

同友会景況調査報告(DOR)

(2018年4～6月期)

好転と悪化入り交じり、 トランプショックの可能性、高まる

〔概要〕

DOR124号では、「トランプリスクの懸念のこる」としたが、ついに「トランプショックの可能性、高まる」とタイトルを打ったように、トランプショックの入り口の段階まで来てしまった。トランプ政権は7月6日、中国の知的財産侵害に対する制裁関税を発動。中国も同日、報復関税を発動すると発表し、世界の二大経済大国が幅広く高関税をかけ合う異常事態に突入した。しかし、これらは間接的な影響にとどまる。日本にとっての脅威は、現在検討が始まっているとされる輸入自動車に対する25%追加関税の先行きである。OECD（経済協力開発機構）によると、米欧中で関税が10%引き上げられると、世界の貿易量は6%減るといふ。貿易戦争などの不安定要因は拭いきれない。

業況判断DI（「好転」－「悪化」割合）は3→4、売上高DI（「増加」－「減少」割合）は4→3、経常利益DI（「増加」－「減少」割合）は△1→1、足元の景況を示す業況水準DI（「良い」－「悪い」割合）は10→5と、「好転」「増加」と「減少」「悪い」が入り交じっている。次期（2018年7～9月期）は、業況判断DIが4→8、売上高DIが3→12、経常利益DIが1→7、業況水準DIが5→7と、すべて景気を一定押し返す目論みである。

経営上の力点では、「社員教育」は3位に固定しているが、46.2%と高めである。会員からは、「ISO14001取得の機に社員教育を見直しました。今まで社長が、引っ張ってきて限界があったのが、社員と共に社員が取り組むことにより、会社の空気が変わりました（静岡、産業廃棄物処分業）」の声も。「社長が引っ張ってきて限界」を社長が自覚することから、本当の社員教育が始まるのである。

〔調査要領〕

- (1) 調査時 2018年6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 2,373社より1,003社の回答をえた（回答率42%）
（建設174社、製造業323社、流通・商業305社、サービス業193社）
- (5) 平均従業員数 ①役員を含む正規従業員39.47人
②臨時・パート・アルバイトの数28.69人

【DOR の眼】

「経営品質と社員教育」

玉川大学経営学部准教授 長谷川 英伸

近年、経営品質の向上が企業にとって必要であることが指摘され、企業が経営品質向上の実現を目標とすることが求められている。従来、企業にとって最も重要な品質とは、提供する製品・サービスの質であった。さらには企業を成長させていくためには優良な経営資源を獲得すること、すなわち質の高い「ヒト、モノ、カネ」を確保することが求められてきた。しかし必ずしも優良な経営資源を保有しても提供する製品・サービスの質が比例して高まるものではないというのは周知の事実である。

企業にとって重要となるのが、「資源そのものではなく、資源がもたらす用役(service)」であり、経営資源の質を高めていくことである。経営品質は資源を活用できる能力、組織運営の在り方が問われる。経営品質を高めるためには、企業は地域貢献を柱に「企業の社会的責任(CSR)」を果たし、「従業員満足度(ES)」を向上させ、「顧客満足度(CS)」を引き上げる必要がある。企業が、あるいは経営者が、地域社会、従業員、顧客と有効なコミュニケーションを図ることによって企業の存立基盤は高まることになる。

特に重要な企業(経営者)と従業員とがコミュニケーションを高めていく方法としてコーチングの有用性が注目されている。コーチングとは、「人生の目標に向けて、道に迷うことなく最短距離で到達できるようにサポートすること」であり、「馬車の車輪」という意味からきた概念といえる。環境の変化に素早く対応したり、新しい分野を切り開いていけるような、人材を育てていかなければならないための方策として注目されている手法がコーチングである。

今日の経営環境は、多種多様でまたスピード化が要求されている。したがって日々迅速に的確な経営対応をしていかなければならない。企業の目標を達成するために、経営者自身、また管理職自身は部下の意見を聞き入れ、それを吸収しつつ、その中から答えを見出していくことが必要である。

企業は従業員のやる気を引き出しながら、自分の考えに基づいて動ける、自発性を持った人材を育てていくことが求められている。コミュニケーション力を有し、ESが向上した企業には「ヒトはコストではなく、資源である」という組織運営にとって最も重要な考え方が浸透している。すなわち「従業員第一主義」や「顧客第二主義」といわれるものである。企業は改めて中核的な人的資源が極めて重要であることを認識しなければならない。

好転と悪化入り交じり、トランプショックの可能性、高まる

2018年4～6月期DOR

[I] 業況	4
〔概況〕	4
「好転」「増加」と「減少」「悪い」が入り交じり、方向性が出ていない	
業況判断 DI、業況水準 DI、売上高 DI、経常利益 DI はすべて好転予測。一定押し返す力ありだが…	
トランプショックの可能性、高まる！	
日本の製造業、為替の壁破る！	
〔売上高〕	8
社外で経営方針発表会を実施したら…	
100 人以上を除き、業種別・地域経済圏別は、すべての層で増加予想である	
〔経常利益〕	9
価格改定の交渉は困難を伴うものだが、早期決着を	
採算は建設業と近畿は不振にあるという予測	
[II] 金融・物価	10
〔金融動向〕	10
資金繰りは前期から変わりなし ～業種別では建設業の余裕感かなり失われる	
借入金利は前期並みであったが、低下圧力は鈍りつつある	
〔物価動向〕	11
仕入価格はわずかに上昇	
売上単価も上昇、DI 値は再度 2 ケタへ	
[III] 生産性・雇用	
〔生産性〕	12
生産性を示す 2 指標は 2 期連続で減少、一人当たり付加価値 DI はマイナス側に	
〔雇用〕	13
時間外労働 DI は 9 ポイント減少した	
人手の過不足感 DI は若干の緩和をみたが依然高い水準	
[IV] 設備投資	15
設備投資実施割合が 35%を超えたが	
実施目的では「能力増強」と「維持補修」に加え、「合理化・省力化」も再浮上	
計画なし理由は、相変わらず「自業界の先行き不透明感」と「当面は修理で切り抜ける」	
実施割合は今期全地域で 30%以上に、企業規模による実施割合の差は拡大傾向進む	
設備過不足感 DI は不足感が継続	
[V] 業種別動向	18
(a) 建設業	18
主要指標は、改善・悪化が入り混じり、仕入単価は再び上昇傾向を強める	
総合工事業（民需中心）は、主要な経営指標のすべてがプラスの水準となる	
(b) 製造業	19
改善と悪化が入り乱れるも、数値の多くが 2 期連続悪化	
業種別、企業規模別の動向	
今期の特徴	
次期以降への期待感強いが楽観視できない	
(c) 流通・商業	22
消費が伸び悩み、業況判断、経常利益が好転するものの、業況水準、売上高が悪化	
流通・商業 5 業種では運輸業、卸売業が悪化	
(d) サービス業	23
サービス業の主要指標、前期に続き悪化	
サービス業 3 カテゴリでは対個人サービス業が持ち直し、対事業所サービス業は失速傾向	
社員教育に力を入れる	
[VI] 経営上の問題点	25
雇用面の課題、依然関心高く	
「仕入単価の上昇」が 2 期連続で上昇	
業種別の特徴	
[VII] 経営上の力点	27
「新規受注の確保」、「付加価値の増大」への注力増加、「人材確保」の減少	
地域により力点にバラツキが見える	
[速報] 2018年4～6月期 DOR オプション調査 「採用活動実施状況」	31

〔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〕

業況判断 DI は 3 → 4、売上高 DI は 4 → 3、経常利益 DI は△1 → 1、業況水準 DI は 10 → 5 と、「好転」「増加」と「減少」「悪い」が入り交じっている。

次期（2018 年 7～9 月期）は、業況判断 DI が 4 → 8、売上高 DI が 3 → 12、経常利益 DI が 1 → 7、業況水準 DI が 5 → 7 と、すべて景気を一定押し返す目論みである。

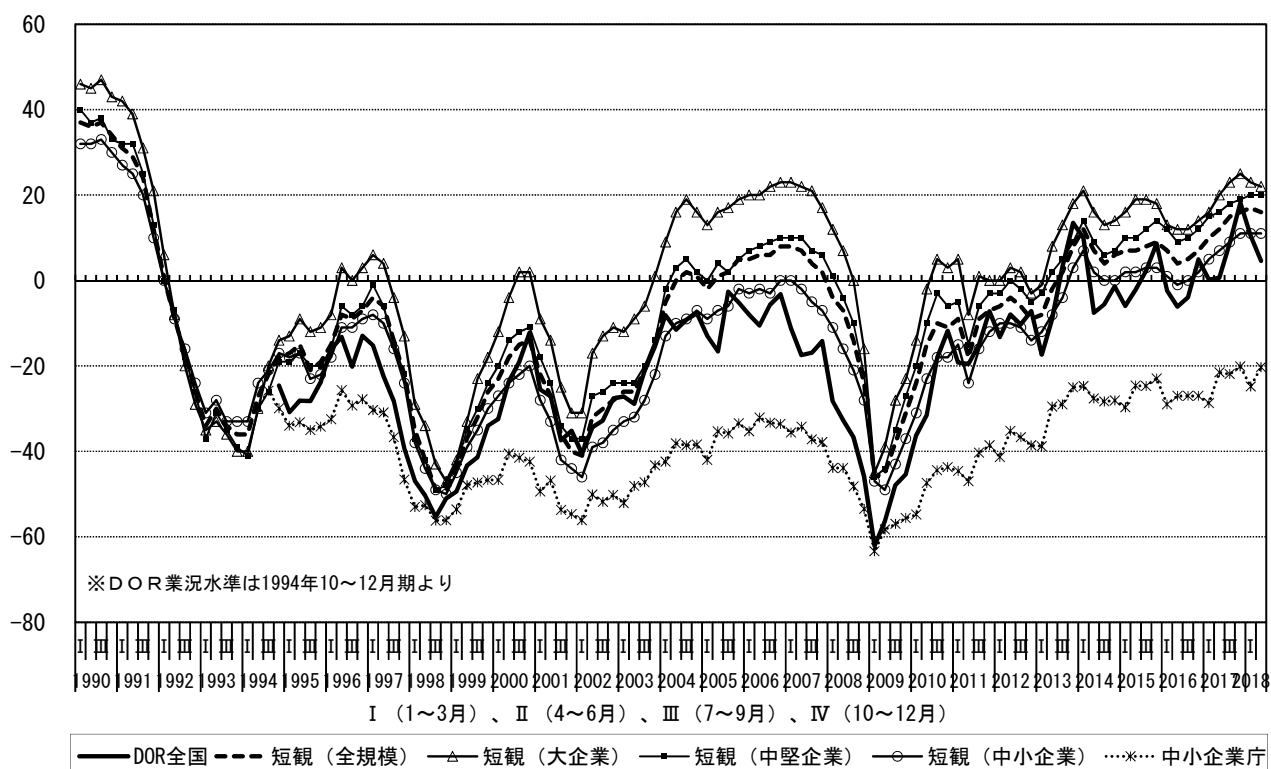
6 月の日銀短観では、中小企業全産業の業況判断指数（DI）はプラス 11 と 3 月の前回調査と同じ 11 で横ばい。しかし、中小企業の先行きは、製造業で 2 ポイント低下の 12、非製造業でも 3 ポイント低下の 5、中小企業全産業では 3 ポイント低下の 8 が見込まれる。短観の先行きはマイナスである。

〔好転〕「増加」と「減少」「悪い」が入り交じり、方向性は出ていない

業況判断 DI（「好転」－「悪化」割合）は 3 → 4、売上高 DI（「増加」－「減少」割合）は 4 → 3、経常利益 DI（「増加」－「減少」割合）は△1 → 1、足元の景況を示す業況水準 DI（「良い」－「悪い」割合）は 10 → 5 と、「好転」「増加」と「減少」「悪い」が入り交じっている。2017 年に上がってきた勢いが、2018 年の声を聴くとガクンと下がり、さらに入り交じった感じで、方向性はでていない。

経営上の問題点として製造業では、「仕入単価の上昇」が 38% → 35%、「仕入先からの値上げ要請」が 16% → 16% が高水準を維持し、原材料の値上げ等が引き続き課題となっている。また、「人件費の増大」が 28% → 32% と上がり、原材料高と合わせて人件費も経営を圧迫している。さらに、サービス業では「従業員の不足」が 51% → 53% と相変わらず高水準を維持し、「人件費の増大」が 47% → 47% も高止まりしている。

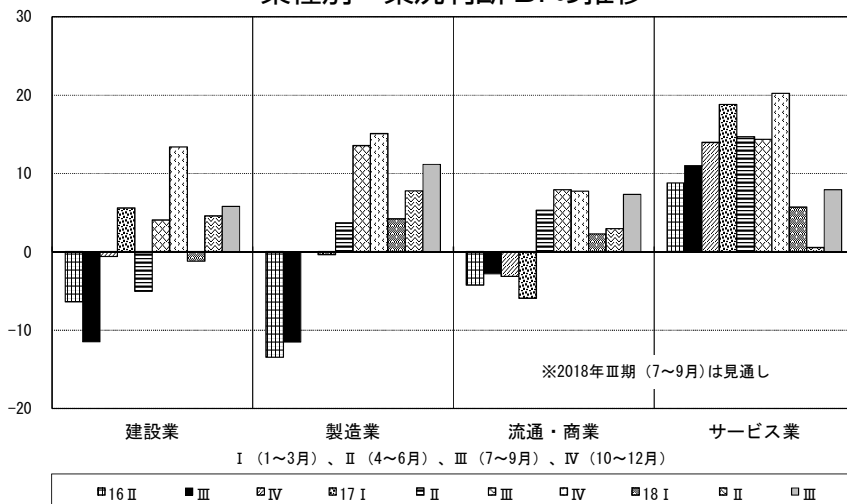
DOR、日銀短観（全規模、大企業、中堅企業、中小企業）、中小企業庁



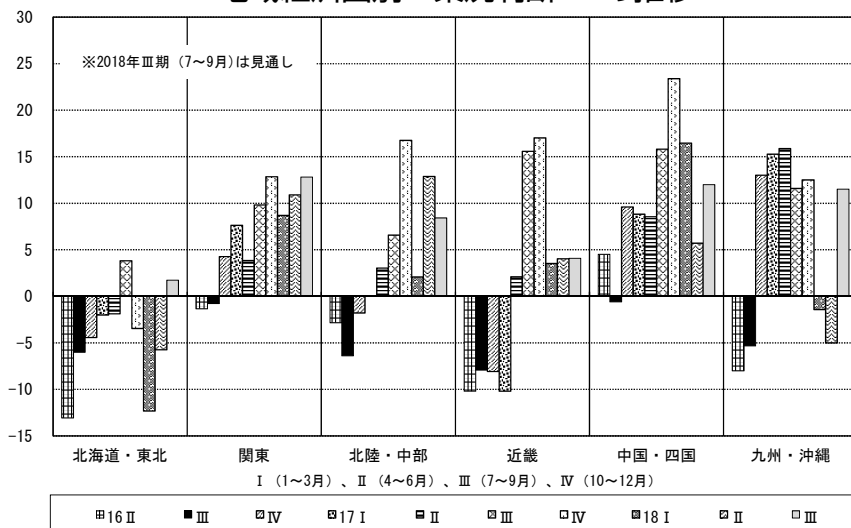
日銀短観（2018年7月2日）の雇用人員判断DIは、中小企業全産業でマイナス35とやや一服しているような感じだが、先行きはさらにマイナス5のマイナス40と予想している。ただ、非製造業の中小企業には価格転嫁の動きも見える。販売価格のDIは前回から3ポイント上がってプラス4と、1991年以来の高水準を付けた。第一生命経済研究所の藤代宏一氏は「労働コストの上昇がきつく、値上げに踏み切っていると思われる」と分析する（日本経済新聞、2018年7月3日）。労働コストの上昇が現状を変革する力となっている例である。しかし、「人手不足が価格転嫁や賃上げが進めば、経済の好循環につながるが、企業が十分に価格転嫁できなければ、企業収益を圧迫する」（日本経済新聞、2018年4月4日）という観測もあり、人手不足が直接、経営上にマイナスの影響を及ぼしつつある。

