第 117 号

同友会景況調査報告(DOR)

(2016年7～9月期)

一部で改善するも、中小企業景気の不安定感ぬぐえず

〔概要〕

家計は、賃金増がなかなか見込めず、年金など社会保障への不安から防衛意識が働き、消費が手控えられている。個人消費の低迷が景気回復の足かせとなっている。今期DOR(7～9月期調査)は一部に改善の動きもあるが、横ばい、悪化が入り乱れ、先行きは楽観できない状態である。業況水準DI(「良い」－「悪い」割合)は△6→△4と2ポイント改善した一方、業況判断DI(「好転」－「悪化」割合)は△5→△5と横ばい、売上高DI(「増加」－「減少」割合)は△3→△6と3ポイント悪化した。

次期の業況判断DIは△5→1と6ポイントの持ち直しを見込む。しかし、この間3期連続で「次期見通し」よりも現実は低い結果になっていることから予断を許さない。9月の日銀短観では、大企業製造業が2期連続の横ばいで、停滞感が漂う。大企業、中堅企業、中小企業の全産業でもほぼ横ばい、さらに先行きは軒並み悪化の見込みである。中小企業景気の不安定感は解消しない。政府による大型経済対策への期待感も一部にはあるが、さらなる景気悪化も想定し、対策を準備することが求められる。

経営上の問題点では、「従業員の不足」「熟練技術者の確保難」といった人材に関する項目が共に1990年代初頭に並ぶ高水準となり、経営上の力点では「人材確保」が1990年調査開始以来、最高に達した。人材確保・育成こそが企業の成長、豊かな地域社会を形成するための新しい価値を創り出す源泉であることを見定め、経営を展開しよう。

〔調査要領〕

(1)調査時	2016年9月1～15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	2,325社より1,010社の回答をえた(回答数43.4%) (建設184社、製造業334社、流通・商業289社、サービス業195社)
(5)平均従業員数	①役員を含む正規従業員36.99人 ②臨時・パート・アルバイトの数27.04人

【DOR の眼】

地場産業・伝統的工芸品産業の現代的再生の可能性

日本大学　山本 篤民

地場産業や伝統的工芸品産業の衰退が叫ばれて久しい。地場産業や伝統的工芸品産業の産地を形成している中小企業では、業績の低迷による倒産や、事業の見通しがたたずに廃業にいたるケースも少なくない。その結果、多くの産地は縮小し、なかには消滅の危機に瀕している産地もみられる。

筆者は、2016 年 1 月から 3 月にかけて、全国の伝統的工芸品産業の産地組合を対象としたアンケート調査を実施した（調査対象：224 組合・有効回答数：177・有効回答率：79.0%）。このなかで、5 年前と比較した組合員数（企業・事業所）や生産額の変化をたずねたところ、「減った」という回答がいずれも 60%を上回る結果となった。次に、新製品・新技術開発の取り組み状況をたずねたところ、60%弱の産地組合が「取り組んだ」と回答し、そのうちの約 55%が「販売・受注にいたった」と回答している。厳しい経営環境ではあるが、新製品や新技術開発に取り組み、販売や受注獲得に結び付けている産地組合もみられる。

このように、伝統的工芸品が消費者から見直され、盛り上がりを見せている産地や産地の中小企業もある。こうした影響からか百貨店の工芸品売場のみならず、こだわりのセレクトショップなどでも地場産業製品や伝統的工芸品をみかける機会が増えている。特に若手の経営者やデザイナーがプロデュースした商品は話題となっており、なかには生産が追いつかずに注文から発送まで数十カ月待ちといった商品もある。

これらの商品に共通するのは、地場産業製品や伝統的工芸品をベースにしながらも古さを感じさせないデザインで、かつ使用目的に適ったシンプルな作りとなっていること。そして、素材や技術に対するこだわりが感じられることなどがあげられる。「伝統的工芸品」は、そもそも、日常の生活で使われる品物であり、決して美術品や華美な装飾をほどこした贅沢品ではない。使い勝手重視、素材の性質を活かすという点で、本来の伝統的工芸品の性格が受け継がれているといえよう。こうした製品の開発には、若手経営者が社外や産地外で築いた人的な関係を通して得られた情報や知識が活かされていたり、連携により生みだされたケースがみられる。新たな情報や知識を取り入れることが、地場産業製品や伝統的工芸品に革新をもたらしているのではないだろうか。

地場産業や伝統的工芸品産業をめぐって、もう一つ注目すべきことは、ものづくりの現場を積極的に見せていこうといった動きが起こっていることである。産地の中小企業経営者たちは、個々の企業での工場見学の受入れにとどまらず、産地全体のイベントとして工場見学ツアーや作業体験の機会を提供するなど、地場産業製品や伝統的工芸品の商品としての魅力を、地元の行政などとも連携しながら地元に観光客を呼び込むことに成功している。こうしたイベントは、地場産業製品や伝統工芸品をより深く理解してもらう機会であるとともに、地域に賑わいをもたらす機会としても重要な意味を持っているのではないか。

従来とは異なるかたちで地場産業や伝統的工芸品産業が再生されていく兆しがあらわれている。こうした動きが広がっていくことを期待したい。

一部で改善するも、中小企業景気の不安定感ぬぐえず

2016年7～9月期DOR

［Ⅰ］業況 …… 4
〔概況〕…… 4
一部に改善の動きもあるが、横ばい、悪化が入り乱れ、先行き楽観できない
中小企業景気の不安定感は解消しない
景況感は「底這う」・・・中小企業景気の悪化が鮮明に
欧州では向こう 9 カ月間に政治リスクが高い不透明な時期が続く
米国バブル市場はサウジアラビアからの一撃で崩壊か？
〔売上高〕…… 8
売上高 DI は建設業が大幅に悪化、北海道・東北、北陸・中部、近畿が二桁のマイナス
次期は全規模で好調予想、20 人未満も水面に浮上を予測
〔経常利益〕…… 9
経常利益（採算）は横ばい・・・仕入単価と売上・客単価が下降し、価格差は縮小した
採算は好転見通しの予想
［Ⅱ］金融・物価 …… 11
〔金融動向〕…… 11
資金繰りは調査開始以来もっとも大きな「余裕」感
借入金利「上昇」の兆候もみられるが、借入難度に変化なし
〔物価動向〕…… 12
仕入価格は落ち着いた動き
水面下が続く売上・客単価
［Ⅲ］生産性・雇用 …… 13
一人当たり売上高 DI、一人当たり付加価値 DI は、3 期連続「減少」側を推移
所定外労働時間 DI は前期に続いて水面下
4 業種すべてで人手不足感が再び強まる
［Ⅳ］設備投資 …… 15
全体の実施割合が 30％台半ばに近づき、4 業種それぞれで 30％を超えたが…
投資実施目的で「維持補修」が増加
次期計画なしの理由では「当面は修理で切り抜ける」が拡大し 40％台へ
実施割合の企業規模別の差はさらに広がっている―企業規模 20 人未満を境に差
設備不足感がやや緩和
［Ⅴ］業種別動向 …… 18
(a) 建設業 …… 18
業況判断や売上高が一段と落ち込み、今期も低迷が続く
総合工事業（官公需中心）で採算水準が大きく落ち込む
(b) 製造業 …… 20
今期厳しさは持続しつつも、次期は改善見込み
受注残は依然「不足感」が大きいが、採算状況は改善
次期見込み、企業規模での違いが目立つ
次期以降への期待は
(c) 流通・商業 …… 22
業況水準は改善したものの、今後、好転する材料は乏しい
卸売業、小売業が振るわず～個人消費の不振が背景に
(d) サービス業 …… 24
今期、次期見通しともにほぼ横ばい
サービス業３カテゴリー間の景況感はまだら模様
従業員不足の割合が増加
［Ⅵ］経営上の問題点 …… 26
「従業員の不足」はバブル景気最中の 1990 ～ 1991 年並みの高い水準
「従業員の不足」、対個人サービス業でもっとも深刻
企業づくりと地域づくり、一体に取り組む必要性が高まっている
［Ⅶ］経営上の力点 …… 28
経営上の全体的なトレンド～新規受注（顧客）の確保、付加価値の増大への注力増加
業種ごとに異なる経営上の力点
地域間分析～業況判断の分析

〔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］

DOR の 7 ～ 9 月期調査によると業況水準 DI は△ 6 →△ 4 と 2 ポイント改善した一方、業況判断 DI は△ 5 →△ 5 と横ばい、売上高 DI は△ 3 →△ 6 と 3 ポイント悪化した。一部に改善の動きもあるが、横ばい、悪化が入り乱れ、先行き楽観できない状態にある。次期の業況判断 DI は△ 5 → 1 と 6 ポイントの持ち直しを見込む。しかし、この間 3 期連続で「次期見通し」よりも現実は低い結果になっていることから予断を許さない。日銀短観では、大企業製造業が 2 期連続の横ばいで、停滞感が漂う。大企業、中堅企業、中小企業の全分野でほぼ横ばい、さらに先行きは軒並み悪化の見込みである。中小企業景気の不安定感は解消しない。

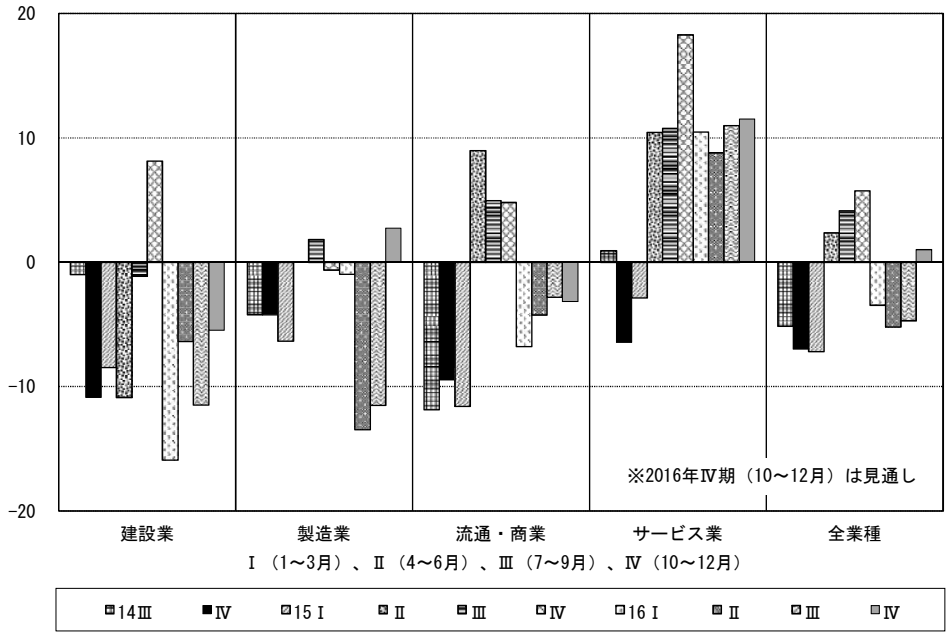
一部に改善の動きもあるが、横ばい、悪化が入り乱れ、先行き楽観できない

DOR の結果を見てみよう。業況判断 DI（「好転」－「悪化」割合）の全業種では、7 ～ 9 月期調査の△ 5 →△ 5 と横ばいだが､3 期連続でマイナス圏に落ち込んでいる。足元の業況を示す業況水準 DI(「良い」－「悪い」割合）は△ 6 →△ 4 と 2 ポイント改善したが、経常利益 DI（「増加」－「減少」割合）は△ 3 →△ 3 と横ばい、売上高 DI（「増加」－「減少」割合）は△ 3 →△ 6 と 3 ポイント悪化している。業況水準が改善して、売上高が悪化するとはどういうことか。足元の景気は上向きに感じられるが、一年前の今の時期と比べると売上高は下がっている、ということになる。今期ＤＯＲは、一部に改善の動きもあるが、横ばい、悪化が入り乱れ、先行き楽観できない状態にあるといえよう。

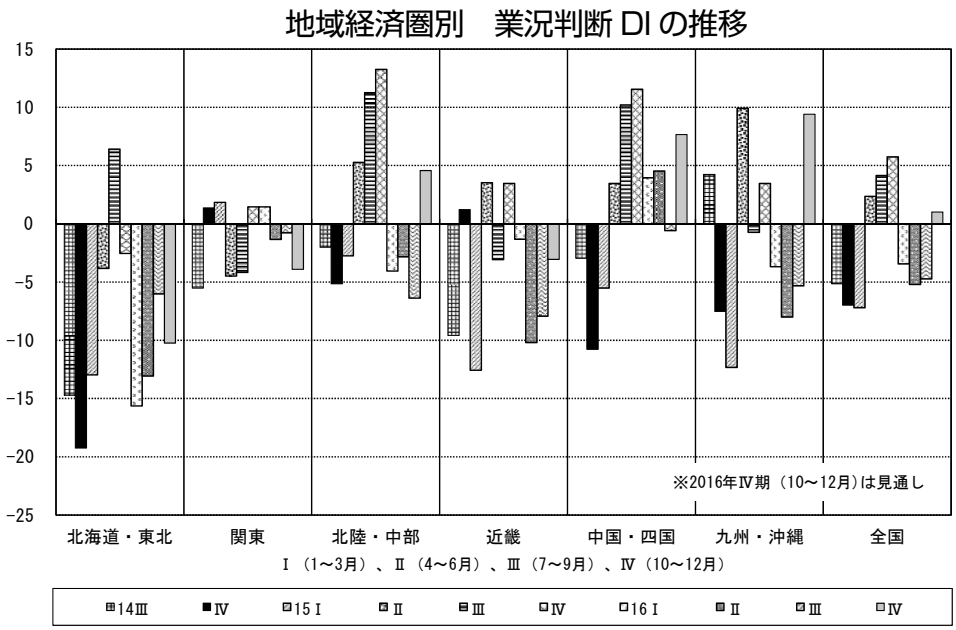
業種別では、業況判断 DI は建設業が△ 6 →△ 12 で 6 ポイントの悪化、製造業が△ 13 →△ 12、流通･商業が△ 4 →△ 3 で 1 ポイントの小幅好転、サービス業が 9 → 11 で 2 ポイントの好転である。業況水準 DI で見ると、建設業が△ 2 →△ 3 で 1 ポイントの小幅悪化、製造業が△ 17 →△ 12 で 5 ポイントの好転、流通・商業が△ 8 →△ 3 で 5 ポイントの好転、サービス業が 9 → 8 で 1 ポイントの小幅好転になった。

地域経済圏別で、業況判断 DI は関東が△ 1 →△ 1 で横ばい、近畿が△ 10 →△ 8 で 2 ポイントの好転である。地方圏では北海道・東北が△ 13 →△ 6 で 7 ポイントの好転、北陸・中部が△ 3 → △ 6 で 3 ポイントの悪化、中国・四国が 5 →△ 1 で 6 ポイントの悪化、九州・沖縄が △ 8 → △ 5 で 3 ポイントの好転である。今回はすべての地域経済圏でマイナス圏に

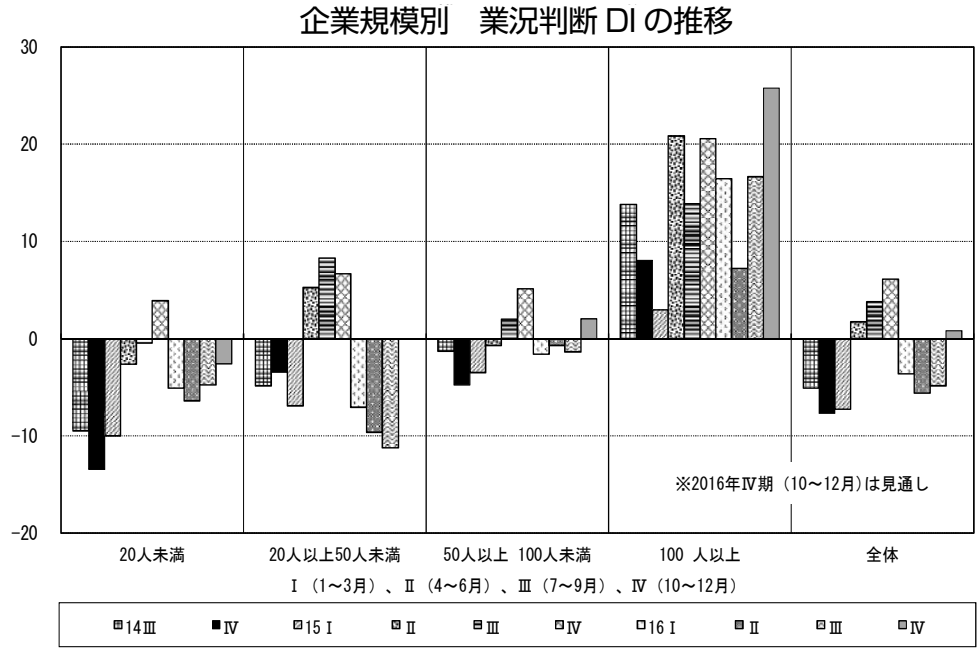
業種別　業況判断 DI の推移



位置している。地域経済圏別を業況水準DIで見ると、北海道・東北が△8→△4、関東が△3→△2、北陸・中部が△4→△6、近畿が△17→△16、中国・四国が3→3、九州・沖縄が△7→3となった。近畿のみが二桁のマイナスに陥った。



