

同友会景況調査報告 (DOR)

(2008年4～6月期)

不況下、中小企業は利益圧縮危機

〔概要〕

2008年4～6月期の原燃料価格の上昇は異常で、第1次、第2次石油危機を超えている。企業では原油高→収益減少、家計ではガソリン高騰と食料品高→個人消費の伸び悩みにさらされているが、さらに収益減少、個人消費の伸び悩みが景気を冷やす悪循環が起りつつある。

DOR4～6月期調査はこうした動向を反映して、業況判断DIでマイナス30となった。この数値は2001年のITバブル終焉不況の水準に並ぶものである。さらに7～9月期もマイナス28でマイナスの高値圏が続くと予測されている。

中小企業はすでに不況に陥っているのであって、この点は売上高、とりわけ経常利益の圧縮危機となって現れている。今期、経常利益DIはマイナス27にまで拡大したが、これも2001年の後退期に並ぶ水準である。

EU諸国に比べ、福田内閣の原油高対策への動きは鈍い。中小企業としても価格転嫁力が弱いだけに強力な政策を要求するとともに、この危機をチャンス（商機）として省エネ、環境先進型の企業への変革を図ることが望まれている。

〔調査要領〕

- (1) 調査時 2008年6月5～15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 2,378社より1,007社の回答を得た（回答率42.4%）
(建設186社、製造業313社、流通・商業332社、サービス業172社)
- (5) 平均従業員数 ①役員を含む正規従業員数 39.3人
②臨時・パート・アルバイトの数 42.0人

現実味増す景気後退と貸し渋り

立教大学 山口 義行

景気に急ブレーキがかかりつつある。DOR本年4～6月期調査によれば、業況判断DI（「好転」－「悪化」割合）は△30にまで低下し、「2001年のITバブル終焉不況の水準」に近づきつつある。

建設業界の状況はとくに深刻である。昨年6月の改定建築基準法の施行に伴って建築確認の取得が大きく遅れたことに加え、資材価格の高騰やマンション需要の減退など悪条件が重なり、耐え切れず倒産に追い込まれる企業も多発している。

米国サブプライム問題の影響とみられる事態もいよいよ鮮明化し、日本の景気を冷え込ませる要因となっている。昨年には前年比14～16%台の伸び率を示していた輸出が、本年3～5月には2～4%程度の伸びにまで減退している。なかでも、米国向け輸出は3月以降、△9～△11%と大きな落ち込みを示している。EU向けも5月には△1.1%と減少に転じた。昨年までは20%台の高い伸びを示してきた中国向けも、本年に入ってから平均10%程度の伸びにとどまっている。

大企業の設備投資もいよいよ抑制気味になってきた。「日銀短観」によると、大企業全産業の本年度の設備投資は2.4%増と6年ぶりの低さとなった。中小企業経営者の間からは、大企業が設備投資を当初の予定から更に下方修正しつつあるとする声が聞かれる。

近年の日本の景気は、輸出と設備投資の高い伸びに支えられてきた。これらが減退しつつあるとなれば、日本の景気は低迷を余儀なくされる。原油・原材料高によるコスト上昇によって利益を圧迫されてきた製造業は、更に売上の伸びの落ち込みに悩まされることになる。DOR4～6月期調査でも製造業の業況判断DIは、1～3月期の△13から△23へと急速な悪化を示した。

こうした景気状況の中で、現実味を帯びてきたのが銀行による貸し渋り再燃への懸念である。原材料高を売値に転嫁できずにいる中小企業にとって、景気悪化による販売数量の落ち込みは赤字企業への転落を意味しかねない。現在の金融行政のあり方を前提とする限り、財務内容の悪い企業に融資すれば、銀行は多額の貸倒引当金を積みされる。とすれば、赤字企業の増加は不可避的に貸し渋りの再燃に直結する。

それだけではない。2004年あたりから中小企業向け融資でみられた銀行間の貸し込み競走の反動が現在現れつつある。かなりルーズな貸し出しが行われた結果、銀行の手元には不良債権が再び増加してしまった。その「反省」に立って、大手銀行を中心に「今後は中小企業向け融資を慎重にしよう」という動きが出てきている。業況悪化に金融面からの「冷や水」がかかれれば、日本景気は一気に底割れとなりかねない。そんな危険がひたひたと忍び寄ってきているのが現状である。

中小企業経営者には、金融機関とのコミュニケーションの緊密化、経営改善計画書の作成など企業防衛をしっかりと実施するとともに、金融環境の改善のための社会的運動を展開する覚悟が求められる。

不況下、中小企業は利益圧縮危機

2008年4～6月期DOR

[I] 業況	4
〔概況〕	4
サブプライムローン問題を端に発し、金融と実体経済の複合経済危機の現出	
原材料高騰に対し、価格交渉力の弱い中小企業の業況判断は4期連続で悪化	
DORでは停滞が予測されるものの、消費減速の懸念も	
〔売上高〕	7
建設業では改正建築基準法の影響で痛苦の極みに	
〔経常利益〕	9
売上減、原燃料価格の高騰で深刻な利益圧縮危機	
[II] 金融・物価	10
〔金融の動向〕	10
水面下ながら資金繰りは改善～一部に「貸し渋り」懸念の声も～	
〔物価動向〕	12
収益環境の悪化に歯止めかからず～仕入単価DIは過去最高	
[III] 生産性・雇用	13
不況に舵がきられた生産性・雇用、ITバブル期に匹敵する生産性	
改善を続けてきた雇用も潮目が変わった	
人手の過不足感が不足から過剰に転換した	
[IV] 設備投資	14
今期の景況悪化とともに、設備投資実施割合は下降方向に	
製造業設備投資環境はなお悪化の方向に	
[V] 業種別動向	15
(a)建設業	15
売上低迷と資材価格のさらなる高騰により赤字企業の割合が増加	
建設4業種がそろって不況の度合いを深める	
(b)製造業	17
「利益圧縮危機」から「赤字転落危機」への岐路に立つ中小製造業	
原料高・製品安状態を是正する共同の取り組みと同友会のリーダーシップの役割	
(c)流通・商業	18
業況判断、業況水準、売上高の悪化、仕入値単価を売上・客単価に転嫁できず	
卸売業、小売業でのさらなる後退、情報通信業もマイナスへ	
(d)サービス業	19
業況改善の兆しはみえず、経営効率も低下傾向を示す	
対事業所サービスの業況感が大きく後退、サービス業全体の悪化をもたらす	
[VI] 経営上の問題点	20
「仕入単価の上昇」が経営危機をもたらす	
[VII] 経営上の力点	21
「人件費以外の経費節減」が上昇し、2001年不況水準に—5月からの急速な消費不振	
今、どういふ手を打つか—事業モデルの転換が求められている	
中小企業経営を「地球環境保全」の視点からとらえ直す	

〔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〕

サブプライムローン問題を端に発し、金融と実体経済の複合経済危機の現出

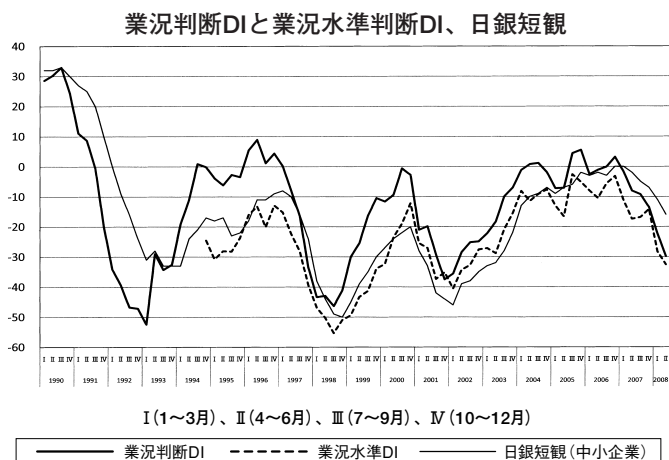
2008年7月7～10日の3日間にわたって、北海道洞爺湖サミットが開催された。開幕に際し、主要8カ国（G8）に新興8カ国を加えた16カ国の主要経済国会合（MEM）の首脳会合では、温室効果ガス削減の長期目標の共有を支持するとした首脳宣言が採択されたものの、温室効果ガス排出量削減の中期目標を打ち出せなかったこと、とりわけ原油、食料高の“主犯”である投機マネー対策に対しては「商品先物市場の監督機関の協調を進める」との合意にとどまり、投機マネーの直接規制など実効性のある方策への踏み込んだ議論がなされなかったところから、「今後の価格動向によっては国民に失望が広がる懸念を残した」（『北海道新聞』7月11日）と評されている。

それでは、サミットが向き合うべき経済情勢はどういうものであったのか。それは世界経済においてアメリカのサブプライムローン（低所得者向け住宅ローン）問題に端を発した金融経済の危機から投機マネーが原油価格の人為的押し上げへと向い、6月26日、アメリカの原油先物相場（WTI）で1バレル140ドルを突破、実体経済である製造業、流通・商業の成長、発展の阻害要因になっているという金融経済の危機と実体経済の危機の二重の危機、複合経済危機が現出しているという構図である。

では、そのことはサミット議長国日本の景気動向にはいかに現れているであろうか。

7月1日、日銀が6月の短観（企業短期経済観測調査）を発表したが、これについて日本経済新聞は2日、「景況感、3期連続悪化 原材料高が収益圧迫」と報じ、『朝日新聞』も同日3期連続悪化に対し「景気崖っぷち、資源高、輸出先も圧迫 消費じりじり低下」という見出しを付している。しかし、これらで強調している「3期連続悪化」というのは大企業製造業の業況判断指数（DI）に注目したもので、全体動向、特に中小企業の動きへの目配りが不足している。

そこで日銀短観をもう少し仔細に見ると、たしかに大企業製造業は、2007年12月調査の19に



対し2008年3月調査では11で8ポイント減、6月調査では5で6ポイント減であり、2桁のプラスが1桁のプラスへと縮小している。業種別では15業種中10業種で悪化、なかでも鋼材価格など原材料価格高騰のあおりを受けて造船・重機等の自動車以外の輸送用機械（変化幅マイナス22）、自動車（同マイナス18）、鉄鋼（同マイナス19）、石油・石炭製品（同マイナス14）と4業種の悪

