第 104 号

同友会景況調査報告（DOR）

（2013年4～6月期）

水面下の改善あるも、先行き不安定感ぬぐえず

〔概要〕

安倍政権が発足してから半年が経過した。当初フィーバーの様相を呈したアベノミクスの喧伝も、株価のアップダウンで冷や水をあび沈静に向かう一方、世界経済の場面でバーナンキ FRB 議長の「出口」発言、中国経済の景気減速の表面化、新興国からのマネー流出など、新たな懸念材料が出てきつつある。

そうしたなか DOR の 4 ～ 6 月期景況調査は中小企業の景気の現局面を以下のように語っている。すなわち業況判断 DI は△ 10 →△ 2 と 8 ポイント改善、業況水準 DI も△ 17 →△ 9 と 8 ポイント改善をみた。

次期、7 ～ 9 月期の業況判断 DI の見通しは△ 2 → 6 で 8 ポイント、業況水準 DI も△ 9 →△ 3 と 6 ポイントの改善が期待されている。設備投資実施割合も 4 ～ 6 月期の 29.4％から次期（7 ～ 9 月期）計画割合では 35.1％で約 6 ポイント増と、動意は出てきているものの、持続の力は不透明であり、不安定性はぬぐえない。

中同協は中小企業憲章の国会決議を全政党に要請しているが、中小企業憲章を根幹に据えた政治を望みたい。

〔調査要領〕

（1）調　査　時	2013 年 6 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	2,413　社より 956 社の回答をえた（回答率 39.6％） （建設 166 社、製造業 304 社、流通・商業 296 社、サービス業 176 社）
（5）平均従業員数	①役員を含む正規従業員 35.8 人 ②臨時・パート・アルバイトの数 35.3 人

【DOR の眼】

“事の外に立ちて事の内に屈せず”

前・東京農業大学教授　小松 善雄

山田方谷を巡る視察研修旅行

2013 年７月７日付『東京新聞』の「こちら特報部」の欄におやと思う記事が載った。「ビジネスマンよ哲学を学べ セミナー盛況」という記事である。「アリストテレス、孟子・・・仕事の指針に」、「議論苦手な日本人、疑う力を」という見出しが続く。

静岡県中小企業家同友会の通称“小松ゼミ”で日頃やっていることと似ているなと思った。このゼミは同友会大学卒業生でさらに同友会理念を深めたいという思いをもつ経営者からなる自主ゼミである。ゼミはほぼ毎月、①私からの話題提供、②テキスト･レポート、③経営近況報告、④二次会の四部構成で、レポーター、報告者は輪番制である。先に『石組み』という参加者の経営の個性をプロフィールした１冊をまとめている。

このゼミでは、折をみて視察研修旅行を行っている。遠州報徳思想、近江商人の“三方よし”にかかわる視察研修旅行をこれまでやってきたが、今回も幹事 鎌倉国年さんの念入りな下準備のすえ、５月 18 日 (土) ～ 20 日 (月) の２泊３日、夫婦同伴可で陽明学者・理財家 山田方谷を巡る視察研修旅行を敢行した。

“ 事の外に立ちて事の内に屈せず ”

きっかけは 2012 年 12 月の忘年会で、大は財政再建、小は経営再建が深刻な問題となっている今日、上杉鷹山をしのぐ改革者で大政奉還上奏文の起草者である山田方谷とは何者かという話が出たことからであった。そこで 2013 年２月､童門冬二『山田方谷――河井継之助が学んだ藩政改革の師』(学陽書房、人物文庫)、３月、深澤賢治『山田方谷「理財論」』（小学館文庫)、４月、童門冬二『小説 河井継之助』(東洋経済新報社）と読み進めた。

この学習中、みんなの心胸にストンと落ちたのが理財（＝経済・経営）家 山田方谷の経営の根本的構えが『理財論』第２条の「それ、よく天下の事を制する者は事の外に立ちて事の内に屈せず。しかるにいまの理財者はことごとく財の内に屈す」にあったことを知ったことである。いわく、国家の経営にあたり正しく導いてゆける者は「事の外に立ちて」＝大局に立ち本質を見つめ歴史に学ぶ者で、「事の内・財の内に屈す」＝目先の問題にあくせくする者ではない、というのである。

日頃、経営者は忙しいので、とかく「事の内」、「財の内」に屈しがちだ。これだけのことを喝破する人物ならぜひ事蹟を巡りたいと衆議一決し、岡山県高梁（旧備前松山）市に赴いたのである。日本一高い山城、松山城に登攀し、方谷駅、頼久寺の小堀遠州の作庭などを回ったが、大きな収穫は岡山旭東病院院長・岡山県中小企業家同友会代表理事の土井章弘さんに特別史跡「旧閑谷学校」を案内していただけたことである。病院と車中で方谷精神に通ずる先生のお話を聞けたことは、何よりであった。

同友会は、この動きの速い時代、情勢分析能力を重視していきたいという。そうであれば、“事の外に立ちて事の内に屈せず”こそ、その道標たりうるのではないか。

水面下の改善あるも、先行き不安定感ぬぐえず
2013年4～6月期DOR

［Ⅰ］業況 …… 4
〔概況〕…… 4
大企業全産業の設備投資計画（日銀短観）は前年より弱い水準
大企業と中小企業との景況格差は拡大
建設、サービス改善の一方、製造業の遅れが大きい
先行きの不安定性は覆えず
〔売上高〕…… 8
製造業の回復に遅れ
次期は改善を予想、地域別では関東が先導か
〔経常利益〕…… 9
採算悪化理由「原材料・商品仕入額の増加」が顕著な伸び
次期は水面に出ると予想、しかし改善テンポは鈍化
［Ⅱ］金融・物価 ……12
〔金融動向〕……12
資金繰りの余裕感が増加――建設、流通・商業で顕著に
借入金利の上昇圧力高まる―― サービス業の長期金利は 5 年ぶりの「上昇」超過
〔物価動向〕……13
仕入単価 DI さらに上昇
売上・客単価 DI の改善進み、5 年ぶりの高水準
価格管理も含めた経営戦略の見直しを
［Ⅲ］生産性・雇用 ……15
一人当たり付加価値 DI、一人当たり売上高 DI、4 期連続マイナス側で推移
正規従業員数及び臨時・パート・アルバイト数 DI、2 年連続増加側で推移　人手不足感、弱まらず
サービス業の人手不足感強まる
［Ⅳ］設備投資 ……17
設備投資実施割合は再び 30％台割れに
規模別設備投資実施割合の二極化がさらに進行する
設備不足感は底打ちとみなせるが
［Ⅴ］業種別動向 ……20
(a) 建設業……20
業況をはじめ主要指標は改善に向かうものの、仕入単価は一段と上昇
総合工事業と職別工事業で業況の改善がすすむ
(b) 製造業……21
景況回復の期待感を裏切る製造業の厳しい実態
企業努力を越えた生産条件悪化（原燃料・素材の価格安定）への政策要望を
(c) 流通・商業 ……23
主要景況指標は改善しつつも、仕入値上昇による価格転嫁が今後の問題
小売業以外、価格転嫁が難しい
(d) サービス業 ……24
他業種に先行するサービス業の業況回復、次期、次々期見通しも高い水準を展望
専門サービスに加え対個人の伸びが、サービス業全体の業況好転を大きく後押しした
［Ⅵ］経営上の問題点 ……26
サービス業で「民間需要の停滞」が著しく減少
「民間需要の停滞」は小規模企業ほど指摘多い
赤字企業の経営課題――売上確保と採算確保の統一追求
［Ⅶ］経営上の力点 ……29
「社員教育」が上昇！重視する傾向には内外の要因あり
原材料価格高騰をどれだけ転嫁できるか
“ 見える経営 ” と全社員参加へ

〔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］

“アベノミクス効果”が言われるが、6 月調査の日銀短観を見ると大企業全産業の設備投資計画は前年より弱い水準で、盛り上がりに欠ける。また大企業製造業に比べて中小企業製造業の景況感は停滞している。DOR の業況判断 DI は△ 10 →△ 2 と改善の傾向にあるが、なお水面下にある。建設業、サービス業の改善が目立つ一方、製造業は△ 24 →△ 22 と低迷している。

大企業全産業の設備投資計画（日銀短観）は前年より弱い水準

日本経済の景気の現局面はどの地点にまで来ているのであろうか。

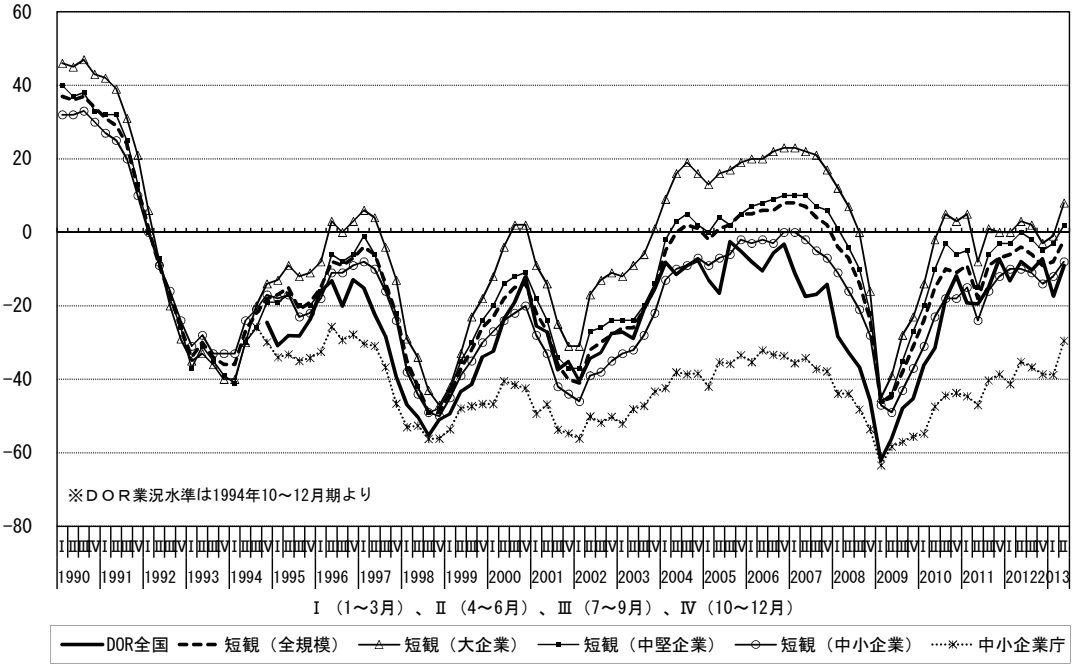
日銀の黒田東彦総裁は 7 月 11 日の金融政策決定会合後の記者会見で、6 月の景気の基調判断を前回（6 月 11 日）の記者会見での「持ち直しつつある」から「回復しつつある」と上方修正し、日本経済は「前向きの循環メカニズムが働き始めている」と強調し、政府に先んじて 2 年半ぶりに景気回復を宣言した。ではなぜそう言えるのか。

その根拠になったのが 6 月調査の日銀短観（全国企業短期経済観測調査）の大企業製造業の設備投資の上方修正である。そこで日銀短観をみてみよう。

まず、業況判断 DI（「良い」－「悪い」割合）では、3 月期に比べて 6 月期は大企業製造業で△ 8 → 4 で 12 ポイントの改善、大企業非製造業が 6 → 12 で 6 ポイントの改善である。そこで大企業全産業は△ 1 → 8 で 9 ポイントの改善となっている。

設備投資計画（含む土地投資額）の前年度比も大企業製造業が 6.7％増で大企業非製造が 4.9％増、大企業全産業で 5.5％増である。たしかに、大企業製造業だけを取り出すと伸びは際立つが、大企業全産業では 5.5％増であるから、『東京新聞』7 月 2 日の日銀短観の解説記事によれば、これは「前年同期比の前年比 6.2％より弱い水準」である。つまり大企業全体ではなお盛り上がりに欠けるのである。

DOR、日銀短観（全規模、大企業、中堅企業、中小企業）、中小企業庁



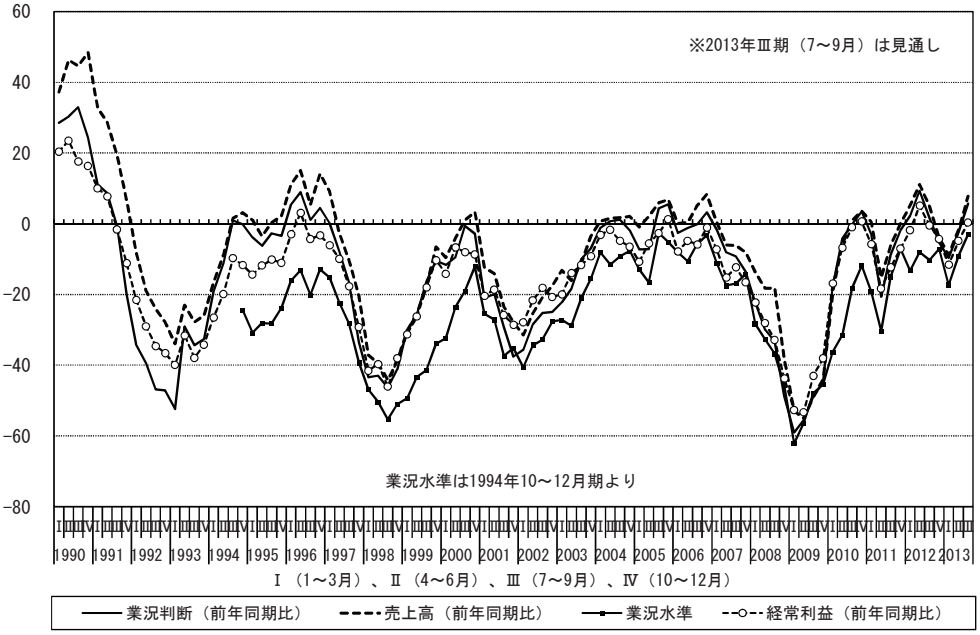
では中小企業はどうか。中小企業製造業の業況判断は△ 19 →△ 14 で 5 ポイントの改善にとどまる。中小企業非製造業は△ 8 →△ 4 で 4 ポイントの改善で、中小企業全産業では△ 12 →△ 8 で 4 ポイントの改善である。

大企業と中小企業との景況格差は拡大

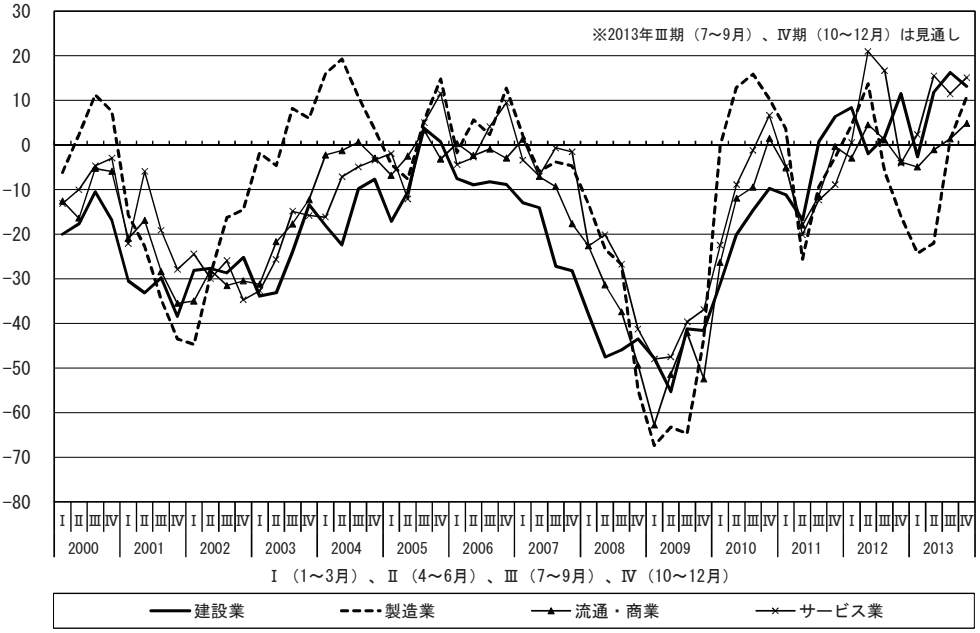
したがって 6 月期にかけて大企業と中小企業との景況格差はむしろ拡大している。設備投資も中小企業製造業は 10.4％増であるが、非製造業は△ 17.1％、全産業で△ 8.1％である。ここでも大企業と中小企業の開きは大きい。

そこで中小企業を含めた全局をみるならば、黒田総裁の判断は大企業製造業、それも設備投資にのみに目を向けた極めて偏頗（へんぱ）な前のめり判断で、とても基調判断とはいえないと言わざるをえないであろう。