企業規模別業況判断DIでは、100人以上が7→16で9ポイントの好転、50人以上100人未満が△1→△1で横ばい、20人以上50人未満が△10→△11で1ポイントの小幅悪化、20人未満が△6→△5で1ポイントの小幅悪化である。100人未満がほぼ横ばいとなったが、100人以上のみは二桁のプラスだった。業況水準DIで見ると、20人未満が△14→△7、20人以上50人未満が△3→△7、50人以上100人未満が2→3、100人以上が13→15と、50人以上がプラス圏である。



中小企業景気の不安定感は解消しない

DORの次期2016年10～12月期の見通しはどうか。業況判断DIは△5→1で6ポイントの好転を見込む。しかし、この間3期連続で「次期見通し」よりも現実は低い結果になっていることから予断は許さない。ちなみに次々期2017年1～3月期の見通しは△2に悪化する予想である。業況水準DIでは△4→3と好転を予測している。予測としては、円高や企業業績の悪化などを当然頭に置かねばならないが、売上高DIと経常利益DIともにプラス圏に転換している予測を考量しなければならない。

業種別の次期2016年10～12月期の見通しはどうか。業況判断DIは建設業が△11→△5で6ポイ

ント好転、製造業が△12→3で15ポイント大幅好転、流通・商業が△3→△3で横ばい、サービス業が11→12で1ポイント好転予想である。製造業の期待が大きい。

地域経済圏別の業況判断DIでは、北海道・東北が△6→△10と4ポイントの悪化、関東が△1→△4で3ポイント悪化、北陸・中部が△6→5で11ポイント好転、近畿が△8→△3で5ポイント好転、中国・四国が△1→8で9ポイント好転、九州・沖縄が△5→9で14ポイントの大幅好転の予想である。

企業規模別の業況判断DIでは、100人以上が17→26で9ポイント好転、50人以上100人未満が△1→2で3ポイント好転、20人以上50人未満が△11→0で11ポイント好転、20人未満が△5→△3で2ポイント好転の予想である。二桁の好転見通しの100人以上は別格である。

次期見通しは好転の予測であるが、次々期の見通しは悪化の予測。中小企業景気の不安定感は解消しないようである。中小企業景気の低迷に対応した、付加価値を高める経営戦略がますます重要となる。

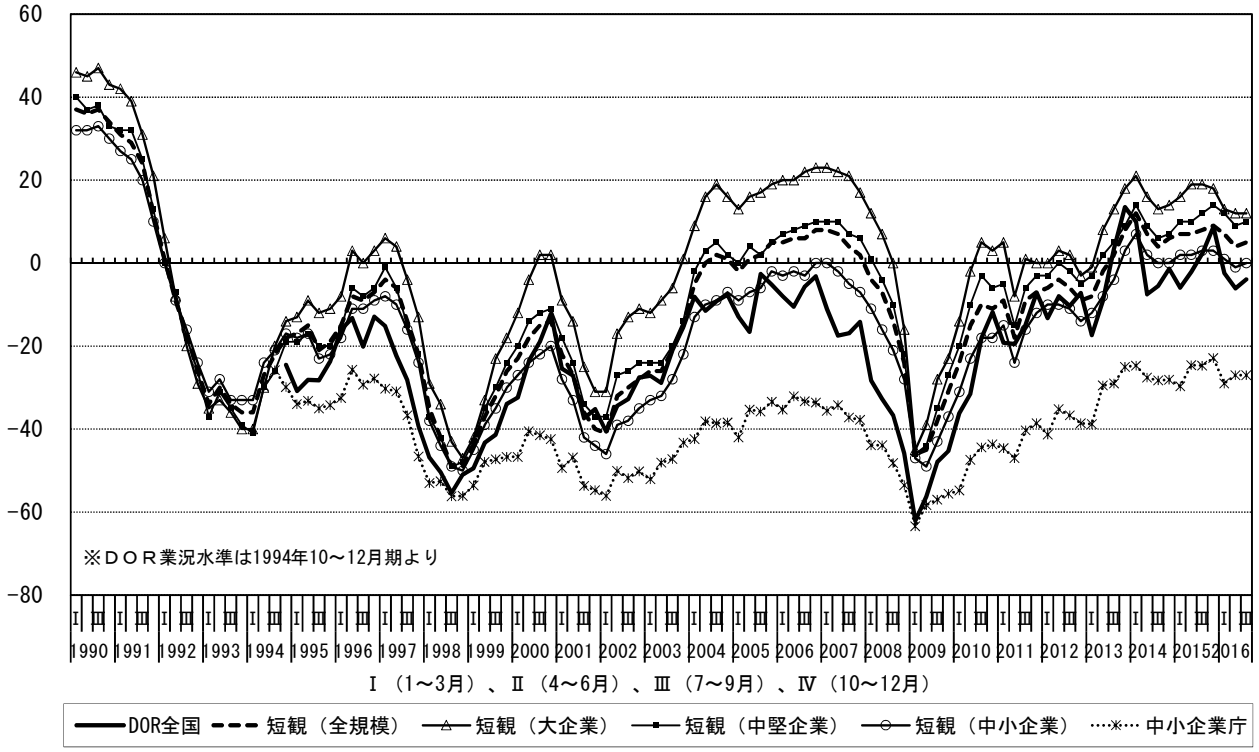
景況感は「底這う」･･･ 中小企業景気の悪化が鮮明に

8月15日、内閣府が発表した2016年4～6月期の国内総生産（GDP）速報値は実質の年率換算で0.2％増となった。「賃上げが進まないうえ、消費税増税と社会保障費用の負担が増す『三重苦』に、消費回復の道筋は見えない」（東京新聞、8月16日）という重い指摘もある。

9月8日に発表した国内総生産（GDP）改定値は年率換算で0.7％増と上方修正した。「民間企業の設備投資が上振れしたほか、化学品などで在庫の積み増しペースが上がっていたことが上方修正の要因となった」（日本経済新聞、9月8日）。しかし、今年は台風・豪雨など天変地異もあり、その影響は小売業だけでなく、多様な産業に及んでいるようだ。「台風の度重なる来襲。降雨日、雨量の増大等工事条件、成果は良くない（建設業、北海道；DOR経営上の努力、記述）」との記述も見える。

状況を振り返ってみよう。4～6月期の実質GDPの水準は531.7兆円だが、1年前と比較すると4兆円ほどしか増加していない。2015年4～6月期から2016年4～6月期までの実質GDP成長率（季節

DOR、日銀短観（全規模、大企業、中堅企業、中小企業）、中小企業庁



調整済前期比年率）をみると、1.9％減、2.1％増、1.7％減、2.1％増である。横ばいの状況だ。実質 GDP の 6 割程度を占める民間最終消費支出（民間消費）が実質成長率と同様にアップダウンを繰り返しつつ寄与しているが、2016 年 4 ～ 6 月期の値は 307.7 兆円と消費税増税直後の 2014 年 4 ～ 6 月期における 306 兆円を 0.5％しか上回っておらず低迷が続いている。個人消費の低迷が景気回復の難点になっているのである。

日銀が 10 月 3 日発表した 9 月の日銀短観（全国企業短期経済観測調査）によると業況判断指数（「良い」－「悪い」割合）が、大企業製造業は 6 となり、前々回調査（2016 年 3 月調査）から 3 期連続で同水準となった。横ばいが続いている。「円高リスクが根強い中では、『底這い』と評価したほうが良さそうだ」（「景況感は底這う、非製造業は悪化」熊野英生･第一生命経済研究所、10 月 3 日）との見方もある。一方、大企業非製造業は 18 で 1 ポイント悪化し、3 期連続となる景況感の悪化が示された。先行きは大企業では製造業が横ばい、非製造業では小幅な悪化が見込まれる。8 月初旬に閣議決定された 28 兆円の政府経済対策への期待感は見えない。これに対し、中小企業製造業は△ 3 で 2 ポイント上昇、先行きが△ 5 で 2 ポイントの悪化、中小企業非製造業が 1 で 1 ポイント上昇、先行きは△ 2 で 3 ポイント悪化と読んでいる。中小企業は、相対的に企業体力が乏しいだけに先行きへの警戒感が先立ちやすく、今回も大企業よりも景況感の悪化が鮮明になっている。

欧州では向こう 9 カ月間に政治リスクが高い不透明な時期が続く

12 月 4 日に「イタリア国民投票」の日程が決まった。欧州では向こう 9 カ月間に、政権の命運を握る国民投票や総選挙が目白押しであり、政治リスクが高い不透明な時期が続く。特に注目されているのは憲法改正を問う国民投票を控えたイタリア。国民投票は、上院の定数を現在の 315 から 100 に削減するほか、内閣不信任や予算承認の権限をなくすなどの憲法改正により、上院の権限を大幅に弱めることで下院で法案を通過させやすくする狙いがある。この国民投票は、レンツィ首相が自身の信任投票と位置付けており、改正反対が過半数となった場合は、首相は即辞任することを明言していた。世論調査では、賛成・反対が拮抗しており、レンツィ政権にとっては予断を許さない状況が続いている。

もう一つ、レンツィ政権にとって頭を悩ますテーマが銀行の不良債権問題だ。7 月末に結果が公表された欧州銀行監督局（EBA）のストレステストでは、イタリアのモンテ･デイ･パスキ･ディ･シエナ（MPS）が普通株式等 Tier1 比率の最低水準をクリアすることができず、不良債権の削減や自己資本比率の向上が厳しく求められた。

さらにもう一つ、ドイツ銀行の経営危機報道が注目されている。9 月 15 日にドイツ銀行がアメリカ司法省からの 140 億ドルもの巨額和解金提案を発表すると、同行の支払能力を巡る不安から株価が大きく下落した。メルケル首相が、ドイツ銀行に対し公的救済する意図がないことを明らかにしたとの記事が、火に油を注ぐ格好となった。ドイツ GDP の半分に匹敵する資産を持つ同行の経営不安が欧銀セクターへの不安再燃に直結し、ドイツ政府や銀行幹部が火消しに追われるなど混乱した状況が続いている。

英国の EU を離脱に続き、次期の DOR の判定会議の日程までには状況がさらに進展するだろう。

米国バブル市場はサウジアラビアからの一撃で崩壊か？

アメリカ議会は 9 月 28 日、アメリカ国内でのテロ活動を支援・扇動した疑いで、アメリカ国民が外国政府を提訴できる法案を圧倒的多数で可決した。2001 年 9 月 11 日に起きた同時多発テロの犠牲者遺族からの圧力などが、同法の成立を後押しした。オバマ大統領が発動した拒否権を覆すとともに、この法律はサウジアラビア政府を最大の標的としている。テロ支援者制裁法（JASTA）と呼ばれるこの法律は、「主権免除」の原則を揺るがすものだ。この原則の下で各国の政府は、他の国の裁判所で起こされる訴訟

から、おおむね除外されてきた。他国が報復的な法律を成立させるよう動き、アメリカの軍、諜報機関、外交関係者を訴訟にさらすことになる恐れがある。

さらに、この法律は厄介な問題を抱えている。サウジアラビアのアメリカ国債大量売却の恐怖である。法案が成立すると、遺族はサウジアラビア政府から多額の賠償金を得る道が開け、そうなるとサウジアラビアは、アメリカ国内に保有する金融資産が凍結される可能性が高い。そのためサウジアラビア政府は今年4月､「テロ支援者制裁法が成立したら､アメリカ国内で保有する7500億ドルの金融資産を売却する」と警告を発していた。このところ、アメリカ経済はバブルそのものである。9月12日付けブルームバークは「バブルが起きているのは明らか、でも破裂の兆しなし」との論説記事を掲載している。しかし、サウジアラビアからの一撃（アメリカ国債の大量売却）で巨大バブルの崩壊の引き金にならないと誰が断言できるだろうか。サウジアラビア政府の動向次第だが、思わぬところから、世界経済は戦後最大の危機を迎えることになるのかもしれない（藤和彦・上席研究員、2016年9月16日、独立行政法人経済産業研究所)。

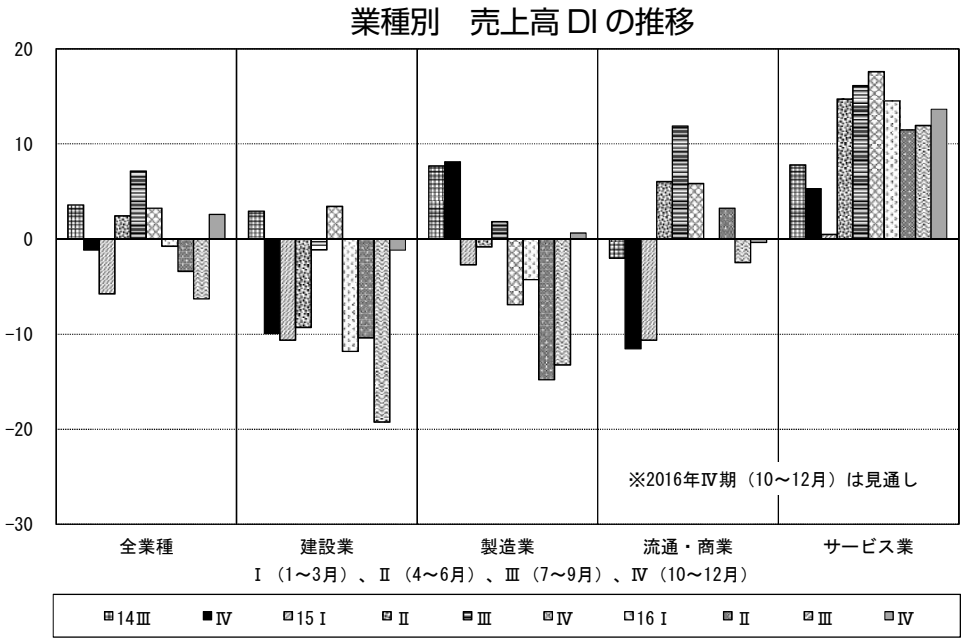
[売上高]

売上高DIは全業種では△3→△6で3ポイント悪化した。業種別では建設業（△10→△19)、製造業（△15→△13)、流通・商業（3→△2)、サービス業（11→12）で、建設業が大幅に悪化している。次期は△6→3と一年前の水準に戻る予想。サービス業のみが14と見込んでおり、他の業種は1～△1の低い見通しである。

売上高DIは建設業が大幅に悪化、北海道・東北、北陸・中部、近畿が二桁のマイナス

2016年7～9月期の売上高DIは全業種では△3→△6で3ポイント悪化した。業況判断は横ばいであるが、売上高は悪化した。建設業の売上高の悪化がそのまま反映しているようである。

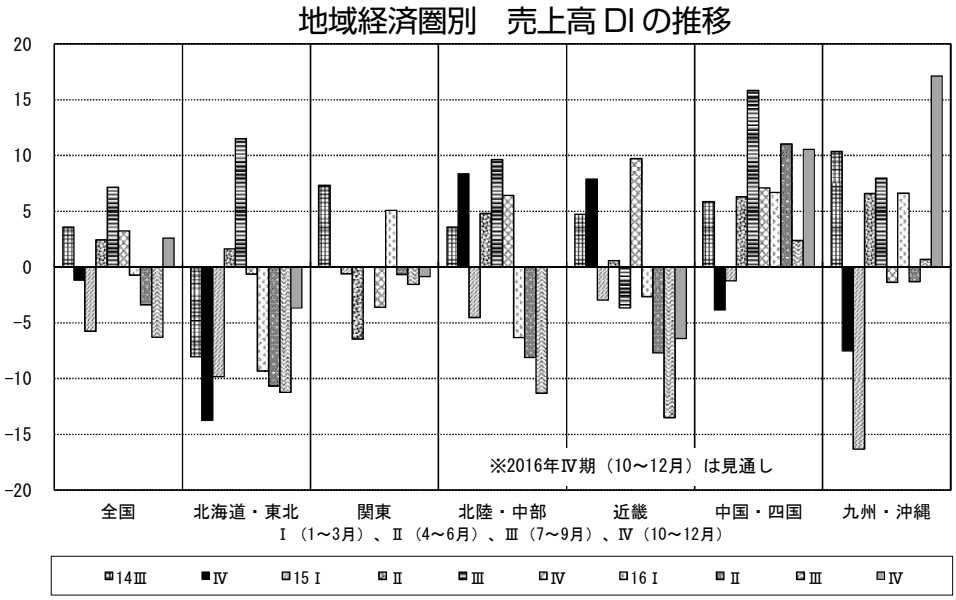
業種別では、建設業が△10→△19で9ポイントの悪化、製造業が△15→△13で2ポイントの好転、流通・商業が3→△2で5ポイントの悪化、サービス業が11→12でほぼ横ばいである。建設業が大幅に悪化しているものの、製造業が売上高だけでなく、業況判断DIや業況水準DIでも10ポイント以上のマイナスであるのが目立つ。



