

# 同友会景況調査報告(DOR)

(2004年4～6月期)

## 水面上に出るも、大企業との段差埋まらず

### 〔概要〕

7月1日に発表された日銀短観で大企業製造業の景況感がプラス22と大幅に改善したところから、このところ日本経済の自律的回復への呼び声が高い。

たしかにDOR4～6月期調査でも業況判断DIでみて1～3月期のマイナス1が4～6月期には1とプラスに転じ、水面上に浮上した。もっとも日銀短観と同様の設問にもとづく業況水準DIでみると、1～3月期のマイナス8が4～6月期はマイナス11と3ポイント悪化、2003年下期の急速な回復テンポの反動減が示されており、一本調子の回復ではない。

もっとも2004年下期は、業況判断DIが7～9月期には4、10～12月期は6と堅調な伸びが期待されている。それでも日銀短観・大企業の2ケタ台の回復には追いつかない。これでは回復の実感は湧かない。

今、日本の中小企業は、大企業先行型の景気回復ではなく、中小企業先行型の景気回復にするための経済構造改革、すなわち中小企業を軸とする持続可能な基幹産業の形成に、真剣に取り組まなければならない時点に立たされているといえよう。

### 〔調査要領〕

- (1) 調査時 2004年6月5～15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計記入を求めた
- (4) 回答企業数 2,315社より952社の回答をえた(回答率41.1%)  
(建設171社、製造業304社、流通・商業328社、サービス業144社)
- (5) 平均従業員数 ①役員を含む正規従業員数 36.8人  
②臨時・パート・アルバイトの数 27.4人

## 中小企業憲章と社会的責任投資

立教大学 小松 善雄

同友会・「中小企業憲章」(討議素案)が発表された(『中小企業家しんぶん』7月15日号)。そこでは金融アセスメント法制定運動の「一定の成果」の上に立ち、「金融アセス法制定運動と中小企業憲章制定学習運動が相乗効果を上げる」とあるが、両者の関係は、むしろ中小企業憲章が幹に当たるもので、金融アセスはその幹を育てる肥料というべき関係にある、とみるべきではないか。というのは憲章実践企業を育てる金融機関こそアセスメント(評価)に値するというのが本来の姿だと思われるからである。

それはともかくとして、ここでは中小企業、自営業者のあり方に関して、時代を先取りした注目すべき認識が提示されている。例えば、こういわれている。「21世紀の中小企業、自営業は 公正な競争の促進、豊かでよりよい国民生活への寄与、心の触れ合う雇用機会の創出、独立開業機会と創造的挑戦の場の提供、多様な需要への効率的対応や資源の効果的な配分の達成、教育、文化、福祉、人権擁護など人間尊重の社会への貢献、魅力的で個性ある地域づくりへの貢献、草の根レベルの国際化の担い手、などの社会的役割を果たすでしょう」

ここでいう企業の社会的役割とは、2002年6月に開催されたエビアン・サミットで採択された「成長と責任に関する宣言」以降、わが国でも認知されるようになった「企業の社会的責任」(CSR=Corporate Social Responsibility)に相当するものといえよう。これは倫理・法令遵守(コンプライアンス)はもとより環境・コミュニティ、人権などへの配慮義務を問うもので、欧米ではこのCSRを基準に株式を選別する社会的責任投資(SRI=Socially Responsible Investment)の考え方が急速に広がりつつある。

こうした動きが出てきた背景にはエンロン、ワールドコムの大破綻などによりアメリカ型経営モデル一辺倒への反省もある。

しかし、その普及ぶりには環境や従業員などへの対応が優れている企業の株価の投資リターンの方が、一般的な株価指数の投資リターンより良好だという実績が明らかになったことがある。また日本でもエコ・ファンド「ぶなの森」の運用実績は東証株価指数(TOPIX)より良好で「環境対応に力を入れている企業は長い目で見て『勝ち組』になっていく可能性が大きい、との仮説が成り立ちうる」(秋山をね、菱山隆二『社会的責任投資の基礎知識 誠実な企業こそ成長する』岩波アクティブ新書、2004年4月、p25-32)という。これは一つの新潮流である。

だが、中小企業憲章制定運動は株価はどうあれ、自らを憲章実践企業に変革し、地域経済を変え、持続可能な21世紀の日本経済を築き上げるといふ壮大な志においてSRIを凌駕する。より草の根からの永続的な新潮流になりうるものといえるのではないか。

# 水面上に出るも、大企業との段差埋まらず

2004年4～6月期DOR

[ ]業況	4
〔概況〕	4
「景況感、バブル後最高」は本当か？	
水面上に達したものの、実感持てず	
関東、北陸・中部で景気一服感漂う	
〔売上高〕	7
100人以上企業規模に支えられた売上高の動き	
〔経常利益〕	8
好転企業は価格の下げ止まりが、悪化企業は素材価格の騰貴が要因に	
[ ]金融・物価	9
〔金融の動向〕	9
資金繰りが「余裕」超過へ転じるも、金利上昇圧力強まる	
〔物価の動向〕	11
「デフレ下のコスト高」が鮮明に	
[ ]生産性・雇用	12
改善テンポに一服感が見える一人当たり売上高・生産性	
改善鮮明な雇用と直線的増加とならない所定外労働時間	
[ ]設備投資	13
企業規模別格差拡大の中、次期以降の実施割合は35%程度で足踏みか	
設備投資環境の顕著な良化	
[ ]業種別動向	14
(a)建設業	14
唯一景況感の悪化する建設業	
構造不況でパイが縮む中でのダンピング競争	
(b)製造業	16
マクロでの回復軌道とミクロでのまだら模様	
景気回復とデフレ不況の並存状態と原料価格問題	
(c)流通・商業	17
全般にわたって改善基調にある流通・商業	
全般的な改善基調のなか、価格表示の影響を受け、後退傾向にある小売業	
(d)サ・ビス業	18
手放しで「景気回復」を喜べず。なおも業況の二極化は続くサービス業の業況	
二極化が続く中、不可欠となった確実、冷静な事業収益を実現する経営戦略構築	
[ ]経営上の問題点	20
「需要停滞」の緩和が継続するも「仕入単価の上昇」「値上げ要請」の急上昇止まず	
[ ]経営上の力点	22
「社員教育」は調査開始以来の最高値38.6%	
景況感のギャップ 重い地域間、業種間格差と原材料高騰の懸念	
「魚のいる所に釣り糸をたれる」 東京地域とインターネット	
10年後を見据えた組織改革・意識改革 中小企業のいき方	

## 〔 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 〕

#### 「景況感、バブル後最高」は本当か？

7月11日に行われた第20回参議院議員選挙で小泉首相の求心力は大きく低下したものの、自公連立政権は続投となった。選挙期間中、小泉首相は「雨上がり、景気も上がり」と強調してきた。それでは景気の実相はどうなっているであろうか。

7月1日、日銀は6月に実施した短観（企業短期経済観測調査）の結果を発表した。それによると、企業の景況感を表す業況判断DI（「良い」 - 「悪い」企業割合）は、6月期大企業製造業で22で、3月期調査の12に対して10ポイント好転した。これは1991年8月以来、約13年ぶりの高水準で、『日本経済新聞』7月1日夕刊は「景況感 バブル後最高」と表現した。

他方、中小企業製造業もプラスで3月期の 3から5ポイント改善し、約12年半ぶりに水面上に浮上することになった。

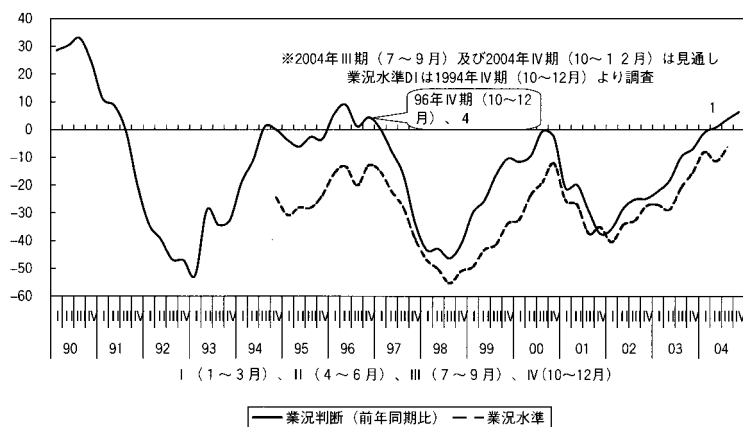
最も大企業非製造業は9で3月期の5から4ポイント、中小企業非製造業も 18で3月期の 20から2ポイント、それぞれ改善をみたにとどまった。

したがって大企業全体の業況判断DIは16、3月期の9に比べて7ポイント、中小企業全体では10、3月期の 13に比べ3ポイントの改善となっている。

これで見ると、たしかに大企業製造業は景気上昇機運にあるといえるが、非製造業の回復は遅れている。また大企業に比べ中小企業は製造業、非製造業ともに回復は立ち遅れており、中小企業全体としてはいまだマイナスを脱していない。

また、大企業製造業、非製造業、中小企業製造業、非製造業のすべて、いわば日本経済そのものの業況判断DIをみると、6月期は3月期の 5に対し5ポイントの回復にとどまり0である。日本経済全体でみると、やっと水面に辿り着いたというレベルであり、小泉首相のいうほど夜郎自大になれる数字ではない。

業況判断DIと業況水準DIの変化（全業種）



水面上に達したものの、実感持てず

それではDORはどうか。

まず業況判断DI（「好転」 - 「悪化」割合）でみると4～6月期は1で、1～3月期の 1に比べ2ポイント改善をみた。実に96年10～12月期以来7年半ぶりのプラスへの転化である。だが日銀短観と同

