

同友会景況調査報告(DOR)

(2024年4～6月期)

物価高で景況感は足踏み 人材確保・育成で突破を

【概要】

業況判断 DI (「好転」－「悪化」割合) は $\Delta 1 \rightarrow 1$ 、足元の景況を示す業況水準 DI (「良い」－「悪い」割合) は $\Delta 5 \rightarrow \Delta 3$ 、売上高 DI (「増加」－「減少」割合) は $\Delta 1 \rightarrow 6$ 、経常利益 DI (「増加」－「減少」割合) は $\Delta 5 \rightarrow \Delta 1$ と、主要指標はやや好転したものの足踏み状態が続く。

業況判断 DI を業種別に見ると、建設業が $4 \rightarrow \Delta 1$ 、製造業が $\Delta 13 \rightarrow \Delta 10$ 、流通・商業が $\Delta 11 \rightarrow 2$ 、サービス業が $24 \rightarrow 18$ と、製造業、流通・商業は好転した。

次期 (2024 年 7～9 月期) は、業況判断 DI が $1 \rightarrow 4$ 、業況水準 DI が $\Delta 3 \rightarrow 0$ 、売上高 DI が $6 \rightarrow 10$ 、経常利益 DI が $\Delta 1 \rightarrow 2$ と、すべて好転を予測。業種別の次期業況判断 DI では、建設業が $\Delta 1 \rightarrow 5$ 、製造業が $\Delta 10 \rightarrow \Delta 4$ 、流通・商業が $2 \rightarrow 0$ 、サービス業が $18 \rightarrow 17$ と、サービス業以外は好転を予測。

「経営上の問題点」では、「人件費の増加」が 42.3%と 1993 年 7～9 月期以来初めて 40% を越え、経営上の大きなリスクとして意識されている。

会員の記述回答では次の内容が考えさせられた。「同業が倒産廃業が増える中、自分達が出来ることに挑戦した。そのことが売上を伸ばしたと思う。地域から必要とされる企業を目指す。また、海外からの引き合いも多く、今後に期待している (埼玉、製造業)」。

GDP は 2024 年 1～3 月期の改定値が年率換算で 1.8%減と速報値 (2.0%減) から上方修正したが、公共投資の大幅下方修正により成長率が下振れ、2.9%減に引き下げられた。個人消費は 0.7%減と、4 四半期連続でマイナス成長となった。リーマンショック以来、15 年ぶりの異例の事態である。

人材不足が業績を圧迫し、先行きに不安を感じる企業が増えている。人材の確保・育成がカギとなり、多くの足踏み状態にある企業の突破する力となるだろう。

【調査要領】

- | | |
|------------|--|
| (1) 調査時 | 2024 年 6 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 | 2,280 社より 863 社の回答をえた (回答率 37.85%)
(建設 147 社、製造業 260 社、流通・商業 259 社、サービス業 186 社) |
| (5) 平均従業員数 | ①役員を含む正規従業員 36.83 人
②臨時・パート・アルバイトの数 28.92 人 |

【DORの眼】

「中小企業の企業間ネットワーク」

日本大学 長谷川 英伸

中小企業は名実ともに地域経済の担い手である。中小企業は地域資源(ヒト、モノ、カネ)と寄り添い、地域性に富んだ製品・サービスを生み出し、販売しているケースが多く存在する。昨今、地域経済を支えている中小企業を取り巻く環境は、日々厳しさが増している。その背景には、現代日本が抱えているさまざまな社会的課題(少子高齢化、環境問題、自然災害の激甚化等)が関連している。また、日本社会はコロナ禍収束に向かっているものの、日本経済の景気は世界経済の先行き不透明な情勢も相まって、良いとはいえない。

このような現状から、中小企業が根差している地域経済は疲弊しているとも考えられる。当然、地域経済が疲弊しているのであれば、地域経済を支えている中小企業の経営状況も悪化している傾向にあるだろう。中小企業の業績不振は、地域経済の担い手として重要な役割を果たしている地域の雇用創出、製品・サービスの供給、地域への資金循環等に大きなダメージをもたらす。また、中小企業はコロナ禍を経て円安、物価上昇、人件費高騰といった経営課題を抱えている。

だが、中小企業のポテンシャルは十分存在する。経営課題に対して、自社単独で対応するだけでなく、自社の経営資源を補完し、自社の製品・サービスの付加価値を高めてくれる第三者とのネットワークの存在である。具体的には、中小企業家同友会の会員企業同士のネットワークが代表例である。既に中小企業家同友会のなかで、地域に根差す中小企業同士の連帯感のもと多くのネットワークが生まれ、成果を出している。その事例をみると、自社単独では実現できない高付加価値の製品・サービスを提供するために、業種間で相互の強みを活かせる企業間ネットワークが構築されている。

中小企業は企業間ネットワークを通じて、自社では保有できない経営資源を入手し、その経営資源を自社の経営資源と組み合わせることによって、製品・サービスに新たな付加価値を創造する糸口を手繰り寄せる可能性がある。また、社外の組織とのネットワークを構築することは、自社の境界線を広げ、新たな価値創造のプロセスと価値基準を設けることにもつながる。

以上のように、中小企業が自社の経営資源のポテンシャルを引き出すためには、企業間ネットワークが有効である。ただし、中小企業の企業間ネットワークに参画していることによる得られるメリットが各社の経営行動に役立つものでなければならない。中小企業の企業間ネットワークにおいて、参画企業が共通目的として認識するテーマを設定することが大事である。一方で中小企業が企業間ネットワークを継続的に維持させるためには、参加メンバー同士の調整をどのように行うのか、組織間学習の成果をいかに自社の経営行動に中長期的に落とし込んでいくかが課題ともなる。中小企業は地域社会との関係も強化し、企業間ネットワークから生み出された共同事業に社会性を有することで、地域社会との共存活動を通して地域経済に活力をもたらす存在である。

物価高で景況感は足踏み 人材確保・育成で突破を

2024年4～6月期

[I] 業況	4
〔国内外情勢〕	4
個人消費は4四半期連続でマイナス成長	
大企業非製造業4年ぶり悪化	
円安で広がる大企業と中小企業の格差	
〔概況〕	6
業況判断、業況水準ともに前期よりわずかに好転。業況判断は水面上へ	
次期は業況判断、業況水準ともにやや上昇の見通し	
〔売上高〕	8
売上高は水面上へ上昇、次期は流通・商業以外で上昇の見通し	
〔経常利益〕	9
経常利益は上昇。採算水準は前期並み	
次期の経常利益は、4業種すべてで上昇の見通し	
[II] 金融・物価	10
〔金融動向〕	10
資金繰りはわずかに改善 ～20人未満の資金繰りは2期ぶりに余裕超過	
金利の上昇圧力かなり強まる	
〔物価動向〕	11
仕入単価の上昇圧力が再び高まる	
売上・客単価も大幅に上昇	
[III] 生産性・雇用	12
〔生産性〕	12
一人当たり売上高、一人当たり付加価値ともにわずかに改善	
〔雇用〕	13
正規従業員数、臨時・パート・アルバイト数は増加、所定外労働時間は減少	
今期も人手不足が継続	
人手不足の影響は・・・	
[IV] 設備投資	15
設備投資の今期実施割合は横ばいで推移	
設備投資目的は製造業で「合理化・省力化」が最多	
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 北陸・中部は前期から大きく下降し低水準に	
設備の不足感はやや強まる ～北陸・中部は強まりが大きい	
[V] 業種別動向	18
(a) 建設業	18
業況判断は5ポイント悪化、社員教育への関心高まる	
業況判断は多くの建設4業種でマイナス圏に	
(b) 製造業	20
主要指標はわずかに好転	
印刷・同関連産業、化学・石油製品等、鉄鋼・非鉄金属、金属製品が好転	
苦しい人材確保	
(c) 流通・商業	21
マイナス水準からプラス水準へ改善、次期も同水準で推移見込み	
運輸業で改善するものの、問題は山積	
(d) サービス業	23
サービス業の主要指標は減速傾向、次期も弱含み	
対事業所サービス業は大幅改善、対個人サービス業は大幅悪化と対照的な動き	
経営上の問題点、「人件費の増加」が「従業員の不足」を上回る	
[VI] 経営上の問題点	25
「仕入単価の上昇」が再び上昇傾向に転じる	
全業種で「仕入単価の上昇」と「人件費の増加」の割合が高まる	
規模別・地域別でも「仕入単価の上昇」の割合が高まる	
[VII] 経営上の力点	28
どの業種、どの企業規模でも「人材確保」が減少	
「社員教育」の重視	
従業員50人以上100人未満規模で「新規受注（顧客）の確保」が急増	
「新規事業の展開」の増加	
回答企業の「経営上の努力（記述回答）」から ～変革への挑戦	30
2024年4～6月期 DORオプション調査 DOR回答企業の「人材に関する取り組み」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〕

GDP は 2024 年 1～3 月期の改定値が年率換算で 1.8% 減と速報値（2.0% 減）から上方修正したが、公共投資の大幅下方修正により成長率が下振れ、2.9% 減に引き下げられた。個人消費は 0.7% 減と、4 四半期連続でマイナス成長となった。リーマンショック以来、15 年ぶりの異例の事態である。

日銀短観は大企業製造業がプラス 13 と、前回のプラス 11 から 2 四半期ぶりの改善となった。素材関連業種の景況感が改善したほか、自動車業界のダイハツ工業の生産停止の影響も緩和したとみられる。大企業非製造業はプラス 33 と、1 割低かった。依然として高水準だが、2020 年 6 月以来 4 年ぶりの悪化となった。

個人消費は 4 四半期連続でマイナス成長

2024 年 5 月 16 日、内閣府が発表した 2024 年 1～3 月期の国内総生産（GDP）速報値は、年率換算 2.0% 減を記録した。自動車の生産停止の影響で設備投資や輸出が減少した。

6 月 10 日、内閣府は 1～3 月期の国内総生産（GDP）を年率 1.8% 減に上方修正した。設備投資が上振れしたためと言われていたが、7 月 1 日、建設統計のミスにより、年率換算 2.9% 減と再修正した。再修正は初めてのことであり、景気判断の信頼性を揺るがす事態である。GDP の過半を占める個人消費は 4 四半期連続でマイナス成長となった。こちらもリーマンショック以来、15 年ぶりの異例の事態である。

大企業非製造業 4 年ぶり悪化

日銀が 7 月 1 日に発表した 6 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 2 ポイント改善してプラス 13 となり、2 四半期ぶりの改善となった。大企業非製造業はプラス 33 と 1 ポイント下落し、依然として高水準だが、2020 年 6 月以来 4 年ぶりの悪化となった。

中小企業製造業の DI はマイナス 1 の横ばい、中小企業非製造業 DI は 1 ポイント下落のプラス 12 と、さらに下落した。

円安で広がる大企業と中小企業の格差

（2024 年 6 月 18 日、みずほリサーチ&テクノロジーズ「円安で広がる企業の規模間格差」より）

（1）ドル円レートは歴史的な円安水準

2024 年 4 月末と 5 月初めの為替介入以降、ドル円レートは変動を伴いながらも概ね 161 円（為替介入が入り 7 月 12 日現在 157 円まで円高が進んだ）だったが、現在 159 円前後で推移しており、歴史的な円安水準にある。米国が利上げを開始して急速な円安・ドル高が進んだ 2022 年以降、日本では円安による経済への悪影響に注目が集まってきた。一方で足元の企業業績を見ると、輸出関連の大企業を中心に円安を背景とした過去最高益の決算が相次いでおり、円安により大きなメリットを受ける主体とデメリットを被る主体が混在していることがうかがわれる。

（2）円安が企業利益に影響を及ぼす 3 つの経路

第 1 の経路は輸出金額の増加である。円安が進行する局面において、輸出企業が海外での販売価格

を据え置くか、円安分ほど海外販売価格を引き下げないケースでは、円建ての輸出価格が上昇する。その際に輸出数量が減らなければ、輸出価格の上昇によって輸出金額が増加する、このように、円安は輸出金額の増加と国内生産への波及により、輸出産業とその川上の産業で利益を押し上げる方向に作用する。

第2の経路は、輸入コストの増加だ。円安が進行すると円建ての輸入価格が上昇し、海外から原材料やサービスなどを輸入する産業がコストの増加に直面する。輸入産業は輸入コスト増加分を自部門ですべて吸収せず、一部を国内の販売先に転嫁するため、サプライチェーンの川下の産業でも輸入コストの影響が現れる。コストの増加は企業の利益を圧迫する要因であり、円安は輸入産業とその川下の産業で利益を押し下げる方向に作用する。

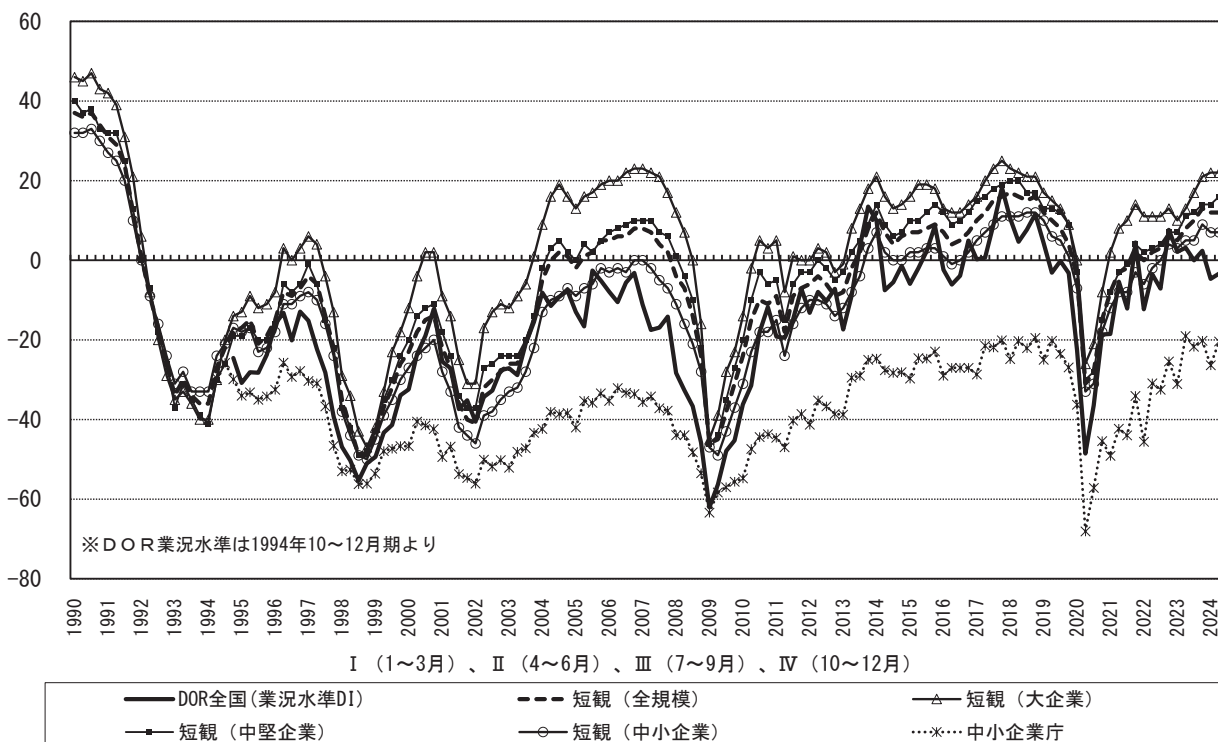
第3の経路は、対外直接投資収益の円換算額の増加である。2000年代以降、日本企業は海外子会社の設立や海外企業の買収といった対外直接投資を加速させてきた。海外の子会社等が生み出した収益は、配当金の形で親企業に支払われるが、円安が進行する局面ではその円換算額が増加し、利益の上振れ要因になる。

(3) 円安の影響は大企業ではプラス、中堅・中小企業ではマイナス

こうした3つの経路を踏まえて、2024年度の経常利益に対する企業規模別の円安影響を試算した結果が次のようになる。なお、2024年度平均のドル・円レート（予測）が151.5円/ドルと2023年度平均の144円/ドル対比で5.2%円安になると想定して試算を行った。以下では、資本金が10億円以上の企業を大企業、1～10億円の企業を中堅企業、1千万～1億円の企業を中小企業と定義している。

