

Asahi Information Report No. 115

中小企業景況調査 2023年 4-6月期



街の鼓動に敏感です

朝日信用金庫

CONTENTS

2023年4-6月期の中小企業景況調査結果

(本調査は1967年10月より開始しています。)

- 特別調査

アフターコロナと中小企業

- 17のゴールに向かって No.3

新井ハガネ株式会社

- 元気企業訪問シリーズ No.119

株式会社マツヤ服飾刺繍

- 一般財団法人 朝日中小企業経営情報センター（ACC）の活動紹介

令和5年度の研修事業について

- お客さまの商品・技術のご紹介

ASAHI BUSINESS NETWORK

Asahi Information Report No.115

2023年4-6月期の中小企業景況調査概要

● 調査対象の選定

当金庫のお取引先

● 調査票の回収状況

調査依頼先数：886件 回答数：575件 回答率：64.9%

● 調査の方法

郵送および聴取

● 調査内容

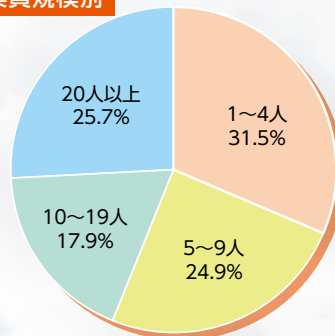
売上、収益、価格、設備、借入等について実数だけではなく、経営者の感覚や判断を聴取

● 調査期間

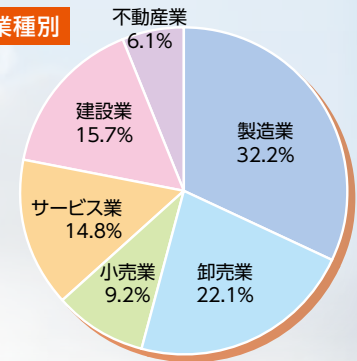
2023年5月中旬～6月上旬

● 回答企業の内訳

従業員規模別



業種別



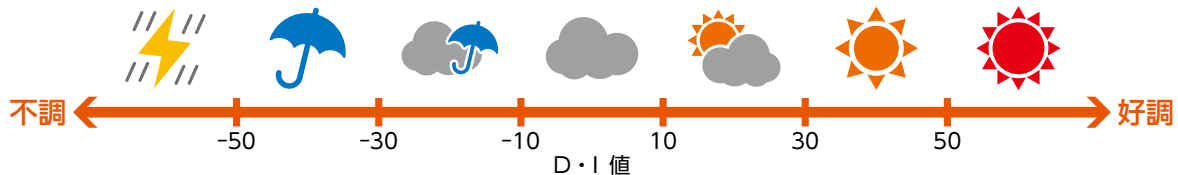
※本資料の計数は四捨五入による端数処理のため、表やグラフの合計が100%にならないことがあります。

《景気動向判断指数について》

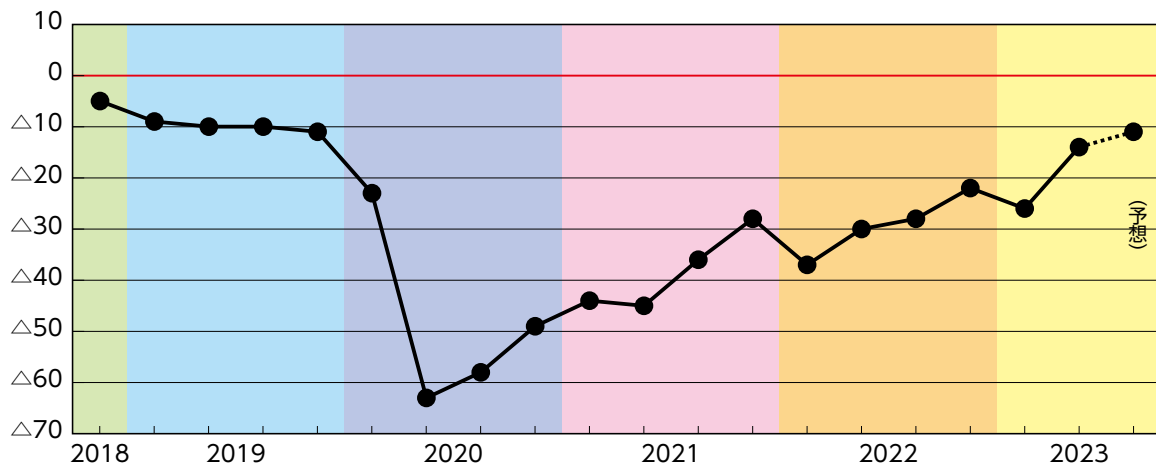
この調査では、景気判断の基準として「D・I」(Diffusion Index の略)による分析方法を用いています。

「D・I」とは“増加”(または「上昇」、「過剰」など)したと答えた企業割合から、“減少”(または「下降」、「不足」など)したと答えた企業割合を差し引いた数値のことで、不変部分を除き“増加”したとする企業と“減少”したとする企業のどちらの力が強いかを時系列的に比べる方法です。

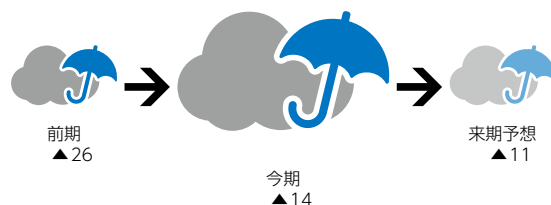
天気図の見かた



歴年業況感 D・I 推移グラフ



全業種



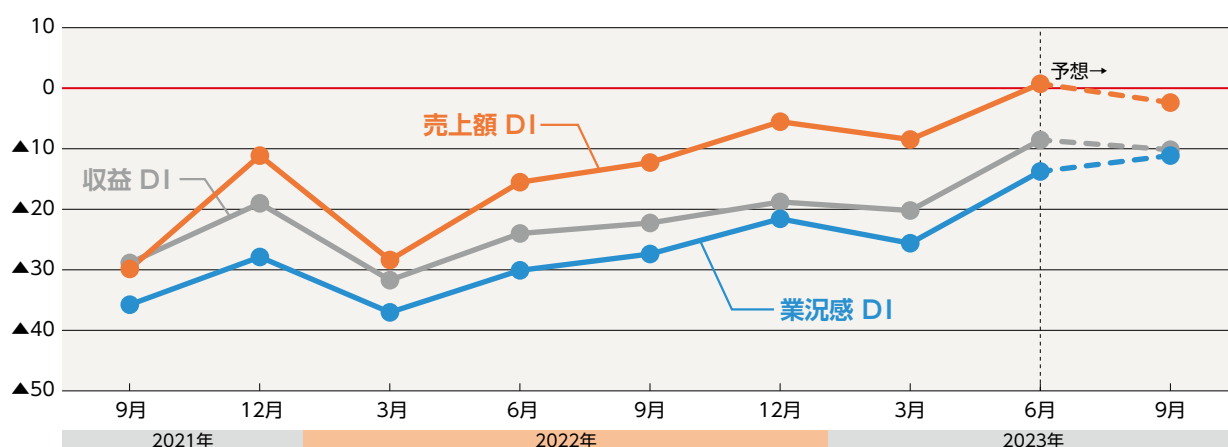
概要

業況感▲14・売上額1・収益▲8となり大きく改善しました。前回調査の4-6月期の予想(業況感▲21・売上額▲8・収益▲19)を大幅に上回る結果となりました。

来期の見通し

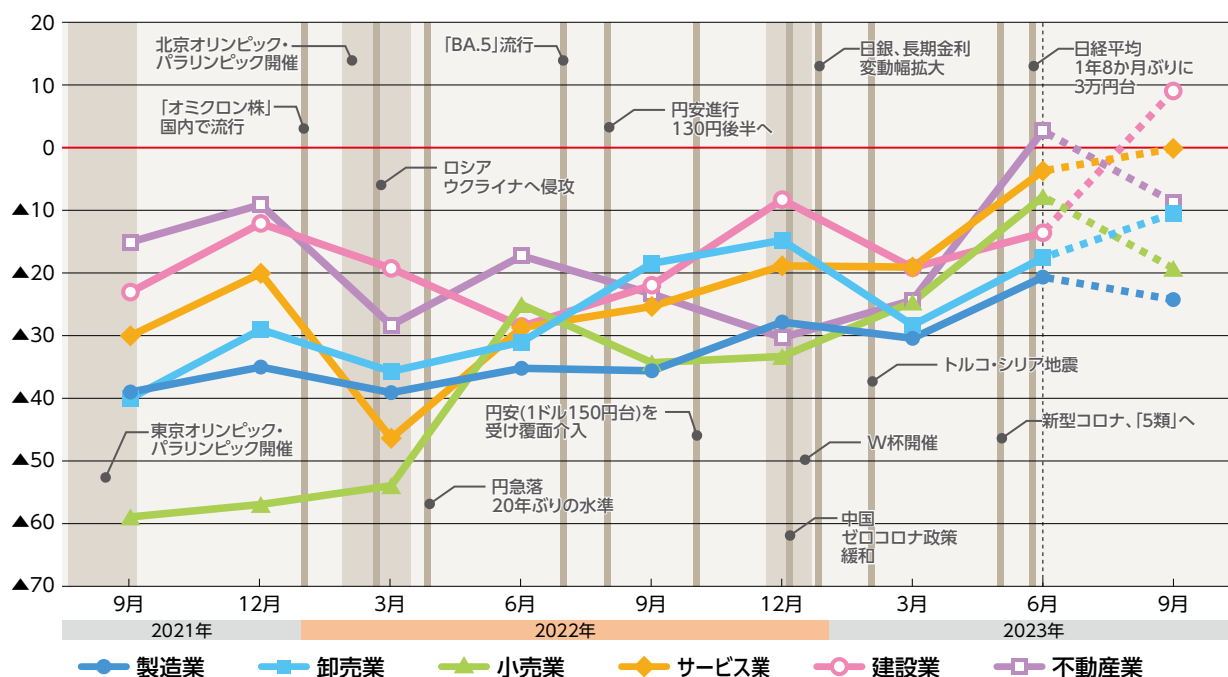
業況感は、ペースとして鈍化するものの引き続き上向くと予想しています。一方、売上額・収益は下落を予想しています。

主要指数の推移

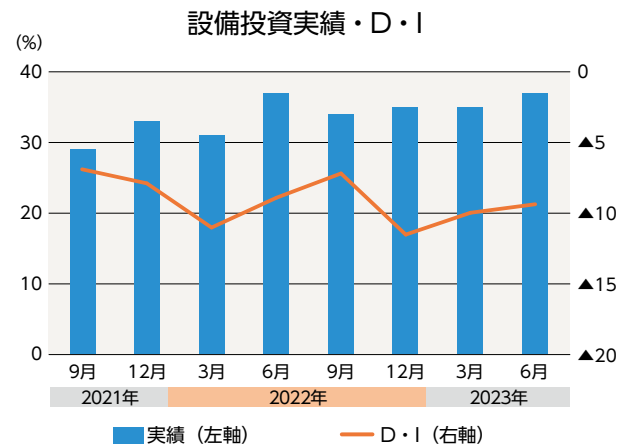
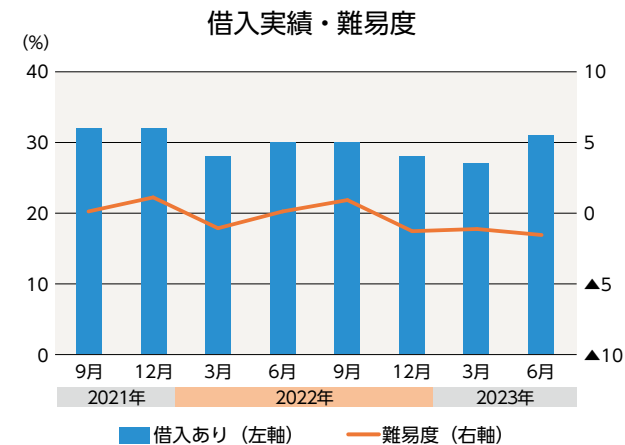
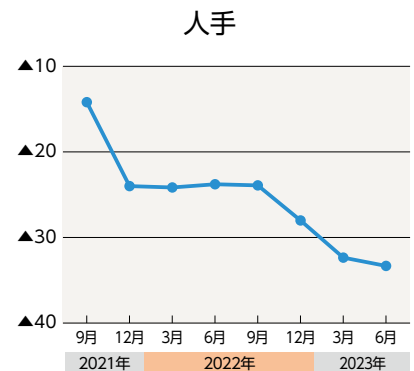
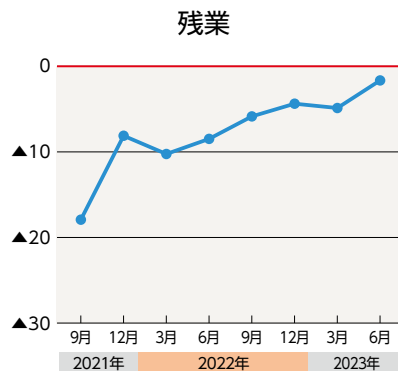
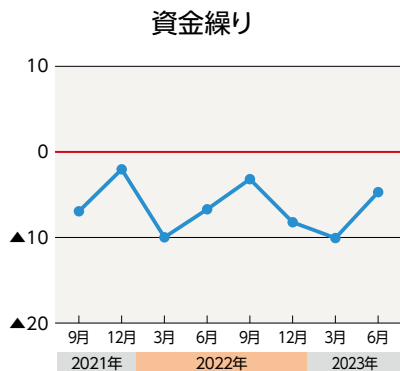
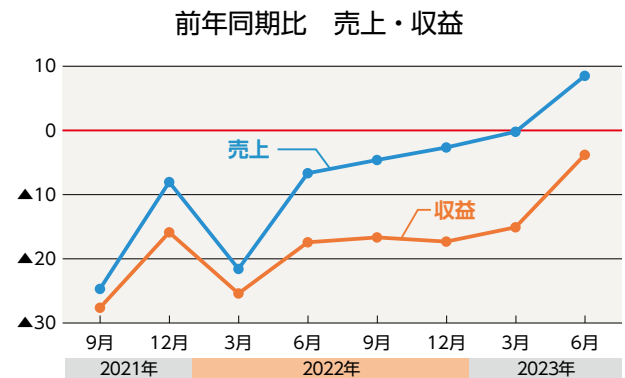
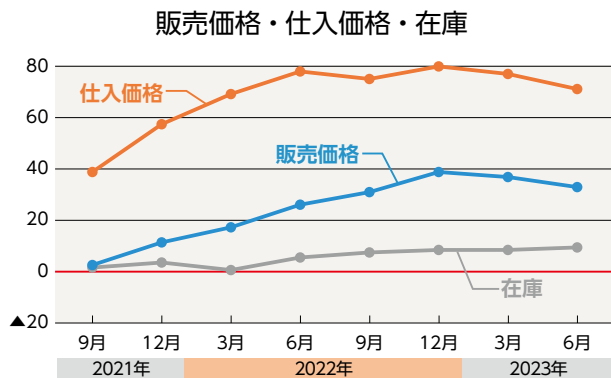


