

様々なアプローチから、時代の変化に対応する中小企業

－全国中小企業景気動向調査（2025年1－3月期）コメントより－

信金中央金庫 地域・中小企業研究所研究員

篠田 雄大

（キーワード）春闘、中小受託事業者、人手不足、防衛的賃上げ、仕入価格高騰、価格転嫁、外国人採用、産学連携、インバウンド需要

（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：2025年3月3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。

はじめに2025年3月調査の結果を概観したのち、当調査でいただいた中小企業からのコメントを7項目に分類して紹介し、結びにて本稿の総括を行っている。

（要 旨）

- 調査対象時期である1～3月には、連合から賃上げ機運の高まりを示す春闘の結果が公表されたり、中小企業庁と公正取引委員会が下請けの名称を「中小受託事業者」に改める法案を閣議決定するなどの出来事があった。
- 2025年1～3月期調査を概観すると、業況、資金繰りはともに低下し、人手不足感についても深刻さが継続する結果となった。
- 業況については、堅調であるという声が相応に聞かれる一方で、様々な理由により厳しいとの声も聞かれた。
- 人手不足に関連したコメントについては、若年層確保の難しさを訴える声や、受注増加分に対応できるだけの人的リソースが不足しているとの声等が聞かれた。
- 外国人採用や外国向けの売上に関連したコメントについては、積極的に取り組んでいるとの声がある一方、様々な要因から取組みに二の足を踏んでいるとの声も聞かれた。
- サプライチェーン内で価格転嫁に対し理解が高まっているとの声があった一方、競合他社との価格競争に巻き込まれ、販売価格の引上げを躊躇しているとの声も聞かれた。
- 設備投資実施企業割合は、全体では小幅に低下したものの、中には積極的に行うことで、人手不足の軽減や、生産性向上を図るとする声が聞かれた。
- SNSを活用した販路拡大の実施や、産学連携への挑戦など、前向きな取組みを行っているとの声も聞かれた。一方で、取り組んではいるものの思惑通りの効果が出ないという声もあった。

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		外国人・海外情勢と中小企業	
問1. 昨今貴社を取り巻く事業環境や地域社会の中で、外国の方と接触する機会がコロナ前の水準に戻っているという実感はありますか。あてはまるものを1から4の中から1つ選んでお答えください。また、外国とのかわりの中で今後ビジネスチャンスを増やしたいという意向はありますか。5から9の中から1つ選んでお答えください。			
外国人との接触機会 1. コロナ前を上回っている 2. コロナ前とほぼ同水準 3. コロナ前を下回っている 4. わからない	ビジネスチャンスを増やす意向 5. 大いにある 6. どちらかというところ 7. どちらかというところ 8. まったくない 9. わからない	回答欄 接触機会 1.～4. ⑥ ビジネスチャンス 5.～9. ⑦	第199回全国中小企業景気動向調査表（製造業） 2025年1～3月期 信用金庫
問2. 貴社では、外国人労働者を雇用していますが、雇用している場合は、従業員全体に占める外国人労働者の割合を1から6の中から1つ選んでお答えください。また、雇用していない場合は、外国人労働者を雇用していない理由を7から9の中から1つ選んでお答えください。			
外国人労働者を雇用している 1. 50%以上 2. 40%～50% 3. 30%～40% 4. 20%～30% 5. 10%～20% 6. 10%未満	外国人労働者を雇用していない 7. 人手が不足しており必要ない 8. 受入負担（就労環境整備、育成コスト等）が重い 9. 雇用の方法が分からない、行政手続きの負担が重い 0. コミュニケーションなどで心配がある	回答欄 1.～6. ⑦ 7.～9. ⑧	<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記入してください。 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、空白のままで結構です。
問3. 貴社では、売上全体に占める外国人（旅行者を含む）、もしくは外国企業向けの売上げ（輸出を含む）はどれくらいですか。あてはまるものを1から6の中から1つ選んでお答えください。売上げがない場合は7を選んでも構いません。			
外国向けの売上げがある 1. 50%以上 2. 40%～50% 3. 30%～40% 4. 20%～30% 5. 10%～20% 6. 10%未満	外国向けの売上げはない 7. 外国向けの売上げはない	回答欄 1.～7. ⑨ ⑩	
問4. 貴社では、外国向けの売上げを増加させるための取組みを行っていますか。行っている企業は、特に行っている取組みについて1から5の中から1つ選んでお答えください。行っていない企業は、行っていない理由について6から9の中から1つ選んでお答えください。			
外国向けの取組みを行っている 1. 製品・商品、サービス面の開発強化 2. 営業力の強化 3. ネットや広告による情報発信 4. 海外拠点の設置・強化 5. その他（ ）	外国向けの取組みを行っていない 6. 国内だけで十分と売上げがある 7. 何をすればいいのかわからない 8. 人材が不足している 9. 資金面で余裕がない 0. その他（ ）	回答欄 1.～5. ⑪ 6.～9. ⑫ ⑬	
問5. 特別設問 貴社では、人材定着などに向けて、2025年中に賃金（定期昇給分除く、賞与や一時金除く）の引上げを実施（実施予定を含む）しますか。引上げる場合はその賃金引上げ率について1から4の中から1つ選んでお答えください。また、引上げない場合は引上げなかった理由について5から9の中から1つ選んでお答えください。			
（引上げ） 1. 0%以上2%未満 2. 2%以上4%未満 3. 4%以上6%未満 4. 6%以上	（引上げない） 5. 賃上げに見合う価格転嫁ができてない 6. 同業や同地域内の他社が上げていない 7. 今後の業績見通しが不透明 8. 売上の低迷や押ひ込み 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）	回答欄 1.～4. ⑭ 5.～9. ⑮	
調査員のコメント お忙しいところ協力いただきましてありがとうございます。			

