

同友会景況調査報告(DOR)

(2022年10～12月期)

指標好転も 23 年は世界的不況の兆し、 中小企業は高付加価値化に挑戦しよう

〔概要〕

業況判断 DI (「好転」－「悪化」割合) は 4 → 8、足元の景況を示す業況水準 DI (「良い」－「悪い」割合) は△ 7 → 8、売上高 DI (「増加」－「減少」割合) は 9 → 15、経常利益 DI (「増加」－「減少」割合) は△ 6 → △ 2 と、主要指標はすべて好転した。

設備投資実施割合では製造業が前期比 12.1 ポイントの大幅な上昇をみせた (36.4% → 48.5%)。この水準は、バブル崩壊直前 (1991 年 10～12 月期、48.9%) に近い。コロナ禍からの回復下での経営努力の成果はその他の指標でも散見できるが、世界経済の変調が予見される 2023 年は全社員が参加して付加価値を高める努力が求められる。新年から始まるコロナ融資返済の重圧への対応も重視すべきである。

次期 (2023 年 1～3 月期) は、業況判断 DI が 8 → 1、業況水準 DI が 8 → △ 2、売上高 DI が 15 → 11、経常利益 DI が △ 2 → △ 1、と主要指標は再び悪化を予測。業種別の次期業況判断 DI では、建設業が △ 2 → △ 6、製造業が 12 → △ 2、流通・商業が 9 → 0、サービス業が 10 → 14 と、サービス業以外は悪化を予測。

会員からは理念の浸透に力を入れる記述が光る。「12 月に合宿研修を予定しています。会社の目標達成のための方針の確認と、各自の個人目標の確立と点検。理念のブラッシュアップを計画しています。理念は社員も参加して作成したので浸透は 100%できている。90 年代に理念の浸透に悩んでいたことがウソの様です。事業継承のキッカケの合宿としたい (東京、ソフトウェア業)」

12 月 20 日、日銀は 10 年物日本国債の上限金利を 0.25% から 0.5% に引き上げることを決定。アベノミクスの象徴だった異次元緩和は 10 年目で転換点にたった。今後の動向を注視する必要がある。

〔調査要領〕

- | | |
|------------|--|
| (1) 調査時 | 2022 年 12 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 | 2,163 社より 815 社の回答をえた (回答率 37.68%)
(建設 145 社、製造業 243 社、流通・商業 246 社、サービス業 173 社) |
| (5) 平均従業員数 | ①役員を含む正規従業員 40.87 人
②臨時・パート・アルバイトの数 35.27 人 |

【DORの眼】

「中小企業におけるワーク・ライフ・バランスの取り組みの一層の充実に向けて」

中央大学 鬼丸朋子

日本で「ワーク・ライフ・バランス（以下、WLBと記す）」という語が本格的に紹介され始めたのは2000年代に入ってからである。当時、厚生労働省が「仕事と育児や介護との両立」を支える取り組みを積極的におこなって一定の結果を出している企業を「ファミリー・フレンドリー企業」として表彰していたが、WLBは性別や年齢を限定することなく「すべての働く人々」が「育児や介護のみならず地域活動や個人の趣味・学習等を含めた仕事以外の“生活”と“仕事”とを“調和”させ、充実した生き方を目指す」より包括的なものとして提示されたことに、時代の変化を感じたものだった。それからおよそ20年が過ぎた2023年、WLBの考え方は、法改正や企業の人事施策等を通じてゆっくりと広がりつつあるように感じられる。

もちろん、地方自治体でも、WLBの推進に資する取り組みがすすめられている。その一つとして、いくつもの自治体で、WLBを推進している中小企業を認定する仕組みがつけられている。WLB認定企業に認定されると、例えば、当該自治体のHPで紹介されたり、当該自治体の調達に際して加点を受けられたりする。

この数年、ご縁をいただいてある自治体のWLB推進企業認定の審査にかかわらせていただいているのだが、認定に至るまでに、応募企業から育児・介護休業制度に代表されるWLBにかかわる人事制度の概要及び取得者数、時間外労働時間数の推移といった多くの情報の提供を受け、さらに応募企業への詳細な聞き取り調査を経て、審査会が開催されている。審査の際には、応募企業毎に数十ページの情報を読み込んで臨むのだが、年々応募企業が増え続けた結果、2022年度の審査資料はついに電話帳のような厚みとなった。

分厚い資料の中には、応募企業の努力と工夫が詰まっている。業務の平準化を進めて残業減に取り組む企業、様々な休暇制度を設けて従業員の休暇取得を促そうとする企業、子育てと仕事との両立を実現できるように柔軟な働き方を推進する企業等、限られたリソースをいかにやりくりするか、各社が知恵を絞っていた。資料から、応募企業は「できない理由」を探すのではなく、「できる方法」を模索し続けてきたことが強く伝わってきた。

新規認定企業の表彰式で、多くの受賞企業が「今後もWLB推進に取り組む」と明言されたことも印象的であった。それは、新規認定と同時に、過去にWLB推進企業の認定を受けた企業について認定の更新を行うかどうかの審査も行われ、その際に認定更新にあたって「新規応募の時点では認定基準をクリアしていたが、その後の法改正によって認定基準をクリアできなくなっているケースが発生した場合にどのように対応していくか」が、議論されたからだ。認定制度が回を重ねていく中で、図らずも各社の取り組みを常に点検し続け、場合によっては刷新していくことの重要性を改めて審査委員会で確認できたこと、その重要性を認定企業自身とも共有できていることは、今後の一層のWLB推進の取り組みの充実を予感させる心強い気づきであった。

指標好転も23 年は世界的不況の兆し、中小企業は高付加価値化に挑戦しよう

2022年10～12月期

[I] 業況	4
〔国内外情勢〕	4
7～9月期の GDP は年率0.8%減に上方修正するも4 四半期ぶりのマイナス成長 大企業製造業は1 ポイント悪化してプラス7 となり、4 四半期連続で悪化した 世界同時不況の可能性に警戒を	
〔概況〕	5
主要指標の多くは小幅ではあるが好転 次期は業況判断 DI、業況水準 DI とともに下落の見通し	
〔売上高〕	7
売上高、今期は4 業種全てで上昇 次期は今期より下落の見通し	
〔経常利益〕	8
経常利益、採算水準ともに上昇 次期は全体としては今期と同程度だが、業種により異なる見通し	
[II] 金融・物価	9
〔金融動向〕	9
資金繰りはわずかに悪化 ～サービス業の余裕感は大幅に喪失 借入金利は低下へ ～建設業、サービス業の下落幅大	
〔物価動向〕	10
仕入単価の上昇圧力は高止まり ～建設業、製造業、サービス業で過去最高 売上・客単価の上昇続く	
[III] 生産性・雇用	12
〔生産性〕	12
一人当たり売上高 DI、一人当たり付加価値 DI、ともに改善	
〔雇用〕	13
正規従業員数 DI、臨時・パート・アルバイト数 DI はともに増加基調 再び人材不足が深刻な課題に	
[IV] 設備投資	14
設備投資の実施割合は上昇、製造業はバブル経済期並みの高水準に 設備投資の実施目的は製造業などで前向きな投資が増加 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 設備の不足感は横ばい、投資余力はまだあるか	
[V] 業種別動向	18
(a) 建設業	18
売上高が増加しても経常利益は減少 総合工事業（民需中心）は業況が悪化し、職別工事業は改善	
(b) 製造業	19
主要指標は改善するものの、見通しは厳しい 値上げによる採算水準の改善 働き方改革のなかの企業経営	
(c) 流通・商業	21
全国旅行支援などの消費促進策の後押しもあり、景況は好転 流通・商業5 業種では運輸業の厳しさが際立つ	
(d) サービス業	22
主要指標はおおむね改善基調だが次期は悪化見通し 仕入単価 DI は高止まりで推移 ～調査開始以来過去最高の数値に 対個人サービス業は回復も専門サービス業は伸び悩む 人材不足を補うために人件費が上昇する企業も	
[VI] 経営上の問題点	24
仕入単価の上昇が続くなか、人件費の負担も増加 サービス業では従業員不足と人件費の負担が上昇 企業規模が大きくなるほど従業員の不足が深刻化	
[VII] 経営上の力点	27
新たな経営展開の可能性 課題は業種によって異なる 企業規模50 人未満と50 人以上で状況が異なる	
回答企業の「経営上の努力（記述回答）」で紹介された対応策	30
2022年10～12月期 DOR オプション調査 「働き方改革関連法」への対応について	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 2022 年 7～9 月期の改定値が年率換算で 0.8%減と速報値（1.2%減）から上方修正したものの、4 四半期ぶりのマイナス成長となった。国際通貨基金（IMF）の専務理事は「世界経済の 3 分の 1 が来年までに（景気後退を示す）2 四半期連続のマイナス成長に陥る」と警鐘を鳴らした。2023 年、世界不況は日本経済をダイレクトに襲う可能性がある。

7～9 月期の GDP は年率 0.8%減に上方修正するも 4 四半期ぶりのマイナス成長

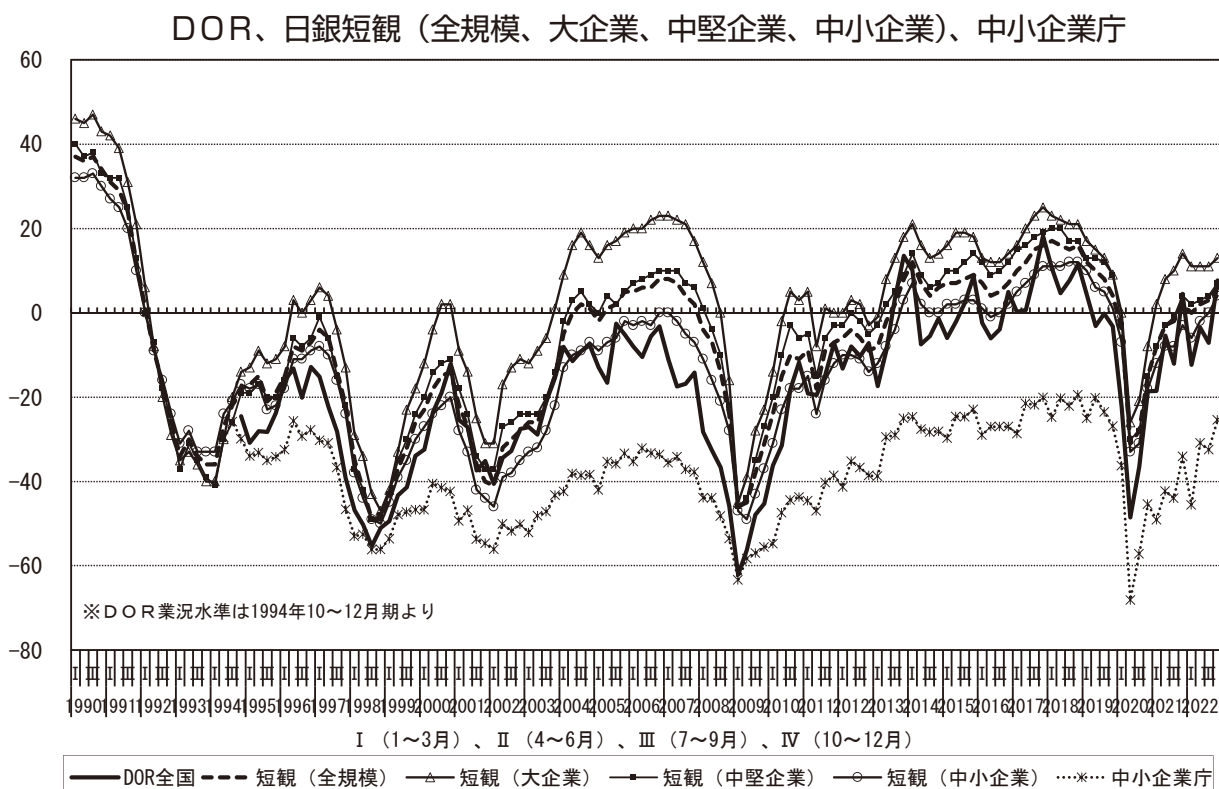
2022 年 11 月 15 日、内閣府が発表した 2022 年 7～9 月期の国内総生産（GDP）速報値は、年率換算 1.2%減を記録した。

マイナス成長は 4 四半期ぶり。マイナス成長に転落した主因は外需。前期比の寄与度はマイナス 0.7。GDP の計算で差し引く輸入が 5.2%増え、全体を押し下げた。特にサービスの輸入が 17.1%増と大きく膨らんだのが響いた。

12 月 8 日、内閣府は 7～9 月期の国内総生産（GDP）を年率 0.8%減に上方修正した。民間企業による在庫積み増しが押し上げ要因となった。内需の柱である個人消費は前期比 0.3%増から 0.1%増に下方修正した。7～9 月期は新型コロナの感染拡大期にあたり、外食やサービス消費などが伸び悩んだ（日本経済新聞、2022 年 12 月 8 日夕刊）。

大企業製造業は 1 ポイント悪化してプラス 7 となり、4 四半期連続で悪化した

日銀が 12 月 14 日発表した 12 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1ポイント悪化してプラス7となった。4四半期連続で悪化した。円安と資源高を背景とした原材料コストの増加が景況感を下押ししている。中小企業製造業は2ポイント改善のマイナス2、非製造業では大企業が5ポイント改善のプラス19、中小企業が4ポイント改善のプラス6だった。

金融引き締めで米欧などの景気減速懸念が強まるなか、日本経済が踏みとどまれるかが焦点になる。

世界同時不況の可能性に警戒を

好転はいつまでも続くわけではない。現在、世界的に考えれば、大きなリスクを抱えている。例えば、国際通貨基金（IMF）の専務理事は「世界経済の三分の一が来年までに（景気後退を示す）2四半期連続のマイナス成長に陥る」とした（2022年10月7日、日本経済新聞）。

シンクタンクも特集を組みはじめている（2022年11月25日「2023年の世界同時不況リスクを考える」大和総研）。その内容は、日本経済の回復基調は当面続くが、海外経済が下振れする懸念は強まっている、とする。米国の失業率上昇、中国のロックダウンと不動産市場の大幅調整、ユーロ圏の信用収縮などのリスクが指摘でき、2023年にこれらが同時に発生すると仮定した場合、世界経済は深刻な不況に陥ると警鐘をならしている。

しかも、世界同時不況が発生した場合、日本経済も大きな影響を受け、実質GDPは最大5%ポイント以上下押しされて大幅なマイナス成長になると推計される。新興国やユーロ圏では、さらに大きな落ち込みに見舞われると考えられる、とする。

経済の先行きを見通す上で、米国ではインフレ抑制のために必要となる失業率の上昇度合い、中国では低迷する不動産市場に対する政策とその効果、ユーロ圏ではエネルギーコストや金利負担の上昇からくる企業収益の落ち込みなどがポイントになる。

2022年12月20日、日本銀行は10年物日本国債の上限金利を0.25%から0.5%に引き上げることを決定。日銀が発表した「事実上の利上げ」は世間の驚きをもって受け止められ、ドル円相場は一時、5円も円高に振れた。

アベノミクスの象徴だった異次元緩和は10年目で転換点に立った。「アベノミクスの終わりの始まり」の感が漂う。市場機能の低下を是正すると、日銀は説明するが、次期総裁に交代するに当たっての「地均し」の意味もあると考えられる。

いずれにせよ、年明け早々厳しい指摘になるが、2023年は景気後退が主旋律になる年と考えられ、今後の経済動向を注視する必要があるとみられる。（一部、「中小企業家しんぶん」同友時評に掲載）

