

景況情報ガイド

[都内中小企業景況調査結果]

2026年
1月～3月期

業況は水面下ながらわずかに改善

特別調査

「中小企業経営者の
ライフデザインについて」…………… 9

都内中小企業景況調査概況

製造業「業況は前期同様の厳しさが続く」…………… 1

卸売業「業況はわずかに改善」…………… 2

小売業「業況はやや持ち直す」…………… 3

サービス業「業況は前期同様変化なく推移」…………… 4

建設業「業況はわずかに好感度を強める」…………… 5

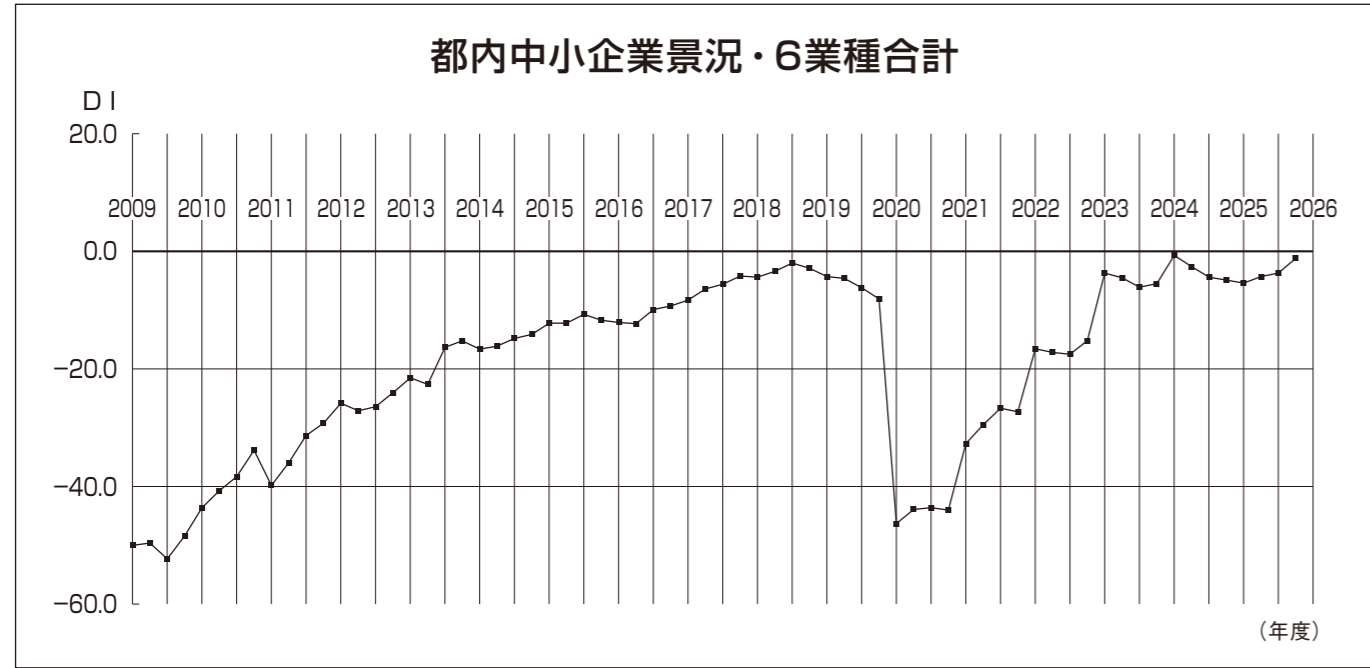
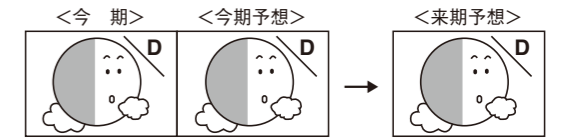
不動産業「業況はやや好感度を強める」…………… 6

調査員のコメント…………… 7

全国の景況／日銀短観…………… 11

製造業

有効回答企業数 1,970先



今期の6業種合計の業況判断DIは、△1.2(前期△3.7)と水面下ながらわずかに改善した。

業種別で見ると、卸売業、小売業においてやや改善し、建設業、不動産業はわずかに好感度を強めた。一方、製造業は前期同様の厳しさが続き、サービス業は前期同様変化なく推移した。

来期は、卸売業において水面下ながらわずかな改善が見られ、製造業、小売業は今期同様の厳しさが続くと予想している。一方、建設業、不動産業においては今期並の好感度が続き、サービス業は今期同様変化なく推移すると予想している。

※業況判断DI：「良い」企業割合-「悪い」企業割合、季節調整済

業種別業況DI

	前期	今期	増減	来期予想	今期との増減
製造業	-7.8	-6.3	1.5	-4.7	1.6
卸売業	-8.4	-5.3	3.1	-2.5	2.8
小売業	-11.5	-8.8	2.7	-9.6	-0.8
サービス業	-2.7	-0.8	1.9	-0.2	0.6
建設業	9.3	13.0	3.7	12.9	-0.1
不動産業	10.2	13.2	3.0	11.9	-1.3
総合	-3.7	-1.2	2.5	-0.7	0.5

主要DI時系列表(季節調整済)6業種合計

	2024/6	2024/9	2024/12	2025/3	2025/6	2025/9	2025/12	2026/3
業況 (良い-悪い)	-0.7	-2.6	-4.4	-4.9	-5.4	-4.3	-3.7	-1.2
売上額 (増加-減少)	6.2	4.5	2.4	2.7	0.8	1.6	1.2	5.2
収益 (増加-減少)	-0.9	-2.6	-4.4	-3.9	-5.4	-4.4	-4.2	-0.1
販売価格 (上昇-下降)	25.0	25.4	25.4	25.6	24.6	24.7	25.0	26.2
仕入価格 (上昇-下降)	46.9	45.4	43.8	43.7	43.1	41.7	42.8	42.3
資金繰り (楽-苦しい)	-4.6	-6.2	-7.1	-7.0	-7.6	-7.4	-6.6	-5.7
人手 (過剰-不足)	-18.2	-18.4	-18.9	-19.1	-19.0	-18.6	-19.9	-18.4

業況は前期同様の厳しさが続く

今期

業況は前期同様の厳しさが続いた。売上額はわずかに増加に転じ、受注残・収益はやや改善した。

業種別ではゴム製が非常に大きく改善した。木材・家具は大幅に上向き、食料品は大きく好調に転じ、輸送用機械は大幅に好感度を強めた。

価格面では販売価格・原材料価格ともに前期並の上昇が続いている。資金繰りは前期並の苦しさで、在庫は適正水準が続き、人手はわずかに不足感が改善された。

経営上の問題点の上位項目は前期同様に「原材料高」(39%)、「売上の停滞・減少」(32%)、「人手不足」(20%)が上位を占めた。

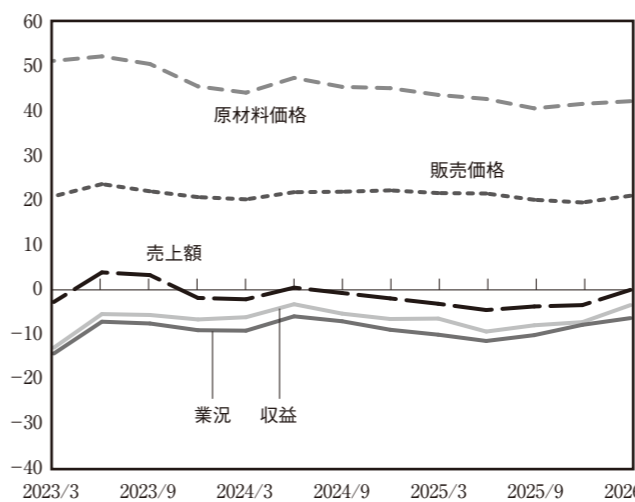
重点経営施策も前期同様に「販路を広げる」(53%)、「経費を節減する」(43%)、「人材を確保する」(18%)の順となった。

