

同友会景況調査報告(DOR)

(2023年4～6月期)

中小景気はわずかに好転、 設備投資増加にほのかな明かりが

【概要】

業況判断 DI (「好転」－「悪化」割合) は 6 → 8、足元の景況を示す業況水準 DI (「良い」－「悪い」割合) は 2 → 3、売上高 DI (「増加」－「減少」割合) は 14 → 11、経常利益 DI (「増加」－「減少」割合) は Δ 3 → 3 と、主要指標は前期並みかわずかに好転となった。業況判断 DI を業種別に見ると、建設業が 0 → Δ 10、製造業が 1 → 7、流通・商業が 5 → 11、サービス業が 18 → 19 と、製造業と流通・商業が好転の原因となった。

次期 (2023 年 7～9 月期) は、業況判断 DI が 8 → 10、業況水準 DI が 3 → 7、売上高 DI が 11 → 16、経常利益 DI が 3 → 8 と、主要指標すべてで明るさが増す。業種別の次期業況判断 DI では、建設業が Δ 11 → 2、製造業が 7 → 1、流通・商業が 11 → 10、サービス業が 19 → 27 と、製造業以外はほぼ好転を予測。

設備投資ではほのかな明かりが差した。設備投資実施割合が 32% → 36% まで上がり、次期は 40% を超えた。

会員の記述には社員の日常に関わる記述が目立つ。「目的意識をもった行動を促すために日々のオペレーションを含め『何のために』行っているかを明確にすること。そして『やらされ感』ではなく『自主自発』の行動をスローガンにボトムアップの経営に注力をしています (大阪、機械・工具の販売)」。社員一人ひとりが「何のために」行っているかを明確にすると大変なことだ。

GDP は 2023 年 1～3 月期の改定値が年率換算で 2.7% 増と速報値 (1.6% 増) から上方修正。企業の在庫変動や設備投資が押し上げた。設備投資が速報段階の前期比 0.9% 増から 1.4% 増に上振れした。しかし、GDP の半分以上を占める個人消費は速報段階の前期比 0.6% 増から 0.5% に下方修正した (日本経済新聞、23 年 6 月 8 日)。世界経済先行き不透明な中、今後の変化は注視しなければならない。

【調査要領】

- | | |
|------------|---|
| (1) 調査時 | 2023 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 | 2,133 社より 805 社の回答をえた (回答率 37.74%)
(建設業 137 社、製造業 239 社、流通・商業 248 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 40.88 人
②臨時・パート・アルバイトの数 33.26 人 |

【DORの眼】

「歴史」を経営に活かす

慶應義塾大学 植田浩史

同友会企業の経営者から話を伺っているときに、すごいな、と思うことがある。その一つが、自社の経営の歴史、業界の歴史、日本と世界の社会経済情勢の歴史を結び付けながら、語られるのを聴くときである。なかには、数十年以上の歴史をしっかりと年表にし、毎年更新されておられる方もいる。そうした経営者の頭の中には、時代の特徴、自社の対応、その時点での成果と課題が、体系的に頭に入っている。歴史を学ぶことは、現在をどう生きるのかを学ぶことであると言われるが、そうした経営者は「歴史」から現在の自社の方向性を常に考えている。コロナ不況の際もこうした知見が活かされた企業は少なくない。

中小企業は1990年代初めからバブル崩壊、金融危機、リーマンショック、東日本大震災、コロナ不況など、多くの経営環境の悪化を経験してきた。さらに、為替変動、IT化・デジタル化、日本経済の長期低迷、高齢化社会などの社会経済環境の変化に直面してきた。変化は業界、業態によって異なるものの、多くの中小企業は変化に対応し、乗り越えてきた。この自らの体験を意識的に客観化し、「歴史」として体系的に理解することによって、その後の環境の変化をより深く捉えることができ、正確な経営判断に結びついていく。

近年は企業環境をめぐる変化のスピードは速くなっているし、コロナのように簡単には予測できない問題が突然起こることもある。しかし、同友会企業の基本は、経営の問題を環境変化のせいにはしないことであり、どんな環境変化のなかでも最大限の自助努力を行っていくことである。そのためにも、自社がどのような環境変化に対し、どのような対応をし、どのような戦略と計画で乗り越えていったのかをしっかりと総括し、「歴史」として体系的に整理し、頭に入れておくことが必要になる。「歴史」は、直面する課題に対し自動的に回答を与えるわけではないが、「歴史」を知ることで、経営者が何を考えなければいけないのか、示唆を与えてくれる。歴史を学ぶことで、さまざまな問題に対応でき、応用範囲も広がる。

「歴史」から学ぶことは、社歴の短い企業でも可能である。同友会の例会や研究集会では、さまざまな経営者の体験（つまり「歴史」）が語られ、そこから学ぶことも多いはずである。多くの「歴史」を学べるのが同友会の醍醐味であり、魅力でもある。

事業承継においても、先代の「歴史」を後継者に伝えていくことが大事である。後継者が直面する課題は、先代とは異なっている。しかし、先代がさまざまな問題に対し、どのように考え、判断し対応していったのか、という「歴史」は、後継者が新たな問題に直面したときに何を大切に考えていくべきなのか、に示唆を与えてくれる。先代は自らの「歴史」をしっかりとまとめるとともに、後継者に伝えていくことが必要になる。

「歴史」を総括する、「歴史」を学ぶ、「歴史」を伝える、そして「歴史」を経営に活かすことの重要性を強調したい。

中小景気はわずかに好転、設備投資増加にほのかな明かりが 2023年4～6月期

[I] 業況	4
〔国内外情勢〕	4
日本経済はわずかに回復	
大企業製造業は 4 ポイント改善してプラス 5 となり、7 四半期ぶりに改善に転じた	
宿泊・飲食業で大幅賃金上昇だが、政策を誤ればスタグフレーションに陥る	
〔概況〕	6
業況判断、業況水準は前期とおよそ同程度。建設業の不調が懸念される	
次期は、業況判断 DI はわずかに上昇、業況水準 DI は上昇の見通し	
〔売上高〕	7
今期の売上高は、前期より下落	
次期は、今期より上昇の見通し	
〔経常利益〕	8
経常利益は上昇、採算水準は前期並み	
次期は、今期より上昇の見通し	
[II] 金融・物価	10
〔金融動向〕	10
資金繰りは前期同様の水準	
借入金利の上昇圧力がわずかに緩和	
〔物価動向〕	11
仕入単価の上昇圧力は大幅に緩和される	
売上・客単価は前期並みの水準	
[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 は前期並み	
〔雇用〕	13
正規従業員数 DI が 8 ポイント増加、所定外労働時間は減少傾向	
強い人材不足感続く ～企業規模 100 人以上でより強い不足感	
[IV] 設備投資	15
設備投資の今期実施割合は上昇、次期計画割合は 40% 台へ	
設備投資の実施目的は「能力増強」が最多、流通・商業では「合理化・省力化」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	
設備の不足感は流通・商業以外で強まる	
[V] 業種別動向	18
(a) 建設業	18
業況が大幅に悪化、仕入単価 DI は下降に転じる	
全業種で業況が悪化	
(b) 製造業	19
主要指標はおおむね好転	
製造業の多くの業種が好転	
経営上の力点：最優先は新規受注（顧客）の確保	
(c) 流通・商業	21
主要指標はわずかに好転基調へ、次期も継続するが…	
流通・商業 5 業種の主要指標はおおむね改善、情報通信業では人材育成の取り組みも	
(d) サービス業	22
サービス業の主要指標は回復傾向	
今期は専門サービス業が回復を牽引	
人材に関する懸念が増大	
[VI] 経営上の問題点	24
「仕入単価の上昇」は低下傾向を示すも、「人件費の増加」は 4 期連続で上昇	
各業種で「人件費の増加」が深刻化	
九州・沖縄では人材不足が広がる	
[VII] 経営上の力点	27
全体動向と業種動向との乖離	
業種ごとの力点 ～建設業で深刻な人材不足	
企業規模でも動向は異なる	
回答企業の「経営上の努力（記述回答）」から ～キーワード：顧客、付加価値、採用・人材	30
2023年4～6月 DOR オプション調査 DOR 回答企業の「2023 年度の賃上げ実施状況」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 2023 年 1～3 月期の改定値が年率換算で 2.7% 増と速報値（1.6% 増）から上方修正。企業の在庫変動や設備投資が押し上げた。設備投資が速報段階の前期比 0.9% 増から 1.4% 増に上振れした。しかしながら、GDP の個人消費は速報段階の前期比 0.6% 増から 0.5% に下方修正した。これは、在庫の積み上がりによる成長率の押し上げは、最終需要は速報値とほぼ変化なしといえる。

日本経済はわずかに回復

2023 年 5 月 17 日、内閣府が発表した 2023 年 1～3 月期の国内総生産（GDP）速報値は、年率換算 1.6% 増を記録した。

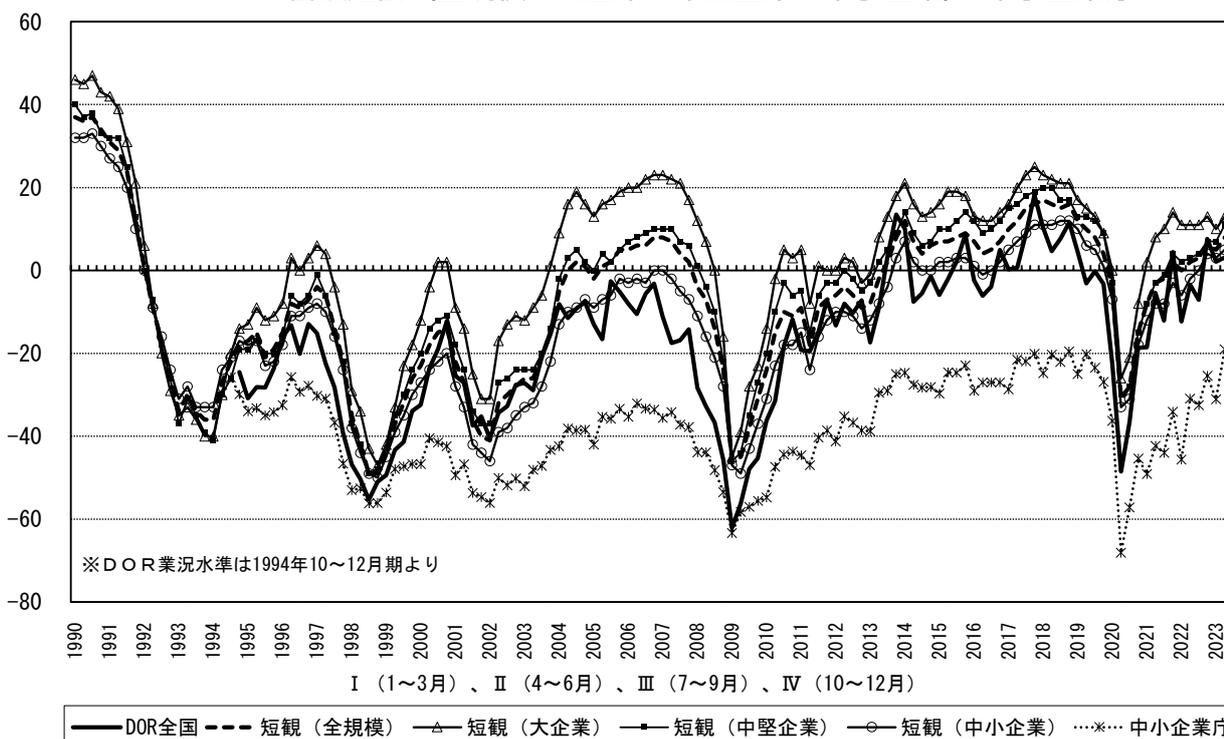
外食や旅行などの個人消費が回復し、3 四半期ぶりのプラス成長となった。景気回復への期待から、東京株式市場では日経平均株価（225 種）が 3 万円を突破。しかし、依然厳しい物価高に加え、米国の金融不安による世界経済の減速が起きれば日本経済は失速しかねない。

6 月 8 日、内閣府は 1～3 月期の国内総生産（GDP）を年率 2.7% 増に上方修正した。企業の在庫変動や設備投資が押し上げた。設備投資が速報段階の前期比 0.9% 増から 1.4% 増に上振れした。しかしながら、GDP の半分以上を占める個人消費は速報段階の前期比 0.6% 増から 0.5% に下方修正した。これは、在庫の積み上がりによる成長率の押し上げは、最終需要は速報値とほぼ変化なしといえる。

大企業製造業は 4 ポイント改善してプラス 5 となり、7 四半期ぶりに改善に転じた

日銀が 7 月 3 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

DOR、日銀短観（全規模、大企業、中堅企業、中小企業）、中小企業庁



い」―「悪い」割合)が、大企業製造業は4ポイント改善してプラス5となった。7四半期ぶりの改善に転じた。

中小企業製造業は1ポイント改善のマイナス5、中小企業非製造業が3ポイント改善のプラス11だった。今回は製造業と非製造業もそろって改善した。大きく寄与したのが自動車業界だ。半導体調達にめどが立ち、納期が改善した。

ただ、サービス業の現場では、人材不足が深刻になっている。雇用人員判断DIは1ポイント低下し、マイナス34となった。人材不足が深刻だったコロナ前をさらに下回り、業容拡大が難しくなっている。

宿泊・飲食業で大幅賃金上昇だが、政策を誤ればスタグフレーションに陥る

消費者物価の上昇が続いているが日本経済を全体としてみると、名目賃金の伸びが物価上昇に追いつかず、実質賃金は低下している。しかし、業種別に見ると大きな違いが見られる。とりわけ大きく違うのは宿泊・飲食サービス業だ。毎月勤労統計調査によると経済全体では、賃金は2010年の85.2から23年の88.0まで緩やかに上昇した。ところが、宿泊・飲食サービス業は、他業種とは全く異なる推移を示している。16年までは緩やかな上昇だったが、その後、下落。21年にははっきり下がった。ところが、22、23年に顕著に上昇したのだ。22年の賃金上昇率は名目で10%程度となり、したがって、実質賃金で見ても大幅に上昇している。これは日本経済がよい方向に向かっている兆候なのだろうか。

宿泊・飲食サービス業で賃金が急上昇しているのは、人材不足が深刻化しているからだ。最近の数年間では、名目賃金上昇率が3%を超えることが実質賃金上昇率がプラスになるかどうかの目安になる。そうになっているのは宿泊・飲食サービス業だけだ。宿泊・飲食サービス業は、他業種に比べて賃金水準が低いことがこれまで問題とされてきた。では、この分野で賃金が増えているのは望ましいことだろうか。必ずしもそうとは言えない。

第1は、この業種で零細企業の営業利益が圧迫されていることだ。コロナ期における営業利益の伸びはマイナスになっている。宿泊・飲食サービス業に限らず、零細企業において一般的に見られる現象である。家族経営的なものが多い。非常に困難な状況であると考えられる。

第2に、経済全体として見た場合、スタグフレーションに陥る危険があることだ。人材不足のために実質賃金が増えているのは、宿泊・飲食サービス業にほぼ限られた現象である。経済全体を見ると、実質賃金の下落が続いている。実質賃金が増えないのだから実質消費は増えない。そうした状況下で価格を上げれば、買い控えが起こる。つまり物価上昇の下で需要が落ち込み景気が後退するスタグフレーションに陥る。この状況で必要なのは、原材料価格の値上がりを抑え(できれば価格を下落させ)、それによって賃金引き上げを吸収して、販売価格の上昇を抑えることだ。