	9月	12月	3月	6月	9月	12月	3月	6月	9月
業況感	▲36	▲28	▲37	▲30	▲28	▲22	▲26	▲14	▲11
売上額	▲30	▲11	▲29	▲15	▲12	▲5	▲8	1	▲2
収益	▲29	▲19	▲32	▲24	▲22	▲19	▲20	▲8	▲10

業況感D・I 業種別推移



項目別D・Iの推移



経営上の問題点トップ5

() 内は前年同期の順位

		前年同期	今期
1	売上の停滞・減少	43.4% (1)	37.7%
2	人手不足	22.6% (5)	30.9%
3	原材料高・仕入高	32.9% (2)	25.7%
4	利幅の減少	23.9% (3)	23.1%
5	仕入先からの値上げ要請	23.4% (4)	18.1%

(複数回答)

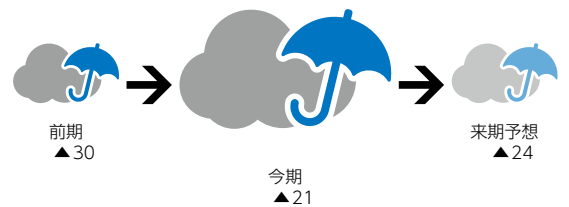
重点経営施策トップ5

() 内は前年同期の順位

		前年同期	今期
1	販路を広げる	45.2% (1)	46.8%
2	経費を節減する	40.9% (2)	39.0%
3	人材を確保する	29.0% (3)	34.4%
4	情報力を強化する	22.3% (4)	21.7%
5	品揃えを改善する	8.5% (6)	10.7%

(複数回答)

製造業



概要

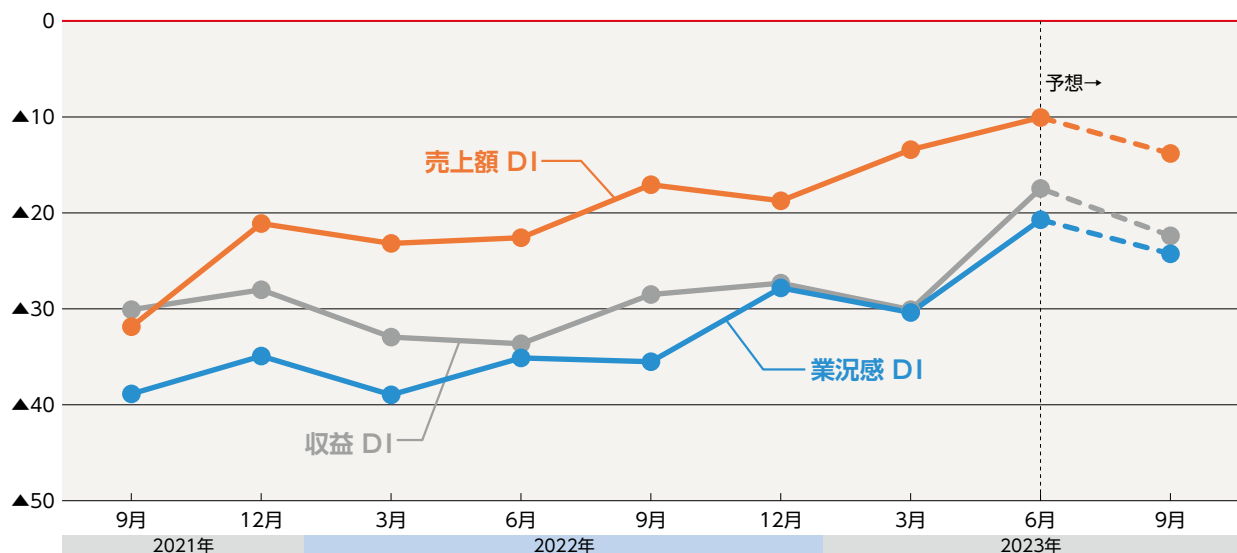
業況感・売上額・収益ともに上昇しました。収益は大きく回復し、前回調査の予想を10ポイント上回る結果となりました。特に、都心エリアの改善が顕著です。

経営上の問題点は、半数を超える企業から「原材料高」が指摘されています。重点経営施策では、前年同期と同様「販路を広げる」が最も多く上げられました。一方「人材を確保する」が前年同期から8.5ポイント上昇しました。これは、人手DIにも表れています。また、設備投資が活発になっています。

来期の見通し

業況感・売上額・収益とも下落を予想しています。

主要指数の推移



	9月	12月	3月	6月	9月	12月	3月	6月	9月
業況感	▲39	▲35	▲39	▲35	▲36	▲28	▲30	▲21	▲24
売上額	▲32	▲21	▲23	▲23	▲17	▲19	▲13	▲10	▲14
収益	▲30	▲28	▲33	▲34	▲29	▲27	▲30	▲17	▲22

経営上の問題点トップ5

() 内は前年同期の順位

		前年同期	今期
1	原材料高	55.6% (1)	51.9%
2	売上の停滞・減少	51.7% (2)	45.4%
3	仕入先からの値上げ要請	29.3% (3)	25.9%
4	利幅の縮小	22.0% (4)	20.0%
5	人手不足	15.1% (5)	18.4%

(複数回答)

重点経営施策トップ5

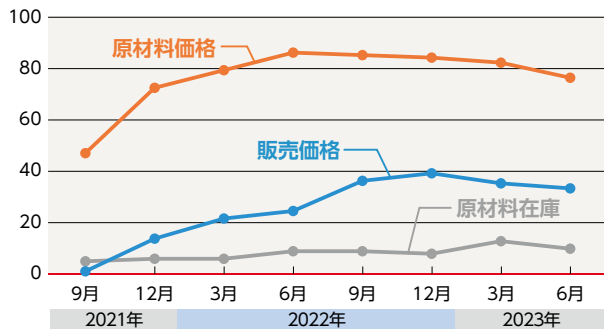
() 内は前年同期の順位

		前年同期	今期
1	販路を広げる	57.1% (1)	56.8%
2	経費を節減する	40.0% (2)	43.8%
3	人材を確保する	22.4% (4)	30.8%
4	情報力を強化する	28.3% (3)	23.8%
5	新製品・技術を開発する	19.5% (5)	19.5%

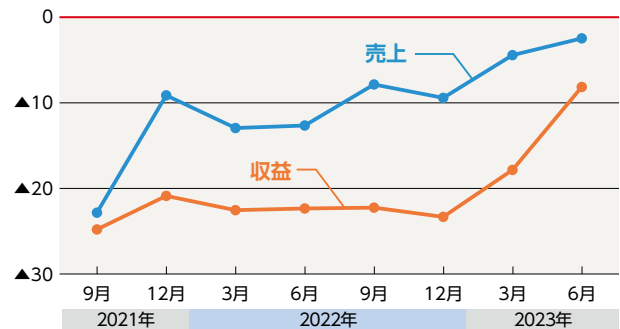
(複数回答)

項目別D・Iの推移

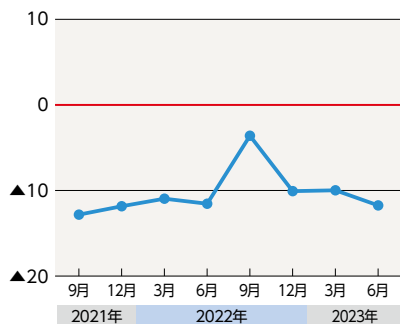
販売価格・原材料価格・原材料在庫



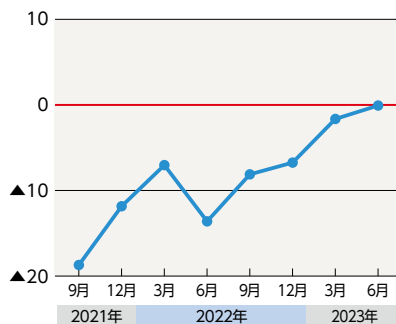
前年同期比 売上・収益



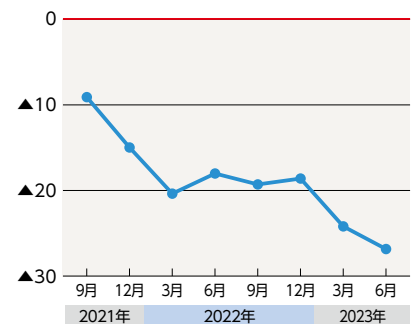
資金繰り



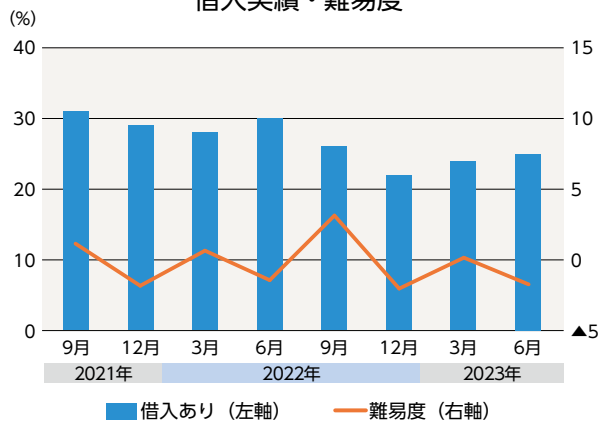
残業



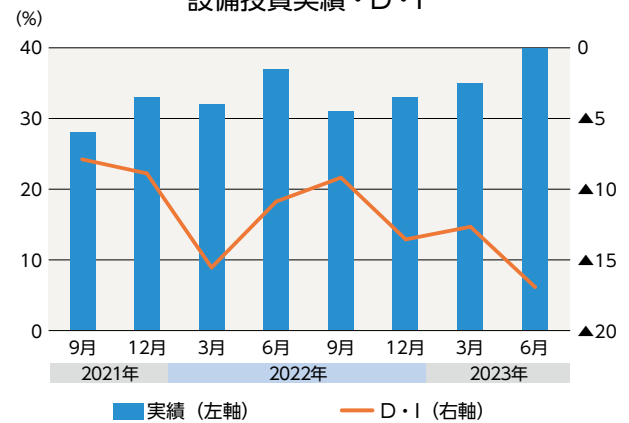
人手



借入実績・難易度



設備投資実績・D・I



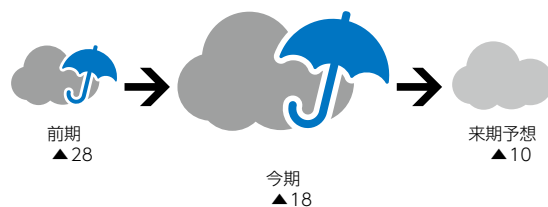
従業員規模別 景況天気図

	前期	今期	来期(予想)
1～4人	☔	☔	☔
5～9人	☔☔	☔☔	☔
10～19人	☔☔	☔☔	☔☔
20～49人	☔	☔☔	☔☔
50人以上	☔☔☔	☔☔☔	☔☔☔

