



# 外部環境の変化への対応が迫られる中小企業の実情

－全国中小企業景気動向調査（2024年1－3月期）コメントより－

信金中央金庫 地域・中小企業研究所主任研究員

品田 雄志

(キーワード) 能登半島地震、自動車不正問題、2024年問題、人手不足、外国人材、賃上げ、待遇改善、仕入価格高騰、輸送コスト、設備投資、SNS

(視 点)

本稿では、信金中央金庫が全国の信用金庫の協力を得て取りまとめている全国中小企業景気動向調査（調査期間：2024年3月1日～7日）において、信用金庫調査員が全国の中小企業から聴取したコメントをもとに、中小企業の経営の状況についてまとめた。

従業員の待遇改善や生産性向上に向けた設備投資などに前向きに取り組んでいるとの声が聞かれた一方で、災害の発生や元請会社の問題、政策変更など、環境面から影響を受けているとの声も聞かれた。

(要 旨)

- 調査対象時期である1～3月には、政府が発注側の大手企業を対象に、中小企業との取引時における価格交渉等への取組状況を評価した結果を公表するなどの動きがあった。
- 2024年3月調査は、業況や資金繰りが改善一服となる一方で、人手不足の深刻さが継続していることがうかがえる結果となった。
- 能登半島地震に関連し、震災によって被害を受けたという声が聞かれた。調査時点ではまだ今後の影響を凶りかねているとの声もあった。対照的に、需要が増加したという声や、現地の復興支援に取り組んでいるとの声も聞かれた。
- 業況については、堅調であるという声がある一方で、様々な理由により厳しいとの声も聞かれた。
- 人手不足を受けて、効率化や生産設備増大を図るという声、外国人材の活用で対応するという声、待遇改善によって離職を防ごうとする声が聞かれた。
- 前回に引き続いて、仕入価格の上昇に悩まされているという声が聞かれた。また、輸送コストの上昇に悩まされているという声もあった。対して、販売価格が順調に引き上げられており、価格転嫁が進んでいるという声も聞かれた。
- 補助金の交付が呼び水となり、IT関連を含めて積極的に設備投資を行うとの声も聞かれた。
- イベントの開催やSNSの活用など、前向きな取組みを行っているとの声も聞かれた。一方で、取組みが裏目に出ているという声もあった。

# はじめに

信金中央金庫では、全国の信用金庫の協力を得て、四半期ごとに「全国中小企業景気動向調査」を取りまとめている（図表1）。

図表1 全国中小企業景気動向調査の調査表（左下、破線の円部分が「調査員のコメント」）

**特別調査** 中小企業における人材戦略について

問1. 貴社では、現在の人材の状況について懸念していることはありますか。1～0の中から、あてはまるものを最大3つまで選んでお答えください。

1. 若手が不足している	6. 営業で働く従業員が少ない	回答欄 1. - 0. <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
2. 高齢化が進んでいる	7. 経理や事務などで働く内部の従業員が少ない	
3. 熟練者が不足している	8. 管理職（店長、現場監督など含む）が少ない	
4. 業務上必要な資格取得者が不足している	9. 規模（売上や利益）と比較して人員が多すぎる	
5. 生産、販売現場で働く従業員が少ない	0. 懸念していることはない	

問2. 今後の貴社の人材に対する対応策について、最も近いものを、1～9の中から3つ選んでお答えください。

1. 新卒採用の強化	6. 非正規社員の正社員登用	回答欄 1. - 9. <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
2. 中途採用の強化	7. 外国人の活用	
3. シニア雇用（定年・再雇用）の促進	8. その他（ ）	
4. 女性活躍推進	9. 特に対応策を検討していない	
5. 非正規社員の活用		

問3. 貴社では、人材育成において、職場内での実地の訓練（OJT）以外の取組みを実施していますか。1～9の中から、あてはまるものを最大3つまで選んでお答えください。実施していない方は0を選択してください。

1. 社内研修会や勉強会の実施（勤務時間内）	6. 業界団体の研修に参加	回答欄 1. - 0. <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
2. 社内研修会や勉強会の実施（勤務時間外）	7. 外部セミナーへの参加	
3. 資格取得等、自己啓発費用の会社負担	8. 外部講師の派遣依頼	
4. 担当業務の定期的な異動	9. 外部志向制度の導入	
5. eラーニングの導入	0. 実施していない	

問4. 貴社では、人材定率などに向けて、2024年中に賃金（定額給付金を除く、賞与や一時金を除く）の引上げを実施（実施予定を含む）しますか。引上げる方はその賃金引上げ率について、引上げない方は引上げなかった理由について、それぞれお答えください。

（引上げ）		回答欄 1. - 0. <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
1. 0%以上2%未満	5. 引上げに見合う価格転嫁ができていない	
2. 2%以上4%未満	6. 同業や同地域内の他社が上げていない	
3. 4%以上6%未満	7. 今後の業績見通しが不透明	
4. 6%以上	8. 定率の低減や増ひ込み	
	9. これまでに賃金を引上げ済み	
	0. 自社に従業員はいない（家族経営など）	

