第84号

同友会景況調査報告（DOR）

（2008年7～9月期）

新型複合不況、中小企業を存亡の危機へ

〔概　要〕

世界金融危機＝恐慌の世界同時不況への発展の恐怖は日本経済を景気後退局面に押しやり、中小企業不況を深刻化すると共に中小企業不況が日本経済の景気悪化に跳ね返るという負の連鎖が始動しつつある。

政府の月例経済報告、日銀の地域経済報告（さくらレポート）も景気判断を全面的に下方修正した。

リーマン･ショックの衝撃が十分反映されていないDORの7～9月期調査でも業況水準DIが4～6月期のマイナス33からマイナス37へと4ポイント悪化、10～12月期はさらにマイナス39へと下降すると予測。業況判断DIでもマイナス30→マイナス33と3ポイント悪化、10～12月期はマイナス37になると見込まれている。しかも経常利益DIは4～6月期マイナス28から7～9月期はついにマイナス33と30台に上り、10～12月期もマイナス33と30台のままである。これらは中小企業存亡の危機を表すシグナルである。世論調査では福田首相の政権投げ出しのあとを襲った麻生太郎内閣の「経済政策に期待が持てない」という声が大勢である。政策理念なき小手先の対策の限界を国民もみている。

中小企業憲章のような理念のもとでの実のある政策を期待したい。

〔調査要領〕

⑴ 調　査　時　2008年9月5～15日

⑵ 対 象 企 業　中小企業家同友会会員企業

⑶ 調 査 の 方 法　郵送により自計記入を求めた

⑷ 回 答 企 業 数　2,374社より1,008社の回答を得た（回答率42.5%）
（建設176社、製造業340社、流通･商業310社、サービス業174社）

⑸ 平均従業員数　①役員を含む正規従業員数　37.3人
②臨時・パート・アルバイトの数　33.3人

【DORの眼】

あてにならない国による地域中小企業政策、政策立案能力が問われる地方自治体

嘉悦大学　和田　耕治

『中小企業白書2008年版』では、地域間で景況感にばらつきが生じている中で、地域経済の活性化が重要な課題であると認識した上で、中小企業の事業再生、小規模企業の活性化に向けての方策を論じている。また、経済産業省では、地域経済再生に関する大臣特命プロジェクトチームを設置し、2007年11月には、農商工連携の促進、中小企業の生産性向上に向けた地方経済再生のための緊急プログラムをとりまとめた。

かかる流れの中、地域中小企業活性化は、今年度に講じようとしている中小企業施策の最重要課題であり、農商工連携促進法（2008年施行）と中小企業地域資源活用促進法（2007年施行）に基づき、各種支援策が展開されている。

確かに地域中小企業を活性化させるために、新たに法律を制定し、それに基づき中小企業を支援することは重要であるが、今回の施策実施にあたっては問題がある。

1999年に中小企業基本法が改正され、国と地方の役割分担が示された。国が行う地域中小企業政策は、都道府県を経由することなく、国がダイレクトに各地域経済産業局を通じて、株式公開を目指すベンチャー企業、全国や世界で通用するような商品やサービスを提供する中小企業等に対して、実施するようになった。こうした地域中小企業政策の総合的実施機関として、中小企業基盤整備機構の地方支部が全国10ヶ所に設置された。

中小企業新事業創出促進法（2005年施行）に基づく、新連携支援は各地域経済産業局および中小企業基盤整備機構地方支部によるベンチャー企業支援、中小企業上層部の1本釣り支援であり、支援対象の高い潜在力のため、大方の新連携は成果をあげている。また、新連携支援は、政策の従来の中小企業施策実施方法とは異なり、政策の受け皿を中小企業団体に限定していないことは、評価に値する。

しかしながら、各地域経済産業局が農商工連携や中小企業地域資源活用プログラムを新連携と同様なベンチャー企業支援、中小企業上層部の1本釣り支援という方法で支援できるどうかについては、疑問が残る。また、地域経済を支えている多くの中小企業が、こうした方法で活性化できるとは考えられない。

疲弊した地域経済を活性化するために、地域中小企業政策は求められている。しかし、国が行う地域中小企業政策では、スター企業の輩出があるかもしれないが、本当の意味での成果があがるとは考えられない。したがって、各地方自治体は、効果のある地域中小企業を支援する仕組みを考える必要があるし、自治体として、政策立案能力を高めることが肝要である。

今日、地域経済が活性化している地方自治体では、先進的な中小企業振興条例を有しているケースが多い。先進事例をそのまま適用することは無意味であるが、強い地域をつくるためには、地域事情を踏まえた上で、商工業者、地域住民を巻き込んだ形で中小企業振興条例の制定、見直しは重要である。中小企業振興ばかりでないが、今、地方自治体の政策企画立案能力が問われている。

新型複合不況、中小企業を存亡の危機へ

2008年7～9月期DOR

［Ⅰ］業況 …… 4
〔概　況〕 …… 4
行き過ぎた“新自由主義”の終わりの始まり
中小企業には恩恵もなく、日本経済後退局面に
際だつ北陸・中部の悪化、すでにITバブル崩壊不況並み
さらに深刻化が予想される中小企業景気
〔売上高〕 …… 7
北陸・中部、100人以上規模層で激変
〔経常利益〕 …… 8
原材料価格の高騰を価格に転嫁できず､利益圧縮危機続く
［Ⅱ］金融・物価 ……10
〔金融の動向〕 ……10
全業種・全経済圏で資金繰り悪化
〔物価動向〕 ……12
仕入単価と売上単価の格差は過去最高～建設業では格差が100に
［Ⅲ］生産性・雇用 ……13
前回不況期（01年）を下回る一人当たり売上高、付加価値生産性
正規従業員数も不況色に転じ、臨時・パート・アルバイト数には雇用減が続く
所定外労働時間の減少幅も大きくなり、人手の過不足感は過剰に転じた
［Ⅳ］設備投資 ……14
設備投資実施割合・次期計画ともに下降方向が鮮明に
設備投資はなお減退の方向に
［Ⅴ］業種別動向 ……15
(a)建設業 ……15
資材価格高騰に加え資金繰りの悪化も広がる
官公需・民需ともに低迷が続く建設業
(b)製造業 ……16
リーディング業種不在で本格的不況の兆し明らかな中小製造業
不況深化で求められる全社一丸での損益分岐点の引き下げ努力
(c)流通・商業 ……18
業況判断、業況水準が悪化、高止まりの仕入単価
業況判断、経常利益、すべての業種でマイナス傾向
(d)サービス業 ……19
仕入単価上昇、価格転嫁は困難で一層の業況悪化が懸念
対個人と対事業所とで大きく違う業況。今期は対個人の業況悪化が目立つ
［Ⅵ］経営上の問題点 ……20
「民間需要の停滞」が急騰する一方で「仕入れ単価の上昇」が高止まり―不況感深まる
［Ⅶ］経営上の力点 ……22
「新規受注（顧客）の確保」で目立つ北陸・中部の急上昇―全般的な景気後退に
厳しい情勢にいかに立ち向かうのか―不況長期化を見越して、どういう手を打つか
危機の時代―「何のために経営するのか」の原点に立ち返る

〔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〕

行き過ぎた“新自由主義”の終わりの始まり

世界経済の現局面は世界金融危機＝世界金融恐慌から世界同時恐慌への瀬戸際にある。

しかも今回は新型複合不況の様相をとって事態が進展しつつある。すなわち1973～1974年の第1次石油危機、1979～1982年の第2次石油危機と同様の第3次石油危機の到来だけでなく、新たにアメリカ発のサブプライム問題＝信用バブルの崩壊に端を発するカジノ資本主義＝金融資本主義の体制的動揺をともなって、実体経済に覆い被さっている。石油危機だけでなく、カジノ資本主義＝金融資本主義の世界的動揺が実体経済を掘り崩すというのは、1929年世界大恐慌後の不換制のもとで初めての事態であり、まさに歴史的画期をなすものである。

今回の事態のドラスティックな発火点は9月15日、負債総額の米史上最大の米証券大手リーマン・ブラザースの経営破綻＝リーマン・ショックに米銀バンク・オブ・アメリカによる米証券大手メリルリンチの買収が重なったことで、これによりアメリカ発金融恐慌の不安が一挙に高まった。そのため9月16日、米保険大手アメリカン・インターナショナル・グループ（AIG）は政府管理下に置かれるが、9月28日には米地銀ワシントン・ミューチュラルも破綻、これは米銀大手JP・モルガンが買収する。しかし、金融危機の火種はヨーロッパにも燃え移り、9月26日欧州金融大手フォリティスが公的管理下に入り、29日には英地銀B&Bも国有化され、29日には欧州銀行大手デクシアに仏政府などが公的資本注入の挙に出る。しかも小国のアイルランドでは6銀行の預金・社債の全額保護、アイスランドの全銀行・金融機関の国有化にまで進む。

もちろんこれらの事件に対し、政府・中央銀行は9月18日には米欧日の6銀行がドル資金供給で合意、ブッシュ政権も9月29日、金融安定化法案を下院に上程するが否決、10月1日に上院が修正金融安定化法案を可決した後に続き、3日には下院も修正金融安定化法案を可決し、7,000億ドル（約75兆円）の公的資金を投入し、不良資産を買い取る救済策が決まる。しかし、市場の不安は収まらず、6日、米ニューヨーク株式市場は一時800ドル超安の史上最大下げ幅を記録、この米株安は世界に連鎖、7日には東京証券市場も一時1万円の大台を割り込む。そこで10日の先進7ヵ国財務相・中央銀行総裁会議（G7）では公的資金注入を明記した「行動計画」を発表、ひとまず株安連鎖に歯止めをかけたが、先行きの不透明感は拭われていない。

史上最高の原油価格をつけた第3次石油危機、サブプライム問題の拡大による世界金融危機＝世界金融恐慌とも25年にわたる新自由主義経済思想・経済政策の帰結である。「現代の市場の危機が幅の広いものであることをみれば、市場重視が問題の解決に役立つ考え方ではなくなり、問題そのものになる時期が来たのだと思える。4半世紀にわたった市場重視の時代は終わり、振り子が逆に振れる時代が来たのである」（チャールズ・R・モリス『なぜ、アメリカ経済は崩壊に向かうのか　信用バブルという怪物』山岡洋一訳、日本経済新聞出版社、2008年8月）。

