第 133 号

同友会景況調査報告(DOR)

(2020年4～6月期)

コロナ大不況なおも拡大
中小企業は危機の深化・長期化の様相

〔概要〕

業況判断 DI（「好転」－「悪化」割合）は△ 31 →△ 58、足元の景況を示す業況水準 DI（「良い」－「悪い」割合）は△ 23 →△ 49、売上高 DI（「増加」－「減少」割合）は△ 27 →△ 55、経常利益 DI（「増加」－「減少」割合）は△ 25 →△ 54 と、大幅なマイナスを印した。前回の想定を大きく上回る景気悪化となった。2009 年 1 ～ 3 月期の業況判断 DI が△ 59 だったので、同程度の低水準。リーマン・ショック時と並んだ。

６月に入り移動・営業の規制を緩和した国もあるが、世界的には新型コロナのパンデミック（感染症の世界的大流行）は勢いを増し、感染者が 1404 万人、死者は 59 万人と増勢は止まらない（2020 年 7 月 20 日、WHO）。IMF は世界成長率を 2020 年 4.9％減と予測。2021 年は第２波が発生すればゼロ成長と予測した。パンデミック危機は深まり、コロナ大不況は第２段階へ入った。

次期（2020 年 7 ～ 9 月期）以降は、業況判断 DI が△ 58 →△ 60、業況水準 DI が△ 49 →△ 56、売上高 DI が△ 55 →△ 54、経常利益 DI が△ 54 →△ 53、と予測。下落するが、一息ついた予測である。次期の業種別の業況判断 DI では、建設業が△ 49 →△ 51、製造業が△ 64 →△ 66、流通・商業が△ 58 →△ 63、サービス業が△ 58 →△ 56 と、製造業と流通・商業がさらに落ち込むと見ている。

会員からは、「コロナ後の未来秩序を想像し、…わが社が経営していく経済環境自身が変わることを念頭に、会社業務遂行の現状を棚卸しし、大胆に取捨選択、単純化あるいは方向転換していく必要があると考えています（愛媛、紙卸売）」など同友会会員らしいアフター･コロナの議論も聞かれた。

世界中が新型コロナの第２波の警戒感に揺れている。さらなる景気悪化の可能性が高まれば、追加的な対策が求められよう。中小企業は早急に経営計画を見直し、どんな経営環境にも対応していこう。

〔調査要領〕

（1）調　査　時	2020 年 6 月 1 ～ 15 日
（2）対 象 企 業	中小企業家同友会会員
（3）調 査 の 方 法	郵送により自計記入を求めた
（4）回 答 企 業 数	2,337 社より 1,068 社の回答をえた（回答率 45.7％） （建設 181 社、製造業 327 社、流通・商業 314 社、サービス業 234 社）
（5）平均従業員数	①役員を含む正規従業員 40.85 人 ②臨時・パート・アルバイトの数 30.00 人

【DOR の眼】

新型コロナ禍における中小企業政策

日本大学　和田耕治

新型コロナ感染症は、3 月の第 1 波が政府による自粛要請により一時は終息したものの、現在、東京都を中心に第 2 波が拡大し、多くの中小企業では経営不安、金融不安を抱えている。

そもそも中小企業政策は、コロナ禍といった感染症を想定していないので、既存の政策を援用することで当面を凌ぐしか選択肢はない。既存に存在する中小企業支援の大きな柱は、日本政策金融公庫の融資、都道府県労働局やハローワークが窓口になっている雇用調整助成金があげられる。

日本政策金融公庫による融資は、事前相談からはじまり融資までに初回申請者に対しては一定の時間がかかること、雇用調整助成金は、提出書類が煩雑であることなどを理由に毎日のお金に困っている事業者や初めて制度活用しようとする事業者からは評判はよくない。とはいえ、日ごろの経営基盤強化や従業員の教育訓練などでそれら融資や助成金を上手く活用している事業者にとっては、極めて有効な制度となった。

