

中小企業景況水面下へ 激変する環境下での生存・成長戦略を

DOR158号（2026年4～6月期景況調査）速報（2026年7月8日発行）

DOR（ドール）とはDoyukai Researchの頭文字をとったものです
中小企業家同友会全国協議会(<https://www.doyu.jp>)

景況感水面下へ、先行きの警戒感強まる

今期の景況は、業況判断DI（「好転」－「悪化」割合）は3→△5と大きく低下した。一方、足元の景況を示す業況水準DI（「良い」－「悪い」割合）は△1→1、売上高DI（「増加」－「減少」割合）は10→10、経常利益DI（「増加」－「減少」割合）は2→△1とほぼ横ばいで推移した。

業況判断DIでは、建設業（11→△16）、製造業（1→△5）、流通・商業（△3→△5）、サービス業（6→2）と全業種で悪化、中でも建設業の悪化が目立った。地域経済圏別では、近畿（△2→7）を除いて悪化した（北海道・東北：4→△9、関東：6→△2、北陸・中部：3→△5、中国・四国：12→△5、九州・沖縄：△6→△15）。企業規模別でも、20人未満（△1→△3）、20人以上50人未満（3→△10）、50人以上100人未満（11→△5）、100人以上（19→8）と全ての規模で悪化した。

次期（2026年7～9月期）は業況判断DI（△5→△13）、業況水準DI（1→△7）、売上高DI（10→1）、経常利益DI（△1→△9）ですべて悪化、売上高DI以外マイナス圏となり、先行きの不安感が示された。次期業況判断DIでは、全業種で悪化を見込み、マイナス圏となった（建設業：△16→△24、製造業：△5→△9、流通・商業：△5→△19、サービス業：2→△4）。

コスト増と金利上昇の二重苦が経営を圧迫

採算面では、仕入単価DI（「上昇」－「下降」割合）が70→83と上昇、次期は78とやや低下を予測。多くの企業からは、中東情勢緊迫化による資材高騰やナフサ由来の資材不足が死活問題化しているという声が上がっている。また、売上・客単価DI（「上昇」－「下降」割合）も45→53で上昇したものの、仕入単価DIとの差は25→29と広がった。雇用面では、正規従業員数DI（「増加」－「減少」割合）は5→7、臨時・パート・アルバイト数DIは6→6と前期と同水準。人手の過不足感DI（「過剰」－「不足」割合）は△46→△37と不足感がやや緩和した。設備の過不足感DI（「過剰」－「不足」割合）は△17→△17で横ばい。2024年から上昇が続く借入金利DI（「上昇」－「低下」割合、前期比）は、短期が63→55、長期が56→53と、依然として高い水準で推移し、上昇圧力が継続している。

経営上の問題点は「仕入単価の上昇」（54%）と「人件費の負担」「民間需要の停滞」（同率29%）、「従業員の不足」（29%）の順となっている。

激変する環境変化を直視し、積極策による生存・成長戦略への舵切りを

日銀短観では大企業製造業が前回から5期改善の22、大企業非製造業も37と高水準で推移した。一方で先行きは全企規模・全業種で悪化を見込むなど中東情勢への警戒感が強い。

6月15日のアメリカとイランによる戦闘終結に関する覚書合意後も、依然として長期化リスクは消えず、人手不足やコスト増、金利上昇等、困難な状況は続いている。今後はAI活用による生産性向上に加え、中小企業政策の動向等を見据えた対応が必要になる。

「行政へ積極的な情報提供を行い、その中で生まれた関係性に対して情報発信や課題共有を継続的に行って関係構築を行い、具体的な実績づくりを行った。その結果、厚労省の事例集で紹介され、自治体の予算獲得への足掛かりに結びつけた（茨城、介護事業）」のように、中長期的な視点を持って「川下」の現場視点と「上流」の制度設計をつなぐ戦略を展開している企業もある。自律的な「稼ぐ力」を磨き、地域を支える自社の存在価値を高めうる収益基盤の構築が急務となっている。

