

中小企業における

新年(2024年)の見通しと経営方針について

～ 国内景気、自社売上ともに、2年ぶりに上昇

経営方針は「攻め」が「守り」を3年連続で上回る ～

コロナ禍からの経済活動の正常化により、国内景気は緩やかな回復基調にあり、地元大阪では2025年の大阪・関西万博の準備が一段と活発になる。一方で、原材料価格の上昇や人手不足など事業活動を取り巻く環境は厳しい状況が続いている。

このようななか、地元中小企業は2024年をどのように展望しているのか、当金庫取引先企業を対象にアンケート調査を実施した。

- 調査時点：2023年12月上旬
■ 調査対象：大阪シティ信用金庫取引先企業（大阪府内）
■ 調査方法：聞き取り法
- 調査依頼先数：1,400 社
有効回答数：1,279 社
有効回答率：91.4%

業種	従業員数				計	構成比
	5人未満	5～19人	20～49人	50人以上		
製造業	142 社	218 社	72 社	19 社	451 社	35.4 %
卸売業	75	75	17	5	172	13.4 %
小売業	80	47	13	9	149	11.6 %
建設業	84	117	20	2	223	17.4 %
運輸・通信業	6	40	27	10	83	6.5 %
サービス業	103	62	24	12	201	15.7 %
計	490	559	173	57	1,279	100.0 %
構成比	38.3 %	43.7 %	13.5 %	4.5 %	100.0 %	—

(注) 小売業には「飲食店」、サービス業には「不動産業」を含みます。

(要旨)

1. 2024年の景気予想

(1) 国内景気の見通し

昨年より「良くなる」と予想する企業は32.2%、「悪くなる」は15.7%であった。「良くなる」から「悪くなる」を差し引いた「景気予想DI」は16.5と、前年調査(1.4)から15.1ポイントの大幅な上昇となった。

(2) 自社の売上見通し

「増加する」と答えた企業は45.6%、「減少する」が8.9%となった。「増加」から「減少」を差し引いた「売上見通しDI」は36.7となり、前年調査と比べて8.1ポイント上昇した。前項の景気予想DI(16.5)に対して、売上見通しDIは強気の見通しとなった。

(3) 経営上の不安要素

「原材料価格上昇」が68.8%で最も多く、一番の不安要素となっている。以下、「消費低迷」(45.8%)、「人手不足」(44.0%)、「経費増加」(37.5%)と続く。

2. 2024年の経営方針

(1) 「攻め」か「守り」か

「思い切った攻め」とする企業は8.0%、「どちらかといえば攻め」が47.7%となり、合わせて「攻めの経営」とする企業は55.7%となった。「攻め」の割合が「守り」を上回るのは3年連続で、前年より3.3ポイント上回った。

(2) 「攻めの経営」の具体策

「販路開拓の強化」が71.5%で最も多い。次いで、「生産効率の改善」(35.8%)、「商品開発」(28.5%)、「採用による増員」(20.1%)と続く。

(3) 「守りの経営」の具体策

「諸経費の削減」が64.7%で圧倒的に多い。以下、「資産等の圧縮」(20.1%)、「製品等の整理・縮小」(10.6%)、「減産等の業容縮小」(7.1%)と続く。

3. 景気と自社業績

(1) 景気回復時の自社業績

「直結して良くなる」と答えた企業は33.0%で3社に1社程度ある。反対に、「直結して良くならない」とする企業が67.0%となった。中小企業にとっては景気以外に多くの課題をかかえていることがうかがえる。

(2) 景気回復に直結しない理由

「価格が抑え込まれ収益増につながらない」とした企業が48.0%、以下、「同業者との競争激化による仕事の取り合いで、さほど増えない」(47.6%)、「人手・人材不足が解消されていない」(34.0%)、「自社の合理化・効率化が遅れている」(13.9%)と続く。