一基準でみた業況水準DI(「良い」 - 「悪い」割合)でみると 11で1~3月期の 8に比べ3ポイント悪化をみている。つまり日銀短観の中小企業の業況判断DIは6月期 10で、DORの 11とほぼ同じ水準となっている。だが、1~3月期との比較では日銀短観・中小企業は3ポイント改善しているのに比べ、DOR企業は3ポイント悪化と対照的なのである。

次に業種別業況判断DIではどうか。

1~3月期と4~6月期の動きを見ると、建設業が 18 22、製造業が 16 19、流通・商業が 2 1、サービス業が 16 7となっている。

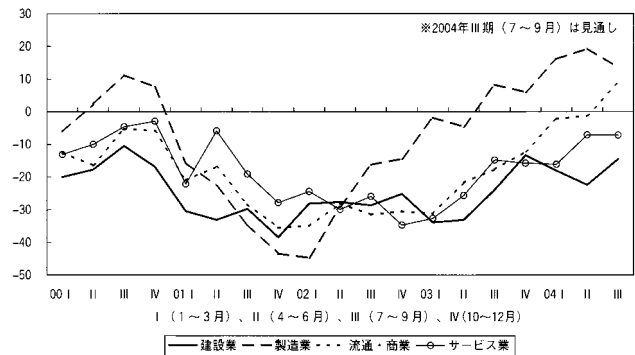
つまり製造業は健闘、サービス業もマイナス幅を圧縮、対して建設業はマイナス20台でマイナス幅を拡大、流通・商業はマイナス幅は小であるが、ほぼ横這いという構図である。

次に、業況水準DIで同じく動きを見ると、建設業がマイナス29 43、製造業が6 8、流通・商業が 12 12、サービス業が 4 14となっている。

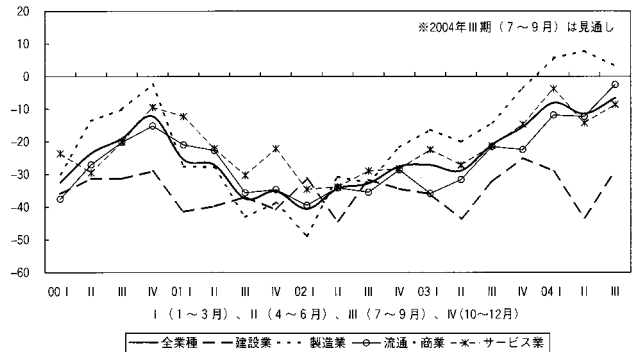
業況判断DIと比べ業況水準DIでも製造業は健闘、建設業はマイナス40台で大幅なマイナス拡大。流通・商業はマイナス10台で横ばいという構図で、業況判断DIとほぼ同じ傾向を示しているが、サービス業はマイナス幅拡大となっている。サービス業のマイナス幅拡大は、前年と比べれば良くても、今現在は良くないという把握の現われといえようか。

なお日銀短観・中小企業が3ポイント好転しているのに対し、DOR企業はマイナス幅を拡大しているというコントラストは、主としてDORの建設業はマイナス40台で1~3月期に対し14ポイントと大幅に悪化しているのに対し、日銀短観の建設業は 33で1~3月期の 30に対して3ポイントと小さい悪化でしかないことが寄与していると考えられる。したがって建設業の動きを補

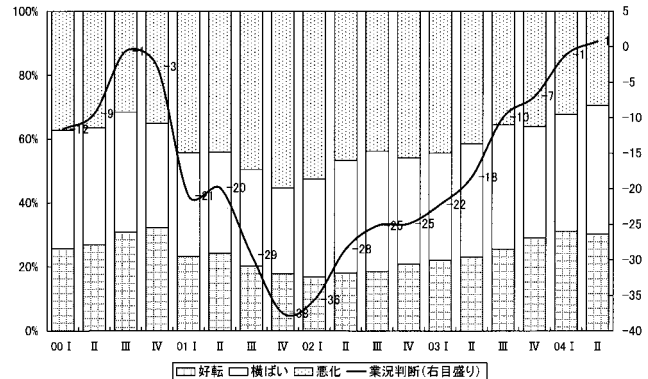
業種別業況判断DI(前年同期比)



業況水準判断DI(業種別)



業況判断DI(前年同期比)と内訳



正すれば、基本動向には大きな相違はないともいえる。

ともあれ業況判断DIでみるとDOR 企業も水面上に浮上したとあってよいであろう。しかしこの程度では、多くの中小企業にとって景気回復の実感はまだ持てないというべきであろう。

地域経済圏別では、業況判断DIでみて1～3月期と4～6月期の動きをみると関東が9 13、北陸・中部が10 14、近畿が 1 3、中国・四国が3 1となっている。6地域中、北海道・東北、九州・沖縄を除く4地域がプラスになり、景気回復が広がりはじめたといえる。

そのうちでも関東、北陸・中部が2桁台のプラスになっているのは心強い。また、近畿が97年1～3月期以来のプラス入りしたのは喜ばしい。もっとも中国・四国はプラスだが、プラス幅を減じている。これに対し北海道・東北は 18 27、九州・沖縄は 16 1である。つまり北海道・東北、九州・沖縄はまだ雨降りやまずで、北海道・東北はマイナス幅の拡大、九州・沖縄はマイナス幅を縮小するも水面上に至っていない。

企業規模別では、4～6月期は1～3月期と同様20人以上50人未満、50人以上100人未満、100人以上はプラスを保持し、100人以上が17と2桁台のプラスにたっているのが目立っている。もっとも20人以上50人未満が3 3、50人以上100人未満が3 6、100人以上は4 17とプラスでも変動と較差がある。

ただし、20人未満は 7 5とマイナスを縮小させてはいるものの、なお水面上に到達していない。

### 関東、北陸・中部で景気一服感漂う

それでは今後の景況見通しはどうであろうか。

まず、業況判断DIでみると、7～9月期が4、10～12月期が6とプラスの上昇傾向を辿るとされている。

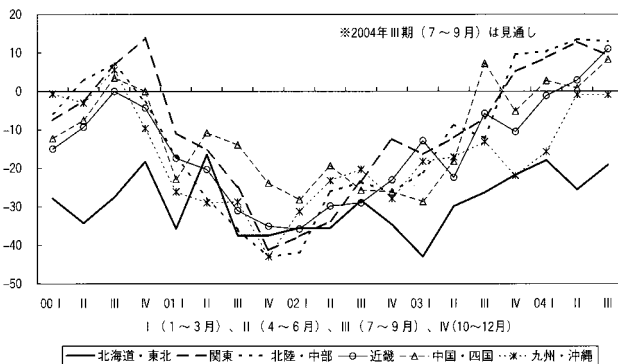
また業況水準DIでも、7～9月期は 7と4～6月期の 11に対し4ポイントほど改善をみるとされている。

業種別では、製造業が4～6月期から7～9月期にかけて19 14とプラス幅を5ポイント減少、サービス業も 7で若干マイナス幅を減少させるが、流通・商業は7～9月期に9、建設業は 15と

好転する。そして10～12月期は製造業も15と復調し、他の業種もプラスを増大させるかマイナスを減少すると見込まれている。

地域経済圏別では4～6月期から7～9月期にかけて関東が13 9、北陸・中部が14 13とそれぞれ4、1ポイント減退する。他方、近畿は3 11、中国・四国が1 8とそれぞれ8、7ポイント好転する。ここでは近畿の回復ぶりがい

地域別業況判断DI（前年同期比）



ちじるしい。また北海道・東北も26 19、九州・沖縄も 1 1で、北海道・東北はマイナスを7ポイント縮める。

これで見ると、これまで景気好転の担い手であった関東、北陸・中部で景気一服感が出てきているかにみえる。

もっとも10～12月期は北海道・東北を除き、全地方経済が好転するとみられている。

企業規模別では、4～6月期から7～9月期にかけて50人以上100人未満が、6 0とプラスを減少させるほかは、20人以上50人未満が3 10、100人以上が17 23と好転、20人未満も 5 3とマイナス幅を縮める。

さらに10～12月期には20人以上の規模階層ではすべてプラスを拡大、20人未満もマイナスを縮小するとみられている。とくに100人以上は31に達するとされており、好転幅が大きい。

### 〔売上高〕

100人以上企業規模に支えられた売上高の動き

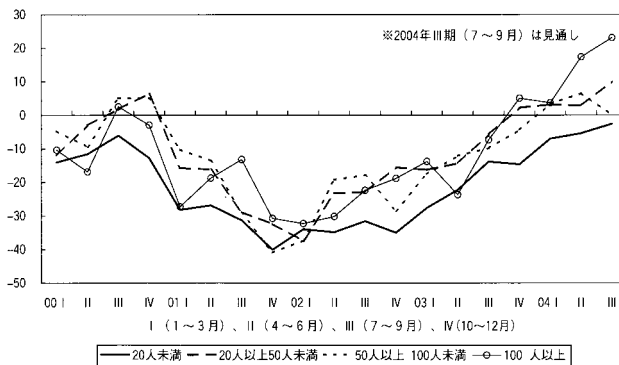
売上高DI（「増加」 - 「減少」割合）も全業種が1～3月期の1が4～6月期は2と1ポイント改善をみている。ポイントは小さいものの、売れ行きに動きが出てきたといえる。

業種別では1～3月期から4～6月期にかけて建設業が悪化したほかはすべて好転している。すなわち建設業が 14 22と8ポイント悪化したのに対し、製造業が16 20（4ポイント改善）、流通・商業が 2 1（3ポイント改善）、サービス業が 10 6（4ポイント改善）となっている。