問5. 2024年4月から、建設業、自動車運転業、医師などで残業時間の上限規制が始まります（2024年問題）。これに伴い、貴社では、業務への影響が出ると思えますか。1～5の中から選んでお答えください。また、貴社では2024年問題を受けて何らかの対応策を取りましたか。6～8の中から選んでお答えください。

（影響）		回答欄 影響 1. - 5. <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
1. 大きく悪影響がある	6. 対応を取った	
2. やや悪影響がある	7. 必要性は感じているが対応していない	
3. 影響はない・わからない	8. 対応を取る必要はない	
4. やや好影響がある		
5. 大きく好影響がある		

**調査員のコメント**

お忙しいところご協力いただきましてありがとうございます。

**第195回全国中小企業景気動向調査表（製造業）**

2024年1～3月期

信用金庫

<番号記入要領>

金庫コード …… 手形交換に使用する統一金庫コードを記入してください。  
 地域番号 …… 下記地域番号表を参照して、調査企業の所在地に該当する番号を記入してください。  
 業種番号 …… 下記業種番号表を参照して、該当する番号を記入してください。  
 従業員数 …… 雇用人、家族従業員を含み、パートを除く従業員数を「0 | 0 | 5人」のように記入してください。  
 また、パート・アルバイト数につきましては、調査時点における人数を記入してください。

※あてはまらない項目や不明な項目についての番号欄は、空白のままご結構です。

（地域番号表）

(01) 北海道	(13) 東 京	(25) 滋 賀	(37) 愛 媛
(02) 青 森	(14) 神 奈 川	(26) 京 都	(38) 徳 島
(03) 岩 手	(15) 新 潟	(27) 大 阪	(39) 高 知
(04) 宮 城	(16) 山 梨	(28) 兵 庫	(40) 福 岡
(05) 秋 田	(17) 長 野	(29) 香 川	(41) 佐 賀
(06) 山 形	(18) 富 山	(30) 和 歌 山	(42) 長 崎
(07) 福 島	(19) 石 川	(31) 鳥 取	(43) 熊 本
(08) 茨 城	(20) 福 井	(32) 高 根	(44) 大 分
(09) 栃 木	(21) 岐 阜	(33) 山 口	(45) 宮 崎
(10) 群 馬	(22) 静 岡	(34) 広 島	(46) 鹿 児 島
(11) 埼 玉	(23) 愛 知	(35) 山 口	(47) 沖 縄
(12) 千 葉	(24) 三 重	(36) 香 川	

（業種番号表）

(11) 食品製造業	(19) ゴム製品製造業	(27) 一般機械器具製造業
(12) 繊維工業（衣服・その他の繊維製品を除く）	(20) なめしかわ・同製品・毛皮製造業	(28) 電気機械器具製造業
(13) 衣服・その他の繊維製品製造業	(21) 窯業・土石製品製造業	(29) 輸送用機械器具製造業
(14) 木材・木製品製造業（家具を除く）	(22) 鉄鋼業	(30) 精密機械器具製造業
(15) 家具・装飾品製造業	(23) 非鉄金属製造業	(31) 貴金属製品製造業
(16) プラップ紙・紙加工品製造業	(24) 金属製品製造業（25・26を除く）	(32) がん具・運動競技用具製造業
(17) 出版・印刷・同関連産業	(25) 建設用金属製品製造業（製かん板工業を含む）	(33) 農具・農機具・ポタン同関連製造業
(18) 化学工業	(26) 金属プレス・メッキ	(34) プラスチック製品製造業
		(35) その他の製造業

（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

本調査の特徴の1つに、実際に中小企業から聞き取りをしている信用金庫職員の視点からその企業を分析した「調査員のコメント」欄の存在がある。コメント欄には、その企業の状況について、定型的な質問への回答からだけではわからない実態が細かく記述されており、中小企業の現状を探るうえで有用な情報源となっている。

そこで本稿では、2024年3月調査の結果を振り返るとともに、「調査員のコメント」欄をまとめることで、中小企業の経営環境を概観する。

なお、第195回調査の調査期間は2024年3月1日～7日である。調査時点の前後の時期においては、政府が発注側の大手企業を対象に、中小企業との取引時における価格交渉等への取組状況を評価した結果を公表するなどの動きがあった（図表2）。

図表2 2024年1-3月の中小企業（産業）関連の出来事

月日	出来事
1月1日	能登半島を震源とした最大震度7の地震が発生。北陸3県および新潟県を中心に多大な被害が出る（令和6年能登半島地震）。
1月12日	中小企業庁、発注側の大手企業を対象とした、中小企業との取引時の価格転嫁や価格交渉に関する取組みについての調査結果を公表。発注側の大手企業を4段階で評価。
2月28日	公正取引委員会、下請けへの支払手形の期間について、従来の120日（繊維業は90日）から60日に短縮する案を公表。
3月14日	中小企業庁、2023年度の「はばたく中小企業・小規模事業者300社」を決定。「事業再構築・生産性向上」、「海外展開」、「GX」、「DX」、「人への投資・環境整備」の5分野が対象。
3月15日	経済産業省、保証料率の上乗せにより経営者保証を提供しないことを選択できる信用保証制度等を開始。上乗せ保証料率は0.25%~0.45%で、当初3年間は軽減措置有。
3月22日	連合、2024年春季労使交渉の第2回回答の集計結果を公表。中小企業の賃上げ率は4.50%と、前年同時期の3.39%から上昇。
3月27日	政府の「新しい資本主義実現会議」、論点案の中で、M&A仲介事業者に対して手数料体系の開示を求める。
3月28日	岸田首相、会見で中小企業の賃上げと稼ぐ力強化の必要性を訴える。具体策として下請法を通じた適切な価格転嫁や、繰越支援措置を通じた賃上げ支援を挙げる。