来期見通し

来期の業況は今期同様の厳しさが続くと予想している。売上額・受注残・収益は今期同様の水準で推移すると見ている。

価格面では販売価格・原材料価格はわずかに上昇を弱めると予想している。

製造業	2024/3	2024/6	2024/9	2024/12	2025/3	2025/6	2025/9	2025/12	2026/3	2026/6
業況	-9.1	-5.9	-7.0	-8.9	-10.0	-11.4	-10.1	-7.8	-6.3	
予想	-7.7	-6.9	-2.8	-4.1	-6.3	-7.4	-8.8	-7.7	-6.7	-4.7
売上額	-2.1	0.5	-0.7	-1.9	-3.1	-4.5	-3.7	-3.4	0.0	
予想	-1.3	-0.9	3.6	2.2	-0.7	-0.9	-2.8	-1.2	-0.6	1.8
収益	-6.1	-3.2	-5.3	-6.5	-6.4	-9.3	-7.9	-7.2	-3.4	
予想	-5.8	-5.1	-1.0	-3.1	-6.3	-5.8	-7.5	-6.0	-3.1	
販売価格	20.2	21.8	21.9	22.2	21.6	21.5	20.1	19.5	21.0	
予想	16.9	15.9	18.6	18.4	19.1	20.3	17.3	17.5	16.9	18.9
原材料価格	44.0	47.3	45.3	45.0	43.5	42.6	40.5	41.5	42.1	
予想	38.6	37.1	41.4	39.7	39.1	39.2	36.5	35.4	36.0	37.5



※数値は全て季節変動調整済DI値

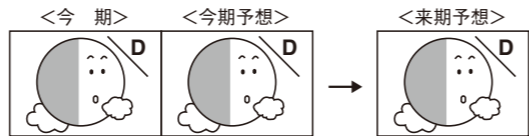
中分類業種別・従業員別動向 (業況判断DI季調済)

業種別	前期の業況	今期の業況	今期予想	来期予想
業種合計	-7.8	-6.3	-6.7	-4.7
輸送用機械	7	13	7	12
電気機械	3	5	5	8
食料品	-1	5	-5	2
建設用金属	0	3	3	-4
精密機械	-2	-4	3	5
プレス・メッキ	-10	-5	-6	-6
化学工業	4	-6	-2	-5
ゴム製品	-25	-7	-21	-9
金属製品	-9	-8	-6	-5
一般機械	-12	-8	-9	-8
木材・家具	-16	-9	-18	-9
印刷関連	-15	-16	-16	-13
繊維・衣服	-18	-17	-23	-14
紙・紙加工品	-21	-17	-23	-15
プラスチック	-16	-17	-15	-13
皮革関連	-36	-40	-31	-28
1~4人	-22	-21	-20	-20
5~9人	-16	-14	-15	-11
10~19人	-7	-3	-4	-2
20~49人	12	12	10	15
50~99人	22	22	22	24
100~300人	30	29	31	29

(業種合計を除き小数点第1位四捨五入)

卸売業

有効回答企業数 675先



業況はわずかに改善

今期

業況はわずかに改善した。売上額はわずかに好転し、収益はやや持ち直した。

業種別では化学製品が大幅に好調に転じた。一方、家具・建具は大きく悪化を強めた。

価格面では販売価格・仕入価格ともに前期並の上昇が続いている。資金繰りは前期並の苦しさで、在庫は前期同様の過剰感が続き、人手はやや不足感が改善された。

経営上の問題点の上位項目は「売上の停滞・減少」(34%)、「仕入先からの値上げ要請」(24%)、3位に「同業者間の競争の激化」(23%)と続いている。

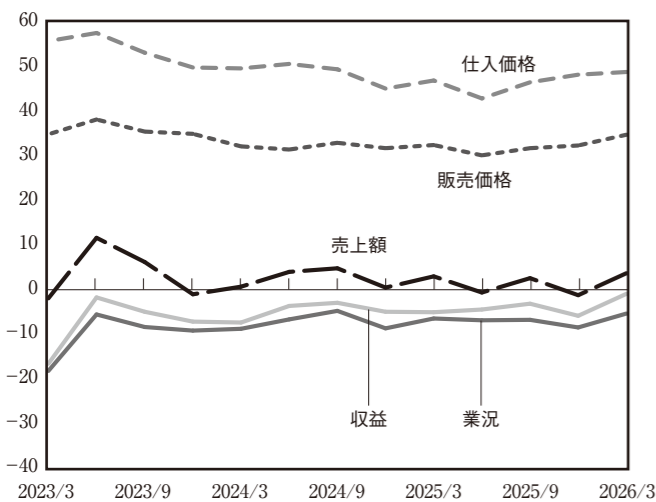
重点経営施策は前期同様に「販路を広げる」(60%)、「経費を節減する」(41%)、「人材を確保する」(20%)が上位を占めた。

来期見通し

来期の業況は水面下ながらわずかに改善すると予想している。売上額はやや増加傾向を強め、収益はやや増加に転じると見ている。

価格面では販売価格・仕入価格ともにわずかに上昇を弱めると予想している。

卸売業	2024/3	2024/6	2024/9	2024/12	2025/3	2025/6	2025/9	2025/12	2026/3	2026/6
業況	-8.7	-6.6	-4.7	-8.6	-6.4	-6.8	-6.7	-8.4	-5.3	
予想	-6.5	-6.4	-1.9	-4.4	-5.5	-4.7	-7.0	-7.0	-7.7	-2.5
売上額	0.7	4.0	4.8	0.5	3.0	-0.6	2.6	-1.2	3.7	
予想	1.2	4.7	6.6	5.1	2.6	3.0	3.2	2.7	1.2	6.4
収益	-7.3	-3.6	-2.9	-4.9	-5.0	-4.4	-3.1	-5.8	-0.9	
予想	-4.0	-3.4	-0.7	-2.1	-3.4	-1.9	-3.7	-4.0	-2.4	2.1
販売価格	32.0	31.3	32.8	31.6	32.3	30.0	31.6	32.2	34.6	
予想	27.7	26.7	26.6	28.0	27.5	28.3	26.5	25.9	28.4	29.9
仕入価格	49.4	50.4	49.2	44.9	46.7	42.7	46.3	48.0	48.6	
予想	41.6	42.3	44.6	42.6	40.4	42.1	38.4	40.3	41.0	43.5



※数値は全て季節変動調整済D.I値

中分類業種別・従業員別動向 (業況判断D.I季調済)

業種別	前期の業況	今期の業況	今期予想	来期予想
業種合計	-8.4	-5.3	-7.7	-2.5
機械器具	3	7	3	10
化学製品	-7	6	-13	4
鉱物・金属材料	-1	2	-1	2
食料品・飲食品	-8	-5	-4	-5
建築材料	-11	-8	-13	-8
繊維・衣服	-12	-16	-12	-10
家具・建具	-22	-40	-27	-21
大メーカー	10	17	11	17
中小メーカー	-4	0	-4	-2
問屋・商社	-9	-11	-9	-6
小売業者	-17	-15	-15	-9
1～4人	-27	-24	-25	-23
5～9人	-11	-7	-8	-2
10～19人	1	8	-1	8
20～49人	19	16	14	23
50～100人	10	14	14	14

(業種合計を除き小数点第1位四捨五入)

