

景気横ばいもトランプ関税リスク高まる 攻守戦略で難局打破を

DOR154号（2025年4～6月期景況調査）速報（2025年7月9日発行）

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

経常利益DIを除く主要指標で悪化、横ばい

業況判断DI（「好転」－「悪化」割合）は3→3、足元の景況を示す業況水準DI（「良い」－「悪い」割合）は△3→△3、売上高DI（「増加」－「減少」割合）は13→10、経常利益DI（「増加」－「減少」割合）は3→4と、経常利益DIを除く主要指標で横ばいないし悪化を示した。

業況判断DIを業種別に見ると、建設業が7→2、サービス業が13→10と悪化し、製造業が0→1、流通・商業が△7→△3で水面下で上向いた。地域経済圏別では、北海道・東北が9→1、関東が15→6、北陸・中部が△2→3、近畿が7→4、中国・四国が△2→△1、九州・沖縄が△5→3と、北陸・中部と九州・沖縄がマイナス圏を脱した。企業規模別では、20人未満で0→1、20人以上50人未満で4→△3、50人以上100人未満で19→14、100人以上で1→18と、100人以上が好転した。

次期（2025年7～9月期）は業況判断DIが3→△2、業況水準DIが△3→△3、売上高DIが10→7、経常利益DIが4→1と、業況水準を除いて悪化を見込む。業種別の次期業況判断DIでは、建設業が2→△6、製造業が1→△8、流通・商業が△3→△6、サービス業で10→12と、建設業、製造業で厳しい予想。

攻め（人材投資、新規事業）と守り（コスト削減、効率化）の経営で難局打破へ

採算面では、仕入単価DI（「上昇」－「下降」割合）が72→67と5ポイント低下し、次期はさらに11ポイントマイナスの56を予測。一方、売上・客単価DI（「上昇」－「下降」割合）は49→45と4ポイント低下、次期は6ポイントマイナスの39を予測し、仕入単価DIと売上・客単価DIの差は縮小傾向にある。

雇用面では、正規従業員数DI（「増加」－「減少」割合）は3→3、臨時・パート・アルバイト数DIも2→1と、両指標ともに前期とほぼ同水準。所定外労働時間DI（「増加」－「減少」割合）は△7→△11と減少した。人手の過不足感DI（「過剰」－「不足」割合）は△46→△42と、不足感がやや弱まったが依然高水準にある。設備の過不足感DI（「過剰」－「不足」割合）は△17→△16とほぼ横ばい。前期急上昇した借入金利DI（「上昇」－「低下」割合、前期比）は、短期が60→51、長期が53→46と下降したものの、強い上昇圧力が継続している。

経営上の問題点で「人件費の増加」（44%）が1992年以来初めて1位となり、賃上げ、雇用確保、採算のバランスが強く問われる。「若年層の採用強化等のため、HPの採用ページのリニューアルを実施。企画段階から若手従業員を中心に構成を企画し、若い求職者から見た際のインパクトや臨場感を重視、職場の雰囲気や伝わる動画、特に女性の働きやすさなどを意識した編集になった。また、社長による会社の歴史やお客様との歴史を知り、従業員相互にお互いを知る社内研修を実施。同時に、最先端AI技術に触れる研修も行った（静岡、倉庫業・運送業）」前向きな組織づくりへの意欲が、持続可能な成長への投資につながっている。

大企業製造業、マイナス成長は脱したが・・・

2025年1～3月期のGDP成長率（改訂値）は年率換算でマイナス0.2%と、速報値（マイナス0.7%）から小幅な上方修正となった。ただし、物価高による押し上げ効果によるものであり、家計の節約志向は継続している。日銀短観は大企業製造業がプラス13と前回から1ポイント改善。米関税政策など不確実性への懸念はあるものの、価格転嫁など堅調に推移し、影響は限定的であった。

ただし、物価上昇を背景とした個人消費の停滞や賃上げへの対応、事業承継問題や人手不足、デジタル化への対応など、絶え間ない経営課題解決に向け、模索と挑戦が求められる。

本文中断りのない限り、業況水準以外は前年同期比 詳細は2025年7月31日発行のDOR154号をご覧ください

【調査要領】

調査時	2025年6月1～15日
対象企業	中小企業家同友会会員
調査の方法	郵送、インターネットにより自計記入を求めた
回答企業数	2,283社より987社の回答をえた（回答率43.23%） （建設196社、製造業302社、流通・商業240社、サービス業241社、その他8社）
平均従業員数	役員を含む正規従業員36.63人 臨時・パート・アルバイトの数27.30人