業種別では、業況判断DIは2017年4～6月期に比べ2018年4～6月期は、建設業が△1→5で6ポイントの好転、製造業が4→8で4ポイントの好転、流通・商業が2→3で小幅好転、サービス業が6→1の5ポイントの悪化で、サービス業のみが悪化した。業況水準DIは全業種では

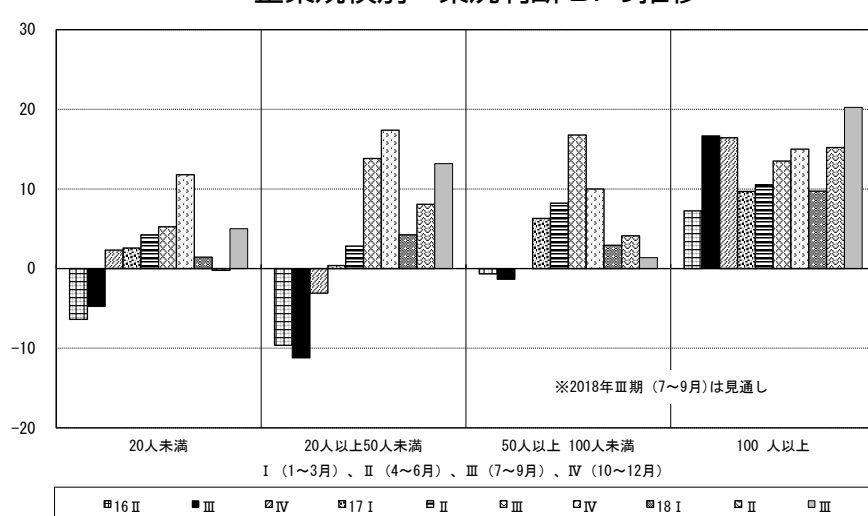
業種別 業況判断DIの推移



地域経済圏別 業況判断DIの推移



企業規模別 業況判断DIの推移



10→5だが、建設業が19→13と6ポイントの悪化、製造業が11→3と8ポイントの悪化、流通・商業が6→2の4ポイントの悪化、サービス業が8→3と5ポイントの悪化であった。すべて悪化した。

地域経済圏別で、業況判断DIは関東が9→11で2ポイントの好転、北陸・中部が2→13で11ポイントの好転、近畿が4→4の横ばい、地方圏では北海道・東北が△12→△6で6ポイントの好転、中国・四国が16→6で10ポイントの悪化となり、九州・沖縄が△1→△5で4ポイントの悪化である。大都市圏が好転のようである。地域経済圏別を業況水準DIで見ると、北海道・東北が△3→△6、関東が19→5、北陸・中部が8→13、近畿が14→4、中国・四国が15→4、九州・沖縄が11→6となった。北陸・中部以外はすべてが悪化した。

企業規模別の業況判断DIでは、20人未満が1→0の小幅悪化、20人以上50人未満が4→8で4ポイントの好転、50人以上100人未満が3→4で小幅好転、100人以上が10→15の5ポイントの好転である。業況水準DIで見ると、20人未満が7→△6、20人以上50人未満が11→9、50人以上100人未満が15→17、100人以上が22→28と50人以上が好転し、規模の差は明瞭であった。

業況判断DI、業況水準DI、売上高DI、経常利益DIはすべて好転予測。一定押し返す力ありだが…

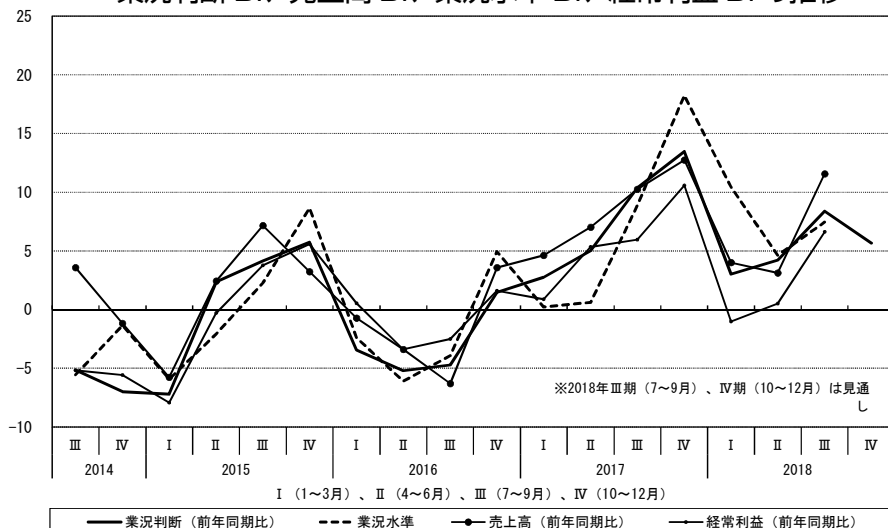
DORの次期2018年7～9月期の見通しはどうか。業況判断DIは4→8で好転を見込む。ちなみに次々期2018年10～12月期の見通しは6とやや悪化すると予想。業況水準DIでは5→7と2ポイントの好転を予測している。予測としては、業況判断DI、業況水準DI、売上高DI、経常利益DIはすべて好転方向の見通しである。

業種別の次期7～9月期の見通しはどうか。業況判断DIは建設業が5→6で小幅好転、製造業が8→11で3ポイント好転、流通・商業が3→7の4ポイントの好転、サービス業が1→8で7ポイントの好転予想である。

地域経済圏別の業況判断DI予想では、北海道・東北が△6→2と8ポイント好転、関東が11→13で2ポイント好転、北陸・中部が13→8で5ポイント悪化、近畿が4→4で横ばい、中国・四国が6→12で6ポイント好転、九州・沖縄が△5→12で17ポイント好転の予想である。

企業規模別の業況判断DI予想では、20人未満が0→5で5ポイント好転、20人以上50人未満が8→13で5ポイント好転、50人以上100人未満が4→1で3ポイント悪化、100人以上が15→20で5ポイント好転の予想である。業況水準DIの予想は、20人未満が△6→△2、20人以上50人未満が9→16、50人以上100人未満が17→9、100人以上が28→29の予想である。

業況判断DI、売上高DI、業況水準DI、経常利益DIの推移



次期(2018年7～9月期)以降は、業況判断DI、売上高DI、経常利益DI、業況水準DIと、すべて好転方向の見通し。すべてが一定押し返す予想である。日銀短観(2018年7月2日)の業況判断「先行き」の中小企業全産業で8のマイナス3とは真逆の結果予想。次期の業種別の業況判断DIでは、まだ押し戻す勢いが一定

あるようだが、前期も同じような数値ではあった。

トランプショックの可能性、高まる！

5月16日、内閣府が発表した2018年1～3月期の国内総生産（GDP）速報値は実質の年率換算で0.6%減となった。マイナス成長は9四半期ぶりとなった。野菜とガソリンなど身の回り品の値上がりで個人消費が低調だったほか、住宅投資も落ち込んだ。

6月8日発表した国内総生産（GDP）改定値は年率換算で0.6%減と速報値と同じだった。民間企業の設備投資は速報段階から上振れしたが、個人消費などは下振れした。

日銀が7月2日発表した6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21となり、3月の前回調査を3ポイント下回った。5年半ぶりに2四半期連続の悪化となった。中小企業全産業の業況判断DIは11と横ばいである。しかし、先行きについては、8と慎重な見方が多い。国内需要は堅調だが、原油高や貿易摩擦懸念など海外を中心に景気の先行きに不透明感が出ている。

DOR124号では、「トランプリスクの懸念のこる」としたが、ついに「トランプショックの可能性、高まる」とタイトルを打ったように、トランプショックの入り口の段階まで来てしまった。トランプ政権は7月6日、中国の知的財産侵害に対する制裁関税を発動。中国も同日、報復関税を発動すると発表し、世界の二大経済大国が幅広く高関税をかけ合う異常事態に突入した。しかし、これらは間接的な影響にとどまる。日本にとっての脅威は、現在検討が始まっているとされる輸入自動車に対する25%追加関税の先行きである。OECD（経済協力開発機構）によると、米欧中で関税が10%引き上げられると、世界の貿易量は6%減るといふ。

中国と米国との貿易戦争が激しさを増す。トランプ政権は7月10日、追加関税10%をかける家具や帽子など6031品目・2千億ドル（約22兆円）相当のリストを公表。9月にも発動すれば中国からの輸入の全体の半分に関税をかける見通し。貿易戦争は泥沼化する危うさをはらむ。2千億ドル分の追加措置を実行に移せば、米消費者向け製品が幅広く値上がりしかねない。足元の米景気は堅調だが、米連邦準備理事会（FRB）も米通商政策により「設備投資計画を縮小したり延期したりする動き」に懸念を示す。米経済が減速すれば世界経済全体の足を引っ張る恐れがある（日本経済新聞、2018年7月12日）。

日本の製造業、為替の壁破る！

日本の製造業が為替への耐久力を強めている。かつては円高になると輸出に大きな影響が出たが、日銀の分析ではついに「感応度」がゼロになった。後押しするのは輸出財の高付加価値化。つまり、価格によらず売れ続ける製品へのシフトである。

日本企業の輸出が堅調。2015年を100とする輸出の指数は4月に115.4と、統計が始まった75年以降で最高となった。特徴的なのは為替の変動にかかわらず輸出の増加傾向が変わらない点だ。それは日銀が分析を続けている「輸出の為替感応度」に表れている。2000年代半ばはドルに対して10%円高になると、輸出は3%程度減っていた。

だが2010年代前後から急低下した後、2016年は0.2～0.4%の間で推移。2017年は0～マイナス0.1%になった。つまり、「円高・円安と輸出の増減がほぼ無関係」（日銀調査統計局）の状態になった。効いているのは、まず生産の現地化と国際的な通貨管理。例えば、決済も海外通貨建てを増やし、財務省によるとドル建て輸出の比率は2017年上半期で51%。ユーロや人民元の取引も増えている。

実際、ホンダは対ドルで1円の円高による連結営業利益への影響が140億円と5年で30億円ほど縮小。ソニーは1円円高が進むと逆に営業利益が35億円増えるという。さらに、ここに来て感応度ゼロを後押

しているのが、輸出品の中身が価格に関係なく売れる製品に移っていることだ。

かつては円安が進めば値下げし、シェア拡大を急ぐのが常道だったが、最近は価格を据え置いて利幅を確保することが多い。価格競争力が高まっており、逆に円高の局面でも輸出量を減らさなくて済む。これが高付加価値化が為替の影響回避に効く理由である。内閣府によると、高付加価値材の輸出は電気計測機器、原動機、自動車といった日本を代表する産業で特に高まる。

しかし、米国の関税が中国の IT や半導体事業に影響を及ぼせば、製造装置や部品を出荷する日本にも響く恐れがある。ましてや、自動車への関税、25%が実現するならば、影響度は為替の変動よりはるかに大きい。日本の痛手はあまりにも大きいものとなろう（日本経済新聞、2018年6月26日）。

[売上高]

売上高 DI は全業種では 4 → 3 で小幅減少した。業種別では、建設業(△7 → 2)と製造業(8 → 4)、流通・商業(3 → 2)、サービス業(8 → 5)で増加と減少が混在した。次期は 3 → 12 で増加と予想。前期も、2 ケタの数値を取り戻すと予想したが、3 であった。

社外で経営方針発表会を実施したら…

2018年4～6月期の売上高 DI は全業種では 4 → 3 に小幅低下した。業況判断と同期していたが、今期も同期して小幅に変化した。

業種別では、建設業が△7 → 2 が 9 ポイントの増加、製造業が 8 → 4 で 4 ポイントの減少、流通・商業が 3 → 2 と小幅減少、サービス業が 8 → 5 で 3 ポイントの減少である。建設業のみが増加した。

「新年度(5月)のスタートに際し、社外で経営方針発表会を実施しました。方針費作成に全員が関わるようになり、社員の自主性の高まりを実感しています。業務の進捗管理、情報共有を徹底し、各自が担当している仕事の遅滞や偏りの解消に努めています。その効果でしょうか、残業時間が大幅に削減できています(熊本、登記手続代理、相続手続代行、支援)。「社員の自主性の高まりを実感」とはどのような実感なのか。具体的な内容を聴きたいものである。

地域経済圏別では、関東が 0 → 8 で 8 ポイントの増加、北陸・中部が 8 → 11 で 3 ポイントの増加、近畿が 6 → 4 で 2 ポイントの減少である。地方圏では北海道・東北が△5 → △9 で 4 ポイント減少、中国・四国が 15 → 5 で 10 ポイントの減少、九州・沖縄が△3 → △2 で小幅増加である。ここでも、大都市圏が増加傾向である。

企業規模別では、20人未満が 1 → △4 で 5 ポイントの減少、20人以上 50人未満が 6 → 5 で小幅減少、50人以上 100人未満が 4 → 8 で 4 ポイントの増加、100人以上が 19 → 32 で 13 ポイント増加である。企業規模順にきれいに並んでいる。

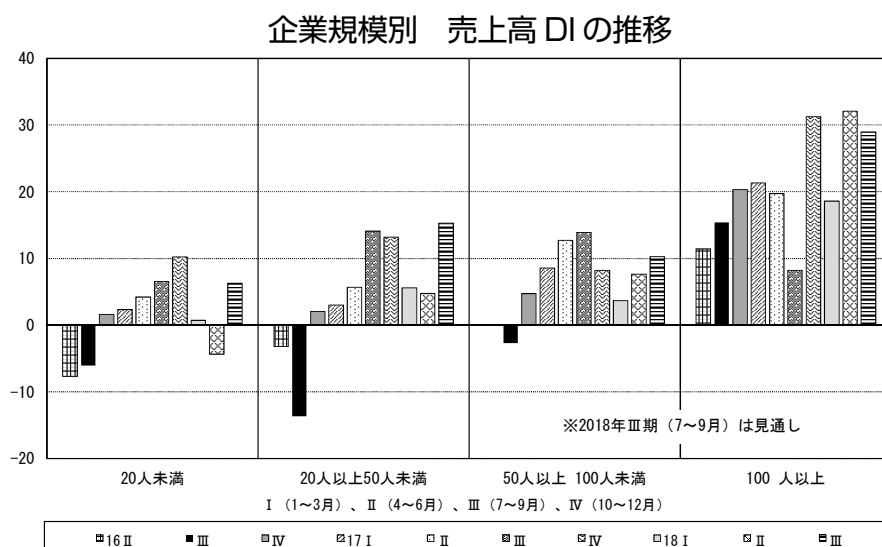
100人以上を除き、業種別・地域経済圏別は、すべての層で増加予想である

2018年7～9月期の売上高の見通しはどうか。まず全業種でみると、3 → 12 と増加予測。業況判断 DI、業況水準 DI、経常利益 DI はともに好転するので、順当であろう。

業種別では、建設業が 2 → 6 で 4 ポイントの増加、製造業が 4 → 14 で 10 ポイントの増加、流通・商業が 2 → 13 で 11 ポイントの増加、サービス業が 5 → 11 で 6 ポイントの増加予想である。

地域経済圏別では、関東が 8 → 16 で 8 ポイントの増加、北陸・中部が 11 → 15 で 4 ポイント増加、近畿が 4 → 7 で 3 ポイントの増加予想である。地方圏では、北海道・東北が△9 → 4 で 13 ポイントの増加、中国・四国が 5 → 16 で 11 ポイント増加、九州・沖縄が△2 → 11 で 13 ポイントの増加予想である。

