

景況感は改善も、 持続的な収益基盤づくりが課題

DOR159号（2026年7～9月期景況調査）速報 （2026年10月7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>)

業況DIはプラス転換も、小規模企業の厳しさは継続

今期の景況は、業況判断DI（「好転」－「悪化」割合）は $\Delta 5 \rightarrow 2$ へと好転し、水面上に浮上した。足元の景況を示す業況水準DI（「良い」－「悪い」割合）は $1 \rightarrow 4$ 、売上高DI（「増加」－「減少」割合）は $10 \rightarrow 11$ 、経常利益DI（「増加」－「減少」割合）は $\Delta 1 \rightarrow 3$ とそれぞれ改善した。

業況判断DIを業種別に見ると、建設業（ $\Delta 16 \rightarrow \Delta 8$ ）、流通・商業（ $\Delta 5 \rightarrow 0$ ）、製造業（ $\Delta 5 \rightarrow 8$ ）、サービス業（ $2 \rightarrow 7$ ）と全業種で改善した。地域経済圏別においても全地域で改善傾向がみられ、関東（ $\Delta 2 \rightarrow 5$ ）や北陸・中部（ $\Delta 5 \rightarrow 5$ ）ではプラス水準に転じた。一方、企業規模別では、50人以上100人未満（ $\Delta 5 \rightarrow 14$ ）や100人以上（ $8 \rightarrow 25$ ）が堅調な一方、20人未満（ $\Delta 3 \rightarrow \Delta 3$ ）はマイナス圏にとどまり、小規模企業の苦戦が続いている。

次期（2026年10～12月期）は、業況判断DIは3、業況水準DIは7とプラス圏となっており、先行きについても今期並みの水準を維持する見通し。

価格面での改善と借入金利急騰

価格面では、仕入単価DIが $83 \rightarrow 77$ と低下し、次期は69と水準は高いものの、さらに低下を見込んでいる。売上・客単価DIは $53 \rightarrow 54$ へと微増し、仕入単価DIとの差は29から23へと縮小し、業況改善の背景となっている。また、金融面では、借入金利DI（前期比）が短期（ $55 \rightarrow 67$ ）、長期（ $53 \rightarrow 61$ ）ともに急上昇した。資金繰りへの影響は小さいものの今後も注視する必要がある。

雇用面では、正規従業員数DI（ $7 \rightarrow 5$ ）、パート数DI（ $6 \rightarrow 5$ ）となり、人手の過不足感DIは $\Delta 37 \rightarrow \Delta 38$ と強い不足感が続いている。設備過不足感DIも $\Delta 17 \rightarrow \Delta 20$ と不足感が拡大している。

経営上の問題点は「仕入単価の上昇」（48%）が最多で、「民間需要の停滞」「従業員の不足」（いずれも30%）と続いている。経営上の力点では「社員教育・育成・定着」（47%）、「人材確保」（40%）が上位を占めており、人材への投資を通じた現場力の強化と、「IT・DX・AIの活用」（26%）などによる省力化・生産性向上が急務となっている。「AIを見積作成、商品調査、文書・資料作成、経営分析等の実務に積極的に活用し、少人数でも生産性と付加価値を高められる業務体制づくりを進めている。今後はAI活用を個人のスキルにとどめず、社内で共有・標準化し、会社全体の生産性向上につなげていきたい（東京、流通・商業）」との会員のコメントにもあるように、AIなどのデジタル技術を経営に取り込み、限られた人材で付加価値を高める取り組みも広がっている。

高付加価値化と持続可能な収益基盤の構築を

日銀短観では、大企業・中堅企業・中小企業のすべてで製造業の業況判断が改善した一方、非製造業では大企業と中堅企業が悪化し、中小企業は横ばいとなった。先行きは、全企業規模・全業種で悪化を見込んでおり、企業の景況感は慎重な見方となっている。

DORでは前期の慎重な見方から一転して景況感に改善の兆しが見られるものの、価格上昇による面も大きく、原材料価格の高止まり、人件費高騰も続いている。単なるコスト吸収には限界があり、持続的かつ適正な価格転嫁とAIなどを積極的に活用した事業構造の変革が不可欠である。

自社の強みを再定義し、地域や顧客に評価される付加価値を創出することで、金利上昇局面にも耐えうる健全な財務・収益基盤の確立が求められる。

* 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10月30日発行のDOR159号をご覧ください

【調査要領】

調査時	2026年9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	2,260社より986社の回答をえた（回答率43.63%） （建設179社、製造業292社、流通・商業254社、サービス業247社、その他14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