小売業

有効回答企業数 1,197先



業況はやや持ち直す

今期

業況はやや持ち直した。売上額は増減なく推移し、収益はわずかに改善した。

業種別ではスポーツ・玩具が大幅に悪化した。一方、飲食店、カメラ・時計・眼鏡、書籍・文房具は水面下ながら大きな改善が見られた。

価格面では販売価格は前期並の上昇が続き、仕入価格はやや上昇を弱めた。

資金繰りは前期並の苦しさで、在庫は適正水準が続いている。人手は前期並の不足感が続いている。

経営上の問題点の上位項目は前期同様に「売上の停滞・減少」(30%)、「仕入先からの値上げ要請」(20%)、「利幅の縮小」(19%)が上位を占めた。

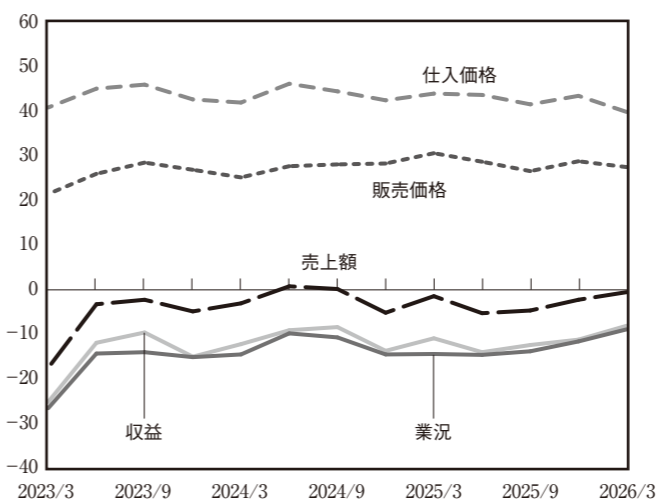
重点経営施策も前期同様に「経費を節減する」(44%)、「品揃えを改善する」(25%)、「宣伝・広告を強化する」(19%)と続いている。

来期見通し

来期の業況は今期同様の厳しさが続く予想している。売上額はやや減少を強め、収益は今期並の減少が続くと見ている。

価格面では販売価格は今期並の上昇が続き、仕入価格はやや上昇を弱めると予想している。

小売業	2024/3	2024/6	2024/9	2024/12	2025/3	2025/6	2025/9	2025/12	2026/3	2026/6
業況	-14.4	-9.7	-10.6	-14.4	-14.3	-14.5	-13.7	-11.5	-8.8	
予想	-14.9	-13.3	-9.6	-9.1	-11.5	-13.2	-15.0	-12.7	-10.4	-9.6
売上額	-3.0	0.8	0.2	-5.1	-1.4	-5.2	-4.6	-2.2	-0.5	
予想	-5.0	-2.6	0.0	-0.2	-2.0	-1.4	-2.6	-2.9	-2.3	-2.5
収益	-12.1	-9.0	-8.3	-13.6	-10.8	-13.9	-12.3	-11.1	-8.0	
予想	-13.6	-9.5	-7.8	-7.0	-10.4	-9.3	-11.7	-9.4	-10.1	-7.4
販売価格	25.1	27.6	28.0	28.2	30.5	28.6	26.5	28.7	27.4	
予想	22.9	21.4	23.8	24.2	22.9	26.3	24.5	24.7	26.2	25.1
仕入価格	41.8	46.0	44.3	42.3	43.8	43.5	41.4	43.3	39.7	
予想	37.2	36.0	39.1	38.4	36.9	39.8	38.5	35.4	38.1	36.3



※数値は全て季節変動調整済D.I値

中分類業種別・従業員別動向 (業況判断D.I季調済)

業種別	前期の業況	今期の業況	今期予想	来期予想
業種合計	-11.5	-8.8	-10.4	-9.6
スポーツ用品・玩具	20	8	8	4
木材・建築材料	3	5	4	15
ガソリンスタンド・燃料	-3	1	-5	-2
医薬品・化粧品	-6	-1	-4	-2
飲食店	-12	-3	-11	-2
家電・家庭用機械	-1	-5	-3	-6
自転車・自動車	-6	-7	-4	-5
飲食料品	-11	-10	-8	-12
家具・建具・じゅう器	-20	-12	-21	-15
書籍・文房具	-22	-15	-22	-25
繊維・衣服・身の回り品	-19	-19	-18	-18
カメラ・時計・眼鏡	-28	-21	-28	-19
駅周辺	-7	-6	-6	-7
住宅地隣接	-14	-10	-12	-10
団地内	-16	-9	-16	-6
その他	-18	-14	-19	-19
1～4人	-17	-15	-16	-15
5～9人	-5	-2	-3	-5
10～19人	-1	6	2	3
20～50人	13	21	16	16

(業種合計を除き小数点第1位四捨五入)

サービス業

有効回答企業数 1,103先



業況は前期同様変化なく推移

今期

業況は前期同様変化なく推移した。売上額はやや増加傾向を強め、収益はわずかに増加に転じた。

業種別では娯楽において大幅に水面下に落ち込んだ。価格面では料金価格・材料価格ともに前期並の上昇が続いた。資金繰りは前期並の苦しさで、人手は前期並の不足感が続いている。

経営上の問題点の上位項目は「人手不足」(32%)、2位に「人件費の増加」(30%)が上昇し、「売上の停滞・減少」(25%)と続いている。

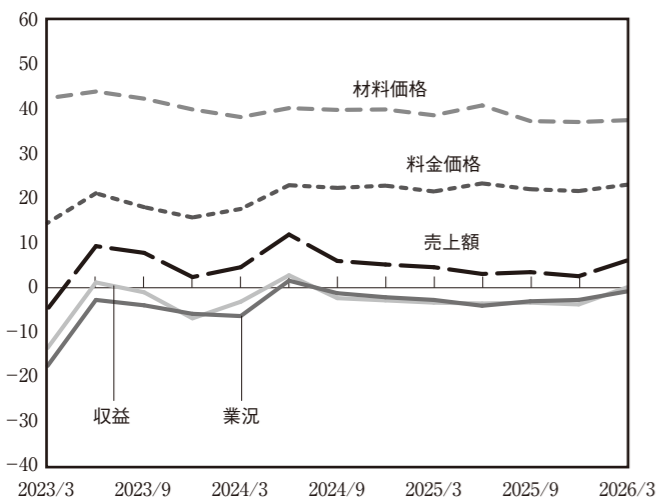
重点経営施策は前期同様に「経費を節減する」(39%)、「販路を広げる」(37%)、「人材を確保する」(29%)が上位を占めた。

来期見通し

来期の業況は今期同様変化なく推移すると予想している。売上額は今期同様の増加が続き、収益は増減なく推移すると見ている。

価格面では料金価格は今期並の上昇が続き、材料価格はわずかに上昇を弱めると予想している。

サービス業	2024/3	2024/6	2024/9	2024/12	2025/3	2025/6	2025/9	2025/12	2026/3	2026/6
業況	-6.3	1.6	-1.2	-2.1	-2.7	-4.0	-3.0	-2.7	-0.8	
予想	-5.0	-4.8	2.7	0.3	-1.0	-0.8	-3.0	-2.9	-1.0	-0.2
売上額	46	11.9	6.0	5.2	4.6	3.1	3.5	2.6	6.1	
予想	1.4	2.8	10.3	8.6	4.5	4.2	3.6	2.3	3.4	6.3
収益	-3.1	2.8	-2.3	-2.8	-3.3	-3.5	-3.3	-3.7	0.1	
予想	-5.7	-3.5	2.9	2.2	-3.4	-2.2	-3.5	-3.3	-2.4	1.0
料金価格	17.6	22.9	22.3	22.8	21.5	23.3	22.0	21.6	23.0	
予想	15.0	15.8	20.1	20.5	19.8	19.9	20.1	18.3	18.8	20.9
材料価格	38.1	40.1	39.7	39.8	38.5	40.7	37.2	37.0	37.4	
予想	36.4	34.7	36.1	37.0	35.8	34.7	36.0	34.1	32.6	32.7



※数値は全て季節変動調整済D.I値

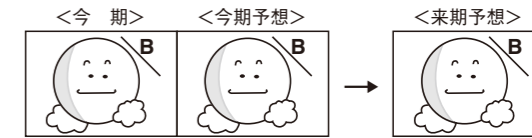
中分類業種別・従業員別動向 (業況判断D.I季調済)