（備考）各種報道発表資料等より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

## 1. 2024年3月調査における主要判断項目の概観

2024年3月の主要な判断項目を概観する。

業況判断 D.I. は、前期比で6.0ポイント低下し、△9.3となった（図表3左上）。4四半期ぶりの低下となったものの、2024年6月見通しが△5.4と今期実績比で改善を見込んでいることから、業況の回復基調は継続しているといえよう。

資金繰り判断 D.I. は、前期比1.5ポイント低下の△8.8となった（図表3右上）。経済活動が大きく抑制されたことを反映し、2020年6月（△31.8）に大きく落ち込んだものの、その後は急速に回復している。2024年6月見通しも△7.0と、コロナ後では最高水準となる見通しとなっている。資金繰りは安定して推移しているといえようが、実質無利子・無担保融資の返済の本格化や、金利上昇などの状況変化には注視が必要である。

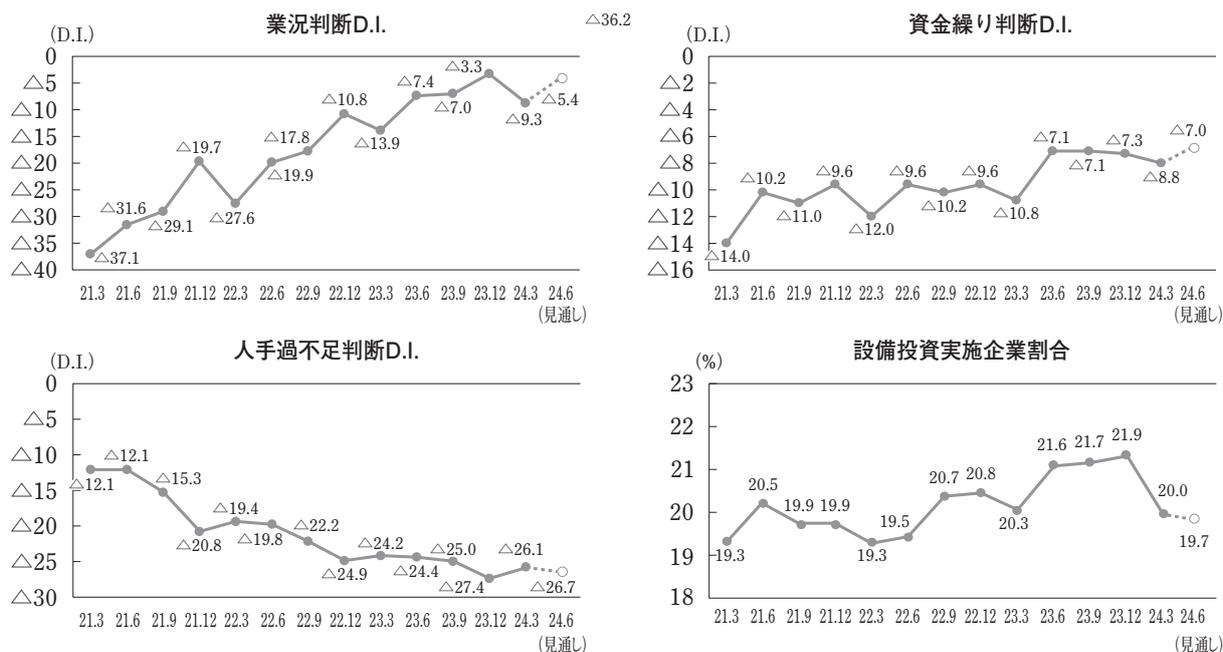
人手過不足判断 D.I. は、△26.1となった。前期比でマイナス幅が1.3ポイント縮小（人手不足感が弱まる）したものの、マイナス幅はコロナ前の水準（2019年は、△27～△29程度で推移）とほぼ同水準となっており、深刻な状況が続いている（図表3左下）。来期は若干ながら人手不足感が強まると見込まれている。

設備投資実施企業割合は、前期比で1.9ポイント低下し、20.0%となった。新型コロナウイルス感染拡大で落ち込んだ後に改善傾向が続いていたが、今期は改善一服となった（図表3右下）。なお、2024年6月見通しは更なる低下を見込んでいるが、中小企業の設備投資

