

中小企業が直面する経営課題

— 2023年業況予測 —

2022年の日本の景気は、新型コロナの行動制限、外国人入国制限や米国の相次ぐ利上げ、緊迫する海外情勢など様々な問題が絡み合い円安・物価高騰という形で影響し、中小企業においては日々厳しさが増す外部環境への対応に苦労した1年となりました。

2023年に向けて、仕入物価の高止まりは共通の課題となる中、どのような事を経営課題と捉えているか、どのように対応するか、を中小企業経営者に伺いました。

調査要項

調査時点	2022年12月上旬
調査対象	当金庫お取引先1,692社(大阪府内ならびに尼崎市)
回答企業	752 社
回答率	44.3%
調査方法	調査票郵送による調査、Web回答

アンケート企業の内訳

業種別 従業員別	製造業	卸売業	小売業	飲食業	建設業	サービス業	運輸業	不動産業	計	構成比	累計 構成比
1～4人	49	33	39	14	41	28	1	44	249	33.1%	33.1%
5～10人	65	29	10	7	39	13	9	19	191	25.4%	58.5%
11～20人	71	16	4	5	19	7	5	4	131	17.4%	75.9%
21～30人	23	8	3	4	10	12	8	0	68	9.0%	85.0%
31～50人	19	7	3	0	3	8	5	4	49	6.5%	91.5%
51～100人	12	3	3	1	3	11	5	3	41	5.5%	96.9%
101～	6	5	1	0	1	6	3	1	23	3.1%	100.0%
無回答	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.0%	100.0%
計	245	101	63	31	116	85	36	75	752	100.0%	
構成比	32.6%	13.4%	8.4%	4.1%	15.4%	11.3%	4.8%	10.0%	100.0%		

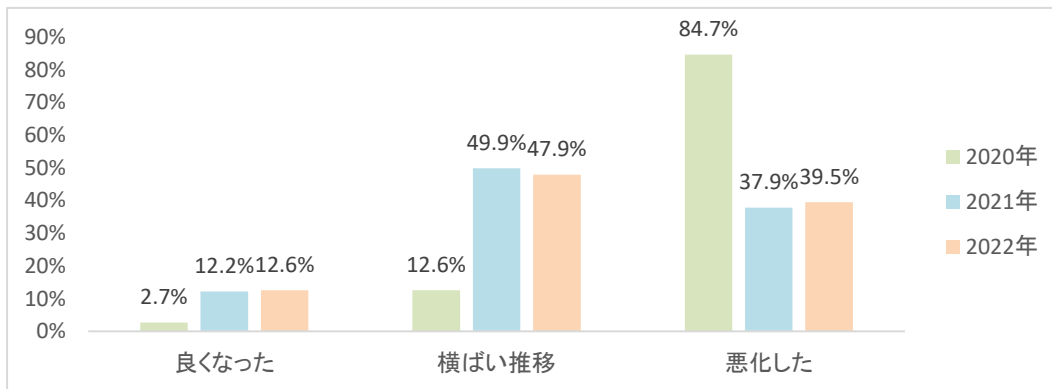
Q1 今年(2022年)の日本の景気は、昨年(2021年)と比べてどうでしたか？

N=745

回答 単純回答

●2020年に景況感は大きく悪化した以降、厳しい状態が続いている

今年(2022年)の日本の景気は、良くなった12.6%と低調、2020年に「悪化した」84.7%と大きく景況感が悪化した以降、良くなった回答は低い割合で推移しており、新型コロナウイルスの行動制限や目まぐるしく変化する外部環境により景気が良くなった実感のない状態が続いています。



※. 前々回(2020年12月)実施:2020年の景気を2019年と比較
 前回(2021年12月)実施:2021年の景気を2020年と比較
 今回(2022年12月)実施:2022年の景気を2021年と比較