全規模計では経常利益対比で+0.8%のプラス効果があり、企業部門全体では円安により経常利益が上振れすることが確認できる。大企業では+1.9%と経常利益の押し上げ幅が大きい。一方、中堅企業では-0.2%、中小企業では-1.3%と影響がマイナスになり、円安が経常利益を下押しする効果を持つとの結果になった。これは円安が大企業にプラス、中小企業にマイナスに働く、といった一

DOR、日銀短観（全規模、大企業、中堅企業、中小企業）、中小企業庁



一般的な見方とも整合的であると言える。

大企業と中堅・中小企業で円安の効果が逆方向になるのはなぜか。大企業では輸出金額と対外直接投資収益の増加によるプラス効果が大きい一方、中堅・中小企業では対外直接投資収益のプラス影響がほとんどみられず、輸入コスト増加によるマイナス影響が大きく現れることが確認できる。

これでは、円安により石油等エネルギーが値上げするなど国民経済が厳しくなっても、大企業は個々の部門では儲かる構造になっているわけである。企業規模間の格差拡大は家計の所得格差拡大の一因になり、中堅・中小企業で働く多くの労働者の所得や消費の伸び悩みにつながりかねない。

【概況】

今期の主要指標は、全体的に前期と同程度あるいはやや好転の傾向を示している。業況判断DIは $\Delta 1 \rightarrow 1$ 、業況水準DIは $\Delta 5 \rightarrow \Delta 3$ 、売上高DIは $\Delta 1 \rightarrow 6$ 、経常利益DIは $\Delta 5 \rightarrow \Delta 1$ といずれも前期より上昇したが、採算水準DIは $29 \rightarrow 29$ と前期と同水準であった。

次期は、業況判断DIは $1 \rightarrow 4$ 、業況水準DIは $\Delta 3 \rightarrow 0$ 、売上高DIは $6 \rightarrow 10$ 、経常利益DIは $\Delta 1 \rightarrow 2$ と上昇し、すべての主要指標が水面上に浮上する見通しである。

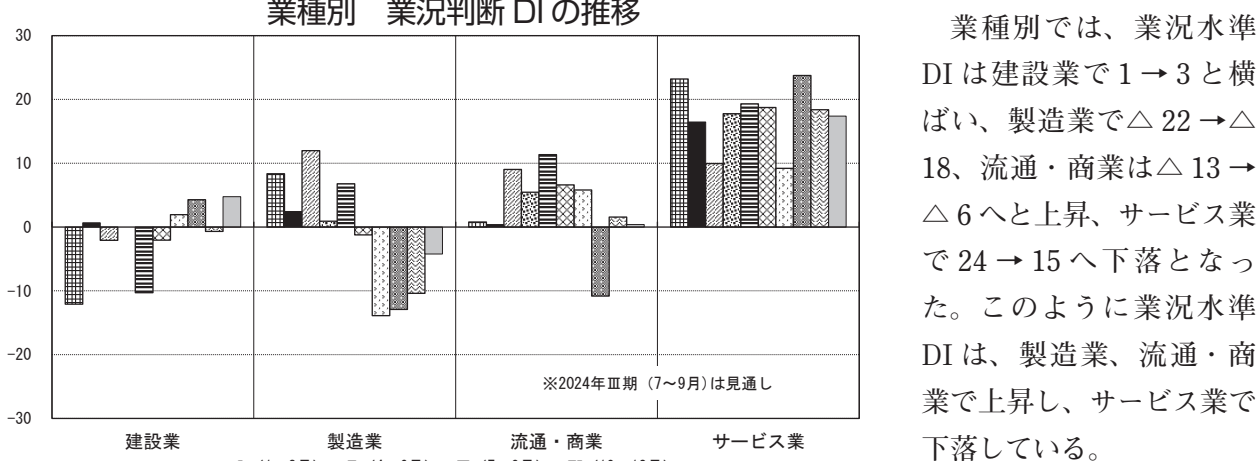
業況判断、業況水準ともに前期よりわずかに好転。業況判断は水面上へ

今期（2024年4～6月期）のDORの調査結果について、はじめに業況判断DIと業況水準DIについて見てみよう。

業況判断DI（「好転」－「悪化」割合）は、 $\Delta 1 \rightarrow 1$ と、2ポイントのわずかな上昇となった。（2ポイントの上昇や下落は一般的には「横ばい」の範囲内の変化であるが、水面上へ上昇したことを重視し、ここではわずかな上昇としている）。今期「好転」と回答した企業は $29\% \rightarrow 29\%$ と前期と同水準。「悪化」は、 $30\% \rightarrow 28\%$ と前期よりわずかに減少。「横ばい」は、 $42\% \rightarrow 43\%$ と前期とほぼ同水準となっている。

業種別の業況判断DIは、建設業は $4 \rightarrow \Delta 1$ へ下落、製造業は $\Delta 13 \rightarrow \Delta 10$ 、流通・商業は $\Delta 11 \rightarrow 2$ といずれも上昇、サービス業は $24 \rightarrow 18$ へ下落した。このように今期の業況判断DIは、製造業、流通・商業で上昇し、建設業、サービス業で下落している。

足元の景況を示す業況水準DI（「良い」－「悪い」割合）は $\Delta 5 \rightarrow \Delta 3$ と2ポイントのわずかな上昇となり、今期も引き続き水面上となった。



業種別では、業況水準DIは建設業で $1 \rightarrow 3$ と横ばい、製造業で $\Delta 22 \rightarrow \Delta 18$ 、流通・商業は $\Delta 13 \rightarrow \Delta 6$ へと上昇、サービス業で $24 \rightarrow 15$ へ下落となった。このように業況水準DIは、製造業、流通・商業で上昇し、サービス業で下落している。

地域経済圏別の業況判断DIは、大都市圏で

は、関東が△4→4、北陸・中部が△3→0、近畿が△8→1とすべて上昇し、水面上に浮上した。地方圏では、北海道・東北が△10→△7と上昇、一方、中国・四国が7→4、九州・沖縄が10→7と下落した。

業況水準DIは、大都市圏では、関東が△9→△8、北陸・中部が△7→△5、近畿が△16→△7とこちらもすべて上昇。地方圏では、北海道・東北が△22→△11、中国・四国が5→2、九州・沖縄が20→10と九州・沖縄の下落が目立った。

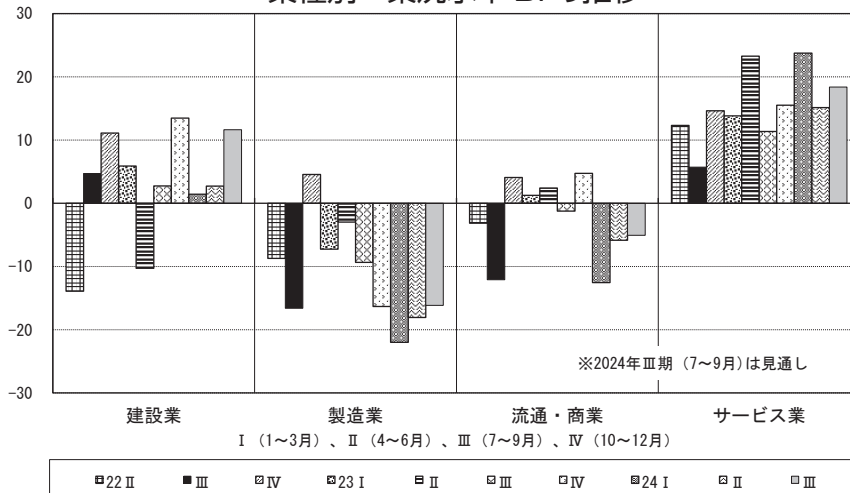
企業規模別の業況判断DIは、20人未満が1→5、20人以上50人未満が△3→△6、50人以上100人未満が△10→△2、100人以上が9→13と20人以上50人未満のみ下落となった。

業況水準DIは、20人未満が△5→△2、20人以上50人未満が△5→△13、50人以上100人未満が△6→7、100人以上が5→11となり、こちらも20人以上50人未満で大きく下落した。

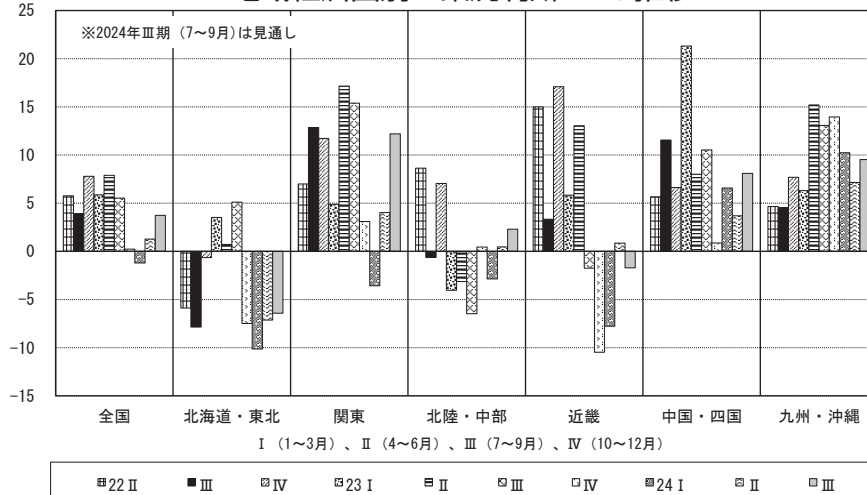
次期は業況判断、業況水準ともにやや上昇の見通し

DORの次期(2024年7～9月期)の見通しはどうか。業況判断DIは1→4、業況水準DIは△3→0と、いずれも今期より上昇の見

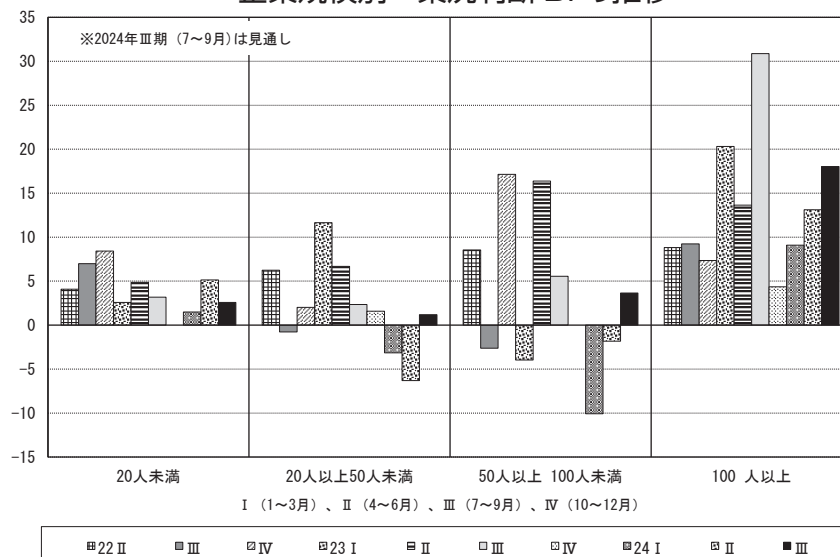
業種別 業況水準DIの推移



地域経済圏別 業況判断DIの推移



企業規模別 業況判断DIの推移



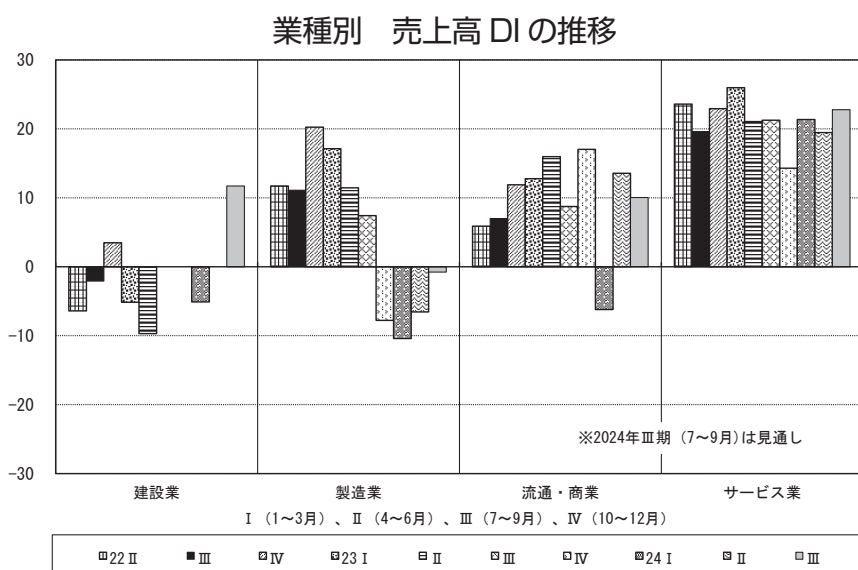
通しである。

業種別の業況判断 DI は、建設業が $\Delta 1 \rightarrow 5$ 、製造業が $\Delta 10 \rightarrow \Delta 4$ 、流通・商業が $2 \rightarrow 0$ 、サービス業が $18 \rightarrow 17$ とおおむね上昇の見通し。

業況水準 DI は、建設業が $3 \rightarrow 12$ 、製造業が $\Delta 18 \rightarrow \Delta 16$ 、流通・商業が $\Delta 6 \rightarrow \Delta 5$ 、サービス業が $15 \rightarrow 18$ と建設業で大きく上昇の見込みとなっている。

【売上高】

売上高は水面上へ上昇、次期は流通・商業以外で上昇の見通し



今月期の売上高 DI (「増加」－「減少」割合) は、全業種では $\Delta 1 \rightarrow 6$ と、7ポイント上昇し、水面上へ浮上した。

業種別では、建設業が $\Delta 5 \rightarrow 0$ 、製造業が $\Delta 10 \rightarrow \Delta 7$ 、流通・商業が $\Delta 6 \rightarrow 14$ へ上昇。サービス業が $21 \rightarrow 19$ とほぼ横ばいとなった。前期でマイナス圏に落ち込んだ流通・商業で大きく上昇したものの、製造業は水面下から抜け出せず

にいる。

地域経済圏別では、大都市圏では、関東が $5 \rightarrow 16$ 、北陸・中部が $0 \rightarrow 5$ 、近畿が $\Delta 5 \rightarrow 9$ といずれも上昇、近畿ではマイナス圏から抜け出した。地方圏では、北海道・東北が $\Delta 12 \rightarrow 1$ 、中国・四国が $\Delta 2 \rightarrow 6$ 、九州・沖縄が $7 \rightarrow 3$ と上昇し、6地域すべてでプラス水準となった。

企業規模別では、20人未満が $\Delta 4 \rightarrow 9$ 、20人以上50人未満が $\Delta 2 \rightarrow \Delta 1$ 、50人以上100人未満が $\Delta 2 \rightarrow 6$ 、100人以上が $25 \rightarrow 23$ と、100人以上でわずかに下落したほかは上昇し、水面上もしくは水面上に近い水準となった。

売上高 DI の次期見通しは、全業種では $6 \rightarrow 10$ と、今期より上昇の見通しである。

業種別では、建設業が $0 \rightarrow 12$ 、製造業が $\Delta 7 \rightarrow \Delta 1$ 、流通・商業が $14 \rightarrow 10$ 、サービス業が $19 \rightarrow 23$ で建設業、製造業、サービス業で上昇、流通・商業で下落の見通しである。

【経常利益】

経常利益は上昇。採算水準は前期並み

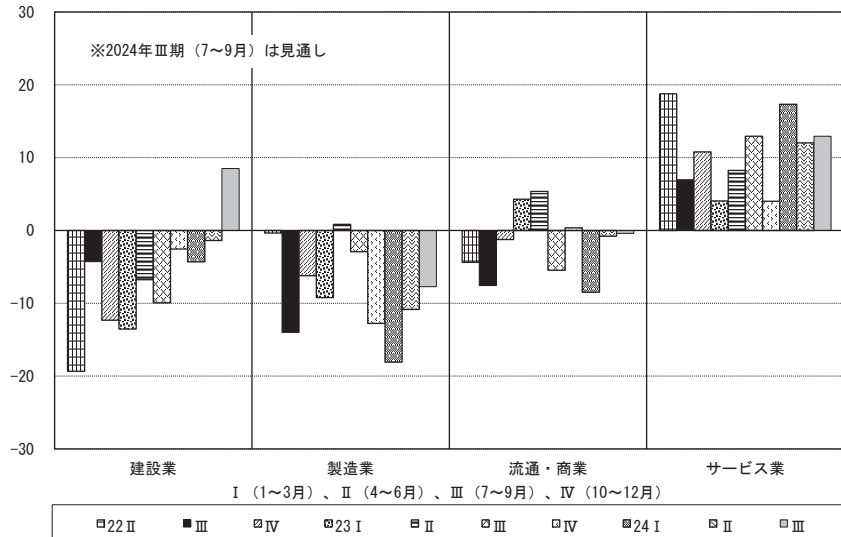
経常利益DI（「増加」－「減少」割合）は、全業種で△5→△1と4ポイントの上昇、採算水準DI（「黒字」－「赤字」割合）は全業種では29→29と、前期と同水準となった。

