挑みつづける、変わらぬ意志で。
東京商工会議所

東商けいきょう　２０２５年４～６月期　集計結果

（中小企業の景況感に関する調査）

付帯調査：①設備投資の動向について

②価格転嫁の動向について

２０２５年６月２６日

※6月27日修正版（P9を修正）

調査要領

調査期間

2025年５月14日～５月29日

調査対象

東京23区内の中小企業2,804社

調査項目

業況、売上、採算(経常利益）、資金繰り、民間金融機関の貸出姿勢、従業員数過不足

調査方法

ＷＥＢおよび経営指導員による聴き取り

回答数

1,059社（回答率37.8%）

＜業種構成＞

製　造　業：256社（24.2%）
建　設　業：146社（13.8%）
卸　売　業：158社（14.9%）
小　売　業：　98社（ 9.3%）
サービス業：401社（37.9%）

＜従業員規模構成＞

5人以下　：422社（39.8 %）
6人以上10人以下　：121社（11.4 %）
11人以上20人以下　：146社（13.8 %）
21人以上50人以下　：159社（15.0 %）
51人以上100人以下　：　97社（9.2 %）
101人以上300人以下　：　79社（7.5 %）
301人以上　：　35社（3.3 %）

※全ての質問について、割合は四捨五入を行っているため、必ずしも合計が100.0%にならない。
※本調査結果の集計にあたっては、独立行政法人中小企業基盤整備機構が実施している「中小企業景況調査」の調査結果を一部活用している。

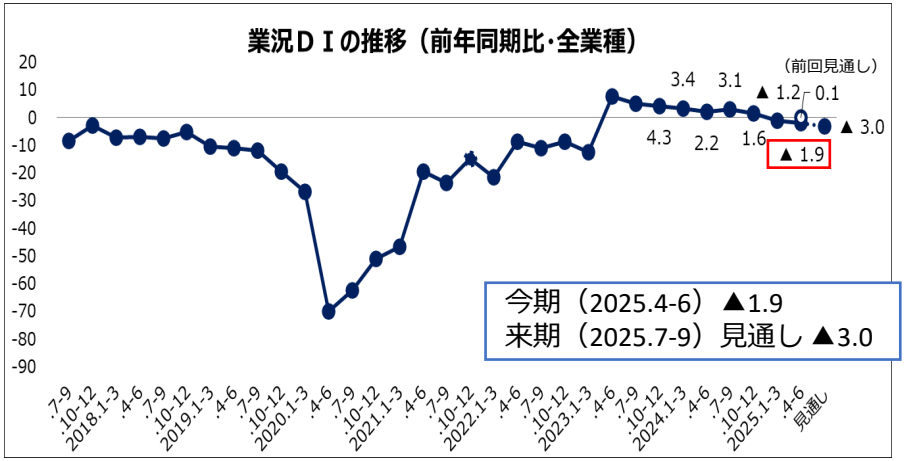
Copyright (C) The Tokyo Chamber of Commerce and Industry All right reserved.

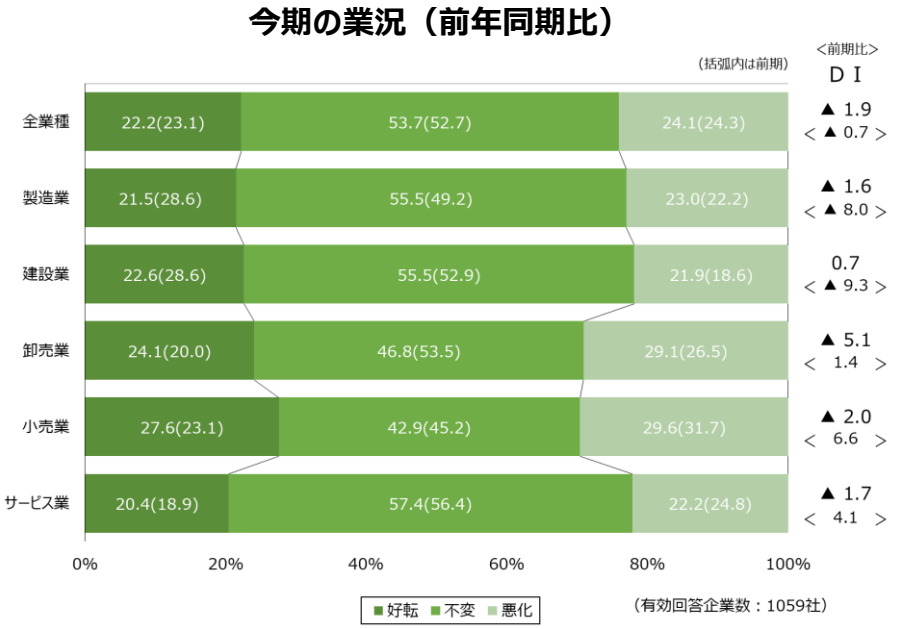
業況ＤＩ

業況DIは前期（2025年1～3月期）と比べ、0.7ポイントマイナスの▲1.9

※業況DI＝「好転」の回答割合－「悪化」の回答割合。前年同期比、全業種。

- 業況DIは前期比0.7ポイントマイナスの▲1.9と、ほぼ横ばいとなった。また、2025年1-3月期における来期の見通し0.1を2.0ポイント下回る結果となった。
- 業種別では、建設業が9.3ポイントマイナスの0.7、製造業が8.0ポイントマイナスの▲1.6と、２業種でDIが前期比マイナスとなった。一方で、小売業が6.6ポイントプラスの▲2.0、サービス業が4.1ポイントプラスの▲1.7となるなど、３業種でDI値が改善した。
- 製造業では、物価上昇により消費意欲が低下し、売上が減少したとの声が上がった。建設業では、資材価格高騰の影響に加えて、人手不足により外注費が増加し、採算が悪化しているとの声が聞かれた。卸売業では、原材料価格の高騰分の価格転嫁は進む一方で、人件費上昇分の価格転嫁は難しい、また、販売価格の上昇により、高価格帯商品の売上が減少しているとの声が寄せられた。小売業・サービス業では、インバウンド需要が堅調に推移しているが、景気の先行き不透明感を受けて、国内の個人消費の落ち込みが見られるとの声が聞かれた。
- 来期の見通しは1.1ポイントマイナスの▲3.0。アメリカの相互関税の影響が見通せず、国内消費意欲の低下を懸念する声が寄せられた。





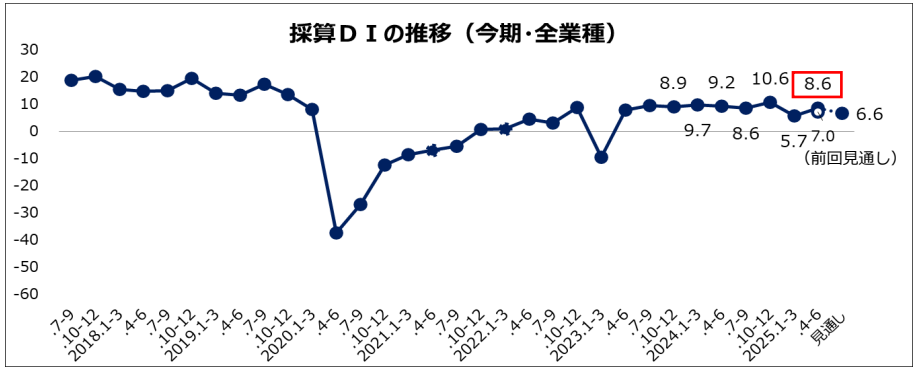
Copyright (c) The Tokyo Chamber of Commerce and Industry All right reserved.

採算ＤＩ、売上ＤＩ、資金繰りＤＩ、民間金融機関の貸出姿勢ＤＩ

※前期＝2025年1-3月期、全業種

＜採算DI＞　2.9ポイントプラスの8.6

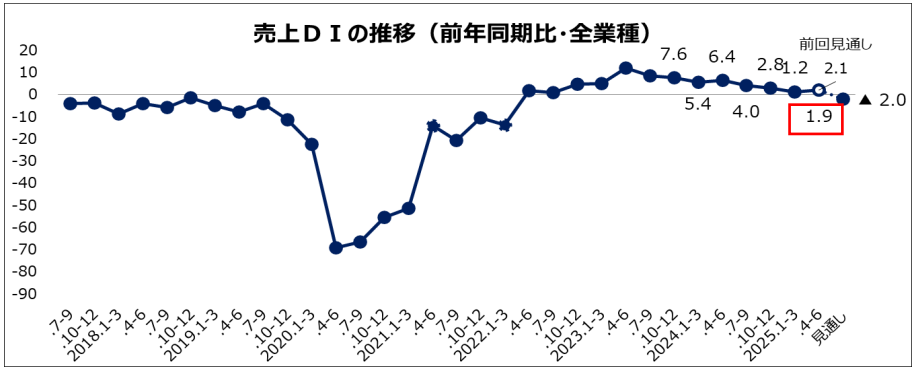
- 採算DIは2.9ポイントプラスの8.6となり、来期の見通しは2.0ポイントマイナスの6.6を見込む。



※採算DI＝「黒字」の回答割合－「赤字」の回答割合。今期水準。

＜売上DI＞　0.7ポイントプラスの1.9

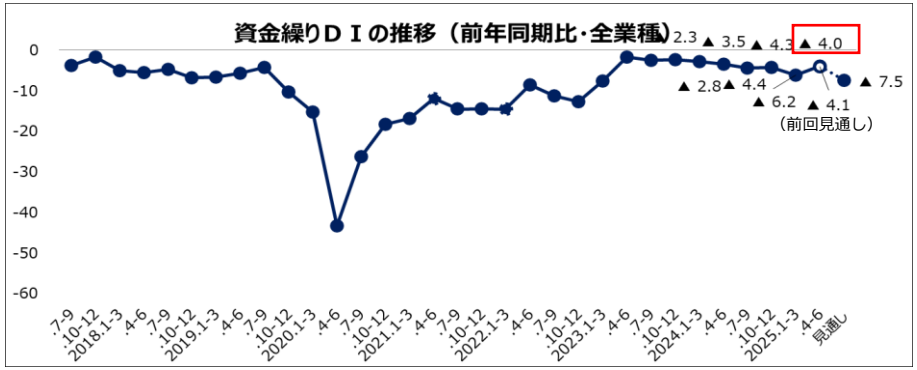
- 売上DIは0.7ポイントプラスの1.9となった。来期の見通しは3.9ポイントマイナスの▲2.0を見込む。



※売上DI＝「増加」の回答割合－「減少」の回答割合。前年同期比。

＜資金繰りDI＞　2.2ポイントプラスの▲4.0

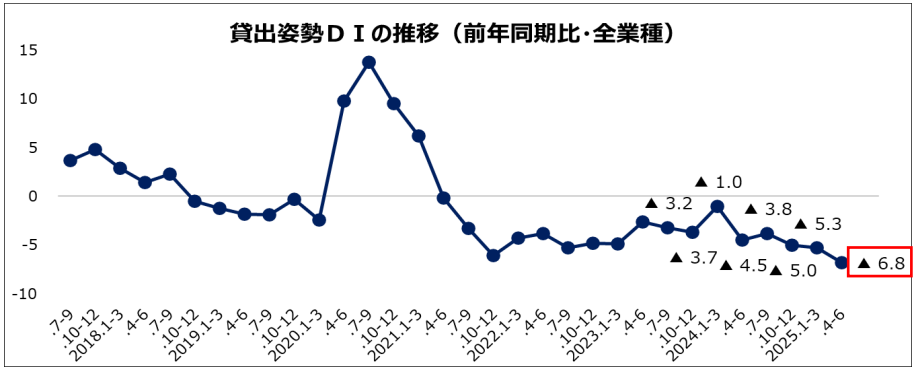
- 資金繰りDIは2.2ポイントプラスの▲4.0となった。来期の見通しは3.5ポイントマイナスの▲7.5を見込んでいる。



※資金繰りDI＝「好転」の回答割合－「悪化」の回答割合。前年同期比。

＜民間金融機関の貸出姿勢DI＞　1.5ポイントマイナスの▲6.8

- 民間金融機関の貸出姿勢DIは1.5ポイントマイナスの▲6.8となった。



※貸出姿勢DI＝「緩和」の回答割合－「厳しい」の回答割合。前年同期比。

Copyright (C) The Tokyo Chamber of Commerce and Industry All right reserved.