Q2 来年(2023年)の日本景気は、どのようになるとお考えですか？

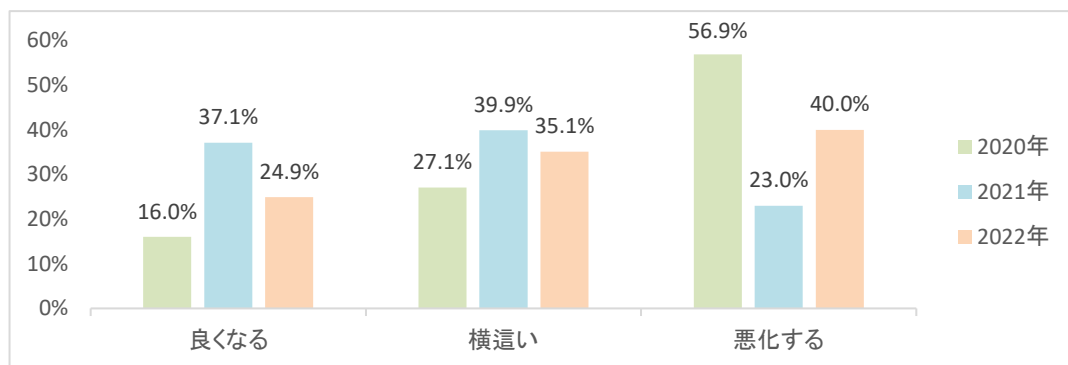
N=745

回答 単純回答

●2023年は引き続き厳しい状況が続くと予測

厳しい状況が続いた2022年ですが、2023年は「良くなる」が24.9%と4社に1社が改善予測となる一方、「横這い」35.1%、「悪化する」40.0%と厳しい状況が続く予想が多い結果となりました。

2022年には、円安に物価高、海外情勢の不安定化など様々な出来事がありましたが、新型コロナウイルス感染症対策の緩和など期待の持てる要素も出ており、持ち直しへの期待したいところです。



※. 「良くなる」は、「大幅に良くなる」と「少し良くなる」の合計
 「悪化する」は、「大幅に悪化する」と「少し悪化する」の合計

※. 前々回(2020年12月)実施:2021年の景気を2020年と比較予想
 前回(2021年12月)実施:2022年の景気を2021年と比較予想
 今回(2022年12月)実施:2023年の景気を2022年と比較予想

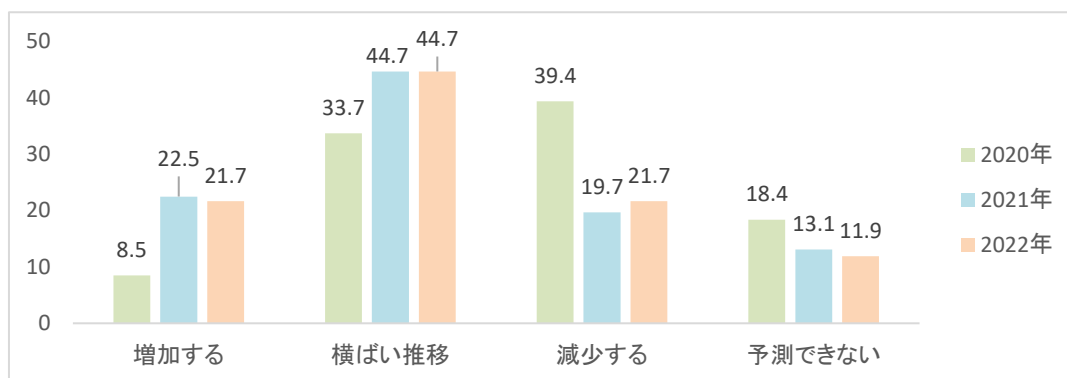
Q3 来年(2023年)の貴社の売上は、どうなると思いますか？

N=747
回答 単純回答

●売上高回復を予測する企業は2割、依然として厳しい

2023年の自社の売上高は、「増加する」21.7%(前回比-0.8ポイント)、「減少する」21.7%(前回比+2.0ポイント)となり、「横這い推移」44.7%と改善を予測する割合は低くなりました。

しかし、2020年と比べると「減少する」と回答した割合は大きく低下しており、業績は底を打ったと考える企業が増加しているともいえ、きっかけがあれば大きく回復することが出来る環境ではないかと思われます。



※. 前々回(2020年12月)実施:2021年の自社の売上を2020年と比較予想
 前回(2021年12月)実施:2022年の自社の売上を2021年と比較予測
 今回(2022年12月)実施:2023年の自社の売上を2022年と比較予測