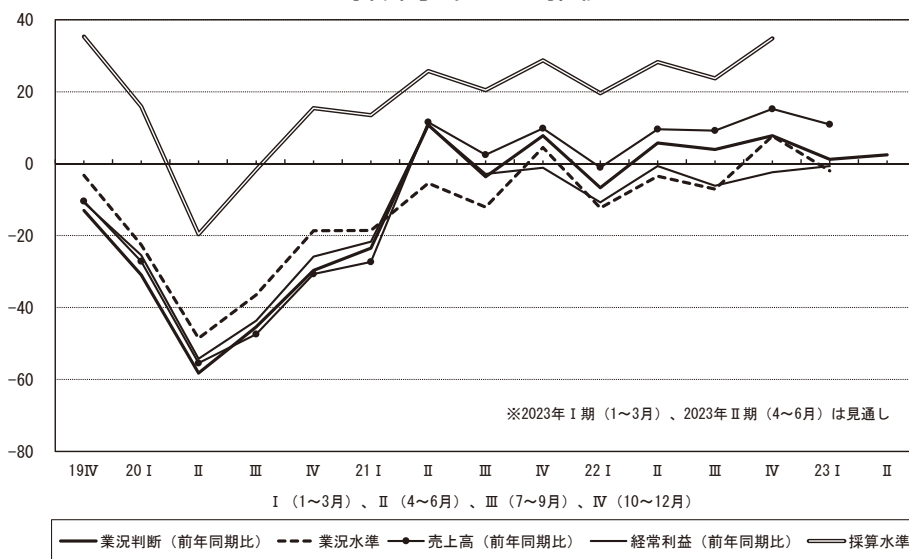
【概況】

今期は主要指標の多くが小幅ではあるが好転した。業況判断DI（4→8）、業況水準DI（△7→8）はいずれも前期より上昇している。売上高DI（9→15）、経常利益DI（△6→△2）、採算水準DI（24→35）も前期より上昇している。次期は業況判断DI（8→1）、業況水準DI（8→△2）、売上高DI（15→11）いずれも今期より下落の見通し。経常利益DIは△2→△1と今期と同程度の見通しである。

主要指標の多くは小幅ではあるが好転

今期（2022年10～12月期）のDORの調査結果は、主要指標の多くは小幅ではあるが前期（2022年7～9月期）より好転している。

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



業況判断 DI (「好転」－「悪化」割合) は 4 → 8 と 4 ポイント上昇した。指摘割合の内訳は「好転」は 31% → 32% と前期とほぼ同水準。「悪化」は 27% → 24% とわずかに減少、「横ばい」は、43 → 44 と前期とほぼ同水準となった。

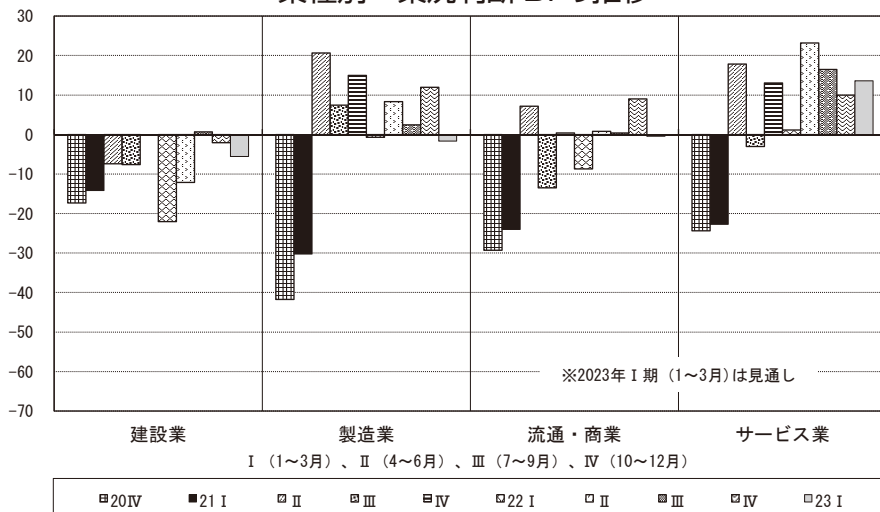
業種別の業況判断 DI は、建設業では 1 → △2 へ下落。製造業では 2 → 12 へ上昇。流通・商業では 0 → 9 へ上昇。サービス業では 16 → 10 へ下落している。このように今期の業況判断 DI は、製造業、流通商業で上昇、サービス業、建設業で下落している。

足元の景況を示す業況水準 DI (「良い」－「悪い」割合) は △7 → 8 と、15 ポイント上昇した。今期は、業況判断 DI と業況水準 DI のいずれも上昇している。

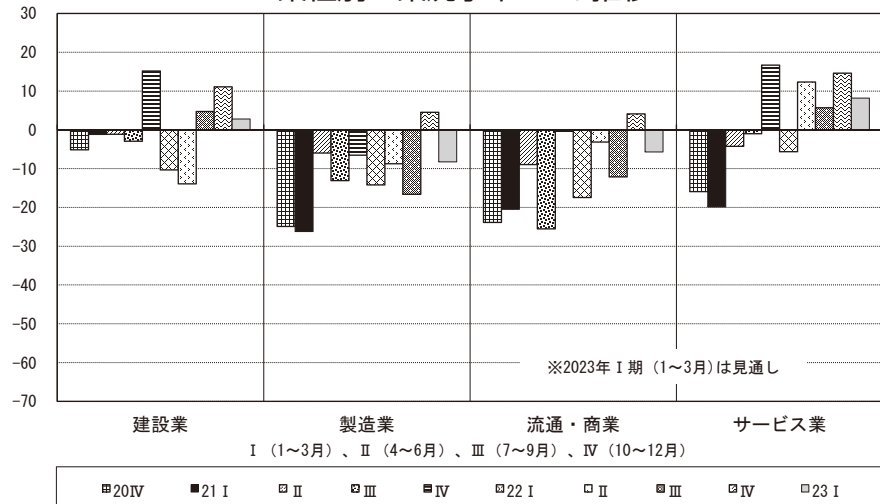
業種別では、業況水準 DI は、建設業では 5 → 11 へ上昇。製造業では △17 → 5 へ上昇。流通・商業では △12 → 4 へ上昇。サービス業では 6 → 15 へ上昇している。このように業況水準 DI は、4 業種全てで上昇している。

地域経済圏別の業況判断 DI は、大都市圏では、関東が 13 → 12 と横ばい。北陸・中部が △1 → 7 へ上昇。近畿が 3 → 17 へ上昇。地方圏では、北海道・東北が △8 → △1 へ上昇。中国・

業種別 業況判断 DI の推移



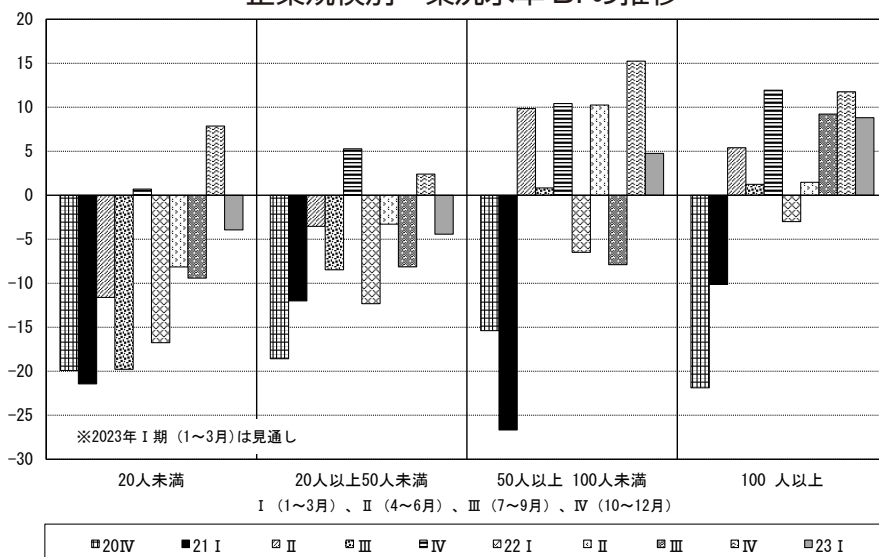
業種別 業況水準 DI の推移



四国が12→7へ下落。九州・沖縄が5→8へ上昇となっている。

地域経済圏別の業況水準DIは、大都市圏では、関東が1→12へ上昇。北陸・中部が△8→10へ上昇。近畿が△21→6へ上昇。地方圏では、北海道・東北が△9→1へ上昇。中国・四国が1→10へ上昇。九州・沖縄が△9→7へ上昇している。

企業規模別 業況水準DIの推移



企業規模別では、業況判断DIは、20人未満が、7→8と横ばい。20人以上50人未満が、△1→2へ上昇。50人以上100人未満が、△3→17へ上昇。100人以上が、9→7へ減少となっている。

企業規模別の業況水準DIは、20人未満が、△9→8へ上昇。20人以上50人未満が、△8→2へ上昇。50人以上100人未満が、△8→15へ上昇。100人以上が、9→12へ上昇している。

原材料費価格等の高騰は今期も上昇を続けている。仕入単価DI(「上昇」－「下降」割合)は82→84へ上昇。1990年の調査開始以来、過去最高の数値を2期連続で更新した。売上・客単価DI(「上昇」－「下降」割合)は44→48へ上昇し、仕入単価の上昇をようやく売上単価に転嫁することが可能になってきたことが推測できる。その結果、両者の価格差(仕入単価DI－売上・客単価DI)は38→36へ縮小した。

次期は業況判断DI、業況水準DIともに下落の見通し

DORの次期2023年1～3月期の見通しはどうか。業況判断DIは8→1と、今期より下落の見通しである。業況水準DIは8→△2と、今期より下落の見通しである。業況水準DIは再び水面下に下落するという厳しい見通しとなっている。

業種別の次期見通しはどうか。業況判断DIは、建設業が△2→△6、製造業が12→△2、流通・商業が9→0、サービス業が10→14となっている。業況水準DIの業種別の次期見通しは、建設業が11→3、製造業が5→△8、流通・商業が4→△6、サービス業が15→8となっている。

上記のように、次期の見通しは、業況判断DIでは建設業、製造業、流通・商業で下落の見通し、サービス業で上昇の見通しとなっている。また、業況水準DIでは、4業種全てで下落の見通しとなっている。

次期は業況判断DI、業況水準DIともに下落の見通し

DORの次期2023年1～3月期の見通しはどうか。業況判断DIは8→1と、今期より下落の見通しである。業況水準DIは8→△2と、今期より下落の見通しである。業況水準DIは再び水面下に下落するという厳しい見通しとなっている。

業種別の次期見通しはどうか。業況判断DIは、建設業が△2→△6、製造業が12→△2、流通・商業が9→0、サービス業が10→14となっている。業況水準DIの業種別の次期見通しは、建設業が11→3、製造業が5→△8、流通・商業が4→△6、サービス業が15→8となっている。

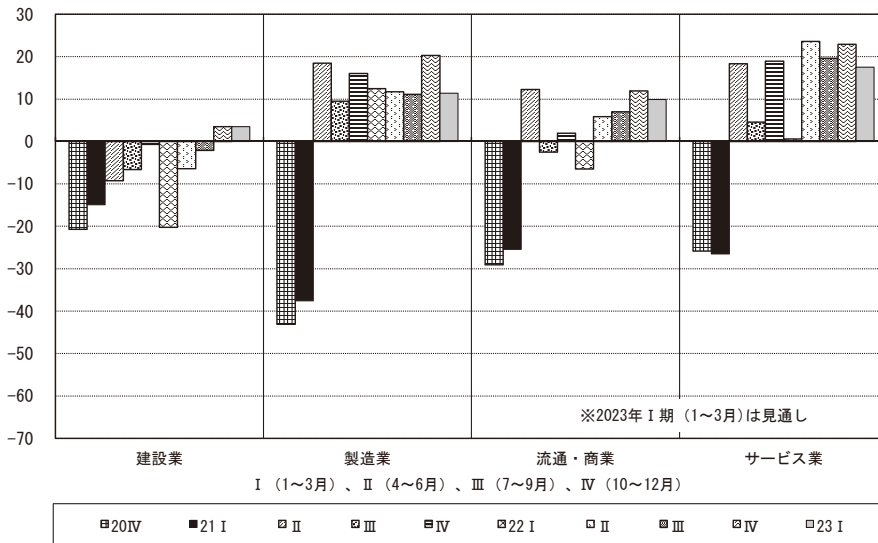
上記のように、次期の見通しは、業況判断DIでは建設業、製造業、流通・商業で下落の見通し、サービス業で上昇の見通しとなっている。また、業況水準DIでは、4業種全てで下落の見通しとなっている。

[売上高]

売上高、今期は4業種全てで上昇

2022年10～12月期の売上高DI(「増加」－「減少」割合)は、全業種では9→15と、6ポイント上昇した。4業種別では、建設業が△2→3へ上昇。製造業が11→20へ上昇。流通・商業が7→12へ上昇。サービス業が20→23へ上昇となっている。このように今期の売上高DIは、4業種全てで上昇している。

業種別 売上高 DI の推移



地域経済圏別では、大都市圏では、関東が21→19へ下落。北陸・中部が5→16へ上昇。近畿が8→24へ上昇。地方圏では北海道・東北が4→10へ上昇。中国・四国が11→12と横ばい。九州・沖縄が6→11へ上昇となっている。

企業規模別では、20人未満が6→9へ上昇。20人以上50人未満が9→18へ上昇。50人以上100人未満が8→15へ上昇。

100人以上が25→38へ上昇となっている。

次期は今期より下落の見通し

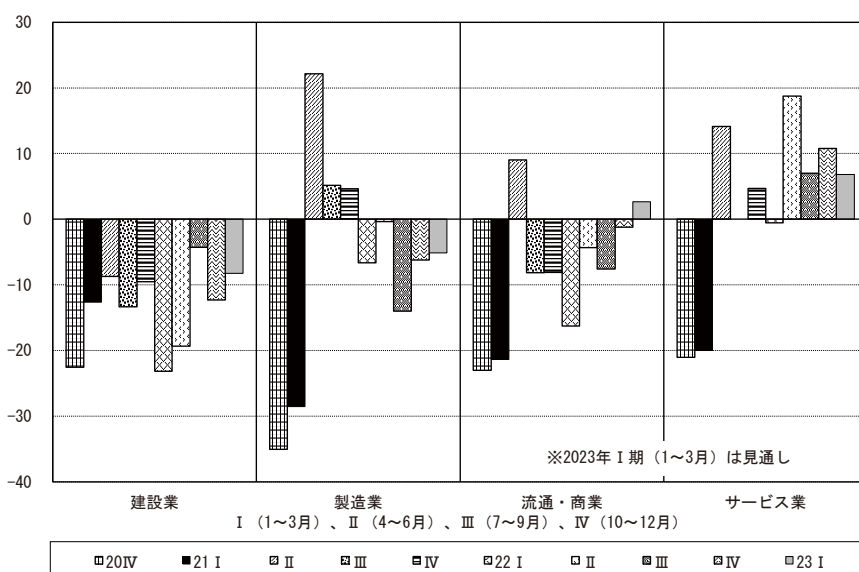
2023年1～3月期の売上高DIの見通しはどうか。全業種では15→11と、今期より下落の見通しである。4業種別の売上高DIの見通しは、建設業が3→4、製造業が20→11、流通・商業が12→10、サービス業が23→18となっている。このように売上高DIの次期の見通しは、製造業、サービス業、流通・商業で今期より下落、建設業で今期と同程度の見通しとなっている。

【経常利益】

経常利益、採算水準ともに上昇

2022年10～12月期の経常利益DI（「増加」－「減少」割合）は、全業種では△6→△2と、4ポイント上昇している。

業種別 経常利益 DI の推移



また、採算水準DI（「黒字」－「赤字」割合）は、全業種では24→35と、11ポイント上昇している。

4業種別の経常利益DIでは、建設業が△4→△12へ下落。製造業が△14→△6へ上昇。流通・商業が△8→△1へ上昇。サービス業が7→11へ上昇している。このように今期の経常利益DIは、製造業、流通・商業、サービス

業で上昇、建設業で下落となっている。

地域経済圏別の経常利益 DI では、大都市圏では、関東が 5 → △ 1 へ下落。北陸・中部が △ 14 → △ 5 へ上昇。近畿が △ 7 → 3 へ上昇。地方圏では、北海道・東北が △ 13 → △ 5 へ上昇。中国・四国が △ 4 → △ 1 へ上昇。九州・沖縄が △ 2 → △ 4 へ下落している。