DOR(同友会景況調査)154号(2025年4~6月期景況調査) 資料

主要指標

業況判断(前年同期比)		21 I		II		III		IV		22 I		II		III		IV		23 I		II		III		IV		24 I		II		III		IV		25 I		II	
全業種DI		-23.5	10.8	-3.7	7.8	-6.7	5.8	3.9	7.8	5.9	7.9	5.5	0.2	-1.2	1.3	3.9	6.3	3.3	2.6																		
好転		20.8	35.8	28.7	32.3	25.5	33.0	30.6	32.1	31.2	33.1	32.7	27.3	28.6	29.0	28.8	30.0	27.7	28.7																		
横ばい		34.9	39.1	39.0	43.3	42.3	39.8	42.7	43.5	43.4	41.7	40.2	45.7	41.7	43.4	46.3	46.3	47.9	45.2																		
悪化		44.3	25.1	32.3	24.5	32.2	27.2	26.7	24.4	25.4	25.2	27.2	27.1	29.8	27.7	24.9	23.7	24.4	26.1																		
建設業		-14.2	-7.4	-7.6	0.0	-22.1	-12.1	0.7	-2.1	0.0	-10.3	-2.1	1.9	4.3	-0.7	7.6	13.2	6.6	1.5																		
好転		19.5	27.3	24.0	25.8	14.3	21.7	26.0	22.9	26.7	16.9	22.6	20.7	25.7	25.2	29.4	32.6	29.0	28.7																		
横ばい		46.8	38.1	44.4	48.3	49.4	44.6	48.7	52.1	46.7	55.9	52.7	60.7	52.9	49.0	48.7	47.9	48.6	44.1																		
悪化		33.7	34.7	31.6	25.8	36.4	33.8	25.3	25.0	26.7	27.2	24.7	18.7	21.4	25.9	21.8	19.5	22.4	27.2																		
製造業		-30.3	20.6	7.4	15.0	-0.7	8.4	2.5	12.0	0.9	6.8	-1.2	-13.9	-12.9	-10.4	-1.3	-1.1	0.4	1.3																		
好転		20.6	41.3	35.7	38.5	31.6	37.1	31.8	37.6	32.3	36.4	31.7	25.3	26.7	26.2	29.4	28.9	30.5	32.3																		
横ばい		28.5	38.1	36.0	38.1	36.0	34.2	38.8	36.8	36.4	33.9	35.4	35.5	33.8	37.3	39.9	41.2	39.5	36.7																		
悪化		50.9	20.6	28.3	23.5	32.4	28.7	29.4	25.6	31.4	29.7	32.9	39.2	39.6	36.5	30.7	29.9	30.1	31.0																		
流通・商業		-24.0	7.2	-13.5	0.4	-8.7	0.8	0.4	9.0	5.5	11.3	6.6	5.8	-10.8	1.6	-6.3	-3.1	-6.7	-2.5																		
好転		20.5	32.6	23.4	28.9	24.6	30.0	30.5	32.4	29.4	35.2	33.1	29.1	24.7	30.0	24.1	24.0	22.1	23.6																		
横ばい		34.9	41.9	39.7	42.7	42.1	40.7	39.5	44.3	46.6	40.9	40.5	47.6	39.8	41.6	45.6	48.8	49.2	50.2																		
悪化		44.6	25.5	36.9	28.5	33.3	29.3	30.1	23.4	24.0	23.9	26.5	23.3	35.5	28.4	30.4	27.1	28.8	26.2																		
サービス業		-22.7	17.8	-3.0	13.0	1.1	23.2	16.5	9.9	17.8	19.3	18.8	9.2	23.8	18.4	17.6	19.5	12.6	9.7																		
好転		22.2	40.4	29.5	33.3	27.7	40.2	34.2	32.2	36.2	38.0	41.5	32.8	39.8	34.6	32.6	36.0	29.1	28.7																		
横ばい		33.0	37.1	38.0	46.4	45.8	42.8	48.1	45.6	45.4	43.3	35.8	43.7	44.2	49.2	52.4	47.5	54.3	52.3																		
悪化		44.9	22.5	32.5	20.3	26.6	17.0	17.7	22.2	18.4	18.7	22.7	23.6	16.0	16.2	15.0	16.5	16.5	19.0																		