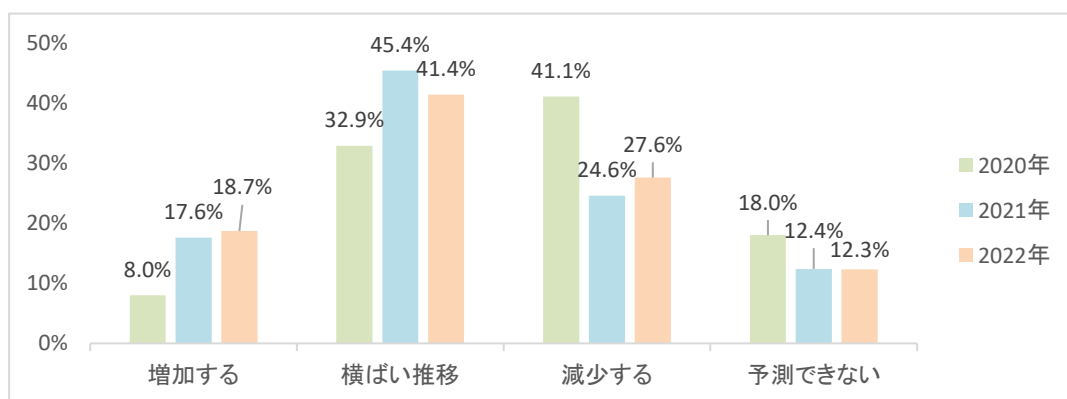
Q4 来年の貴社の収益は、どうなると思いますか？

N=747
回答 単純回答

●円安や物価高の影響か収益(経常利益)の見通しも厳しい

2023年の自社の収益(経常利益)は、「増加する」18.7%(前回比+1.1ポイント)と若干上昇したものの、「減少する」27.6%(前回比+2.0ポイント)となりました。

「横這い推移」41.4%が最も高い割合で、売上高予測と同様に厳しい経営環境が続いていくと予想している経営者が多いことが分かります。



※. 収益は、経常利益を想定しています。

※. 前々回(2020年12月)実施:2021年の自社の売上を2020年と比較予想
 前回(2021年12月)実施:2022年の自社の売上を2021年と比較予測
 今回(2022年12月)実施:2023年の自社の売上を2022年と比較予測

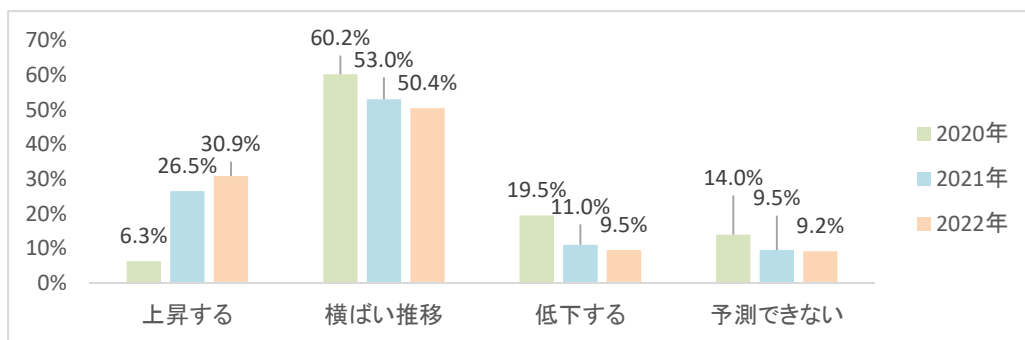
Q5 来年（2023年）の貴社の販売価格はどうなると思いますか？

N=718
回答 単純回答

●物価高騰が続く中、販売価格上昇を見込むのは3割に止まる。

販売価格は「上昇する」30.9%（前回比+4.4ポイント）、「低下する」9.5%（前回比-1.5ポイント）で上昇するが上回りました。

円安や物価高騰が浸透する中、3割の企業が値上げ実施する一方で、「横這い推移」50.4%と販売価格の見直しを行わない企業が依然として高い割合となり価格設定が2023年の業績見通しの課題でとなる企業が多いと思われます。



※. 前々回(2020年12月)実施:2021年の自社の販売価格を2020年と比較予想
 前回(2021年12月)実施:2022年の自社の販売価格を2021年と比較予想
 今回(2022年12月)実施:2023年の自社の販売価格を2022年と比較予想