政府は、「構造的な賃上げ」を最重要課題として取り組んでいく考えを示している。しかし、どのような賃上げかが問題である。技術進歩や資本装備率上昇によって生産性(労働者一人当たりの付加価値)が増え、それによって賃金が増えるのが賃上げであり、それをめざすべきである。

しかし、宿泊・飲食サービス業でいま起きている賃金上昇は、そうしたメカニズムによるものでなく労働力不足によって生じている。そしてそれが物価上昇の原因になっており、決して望ましいものではない。仮に労働力不足による大幅賃上げが経済全体に広がれば、日本経済は深刻なスタグフレーションに陥るだろう。では、どうするか。次のことが考えられる。

第1に、技術進歩や資本装備率上昇による生産性上昇の見通しが見えない状況下で政府が行うべきは、物価上昇率を引き下げ、できれば物価水準を今回のインフレ以前の状態に戻すこと。それによって実質賃金が増えることを目的にすべきだ。

第2に、為替レートの減価を抑え、円ドルレートを2022年1月以前の水準(1ドル=100円程度)

に戻すことによって、輸入物価指数の対前年上昇率をマイナスにすることだ。大規模緩和継続という金融政策の基本的な見直しが必要になる（一橋大学名誉教授、野田悠紀雄「宿泊・飲食業で大幅賃金上昇だが、政策を誤ればスタグフレーションに陥る」）。

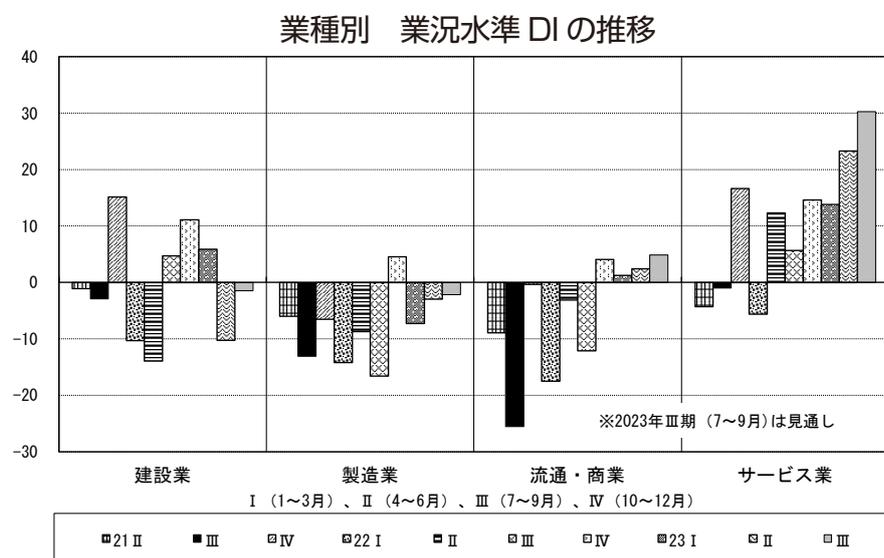
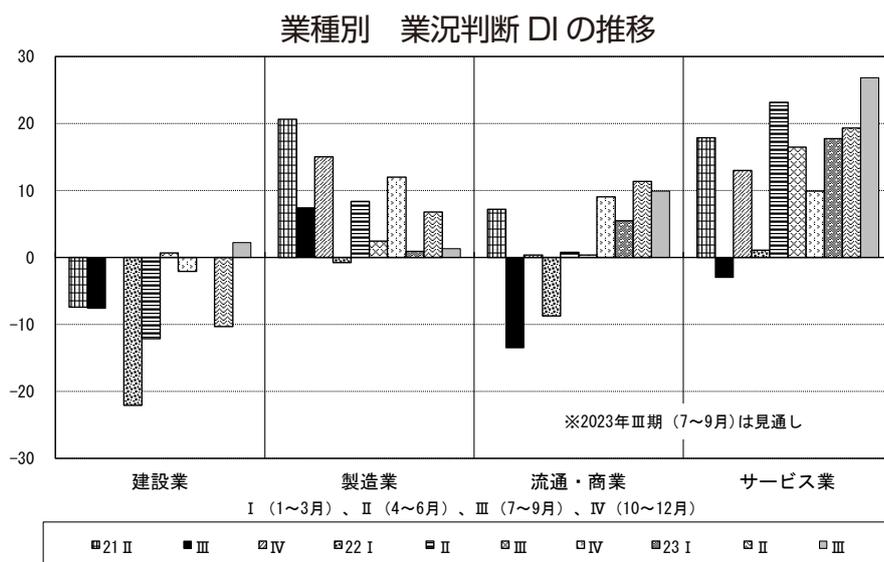
【概況】

業況判断 DI (6 → 8) と業況水準 DI (2 → 3) は、いずれも前期とほぼ同水準である。売上高 DI (14 → 11) は下落したが、経常利益 DI (△3 → 3) は上昇し、採算水準 DI (34 → 33) は前期とほぼ同水準で黒字基調を堅持した。

次期は全体的に明るい見通しで、業況判断 DI は 8 → 10、業況水準 DI は 3 → 7、売上高 DI は 11 → 16、経常利益 DI は 3 → 8 と、いずれも今期より上昇の見通しである。

業況判断、業況水準は前期とおよそ同程度。建設業の不調が懸念される

今期（2023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 6 → 8 と 2 ポイントのわずかな上昇であり、前期（2023年1～3月期）とほぼ同水準である。その内訳についても、「好転」は、31% → 33% と前期とほぼ同水準。「悪化」は、25% → 25% と前期と同水準。「横ばい」は、43% → 42% と前期とほぼ同水準となっている。このように内訳についても、いずれも前期並みで大きな変化はなかった。

業種別では、業況判断 DI は、建設業では 0 → △10 へ下落。製造業では 1 → 7 へ上昇。流通・商業では 5 → 11 へ上昇。サービス業では 18 → 19 と横ばいとなっている。このように今期の業況判断 DI は、製造業、流通・商業で上昇し、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 2 → 3 と 1 ポイントのわずかな上昇であり、こちらも前期とほぼ同水準である。

業種別では、業況水準 DI は建設業で 6 → △ 10 へ下落、製造業では △ 7 → △ 3 へ上昇、流通・商業では 1 → 2 と横ばい、サービス業では 14 → 23

へ上昇となっている。このように業況水準 DI は、製造業、サービス業で上昇し、建設業で下落している。建設業では業況判断 DI も業況水準 DI も大きく下落しており、建設業の今期の業況は厳しいことがわかる。

地域経済圏別では、業況判断 DI は、大都市圏では関東が 5 → 17 へ上昇、北陸・中部が △ 4 → △ 3 と横ばい、近畿が 6 → 13 へ上昇。地方圏では、北海道・東北が 4 → 1 へ下落、中国・四国が 21 → 8 へ下落、九州・沖縄が 6 → 15 へ上昇となっている。業況水準 DI は、大都市圏では関東が 15 → 13 と横ばい、北陸・中部が △ 11 → △ 4 へ上昇、近畿が △ 5 → 0 へ上昇。地方圏では、北海道・東北が 1 → △ 4 へ下落、中国・四国が 12 → 6 へ下落、九州・沖縄が 4 → 9 へ上昇している。大都市圏を中心に経済活動が戻ったことにより、回復が見られた。一方で、北海道・東北、中国・四国では前期に回復した反動もあり、悪化した。

企業規模別では、業況判断 DI は 20 人未満が 3 → 5 と横ばい、20 人以上 50 人未満が 12 → 7 へ下落、50 人以上 100 人未満が △ 4 → 16 へ上昇、100 人以上が 20 → 14 へ下落となっている。業況水準 DI は、20 人未満が △ 2 → 0 と横ばい、20 人以上 50 人未満が 3 → 0 へ下落、50 人以上 100 人未満が 7 → 9 と横ばい、100 人以上が 11 → 18 へ上昇となっている。企業規模でも上昇・下落が混在しているが、従業員数 50 人を境に回復度の強さがみられる傾向がある。

次期は、業況判断 DI はわずかに上昇、業況水準 DI は上昇の見通し

次期 (2023 年 7～9 月期) 見通しはどうか。業況判断 DI は 8 → 10 と今期よりわずかに上昇の見通しである。業況水準 DI は 3 → 7 と上昇の見通しである。

業種別では、業況判断 DI は建設業が △ 10 → 2、製造業が 7 → 1、流通・商業が 11 → 10、サービス業が 19 → 27 となっている。業況水準 DI では建設業が △ 10 → △ 1、製造業が △ 3 → △ 2、流通・商業が 2 → 5、サービス業が 23 → 30 となっている。

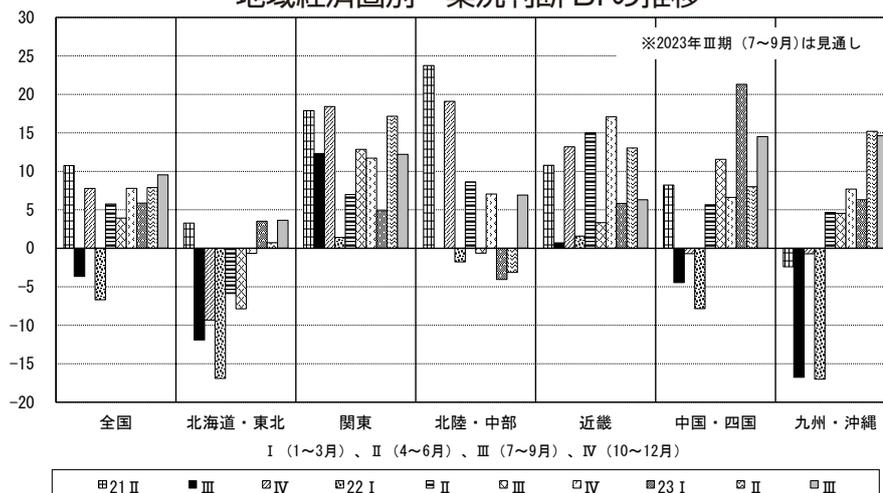
[売上高]

今期の売上高は、前期より下落

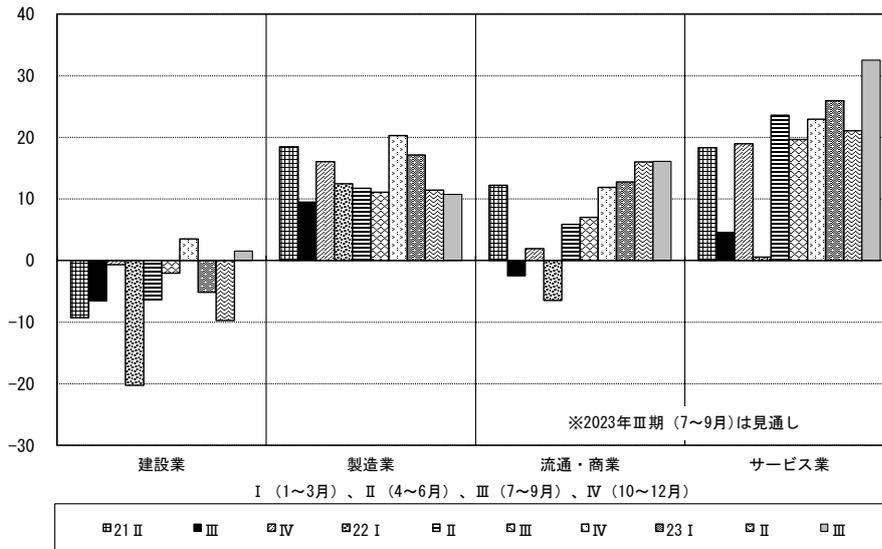
売上高 DI (「増加」－「減少」割合) は、全業種では 14 → 11 と 3 ポイント下落した。

業種別では、建設業が △ 5 → △ 10 へ下落、製造業が 17 → 11 へ下落、流通・商業が 13 → 16 へ上昇、

地域経済圏別 業況判断 DI の推移



業種別 売上高 DI の推移



サービス業が 26 → 21 へ下落となっている。このように今期の売上高 DI は、建設業、製造業、サービス業で下落し、流通・商業で上昇している。

地域経済圏別では、大都市圏では関東が 23 → 20 へ下落、北陸・中部が 5 → 11 へ上昇、近畿が 5 → 17 へ上昇、地方圏では北海道・東北が 13 → △3 へ下落、中国・四国が 18 → 10 へ下落、九州・沖縄が 20 → 14 へ下落となっ

ている。

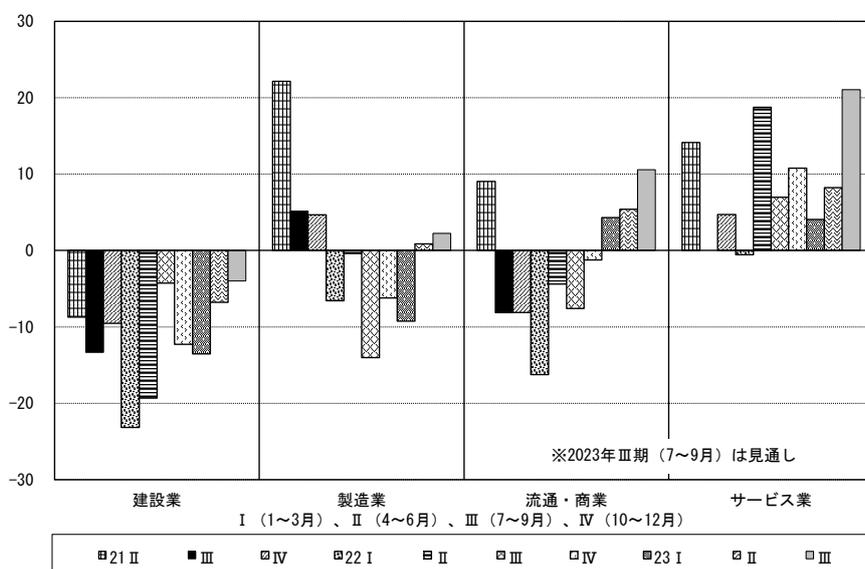
企業規模別では、20 人未満が 5 → 7 と横ばい、20 人以上 50 人未満が 20 → 9 へ下落、50 人以上 100 人未満が 14 → 19 へ上昇、100 人以上が 37 → 34 へ下落となっている。

次期は、今期より上昇の見通し

売上高 DI の次期見通しはどうか。全業種では 11 → 16 と今期より上昇の見通しである。業種別の見通しは、建設業が △10 → 2、製造業が 11 → 11、流通・商業が 16 → 16、サービス業が 21 → 33 となっている。このように売上高 DI の次期見通しは、建設業、サービス業で今期より上昇の見通し、製造業、流通・商業で今期と同程度の見通しとなっている。

[経常利益]

業種別 経常利益 DI の推移



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、△3 → 3 と 6 ポイント上昇した。一方、採算水準 DI (「黒字」－「赤字」割合) は、34 → 33 で前期とほぼ同水準で黒字超過を堅持した。

業種別の経常利益 DI では、建設業が △14 → △7 へ上昇、製造業が △9 → 1 へ上昇、流通・商

業が4→5と横ばい、サービス業が4→8へ上昇となっている。このように今期の経常利益DIは、建設業、製造業、サービス業で上昇している。

今期は経常利益DIと採算水準DIとが異なった動きを示しているので、採算水準DIの業種別も見ておきたい。業種別の採算水準DIでは、建設業が31→23へ下落、製造業が23→28へ上昇、流通・商業が45→38へ下落、サー