各種調査 業況水準		21 I		II		III		IV		22 I		II		III		IV		23 I		II		III		IV		24 I		II		III		IV		25 I		II	
DOR全国		-19	-5	-12	4	-12	-3	-7	8	2	3	0	2	-5	-3	0	7	-3	-3																		
短観(全規模)		-8	-3	-2	2	0	2	3	6	5	8	10	13	12	14	15	15	15	15																		
短観(大企業)		2	8	10	14	11	11	11	13	10	13	17	22	22	22	23	23	23	23																		
短観(中堅企業)		-8	-3	-1	4	2	3	4	7	7	11	12	14	14	16	16	18	19	19																		
短観(中小企業)		-12	-8	-8	-3	-6	-2	0	4	3	5	5	9	7	7	8	10	10	10																		
中小企業庁		-49	-42	-44	-34	-46	-31	-33	-25	-31	-19	-22	-20	-26	-20	-22	-21	-27	-21																		

業況水準 良いマイナス悪い割合%		II		III		IV		22 I		II		III		IV		23 I		II		III		IV		24 I		II		III		IV		25 I		II		III	
DI表		-5.4	-12.1	4.5	-12.3	-3.5	-7.1	7.7	2.1	3.1	-0.1	2.3	-4.7	-3.4	0.4	7.0	-2.8	-3.1	-3.1																		
全業種		-5.4	-12.1	4.5	-12.3	-3.5	-7.1	7.7	2.1	3.1	-0.1	2.3	-4.7	-3.4	0.4	7.0	-2.8	-3.1	-3.1																		
建設業		-1.1	-2.9	15.1	-10.3	-13.9	4.7	11.1	5.9	-10.3	2.7	13.5	1.4	2.7	19.8	20.1	13.0	7.2	5.7																		
製造業		-6.0	-13.1	-6.5	-14.2	-8.7	-16.6	4.6	-7.3	-3.0	-9.4	-16.3	-22.0	-18.1	-17.5	-4.6	-11.2	-10.7	-15.8																		
流通・商業		-8.9	-25.5	-0.4	-17.5	-3.2	-12.1	4.1	1.3	2.4	-1.2	4.7	-12.6	-5.8	-11.1	-3.5	-14.9	-12.2	-7.6																		
サービス業		-4.3	-1.0	16.7	-5.6	12.3	5.7	14.6	13.8	23.3	11.4	15.5	23.8	15.1	17.5	21.7	5.1	5.9	9.3																		

売上高(前年同期比) 増加マイナス減少割合%		II		III		IV		22 I		II		III		IV		23 I		II		III		IV		24 I		II		III		IV		25 I		II		III	
DI表		11.5	2.4	9.8	-1.1	9.6	9.1	15.2	13.7	11.4	9.6	6.1	-1.2	6.4	9.0	10.1	12.8	10.4	7.1																		
全業種		11.5	2.4	9.8	-1.1	9.6	9.1	15.2	13.7	11.4	9.6	6.1	-1.2	6.4	9.0	10.1	12.8	10.4	7.1																		
建設業		-9.3	-6.6	-0.7	-20.3	-6.4	-2.1	3.5	-5.2	-9.7	0.0	0.0	-5.1	0.0	7.1	0.0	9.3	2.1	5.2																		
製造業		18.4	9.5	16.0	12.5	11.7	11.1	20.3	17.1	11.4	7.4	-7.8	-10.4	-6.5	1.3	4.9	12.4	13.0	-1.4																		
流通・商業		12.2	-2.5	2.0	-6.5	5.9	7.0	11.9	12.8	16.0	8.8	17.0	-6.2	13.6	4.9	7.3	7.1	3.4	7.7																		
サービス業		18.3	4.6	19.0	0.6	23.6	19.6	22.9	26.0	21.1	21.3	14.3	21.4	19.5	23.7	27.9	22.0	20.7	18.5																		