企業の声（採算、売上、資金繰り、民間金融機関の貸出姿勢）

採算、売上

○　賃金引上げや原材料価格の高騰分に見合うように販売価格を上げており、利益も増加している　（製造業：生コンクリート）

○　インバウンド需要で都内宿泊施設の稼働率は高く、好調を維持している（サービス業：ホテル）

○▲ 仕事は常にあり順調だが、人手不足で困っている（建設業：管工事業）

▲　材料費、人件費、外注費が増加しているが、同業他社との競合もあり１割程度しか価格転嫁できず、採算は厳しい（建設業：タイル工事）

▲　食料品値上げやガソリン価格の高止まりなどが個人消費に影響している。当社が扱う婦人服やバッグ等は生活必需品ではないため、購入を控えられる傾向が強い（小売業：婦人小物・装身具販売）

▲　エンドユーザーがアメリカの関税政策の様子見状態となり、動きが止まっている（製造業：精密プレス部品製造）

▲　取引先が自動車業界のため、アメリカの関税政策の影響を強く受けており、受注は7～8月まで止まっている（製造業：シミュレーション機器開発）

資金繰り、民間金融機関の貸出姿勢

▲　円安により海外売上が伸びる一方で、国内販売が減少し赤字。コロナ融資の返済もあるため資金繰りは厳しい（卸売業：インソール卸売）

▲　借入金利上昇、原材料価格上昇、エネルギー価格上昇と悪い材料ばかりである。また、コロナ融資の返済負担が資金繰りに影響している（建設業：放射線防護工事）

▲　コロナ融資の据置期間が終わり、元金返済が始まったため、運転資金が厳しくなっている。借入金利も上昇傾向である（サービス業：広告代理店）

▲　コロナ融資の返済が始まったが、売上がいまだにコロナ前の水準には戻らず、資金繰りが悪化している（サービス業：学生食堂）

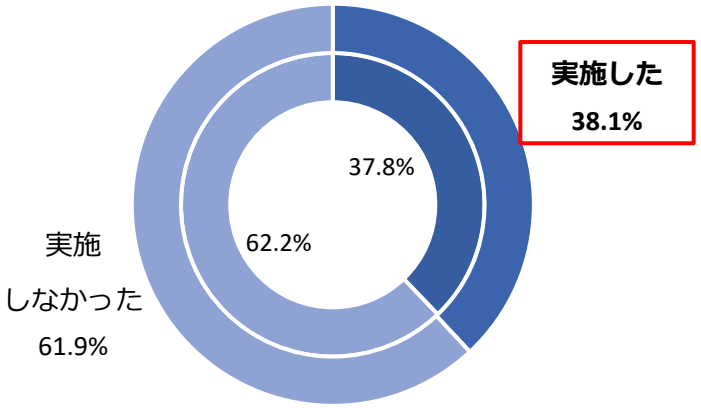
▲　金融機関の貸出姿勢が以前よりシビアになったと感じる（製造業：自転車部品）

○は業況・経営への前向きな要素、▲は業況・経営へのマイナス要素

付帯調査　①設備投資の動向について（前年度実施状況）

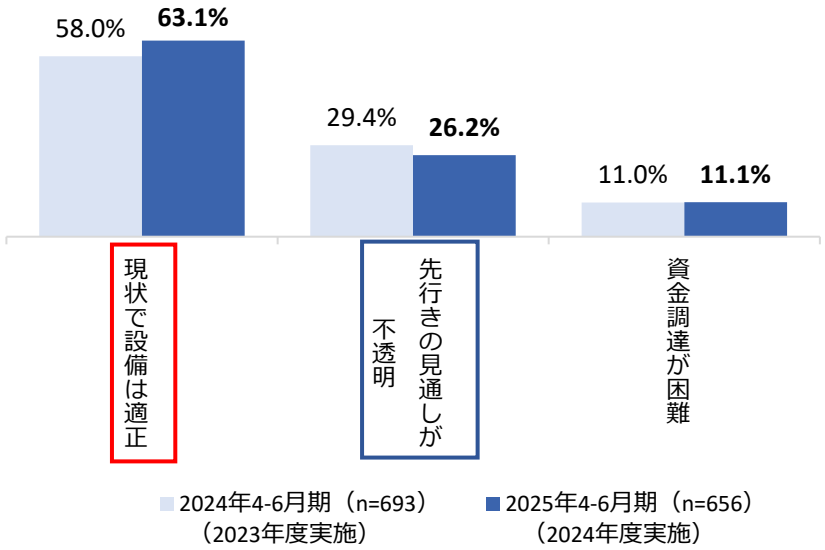
- 【図１】2024年度に設備投資を「実施した」と回答した企業の割合は、前年度（2023年度）と比べ0.3ポイント増の38.1％となり、「実施しなかった」は0.3ポイント減の61.9％となった。
- 【図２】実施した目的では、「業務効率化」が6.6ポイント増の51.1％、「更新や維持・補修」が4.4ポイント減の49.9％と続いた。また「人手不足対応」は3.9ポイント増加の24.8％となった。
- 【図３】設備投資を行わなかった理由としては、「現状で設備は適正」が63.1％と最も多く、次いで「先行きの見通しが不透明」が26.2％、「資金調達が困難」が11.1％と続いた。

【図１】前年度の設備投資実施状況

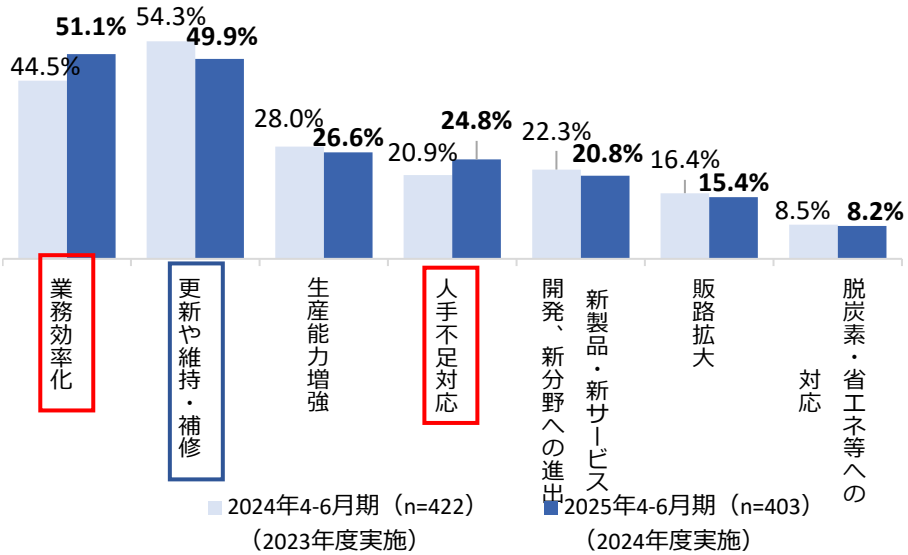


内側：2024年4-6月期（n=1,115）(2023年度実施)　外側：2025年4-6月期（n=1,059）(2024年度実施)

【図３】設備投資を行わなかった理由（複数回答･上位３項目）



【図２】実施した設備投資の目的（複数回答･上位７項目）

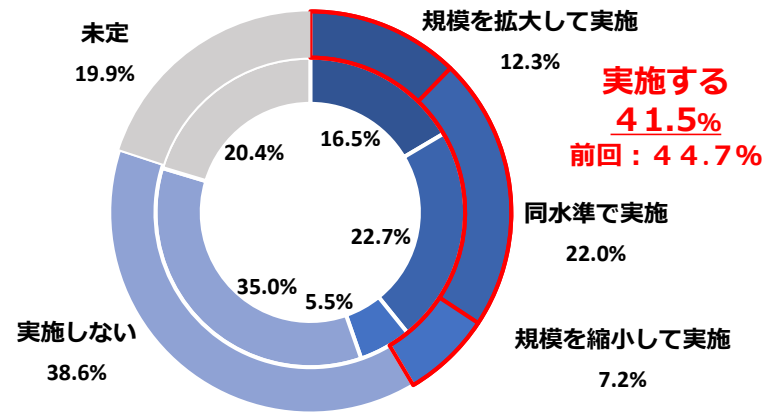


Copyright (C) The Tokyo Chamber of Commerce and Industry All right reserved.