業況判断 DI、売上高 DI、業況水準 DI、経常利益 DI の推移

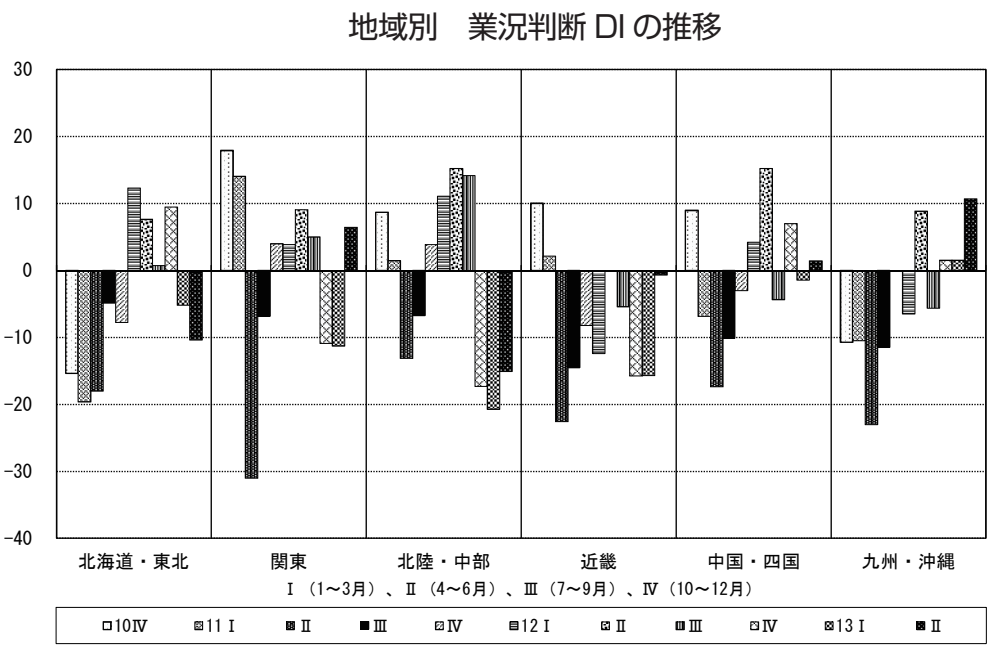


業種別　業況判断 DI の推移



黒田総裁の楽観判断には、『日本経済新聞』も 7 月 2 日付社説「弾力的対応を黒田日銀に望む」で注文をつけている。いわく「企業収益の拡大が雇用の増加や賃金の上昇をもたらし、家計にも継続的な恩恵を与えるという好循環にはほど遠い」、そして同時に「大胆な金融緩和は投機マネーを膨らませる恐れがある。長期金利が想定以上に上昇し、景気の足を引っ張る可能性も残る」と“アベノミクス”の“アベノリスク”への逆転をも危惧している。

さらに見間違

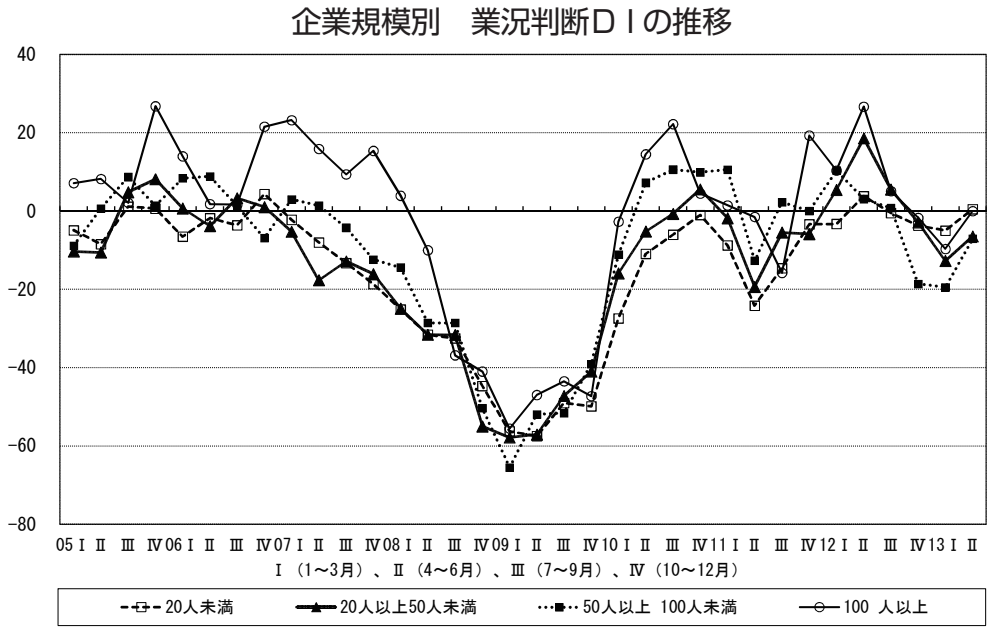


ってならないのは、アベノミクスで景気が良くなったのではなく、「民主党政権末期に始まった新しい景気循環の起動にアベノミクスが棹さしたにすぎないということである。であるから当今、従来型の大企業・多国籍企業優先、海外進出・空洞化の路線でいくか、改めて中小企業・国民経済優先、内需・民富の路線でいくかが問われているのである。

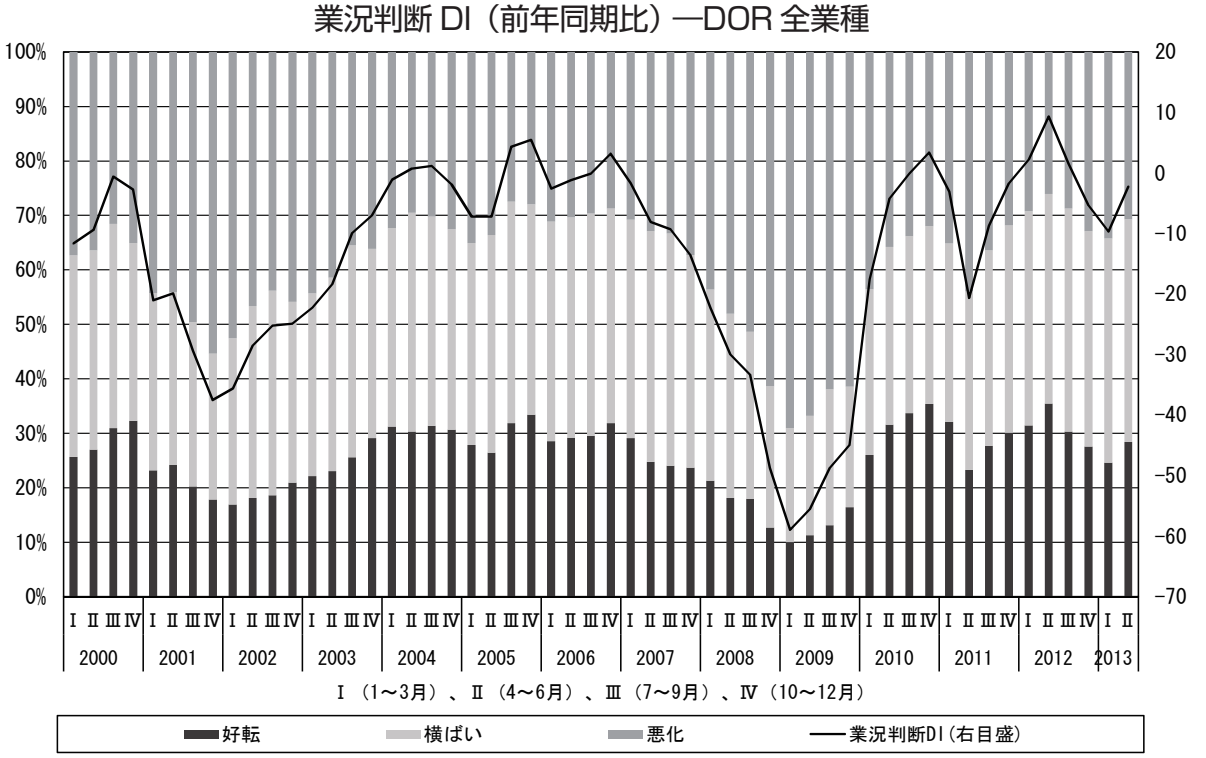
建設、サービス改善の一方、製造業の遅れが大きい

それでは DOR ではどうか。まず業況判断 DI（「好転」－「悪化」割合）は△ 10 →△ 2 で 8 ポイントの改善である。また日銀短観と同様の設問形式の業況水準 DI（「良い」－「悪い」割合、前期比）では△ 17 →△ 9 で 8 ポイントの改善である。4 〜 6 月期も水面下にとどまっている点は日銀短観の中小企業・全産業と同じである。業況判断 DI は好転・悪化の方向を示し、業況水準 DI は今現在の良い・悪いの水準を示すから、方向としては前より良くなっているとしても、足下の水準はなお、水面下で回復に至っていないといえる。

業種別の業況判断 DI では製造業が△ 24 →△ 22 で 2 ポイントの改善で足踏み、建設業が△ 3 → 12 で 15 ポイントの改善、流通・商業が△ 5 →△ 1 で 4 ポイントの改善、サービス業が 2 → 16 と 14 ポイントの改善ぶりである。製造業の遅れが大きく、建設業とサービス業の改善が目立つ。



地域経済圏別では、関東が△ 11 → 6 で 17 ポイントと大きく改善、北陸・中部も△ 21 →△ 15 で 6 ポイント、近畿も△ 16 →



△1で15ポイント、それぞれ改善を見ている。地方圏では、北海道・東北が△5→△10で5ポイント悪化、中国・四国が△1→1で2ポイントの改善、九州・沖縄が2→11で9ポイントの改善となっている。総じて大都市圏の方が地方圏より改善幅は大きく、全国的持ち直しには至っていない。

企業規模別では、100人以上が△10→0で10ポイント、50人以上100人未満が△19→△7で12ポイント改善をみた。20人以上50人未満も△13→△6で7ポイント、20人未満も△5→0で5ポイント、それぞれ改善している。企業規模が大きいほど改善幅が大きい。

世界経済は今、バーナンキ米連邦準備制度理事会（FRB）議長の量的金融緩和政策の縮小・停止という「出口戦略」発言による長期金利上昇、中国のシャドーバンキング（影の銀行）の融資の不良債権化、中国版サブプライム危機の懸念、中国・ロシア・メキシコ・ブラジルなど振興国からの資金フローの逆流が生じつつあり、景気を左右する回り舞台の転変が予想される。

先行きの不安定性は覆えず

そうしたなか、次期7～9月期の業況見通しはどうか。業況判断DIからみると、△2→6と8ポイントの改善予想で、水面上に這い出ると見ている。また業況水準DIでは△9→△3と6ポイントの改善予想となっている。なお、日銀短観の中小企業全産業の「先行き（3ヵ月後）」は△8→△5では依然マイナスを脱せず、改善幅も小さい。ここにきて一服感が出てきているというか、株価の乱高下に現れているように、先行きの不安定性が覆えないようである。

業種別では、製造業が△22→1で23ポイントの大幅改善、建設業が12→16で4ポイント、流通・商業が△1→1で2ポイント改善する一方、サービス業が16→11で5ポイント悪化見込みである。非製造業がふるわず4～6月期と対照的である。

地域経済圏別では関東が6→7でほぼ横ばい、北陸・中部が△15→△2で13ポイントの改善、近畿が△1→10で11ポイントの改善を予想。久しぶりに北陸・中部、近畿が気を吐く見込みである。地方圏では北海道・東北が△10→△2で8ポイント、中国・四国が1→9で8ポイント、九州・沖縄

が 11 → 18 で 7 ポイントであるから、揃って改善を見込んでいる。

企業規模別では、100 人以上が 0 → 18 で 18 ポイント、50 人以上 100 人未満が△ 7 → 5 で 12 ポイント、20 人以上 50 人未満が△ 6 → 5 で 11 ポイント、20 人未満が 0 → 3 で 3 ポイント、それぞれ改善を見込む。100 人以上の突出ぶりが目を引く。

［売上高］

売上高 DI は△ 9 →△ 2 と 7 ポイント改善。しかし業種別に見ると、製造業はなお二桁のマイナス水準にとどまる。地域経済圏別では大都市圏の方が地方圏より堅調。企業規模別では 20 人以上 50 人未満で悪化し、それ以外が改善とまだら模様である。次期、売上高 DI は水面に這い出ると見込まれている。地域経済圏別では関東が改善を先導すると見ている。

製造業の回復に遅れ

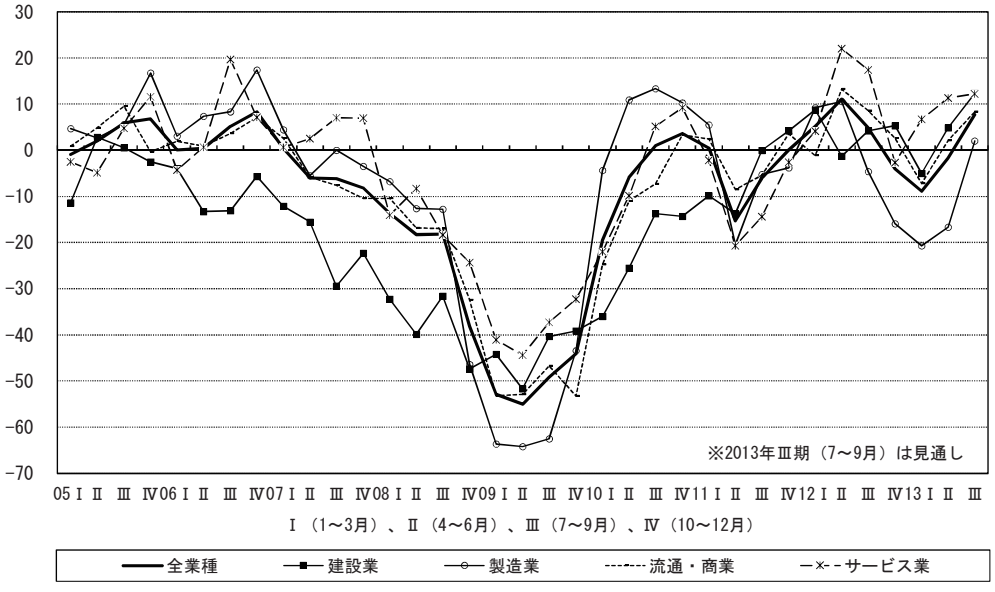
売上高 DI(「増加」－「減少」割合) は△ 9 →△ 2 と 7 ポイント改善している。売上高の改善が業況判断の好転につながっている。

業種別では製造業が△ 21 →△ 17 で 4 ポイント、建設業が△ 5 → 5 で 10 ポイントの改善をみた。流通・商業も△ 7 → 2 で 9 ポイント、サービス業は 7 → 11 で 4 ポイントそれぞれ改善している。製造業のみが二桁のマイナス水準で改善テンポも遅い。

地域経済圏別では、関東が△ 12 → 0 で 12 ポイントの大幅改善、北陸・中部が△ 17 →△ 9 で 8 ポイント、近畿が△ 13 →△ 3 で 10 ポイントと、ともに高めな改善である。地方圏では、北海道・東北が△ 2 →△ 7 で 5 ポイントの悪化、中国・四国が△ 4 →△ 4 で横ばい、九州・沖縄が△ 2 → 20 で 22 ポイントという異例の改善ぶりであるが、総じて大都市圏の方が地方圏より堅調とみられる。

企業規模別では 100 人以上が 12 → 18 で 6 ポイント、50 人以上 100 人未満が△ 21 →△ 14 で 7 ポイントそれぞれ改善、20 人以上 50 人未満は△ 7 →△ 9 で 2 ポイント悪化、20 人未満が△ 9 → 1 で 10 ポイントの改善である。全規模での改善には至っていない。

業種別　売上高 DI の推移

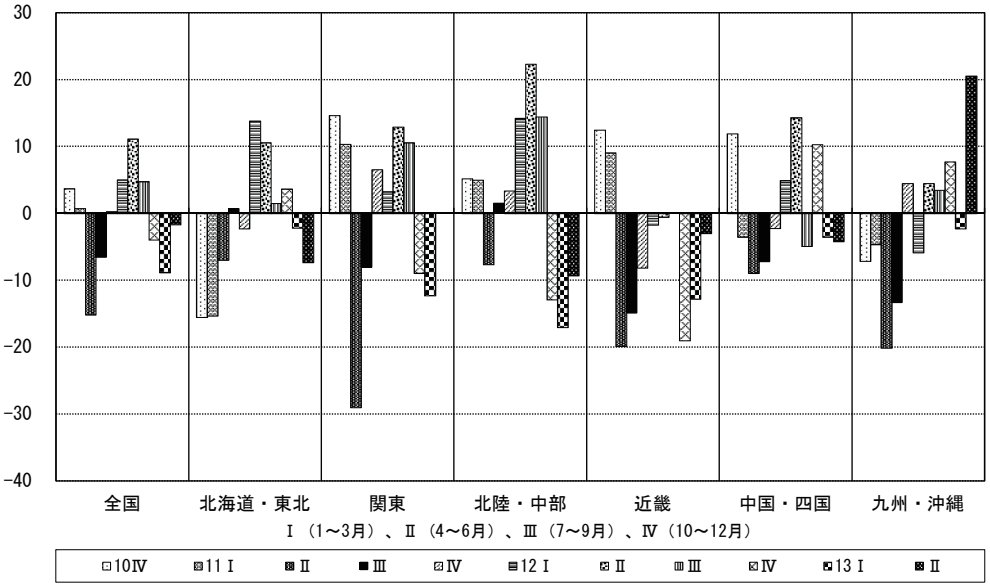


次期は改善を予想、地域別では関東が先導か

では、次期 7 ～ 9 月期の売上高 DI の見通しはどうか。全業種では△ 2 → 8 で 10 ポイントの改善見込みで、業況判断 DI の見通しと同方向を示している。