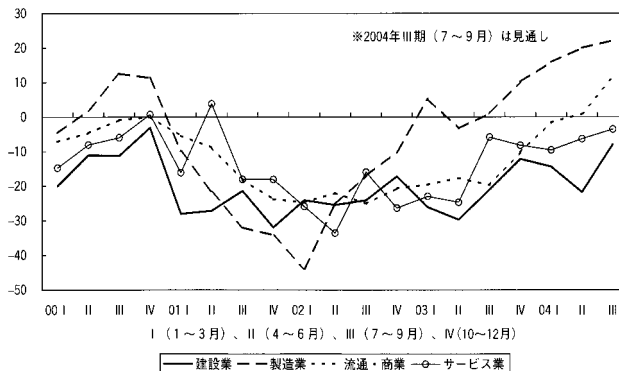
地域経済圏別では1～3月期から4～6月期にかけて、関東が6 7、九州・沖縄が 11 5と改善をみているのに対し、北海道・東北が 11 20、北陸・中部が12 11、中国・四国が0 1と悪化している。地域経済圏別では売上高がやや伸びたといっても、プラス、マイナスの交錯の結果であり本調子には至っていない。そのうちでも北海道・東北の悪化が目立つ。

企業規模別では、1～3月期から4～6月期にかけて20人以上50人未満が6

規模別業況判断DI（前年同期比）



業種別売上高判断DI（前年同期比）



1、50人以上100人未満が7 4と後退している。これに対し100人以上は17 26と9ポイントもの好転ぶりである。

なお、20人未満は 8 1と、あと僅かでマイナスを脱却する動きをみせている。

これで見ると、売上高の改善といっても100人以上の企業の急伸に支えられたもので、中小企業のうちでも多数派といえる20人以上100人未満では後退傾向がみられるところから、会員企業の多くは景気好転の実感はもてないであろう。

それでは今後の動きはどうか。

まず7～9月期は9で、4～6月期の2に対し7ポイント、かなり高い伸びを予想している。

業種別では4～6月期から7～9月期にかけて近來になく全業種で好転する。すなわち建設業が22 8、製造業が20 22、流通・商業が1 11、サービス業が 6 4となるとされている。建設業は14ポイントと大きく改善、これに対し製造業は2ポイントで好転ぶりにやや減速がみられる。

地域経済圏別では、九州・沖縄が5 1と悪化するのを除くと、他地域ではすべて好転をみる。すなわち北海道・東北が 21 9、関東が7 16、北陸・中部が11 17、近畿が9 17、中国・四国が 1 9となる。そのうち関東が9ポイント、北陸・中部が6ポイント、近畿が8ポイント、中国・四国では10ポイントとそれぞれ高い改善が見込まれる。また北海道・東北もマイナスではあれ12ポイントと最大の改善が予想されている。

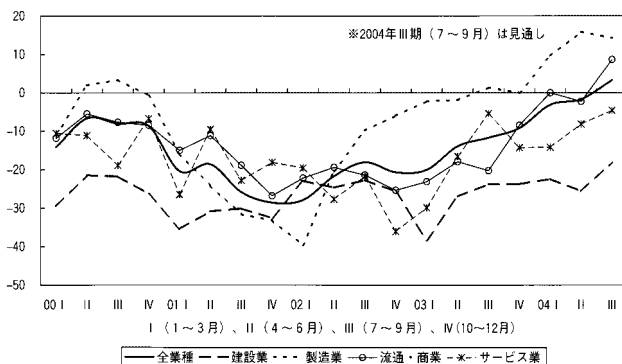
企業規模別では7～9月期はすべての規模階層で好転する。4～6月期に対し7～9月期は20人未満が 1 5、20人以上50人未満が 1 12、50人以上100人未満が4 6、100人以上が26 26となる。20人未満がようやくプラスに転ずるとともに、20人以上50人未満も13ポイントと大きく改善される。もっとも50人以上の改善テンポは鈍る見込みである。

## 〔経常利益〕

好転企業は価格の下げ止まりが、悪化企業は素材価格の騰貴が要因に

経常利益DI（「好転」 - 「悪化」割合）も1～3月期から4～6月期にかけて 3 2で1ポイントの改善をみている。

業種別経常利益判断DI（前年同期比）



そこで経常利益の変化理由をみると、1～3月期から4～6月期にかけての好転理由としては「売上数量、客数の増加」が79.8% 83.1%で3.3ポイント、「売上単価、客単価の上昇」が10.3% 15.7%で、5.4ポイント、「人件費の低下」が20.7% 16.9%で3.8ポイント寄与している。つまり人件費低下などのいわゆるリストラ要因が減し、売上数量もやや増加したが、売上単価の上昇



がもっとも大きい。つまりは数量効果より価格効果のほうが大きいのである。ここにきて価格の下げ止まりが利益につながる動きがでてきたのである。

他方、悪化要因は「原材料費・商品仕入額の増加」が12.6% 22.0%と9.4ポイント上昇、石油価格の上昇など素材価格の騰貴が響いている様子がうかがえる。

業種別では1~3月期に比べ4~6月期は製造業で10 16(6ポイント改善)、サービス業で14 8(6ポイント改善)と好転したのに対し、建設業は22 26(4ポイント悪化)、流通・商業が0 2(2ポイント悪化)とマイナスを拡大させている。このようにいまだ全業種好転には至っていない。

地域経済圏別では1~3月期から4~6月期にかけて関東が1 6、近畿が2 6、中国・四国が5 3、九州・沖縄が20 3と好転している。すなわち近畿、中国・四国はマイナスを脱し、九州・沖縄は大幅にマイナス幅を縮小させている。

これに対し、北陸・中部が11 1とプラスがマイナスに転落、北海道・東北も11 21とマイナス幅を大幅に拡大している。このうち、北陸・中部は売上高も12 11と1ポイントほど減退していたが、利益面での衝撃はそれ以上に大きく、「利益なき繁忙」を強いられた形である。

企業規模別では1~3月期から4~6月期にかけて、20人以上50人未満が2 4に反転したほかは、すべて好転している。すなわち20人未満が8 4、50人以上100人未満が1 7、100人以上が4 4である。改善幅は100人以上が8ポイントと最大になっている。

それでは今後はどうなるか。

7~9月期は4~6月期の2 3と5ポイントの改善が見込まれている。

業種別では4~6月期に対して7~9月期は製造業が16 14と減退するのを除くと建設業が26 18、流通・商業が2 9、サービス業が8 5とそれぞれ改善するとみられている。好転ぶりは流通・商業の11ポイントものアップが目立つ。

地域経済圏別では4~6月期に対して7~9月期はすべての地域で好転が見込まれている。すなわち、北海道・東北が21 14、関東が6 10、北陸・中部が1 9、近畿が6 10、中国・四国が3 3、九州・沖縄が3 1となるとされている。そのうち北海道・東北のマイナス幅の改善、北陸・中部のプラスへの大幅な好転が注目される。

企業規模別では、4~6月期に対し7~9月期は50人以上100人未満が6 6と横ばいになるほかは好転するとみられる。すなわち20人未満が4 1、100人以上が4 16へアップするとみられている。そのうちでも100人以上は16にまで大きく改善するとしている。

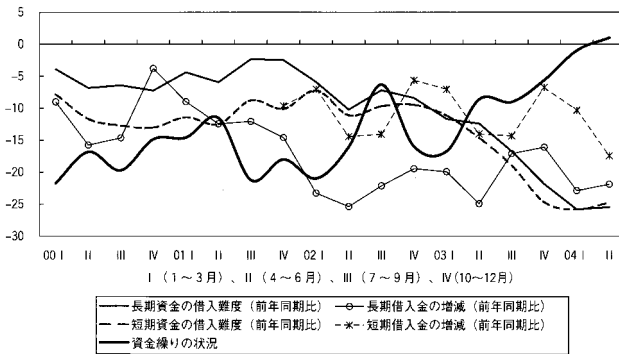
## 〔Ⅱ〕金融・物価

### 〔金融の動向〕

資金繰りが「余裕」超過へ転じるも、金利上昇圧力強まる

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)が1~3月期調査から2ポイント改善して1となり、1990年の調査開始以降初めて「余裕」超過に

資金状況判断DI（全業種）



転じた。全般的な業況改善に伴うものと考えられる。

業種別では、流通・商業がもっとも良く6 9へ「余裕」超過幅が拡大した。サービス業は 8 6へ、建設業は 22 17へ改善しているが、他業種と比較すると建設業はかなり厳しい状況にある。なお製造業は6 4へ「余裕」超過幅がやや縮小している。

地域経済圏別では、中国・四国が3 17と14ポイント「余裕」超過幅が拡大したのをはじめ、九州・沖縄（ 17 2）と関東（ 3 2）では「窮屈」超過幅が縮小している。対照的に北海道・東北（4 3）は「窮屈」超過へと転じ、北陸・中部（6 4）でも資金繰りDIが悪化している。近畿では1～3月期調査同様5であった。

次に企業規模別にみると、100人以上の企業が16 30と14ポイント「余裕」超過幅を拡大したのをはじめ、20人以上50人未満の企業では0 11へと11ポイント改善している。ところが、50人以上100人未満の企業では22 16へと6ポイント「余裕」超過幅が縮小しており、20人未満の企業にあっては 16 17と「窮屈」超過幅を拡大させた。小企業・零細企業の資金繰りの状況は依然として厳しいことがうかがえる。この調査結果を反映して、企業規模別資金繰りDIの最大格差は47（100人以上：30、20人未満： 17）と過去10年では2002年10～12月期の最大格差55に次ぐ大きさに広がっている。

借入金の有無については、「有り」の割合が1～3月期調査から2.8ポイント減少し、83.4%となった。業種別では、建設業（85.1% 78.2%）、地域経済圏別では九州・沖縄（84.4% 77.7%）、企業規模別では50人以上100人未満（91.6% 87.3%）が最大の下げ幅を記録した。借入金DI（「増加」 - 「減少」割合）については、長期資金が 23 22と1ポイント「減少」超過幅が縮小したのに対し、短期資金は 10 17と前期に引き続き「減少」超過幅が拡大した。短期資金についてみてみると、「減少」超過幅を最も縮小させたのは、業種別では建設業（ 2 17）、地域経済圏別では関東（ 5 16）であった。借入難度DI（「困難」 - 「容易」割合）は、短期資金については 26 25と1ポイント「容易」超過幅が縮小した。長期資金は1～3月期調査と同じ 26であった。