コロナ禍における緊急対策として、国や地方自治体は補正予算や積立金を取り崩すことで新政策を実施していると同時に混乱も発生している。たとえば、経済産業省が補正予算で行う持続化給付金は、中小法人には最大 200 万円、個人事業主には最大 100 万円を支給する施策である。しかしながら、その事務委託に問題があり、経済産業省高官と民間企業経営者の癒着が懸念される「前田ハウス問題」として世間を騒がせた。

通常、経済産業省が政策を実施するルートとしては、以下がある。①経済産業省が直接行う、②独立行政法人（たとえば、中小機構、日本政策公庫など）が行う、③都道府県、市区町村が行う、③法律に基づいて設立された中小企業団体（商工会議所、商工会、中央会）が行う、④民間業者に委託する。

持続化給付金については、委託での政策実施を選択しており、それ自体は全く問題なく、むしろ緊急対策であるが故、民間業者の方が迅速性をもって対応することができる。実際、給付金は電子申請で 2 週間程度での給付となっている。

今回の問題点は、給付金事業の事務委託を一般社団法人サービスデザイン推進協議会が 769 億円で受託し、事業をそっくりそのまま電通へ 749 億円で再委託し、差額の 20 億円に対する説明責任が問題となった。民間の発想では 20 億円を一般管理費として、理解することもできようが、このお金は税金である。政策を民間業者に委託する場合のルールは、再検討する必要があろう。

第 2 次補正予算で「中小企業向け資本性資金供給・資本増強支援事業」が盛り込まれた。日本政策金融公庫および商工組合中央金庫が、民間金融機関が資本とみなすことができる長期間元本返済の資本性劣後ローンを供給できることとなった。こうした政策は、既存政策にはない試みである。

既存の政策を利用していた企業、日本政策金融公庫やハローワークと関係性があった企業が今回のコロナ禍でアドバンテージがあった事実もある。資本性劣後ローンについては、仕組みを学習、検討することは、重要である。

コロナ大不況なおも拡大　中小企業は危機の深化・長期化の様相

2020年4～6月期DOR

［Ⅰ］業況 …… 4
〔国内外情勢〕…… 4
指標はリーマン・ショック時と並ぶ一歴史的低水準に
〔概況〕…… 5
主要指標のすべてが大きく悪化。多くは調査開始以来最悪の水準
次期も今期と同程度、あるいはさらに悪化の見通し
〔売上高〕…… 8
売上高 DI は調査開始以来最も低い水準
次期も今期と同程度の厳しさ。関東・近畿は引き続き厳しい
〔経常利益〕…… 9
経常利益 DI は調査開始以来最も低い水準
次期見通しも今期と同程度の厳しさ
［Ⅱ］金融・物価 …… 11
〔金融動向〕…… 11
資金繰りの余裕感大幅に強まる
金融支援策で資金調達環境は大幅に容易さ増す
〔物価動向〕…… 12
仕入単価の上昇圧力は急激に弱まる
売上・客単価 DI は急落
［Ⅲ］生産性・雇用 …… 13
〔生産性〕…… 13
生産性を示す指標、いずれもリーマン・ショック級の低水準に急落
〔雇用〕…… 14
雇用関連指標、業種、地域、企業規模問わず「減少」
人手の過不足感 DI、強い不足感から一転「過剰超過」に
［Ⅳ］設備投資 …… 16
設備投資の実施割合は 2 期連続減少するものの、「情報化設備」が大きく上昇
設備投資の実施目的では「能力増強」が減少
計画なし理由は「自業界の先行き不透明」が 2 期続けて大きく上昇
地域経済圏別、企業規模別の動向
設備の不足感は 3 期連続で弱まる
［Ⅴ］業種別動向 …… 19
(a) 建設業 …… 19
新型コロナウイルス感染拡大の影響が深刻化
民需から官公需へのシフトが鮮明に
(b) 製造業 …… 20
悪化深まる：4 業種で最も厳しく
製造業 8 業種、大幅悪化
経営上の問題点と力点
今後の見通しは
(c) 流通・商業 …… 23
流通・商業の主要指標、大幅悪化　次期も厳しい見通し
流通・商業 5 業種　軒並み大幅悪化の中、小売業でわずかに持ち直す
(d) サービス業 …… 24
サービス業の景況、2 期連続で大幅悪化
対個人サービス業の悪化が顕著
新型コロナウイルスで激変した市場や生活様式にいかに対応できるかがカギ
［Ⅵ］経営上の問題点 …… 26
「民間需要の停滞」はさらに上昇し、「従業員の不足」は大幅に低下
製造業や流通・商業は「民間需要の停滞」の割合がリーマン不況期の水準に並ぶ
企業規模、地域経済圏、いずれも「民間需要の停滞」が 1 位となる
［Ⅶ］経営上の力点 …… 28
急激な景気悪化に直面し、今を凌ぐ対応に全力
業種ごとの特徴
さらに急落する景況感