*本文中断りのない限り、業況水準以外は前年同期比*詳細は2026年7月31日発行のDOR158号をご覧ください

【調査要領】

調査時	2026年6月1～15日
対象企業	中小企業家同友会会員
調査の方法	郵送、インターネットにより自計記入を求めた
回答企業数	2,360社より924社の回答をえた（回答率39.15%） （建設173社、製造業276社、流通・商業216社、サービス業252社、その他7社）
平均従業員数	役員を含む正規従業員39.11人 臨時・パート・アルバイトの数36.06人

DOR(同友会景況調査)158号(2026年4~6月期景況調査) 資料

中小企業の景況感、大企業との乖離が続く

業況判断(前年同期比)																	
	II	III	IV	23 I	II	III	IV	24 I	II	III	IV	25 I	II	III	IV	26 I	II
全業種DI	5.8	3.9	7.8	5.9	7.9	5.5	0.2	-1.2	1.3	3.9	6.3	3.3	2.6	2.3	0.6	2.9	-4.8
好転	33.0	30.6	32.1	31.2	33.1	32.7	27.3	28.6	29.0	28.8	30.0	27.7	28.7	27.2	24.7	27.5	25.7
横ばい	39.8	42.7	43.5	43.4	41.7	40.2	45.7	41.7	43.4	46.3	46.3	47.9	45.2	47.9	51.1	47.9	43.9
悪化	27.2	26.7	24.4	25.4	25.2	27.2	27.1	29.8	27.7	24.9	23.7	24.4	26.1	24.9	24.2	24.6	30.4
建設業	-12.1	0.7	-2.1	0.0	-10.3	-2.1	1.9	4.3	-0.7	7.6	13.2	6.6	1.5	7.1	11.8	10.6	-15.6
好転	21.7	26.0	22.9	26.7	16.9	22.6	20.7	25.7	25.2	29.4	32.6	29.0	28.7	25.8	27.8	28.8	19.7
横ばい	44.6	48.7	52.1	46.7	55.9	52.7	60.7	52.9	49.0	48.7	47.9	48.6	44.1	55.5	56.2	53.1	45.1
悪化	33.8	25.3	25.0	26.7	27.2	24.7	18.7	21.4	25.9	21.8	19.5	22.4	27.2	18.7	16.0	18.1	35.3
製造業	8.4	2.5	12.0	0.9	6.8	-1.2	-13.9	-12.9	-10.4	-1.3	-1.1	0.4	1.3	-6.8	-5.1	0.8	-4.7
好転	37.1	31.8	37.6	32.3	36.4	31.7	25.3	26.7	26.2	29.4	28.9	30.5	32.3	28.3	24.3	31.8	30.1
横ばい	34.2	38.8	36.8	36.4	33.9	35.4	35.5	33.8	37.3	39.9	41.2	39.5	36.7	36.5	46.4	37.3	35.1
悪化	28.7	29.4	25.6	31.4	29.7	32.9	39.2	39.6	36.5	30.7	29.9	30.1	31.0	35.2	29.4	31.0	34.8
流通・商業	0.8	0.4	9.0	5.5	11.3	6.6	5.8	-10.8	1.6	-6.3	-3.1	-6.7	-2.5	0.0	-8.7	-3.2	-4.6
好転	30.0	30.5	32.4	29.4	35.2	33.1	29.1	24.7	30.0	24.1	24.0	22.1	23.6	24.1	22.2	25.0	25.9
横ばい	40.7	39.5	44.3	46.6	40.9	40.5	47.6	39.8	41.6	45.6	48.8	49.2	50.2	51.8	47.0	46.8	43.5
悪化	29.3	30.1	23.4	24.0	23.9	26.5	23.3	35.5	28.4	30.4	27.1	28.8	26.2	24.1	30.9	28.2	30.6
サービス業	23.2	16.5	9.9	17.8	19.3	18.8	9.2	23.8	18.4	17.6	19.5	12.6	9.7	13.1	8.8	5.8	2.4
好転	40.2	34.2	32.2	36.2	38.0	41.5	32.8	39.8	34.6	32.6	36.0	29.1	28.7	30.5	26.3	24.7	25.1
横ばい	42.8	48.1	45.6	45.4	43.3	35.8	43.7	44.2	49.2	52.4	47.5	54.3	52.3	52.1	56.1	56.5	52.2
悪化	17.0	17.7	22.2	18.4	18.7	22.7	23.6	16.0	16.2	15.0	16.5	16.5	19.0	17.4	17.5	18.8	22.7