業種別では、製造業が△ 17 → 2

地域別　売上高 DI の推移



で19ポイントの大幅改善、建設業が5→12で7ポイントの改善、流通・商業が2→8で6ポイントの改善、サービス業が11→12で1ポイントの改善見込みである。4〜6月期に比べ製造業が好転、非製造業が勢いを欠く模様である。

地域経済圏別では、関東が0→11で11ポイントの大幅改善、北陸･中部が△9→3で12ポイントの改善、近畿が△3→6で9ポイントの改善見込みである。地方圏では北海道･東北が△7→△1で6ポイント、中国･四国が△4→10で14ポイント、九州・沖縄が20→23で3ポイントの改善である。この間、関東の先導性が目立つ。

企業規模別では100人以上が18→25で7ポイント、50人以上100人未満が△14→3で17ポイント、20人以上50人未満が△9→10で19ポイント、20人未満が1→5で4ポイントそれぞれ改善を予想している。うち、20人以上50人未満の中堅どころの改善幅が大きいとされている。

［経常利益］

経常利益DIは△12→△5で7ポイント改善したが、まだ水面下にある。採算好転理由は「売上数量､客数の増加」が増加。採算悪化理由では「原材料･商品仕入額の増加」が大きく増加した。年初来の円安進行による仕入高の上昇が採算を圧迫している。次期は△5→0と水面に出ると見込むが改善テンポは鈍化するようである。

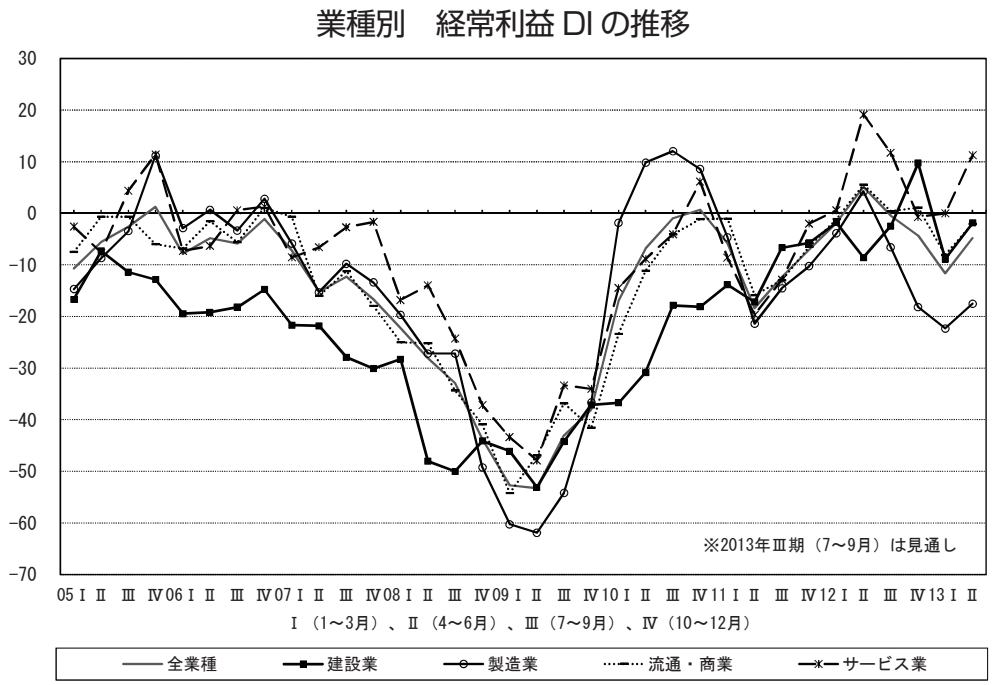
採算悪化理由「原材料・商品仕入額の増加」が顕著な伸び

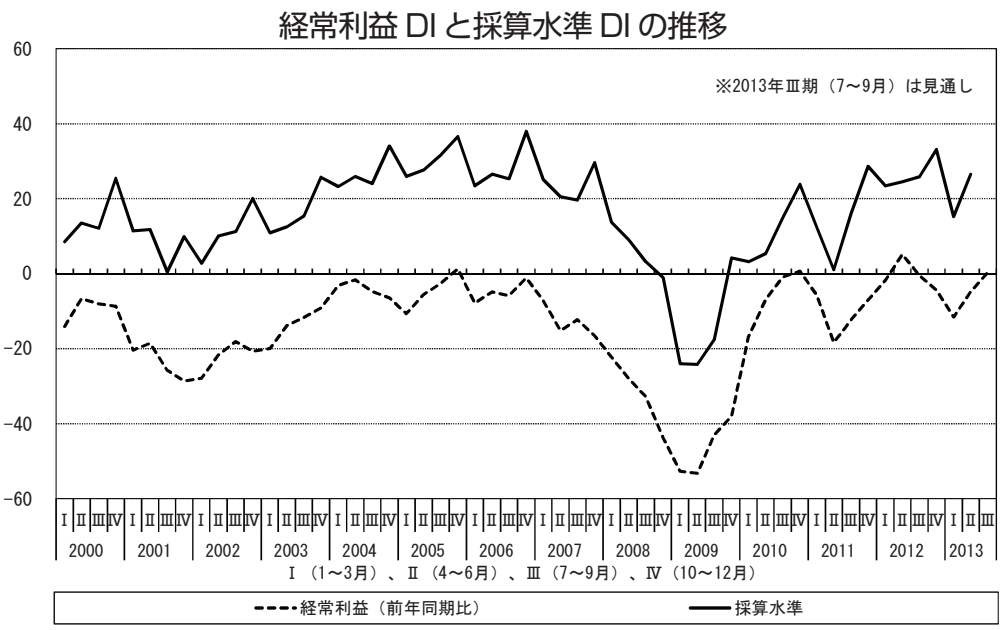
経常利益DI（「増加」－「減少」割合）も4〜6月期、売上高DIと同様、一定の改善を見ている。すなわち全業種△12→△5で7ポイント改善をみた。もっとも売上高DIと異なり、今期もなおプラスに転じていない。

では、それなりの改善をみたのはなぜか。経常利益変化理由をみると、最大の好転理由は「売上数量、客数の増加」で1〜3月期の76.4％が4〜6月期は80.2％と約4ポイント上昇している。これに対し、悪化理由で最も伸長著しいのは「原材料・商品仕入額の増加」で20.6％→29.3％と約9ポイントもの上昇ぶりである。

業種別では製造業が△22→△18で4ポイント改善、建設業も△9→△2で7ポイントの改善である。流通・商業も△8→△2で6ポイントの改善、サービス業は0→11と11ポイントの大幅改善をみた。製造業と非製造業、とくにサービス業とは明暗を分けている。

地域経済圏別では関東が△17→1で18ポイント、北陸・中部が△21→△14で7ポイントそれぞ





れ改善をみている。地方圏では北海道・東北が△10→△16で6ポイント悪化、中国・四国が△2→△7で5ポイント悪化、九州・沖縄が△3→19で22ポイントと異例の好転である。九州・沖縄を除くと、概して大都市圏の方が地方圏より良好である。

企業規模別では、100人以上が△2→△6で4ポイントの悪化、50人以上100人未満が△17→△13で4ポイントの改善、20人以上50人未満が△16→△10で6ポイントの改善、20人未満が△8→△1で7ポイントの改善をみている。100人以上が増収減益に陥っている。

次期は水面に出ると予想、しかし改善テンポは鈍化

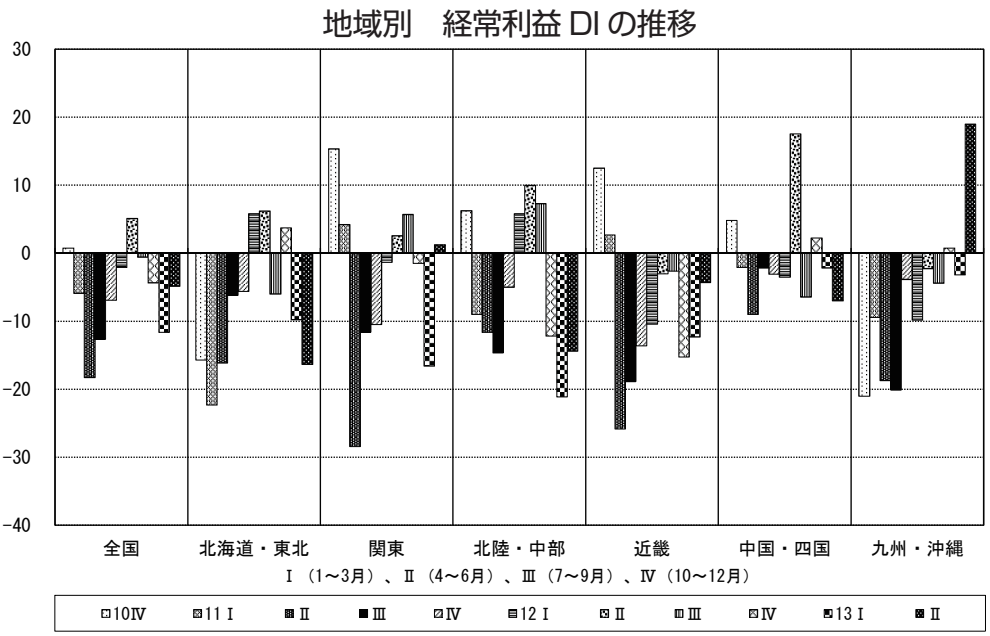
それでは次期、7～9月期の経常利益DIの見通しはどうか。△5→0と5ポイント好転する見通しである。今期の7ポイント改善に比べると改善テンポは鈍化する模様である。

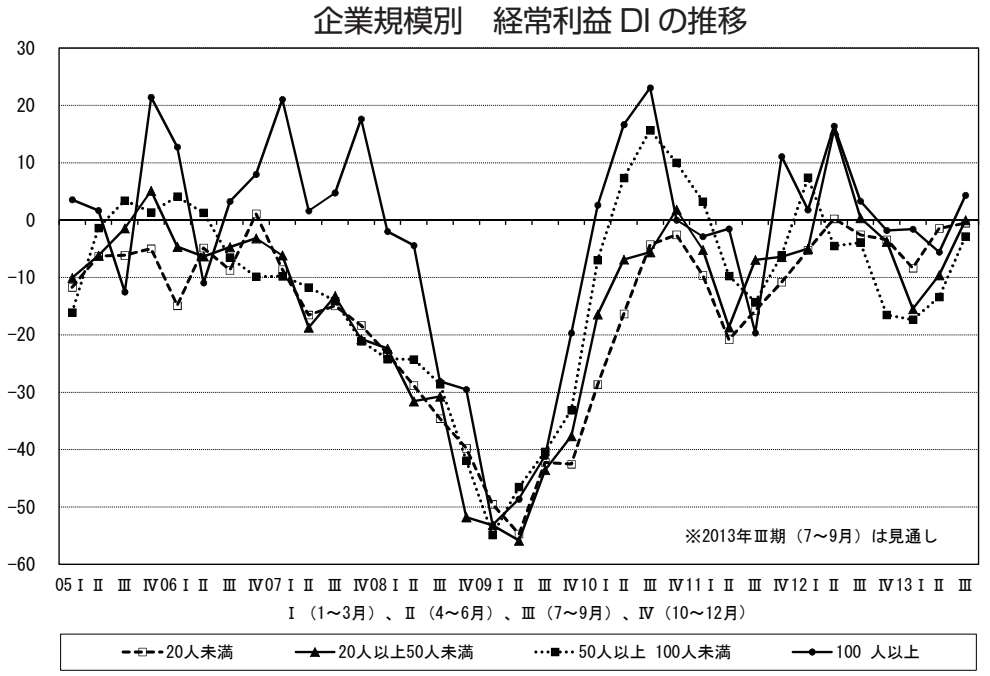
業種別では、製造業が△18→△3で15ポイントの大幅改善、建設業が△2→△3で1ポイントの悪化、流通・商業が△2→1で3ポイントの改善、サービス業が11→9で2ポイントの悪化見込みである。好転、悪化が交錯する様相である。

地域経済圏別では関東が1→5で4ポイント、北陸・中部が△14→△6で8ポイント、近畿が△4→△1で3ポイントの改善見込みである。北陸・中部が追い上げてくる。地方圏では北海道・東北が△16→△11で5ポイント、中国・四国が△7→4で11ポイントの改善、九州・沖縄が19→15で4ポイント悪化見込みである。7～9月期でも唯一、北海道・東北は二桁台のマイナスが残るとみられており、

震災復興の立ち遅れが現れているようでもある。

企業規模別では100人以上が△6→4で10ポイント、50人以上100人未満が△13→△3で10ポイント、20人以上50人未満が△10→0で10ポイント、20人未満が△1→△1で横ばいという予想である。20以上50人未満の二桁台のマイナスも解消に向かうとされている。





〔Ⅱ〕金融・物価

［金融動向］

資金繰りの余裕感が増した。業種別では建設業と流通・商業、地域経済圏別では関東でとりわけ著しい改善がみられる。また、長期資金の借入金利に上昇傾向が見られ、資金需要が低調であるために資金調達環境に大きな混乱はみられなかった。ただ、今年の 4 月以降、金利動向は不安定さを増しつつあり、その動向には注意が必要である。

資金繰りの余裕感が増加――建設、流通・商業で顕著に

2013 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 3 → 9 と 6 ポイント改善し、大きく余裕感が増した。

業種別に資金繰り DI の状況をみると、建設業と流通・商業の改善の大きさが目立つ。前期、水面下に落ち込んだ建設業は△ 6 → 7 と 13 ポイント、2 年にわたって余裕超過が続いている流通・商業は 7 → 21 と 14 ポイント拡大した。またサービス業は△ 4 → 5 でほぼ 1 年ぶりに余裕感が出ている。対照的に、製造業は 9 → 1 と余裕感が大幅に減少した。

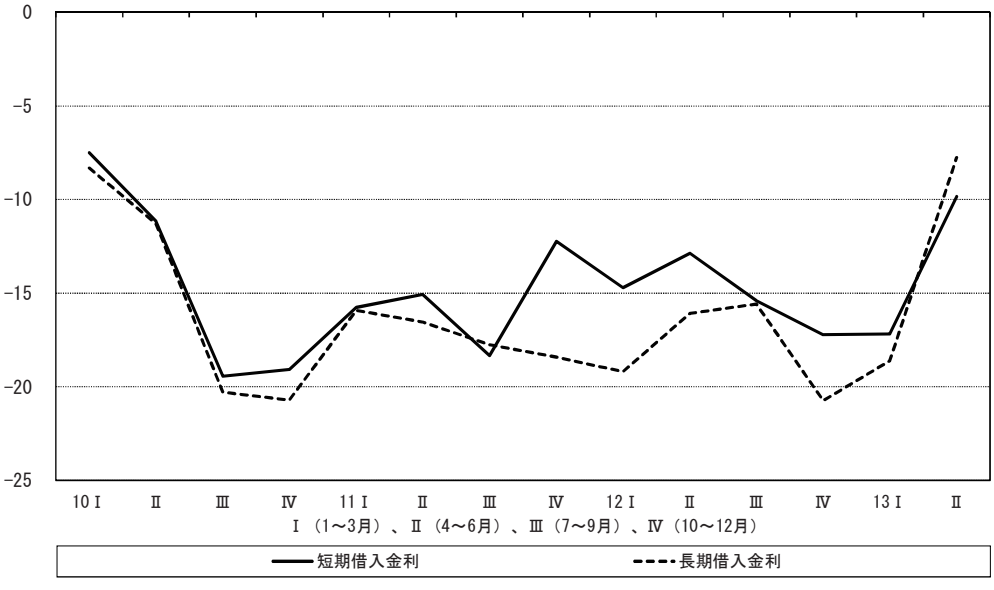
地域経済圏別の資金繰り DI で大きな変化をみたのは、関東（△ 10 → 13）である。前期に窮屈超過に転じた関東は、一転、23 ポイントの改善によって余裕超過へと転じた。同様に、中国･四国（12 → 26）および北海道・東北（5 → 8）では引き続き余裕感が強まっており、九州・沖縄（△ 2 → 5）でも余裕感が生まれる結果となっている。一方、前期に窮屈感を抜け出した近畿であったが、今期は 6 →△ 1 と再び窮屈感が生じており、北陸・中部も 6 → 4 とわずかに余裕感が減少した。

企業規模別では、依然として 20 人未満（△ 12 →△ 3）だけが窮屈感を感じているが、その窮屈感は減少に向かっている。また、50 人以上 100 人未満（18 → 31）の余裕感は大幅に増したものの、100 人以上（32 → 25）の大規模企業の余裕感は減少した。企業規模間の格差は前期の 44 から 34 へと縮小する結果となった。なお、20 人以上 50 人未満（15 → 15）は横ばいだった。