金利動向は注意を要する。1～3月期調査では長・短ともに「下降」超過へと転じた借入金利DI（「上昇」 - 「下降」割合）が、今回の調査では短期金利が 2 2、長期金利が 1 2といずれも再び「上昇」超過へと転じた。短期金利についてみてみると、すべての業種・企業規模で金利上昇圧力が高まっている。特に業種別では建設業（ 6 5）とサービス業（ 6 4）、企業規模別では20人以上50人未満（ 6 1）とでその傾向が強い。地域経済圏別にみても北海道・東北（3 2）、九州・沖縄（ 7 10）を除く他の4地域で金利上昇圧力が強まる結果となった。

今後、金利上昇による収益圧迫が懸念される。

受取手形期間DI（「短期化」 - 「長期化」割合、前期比）は、1～3月期調査と同じ 5と、依然「長期化」の傾向が続いている。

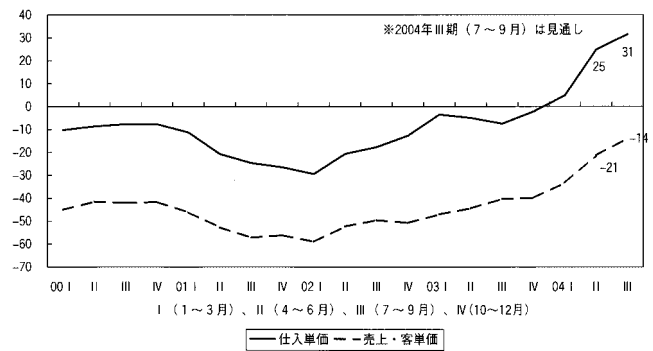
### 〔物価の動向〕

「デフレ下のコスト高」が鮮明に

1～3月期調査で「上昇」超過へと転じた仕入単価DI（「上昇 - 下降」割合）が、5から25へと大きく「上昇」超過幅を拡大させた。

業種別に仕入単価DIをみると、製造業が26から41へ15ポイント「上昇」超過幅を拡大させたのをはじめ、建設業（ 4 25）、流通・商業（ 7 19）、さらにサービス業（ 4 2）のいずれもが「上昇」超過へと転じ、すべての業種で「上昇」超過となった。すべての業種が「上昇」超過となるのは1992年10～12月期以来12年ぶりのことである。なかでも、建設業での変化は著しい。中国での強い鉄鋼需要を背景にした建設資材の値上がりなどが響いていると考えられる。

仕入れ単価、売上・客単価  
（前年同期比、全業種）



地域別にみると、北陸・中部で11から38へ27ポイント「上昇」超過幅が拡大したのをはじめ、北海道・東北（ 2 24）、近畿（ 9 29）ではともに「上昇」超過幅の拡大20ポイントを超えている。さらに関東（ 4 16）と九州・沖縄（ 1 18）では「下降」超過から「上昇」超過に転じたことで、すべての地域で「上昇」超過となった。企業規模別にみてもすべての階層で「上昇」超過となった。100人以上の企業が 9 14と「上昇」超過に転じたのをはじめ、20人未満（ 3 22）、20人以上50人未満（ 7 30）、50人以上100人未満（ 6 27）はいずれも「上昇」超過幅を拡大させたためである。仕入価格の「上昇」超過の拡大は来期も続くとの見方が強く、業種別では建設業、製造業が特にその傾向が強い。

売上単価DI（「上昇」 - 「下降」割合）は、1～3月期調査の 33から「下降」超過幅が12ポイント縮小して 21となった。6期連続で「下降」幅が縮小したものの、依然として「下降」超過であり、仕入単価の上昇を売値に転嫁できないばかりか、コスト高であるにもかかわらず、値引き圧力に悩まされるという中小企業をとりまく収益環境の厳しさを物語る結果となった。

ただし、「下降」超過幅の縮小は全業種にわたっている。特にサービス業においては 41 18へ23ポイント「下降」超過幅を縮小させる結果となった。また、残りの建設業（ 38 28）と製造業（ 28 18）、流通・商業（ 33 23）はいずれも10ポイント「下降」超過幅が縮小している。同様に、企業規模別や地域経済圏別にみても総じて売上単価DIの「下降」超過幅

が縮小している。企業規模別では50人以上100人未満（ 42 23）が、地域経済圏別では近畿（ 34 18）がもっとも「下降」超過幅を縮小させた。

売上単価は改善されつつあるとはいえ依然として「下降」超過であるのに対し、仕入単価は今後も「上昇」超過幅が拡大する見通しとなっており、「デフレ下のコスト高」という悩ましい環境が一層顕著になることが予測される。景気回復基調であっても、中小企業経営に緊張はなお続くものと思われる。

### 〔Ⅲ〕生産性・雇用

#### 改善テンポに一服感が見える一人当たり売上高・生産性

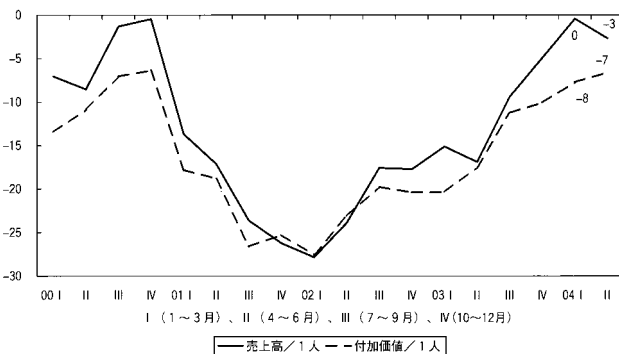
4～6月期調査から生産性の指標がどうなったかみてみると、一人当たり売上高DI（「増加」-「減少」割合）が 3であり、1～3月期の0に比して若干下がっている。1～3月期にはほぼ水面になったものの、水面上には簡単に到達しないようだ。

業種別では製造業が17と4期連続プラスを保っているが、1～3月期の18よりも1ポイント下がっている。足取りが重かった流通・商業も 7であり、1～3月期の 9よりも若干ではあるが改善の歩みを続けている。サービス業も

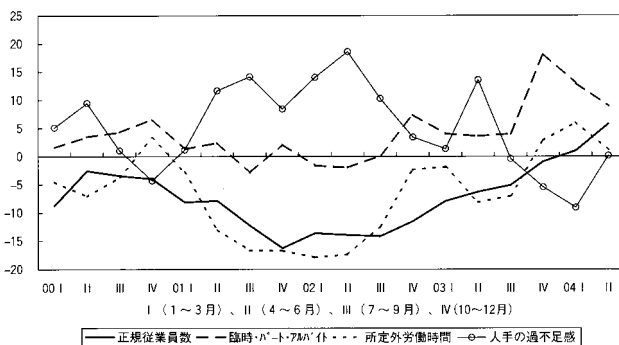
流れとしては改善傾向にあるが、1～3月期に比べると1ポイント減少し 6という水準に止まっている。しかし、建設業は 27と、1～3月期の 14から大きく後退した。建設業にとってはまだ冬の時代が居座っている。

一人当たり売上高DIを地域別に見ると、北海道が 22となり、1～3月期の 14よりも8ポイントの大幅な落ち込みとなっており、これが全体の回復を遅らせているといえよう。北海道をどうするかがポイントになってきている。このほか中国・四国も1～3月期の 2から 5と7ポイントの減となっているが、落ち込みの水準は浅い。その他の地域は、関東が横ばい、北陸・中部は若干の足踏み、九州・沖縄が0で、ちょうど水面に到達した。リード役であった関東、北陸・中部が回復に一服感が見られる。

1人当たり生産性DI  
(前年同期比)



雇用・労働時間DIの変化  
(前年同期比)



一人当たり付加価値DI(「増加」 - 「減少」割合)は7であり、1~3月期の8より1ポイント改善している。しかし改善のテンポがやや弱っている。業種別には製造業が6から9に上昇、流通・商業も1~3月期の11が4~6月期は7に改善し、サービス業(10 9)はほぼ横ばいに近いが若干改善している。しかし何よりも建設業の落ち込みが大きい。すなわち、1~3月期の25が、4~6月期は32と7ポイントの悪化となっている。建設業が、景気回復の足を引っ張るようになっている。不況に強かった建設業が、景気回復にも乗れない格好である。建設業の地位が大きく変わっている。

#### 改善鮮明な雇用と直線的増加とならない所定外労働時間

4~6月期の景気回復は、雇用改善が先行する形をとっている。正規従業員数DI(「増加」 - 「減少」割合)は、2001年10~12月期を底に、緩やかだが着実に回復基調をたどってきた。とくに、2003年10~12月期からは改善テンポが上がり、2004年1~3月期に1となって水面に出て、今期には6までに回復した。これと対照的に、臨時・パート・アルバイトは、2002年7~9月期から水面に出て以来、2003年10~12月期の18まで到達した。しかし4~6月期は9に縮小し、正規雇用と代替する傾向を見せ始めている。この正規従業員と臨時・パート・アルバイトとのトレードオフ関係は、製造業のような回復の中心となる産業に顕著に見られる。雇用の質的改善が、他の業種にも拡大するかどうかが目玉される。