化が著しい。

なお大企業非製造業でも製造業よりも変化幅は小さいものの、3月調査の12が6月調査では10と2ポイント低下している。業種別では12業種中7業種が悪化、なかでも物価上昇による消費者心理の冷え込みから飲食店・宿泊、対個人サービスの落ち込みが大きい。

中小企業では、製造業が3月調査の△6が6月調査では△10と4ポイント低下し、15業種中、13業種が悪化という広がりが目立つ。なかでも石油・石炭製品（変化幅、マイナス24）、自動車（同マイナス17）、一般機械（同マイナス11）の3業種の落ち込みが大きい。また非製造業では3月調査の△15が△20と5ポイント悪化をみている。業種別では12業種中9業種が悪化、建設（変化幅マイナス8）、通信（同マイナス18）、情報サービス（同マイナス6）、対事業所サービス（同マイナス8）が悪く、大企業非製造業と異なる動きになっている。ほとんどの業種が悪化業種であるところからすれば、中小企業は“全面不況”の様相を呈している。

そこで製造業と非製造業を合わせた全産業で見ると、6月調査で大企業は7、中小企業は依然水面下の△16となる。大企業と中小企業ではなんと23も開差があるのである。さらに大企業、中堅企業、中小企業の全産業つまり日本経済全体の業況判断では3月調査では△4であるのに対し、6月調査では△7で、3ポイント悪化したことになる。中堅企業、とりわけ中小企業のマイナスが大きいところから、日本経済は水面下に陥り、しかも悪化しつつある。すでに日本経済も後退局面入りしているとみるべきである。

原材料高騰に対し、価格交渉力の弱い中小企業の業況判断は4期連続で悪化

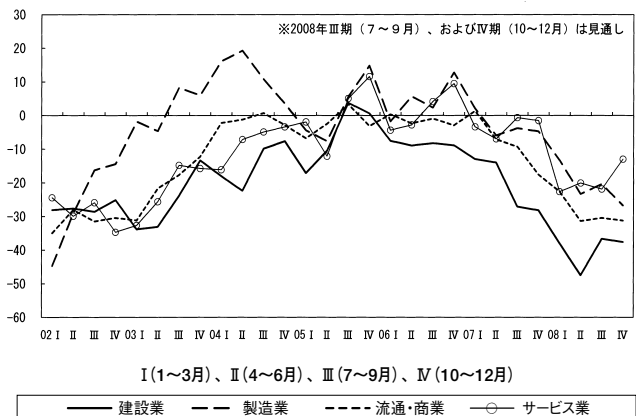
それではDORではどうか。

DORの業況判断DI（「好転」－「悪化」割合）をみると2008年1～3月期の△22が△30と8ポイント悪化した。もっともDORでは2007年1～3月期以降の4四半期がマイナスで期を追って悪化、2007年10～12月期が△14であるから3期連続の2桁台のマイナスが△14→△22→△30と嵩上げてきたのである。原材料高に対し価格交渉力の弱い中小企業がモロに影響を受けている姿がうかがえる。4～6月期の△30という数値は、ITバブルがはじけた2001年7～9月期の水準と並ぶもので不況の深刻化を示している。

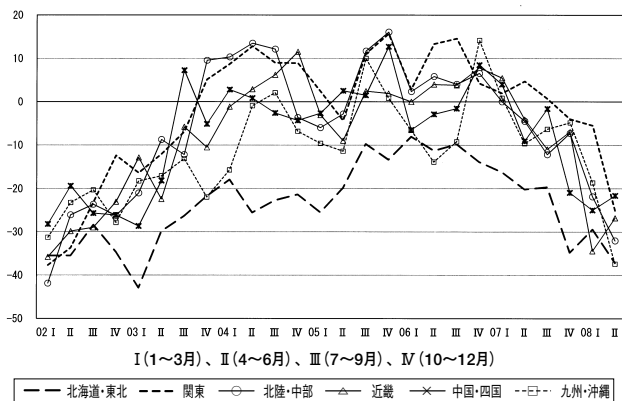
尚、日銀短観と同様の調査方法にもとづく業況水準DI（「良い」－「悪い」企業割合）でも1～3月期の△28が4～6月期は△33と5ポイント悪化をみている。

業況判断DIを業種別で見ると、建設業が1～3月期の△38が4～6月期は△48と10ポイント悪化、製造業が△13→△23とやはり10ポイント悪化、流通・商業が△23→△31で8ポイント悪化をみ

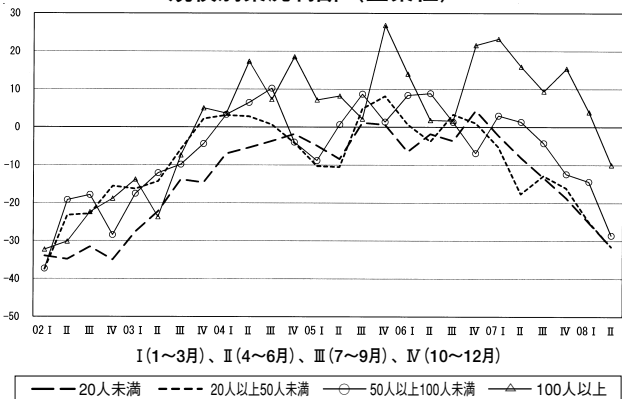
業種別業況判断DIの推移



地域別業況判断DI (全業種)



規模別業況判断 (全業種)



た。サービス業のみが $\Delta 23 \rightarrow \Delta 20$ と3ポイント好転したが、3業種の大幅な悪化が全体動向を制するにいたったのである。

ちなみに20業種分類でみると建設業は官公需 ($\Delta 50$)、民需 ($\Delta 44$)とも振るわず、製造業では化学・石油製品等製造業 ($\Delta 44$)、印刷・同関連産業 ($\Delta 41$)の悪化が極まっている。また流通・商業ではガソリン価格の高騰が響いて運輸業は建設業を上回る悪化を印している。

地域経済圏別では、近畿が $\Delta 34 \rightarrow \Delta 27$ (変化幅7)、中国・四国が $\Delta 25 \rightarrow \Delta 22$ (同3)と若干好転をみたものの、北海道・東北が $\Delta 29 \rightarrow \Delta 37$ (同マイナス8)、関東が $\Delta 6 \rightarrow \Delta 25$ (同マイナス19)、北陸・中部が $\Delta 22 \rightarrow \Delta 32$ (同マイナス10)、九州・沖縄が $\Delta 19 \rightarrow \Delta 37$ (同マイナス18)と大幅に悪化している。北海道・東北、九州・沖縄ともマイナス水準は高く厳しい状況にあるが、関東圏が $\Delta 25$ と異例なマイナスになったばかりか、悪化幅でも最大であるというのも見過ごすことはできない。

企業規模別 (正規従業者規模別) では、1~3月期になお唯一プラス値を付していた100人以上も4~6月期はマイナスになり、今期は全ての企業規模層でマイナスになった。すなわち20人未満が $\Delta 25 \rightarrow \Delta 32$ (変化幅マイナス7)、20人以上50人未満が $\Delta 25 \rightarrow \Delta 32$ (同マイナス7)、50人以上100人未満が $\Delta 14 \rightarrow \Delta 29$ (同マイナス15)、100人以上が $4 \rightarrow \Delta 10$ (同マイナス14)で、50人以下より50人以上のほうがダメージは大きい。全面不況の様相である。

企業規模別 (正規従業者規模別) では、1~3月期になお唯一プラス値を付していた100人以上も4~6月期はマイナスになり、今期は全ての企業規模層でマイナスになった。すなわち20人未満が $\Delta 25 \rightarrow \Delta 32$ (変化幅マイナス7)、20人以上50人未満が $\Delta 25 \rightarrow \Delta 32$ (同マイナス7)、50人以上100人未満が $\Delta 14 \rightarrow \Delta 29$ (同マイナス15)、100人以上が $4 \rightarrow \Delta 10$ (同マイナス14)で、50人以下より50人以上のほうがダメージは大きい。全面不況の様相である。

DORでは停滞が予測されるものの、消費減速の懸念も

それでは今後の見通しはどうか。

業況判断DIでみると、7~9月期は $\Delta 27$ 、10~12月期は $\Delta 28$ である。ということは4~6月期の $\Delta 30$ を底として、いささかの改善を見込んでいるが、停滞基調が続くとみているといえる。

日銀短観の6月調査では、3ヵ月先の9月には大企業製造業で $5 \rightarrow 4$ でマイナス1、大企業非製造業が $10 \rightarrow 8$ でマイナス2、大企業、中堅企業、中小企業を合わせた全産業で $\Delta 7 \rightarrow \Delta 12$ でマイナス5と後退を続ける。うち中小企業製造業は $\Delta 10 \rightarrow \Delta 15$ でマイナス5、中小企業非製造業が $\Delta 20 \rightarrow \Delta 27$ でマイナス7、中小企業全産業が $\Delta 16 \rightarrow \Delta 22$ でマイナス6とかなりの後退を見込んでいる。

これに対しDORの業況水準DIは4～6月期の△33が7～9月期も△33で、後退ではないにしても停滞である。業況判断DIと業況水準DIとでは視点が異なるので違いがあるが、景気天気図でいえば、“曇り”というところであろう。

いずれにしても2001年不況後、水面の0に達するまでの期間がそれ以前に比べV字型ではなくU字型に変わり、時間を要するようになっているだけに腰を据えて経営改革に取り組むことが求められている。

業種別では建設業が△48→△37（変化幅11）、製造業が△23→△20（同3）、流通・商業が△31→△30（同1）と改善を予想しているのに対し、サービス業は△20→△22と若干の悪化を見込んでいる。