中小企業には恩恵もなく、日本経済後退局面に

それでは第3次石油危機、リーマン・ショックは日本経済と中小企業をどこに追い込んでいるであろうか。

まず過ぐる10月1日に発表された9月の日銀短観（企業短期経済観測調査）によると、日本経済の景況を示す「全業種、全規模合計」で6月期の△7が9月期は△14と7ポイント悪化した。すでに6月期の実質GDP（実質国内総生産）が1年ぶりにマイナス成長になっているもとでの7ポイント減であるから、日本経済は景気後退局面に入っているといえる。ついでに大企業・全産業をみると、6月期の7から9月期の0（7ポイント悪化）で、大企業・製造業が5→△3（8ポイント悪化）、大企業・非製造業が10→1（9ポイント悪化）である。とりわけ大企業・製造業の業況判断DIがマイナスになったのは､2003年6月期以来、5年3ヵ月ぶりで、金融不安による海外経済の減速→国内企業の輸出鈍化と原材料高による収益圧迫が響いている。

また中小企業をみると、全産業で△16→△21（5ポイント悪化）、中小企業・製造業が△10→△17（7ポイント悪化）､中小企業・非製造業が△20→△24（4ポイント悪化）となっている。中小企業は景気拡大の恩恵もなくマイナス＝水面下をより深く沈降したのである。

際だつ北陸・中部の悪化、すでにITバブル崩壊不況並み

それではDOR7～9月期調査はどうか。

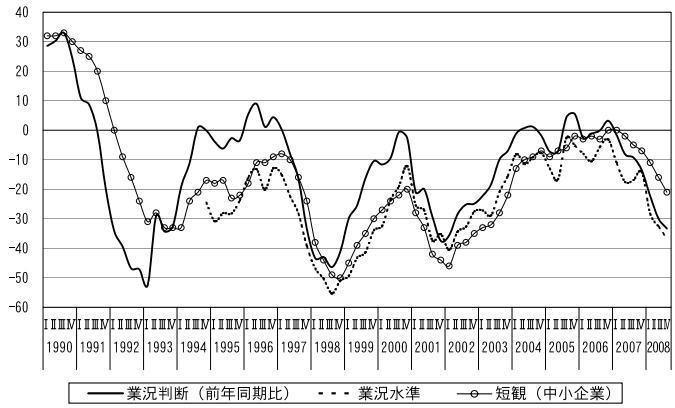
まず業況判断を日銀短観と同様の業況水準DI（「良い」－「悪い」割合）でみると、4～6月期の△33が7～9月期は△37と4ポイント悪化している。

次に業況判断DI（「好転」－「悪化」割合）をみると4～6月期の△30が7～9月期は△33と3ポイント悪化している。ちなみにこのマイナス30台は2002年のITバブル崩壊不況時の落ち込みに匹敵する。

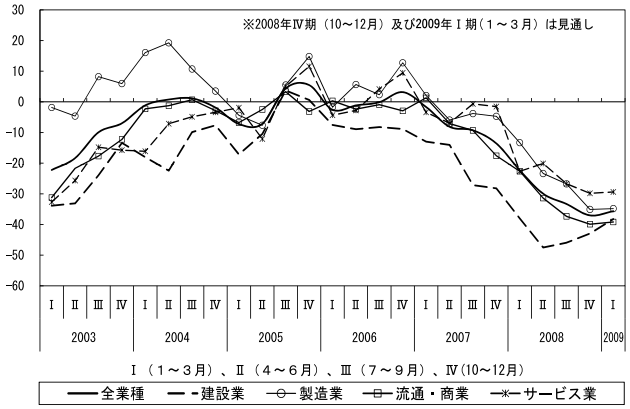
もっとも日銀短観の回答期間は8月27日から9月30日までであるが、調査対象企業の7～8割が9月15日以前、リーマン・ショック以前に回答を済ませている。DORの調査も回答期間が9月5日～15日までなので、やはりリーマン・ショック以前の回答が主要部分を占める。したがって、発表時点の景況感はこれらの数値以上に悪化していることに注意すべきであり、以下の分析にもこのことはあてはまる。

業種別では､建設業が4～6月期の△48→△46と2ポイントとわずかに改善をみているが、他の主要業種は軒並み悪化である。すなわち製造業が△23→△27（4ポイント悪化）、流通・商業が△31→△37（6ポイント悪化）、サービス業が△20

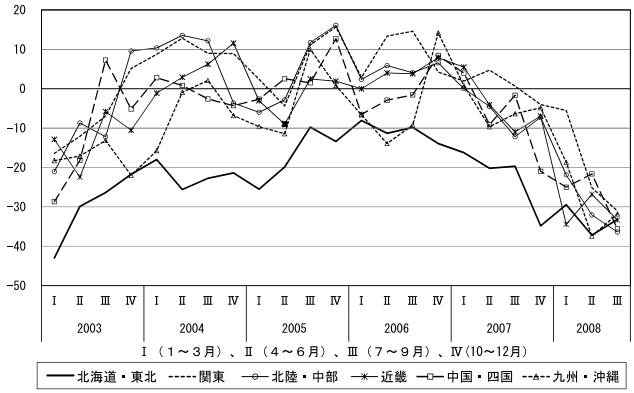
業況判断DIと業況水準判断DI、日銀短観



業種別業況判断DIの推移



地域別業況判断DI（全業種）の推移



→△27（7ポイント悪化）で製造業はもとより非製造業の悪化も目立つ。

製造業の内訳では鉄鋼・非鉄金属製造業が18→△47（65ポイント悪化）、機械器具製造業△11→△23（12ポイント悪化）で不調が目立つ。

地域経済圏別では、北海道・東北が△37→△33（4ポイント改善）、九州・沖縄が△37→△32（5ポイント改善）と若干持ち直したほかは顕著にマイナスが拡大した。すなわち関東が△25→△31（6ポイント悪化）、北陸・中部が△32→△36（4ポイント悪化）、近畿が△27→△33（6ポイント悪化）、中国・四国が△22→△36（14ポイント悪化）である。3大都市圏ではこれまでトヨタ・グループに牽引されてきた北陸・中部の悪化が際だっている。

企業規模別では、20人未満が△32→△33（1ポイント悪化）とやや悪化、20人以上50人未満が△32→△32、50人以上100人未満が△29→△29と不変であるのに対し、100人以上は△10→△37と27ポイントの悪化と激変をみている。中小企業上層のダメージは大きい。

さらに深刻化が予想される中小企業景気

それでは次期10～12月期に期待は持てるのであろうか。

まず日銀短観の中小企業・全産業の3ヵ月後の「先行き」をみると、9月期の△21が△29（8ポイント悪化）である。6月期に比べ9月期の悪化が5ポイントであるから、中小企業の景気悪化はいっそう深刻化する見込みである。

それではDOR調査ではどうか。

日銀短観と同様の方法にもとづく業況水準DIでは△37→△39(2ポイント悪化)で軌を一にしている。

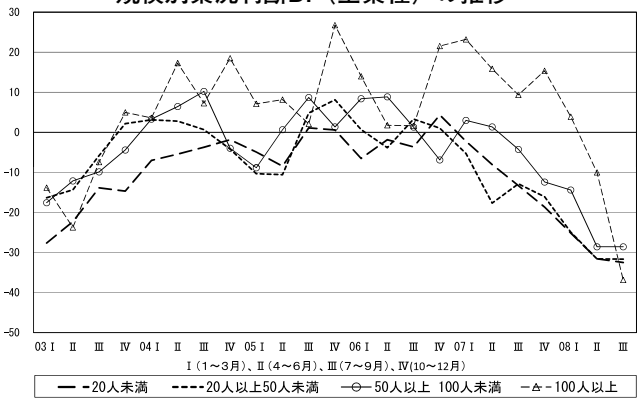
くわえて業況判断DIでみても、△33→△37（4ポイント悪化）との予測である。4半期ごとにみても、4～6月期から7～9月期にかけての悪化幅は3ポイントであるから、10～12月期にかけての悪化幅は大きい。寒風はいや増すというべきである。

業種別では7～9月期と同じく、建設業は若干持ち直す見込みであるが、他の3主要業種の悪化は続くという構図である。すなわち建設業は△46→△43（3ポイント改善）、であるのに対し、

製造業が△27→△35（8ポイント悪化）、流通・商業が△37→△40（3ポイント悪化）、サービス業が△27→△30（3ポイント悪化）という見込みである。

建設業は改善といっても2006年以来、3年にわたり、常に最大のマイナス値であり、マイナス水準も最大であることを見忘れてはならないが、製造業が期を追って悪化幅を増しているとあっては、景気の反転、上昇は望むべくもない。

規模別業況判断DI（全業種）の推移



地域経済圏別では、中国・四国が△36→△35（1ポイント改善）と現況を維持するが、他はすべてさらなる下降をみるとされている。すなわち、北海道・東北が△33→△35（2ポイント悪化）、関東が△31→△33（2ポイント悪化）、北陸・中部が△36→△46（10ポイント悪化）、近畿が△33→△39（6ポイント悪化）、九州・沖縄が△32→△33（2ポイント悪化）である。大都市圏の悪化がより大きいだけでなく、ここ数年絶好調を続けてきた北陸・中部が今期、最大のマイナスが予想されるのであるから、事態は深刻である。

企業規模別では、20人未満が△33→△38（5ポイント悪化）、20人以上50人未満が△32→△37（5ポイント悪化）、50人以上100人未満が△29→△32（3ポイント悪化）と中小企業下層、零細企業の打撃が大きくなる。これに対し100人以上は△37→△28（9ポイント改善）と好転するが、それでも2ケタ台のマイナスは続く。

