第 97 号

同友会景況調査報告（DOR）

（2011年7～9月期）

景況は震災前水準へ到達、下期は回復力鈍化

〔概要〕

世界経済が再び暗雲に覆われようとしている。

第二の“リーマン・ショック”になりかねないヨーロッパの財政・金融危機をソフトランディング（軟着陸）させることができるか、アメリカ経済は本当にテイクオフ（離陸）できたのかが問われている。

そうした状況下、中小企業をめぐる景気はどうなっているのか。

DOR7 ～ 9 月期調査によると、業況判断 DI は前年同期比で 4 ～ 6 月期の△ 21 →△ 9 で 12 ポイント上昇し、震災前水準に到達した。景況水準 DI も△ 30 →△ 15 と 15 ポイント改善し同様の傾向である。

だが次期 10 ～ 12 月期に関しては業況判断 DI は△ 9 →△ 5 と 4 ポイントの改善幅、業況水準 DI でも△ 15 →△ 12 で 3 ポイントの改善幅の予想であり、回復力の鈍化を見込んでいる。

政府の 10 月月例経済報告も「持ち直しているものの、テンポは緩やかになっている」と同様の認識を示している。それだけに野田内閣が第三次補正予算を含め、震災の復興、日本経済の復興にいかなる舵取りをするか、注視していきたい。

〔調査要領〕

（1）調　査　時	2011 年 9 月 5 ～ 15 日
（2）対 象 企 業	中小企業家同友会会員
（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	2,399 社より 956 社の回答をえた（回答率 39.8％） （建設 152 社、製造業 329 社、流通・商業 284 社、サービス業 183 社）
（5）平均従業員数	①役員を含む正規従業員数 37.0 人 ②臨時・パート・アルバイトの数 32.1 人

【ＤＯＲの眼】

震災後停滞が改善するも、底流に潜む環境激変のマグマ

立教大学　菊地　進

全国・全業種に及んだ大震災の影響

同友会では、大震災直後、復興対策本部を立ち上げいち早く被災地の支援に乗り出すとともに、3月末には、DOR補足調査として『震災後の景況への影響に関する緊急調査』（中小企業家しんぶん4月25日号）を実施した。阪神大震災の経験も踏まえられ、非常に機敏な対応であったといってよい。

緊急調査は被災地を除く11の同友会で行われ、地域としては、北海道から九州まで全国にわたっていた。その結果、6割を超える企業で売上げ・受注の見通しが震災前の見通しに比べ悪化したことが明らかになった。悪化理由は、「仕入先が被災地にある」49.2％、「被災によって流通経路が絶たれた」31.6％、「顧客が被災地にいる」28.6％、「流通経路が確保できない」15.1％である。この調査は東北、関東以外の比較的被災地から距離のある同友会で行われており、大震災の影響が全国・全業種に及んだことが分かる。取引の網の目がいかに全国津々浦々に広がってきているかが改めて明らかとなった。

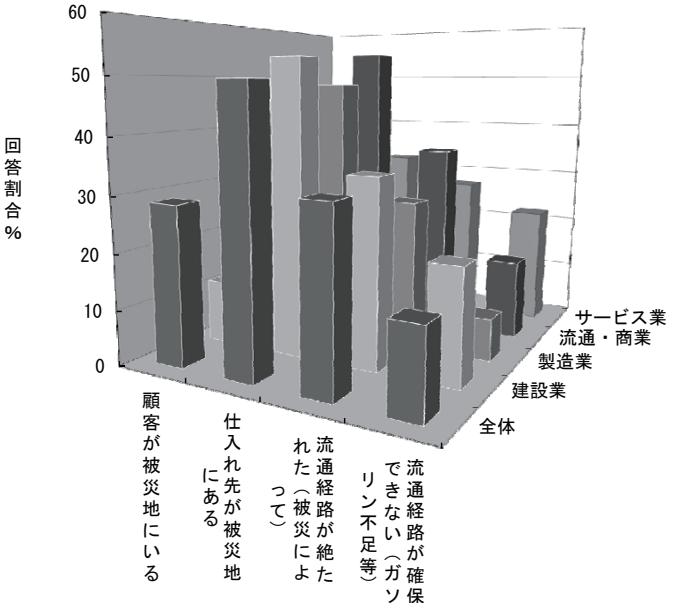
被災地支援と自社の原点を見つめ直す活動

緊急調査の見通し通り、DOR4～6月期調査では、売上高DI（「増加」–「減少」割合）が1から△15、業況判断DI（「好転」–「悪化」割合）が△3から△21へと低下し、リーマン・ショック後の回復プロセスが一気に押し戻される形になった。売上が減った原因については、「予約注文が入らなくなった」に次いで、「被災地に間接的な取引先があって」減少したという回答が多く、この点でも取引網の全国への広がりが印象付けられるところとなった。

こうして、サプライチェーンの寸断や消費の自粛による売上減のみでなく、原発事故の影響による活動停滞や風評被害も発生し、4～6月期は市場が収縮と混乱を極める事態となった。消費マインドも大きく低下していた。しかし、こうした中でも同友会内では、被災地支援と自社の立ち位置を見つめ直す活動が行われていたことに注目したい。非常に大事な姿勢である。

「被災地への救援物資を社員と共に集めながら、共生（当社の理念）について話し合った。そして、原発から電力不足、政治の混迷まで話がおよび、節約をテコに改めて自社の立つ位置を確認して、当分続くであろう買い控えに対して、店頭の工夫や新商品で対応する事を話し合った。」（日用品卸、静岡）

図１　売り上げ・受注見通し悪化の理由（３月末調査）



影響残るも、大震災後の停滞は改善し、動き出した実感が生まれてきている

DOR7～9月期調査では、6か月後の時点での大震災の影響について調査を行った。その結果、影響は残るものの、震災3か月後の時点と比べてその割合は小さくなっていることが明らかになった。業種別には、製造業での影響の残り方が最も大きいが、復旧関連の仕事が入ってきていることもあり、建設業での影響ありは半分以下となっている。

図２　大震災の影響ありの割合

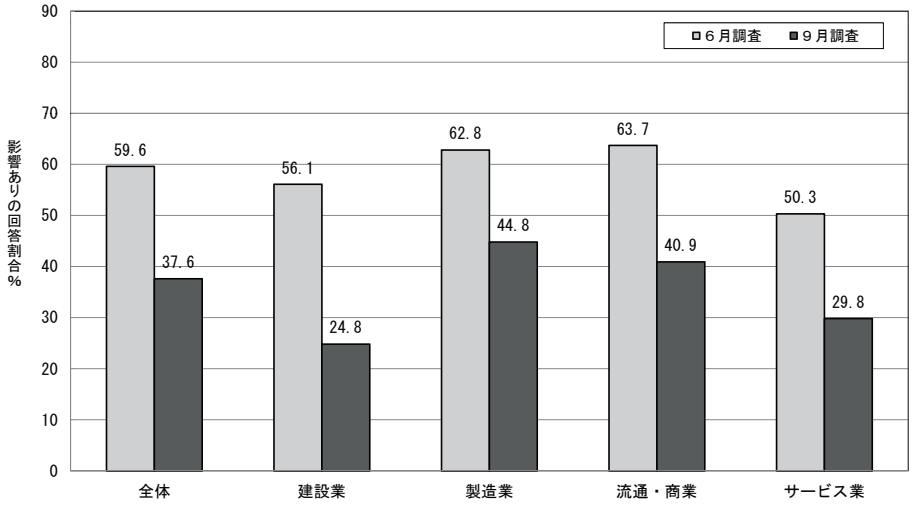
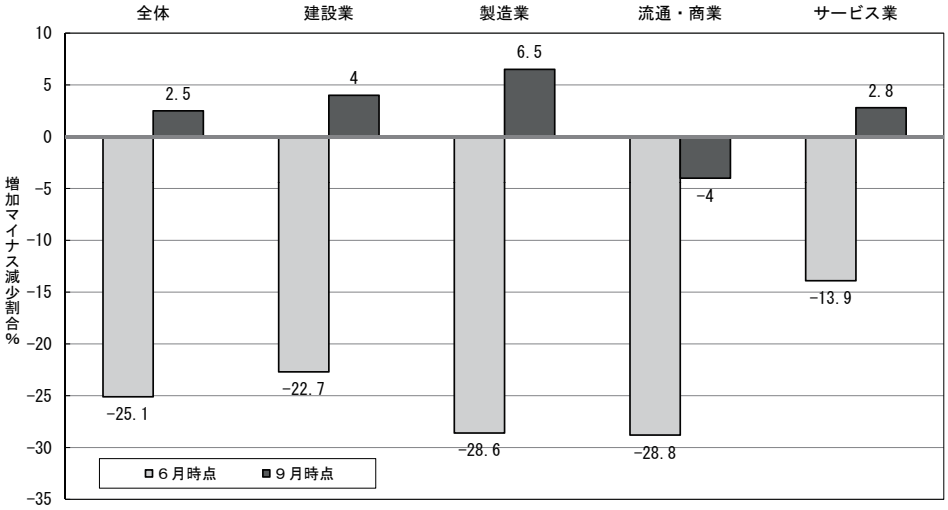


図３　大震災直後と比べた売上高増減DI（３月末調査）



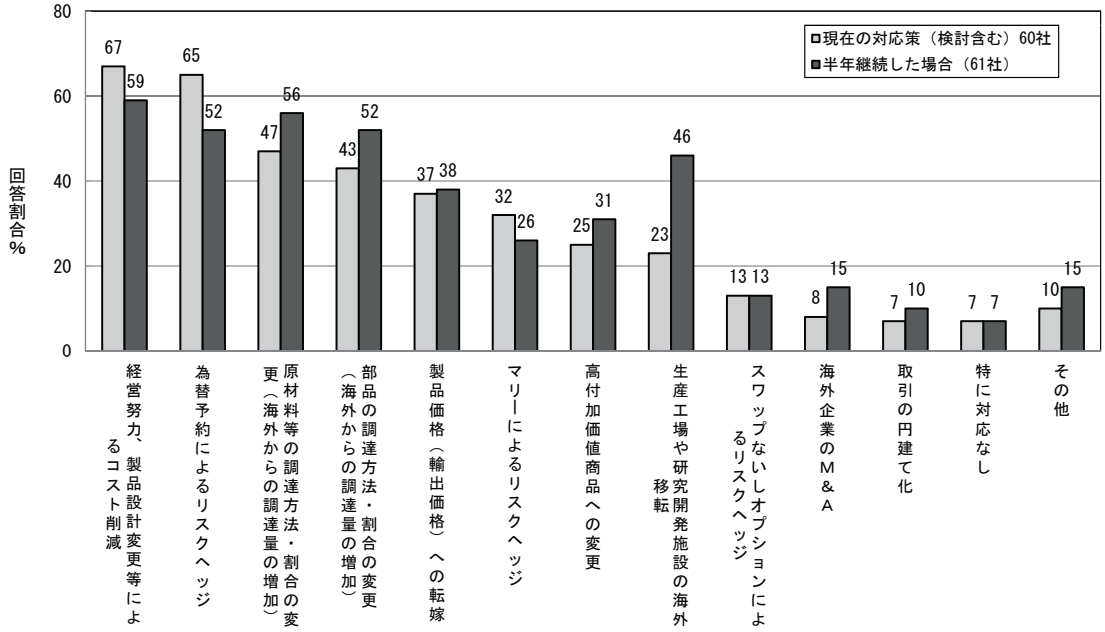
DOR7～9月期調査で売上高DIを見ると、△15から△6へと改善し、震災前の水準に近づいている。また、大震災直後と比較した売上高増減でみると、6月時点と9月時点とでは顕著な改善が生まれている。すなわち、震災後1か月以内と比較した売上高増減DI（図３参照）は△25から5へと30ポイントもの改善を見せているのである。原発事故収束の見通しが立たず、計画停電も実施される中、すべての動きが止まった感の強かった4～6月期であったが、夏期の節電を乗り越え、9月にはようやく動き出した実感がもたれるようになってきた。

「自動車関連の部品受付は震災前の状況に戻りましたが、アメリカ経済の落ち込みにより、IT関連が打撃を受け始めています。その影響で来月から半導体関連部品の受注が激減する見込みです。」（精密機械部品製造、神奈川）、「震災により消費マインドが変わる。高品質で機能性、実用性に富んだ商品が売れている。」（靴卸、北海道）

円高がもたらす生産・取引構造の変化を見据えた経営を！

問題はこれで一路回復に向かえるかであるが、震災直後よりすでに懸念される事態が表面化してきた。著しい円高の進行である。2010年の6月末に1ドル80円台に入り、年末には80円台前半に達した。これだけでも緊張が走っていたが、大震災後は1ドル70円台を伺うようになり、この8月には70

図４　１ドル 76 円の為替レートへの大企業製造業の対応
2011 年８月経済産業省調査より



円台半ばへと一気に進んだのである。円が強くなったというよりは、海外通貨の価値低下によるものであるが、輸出企業にとっては想定レートを大きく上回るものである。

こうした事態を踏まえ、経済産業省は大企業製造業を対象に「現下の円高が産業に与える影響に関する調査」を８月末に実施した。その結果を見ると、当面の対策としては、「経営努力、製品設計等変更によるコスト削減」、「為替予約によるリスクヘッジ」が多いが、１ドル 76 円が半年継続した場合は、「コスト削減」に加えて「原材料、部品の海外からの調達量増加」を進めるとともに、「生産工場や研究開発施設の海外移転」を実施するとの回答が多くなっている。

この調査からすでに３か月が経過しているが、円高が収まる気配はない。そのため、大企業製造業が取引先企業に一層のコストダウン要請をしてくるとともに海外展開を加速させていくことは間違いなく、中小企業においてもその動きを見据えた経営が必要になっている。

業界や大企業、国の政策の動きへの注視が不可欠！

大震災についていえば、復旧に関する対処こそあれ、復興へのめどはまったく立っていない。がれき処理、仮設住宅についても大手への丸投げが目立ち、地元企業を育てる視点が打ち出されているわけでない。原発事故の収束もままならず、それどころか既定路線を守ろうとする動きが続いていることが日々明らかになっている。その一方、復興財源確保のための企業、個人への負担増の環境づくりには余念がない。

復興政策の方向性は依然不透明であるが、世界経済の不安定性が増す中、日本経済が震災後停滞から動き出してきたことは間違いない。しかし、視界は不良である。こうした、全体がどのように動くかわからない時こそ注意が必要である。自業界のみならず、他業種や大企業、国の政策の動きをしっかり見据え、社員とともに自社の立ち位置をしっかり確認していくことが大事になっている。

景況は震災前水準へ到達、下期は回復力鈍化

2011年7～9月期DOR

［Ⅰ］業況 …… 6

〔概況〕…… 6

震災と原発事故の余波はなお深刻、世界経済も大きな変調

DOR7 ～ 9 月期調査、業況判断 DI、売上 DI、経常利益 DI で反転鮮明

次期の業況判断 DI はゆるやかな改善を見込む、建設業では悪化を見込む

〔売上高〕……10

売上高 DI、各業種で改善、製造業と建設業で顕著

〔経常利益〕……11

経常利益 DI も各業種で改善、建設業が最も改善

［Ⅱ］金融・物価 ……13

〔金融動向〕……13

資金繰りの窮屈感は 4 ～ 6 月期から変化なく推移

〔物価動向〕……15

仕入単価の上昇圧力に一息

［Ⅲ］生産性・雇用 ……16

一人当たり売上高 DI 及び一人当たり付加価値 DI、共に改善

人手過剰感 DI、収束へ

［Ⅳ］設備投資 ……18

設備投資実施割合が増加に向かった

設備不足感が「不足」で定着か

［Ⅴ］業種別動向 ……20

(a) 建設業……20

業況判断 DI と採算水準 DI がプラスの水準に達する

官公需は低迷するものの、民需は好転にむかう

(b) 製造業……22

4 ～ 6 月期と比べ、各項目が大幅に改善し、大震災前に近い状況も

次期以降は、期待感が強いものの、懸念材料は少なくない

(c) 流通・商業……24

主要 DI は改善、仕入値安定するものの若干の懸念

良好な 5 業種、特に卸売業、小売業が好調

復旧・復興へ向かう企業経営

(d) サービス業……26

サービス業の景況は回復をみせたものの、震災前の水準にはいまだ到達していない

3 カテゴリー別の動向は不規則だが、対個人サービス業は総じて堅調な改善推移をみせる

［Ⅵ］経営上の問題点 ……27

復興需要を反映して「民間需要の停滞」が減少

建設業で人員不足の指摘が高まる

北海道・東北とその他地域で変化が異なる

［Ⅶ］経営上の力点 ……29

経費節減努力から「社員教育」と「人材確保」の比重の高まりへ

人材活用を基本としつつも地域別・企業規模別に異なった力点の置き所

〔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］

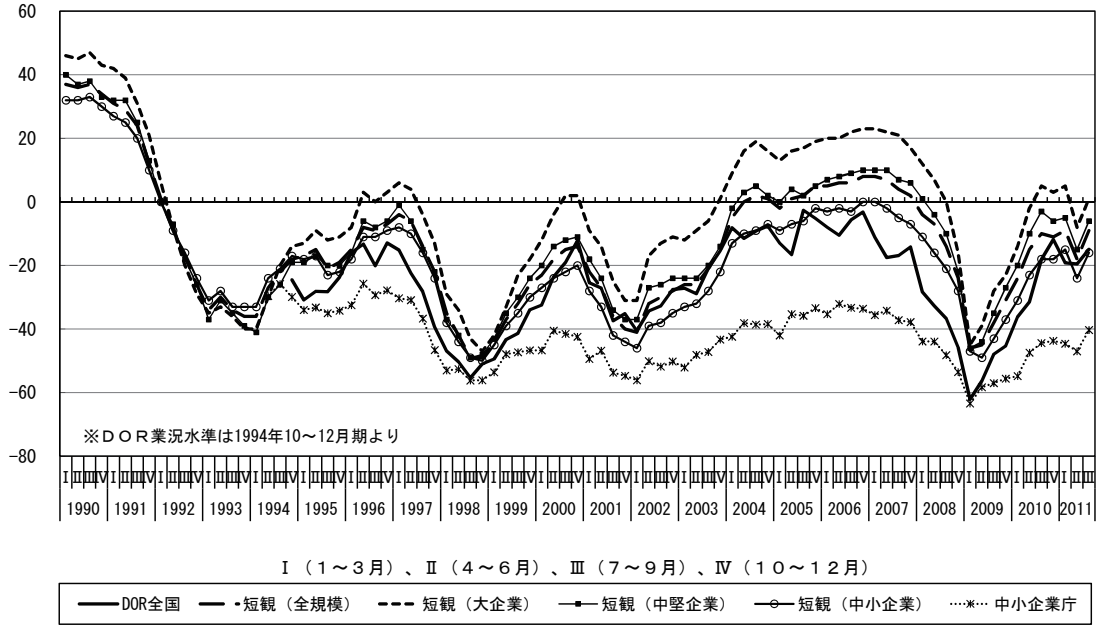
東日本大震災で破断されたサプライチェーンが急速に回復してきたことを受けて、景況は予想を上回る回復を見せた。業況判断 DI は△ 21 →△ 9 と 12 ポイントの改善である。ただし次期は△ 9 →△ 5 と回復は力強さを欠くと見ている。ヨーロッパの経済危機や中国経済の減速、歴史的な円高局面を受けて、堅調な足取りとはいえないようである。

