第 139 号

同友会景況調査報告(DOR)

(2021年10～12月期)

一進一退の景況下、仕入価格高騰は価格転嫁がカギに

〔概要〕

業況判断DI(「好転」－「悪化」割合)は△4→8、足元の景況を示す業況水準DI(「良い」－「悪い」割合)は△12→4、売上高DI(「増加」－「減少」割合)は2→10、経常利益DI(「増加」－「減少」割合)は△3→△1と、前期悪化した主要指標はすべて好転した。経営上の問題点では、「仕入単価の上昇」が49%と2位から1位に上昇するなど、前回報告した「原材料価格高騰が経営課題として本格的な問題になった」との見立て通りに推移している。

次期(2022年1～3月期)以降は、業況判断DIが8→9、業況水準DIが4→△1、売上高DIが10→10、経常利益DIが△1→5、と予測。業況水準の減少以外はほぼ横ばい予測。次期の業種別の業況判断DIでは、建設業が0→△1、製造業が15→12、流通・商業が0→4、サービス業が13→17と、建設業以外が好転または横ばいと予測している。

会員からは、「原油高の現状が…大きな痛手となっており、先が見えない。…適正な運賃・料金の収受に関しても、荷主企業へ交渉することは、非常に難しい働きかけです。…トラックをもたない輸送形態や、ドライバー不足が今後もっと大きな問題となるので、多角的経営も視野に入れた仕事づくりをすることに注力していこう(奈良、一般貨物輸送業)」という声も。大局的視野が求められる時代である。

GDPは2021年7～9月期の改定値が年率換算で3.6%減と再びマイナス成長となった。成長率はマイナスとプラスを繰り返し、底打ちした後も持ち直しきれない、一進一退の様相を呈している。新型コロナウイルスの感染状況による浮き沈みが激しいことが反映している。我々は、どのような経営環境にも対応できるようにしていこう。

〔調査要領〕

(1)調査時	2021年12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	2,220社より882社の回答をえた(回答率39.73%) (建設153社、製造業263社、流通・商業262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37.64人 ②臨時・パート・アルバイトの数30.16人

【DOR の眼】

「SDGs と中小企業」

日本大学　山本篤民

近ごろ、SDGs（「持続可能な開発目標」Sustainable Development Goals）のマークを見ない日や、SDGs という用語を聞かない日はないのではないだろうか。毎朝、新聞を開くと、SDGs の取り組みを紹介する大企業の広告や SDGs に関するイベントのお知らせを目にすることになる。テレビでは、SDGs に関わる教育番組が頻繁に放送されている。このようなことから、人々のあいだに SDGs の認識や関心も広がっている。

ここで、改めて SDGs について簡単に整理しておきたい。SDGs とは、2015 年 9 月に国連サミットで採択された、「我々の世界を変革する：持続可能な開発のための 2030 アジェンダ」に含まれる、2030 年までに達成すべき 17 のゴールと 169 のターゲットである。達成すべきゴールは多岐にわたっているが、便宜的に共通する課題をまとめて、以下のように「５つの P」として紹介されている。

① People（人間）：貧困、飢餓・食料、保健、教育、水と衛生管理など。② Prosperity（繁栄）：持続可能な成長、エネルギー、完全雇用、ディーセントワーク、インフラ・イノベーション、住環境の改善、災害対策など。③ Planet（地球）：持続可能な生産と消費、気候変動、生物の多様性など。④ Peace（平和）：平和と公正など。⑤ Partnership（パートナーシップ）：パートナーシップによる目標の達成。

これら「５つの P」を眺めるだけでも、貧困や飢餓、地球環境問題など先送りすることが許されない課題が山積していることが認識されるであろう。SDGs には法的な拘束力はないが、各国政府は、独自に目標を設定して取り組みを進めている。また、前述のように企業も SDGs の取り組みを展開している。しかし、なかには SDGs を謳いながら、その趣旨に反するようなことを行っている企業もみられる。これらの企業は、「SDGs ウォッシュ」として市民から批判を浴びている。今や企業の活動は、SDGs を無視して行うことはできなくなっている。

自社のホームページや広告・宣伝を通して SDGs の取り組みを発信している大企業に比べると、中小企業の取り組みはわかりにくい面がある。だが、SDGs に取り組む中小企業も少なくない。例えば、自社の技術や製品を活用して、途上国の環境改善や食糧不足の解消、教育環境の整備に寄与している中小企業もみられる。

このような国際貢献をしている中小企業のみならず、地域で事業を継続して、雇用の場を提供している中小企業も持続可能な地域社会を築くという点において SDGs の取り組みの一端を担っているといえよう。また、中小企業家同友会企業は、従来から社員教育や人間尊重の経営を実践するとともに、持続可能な社会をめざしエネルギーシフトにも取り組んでいる。これらは、SDGs を先取りする取り組みであったともいえる。SDGs の達成には、大企業のみならず、このような中小企業の取り組みを広げていくことも必要である。

一進一退の景況下、仕入価格 騰は価格転嫁がカギに

2021年10～12月期

［Ⅰ］業況 …… 4
〔国内外情勢〕…… 4
GDP は 3.6％減。プラスとマイナスを繰り返す、一進一退の様相
大企業・非製造業は 6 期連続で改善した－しかし、価格転嫁しにくい環境
インフレの足音が聞こえる？
〔概況〕…… 6
全体的に好転の傾向だが、原材料費等の急上昇など十分な注意が必要
次期見通しは、業況判断 DI では今期並み、業況水準 DI では下落
〔売上高〕…… 9
上昇しているも、前年同期比指標であることに注意が必要
次期見通しは、今期と同程度
〔経常利益〕…… 9
前期とほぼ同水準で、依然水面下
次期見通しは、上昇の見込み
［Ⅱ］金融・物価 …… 11
〔金融動向〕…… 11
資金繰り余裕感は前期並みの水準が続く
短期資金の借入金利・借入難度の「容易」がわずかに失われる
〔物価動向〕…… 12
仕入単価はさらに上昇～ 13 年ぶりの高い上昇圧力
売上・客単価はわずかに上昇も、仕入単価との格差はいっそう拡大
［Ⅲ］生産性・雇用 …… 13
〔生産性〕…… 13
一人当たり売上高 DI、一人当たり付加価値 DI、ともに水面上に回復
〔雇用〕…… 14
従業員数、所定外労働時間はおおむね増加傾向
人材不足感、再び強まる
［Ⅳ］設備投資 …… 16
設備投資の実施割合は上昇、全ての業種で上昇
設備投資の実施目的では「能力増強」が大幅増加して 50％台に
計画なし理由は「当面は修理で切り抜ける」が最多
地域経済圏別、企業規模別の動向
設備の不足感は再び強まる
［Ⅴ］業種別動向 …… 19
(a) 建設業 …… 19
主要指標は回復傾向／仕入単価は引き続き上昇
総合工事業（民需中心）で業況の大幅な回復
(b) 製造業 …… 20
主要指標はおおむね横ばい
高まる原材料の不足感
経営上の力点：原材料の価格転嫁、SDGs を意識した経営計画
(c) 流通・商業 …… 22
主要指標はリバウンド過程を反映し回復基調、一方で懸念される仕入単価の上昇
ガソリン高騰による運輸業での仕入単価上昇と経常利益の圧迫
(d) サービス業 …… 23
経常利益 DI をのぞく主要指標で 10 ポイント強の回復
対個人サービス業の回復がサービス業の景況感を牽引
付加価値増大、人材確保など、事業強化に取り組む企業の増加の兆しあり
［Ⅵ］経営上の問題点 …… 25
仕入単価の上昇が民間需要の停滞を上回る
各業種で仕入単価の上昇傾向がさらに強まる
企業規模が大きくなるほど従業員不足が深刻化
［Ⅶ］経営上の力点 …… 28
ヒトの不足への対応とコロナ禍における未来を見据えた対策
全ての地域で増加傾向も地域によって回復力に差
２０２１年 10 ～ 12 月期　ＤＯＲオプション調査　ＤＯＲ回答企業の「with コロナ対策」について …… 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。

［国内外情勢］

2021 年 7 ～ 9 月期の GDP（国内総生産）は、3.6％減だった。内閣府は、2020 年 5 月を景気の「谷」と認定。20 年 6 月から回復（拡張）局面に入ったが、新型コロナウイルスの感染状況による浮き沈みが激しく、経済の正常化は遠いまま。2021 年も、1 ～ 3 月期マイナス 3.9％、4 ～ 6 月期プラス 1.9％、7 ～ 9 月期マイナス 3.6％となり、10 ～ 12 月期は民間予測平均で 7.0％増の経済成長率である。成長率はマイナスとプラスを繰り返し、底打ちした後も持ち直しきれない、一進一退の様相を呈している。

GDP は 3.6％減。プラスとマイナスを繰り返す、一進一退の様相

2021 年 11 月 15 日、内閣府が発表した 2021 年 7 ～ 9 月期の国内総生産（GDP）速報値は、年率換算でマイナス 3.0％を記録した。世界の景色は異なる。同じ 7 ～ 9 月期の成長率はユーロ圏が 9.1％、米国が 2.0％だった。プラス成長が続く米欧との差が鮮明になる。

12 月 8 日、内閣府は 2021 年 7 ～ 9 月期の国内総生産（GDP）を 3.6％減に下方修正した。内閣府は 11 月 30 日、2020 年 5 月を景気の「谷」と認定した。18 年 11 月から始まった景気後退が 1 年 7 カ月で終わり、20 年 6 月から回復（拡張）局面に入ったことになるが、新型コロナウイルスの感染状況による浮き沈みが激しく、経済の正常化は遠いままだ。21 年も、1 ～ 3 月期マイナス 3.9％、4 ～ 6 月期プラス 1.9％、7 ～ 9 月期マイナス 3.6％となり、10 ～ 12 月期は民間予測平均で 7.0％増の経済成長率である。成長率はマイナスとプラスを繰り返し、底打ちした後も持ち直しきれない、一進一退の様相を呈している。

大企業・非製造業は 6 期連続で改善したーしかし、価格転嫁しにくい環境

日銀が 12 月 13 日発表した 12 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・製造業はプラス 18 となり、9 月の前回調査から横ばいだった。大企業・非製造業はプラス 9 と、6 期連続で改善した。中小企業は製造業が 2 ポイント改善の△ 1、非製造業が 6 ポイント改善の△ 4 と依然、マイナス圏にある。全規模・全産業の景況感を示す指数がプラス 2 と、新型コロナウイルスの感染拡大後で初めてプラス圏に浮上した。

国内企業の懸念要因になっているのが資源高や原材料高だ。日銀短観によれば、コストを反映する仕入れ価格が「上昇」と答えた企業の割合から「下落」を差し引いた大企業の仕入価格判断 DI（指数）は、製造業でプラス 49 と前回 9 月調査から 12 ポイント上昇。2008 年 9 月調査（プラス 55）以来の高水準になった。一方、価格転嫁の動向を映す販売価格判断 DI は 6 ポイント上昇したもののプラス 16 どまり。両指数の差は約 10 年ぶりの大きさに広がった（日本経済新聞、2021 年 12 月 14 日付）。

中小企業の場合はもっと差がでる。販売価格判断 DI は同じプラス 16 だが、仕入価格判断 DI はプラス 60 になる。これは、仕入れ段階のコスト上昇を販売価格に転嫁できていないことを示している。価格交渉力の弱い中小企業を中心に収益への悪影響が懸念される。

インフレの足音が聞こえる？

世界的にインフレが問題になっている。わが国では、2013 年の異次元緩和の開始以来、一度もなかった 2％インフレが現実味を帯びる。このところ物価上昇要因が目白押しである。

第一に、世界で物価上昇が著しい。11 月の消費者物価上昇率（前年比、以下同じ）は、米国 6.8％、ユーロ圏 4.9％、英国 5.1％、ドイツ 5.2％などである。そして、わが国にも物価上昇の波が及んできた。11 月の消費者物価上昇率は 0.6％と、前月から 0.5 ポイント高まった（日本経済新聞、2021 年 12 月 25 日付）。景気の回復で先行する米欧の 5 ～ 6％前後の高インフレとはなお差はあるが。

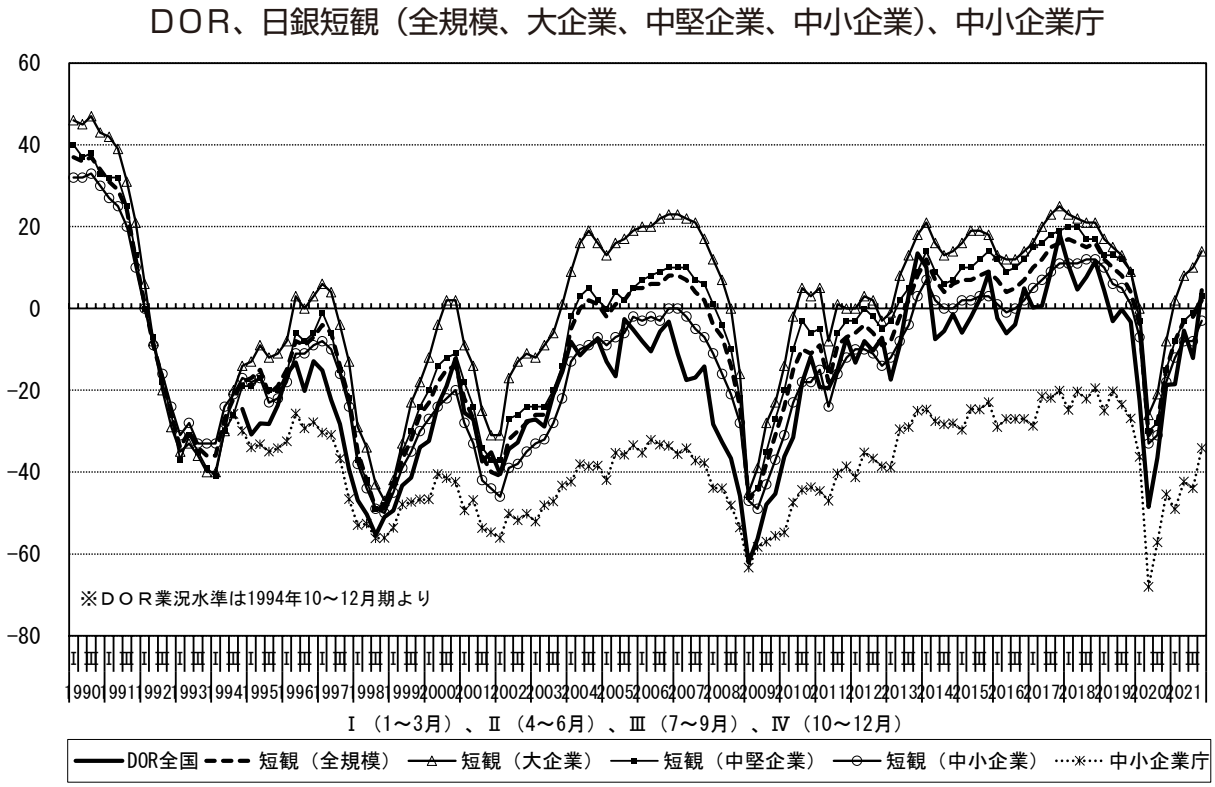
第二に、日本でも物価上昇が始まったと見られる。11 月の企業物価指数は前年同月比 9.0％上昇し、41 年ぶりの上昇率を記録した。これを段階別にみると素原材料 74.6％、中間財 15.7％、最終財 4.6％となっており、川上の輸入物価から物価上昇が波及してきていることを示している。経営者からは「一部の原材料については信じられないくらいの高騰で、いかに価格転嫁できるかが下期の業績に効いてくる」という声も聞かれる。価格転嫁がどこまで広がるかが今後の物価の行方を占うことになる。

第三に、携帯電話料金の影響がある。昨春から携帯電話の料金が下がり、これが消費者物価を 1.5％程度引き下げている。ということは、何もしなくても今春からは前年比上昇率が 1.5％上昇する。それだけでもう 2％の物価上昇率目標は目前だ。