〔売上高〕

北陸・中部、100人以上規模層で激変

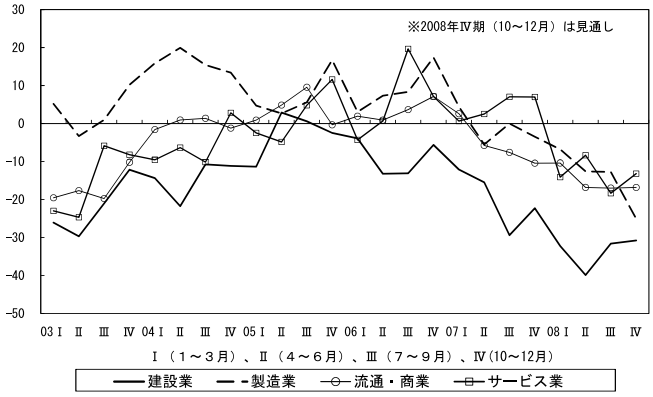
売上高DI（「増加」－「減少」割合）は4～6月期の△18に対し7～9月期も△18であるから停滞している。

業種別では建設業が△40→△32で8ポイントの改善、製造業が△13→△13、流通・商業が△17→△17で変化なしであるが、サービス業は△8→△18と10ポイントもの大幅な減少である。

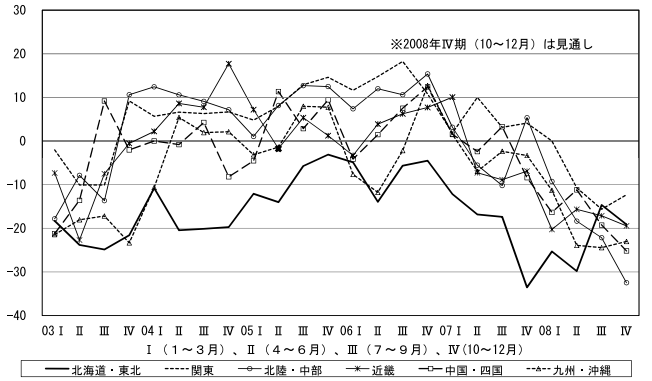
地域経済圏別では、北海道・東北が△30→△15と15ポイント好転し、九州・沖縄が△24→△24と不変であったほかは悪化している。すなわち、関東が△11→△16（5ポイント悪化）、北陸・中部が△18→△22（4ポイント悪化）、近畿が△16→△17（1ポイント悪化）、中国・四国が△11→△19（8ポイント悪化）である。ここでの大都市圏の一角をなす北陸・中部のマイナス幅は関東、近畿を上回り、昨年対比で急激な悪化を示している。

企業規模別では、20人未満が△23→△19（4ポイント改善）、20人以上50人未満が△19→△17（2ポイント改善）と改善しているのに対し、50人以上100人未満は△10→△11（1ポイント悪化）、100人以上は9→△11（20ポイント悪化）と分岐点がある。なかでも100人以上のプラスからマイ

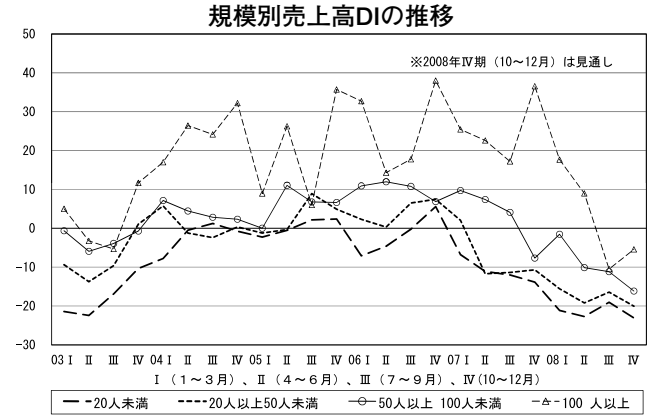
業種別売上高DIの推移



地域別売上高DIの推移



規模別売上高DIの推移



ナスへの転化は激変といえる。

それでは次期、10～12月期はどうみているか。

売上高DIの次期見通しは、7～9月期の△18が10～12月期は△21で3ポイント悪化が見込まれている。売り上げ不振はいっそう強まり、消費不況へと落ち込む勢いである。

業種別では建設業が△32→△31（1ポイント改善）、サービス業が△18→△13（5ポイント改善、流通・商業は△17→△17と変化なし、製造業は△13→△25と急激な悪化が予想される。

地域経済圏別ではややまだら模様で、関東がマイナス16→△12（4ポイント改善）、九州・沖縄も△24→△23（1ポイント改善）と改善が見込まれている一方、北海道・東北が△15→△19（4ポイント悪化）、北陸・中部が△22→△32（10ポイント悪化）、近畿が△17→△19（2ポイント悪化）、中国・四国も△19→△25（6ポイント悪化）と悪化が見込まれている。なかでも次期は北陸・中部は悪化が急で△32と最大になるとみられている。

企業規模別では、20人未満は△19→△23（4ポイント悪化）、20人以上50人未満が△16→△20（4ポイント悪化）、50人以上100人未満が△11→△16（5ポイント悪化）であるのに対し、100人以上は△11→△5（6ポイント改善）と復調を見込んでいる。いずれも2ケタ台のマイナスであるから、中小企業下層、零細企業は厳しい冬を迎えることになりそうである。

〔経常利益〕

原材料価格の高騰を価格に転嫁できず、利益圧縮危機続く

4～6月期調査の概要では、現局面を「不況下、中小企業は利益圧縮危機」と特徴づけたが、7

～9月期は利益圧縮危機の様相を呈するに至った。すなわち経常利益DI（「好転」－「悪化」割合）は4～6月期△28が7～9月期には△33と5ポイント悪化した。このマイナス30台というのは2001年不況に匹敵するもので、中小企業を存亡の危機に陥れるものである。

そこで経常利益の変化理由のうちわけをみると、「好転理由」のうち、「売上数量・客数の増加」は4～6月期の69.4%が7～9月期は77.3%と7.9ポイント改善をみているが、「売上単価・客単価の上昇」は逆に33.3%から29.1%へと4.2ポイント減少している。売上高DIが停滞にとどまった所以である。

これに対し「悪化理由」は「売上数量・客数の減少」が4～6月期の75.6%が75.2%と0.4ポイントの減少であるが、「売上単価・客単価の低下」は34.0%→35.2%と1.2ポイント増加している。したがって経常利益の圧縮は主として「売上単価・客単価の低下」、すなわち原材料価格の高騰を販売価格に転嫁できていないことに由来する。

業種別では、建設業が△48→△50（2ポイント悪化）、流通・商業が△25→△34（9ポイント悪化）、サービス業が△14→△24（10ポイント悪化）で製造業が△27→△27で変化なしである。流通・商業、サービス業が苦境に立たされている。

地域経済圏別では、北海道・東北が△38→△33と5ポイント改善したものの、他はすべて悪化した。すなわち関東が△25→△27（2ポイント悪化）、北陸・中部が△34→△39（5ポイント悪化）、近畿が△24→△33（9ポイント悪化）、中国・四国がマイナス21→△41（20ポイント悪化）、九州・沖縄が△24→△27（3ポイント悪化）である。北陸・中部の△39、中国・四国の△41は惨憺たる有り様といえる。

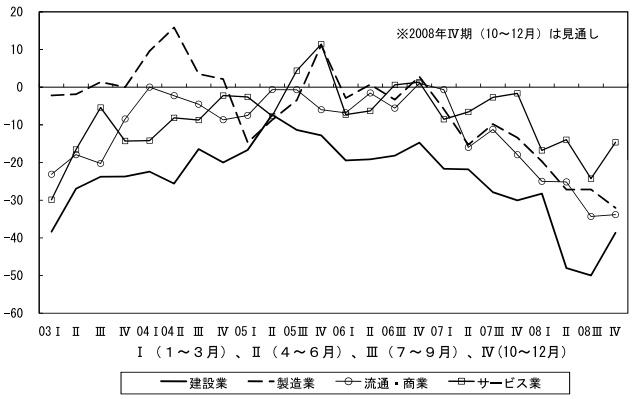
企業規模別では、20以上50人未満が△32→△31（1ポイント改善）を除くと、20人未満が△29→△35（6ポイント悪化）、50人以上100人未満が△24→△29（5ポイント悪化）、100人以上が△4→△28（24ポイント悪化）である。100人以上はマイナス水準の絶対値は最小であっても激変である。

では次期、10～12月期はどうなるか。

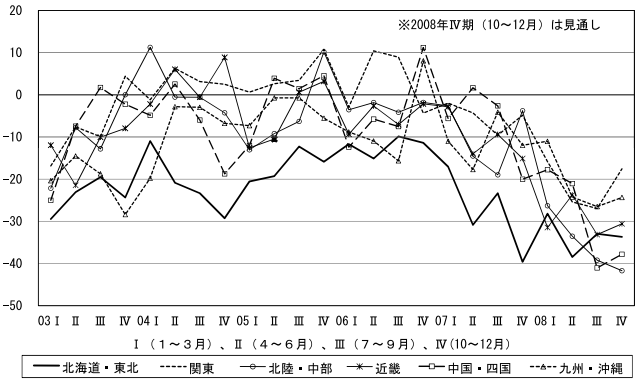
経常利益DIは、全業種では△33→△30と見込まれている。しかし3ポイントの改善は微力であり、マイナス30台が2期連続ということの方が重い。

業種別では、建設業が△50→△39

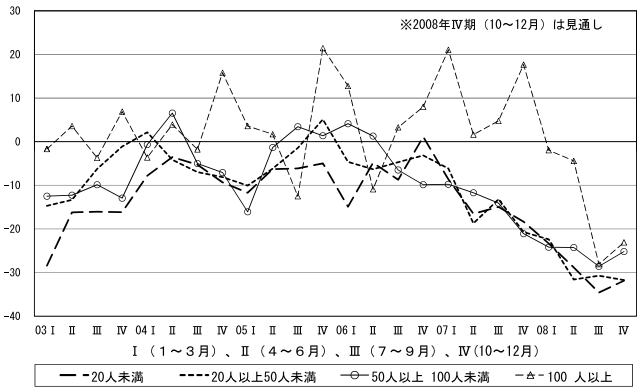
業種別経常利益DIの推移



地域別経常利益DIの推移



規模別経常利益DIの推移



（11ポイント改善）、サービス業が△24→△15（9ポイント改善）、流通・商業が△34→△34で変化なしであるが、製造業は△27→△32で5ポイント悪化すると見込まれている。