借入金利の上昇圧力高まる――サービス業の長期金利は 5 年ぶりの「上昇」超過

長らく大きな変化の見られなかった資金調達環境に変化の兆しが見える。借入金利 DI（「上昇」－「低下」割合、前期比）は、短期・長期

短期資金、長期資金の借入金利 DI（前期比）の推移



金利とも引き続き低下傾向が続いているものの、今期では過去数年みられなかった上昇傾向が見られる。長短別にこれをみると、まだ水面下ながら短期資金の借入金利 DI（△ 17 →△ 10）で 7 ポイント、長期資金の借入金利 DI（△ 19 →△ 8）で 11 ポイントの上昇が確認され、いずれも 2010 年 1 ～ 3 月期以来の一桁水準を記録している。業種別では特にサービス業の長期資金借入金利（△ 13 → 3）が 5 年ぶりに「上昇」が「低下」を上回る結果となったことが注目される。また企業規模別では 100 人以上の企業規模において短期資金の借入金利（△ 25 →△ 4)、長期資金の借入金利（△ 26 →△ 7）とも「上昇」の回答が増えている。

こうした金利上昇の傾向は 4 月の日本銀行による「量的緩和」発表以降の金融市場は不安定さと無縁ではない。特に 5 月以降、長期金利がそれ以前と比べて一挙に 0.2 ～ 0.3% 上昇し、その後も高止まりを続けていることは、企業の資金調達環境を中長期的に脅かす可能性をもっており、今後の金利動向を注視する必要がある。

ただ、短期的には現在の金利動向の不安定さ、金利上昇傾向の高まりは企業の金融環境を脅かす存在ではなさそうである。借入難度 DI（「困難」－「容易」割合）は、短期資金（△ 32 →△ 31)、長期資金（△ 29 →△ 29）とも変化がみられず、借入金の有無（「有り」の割合）は 0.9 ポイント増加して 77.3% と、全体として低調さは変わらず、わずかに借入増加がみられた。しかし、借入金「有り」と回答した企業でも借入資金の選別は進んでおり、短期借入金 DI（△ 9 →△ 12)、長期借入金 DI（△ 12 →△ 18）ともに減少傾向にある。金利上昇傾向にも関わらず大きな影響がでていない要因は、資金需要の低調さににあると考えられる。

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。

［物価動向］

売上・客単価 DI の改善は進んだものの、円安の急伸による輸入物価上昇に牽引されて仕入単価 DI は急上昇している。この結果、仕入単価 DI と売上・客単価 DI との格差はさらに開く結果となった。仕入単価の上昇圧力は次期も非常に高い上、販売価格の転化が難しい状況下では価格管理のみならず、経営戦略そのものを見直す必要が出てきている。

仕入単価 DI さらに上昇

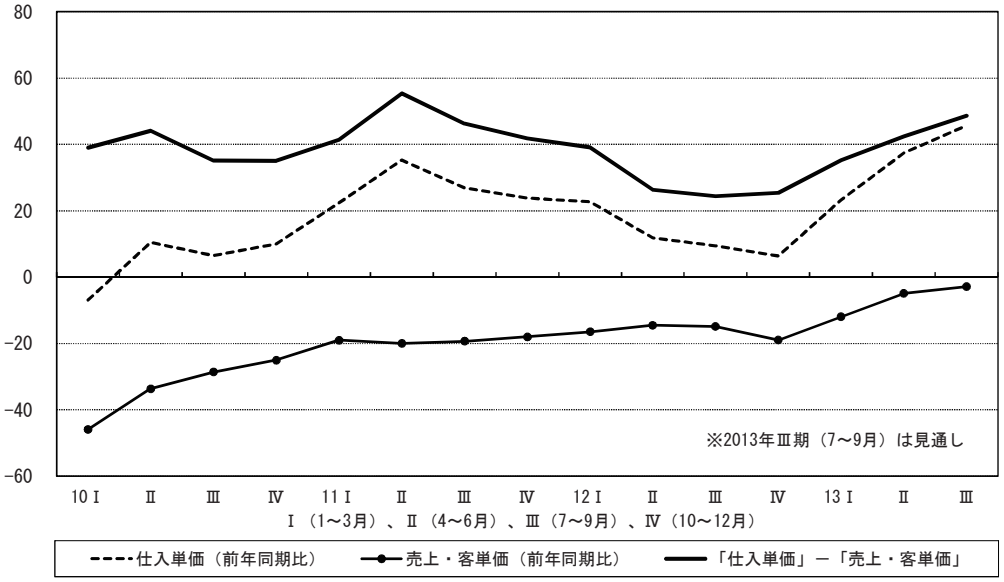
前期に 6 → 23 と 17 ポイントの急上昇を記録した仕入単価 DI（「上昇」－「下降」割合）は、今期も 23 → 37 と 14 ポイント上昇し、2 年ぶりの高水準を記録した。2 年前の仕入単価上昇の主要因は、原油を中心とする素材価格の上昇であったが、近年原材料・素材の国際取引価格に大きな上昇は見られないことから、仕入価格の高まりは、円安の急伸による輸入物価上昇が大きく影響しているものと考えられる。

業種別にみると、建設業（27 → 47)、製造業（23 → 44)、流通・商業（23 → 31)、サービス業（20 → 26）と 4 業種とも仕入単価 DI は上昇した。また企業規模別でも、20 人未満（23 → 39)、20 人以上 50 人未満（25 → 36)、50 人以上 100 人未満（22 → 43)、さらに 100 人以上規模（24 → 37）と、企業規模にかかわらず上昇している。

売上・客単価 DI の改善進み、5 年ぶりの高水準

売上・客単価 DI（「上昇」－「下降」割合）は、前期の△ 12 からさらに 7 ポイントの改善が進んで△ 5 と改善が続いた。これは 2008 年 7 ～ 9 月期の 4 以来、ほぼ 5 年ぶりの高水準である。

仕入単価 DI、売上・客単価 DI とその差の推移（全業種）



業種別では、サービス業（△10→△1）と建設業（△10→△2）の改善が著しい。また、製造業（△16→△10）、流通・商業（△8→△4）でも改善が進んでおり、4業種すべてにおいて売上・客単価 DI が改善する結果となった。一方、企業規模別では 20 人未満（△5→1）が 5 年ぶりに水面下を脱したことが最大の特徴である。従来、他の大規模企業に比べて販売価格を上げることが難しかった小規模企業が、先んじて上昇超過となったことは特筆される。このことは、今期に実施した円安進行影響調査においても同様である。「仕入価格の上昇を販売価格に転嫁できているか」との設問に対して、20 人未満は 12.9％が「ほぼ転嫁できている」と回答しており、他の企業規模を圧倒している。なお、その他の企業規模でも、20 人以上 50 人未満（△19→△8）および 100 人以上（△27→△11）で改善がみられたが、50 人以上 100 人未満（△7→△16）だけは悪化する結果となった。

価格管理も含めた経営戦略の見直しを

売上・客単価 DI の改善が進んだものの、それを上回る仕入単価 DI の上昇のため、仕入単価 DI と売上・客単価 DI との差は前期からさらに 9 ポイント拡大して 43 となった。次期も仕入単価 DI はさらに上昇するとの見方が強い。先の円安進行影響調査では、仕入単価上昇で予定利益が減少したとの回答が 77％に上り、10％で赤字になったことが明らかになった。民需の回復がままならない状況下で物価高はしばらく続くことが予想されており、仕入価格の販売価格への転化も難しい環境である。価格面のみならず、製品開発・販売および人的管理など総合的な観点から経営戦略そのものを見直すことが急務であろう。

〔Ⅲ〕生産性・雇用

一人当たり売上高 DI、一人当たり付加価値 DI は、4 期連続の水面下での推移である。全体的にみれば前期よりわずかながら持ち直している。正規従業員数 DI 及び臨時・パート・アルバイト数 DI は 8 期連続で増加側を維持しており、リーマン・ショック後の雇用面の落ち込みから回復してきている。人手過不足 DI も前期に引き続き不足側である。

一人当たり付加価値 DI、一人当たり売上高 DI、4 期連続マイナス側で推移

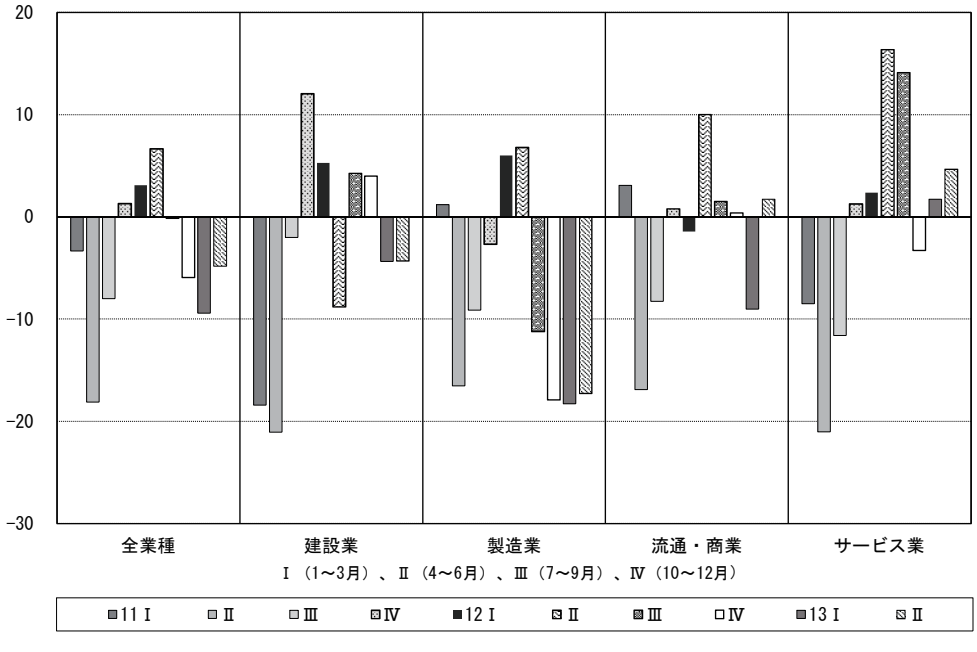
一人当たり売上高 DI(「増加」－「減少」割合) は△ 9 →△ 5、一人当たり付加価値 DI(「増加」－「減少」割合) は△ 10 →△ 8 と、いずれもわずかに持ち直したものの、4 期連続でマイナス側を推移している。2013 年に入って、建設業と製造業の一人当たり売上高 DI 及び一人当たり付加価値 DI がいずれも水面下に沈んだまま横ばいに推移していることと比較して、今期の流通・商業とサービス業は増加方向に持ち直す気配が感じられる。特に、サービス業は、前々期に一旦水面下に沈んだものの、今年に入って一人当たり売上高 DI(△ 3 → 2 → 5)、一人当たり付加価値 DI(△ 1 → 2 → 3) ともに、増加側に転じている。これらの DI をみるかぎり、建設業と製造業の停滞傾向が、全体的な改善に影を落としているといえよう。また、業種間で改善スピードに違いが生じている可能性について、今後の推移を注視したい。

正規従業員数及び臨時・パート・アルバイト数 DI、2 年連続増加側で推移　人手不足感、弱まらず

正規従業員数 DI(「増加」－「減少」割合) は、7 → 7 と横ばいである。建設業は前々期から徐々に水面に近付いているものの、15 → 9 → 7 と引き続き増加側である。流通・商業も、11 → 10 と建設業と同様の傾向がみられる。また、サービス業は (7 → 13 → 18) と良好な状況である。唯一水面下に沈んでいる製造業も、△ 2 →△ 3 と、ほぼ横ばいで推移している。

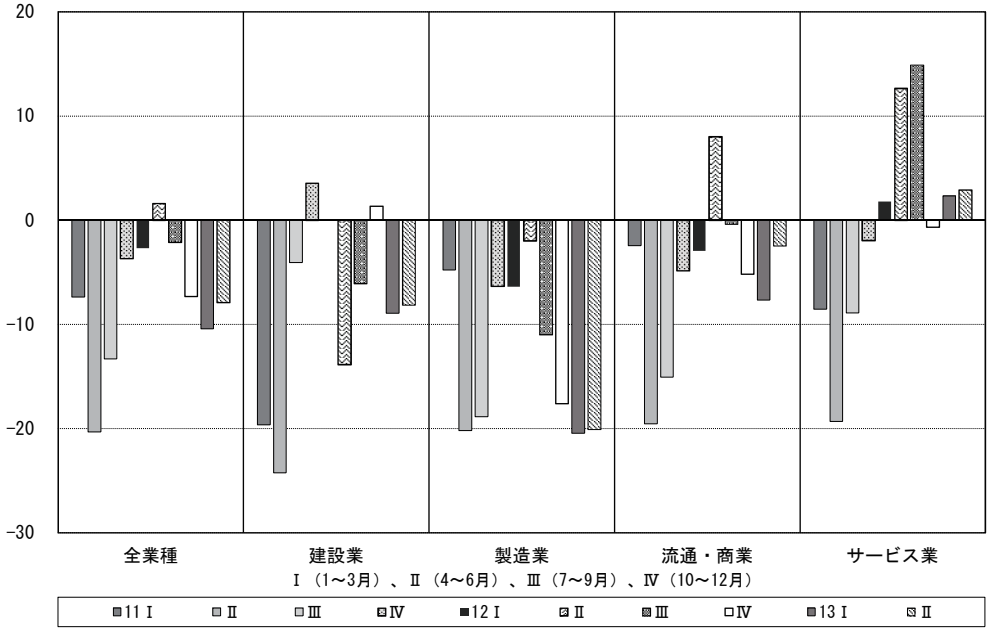
一方、臨時・パート・アルバイト数 DI(「増加」－「減少」割合) は、6 → 3 → 5 と堅調な動きをみせている。ただし、建設業 (2 → 3)、流通・商業 (3 → 7)、サービス業 (7 → 11) がいずれも若干の増加傾向にあることと対照的に、製造業が 1 →△ 1 と僅かに水面下に沈んでおり、雇用面で業種間に温度差がみられるようだ。

業種別　一人当たり売上高 DI（前年同期比）

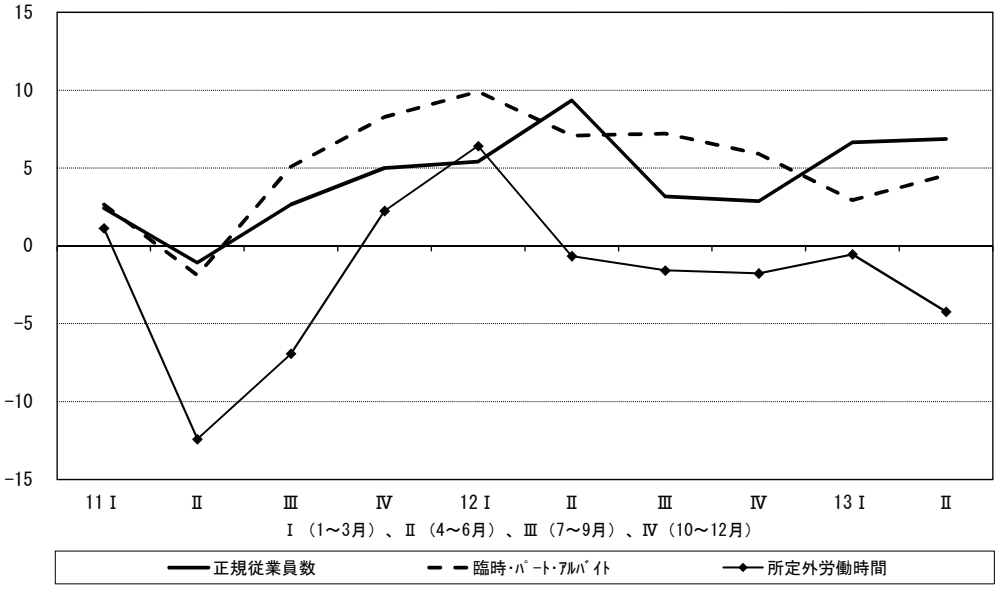


しかし、所定外労働時間 DI(「増加」－「減少」割合) は△ 1 → △ 4 と、5 期連続で水面下に沈んでい

業種別一人当たり付加価値 DI（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 の推移



る。サービス業(7 → 6)が増加側にとどまってはいるものの、建設業と流通・商業は今期減少側に転じ、製造業(△10 →△12 →△10 → 12)と4期連続で減少側を推移している。現下の景気改善傾向は、中小企業の所定外労働時間 DI を増加側に転じるほどの力強さを示していないといえよう。

サービス業の人手不足感強まる

人手の過不足感 DI（「過剰」−「不足」割合）も、△17 →△11 と8期連続不足側で推移している。建設業は△37 →△40 →△23、流通・商業は△14 →△6と、不足感が一服したものの、サービス業は△24 →△35 →△37と急速かつ高い水準で人手不足感を強めている。全体的に人手不足感が強くみられるなかで、製造業のみが7 → 8 → 3 → 6と4期連続で過剰側を維持している。全体として雇用面に活気が戻りつつある中で、製造業の改善スピードが上がらず、足踏み状態を続けていることがうかがえる。

〔Ⅳ〕設備投資

設備投資実施割合が再び30％台を割る一方、設備不足感には底が見えてきた。設備投資実施目的では、計画段階では「能力増強」に力が入るが、実施段階では「能力増強」より「維持補修」の割合が高い結果が継続している。自業界の先行き不透明感が強く、当面修理で切り抜ける企業行動が多い。