エリア別 景況天気図

	都心	副都心	都心近接	東部	北部
業況感	☔☔☔	☔	☔☔	☔☔	☔☔
売上額	☔☔☔	☔☔	☔☔	☔☔	☔☔
収益	☔☔☔	☔☔	☔☔	☔☔	☔☔
資金繰り	☔☔☔	☔☔	☔☔	☔☔	☔☔

卸売業



概要

業況感・売上額・収益ともに改善しました。いずれも、前回調査の予想を大きく上回り、売上は再びプラス圏に転じました。

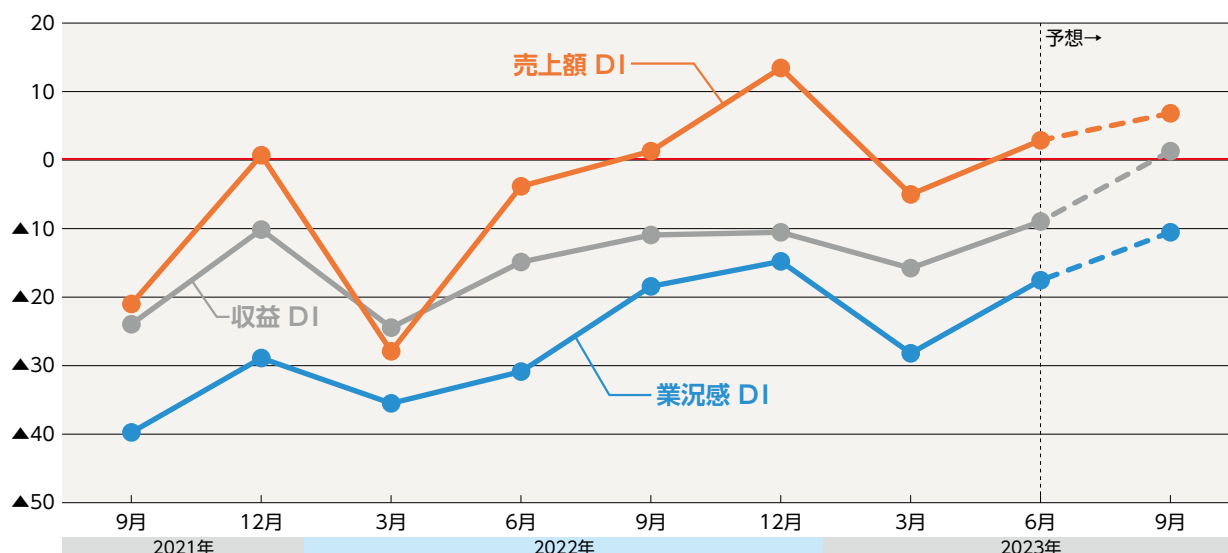
経営上の問題点として最も多く指摘されたのは「売上の停滞・減少」でした。前年同期と比べ「人手不足」が大きく増加しています。重点経営施策は「販路を広げる」を挙げる企業が6割を超えています。

仕入価格は依然として高い水準で推移していますが、落ち着きを見せ始めています。前年同期比の売上・収益は大きく回復しています。

来期の見通し

業況感・売上額・収益ともに引き続き改善が期待されています。

主要指数の推移



	9月	12月	3月	6月	9月	12月	3月	6月	9月
業況感	▲40	▲29	▲36	▲31	▲18	▲15	▲28	▲18	▲10
売上額	▲21	1	▲28	▲4	2	14	▲5	3	7
収益	▲24	▲10	▲25	▲15	▲11	▲10	▲16	▲9	2

経営上の問題点トップ5

() 内は前年同期の順位

		前年同期	今期
1	売上の停滞・減少	44.4% (2)	40.2%
2	利幅の縮小	26.8% (3)	31.5%
3	仕入先からの値上げ要請	50.7% (1)	31.5%
4	為替レートの変動	26.1% (4)	20.5%
5	人手不足	14.8% (7)	19.7%

(複数回答)

重点経営施策トップ5

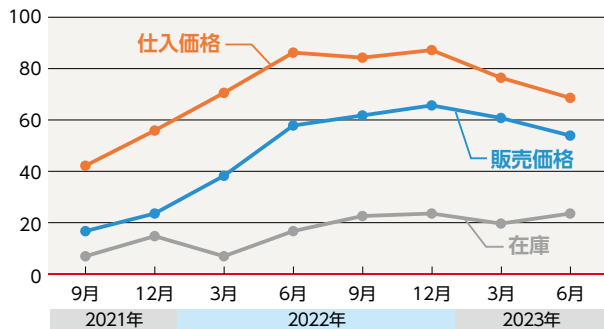
() 内は前年同期の順位

		前年同期	今期
1	販路を広げる	60.6% (1)	66.9%
2	経費を節減する	47.2% (2)	42.5%
3	情報力を強化する	32.4% (3)	31.5%
4	人材を確保する	18.3% (5)	26.8%
5	品揃えを充実する	20.4% (4)	25.2%

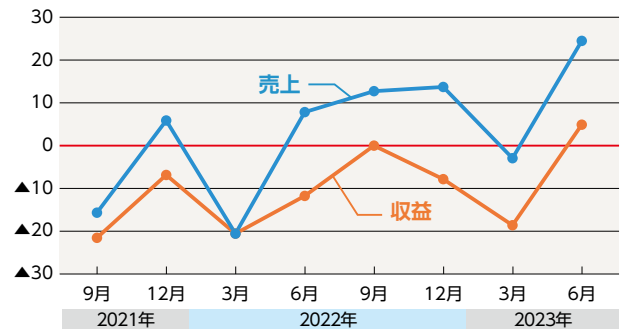
(複数回答)

項目別D・Iの推移

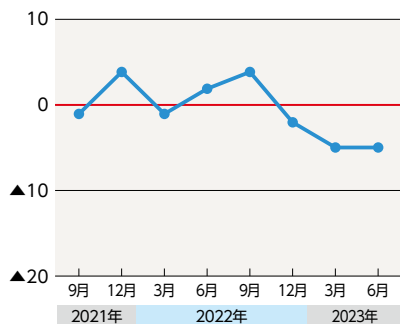
販売価格・仕入価格・在庫



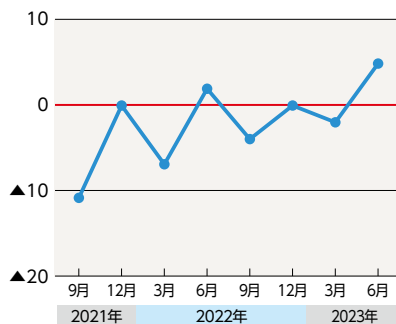
前年同期比 売上・収益



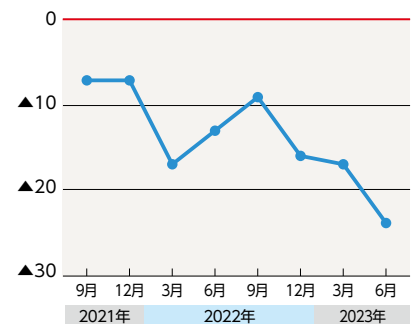
資金繰り



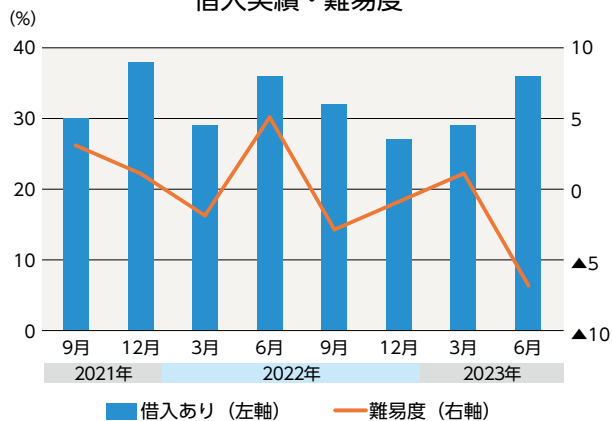
残業



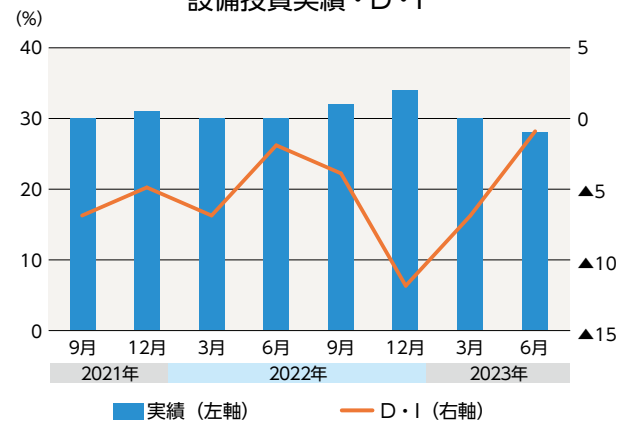
人手



借入実績・難易度



設備投資実績・D・I



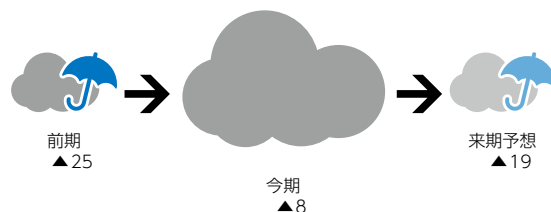
従業員規模別 景況天気図

	前期	今期	来期(予想)
1～4人			
5～9人			
10～19人			
20～49人			
50人以上			

エリア別 景況天気図

	都心	副都心	都心近接	東部	北部
業況感					
売上額					
収益					
資金繰り					

小売業



概要

業況感・売上額・収益ともに大幅に改善し、前回調査の予想(業況感▲23・売上額▲3・収益▲21)を大きく上回る結果となりました。特に売上額・収益がプラス圏に転じるのは約30年ぶりです。

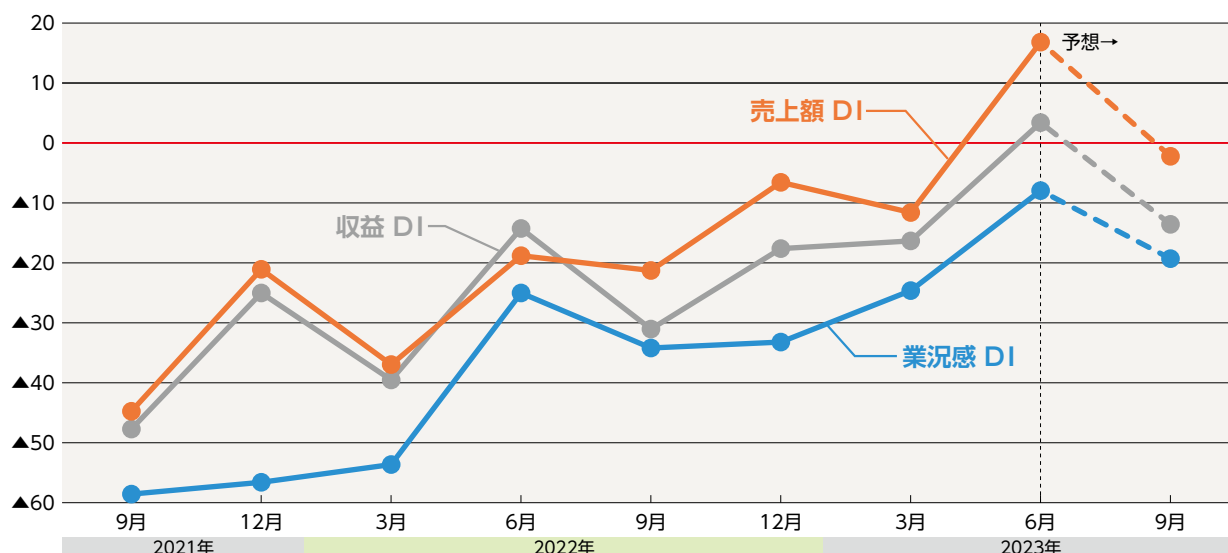
経営上の問題点では、前年同期と比べ「人手不足」「人件費の増加」が大きく増加しました。これは、残業・人手DIにも表れています。重点経営施策では、「経費を節減する」が最も多く、次いで「品揃えを改善する」が挙げられました。また、「仕入先を開拓・選別する」が前年同期と比べ大きく増加しました。