地域経済圏別では、関東が△1→△2で1ポイント悪化、北陸・中部が△8→△11で3ポイント悪化、近畿が△8→△14で6ポイント悪化である。地方圏では北海道・東北が△11→△11で横ばい、中国・四国が11→2で9ポイント悪化、九州・沖縄が△1→1で

2ポイントの好転である。北海道・東北、北陸･中部、近畿が二桁のマイナスである。

企業規模別では、100人以上が11→15で4ポイント好転、50人以上100人未満が0→△3で3ポイント悪化、20人以上50人未満が△3→△14で11ポイント悪化、20人未満が△8→△6で2ポイントの好転である。100人以上が好成績だが､20人以上50人未満が目立って悪化した。



次期は全規模で好調予想、20人未満も水面に浮上を予測

では、2016年10～12月期の売上高の見通しはどうか。まず全業種でみると、3と予測する。△6から9ポイント好転予想である。しかし、2016年4～6月期の売上高の見通しは△1→1の予想だったが△3、2016年7～9月期の売上高の見通しは△3→0の予想だったが△6と、このところ好転予想がはずれて悪化が続いている。

業種別では､建設業が△19→△1で18ポイントの好転､製造業が△13→1で14ポイントの好転､流通･商業が△3→0で3ポイントの好転、サービス業が12→14で2ポイントの好転予想である。

地域経済圏別では、関東が△2→△1で1ポイントの小幅な好転予想、北陸・中部が△11→0で11ポイント好転、近畿が△14→△6で8ポイント好転の予想である。地方圏では、北海道・東北が△11→△4で7ポイントの好転、中国・四国が2→11で9ポイント好転の予想、九州・沖縄が1→17で16ポイントの好転予想である。

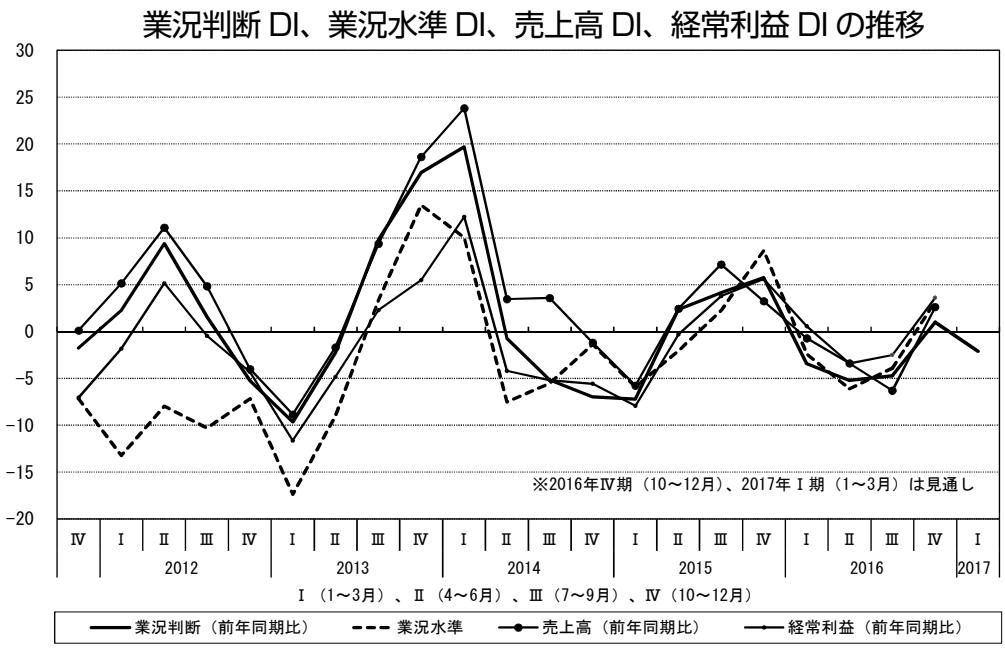
企業規模別では、100人以上が15→23で8ポイント好転、50人以上100人未満が△3→3で6ポイント好転、20人以上50人未満が△14→3で17ポイント好転、20人未満が△6→0で6ポイント好転予想の見込みである。20人未満からは100人以上まで、全規模が好転予想である。

[経常利益]

経常利益DIは△3→△3と横ばいであった。建設業が△8→△10、製造業が△11→△4、流通・商業が0→△4、サービス業が10→9であった。次期は△3→4と7ポイントの好転を予想されているが、水面上への浮上が実現するかが焦点になる。

経常利益（採算）は横ばい･･･仕入単価と売上・客単価が下降し、価格差は縮小した

2016年7～9月期は経常利益DI（「増加」－「悪化」割合）は、全業種でみると△3→△3と横ば



い。仕入単価 DI（「上昇」－「下降」割合）は下降傾向（8→7）にあるが、売上・客単価 DI（「上昇」－「下降」割合）も同様に減少傾向（△4→△3）にある。価格差（仕入単価 DI－売上・客単価 DI）は反転し、縮小している（12→10）。(※グラフは13ページ参照のこと)

経常利益 DI の業種別では、建設業が△9→△10 で 1 ポイントの小幅悪化、製造業が△11→△4 で 7 ポイントの好転、流通・商業が 0→△4 で 4 ポイントの悪化、サービス業が 10→9 で 1 ポイントの小幅悪化である。製造業のみが好転に移行した。

地域経済圏別では、関東が△6→1 で 7 ポイント好転、北陸・中部が△3→△6 で 3 ポイント悪化、近畿が△9→△7 で 2 ポイントの好転である。地方圏では北海道･東北が△11→△5 で 6 ポイントの好転、中国・四国が 13→4 で 9 ポイントの悪化、九州・沖縄が△4→0 で 4 ポイントの好転である。

企業規模別では、100 人以上が 6→12 で 6 ポイント好転、50 人以上 100 人未満が△7→△9 で 2 ポイントの悪化、20 人以上 50 人未満が△3→△7 で 4 ポイント悪化、20 人未満が△5→1 で 6 ポイントの好転である。

採算は好転見通しの予想

それでは、2016 年 10～12 月期の経常利益の見通しはどうか。まず全業種でみると、△3→4 で 7 ポイント好転予想である。業種別では、建設業が△10→△2 で 8 ポイント好転、製造業が△4→7 で 11 ポイント好転、流通･商業が△4→△4 で横ばい、サービス業が 9→14 で 5 ポイント好転の予想である。

地域経済圏別では､関東が 1→7 で 6 ポイント好転の予想､北陸･中部が△6→△2 で 4 ポイントの好転、近畿が△7→1 で 8 ポイント好転の予想である。地方圏では北海道･東北が△5→△3 で 2 ポイント好転、中国・四国が 4→10 で 6 ポイント好転、九州・沖縄が 0→13 で 13 ポイント好転という予想である。大都市圏・地方圏ともに好転するという強気の予測がでている。

企業規模別では、100 人以上が 12→15 で 3 ポイント好転、50 人以上 100 人未満が△9→3 で 12 ポイント好転、20 人以上 50 人未満が△7→4 で 11 ポイント好転、20 人未満が 1→2 で 1 ポイント小幅好転という予想である。全規模で採算は見通しが好転となり、プラス圏の予測となった。

〔Ⅱ〕金融・物価

［金融動向］

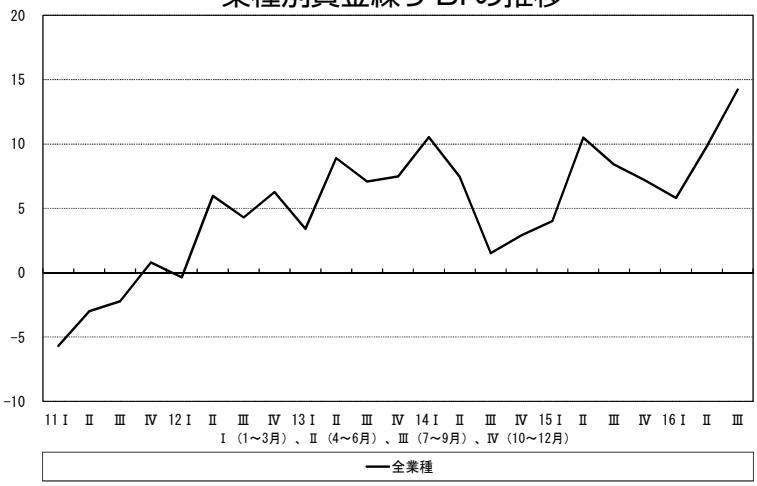
2016年7～9月期の資金繰りは改善し、本調査開始以来もっとも大きな余裕感が生まれた。業種別では、流通・商業とサービス業で資金繰りの改善が続いた。また、地域経済圏別では、前期で「窮屈」側に転じた近畿で改善が進み、大きな余裕感が生まれたことが注目される。金利には部分的に上昇の兆候もみられるが、借入難度や借入金への影響は限定的である。

資金繰りは調査開始以来もっとも大きな「余裕」感

2016年7～9月期の資金繰りDI(「余裕」－「窮屈」割合）は前期から4ポイント改善して14となった。これは1990年のDOR調査開始以来、もっとも大きな「余裕」感である。

業種別に資金繰りDIの状況をみると、流通・商業（8→19）で大幅に資金繰りが改善しているのをはじめ、サービス業(11→15)でも改善が進み、サービス業の資金繰りDIは調査開始以来もっとも大きな余裕感を記録した。残る建設業（17→17）および製造業（7→9）は、前期並みの余裕感が続いている。

業種別資金繰りDIの推移



地域経済圏別の資金繰りDI動向においての注目は、近畿（△1→14）である。前期において「窮屈」側に転じた近畿の資金繰りDIは、一転して改善が進み、大きな余裕感が生まれている。また、関東(4→10)でも資金繰りの余裕感が強まった。その他、北海道・東北（7→10)、北陸・中部（8→11)、九州・沖縄（13→15）および6地域経済圏のなかで、突出して強い余裕感が続く中国・四国（29→27）では前期並みの資金繰り余裕感が続いた。

企業規模別にみた資金繰り動向では、20人以上50人未満（16→26）および100人以上（27→38）で資金繰りの余裕感が大幅に強まり、20人未満（△4→△1）も依然として水面下ながら資金繰りの窮屈感がわずかに緩和された。これに対して、50人以上100人未満（28→22）の資金繰り余裕感はかなり失われる結果となった。

借入金利「上昇」の兆候もみられるが、借入難度に変化なし

本年1月末のマイナス金利政策導入決定以降、金利水準が一段と低下し、容易な資金借入難度が維持されてきたが金融環境であったが、今期ではわずかに環境の変化がみられる。

借入金利DI（「上昇」－「低下」割合、前期比）をみると、短期資金の借入金利DI（△29→△27）については前期同様の水準で推移しているものの、長期資金の借入金利DI（△31→△29）はわずかに上昇がみられる。業種別にみると、流通・商業において短期資金の借入金利DI（△33→△30)、長期資金の借入金利DI（△36→△30）とも上昇の兆しがみられる。また企業規模別にみると、長・短資金の金利とも20人以上50人未満および50人以上100人未満の両規模において上昇が確認され、今後の

動向が注目される。とはいえ、借入難度 DI（「困難」－「容易」割合）は短期資金（△ 39 →△ 39）、長期資金（△ 36 →△ 38）には大きな変化はみられず、金利水準の変化が借入難度に与える影響はほとんどない。

こうした資金調達環境の下、借入金の有無（「有り」の割合）は前期から 1.2 ポイント増えて 76.4％となったが、依然としてこの割合は低調である。借入金「有り」と回答した企業のうち、借入金の増減 DI（「増加」－「減少」割合）をみると、短期資金（△ 19 →△ 17）、長期資金（△ 23 →△ 25）とも減少が続いている。

9 月 21 日、日銀はこれまでの金融政策の「総括的検証」を踏まえて、新たな金融緩和の枠組みを発表した。新しい枠組みでは、「短期金利をマイナスに、10 年程度の長期金利を 0％程度に、それ以上の長期金利はプラスに」誘導することを目的にしているが、全体としての金利水準は低下基調にある。その意味では中小企業のおかれる金融環境に大きな影響はないように思われるが、長期金利が上がらずに収益低下を懸念する金融機関の貸出態度が難化する可能性は否定できない。今後とも金融政策動向には注意が払われる必要があろう。

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］

仕入単価の上昇は落ち着き、下降基調が続くとはいえ売上・客単価も前期から変わらずに推移するなど、今期では価格動向に大きな変化は見られなかった。この傾向は次期も継続するとみられ、仕入価格と売上・客単価の次期見通しには今期とほぼ同様の数字が並ぶ。

仕入価格は落ち着いた動き

2016 年 7 ～ 9 月期の仕入単価 DI（「上昇」－「下降」割合）は 7 となり、前期同様の水準が続いた。

業種別にみると、建設業（23 → 19）および流通･商業（6 → 2）でわずかに仕入単価が下降したものの、製造業（0 → 1）とサービス業（10 → 9）では前期同様の水準で推移している。企業規模別では、20 人未満（12 → 5）の仕入単価が大幅に低下して 2012 年 10 ～ 12 月期以来ほぼ 4 年ぶりの DI 水準に落ち着いたのに対し、100 人以上（12 → 23）の仕入単価はかなり上昇するなど、小規模企業と大規模企業との間で対照的な動きがみられた。その他、20 人以上 50 人未満（3 → 6）でわずかに仕入価格に上昇圧力が生じているが、50 人以上 100 人未満（4 → 6）では前期同様の水準が続いた。

水面下が続く売上・客単価

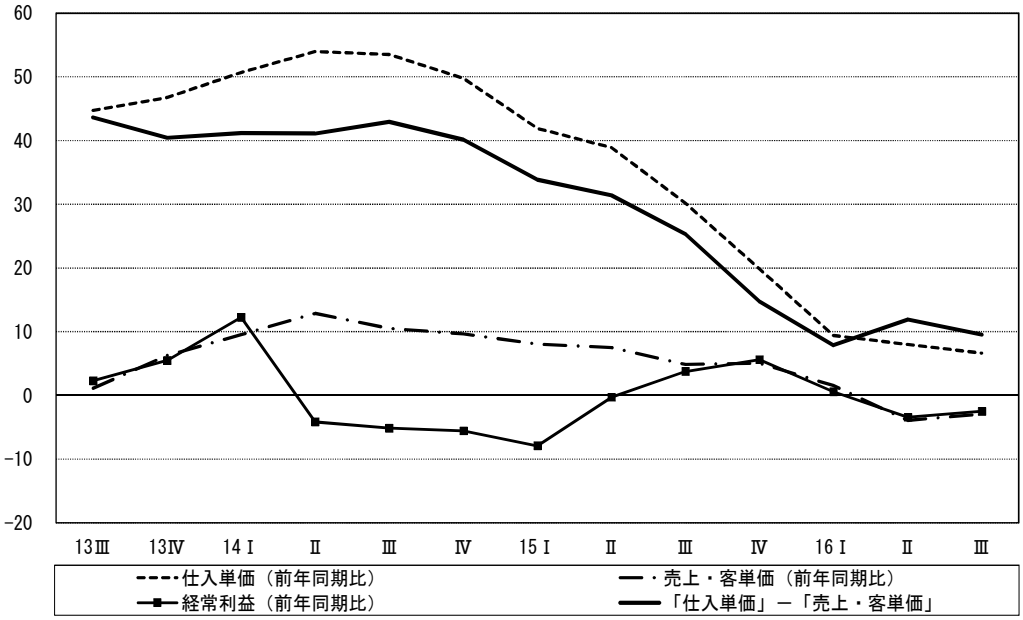
売上・客単価 DI（「上昇」－「下降」割合）は△ 3 となり、前期同様の水準で推移した。売上・客単価は 2 期連続で「下降」側で推移している。

業種別にこれをみると、前期から下降が続く製造業（△ 9 →△ 6）と流通・商業（△ 7 →△ 9）に加え、今期では建設業（1 →△ 1）も水面下に転じたことが注目される。これとは対照的に、4 業種中唯一上昇を記録しているサービス業（4 → 11）ではかなり上昇幅が拡大する結果となっていることもまた特筆される。企業規模別では前期に引き続き、すべての規模で下降を記録している。とはいえ、前期で非常に大きく売上･客単価が下降した 100 人以上（△ 23 →△ 13）の下降幅が今期はかなり小さくなっている。また、20 人未満（△ 1 →△ 2）、20 人以上 50 人未満（△ 3 →△ 1）、50 人以上 100 人未満（△ 6 →△ 6）の各企業規模ではいずれも前期同様の下降幅が続いた。

