

# 同友会景況調査報告(DOR)

(2006年1～3月期)

## 一時後退するも今後緩やかに前進 人手不足強まる

### 〔概要〕

小泉内閣は現在の景気拡大期(2002年2月が底)が1980年代後半の「バブル景気」を抜き、「いざなぎ景気」に迫っていると浮かれている。だが实体经济を軽視した不良債権処理に手間取り、ようやくこの位にきたと捉えるならむしろ不名誉な勲章である。

中小企業はとても浮かれている場合ではない。DORでは前回、2006年1～3月期の景気減速を予想していたが、1～3月期は予想を上回り、2005年10～12月期の5がマイナス3と8ポイントもの悪化をみた。もっとも4～6月期は4に戻ると予測されるが、なお2005年10～12月期には及ばず、大企業との開きも大きい。それでも設備投資は、1～3月期に実施を見送った分、4～6月期の計画割合は38.5%と高くなると見込まれる。また地方景気を見ると、東京を含む関東圏の好転が突出し、近畿以西との回復格差が大きい。

格差社会化は正規と非正規の就業形態によるところが大であるが、中小企業景気の立ち後れ、地方景気の隔たりも大きく与っていることが見失なわれてはならないであろう。

### 〔調査要領〕

- (1) 調査時 2006年3月5日～15日
- (2) 対象企業 中小企業家同友会会員企業
- (3) 調査の方法 郵送の方法により自記入を求めた
- (4) 回答企業数 2,378社より944社の回答をえた(回答率39.7%)  
(建設155社、製造業302社、流通・商業315社、サービス業167社)
- (5) 平均従業員数 役員を含む正規従業員数 38.5人  
②臨時・パート・アルバイトの数 29.8人

## 【DORの眼】

# 全体状況だけでは判断しにくくなってきた景況

東邦学園大学 阿部 克己

2006年1～3月期のDORの景況判断は、今期の後退は一時的な現象であり、先行きの見通しは浮揚力の力強さはないもののゆっくりと上昇するというものであった。

しかし、これは全体的な状況を判断したものである。業種や、地域、企業規模によって景況の現状が異なっていることは毎号のDORが明らかにしている。さらに近年は2極化が進行して好調な企業とそうでない企業が業種・地域・規模にかかわらず分岐することで、事態はより複雑になっている。

たとえば、DIの変化方向が下降で値がマイナスの業種でも好調でこなしきれないほどの受注・契約を受けている企業も存在する。また、バブル期以上の活況を呈して、景気に力強さがないところではないという地域もみられる一方、地域に活気がなく、好調な地域に支店（代理店）を出店して需要不足をカバーせざるを得ないという企業もみられるのである。

さらに、DOR調査で業況（前年同期比）の好転企業と悪化企業別に、たとえば、1～3月期調査の「経営上の問題点」、「経営上の力点」を例に取り上げると（図表参照）「経営上の問題点」では好転企業においては「人件費の増加」「熟練技術者の確保難」「従業員の不足」という労働力についての問題の比率が高くなるが、悪化企業では「同業者相互の価格競争の激化」「民間需要の停滞」「官公需要の停滞」と価格と需要問題が主要な問題点となっていることがわかる。これを踏まえて4～6月期の「経営上の力点」をみると、好転企業では「社員教育」「人材確保」への傾斜が顕著であるのに対して、悪化企業では、「社員教育」を一定程度重視するものの「新規受注（顧客）の確保」へ力を集中しようという意向が読み取れる。このように好調企業と不調企業では問題点の認識と今後の対応において分化の幅が大きいのである。

現在、企業経営にとって重要な自社をめぐる経営環境の変化を正確に把握することが以前より難しくなっている。それだけに、DORで中小企業の全体状況を確認したうえで自社のおかれた業種・地域・規模・業績等を勘案して自社の位置を見定めることが求められよう。景況をテーマにした同友会の例会等での真剣な討論が解決への重要な力ギになっていると思われる。

### 業況（前年同期比）の好転悪化企業別経営上の問題点

単位：%

	大企業の進出による競争の激化	同業者間の価格競争の激化	官公需要の停滞	民間需要の停滞	取引先の減少	仕入単価の上昇	人件費の増加	従業員の不足	熟練技術者の確保難	販売先からの値下げ要請	仕入先からの値上げ要請
好転企業	10.0	44.8	16.0	18.4	2.8	28.4	23.2	18.8	20.0	16.8	10.0
悪化企業	15.1	55.5	25.7	41.2	23.2	20.2	12.1	7.0	8.5	17.3	6.6

### 業況（前年同期比）の好転悪化企業別経営上の力点

単位：%

	付加価値の増大	新規受注（顧客）の確保	人件費以外の経費節減	財務体質強化	情報力強化	人材確保	社員教育	新規事業の展開	得意分野の絞り込み
好転企業	46.5	62.2	9.1	23.2	15.7	30.7	48.4	14.2	12.2
悪化企業	50.2	70.9	16.0	24.7	10.2	17.1	35.6	19.6	13.5

# 一時後退するも今後緩やかに前進 人手不足強まる

2006年1～3月期DOR

[ ]業況	4
〔概況〕	4
大企業、製造業主導で立ち後れる中小企業、非製造業 製造業、サービス業の反動減で打撃的マイナスへ プラスに戻るシナリオも、「回復」にはやや懸念も	
〔売上高〕	7
九州・沖縄の反転など西日本の減退響き、回復の地方格差開く	
〔経常利益〕	9
仕入単価と売上単価のギャップは構造的な利益圧迫要因に	
[ ]金融・物価	10
〔金融の動向〕	10
金利動向の不透明感が強まり、資金繰り悪化	
〔物価の動向〕	11
仕入単価の高止まり継続にもかかわらず、売上単価の改善は頭打ち	
[ ]生産性・雇用	12
業況判断の後退に伴って落ち込む生産性 景況の後退下でも雇用動向は堅調 労働時間と人手の過不足感では強気な経営姿勢が続く	
[ ]設備投資	13
今期の実施割合は低下を示したが、今後は全体的に設備投資意欲は上昇 設備過不足感など設備投資環境の良化があるが、金融環境は悪化の可能性	
[ ]業種別動向	15
(a)建設業	15
業況判断は水面下に落ち込み、売上高・経常利益は3期続けて後退 業況悪化に拍車がかかる官公需中心の総合工事業	
(b)製造業	16
素材産業と地場産業にダメージを与えた建設不況と原油価格高騰 固有技術の先鋭化と短納期対応に向けた人づくり・組織づくり	
(c)流通・商業	17
全般的に好調な流通・商業 好調の牽引役は小売業	
(d)サ・ピス業	19
漸次改善傾向から反転悪化、業況判断も大きく落ち込む 対個人と対事業所で業況は大きな隔たり、まだ景気回復の手ごたえ掴めず	
[ ]経営上の問題点	20
価格問題・民需停滞が下降傾向にある一方「人」にかかわる問題の比重高まる	
[ ]経営上の力点	22
「社員教育」が初の40%を超え、「人材確保」も最高記録を更新 取引関係の変化・再編への対応 「自立と連携」の経営戦略	

## 〔 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 〕

#### 大企業、製造業主導で立ち後れる中小企業、非製造業

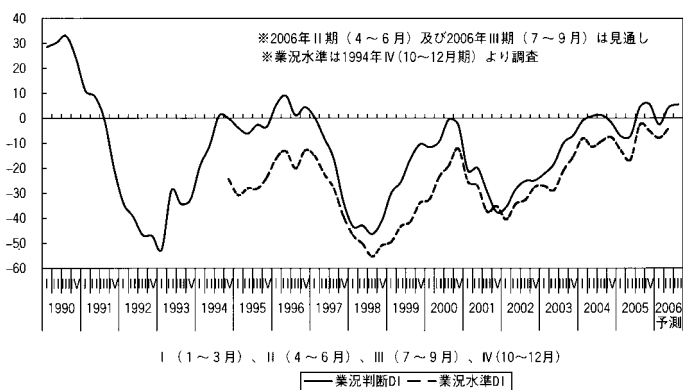
4月、新会計年度が始まった。新入社員を迎え入れ、熱く自社の経営理念、中・長期展望を語った全国の会員企業の経営者も少なからずおられるに違いない。

2005年9月から2006年3月までの半年、過剰な規制緩和が社会道義、社会正義の失墜をもたらしたといわざるを得ない。いわゆる4点セット - アメリカのBSE検査違反事件、姉齒耐震偽装事件、防衛施設庁・防衛庁の組織ぐるみ談合事件、ライブドア粉飾決算事件が世間を騒がせた。

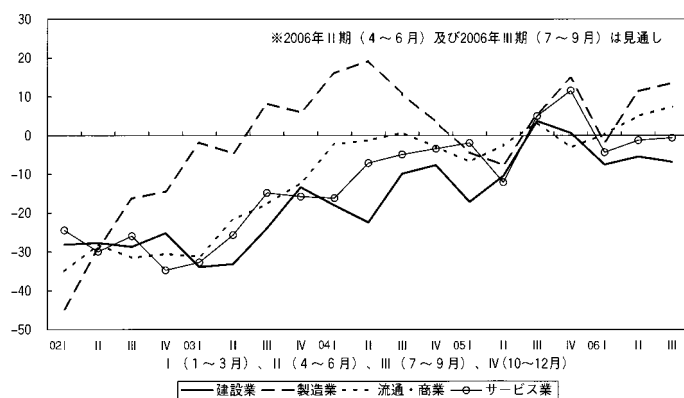
とくに1月16日、東京地検特捜部が強制捜査を開始、1月23日、ホリエモンこと、堀江貴文社長逮捕に至る期間、ライブドアの株価は時価総額7000億円が1000億円以下に暴落、ライブドアショックが走った。そのライブドアも4月13日、上場廃止になり94円で最後の取引を終えた。

