕入価格の増加、5～6月の株価低迷による個人消費の停滞等の今期のマイナス要因を反映していると考えられよう。実際、「仕入れがやや高値傾向にあり、販売とのバランスをいかにすべきか、収支の問題が生じつつあり、……」（宮城、米、石油小売業）という声もある。

(d) サービス業

回復基調から再び景況悪化の道へと折れ曲がるのか？ 業況の先行きは混沌

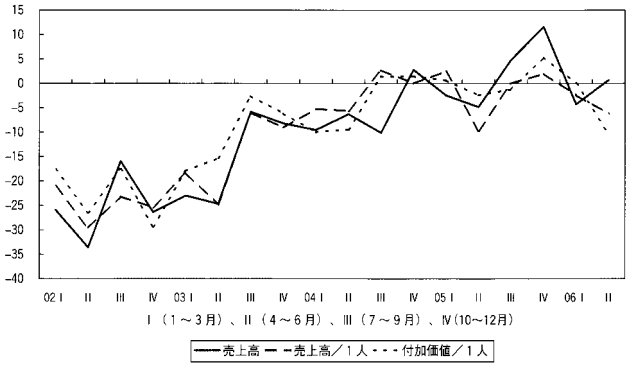
サービス業の業況判断DIは、2005年10～12月の12から2006年1～3月期の△4へと16ポイントもの大きな下降を経験したが、今回調査結果は△3とやや下降幅は緩和している。しかし、次期見通しは△9となり、再び業況悪化に引き戻される兆候もみえる。とはいえ、売上高DIは1～3月期の△4から1へとプラスに転じ、また経常利益DIも1～3月期の△7から△6へとマイナス幅が縮小しているのだから、サービス業の業況にはやや回復の兆しがみられると受け取ることもできる。

サービス業の業況判断DI（前年同期比）



サービス業の業況は回復に向かっているのだろうか？それとも悪化するのだろうか？今回調査で得られた各種指標が示すのは、業況回復に向かっての

サービス業の売上・付加価値DI
（前年同期比）



力強い足並みではない。

サービス業の業況水準DIは1～3月期は△4だったが、今回は△11と7ポイントもの悪化を示し、再び業況水準の悪化を伝えている。採算水準DIも1～3月期の34から26へと8ポイントの低下を示している。つまり、サービス業の今期は、売上高DIがプラスに転じたように、一見すると業況回復に向っているようでいて、しかし回復にブレーキをかける諸要因も同時に生起している、ということが特徴である。業況回復に向かっての推進力が大きいか、あるいは回復へのブレーキが大きいのか、今期サービス業の各指標はちょうど正反対の力がすくみあった状態にある。

売上高は増加しているが、仕入単価の上昇が利益の出にくい要因に

業況指標の中には、回復にブレーキをかける要因を浮かび上がらせるものがある。

まず、1人当たり売上高DIは1～3月期の△2から△6へと悪化している。さらに、1人当たり付加価値DIも0から△10へと大きく悪化し、共にそれまでの回復傾向からの反転を示している。つまり、売上高は増加しているものの、同時に経営効率の低下が進行中だということである。

売上高DIが好転しながらも、他方で一人当たり売上高DIなどが悪化していることからは、従業員の増加によって売上高は伸張したが、期待するほどの売上高の伸びは得られなかった、という構図を想定できる。しかし、正規従業員DIは1～3月期の2から今回は1へと僅かに低下し、また臨時・パート・アルバイトDIも12から9へと低下を示しているから、従業者数は増加傾向にあるものの大きな増加割合だったとはいえない。しかも、所定外労働時間DIは5から△5へと10ポイントもの低下となり、所定外労働時間は減少傾向にある。このように、1人当たり売上高DIの悪化要因を探るには、各指標はひとつの焦点を結ばずに分散的となっている。

むしろ、明確な一点は少し異なったところに、すなわちサービス業が売上・客単価の伸び悩みと仕入単価上昇との間に陥っていることである。1～3月期と今期を比べると、前者は△18から△16と下降傾向が変わらず、後者は12から19へと大きく単価上昇に振れている。売上高は伸びても利益は出にくい、という構造がサービス業の直面する問題と考えられる。