企業規模別では、20人未満が△4→6で10ポイントの増加、20人以上50人未満が5→15で10ポイントの増加、50人以上100人未満が8→10で2ポイント増加、100人以上が32→29で3ポイント減少予想の見込みである。



[経常利益]

経常利益 DI は△1→1と小幅増加。建設業が△11→2、製造業が2→△5、流通・商業が1→2、サービス業が1→6であった。次期は1→7と6ポイントの増加と予想している。

価格改定の交渉は困難を伴うものだが、早期決着を

2018年4～6月期の経常利益 DI (「増加」－「減少」割合) は、全業種でみると△1→1と2ポイント増加した。仕入単価 DI (「上昇」－「下降」割合) は上昇傾向にあるが(38→40)、売上・客単価 DI (「上昇」－「下降」割合) も上昇したため(8→10)、価格差(仕入単価 DI－売上・客単価 DI)は横ばいであった。(30→30)。特に、製造業の仕入単価 DI は51→53に高止まりし、会員からは、「特定の顧客ではあるが値上げをお願いした。結果的にではあるが受け入れていただける方向となった(愛知、電設工事業)」との声も。しかし、「運賃単価の改善に取り組み運賃改定を荷主に要望したが、思うような成果は得られていない(静岡、運送業)」との声もある。価格改定の交渉は困難を伴うものだが、道理をもって早期決着をめざすべきだ。

業種別では、建設業が△11→2で13ポイントの増加、製造業が2→△5で7ポイントの減少、流通・商業が1→2で小幅増加、サービス業が1→6で5ポイントの増加である。製造業のみが減少した。

地域経済圏別では、関東が3→0で3ポイントの減少、北陸・中部が△7→3で10ポイントの増加、近畿が8→5で3ポイントの減少である。地方圏では北海道・東北が△9→△7で2ポイントの増加、中国・四国が4→1で3ポイントの減少、九州・沖縄が△4→1で5ポイントの増加である。

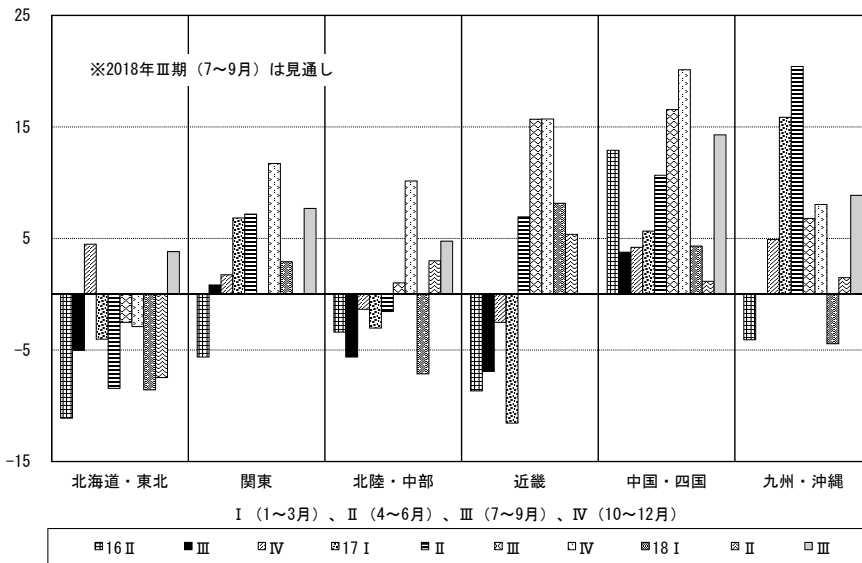
企業規模別では、20人未満が0→△3で3ポイントの減少、20人以上50人未満が△4→2で6ポイントの増加、50人以上100人未満が△2→2で4ポイントの増加、100人以上が6→13で7ポイントの増加である。規模の小さい20人未満が減少となった。

採算は建設業と近畿は不振にあるという予測

それでは、2018年7～9月期の経常利益の見通しはどうか。まず全業種でみると、1→7で6ポイント増加予想である。

業種別では建設業が2→1で小幅減少、製造業が△5→8で13ポイントの増加、流通・商業が2→6で4ポイントの増加、サービス業が6→10で4ポイントの増加の予想である。建設業を除いて

地域経済圏別 経常利益 DI の推移



増加予想である。

地域経済圏別では、関東が0→8で8ポイントの増加、北陸・中部が3→5で2ポイントの増加、近畿が5→0で5ポイントの減少予想である。地方圏では北海道・東北が△8→4で12ポイントの増加、中国・四国が1→14で13ポイント増加予想、九州・沖縄が1→9で8ポイント増加という予想である。近畿のみがゼロに減少するという予想になる。

企業規模別では、20人未満が△3→3で6ポイント増加、20人以上50人未満が2→9で7ポイントの増加、50人以上100人未満が2→5で3ポイント増加、100人以上が13→20で7ポイント増加という予想である。全体としてマイナスは消え、1ケタの伸びという予測である。

〔Ⅱ〕金融・物価

〔金融動向〕

資金繰りは前期から変化なく推移した。ただし、業種別にみると建設業の資金繰り余裕感かなり失われたことが注目される。資金調達環境を示す各指標とも前期とほとんど変わっていないが、やや長い目で見ると金利の低下圧力は弱まりつつある。今期では、短期資金の金利で製造業、長期資金の金利ではサービス業においてその傾向が強かった。

資金繰りは前期から変わりなし ～業種別では建設業の余裕感かなり失われる

2018年4～6月期の資金繰りDI（「余裕」－「窮屈」割合）は前期から変化なく15であった。

業種別に資金繰りDIの状況を見ると、過去2回の調査とも20台を記録し、余裕感の強かった建設業（27→18）の資金繰り余裕感が大幅に失われたことが注目される。また対照的に、1ケタ台が続いたサービス業（8→15）の資金繰り余裕感が強まったことも特筆される。その他、製造業（13→15）、流通・商業（13→13）では前期同様の水準が続いた。

地域経済圏別では、北陸・中部（14→20）で資金繰りに大きな余裕が生まれたが、その他地域の資金繰りはわずかにタイト化するか、前期同様の水準が続いた。タイト化した地域は、近畿（19→16）、中国・四国（21→17）と九州・沖縄（11→14）、前期並みの水準が続いた地域は、北海道・東北（14→12）と関東（8→8）であった。

企業規模別にみた資金繰り動向では、前期に引き続いて20人未満（1→△2）だけが悪化しており、5期ぶりに窮屈超過に転じたことが特筆される。そのほか、20人以上50人未満（24→26）ではわず

かに資金繰り余裕感が増し、50人以上100人未満(23→32)、100人以上(33→39)の資金繰り余裕感はかなり高まった。

借入金利は前期並みであったが、低下圧力は鈍りつつある

借入金利DI(「上昇」－「低下」割合、前期比)は、短期資金(△14→△12)および長期資金(△15→

△14)とも前期同様の水準が続いているが、やや長い目で考えると金利低下圧力は弱まりつつある。

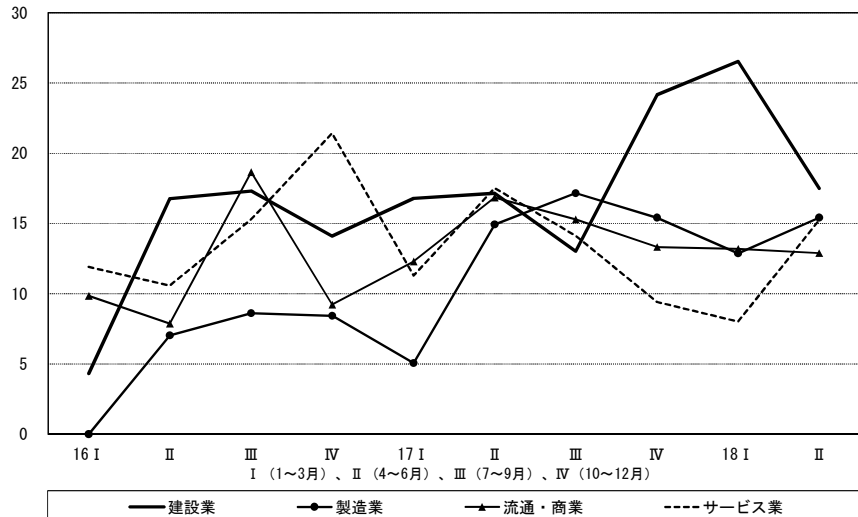
業種別にみると、前期まで続いてきたサービス業の借入金利の低下圧力が鈍り、短期・長期とも下落圧力がかなり弱まっている。短期金利については、製造業(△11→△6)の低下圧力もかなり弱まっている。地域経済圏別では、北陸・中部の短期資金(△13→△6)、九州・沖縄の長期資金(△15→△5)金利の低下圧力がそれぞれ弱まっている。さらに企業規模別では、50人以上100人未満の短期資金借入金利(△13→△8)の下落圧力が他の企業規模に比べて大きく弱まった点が注目される。

こうした金利動向もあって、借入難度DI(「困難」－「容易」割合)のうち短期資金(△42→△39)についてはわずかに容易さが失われたが、「容易化の進展」という長期的な傾向から外れるものではない。他方、長期資金(△40→△39)は前期同様の水準が続いた。

また、借入金の有無(「有り」の割合)も前期から0.1ポイント減少して76.6%にとどまっており、依然として資金需要は低調である。借入金の増減DI(「増加」－「減少」割合)をみると、短期資金(△15→△18)、長期資金(△28→△30)ともわずかに減少している。業種別ではとくに、短期・長期ともサービス業でこうした傾向が強く見られた。

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。

業種別 資金繰りDIの推移



[物価動向]

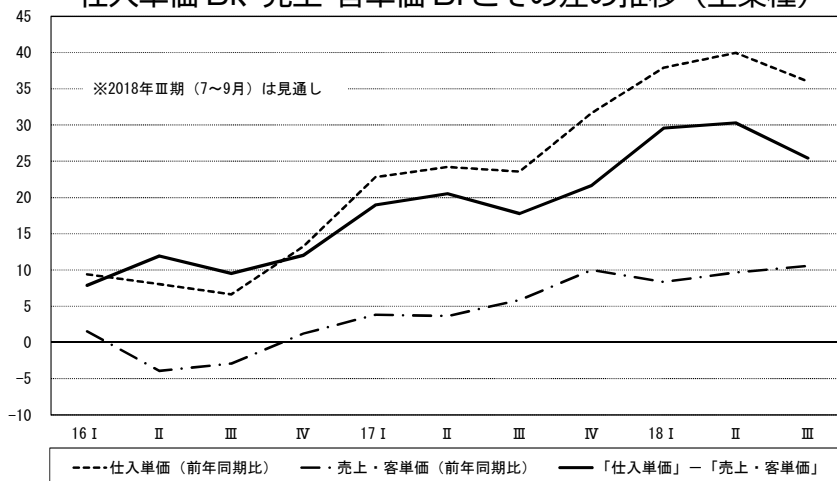
引き続き仕入価格に強い上昇圧力がかかっているが、売上・客単価もわずかに上昇したことで、仕入単価と売上単価の格差は維持された。次期は、仕入単価の上昇が和らぐとの楽観的見方が強いが、アメリカ発で国際市場価格が混乱する要素がいくつもある。自社の価格管理はもとより、国際政治・経済状況も含めたマクロ事情に矚目する必要性が増している。

仕入価格はわずかに上昇

2018年4～6月期の仕入単価DIは、前期から2ポイント上昇して40となった。原油をはじめとする素材・原材料価格などの上昇を反映して仕入価格は強い上昇圧力を受け続けており、経営上の問題点として挙げられる割合も高くなっている。

業種別にみると、建設業(29→43)で大幅な仕入単価の上昇がみられたのをはじめ、製造業(51→53)でも引き続き強い仕入価格の上昇圧力がかかっている。ただし、流通・商業(34→32)、サービス業

仕入単価 DI、売上・客単価 DI とその差の推移（全業種）



(29 → 26) ではわずかに仕入価格の上昇圧力が弱まっていることが確認され、業種間の相違が浮き彫りになった。企業規模別では、20人未満 (37 → 40)、100人以上 (35 → 44) で単価の上昇圧力が強まったものの、50人以上100人未満 (45 → 43) では押し上げ圧力がわずかに弱まっている。

売上単価も上昇、DI 値は再度 2 ケタへ

売上・客単価 DI (「上昇」 - 「下降」割合) もまた、前期から 2 ポイント上昇して 10 となった。

業種別にみると、前期で急落した建設業 (5 → 12) の売上・客単価が反転、大幅に上昇した点が特筆される。上述のように、建設業の仕入単価は急上昇したが、売上・客単価も上昇したことで、採算への影響も限定的なものになっていると考えられる。その他、製造業 (9 → 9)、流通・商業 (8 → 7)、サービス業 (13 → 14) はいずれも前期同様の水準が続いた。企業規模別では 20 人未満 (9 → 14) で売上・客単価の上昇がみられたが、20 人以上 50 人未満 (8 → 5)、50 人以上 100 人未満 (5 → 4)、100 人以上 (12 → 13) では前期同様わずかに弱含みで推移している。

仕入単価 DI、売上・客単価 DI とも 2 ポイント上昇したため、両者の差は前期と同じ 30 のままであった。しかし、100 人以上では仕入単価の急上昇を売上単価に転嫁できていないなど、企業規模や業種ごとに影響は異なっており、楽観はできない。次期は、仕入単価の上昇がわずかに和らぎ、売上・客単価は今期並みの上昇幅が続くとの見方が強いが、アメリカの対中貿易関税やイランへの制裁復活による石油価格への影響など国際市場価格が混乱する要素はいくつもある。自社の価格管理はもとより、国際政治・経済状況も含めたマクロ事情に瞩目する必要性が増している。

〔Ⅲ〕生産性・雇用

[生産性]

前期急落した生産性を示す 2 指標は今期も減少した。一人当たり売上高 DI は 3 → 2 と辛うじてプラス側にとどまった一方で、一人当たり付加価値 DI は 1 → △1 水面下に沈んだ。なかでもサービス業の減少が目立っており、一人当たり売上高 DI は 10 → 1 と 9 ポイント、一人当たり付加価値 DI は 9 → △2 と 10 ポイント以上の減少となった。

生産性を示す 2 指標は 2 期連続で減少、一人当たり付加価値 DI はマイナス側に

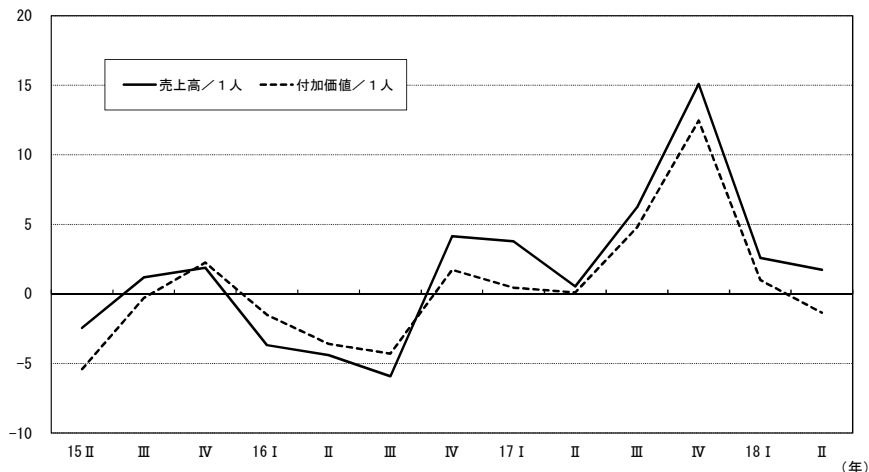
一人当たり売上高 DI (「増加」 - 「減少」割合) は、前期において 15 → 3 と急落したが、今期は 3 → 2 と減少傾向はありつつも水面上にとどまった。建設業は △5 → △4、流通・商業は 0 → 4 とわずかに改善しているが、製造業は 5 → 4 と減少している。一方、サービス業が 10 → 1 と 10 ポイント近く

