大分県中小企業家同友会

第 32 回景況調査報告

2020 年 7 ～12 月期

2021 年 2 月

2021 年 2 月 25 日

大分県中小企業家同友会
2020 年 7 ～12 月期　第 32 回景況調査報告

復調傾向にあるものの、建設業以外は依然厳しい情勢。

＜概要＞

○株価は大きく改善するも、経済や生活の見通しと一致しない違和感

2020 年は 2019 年 12 月に中国・武漢を発生源とする新型コロナウイルス（COVID-19）への対応に追われた１年でした。一旦収束する傾向も見られましたが、11 月あたりから第 3 波により、現在まで続く 11 都府県の緊急事態宣言が出されました。コロナ陽性患者は減少傾向にありますが、医療機関では「医療崩壊」的状況が続いており、まだまだ今後の見通しが立たない状態が続きます。

一方、バブル経済とも言える世界的な株価の上昇への違和感が広がっています。2020 年 3 月には一旦暴落した株価ですが、たった１年で異常な急騰を示しています。コロナ経済対策で、多額の資金が株式市場に流れ込み、アフターコロナの期待も含めて株価は上がり続けているわけですが、多くの人々にとって違和感（いつも正しいわけではありませんが）があるのは事実です。現在の経済政策や社会政策が救済策ではなく、貧困や格差を広げる「逆機能」的側面を持っている可能性を疑う必要があります。国の政策はある価値観に基づいた既成の枠組みにしか適応されず、制度から漏れる人との格差を生み出していきます。また、今回の COVID-19 は「密」を避けるということで人と会わない、話さないこと、さらにステイ・ホームで家族での対応を求められています。その結果、頼れる家族や友人がおらず、経済力もなく支援も届かない人々の生活が成り立たなくなっています。現在増加中の若者の女性の自殺は、こうした世界からの逃避行為でもあります。こうした身近な不都合な事実を直視することで、次の経済社会の可能性が見えていきます。

さて、まずは短期的な変化を日銀短観からみると、直近の 2020 年 12 月調査では大企業が△8（9 月調査では△21）、中小企業も△18（同△31）と 2020 年 9 月調査から、ともに改善傾向にあります。ただし、3 か月後の先行きは大企業で△7 と改善傾向に対し、中小企業は△23 と悪化傾向が予想された結果になっています。ただし、宿泊・飲食サービスでは、大企業でダメージが大きく先行き△62 で、中小企業△53 を上回っています。

○全国傾向と同じく復調傾向だが、情報・通信・商業や従業員規模の小さな企業で見通しに不安

同友会の全国調査でみるとどうでしょう。『同友会景況調査』によれば、業況判断 DI（「好転」－「悪化」割合）は△58→△45→△30（2020 年 4～6 月→7～9 月→10～12 月）、売上高 DI（「増加」－「減少」割合）は△55→△47→△31、経常利益 DI（「増加」－「減少」割合）は△54→△44→△26 です。今回の大分同友会も業況 DI が△33.5、売上高 DI が△31.1、経常利益 DI が△25.6 であり、業況判断が若干高い程度でほぼ同様でした。

今回の調査では、全国動向と同じく回復傾向にあります。ただし、業種でみると建設業はかなりの改善傾向ですが、製造業はさらに悪化しました。今後の見通しとして、情報・通信・商業や 10 人未満企業の今後の展望が明るくない結果とたっています。

＜調査要領＞

(1)対象期間　2020 年 7 月 1 日　～　2021 年 12 月 31 日
(2)対象企業　大分県中小企業家同友会　会員企業 575 社
(3)調査期間　2020 年 12 月 24 日～2021 年 1 月 13 日
(4)調査方法　調査表を e.doyu、FAX およびメール便で送付し、e.doyu または FAX にて回収しました。
(5)回答企業　有効回答を 164 社、回収率は 28.5%、業種構成は下記の通りです。

農林水産業	3 社
建設業	28 社
製造業	19 社
情報・通信・商業[1]	49 社
サービス[2]	59 社
その他	6 社

(6)参考資料　景況調査 2020 年 7～12 月期集計表　＊e.doyu＞文書管理＞全県をご覧ください。
(7)備　　考　グラフの中の 6 月は 1～6 月期を、12 月は 7～12 月期を表します。

[1]情報・通信・商業には以下の業種を含みます。「電機・ガス・水道・熱供給」、「情報通信業」、「運輸・通信業」、「卸売・小売業」、「金融・保険」、「不動産」。
[2] サービスには以下の業種を含みます。「飲食店」、「医療・福祉」、「教育・学習支援」、「（対事業所）サービス」、「（対個人）サービス」。

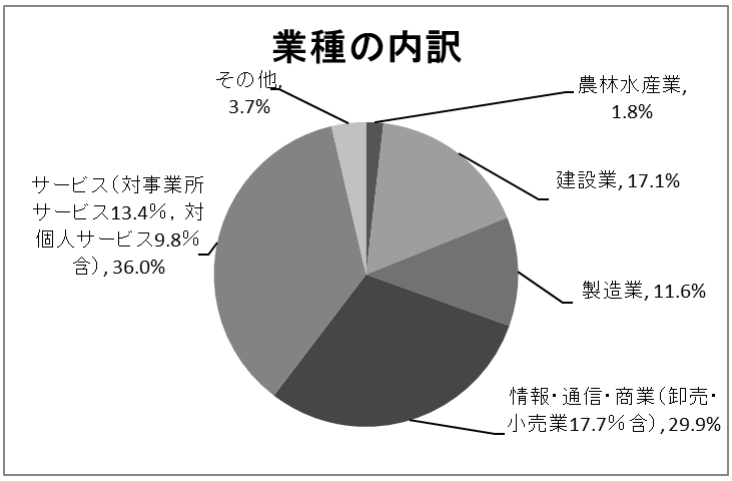
Ⅰ．調査対象

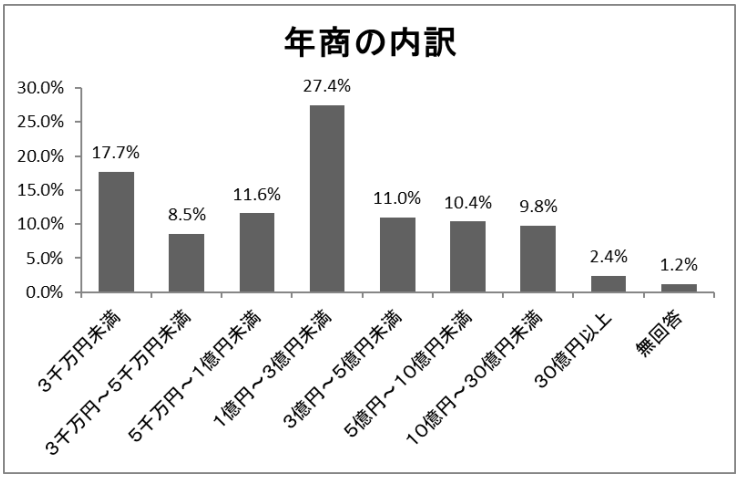
調査対象期間は 2020 年 7～12 月期、対象企業は大分県中小企業家同友会の会員企業 575 社、有効回答は 164 社、回収率は 28.5%（前回比 4.5%ポイント増）でした。

Ⅱ．業種・年商実態

業種別に多い順に並べると、「卸売・小売業」が 17.7%、次いで「建設業」が 17.1%、その次に「対事業所サービス」が 13.4%となっています。分析で利用する業種区分のうち情報・通信・商業は 29.9%、サービス業は 36.0%と非製造・サービス業が多数を占めています。

年商額も多い順でみると「1 億円～3 億円未満」27.4%が最も多く、次いで、「３千万円未満」が 17.7%、「5 千万円～1 億円未満」の 11.6%と続きます。10 億円以上の年商であるところも 1 割強となっています。

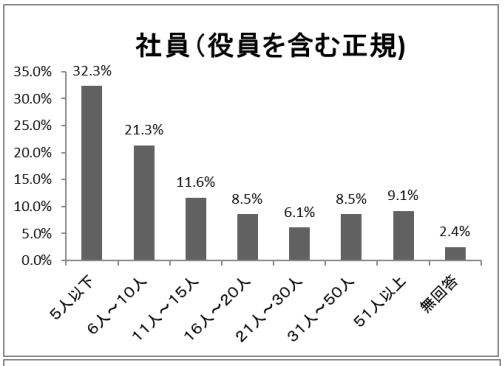


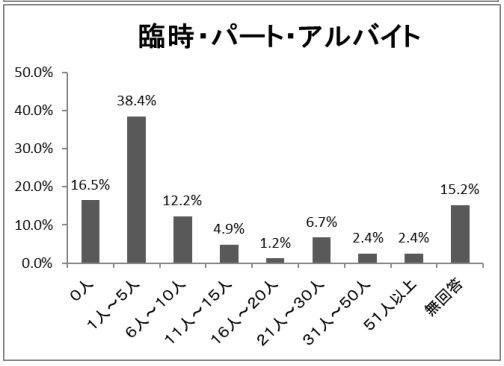


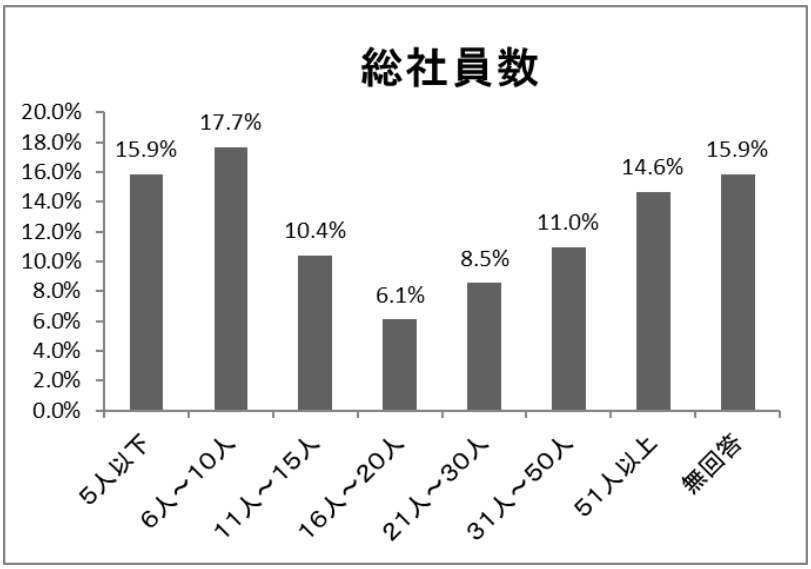
Ⅲ．従業員数実態

正規従業員（役員も含む）数は「5 人以下」32.3%、「６人～10 人」21.3%と、この２つの区分で過半数を超えており、小規模企業の回答が多くなっています。臨時・パート・アルバイト従業員数では多い順に「1 人～5 人」38.4%、「0 人」が 16.5%で、こちらも 5 人以下が過半数を占めています。