実績は見通しを上回るケースが多いため、来期の設備投資が落ち込むことを必ずしも示唆しているものではない。

全体としては、業況や資金繰りが改善一服となる一方で、人手不足の深刻さが継続しているといえよう。

図表3 全国中小企業景気動向調査における主要指標の推移



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

## 2. 調査員のコメントから

今回も、信用金庫調査員を通じて、全国の中小企業・小規模事業者から多数のコメントが寄せられている。本稿では、これらのコメントを「業況堅調」「苦境に直面」「価格転嫁」「人手不足・待遇改善」「設備投資・IT投資」「前向きな取組み」の6つに分け、動向をまとめた。

### (1) 能登半島地震関連

まず、1月1日に発生した能登半島地震を受けての声を紹介する。震災によって被害を受けた企業、対照的に需要が増加した企業、双方から声が寄せられた(図表4)。また、「能登半島地震を受け、支援のために現地に定期的に訪問して重機を貸与している。(一般土木工事 長野県)」のように、現地支援に取り組んでいるとの声も聞かれた。

また、調査時期である3月初旬時点では「主たる販売先が北陸であるため、今後の震災の影響

響を懸念している。(海産物加工販売 北海道)」のように、今後の影響を図りかねているとの声があった。6月調査においても継続的に、能登半島地震の影響について、コメントを収集していく。

図表4 能登半島地震関連のコメント

コメント	業種	都道府県
エンドユーザーである宿泊業者が能登半島地震の影響を受けている。	総菜製造	山形県
能登半島地震の影響で旅行客が流れてきた。今後は反動減があろうが、インバウンドの回復を受けて積極的に海外営業を行う。	ホテル旅館	岩手県
震災の影響でしばらくは売れ行き好調が見込まれるが、近隣他社が値上げをしていないため、自社が値上げするか悩んでいる。	不動産代理仲介	新潟県
能登半島地震により工場の建物や機械に一部損壊が発生した。4月以降は新商品開発の取組みが稼働する。	みそ製造	新潟県
能登半島地震の影響か、正月3が日の来客は低調であったが、その後は客足が回復した。	遊技場	長野県
能登半島地震を受け、支援のために現地に定期的に訪問して重機を貸与している。	一般土木工事	長野県
1月の震災を受け、新規建築を見送った。	賃貸アパート経営	静岡県
一部の顧客が震災の被害にあったため、売上が減少した。	医療機器卸	愛知県
能登半島の大手かまぼこ製造会社が被災したことを受け、当社に受注が集中している。従業員の残業増加などが課題。	かまぼこ、天ぷら製造	和歌山県

(備考) 第195回全国中小企業景気動向調査および東京都信用金庫協会資料より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成 (以下同じ)

## (2) 外部環境(元請会社、政策)からの影響

2023年から2024年にかけて続発した大手自動車会社による不正問題の影響を受けたという声(図表5)が製造業を中心に聞かれた。3月から4月にかけて大手自動車会社での生産の一部は再開されているものの、調査時点で生産停止の状況にある製品を手掛ける中小企業も存在する。

また、2024年4月から開始されている、建設業、自動車運転業、医師などでの残業時間の上限規制(いわゆる「2024年問題」)の影響については、当該業種に限らず幅広い業種で懸念する声が聞かれた(図表6)。

図表5 大手自動車会社の不正問題から影響を受けたとするコメント

コメント	業種	都道府県
大手自動車会社の問題を受け、新車販売の契約をできない車種が増加した。結果、中古車の動きも鈍くなり、悪循環となっている。	自動車販売、修理	北海道
生産調整に加え、大手自動車会社の問題の影響を受けている。今後はカーボンニュートラル向け対策を検討中。	自動車部品製造	愛知県
大手自動車会社の不正問題を受けて不透明な状況が続いている。価格転嫁については、協力会社と交渉が進んでいる。	自動車エンジン部品製造	愛知県
大手自動車会社の不正問題や能登半島地震の影響で減収。3月に入ってから回復傾向。	スプリング製造	愛知県
大手自動車会社の不正の影響で売上げ減少。国内向けフォークリフト部品については1年間稼働しておらず、今後の再開見込みのめども立っていない。	自動車部品塗装	愛知県
大手自動車会社の不正問題を受け、影響を懸念している。自動車部品への依存度が高く、新分野への進出を模索中。	ばね製品製造	大阪府