ライブドアショックは政治的には民主党永田議員による偽メール問題を誘発、前原執行部は辞任に追い込まれた。また経済的には、素人投資家 - デイトレーダーによる狼狽売りの殺到で

業況判断DIと業況水準DIの変化（全業種）



業種別業況判断DI（全業種）



東京証券取引所は売買全面停止に追い込まれ、日本の景気回復に水を差すことになった。

もっとも日本経済の中・長期的展望にとって大きな意味を持つのは3月9日、福井俊彦総裁の提案を受け、日本銀行が2001年3月に導入した量的金融緩和政策を解除したことである。

これは2005年10～12月期、消費者物価指数（生鮮食品を除く総合、前年同期比変化率）がプラスを継続し、脱デフレの兆候が見えてきたことを受けたもので、バブル崩壊後の1990年8月以降 2000年8月のゼロ金利解除を除くと 15年あまり続いた超金融緩和の時代が終わったことを意味する。

さてこのような社会、経済情勢の大きな変化が胎動している中、日本の景気、中小企業の景気はど

ういう動きをみせているであろうか。

日銀が4月3日発表した3月の短観（企業短期経済観測調査）によると、業況判断指数（DI、景況感が「良い」と答えた企業割合から「悪い」の割合を引いた値）は、全産業でみて2005年12月期の5が3月期の5と同率で推移している。また製造業と非製造業を対比すると、前者が12、後者が0で、12ポイントも差がある。現在の日本経済の景気は製造業主導で非製造業の立ち後れが目立つ。

もっとも大企業と中小企業とで分けてみると、大企業全産業は12月期の19が3月期は20と1ポイント増であるものの、大企業製造業は21が20と1ポイント減、非製造業は17と18と1ポイント増である。

この大企業製造業の1ポイント減は原油価格の高止まりにより素材産業の業況判断が悪化したことによるとされている。他方、中小企業では全産業で2005年12月期の2が3と1ポイント悪化、中小企業製造業は7と7と同率で推移、非製造業は7と9と2ポイント悪化している。

このように中小企業景気も製造業主導型で、非製造業はなおマイナスを脱することができず、水面上に浮上できないでいる。

#### 製造業、サービス業の反動減で打撃的マイナスへ

それではDORでは同友会会員企業は景気をどうみているであろうか。

まず、業況判断DI（「好転」 - 「悪化」割合）を全業種でみると2005年10～12月期の5と3ポイントの悪化である。ライブドアショック、日銀の景気緩和政策解除に敏感に反応した面があるとはいえ、中小企業の景気回復の脆さが露呈したといえよう。

業種別にみると、製造業が15と2で17ポイント減、サービス業が12と4で16ポイント減、建設業が1と8で9ポイント減となった。製造業、サービス業の反動減が大きい。

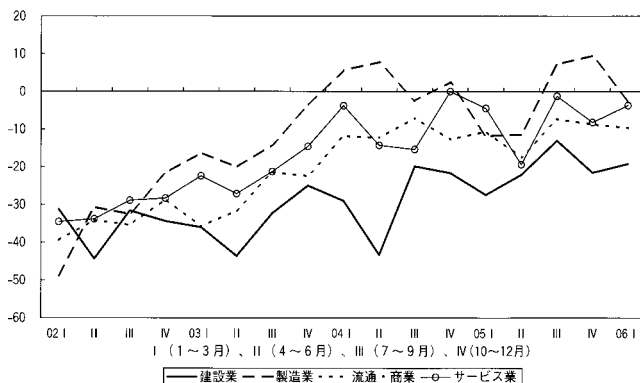
さらに20業種分類でもう少し詳しくみると、製造業では化学・石油製品がマイナスであるのに加え、鉄鋼・非鉄金属、金属製品が落ち込んでいるが、機械器具製造業は堅調である。またパソコンの普及等情報化の進展で印刷・同関連産業のマイナス幅は縮小しているとはいえ2桁台のマイナスを続けている。

建設業では官公需のマイナス拡大が目立つが民需はマイナスを縮小させている。またサービス業では対事業所サービス業は好調であるが、対個人サービス業ははかばかしくない。

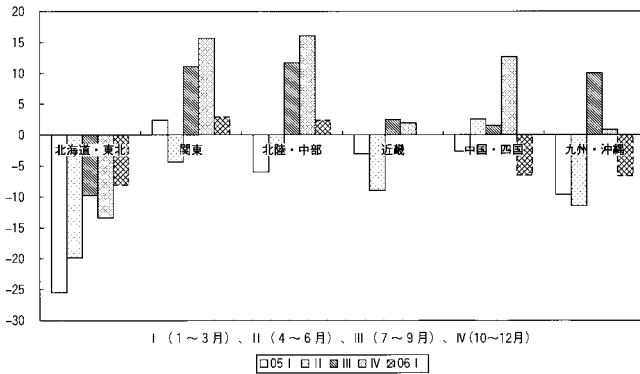
これらに対し流通・商業は久しぶりのボーナス増を反映してか、3と0とマイナスを脱した。

また日銀短観と同様の調査方式に基づく業況水準DI（「良い」 - 「悪い」

業種別業況水準DI



地域別業況判断DI（前年同期比）



割合)を全業種で見ると、日銀の中小企業と同じくDORも2005年10～12月期から今期にかけて悪化しているの、同傾向にある。ただしDORの回答企業はプラスからマイナスへの転落であるだけに打撃的であったといえる。

地域経済圏別では、関東、北陸・中部が2005年10～12月期の2桁台のプラスを1桁台に後退、中国・四国、九州・沖縄はプラスからマイナスへの反転、総じて近畿以西の西日本の景気が低迷している。その中で北海道・東北は今期初めて1桁台のマイナスへと好転している。しかし、そのマイナス幅は地域経済圏別では最も大きい。

企業規模別では、2005年7～9月期、10～12月期に全企業規模で2期連続プラスだったものが、今期にはプラス、マイナス、まだら模様になった。すなわち、これまで中小企業景気を引っ張ってきた100人以上が2桁台のプラスを維持したものの、10ポイント以上の減退をみたほか、20人以上50人未満もゼロ付近に落ち、20人未満はマイナスに転じた。

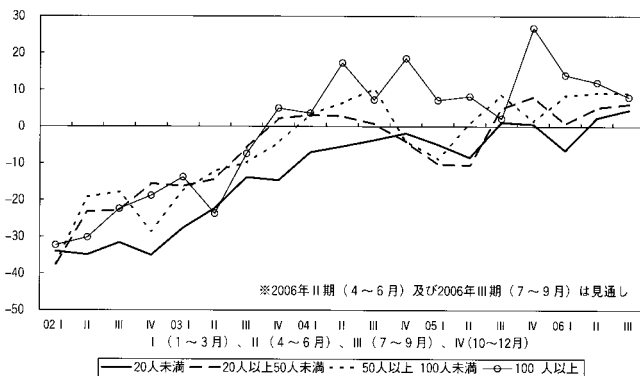
もっとも50人以上100人未満はプラスを拡大させている。

プラスに戻るシナリオも、「回復」にはやや懸念も  
 それでは今後の中小企業景気の見通しはどうか。

まず全業種の業況判断DIで見ると、4～6月期が4、7～9月期に5と予想されている。すなわち1～3月期のマイナスを脱しプラスに戻り、2005年10～12月期の5の水準に回復するという見通しである。とはいえ、1～3月期の減退をやっと元に戻したという水準であり、未だ好景気感もてるまでには至っていないといえるであろう。

なお、3月期の日銀短観では中小企業の「先行き」(3ヵ月後)をみると、3 2で1ポイントの改善が見込まれている。

規模別業況判断DI（前年同期比）



そこでDORの業況水準DIをみると、8 4と4ポイントの改善をみるとされている。日銀短観の中小企業と同傾向である。

業況判断DIの見通しを業種別で見ると、今期に比べ4～6月期は全業種で好転をみるとされている。すなわち、製造業が 2 11、サービス業が 4 1、建設業が 8 5とマイ

ナスを縮小すると予測されている。また、流通・商業は0.5とプラス幅の拡大が見込まれている。つまり製造業と流通・商業はプラス、サービス業、建設業はマイナス幅の縮小のシナリオが描かれている。なお製造業の内訳では化学・石油製品、鉄鋼・非鉄金属の素材型産業の好転、金属製品、機械器具の加工型産業の好転が重なる。しかし原油価格の高騰如何では素材型産業の好転は狂う可能性もあろう。

地域経済圏別では、4～6月期、関東が15、北陸・中部が11と2桁台のプラスに復帰し、近畿は4、中国・四国が7と1桁台のプラスになると予測されている。これに対して北海道・東北は7とマイナス幅の縮小が、九州・沖縄では5と大きく悪化することになると予想される。いずれもマイナスを脱しきれないと見込まれている。

商業地の地価が東京、名古屋では上昇しているが、関東、北陸・中部のプラス2桁台の予測はこの動向と対応するものといえよう。もっとも大都市部優先の小泉内閣のもとで、北海道・東北、九州・沖縄は疲弊の様相が伺われよう。とりわけ7～9月期、九州・沖縄が北海道・東北よりマイナス幅が大きくなるとみられるのは異例である。

企業規模別では、4～6月期、100人以上が2桁台のプラスを縮小させるほかは、すべて好転する。すなわち20人未満はマイナスからプラスに転じ、20人以上50人未満、50人以上100人未満はプラスを拡大させるとみられる。特に50人以上100人未満は堅調であり、7～9月期には100人以上より大きいプラスになると見込んでいる。2006年、100人以上は上昇パワーを減退させる模様であり、中小企業の力強い回復にとってやや懸念が残る。