DOR(同友会景況調査)159号(2026年7~9月期景況調査) 資料

業況判断(前年同期比)																	
	Ⅲ	Ⅳ	23 I	Ⅱ	Ⅲ	Ⅳ	24 I	Ⅱ	Ⅲ	Ⅳ	25 I	Ⅱ	Ⅲ	Ⅳ	26 I	Ⅱ	Ⅲ
全業種DI	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	2.1
好転	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	27.6
横ばい	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	47.0
悪化	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	25.5
建設業	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	-7.9
好転	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	20.8
横ばい	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	50.6
悪化	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	28.7
製造業	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	7.6
好転	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	32.7
横ばい	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	42.3
悪化	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	25.1
流通・商業	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	-0.4
好転	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	28.1
横ばい	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	43.5
悪化	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	28.5
サービス業	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	7.3
好転	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	27.5
横ばい	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	52.2
悪化	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	20.2

各種調査 業況水準																	
	Ⅲ	Ⅳ	23 I	Ⅱ	Ⅲ	Ⅳ	24 I	Ⅱ	Ⅲ	Ⅳ	25 I	Ⅱ	Ⅲ	Ⅳ	26 I	Ⅱ	Ⅲ
DOR全国	-7	8	2	3	0	2	-5	-3	0	7	-3	-3	1	3	-1	1	4
短観(全規模)	3	6	5	8	10	13	12	12	14	15	15	15	15	17	18	18	21
短観(大企業)	11	13	10	13	17	22	22	22	23	23	23	23	24	25	27	29	30
短観(中堅企業)	4	7	7	11	12	14	14	16	16	18	19	19	19	22	23	22	24
短観(中小企業)	0	4	3	5	5	9	7	7	8	10	10	10	9	14	13	13	15
中小企業庁	-33	-25	-31	-19	-22	-20	-26	-20	-22	-21	-27	-21	-21	-20	-22	-21	-19

業況水準 良いマイナス悪い割合%																	見通し
DI表	Ⅳ	23 I	Ⅱ	Ⅲ	Ⅳ	24 I	Ⅱ	Ⅲ	Ⅳ	25 I	Ⅱ	Ⅲ	Ⅳ	26 I	Ⅱ	Ⅲ	Ⅳ
全業種	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	4.1	6.5
建設業	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	5.1	15.7
製造業	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	-1.5	4.5	10.7
流通・商業	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	-1.2	-9.1
サービス業	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	8.9	11.3

売上高(前年同期比) 増加マイナス減少割合%																	見通し
DI表	Ⅳ	23 I	Ⅱ	Ⅲ	Ⅳ	24 I	Ⅱ	Ⅲ	Ⅳ	25 I	Ⅱ	Ⅲ	Ⅳ	26 I	Ⅱ	Ⅲ	Ⅳ
全業種	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	10.4	10.9	9.7
建設業	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	-8.5	5.7
製造業	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	15.2	11.8
流通・商業	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	10.4	3.6
サービス業	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	20.3	16.7