付帯調査　①設備投資の動向について（今年度実施予定）

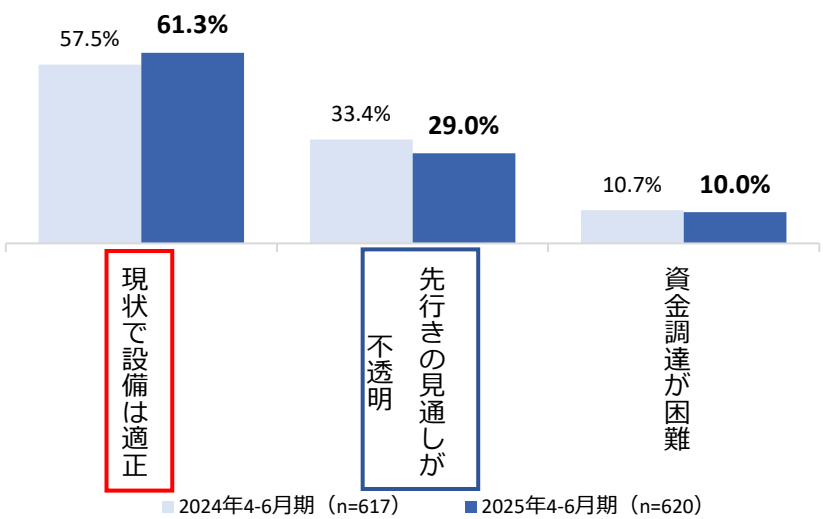
- 【図４】2025年度に設備投資を「実施する」と回答した割合は前年度と比べ3.2ポイント減の41.5％となり、「実施しない」と回答した割合は3.6ポイント増の38.6％となった。また「実施する」と回答した企業のうち、「規模を拡大して実施」と回答した割合は前年度から4.2ポイント減の12.3％、「規模を縮小して実施」と回答した割合は1.7ポイント増の7.2％となった。
- 【図５】実施する目的では「業務効率化」が51.9％と最も多く、次いで「更新や維持・補修」が51.0％、「人手不足対応」が29.2％、「生産能力増強」が28.9％と続いた。
- 【図６】設備投資を行う予定はない・未定の理由としては、「現状で設備は適正」が61.3％と最も多く、次いで「先行きの見通しが不透明」が29.0％、「資金調達が困難」が10.0％と続いた。

【図４】今年度の設備投資実施予定

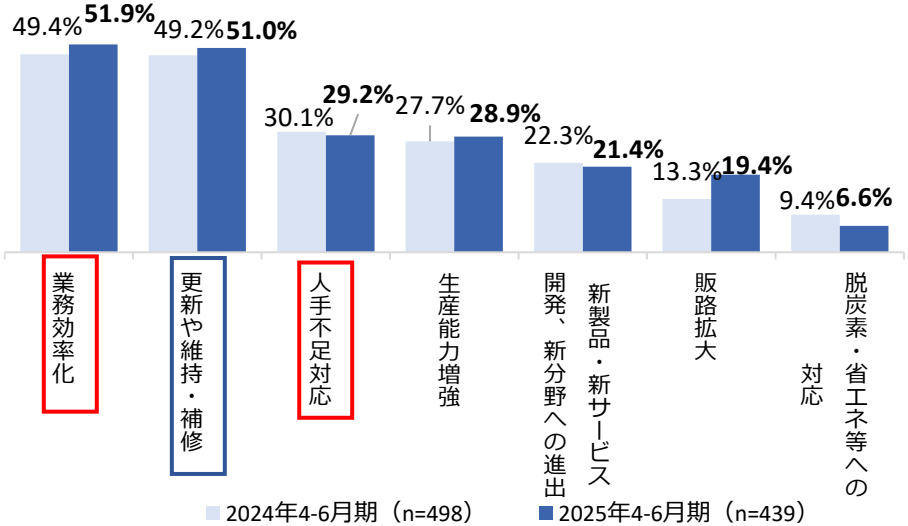


外側： 2025年4-6月期（ n=1,059 ）　内側： 2024年4-6月期（ n=1,115 ）

【図６】設備投資を行う予定はない・未定の理由（複数回答・上位3項目）



【図５】実施する設備投資の目的（複数回答・上位７項目）



Copyright (C) The Tokyo Chamber of Commerce and Industry All right reserved.

企業の声　（設備投資について）

設備投資

◆業務効率化、人手不足対応

- 本社と現場の情報共有および経理部門の効率化のため、各種報告書類や給与ソフトをクラウド化した（建設業：土木/建築）
- 営業支援ツールや経費精算等の業務効率化ソフトや自動化設備を導入した（製造業：バルブ・コック製造）
- キャッシュレス対応と売上集計の効率化を目的に、レジシステムと売上管理システムの入れ替えを実施した（サービス業：商業ビル運営）
- 販売管理や請求管理など営業支援系システムを統合した（サービス業：システム開発）
- 熟練度を問わずパート従業員でも運用可能な機種を選定し、導入した（製造業：シール・ステッカー製造・販売）

◆更新や維持、補修

- 設備更新の意味もあるが、単純な更新にとどまらず１０年後の状況を考えて人手不足や業務の効率化を目的に省力化に繋がる設備を導入した（製造業：印刷・広告・映像制作）

◆生産能力増強

- 冷凍冷蔵需要の増加に対応するため、倉庫の一部を冷凍冷蔵にした他、出荷に伴う作業所を新設しキャパシティを増強した（サービス業：運送業）

◆新製品開発/販路拡大

- 新規設備導入により従来自社で対応できず外注していた製品を自社で製造できるようになりスピード感を持って対応ができるようになった（製造業：シャッター製造販売）

◆脱炭素・省エネ

- オフィスのLED化および空調設備を省エネ品へ切替えた（卸売業：陶磁器食器卸売・小売）

◆実施無し（もしくは予定無し）

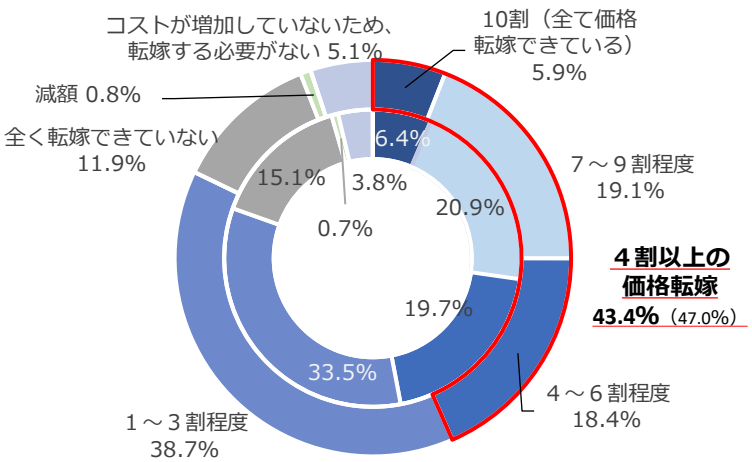
- 事業特性上、必ず人手が必要。設備だけ導入しても人手不足で余剰となってしまうため、人員を増やしてから設備投資を行う（建設業：給排水工事、建築設備営繕）
- 諸物価の高騰で設備の金額が上昇し、設備投資が困難になっている（製造業：産業用機械、装置の製造）

Copyright (C) The Tokyo Chamber of Commerce and Industry All right reserved.

付帯調査　②価格転嫁の動向について

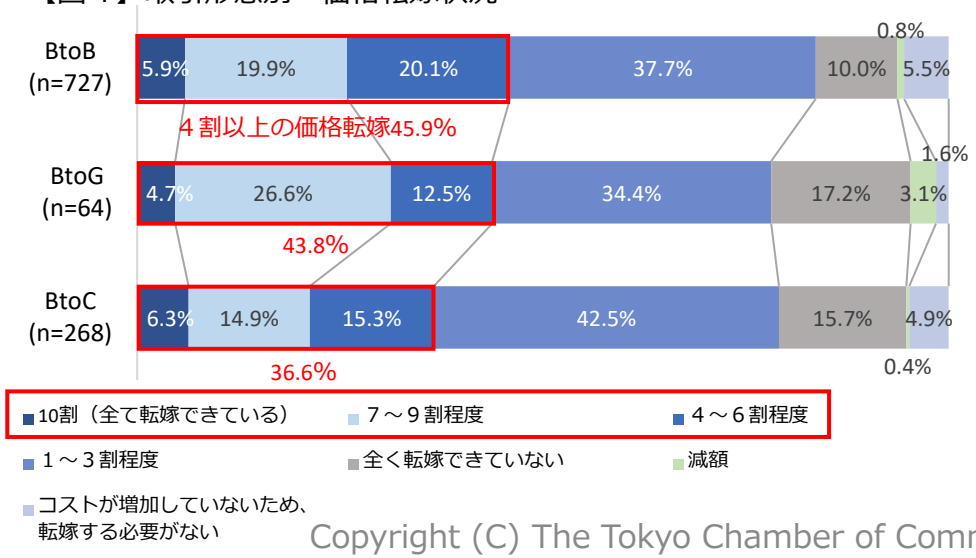
- 【図１】直近1年間のコスト増加分の価格転嫁について、「４割以上の価格転嫁が実施できた企業」は3.6ポイント減の43.4%となった。
- 【図２・3】直近1年間の労務費・人件費増加分の価格転嫁について、「４割以上の価格転嫁が実施できた企業」は9.8ポイント減の31.7%となった。また、エネルギー費用においては、「４割以上の価格転嫁が実施できた企業」は29.2%となり、全体コストと比較して、労務費・人件費、エネルギー費用は価格転嫁が進んでいない結果となった。
- 【図４】取引形態別の価格転嫁状況について、「４割以上の価格転嫁が実施できた企業」は、「BtoB」45.9%、「BtoG」43.8%と比較して、「BtoC」は36.6%にとどまる結果となった。

【図１】コスト増加分の価格転嫁について　（※（）内は前回数値）

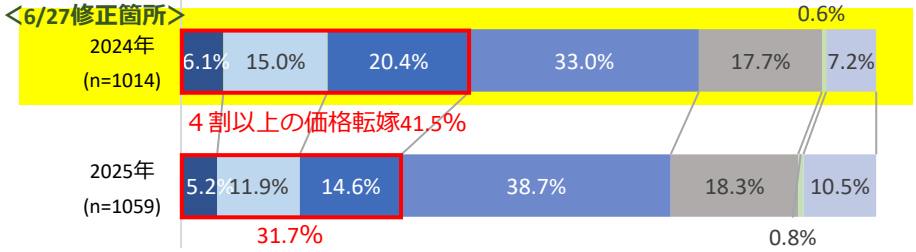


外側：2025年4-6月期（n=1,059）　内側：2024年4-6月期（n=1,115）

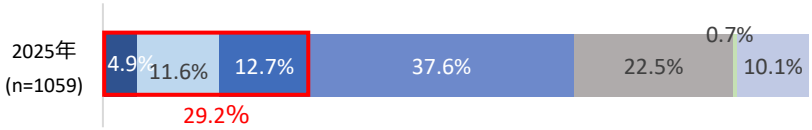
【図４】取引形態別　価格転嫁状況



【図２】労務費・人件費増加分の価格転嫁について



【図３】エネルギー費用の価格転嫁について



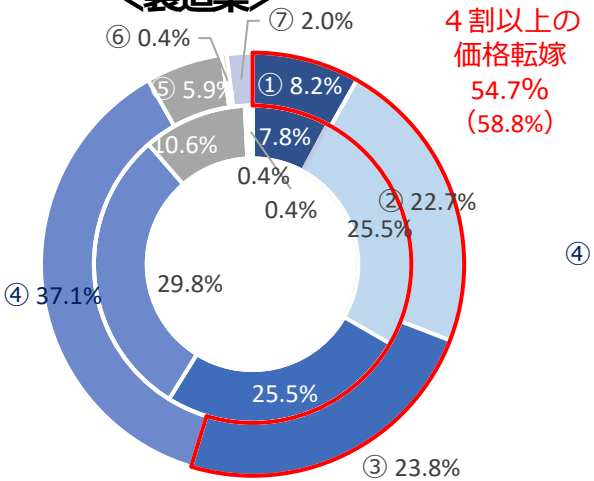
Copyright (C) The Tokyo Chamber of Commerce and Industry All right reserved.