企業規模別の経常利益 DI では、20 人未満が △ 4 → △ 1 へ上昇。20 人以上 50 人未満が △ 11 → △ 4 へ上昇。50 人以上 100 人未満が △ 14 → △ 10 へ上昇。100 人以上が 5 → 1 へ下落している。

次期は全体としては今期と同程度だが、業種により異なる見通し

2023 年 1 ～ 3 月期の経常利益 DI の見通しはどうか。全業種では △ 2 → △ 1 と、今期と同程度となる見通しである。

4 業種別の経常利益 DI の見通しは、建設業が △ 12 → △ 8 へ上昇。製造業が △ 6 → △ 5 と横ばい。流通・商業が △ 1 → 3 へ上昇。サービス業が 11 → 7 へ下落の見通しである。このように経常利益 DI の次期の見通しは、建設業、流通・商業で今期より上昇、サービス業で今期より下落、製造業で今期と同程度の見通しとなっている。

〔Ⅱ〕金融・物価

〔金融動向〕

資金繰りはわずかに悪化しており、なかでもサービス業の余裕感はかなり大きく失われた。金融環境については、前期で「上昇」を記録した短期資金の借入金が再び「低下」に転じ、長期の借入金の低下もさらに進むなど、根強かった金利の上昇圧力は和らいだ。とはいえ、日本銀行は昨年末に金融政策の転換を決めており、2023 年の金融環境の悪化が懸念される。

資金繰りはわずかに悪化 ～サービス業の余裕感は大幅に喪失

2022 年 10 ～ 12 月期の資金繰り DI（「余裕」－「窮屈」割合）は 22 → 19 → 17 となり、2 期連続で余裕感が失われた。

業種別にみると、建設業（21 → 28）の資金繰り余裕感は大きく強まったのに対し、サービス業（33 → 16）の余裕感は大幅に失われるなど、対照的な動きがみられる。製造業（8 → 8）と流通・商業（20 → 21）は前期並みの水準で推移した。

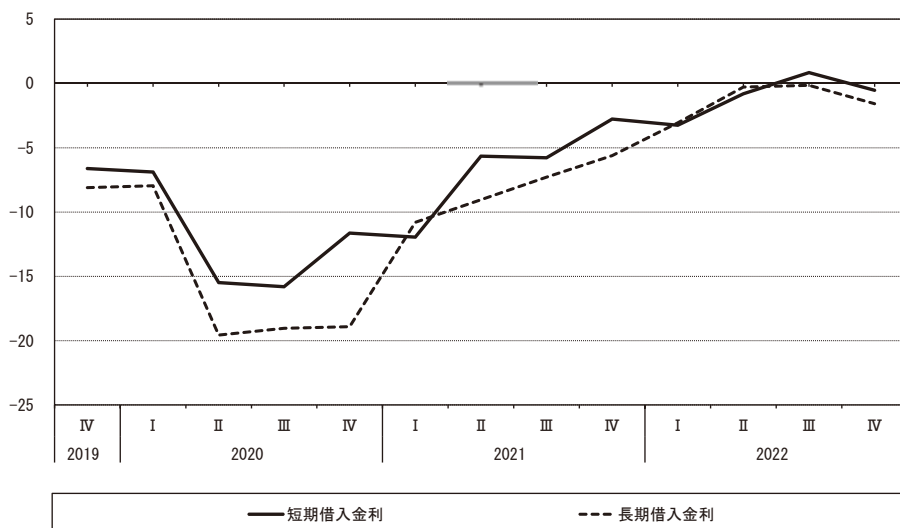
地域経済圏別では、関東（16 → 6）および近畿（23 → 14）で余裕感が大きく失われた一方、北海道・東北（17 → 24）の余裕超過幅がかなり拡大した。そのほかの地域はほぼ前期並みの水準であった。

企業規模別では、20 人以上 50 人未満（28 → 22）、50 人以上 100 人未満（21 → 15）で余裕感が失われた。20 人未満（9 → 11）および 100 人以上（38 → 37）は前期同様の水準が続いた。

借入金利は低下へ ～建設業、サービス業の下落幅大

前期で水面下を脱した短期資金の借入金利であったが、今期では再び低下に転じており、短期資金の借入金利 DI（「上昇」－「低下」割合、前期比）は △ 1 となった。業種別にみると、建設業（△ 4 → △ 9）の下落幅が大きかったことが特徴的である。サービス業（△ 3 → △ 2）、製造業（4 → 4）と流通・商業（1 → 1）は前期同様の水準が続いた。企業規模別では、20 人未満（1 → △ 2）、50 人以

短期・長期資金借入金利 DI の推移



上 100 人未満 (0 → △ 3) が低下超過に転じた。

長期資金の借入金利 DI (0 → △ 2) もやや低下しており、業種別では、建設業 (△ 3 → △ 8) とサービス業 (△ 4 → △ 6) でこの傾向が強かった。企業規模別では、20 人未満 (△ 1 → △ 4) で金利の低下がさらに進み、20 人以上 50 人未満 (1 → △ 1) では低下超過に転じるなど、総じて金利は

低下しているが、そのなかにあつて 50 人以上 100 人未満 (△ 1 → 3) が上昇超過に転じている点が注目される。

借入難度 DI (「困難」－「容易」割合、前年同期比) については、短期資金 (△ 33 → △ 31)、長期資金 (△ 28 → △ 28) とともに前期並みの水準が続いた。

借入金の有無 (「有り」の割合) は前期から 1.2% ポイント減少して 77.3% にとどまった。借入金の増減 DI (「増加」－「減少」割合、前年同期比) をみると、短期資金 (△ 15 → △ 16) は前期並みの水準であったが、長期資金 (△ 25 → △ 29) の減少幅がわずかに拡大している。

欧米との金利差拡大による強い円高圧力という副作用を伴いながらも、前期まで根強かった金利の上昇圧力はわずかに和らいだ。しかし、それもつかの間かもしれない。2022 年 12 月下旬、日本銀行は長期金利の目標の変動許容幅を広げることを決め、上昇圧力を受けていた長期金利の上限が引き上げられた。10 年にわたる「異次元緩和」の終わりののはじまりを告げるこの政策転換は、「ゼロゼロ融資」返済とプロパー融資への置き換えが本格化する 2023 年の金融環境の悪化を予感させる。1 月以降の長期の借入金利動向を注意深く見ていく必要がある。

【物価動向】

仕入単価は 3 つの業種で調査開始以来もっとも高い DI 値を記録するなど、依然として強い上昇圧力がかかっている。他方で、売上・客単価の上昇テンポも速いため、両者の格差はわずかに縮小したが、価格転嫁が限界に近付いているとの声も散見される。資源高、円安が落ち着きを見せたこともあり、次期は仕入単価の上昇圧力がかなり緩和されるとの見方が強いが油断はできない。

仕入単価の上昇圧力は高止まり ～建設業、製造業、サービス業で過去最高

仕入単価 DI (「上昇」－「下降」割合) は、82 → 84 と前期同様の水準が続く、依然として仕入価格には高い上昇圧力がかかっている。業種別では、サービス業 (69 → 75) で大きく仕入単価が上昇し、調査開始以来もっとも高い DI 値を記録した。また建設業 (92 → 94)、製造業 (91 → 93) でも調査開始以来の最高値を更新し、流通・商業 (75 → 75) にも前期同様の高い上昇圧力がかかっている。地域

経済圏別でも九州・沖縄（81 → 87）で仕入単価が大幅に上昇したのをはじめ、各地で強い上昇圧力がかかっている。また、企業規模別では50人以上100人未満（90 → 86）の仕入単価上昇圧力はわずかに和らいだものの、20人以上50人未満（83 → 87）、100人以上（77 → 82）でわずかに上昇が進んでいる。

売上・客単価の上昇続く

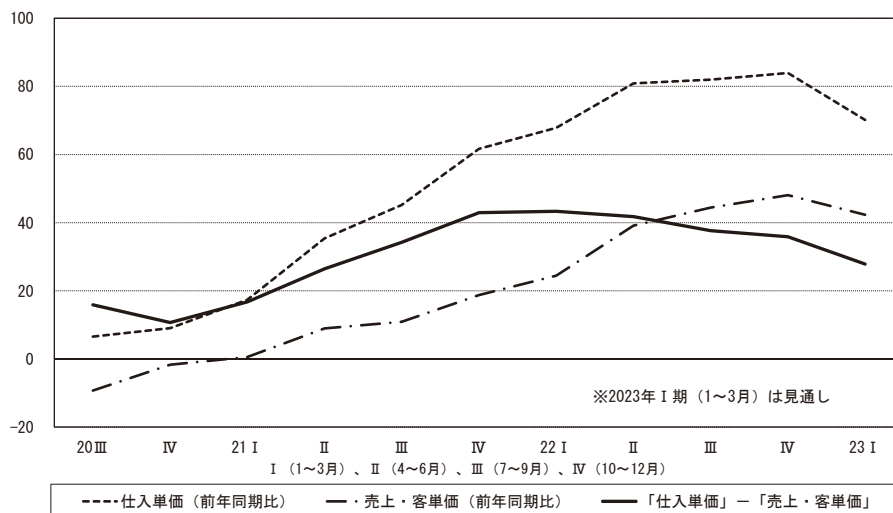
売上・客単価DI（「上昇」－「下降」割合）は、44 → 48と前期より上昇し、調査開始以来の高い値をさらに更新した。

業種別にみると、建設業（48 → 45）でわずかに低下したものの、製造業（47 → 54）、流通・商業（44 → 50）、サービス業（37 → 39）とも売上・客単価の上昇が続いている。地域経済圏別では、北海道・東北（51 → 48）

と関東（43 → 43）以外の各地域で売上・客単価がかなり上昇している。また企業規模別でも、50人以上100人未満（45 → 39）で上昇幅の縮小がみられたが、そのほかの企業規模では上昇幅が広がった。

「とにかく値上げ。これまでも原材料高騰分の価格転嫁は進めてきたが、人件費電力費等固定費高騰分は吸収してきた。試算表からこれが利益を圧迫していることが明らかだったので、一律の値上げ交渉を進めている。なかなか理解が得られず営業が苦労している（愛知、工業用プラスチック製品の製造）」、「材料の第二次値上げが決定的になり、いかにお客様への転嫁をしていけるかが最大の課題になる（愛知、段ボール製造）」。これらのコメントに象徴されるように、仕入価格が何度かにわたって上昇していることで、それを売上価格に反映させることが難しくなっている。また価格転嫁できたとして、ほとんど利益が残らないという声も多い。次期は仕入単価の上昇圧力がかなり弱まるとの見方が強い。確かに資源価格、円安は一時に比べれば落ち着いてきたものの、世界経済の先行き不透明感も強くなっていることもあって油断はできない。年初にあたり、価格管理の強化が求められる。

仕入単価 DI、売上・客単価 DI とその差の推移（全業種）

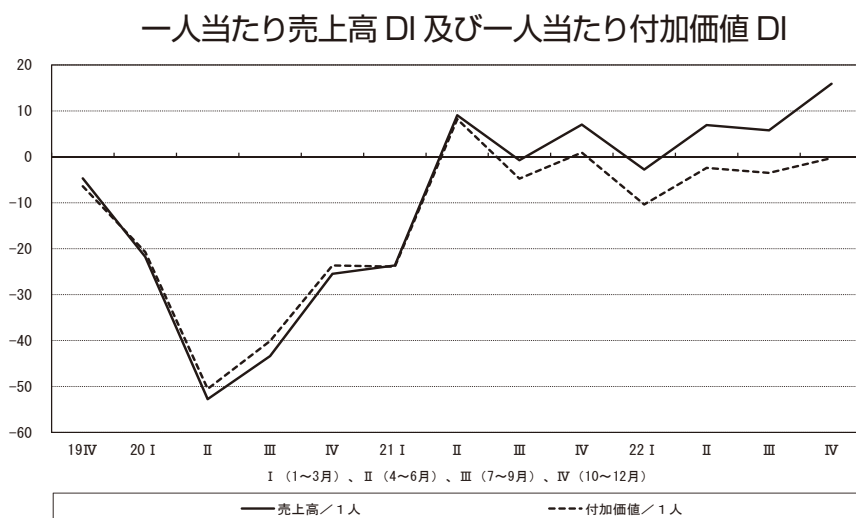


〔Ⅲ〕生産性・雇用

〔生産性〕

一人当たり売上高 DI（「増加」－「減少」割合）は 6 → 16 と 10 ポイント改善した。一人当たり付加価値 DI は $\Delta 4 \rightarrow 0$ と改善がみられるものの、増加超過には至らなかった。2021 年以降一人当たり売上高 DI の改善と比べて一人当たり付加価値 DI の勢いが弱くなっており、原材料や資源価格の高騰や為替動向、賃上げへの対応など採算面への影響も懸念される。

一人当たり売上高 DI、一人当たり付加価値 DI、ともに改善



一人当たり売上高 DI、一人当たり付加価値 DI は前期から改善した。一人当たり売上高 DI（「増加」－「減少」割合）は、2021 年 1～3 月期以降 $\Delta 24 \rightarrow 9 \rightarrow \Delta 1 \rightarrow 7 \rightarrow \Delta 3$ と浮き沈みを繰り返していたが、前々期からと改善基調に転じた（7 → 6 → 16）。今期は全業種でプラス側であった。サービス業（20 → 22）は 5 期連続、流通・商業（4 → 13）は

3 期連続でプラス側となった。また、製造業（6 → 22）は、7 期連続でプラス側を堅持し、とりわけ今期の大幅改善は注目に値する。建設業も $\Delta 6 \rightarrow 3$ と今期でプラス側に転じた。

また、全企業規模において 3 期連続でプラス側を推移している。20 人未満は 3 → 8、20 人以上 50 人未満は 2 → 16、50 人以上 100 人未満は 11 → 30、100 人以上は 23 → 35 と、20 人以上で二桁のポイント増となった。

一人当たり付加価値 DI は、2022 年以降、 $\Delta 10 \rightarrow \Delta 2 \rightarrow \Delta 4 \rightarrow 0$ と改善がみられるものの増加超過には至らなかった。業種別にみると、サービス業（15 → 15）は 3 期連続でプラス側を維持した。流通・商業は $\Delta 6 \rightarrow \Delta 6 \rightarrow \Delta 2$ 、製造業は $\Delta 8 \rightarrow \Delta 4$ と、いずれもわずかではあるものの改善傾向がみられた。一方、建設業は $\Delta 10 \rightarrow \Delta 9$ とほぼ横ばいでマイナス側を推移している。

企業規模別にみると、50 人以上 100 人未満は $\Delta 5 \rightarrow 3$ とプラス側に転じた。100 人以上（6 → 9 → 13）も 3 期連続で増加している。また、20 人以上 50 人未満（ $\Delta 11 \rightarrow \Delta 1$ ）は、マイナス側ではあるものの改善傾向がみられた。しかし、20 人未満（ $\Delta 2 \rightarrow \Delta 4$ ）は唯一マイナス側となっており、改善が遅れている。

2021 年以降の傾向で注視すべき点は、一人当たり売上高 DI の改善と比べて一人当たり付加価値 DI の勢いが弱まっていることである。原材料や資源価格の高騰や為替動向、賃上げへの対応など採算面の影響も懸念される。

[雇用]

正規従業員数 DI (4 → 7)、臨時・パート・アルバイト数 DI (0 → 4) は増加基調となった。経済活動の再開の影響もあり、所定外労働時間 DI (Δ 5 → 2) はおよそ6年ぶりに増加超過となった。人手の過不足感 DI は不足度を高め、人材確保は引き続き重要課題となっている。