ビス業が36→39へ上昇となっている。このように今期の採算水準DIは、製造業、サービス業で上昇し、建設業、流通・商業で下落している。

地域経済圏別の経常利益DIでは、大都市圏では、関東が△2→15へ上昇、北陸・中部が△12→△6へ上昇、近畿が△5→12へ上昇、地方圏では、北海道・東北が△2→△5へ下落、中国・四国が△1→△1と横ばい、九州・沖縄が6→6と横ばいとなっている。

企業規模別の経常利益DIでは、20人未満が△5→1へ上昇、20人以上50人未満が0→1と横ばい、50人以上100人未満が△5→11へ上昇、100人以上が2→6へ上昇となっている。

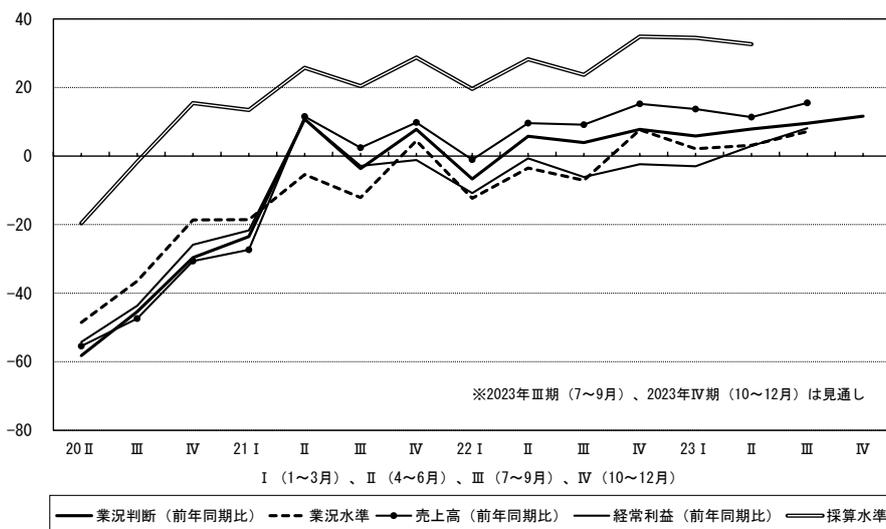
次期は、今期より上昇の見通し

経常利益DIの見通しはどうか。全業種では、3→8と今期より上昇の見通しである。

業種別の経常利益DIの見通しは、建設業が△7→△4へ上昇、製造業が1→2と横ばい、流通・商業が5→11へ上昇、サービス業が8→21へ上昇の見通しである。このように経常利益DIの次期見通しは、建設業、流通・商業、サービス業で今期より上昇の見通し、製造業で今期と同程度の見通しとなっている。

今期は、売上高DIはわずかに減少となったが、経常利益DIはマイナス水準からプラス水準に戻り、採算水準DIも黒字超過を堅持した。その背景には、「利益率の高い商品の仕入れ・無駄な残業をなくす(1カ月、2カ月前予約の仕組みにして、スタッフのシフトにお客様をあわせるようにした)(新潟、美容業)」のように、各企業における採算向上への工夫と努力のもとに実現されているものと思われる。

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



〔Ⅱ〕金融・物価

[金融動向]

資金繰りの余裕感は前期の水準が続いた。資金調達環境については、前期で大きく上昇した借入金利の上昇スピードが緩んだものの、資金借入難度の容易さが徐々に失われるという傾向が継続している。「資金が借りられない」「借りにくくなっている」との声が聞かれるようになってきており、金融機関との関係を今一度確認しておく時期がきている。

資金繰りは前期同様の水準

2023年4～6月期の資金繰りDI（「余裕」－「窮屈」割合）は18→19となり、前期の水準が続いた。業種別にみると、サービス業（22→28）で大幅に余裕超過幅が拡大したほか、建設業（18→21）もわずかに余裕感が増している。流通・商業（21→17）の余裕感は幾分失われ、製造業は前期同様の水準（11→12）で推移した。

地域経済圏別では、北陸・中部（11→14）で資金繰りの余裕感がわずかに増したが、近畿（27→25）では余裕感が縮小した。そのほかの各地域では前期並の水準が続いている。

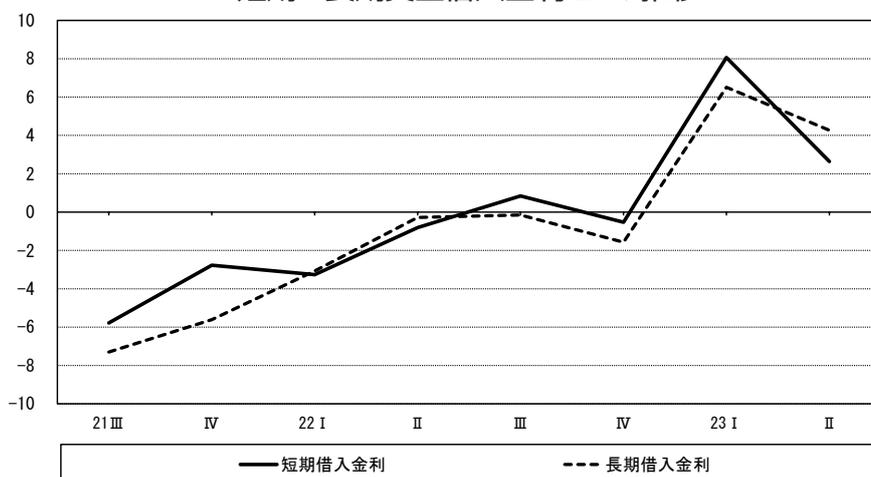
企業規模別では、100人以上（13→37）の資金繰り余裕感がかなり大きく増したものの、50人以上100人未満（29→20）の余裕感は大きく失われる結果となった。50人以下の企業規模は前期同様の水準が続いている。

借入金利の上昇圧力がわずかに緩和

前期で上昇超過に転じた借入金利DIは、海外の金利上昇の落ち着き、国内の低金利政策の継続といった要素を受けて、その上昇スピードが緩む結果となった。

短期金利の強い上昇圧力はかなり緩和されており、短期資金の借入金利DI（「上昇」－「低下」割合、前期比）は8→3とかなり低下した。業種別にみると、建設業（2→△1）とサービス業（8→△2）で2期ぶりに低下超過に転じた点が注目される。流通・商業（9→3）の上昇圧力もかなり緩和された。企業規模別でも、20人未満（4→0）、20人以上50人未満（12→4）などすべての企業規模において上昇圧力が弱まっている。

短期・長期資金借入金利DIの推移



長期資金の借入金利DI（7→4）もわずかに低下している。業種別では、建設業（3→0）とサービス業（6→0）でDI値がゼロになったほか、流通・商業（9→5）の上昇圧力もわずかに弱まった。企業規模別では、100人以上（14→8）の金利上昇圧力がかなり緩和されたほか、20人未満（3→0）のDI値がゼロになった点も注目される。

とはいえ、借入難度と直接結びついておらず、長期資金と短期資金の借入難度 DI（「困難」－「容易」割合）は大きな変化はなかった。また、借入金の増減（「増加」－「減少」割合）も大きな変化はなかったが、短期では建設業とサービス業が減少、製造業で増加し、長期では流通・商業で増加と業種による変化がみられた。

借入金の有無（「有り」の割合）は前期から 2 ポイント減少して 77% となっている。とくに今期では、100 人以上の企業規模でその割合が 9 ポイント減少して 71% となり、2001 年の調査開始以来もっとも低水準となった点が特筆される。

【物価動向】

仕入単価の上昇圧力は大幅に緩和されたが、依然として強い上昇圧力は残っている。しかし、昨年来の仕入価格をめぐる問題は峠を越したものと思われる。他方で、売上・客単価は前期並みの水準が続き、収益改善を支えたものと思われる。こうした傾向が次期も続くとの見方が強く、収益のさらなる改善の課題は、価格転嫁や販売量の拡大に移りつつあるといえよう。

仕入単価の上昇圧力は大幅に緩和される

仕入単価 DI（「上昇」－「下降」割合）は前期から大幅に低下して 80 → 71 となった。依然として根強い上昇圧力がかかっているものの、昨年来から続く単価上昇の峠は越えたものと思われる。

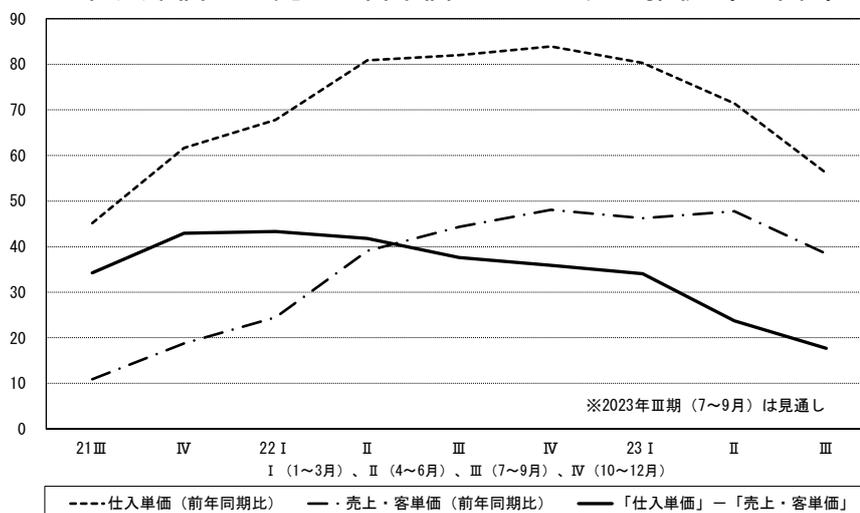
業種別では、建設業（91 → 80）、製造業（88 → 78）、サービス業（71 → 62）でかなり大きく、流通・商業（72 → 67）でもわずかに仕入単価が低下しており、仕入単価が急騰した 2022 年初めころの水準に戻っている。地域経済圏別では、すべての地域で上昇圧力が緩和されたが、とくに北海道・東北（85 → 73）と中国・四国（82 → 72）で変動幅が大きかった。また、企業規模別でも総じて仕入単価の上昇テンポが大幅に緩和されている。なかでも 50 人以上 100 人未満（89 → 72）はかなり極端に仕入単価の上昇圧力が弱まったことが特筆される。

売上・客単価は前期並みの水準

売上・客単価 DI（「上昇」－「下降」割合）は、前期並みの 46 → 48 となった。

業種別にみると、建設業（46 → 54）で大幅に売上・客単価が上昇したほか、流通・商業（46 → 50）でもわずかに単価が上昇した。地域経済圏別では、近畿よりも東の地域でわずかに売上・客単価が上昇したが、中国・四国（49 → 45）および九州・沖縄（38 → 36）では単価が幾分低下したことが確認できる。また企業規

仕入単価 DI、売上・客単価 DI とその差の推移（全業種）



模別では、20人未満（46→44）でわずかに売上・客単価が低下したが、それ以外の各企業規模ではいずれも上昇圧力が高まる結果となった。

仕入単価の上昇は依然として経営上の問題の第1位ではあるが、自由記述欄をみると、“仕入価格上昇”に関するコメントはかなり少なくなっており、昨年来の原材料価格上昇の問題は焦眉の急を告げる事態ではなくなっていることが確認できる。仕入単価の大幅な低下、売上・客単価の維持により、両単価の格差は前期の34→24へと大幅に縮小したことも売上利益の改善の一要因であったといえよう。補助金などでカバーされていたエネルギー価格が、補助金の削減で再度上昇するとの懸念もあって、エネルギー価格や光熱費が大幅に下がるわけではないが、単価や価格における今期の傾向は次期も続き、収益のさらなる改善の課題は、価格転嫁や販売量の拡大に移りつつあるといえよう。

〔Ⅲ〕生産性・雇用

〔生産性〕

一人当たり売上高 DI（12→11）、一人当たり付加価値 DI（△1→2）と前期と同水準だったが、一人当たり付加価値はわずかにプラス側に転じた。業種別にみると、いずれの指標も建設業がマイナス側に落ち込んでおり、厳しい状況。企業規模別では100名以上で両指標で10ポイントを超える上昇となった。

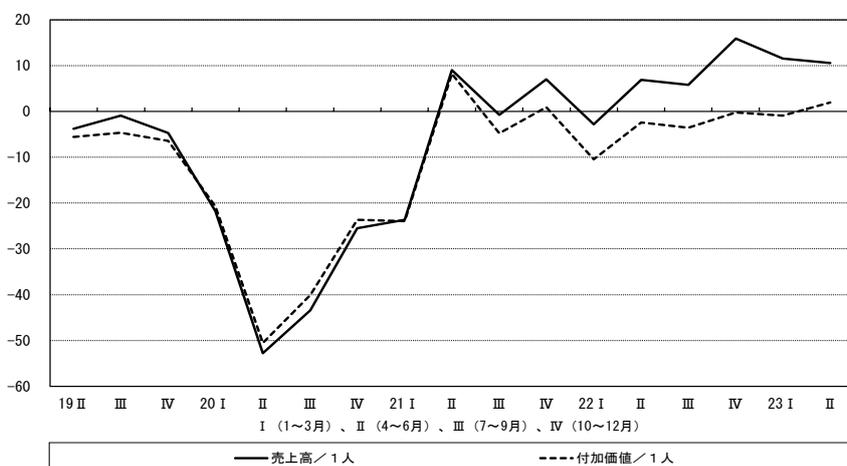
一人当たり売上高 DI、一人当たり付加価値 DI は前期並み

今期の一人当たり売上高 DI（「増加」－「減少」割合）は前期から12→11とほぼ横ばいであった。業種別にみると今期は建設業が1→△10とマイナス側に転じた。一方、製造業は11→11、流通・商業は11→15、サービス業は24→20と、いずれもプラス側を推移している。企業規模別にみると、全規模で5期連続プラス側となった。20人以上50人未満（18→11）、50人以上100人未満（18→10）で勢いが弱まっているものの、20人未満（3→7）、100人以上（23→33）で「増加」基調が強まっている。

一人当たり付加価値 DI は0→△1→2とプラス側に転じたとはいえ、小幅な変化にとどまっている。

業種別にみると、建設業（△9→△13→△16）はマイナス側に留まり低迷している。一方、製造業（△5→3）はプラス側に転じ、流通・商業（2→5）も増加傾向がみられた。サービス業（10→10）は前期から横ばいだった。企業規模別にみると、今期は全規模でマイナス側から脱した。前期でプラス側に転じた20人以上50人未満は2→0と勢いを失った。一方、前期

一人当たり売上高 DI 及び一人当たり付加価値 DI



マイナス側だった20人未満は△4→0で水面まで浮上した。また、50人以上100人未満(2→6)と100人以上(3→15)は増加した。

一人当たり売上高DIと一人当たり付加価値DIの2021年以降の特徴として、一人当たり売上高DIの改善傾向と比較して一人当たり付加価値DIの動きが弱い傾向が見られていたが、今期はわずかながらその傾向が中断された。その背景に仕入価格や原材料・燃料費などの高騰が落ち着いたことに加え、業種や企業によっても差はあるが、一定程度価格転嫁が進んできたこと、そして「現体制での1年が終わり、成果や課題も見えた年度だった。この経験をベースに社員一人ひとりがもう一段上の取り組みを行い、昨年度より売上の面でも向上できるよう呼びかけている(愛媛、自動車整備、钣金塗装業)」のコメントにあるように、各企業で経営体質強化や付加価値向上を図ってきた成果が現れてきたことが考えられる。今後も引き続き注目していくべき点であろう。