付帯調査　②価格転嫁の動向について

【参考】業種別　価格転嫁状況

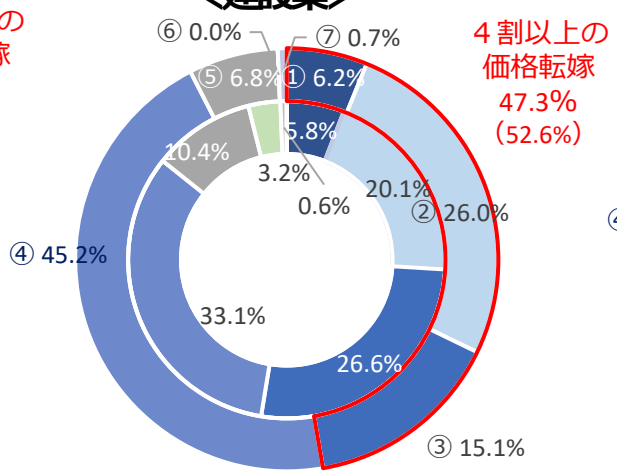
（※（）内は前回数値）

<製造業>



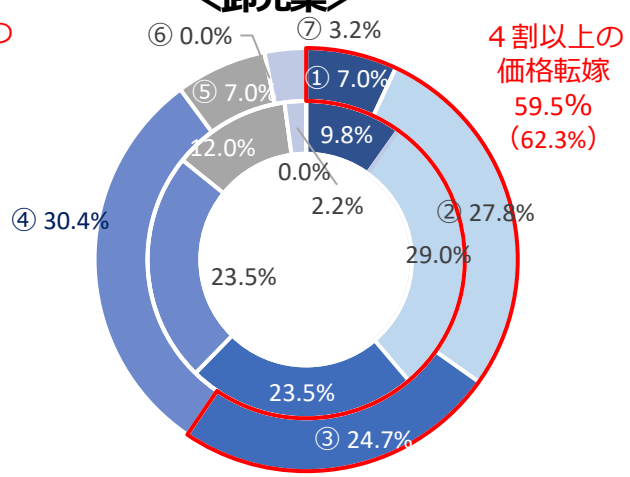
外側： 2025年4-6月期（ n=256） 内側： 2024年4-6月期（ n=255 ）

<建設業>



外側： 2025年4-6月期（ n=146） 内側： 2024年4-6月期（ n=154 ）

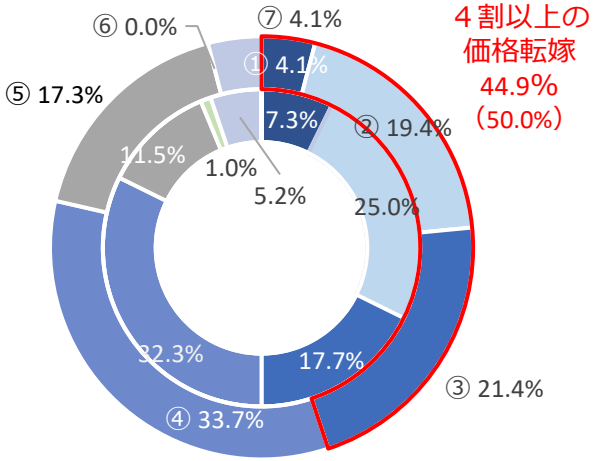
<卸売業>



外側： 2025年4-6月期（ n=158） 内側： 2024年4-6月期（ n=183 ）

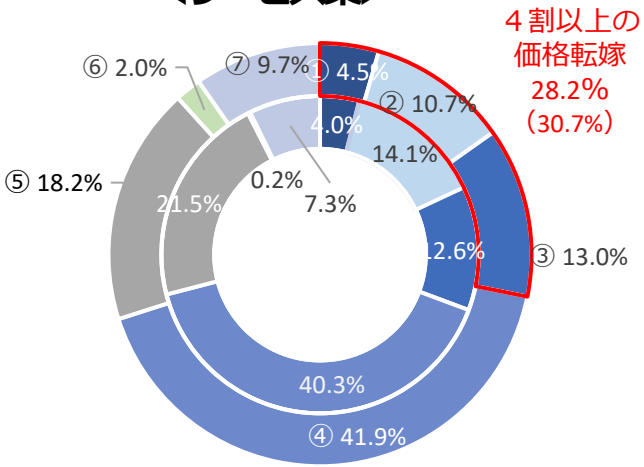
- ①10割（全て価格転嫁できている）
- ②７～９割程度
- ③４～６割程度
- ④１～３割程度
- ⑤全く転嫁できていない
- ⑥減額
- ⑦コストが増加していないため、転嫁する必要がない

<小売業>



外側： 2025年4-6月期（ n=98 ） 内側： 2024年4-6月期（ n=96 ）

<サービス業>



外側： 2025年4-6月期（ n=401） 内側： 2024年4-6月期（ n=427 ）

Copyright (C) The Tokyo Chamber of Commerce and Industry All right reserved.

企業の声　（価格転嫁について）

価格交渉・転嫁できている

- 原価計算書の提示や労働延べ人数の掛かった時間など、見せることのできる分野のコストを説明して交渉した（製造業：印刷業）
- 標準運賃の法制化と公正取引委員会の対応のおかげで交渉に応じてくれている。大手は少しずつではあるが値上げをしてくれるようになった（サービス業：運送業）
- メーカーや仕入れ先との情報交換を密にすること、またその情報を顧客にも伝えることで理解を得られるようにしている（建設業：リフォーム工事）
- 大手企業の新卒初任給が30万円に引き上げられたことを引き合いに、受託費用の増加を図れた（サービス業：プロモーション支援）
- 新規取引先を増やし最新の価格で取引する方がパフォーマンスが高いので、旧体系の取引先との価格交渉は年1回と決めている。価格交渉が決裂した場合は、その仕事は諦めて新規取引先を増やしている（製造業：ゴム・樹脂関連製造）

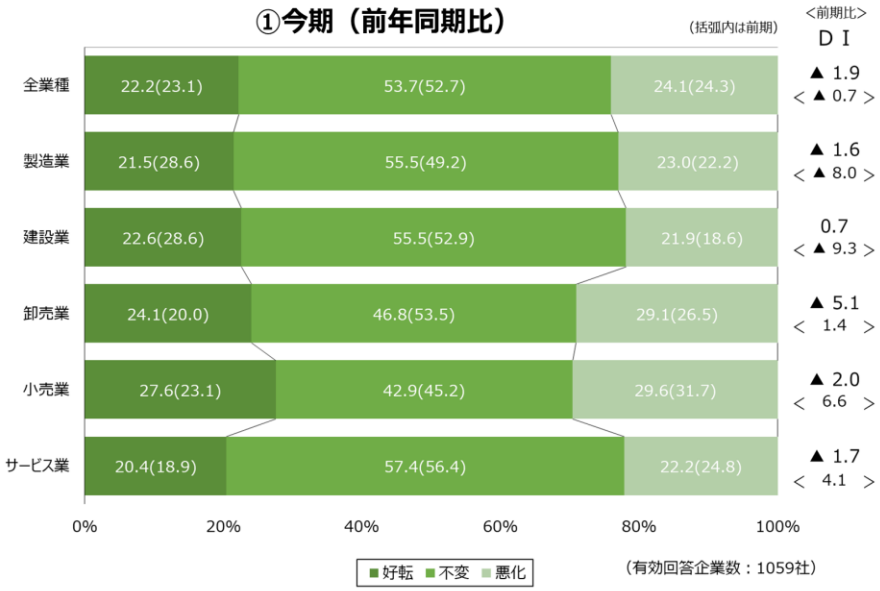
価格交渉・転嫁できていない

- 建設業の案件は期間が数年にわたるため、見積りから執行までの間に原価が大幅に膨らむ。補正するにも限度があり、階層が下の者にしわ寄せが来ている（建設業：電気工事）
- 得意先と直接交渉しているが、用紙をはじめとする材料費の転嫁はしやすいが、毎年となる人件費等の増加分に対する転嫁は極めて難しい（製造業：印刷業）
- 取引先によっては、価格交渉で値上げをして3か月後には、取引を解消されてしまった。値上げは怖く、なかなか言い出せない（製造業：金属加工）
- 同業他社が入れた安い入札価格が、官公庁と取引する際の基準となるので、大幅にコストが上がっていても反映が難しい（サービス業：廃棄物処理）
- 価格転嫁は出来るものの、値上げしすぎると商品が売れなくなるため、原材料高騰分の全てに対しては転嫁できない（小売業：和菓子販売）
- 個人相手のため、職人の人件費を話しても聞く耳を持たず、交渉に至らない。インターネットで価格をチェックする傾向もあるので厳しい（小売業：インテリア販売・工事）

Copyright (C) The Tokyo Chamber of Commerce and Industry All right reserved.