仕入単価の上昇は落ち着き、下降基調が続くとはいえ売上・客単価も前期から変わらずに推移するなど、今期では価格動向に大きな変化は見られなかった。この傾向は次期も継続するとみられ、仕入価格と

売上・客単価の次期見通しには今期とほぼ同様の数字が並ぶ。年末にかけてアメリカの金利引き上げが実施されて円ドル相場が円安に転じる可能性や、OPECの原油減産合意を受けて原油価格が上昇する可能性などがあるとはいえ、現在の円高基調や世界経済の低調さと需要の低迷を考慮すれば、物価見通しは妥当なものであろう。

仕入単価 DI、売上･客単価 DI とその差、経常利益 DI の推移（全業種）



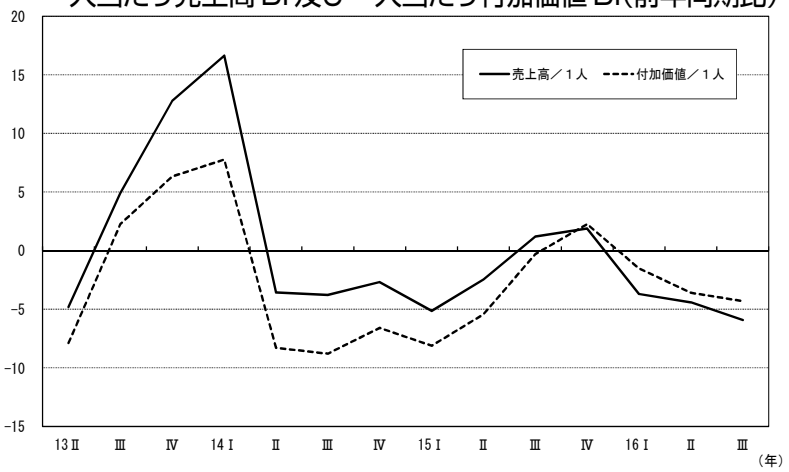
〔Ⅲ〕生産性・雇用

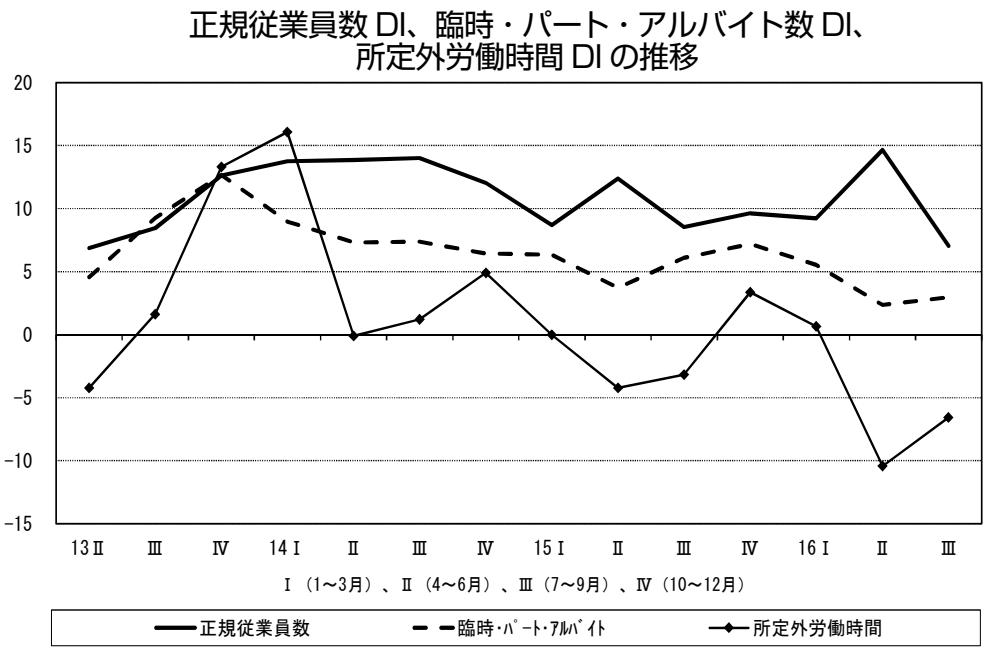
一人当たり売上高 DI、一人当たり付加価値 DI は、サービス業は持ち直したものの、建設業、製造業、流通・商業にはいまだ改善の兆しがみられない。正規従業員数 DI 及び臨時・パート・アルバイト数 DI は、いずれも前期より勢いを落としてはいるものの、引き続き「不足」側を推移している。また、今期は、全業種で人手不足感が再び強まっている。しかし、所定外労働時間 DI は、サービス業を除いて水面下に沈んだ。

一人当たり売上高 DI、一人当たり付加価値 DI は、3 期連続「減少」側を推移

一人当たり売上高 DI(「増加」−「減少」割合) および一人当たり付加価値 DI(「増加」−「減少」割合) は、2016 年 1 ～ 3 月期に「減少」側に転じて以降、それぞれ△ 4 →△ 4 →△ 6、△ 2 →△ 4 →△ 4 と 3 期連続で「減少」側で停滞している。4 業種の中で唯一 2015 年 7 ～ 9 月期から「増加」側を維持しているサービス業は前期にその勢いを弱めたが、今期は一人当たり売上高 DI は 9 → 16、一人当たり付加価値 DI は 6 → 15 とそれぞれ持ち直した。一方で、建設業、製造業、流通・商業は前期同様、持ち直す気配が見られない。

一人当たり売上高 DI 及び一人当たり付加価値 DI(前年同期比)



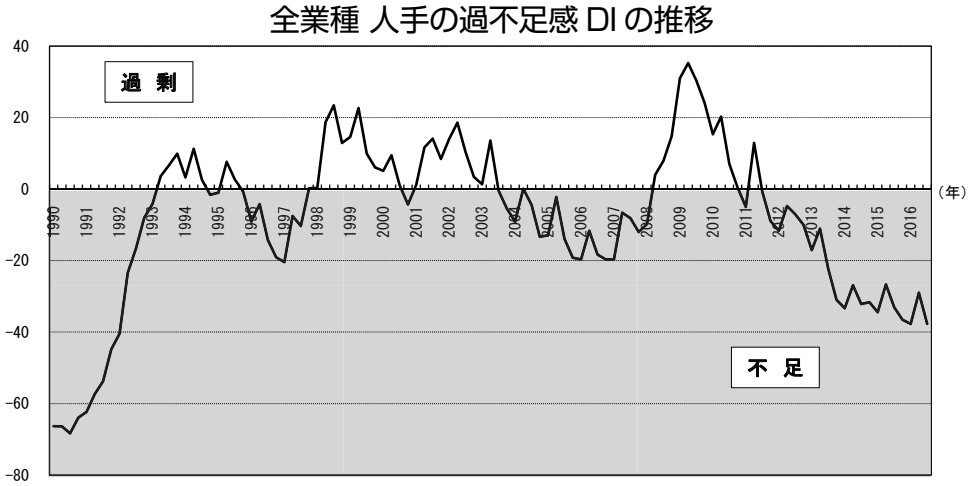


企業規模別では、従業員数100人を境に規模間での差がみられる。100人以上の1人当たり売上高IDが6→10→△6→6、一人当たり付加価値DIが5→△4→△10→2と、それぞれ「増加」側に持ち直した。しかし、100人未満規模では、いずれも2016年に入って以来、3期連続で水面下に沈んだままである。生産性改善の動きは一部の産業や企業規模にとどまっており、全体としての改善傾向に向かう糸口を見出し難い状況になっている。

所定外労働時間DIは前期に続いて水面下

今期､正規従業員数DI（｢増加｣－｢減少｣割合）は､新入社員の入社の影響もあった前期（4～6月期）よりは勢いを落としたものの、9→15→7と「増加」側を堅調に推移している。臨時・パート・アルバイト数DI（｢増加｣－｢減少｣割合）も、前期に引き続き7→6→2→3と今期も「増加」側にとどまっている。正規従業員数DIを業種別にみると、建設業で16→6、流通・商業で19→8と、いずれも10ポイント程度の落ち込みをみせているが､サービス業は7→13→18→13と､落ち込みが比較的少なくなっている。規模別にみても、いずれも企業規模についても前期よりは低いものの、今期も「増加」側を推移している。とくに100人以上規模で33→19→36→26と、正規従業員数増加への積極的な取り組みの成果が結実したとみられる企業も少なくないことがうかがわれる。

臨時・パート・アルバイト数DI（｢増加｣－｢減少｣割合）は、全業種計でみれば、7→6→2→3と今期も「増加」側にとどまっているが、2013年後半のころの勢いは戻っていない。業種別にみると、製造業が8→4→0→5とわずかながら反転の気配を感じさせたものの、建設業は6→1→△1→△4と2期連



続で水面下に沈んでいる。流通・商業（4→5→3→0）及びサービス業（10→12→8→8）も、勢いが感じられない。同様に、企業規模別にみると、大きく「増加」側に反転する動きがみられるとはいいがたい。

所定外労働時間DI（「増加」－「減少」割合）は、前期に引き続き、今期も水面下に沈んだ。前期は「増加」側にとどまっていた流通・商業およびサービス業を含め、今期は4業種すべてでマイナスに転じている。とはいえ、建設業が5→△1→△10→△8、流通・商業が△2→1→△5→△7と横ばい傾向にある一方で、製造業は6→△4→△18→△10と、水面下での推移とはいえ、改善方向に動いている。また、サービス業は8→10→△6→1と、今期は水面上に浮上した。

4業種すべてで人手不足感が再び強まる

人手の過不足感DI（「過剰」－「不足」割合）は、前期で△38→△29と勢いを減じたが、今期は△38と再び人手不足感が強まっている。前期から一転、今期は全業種で人手不足感が強まっている。なかでも建設業（△33→△45）と製造業（△18→△30）で人手不足感が強まっている。前期は、各社が新入社員を迎える4～6月期ということもあり人手不足感が弱くなる傾向がみられたが、今期は再び人手不足感が強まっている。人手不足感は2011年7～9月期以降、5年にわたって続いており、企業経営の中で大きな課題の一つとしての認識が徐々に強まっていると考えられる。

実際に、「採用活動に力を入れた（学校まわり、短期インターンシップの実施、説明会の実施等）。結果、2名の採用、女性社員育成プランナーとの話し合いにて、育成復帰支援プランをつくることにした（富山、理・美容商品・機材の販売など）」、「生産性を高め、利益を確保するために無駄を省き効率のよい社内体制をつくるために、個々の社員の業務内容見直し生産性を落とさず残業を減らすことができた。この体制を維持し、新たな事業展開を行うために余剰人員を確保して現状の事業領域以外の取り組みを開始する（大阪、プリント基板プレス加工・金型製造）」といった声に象徴されるように、「経営上の力点」「経営上の問題点」に対する人員の確保と人材育成に関する関心が高まるとともに、それぞれの状況に応じた対策を講じる企業が増えている。

〔Ⅳ〕設備投資

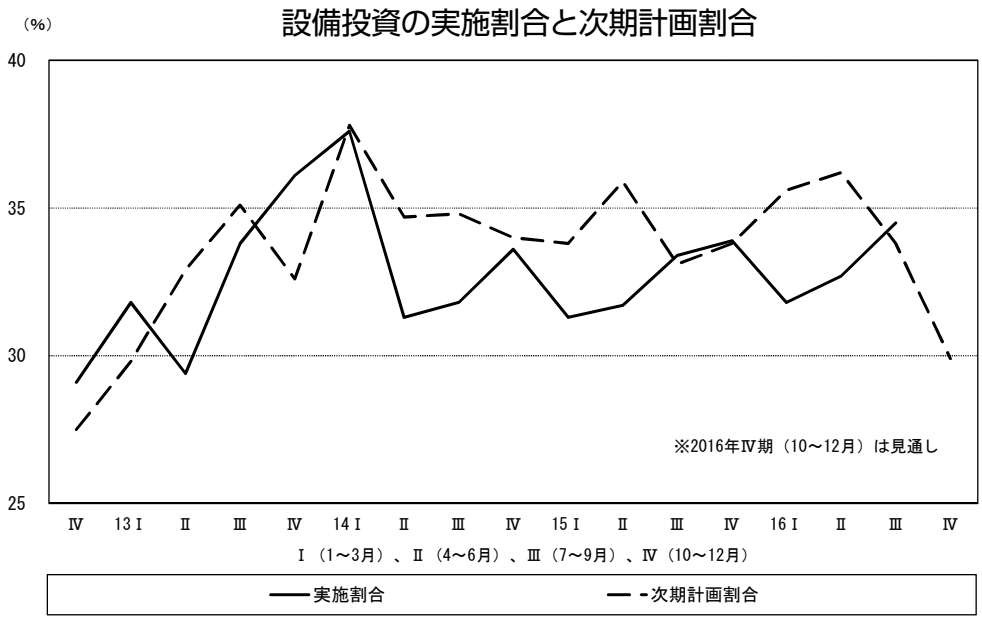
設備投資実施割合の30％超えが定着しているが、設備投資の活発化にはつながっていない。「維持補修」、「当面は修理で切り抜ける」が多く、前向きな設備投資意欲というよりは、迷い・躊躇感・あきらめ感から脱出できない状況がある。とくに企業規模別の差は、ますます広がりをみせており、深刻な事態になってきた。

全体の実施割合が30％台半ばに近づき、4業種それぞれで30％を超えたが…

設備投資実施割合の30％超えが、2013年7～9月期以降続いている。前期の次期計画で33.8％になると予測されていたが、実際は34.5％と、前期の予測よりも上回る結果となった。

4業種別でこれをみると、すべての業種で3期ぶりに30％を超えた。今後の動きとして見落とせないことは、まず第1にサービス業の動向である。業況の良さが続いているサービス業で、今期ようやく30％台に戻ってきた。次期計画も30.7％であるから、これから計画通りに進むのかどうかが1つのカギになるであろう。

第2に、全体的には前々期・前期とも次期計画より実施割合は伸びなかった。今期の実施割合は、前



期の計画割合を0.7ポイント超えているが、次期の計画割合は29.9%とわずかながら30%台を割る予測となっている。これがどうなるかである。

投資実施目的で「維持補修」が増加

実施目的における今期の特徴は、「維持補修」が32.9%→35.1%（前期の次期計画では30.5%）と2.2ポイント増えたことである。35%を超えたのは2013年4～6月期以来である。また、「合理化･省力化」は28.2%→25.6%と2.6ポイント下げた。「能力増強」（47.5%→46.8%）、「新製品・製品高度化」（14.6%→15.8%）は大きな変化はなかったが、「能力増強」の前期における次期計画が47.9%だったことを鑑みると、勢いはみられない。

これらの目的を業種別にみてみると、「維持補修」では流通・商業が35.7%→48.3%、サービス業も26.3%→31.5%と上昇したことが、全体へ影響を与えたとみられる。一方、「能力増強」は、建設業、製造業でそれぞれ2ポイントほど減少したが、サービス業で47.4%→53.7%と50%を超える動きを示した。

とはいえ次期投資目的の予想（次期計画）をみると、サービス業における「能力増強」の50%超えの勢いは続かず（46.4%）、「維持補修」が28.1%→41.1%と急増する。さらに流通・商業の「維持補修」も45.5%と今期に近い水準で続きそうだ。「能力増強」の次期計画は45.7%と、今期より微減となるとみられる。次期における設備投資計画割合の全体の低下が予測されているだけに、設備投資への姿勢に力強さがみられない。

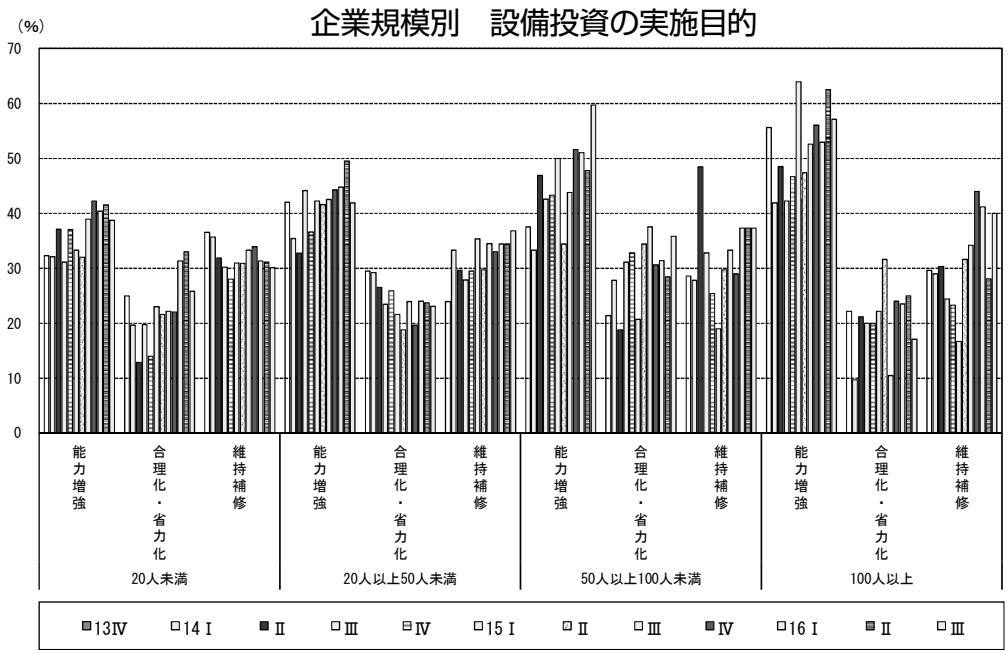
また、今期の設備投資実施内容も、2016年に入ってからは「事業所・店舗・倉庫」のゆるやかな増加傾向以外大きな変化はみられない。実施項目としては「機器設備」の比率が最も高いが、今期それは製造業とサービス業が支えている。「工場」「機器設備」から「自動車等運搬手段」「事業所・店舗・倉庫」へという流れが出てきているようである。