## 〔売上高〕

九州・沖縄の反転など西日本の減退響き、回復の地方格差開く

2005年10～12月期から2006年1～3月期にいたる業況判断DIの悪化は売上高DI(「増加」-「減少」割合)の悪化とほぼ平行である。すなわち業況判断DIでは5.3と8ポイント悪化した。売上高DIも7.0と7ポイント低下している。したがって業況判断の悪化は实体经济の裏付けがあったわけである。

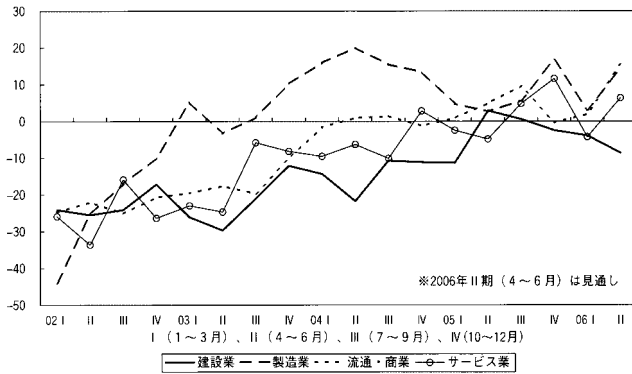
業種別にみると、2005年10～12月期から2006年1～3月期までの変化率ではサービス業が12.4(16ポイント減)、製造業が17.3(14ポイント減)、建設業が2.4(2ポイント減)でサービス業がもっとも大きい。これではサービス業の業況判断も冷え込むはずである。

もっとも流通・商業は0.2と2ポイント好転している。これにはボーナスなどの所得増、株高による資産増等が小売を押し上げていることも響いていよう。

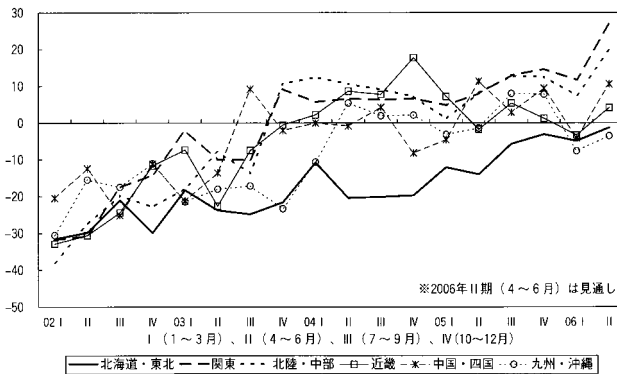
地域経済圏別では全地域でプラスを減少させるかマイナスを拡大している。すなわち関東が15.12(3ポイント減)、北陸・中部が13.7(6ポイント減)、近畿が1.3(4ポイント減)、北海道・東北が3.5(2ポイント減)、中国・四国が9.4(13ポイント減)、九州・沖縄が8.8(16ポイント減)となっている。

これをみると関東は2005年7～9月期以来、2桁台のプラスを3期連続しており、しかもプラス幅は北陸・中部を抜いてもっとも高い。1～3月期も3ポイント減退したものの、それでもプラス

### 業種別売上高DI（前年同期比）



### 地域別売上高DI（前年同期比）



まず全業種では2006年1～3月期に比べ4～6月期は0 10と10ポイントの上昇が見込まれている。

業種別では建設業が 4 9で5ポイント悪化するのを除くとプラスである。すなわち、サービス業が 4 6で10ポイント上昇しプラスに転じるほか、製造業が3 14で11ポイントの上昇で再び2桁台に達し、流通・商業も2 15で13ポイントと大きく好転する。このうち製造業では、食料品をはじめ鉄鋼・非鉄金属、金属製品、機械器具が好調とされている。

このように製造業と流通・商業の2大部門が2桁台の伸びが予想されており、予想通りであるとすれば緩やかな上昇となる。

地域経済圏別では、関東が12 27と15ポイント増、北陸・中部が7 20と13ポイント増、近畿が 3 4と7ポイント増、中国・四国は 4 11と15ポイント増、北海道・東北が 5 1と4ポイント増、九州・沖縄が 8 4で4ポイント増と見通されている。

そのうちでも関東、北陸・中部はプラス値が大きく、関東は30ポイント台に近づいている。他方、他地域も好転するとみられるが、北海道・東北はマイナスを脱しない。景気回復が地方にも広がりつつあるといわれるが、回復格差は大きい。また4～6月期でも九州・沖縄の回復は北海道・東北を下回る予想である。

幅はもっとも高い。東京一極集中の再現である。これに対し目立つのは中国・四国、九州・沖縄のプラスからマイナスへの逆転である。とくに九州・沖縄の反転は大きく、激変とすらいえる。業況判断は西日本で悪かったが、売上高の反転はその理由を明らかにしている。

企業規模別では、2005年10～12月期から2006年1～3月期にかけて、50人以上100人未満の7 11（4ポイント増）を除くとすべて悪化している。すなわち20人未満が2 7（9ポイント減）、20人以上50人未満が5 2（3ポイント減）、100人以上が36 33（3ポイント減）となっている。このうち20人未満が最大のマイナス幅である。企業規模別でも業況判断は売上高と対応しているのがわかる。

それでは4～6月期の見通しはどうか。



企業規模別では4～6月期にはすべての規模でプラスになろう。20人未満が3、20人以上50人未満が11、50人以上100人未満が17、100人以上が22で、規模が大きいほど売上高のプラス幅は大きくなる見込みである。だが100人以上はプラス幅が最大であるが、1～3月期よりプラス幅は減少すると見込まれる。

## 〔経常利益〕

仕入単価と売上単価のギャップは構造的な利益圧迫要因に

経常利益DI（「増加」 - 「減少」割合）も業況判断DI、売上高DIと同様、2006年1～3月期は2005年10～12月期に比べ悪化した。すなわち18と9ポイント減でマイナスへ反転した。

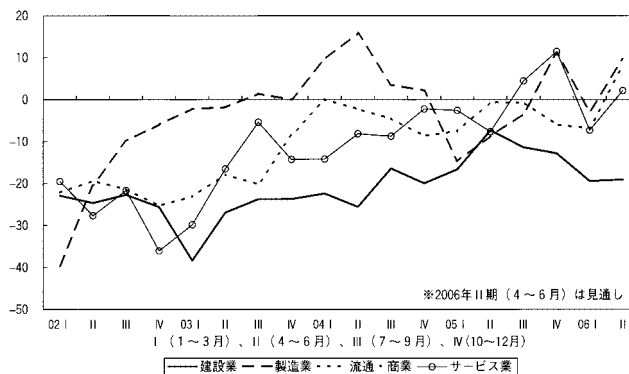
業種別では、すべての業種がマイナスになった。すなわち建設業が13.19（6ポイント減）、製造業が11.3（14ポイント減）、流通・商業が6.7（1ポイント減）、サービス業が11.7（18ポイント減）となった。とくにサービス業、製造業が2桁台の減少である。これに対し流通・商業は微弱な減少にとどまっている。流通・商業は売上高DIが1～3月期プラスに転じ、経常利益DIも微減であるから、当然、業況判断DIもよい。

そこで経常利益の変化理由をみておくと、悪化理由は「売上数量、客数の減少」（68.6%）、「売上単価・客単価の低下」（45.8%）が多いが、2005年10～12月期に比べてやや減少している。これに対し、「原材料費、商品仕入額の増加」も減少しているが26.0%と高い水準にある。この結果、仕入単価DIと売上単価DIの開きがこの間大きく開いたままであり、仕入単価アップを売上単価アップでカバーできない現象が構造的に広がってきており、利益圧迫要因になっている。

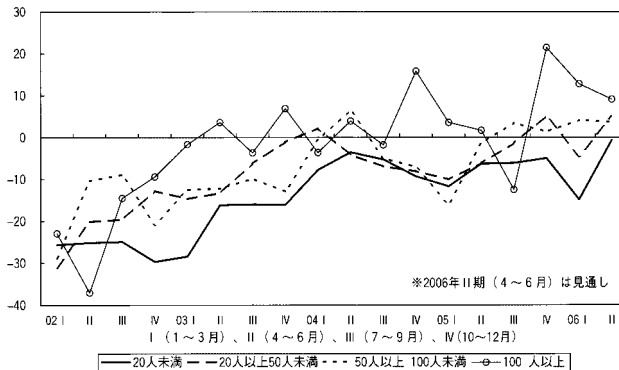
地域経済圏別には、2005年10～12月期にプラスであった関東、北陸・中部、近畿、中国・四国は2桁台のマイナスとなった。また九州・沖縄はマイナス幅を拡大させたが、北海道・東北だけはマイナス幅を減少させている。

企業規模別では20人未満、20人以上50人未満はマイナス、100人以上はプラスであるが、プラスを大幅に減らした。ただこのなかにあっても50人以上100人未満はプラス幅を若干増やしている。

業種別経常利益DI（前年同期比）



規模別経常利益DI（前年同期比）



經常利益判断DIも業況判断DIを左右していることが鮮明に出ている。

では次期（4～6月期）の見通しはどうか。

まず全業種では1～3月期の 8 3と11ポイントの改善でプラスに転じるとみているが、値は低い。ただし、この3でも2005年10～12月期の1より2ポイント高く、採算の氷河期を脱しつつある。

業種別では建設業が 19であるほかはプラスに転じると見込まれる。すなわち製造業は10、流通・商業が8、サービス業が2となるとみられている。

地域経済圏別では、関東・北陸・中部、近畿、中国・四国がプラスに転じる。そのうちでも関東が17、北陸・中部が8と他地域より高く、特に関東は突出する見込みである。また北海道・東北、九州・沖縄はマイナス幅を減少させるが、經常利益判断DIでは、北海道・東北は九州・沖縄より悪くなお2桁台のマイナスが続く。