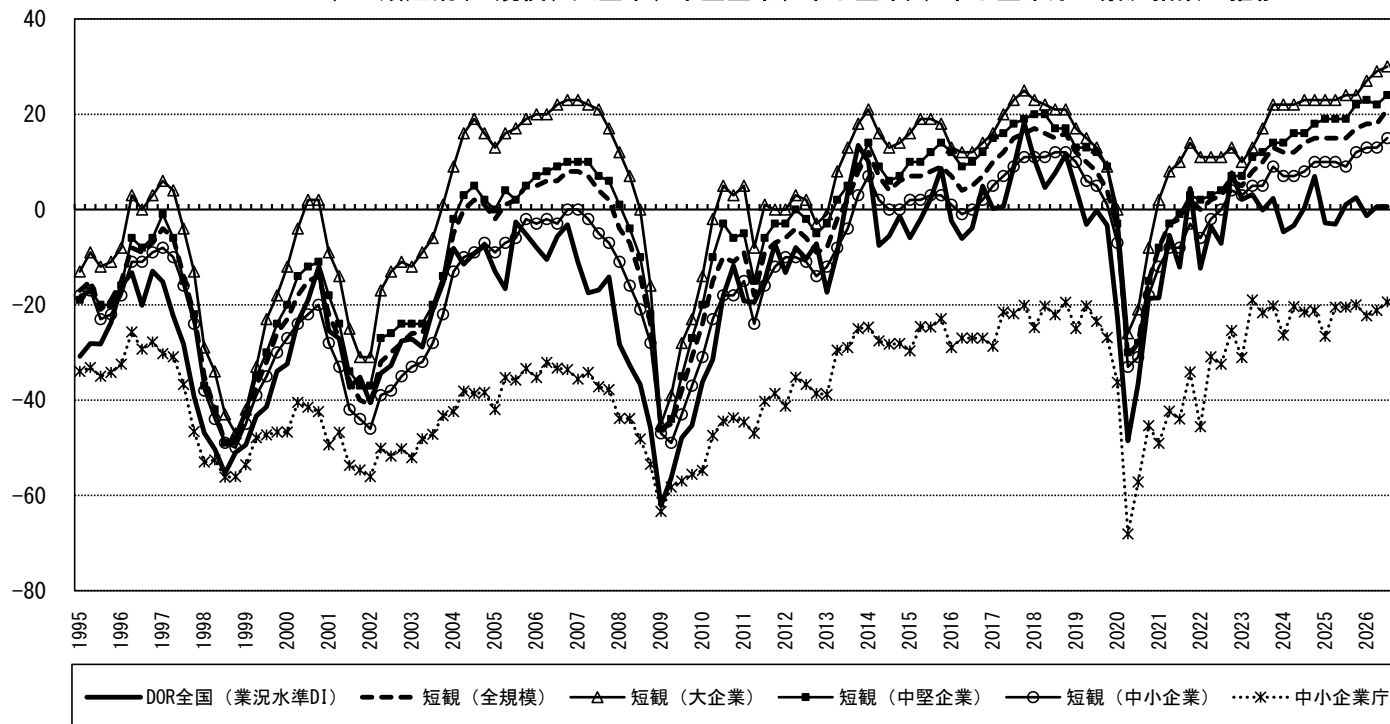
経常利益(前年同期比) 増加マイナス減少割合%																	見通し
DI表	Ⅳ	23 I	Ⅱ	Ⅲ	Ⅳ	24 I	Ⅱ	Ⅲ	Ⅳ	25 I	Ⅱ	Ⅲ	Ⅳ	26 I	Ⅱ	Ⅲ	Ⅳ
全業種	-2.4	-3.0	2.9	-1.3	-3.2	-4.9	-1.3	0.8	3.7	2.6	3.7	1.2	-0.6	2.2	-0.9	2.7	0.1
建設業	-12.3	-13.5	-6.8	-9.9	-2.6	-4.3	-1.4	4.6	6.7	7.1	-0.5	4.9	1.8	1.9	-7.5	-10.1	-2.9
製造業	-6.2	-9.2	0.8	-2.9	-12.8	-18.1	-10.9	-5.1	2.1	0.4	6.0	-0.7	0.0	2.8	0.0	9.9	6.8
流通・商業	-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	0.8	-6.9
サービス業	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	6.1	2.9

仕入単価(前年同期比) 上昇マイナス下降割合%																	見通し
DI表	Ⅳ	23 I	Ⅱ	Ⅲ	Ⅳ	24 I	Ⅱ	Ⅲ	Ⅳ	25 I	Ⅱ	Ⅲ	Ⅳ	26 I	Ⅱ	Ⅲ	Ⅳ
全業種	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	76.6	68.9
建設業	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	83.2	71.5
製造業	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	87.5	76.5
流通・商業	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	77.4	70.1
サービス業	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	56.7	56.4

売上・客単価(前年同期比) 上昇マイナス下降割合%																	見通し
DI表	Ⅳ	23 I	Ⅱ	Ⅲ	Ⅳ	24 I	Ⅱ	Ⅲ	Ⅳ	25 I	Ⅱ	Ⅲ	Ⅳ	26 I	Ⅱ	Ⅲ	Ⅳ
全業種	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	53.4	54.1	49.9
建設業	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	59.9	52.6
製造業	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	62.9	56.6
流通・商業	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	56.9	53.5
サービス業	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	37.9	37.4