震災と原発事故の余波はなお深刻、世界経済も大きな変調

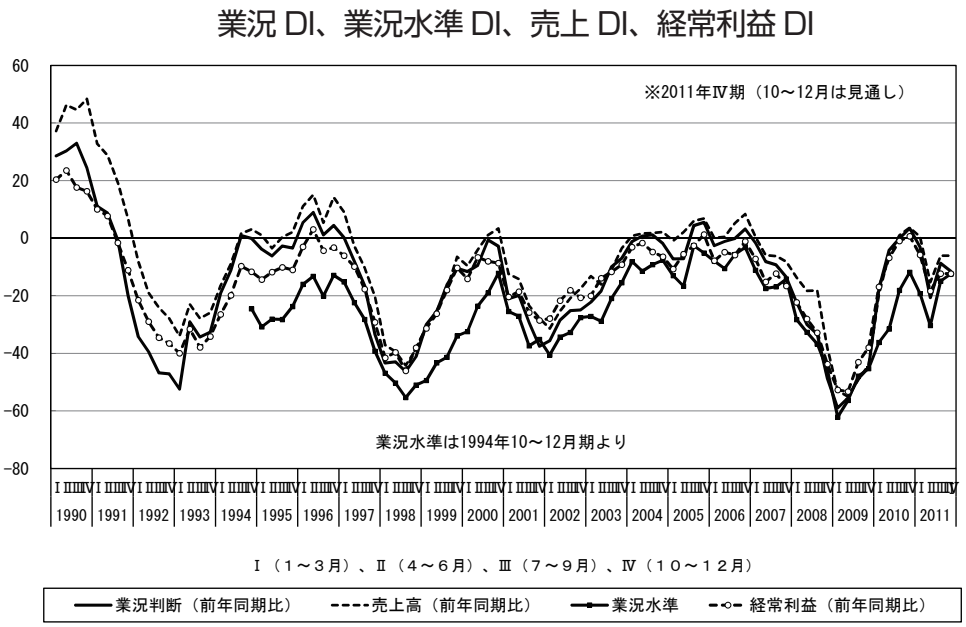
3.11、東日本大震災から 7 カ月が経過した。警察庁の 10 月 7 日現在のまとめでは死者 1 万 5822 人、行方不明者は 3926 人にのぼる。のみならず、政府の復興対策本部によると、9 月 22 日現在、いまだ 7 万 3249 人の人たちが避難生活を余儀なくされている。生存者にしても肉親を失くした精神的苦痛に加え、生活再建、事業再建の途につくことができない人たちが大勢いる。福島県、宮城県、茨城県、千葉県だけでなく東京都、神奈川県にも放射能のホットスポットが発見され、福島第一原発事故の深刻さが浮かび上がってきている。東京電力をはじめとする九つの電力会社の“安全神話”の罪深さが日々、実証されつつある。

こうした中、8 月 26 日、菅直人首相が退陣を表明、8 月 29 日に民主党の代表選挙が行われ、野田佳彦氏が決選投票で当選、9 月 2 日、野田内閣が発足し、政局が動いた。さらにここにきて世界経済に大きな変調が起こりつつある。まずアメリカ経済は、08 年 9 月のリーマン・ショック後、ブッシュ政権下のポールソン財務長官は、自らの新自由主義的信念に反して金融機関救済のため財政出動を決断、続くオバマ政権は急速な景気浮揚をねらってさらなる財政出動を積み上げ、米連邦準備制度理事会（ＦＲＢ）もゼロ金利政策を採用した。しかしサブプライム問題の後遺症は重く、V 字型回復はならず、景気は低迷から減速に転じようとしており、90 年代日本の「失なわれた 10 年」に類比して「アメリカ経

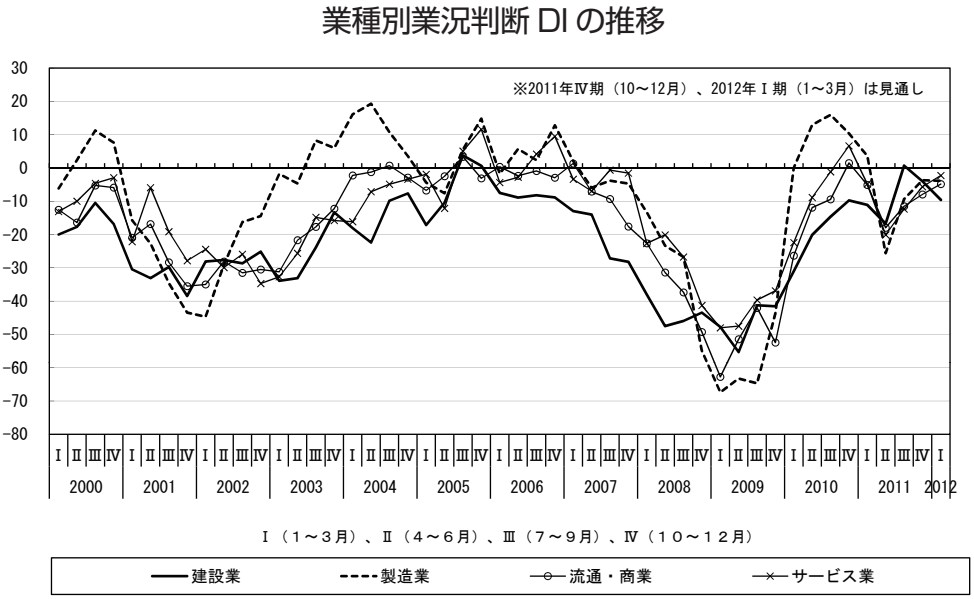
ＤＯＲ、日銀短観（全規模、大企業、中堅企業、中小企業）、中小企業庁



済の日本化」が語られはじめている。しかも１年以上の長期失業者が３人に１人と雇用情勢は深刻化しており、９月17日、ニューヨーク・ウォール街でのデモに端を発した“反格差デモ”は首都ワシントンを席巻、１ヶ月もたたないうちに世界に波及しつつある。



他方、10月２日、ギリシャ政府が11年財政赤字がGDP比8.5％に達し、当初の７％台半ばの目標が達成できない見通しであることを発表すると、ギリシャ国債を大量に抱える欧州金融機関への信頼が動揺、10月10日には早くもベルギーの金融大手デクシアが破綻、一気に欧州金融危機が再燃した。これに対しＥＵは欧州金融安定化基金（FFSFC）抗弁策を打ち出し、スロバキアの否決を逆転可決することでからくも承認され、金融機関への資本注入の目処は立ったものの、イタリアなどの大国にも融資が必要となれば基金にも限界がある。そこでこの対応に対し、問題先送り型で90年代の日本に酷似しているという観測もある。

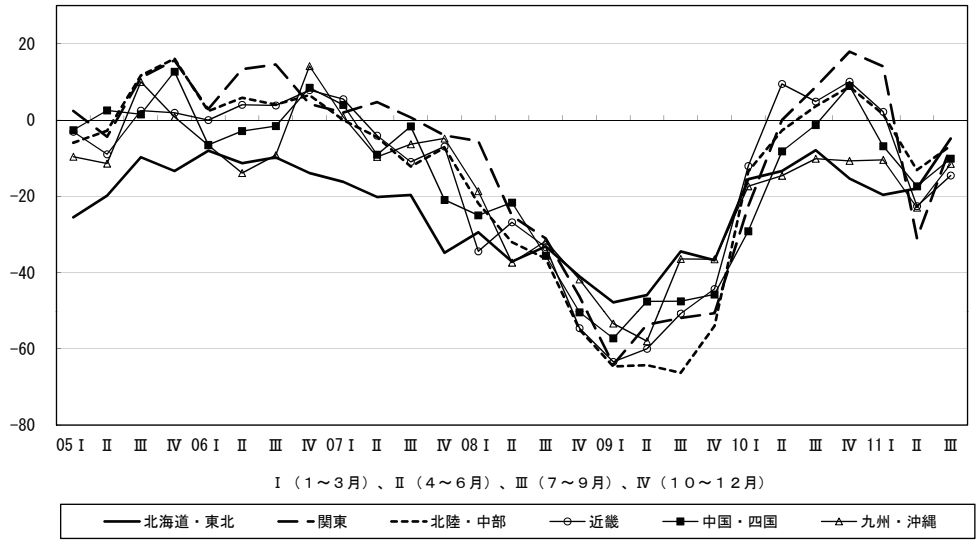


このアメリカ経済の低迷、欧州金融危機はドル安、ユーロ安、株安を招き、日本経済は歴史的な円高局面に突入している。さらに中国経済は10％の経済成長率が物価高・インフレと連動していたことから、金融引締め策をとっていたが、10月から自動車の燃費基準を厳しくする措置をとった影響で、中国内需の柱である自動車産業で新車販売の減速予想が広がっている。さらにアメリカ、ヨーロッパの景気不安から９月の輸出実績は予想を下回る低い伸びで輸出の先行指標である輸入も減少、実質国内総生産（GDP）の成長率も３期連続減少、中国経済の減速傾向が鮮明になりつつある。このように世界経済は“波高し”であるが、日本経済の現況はどうであろうか。

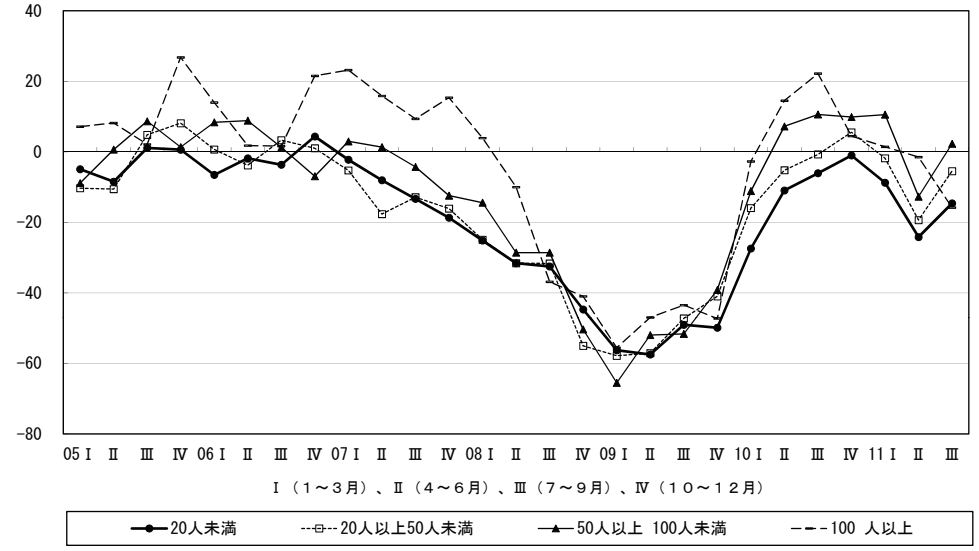
DOR7～9月期調査、業況判断DI、売上DI、経常利益DIで反転鮮明

日銀が10月3日発表した日銀短観（企業短期経済観測調査）によると、企業の景況感を示す業況判断指数（DI）は景気動向の目安とされる大企業製造業で自動車産業の過去最大の改善幅に支えられて前回6月調査の△9に対して9月調査では2で11ポイントの改善をみた。これは東日本大震災で破断された中小企業の部品供給網（サプライチェーン）が急速に回復してきたことによる。大企業製造業はプラスに転じ半年ぶりに水面上に出られたのである。くわえて大企業非製造業も△5→1と6ポイントの改善幅だが、プラスに転じている。そこで大企業・全産業では△8→1で9ポイント改善して水面を這い出している。他方、中小企業は製造業では6月調査の△21が△11で10ポイント上昇している。大企業製造業に劣るが、予想を上回る著しい改善である。だが依然、水面下のマイナスの中での話である。非製造業では△26→△19で7ポイントの改善幅である。そこで中小企業・全産業では△24→△16で8ポイント改善となっている。なお、大企業、中堅企業、中小企業の全規模・全産業計、すなわち日本経済全体では△18→△9で9ポイントの改善であり、なお水面下にある現実を見忘れてはならない。

地域別業況判断DIの推移

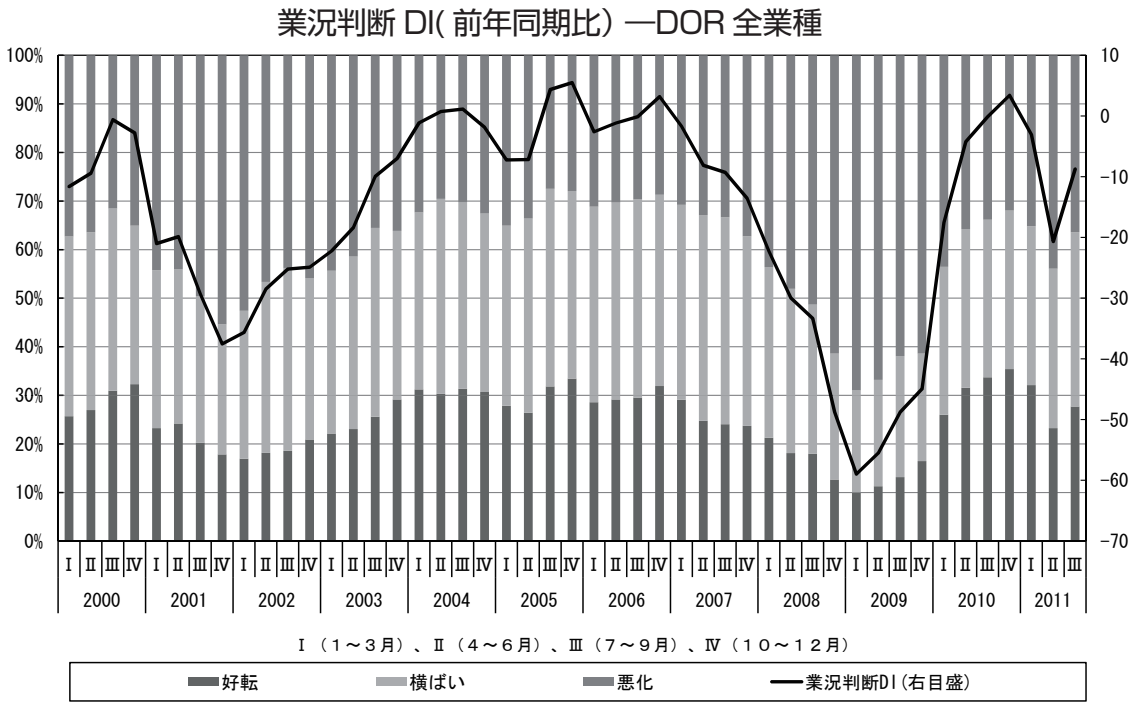


規模別業況判断DIの推移



それではDOR7～9月期調査ではどうであろうか。まず7～9月期の業況判断DI（「好転」－「悪化」割合）では4～6月調査の△21が△9へと12ポイント改善している。また業況水準DI（「良い」－「悪い」割合）でも△30→△15で15ポイント改善している。これは日銀短観の中小企業・全産業より改善幅は大きい。

業種別では製造業が△26→△9で17ポイントの大幅な改善である。新20業種別で製造業をみると、金属製品製造業、機械器具製造業はそれぞれ△14→7、△12→7とプラス業種も出現している。



建設業も復旧・復興特需で△ 17 → 1 と 18 ポイント改善で製造業を上回り、プラスに転じている。また流通・商業も△ 18 →△ 12 で 6 ポイント、サービス業も△ 20 →△ 12 と 8 ポイント好転している。