なお、社員に臨時・パート・アルバイトの社員を加えた総社員数（正規社員数回答あり企業）についてみると、「6 人～10 人」が 17.7%であり。10 人以下では過半数を超えていません。その分、「51 人以上」が 14.6%、その次に「31～50 人」11.0%であり、総社員数は 10 人以下と 31 人以上に二極化する回答になっています。







Ⅳ．概　　況

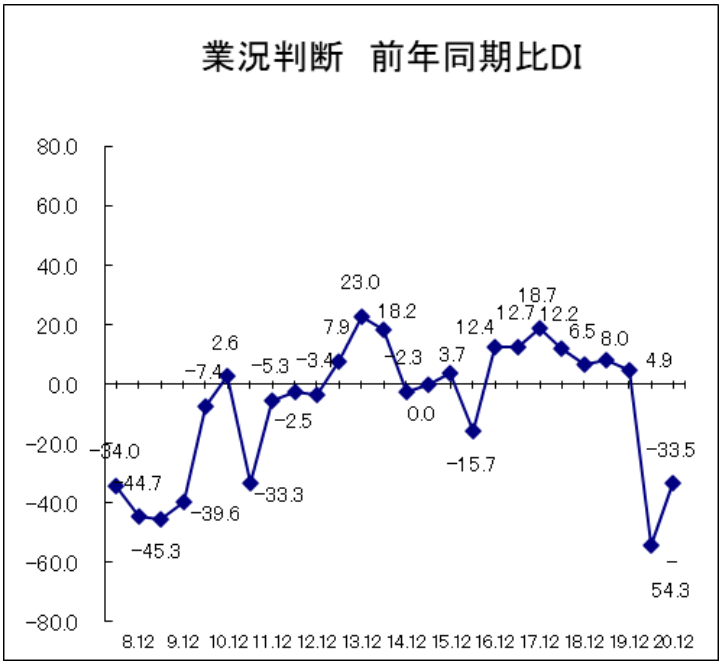
【全体】

１．業況

○調査史上最も悪い DI 値からやや回復

前年同期（2019 年 7～12 月期、以下同じ）と比べた今期の業況は「好転」11.0%、「不変」43.9%、「悪化」44.5%、無回答 0.6%となっています。

「好転」と「悪化」の差である DI 値は△33.5 になり、前回調査史上最も悪い DI 値から若干回復傾向にあります。しかし、この数値は 2008 年のリーマンショックの数値を上回っていますが、2011 年前半期の東日本大震災時に記録した数値とほぼ同じです。コロナ禍の収まりの見通しはまだ不透明であり、このまま回復傾向とみるのは難しいと考えます。

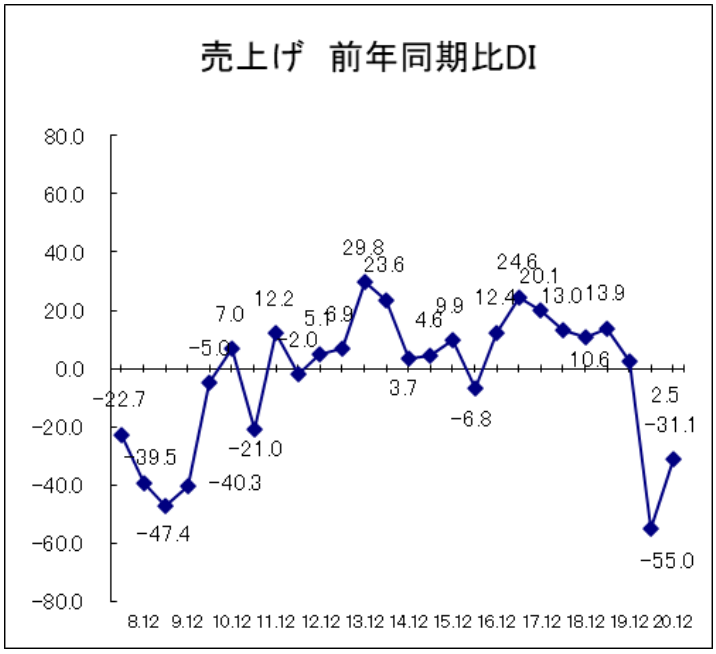


２．売上げ

○回復したといえ東日本大震災時よりも悪化

前年同期と比べた今期の売上げは「増加」15.2%、「横ばい」37.8%、「減少」46.3%、無回答 0.6%となっています。

「増加」と「減少」の差である DI 値は△31.1 となり、「業況」同様、「売上げ」も回復傾向にあります。未だに 2011 年の東日本大震災時よりも売上は悪化した企業が多くなっています。近年の傾向をると、景気後退が始まる 2018 年以前の 2017 年あたりから漸減傾向にはあったなかでのコロナ禍であり、その傾向を一気に加速化させた形になっています。

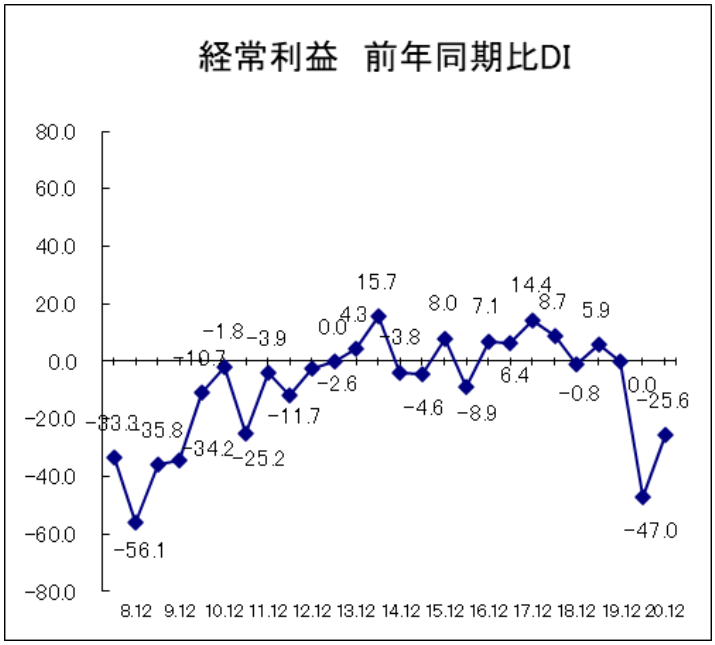


３．経常利益

○もみ合い状態までへの回復は未だ厳しい

前年同期と比べて、今期の経常利益は「増加」15.9%、「横ばい」40.0%、「減少」41.5%、無回答 1.8%となっています。

「増加」と「減少」の差である DI 値は△25.6 ポイントと、こちらも回復傾向にあります。前回懸念したリーマンショックを越えとなることにはならずに一安心ということではありますが、東日本大震災以降、経常利益は大きな DI 値を示してはいないまでも、プラス値を示し続けたきたわけで、そこへの復帰はまだ見通しできない状態です。