第四に、金融の異次元緩和が続いている。しかも日銀は、消費者物価上昇率が 2％を上回っても、すぐに金融政策を変えることはないと言明している。

第五に、政府をはじめ、企業はもっと賃上げすべきだという圧力が強まっている。賃金の引き上げはサービス価格の上昇圧力として作用するだろう。

このように物価上昇要因は目白押しだ。しかも、米金利上げは前倒しで実施される。米連邦準備理事会（FRB）は昨年 12 月 15 日、量的緩和縮小の加速を決め、終了時期を前倒しし、2022 年中に計 3 回の政策金利の引き上げを見込む。利上げが始まれば、円安が進む可能性は固い。円安が進めば、輸入品価格の上昇がさらに進むだろう（日本経済新聞、2021 年 12 月 17 日付）。



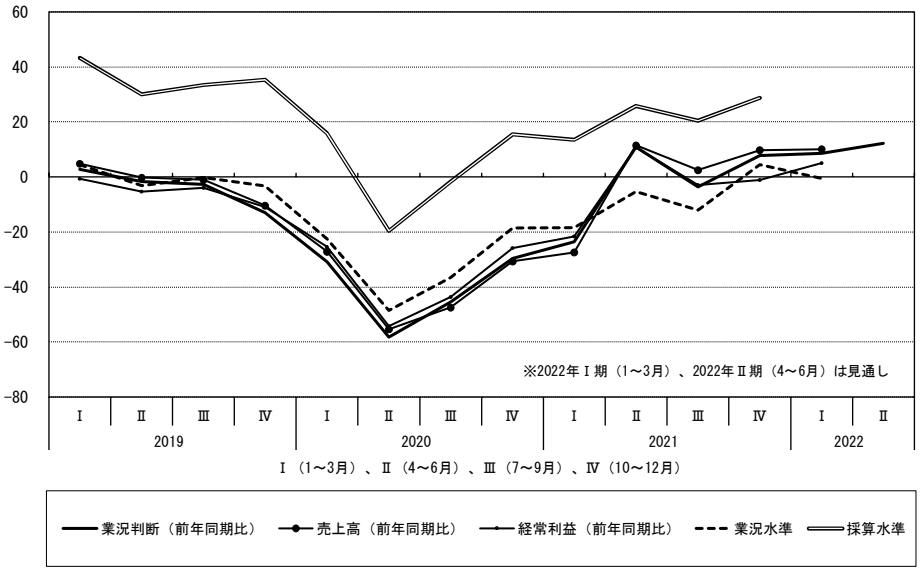
［概況］

今期は主要指標の多くは好転しているものの、経常利益 DI は前期とほぼ同水準である。業況判断 DI は△ 4 → 8、売上高 DI は 2 → 10、といずれも前期より上昇している。経常利益 DI は△ 3 →△ 1、と前期とほぼ同水準である。また、業況水準 DI は△ 12 → 4、採算水準 DI は 20 → 29 と、いずれも前期より上昇している。これらに加え、原材料価格の急上昇など大きな懸念も見られる。

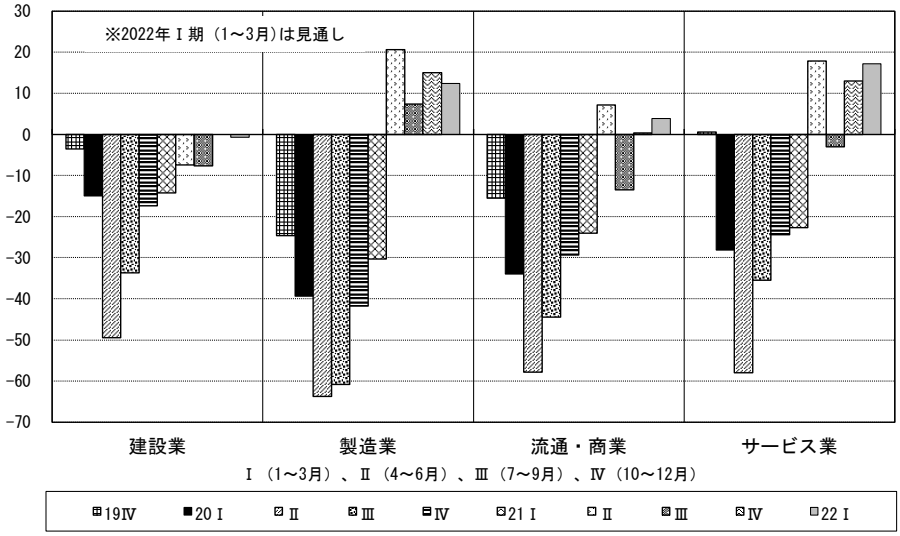
次期見通しは、業況判断 DI は 8 → 9 と、今期と同程度の見通しである。業況水準 DI は 4 →△ 1 と、今期より下落の見通しである。売上高 DI は 10 → 10 と、今期と同程度の見通しである。経常利益 DI は△ 1 → 5 と、上昇の見通しである。

全体的に好転の傾向だが、原材料費等の急上昇など十分な注意が必要

業況判断 DI、売上 DI、経常利益 DI、業況水準 DI、採算水準 DI の推移



業種別　業況判断 DI の推移
（「好転」－「悪化」割合、前年同期比）



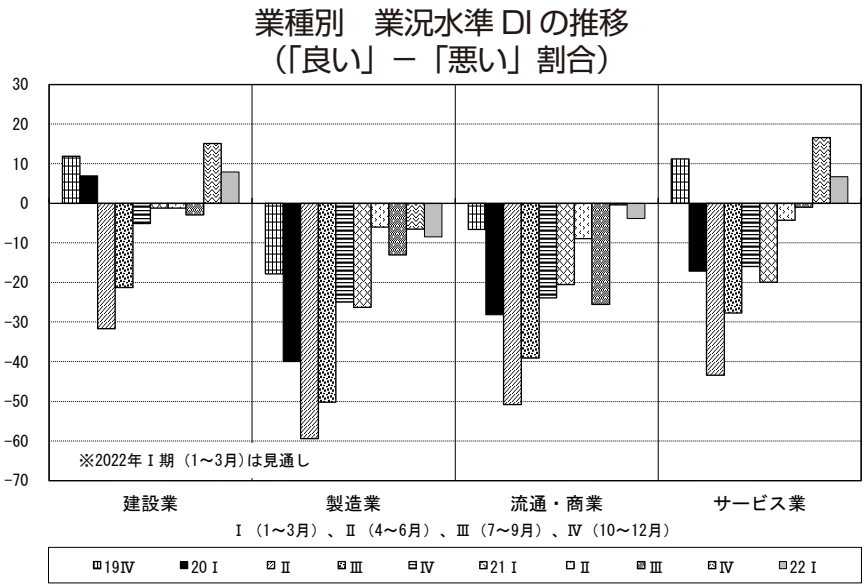
今期（2021 年 10 ～ 12 月期）の DOR の調査結果は、全体としては主要指標のほとんどが前期（2021 年 7 ～ 9 月期）より好転している。しかし、原材料費等の価格が急上昇している。また、最近の数期に渡ることであるが、多くの指標がコロナ禍の前年同期との比較である点にも注意が必要である。

業況判断 DI（「好転」－「悪化」割合）は△ 4 → 8、売上高 DI（「増加」－「減少」割合）は 2 → 10、経常利益 DI（「増加」－「減少」割合）は△ 3 →△ 1 と、いずれも前期より上昇している。足元の景況を示す業況水準 DI（「良い」－「悪い」割合）も、△ 12 → 4 と、前期より上昇している。また、採算水準 DI（「黒字」－「赤字」割合）も、20 → 29 と、前期より上昇している。

業況判断 DI は、△ 4 → 8 と、12 ポイント上昇し水面上へ浮上した。その指摘

割合の内訳は、「好転」は29％→32％へ増加し、「悪化」は32％→24％へ減少、「横ばい」は39％→43％と増加した。

業種別では業況判断DIは、建設業では△8→0へ上昇。製造業では7→15へ上昇。流通・商業では△13→0へ上昇。サービス業では△3→13へ上昇している。このように今期の業況判断DIは、4業種全てで上昇している。とはいえ、建設業、流通・商業の業況判断DIは依然として水面上へ浮上していない。また、この業況判断DIは前年の同期と比較する指標である点にも十分な注意が必要である。前年の同期も新型コロナウイルスによる影響が大きかった時期である。その前年の同期と比較すれば良いということである。

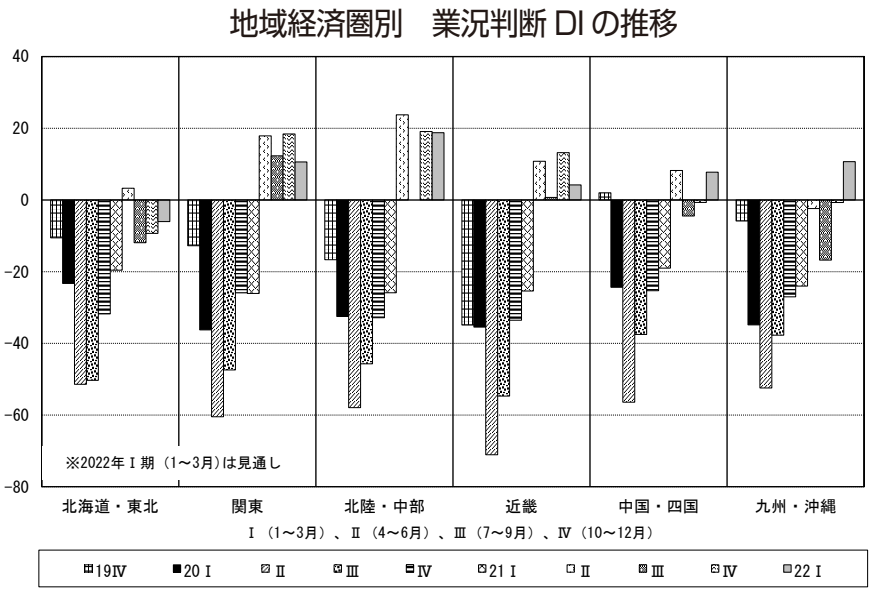


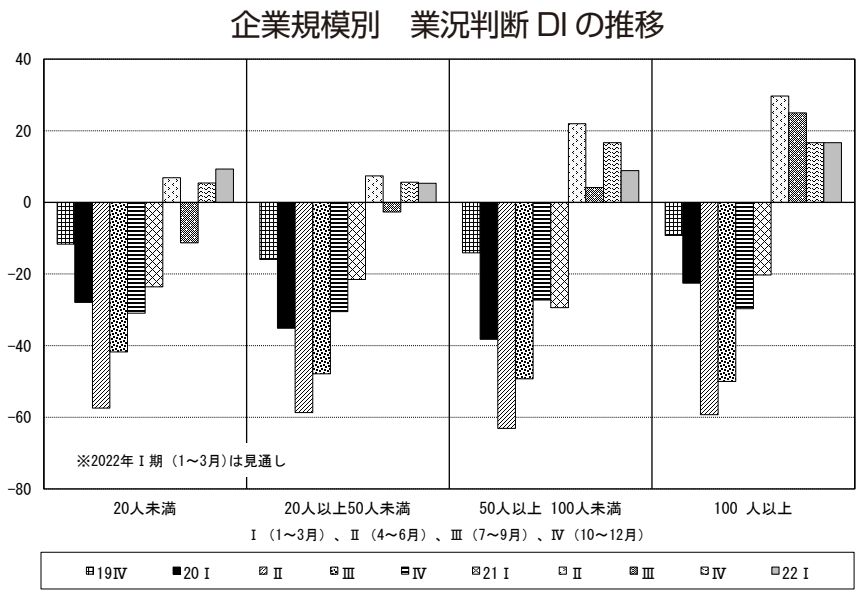
他方、業況水準DIは△12→4と、16ポイント上昇し、こちらも水面上へ浮上した。なお、この業況水準DIは前年同期と比較する指標ではないので、今期のような時期には、業況判断DIよりもより実態に近い値を示すと考えられる。

業種別では、建設業では△3→15へ上昇。製造業では△13→△7へ上昇。流通・商業では△26→0(小数第1位まで示すと△0.4)へ上昇。サービス業では△1→17へ上昇している。このように業況水準DIは、4業種全てで上昇している。とはいえ、製造業と流通・商業は依然として水面下にある。

地域経済圏別では、業況判断DIは、大都市圏では、関東が12→18へ上昇。北陸・中部が0→19へ上昇。近畿が1→13へ上昇。地方圏では、北海道・東北が△12→△9へ上昇。中国・四国が△4→△1へ上昇。九州・沖縄が△17→△1へ上昇している。このように業況判断は6地域経済圏のすべてで上昇しているものの、地方圏では前期に引き続き水面下となった

地域経済圏別の業況水準DIは、大都市圏では、関東が△3→7へ上昇。北陸・中部が△7→10へ上昇。近畿が△16→1へ上昇。地方圏では、北海道・東北が△18→△3へ上昇。中国・四国が△12→





△1へ上昇。九州・沖縄が△18→10へ上昇している。このように業況水準は、6地域経済圏のすべてで上昇している。

企業規模別では、業況判断DIは、20人未満が△11→5へ上昇。20人以上50人未満が△3→6へ上昇。50人以上100人未満が4→17へ上昇。100人以上が25→17へ下落している。

企業規模別の業況水準DIは、20人未満が△20→1へ上昇。20人以上50人未満が△8→5へ上昇。50人以上100人未満が1→10へ上昇。100人以上が1→12へ上昇している。

今期は原材料価格等の急上昇が、いくつかの指標に顕著に見られた。仕入単価DIは45→62と大きく上昇している。売上・客単価DIも11→19へ大きく上昇している。売上・客単価DIの上昇幅も大きいものの、仕入単価DIの上昇幅がそれに輪をかけて大きかった。これに伴い、経営上の問題点の設問でも、「仕入単価の上昇」の指摘割合が33％→49％へ大きく上昇している。経営上の問題点の設問で、「仕入単価の上昇」が第1位になったのは、今期が初めてである。これらに加え、採算悪化理由の設問においても、「原材料費・仕入額上昇」の指摘割合が24％→39％へ大きく増加している。

次期見通しは、業況判断DIでは今期並み、業況水準DIでは下落

DORの次期2022年1～3月期の見通しはどうか。業況判断DIは、8→9と今期と同程度の見通しである。業況水準DIは、4→△1と今期より下落の見通しである。

業種別の次期見通しはどうか。業況判断DIは、建設業が0→△1、製造業が15→12、流通・商業が0→4、サービス業が13→17となっている。

業況水準DIの業種別の次期見通しは、建設業が15→8、製造業が△7→△8、流通･商業が0→△4、サービス業が17→7となっている。

上記のように、次期の見通しは、業況判断DIは、今期と同程度の見通し、業況水準DIは今期より下落の見通しとなっている。このうち、業況判断DIでは、流通・商業とサービス業が上昇の見通し、製造業が下落の見通し、建設業が今期と同程度の見通しとなっている。また、業況水準DIでは、建設業、流通・商業、サービス業が下落の見通し、製造業が今期と同程度の見通しとなっている。

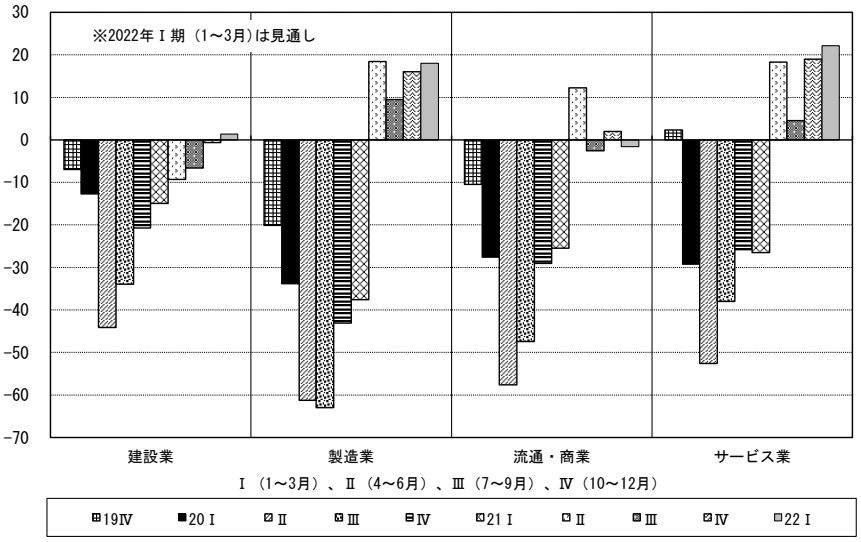
［売上高］

上昇しているも、前年同期比指標であることに注意が必要

2021 年 10 ～ 12 月期の売上高 DI（「増加」－「減少」割合）は、全業種では 2 → 10 と 8 ポイントの上昇となっている。

業種別では、建設業が△ 7 →△ 1 へ上昇。製造業が 9 → 16 へ上昇。流通・商業が△ 3 → 2 へ上昇。サービス業が 5 → 19 へ上昇となっている。このように今期の売上高 DI は、4 業種全てで上昇している。しかし、この売上高 DI も、前年の同期と比較する指標である点に注意が必要である。