20業種分類でみると、建設業では官公需不振は変わらないものの（△50→△50）、民需は国土交通省が鋼材価格の価格転嫁を容認する動きを見越してか、△44→△38（変化幅6）と好転するとしている。製造業では化学・石油製品等製造業は△44→△34（同10）と改善されるが、印刷・関連産業は△41→△51（同10）と悪化する。また流通・商業では運輸業が4～6月期と同じ厳しい水準の域にとどまる。

地域経済圏別では、北海道・東北が△37→△37（変化幅0）、関東が△25→△20（同5）、北陸・中部が△32→△29（同3）、近畿が△27→△23（同4）、中国・四国が△22→△22（同0）、九州・沖縄が△37→△32（同5）で4～6月期に比べ局面変化なし、若干の改善予想であり、停滞は覆えない。

企業規模別では、20人未満が△32→△29（変化幅3）、20人以上50人未満が△32→△31（同1）、50人以上100人未満が△29→△21（同8）、100人以上が△10→△13（同マイナス3）で依然として50人以下の階層のマイナス幅が大きい。50人以上では50人以上100人未満で改善をみるも、100人以上がマイナスを拡大させるとされている。100人以上の変調が改善を生氣を欠くものとしているといえる。

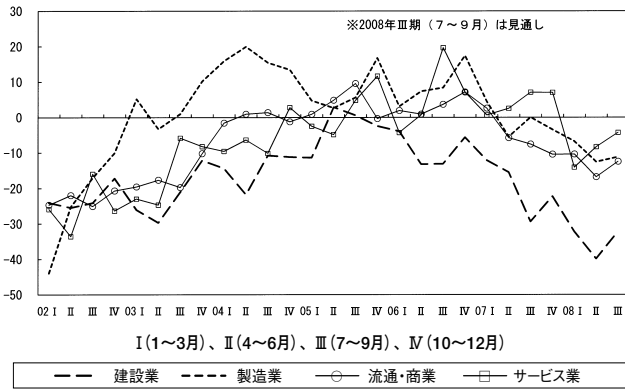
なおサミット後の経済動向を補足しておく、2008年4～6月期決算でメリルリンチが4四半期、シティグループが三四半期連続の最終赤字に落ち込み、政府系住宅金融公社2社一連邦住宅抵当金庫（ファニーメイ）、連邦住宅貸付抵当公社（フレディマック）の経営危機が表面化、アメリカ政府は救済策に乗り出しているが、アメリカ景気の下期回復のシナリオはさらにずれる見通しである。また日本についていえば、原燃料価格の高騰などによる業績悪化を懸念して2008年の夏のボーナスは平均支給額で前年比0.3%減、2002年夏以来の6年ぶりのマイナスとなり、国内消費の減速につながる可能性が大になりつつある（『日本経済新聞』7月15日）。

〔売上高〕

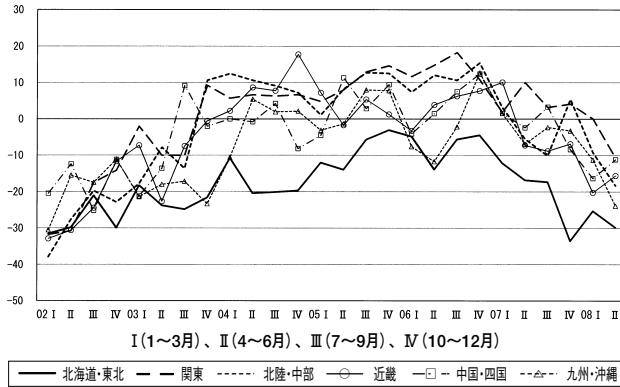
建設業では改正建築基準法の影響で痛苦の極みに

売上高DI（「増加」－「減少」割合）も1～3月期に比べ4～6月期は減少した。すなわち1～3月期の△14が4～6月期は△18と4ポイント悪化している。売上高は2007年の1～3月期に△6とマイナスに転じて以来、5期連続のマイナスであるが、そのうちでも4～6月期は最大のマイナスと

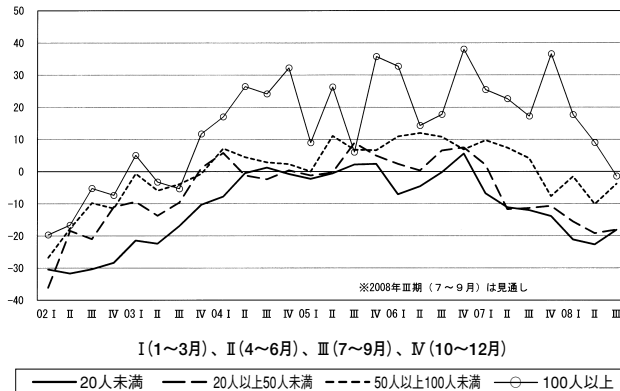
業種別売上高DI



地域別売上高DI（全業種）



規模別売上高DI（全業種）



7～9月期は4～6月期に比べて、全業種で見ると△18→△14と4ポイント改善するとみている。つまりそこそこの売上増を期待している。

業種別にみると、建設業がマイナス40→△32（変化幅8）、製造業が△13→△11（同2）、流通・商業が△17→△12（同5）、サービス業が△8→△4（同4）と4業種すべてで好転を見込んでいる。ただし、製造業の改善幅が小さいのが気になる。

地域経済圏別では、中国・四国が△11→△13（変化幅マイナス2）と悪化するのに対し、北海

なった。

業種別では、建設業が△32→△40（変化幅マイナス8）、製造業が△7→△13（同マイナス6）、流通・商業が△10→△17（同マイナス7）と悪化をみたのに対し、サービス業は△14→△8（同6）へと好転している。それにしても改正建築基準法の審査の遅れから建設業が△40にまでなっているのは痛苦の極みといえる。

地域経済圏別では、1～3月期に比べ4～6月期、北海道・東北が△25→△30（変化幅マイナス5）、関東が0→△11（同マイナス11）、北陸・中部が△9→△18（同マイナス9）、九州・沖縄が△11→△24（同マイナス13）、と悪化したのに対し、近畿は△20→△16（同4）、中国・四国は△16→△11（同5）へと好転している。ここから業況判断DIと売上高DIの対応がみてとれる。

企業規模別では、20人未満が△21→△23（変化幅マイナス2）、20人以上50人未満が△16→△19（同マイナス3）、50人以上100人未満が△2→△10（同マイナス8）100人以上が18→9（同マイナス9）と全ての企業規模層で悪化した。これについても業況判断との対応は明かであるが、100人以上はプラス値とはいえ、悪化幅は最大である。

それでは今後の見通しはどうか。

道・東北が△30→△23（同7）、関東が△11→△9（同2）、北陸・中部が△18→△10（同8）、近畿が△16→△13（同3）、九州・沖縄が△24→△17（同7）と好転を見込んでいる。北海道・東北は洞爺湖サミット効果と夏場観光の入れ込みを期待してか、改善幅は最も大きい。

企業規模別では、20人未満が△23→△18（変化幅5）、20人以上50人未満が△19→△18（同1）、50人以上100人未満が△10→△4（同6）、とマイナス幅を減らすとしているのに対し、100人以上は逆に9→△1（同マイナス10）と悪化するとしている。それゆえ7～9月期も100人以上の悪化傾向は続くことになる。

〔経常利益〕

売上減、原燃料価格の高騰で深刻な利益圧縮危機

経常利益DI（「好転」－「悪化」割合）は1～3月期の△22に対し、4～6月期は△28で6ポイントの悪化となった。

この経常利益の△28は2001年7～9月期のIT不況時の水準に立ち戻る水準であって、中小企業経営は深刻な利益圧縮危機に立っていると見える。

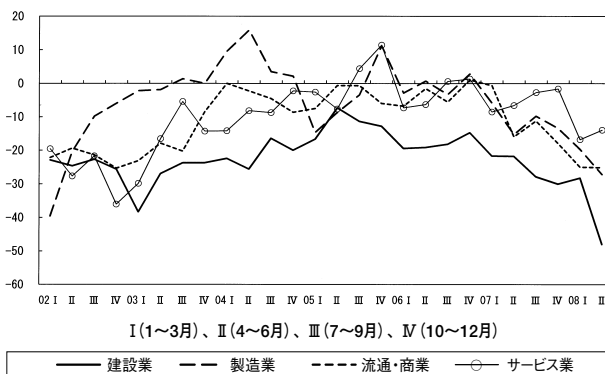
それでは何がこうした事態を招いたのか。経常利益変化理由のうち、悪化理由を1～3月対比でみると「売上数量・客数の減少」が70.3%→75.6%（変化幅5.3）と増えているのに加え、「原材料費・商品仕入額の増加」が56.2%→60.9%（同4.7）、「外注費の増加」が4.7%→6.2%（同1.5）が積み重なったことによることが分かる。つまり売上数量減と原燃料価格増のスタグフレーション型の収益減なのである。

業種別では1～3月期に比べ4～6月期は建設業が△28→△48（変化幅マイナス20）、製造業が△20→△27（同マイナス7）と悪化、流通・商業が△25→△25で変わらないが、サービス業は△17→△14（同3）と改善をみている。

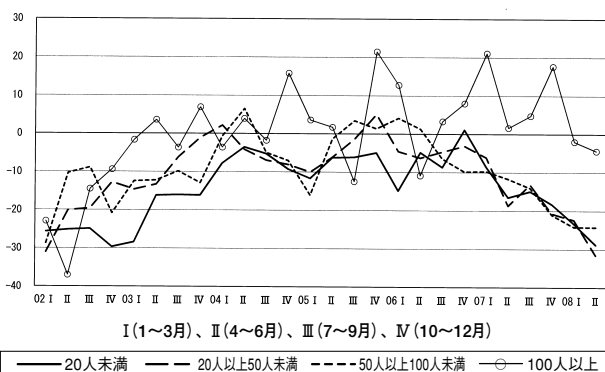
そこで今回の悪化は主として建設業、製造業によるものということができるが、建設業のマイナスというのは約半分の企業が赤字か大幅に収益を減らしたことを示している。