業種別

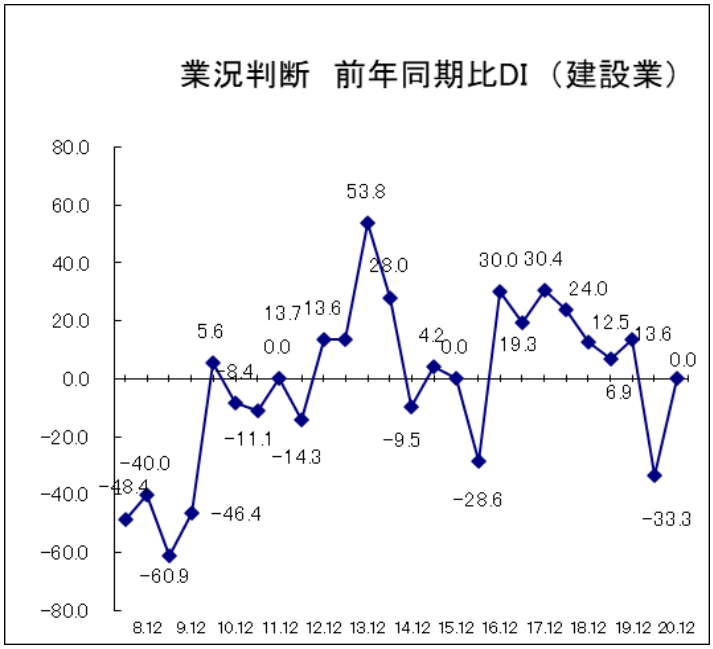
【建設業】

１．業況

○分類４業種のなかで唯一の大幅回復

前年同期と比べて、今期の業況は「好転」17.9%、「不変」64.3%、「悪化」17.9%で、DI 値は△0.0 と全体傾向を大きく上回る回復を示しました。

建設業は、分類４業種のなかで唯一 DI 値がマイナスにならなかった業種でした。これまでも落ち込んだ後も立ち直りの早い業種で、今回もその傾向になっています。

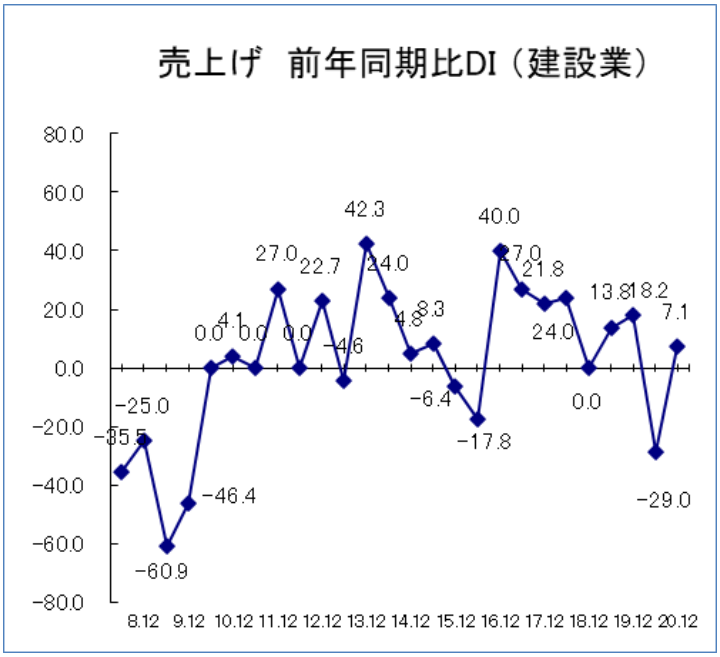


２．売上げ

○調査唯一のプラスＤＩ値

前年同期と比べて、今期の売上げは「増加」25.0%、「横ばい」57.1%、「減少」17.9%で、DI 値は 7.1 となり、業況同様、下落から一転して上昇へと向いました。

前回のコロナ禍による状態から脱出し、影響は一時的だったようにも見えます。ただし、これまでのアップダウンを考えても、プラス値が再び急激な腰折れにならないとも限らず、引き続き注意しておく必要があります。

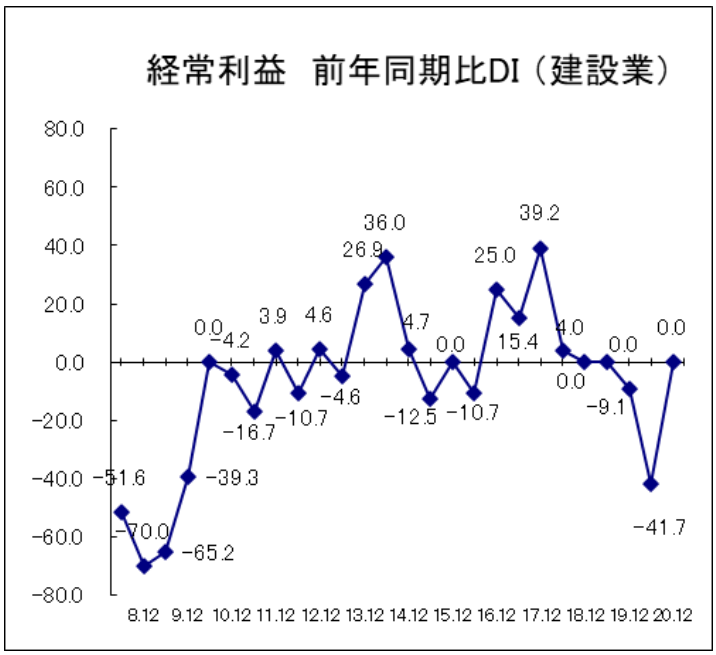


３．経常利益

○この１年で乱高下

前年同期と比べて、今期の経常利益は「増加」14.3%、「横ばい」71.4%、「減少」14.3%で、DI 値は 0.0 となりました。

前回は調査史上最も大きな下落（32.6 ポイントダウン）を記録しましたが、今回は逆に調査史上最も大幅な上昇（41.7 ポイントアップ）を記録しています。なお、全国調査でも建設業は景気けん引役でしたが、やや陰りが見えており、今後の動きには注視が必要です。



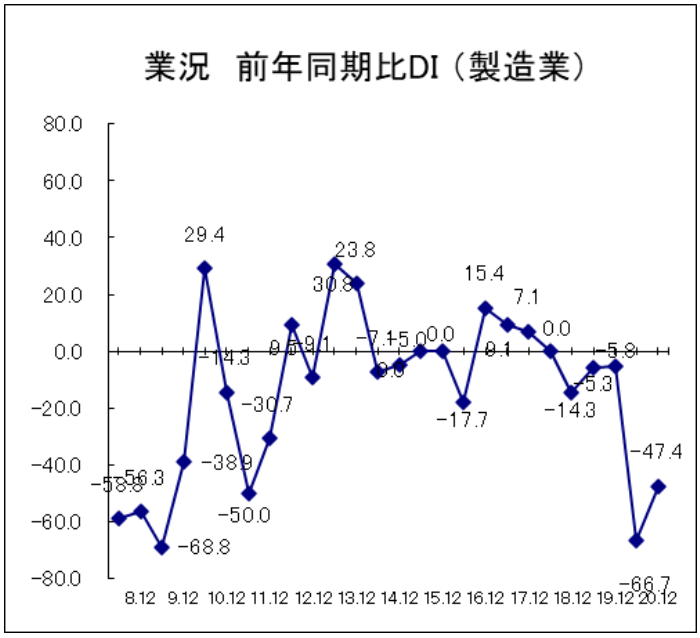
【製造業】

１．業況

○わずかに持ち直すが、依然として低迷

前年同期と比べて、今期の業況は「好転」10.5%、「不変」31.6%、「悪化」57.9%、無回答 6.7%で、DI 値は△47.4 であり、回復傾向ですが、前回と比べ事態が改善していないことがみてとれます。

依然、リーマンショック、東日本大震災以上の悪化傾向であり、景気の見通しがないなかで、ここからのプラス転換は見通しにくい状況です。

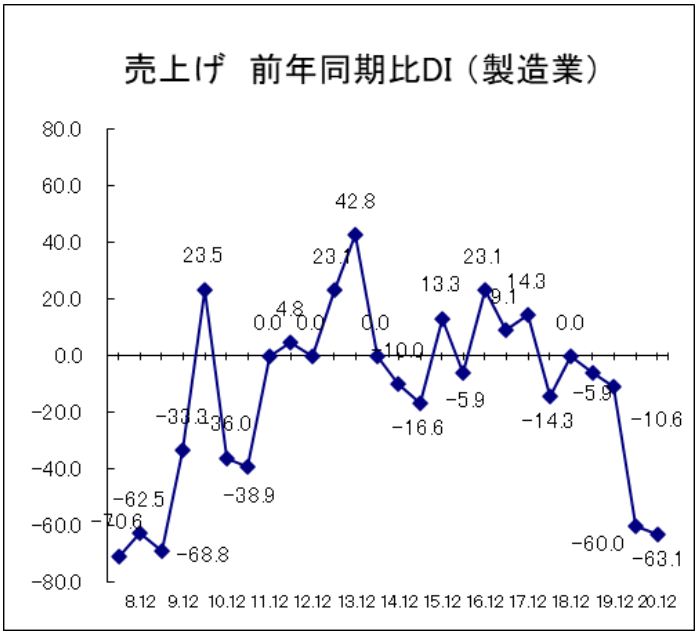


２．売上げ

○回復はみられず、さらなる悪化

前年同期と比べて、今期の売上げは「増加」5.3%、「横ばい」26.3%、「減少」68.4%となり、DI 値は△63.1 を記録しました。

「売上げ」については、2008 年のリーマンショック時がかなり低いため、それを上回る低さではないものの、前回数値よりもさらに悪化した点に留意する必要があります。全体傾向が回復傾向にあるなかで、製造業だけは、低下に歯止めがかからない状態になっています。

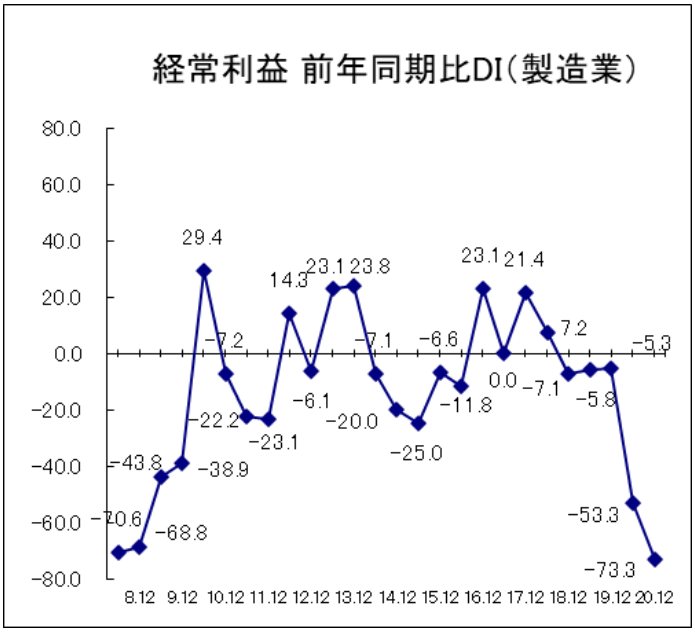


３．経常利益

○さらなる大幅悪化で、調査史上最悪に

前年同期比べて、今期の経常利益は「増加」6.7%、「横ばい」40.0%、「減少」80.0%で DI 値は△73.3 と低下傾向が続くと同時に、調査史上で最も数値が低かった 2008 年 1～6 月期をさらに下回っています。