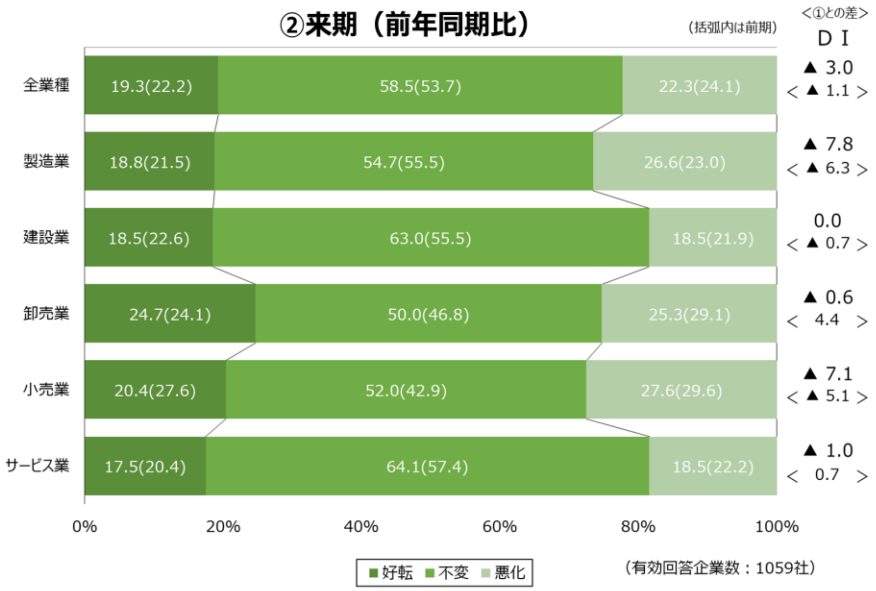
参考資料　業況ＤＩ

①今期（前年同期比）



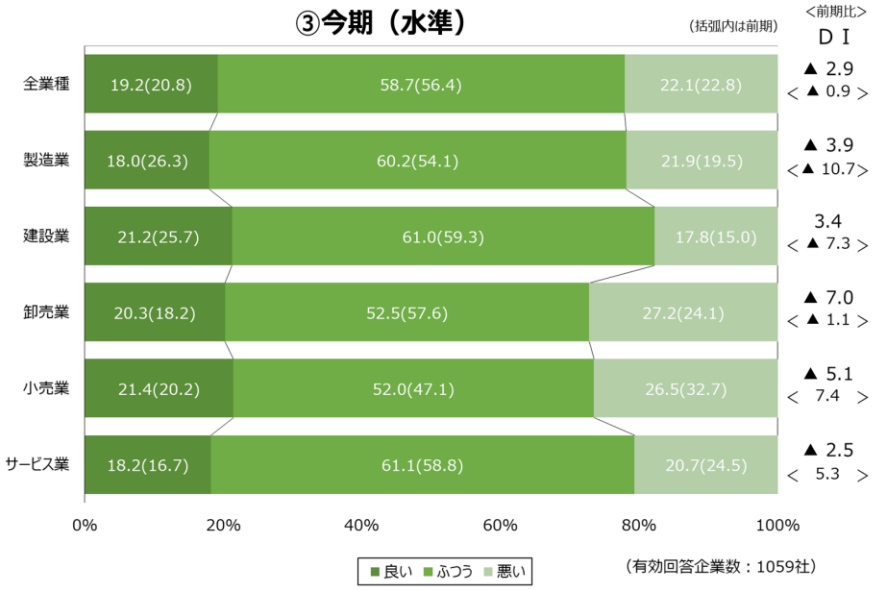
（有効回答企業数：1059社）

②来期（前年同期比）



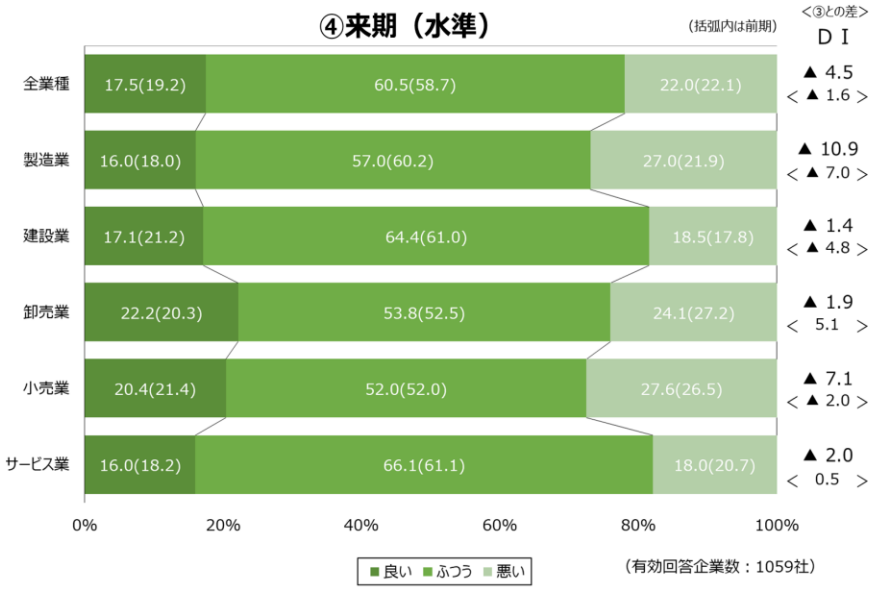
（有効回答企業数：1059社）

③今期（水準）



（有効回答企業数：1059社）

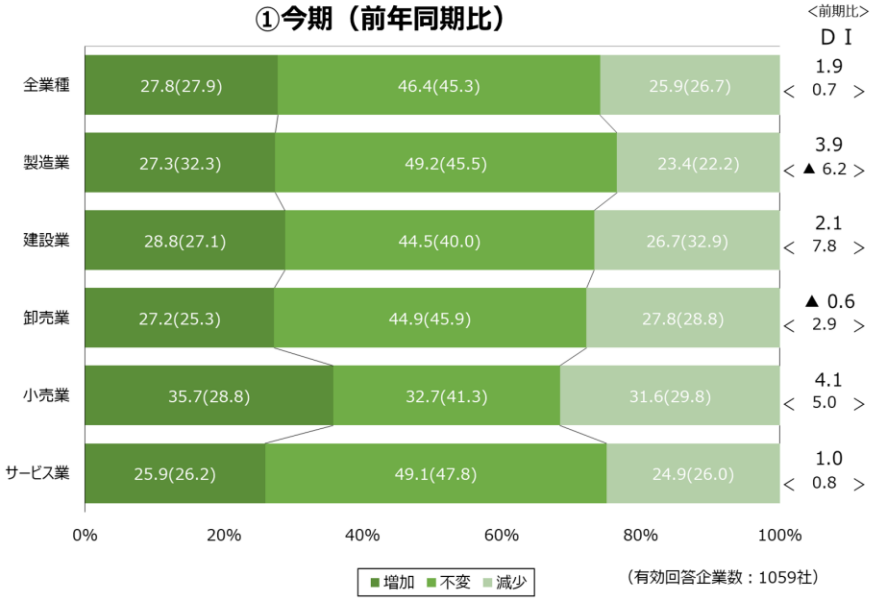
④来期（水準）



（有効回答企業数：1059社）

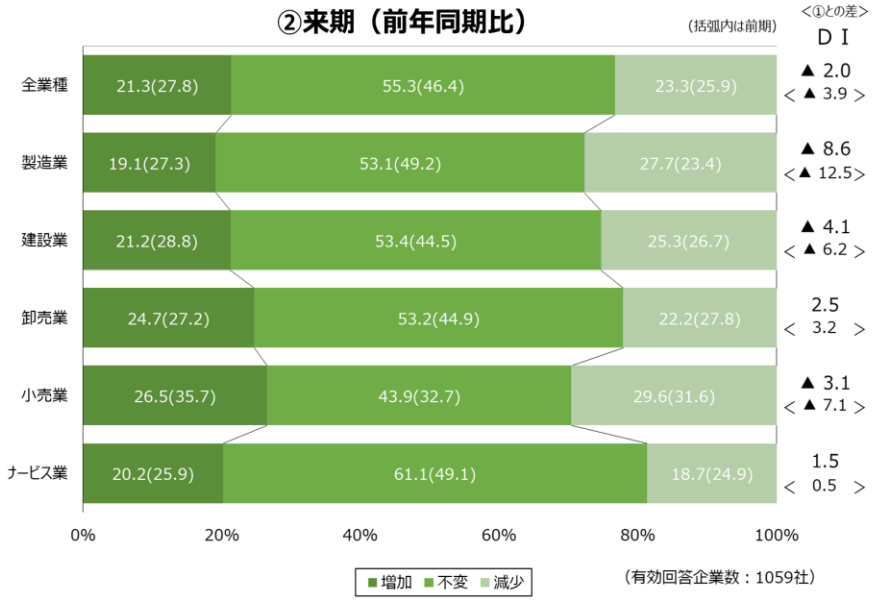
参考資料　売上ＤＩ

①今期（前年同期比）



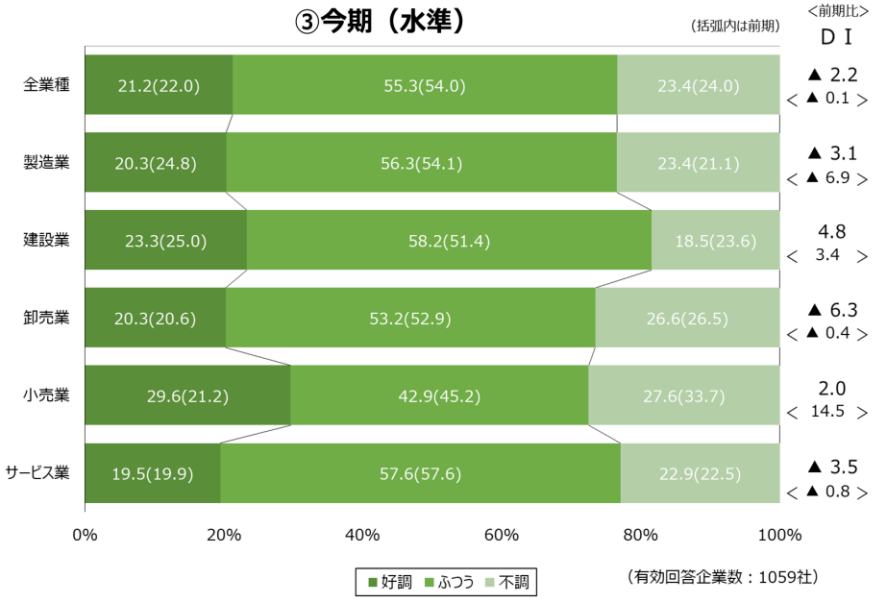
（有効回答企業数：1059社）

②来期（前年同期比）



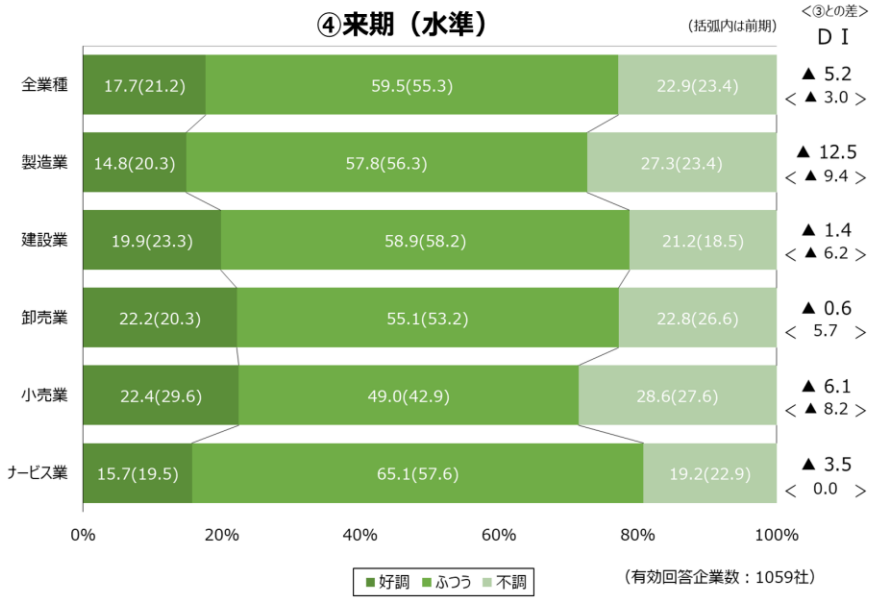
（有効回答企業数：1059社）

③今期（水準）



（有効回答企業数：1059社）

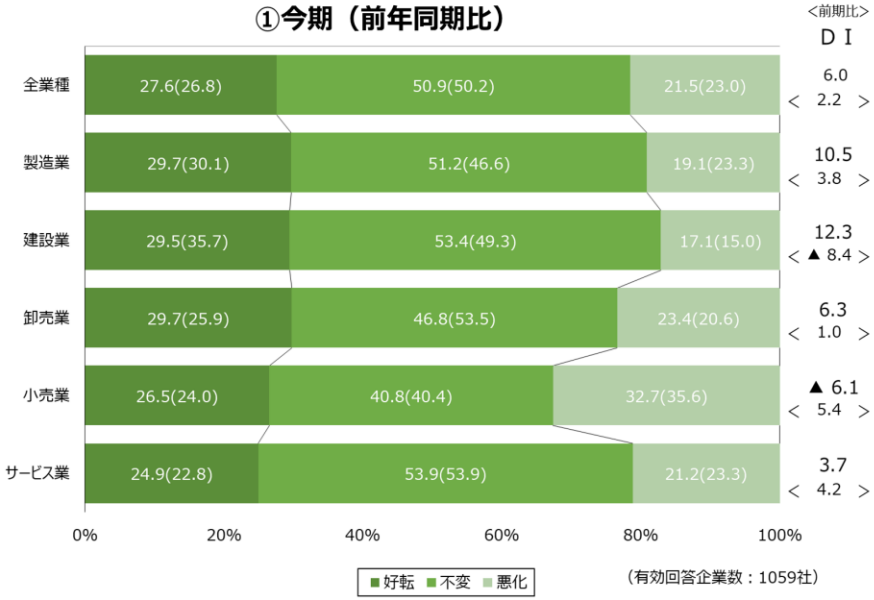