（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が、その企業からの実際の声を聴取した「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、2025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」欄への記述内容から、中小企業の経営環境を概観する。

なお、第199回調査の調査期間は2025年3月3日～7日である。その前後の時期では、日本労働組合総連合会（以下、「連合」という。）から賃上げ機運の高まりを示す春闘の結果が公表されたり、中小企業庁と公正取引委員会が下請けの名称を「中小受託事業者」に改める法案を

閣議決定するなどの動きがあった（図表2）。

図表2 2025年1－3月の中小企業（産業）関連の主な出来事

月日	出来事
1月 9日	日本銀行、支店長会議を開催。継続的な賃上げが必要との認識が、幅広い業種・規模の企業に浸透してきている旨を示した。
1月24日	中小企業庁、仲介事業者1社を、国が定める「M&A支援機関」の登録から抹消。善管注意義務に係る規定違反を受けての措置であり、初の抹消事例となった。
2月21日	政府、中堅企業成長ビジョンを策定。2030年までのKPIとして、約1割の中堅企業での毎年10%以上の生産性向上、M&A数の約2倍増、中堅企業数の約2割増を掲げた。
3月11日	中小企業庁および公正取引委員会、「下請代金支払遅延等防止法及び下請中小企業振興法の一部を改正する法律案」を閣議決定。発注者・受注者の対等な関係に基づき、下請けの名称を「中小受託事業者」に改める等の内容が盛り込まれた。
3月21日	連合、春闘に係る2回目の回答結果を公表。平均賃金方式で回答を引き出した1,388組合の加重平均（規模計）は17,486円・5.40%と、昨年同時期を上回った旨を示した。

（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. 2025年3月調査における主要判断項目の概観

2025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6.5 ポイント低下の△9.1と、4四半期ぶりの改善一服となった（図表3左上）。1－3月期は、季節柄 D.I. が落ち込む傾向にあるが、前年の1－3月期と比較しても芳しくない数値となっているため、一過性のものかどうかも含めて今後の動向を注視する必要性があろう。来期の予想業況判断 D.I. は△6.4と、再び回復する見込みである。

資金繰り判断 D.I. は、前期比2.5 ポイント低下の△9.4と2四半期ぶりの低下となった（図表3右上）。長期的に見た場合は、コロナ禍の影響で大きな落込みをみせた2020年9月（△31.8）の水準と比べれば大幅に回復している。2025年6月見通しは△7.9と、再び改善す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進展具合や、金利上昇などの状況変化を注視する必要がある。