他業種が回復傾向にあるなか、製造業のみが下落傾向を維持しており、回復のきっかけをつかめない状況が続いてます。



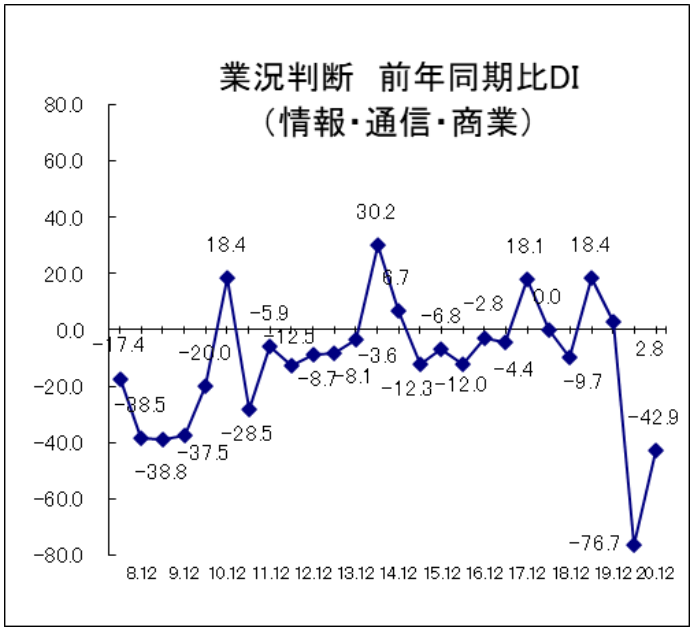
【情報・通信・商業】

１．業況

○わずかに回復するも、未だリーマンショック時並み

前年同期と比べて、今期の業況は「好転」10.2%、「不変」36.7%、「悪化」53.1%で DI 値は△42.9 となりました。

前回の急激低下から若干の回復傾向はみられますが、未だにリーマンショック時や東日本大震災時の「業況」感になっています。

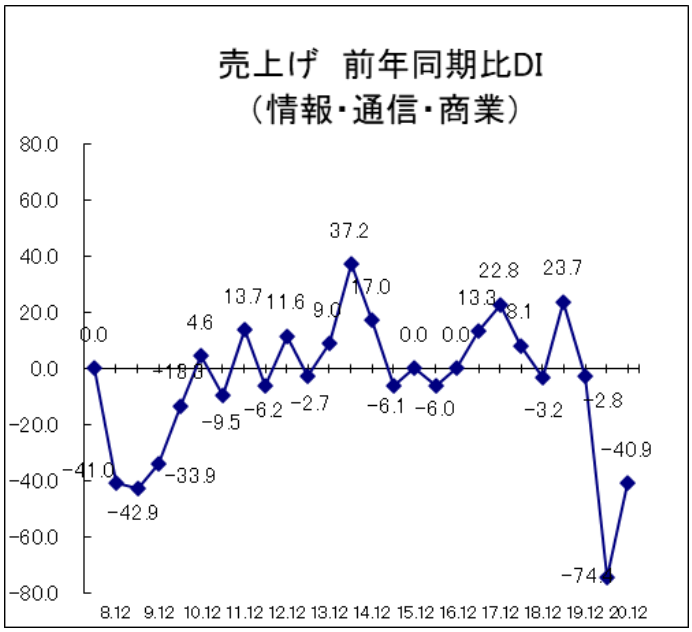


２．売上げ

○１年前からの急降下した状況と変わらず

前年同期と比べて、今期の売上げは「増加」12.2%、「横ばい」34.7%、「減少」53.1%で、DI 値は△40.9 でした。

前回、前々回と大幅ダウンで、状況が一転してしまう結果になっていますが、今回も改善しつつもそれほど状況は変わっていません。ようやくリーマンショック時の数値まで戻した程度です。

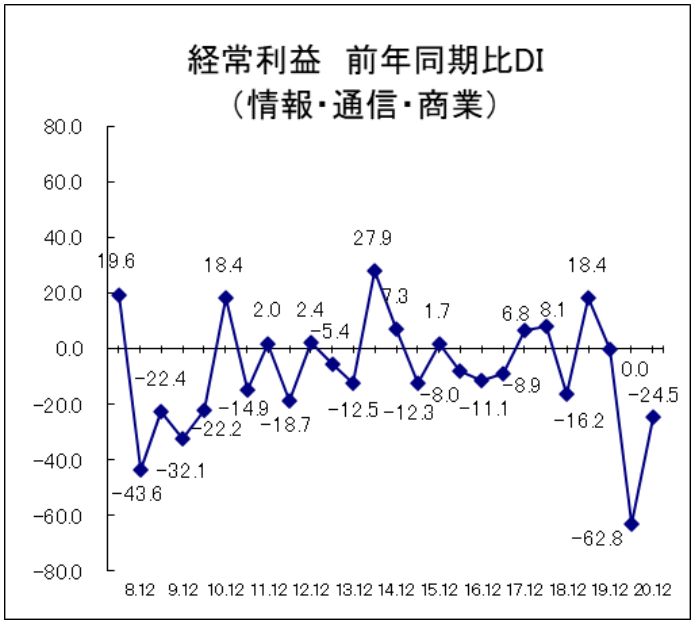


３．経常利益

○前回からの大幅な回復だが、変化への対応次第

前年同期と比べると、今期の経常利益は「増加」20.4%、「横ばい」32.7%、「減少」44.9%、無回答 2.0%で、DI 値は△24.5 と前回より大きく回復しました。前回、調査史上最悪の数値であったため、大幅な回復になっています。

前回の下落を除けば、これまでもマイナス値を長く経験しており、簡単にプラス値への転換は難しい業種です。生活行動が変わっていくことへの対応が今後の変化につながっていくのではないかと考えられます。



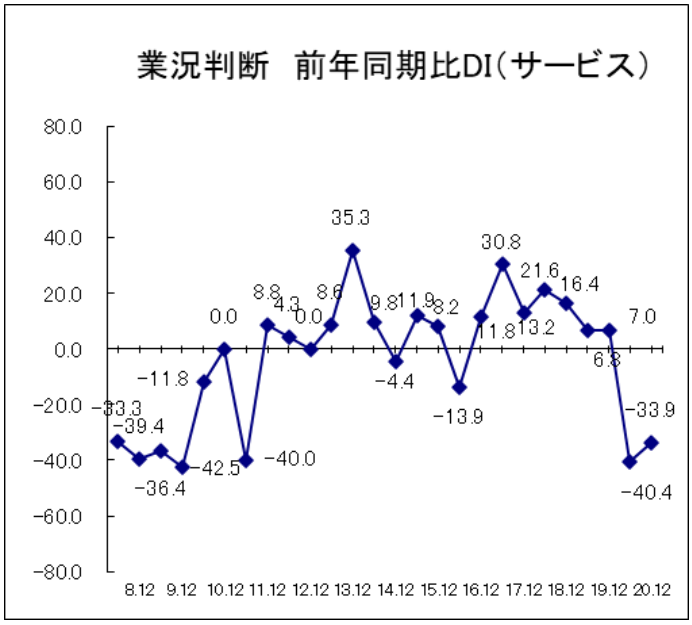
【サービス】

１．業況

○回復テンポは決して速くはない

前年同期と比べて、今期の業況は「好転」8.5%、「不変」47.5%、「悪化」42.4%、無回答 5.8%で DI 値は△33.9 となり、前々回まで７期連続プラス DI 値でしたが、前回突然、リーマンショック時の数値に急落し、今回は若干回復となりました。

前回は、他の業種に比べて落ち込み方は相対的に低くでていましたが、建設業に比べて、回復テンポは決して速いとはいえません。

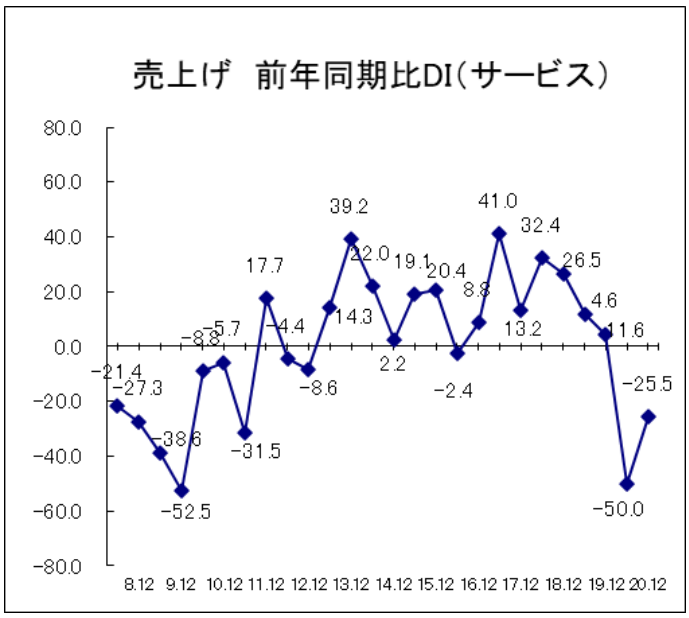


２．売上げ

○リーマンショック・東日本大震災時は上回る

前年同期と比べて、今期の売上げは「増加」16.9%、「横ばい」39.0%、「減少」42.4%で、DI 値△25.5 と前回から「売上げ」は大幅に回復し、リーマンショック、東日本大震災時のマイナス値を上回るところまではきています。