④来期（水準）



（有効回答企業数：1059社）

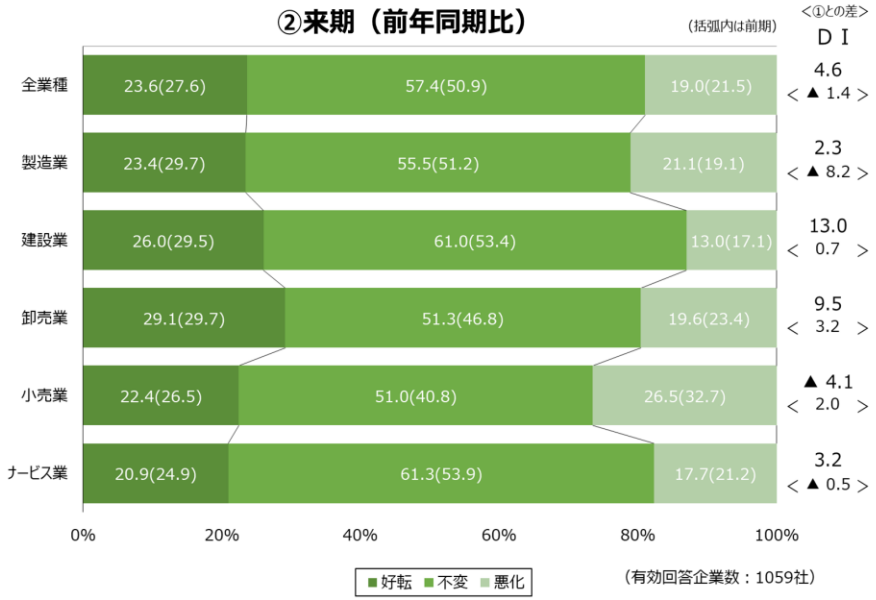
参考資料　採算ＤＩ

①今期（前年同期比）



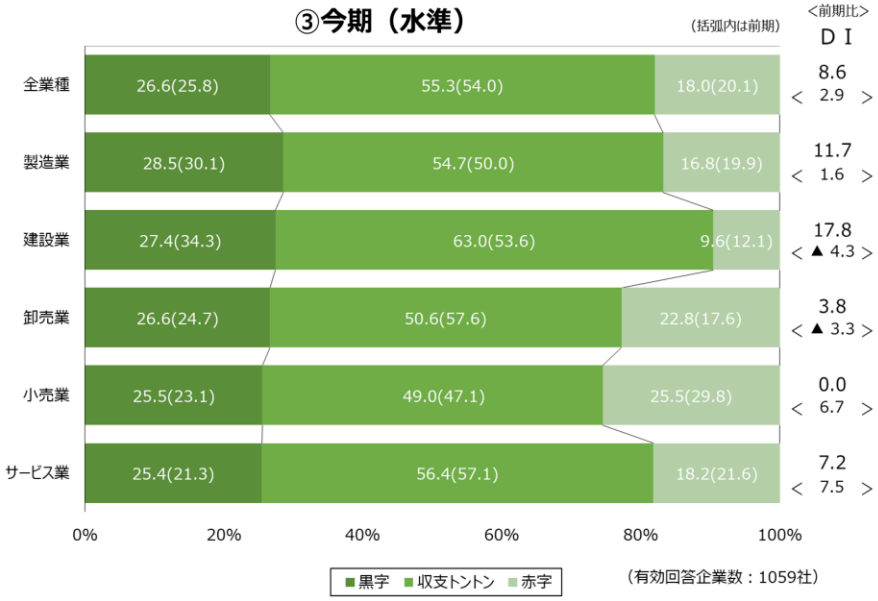
（有効回答企業数：1059社）

②来期（前年同期比）



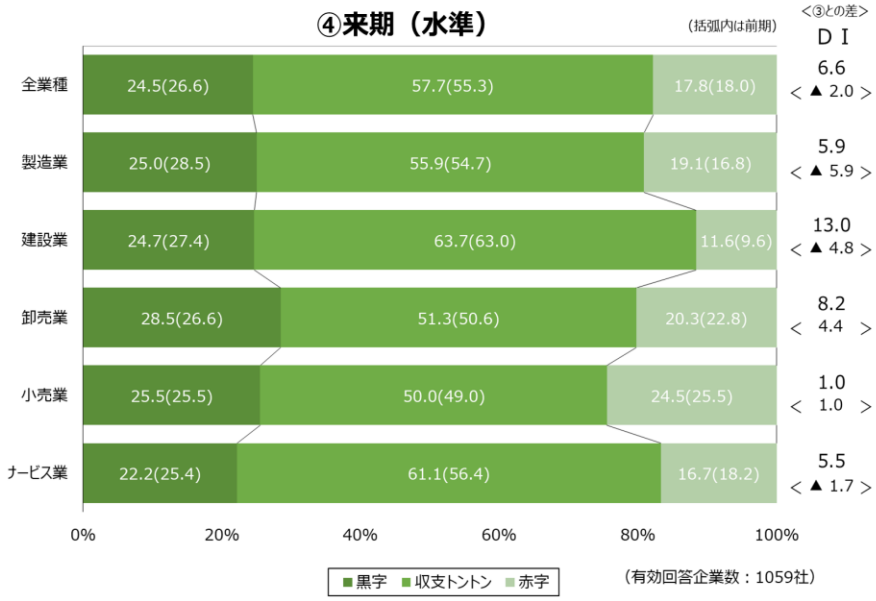
（有効回答企業数：1059社）

③今期（水準）



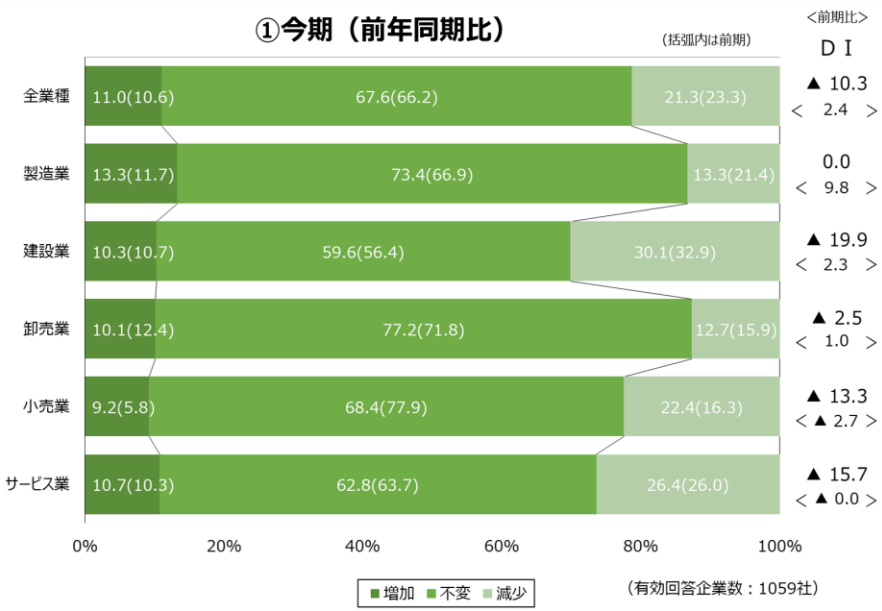
（有効回答企業数：1059社）

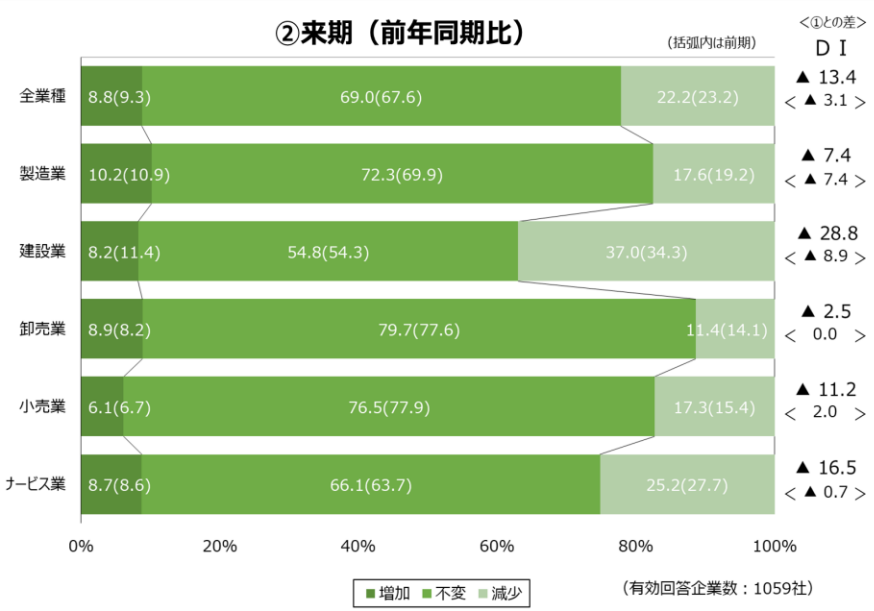
④来期（水準）

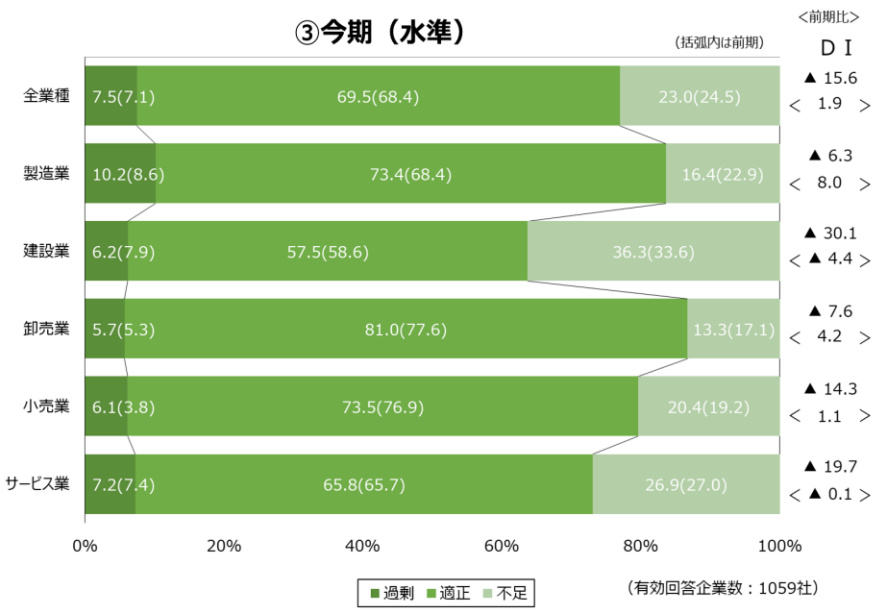


（有効回答企業数：1059社）

参考資料　従業員数過不足ＤＩ







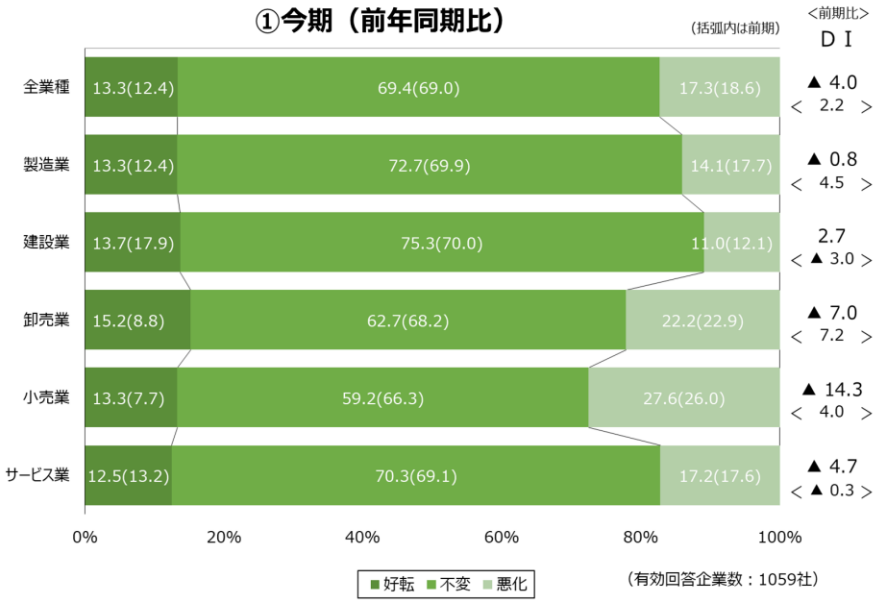
＜従業員数過不足DI＞　▲15.6

※「過剰」－「不足」、今期の水準

nmerce and Industry All right reserved.