各種調査 業況水準																	
	II	III	IV	23 I	II	III	IV	24 I	II	III	IV	25 I	II	III	IV	26 I	II
DOR全国	-3	-7	8	2	3	0	2	-5	-3	0	7	-3	-3	1	3	-1	1
短観(全規模)	2	3	6	5	8	10	13	12	14	15	15	15	15	17	18	18	18
短観(大企業)	11	11	13	10	13	17	22	22	23	23	23	23	23	24	25	27	29
短観(中堅企業)	3	4	7	7	11	12	14	14	16	16	18	19	19	19	22	23	22
短観(中小企業)	-2	0	4	3	5	5	9	7	7	8	10	10	10	9	14	13	13
中小企業庁	-31	-33	-25	-31	-19	-22	-20	-26	-20	-22	-21	-27	-21	-21	-20	-22	-21

業況水準 良いマイナス悪い割合%																	
DI表	III	IV	23 I	II	III	IV	24 I	II	III	IV	25 I	II	III	IV	26 I	II	III
全業種	-7.1	7.7	2.1	3.1	-0.1	2.3	-4.7	-3.4	0.4	7.0	-2.8	-3.1	1.0	2.5	-1.3	0.7	-6.8
建設業	4.7	11.1	5.9	-10.3	2.7	13.5	1.4	2.7	19.8	20.1	13.0	7.2	16.9	17.2	10.1	-0.6	-7.6
製造業	-16.6	4.6	-7.3	-3.0	-9.4	-16.3	-22.0	-18.1	-17.5	-4.6	-11.2	-10.7	-13.6	-7.3	-9.5	-1.4	-10.5
流通・商業	-12.1	4.1	1.3	2.4	-1.2	4.7	-12.6	-5.8	-11.1	-3.5	-14.9	-12.2	-2.3	-8.3	-6.8	2.3	-10.2
サービス業	5.7	14.6	13.8	23.3	11.4	15.5	23.8	15.1	17.5	21.7	5.1	5.9	10.2	14.0	4.0	1.6	-0.8

売上高(前年同期比) 増加マイナス減少割合%																	
DI表	III	IV	23 I	II	III	IV	24 I	II	III	IV	25 I	II	III	IV	26 I	II	III
全業種	9.1	15.2	13.7	11.4	9.6	6.1	-1.2	6.4	9.0	10.1	12.8	10.4	8.7	4.9	10.0	10.3	1.3
建設業	-2.1	3.5	-5.2	-9.7	0.0	0.0	-5.1	0.0	7.1	0.0	9.3	2.1	4.4	5.3	8.1	-10.4	-19.3
製造業	11.1	20.3	17.1	11.4	7.4	-7.8	-10.4	-6.5	1.3	4.9	12.4	13.0	3.3	2.9	8.0	16.0	4.4
流通・商業	7.0	11.9	12.8	16.0	8.8	17.0	-6.2	13.6	4.9	7.3	7.1	3.4	6.3	-1.3	7.2	14.5	2.4
サービス業	19.6	22.9	26.0	21.1	21.3	14.3	21.4	19.5	23.7	27.9	22.0	20.7	23.0	11.8	16.4	14.1	10.2