地域経済圏別では、北海道・東北が△28→△38（変化幅マイナス10）、関東が△16→△25（同マイナス9）、北陸・中部が△26→△34（同8）、中国・

業種別経常利益DI



規模別経常利益DI（全業種）



四国が△18→△21（同3）、九州・沖縄が△11→△24（同13）と悪化しているのに対し、近畿のみが△31→△24（同7）と好転している。そのうちでも、北海道・東北、北陸・中部ではマイナス幅が大きく、儲かっている企業のウェイトが高い。

企業規模別では20人未満が△23→△29（変化幅マイナス6）、20人以上50人未満が△22→△32（同マイナス10）と悪化、100人以上も△2→△4（同マイナス2）と悪化、50人以上100人未満が△24→△24と不変である。

やはり20人未満の経営体質は弱いが、100人以上もそれに合流しつつある。

それでは今後の見通しはどうか。

まず全業種では4～6月期の△28に対し7～9月期は△24と4ポイント上昇が見込まれている。もっとも上昇幅は小さく低迷というべきであろう。

業種別では建設業が△48→△44（変化幅4）。製造業が△27→△19（同8）、サービス業が△14→△8（同6）と改善を見込むものの、流通・商業は△25→△27（同マイナス2）と悪化している。

地域経済圏別では関東が△25→△17（変化幅8）、北陸・中部が△34→△26（同8）、九州・沖縄が△24→△17（同7）と好転を見込んでいるが、北海道・東北が△39、近畿が△24、中国・四国が△21と変わらない。改善が全体に及ぶにはなお時間を要するといえる。

企業規模別では、20人以上50人未満が△32→△28（変化幅4）、50人以上100人未満が△24→△13（同11）と改善をみるとされているが、20人未満は△29で変わらない。もっとも100人以上は△4→△11（同7）と悪化を想定している。3期連続でマイナスを拡大してきている100人以上は失速というべきであろう。

〔Ⅱ〕 金融・物価

〔金融の動向〕

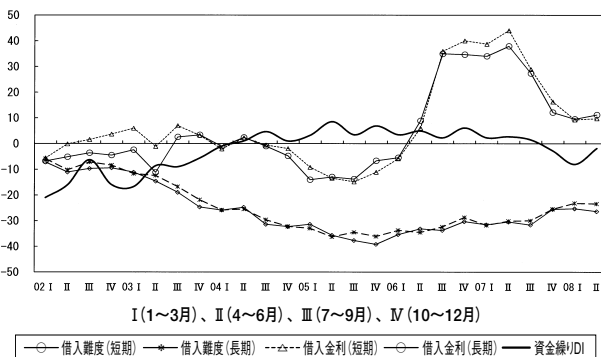
水面下ながら資金繰りは改善～一部に「貸し渋り」懸念の声も～

2008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、2008年1～3月期調査の△8から6ポイント「窮屈」超過幅が縮小して△2

となった。資金繰りの厳しさは緩和されたものの、依然として「窮屈」超過が続いていること、また、中小企業をめぐる金融動向に暗影が投げかけられていることから、今後とも楽観視できない。

業種別では、建設業（△20→△13）とサービス業（△20→△7）の厳しさが依然として続いている。また、今回調

金融各種DIの推移（全業種）



査では流通・商業（△2→4）が「余裕」超過に転じ、製造業（0→2）では「余裕」超過幅の拡大がみられた。

地域経済圏別にみた資金繰りDIでも改善の兆しがみられる。なかでも中国・四国（3→21）で「余裕」超過幅が大きく拡大したことは特筆される。その他、「窮屈」超過が続いていた北海道・東北（△18→△15）、北陸・中部（△12→△2）、近畿（△10→△8）、九州・沖縄（△16→△13）では「窮屈」超過幅が縮小しており、関東（7→8）でもわずかに「余裕」超過幅が拡大した。

次いで企業規模別にみると、100人以上の企業階層および50人以上100人未満の企業階層が特徴的である。まず、前回調査時に大幅な「余裕」超過幅の縮小を経験した100人以上の企業（7→26）が、今回の調査で再び以前の水準に回復している。また、前回調査で「窮屈」超過に転じた50人以上100人未満の企業（△3→9）も、今回の調査では再び水面上に脱している。さらに、20人以上50人未満の企業（2→11）でも「余裕」超過幅が拡大した。ただし、20人未満の企業（△21→△20）では横ばいが続いており、依然として中小零細企業の資金繰りは厳しさが続いている。

次に金利動向であるが、長期・短期とも3期続けて「上昇」超過幅の縮小が続いてきた借入金利DI（「上昇」－「低下」割合、前期比）の下げ止まりがみられる。今回調査では、短期資金（9→10）、長期資金（10→11）ともわずかに「上昇」超過幅が拡大する結果となった。短期資金のうち、業種別ではサービス業（3→11）、地域別では関東（2→13）で大幅に上昇圧力が高まっている点が注目される。企業規模別では50人以上100人未満（△2→14）が「上昇」超過に転じる結果となった。長期資金は、業種別で製造業（7→12）、地域別では近畿（4→12）の「上昇」超過幅が大きい。企業規模別では100人以上（△2→5）で「上昇」超過に転じたのをはじめ、50人以上100人未満（8→14）でも「上昇」超過幅が拡大しており、超短期ともに比較的規模の大きい企業の金利上昇圧力が高まりつつあることが特筆される。

借入難度DI（「困難」－「容易」割合）をみると、長短ともに大きな変化は見られないが、「容易」超過割合が減少する傾向が続いている。短期資金の借入難度は1ポイント「容易」超過割合が拡大して△26、長期資金の借入難度は1～3月期調査同様の△23であった。借入金DI（「増加」－「減少」割合）についても、短期資金（△8→△12）で4ポイント「減少」超過割合が拡大したが、長期資金（△18→△16）では2ポイントほど「減少」超過割合が縮小している。借入金の有無（「有り」の割合）は1～3月期調査よりも2.0ポイント減少して80.0%となった。なお、受取手形期間DI（「短期化」－「長期化」割合、前期比）は、横ばいで推移した。

以上のように、ほぼ1年に渡って「上昇」超過幅の縮小が続いてきた金利に下げ止まりの気配がみられる。しかも、本調査には明確に表れていないが、業種によっては貸出条件がタイトになっているとの報告がある。例えば、業況・売上・収益とも振るわない建設・不動産では、融資期間の短期化、貸出条件の厳格化を求められるケースも増えつつあるという。また、サブプライムローン問題に端を発する国内金融機関の損失が広がるなか、銀行の貸し控えが明確になりつつあり、日本銀行からは中小向け融資が減少しているとの調査結果も出されている。景気

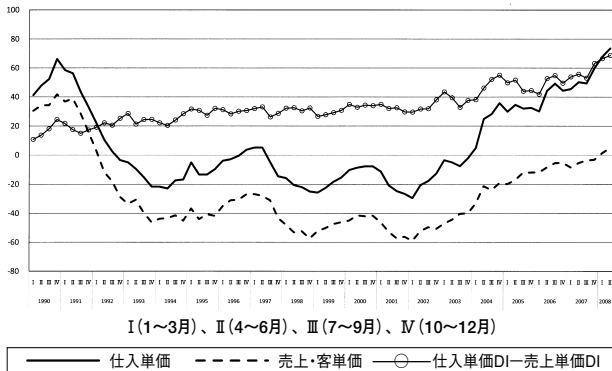
減速と原材料高に加え、銀行からの融資抑制がこれに追い打ちをかける悪循環も懸念される。

〔物価動向〕

収益環境の悪化に歯止めかからず～仕入単価DIは過去最高

上昇圧力の高まりが続く仕入単価DI（「上昇」－「下降」割合）は、1～3月期調査に比べ「上昇」超過幅がさらに6ポイント拡大して74となった。前回記録した調査開始以来の最高値68をさらに更新し、DI値が70台に到達するなど、仕入価格をめぐる事態はいっそう深刻なものになっている。

仕入単価、売上単価DI、その差の推移



依然として厳しい環境が続く建設業（74→75）を別とすれば、業種別では、製造業とサービス業が特筆される。まず、1～3月期調査でDI値が未曾有の80に達した製造業（80→89）の上昇圧力は収まるところを知らず、また、サービス業（55→64）でも急速に「上昇」超過幅の拡大が続いており、両者とも4業種で最大の「上昇」超過幅の拡大を記録した。特にサービス業の場合、

2007年1～3月期のDI値は19であったから、5四半期で45ポイントも「上昇」超過幅を上乗せするなど、上昇圧力が著しい。さらに、流通・商業（60→62）でも2期続けて60台に達しており、すべての業種において強い上昇圧力がかかっていることが鮮明になった。企業規模別でも軒並み「上昇」超過幅は拡大している。すべての階層で70台を超え、なかでも100人以上（69→77）で8ポイント拡大したことが特徴的である。

1～3月期調査で「上昇」超過に転じた売上・客単価DI（「上昇」－「下降」割合）は、「上昇」超過が拡大して5となった。だがそのテンポは仕入単価の上昇と比較すると緩慢であり、仕入単価と売上単価の格差は69に拡大している。業種別に売上単価DIをみると、製造業（7→14）、流通・商業（12→13）で「上昇」超過幅が拡大し、サービス業（△10→△1）も「下降」超過幅が縮小している。ただし、建設業（△18→△19）では「下降」超過幅の拡大がみられた。業種ごとの仕入単価と売上単価の格差をみると、建設業のそれは94、製造業は75、サービス業でも65と大きく、このことが収益を圧迫する一大要因となっている。企業規模別にみると、100人以上の企業（8→22）で著しい「上昇」超過幅の拡大が見られたほか、20人以上50人未満の企業（△2→5）が「上昇」超過へ転じたことが特筆される。

4月に入って一段と上昇速度を増した原油価格や穀物価格の影響を受けて、素材価格や原材料価格の値上げが止まらない。売値への転嫁が難しいなか、売上が若干でも減少すれば、赤字に転じかねない中小企業が数多く存在する。中小企業の収益環境は、まさに「逃げ場なし」の状況に置かれているといえよう。