業種別の経常利益DIでは、建設業が△4→△1、製造業が△18→△11、流通・商業が△8→△1と上昇した一方で、サービス業が17→12と下落した。サービス業で下落したもののプラス水準は保っており、他の3業種は上昇したがマイナス水準から脱せずにいる。

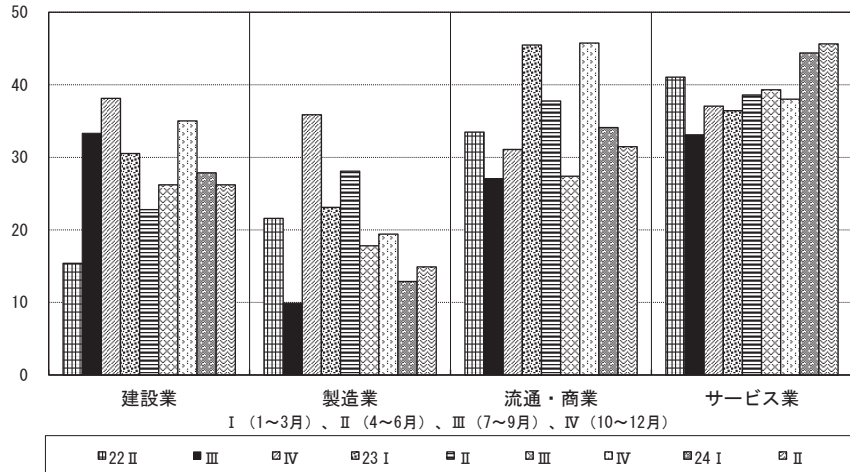
業種別の採算水準DIでは、建設業が28→26、流通・商業が34→31でわずかな下落。製造業が13→15、サービス業が44→46とわずかに上昇した。サービス業は2期連続で上昇となり、2019年4～6月期以来最高の数値となった。

地域経済圏別の経常利益DIでは、大都市圏では、関東が△2→5、北陸・中部が△11→△4、近畿が△10→3と上昇。地方圏では、北海道・東北が△8→△9、中国・四国が△4→5、九州・沖縄が8→△4と沖縄以外

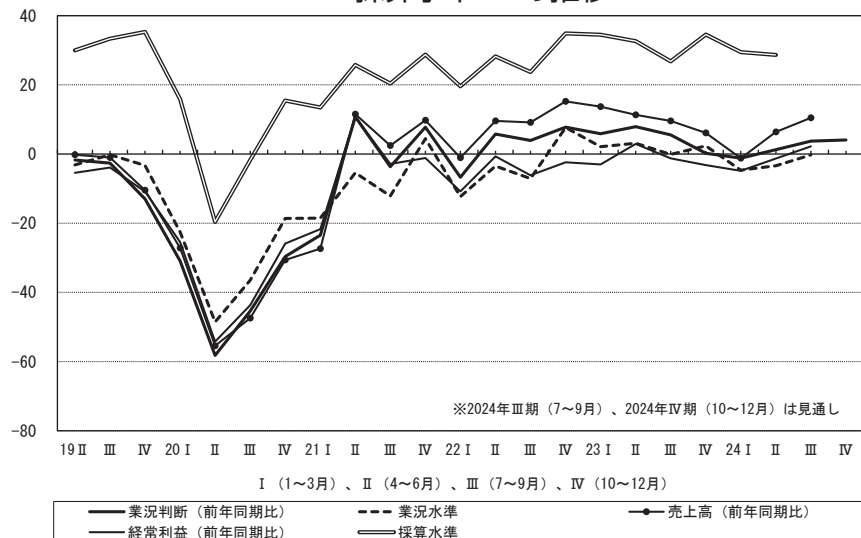
業種別 経常利益DIの推移



業種別 採算水準DIの推移



業況判断DI、業況水準DI、売上高DI、経常利益DI、採算水準DIの推移



で上昇となった。沖縄では売上高 DI も唯一落ち込んだ。

企業規模別の経常利益 DI では、20 人未満が $\Delta 5 \rightarrow \Delta 1$ 、20 人以上 50 人未満が $\Delta 6 \rightarrow \Delta 7$ 、50 人以上 100 人未満が $\Delta 11 \rightarrow 3$ 、100 人以上が $15 \rightarrow 15$ となっている。

次期の経常利益は、4 業種すべてで上昇の見通し

経常利益 DI の次期見通しは、全業種では、 $\Delta 1 \rightarrow 2$ と、上昇の見通しとなっている。

業種別では、建設業が $\Delta 1 \rightarrow 9$ 、製造業が $\Delta 11 \rightarrow \Delta 8$ 、流通・商業が $\Delta 1 \rightarrow 0$ 、サービス業が $12 \rightarrow 13$ とすべての業種で上昇する見込みとなっており、特に建設業で大きく回復する予想となっている。

〔Ⅱ〕金融・物価

[金融動向]

前期まで縮小傾向にあった資金繰りの余裕感だが、今期ではわずかに拡大した。とくに、前期で窮屈超過に転じた 20 人未満の企業が、再び余裕超過を記録した点が特筆される。また、3 月に金融政策の変更があった影響を受けて、今期では借入金利がかなり上昇した。期間、業種、企業規模を問わず、借入金利の上昇が次期以降の資金借入れ環境に与える影響が懸念される。

資金繰りはわずかに改善 ～ 20 人未満の資金繰りは 2 期ぶりに余裕超過

今期の資金繰り DI (「余裕」－「窮屈」割合) は $9 \rightarrow 14$ となり、わずかに余裕超過幅が拡大した。

業種別にみると、建設業 (11 → 21) の資金繰り余裕感がかなり大きく増しており、製造業 (2 → 4)、流通・商業 (12 → 17)、サービス業 (14 → 18) もわずかに余裕幅が拡大した。

地域経済圏別では、中国・四国 (8 → 22) の資金繰り余裕感がかなり大きく増したことが注目される。そのほか、北海道・東北 (11 → 13)、関東 (9 → 13)、北陸・中部 (7 → 10)、九州・沖縄 (14 → 20) でもやや改善がみられたが、近畿 (9 → 7) は若干悪化した。

企業規模別では、前期で窮屈超過に転じた 20 人未満 ($\Delta 4 \rightarrow 7$) の資金繰りが再び余裕超過を記録したことが特筆される。50 人以上 100 人未満 (10 → 15)、100 人以上 (23 → 36) の資金繰り余裕感も拡大したが、20 人以上 50 人未満 (28 → 21) だけ資金繰りが悪化する結果となった。

金利の上昇圧力かなり強まる

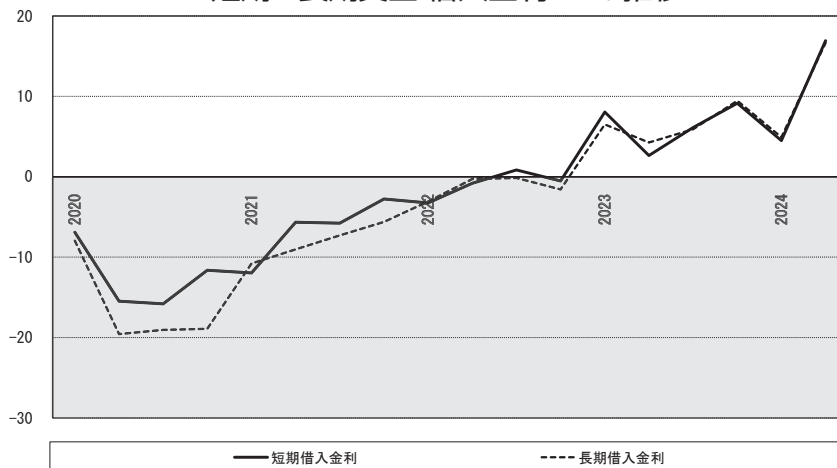
短期資金の借入金利 DI (「上昇」－「低下」割合、前期比) は大幅に上昇して $5 \rightarrow 17$ となった。業種別にみると、建設業 (3 → 11)、製造業 (9 → 18)、流通・商業 (3 → 25)、サービス業 (1 → 9) といずれも上昇圧力が強まっている。企業規模別では、20 人以上 50 人未満 (4 → 21)、50 人以上 100 人未満 (12 → 29)、100 人以上 (7 → 31) と企業規模が大きいほど上昇圧力が強まる傾向がみられた。

長期資金の借入金利 DI (「上昇」－「低下」割合、前期比) も $5 \rightarrow 17$ とかなり上昇圧力が強い。業種別では、建設業 (2 → 14)、流通・商業 (3 → 16)、サービス業 (3 → 15) で 10 ポイントを超える大幅な上昇がみられた。企業規模別では、100 人以上 (8 → 23) をはじめすべての企業規模において 10 ポイント以上上昇と、強い金利上昇圧力となっている。

こうした借入金利状況にあって、資金の借入難度 DI (「困難」－「容易」割合) については、短期資金 ($\Delta 33 \rightarrow \Delta 28$)、長期資金 ($\Delta 31 \rightarrow \Delta 27$) とともに「容易さ」が失われる結果となった。また、

借入金の有無（「有り」の割合）は前期から0.6ポイント減少して78.4%となった。とくに短期資金の返済超過が進んでおり、借入金
の増減DI（「増加」－「減少」割合）のうち短期資金（△5→△20）は大幅に減少した。長期資金（△30→△33）についても、わずかに減少幅が拡大する結果となった。

短期・長期資金 借入金利 DI の推移



資金借入金利が大幅に上

昇した背景にあるのは、3月に決まった金融政策の転換である。3月以降、銀行間資金貸借金利（翌日物コールレート）はプラスに転じており、長期金利の上昇も続いている。短期プライムレートや約定金利を見る限り、現在のところ対顧客金利が全体的に上昇しているわけではないが、借入金利の引き上げ環境は整いつつあるとみるべきであろう。

【物価動向】

前期では「下落」が見込まれていた仕入単価 DI は、見通しとは逆に上昇圧力が大きく強まる結果となった。また売上・客単価 DI も大幅に上昇している。落ち着きつつあった仕入単価の上昇問題が再び頭をもたげ、経営上の問題点の第一位にもなっている。次期は「仕入価格の上昇が落ち着く」との見方が強いが、引き続き価格動向には注意が要される。

仕入単価の上昇圧力が再び高まる

前期における見通し（52）——仕入単価の上昇圧力緩和——とは逆に、仕入単価の上昇圧力が再び高まった。仕入単価 DI（「上昇」－「下降」割合）は前期から大きく上昇して 65 → 71 となった。

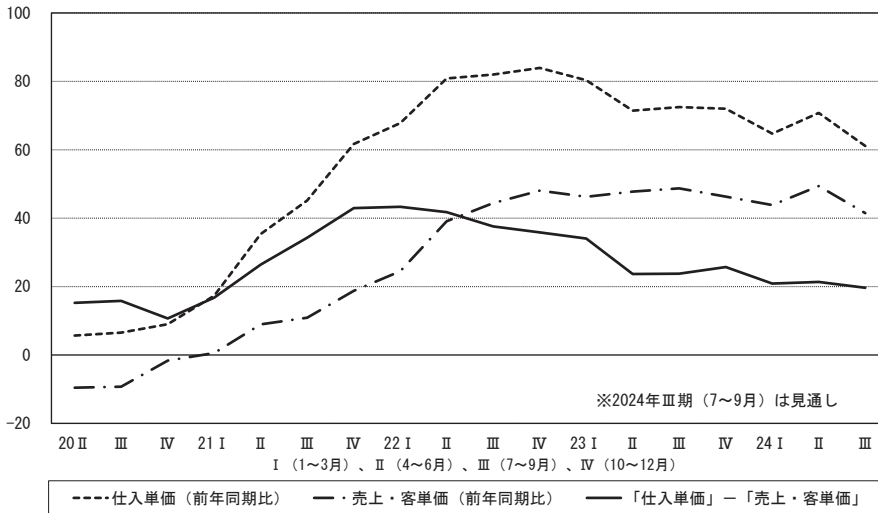
業種別では、製造業（60 → 72）の上昇超過幅の拡大がもっとも大きく、流通・商業（65 → 71）、サービス業（60 → 64）が続いた。唯一、建設業（78 → 75）の仕入価格の上昇圧力はわずかに和らいだ。地域経済圏別では、関東（61 → 70）、北陸・中部（63 → 75）、近畿（62 → 69）で大きく上昇がみられたのをはじめ、残る各地でもわずかに上昇圧力が強まっている。また、企業規模別でも 50 人以上 100 人未満（57 → 72）で仕入単価が大きく上昇しており、そのほかの企業規模においても仕入単価が上昇する結果となった。

売上・客単価も大幅に上昇

仕入単価の上昇と歩みを合わせるように売上・客単価も大幅に上昇し、売上・客単価 DI（「上昇」－「下降」割合）は 44 → 49 となった。

業種別にみると、流通・商業（44 → 54）、製造業（38 → 46）、サービス業（44 → 50）で売上・客単価の大幅な上昇がみられる一方、建設業（51 → 49）のみわずかに下落した。地域経済圏別では、北陸・中部（41 → 56）、近畿（41 → 57）で急激に単価が上昇する一方、九州・沖縄（52 → 40）では

仕入単価 DI、売上・客単価 DI とその差の推移（全業種）



大幅に下落しており、地域ごとの振幅が大きかった。また、企業規模別では、50人以上100人未満（39→47）、100人以上（51→63）で大幅な単価の上昇がみられたほか、50人以下においても上昇がみられた。

昨年末から年初にかけて上昇率が低下してきた輸入物価指数が再び上昇しはじめており、輸入物価指数と連関の強い企業

物価指数も対前年比で上昇をはじめている。今期で確認された仕入単価の上昇圧力の高まりもその一環と見ることができよう。落ち着きを見せていた仕入単価の上昇問題が再び頭をもたげている。次期は、「上昇圧力の弱まり」を見通す声が強いようであるが、輸入物価の上昇が引き続いていることから、企業物価の上昇も続くともみるべきであろう。次期についても仕入単価の上昇問題は楽観視できない。

〔Ⅲ〕生産性・雇用

【生産性】

一人当たり売上高 DI はプラスに転じ、一人当たり付加価値 DI は前期からわずかに改善したが、マイナス側に留まっている。業種別では、一人当たり売上高 DI では流通・商業、一人当たり付加価値 DI では建設業の増加が目立った。一方、製造業は一人当たり売上高 DI は増加、一人当たり付加価値 DI は減少と異なる方向を示した上、両指標ともにマイナス水準に留まっており、採算面へのダメージが懸念される。