２０２０年４～６月期　ＤＯＲオプション調査　ＤＯＲ回答企業の「新型コロナウイルス関連支援策活用」について …… 31

〔Ⅰ〕業況

※本文中、DI 値で特に断りのない場合は、水準値以外は前年同期比です。
※本編は 4 月 17 日現在の内容にて編集しています。

［国内外情勢］

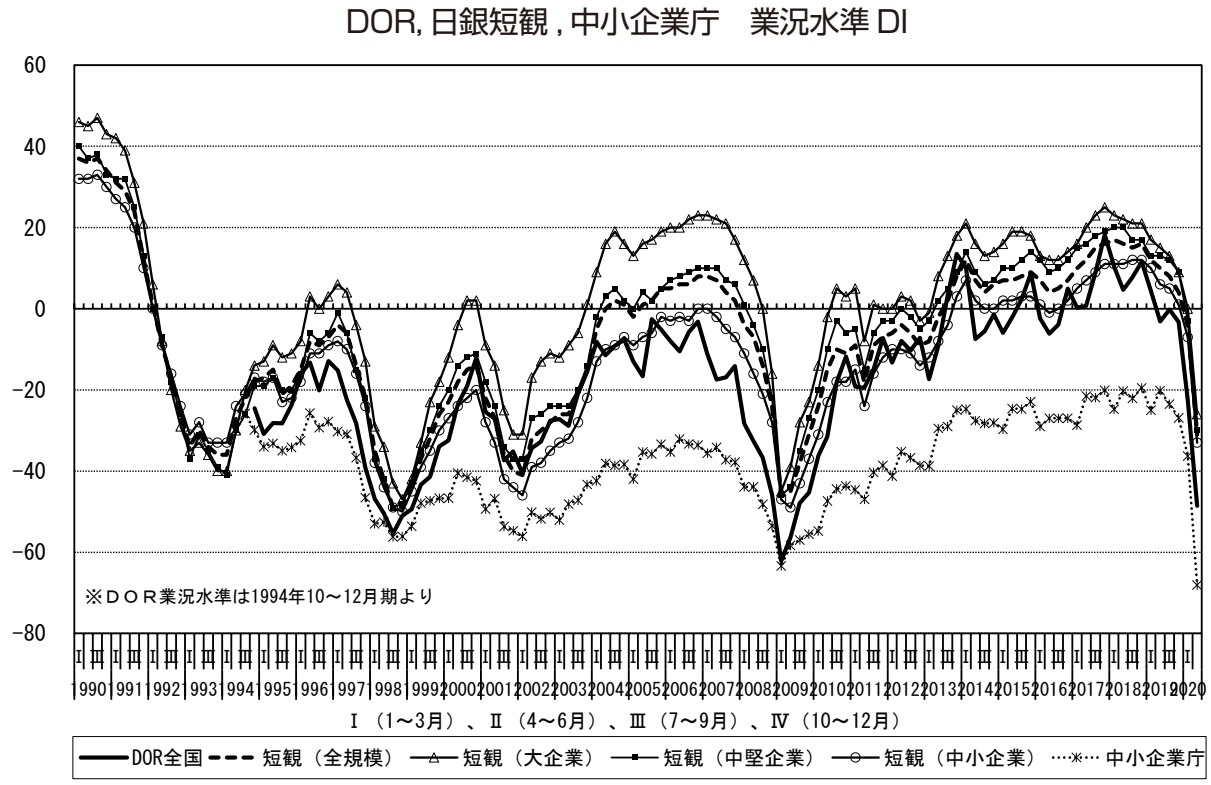
ＤＯＲの業況判断 DI は、2020 年 4 ～ 6 月期を△ 42 と予測していたが、△ 31 →△ 58 とリーマン・ショック級の大幅な景気悪化となった。中小企業にとっては獅子奮迅の奮闘するときである。