[雇用]

正規従業員数DIは8ポイント増(3→11)で増加した。臨時パート・アルバイト数DIも前期と同水準を推移。働き方改革関連法の影響か、所定外労働時間DIは減少傾向にある。建設業やサービス業、企業規模100人以上などで強い人材不足感は継続している。

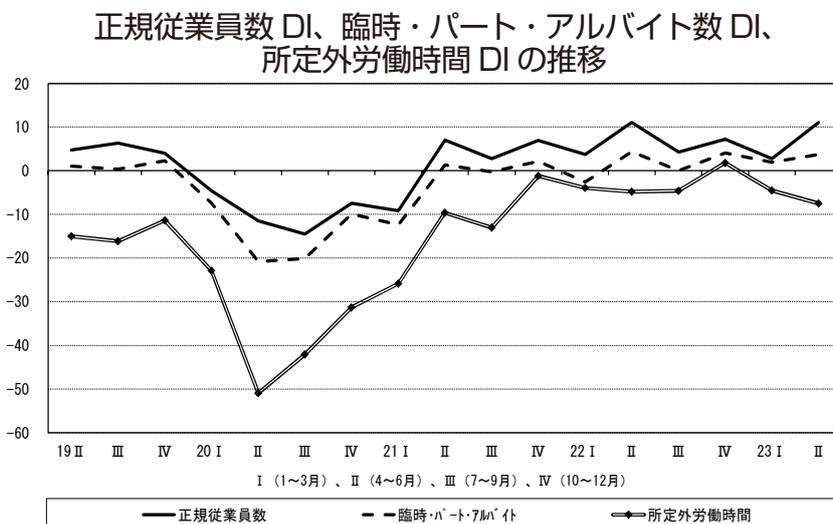
正規従業員数DIが8ポイント増加、所定外労働時間は減少傾向

正規従業員数DI(「増加」-「減少」割合)は3→11で8ポイント増加した。全業種で増加となったが、流通・商業は△1→6とマイナス側からプラス側に転じたほか、建設業(2→5)、製造業(3→16)、サービス業(9→16)と、製造業の増加が目立った。企業規模別では全規模で5期連続でプラス側を維持している。20人未満(1→6)、20人以上50人未満(1→14)、50人以上100人未満(3→15)で増加、100人以上(20→17)は増加の勢いは弱まったものの堅調に推移している。

臨時・パート・アルバイト数DI(「増加」-「減少」割合)は、2→4と前期並みだがプラス側を推移している。業種別では、正規従業員DIと同様、流通・商業が△4→3とプラス側に転じ、建設業(0→7)も増加となった。一方、サービス業(7→8→8→14→7)は5期連続でプラス側を推移しているが前期よりも増加の度合いを減らし、製造業(7→1→0)は勢いが弱まっている。

企業規模別にみると、全企業規模でプラス側となっている。増加したのは20人未満(1→4)と100人以上(7→11)。20人以上50人未満(3→2)と50人以上100人未満(2→2)は横ばいだった。

所定外労働時間DI(「増加」-「減少」割合)は2期連続で減少(2→△5→△7)した。前期で唯一プラス側にあったサービス業(5→△2)は今期マイナス側に転じ、製造業(△10→△11)、流通・商業(△5→△6)は前期と同水準。建設業(△7→△12)は減



少の度合いが高まった。企業規模別では全企業規模でマイナス側となっており、20人未満（△4→△5）、50人以上100人未満（△14→△11）は、ほぼ横ばいを推移し、20人以上50人未満（△2→△7）、100人以上（△5→△14）では「減少」側に振れた。

時間外労働が減少している背景の一つに、2019年に施行された「働き方関連法」の中小企業への猶予措置が3月末で廃止され、4月以降の月60時間を超える時間外労働の割増賃金率が大企業と同水準に引き上げられたことがあると考えられる。「働き方改革法」への対応については2022年10～12月期DORオプション項目で調査を実施したが、DOR回答企業の中には、関連法の施行を待たずに自社内で「働き方改革」を推し進めていた企業が一定数存在していたことが明らかになっている。また、関連法への対応を機に、業務や勤務体系の見直しなどに着手し、労働条件の向上を実現しているとする記述も多くみられた。

一方で、対応に苦戦している企業からは、業種特性に起因する繁閑の波への対応しづらさ、取引先との関係により自社のみの取り組みでは限界がある点など、個別企業の枠を超えたところでの困難について指摘されている。個社での取り組みは勿論のこと、業種内、地域といった、個社の枠組を超えた「働き方改革」を推進することが今後ますます必要となっていくのではないだろうか。

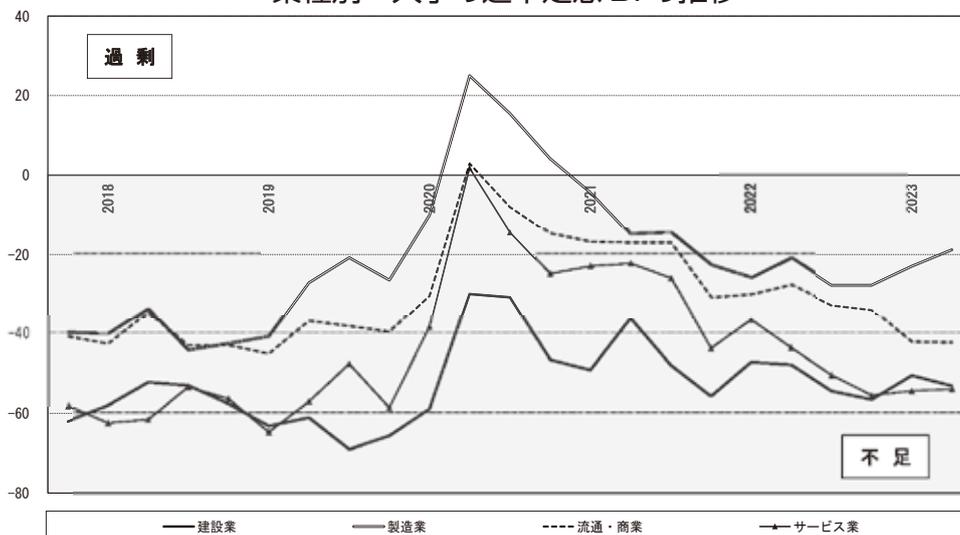
強い人材不足感続く ～企業規模100人以上でより強い不足感

人手の過不足感DI（「過剰」－「不足」割合）は△40→△40高い水準で「不足」側を推移している。業種別にみると、建設業（△51→△53）とサービス業（△55→△54）で不足度が強く、流通・商業（△42→△43）、製造業（△23→△19）が続く。正規従業員数DIが13ポイント増加した製造業では、他の業種と比べると不足感が緩和している。

企業規模別にみると、100人以上（△63→△68）が飛び抜けて人材不足感が強い。20人未満（△32→△38）、20人以上50人未満（△45→△36）、50人以上100人未満（△44→△39）は△40未満であるから、30ポイント近く不足度に差がある。

人材不足への対応の一つに人件費への対処も含まれるが、2023年4～6月期のDORオプション調査の調査結果では、2023年度に賃上げを実施した企業は6割にのぼり、賃上げの理由も上位4項目が「従業員のモチベーションの維持・向上」、「物価上昇への対応」、「雇用維持のため」、「人材確保のため」であった。人件費を含めた人材への対応が会員企業経営にどのような形で影響を及ぼしていくのか、引き続き注視したい。

業種別 人手の過不足感DIの推移



〔Ⅳ〕 設備投資

今期の設備の過不足感DIは強まり、設備投資実施割合は上昇したが、前期で見込んでいた計画割合をやや下回った。業種別ではサービス業を除く全業種で上昇、特に流通・商業が大きく上昇した。設備投資の実施目的は「能力増強」が最多であり、全体的に生産性向上・新規事業などの前向きな設備投資が増えた感がある。次期投資計画割合は今期実績を上回る予測で今期の上昇トレンドを継続し、さらに全業種・全地域・全企業規模へ広がりが見られそうだ。

設備投資の今期実施割合は上昇、次期計画割合は40%台へ

今期の設備投資実施割合は31.9%→35.8%と上昇した。ただ、前期における次期計画割合(37.3%)を1.5ポイント下回った。

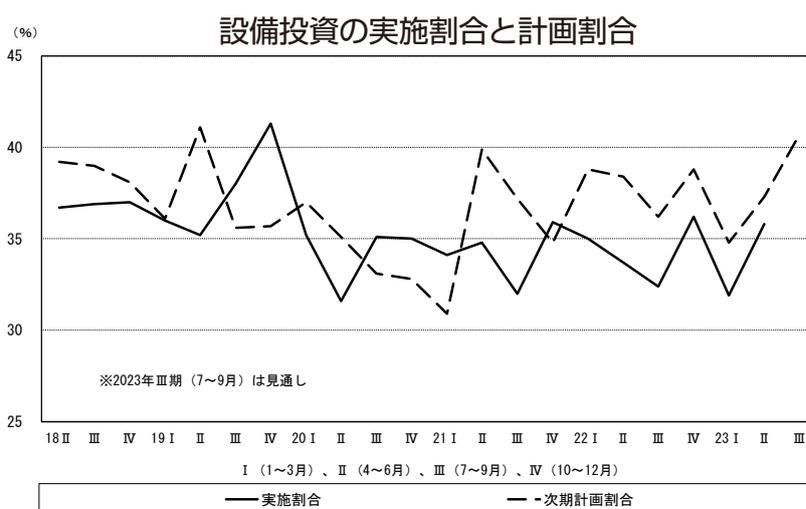
業種別では、サービス業を除くすべての業種で上昇した。建設業は29.5%→36.6%、製造業は34.0%→36.7%、流通・商業は29.8%→39.8%と約4割にせまる高水準は今期の特徴であり、コロナ禍前に戻りつつある。

ただ、サービス業は33.8%→28.1%と減少した。今期の設備投資実施割合が前期における次期計画割合を下回り、予想ほどの大幅上昇にまで至らなかったのは、サービス業でのギャップによるところが大きい(前期における次期計画割合39.2%)。

実施方法は従来と変わらず「現物購入」が69.6%と最多であった。次いで「リース」が12.6%、「現物とリースの両方」が12.2%と続く。

実施内容でも、従来と変わらず「機器設備」が最多であったが、59.2%→52.2%→50.0%と2期連続で減少した。次いで、「自動車等運搬手段」27.1%、「情報化設備」23.6%、「事業所・店舗・倉庫」17.5%と、15%越えは2022年1～3月期以来であるが、今期の流通・商業の設備投資実施割合が高いことに起因する。

なお、次期投資計画割合(40.7%)は今期実績(35.8%)を上回ることが予測されており、全体の次期投資計画割合が40%台となるのは2019年1～3月期以来のことである。業種別でみると、製造業は36.7%→45.6%(8.9ポイント上昇)、流通・商業は39.8%→41.3%(1.5ポイント上昇)、サービス業は28.1%→37.8%(9.7ポイント上昇)と、建設業(36.6%→32.6%)を除くすべての業種で次期計画が今期実績を上回ることが予測されている。製造業と流通・商業の2業種で次期投資計画割合が40%台となるのも2019年1～3月期以来のことである。次期は、今期の上昇トレンドを継続し、業種全般に広がっていく動きが見られそうである。構造的な人材不足に対して、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・業種がより広がっていく流れにあり、次期設備投資割合の40%台予測もその通りになるかもしれない。



設備投資の実施目的は「能力増強」が最多、流通・商業では「合理化・省力化」が増加

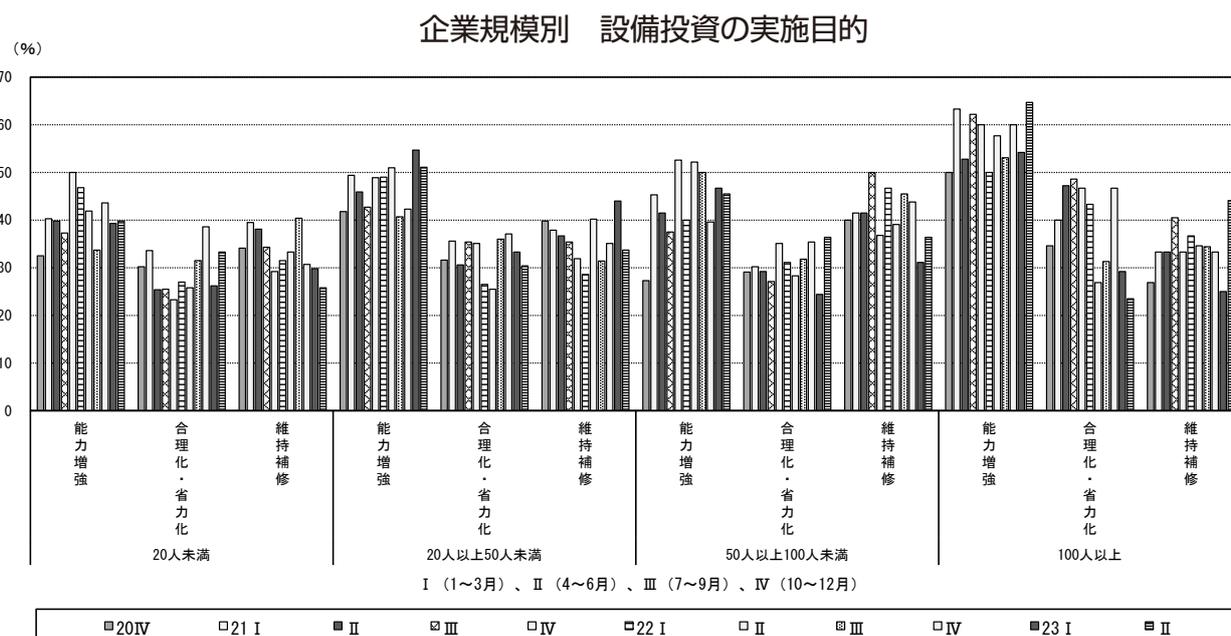
設備投資の実施目的をみると、今期も「能力増強」が47.4%→48.0%と最も高い。次いで、「維持補修」が34.2%→32.7%、「合理化・省力化」が28.5%→31.6%となった。以下、「新製品・製品高度化」16.2%→15.3%、その他9.6%→9.1%、研究開発4.4%→3.3%と続いた。

業種別でみると、建設業では、「維持補修」(48.6%→18.8%、前期比29.8ポイント減少)よりも、「能力増強」(37.8%→41.7%、前期比3.9ポイント増加)や「新製品・製品高度化」(8.1%→16.7%、前期比8.6ポイント増加)といった前向きな投資が増えたという特徴がある。また、製造業では、「能力増強」(47.9%→51.8%、前期比3.9ポイント増加)が50%台に達し、流通・商業では、「合理化・省力化」(19.7%→32.3%)が12.6ポイントと大きく増加したのが特徴的である。

「経営上の努力」の記述においては、前期に引き続き、物価上昇に応じた価格転嫁・値上げ、人材不足に関連した対策が目立つが、賃上げに並んで生産性向上・新規事業などの前向きな設備投資に関する記述も散見された。たとえば、「生産性向上のため情報化設備を導入(埼玉、流通・商業)」、「就業管理システムの導入により生産性を向上(石川、サービス業)」、「当社にしか作れないものに関して機械導入を検討(三重、製造業)」、「新規事業として昨年取り組んだ業務に関して設備投資を実施(長崎、流通・商業)」といった記述に見て取れる。