〔VI〕経営上の問題点

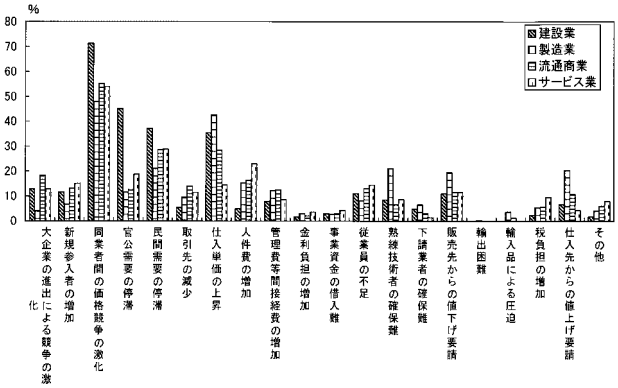
価格問題が急浮上したが、民需停滞は一段と緩和し「人」にかかわる問題の比重も低下

4～6月期の経営上の問題点（3項目までの複数回答）の上位5項目は、「同業者相互の価格競争の激化」（55.7%）、「仕入単価の上昇」（31.9%）、「民間需要の停滞」（27.9%）、「官公需要の停

滞」（18.8％）、「人件費の増加」（15.2％）となった。今期は前期第3位の「仕入単価の上昇」が第2位へ、前期第2位の「民間需要の停滞」（27.9％）が第3位へと上位の第2位と第3位が入れ替わっている。

しかも、「仕入単価の上昇」は1～3月期比7.9ポイントも上昇して第2位に浮上しているのである。これに加えて、上位5位までで前期比上昇した項目は「同業者相互の価格競争の激化」だけで、残り3項目は低下させている。「仕入単価の上昇」は、2年間にわたり高止まりで推移してきたが、今期はさらに急上昇という変化をみせた。一方、前期最大の変化幅を示した「人件費の増加」は2.7ポイント低下をみせている。上位5項目以外では「仕入先からの値上げ要請」（12.1％）が前期比3.6ポイント増、及び「販売先からの値下げ要請」（13.9％）が前期比3.1ポイント下がっていることが目につく。

業種別経営上の問題点
（2006年4～6月期）（複数回答）



第1位の「同業者相互の価格競争の激化」は、2001年7～9月期の選択肢発足以来5年間連続して最も深刻な問題点になっている。その深刻度合いは2005年1年間50％台半ばの横ばいが続いたあと、2006年1～3月期には一段と下がって50％ラインが目前までに迫ったが、今期は反騰している。ただし、このような問題点としての上昇は、第2位の「仕入単価の上昇」の方がより著しい。これと対照的に「民間需要の停滞」「官公需要の停滞」は順位は変わらないものの傾向的に比率を低下させている。とくに今期「民間需要の停滞」が20％台の問題点になったことが特記されよう。「民間需要の停滞」は2002年4～6月期から毎年10％のペースで低下して、とうとう20％台後半の水準までに緩和したのである。

今期4～6月期の最大の特徴は、「仕入単価の上昇」の急騰と「仕入先からの値上げ要請」が浮上する一方で、前期上昇した「人件費の増加」「従業員の不足」が下がったばかりでなく、「民間需要の停滞」「官公需要の停滞」等の「需要の停滞」の緩和傾向が鮮明になってきたことである。経営上の問題点の中心が、再び「人」をめぐる問題から価格問題へと場面転換したのである。その延長線上に「同業者相互の価格競争の激化」の再上昇があると解することができる。ただし「需要の停滞」の緩和傾向は確認できるが、価格問題と「人」をめぐる問題の比重は、石油価格等の素材価格と円安の動向に大きな影響を受けるものであるから、そちらにも注意が必要である。

さて、以上のことを業種別、地域別、規模別にみると「経営上の問題点」の別の側面が見えてくる。すなわち、業種別には建設業とそれ以外の業種の違いが甚だしい。建設業は依然同業者間の価格競争、官公需・民需の需要問題が極めて突出している。ただし、「仕入単価の上昇」も今期急上昇し、原材料価格が製造業から建設業へ波及してきたことがうかがわれる。地域別

では業況の厳しい北海道・東北、九州・沖縄と業況が相対的に好調な関東、北陸・中部とでは、価格問題では共通しているが、「人」の問題の比重では明確な違いを見せている。「人」の問題は業況の良さに正比例しているのである。規模別では「人件費の増加」が規模に比例してその比率が高くなっているが、「同業者相互の価格競争の激化」は前期と違って20～50人未満層でもっとも厳しく、20人未満層で最も緩和されているという結果になっている。全体的な問題点の特徴が業種、地域、規模に一律にあらわれているのではない。一部の共通する項目と多くの共通しない項目とに分かれているのである。