業種別　売上高 DI の推移



地域経済圏別では、大都市圏では、関東が 19 → 23 へ上昇。北陸・中部が 8 → 24 へ上昇。近畿が 1 → 8 へ上昇。地方圏では北海道・東北が△ 5 →△ 9 へ下落。中国・四国が△ 1 →△ 2 と前期と同水準。九州・沖縄が△ 8 → 8 へ上昇している。このように今期の売上高 DI は、関東、北陸・中部、近畿、九州・沖縄で上昇し、北海道・東北で下落している。

企業規模別では、20 人未満が、△ 8 → 6 へ上昇。20 人以上 50 人未満が、6 → 8 へわずかに上昇。50 人以上 100 人未満が、10 → 16 へ上昇。100 人以上が、43 → 32 へ下落となっている。

次期見通しは、今期と同程度

2022 年 1 ～ 3 月期の売上高 DI の見通しはどうか。全業種では 10 → 10 と、今期と同程度となる見通しである。

業種別の売上高 DI の見通しは、建設業が△ 1 → 1、製造業が 16 → 18、流通・商業が 2 →△ 2、サービス業が 19 → 22 となっている。このように売上高 DI の次期の見通しは、4 業種とも今期からわずかな上下幅での変化となる見通しである。しかし、そのわずかな下落幅により、流通・商業は水面下の見通しとなっている。

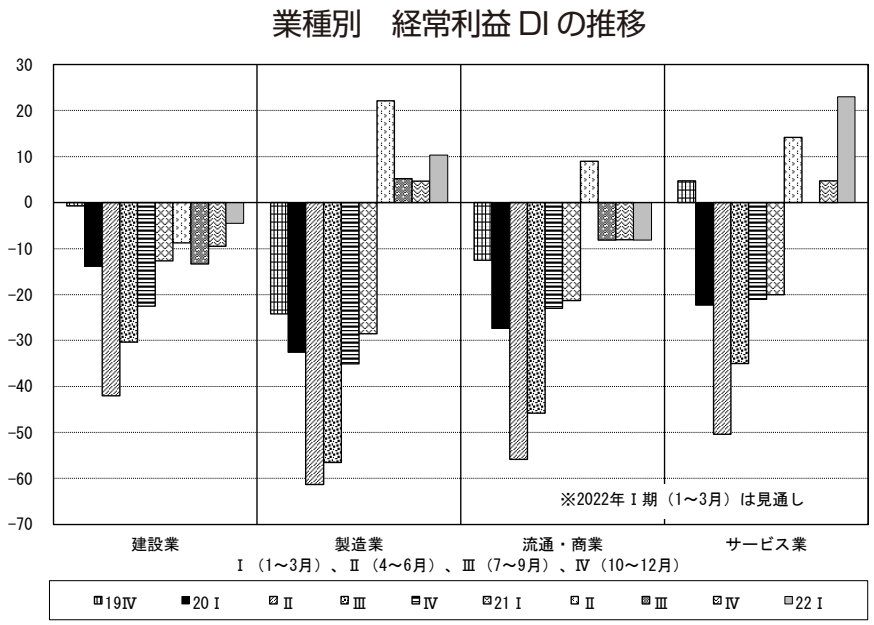
［経常利益］

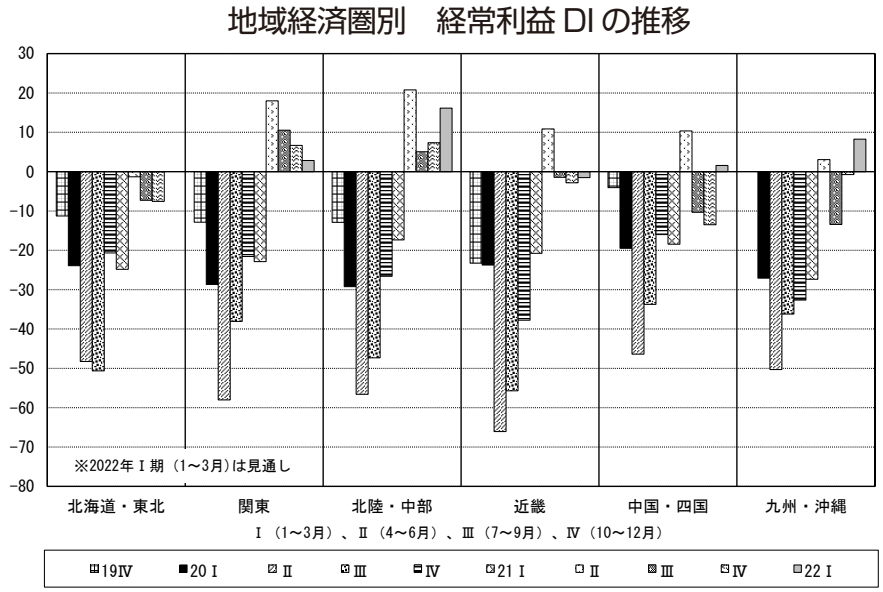
前期とほぼ同水準で、依然水面下

2021 年 10 ～ 12 月期の経常利益 DI（「増加」－「減少」割合）は、全業種では△ 3 →△ 1 と、2 ポイントのわずかな上昇となっているものの、前期とほぼ同水準といえる。また、依然として水面下にある。

採算水準 DI（「黒字」－「赤字」割合）も上昇している。採算水準 DI は、20 → 29 と 9 ポイントの上昇となっている。

業種別の経常利益 DI では、建設業が△ 13 →△ 10 へわずかに上昇。製造業が 5 → 5 と前期と同水準。流通・商業が△ 8 →△ 8 と前期と同水準。サービス業が 0 → 5 へ上昇している。このように今期の経常





利益 DI は、サービス業で上昇、建設業でわずかな上昇、製造業と流通・商業で横ばいとなっている。

地域経済圏別の経常利益 DI では、大都市圏では、関東が 11 → 7 へ下落。北陸・中部が 5 → 7 へわずかな上昇。近畿が△ 1 →△ 1 へわずかな下落。地方圏では、北海道・東北が△ 7 →△ 7 と前期と同水準。中国・四国が△ 10 →△ 13 へ下落。九州・沖縄が△ 13 →△ 1 へ上昇している。

企業規模別の経常利益 DI では、20 人未満が、△ 12 →△ 1 へ上昇。20 人以上 50 人未満が、△ 1 →△ 6 へ下落。50 人以上 100 人未満が、7 → 9 へわずかな上昇。100 人以上が、29 → 0 へ下落している。

次期見通しは、上昇の見込み

2022 年 1 ～ 3 月期の経常利益 DI の見通しはどうか。全業種では、△ 1 → 5 と、上昇の見通しである。

業種別の経常利益 DI の見通しは、建設業が△ 10 →△ 5 へ上昇。製造業が 5 → 10 へ上昇。流通・商業が△ 8 →△ 8 と今期と同水準。サービス業が 5 → 23 へ上昇の見通しである。

このように経常利益 DI の次期の見通しは、建設業、製造業、サービス業が上昇の見通し、流通・商業が今期並みの見通しである。

〔Ⅱ〕金融・物価

［金融動向］

資金繰りの余裕感は前期並みの水準が続いた。ただし、業種別では製造業、企業規模別では100人以上だけは資金繰りの余裕感が失われている。資金調達環境については、短期資金の借入環境でわずかに「容易」さが失われた。借入金有りの企業割合は前期よりも増えているが、その割合は低調であり、借入額、とくに長期資金の借入額の減少が確認される。

資金繰り余裕感は前期並みの水準が続く

2021年10～12月期の資金繰りDI（「余裕」－「窮屈」）は22→24と、前期並みの水準が続いた。

業種別にみると、建設業（29→36）の資金繰りの余裕感は大きく増し、流通･商業（22→25）とサービス業（27→30）でもわずかに増した。他方で、4業種では唯一、製造業（16→13）の余裕感がやや失われた。より詳細にみると、印刷・同関連産業（△24→△36）、鉄鋼・非鉄金属製造業（40→△11）、金属製品製造業（32→23）で大幅な悪化がみられる。

地域経済圏別では、北海道･東北（12→25）で大幅に余裕感が強まったほか、関東（12→19）、北陸･中部（25→28）、九州・沖縄（23→27）でも改善がみられる。他方で、近畿（23→17）と中国・四国（38→29）では余裕感が大きく失われた。

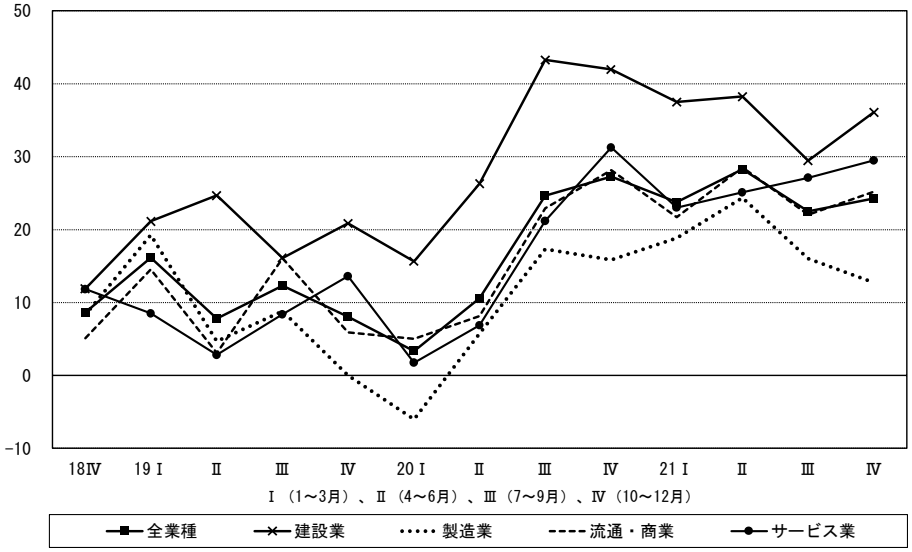
企業規模別では、20人未満（13→16）、20人以上50人未満（30→34）でわずかに余裕感が強まったが、100人以上（35→27）の企業では余裕感が大幅に失われる結果となった。なお、50人以上100人未満（30→32）は前期同様の水準で推移した。

短期資金の借入金利・借入難度の「容易」がわずかに失われる

前期において上昇圧力が一服した借入金利であったが、今期では上昇の兆候がみられる。借入金利DI（「上昇」－「低下」割合、前期比）は、短期資金（△6→△3）で水面下ながらわずかに上昇した。業種別では、建設業、流通・商業、サービス業で、企業規模別では50人未満の企業でその傾向が強く見られた。他方、長期資金（△7→△6）は前期同様で推移したが、企業規模別では100人以上（△4→0）で金利上昇圧力が強い。100人以上の長期の借入金利DIが水面を脱したのは、2年半ぶりである。

借入難度DI（「困難」－「容易」割合、前年同期比）は短期資金（△35→△33）でわずかに「容易」さが失われたが、長期資金（△35→

業種別　資金繰りDIの推移



△ 34）は前期同様の水準が続いた。業種別の特徴は見られなかったが、企業規模別では長短資金の借入難度とも 100 人未満でわずかに「容易」さが失われた半面、100 人以上では「容易」さが増すなど反対の動きを確認することができる。

借入金の有無（「有り」の割合）は前期よりも 1.4％ポイント増えて 77.7％となった。これら企業の借入金の増減 DI（「増加」－「減少」割合、前年同期比）をみると、短期借入金（△ 18 →△ 15）の減少超過幅がわずかに縮小したが、長期借入金（△ 13 →△ 18）の減少超過幅が拡大しており、長期資金の借入額の減少が確認される。

記述コメントを含む今期の調査からは、売上高を確保するのが難しい状況が続くなかで始まった、もしくは始まろうとしている借入返済に苦慮する企業が増えつつあることがうかがえる。また、資金調達環境の「容易」さが失われつつあることは、それらの資金対策として行おうとする追加借入が難しくなりつつあることを示すものであると考えられる。

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

［物価動向］

前期の見通しをはるかに超えて仕入単価が上昇し、経営上の最重要課題になっている。他方で、売上・客単価もわずかに上昇したものの、仕入単価と売上・客単価との差はいっそう拡大した。原材料価格の高騰や円安の進行を受けて仕入単価の上昇は続くとみられることから、コスト管理および価格転嫁が引き続き大きな課題となる。

仕入単価はさらに上昇～ 13 年ぶりの高い上昇圧力

仕入単価の上昇が止まらず、6 期連続の上昇となった。そのなかでも今期は上昇圧力が強く、仕入単価 DI（「上昇」－「下降」割合）は 45 → 62 と 17 ポイント上昇した。仕入単価 DI が 60 台を記録するのは、2008 年以来のこととなる。

業種別に見ても 4 業種すべて仕入単価が上昇している。とくに建設業（62 → 79）、製造業（59 → 79）の仕入単価 DI はほぼ 80 台とかなり強く、流通・商業（38 → 48）、サービス業（19 → 42）の上昇圧力も 2014 年以来の強さを記録している。

地域経済圏別では、北陸・中部（55 → 70）、近畿（50 → 73）をはじめ、すべての地域において仕入単価がかなり上昇した。さらに、企業規模別でも規模を問わず仕入単価は上昇したが、ほかの企業規模と比較すると 100 人以上（52 → 55）の上昇圧力が相対的に弱かった。

売上・客単価はわずかに上昇も、仕入単価との格差はいっそう拡大

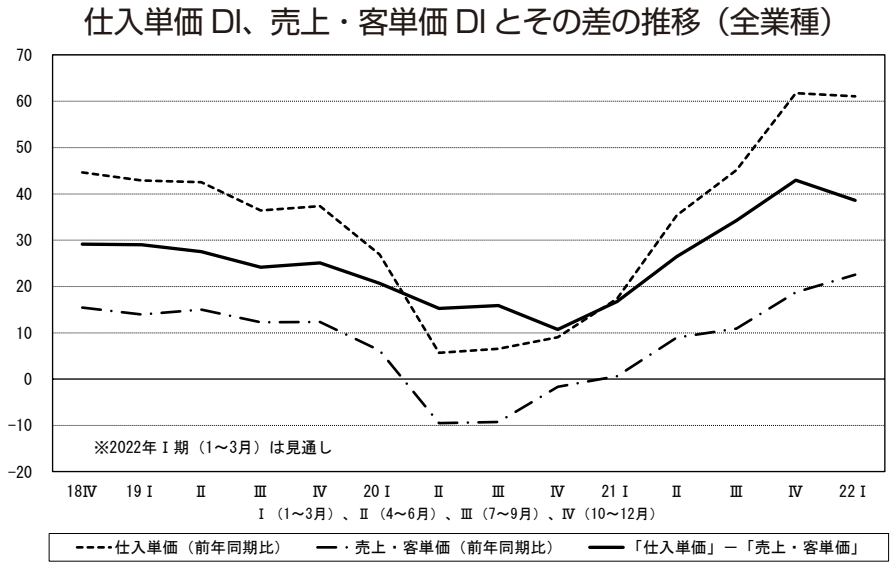
売上・客単価 DI（「上昇」－「下降」割合）もまた、11 → 19 と大幅に上昇した。