人手過不足判断 D.I. は、△26.1となり前期比でマイナス幅が1.9 ポイント縮小した。しかし、依然としてマイナス幅はコロナ前（2019年は、△27～△29程度で推移）に近い水準となっており、深刻な人手不足の状況が続いている（図表3左中段）。来期はやや人手不足感が強まると見込まれている。

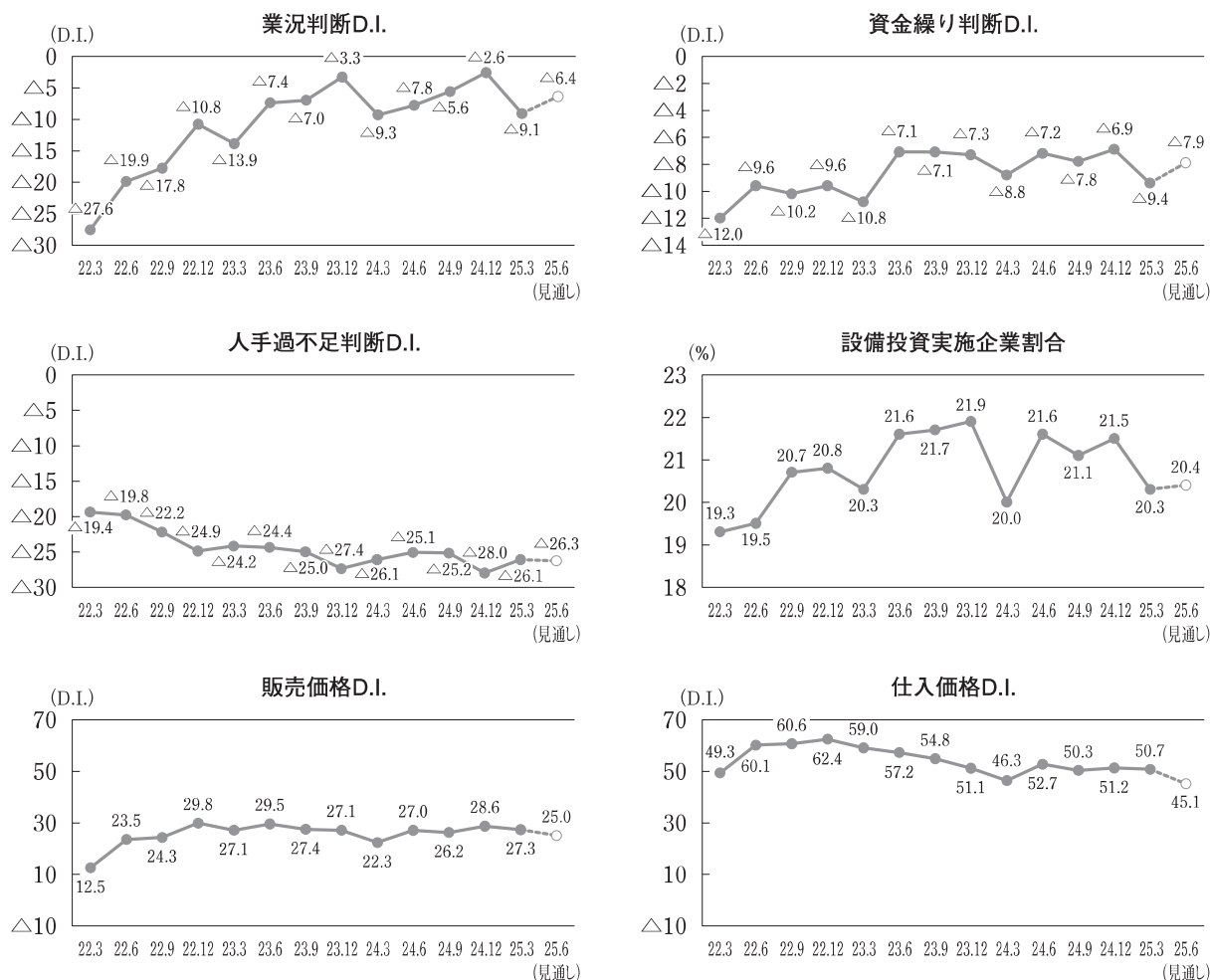
設備投資実施企業割合は、前期比1.2 ポイント低下の20.3%となった。前期は2四半期ぶりに上昇したが、今期は一転低下となった（図表3右中段）。なお、2025年6月見通しはやや上昇する見込みだが、中小企業の設備投資実績は見通しを上回るケースが多いため、来期の設備