正規従業員数 DI、臨時・パート・アルバイト数 DI はともに増加基調

正規従業員数 DI (「増加」－「減少」割合) は4 → 7で増加超過となった。前期マイナス側に沈んだ建設業 (Δ 1 → 1) および流通・商業 (Δ 2 → 5) はプラス側に転じた。製造業 (6 → 10) は堅調に増加、サービス業 (15 → 11) は、わずかに勢いが弱まったが、プラス側を維持している。

企業規模別でも20人未満は1 → 5、20人以上50人未満は3 → 7と増加、50人以上100人未満は16 → 1 → 14と前期の落ち込みを取り戻す動きがみられた。100人以上は32 → 13と、勢いが弱まったものの堅調に推移している。全規模3期連続のプラス側の維持となった。

臨時・パート・アルバイト数 DI (「増加」－「減少」割合) は0 → 4と増加して水面を浮

上した。業種別にみると、建設業 (Δ 5 → Δ 5) は今期もマイナス側に留まっているが、製造業 (0 → 7)、流通・商業 (Δ 2 → 1) はプラスに転じた。また、サービス業 (8 → 8) は堅調に推移している。企業規模別にみると20人未満は Δ 4 → 1、20人以上50人未満は2 → 10、100人以上は7 → 5とプラス側を推移している。一方、50人以上100人未満は3 → 0と今期はわずかながら下げている。

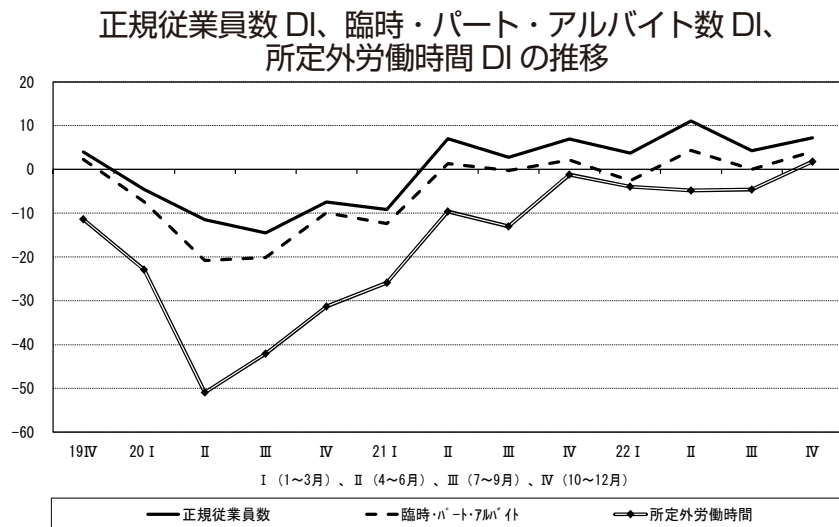
所定外労働時間 DI (「増加」－「減少」割合) は Δ 5 → 2で2016年10～12月期以来の増加超過となった。6年ぶりのことである。業種別にみると、流通・商業 (Δ 7 → Δ 6) と建設業 (Δ 15 → Δ 4) 水面下にとどまっているが、製造業 (Δ 3 → 9) とサービス業 (6 → 8) の増加が大きく影響した。企業規模別では、20人未満は Δ 8 → Δ 3、20人以上50人未満は Δ 4 → 7、50人以上100人未満で1 → 1、100人以上は Δ 3 → 7と、50人以上100人未満以外は増加した。

再び人材不足が深刻な課題に

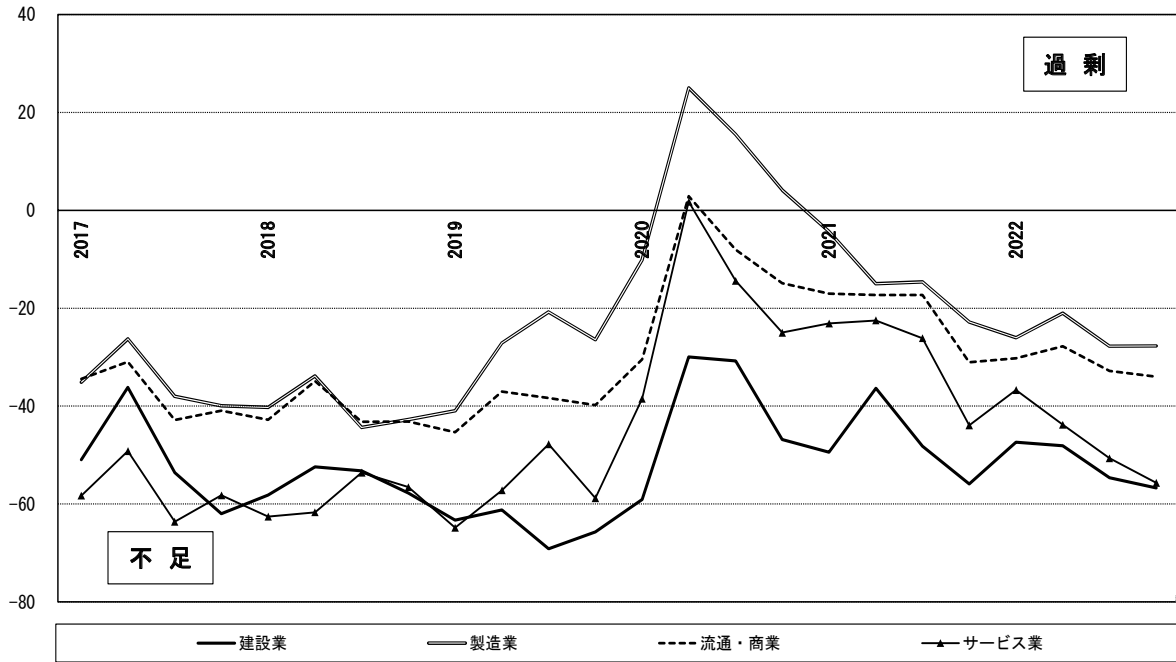
人手の過不足感 DI (「過剰」－「不足」割合) は Δ 39 → Δ 41とやや不足感を高めた。業種別では、建設業が Δ 55 → Δ 57、製造業が Δ 28 → Δ 28、流通・商業が Δ 33 → Δ 34、サービス業が Δ 51 → Δ 56と、建設業、サービス業の不足感が高い傾向は続いている。

企業規模別では、20人未満は Δ 36 → Δ 37、20人以上50人未満は Δ 36 → Δ 40、50人以上100人未満は Δ 44 → Δ 43、100人以上は Δ 54 → Δ 60と、企業規模が大きくなるにつれ不足度が高まる傾向は継続している。

各種行動制限や水際対策の緩和や「全国旅行支援」などによる経済活動の再開に伴って景況的に業



業種別人手の過不足感 DI の推移



況改善傾向がみられるが、一方で国内需要喚起策に対応するための十分な人材の確保に苦慮している企業もあるだろう。さらに追い打ちをかけるように相次ぐ商品価格の値上げによる実質賃金の低下が続き、中小企業への賃上げ圧力は強まっている。

このような厳しい状況への対応として、「生産性を向上できるような配置・動線を社員主導で取り組んでもらった。残業も少なくなり、利益がUPした（青森、屋根・板金工事業）」のように全社一丸で改善させた企業や、「物価高が厳しいため社員全員に物価高支援金をボーナスと別に一人当たり5万円ずつ支給した（愛知、エクステリア・リフォーム工事・訪問看護事業）」と社員がより安心して力を発揮できる環境の実現に取り組む企業の声もあった。労働環境整備や賃金など社員の生活を配慮した、安心して働ける環境づくりは、人材確保の第一歩であるだけでなく、社員一人ひとりの力が発揮され生産性や付加価値の向上につながる好循環の基盤ともいえよう。

〔IV〕設備投資

今期の設備の過不足感 DI は、サービス業の不足感が大幅に弱まった。設備投資実施割合は上昇し、前期で見込んでいた計画割合を上回った。業種別では製造業が上昇に転じた。また、サービス業においても前期に比べて大幅に上昇した。ただ、次期投資計画割合は今期実績を下回ることが予測されている。設備投資の実施目的では、久々に「合理化・省力化」が「維持補修」を上回り、特に製造業で前向きな投資が多く見られた。

設備投資の実施割合は上昇、製造業はバブル経済期並みの高水準に

今期の設備投資実施割合は 32.4% → 36.2% と上昇した。2021 年 10 ～ 12 月期から 3 期続けて下降していたが (35.9% → 35.0% → 33.7% → 32.4%)、今期は 1 年ぶりの上昇となった。ただ、前期における

次期計画割合（38.8%）を2.6ポイント下回り、当期実績が次期計画を下回る状況は4期連続となった。

業種別では、注目の製造業が36.4%→48.5%と大幅に上昇した。この水準は、コロナ前の2019年10～12月期（42.7%）を5.8ポイント上回る。さらに過去に遡れば、約30年前のバブル崩壊前（1991年10～12月期、48.9%）に近いものであった。この間、製造業における次

期計画の予測は外れて下振れすることが多かったが、次期計画割合45.7%という強気の予測を2.8ポイント上回ってきた。全体の設備投資実施割合を製造業が押し上げたのが今期の特徴といえる。今期は、コロナ禍での社会不安が緩まりつつあり、円安基調での売上増・業況回復も出てきたなか、人材不足という問題がより一層クローズアップされ、これまで抑制してきた設備投資を実施する絶好のタイミングになったものと思われる。

なお、建設業では27.2%→28.8%、サービス業は25.2%→33.7%と上昇したが、唯一、流通・商業だけが36.6%→29.8%と下降した。流通・商業の設備投資実施割合が20%台の低水準にまで落ちたのは、2013年4～6月期以来のことである。

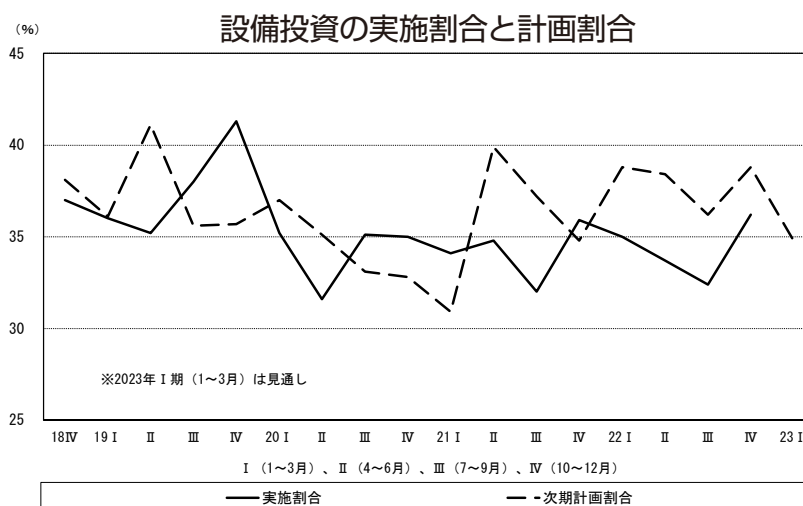
実施方法をみると従来と変わらず「現物購入」が72.8%と最多であった。次いで「現物とリースの両方」が10.7%、「リース」が9.6%となった。「現物とリースの両方」が「リース」を上回るのは2021年10～12月期以来のことである。

実施内容をみると、従来と変わらず「機器設備」が59.2%と最多であり、前期比8.0ポイントの増加となった。次いで、「自動車等運搬手段」21.1%（前期比1.3ポイント減少）、「情報化設備」20.8%（前期比1.2ポイント減少）、「事業所・店舗・倉庫」11.6%（前期比1.0ポイント減少）と続く。

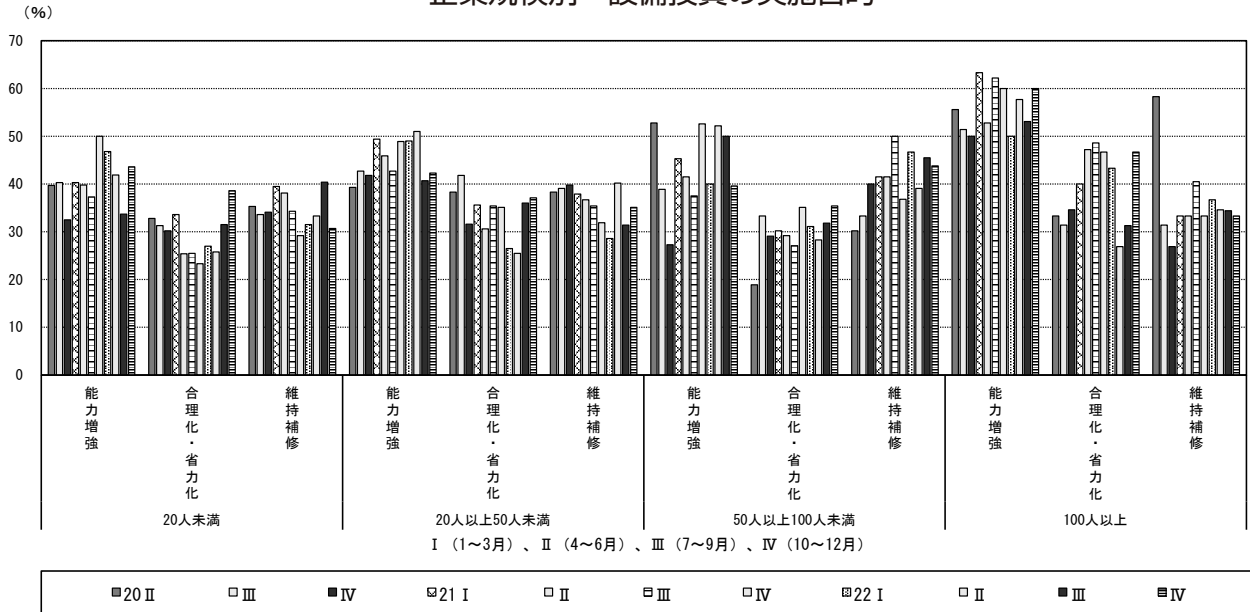
なお、次期投資計画割合（34.8%）は当期実績（36.2%）を下回ることが予測されている。業種別でみると、今期20%台の低水準であった建設業と流通・商業では、次期計画が当期実績を上回ることがそれぞれ予測されている（建設業32.2%、流通・商業34.8%）。一方、高水準の製造業とサービス業では、次期計画が当期実績を下回ることが予測されている（製造業39.3%、サービス業30.6%）。次期の予測では製造業の投資余力は無く、今期の高水準な設備投資実施割合には持続性がないものと捉えられる。ただ、長期金利が上昇局面に転じる次期は、本格的な人材不足対策として、資本装備率を高めた生産性向上・高付加価値化戦略に踏み切る企業が増える可能性もあり、設備投資実施割合が予測より上振れするかもしれない。

設備投資の実施目的は製造業などで前向きな投資が増加

設備投資の実施目的をみると、今期も「能力増強」の割合（43.9%）が最も高い（前期比2.8ポイント増加）。次いで、「合理化・省力化」が38.6%（前期比5.8ポイント増加）となった。「合理化・省力化」が「維持補修」を上回って第2位となるのは2008年4～6月期以来のことである。リーマンショック直前の2008年4～6月期は、製造業の設備投資実施割合（38.4%）が高く、今期と似た傾向が見て取



企業規模別 設備投資の実施目的



れる。以下、「維持補修」が34.3%（前期比3.6ポイント減少）、「新製品・製品高度化」が19.3%（前期比2.7ポイント増加）と続いた。業種別では製造業で「合理化・省力化」と「新製品・製品高度化」の割合が大きく上がった（それぞれ38.4%→45.5%、17.4%→23.6%）。また、流通・商業では「合理化・省力化」の割合が上昇（27.1%→33.8%）、サービス業では「能力増強」と「合理化・省力化」の割合が上昇（それぞれ45.0%→53.6%、27.5%→37.5%）した。