地域経済圏別では、都市圏では関東が△ 31 →△ 7 と 24 ポイントと最大の改善ぶりである。北陸・中部も△ 13 →△ 7 で 6 ポイントの改善である。関東､北陸･中部は一ケタ台までマイナスを縮めている。近畿は△ 23 →△ 15 で 8 ポイントの改善であるが、大都市圏、地方圏を含めて最も深くマイナス側に止まっており回復は鈍い。地方圏に移ると、北海道・東北は復旧・復興需要によって△ 18 →△ 5 で 13 ポイントは改善、全地域圏のうち最小のマイナスにまでこぎ着けている。中国・四国は△ 17 →△ 10 で 7 ポイントの改善である。最後に九州・沖縄は△ 23 →△ 11 で 12 ポイントの改善である。景気の回復度ではマイナスは西高東低の様相である。

企業規模別では、100 人以上が唯一△ 1 →△ 16 と 15 ポイント悪化している。これに対し 50 人以上 100 人未満が△ 13 → 2 で 15 ポイント改善、20 人以上 50 人未満が△ 19 →△ 5 で 14 ポイント改善、20 人未満が△ 24 →△ 15 で 9 ポイントの改善である。

100 人以上のほうが回復の遅れがみてとれる。

次期の業況判断 DI はゆるやかな改善を見込む、建設業では悪化を見込む

それでは次期 10 ～ 12 月期の見通しはどうか。日銀短観の大企業の製造業が 2 → 4 で 2 ポイントの改善、大企業・全産業でも 1 → 3 で 2 ポイントの改善を予想していて大企業でも 10 ～ 12 月期は大きく回復テンポはダウンする予想である。さらに中小企業製造業にいたっては△ 11 →△ 12 と 1 ポイントであるが、悪化予想であり、中小企業・全産業では△ 16 →△ 18 と 2 ポイントの悪化とみている。

そこで DOR の見通しであるが業況判断 DI は 7 ～ 9 月期の△ 9 が 10 ～ 12 月期は△ 5 と 4 ポイントの回復を見込んでいる。また業況水準 DI でも△ 15 →△ 12 と 3 ポイント好転するとしている。日銀短観に比べ DOR は 7 ～ 9 月期ほどの勢いはないがゆるやかな回復を見込んでいるともいえる。業種別では、製造業が△ 9 →△ 4 で 5 ポイント上昇見込みである。だが 7 ～ 9 月期にいったんプラスに転じた建設業は当面の復旧・復興需要が一過性のものであったゆえ、1 →△ 4 と 5 ポイント下降する。もっとも流通・商業、サービス業ともそれぞれ△ 12 →△ 8 で 4 ポイント、△ 12 →△ 6 で 6 ポイント

改善を期待している。地方経済圏別では、大都市圏トップの関東が△7→△3と4ポイント、北陸・中部も△7→△6と1ポイント改善するとしているが、近畿は△15→△16と1ポイントの悪化予想である。地方圏では北海道・東北が△5→△3と2ポイントの改善を想定、中国・四国も△10→△1と9ポイント、九州・沖縄も△11→△1で10ポイントの改善予想である。地方圏の回復が目立つ。

企業規模別では、100人以上が△16→4で20ポイントと大幅な改善を見込むが、50人以上100人未満は2→1で1ポイント減と明暗は逆転、20人以上50人未満は△5→△5、20人未満は△15→△8で7ポイントの改善予想である。総体としてはとても堅調な足取りとはいえないようである。

[売上高]

売上高DIは△15→△6と9ポイントの上昇をみせた。業種別では建設業が△14→0で水面に達し回復を引っ張った形である。地域経済圏別では関東が13ポイント（△29→△8)、北陸・中部が10ポイント（△8→2）と都市圏での回復が目立つ。ただし次期は△6→△2で4ポイントの改善にとどまると見込んでいる。

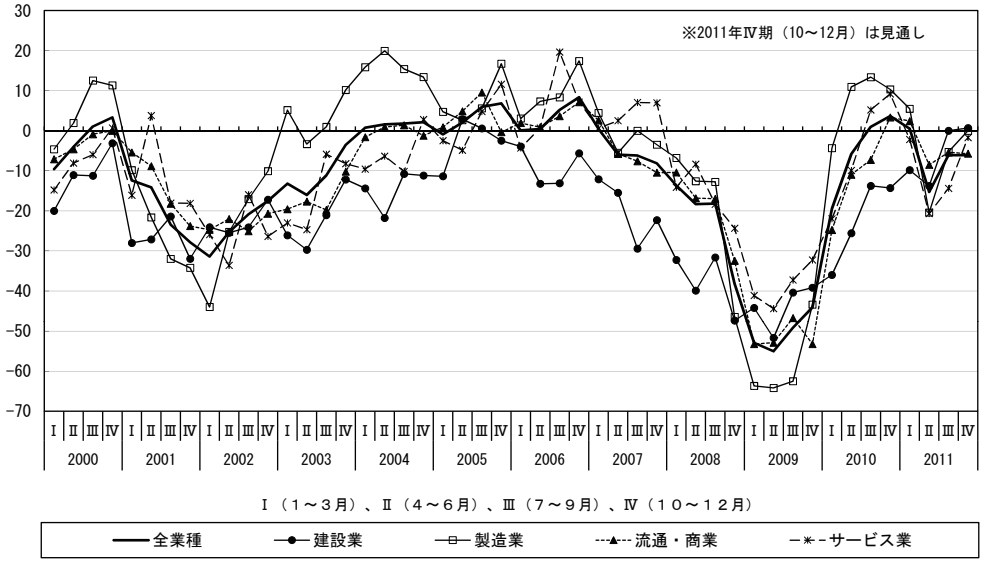
売上高DI、各業種で改善、製造業と建設業で顕著

売上高DI（「増加」－「減少」割合）は7～9月期の急速な立ち上がりを支えた最大の要因であって、△15が△6と9ポイント上昇をみている。業種別では、製造業が△20→△5と15ポイント好転、建設業も△14→0で14ポイント好転をみた。また流通・商業は△9→△5と4ポイント、サービス業も△21→△14で7ポイント改善している。景気は製造業と建設業が引っ張った形である。地域経済圏別では関東が△29→△8で13ポイントの大幅な改善ぶりで、北陸・中部も△8→2と10ポイント改善をみてプラスに転じた。近畿も△20→△15で5ポイント改善をみている。地方圏では北海道・東北が△7→1とプラスに転じている。また中国・四国も△9→△7と2ポイント、九州・沖縄も△20→△13と7ポイント改善している。企業規模別では100人以上が11→△5と16ポイント悪化したものの、他はすべて改善をみている。すなわち50人以上100人未満が△4→2で6ポイント、20人以上50人未満は△21→△2で19ポイント、20人未満は△16→△13で3ポイントの改善である。

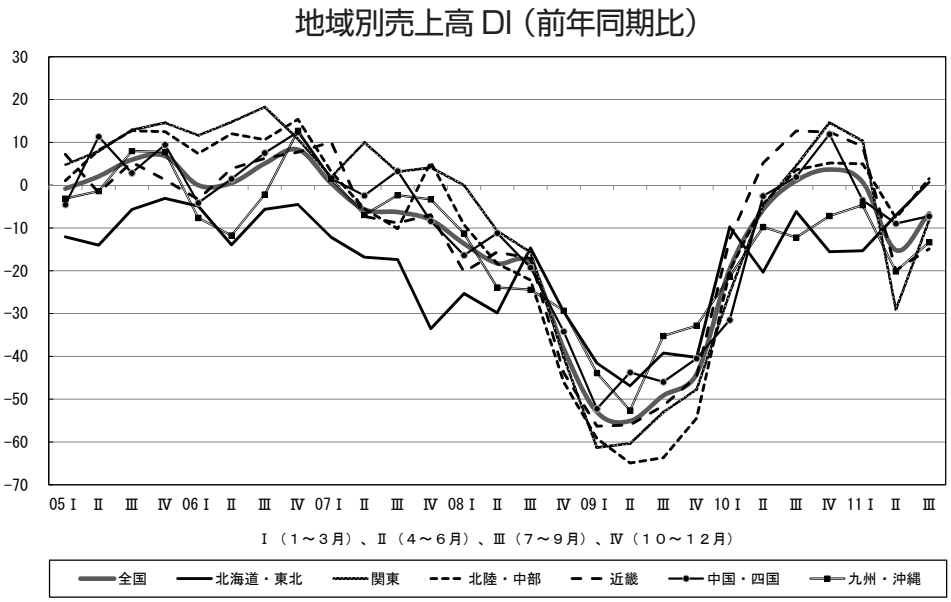
それでは次期10～12月期の見通しはどうか。まず全業種では△6→△2で4ポイントの改善にとどまるとされている。

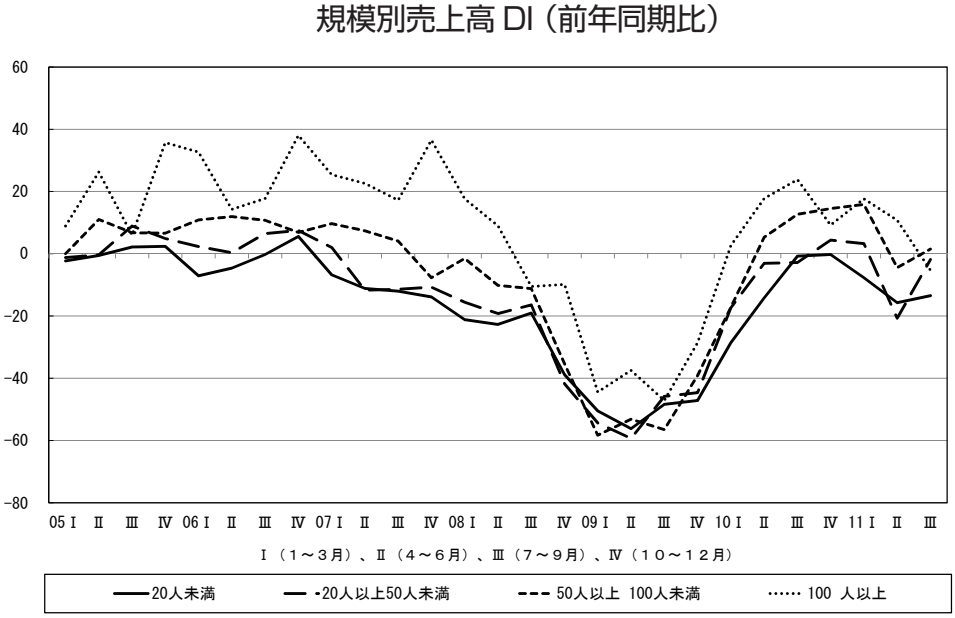
業種別では、製造業が△5→0で5ポイントの改善、建設業が0→1で1ポイントの改善で、何とか水面の境界線をクリアする見込みである。またサービス業も△14→△2と12ポイントの改善を予想している。だが流通・商業は△5→△6と1ポイン

業種別売上高DIの推移



トの悪化予想である。地域経済圏別では、関東が△8→△2で6ポイント改善するとしているが、北陸・中部は2→△2で4ポイント悪化予想である。だが近畿は△15→△8で7ポイントの好転見込みである。地方圏では、北海道・東北が復旧・復興需要の一巡で1→△2と3ポイントの悪化を見込んでいる。また中国・四国は△7→7と14ポイント、九州・沖縄も△13→△6と7ポイントの好転ぶりである。関西以西の復調が目立つ。





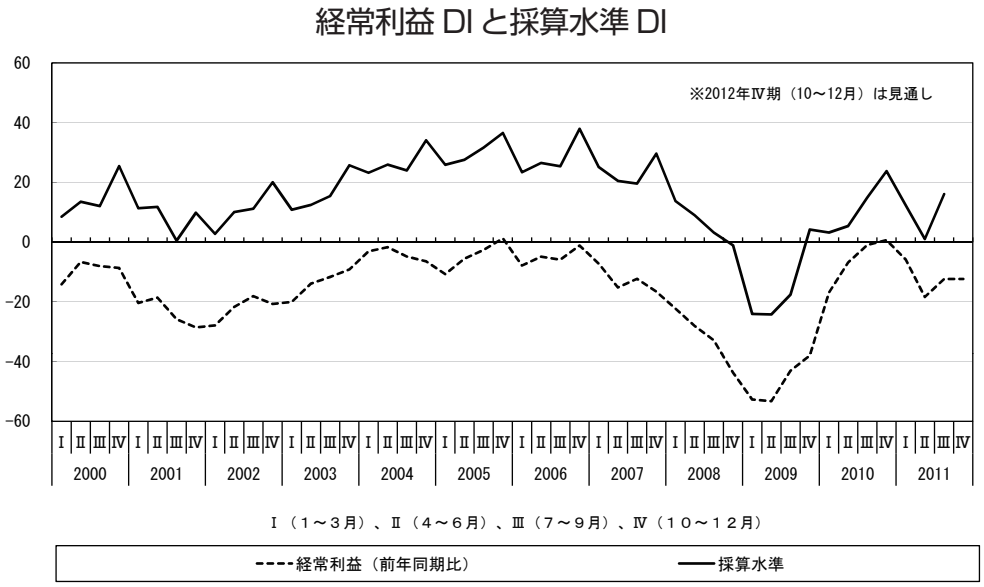
企業規模別では100人以上が△5→7で12ポイントの改善を予想しているが、他は足踏みが揃わない。すなわち50人以上100人未満は2→0と悪化、20人以上50人未満は△2→△1で1ポイントの改善、20人未満は△13→△6で7ポイントの好転を見込んでいる。

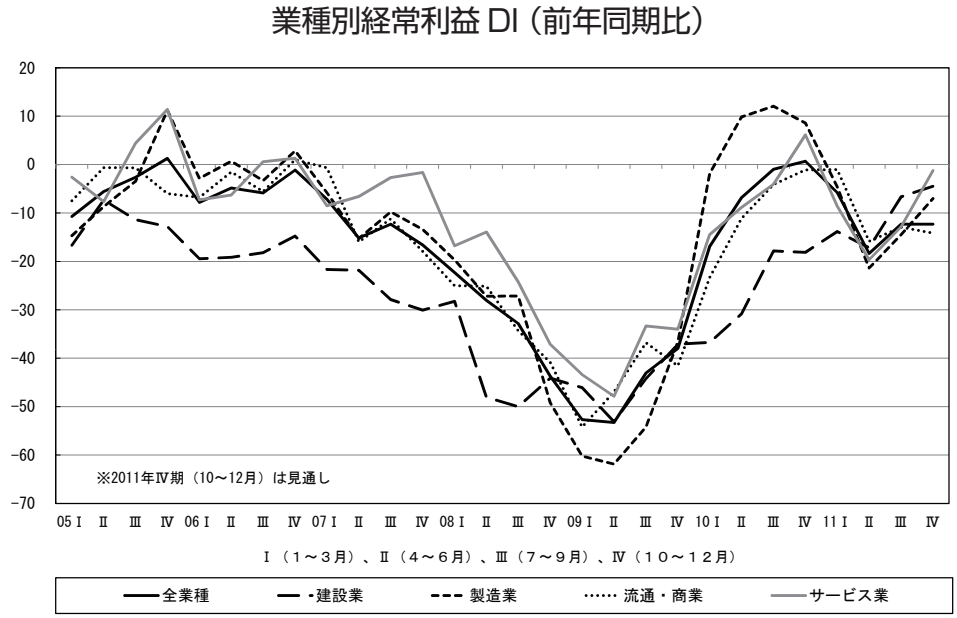
[経常利益]

経常利益DIは△18→△12と6ポイント改善した。建設業は10ポイント改善（△17→△7）と4業種で最も大きな改善を見せた。地域経済圏別では関東が△28→△12で16ポイントもの大幅改善した一方、北陸・中部は△12→△15と3ポイント悪化とまだら模様である。次期は△12→△8と4ポイントの改善が見込まれている。

経常利益DIも各業種で改善、建設業が最も改善

7～9月期は経常利益DI（「増加」－「減少」割合）の改善も進んだ。すなわち△18→△12で6ポイントの好転をみている。経常利益変化理由によって好転理由をさぐると、「売上数量、客数の増加」が82.0％→83.4％で1.9ポイント増加、「人件費の低下」が13.1％→14.8％でやはり1.7ポイント増





加しており、この二つの要因の寄与が大きい。しかし同時に、「売上単価・客単価の低下」も悪化要因とし 38.8％→ 45.3％と 6.5 ポイントも上昇しており、最大の利益圧縮要因として働いていることも見逃せない。

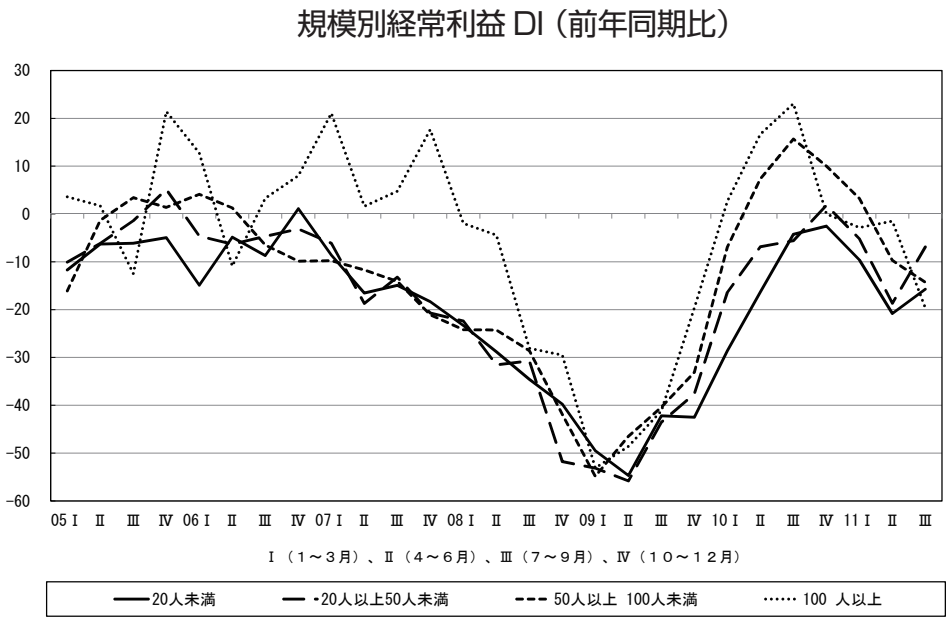
業種別では製造業が △ 21 → △ 15 で 6 ポイント、建設業が△ 17 →△ 7 で 10 ポイント、それぞれ改善をみている。建設業は改善幅で製造業を上回り最大、マイナス値も最少を印している。また流通・商業も△ 16 →△ 13 で 3 ポイント、サービス業も△ 20 →△ 13 で 7 ポイント改善をみている。