いずれにしても、今期は景気の押し上げにつながる要因（需要緩和傾向、価格問題など）が強くでてきたとはいえ、背中には景気を押し下げる要因（「人」の問題の低下ほか）が存在しているのであるから、引き続き両要因のせめぎ合いが続くものと予想されよう。

〔Ⅶ〕経営上の力点

「社員教育」、「人材確保」とも高水準を維持―注目される高齢者の戦力化

経営上の力点（3項目の複数回答）では、1位の「新規受注（顧客）の確保」が1.3ポイント上昇して63.8%、2位の「付加価値の増大」は1.6ポイント上昇して48.6%、3位の「社員教育」は2.4ポイント下降して40.9%となった。「社員教育」は今期やや下がったものの、1～3月期初の40%台にのせた勢いが維持されている。1～3月期、最高記録を更新した「人材確保」も、2.8ポイント下降したものの、21.2%とまだ20%台にある。

記述回答からは、人材採用に積極的になっている様子が散見される。「製造業業界は人手不足の状態であり、新規募集のあり方を考えています」（愛知、電気設備工事、自動制御装置）。「社員さんパートタイムさん共に増員をしましたが、…給料のアップなど、人材確保に力を入れていきたい」（愛知、エクステリア外構工事及び建設資材販売）。「出来る事なら正規社員増を進めたいが、先が見えず契約社員増となる」（三重、貨物自動車運送）。また、高齢者の戦力としての活用例が目を引く。「従来なら採用を控えていた高年齢（業界として30～40万円）で、かつ未経験者を採用、息の長い教育訓練を実施した」（神奈川、ソフトウエア開発業）。「高齢者の営業マンに顧客を増やすローラー作戦を実施している国内初の新事業の展開を進めている」（岐阜、タイル製造）。

地域間格差、業種間格差の実相―大手の優越的地位の濫用に注意

DORの景況判断DI（前年同期比）は2006年4～6月期、製造業の好転もありマイナス3からマイナス1に改善。しかし、地域や業種によってはかなり厳しい景況感もうかがえる。「納入時での同業者との競合が益々激化しており、正に生き残りゲームです。果してこの競争社会、いつまで続き、社会として成り立っていくのでしょうか」（北海道、建設資材卸）。「『もうやるだけの事はやった』と言う感じです。他人が見ればまだまだと思う人もいると思いますが、もう限界は超えている感じ。業界では廃業・倒産が後を絶たない状況です」（岩手、管工事業）。「TV、

新聞が言うのと、実際の中小企業の状況とは大違いです」（大阪、プラスチック成型加工）。「新聞等で言われる様な景気は地方ではまだまだです。全体的に一社の注文が少なくなっています」（山口、建築板金工事）。「高知は景気が上がる気配なし」（高知、建築リフォーム・電気・管工事・設備工事）。数値だけからは見えない部分もありそう。「好転と書きましたが、経営努力で切り詰めて好転させた次第です」（京都、広告看板、イベント業）。

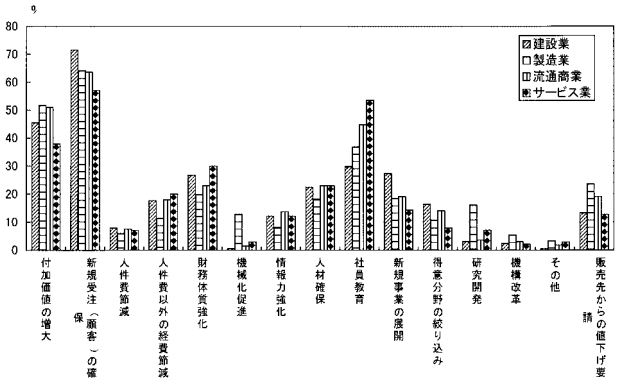
空前の利益をあげている大企業もある一方、大手の銀行や保険会社などが「優越的地位の濫用」等を指摘され処分される例が続いている。好況といわれる中でも、不公正取引が跋扈している。「大手企業は何かにつけて、会費・広告料・その他安全費、又、残金をいつまでも支払わないでいるが、どこに相談する事も出来ない。社会がめちゃめちゃ」（大分、店舗改装、住宅増改築）。まさに、中小企業憲章の精神を広げることが喫緊の課題として要請されている。