業種別にみると、建設業（14 → 21）と製造業（13 → 23）で上昇圧力が依然として強く、流通・商業（12 → 17）およびサービス業（3 → 14）でも売上・客単価が上昇している。なかでも、回復が遅れていたサービス業で急上昇している。

地域経済圏別でも全地域で売上･客単価が上昇しているが、とりわけ関東（14 → 26）、近畿（9 → 21）でその傾向が強かった。さらに企業規模別では、20 人未満（10 → 17）、20 人以上 50 人未満（14 → 23）また 50 人以上 100 人未満（7 → 19）で大きく売上・客単価が伸びたものの、100 人以上（14 → 9）ではわずかに売上・客単価の上昇が鈍化している点が注目される。

前期の見通しをはるかに超える仕入単価の上昇は、売上・客単価の上昇よりも強く、両者の差は前期

よりもさらに拡大した。差の拡大はこれで5期連続となり、収益の足かせとなっている。需要の回復と部品などの供給制限による需給ギャップの高まりに加え、円安の進行によって次期も仕入単価は今期同様の上昇が続くとの見方が強い。年度末と新年度に向けて、コスト管理および仕入価格の販売価格への価格転嫁が大きな課題となる。



〔Ⅲ〕生産性・雇用

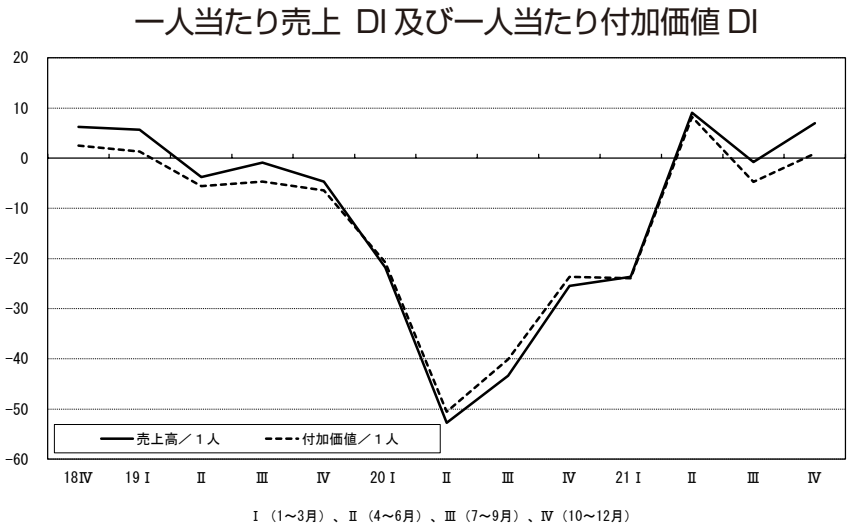
［生産性］

一人当たり売上高DI、一人当たり付加価値DIは前期の減少傾向から一転、プラス水準に戻した。業種では製造業で3期連続の「増加」超過と堅調な推移に対し、流通・商業の回復力の弱さが対照的な動きを示した。原材料価格高騰による採算悪化が懸念される中で、自社の強みを生かした生産性の向上と付加価値を高める取り組みがいっそう求められる。

一人当たり売上高DI、一人当たり付加価値DI、ともに水面上に回復

一人当たり売上高DI、一人当たり付加価値DI（いずれも「増加」－「減少」割合）は、今期、いずれも回復した。波はあるものの2021年で徐々に回復していることがうかがえる。

指標を見てみると、一人当たり売上高DIは、2021年1～3月期から△24→9→△1→7と推移している。ただし、業種別にみると、その回復度合いは異なっている。すなわち、製造業は△32→15→8→11と4～6月期以降3期連続でプラス基調を維持し、建設業も△10→△5→△4→1と他の業種と比較すると下落幅自体が小さかったものの徐々に回



復し、今期プラスに転じた。サービス業は△25→11→△4→17と変化幅は大きいが今期は大きく回復した。一方、流通・商業は△24→10→△7→△2と改善基調ではあるが水面下にとどまった。

地域経済圏別にみると、中国・四国を除いて回復した。ただし、北海道・東北はマイナス側に留まったままであり、中国・四国は今期の減少でマイナス側に落ち込んだ。

今期は全企業規模でもプラスに転じた。20人未満は△20→8→△7→8、20人以上50人未満は△25→3→△2→4と今期プラス水準に乗った。また、50人以上100人未満（△34→15→9→9)、100人以上（△21→30→30→9）においては堅調に推移しているが、回復の勢いが弱まっている。従業員50人を境に回復傾向に違いがみられた。

一人当たり付加価値DIも△24→8→△5→1と、辛うじてプラス側に転じた。業種別にみると、おおよそ一人当たり売上高DIと同様の傾向だが、建設業は回復基調にあるものの水面下に留まり（△10→△2)、流通・商業は△10→△12と唯一数値を落としている。

地域経済圏別では、北海道・東北、中国・四国、九州・沖縄の地方圏がマイナス側にあり、回復幅は小さいもののプラス側にある都市圏とは対照的な結果となった。

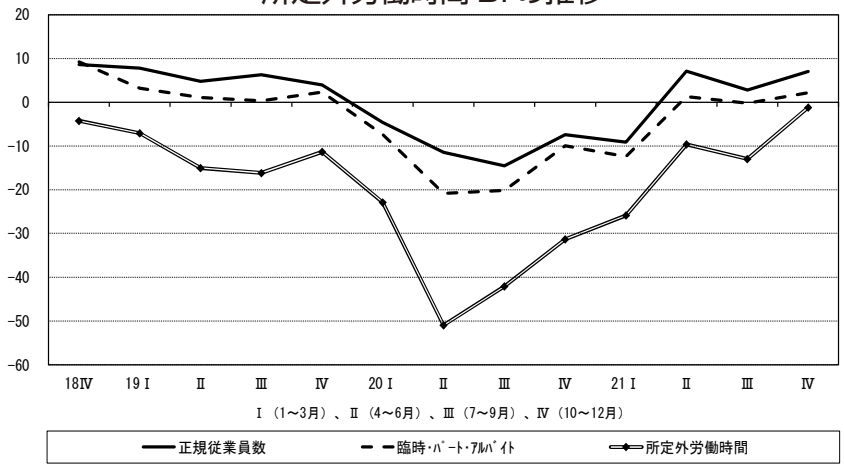
企業規模別では、20人未満（△21→6→△9→4)、50人以上100人未満（△38→13→0→5）がプラス側に転じた。一方で20人以上50人未満では△24→5→△6→△5と停滞、さらに、これまで回復基調を牽引してきた100人以上においては△20→24→20→△2と、急落しマイナス側に沈んだ。

2021年は経常利益DIや採算水準DIも一進一退ながら徐々に回復基調となってきている。しかしながら、原材料費などの高騰による仕入単価の著しい上昇に価格転嫁が追い付かないことによる採算悪化が懸念されている。さらに産業構造や市場、需要の変化も重なり、生産性を維持、向上させていくことはますます厳しい状況になっていくといえる。今一度、自社の強み、収益構造といった足元を見直し、経営計画に反映させて対処していくことが求められている。

［雇用］

正規従業員数DI、臨時パート・アルバイト数DIはプラス水準に達しているが、2021年4～6月期以降、横ばい傾向にある。一方、所定外労働時間DI（△13→△1）は緊急事態宣言解除の影響もあり、水面下ながら12ポイントの増加となった。人手の過不足感DIも△24→△36と再び不足感を強めた。

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

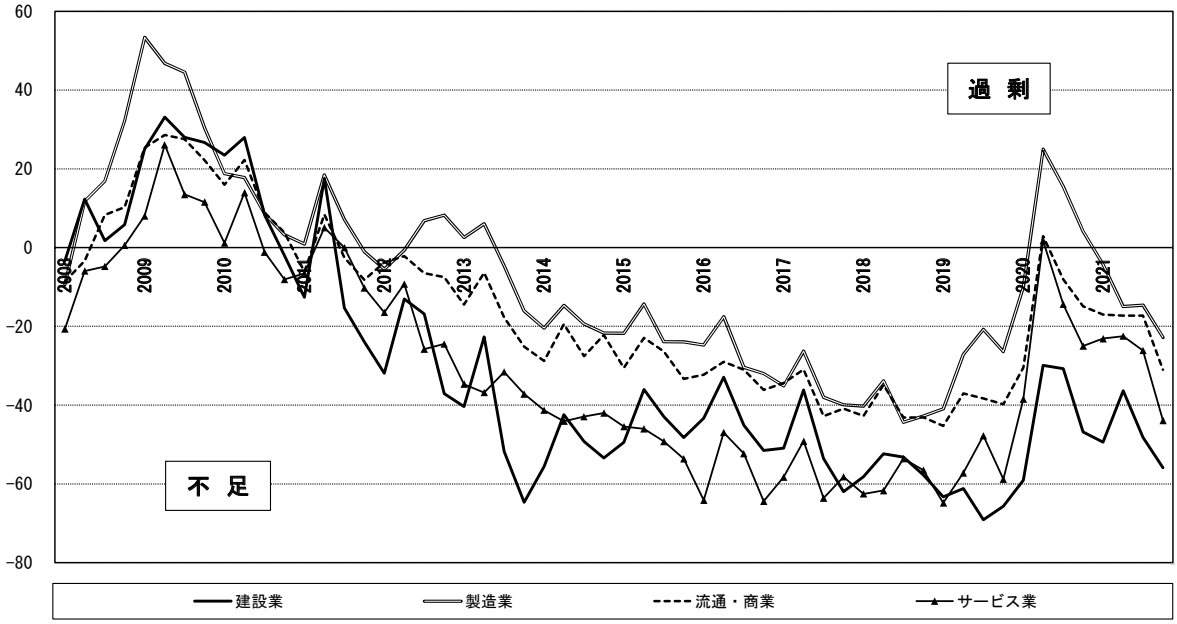


従業員数、所定外労働時間はおおむね増加傾向

正規従業員数DI（「増加」－「減少」割合）は、△9→7→3→7と4～6月期以降「増加」側を推移している。今期はすべての業種、地域、企業規模で「増加」超過となった。

臨時・パート・アルバイト数DI（「増加」－「減少」割合）は、△12→1→0→2と3

業種別　人手の過不足感 DI の推移



期連続で水面付近を横ばいで推移している。業種別では、サービス業が唯一△ 5 → 8 と 13 ポイント増加した。これは、秋以降、緊急事態宣言が解除されたことにより市場が動きはじめたことが反映されたものと考えられる。地域経済圏別では、北陸・中部を除いた地域で増加、さらに「増加」超過に転じた。企業規模別では、ほぼ全規模でわずかではあるが「増加」超過となった。

所定外労働時間 DI（「増加」－「減少」割合）は、2021 年 1 ～ 3 月期から△ 26 →△ 10 →△ 13 →△ 1 と増加している。業種別にみると、建設業（△ 15 →△ 6)、流通･商業（△ 17 →△ 8)、サービス業（△ 16 →△ 1) は、いずれも水面下ながら増加傾向、製造業は△ 7 → 7 と唯一「増加」側に転じた。地域経済圏別では、関東のみ横ばいで他の地域は増加となった。また、全企業規模で増加となったが、100 人以上を除いた規模で「減少」側を推移している。

人材不足感、再び強まる

2021 年 10 ～ 12 月期､再び人材不足感が再び強まった。人手の過不足感 DI（「過剰」－「不足」割合）は、△ 20 →△ 21 →△ 24 →△ 36 と前期から 12 ポイント不足度を強めた。今期はすべての業種、地域、規模で不足感が強まった。

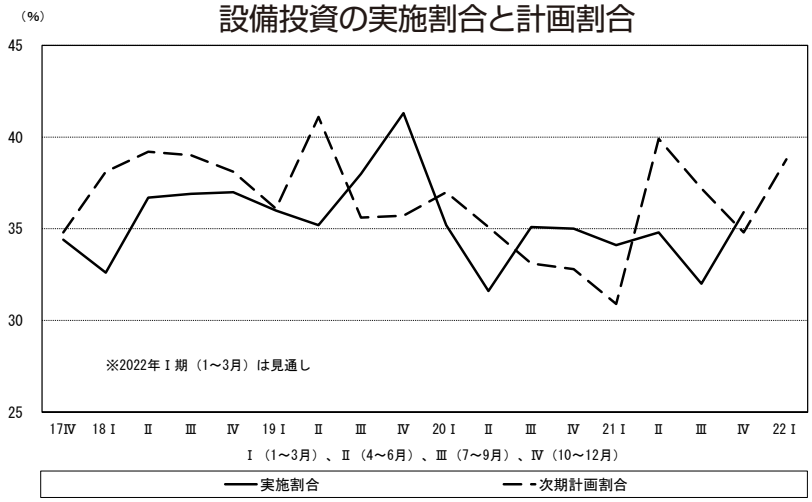
業種別では、建設業（△ 48 →△ 56)、製造業（△ 15 →△ 23)、流通・商業（△ 17 →△ 31)、サービス業（△ 26 →△ 44）と全業種で不足度を強めたが、指標の推移を見ていくと建設業の慢性的な人材不足の状況が反映されている。地域経済圏別では、北陸・中部（△ 23 →△ 40)、中国・四国（△ 19 →△ 37）の不足感が目立った。企業規模別では、100 人以上（△ 39 →△ 54）の不足度の強さが際立っている。

緊急事態宣言解除後に消費マインドが改善し、自粛により停滞していた市場が動きはじめたことによって、人材不足感をさらに高めた。長期的には、人口減少と高齢化などによる働き手、中核人材の不足といった深刻な問題が影を落としている。記述回答においても長期的視野に立って雇用戦略を考え、対策をはじめたという声も少なくない。雇用問題は、企業存続のみならず、地域経済の存続への影響も大きい。大きな視点で雇用問題について捉え、対応していこう。

〔Ⅳ〕設備投資

設備の過不足感 DI は前期に比べて 3 ポイント下降し、△ 15 となった。今期の設備投資実施割合は 32.0%→ 35.9%と上昇し、前期で見込んでいた計画割合を上回った。全ての業種で今期は前期から上昇したが、特に製造業で大きかった。次期投資計画割合は今期実績を上回ることが予測されている。特に製造業は強気な予測を示しており、そこをクリアするかが次期の注目点となろう。

設備投資の実施割合は上昇、全ての業種で上昇



今期の設備投資実施割合は 32.0 % → 35.9 % と上昇した。前期における次期計画割合（34.8%）を 1.1 ポイント上回った。この間予測を下回ることが続いていたが、今期は実施と予測が久々に合致した格好になった。35 % 台の水準は 1 年前の 2020 年 10 ～ 12 月期以来のことである。

業種別では、全ての業種で前期から上昇した。建設業は 34.7%→ 37.0%、製造業は 29.9%→ 35.0%、流通・商業は 34.3%→ 37.8%、サービス業は 29.5%→ 33.3%となった。前期は製造業とサービス業の下降が全体を押し下げたが、今期は製造業とサービス業のゆり戻しが全体の上昇につながった。

実施方法をみると、従来と変わらず「現物購入」が 74.2%と最多であり、2 期連続で増加した（前期比 0.9 ポイント増加）。次いで「現物とリースの両方」が 11.2%（前期比 1.1 ポイント減少）、「リース」が 8.1%（前期比 2.1 ポイント減少）と続いた。

実施内容をみると、従来と変わらず「機器設備」が 52.5%と最多であった（前期比 3.2 ポイント増加）。次いで、「情報化設備」が 24.9%（前期比 4.8 ポイント増加）と続いた。前期は「情報化設備」に一服感が見られたが、今期は「自動車等運搬手段（23.6%）」を上回った。

なお、次期投資計画割合（38.8%）は今期実績（35.9%）を上回ることが予測されている。ただ、新型コロナウイルス感染症の波（デルタ株）が落ち着いてきたなか、強気の予測が示されている。業種別でみると、製造業において、次期投資計画割合（43.9%）が今期実績（35.0%）を大きく上回る予測がされており、次期の注目点になってくる。