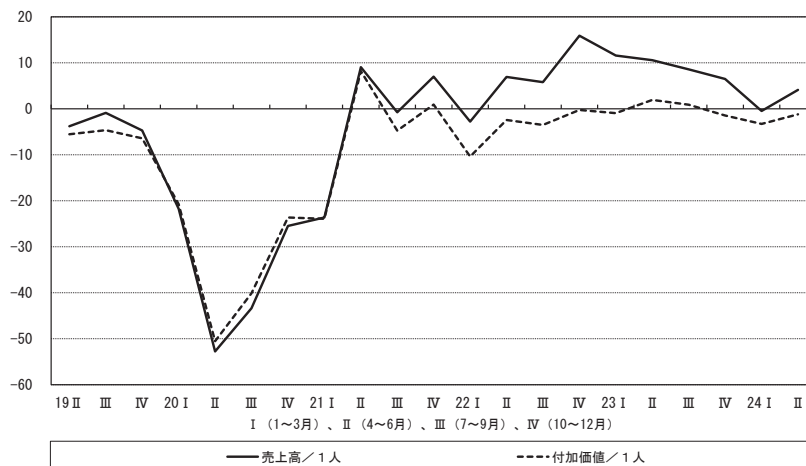
一人当たり売上高、一人当たり付加価値ともにわずかに改善

一人当たり売上高 DI（「増加」－「減少」割合）は、マイナス側（△1）に落ち込んだ前期から、今期は4とプラス水準に持ち直した。業種別にみると、流通・商業（△3→10）で13ポイント、建設業（△5→0）で5ポイントの改善がみられた。サービス業（21→15）も水準を落としたがプラス側を維持している。製造業（△11→△6）は唯一マイナス側だったが、5ポイントの改善となった。企業規模別では、前期マイナス側に沈んでいた50人未満の企業のうち、今期は20人未満（△2→7）で改善、20人以上50人未満（△1→△5）でより悪化した。50人以上100人未満（1→2）、100人以上（15→25）はプラス水準にあり、特に100人以上の10ポイントの改善が目立った。

対して一人当たり付加価値 DI は、△3→△1とわずかに改善したが、マイナス側に留まっている。業種別では、建設業（△12→1）で13ポイント、流通・商業（△2→2）で4ポイント、いずれも増加してプラスに転じた。サービス業（16→14）は前期と同水準ながら勢いが弱まり、製造業（△

13 → △ 15) はさらに落ち込んだ。企業規模別では、前期で100人未満の企業群はマイナス側だったが、今期は20人未満(△3 → 3)がプラスに転じた一方、20人以上50人未満(△4 → △7)、50人以上100人未満(△6 → △9)は停滞している。100人以上(4 → 10)は前期以上に勢いを増している。

一人当たり売上高 DI 及び一人当たり付加価値 DI



【雇用】

正規従業員数 DI、臨時・パート・アルバイト数 DI は、新年度の時期に重なり増加した。所定外労働時間 DI は働き方改革などの影響もあり、2023年1～3月期以来マイナス水準が続き、2期連続でマイナスの度合いが高まっている。人手の過不足感 DI は若干緩和されたものの、依然高止まり傾向にある。

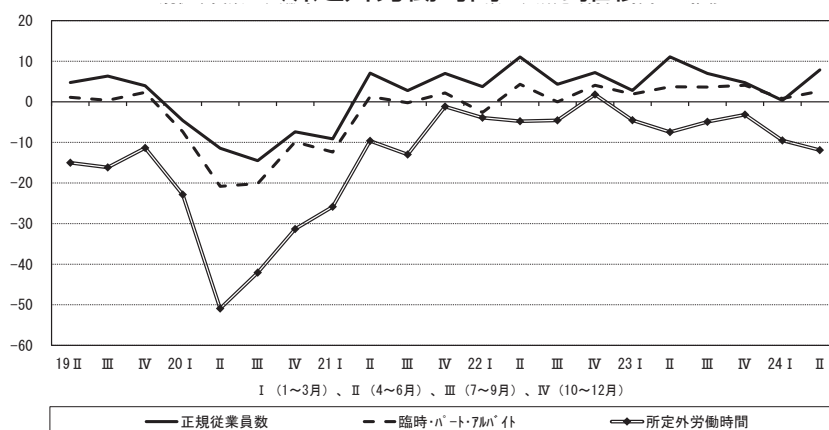
正規従業員数、臨時・パート・アルバイト数は増加、所定外労働時間は減少

正規従業員数 DI (「増加」－「減少」割合) は 0 → 8 と増加した。前年同期 (2023年4～6月期) からの動きを見てみると、11 → 7 → 5 → 0 → 8 と推移しており、3期連続で減少傾向だったが今期は増加した。新年度の開始時期でもあり、毎年この時期は増加する傾向にあるが、過去2年の1～3月期から4～6月期だけを抽出した動向との比較では (2022年：4 → 11、2023年：3 → 11)、例年並み、あるいは若干の低水準であるといえる。

業種別では、建設業 (0 → 9)、製造業 (△4 → 4)、流通・商業 (△1 → 10) はプラス側に転じた。とくに流通・商業は11ポイントの改善となった。サービス業は9 → 11 とプラス側を推移している。企業規模別では、前期にマイナス側だった20人未満 (0 → 1)、20人以上50人未満 (△2 → 15) はプラス側に転じ、50人以上100人未満 (9 → 16)、100人以上 (2 → 12) も、さらに勢いが増している。

臨時・パート・アルバイト数 DI (「増加」－「減少」割合) は、1 → 3 とプラス側を推移している。業種別では、今期、全業種でプラス側になった。建設業 (△2 → 1) と製造業 (△4 → 2) はマイナスからの改善、流通・商業 (6 → 5) とサービス業 (4 → 4) は前

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



期並みで推移した。企業規模別では、20人以上50人未満 ($\Delta 2 \rightarrow 0$) はマイナスを脱し、50人以上100人未満 ($\Delta 1 \rightarrow 6$) はプラス側に転じた。20人未満 ($3 \rightarrow 3$)、100人以上 ($6 \rightarrow 10$) もプラス側を維持している。

所定外労働時間 DI (「増加」－「減少」割合) は、 $\Delta 10 \rightarrow \Delta 12$ で減少した。2023年1～3月期以来マイナス水準が続き、2期連続でマイナスの度合いが高まった。業種別では、サービス業 ($1 \rightarrow 1$) を除く3業種でマイナスの度が増した。働き方改革の影響もあり、いずれも二桁台である(製造業 ($\Delta 17 \rightarrow \Delta 19$)、流通・商業 ($\Delta 11 \rightarrow \Delta 12$)、建設業 ($\Delta 8 \rightarrow \Delta 17$))。企業規模別では、20人以上50人未満 ($\Delta 13 \rightarrow \Delta 8$) で減少幅が弱まったが、20人未満 ($\Delta 8 \rightarrow \Delta 13$)、50人以上100人未満 ($\Delta 8 \rightarrow \Delta 20$)、100人以上 ($\Delta 7 \rightarrow \Delta 12$) でいずれも減少傾向が見られた。

今期も人手不足が継続

人手の過不足感 DI (「過剰」－「不足」割合) は $\Delta 44 \rightarrow \Delta 39$ と、わずかに不足感が弱まったものの「不足」側を高い水準で推移している。コロナ禍の一時期を除いて、2012年頃以降、長期的に人手不足の傾向が続いている。業種別にみると、建設業が $\Delta 60 \rightarrow \Delta 58$ 、流通・商業が $\Delta 38 \rightarrow \Delta 34$ 、製造業が $\Delta 28 \rightarrow \Delta 18$ 、サービス業が $\Delta 65 \rightarrow \Delta 58$ と全体的に不足感は緩和傾向にある。企業規模別では、100人以上 ($\Delta 51 \rightarrow \Delta 56$) で不足感が強まった一方、20人未満 ($\Delta 45 \rightarrow \Delta 38$)、20人以上50人未満 ($\Delta 44 \rightarrow \Delta 38$)、50人以上100人未満 ($\Delta 45 \rightarrow \Delta 33$) と不足感が緩和した。なかでも、50人以上100人未満は12ポイントの緩和となった。

人手不足の影響は・・・

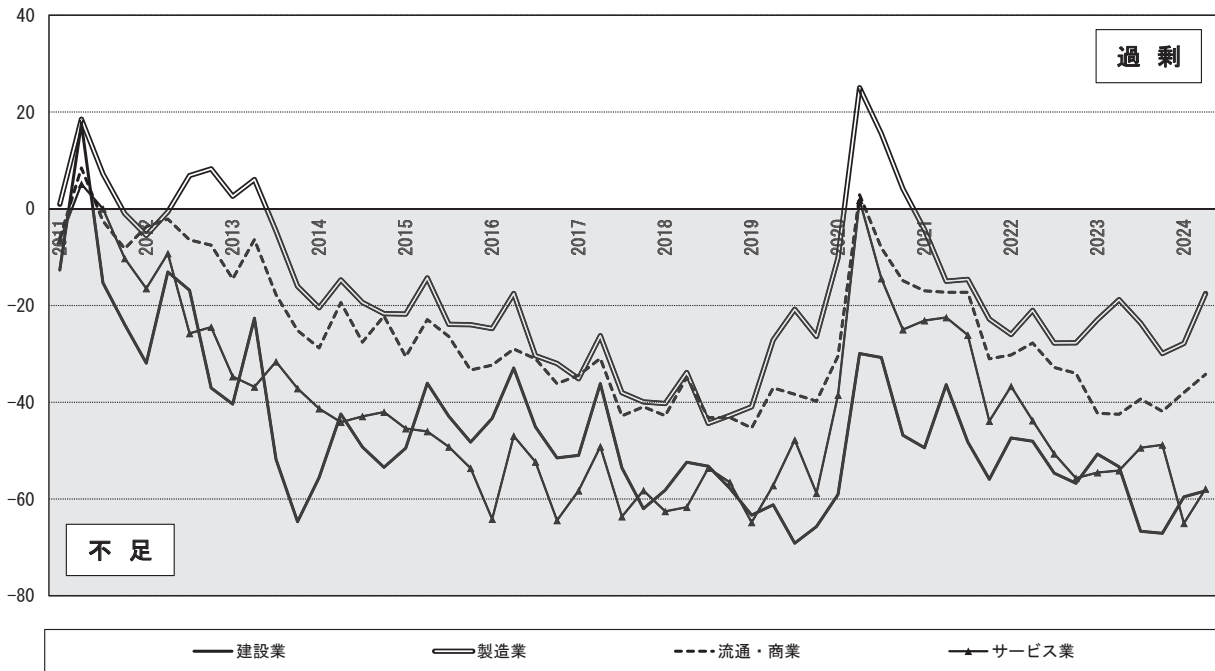
人手不足が企業経営に与える影響も深刻なものになっている。帝国データバンクによれば、2024年上半期(1～6月)に「人手不足倒産」が182件発生しており、「年間として、過去最多を大幅に上回るペースで推移している」ことが示されている(「1～6月の人手不足倒産、前年比7割増過去最多ペース」『日経速報ニュース』(2024年7月4日))。本調査でも人手不足感は高止まりが続いており、従業員への教育訓練や業務の効率化などさまざまな工夫で対応しているコメントが多く寄せられている。

「経営上の問題点」をみると、「ヒト」に関する項目を選択する割合が増えている。今期は「人件費の増加」が指摘割合第2位、「従業員の不足」が第3位、「熟練技術者の確保難」が第6位となっている(詳細は25ページの「経営上の問題点」についての内容を参照)。中でも「人件費の増加」の割合は2022年4～6月期の21%から每期上昇し、今期は42%と、2年間で倍増している。しかも、企業規模が大きくなるほど「人件費の増加」を挙げる割合が高くなる傾向にある(今期：100人以上で60%)。

「経営上の力点」をみると、「人材確保」は指摘割合第3位、第4位は「社員教育」と続く(詳細は28ページの「経営上の力点」についての内容を参照)。会員企業が人材確保への努力と併せて社員教育を通じた社員の能力向上に尽力していることがうかがえる。

また、今春闘では中小企業も人手不足を受けて高水準の回答が相次ぎ、初任給引き上げの動きが活発になってきている。持続的な賃上げへの期待は根強く、実際に、賃上げに踏み切ったというコメントも少なくない。しかし、労務費の増加を価格転嫁できる状況は必ずしも整っているとは言い難い。例えば、JAM(ものづくり産業労働組合)が今年5月の中央委員会で行った春季生活闘争の中間総括の中で、「価格転嫁の成否別の賃上げ結果についても確認している」が、「受注側として全般的な価格転嫁を「ほぼ全部」できている組合の賃金改善額の平均は9,362円だったが、「転嫁できない」組

業種別 人手の過不足感 DI の推移



合では 8,250 円だった。また、労務費の価格転嫁を「ほぼ全部」できている組合の賃金改善額の平均は 1 万 467 円だったが、「3 分の 1 未満」しか転嫁できていない組合は 8,802 円などとなっており、「平均賃上げ額、賃金改善額ともに価格転嫁できている単組に優位性がみられる」と記述している（「2024 春季生活闘争の中間総括を確認／JAM の中央委員会」閲覧日 2024 年 7 月 5 日）ことから、公正取引の実現が賃上げに影響を及ぼしている面があると考えられる。持続的な賃上げの実現に向けて、会員企業それぞれの努力に加え、さまざまな面からの働きかけが必要となっている。

〔Ⅳ〕 設備投資

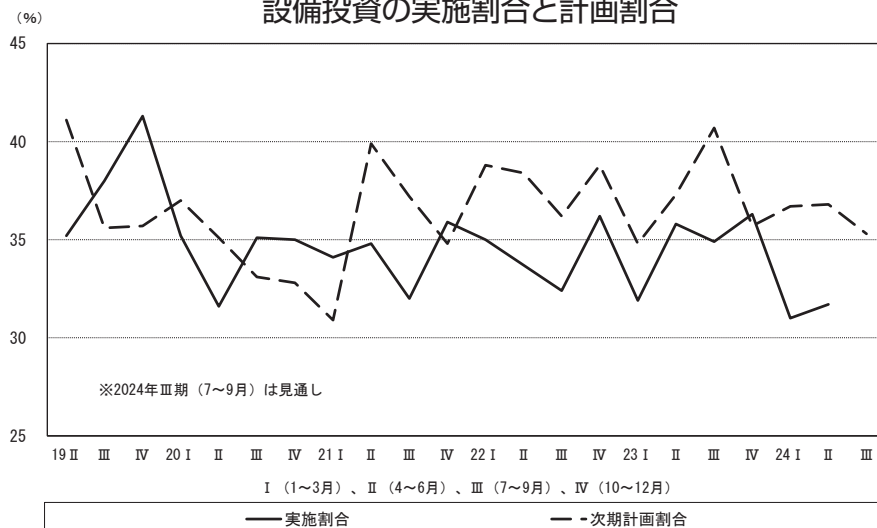
今期の設備投資実施割合は前期で見込んでいた計画割合を下回り、建設業以外は前期の予測を下回った。今期も実施目的は「能力増強」の割合が最多であったが、製造業では「合理化・省力化」が最多となった。地域経済圏別では、北陸・中部において前期から大きく下降した。設備の過不足感 DI は、北陸・中部において不足感の強まりが大きいのが特徴的である。

設備投資の今期実施割合は横ばいで推移

今期の設備投資実施割合は 31.0% → 31.7% と横ばいとなった。前期における次期計画割合（36.8%）に対しては 5.1 ポイント下回った。

業種別では、建設業が 27.5% → 32.6% と増加したものの、他の業種ではほぼ横ばいであった（製造業 33.8% → 33.2%、流通・商業 30.6% → 29.8%、サービス業 29.5% → 30.9%）。前期における次期計画割合とのギャップは、建設業（+ 0.7 ポイント）を除き、製造業では△ 7.5 ポイント、流通・商業では△ 7.1 ポイント、サービス業では△ 3.5 ポイントとなり、すべての業種で予測を下回った。

設備投資の実施割合と計画割合



実施方法をみると、従来と変わらず「現物購入」が69.0%と最多であった。次いで「現物とリースの両方」が15.5%、「リース」が10.5%と続く。

実施内容をみると、従来と変わらず「機器設備」が56.6%→55.1%と最多であった。次いで「情報化設備」が23.3%→25.1%となり、「自動車等運搬手段」(26.9%→24.3%)を抜いて再び

逆転し2位に浮上した。その次に、「事業所・店舗・倉庫」(17.3%→19.4%)となり2期連続で増加した。

なお、次期投資計画割合(35.3%)は今期実績(31.7%)を上回ることが予測されている。業種別では、建設業を除くすべての業種において、次期投資計画割合が今期実績を上回ることが予測されている(建設業32.6%→31.7%、製造業33.2%→34.7%、流通・商業29.8%→35.4%、サービス業30.9%→36.4%)。製造業における次期投資計画の見通しがやや控えめに映るが、次期の動向を注視したい。