減少した。

また、一人当たり付加価値DI(「増加」－「減少」割合)は1→△1、2016年7～9月期以来7期ぶりに水面下に沈んだ。業種別にみると流通・商業が△1→2とやや持ち直したものの、製造業が1→0、建設業が△3→△7と勢いを失っている。とりわけ、サービス業は9→△2と10ポイントを超える減少となった。サービス業はこのところ景況、生産性を牽引してきた業種であったが、今期大きく失速した。

企業規模別にみると、一人当たり売上高DIは20人未満が3→△2に落ち込んだものの、20人以上50人未満および50人以上100人未満では1→1と横ばいであった。対照的に100人以上では8→24と大きく増加している。同様に、一人当たり付加価値DIも、100人未満で軒並みマイナス側に沈んでいる一方で、100人以上規模のみ1→10と、逆の動きを見せている。

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)



【雇用】

正規従業員数DI(8→11)、臨時・パート・アルバイト数DI(4→5)は、いずれも微増となった。所定外労働時間DIは△5→△14と前期から9ポイント減少している。人手の過不足感DIは、強い不足感が続いているが、前期との比較では若干緩和された。

時間外労働DIは9ポイント減少した

正規従業員数DI(「増加」－「減少」割合)は11→8→11と今期も堅調に維持、臨時・パート・アルバイト数DI(「増加」－「減少」割合)も12→4→5とプラス側を推移している。

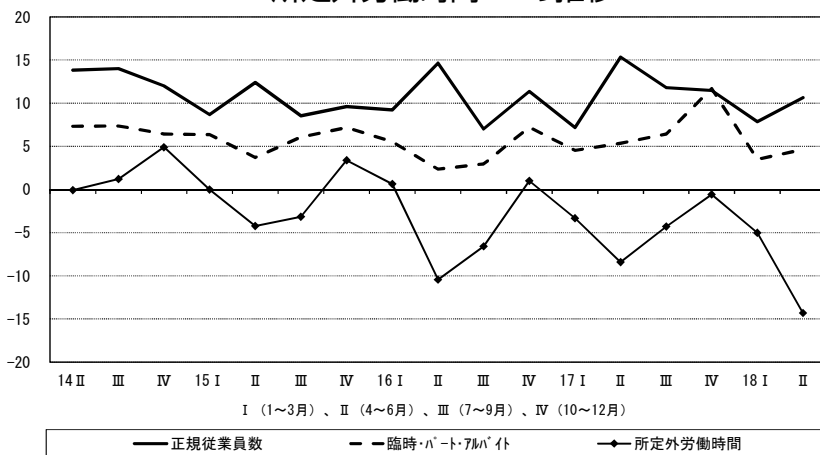
業種別にみると、正規従業員数DIについては建設業(10→9)およびサービス業(13→12)は大きな変化はないが、流通・商業(4→7)および製造業(7→14)は持ち直した。企業規模別にみると、20人以上50人未満(5→14)、100人以上(10→20)で勢いを取り戻した。

臨時・パート・アルバイト数DIについて業種別にみると、建設業が4→△1、流通・商業が7→2と減少した。建設業においては毎年この時期に減少していることもあり、業種特有の傾向であるようだ。企業規模別にみると、50人以上100人未満で11→4と下がっているが、20人未満は5→4で現状維持、20人以上50人未満は1→6、前期大幅に減少した100人以上は△4→6といずれも上昇し、プラス側に戻った。

所定外労働時間DI(「増加」－「減少」割合)は、2017年1～3月期にマイナス側に転じてから△3→△8→△4→△1→△5→△14と、今期はさらに減少幅を大きくした。業種別にみると、建設業が△3→△16、製造業が△3→△9、流通・商業が△8→△17、サービス業が△7→△16と、全業種で前期に引き続きマイナス側を推移した。企業規模別でも全規模において前期より減少しているが、とりわけ50人以上100人未満で0→△20、100人以上で△8→△23と大きく減少した。

「働き方改革関連法案にともない長時間労働を改善。改革できるように計画を組み始めた(愛知、

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



産業車輛部品を中心とした製造業)、「新年度のスタートに際し、社外で経営方針発表会を実施しました。方針作成に全員が関わるようになり、社員の自主性の高まりを実感しています。業務の進捗管理、情報共有を徹底し、各自が担当している仕事の遅滞や偏りの解消に努めています。その効果でしょうか、残業時間が大幅に削減できています(熊本、登記手続代理、創造手続

代行、支援)」と対策を講じている企業も出てきた。

人手の過不足感 DI は若干の緩和をみたが依然高い水準

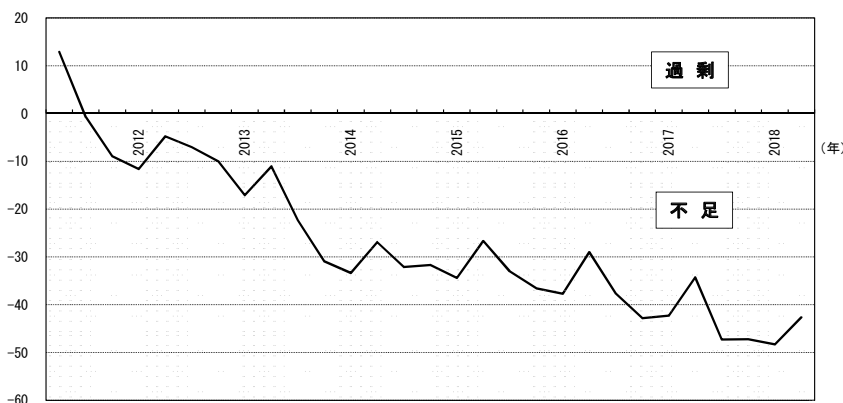
人手の過不足感 DI (「過剰」－「不足」割合) は、 $\Delta 48 \rightarrow \Delta 43$ と若干緩和されたものの、依然強い不足感が続いている。業種別にみると、最も不足感の強いサービス業は $\Delta 63 \rightarrow \Delta 62$ と前期同様の水準であったが、建設業 ($\Delta 58 \rightarrow \Delta 52$)、流通・商業 ($\Delta 43 \rightarrow \Delta 35$)、製造業 ($\Delta 40 \rightarrow \Delta 34$) と不足感を弱めたことが今期の緩和につながった。企業規模別では、規模が大きくなるほど不足感が強くなる傾向は今期も継続しているが、50人以上100人未満 ($\Delta 59 \rightarrow \Delta 46$)、100人以上 ($\Delta 69 \rightarrow \Delta 58$) で不足感を弱めた。

帝国データバンクによれば、「人手不足倒産」(従業員の離職や採用難等により収益が悪化したことなどを要因とする倒産(個人事業主含む、負債1000万円以上、法的整理))が、調査開始(2013年1月)以降、半期ベースで最多となっている(https://headlines.yahoo.co.jp/hl?a=20180709-00010000-teikokudb-bus_all 閲覧日 2018年7月9日)。人材不足の傾向は今後も続くと考えられるため、従業員の確保と維持がこれまで以上に重要になっていることは論を待たない。

「当面今までのような採用はできない。定年延長、障害者の雇用などと働き方改革などで足元を合理化して生産性をあげていきたい(東京、建設業)」、「求人(特に2019年新卒採用)の強化。6月になり内定辞退者が出ている。目標の採用数を確保するため、高校や第二新卒も含めて採用活動に力を入れる(大阪、プラスチックの射出成形)」の声もあるように、雇用環境整備も多様な形での対応が急務となっている。

働き方改革関連法案への対応も視野に入れながら、「ヒト・モノ・カネ・情報」の中でも「ヒト」への対応を遅滞なく進める必要がある。従業員の定着を高める

全業種人手の過不足感 DI の推移



従業員の定着を高める

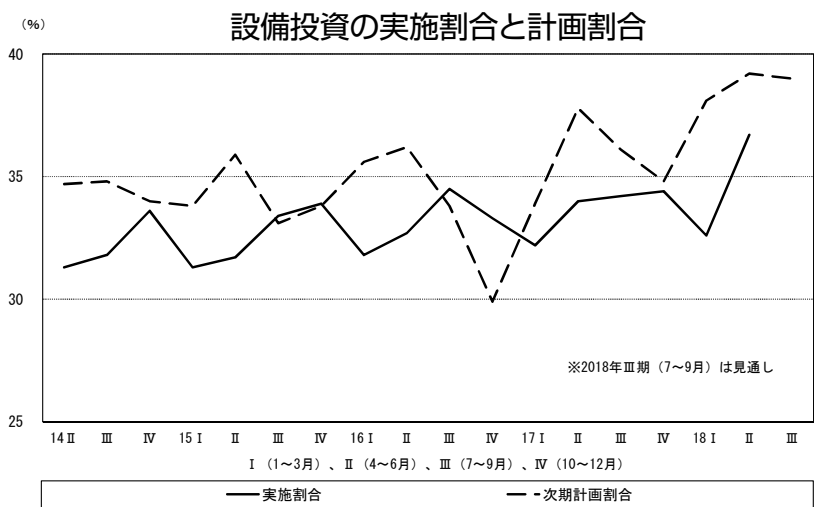
ために、同友会での学びを日々の経営に根付かせていくことが今ほど求められている時はないのではないだろうか。

〔IV〕 設備投資

設備投資実施割合が前期から 4.1 ポイント上昇して 36.7%となり、設備の不足感も一定レベルで持続している。実施目的は「能力増強」的要素と「維持補修」的要素の 2 極化傾向は継続しており、全体的に積極的な設備投資力が牽引しているわけではない。一方、6 割強の設備投資を実施しない企業では「当面は修理で切り抜ける」と様子見傾向にある企業が多い。

設備投資実施割合が 35% を超えたが

今期の設備投資実施割合は 36.7%と前期比 4.1 ポイント上昇した。実施割合が 35% を超えたのは 2014 年 1～3 月期以来のことである。ただし、今期の実施割合も、前期の次期計画 39.2%という予測値より 2.5 ポイント下回っていた。



設備投資次期計画割合より

も実施割合が下回るという動きは 1 年以上続いているが、そうした中で、この 2 期は実施割合と次期計画割合の差が大きいということを見落としてはならない。今期のサービス業ではその差が 11.4 ポイントにもものぼっている (計画割合が 41.5%、実施割合が 30.1%)。今期の全業種の次期計画は 39.0%と前期に続き高めの予測なのでどう動いていくか注目したい。

実施割合を業種別でみると、今期は 1 年半ぶりに全業種で 30%を超えた。とくに製造業は 36.5% → 40.6%と全体をリードした形になる。設備の不足感も製造業が最も高い状態が続いている。

設備投資実施割合は、業況判断 DI と「ストレートに関係するとは限らない」し、設備不足感の高まりが実施割合を「ストレートに押し上げる」わけでもない。たとえば、今期のサービス業をみると、業況判断 DI が 6 → 1 と 5 ポイント下降しているにもかかわらず、実施割合は上昇した。しかしながら、サービス業は設備不足感が製造業に次いで高いが実施割合は製造業ほど高くはない。

実施目的では「能力増強」と「維持補修」に加え、「合理化・省力化」も再浮上

実施割合が高まった今期中身をみていこう。設備投資実施方法は全業種でみると、前期と大きな変化はみられない。しかし、業種別では「現物購入」は製造業が、「リース」は建設業と流通・商業がそれぞれ牽引するという業種間の違いがみられる。設備投資の実施内容においては、前期低下がみられた「機器設備」「事業所・店舗・倉庫」が今期増加して、前期増大をみた「自動車等運搬手段」「情報化設備」が今期減少した。「機器設備」増は前期急減した建設業 (25.5% → 35.0%) とサービス業

(47.9%→58.2%)での増加割合が著しい。「事業所・店舗・倉庫」増では、建設業と製造業の増加割合が目につく。他方「自動車等運搬手段」減はサービス業と製造業で、「情報化設備」減は流通・商業、サービス業で大きい。このように業種別には前期比実施内容が多様に変化している。

設備投資の実施目的をみると、「能力増強」は2016年10～12月期に50%を超えたが、2017年は40%台半ばになり、2018年に入って前期47.5%、今期49.3%と再び50%目前に近づいた。「維持補修」は、2017年前半期の33%台から上昇してきたが2018年に入ると下降している。「合理化・省力化」は2017年10～12月期の29.4%から前期25.0%、今期29.0%と下降した後上昇をみている。「合理化・省力化」投資には「能力増強」的要素と「維持補修」的要素が含まれているため、積極的投資と消極的投資の2極化傾向は継続しているとみられる。

実施割合が高まったとはいえ、前向きな設備投資力が発揮されている状態とは言い切れない現状といえる。

計画なし理由は、相変わらず「自業界の先行き不透明感」と「当面は修理で切り抜ける」

さて、次期に設備投資計画がないと回答している6割超の企業における「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43.2%→42.8%、「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）」が25.0%→28.2%、「自業界の先行き不透明」が13.3%→14.9%、「投資しても採算の見込みない」が14.7%→11.4%となり、「自業界の先行き不透明」と「投資しても採算の見込みない」が入れ替わった。

「当面は修理で切り抜ける」の横ばい状態は、流通・商業の30%台を他の3業種の40%台半ばという水準がカバーしたからであり、「自業界の先行き不透明」の再浮上は建設業と製造業とが牽引しているからである。とはいえ、次期計画なしの理由は、「自業界の先行き不透明」の微増と「投資しても採算の見込みない」の微減を踏まえても、大きな流れが前期と同様に「当面は修理で切り抜ける」ことを中心にした動き、つまり、時期的に設備投資をしたくても、「できる環境にない」という歯がゆい状態にあるとみられる。

実施割合は今期全地域で30%以上に、企業規模による実施割合の差は拡大傾向進む

今期の設備投資実施割合を地域経済圏別で見ても、業種同様、全地域において30%を超えた。今期の特色は、西高東低（中国・四国39.9%、九州・沖縄39.4%、北海道・東北31.5%）で示されよう。牽引地域は前期の北海道・東北と関東から中国・四国と九州・沖縄へと移動した。ただし、今期調査は7月の西日本豪雨災害が発生する前に実施されたものである。これがどのような影響となって出てくるかは次期調査を待って判断していきたい。