図表6 2024年問題を懸念しているとするコメント

コメント	業種	都道府県
4月からの残業上限規制の影響は大きな問題である。人手不足で不安を抱えている。	肥料、農薬卸	青森県
2024年問題については対応の必要があると感じてはいるものの、取り組めていない。当金庫は情報提供を充実することでサポートする。	青果販売	山形県
2024年問題を受けてオークション落札車両等の納入遅れが見込まれるため、資金繰りの悪化を懸念している。	車両販売	岩手県
2024年問題を受け、外注の工事会社が打撃を受けることが予想されており、当社も影響を懸念している。	宅地造成分譲販売	栃木県
残業規制などを受けて管理を徹底しなくてはならず、効率性が強く求められる。	設備工事	埼玉県
2024年問題など、今後の社会情勢によって業況が大きく傾く危険があると感じている。	造園工事	埼玉県
商品の配達があるため、運送業の残業規制による経費負担増加を懸念している。	酒、たばこ卸	千葉県
取引先に運送業が多いため、2024年問題の影響を強く受けると考えている。	特殊車両等自動車修理	神奈川県
2024年問題を受けて配送面で大きく影響が発生すると予想しており、業務フローの見直しを検討していく。	エクステリア卸	静岡県
関連会社が運送業を営んでおり、2024年問題の影響を大きく受ける見込み。特に遠方の現場での工事所要日数の増加を懸念している。	クレーン作業	愛知県
販売先が建設業であるため、2024年問題による工期の遅れや納期の変更などの可能性を感じている。	クローゼット、扉など製造	和歌山県
2024年問題を受けて、車両整備の面でどのような影響があるか計り知れない。	自動車小売、整備	兵庫県
2024年問題に関連し、商品到着が遅れることで在庫切れが起きるリスクがあると感じているが、対応は取れていない。	ガソリン等小売	兵庫県
資格取得者が不足している。2024年問題を受け、休日増加による工期遅れが心配される。	土木建築	岡山県
2024年問題を受け、運搬料金の値上げや納期の遅れなどが見込まれる。	自動車修理販売	山口県

### (3) 業況堅調・苦境

業況については、堅調であるという声（図表7）がある一方で、様々な理由により厳しいとの声（図表8）も聞かれた。

コロナ禍関連では、「コロナ禍の落ち着きを受け、葬儀業者や寺院からの受注が回復しつつある。（果物、缶詰販売 静岡県）」のようにコロナ禍の鎮静化を受けて業況が回復したとの声がある一方で、「コロナ禍が明けたものの、かつてのように近隣住民のたまり場になることなく、売上減少が続く。（生活用品、駄菓子小売 静岡県）」といった声も聞かれた。

図表7 業況が堅調であるとのコメント

コメント	業種	都道府県
北海道新幹線の工事関係者の宿泊が多く、常時満室の状態。宴会もコロナ禍前に回復している。	宿泊、仕出し、宴会	北海道
著名人のインフルエンサーが顧客にいるため、全国からの注文が増加傾向にある。	衣類、雑貨小売	山形県
中国への販路拡大を受け、フォークリフトや貯蔵庫コンテナを購入した。	化粧品用プラスチック製品卸	茨城県
顧客ニーズの高い品揃えとメンテナンスに努めた結果、地域の認知度と信頼性の獲得に結びついた。	自転車小売	東京都
前期から今期にかけて、コロナ前から取引のあるお客様からの新規受注が徐々に増加している。取引先からの口コミで新しいお客様を獲得できる機会も増えている。	設備工事	東京都

コメント	業種	都道府県
取引先より大型案件の依頼があったため、補助金を活用してNC放電機やマルチターンテーブルを導入した。来期は増収増益を見込む。	各種金型製作	神奈川県
観光客増加に伴い売上も増加。今後はビジネスマッチングや各種イベントなどに積極的に参加していく。	ワイン、果実酒製造	山梨県
PCサーバーや大規模データセンターなどからの受注は活況で忙しい。県外での営業を強化している。	精密板金	長野県
アフターコロナにより観光需要が増していることから、業況は回復傾向にある。今後は人員への投資も検討していく。	アメニティ用品卸	静岡県
旅行客の増加に伴い売上は増加。今後も販路の拡大を図る。	歯ブラシ卸	大阪府
YouTubeやSNSなど需要の高いネット広告に注力し、事業拡大。	広告業	兵庫県
航空機部門の受注回復に伴い、大幅に収益が増加している。	ジェットエンジン部品製造	広島県
安価なスーツが増加していることで、需要が減少している。	衣料品製造	宮崎県

図表8 業況が厳しいとのコメント

コメント	業種	都道府県
中国向け輸出の停滞を受け、水産物用発泡スチロール製品の売上が激減した。今後は農産物向けなど新たな販路を目指す。	包装資材卸	北海道
地域経済の衰退を受け、賃料を引き下げても空室が続く。老朽化を受けて修繕もかさんでいる。	不動産賃貸	北海道
ディスカウントストアやドラッグストアの進出で顧客が奪われている。今後の方向性を検討している。	酒類小売	青森県
紙に対する需要が低下しており、他業態への転換など新たな取組みが必要となっている。	紙、紙製品卸	山形県
梱包需要低迷に伴い、売上も減少。今後は段ボール製造の縮小を検討している。	段ボール製造	宮城県
同業他社の新規出店やドラッグストアでの生鮮食品販売などを受けて業績が低迷。不採算店舗を閉鎖したものの、人員削減は思うようにいかず固定費が高止まっている。	生鮮食品、総菜加工食品小売	栃木県
飲食店向け賃貸物件で家賃滞納が目立つ。業況が悪化しているテナントの撤退が増加傾向にある。	不動産管理仲介	新潟県
分譲地販売が低迷しているうえ、建築中のアパートも資材の納入遅れを受けて工期が遅延している。	不動産売買、仲介	岡山県
大手スーパーやコンビニの台頭を受け、取引先の減少が続いている。	嗜好品販売	福岡県