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と考えられる。

また、販売価格 D.I.、仕入価格 D.I. はともに低下した（図表3下）。なお、2025年6月見通しは、ともにさらなる低下を見込んでいる。

全体としては、業況や資金繰りは改善基調からやや変調がみられ、人手不足の深刻さも依然として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」「人手不足」「賃金引上げへの対応」「外国人採用と外国向け売上」「販売価格・仕入価格」「設備投資による省力化、生産性向上」「前向きな取組み」の7つに分け、動向を概観した。

(1) 業況堅調・苦境

業況については、堅調であるという声（図表4）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（図表5）。

コロナ禍関連では、「コロナ禍以降におけるペットの家族化の流れに乗り、売上が増加した。（ペットシート製造 静岡県）」のように、業況の好転をもたらしたとの声がある一方で、「コ

図表4 業況が堅調であるとのコメント

コメント	業種	都道府県
道内各地からの注文も多く、インバウンドからの人気が高い製品を取り揃えており、業況は安定して推移している。	清酒製造	北海道
空調設備のコンサル事業や、事務所のフロア等の賃貸事業を開始するなど、売上の柱を順調に増やせている。	電気工事業	北海道
社内体制の見直しに加え、販売商品単価の値上げも行い、売上が増加している。	建築資材卸売	群馬県
常に定員が満員であり、今後も日本での就労希望者が増加傾向にあるため、安定した学生数の確保を見込んでいる。	日本語学校	埼玉県
近年の健康志向の高まりから底堅い需要があり、安定した売上が挙げている。	洋菓子小売	静岡県
SNSやメディアの活用によってファンが多く、業況は安定推移を続けている。今年は賃上げを予定している。	青果・たこやき販売	愛知県
顧客や家族に寄り添ったサービスの提供によって、利用者数の増加やリピート率向上につなげ、増収基調で推移。	医療・介護サービス	兵庫県
移住希望者等からの引合いや問合せが多く、売上は増加傾向。近年は自社での収益物件の保有、土地建物の売買にも取り組んでおり、事業規模の拡大に注力している。	不動産仲介業	兵庫県
タクシー配車アプリを導入して売上が増加。昨今の燃料費高騰の影響で経費は増加しているが、ハイブリッド車両に入れ替えたことで、燃料費をある程度抑えられている。	タクシー業	沖縄県

（備考）第199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）

図表5 業況が厳しいとのコメント

コメント	業種	都道府県
米不足により在庫が少ない状況にある。米以外の安定収益の柱となる商品の取扱を検討している。	米・小麦・燃料卸売	山形県
業界全体として今後の案件が薄い状態となっており、低価格で見積もりを出す業者が増え始めている。	内装仕上・防水工事	福島県
商店街に活気がなく、集客力が低下していることから、売上が減少している。	義肢・補装具小売	群馬県
ゴム印の需要が落ち込んでおり、売上減少。年賀状の印刷も行っていたが、こちらも需要低下により売上が低迷中。	ゴム印製造	埼玉県
住宅新築価格の高騰に伴い、宅地販売の動きが低迷している。さらに、今年改正の建築基準法の影響で物件売買数の減少も予想される。	不動産仲介・管理業務代理	新潟県
生成AI向け以外の半導体在庫は全世界的に余剰であり、当社が関連しているものが販売できていないため、売上が停滞している。	プラスチック成形製造	新潟県
製造業の受注低迷、工作機械の性能向上等により、切削工具の需要が低迷している。	工作機械・切削工具製造	長野県
昨今の天候不順によって茶葉の質が安定せず、茶専門店向けの売値は低下傾向。加えて茶農家の減少により、業界全体が縮小傾向にある。	茶関連製品卸売	静岡県
主取引先に依存しているなかで、受注減少が連鎖しており、厳しい状況が続く。人件費削減等も急務。	油圧部品加工	岐阜県
コロナ禍から現在に至るまでベアリング業界の景気は低迷状態であり、自社の努力だけではどうにもならない。受注量減少を受けて操業短縮を実施している。	ベアリング部品製造	大阪府
開発エリアが限定的なことや、地価高騰の影響もあって商品確保が厳しい状況にある。不動産賃貸での家賃収入等でベースの売上を確保していきたい。	デベロッパー	岡山県