設備投資の実施目的では「能力増強」が大幅増加して 50%台に

設備投資の実施目的をみると、今期は「能力増強」の割合が 8.7 ポイント大幅増加して 51.2%となった。50%台となったのは、2016 年 10 ～ 12 月期以来のことである。次いで「維持補修」が 32.0%（前期比 5.9 ポイント減少）、「合理化･省力化」が 31.7%（前期比 0.9 ポイント減少）、「新製品･製品高度化」が 16.2%（前期比 3.6 ポイント増加）と続いた。

業種別でみた特徴は、「能力増強」が、製造業において前期比 8.6 ポイント増加、流通・商業におい

て前期比 11.4 ポイント増加、サービス業において前期比 9.2 ポイント増加と、それぞれ大幅増加したこと。建設業においては「新製品・製品高度化」の増加割合が大きいこと（前期比 11.0 ポイント増加）が挙げられる。

経営上の努力の記述では、「オンラインセミナーの開催（埼玉、サービス業）」、「動画・SNS による宣伝（東京、製造業）」、「BtoC モデルの構築（静岡、建設業）」、「隣接業界・異業種へアプローチ（愛知、建設機械販売業）」、「海外の新規事業に努力（愛知、プラスチック製品製造業）」、「新事業コミュニティカフェの開店（広島、建設業）」、「農業支援･６次産業化をスタート（熊本、広告代理業）」など、業種業界の垣根を超えた従来にない新たな取り組みが散見された。こうした取り組みに呼応してか､「事業再構築補助金申請」、「DX とデジタル人材育成・社員教育」といった記述も見られた。ウィズ・ポストコロナの大変革時代、業種に関わらず、新たな取り組みに向けての設備投資も増えてこよう。

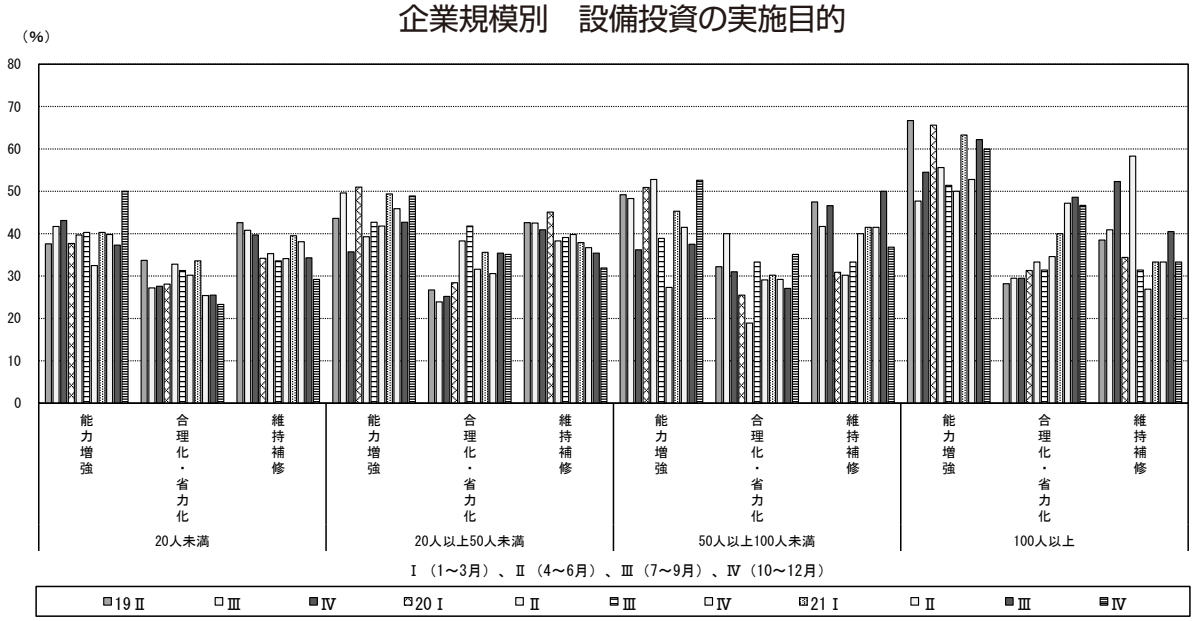
計画なし理由は「当面は修理で切り抜ける」が最多

設備投資実施割合 35.9％ということは、64.1％の企業が次期の設備投資計画を「なし」と回答したことになる。ここでは、「計画なしの理由」について着目する。今期も「当面は修理で切り抜ける」の割合が 43.0％と最も高かった（前期比 0.4 ポイント減少）。次に、「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）」の割合が 23.9％（前期比 2.7 ポイント増加）、「自業界の先行き不透明」が 17.9％（前期比 2.0 ポイント減少）、「採算の見込みない」が 12.1％（前期比 3.8 ポイント減少）と続いた。

地域経済圏別、企業規模別の動向

今期の設備投資の実施状況を地域経済圏別にみると、北海道・東北は 2.4 ポイント増（30.4％→ 32.8％）、関東は 3.0 ポイント増（31.9％→ 34.9％）、北陸・中部は 7.4 ポイント増（32.7％→ 40.1％）、中国・四国は 2.4 ポイント増（32.2％→ 34.6％）、九州・沖縄は 8.4 ポイント増（34.2％→ 42.6％）となり、近畿（1.2 ポイント減：30.1％→ 28.9％）を除くすべての地域で上昇した。次期計画割合は、関東が 42.8％、北陸・中部が 44.1％、近畿が 34.5％、中国・四国が 39.4％となっており、4 地域で今期実績を上回ると予測されている。特に、関東と北陸・中部における次期計画の高水準が目

企業規模別　設備投資の実施目的



立つ。

企業規模別では、規模が大きくなるに応じて設備投資の実施割合が高くなる傾向にあるが、今期は100人以上（47.7％）よりも100人未満（51.4％）の方が高い。前期比でみると、20人未満（24.4％→29.3％）、50人未満（34.4％→36.8％）、100人未満（42.6％→51.4％）となり、100人以上（52.0％→47.7％）を除く全ての企業規模で上昇した。次期計画割合では、20人未満が33.0％、50人未満が38.5％、100人未満が56.9％、100人以上が49.3％となっており、すべての企業規模で今期実績を上回ると予測されている。

設備の不足感は再び強まる

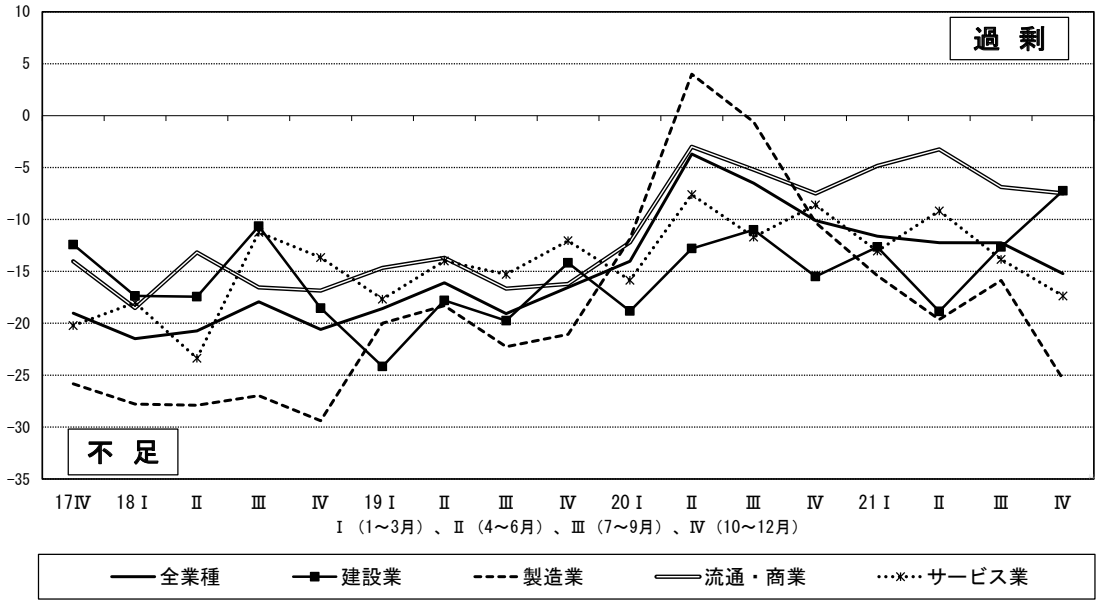
設備の過不足感DI（「過剰」割合－「不足」割合）は、前期にいったん横ばいとなったが、今期は再び強まった（△12→△15）。今期は、新型コロナウイルス感染の影響が拡大する前（2019年10～12月期：△17）に近づく水準であった。

業種別では、製造業△16→△25、流通・商業△7→△7、サービス業△14→△17となり、建設業（△13→△7）を除く全てで不足感が前期に比べて強まった。特に、製造業（△25）においてはコロナ前の水準に戻り、不足感が顕著となった。詳しく見ると、食料品等製造業（△11→△33）、繊維・木材・同製品製造業（△13→△35）、金属製品製造業（△26→△32）、対事業所サービス業（△14→△25）において前期に比べて特に不足感が強まった。

地域経済圏別では、関東（△7→△17）、近畿（△12→△15）、中国・四国（△16→△16）、九州・沖縄（△10→△21）と4地域で不足感が強まった。なお、6期連続で、設備の過不足感DIが過剰側の地域は一つもない。

企業規模別では、100人以上（△13→△10）を除いて、20人未満（△12→△17）、50人未満（△13→△14）、100人未満（△11→△15）の全てで不足感が強まった。なお、5期連続で、すべての規模別において不足側となった。

業種別　設備の過不足感DIの推移



〔V〕業種別動向

（a）建設業

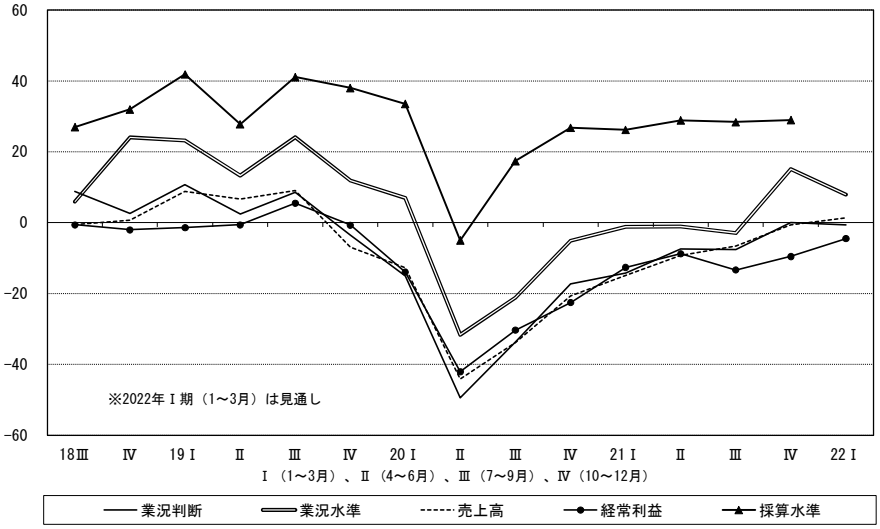
建設業では民間需要を中心に建設需要の回復がみられた。とはいえ、業況の回復は民需中心の総合工事業に限られ、新型コロナウイルス感染拡大前の水準まで回復しているわけではない。仕入単価の高騰によって採算水準の悪化もみられ、引き続き今後の動向に警戒が必要がある。

主要指標は回復傾向／仕入単価は引き続き上昇

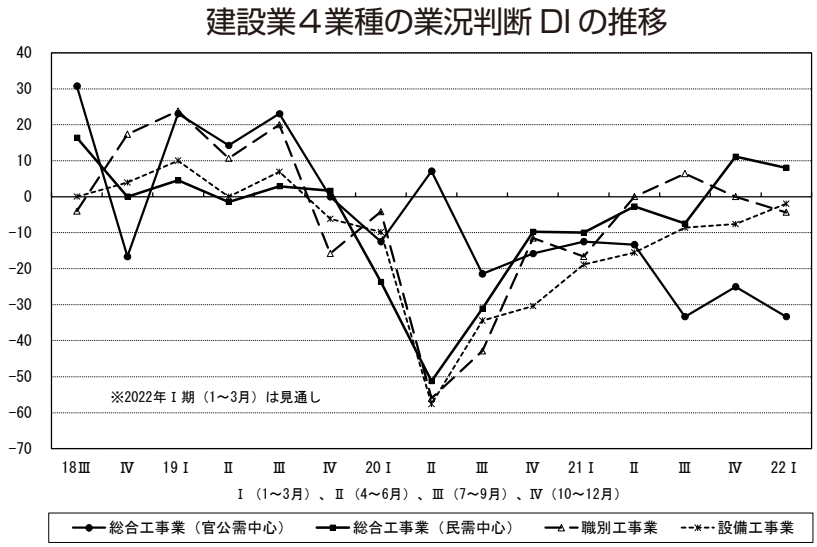
建設業における今期の主要指標を見ると、業況判断DI（△8→0）、業況水準DI（△3→15）、売上高DI（△7→△1）で大幅な回復となった。経常利益DIは△13→△10と水面下ではあるものの回復がみられた。採算水準は28→29と引き続き横ばいで推移している。

建設需要の動向を示す指標では、コロナ禍の影響で大きく悪化した前年同期との比較ではあるが、新規契約工事量DIが△4→15（2020年10～12月期は△12）と大幅に増加し、未消化工事量DIも△5→13（同：△17）と増加した。官公需中心の総合工事業では3期連続で手持ち工事量の減少が続いていたが、今期は△33→8と大幅な増加となった。民需中心の総合工事業（2→22）と職別工事業（7→27）でも手持ち工事量が大幅に増加し、設備工事業のみ△12→△4と水面下での動きとなった。手持ち工事量の増加を背景に、主要指標の次期見通しでは、業況判断DIが△1、業況水準DIが8、売上高DIが1、経常利益DIが△5と前期に比べて明るい見通しが示されている。

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



経営上の問題点では、前期に引き続き「仕入単価の上昇」が指摘割合が1位となった。次いで、「従業員の不足」（前期1位）が2位、「熟練技術者の確保難」（前期4位）が3位となった。「民間需要の停滞」は前々期が1位、前期が3位であったが、今期は4位とさらに後退した。こうした建設需要の回復を背景に、人手の過不足感DIも△48→△56と不足感が一層強まっている。「2022年度は売上が増えると予想されるので、採用と設備投資の準備をしました（千葉県、空調設備工事業）」というように、今期は建設需要の回復への対応を急ぐ声が目立っている。また、仕入単価DIは62→79と前々期から右肩上がりに大幅な上昇を続けている。「建築資材の不足と値上がりで苦労しています。価格より納期優先になってしまい、工事の採算が悪化している（東京、建設業）」という声が示すように、仕入単価の上昇が採算水準を悪化させている状況がうかがえる。



総合工事業（民需中心）で業況の大幅な回復

建設４業種別に業況判断 DI をみると、民需中心の総合工事業で△７→11 と水面下を脱して業況が大幅に回復した。総合工事業（官公需中心）では△33→△25 とマイナス幅が縮小している。また、設備工事業では△９→△８と横ばい、職別工事業では６→０と業況が悪化した。以上から今期の業況の回復は総合工事業（民需中心）が中心であったことが分かる。