地域経済圏別では、関東が△27→△18（9ポイント改善）、近畿が△33→△31（2ポイント改善）、中国・四国が△41→△38（3ポイント改善）、九州・沖縄が△27→△24（3ポイント改善）と好転を予想しているのに対し、北海道・東北は△33→△34（1ポイント悪化）、北陸・中部は△39→△42（3ポイント悪化）の見込みである。北陸・中部の△42の内訳で見れば好転予測企業が10.1%なのに対し、悪化予測企業は51.8%にのぼり、利益圧縮企業が5割を超えるということであり、様変わりといえる。

企業規模別では20人未満が△35→△32（3ポイント改善）、50人以上100人未満が△29→△25（4ポイント改善）、100人以上が△28→△23（5ポイント改善）を見込むが、20人以上50人未満は△31→△32（1ポイント悪化）で弱い変化を見込んでいる。

〔Ⅱ〕金融・物価

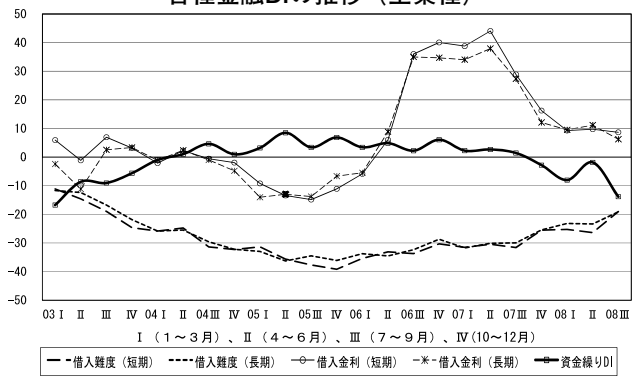
〔金融の動向〕

全業種・全経済圏で資金繰り悪化

2008年7～9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4～6月期より12 ポイント「窮屈」超過幅が拡大して△14となった。「窮屈」超過が2ケタになるのは、いわゆるIT不況を脱した2003年1～3月期以来、実に5年半振りとなり、資金繰りの厳しさが強まってきた。

業種別では、「余裕」超過が続いてきた製造業（2→△14）が10期振りに「窮屈」超過に転じたことが特筆される。また、流通・商業（4→△6）も2期振りに「窮屈」超過に転じたことで、すべての業種が「窮屈」超過となった。建設業（△13→△21）とサービス業（△7→△18）でも「窮屈」超過幅は拡大しており、資金繰りは業種を問わずタイトになっている。

各種金融DIの推移（全業種）



地域経済圏別にみた資金繰りDIでも

悪化が鮮明になっている。なかでも特徴的なのは、「余裕」超過から急転直下、「窮屈」超過に転じた中国・四国（21→△8）と、同様に水面下に転じた関東（8→△8）の資金繰りの厳しさである。他経済圏が「窮屈」超過へと転じる中で「余裕」超過が続いてきた中国・四国と関東が「窮屈」超過に転じたことで、資金繰りは全国規模で悪化を強めている。北海道・東北（△15→△15）を除く、北陸・中部（△2→△19）、近畿（△8→△17）、九州・沖縄（△13→△16）でも「窮屈」超過幅がさらに拡大した。

さらに企業規模別にみると、4年振りに「窮屈」超過へ転じた20人以上50人未満の企業（11→△10）が特筆される。また、「窮屈」超過幅の拡大が続く20人未満の企業（△20→△26）は、今回調査でも「窮屈」超過幅が拡大して厳しさが一段と増した。50人以上100人未満の企業（9→2）、100人以上の企業（26→18）では、依然として「余裕」超過が続いているが、その超過幅は縮小傾向にあり、小零細から徐々に資金繰りの厳しさが増しつつある姿が浮き彫りになっている。

次に金利動向であるが、借入金利DI（「上昇」－「低下」割合、前期比）の「上昇」超過幅は、長期・短期とも縮小しており、今回調査でみられた全般的な資金繰り悪化に金利動向が果たした役割は限定的といえよう。短期資金の借入金利DIは、4～6月期調査よりも1ポイント「上昇」超過幅が縮小して9、長期資金は5ポイント「上昇」超過幅が縮小して6であった。短期資金のうち、業種別では建設業（10→9）、地域別では関東（13→6）、企業規模別では50人以上100人未満（14→10）で上昇圧力が弱まっている点が注目される。長期資金については、業種別では製造業（12→4）の「上昇」超過幅の縮小が大きく、地域別では北陸・中部（16→△4）で「低下」超過に転じたことが特筆される。企業規模別では50人以上100人未満の企業（14→5）で「上昇」超過幅の縮小が大きく、100人以上では5ポイント低下して0になったことが注目される。

このように、金利上昇圧力は弱まりつつあるとはいえ、借入難度DI（「困難」－「容易」割合）は、長短資金とも「容易」超過割合の減少が続いている。短期資金の借入難度は7ポイント「容易」超過割合が縮小して△19、長期資金の借入難度も4ポイント「容易」超過割合が縮小して△19となった。景気後退に伴う仕事量の減少に加え、金融機関の与信管理強化が徐々に本格化しつつあり、これが資金繰りの悪化に結びついている可能性が高い。ただし、短期の借入金DI（「増加」－「減少」割合）は4～6月期の△12から1に転じて「増加」超過となったこと、また、長期の借入金DI（△16→△11）についても「減少」超過割合が縮小していること、さらに、借入金の有無（「有り」の割合）は4～6月期調査よりも2.5ポイント増加して82.5%となっていることから、現在のところ、深刻な借入困難に直面しているとは言い難い。とはいえ、今回の調査は米投資銀行・リーマンブラザーズの破綻が顕在化する前に行われた調査であり、一挙に深刻化した世界的金融混乱の影響が考慮されていない点に注意が要される。金融混乱の影響による金融機関の貸出態度のさらなる厳格化、日米の景気後退の速度次第によっては、すでに明らかになっている建設業に対する銀行の貸し控えが一気にその他業種にまで拡大し、「貸し渋り」が顕わになる可能性は非常に高い。金融機関とのコミュニケーションの緊密化を高めるなど、事態が深刻化する前に各種の防衛策を講じることが求められる。

なお、受入手形期間DI（「短期化」－「長期化」割合、前期比）は、横ばいで推移した。

〔物価動向〕

仕入単価と売上単価の格差は過去最高～建設業では格差が100に

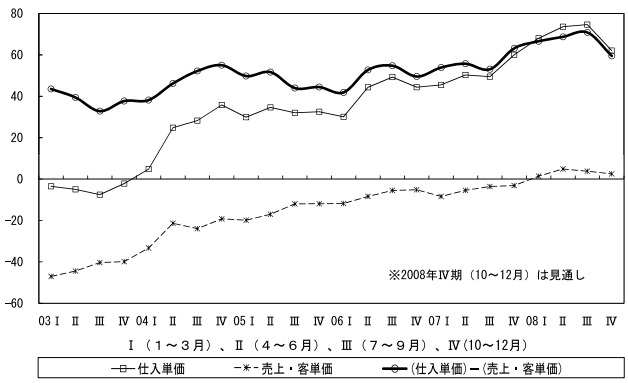
上昇圧力の高まりが続く仕入単価DI（「上昇」－「下降」割合）は、4～6月期調査からさらに1ポイント「上昇」超過幅が拡大して75となった。期毎に記録を更新し、調査開始以来の最高値である。とくにこの傾向は業種別では建設業、企業規模別では小規模企業ほど強い。

業種別にみると、製造業（89→85）とサービス業（64→61）で「上昇」超過幅が幾分縮小した。流通・商業（62→63）では「上昇」超過幅が拡大したが、拡大は1ポイント程度に収まっている。ところが建設業（75→85）の「上昇」超過幅は10ポイントを超えており、突出した「上昇」超過幅の拡大がみられる。企業規模別では、50人以上100人未満（74→71）および100人以上の企業（77→72）では「上昇」超過幅の縮小がみられたが、20人未満の企業（73→75）、20人以上50人未満の企業（75→77）で「上昇」超過幅が拡大しており、小規模企業ほど強い物価上昇圧力に見舞われた。

売上単価DI（「上昇」－「下降」割合）は、3期連続の「上昇」超過となったものの、4～6月期調査より1ポイント「上昇」超過幅が縮小して4となった。業種別にみると、サービス業（△1→△7）の「下降」超過幅が拡大していること、また「下降」超過幅は縮小したものの依然として大幅な「下降」超過が続く建設業（△19→△15）の厳しさが際だっている。製造業（14→12）、流通・商業（13→11）でも「上昇」超過幅が縮小した。企業規模別では、20人以上50人未満（5→8）、50人以上100人未満（5→6）、100人以上の企業（22→23）でわずかながら「上昇」超過幅が拡大したのとは対照的に、20人未満の企業（2→△2）が3期振りに「下降」超過に転じており、50人規模を境として、企業間の売上単価動向には画然たる差が生じている。

今回の調査では、仕入単価DIと売上単価DIの格差が71ポイントに拡大し、過去最高であった4～6月期調査の69を上回る結果となった。特に、建設業における仕入単価と売上単価の格差は100ポイント、製造業でも70ポイントを超えるなど、未曾有の格差が生じており、収益環境はますます悪化の一途をたどっている。仕入価格上昇の影響を聞いた特別調査の結果を見ても、業種別では建設業やサービス業、企業規模別では小零細企業ほど仕入価格の上昇分を販売価格に転嫁できておらず、赤字転落あるいは利益の減少があったとする回答が8割を超えている。原材料や穀物価格は夏から下落に転じてはいるものの、今のところ収益を上押しするには力強さに欠け、価格の先行き動向には依然として不透明感がつきまとう。自助努力も限界に近づいており、金融環境の改善のための社会的運動を展開する必要性と、覚悟が求められる時期に来ている。