設備投資実施割合は再び30％台割れに

設備投資実施割合は、前々期（2012年10～12月期）29.1％と30％を割ったものの、前期(2013年1～3月期)には、31.8％と30％台に戻り、今期予測が30％を上回るとしていたが、今期実績は、29.4％と下がり、再び30％割れとなった。これで設備投資実施割合は、過去2年間30％の近辺を上下してきたことになる。また、次期は、35.1％と予測されているが、この3期ほどの動きを見ていると、実施割合の基準となる30％超えが本物であるかはまだ判断できない。

まず、今期設備投資を行った企業の実施方法をみると、「リース」の割合が前期の19.8％から19.5％と横ばいの反面、「現物購入」が66.5％と前々期並に再び増加した。

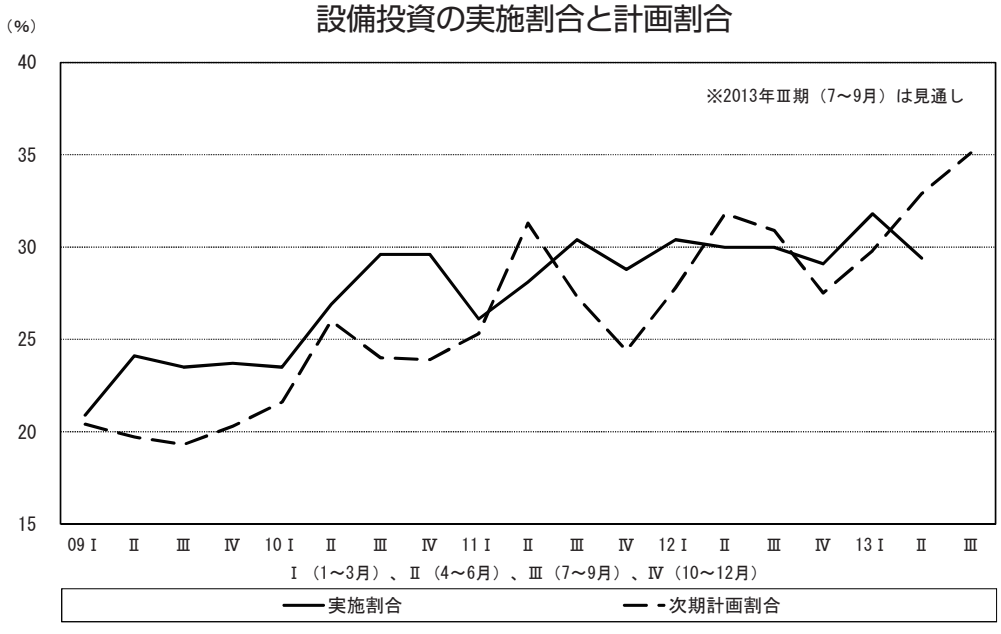
設備投資の実施目的では、今期も前期同様「維持補修」(36.5％)、「能力増強」(33.7％)、「合理化・省力化」(23.1％)の順に割合が高くなっている。「維持補修」が「能力増強」を上回るのは二期連続である。「維持補修」はとくに製造業で高い。しかも3業種において第1位を占めるに至っている。「能力増強」は製造業では今期30％台に回復しているが、サービス業だけが前期比15ポイント以上減の28.3％と、40％台から激減していることが見落とせない。

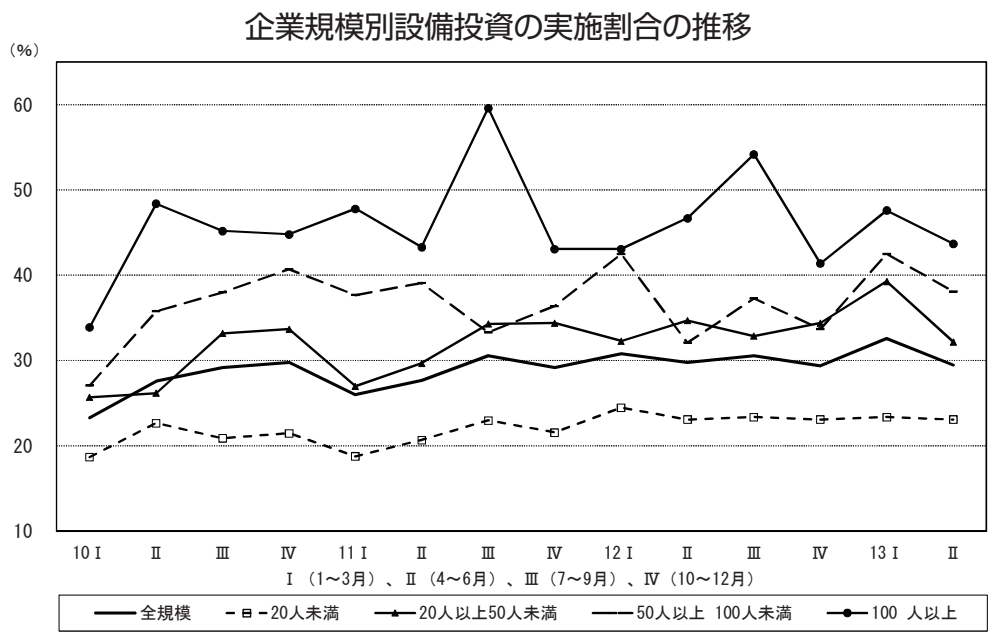
さらに、次期（7～9月期）計画の実施目的をみると、計画としては「能力増強」投資への思いが強く出ている。このように「維持補修」の割合を大きく超えることが1年以上前から続いているが、実施段階になると踏み切れていない。したがって、中小企業の設備投資は、未だ「能力増強」強化に移れずに、結果的に「維持補修」へと向かう行動が大きくなっていると言える。

設備投資実施内容では、前期まで動きの鈍かった「土地」が増加するという変化がみられる一方、前期に引き続き「機器設備」が若干減少している。

次に、次期に設備投資計画が「ない」と回答した企業の理由をみると、「当面は修理で切り抜ける」（前々期35.7％→前期36.1％→今期37.4％）が微増傾向を示しながら第1位を続けている。第2位も同様に「自業界の先行き

設備投資の実施割合と計画割合



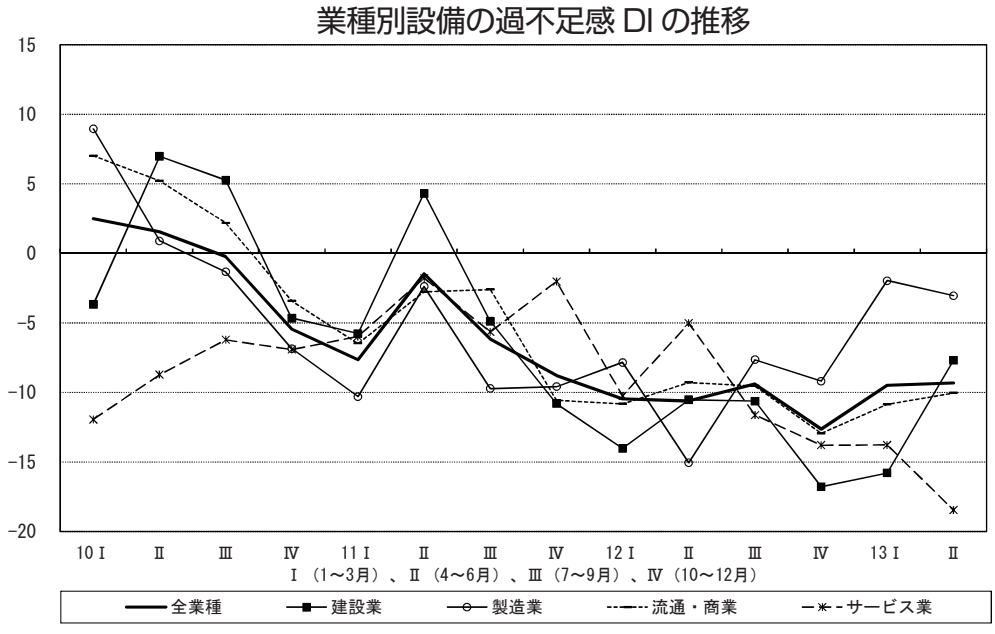


不透明」（28.6％→31.5％→29.0％）が30％台前後で推移している。また「投資しても採算の見込みない」も今期は11.2％と3期連続2桁となっている。こうして、設備投資の様子見が強まるだけでなく、「自業界の先行き不透明」という比率の高止まり、「投資しても採算の見込みない」の2桁定着化から鮮明になってくることは、本格的な設備投資をする時期が来ているものの、業界の先行きが見えないため「修理で切り抜けて」いること、それがどこまで続くのかという不安感である。

以上から、今期は、設備投資実施割合が30％台に届かず、実施目的、次期計画をみると、積極的な設備投資ではなく、自業界の先行き不安から様子見模様、せいぜい維持修理への投資という企業行動が強くあらわれている。設備投資を前進させる「力強さ」はまだ当分先の模様であるが、それまでに自業界がどうなるか、持つのかという不透明感の表面化が出てきたとみられる。

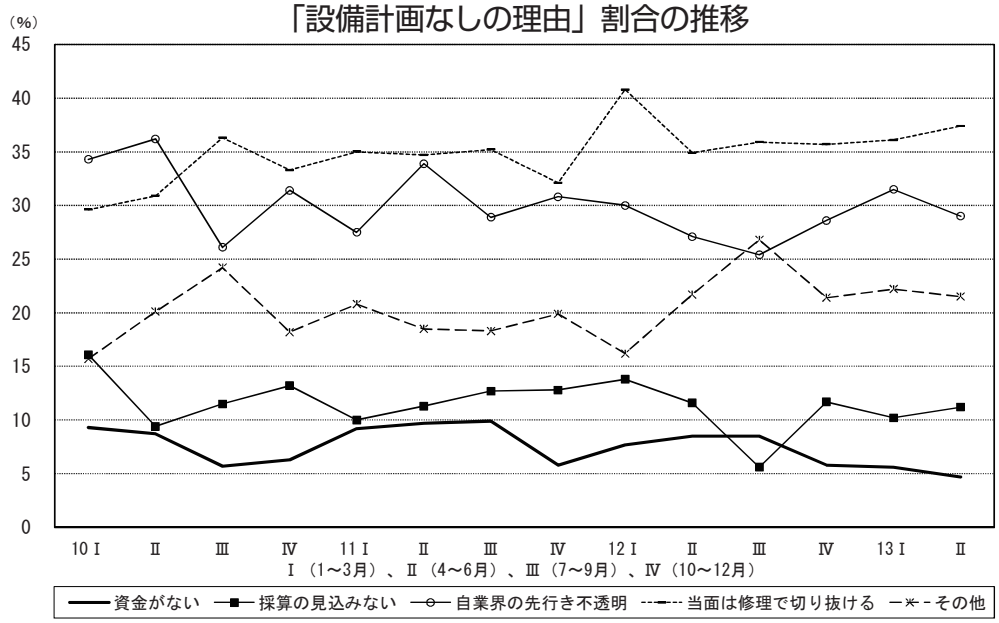
規模別設備投資実施割合の二極化がさらに進行する

設備投資実施割合を業種別にみると、今期は、流通・商業(29.9％)、建設業（29.7％）、製造業(29.6％)、サービス業（27.9％）と4業種いずれもが30％を割っている。設備投資の実施目的では、「維持補修」の割合が、製造業、流通・商業、建設業の3業種で38％台を記録している一方で、サービス業だけが30.4％と辛うじて30％台に滑り込んでいる。「能力増強」は流通・商業の39.5％が最も高く、サービス業の28.3％が最も低い。



次に、地域経済圏別に設備投資実施割合をみてみると、30％台は、前期の関東、北陸・中部、近畿、九州・沖縄の4地域から関東、近畿、北陸・中部の3地域に減り、北海道・東北、中国

・四国、九州・沖縄の3地域が20％台となった。中国・四国は23.6％で、これで5期連続して20％台の実施割合を続けていることになる。



規模別実施割合では、100人以上で今期も43.7％と40％台の設備投資実施割合となった。これで100人以上は、2010年4～6月期以来13期も連続して40％台以上の設備投資を実施していることになる。しかも、今期も規模が小さくなるに比例して設備投資実施割合が小さくなっていく傾向にあることには、変わりはない（50人以上100人未満が38.1％、20人以上50人未満が32.2％、20人未満が23.1％）。20人未満は今期においても、リーマン・ショック以降続いている20％台後半に届かない状態を反転できなかった。この設備投資実施割合の規模別格差、すなわち二極化傾向は、ここに来て固定化して広がっていく様相が鮮明になってきた。

設備不足感は底打ちとみなせるが

設備の過不足感DI(過剰割合－不足割合)は、今期△9と前期から横ばいだった。これで過去1年半以上△10前後の設備不足感が続いたことになる。ということは、△10あたりで底打ちとみなしてよい状態になってきたといえるのではないだろうか。

これを業種別にみると、今期は、建設業の設備過不足感DIが△16から△8へと不足感が大きく緩和した一方で、サービス業のDIが△14から△18へと設備不足感の高まりがみられる。それに対して製造業と流通・商業は、前期とほぼ同様である。

地域経済圏別では、地域間の相違が大きくなってきた。九州・沖縄（△18)、北海道・東北（△17)、中国・四国（△10)、関東（△10）の4地域のDIは2桁のマイナス、つまり、一定の不足感がみられるが、近畿ではDIが1と過剰感が出てきたからである。

規模別の過不足感DIをみると、100人以上（△17）と20人未満（△11）の不足感は2桁の幅であるものの、50人以上100人未満は△1と均衡状態に近い状態まで不足感がなくなってきた。

このように業種別・地域経済圏別・規模別にみていくと、それぞれの特徴はあるものの、全体的にみると設備過不足感は、ほぼ底が見える局面へと変化しつつある。とするならば、本来ならば、設備投資の盛り上がり傾向がそろそろ見えてもよい。しかし、中小企業を取り巻く経営環境の行方が見えないので、リスクが高くて本格的な投資に踏み切れない、設備投資を実行したいけれどできないというジレンマがより強まっていると理解できる。

「自業界の先行き不透明」を振り払うような力強い中小企業支援策を抜きにして、日本経済の再生はあり得ない。

〔V〕業種別動向

(a) 建設業

建設業では主要指標が2 期ぶりに改善した。東日本大震災からの復旧・復興工事や消費税率引き上げをみこした「駆け込み需要」に対応するための工事が着工されており、業況を押し上げている。しかし、人手不足感は依然として強く、建設資材の価格も高騰している。このような不安定要因もあり、2012 年7 ～9 月期以降、業況が目まぐるしく上下する状況が続いている。

業況をはじめ主要指標は改善に向かうものの、仕入単価は一段と上昇

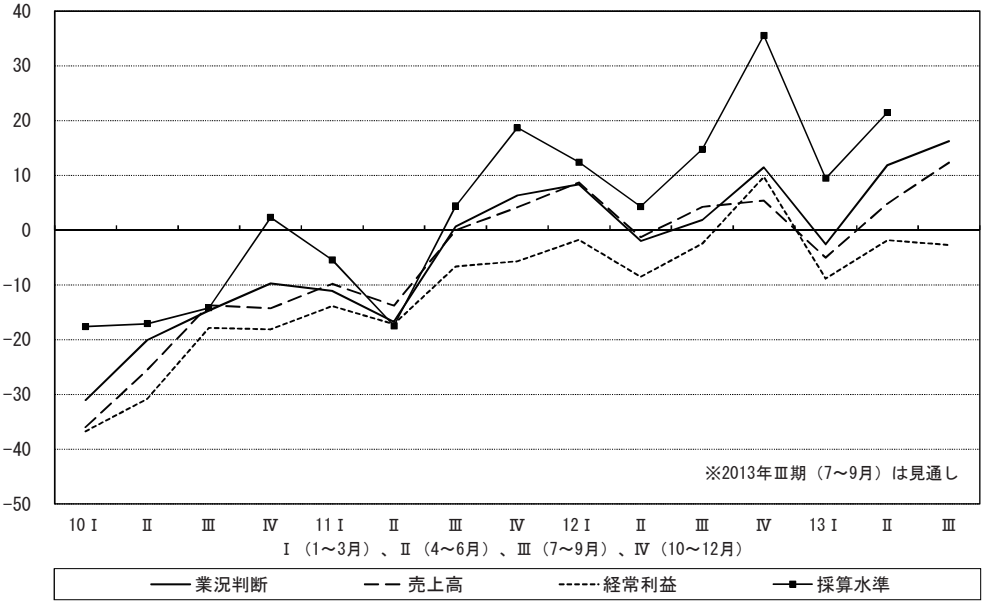
建設業の主要な指標は、前期（2013 年1 ～3 月期）は大幅に落ち込んだが、今期は再び改善に向かった。まず、業況判断 DI は、△3 →12 と2 期ぶりにプラスの水準に転じた。業況水準 DI は、△10 →△1 と水面下ながら改善傾向を示した。売上高 DI は、△5 →5 と再び水面下を脱した。経常利益 DI は△9 →△2 となり、採算水準 DI は9 →21 と上昇傾向を強めた。