今後、情報・通信・商業と同様、生活行動変化への対応も数値を左右していく要因になっていくと考えられます。

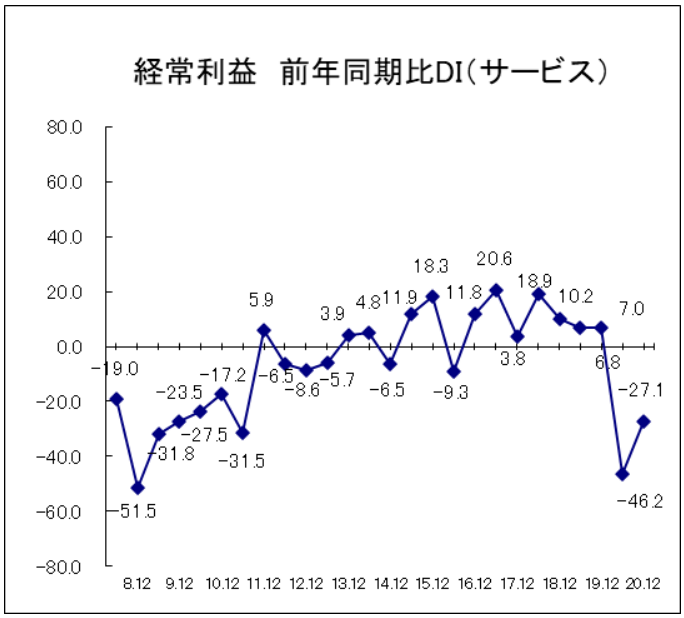


３．経常利益

○回復傾向にあり、今後の動向を占う試金石的指標

前年同期と比べて、今期の経常利益は「増加」15.3%、「横ばい」39.0%、「減少」42.4%、無回答 3.4%で、DI 値は△27.1 となり、前回よりも大きく回復し、東日本大震災時より若干上回っているところまで戻してはいます。

東日本大震災時以降は、大きな変動もなく、プラス値を多く記録し、全体傾向の基調にもなっていましたが、この１年で激変しました。生活行動が変化するなかで、その対応に関わっているサービス業の動きが今後の景気動向を占う試金石であることは、今後も変わらないと考えられます。



【次期の業況見通し】

○「そこそこ」以上の企業が過半数で、上向きの希望的観測が広がるが、不安定材料多し

次期（2021 年 1～6 月期）の業況水準の見通しについての調査を行いました。業況水準を５段階（良い、やや良い、そこそこ、やや悪い、悪い）で回答してもらっています。無回答は除いて集計し、点数を良い＝５点、やや良い＝４点、そこそこ＝３点、やや悪い＝２点、悪い＝１点とした加重平均を産業ごとに算出し、下記の表に示しています。標準は３点であり、これを下回ると次期は今期よりも悪化すると考える企業が多いことになります。

産業計でみた場合（回答企業 162 社）、2.61 点と DI 値が改善していることと符合し、前回の 2.15 点より 0.46 点上がっています。2019 年以降低下傾向に歯止めがかかったとはいえ、平均でみて「やや悪い」と「そこそこ」の間であり、コロナ禍の影響から見通しがつきにくいなかでは、当然の結果と言えます。ただし、こうした厳しいなかで、「そこそこ」以上の割合が過半数（55.5%）になっているのは希望的観測の傾向はあると考えられますが、明るい材料にはなっています。

業種別にみると、最も見通しが悪かったのは、前回に続き情報・通信・商業でした。DI 値では悪化傾向が続いて心配された製造業ですが、見通しは決して良いポイントではありませんが、最低にはなっておらず、今後への期待を感じられてはいます。そのなかで情報・通信・商業はコロナ禍の影響は大きく、DI 値では若干の改善はみられるものの、他業種に比べ、見通しの困難さや不安がみてとれます。また、全体の基調でもあり、景気の牽引でもあったサービス業も 2.69 点平均より若干高い程度です。次期への期待を感じているのは、DI 値でも大きく改善している建設業です。今回の点数は、コロナ禍以前かつ、景気後退局面期に入っていた 2019 年 7-12 月期とほぼ同じところまでは持ち直していますが、コロナ禍と景気局面により不安定な状態が当分続きそうです。

＜産業計・業種別＞

次期の業況見通し	計	良い	やや良い	そこそこ	やや悪い	悪い	2020.12	2020.6	2019.12	2019.6	2018.12
産業計(N=162)	100.0%	4.3%	14.8%	36.4%	26.5%	17.9%	**2.61**	2.15	2.87	3.10	3.18
建設業(N=28)	100.0%	0.0%	25.0%	46.4%	17.9%	10.7%	**2.86**	2.25	2.90	3.04	3.33
製造業(N=19)	100.0%	5.3%	0.0%	57.0%	26.3%	10.5%	**2.63**	1.93	2.68	2.63	2.93
情報・通信・商業(N=48)	100.0%	4.2%	14.6%	25.0%	35.4%	20.8%	**2.46**	1.88	2.69	3.08	3.06
サービス業(N=58)	100.0%	5.2%	15.5%	39.7%	22.4%	17.2%	**2.69**	2.39	3.09	3.31	3.24

○ここ１年間、従業員規模間の格差が開く傾向にあり、小規模企業で見通しが立ちにくい傾向

従業員総数（正社員＋臨時・パート・アルバイト）を算出し、10 人未満と 10 人以上に区分して、従業員規模が明らかで、かつ見通しの回答を行った企業について、次期の見通しをみます。この区分を使って、次期の見通しをみると、従業員数規模の 10 人未満は 2.35 点、10 人以上は 2.71 点とともに、前回よりも改善しましたが、前回から従業員規模による格差が拡大傾向にあります。2019 年前半期までは、10 人未満企業の見通しが良かったのですが、１年前からは 10 人未満企業が苦戦しています。ともにコロナ禍の影響にありますが、規模の小さなところで見通しが立たなくなる傾向にあります。

＜従業員総数規模別＞

次期の業況見通し	計	良い	やや良い	そこそこ	やや悪い	悪い	2020.12	2020.6	2019.12	2019.6	2018.12
産業計(N=162)	100.0%	4.3%	14.8%	36.4%	26.5%	17.9%	**2.61**	2.15	2.87	3.10	3.18
従業員総数10人未満(N=46)	100.0%	2.2%	13.0%	30.4%	26.1%	28.3%	**2.35**	2.02	2.79	3.25	3.20
従業員総数10人以上(N=90)	100.0%	5.6%	15.6%	37.8%	26.7%	14.4%	**2.71**	2.23	2.92	3.03	3.17

Ⅴ．当該期間の経営上の問題点

○「民間需要の停滞」に加え、「従業員の不足」問題が再浮上

今期の経営上の問題点について、選択肢より３つまで選んでもらいました。

第１位は前回同様「民間需要の不足」が 42.7％と半数近い企業が選択し、前回に続き高い値を維持しています。第２位も前回同様「従業員の不足」ですが 23.6％から 33.5％と１年前の値に戻った形になりました。第３位には「人件費の増加」が 19.5％と、こちらも１年前の人手不足下での回答状況に戻っています。

その他、上昇している項目として「取引先の減少」、「熟練技術者の確保難」、「官公需要の停滞」、「仕入れ単価の上昇」、「下請け業者の確保難」が挙げられますが、このなかで１年前の 30 回調査よりも高い値のものとしては「官公需要の停滞」があります。

官民かぎらず需要拡大が課題であることと、回復基調のなかで人材確保にむけた取り組みが本格化していることが窺えます。

	32回（今回）	31回（前回）	30回（前々回）
①民間需要の停滞	42.7	42.9	25.2
②従業員の不足	***33.5***	23.6	36.6
③人件費の増加	***19.5***	13.6	25.2
④取引先の減少	18.9	17.1	20.3
⑤同業者相互の価格競争の激化	16.5	18.6	13.0
⑥熟練技術者の確保難	13.4	11.4	16.3
⑥官公需要の停滞	13.4	10.0	7.3
⑧仕入れ単価の上昇	11.0	8.6	21.1
⑨下請け業者の確保難	6.1	5.7	10.6
⑩管理費等間接経費の増加	5.5	7.1	4.9
⑩新規参入者の増加	5.5	3.6	6.5
⑫大企業の進出による競争の激化	3.7	7.9	8.1
⑬税負担の増加	3.0	5.0	7.3
⑬販売先からの値下げ要請	3.0	4.3	4.1
⑮事業資金の借入難	1.2	4.3	2.4
⑮輸出困難	1.2	2.9	0.0
⑰仕入先からの値上げ要請	0.6	2.1	3.3
⑰金利負担の増加	0.6	0.7	0.0
⑲輸入品による圧迫	0.0	0.0	0.0

注：網掛けは前回より数値が上がった項目。また、斜字は前回よりも５ポイント以上変化した数値。

Ⅵ．現在の取り組み状況

○「人材確保」「社員教育」が再浮上、「新規事業の展開」や「財務体質の強化」にも注目

現在の取り組み状況について、選択肢より３つまで選んでもらったところ、最も多かったのは前回同様、「新規受注（顧客）の確保」の 39.6%で、若干上昇しました。

第２位は「付加価値の増大」36.0%で、前回より下がっています。回答率上位を占めてはいますが、１年前の 30 回調査からみると 10 ポイント以上低下しており、ここ１年はまずは受注拡大に向けての取り組みが優先されています。

同じく第２位として、前回大きく下がった「人材確保」が 36.0%と回復しています。続く４番目に「社員教育」が 29.3%と続いており、回復傾向がみえてきたなかで、人的資源への投資ができる環境になってきたと言えます。