ロナがもたらした外出自粛と巣ごもり需要の影響により、業界全体が打撃を受けている。(印刷業 北海道)」といった消費者行動の変化の影響に触れる声も聞かれた。加えて、「コロナ禍以降、長らく業況低調が続いていたが、SNSの活用やポップアップイベントを開催し、集客につなげている。(絞製造・卸売 愛知県)」のように、コロナ禍を契機に新たな取組みを始め、成果に結びつけているとする声も聞かれた。

(2) 人手不足

人手不足に関連したコメントについては、若年層確保の難しさを訴える声や、受注増加分に対応できるだけの人的リソースが不足しているとの声(図表6)等が聞かれた。

図表6 人手不足に関連するコメント

コメント	業種	都道府県
人材獲得競争は厳しさを増している。特に製造業は肉体労働が主体であり、若者のニーズになかなか応えられない。	缶詰巻締機械製造	北海道
マンション等大きな案件も増えてきたことで、人材不足と職員の技術不足に直面している。	空調設備業	神奈川県
受注の増加が見込まれるが、パート従業員が足りないため、受注残を受けきれない状況が続く。	プラスチック射出成型製造	東京都
予約客は増えてきているものの、従業員がおらず、1日に対応できる顧客数に限界がある。	酵素風呂運営	静岡県
人員不足であり、業務分散や日程調整を行って何とか賄っている状況。社長自ら現場に行くことも多く、営業機会を失っている。	清掃業	愛知県
若手人材(20～30代)からの応募がない。人材確保が先か、売上確保が先か悩ましい。	金属製品製造	滋賀県
40代以下の従業員が不足しており、賃金の引上げにより他社との差別化を図ることで、人材確保に努めている。	金属加工製品製造	兵庫県
今年より新たに外国人労働者を雇用する予定である。様々な点で不安があったが、支援機関のサポートによってうまく進めることができた。順調に進めばさらに外国人労働者を増やしたい。	自動車販売・整備業	宮崎県

(3) 賃金引上げへの対応

今回の特別調査では、2025年中の賃金引上げについて聞取りを行った。2025年中の賃金引上げについては、「引き上げた」が51.2%と、前回調査(2024年3月調査)から2.2ポイント上昇した。また、引き上げた中小企業では、引上げ率も前回調査より高まっており、引上げを行っていない中小企業との二極化が進んでいることが示唆された。

コメントを見ても、最低賃金の引上げや、他社の動向に合わせて引き上げたとする声が聞かれた一方、利幅確保が難しく、引上げに踏み切れないとする声も聞かれた(図表7)。

図表7 賃金引上げに関連する中小企業のコメント

コメント	業種	都道府県
新規顧客が少なく、大型店との競争が激化していることから、売上が減少傾向にあり、賃上げは難しい。	書籍文房具小売	北海道
物価高騰に伴い、賃金引上げを実施予定。その分の原資を確保するため、光熱費等の固定費見直しを図りたい。	ステンレス建具製造・販売	青森県
最低賃金引上げに伴い、人件費の上昇が続いている。人員不足を補うために、事務作業のDX化を検討している。	ビルメンテナンス業	山形県
顧客情報管理システムの構築や、取扱ブランドの集約等で収益力が向上した。人材流出防止のため、大幅な賃上げを実施済である。	化粧品小売業	新潟県
2%未満ではあるものの、賃上げを行っている。増加費用を賄うために利益率の改善を図る。	中古車販売	静岡県
賃金引上げも検討しているが、業績の見通しが不透明であり、悩んでいる状況。	自動車部品製造	静岡県
賃上げの影響によって扶養パートの勤務可能時間が減少し、人手不足が生じている。	和洋菓子製造	大阪府
毎年従業員全体に付加価値目標を浸透させ、達成度に応じてベースアップを実施している。	新車・中古車販売	兵庫県
昨年度に賃上げを実施済み。今後も同業他社を見ながら人材確保のために労働環境改善に取り組んでいく。	産業用重機器製造	愛媛県