建設業では、2012 年7 ～9 月期以降、業況判断 DI が10 ポイントほど上下する目まぐるしい動きをみせている。こうした変動の背景には、いくつかの原因があると考えられる。第一には、東日本大震災からの復旧・復興を後押しするために被災各地で大規模な公共工事が行われていることである。第二には、消費税率引き上げをみこした「駆け込み需要」に対応するために、マンションや戸建住宅の工事が着工されていることである。こうしたことが、建設業の業況にプラスに作用している。

その一方で、業況を不安定化させる事態も生じている。復旧・復興にともなう工事量の増加や駆け込み需要の発生により、建設技術者が不足状況に陥っている。そのため、一部の工事の着工や施工が滞っている。今期の人手の過不足感 DI は、△40 →△23 と不足感が改善するものの、依然として不足感が強い状態となっている。さらに、建設資材の高騰も続いている。仕入単価 DI は、27 →47 となり、経営の圧迫要因にもなっている。

さて、次期は、業況判断 DI や業況水準 DI、売上高 DI がさらに改善する見通しとなっている。また、経常利益 DI は、ほぼ今期並みと予想されている。しかし、駆け込み需要が一服すると、業況が再び落ち込む可能性もある。

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）

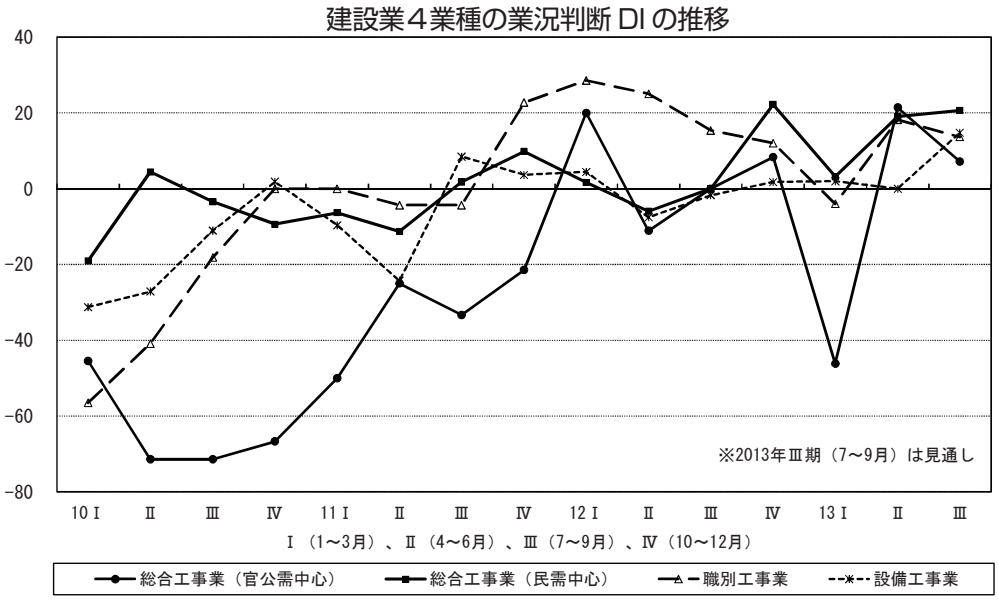


総合工事業と職別工事業で業況の改善がすすむ

建設4 業種ごとの動向を取り

上げると、設備工事業は業況水準や売上高が落ち込んだが、他の３業種では主要指標が改善した。

総合工事業（官公需中心）は、主要な指標が大幅に改善した。業況判断DIや採算水準DIはプラスの水準に転じた。また、業況水準DIや売上高DIも水面下ながら改善した。



次に、総合工事業（民需中心）は、業況水準DIや経常利益DIが水面を脱した。業況判断DIや売上高DIも上昇傾向を強め、採算水準DIは好調を維持した。

職別工事業は、業況判断DIや売上高DI、経常利益DI、採算水準DIがそろってプラスの水準に転じた。また、業況水準DIもプラスの水準をうかがう状況を示している。

設備工事業は、採算水準DIは幾分改善し、業況判断DIは前期並みの水準で推移した。しかし、業況水準DIや売上高DI、経常利益DIは悪化に向かった。

（b）製造業

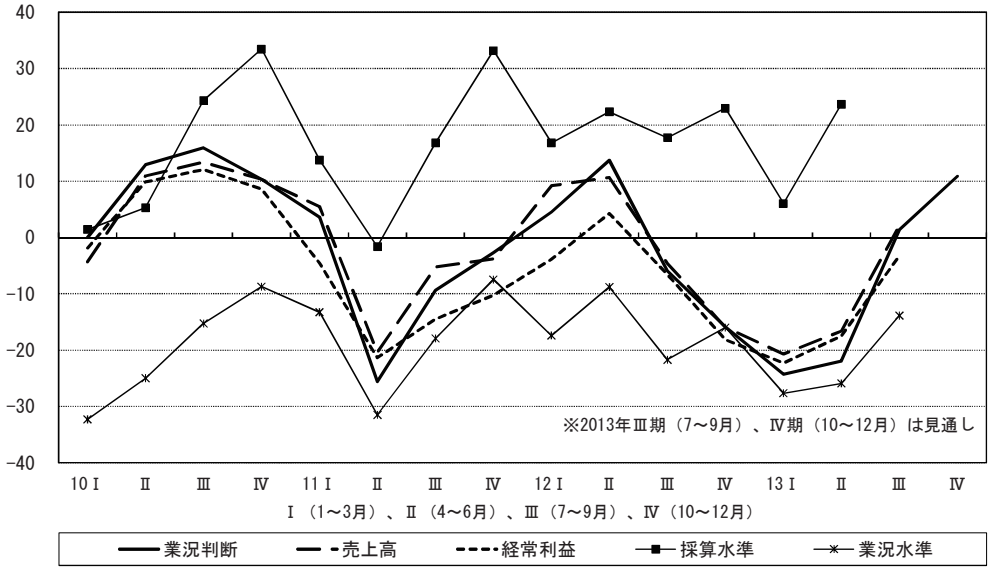
アベノミクス効果はグローバル企業分野に限定されており、中小製造業全般の景況はデフレ下の円安のもとで、コストアップ要因のみが突出している。景気回復への期待感とは逆に厳しい景況実態が顕在化しており、経営環境改善の政策要望運動の強化が待たれる。

景況回復の期待感を裏切る製造業の厳しい実態

６月調査の日銀短観の評価を見ると「日経」東京版では「中小も緩やかに回復」という表現であったが、「東京新聞」は「中小への波及遅れ」に見出しに続いて「中小企業・製造業の景況感は依然マイナス」と異なった表現がなされた。今期のＤＯＲの結果は、後者の判断が適切であることを示している。アベノミクス効果の中での円安進行は、引き続くデフレ状況の下で中小製造業にとっては素材・原燃料価格の上昇圧力を販売価格に転嫁しきれず、財務体質の悪化を条件づけている。また高株価現象は一部の高級品市場の拡大に繋がっているが、一般消費市場では低価格競争が激化している。また輸出業種の代名詞である自動車業界も国内生産・輸出に拡大の傾向は見られず、相変わらず海外生産の強化が続いており、中小製造業を巡る景気動向について楽観視はできない。

製造業の業況判断DIは△24から△22で改善とは程遠い状況にある。ちなみに前期の次期見通しでは、今期の業況は△５へと回復軌道が見込まれていたが、楽観的な期待感は水泡に帰している。次期（7〜９月期）見通しは１で水面への浮上が期待されているが、国民の雇用と所得の改善に顕著な兆しが見えない中では、厳しい対応が望まれる。

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、業況水準 DI）



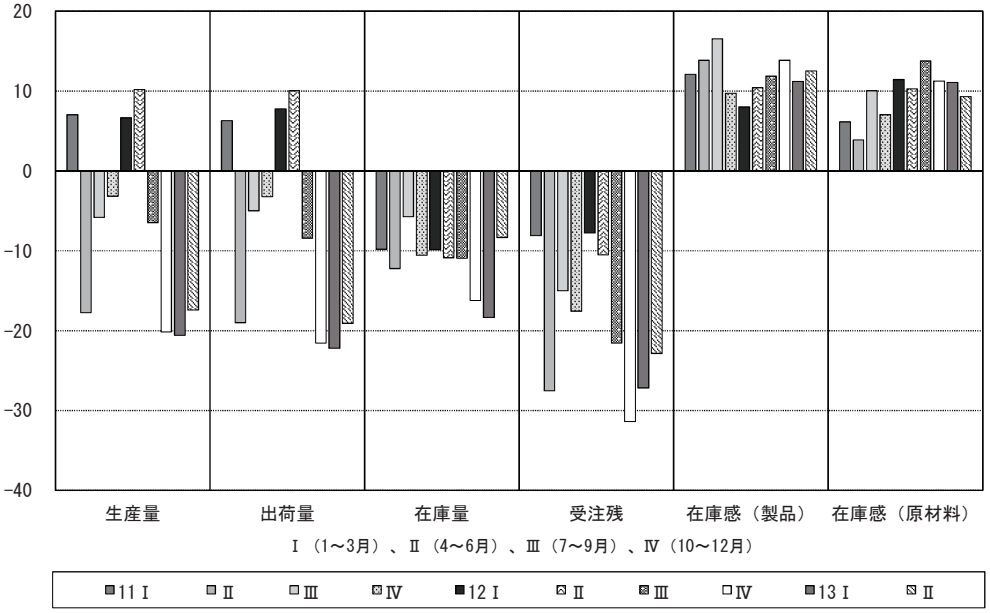
この点は業況水準 DI を見ても、直近３期では△ 16 →△ 28 →△ 26 で水面下での低迷状況にあり、売上高 DI（△ 16 →△ 21 →△ 17）と経常利益 DI（△ 18 →△ 22 →△ 18）もまた厳しい景況実態を示している。こうした厳しい経済環境の中でも会員企業は企業防衛への努力を積み重ねてきた結果、採算水準 DI の指数は６から 24 へと好転していることは評価できる。

企業努力を越えた生産条件悪化（原燃料・素材の価格安定）への政策要望を

製造業の生産量 DI（△ 21 →△ 17）・出荷量（△ 22 →△ 19）は引き続き低迷状態に喘いでいる。出荷量 DI でとくに落ち込みが大きかったのは円安効果による国内生産増が期待されていた金属製品（△ 27）、機械器具（△ 28）であり、かろうじて食料品が水面下を脱した。在庫量の過不足感 DI（11 → 13）は全体として微増傾向にあり、鉄鋼・非鉄（27）、繊維・木材（26）と食料品（21）で目立って高い。そして先行きの目安になる受注残 DI（△ 27 →△ 23）では改善の兆しは見えず、低迷状態のままである。業種別では機械器具（△ 36）と金属製品（△ 23）の受注難が際立つ。

経営上の問題点では、前期に急増した仕入単価の上昇（26%→ 38%）、仕入先からの値上げ要請（10% → 15%）が今期とくに比重を高めた。急激な円安傾向による原油・資源価格による「原料高・製品安」（エジプト情勢の推移いかんではさらに悪化が懸念）の傾向が進んでおり、財務体質の健全化が大きな課題となっている。原燃料・素材問題への対応が存立上の問題となりかねない。この問題は個々の企業の経営努力の範囲外に位置しており、経営環境の安定化のための政府の早期かつ適切な対応が求められる。

製造業の各種 DI



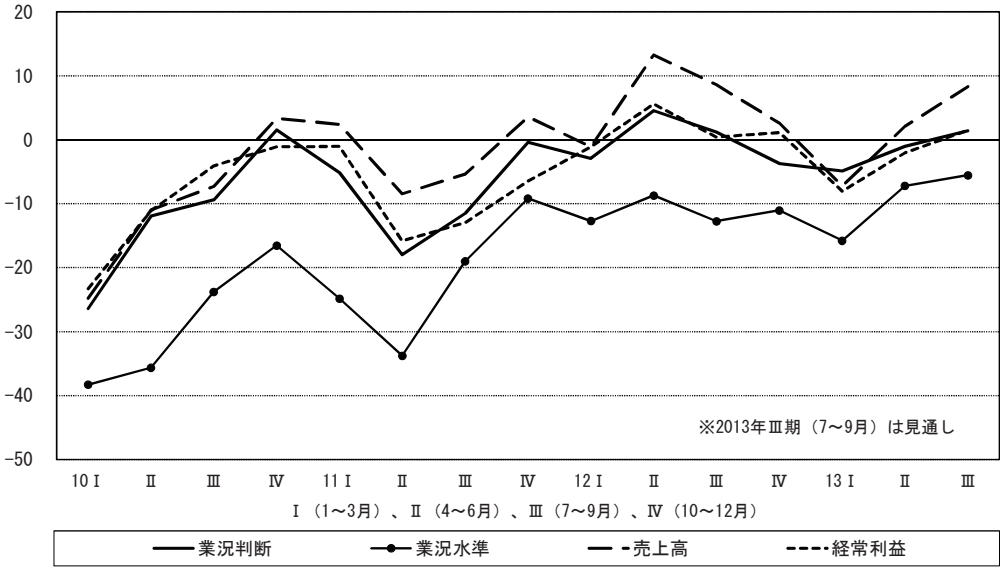
（c）流通・商業

流通・商業の業況判断 DI は△ 5 →△ 1 と改善傾向である。しかし業況水準 DI、経常利益 DI を含め主要指標の多くがマイナス側を脱しきれない。唯一、売上高 DI は△ 7 → 2 とプラス側に出た。改善に力強さを欠く要因は仕入単価の上昇である。仕入単価 DI が 23 → 31 と上昇し、次期は 40 への上昇を見込む。価格転嫁が課題だが、小売業以外は苦戦の色濃い。

主要景況指標は改善しつつも、仕入値上昇による価格転嫁が今後の問題

円安・株高の影響を受け、消費意欲が向上し、流通・商業の景気回復は進んでいる。こうした傾向は今期の景況調査にもあらわれており、主要指標は改善傾向となっている。

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）



実際、2013 年 4 〜 6 月期における流通・商業の業況判断 DI は、△ 5 →△ 1 と改善しており、7 〜 9 月期見通しについても 1 と水面に出ることが見込まれている。また、業況水準 DI については△ 16 →△ 7 と改善傾向、次期見通しについても△ 6 と改善が見込まれている。

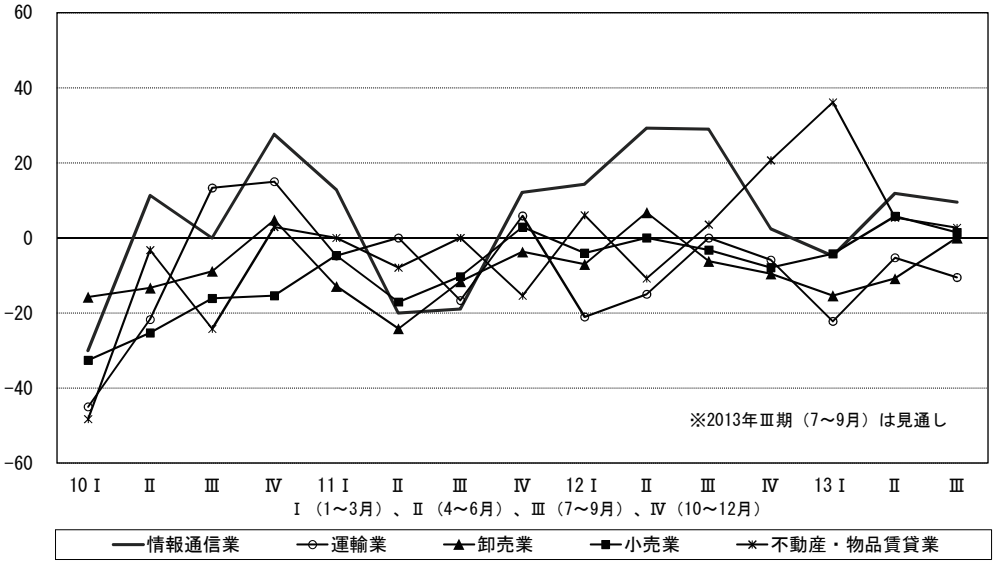
さらにこうした基調は、企業収益に反映されており、売上高 DI は、△ 7 → 2 と好転傾向にあり、次期見通しについては 8 を見込んでいる。他方、経常利益 DI については△ 8 →△ 2 と改善、次期見通しについては 1 と水面から脱しようとしている。

このように業況判断、業況水準、売上高、経常利益が改善傾向にあることはアベノミクスが一定の効果をあらわしているとも考えることはできるが、それは一部の企業だけであり、本格的回復とはなっていない。実際、多くの企業は、円安による原材料費や仕入値の高騰とそれらを価格転嫁できない矛盾に苦しんでいる。

今期における仕入単価 DI については、23 → 31 と上昇しており、次期は 40 とさらなる上昇を見込んでいる。また、売上・客単価 DI は△ 8 →△ 4 と改善、次期は△ 2 と改善を見込んでいる。数値上では仕入値上昇に対して、販売単価上昇ができたかのように見受けられるが、価格転嫁問題に苦しんでいる企業も多い。

そうした企業の声としては、「軽油の上昇を受けて、販売価格の値上げの努力をしている」（埼玉、セメント・生コンの・建材販売）、「円安進行により、材料の高騰、ガソリンの値上げにより、仕入と販売先のバランスが悪い」（埼玉、ベニヤ、新建材住宅機器販売）などがある。