1. 2024年の景気予想

(1) 国内景気の予想

まず、すべての企業に対し、2024年の国内景気は、前年(2023年)に比べてどうなると予想するか聞いた結果が第1表-(1)である。

全体で見ると、昨年より「①良くなる」と予想する企業は前年調査と比べて6.7ポイント上昇の32.2%、「③悪くなる」は同8.4ポイント低下の15.7%であった。「良くなる」から「悪くなる」を差し引いた「景気予想DI」は16.5と、前年調査(1.4)から15.1ポイントの大幅な上昇となった。コロナ禍からの経済活動の正常化を受けて、国内景気は良くなるとの予想が増えている。

業種別にみると、「景気予想DI」は、運輸・通信業のみ前年調査と比べて低下している。運送業界の懸念事項である「2024年問題」が影響しているものと思われる。

従業員規模別にみると、「景気予想DI」は50人未満(14.8、16.0、15.7)と50人以上(38.5)の差が大きくなっている。

第1表-(1) 2024年の景気予想

(%、ポイント)

区分	項目	① 良くなる	②横ばい	③悪くなる	計	景気予想DI
						①-③
業種別	製造業	32.2	50.7	17.1	100.0	15.1 (14.3)
	卸売業	29.6	57.0	13.4	100.0	16.2 (16.9)
	小売業	31.6	49.6	18.8	100.0	12.8 (13.5)
	建設業	34.0	53.5	12.5	100.0	21.5 (16.5)
	運輸・通信業	24.1	53.0	22.9	100.0	1.2 (▲0.2)
	サービス業	36.3	50.8	12.9	100.0	23.4 (21.2)
規模別	5人未満	30.6	53.6	15.8	100.0	14.8 (17.0)
	5~19人	31.9	52.2	15.9	100.0	16.0 (15.5)
	20~49人	33.0	49.7	17.3	100.0	15.7 (2.9)
	50人以上	47.3	43.9	8.8	100.0	38.5 (30.1)
全体		32.2	52.1	15.7	100.0	16.5 (15.1)
2022年12月調査		25.5	50.4	24.1	100.0	1.4
2021年12月調査		32.5	48.6	18.9	100.0	13.6
2020年12月調査		19.0	36.6	44.4	100.0	▲25.4
2019年12月調査		18.8	47.4	33.8	100.0	▲15.0

() 内は2022年12月調査比増減

(2) 自社の売上見通し

すべての企業に対し、2024年の自社売上は、前年(2023年)に比べてどうなる見通すか聞いた結果が第1表-(2)である。

全体でみると、「①増加する」と答えた企業は前年調査と比べ4.3ポイント上昇の45.6%、「③減少する」が同3.8ポイント低下の8.9%となった。「増加」から「減少」を差し引いた「売上見通しDI」は36.7となり、前年調査と比べて8.1ポイント上昇した。

前項1-(1)の景気予想DIの16.5に対して、売上見通しDIは36.7と強気の見通しとなった。

業種別にみると、建設業では、「増加する」とした企業が54.7%と半数を超え、売上見通しDIも49.3と、昨年に続き他の業種と比べて最も高くなっている。2025年の大阪・関西万博の開幕まであと1年半となり、パビリオン等の建設が本格化するとの見込みが、売り上げの増加見通しにつながっているようだ。