仕入価格は依然として高い水準で推移しています。一方で、前年同期と比べた売上・収益は回復を強めています。

来期の見通し

業況感・売上額・収益ともに下落を予想しています。

主要指数の推移



	9月	12月	3月	6月	9月	12月	3月	6月	9月
業況感	▲59	▲57	▲54	▲25	▲34	▲33	▲25	▲8	▲19
売上額	▲45	▲21	▲37	▲19	▲21	▲6	▲11	17	▲2
収益	▲48	▲25	▲40	▲14	▲31	▲18	▲16	4	▲13

経営上の問題点トップ5

() 内は前年同期の順位

		前年同期	今期
1	人手不足	17.2% (4)	32.1%
2	売上の停滞・減少	42.2% (1)	30.2%
3	仕入先からの値上げ要請	26.6% (3)	24.5%
4	利幅の縮小	31.3% (2)	22.6%
5	人件費の増加	9.4% (9)	18.9%

(複数回答)

重点経営施策トップ5

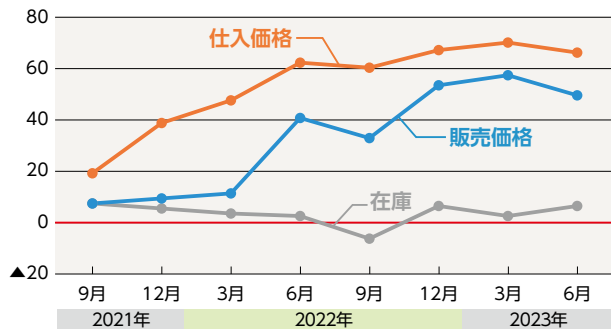
() 内は前年同期の順位

		前年同期	今期
1	経費を節減する	37.5% (2)	34.0%
2	品揃えを改善する	39.1% (1)	28.3%
3	仕入先を開拓・選別する	15.6% (6)	24.5%
4	人材を確保する	25.0% (3)	22.6%
5	売れ筋商品を取り扱う	23.4% (4)	17.0%

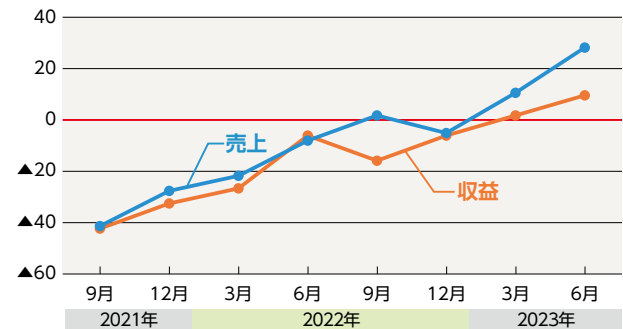
(複数回答)

項目別D・Iの推移

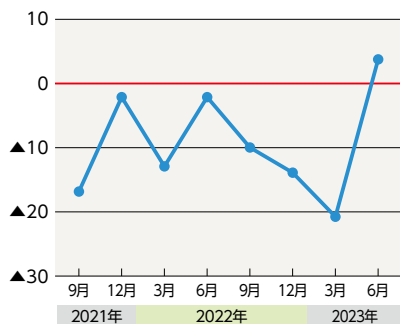
販売価格・仕入価格・在庫



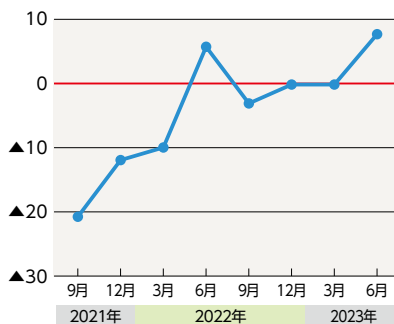
前年同期比 売上・収益



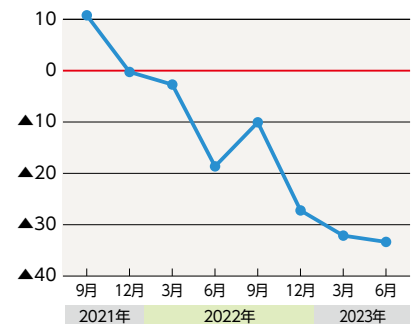
資金繰り



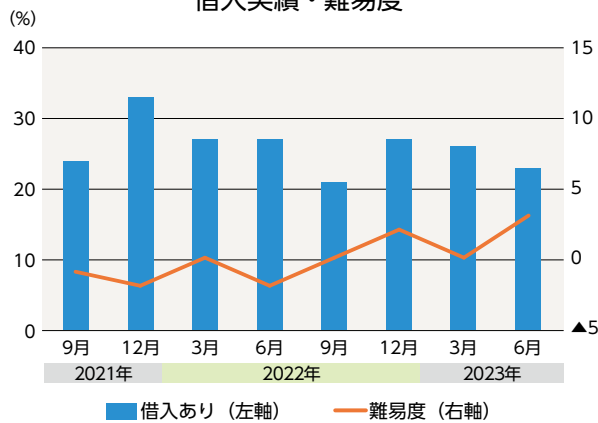
残業



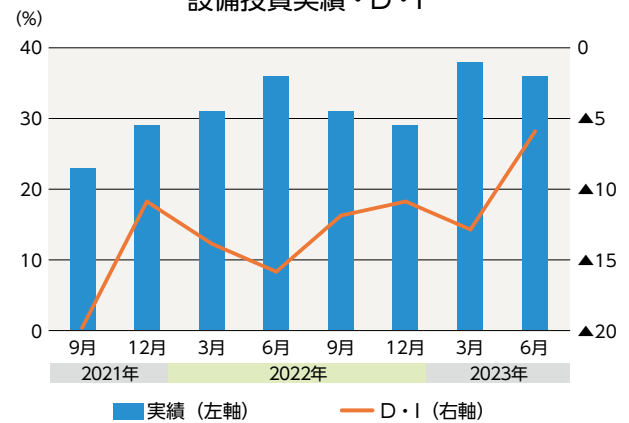
人手



借入実績・難易度



設備投資実績・D・I



従業員規模別 景況天気図

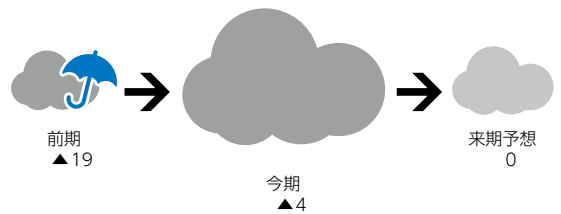
	前期	今期	来期(予想)
1～4人	☔	☔	☔
5～9人	☔	☔	☔
10～19人	☀	☔	☔
20人以上	☔	☀	☔

エリア別 景況天気図

	副都心	都心近接	東部	北部
業況感	☔	☔	☔	☀
売上額	☀	☀	☀	☀
収益	☀	☔	☔	☀
資金繰り	☔	☔	☔	☔

※サンプルが5先未満のエリアは1先の業績の影響が大きいため掲載していません。

サービス業



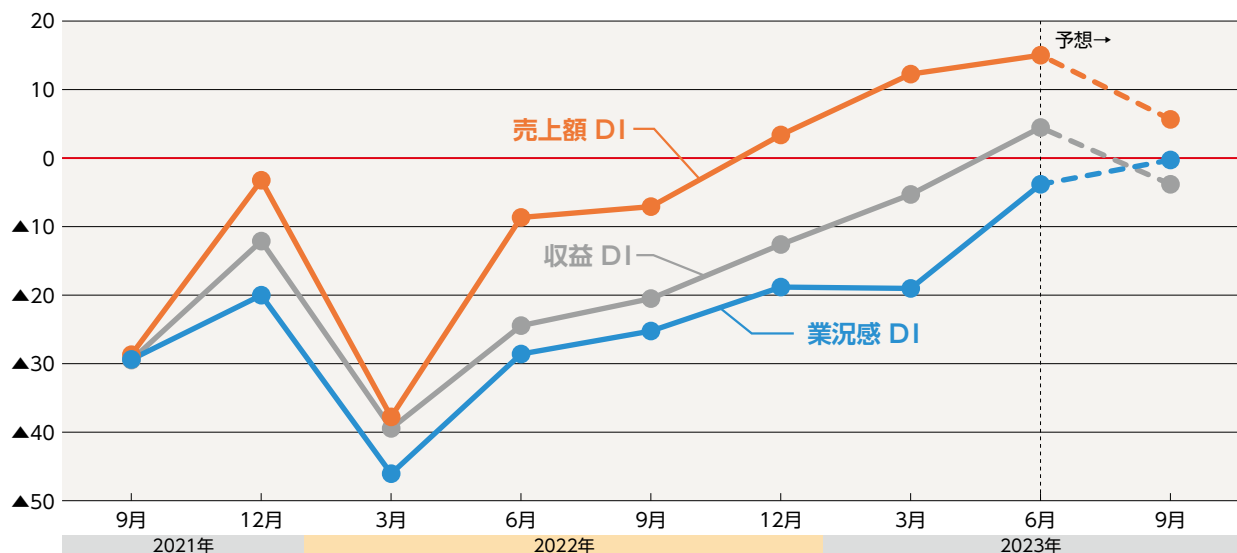
概要

業況感・売上額・収益ともに上昇しました。特に業況感は、前回調査の予想を大きく上回る結果となりました。経営上の問題点として最も多く挙げられたのは「人手不足」で、前年同期と比べ10ポイント増加しました。他の業種と比べても人手DIの数値が突出しています。重点経営施策でも「人材を確保する」が最も多く、「教育訓練を強化する」「技術力を強化する」の指摘も多いことからサービス業全体として厳しい状況がうかがえます。

来期の見通し

業況感は引き続き回復傾向を期待しています。一方、売上額・収益は減少に転じる予想です。

主要指数の推移



	9月	12月	3月	6月	9月	12月	3月	6月	9月
業況感	▲30	▲20	▲46	▲29	▲25	▲19	▲19	▲4	0
売上額	▲29	▲3	▲38	▲9	▲7	4	13	16	6
収益	▲30	▲12	▲40	▲25	▲21	▲13	▲5	5	▲4

経営上の問題点トップ5

() 内は前年同期の順位

		前年同期	今期
1	人手不足	45.3% (1)	55.3%
2	売上の停滞・減少	44.2% (2)	32.9%
3	人件費の増加	16.8% (4)	31.8%
4	利幅の縮小	14.7% (5)	24.7%
4	材料価格の上昇	34.7% (3)	24.7%

(複数回答)

重点経営施策トップ5

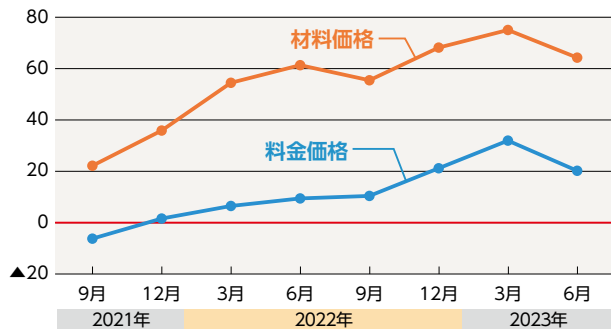
() 内は前年同期の順位

		前年同期	今期
1	人材を確保する	48.4% (1)	52.9%
2	経費を節減する	46.3% (2)	40.0%
3	販路を広げる	40.0% (3)	35.3%
4	教育訓練を強化する	20.0% (5)	22.4%
5	技術力を強化する	21.1% (4)	21.2%

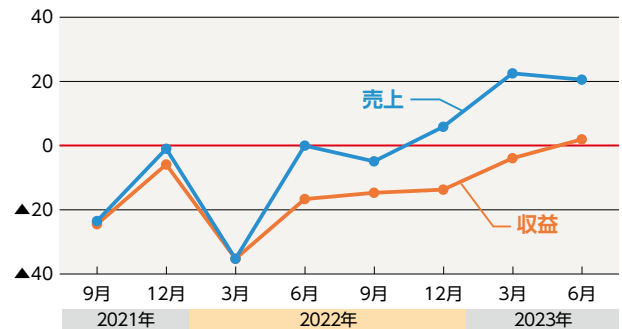
(複数回答)