流通・商業５業種の業況判断 DI の推移



小売業以外、価格転嫁が難しい

流通・商業５業種別にみた今期の業況判断 DI は、季節性がある不動産・物品賃貸業は悪化したものの、それ以外の業種はすべて改善となっている。業況水準 DI では情報通信業以外で改善している。また、売上高 DI はすべての業種でプラスとなっている。経常利益 DI は卸売業以外で改善となっている。

他方、仕入単価 DI は運輸業、不動産・物品賃貸業で下降傾向であるものの、情報通信業、卸売業、小売業で上昇傾向となっている。また売上・客単価 DI は情報通信業、運輸業、不動産・物品賃貸業で悪化傾向、卸売業、小売業で改善傾向となっている。

このように５業種別にみた今期の流通・商業で特筆できることは売上・客単価の上昇が水面下を脱したのは小売業のみで、それ以外の業種はすべて水面下である。これは、顧客が最終的な消費者である場合以外は、価格転嫁がなかなか困難であること示している。

実際、「薄利多売で特定の競合他社の動きに先手を打ちました」（京都、粘着加工品販売）との声に示されるように競争に生き残るために値引きを行い、それを量的拡大で補おうとする企業もある。

（d）サービス業

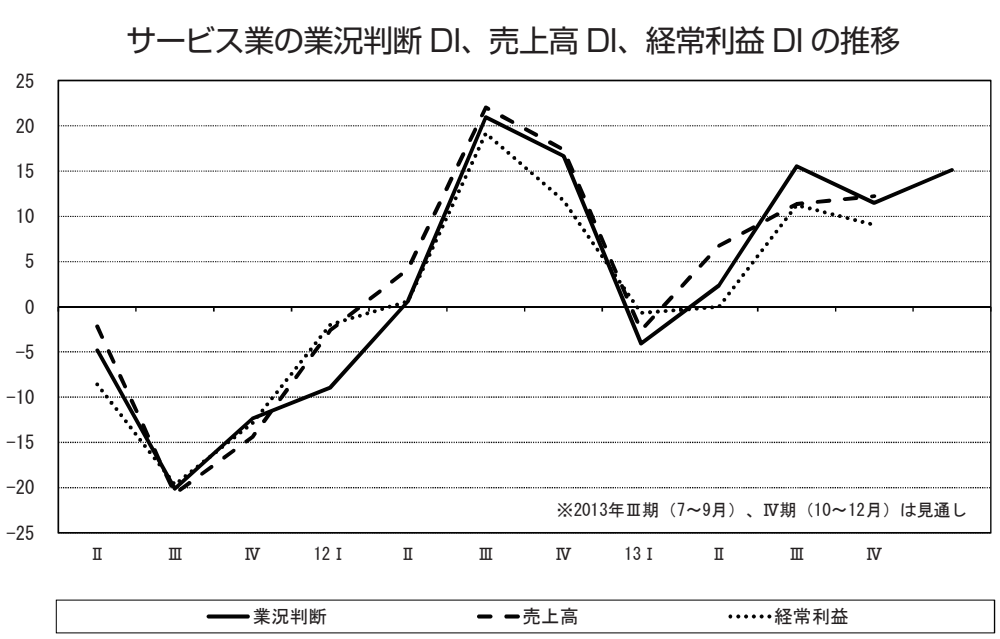
サービス業の業況判断 DI は 2 → 16 と他業種に先行して改善している。専門サービス業に加え、対個人サービス業の業況改善が著しい。しかし、対事業所サービス業の足取りは重い。企業経営が本格的に業績を回復し、新たな成長軌道には乗っていないことを示唆している。サービス三業種の異なった動向からは、いまだ景気先行きの安定感を欠いている。

他業種に先行するサービス業の業況回復、次期、次々期見通しも高い水準を展望

サービス業の業況判断 DI は、前々期の△ 4、前期の 2 から今期 16 へと急速な改善を示した。業況判断の内訳をみると、今期「好転」企業割合は 34.5％と前期 28.1％から 6.4 ポイントの増加、逆に「悪化」は前期 25.7％から今期 19.0％へと 6.7 ポイントの減少となっている。つまり、サービス業の業況判断 DI 改善は、業況の好転企業が増加し、悪化企業が減少したという双方の結果から、全体としての大きな改善をみせることとなった。

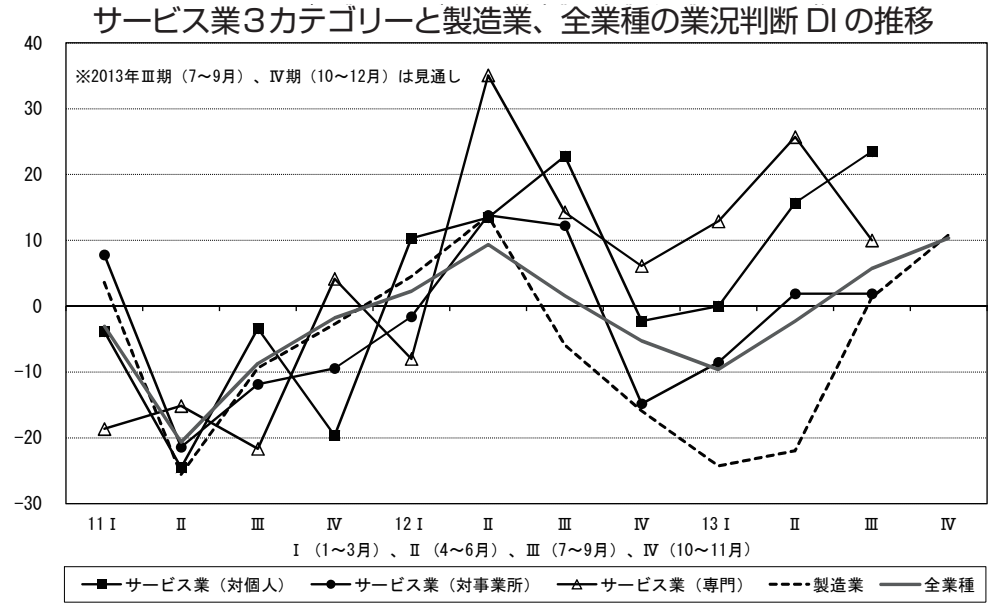
業況判断以外の他の諸指標も、今期すべて好調を示したことがこれまでの調査結果とは異なる。業況水準 DI は△ 8 → 9 と 17 ポイントもの改善をみせ、2012 年 7 ～ 9 月期以来のプラスとなった。

また見通しも9→11と改善継続を展望している。サービス業の売上・客単価DIは△10→△1と水面下にとどまり、他方仕入れ単価DIは20→26へと上昇しているにもかかわらず、売り上げを伸ばし、事業効率を高める経営努力の結果、採算は好転してきている。ちなみに、売上高DIは7→11、経常利益DIは0→11といずれも改善を示した。さらに、一人当たり売上高DIは2→5に、一人当たり付加価値DIは2→3へと、いずれも3期連続の着実な伸びを示している。



専門サービスに加え対個人の伸びが、サービス業全体の業況好転を大きく後押しした

サービス業の業況判断DIを三カテゴリー別にみると、専門サービス業が13→26、対個人サービス業が0→16に対して、対事業所サービス業は好転傾向にあるものの△9→2にとどまっている。いずれも伸びは大きいものの、対事業所はまだ水面上に顔を出した程度に過ぎない。その点で前二者とは異なる。また、売上高DIをみると、その違いが明確になる。売上高DIは、専門サービスが14→21、対個人が1→18に対して対事業所は4→△7となり、対事業所だけが減少を辿ったことになる。さらに経常利益DIは今期それぞれ11→25、△9→8、△2→△4であり、対事業所のみ前回の△2から2ポイントのマイナスと逆のベクトルを描いている。つまり、サービス業はいまだに確たる景況改善をみていない日本経済の実情を反映し、対事業所サービス業が厳しい経営環境に直面している姿が読み取れる。



それは、業種別調査結果にも刻印されている。サービス業の利用客数DI

（前年同期比、「増加」－「減少」割合）は、今期、専門サービスで 22 → 26、対個人が 11 → 21 へ、対個人は 5 → 3 となっている。また、施設稼働率 DI（前年同期比、「上昇」－「低下」割合）は同じく 19 → 20、△ 9 → 13、3 → 10 であって、対事業所では他二カテゴリーに比べ、今期もまだやや厳しい状況が続いているものと読める。

このようなサービス業三カテゴリーの動向は、順調に業況改善を遂げている専門サービス、急速な回復傾向にある対個人、いまだ足取りの重い対事業所というそれぞれに異なった色分けが可能である。そこで、それぞれのカテゴリーについてみるといくつかの特徴がみられる。まず、専門サービスの今期回答企業のうち約６割が「専門サービス」、つまり法律事務所、公認会計士事務所などいわゆる「士業」にかかわるサービス業であり、また３割超が「技術サービス」となっている。次いで対個人は「飲食業」が４割弱、「教育、学習支援」、「洗濯・理容・美容・浴場業」、「宿泊業」がそれぞれ２割弱で並んでいる。対事業所サービスでは「その他の事業サービス業」が５割強、「自動車整備業」、「廃棄物処理業」が２割前後でそれに次ぐ。このような回答企業の構成からみると、多くが「士業」の占める専門サービスでは、業界内部での競争条件は厳しくなっているものの、需要自体は景況変化に過敏に反応せずに推移している結果、他の二カテゴリーに比べれば順調な業況推移となり、また対個人では社会生活を営む上で必要不可欠な「教育、学習支援」、「洗濯・理容・美容・浴場業」への需要をベースに、景況変化に敏感な反応をみせる「飲食業」、「宿泊業」で先立って需要が拡大している結果、業況の急速な回復傾向にあるとみられる。しかし、対事業所では製造業の業況回復への足取りが重いように、顧客企業の業況回復を待っている状況にある。

サービス業の業況は、このように異なった三要素の組み合わせの結果であるが、急速に上向いてきているとはいえ関連する産業、市場の動向がいまだ不安定感を持っていることから、確実な業況改善を期待するにはいま少し経営環境への警戒感を持続させるべきであろう。

〔Ⅵ〕経営上の問題点

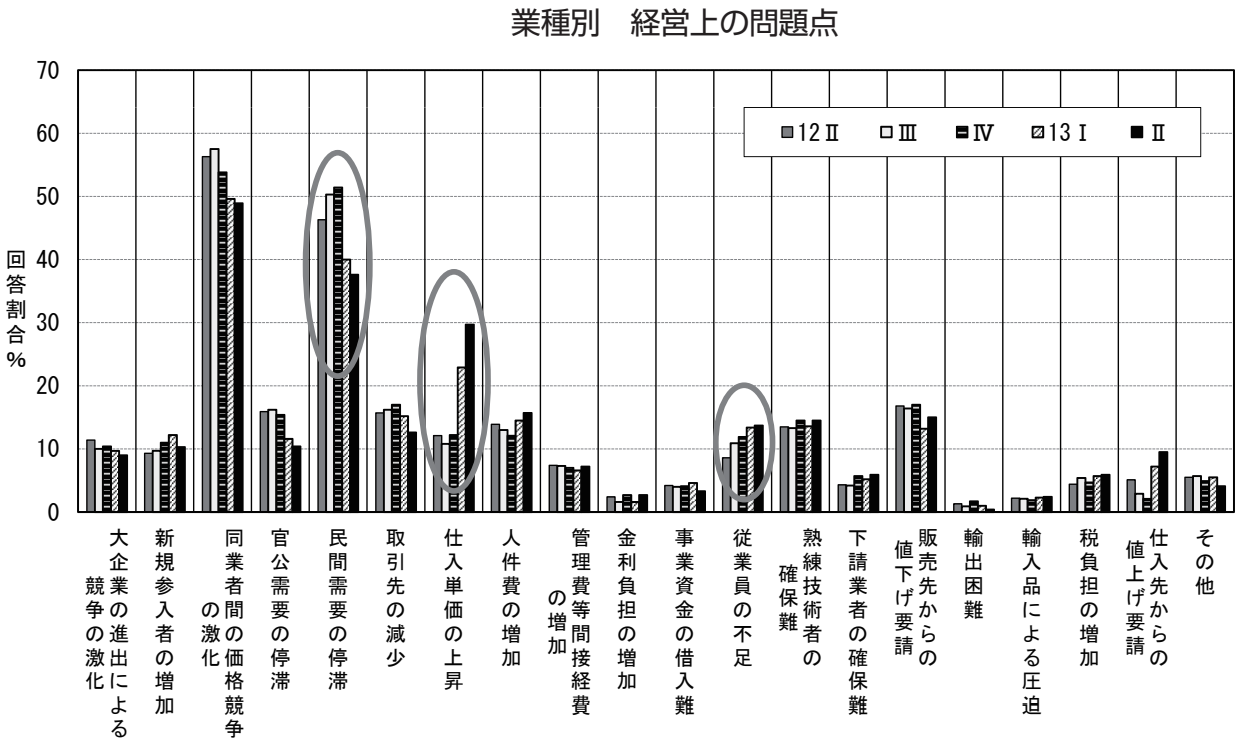
「民間需要の停滞」が減少傾向にあり、サービス業で特に指摘が減っている。一方、円安進行を反映して「仕入単価の上昇」が 23％→ 30％と上昇している。特に製造業で 26％→ 38％と大きく上昇しており危機感がうかがえる。また、今期、赤字だった企業は市場停滞、売上確保の問題意識を強く有しており、黒字化に向けた適切な対策が求められる。

サービス業で「民間需要の停滞」が著しく減少

経営上の問題点は「同業者相互の価格競争の激化」が最も多く49％、次に「民間需要の停滞」が38％で続く。引き続き価格競争と需要停滞が二大問題である。

「民間需要の停滞」は2012年10～12月期に51％だったが2013年1～3月期に40％、今期は38％と減少が続いている。しかし業種別にみると傾向は一様でない。製造業は48％→45％、流通・商業が40％→36％、サービス業が33％→27％であり、サービス業で減少が著しい。建設業は32％→39％とむしろ増加している。サービス業の好調の反映であって、全業種で需要回復が実感されているわけではない。

一方、「仕入単価の上昇」の回答が増えている。2012年7～9月期に11％だったが、その後の円安の進行と仕入高を受けて、12％→23％→30％と急増してきた。業種別に増加幅を見ると、製造業が26％



→38％で10ポイントを超える大きな増加、流通・商業が7ポイント（20％→27％）、建設業が5ポイント（26％→31％）、サービス業が3ポイント（16→19％）の増加である。特に製造業では、「輸入材料合板等の値上がりが本格化し、製造コストが上昇し利益が厳しくなっている」（北海道、家具製造販売）など利益圧迫への危機感が高まっている。

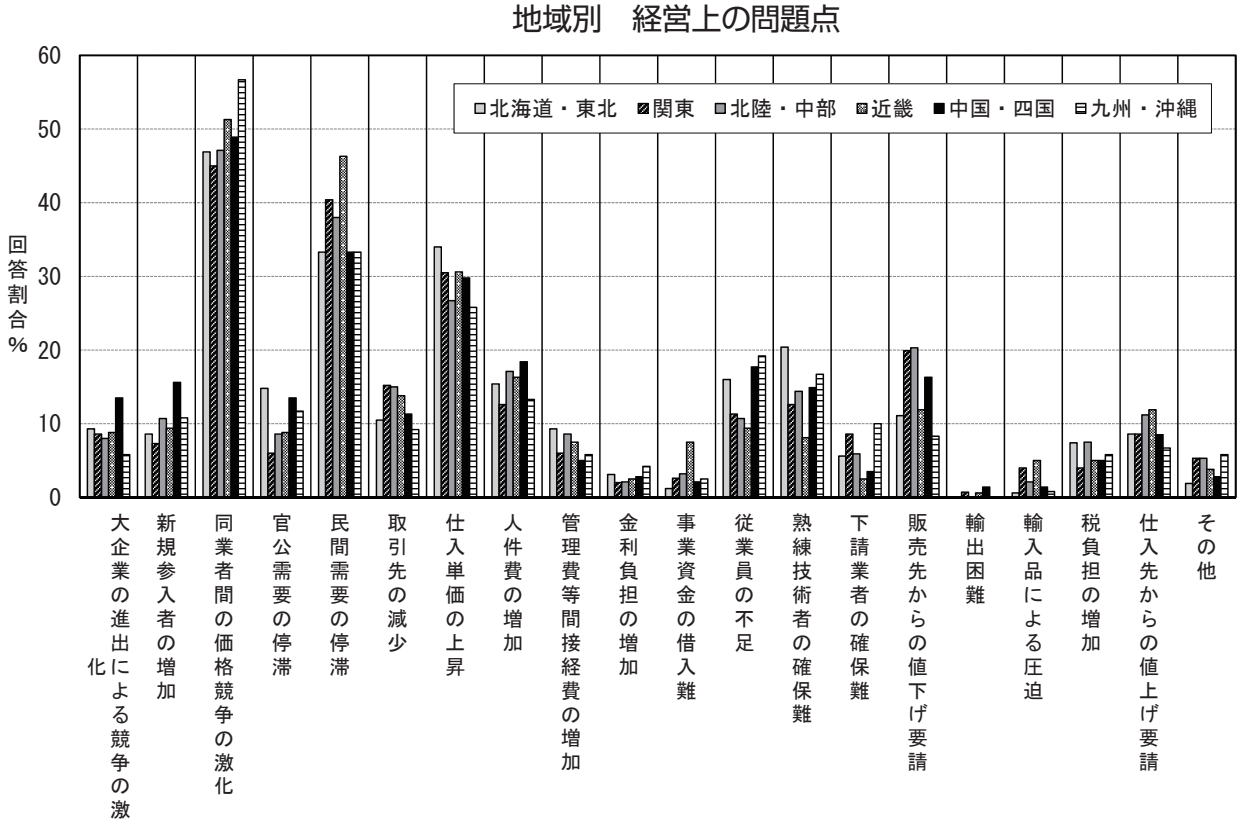
同時に「仕入先からの値上げ要請」も2％→7％→10％と増加している。「仕入価格プラス当社の経費分も値上げ出来るかどうかがカギ」（埼玉、建材卸売）の記述のように、販売価格への転嫁が課題となるが、今期の円安進行影響調査では「ほぼ転嫁できている」は9％にとどまり、「ほとんど転嫁できていない」が59％にのぼった。中小企業が抱える取引関係の問題が改めて浮き彫りになっている。