従業員規模別にみると、売上見通しDIは規模が大きいほど高くなる傾向がみられ、5人未満の29.8に対し、50人以上では66.6と規模による差が大きくなっている。

第1表-(2) 2024年の自社売上見通し

区分		項目	①増加する			計	(%、ポイント)	
			①増加する	②横ばい	③減少する		売上見通しDI	①-③
業種別	製造業		44.6	43.2	12.2	100.0	32.4	(7.5)
	卸売業		37.2	55.8	7.0	100.0	30.2	(▲1.3)
	小売業		45.7	46.2	8.1	100.0	37.6	(15.6)
	建設業		54.7	39.9	5.4	100.0	49.3	(11.1)
	運輸・通信業		41.0	47.0	12.0	100.0	29.0	(1.2)
	サービス業		46.8	46.7	6.5	100.0	40.3	(11.0)
規模別	5人未満		39.8	50.2	10.0	100.0	29.8	(8.8)
	5~19人		44.9	46.2	8.9	100.0	36.0	(10.4)
	20~49人		55.5	37.6	6.9	100.0	48.6	(▲0.2)
	50人以上		71.9	22.8	5.3	100.0	66.6	(7.3)
全体			45.6	45.5	8.9	100.0	36.7	(8.1)
2022年12月調査			41.3	46.0	12.7	100.0	28.6	
2021年12月調査			42.6	46.2	11.2	100.0	31.4	
2020年12月調査			23.9	47.5	28.6	100.0	▲4.7	
2019年12月調査			31.1	49.0	19.9	100.0	11.2	

() 内は2022年12月調査比増減

(3) 経営上の不安要素

自社の経営上、今後の不安要素は何か、すべての企業に聞いた結果(複数回答)が第1表-(3)である。

全体で見ると、「①原材料価格上昇」が 68.8%で最も多く、一番の不安要素となっている。次いで「②消費低迷」が 45.8%、以下、「③人手不足」が 44.0%、「④経費増加」が 37.5%と続く。

前年と比べると、「①原材料価格上昇」と「②消費低迷」は低下したものの、「③人手不足」が 9.4 ポイント、「④経費増加」が 6.7 ポイント増加した。

業種別にみると、サービス業、運輸・通信業を除く 4 業種では、「①原材料価格上昇」とする企業が 7 割を超えて多くなっている。

また、運輸・通信業においては、「③人手不足」とする企業が 70.7%と最も多くなっており、運送業界における「2024 年問題」を控え、人材の確保が喫緊の課題となっているようだ。

第1表-(3) 2024年の経営上の不安要素

(%、複数回答)

区分		項目	①原材料 価格上昇	②消費 低迷	③人手 不足	④経費 増加	⑤金融 動向	⑥値引き 要請	⑦為替 変動	⑧国際 情勢
業 種 別	製 造 業		75.8	51.6	42.2	37.1	16.9	20.7	14.7	11.1
	卸 売 業		70.9	53.5	22.1	26.2	16.9	16.3	17.4	11.6
	小 売 業		78.8	41.8	30.1	36.3	14.4	6.2	6.8	10.3
	建 設 業		70.9	37.7	65.0	48.9	19.3	16.6	6.7	6.3
	運輸・通信業		61.0	34.1	70.7	45.1	12.2	14.6	6.1	6.1
	サービス業		45.0	43.0	42.5	33.0	24.5	5.0	5.5	5.0
規 模 別	5人未満		68.3	50.8	29.6	27.6	17.1	15.2	9.5	9.5
	5～19人		69.3	44.3	49.7	41.7	19.2	16.7	11.3	7.7
	20～49人		69.9	38.7	59.5	49.7	14.5	10.4	9.8	10.4
	50人以上		64.9	38.6	63.2	43.9	22.8	7.0	19.3	12.3
全 体			68.8	45.8	44.0	37.5	17.9	14.8	10.8	9.0
2022年12月調査			77.7	59.5	34.6	30.8	13.5	16.1	20.8	13.8
2021年12月調査			69.3	55.7	27.6	23.5	9.2	16.8	5.6	10.5
2020年12月調査			28.9	74.3	24.1	22.6	11.2	18.3	4.4	9.3
2019年12月調査			35.0	51.3	47.9	23.2	10.5	18.1	4.6	10.0