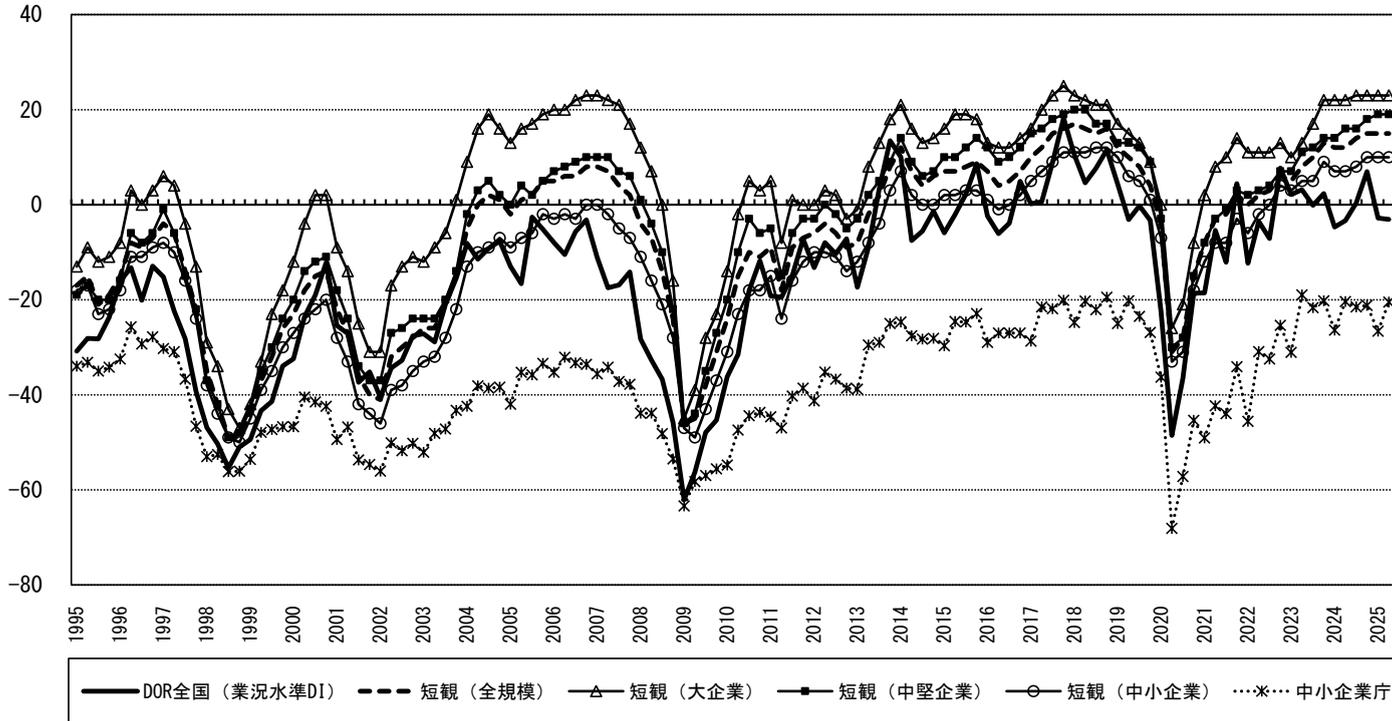
経常利益(前年同期比) 増加マイナス減少割合%		II		III		IV		22 I		II		III		IV		23 I		II		III		IV		24 I		II		III		IV		25 I		II		III	
DI表		10.7	-2.9	-1.2	-10.8	-0.7	-6.1	-2.4	-3.0	2.9	-1.3	-3.2	-4.9	-1.3	0.8	3.7	2.6	3.7	1.3																		
全業種		10.7	-2.9	-1.2	-10.8	-0.7	-6.1	-2.4	-3.0	2.9	-1.3	-3.2	-4.9	-1.3	0.8	3.7	2.6	3.7	1.3																		
建設業		-8.7	-13.3	-9.5	-23.2	-19.4	-4.3	-12.3	-13.5	-6.8	-9.9	-2.6	-4.3	-1.4	4.6	6.7	7.1	-0.5	-0.5																		
製造業		22.1	5.2	4.7	-6.6	-0.4	-14.0	-6.2	-9.2	0.8	-2.9	-12.8	-18.1	-10.9	-5.1	2.1	0.4	6.0	-3.4																		
流通・商業		9.0	-8.2	-8.1	-16.3	-4.4	-7.6	-1.2	4.3	5.4	-5.5	0.4	-8.5	-0.8	-4.1	-5.4	-6.2	-1.7	-3.1																		
サービス業		14.2	0.0	4.7	-0.6	18.8	7.0	10.8	4.1	8.2	12.9	4.0	17.3	12.0	9.5	13.1	9.5	9.4	12.2																		