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35.8%ということは、64.2%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44.0%と最も高かった(前期比1.1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25.4%(前期比0.1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15.6%(前期比2.0ポイント減少)となった。前期からの目立った変化は見られないが、「採算の見込みない」が10.9%→12.6%と増加している。業種別ではサービス業で6.9%→13.7%と大きく増加した。



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、関東と九州・沖縄を除く、すべての地域で前期比より上昇した。北海道・東北は35.6%→36.8% (1.2ポイント増)、北陸・中部は36.7%→37.2% (0.5ポイント増)、近畿は28.3%→42.1% (13.8ポイント増)、中国・四国は25.2%→36.6% (11.4ポイント増)となっており、近畿と中国・四国の増加幅の大きさが目立つ。特に、近畿では40%台の高水準となった。なお、次期計画割合は、全体では40.7%であるが、関東(41.8%)、北陸・中部(47.5%)、中国・四国(40.8%)の3地域において40%台の高水準になると予測されている。また、近畿を除くすべての地域で次期計画割合が今期実績を上回るとしている。

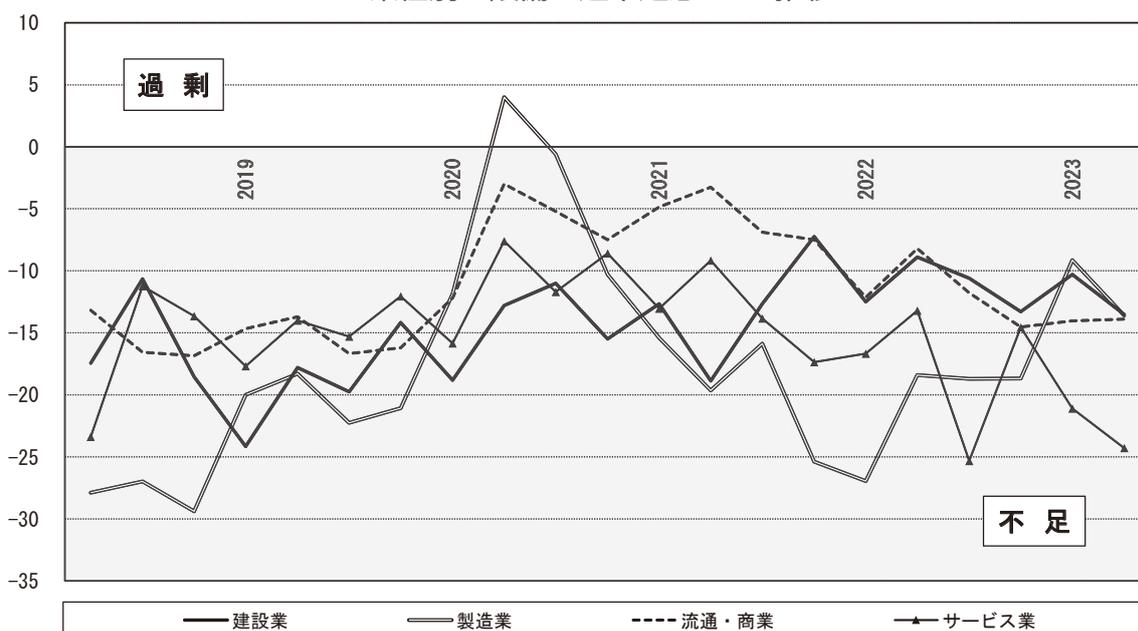
企業規模別では、これまでと同様、規模が大きくなるに応じて設備投資の実施割合が高くなる傾向にある(20人未満26.2%、50人未満40.5%、100人未満47.8%、100人以上52.3%)。今期の設備投資実施割合は、すべての規模において、前期にくらべて上昇した(20人未満0.8ポイント増加、50人未満5.4ポイント増加、100人未満3.2ポイント増加、100人以上15.8ポイント増加)。なかでも、100人以上では50%台の高水準に達し、前期比でも大幅ポイント増となった点は特徴的である。次期計画割合では、20人未満が33.5%、50人未満が40.3%、100人未満が53.4%、100人以上が59.1%となっており、すべての企業規模で今期実績を上回ると予測されている。100人未満は50%台、50人未満は40%台という高水準の次期計画である。今期の上昇トレンドは継続し、さらに次期ではより小さな企業規模にまでその動きに広がりが見られそうである。

設備の不足感は流通・商業以外で強まる

設備の過不足感DI(「過剰」－「不足」割合)は、前期に比べて不足感が強まった(△14→△16)。業種別では、流通・商業(△14→△14)は前期と変わらないが、建設業(△10→△14)、製造業(△9→△14)、サービス業(△21→△24)においては不足感が強まった。

地域経済圏別では、関東(△11→△14)、北陸・中部(△13→△21)、中国・四国(△10→△18)、九州・沖縄(△13→△15)となり、北海道・東北(△20→△18)と近畿(△14→△8)を除

業種別 設備の過不足感DIの推移



くすべての地域で不足感が比べて強まった。なお、12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。

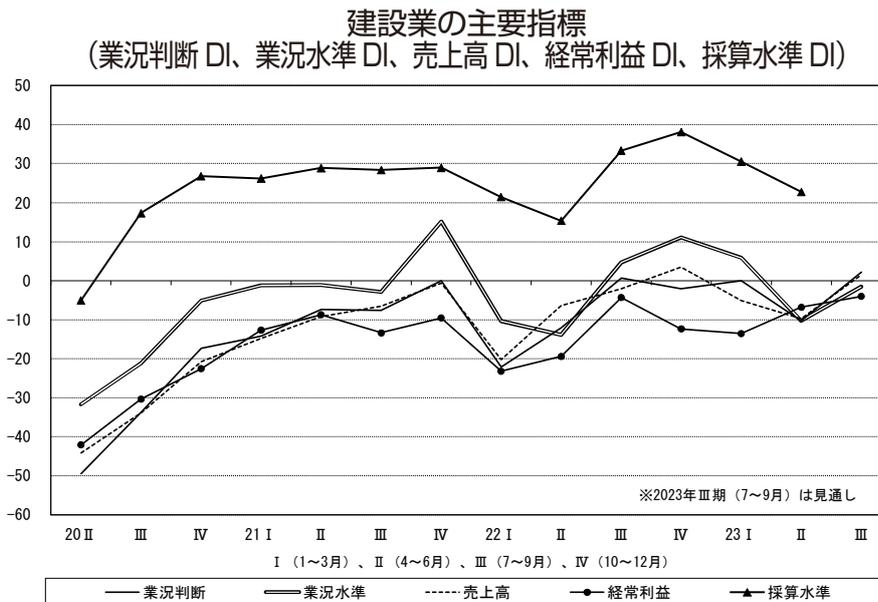
企業規模別では、20人未満 ($\Delta 8 \rightarrow \Delta 16$) と100人以上 ($\Delta 8 \rightarrow \Delta 23$) において、不足感が強まった。一方、50人未満 ($\Delta 20 \rightarrow \Delta 13$) と100人未満 ($\Delta 20 \rightarrow \Delta 16$) では、不足感が弱まった。なお、11期連続で、全ての規模別において「不足」側となった。

〔V〕業種別動向

(a) 建設業

建設業では今期も主要指標で悪化が見られた。とくに業況判断DIと業況水準DIの落ち込みが大きい。高止まりしていた仕入単価DIは下降に転じ、経常利益DIの改善が見られたものの、採算水準DIは低下が続いている。また、人材不足感も依然として強く、厳しい状況が続いている。

業況が大幅に悪化、仕入単価DIは下降に転じる



建設業の主要指標では、業況判断DIは0→ $\Delta 10$ 、業況水準も6→ $\Delta 10$ と10ポイント以上の大幅な悪化となった。売上高DIも $\Delta 5 \rightarrow \Delta 10$ と5ポイントの悪化となっており、「売上げが予想より少なかった(千葉、空調設備工事業)」など、今期は売上高の減少に関する記述回答も見られた。経常利益DIは $\Delta 14 \rightarrow \Delta 7$ と7ポイント改善したが、採算水準DIは31→23と2期連続で悪化した。

経常利益が改善した要因を見ると、「売上単価上昇」が15%→38%と23ポイントも上昇したことに加え、「人件費低下」が3期ぶりに0%→6%となり、「仕入額低下」も2021年4～6月期以来8期ぶりに0%→3%と低下に転じたことが大きい。

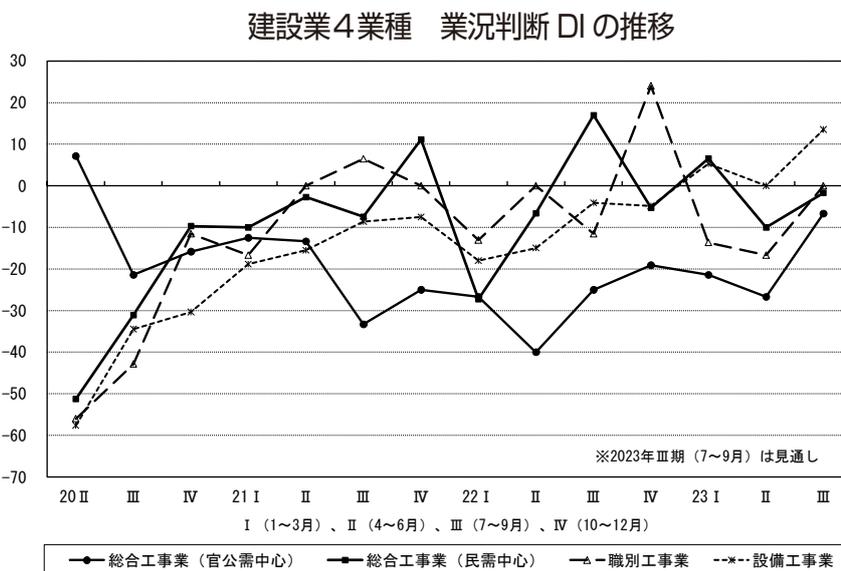
経営上の問題点では、仕入単価DIが91→80と大幅に下降したものの、今期も「仕入単価の上昇」が1位で最も回答数が多くなっている。次いで2位が「従業員の不足」、3位が「熟練技術者の確保難」となっており、前期と同様の結果であった。経営上の力点でも「人材確保」が59%→64%と上昇し今期も回答数が最も多く、人材不足が依然として重要な経営課題となっていることが分かる。人手の過不足感DIも $\Delta 51 \rightarrow \Delta 53$ と不足感が再び強まっている。また、2023年4月より中小建設業でも1カ月あたり60時間を超える時間外労働の割増賃金率が引き上げられたことから、経営上の努力として人材育成や業務効率化などの取り組みに関する回答も散見された。

建設需要の動向を示す指標では、新規契約工事量 DI が△ 1 → △ 6 と前期と同様に 5 ポイントの減少、手持ち工事量の増減を示す未消化工事量 DI は△ 8 → △ 8、着工工事量は△ 2 → △ 2 とそれぞれ横ばいで推移している。

主要指標の次期見通しは、業況判断 DI が△ 10 → 2、業況水準 DI が△ 10 → △ 1、売上高 DI が△ 10 → 2、経常利益 DI が△ 7 → △ 4 といずれも改善が見込まれている。

全業種で業況が悪化

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△ 21 → △ 27 と 6 ポイント悪化し、2020 年 7～9 月期から 11 期連続で二桁のマイナスが続いている。総合工事業（民需中心）は 7 → △ 10 と 17 ポイントも悪化し、職別工事業は△ 14 → △ 17 と 3 ポイント悪化、設備工事業も 5 → 0 と 5 ポイント悪化し、全ての業種で悪化した。



次期見通しは、総合工事業（官公需中心）が△ 7、総合工事業（民需中心）が△ 2、職別工事業が 0、設備工事業が 14 と改善が見込まれている。

(b) 製造業

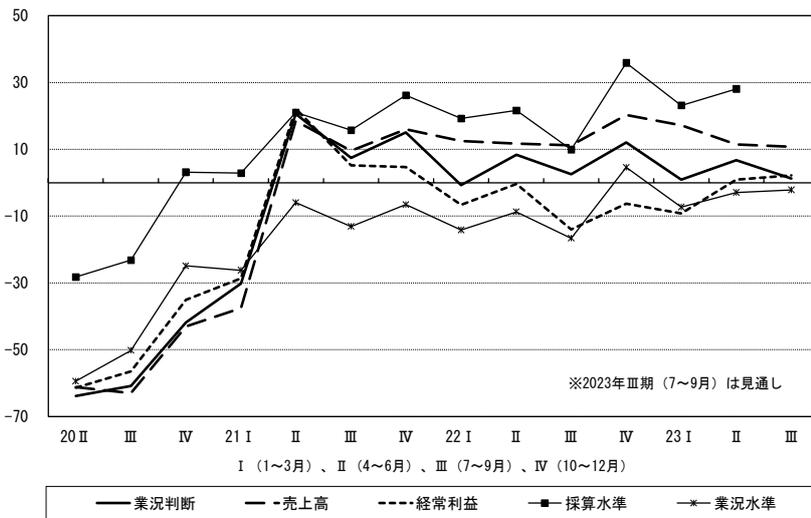
製造業の今期の主要指標はおおむね好転した。今期の主要指標の水準は、会員企業が前期に回答した見通しよりも明るい結果となった。ただし、上昇幅はわずかであり、次期の見通しは今期とおおむね同程度の水準である。製造業 8 業種では多くの業種が好転し、特に印刷・同関連産業で大幅に上昇した。

主要指標はおおむね好転

主要指標は、前期はすべて悪化していたが、今期は売上高を除いて好転した。ただし、業況判断 DI が 1 → 7、経常利益 DI が△ 9 → 1、業況水準 DI が△ 7 → △ 3、採算水準 DI が 23 → 28 と、各指標の上昇幅はわずかながら上昇した。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、最も多かった項目が「売上数量・客数の増加」（70% → 72%）であり、続いて多かった項目が「売上単価・客単価の上昇」（52% → 53%）であった。一方、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、最も多かった項目が「売上数量・客数の減少」（64% → 81%）であり、続いて多かった項目が「原材料費・商品仕入額の増加」（75% → 66%）であった。

今期の主要指標はわずかに好転したものの、次期の見通しは必ずしも明るくない。経常利益 DI はわずかに好転するものの、それ以外の主要指標はわずかに悪化することが予想されている。見通しが慎

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)