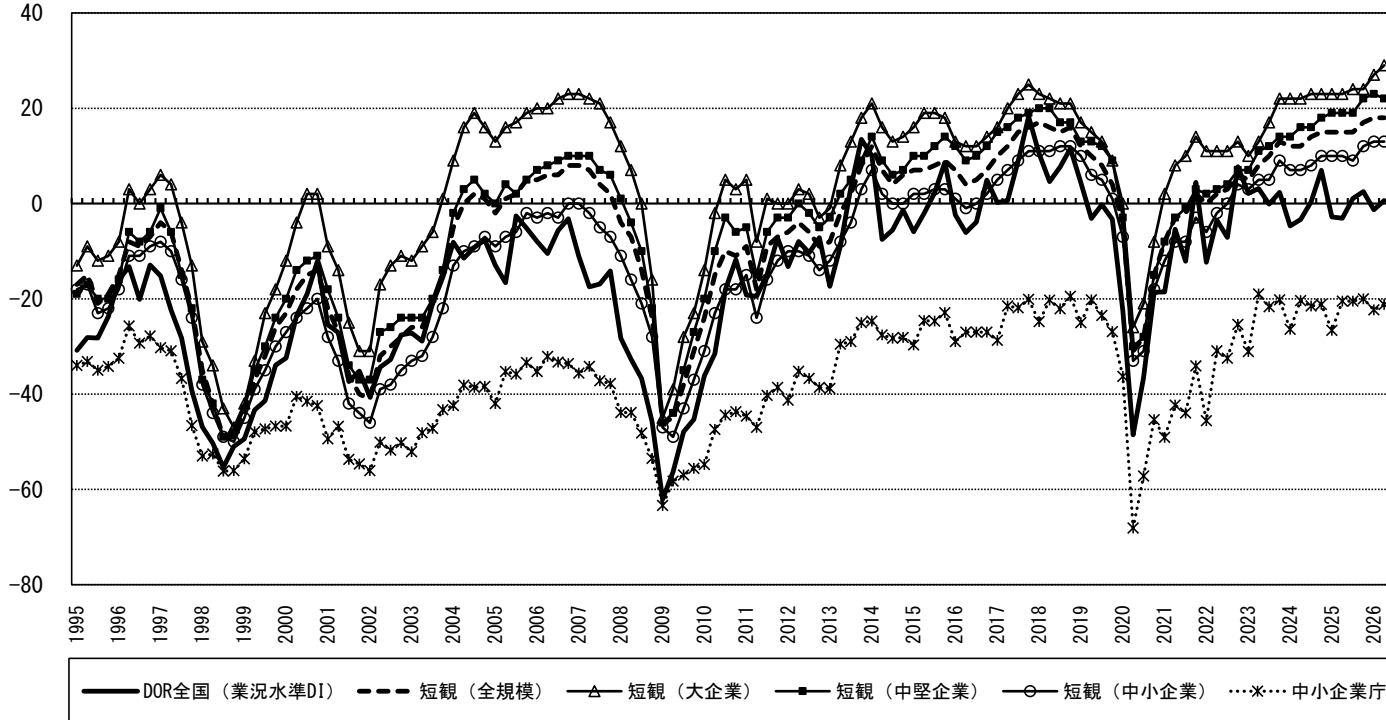
経常利益(前年同期比) 増加マイナス減少割合%																	
DI表	III	IV	23 I	II	III	IV	24 I	II	III	IV	25 I	II	III	IV	26 I	II	III
全業種	-6.1	-2.4	-3.0	2.9	-1.3	-3.2	-4.9	-1.3	0.8	3.7	2.6	3.7	1.2	-0.6	2.2	-0.9	-9.4
建設業	-4.3	-12.3	-13.5	-6.8	-9.9	-2.6	-4.3	-1.4	4.6	6.7	7.1	-0.5	4.9	1.8	1.9	-7.5	-22.6
製造業	-14.0	-6.2	-9.2	0.8	-2.9	-12.8	-18.1	-10.9	-5.1	2.1	0.4	6.0	-0.7	0.0	2.8	0.0	-8.2
流通・商業	-7.6	-1.2	4.3	5.4	-5.5	0.4	-8.5	-0.8	-4.1	-5.4	-6.2	-1.7	-2.7	-3.1	-3.1	-4.2	-10.5
サービス業	7.0	10.8	4.1	8.2	12.9	4.0	17.3	12.0	9.5	13.1	9.5	9.4	6.0	-1.3	6.2	4.8	-2.5