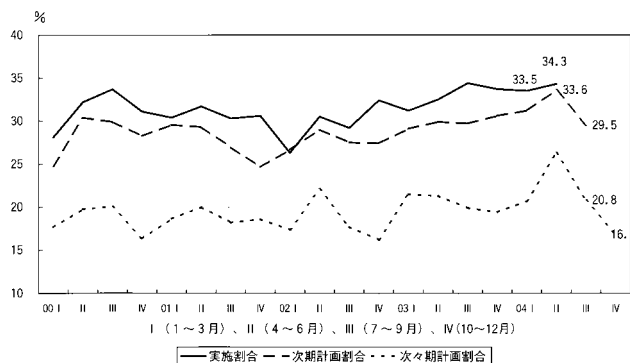
所定外労働時間DI(「増加」 - 「減少」割合)は、2003年10~12月期から水面を離れ、2004年1~3月期には6までプラスを伸ばしたが、4~6月期には1に落ち込んだ。人手過不足感DI(「過剰」 - 「不足」割合)も0になっているが、建設業、サービス業を除くと製造業、流通・サービス業は不足基調が続いている。

### 〔Ⅳ〕設備投資

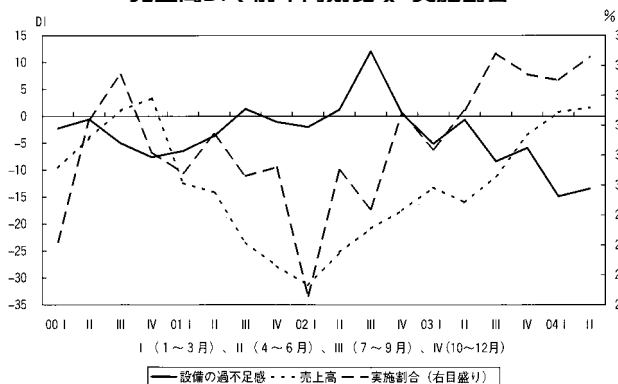
企業規模別格差拡大の中、次期以降の実施割合は35%程度で足踏みか

景気の自律的な回復の観測が強まる中、中小企業の設備投資への注目が集まっている。今期、設備投資は、実施割合(全業種)が前回の予想通りにほぼ35%の水準に上昇した(33.7% 33.5% 34.3%)。ところが、意外なことに、次期計画割合(全業種)が緩やかに上昇傾向から目立った低下(31.2% 33.6% 29.5%)に転じ、次々期計画割合(全業種)も低下(26.3% 20.8% 16.8%)を継続するという結果が示されている。その意味で、大企業の設備投資の最

設備投資の実施割合・計画割合(全業種)



設備の過不足感DI（前年同期比）  
売上高DI（前年同期比） 実施割合



近の回復基調に中小企業のそれが連動していない可能性がある。

さて、業種別に見た設備投資は「建設業」とその他の業種との業種別格差は実施割合・計画割合とも今期なおも継続しているが、今期「製造業」の実施割合（全体）が40%台に上昇した（35.8% 41.6%）ことが際立っている。しかしながら、企業規模別格差が拡大していることが一層注意される。すなわち、「牽引役」の「100人以上」の実

実施割合（全体）が大きく上昇（43.6% 60.4%）しているが、それ以外の企業規模の実施割合（全体）はほぼ横ばいである。ただし、この「100人以上」の企業規模の回答数の全回答数に対する割合は5.6%であるから、その実施割合の急上昇も全体を引き上げる「牽引役」を十分果たすことはできず、実施割合全体の顕著な上昇を示すことはできなかったわけである。

以上から、次期以降の設備投資が順調に上昇するとはいえないというのが、データが示す予想である。したがって、下記する設備投資環境の顕著な良化を前提にすれば、次期および次々期計画割合が示すほどには次期の実施割合は低下しないと考えられるから、35%前後の水準で足踏みするのではないかと予想される。それゆえ、中小企業の設備投資は景気回復の機動力となる一翼を担う期待はなお不確実であろう。

### 設備投資環境の顕著な良化

上記したように設備投資の方向は足踏みを予想させるが、設備投資環境は引き続き順調な良化を示している。まず、設備過不足感DI（「過剰」 - 「不足」割合）は、2002年7～9月期からジグザグしながらも下降を継続し、不足化の方向が一層鮮明になっている。また、設備投資実施割合（全業種）の動向との一致傾向の強い売上高DIのそれも2002年1～3月期を底とし、上昇傾向を維持し、さらに、金融環境である長期資金借入難度DI、短期資金借入難度DI、資金繰りDIも回復傾向がはっきりしてきている。要するに、今後、設備投資環境の顕著な良化が中小企業の設備投資の方向を確実に押し上げるかどうか、全体設備投資における重要なポイントであろう。

## 〔V〕業種別動向

### (a) 建設業

#### 唯一景況感の悪化する建設業

景気回復が進むなかでも、建設業は業況判断DIが 22と、1～3月期の 18よりもさらに悪化

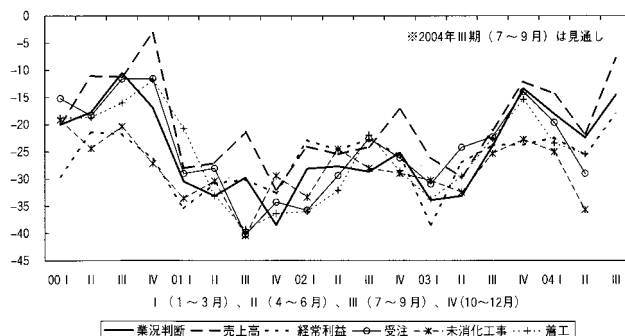
した。景気回復下で景況感が悪化している唯一の業種である。とくに業況水準DIが43と、圧倒的に業況が「悪い」企業の割合が多く(57.3%)、「良い」企業は14.0%にすぎない。まさに構造不況業種というべきである。さらに売上高DIを見ると、2003年4~6月期の30を底に緩やかに回復を続けてきたが、この4~6月期に再び22に落ち込んでしまった。今後の見通しは、マイナスだが再度回復を見通しマイナス1桁台にすると予測しているが、依然低迷すると見ている。従って採算ベースも一進一退を続け、不況期における採算向上のビジネス・モデル(事業方式)の開発に至っていないようである。

建設業の不況は、何よりも新規契約の落ち込み、従って未消化工事額の縮小傾向が続いていることに表されている。すなわち、新規工事契約(受注)DIは建設業全体で2004年1~3月期が20、4~6月期が29に減少し、なかでも官公需中心の総合工事業が、同じ時期に57から67へと落ち込んでいる。また、未消化工事DIは建設業全体で25から36に縮小したが、官公需中心の総合工事業は50から75に減少している。さらに新規契約工事見通しは、建設業全体で2004年1~3月期の9から4~6月期が14となり、先行き不安も少なくない。とくに官公需中心の総合工事業は67から85になっており、公共事業縮小による建設業不況であるといえよう。国・地方の財政危機が建設不況の直接的要因であり、一種の「官製不況」といえる状況である。

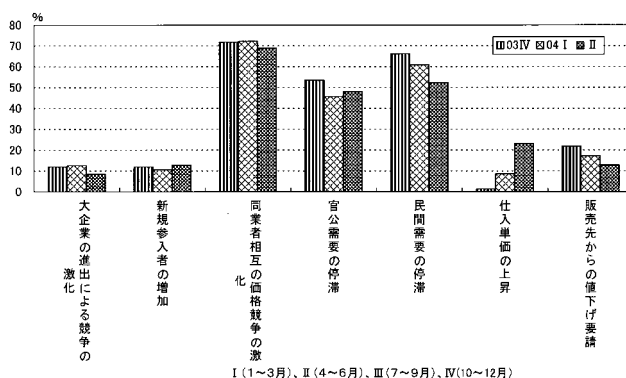
### 構造不況でパイが縮む中でのダンピング競争

「官製不況」による建設業の構造不況は、経営に大きな問題を投げかけている。何よりも建設業が当面する問題は、官公需問題の減少それ自体よりも、「同業者相互の価格競争」が最大の問題(68.9%)であり、同業者間競争が経営問題の焦点であると指摘している。ついで「民間需要の停滞」(52.4%)、そのつぎに「官公需の停滞」(48.2%)をあげている。この結果は官公需の問題が軽減したというのではなく、需要縮小による同業者間のダンピング競争に突き進んできた状況であるといえよう。そのうえ、今期の経営上の問題は、「仕入れ単価の上昇」は2003年10~12月期まで1%台の水準であったが、2004年1~3月期から8.6%、4~6月期には23.2%に上昇

建設業の各種DI  
(前年同期比)



建設業の経営上の問題点 (2004年4~6月期)



した。鉄鋼、セメントなどの原材料価格問題が急浮上してきた。“前門の虎、後門の狼”というところである。

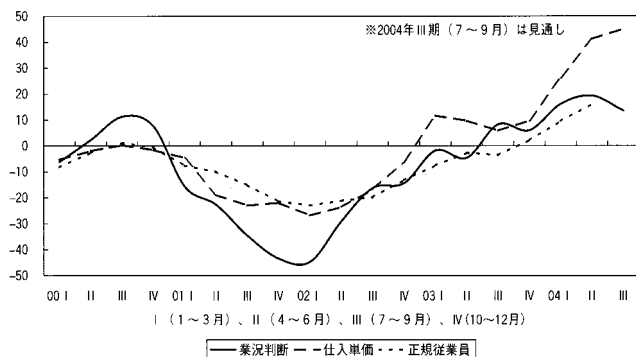
今後における経営上の力点を見ると、多くの新規工夫というよりも、「新規受注（顧客）の確保」（85.8%）、「付加価値の増大」（41.4%）、「社員教育」（32.7%）、「財務体質の強化」（27.8%）等を追求している。1～3月期に比べ、新規受注に経営資源を集中する姿となっている。

## （b）製造業

### マクロでの回復軌道とミクロでのまだら模様

1～3月期に引き続き中国ブームと自動車・デジタル家電に引っ張られる形で製造業全体では景気回復の傾向が強まっており、業況判断DIは好転（16 19）を見た。設備の過不足感DIも不足と感じる度合いが他の3業種とは逆に高まるとともに（20 25）、正規従業員数DIも着実な伸びを示し（9 16）、明るい材料が認められる。