地域経済圏別では関東が△ 28 →△ 12 で 16 ポイントもの大幅な改善である。だが北陸・中部は△ 12 →△ 15 と 3 ポイント悪化している。近畿は△ 26 →△ 19 で 7 ポイント好転している。地方圏では北海道・東北が△ 16 →△ 6 で 10 ポイント改善をみている。中国・四国も△ 9 →△ 2 で 7 ポイントの改善である。ただ九州・沖縄は△ 19 →△ 20 で 1 ポイントの悪化であるが、マイナス幅は最大である。企業規模別では 100 人以上が△ 2 →△ 20 で 18 ポイント悪化、50 人以上 100 人未満も△ 10 →△ 14 で 4 ポイント悪化している。ただし 20 人以上 50 人未満は△ 19 →△ 7 で 12 ポイント好転、20 人未満も△ 21 →△ 16 で 5 ポイント好転している。

それでは次期 10 ～ 12 月期の見通しはどうか。まず全業種では△ 12 →△ 8 と 4 ポイントの改善が見込まれている。改善幅は今期より小である。業種別では製造業が△ 15 →△ 7 で 8 ポイントの改善、建設業は△ 7 →△ 4 で 3 ポイントの改善見込みである。またサービス業も△ 13 →△ 1 で 12 ポイント改善する模様である。ただし流通・商業は売上高 DI の悪化予想と対応し、△ 13 →△ 14 と 1 ポイントの悪化を見ている。

地域経済圏別では、関東が△ 12 →△ 9 で 3 ポイントの小幅の改善を見込む。北陸・中部も△

15→△6で9ポイントとかなり大幅な改善予想である。近畿も△19→△11と8ポイントの改善見込みである。地方圏では北海道・東北が△6→△10と4ポイントの悪化予想であるが、中国・四国は△2→3と5ポイント好転しプラスに転ずる。九州・沖縄も△20→△14で6ポイント改善をみるとしている。企業階層別では100人以上は△20→0で20ポイントもの大幅な改善見込みで50人以上100人未満も△14→△3で11ポイント、20人未満も△16→△11で5ポイントの改善を期しているが、20人以上50人未満のみは△7→△8と1ポイントの悪化予想となっている。



〔Ⅱ〕金融・物価

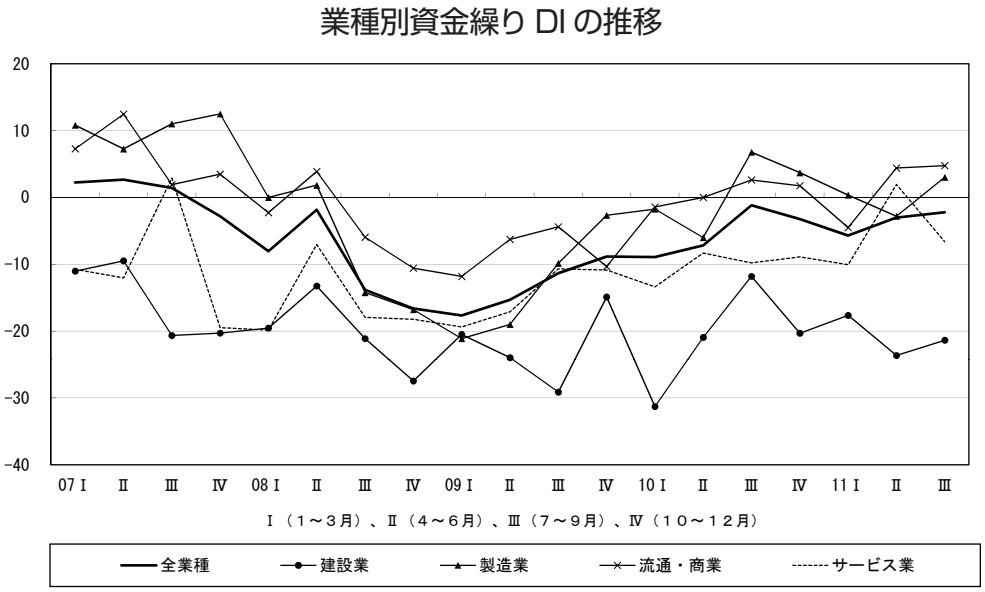
[金融動向]

資金繰りDIは4～6月期と同様ほぼ変化なく推移した。金融環境にも大きな変化は見られなかった。ただし、金融機関に対する貸出態度は厳しくなることが予想され、年末に拡大する資金需要を満たすためにも、一層の経営改善が必要となろう。

資金繰りの窮屈感は4～6月期から変化なく推移

2011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4～6月期調査と大きな変化はなく△3から△2となった。業種別に資金繰りDIの状況をみると、4～6月期調査において1年ぶりに「窮屈」超過に転じていた製造業（△3→3）が「余裕」超過に転じたことが特筆される。また、依然として水面下にあって、4業種中では突出して厳しい状況が続いている建設業（△24→△21）でもわずかに「窮屈」超過幅が縮小した。対照的に、4～6月期調査において大幅に改善し、2007年7～9月期以来ほぼ4年ぶりに「余裕」超過に転じていたサービス業は2→△7と、再び「窮屈」超過に転じている。なお、流通・商業（4→5）は4～6月期調査同様大きな変化は見られなかった。

地域経済圏別では、北海道・東北（5→△3）が注目される。北海道・東北では、2010年7～9月期調査において4年半ぶりに水面下を脱した後、「余裕」超過が続いてきたが、7～9月期調査において1年ぶりに「窮屈」超過に転じた。その他地域では、関東（△13→△3）、近畿（△8→△3）において「窮屈」超過幅が縮小する一方、九州・沖縄（△6→△13）では「窮屈」超過幅が拡大する結果となった。なお、北陸・中部（△7→△7）、中国・四国（16→15）は、4～6月期同様の水



準が続いた。

企業規模別では、20人未満（△23→△16）で「窮屈」超過幅が縮小したものの、依然として4つの企業規模分類で「窮屈」超過が続く厳しい状況が続いている。とはいえ、それ以上の20人以上50人未満(11→3)、50人以上100人未満（31→20）でも今回調査では「余裕」超過幅が縮小している。また、100人以上（19→20）は、4～6月期から変わりなく推移したものの、1年前と比較すると10ポイントほど資金繰りの「余裕」が失われており、決して楽観視できない。企業規模間の資金繰り格差は、4～6月期調査時の54から大幅に縮小して36となった。

金融動向については、7～9月期の調査においても特筆すべき大きな変化はみられなかった。借入金の有無（「有り」の割合）は、2001年の調査開始以来もっとも低い水準に落ち込んだ4～6月期調査からわずかに増加して78.6％となったものの、その増加は1ポイントにとどまっており、「有り」の割合が80％を維持していた一昨年の水準には及んでいない。借入金「有り」と回答した企業においても、その借入金の増減（前年同月比、「増加」－「減少」割合）についてみれば、短期借入金（△5→△11)、長期借入金（△12→△9）ともに減少傾向が続いている。

また、借入の条件について、借入金利DI（「上昇」－「低下」割合、前期比）は、短期資金の借入金利（△15→△18)、長期資金の借入金利（△17→△18）とも4～6月期調査からほとんど変わらず依然として大幅な「低下」超過が継続している。こうした金利条件を反映して、借入難度（「困難」－「容易」割合）は、短期資金（△20→△26)、長期資金（△19→△23）ともに「容易」超過割合の拡大がみられた。

「中小企業金融円滑化法」を利用して金融機関に借入金の返済条件変更を要請し、資金繰り破綻を回避した企業は少なくない。しかし、施行からまもなく2年を迎えるにあたって、返済猶予を受けたにもかかわらず、猶予期間中に業績を回復できないまま倒産する企業がここにきて相次いでいる。また、経営改善が遅れている企業が多いことを反映して、銀行融資に占める不良債権予備軍（銀行による自己査定で「要注意」とした貸出のうち、返済条件を大幅緩和した「要管理先」を除く部分）が大きく膨らんでいる。金融機関はこの秋から、企業の経営改善計画が着実に実行されているかどうか厳しく検査することを金融庁から求められており、借入の容易さが継続するかどうかについては楽観視できない。年末にかけて拡大する資金需要を円滑に満たすためにも、中小企業には一層の経営改善努力が求められる。なお、受入手形期間DI（「短期化」－「長期化」割合、前期比）は△1と、4～6月期調査から変化なく推移した。

［物価動向］

仕入単価 DI に対する上昇圧力は一息ついたが、依然として高止まりが続いており、注意が要される。売上単価 DI は 4 ～ 6 月期同様の水準で推移した。4 ～ 6 月期に大きく開いた仕入単価と売上単価との格差は 9 ポイント縮小して 46 となったが、依然看過できない大きさが続いている。

仕入単価の上昇圧力に一息

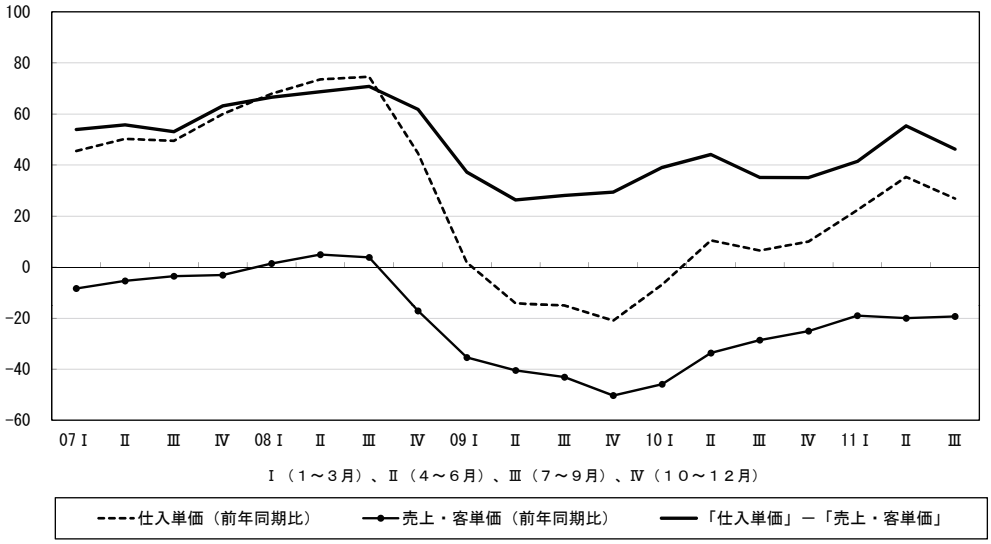
仕入単価 DI（「上昇」－「下降」割合）は、4 ～ 6 月期調査から 8 ポイント「上昇」超過幅が縮小し、DI は 27 となった。国際原油先物価格は 7 月末よりも 20％近く、銅価格も 30％程度低下するなど、各種国際価格が夏場以降低落したことを背景に、上昇圧力に歯止めがかかった格好であるが、依然として仕入単価 DI は高止まりを続けていることから、今後も引き続き注意が要される。

業種別にみると、4 ～ 6 月期調査で 15 から 44 へと 29 ポイントの「上昇」超過幅の拡大を記録し、4 業種中最も厳しい状況におかれた建設業（44 → 21）において大幅な「上昇」超過幅の縮小がみられた点が特筆される。この建設業における改善に対し、7 ～ 9 月期調査でもっとも厳しい状況におかれたのが製造業（43 → 38）である。製造業も 4 ～ 6 月期調査で 10 ポイントの「上昇」超過幅拡大を記録した後、7 ～ 9 月期調査において「上昇」超過幅が縮小したが、その改善は 5 ポイントにとどまり、4 業種中で唯一 DI が 30 台を記録するもっとも厳しい業種となった。また、流通･商業（30 → 23）、サービス業（18 → 14）でも「上昇」超過幅が縮小したが、DI は 2011 年 1 ～ 3 月期よりも厳しい水準となった。

企業規模別では、20 人未満（38 → 27）で 11 ポイントの「上昇」超過幅縮小がみられたことを筆頭に、20 人以上 50 人未満（36 → 28）、50 人以上 100 人未満（29 → 24）の各企業階層において資金繰りの上昇圧力がわずかに弱まった。ところが、2010 年 7 ～ 9 月期に「上昇」超過に転じて以降、一貫して「上昇」超過幅の拡大が続いている 100 人以上（31 → 38）では、今回もまたこの傾向が続き、4 つの企業階層中唯一「上昇」超過幅が拡大している。

他方、売上単価 DI（「上昇」－「下降」割合）は（△ 20 →△ 19）と 4 ～ 6 月期調査同様の水準で推移した。業種別では、建設業（△ 28 →△ 22）で「下降」超過幅の縮小、流通・商業（△ 14 →△ 16）では「下降」超過幅の拡大と対照的な動きが見られたが、残る製造業（△ 23 →△ 22）、サービス業（△ 18 →△ 17）は 4 ～ 6 月期同様変わりなく推移したにとどまり、業種間の格差はわずか 6 と異例の小ささとなった。企業規模別では、20 人未満（△ 20 → △ 19）、20 人以上 50 人未満（△ 23 →△ 19）において変化なし、もしくはわずかな改善が見られたのとは対照的に、50 人以上 100 人未満（△ 16 →△ 21）、100 人以上（△ 17 →△ 26）で「下降」超過幅が拡大する結

仕入単価 DI、売上・客単価 DI とその差の推移（全業種）



果となった。とりわけ、先に見た仕入単価の「上昇」超過幅拡大が続く100人以上の企業階層において売上単価DIがもっとも厳しくなっていることは、仕入単価の上昇を販売価格に転嫁することが他の企業階層において比較的容易なはずの企業階層が、価格面において厳しい局面におかれていることを示すものといえよう。

売上単価DIが4～6月期同様水準したことに加え、仕入単価に対する上昇圧力が弱まったことで、仕入単価DIと売上単価DIとの格差は4～6月期調査の55から9ポイント縮小して46となったが、まだ看過できない大きさが続いている。次期の仕入単価DIは今回同様の水準が続くとの見方が強く、今後も高止まりが続くことが予想される。一方、売上単価DIの次期見通しは上向きへの期待が強いが、その水準は依然として水面下を脱するものではなく、価格面からの収益の改善は限定的なものになろう。加えてまた、欧米の経済混乱、景気低迷を背景に夏の間に急伸した円ドル相場の影響は、取引先からの値下げ要請や海外企業との競争をますます厳しいものにさせ、収益の足かせになりかねない。今後も物価動向にはますます大きな注意を払う必要がある。

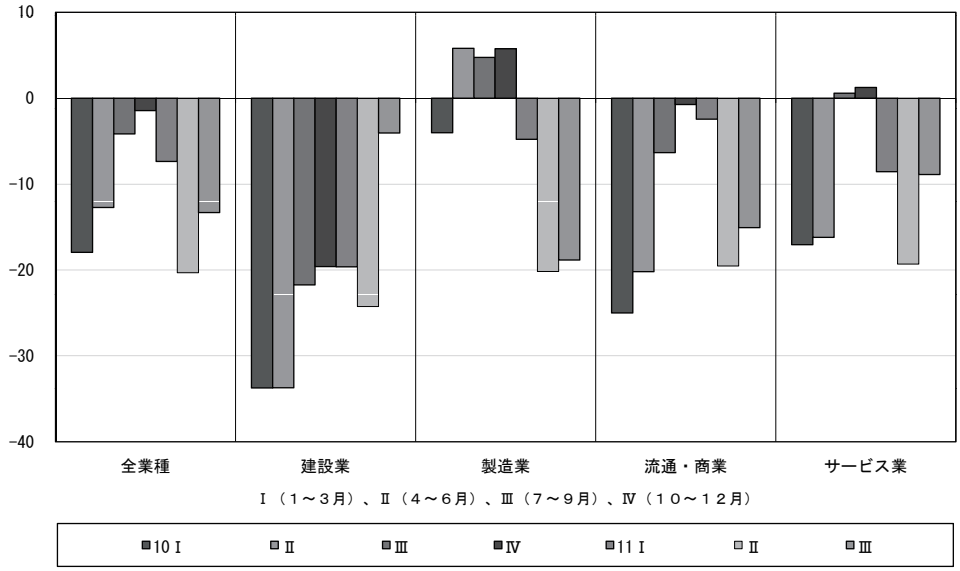
〔Ⅲ〕生産性・雇用

震災後に大きく落ち込んだ生産性は急速に持ち直している。一人当たり売上高DIはいずれの業種も回復基調にある。一人当たり付加価値DIは、とくに建設業の改善が著しい。一方、正規数DI及び臨時・パート数DIには増加の兆しがみられる。また、人手過剰感は収束に向かっている。