業種別	前期の業況	今期の業況	今期予想	来期予想
業種合計	-2.7	-0.8	-1.0	-0.2
情報サービス・調査・広告	4	5	4	5
自動車整備・駐車場	0	4	2	3
洗濯・理容・美容	-16	-13	-16	-14
娯楽	3	-14	1	-16
1～4人	-15	-12	-15	-13
5～9人	-4	-2	0	0
10～19人	0	3	6	7
20～49人	11	11	12	12
50～100人	16	16	20	15

(業種合計を除き小数点第1位四捨五入)

建設業

有効回答企業数 967先



業況はわずかに良好感を強める

今期

業況はわずかに良好感を強めた。売上額は大幅に増加傾向を強めた。受注残・施工高・収益はわずかに好調さを強めた。

業種別では職別工事・総合工事の良好感がやや強まった。価格面では請負価格はわずかに上昇傾向を強め、材料価格は前期並の上昇が続いている。資金繰りはわずかに窮屈感を脱し、人手は前期並の不足感が続いている。

経営上の問題点の上位項目は前期同様に「材料価格の上昇」(52%)、「人手不足」(41%)、「売上の停滞・減少」(17%)の順となった。

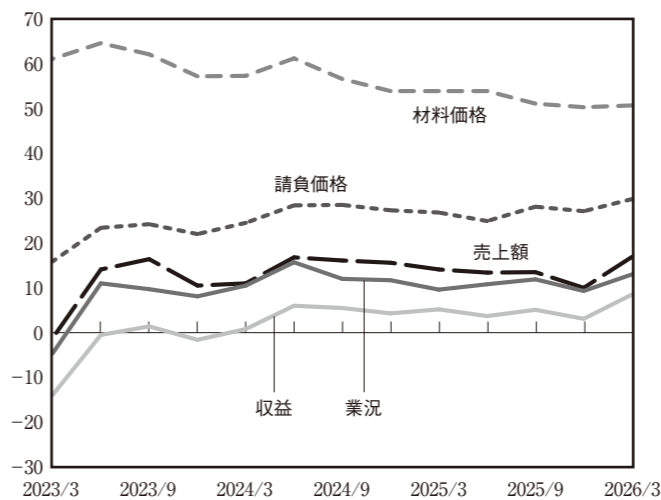
重点経営施策も前期同様に「人材を確保する」(43%)、「経費を節減する」(40%)、「販路を広げる」(36%)の順となった。

来期見通し

来期の業況は今期並の良好感が続くと予想している。売上額はわずかに増加傾向を一服させ、受注残・施工高・収益は今期同様の増加が続くと見ている。

価格面では請負価格・材料価格ともにわずかに上昇を弱めると予想している。

建設業	2024/3	2024/6	2024/9	2024/12	2025/3	2025/6	2025/9	2025/12	2026/3	2026/6
業況	10.5	15.7	12.0	11.7	9.6	10.8	11.9	9.3	13.0	
予想	10.3	10.4	17.6	10.9	10.0	11.0	9.9	6.8	11.9	12.9
売上額	11.0	16.8	16.1	15.6	14.1	13.4	13.5	10.0	16.9	
予想	9.6	10.9	17.1	13.5	12.2	14.4	12.5	11.0	12.0	14.3
収益	0.8	6.0	5.5	4.3	5.2	3.7	5.1	3.1	8.5	
予想	0.0	1.8	4.7	2.7	3.4	5.9	3.1	3.2	5.9	8.2
請負価格	24.5	28.4	28.5	27.3	26.8	24.9	28.1	27.1	29.8	
予想	20.5	21.9	25.1	23.5	22.3	23.7	20.3	24.3	26.0	25.8
材料価格	57.3	61.2	56.6	53.9	53.9	53.9	51.1	50.3	50.7	
予想	51.0	50.5	54.2	51.8	46.6	48.7	47.1	46.4	45.1	45.4



※数値は全て季節変動調整済D.I値

中分類業種別・従業員別動向 (業況判断D.I季調済)

業種別	前期の業況	今期の業況	今期予想	来期予想
業種合計	9.3	13.0	11.9	12.9
職別工事	7	10	9	8
総合工事	7	11	9	12
設備工事	17	20	21	22
大企業請負	20	33	23	32
官公庁請負	24	31	27	28
中小企業請負	7	6	7	8
個人請負	-5	-4	1	-6
1～4人	-9	-5	-6	-6
5～9人	8	9	10	9
10～19人	17	21	18	24
20～49人	28	33	30	29
50～99人	32	55	45	55
100～300人	42	37	40	33

(業種合計を除き小数点第1位四捨五入)

不動産業

有効回答企業数 559先

業況はやや好調感を強める

今期

業況はやや好調感を強めた。売上額・収益はわずかに増加傾向を強めた。

業種別では建売・土地売買において大幅に好感度を強めた。

価格面では販売価格・仕入価格ともに前期並の上昇が続く。在庫は前期並の不足感が続いている。資金繰りはわずかに容易になり、人手は前期並の不足感が続いている。

経営上の問題点の上位項目は前期同様に「商品物件の高騰」(36%)、「同業者間の競争の激化」(26%)、「商品物件の不足」(25%)となった。

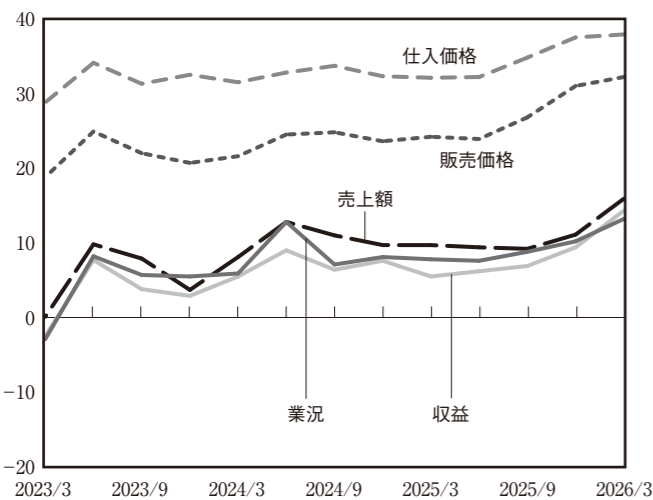
重点経営施策も前期同様に「情報力を強化する」(38%)、「販路を広げる」(29%)、「経費を節減する」(29%)、「宣伝・広告を強化する」(21%)と続いている。

来期見通し

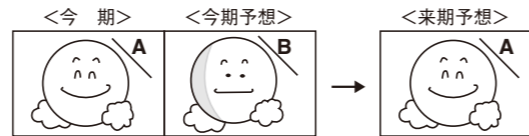
来期の業況は今期並の好感感が続くと思われている。売上額・収益はわずかに増加傾向が一服すると見ている。

価格面では販売価格・仕入価格ともにわずかに上昇を弱めると予想している。

不動産業	2024/3	2024/6	2024/9	2024/12	2025/3	2025/6	2025/9	2025/12	2026/3	2026/6
業況	5.9	12.8	7.1	8.1	7.8	7.6	8.8	10.2	13.2	
予想	1.5	1.9	10.2	6.6	6.9	5.3	7.1	6.6	8.3	11.9
売上額	8.1	12.8	11.0	9.7	9.7	9.4	9.2	11.1	15.9	
予想	3.6	4.0	9.3	10.5	8.2	6.5	6.4	7.0	10.5	11.7
収益	5.5	9.0	6.4	7.6	5.5	6.2	6.9	9.4	14.3	
予想	0.6	3.2	5.7	6.0	5.9	2.8	3.1	5.4	7.1	10.3
販売価格	21.6	24.5	24.8	23.6	24.2	23.9	26.8	31.0	32.2	
予想	16.5	17.1	20.9	20.2	20.0	22.5	21.0	24.0	28.1	27.8
仕入価格	31.5	32.8	33.7	32.3	32.1	32.2	34.8	37.5	37.9	
予想	27.7	26.6	29.5	30.6	29.1	29.3	28.7	32.6	34.3	34.6