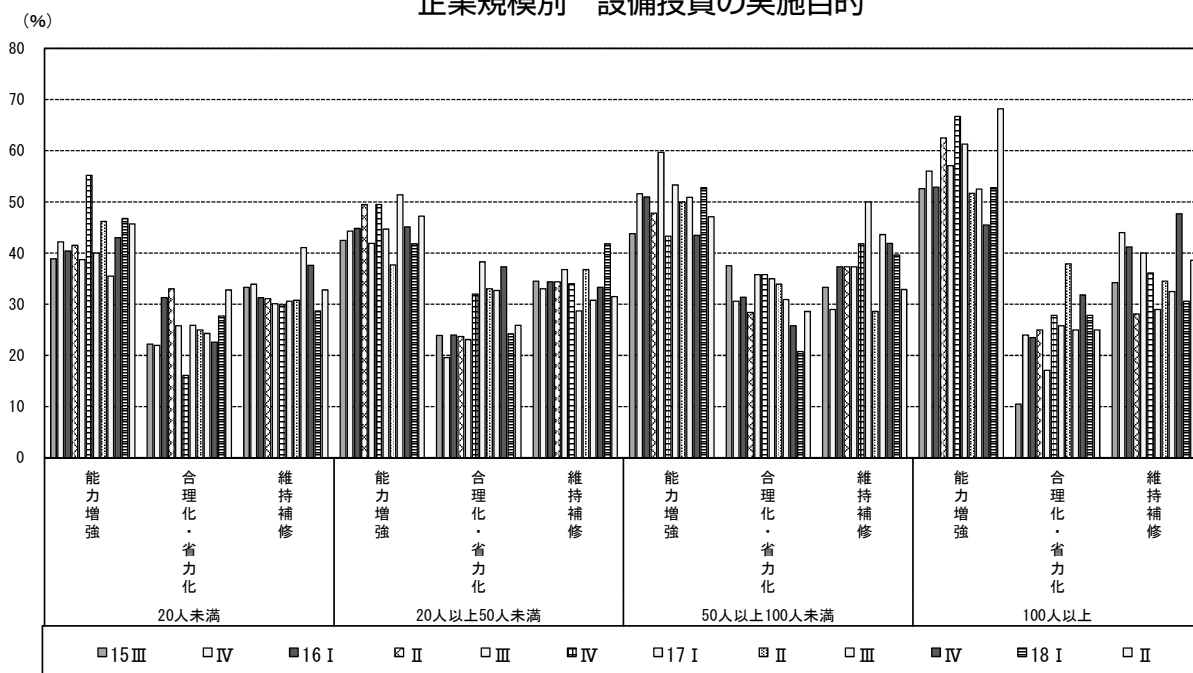
企業規模別では、これまで同様、今期も従業員規模に比例した実施割合となっている。すなわち、20人未満は27.2%、20人以上50人未満は39.0%、50人以上100人未満が51.1%、100人以上56.4%という割合となっている。

とくに20人未満における設備投資実施割合は、過去3年間以上にわたって20%台半ばで推移しており、設備投資をめぐる問題のしわ寄せ＝矛盾が投影されていることを意味しよう。他方、50人以上100人未満が前期40%台から今期50%台となり、100人以上も過去1年間50%台後半に定着している。

設備過不足感DIは不足感が継続

設備の過不足感DI（「過剰」－「不足」割合）は、2016年の横ばい状態から2017年前半の不足感

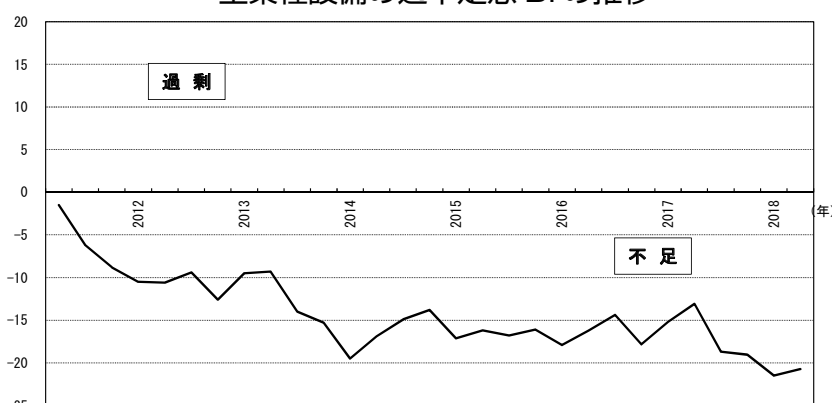
企業規模別 設備投資の実施目的



の緩和を経て、後半期は不足幅が拡大し、2018年は前期△22、今期△21と横ばいとして不足感が継続している。

しかし、業種別ではそれぞれ異なった動きを見せており、建設業、製造業は横ばい、流通・商業は不足感が緩和し（△19→△13）、サービス業は不足感を強めている（△18→△23）。なお、この1年間半は製造業の不足感が最も高くなっている（△28→△28）。

全業種設備の過不足感 DI の推移



地域経済圏別では、北陸・中部の△18以外の5地域で△20台前半となっている。企業規模別では実施割合同様、企業規模の大きさに比例して不足感が強まっている状況である。

中小企業の設備年齢は高齢化し、更新期に入っているが、以前曇り空状態である。設備の不足感の継続や実施割合の安定的推移といった傾向は見られるが、その具体化は必ずしもできていない。設備投資に対して業種・地域・規模を問わず積極的な企業群と多くの積極的になりきれない企業群が混在しているのが現状である。今後トランプがもたらす政策リスクを考慮に入れると、自主的経営努力を前提とした多様な・力強い中小企業政策の実施が求められる。

〔V〕業種別動向

(a) 建設業

建設業の主要指標は、改善と悪化が入り混じる結果となった。業況判断 DI や売上高 DI、経常利益 DI は、水面下を脱してプラスの水準に改善した。反対に、業況水準 DI や採算水準 DI は、それぞれ悪化にむかった。仕入単価 DI が大幅に上昇し、人手の過不足感 DI も依然として強い不足感を示している。

主要指標は、改善・悪化が入り混じり、仕入単価は再び上昇傾向を強める

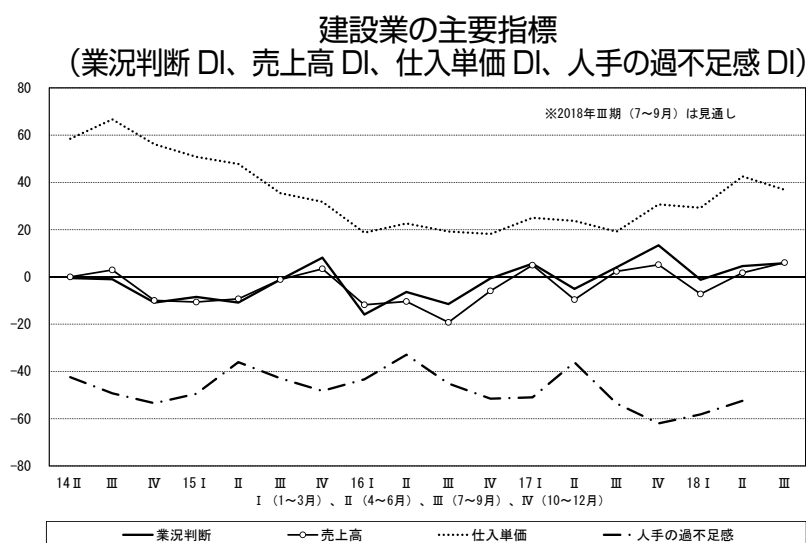
今期、建設業の主要指標は、改善傾向と悪化傾向が入り混じる結果となった。まず、業況判断 DI は $\Delta 1 \rightarrow 5$ と水面下を脱してプラスの水準に転じた。しかし、業況水準 DI は $19 \rightarrow 13$ とプラスの水準ながら後退した。次に、売上高 DI は $\Delta 7 \rightarrow 2$ とプラスの水準に上昇した。また、経常利益 DI も $\Delta 11 \rightarrow 2$ とマイナスからプラスの水準へと改善した。だが、採算水準 DI は、 $41 \rightarrow 35$ へと後退した。

採算水準が後退した理由としては、仕入単価が再び上昇基調を強めたことがあげられる。仕入単価 DI は、 $29 \rightarrow 43$ へと大幅に上昇した。仕入単価 DI が40を上回ったのは、2015年4～6月期以来である。今後も仕入単価が高水準で推移すると、経営をさらに圧迫していくことが懸念される。

もう一つ、経営を圧迫しているのが人材不足である。人手の過不足感 DI は、 $\Delta 58 \rightarrow \Delta 52$ と依然として深刻な人材不足が続いている。「建設業では、下請不足、人材不足、社会保険加入問題、働き方の改善等、行うべきことが多く厳しい（埼玉、建設業）」といった声も上がっている。この数年、建設業では、若者の入職を促し人材不足を解消するために、週休二日制の導入や社会保険への加入促進が政策のうえでも進められてきた。今後、中小建設業においても、こうした取り組みをしていくことが、ますます重要になっていくといえよう。

さて、次期（2018年7～9月期）については、業況判断 DI は6と今期並みの水準であるが、業況水準 DI は18と上昇する見通しとなっている。また、売上高 DI は6と改善することが期待されている。ただし、経常利益 DI は1とほぼ今期並みの水準で推移する見通しとなっている。

(図16 建設業主要指標)



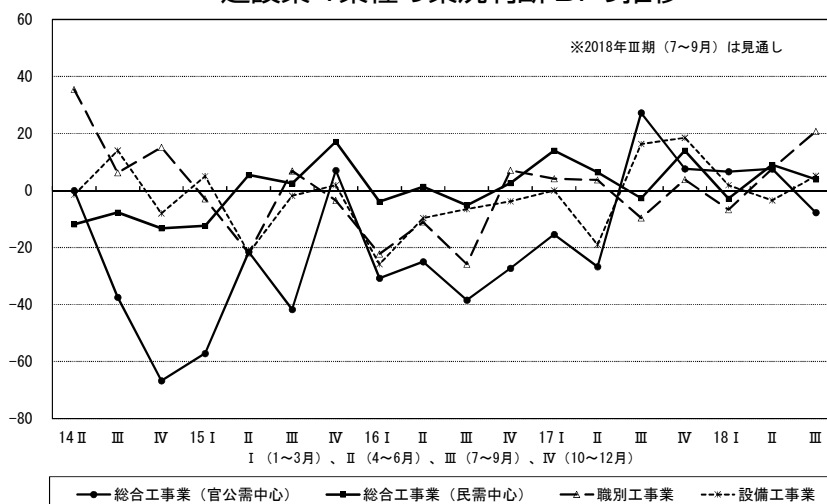
総合工事業（民需中心）は、主要な経営指標のすべてがプラスの水準となる

ここからは、建設4業種ごとに景況について取り上げていく。総合工事業（民需中心）は、主要な経営指標がほぼそろって改善しているが、その他の建設3業種では、改善と悪化が入り混じる結果を示している。

まず、総合工事業（官公需中心）は、業況判断 DI は前

期並みの水準で推移したが、業況水準 DI は水面下に落ち込んだ。また、売上高 DI や経常利益 DI は改善傾向を示したものの、採算水準 DI はプラスの水準ながら大幅に後退した。続いて、総合工事業（民需中心）は、業況判断 DI や業況水準 DI、売上高 DI、経常利益 DI がそろって改善傾向を示した。ただし、採算水準 DI は前期同様の水準で推移した。今期、建設 4 業種

建設業 4 業種の業況判断 DI の推移



のなかでは、総合工事業（民需中心）がもっとも好調であった。

職別工事業は、業況判断 DI と業況水準 DI、経常利益 DI、採算水準 DI がそれぞれ大幅に改善した。しかし、売上高 DI はマイナスの水準まで落ち込んだ。最後に、設備工事業は、業況判断 DI が水面下に落ち込んだ。また、業況水準 DI もプラスの水準にとどまるものの、大幅に後退した。採算水準 DI も同様にプラスの水準ながら大幅に低下した。ただし、売上高 DI と経常利益 DI はプラスの水準に上昇した。

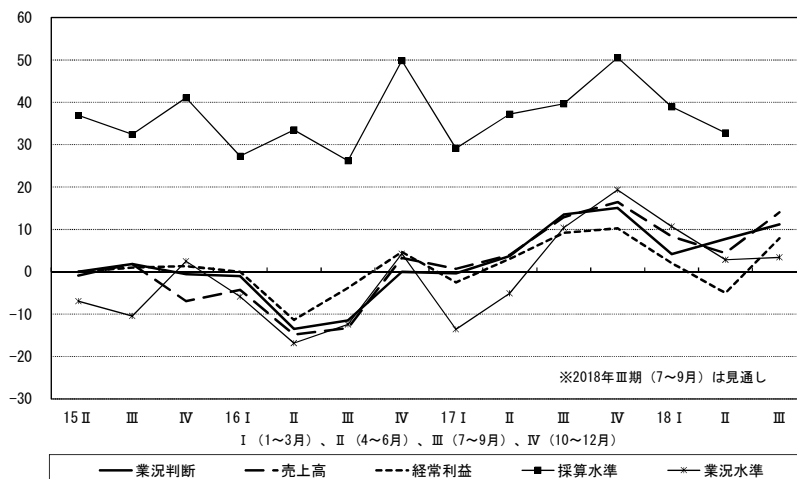
(b) 製造業

業況判断 DI は前期比△4→3、前年同期比4→8と改善を見せたが、業況水準 DI は11→3と二期連続悪化した。売上高 DI、経常利益 DI、生産量 DI、出荷量 DI は二期連続悪化、特に経常利益 DI は5期ぶりに水面下となった。次期以降は業況判断 DI が次期11、次々期10と回復見込みだが、業況水準 DI は3とほぼ同じ。数字は、悪化が多く力強さに欠ける。今年下半期も米中貿易戦争など波乱の可能性があり、楽観視できない状況。

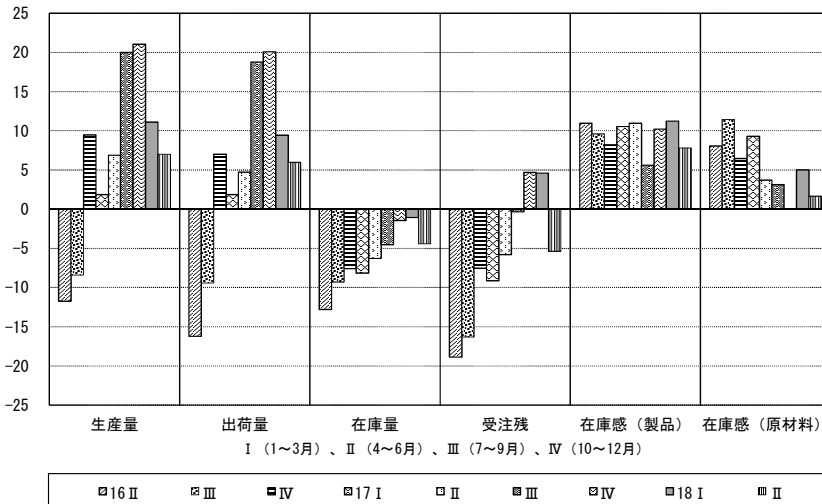
改善と悪化が入り乱れるも、数値の多くが2期連続悪化

製造業における前期比の業況判断 DI は、2期前（2017年10～12月期）の18から前期△4と悪化したが、今期は3と改善した。前年同期比の業況判断 DI も、前々期15から前期4へと11ポイント悪化したが、今期は8と改善した。一方、業況水準 DI は、19→11→3と2期連続して悪化した。なお、前期1～3月期業況判断の次期見

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



製造業 関連指標の推移



通し DI が 14、業況水準の次期見通し DI が 17 だったので、いずれも見通しを大きく下回った。

他の指標では、売上高 DI、生産量 DI、出荷量 DI は 16 → 8 → 4、21 → 11 → 7、20 → 9 → 6 と、それぞれマイナス幅は縮小したが 2 期連続で悪化した。売上高 DI、生産量 DI、出荷量 DI が伸び悩みを見せたことから、一人当たり売上高 DI は前期

5 → 4、一人当たり付加価値 DI は 1 → 0 と横ばいで推移した。仕事量が伸び悩みを見せたことから所定外労働時間 DI は 4 → △ 3 → △ 9 とマイナスが進んだ。こうした生産、売上、業況の結果、前期比の経常利益 DI は、△ 2 → △ 1 と横ばい、前年同期比の経常利益 DI は 2 から △ 5 へと悪化した。採算水準 DI は、黒字企業の割合は高いものの、39 → 33 へと 2 期連続で悪化した。このように前期ほど大幅ではないものの多くの項目で 2 期連続の悪化が見られた。