次期計画なしの理由では「当面は修理で切り抜ける」が拡大し40%台へ

次期に設備投資計画がないと回答した約65%の企業の「計画なしの理由」をみてみよう。今期の理由は、「当面は修理で切り抜ける」が35.7%→40.6%、「その他（ほとんどが次期に設備投資の必要性を感じていないという回答）」24.6%→26.2%、「自業界の先行き不透明」が22.4%→19.1%、「投資しても採算の見込みなし」が13.5%→12.6%となった。修理で切り抜けるから、という項目の高まりがみられるのが今期の特徴である。

いくら事業資金に対する金利が低下しても、事業の将来の見通しがはっきりしなければ投資が行われないことが多い。「当面は修理で切り抜ける」「自業界の先行き不透明」「投資しても採算の見込みなし」は、そのことを端的にあらわす指摘項目である。2016年になってからも小幅変動を繰り返しながら今期は上記のようになった。

実施割合の企業規模別の差はさらに広がっている―企業規模20人未満を境に差



さらに今期の設備投資実施割合を地域経済圏別・企業規模別にみてみよう。地域経済圏別では、関東（27.7％→29.6％）と近畿（29.8％→29.0％）が30％を下回り、北陸・中部（37.0％→43.1％）は40％を超えた。北海道・東北（36.1％→34.4％）、中国・四国（32.4％→34.1％）、九州・沖縄（31.4％→32.6％）は30％台となっている。

企業規模別では、今期も引き続き従業員数に正比例して20％台から50％台までの分布になった。すなわち、20人未満は24.9％→22.6％、20人以上50人未満は32.8％→40.5％、50人以上100人未満は48.3％→47.2％、100人以上は50.8％→57.1％となり、企業規模に比例して設備投資実施割合も高くなるという格差傾向が継続している。この格差の分水嶺は従業員数20人にある。20人未満は今期実施割合を下げる一方で、100人以上では6.3ポイントも上げるなど、さらに差が拡大した。しかも、格差は時の経過とともに広がっている。20人未満の設備投資実施割合は、2年以上20％台半ば以下に固定して推移している。

また、今期の設備投資実施目的を企業規模別にみると、たとえば「能力増強」において、100人以上が58.1％に対して20人未満は40.0％と、18.1ポイントもの差があった。企業規模による実施割合の差が広がっているだけでなく、投資の目的も異なっており、今後の動きを注視していく必要がある。

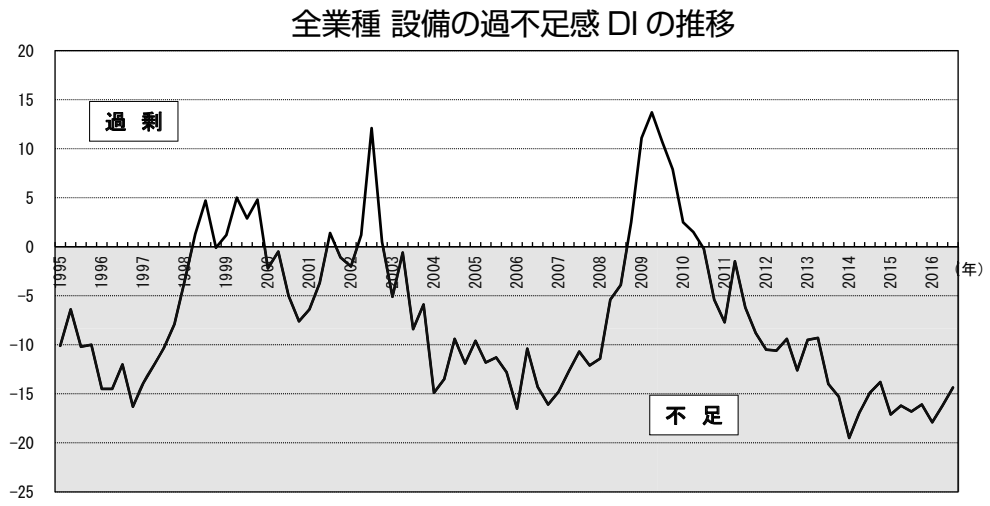
設備不足感がやや緩和

設備の過不足感DI（「過剰」－「不足」割合）は2016年に入ってから△17→△16→△14と不足感が緩和してきている。2015年には年間を通して施設不足感は横ばい傾向で推移していたが、傾向的な流れでは2011年後半からゆるやかに不足感は強まる傾向にあるため、しばらく様子を見なければならないであろう。

業種別に今期の設備過不足感DIをみると、サービス業は△17、製造業は△16、流通・商業は△14に対して、建設業は△9と一ケタ台であった。流通・商業のみ前期から3ポイント不足感を強めている以外は、緩和傾向にある。とくに、建設業は過去1年間継続して緩和傾向をみせている。

地域経済圏別では、今期不足感を強めているのは関東（△13→△16）だけで、他の5地域は横ばい（北陸・中部、中国・四国）か、緩和（北海道・東北、近畿、九州・沖縄）となっている。不足感が緩和した二つの地域はそれぞれ九州・沖縄（△20→△13）と北海道・東北（△20→△15）と緩和幅も大きかった。

企業規模別の設備の過不足感DIをみると、この間の傾向的特徴であった規模に比例して不足感が強まるという流れが前期崩れた（不足感が20人を境界にして2分化した）ようにみえたが、今期はまた、「規



模に比例して不足感が強まる」という以前の特徴に戻った。

すでに数年前から更新期を迎えているといわれている中小企業の設備投資は、部分的な動きはあるものの景気低迷の影響もあり、点火するような状況にはない。設備投資の実施割合は高まったが、その内容を見てみると、先行き不透明感を反映した迷いや様子見の対応が多くみられた。閉塞状態から抜け出せない厳しい状況が続いている。金融的側面だけに限定しない、実物経済面で現状を変えうる力強い中小企業支援策が求められる局面になってきた。

〔V〕業種別動向

(a) 建設業

建設業の主要な指標は改善がみられず低迷が続いた。この夏は、全国的に台風などの影響により雨天の日が続いた。こうしたことも業況や売上高の低迷をまねく要因になったのではないか。次期は改善との見通しであるが、新規契約工事量の見通しは今期並みであることから楽観視できない状況である。

業況判断や売上高が一段と落ち込み、今期も低迷が続く

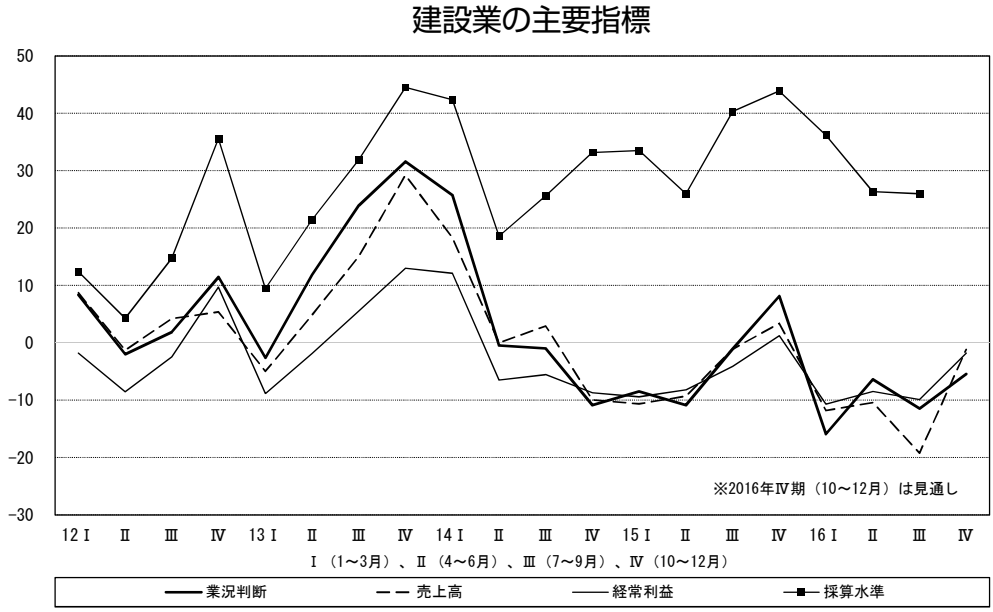
建設業は、今期も業況等の主要な指標に改善がみられず低迷が続いた。まず、業況判断 DI は、△6→△11 へと一段と悪化した。また、売上高 DI も△10→△19 へと大幅に落ち込んだ。その他の主要な経営指標である業況水準 DI は△2→△3、経常利益 DI は△8→△10 とほぼ前期並みの水準で低迷した。また、採算水準 DI は前期と同様に 26 となった。

この夏は、「台風のたび重なる襲来。降雨日や雨量も多く、工事条件が悪く成果がよくない（北海道、土木・建築）」といった指摘があるように、全国的に天候が恵まれなかったことも業況や売上高に影響を与えたものと思われる。

現在、東京を中心にオリンピックに向けた大規模開発や公共工事が行われ、大手ゼネコンは業績を伸ばしている。しかし、特に地方の中小建設業にはその効果が十分に及んでいるとはいえない。地方の中小建設業者のなかからは、「公共工事の発注があまりに少なく、今後の先行きに不安を感じる。民間建築の受注にテコ入れしている（新潟、建設業）」といった声も聞かれる。

さて、次期は、業況判断 DI、業況水準 DI、売上高 DI、経常利益 DI が、そろって上向く見通しとなっている。ただし、新規契約工事量 DI（「増加」－「減少」割合）の次期見通しは、△5→△6 と今期並みの水準で

あることから、業況等が上向くことになるのか懸念される。

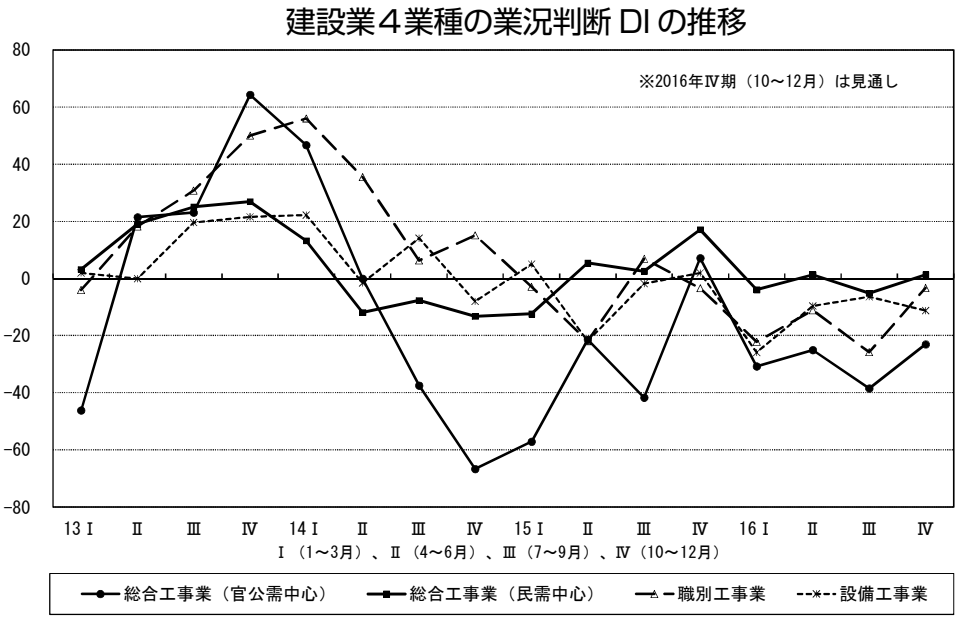


総合工事業（官公需中心）で採算水準が大きく落ち込む

続いて、建設4業種の動向を取り上げていく。まず、総合工事業（官公需中心）については、先に公共工事の発注が少ないといった指摘もあったように、業況判断DI（△25→△38）、業況水準DI（△31→△46）、売上高DI（△19→△62）、採算水準DI（19→△23）が悪化した。採算水準DIは、2015年4～6月期以来、5期ぶりにマイナスの水準へと落ち込んだ。今期、総合工事業（官公需中心）は、建設4業種のなかでもっとも厳しい結果となった。ただし、総合工事業（官公需中心）については、回答数が少ない点を留意してほしい。

総合工事業（民需中心）は、業況判断DI（1→△5）と経常利益DI（1→△1）がプラスからマイナスの水準に転じ、売上高DI（△5→△9）もわずかに悪化した。しかし、業況水準DI（10→8）や採算水準DI（39→37）は、ほぼ前期並みの水準で推移した。

次に、職別工事業は、業況判断DI（△11→△26）と売上高DI（△14→△39）、経常利益DI（△11→△21）が大幅に悪化した。しかし、業況水準DI（△11→△3）は水面下ながら改善傾向を示し、採算水準DIは再び上昇傾向を強めた。業況判断や売上高は、決して順調ではないが、そのなかで黒字を維持する努力がなされていることがうかがえる。



最後に、設備工事業は、比較的に安定して推移した。業況判断DI（△10→△6）や業況水準DI（△6→△8）、売上高DI（△13→△13）が、ほぼ前期同様の水準で推移した。経常利益DI（△14→△

10）は幾分改善がみられ、採算水準 DI（12 → 21）も上昇した。

（b）製造業

製造業は、多くの指標で大きな変化はなく、食料品等製造業以外の業況は依然として厳しい状況にある。一方、次期見通しは大きな改善が見られるが、業種、企業規模で差がある。本格的な業況回復につながるかどうかについては、国際環境、自然災害なども含めて慎重に判断する必要がある。

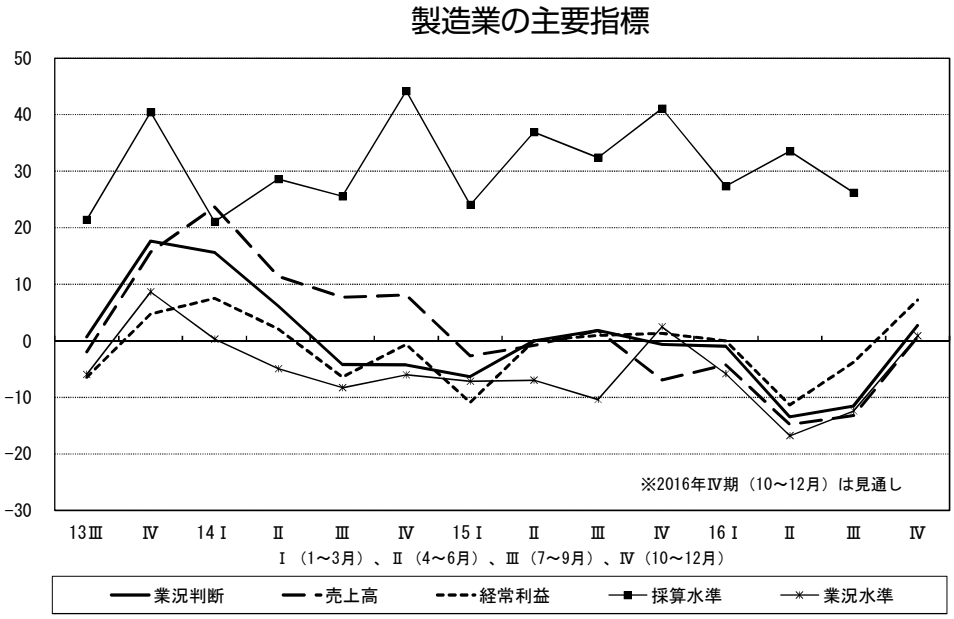
今期厳しさは持続しつつも、次期は改善見込み

前期 2016 年 4 ～ 6 月期の製造業は、ほとんどの DOR 数値が景況の大幅悪化を示し、「深刻な景況悪化」の状況であるとした。今期は、前期から改善を示す数値が一部見られるが、力強いものではなく、不安定な状況が続いている。

