

## 中小企業における2022年の景気予想と経営方針等

～ 国内景気、自社売上ともに、大幅に改善を予想  
 新年の経営方針、2年ぶりに「攻め」が「守り」を上回る

政府が発表した12月の月例経済報告によると、国内景気は「このところ持ち直しの動きがみられる」とし、1年5カ月ぶりに総括判断を上方修正した。

しかしながら、中小企業では長引くコロナ禍の影響や原材料価格等の高騰などにより、業績の回復が遅れている。先行き不透明感が払拭されないなか、中小企業経営者は2022年の国内景気や自社の業況等についてどのように予想しているのか、アンケート調査で探ってみた。

- 調査時点 : 2021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
- 依頼先数 : 1,400社
- 有効回答数 : 1,369社
- 有効回答率 : 97.8%

従業者 業種	5人未満	5～19人	20～49人	50人以上	計	構成比
製造業	141社	267社	85社	22社	515社	37.6%
卸売業	74	78	35	5	192	14.0
小売業	69	49	9	7	134	9.8
建設業	70	109	25	6	210	15.4
運輸業	15	44	22	4	85	6.2
サービス業	118	90	19	6	233	17.0
計	487	637	195	50	1,369	100.0
構成比	35.6%	46.5%	14.2%	3.7%	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. 2022年の景気予想

2022年の国内景気が、前年より「好転する」と予想する企業は32.5%、「横ばい」が48.6%、「悪化する」は18.9%であった。「好転」が「悪化」を上回るのは3年ぶりであり、新年の景気予想に明るさがみられる。

### 2. 2022年の自社売上見通し

2022年の自社売上が「増加する」と答えた企業は42.6%、「横ばい」が46.2%、「減少する」は11.2%である。2年ぶりに「増加」が「減少」を上回った。

### 3. 2022年の経営上の懸念事項

2022年の自社経営上の懸念事項としては、「原材料・商品等、仕入価格の上昇」が69.3%で最も多く、次いで「消費・需要の低迷」が55.7%となっている。

### 4. 2022年の経営方針

#### (1) 「攻め」か「守り」か

2022年の自社の経営方針を「攻め」とする企業(50.9%)が過半を占めた。「攻め」が「守り」を上回るのは2年ぶりである。新型コロナウイルスの感染状況が落ち着きをみせるなか、生産・消費とも回復傾向となっており、「攻め」に出る企業が増えている。

#### (2) 「攻めの経営」の具体策

「販路開拓の強化」が68.4%で最も多い。次いで、「生産・販売方法の変更・強化」が36.8%、「新製商品・サービス等の開発・取り扱い」が33.9%で続いている。

#### (3) 「守りの経営」の具体策

「諸経費の削減(人件費含む)」が55.8%で圧倒的に多い。  
なお、「とくに施策を講じる予定はない」も21.1%みられた。

### 5. 景気と自社業績

#### (1) 景気回復時の自社業績

景気回復に「直結して良くなる」と答えた企業は32.4%で3社に1社程度である。反対に、「直結して良くならない」とする企業は67.6%となった。

#### (2) 景気回復に直結しない理由

「同業者との競争が激しくなり、さほど増えないから」が51.4%で最も多く、これに次ぐ「仕事は増えるが、価格が抑え込まれるから」も50.4%と過半となっている。

### 6. 2022年の賃上げ意向

2022年に「賃上げを考えている」企業は17.5%と2割にとどかなかつた。これに対し、「賃上げを考えていない」企業が80.8%と8割を占め、圧倒的に多い。原材料等価格の高騰や新変異株の動向の懸念もあり、先行きが見通せず、2022年の中小企業の賃上げは厳しいものとなりそうである。

## 1. 2022年の景気予想

まず、すべての企業に対し、2022年の国内景気は、前年（2021年）に比べてどうなると予想するか聞いた結果が第1表である。

全体で見ると、昨年より「①好転する」と予想する企業は前年調査と比べ13.5ポイント増の32.5%、「②横ばい」は同12.0ポイント増の48.6%、「③悪化する」は同25.5ポイント減の18.9%であった。「①好転」が「③悪化」を上回るのは3年ぶりである。また、「好転」割合から「悪化」割合を差し引いた「景気予想DI」は13.6と、前年調査（▲25.4）より39.0ポイント大幅に上昇した。コロナ禍の収束への期待から新年の景気予想に明るさがみられる。