仕入単価(前年同期比) 上昇マイナス下降割合%																	
DI表	III	IV	23 I	II	III	IV	24 I	II	III	IV	25 I	II	III	IV	26 I	II	III
全業種	82.0	83.9	80.3	71.4	72.5	72.0	64.7	70.8	69.7	71.8	72.3	67.1	61.7	63.4	69.8	82.6	78.1
建設業	91.9	93.7	91.2	80.0	78.5	80.7	78.0	75.2	79.3	79.3	86.1	79.4	76.7	77.5	80.1	91.9	88.2
製造業	90.5	93.0	88.1	77.6	70.8	72.2	60.3	71.9	74.7	72.7	72.5	69.2	54.6	59.1	71.7	90.1	85.6
流通・商業	75.4	74.7	71.6	67.0	76.6	69.2	65.2	71.4	67.8	71.1	69.6	62.9	62.0	65.2	68.5	81.5	73.9
サービス業	68.9	74.8	71.3	62.1	63.5	67.5	59.6	64.3	59.1	65.6	65.2	58.2	59.8	54.8	61.0	69.3	66.7

売上・客単価(前年同期比) 上昇マイナス下降割合%																	
DI表	III	IV	23 I	II	III	IV	24 I	II	III	IV	25 I	II	III	IV	26 I	II	III
全業種	44.4	48.1	46.3	47.8	48.7	46.3	43.9	49.4	45.0	47.5	48.6	45.0	44.3	44.6	45.1	53.3	53.0
建設業	48.3	44.7	45.9	54.1	46.2	52.9	51.4	49.0	53.7	54.8	54.2	53.6	57.0	50.6	52.5	67.1	66.5
製造業	46.9	53.6	51.8	49.2	46.1	42.6	38.5	46.3	42.4	41.5	42.4	40.5	38.6	39.4	41.1	53.3	54.1
流通・商業	44.5	50.4	46.2	49.6	57.6	48.7	44.2	53.6	43.7	50.6	51.3	49.2	45.2	55.7	49.1	58.5	56.7
サービス業	36.6	39.4	37.3	35.8	42.4	41.3	44.4	50.3	43.7	46.5	48.6	39.0	41.9	36.3	40.5	40.8	39.7