重となっている一因として、アメリカの製造業の景況悪化が鮮明となってきたことが考えられる。

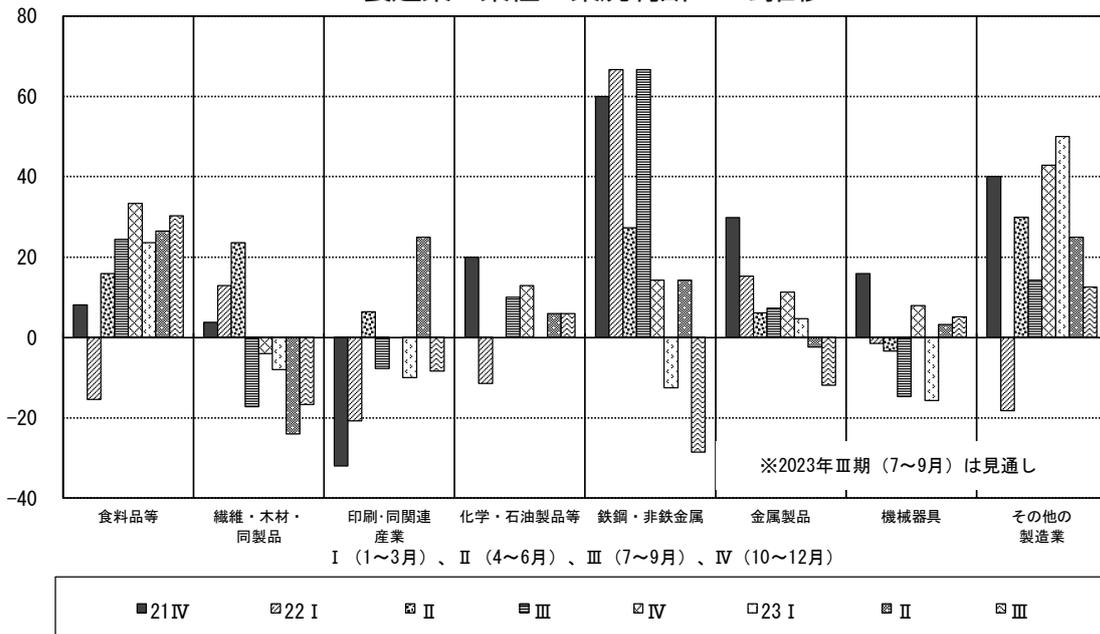
製造業の多くの業種が好転

業況判断 DI を業種別にみると、前期は全業種が悪化傾向にあったが、今期は多くの業種が好転した。とりわけ大きく好転したのは、印刷・同関連産業 (△10 → 25)、鉄鋼・非鉄金属 (△13 → 14)、機械器具 (△16 → 3) の3業種であった。

5月8日より新型コロナウイルス感染症が5類感染症に位置づけられることとなり、観光や食品などのバリューチェーンに参加している会員企業にもよい影響があったと考えられる。一方で、コロナ特需が終わった2022年半ばから半導体市場が縮小傾向にあることや、フォークリフトやトラックの不正発覚により減産を余儀なくされたことなどは、関係する会員企業に悪影響を与えたと考えられる。

経営上の問題点として最も多く回答されたのは「仕入単価の上昇」(74% → 61%)であった。続いて、「民間需要の停滞」(28% → 36%)、「人件費の増加」(28% → 32%)であった。多くの会員企業にとって、高騰する原材料費や仕入価格への対応だけでなく、需要の縮小や賃金上昇への対応が課題になっていることが分かる。オプション調査である正規従業員を対象とした賃上げ実施の結果によれば、製造業の会員企業は約67%が2023年度に賃上げを実施した。賃上げ率は、「3%以上5%未満」という回答が最も多く(34%)、「2%以上3%未満」という回答(27%)がそれに続いた。従業員のモチベーション

製造業8業種 業況判断 DI の推移



を維持するため、また、従業員の生活を守るため、賃上げは今後も継続して重要な経営課題になると考えられる。

経営上の力点：最優先は新規受注（顧客）の確保

経営上の力点としては、「新規受注（顧客）の確保」（56% → 64%）、「付加価値の増大」（61% → 57%）、「社員教育」（38% → 39%）、「人材確保」（33% → 24%）の順番で回答が多かった。前期に上昇した社員教育が、今期も高い水準を記録した。経営上の努力として試みたことをたずねた項目においても、社員教育や人材育成に言及した会員企業は多かった。経営環境は依然として厳しいが、会員企業は人を大事にする経営で乗り越えようとしていることがうかがえた。

(c) 流通・商業

流通・商業の主要指標は、業況判断 DI では 5 → 11、業況水準 DI は 1 → 2、売上高 DI は 13 → 16、経常利益 DI は 4 → 5 とわずかに好転基調にある。5 月以降、人や経済の動きが活発化することによって、消費も動きはじめている。しかし、インボイス制度の開始や運輸業における 2024 年問題など、明るい話だけではなく、今後の動向にいつそう注意が必要である。

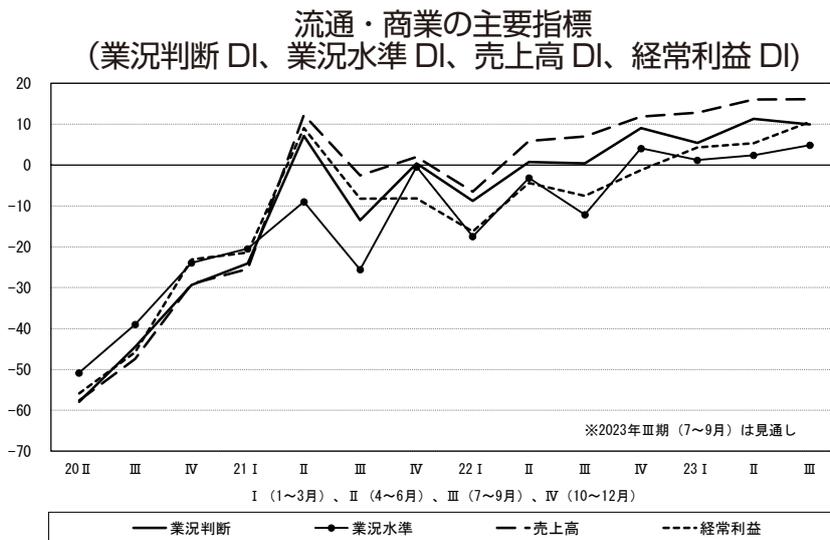
主要指標はわずかに好転基調へ、次期も継続するが…

流通・商業の主要指標は、業況判断 DI では 5 → 11、業況水準 DI は 1 → 2、売上高 DI は 13 → 16、経常利益 DI は 4 → 5 とわずかながら好転基調にある。次期も売上高 DI が 16 → 16、業況判断 DI が 11 → 10 と横ばい、業況水準 DI が 2 → 5、経常利益 DI が 5 → 11 と好転する見通しとなっている。

仕入単価 DI は 2022 年 7 ～ 9 月期の 75 を最高値として 3 期連続で下降し、価格

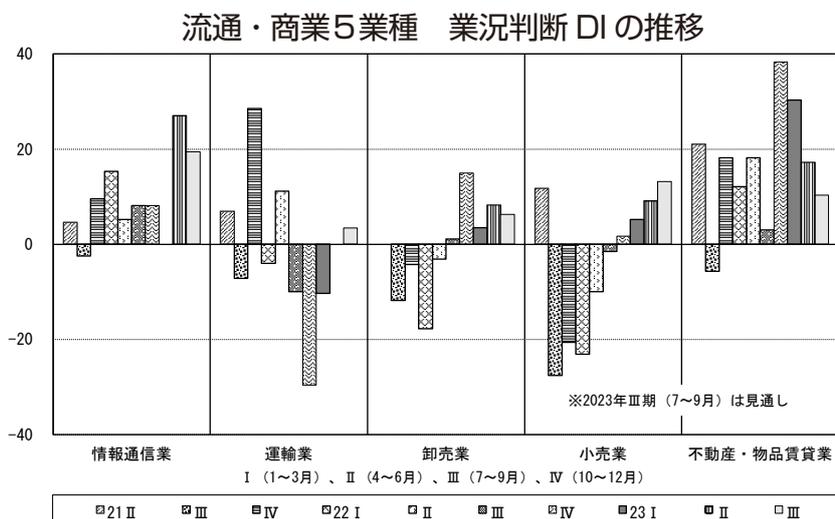
の上昇圧力は緩和されつつある。そのような中で売上・客単価 DI は 46 → 50 と上昇、仕入価格と売上・客単価の差が縮まることで採算を保っている。採算好転理由に「売上単価の上昇」を挙げる割合が過半数となり、価格転嫁も進んでいるようである。一人当たり売上高 DI、付加価値 DI も（11 → 15、2 → 5）と堅調に推移しており、このような要素が次期の明るい見通しの根拠となっているといえよう。ただし、採算水準 DI が 45 → 38 と黒字割合を落としていることには注意が必要である。

また、インボイス制度、運輸業における 2024 年問題（2024 年 4 月 1 日以降、自動車運転業務の年間時間外労働時間の上限が 960 時間に制限されることによって発生する問題の総称）、さらに一連の社会保険制度改革より、政府は社会保険料増を企業と国民に求めている。景況に明るい兆しが見えつつある中で、税や社会保険料の負担増は、このトレンドに水をさすものであると言わざるを得ない。



「1～4月までは前年対比15%アップで推移してきたが、5月にブレーキがかかりマイナス3%、6月も今のところ15%ダウンと急ブレーキがかかった。現在はある程度もどっているが、順調にコロナ禍前に戻るとは思えない状況が続く（静岡、機械・工具・伝導機器等販売）」とあるように今後の回復基調を懸念する声もある。

流通・商業5業種の主要指標はおおむね改善、情報通信業では人材育成の取り組みも



流通・商業5業種別にみた今期の業況判断DIは、情報通信業(0→27)、運輸業(△10→0)、卸売業(3→8)、小売業(5→9)で改善、唯一、不動産・物品賃貸業(30→17)が悪化した。業況水準DIでは、運輸業(△17→△14)、卸売業(△12→0)と、低迷していた2業種で改善が見られ、情報通信業(27→11)、小売業(2→△2)、不動産・物品賃貸業(24→23)は悪化した。

売上高DIは、情報通信業(6→22)、運輸業(3→14)、小売業(4→22)が好転、卸売業(14→10)、不動産・物品賃貸業(41→17)で悪化した。また、経常利益DIは、情報通信業(3→28)、小売業(2→6)が好転、運輸業(△15→△17)、卸売業(1→△3)、不動産・物品賃貸業(33→28)が悪化した。

仕入単価DIは、5業種すべてで下降した。また、売上・客単価DIは、卸売業で下降した以外は上昇した。

5業種別にみた今期の特徴は、情報通信業で人に関する経営上の努力の声が多いことである。コロナ禍で一挙に進んだDX化で情報通信業は人材育成をしながら、成長している。

それらを反映する声として、「新卒採用だけで3年間で従業員数は倍になりました。社員の能力も向上し、成長している。管理職も育てて来ました。新卒初任給も上げました。来年も新入社員を多く迎えたい(東京、ソフトウェア業)」、「若手キャリア開発研修を実施している。新たにメンター制度を導入し、若手の定着率を高めていきたい(東京、コンピュータソフトウェアの受託開発)」などがあげられる。

(d) サービス業

新型コロナウイルス感染症の5類感染症の移行にともなう市場の活発化や仕入価格の上昇圧力の緩和の影響もあり、今期は前期に続き主要指標で回復傾向が見られた。次期もよりいっそうの回復見通しとなっている。サービス業3カテゴリーでは、専門サービス業の回復が目立った。一方で、人材に関する課題への懸念が増大している。

サービス業の主要指標は回復傾向

2020年から日常生活にさまざまな変化をもたらした新型コロナウイルス感染症も、2023年5月には5類感染症に移行し、経済活動も一気に活発化した。その影響を受け、サービス業の業況判断DI

(18 → 19)、業況水準DI (14 → 23) はともに増加した。次期はいずれも(業況判断DI: 19 → 27、業況水準DI: 23 → 30)さらなる改善を見込んでいる。

売上高DIは今期わずかに減少(26 → 21)したが、次期は12ポイント回復する見通し(21 → 33)。経常利益DIは今期(4 → 8)改善、次期はさらに13ポイント(8 → 21)の改善を見込んでいる。

仕入単価DI(71 → 62)はこれまでの強烈な高騰が緩和され、生産性に関する指標(一人当たり売上高DI、一人当たり付加価値DI)と売上・客単価DIは前期並みの水準を保っており、採算水準DI(36 → 39)は若干の黒字化となった。売上高DI、経常利益DIの強気な見通しの背景には、新型コロナウイルス感染症の5類移行で経済活動が活発化したことに加え、仕入単価上昇圧力が緩和したことも大きな要因となっている。

人材に関する指標では、正規従業者数DI(9 → 16)は増加、臨時・パート・アルバイトDI(14 → 7)は減少と対照的な動きを示し、今期は正規従業員の採用にウエイトが高まったようである。所定外労働時間DI(5 → △2)は減少したが、人手の過不足感DI(△55 → △54)は強い不足感が続いている。

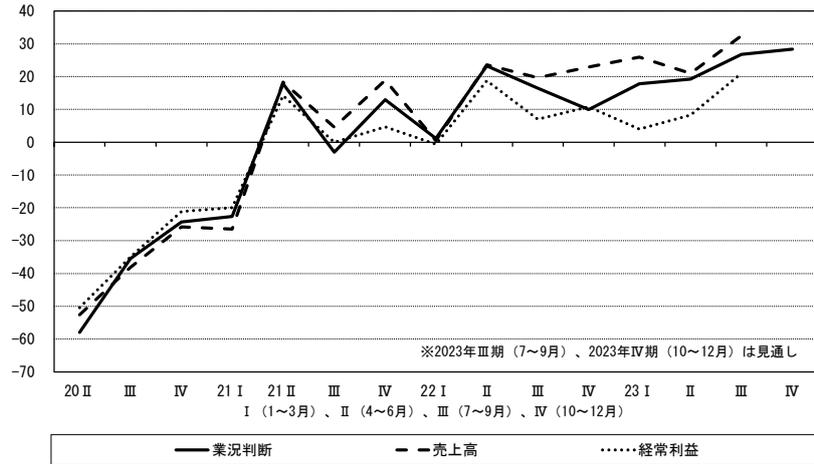
今期は専門サービス業が回復を牽引

サービス業3カテゴリーでは、専門サービス業が全体の回復を牽引している。主要指標を見てみると、業況判断DI(9 → 20)、業況水準DI(17 → 31)、売上高DI(8 → 18)、経常利益DI(0 → 11)の増加が目立った。対個人サービス業も前期並みの水準と回復している指標が混在しているものの回復基調にある(業況判断DI: 33 → 30、業況水準DI: 9 → 20、売上高DI: 45 → 38、経常利益DI: 0 → 12)。しかし、対事業所サービス業は業況水準DI以外の指標で悪化した(業況判断DI: 9 → 6、業況水準DI: 16 → 18、売上高DI: 24 → 4、経常利益DI: 14 → 0)。次期は3カテゴリーすべてで回復、持ち直す見通しとなっている。

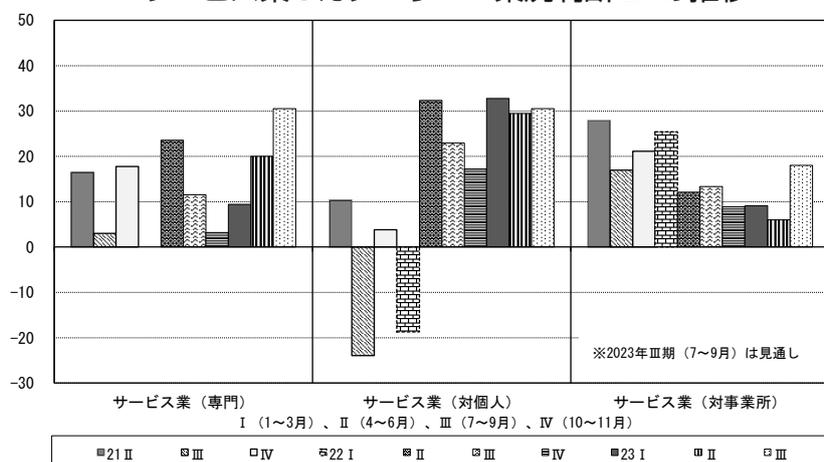
人材に関する懸念が増大

サービス業の設備投資の現状をみていく。設備投資実施割合は34% → 28%と減少し

サービス業の主要指標
(業況判断DI、売上高DI、経常利益DI)