項目別D・Iの推移

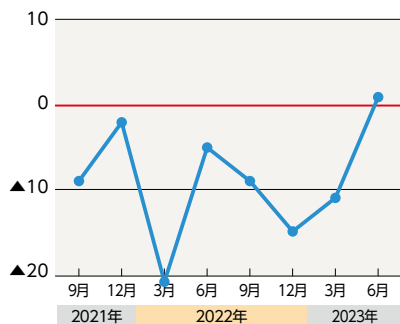
料金価格・材料価格



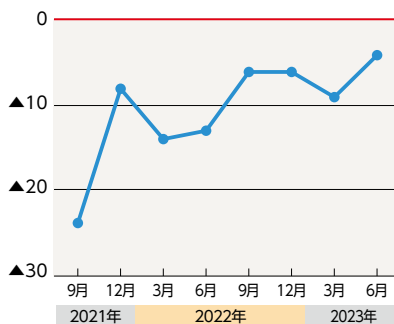
前年同期比 売上・収益



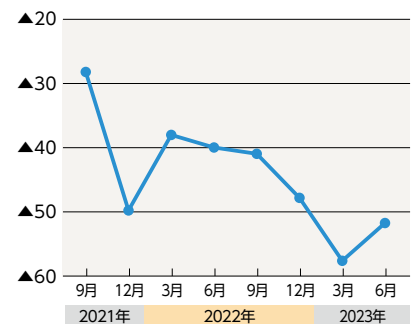
資金繰り



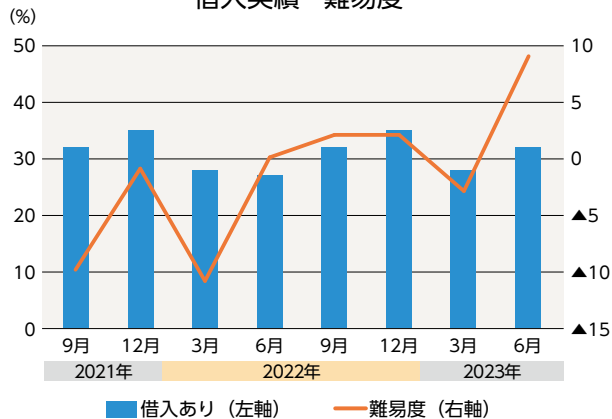
残業



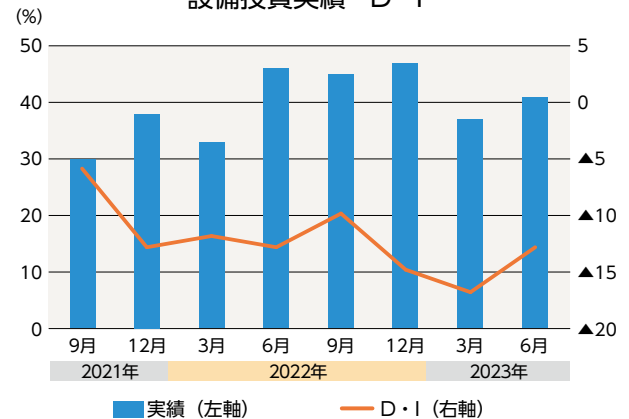
人手



借入実績・難易度



設備投資実績・D・I



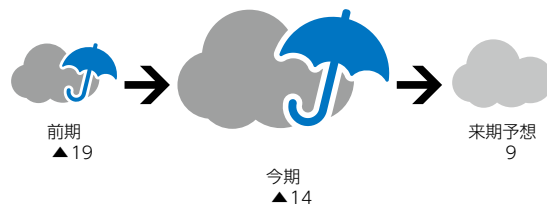
従業員規模別 景況天気図

	前期	今期	来期(予想)
1～4人	☔	☔	☔
5～9人	☔	☀️☔	☀️☔
10～19人	☀️☔	☀️☔	☀️☀️
20～49人	☔	☔	☔☔
50人以上	☔☔	☔	☔

エリア別 景況天気図

	都心	副都心	都心近接	東部	北部
業況感	☔	☀️☔	☔	☔	☔
売上額	☔	☀️☀️	☀️☔	☔	☀️☔
収益	☔☔	☀️☀️	☀️☔	☔	☔
資金繰り	☔	☔	☀️☔	☔☔	☔☔

建設業



概要

業況感・売上額・収益ともに前回調査の予想に比べ大きく改善しました。

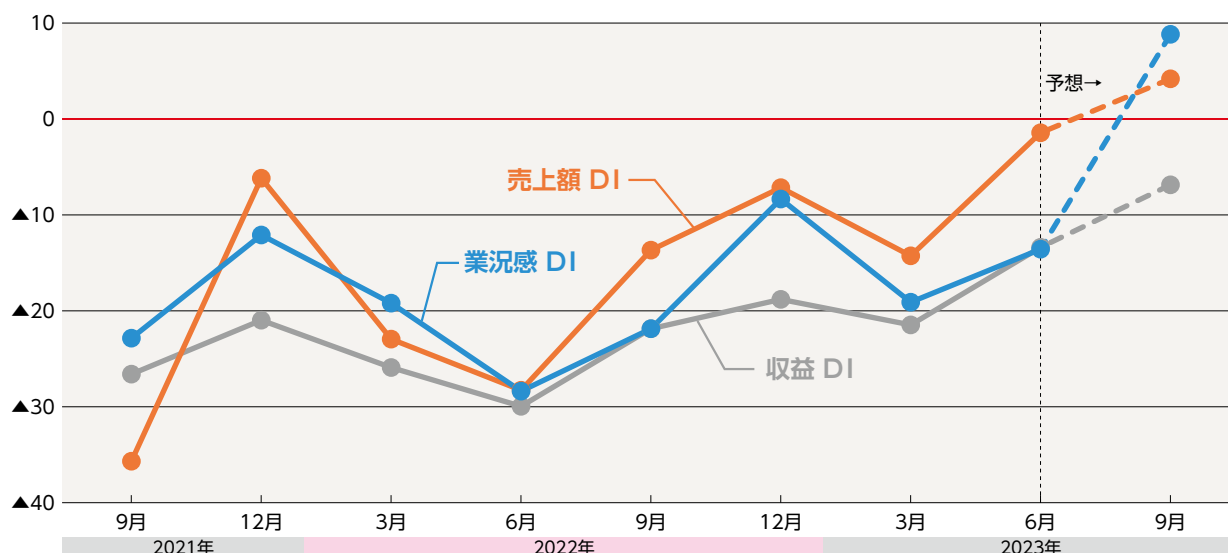
経営上の問題点では、半数を超える企業から「材料価格の上昇」「人手不足」が挙げられています。特に「人手不足」は前年同期と比べ10ポイント以上増加しました。重点経営施策でも「人材を確保する」が最も多い回答です。

材料価格が依然として高い水準で推移しています。他の業種と比べても、材料価格と請負価格の乖離幅が大きくなっています。

来期の見通し

業況感・売上額・収益ともに引き続き改善する見込みです。特に業況感は大幅な伸びを期待しています。

主要指数の推移



	9月	12月	3月	6月	9月	12月	3月	6月	9月
業況感	▲23	▲12	▲19	▲29	▲22	▲8	▲19	▲14	9
売上額	▲36	▲6	▲23	▲28	▲14	▲7	▲14	▲1	5
収益	▲27	▲21	▲26	▲30	▲22	▲19	▲22	▲13	▲7

経営上の問題点トップ5

() 内は前年同期の順位

		前年同期	今期
1	材料価格の上昇	65.6% (1)	58.9%
2	人手不足	39.6% (3)	52.2%
3	売上の停滞・減少	40.6% (2)	27.8%
4	利幅の縮小	21.9% (4)	17.8%
5	下請の確保難	14.6% (6)	15.6%

(複数回答)

重点経営施策トップ5

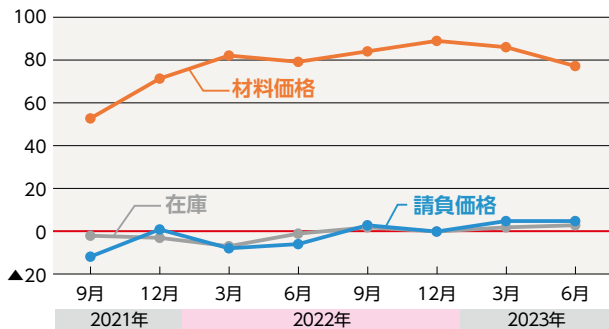
() 内は前年同期の順位

		前年同期	今期
1	人材を確保する	53.1% (1)	57.8%
2	技術力を高める	39.6% (2)	34.4%
2	経費を節減する	37.5% (3)	32.2%
4	販路を広げる	31.3% (4)	30.0%
5	情報力を強化する	21.9% (5)	21.1%

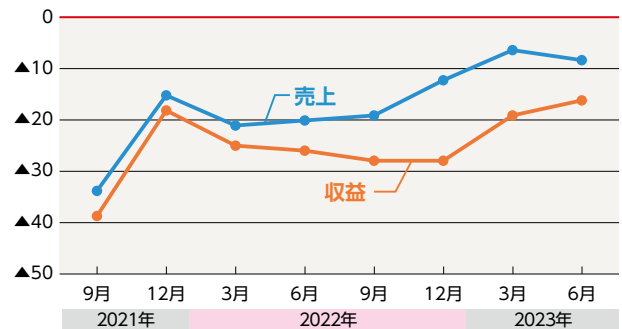
(複数回答)

項目別D・Iの推移

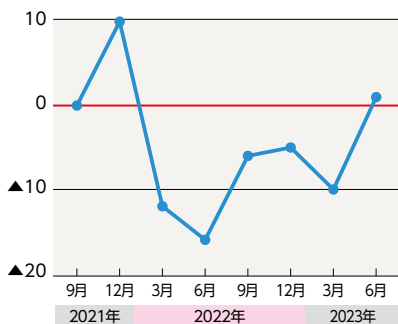
請負価格・材料価格・在庫



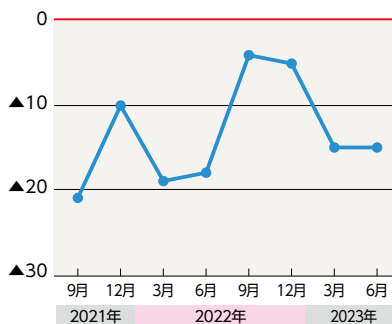
前年同期比 売上・収益



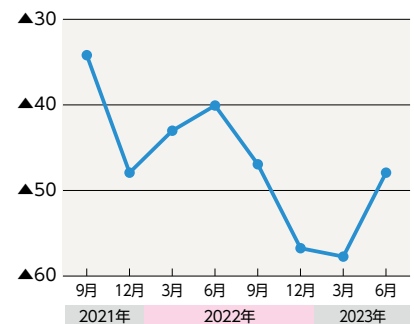
資金繰り



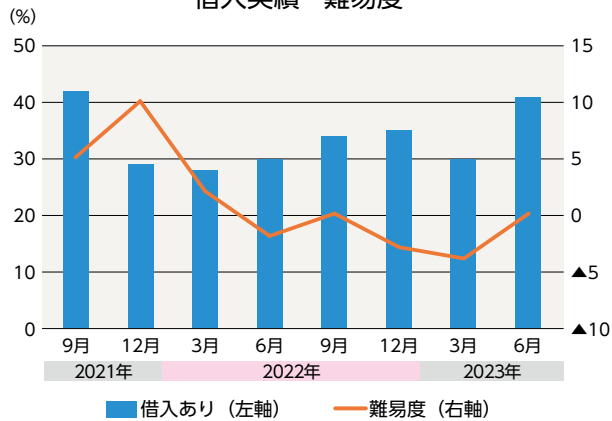
残業



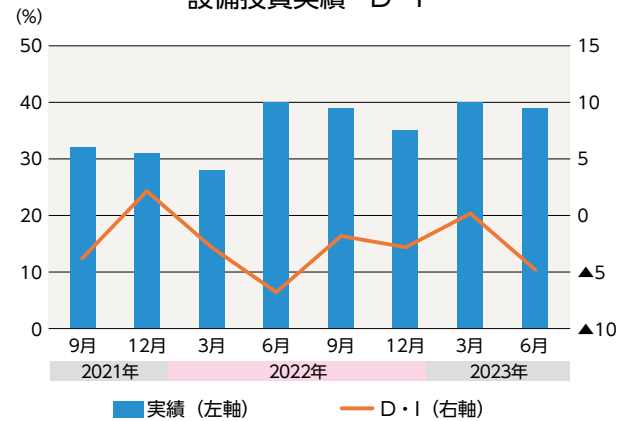
人手



借入実績・難易度



設備投資実績・D・I



従業員規模別 景況天気図

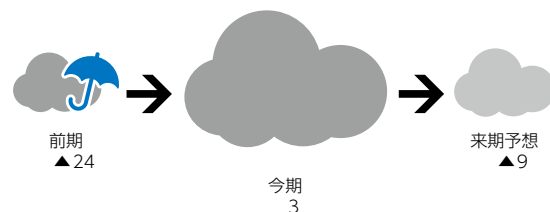
	前期	今期	来期(予想)
1～4人			
5～9人			
10～19人			
20人以上			