「経営上の努力」の記述においては、物価上昇に応じた価格転嫁・価格交渉・値上げといった対策が目立つが、それに加えて生産性向上や新製品開発といった前向きな設備投資に関する記述も散見された。「仕入価格が上昇している。ガス・電気代等も上昇しているので、製品の値上げをした。しかし100%までに至っていない。年明けにはさらなる仕入品の値上げが心配であるが、付加価値を上げることに注力していく（埼玉、製菓業）」という記述に象徴される。特に、製造業では、「DX化のためクラウド型ソフトを導入（滋賀、一般機械器具製造業）」、「新規開発品への対応努力と知財対策（大阪、光学ガラス製造および光学部品販売製造）」、「事業再構築を実行、新規事業と既存事業をシナジーさせる（広島、輸送機器製造業）」といった記述に見られるように、今期は攻めた設備投資を実施した感がある。

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36.2%ということは、63.8%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46.0%と最も高かった（前期比3.0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22.7%（前期比2.9ポイント減少）、次いで、「自業界の先行き不透明」が15.4%（前期比1.2ポイント減少）となった。特筆すべきは、サービス業において「自業界の先行き不透明」が7.1%となり、コロナ禍以前の2019年4～6月期以来の一ケタになった。

地域経済圏別、企業規模別の動向

今期の設備投資の実施状況を地域経済圏別にみると、関東は2.4ポイント増（30.4%→32.8%）、北陸・中部は8.5ポイント増（34.0%→42.5%）、近畿は3.2ポイント増（35.9%→39.1%）、中国・四国

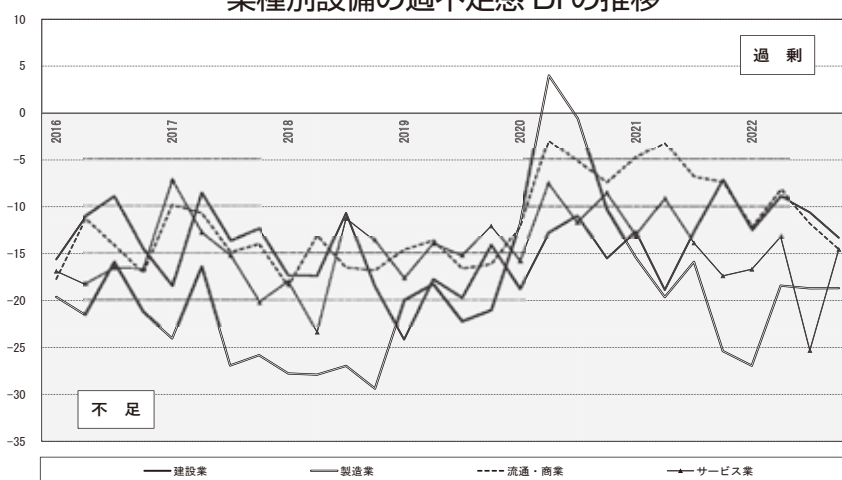
は10.1ポイント増(31.7%→41.8%)、九州・沖縄は4.4ポイント増(32.4%→36.8%)となっており、北海道・東北(30.4%→25.2%)を除くすべての地域で上昇した。次期計画割合は、北海道・東北と関東を除く4地域で今期実績を下回ると予測されている。

企業規模別では、これまでと同様、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27.9%、50人未満40.4%、100人未満47.1%、100人以上47.8%)。50人未満と100人未満の規模において、今期の設備投資実施割合は前期に比べて上昇した(それぞれ6.4ポイント増加、5.8ポイント増加)。50人未満の規模において40%台の高水準となったのは、コロナ禍以前の2019年10～12月期以来のことである。次期計画割合では、20人未満が25.8%、50人未満が35.6%、100人以上が47.1%となっており、100人未満(57.1%)を除く、すべての企業規模で今期実績を下回ると予測されている。

設備の不足感は横ばい、投資余力はまだあるか

設備の過不足感DI(「過剰」割合-「不足」割合)は、今期は横ばいで推移した(△16→△16)。業種別では、製造業は△19→△19と変わらず、サービス業は△25→△15と不足感が大幅に弱まった。一方、建設業(△11→△13)と流通・商業(△12→△15)では不足感が前期に比べて強まった。

業種別設備の過不足感DIの推移



詳しく見ると、化学・石油製品等製造業(△20→△13)、鉄鋼・非鉄金属製造業(△33→0)、その他の製造業(△14→29)、専門サービス業(△26→△13)、対個人サービス業(△22→△11)、対事業所サービス業(△30→△21)において前期に比べて特に不足感が弱まった。こうした製造業とサービス業においては、本来予定されていた設備投資を今期によりやく実施できたものと推察できる。

地域経済圏別では、関東(△15→△15)、北陸・中部(△15→△14)、近畿(△17→△16)、中国・四国(△13→△13)、九州・沖縄(△16→△14)となり、北海道・東北(△22→△23)を除く、全地域で不足感が弱まった。北海道・東北を除く全地域で本来予定されていた設備投資を今期実施できたものと推察できる。なお、10期連続で、設備の過不足感DIが「過剰」側の地域は一つもない。

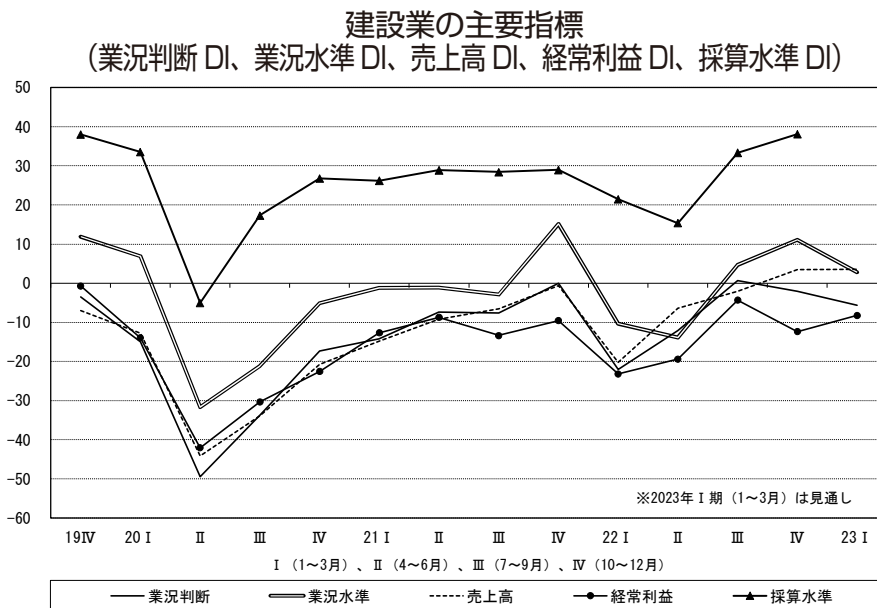
企業規模別では、20人未満(△16→△14)、50人未満(△18→△15)、100人以上(△14→△6)となり、100人未満(△17→△29)を除く、全ての企業規模で不足感が弱まった。次期計画割合は、100人未満のみ、今期実績を上回る高い水準を予測しているが、ここで示した設備不足感の傾向と符合している。なお、9期連続で、全ての規模別において「不足」側となった。

〔V〕業種別動向

(a) 建設業

建設業では仕入単価の上昇を背景に売上高は増加したものの、経常利益は減少するという傾向が見られた。しかし、仕入単価の上昇を販売価格に転嫁する動きが続いており、採算水準は今期も上昇した。また、人材不足が依然として重要な経営課題となっており、職場環境の改善に取り組むことで人材確保につなげたり、人材流出を防ごうとする動きが目立った。

売上高が増加しても経常利益は減少



今期の建設業の主要指標は、業況判断DIは1→△2とマイナス側に転じ、業況水準は5→11と6ポイントの増加となった。売上高DIは△2→3とプラス側に浮上し、経常利益DIは△4→△12と8ポイントもの減少となった。採算水準DIは33→38と5ポイント増加した。売上高は増加したものの、黒字ではあるが経常利益は減少したという傾向を

読み取ることができる。

経営上の問題点では、高止まりしていた仕入単価DIが92→94と再び上昇を見せる中で、6期連続で「仕入単価の上昇」が1位となっている。前述のように、採算水準DIは上昇しており、その理由の1つとして「売上単価の上昇」(30%→41%)が大幅に増加していることから、仕入価格の上昇分の販売価格への転嫁が進んでいるものと推察される。

また、前期に続き、経営上の問題点の2位は「従業員の不足」、3位は「熟練技術者の確保難」となり、人材不足が依然として重要な経営課題となっている。そうした状況を反映して、経営上の力点も、前期と同様に「人材確保」が1位、「社員教育」が3位となっている。経営上の努力に関する記述回答を見ると、「社内会議を開き、社員の声(提案、改善など)を聞きたい。又は、面談をし、コミュニケーションをはかりたい(鹿児島、建設業)」など、職場環境の改善をめぐるコメントが今期は目立っていた。

建設需要の動向を示す指標では、新規契約工事量DIが3→4と1ポイントの増加となり、手持ち工事量の増減を示す未消化工事量DIが△6→△2とマイナス幅が4ポイント縮小した。経営上の力点では「新規受注(顧客)の確保」が「人材確保」と並んで同率1位となっており、経営上の努力に関する記述回答でも「新規取引先の開拓促進(千葉、小売店舗等の内外装工)」に関するコメントが前期と同様に見られた。

主要指標の次期見通しは、業況判断DIが△2→△6、業況水準DIが11→3、売上高DIが3→4、

経常利益 DI が△ 12 →△ 8
となっている。

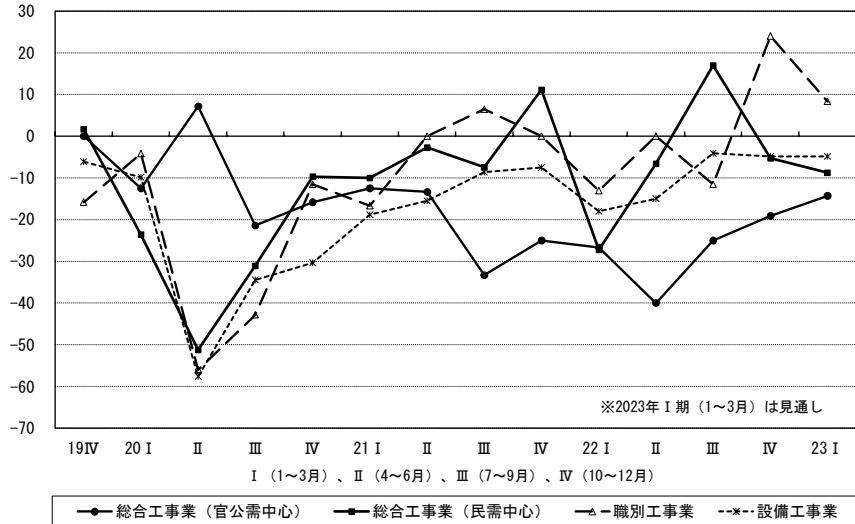
**総合工事業（民需中心）
は業況が悪化し、職別工
事業は改善**

建設 4 業種別の業況判断
DI を見ると、総合工事業
（官公需中心）は△ 25 →△
19 と 6 ポイント増加し、総
合工事業（民需中心）は
17 →△ 5 と大きく業況が悪
化しマイナス側に転じた。
職別工事業は△ 12 → 24 と

大幅に改善してプラス側に浮上した。設備工事業は△ 4 →△ 5 と前期とほぼ同水準で推移した。

次期見通しでは総合工事業（官公需中心）が△ 14、総合工事業（民需中心）が△ 9、職別工事業が 8、設備工事業が△ 5 となっている。

建設業 4 業種 業況判断 DI の推移



(b) 製造業

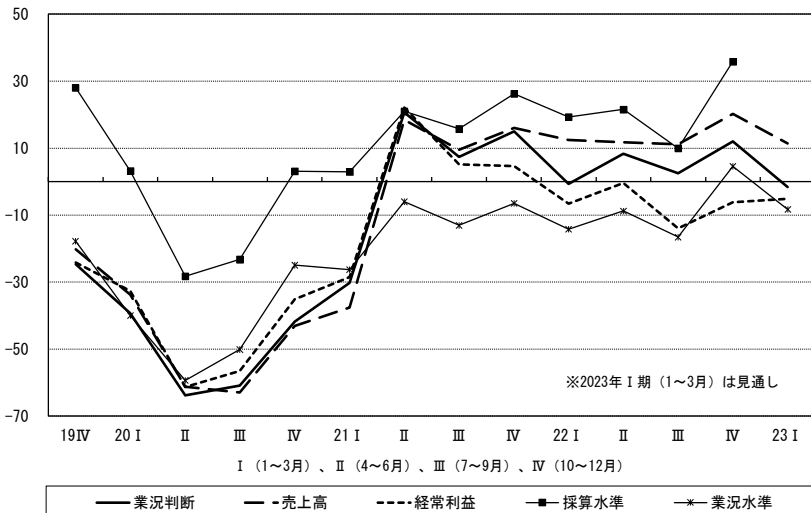
製造業の今期の主要指標は改善したが、次期の見通しは厳しい。製造業 8 業種では、食料品等製造業、印刷・同関連産業、化学・石油製品等製造業、その他の製造業の 4 業種が大きく改善した。とはいえ、会員企業は原材料や人件費の高騰によって厳しい経営環境にあり、世界的な景気後退を懸念している。

主要指標は改善するものの、見通しは厳しい

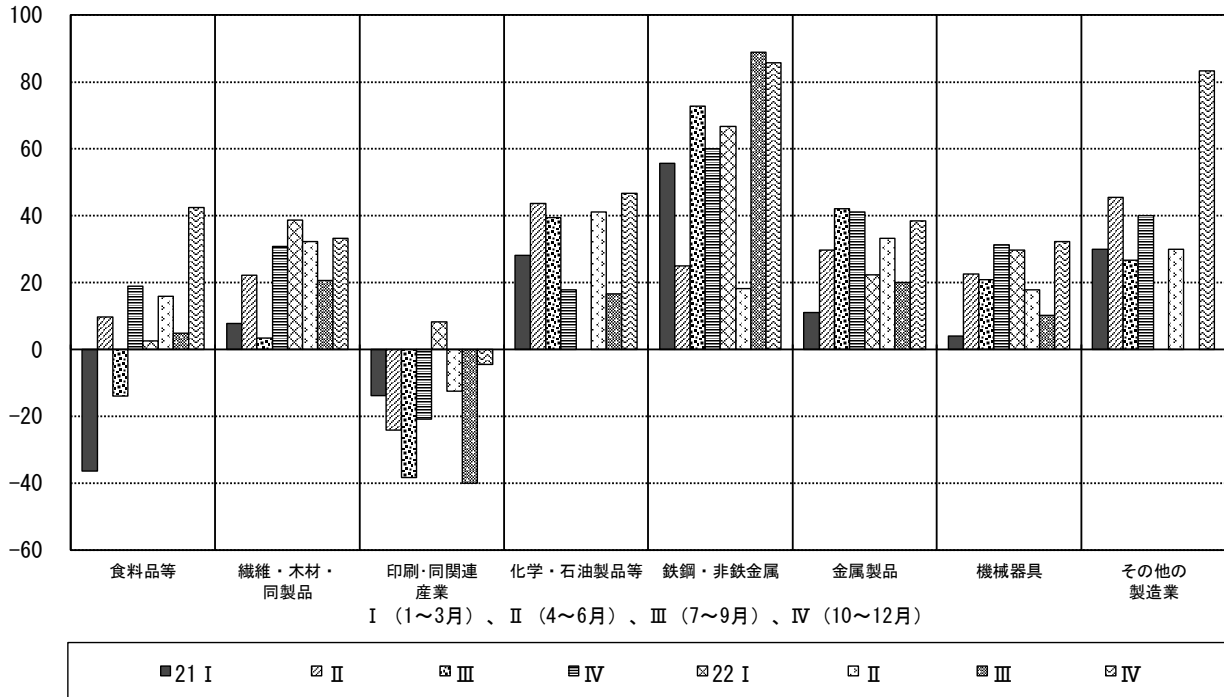
今期は主要指標のすべてが改善した。とりわけ業況水準 DI が△ 17 → 5、採算水準 DI は 10 → 36 と大きく改善した。ただし、経常利益 DI は△ 14 → △ 6 であり、前期に回答した今期の見通し (2) ほどには改善しなかった。赤字から黒字へ転換した企業は多かったが、利益を増やした企業はそこまで多くなかったようである。