業種別、企業規模別の動向

製造業 8 業種の業況判断 DI は、9 ポイント悪化した印刷・同関連産業を除くと改善または微減となっている。業況水準 DI は、印刷・同関連産業が △ 35 → △ 44、化学・石油製品等製造業 10 → △ 3 と水面下での悪化、金属製品製造業 32 → 19、機械器具製造業 41 → 19 はプラスだがポイントは大きく下がった。一方、食料品等製造業 △ 13 → △ 9、繊維・木材・同製品製造業 △ 14 → △ 5 は水面下ながら改善した。売上高 DI は、ほとんどの産業で同水準、微減、減少となっており、特に金属製品製造業が 27 → 18 とプラスながら 9 ポイント低下した。

企業規模別では、業況水準 DI で 20 人未満が 4 → △ 7、20 人以上 50 人未満 13 → 5、50 人以上 12 → 13、売上額 DI で 20 人未満 9 → △ 4、20 ～ 50 人未満 2 → 8、50 人以上 11 → 12、経常利益 DI で 20 人未満 3 → △ 11、20 人以上 50 人未満 △ 4 → △ 4、50 人以上 2 → 5、出荷量 DI で 20 人未満 6 → △ 2、20 人以上 50 人未満 11 → 10、50 人以上 8 → 12、など、企業規模による違いが鮮明になった。

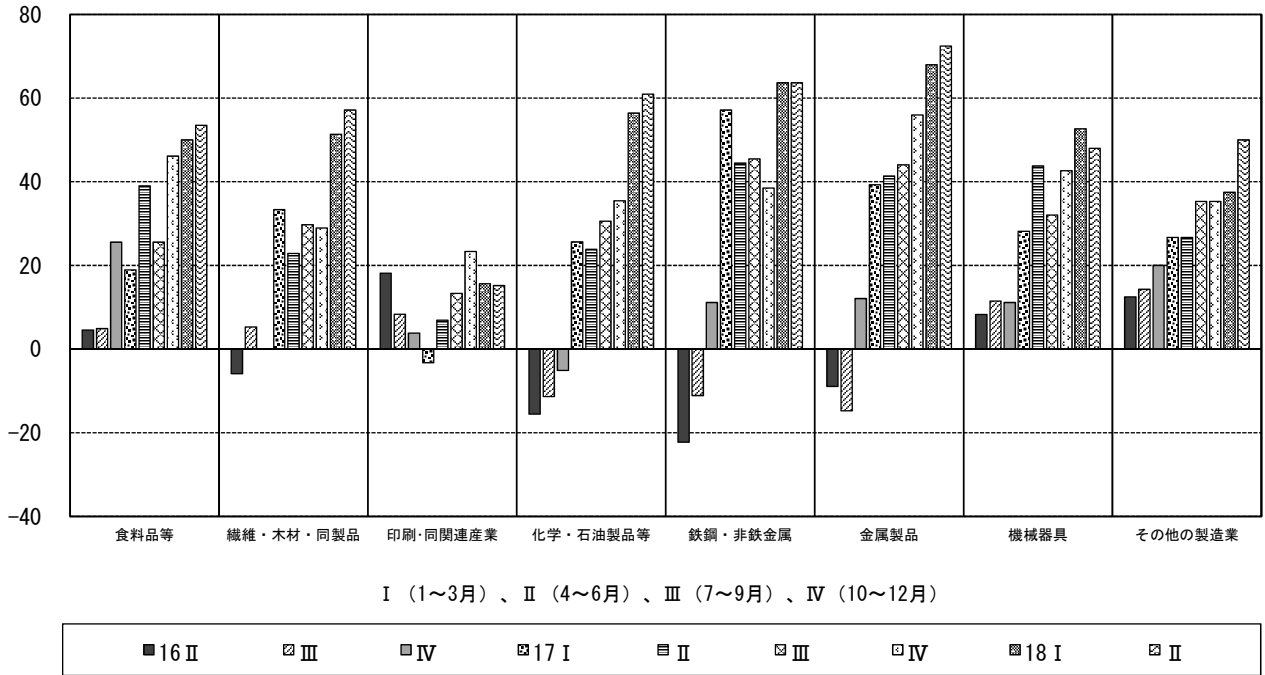
今期の特徴

業況の改善が見られない今期の特徴の第 1 は、仕入単価の高騰である。仕入単価 DI は、2 期前 41 → 51 と 10 ポイント上昇したが、今期も 53 と高く、次期予測も 49 と高止まりしている。一方、売上・客単価 DI は前期、今期、次期予測はいずれも 9 にとどまった。仕入単価 DI は業種では化学・石油製品製造業 61、鉄鋼・非鉄金属製品製造業 64、金属製品製造業 72 が高い。「仕入単価の上昇」は前期に引き続き経営上の問題点で第 1 位になった (35%)。

第 2 に、受注残が減少した企業が増えている。受注残 DI は、前々期、前期ともに 5 だったが、今期は △ 5 と 10 ポイント悪化した。業種では食料品等製造業 △ 5 → △ 20、繊維・木材・同製品製造業 △ 6 → △ 18、金属製品製造業 29 → △ 9 などが大きく悪化した。

第 3 は、人材不足の慢性化である。例年 4 ～ 6 月期は新卒者が加わるため正規従業員数 DI は上昇

製造業8業種 仕入単価 DI の推移



するが、今回も7→14と増加が多い。しかし、人手の過不足感DIは△40→△34と高止まりしている。一方、仕事量は伸び悩んだこともあり、経営上の問題点で「人件費の増加」が32.4%と上昇し2位となり、「従業員の不足」30.5%とほぼ並んでいる。人材不足感と人件費高騰感が共存する状況が強まった。

次期以降への期待感は強いが楽観視できない

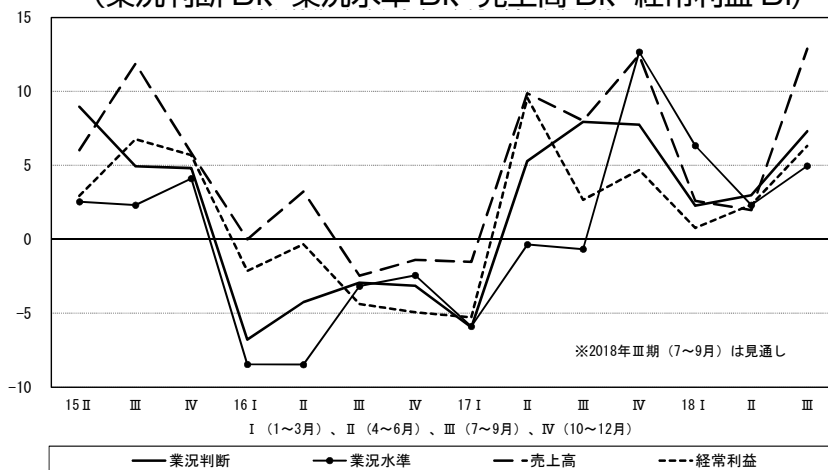
今期、複雑な状況を示した製造業だが、次期以降への見方も複雑である。業況判断DIは次期見通し(2018年7~9月)11、次々期見通し(10~12月)は10、売上高DIの次期見通しが14、経常利益DIも8といずれも改善を見込んでいる。業種別、業況判断DI、売上高DIの次期見通しはほとんど改善ないし横ばいとなっている。次期以降に対する期待感は強い。

しかし、業況水準DIの次期見通しは今期と同じ3であること、前述したように前期の見通しほどには今期の改善が進まなかったこと。そして受注残DIが悪化していることなどを考えると、景況への期待感ありつつも、現実には楽観視できない。特に、米中間の貿易戦争、原油価格の動向など、国際経済に懸念材料が多いことは、看過できない。

(c) 流通・商業

今期の流通・商業における主要指標は好転と悪化が混在する形となった。次期はおおむね回復を見込んでいるが、調査時期が7月の西日本豪雨の前ということもあり、予測のつかない状況となっている。2019年から消費税率が8%から10%に上がる予定であるが、2014年の税率アップの時のような駆け込み需要がみられないどころか、生活用品の実質値上げが消費者心理をいっそう冷え込ませるといふ悪循環に陥っている。

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



消費が伸び悩み、業況判断、経常利益が好転するものの、業況水準、売上高が悪化

今期の流通・商業の業況判断 DI は 2 → 3 とほぼ横ばいであったが、次期は 7 と好転を見込んでいる。また、業況水準 DI は 6 → 2 で悪化しているが、次期は 5 で回復する見込みとなっている。

さらに、売上高 DI は 3 → 2 と減少したが、次期は 13 と好転を見込み、また、

経常利益 DI は 1 → 2 で好転、次期も 6 でさらに好転する見込みである。

今期の主要指標は業況判断 DI、経常利益 DI が好転、業況水準 DI、売上高 DI が悪化と好転と悪化が混在している。上期における流通・商業の景況は、年末の駆け込み消費の後に続く第 1 四半期（1～3 月期）は悪化し、その反動で第 2 四半期（4～6 月期）は好転する傾向にある。しかし、今期の業況水準 DI、売上高 DI は上昇基調となっていない。数値が改善されない理由としては、さまざまなことが考えられるが、ひとつには、労働力不足とはいえ賃金上昇にはつながらず、消費が伸び悩んでいることが考えられる。他方、富裕層についても、トランプ発言が影響し、株高といえども金融市場に不安を持っており、彼らが消費を手控えていることがあげられよう。

また、今期における仕入単価 DI は 34 → 32 と減少、次期見通しについても 28 と下降となっている。売上・客単価 DI は 8 → 7 と下降傾向であるが、次期は 10 と好転する見込みとなっている。仕入単価 DI が減少基調となっているのは、1～3 月期での野菜の高騰が改善されたことが考えられるが、減少幅がわずかであったことは、そのマイナスを打ち消すことができない仕入単価上昇要因があると考えられる。

流通・商業 5 業種では運輸業、卸売業が悪化

流通・商業 5 業種別にみた今期の業況判断 DI は運輸業（26 → 3）、卸売業（7 → 5）で悪化、情報通信業（△ 7 → △ 6）、小売業（△ 5 → △ 1）でわずかながらも好転し、不動産・物品賃貸業（△ 7 → 19）が大きく好転した。また、業況水準 DI は、運輸業、卸売業、小売業がそれぞれ 19 → 3、2 → △ 4、0 → △ 6 と悪化し、卸売業、小売業が水面下に転じた。情報通信業は 11 → 12 と微増、不動産・物品賃貸業では 17 → 28 で 11 ポイント改善と大きく好転した。

さらに、売上高 DI は、情報通信業で大幅に悪化（4 → △ 12）、卸売業でもわずかに悪化、運輸業、

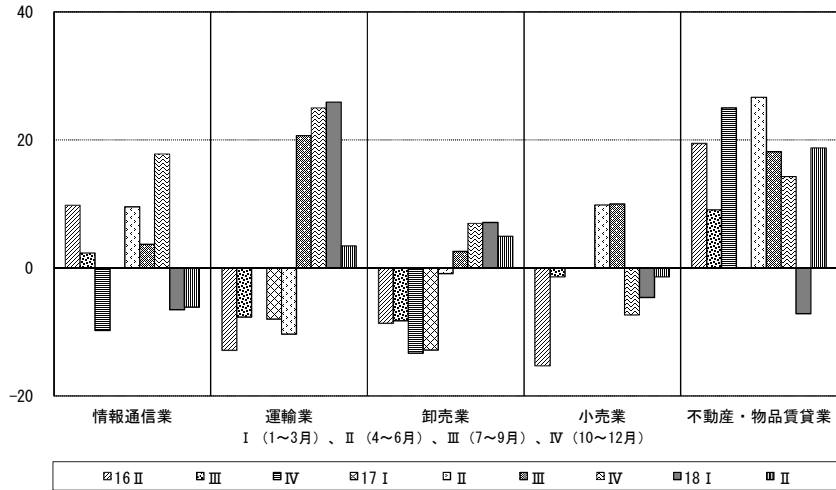
小売業、不動産・物品賃貸業で好転となっている。同様に経常利益 DI は、情報通信業、運輸業で悪化、卸売業、小売業、不動産・物品賃貸業で好転した。

他方、仕入単価 DI は、情報通信業、運輸業が好転し、卸売業、小売業、不動産・物品賃貸業で悪化。また、売上・客単価 DI については、運輸業、不動産・物品賃貸業が好転、情報通信業、卸売業、小売業が悪化となっている。

今期の流通・商業 5 業種別で特筆できることは、運輸業が業況判断 DI、業況水準 DI、経常利益 DI で悪化、卸売業が業況判断 DI、売上高 DI で悪化であり、それら業種の業況が芳しくないことである。

運輸業については、燃料費の高騰と慢性的な労働力不足が景況を悪化させている要因であると考えられる。たとえば、「運賃単価の改善に取り組み運賃改定を荷主に要望したが、思うような成果は得られていない。燃料費の高騰、人件費増加の中で引き続き、荷主に要望していく（静岡県、運送業）」といった声もある。とはいえ、厳しい中であっても「働き方改革という点では……ドライバーの給与体系も、より一層の働きがいと安定して収入を得られる運輸システムに取り組む……（奈良県、一般貨物輸送）」とのように積極的な努力を行っている企業もある。

流通・商業 5 業種の業況判断 DI の推移



(d) サービス業

サービス業の主要指標が前期から大幅に失速し、今期も軒並み悪化した。特に業況判断 DI は 1 と過去 2 年間で最も低い数値となった。次期は 1 → 8 と回復を見込むが次々期は 6 と伸び悩む。サービス業の 3 カテゴリーの状況をみると、専門サービス業、対事業所サービスは悪化、対個人サービス業は回復している。サービス業の今後の経営課題としては、社員教員の拡充が見受けられる。人材不足を補う面でも、既存社員の能力増強は急務である。

サービス業の主要指標、前期に続き悪化

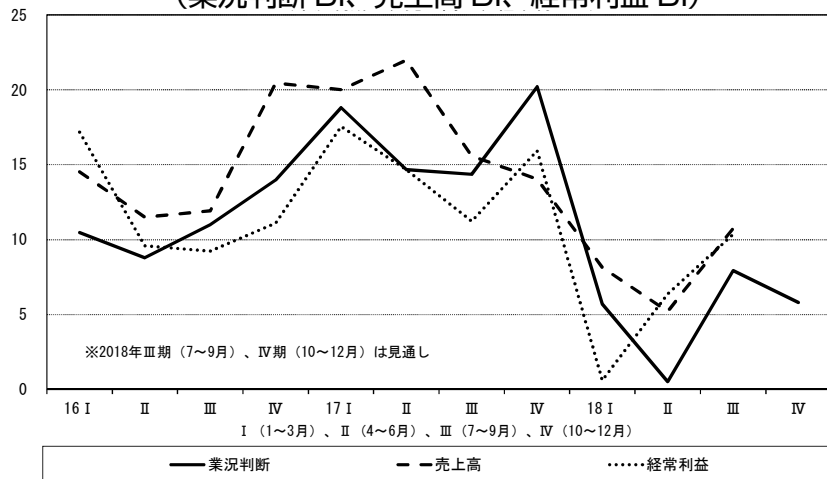
サービス業の業況判断 DI は前期の 6 → 1 と 5 ポイント悪化し、業況水準 DI も 8 → 3 と 5 ポイント悪化、両指標ともに減少幅は同じである。

業況判断 DI の次期見通しは 1 → 8、次々期見通しが 6、業況水準 DI の次期見通しが 3 → 10 となっている。

今期の売上高 DI は 8 → 5 と 3 ポイントの減少、次期は 11 と大きく増加を見込んでいる。経常利益 DI は 1 → 6 で 5 ポイント増加し、次期見通しでは 10 とさらに増加を見込んでいる。売上高 DI、経常利益 DI で増減した形となった。一人当たりの売上高 DI は 10 → 1 と減少していることから、売上高 DI が減少している可能性がある。また、人手の過不足感 DI は △ 62 と依然数値は高い。