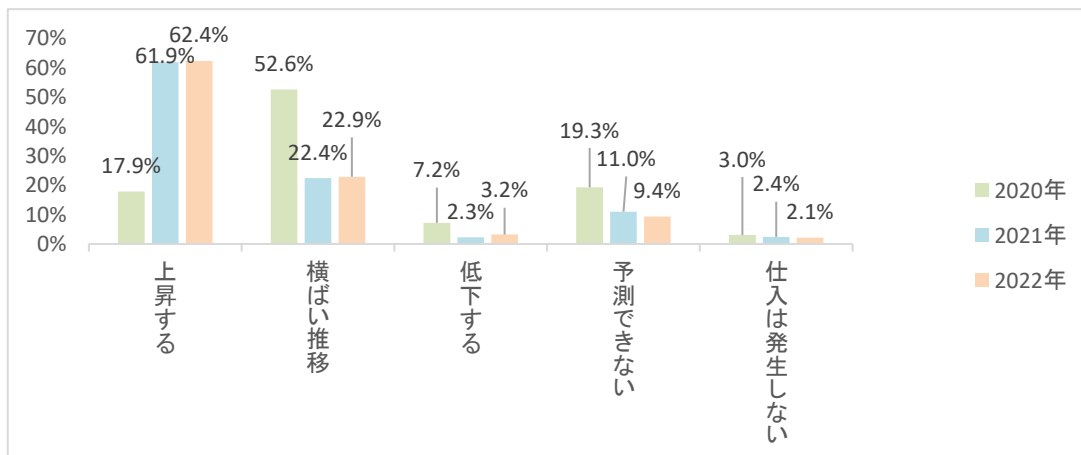
Q6 来年（2023年）の貴社の仕入価格はどうなると思いますか？

N=722
回答 単純回答

●仕入価格は2023年も継続して上昇、危機感高まる

2023年の自社仕入価格が「上昇する」62.4%（前回比+1.5ポイント）、「低下する」3.2%（前回比+1.9ポイント）と仕入価格の上昇を6割が予想しています。

「横這い推移」22.9%（前回比+0.5ポイント）という結果からも、仕入価格はさらに上昇し、コスト増加が懸念材料となりそうです。



※. 前々回(2020年12月)実施:2021年の自社の仕入価格を2020年と比較予想
 前回(2021年12月)実施:2022年の自社の仕入価格を2021年と比較予想
 今回(2022年12月)実施:2023年の自社の仕入価格を2022年と比較予想

Q7 今年(2022年)の経営環境で、特に影響が大きかったものをお答えください

N=738

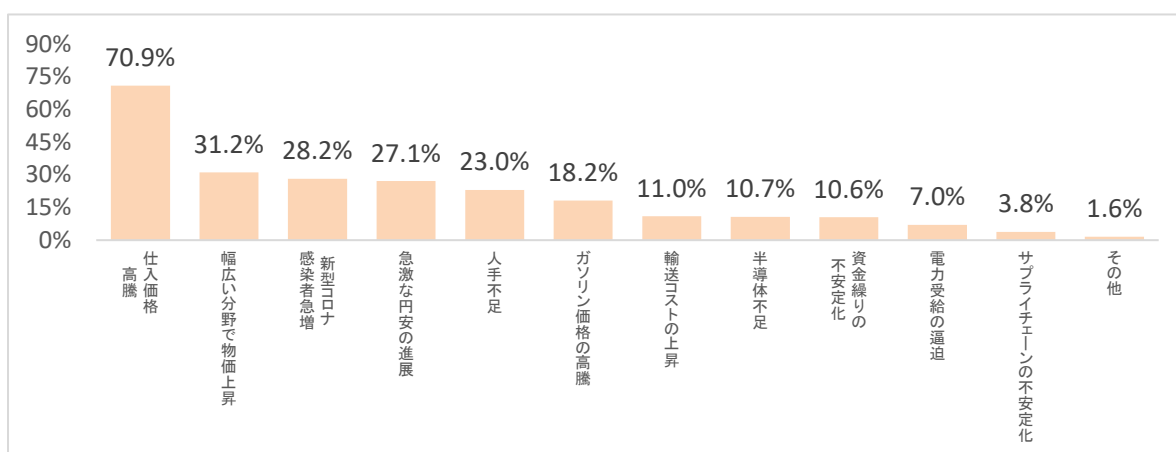
回答 複数回答

●急激に進んだ「仕入価格の高騰」が最大の課題

「仕入価格の高騰」70.9%が最も高く、業種・従業員規模に関わらず経営への影響が大きくな要因となりました。

次いで「幅広い分野で物価上昇」31.2%と様々な物価が上昇したことで、売上原価だけでなく販売費一般管理費にも上昇圧力がかかり、企業の運営コストも日を追うごとに上昇してきたことも影響が大きいといえます。

新型コロナウイルス感染症対策として行動制限が課されていたことや外国人入国制限、ウクライナ情勢はじめ海外情勢など外的要因による問題が複雑に絡み合い物価上昇という形で中小企業経営に影響を及ぼした1年でした。