仕入単価、売上単価DI、その差の推移



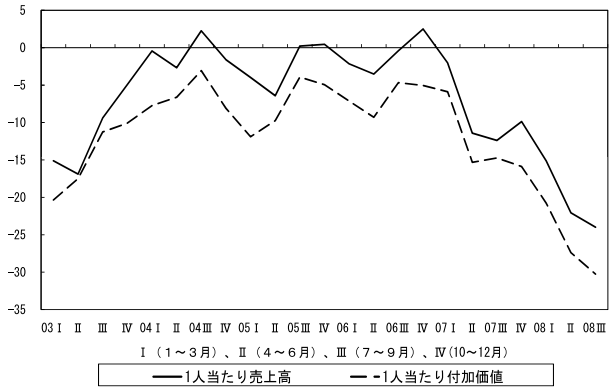
〔Ⅲ〕生産性・雇用

前回不況期（01年）を下回る一人当たり売上高、付加価値生産性

2006年10～12月期に一人当たり売上高DI（「増加」－「減少」割合）が2をピークにして後、07年10～12月期に一度回復したが、その後急ピッチで落ち込み、今期が△24と4～6月期比で2ポイント落ち込み、バブル崩壊後に記録したボトムである2002年1～3月期の△28とほぼ並んだ。7四半期にわたる落ち込みとなったが、いまは回復の兆しも見られない。

さらに2004年当たりから一進一退を続けてきた一人当たり付加価値DI（「増加」－「減少」割合）も直近では06年の7～9月期の△5以降落ち込み傾向にあったが、今期は△30にまで落ち、92～93年のバブル崩壊期に次ぐ水準を記録した。落ち込み傾向は全業種、全地域、全規模に及び、不況が全面進行し、次期見通しなどに対する回答状況から見ても落ち込みはさらに深まると思われる。異常事態が進んでいるといえよう。

生産性DIの推移

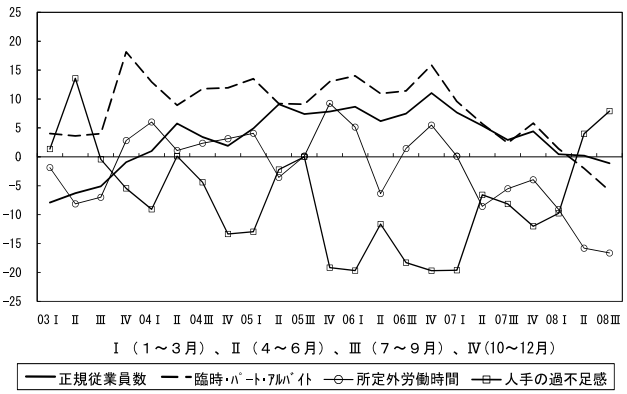


正規従業員数も不況色に転じ、臨時・パート・アルバイト数には雇用減が続く

景況が厳しい不況ヴァージョンへ転換したことに伴い、正規従業員数DI（「増加」－「減少」割合）は08年1～3月期、4～6月期の水面ぎりぎりでの横這いから今期はついに△1とマイナスに転じた。正規雇用には新卒も含め、中長期的に従業員確保の姿勢をとってきていたが、目前で進行する不況に対応し、正規従業員数の調整に及んできた。業種別には建設業（△11→△7）の減少はやや少なくなったが、製造業（1→0）、流通・商業（0→△1）がマイナス、サービス業（11→3）がマイナスではないものの8ポイント減となった。

臨時・パート・アルバイト数DI（「増加」－「減少」割合）は、08年1～3月期まで増加傾向が続いてきたが、08年4～6月期に△2のマイナスに転換し、今期は△6に下がっている。雇用の姿勢ははっきりと雇用調整（削減）の姿勢に変わったといえよう。

雇用・労働DIと人手の過不足感DI



所定外労働時間の減少幅も大きくなり、人手の過不足感は過剰に転じた

2007年1～3月期に入ってから所定外労働時間DI（「増加」－「減少」割合）は減少期に入っていたが、08年に入ると1～3月期が△9、4～6月期が△16、そして今期が△17というように減少幅も2ケタ台になり、明瞭に景気の落ち込みを示した。雇用需要が急ピッチで縮小している。

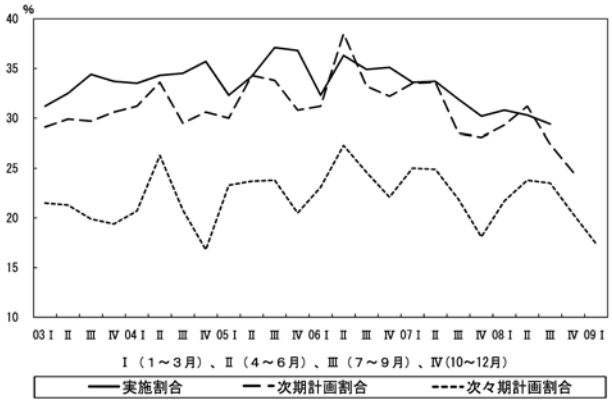
人手過不足感DI（「過剰」－「不足」割合）は4～6月期に 4 、そして今期には 8 と急速に過剰感に転じている。雇用には不況の波への経営対応が進められていることを反映している。それとともに今次不況の波は大きいと予想して、企業における雇用調整も急ピッチで進められていることを示している。

〔Ⅳ〕設備投資

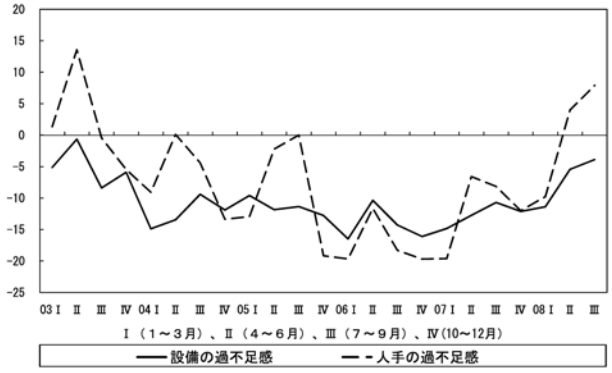
設備投資実施割合・次期計画ともに下降方向が鮮明に

今期売上高DIの横ばいを除く全体の業況判断DI、採算DI、採算水準DIの低下がさらに顕著になっている。加えて,「経営上の問題点」としての「仕入単価の上昇」は一服してはいるものの、「民間需要の停滞」がますます顕著となっている。それゆえ、4～6月期に比較しても中小企業における景況は確実に悪化の方向を強めている。4～6月期は横ばいに見えた設備投資実施割合が大きくはないが、2期連続の低下（30.8%→30.3%→29.4%）となり、次期実施計画割合も同じく2期連続明白な下降（31.2%→27.4%→24.6%）を示している。さらに、水準こそ異なるが、次々期計画割合も2期連続大きな低下（23.5%→20.4%→17.4%）となっている。いずれにおいても2006年1～3月期の前後のピークから下降傾向が若干の季節変動を伴いながら継続すると同時に、その傾向の傾きが下振れしてきている。前回指摘した通り実施割合が30%を下回る水準に定着する可能性が強まっていると予想される。

設備投資の実施・計画割合



設備の過不足感DI



ところで、設備投資実施割合とは反対の推移を示す設備過不足感DI（「過剰」－「不足」割合）をみると、3期連続上昇（△11→△5→△4）であり、2006年10～12月期以降不足感の減少は趨勢的な延長となっている。したがって、設備投

資実施割合の傾向とは明確に交差する動きとなっている。また、今期はなお人手過不足感DI（8）の方が設備過不足感DI（△4）よりも高い水準にあるが、それぞれ設備投資実施割合の先行指標と考えられるから、前回に引き続き設備・人手からする設備投資の抑制の影響は強まっていると判断できる。

さらに、設備投資実施割合を企業規模別に見ると、100人（58.6%）、50人以上100人未満（42.6%）、20人以上50人未満（28.4%）、20人未満（22.6%）と規模格差が明確になっている。しかも、今期強調しなければならないことは、地域別にみて設備投資実施割合、同計画割合の水準が他地域のそれに比較して相対的に高かった北陸・中部、関東が急激に落ち込んでいることである。すなわち、前者で実施割合が35.9%→29.7%、計画割合が34.0%→25.2%、後者で実施割合が35.4%→29.8%、計画割合が32.7%→27.0%である。

設備投資はなお減退の方向に

業種別に見て設備投資実施割合が相対的に高かった製造業が、今期、4～6月期の僅かな低下から大きな低下（39.4%→38.4%→31.5%）となっており、4～6月期の次期計画割合の下降（41.7%→32.7%）が妥当した形となった。要するに、地域的にも、業種的にも牽引役の要因が後退し、残るのは、企業規模別に見た100人以上の設備投資の強さが注目されるだけになったが、中小企業としては少数階層であるから、中小企業全体の設備投資の浮揚には向かわないであろう。最後に金融面を注目しておくと、長期資金の借入難度DIも上昇（△23→△19）、「資金繰り」も下降（△2→△14）となっており、金融環境の悪化は避けられない。今回の調査時点後の世界同時株安等の進行を踏まえると、総じて設備投資の減退がさらに深化する懸念が強まっているといえよう。

〔Ⅴ〕業種別動向

(a) 建設業

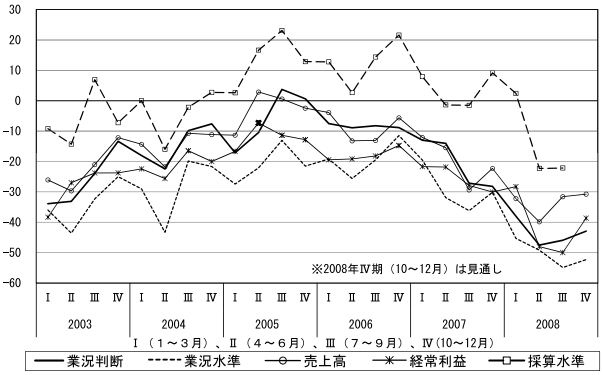
資材価格高騰に加え資金繰りの悪化も広がる

今期も建設業を取り巻く経営環境は改善せず、業況の低迷が続いた。建設資材の高騰に加え、建設業への融資条件が厳しくなり、各社の資金繰りも悪化に向かうなど、ますます混迷の度合いを増している。