①原材料・商品・燃料等の価格の上昇

②国内の消費低迷、需要不足（売上の低迷、伸び悩み）

③人手不足、人材確保難

④人件費など諸経費の増加

⑤金融動向（金利上昇、調達難）

⑥取引先等からの値引き要請等、デフレ圧力

⑦為替相場の変動（円高、円安）

⑧国際情勢（米・中、東南アジアなど諸外国の経済動向等）

2. 2024 年の経営方針

(1) 「攻め」か「守り」か

2024 年の自社の経営方針を「攻め」か「守り」(具体的イメージは下記参照)で言い表すといずれになるか、すべての企業に聞いた結果が第2表- (1)である。

全体でみると、「①思い切った攻め」とする企業は 8.0%、「②どちらかといえば攻め」が 47.7%となり、合わせて「攻めの経営(①+②)」とする企業は 55.7%となった。一方、「③どちらかといえば守り」が 39.8%、「④徹底した守り」が 4.5%、合わせて「守りの経営(③+④)」は 44.3%となった。

「攻め」の割合が「守り」を上回るのは 3 年連続で、前年より 3.3 ポイント上回った。コロナ禍からの経済活動の正常化やインバウンドの回復と併せて、2025 年の大阪・関西万博への動きが本格化することなどから、「攻め」に出る企業が増えると考えられる。

業種別にみると、「攻めの経営(①+②)」とする企業は、全業種において半数を超え、なかでも建設業が 65.1%と多くなった。

従業員規模別にみると、「攻めの経営(①+②)」とする企業は規模が大きいほど多くなる傾向があり、「①思い切った攻め」では 50 人以上の企業で 24.6%ととくに多くなっている。

第2表- (1) 「攻め」か「守り」か

(%、ポイント)

区分	項目	①思い切った攻め	②どちらかといえば攻め	③どちらかといえば守り	④徹底した守り	計	攻め ①+②	同 前年比
		業種別	製造業	8.0	45.4	41.5	5.1	100.0
	卸売業	10.5	43.6	40.1	5.8	100.0	54.1	3.3
	小売業	10.1	40.3	45.6	4.0	100.0	50.4	8.7
	建設業	6.7	58.4	34.5	0.4	100.0	65.1	5.2
	運輸・通信業	6.0	45.8	41.0	7.2	100.0	51.8	▲3.7
	サービス業	6.5	51.2	36.8	5.5	100.0	57.7	4.0
規模別	5人未満	5.7	42.0	45.4	6.9	100.0	47.7	8.7
	5~19人	8.2	48.5	40.4	2.9	100.0	56.7	0.9
	20~49人	8.1	58.4	30.6	2.9	100.0	66.5	▲7.9
	50人以上	24.6	57.9	14.0	3.5	100.0	82.5	19.8
	全体	8.0	47.7	39.8	4.5	100.0	55.7	3.3
	2022年12月調査	7.8	44.6	42.7	4.9	100.0	52.4	1.5
	2021年12月調査	7.1	43.8	43.5	5.6	100.0	50.9	8.7
	2020年12月調査	5.7	36.5	48.9	8.9	100.0	42.2	▲9.5
	2019年12月調査	5.6	46.1	44.1	4.2	100.0	51.7	0.9

【「攻め」と「守り」の具体的なイメージ】

「攻めの経営」

事業の拡大・多角化を目的とする新製(商)品・サービス等の開発・取り扱い、新設・更新などの設備投資、新卒・中途採用の実施など。

「守りの経営」

事業の拡大・多角化を目的とする諸施策を自粛するほか、減員・減産、販路縮小、取扱製(商)品・サービスの絞り込み、設備・資産の処分など。

(2) 「攻めの経営」の具体策

前項2-(1)で、2024年における自社の経営方針のイメージを「攻め」と答えた企業(全体の55.7%、713社)に対し、その具体策について聞いた結果(複数回答)が第2表-(2)である。

全体で見ると、「①販路開拓の強化」が71.5%で最も多い。次いで、「②生産効率の改善」が35.8%、「③商品開発」が28.5%、「④採用による増員」が20.1%で続いている。「④採用による増員」とする企業のみが、前年と比べて3.0ポイント増加した。全国的に人手不足が大きな経営課題となるなか、「攻めの経営」における人材への投資の重要度が増しているようだ。

業種別にみると、すべての業種で「①販路開拓の強化」とする企業が半数を超え、最も多くなっている。

第2表-(2) 「攻めの経営」の具体策

(%、複数回答)