<業種別>

	仕入価格高騰	幅広い分野で物価上昇	新型コロナ感染者急増	急激な円安の進展	人手不足	ガソリン価格の高騰	輸送コストの上昇	半導体不足	資金繰りの不安定化	電力供給の逼迫	サプライチェーンの不安定化	その他
全体	70.9	31.2	28.2	27.1	23.0	18.2	11.0	10.7	10.6	7.0	3.8	1.6
製造業	85.8	37.7	19.2	31.0	16.3	12.6	10.9	12.6	10.0	14.2	2.9	2.5
卸売業	80.8	22.2	23.2	53.5	11.1	11.1	28.3	11.1	9.1	1.0	5.1	0.0
小売業	62.9	17.7	41.9	35.5	14.5	17.7	19.4	4.8	16.1	6.5	6.5	0.0
飲食業	90.3	38.7	58.1	22.6	25.8	6.5	3.2	0.0	9.7	0.0	0.0	0.0
建設業	69.6	36.5	26.1	11.3	37.4	24.3	3.5	11.3	6.1	2.6	3.5	0.9
サービス業	37.0	23.5	49.4	18.5	40.7	21.0	3.7	8.6	11.1	12.3	3.7	2.5
運輸業	37.1	22.9	20.0	17.1	42.9	71.4	20.0	8.6	14.3	0.0	0.0	0.0
不動産業	63.5	35.1	24.3	12.2	16.2	12.2	0.0	16.2	12.2	0.0	6.8	2.7

<従業員規模別>

	仕入価格高騰	幅広い分野で物価上昇	新型コロナ感染者急増	急激な円安の進展	人手不足	ガソリン価格の高騰	輸送コストの上昇	半導体不足	資金繰りの不安定化	電力供給の逼迫	サプライチェーンの不安定化	その他
全体	70.9	31.2	28.2	27.1	23.0	18.2	11.0	10.7	10.6	7.0	3.8	1.6
4人以下	70.7	30.6	30.2	24.0	9.9	14.9	12.8	8.3	14.5	4.5	4.1	2.1
5~10人	76.7	35.4	24.9	29.6	20.1	18.5	6.3	13.2	7.9	4.8	2.6	0.0
11~20人	78.5	32.3	25.4	25.4	27.7	20.0	11.5	12.3	8.5	10.8	3.8	2.3
21~30人	56.1	18.2	33.3	25.8	45.5	21.2	10.6	10.6	7.6	12.1	3.0	1.5
31~50人	69.6	32.6	30.4	30.4	37.0	21.7	17.4	6.5	13.0	10.9	4.3	0.0
51~100人	64.1	28.2	25.6	33.3	38.5	25.6	12.8	12.8	7.7	10.3	7.7	0.0
101人以上	36.4	40.9	40.9	27.3	45.5	9.1	9.1	9.1	4.5	4.5	4.5	9.1

Q8 貴社の2023年に向けての経営課題をお答えください

N=728
回答 複数回答

●物価高騰が続く中、販売価格見直しは多くの中小企業共通の課題となる

「販売価格見直し・価格転嫁」50.4%が最も高く、物価高に円安が加わり仕入コストが上昇を続ける中、多くの中小企業にとって価格設定が課題となることは既定路線といえますが、課題は価格だけではなく企業ごとに多岐に渡ります。

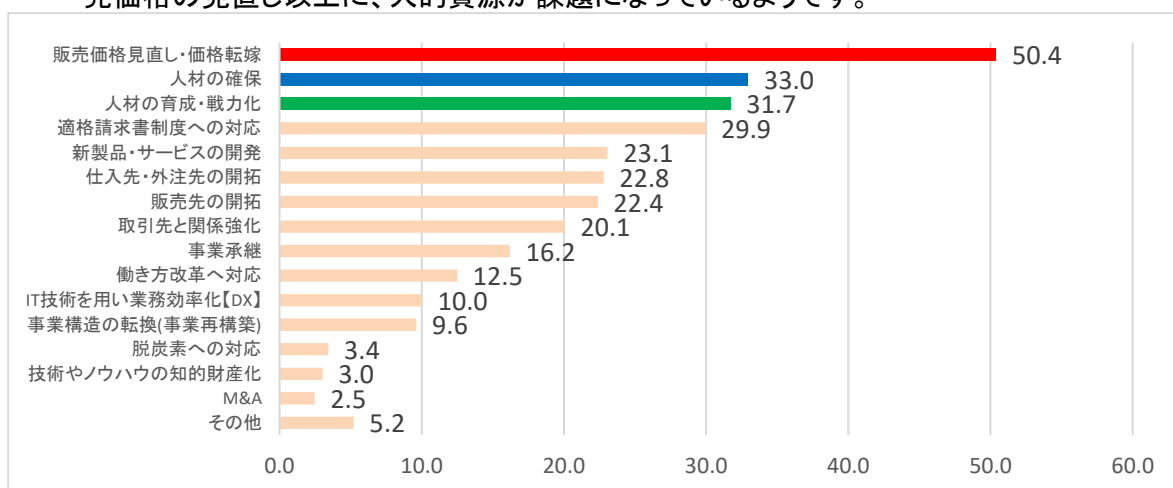
●需要はあるが人手がないといった状況に陥る可能性も十分起こりうる

建設業では「人材の確保」47.8%、サービス業では「人材の育成・戦力化」51.9%、運輸業では「人材の確保」66.7%という結果で、人的資源関係が最大の課題となることから、需要はあるが人手がないという状況に陥る可能性も考えられます。