前年同期比の業況判断 DI は、前期△ 13 と大幅に悪化したが、今期も△ 12 と厳しい状況にある。前年同期比の売上高 DI も△ 15 →△ 13 とほぼ同水準にある。業況水準 DI は△ 17 →△ 12 へと、改善しつつも 2 桁マイナスが続いている。一人当たり売上高 DI は△ 15 →△ 14、一人当たり付加価値 DI は△ 9 →△ 12 とマイナス 2 桁である、厳しい状況が持続している。

一方、前期との比較では落ち着きを見せ始めている。前期比の業況判断 DI は△ 13 → 0 に、前期比の売上高 DI も△ 13 →△ 1 と大きく改善した。今期の業況は力強い改善には至っていないものの前期のように悪化の方向に沈み込んでいる状況からは脱しつつある。

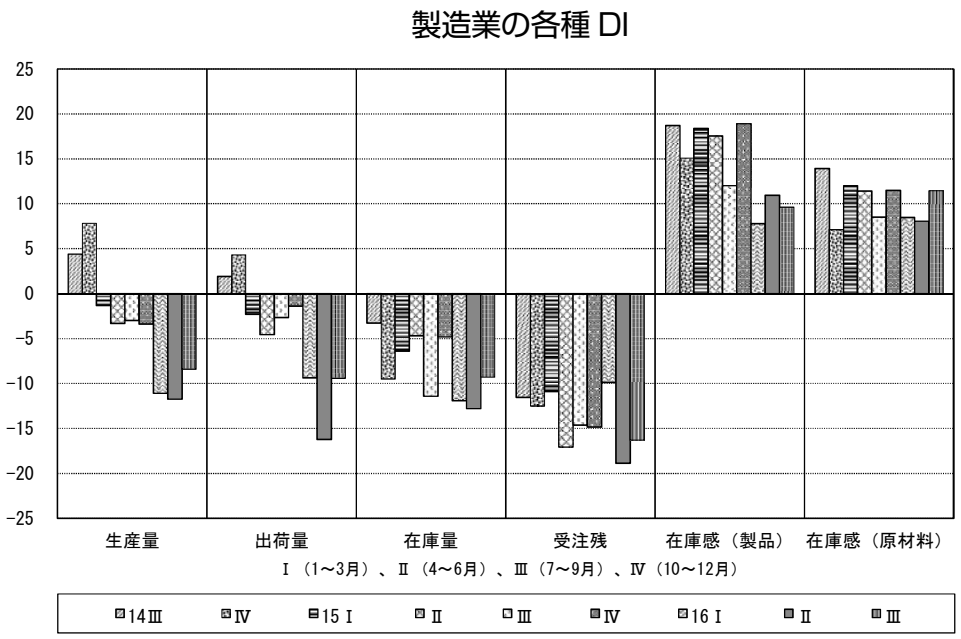
次期以降の見通しでは、前年同期比の業況判断 DI が次期 3、次々期 2 と今期の「悪化」側から「好転」側への転換見込んでいる。前年同期比の売上高 DI も次期 1、業況水準 DI は次期 1 といずれも水面上となった。業況水準 DI の見通しがプラスになったのは 2015 年 1 ～ 3 月以来である。業況改善への見通しが強いことを示している。



受注残は依然「不足感」が大きいが、採算状況は改善

生産量 DI（「増加」－「減少」割合）は△ 12 →△ 8、出荷量 DI（「増加」－「減少」割合）は△ 16 →△ 9、いずれも水面下だが改善した。在庫量 DI（「増加」－「減少」割合）は△ 13 →△ 9 と改

善、製品在庫の過不足DI（「過剰」－「不足」割合）は11→10とほぼ変化なしだった。問題は受注残DI（「増加」－「減少」割合）で、△19→△16と依然大きく「不足」側にあることである。



従業員については、正規従業員数DIは8→3とやや低下したが、臨時・パート・アルバイト数DIは0→5へと上昇した。所定外労働時間DIは、前期に△18と大きく落ち込んだが、今期は△10とマイナス幅は大きいものの上昇した。人手の過不足感DIは△18→△30となり、一気に不足感が強まった。製造業で人手の過不足感DIが△30を超えたのは、DOR開始以来初めてのことである。

前期比の経常利益DIは、△13→0、前年同期比の経常利益DIは△11→△4へと改善し、次期の見通しは7とさらに改善が期待されている。ただし、今期の採算水準DIは34→26とやや悪化し、4業種では建設業と並んで低い数値となった。仕入単価DIは安定している（前期0、今期1、次期見通し4）のに対し、売上・客単価DIが前期△9、今期△6、次期見通し△4と低下傾向にあることが影響しているのかもしれない。この点は、注視する必要がある。

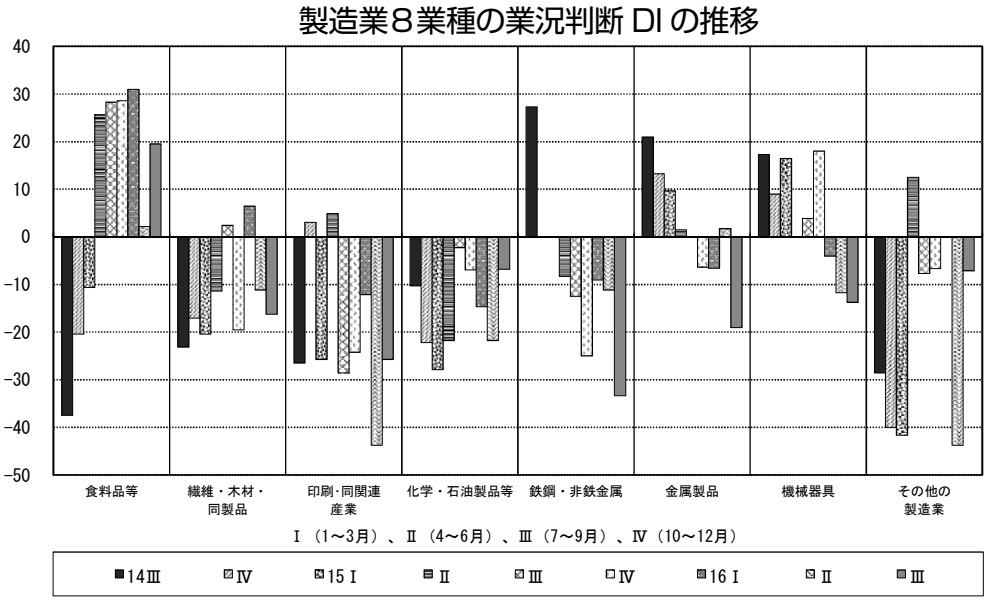
次期見込み、企業規模での違いが目立つ

次に製造業における企業規模別の状況を見よう。前年同期比の業況判断DIは、前期は規模が小さくなるほど厳しい状況（20人未満△19、20～50人未満△17、50人以上△1）だったが、今期は必ずしもそうではない（同△7、△21、△5）。業況水準DIも、前期は規模が小さくなるほど悪化し（同△31、△8、△7）、特に20人未満が悪かった。今期は、それぞれ△13、△21、△2となるなど、全体として20人以上50人未満の層の数値が悪い。

次期の見通しでは、企業規模別の違いが鮮明になる。前年同期比の業況判断DIは、全体として改善を見込んでいるが、20人未満が0、20～50人未満3、50人以上7と差が見られる。業況水準DIでは、それぞれ20人未満が△11とほぼ今期と同水準なのに対し、20～50人未満3、50人以上13、こちらも規模による違いが大きい。

次期以降への期待は

以上みてきたように、2016年年初からの業況悪化は、落ち着きを見せつつも、今期は改善には至っていない。前年同期比の業況判断DIでプラスが食料品等製造業のみであることに見られるように、多くの業種で需要が伸びず、生産、販売が低迷し、販売価格も落ち、採算悪化は止まりつつあるが、まだ



前年同期比の経常利益 DI はマイナスである。

しかし、次期見込みでは多くの数字が改善を示し、水面上に浮上するものも少なくない。もっとも国内製造業をめぐる経営環境が大きく改善したという話は少なく、また、業種、規模によって差が大きい。業況回復が力強いものになるかどうか、米大統領選挙、欧州など海外環境、８～９月の台風の影響などの結果が出る、次期の DOR 結果を注視したい。

（c）流通・商業

主要指標の中で好転・悪化の指標が入り乱れて安定感に欠ける。個人消費が振るわないうえ、富裕層による高額商品の消費や、外国人観光客需要も一段落していることから今後消費が拡大する材料に乏しい。流通・商業５業種の間でも改善と悪化が入り乱れており、流通・商業全体として上向く力に欠けている。

業況水準は改善したものの、今後、好転する材料は乏しい

流通・商業の業況判断 DI は△４→△３と大きな変化はなく、次期についても△３と横ばいを見込んでいる。また、業況水準 DI は△８→△３と５ポイント好転となっており、次期見通しについては０となっている。業況判断について、前期における今期の予測は△３だったので、想定範囲であったと読み取ることもできる。しかし、2016 年に入ってから見込みよりも実際の指標の方が下回っていることから、厳しい状況であることには変わりがない。

それを裏づけるかのように、売上高 DI は３→△２と５ポイント悪化したものの、次期は０と持ち直す見込み、経常利益 DI は０→△４と悪化し、次期見通しも△４で停滞予測となっている。

今期の主要指標は好転・悪化の指標が入り乱れており安定感にかける。

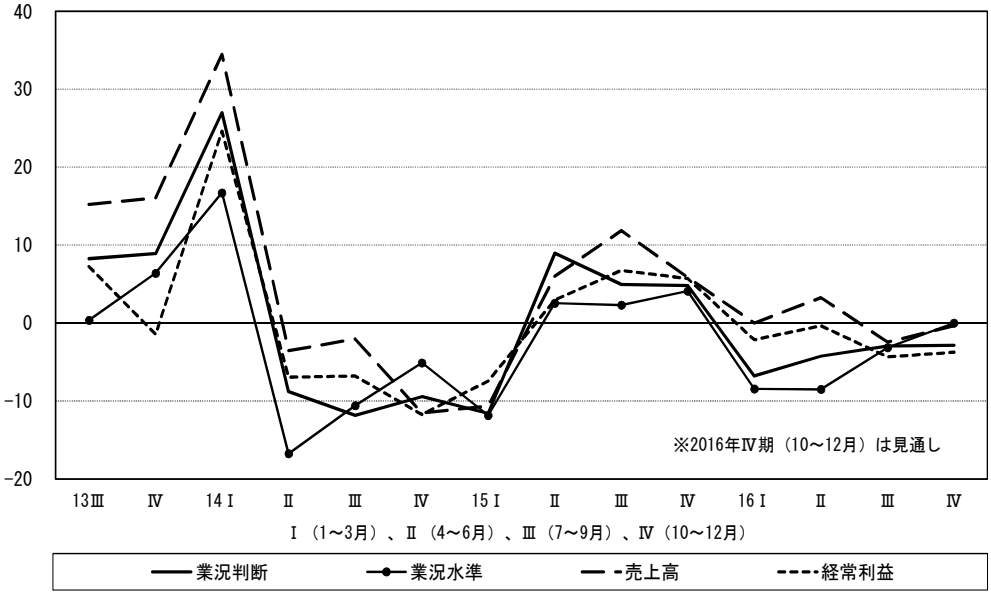
流通･商業に関する景況は個人消費に左右される。現在、個人消費は伸び悩む賃金、消費税率引き上げ、増える社会保障負担の三重苦により圧迫されており、将来不安、節約志向により一般消費者の財布の紐は固くなっている。また、一時期、国内消費を牽引した富裕層による高額商品の消費や、中国人観光客による「爆買い」も円高株安基調に転じたことにより沈静化した。実際、昨年 12 月末と本年９月末を比較すると約２割の円高、約２割の株安となった。いずれにせよ、一般消費者においても富裕層においても今後消費が拡大する材料は乏しいといえる。

他方、今期における仕入単価 DI は６→２と低下が続く中、売上・客単価 DI は△７→△９と下降傾向

となっている。また、時期見通しについては仕入単価DIが3、販売単価DIが△8とほぼ横ばいが見込まれている。

仕入単価DIが下降基調にある要因のひとつには、最近の円高基調がある。実際、「円高により利益率のアップが見えて来たので増加する分を吸収する（北海道、靴卸売業）」との声があるように、円高により採算が好転している企業もある。とはいえ、売上・客単価DIが下降し続けていることは、経常利益DIが改善されない要因のひとつであるともいえよう。

流通・商業の主要指標



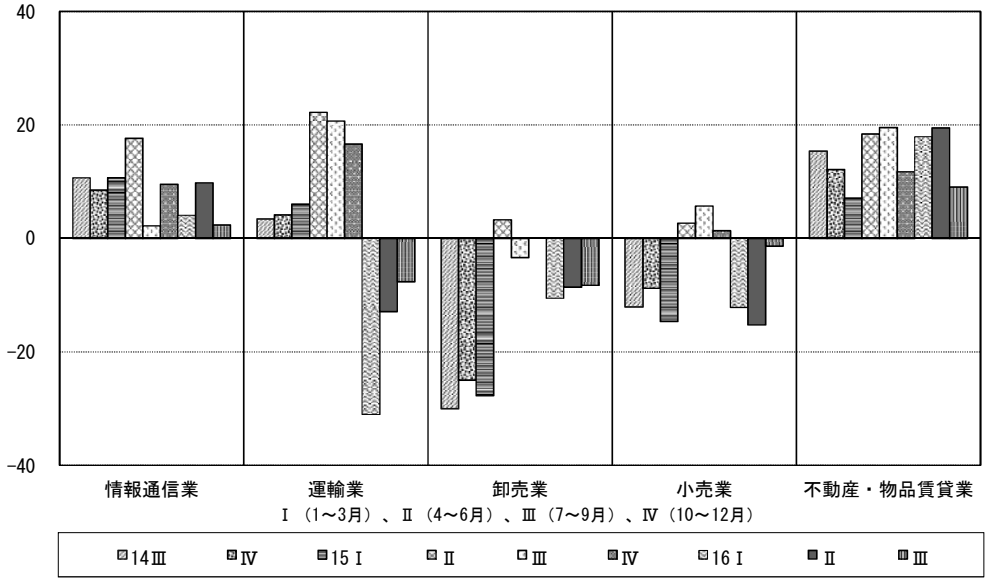
卸売業、小売業が振るわず～個人消費の不振が背景に

流通・商業5業種別にみた今期の業況判断DIは運輸業、卸売業、小売業が水面下ながら改善し、情報通信業、不動産・物品賃貸業では悪化した。また、業況水準DIはすべての業種で改善した。

売上高DIは運輸業のみが改善し、卸売業は横ばい、情報通信業、小売業、不動産・物品賃貸業が悪化となっている。また、経常利益DIは情報通信業、卸売業、不動産・物品賃貸業で悪化、運輸業、小売業で改善となっている。5業種の間でも改善と悪化が入り乱れており、流通・商業全体として上向く力に欠けている。

他方、仕入単価DIは情報通信業、卸売業、小売業で下降、運輸業、不動産･物品賃貸業で上昇となっており、売上・客単価DIは情報通信業、卸売業、不動産・物品賃貸業で下降、運輸業、小売業が上昇となっている。運輸業の仕入単価DIが△15→△4と10ポイント上昇する中、売上・客単価は△15→4と19ポイント上昇しているのが注目さ

流通・商業5業種の業況判断DIの推移



れる。ガソリン価格はOPEC（石油輸出国機構：Organization of Petroleum Exporting Countries）減産の影響など今後も変動が見込まれることから、運輸業では採算確保に向けた価格転嫁が重要な焦点となっている。

今期の流通・商業5業種別で特筆できることは、地域経済と人々の暮らしに根ざした卸売業、小売業といった商業が業況判断、業況水準、売上高、経常利益といった主要指標において、未だに水面下にあることである。将来不安の高まりが背景にあると考えられ、流通・商業の本格的な景気回復にとって、地域経済と人々の暮らしの安心が重要なキーワードとなっている。