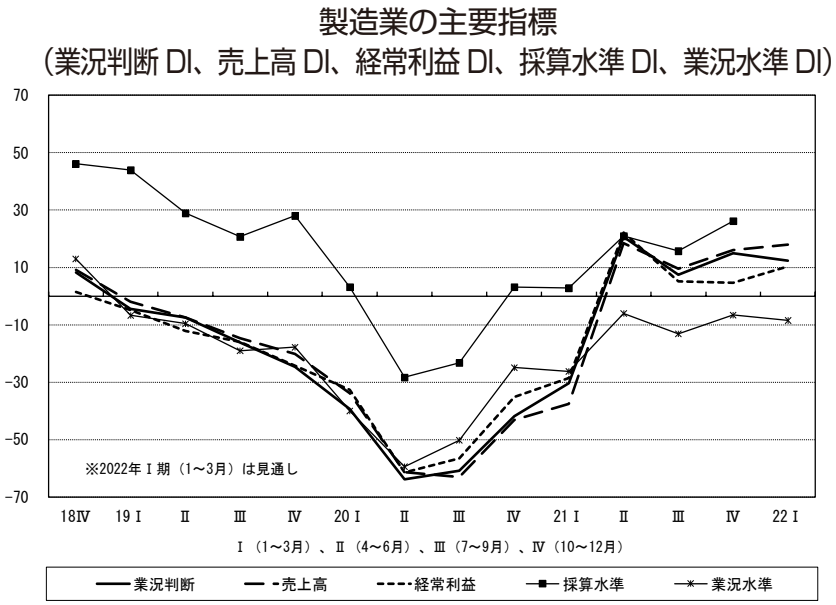
今期は建設需要の回復がみられたが、民間需要を中心とした限定的な回復と評価したほうがよさそうである。また、新型コロナウイルス感染拡大前の水準まで業況が回復しているわけではないことも留意しておく必要があろう。

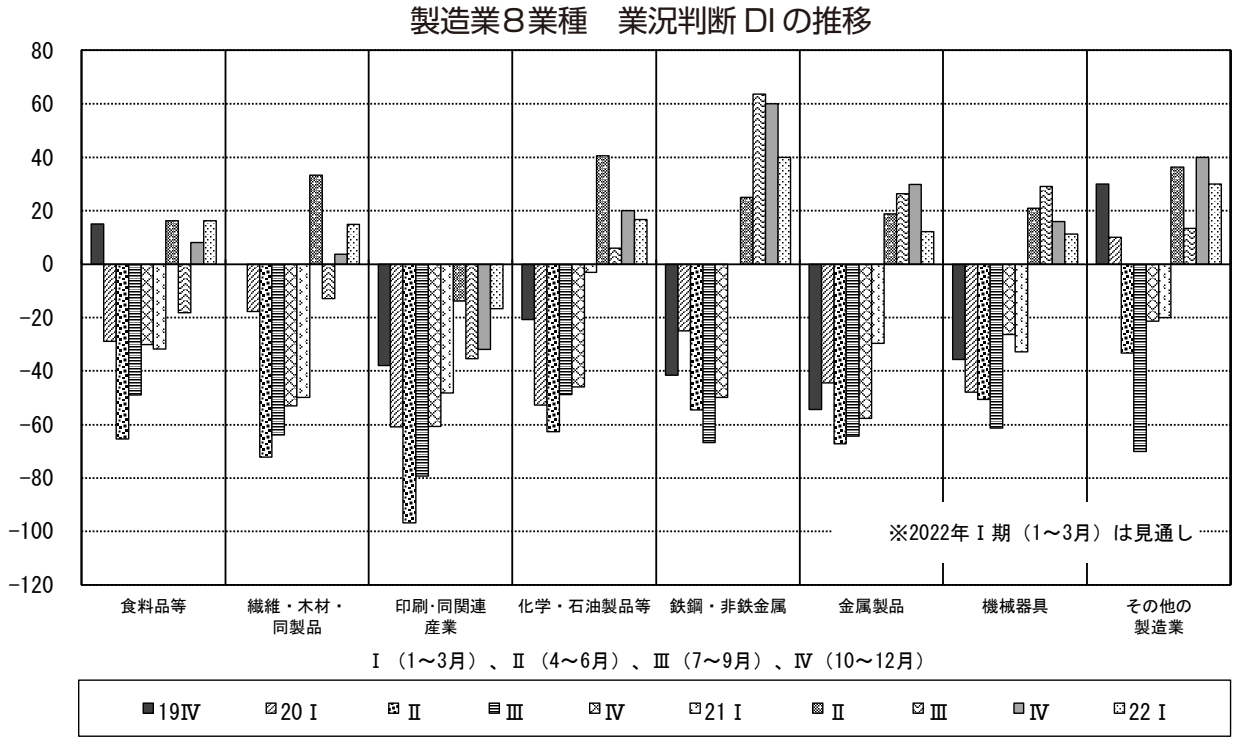
（b）製造業

製造業の主要指標の水準はおおむね横ばいであった。食料品等製造業や繊維・木材・同製品製造業が回復傾向を示し、印刷・同関連産業を除いた製造業７業種が業況判断においてプラス側の値を記録した。しかし、原材料の不足感が高まっており、原材料を入手すること、原材料価格を転嫁することが課題になっている。

主要指標はおおむね横ばい

前期に落ち込み気味であった製造業の主要指標は、今期はやや持ち直した。業況判断 DI は７→15、売上高 DI は９→16、経常利益 DI は５→５、業況水準 DI は△13→△７、採算水準 DI は 16→26 であった。製造業は、生産量、出荷量において増加傾向にある。生産量（「増加」－「減少」割合）は７→13、出荷量（「増加」－「減少」割合）は７→12 であった。一方で、原材料在庫の不足感が高まっており（「過剰」－「不足」割合：△２→△11）、製造業の経営を圧迫する一因になっている。





高まる原材料の不足感

前期の業況判断 DI は、食料品等製造業（△ 18 → 8）や繊維・木材・同製品製造業（△ 13 → 4）が回復傾向を示し、印刷･同関連産業を除いた製造業 7 業種が業況判断においてプラス側の値を記録した。印刷・同関連産業においては、ペーパーレス化の影響があると考えられる。食料品等製造業においては、新型コロナウイルスの感染者数が 10 月頃から減少したこともあり、観光客が戻りつつあることや展示会の再開による新規顧客の獲得が影響したようである。鉄鋼・非鉄金属製造業（64 → 60）や機械器具製造業（29 → 16）などは若干停滞しており、原材料価格の高騰や原材料不足が影響したと考えられる。原材料不足の代表例としては半導体不足の状況が深刻である。

経営上の力点：原材料の価格転嫁、SDGs を意識した経営計画

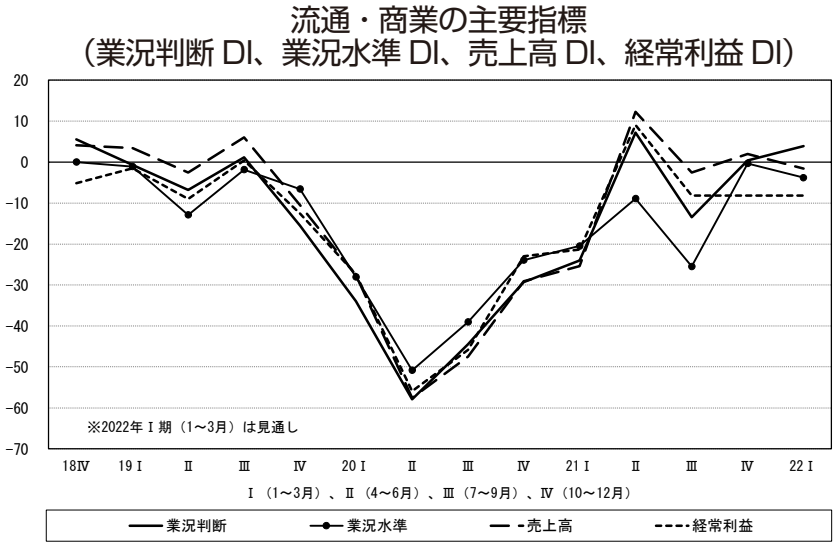
経営上の力点についての記述回答で比較的多かったのが、原材料の価格転嫁であった。例えば、「原材料･外注工賃等の値上がりに対応しての価格転嫁に注力しています（千葉県、ブリキ缶用部品製造)」、「材料の高騰と欠品が著しい。これまで経験した事がない次元である。材料費率の大きな製品の値上げ交渉に注力した（愛知県、工業用プラスチック製品の製造)」、「材料（仕入単価の上昇）にともない価格交渉をしている（山形県､アルミ鋳造業)」という会員企業の回答があげられる。こうした状況のなか、政府は、12 月 27 日、2022 年１月から３月を価格転嫁に向けた集中取組期間と定め、価格転嫁円滑化スキームを創設することを発表した。政府の強力な取り組みを期待したい。

新型コロナウイルス感染症の影響が長期に及んでいるなか、中長期的な計画を立てる会員企業もいる。例えば、「新型コロナにより経済が減少するなか、中長期的な対策を打ち続け改善を一歩ずつ進める（東京都、産業用機器の開発、販売)」、「SDG ｓ取り組み、中長期の事業計画作成（香川県、菓子製造販売)」、「中長期的課題として SDGs をリンクさせた 10 年ビジョン策定を通じ社員（幹部）教育（岩手県、各種プラント向け制御盤等設計・製作)」などである。長期的な計画を立案するうえで、SDGs が１つの指針になっていることがうかがえる。

（c）流通・商業

流通・商業の主要指標は、今期、おおむね回復基調となった。ただし、経常利益 DI は横ばいであり、その背景の一つとして、仕入単価の上昇に売上・客単価の上昇が追い付かないことがあげられる。コロナ禍を背景としたコンテナ不足や原油価格の上昇、運送費の上昇などは今後も継続することが予想され、何らかの対策が急がれる。流通・商業 5 業種では、仕入単価の上昇圧力と人材不足の影響を受け、運輸業の採算悪化が懸念される。

主要指標はリバウンド過程を反映し回復基調、一方で懸念される仕入単価の上昇



流通・商業の主要指標は、今期、おおむね回復基調となった。ただし、これは前期 7 ～ 9 月期の緊急事態宣言下での東京オリンピックの無観客開催などによる経済の停滞から、リバウンド過程の時期にあることを鑑み、今期の指標が単純な回復基調を示したものではない点に注意が必要である。

業況判断 DI は△ 13 → 0 と 13 ポイントの改善、次期は 4 とさらに改善の見通しとなっている。また、業況水準 DI においては△ 26 → 0 と 26 ポイントの大幅改善となったが、次期は△ 4 と若干の悪化見通しである。同様に、売上高 DI は△ 3 → 2 と改善幅は業況判断、水準の 2 指標には及ばないが、プラス水準に好転した。しかし、次期は△ 2 と再びマイナスに落ち込む見通しとなっている。一方で経常利益 DI は△ 8 →△ 8 と横ばい、次期も△ 8 と横ばいの見通し。

このように経常利益 DI を除いた主要指標で改善したものの、それが経常利益 DI と連動しなかった背景の一つとして、企業が収益をあげることに苦労していることが考えられる。これは、仕入単価 DI と売上・客単価 DI との関係からみるとより鮮明になる。

今期における仕入単価 DI は 38 → 48 と上昇、次期も 50 と上昇を見込んでいる。また、売上・客単価 DI も 12 → 17 と上昇、次期も 24 と上昇見込み。ともに上昇ペースに着目してみると、仕入単価 DI の上昇幅が売上・客単価 DI の上昇幅を上回っている。次期見込みでは差が縮まるものの、厳しい状況であることには変わらない。

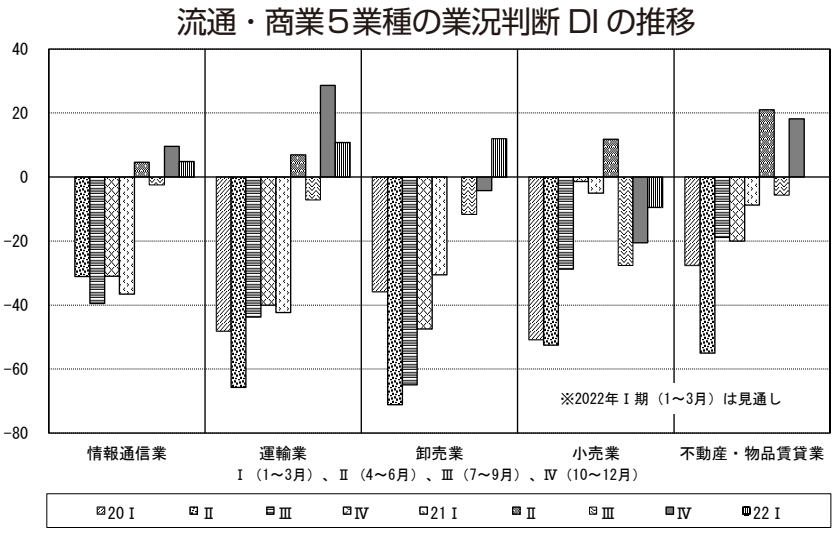
仕入単価 DI の上昇の原因として、コロナ禍を背景としたコンテナ不足、原油価格の上昇、運送費の上昇などが考えられるが、この傾向は今後も継続することが予想され、何らかの対策が急がれる。

ガソリン高騰による運輸業での仕入単価上昇と経常利益の圧迫

流通・商業 5 業種別にみた今期の業況判断 DI、業況水準 DI は、5 業種すべてで回復した。売上高 DI は情報通信業が若干の減少となったが、それ以外では増加となった。中でも目立ったのは、運輸業の 11 ポイントの増加（14 → 25）である。経常利益 DI は、情報通信業、不動産・物品賃貸業が横ばい、運輸業は減少、卸売業、小売業が増加とそれぞれ異なった動きを示した。売上高 DI で 10 ポイント超の

増加となった運輸業で4→△18と22ポイントもの大幅減少と真逆の方向を示した。

10～12月期は緊急事態宣言がすべて解除され、市場が動きはじめた時期であると同時に、原油をはじめとしたエネルギー価格の高騰が続いていた。運輸業の2021年の仕入単価DIは9→65→65→70と急上昇し、高止まりの状態であった。流通・商業全体では12→28→38→48であるので、運輸業の仕入単価の上昇圧力は相当なものである。



なお、他の流通・商業の仕入単価DIは、情報通信業3→15、運輸業が65→70、卸売業は49→70、不動産・物品賃貸業は8→31と今期は多くの業種で上昇したが、小売業は唯一41→34と下降した。

売上・客単価DIも上昇しているものの、上昇幅は小さく、いっそうの採算悪化が懸念される。

今期着目した運輸業の場合、エネルギー価格の高騰に加え、人材不足も深刻であり（人手の過不足感DIは△71と20業種分類で最も不足度が高い)、「原油高の現状が続いている中、適正な運賃・料金の収受に関して荷主企業へ交渉することは非常に難しい。ドライバー不足が今後もっと大きな問題になる(奈良県、一般貨物輸送)」との声もあるように、経営のかじ取りをより難しくしている。

(d) サービス業

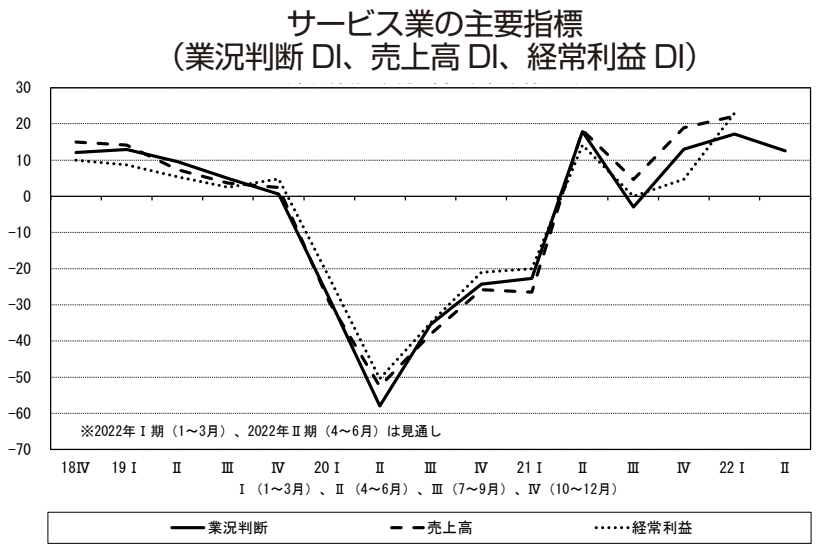
サービス業の主要指標は水面下を脱し回復基調がみられた。今期は、厳しい景況感が続いていた対個人サービス業の回復がサービス業全体の景況を牽引した。次期もプラス水準を堅持し、持ち直しの兆しもみられるが、仕入単価の上昇による採算悪化が懸念される。雇用面では人材不足感が再び強まり、経営課題としてもいっそう意識されるようになってきた。