〔Ⅲ〕生産性・雇用

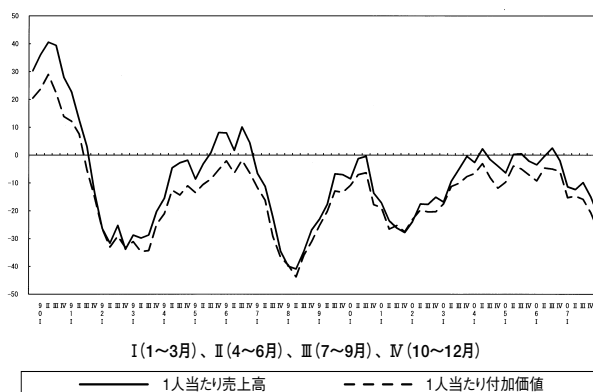
不況に舵がきられた生産性・雇用、ITバブル期に匹敵する生産性

1人当たり売上高DI（「増加」－「減少」割合）は、2006年10～12月期に2という直近のピークにつけたのち、減少を始め、2007年7～9月期に△12に落ちたが、10～12月期に1期だけ△10に回復した。しかしその後急ピッチに下げ足を早めた。今期は、△22と大幅な減少を見せ、落ち込む速度も速く、ITバブル崩壊期のレベルに匹敵する勢いである。

1人当たり付加価値DI（「増加」－「減少」割合）も同様で、こちらは2004年7～9月期をピークに一進一退を繰り返していたが、2007年4～6月期に急落し、同年7～9月期に一時戻したが、2007年10～12月期に再度下降傾向に移行し、今期は△27で、1～3月期の△21に引き続いて大きく落ち込んでおり、一種のモーメントがかかってきた。1人当たり付加価値DIの落ち込みはすでにITバブル期の水準に達しており、回復の手がかりがつかねいまま、さらに落ち込む可能性が高い。90年代のバブル崩壊期に迫る勢いを感じる。

1人当たり売上高DIおよび1人当たり付加価値DIの落ち込みは、全業種におよび、とくに建設業の落ち込みが大きい。

生産性DI（全業種）



改善を続けてきた雇用も潮目が変わった

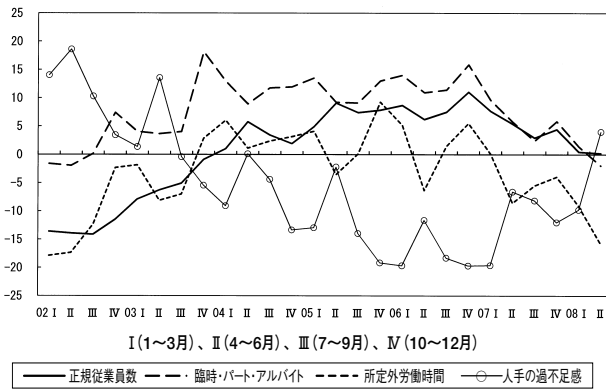
従業者数、所定外労働時間も減少傾向にあったが、正規従業員DI（「増加」－「減少」割合）が2008年1～3月期に引き続いて今期も0と横ばい状態で、増加基調に変化が生じていることが事実となった。

正規従業員は、団塊世代の引退が続き、長期的観点から労働力確保を続けてきたこと、さらに次代に向けて技能・技術伝承などを実行されてきているなど、正規従業員確保が大きな企業命題になってきていた。しかし、このところの金融不安、世界的な原材料価格の高騰、販売価格へのコストアップ転嫁が困難などの理由から、背に腹は代えられない、ということで、遂に新規雇用抑制に至った。臨時・パート・アルバイトDI（「増加」－「減少」割合）は、今期ついにマイナスとなった。所定外労働時間DI（「増加」－「減少」割合）も2008年1～3月期に入って大きく減少し、さらに今期は△16と雇用環境は大きく変わろうとしている。

人手の過不足感が不足から過剰に転換した

人手の過不足感DI（「過剰」－「不足」割合）は、2003年10～12月期から不足基調に転換し、

雇用・労働DIと人手の過不足感DI



2008年1~3月期まで4年半（18四半期）継続してきた。しかしサブプライム・ローン問題に端を発し、さらに引き続き原材料価格高騰・販売価格転嫁が困難という状況に直面し、さすがの不足感にも転換が生じたわけである。

今回の景気後退は、生産性・雇用に生じている動向をみる限り、転換へのきっかけとなる兆候が見当たらず、落ち込み傾向はさらに継続する可能性が高い。

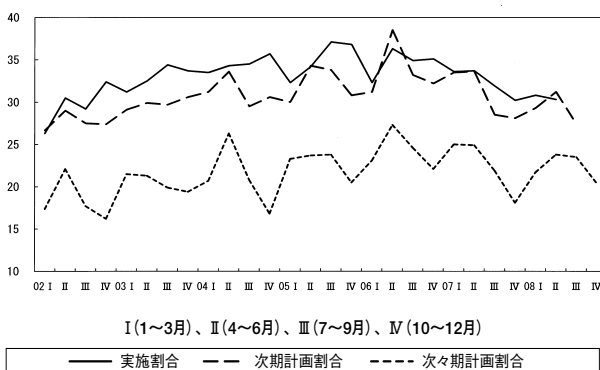
〔Ⅳ〕 設備投資

今期の景況悪化とともに、設備投資実施割合は下降方向に

1~3月期に引き続き今期も全体の業況判断DI、売上高DI、経常利益DIの一斉の低下がさらに強められつつあり、中小企業における景況は確実に悪化の方向に向かっている。加えて、経営上の問題としての「仕入単価の上昇」と「民間需要の停滞」との増大が顕著となっている。それゆえに、中小企業の経営そのものの困難が深まっているのである。ただし、そのような状況であるにもかかわらず設備投資は、実施割合は1~3月期が概して横ばい、今期も横ばい（30.2%→30.8%→30.3%）であった。しかし、次期実施計画割合をみると、今期は2期連続の上昇の後の下降（28.1%→29.3%→31.2%→27.4%）となっている。したがって、今後の実施割合は2005年7~9月期をピーク（37.1%）とする下降傾向が今回の一時停止から30%を下回る水準に向かって再下降をたどるだろうと予想される。

ところで、設備投資実施割合と関連がつよい設備過不足感DI（「過剰」－「不足」割合）をみると、今期不足の度合（△11→△5）を縮小させている。また、設備投資実施割合の先行指標と考えられる人手過不足感DIは不足から過剰に急速に転化（△10→4）している。設備・人手からする設備投資の促進の影響は弱化していると判断できる。

設備投資の実施・計画割合

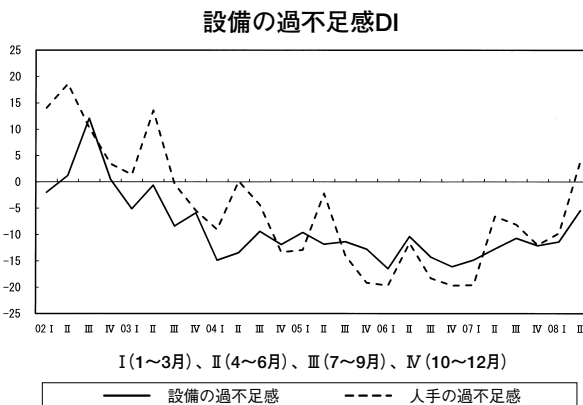


さらに、実施割合を企業規模別に見ると、100人以上（52.9%→45.1%→56.5%）、50人以上100人未満（40.8%→37.6%→40.7%）がそれぞれ今期低下から回復を示しているが、その他の企業規模は低下している。それに加えて、実施割合の水準も各企業規模別に10%前後の格差を示す結果になっており、今後予想される実

施割合の低下は企業規模の小さい企業層から始まりつつあるといえる。

製造業設備投資環境はなお悪化の方向に

前回、その低下を注目した業種別に見た製造業の設備投資実施割合は、今期横ばい（39.4%→38.4%）であったが、次期計画割合は明確に下降（41.7%→32.7%）となっており、上記の経営上の問題点における「仕入単価の上昇」「仕入先からの値上げ要請」の2007年当初からの上昇が加速し、今期もそれらが製造業において顕著に高い水準（それぞれ71.6%、31.3%）にあることが指摘できる。また、製造業の設備の過不足感DIにおいて、今期急速に不足の度合いが縮小（△23→△8）を示している。要するに、今回の景気下降局面が製造業の経営を原材料面と市場面の両面から困難に向かわせていることは注目すべき特徴であり、その意味で製造業の設備投資が牽引役を果たしえない状況が生まれていると考えられる。



[V] 業種別動向

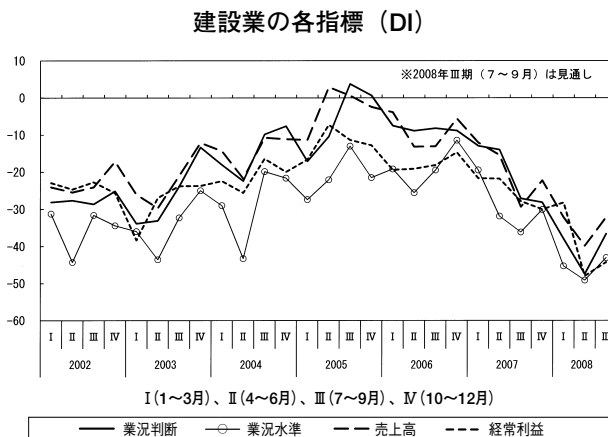
(a) 建設業

売上低迷と資材価格のさらなる高騰により赤字企業の割合が増加

建設業は、昨年6月の建築基準法改正による建築着工の停滞や各種資材の値上がりにより厳しい経営を余儀なくされてきた。今期もこうした流れから抜け出すことができず、建設業の主要な経営指標は一段と悪化している。

まず、業況判断DIは、△38→△48へと大幅に落ち込み、業況水準DIは△45→△49と低迷が続いた。また、売上高DIは△32→△40、経常利益DIは△28→△48と、ともに減少傾向を強めた。さらに採算水準DI（「黒字」－「赤字」割合）は、2→△22と3期ぶりにマイナスに転じた。