世界中が新型コロナの第２波を警戒している。IMF（国際通貨基金）は 2020 年の世界経済の成長率がマイナス 4.9%と予測。「世界経済は『大封鎖』に陥り、大恐慌以来で最悪の景気後退だ」とした。しかも、2021 は第２波が発生すれば、ゼロ成長になると予想した。新型コロナウイルスのパンデミック（感染症の世界的流行）の危機は深まり、長期化の様相を呈している。

指標はリーマン・ショック時と並ぶ一歴史的低水準に

6 月 8 日、内閣府が発表した 2020 年 1 ～ 3 月期の国内総生産（GDP）改定値は、年率換算で 3.4％減を 2.2％減に上方修正した。前期の 7.1％減よりは戻したもののマイナス成長。しかも、2020 年 4 ～ 6 月期の GDP は前年比年率「23.53％減」との予測が出てきた（2020 年 7 月 10 日）。これは、民間エコノミスト 35 人の経済見通しを日本経済研究センターがまとめたものだが、リーマン・ショック後の 2009 年 1 ～ 3 月期の 17.8％減を上回る落ち込みとなる見通しである。

日銀が 7 月 1 日発表した 6 月の日銀短観（全国企業短期経済観測調査）によると業況判断指数（「良い」―「悪い」割合）が､大企業製造業はマイナス 34 となり､3 月の前回調査から 26 ポイント悪化した。リーマン危機後の 2009 年 6 月以来 11 年ぶりの低水準となった。大企業非製造業の業況判断 DI はマイナス 17 と 25 ポイントも悪化し、過去最大の悪化幅だ。中小企業の景況感も悪化した。製造業はマイナス 45 で 30 ポイント悪化し、非製造業の業況判断 DI はマイナス 26 と 25 ポイントも悪化した。



また、資金繰りが「楽である」と答えた企業の割合から「苦しい」の割合を引いた資金繰り判断指数（DI）は、前回調査から10ポイント下がり、3だった。下落幅は1974年9月（10ポイント）以来の大きさとなる、資金繰りが急速に厳しくなっている。さらに、雇用人員が「過剰」と回答した企業から「不足」の割合を引いた雇用人員判断DIは、マイナス6と22ポイント上がった。上昇幅は1975年3月（17ポイント）を超えて過去最大の大きさになり、人手不足感が急速に薄れている。

中小企業家同友会全国協議会（中同協）は7月8日、速報版（2020年4～6月期）にて発表。業況判断DIは△31→△58、足元の景況を示す業況水準DIは△23→△49、売上高DIは△27→△55、経常利益DIは△25→△54と、大幅なマイナスを印した。指標は、リーマン・ショック時と並んだ。2009年1～3月期の業況判断DIが△59であったので、同程度の低水準ではある。今後は新型コロナの感染拡大の状況次第のところもあり、不透明感が強い。

特に、製造業の動向が懸念される地域を見てみよう。静岡県中小企業家同友会（470社回答）がまとめた2020年6月期の景況調査によると、製造業がマイナス72と62ポイント悪化し、過去最低を更新した（日本経済新聞、7月9日）。また、愛知中小企業家同友会（1401社回答）によれば、製造業の業況判断DIは△46→△68と著しく悪化し、「自動車関係、航空機関係が総崩れ」など悲鳴に近い声も聞かれた(2020年7月3日)。製造業システムが歴史的に築かれたものに、深いキズを残しはしまいか、心配である。