※数値は全て季節変動調整済D.I値



中分類業種別・従業員別動向 (業況判断D.I季調済)

業種別	前期の業況	今期の業況	今期予想	来期予想
業種合計	10.2	13.2	8.3	11.9
建売・土地売買	18	26	16	25
不動産代理・仲介	8	6	5	5
1～4人	2	3	0	3
5～9人	18	24	17	22
10～29人	19	25	20	22
30～300人	49	61	44	54
都心	16	26	15	24
副都心	14	21	16	13
都心近接	-2	-11	-7	-4
東部	3	8	2	5
西部	23	18	16	23
南部	27	21	26	20
北部	5	10	4	8
多摩	8	13	8	11

(業種合計を除き小数点第1位四捨五入)
※地域別はP12下表を参照。

調査員のコメント

製造業

【好調な企業、努力が実っている企業】

- ① 商店街で長く続いているパン屋であるため固定客が多い。昨今は新作の商品の売上が増加傾向にある。
(パン、練馬区、2名)
- ② 季節ものの商品の売上が順調で業況は堅調に推移している。今後は生産量を増やすため中国へ工場の移転を検討している。
(靴、足立区、16名)
- ③ 地道な新規開拓営業の甲斐があって少しずつ取引先も増えており売上実績に結びついている。
(ドライバービット、国分寺市、23名)

【経営課題を抱えている企業】

- ① 小麦等の原材料の高騰が続いている中で物価高に応じた価格転嫁ができていない。
(パン、世田谷区、8名)
- ② 人材の確保が難しく、特に中間層の年代がいない状況である。中途採用も考えているが採用の難易度が上がってきている。
(印刷、港区、9名)
- ③ 人員を増やしたいが採用が上手くいかない。今いる従業員の業務効力を上げることで人手不足を解決できないかと考えている。
(金属加工、武蔵村山市、35名)

卸売業

【好調な企業、努力が実っている企業】

- ① おやきの売上が好調なことに加え、3月から寒天の売上も順調で経営状況は良好である。
(食品、練馬区、10名)
- ② 販路拡大のため新設した店舗の運営がうまくいっており、業績は堅調に推移している。
(アパレル・アクセサリ、大田区、30名)
- ③ 「今のお客様を大事にする」というスタンスで営業活動を行っていることから、業況は常に安定しており財務状況、組織体制も盤石である。
(電材、東村山市、9名)

【経営課題を抱えている企業】

- ① 円安による輸入コストの増加にともない外食産業の競争は過去一番厳しいと感じている。生き残るためには経営支援コンサルタントの活用も一考される。
(加工食品、港区1名)
- ② 今のところ売上・利益ともに大きな変動はないが、為替レートの影響を受けることから今後の業況が不安定である。
(木材、中野区、41名)
- ③ 取扱商品が花であることから天候によって価格が変動し売上が変わることがある。利益の確保に向けて企業努力の継続を促したい。
(生花、立川市、23名)

小売業

【好調な企業、努力が実っている企業】

- ① 地域の固定客を中心に売上が安定しており業況は堅調に推移している。
(酒類、台東区、2名)
- ② 地域に密着した電気屋であるため、地元のお客様からの需要が多く業況は常に安定している。
(家電製品、練馬区、5名)
- ③ 大手コンビニエンスストアが商品開発するスイーツ類が好調なことから需要が伸びている。
(食料品、西多摩郡、7名)

【経営課題を抱えている企業】

- ① 100円均一ショップやホームセンターの出店により厳しい状態が続いている。
(日用品・雑貨用品、世田谷区、2名)
- ② 大手チケットショップの影響で利益の確保が難しい状況が続いている。
(ギフト、練馬区、4名)
- ③ 物価高騰により手元資金が減っている。加えて顧客の購買意欲も減少傾向にあり今後の経営状況に不安がある。
(バイク販売修理、東村山市、1名)

サービス業

【好調な企業、努力が実っている企業】

- ①顧客の口コミにより来店客が増加し売上も順調に伸びている。
(理容、世田谷区、2名)
- ②積極的な営業を行っていることから新規顧客を見つけて前期に比べ利益率を上げることに成功した。
(電気保守管理・ビルメンテナンス、大田区、13名)
- ③地域住民の高齢化に伴い高価格の毛染め需要が増加し、売上は順調に伸びている。
(理容、昭島市、1名)

【経営課題を抱えている企業】

- ①得意先がM&Aなどで減少したため、新規顧客を増やしていきたい。
(会計事務所、品川区、1名)
- ②ホテル業はインバウンドの影響を受けやすいので今後の世界情勢が懸念される。
(ビジネスホテル、台東区、3名)
- ③従業員の高齢化が課題となっており、若い人材の確保に苦慮している。今後は人材確保のために地域の学校とのマッチング支援を図っていきたい。
(自動車修理、昭島市、5名)

建設業

【好調な企業、努力が実っている企業】

- ①主力取引先である大手ゼネコンからの受注が良好なことから、従業員の賃上げも可能となった。
(建設、新宿区、24名)
- ②人材確保が適宜できており受注が安定していることから業績は好調である。
(型枠、板橋区、25名)
- ③長期的な工事の請負が決定したことにより売上が増加傾向で推移する見込みである。
(屋根板金、町田市、3名)

【経営課題を抱えている企業】

- ①材料費の高騰が続いていることから請負価格の見直しを行うなどの対策が必要となっている。
(電気設備、練馬区、3名)
- ②工期の長期化による経費負担の増加や資材の高騰が利益を圧迫しており資金繰りが厳しくなっている。
(内装工事、渋谷区、3名)
- ③現在、事業内容の転換も含めて承継を進めているが後継者も忙しく対応が遅れてなかなか進展しない。
(設計・施工、三鷹市、3名)

不動産業

【好調な企業、努力が実っている企業】

- ①不動産価格の高騰にともない、売買価格も増加していることから収益を十分に確保できる状況が続いている。
(不動産仲介、葛飾区、1名)
- ②利益率の良い物件と巡り合うことができ売上・利益ともに増加している。
(不動産、大田区、4名)
- ③年間を通して相続関係の不動産売却が増加傾向にあり、良い物件が仕入られていることから業況は堅調に推移している。
(不動産売買・立川市、6名)

【経営課題を抱えている企業】

- ①外国人、特に中国人の入居希望者の減少により家賃収入が減少している。
(不動産管理、杉並区、1名)
- ②不動産価格の高騰により採算に見合う金額で商品物件を仕入れることが難しくなっている。
(不動産売買、新宿区、6名)
- ③金利上昇にともない住宅購入の需要が低下しており、今後の収益状況が心配される。
(不動産代理、八王子市、1名)

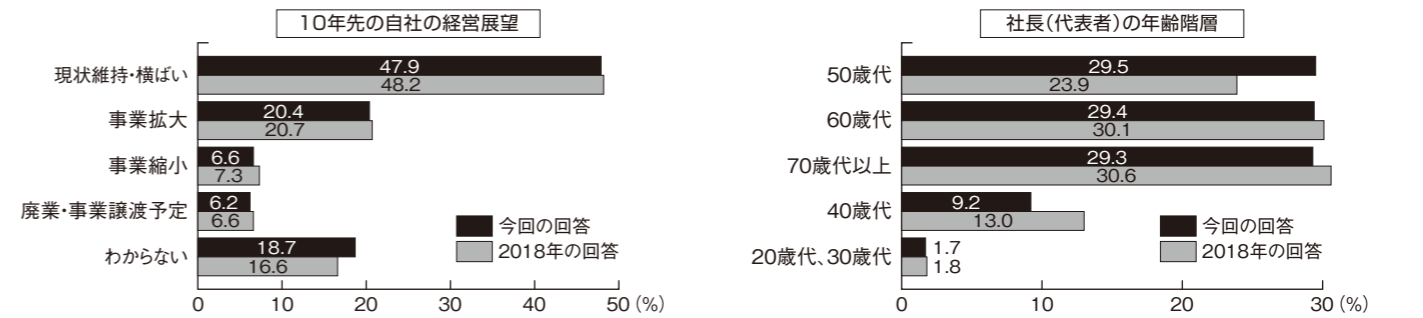
特別調査「中小企業経営者のライフデザインについて」(2026年3月上旬調査)