このように今期の主要指標は改善傾向にあったが、次期の見通しはおおむね悪化傾向を示している。ある会員企業は、「世界的

製造業の主要指標
(業況判断 DI、売上高 DI、経常利益 DI、採算水準 DI、業況水準 DI)



製造業8業種 業況判断 DI の推移



な景気後退が懸念され、先行きが不透明（大阪、プラスチックの射出成形）」と回答している。IMF が 2022 年 10 月に公表した世界経済見通しによれば 2023 年は経済成長が鈍化する見込みであり、会員企業も厳しい見通しを持っている。経営上の問題点として、多数の会員企業が仕入単価の上昇を指摘しており（78%→73%）、仕入価格の上昇が経営を圧迫していると考えられる。仕入価格上昇の一因としては、円安による輸入原材料の高騰も挙げられる。また、人件費の増加という回答が増えていることも注目される（21%→25%）。

値上げによる採算水準の改善

前期から今期にかけて変化の大きかった採算水準 DI を業種別にみると、全業種が改善しており、とりわけ食料品等製造業（5→42）、印刷・同関連産業（△40→△5）、化学・石油製品等製造業（17→47）、その他の製造業（0→83）の 4 業種が大きく改善した。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尋ねた項目をみると、売上数量・客数の増加（75%→83%）、売上単価・客単価の上昇（41%→54%）が寄与したと考えられる。例えば、「お客様にしっかり値上げの事由を解ってもらうよう時間をかけて理解してもらい値上げが出来た（静岡、コンベアーベルトの二次加工販売）」という会員企業の回答があった。この会員企業だけでなく、経営上の努力として値上げに言及した会員企業は多かった。12 月 27 日、当事者間の協議を促すことを 1 つの目的として、公正取引委員会は取引価格の引き上げ交渉を行わなかった大企業を公表した。会員企業にとってより望ましい経営環境が形成されることを期待したい。

働き方改革のなかの企業経営

会員企業を取り巻く経営環境の 1 つとして、2019 年 4 月から施行されている働き方改革関連法の影響が挙げられる。ある会員企業は「働き方改革はもっと地方の現実をみてやってほしい（北海道、食品加工業）」と回答している。人口減少・高齢化が進んでいる地方の企業にとっては、必要な労働力を

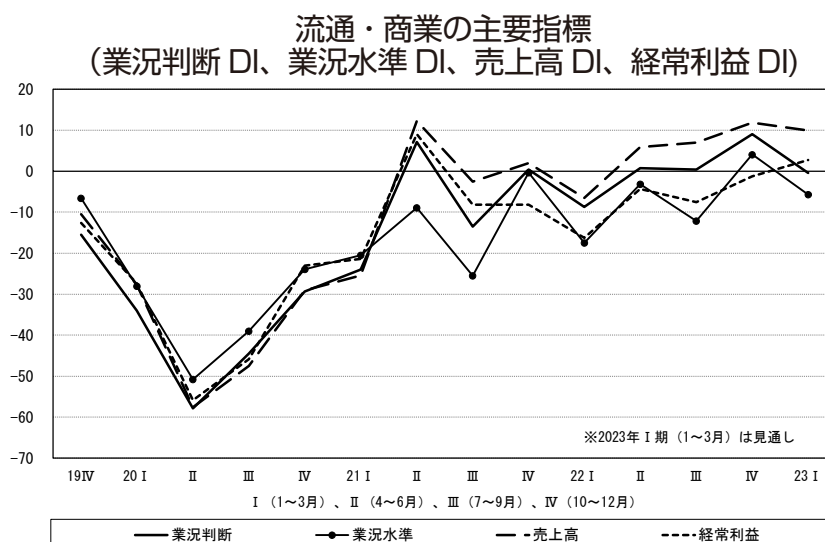
確保することが困難になっている。例えば、「慢性的な人手不足に陥って、外注費が増えた（北海道、各種プラント設備設計製作取付）」という回答もある。一方、都市部においては、既存の社員の残業時間を減らすために人材採用を行った会員企業もある（大阪、金属加工業）。対応の仕方は多様だと考えられるが、働き方改革は会員企業に少なくない影響を与えている。働き方改革は、世界的な景気後退、円安、仕入価格の高騰などに加え、重要な経営環境の1つである。

(c) 流通・商業

今期の流通・商業は、全国旅行支援などの消費促進策の後押しもあり主要指標は好転した。しかし、仕入単価 DI は依然として高止まりが続き採算を圧迫しており、次期は悪化を予測している。流通・商業5業種別では、不動産・物品賃貸業の大幅好転と運輸業の大幅悪化が対照的な動きを見せた。

全国旅行支援などの消費促進策の後押しもあり、景況は好転

2022年10～12月期における流通・商業の主要指標は、業況判断 DI は 0 → 9、業況水準 DI は△12 → 4、売上高 DI は 7 → 12、経常利益 DI は△8 → △1 とすべて回復し、経常利益 DI 以外はプラス側に転じた。次期は、業況判断 DI が 9 → △1、業況水準 DI が 4 → △5、売上高 DI が 12 → 10 と再び悪化の見通しである一方、経常利益 DI は △1 → 3 と水面下を脱する見通しとなっている。



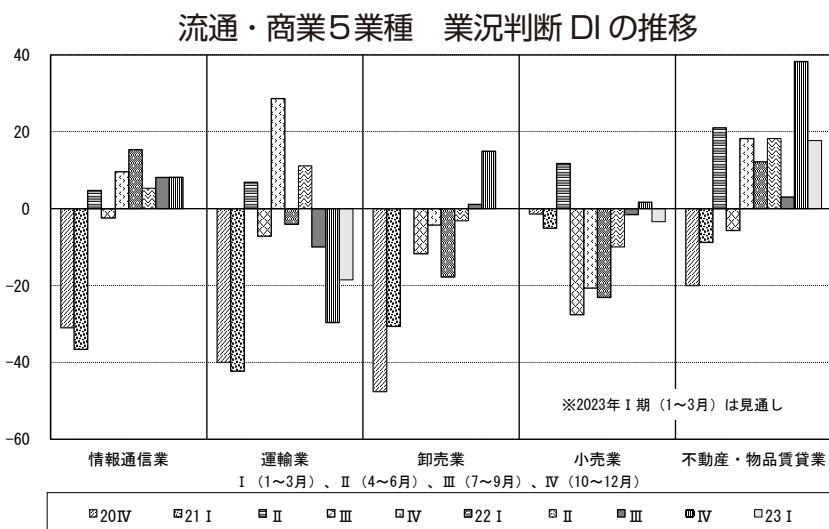
このように経常利益 DI を除いた主要指標が改善した要因としては、全国旅行支援やインバウンド需要の増加などにより、経済が動き出してきたことが考えられる。多くの自治体で実施されたプレミアム商品券や Go To トラベル事業に付随して発行された地域共通クーポンが個人消費を促している。とはいえ、これらの消費促進策は年内・年度内での終了が見込まれていることに加え、物価上昇の勢いが留まらないことによる消費マインドの冷え込みなど明るい材料だけではないこともあり、従来の次期見通しは期待含みでプラスとなる傾向が多いものの、今回は悪化予測となった。

他方、仕入単価 DI は 75 → 75 で横ばい、売上・客単価 DI は 44 → 50 と上昇し、わずかに仕入単価と売上・客単価の差は縮まったが、その差は 25 と依然大きな開きがあり、仕入値の上昇は高止まりしている。次期は、仕入単価 DI、売上・客単価 DI とともに減少の見通しとなっているが、物価高が企業経営を圧迫していることには変わらない。

「仕入価格の上昇が続いているので、仕入対策を行い、利益確保を優先事項としている（北海道、紙類の卸売）」、「新製品の開発と円安に伴う商品価格の見直し、物流の効率化をめざして設備、備品の購入（北海道、靴卸売業）」、「配車から請求までの業務をシステム化し業務の効率化に取り組んでいる。

全車両のドライブ・レコーダーとデジタルタコグラフを取り替え、クラウド化して情報処理を早くして安全品質の向上につなげたい（秋田、運送業）、「為替予約によるコストの削減（埼玉、アパレル企画・製造・卸）」など、回答企業では円安、物価高にさまざまな対策を講じており、情勢が厳しい中であっても柔軟な対応で切り抜けている。

流通・商業 5 業種では運輸業の厳しさが際立つ



今期は流通・商業全体としては好転したが、流通・商業 5 業種別ではどうだろうか。業況判断 DI は、卸売業（1 → 15）、小売業（△ 2 → 2）、不動産・物品賃貸業（3 → 38）が好転、中でも不動産・物品賃貸業の 35 ポイント増加が目立った。しかし、好転している業種だけではない。運輸業（△ 10 → △ 30）は大幅悪化、情報通信業（8 → 8）は横ばいとなっている。他の主要指標（業況水準

DI、売上高 DI、経常利益 DI）も同様の傾向となっており、運輸業の景況の厳しさがいっそう際立つ形となっている。

仕入単価 DI は、情報通信業（32 → 34）、卸売業（84 → 90）、不動産・物品賃貸業（59 → 64）で上昇、運輸業（96 → 84）、小売業（83 → 78）で下降、流通・商業間での差は縮まったが、全体として高水準である。また、売上・客単価 DI は、卸売業で 62 → 75 と 13 ポイントの上昇、小売業は 58 → 59、情報通信業は 21 → 23、運輸業 11 → 12 とほぼ横ばい、不動産・物品賃貸業は 19 → 26 と仕入単価 DI の上昇を考えると回復幅は弱い。

運輸業の景況の厳しさは、原油価格が高値であるとともに人材不足も一因と考えられる。「現場のドライバーが大量に休職や退職をしたことで外注ドライバー費用が急激に上昇し、粗利低下を招いてしまった（福岡、一般貨物自動車運送事業等）」との声もあった。

(d) サービス業

今期、サービス業の主要指標はおおむね改善基調だが、次期は悪化見通しとなっている。仕入単価 DI は調査開始以来最高の値となり、人手の過不足感 DI も 3 期連続で不足感が高まるなど、価格と人材確保は重要課題である。3 カテゴリー別では、対個人サービス業が回復した。

主要指標はおおむね改善基調だが次期は悪化見通し

サービス業の業況判断 DI は 16 → 10 と 6 ポイント減少、業況水準 DI では 6 → 15 と 9 ポイント増加した。次期の業況判断 DI は 10 → 14、業況水準 DI は 15 → 8 となっている。

売上高 DI（20 → 23）と経常利益 DI（7 → 11）ともに前期より好転したが回復幅は弱い。次期は両

指標ともに若干の減少を見込んでおり、先行きは不透明である。

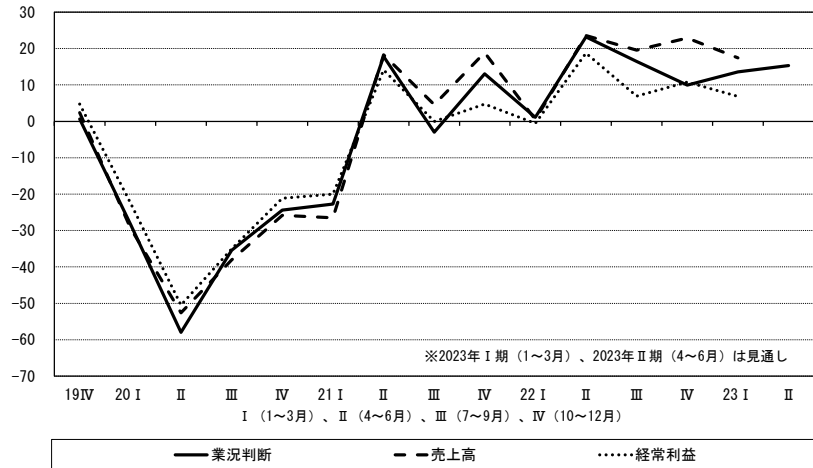
仕入単価 DI は高止まりで推移 ～調査開始以来過去最高の数値に

仕入単価 DI は 2021 年 10～12 月期より 69 → 75 と 6 ポイント増加し、1990 年の調査開始以来、初めて 70 台となり、過去最高値を更新した。売上・客単価 DI は 37 → 39

の 2 ポイント増にとどまっているが、一人当たり売上高 DI (20 → 22)、一人当たり付加価値 DI (15 → 15) と前期並みの水準を保持しており、採算水準 DI は 33 → 37 と増加した。次期は仕入単価 DI、売上・客単価 DI ともに減少の見込み。

人材に関する点では、正規従業者数 DI は 15 → 11 と減少、臨時・パート・アルバイト DI は 8 → 8 と横ばい、所定外労働時間 DI は 6 → 8 と 2 期連続で増加した。人手の過不足感 DI は △ 44 → △ 51 → △ 56 と不足感が高まった。

サービス業の主要指標
(業況判断 DI、売上高 DI、経常利益 DI)



対個人サービス業は回復も専門サービス業は伸び悩む

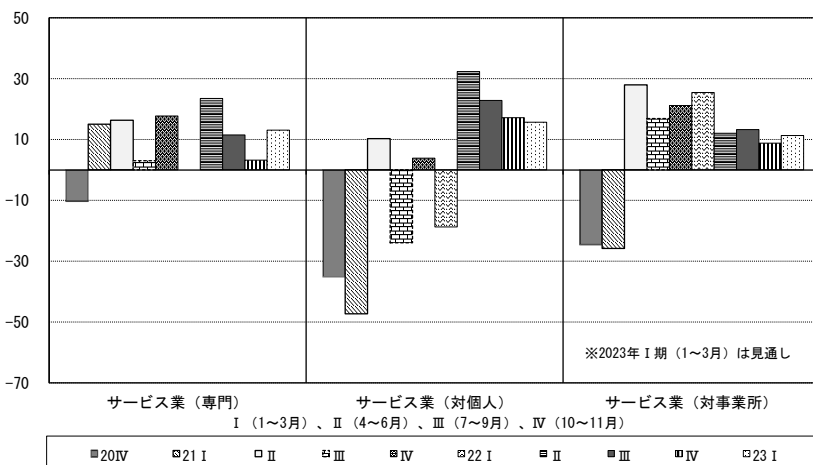
サービス業 3 カテゴリーの主要指標をみると、業況判断 DI では専門サービス業が 12 → 3、対個人サービス業は 23 → 17、対事業所サービス業は 13 → 9 と、いずれも減少した。業況水準 DI では専門サービス業が 17 → 21、対個人サービス業が △ 10 → 11、対事業所サービス業は 13 → 11 と、好転と悪化が混在する結果となったが、前期マイナス水準であった対個人サービス業の大幅回復が目立つ。売上高 DI では専門サービス業が 13 → 17、対個人サービス業が 25 → 31、対事業所サービス業が 20 → 20 とおおむね回復傾向にある。

次期は、業況判断 DI は回復傾向であるが、業況水準 DI は悪化、売上高 DI は回復と悪化が混在する見通しとなっている。特に対個人サービス業では今期回復した業況水準 DI が再び悪化の見通しとなり、先行きが不透明である。

人材不足を補うために人件費が上昇する企業も

サービス業の設備投資の状況はどうか。設備投資実施割合は 9 ポイント増加して 34% となった。実施内容では「情報化設備」が前期より 8% 増

サービス業 3 カテゴリー 業況判断 DI の推移



加して21%、最も多かったのが「機器設備」で55%だった。「事務所・店舗・倉庫」、「機器設備」、「情報化設備」は増加し、「自動車等運搬手段」が減少した。実施目的をみると「能力増強」(45%→54%)、「合理化・省力化」(28%→38%)がそれぞれ10%ほど増加した。