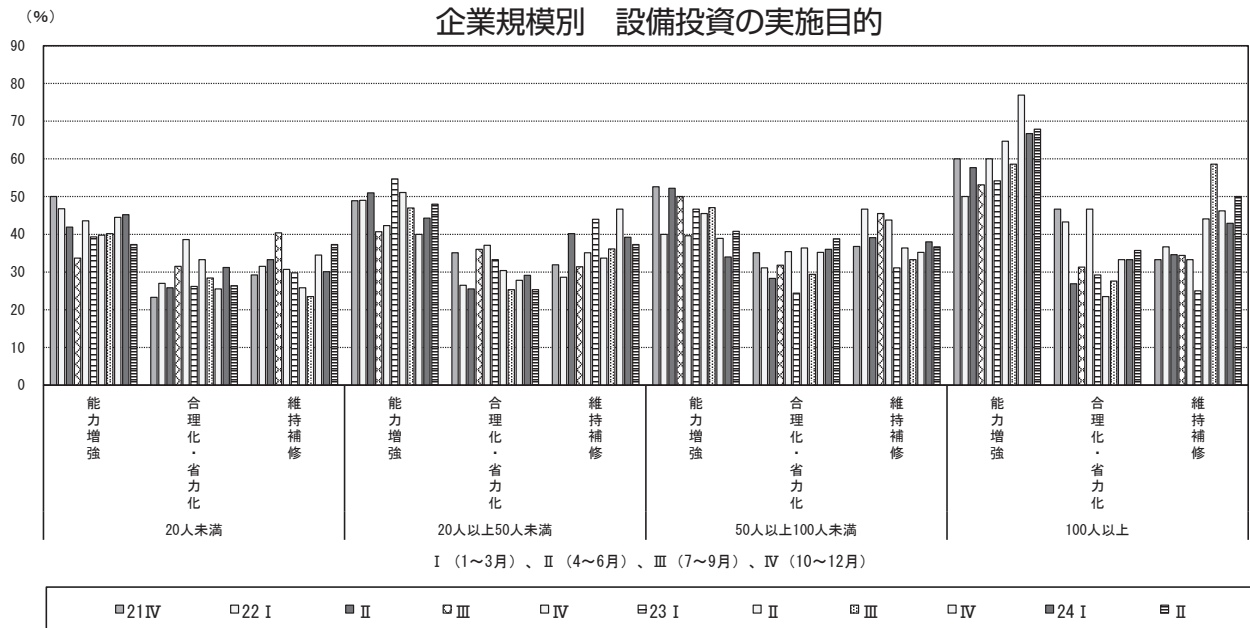
設備投資目的は製造業で「合理化・省力化」が最多

設備投資の実施目的をみると、今期も「能力増強」(44.1%→44.3%)が最も多い。次いで、「維持補修」(35.9%→38.5%)、「合理化・省力化」(31.4%→29.4%)の順となった。以下、「新製品・製品高度化」(17.1%→14.9%)、その他(8.6%→8.0%)、研究開発(4.1%→3.8%)と続いた。業種別でみると、「能力増強」については、建設業が45.9%→50.0%と高い一方、製造業では36.4%→30.5%と低く2期連続で減少した。製造業では「合理化・省力化」が36.4%→45.1%と最多となったのが特徴的である。

「経営上の努力」の記述においては、「生産・情報化等の設備投資(東京、製造業)」、「新工場の建設の検討(岐阜、工業用ゴム部品製造業)」、「本社新築を機に新たな顧客創造(愛知、電気設備施工業)」、「事業再構築のための設備導入準備(三重、段ボール、プラスチック製品の開発設計)」、「ロボット導入による機械化(和歌山、みかんの生産・加工・販売)」、「設備投資をして生産性の向上を図った(広島、エアフィルタ製造・加工業)」、「老朽化した設備の更新により生産性が上がった(沖縄、印刷業)」など、製造業の設備投資に関する記述が多く見られた。

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31.7%ということは、68.3%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44.9%と最も高かった(前期比1.5ポイント増加)。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25.2%(前期比0.4ポイント減少)と続く。それに次いで、「自業界の先行き不透明」が13.4%(前期比2.4ポイント減少)となった。



地域経済圏別、企業規模別の動向 北陸・中部は前期から大きく下降し低水準に

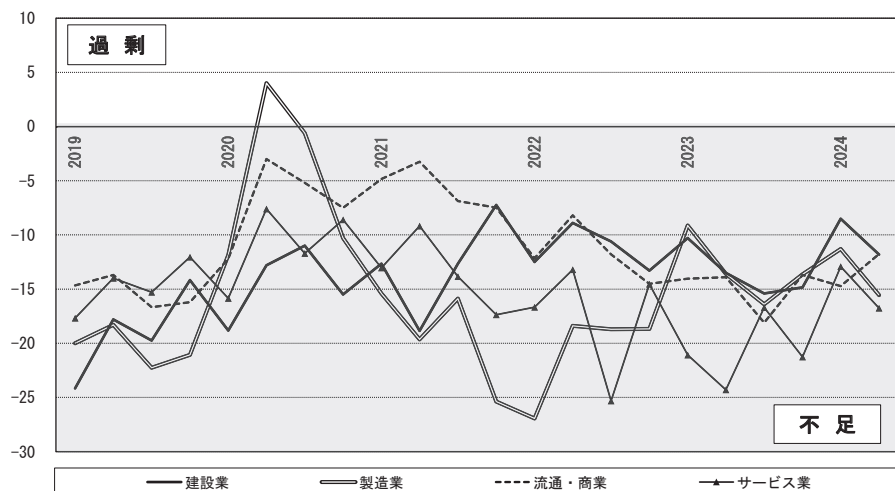
今期の設備投資実施状況を地域経済圏別にみると、北海道・東北（24.4%→30.8%）、関東（32.4%→35.3%）、近畿（27.9%→31.9%）、中国・四国（27.6%→32.1%）となり、4地域で前期から上昇した。九州・沖縄は33.1%（前期比0.2ポイント減少）と横ばい。そして、2024年1月1日の能登半島大地震の影響があった北陸・中部では29.2%（前期比7.9ポイント減少）となり前期から大きく下降した。なお、北陸・中部はコロナ禍でも30%台をキープしており、20%台の低水準となったのは2012年10～12月期以来である。

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（20人未満26.8%、50人未満31.6%、100人未満45.3%、100人以上46.6%）。今期は、20人未満では前期比2.6ポイント増加、50人未満では2.0ポイント減少、100人未満では1.0ポイント減少、100人以上では7.7ポイント増加となった。

設備の不足感はやや強まる ～北陸・中部は強まりが大きい

設備の過不足感DI（「過剰」－「不足」割合）は、不足感がやや強まった（△12→△14）。業種別では、流通・商業（△15→△12）を除き、建設業（△9→△12）、製造業（△11→△16）、サービス業（△13→△17）と

業種別 設備の過不足感DIの推移



全業種において不足感が前期に比べて強まった。業種別のこの動き方は前期と逆になっている。

地域経済圏別では、北海道・東北 (△14 → △14) と中国・四国 (△13 → △13) では変化がなく、近畿 (△12 → △10) では不足感がやや弱まった。一方、関東 (△13 → △14)、北陸・中部 (△6 → △14)、九州・沖縄 (△20 → △21) では不足感が強まった。北陸・中部において、不足感の強まりが大きいのが特徴的である。なお、16期連続で、設備の過不足感DIがプラス(過剰)側の地域は一つもない。

企業規模別では、50人未満(△13 → △12)を除く、すべての規模において不足感が前期に比べて強まった(20人未満△11 → △14、100人未満△15 → △16、100人以上△13 → △19)。なお、15期連続で、全ての規模においてマイナス(不足)側となった。

〔V〕業種別動向

(a) 建設業

建設業の業況判断DIは5ポイント悪化したが、その他の指標ではわずかに改善が見られた。今期は時間外労働の罰則付き上限規制が適用された影響により、所定外労働時間DIが△8 → △17と大幅な減少となった。また、経営上の問題点で「仕入単価の上昇」が再び指摘第1位に再浮上した。

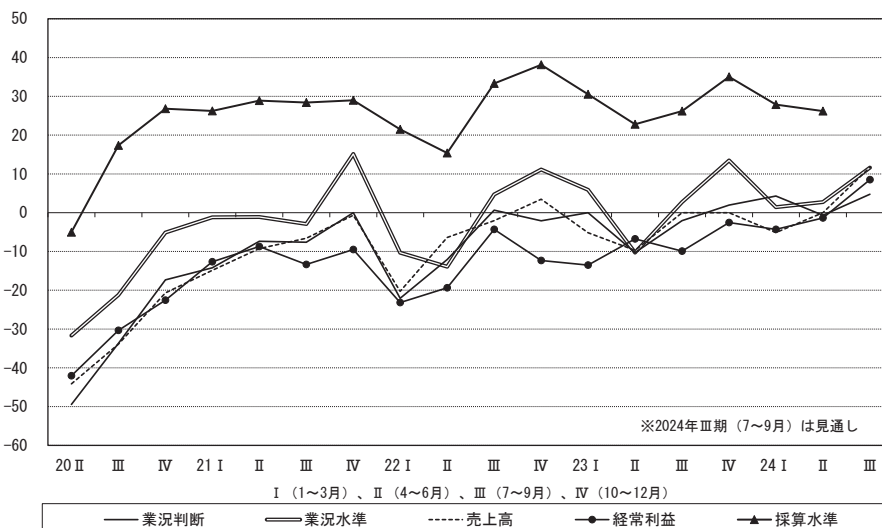
業況判断は5ポイント悪化、社員教育への関心高まる

建設業の業況判断DIは4 → △1と5ポイント悪化したが、業況水準は1 → 3と小幅改善となった。売上高DIは△5 → 0と5ポイント増加し、経常利益DIも△4 → △1と3ポイント増加した。採算水準DIは28 → 26とわずかに低下した。

主要指標の次期見通しは、業況判断DIが5、業況水準DIが12、売上高DIが12、経常利益DIが9と明るい見通しが示されている。

建設需要の動向を示す指標では、新規契約工事量DIが11 → 8と3ポイント減少した。手持ち工事量の増減を示す未消化工事量DIは7 → △4と11ポイントもの大幅な減少となり、着工工事量も1 → △1と減少した。

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)



経営上の問題点を見ると、前期は第2位に後退していた「仕入単価の上昇」(47% → 51%)が再び第1位に浮上した。仕入単価DIは81 → 78 → 75と2期連続で下降しているものの、2022年4～6月期(92)が上昇のピーク期であったこと、下降のペースが緩いことなどを考慮すると、高止まりしていると見るべきである

う。次期見通しは 63 と大幅な下降が見込まれているものの楽観視はできない。

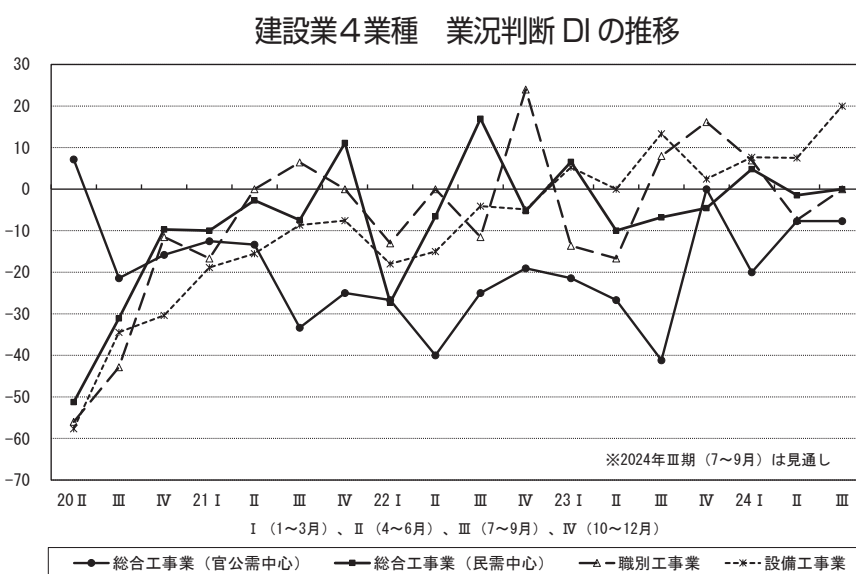
経営上の問題点の第2位は「従業員の不足」(49%→43%)、第3位は「人件費の増加」(25%→32%)となっている。人手の過不足感DIは△60→△58とわずかに緩和したものの高止まりが続いており、引き続き人材の確保が経営課題となっている。2024年4月から時間外労働の罰則付き上限規制が適用されたことも人材不足に拍車をかけていると考えられ、所定外労働時間DIは建設業のみ△8→△17と大幅な減少となった。生産性を示す指標では、一人当たり売上高DIが△5→0と5ポイント増加し、一人当たり付加価値も△12→1と13ポイント増加した。生産性を向上することで人材不足に対応している状況がうかがえる。

また、経営上の力点も第1位が「社員教育」(50%→52%)、第2位が「人材確保」(60%→52%)と人材に関する項目が選択されている。今期は新卒者の入社時期であるため、正規従業員数DIは0→9と大幅な増加となっており、「社員教育」への関心が強かったと考えられる。経営上の努力について記入する自由回答でも、「指針の発表会に本年度のテーマと理念の大切さ、また個々の目標の発表など年度初めの意志統一をすると共に新人社員教育を実施した(愛知、エクステリア・リフォーム工事等)」など、「社員教育」に触れる記述が多く見られた。

業況判断は多くの建設4業種でマイナス圏に

総合工事業(官公需中心)の業況判断DIは△20→△8と大きくマイナス幅が縮小した。総合工事業(民需中心)は5→△1と6ポイントの大幅な悪化となった。職別工事業も7→△7と14ポイント悪化してマイナス圏に落ち込んだ。設備工事業は8→8と横ばいで推移した。

次期見通しは、総合工事業(官公需中心)が△8、総合工事業(民需中心)が0、職別工事業が0、設備工事業が20と、総合工事業(官公需中心)以外は回復する見込みとなっている。



(b) 製造業

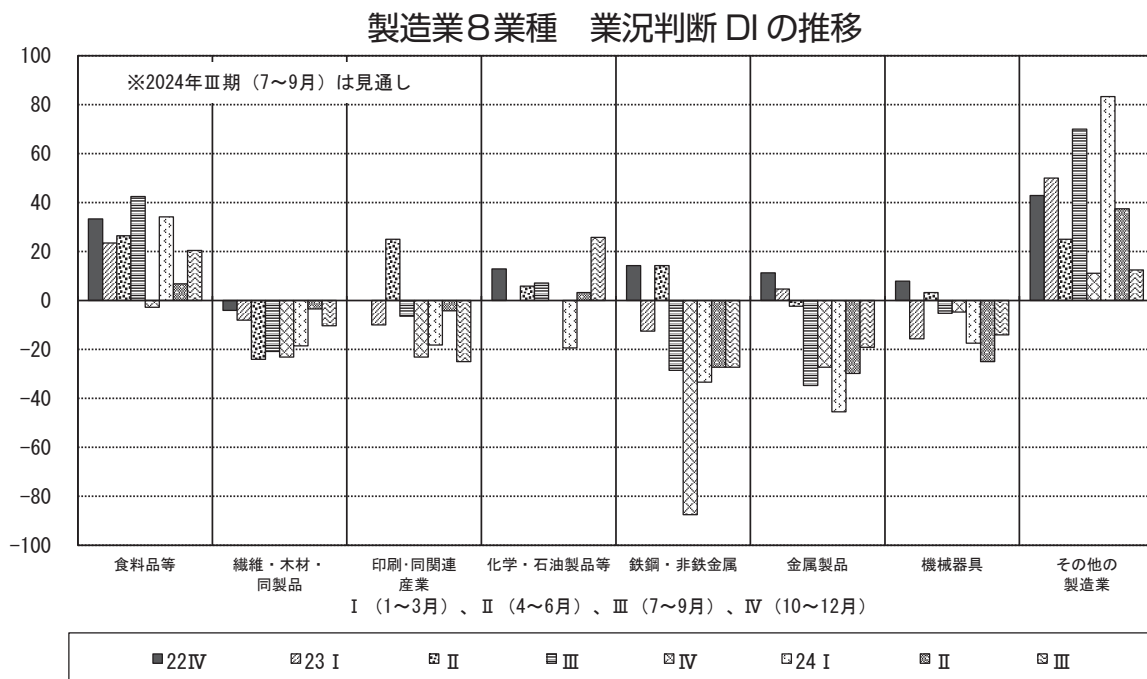
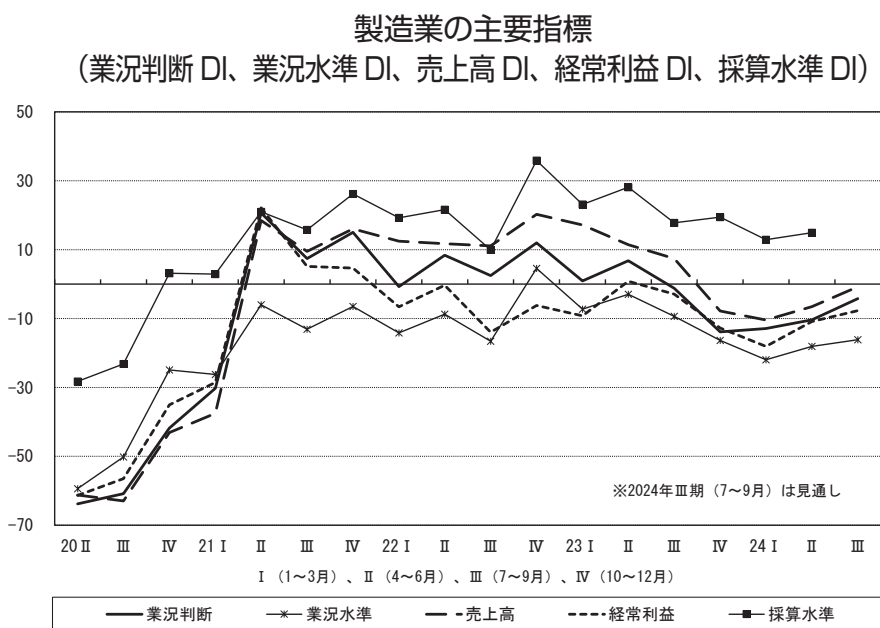
製造業の今期の主要指標はわずかに好転した。次期もわずかに好転する見通しである。製造業8業種では、印刷・同関連産業、化学・石油製品等、鉄鋼・非鉄金属、金属製品で好転したが、ほとんどがマイナス水準にあり、依然厳しい状況にある。また、経営上の問題点のひとつとして、人材確保に苦しむ会員企業が多いことが挙げられる。