企業規模別では、20人未満がマイナスを続けるほかは、プラスに転ずると見られている。100人以上がもっとも高いが、利益のプラス幅は1～3月期より低いとみられる。

なお、20人以上50人未満が50人以上100人未満を利益面では抜く模様である。

## 〔Ⅱ〕金融・物価

### 〔金融動向〕

#### 金利動向の不透明感が強まり、資金繰り悪化

2006年1～3月期の資金繰りDI（「余裕」または「やや余裕」企業割合 - 「窮屈」または「やや窮屈」企業割合）は、2005年10～12月期から4ポイント「余裕」超過幅が縮小して3となった。中・長期的には資金繰りは余裕感が増す傾向にあり、2004年4～6月期以降はDIもプラスで推移してきたが、3月の量的緩和解除の発表による金利の先高観、不透明感の強まりをうけ、今回調査では借入金利、借入難度の良好感にかげりがみられ、今後これが資金繰りに与える影響が懸念される。

業種別ではサービス業は 15と、2005年10～12月期に比べ6ポイント「窮屈」超過幅が拡大して、もっとも厳しい状況にある。建設業（ 6 7）も「窮屈」感が拭えていない。

地域経済圏別で特徴的なのは、九州・沖縄（ 14 21）の「窮屈」超過幅の拡大と中国・四国（25 10）の「余裕」超過幅の縮小の大きさである。中国・四国については、2005年10～12月期の超過幅の大きさがやや特異であり、今回はそのゆり戻しと捉えることができるが、地域別で唯一「窮屈」超過であり、かつそれが拡大している九州・沖縄の資金繰りの厳しさは特筆に値する。

さらに企業規模別では、20人未満（ 3 11）の中小・零細企業の厳しさが際立っている。20人未満は2004年4～6月期以降、階層別で唯一「窮屈」超過が続いているが、今回の「窮屈」超過幅の拡大により、いっそう厳しい状況にあることが確認された。対照的に20人以上50人未満では9 16へ、100人以上は14 15へ「余裕」超過幅が拡大している。なお、50人以上100人未

満(23 18)では「余裕」超過幅が縮小する結果となった。

今期、資金繰りの「余裕」超過幅が縮小した背景としては、これまで改善の要因となってきた業況が「悪化」超過へと転落したことに加え、量的緩和政策解除にともなう金利上昇圧力の高まりとりわけ短期資金を指摘できる。長・短の借入金利DI(「上昇」 - 「低下」割合、前期比)をみると、短期資金(11 6)長期資金(7 6)とも「低下」超過幅が縮小しており、業種別では建設業とサービス業でこの傾向が強い。建設業の短期金利は3 2へ、長期金利は3 4へ「低下」が多いとはいえ「上昇」傾向に近づきつつある。また、サービス業の長期金利も8から2へ6ポイント「低下」し、超過幅が縮小した。企業規模別では、20人未満の短期資金借入金利(5 2)のほか、その他のすべての企業規模層で「低下」超過幅が縮小するなど、金利上昇リスクの高まりがみられる。

金利上昇圧力の高まりは、借入難度、借入金にも影響を与えたものとみられる。借入難度DI(「困難」 - 「容易」割合)は、短期資金が39 35へ、長期資金も36 34へ「容易」超過幅が縮小している。借入金の有無(「有り」の割合)は80.5%と低い水準となっている。ただし、借入金DI(「増加」 - 「減少」割合)は、短期資金(8 7)長期資金(16 15)ともに3期連続で「減少」超過幅の縮小が続いている。

なお、受取手形期間DI(「短期化」 - 「長期化」割合、前期比)は、4 3と引き続き「長期化」超過幅が縮小している。

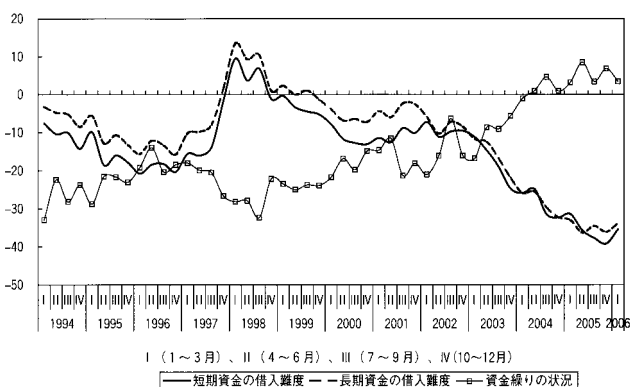
#### 〔物価の動向〕

仕入単価の高止まり継続にもかかわらず、売上単価の改善は頭打ち

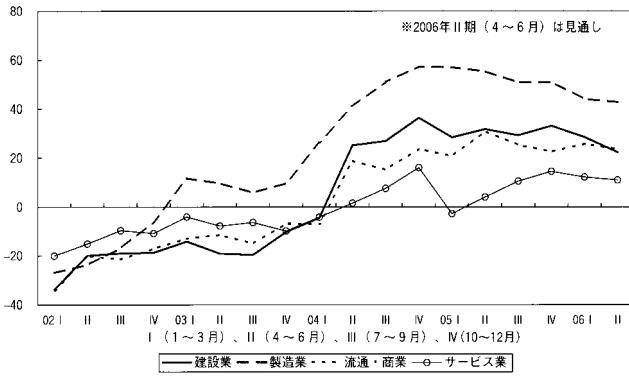
仕入単価DI(「上昇」 - 「下降」割合)は、2005年10~12月期に比べ「上昇」超過幅が3ポイント縮小して30となった。とはいえ、DIの30台はこれで6期連続となり、依然として仕入単価の高止まりが継続している。

業種別にみると、2005年10~12月期まで6期連続で50台が続いてきた製造業のDIが44と1年半ぶりに40台を回復したことが特徴的である。ただし、建設業(33 28)流通・商業(23 26)サービス業(14 12)と比較すると突出して高い状況が続いている。地域経済圏別では、北海道・東北(25 28)関東(34 37)で「上昇」超過幅が拡大したものの、その他地域では「上昇」超過幅が縮小した。また、企業規模別をみると、100人以上(20 31)で「上昇」超過幅の拡大、50人以上100人未満(41 31)では「上昇」超過幅の縮小がみられ、比較的大きな規模層での対照的な動きがみられる。その他の規模層については、2005年10~12月期同様の「上昇」

借入難度と資金繰り状況DI(全業種、前年同期比)



業種別仕入単価DI（前年同期比）



超過幅で推移している。

他方、売上単価DI（「上昇」 - 「下降」割合）は、2005年7～9月期以来3期連続して12であった。2005年4～6月期まで「下降」超過幅の縮小が継続してきたこと、および来期の見通しも10であることを考えると、売上単価下落からの改善は現在頭打ちに近い状況にあるといえよう。業種別にみると、流通・商業とサービス業の対照的な動きが特徴的である。

流通・商業の売上単価は9.2となり、1992年4～6月期に「下降」超過に転じて以降もっともよい結果があらわれたが、他方サービス業（8.18）では「下降」超過幅の拡大がみられた。なお、建設業（20.22）では「下降」超過幅がやや拡大し、製造業は2005年10～12月期と同じ13であった。

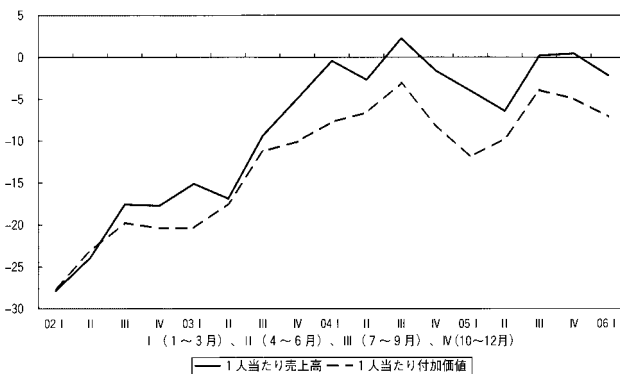
「脱デフレ」の認識が強まりつつあるなかにあって、中小企業を取り巻く価格動向は必ずしもこの恩恵を受けているとは言い切れない。仕入単価が依然として高止まりを続け、売上単価の改善が頭打ちになっている状況は、素材価格の上昇を販売価格に転嫁できていないことを示すと同時に、販売価格を引き上げるほど価格競争力が回復していないことのアラわれとみることができ、特に中小企業にとっては収益にかかわる重要な問題であることに変わりはない。デフレからの脱却、および本格的な中小企業の回復には、さらに時間が必要であると思われる。

### 〔Ⅲ〕生産性・雇用

#### 業況判断の後退に伴って落ち込む生産性

2005年7～9月期、10～12月期に水面上に出た1人当たり売上高DI（「増加」 - 「減少」割合）は、今期に再び2と水面下になった。建設業が2005年10～12月期の6から7、サービス業が2から2へ落ち込んだ。しかし、流通・商業が2005年10～12月期の8から3に水面下ながら上昇し、製造業は2005年10～12月期の12から今期は1と大きく落ち込んだ。業種間動向でかなりばらつきがある。

生産性DIの変化（前年同期比）



また1人当たり付加価値生産性DI（「増加」 - 「減少」割合）は、2005年10～12月期の5から今期は7に後退した。とくに後退幅が大きいのは建設

業で、12から20にまで一気に8ポイント後退し、また製造業も4から3と水面下にもぐった。サービス業も5から0に後退した。しかし流通・商業は14から8へ改善した。全体に後退したとはいえ、流通・商業のように改善の見られた業種もあった。

### 景況の後退下でも雇用動向は堅調

景気動向全体には後退現象も見られるが、雇用にはその影響が少ない。

すなわち、正規従業員DI（「増加」 - 「減少」割合）は、2005年10～12月期の8が今期は9に増加している。雇用の増加傾向には景気後退の影響が少ない。正規雇用需要は依然根強いといえる。製造業、サービス業はわずかに後退したが、建設業、流通・商業は正規雇用の拡大が続いている。