赤字企業の割合が増加した理由は、仕入単価DIは74→75とさらなる高騰が続いているが、売上・客単価DIは△18→△19と低迷していることがあげられる。特に中小建設業者は、資材の値上がりを受注単価に転嫁することができずに経営を圧迫されている。一部の公



共工事では、原材料価格の上昇分を発注価格にスライドさせる措置をとっているが、民間工事はもちろん、公共工事においてもこうした効果が下請の中小建設業者に十分に及んでいないのが現状である。

さて、来期は、業況判断DIが△37、業況水準DIが△43、売上高DIが△32、経常利益DIが△44と、水面下ながら幾分持ち直すことが期待されている。ただし、新規契約工事DI（「増加」－「減少」割合）は、△35→△46、新規契約工事見通しDI（「上昇」－「低下」割合）も△30→△40と後退しており、決して明るい見通しとなっているわけではない。こうしたなかで、今期の経営上の努力としては「新規受注の確保のために大阪営業所の増強を行った」（奈良、総合建設業）、「新規顧客営業の強化」（山口、建設業）といったように、営業に力点を置いた回答が目立っていた。

建設4業種がそろって不況の度合いを深める

次に、建設4業種の動向を取り上げるが、今期は全ての業種が足並みをそろえる形で業況や売上を悪化させている。はじめに、総合工事業（官公需中心）は、業況判断DIが△33→△50、売上高DIは△18→△42と大きく落ち込み、経常利益DIも△40→△47と低迷した。官公需に依存する地方の建設業者からは、「官公需の改善が望めそうになく、民需を掘り起こそうとするが銀行の貸し出しもかたい。地方の建設業者は将来展望が全く開かれぬ」（北海道、土木建築）といった厳しい現状が述べられている。

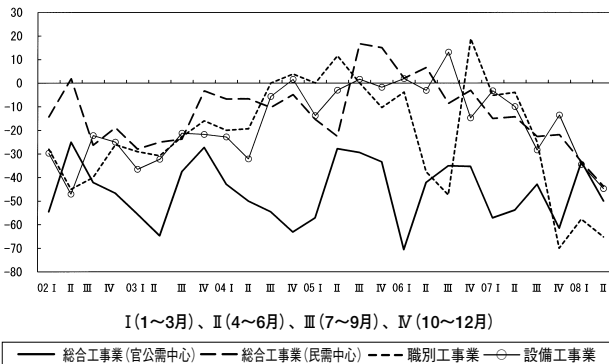
総合工事業（民需中心）は、業況判断DIは△33→△44と大幅に後退し、売上高DIは△29→△31と前期並の状況で推移するが、経常利益DIは△23→△47と悪化傾向を強めた。総合工事業（民需中心）の業況判断DIや売上高DIは、2006年7～9月期以降低迷しているが、今期の悪化幅は最大となっている。

また、職別工事業や設備工事業も近年では最も深刻な落ち込みを記録している。まず、職別工事業は、業況判断DIが△58→△65、売上高DIが△62→△65、経常利益DIが△54→△65となった。売上高DIは、ほぼ前期同様の水準であるが、業況判断DIと経常利益DIは大きく後退した。設備工事業は、業況判断DIが△34→△45、売上高DIが△25→△39、経常利益DIが△19→△44と

それぞれの指標で悪化幅を拡大した。

このように官公需への依存が強かった地方の総合建設業だけではなく、民間の総合工事業や職別・設備工事業でも不況の度合いが強まっている。ただし、「新規着工が少ない今だからこそ、人材育成に力を入れている。資格取得、管理者教育などをOJT、offJTを混ぜながら行っている」（福岡、管工事）といったように、将来に向けた準備を着

建設4業種の業況判断DI



実に行っている企業もある。

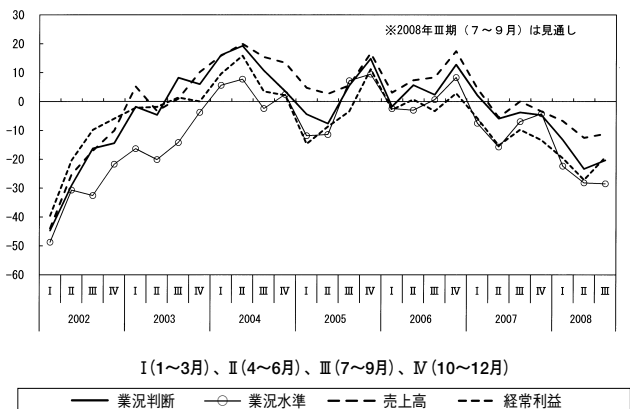
(b) 製造業

「利益圧縮危機」から「赤字転落危機」への岐路に立つ中小製造業

直近3期の製造業全体の業況判断DI ($\Delta 5 \rightarrow \Delta 13 \rightarrow \Delta 23$) は、投機資金の流入による原燃料価格の異常な高騰ならびに国内消費の冷え込みに加えて、アメリカの景気後退の鮮明化や新興国の景気悪化が重なり、急激に悪化した。今後の予測も二桁のマイナスであり、原燃料価格の先行きと中国市場の動向如何ではさらなる景況悪化が見込まれる。とくに業況水準DI ($\Delta 22 \rightarrow \Delta 28$) は更なる落ち込みを示しており、経常利益DI ($\Delta 20 \rightarrow \Delta 27$) の数値も深刻な事態を示している。デフレ基調で売価引き上げが困難な中での原燃料価格の高騰である。仕入単価DI ($80 \rightarrow 89$) を見ると、個々の企業の経営努力の限界を超えた形で製造業全体に「原料高・製品安」の状況が蔓延しつつある。前回にも指摘したが、大手金融機関を中心に貸し渋りも進んでおり、業界団体や地域の経済団体と共同した納入単価の適切な引き上げ環境の整備とともに財務体質の見直し・健全化が求められる。今期は「利益圧縮危機」から「赤字転落危機」への分岐点にある。

業況判断を業種別に見ると、素材関連の鉄鋼・非鉄を除いて、いずれのDI値も悪化の一途を辿っている。とくに食料、木材、繊維、印刷などの内需関連業種での業況DI、業況判断DIは深刻な不況局面に入っていることを示している。投機資金に規制を掛けない限り、実需関連の実業は採算が取れない経営環境が常態化することが予測される。

製造業の各種DIの推移

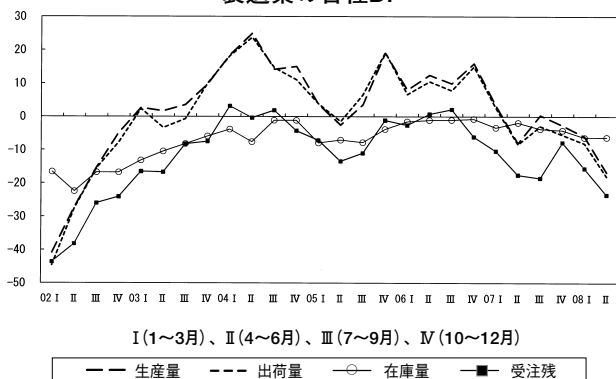


原料高・製品安状態を是正する共同の取り組みと同友会のリーダーシップの役割

製造業の生産量DI (「増加」-「減少」割合： $\Delta 6 \rightarrow \Delta 17$)、出荷量DI (「増加」-「減少」割合： $\Delta 8 \rightarrow \Delta 18$) は大幅に減退しており、とりわけ内需関連業種に打撃が大きい。また受注残DI (「増加」-「減少」割合) を見ると ($\Delta 8 \rightarrow \Delta 16 \rightarrow \Delta 24$)、仕事確保の困難さが増しており、鉄・非鉄を除いた業種では非常事態に対応した損益分岐点の引き下げ努力が強く求められている。製品在庫感DI (「過剰」-「不足」割合) では繊維などの消費財に加えて今期は金属製品、機械器具でも過剰感が強まった。さらに製造業で人手の過不足感DI ($\Delta 9 \rightarrow 12$) が12期ぶりに「過剰感」に転じたことが注目される。

経営上の最大の問題点では「仕入単価の上昇」(63.8% \rightarrow 71.6%) が群を抜いて高くなっており、「仕入先からの値上げ要請」(25.4% \rightarrow 31.3%) の拡大が続いている。「材料分の値上がりを加工方法の見直しにより吸収する一方、燃料高により納品回数を減らし、フォークリフトをバ

製造業の各種DI



ッテリーフォークに変えた（岐阜：金属部品加工）」という必死の努力が現場では追求されている。原燃料・資材仕入コスト上昇を経営努力で消化する努力とともに販売価格転嫁能力の獲得が最大の経営課題となっている。“奪い合う経済”から“育てあう経済”の環境づくりに向けた共同・連帯の運動のリーダーシップを同友会が発揮する必要がある。

(c) 流通・商業

業況判断、業況水準、売上高の悪化、仕入値単価を売上・客単価に転嫁できず

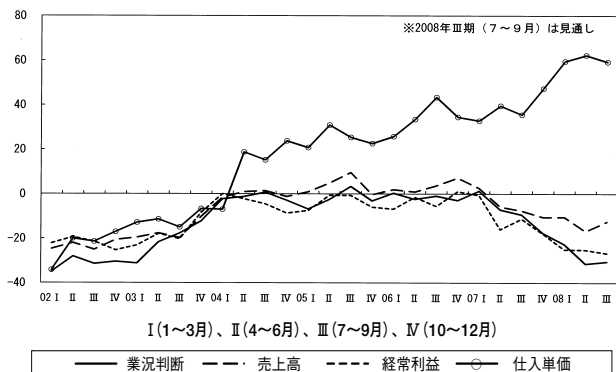
2008年4～6月期の流通・商業の業況判断DIは、△23→△31と悪化傾向にあり、7～8月期見通しについては△30と横ばいであることが見込まれている。同様に、4～6月期の業況水準DIについては、△27→△34と悪化基調にある。