エリア別 景況天気図

	副都心	都心近接	東部	北部
業況感				
売上額				
収益				
資金繰り				

※サンプルが5先未満のエリアは1先の業績の影響が大きいため掲載していません。

不動産業



概要

業況感・売上額・収益ともに大きく回復しました。前回調査の予想を大きく上回る結果となりました。

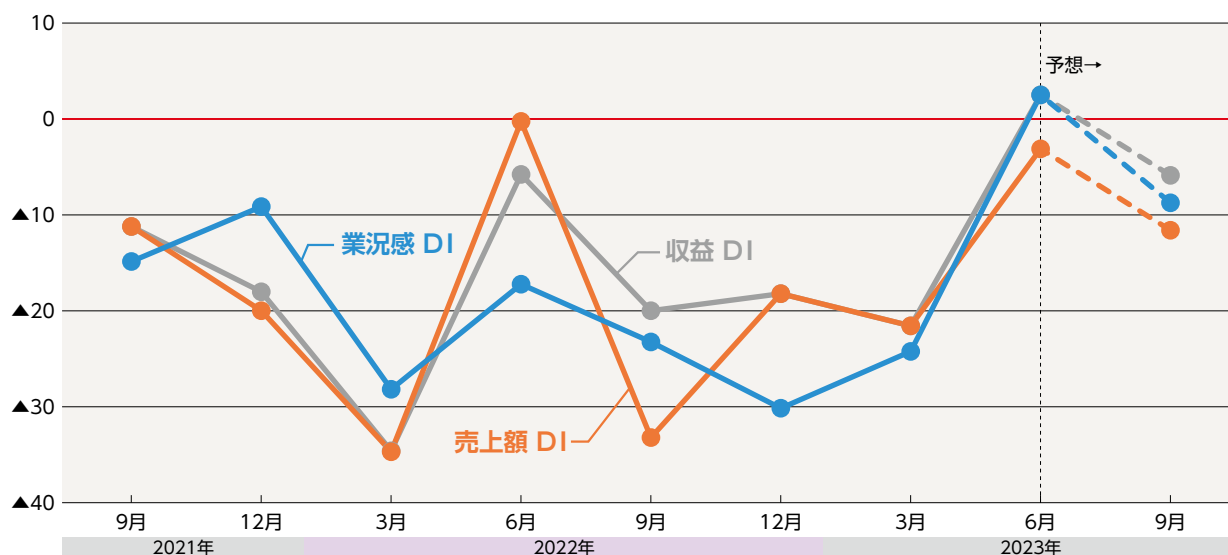
経営上の問題点では、「売上の停滞・減少」の回答が最も多く、前年同期と比べ大幅な増加でした。次いで「商品物件の不足」が挙げられました。また、重点経営施策は「情報力を強化する」「販路を広げる」が4割を超える企業から挙げられています。

販売価格・仕入価格は高い水準で推移しています。また、資金繰りが苦しくなり、人手不足も深刻な様相です。

来期の見通し

業況感・売上額・収益ともに再び下落する見込みです。

主要指数の推移



	9月	12月	3月	6月	9月	12月	3月	6月	9月
業況感	▲15	▲9	▲28	▲17	▲23	▲30	▲24	3	▲9
売上額	▲11	▲20	▲35	0	▲33	▲18	▲22	▲3	▲12
収益	▲11	▲18	▲35	▲6	▲20	▲18	▲22	3	▲6

経営上の問題点トップ5

() 内は前年同期の順位

		前年同期	今期
1	売上の停滞・減少	2.2% (9)	44.4%
2	商品物件の不足	26.1% (4)	33.3%
3	同業者間の競争の激化	32.6% (2)	30.6%
4	商品物件の高騰	26.1% (4)	22.2%
5	人手不足	2.2% (9)	19.4%

(複数回答)

重点経営施策トップ5

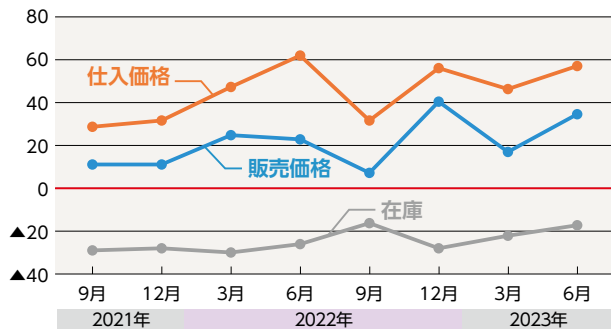
() 内は前年同期の順位

		前年同期	今期
1	情報力を強化する	47.2% (1)	48.6%
2	販路を広げる	47.2% (1)	45.7%
3	経費を節減する	22.2% (4)	25.7%
4	宣伝・広告を強化する	25.0% (3)	20.0%
5	新しい事業を始める	16.7% (5)	14.3%
5	提携先を見つける	11.1% (8)	14.3%
5	不動産の有効活用を図る	13.9% (6)	14.3%

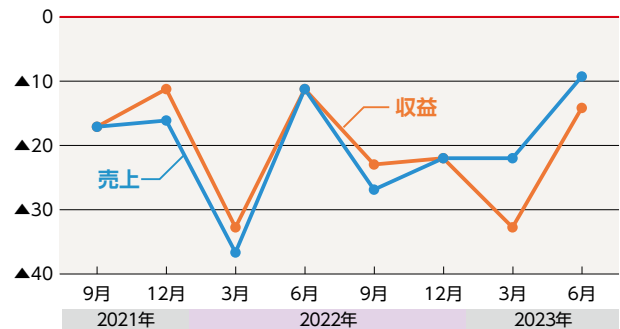
(複数回答)

項目別D・Iの推移

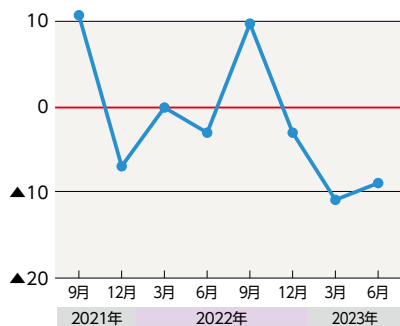
販売価格・仕入価格・在庫



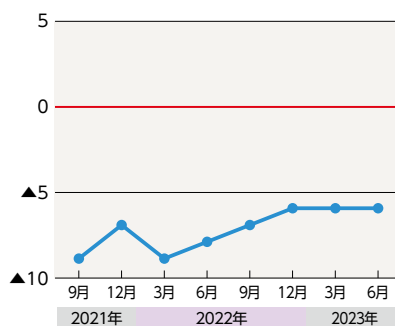
前年同期比 売上・収益



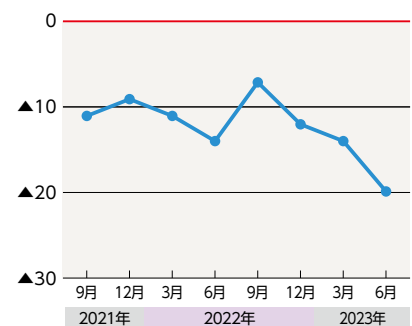
資金繰り



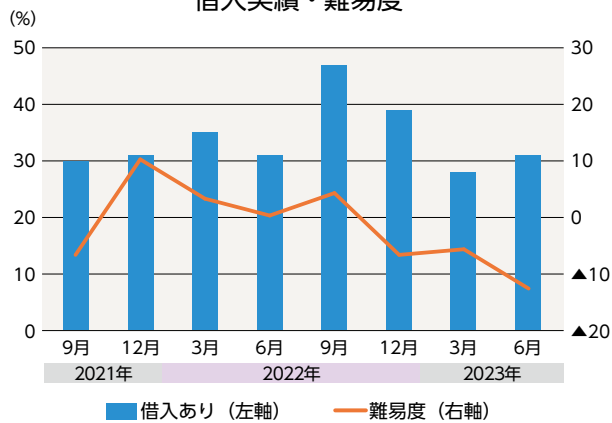
残業



人手



借入実績・難易度



従業員規模別 景況天気図

	前期	今期	来期(予想)
1~4人	☔	☁	☔☁
5~9人	☁	☀☁	☀☁
10人以上	☁	☀	☀

エリア別 景況天気図

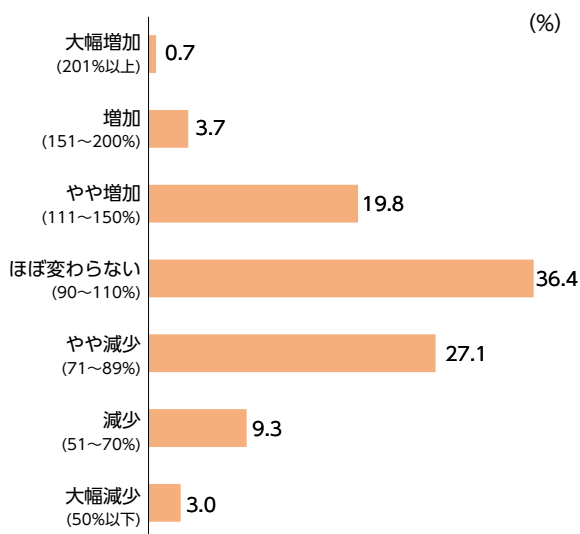
	都心近接	東部
業況感	☀☁	☔☁
売上額	☀☁	☔☁
収益	☀☁	☔☁
資金繰り	☁	☔☁

※サンプルが5先未満のエリアは1先の業績の影響が大きいため掲載していません。

特別調査 アフターコロナと中小企業

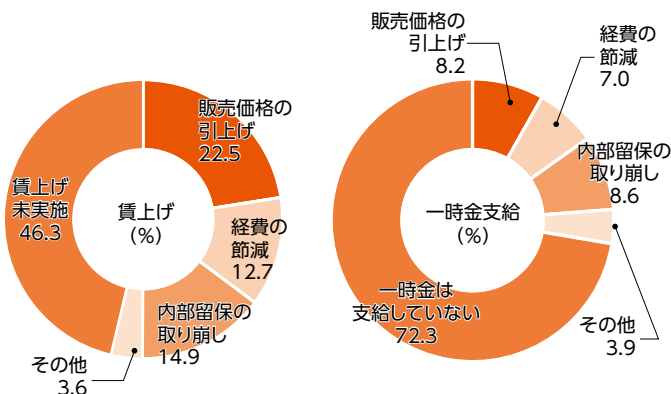
(2023年6月調査／回答数：575件)

コロナ感染拡大前との売上比較

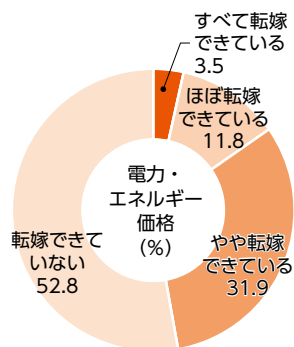
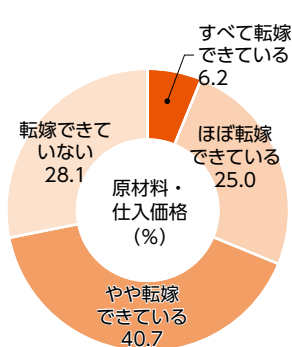


賃上げ・一時金支給の実施状況と原資

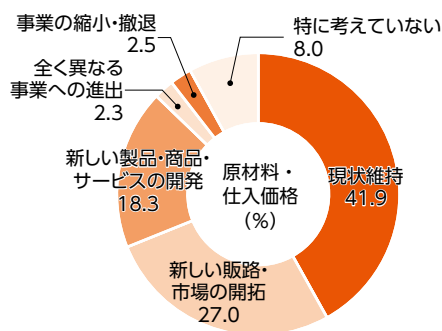
半数を超える企業が賃上げを実施しています。
一方、一時金支給は支給していない企業が7割を超えました。



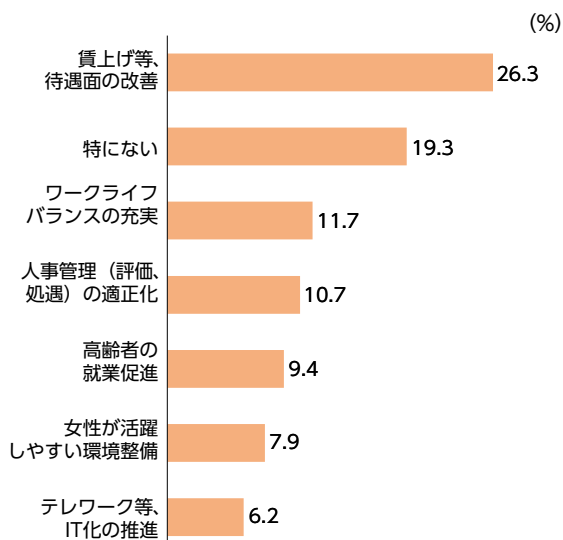
販売価格への転嫁状況



今後の事業展開



人材確保のための職場環境改善 (上位7項目)