他に割合が増加している項目として、「新規事業の展開」25.0%が挙げられます。1 年前よりも高い数値になっており、取り組みを行っている企業が回答の 4 社に 1 社であり、生活行動や社会の変化にあわせた事業展開が模索されていることが窺えます。また、前回上昇した「財務体質の強化」も若干下がってはいますが、一定数の回答を集めていることは留意する必要があります。

	32回（今回）	31回（前回）	30回（前々回）
①新規受注（顧客）の確保	39.6	38.6	40.7
②付加価値の増大	36.0	37.9	47.2
②人材確保	***36.0***	26.4	42.3
④社員教育	29.3	25.0	30.9
⑤人件費以外の経費削減	23.2	26.4	20.3
⑥新規事業の展開	***25.0***	17.9	21.1
⑦財務体質の強化	23.2	24.3	17.9
⑧情報力強化	18.3	22.9	7.3
⑨得意分野の絞り込み	9.8	6.4	7.3
⑩機械化促進	6.7	7.1	7.3
⑪研究開発	5.5	5.0	2.4
⑫機構改革	3.0	2.9	0.0
⑬人件費削減	2.4	6.4	3.3

注：網掛けは前回より数値が上がった項目。また、斜字は前回よりも５ポイント以上変化した数値。

Ⅶ．この四半期に経営上の努力として、どのような事を試みましたか。また、今後はどのようにしようと考えていますか。

○コロナ対応やオンライン化への対応を試みている

経営上の努力としての試みについての回答を業種別に区分したものを下記に挙げています。短い記述から長いものまで、多くの書き込みがありました。先行きが見えない中で、試行錯誤の連続であることが窺えます。

全般的には、当然ですがコロナ対応の記述が目立ちます。加えて、いつもの課題である新規事業、付加価値の増大、人材確保・育成、経費の見直しです。この他にＩＴ化やホームページ等の活用といった広報強化もみられます。

業種別でみると、建設業では、回復傾向が明確なこともあり、人材確保が大きな課題であることが分かります。卸売・小売業では、厳しい状況が伝わってきます。対事業所や対個人サービスでは、コロナ禍に対応したサービスの展開を模索していることが窺えます。

＜業種別コメント一覧＞

○農林水産業

・減収増益になる様に同じ１本の丸太でも利益の出る売先へ販売をするように細かい検収作業を行った。顧客も新規に確保した。今後も臨機応変にシステム変更し社員教育にも力を入れたい。
・①規模拡大②人材確保③人件費削減。

○建設業

・付加価値対策として、ドローンの導入した。調査で高所に登ることが少なくなり安全面が向上した。今後もドローンは積極的に活用していきたい。
・自社の強みを見つけ社員と共有し外部に発信する。
・人材確保のための募集を積極的に行う、教育。
・専門分野特化による業務拡大。新規分野の模索（趣味性の強い住宅建設）。
・新型コロナウイルス感染対策として、社員の危機意識の増幅。働き方改革推進策としてテレワークの研究。無駄な在庫を抱えないよう、倉庫の解体と跡地の駐車場活用。
・取引先（顧客）のフォローから管理に重点を置く。現場にロスが生じないように徹底的に管理をした。
・学校訪問、新卒・中途採用の求人。
・売り上げ減の穴埋め活動。下請先確保。
・若年採用へ向けての活動とそれに伴う広告・宣伝活動の推進。
・目標工事受注の為のアプローチ強化。重機、備品のリース契約の見直し。各現場での購入物のチェック（不要物）。今後も工事の大幅受注増は厳しいので、無駄を排し効率的な施工・営業に努めたい。
・新規事業の開始に向けて（大分県トライアル事業認可の取得、チラシを作成中、ＨＰを作成中、ＣＡＤソフトの購入、新規事業のトレーニング施設の建設）を行いました。チラシがまだ出来上がってないので、出来上がり次第新規顧客獲得に向けて営業をしていきます。
・継続的採用・新規事業の拡大。
・新規事業の創出。
・協力業者の確保。
・先を見据えて、設計業務などの手助け等をしているが、今後は公共工事では新規というのではなく、改修等が進んでいったり、点検などの項目が増えていくと考えられることから、その分野で活用できそうな技術等の取得を考えている。
・経済産業省の健康経営の認定の取組み。
・人材確保・工事高確保。

○製造業

・営業強化。経費削減。
・製品品質向上のために製版機械の買い替えを行いました。顧客満足度を上げ、新規顧客の開拓をと思っています。
・組織変更。各個々人の労働生産性の見える化～向上。
・この四半期は働き方改革の促進に注力しました。今後も属人化作業の撲滅など努力してまいります。
・新規取引先の獲得営業活動。商品開発。主力商品の値上げ交渉。製造コストの削減。
・コロナ禍だからこそ、お客様との絆作りを最重要課題として、ＩＴの力を借りて、コニュニケーションツー

ルを開発している。来年に向けては、グループ企業内の福利厚生の充実と、更なるお客様との絆作りを盛り上げる。また海外展開（アジア）に向けての進出を準備する。
・製造品種の拡大
・新卒採用強化。女子の戦力化に向けた様々な取り組み、仕組み。ＷＬＢ（残業、有給、多能工化など）。トイレの様式化（女子）。ＷＥＢサイト新設。就業規則改定（半日有給導入他）。新人事評価制度。

〇情報通信業
・営業力の強化。
・資金の回収を安定化させるために、制作の契約時に契約書内に支払いについて明記するようにした。

〇運輸・通信業
・損益構造の改革
・協業化準備
・社員一人あたりの売上増を図るため、シフトの変更や代行サービスのあり方を変えた。事業拠点を移し新たなサービスを開始し新規顧客獲得を目指す。
・ＧＯＴＯトラベルの参加、コロナ対策他。

〇卸売・小売業
・新規事業に注力
・販売形態の多様化、商品付加価値の向上
・会社の強みと弱みの見直し、広報活動、流れづくり。今後は土台を強くするために環境面、間口、情報共有を進めていきます。
・今後を見据えて経営指針の見直し、経営計画の立て直しが喫緊の課題であり倒産を回避する方法です。
・コロナ対策機器の販売強化
・外注化して、人員を営業や工事に再配置した。
・ホームページのリニュアル、顧客管理システムの導入、社内ＩＴ化
・既存のお客様の売り上げ（昨年までの実績分）がなくならないように注意した。特に年末のカレンダー売り上げは弊社の柱のため、継続して作るようにお願いした。
・間接費の削減
・経費削減
・商品品質の向上。無駄の削減（商品ロスの労務）を含む経費削減。基本的には同じ?品質向上?注力対象を絞る。
・新規事業　ノーリフティングケア事業が 7 年目にしてようやく成果がでてきた。今後、経営の主軸として全社的に取り組んでいきたい。
・販売以外の収益の確保。顧客の囲い込み強化。顧客流出の防止。
・新型コロナウイルス対応に追われている。需要減に備えて店内のレイアウト変更等を行っている。
・市場分析において、成長分野の見極め。それに伴う組織改編準備。
・結婚式の減少などがあり、仕入れにかなり気を配りました。また、スタッフの教育、スキルアップなど。

〇金融・保険
・社内体制の強化。
・付加価値の増大、人材育成。
・積極的な新規開拓。
・HP を開設し、人材確保、既存顧客へのメッセージ、新規顧客へのアプローチの準備を行った個人事業分野を法人事業に変更。

〇不動産
・人員不足のためのミスを減らすため、営業２名を新規雇用し、即戦力となるべく教育に取り組んだ。

〇飲食店
・とにかく当たり前のことを見直して、徹底してやる。新しい取り組みもしかりですが、もう一度すべてを見直すいい時期だと感じました。

・消毒、除菌の徹底と、お客様の連絡を絶やさないよう心掛けた。今後もそうしていくしかないのかなと考えています。
・外部販売促進。テイクアウト、デリバリーの導入。従業員教育。メニューの見直し、ブラッシュアップなど。
・ＳＮＳを利用した広告などに着手。

〇医療、福祉
・特に人材確保が大事になると考えているので、その準備。
・固定費の見直しと人材教育。
・感染症や事故防止。　　。
・求人広告を掲載した。
・仕入れ品の圧縮。
・業務改善・・・見える化の推進。
・人材の確保。教育。社内システムの見直しなど。
・サービスの充実・組織の充実を図ってきたが引き続き実践していく。
・借入れ返済期間の延長。事業計画の修正。

〇教育・学習支援
・広告宣伝強化。

〇（対事業所）サービス業
・設備増強、人材採用。
・新規事業の安定を図っている。
・販路開拓。
・各団体とのネットワーク構築。
・新規事業への取り組み、付加価値の増大、熟練技術者在宅ワークの取り組み。
・従業員の多能工化。業務拡大（関連多角化）の検討（M&Ａも含めて）。役所の予算がないということで今までしていたことをしなくなった。今後は市の施設の適切管理の為にも点検回数を減らされたところを元に戻すように交渉をしていきたい。
・経費削減と教育。
・コロナを商売にする（清掃など）。
・新規取引・既存客への追加サービスの提案・新分野の検討。
・お客様のフォロー。
・時間的余裕だけはあるので、社内設備などの見直しや生産部門（工場）のスペース拡大を行った。全体の生産体制を再編成しアフターコロナに備える！（時期の見えないアフターなので）。
・新ビジネス、人勢育成。地域のヒト・カネ・モノ・ジョウホウの循環をつくる仕組みを構築するための準備。
・最新機器の導入、技術力の向上とその平準化。
・主な取組み：社内コミュニケーション強化・経理の見える化。今後の予定：賃金体系の更改。