4～6月期における売上高DIは、△10→△17と減少基調となっているが、7～9月期見通しはいくぶん楽観的である。一方4～6月期の経常利益DIについては、△25で横ばいにあるものの、7～9月期見通しは厳しくなっている。

今期においては、業況判断DI、業況水準DI、売上高DIについては、悪化基調となっており、「……燃料費、食品の値上げが行楽出費のあと急速に浸透した感があります。生活防衛型消費とかマスコミの話題もあり消費者マインドの冷え込みも大きいと思っております。……」（静岡、日用品雑貨化粧品卸売）との声に代表されるよう、景気の先行きが懸念される。

4～6月期の仕入単価DIについては、60→62の若干の仕入値上昇基調にあるが、7～9月期見通しについても59と仕入値下降傾向が見込まれている。また、4～6月期の売上・客単価DIは、12→13と僅かな上昇傾向にあり、7～9月期見通しについても16と上昇が見込まれている。

流通・商業の各指標 (DI)



こうした傾向を一見すると、「仕入価格上昇分を販売価格への転嫁（値上げ）。……」（埼玉、食品調味料製造販売）との声が示すように仕入単価の上昇を売上・客単価に上乗せができていると解釈できるものの、仕入値上昇分を十分売上高に転嫁することができず、売上高が上昇するものの、利益率が下降するといったサイクルに陥りつつあるとの声もある。

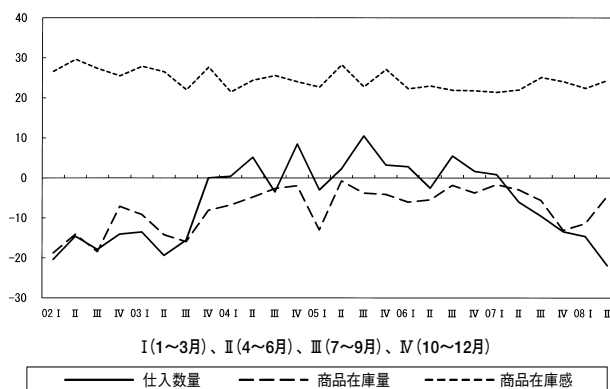
卸売業、小売業でのさらなる後退、情報通信業もマイナスへ

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）の特徴は、業況判断DIでみると、情報通信業（3→△24）、卸売業（△33→△38）、小売業（△13→△21）がマイナス傾向を示していることである。今期、流通・商業の仕入数量DI（「増加」－「減少」割合）は1～3月期より（△15→△22）減少している。これは特に卸売業（△19→△25）での減少が大きく響いている。売れない市場を繁栄して、商品在庫感DI（「過剰」－「不足」割合）は、ここ2年ほど20台で過剰感を示している。

他方、4～6月期の仕入単価DIについては、製造業ほどではないにしても、個別業種でみれば卸売業、小売業ではかつてない高さを示している。一方、売上・客単価DIは、卸売業で多少価格転嫁している様子を読み取れるものの、運輸業、小売業で見ると、価格転嫁が進んでいるようにはみえない。

今期の流通・商業5業種で特筆できることは、原材料費高騰の影響を受けやすい運輸業、卸売業、小売業でのさらなる後退基調とあまり原材料費の高騰を受け難いと考えられてきた情報通信業でのマイナス傾向にある。実際、「少しずつ景気が悪くなっているのが感じられる」（東京、コンピューターソフトウェア開発）との声に示されるように、今後、景気の後退が全業種に広がる懸念される。

流通・商業の仕入、在庫、在庫感DI



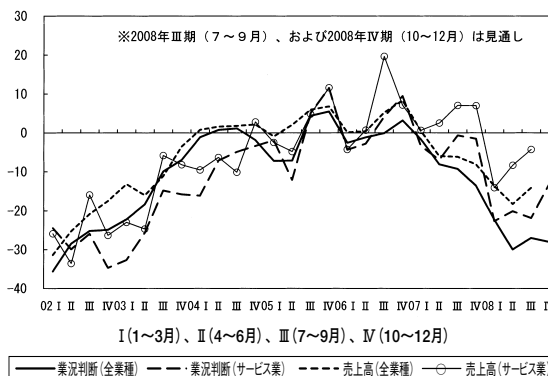
(d) サービス業

業況改善の兆しはみえず、経営効率も低下傾向を示す

08年4～6月期サービス業の業況感は、1～3月期に引き続き低い水準にとどまり、回復への兆しをみせてはいない。しかも、「一人当たり」の各指標でみた経営効率の悪化がみられる。

業況判断DIは△20となって1～3月期の△23と並ぶ低い水準にとどまり、バブル景気が崩壊した02年に近い業況悪化を示している。売上高DIは1～3月期の△14に対して今期は△8、採算DIは△17に対して△14といずれも低位にとどまる。また、業況水準DIは1～3月期の△25に対して今期は△20であるが、採算水準DIは1～3月期の△23に対して今期は△26とやや悪化を示している。

サービス業の業況判断DIと、売上高DI



このように、今期の業況感はほぼ前期並みといえるが、しかし業況が今後さらに悪化する兆候もうかがえる。つまり、一人当たり売上高DIは1～3月期の△10に対して△18と落ち込み、一人当たり付加価値DIも△13から△18へと低下している。さらに、仕入単価DIは07年1～3月期から上昇傾向を辿ってきているが、今期は64とさらに値上がり傾向を示し、収益がいつそう悪化する要因は増している。

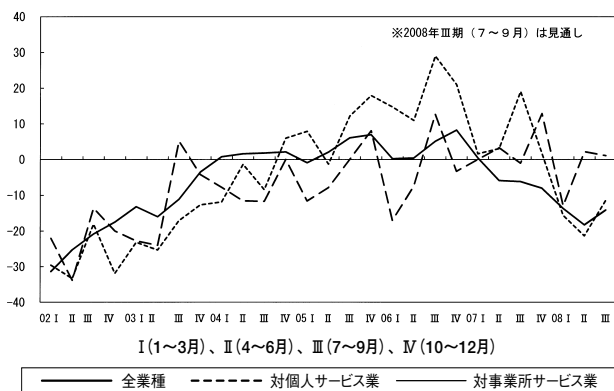
対事業所サービスの業況感が大きく後退、サービス業全体の悪化をもたらす

サービス業の業況感を対個人、対事業所で分けると、今期は対照的な動向がみられる。業況判断DIでは昨年10～12月期以降今期まで、対個人が14、△23、12と変動が大きいのに対し、対事業所は△19、△22、△31と傾向的に悪化してきている。つまり、サービス業の業況判断DIは、対個人の今期回復にもかかわらず対事業所が大きく落ち込んでいるために、今期が1～3月期並みの業況悪化を示す結果となったのである。こうした動向は他の指標にも共通している。売上高DIでは、同様に対個人が13、△13、2と推移しているのに対し、対事業所は2、△16、△21と落ち込む傾向にある。採算DIは対個人が△12、対事業所が△16と揃ってマイナスとなった結果、サービス業全体では△14と1～3月期の△17に近い数値を示している。

このように、サービス業の業況感は、今後対事業所サービスの動向に大きく規定されて推移する可能性が高い。したがって、他三業種の業況判断が今期大きく悪化し、また次期見通しにも

回復の予兆が見られない点から、サービス業の業況推移もここしばらくは厳しい状況が続くと予測される。それに追い討ちをかけるように、仕入単価DI値（前年同期比）の上昇にみられる高コスト要因は、「経営上の努力」にある「打つ手が見つからない手詰まり状態、M&Aや合併、清算も視野に入れて考える必要がある」という極端な例に至らないまでも、いつそう厳しい局面での経営者の的確な経営判断を求めることになる。

サービス業内訳（対事業所、対個人）別売上高DI



〔Ⅵ〕 経営上の問題点

「仕入単価の上昇」が経営危機をもたらす

4～6月期は中小企業の利益が極端にまで圧縮されたまさに経営危機を迎えているが、今期の経営上の問題点（3項目までの複数回答）が示していることは、仕入単価の上昇が、中小企業全体を覆い、中小企業の景況感を押し下げていることである。この原材料価格高騰の持続はさらに「仕入先からの値上げ要請」を強く誘発し、昨年1～3月期は9.6%と1ケタ台であったものが、

今期20.3%までにその比率を高めている。また、2006年は20%台にまで落ち着いていた「民間需要の低下」は2007年1年間を通じて徐々に上昇しながらも30%台を保っていたが、2008年4～6月期はいよいよ40%台へと突入し、43.4%となった。2001から02年のITバブル終焉期に近い水準である。

「仕入単価の上昇」を業種別にみると、特に製造業で71.6%と異常なまでの高さが注目される。これに牽引されるように「仕入先からの値上げ要請」は31.3%にまで上昇している。建設業でも「仕入単価の上昇」は53.0%にのぼる。昨年より続く建築確認申請問題で着工まで時間がかかる間に資材が高騰し、見積もり契約額での工事をすれば赤字になる、との悲鳴も聞こえる。

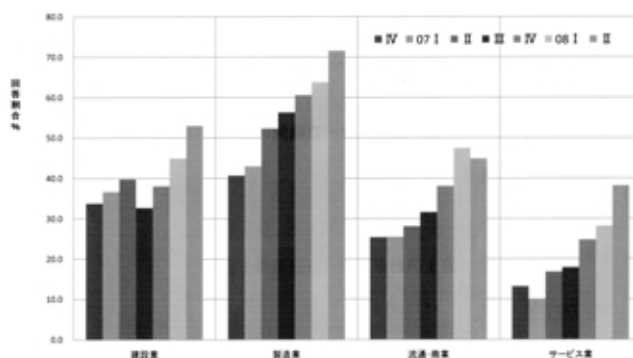
しかし、2005年7～9月期以来、2桁台で問題点に指摘されていた「従業員不足」は今期6.5%にとどまった。新入社員が入社する4～6月期は季節的に下がる傾向はあるものの、人手の過不足感DIが4年ぶりに過剰となるなど、雇用の面でも不況色が色濃く漂ってきている。