一人当たり売上高DI及び一人当たり付加価値DI、共に改善

震災後に大きく落ち込んだ一人当たり売上高DI（「増加」－「減少」割合）は、△18→△8と持ち直した。業種別にみると、製造業が△17→△9、流通・商業が△17→△8、サービス業が△21→△12と、いずれも回復してきている。なかでも、建設業は、△21→△2と震災前を凌ぐ勢いである。また、一人当たり付加価値DI（「増加」－「減少」割合）も、△20まで下がった4～6月期から△13に改善している。ここでも、建設業は△24→△4と回復が著しい。震災後の復興需要が、建設業の生産性を押し上げる要因となっていると考えられる。

業種別１人あたり付加価値DI（前年同期比）

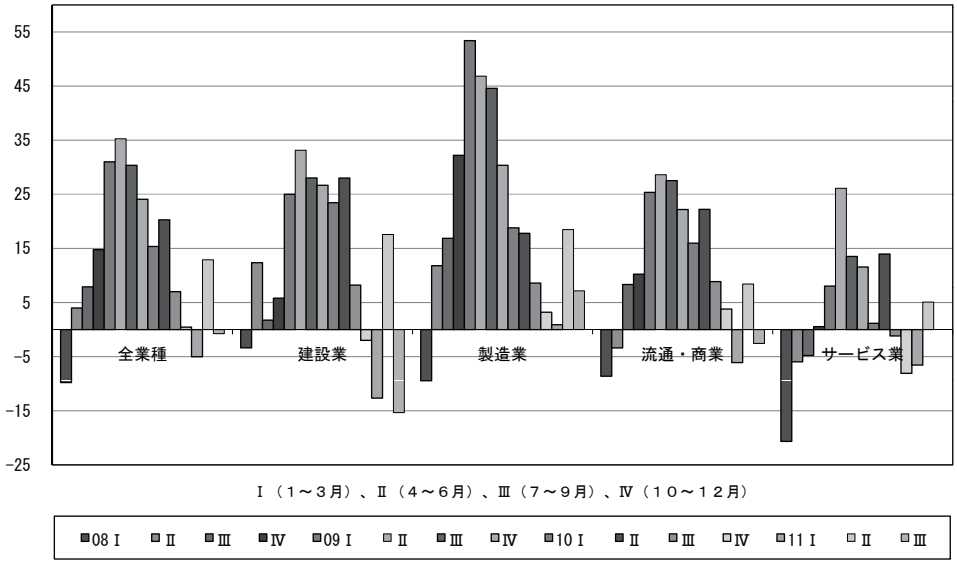


人手過剰感DI、収束へ

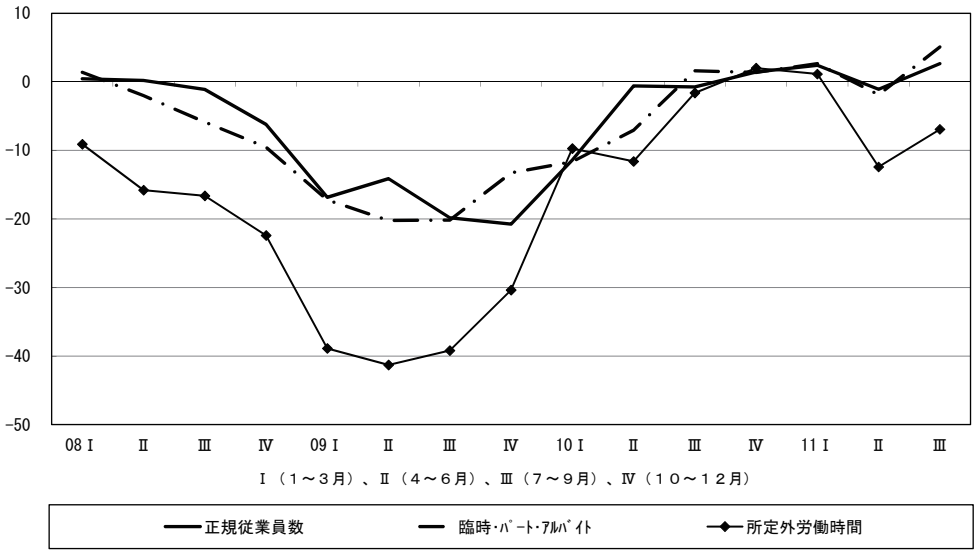
所定外労働時間DI（「増加」－「減少」割合）は持ち直しつつあるがいまだに全業種で「減少」が「増加」を上回っている。とはいえ、震災からの復興が進み始めたことに伴って、雇用面にも動きがみられ始めている。正

規従業員数DI(「増加」－「減少」割合)は△1→3、臨時・パート・アルバイト数DI（「増加」－「減少」割合）は△2→5とそれぞれ増加した。臨時・パート数DIは製造業、流通業では増加に転じており、建設業も微増とはいえ水面上に顔を出した。さらに、人手の過不足感DI（「過剰」－「不足」割合）をみると、13→△1と一気に不足側へ反転している。とくに、建設業では、18→△15と大きく不足に転じている。これは、被災地における建設需要等を含めた復興需要に伴う建設職人の不足が一因と考えられる。また、企業規模別で見ると20人未満（13→△5）と100人以上（5→△7）で不足側に転じた。

業種別にみた人手の過剰感（前年同期比）



正規従業員数DI、臨時・パート・アルバイト数DI、所定外労働時間DI（前年同期比）



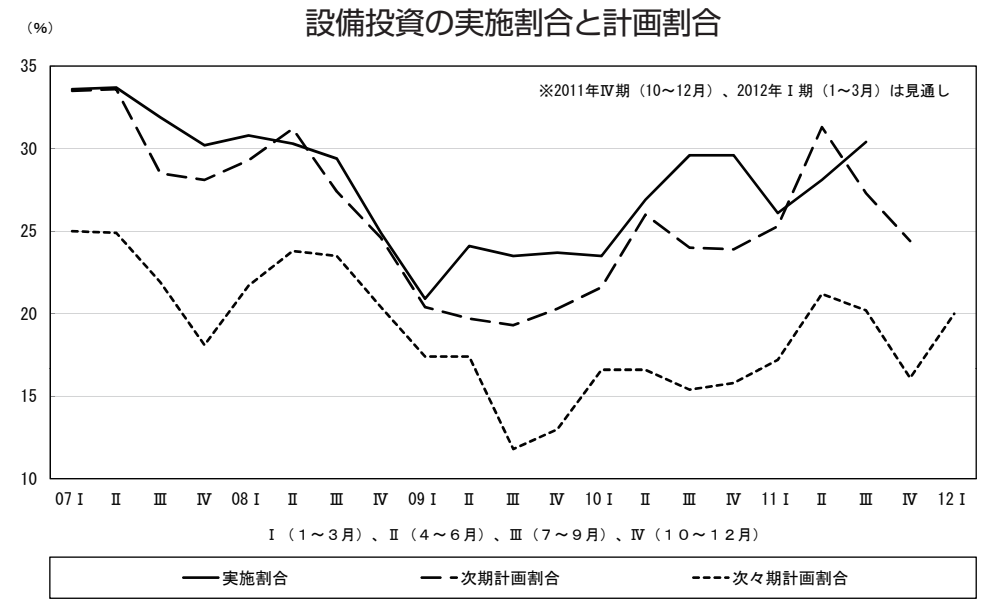
しかし、現在も、被災地における雇用をめぐる混乱が収束したわけではない。被害が比較的軽微であった地域では積極的に雇用を増やす動きも見られるが、津波が直撃した沿岸部を中心とする被災地における求人はいまだ厳しい。復興対策の遅れで用地利用計画が決められないために、事業再開の目途が立たない状況もみられる。失業手当の受給期間の延長によって被災者の暮らしを支えてはいるものの、事業再開を睨みながら転職に二の足を踏む被災者も少なくない。とくに沿岸部を中心とした被災地の雇用環境改善に向けて、急ピッチで取り組みをすすめなければならない時期にさしかかっているといえよう。

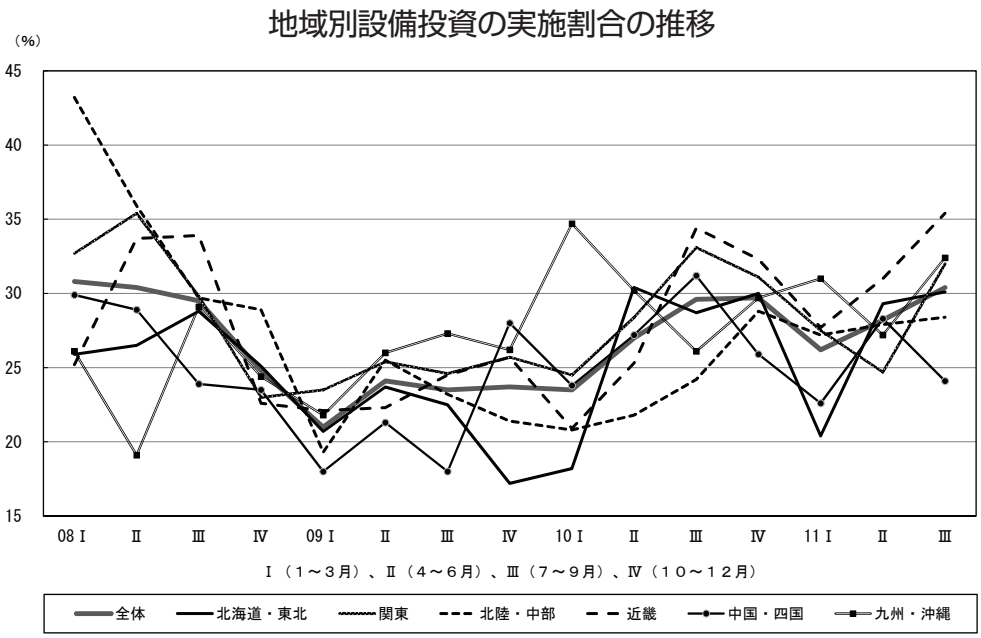
〔Ⅳ〕設備投資

設備投資はこの間過剰感の減少の深まりから、徐々にマイナス幅が大きくなる不足の状態へと移行してきた。その動きがここに来て明確になってきている。ただし、世界経済、日本経済の先行き感の不透明性から、まだ本格的な設備投資への動きには至っていない。

設備投資実施割合が増加に向かった

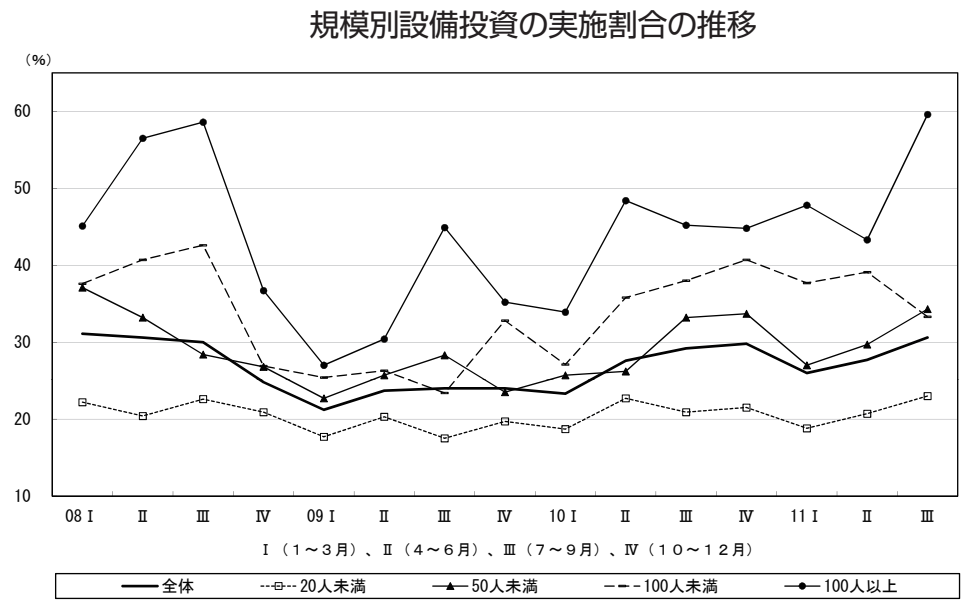
2011 年 7 ～ 9 月期の設備投資実施割合は、2011 年 1 ～ 3 月期 26.1％、4 ～ 6 月期 28.1％、7 ～ 9 月期 30.4％と、設備投資水準の一つの目安になっている 30％水準へ到達した。設備投資実施割合が 30％を超えたのは、リーマン・ショック前の 2008 年 4 ～ 6 月期以来のことになる。2010 年は、2008 年のリーマン・ショック後続いた 23 ～ 24％台の低水準の設備投資割合からの脱却を示す動きがみられたが、2011 年以降、東日本第震災の影響で設備投資の実施割合が低下したものの、ここに来てようやく戻る状況になってきたのである。しかし、次期（10 ～ 12 月期）計画割合が 24.4％と 30％台を維持できないと予想されていることからすると、この回復傾向がそのまま伸びていくわけではない。力不足が感じられる。

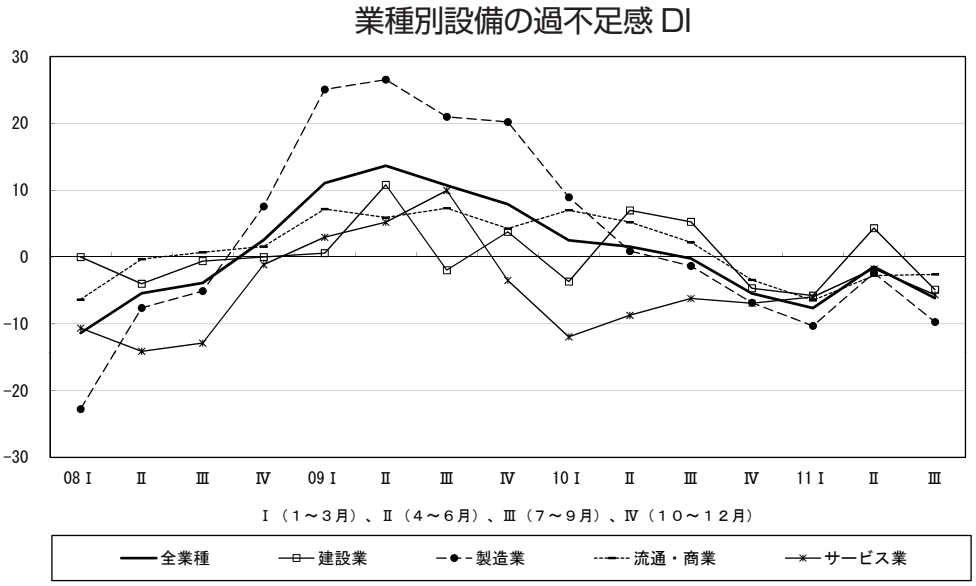




7 ～ 9 月期の設備投資の実施方法の特徴は、2 期続いてきた「現物購入」の比率減少状態が改善され、その分「現物とリースの両方」の割合が減少したことにある。設備投資の実施目的では、この間同様に「能力増強」「維持補修」「合理化・省力化」の順に割合が高くなっている。ただし、「能力増強」は 4 ～ 6 月期

より2.7ポイント上昇して41.4％と再び40％台に復帰した。「維持補修」も28.5％から30.0％へと比率を高めているが、「合理化・省力化」は26.2％から22.4％と比率を4ポイント近く落としている。投資内容では、「機器設備」と「工場」が4～6月期より1ポイントほど比率を落としているのに対して、「事業所・店舗・倉庫」の比率が4～6月期より1ポイント程度上昇していることが動きといえる。





20％台を予測している次期（10～12月期）計画における設備投資計画が「ない」理由では、「当面は修理で切り抜ける」（4～6月期34.7％→7～9月期35.2％）が第1位であることは変わらないものの、第2位の「自業界の先行き不透明」が4～6月期の33.9％から7～9月期28.9％へと下落している。

以上の動きから、7～9月期は「能力増強」の動きが若干上昇し、設備投資実施割合も足踏み状態から上昇に向かいだしている。ただし、その動きが持続するかどうかは、「維持補修」比率の高まり、「当面は修理で切り抜ける」比率の高止まりをみると、はっきりしていない。だからこそ次期計画割合がかんばしくないのであろう。

7～9月期の設備投資実施割合を業種別にみてみると、4～6月期は、サービス業を除いた3業種で上昇をみ、なかでも流通･商業は30％台を回復していたが、7～9月期は、その流通･商業（27.8％）を除いた3業種で上昇した。全体で30.4％となったのは、サービス業（35.2％）と製造業（31.2％）の伸びによる。流通・商業では、設備投資実施目的の「能力増強」が4業種中最も高かったが（44.4％）、実施割合は4～6月期より減少しているのである。地域別には、4～6月期「関東」が最も設備投資実施割合が低く25％を割った（24.7％）が、7～9月期は32.0％となった。さらに自動車産業が活発な「北陸･中部」（28.4％）と「中国･四国」（24.1％）の実施割合は未だ相対的に低い一方、「近畿」は4～6月期同様30％台を維持して35.4％となった。次期計画は「近畿」だけが唯一30％を超えて、

実施目的も「能力増強」が強まってきている。

企業規模別には100人以上が、7～9月期の実施割合が59.6％と4～6月期の43.3％から飛び抜けた。これで100人以上は、過去1年以上にわたって40％台の設備投資を実施してきたことになるだけでなく、50％台というリーマン・ショック前の実施水準に戻ったことになる。一方、過去1年以上35％以上の実施割合を継続してきた50人以上100人未満は、39.1％から33.3％へとダウンした。20人以上50人未満は34.3％と30％台を保ったが、20人未満は23.0％と、リーマン・ショック後20％を基準にして前後する設備投資実施割合で推移する傾向が続いている。実施割合の規模別格差・2極化が実施割合が上昇するなかでも一層進んでいるのである。