#### (4) 人手不足・待遇改善

今回の調査でも人手不足を指摘する声が聞かれた。なかには、人手不足を受けて効率化や生産設備の増大を図るという声(図表9)や、外国人材の活用で対応するという声(図表10)、賃金引上げ等の待遇改善によって離職を防ごうとする声(図表11)もあった。

一方で外国人材については、「人手不足は長年の課題ではあるが、外注で間に合わせている。外国人は信用できないので雇用はしない。(鉄筋工事 大阪府)」や「60歳以上の従業員が多くなっている。外国人実習生は長期的な戦力とは考えていない。(介護サービス 愛媛県)」といった否定的な意見もあった。

図表9 人手不足への対応として効率化や生産設備の増大を図るとするコメント

コメント	業種	都道府県
人手が足りないため、会計ソフトの導入で効率化を図る。	一般鋼材卸	埼玉県
IT化を進め業務効率化を図っており、以前に比べて従業員を増やす必要がなくなった。	婦人服卸	東京都
人手不足による生産制約を受けて、設備導入による効率化を進めてきた。日本人経験者の採用がベストだが、外国人材などの活用も視野に入れている。	プレス加工、板金	静岡県
1人1現場から、2人3現場に改めることで人手不足に対応。社労士とも相談しながら労働の効率化を進めていく。	総合工事	静岡県
運送業の人手不足を受けて、1回当たりの入荷ロットを5倍に増やした。	飲食料品卸	静岡県
マンパワー不足が課題。DX等を積極的に取り入れており、合理化に注力していく。	建築工事	大阪府
価格転嫁は十分に進んでいない。生産能力不足が問題であり、機械増設や雇用増により対応する。	超硬合金製品製造	岡山県

図表10 外国人材の活用についてのコメント

コメント	業種	都道府県
大工場建設に伴い、需要は安定している。外国人労働者を活用しているが、文化の違いなどを受けて対応に苦慮している。	生コン、コンクリート二次部品製造	北海道
魚価の高騰を受けて収益性が低下している。外国人を雇用しているが、数年で入れ替わるため安定した人材確保には至っていない。	真鱈製造	北海道
社員も外注先も高齢化が進んでおり、若手の採用が必要である。残業規制を受けて外国人技能実習生の活用も視野に入れている。	総合工事業	千葉県
若手不足や高齢化を受けて外国人を活用しているが、昔のように外国人雇用に割安感はなく、渡航費や住居費などを考慮するとむしろ割高になるケースも多い。	職別工事	千葉県
人手不足には、外国人技能実習生で対応。新たに管理職級の人材を育成することが課題。	コントロールケープル製造	静岡県
大手企業からの受注は堅調だが、従業員は毎日22時まで残業している。ワークライフバランスのため、外国人雇用を進めている。	鉄鋼板金、加工	静岡県
人材は慢性的に不足。技能実習生の安定確保が課題。加工機械の特殊性から、機械を扱える一部の人間に仕事が集中している。	鉄筋工事請負	愛知県
外国人研修生を積極的に雇用している。自社の技術向上は図れていない。	減速機部品製造	愛媛県

図表11 待遇改善による人材確保についてのコメント

コメント	業種	都道府県
人手不足が課題となっており、賃金引上げを通じて人員確保に取り組む。	土木工事	青森県
業務に必要な資格の取得者が不足しており、資格取得に向けて取り組んでいく。賃金を引き上げて人材が定着するよう取り組む。	水道施設工事	岩手県
従業員確保のために、車通勤手当を支給している。女性が事務員だけでなく工具としても現場に入っており、女性活躍の場がある。	プラスチック金型製造	埼玉県
人材確保が困難な状況下において、人材教育および福利厚生の実施に努め、人材の定着を図っている。	医薬品配置販売	東京都
福利厚生を充実させて人材を受け入れやすい環境づくりを行い、新規雇用の獲得に力を入れている。	土木・建築工事	東京都
2024年問題には対応できていない。中途採用の強化に加え、給与アップなど待遇面を強化することで流出を防ぐ。	造園業	滋賀県
従業員の平均年齢は上がっており、若手従業員の不足が目立つ。賃金アップも視野に入れながら、労働条件を改善して人材確保に努める。	食肉卸	兵庫県
研修などでスキルを向上させて質の高いサービスを提供しており、利用者の満足度は高い。また、フレックスタイムや企業型DC加入など就業環境を改善することで定着率が高まっている。	医療・介護サービス	兵庫県
人手不足を受けて、賃上げによって従業員の確保定着を図る。金庫からは、採用状況をヒアリングし、今後の採用についてアドバイスを行う。	学校給食	岡山県

### (5) 販売価格・仕入価格（含む輸送コスト）

販売価格や仕入価格については、それぞれの判断 DIが低下に転じていることから、全体としては落ち着きつつあると考えられる。一方で、仕入価格の上昇に悩まされているという声（図表12）や、輸送コストの上昇に悩まされているという声（図表13）もみられた。なかには、「価格転嫁ができていないため、賃上げに対応できていない。（電設資材卸 埼玉県）」など、従業員の待遇改善の遅れにつながっている例もみられた。