業種別にみると、「景気予想DI」は、全業種でプラスとなったが、卸売業（6.7）と運輸業（7.0）で比較的低くなっている。

さらに従業員規模別にみると、「景気予想DI」は5人未満の0.4に対し、50人以上では38.0となっており、規模間で差異が大きい。

第1表 2022年の景気予想

(%)

区分		項目	①好転する	②横ばい	③悪化する	計	景気予想DI ①-③
業種別	製造業		31.1 (20.4)	50.5 (33.6)	18.4 (46.0)	100.0	12.7
	卸売業		31.2 (17.3)	44.3 (35.1)	24.5 (47.6)	100.0	6.7
	小売業		36.5 (18.9)	44.8 (32.3)	18.7 (48.8)	100.0	17.8
	建設業		36.7 (19.3)	45.2 (40.8)	18.1 (39.9)	100.0	18.6
	運輸業		28.2 (18.3)	50.6 (39.4)	21.2 (42.3)	100.0	7.0
	サービス業		32.1 (17.0)	52.4 (42.4)	15.5 (40.6)	100.0	16.6
規模別	5人未満		26.3 (18.6)	47.8 (33.6)	25.9 (47.8)	100.0	0.4
	5~19人		35.2 (18.6)	49.6 (38.2)	15.2 (43.2)	100.0	20.0
	20~49人		36.4 (21.5)	46.7 (38.0)	16.9 (40.5)	100.0	19.5
	50人以上		44.0 (19.3)	50.0 (45.2)	6.0 (35.5)	100.0	38.0
全体			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
2018年12月調査			34.8	52.6	12.6	100.0	22.2
2017年12月調査			27.3	58.7	14.0	100.0	13.3

( ) 内は2020年12月調査における2021年予想

## 2. 2022年の自社売上見通し

すべての企業に対し、2022年の自社売上は、前年（2021年）に比べてどうなるか見通すか聞いた結果が第2表である。

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18.7ポイント増の42.6%、「②横ばい」が同1.3ポイント減の46.2%、「③減少する」は同17.4ポイント減の11.2%である。新型コロナウイルスの感染状況が収束傾向にあるなか、前年の落ち込みの反動もあり、「増加」割合から「減少」割合を差し引いた2022年の売上見通しDIは31.4と、前年調査の同DI（▲4.7）から一転して明るい見通しとなった。「増加」が「減少」を上回るのは2年ぶりである。

業種別にみると、売上見通しDIは、すべての業種で前年調査から大幅に上昇しており、小売業（37.4）で最も高くなっている。

さらに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18.7に対し、50人以上では54.0となっている。

第2表 2022年の自社売上見通し

(%)

区分		項目	①増加する	②横ばい	③減少する	計	売上見通しDI ①-③
業種別	製造業		42.5 (21.6)	47.4 (46.0)	10.1 (32.4)	100.0	32.4
	卸売業		43.7 (28.1)	41.7 (39.5)	14.6 (32.4)	100.0	29.1
	小売業		52.3 (21.8)	32.8 (43.6)	14.9 (34.6)	100.0	37.4
	建設業		41.0 (26.2)	47.1 (52.3)	11.9 (21.5)	100.0	29.1
	運輸業		35.3 (25.4)	54.1 (52.1)	10.6 (22.5)	100.0	24.7
	サービス業		40.3 (24.1)	51.1 (53.7)	8.6 (22.2)	100.0	31.7
規模別	5人未満		34.3 (19.5)	50.1 (48.4)	15.6 (32.1)	100.0	18.7
	5~19人		44.6 (24.9)	46.8 (48.1)	8.6 (27.0)	100.0	36.0
	20~49人		52.3 (33.5)	37.4 (38.6)	10.3 (27.9)	100.0	42.0
	50人以上		60.0 (27.4)	34.0 (56.5)	6.0 (16.1)	100.0	54.0
全体			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2020年12月調査における2021年予想

### 3. 2022年の経営上の懸念事項

2022年の自社経営に悪影響を及ぼすことが懸念される事項は何か、すべての企業に聞いた結果（複数回答）が第3表である。

全体で見ると、「①原材料・商品等、仕入価格の上昇」が69.3%で最も多く、一番の懸念材料となっている。次いで「②消費・需要の低迷」が55.7%である。以下、「③人手不足、人材確保難」が27.6%、「④人件費など諸経費の増加」が23.5%で続き、「⑤取引先等からの値引き要請等、デフレ圧力」が16.8%などとなっている。