主要指標はわずかに好転

製造業の主要指標はわずかに好転した。業況判断DIが△13→△10、売上高DIが△10→△7、経常利益DIが△18→△11、業況水準DIが△22→△18、採算水準DIが13→15と推移した。前年同期比

で採算（経常利益）が好転した企業を対象にその理由をたずねた項目をみると、最も多かった項目は、前期に続き、売上数量・客数の増加（68%→68%）であった。続いて多かった項目は、売上単価・客単価の上昇（56%→60%）であった。

ただし、今期の各指標は、前期に立てていた見通しほどには好転しておらず、期待していたほどの水準にはいたらなかつ



た。前年同期比で採算(経常利益)が悪化した企業を対象にその理由をたずねた項目をみると、最も多かった項目は、前期に続き、売上数量・客数の減少(85%→77%)であった。続いて多かった項目は、原材料費・商品仕入額の増加(51%→55%)であった。今期、経営上の問題点として「仕入単価の上昇」を回答した企業が大幅に増加している(43%→57%)。こうした状況のなかで、「工場内は加工時間短縮、管理部門は仕入価格交渉に努める(長野、精密加工部品製造)」という会員企業もいた。

次期の主要指標は、わずかに好転する見通しである。

印刷・同関連産業、化学・石油製品等、鉄鋼・非鉄金属、金属製品が好転

業況判断DIを製造業8業種別にみると、前期に大幅に好転した食料品等製造業(34→7)、前期から悪化している機械器具製造業(△18→△25)、その他の製造業(83→38)が悪化した。ただし、その他の製造業は回答企業数が少ないため慎重な評価が求められる。

今期に好転した業種としては、印刷・同関連産業(△18→△4)、化学・石油製品等製造業(△19→3)、鉄鋼・非鉄金属製造業(△33→△27)、金属製品製造業(△45→△30)が挙げられる。ただし、印刷関連の会員企業から「大口の受注がなくなり、倒産しそうです」という声も寄せられており、好転した業種においても苦しい状況にある会員企業は少なくないと推察される。

苦しい人材確保

経営上の問題点は、上述した「仕入単価の上昇」(43%→57%)、「人件費の増加」(40%→42%)、「民間需要の停滞」(40%→40%)、「従業員の不足」(31%→24%)の順で回答率が高かった。

今期のオプション調査(人材の状況)について製造業の結果を概観すると、正規従業員の新卒・第二新卒の採用について、「順調」あるいは「ますます順調」と回答した企業は約2割にとどまり、「やや苦戦」あるいは「とても苦戦」と回答した企業は4割強にのぼっている。正規従業員の中途採用においても苦戦している企業が多い。人材確保が必要な理由をみると、最も多かった回答が「従業員の高齢化」(43%)であり、「退職による欠員」(38%)という回答が続いた。事業を継続するために必要な人材の確保ですら難しい状況に直面している可能性がある。こうした状況のなか、会員企業は賃金体系や人事制度の改革などの取り組みによって人材確保に努めている。

(c) 流通・商業

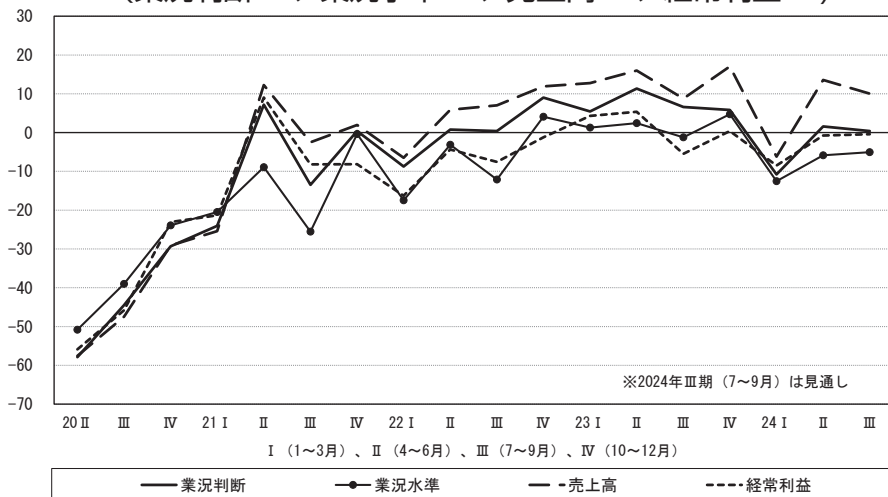
流通・商業の主要指標は改善基調で、業況判断DIと売上高DIがプラス水準に回復しており、次期も今期並みの水準の見込み。5業種別にみると、運輸業が主要指標で大幅な改善を示しているものの、2024年問題の影響が運輸業では様々な経営課題として表に現れてきている。

マイナス水準からプラス水準へ改善、次期も同水準で推移見込み

流通・商業の主要指標は、業況判断DI(△11→2)、業況水準DI(△13→△6)、売上高DI(△6→14)、経常利益DI(△8→△1)と改善した。前期はこの主要4指標がプラス水準からマイナス水準に落ち込んだが、今期は業況判断DIと売上高DIがプラス水準に回復した。

採算好転理由として、「売上数量の増加」(59%→62%)、「売上単価の上昇」(53%→59%)、「人件費の低下」(5%→11%)が指摘されている。一方、悪化理由は「売上数量の減少」(72%→73%)が最も高いが、「仕入額の増加」(28%→36%)の増加が目立つ反面、「人件費の上昇」(34%→27%)の割合が下がった。今期5ポイント以上動いた項目に着目してみると、「売上単価の上昇」や「人件費の

流通・商業の主要指標 (業況判断 DI、業況水準 DI、売上高 DI、経常利益 DI)



低下」により採算が好転した企業がある一方で、「仕入額増加」により採算が悪化した企業も増えた、ということができる。さらに「人件費の上昇」による採算悪化企業が減少した、と付け加えることもできよう。価格上昇が今期の業況のカギとなっていたようである。

さて、次期は、業況判断 DI は 2 → 0、業況水準 DI △ 6 → △ 5、売上

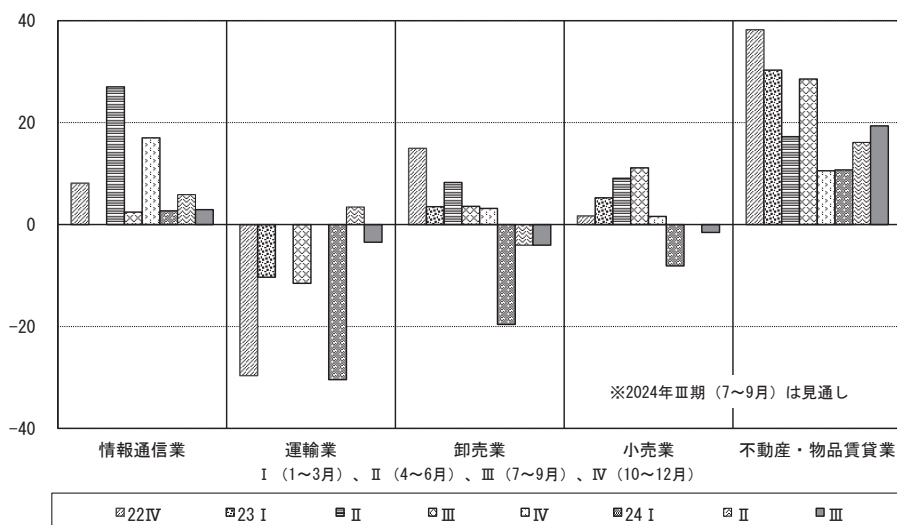
高 DI 14 → 10、経常利益 DI が △ 1 → 0 と今期並みの水準を見込んでいる。

中小企業は、円安に伴う物価高、働き方改革、2024 年問題による物流コスト増、インボイス対応と多くの経営課題を抱えている。「情勢分析の学習強化・社内幹部との経営方針の共有・社員全員のモチベーションアップ (神奈川、流通・商業)」、「働きやすい環境づくり (新潟、美容用品卸売業)」、「人の手配や人件費を考えて夜の配車を外部委託 (長野、タクシー業)」、「DX 化、IT 化 (愛知、一般貨物運送事業)」、「DX の浸透、お客からの受注方法のデジタル化 (愛知、鮮魚・活鰻卸売)」などの取り組みを行っている企業もある。

他方、今期における仕入単価 DI は 65 → 71、売上・客単価 DI は 44 → 54 と大きく上昇した。次期はそれぞれ 61、48 と両者ともに下降見通しとなっている。仕入単価 DI の上昇幅以上に売上・客単価 DI の上昇幅が上回っていることは、今期の改善にも関係していると思われる。引き続き価格転嫁への取り組みが必要である。

運輸業で改善するものの、問題は山積

流通・商業5業種 業況判断 DI の推移



流通・商業5業種別にみた今期の業況判断 DI は、全業種で改善し、とくに運輸業 (△ 30 → 3)、卸売業 (△ 20 → △ 4) で大幅改善となった。また、業況水準 DI は、情報通信業 (11 → △ 18) で唯一大幅悪化となったが、それ以外の業種では回復した。

また、売上高 DI も、すべての業種で改善し

た。経常利益DIは、卸売業(△10→△10)以外は改善、とくに運輸業(△27→3)で大幅改善となった。

仕入単価DIは、運輸業(86→85)以外で上昇した。一方、売上・客単価DIは唯一不動産・物品賃貸業(36→24)で下降したものの、他は改善、中でも運輸業(38→63)は25ポイントもの上昇となった。今期の運輸業の景況感の改善は売上・客単価上昇によるものも大きかったようだ。

今期は運輸業の大幅改善が目立った。2024年問題で運輸業のこれからの動きについては依然不透明であるが、人材不足状態は改善されていない。物流コストの増加は企業間取引においてコンセンサスが得られつつあるとはいえ、課題は山積している。「未経験者の積極採用と育成支援(愛知、一般貨物自動車運送事業)」、「時間規制による給与減少などの不安が広がった。賃金既定の改定や働き方の調整など安心できる環境づくりに力を入れていくようにします(愛知、貨物自動車運送事業)」など、採用や育成、法対応を含めた労働環境の整備などへの積極的な対応が求められている。

(d) サービス業

サービス業全体としては今期の主要指標は悪化傾向にあるが、サービス業3カテゴリで対照的な動きがみられた。中でも、対個人サービス業の大幅悪化、対事業所サービス業の大幅回復と全く逆の方向を示し、かつ、いずれも二桁台のポイント変化となった。また、今期は経営上の問題点で「人件費の増加」の割合が「従業員の不足」を上回り、賃上げ等が大きな負担となっていることがうかがわれる結果となった。

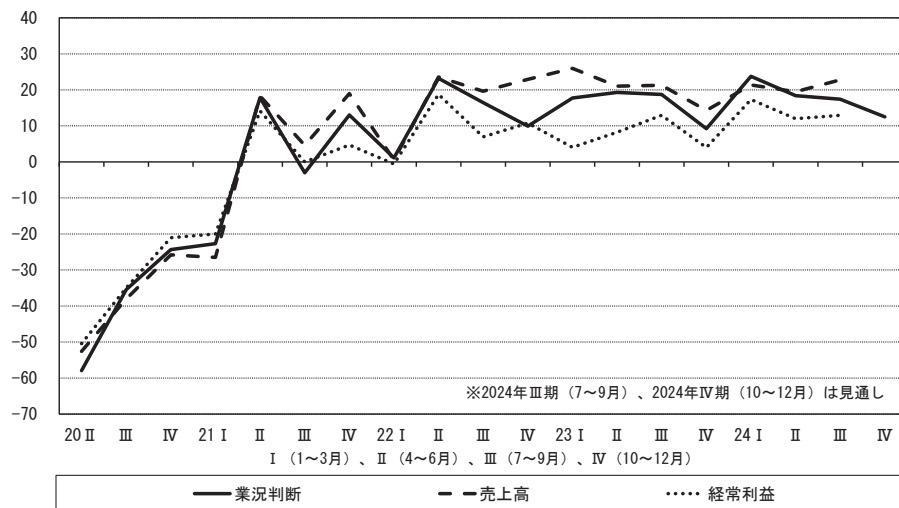
サービス業の主要指標は減速傾向、次期も弱含み

サービス業の業況判断DI(24→18)と業況水準DI(24→15)は、いずれも減少している。次期は、業況判断DI(18→17)は今期並みだが次々期(17→13)は悪化、業況水準DI(15→18)はやや持ち直す見通しである。

売上高DIは21→19、次期は23で大きな変化はないが、経常利益DIは17→12と5ポイント減少し、次期は13と前期から落ち込んだ分の回復は見込めていない。

生産性では、一人当たり売上高DI(21→15)、一人当たり付加価値DI(16→14)で減少傾向が見られ、一人当たり売上高DIは6ポイント減となった。価格面では、売上・客単価DIは44→50で6ポイント増、対する仕入単価DIは60→64で4ポイント増と、売上・客単価の上昇幅が仕入単価のそれを上回ったものの、次期は売上・客単価DIが45、仕入単価DIが62と価格差はなかなか縮まらない。採算水準DIは44→46と2ポイント増となった。ただし、内訳を見ると「やや黒字」「収支トントン」が増えたことによるポイント増であり、勢いに欠ける。

サービス業の主要指標
(業況判断DI、業況水準DI、売上高DI、経常利益DI)



人材に関する指標では、正規従業員数 DI (9 → 10)、臨時・パート・アルバイト数 DI (4 → 4)、所定外労働時間 DI (1 → 1) は共に横ばい、人手の過不足感 DI (△ 65 → △ 58) は7ポイント不足感が緩和した。

対事業所サービス業は大幅改善、対個人サービス業は大幅悪化と対照的な動き

サービス業3カテゴリでは、今期、対事業所サービス業が大幅改善、対個人サービス業は大幅悪化と対照的な動きを見せた。まず、対事業所サービスは、業況判断 DI (2 → 22) と業況水準 DI (6 → 20) の両指標で15ポイントを超える改善を見せた。対して対個人サービス業は、業況判断 DI (41 → 11) と業況水準 DI (32 → 2) のいずれも30ポイント減と著しい悪化となった。また、専門サービス業は業況判断 DI (26 → 23) と業況水準 DI (30 → 25) で悪化した。この傾向は売上高 DI、経常利益 DI でも同様である。