（d）サービス業

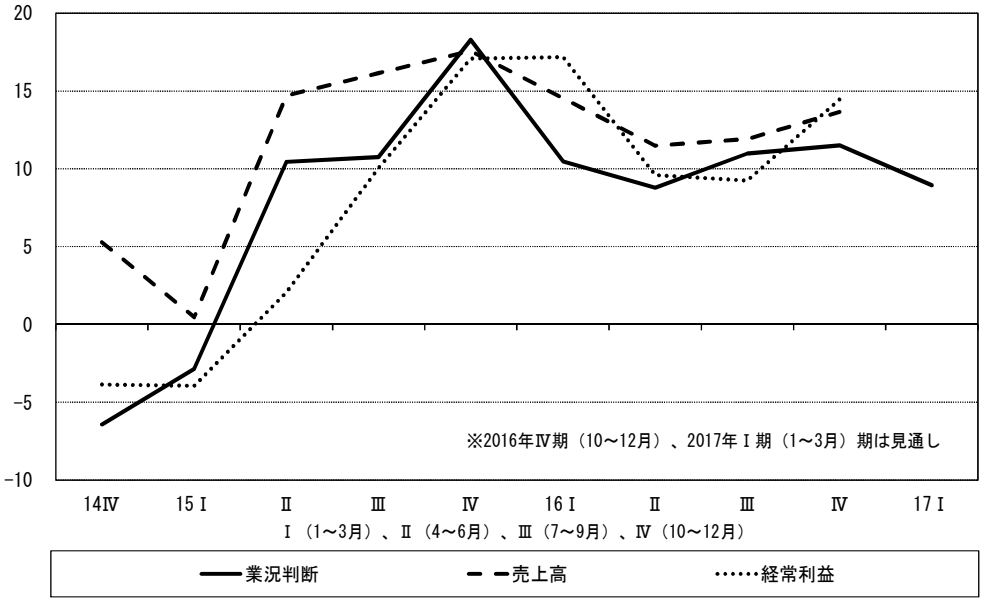
主要指標の業況判断DI、業況水準DI、売上高DIがほぼ横ばいとなっており、次期も大きな増減は見られない。ただ、サービス業の人手不足感が増しており、今後、従業員の採用活動にいかに取り組むのかが問われる。サービス業の景況は他業種よりも比較的安定しているとはいえ、人手不足等の経営課題を抱えており、予断を許さない。

今期、次期見通しともにほぼ横ばい

サービス業の業況判断DIは9→11と2ポイント改善した一方、業況水準DIは9→8とほぼ横ばいとなった。業況判断DIの見通しは次期が12、次々期は9と大きな変化は見られない。業況水準DIの次期見通しも7とほぼ横ばいとなっている。

売上高DIは11→12でほぼ横ばいだが、次期見通しは14で2ポイントの改善を見込む。経常利益DIも同様に10→9でほぼ横ばいで、次期見通しは14と5ポイントの改善を見込んでいる。気がかりなのは、今期、売上･客単価DIが4→11、一人当たり売上高DIも9→16と増加しているにもかかわらず、伸び悩んでいることである。すなわち全体の売上量が増えていないという点は、今後の課題のひとつといえよう。一方、人手の過不足感DIは△47→△52と不足感が高まっており、2015年4～6月期以降、全業種の中で最も不足感が強くなっている。

サービス業の業況判断DI、売上高DI、経常利益DIの推移



サービス業3カテゴリー間の景況感はまだら模様

サービス業の3つのカテゴリー別に動きを見ると、それぞれ異なった動きを示している。業況判断DIでは専門サービス業が11→22、対個人サービス業は10→△7、対事業所サービス業は5→16、

業況水準 DI では専門サービス業が 14 → 40、対個人サービス業は 10 →△ 8、対事業所サービス業は 2 →△ 7、売上高 DI では専門サービス業が 22 → 29、対個人サービス業が 8 →△ 10、対事業所サービス業が 4 → 15 となっている。

専門サービス業は全体として改善傾向にあり、特に業況水準 DI の数値が高くなっている。一方で対個人サービス業は全体として悪化傾向にあり、しかもマイナス水準に落ち込んだ。対事業所サービス業は業況水準 DI 以外は改善と、それぞれ対照的な動きを示している。3 カテゴリーの主要指標の動向はカテゴリー間の差も大きくなっており、特に対個人サービス業の今後の動向に注視する必要がある。

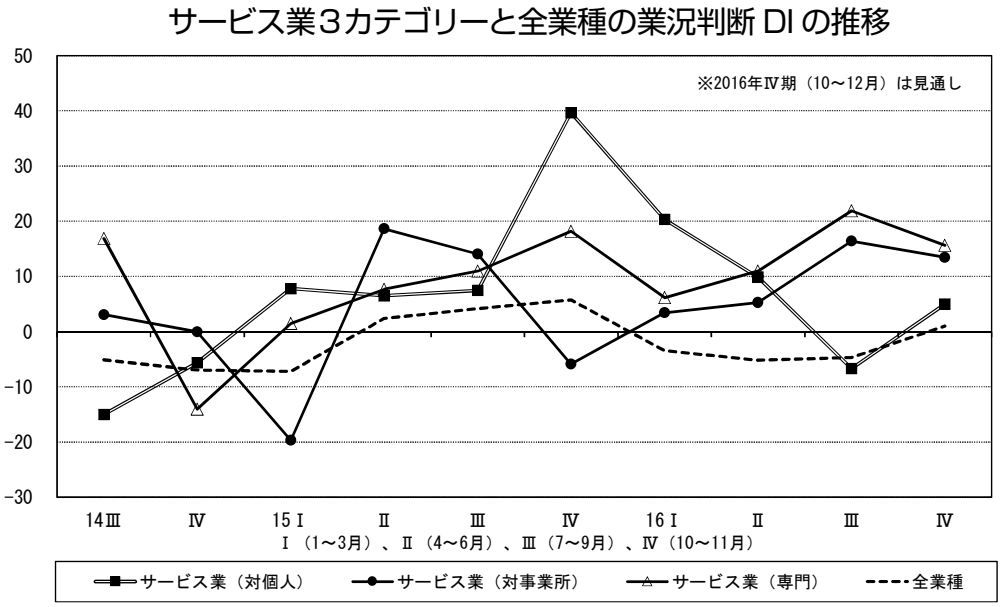
従業員不足の割合が増加

サービス業の経営状態をより具体的に探るために、設備投資の現状を見ていく。今期の設備投資実施割合は 23％→ 31％と増加している。設備投資実施内容では機器設備、情報化設備を筆頭にして全体として指摘割合が増加しており、特に「機器設備」が 44% → 50% と 5 割に達している。一方、投資実施目的の「能力増強」の割合が 47% → 54% に増加しているのを筆頭に、その他の項目では全体的に割合も増加している。サービス業では設備投資への前向きさが現れてきているようである。

次にサービス業の経営上の課題となっている「経営上の問題点」上位 5 項目を見てみると、「従業員の不足」が 46％、「人件費の増加」が 34％、「同業者相互の価格競争の激化」が 31％、「民間需要の停滞」が 24％、「熟練技術者の確保難」が 17％となっている。今期、人手の過不足感 DI が悪化しているなかで、「従業員の不足」の割合も前期の 38% → 46％に増加している。ただ、「人件費の増加」の割合が前期の 35% → 34% に減少しており、従業員不足の進行が人件費の増加に直結しているわけではないようである。一方で「熟練技術者の確保難」の割合が前期の 14% → 17% に増加しており、過去の推移を見ても高くなっている。

上記のサービス業を取り巻く経営上の課題にどのように対応していく必要があるのかを「経営上の力点」の上位 5 つの項目から検討していく。「人材確保」（50％）、「新規受注 (顧客) の確保」（48％）、「社員教育」（48％）、「付加価値の増大」（45％）、「財務体質強化」（22％）という順になっている。5 項目のなかで、「人材確保」は、「経営上の問題点」でも高い割合を示していた「従業員の不足」に連動しており、その問題点を解決するためには、より採用活動に力を入れていく姿勢が見られる。

例えば、「ハローワークへ行き、人材確保のための情報収集や中途社員、新卒採用の来期へ向けた行動をしている所である（福島、自動車整備・鈑金・新車・中古車販売）」といった声や、「人材確保のため、社内制度の見直し、社員教育は引き続き実施（広島、飲食業）」のように、人材を集めるために労働環境等の整備を考えているという声もある一方、「新卒採用で



次年度入社者を相当数確保したが一部不足しているので今後も引き続き取り組む（福岡、動物病院、ペットの診療)」のような声もあり、人材をある程度確保してもなお人手不足が存在する厳しい現状がある。

今期の調査結果から、次のようなまとめが可能であろう。サービス業では、他業種よりも主要指標が良いので景況感が悪いとは言い切れず、次期も横ばいを見込んでいる。一方、サービス業の 3 カテゴリー間では、主要指標で異なった動きを見せており、共通の経営課題として人手不足が再燃している。今後、人手不足の悪化が進行するならば、サービス業の主要な指標の DI が悪化する可能性がある。油断禁物である。

〔Ⅵ〕経営上の問題点

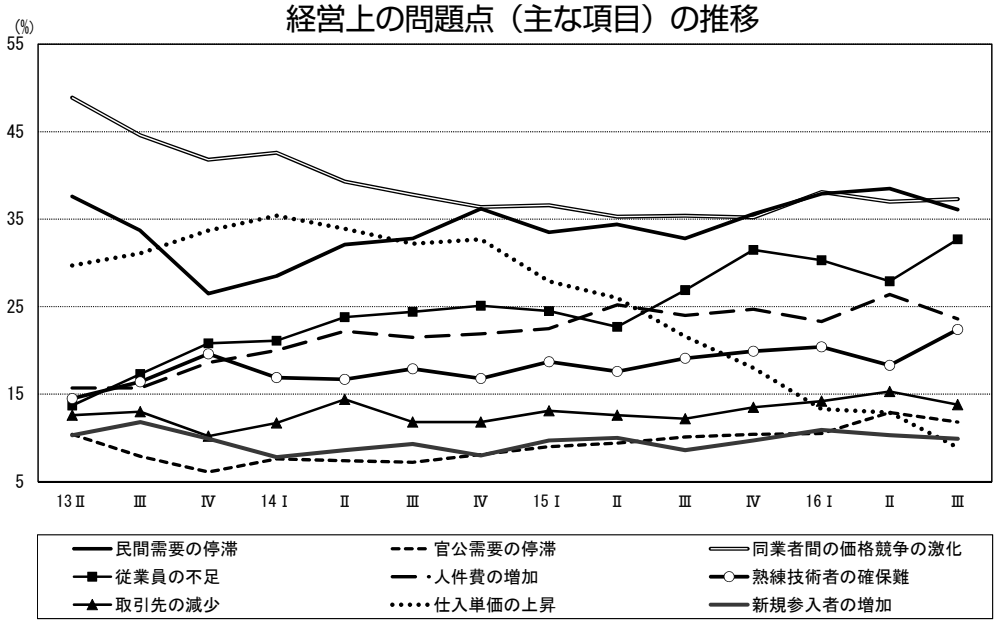
「同業者相互の価格競争の激化」(37%)、「民間需要の停滞」(36%)、「従業員の不足」(33%) が多い。「従業員の不足」はバブル景気最中の 1990 ～ 1991 年並みの高い水準に至った。当時とは状況が異なり、従業員不足の状況は今後の一定期間にわたって続く可能性がある。当面の人員充足をめざした対応ではなく、中長期的な企業発展戦略の中核に採用と教育を位置づける必要性がいっそう高まっている。

「従業員の不足」はバブル景気最中の 1990 ～ 1991 年並みの高い水準

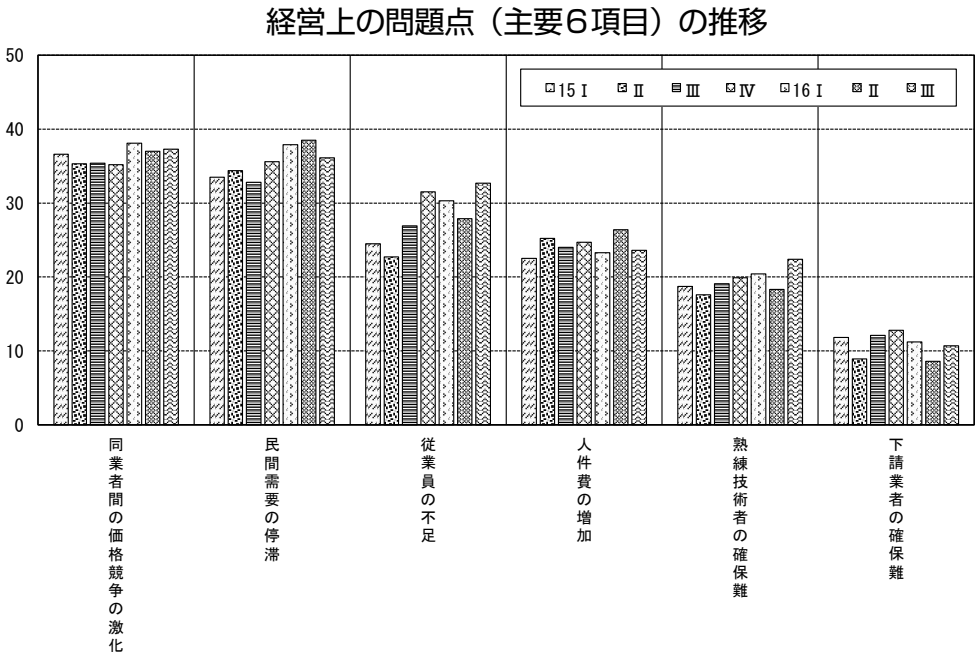
今期の DOR は一部に改善の動きがあるが、横ばいや悪化の指標もあり、不安定感が否めない。長引く個人消費の低迷で、市場では価格競争の収束が見えないうえ、思うように人材確保が進まず将来不安の高まりが現れている。

経営上の問題点はこうした状況を反映して「同業者相互の価格競争の激化」(37%)、「民間需要の停滞」(36%)、「従業員の不足」(33%) の順となっている。とりわけ注目されるのは「従業員の不足」と「熟練技術者の採用難」という「人」にかかわる問題の指摘割合がバブル景気最中の 1990 ～ 1991 年並みの高い水準に至ったことである。90 年代初頭、バブル崩壊にともない中小企業での従業員不足感は収束に向かったが、現在は景気状況が芳しくない中での従業員不足感の強まりであり、当時とは質的に異なったものであると考えられる。今後の一定期間にわたって続く可能性があり、当面の人員充足をめざした対応ではなく、中長期的な企業発展戦略の中核に採用と教育を位置づけることが必

経営上の問題点（主な項目）の推移



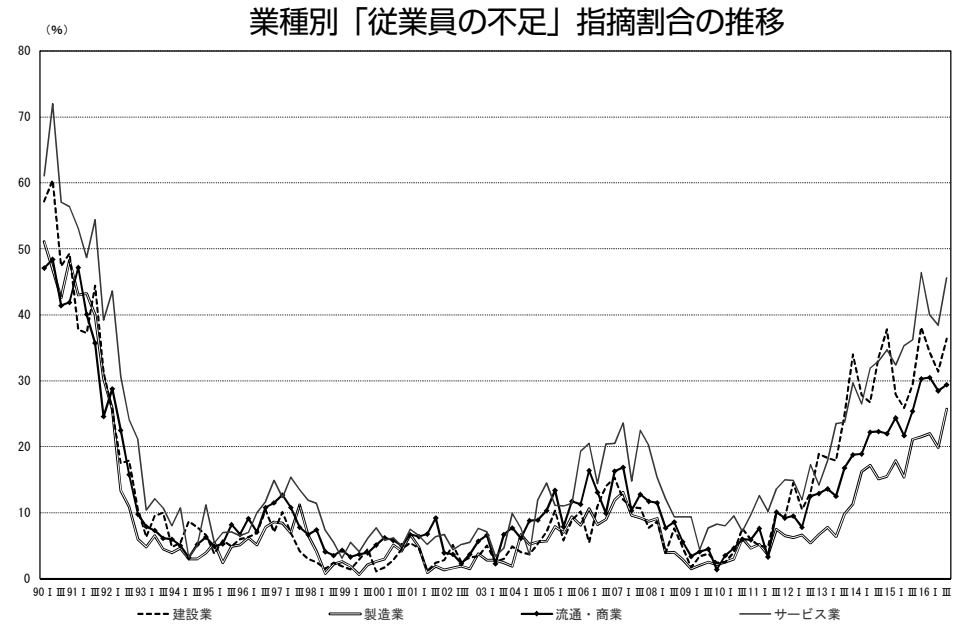
要である。



「従業員の不足」、対個人サービス業でもっとも深刻

「従業員の不足」の内容について少し詳しく見てみる。「従業員の不足」を業種別に見ると、サービス業で46％と最も多く、建設業（36％）、流通商業（29％）、製造業（25％）の順となり、最多のサービス業と最少の製造業では20ポイントの差がある。2013年1～3月期と比較するとサービス業（18％）と製造業（8％）は10ポイントの差だったのが今期は20ポイント近くに拡大、この数年の従業員不足への問題意識の高まりはサービス業で最も大きく現れており、しかも、他の業種との差が開いていることが分かる。