まず、業況判断DIは△48→△46と低迷し、業況水準DIは△49→△55へと落ち込んでいる。売上高DIは△40→△32へと悪化幅が縮小しているものの、経常利益DIは△48→△50とさらに悪化傾向を強めた。また、採算水準DIも4～6月期同様の△22となり、2期続いて赤字企業の割合（47.7%）が黒字企業の割合（25.5%）を上回ることになった。

採算水準の悪化をもたらしている資材価格の上昇には歯止めがかからず、仕入単価DIは75→85となった。一方、売上・客単価DIは、△19→△15と大幅な改善は見られない。その差はついに100ポイントとなり、資材価格上昇分を転嫁できない状況を物語っている。さらに深刻な問題

建設業の各指標（DI）



としては、資金繰DIも△13→△21と窮屈感が強まっていることである。今後は、資金繰りの面からも経営がたちゆかなくなる企業が増加することが懸念される。

次期の見通しとしては、業況判断DIが△43、業況水準DIが△52、売上高DIが△31と、それぞれ僅かながら改善を見込んでいる。また、未消化工事DI（「増加」－「減少」割合）は、△45→△35へと水面下での改善にとどまり、新規契約工事DI（「増加」－「減少」割合）の次期見通しも△40→△33と大幅な増加ではない。次期に向けての明るい材料を見つけることは難しい。

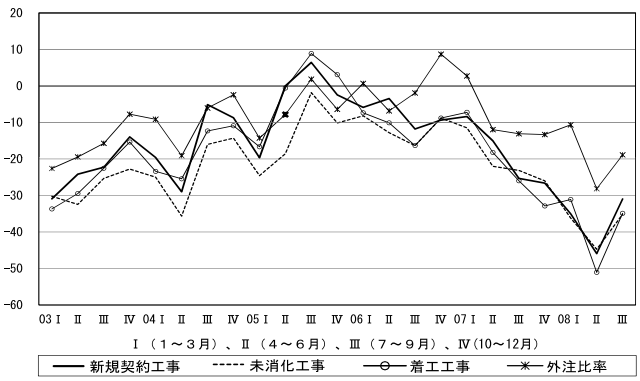
官公需・民需ともに低迷が続く建設業

次に、建設4業種別の動向を取り上げる。今期は官公需・民需ともに総合工事業では業況の改善は見られず、特に職別工事業は悪化傾向がいっそう強まった。こうしたなかで、設備工事業は、厳しい業況ながら悪化傾向が幾分弱まった。

まず、総合工事業（官公需中心）は、経常利益DI、採算水準DIが低迷した。公共工事は構造改革以降、発注総量が減少しているが、それに加えて低入札による不調案件も増えている。特に官公需に頼る地方の建設業の経営を安定させるために、入札制度などの見直しも必要である。

総合工事業（民需中心）は、業況判断DI、売上高DI、経常利益DI、採算水準DIの主要な経営指標がそろって悪化している。一時は建設需要を支えていた都市部のマンション工事も急減している。マンションや小規模ビルを手掛ける東京の建設業者からも「安値受注でも仕事がある方がよいと覚悟して受注」（東京・総合工事業）といった深刻な意見が寄せられている。

建設業の各種DI



職別工事業では、サンプル数が少ない点に留意する必要はあるが、今期は赤字に陥った企業の割合が急速に高まった。設備工事業は、赤字企業の割合が幾分減少している。

（b）製造業

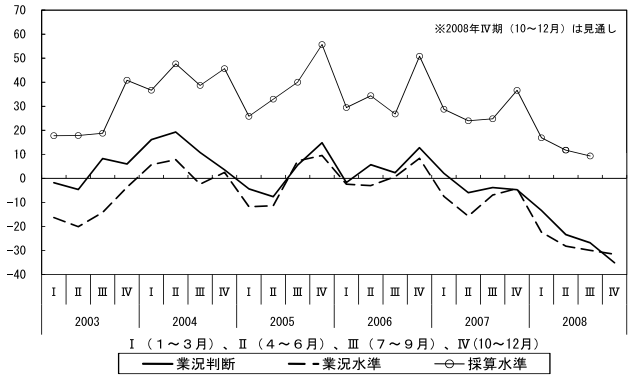
リーディング業種不在で本格的不況の兆し明らかな中小製造業

直近3期の製造業全体の業況判断（△13→△23→△27）は悪化の一途をたどっており、次期見

通しは△35で不況の深化が見込まれている。とくに今期は製造業9業種のすべてで業況判断は2桁のマイナスであり、鉄鋼・非鉄と機械器具での落ち込みが大きかった。リーマン・ショックの影響はアメリカの実体経済にも深刻な打撃を与え、国内消費需要の低迷のもとで、これまでの日本の景気回復を支えてきたアメリカ市場の縮小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。業況水準DI（△22→△28→△30）も更なる落ち込みを示しており、採算水準DIは07年10～12月期の37から悪化し続け、今期は9と赤字企業の急増という深刻な事態を示している。

原燃料・素材価格は高止まりの局面に入ったが「原料高・製品安」の状況が企業経営を圧迫している。加えて国際金融危機の影響を受けて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。人手の過不足感DIは4～6月期に引き続き過剰感が高まっており（12→17）、売上減の中での固定費比率の増大への対応を誤ると赤字転落から存立危機へ直結しかねない。

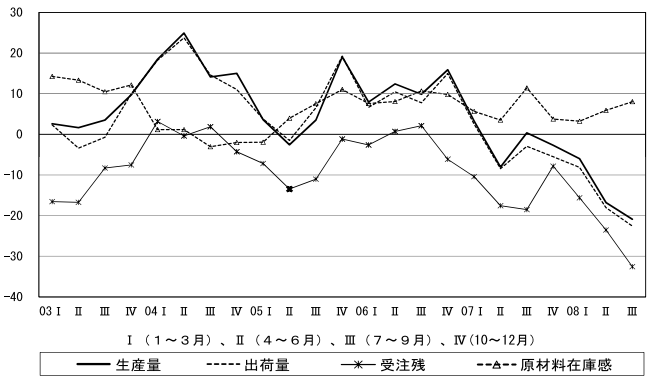
製造業の業況DIの推移



不況深化で求められる全社一丸での損益分岐点の引き下げ努力

製造業の生産量DI（「増加」－「減少」割合、△6→△17→△21）・出荷量DI（「増加」－「減少」割合、△8→△18→△23）は減退基調にあり、とりわけ重化学工業関連業種に打撃が大きく、リーディング業種不在の局面に入った。また受注残DI（「増加」－「減少」割合）を見ると△16→△24→△33と、内外需の冷え込みの結果、仕事確保難の深刻化を示している。これまでとは異なり鉄・非鉄金属製品、機械器具の悪化が目に付く。製品在庫感DI（「「過剰」－「不足」割合、10→17→18）もじわじわと過剰感が高まっている。経営上の力点では「人件費以外の経費節減」（18.3%→22.6%）、「財務体質強化」（22.5%→24.2%）の指摘割合が増加しているが、財務管理（キャッシュフロー管理）とともに在庫管理への目配りが求められる。また自社の損益分岐点を社内で共有し、経営防衛のための全社一丸体制の構築が求められる。

製造業の各種DIの推移



経営上の最大の問題点では「仕入単価の上昇」（71.6→65.7%）は一段落の様相を示しているが、「民間需要の停滞」（34.8→42.4%）の指摘割合が大きく伸びた。地域・業種・規模を問わず全面的に経営環境の悪化の進展を今期のDORは示唆している。また「量販店の優越的地位の乱用はひどすぎる」（愛知、製造業）など大手企業による不公正取引の強制も中小企業の経営危機を促進しており、自主的経営努力とともに「よい経営環境」づくりの課題も重要性を増している。

（c）流通・商業

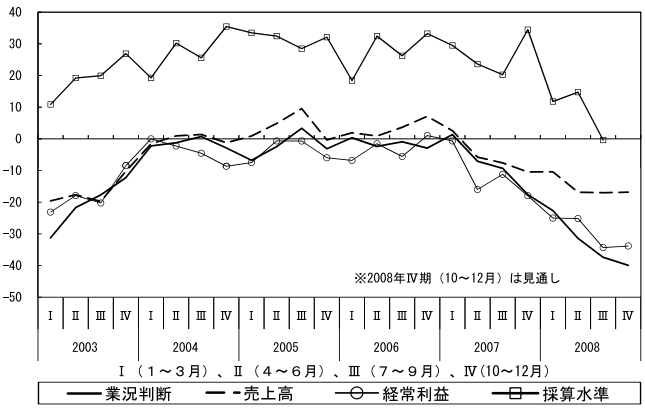
業況判断、業況水準が悪化、高止まりの仕入単価

今期の流通・商業の業況判断DIは、△31→△37と悪化傾向にあり、10～12月期見通しは△40とさらに悪化することが見込まれている。同じく、業況水準DIについては、△34→△41と悪化基調にあり、10～12月期見通しにも△44と後退が予測され、景況悪化の深化がうかがえる。

他方、今期における売上高DIは△17と横ばい、10～12月期見通しも横ばいが見込まれており、業況判断DI、業況水準DIの悪化傾向の中、売上高DIに関するマイナス基調は、止まりつつあるようにも見える。とはいえ、今期の経常利益DIは、△25→△34と悪化を示し、次期見通しも悪化したまま推移することが予測されている。今後の景況感の悪化基調がうかがえる。

また、7～9月期の仕入単価DIについては、62→63と僅かな上昇であり、10～12月期見通しは60と僅かに下降するとされるものの、総じて仕入単価は高止まり傾向がみえる。同様に、売上・客単価DIは13→11と僅かな下降傾向にあり、10～12月期見通しについては12と僅かな上昇が見込まれている。