本調査結果の特徴	①10年先の自社経営展望・社長(代表者)の年齢階層	10年先の自社経営展望 「現状維持・横ばい」47.9%(2018年7~9月期調査48.2%) 「事業拡大」20.4%(同20.7%) 社長(代表者)の年齢階層 「50歳代」29.5%(2018年7~9月期調査23.9%) 「60歳代」29.4%(同30.1%) 「70歳代以上」29.3%(同30.6%)
	②経営者として現役を続けたい年齢の目的	具体的な年齢の目的がある 31.2%(2018年7~9月期調査31.9%) 「70~74歳」9.3%(同10.7%) 「65~69歳」7.8%(同7.3%) 「75~79歳」6.9%(同7.2%) 具体的な年齢の目的はない 68.7%(2018年7~9月期調査68.1%) 「健康が続く限り生涯現役」27.2%(同29.0%) 「後継者に托せるようになるまでは現役」21.0%(同21.5%) 「全く考えていない」18.7%(同14.9%)
	③経営者引退後の生活資金	十分だと思う 47.4%(2018年7~9月期調査45.9%) 「貯蓄・資産がすでに十分にある」21.7%(2018年7~9月期調査18.9%) 「何とかなる」14.8%(同14.9%) まだ不十分だと思う 19.7%(同26.1%) 「貯蓄・資産が十分ではない」9.5%(同13.2%) 「何となく不安である」8.5%(同10.7%) まだ考えていない 28.9%(同24.1%)
	④社長(代表者)個人の資産管理・運用	「預貯金(円貨)」69.4%(2018年7~9月期調査67.9%) 「不動産」19.4%(同23.3%) 「投資信託」16.7%(同6.7%) 「何もしていない」15.7%(同17.7%)
	⑤2026年中の賃金(定期昇給分、賞与や一時金除く)引上げ実施率(予定含む)・引上げない理由	引上げる 45.0% 「0%以上2%未満」23.5% 「2%以上4%未満」14.8% 引上げない 55.1% 「自社に従業員はいない(家族経営など)」16.1% 「今後の業績見通しが不透明」13.7% 「賃上げに見合う価格転嫁ができていない」12.1% 「これまでに賃金を引上げ済み」6.7%

問1. 10年先の自社経営展望・社長(代表者)の年齢階層について

都内の中小企業を対象に、社長(代表者)が今後10年先の自社の経営について、どのように展望されているか、また、現在の社長(代表者)の年齢階層について伺った。
その結果、10年先の自社の経営展望として、「現状維持・横ばい」が47.9%(2018年7~9月期48.2%)と最も多く、次いで「事業拡大」20.4%(同20.7%)、「わからない」18.7%(同16.6%)であり、前回調査と大きな変化は見られなかった。
一方、社長(代表者)の年齢階層では、「50歳代」が29.5%(2018年7~9月期調査23.9%)、「60歳代」29.4%(同30.1%)、「70歳代以上」29.3%(同30.6%)と50歳代以上が大半を占めた。

表1 10年先の自社の経営展望・社長(代表者)の年齢階層

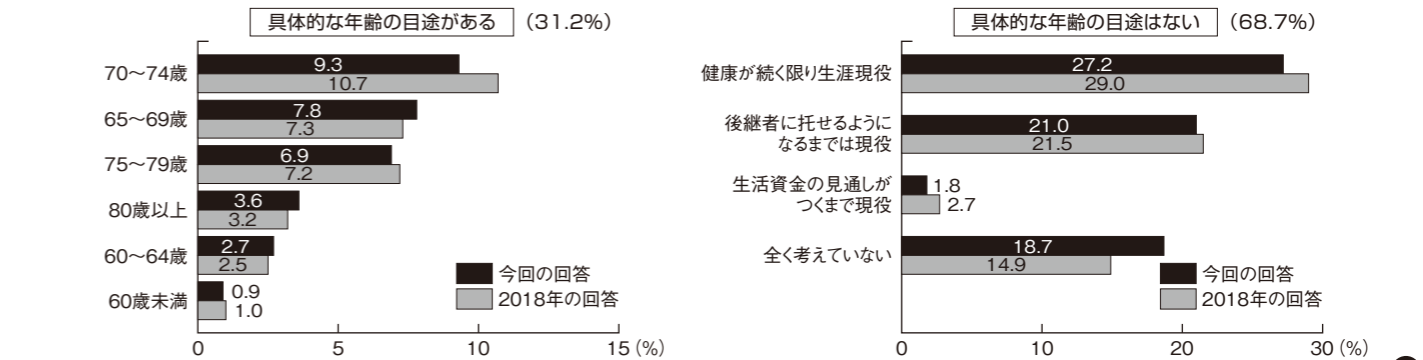


※表中の割合合計は、小数点以下第二位を四捨五入しているため、100%にならないことがあります。以下同様

問2. 経営者として現役を続けたい年齢の目的について

次に、社長(代表者)が経営者としていつ頃まで現役を続けたいと考えられているか、具体的な年齢の目的について伺った。
その結果、「具体的な年齢の目的はない」との回答が68.7%(2018年7~9月期68.1%)と高い回答割合となった。その内訳は「健康が続く限り生涯現役」27.2%(同29.0%)、「後継者に托せるようになるまでは現役」21.0%(同21.5%)、「全く考えていない」18.7%(同14.9%)であった。一方、「具体的な年齢の目的がある」との回答が31.2%(2018年7~9月期31.9%)であった。年齢の内訳は「70~74歳」が9.3%(同10.7%)、「65~69歳」7.8%(同7.3%)、「75~79歳」6.9%(同7.2%)であった。

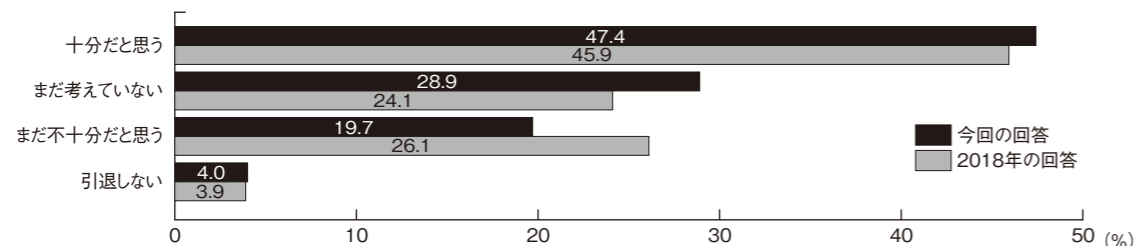
表2 現役継続の具体的な年齢の目的の有無



問3. 経営者引退後の生活資金について

更に、経営者を引退した後の生活資金についてどのように考えられているか伺った。その結果、「十分だと思う」が47.4% (2018年7～9月期45.9%)と約半数を占めた。その内訳は「貯蓄・資産がすでに十分にある」21.7% (同18.9%)、「何とかなる」14.8% (同14.9%)、「会社からの退職金が見込める」6.3% (同5.7%)と続いている。一方、「まだ不十分だと思う」との回答が2018年7～9月期調査の26.1%より6.4%減少の19.7%であり、その内訳は高い割合の順から「貯蓄・資産が十分ではない」9.5% (2018年7～9月期13.2%)、「何となく不安である」8.5% (同10.7%)、「会社からの退職金が見込めない」0.9% (同1.3%)、「年金・保険が見込めない」0.8% (同0.9%)であった。また、「まだ考えていない」との回答が28.9% (同24.1%)、「引退しない」が4.0% (同3.9%)であった。