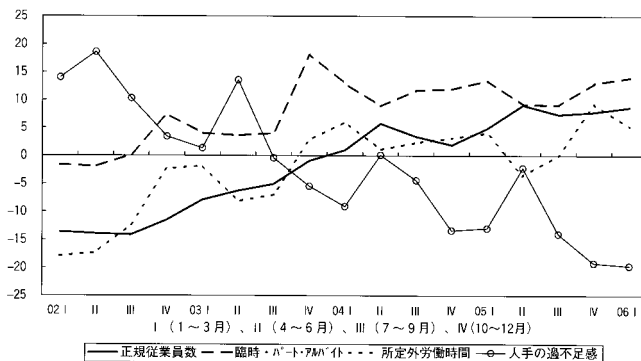
臨時・パート・アルバイト雇用も依然増加基調にある。臨時・パート・アルバイト雇用DI（「増加」 - 「減少」割合）は、2005年10～12月期の13が今期は14と、わずかだが増加した。正規雇用と同様に非正規雇用も堅調な動きが見られる。とくにサービス業は、9から12に上昇し、建設業、製造業、流通・商業のいずれもわずかではあるが上昇基調を続けている。雇用需要は非正規雇用も依然堅調である。

### 労働時間と人手の過不足感では強気な経営姿勢が続く

所定外労働時間DI（「増加」 - 「減少」割合）は、2005年10～12月期が9であったが、今期は5と、若干減少したもののプラスが続いている。増加テンポが目立つ業種はサービス業で3から5へ2ポイント増加し、流通・商業が5と1ポイント増加した。だが、増加の著しかった製造業は19から7へ、建設業は同じく7から1へと増加幅を下げている。

雇用の堅調さから人手過不足感DI（「過剰」 - 「不足」割合）も2005年10～12月期の不足感が持続し、19が今期は20で推移している。不足感が強かった建設業、製造業、サービス業はいずれも18、19、24と2005年10～12月期とほぼ同水準である。流通・商業は15が19に不足感を強めている。雇用状況は強気である。

雇用・労働時間等DI（全業種、前年同期比）  
（「増加（過剰）」 - 「減少（不足）」割合）

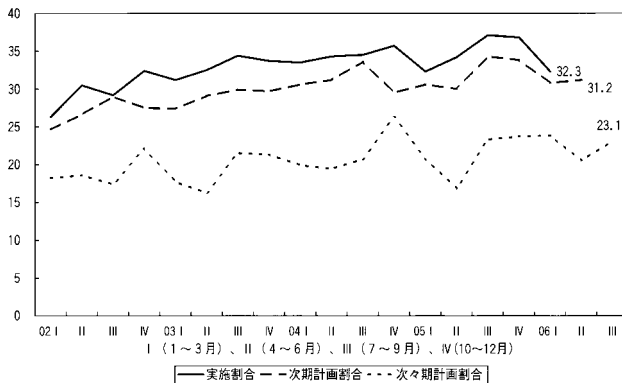


## 〔Ⅳ〕設備投資

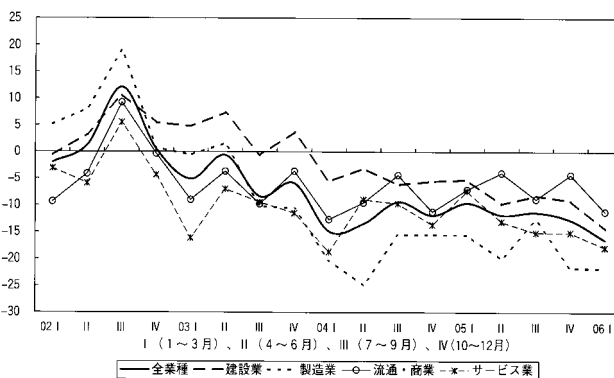
今期の実施割合は低下を示したが、今後は全体的に設備投資意欲は上昇

前回調査で、今期の設備投資実施割合の動向について2期連続で「横ばい傾向は残るものの上昇への可能性を持っている」と予測した。しかし、今期の結果は、比較的大きく低下（36.8%

## 設備投資の実施・計画割合（全業種）



## 業種別設備の過不足感DI（前年同期比）



でのすべての業種の上昇、地域経済圏別に見た「北陸・中部」以外のすべての地域での上昇、企業規模別に見た「100人以上」以外のすべての企業規模での上昇の結果である。この結果から、次期における「北陸・中部」や「100人以上」以外の地域や企業規模の中小企業にも設備投資の意欲の高まりが見られると判断される。

## 設備過不足感など設備投資環境の良化があるが、金融環境は悪化の可能性

上で見た設備投資意欲の高まりは、設備過不足感DI（「過剰」 - 「不足」割合）の今期の更なる低下（13 16）によって不足感が強められる可能性もある。また、業況、売上高、経常利益、業況水準の各種指標も今期それぞれ低下したものの次期見通しはいずれも上昇、売上単価DIの上昇、人手不足感DIの傾向的な低下も同様の可能性を指示するものである。したがって、以上から「設備投資拡大の動きが大企業から中小企業に波及している」（「日本経済新聞」2006年4月13日）などの報道を裏付けているといえる。

しかしながら、量的金融緩和政策の解除による金融環境の変化の設備投資に対する影響がここで考慮されなければならないだろう。短期資金借入難度、長期資金借入難度、資金繰り、金利、受取手形期間などの金融環境が、数年にわたる良化傾向から悪化傾向に転ずる兆候が見え

32.3%)を示した。このような低下は、設備投資実施割合における、業種別に見た建設業以外の業種での一斉の低下、地域経済圏別に見た「北海道・東北」の目立った低下、企業規模別に見た「100人以上」の大きな低下によって生まれた結果である。この「100人以上」の低下（57.1% 37.3%）は毎年の1～3月期にみられる季節的変動としての低下である可能性が大きい。実施割合の今期の低下は、前回の予測に対しては外れたが、横ばい基調を変えるものではなく、今期の結果は数字上ほぼ前回の次期計画割合（31.2%）の通りの水準（32.3%）になったということである。

検討すべき課題は、今回の次期計画割合（全業種）が2005年10～12月期に比較して急上昇している（31.2% 38.5%）ことをどう評価するかである。この次期計画割合の急上昇は、業種別

始めている。この点で、金融環境の転換が強調してきた設備投資の今後の増大にマイナスの影響を及ぼす側面も否定できない。

なお、前回指摘した地域的に見た「関東」の突出については、今期も設備投資実施割合は全体の後退に対して若干の減少に止まり、次期計画割合も、水準自体も高く、全体の上昇を超える上昇となっている。

## 〔V〕業種別動向

### (a) 建設業

業況判断は水面下に落ち込み、売上高・経常利益は3期続けて後退

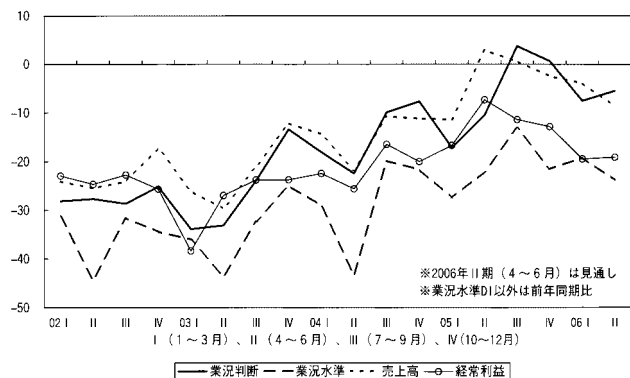
建設業の経営指標の多くは、2005年10～12月期に予想されたように、引き続いて悪化もしくは横ばいで推移している。まず、業況判断DIは、2005年10～12月期は1と、かろうじてプラスの水準を維持していたが、今期は 8と水面下に落ち込んだ。マイナスに転じるのは、3期ぶりのことである。

次に、売上高DIは、2005年4～6月期に3を記録したが、それ以降は3期続けて後退し、今期は 4となった。同様に経常利益DIも減少に歯止めがかからず、3期連続の後退となり 19となった。また、採算水準DIは、2005年10～12月期と変わらず13となっている。黒字企業の割合は減りつつも、一定程度維持されている(39.2%)。そのなかで売上の減少と経常利益の悪化が進んでいることに注視する必要がある。

経常利益の悪化要因となっているのは、仕入単価DIが依然として高水準で推移(33 28)していることや、外注費DI(「上昇」 - 「下降」割合)が今期は上昇( 6 1)したことがあげられる。一方、売上・客単価DIは、低水準で推移( 20 22)し、原料費の高止まりや外注費の上昇分を価格に転嫁できないことが収益を悪化させている。1人当たり付加価値DIも 12 20へと減少幅を拡大している。

4～6月期については、業況判断DIは 5とわずかながら悪化を食い止めると見通しているが、売上高DIは 9とさらに後退することが懸念されている。その背景としては、未消化工事DI(「増加」 - 「減少」割合)が 10 8と低迷しており、新規契約工事見通しDI(「増加」 - 「減少」割合)も、0 4と水面下への落ち込みが予測されている。原料費高や外注費の上昇が改善されなければ、今後も低調基調が続くと予想される。

建設業の業況判断DI

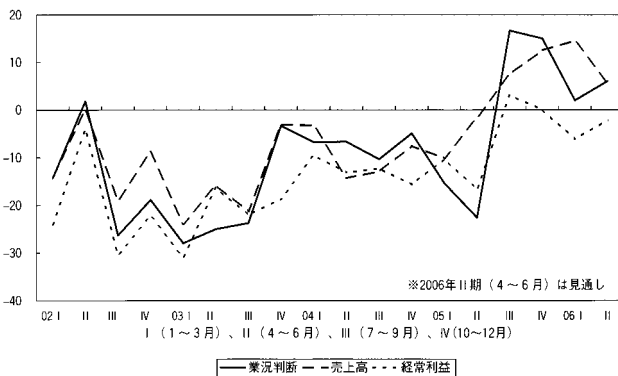


## 業況悪化に拍車がかかる官公需中心の総合工事業

建設4業種別に業況判断DIを見てると、総合工事業（官公需中心）が2005年10～12月期の33から、今期は71へと大きく落ち込んだ。また、民需中心の総合工事業も15から2へと後退している。しかし、職別工事業は、10から4へと改善傾向が見られ、設備工事業では、再び水面下を脱する（22）ことになった。建設業の中でも、官公需は公共事業の縮小のあおりを食らっているが、民需や設備工事は回復基調にあり、一様ではない。