このように今期は、昨年来より続く「仕入単価の上昇」の高騰が中小企業経営を直撃するという構図は変わらず、中小企業にとっては採算が極端に圧縮される経営の危機的局面に突入している。

仕入単価の上昇が経営を圧迫し、利益圧縮危機を迎えているというのが、今期の特徴であるが、この解決はひとえに価格転嫁できるかどうかにかかっている。とはいえ、この原材料価格の高騰が必ずしも実需を反映しない投機マネーによるものとしたら、投機資金に歯止めをかけさせる規制強化を政策的に実施する以外にはない。中小企業家の声を集め、経営環境改善の動きを一層強める必要がある。

いずれにせよ、このような状態が続くならば2008年をとおして、景気を押し下げる問題点の比重が高まることは避けられそうにない。

経営上の問題点—仕入単価の上昇



〔Ⅶ〕 経営上の力点

「人件費以外の経費節減」が上昇し、2001年不況水準に—5月からの急速な消費不振

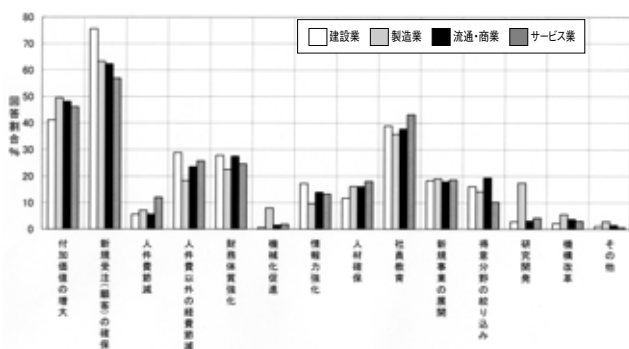
経営上の力点（3項目の複数回答）は、1位「新規受注（顧客）の確保」（64.1%）、2位「付加価値の増大」（47.0%）、3位「社員教育」（38.2%）となった。

今回目立ったのは「人件費以外の経費節減」（23.2%）が建設業（28.9%）、サービス業（25.7%）での上昇を反映し、2001年7～9月期の23.6%以来の7年ぶりの水準になったこと。これは、急速に利益が圧縮する中での緊急対応の側面が強いだろう。ただし、「人件費節減」は、2001・02年当時の不況期の17%前後の水準に比べれば、今期は7.2%の低い数値にとどまってい

る。

今回注目されるのは、5月のゴールデンウィーク頃から景気が悪化したという記述回答が目立ったこと。「5月連休後の一般小売店の店頭売上、急速に減退。燃料費、食品の値上げが行業出費のあと急速に浸透した感があります。生活防衛型消費とかマスコミの話題もあり消費者マインドの冷えこみも大きい」（静岡、日用品雑貨、化粧品卸売）。「GW明けからの来客数の前年対比が、かなり悪い。新規の客層を取り込もうと努力」（京都、料理飲食業）。「卸売では少ロットの注文にも、きめ細かく対応しました。相手先も5月より急激に販売力が低下してきています」（大阪、アパレル販売業）。このような消費不振は一過性のものではない。「創業（50年）初めて

業種別経営上の力点—08Ⅱ



の赤字。業界全体が悪い」（富山、造園工事、委託）。「様子見の状態が続いている。小手先の対策は一時的には回復するが将来を考えると首をしめる事になる。物価高、税の問題を考えると国内消費は落ち込む一方ではないか？わかっているけど何が出来るか？頭が痛い毎日が続きます」（滋賀、小売販売）。

今、どうの手を打つか—事業モデルの転換が求められている

今期の焦点は、景気後退下の物価高（スタグフレーション）をどうとらえ、対応するのか。物価が上がっても賃金が大幅に上がった第一次石油ショックとは違い、今回は賃金が上がらないためにインフレ圧力が直接に消費の縮小に拍車をかける新しいタイプの不況になっている。同友会会員からは、「今、仕事のほとんどは価格転嫁の交渉。一ヵ月転嫁するのが遅れたら一年分の利益が吹っ飛ぶ」などの切実な声も聞かれる。では、いかに対応するのか。

①第一の優先課題は価格転嫁

「価格上昇のスピードが急激なものもあり、細心の価格管理と粘り強い価格転嫁の努力が企業の死命を制す問題」（第40回中同協総会議案）になっている。価格交渉では自社の「隙」を突かれないことが前提。「ブリキ材が4月に2万円/t、7月に1万円/tも値上がりするという状況に対応して『価格転嫁』を第一優先に活動しています。その過程での『納期遅れ』や『品質クレーム』は、価格交渉において大きな障害になりますので、その意味での全社対応を呼びかけています」（千葉、ブリキ缶用部品製造）。パワフルな交渉だけでなく、取引先と協議して合理的な着地点を探ることも重要。「仕入価格の上昇は今後もさけられないので、現在納入しているものがお客様のニーズにあっているか？今の品質を落としてもいいのかをお客様と話し合い、コスト上昇をおさえていこうと思う」（長崎、包装資材販売）。

②利益確保とコストダウンの今までにない工夫を

経費の見直し、節減も焦点。「経費削減案の社員募集—全員からアイデア（即実行）。Co2削減策の具体化について検討」（茨城、建築業）。「利益拡大委員会の発足で、経費の見直しを行

い今より経営を安定させる。社員共育委員長と利益拡大委員長と常勤役員3名、計5名で経営委員会を作ります」(神奈川、環境調査・分析)。今の不況局面は、生産方法や配送方法の見直しまで踏み込む段階に入っているかもしれない。「燃料高の為、納品回数を減らした。…フォークリフトをバッテリーフォークに買い換えた。材料値上がり分、加工方法を見直して、加工時間を減らした。材料値上がり分を客先と交渉して単価上げてもらう様にする。仕入れ業者を増やして、極力安価で材料を仕入れる」(岐阜、金属部品加工業)。

③情勢認識を含む現状認識の一致は企業存続のカギ

経費節減などの緊急対応と同時に、中長期の課題認識を全社で共有することが企業の底力を引き出す。そのためには、大局観と全体像を把握する力を涵養し、現状認識を一致させることが求められる。「世界的なインフレ基調と日本国内の少子高齢化社会にどう対応するかが企業存続のカギとなることを中間管理職の社員によく理解させるつもりです」(愛知、水処理プラント設計、施工、メンテナンス)。「外部環境の変化を出来るだけ社内に伝え、状況を社員全員が把握できるように努めています。また、これを基に、従業員個々が自身で考え、行動できるような社内環境づくりをすすめています。道程は長いですね」(滋賀、ケーブルハーネス制御盤製造、FA装置製造受託)。「同業他社の倒産が相次ぐその原因を社員に訴え、我が社は顧客に対し、一人ひとりがどのような姿勢で仕事に取り組んだら良いかを真剣に考え、行動しようと、訴えています」(岡山、オフセット印刷)。

④売れないという固定観念を捨てよ！

情勢の厳しさに負けて「何をやっても売れない」と思ったところで思考は停止する。知恵のあるタフな営業努力が求められている。「新製品や教育関係書物などを御得意様に積極的にPRすることで売上が伸びた。売れないという固定観念を捨てて、提案型営業に徹すること」(鹿児島、文具・事務機・OA機器・教材・書籍)。「原油高に対して、一般のご家庭に何のエネルギーが、経済的にも環境的にもいいのかをライフスタイルごとに提案できる形ができあがりつつあります。これをもっと科学的に研究し、大企業にはできないシステムを確立していきたいと計画しております」(千葉、プロパンガス、住設機器販売、給排水工事)。新しい営業スタイルの開発も注目される。「得意分野のプラン計画を発表し、金融機関にお客様を紹介してもらった。そこに重点営業をかけて、受注した。そして、各支店にも同じケースで展開して、実績を創り、口こみでその業界にアピールして、営業の事例スタイルを確立する」(石川、建築塗装及建築内装材製造)。

⑤デフレ時代の発想と事業モデルの転換が求められている

景気後退下の物価高(スタグフレーション)は、中小企業経営にもビジネスモデルの転換を迫る。従来の発想を転換し、新たな知恵と連帯の輪を広げていくことが求められている。「金属全般の業界そのものが縮んでいくのが止まらない時代では、今後、今までの見方ではダメ。自分では付加価値と思っていたものが、付加価値でもなんでもなかったのに気づいた。今後は信頼できる同友会の仲間とお互いがある経営資源を持ちより全く新しい仕事を創造し、そこから、各自の強みを見つめ直すようにしていかなければならない」(大阪、金属材料・金属加

工品販売)。「地域同業者とも、加工部門、配送部門の共同化を模索している。これにより各社の業務部分のコストを下げ採算性確保、向上させたうえで、各社の営業を中心とする競争に移行し、サービスの提供を維持、継続できるよう取組みたい」(北海道、ファインスチール成型加工品販売)。

中小企業経営を「地球環境保全」の視点からとらえ直す

今、地球環境問題を中小企業経営の課題として真剣に捉えるべきときである。「環境元年の年と位置づけて、とる気のなかったISO14001を通して社員教育を考え直す。会社全体を見直すきっかけにしたい」(三重、段ボール加工販売)。「環境ISO(エコ)の取り組みに力を入れることで皆の意識が一つになり、お客様からも良い結果となりました」(長野、OA情報機器製造)。「今日企業にとって地球環境問題に対する課題は避けて通れなくなった。これまでの経営理念は、科学性、社会性、人間性に裏打ちされたものとして考えてきたが、あらたに『地球環境保護』の課題を経営指針に取入れた。自社の環境負荷に対する現状把握、化学物質使用に関する調査、使用禁止物質のチェック、など環境指針の成文化をすすめ具体的取組みを強化してきた。取引先の要求も非常に強くなってきたのも事実だ。グリーン調達、RoHS指令への対応、さらにCO2削減も含めて地球環境対策は企業存続の絶対要件として認識しなければならなくなった」(神奈川、精密機械部品製造)。

同友会景況調査報告(DOR) No.83

2008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(代) 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)