次に「経営上の問題点」上位5項目では、「従業員の不足」(41%→46%)、「人件費の増加」(40%→44%)、「仕入単価の上昇」(42%→42%)、「民間需要の停滞」(31%→24%)、「管理費等間接経費の増加」(8%→16%)の順となっており、人材に関する問題が上位を占めるなかで、仕入単価や間接経費の増加も懸念される。とりわけ「管理費等間接経費の増加」は、過去3年間で最も高い数値となった。

また、「経営上の力点」の上位項目では、「付加価値の増大」(42%→52%)、「人材確保」(46%→47%)、「新規受注(顧客)の確保」(56%→45%)、「社員教育」(44%→38%)、「新規事業の展開」(17%→23%)という順になっており、既存事業を強化するための人材確保に力を入れていることがうかがえる。「人材確保の為、インフレ対策の昇給を行った(東京、化学系産業廃棄物の収集)」、「仕事は多くなってきたが人材不足。働く環境を整備している。(愛知、建築設計等)」などといった声からも感じられる。

今期は仕入単価の高止まりに加えて、人材不足から派生している人件費の増加が経営課題となっており、設備投資では「新製品・製品高度化」ではなく、「合理化・省力化」、「維持補修」といった既存事業の強化が目立った。

〔VI〕 経営上の問題点

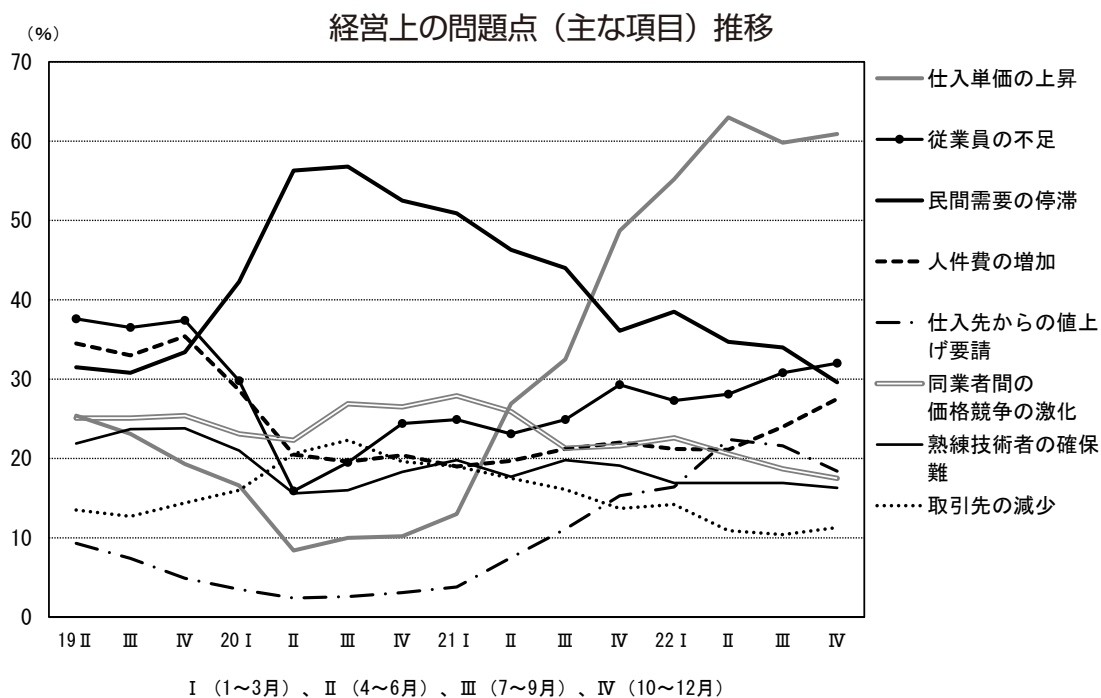
「仕入単価の上昇」は、高止まりの状況が続いている。特に建設業と製造業では、高い割合を示している。物価の上昇にともなう従業員の生活水準の低下を防ぐために、給与や手当を支給するなどの対策をとっている会員企業もみられる。このようなことも「人件費の増加」につながっている。「民間需要の停滞」は、引き続いて低下傾向をたどっている。

仕入単価の上昇が続くなか、人件費の負担も増加

経営上の問題点は、今期も「仕入単価の上昇」が60%→61%と高止まりの状況が続いた。「仕入単価の上昇」は、2021年10～12月期から5期連続で第1位となった。仕入単価の上昇が続いていることに関しては、「過去に例をみない年2回の仕入れ価格上昇への対応に追われた(和歌山、製造業)」や「たび重なる資材の値上げに対し見積単価を上げているが、計画が値上げ前の価格で予算組みされており、受注単価に反映させるのが厳しくなっている(鹿児島、内外装仕上工事)」といった深刻な意見が寄せられている。

「従業員の不足」は、31%→32%と前期同様の水準で推移した。ただし、「人件費の増加」は、24%→28%と上昇傾向にあり負担感が強まっている。「人材確保のため、インフレ対策の昇給を行った。(東京、産業廃棄物収集・運搬)」や「物価高が厳しいため、社員全員に物価高支援金を支給した(愛知、リフォーム工事他)」といったように、従業員の生活水準を維持するために、給与や手当を支給しているところも散見される。今後も物価高が続けば、給与等の引き上げが一段と求められるようになっていくと考えられる。

今期も「民間需要の停滞」は、低下傾向が続き34%→30%となった。「民間需要の停滞」は、新型コロナの感染拡大後の2020年7～9月期に57%とピークに達し、それ以降はほぼ一貫して低下している。



サービス業では従業員不足と人件費の負担が上昇

次に4業種ごとに経営上の問題点を取り上げていく。建設業は、「仕入単価の上昇」が62%→70%と再び上昇に転じた。「従業員の不足」は、40%→41%と前期並みの水準で推移した。ただし、「熟練技術者の確保難」は、38%→32%と低下した。「人件費の増加」は、10%→14%とやや上昇した。

製造業では、「仕入単価の上昇」が78%→73%と低下したものの、依然として高い水準となっている。4業種のなかでは、もっとも高い割合となっている。「従業員の不足」は25%→22%とやや低下したが、反対に「人件費の増加」は21%→25%と上昇した。「民間需要の停滞」は、37%→34%と幾分低下した。

流通・商業では、「仕入単価の上昇」が52%→55%と幾分上昇した。「民間需要の停滞」は、37%→33%と引き続き低下した。「従業員の不足」は、24%→27%とやや上昇したが、「人件費の増加」は、26%と前期同様の水準で推移した。

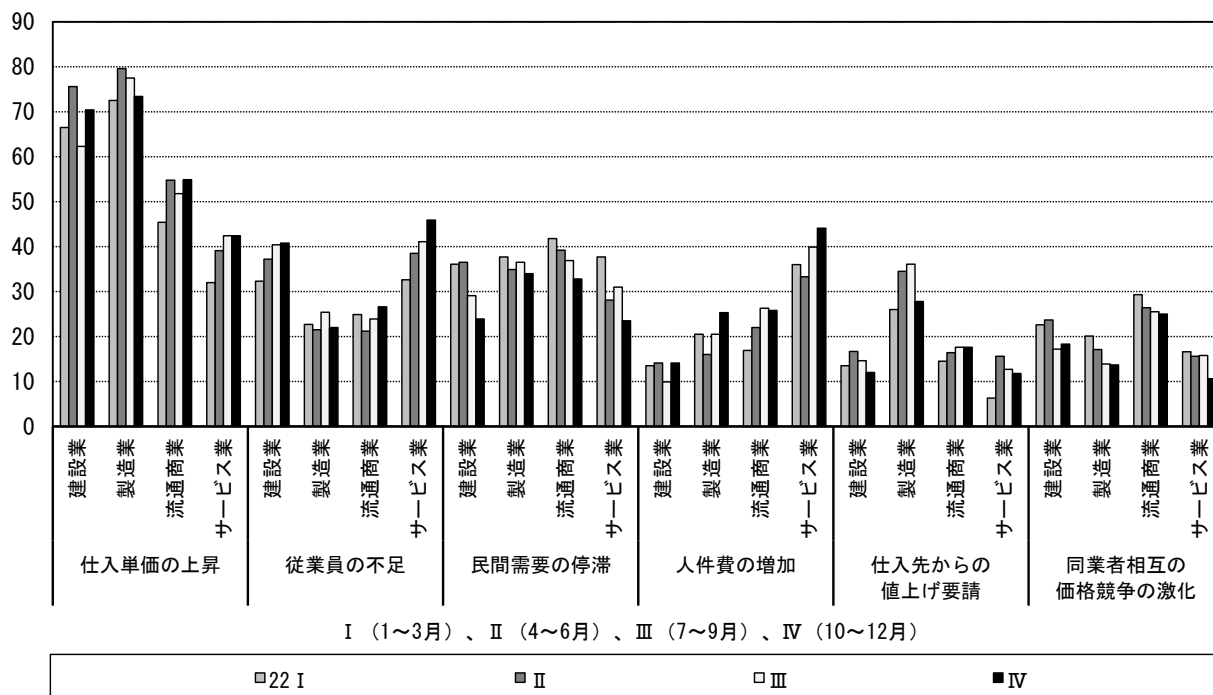
サービス業では、「従業員の不足」が41%→46%と上昇して、第1位に浮上した。また、「人件費の増加」も40%→44%と上昇して、第2位になった。「従業員の不足」と「人件費の増加」は、それぞれ4業種のなかでもっとも高い割合となっている。なお、「仕入単価の上昇」が42%と前期並みの水準で変化がなかった。

企業規模が大きくなるほど従業員の不足が深刻化

企業規模別に経営上の問題点を取り上げると、今期も全ての規模で「仕入単価の上昇」が第1位となった。また、第2位は、20人未満では「民間需要の停滞」、それ以上の規模では「従業員の不足」となった。規模が大きい層ほど「従業員の不足」の割合が高くなっている。

さて、20人未満は、「仕入単価の上昇」が56%→55%と高止まりの状況が続いた。「民需の停滞」は、39%→35%と低下したが第2位を維持した。「従業員の不足」は、28%→29%と前期並みの水準で推移した。なお、「仕入先からの値上げ要請」は、21%→16%と低下傾向に転じた。20人以上50人未満では、「仕入単価の上昇」が61%→67%と再び上昇傾向が強まった。「従業員の不足」は33%と前期と同じ水準であったが、「人件費の増加」は23%→30%と一段と上昇した。

(%) 業種別 経営上の問題点主な項目 (2022年1~3月期より4期分)



50人以上100人未満では、「仕入単価の上昇」が66%→65%と前期同様に高水準で推移した。「従業員の不足」は38%→36%、「人件費の増加」26%→27%となり、それぞれ前期並みの水準で推移した。「民間需要の停滞」は、31%→25%と低下した。100人以上は、「仕入単価の上昇」が69%→67%と高止まりとなり、「従業員の不足」は29%→39%へと上昇した。また、「仕入先からの値上げ要請」も17%→23%と上昇した。

続いて、地域経済圏別に経営上の問題点を取り上げていく。北海道・東北では、「仕入単価の上昇」が63%→58%とやや低下した。ただし、「従業員の不足」は37%→40%、「人件費の増加」は30%→33%となり、それぞれ幾分上昇した。「民間需要の停滞」は34%→28%と、2018年10~12月期ぶりに30%を下回った。関東でも「仕入単価の上昇」は64%→61%と高水準ながらやや低下した。「民間需要の停滞」は32%→30%、「従業員の不足」は27%→29%となり、ほぼ前期並みの水準で推移した。

北陸・中部は、「仕入単価の上昇」が60%→67%となり、再び上昇傾向が強まった。「民間需要の停滞」は、39%→32%へと低下した。「従業員の不足」は28%と前期から変化がなく、「人件費の増加」も25%→24%と前期同様の水準であった。近畿でも「仕入単価の上昇」が55%→64%と再び上昇に転じた。「民間需要の停滞」は35%→34%、「従業員の不足」は31%→29%と大きな変化はみられなかった。ただし、「同業者間の価格競争の激化」は16%→21%と上昇の兆しがみられる。

中国・四国は、「仕入単価の上昇」が前期から変わらずに57%となった。「従業員の不足」が32%→31%と前期並みの水準であったが、「人件費の増加」は26%→30%とやや上昇した。九州・沖縄は、「仕入単価の上昇」が60%→58%とほぼ前期同様の水準で推移した。ただし、「従業員の不足」が31%→35%と上昇し、「人件費の増加」は19%→30%と大幅に上昇した。今後も人件費の動向を注視していく必要がある。「民間需要の停滞」は31%→27%と幾分低下した。

〔Ⅵ〕 経営上の力点

前期減少傾向にあった「新規受注（顧客）の確保」「付加価値の増大」は再び増加傾向に転じた。また、「人材確保」の指摘割合は3期連続で増加し、今期は3位になった。前期までとは傾向が変わり、「付加価値の増大」と「新規事業の展開」に力点を移した新たな経営展開の可能性をうかがわせる結果になった。

新たな経営展開の可能性

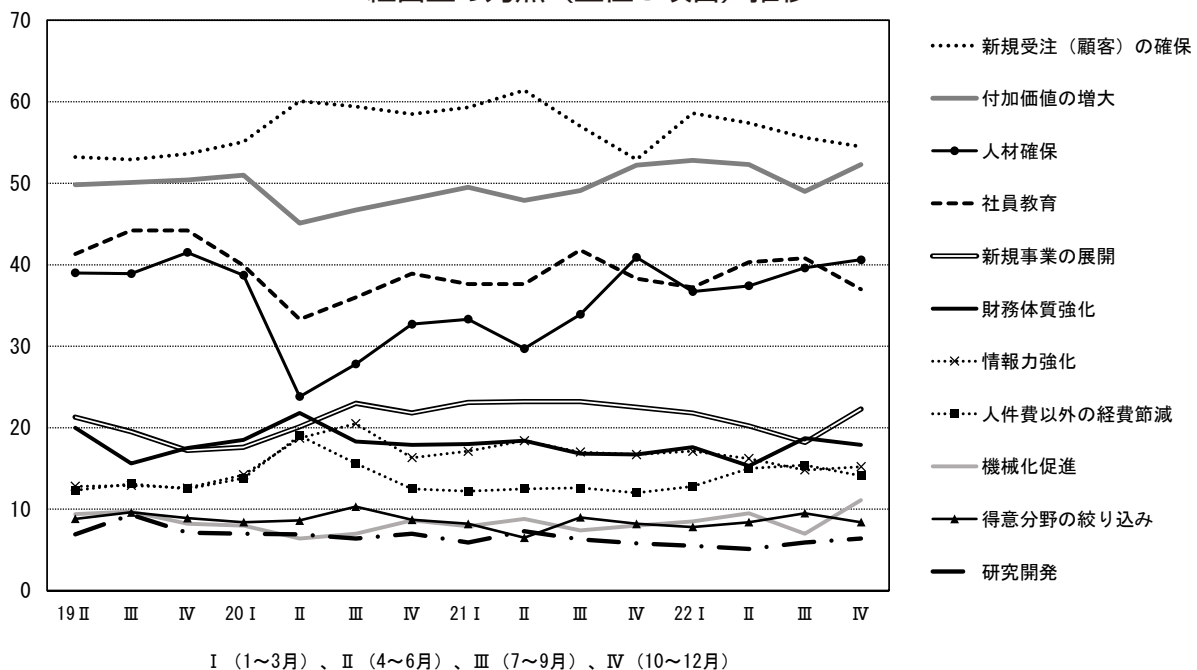
全体的な動向としては、「新規受注（顧客）の確保」55%、「付加価値の増大」52%、「人材確保」41%、「社員教育」37%が上位4位で、これらの項目が上位を占めている傾向に変化はない。しかし、2022年1～3月期からの傾向で、「付加価値の増大」の割合が減少傾向から反転して増加し、「社員教育」が増加傾向から減少に転じている。