総合工事業（官公需中心）は、売上高DIの落ち込み（31 53）も激しくなっている。総合工事業（民需中心）の売上高DIは13 15へとわずかに上昇し、職別工事業は21 8へと水面下ながら改善が見られる。また、設備工事業は、4と2005年10～12月期から変わらずに推移した。経常利益DIは、総合工事業（官公需中心）が50 56、総合工事業（民需中心）が0 6、職別工事業が24 28、設備工事業が13 15へと、すべての業種で悪化している。今、建設業は総合工事（民需中心）のように、売上高が一定改善しても、儲けられない体質になりつつある。

総合工事業（民需中心）の業況判断DI（前年同期比）



今期は、総合工事業（官公需中心）の業績が、いっそう落ち込むことになったが、民需中心の総合工事業も低迷した。総合工事業のなかには、「市町村合併で、発注が半年間なかった」（島根・総合工事業）といった指摘もあり、こうしたことも受注確保の足かせになっているといえよう。公共工事の削減だけでなく、市町村合併により、地元の中小建設業同士の公共工事をめぐる競争の激化がさらに進んでいくことも懸念される。

## (b) 製造業

### 素材産業と地場産業にダメージを与えた建設不況と原油価格高騰

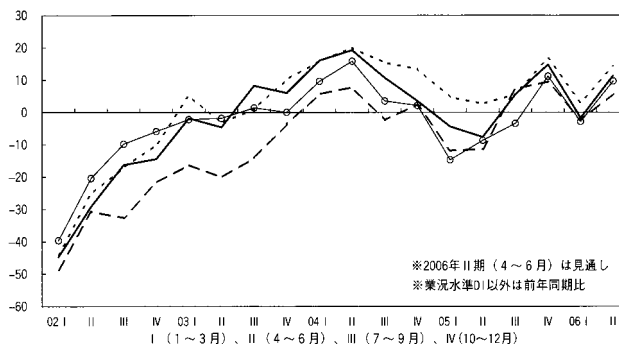
今期の製造業の業況判断DIは前年度の着実な回復感から一転して大幅な悪化（15 2）を見た。売上高DI（17 3）、業況水準DI（9 2）も悪化した。しかし業況判断の内訳を見ると、「好転」が41から30へと10ポイント減少したが、「悪化」は26.0%から31.3%へと5.3ポイントの増加に留まっており、「横ばい」が33.2%から39.1%へと5.9ポイント増加していることから、実態的には2005年10～12月期の高揚が異常であり、4～6月期（11）と7～9月期（14）の見通しは明るいことから、今期は回復局面の中での調整に入ったと考えるべきであろう。

業況判断DIを業種別に見るとマイナス指標は木材（20）、印刷（18）、化学・石油（6）の3業種であり、プラスではあるがとくに落ち込みの大きかったのは鉄鋼・非鉄（44 6）、金属製品（27 0）、その他製造業（40 0）であり、長引く建設不況と最近の原油価格に代表される



素材価格の高騰の影響を強く受けた業種といえる。生産量DI（「増加」 - 「減少」割合）が19.8、出荷量DI（「増加」 - 「減少」割合）が19.7と、ともに2005年10～12月期に比べ落ち込んだが、傾向的には前年度の回復基調の下にあり、出荷量DIでマイナスは印刷だけである。

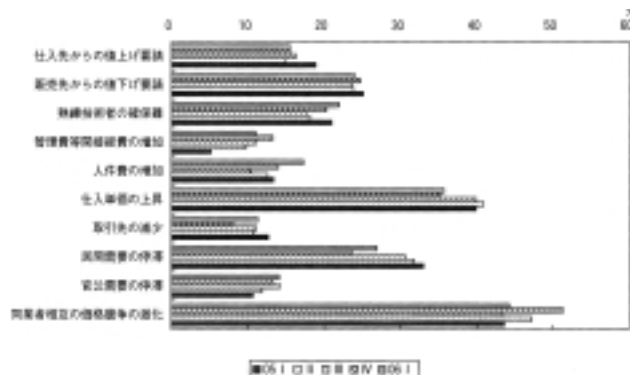
製造業の各種業況DI



固有技術の先鋭化と短納期対応に向けた人づくり・組織づくり

現在の経営難の主な原因は「原料高・製品安」にあることは、経営上の問題点として、「仕入れ単価の上昇」（35.7%）、「販売先から値下げ要請」（24.0%）、「仕入先から値上げ要請」（15.5%）の指摘割合の高さが示唆している。また注意点として「人件費の増加」（17.3%）が最近その比重を高めつつあり、雇用情勢の好転傾向の中で賃金問題が新たな経営圧迫要因となることが懸念される。

製造業の経営上の問題点



加えて下請業者の確保難が重要性を増しつつあり、地域産業集積の維持と質的充実を目指す地域産業振興への目配りがより一層大切になっている。

生産のグローバル化が高度な水準に突入する中で、国内生産部分の短納期化・小ロット化がさらに進み、受注残は景気動向にかかわらず、極めて厳しくなっている。かねてから強調されているように、難加工・小ロットへの対応力強化と短納期実現に向けた経営努力が重要性をさらに増している。こうした点への対応の基本は、現場も営業も共通して人材の育成、技能の維持・継承と高度化の仕組みづくりを土台とした固有技術の先鋭化と創造的な開発力・提案力にある。経営上の力点を見ると、「金型の製造スピードを速めることを力点に置いた経営。社員教育の成果が出てきた」（新潟、自動車部品用金型）という発言が示すように「社員教育」（36.8%）と「研究開発」（21.8%）の比重が持続的に高まっており、同友会会員企業は持続可能な企業づくりの基本線を走っているといえよう。

(c) 流通・商業

全般的に好調な流通・商業

2006年1～3月期の流通・商業の業況判断DIは、2005年10～12月期の 3.0と好転傾向にあり、

引き続き4～6月期見通しについては5、さらに7～9月期見通しについても7と上昇が見込まれている。また、業況水準DIは、9 10と若干の後退をしめしたが、4～6月期は1と好転が見込まれている。

売上高DIは、0 2と好転基調にあり、4～6月期も15とさらなる好転が見込まれている。また、経常利益DIについては、6 7と若干のマイナス基調にあるものの、4～6月期見通しについては、8と好転が見込まれている。

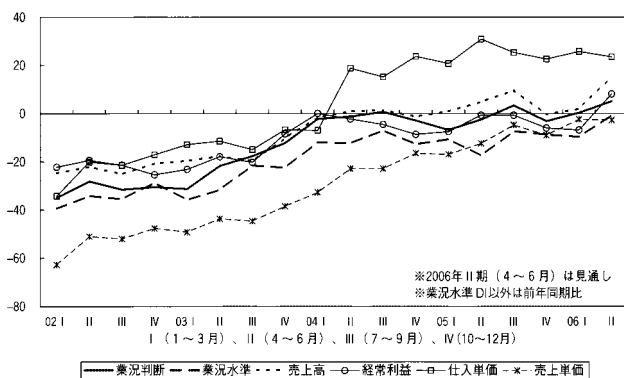
さらに、1～3月期の売上単価DIは、9 2と上昇傾向にあり、4～6月期見通しは、3と若干の後退が見込まれている。また、仕入単価DIは、23 26と仕入値上昇基調となっている。原油価格の高止まりはあらゆる仕入価格の高騰を呼んでいるかのような。4～6月期もまだ20台を切らないことが予想されている。

以上から、今期での流通・商業における全般的な業況は、業況判断DI、売上高DI、売上単価DIについては好転基調が示されており、他方、業況水準DI、経常利益DIも、ほぼ横ばい水準であるので、全般的には好転傾向といえる。

次期以降についてみると、業況判断DI、業況水準DI、売上高DI、経常利益DI、売上・客単価DIは、すべてプラス傾向が見込まれ、今期での好転基調が継続することが期待されている。

しかしながら、こうした好調傾向のなかにも仕入価格の高騰は売上価格に転嫁されず、厳しい現状もある。中には業界そのものの存在が危ぶまれる業種さえある。「特効薬あれば教えてい

流通・商業の業況判断DI



ただきたい！ どうしようもない大きな流れの中で、どうするかの見定めは困難」（徳島県、オフィス用品総合商社）や「写真業は今、消滅寸前の業種になっております。見切りを付けて廃業する同業者も出始めております」（福島県、カメラ販売）のように今の大きな流れの中ではもはや策なしとの意見もある。とはいえ、現在の好調要因は、環境対応できない企業は、既に市場から退出してしまい、市場に残っている

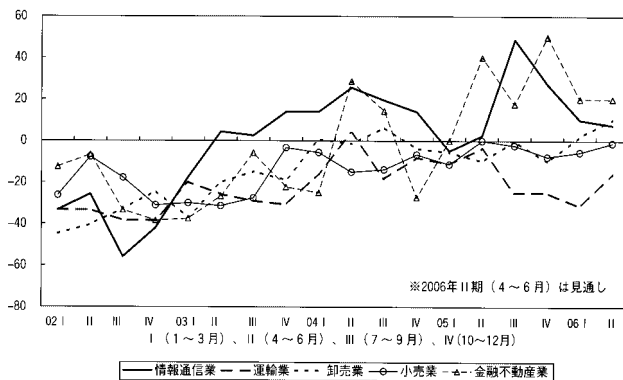
競争力のある企業が好況基調を牽引しているとも考えられる。

### 好調の牽引役は小売業

流通・商業5業種（情報通信業、運輸業、卸売業、小売業、金融不動産業）別に今期の業況判断DIをみるならば、情報通信業で27 10、運輸業で 25 32、金融不動産業で50 20と後退するものの、卸売業で 10 2、小売業で 8 5と好転傾向が示されている。他方、今期の業況水準DIについていえば、運輸業で 21 32、卸売業で 9 16、金融不動産業で19 18と悪化するものの、情報通信業で6 13、小売業で 17 11と好転している。