特別調査に寄せられたコメント

- やっとコロナの終息が見えてきたが、会社として借入の据置分支払開始までが勝負です。
(美容機器製造／江戸川区／7名)
- 得意先・関連企業の廃業に関する連絡がある。モノづくりに携わる企業が減少していくことが心配。
(機械器具設置工事業／江戸川区／9名)
- アフターコロナ。待っていたのは、賃上げ・借入返済・物価上昇…。経営は厳しくなるばかりです。
(洋紙・ノベルティ／豊島区／9名)
- 業種柄テレワークが進まない。
(運送業／江戸川区／45名)
- 売上減少にも関わらず、社員のモチベーションを上げるため、賃金UPなど待遇改善に努めています。
(店舗設計・内装／台東区／18名)
- 原材料・燃料価格と販売価格のアンバランスの改善を図りたい。
(鋼管杭施工／江戸川区／22名)

お客さまからのコメント

製造業

なけなしの財源で、何とか賃上げや一時金支給をしたとしても、税金・社会保険料で中抜きされるのが虚しい。せめて賞与からは控除しないでほしい…。

(理化学機器製造販売／板橋区／15名)

プラスチックを扱っているため、環境問題に端を発する資源循環等の法改正への対応に追われています。

(プラスチック雑貨製造／文京区／39名)

人手不足が大きな悩みです。技術継承が難しくなっています。

(和菓子製造／中央区／20名)

仕入価格上昇分の販売価格への転嫁は現時点ではできているが、人手不足・人件費の増加・老朽機械代替など、収益を圧迫する課題が多く、改善に向けての継続的な取組が必要と考えている。

(ガラス・鏡加工／台東区／94名)

男性社員の育休・産休問題に直面しています。中小企業の皆さまはどうされているのでしょうか？

(家具製造／足立区／8名)

節電に努めても電気代は1.5倍となりました。6月から更なる値上げで、昨年比2倍になるかもしれません。

(DTP製版／文京区／33名)

材料・仕入価格の高騰で厳しいですが、社内でも多くのコミュニケーションを取りながら日々頑張っています。

(看板製造／墨田区／9名)

卸売業

零細企業にとって、コロナ以上に円安のダメージが大きい。

(衣服卸／墨田区／2名)

業績は回復しつつあるが、その内容を精査すると販売店舗はまだ厳しく、通販の伸長で補っている。有力地域店舗のみにし、通販を重点に売上を伸ばしたい。

(傘・合羽卸／中央区／6名)

インボイス制度の導入にあたり、高齢の取引先が登録せずこれを機に廃業するなど、懸念材料になっている。

(理化学研究機器卸／千代田区／16名)

不確定・不確実要素増大。これまでの延長線上を進んで、良い結果が出せるのだろうか？

(プラスチック卸／中央区／7名)

小売業

弊社は来客による消費商材を中心に扱っており、ようやく回復の兆しが見え始めてきた。仏事行事がコロナ前に戻ることを願っています。

(仏具販売／板橋区／15名)

キャッシュレス決済が大きく増え、手数料負担が大変になってきました。

(和菓子／練馬区／6名)

自転車業界は、為替の影響とコロナによる商品不足の解決に、あと半年程度期間を要すると考えています。

(スポーツ用自転車販売／墨田区／2名)

サービス業

仕入価格の改定が二度三度とあり対応してきた。今後に不安がある。

(デザイン／足立区／27名)

大企業は内部留保が潤沢ですが、中小企業には無縁の話です。

(イベント企画／中央区／12名)

取引先の労働条件見直しで休日が増加して、弊社の仕事量は減少している。

(レッカー／足立区／5名)

材料が値上がりしてもお客さまに転嫁できていない。公共事業の発注がまだまだ増えない。

(リース／江戸川区／3名)

建設業

社員や一人親方の平均年齢が上がってきているので、若手の採用と教育が今後の大きな課題だと思います。

(機械器具設置工事／足立区／4名)

「人手不足の解消」これがすべてです。

(管工事／北区／8名)

今最も感じていることは、「税金が高い」こと。節税に努めていますが効果はイマイチです。

(管工事／墨田区／5名)

受注は少しずつ回復しているが、人手不足を理由に断ることもある。売上の伸び悩みが解消されない。

(鳶／江戸川区／6名)

不動産業

コロナ5類移行後、転居者が増加している。

(不動産管理・仲介／江戸川区／1名)

土地価格は高止まりしているが、住宅については値下がりが見られます。

(同上)



のゴールへ
向かって

決して無理をせず、常に堅実な経営を行うことにより、さまざまな環境の変化にも耐えられる会社になるよう努めてきた。その結果、「戦後の日本には高度成長やバブル景気、その崩壊やリーマンショック等、大きな景気の波がありましたが、とくに大きな問題もなく乗り越えられたのは、前社長の方針に基づくこうした企業理念があったからだと思います」（同社長）。

そして、同社の二つ目の強みは平時から製品の配送にこだわり、自社便を基本とする質の高い納品を実現してきたことである。

たとえば、「顧客が指定するスペースにきちんと納めることはもちろん、クレームが出たらすぐ駆けつける」そうで、東日本大震災以降は、非常時においても物流・加工機能を維持できる体制を強化。平成27年の創業90周年を機に、第三の物流加工センターを群馬県太田市に建設した。「建設した時期は、まだBCPという概念が中小企業では周知されていない頃でしたが、もしも今、首都圏に直下型地震が発生したり、荒川で大規模な氾濫が起きたら、命綱のサプライチェーンが寸断されてしまうという強い危機感がありました」（同社長）。

そこで都心から約100km圏内にあり、地盤が強固で自然災害が少ないだけでなく、物流面のメリットも

高い交通の要衝として太田市の土地に着目。既存の二つの物流加工センターのリスクを分散し、ヒト・モノ・情報を集約するためのバックアップ拠点として太田事業所を整備し、事業の継続性を担保したという。その取り組みは高く評価され、令和元年に経済産業省から「事業継続力強化計画」の認定を受け、翌年に「地域未来牽引企業」に選定された。さらに昨年10月、新型コロナウイルスの感染拡大で生じたグローバル・サプライチェーンの破綻を経験した同社は、国内生産への回帰に対応するため太田事業所に高精度の高速切断機を導入する設備投資も行って「東京都経営革新優秀賞・奨励賞」を受賞する等、100周年以降の将来を見据えた取り組みを開始している。



高速切断機

新たなBCP戦略で社会に貢献

新井社長が今、一番懸念しているのはEV（電気自動車）の普及が予想以上のスピードで進んでいることで、生産能力拡張に向けた改善・増築にどこまで投資すべきかという問題だ。そのため、当初は災害対応の拠点として建設した太田市の物流加工センターの設備投資計画を見直し、「太陽光等の再生可能エネルギーで、すべての消費電力を賄うゼロ・エミッションのモデル工場に切り替えたかどうかと検討中」だという。

その背景には単に非常時への対応だけでなく、「脱炭素社会」への流れや情報セキュリティ、個々の社員の健康まで配慮する次世代のBCP体制を構築し、今後も「時代に選ばれる会社となり、永続する」ことを目指す経営ビジョンがある。「すぐにやる、何でもやる、自らやる」ことが信条の新井社長は、その心構えで新たなBCP戦略を練り上げ、日本のものづくりの底力を蓄えることによって社会に貢献していきたいと考えている。



太田事業所





「木に刺繍」驚きの技法を考案し、 業界に新風を吹き込んだ老舗メーカー

株式会社 マツヤ服飾刺繍(上野支店お取引先)

JR御徒町駅近くに本社を置く株式会社マツヤ服飾刺繍は、「江戸刺繍」の総合メーカーとしてシャツや帽子、タオル、ソックス、グローブのワッペン等にさまざまな刺繍を施してきた。その対象は従来、布地や革製品等に限られていたが、コロナ禍の最中に「木に刺繍」という画期的な技法を考案し、新たな刺繍の可能性を切り拓く試みとして話題になった。その開発者である同社の5代目社長、野村雅俊氏（55）に話を聞いた。



アイデアをすぐ実現できる刺繍のおもしろさ

刺繍と言えば、とくに男性の読者にはなじみが薄いかもしれないが、日本の刺繍の歴史は古く、6世紀に中国から仏教が伝来した時、刺繍による仏像（繡仏）が作られたのが最初らしい。平安時代には高貴な女性の十二単に施した刺繍が華やかさを競い、安土・桃山時代に入ると、染色技術の発達と共に装飾性が増加。江戸時代中期以降、派手な刺繍入りの着物が町人たちの間で流行し、「江戸刺繍」は京刺繍や加賀刺繍に並び日本刺繍の代表格となった。

その面影を伝える歌舞伎の舞台衣装は、日本の伝統色に精通した刺繍職人が多彩な絹糸で細密画のように縫いあげ、役者が動くたびに縫い糸の光沢がさまざまに変化するのが特徴だ。

雅俊社長によれば、野村家の長男は代々、7歳から刺繍の修行に入り、基本的な技術をみっちり仕込まれるという。「その後の仕事に応用できるのでありがたいですね。とかく伝統工芸と言うと、決まったものを繰り返して作っていると思われがちですが、そうではありません。同じものでもデザインから技法まで個人的に工夫し、いろいろアレンジできるのが刺繍のおもしろさです。他の工芸のような分業システムもなく、ふと思いついたアイデアをすぐ実現できるのがいいと思います」（同社長）。

東京都産業労働局のデータによれば令和5年現在、東京には42の伝統工芸品があり、その一つの江戸刺繍は和服や人形の衣装、舞台衣装や旗・額、小物やアクセサリー等に施されている。

明治7年に黒門町で「松屋刺繍店」を開業した初代・野村四朗吉氏は神社の調度品や和服の縫紋等で頭角を現し、二代目の熊次郎氏が輸出物の刺繍を手がけ、宮内省の御用商人として皇室の紋章や装束の刺繍等に従事した。三代目の国俊氏は婦人・子供服の刺繍に進出し、ドイツの花文字ネーム刺繍を独学で修得。軍装の刺繍でも業績を伸ばしたが、戦後は江戸刺繍の伝統的な技法を教える文化事業として「松の実会刺繍教室」を開講。さらに、現社長の父、四代目の俊晴氏は、ミシン刺繍機を導入して洋装の刺繍に転換したという。それぞれの時代のニーズに沿いながら、柔軟に業態を変化させてきたのが同社の強みだと言えよう。



レーザー加工の技術で木に刺繍を埋め込む

こうした家風の下、平成14年に父の急死に伴って五代目に就任した雅俊社長が、「木に刺繍」という常識外れのアイデアを思いついたヒントは、祭り好きで目立ちたがりの下町の住民が首からぶら下げる小さな木札だった。その名前の部分を刺繍できないかと考え、ちょうどコロナ禍で売上げが急減したのを機に腹をくくり、研究に没頭したという。



祭りの木札からヒントを得た

「まず、奥多摩の製材所に通って伐採から製材の過程まで見せてもらい、ヒノキやイチヨウ等の特性を勉強して木彫職人の指導も受けました」（同社長）。そして、薄い下地に伸縮の少ないレーヨン糸で縫い付けた刺繍を完成。最新のレーザープリンターの加工技術を用いて、その刺繍と寸分違わぬ寸法で木材を1.5～2

ミリ程度の深さまで立体的に彫り込み、その中へ埋め込んだのである。木は生き物なので伸縮するし、木目の部分がどうしても波打ってしまう



木を彫り刺繍を埋め込む

という。「手作業で仕上げてから刺繍を埋め込むので手間がかかりますが、この技法は彫り込んで加工できるものなら何でも可能なので、金属やプラスチック、石材等にも刺繍できる。今後は縫う刺繍から埋め込む刺繍の時代になるような気がします」（同社長）。「木に刺繍」のアイデアは祖父や父が木に刺繍を貼り付けた頃から始まったが、金工の「象眼」にも似たこの技法はすでに特許を取得。小さな木札はある程度量産できるようになったが、看板や机上の銘板、大型の刺繍アート等は一品物の受注生産で注文が多いため、納品まで40日程度かかるそうだ。

「商いは最高の趣味、最大のギャンブル」

木の温もりと刺繍の光沢に加え、立体的な質感も楽しめるこの技法は、次代の刺繍の「兆し」の意味も込めて「木刺」（きざし）と命名され、その製作は雅俊社長がほぼ一人で担当している。

「昼間は通常の刺繍の仕事があるので、夜間や休日に部屋に籠もって製作を続けています。量産できるようになるまで時間がかかりましたが、完成度が少しずつ高まってきました。最近は外国のお客さまも多く、葛飾北斎の「神奈川沖」や「赤富士」等の刺繍アートを買占めてしまうこともありました（笑）」（同社長）。ちなみに同社では三代目の国俊社長以降、「伝統工芸士」の称号を取得していない。刺繍