製造業の業況判断DI、仕入単価DI、正規従業員DI  
（前年同期比）



しかし他方で、引き続き仕入れ単価DI（「上昇」 - 「下降」割合）が上昇基調（26 41）にあり、「原料高・製品安」が経営圧迫要因として影を落としつつある。「5月よりバブルを越える受注」（群馬・金属）、「全般的に見積み引き合いが増えた」（東京・機械）、「中国での現地商談が増える方向」（大阪・繊維）という声とともに、「先の見通しが無い」（京都・印刷）、「材料

代の値上がりや単価に上乗せできない」（神奈川・機械）というように、ミクロレベルでは回復と不況が同居しており、力強い回復軌道に乗ったとはいえない。

製造9業種別では自動車やデジタル家電・ITなどの大企業主導型の好況産業に関わる「機械器具」・「金属製品」および「鉄鋼・非鉄金属」など素材関連業種での改善基調の強まりと、「木材・木製品」の底打ち傾向が注目される。他方で内需関連の「繊維」と「印刷」の景況は逆に悪化しており、業種別に業況判断での大きなバラツキが見られる。なお、仕入れ単価の上昇の影響は「木材・木製品」、「化学・石油製品」、「食料品」、「機械器具」でとくに強く現れており、これらの業種では製品価格への転嫁の可能性の有無が回復の波に乗れるか否かを決定付けている。

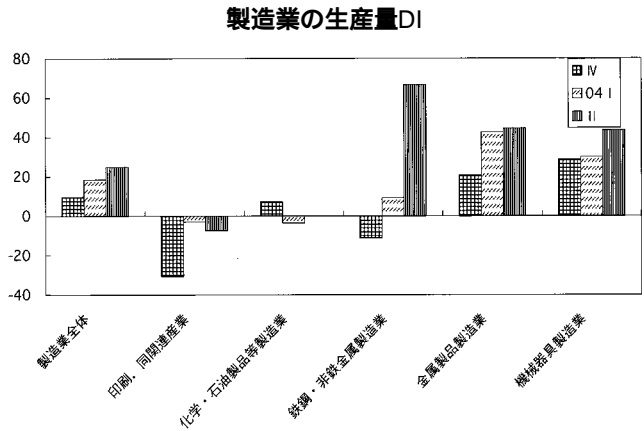
### 景気回復とデフレ不況の並存状態と原料価格問題

生産量は6期連続（18 25）で、出荷量は3期連続（18 24）でプラス指標を示した。とくに「鉄鋼・非鉄金属」、「金属製品」、「機械器具」と「その他製造業」では大幅な回復が示された。受注残DI（3 0）の全体的動向は水面をはさんで一進一退という状況であるが、業種別では



「鉄鋼・非鉄金属」と「機械器具」での好調な受注状況（原材料在庫の不足感が強い）と「繊維」、「印刷」、「化学・石油製品」での受注難（原材料在庫の過剰感が強い）という二極化傾向が見られる。その結果、後者では「製品・単価安、原料高」問題が経営を圧迫している度合いが強くなっている。

採算変化理由によると、好転した企業では原材料コストの上昇を「単価上昇」に結び付けていることと「人件費の低下」が指摘されており、逆に悪化した企業ではデフレ市況の下での原材料コストの上昇による「単価低下」と「仕入額上昇」というダブルパンチを浴びている。経営上の問題点では「仕入れ単価上昇」の指摘割合が急速に高まっており（13.6% 30.9% 35.2%）、適正な売価・単価を設定できる固有技術・提案力の先鋭化とともに、公正な取引ルールという良い経営環境づくりの運動の意義が浮かび上がっている。



### (c) 流通・商業

全般にわたって改善基調にある流通・商業

4～6月期の流通・商業の業況判断DIは、2 1と若干のマイナス幅の縮小がみられるものの、7～9月期見通しは9とプラスに転じ改善基調がみられ、10～12月期見通しは12となっており、全般的には順調な改善基調を読み取ることができる。

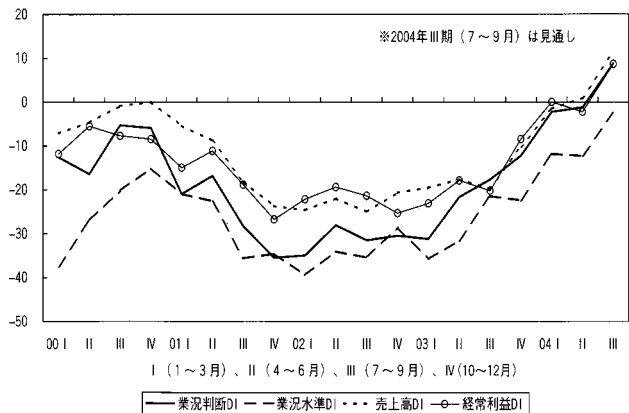
他方、4～6月期の業況水準DIについては 12 12と横ばいであるが、7～9月期見通しは2と好転傾向が見込まれている。

また、4～6月期における売上高DIは、2 1と僅かなマイナスの縮小がみられるものの、7～9月期見通しについては11とプラスになり、大幅な改善基調が示されている。

一方、4～6月期の経常利益DIについては、0 2と若干の悪化がみられるものの、7～9月期見通しについては、9と大幅な改善を見通している。

さらに、4～6月期の売上・客単価DIは、33 23とマイナス幅の縮小があり、7～9月期には、11と引き続きの好転傾向が見込まれている。

流通・商業の各種DI  
(前年同期比)

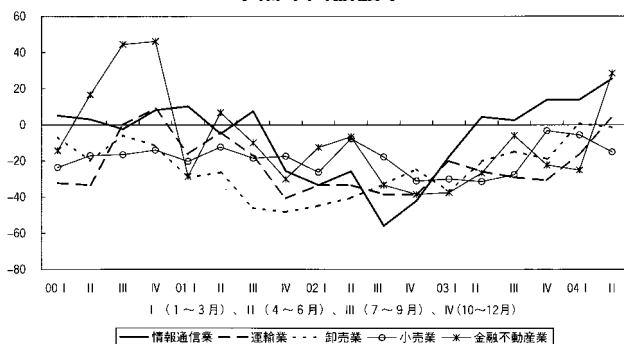


以上から判断するならば、4～6月期での流通・商業の全般的な業況は、業況水準DI、売上高DI、経常利益DIについては、横ばい、僅かな後退であるが、業況判断DI、売上・客単価DIについては、ともに改善基調にある。次期以降も業況判断DI、業況水準DI、売上高DI、経常利益DI、売上・客単価DIについては好転傾向が予測されており、全般的な改善基調が見通されている。

全般的な改善基調のなか、価格表示の影響を受け、後退傾向にある小売業

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）別にみた4～6月期の業況判断DIは、情報通信業で14 26、運輸業で 16 4、金融不動産業で 25 29と改善傾向にあり、卸売業で1 1、小売業で 6 15とマイナス基調となっている。

流通5業種別業況判断DI  
(前年同期比)



また、4～6月期の業況水準DIについていえば、情報通信業で19 10、運輸業で 16 32、小売業で 12 13と悪化傾向があるものの、卸売業で 20 16、金融不動産業で 8 14と改善基調になっている。

他方、4～6月期の売上高DIは、情報通信業で14 20、運輸業で 9 4、小売業で 6 0、金融不動産業で 8 14と改善傾向にあるものの、卸売業で

1 5と悪化傾向となっている。

また、4～6月期の経常利益DIについても、情報通信業が2 16、金融不動産業で 15 8と好転傾向があるものの、運輸業で0 5、卸売業で6 1、小売業では 3 15、と悪化傾向となっている。

以上からみるならば、デジタル景気の影響が情報通信業の好調さが、流通・商業全体を水面近くまで引き上げていることが分かる。また、小売業については、業況判断DI、業況水準DI、経常利益DIでマイナス基調となっている。2004年4月より、小売店等での価格が消費税込みでの表示になったこともあり、値ごろ感を出すために消費税価格を付加しにくいという声も多い。かかる理由により、小売業の経営利益DIが大きく後退していることが考えられる。

#### (d) サ - ビス業

手放しで「景気回復」を喜ばず。なおも業況の二極化は続くサービス業の業況

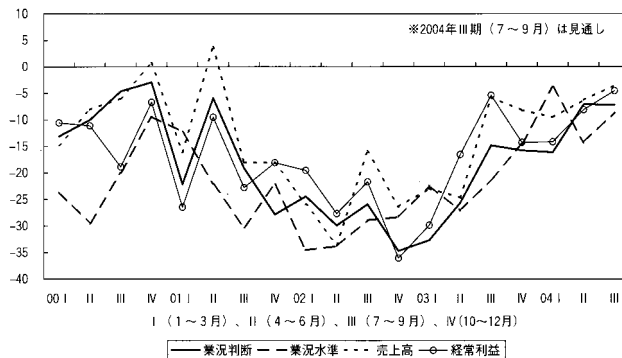
今期サービス業の業況判断DIは 7となり、1～3月期調査の 16に比べ大きな改善をみせた。ようやく3年ぶりに2001年4～6月期の水準まで戻してきたことになる。さらに、売上高DIも 6と1～3月期調査の 10に比べ好転している。また、経常利益DIは 8と、1～3月期調査の 14から改善を示している。とはいえ、今期サービス業の業況判断DIは全業種平均の1を下回り、依然として水面下にあることには変わりない。また、売上高DI値も全業種平均の2に比べれば

水面下の 6 であって、サービス業の業況が押し並べて改善傾向にあるとは受け取れない。同様に経常利益DIの 8 も、全業種平均の 2 を下回っている。加えて、業況水準DIは 14 であり、1～3 月期調査の 4 に比べて悪化、2003 年10～12 月期の 15 近くまで逆戻りしたことになる。