〇（対個人）サービス業
・機械設備の導入。
・安定雇用と感染終息後の需要戻りへの準備を怠らない。
・経費削減・営業力強化。
・新規取引先の開拓。
・まずは社員の健康管理、コロナ対策?インフルエンザワクチン接種。新規会員確保、事前相談・見積など、葬儀件数増加の努力。
・規模を縮小し、単価を大幅に上げ高価格帯への取り組みを始めた。
・事業定義の再検討、対新型コロナを含めた 10 年先の経営方針、経営計画の PCDA、スタッフ全員（一部の顧客も含む）で健康づくりなど。

〇その他
・新製品の展開。
・他社にはない当社独自の商品力のＵＰ。高校野球メモリアルブックホームページの来春立ち上げ。求人（職業紹介事業）等、地元企業しかできないサービスの提供。

・人材確保、経常利益の確保。今後については、現状の人材と機材で取り組む新規業務の開拓。
・現事業のブラッシュアップと新規事業模索。

Ⅷ．冬の平均賞与（見込み可）はどれくらい

○平均 26.7 万円、月数では 1.3 カ月と低下傾向

冬の賞与支給額は有額回答のあった企業ベース（N=86／回答率 52.4%）でみると平均 26.7 万円でした。回答の幅は大きく最低 2 万円から最高 70 万円までのバラつきがあります。1 年前の 30 回景況調査で行った昨年 2019 年の冬の平均賞与額は 27.1 万円（N=63／回答率 51.2%）でした。この額と比べ 0.4 万円低下しています。前回 30 回調査の夏のボーナスは 27.1 万円でしたので、若干低下傾向にあります。

支給月数についてもみてみると、回答のあった企業ベース（N=95／回答率 57.9%）では平均 1.3 ヶ月でした。最低月数は 0.1 カ月分と最高月数は 2.6 カ月となっています。金額ベース同様、昨年の冬の調査（30 回）は 1.3 カ月分（N=71／回答率 57.7%）、前回（30 回）の夏のボーナスは平均 1.3 カ月で、月数も低下傾向にあります。

今回コロナの状況下で大幅な低下も予想されましたが、会員企業においては、短期的な大きな変化には至っていません。ただし、今後の動向は注視する必要があります。

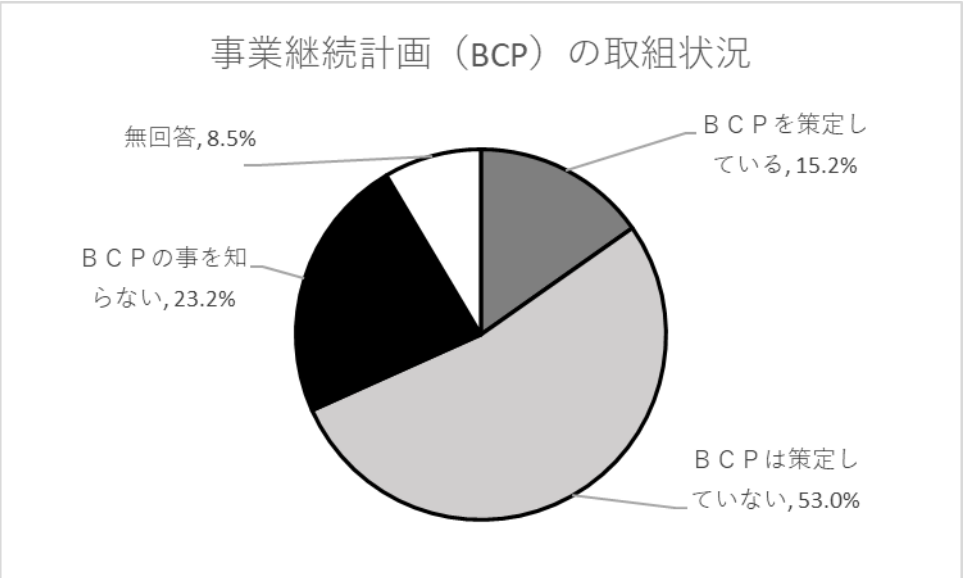
Ⅸ．事業継続計画（BCP）の取組状況について

○策定している企業は 15.2%で、知らない企業も 23.2%

今回、特別項目として．事業継続計画（BCP）の取組状況について、「ＢＣＰを策定している」、「ＢＣＰは策定していない」、「ＢＣＰの事を知らない」の三択で聞いてみました。

ＢＣＰは 2005 年 3 月に経済産業省「事業継続策定ガイドライン」が出され、2006 年 2 月には、中小企業庁より「中小企業 BCP 策定運用指針」、2011 年の東日本大震災を契機に計画策定を広めている事業計画です。今回のコロナ禍での緊急事態宣言等の動きのなかで注目されています。

回答は、「ＢＣＰは策定していない」が約半数の 53.0%で、「策定している」は 15.2%とＢＣＰを認識している企業のうちでは、2 割強が策定、8 割弱が未策定ということになっています。回答者で「ＢＣＰの事を知らない」が 23.2%と一定数おり、災害等に備えた事業計画作りの普及活動が必要なことが窺えます。



○BCP の具体的内容

「ＢＣＰを策定している」企業に対して、その具体的内容を聞きました。挙げられた内容を以下に転記しています。

（ＢＣＰ具体的内容）

・ＢＣＰ計画書作成の運用
・経営成文化セミナーで作成した計画有。

・Ｍ＆Ａ等の条件付交渉を実施。
・運営委託先の BCP 計画に依る。
・災害時及びコロナ等感染症発生時。
・3 年、５年、10 年計画の策定、それに伴う採用推進。
・電子データ等の保存。
・事務所移転計画。
・福祉全般の事業であり、生命をお預かりしている上で対策が必要であるため。
・今年ウィルス感染症対策についても追加しました。
・災害時の避難時の確保、財務、営業の継続などの役割などの確認。
・社屋がハザードマップの氾濫危険地域にあり、火災・地震、台風のみではなく大雨の際にも被害を受ける事並びに集団感染を想定したケースごとに対応策を成文化した、又、経営者が不在もしくは死亡も想定の上で指揮命令に権限の優先順位を決めて、どの段階で、誰が、どのように法人の意思決定するかも決めました。
・自然災害や感染症対策を加味した内容で作成しています。
・計画書の共有、安否確認システムの導入、発電機の導入。
・半年間営業活動がなくても倒産することなく生き続けられる事業計画。
・中短期（3 か月）の事業計画を策定し、各部署に目標を設定し行動計画を落とし込む。
・新型コロナウイルスに連動した 5 段階の対応方針計画を作成した。

○ＢＣＰを策定していない理由

「ＢＣＰは策定していない」理由について、理由を聞いています。忙しくて手が回らない企業やＢＣＰがどういうものか理解できていない企業が一定数いることが分かります。あと、作成中のところ、必要と感じていないという理由が挙げられています。

（策定していない理由）

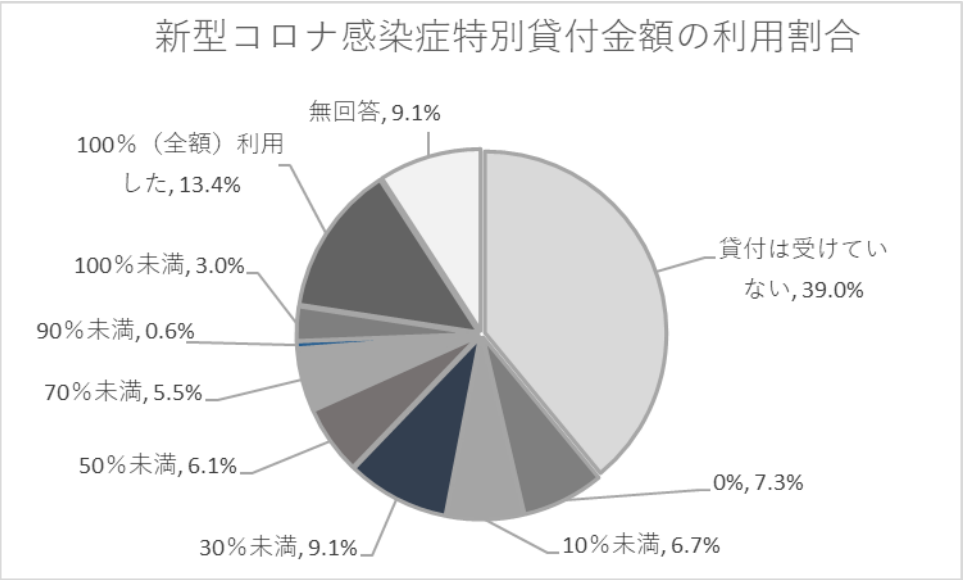
・人員・時間共に余裕がない
・必要性をまだ感じていない
・近々では考えられないから。
・令和元年に代表取締役が変更になった為。
・無知と必要性をあまり認識していない。
・計画の時間が取れない
・策定に取り組める時間がない
・取り組み方が分からない。
・ハードルが高いイメージがあり、前向きになれない状態。
・目の前のコロナとの闘いが今はすべて
・今現在そこまで手が回らない。
・10 人程度なので必要としていない。
・福祉事業所なので対人（利用者）に対する計画はあるが、会社の継続に関するものはない
・計画の打合せが出来ていない
・必要がないと
・来年度策定の予定
・優先順位が低いから
・理由は別にありません。
・作成の仕方がわからない。（当社規模で策定しても人材が不足しているので役割が重複しそうな気がする）
・社長に任せている
・出来る範囲でやっていこうと思っている。
・まだそこまで追いついていない。
・資格業のため不要
・多様な場面が想定されるので難しい。
・ＢＣＰについてよくわかっていないから
・余裕がない（時間、体力）
・まだ着手できていない。必要性は感じている。
・他の仕事が忙しい、余裕がない。
・手が回っていない。早く策定すべきだとは考えている。