雅俊社長の作品

の縫い糸や下地等の原材料と技法が制約され、「木刺」のような新しい技術に自由に取り組みなくなるからだ。その一方で、社長自身の技術の基礎となっている江戸刺繍の伝統的な技法を伝える教室は今後も続けていきたいと考えている。

同社が代々受け継いできた経営ポリシーは何かと聞くと、雅俊社長はしばらく沈黙した後でこう答えてくれた。

—「商いは最高の趣味であり、最大のギャンブルでなければならないということでしょうか」。この場合の「ギャンブル」とは冒険や挑戦という意味で、土地柄からか、粋で鯔背^{いなせ}な江戸っ子の心意気を感じさせる言葉である。歌舞伎の世界では、どんなに素晴らしい伝統も革新が伴わなければ維持できないと言われるが、間もなく創業150周年を迎えるマツヤ服飾刺繍にも、その精神は確実に受け継がれているようだ。

法人概要

株式会社マツヤ服飾刺繍

代表取締役 野村雅俊

本社所在地 台東区上野3-23-1

T E L . 03-3831-4776

F A X . 03-3836-0470

<http://www.matsuya-emb.co.jp>

令和5年度の研修事業について

当財団の令和5年度「研修事業」計画についてご案内いたします。

研修は、中小企業の経営者・管理者・一般社員の方々の能力向上を目指し、必要な知識やノウハウ、タイムリーな情報などについて、わかりやすく学んでいただけるよう工夫しています。また、各講座の受講料は、2,000円～4,000円（昼食代含む）とリーズナブルなことも魅力です。

令和4年度は、コロナウイルス感染症の影響により、オンラインによる研修を中心に開催。受講希望者の利便性が向上したことが要因となり、コロナ禍以前より受講者は増加しました。

令和5年度はコロナ禍以前と同じくリアルでの講座を中心に「経営者講座」「管理者講座」「社員講座」と対象者を分けて、年間21講座の実施を予定しております。

主なスケジュールは右頁の通りです。

【講座の特徴】

①経営者講座

中小企業の経営戦略や成功者から学ぶ経営のあり方等、経営者にとって必要とされる知識や情報に関する講座です。

- ・次世代マネジメントカレッジ…次世代リーダーの皆さまが、経営力強化のためのノウハウとマインドを体系的カリキュラムを通じて学べるよう、ご支援します。
- ・次世代マネジメントクラブ（OB会）…次世代マネジメントカレッジを卒業されたメンバーが、継続的に切磋琢磨しながら学習する場を提供しています。

②管理者講座

管理者に求められるマネジメントノウハウを、さまざまな側面から学んでいただく講座です。個人ワークやグループワーク等を取り入れた、参加型の研修を中心に開催します。



③社員講座

新入社員からベテラン社員まで、それぞれに必要なとされる知識・技能が習得できる研修です。ロールプレイング等のワークを取り入れながら丁寧にわかりやすく指導します。特に毎年恒例となっています新入社員講座は毎回好評です。



※なお、令和5年度は各講座とも3年ぶりにリアルで開催いたしますので、受講者さま同士でのコミュニケーションを図る場としてもご活用いただければ幸いです。（経営者一般講座はオンラインでの開催）

講座の企画にあたっては、会員の皆さまの声も反映させながら、中小企業の現状にマッチしたテーマの内容を企画するよう心がけています。当財団の「研修事業」を有効に活用していただき、皆さまのご事業の発展に結び付けていただければ幸いです。

令和5年度 研修講座スケジュール

一般財団法人 朝日中小企業経営情報センター

対象	経営者講座			管理者講座	社員講座
実施月	経営者一般	次世代マネジメント カレッジ	次世代マネジメント クラブ (OB会)		
4月					新入社員講座
5月	経営トップセミナー (1)		定 例 講 座		
6月		持続可能な企業経営 「百年企業を目指して」 環境変化に対応する 持続的な企業経営		組織力強化講座	
7月		経営戦略 「持続可能な経営ヴィ ジョン」経営資源とシナ ジー (相乗効果)	定 例 講 座		中堅社員講座 (1)
8月					
9月	経営トップセミナー (2)	組織運営とリーダーシップ 企業を支えるヒトと 組織とリーダーシップ	定 例 講 座		
10月		経営をデザインする 環境変化を踏まえ、 フレームワークで描く 自社の未来図			中堅社員講座 (2)
11月		財務戦略 経営を支える「お金」	定 例 講 座	人材力強化講座	
12月					
令和6年 1月	新春経営者講座				
2月		事業計画 ビジネスモデルを基に した経営革新 (事業) 計画書の作成	定 例 講 座	営業力強化講座	
3月	経営トップセミナー (3)				

※講座内容、スケジュールは変更することがあります

(合計 21講座)

ASAHI BUSINESS NETWORK

みなさまのご事業にお役立ていただくための当金庫お取引先の情報です。

お役に立つ情報があれば直接お問い合わせください。

板橋支店
お取引先

有限会社 上信堂

当社は創業以来100有余年、御寺院様向けのお線香を中心に製造販売している会社です。

現在は、寺院用線香や供物用線香、焼香、暮らしの中で親しみやすいお香雑貨等を幅広く取り揃えています。

天然香料にこだわったお線香はどれも格別な仕上がりとなっておりますので、是非一度、当社ホームページをご覧ください。

【上信堂オリジナル線香】

- ・沈香瑞雲…数種のシャム沈香を配合
- ・沈香花音…希少な麝香を配合
- ・沈香白雲…タニ沈香と十数種の漢薬を配合★大定番商品
- ・白檀浄雲…天然の良質な老山白檀をふんだんに配合
- ・銘香遥雲…漢薬好きの方にお勧めの香り
- ・白檀法雲…白檀と漢薬の古典的な調合



お問い合わせ先

〒173-0027
板橋区南町48-7
TEL. 03-3974-4211
FAX. 03-3974-4382
HPアドレス <https://joshindo.com>



三角支店
お取引先

株式会社 サークランド

家電・家具レンタル【かしてどっとこむ】

かしてどっとこむは家電・家具レンタル業界では最大級の品揃えです。

一人暮らしや単身赴任などの際に使えるシングル向けアイテムから、増築時などの仮住まい先でご家族でもご利用いただけるファミリー向けアイテムまで取り揃えています。

営業所が全国各地にあるので、配送のプロが責任を持って設置に伺います。

最短30日から最長4年まで契約可能！格安のレンタル価格でご案内します。

詳しくはホームページ【かしてどっとこむ】で検索を!!



お問い合わせ先

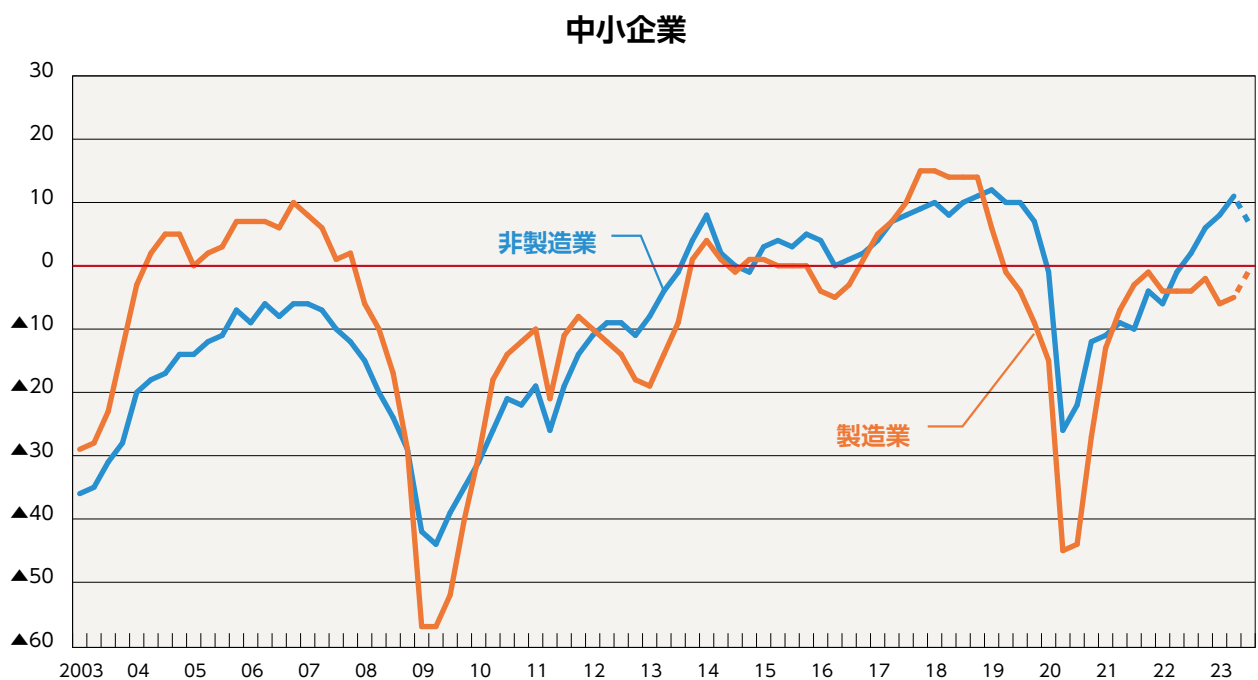
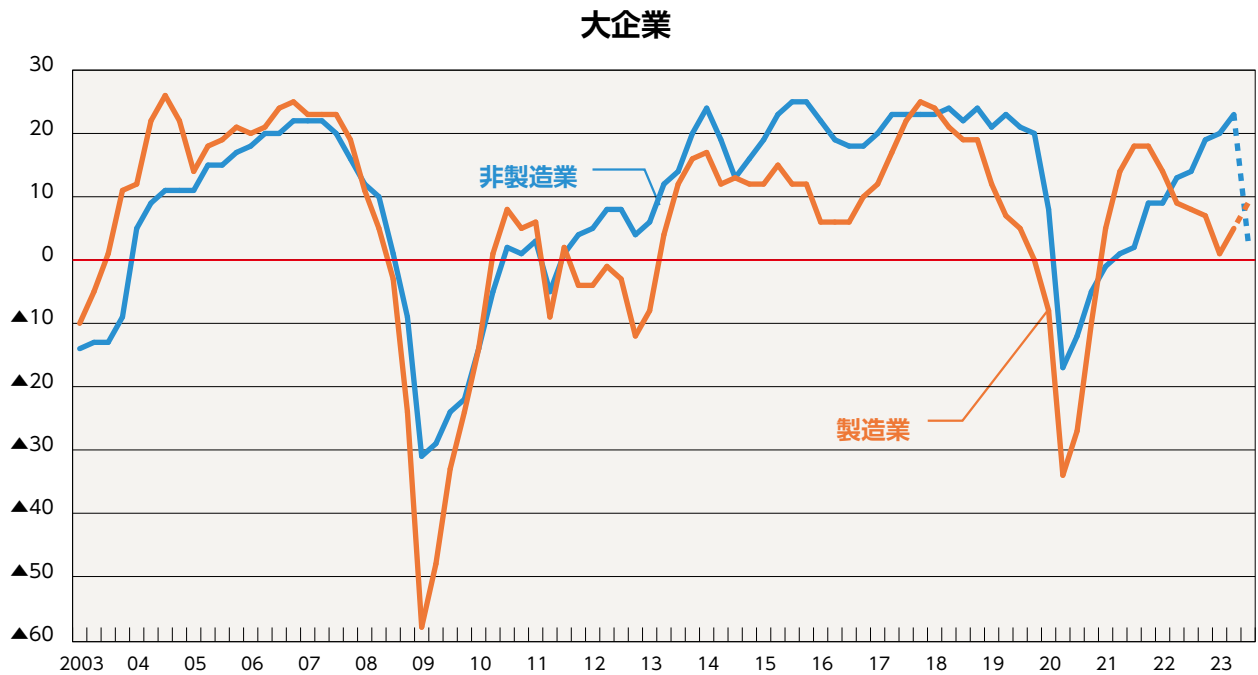
〒134-083
江戸川区中葛西7-29-3
TEL : 03-6277-7251



【ご参考】 日銀短観 (2023年6月調査)

2023年6月の日銀短観が発表されました。

大企業製造業は、7四半期ぶりの改善となりました。非製造業は5四半期連続で改善し、2019年6月調査と同じ水準まで回復しました。

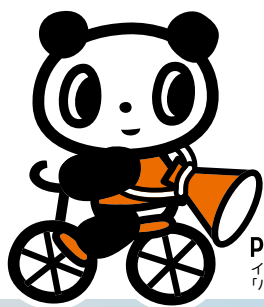


Asahi Information Report



街の鼓動に敏感です

朝日信用金庫



pannapitta
イメージキャラクター
「パンナピッタ」