運輸業では、「働き方改革への対応」38.9%となり、2024年問題への対応など業種独自の課題もあるようです。

●従業員規模が21人以上の企業では、人的資源関連が最大の課題となる

従業員規模が21人以上の企業では「人材の確保」と「人材の育成・戦力化」が高く、販売価格の見直し以上に、人的資源が課題になっているようです。



<業種別>

	販売価格見直し・価格転嫁	人材の確保	人材の育成・戦力化	適格請求書制度への対応	新製品・サービスの開発	仕入先・外注先の開拓	販売先の開拓	取引先と関係強化	事業承継	働き方改革への対応	IT技術を用い業務効率化【DX】	事業構造の転換(事業再構築)	脱炭素への対応	技術やノウハウの知的財産化	M&A	その他
全体	50.4	33.0	31.7	29.9	23.1	22.8	22.4	20.1	16.2	12.5	10.0	9.6	3.4	3.0	2.5	5.2
製造業	59.6	29.8	34.5	23.8	27.7	24.3	25.1	22.1	15.7	8.9	8.9	11.5	3.4	4.3	3.4	5.5
卸売業	66.0	12.4	24.7	42.3	36.1	26.8	39.2	18.6	13.4	5.2	14.4	9.3	3.1	2.1	1.0	7.2
小売業	48.3	18.3	15.0	35.0	23.3	8.3	21.7	8.3	15.0	15.0	13.3	10.0	1.7	5.0	0.0	5.0
飲食業	63.3	43.3	33.3	40.0	43.3	16.7	0.0	3.3	23.3	13.3	6.7	10.0	6.7	0.0	3.3	0.0
建設業	41.6	47.8	37.2	38.9	4.4	33.6	18.6	26.5	16.8	15.0	7.1	8.0	3.5	0.0	0.9	4.4
サービス業	28.4	50.6	51.9	23.5	23.5	7.4	16.0	13.6	12.3	22.2	14.8	6.2	6.2	4.9	3.7	3.7
運輸業	33.3	66.7	27.8	22.2	8.3	19.4	13.9	33.3	16.7	38.9	5.6	2.8	2.8	0.0	5.6	8.3
不動産業	43.2	20.3	16.2	20.3	18.9	28.4	17.6	21.6	21.6	4.1	8.1	12.2	1.4	4.1	2.7	5.4

<従業員規模別>

	販売価格見直し・価格転嫁	人材の確保	人材の育成・戦力化	適格請求書制度への対応	新製品・サービスの開発	仕入先・外注先の開拓	販売先の開拓	取引先と関係強化	事業承継	働き方改革への対応	IT技術を用い業務効率化【DX】	事業構造の転換(事業再構築)	脱炭素への対応	技術やノウハウの知的財産化	M&A	その他
全体	50.4	33.0	31.7	29.9	23.1	22.8	22.4	20.1	16.2	12.5	10.0	9.6	3.4	3.0	2.5	5.2
4人以下	52.3	13.2	14.0	26.8	18.7	18.7	22.1	15.7	19.1	6.0	5.5	6.4	0.9	3.4	2.1	4.3
5~10人	51.4	31.9	29.2	33.5	19.5	24.9	22.7	25.9	15.1	14.6	8.6	8.6	4.3	4.3	4.9	4.9
11~20人	52.7	38.8	41.9	29.5	30.2	32.6	27.1	21.7	15.5	8.5	10.1	14.7	4.7	2.3	0.0	7.0
21~30人	40.9	59.1	47.0	30.3	33.3	21.2	15.2	10.6	16.7	16.7	18.2	9.1	1.5	3.0	1.5	4.5
31~50人	50.0	52.1	43.8	18.8	20.8	25.0	20.8	25.0	8.3	16.7	14.6	12.5	10.4	2.1	4.2	6.3
51~100人	46.2	51.3	66.7	35.9	30.8	10.3	20.5	23.1	12.8	38.5	12.8	12.8	2.6	0.0	2.6	5.1
101人以上	40.9	72.7	45.5	45.5	22.7	9.1	18.2	13.6	18.2	18.2	31.8	9.1	9.1	0.0	0.0	4.5