このように、サービス業の業況を示す各指標が示すものは、確実な回復傾向の道のりばかりではない。では、なぜそうなっているのか？そこに、「景気回復」がいわゆる現在の経済状況の脆弱さが隠されている。

すなわち、前回調査で指摘した「このように、サービス業の業況が力強い改善傾向を示すに至っていないのは、内部での業況二極化が進展していることの結果であり、近年益々企業間の体力差が大きく広がりつつあることを示している」という業況構造には本質的な変化がみられないということである。

サービス業の業況DI (前年同期比)



### 二極化が続く中、不可欠となった確実、冷静な事業収益を実現する経営戦略構築

前回DOR65号ではサービス業について「厳しい競争が続く中で、長い不況で弱り果てた企業間の体力差がいっそう拡大している」と指摘した。もし、喧伝されるように日本経済が回復軌道に乗ったのであれば、このような指摘内容に大きな改善がみられなければならない。今期DORの調査数値が示す「業況回復基調」は果たしてどこまで底堅いものなのか。

第一に、数値の上では改善傾向を見せている業況判断DIは、数値の内訳をみるとサービス業

サービス業の業況DIと内訳

	01			02			03			04				
業況判断DI	-22.1	-5.9	-19.1	-27.9	-24.4	-29.9	-25.9	-34.7	-32.7	-25.7	-14.8	-15.8	-16.2	-7.1
好転	24.3	28.9	24.8	18.9	16.3	13.9	16.3	15.7	16.7	18.4	19.4	23.3	23.8	23.6
横ばい	29.3	36.2	31.2	34.4	43.0	42.3	41.5	33.9	34.0	37.5	46.5	37.6	36.2	45.7
悪化	46.4	34.9	44.0	46.7	40.7	43.8	42.2	50.4	49.4	44.1	34.2	39.1	40.0	30.7
業況水準DI	-12.2	-22.1	-30.3	-22.1	-34.6	-33.8	-28.9	-28.3	-22.4	-27.2	-21.3	-14.6	-3.8	-14.3
良い	9.4	6.5	4.2	6.6	5.1	2.9	2.3	5.0	5.8	2.0	2.6	5.4	3.8	6.4
やや良い	17.3	14.3	15.5	16.4	9.6	12.5	14.8	13.3	14.7	14.6	17.4	16.2	23.5	16.4
そこそこ	34.5	36.4	30.3	32.0	36.0	35.3	36.7	35.0	36.5	39.7	38.7	42.3	41.7	40.0
やや悪い	23.7	33.1	33.8	32.8	32.4	33.1	34.4	25.8	27.6	28.5	29.0	26.9	17.4	30.7
悪い	15.1	9.7	16.2	12.3	16.9	16.2	11.7	20.8	15.4	15.2	12.3	9.2	13.6	6.4
売上高DI	-16.1	3.8	-18.1	-18.1	-25.9	-33.6	-15.9	-26.4	-23.0	-24.7	-5.8	-8.2	-9.6	-6.3
増加	27.3	34.8	25.7	22.8	19.4	13.1	26.8	17.8	22.4	21.4	26.6	29.9	29.4	26.8
横ばい	29.4	34.2	30.6	36.2	35.3	40.1	30.4	38.0	32.3	32.5	40.9	32.1	31.6	40.1
減少	43.4	31.0	43.8	40.9	45.3	46.7	42.8	44.2	45.3	46.1	32.5	38.1	39.0	33.1
経常利益DI	-26.5	-9.5	-22.8	-18.1	-19.5	-27.7	-21.7	-36.1	-29.9	-16.6	-5.4	-14.3	-14.2	-8.1
好転	18.4	27.2	21.3	23.3	20.3	16.2	17.8	9.0	20.1	20.0	22.3	22.2	24.4	22.2
横ばい	36.8	36.1	34.6	35.3	39.8	40.0	42.6	45.9	29.9	43.4	50.0	41.3	37.0	47.4
悪化	44.9	36.7	44.1	41.4	39.8	43.8	39.5	45.1	50.0	36.6	27.7	36.5	38.6	30.4

の業況改善を示すものではない、ということが分かる。つまり、業況判断DIは「好転」企業割合から「悪化」企業割合を引いたものであるが、「好転」企業割合が1～3月期調査では23.8%に対して4～6月期は23.6%と僅かに減少している一方、「悪化」企業割合が同じく40.0%から30.7%へと9.7ポイント減少している、ということの結果だということである。このことは、DI値の改善ほどには実体としての業況改善は進んでいない、ということの意味する。注視すべきは、「好転」企業割合が増加していないのに、他方3社に1社近くは業況の「悪化」にまだ悩んでいるという冷厳な現実である。

第二に同じく改善傾向にある売上高DIでは、「増加」企業割合が29.4%から26.8%に減少したにもかかわらず、「減少」企業割合が39.0%から33.1%へと5.9ポイント減少したために、数値の上では「改善」を示すことになっている。

第三に経常利益DIでも、「好転」企業割合は24.4%から22.2%へと減少しているが、他方「悪化」は38.6%から30.4%と低下をみせている。いずれも、業況改善企業が多くはなっていないことと対照的に、数値の上ではやや減少してはいても3社に1社ほどが業況「悪化」から抜け出せない。このことを、経営者は視野に入れるべきである。

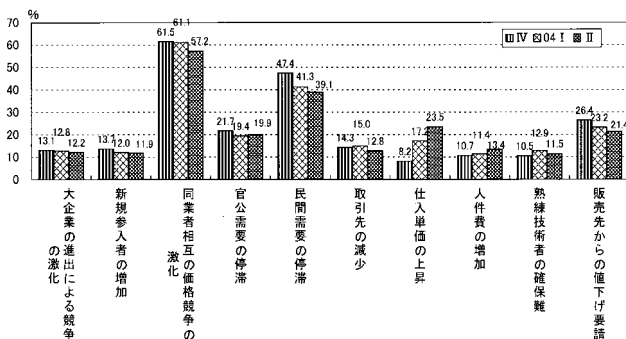
### 〔 〕 経営上の問題点

「需要停滞」の緩和が継続するも「仕入単価の上昇」「値上げ要請」の急上昇止まず

4～6月期の経営上の問題点（複数回答）の上位5項目は、「同業者相互の価格競争の激化」（57.2%）、「民間需要の停滞」（39.1%）、「仕入単価の上昇」（23.5%）、「販売先からの値下げ要請」（21.4%）、「官公需要の停滞」（19.9%）であった。この結果を前期（1～3月期）と比較すると、上位2項目の順位は前期同様だが、第3位に前期急上昇して第5位に入った「仕入単価の上昇」がさらに順位を上げていることが目につく。第4位は前期第3位の「販売先からの値下げ要請」、第5位が前期第4位の「官公需要の停滞」となった。前期に引き続き上位2位以外の問題点としての順位が変化している。

上位5位までの問題点としての割合は、第3位の「仕入単価の上昇」が前期比6.3ポイント上昇

経営上の問題点  
（全業種、複数回答、10%以上の項目を抽出）



I (1～3月)、II (4～6月)、III (7～9月)、IV (10～12月)

としている以外は、微減あるいは横ばいという状態であった。

第1位の「同業者相互の価格競争の激化」は、2001年7～9月期の選択肢満足以来12期連続して最大の問題点ではあるが、問題点としての深刻さは2003年の10～12月期から右肩下がりとなり緩和して、今期は2002年7～9月期とほぼ同様の57.2%と50%代後半まで低下した。同業者間の価格競争の激化は中小企業

経営をめぐる飛び抜けた最大の問題点であることには変わりがないが、勢いでは、2003年後半までの激化傾向から転換した模様である。

これには、業種別では製造業とサービス業が51%台であったからだけでなく、流通・商業が60%台後半から50%台後半へ、建設業も70%台前半から60%台後半へと緩和していることが大きい。地域別には「北海道・東北」が60.9%と依然厳しいが、

他の5地域では50%台へと低下している。企業規模別には100人以上が73.6%と前期の69.8%から再び70%台を記録している。「同業者相互の価格競争の激化」は、企業規模に比例して厳しさを増しているのである。

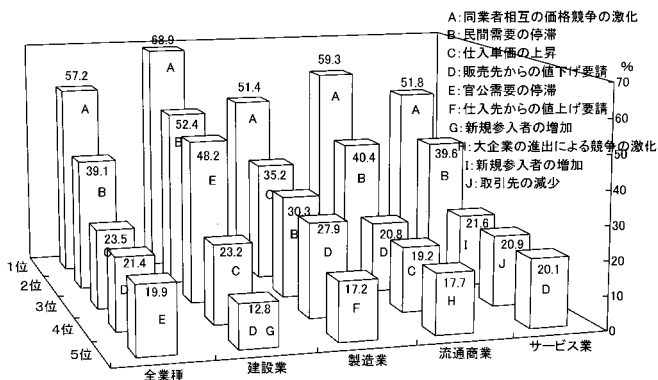
第2位の「民間需要の停滞」も、2003年10～12月期以降47.4% 41.3% 39.1%へと停滞感の緩和傾向を示し、ついに30%台まで停滞感を弱めるに至った。第3位の「仕入単価の上昇」は、2003年には6.6%～9.0%の間で推移してきたが、2004年に入ってから急速に問題点としての割合を高め、4～6月期は1～3月期の17.2%から6.3ポイント上昇して23.5%までになった。とりわけ、建設業で8.6% 23.4%、製造業で30.9% 35.2%と指摘割合が急激に上昇している。中国での鉄鋼需要の影響、石油価格の上昇の影響が中小企業の経営を直撃している。第4位の「販売先からの値下げ要請」は「民間需要の停滞」同様緩和傾向にある。