対して、販売価格が順調に引き上げられているという声（図表14）もあり、価格転嫁への動きはまちまちと言えよう。

図表12 仕入価格の上昇に悩まされているとするコメント

コメント	業種	都道府県
仕入価格高騰に加え、インターネット普及による書籍売上減少が痛手となっている。	書籍、文房具小売	北海道
冷蔵庫やレジなどの設備投資をしたいのだが、仕入価格高騰を受けて踏み切れない。キャッシュレスの導入の意向もあるが、手数料が高く踏み切れない。	飲食業	北海道
燃料や電気代、仕入値の高騰を受けて資金繰りが厳しい。価格転嫁も思い通り進まず、利益確保に苦労している。人手不足により思い切った営業展開もできない。	乳製品加工販売	秋田県
無添加化粧品をメインに製造していることから、原材料高騰の影響を受けてコスト高になっており、今後の対応策を協議している。	化粧品製造	東京都
売上は増加したが、仕入価格の上昇や建築費の高騰により利益が減少している。	不動産業	東京都
パラジウムの材料価格が高止まりしている。歯科医院等への価格転嫁はできておらず、利益率は低下。休眠顧客の掘り起こしや外注の積極活用などで経営改善を目指す。	歯科技工業	千葉県
固定客からの安定的な売上はあるものの、物価高騰に対する価格転嫁ができていない。	衛生設備維持管理	千葉県
自動車部品が値上がりしているのに対し、販売価格にそのままは転嫁できない。	自動車部品、タイヤ販売	千葉県
電力やガスなどあらゆるものが高騰しており、収益が悪化している。早急な価格転嫁が必要である。	弁当製造	静岡県
カタログ販売を行っているが、有効期間中は販売価格を引き上げられず、利幅が縮小している。	土産品卸	岡山県

図表13 輸送コストの上昇に悩まされているとするコメント

コメント	業種	都道府県
天候などに仕入が大きく左右されるうえ、トラックでの輸送コストも上昇しており、課題が多い。	カニ、エビ等卸	北海道
不漁により商品が少ない。また、運賃や資材などの価格上昇が大きな問題となっている。	生鮮食料品卸	北海道
原材料や輸送費の高騰を受けて、設備投資に慎重になっている顧客が多い。従業員が高齢化して交代しても高いサービスを維持できるよう、人材育成に注力する。	産業用機械製造	静岡県
出荷が一時期に集中し、顧客が全国に存在するため、運送費増加に加え業者確保困難などの問題がある。	神社仏閣授与品製造	山口県

図表14 販売価格が引き上げられているとするコメント

コメント	業種	都道府県
パート人件費の上昇については、価格転嫁で対応できている。同業者のM&Aによる事業拡大を視野に入れている。	ビルメンテナンス	山形県
仕入価格上昇は販売価格に転嫁できている。今後は経費節減を進めるとともに、SDGsへの取組みにも注力する。	ねじ卸	埼玉県

コメント	業種	都道府県
商品性を向上させたことにより新規取引先が増加した。加えて、価格転嫁により売上の増加が続いている。	耐熱材料卸	東京都
アクセサリに使用する針金が高騰している。ただし、販売価格に転嫁できており、業況には影響はない。	アクセサリ製造	千葉県
主要販売先と価格交渉を行い、15%以上の値上げに成功した。増収増益見込みである。	ブラインド製造	滋賀県
仕入先からの値上げ要請を受け、今年1月に販売価格を引き上げた。今後も物価上昇が見込まれるため、引き続いて販売価格を引き上げる予定。	木材販売	鳥取県
公共工事減少を受けて出荷量は減少したが、単価を引き上げたことで利益は確保できた。	生コン製造	愛媛県

## (6) 設備投資

一部の中小企業では、図表15で紹介するように、IT関連を含めた設備投資を積極的に行っている。これらの投資については、補助金の交付が呼び水となるケースもみられた。人手不足や生産コスト増への対応のためにも、適切な設備投資の実行は不可欠なものであろう。

図表15 設備投資についてのコメント

コメント	業種	都道府県
SNS等で積極的に宣伝を行っており、販路は拡大している。今後は受注に対応できるよう設備投資を行う意向がある。	鮮魚販売	北海道
燃料費や材料価格の高止まりを受け、価格転嫁に加え、コスト削減できる設備への更改を検討している。	一般クリーニング業	秋田県
市の物価高騰対策支援補助金が採択され、溶解炉の入替を実施予定。燃料使用の削減が見込まれ、経費が節減できる。	ダイカスト	埼玉県
積極的な新規設備導入によりDX化を進めることで賃金引上げに繋げている。設備の充実が、販路拡大の上でのPRポイントにもなっている。	一般機械部品製造	静岡県
自動車業界の不正問題や中国、欧州の需要低迷を受け、受注は低調。製品の幅を広げるための設備投資に積極的。	メッキ加工	長野県
IT補助金によるパソコンやHPの整備、エネルギー補助金によるプロパンガス運搬用トラック買換えなど、補助金を活用した設備投資を検討している。	米穀、プロパンガス、酒類小売	愛知県
業況は安定して順調。新鋭設備の導入を予定しているほか、既存の機械設備も順次更改していく方針。	電気機械器具製造	大阪府
ものづくり補助金が採択され、新規設備の導入を予定している。	梅加工品製造	和歌山県
大手メーカーからの受注増加によって大幅に増収増益となったことから、自己資金で老朽化設備の更新を予定している。	半導体製造装置製造	山口県
現場の熟練者が高齢になっており、今後は最新機器の導入を行い、熟練者がいなくても製造できる環境を整える。	紙器製造、加工	熊本県