※. 赤色:第一位 青色:第二位 緑色:第三位

Q9 貴社の経営課題への対応方法についてお答えください

N=714
回答 複数回答

●経営者に意見する幹部が重要

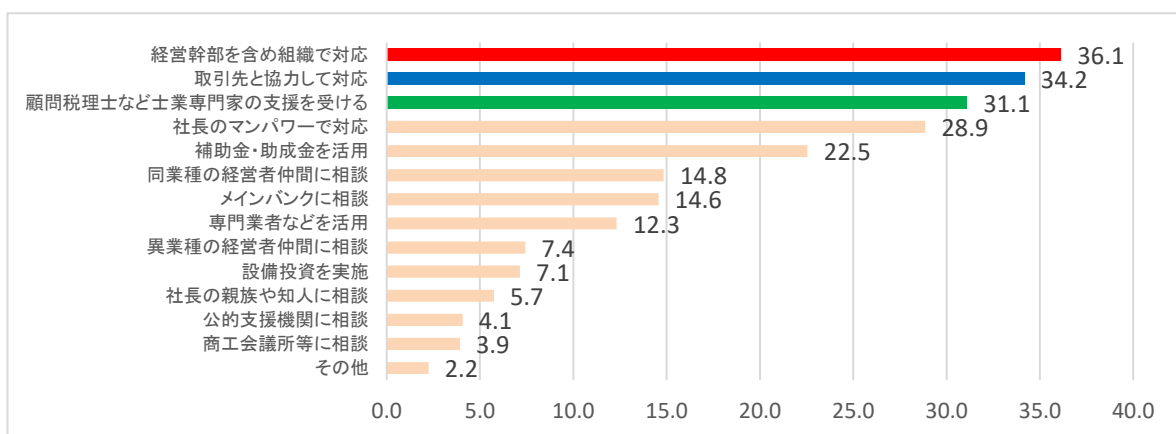
「経営幹部を含め組織で対応」36.1%、次いで「取引先と協力して対応」34.2%、「顧問税理士など士業専門家の支援を受ける」31.1%が上位に位置しています。

●小売業は社長のマンパワー、建設業は取引先との協力を重視

小売業は「社長のマンパワーで対応」43.9%、建設業は「取引先と協力して対応」49.1%、飲食業は「士業専門家の支援を受ける」と「補助金助成金を活用」がそれぞれ32.1%となり、小規模な小売業と飲食業では社長個人の能力が、協力して現場仕事をする建設業では取引先との関係が課題対応の鍵となるようです。

●従業員規模11以上では、組織力が課題対応力の鍵となる

10名以下では、「取引先と協力して対応」する企業が多く、11名以上では組織で対応する企業が多くなります。課題対応ができる社長の右腕的な人材をいかに確保できるか、育成するかがポイントとなりそうです。



<業種別>

	経営幹部を含め組織で対応	取引先と協力して対応	顧問税理士など士業専門家の支援を受ける	社長のマンパワーで対応	補助金・助成金を活用	同業種の経営者仲間に相談	メインバンクに相談	専門業者などを活用	異業種の経営者仲間に相談	設備投資を実施	社長の親族や知人に相談	公的支援機関に相談	商工会議所等に相談	その他
全体	36.1	34.2	31.1	28.9	22.5	14.8	14.6	12.3	7.4	7.1	5.7	4.1	3.9	2.2
製造業	42.5	34.3	29.6	28.8	25.8	12.0	16.3	11.6	7.7	10.3	6.0	4.7	5.2	1.7
卸売業	44.8	39.6	29.2	29.2	19.8	13.5	9.4	13.5	12.5	5.2	7.3	4.2	5.2	4.2
小売業	19.3	19.3	40.4	43.9	24.6	14.0	7.0	10.5	1.8	5.3	5.3	3.5	1.8	1.8
飲食業	21.4	25.0	32.1	21.4	32.1	7.1	25.0	7.1	0.0	17.9	10.7	7.1	14.3	3.6
建設業	33.0	49.1	35.7	23.2	14.3	19.6	15.2	16.1	8.9	2.7	3.6	3.6	1.8	0.9
サービス業	39.7	20.5	20.5	29.5	24.4	15.4	12.8	12.8	7.7	5.1	1.3	2.6	3.8	2.6
運輸業	44.1	32.4	38.2	11.8	32.4	17.6	20.6	0.0	0.0	11.8	11.8	2.9	0.0	0.0
不動産業	20.3	33.8	31.1	33.8	16.2	18.9	16.2	16.2	8.1	4.1	6.8	2.7	1.4	4.1