新型コロナ感染症の影響は、2020年4月の人口移動は東京圏の転入超過数が急減するなど非常に大きく人口に変化をもたらした。2020年4月の東京圏の転入超過数は1万4497人で、前年同月（2019年4月）の2万7500人に比べてほぼ半減している。東京圏の転入超過数が急減した大きな要因は、15～19歳における大学進学目的の減少と就職・転職に伴う20～39歳の転入者の減少と推察される。転入超過数が急減した一因となったのは大学や企業の「リモート化」と考えられる。もし、今後も「リモート化」が続けば、地方在住の若者にとっての進学、就職の選択肢が多様化し、人口が地方へ分散する可能性がある（「コロナで東京の転入超過数が急減」みずほインサイト、2020年6月29日）。

[概況]

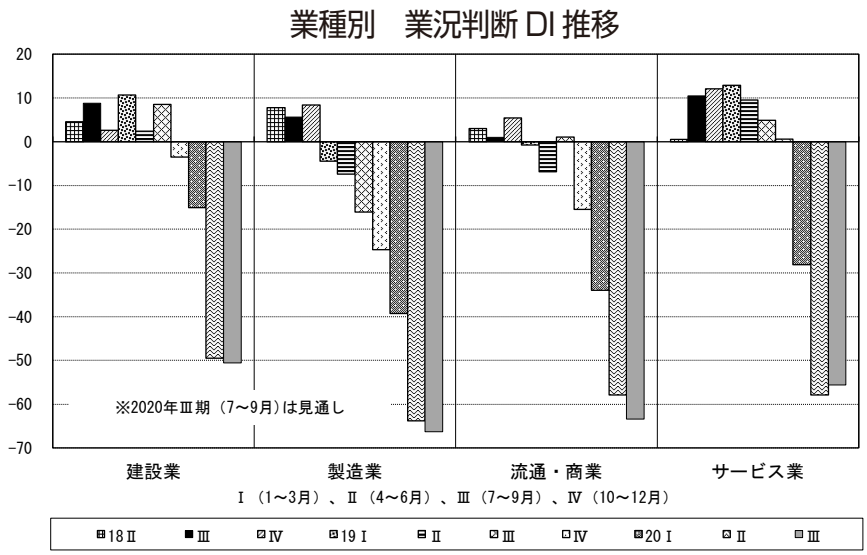
新型コロナウイルスの企業経営への影響が極めて深刻であることが指標から読み取れる。業況判断DIは△31→△58、売上高DIは△27→△55、経常利益DIは△25→△54、業況水準DIは△23→△49と、全主要指標が大幅に悪化した。次期見通しは、業況判断DIが△58→△60、業況水準DIが△49→△56、売上高DIが△55→△54、経常利益DIが△54→△53と、今期と同程度あるいはさらに悪化の予想である。

主要指標のすべてが大きく悪化。多くは調査開始以来最悪の水準

今期（2020年4～6月期）のDORの調査結果は、新型コロナウイルスの企業経営への影響が極めて深刻であることを如実に示している。主要指標のすべてが今期は大きく悪化している。また、その多くは、1990年のDOR調査開始以来、最も悪い水準に達している。

業況判断DI（「好転」－「悪化」割合）は△31→△58、売上高DI（「増加」－「減少」割合）は△27→△55、経常利益DI（「増加」－「減少」割合）は△25→△54、足元の景況を示す業況水準DI（「良い」－「悪い」割合）は△23→△49と、主要指標すべてが大幅に悪化した。

業況判断DIは、△31→△58と27ポイントもの大きな下落となった。その内訳も目を見張るものがある。「好転」の割合が16%→10%に下落している。このDOR報告書では数値は整数位までの表示と