経常利益DIをのぞく主要指標で10ポイント強の回復

サービス業の業況判断DIは△3→13と16ポイント増加、次期は17、次々期は13を見込んでおり、業況水準DIも△1→17と18ポイント増加、次期は7と回復ペースの鈍化は懸念されるが、プラス水準を堅持する見通し。

売上高DIは5→19と14ポイント増加、次期は22の見込み、経常利益DIは0→5と5ポイント増加、次期は23を見込んでいる。経常利益DIを除いた主要指標で10ポイントを超える回復となり、今期、サービス業の景況感は大きく改善した。

採算面に着目してみると、一人当たり売上高DIは△4→17、一人当たり付加価値DIは△5→15といずれも20ポイント超の増加となり、採算水準DIは24→35と11ポイント増となった。この上昇ポイントの差は、仕入単価DIの19→42（23ポイント増)、売上・客単価DIの3→14（11ポイント増）にあるように、仕入単価上昇幅と売上・客単価の上昇幅の差に象徴されている。なお、次期は仕



入単価 DI が 42 → 37、売上・客単価 DI は 14 → 14 を見込んでいる。採算面での対応が今後の景況を左右する。

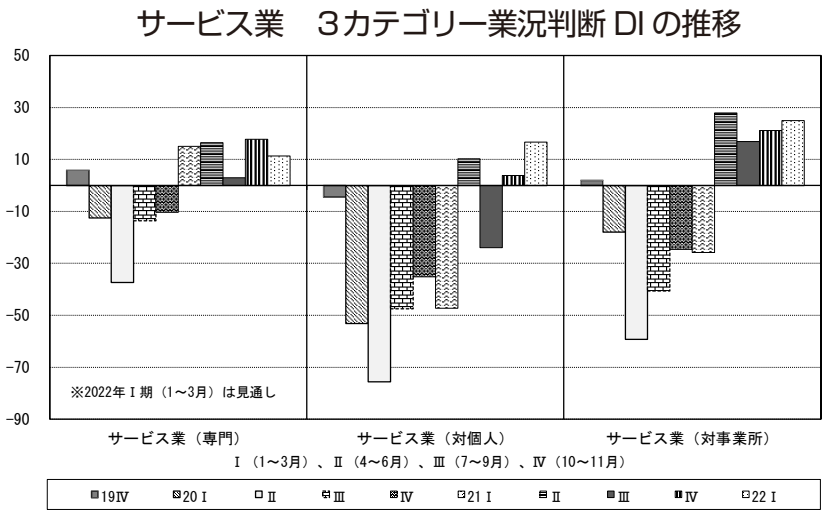
人材に関する指標では、正規従業者数 DI は 4 → 13、臨時・パート・アルバイト数 DI は△ 5 → 8 と大幅増となった。所定外労働時間 DI も△ 16 → △ 1 と水面下ながら増加し、市場が動きはじめた手応えが感じられる結果となった。また、2020 年 10 ～ 12 月期から△ 25 前後を推移していた人手の過不足感 DI は、△ 26 →△ 44 と今期は 18 ポイント不足度を強めた。10 月の緊急事態宣言完全解除の影響を受けて市場が動きはじめたことを反映して、人材分野の指標も動きがみられた。

対個人サービス業の回復がサービス業の景況感を牽引

サービス業 3 カテゴリーの動きを以下で触れていく。業況判断 DI では専門サービス業が 3 → 18、対個人サービス業は△ 24 → 4、対事業所サービス業は 17 → 21 といずれも好転した。業況水準 DI でも専門サービス業が 20 → 34、対個人サービス業は△ 28 → 8、対事業所サービス業は 10 → 10 と、対事業所サービス業以外で好転した。

売上高 DI では専門サービス業が 18 → 15、対個人サービス業が△ 19 → 17、対事業所サービス業が 20 → 27 と好転と悪化が混在する結果となった。今期の動向としては、前期二桁台のマイナス水準にあった対個人サービス業が大きく改善し、プラスに浮上したことが特徴的である。次期見通しも概ねプラス水準を堅持し、持ち直しの兆しがみられる。

付加価値増大、人材確保など、事業強化に取り組む企業の増加の兆しあり



サービス業の設備投資の状況はどうか。設備投資実施割合は 29.5％→ 33.3％と増加した。実施内容では「情報化設備」が 3％増加して 26％に、最も多かったのが「機器設備」で 44％だった。投資実施目的をみると「能力増強」と「新製品・製品高度化」が増加しており、積極的な姿勢がうかがわれる。

また、「経営上の問題点」上位 5 項目をみてみると、「人

件費の増加」(33％→ 38％)、「従業員の不足」(30％→ 37％)、「民間需要の停滞」(34％→ 31％)、「仕入単価の上昇」(11％→ 25％)、「取引先の減少」(17％→ 20％) の順となっている。人材に関する項目が上位を占めるなかで「仕入単価の上昇」の割合が大きく伸びた。

それに対して「経営上の力点」の上位 5 項目は「付加価値の増大」(40％→ 48％)、「新規受注 (顧客) の確保」(54％→ 48％)、「人材確保」(34％ → 47％)、「社員教育」(44％ → 42％)、「新規事業の展開」(23％ → 22％) の順になっている。力点での「付加価値の増大」、「人材確保」の指摘割合と、設備投資目的の「能力増強」「新製品・製品高度化」の指摘割合がそれぞれ増加していることから、事業強化にシフトしはじめた企業が増えてきていることが示されているといえよう。

「販売チャンネルを増やしたことで売上アップにつながった。(青森、飲食業)」、「ホームページを含むインターネットの活用に力点を置いて営業活動を行う (大阪、自動車の整備等)」といった声などからもその動きが感じられる。

〔Ⅵ〕経営上の問題点

新型コロナウイルスの感染問題が顕在化して以降、第 1 位が続いていた「民間需要の停滞」が 44％→ 36％に低下して第 2 位に後退した。それに代わって「仕入単価の上昇」が 33％→ 49％と上昇して第 1 位になった。全業種・全企業規模で「仕入単価の上昇」が進んでいる。「仕入先からの値上げ要請」も 6 期連続で上昇している。

仕入単価の上昇が民間需要の停滞を上回る

今期、経営上の問題点でもっとも高い割合になったのは、「仕入単価の上昇」(33％→ 49％) である。「仕入単価の上昇」は、4 期連続で回答割合が上昇した。なお、「仕入単価の上昇」が 40％を上回るのは、2008 年 7 ～ 9 月期以来のことであり、各業種に深刻な影響をもたらしている。

国内で新型コロナウイルス感染症が問題となりはじめた 2020 年 1 ～ 3 月期以降、第 1 位を維持してきた「民間需要の停滞」は、44％→ 36％と低下して第 2 位に後退した。「民間需要の停滞」は、徐々に改善に向かっている。

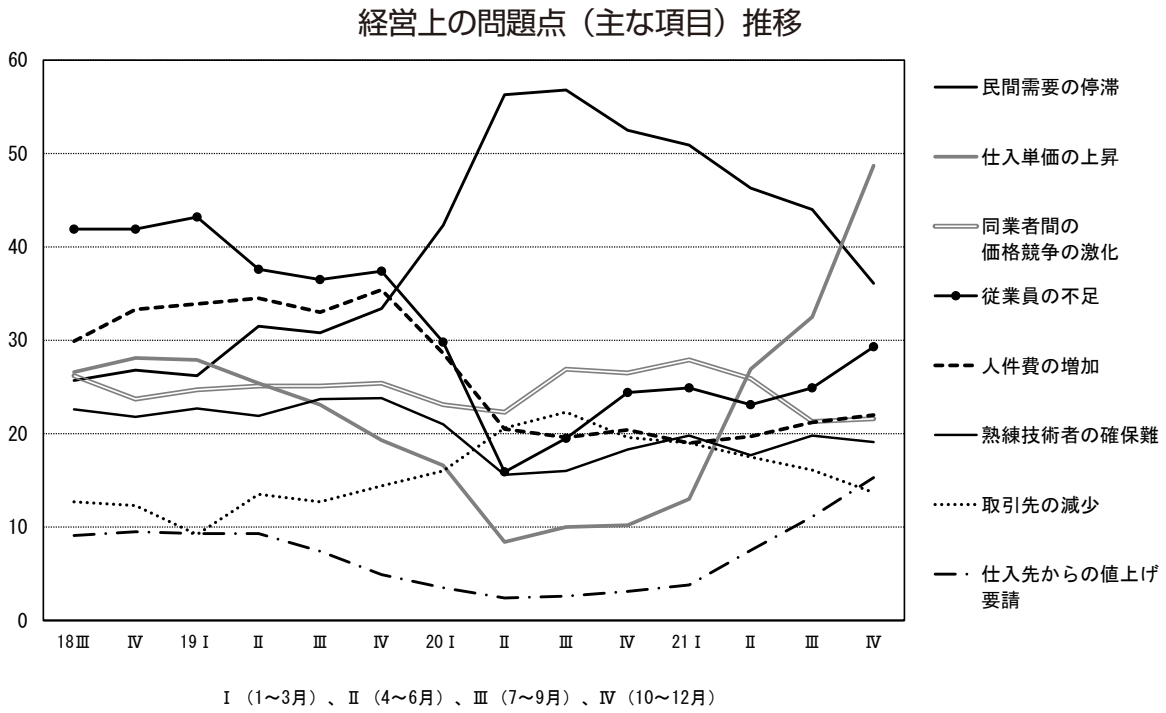
人材については、「従業員の不足」が 25％→ 29％と上昇して第 3 位となった。「従業員の不足」は、3 期連続で横ばい状態であったが、やや上昇した。ただし、「熟練技術者の確保難」は、20％→ 19％と前期並みの水準となった。「人件費の増加」についても 21％→ 22％と前期同様の水準で推移した。

「仕入先からの値上げ要請」は、11％→ 15％と回答割合は低いものの、6 期連続で上昇している。「仕入単価の上昇」と同様に、今後の動向を注視していく必要がある。

各業種で仕入単価の上昇傾向がさらに強まる

業種別に経営上の問題点を取り上げると、建設業は、「仕入単価の上昇」が 40％→ 57％と前期に続いて第 1 位となった。建材価格の高騰が一段と進み、建設業者の経営を圧迫している。第 2 位の「従業員の不足」は、40％→ 41％と高い水準で推移している。第 3 位の「熟練技術者の確保難」も 34％ → 33％と前期並みの水準となった。「民間需要の停滞」は、35％→ 28％と低下した。

次に、製造業は、「仕入単価の上昇」が 48％→ 67％と大きく上昇した。製造業は、4 業種のなかでもっとも「仕入単価の上昇」の回答割合が高くなっている。「民間需要の停滞」は、49％→ 41％と低下して



第2位に後退した。「人件費の増加」は19％→22％、「仕入先からの値上げの要請」は20％→22％と、それぞれわずかに上昇して、同率で第3位となった。

流通・商業は、「仕入単価の上昇」が26％→41％と大幅に上昇して第1位となった。これまで8期連続で第1位だった「民間需要の停滞」は、51％→40％に低下して第2位になった。「従業員の不足」は21％→28％と上昇して第4位から第3位になった。「同業者相互の価格競争の激化」は、27％→28％と前期並みの水準で推移した。

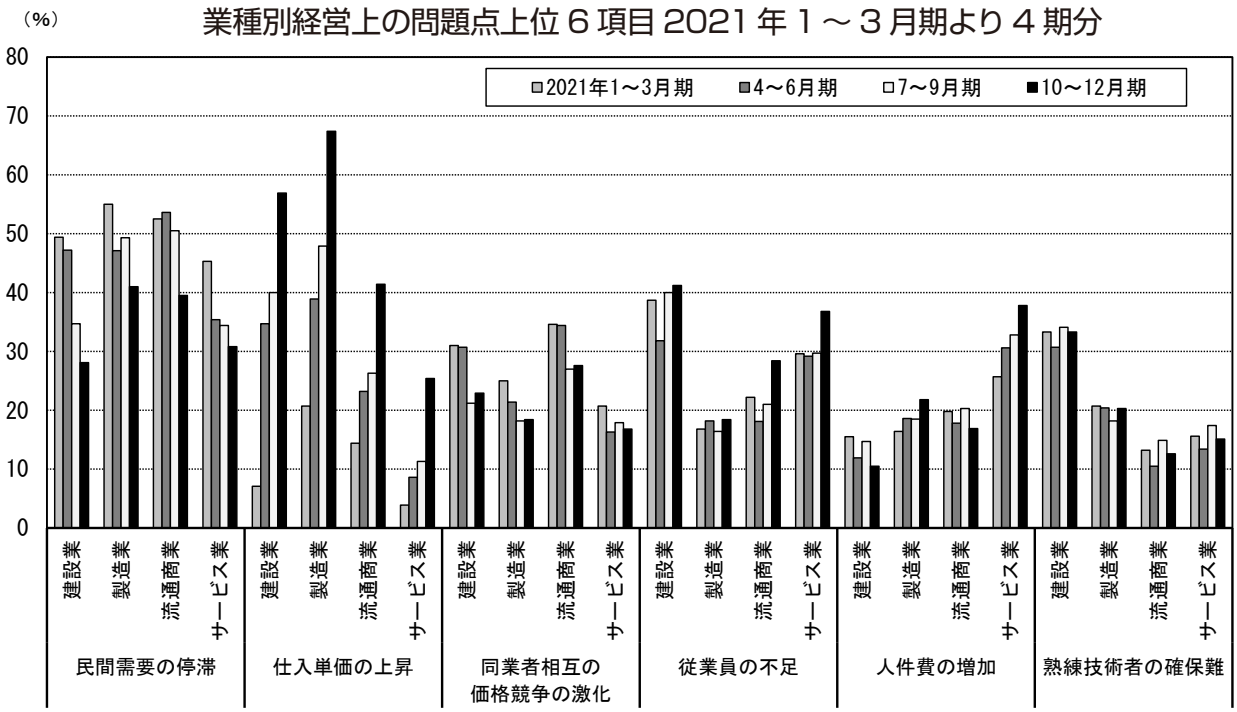
サービス業は、「人件費の増加」が33％→38％に上昇して第1位になった。「従業員の不足」は30％→37％に上昇して第2位となり、「民間需要の停滞」は34％→31％に低下して第3位となった。「仕入単価の上昇」は、11％→25％と大幅に上昇して第4位となった。

企業規模が大きくなるほど従業員不足が深刻化

企業規模別に経営上の問題点を取り上げていく。20人未満は、「仕入単価の上昇」が32％→45％と大幅に上昇した。これまで第1位だった「民間需要の停滞」は、49％→39％に低下して第2位に後退した。「従業員の不足」は、22％→25％とやや上昇して第3位を維持した。20人以上50人未満は、「仕入単価の上昇」が34％→56％と大きく上昇した。「民間需要の停滞」は、今期も低下して39％→34％となった。「従業員の不足」は、28％→32％と上昇した。

50人以上100人未満は、「仕入単価の上昇」が31％→51％と大きく上昇して第1位となった。「民間需要の停滞」は、41％→35％と低下して第2位に後退した。「従業員の不足」は、26％→34％と上昇傾向が強まった。100人以上は、「仕入単価の上昇」が33％→42％と上昇して第1位となった。「従業員の不足」は、29％→39％と大幅に上昇して第2位となった。これまで第1位だった「民間需要の停滞」は、41％→34％となり第3位に後退した。

続いて、地域経済圏別にみていくと、北海道・東北では、「仕入単価の上昇」が33％→44％と上昇して第1位となった。「民間需要の停滞」は、39％→37％とやや低下して第2位となった。「従業員の不足」は、29％→33％と幾分上昇したが第3位のままであった。関東は、「仕入単価の上昇」が39％



→ 51％と大幅に上昇して第１位となり、「民間需要の停滞」が 41％→ 38％と低下して第２位となった。「従業員の不足」は、22％→ 29％と上昇したが前期同様に第３位となった。