(4) 外国人採用と外国向け売上

今回の調査では、「外国人・海外情勢と中小企業」というテーマで特別調査を実施し、それに関連するコメントを多数いただいた。その中から、「外国人採用」と「外国向け売上」の2つを切り口にコメントを紹介する。なお、「外国向け売上」は、輸出による売上（インバウンド消費や、海外向けに販売するサービスや商品の対価等）を指す。

「外国人採用」に関連したコメントについては、積極的に実施しているとの声がある一方で、業務の性質的に難しいとの声や、採用のノウハウがないといった声（図表8）も聞かれた。「外国向け売上」に関連したコメントについては、昨今のインバウンド需要の増加等について、売上向上の機会として期待を寄せる声がある一方で、受注経路がなく、取組みの仕方がわからないとの声（図表9）等も聞かれた。

図表8 外国人採用についてのコメント

コメント	業種	都道府県
従業員全体の2割弱を外国人労働者が占めている。勤勉ではあるものの、熟練工にまで育て上げるには時間を要することが課題。	生コンクリート等製造	北海道
不動産業界については法律が関係する仕事が多く、外国人労働者雇用についてハードルが高い業種であるため、現状考えていない。	不動産売買・仲介業	岩手県
外国人労働者について興味はあるものの、業務の切り分けなど体制整備に時間がかかる点や、費用も考えるとなかなか雇用に踏み出せない。	自動車整備業	神奈川県
県外の同業他社は外国人雇用を行っているが、自社周辺では、県民性のため利用者が受け入れない傾向にある。	福祉事業	新潟県
人手不足を外国人労働者の雇用でカバーしているが、日本人労働者より優秀な従業員も多く助かっている。	精密部品製造	長野県
技術者や熟練工は不足しているものの、外国人労働者の採用に関するノウハウが不足しており、具体的な雇用計画を立てられていない。	金属加工製品製造	兵庫県
支援機関のサポートによって、新たに外国人を雇用することができた。順調に進めばさらに雇用を増やしたい。	自動車販売・整備業	宮崎県

図表9 外国人向けの売上についてのコメント

コメント	業種	都道府県
外国への販売については採算が合うのであれば積極的に行いたい、現状、受注経路等がなく、取組みの仕方がわからない状況。	パッケージ関係卸売業	北海道
インバウンド需要に大いに期待している。海外営業強化は継続して行っていくが、ツアーはキャンセル時の損害が大きくバランスを見ている。	ホテル旅館業	岩手県
当社は外国との直接の取引はないが、取引先が海外へ販路を持っており、台湾やタイ等の東南アジアで日本の菓子が好評とのこと。	食品全般卸売	山梨県
外国人からの建売物件に関する相談がやや増加している。	不動産仲介業	静岡県
外国人労働者に接客等の基礎を学ばせ海外進出先のリーダーとすることで、接客等の質を維持しつつ、モチベーション向上にもつなげている。	食品小売	静岡県
国内受注が安定しており外国向け売上の確保は急務ではないが、取引先の要請で対応を要するケースが想定されるため、資金の確保が必要である。	トラック荷台製造	三重県
自社開発の美容用品について海外展開も検討しているが、ターゲットはあくまで外国に在留する日本人であり、外国人向けは検討していない。	美容業	滋賀県
日本酒における国内市場は縮小傾向にあるなか、海外進出や日本酒以外の商品開発に注力している。	日本酒製造	広島県
昨年度より大手旅行ECサイトとエージェント契約を交わし、素泊まりプランを始めている。外国人観光客を中心に予約が入っており、利益率が非常に高い。今後もインバウンド客に期待している。	旅館宿泊業	大分県

(5) 販売価格・仕入価格

業界全般を通して仕入価格の高騰が常態化していることから、価格転嫁に対して取引先からの理解が得られやすくなっているとの声も相応に聞かれるようになってきた（図表10）。一方で競合他社との価格競争に巻き込まれ、販売価格の引上げができないとの声も聞かれた（図表11）。