サービス業における主要指標は、2017 年はいずれも二ケタ台を堅持していたが、前期からそれぞれ

サービス業の主要指標（前年同期比）
（業況判断 DI、売上高 DI、経常利益 DI）



大幅悪化となり、今期も悪化幅は小さくなったものの、その傾向は続いた。しかし、次期以降は持ち直しを見込んでいる。

サービス業3カテゴリーでは対個人サービス業が持ち直し、対事業所サービス業は失速傾向

サービス業の3つのカテゴリーの動きを以下で推測していく。主要指標における各カ

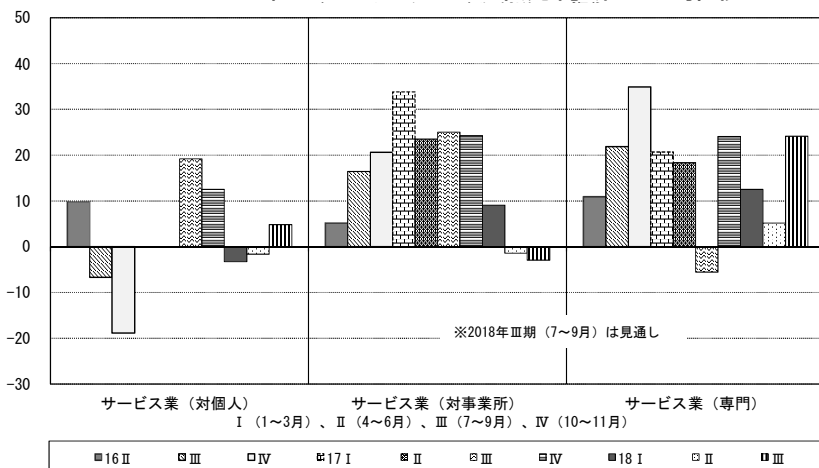
テゴリーは、専門サービス業は減少、対個人サービス業は増加、対事業所サービス業は減少という大まかな傾向が見られた。すなわち、業況判断 DI では専門サービス業が 13 → 5、対個人サービス業は△ 3 → △ 2、対事業所サービス業は 9 → △ 1、業況水準 DI では専門サービス業が 38 → 16、対個人サービス業は△ 18 → 2、対事業所サービス業は 11 → △ 6 であった。収益に関連する指標では、売上高 DI は専門サービス業 19 → 10、対個人サービス業△ 8 → 3、対事業所サービス業が 15 → 3、経常利益 DI は専門サービス業 4 → 11、対個人サービス業△ 14 → 2、対事業所サービス業は 11 → 7 となっている。

専門サービス業は業況水準 DI の 22 ポイント悪化をはじめとして多くの主要指標で大幅減少となった。対個人サービス業は前期大幅悪化により 3 カテゴリーで唯一水面下に落ち込んだが、今期は業況判断 DI 以外で水面下を脱した。対事業所サービス業は全ての主要指標が悪化しており、特に売上高 DI が 15 → 3 と大きく落ち込んでいる。

一方、次期見通しはというと、業況判断 DI は専門サービス業が 5 → 24、対個人サービス業は△ 1 → 5、対事業所サービス業は△ 1 → △ 3 となっている。業況水準 DI は専門サービス業が 16 → 31、対個人サービス業は 2 → 0、対事業所サービス業は△ 6 → 0 となっている。売上高 DI は専門サービス業が 10 → 21、対個人サービス業が 3 → 13、対事業所サービス業が 3 → 0 となっている。経常利益 DI は専門サービス業が 11 → 17、対個人サービス業が 2 → 13、対事業所サービスが 7 → 3 をそれぞれ見込んでいる。好転悪化が混在しているが、おおむね専門サービス業、対個人サービス業は回復、対事業所サービス

業は現状維持ないしは悪化を見込んでいる。

サービス業3カテゴリーの業況判断 DI の推移



社員教育に力を入れる

サービス業における具体的な経営状態を探るために、まずは設備投資の現状をみていく。今期の設備投資実施割合は 29% → 30% と大きな変化はない。しかし設備投資実施内容に着目するとその様相は異なっている。「機器設備」

(48%→58%)、「情報化設備」(31%→22%)、「自動車等運搬手段」(35%→18%)、「事務所・店舗・倉庫」(19%→16%)と「機器設備」の増加と「情報化設備」と「自動車等運搬手段」の減少が目立つ。また、投資実施目的をみると、「能力増強」(49%→57%)、「維持補修」(36%→44%)、「研究開発」(6%→9%)がそれぞれ増加、「新製品・製品高度化」(13%→4%)、「合理化・省力化」(28%→22%)が減少した。

「経営上の問題点」における上位5項目をみると、「従業員の不足」(53%)、「人件費の増加」(47%)、「同業者相互の価格競争の激化」(27%)、「民間需要の停滞」(22%)、「熟練技術者の確保難」(17%)となっている。「従業員の不足」が51%→53%と2ポイント増加し、「熟練技術者の確保難」が16%→17%と4ポイント増加している。人材不足が慢性化しており、人件費の増加を招いている。

上記の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。「社員教育」(57%)、「新規受注(顧客)の確保」(47%)、「人材確保」(47%)、「付加価値の増大」(41%)、「財務体質強化」(25%)という順になっている。最も指摘割合が高かった項目が前期の「人材確保」(前期54%)を抜いて「社員教育」(前期51%)になり、既存の従業員に対してより良い教育環境の整備を図ろうとしていることがうかがわれる結果となった。「人材育成・教育に向けた方針の策定(新潟、クリーニング業)」、「社員教育(自主性が発揮される楽しい雰囲気づくり)(福岡、コールセンターサービスビューロー)」といった声があるように、社員教育を通して、自社のサービス強化を図ることが重要である。

サービス業の業績を左右する人材不足問題であるが、求人を行っても採用につながらないケースも多々見受けられる。自社の社員教育を充実させ、対外的に魅力的な労働環境を構築していくことも大切である。

〔VI〕 経営上の問題点

前期から「従業員の不足」「人件費の増加」が指摘割合1位、2位を占め、雇用に関する課題への関心が高まっている。また、2期前(2017年10～12月期)から「仕入単価の上昇」の上昇傾向は続いており、雇用、採算面の経営圧迫の影響がじわりと押し寄せつつある。国内外で多発している深刻な災害や世界情勢の動向など、自社の経営をより俯瞰して見ていく必要性が増すなかで、経営体質の強化は必須の条件となっている。

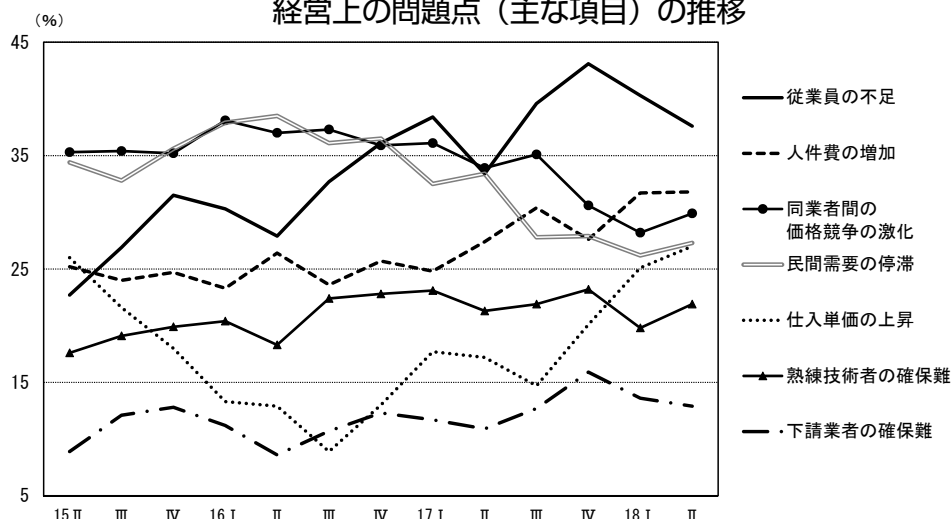
雇用面の課題、依然関心高く

雇用、価格競争、需要に対する指摘割合の高い傾向が2017年から続いている。とりわけ雇用面においては、その傾向が顕著に表れてきた。

2017年7～9月期4期連続でトップが続いている「従業員の不足」では、今期は2ポイント減となった(40%→43%→40%→38%)。また、前期から2位に浮上した「人件費の増加」(30%→28%→32%→32%)も高止まりを続けている。「熟練技術者の確保難」もここ2年ほど2割を超える割合を維持しており、雇用に関する問題は避けては通れない重要課題として意識されている。

「従業員の不足」が4割を超えているのは、業種別では建設業(42%)、サービス業(53%)、地域経済圏別では関東(41%)、中国・四国(41%)、企業規模別では100人以上が60%と他の規模と比較しても飛び抜けた割合となっている。「従業員の不足」に関しては企業規模が小さくなるに従い割合も減

経営上の問題点（主な項目）の推移



少し、20人未満では33%とその差は開く一方である。

「人件費の増加」は業種、地域、規模の中で4割を超えているのは唯一サービス業（47%）だけであった。より深刻さが浮かび上がる結果となった。

なお、これまで指摘割合のトップ2だった項目「同業者相互の価格競争の激化」は30%、「民間需要の停滞」は27%と、2011～2012年の5割強、2013～2016年の4割前後の割合があった頃と比較すると指摘割合は減少しているが、経営上の問題点として引き続き重要視されている。

「仕入単価の上昇」が2期連続で上昇

「仕入単価の上昇」も割合の順でいうと5位であるが、3期連続で上昇した（15%→20%→25%→27%）。前期同様、関連指標をみても仕入単価DIは2017年7～9月期から24→32→38→40と上昇、売上・客単価DIも6→10→8→10とわずかに上昇しているが、両指標の差は拡大傾向にある。さらに、採算悪化理由として「仕入額増加」を挙げる企業も19%→24%→26%→27%と上昇しており、仕入単価についての危機意識の高まりを裏付けているといえる。

とりわけ建設業が15%→25%と10ポイント上昇、流通・商業も21%→26%で5ポイント上昇したことは今期の特徴といえよう。サービス業を除いて2割強から3割を占める項目となった。

地域経済圏別では2017年7～9月期以降、関東以外の全地域で上昇を続け、企業規模別では20人未満、50人以上100人未満が上昇しており、業種、地域、規模によって異なる傾向があることが分かった。

「お客様の管理システムを取り入れたことにより原価管理がより明確になり粗利益が上昇した。また見積のスピードUPにつながり契約率が上がった（愛知、エクステリア外構、リフォーム工事等）」にもあるように、しっかりと原価管理することにより新たな付加価値につながるというケースも出てきている。また「もう一度原点に戻り、コストマネジメントの仕組みを再構築して、全員に周知させることにした（滋賀、総合建設業）」というように、全社をあげて対応していくことが大切である。国内外で多発している深刻な災害や世界情勢の動向など、自社の経営をより俯瞰して見ていく必要性が増すなかで、経営体質の強化は必須の条件となっている。

業種別の特徴

経営上の問題点は業種によって傾向がそれぞれ異なるため、業種別の傾向をみていく。

雇用に関する問題は建設業、サービス業で高い傾向にあることは、これまでと同様である。この2業種については、「受注機会があっても人材（技術者）不足で、難しい状況です。アウトソーシング（外注）により工事遂行を進める当社にとって苦しい状態が続きます（青森、総合建設業）」、「仕事はあっ

でも人手不足のため営業日数の確保がむずかしいです(山口、飲食業)、「パートアルバイトの不足により経営者自ら現場に立ち再度立てなおしを図る。今後人が増える兆しがないため、効率化と経費の削減、見直しをして利益を確保し

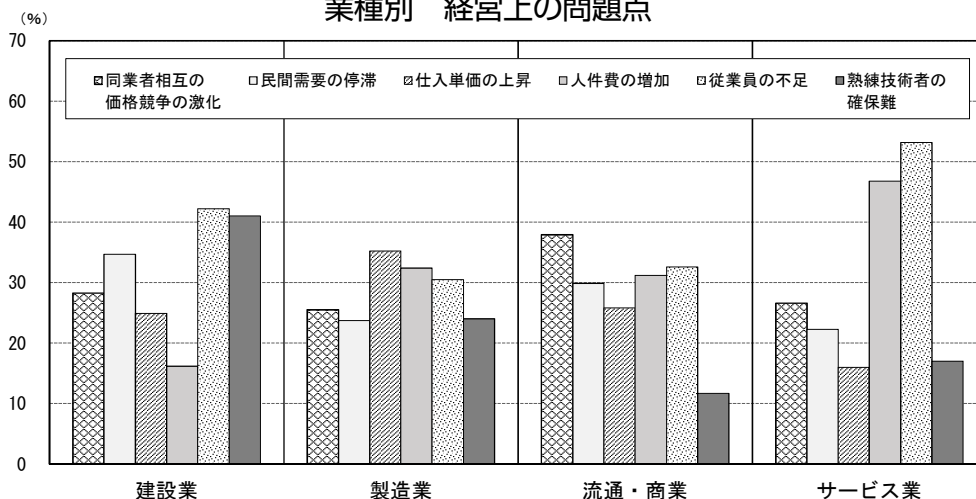
たい(長崎、ピザ・お好み焼き販売)」の声にもあるように、人材不足による営業力低下への対策に苦慮しているケースも出てきている。

また、今期は製造業の動向も「人件費の増加」が28%→32%と4ポイント上昇、「熟練技術者の確保難」が19%→24%と関連する項目への指摘が上昇しており、どのように影響していくのか注視していく必要があるだろう。なお、2018年に入ってから傾向として、製造業は他業種と比較して「仕入単価の上昇」の割合が高く、今期も全業種で27%のところ35%と8ポイント高くなっている。

その他、各業種で特徴的だったのは、建設業の「民間需要の停滞」(23%→35%)で12ポイント上昇し、指摘割合も6位から3位に急浮上した。採算悪化変化理由も「季節外数量の減少」が全業種では72%→74%のところ、建設業では72%→90%と大幅に上昇しており、危機感を募らせた結果を反映したものととなっているようだ。

流通・商業では指摘第1位の「同業者相互の価格競争の激化」(38%)は全業種、全地域、全企業規模を通して高い割合を示している。

業種別 経営上の問題点



〔Ⅶ〕 経営上の力点

大阪府北部地震、西日本豪雨と西日本を中心に災害が発生し、地域経済にも深い爪痕を残している。ワイドショーを賑わせた政治問題も昨今の景況感同様、その中身は不透明であると言わざるを得ない。今回の景況調査においても、好転と悪化が混在しており、次の一手を思い悩む中小企業の実態が垣間見える結果となっている。

「新規受注の確保」、「付加価値の増大」への注力増加、「人材確保」の減少

今期の経営上の力点における全体的なトレンドは、前期と比較して「新規受注(顧客)の確保」(52%→54%)、「付加価値の増大」(48%→50%)、「社員教育」(46%→46%)、の上位3項目の大きな変動はない。一方、日本経済の好況の波と学生の就活真っ盛りという時期的な影響であろうか、「人材確保」(44%→39%)が減少し、2016年7～9月期頃のポイントとなり、人材確保については少し落ち着きを取り戻しつつあるのかもしれない。

しかし、「受注機会があっても人材不足（技術）で難しい状況。新卒採用を続けながら育てていきたい（青森、建設業）」、「事務系以外の人手不足対策にプロを利用した、給与をできる限りアップした、教育・研修に積極的に参加させた（山形、サービス）」、「人材の採用がますます困難になっているので、今はじっと待って何もしない（東京、流通・商業）」など、地域・分野による違いもあるが、人材不足対策に深く悩む企業の切実な声がある。