サービス業3カテゴリー 業況判断DIの推移



た。設備投資実施内容では、「事務所・店舗・倉庫」(22%→33%)の11ポイント増加が今期の特徴といえる。「機器設備」(46%)が最も多い割合ではあるが、「事務所・店舗・倉庫」が3割を超えたのは2018年10～12月期以来である。投資実施目的をみると、「新製品・製品高度化」と「研究開発」が増加した。「新製品・製品高度化」が増加した背景には、原材料費や燃料費、仕入単価高騰への対応策として付加価値向上を図っていることが考えられる。

「経営上の問題点」上位5項目をみると「人件費の増加」、「従業員の不足」、「仕入単価の上昇」、「同業者相互の価格競争の激化」、「民間需要の停滞」の順になっており、上位2項目の割合が増加した。また、「経営上の力点」の上位項目では、「新規受注(顧客)の確保」、「付加価値の増大」、「人材確保」、「社員教育」、「新規事業の展開」の順となっている。今期は「新規受注(顧客)の確保」の割合が増加しており「新規顧客獲得に向けた営業活動の強化(富山、法律事務全般)」、「新規受注の増大に向けて、顧客管理システムを導入した(福岡、廃水処理装置の設計等)」というコメントも見られた。

5月に新型コロナウイルスの感染症が5類に移行したことで人の動きが活発化し経済の正常化も進んだが、反面、拡大した需要に人材確保が追いつかず、サービス業の人材への課題は依然として厳しい状況が続いている。

〔VI〕 経営上の問題点

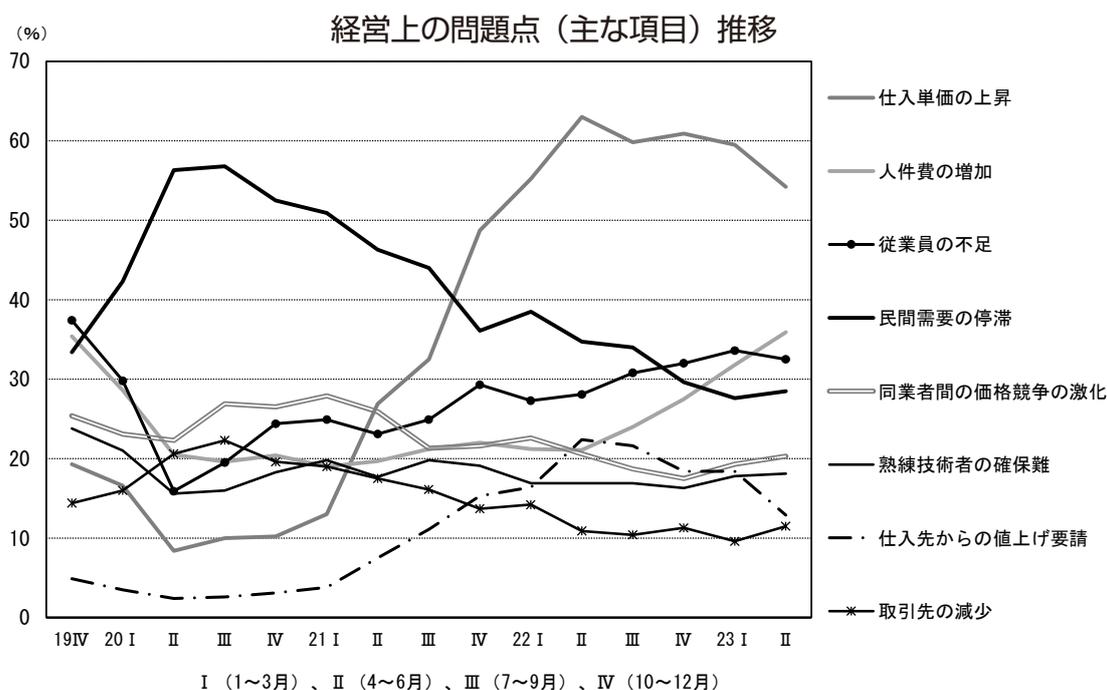
「仕入単価の上昇」が幾分低下するものの、第1位を占めている。「人件費の増加」は4期連続で上昇して、第2位となった。「従業員の不足」は第3位となった。仕入単価の上昇や人件費、人材不足が深刻化している。「民間需要の停滞」や「同業者相互の価格競争の激化」は、業種や地域ごとに動向を注視していく必要がある。

仕入単価の上昇は低下傾向を示すも、人件費の増加は4期連続で上昇

経営上の問題点は、「仕入単価の上昇」が60%→54%と幾分低下するものの、7期連続で第1位となった。仕入単価の上昇とともに人件費の増加や人材不足も深刻化している。「人件費の増加」は、2022年4～6月期以降、4期連続で上昇して(21%→24%→28%→32%→36%)第2位に浮上した。「従業員の不足」も4期連続して30%を上回る水準で推移し第3位となった(31%→32%→34%→33%)。

「従業員の不足」への対応策としては、「中途採用を積極的に行い、即戦力の人材確保につとめていく(石川、サービス業)」といった指摘があるように採用に力が入れている。ただし、採用ばかりではなく「人材が不足傾向にあるため、多能工化とDX化を進めています(岐阜、サービス業)」といった意見や「新たにメンター制度を導入し、若手の定着率を高めていきたい(東京、コンピュータソフト開発)」といった取り組みも紹介されている。今後も人材不足が解消せず、採用難が続くことが予想されるため、限られた人材の能力を高めたり、流出を防いだり、DX化により合理化を図ることなども求められるといえよう。

「民間需要の停滞」は28%→29%、「同業者相互の価格競争の激化」は19%→20%と、いずれも前期並みで推移している。ただし、それぞれ上昇傾向が強まっている業種や地域もあるので注視していく必要がある。



各業種で人件費の増加が深刻化

業種別に経営上の問題点を取り上げていくと、建設業では「仕入単価の上昇」が60%と前期から変化がなく高止まりであった。「従業員の不足」は、2022年1～3月期の32%から徐々に上昇を続けて、今期は44%に達している。ただし、「熟練技術者の確保難」は、32%→30%と前期並みの水準で推移した。熟練技術者の確保よりも、まずは従業員の確保が必要とされている。人材不足とともに人件費も上昇傾向にあり、「人件費の増加」は2022年7～9月期以降3期連続して上昇している（10%→14%→23%→27%）。

製造業では、「仕入単価の上昇」が74%→61%と大幅に低下するものの、第1位を維持した。他の業種と異なり「民間需要の停滞」が懸念されており28%→36%と上昇傾向を強めている。「人件費の増加」は、2022年4～6月期以降、4期連続で上昇している（16%→21%→25%→28%→32%）。製造業では、「従業員の不足」が24%→19%と低下する一方で、「熟練技術者の確保難」が15%→21%と上昇しており、従業者全般ではなく熟練技術者が必要とされている。

流通・商業では、「仕入単価の上昇」が54%→51%とほぼ前期並みの水準であった。「人件費の増加」は30%→34%に上昇した。大幅な上昇ではないものの、「人件費の増加」は前期の第4位から第2位に浮上した。「民間需要の停滞」は33%で前期から変化はなかったが、第2位から第3位に後退した。「従業員の不足」は33%→29%とわずかに低下した。「同業者相互の価格競争の激化」は24%→28%と幾分上昇した。

サービス業は、他の業種とは異なり「人件費の増加」が前期から第1位となっている（47%→51%）。続いて、第2位は「従業員の不足」で41%→46%と上昇傾向を強めている。「仕入単価の上昇」は46%→43%とわずかに低下して、第3位へと後退した。サービス業では、人件費と人材不足の問題が一段と深刻化している。

九州・沖縄では人材不足が広がる

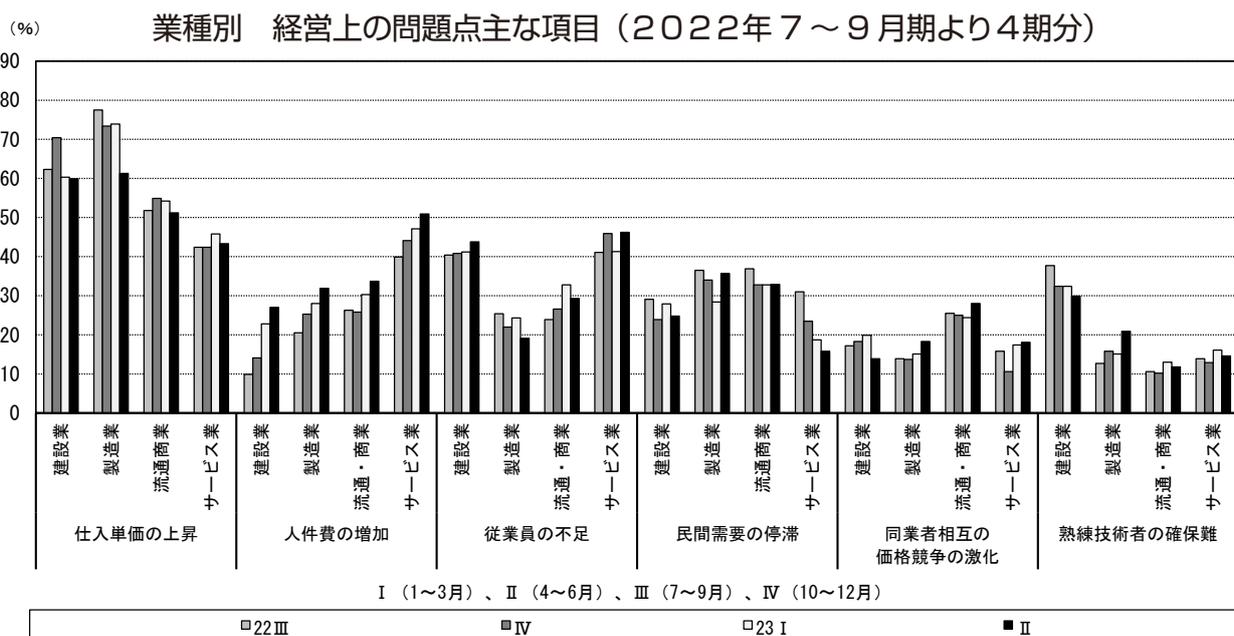
企業規模別に経営上の問題点をみると、20人未満では「仕入単価の上昇」が前期から変わらず53%となった。「民間需要の停滞」が35%→32%とやや低下したが、「人件費の増加」が25%→30%と上

昇した。20人未満の小規模な層でも人件費の増加が顕著になりつつある。20人以上50人未満では、「仕入単価の上昇」が64%→53%と大幅に低下した。「人件費の増加」は36%→37%、「従業員の不足」は34%と変化がなかった。「民間需要の停滞」は、21%→26%と上昇傾向を示しており、需要の停滞に懸念が広がっている。

50人以上100人未満では、「仕入単価の上昇」は69%→56%と依然として高水準ではあるが大幅に低下した。「人件費の増加」は35%→46%と上昇し、「民間需要の停滞」も24%→27%と幾分上昇した。50人以上100人未満の層では、仕入単価の上昇と人件費の増加が経営に影響を与えている。100人以上では、「仕入単価の上昇」が65%→63%と前期並みの水準であった。「仕入単価の上昇」は、2022年4～6月期から5期連続で60%を上回り、高止まりの状態となっている。「従業員の不足」も上昇傾向が続き、45%→52%となった。「人件費の増加」は、45%→46%と前期並みの水準で推移した。

続いて地域経済圏別に経営上の問題点を取り上げる。北海道・東北では、「仕入単価の上昇」が60%→61%と高止まりとなっている。前期に第2位だった「従業員の不足」は41%→33%と低下して第3位に後退し、「人件費の増加」が36%→41%と上昇して第2位になった。「民間需要の停滞」が28%→29%と前期並みの水準で推移するものの、「同業者相互の価格競争の激化」が13%→21%と上昇している。需要の停滞が続くと、さらに同業者間の価格競争を激化させる恐れがある。関東では、「仕入単価の上昇」が62%→55%と高水準ながら低下した。「人件費の増加」は34%→38%、「従業員の不足」は30%→33%、「民間需要の停滞」は24%→27%、「熟練技術者の確保難」は15%→22%と、それぞれ小幅ながら上昇している。人件費や人材不足、需要停滞など多様な問題が現れているので警戒が必要である。

北陸・中部では、「仕入単価の上昇」が60%→52%と低下した。「従業員の不足」は35%→27%と低下する一方で、「人件費の増加」は22%→41%と急上昇した。4月の定期昇給やベースアップなどが実施されたことが影響し、「人件費の増加」の回答割合が高まったとも考えられる。近畿では、「仕入単価の上昇」が56%→58%と前期並みで、「民間需要の停滞」が32%→36%、「従業員の不足」が29%→32%と、それぞれ上昇した。



中国・四国では、「仕入単価の上昇」が61%→49%と大幅に低下した。「人件費の増加」は35%→34%、「従業員の不足」は33%→31%とほぼ前期並みで推移した。しかし、「同業者相互の価格競争の激化」が20%→25%と上昇傾向を強めている点は注視していく必要がある。九州・沖縄でも「仕入単価の上昇」が59%→50%と低下した。「従業員の不足」は32%→42%と大幅に上昇しており、人材不足が深刻化していることを示している。「人件費の増加」は32%→31%と前期から大きな変化はないが、今後、人材不足から人件費の上昇をもたらすことがないか懸念される。

〔Ⅶ〕 経営上の力点

全体では、「新規受注（顧客）の確保」と「付加価値の増大」が同率で最も多い割合となった。ただし、全体動向と業種動向の乖離が大きく、業種ごとに力点が大きく異なっており、特に建設業では「人材確保」が全体で41%のところ、64%と20ポイントも多く指摘されており、大きな課題として受け止められている。企業規模別でも動向が異なり、100人以上では「人材確保」の増加傾向が続いており、今期では60%を超えた。

全体動向と業種動向との乖離

全体動向としては「付加価値の増大」「新規受注（顧客）の確保」「人材確保」「社員教育」の上位4項目のうち、前期では「付加価値の増大」が「新規受注（顧客）の確保」を上回っていたが、今期は「付加価値の増大」（56%→53%）が減少し、「新規受注（顧客）の確保」（53%→53%）が横ばいだったことで両者がほぼ同じ割合となった。これは特に製造業とサービス業の動向を反映していると思われる。また、「人材確保」（42%→41%）と「社員教育」（41%→40%）は若干減少しているが、以下に見るように全体動向と業種動向の乖離は大きく、業種ごとに経営上の力点が大きく異なっている。