設備不足感が「不足」で定着か

設備の過不足感を設備過不足DI（「過剰」－「不足」割合）の推移でみると、2009年4～6月期の14をピークにして過剰感の緩和が進み、2010年10～12月期は△5、2011年1～3月期△8、4～6月期は△1と、設備過剰感から不足感へと移行して行く動きがみられ、それが7～9月期は△6といよいよ定着かという動きになってきた。

業種別に設備過不足DIをみてみると、4～6月期過剰を示した建設業を含めて、7～9月期は4業種とも不足感があらわれる結果となった（建設業△5、製造業△10、流通・商業△3、サービス業△6)。地域別では関東が0となっている以外、他の地域では明らかに不足感があらわれている。とくに､震災のあった北海道・東北は､△12と不足感が際立っている。さらに近畿も△10と2桁になっている。規模別にDIをみても、全ての層で不足感が鮮明になっている。しかも20人未満△9、20人以上50人未満△7であるが、50人以上100人未満△4、100人以上△5というように、規模が小さいほど不足感が強くなっているのである。

このように設備は、この間徐々に過剰から不足の方向へ舵をきっている。さらに、「能力増強」投資の動きも一部に出てきたが、次期投資計画が20％台、「維持補修」比率の高まり、「当面は修理で切り抜ける」比率の高止まり、さらに世界経済、日本経済の先行き不透明ともあいまって、まだ本格的な設備投資に踏み切れてはいないとみられる。したがって、今後の設備投資の力強さのカギの一つは、中小企業を元気にするような新内閣の復興政策・中小企業振興策がどう具体化されるかにあるといえよう。

〔V〕業種別動向

(a) 建設業

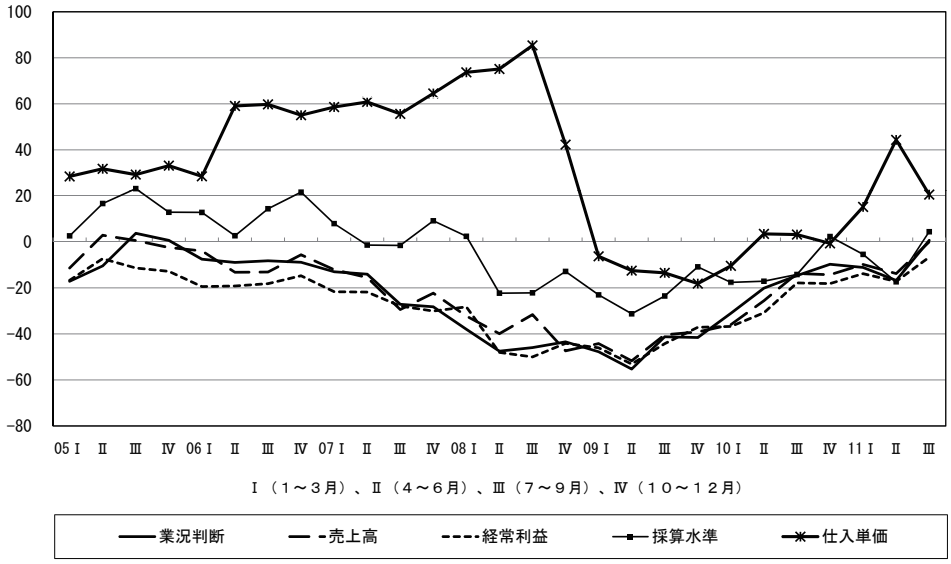
東日本大震災の復旧・復興工事の本格化や、震災によりストップしていた建設工事が再開したことなどで、業況DIや売上高DI、経常利益DIが改善にむかった。特に民需が建設需要を牽引する役割を果たしている。次期の見通しも、大幅な落ち込みはないと予想されている。なお、建設資材の仕入単価は、上昇にも歯止めがかかるものの依然として高水準にある。

業況判断DIと採算水準DIがプラスの水準に達する

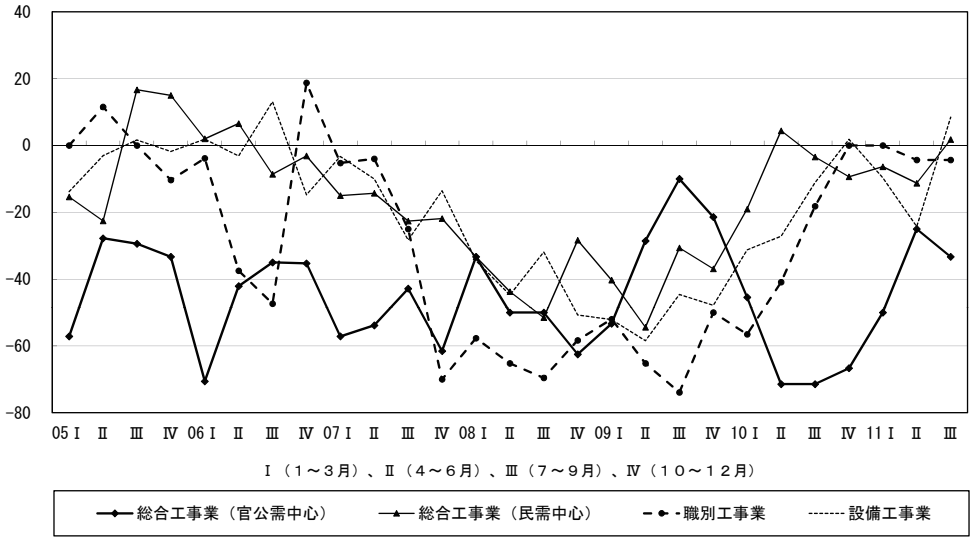
7～9月期、建設業は、業況DIや売上高DI、経常利益DIなど主要な指標が大幅に改善した。東日本大震災の被災地における復旧・復興工事が本格的にはじまったことや、震災にともなってストップしていた周辺地域の建設工事が再開していることが建設需要を押し上げているものとみられる。ま

ず、業況判断 DI は、△ 17 → 1 へとわずかであるが水面下を脱した。建設業の業況判断 DI がプラスの水準を記録するのは、2005 年 10 ～ 12 月期以来のことである。業況水準 DI は △ 30 → △ 11 へ、売上高 DI は△ 14 → 0、経常利益 DI は△ 17 →△ 7 へとそれぞれ改善にむかった。採算水準 DI は、△ 17 → 4 へと水面下を脱してプラスに転じた。採算水準 DI がプラスの水準になったのは、2010 年 10 ～ 12 月以来、3 期ぶりのことである。

建設業の主要指標
（業況判断 DI、売上高 DI、経常利益 DI、採算水準 DI、仕入単価 DI）



建設業 4 業種の業況判断 DI の推移



4 ～ 6 月期は、東北や北関東の建設資材工場の被災や物流の停滞によって、建設資材の入手が困難となり仕入単価も高騰した。しかし、7 ～ 9 月期は、依然として高水準ながら仕入単価 DI が 44 → 21 となり上昇に歯止めがかかった。ただし、今後、震災復旧・復興が本格化するなかで建設資材の価格がこのまま落ち着くのか予断を許さない状況である。

次期の見通しは、業況判断 DI が△ 4 とやや後退すると予想されている。しかし、業況水準 DI や売上高 DI、経常利益 DI は、今期並みの見通しとなっている。大幅に景況が悪化しないと予想される理由としては、新規契約工事量 DI（「増加」－「減少」割合）の次期見通しも△ 11 → 5 と好転していることがあげられる。

官公需は低迷するものの、民需は好転にむかう

次に、建設 4 業種の状況を取り上げたい。まず、7 ～ 9 月期の総合工事業（官公需中心）は、採算水準 DI は△ 30 → 10 と改善がみられるものの、業況判断 DI は△ 25 →△ 33、業況水準 DI が△ 42 →△ 50 と悪化傾向を示した。また、売上高 DI は△ 25 →△ 25、経常利益 DI は△ 31 →△ 33 と 4 ～ 6 月期同様の水準で推移した。一方、総合工事業（民需中心）は、業況判断 DI は△ 11 → 2、業況

水準 DI は△ 16 → 4、さらに採算水準 DI は△ 22 → 16 で水面下を脱し、プラスの水準に達した。また、売上高 DI は（△ 16 →△ 5）や経常利益 DI は（△ 17 →△ 4）も水面下ながら大幅に回復した。

官公需がやや低調であったのに比べると、民需が好調であったといえよう。官公需に関わる建設業者からは、「舗装工事を主にしているが、最近の官公需の停滞は経営に響いている」（広島、土木建設業）や「防災対策を含む第三次補正予算に期待している」（北海道、建設業）といった意見も出されている。

職別工事業は、売上高 DI が△ 4 → 0、採算水準 DI が△ 5 → 4 で改善傾向がみられるが、業況判断 DI は（△ 4 →△ 4）と前期並みに低迷した。また、経常利益 DI（△ 4 →△ 22）は再び悪化にむかった。最後に、設備工事業は、業況判断 DI は△ 24 → 8、売上高 DI は△ 13 → 10、経常利益 DI が△ 20 → 2 と水面下を脱し、プラスの水準に好転した。さらに、業況水準 DI が△ 36 →△ 10、採算水準 DI も△ 15 →△ 7 と水面下ながら改善傾向を示した。建設業のなかでは、設備工事業は好調であった。

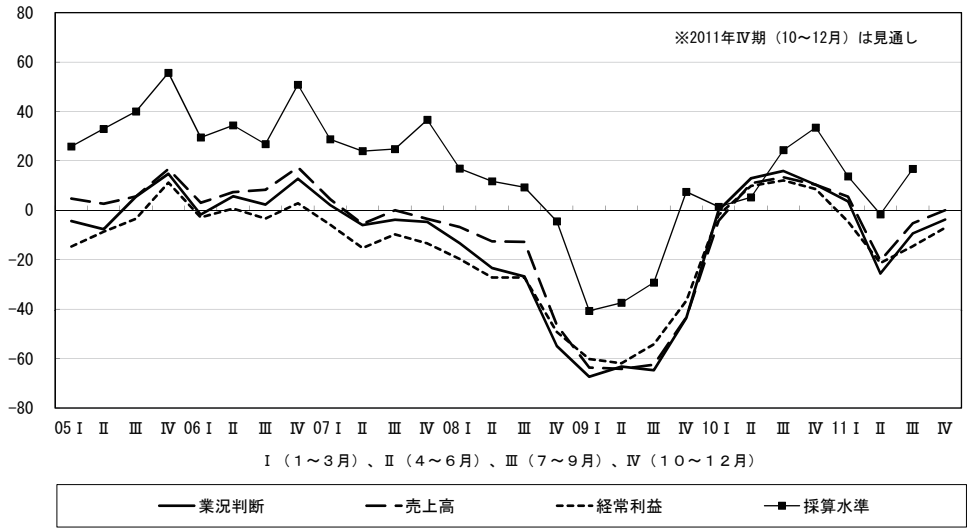
（b）製造業

大震災後の深刻な影響から脱し、各項目は大きく改善した。次期以降についても強気の見通しだが、製造業内部での状況の差や国際的経済環境の変化が懸念材料として残る。

4 ～ 6 月期と比べ、各項目が大幅に改善し、大震災前に近い状況も

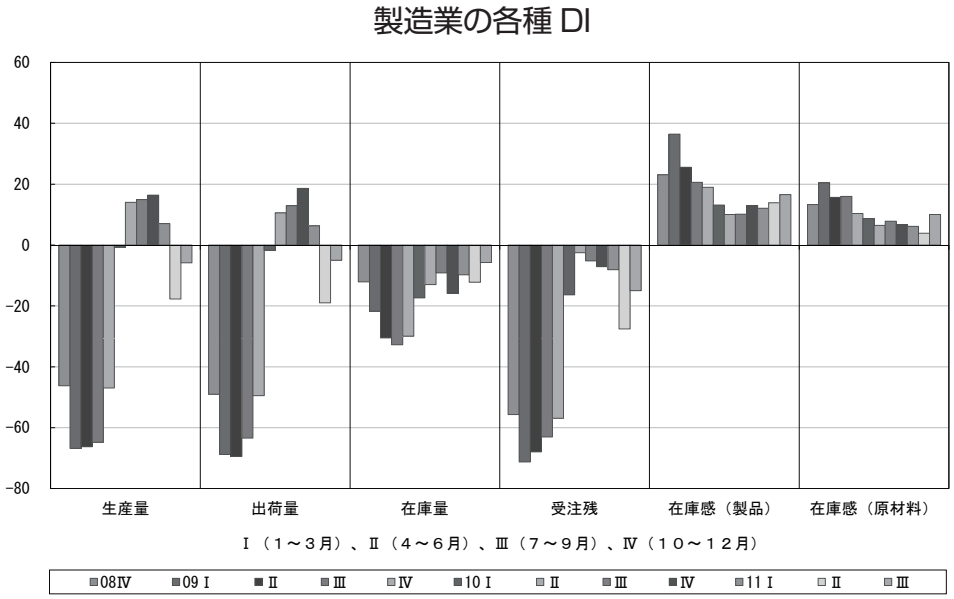
2011 年 4 ～ 6 月期は、大震災の影響を強く受け、リーマン・ショックから回復基調にあった製造業では、業況判断をはじめとする各 DI は急激な悪化を見せた。7 ～ 9 月期においても大震災は依然として強い影響をもたらしているが、震災直後に需要の減少、サプライチェーンの寸断などが製造業に直撃した状況と比べると、改善に向かっている。7 ～ 9 月期の震災の影響に関するオプション調査では、製造業は「影響がある」44.8％、「影響はない」26.2％、「今はないが今後出てくる」9.3％、「一時あった影響が消えた」19.8％となっている。4 ～ 6 月期には、「影響がある」62.8％、「影響はない」20.2％、「今はないが今後出てくる」17.0％であったのに対し、影響は低下していることがわかる。また、大震災直後と比べた売上高は、大きく減った 3.7％（4 ～ 6 月期 11.5％）、減った 24.8％（同 34.2％）、変わらない 36.3％（同 37.2％）、増えた 30.7％（同 15.6％）、大きく増えた 4.3％（同 1.5％）となっており、増加した企業の方が多くなっている。後述するように、大震災直後の生産減少を挽回するための増産を進めている産業（自動車産業など）や復興需要に関連する分野では、リーマン・ショック以前の忙しさに戻っているところもある。

製造業の主要指標
（業況判断 DI、売上高 DI、経常利益 DI、採算水準 DI）



こうした状況を反映して、業況判断

DIは、△9と依然水面下ではあるものの4～6月期の△26から17ポイントと大きく改善している。業況水準DIも、4～6月期△31が△18へと13ポイントの改善、大震災前の状況に近づいている。売上高DI（△20→△5)、採算水準DI(△2→17）なども改善が見られ、大震災直後の底の状態は脱したと見られる。その結果、正規従業員数DI（△1→7)、臨時・パート・アルバイトDI（△2→10）と大震災前の状況に戻り、人手の過不足感DIも18から7へと11ポイント低下している。



但し、製造業内の業種による状況の違いも見られる。8業種別の業況判断DIでは、4～6月期と比べてすべての業種で改善はみられるものの、水面上にあるのは金属製品製造業（7)、機械器具製造業（7）とその他製造業のみで、他は依然として水面下にある。大震災後直後の生産量急減に対応するための増産体制による側面が強いことは否定できない。

記述回答の中にも「自動車メーカーの木・金曜日休日、土・日曜日出勤に対応して、当社も生産シフトを構築。9月以降は自動車メーカーの増産に対し、期間工（派遣）の増員で対処」(福井、自動車小物プレス製造)、「震災後、得意先からの注文が増えた。増え方が急激なため品質や場所確保、求人等でコスト増大。現状では利益を出す以前に受注についていくことを優先し頑張っている」(大阪、別注スチール家具、箱物板金加工業の製造）とあるように、最近の増産の様子を示すものが見られた。

次期以降は、期待感が強いものの、懸念材料は少なくない

今年の10～12月期、来年の1～3月期については、業況判断DIが△4、△4と今期よりも改善が見込まれている。4～6月期の次期の見通しが△15であったことと比較すると、中小企業経営者の見方も積極的な方向にシフトしていることがわかる。また、10～12月期の売上高DIは0、経常利益DIも△7と改善の方向への見通しが強い。一気に水面上に浮かび上がるといった派手な改善ではないものの、着実な改善のあゆみが進んでいくことが期待されている。

しかしながら、次期以降の製造業に懸念材料は少なくない。第1に、止まらない円高である。輸出産業を中心に、様々な影響をもたらし、会員企業でも海外への移転計画が増えている。第2に、EU経済の不安定な状況である。EU経済の動向は、世界経済のエンジン役である新興国にも影響を与える可能性があり、看過できない。第3に、先述したように、製造業でも全体が同様に改善しているのではなく、大震災後に生産が止まった機械関係や復興需要関連分野を中心とした改善になっている。こうした分野での改善はしばらく続くと考えられるが、国際的な経済環境の変化の動向に左右される可能性は否定できない。今後、しばらくはこうした問題に注視していく必要があるだろう。

（c）流通・商業

東日本大震災の「影響がある」は 63.7 → 40.9%、また震災直後と比べた売上高が「減った」は 45.7%→ 30.6%と沈静化に向かっている。それを受けて業況判断 DI、業況水準 DI、売上高 DI、経常利益 DI がそろってプラス基調となった。しかし次期見通しは力強さを欠く。売上高 DI、経常利益 DI では次期に僅かな悪化を見込んでいる。