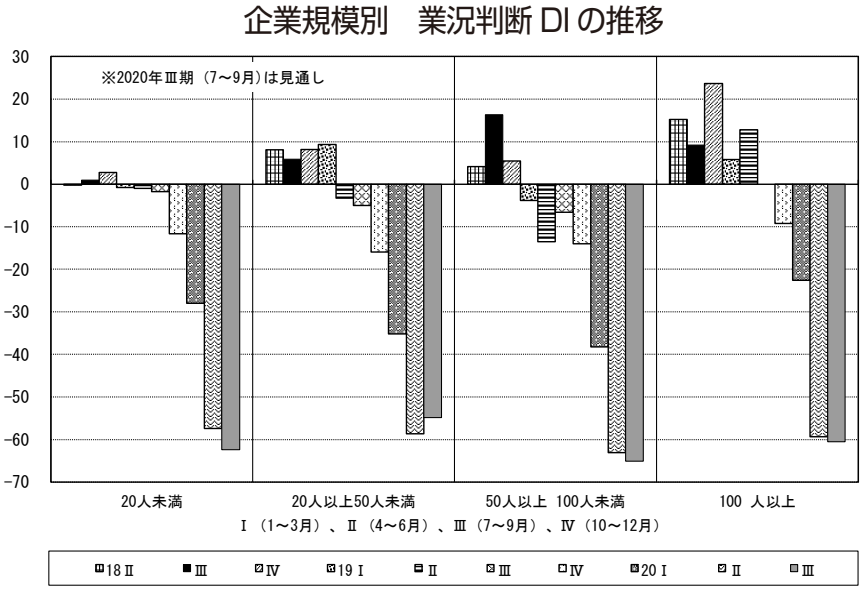


しているが、小数第1位までを示すと今期の「好転」は9.7%であり、1990年のDOR調査開始以来、最も低い値となっている。「悪化」は、47%→68%へ急上昇している。「横ばい」は、36%→22%へ大きく下落している。

業種別の業況判断DIは、建設業では△15→△49と34ポイントの下落。製造業では△39→△64と25ポイントの下落。流通・商業では△34→△58と24ポイントの下落。サービス業では△28→△58と30ポイントの下落であった。今期の業況判断DIは、4業種すべてで大きく下落した。前期はサービス業での落ち込みが顕著であったが、今期は他の3業種も著しく下落している。4業種すべてが、前期の大幅な下落からさらに大きく下落している。

業況水準DIも、△23→△49と26ポイントもの大きな下落となっている。業種別では、建設業では7→△32と39ポイントの下落。製造業では△40→△59と19ポイントの下落。流通・商業では△28→△51と23ポイントの下落。サービス業では△17→△43と26ポイントの下落であった。このように4業種すべてで大きく下落している。前期は唯一水面上にあった建設業も、一気に水面下へ転落した。業況水準DIで見ても4業種すべてが前期に引き続き、さらに大きく下落している。

地域経済圏別の業況判断DIは、大都市圏では関東が△36→△60で24ポイントの下落。北陸・中部が△32→△58で26ポイントの下落。近畿が△35→△71で36ポイントの下落。地方圏では北海道・東北が△23→△51で28ポイントの下落。中国・四国が△24→△56で32ポイントの下落。九州・沖縄が△35→△52で17ポイントの下落である。すべての地域で大きな下落となった。いずれの地域も深刻な下落であるが、特に近畿、関東での下落が顕著である。



地域経済圏別の業況水準DIは、大都市圏では関東が△22→△52で30ポイントの下落。北陸・中部が△28→△57で29ポイントの下落。近畿が△32→△58で26ポイントの下落。地方圏では北海道・東北が△18→△45で27ポイントの下落。中国・四国が△11→△36で25ポイントの下落。九州・沖縄が△23→△43で20ポイントの下落である。業況水準も6

地域すべてで大きな下落となった。いずれの地域も深刻な下落であるが、特に大都市圏（関東、北陸・中部、近畿）での下落が顕著である。

企業規模別では、業況判断 DI は、20 人未満が△ 28 →△ 57 で 29 ポイントの下落。20 人以上 50 人未満が△ 35 →△ 59 で 24 ポイントの下落。50 人以上 100 人未満が△ 38 →△ 63 で 25 ポイントの下落。100 人以上が△ 23 →△ 59 で 36 ポイントの下落であった。4 企業規模のすべてが前期に引き続いての大きな下落となった。

企業規模別の業況水準 DI は、20 人未満が△ 24 →△ 48 で 24 ポイントの下落。20 人以上 50 人未満が△ 22 →△ 46 で 24 ポイントの下落。50 人以上 100 人未満が△ 26 →△ 53 で 27 ポイントの下落。100 人以上が△ 13 →△ 58 で 45 ポイントの下落であった。業況水準で見ても、すべての企業規模が前期からさらなる大きな下落となっている。