4～6月期の特徴は、1～3月期から変化が目についてきた「仕入単価の上昇」「仕入先からの値上げ要請」という2つの価格要因の上昇が明確になってきたことである。問題はこうした原材料価格の動きがスムーズに製品価格（販売価格）へとつながっていくかである。

業況全体の指標では、引き続き改善を見せ、業況判断DIではついに7年半ぶりにプラス値になるまでの回復を示している。経営上の問題点でも「需要の停滞」の改善が、とくに民間部門でさらに改善して30%台後半となるとともに、「仕入単価の上昇」の大幅増、「仕入先からの値上げ要請」の拡大も一段と目立つようになった。さらに「人件費の増加」「熟練技術者の確保難」「従業員の不足」でも上昇につながる不気味な動きを見せ始めた。これらは経営上の問題点のうえでの景気回復をあらわす明確な徴候とみることができる。

しかし、景気が水面上に出たと言っても、その内容を見るならば、好いところと悪いところの格差の拡大、自立的回復力の弱さなど、回復の「力強さ」はまだ出てきていない。経営上の問題点でいえば、「仕入単価の上昇」「仕入先からの値上げ要請」という原材料価格の上昇が製品価格への転嫁に結びついていないのである。この意味で一直線で好くなるのではなく、「四苦八苦」しながらようやくここまで来たという局面のとらえ方が求められよう。

業種別経営上の問題点  
2004年4～6月期（複数回答）



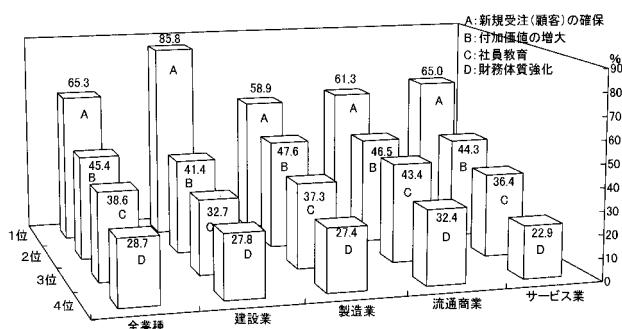
## 〔 〕 経営上の力点

「社員教育」は調査開始以来の最高値38.6%

経営上の力点（複数回答）では、1位の「新規受注（顧客）の確保」が0.4ポイント下降して65.3%、2位の「付加価値の増大」は3.6ポイント下降して45.4%、3位の「社員教育」は2.7ポイント上昇して38.6%となった。「社員教育」は、過去のピークの1996年1～3月期の36.1%を上回り、調査開始以来の最高値に到達した。これを業種別で見ると、製造業が7.8ポイント上昇して

37.3%に、流通・商業も5.8ポイント上昇して43.4%になったことが「社員教育」を引き上げた。4月に新入社員を迎え、さらに景況が改善して企業の採用意欲が高まれば「社員教育」に対する関心も当然ながら上昇する。今期、業況判断DIを19にまで高めた製造業は、人手の過不足感DIを4としており、採用意欲を高め「社員教育」の課題意識が反映していると考えられる。

経営上の力点  
2004年7～9月期（複数回答）



記述回答では、新卒採用がきっかけとなって社員教育が改めて重視される

例がおもしろい。「社員教育に力を入れた。特に新卒の新入社員が入社した為、全員でビジネスマナーについて学んでいる。また、経営理念の浸透を心掛けている」(福岡、LED表示装置販売)。もちろん、自立的な人材育成を重視した社員教育をめざす記述も光る。「企業は人なり、社員教育につきる。社員が自身の問題として学ぶ姿勢を身につけた時から、企業が生まれ変わると信じ、そのための努力をしている」(京都、教材教具販売)。「理念を意識し行動する教育(共育)を実施。特に重要と考えている事は、『自らの意志で決めて(目標)自ら考え、自ら行動、自らチェック』この習慣を身につけることに力をそそいでいます」(沖縄、清掃用具リース)。

## 景況感のギャップ 重い地域間、業種間格差と原材料高騰の懸念

業況判断DIは1と水面上に浮上したものの、依然として地域間や業種で景況感のギャップがある。「中央では景気が回復、中国では鉄鋼が不足という事で、こちらの鋼材、鉄筋が大幅に値上がりしているが、当地の景気回復は全く感じられないどころか悪化している」(北海道、総合建設業)。「繊維関連はまだまだ最悪状態を出られない」(京都、繊維製品卸売)。「山口県には、景気回復の気配は全然ありません」(山口、ホテル業)。「東京では景気がいいと聞くが、地方の私の場合(高知)実感が無い。公共事業体質できたツケがたまっている感じがする」(高知、設備工事業)。

もう一方では、一部でバブル景気を上回る勢いも見られる。「バブル経済時(1991年)を超えるような受注が5月よりなりました(30%増)。6月はとにかく受注残をなくすこと。今後は、さらなる受注増になりそうです(20%アップ)」(群馬、精密板金・金属一般加工組立)。「昨年からの受注が活発化し、今年度に入って更に活発になってきた(特に自動車関連)。…人員を増やしたいのを押さえ、現況従業員でまかない利益を社内にため、財務強化に努めている」(千葉、金属加工機械製造)。製造業だけでなくサービス業などにも明るさが現れてきた。「この3年毎年、前年の売上に達せず下降が続いていたが、今期は下げ止まり、上昇気流に乗ってきた。明るさが見えてきた」(福岡、各種式典イベントの企画設計施工)。業況判断DIが依然として水面下深く沈んでいる建設業でも変化の兆しをつかみ、果敢に営業攻勢をかける企業もでてきている。「建築、不動産、流通も明るい兆しが見えてまいりました。後は、ユーザーの決断力です。データ資料を用意して、ユーザー、お客様に市場の動向、実態を知らせ、情報を発信し、積極的にチャレンジしてまいります」(京都、宅建取引業・建築業)。

しかし、景気上昇の腰を折る懸念があるのが原材料価格の高騰。価格上昇分を転嫁できるか否かなど多くの戸惑いの声が寄せられた。「化学原料の値上げ要請が急激で、今後の目途が立たず、ユーザーからは値上げ要請あり、対応に苦慮している」(東京、工業薬剤の研究製造販売)。「メーカー仕入先の値上げを客先に値上げを認めてもらうように努力中。鉄筋の値上り分を生コン価格、骨材の値下げ要求で、何とかしようとして生コン等の値引き要求が基礎業者から出てきている」(埼玉、セメント・建築資材卸売)。「ステンレス原料高によりメーカーの仕入価格が高騰し、それをいかにユーザーにヘッジしていくか。同業他社の動向を見ながら、強気の姿勢が当分続く」(福岡、ステンレス・アルミ加工販売)。

#### 「魚のいる所に釣り糸をたれる」 東京地域とインターネット

他地域より活況を呈する東京・関東地域へ進出する大阪の会員の記述が着目される。情報と商流の渦巻く東京エリアとリンクすることで新たなビジネスチャンスの創出を狙ってのことか。「昨年2月開設した東京営業所に注力。魚のいる所に釣り糸をたれるべきで、今後も東京営業所の人員を設備に全力投球する」(大阪、内装・店装・金物製作取付施工)。「今期中には、関西だけでなく関東にも営業所(支店)を持って企画提案(サンプル帳)だけでなく人間的結び付きも深めた営業戦略を行いたい」(大阪、婦人・紳士服飾飾付属品企画製造販売)。「関東に進出しつつある」(大阪、陳列器具・宝飾催事関連商品レンタル)。

「釣り糸」はインターネットでも垂れる(網をかける)ことができる。「インターネット・ホームページ等の努力の効果が少しずつ出てきて、新規顧客の増加として業績も少しずつ上向いてまいりましたので、この分野にさらに力を入れて行きたいと考えております」(東京、ユニフォームその他繊維製品製造販売)。「インターネットによる販売が増加するものと思われ、HPの入れ替え、組み手先との提携が重要」(東京、オートバイ販売修理)。

## 10年後を見据えた組織改革・意識改革 中小企業のいき方

4～6月期の記述回答でよく目にしたキーワードが「意識改革」。会社の将来ビジョンや経営指針への参加をテコに組織の刷新、若返りを進めようとしているところが注目される。「管理職を除いた全社員で『10年後の我が社の姿』というテーマで、3グループに分けて討議してもらいました。内容的には不十分ですが、来年(7月)からスタートする新年度の計画に部分的に取り入れようと思っています。また、管理職グループには、今年から3年後までの活動方針を討議してもらいましたが、内容的にそのまま採用できる状況ではないので、継続して研究してもらいます。いずれ担当替え等により、組織の若返り(意識改革)が必要と思い、実行する予定です」(岩手、機械器具製造業)。「第一に人材のレベルアップを図る。いかなる目標も最終的に人の問題に帰着する。特に幹部社員の意識改革を実践したい」(茨城、プラント建設・人材派遣・ビル管理)。「公共工事、民間工事激減の中、社員の意識改革に取り組むため、労使一体型の社内改革会議を立ち上げ、延べ13回にわたる会議を経て、経営指針の作成を終えた。...全社員一人ひとりと面談する中、これまで上が下を選んでいった組織編成を止め、下が上を選ぶ方式を採用し、6月より新組織にて出発。社内が活性化されて行くのが、日を追うごとに感じられる。今後の成果に期待できそうな予感がしている」(大分、管工事業)。

冒頭の社員教育に関して述べたように、結局は一人ひとりの社員・幹部の現状認識を一致させ、自分で考え行動できるたくましい社員を育てるのが中小企業のいき方である。「大企業の業績回復の一番の要因は何か、私たち中小企業は徒らに利潤のみ追求すれば、必ず墓穴を掘ることになる。中小企業で働く人、一人ひとり相互に真剣に向き合うことができる。この利点を生かすことが中小企業経営の真骨頂であると思う」(岡山、情報産業・総合印刷)。

### 同友会景況調査報告(DOR) No.66

2004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

〒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)