業種別にみると、「仕入価格の上昇」とする企業割合は製造業（80.5%）や卸売業（75.9%）でとくに高く、「②消費・需要の低迷」とする企業割合は小売業（67.9%）で高くなっている。

第3表 2022年の経営上の懸念事項

（複数回答、%）

区分		項目	①仕入価格上昇	②消費低迷	③人手不足	④経費増	⑤デフレ圧力	⑦国際情勢	⑥金融動向	⑧為替変動
業種別	製造業		80.5	55.1	25.5	23.2	19.6	14.4	7.0	5.6
	卸売業		75.9	63.9	17.3	18.8	22.5	13.6	6.3	12.0
	小売業		58.2	67.9	23.1	26.1	6.7	5.2	11.2	4.5
	建設業		69.4	44.0	45.9	27.8	22.0	5.7	6.7	3.3
	運輸業		67.1	51.8	40.0	29.4	8.2	9.4	1.2	4.7
	サービス業		46.4	55.4	22.3	20.6	10.3	6.9	20.6	3.0
規模別	5人未満		66.6	61.2	16.5	13.8	17.7	8.5	10.7	3.7
	5～19人		71.1	51.9	30.7	27.8	15.7	10.2	8.6	6.4
	20～49人		70.8	55.9	41.0	30.8	17.4	14.4	7.2	7.2
	50人以上		68.0	50.0	44.0	34.0	20.0	18.0	10.0	6.0
全体			69.3	55.7	27.6	23.5	16.8	10.5	9.2	5.6
2020年12月調査			28.9	74.3	24.1	22.6	18.3	9.3	11.2	4.4
2019年12月調査			35.0	51.3	47.9	23.2	18.1	10.0	10.5	4.6

## 4. 2022年の経営方針

### (1) 「攻め」か「守り」か

2022年の自社経営方針を「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4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7.1%、「②どちらかといえば攻め」が43.8%で、これら「攻めの経営」とする企業は50.9%と過半となった。一方、「③どちらかといえば守り」とする企業が43.5%、「④徹底した守り」が5.6%で、これら「守りの経営」とする企業は49.1%である。「攻め」が「守り」を上回るのは2年ぶりである。新型コロナウイルスの感染状況が落ち着きを見せるなか、生産・消費とも回復傾向となっており、「攻め」に出る企業が増えている。

業種別にみると、「攻めの経営」とする企業割合は、サービス業（59.7%）、建設業（58.1%）、小売業（51.5%）で5割を超えたのに対し、運輸業（37.6%）では30%台にとどまるなど業種間でバラツキがみられる。

さらに従業員規模別にみると、「攻めの経営」とする企業割合は規模が大きいほど高くなる傾向があり、5人未満の42.7%に対し、50人以上では70.0%に及んでいる。

第4表－(1) 「攻め」か「守り」か

項目						(%)		
区分		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	5.6	41.4	48.5	4.5	100.0	47.0	10.9
	卸売業	9.4	39.0	44.3	7.3	100.0	48.4	6.2
	小売業	8.2	43.3	41.0	7.5	100.0	51.5	19.9
	建設業	5.2	52.9	36.7	5.2	100.0	58.1	6.7
	運輸業	4.7	32.9	57.7	4.7	100.0	37.6	▲4.6
	サービス業	10.3	49.4	34.3	6.0	100.0	59.7	6.4
規模別	5人未満	5.7	37.0	48.3	9.0	100.0	42.7	6.7
	5～19人	7.7	45.7	43.2	3.4	100.0	53.4	8.7
	20～49人	7.7	50.8	37.4	4.1	100.0	58.5	9.8
	50人以上	10.0	60.0	26.0	4.0	100.0	70.0	13.5
全体		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
2018年12月調査		5.4	45.4	46.0	3.2	100.0	50.8	▲4.9

#### 【「攻め」と「守り」の具体的イメージ】

- ・「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4-(1)で、2022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50.9%、697社)に対し、その具体策について聞いた結果(複数回答)が第4表-(2)である。

全体で見ると、「①販路開拓の強化」が68.4%で最も多い。次いで、「②生産・販売方法の変更・強化」が36.8%、「③新製商品・サービス等の開発・取り扱い」が33.9%で続いている。以下、「④新設・増設・更新など設備投資の実施」が19.5%、「⑤正社員・パート等の採用による増員」が15.9%、「⑥新業種・業態への進出など事業の多角化」が7.4%であった。