北陸・中部は、「仕入単価の上昇」が 36％→ 56％と上昇傾向を強め、第１位となった。「民間需要の停滞」は、48％→ 35％と低下して第２位に後退した。「従業員の不足」が 22％→ 28％と再び上昇して第３位となった。近畿は、「仕入単価の上昇」が 39％→ 53％と大幅に上昇して第１位となった。これまで第１位だった「民間需要の停滞」は 47％→ 38％と低下して第２位になった。「人件費の増加」は、14％→ 25％と大幅に上昇して第３位になった。

中国･四国は､「仕入単価の上昇」が 29％→ 45％と大きく上昇して第１位となった。「民間需要の停滞」は 43％→ 37％と低下して第２位となり､「従業員の不足」は 27％→ 30％とわずかに上昇して第３位となった。九州･沖縄は､「仕入単価の上昇」が 21％→ 42％と大きく上昇して第１位となった。「従業員の不足」は 26％→ 34％に上昇して第２位になり、これまで第１位だった「民間需要の停滞」は 45％→ 31％と大きく低下して第３位に後退した。

〔Ⅶ〕経営上の力点

今期は景気好転の様相がみられ、飲食店においても客足が戻り、原材料価格高騰や部品不足の影響で関西の中古車市場が１年前と比較すると 15 ～ 20％価格が高騰しているようでもある（筆者インタビューによる）。また、ブルーオーシャン的な市場を探し、新規参入や拡大を模索する中小企業も多くみられる。一方、世界的に今後の景況感が不透明なことから、経営基盤の強化を図る経営者の声も強い。今期では、好転と将来の変化を予想しながら、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。

ヒトの不足への対応とコロナ禍における未来を見据えた対策

経営上の力点では、前期と比較して、「付加価値の増大」（49％→ 52％）が引き続き上昇したが、「新規受注（顧客）の確保」（57％→ 53%）が減少している。なお、景気回復の影響であろうが「人材確保」（34％→ 41％）の注力が高まっている。

「経営上の努力（記述）」にある主な企業の声では、「新規事業創出のため、よろず支援を利用し、社内で新規事業を起こすためのミーティングを行った（茨城、流通・商業）」、「コロナ感染の勢いが収まりつつある中ではあるが、従来の仕事ではなく新たなビジネスを探ってきた。来年から本格的に実践していき変化をチャンスに捉え全社一丸で取り組む（埼玉、業務用酒類食品卸）」、「1 ～ 2 年後の社会を見越し、新たな市場を作り出すことに挑戦し続けている（東京、産業用機器開発業）」、「積極果敢に新規開拓、新商品の開発研究（山梨、貴金属製品製造業）」などアフターコロナの中、社員とともに未来を見据えた粘り強く取り組む中小企業の姿が見える。

業種別特徴として、建設業における増加傾向は「付加価値の増大」（44％→ 54％）、「人材確保」（53％→ 62％）、であり、減少傾向は「新規受注の確保」（56％→ 49％）、「社員教育」（54％→ 43％）、「情報力強化」（21％→ 15％）となっている。企業の声として、「未経験者の採用が続いている。しかし入社、退職を繰り返し苦しんでいる現場がある。人材受入れから教育（共育）の体制を構築したつもりでいたが、めげずに優秀な人材を育てたい（青森、総合建設業）」、「顧客、地域を巻き込んだイベントや旅行会などを通じて信用と顧客創造を図る（東京、住宅請負業）」、「介護をキーワードに建設業界の中での新しい領域への取り組みを進めている（静岡、建設板金工事業）」などが見られる。

業種別「経営上の力点」ポイントの増減
※２０２１年７～９月期、10 ～ 12 月期との比較

	増　加		減　少	
建設業	付加価値の増大	10.0	新規受注の確保	△ 6.8
	人材確保	9.2	社員教育	△ 10.4
製造業	機械化促進	3.2	社員教育	△ 5.3
流通・商業	人材確保	7.2	付加価値の増大	△ 2.9
サービス業	付加価値の増大	8.9	新規受注の確保	△ 6.5
	人材確保	13.5		

次に、製造業における増加傾向は「機械化促進」（13％→16％）、「得意分野の絞り込み」（7％→10％）であり、減少傾向は「新規受注（顧客）の確保」（60％→57％）、「社員教育」（35％→30％）となっている。企業の声として、「人の採用が難しくなっているので、社員から退職者を出さないようコミュニケーションをとっている（神奈川、精密部品設計製作業）」、「組織及び人員配置の見直しを行い、人を生かすには幹部社員と協議共有が必要。どのように最先端の機械や仕組みを導入しても最後は人で良し悪しが決まってしまう。共育はやっぱり必要との理解を社内で得ることができた（長野、製造業）」、「材料の高騰と欠品が著しい。これまで経験したことがない次元である（愛知、プラスチック製品製造業）」などが見られる。

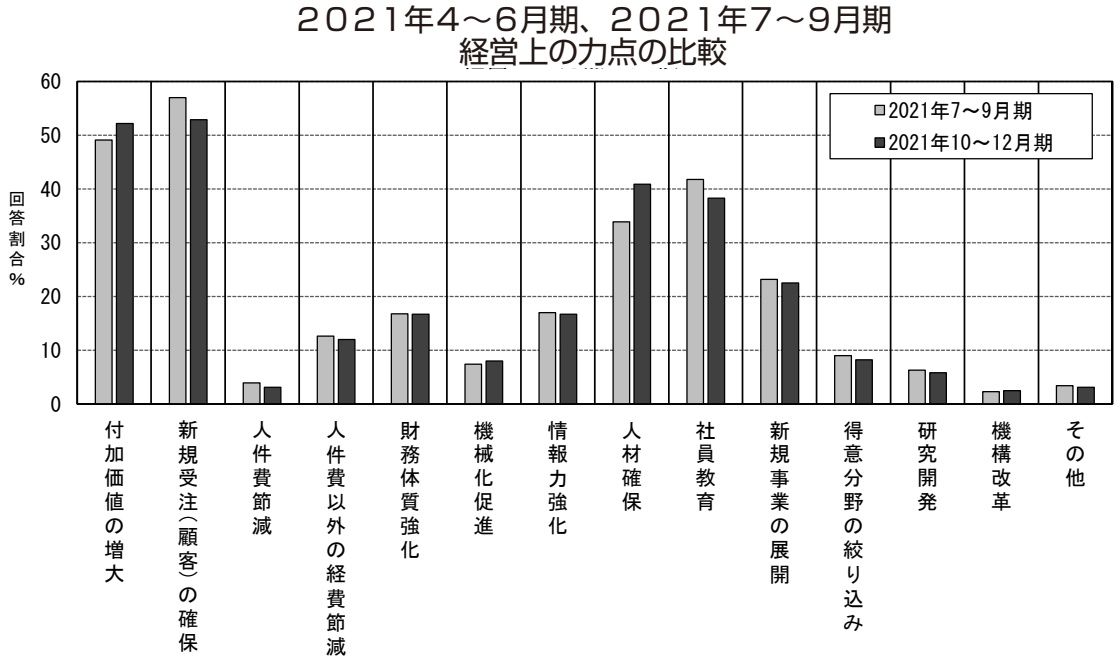
流通・商業では、増加傾向として「人材確保」（27％→34％）、「情報力強化」（21％→24％）であり、減少傾向は、「付加価値の増大」（56％→53％）となっている。企業の声として、「政府の対策は全く期待できない。自力で努力するほかない（三重、貨物自動車運送業）」、「コロナの動向に直結しているので、計画を立てても予定通りいかない。コロナに影響されない分野の強化が必要（京都、食材販売業）」、「経営力の集中と同時に隣接の異業種への取り組みを行って、社内に新しい波と風を起こしたい（長崎、流通・商業）」などが見られる。

サービス業では、増加傾向として「付加価値の増大」（40％→48％）、「人材確保」（34％→47％）であり、減少傾向は「新規受注の確保」（54％→48％）となっている。

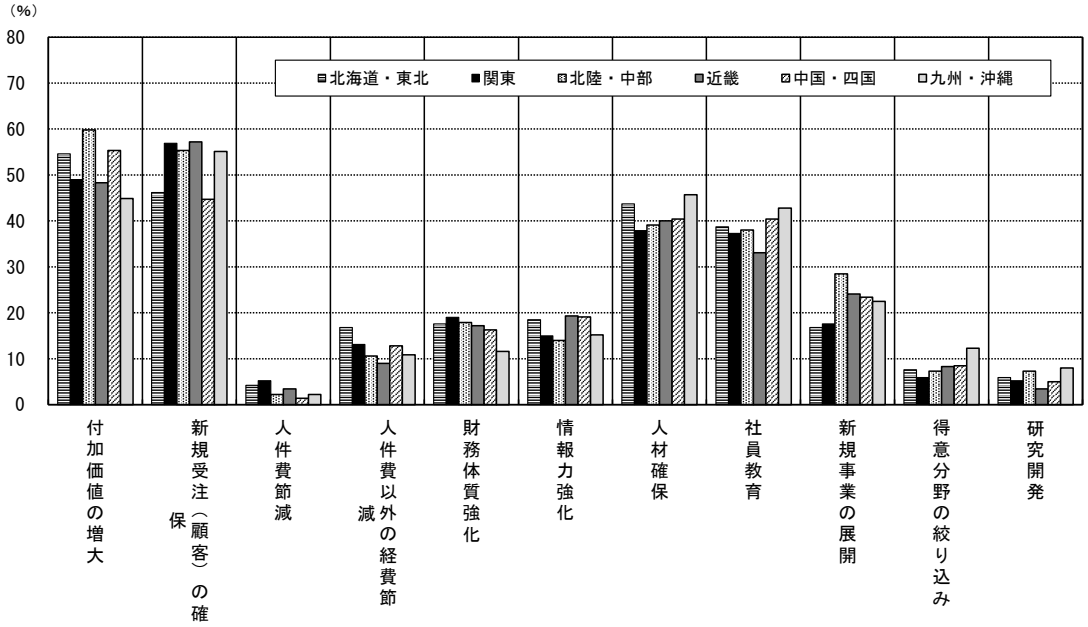
企業の声として、「①幹部育成に力を入れている、②社内コミュニケーションが円滑にいくよう特に心がけている、③従業員が会社を自分の居場所として捉え仕事を自分事として受け取れるよう意識を高めるために研修やミーティングの機会を増やしている（福島、サービス業）」、「客足が急増したが人員の回復ができておらず、社員を疲弊させ会社の理念にそぐわないことになってしまった。コロナに翻弄された１年半だからこそじっくり体制を整えながら来年へつないでいくつもりである（鹿児島、結婚式場請負サービス業）」などが見られる。

全ての地域で増加傾向も地域によって回復力に差

地域経済圏別に見ると、各地域の業況判断 DI 値（前期比）は、全ての地域で増加傾向を示してい



地域経済圏別　経営上の力点



る。北海道・東北△ 9 → 7、関東△ 2 → 22 ポイント、北陸・中部△ 5 →△ 20、近畿△ 13 → 10、中国･四国△ 5 → 11 ポイント、九州･沖縄△ 14 → 17 となっている。前年同期（2020 年 10 ～ 12 月期）で比較してみると、北海道・東北△ 12 →△ 9、関東 12 → 18、北陸・中部 0 → 19、近畿 1 → 13、中国・四国△ 4 →△ 1、九州・沖縄△ 17 →△ 1 となっており、全地域で回復傾向にあるが地方圏では依然水面下を脱していない。

速 報

２０２１年 10 ～ 12 月期　DORオプション調査
DOR回答企業の「with コロナ対策」について

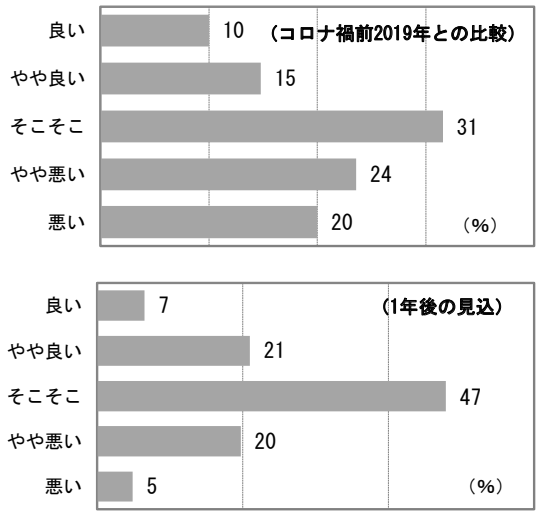
コロナ危機をはじめとする経営環境の大きな変化は、経営上の対応、対策にも大きな影響を与えました。DOR 調査結果や「経営上の努力（記述）」などからもその変化が示されています。10 ～ 12 月期のオプション項目では、コロナ前後の景況感や具体的にどのような対策を講じているかについて掘り下げて回答いただきました。主な結果は下記の通りです（有効回答数 880 件）。

コロナ禍前と比較して経営状況が悪化した企業は４割

コロナ禍前（2019 年）と比較した経営状況をたずねたところ、「良い」または「やや良い」と回答した企業は 25％、「悪い」または「やや悪い」と回答した企業は 44％、「そこそこ」と回答した企業は 31％で、経営状況が悪化した企業割合が 19％上回りました。

また、1 年後の見込みをたずねたところ、「良い」または「やや良い」と回答した企業は 28％、「悪い」または「やや悪い」と回答した企業は 25％、「そこそこ」と回答した企業は 47％で、大きく変化しないと予想する割合が高くなりました。（図１）

図１



半数を超える企業で with コロナ対策を実施

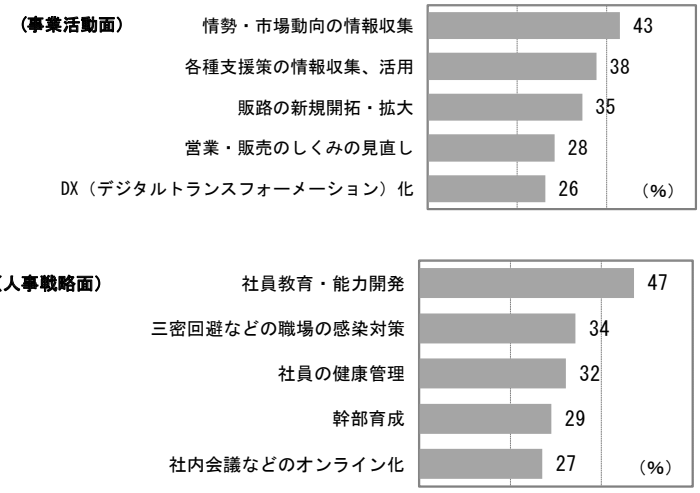
続いて、with コロナを見据えた対策の状況についてたずねたところ、「対策し実施した」企業は半数を超える 51％、また、「検討したが実施していない」（7％）、「検討中」（25％）と、何等かの対策を検討した割合と合わせると 8 割を超えることが分かりました。

長期的な視野を持ちながら現状面への地道な対応を

では、具体的にはどのような対策をしているのでしょうか。まず事業活動面として指摘された上位３項目は「情勢・市場動向の情報収集」（43％）、「各種支援策の情報収集、活用」（38％）、「販路の新規開拓・拡大」（35％）でした。全体像の把握と、現状対策も講じながら、次なる一手を模索するという姿が浮かびあがってきました。

また、人事戦略面では、「社員教育・能力開発」（47％）、「三密回避などの職場の感染対策」（34％）、「社員の健康管理」（32％）、「幹部育成」（29％）、「社内会議などのオンライン化」（27％）が上位 5 項目となりました。感染対策や健康管理、オンライン化といった現状面に対応しながら、長期的な視点を持った社員教育や能力開発や幹部育成も同時に意識されていることが示された調査結果となりました。（図２）

図２



同友会景況調査報告（DOR）協力研究者

（五十音順、敬称略）

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
菊池　航	立教大学経済学部准教授
田浦　元	広島経済大学メディアビジネス学部教授
長山　宗広	駒澤大学経済学部教授
長谷川　英伸	玉川大学経営学部准教授
藤木　寛人	高千穂大学経営学部准教授
山本　篤民	日本大学商学部准教授
和田　耕治	日本大学工学部教授

（2022 年 1 月現在）

同友会景況調査報告（DOR）No.139

2022 年 1 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 、FAX 03(5215)0878
URL https：//www.doyu.jp
E-mail center@doyu.jp

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