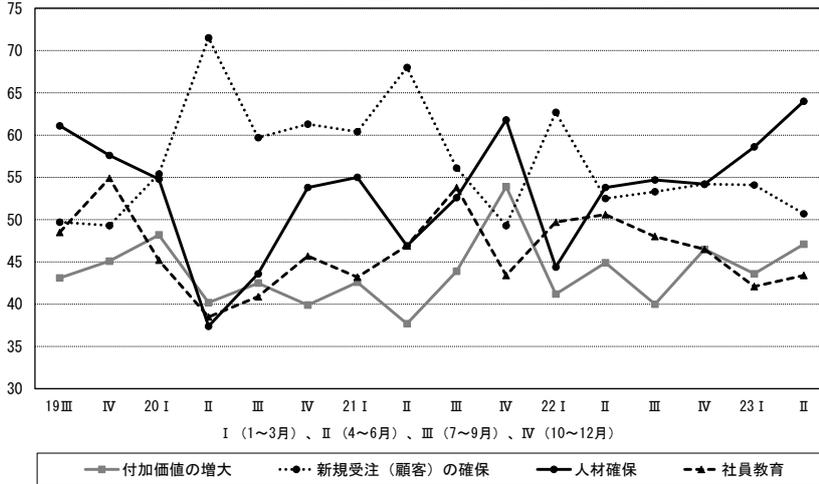
業種ごとの力点 ～建設業で深刻な人材不足

建設業では「人材確保」が2022年10～12月期から54%→59%→64%と上昇傾向にある。これは他業種と比べても高く、各種報道にあるように建設業の人材不足の深刻さを表していると考えられる。「新規受注（顧客）の確保」がこれまで減少傾向になかったが今期では54%→51%と下がっており、人材確保難の影響によるものかもしれない。

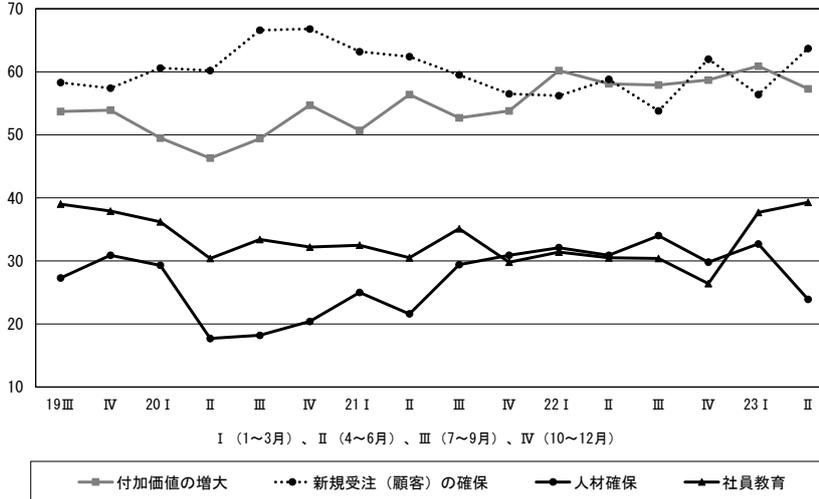
製造業については、20年4～6月期以降、「付加価値の増大」が増加傾向にあり、前期で「新規受注（顧客）の確保」が減少に転じたことで1、2位の入れ替わりがあったが、今期では「新規受注（顧客）の確保」（56%→64%）が増加し、「付加価値の増大」（61%→57%）が減少したことで再度入れ替わった。「新規受注（顧客）の確保」はこの1年間波が激しいが、景況に応じて変化しているとも考えられ、今期では価格転嫁状況や原材料価格の相対的な安定などが影響している可能性がある。また、「人材確保」は33%→24%と大きく減少し、割合も低く、他業種と比べて大きな課題となっていないようである。

流通商業では「付加価値の増大」（57%→58%）が増大傾向にあり、「新規受注（顧客）の確保」（53%→48%）が減少傾向。前期に「付加価値の増大」が「新規受注（顧客）の確保」を上回り、今期でその差が拡大した。「社員教育」は20年7～9月期以降増加傾向にあり、これまで「人材確保」よりも割合が高かったが、今期では「社員教育」が44%→38%と減少、「人材確保」は37%→40%と増加し、順位が逆転した。

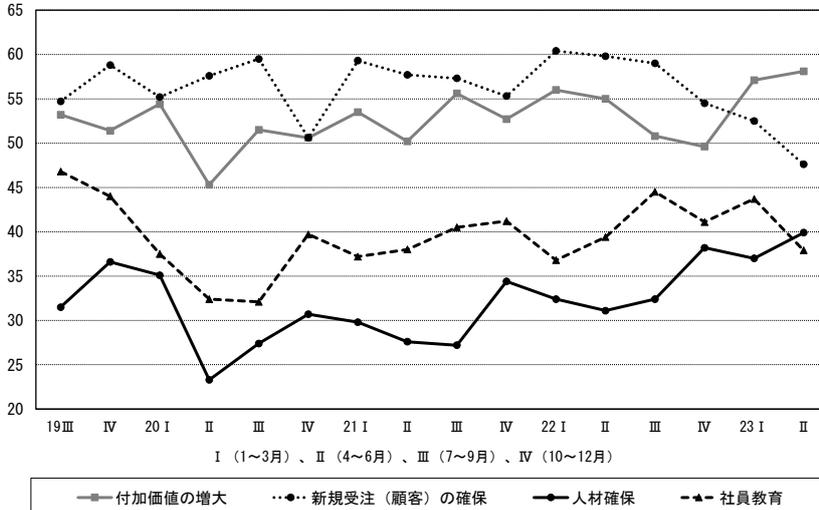
建設業 経営上の力点（上位4項目）



製造業 経営上の力点（上位4項目）



流通商業 経営上の力点（上位4項目）



サービス業では「付加価値の増大」が22年7～9月期以降に大きく増加していた（42%→52%→58%→46%）が、今期では大きく下がった。「新規受注（顧客）の確保」は22年10～12月期に大幅に落ち込み前期若干増加したが、今回も引き続き増加した（45%→47%→51%）。結果として「新規受注（顧客）の確保」が「付加価値の増大」を上回った。また、「人材確保」は増加傾向にあり22年7～9月期には「社員教育」を上回ったが、今期では（48%→46%）と若干減少し、「付加価値の増大」が大幅に減少したことで同じ割合となった。

企業規模でも動向は異なる

企業規模別には20人未満で「新規受注（顧客）の確保」が1位で（61%→57%）、「付加価値の増大」が2位で（56%→54%）となっているが、いずれも前期までの動向と異なり今期では減少している。「社員教育」（33%→32%）は若干減少し、「人材確保」（32%→36%）は増加している。上位4項目では「人材確保」が唯一増加している。

20人以上50人未満では上位4項目で「新規受注（顧客）の確保」（43%→52%）のみ増加し、他の項目は減少している。その結果、「新規受注（顧客）の確保」と「付加価値の増大」（55%→53%）の割合

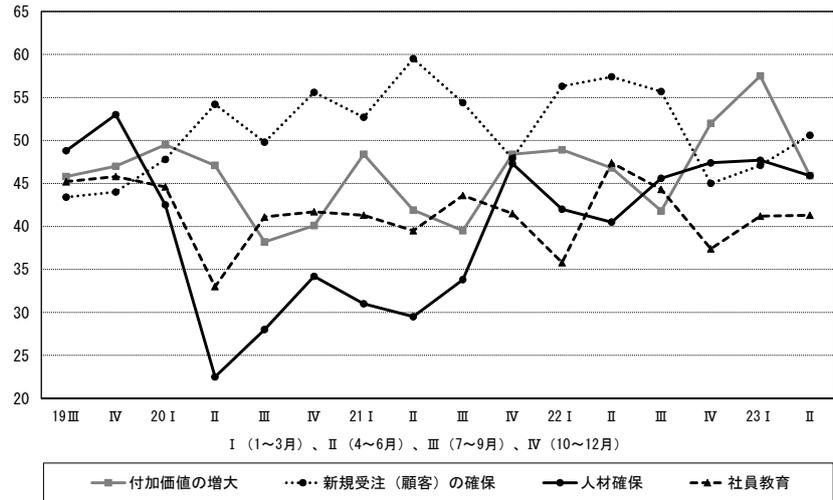
が近くなっている。

50人以上100人未満では「新規受注（顧客）の確保」（52%→54%）と「社員教育」（44%→47%）が増加し、「付加価値の増大」（59%→53%）と「人材確保」（44%→41%）が減少しており、「新規受注（顧客）の確保」が「付加価値の増大」を若干上回った。

100人以上では「人材確保」（57%→61%）の増加傾向が続いており、今期では60%

を超え、大きな課題となっていることがわかる。それと対照的なのは「新規受注（顧客）の確保」で減少傾向が続いており、43%→36%となった。「人材確保」が課題ゆえに「新規受注（顧客）の確保」が力点でない可能性がある。なお、上位4項目の他の「付加価値の増大」（54%→53%）、「社員教育」（52%→52%）は若干減少または前期並みの水準であった。

サービス業 経営上の力点（上位4項目）



顧客との関係づくり

- 価格改定交渉や業務の見直し、改善提案など厳しい経営環境にあるのはお客様も一緒なので、課題を共有して一緒に乗り越えらえるようコミュニケーションを強化し、より強い信頼関係を創る（秋田、貨物運送事業）
- 価格転嫁がひと段落したので、お客様の困り事に対してできる限りの対応をしていくことを主眼にしています（千葉、ブリキ缶用部品製造）

付加価値アップに向けた取り組み

- 従来型の訪問営業からデジタルマーケティングを利用したインナーセールス部隊を立ち上げ準備中。来年にむかってスタイルを確立したい（愛知、データ整備・活用支援、DM企画、制作）
- 付加価値増大のための計画と資金調達と理念による採用を試みた。IT導入による効率化と社員の強みを生かした業務の拡大（徳島、葬祭業）
- 賃上げ、来年度は新卒者の初任給を増額する予定。人件費の増加に伴って以前から取り組もうとしていた新事業にはずみがついたと同時に新規顧客獲得も動きだしました（富山、理・美容室等への商材、器材販売）
- 現体制での1年が終わり、成果も課題も見えた年度だった。この1年の経験をベースに社員1人ひとりがもう一段上の取り組みを行い、昨年度より売上の面で向上できるよう呼びかけている（愛媛、自動車特定整備、钣金、塗装業）

採用、人材育成や社内環境整備など

- 新卒（高校生）、中途採用により、現在研修中ながら頑張ってもらっている。既存社員の負担もかかるが、毎年新卒採用継続したい。採用活動を続けることにより、単なる「人採り」から企業・地域発展の原動力になる人材を育てたい（青森、総合建設業）
- 新卒採用だけで3年間で従業員数は倍になった。社員も成長している。昇給や昇進は社員による相互評価方式で行う。社員は実によく仕事仲間を観察していて、管理職も育ってきた。来年も新入社員を多く迎えたい（東京、ソフトウェア業）
- 部署内異動を推進してマンネリ化をふせぐ、社員のスキル向上、全体把握してもらえようことを進めている（大阪、別注スチール家具・什器、各種精密板金部品の設計・製造）
- 人材不足が深刻ではありますが、女性ドライバーの雇用も進めています。未経験者でも、やる気とコツコツと努力をしてくれるので、フォークリフトや小型～中型免許取得のために、合宿に行くことも応援しています。男性ドライバーにも人を育てていく協力が得られ、安心して働ける風土で、人材も少し集まってきています（奈良、一般貨物輸送業）

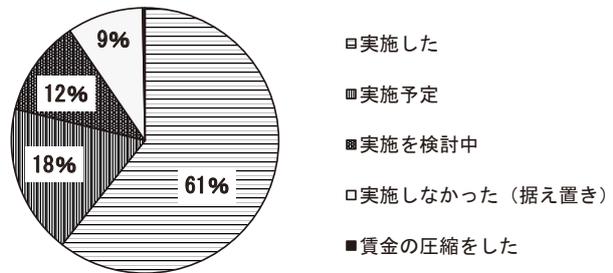
2023年4～6月期 DORオプション調査 DOR回答企業の「2023年度の賃上げ実施状況」について

2023年度は多くの企業で賃上げを発表しています。そこで4～6月期では回答企業の正規従業員に対する「2023年度の賃上げ実施状況」について調査しました（有効回答数 805 件）。

8割の企業で賃上げ実施、実施予定

2023年度の賃上げ実施状況についてたずねたところ、「実施した」割合は61%、「実施予定」が18%で、合わせて79%の企業で実施しており、「実施を検討中」も12%ありました。「実施した」企業割合に注目すると、業種別では製造業（67%）、企業規模別では50人以上100人未満の規模（74%）が最も高くなっています（図1）。

図1 2023年度の賃上げ実施（正規従業員）



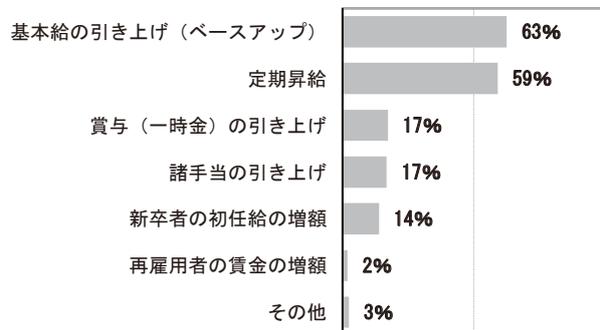
賃上率は「3%以上5%未満」（36%）と「2%以上3%未満」（29%）が、賃上額は「3,000円以上5,000円未満」（24%）、「5,000円以上7,000円未満」（20%）がボリュームゾーンとなっています。

なお、「賃上げを実施しなかった（据え置き）」した企業は9%、「賃金の圧縮をした」企業は0%でした。

主な賃上げ内容は「ベースアップ」と「定期昇給」

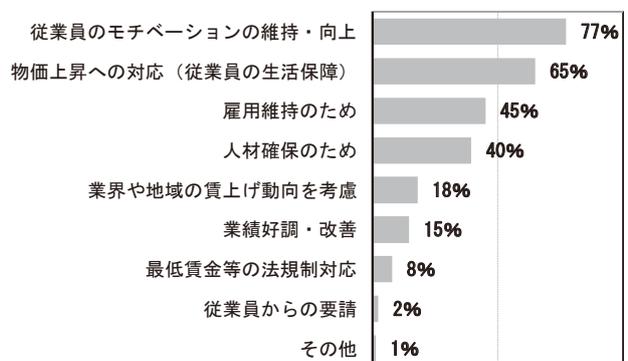
賃上げをした内容は「基本給の引き上げ（ベースアップ）」（63%）、「定期昇給」（59%）、「賞与（一時金）の引き上げ」（17%）、「諸手当の引き上げ」（17%）の順となり、ベースアップと定期昇給はいずれも6割の企業で実施しています。業種でも特徴があり、建設業でベースアップ（66%）、製造業で定期昇給（62%）の割合が高い傾向がみられました。また、黒字の企業や業況が「良い」と回答した企業では「賞与（一時金）の引き上げ」を行った割合がいずれも25%と高い割合を示しています（図2）。

図2 賃上げをした内容（複数回答）



賃上げをした理由は「モチベーションアップ」（77%）、「物価上昇への対応（生活保障）」（65%）が半数を超え、「雇用維持」（45%）、「人材確保」（40%）と続きました。上位2項目は社員のモチベーションや生活保障など、社員一人ひとりを意識した内容となっており、「来年度は新卒者の初任給を増額する予定。人件費の増加にともなって以前から取り組もうとしていた新事業にはずみがつき、同時に新規顧客獲得も動きだした（富山、理・美容室の商材等の販売）」など、賃上げが契機となった企業もあり、特徴的な結果となりました（図3）。

図3 賃上げをした理由（複数回答）



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7月現在）

同友会景況調査報告（DOR）No.146

2023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。