業種別にみると、すべての業種で「①販路開拓の強化」の割合が最も高くなっている。(小売業は「③新製商品・サービス等の開発・取り扱い」も同率トップ)

第4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 生産効率販売方法	③ 商品サービス開発	④ 設備投資	⑤ 従業員の増員	⑥ 事業の多角化
業種別	製造業		65.7	50.0	38.4	27.3	14.0	5.4
	卸売業		75.8	37.4	38.5	4.4	8.8	9.9
	小売業		53.6	36.2	53.6	13.0	14.5	14.5
	建設業		76.9	29.8	22.3	18.2	24.8	6.6
	運輸業		77.4	22.6	22.6	22.6	25.8	3.2
	サービス業		66.2	23.0	25.9	19.4	14.4	7.2
規模別	5人未満		69.4	25.7	28.2	13.6	10.7	8.3
	5~19人		69.2	38.5	36.4	20.1	14.8	7.4
	20~49人		66.7	48.2	34.2	27.2	25.4	4.4
	50人以上		60.0	48.6	42.9	22.9	25.7	11.4
全体			68.4	36.8	33.9	19.5	15.9	7.4

### (3) 「守りの経営」の具体策

前項4-(1)で、2022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49.1%、672社)に対し、その具体策について聞いた結果(複数回答)が第4表-(3)である。

全体で見ると、「①諸経費の削減(人件費含む)」が55.8%で圧倒的に多い。以下、「②設備投資の手控え、資産等の圧縮・処分」が17.3%、「③減産、販路縮小など業容の縮小」と「④取扱製商品・サービス等の整理・縮小」が共に14.1%、「⑤採用の手控え、減員」が10.2%と続いている。なお、「⑥とくに施策を講じる予定はない」も21.1%みられた。

第4表-(3) 「守りの経営」の具体策 (複数回答、%)

区分	項目	①諸経費削減	②資産等圧縮	③業容の縮小	④製商品等整理	⑤減員、採用手控え	⑥施策を講じない
業種別	製造業	54.9	24.5	12.8	12.1	9.5	19.4
	卸売業	57.1	7.1	13.3	24.5	14.3	21.4
	小売業	50.0	7.8	23.4	17.2	12.5	18.8
	建設業	59.1	15.9	13.6	9.1	5.7	26.1
	運輸業	76.9	15.4	5.8	3.8	7.7	13.5
	サービス業	45.7	16.0	17.0	17.0	11.7	26.6
規模別	5人未満	51.3	14.0	15.8	15.1	6.1	24.7
	5~19人	57.3	18.0	14.9	14.6	13.6	18.6
	20~49人	60.0	26.3	6.3	11.3	10.0	20.0
	50人以上	86.7	20.0	6.7	0	20.0	6.7
全体		55.8	17.3	14.1	14.1	10.2	21.1



## 5. 景気と自社業績

### (1) 景気回復時の自社業績

新型コロナウイルス感染症が落ち着きをみせており、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と思うかどうか、すべての企業に聞いた結果が第5表-(1)である。

全体で見ると、「①直結して良くなる」と答えた企業は32.4%で3社に1社程度である。反対に、「②直結して良くならない」とする企業が67.6%となった。また、「②直結して良くならない」と答えた企業の内訳は、「(ア)直結せず、幾分良くなる程度」とする企業が51.2%、「(イ)ほとんど変わらない」が14.4%、「(ウ)景気動向に関係なく、悪い状況が続く」が2.0%となっている。このように、景気が回復しても業績は幾分良くなる程度にとどまると考える企業が半数を占めた。

業種別にみると、「①直結して良くなる」と答えた企業割合は小売業(44.8%)が最も高い。

さらに従業員規模別にみると、「①直結して良くなる」答えた企業割合は50人以上(52.0%)で5割を超えている。

第5表-(1) 景気回復時の自社業績

(%)

区分		項目					計
		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	
業種別	製造業	29.3	70.7	55.3	14.0	1.4	100.0
	卸売業	34.9	65.1	48.4	13.0	3.7	100.0
	小売業	44.8	55.2	38.1	13.4	3.7	100.0
	建設業	33.3	66.7	46.7	18.1	1.9	100.0
	運輸業	31.7	68.3	56.5	11.8	0	100.0
	サービス業	29.6	70.4	54.1	14.6	1.7	100.0
規模別	5人未満	32.5	67.5	47.8	16.2	3.5	100.0
	5~19人	29.7	70.3	55.4	13.7	1.2	100.0
	20~49人	36.4	63.6	49.2	13.4	1.0	100.0
	50人以上	52.0	48.0	38.0	10.0	0	100.0
全体		32.4	67.6	51.2	14.4	2.0	100.0
2020年12月調査		38.6	61.4	34.3	22.3	4.8	100.0