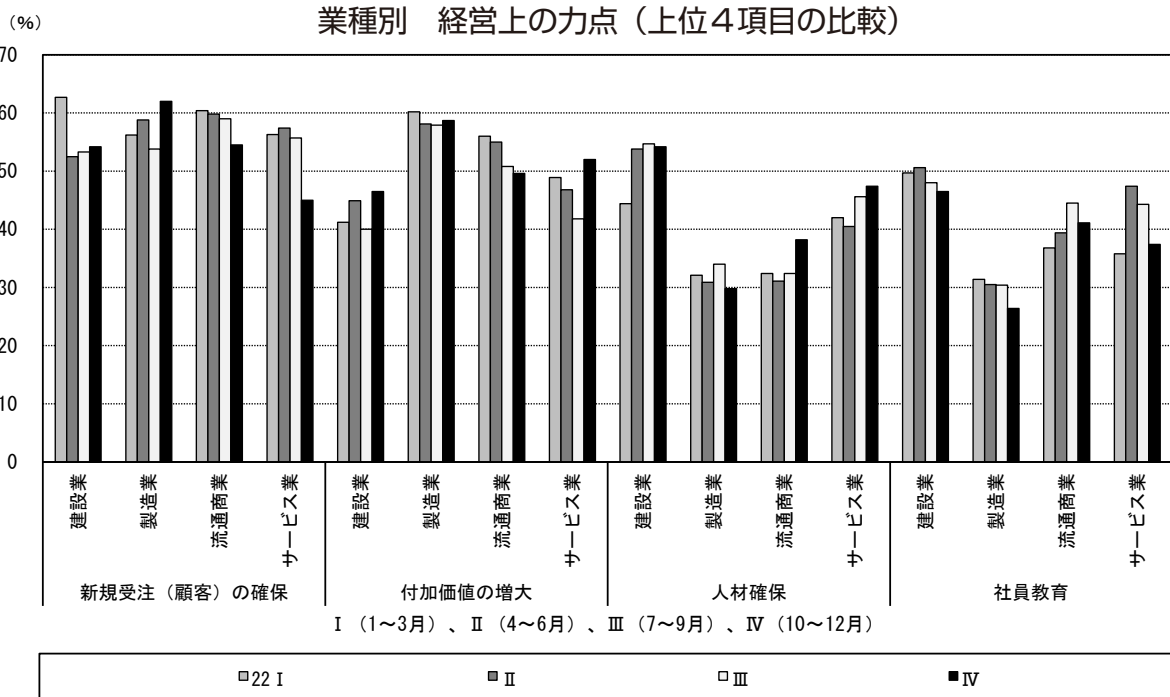
5位以下の項目でも傾向が変わっているものがあり、特に「新規事業の展開」は減少傾向から増加に転じているのが目に付く（18%→22%）。また、「財務体質強化」は増加から減少（19%→18%）、「情報力強化」が減少から横ばい（15%→15%）、「人件費以外の経費節減」が増加から減少（15%→14%）、「機械化促進」が減少から増加（7%→11%）、「得意分野の絞り込み」が増加から減少（10%→8%）と変化しており順位も入れ替わっている。

課題は業種によって異なる

業種別では、建設業は全体の動向と異なって「新規受注（顧客）の確保」は増加傾向（53%→54%）にあり、また、「人材確保」（54%）が若干減少しているが他業種に比べてもっとも高い割合になっている。「付加価値の増大」が増加し、「社員教育」が減少しているのは全体動向と一致している。「新規事業の展開」は大幅に増加している（15%→22%）。「情報力強化」、「財務体質強化」、「人件費以

経営上の力点（上位9項目）推移





外の経費節減」、「得意分野の絞り込み」はいずれも減少しており、「機械化促進」は増加している。人材不足を機械化の促進で補うことが推測される。

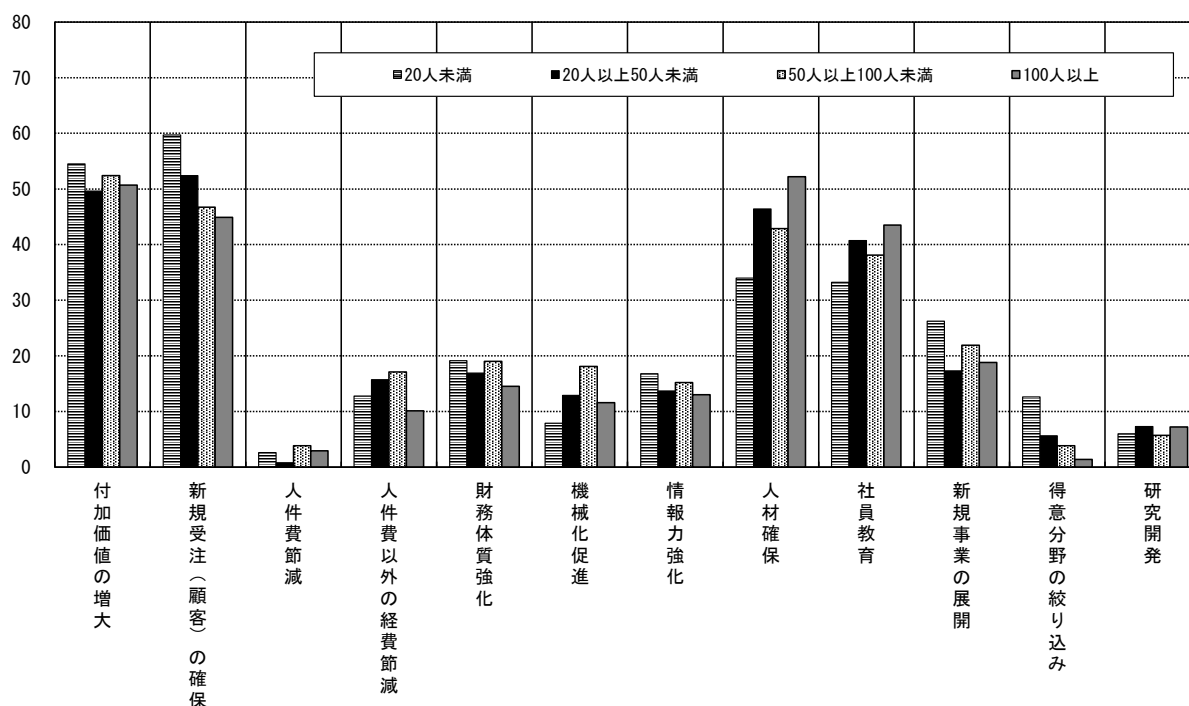
製造業も全体の動向と異なり、「新規受注（顧客）の確保」は減少から増加に転じ（54% → 62%）、「人材確保」は減少、その割合も他業種に比べ低くなっている（34% → 30%）。「新規事業の展開」は増加（21% → 24%）しているほか、「財務体質強化」、「人件費以外の経費節減」、「機械化促進」も増加しているが、「得意分野の絞り込み」は減少している。

流通商業では「新規受注（顧客）の確保」、「付加価値の増大」、「社員教育」が減少し、「人材確保」が他項目に比べて大きく増加している。「人材確保」についてその割合も建設業、サービス業に次いで高い（32% → 38%）。「新規事業の展開」は減少傾向から増加に転じている（18% → 21%）。「財務体質強化」は増加から減少、「情報力強化」、「人件費以外の経費節減」は減少傾向のまま、「得意分野の絞り込み」は減少から増加に転じている。

サービス業では「新規受注（顧客）の確保」が大幅に減少（56% → 45%）、「付加価値の増大」が減少傾向だったのが大幅に増加（42% → 52%）して今期は1位となった。「人材確保」は増加しており、その割合も高い（46% → 47%）。「新規事業の展開」は減少傾向から増加（17% → 23%）に転じている。「人件費以外の経費節減」、「財務体質強化」は前期とほぼ同じ割合で、「情報力強化」は減少から増加、「得意分野の絞り込み」は増加から大幅減少（13% → 6%）となっている。「機械化促進」は減少から大幅増加となっている（4% → 10%）。

以上の業種別動向からは、どの業種でも「新規事業の展開」が増加しており、流通商業をのぞいて「付加価値の増大」が増加している（流通商業はほぼ同じ割合）。この点からどの業種でも新たな経営展開に取り組んでいる可能性がうかがわれる。ただし、業種別に課題は異なり、特に建設業と製造業では「新規受注（顧客）の確保」も増大している点が目立つ。また、「人材確保」も建設業、流通・商業、サービス業では大きな課題となっているが、製造業ではそれほど大きな課題になっていない。

企業規模別 経営上の力点



企業規模 50人未満と50人以上で状況が異なる

企業規模別にみると、20人未満では「人材確保」が増加（31%→34%）しているのに対し、20人以上50人未満（47%→46%）、50人以上100人未満（44%→43%）、100人以上（54%→52%）では減少している。ただし、その割合は100人以上がもっとも高い。「新規受注（顧客）の確保」は20人以上50人未満で減少傾向から増加（50%→52%）に転じているが、20人未満は変化がなく、50人以上100人未満（60%→47%）、100人以上（49%→45%）で減少している。特に50人以上100人未満、100人以上の大幅な減少が目立つ。「付加価値の増大」では100人以上が唯一減少している（54%→51%）。「新規事業の展開」はどの企業規模でも増加している。

以上より「新規事業の展開」はどの従業員規模でも力点を置くようになってきているが、「新規受注（顧客）の確保」「付加価値の増大」の点から50人未満と50人以上で経営状況が異なっていると考えられる。

回答企業の「経営上の努力（記述回答）」で紹介された対応策

社員、人材に関すること

- 生産性を向上できるような配置・動線を社員主導で取り組んでもらった。残業も少なくなり、利益がUPした（青森、屋根・板金工事業）
- 人材確保の為、インフレ対策の昇給を行った（東京、化学系産業廃棄物の収集）
- 物価高が厳しいため社員全員に物価高支援金をボーナスと別に一人当たり5万円ずつ支給した（愛知、エクステリア・リフォーム工事・訪問看護事業）
- 仕事は多くなってきたが人材不足。働く環境を整備している（愛知、建築設計等）
- 社内会議を開き、社員の声（提案、改善など）を聞きたい。又は、面談をし、コミュニケーションをはかりたい（鹿児島県、建設業）

新商品開発、新規事業、設備投資

- 新製品の開発と円安に伴う商品価格の見直し、物流の効率化をめざして設備、備品の購入（北海道、靴卸売業）
- 新規取引先の開拓促進（千葉、小売店舗等の内外装工）
- 新規開発品への対応努力と知財対策（大阪、光学ガラス製造及び光学部品販売）
- 事業再構築を実行、新規事業と既存事業をシナジーさせる（広島、輸送機器製造業）

価格交渉、価格転嫁、コスト削減

- 仕入価格の上昇が続いているので、仕入対策を行い、利益確保を優先事項としている（北海道、紙類の卸売）
- 仕入価格が上昇している。ガス・電気代等も上昇しているため、製品の値上げをした。しかし100%までには至っていない。年明けにはさらなる仕入品の値上げが心配であるが、付加価値を上げることに注力していく（埼玉、製菓業）
- お客様にしっかり値上げの事由を解ってもらうよう時間をかけて理解してもらい値上げが出来た（静岡、コンベアーベルトの二次加工販売）
- とにかく値上げ。これまでも原材料高騰分の価格転嫁は進めてきたが、人件費電力費等固定費高騰分は吸収してきた。試算表からこれが利益を圧迫していることが明らかだったので、一律の値上げ交渉を進めている。なかなか理解が得られず営業が苦勞している（愛知、工業用プラスチック製品の製造）
- 過去に例をみない年2回の仕入れ価格上昇への対応に追われた（和歌山、製造業）

DX、効率化、コスト削減

- 配車から請求までの業務をシステム化し業務の効率化に取り組んでいる。全車両のドライブレコーダーとデジタルタコグラフを取り替え、クラウド化して情報処理を早くして安全品質の向上につなげたい（秋田、運送業）
- 為替予約によるコストの削減（埼玉、アパレル企画・製造・卸）
- DX化のためクラウド型ソフトを導入（滋賀、一般機械器具製造業）

2022年10～12月期 DORオプション調査 DOR回答企業の「働き方改革関連法」への対応について

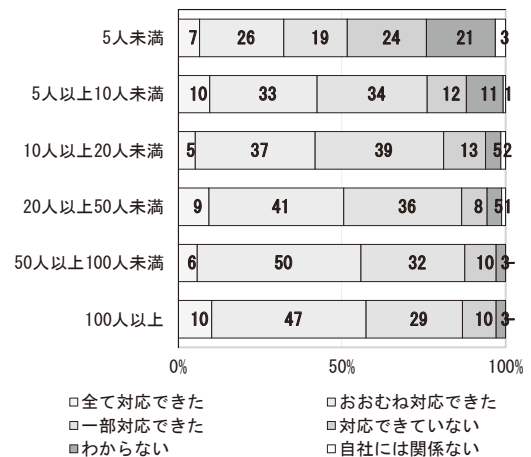
残業時間の上限規制や有給取得の義務化など働き方改革関連法が2019年から順次適用され、2023年4月から中小企業でも月60時間を超える時間外労働に対する割増賃金率が引き上げられます。そこで10～12月期では回答企業の「働き方改革関連法」への対応について調査しました（有効回答数815件）。

8割の企業で対応しているが…

働き方改革関連法（以下、関連法）の理解状況についてたずねたところ、55%の企業が「具体的な内容まで知っている」、41%で「内容はよくわからない」と回答しました。具体的な対応については81%の企業で何らかの対応をしています。内訳は「全て対応できた」のは8%で、「おおむね対応できた」企業は39%、「一部対応できた」企業が34%と、対応途中の企業が多いことが分かりました。

「全て対応できた」、「おおむね対応できた」の回答に着目してみると、業種別では製造業（56%）、サービス業（49%）の割合が高い傾向が見られました。また、企業規模が大きくなるほど関連法への理解、対応状況が高くなっています（図）。

図 企業規模別 「働き方関連法」対応状況



働き方の変化の業務への影響

対応の状況を問わず「対応した」企業における社員の働き方の変化については、57%が「良い変化があった」一方で、32%で「変化はない」という結果になりました。

「製品単価の改善から手掛けて仕事量を減らしても利益が出るようになり、時間外労働を改善できた（山形、製造業）」、「業務のデジタル化を推進し、業務効率が著しく改善した。伝票業務にかかる時間とコストを85%引き下げた（大阪、流通・商業）」と生産性を高めた企業もありますが、「人員不足による個人への業務負担が増えている（愛知、サービス業）」といった悩ましい現状も出ています。

関連法対応を阻む課題とは

対応を進めるにあたって59%もの企業で「対応のしづらさを感じた」と回答しています。「年間を通じた負荷によって仕事量のバランスが取れているので、60時間の割増は日程への対応困難と会社負担増大につながる（静岡、流通・商業）」、「年配者、年長者の理解が追い付かない（奈良、流通・商業）」、「有給休暇取得を義務化した。103万円の壁がパート社員を直撃して業務に影響（福岡、サービス業）」など、業務バランス、社員個々人の事情等で苦慮している様子もうかがえます。特に建設業では「建築現場の残業、休日問題は下請、協力業者の日雇い雇用による時短が賃金低下につながるため自社だけでは進まない（東京、建設業）」など、厳しい指摘が目立ちました。また、「コロナ感染者が出ることで、生産体制が崩れ、残業や休日出勤なども多くなった（北海道、製造業）」の声に象徴されるように、感染対応に左右される現状も少なくないようです。

計画的な働く環境づくりで経営体質強化を

「2019年以前より残業時間の削減及び有休取得に取り組んでいたため、問題はなかった（長崎、製造業）」、「関連法が出る前から概ね対応できていたので、今さら…という感じです（富山、建設業）」、「働き方改革と同時に、働きがい向上の取り組みも併せて行った（広島、建設業）」というように、早い段階での取り組みや法対応を契機にさらなる体質強化を図る積極的な声も多くなりました。

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
梅村 仁	大阪経済大学経済学部教授
鬼丸 朋子	中央大学経済学部教授
菊池 航	立教大学経済学部准教授
田浦 元	広島経済大学メディアビジネス学部教授
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	玉川大学経営学部准教授
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

（2023年1月現在）

同友会景況調査報告（DOR）No.144

2023年1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。