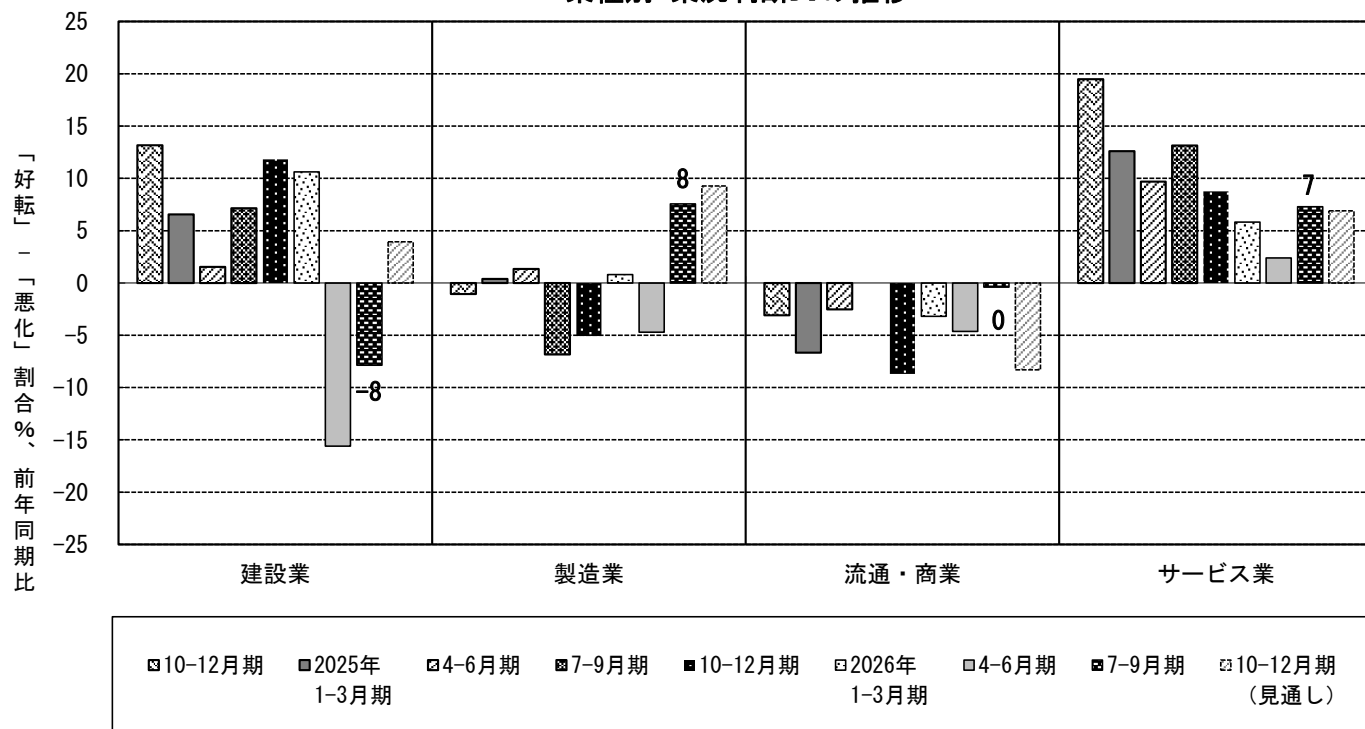
大企業との景況感ギャップ続く、中小の戻りは鈍く

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



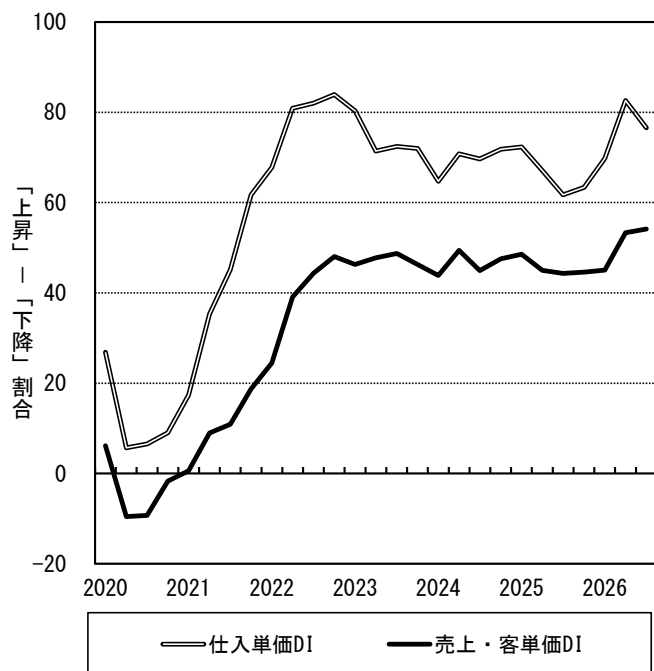
製造・建設が改善を牽引も、次期見通しは業種で差

業種別 業況判断DIの推移



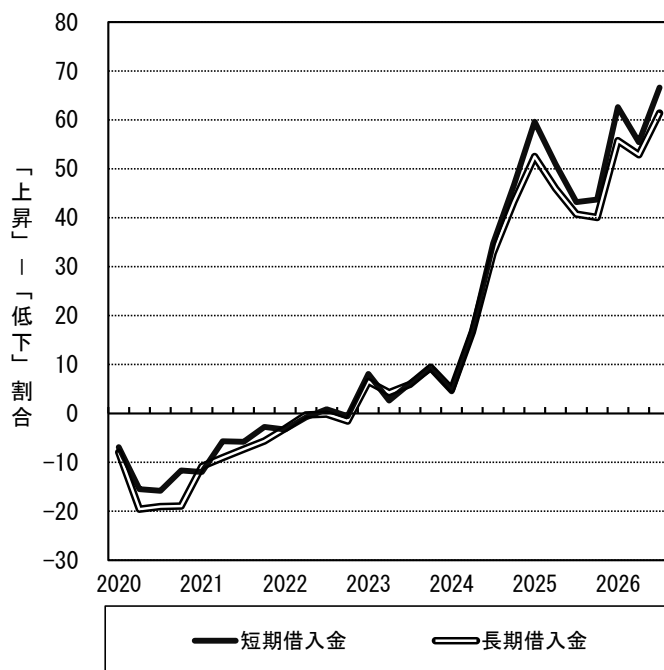
高価格水準が定着化