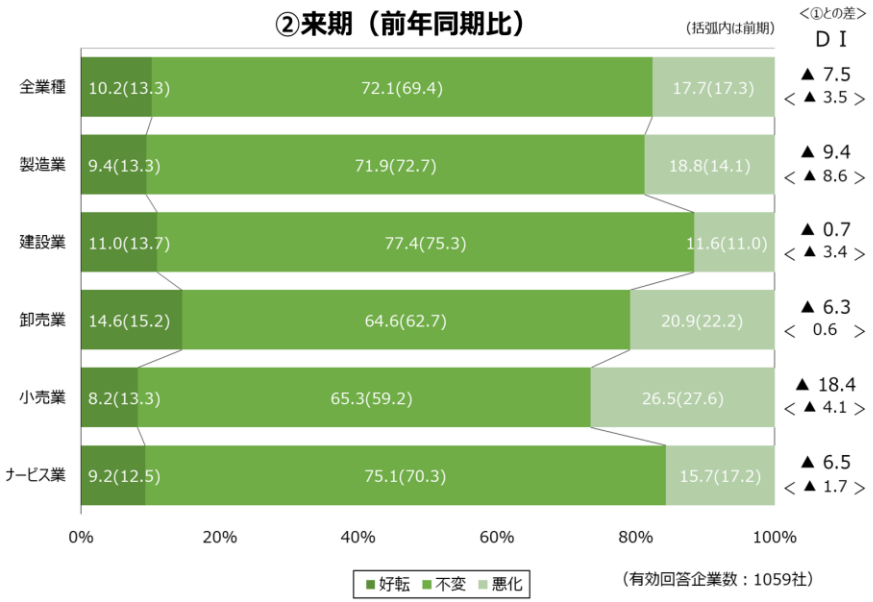
参考資料　資金繰りＤＩ

①今期（前年同期比）



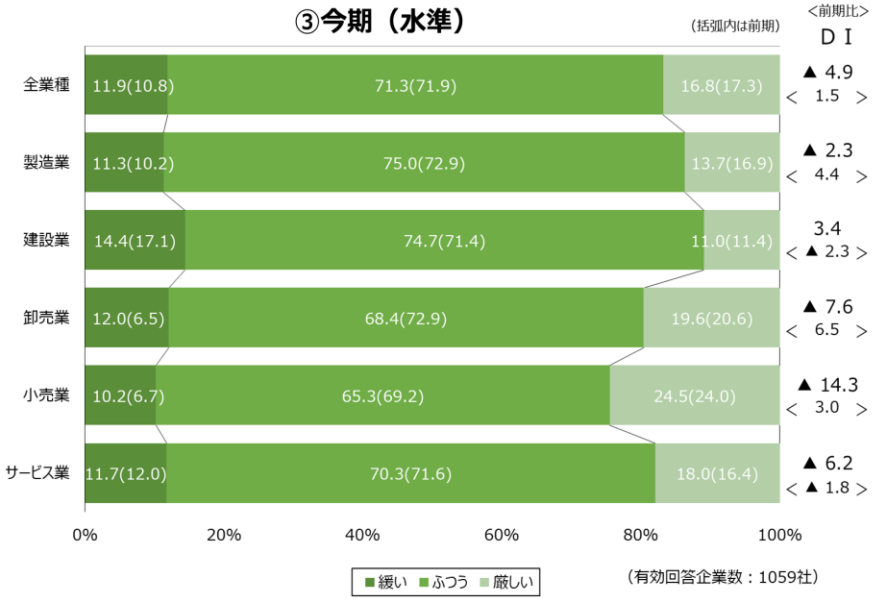
（有効回答企業数：1059社）

②来期（前年同期比）



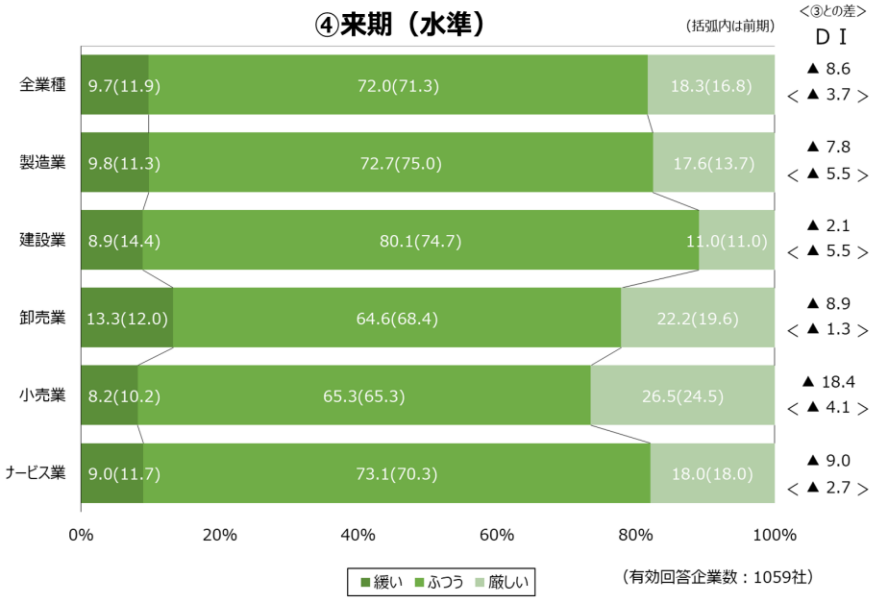
（有効回答企業数：1059社）

③今期（水準）



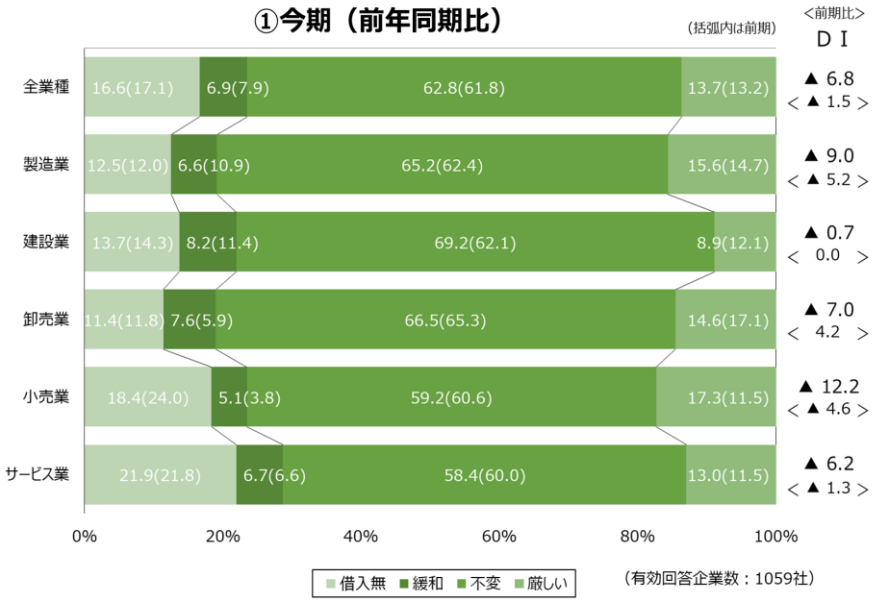
（有効回答企業数：1059社）

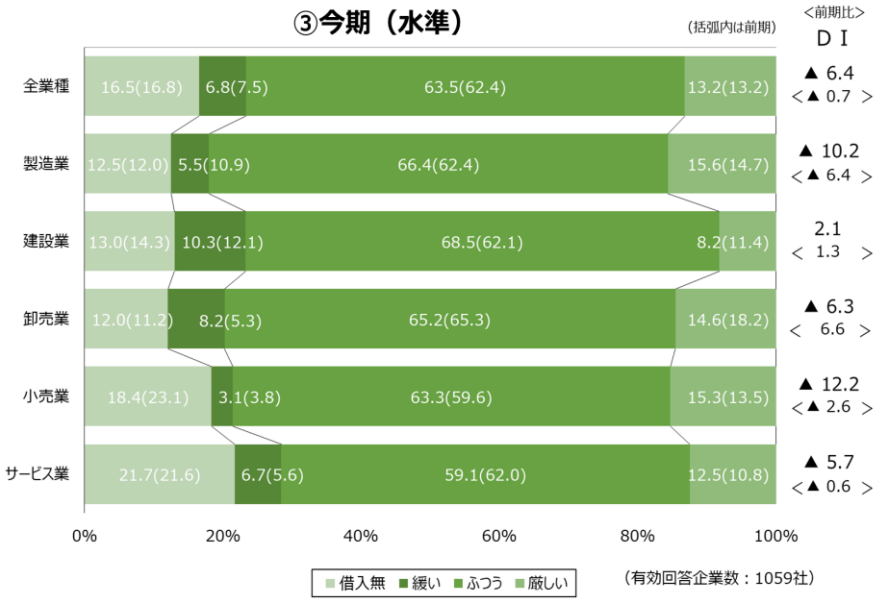
④来期（水準）



（有効回答企業数：1059社）

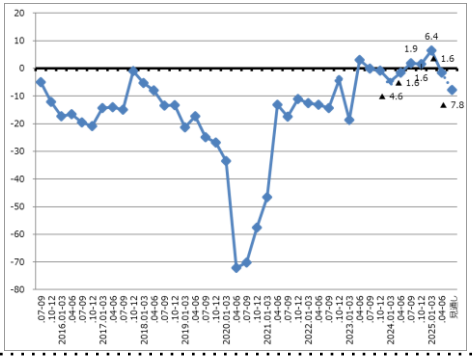
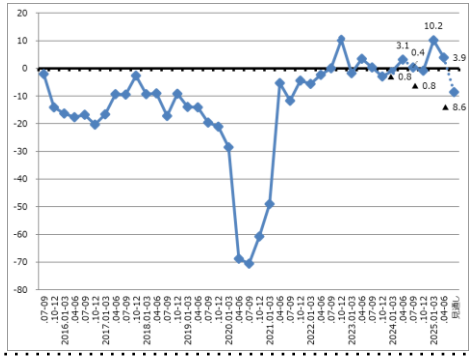
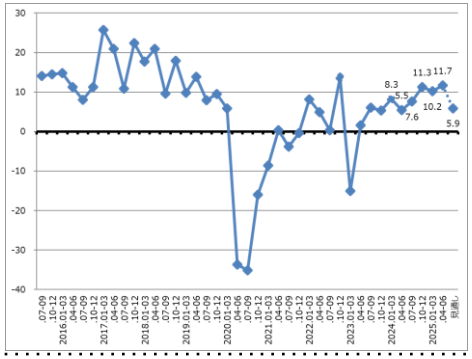
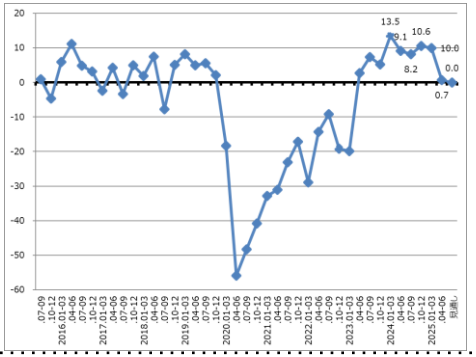
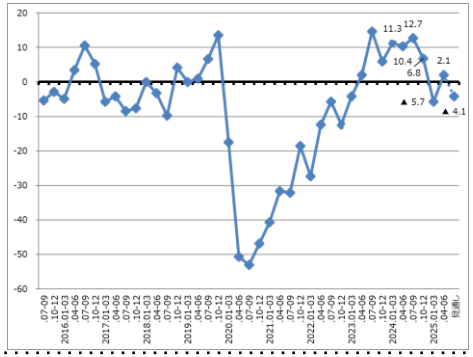
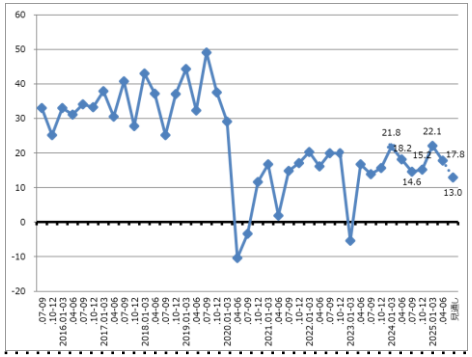
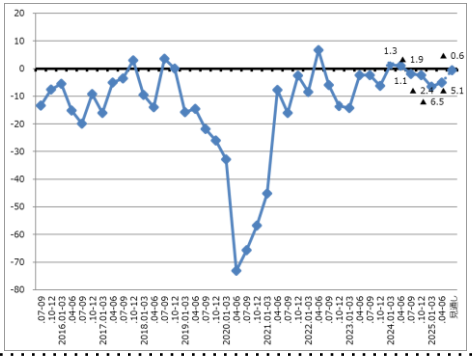
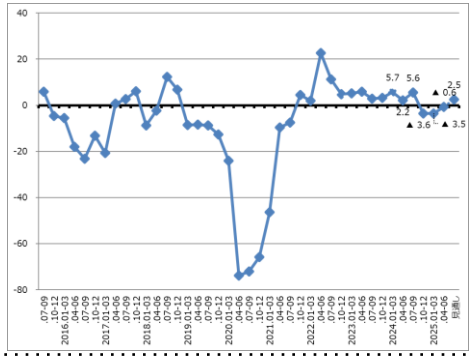