加えて人員体制について問題意識が高まっている。「従業員の不足」は2012年4～6月期の9％から今期の14％へと、「熟練技術者の確保難」も2011年7～9月期の10％から今期の15％へとそれぞれ漸進してきた。景気拡大期ではない時期の人員確保要求の持続的な高まりであり、団塊世代の退職などの反映と考えられる。また建設業や製造業での技術労働者の不足といった構造的な問題も絡んでいると思われる。現状の仕事に対応し、さらに新たな事業展開に挑む上でのネックとなる問題であり、今後の注意を要する。

「民間需要の停滞」は小規模企業ほど指摘多い

業種別に問題点の特徴を見ると、建設業では「熟練技術者の確保難」と「下請業者の確保難」の増加が続いている。製造業では「仕入単価の上昇」と「仕入先からの値上げ要請」の増加が続き、他業種よりも深刻である。流通・商業でも「仕入単価の上昇」が急増しており、より一層の利益確保の努力が必要となっている。サービス業は景気改善を反映して「従業員の不足」と「人件費の増加」がそれぞれ増えている。

地域経済圏別に見ると、「同業者間の価格競争の激化」は九州・沖縄が57％で最も多い。「民間需



要の停滞」は近畿が46％で、北海道・東北、中国・四国、九州・沖縄といった地方圏よりも10ポイント近く多い。「仕入単価の上昇」は北海道・東北が34％で最も多く、近畿と関東が31％で続く。「従業員の不足」は九州・沖縄が19％、中国・四国が18％、北海道・東北が16％である一方、関東と北陸・中部が11％、近畿は9％と地方圏と都市圏で差がある。「熟練技術者の確保難」は北海道・東北が20％で他地域よりも目だって多い。

企業規模別に見ると、20人未満では「民間需要の停滞」が最も多い。規模が大きくなるほど回答が減ることから小規模企業ほど市場停滞を実感している。20人以上50人未満では「仕入単価の上昇」が最も多い。また50人以上100人未満では「人件費の増加」が最も多い。100人以上では「同業者間の価格競争の激化」、「従業員の不足」、「販売先からの値下げ要請」が他規模より多く、問題意識が収斂している。

採算水準DIと経営上の問題点 のクロス集計

%		経営上の問題点（主要な10項目）									
		同業者間の価格競争の激化	官公需要の停滞	民間需要の停滞	取引先の減少	仕入単価の上昇	人件費の増加	事業資金の借入難	従業員の不足	販売先からの値下げ要請	仕入先からの値上げ要請
採算水準DI	黒字＋やや黒字	48.0	6.1	32.0	10.0	**31.0**	15.1	1.2	**19.0**	14.1	**10.7**
	収支トントン	48.6	13.1	36.9	12.1	32.7	15.0	3.7	10.7	15.9	10.3
	赤字＋やや赤字	50.3	**16.9**	**52.8**	**20.0**	24.1	16.4	**6.2**	9.7	15.9	5.6

＊ 経営上の問題点は主要な10項目に限定して表示した
＊「黒字」と「やや黒字」を、「赤字」と「やや赤字」を合計して集計した
＊ 5ポイント以上の差がある項目についてセルを塗って表示している

赤字企業の経営課題――売上確保と採算確保の統一追求を

仕入コスト上昇による利益圧迫が問題になる中、赤字企業はどのような問題意識と経営課題を抱えているのか。採算水準（黒字か赤字かをたずねた設問）の回答と、経営上の問題点の回答のクロス集計を見る。今

期、黒字だった企業は「仕入単価の上昇」、「従業員の不足」、「仕入先からの値上げ要請」の指摘が多い一方、赤字だった企業は「官公需要の停滞」、「民間需要の停滞」、「取引先の減少」などが多い。特に「民間需要の停滞」は20ポイントの差がある。

赤字企業にとって市場停滞が最大の問題であり、新規開拓や売上・客単価の増大による売上の確保が優先的な課題となっている。黒字企業は売上を確保した上で仕入コストや生産体制に強い警戒感を抱いている。これは仕入単価の上昇や生産体制の整備に対応できなければ、ただちに赤字化しかねない、薄氷を踏むような黒字体制ということかもしれない。

赤字企業にとって、まず売上確保が当然に重要だが、現在の黒字企業が意識している採算確保の課題を同時に追求しなければ、黒字化は達成できないといえる。売上確保と採算確保の統一的な手立てが求められている。

〔Ⅶ〕経営上の力点

経営上の力点の「社員教育」の指摘割合が確実に上昇している。社外の評価でも、社内の必要からも社員教育の重要性が認識されているようである。円安の進行、原材料価格高騰の中で、“見える経営”と全社員参加の経営指針の実践の重要性がいよいよ高まっている。

「社員教育」が上昇！重視する傾向には内外の要因あり

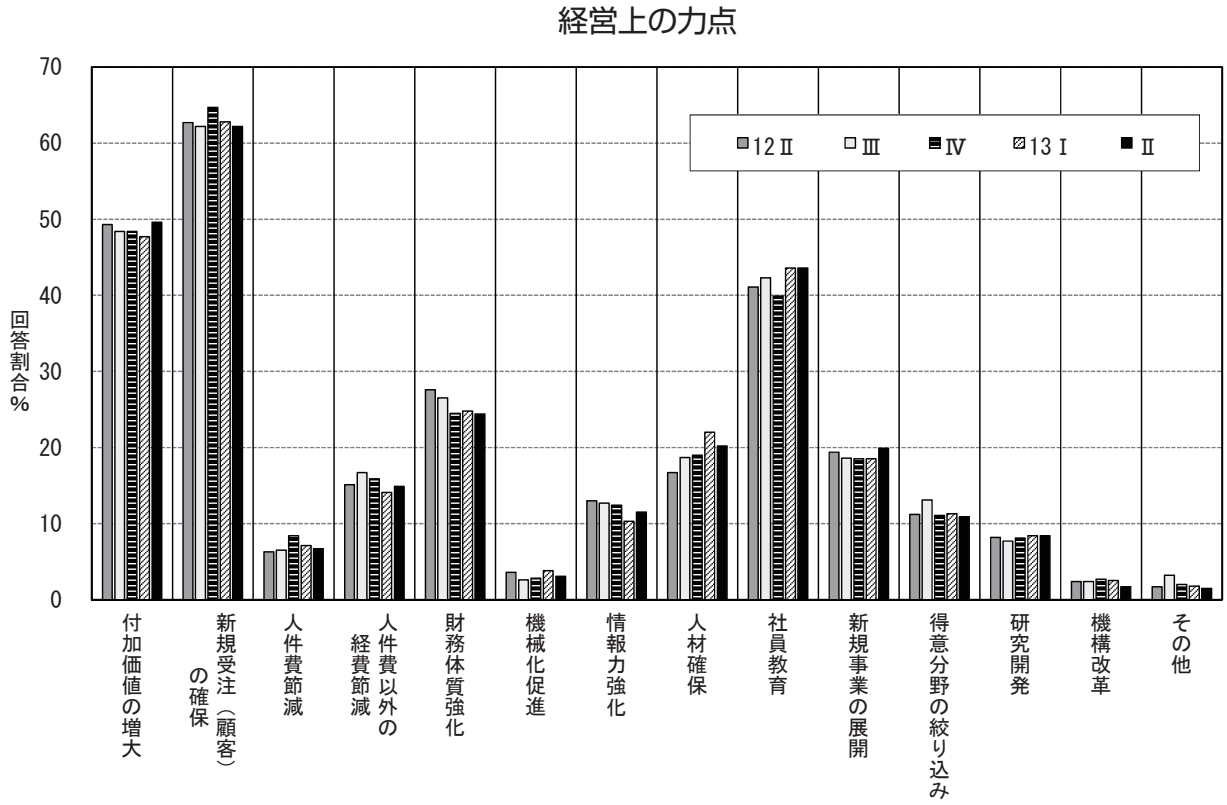
経営上の力点（3 項目の複数回答）では、1 位の「新規受注（顧客）の確保」が 0.6 ポイント下降して 62.2％、2 位の「付加価値の増大」は 1.9 ポイント上昇して 49.6％、3 位の「社員教育」は変わらずの 43.6％となった。

最近、「社員教育」が確実に上昇している。サービス業では 51.1％と 50％以上になって「付加価値の増大」を超えて 2 位に浮上した。地域経済圏別では中国・四国が 51.8％、九州・沖縄が 52.1％、企業規模別では 100 人以上が 53.6％とそれぞれ 50％を超えた。サービス業、100 人以上がより強く「社員教育」を意識した取り組みをしていることは間違いない。さらに、厳密な分析を必要とするが、100 人以上の方に戦略的な展開をし、サービス業の方に戦術的な展開をしている人が多いかもしれない。

記述回答を見ると、「取引先がモノや価格よりも人を重視する傾向が強くなって来たので、社員教育に力を入れた」（富山、理･美容室で使用する商材･機材の販売）との記述があった。社外の評価が「人を重視する傾向」にあることは重要である。もう一方で、社内の必要から「社員教育」を重視する傾向である。「継続的な社員共育は必須であるし考えている為、より有効な研修を行っていく。また、その為にも社員との個人面談も今後実行していく」（群馬、特殊機器販売メンテナンス）。「苦しい時ほど原点回帰で、しばらく手薄となっていた社員研修により、積極的に若手社員を中心に派遣しています」（北海道、冷熱機器販売）。

原材料価格高騰をどれだけ転嫁できるか

この間、為替市場は約 20 円の円安になった。今回のオプション調査によれば、円安進行の仕入価格への影響の有無で、「ある」が 45％、「ない」が 22％、「今後予想される」が 33％であった。そして、「ある」場合、販売価格への転嫁は、「ほとんど転嫁できていない」が 58.9％、「一部転嫁できている」が 32.5％、「ほ



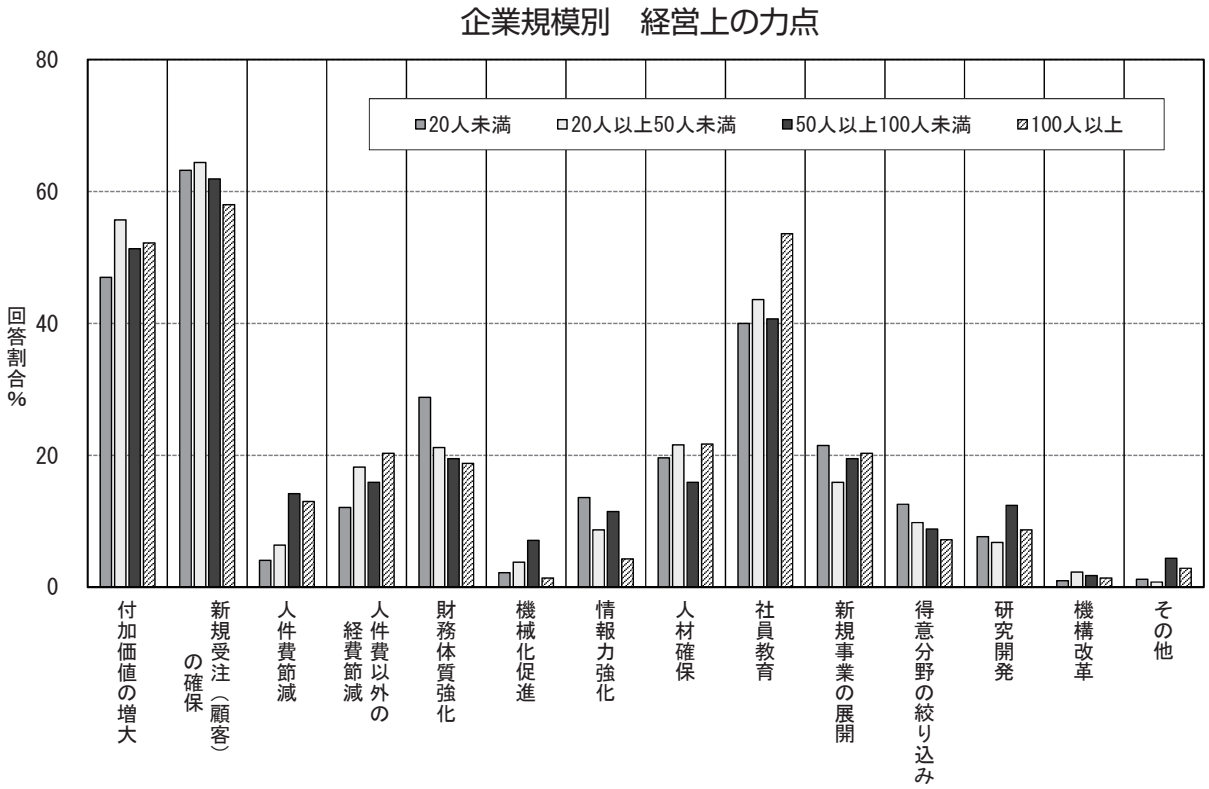
ぼ転嫁できている」が 8.6％であった。

「転嫁できていない」との声は、「原材料のアップ分の価格転嫁交渉中なれば極めて厳しい！」（愛知、メーカー・問屋・小売業）、「原材料の値上げで利益が減少しても商品の値上げはできない。市場は現にデフレになっている」（愛知、せんべい製造販売）と多く寄せられている。そして、「円安の影響で輸入材料合板等の値上りが本格化し、製造コストが上昇し利益が厳しくなっている。付加価値の減少を防ぎ製品値上げの機会を伺っている」（北海道、家具製造販売）の声も。転嫁ができるか、できないか、瀬戸際にある。

「一部転嫁できている」場合でも、「中間部品の賃加工を行っていますが、加工賃の値上げをお客様にお願いさせて頂き、この３年間のエネルギーコスト上昇分の約 50％を了解して頂きました。同時に新分野や新技術への展開、海外進出を進めていきます」（大阪、金属熱処理加工）という具合に上昇分を吸収する努力をしている。「新規事業のペーパークラフト製作が、ようやく実を結び出した。本業の仕入材料代の値上げによる粗利低下を、この新規事業の展開でカバーしていく」（大阪、金属材料販売、ペーパークラフト製作）。うまく本業をカバーする新規事業の立ち上げも重要な課題となる。

“見える経営”と全社員参加へ

経営環境が難しさを増し、社内体制を刷新しようとする向きもある。「長期借入資金の前倒し導入、役員の給与カット、同族会社であるが社内の若手２人を役員に昇格し、“見える経営”経営公開の一層の浸透を図り厳しい環境に備える」（広島、流通・商業）とする記述がある。さらに、より全員参加を強調するものもあった。「目標に対する社内の意識を高める為、目標の立て方をトップダウンからボトムアップへと移行する試みを実施した。内容としては、ワークショップ形式での目標設定のための会議を部門毎、全社員参加で行った。今後は、立案した目標の進捗を検証して行く」（北海道、測量・補償コンサルタント・建設コンサルタント他）という具合だ。



経営資源を営業へ集中することも重要である。「受注や配送（物流）システムを外部委託し、自社の強みを物流ではなく営業に特化し、他社との差別化と独自性を追求していく体制作りを開始した」（埼玉、業務用酒・食材卸）。営業エリアの拡大や移動もある。「新規顧客の為の営業エリアの拡大。新拠点（営業所）の為のネットワーク作り」（大阪、都市計画・街作り、建築・土木・造園の計画設計）。「新規受注増のため、既存顧客への情報収集の活発化や案件発掘の活動増加。新規事業の展開のため、新しい地域での営業活動」（東京、ソフトウェア開発）。

やはり、経営指針の全社での実践が肝になる。「毎年実施している方針発表会による現状確認と新年度方向性を全社員力により実行する。特に経営革新計画の確実な実行により、新規分野への参入及び技術革新」（大阪、樹脂押出成型金型の製造）とか、「事業戦略を見直し、自社の強みをより明確にして、経営指針を社員全員に作成し、実行していこうと思います」（岡山、地質調査、地盤改良工事）など会員企業の面目躍如たるところである。

同友会景況調査報告　（DOR）　No.104

2013 年 7 月 30 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。