このように今期は各カテゴリで全く逆の動きを見せていたサービス業だが、次期はどうか。大きく改善をみせた対事業所サービス業は一部の主要指標で若干の悪化となり、大幅減となった対個人サービス業は回復する指標 (売上高 DI:15 → 19) と悪化する指標 (経常利益 DI:13 → 8) が混在している。対して専門サービス業は多くの主要指標で改善を見込むなど、カテゴリ間で異なる動きとなっている。

経営上の問題点、「人件費の増加」が「従業員の不足」を上回る

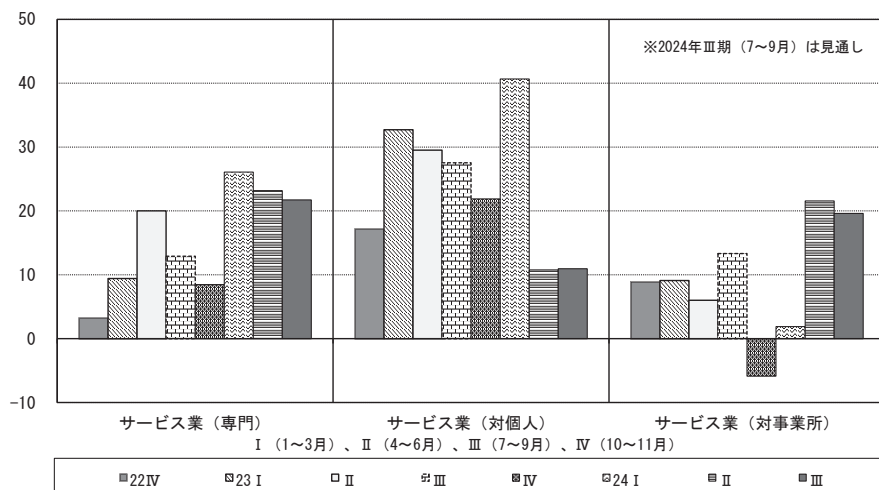
続いて主要指標以外の傾向を見ていく。今期の設備投資実施割合は31%で前期と同水準、設備投資実施内容は「機器設備」(61% → 57%)、「情報化設備」(29% → 34%)、「事務所・店舗・倉庫」(22% → 28%)、「自動車等運搬手段」(18% → 13%)の順となっており、「事務所・店舗・倉庫」、「情報化設備」が増加した。

「経営上の問題点」上位5項目を見ると、「人件費の増加」(48% → 55%)、「従業員の不足」(53% → 45%)、「仕入単価の上昇」(30% → 35%)、「同業者相互の価格競争の激化」(18% → 20%)、「熟練技術者の確保難」(19% → 18%)の順で、「人件費の増加」、「従業員の不足」割合が逆転したことが今期の大きな特徴といえる。賃上げへの対応が大きな負担となっていることがうかがえる。

「経営上の力点」の上位5項目は「人材確保」(58% → 54%)、「付加価値の増大」(54% → 53%)、「新規受注(顧客)の確保」(48% → 47%)、「社員教育」(39% → 42%)、「新規事業の展開」(21% → 21%)

という順になっており、「人材確保」の減少、「社員教育」の増加となった。人件費の増加による負担もあり、これまで以上に社員教育に対する意識が高まっている。そこには労働環境等を改善し、離職を防止するといったことも背景にあるだろう。「社員全員にハラスメント研修を行い、自社の就業規則で説明

サービス業3カテゴリ 業況判断 DI の推移



した（福岡、動物病院）」、「社員、アルバイトと経営理念の徹底、クレド共創など勤務以外の場でコミュニケーションを増やしたい（鹿児島、ホテル結婚式場サービス請負）」といった社員教育に関連したコメントも多く見られた。

〔VI〕 経営上の問題点

減少傾向が続いていた「仕入単価の上昇」が再び上昇に転じた。今後も価格に関する動向を注視していく必要がある。採用や人材確保のために賃上げが広がっており、今期も「人件費の増加」が継続した。前期は、第1位であった「従業員の不足」は、「仕入単価の上昇」、「人件費の増加」に続いて、第3位に後退した。

「仕入単価の上昇」が再び上昇傾向に転じる

経営上の問題点は「仕入単価の上昇」が40%→48%と上昇して、前期の第2位から今期は第1位に浮上した。「仕入単価の上昇」は、2022年4～6月期（63%）をピークとして減少傾向をたどってきたが、今期は上昇に転じた。経営上の努力の記述をみると「主材料の値上げが予定されているため顧客へ価格

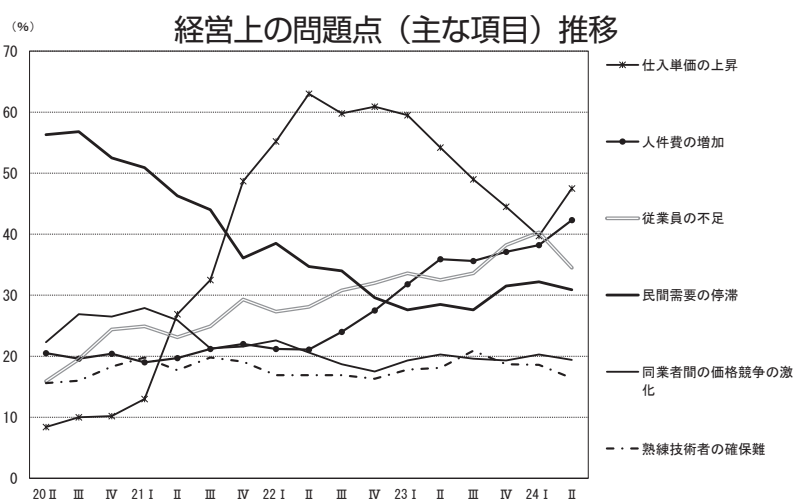
改定を申し入れ、交渉を開始しました（千葉、製造業）」といった意見があり、今後も仕入単価の上昇が続くのか注視していく必要がある。

前期は第3位だった「人件費の増加」は、38%→42%と上昇して第2位となった。「人件費の増加」は、2022年4～6月期から上昇傾向が続いている。採用や人材確保のために、賃金を引き上げる動きが広がっている。賃上げに関しては「正規社員・パートの基本給アップ（長野、食品製造業）」や「雇用維持のための賃上げ（沖縄、卸売業）」に取り組んだこと、「賃金水準の向上、社員教育の充実を図り人材確保に努めているが、今のところ効果なし（千葉、税務会計等）」といった指摘がある。今後も賃金を含めた労働条件の改善が求められていくと考えられる。

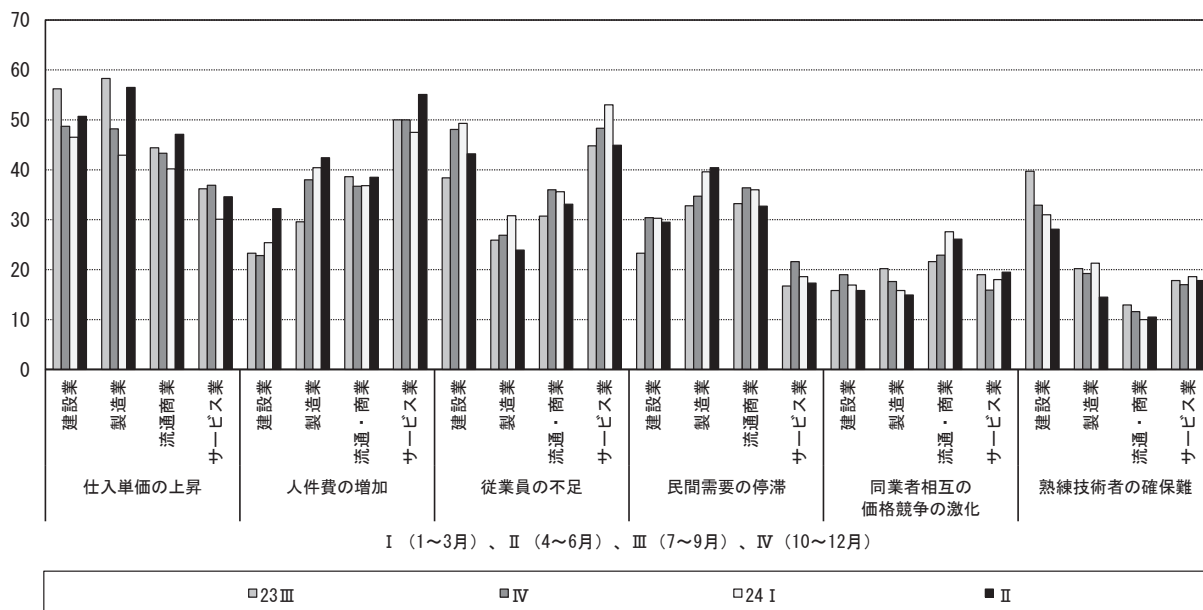
「従業員の不足」は40%→35%へと低下し、前期の第1位から今期は第3位に後退した。第4位の「民間需要の停滞」は32%→31%、第5位の「同業者相互の価格競争の激化」は20%→19%と、それぞれ前期と同様の水準で推移した。

全業種で「仕入単価の上昇」と「人件費の増加」の割合が高まる

今期は4業種そろって「仕入単価の上昇」と「人件費の増加」の回答割合が上昇し、「従業員の不足」は低下した。業種別にみていくと、建設業は「仕入単価の上昇」が47%→51%と上昇した。「仕



業種別 経営上の問題点 主な項目（2023年7～9月期より4期分）



「仕入単価の上昇」は3期ぶりに50%を上回る結果となった。「従業員の不足」は49%→43%と低下したが、「人件費の増加」は25%→32%と上昇した。

製造業は「仕入単価の上昇」が43%→57%と大幅に上昇した。「人件費の増加」は40%→42%とわずかに上昇し、「民間需要の停滞」は40%と前期同様の水準で推移した。「従業員の不足」は31%→24%と低下傾向に転じた。「仕入先からの値上げ要請」が10%→13%→17%と徐々に上昇している点は注意が必要である。

流通・商業は「仕入単価の上昇」が40%→47%と再び上昇傾向が強まった。「人件費の増加」は37%→39%、「従業員の不足」は36%→33%、「民間需要の停滞」は36%→33%と、それぞれ大きな変化はみられなかった。

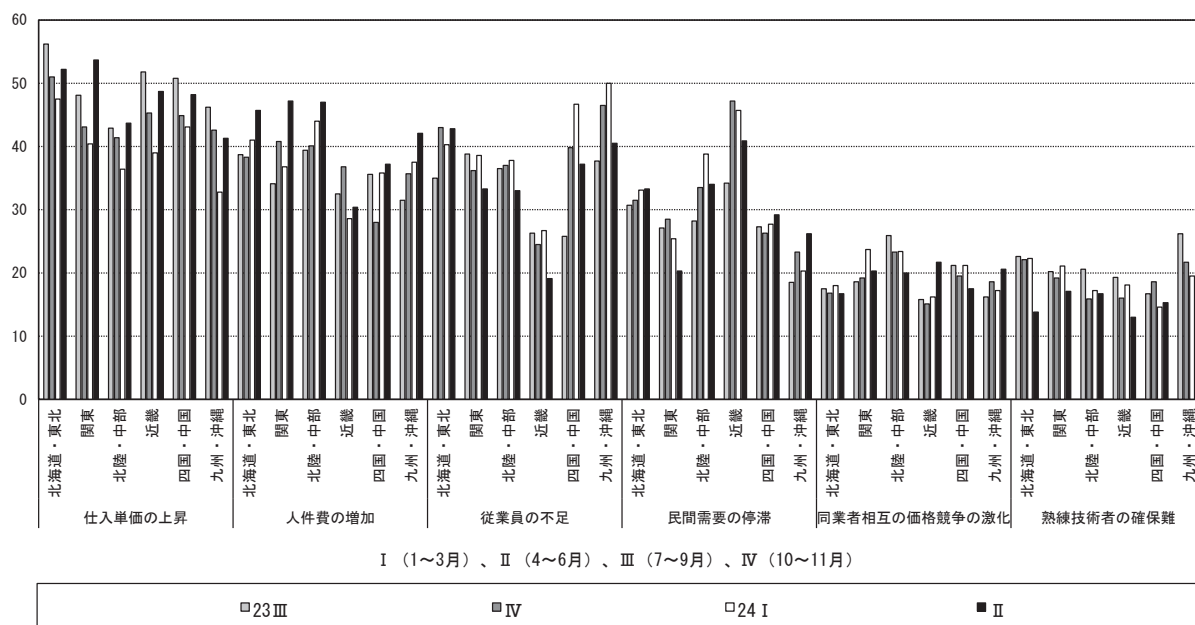
サービス業は「人件費の増加」が48%→55%と再び上昇傾向を強めた。「人件費の増加」は、4業種のなかでサービス業がもっとも高い回答割合となった。「従業員の不足」は53%→45%と依然として高い割合ではあるものの、低下傾向に転じた。「仕入単価の上昇」は30%→35%と上昇したが、他の業種と比較すると低い水準にとどまっている。

規模別・地域別でも「仕入単価の上昇」の割合が高まる

企業規模別に経営上の問題点をみていくと、20人未満では「仕入単価の上昇」が38%→46%と大幅に上昇した。「人件費の増加」は31%→36%と上昇したが、「民間需要の停滞」は38%→34%、「従業員の不足」は39%→30%と、それぞれ低下した。20人以上50人未満では、「仕入単価の上昇」が40%→47%と上昇し、「人件費の増加」は44%→46%とわずかに上昇した。「従業員の不足」は39%→36%とやや低下し、「民間需要の停滞」は26%→27%と横ばいで推移した。

50人以上100人未満は「仕入単価の上昇」が45%→52%、「人件費の増加」が43%→48%と、それぞれ上昇した。「従業員の不足」は46%→38%と低下傾向に転じた。「民間需要の停滞」は26%→35%と再び上昇傾向が強まったので、注視していくことが必要である。100人以上は「人件費の増加」が56%→60%と上昇した。他の規模と比べてみると高い割合となっている。「従業員の不足」は46%→55%、「仕入単価の上昇」は44%→50%と、それぞれ上昇した。「同業者間の価格競争の激

地域経済圏別 経営上の問題点 主な項目（2023年7～9月期より4期分）



化」は、29%→25%と低下した。

続いて地域別にみていくと、北海道・東北では「仕入単価の上昇」が48%→52%と上昇した。「人件費の増加」は41%→46%、「従業員の不足」は40%→43%と、いずれも上昇した。上位の3つの回答割合がそろって上昇しており、経営を取り巻く状況が厳しくなっていることがうかがえる。関東では、「仕入単価の上昇」が40%→54%と急上昇した。「人件費の増加」も37%→47%と大幅に上昇した。「従業員の不足」は39%→33%、「民間需要の停滞」は25%→20%と、それぞれ減少傾向に転じた。