経営上の問題点は、「民間需要の停滞」が直近 2 期にわたり急速に増加している。前々期（2019 年 10 ～ 12 月期）から前期（2020 年 1 ～ 3 月期）にかけて 33％→ 42％と大きく上昇したが、今期はさらに急増し 42％→ 56％となり、突出した指摘割合第 1 位となっている。今期は新型コロナウイルスの影響による休業要請、営業自粛要請、消費者への移動や外出の自粛要請等により、民間需要のかなり大きな部分で需要が一瞬にして消滅した。このことの企業経営への影響を如実に示した結果となっている。

次期も今期と同程度、あるいはさらに悪化の見通し

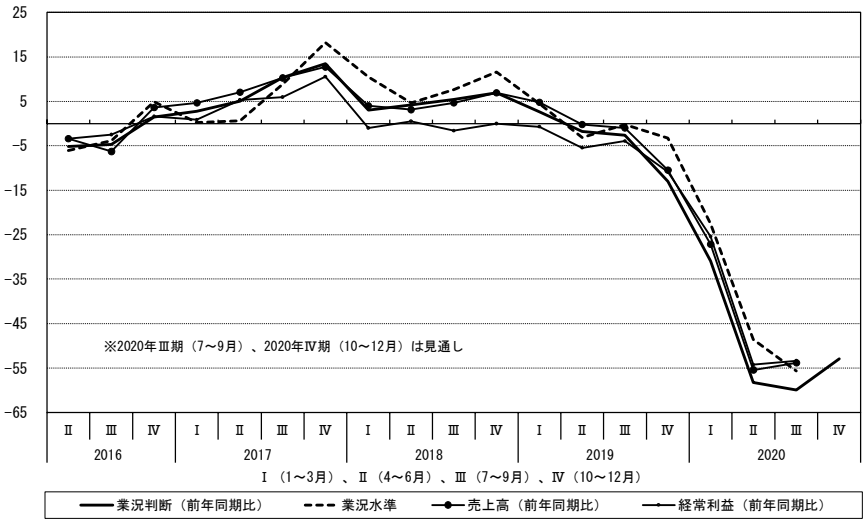
次期 2020 年 7 ～ 9 月期の見通しはどうか。業況判断 DI は△ 58 →△ 60 と、今期と同程度か少し悪化する見通しである。業況水準 DI は△ 49 →△ 56 と、今期よりもさらに悪化の見通しである。売上高 DI は△ 55 →△ 54、経常利益 DI も△ 54 →△ 53 と、次期も今期と同程度の見通しである。

業種別の次期見通しはどうか。業況判断 DI は、建設業が△ 49 →△ 51、製造業が△ 64 →△ 66、流通・商業が△ 58 →△ 63、サービス業が△ 58 →△ 56 となっている。業況水準 DI の次期見通しは、建設業が△ 32 →△ 42、製造業が△ 59 →△ 66、流通・商業が△ 51 →△ 57、サービス業が△ 43 →△ 51 となっている。業況判断 DI は、流通･商業が悪化の見通しであるが、他 3 業種は今期と同程度の見通し（建設業、製造業はわずかに悪化、サービス業はわずかに好転）となっている。これに対し、業況水準 DI は、4 業種すべてで今期よりさらに悪化の見通しである。

地域経済圏別の業況判断 DI の次期見通しでは、大都市圏では関東が△ 60 →△ 62、北陸・中部が△ 58 →△ 59、近畿が△ 71 →△ 76 である。地方圏では北海道・東北が△ 51 →△ 60、中国・四国が△ 56 →△ 50、九州・沖縄が△ 52 →△ 54 となっている。業況水準 DI の次期見通しは、大都市圏では関東が△ 52 →△ 60、北陸・中部が△ 57 →△ 59、近畿が△ 58 →△ 70 である。地方圏では北海道・東北が△ 45 →△ 52、中国・四国が△ 36 →△ 42、九州・沖縄が△ 43 →△ 52 となっている。