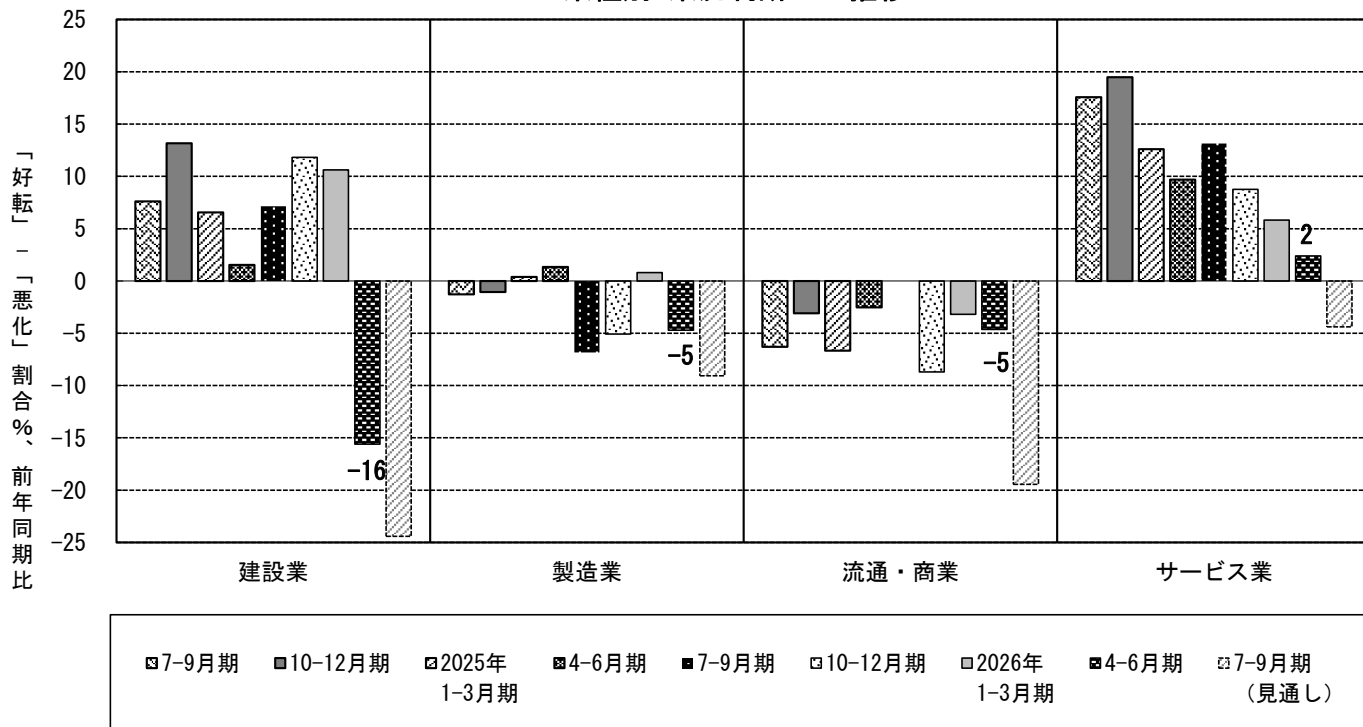
中小企業の景況感、大企業との乖離続く

DOR、日銀短観(全規模、大企業、中堅企業、中小企業)、中小企業庁の景況指数の推移



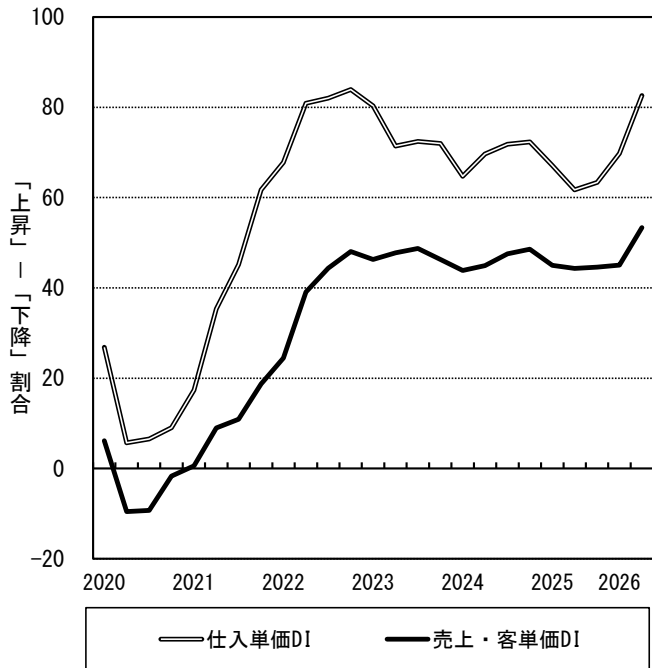
業況判断DI 全業種で悪化、次期もさらなる悪化見通し

業種別 業況判断DIの推移



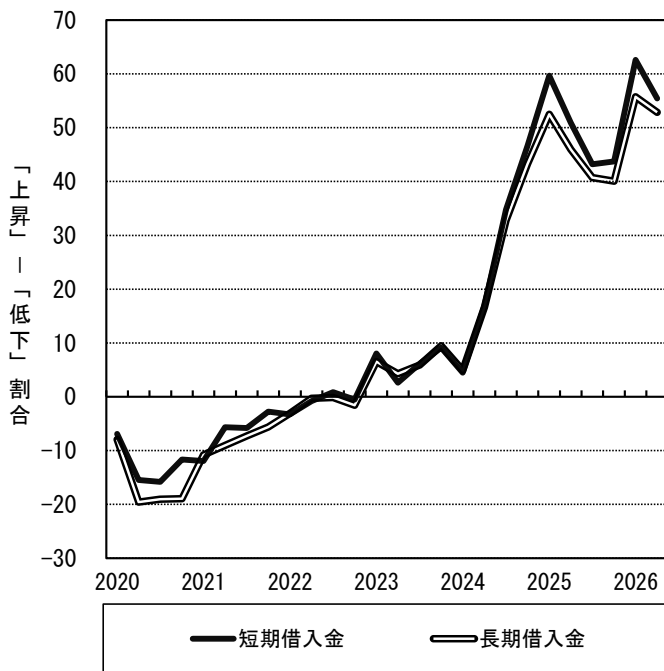
価格上昇が加速