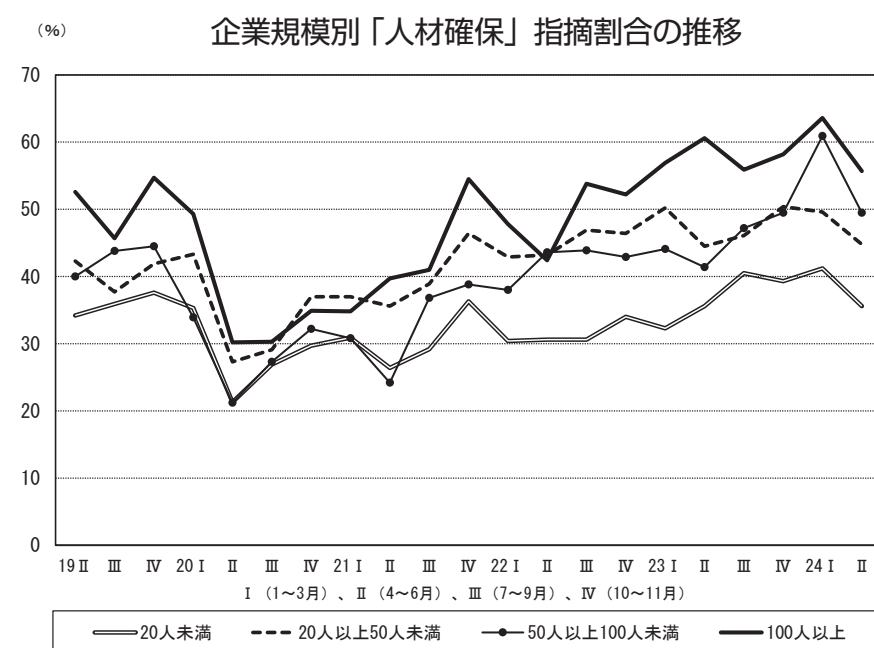
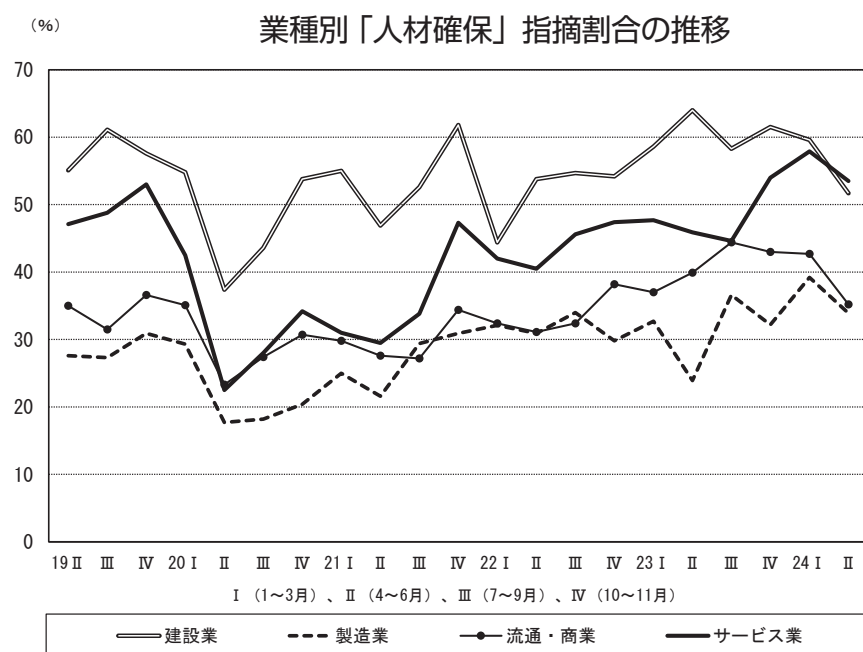
北陸・中部は、「人件費の増加」が44%→47%と幾分上昇し、「仕入単価の上昇」も36%→44%と上昇した。「民間需要の停滞」は39%→34%、「従業員の不足」は38%→33%と、そろって低下した。近畿は、「仕入単価の上昇」が39%→49%と大幅に上昇した。「民間需要の停滞」は46%→41%と低下し、「人件費の増加」は29%→30%と前期並みの水準で推移した。「同業者間の価格競争の激化」は16%→22%と上昇傾向を示している。

中国・四国は、「仕入単価の上昇」が43%→48%と上昇に転じた。「人件費の増加」は36%→37%と横ばいで推移し、「従業員の不足」は47%→37%と大幅に低下した。「民間需要の停滞」は28%→29%と大きな変化はみられない。九州・沖縄は、「人件費の増加」が38%→42%、「仕入単価の上昇」が33%→41%と、そろって上昇した。「従業員の不足」は50%→41%と大きく低下したが、「民間需要の停滞」は20%→26%と上昇傾向が強まった。

〔Ⅶ〕 経営上の力点

「人材確保」の増加傾向が変化し、減少に転じたのが今期の特徴である。どの業種、企業規模でも減少している。人材不足の状況が当たり前になる中で別の項目に力点を置くようになっていくということなのかもしれない。「人材確保」の代わりに重視されるようになってきているのは「社員教育」である。ただし、その他には特に目立った傾向の変化はなく、「人材確保」に代わって、何に経営上の力点を見出すかは全体として定まっていなかった可能性もある。

どの業種、どの企業規模でも「人材確保」が減少



経営上の力点の回答項目上位が「付加価値の増大」、「新規受注（顧客）の確保」、「人材確保」、「社員教育」であることに変化はないが、前期まで増加傾向が続いていた「人材確保」が大幅に減少に転じているのが今期の大きな特徴となっている。しかも、どの業種、どの企業規模でも減少している。もちろん業種、企業規模によってポイントの水準、減少幅は異なり、業種別には建設業と流通商業で、企業規模別には50人以上100人未満の層で減少幅が大きい。しかし、前期までと比較して大幅に減少していることは共通している（流通商業については他の業種と異なり、2023年10～12月期からわずかに減少する傾向にあった）。

経営上の問題点として、「仕入単価の上昇」「人件費の増加」の割合が増加したこと、また、新年度の開始時期であること

から、「人材確保」が減少したと考えられる。一方、経営上の努力の記述では「人員確保」「人材採用の強化」などが散見され、課題として認識されていることに変わりはないと思われる。人材不足状況が当たり前になってきたなかで、経営上の力点として他項目を重視するようになってきているのかもしれない。

「社員教育」の重視

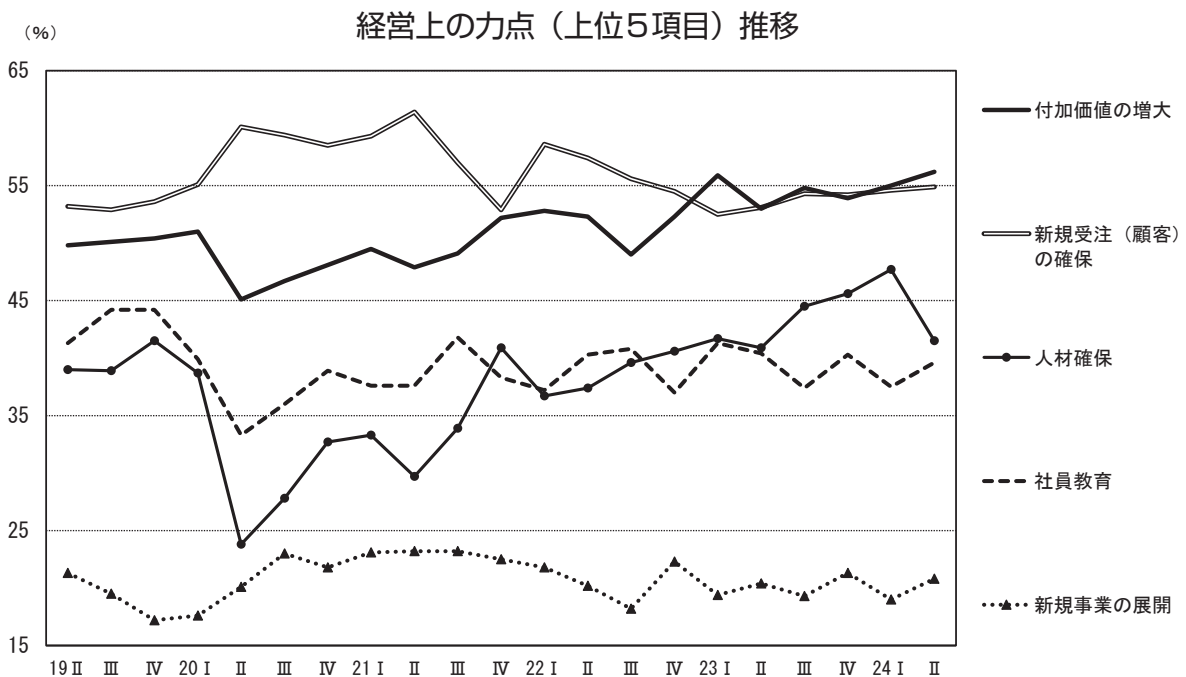
「人材確保」の減少に代わって上位4項目のなかで前期までの傾向と異なって重視される（ポイントが増加している）ようになっているのは「社員教育」である。どの業種でも増加している（ただし、建設業は1～3月期から増加傾向にある）。経営上の努力の記述でも「ホームページの内製化のための社員教育、DX研修など社員研修を充実させている。経費意識向上のための社員教育など、継続的に実施中（北海道、測量、建設コンサルタント等）」。「新入社員の社員教育を計画をたてて実行。面談を定期的に行う（青森、燃料販売）」など社員教育に関する記述が目立つ。企業規模別では100人以上を除いて増加している。100人以上では社員教育の体制や内容をすでに整備しているということなのかもしれない。

従業員50人以上100人未満規模で「新規受注（顧客）の確保」が急増

上位項目の中で特に目立つのは従業員50人～100人未満での「新規受注（顧客）の確保」の急増であり、48%→62%に増加している。2023年10～12月期から2024年1～3月期にかけて若干減少しているため、傾向が変化したと同時に急激に増加したことになる。

「新規事業の展開」の増加

下位項目のなかでは「新規事業の展開」が増加していることが前期までの傾向と異なる。業種別にはサービス業以外で増加、特に建設業での増加が目立つ（14%→18%）。企業規模別では100人以上で減少しているが、他は増加している。



回答企業の「経営上の努力（記述回答）」から ～変革への挑戦

- 新年度の開始とともに、社員の意思統一を図り、経営目標の確認を行った。IT導入補助金申請に向けて動きだした。
(北海道、補償コンサルタント業)
- 教習車を普通7～8年で交換するところ14年間使用しました。皆で物を大切に使用する事を心がけています。2年に1度改正される道路交通法で末端の私達はコースを直したり印刷物を変えたり、車を購入したり設備が出来ない所は廃業するしかない状態です。
(宮城、自動車教習所)
- 中古品の買取と通販実店舗での販売に挑戦しました。販売先は拡大したが粗利の確保がむずかしい現実面に直面しています。
(福島、学校行事の記録と写真の販売)
- 時間を作り、社員と新たな社会環境の変化にどの様に対応していくか本格的な対話をする。
(埼玉、飲食品卸業)
- ベテランと若手のペアで行動（継承）。今期の課題としてまずは事務作業の効率化を図りたい。
(東京、既存建設構造物の維持保全及び改修工事)
- 省力化ツールの導入及び利用推進。今後も働きやすい環境の整地。
(東京、電気制御盤設計・製作)
- 情報収集、材料の入手性・ルート強化。客先への提案営業、電力費削減取組。今後：試作案件の受注増、景気回復にそなえた在庫確保、生産効率UP。
(長野、プラスチック部品成形、金型製造)
- 人を育てるための部署として、人事課を2年前から立ち上げ、採用、社内研修、人事評価の充実に努めています。人事を増やし、社内のサポート体制を強化し、障がい者雇用の準備を始めています。
(愛知、生コン製造設備セメント出荷設備の設計製作設置サポート)
- 経営する不動産業とペットショップの相乗効果として、犬が暮らしやすい中古住宅を扱います。現在、民間資格の為、勉強中。夏頃買い取る物件をリフォームし、ペットショップでも広告を行う。
(愛知、不動産売買の仲介)
- 人事考課、個人面談、職場討論を実施。半期の検証と改善を行った。新サービスの販売強化のため報奨金を支給した。SNS、ホームページを活用し自社のPRを継続した。
(島根、OA機器販売)
- 仕入単価の上昇に伴う、売上額の見直しを再度しました。社員の意見も取り入れて、改善策に取り組みたいです。
(鹿児島、医療ガス配管工事)
- 働きやすさを社員と考えていく機会を設ける。労働時間と休日、有給取得などの改善と、売上アップ、利益アップを全社員で考えていっています。
(岡山、タクシー・貸切バス)
- 4～6月期の試みとして、DX化の推進、研修 今後さらなるDX化により仕事の見える化を行う。
(徳島、葬祭業、仏壇仏具販売)
- DXの推進を業務の効率化だけでなく、社員教育のツールとしてリニューアルした。
(愛媛、調剤薬局)
- 社員全員にハラスメント研修を行い 自社の就業規則で説明した。今後も未来の労働環境改善が業界のために必要と認識し社員教育を重ねる。
(福岡、動物病院)
- 老朽化した設備の更新を行った。結果、不安定な業務が安定し生産性が上がった。／労務、勤怠管理をクラウドサービスに行うようにした。経費の低減、管理の高度化ができた。
(沖縄、印刷業)

2024年4～6月期 DORオプション調査 DOR回答企業の「人材に関する取り組み」について

高齢化や少子化などの社会構造の変化により、人材不足をはじめとする人材に関する問題が深刻化しています。そこで、今期のオプション設問では、DOR回答企業に向けて人材に関する取り組み状況について調査をしました。(有効回答数 863 件)。

従業員の採用状況

正規従業員の採用状況をたずねたところ、新卒・第二新卒、中途・若年 (35 歳未満)、中途・中高年 (35 歳以上) の各カテゴリーで「苦戦」と回答した割合が最多となっています。中でも、中途・若年は 58% と半数を超えており、厳しい状況であることが分かりました。(図 1)

また、臨時・パート・アルバイトの採用状況はどうかというと、「順調」が 19%、「苦戦」が 32%、「採用の予定なし」が 50% という結果で、正規従業員と比べると採用する予定の無い割合が高い傾向が見られました。

業種別では、建設業で「苦戦」、流通・商業で「採用の予定なし」の割合が高い傾向が見られました。

人材確保の理由「従業員の高齢化」がトップ

人材確保が必要な理由は、「従業員の高齢化」(43%)、「業務量増加や規模拡大」(40%)、「退職による欠員」(38%) が上位 3 項目で、「技術・ノウハウの伝承」、「新事業・新分野への展開」、「将来的な後継者確保」と続きます。(図 2)

安心して働ける環境整備に尽力

人材確保・定着のための取り組みとして、「時間外労働の削減・休暇制度の利用促進」(50%)、「職場環境・人間関係への配慮」(48%)、「能力や適正に応じた昇給・昇進」(47%) を約半数の企業が指摘、安心して働ける環境の整備を優先していることが推察されます。また、3 分の 1 の企業では「成果や業務内容に応じた人事評価」(34%)、「研修・能力開発支援」(33%)、「他社よりも高い賃金水準の確保」(30%) とより積極的な対応をしていることも分かりました。この設問は複数回答なので、どちらも選択している (取り組んでいる) 企業も少なくないと想定されます。(図 3)

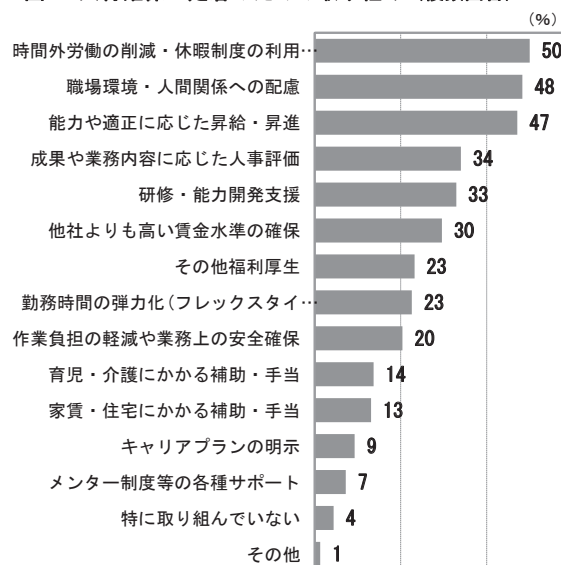
図 1 採用状況：正規従業員 (%)

	新卒・第二新卒 (n=812)	中途・若年 (35歳未満) (n=819)	中途・中高年 (35歳以上) (n=809)
順調	19	15	15
苦戦	44	58	45
採用の予定なし	37	26	39

図 2 人材確保が必要な理由 (複数回答) n=842 (%)



図 3 人材確保・定着のための取り組み (複数回答) n=842 (%)



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
鬼丸 朋子	中央大学経済学部教授
菊池 航	立教大学経済学部教授
田浦 元	明海大学経済学部教授
田中 幹大	慶應義塾大学経済学部教授
長山 宗広	駒澤大学経済学部教授
長谷川 英伸	日本大学商学部准教授
藤木 寛人	高千穂大学経営学部准教授
山本 篤民	日本大学商学部教授
和田 耕治	日本大学工学部教授

（2024年7月現在）

同友会景況調査報告（DOR）No.150

2024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

〒101-0032 東京都千代田区岩本町 3-9-13
岩本町寿共同ビル 3階
電話 03(5829)9335、FAX 03(5829)9336
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。