<従業員規模別>

	経営幹部を含め組織で対応	取引先と協力して対応	顧問税理士など士業専門家の支援を受ける	社長のマンパワーで対応	補助金・助成金を活用	同業種の経営者仲間に相談	メインバンクに相談	専門業者などを活用	異業種の経営者仲間に相談	設備投資を実施	社長の親族や知人に相談	公的支援機関に相談	商工会議所等に相談	その他
全体	36.1	34.2	31.1	28.9	22.5	14.8	14.6	12.3	7.4	7.1	5.7	4.1	3.9	2.2
4人以下	14.0	35.5	24.6	33.3	16.2	15.4	11.4	11.8	7.5	2.6	6.1	3.1	5.3	3.1
5~10人	29.9	40.2	39.1	31.0	21.2	16.3	15.2	9.2	8.2	4.3	7.1	3.3	2.7	0.5
11~20人	48.8	33.6	28.8	25.6	32.8	12.8	20.8	13.6	9.6	11.2	6.4	6.4	6.4	2.4
21~30人	62.1	21.2	30.3	19.7	28.8	12.1	13.6	13.6	4.5	16.7	1.5	3.0	3.0	1.5
31~50人	56.3	33.3	37.5	31.3	18.8	16.7	18.8	10.4	6.3	8.3	6.3	2.1	2.1	6.3
51~100人	67.6	32.4	24.3	16.2	24.3	13.5	13.5	24.3	5.4	16.2	2.7	8.1	0.0	2.7
101人以上	63.6	13.6	45.5	18.2	22.7	9.1	4.5	18.2	4.5	9.1	4.5	4.5	0.0	0.0

赤色：第一位 青色：第二位 緑色：第三位

特別調査「中小企業が直面する経営課題 - 2023年業況予測 - 」

1 自社の売上が増加すると予測する企業は意欲的

自社の売上が増加すると予測した企業では、「人材の確保」「人材の育成・戦力化」「新たな製品・サービスの開発」など事業推進に前向きな課題を回答する傾向が見られました。

一方、売上が減少すると予測した企業では、「販売価格の見直し・価格転嫁」「販売先の開拓」「取引先との関係強化」など目先の課題を選択する回答が目立ちました。

2023年の自社の売上高の予測の回答別の経営課題

N=728

回答 複数回答

	販売価格の見直し・価格転嫁	人材の確保	人材の育成・戦力化	適格請求書制度への対応	新たな製品・サービスの開発	仕入先・注先の開拓	販売先の開拓	取引先との関係強化	事業承継	働き方改革への対応	IT技術を用いた仕事の効率化	事業構造の転換(事業再構築)	M&A
全体	50.4	33.0	31.7	29.9	23.1	22.8	22.4	20.1	16.2	12.5	10.0	9.6	2.5
増加する	50.6	48.8	38.8	29.4	35.0	26.3	20.0	14.4	15.0	11.9	18.8	16.3	1.9
横ばい推移	50.3	29.6	31.4	28.0	19.2	23.2	22.9	21.3	15.2	14.0	8.8	7.3	1.5
減少する	55.3	25.7	22.4	27.6	23.0	23.7	24.3	20.4	17.1	9.9	5.9	9.2	4.6
予測できない	43.0	27.9	34.9	41.9	16.3	14.0	22.1	25.6	20.9	12.8	5.8	7.0	3.5

2 まとめ

●不確実で予測困難な状況が続いた1年間

2022年を振り返ると、長引く新型コロナの行動規制の制限と解除、ロシアによるウクライナ侵攻を機に原油価格高騰、資源高に加えて急速に進展する円安により様々な物価が高騰するなど目まぐるしい環境変化が続きました。

●共通の経営課題は「販売価格の見直し・価格転嫁」

2022年の経営への影響が大きなものは「仕入価格高騰」が7割となり、急激な仕入価格の高騰による影響は大きく、販売価格の見直しや仕事の発注企業との価格交渉の必要も出るなど多くの中小企業が価格に対して真剣に向き合ったといえます。

●現状を打破するには明確な経営方針や具体策が必要

自社の売上が増加すると回答した企業に、変化を続ける外部環境に見合う製品やサービスを開発することで時代の変化に対応しようとする意欲が感じられます。そのために人員を確保し、育成・戦力化を実施する経営方針を明確に示すことができる企業が活躍する1年となるのではないかと思います。

●VUCAの時代の人材活用と中小企業の活路

労働力人口が減少局面を迎える中、「人材の確保」「人材の育成・戦力化」が経営課題として挙げられ、経営課題への対応方法で「経営幹部を含め組織で対応」という回答が目立ちました。売上高が増加すると予測した企業では「新製品・サービスの開発」を課題ととらえる動きも見られる中、いかに人材を活用していくかが課題となりそうです。

2023年には、人材を活かす企業が数多く活躍することで地域や社会が良くなっていくことへの期待が高まっているのではないのでしょうか。