仕入単価DI、売上・客単価DIの推移



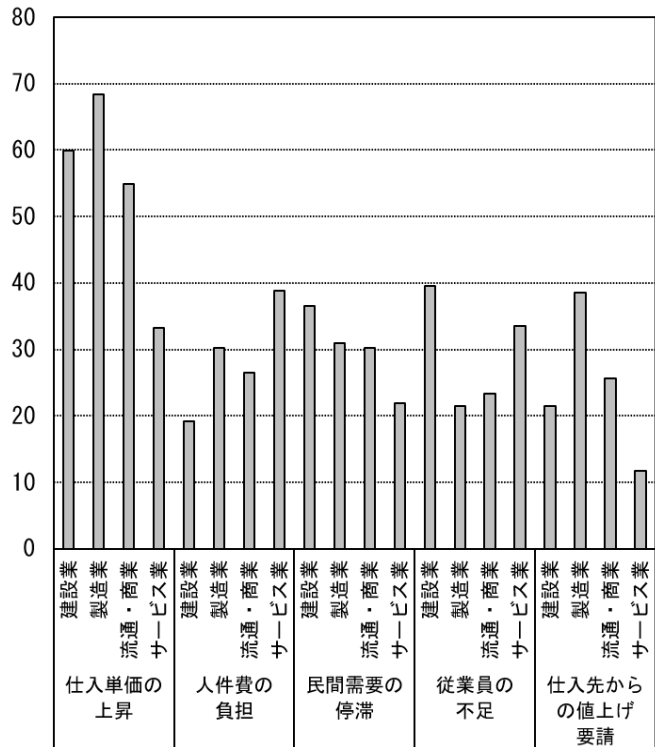
金利上昇も高水準で推移

借入金利DIの推移

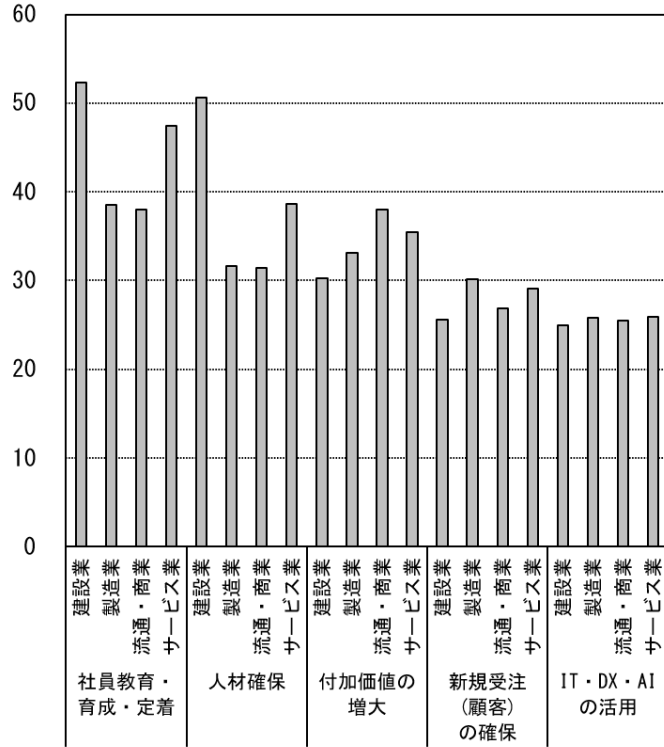


コスト増・人手不足に課題感 人材育成で付加価値向上に注力

(%) 業種別 経営上の問題点 上位5項目



(%) 業種別 経営上の力点 上位5項目



【調査項目改訂について】 今期より一部調査項目を改訂しました。改訂項目は、今期からの結果をご参照ください。