・わかってはいるが、ついつい後回し
・年明け以降にする予定。
・ノウハウがいまいち分からない
・BCP 策定に必要なスキル・ノウハウがない。必要性は認識しているが、利益に繋がるわけではないし、なかなか導入には踏み切れない。
・年次事業計画で良いと思っていた。
・BCP に対しては取り組む重要性は理解しているが緊急性を感じず、先の検討課題となっている。
・よく理解できていない

X．新型コロナウイルス感染症特別貸付について、貸付金額のうち、利用はどの程度

○ 「貸付を受けている」は約５割

最後に、新型コロナウイルス感染症特別貸付について聞いています。貸付金額のうち、どの程度利用したかという問いに対して、「貸付は受けていない」は 39.0%、「貸付を受けている」は 51.7%でした。貸付を受けている企業で、現在の利用状況は全額利用したが 13.4%でと最も多く、他の割合は下図に示した通りです。貸付を受けた企業でみると約半数が 50%以上を利用している結果になっています。



○据置期間（元本返済不要）が終わる５年後の返済開始に向けて、どのように備えているか

新型コロナウイルス感染症特別貸付について元本返済を行っていく５年後に対しての備えについて、下記の回答をもらっています。

＜どのように備えているか？＞
・財務内容に鑑みて対応。
・貸付は受けたが利用していないので対策はしていない。利用した場合は、期日を逆算して積み立てを毎月行う予定。
・資金が残っていくよう、コストの削減を実行。
・手はつけないように別口座で管理しています。増収増益！これしかないですね。
・リスケにより現状と返済が同額になるようにした。
・3 年で返済予定
・備える余裕もない状態です。親会社よりの貸付などの支援で乗り切っている状態です。ＧｏＴｏトラベルキャンペーンの長期継続に期待したい。
・5 年後までに全額返済予定
・貸付は受けないので返済の必要なし。
・事業の強みを作り、資産増加させる。
・ストック資産として手をつけず、そのまま返済する。

・他建設業との差別化。新規顧客の掘り起こし。営業範囲を広げる（県内すべてより県外まで）。
・個人（役員）の預金でまかなう。BCP も同様。
・3 年間据え置きで、一括返済を考えています。
・土地（販売用）仕入れ資金として、上記借入を活用しています。
・1 年据え置きで返済します。
・現状の借入金の圧縮
・弊社は観光地からの収益が約 7 割ありますから、今後は残る 3 割の部分、即ち脱観光地的な売り上げ、収益を伸ばすような事業計画に邁進したい。
・既存の事業以外での売り上げｕｐを考えている。
・政策を当てにしない経営に努力してしていく。
・新規事業と新規取引先からの受注、グループホームの増設等を来年からスタートさせる予定です。売上と共に利益増の計画から返済が可能。
・50,000,000 円。
・返済金を用意する　①意識する　②方針を選択する
・据置せずに毎月返済している。
・資本性ローンの借入を申し込んでいる
・５年以内には返済する。
・既に返済を始めている。何とか手を付けずに出来る限り内部留保に持っていきたい。
・当座貸し越しを返済したのでまた当座貸し越しをお願いする予定です。
・借りれる限り借りました。4000 万。
・５年後の事業計画＆キャッシュフロー及び経営計画の作成予定。
・全額返済予定。
・協業化による経費削減。
・年齢的なこともあるので、なるべく使わないようにして、いつでも全額返済できるよう努力する。
・５年経過後には全額返済予定。
・元金は払い終えてる計画なので、計画通りに支払っていくだけです。
・あくまで保険のつもりで貸付けたので、手を付けないようにしたいと思います。
・現時点では使わないまま返済することを目標に、利益を上げていくことに頑張っています。
・全額貯金しています。据え置き期間を設けずに返済をし、運転資金でなく車両等への投資に使用し返済原資を確保する。
・融資を受けるにあたって、現時点では緊急性はなかったが、コロナ等の先行きが見えなかったので備えておくためにキャッシュを多めに持っていたかったことが理由です。そのため、現時点で仮に返済が始まったとしても、十分に対応はできるため 5 年後に向けての備えというのは特別にはありません。
・貸し付けをしたが、まだ手を付けていない。
・事業転換。
・新規事業の創出。
・利益を確保する。
・現時点では、特に備えていない
・利益の回収。
・今後の財務計画の中に織り込んで計画しています。
・他借入の返済が終わるタイミングに据置期間を設定し、自社の返済能力を超えないように調整した。
・現在ローン返済している分が終わる額で支払える予定にしている。
・経常利益率の増加は図るため、社員一人あたりの売上月 10 万円増を目指す。
・5 年先の返済が始まるまでに業績を回復させるよう手を打っているが、まだ結果が見えていない。引き続き具体策を検討中。
・品種拡大分の安定供給体制構築による利益の積増し。
・コロナが終わる見通しが立たないので、まだわからない。

XI. 総括提言

○景況感は回復傾向だが、さまざまな格差の進行に注意

2008 年のリーマンショックによる景気低迷は、その後エコポイントなどの需要喚起策や緊急雇用対策による雇用問題の対応を行い、景気回復を図りました。その需要喚起策は一時的には作用しても格差社会を是正するところまでにはいたらず、格差の是正を求めての政治構造の変化も起きました。しかし、格差是正への解決は進まないなかで、天災と人災の同時発生である東日本大震災や原発放射能汚染問題が発生し、汚染問題に対する国の対応の混乱のなかで、強いリーダーシップを求める流れが生まれていったのではないでしょうか。その後、表面的には「アベノミクス」と言われる「成長」戦略が打ち出され、金融面では潤沢な資金が市場に投下されていき戦後最長級の景気拡大を経験しました。2018 年 10 月には、景気後退局面に入ってはいますが、企業や業種による違いはあるものの同友会の景況調査でも、その影響は記録されてきました。

しかしながら、無限の成長は存在せず、成長のためだけに市場を広げて消費を進めていくための生産活動では、持続可能は難しいことが見えています。産業社会では、資源の利活用としながら、実際は収奪・浪費のサイクルになってしまっています。特に 1990 年代以降のたった 30 年の間に人類が使用した化石燃料の半分が使われていることが指摘されています（斎藤幸平『人新生の「資本論」』2020 年、集英社:p.39）。

21 世紀に起きている経済現象は資源の加速度的浪費と格差拡大の進行と大きくとらえた上で、景気問題を考えていくことが肝要です。それは、今回の景況調査でも需要喚起策や経済対策によって「救われている事業者」と「そうでない事業者」に分かれることが第１の問題、支援格差の発生です。第２に、医療・福祉・教育といったケアを軸にした分野の疲弊です。人への対応が必要な分野は需要喚起策ではなく、いかに供給体制を安定化するかが大切です。コロナ禍以前の問題として、当該分野は低い賃金や合理化が進めば、他人のケアなど考えることはできません。こうした供給側への配慮、育て手や作り手については、ほとんど議論されません。今回、エッセンシャルワーカーとしてコロナ禍でその存在の重要性が明らかになってはいますが、待遇は良くないままです。よって、コロナ禍では、需要喚起による経済活動の活性化からではなくまず生活・社会保障の点検による貧困者を出さない仕組み、その上で需要喚起を行う必要があります。その際に留意すべきは、これまでの需要喚起は、加速度的消費を進めるのではなく、経済が減速化したとしても安心できる社会基盤を維持する方向をとることです。少なくとも加速度的な需要喚起は人・自然の資源浪費とともに、資源配分の格差拡大を加速化します。格差の問題は、絶えず偏見や分断と容易に結びつき、極論ですが、戦争やテロの温床にすらなりえます。景気をよくすることの意味を見誤らないようにすべきです。

○フレクシュキリティーの整備とブルシット・ジョブの排除－同友会の社交性の活用

今回われわれが学ぶべきは、既存の需要喚起策（アクセルを踏む政策）ではコロナ禍、環境問題には対応できないことではないでしょうか。ではどうすればいいかと問われれば、柔軟性と保障を組み合せた「フレクシュキリティー」の普及と、「クソどうでもいい仕事」（ブルシット・ジョブ：Bullshit job）を「いい仕事」に置き換えていくことを今回提言します。そのためには、個人の生活保障をしたうえで、企業活動は社会にとって価値のあるものを供給する活動として保障していくことが必要です。少なくとも他者にとって価値のない仕事は置き変えることを認めて保障することが求められていると考えます。それがフレクシブルに価値ある仕事に移れる仕組み、フレクシュキリティー社会です。

ところで、デビッド・グレーバーの問題作『クソどうでもいい仕事の論理』（2020 年、岩波書店）では、社会貢献するいい仕事にはあまりお金が支払われない問題を扱っています。いい仕事の条件は社交性（Sociability）を作り出すことだそうで、実は営業も、経理も、総務も、必ず持っている要素ですが、それが自分だけとか短期的な富を生み出すだけに使われ、「クソどうでいい仕事」になっているというのです。仕事・労働とは他者を思い、ケアすることに価値があり、価値のない仕事から他者をケアする有用性のある仕事に変えていける社会、それが仕事と生活を同時に保障するフレクシュキリティー社会です。加えて重要なのは、その仕組みは専門家だけに任せるのではなく、現場を知っている人と一緒に設計する自治が重要です。身近な社会を構成している者たちによる共同性により管理すること、判断を国や政策に任せるだけではいい仕事は生まれません。同友会の社交性から導きだすことが可能だと筆者は考えます。いかがでしょうか。

大分県中小企業家同友会　第３２回景況調査分析報告
２０２１年２月２５日発行
発行　大分県中小企業家同友会　政策・地域振興基本条例研究会
分析　大分大学経済学部経済学科　石井まこと
〒870-0888　大分市三ヶ田町２－３－１６　ステラ・コルテ２F
TEL097-545-0755　FAX097-545-074