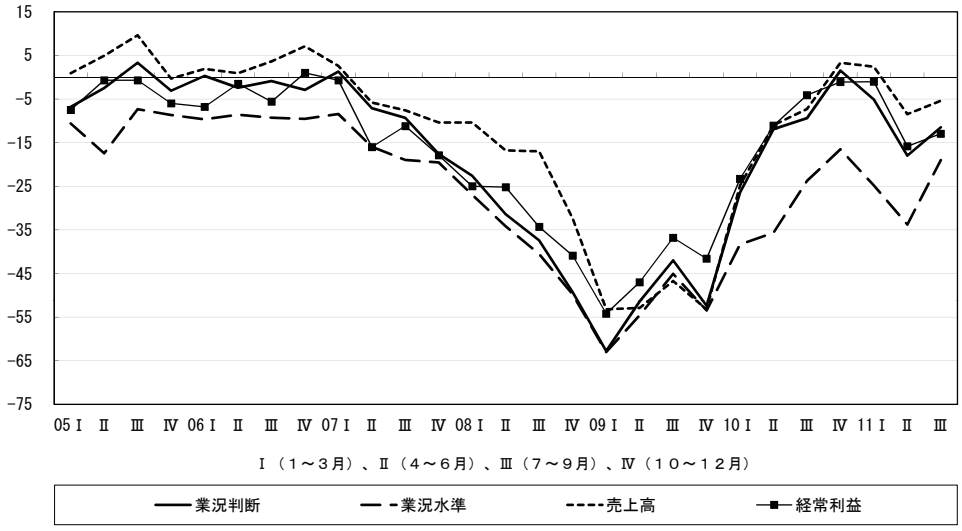
主要 DI は改善、仕入値安定するものの若干の懸念

2011 年 7 ～ 9 月期における流通・商業の業況判断 DI は、△ 18 →△ 12 と上昇傾向になっており、10 ～ 12 月期見通しに関しても△ 8 と引き続きのプラスとなっている。同様に業況水準 DI についても△ 34 →△ 19 と改善基調にあり、次期見通しについては、△ 16 とプラスとなっている。また、売上高 DI は△ 8 →△ 5 と上昇基調にあり、次期見通しについては△ 6 と僅かなマイナスとなっている。同様に経常利益 DI は△ 16 →△ 13 とプラスであり、次期見通しについては△ 14 と僅かな悪化となっている。他方、仕入単価 DI については、30 → 23 と下降基調にあり、次期見通しでは、23 と横ばいとなっている。また、売上･客単価 DI は△ 14 →△ 16 とマイナスであるが、次期見通しに関しては、△ 11 と上昇が期待されている。

このように 7 ～ 9 月期における業況判断 DI、業況水準 DI、売上高 DI、経常利益 DI といった主要景況指標は、すべてプラス基調である。リーマン・ショック後のカンフル剤的景気刺激策となっていた家電エコポイント、地デジ化、高速道路休日 1000 円が終了したものの、こうした上昇基調にあることは、大震災の復旧・復興に関わる需要があることを示している。たとえば、「震災・豪雨災害からの復旧のための特需が生まれている」（福島、運送業）、「意外や意外、震災特需が出ました…… 7 ～ 9 月期、節電関連の伸びと、被災からの復旧が進んだ対前年比 8％アップ」（栃木、工業用資材、農業資材、包装資材、物流機器の販売）のような被災地近隣地域の企業からの特需を示す声もある。

また、仕入高 DI が下降に転じたことは、震災直後から続いていた流通の混乱、特定の品不足が沈静化しつつあることを示しているといえよう。とはいえ、震災直後に発生した防災用品やミネラルウォーターの需要増や買いだめは沈静化したが、放射能汚染を懸念した新米への不安と昨年度米の買いだめや需要増も予測され、予断は許されない状況である。

流通・商業の主要指標
（業況判断 DI、業況水準 DI、売上高 DI、経常利益 DI）



良好な 5 業種、特に卸売業、小売業が好調

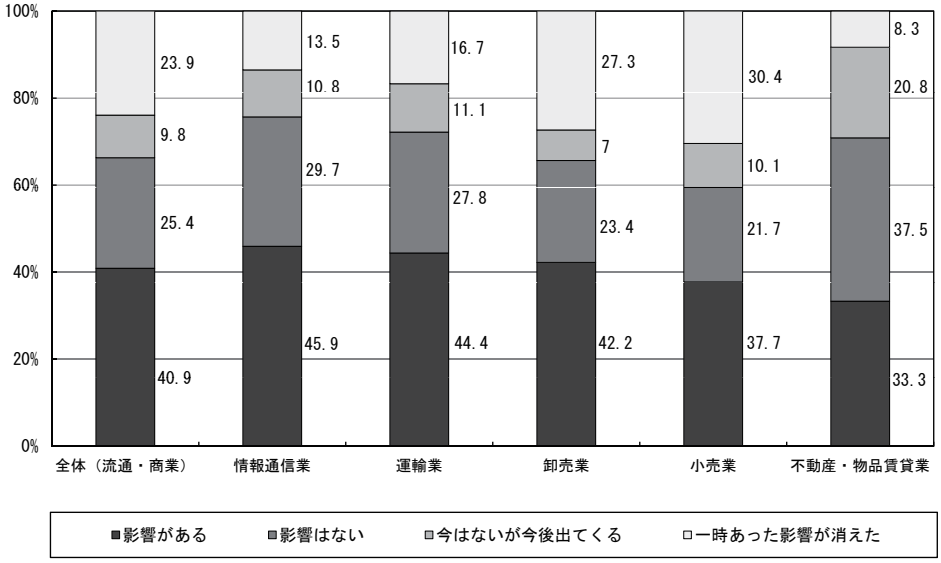
流通・商業 5 業種別にみた 7 ～ 9 月期の業況判断 DI は、運輸業が 0 →△ 17 と唯一の悪化を見た以外はプラスとなっている。同様に業況水準 DI では、小売業がマイナスであるものの、それ以外の 4 業種ではプラスと

なっている。また、売上高DIは卸売業、小売業でプラス、情報通信業、運輸業、不動産・物品賃貸業でマイナスとなっている。さらに、経常利益DIについては、情報通信業でマイナスであるものの、それ以外の4業種ではとプラスなっている。

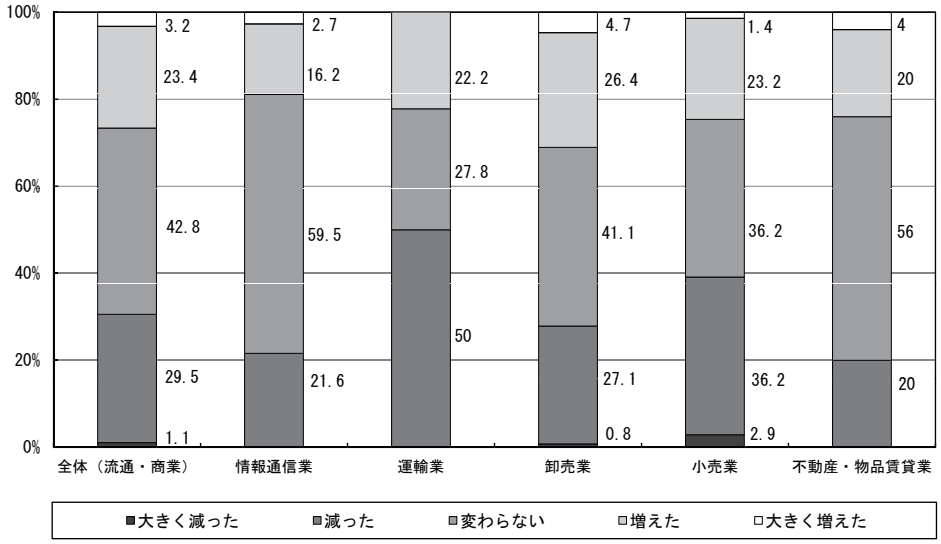
他方、仕入単価DIは、情報通信業、卸売業、不動産・物品賃貸業でマイナス、運輸業、小売業でプラスとなっている。また、販売単価DIは、運輸業、小売業、不動産・物品賃貸業でプラス、情報通信業、卸売業でマイナスとなっている。

5業種別にみた7～9月期の特徴は、すべての業種で好調であり、特に売上高DIに関しては、卸売業、小売業が全体を引っ張っている。とはいえ、「震災により消費マインドが変わる。高品質で機能性、実用性に富んだ商品が売れている」（北海道、靴卸業）、「高級品販売は依然として厳しい。その中で新商品開発と新市場開発に取り組み徐々に成果が上がっています」（北海道、繊維製品・服飾品・バック・皮コート製造卸小売業）の声に示されるように消費者のマインドをキャッチするマーケティングは重要である。

流通・商業５業種大震災の経営への影響（オプション調査より）



流通・商業５業種大震災直後（1か月以内）と比べた売上高の増減（オプション調査より）



復旧・復興へ向かう企業経営

流通･商業での7～9月調査時の「大震災の経営への影響」については、「影響がある」40.9％、「影響はない」25.4％、「今はないが今後出てくる」9.8％、「一時影響があったが消えた」23.9％となっており、4～6月調査時の「影響がある」63.7％、「影響はない」19.1％、「今はないが今後出てくる」17.2％と比較するならば、「大震災の経営への影響」については、沈静化の傾向となっている。

また、7～9月期の「大震災直後（1か月以内）と比べた売上高の増減」については、「変わらない」

42.8％であり、「大きく減った」1.1％、「減った」29.5％の合計が30.6％、であり、「大きく増えた」3.2％、「増えた」23.4％の合計が26.6％となっている。4～6月期調査時では、売上が「減った」ものの合計値が45.7％、売上が「増えた」ものの合計値が16.9％となっており、売上が「減った」ものの減少傾向と売上が「増えた」ものの増加傾向が見られる。

「売上が増えた場合の原因」については、「復興に関する需要の発生」21.4％、「被災企業に代わって新たな取引の開始」10.0％、「部品や製品の代替需要」10.0％が主な理由となっている。時間が経過する中での復旧・復興を通じた改善基調が読み取れる。

（d）サービス業

サービス業の主要指標は反転して回復を見せている。売上単価DIの低下に歯止めがかかり、仕入単価DIは上昇スピードを緩めるなど多少なりとも明るい材料が増えた。サービス3業種別では、専門サービス業の悪化を対個人サービス業と対事業所サービス業の回復がカバーするという関係になった。

サービス業の景況は回復をみせたものの、震災前の水準にはいまだ到達していない

サービス業の諸指標は、4～6月期調査までとは異なった動向がみられる。まず、業況判断DIは4～6月期が△20となって2010年10～12月期の7を頂点に、以降下り坂を続けていたが、7～9月期調査結果は△12となり、相変わらず水面下ではあるものの、ベクトルは逆を向き始めた。さらに、次期見通しは△6、次々期見通しが△2であり、東日本大震災以降の厳しい経済状況、国際経済の不安定化、米ドルやユーロへの円高基調が続くといった外部環境を考慮すると、経営者がこれからの景況回復に大きな期待を込めていることが分かる。業況水準DIも2010年10～12月期以降、3を頂点として△14、△25と大きく低下してきたが、7～9月期は△7、次期見通しが△2となって業況判断DI同様、水面方向に向くこととなった。

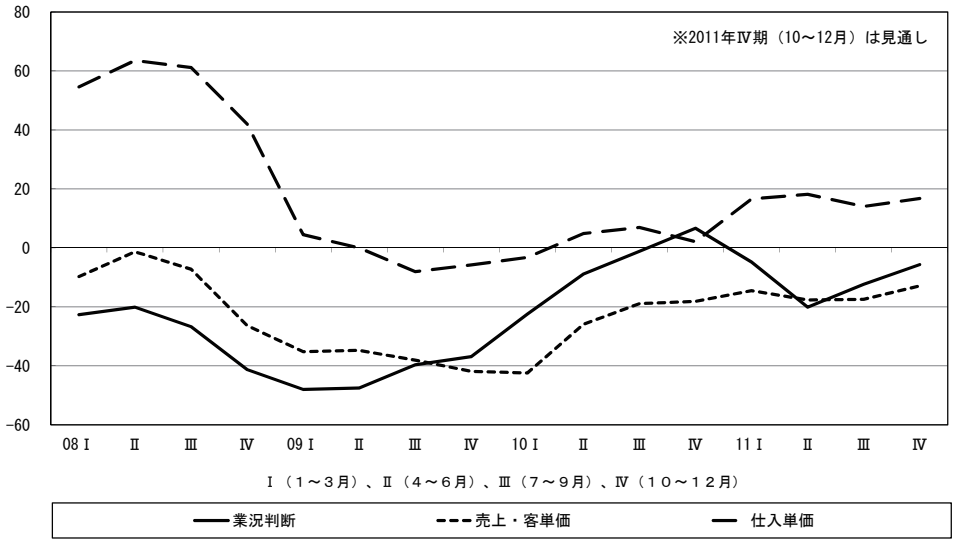
4～6月期調査での業況悪化要因は、「売上や客単価が低下する一方で仕入単価は上昇し、採算悪化を招いている」ことにあると判断したが、7～9月期の売上高DIは4～6月期の△21から△14へ、さらに次期見通しは△2と、これまでの悪化傾向がようやく緩和される兆しがみえる。他方、売上・客単価DIは4～6月期の△17が7～9月期も△17、次期見通しになってようやく△13となるが、いずれにしても改善にはいまだ遠い。とはいえ、上昇傾向にあった仕入単価DIは、4～6月期の18が7～9月期は14となり、これもやや緩和傾向を示す結果となった。このように、東日本大震災の悲惨な現実を目の前にして、4～6月期調査でも景気先行き警戒感が高まっていたが、7～9月期調査結果では震災前の水準に向かうという落ち着きを取り戻し、次期見通し、次々期見通しがやや強気のように、今後の経済復興に向けた大きな意気込みを示す結果となっている。

3カテゴリー別の動向は不規則だが、対個人サービス業は総じて堅調な改善推移をみせる

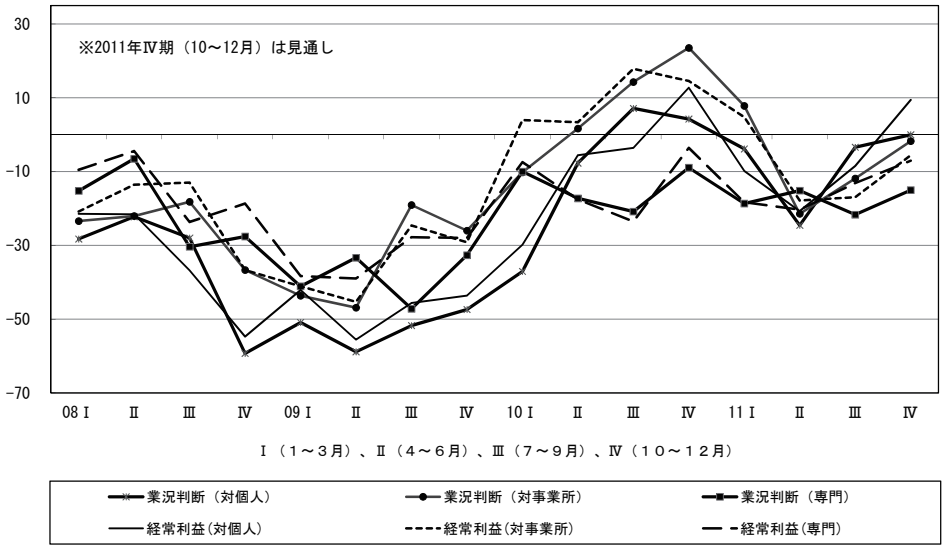
4～6月期からサービス業を3カテゴリーに分けているが、7～9月期調査結果からはそれぞれに異なった特徴ある動向が示されている。まず、業況判断DIは4～6月期に比べ、専門サービス業が△15から△22、対個人サービス業が△25から△3、対事業所サービス業は△21から△12となり、専門サービス業がさらに悪化へと落ち込んでいるものの、対個人サービス業、対事業所サービス業の改善によってサービス業全体では△20から△12へ水面を目指している。さらに、次期見通しは専門サービス業が△15であるのに対し、対個人サービス業は0、対事業所サービス業は△2と、二極化の方向にある。

とはいえ、業況水準DIでは、専門サービス業が△24から△3、対個人サービス業が△21から△5、対事業所サービス業が△29から△13となるなど、いずれも足並みを揃えて4～6月期よりは悪くない数値を示す結果となった。また、経常利益DIは、同じく△20から△13、△21から△8、△18から△17となり、対事業所サービス業では相対的に回復への歩みの遅いことが分かる。ただし、次期見通しではそれぞれ△7、9、△6となり、今後の業況回復への期待の大きさはいずれのカテゴリーでも大きい。