区分		項目	①販路開拓の強化	②生産効率の改善	③商品開発	④採用による増員	⑤設備投資	⑥事業の多角化
業種別	製造業		69.7	46.9	34.0	13.7	21.2	6.6
	卸売業		79.6	45.2	35.5	14.0	11.8	8.6
	小売業		53.3	36.0	45.3	17.3	12.0	8.0
	建設業		77.2	25.5	16.6	28.3	10.3	8.3
	運輸・通信業		60.5	25.6	23.3	30.2	30.2	0
	サービス業		77.4	21.7	17.4	26.1	11.3	4.3
規模別	5人未満		74.7	29.6	20.6	15.9	6.9	3.9
	5～19人		74.4	36.0	30.3	20.2	13.9	7.3
	20～49人		61.7	46.1	35.7	24.3	29.6	9.6
	50人以上		59.6	40.4	38.3	29.8	38.3	8.5
全体			71.5	35.8	28.5	20.1	15.7	6.6
2022年12月調査			73.4	36.1	33.7	17.1	22.6	7.8
2021年12月調査			68.4	36.8	33.9	15.9	19.5	7.4

①販路開拓の強化

②生産効率の改善、販売方法の変更

③製(商)品・サービス等の高付加価値化、新規取扱・開発

④正社員・パート等の採用による増員

⑤設備投資の実施(新設・増設・更新、省力化・効率化投資等)

⑥新業種・業態への進出など事業の多角化

(3) 「守りの経営」の具体策

前項2-(1)で、2024年における自社の経営方針のイメージを「守り」と答えた企業(全体の44.3%、566社)に対し、その具体策について聞いた結果(複数回答)が第2表-(3)である。

全体で見ると、「①諸経費の削減」が64.7%で圧倒的に多い。以下、「②資産等の圧縮」(20.1%)、「③製品等の整理・縮小」(10.6%)、「④減産等の業容縮小」(7.1%)、「⑤採用控え・減員」(6.5%)と続く。なお、「⑥とくに施策を講じる予定はない」も16.4%みられた。

「守り」の具体策として、資産の圧縮や製品の縮小・減産などのリストラ策を講じるよりも、目先の対応として、「諸経費の削減」により収益の確保を図るねらいがあるようだ。

第2表-(3)「守りの経営」の具体策

(%、複数回答)

区分		項目	①諸経費の削減	②資産等の圧縮	③製品等の整理・縮小	④減産等の業容縮小	⑤採用控え・減員	⑥対策を講じない
業種別	製造業		65.7	26.2	10.0	8.1	6.7	16.7
	卸売業		54.4	11.4	17.7	7.6	8.9	21.5
	小売業		64.9	18.9	14.9	2.7	4.1	14.9
	建設業		66.7	17.9	9.0	6.4	3.8	16.7
	運輸・通信業		75.0	20.0	5.0	12.5	15.0	12.5
	サービス業		64.7	16.5	5.9	5.9	4.7	14.1
規模別	5人未満		61.7	14.8	10.5	7.4	5.1	19.9
	5~19人		67.4	24.4	11.2	7.4	7.4	13.6
	20~49人		67.2	25.9	10.3	5.2	8.6	13.8
	50人以上		60.0	20.0	0	0	10.0	10.0
全体			64.7	20.1	10.6	7.1	6.5	16.4
2022年12月調査			64.1	19.7	14.2	11.1	12.7	15.2
2021年12月調査			55.8	17.3	14.1	14.1	10.2	21.1

- ①諸経費の削減 (人件費を含む)
- ②設備投資の手控え、資産等の圧縮・処分
- ③取扱製(商)品・サービス等の整理・縮小
- ④減産、販路縮小など業容の縮小
- ⑤採用の手控え、減員 (欠員の無補充、解雇など)

3. 景気と自社業績

(1) 景気回復時の自社業績

コロナ禍からの経済活動の正常化が進んでおり、今後わが国の景気が順調に回復すれば、自社業績も景気回復に直結して良くなるか、すべての企業に聞いた結果が第3表－(1)である。