仕入単価(前年同期比) 上昇マイナス下降割合%		II		III		IV		22 I		II		III		IV		23 I		II		III		IV		24 I		II		III		IV		25 I		II		III	
DI表		35.4	45.2	61.7	67.8	80.9	82.0	83.9	80.3	71.4	72.5	72.0	64.7	70.8	69.7	71.8	72.3	67.1	56.0																		
全業種		35.4	45.2	61.7	67.8	80.9	82.0	83.9	80.3	71.4	72.5	72.0	64.7	70.8	69.7	71.8	72.3	67.1	56.0																		
建設業		46.5	62.1	79.5	83.4	92.2	91.9	93.7	91.2	80.0	78.5	80.7	78.0	75.2	79.3	79.3	86.1	79.4	71.1																		
製造業		50.2	58.5	78.9	85.4	93.8	90.5	93.0	88.1	77.6	70.8	72.2	60.3	71.9	74.7	72.7	72.5	69.2	52.8																		
流通・商業		27.9	37.9	47.8	51.7	71.3	75.4	74.7	71.6	67.0	76.6	69.2	65.2	71.4	67.8	71.1	69.6	62.9	54.6																		
サービス業		12.8	18.6	41.6	47.8	64.4	68.9	74.8	71.3	62.1	63.5	67.5	59.6	64.3	59.1	65.6	65.2	58.2	48.9																		

売上・客単価(前年同期比) 上昇マイナス下降割合%		II		III		IV		22 I		II		III		IV		23 I		II		III		IV		24 I		II		III		IV		25 I		II		III	
DI表		8.9	10.9	18.8	24.5	39.1	44.4	48.1	46.3	47.8	48.7	46.3	43.9	49.4	45.0	47.5	48.6	45.0	39.3																		
全業種		8.9	10.9	18.8	24.5	39.1	44.4	48.1	46.3	47.8	48.7	46.3	43.9	49.4	45.0	47.5	48.6	45.0	39.3																		
建設業		9.9	14.4	20.7	20.3	39.2	48.3	44.7	45.9	54.1	46.2	52.9	51.4	49.0	53.7	54.8	54.2	53.6	49.2																		
製造業		7.2	12.6	22.8	28.7	45.0	46.9	53.6	51.8	49.2	46.1	42.6	38.5	46.3	42.4	41.5	42.4	40.5	30.6																		
流通・商業		10.4	12.2	17.3	25.3	43.9	44.5	50.4	46.2	49.6	57.6	48.7	44.2	53.6	43.7	50.6	51.3	49.2	44.9																		
サービス業		9.0	2.8	14.4	20.0	25.3	36.6	39.4	37.3	35.8	42.4	41.3	44.4	50.3	43.7	46.5	48.6	39.0	35.4																		