仕入単価DI、売上・客単価DIの推移



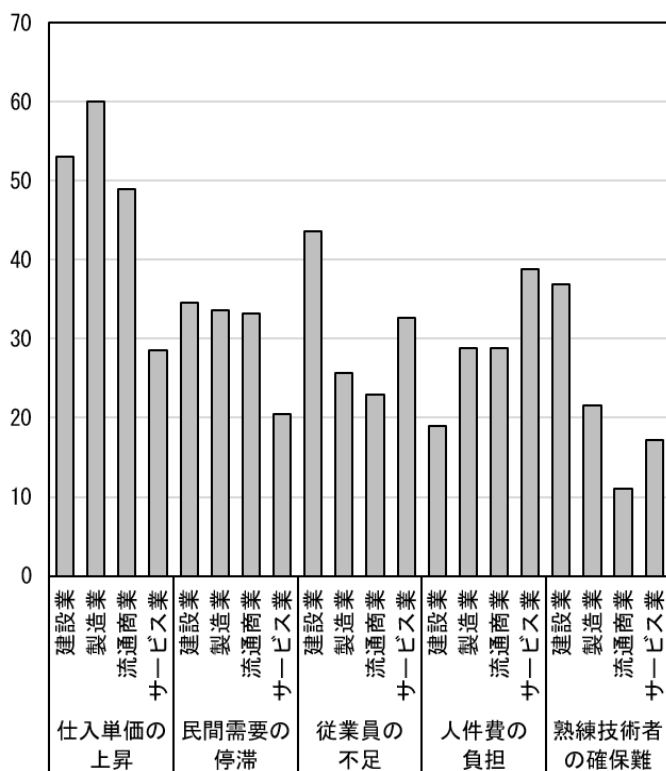
金利上昇勢いが加速

借入金利DIの推移

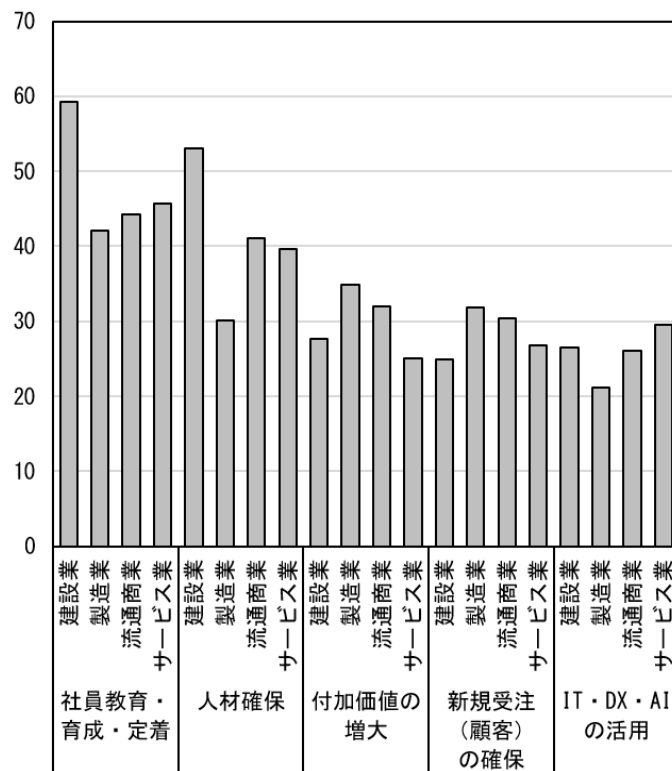


コスト高・人手不足の深刻化継続、社員教育・省力化投資で収益基盤強化へ

(%) 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】 前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。