全体でみると、「①直結して良くなる」と答えた企業は 33.0%で、3社に1社程度にとどまった。

反対に、「②直結して良くならない」とする企業が 67.0%となった。内訳は、「(ア)直結せず、幾分良くなる程度」とする企業が 36.5%、「(イ)ほとんど変わらない」が 28.5%、「(ウ)景気動向に関係なく、悪い状況が続く」が 2.0%となった。

景気と連動して業績が良くなると考える企業は多くなく、中小企業にとっては景気以外に多くの課題をかかえていることがうかがえる。

業種別にみると、「①直結して良くなる」とした企業は小売業(42.4%)が最も多く、サービス業(26.4%)が最も少ない。

従業員規模別にみると、「①直結して良くなる」とした企業は 50人以上(56.1%)の企業では5割を超えて多くなっている。

第3表－(1) 景気回復時の自社業績

(%)

区分	項目	①直結して良くなる	②直結して良くならない	(ア)幾分良くなる程度	(イ)ほとんど変わらない	(ウ)悪い状況が続く	計
業種別	製造業	29.9	70.1	36.2	31.0	2.9	100.0
	卸売業	33.7	66.3	39.5	25.6	1.2	100.0
	小売業	42.4	57.6	31.5	24.8	1.3	100.0
	建設業	36.3	63.7	35.9	26.5	1.3	100.0
	運輸・通信業	38.6	61.4	36.1	22.9	2.4	100.0
	サービス業	26.4	73.6	39.3	32.3	2.0	100.0
規模別	5人未満	33.1	66.9	32.0	31.8	3.1	100.0
	5～19人	29.2	70.8	41.8	27.4	1.6	100.0
	20～49人	37.5	62.5	34.7	27.2	0.6	100.0
	50人以上	56.1	43.9	28.1	14.0	1.8	100.0
全体		33.0	67.0	36.5	28.5	2.0	100.0

(2) 景気回復に直結しない理由

また、前項3-(1)で自社業績が景気回復に「直結して良くならない」と答えた企業(全体の67.0%、857社)に対し、その理由を聞いた結果(複数回答)が第3表-(2)である。

全体で見ると、「①仕事は増えるが、価格が抑え込まれ収益増につながらないから」とした企業が48.0%、「②同業者との競争が激しくなり、仕事の取り合いで、さほど増えないから」が47.6%、以下、「③人手・人材不足が解消されていないから」(34.0%)、「④自社の合理化・効率化が遅れているから」(13.9%)と続く。

業種別にみると、最も多い理由が、製造業と卸売業では「①価格の抑制」、小売業とサービス業では「②競争の激化」、運輸・通信業と建設業では「③人手・人材不足」と、業種によるばらつきがある。

第3表-(2) 景気回復に直結しない理由

(複数回答、%)

区分		項目	①価格の抑制	②競争の激化	③人手・人材不足	④効率化の遅れ	⑤海外要因	⑥新常态に則さず	⑦その他
業種別	製造業		58.2	43.1	29.3	15.8	12.9	5.5	0.6
	卸売業		53.1	50.4	16.8	9.7	10.6	6.2	0.9
	小売業		45.3	47.7	24.4	10.5	7.0	8.1	1.2
	建設業		47.1	43.6	55.0	14.3	3.6	1.4	1.4
	運輸・通信業		35.3	52.9	58.8	23.5	2.0	5.9	0
	サービス業		29.0	57.2	34.5	11.7	2.1	2.1	3.4
規模別	5人未満		44.5	53.6	21.5	12.8	6.5	6.2	1.6
	5~19人		52.8	44.2	39.8	15.0	7.6	3.6	1.3
	20~49人		41.7	44.4	44.4	13.0	13.0	3.7	0
	50人以上		43.5	39.1	60.9	17.4	8.7	4.3	4.3
全体			48.0	47.6	34.0	13.9	7.9	4.6	1.3