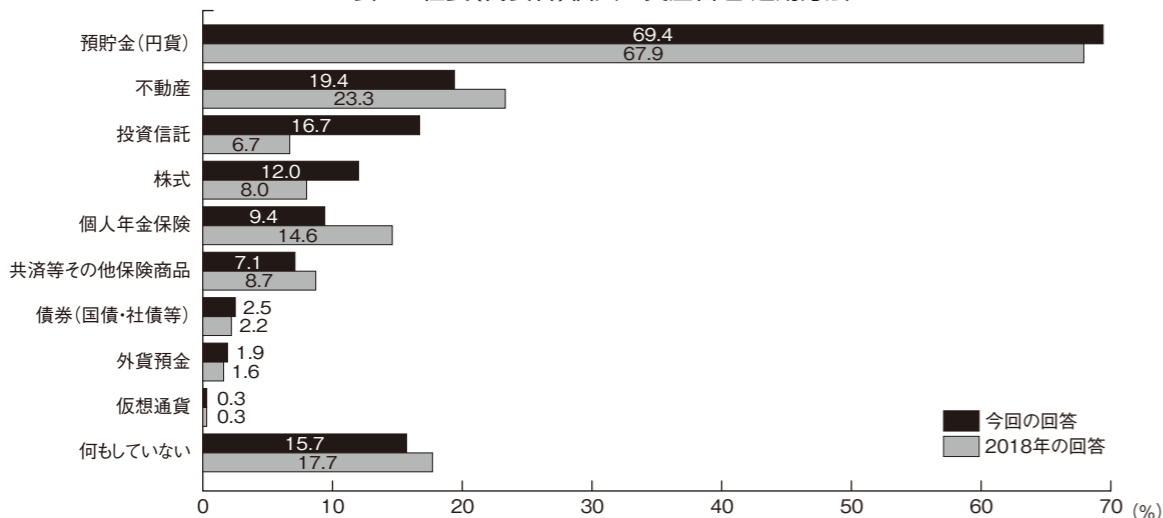
表3 経営者引退後の生活資金状況



問4. 社長(代表者)個人の資産管理・運用について

加えて、社長(代表者)個人としてどのような資産管理・運用をされているか伺った(最大3つまで)。その結果、「預貯金(円貨)」が69.4% (2018年7～9月期67.9%)と最も多く、次いで「不動産」19.4% (同23.3%)、「投資信託」16.7% (同6.7%)、「株式」12.0% (同8.0%)、「個人年金保険」9.4% (同14.6%)、「共済等其他保険商品」7.1% (同8.7%)が上位を占め、投資信託、株式の運用が大幅に増加している。また、「何もしていない」との回答が15.7% (同17.7%)であった。業種別では、不動産業において「不動産」との回答が47.9%と高い回答割合となった。

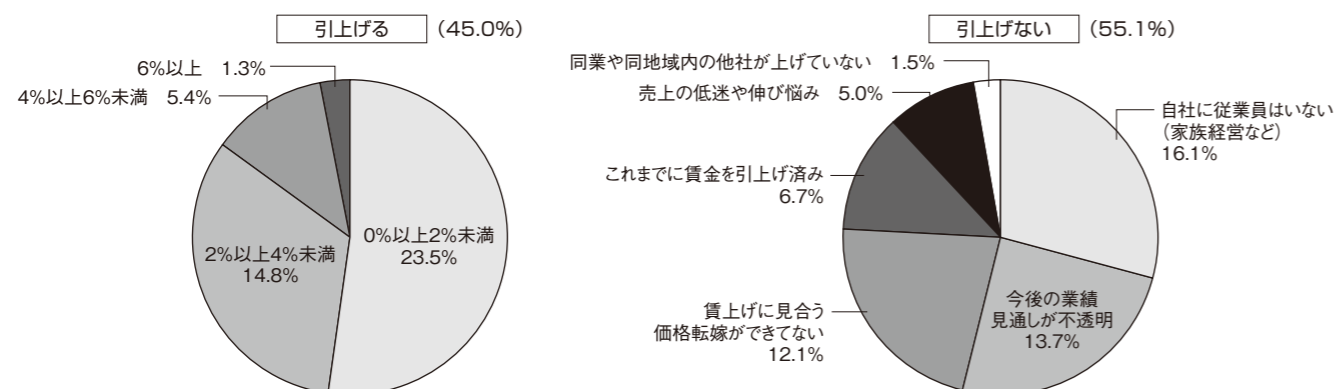
表4 社長(代表者)個人の資産管理・運用方法



問5. 2026年中の賃金(定期昇給分、賞与や一時金除く)引上げ実施率(予定含む)・引上げない理由について

最後に、人材定着などに向けて2026年中に賃金(定期昇給分、賞与や一時金除く)の引上げ実施(実施予定を含む)をされるか、引上げる場合はその賃金引上げ率について、また、引上げない場合はその理由について伺った。その結果、「引上げる」との回答が全体の45.0%であった。その内訳は、「0%以上2%未満」が23.5%と最も多く、次いで「2%以上4%未満」14.8%、「4%以上6%未満」5.4%、「6%以上」1.3%であった。一方、「引上げない」が55.1%であり、その内訳は「自社に従業員はいない(家族経営など)」16.1%、「今後の業績見通しが不透明」13.7%、「賃上げに見合う価格転嫁ができていない」12.1%が高い割合であった。また、「これまでに賃金を引上げ済み」が6.7%であった。

表5 賃金引上(予定)率または賃上げしない理由



全国の景況／日銀短観

全国の景況

全国の全業種合計(DI)は前期(2025年10-12月期)と比較して、東京、南九州地区で上向いた。業種別(全国)では、不動産業を除く全ての地区で悪化した。

	東京	全国	北海道	東北	関東	首都圏	北陸	東海	近畿	中国	四国	北九州	南九州
全業種合計(DI)	-1.2	-6	-11	-22	-8	2	-19	-9	-9	-7	-5	4	4
製造業	D	D	F	F	D	C	F	E	D	E	C	C	C
卸売業	D	E	D	G	E	D	E	E	E	E	D	C	D
小売業	C	D	D	E	D	C	E	D	D	D	D	C	D
サービス業	C	C	C	E	E	C	E	C	D	C	D	C	C
建設業	B	C	C	E	C	B	C	C	C	C	C	B	A
不動産業	A	B	B	C	C	A	C	B	B	B	B	B	B

(注)業種別の景況感を地域別に比較して作成してあります。データは東京を除いて信金中央金庫が調査したものを使用し、一般社団法人東京都信用金庫協会が作成しております。首都圏は東京、神奈川、埼玉、千葉の1都3県を指します。

日銀短観

【業況判断】 (「良い」-「悪い」・%ポイント)

	2025年12月調査		2026年3月調査			
	最近	先行き	最近	変化幅	先行き	変化幅
大企業						
製造業	16	15	17	1	14	-3
非製造業	36	31	36	0	29	-7
全産業	25	22	27	2	21	-6
中堅企業						
製造業	15	10	16	1	9	-7
非製造業	26	19	27	1	18	-9
全産業	22	15	23	1	14	-9
中小企業						
製造業	7	2	7	0	4	-3
非製造業	17	12	16	-1	8	-8
全産業	14	8	13	-1	7	-6
全規模合計						
製造業	11	8	12	1	7	-5
非製造業	22	16	21	-1	13	-8
全産業	18	13	18	0	11	-7

(参考)事業計画の前提となっている想定為替レート(全規模・全産業)

	2025年度		2026年度		
	上期	下期	上期	下期	下期
米ドル円 (円/ドル)	147.11	146.85	147.37	-	-
2026年3月調査	148.29	146.97	149.60	150.10	150.09
ユーロ円 (円/ユーロ)	164.48	164.03	164.93	-	-
2026年3月調査	167.14	164.60	169.68	171.77	171.72

調査対象企業数 (2026年3月調査)