流通・商業の業況DI



こうした今期での仕入単価DI、売上・客単価DIの差は52ポイントとなり、流通・商業においても、仕入れ価格の上昇分が売値に転嫁されない様子がうかがえる。「仕入価格が上がった分を販売価格に反映することが遅くなり、利益率が少なくなってしまいました……」（青森、包装資材卸売）との意見に示されるように、仕入価格の上昇は、個々の企業経営を大きく圧迫している。

業況判断、経常利益、すべての業種でマイナス傾向

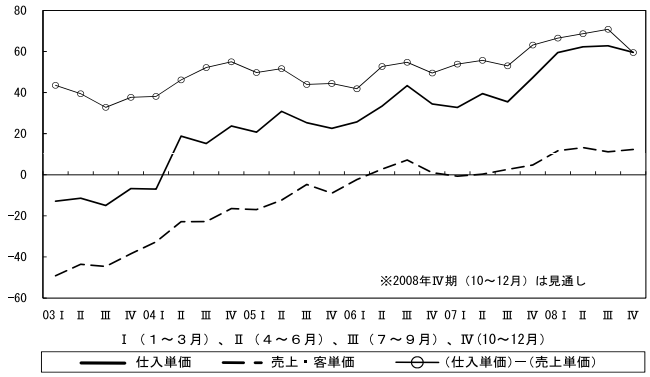
業況判断DIを流通・商業5業種（情報通信業、運輸業、卸売業、小売業、金融不動産業）別にみると、情報通信業の16ポイントの下落を始め、運輸業、卸売業 、小売業、金融不動産業とすべての業種でマイナス傾向を示している。

また、業況水準DIについては、金融不動産業をのぞき、他の4業種ではいずれも悪化が進み、

業種全体的に悪化傾向となっている。

さらに、売上高DIでは、情報通信業（4→△16）が3期ぶりにマイナスに転化したのを始め、流通・商業全業種でマイナスとなった。経常利益DIでは、卸売業（△32→△41）の9ポイントの悪化を始め、すべての流通・商業の業種で2桁台のマイナスを記録した。

流通・商業の仕入、売上単価DI



また、仕入単価DIと売上・客単価DIは小売業で前者59、後者で△2でその差は61ポイントとなっており、川下の消費者との接点で価格への転嫁が難しいことが浮き彫りになれている。

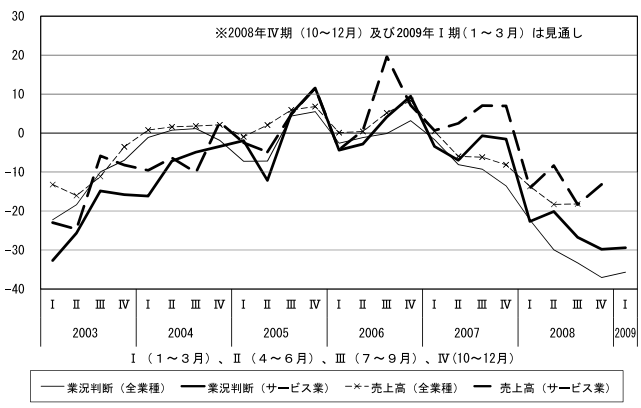
今期の流通・商業5業種での特徴は、すべての業種で景況が悪化しつつあることである。かかる状況下、「販売促進のため、色々工夫している」（北海道、家庭電化製品小売業）、「県産品を使用した商品の取り扱い拡大。居酒屋産業展への出展、全国への発信で販路拡大」（埼玉、業務用酒、食材卸）との声に示されるように個々の企業は、様々な経営努力を行っているが、「ガソリン上昇・諸物価上昇・不景気に加え政治が混迷し、流通業（小売）は売上が激減しています。……年末に向けては生き残りをかけて、事業の縮小を考えています。人員整理がメインです」（埼玉、携帯電話販売）との声に代表されるように、経営者はぎりぎりでの生き残りのためにリストラを考えざるを得ない状況が現出しており、不況の度合いがより深刻になりつつある。

(d) サービス業

仕入単価上昇、価格転嫁は困難で一層の業況悪化が懸念

今期サービス業の「経営上の問題点」上位3項目は、「同業者相互の価格競争の激化」（48.2%）、「民間需要の停滞」（37.1%）、「仕入単価の上昇」（35.3%）となっている。ちょうど5年前の03年7～9月期では、それぞれ62.1%、45.8%、2.6%であるから、「問題点」の上位3項目であることは同じとしても、構成には大きな変化がみられ、とくに「仕入単価の上昇」の「問題点」に占める割合が大きくなった。「仕入単価の上昇」は07年10～12月期に20%を超えて以降、急増傾向にある。また、「同業者相互の価格競争の激化」と「民間需要の停滞」はこの5年間で数値こそ低下しているものの、大きな「問題点」であることには変わりない。つまり、サービス業は需

サービス業の業況判断、売上高DI



対個人、対事業所別の業況判断DIと内訳の推移

		08年1～3月期	08年4～6月期	08年7～9月期
サービス業	サービス業DI値	△23	△20	△27
対個人	対個人DI値	△23	△12	△30
	好転	25.3%	27.4%	17.0%
	不変	26.4%	33.7%	36.0%
	悪化	48.3%	38.9%	47.0%
対事業所	対事業所DI値	△22	△31	△22
	好転	17.5%	16.2%	20.8%
	不変	42.9%	36.5%	36.1%
	悪化	39.7%	47.3%	43.1%

注：「好転」、「不変」、「悪化」の各数値は対個人、対事業所の各期回答総数を100.%とする構成比（%）。なお、四捨五入の結果構成比の合計が100.0%にならない場合もある。

要停滞と価格競争に加えて「仕入単価の上昇」というコスト要因が急速に大きくなり、したがって価格転嫁ができないままに利益はさらに圧迫されるという厳しい環境にあるということである。

今期サービス業の業況感には、一層の悪化傾向が続いている。業況判断DIは△27とさらに落ち込んだ。売上高DIも4～6月期の△8から今期は△18、経常利益DIは同じく△14から△24と大きく落ち込んでいる。業況水準DIも4～6月期の△20に対して今期は△24となり、各種指数がサービス業の先行きに警鐘を鳴らしている。その上、仕入単価DIは4～6月期の64並みに今期61と高い水準にあり、サービス業の業況悪化が改善へと向う見通しはない。

対個人と対事業所とで大きく違う業況。今期は対個人の業況悪化が目立つ

対個人サービス業と対事業所サービス業とでそれぞれにみた業況感の違いが大きく、また期毎でのそれぞれの変動も大きい。近年ではいずれか一方が大きく変化し、サービス業全体の業況に影響を与える、という傾向がみられ、ただし全体としては悪化の傾向を辿っている。

今期、サービス業の業況判断DIは△27であるが、対個人では△30、対事業所が△22となっている。08年1～3月期、4～6月期についてみると、サービス業全体では、それぞれ△23、△20となっていた。つまり、いずれも業況判断は「悪化」ではあるが、1～3月期から4～6月期にかけて、数値上は3ポイントの改善となり、しかし7～9月期では再度悪化へと落ち込んでいる。この点を対個人、対事業所別にみると変化要因が明らかになる。つまり、1～3月期、4～6月期間では対個人が△23から△12となり、対事業所では同じく△22から△31となっているから、この間の業況判断は対個人でのDI値改善が対事業所の悪化を僅かに上回ることで、サービス業全体の3ポイント改善をもたらしている。逆に、4～6月期、7～9月期の業況判断DIの7ポイント悪化は対個人での悪化が要因である。つまり、対個人はその間に△12から△30へと18ポイントの悪化を示し、対事業所の△31から△22へという9ポイントの改善を大きく打ち消した結果だということである。

〔Ⅵ〕経営上の問題点

「民間需要の停滞」が急騰する一方で「仕入れ単価の上昇」が高止まり―不況感深まる

7～9月期の経営上の問題点（3項目までの複数回答）は、全業種、全地域、全規模にわたり本格的な不況に突入したことを反映したものとなっている。すなわち、「仕入単価の上昇」は本年の1～3月期に50%台目前の49.1%となったが、4～6月期にはさらに悪化して53.8%までに達した。

それが、7～9月期には50.7%と50%超えの高い水準で推移したことにとどまらず、「同業者相互の価格競争の激化」も4～6月期の46.4%から46.8%と深刻な割合が続いているのである。08年の始まり以来、仕入単価の上昇と価格競争の激化の2つの項目が高水準で経営に深刻な影響及ぼし続けている。

これらに付け加えて今期は「民間需要の停滞」が前期の43.4%から46.6%へと4～6月期比3.2ポイントも深刻度を増し、1997年並の停滞感が出てきた。「民間需要の停滞」は1年前が30.3%であったから、この1年間に、16.3ポイントも上昇したことになる。とくに08年に入ってからの上昇が著しい。

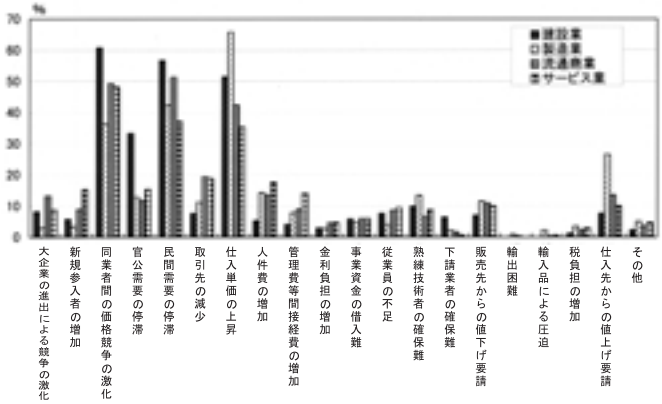
このように「経営上の問題点」として価格問題が、これまでの局面と違っていよいよ需要の冷え込みが急速に始まりだした局面の中で起こっていることになる。新たな事態の始まりである。

確かに「仕入単価の上昇」（53.8%→50.7%）、「同業者相互の価格競争の激化」（46.4%→46.8%）の価格問題は依然として高い比率ではある。しかし、その上昇の勢いが今期を見る限り、横這いか若干低下していることが見て取れる。それに対して「民間需要の停滞」は4～6月期が6.1ポイント上昇、今期が3.2ポイント上昇と、この半年間急速に冷え込み度合いを増しているのである。