## (7) 前向きな取組み

最後に、中小企業が取り組んでいる前向きな取組みについて、図表16で紹介する。イベントの開催やSNSの活用など、様々な取組みがみられた。一方で、「同業者をM&Aしたものの、デューデリジェンスの不足のため収益に結び付いていない。(印刷業 静岡県)」のように、思惑通りの効果が出ていないケースもあることには留意が必要であろう。

図表16 前向きな取組みについてのコメント

コメント	業種	都道府県
業界全体のPR活動として高校生向けインターンシップや鉄筋施工体験、技能フェスティバルへの参加などを行っている。	鉄筋工事	北海道
現在、有名コンテンツとコラボした商品を作成しており、販路を拡大していく予定。	飴製造	北海道
イベントの開催などを受けて商品の認知度が上昇している。	テント用品製造	埼玉県
広告や動画等で自社をPRした採用活動が功を奏し、人材の確保が順調にできている。	光学精密・目盛彫刻	東京都
家電量販店との差別化を図るべく、定期的に販促イベントを開催しており固定客の囲い込みに成功している。	家電販売	新潟県
インスタグラムの投稿をみて来店する客が増え、最近行ったイベントでは通常の10倍の売上を計上した。	コーヒー店	静岡県
紙媒体の衰退とともに、印刷業には変化が見込まれる。Web関連に注力しており、今後は倉庫の賃貸などにも進出する意向がある。	印刷業	静岡県
インスタグラムなどSNSやネット販売に積極的に取り組んでいる。ライブ配信用スタジオを完備した新店舗建設を計画している。	婦人服販売	静岡県
生産ラインを一部自動化することを計画中。カメラによる自動検知で梱包作業まで行うことで、外注の内製化を図り、利益率を向上させる。	自動車用プラスチック部品製造	愛知県
海外にアンテナショップを出店したことを受け、売上が増加している。また、これまで国内から発送していた商品も現地から出荷できるため、コストも削減できている。	テーブルウェア販売	滋賀県
補助金の活用を模索したり、人材確保、新商品開発、ISO取得など、企業価値を高めるために経営努力をしている。	研磨石製造	奈良県
需要低迷が続いている。デザイン性の高いエクステリア販売やSNSを活用したプロモーション活動を通じ、ハンドメイドのインテリア商品販売に注力している。	水産加工物、瓦製造	兵庫県
自動車のリユース部品を通じてカーボンニュートラルに貢献し、CO2削減効果の定量化と普及・啓発活動に関心を持っている。	自動車修理、販売	兵庫県
碎石時に出てくる目の細かい石について、利用できるように模索している。地元大学との共同研究が少しずつ形になってきている。	碎石製品製造	岡山県

## おわりに

本稿では、2024年3月に実施した全国中小企業景気動向調査における調査員のコメントをもとに、中小企業の動向について、「能登半島地震関連」「外部環境（元請会社、政策）からの影響」「業況堅調・苦境」「人手不足・待遇改善」「販売価格・仕入価格（含む輸送コスト）」「設備投資」「前向きな取組み」の7つに分類してまとめた。

従業員の待遇改善や生産性向上に向けた設備投資などに前向きに取り組む企業の姿が目立つ一方で、災害や元請会社の問題、政策変更など、環境面から影響を受ける企業もみられた。企業からは、図表17のように厳しいコメントも寄せられている。

図表17 政策に対する厳しいコメント

コメント	業種	都道府県
賃上げ要請と残業規制について、「賃金はあげる、でも仕事はするな」という矛盾した政策に強い憤りを感じる。中小企業の実態をもう少し把握してほしい。	総合工事業	山梨県

2024年6月調査（調査時期：6月初旬）においては、特別調査のテーマを「中小企業における災害等への対応について」とし、保険加入や耐震など、災害への備えについて調査する。

本稿で採用しているコメントは、いずれも信用金庫職員が調査員となり、渉外活動を通じて収集したものである。事業者の置かれている現下の状況について、数多くのコメントをお寄せいただいた。調査にご協力いただいた中小企業経営者と信用金庫職員の方々に対して心からお礼を申し上げたい。今後とも各信用金庫においては、本調査を経営者とのリレーションを一段と深めるためのツールとして活用していただければ幸いである。

#### 〈参考文献〉

・信金中央金庫「第195回全国中小企業景気動向調査（2024年1-3月期）」