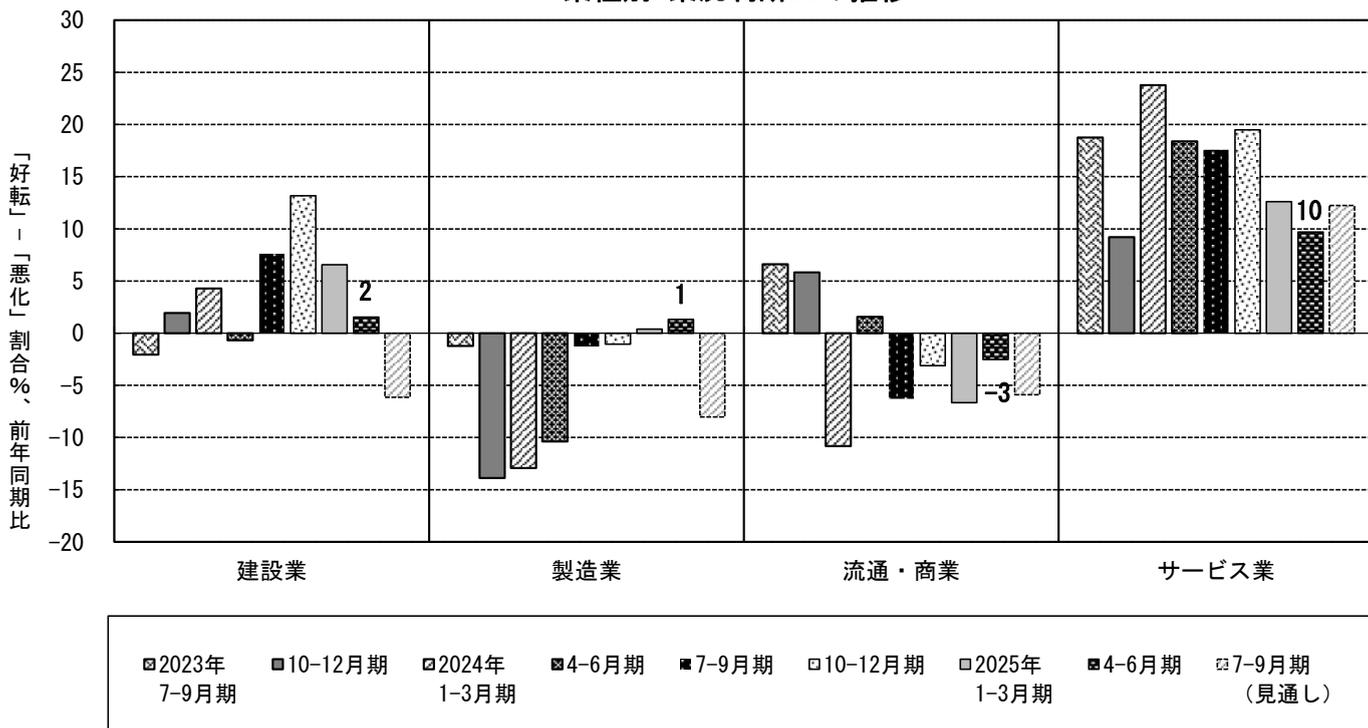
中小企業景気、横ばい

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



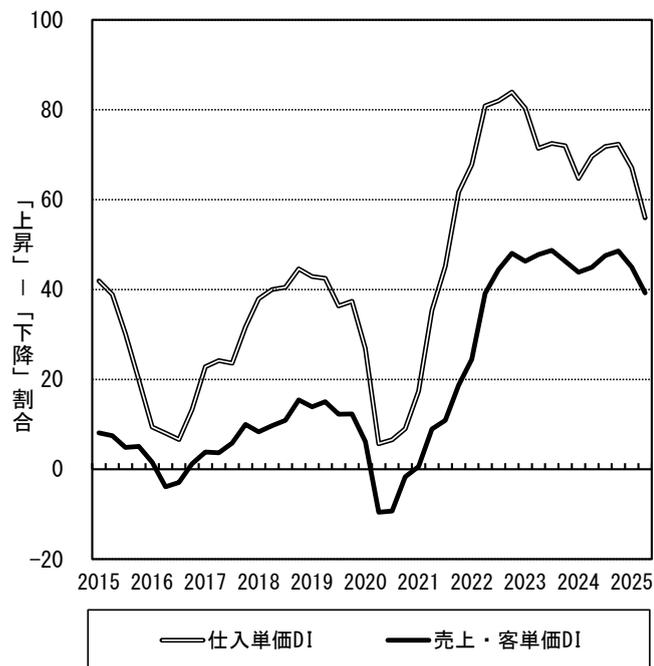
建設業、サービス業で悪化、製造業と流通・商業でわずかに上向き

業種別 業況判断DIの推移



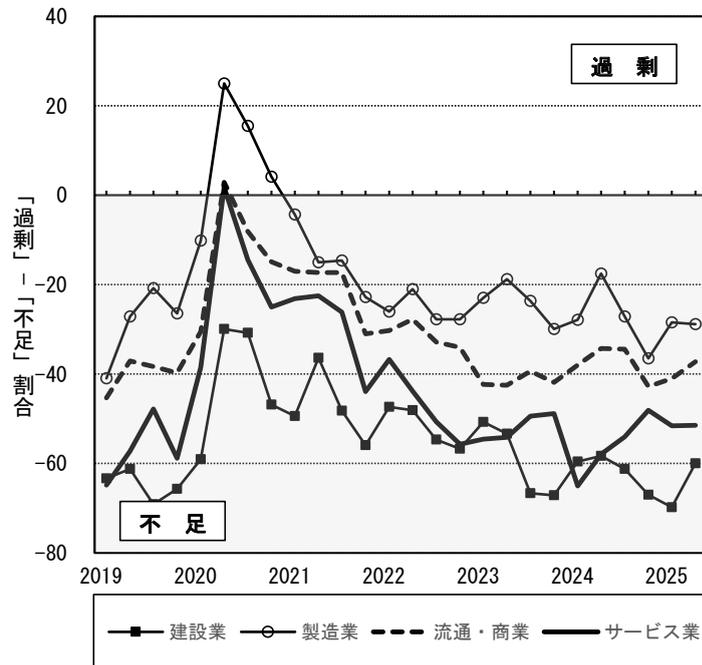
価格の上昇圧力は緩和傾向

仕入単価DI、売上・客単価DIの推移



人手不足感、高止まり

業種別 人手の過不足感DIの推移



経営上の問題点「人件費の増加」が1992年以来の1位に

経営上の問題点 主な項目の推移