「民間需要の停滞」が急上昇しているのは、業種的には「製造業」（前期比7.6ポイント増）、「流通・商業」（同4.8ポイント増）、地域的には「北陸・中部」（なんと同13.7ポイント増）、規模別では「100人以上」（同7.3ポイント増）、「20人以上50人未満」（同6.4ポイント増）である。これらの業種、地域、規模において急速に停滞感を強めながらも価格問題も依然として続いているわけであるから、不況感がより強くなっているとみなければならないであろう。

今期の「経営上の問題点」を、前年同期比の業況判断別内訳別（好転、不変、悪化）にみてみると、今期業況が「好転」している企業は、相対的に「仕入単価の上昇」「民間需要の停滞」に苦しめられている割合が、「不変」企業、「悪化」企業より小さい分だけ「従業員の不足」「熟練技術者の確保難」などの人の問題で悩む割合が高くなっている。それに対して「不変」企業は、「仕入単価の上昇」が問題とする割合が最も高いが、「同業者相互の価格競争の激化」では相対的に最も割合が低い。「悪化」企業は、とくに「民間需要の停滞」が56.7%と需要の冷え込み具合が厳しい。さらに価格問題でも「悪化」企業では「同業者相互の価格競争の激化」「仕入単価の上昇」のいずれでも5割を超える深刻さを示している。

業種別経営上の問題点



需要の冷え込みは業況の悪化に拍

車をかけて不況色をより強くしている。2008年度後半にかけて本格的な不況を緩和させる力強い対策が中小企業分野でこそ望まれよう。

〔Ⅶ〕経営上の力点

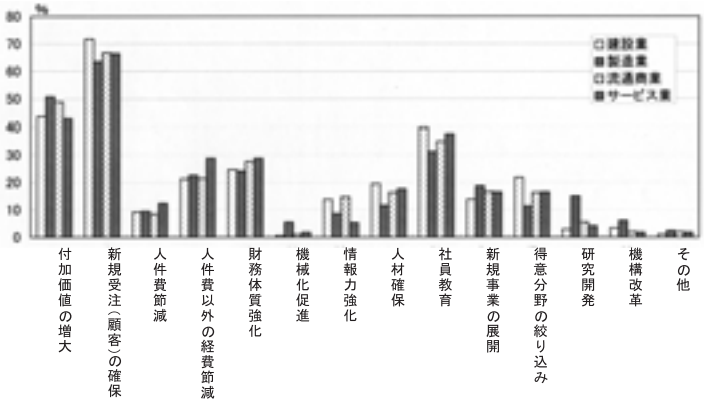
「新規受注（顧客）の確保」で目立つ北陸・中部の急上昇―全般的な景気後退に

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2.4ポイント上昇して66.5%、2位の「付加価値の増大」は0.6ポイント上昇して47.6%、3位の「社員教育」は3.3ポイント下降して34.9%となった。

1位の「新規受注（顧客）の確保」を押し上げたのは、業種別ではサービス業が9.6ポイント上昇したことなどが反映しているが、地域別では特に北陸・中部が15.1ポイントも上昇して70.8%になったことが目立つ。今期7～9月期の業況判断DIでは北陸・中部が地域経済圏別で最も悪い数値を示しており、「新規受注（顧客）の確保」へ経営者の意識が向かうことと相関していると考えられる。

〔Ⅰ〕業況などで述べられているように、今期は全業種、全地域、全規模で悪化が進み、本格的不況に突入したことが確認された。記述回答にも厳しさをます経営環境が色濃く反映している。「不動産・建設業の倒産が多く、気が滅入る毎日です。5年ぶりくらいの不況が来ました。仕事量が前年の85%ぐらいしかないので、9月からパート・バイトの時短など実施します」（東京、物品賃貸業）。「地域内での大手建設会社の倒産により、建設業を中心に大きな痛手を受けている。また、資材価格の高騰により利益の低下。地域内の今後の見通しが立たない。事業計画も大きく狂い始めた。事業を得意分野に絞り込み、今はじっと我慢の経営しかない」（宮崎、水処理薬品の販売及びメンテナンス）。「低価格競争に勝つ為のコストの削減は限界を越えている。…回りの会社が毎日、倒産、破産、廃業、整理等、市内では3～4年で1000社減っています。会社が続いているのが不思議な位です」（北海道、建設業）。全般的な景気後退のなかで中小企業経営は存続それ自体が危うくなってきている。

業種別経営上の力点（2008年10～12月期）



厳しい情勢にいかに立ち向かうのか―不況長期化を見越して、どういう手を打つか

原油・原材料価格の高騰に加え、米国発の世界的金融不安と深刻な消費減退が中小企業経営を直撃している。輸出に依存し、その中核である自動車などの後退も明確になった日本経済は、

1990年代の長期不況に続く、長期の不況局面に入りつつあるようだ。不況長期化を覚悟し、いかに対応するのか。会員が打っている戦略・戦術を整理すると次のようになる。

①自己資本の充実で「不況持久力」をつける

「資金調達や取引先との信用に直接的に影響する『キャッシュフロー』経営が求められています。…資金繰りが資金残高を管理していく事であるのに対して、キャッシュフローは、資金の増減を背景にした経営であるという認識のもと、自己資本比率の増加に努め、不況持久力を増進して行きます」(熊本、輸送用冷凍装置・販売・メンテ、一般自動車整備業)。

②良い仕入先、良い販売先、良い金融機関との取引へ

「農業法人等の生産者との取引拡大による仕入ルートの確立が功を奏して来ました。取引先の見直しにより、内容のある取引が確立しつつあり、良い仕入先、良い販売先への戦略が企業体質を変化させ、職務強化されつつあります」(宮城、米穀小売卸)。「特定不況業種の認定を受け、セーフティネット借り換えで、長期安定資金を導入しようとしている。金利交渉がカギ」(埼玉、建築材料卸売)。

③価格転嫁とコスト削減の工夫と努力

「材料費が半月単価で高騰する中、見積もりの有効期限を短くし、また再見積りの徹底を図った。実作業より見積り、価格決定の時間が長くなり、設計積算の残業時間が多くなり、増員したいが経費に転嫁できないので悩んでいる」(北海道、金属製品製造、一般産業機械)。「販売価格への価格転嫁をお願いした。又、価格転嫁が難しいところは、発注形態を変え、まとめて発注、数をまとめる等、生産性を上げる事でコストを抑える努力をした」(長野、精密板金加工及び電気組配)。「紹介料、保険料など全諸経費の節減の見直し、グループ会社でまとめての仕入れなど工夫している」(宮城、自動車教習所)。

④社員の雇用を守るための付加価値創造と商品細部の造り込み

「現市場の深耕と新市場開拓準備を着々と進めています。経済の激変が起こっても、直接社員の雇用を守り続ける経営体力を強化すべく、日々、付加価値創造に努めています」(千葉、ビル賃貸業)。「売上げを伸ばす事に力を入れるのではなく、付加価値を追求し社内でのスキルアップに努め、利益率を上げて行く」(愛知、機械製造業)。「従業員と話す機会をできるだけ増やした。不安をどう取り除くかとか、自信を植え付けるかを心掛けた。より細かい所まで気を付け、顧客の動きや要望を捉えようとし、商品の細部に反映させようとしている」(和歌山、清酒製造)。まさに、「真理は細部に宿る」のである。

⑤新しい力を引き出し、人間力を高める

「社員教育、社員一人ひとりがお客様の方向を向いて仕事をする様に。来年は、大卒3名が入社予定となっている。新しい若い力を駆使して会社を変革させ、時代の要求を満たす会社にして行きたいと思っている」(新潟、自動車部品用プレス金型製造)。「環境がだんだん厳しくなって来ている事を全社員に繰り返し伝え、商品力の他に金のかからない差別化である人間力を高める必要性を説いた」(山形、食品卸)。

⑥自分の仕事は自分で創り出す

「自社のオリジナルブランドを立ち上げ、自ら売る努力をして来た。成果が上がりつつある。…下請けではあるが、提案型営業で努力して来た土台の上に、今日の成果は産まれており、今後もお客様への積極的な提案が出来る社員一人ひとりの専門的な力量のアップが課題である」(大阪、ニット衣料品製造)。「昨年よりスタートした本業周辺の新規事業が、導入期から成長期へさしかかる。原価が上昇するが、その分を新規事業の粗利で何とかカバーしている」(沖縄、清掃用品レンタル他)。

危機の時代―「何のために経営するのか」の原点に立ち返る

経済の専門家も予測できない「先の見えない時代」になった。しかし、経営者は「うろたえる」ことは許されない。まず、マクロ(世界)とミクロ(地域・自社)の視点を交差させながら、社員と共に考えることが大切。「アメリカ型競争資本主義の終りの始まりであり、日本型の経営(人、技術、地域を共に)に戻る。中小企業の特徴を生かす」(茨城、建設業)。「こんな時だからこそ、改めて世界の情勢を学び、自社の経営課題について社員と共に考えて行きたい。そこで、幹部社員講座を討論主体に開き『グローバリゼーション』についてやったら、結構乗ってくれた。…ちょっと面白くなってきた」(神奈川、精密機械部品製造)。

今こそ、社員と現状認識を共有し、「何のために経営するのか」という経営の原点に立ち返り、「危機の時代」を乗り越えていく武器となる経営指針・ビジョンを具体化することが求められている。「経営指針検討会で、社員と共に今の時代に求められるサービス(商品力)の学びを深める。経営者自身が後ろ向き発想を一掃し、何のために経営するかの原点に立ち返る」(奈良、会計事務所)。「長期ビジョンと経営指針の見直しをはかり、5年後、10年後の自社の姿を社員と共に考え、行動計画の策定をして、輝ける会社、地元から頼まれる会社として付加価値を高めて行きたい」(宮崎、水道コンサルタント業、漏水調査等)。

同友会景況調査報告(DOR) No.84

2008年10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)