サービス業の業況判断DI、売上・客単価DI、仕入単価DI



対個人サービス業と対事業所サービス業、
専門サービス業の業況判断DI、採算水準DI

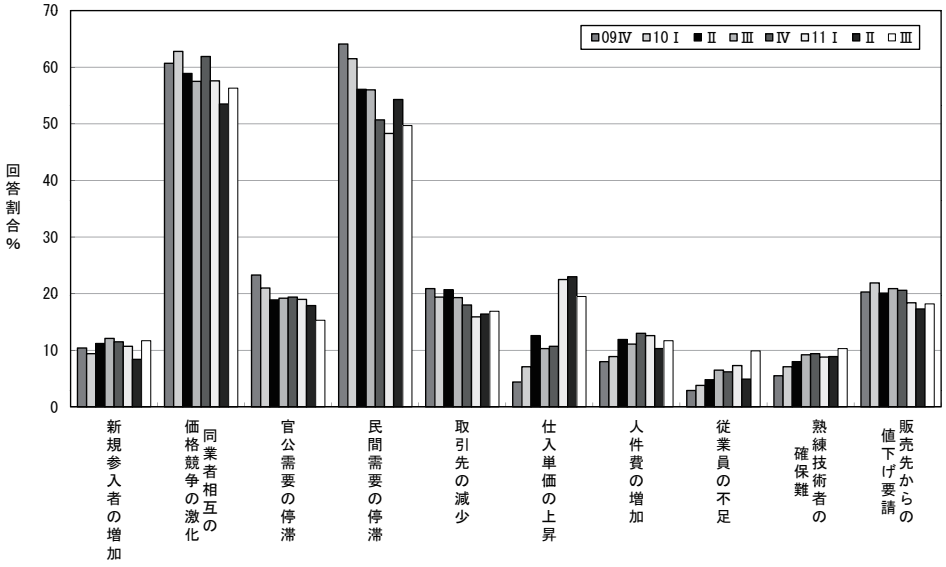


3カテゴリーでみる各種指標では、対個人サービス業の回復力が相対的には大きく、対個人サービス業の数値改善がサービス業全体の業況改善を牽引しているかにみえるが、ただし採算水準DIでは、専門サービス業が14から26、対個人サービス業が11から15、対個人サービス業が△2から27となるなど、対個人サービス業の業況水準DIが他に比べ必ずしも高いわけではなく、3カテゴリーの動向にはいずれも改善へと確実に向かう力強い足取りがみて取れる訳ではない。

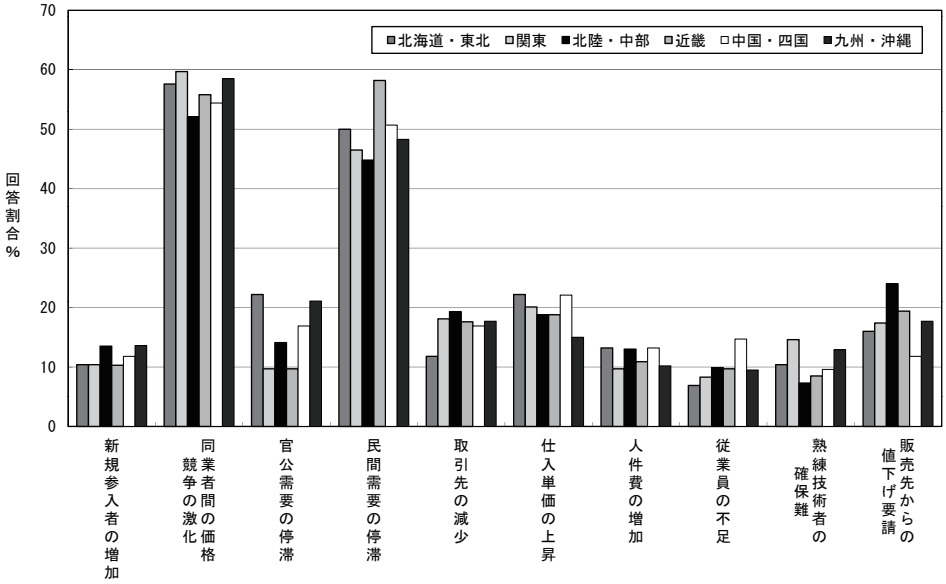
〔Ⅵ〕経営上の問題点

景況回復にともない「民間需要の停滞」の指摘が減少し、人員不足を指摘する割合が高まった。しかし同時に価格競争の激化が指摘されており、今後は原材料価格上昇も予想される。採算確保をめぐっては厳しい防衛戦が続く。一時的な復興需要の中からいかに持続的な需要を掘り起こしていくかが課題となる。

経営上の問題点主な項目（上位 10 位）



地域別経営上の問題点主な項目（上位 10 位）



復興需要を反映して「民間需要の停滞」が減少

7～9月期調査は景況が震災前水準に到達するところとなったが、それを反映して経営上の問題点も幾つかの変化が見られた。1つ目は「民間需要の停滞」が 54.3％→49.7％と 4.6 ポイント減少したことである。震災後に続いていた消費自粛ムードが解消に向かったことや、この間の復興需要の発生により消費や物が動き出したことが実感されている。しかし需要回復の一方で「同業者相互の価格競争の激化」は 53.5％→56.3％へと 2.8 ポイント増加しており、震災発生前からの価格下落問題は解消していない。さらに「仕入単価の上昇」の回答は 23.0％→19.5％と減少したものの、仕入単価 DI の上昇傾向は続いているから決済までのタイムラグと見られる。つまり「仕入単価の上昇」の回答も次期以降に増加する可能性は大きい。多少の需要回復はあるものの採算確保をめぐって厳しい防衛戦が続く。一時的な復興需要の中から、いかに持続的な需要を掘り起こすかが課題となる。

2つ目は「従業員の不足」（4.9％→9.9％）と「熟練技術者の確保難」（8.9％→10.3％）が増加したことである。「従業員の不足」の倍化が目を引く。人員不足に関するこの2項目がそろって 10％水準に位置するのはリーマン・ショック前の 2008 年1～3月期以来2年半ぶりのことである。当時は原材料・資材価格の高騰により全面不況に突入する局面で、その後はコスト抑制のために人員増を避ける方向へと傾いた。今回も原材料・資材価格上昇の傾向の最中であり、実際の雇用に結びつくかどうか注目される。当面の需要対応という視点と同時に、自社の将来のための着実な先行投資という位置付けと社員教育の重視がカギとなる。

建設業で人員不足の指摘が高まる

業種別に特徴を見ると、建設業では復興需要の発生を受けて「民間需要の停滞」が 66.7％から 57.7％へと 9 ポイント、「官公需要の停滞」が 41.2％から 34.2％へと 7 ポイントそれぞれ急減した。需要拡大を象徴する「従業員の不足」は 4.8％から 10.1％、「熟練技術者の確保難」も 12.1％から 14.1％へと増加しており復興特需への対応が目下の焦点となっている。しかしこの間の公共事業縮減の下、業界全体の体力が低下している中での特需発生であり、熟練労働者の確保、下請け業者の確保に困難を来たしている企業もある。さらに「同業者相互の価格競争の激化」が 64.2％から 69.8％へと上昇、「大企業の進出による競争の激化」も 9.7％から 14.8％へと増加して、復興に関する仕事も体力勝負の様相である。一定の体力のある企業とそうでない企業の格差がさらに拡大する可能性がある。製造業では「仕入単価の上昇」（33.5％→ 29.6％）と「販売先からの値下げ要請」（24.3％→ 24.8％）の指摘割合が 4 業種中で最も大きい。引き続き原材料高･製品安との激しい攻防状況である。サービス業は「新規参入者の増加」（15.8％→ 21.5％）と「取引先の減少」（19.2％→ 24.9％）が同時に進行している。4 業種の中でも特に市場の狭隘化を意識しているのがサービス業と言える。

北海道・東北とその他地域で変化が異なる

地域別にみると、被災地を含む北海道・東北で「民間需要の停滞」が 54.8％から 50.0％へと減少しているが、それ以上に関東（60.5％→ 46.5％）と北陸・中部（51.2％→ 44.8％）の減少が目立つ。また北海道・東北では「従業員の不足」は 6.5％→ 6.9％と微増にとどまるが、その他地域では関東が 1.3％→ 8.3％、北陸・中部が 3.0％→ 9.5％、近畿が 7.5％→ 9.7％、中国・四国が 5.6％→ 14.7％、九州･沖縄が 5.4％→ 9.5％と北海道･東北よりも指摘割合の増加が明らかである。この点を見る限り、景気回復とそれへの対応を強く問題視しているのは被災地以外の地域であり、北海道・東北が取り残されている感がある。原発事故による経済活動の阻害の要因は大きい。そうした中でも「放射能問題による安全性への最大の努力。国の基準だけでなく自社基準の強化に努め、全て自社検査の強化で提案力に基づき、品揃えに万全を期して地域のリーダーを目指します（宮城、米穀小売卸）」と懸命の経営努力がなされている。被災地の人々が回復の実感を持てるよう、地域と中小企業の声を尊重した復興政策の内容が求められる。

〔Ⅶ〕経営上の力点

復興需要の進展により、社員教育と人材確保の力点が高まる一方、危機の反映である経費節減の比重が低下した。社員力強化を基本としつつも、具体的力点は業種・業態、地域、規模によって異なっている。経営指針に基づく力点設定が求められる。

経費節減努力から「社員教育」と「人材確保」の比重の高まりへ

東日本大震災後の景況悪化から回復過程が鮮明になった 7 ～ 9 月期の回答結果では､「新規受注（顧客）の確保｣、「付加価値の増大」の 2 項目の指摘割合が高まり（4 ～ 6 月期は低下）、引き続き第 1 位と 2 位を占めた。また「社員教育」（38.3％→ 39.1％）と「人材確保」（10.8％→ 14.6％）に力を注いだ会社が 7 ～ 9 月期は増大した点が注目される。逆に景況悪化への対応であった「人件費節減」および「人件費以外の経費節減」の指摘割合が低下しており、前向きな経営姿勢が取られ始めた。

業種別特徴としては、建設業では復興需要の増大、大都市部でのマンション建設の堅調、戸建住宅

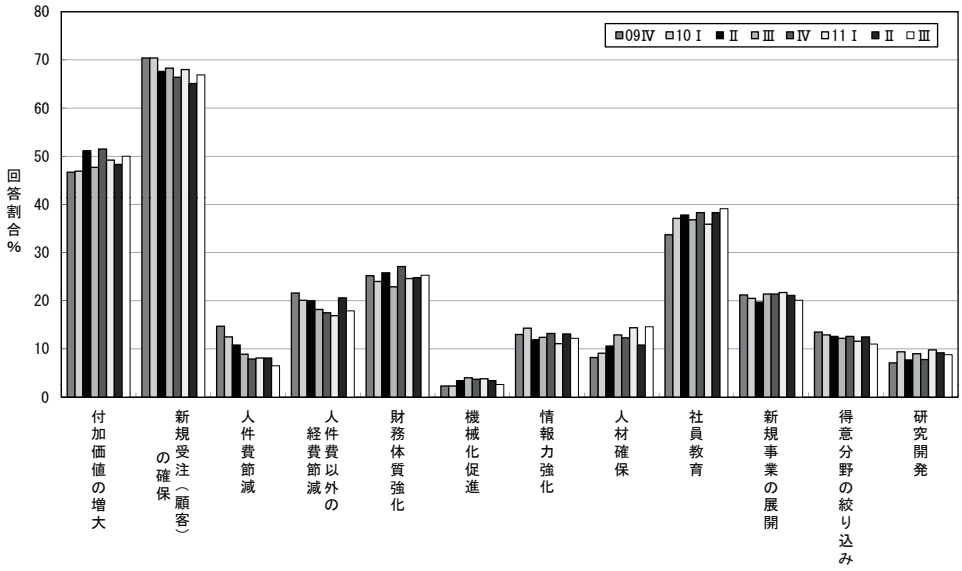
分野の不振という格差景況でのもとで前期と同様「新規受注（顧客）の確保」、「人件費以外の経費節減」「財務体質強化」「情報力強化」「得意分野の絞り込み」の比重が高く、キャッシュフロー改善と固有技術の先鋭化による活路打開の方向性追求が示唆されている。製造業では差別化戦略による受注増を目指した「付加価値の増大」「研究開発」の指摘割合が高くなっており、流通・商業では「新規事業の展開」「情報力強化」「得意分野の絞り込み」による新規顧客開拓への取り組みに注力する割合が高くなっている。サービス業では「社員教育」と「人材確保」の比重が高く、社員の専門能力の高度化による企業のオリジナリティ強化が問われている一方、「付加価値の増大」が51.4％から44.3％へと7.1ポイント低下した点が注目される。以上の点は、大震災後に売り上げが増えた理由の設問で「前年からの得意分野の絞り込みの戦略が原因（北海道、建設業）」「サービス内容の充実とＰＲ活動（富山、サービス業）」「営業力強化（大阪、製造業）」「震災に耐える家づくり、家族の絆（岡山、建設業）」「新規戦略の効果（山形、流通商業）」という回答例からも確認できる。

人材活用を基本としつつも地域別・企業規模別に異なった力点の置き所

また地域別でみると、いずれの地域でも「新規受注（顧客）の確保」が指摘割合でトップであったが、北陸・中部（72.4％）と北海道・東北（60.4％）、中国・四国（60.9％）では10ポイント以上の格差がみられた。また「付加価値の増大」は北海道・東北（52.8％）、北陸・中部（56.8％）で高く、関東（45.9％）、九州・沖縄（43.2％）で低かった。「社員教育」の割合は北陸・中部（40.6％）、中国・四国（42.8％）と九州・沖縄（42.6％）で全体平均（39.1％）を上回ったのに対して、関東（32.2％）では他地域との比較で比重の低さが持続しているのは一考を要する。一定の景気回復を前提に「人材確保」の比重（全体平均は14.6％）はいずれの地域でも前期比で高まっているが、とくに関東（18.5％）、中国・四国（16.7％）で高かった。「新規事業の展開」（全体平均は20.1％）は北陸・中部（26.6％）と九州・沖縄（25.7％）で高く、北海道・東北（12.5％）、関東（18.5％）近畿（17.3％）と大きな違いが見られた。

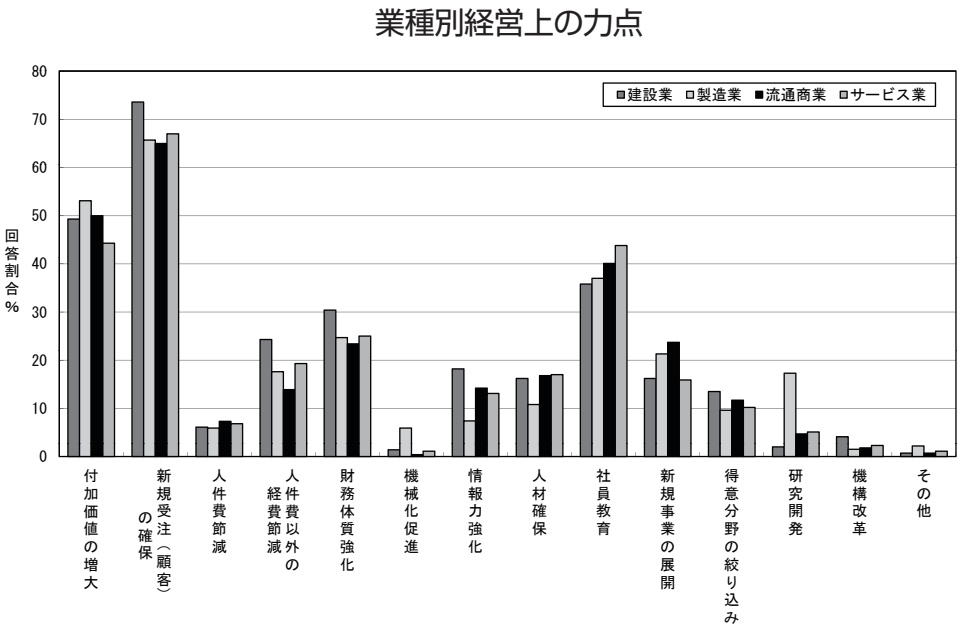
7～9月期は震災直後の消費自粛からの脱却と消費マインドの変化、復興需要の進展、自動車・電機大手の操業の本格化など景況が転機を迎える中で、これまでとは異なる情報収集・解析・発信力が求められるとともに、その担い手となる社員の専門能力を高める必要から出てきており、社員教育の強化による全社一丸体制の確立が求められる。「経営理念の共有会を毎月行い、社内のブランド化を進め、社員のお客さま、仕事に対する意識を高めることにより、お客様に選ばれる会社を作ろうとしている」という同友会型経営の視点は業種・地域を越えて、経営力強化の基盤として重要なポイント

経営上の力点主な項目（上位10位）



となっている。

企業規模別の特徴をみると、「新規受注（顧客）の確保」と「財務体質強化」の２項目では小規模企業ほど比重が高くなっており、とくに後者に関しては8.7ポイントの差があり、小規模企業での資金繰りの厳しさが伺える。逆に規模が大きくなるのに比例して比重が高い項目は「付加価値の増大」「新規事業の展開」、とくに「社員教育」（100人以上の49.1％に対して20人未満では37.8％）と「人件費以外の経費節減」であった。



中小企業を巡る景況は大震災前の水準に戻りつつあるが、次期以降の見通しについてはアメリカ・ＥＵ経済危機の先行き不透明感、途上国経済の低迷化の懸念というネガティブな外需見通し、デフレ不況下の円高による景気回復へのブレーキと大手企業の生産拠点の海外移管の促進など予断を許さない局面が持続する。最悪の事態を予測した自社ドメインの強化による固定客確保が最低限クリアすべき課題となろう。そのためにも労使見解の立場による社員教育の強化と、激変する消費マインドに対応するための情報の受発信力の先鋭化による全社一丸の体制づくりが問われている。

同友会景況調査報告　（DOR）　No.97

2011 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

〒 102-0074　東京都千代田区九段南 4-7-16　市ヶ谷 KT ビル 3F
電話　03(5215)0877 ㈹　ファクシミリ 03(5215)0878
URL　http://www.doyu.jp
E-mail　center@doyu.jp

頒価　200 円

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