そこでサービス業3業種（専門サービス業、対個人サービス業、対事業所サービス業）の内訳をみると、それぞれにサンプル数が70件、54件、68件と、100件水準には至らないため、あくまで参考値として見るべきだが、専門サービス業37％（26件）、対個人サービス業61％（33件）、対事業所サービス業44％（30件）であり、対個人サービス業で特に指摘割合が多いことがわかる。ちなみに対個人サービス業は、統計分類上では、飲食店、配達飲食サービス、宿泊業、洗濯・理容・美容・浴産業、教育、学習支援、医療、福祉などとされており、各地域経済圏で生活に密着して展開する企業で、従業員の多くも企業の近隣に暮らす地域の人々と推測される。対個人サービス業の景況感はこの間、他の2業種と比べて低迷しており、サービス拡大にともなう従業員拡大への欲求というよりは、継続に必要な人員が不足しているようである。



企業づくりと地域づくり、一体に取り組む必要性が高まっている

「従業員の不足」を地域経済圏別に見ると、九州・沖

縄が 39％と最も多く、北海道・東北（34％）、中国・四国（34％）、近畿（33％）、関東（31％）、北陸・中部（27％）の順であり、数年でそれぞれに増加しているが、首都圏よりは地方圏でより強く意識されている。地方圏での人口減少、若い人材の都市圏への流出といった背景が伺え、地域での従業員不足の実態は、地域社会の変容が影響している可能性が高い。企業として地域社会の課題をとらえ、企業づくりと地域づくりを一体に取り組むことが避けて通れない重要な課題になっている。

企業規模別に見ると、100 人以上が 47％、20 人以上 50 人未満が 34％、50 人 100 人未満が 30％、20 人未満が 30％の順であり、100 人以上が突出しているが、景況感の回復が遅れている 20 人未満でも約 3 割が問題視し、1991 年のバブル期以来の水準に達していることが注目される。比較的に採用頻度が低いと思われる 20 人未満規模でのこのような傾向の現れは、学卒就職者の動向による影響にとどまらない、従業員総体の高齢化、一方での地域の若い人材の都市圏への流出といった状況に対する危機感の表れと考えられる。経営者はこうした危機感をきっかけとして、自社と地域のもつ資源を評価しなおし、将来展望を確立することができるか、中長期の戦略がいよいよ問われている。

〔Ⅶ〕経営上の力点

先日、ライバル関係にあった大手バイクメーカーの OEM 供給などの協業を検討する報道があった。その要因は、かつて市場を牽引した原付 1 種（50cc）の大幅な落ち込みによる市場の縮小である。近年のこうした事例として、薄型テレビがある。今「勝ち組」と言われる産業・企業であっても時間を経て「負け組」になる可能性を多分に示しており、消費者の動向は企業活動において特に留意する点であろう。今回の景況調査では、基盤強化のための人材確保、人材教育を図りながらも、迫り来る厳しい景況感から、新規受注の確保、付加価値の増大への注力が高まっている。

経営上の全体的なトレンド～新規受注（顧客）の確保、付加価値の増大への注力増加

今期の経営上の力点における全体的なトレンドでは、「新規受注（顧客）の確保」（58% → 59%）、「付加価値の増大」（49% → 49％）、「人材確保（36% → 38％）」の上位項目の変動はないが、厳しい景況感が影響してこれまで上昇傾向にあった「社員教育」の指摘割合が 40 → 44 → 48 → 46 → 43％と減少傾向を示し始めている。また、「人件費以外の経費節減」が 13 → 12 → 10 → 13 → 12％、「財務体質強化」20 → 22 → 21 → 22 → 20％と小刻みに上下する数値を示しており、経済の動きに敏感に感じる同友会企業の悩める一面を示しているといえよう。

こうした景況感を受け、「コンサルを入れて、改めて市場における構造シェアの調査・分析を行い、次年度方針・計画を再構築中（宮城・製造業）」、「BtoB から BtoC へ移行。直販ルートの確立、新商品の開発に力を入れる（茨城・製造業）」など早めに新たな道を模索し始めている企業が多い。一方、数値的には減少傾向を示している社員教育であるが、同友会でめざしている経営の一つ、「人を大切にする」ことによって現在及びこれからのハードルをクリアしていこうと挑む企業が本当に多い。「社員教育を一人ひとりの対話を中心に行っている（埼玉・流通商業）」「社員間のコミュニケーションとして常に情報を共有し、各部門での目標を再認識、進捗状況を社員全員で確認しあい（定例会議）、お互いの成長を意識付けしている（長野・建設業）」などである。

さて、2016 年 4 月の熊本地震から約半年が過ぎようとしている。まちの復興に向けて前進している姿は、

報道でも多く取り上げられている。そうした中、同友会企業から「今年度は我慢の年。震災の影響がかなり大きい。来年度に向けて人材養成に注力していきたい（熊本・サービス業）」「事業所も、職員も利用者もみな被災者。余震はまだ続いており、沈静化することを願いたい。売上げ確保に向けて、新規の顧客を開拓したい（熊本・サービス業）」など前を向いて懸命に取り組む声が届いている。先日、阿蘇山が噴火する等、熊本地域の復興に向けての厳しい現実もある。頑張っていただきたいと心より願う次第である。

業種ごとに異なる経営上の力点

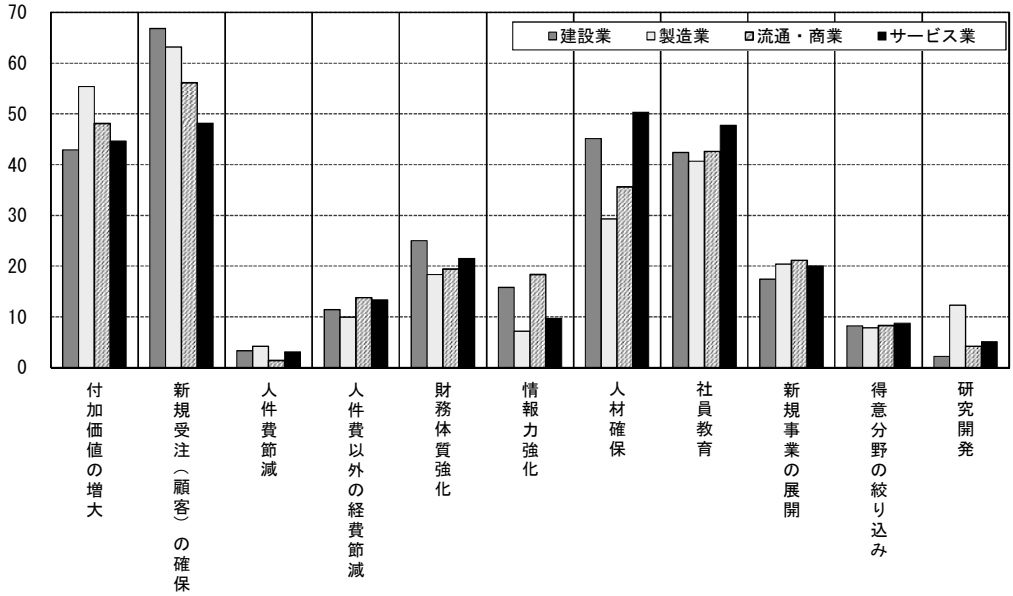
業種別特徴としては、建設業では深刻化する人手不足の対応について、少し落ち着いている状況（「人材確保」53 → 45％）に見えるが、実は「新規受注（顧客）の確保」（61 → 67％）、「付加価値の増大」（41 → 43％）の指摘割合が高い数値を示しており、それ以上に厳しい景況感が纏（まつ）わり始めているのではないだろうか。また、特に留意する点として、「情報力の強化」（13 → 16％）、「得意分野の絞り込み」（5 → 8％）が伸びを示しており、「営業力の強化（茨城、建設業）」、「厳しい要請に対応できる体質改善（広島、建設業）」などの声にあるように、景気後退の影響から営業力を高めようとする動きが見える。

次に、製造業では、建設業同様に製造業においても、「新規受注（顧客）の確保」（60 → 63％）、「付加価値の増大」（51 → 56％）の指摘割合が高い数値を示しており、厳しさを増す景気動向に敏感に反応しているといえよう。また、元々製造業では高い数値を示している「研究開発」（12 → 12％）であるが、「付加価値の増大を狙った自社製品の開発（静岡・製造業）」など営業力とともに商品開発力を高め、強固な基盤を整備していこうとする傾向が見える。

流通商業では、建設業・製造業とはやや様相が違い、「付加価値の増大」（54 → 48％）、「新規受注（顧客）の確保」（58 → 56％）と他の分野では伸びを示している力点には減少傾向を示す一方、「情報力強化（16 → 18％）」、「新規事業の展開（18 → 21％）」などにみられるように、「新商品への取り組み、営業拠点の新設（愛知・流通商業）」など建設業、製造業とは違う動きが見て取れる。

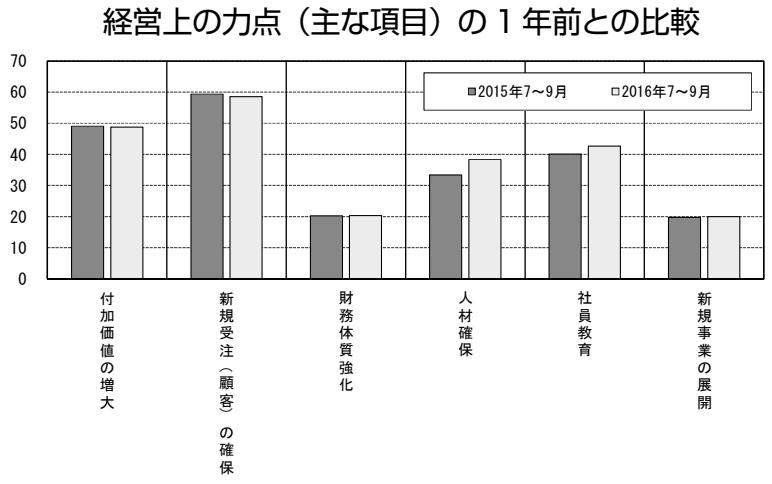
サービス業では、全体的に高いDI値が示しているとおり「人材確保」（42 → 50％）が高い伸びを示している。また、サービス業の根幹とも言える「社員教育」（48 → 48％）については、前期と同様であるが建設業（42％）、製造業（41％）、流通商業（43％）と比べても分野におけるトップの指摘割合を示す結果となっている。

業種別　経営上の力点



地域間分析～業況判断の分析

地域経済圏別に見ると、各地域の業況判断DI値（前期比）は、北海道・東北7、関東7、北陸・中部1、近畿△1、中国・四国△2、九州・沖縄13となっている。厳しい景況感のなか、全体的に



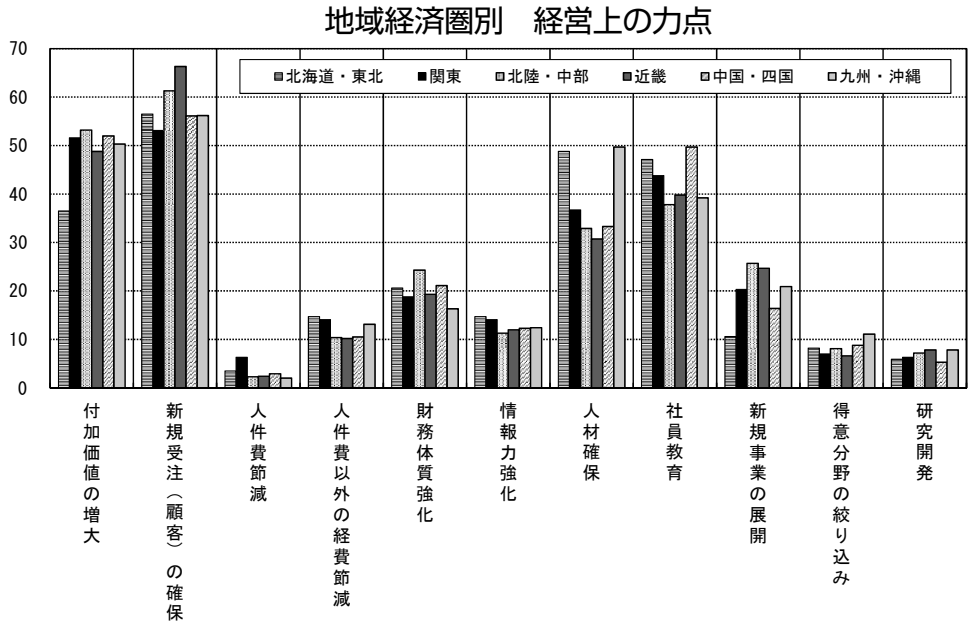
は改善傾向にある。特に、前期（2016年４月～６月）では熊本地震の影響等から九州・沖縄地域のDI値が大変厳しい状態にあったが、その後の復興を示しているように大きくポイントを伸ばしていることがみてとれる。

しかし、全体的に数値上の業況判断は改善傾向を示しているが本当であろうか。参考に、地域経済圏別の前年同期比（2015年７月～９月）の業況判断DI値は、北海道･東北△６、関東△１、北陸･中部△６、近畿△８、中国･四国△１、九州･沖縄△５を示した。結果として、１年前より厳しい状態であることが明らかになったと考えるが、経済は水ものであり、今後の動向を注視していきたい。

次に、各地域の１年間（2015年７月～９月との比較）の変化を見てみる。北海道・東北地域では、厳しい企業の現況のなか、「人材確保」（35→49％）、「社員教育」（38→47％）が大きくポイントを伸ばしている。一方、「付加価値の増大」（46→37％）、「新規事業の展開」（17→11％）は減少しており、今の水準を維持しながら、強い企業体質づくりが目指されている。

関東では、「付加価値の増大」（43→52％）、「新規事業の展開」（16→20％）が大きくポイントを伸ばしている。一方、「財務体質強化」（28→19％）は大幅に下がる結果となり、業況判断DIもほぼ横ばいの安定的な景況感から伺える。

北陸･中部は、全体的にポイントの差は小さく安定している。しかし、「付加価値の増大」（50→53％）、「新規受注の確保」（59→61％）と微増を示す一方､「情報力強化」（16→11％）､「社員教育」（42→38％）」「機構改革」（5→1％）は減少しており、これまで高い業況判断DIを保っていた地域にも景気悪化の影響がでてきている。



近畿の特徴は、「社員教育」（30→40％）が10ポイント増加していることである。ちなみに、他の地域の社員教育におけるポイントの増減は、北海道・東北９ポイント、関東１ポイント、北陸・中部△４ポイント、中国･四国３ポイント、九州・沖縄△２ポ

イントである。

１年前とほぼ同じ業況判断 DI を示した中国・四国は、北陸・中部地域と同様に全体的にポイントの差は小さく安定している。しかし、「財務体質強化」（17 → 21％）が微増を示す一方、「新規受注の確保」（60 → 56％）は減少しており、業種別の傾向に違いがあることがわかる。

今期大きくプラスに業況判断 DI が移行した九州・沖縄の特徴は、業績回復を示すように「人材確保」（31 → 50％）への注力を特に強めていることである。

前期、前々期に続き、衰退傾向になりつつある日本経済を浮上させるきっかけはいつ訪れるのだろう。すでに、2020 年の東京オリンピック前には、首都圏の住宅価格は下落するであろうとの見方もあり、先行きへの強い不透明感がさらに高まっているといえる。今回の景況調査では、基盤強化のための人材確保、人材教育を図りながらも、迫り来る厳しい景況感から、新規受注の確保、付加価値の増大への注力が高まっている。

＜コラム＞　企業視察にて思うこと

文教大学　梅村仁（経営上の力点　執筆者）

筆者の本業として、人材育成（大学生）という大きなテーマがある。2016年9月、大阪市内の同友会企業（製造業、金型製作）の事業所を学生とともに訪問した。関西における3S活動で高名な事業所である。立地場所は、いわゆる住工混在地域にある町工場であり、製造事業所としては決して恵まれた環境と言い難い。会社説明では、事業概要、工場見学、3S活動等について説明をいただいた。特に、3S活動の説明の中で、学生（私も）が工場の床拭きを体験した。なぜ、3S（整理・整頓・清掃）を実施するのか。同友会企業の皆さまに申し上げるまでもないことと思う。学生に聞いてみた。答えは「掃除をすると意外とスッキリした気分になった」「美しければ汚す気にはならない」「日々の仕事場を掃除することで自分の仕事場が好きになる」というものだった。また、他の感想として多かったのは、「初めてのまちなかの工場見学でしたが、家と工場が隣同士にあるのは驚いた」など職住近接の現況をリアルに感じたようだ。また、最近整備された食堂とトイレも拝見した。学生一同、大きな感嘆の声をあげるほど町工場の外装とはまったく違う異空間の場がそこにあった。F社長のお言葉が忘れられない。「中小企業は人材が生命線です。だから、人を育成し、企業として強くなり、地域にも還元できる。まさに、人材育成の場なのです」。社員を大切にする風土が次の仕事を生み、良い人が集まるのだろうと推察している。「整理・整頓・清掃」と「人材育成」。「人」として大事なことをたくさん学んだ企業視察となった。まさに、企業づくりは地域づくりにつながっているのである。

同友会景況調査報告（DOR）No.117

2016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。