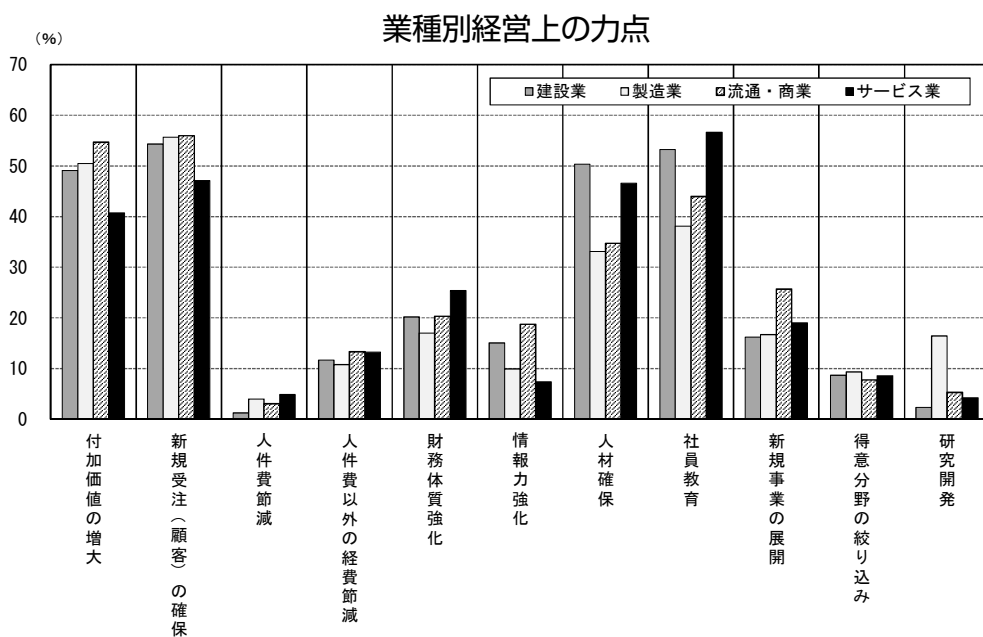
業種別特徴として、建設業は他業種に比べ常に「新規受注（顧客）の確保」（56%→54%）は高い傾向を示しているが、「社員教育」（51%→53%）、「付加価値の増大」（48%→49%）は微増であり、大きな動きは見られない。企業の声として「下請不足、人材不足、働き方の改善など行うことが多く厳しい。社員が働きやすい環境を整備し、社員の奮起を促すとともに、情報を多くして選別受注ができるようにしたい（埼玉、建設業）」、「古いお客様を大切に守ること、当社の良さを十分にアピールし、選んでいただけるよう良いところを作り上げていく（京都、建設業）」など今後の会社のあり方や仕事の受注に向けた前向きな姿勢が示されている。

次に、製造業では、建設業同様、大きな変化は見られない。「いただいた仕事をきちんとやる、不要な資金流出を抑える、新しい取り組みへのチャレンジを続ける（香川、製造業）」に見られるように、「付加価値の増大」（50%→51%）、「新規受注（顧客）の確保」（53%→56%）、「人件費以外の経費節減」（9%→11%）が微増を示している。また、「人材確保（36%→33%）」、「社員教育」（40%→38%）が下落を示す一方、「社員教育の強化に力を入れている。力量表を作成して、自分たちに必要なことの確認、個別ごとの勉強時間を確保し、実行している（青森、建設業）」などの声は多く、まさに同友会企業の特徴と言えよう。

流通・商業では、「原価計算をして、付加価値の増大をする（京都、流通商業）」、「6月決算により、予算が確定していない客先もあるので、新入社員教育に力を入れて、7月以降の受注増へ備える（愛知、流通商業）」などに見られるように、「新規受注（顧客）の確保」（55%→56%）が伸びを示す一方、「人材確保」（42%→35%）は減少傾向にある。

サービス業では、力点上位4項目に大きな動きがある。「社員教育（51%→57%）」、「新規受注（顧客）の確保」（44%→47%）と伸びを示しているが、「付加価値の増大」（47%→41%）、「人材確保」（54%

→47%）は減少傾向にある。また、「固定費の見直し、客数を増やすための営業活動（愛媛、サービス）」、「計画通りも経費を抑える、無駄な残業をなくす、値上げ交渉（大分、サービス）」などに見られるように、「財務体質強化」（19%→25%）



に努力する企業の姿が多く見られる。

地域により力点にバラツキが見える

地域経済圏別に見ると、各地域の業況判断DI（前期比）は、北海道・東北△20→1、関東5→10、北陸・中部△3→11、近畿1→1、中国・四国10→8、九州・沖縄5→△12となっており、前期厳しいDI値を示していた北海道・東北は落ち着きを見せ始めた一方、九州・沖縄地域は大きな下落を示している。

次に、各地域の「経営上の力点」における前期（2018年1～3月）との比較で動きの大きい（概ね5ポイント以上）点を示したい。

北海道・東北は、「財務体質の強化」（19%→24%）、「人材確保」（39%→43%）が伸びを示す一方、「人件費以外の経費節減」（21%→17%）が減少を示している。

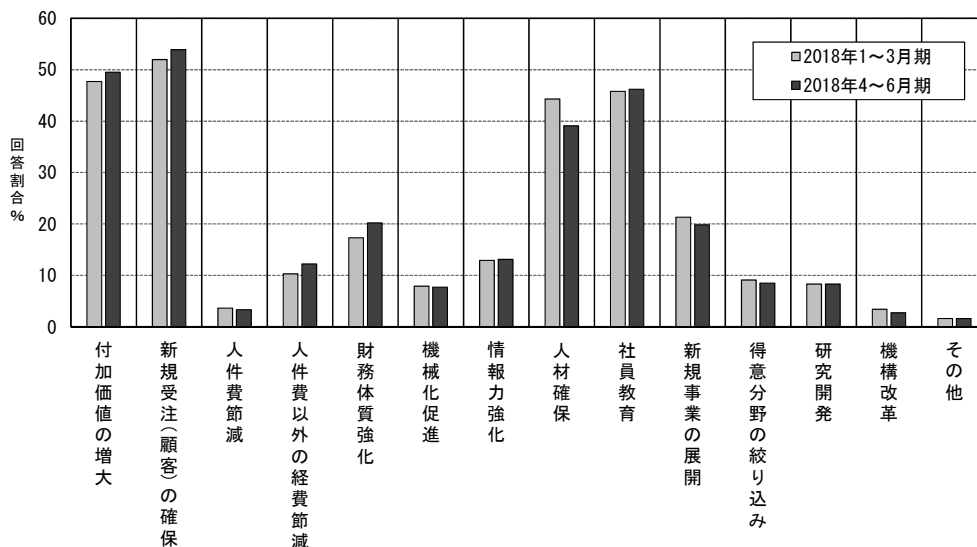
関東は、「付加価値の増大」（38%→52%）、「財務体質の強化」（17%→22%）が増加を示す一方、「人材確保」（52%→46%）が減少を示している。

北陸・中部は、大きな変動はなく、「付加価値の増大」（56%→52%）がやや減少を示している。

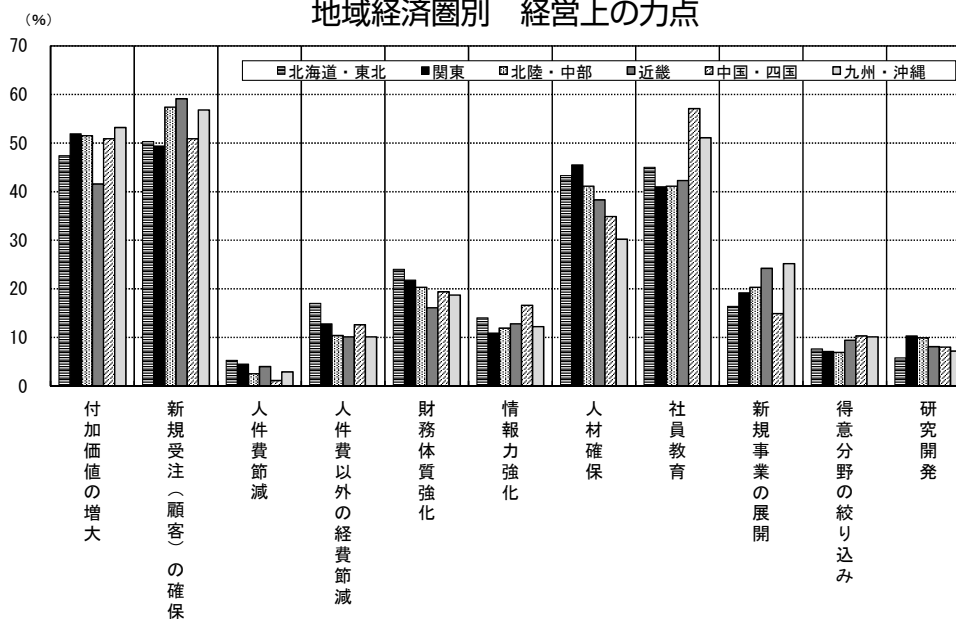
近畿は、「財務体質の強化」（9%→16%）が増加を示す一方、「人材確保」（43%→38%）が減少を示している。

中国・四国は、4項目にて大きな変化があった。「人件費以外の経費節減」（7%→13%）、「情報力強化」（12%→17%）が増加を示す一方、「人材確保」（45%→35%）、「新規事業の展開」

2017年10～12月期、2018年1～3月期経営上の力点の比較



地域経済圏別 経営上の力点



(20%→15%)が減少を示している。

九州・沖縄は、中国・四国地域同様変化が大きい。「新規受注（顧客）の確保」（52%→57%）、「新規事業の展開」（18%→25%）が増加を示す一方、「機械化促進」（9%→4%）、特に「人材確保」（45%→30%）が大きく減少を示している。

今期の特徴は、北海道・東北以外の地域において強い課題であった「人材確保」への力点が弱まりつつあることが示されている。参考として、「人材確保」の力点の前年同期（2017年4～6月期）の割合と比較してみると、北海道・東北は43%→43%で0ポイント、関東36%→46%で10ポイント増、北陸・中部38%→41%で3ポイント増、近畿33%→38%で5ポイント増、中国・四国51%→35%で△16ポイント減、九州・沖縄は42%→30%で△12ポイント減となっている。同友会企業の示す経営上の力点は、地域、業種によって異なることは当然であるが、前期同様進むべき道を模索している企業の様子がうかがえる。

2018年4～6月期 DORオプション調査 「採用活動実施状況」

今期のオプション設問は「採用活動実施状況」について調査しました。その結果を報告します。

(調査実施：2018年6月、対象企業：中小企業家同友会会員、回答企業数：2,373社より1,003社、回答率42%)

同友会の経営者、ほぼ半数が定期採用を実施

過去数年の採用活動は、ほぼ半数の49.4%が定期採用を実施していることが分かりました。そのうち、「毎年」と回答した企業は25%、「ほぼ毎年」は17.9%、「3年に1度程度」は6.5%でした。「必要に応じて採用を実施している」企業は41.4%、「実施していない」のは7%、「実施する必要がない」は1.7%という結果でした。

2017年度は84%の企業が採用活動を実施したと回答しています。内訳は「新卒・第二新卒を中心として実施」33%、「中途採用（若年者、35歳未満）」18.2%、「中途採用（中高年、35歳）」9.4%、「新卒・中途にこだわらずに実施」23.4%となりました。なお、「採用活動は行わなかった」企業は15.5%でした。

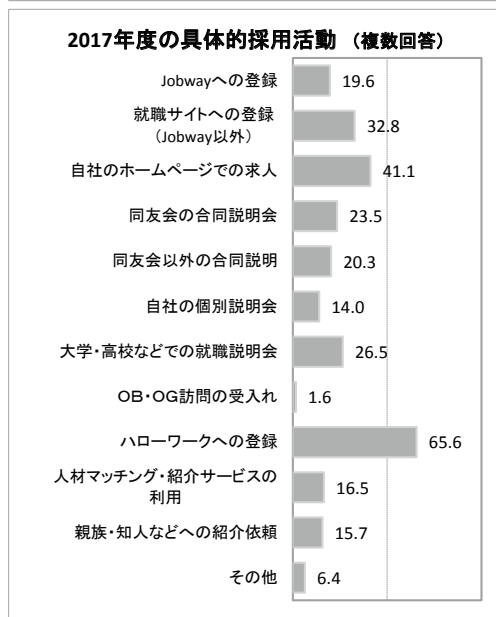
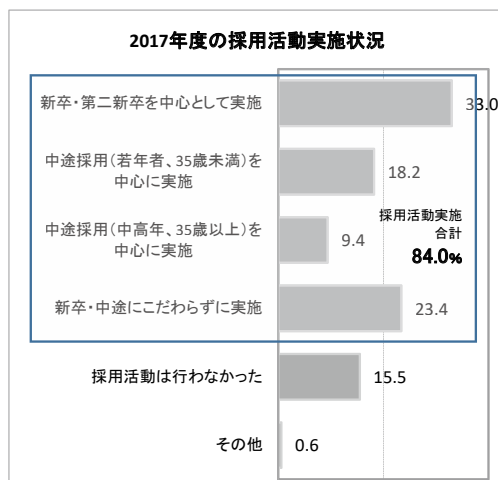
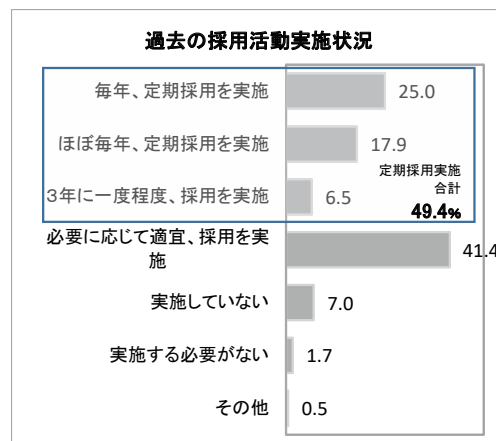
求人は「ハローワークの登録」が65.6%

2017年の具体的な活動についてたずねたところ、最も多かったのが「ハローワークへの登録」が65.6%、続いて「自社のホームページでの求人」41.1%、就職サイトの登録は「Jobway以外の就職サイト」32.8%、「Jobway」19.6%でした。また、合同企業説明会は「同友会の合同説明会」23.5%、「同友会以外の合同説明会」20.3%という結果になりました。

なお、正規従業員数が「増加」したと回答した企業は「自社の個別説明会」「大学・高校などでの就職説明会」を挙げる割合が高くなっており、専門機関等への登録だけでなく積極的に外部へ働きかけていることが分かりました。

2017年度の採用結果「採用できた」企業は83.4%

採用結果については、8割を超える企業が「採用できた」と回答しました。そのうち「目標人数が採用できた」のは45.8%でした。一方で、「一人も採用できなかった」企業は16.6%と厳しい採用活動を強いられている現状もあります。



同友会景況調査報告（DOR）協力研究者

（五十音順、敬称略）

阿部 克己	前愛知東邦大学経営学部准教授
飯島 寛之	立教大学経済学部准教授
植田 浩史	慶應義塾大学経済学部教授
梅村 仁	大阪経済大学経済学部教授
鬼丸 朋子	中央大学経済学部教授
菊地 進	立教大学名誉教授
田浦 元	拓殖大学政経学部准教授
長谷川 英伸	玉川大学経営学部准教授
山本 篤民	日本大学商学部准教授
吉田 敬一	駒澤大学経済学部教授
和田 耕治	日本大学工学部教授

（2018年7月現在）

同友会景況調査報告（DOR）No.125

2018年7月31日発行（季刊）

編集・発行 中小企業家同友会全国協議会（中同協）
企業環境研究センター

〒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 (代)、ファクシミリ 03 (5215) 0878

URL <https://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。