図表10 販売価格を引き上げた、または引き上げる方針とするコメント

コメント	業種	都道府県
仕入価格上昇に対し、取引先からの理解を得られるようになってきており、少しずつ販売価格の転嫁が進んでいる。	事務用品等卸売	北海道
紙の原料価格高騰によって仕入価格が上昇。利幅確保のために販売価格も上げなければならず、資金繰りが厳しい。	印刷業	青森県
原材料費等の上昇分は価格転嫁できているものの、顧客に対して申し訳ない気持ちになる。その分、味や歴史等の付加価値をつけていきたい。	和菓子製造	岩手県
仕入価格の上昇が顕著。特に卵やチョコレートは昨年比2倍程度になっている。販売価格はそれに伴って5～10円程度値上げしたが、利幅の縮小が続いている。	洋菓子小売	宮城県
原材料高騰により、既存先からの利益幅が縮小している。適正価格を取引先企業に打診し、利益増加に努めている。	精密板金・加工部品製造	山梨県
原材料価格の高騰や為替相場の変動に左右されるものの、価格転嫁は容易に折衝可能。今後も業況は同水準で売上を確保できる見通し。	畜産用配合飼料等販売	愛知県
小麦のほか、チョコレートが高騰しており、販売価格を上げるほか、使用する量を減らして対応している。	パン製造	岡山県
材料価格の高騰分を部分的に価格転嫁したことで、売上高は増加した。しかし、転嫁額が十分でないことから、利益率は低下傾向にある。	自動車整備・板金業	福岡県
大幅な価格引上げを行ったものの、売上に変化はなく、消費者も価格上昇に対応していると感じられた。	冷凍餃子製造	宮崎県

図表11 価格転嫁をしない、ないしは困難であるとするコメント

コメント	業種	都道府県
仕入の価格は上昇基調ではあるが、取引先のために限界まで価格転嫁は行わない方針。	アルミ建材製造	北海道
原材料価格上昇がいまだに収まらず、価格転嫁したくても大手スーパーの値下げ要請が強く、改善できずにいる。	生麺製造	青森県
業況はあまり良くなく、資材高騰の影響によって増加した仕入コスト分をなかなか価格へ転嫁できてない状況。	天井板製造	秋田県
仕入価格が高騰しているものの、販売価格への転嫁はできていない。顧客の年齢層が高く、商圏内のターゲット人口の減少および売上低下に悩んでいる。	眼鏡小売	埼玉県
仕入価格は上昇しているが、近隣スーパーとの価格競争が激しく、上昇分の価格転嫁が困難である。	青果小売	静岡県
仕入価格および賃金上昇による利益圧迫が続いている。価格転嫁したいが、取引先の了解を得られるかが不透明。	食肉・食品小売	愛知県
売上は増加しているが、料金は変えておらず、人件費等が増加しているため、利益は出にくい状況である。	新聞折込広告代理業	大阪府
材料価格の値上げが継続しており、価格転嫁のタイミングが難しい。	分譲住宅・分譲マンション	兵庫県
取引先から材料費値上げ交渉を複数回受けているが、商品への価格転嫁にはつながっていない。今後更なる値上げが予定されているため、価格設定の見直しが必須である。	ケーキ・菓子小売	福岡県

(6) 設備投資による省力化、生産性向上

設備投資実施企業割合は前期比で小幅低下となったが、中には設備投資を積極的に行うことで、人手不足の軽減や、生産性向上を図るとする声も聞かれた（図表12）。なお、産業企業情報No.2024-18^(注1)にて、中小企業における生産性向上について事例を交えてまとめているので、是非ご一読いただきたい。

図表12 設備投資等で人手不足対策を行うとするコメント

コメント	業種	都道府県
人手の確保に苦戦しており、内部作業のデジタル化やIT化に取り組むことで、省力化を図っている。	除雪専用アタッチメント製造	北海道
新たな受注確保に向けて、ワイヤカット放電加工機の導入や、工場の増設等を検討している。	プレス金型等製造	長野県
収益力の低下が大きな課題となっているが、社内事務システムのIT化に注力しており、生産性向上が見込める。	畳材料・内装資材卸売	愛知県
自動化設備の導入によって、終日無人対応ができるようになった。今後は塗装工場、設備を導入し、内製化を図る。	金属・板金加工	滋賀県
補助金を利用し、外国人観光客向けの店舗改装を行った。	清酒製造	兵庫県
同業者との差別化のため、3Dプリンター、スキャナー等の導入によって付加価値をつけ、単価引上げを図る。	船舶エンジン等製造	岡山県
人手不足ではあるが、インターネットバンキングの導入により効率化を図る予定である。	食肉・精肉小売	大分県
昨年、設備投資によって業務の一部を機械化したことで、従業員の時間、体力等の負担軽減がみられた。	鶏肉小売	鹿児島県