## (2) 景気回復に直結しない理由

また、前項5-(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67.6%、925社）に対し、その理由を聞いた結果（複数回答）が第5表-(2)である。

全体で見ると、「①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」と答えた企業が51.4%で最も多く、これに次ぐ「②価格は抑え込まれ収益増につながらないから」も50.4%と過半となっている。このほか、「③人手・人材不足が解消されていないから」とする企業が19.7%、「④同業他社より業務プロセスの合理化や、業務の効率化が遅れているから」が10.7%などとなった。

業種別にみると、「①同業者との競争が激しいから」と答えた企業割合はサービス業（65.8%）で6割を超えた。また、「②価格が抑え込まれ収益増につながらないから」は製造業（62.4%）で6割を超えて高い。

第5表-(2) 景気回復に直結しない理由

(複数回答、%)

区分		項目	①競争の 激化	②価格の 抑制	③人材 不足	④効率化 の遅れ	⑤海外 要因	⑥新常態に 則さず	⑦その他
業 種 別	製 造 業		42.1	62.4	18.9	12.3	10.3	3.6	1.4
	卸 売 業		58.9	47.6	9.7	8.9	15.3	5.6	0.8
	小 売 業		56.2	28.8	9.6	9.6	8.2	8.2	4.1
	建 設 業		48.9	54.0	31.7	9.4	2.9	6.5	0
	運 輸 業		52.6	47.4	38.6	5.3	3.5	7.0	0
	サービス業		65.8	33.5	16.8	12.4	3.1	5.0	2.5
規 模 別	5人未満		56.2	46.0	13.9	10.5	8.6	4.6	1.2
	5~19人		49.9	54.0	21.2	12.0	7.9	5.2	1.6
	20~49人		43.9	53.7	27.6	8.1	6.5	6.5	0.8
	50人以上		52.2	26.1	30.4	4.3	8.7	4.3	4.3
全 体			51.4	50.4	19.7	10.7	8.0	5.1	1.4
2020年12月調査			55.6	43.0	20.1	14.0	7.3	2.5	3.5

## 6. 2022年の賃上げ意向

最後に、政府は従業員の賃上げなど一定の要件を満たした企業に税額控除を認めるかたちで法人税を減らす「賃上げ促進税制」を打ち出したが、2022年に自社の賃上げを考えているか、すべての企業に聞いた結果が第6表である。

全体でみると、「①賃上げを考えている」企業は17.5%と2割にとどかなかつた。これに対し、「②賃上げを考えていない」企業が80.8%と8割を占め、圧倒的に多い。また、「③むしろ賃下げを考えている」企業はわずか1.7%であった。

現状、新型コロナウイルス感染症は落ち着いているが、原材料等価格の高騰や新変異株の動向の懸念もあり、先行きが見通せず、2022年の中小企業の賃上げは厳しいものとなりそうである。

業種別にみると、「①賃上げを考えている」企業割合はサービス業（21.0%）で2割を超え、比較的高くなっている。

さらに従業員規模別にみると、「①賃上げを考えている」企業割合に格差がみられる。すなわち、規模が大きいほど高くなる傾向がみられ、5人未満の9.8%に対し、50人以上は50.0%に及んでいる。

第6表 2022年の賃上げ意向

(%)

項目		①賃上げを 考えている	②賃上げを 考えていない	③むしろ賃下げ を考えている	計
区分					
業 種 別	製 造 業	17.7	81.5	0.8	100.0
	卸 売 業	13.0	81.8	5.2	100.0
	小 売 業	16.4	81.4	2.2	100.0
	建 設 業	18.1	80.9	1.0	100.0
	運 輸 業	17.6	80.0	2.4	100.0
	サービス業	21.0	78.1	0.9	100.0
規 模 別	5人未満	9.8	87.9	2.3	100.0
	5～19人	17.3	81.6	1.1	100.0
	20～49人	29.2	68.7	2.1	100.0
	50人以上	50.0	48.0	2.0	100.0
全 体		17.5	80.8	1.7	100.0

以 上