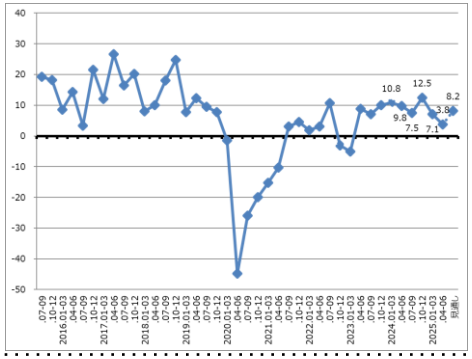
参考資料　民間金融機関の貸出姿勢ＤＩ





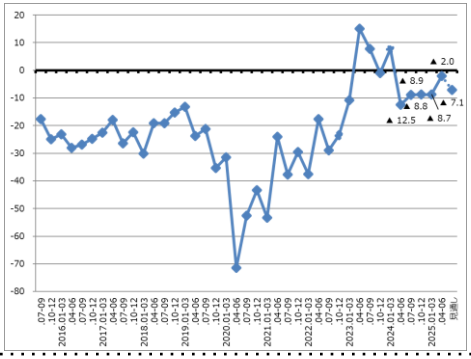
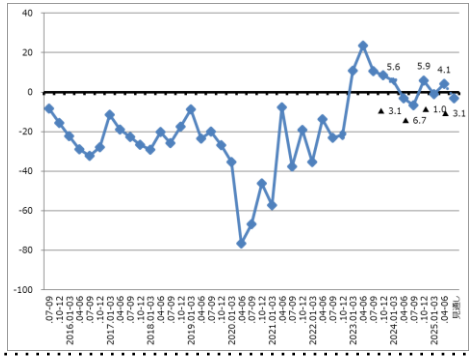
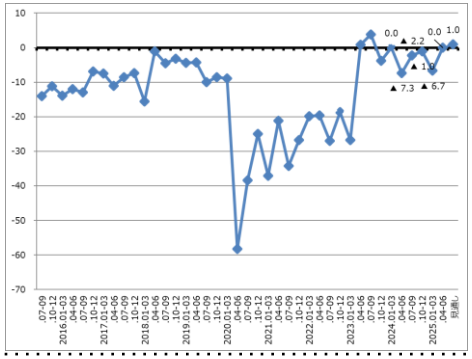
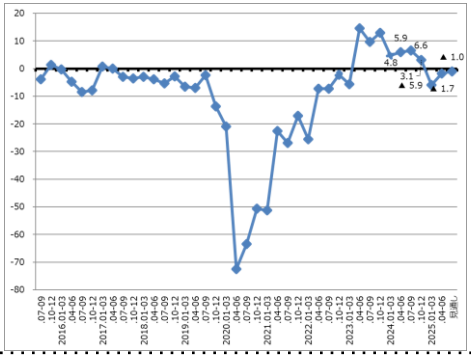
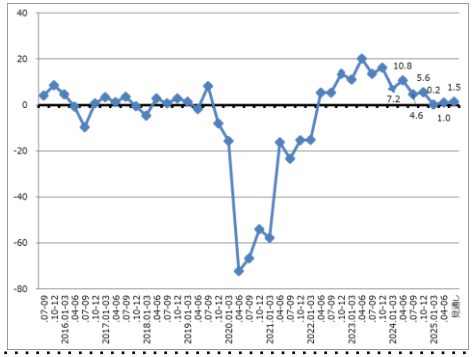
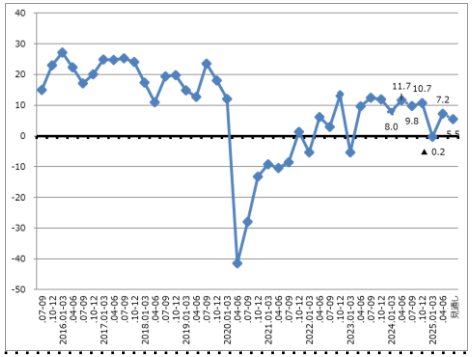
nmerce and Industry All right reserved.

参考資料　業種別・直近１０ヵ年のＤＩ推移

	業況DI	売上DI	採算DI
製造業			
建設業			
卸売業			

Copyright (C) The Tokyo Chamber of Commerce and Industry All right reserved.

参考資料　業種別・直近１０ヵ年のＤＩ推移

	業況DI	売上DI	採算DI
小売業			
サービス業			

Copyright (C) The Tokyo Chamber of Commerce and Industry All right reserved.

挑みつづける、変わらぬ意志で。

東京商工会議所