また、今期の売上高DIは、卸売業が3で横ばい、情報通信業で21.7、金融不動産業で20.10となるものの、運輸業で13.5、小売業で2.5と改善方向にある。さらに、今期の経常利益DIについては、情報通信業で21.10、小売業で3.4、金融不動産業で14.0と悪化傾向となっているものの、運輸業で32.20、卸売業で12.8とマイナスの中でも好転方向を向いている。

流通・商業5業種別業況判断DI（前年同期比）



以上、今期の業況判断DI、業況水準DI、売上高DIからは、小売業の好転傾向が読み取れる。こうした小売業の好調さは、年末の賞与の増加、株高による個人資産の増加、寒波の到来による衣料品需要の増加等により、消費者の消費意欲が堅調であったことが考えられよう。実際、商業販売統計速報（経済産業省）によると、2005年度の小売販売額は、9年ぶりにプラス、衣料・雑貨については、14年ぶりのプラスとなっている。

しかしながら、現在の流通・商業を取り巻く状況は、大規模店の競争激化、まちづくり3法の見直しによる再編により、先行き不透明であり、消費が堅調といえども供給側の競争環境はますます厳しくなっている。実際、「新年1、2月の売上は前年比90%と激減。市内に24時間営業スーパーが1月中旬にオープン。郊外店のため市内小売店の売上減。それらの卸である当社への影響は大」（静岡県、日用品雑貨卸）との声もあり、必ずしも楽観視できない状況でもある。

#### (d) サ - ビス業

漸次改善傾向から反転悪化、業況判断も大きく落ち込む

2005年4～6月期以降、業況判断DIが12.5、12と順調に回復過程を歩んできたサービス業が、今期になって4と大きく下降に転じた。次期見通しも1と経営者の警戒感を伝える結果となっているから、今期の結果は必ずしも一過性の業況落ち込みとはいえない可能性がある。

売上高DIも同様に、2005年4～6月期以降、5.5、12と急速に上向いてきたものの、今期は4と16ポイントもの落ち込みをみせる結果となった。経常利益DIは、やはり2005年4～6月期の8を底に、4.11、と上昇した後で、今期になって7と18ポイントの低下をみせている。さらに、1人当たり付加価値DIも、2005年4～6月期の2から、1.5と上昇してきたものの、今期は0にとどまっている。

それらの数値に比べ、業況水準DIは今期4となり、2005年10～12月期の8から4ポイントの改善を示している。「設備投資拡大の動きが大企業から中小企業に波及している」（「日本経済新聞」4月13日付）と指摘され、「景気拡大の波が産業界のすそ野まで及ぶ」といわれる割には、サービス業の各指標は業況回復に向かって、力強い足並みを揃えてはいない。

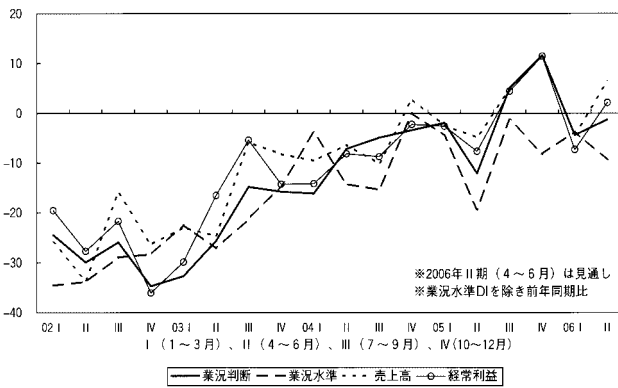
**対個人と対事業所で業況は大きな隔たり、まだ景気回復の手ごたえ掴めず**

業況判断DIの内訳をみると、今期は「好転」比率が26.3%と2005年10～12月期の38.1%から12ポイント近くの大きな落ち込みをみせている。反対に、「悪化」は26.5%から30.6%と増加し、2005年7～9月期の水準に逆戻りしている。このように、「好転」企業比率が減少して「悪化」企業が増加するという逆の動きが、今期の業況判断DIの大きな落ち込みをもたらしたといえる。

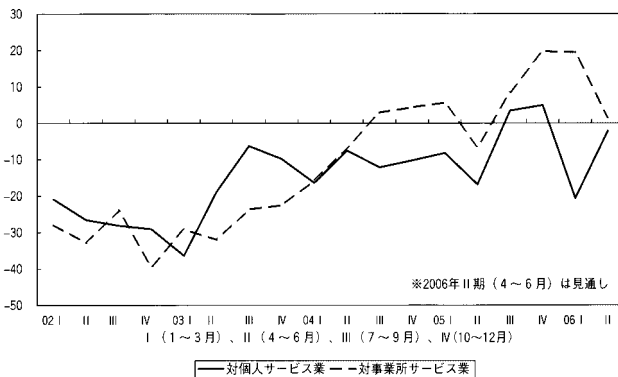
こうした業況判断DIの内訳からすれば、サービス業の業況悪化要因は「好転」企業数の落ち込みが主因である。すなわち、世の中で喧伝される景気回復の動向とは異なり、中小企業家同友会会員企業の経営者は景気について本格回復の手がかりを掴んではいない、ということになる。

そこで、業況についてもう少し詳しくみると、今期の業況判断DIは対個人サービス業が 21、

**サービス業の業況**



**サービス業の業況判断DI (前年同期比)**



対事業所サービス業が19となって、前者は2005年10～12月の5を大きく下回り、後者は2005年10～12月期とほぼ同様の結果である。つまり、両DIには対照的な動きがみられる。また、今期の「好転」企業比率が対個人サービス業が17.4%、対事業所サービス業は38.8%となっているところから、サービス業の今期業況悪化感は主に対個人サービス業によってもたらされているといえる。もっとも、「サービス業の業況が対個人と対事業所という2つの強力なエンジンを推進力とするのではなく、サービス業という機体は出力の大きい片方のエンジンに頼って上昇を続けている...、景況好転の持続性という点ではやや安定性に欠ける」と前回記したように、サービス業の経営者にとってはまだまだ手ごたえのある景気回復には至っていないのである。

**[ ] 経営上の問題点**

**価格問題・民需停滞が下降傾向にある一方「人」にかかわる問題の比重高まる**

1～3月期の経営上の問題点(3項目までの複数回答)の上位5項目は、「同業者相互の価格競争の激化」(52.2%)、「民間需要の停滞」(31.2%)、「仕入単価の上昇」(24.0%)、「官公需要の停

滞」(20.7%)、「人件費の増加」(17.9%)となった。2004年7～9月期から2005年10～12月期まで6期連続同一順位が続いたが、今期は第5位が「販売先からの値下げ要請」から「人件費の増加」(前期第7位)へと交代した。

すなわち、上位5位では2005年10～12月期に比べ「同業者相互の価格競争の激化」だけが3.6ポイント減少を示したが、他の4項目は増加または微増であった。うち1ポイント以上増加したのは「人件費の増加」(3.9ポイント)、「仕入単価の上昇」(2.1ポイント)の2項目であった。「仕入単価の上昇」の変化は、高止まり横ばい型推移の下での変化であるのに対して「人件費の増加」は前期比最大の変化であるだけでなく、右肩上がりの傾向における変化であることに注意しなければならない。

上位5位以外では「従業員の不足」(前期比2.0ポイント増)、「取引先の減少」(同1.7ポイント増)で変化がみられる。

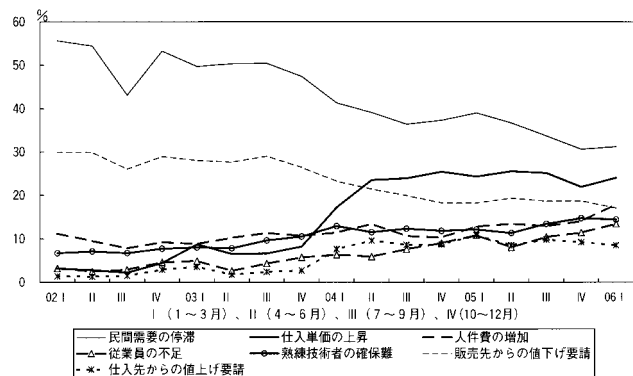
第1位の「同業者相互の価格競争の激化」は、2001年7～9月期以来19期も連続して最も深刻な問題点ではあるが、2005年1年間50%台半ばの横ばいが続いていた。それが今期一段と下がり50%ラインが目の前に迫ってきた。このような緩和傾向は、第2位の「民間需要の停滞」も同様である。

一方高止まり横ばい型で推移してきた第3位の「仕入単価の上昇」は今期、2期連続の下向きから反転して以前の水準に戻った。これは円安・石油等の素材価格の高騰が「仕入単価の上昇」に及ぼす影響を見守ることの必要性を示していよう。