(注)1. 「<https://www.scbri.jp/reports/industry/20250328-dx-dx.html>」

(7) 前向きな取組み

最後に、中小企業による前向きな取組みについて、図表13で紹介する。SNSを活用した販路拡大の実施や、産学連携への挑戦など、様々な取組みがみられた。一方で、「県内外の商談会に積極的に参加しているが、なかなか成果に結びつかない。(金属プレス加工 岡山県)」のように、思惑通りの効果が出ないケースも想定されることには留意が必要であろう。

図表13 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
外部団体と連携した飲食店経営、店舗開発等を計画している。	飲食物小売	北海道
地元のみならず、他県でもワインパーティーを開催するなど、販路拡大に努めている。	山ぶどうワイン製造	岩手県
温泉街全体での各種イベントや、学生によるアイデア創出の機会設定をはじめとした産学連携等を計画している。	温泉旅館経営	山形県
来年度より、3交代制の日中勤務者の就業時間を7時間労働に短縮することで、生産性向上を図る。	医療部品製造	群馬県
IT導入補助金を活用した事務所内システムの更改や、省力化補助金を活用した業務用機器の入替を予定しており、さらなる業務効率化を図る。	金属製品塗装業	埼玉県
SNS上で商品紹介をライブ配信する「ライバー」を育成、活用することで、さらなる売上増加を図る。	婦人服小売	静岡県
主力車種以外の取扱いの認知度を高めるべく、夜間の展示スペースライトアップ等の施策を実施しており、徐々に顧客への周知が図れている。	自動車小売	三重県
県の補助金を活用し地元業者、地域、行政が一体となって先駆的で持続可能な観光地の構築に向けて注力している。	旅館業	三重県
営業職員向けインターンシップの募集を開始し、地元出身の従業員確保に努めている。	土木建築工事業	山口県

おわりに

本稿では、2025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、「業況堅調・苦境」「人手不足」「賃金引上げへの対応」「外国人採用・外国向け売上」「販売価格・仕入価格」「設備投資による省力化、生産性向上」「前向きな取組み」の7つに分類してまとめた。

当調査の結果から、中小企業の業況は改善基調が一服していることが見て取れた。また、販売価格・仕入価格の状況から、徐々に価格転嫁が進みつつあるものの、依然としてコスト高に苦慮する中小企業が多いことがうかがえた。

人手不足感については、若年層を中心に採用の困難さが増しており、依然として厳しい状況にあることがうかがえた。

賃金引上げへの対応については、最低賃金の引上げや、他社の動向等に合わせて引上げを行うといったいわゆる「防衛的賃上げ」を行う方針とする声が多く聞かれた。その一方で、コストの上昇や競合他社との価格競争等を要因に、賃上げ分の原資を確保できないとする声も相応に聞かれた。

外国人採用については、人手不足対策として積極的に実施している企業も相応にみられた。しかし、それ以上に、言語や文化の壁といったコミュニケーション面でのハードル、採用方法をはじめとしたノウハウ面でのハードル等を背景に、取組みに対して消極的になっている企業も多く見受けられた。

外国向け売上については、インバウンドによる売上増加や商圏拡大等に期待を寄せる声がある一方で、国内にターゲット層を定めていることから関心を持たないとする声も聞かれた。中には、関心がある一方で、外国人採用と同様、ノウハウがなく取組みを開始できないとする声もみられた。国内市場の縮小傾向が続くなか、今後は外国向け売上、外国人採用に対して前向きな中小企業が、取組み開始へのハードルを下げられるような施策が求められよう。

2025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「5年後（2030年）以降を見据えた中長期的な経営について」とし、最低賃金の引上げや、少子高齢化等による影響について尋ねる予定である。

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。

〈参考資料〉

・信金中央金庫「第199回全国中小企業景気動向調査（2025年1－3月期）」