	製造業	非製造業	合計	回答率
全国企業	3,808社	5,401社	9,209社	99.0%
うち大企業	889社	752社	1,641社	98.8%
中堅企業	1,083社	1,539社	2,622社	98.7%
中小企業	1,836社	3,110社	4,946社	99.2%

<回答期間> 2月26日～3月31日

(注) 1.回答率=業況判断の有効回答社数/調査対象企業数×100
2.「最近」の変化幅は、前回調査の「最近」との対比。「先行き」の変化幅は、今回調査の「最近」との対比。

【売上高・収益計画】 (前年度比・%)

	2025年度 (計画)		2026年度 (計画)	
	修正率	修正率	修正率	修正率
大企業				
製造業	1.6	0.3	1.5	-
国内	1.6	0.1	1.5	-
輸出	1.6	0.7	1.6	-
非製造業	2.0	0.8	1.4	-
全産業	1.8	0.6	1.5	-
中堅企業				
製造業	2.8	1.5	1.9	-
非製造業	4.7	0.7	2.4	-
全産業	4.2	0.9	2.3	-
中小企業				
製造業	2.6	0.7	1.2	-
非製造業	1.2	0.5	-0.3	-
全産業	1.5	0.5	0.0	-
全規模合計				
製造業	2.0	0.6	1.5	-
非製造業	2.4	0.7	1.1	-
全産業	2.3	0.7	1.3	-

(注)修正率・幅は、前回調査との対比

【需給・在庫・価格判断】 (%ポイント)

	2025年12月調査		2026年3月調査			
	最近	先行き	最近	変化幅	先行き	変化幅
中小企業						
国内での製商品・サービス需給判断 (「需要超過」-「供給超過」)	-17	-17	-16	1	-15	1
製造業	-22	-22	-22	0	-22	0
うち素材業種	-13	-13	-11	2	-10	1
加工業種	-6	-9	-8	-2	-9	-1
非製造業	-14	-14	-11	3	-11	0
海外での製商品需給判断 (「需要超過」-「供給超過」)	-24	-23	-20	4	-19	1
製造業	-9	-10	-7	2	-7	0
うち素材業種						
加工業種						
製商品在庫水準判断 (「過大」-「不足」)	13		10	-3		
製造業	15		13	-2		
うち素材業種	10		9	-1		
加工業種						
製商品流通在庫水準判断 (「過大」-「不足」)	12		8	-4		
製造業	18		15	-3		
うち素材業種						
加工業種						
販売価格判断 (「上昇」-「下落」)	27	33	31	4	42	11
製造業	25	32	29	4	44	15
うち素材業種	28	35	31	3	41	10
加工業種	27	34	31	4	40	9
非製造業						
仕入価格判断 (「上昇」-「下落」)	55	59	62	7	69	7
製造業	49	54	56	7	68	12
うち素材業種	59	62	65	6	71	6
加工業種	53	56	57	4	66	9
非製造業						

回答事業所数の規模別内訳

(単位:事業所数・%)

業種別	規模別 有効回答 事業所数	4人以下	5~9人	10~ 19人	20~ 29人	30~ 39人	40~ 49人	50~ 99人	100~ 199人	200~ 300人
製造業	1,970	34.3	21.2	18.6	8.9	5.3	3.0	5.8	2.3	0.6
卸売業	675	35.0	25.8	15.6	7.9	5.5	3.0	5.0	2.4	0.0
小売業	1,197	69.8	15.4	5.9	3.1	1.9	0.9	2.9	0.0	0.0
サービス業	1,103	40.9	15.0	14.1	7.9	5.3	3.4	7.3	6.2	0.0
建設業	967	31.6	26.0	19.5	9.4	4.3	3.3	4.1	1.3	0.3
不動産業	559	62.4	18.2	9.5	3.6	1.1	1.8	3.0	0.0	0.4
業種計	6,471	44.1 (2,854)	20.0 (1,293)	14.5 (939)	7.2 (463)	4.2 (271)	2.6 (170)	5.0 (322)	2.2 (143)	0.2 (16)

調査方法・対象と回収状況

- 調査機関 一般社団法人東京都信用金庫協会 業務部業務課
- 調査方法 信用金庫営業店から企業へ聴取
- 調査時期 2026年1~3月期を対象に2026年3月上旬に実施
- 実施状況 6,938 事業所数
未回収事業所数 467
(内訳) 倒産・廃業 54 調査拒否 42 事業転換 1 取引解消 4
移転 5 休業 5 その他 356
- 有効回答事業所数 6,471 有効回答率 93.27%

●スポット君判断表 業種別定点指標値

	A	B	C	D	E	F	G
製造業	20以上	19~10	9~0	△1~△10	△11~△20	△21~△30	△31以下
卸売業	20以上	19~10	9~0	△1~△10	△11~△20	△21~△30	△31以下
小売業	10以上	9~0	△1~△10	△11~△20	△21~△30	△31~△40	△41以下
サービス業	15以上	14~5	4~△5	△6~△15	△16~△25	△26~△35	△36以下
建設業	20以上	19~10	9~0	△1~△10	△11~△20	△21~△30	△31以下
不動産業	10以上	9~0	△1~△10	△11~△20	△21~△30	△31~△40	△41以下

好調 ←

→ 不調

※上記マークの基準は業況判断D.I季節調整済修正値(小数点第一位を四捨五入)で判断します。

●地域別表 (※P6不動産業参照)

都心	千代田区・中央区・港区	副都心	新宿区・文京区・渋谷区・豊島区
都心近接	台東区・荒川区・墨田区	東部	江東区・足立区・葛飾区・江戸川区
西部	杉並区・世田谷区・中野区	南部	大田区・品川区・目黒区
北部	板橋区・練馬区・北区	多摩	都下市・郡部

中小企業・小規模事業者・創業希望者のための
「経営相談窓口」

無料

東京都よろず支援拠点

(経済産業省関東経済産業局委託事業：一般社団法人東京都信用金庫協会)

国(中小企業庁)の事業だから何度でも無料

電話一本で予約OK



特長 1

様々な分野で活躍している専門家が皆さまの経営課題に対して一緒に具体的に解決策を考えます!

→ 経営に関してのお困りごとをお聞かせください!

例えば

- 売上を拡大したい
- 補助金・助成金を活用したい
- 創業したい
- IT・WEB・SNSを活用したい
- 資金繰りを改善したい
- 事業計画について相談したい
- 来店客を増やすには?
- 自社に合う補助金は? 申請書は どのくらい書けばいい?
- 何から手を付けたらいい? 事業を軌道に乗せるには?
- SNSをビジネスで使うには? ITで効率化するには?
- 資金調達にはどんな方法? 資金繰りをラクにするには?
- 計画は何を書けばいい? 計画通りに進まずどうしたら?

相談できる内容が分からない場合もお気軽にお電話してみてください。

× 行っていないサービス (一例) ■ 代行作成(HP・申請書等) ■ コーディネーターへの委任 ■ 顧問契約 ■ リーガルチェック 等

特長 2

「新橋」か「立川」での対面相談

※オンラインや電話による相談も可 → 空き次第ですぐにでも **完全予約制**

特長 3

事業者の会社全体のビジョン(やりたいこと、やるべきこと、できること等)を丁寧にお聞きし、経営が良くなるための具体的アドバイスをさせていただきます!

特長 4

全コーディネーターが様々な分野で活躍し、事業者支援の経験が豊富な専門家集団です!

【新橋・立川共通】

相談枠：月曜日～金曜日(年末年始・土日祝日を除く)

① 9:30~10:30 ② 11:00~12:00 ③ 13:00~14:00 ④ 14:30~15:30 ⑤ 16:00~17:00

事前電話予約制 **TEL.03-6205-4728** (受付は平日9時~12時 13時~16時)

東京都よろず支援拠点

検索



編集・発行

一般社団法人東京都信用金庫協会 業務部業務課

〒104-0031 東京都中央区京橋3-8-1 信用金庫会館 京橋別館12階

TEL(03)6228-8556

FAX(03)6228-8871

印刷 (株)三修