外部環境変化の焦点―仕入単価の上昇、公共事業の減少、金利上昇対策

今期の記述回答でも原材料価格の上昇による仕入単価の上昇、それを販売価格に転嫁できない状況が多数寄せられた。「受注金額が上昇しない為、材料単価が吸収できず（特に電線単価の上昇がひどい、3倍になっている）利益に影響が出ている」（愛知、電気工事業）。「経費削減で少しは楽になると思っていた所に、高騰で材料費が上がったりとなかなか良い手立てがない状況」（島根、クリーニング）。「原料価格の上昇に伴い、売価に転嫁出来ない商品群が多く、ユーザーとの接渉で苦労した。転嫁しうる商品＝商品力のアップに努力せねばならぬ」（東京、化学品の製造・販売）。値上げどころか入手が困難になる状況も一部で生じている。「銅管、資材が2―3割上昇するだけでなく、配管材の不足が生じ、受注しても工事が出来なくなるおそれがある。処置として八方手を尽くし、主要な卸・商社に定期的購入指数を示し、確保してもらう手を打った」（広島、空調総合設備の企画・施工・管理）。

公共事業の縮小に対応するのは容易ではないが、奮闘ぶりが伝わる記述に励まされる。「公共工事減少、設計単価切り下げが厳しく、それに対応して効率化を計る。新規事業（発生材のリサイクル）を検討している」（愛知、造園、舗装、管・水道工事）。「官公庁が市外の業者に発注しないため、その地域の設備不足の印刷業者と業務提携し、行政の印刷物を受注している。当社は印刷システムが完全に整っているため、他の小さな印刷業者と今後提携を計って行きます。又、大手にできない細かなサービスを考えています」（福岡、印刷・同関連産業）。「官公需要は減少したが（入札物件）、企画・デザインコンペの増加が見られ、企画室の強化を図った。これにより、受注金額増にはならなかった

経営上の力点
（2006年7～9月期：複数回答）



が、付加価値のある物件を受注でき、来期に期待が持てる体制作りが出来た」（鹿児島、印刷）。

今期、ゼロ金利解除を見越して、金利上昇への警戒の声も目立った。「今後の金利負担の増加に対する対策（長期借入金の増加）」（東京、ソフトウエア開発）。「今後の金利上昇に備え借入金を減らす。自己資金の充実を目指す。景気好転に踊らない、着実に歩む」（岐阜、プラスチック加工）。「資金を順調に調達しやすいように金融機関を再編し、信用金庫に軸足を移すべく担保の譲渡も含めて交渉中」（埼玉、セメント生コン、建築資材の卸売）。

事業展開のソフト力の強化―事業・仕事の本質を追求する

多くの企業は新しい事業の軸をつくりたいと願っているが話は簡単ではない。「多方面への進出を試みているが、コア技術の優位性を発揮できる環境がなかなか見つからないというのが実情」（東京、電線ケーブル加工）。それでは、新規事業への取り組みや営業力の強化、そのための社員教育を進めていくうえで戦略の要となるのは何か。一つは、事業展開のうえでソフト力に磨きをかけ、新しい発展の芽を見出すことではないか。「店舗での接客販売の質的向上、商品企画、デザインの質的向上、物流システムの改善など事業活動のソフト力の強化、向上」（神奈川、オーガニックコットン製品製造販売）。「接客と宣伝の実践能力向上と科学性を深めること」（北海道、遊戯場）。「当社は下請、顧客からの見積・入札依頼に対し、顧客と協同戦線で受注出来る様な内容や、全額商談の方法について議論・検討をする。→顧客に頼られる存在になる。最初から、利益の薄い仕事は受注しない」（岐阜、家具の製造）。

さらに、何のために、誰のために事業・仕事の本質を掘り下げていくことが次の戦略展開にもつながる。「“理念を追求すれば利益は必ずついてくる”を徹底して社内浸透を図る。共育の継続」（熊本、イベント企画・制作・運営）。「①病院の本質（医療の内容の質の向上）を追求する事。　②心を癒す。癒しの環境の整備」（岡山、医療サービス）。目先の変化に右往左往せず、本質からものごとを捉えていく理念型経営の大切さを改めて確認できる。

同友会景況調査報告（DOR）No.75

2006年7月31日発行（季刊）

編集・発行　中小企業家同友会全国協議会（中同協）
企業環境研究センター

〒170-0005 東京都豊島区南大塚3-39-14 大塚南ビル2F
電話03(5953)5721㈹　ファクシミリ　03(5953)5720
URL　http://www.doyu.jp
E-mail　center@doyu.jp

※DOR（ドール）とはDOyukai Researchの頭文字をとったものです

頒価 200円（送料別）