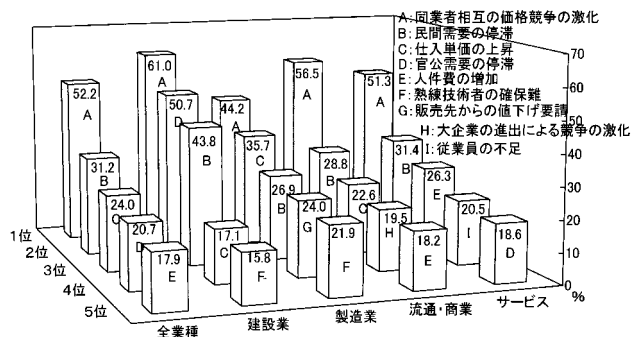
1～3月期の最大の特徴は、「同業者相互の価格競争の激化」「販売先からの値下げ要請」の価格問題と「民間需要の停滞」とが傾向的に下がっている一方、「人件費の増加」「従業員の不足」及び今期は横ばいであった「熟練技術者の確保難」の3項目の上昇傾向が鮮明になってきたことである。これは経営上の問題点が価格問題・価格問題から「人」をめぐる問題へと場面転換しつつあることを意味するととらえるべきであろう。

とはいえ、業種別、地域別、規模別にみても「経営上の問題点」の別

経営上の問題点の推移(2006年1～3月期)抜粋



業種別経営上の問題点  
2006年1～3月期(複数回答)



の側面が見えてくる。すなわち、業種別には建設業とそれ以外の業種の違いは大きい。建設業は依然価格問題、官公需・民需の需要問題が最大の課題であり、「人件費の増加」は未だ8.9%にすぎない。地域別では業況の厳しい北海道・東北と業況が相対的に好調な関東では大きく異なっている。北海道・東北は価格問題・需要問題が最大の課題であるのにたいして、関東では「人」の問題の比重が大きいのである。このように全体的な問題点の特徴が一律にあらわれているのではない。

いずれにしても、今期も景気を押し上げる要因と押し下げる要因が背中合わせになって進行しているのである。したがって、これらの要因のせめぎ合いがしばらく続くものと予想されるが、「人件費の増加」「従業員の不足」「熟練技術者の確保難」の強まりは景気回復にとってはプラス指標である。

#### 〔 〕 経営上の力点

「社員教育」が初の40%を超え、「人材確保」も最高記録を更新

経営上の力点（3項目の複数回答）では、1位の「新規受注（顧客）の確保」が1.3ポイント上昇して62.5%、2位の「付加価値の増大」は1.9ポイント下降して47.0%、3位の「社員教育」は2005年7～9月期の39.5%を更新して43.3%となり、初の40%台にのせた。業種別で見ると、建設業、流通・商業、サービス業で「社員教育」が40%を超える水準となっている。地域経済圏別でも北陸・中部をのぞく全地域で、規模別では全規模階層で40%を超える。「100人以上」では、「付加価値の増大」と同数（49.0%）で経営上の力点の1位に並び、この層が「社員教育」を最優先の経営課題に据えたことが注目される。

2005年10～12月期最高値の記録を更新した「人材確保」も、さらに0.2ポイント上昇して24.0%に。業種別では全業種で、地域経済圏別では北海道・東北、九州・沖縄をのぞく地域で、規模別でも全規模階層で20%を超える。特に「100人以上」の38.8%が際だっている。一方、「人件費削減」が6.7%と調査開始以来の最低値になった。「人材確保」の上昇を勘案すると、人件費を削ったら人材の確保が難しい状況にあることが推測できる。その他、製造業が「研究開発」で21.8%と、最高値を記録したことも注目される。「社員教育」「人材確保」の高水準への上昇は、景気回復過程の中で、「人」の問題が質・量ともに緊喫な課題となってきていることを示している。

取引関係の変化・再編への対応 「自立と連携」の経営戦略

経済のグローバル化や長期の景気低迷の中で、大企業と中小企業の取引構造が変化し、「下請再編」の動きが進んでいる。「売上の約30%を占めていた先が、価格・納期の点で他社に移行され、そのため一時的に受注減の状態にある」（京都、自動包装機械の設計製造販売）。「元請からの単価引き下げ、海外展開と工場移動、今年に入り沢山の変化が一気にやってきました」（宮崎、抵抗部品・設備部品・木工用刃物の製造研磨）。また、発注先企業への要求水準も高くなってい

る。「トヨタの海外工場が急増し、各工場にエンジニアを派遣する為、国内のエンジニア不足になっています。この為、設備仕様がなかなか明確にならず、仕事は益々短納期になっています。この対策としてトライを充分行わず、当社より直接海外工場へ出荷するようになり、その分設備の完成度をあげるよう要求されています」(愛知、自動車部品の組立用省力化設備)。しかし一方で、大企業は一部の優秀な企業に対する集中発注を推進している。では、同友会企業はどのような戦略で対応しようとしているのか。次の5点にまとめた。

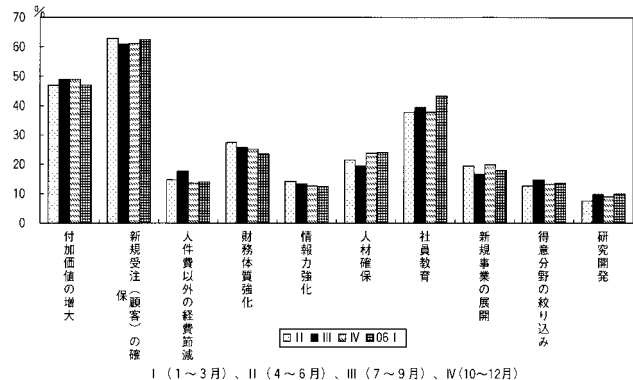
コア技術を生かして競争優位を確立する経営戦略

優れた技術を保有するだけでなく、自社のコア技術を経営にどう生かすか、今後の技術潮流をどう見極めて経営の舵取りをするかという戦略的経営が問われている。「新規客先から完全OEM、戦略的発注を受けた。ミクロンオーダー精度と電子機器搭載の制御、試運転までのOEMに磨きをかける。世界のトップメーカーからの製品(造)権の移譲を受けたのに伴う主任研究者の出向期限切れに伴い、我社への転籍を決めた。従来型社員とは別のスタッフの採用に努力している」(静岡、工作機械製造)。「いま注文が激増している。半導体分野などで世界的なEMS企業等が新しい製品を作るための機械の発注を急増させており、高い品質・精度でつくれる企業へ集中しているが、受注しても難しい加工ができる協力企業を確保するのに苦労する状況だ」(東京、液晶・マイクロデバイス実装装置等の開発製造)。

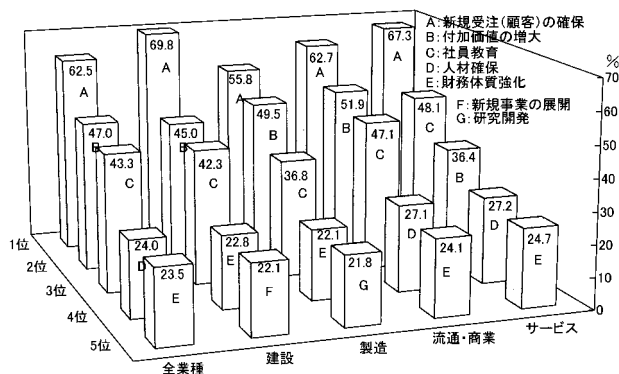
「強い下請企業」の戦略

「脱下請 = 自社ブランド製品の製造販売」の発想でなく、受託・請負業務の拡大や経営体質の強化をめざす「強い下請企業」の取り組みも注目される。取引先企業からパートナーと認識される存在価値を確立した企業である。「当社はトヨタ自動車と直接の取引を行っており、...仕事の内容は非常に寸法精度の高いモデル、治具等の制作上3次元測定機などの更新、CAD、CAM、NCなどの充実を更に高めている」(愛知、自動車の金型・樹脂型・検査ゲージ・電気部品製造)。「金型の製造スピードを早める事を力点に経営しています。3次元測定機を導入し、金型で出来たプレス品がより精度向上を計れるようになることが取引先との信頼につながり、新規のお客様が獲得出来るも

経営上の力点 (抜粋)



経営上の力点  
2006年4~6月期 (複数回答)



のと思っている」(新潟、自動車部品用プレス金型)

新製品の開発・製造・販売ができる自立型企业へ

ブランド製品の製造販売ができる総合力の獲得は自立型企业への王道である。「アドック神戸で開発した『ウィルス・細菌瞬間加熱殺滅装置』を展示会に出展し、新たな展開がスタートした」(兵庫、電気設備資材総合卸)

合併・上場などの取り組み

最近、大企業の大型買収・合併が活発になっているが、新会社法施行によりさらに加速するとみられる。中小企業でも合併・買収や業務提携は重要な選択肢として検討課題となる。「上場企業との合併企業事業計画を中小機構から紹介頂いた公認会計士と共に作成中です。パートナーからGOサインがほぼ出そうです」(東京、自動車リースの販売及びメンテナンスサービスの受託業務)。また、株式上場、店頭登録なども一つの企業のいき方。「昨年6月資本金1億5千万円で、ホールディングス(仙台市に本社)を設立。...H19.7月ジャスダック上場に向けて助走中です」(福島、IT・OA機器の販売及びメンテナンス)。

「新連携」などコラボレーション戦略

「新連携」の認定企業をめざすなど産学官等のネットワークに参加、組織し運営する能力の養成、連携型企业づくりも中小企業の戦略課題である。「他社との連携事業に取り組み、新しい仕事を見出し中。12月にLLPを設立、今年度9月に新連携認定を目指す」(滋賀、プラスチックフィルムの企画製造販売)。「新規開拓先の実績が実りつつあると同時に、特殊な提案物件分野が他社とのコラボレーションで実りつつある」(三重、段ボール製品製造)。

## 同友会景況調査報告(DOR) No.74

2006年4月30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

〒170-0005 東京都豊島区南大塚3-39-14 大塚南ビル2F

電話03(5953)5721(代) ファクシミリ 03(5953)5720

URL <http://www.doyu.jp>

E-mail [center@doyu.jp](mailto:center@doyu.jp)

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

頒価 200円(送料別)