企業規模別の業況判断 DI の次期見通しは、20 人

業況判断 DI、売上高 DI、業況水準 DI、経常利益 DI の推移



未満が△ 57 →△ 62、20 人以上 50 人未満が△ 59 →△ 55、50 人以上 100 人未満が△ 63 →△ 65、100 人以上が△ 59 →△ 60 となっている。業況水準 DI の次期見通しは、20 人未満が△ 48 →△ 59、20 人以上 50 人未満が△ 46 →△ 49、50 人以上 100 人未満が△ 53 →△ 58、100 人以上が△ 58 →△ 60 となっている。

前々期（2019 年 10 ～ 12 月期）までの景況悪化の主要な要因は、消費増税と米中貿易摩擦の影響であった。そのため製造業での下落が特に深刻だった。前期（2020 年 1 ～ 3 月期）からは、これら二要因の問題も解消されないまま、さらに新型コロナウイルスによる影響が加わった。そのため特にサービス業での下落が特に深刻だった。今期は、新型コロナウイルスによる影響が深刻化・長期化し、4 業種すべてで極めて深刻な落ち込みとなっている。

［売上高］

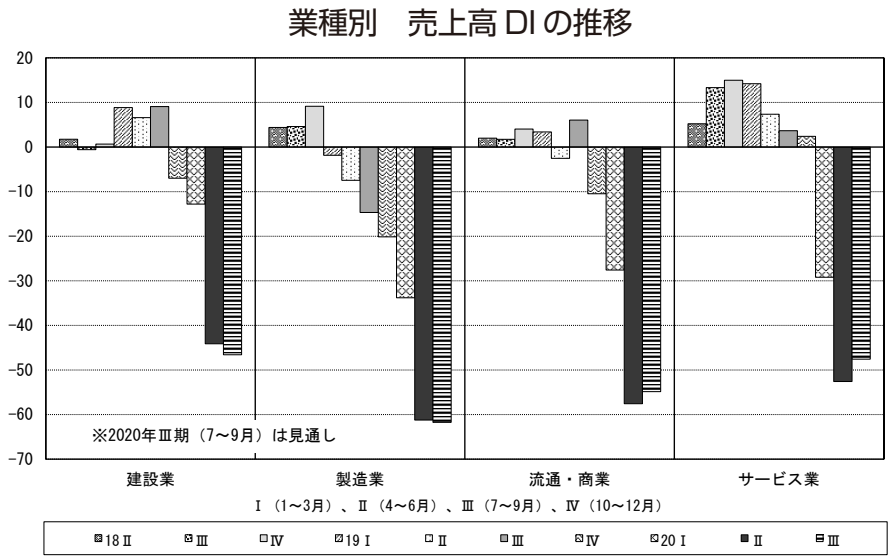
売上高 DI は、全業種では△ 27 →△ 55 と、前期に続き極めて大きな下落となった。△ 55 は調査開始以来最も低い水準である。建設業（△ 13 →△ 44）、製造業（△ 34 →△ 61）、流通・商業（△ 28 →△ 58）、サービス業（△ 29 →△ 53）と、4 業種すべてで大幅な下落となった。次期見通し（△ 55 →△ 54）も今期と同程度の厳しさであり、関東ではさらに厳しい見通しも予測されている。

売上高 DI は調査開始以来最も低い水準

2020 年 4 ～ 6 月期の売上高 DI（「増加」－「減少」割合）は、全業種では△ 27 →△ 55 と 28 ポイントの極めて大きな下落となった。前々期（2019 年 10 ～ 12 月期）から前期（2020 年 1 ～ 3 月期）にかけて 17 ポイント（△ 10 →△ 27）の大きな下落があった上で、今期はさらに大幅な下落となった。この僅か 2 期の間に 45 ポイントもの下落が発生したことになる。新型コロナウイルスの影響は、前期よりもさらに厳しさを増していることが示されている。

また、DOR では数値は整数位までの表示としているが、売上高 DI を小数第 1 位まで示すと、今期は△ 55.4 である。この値は 1990 年の DOR 調査開始以来、最も低い値である。これまでの最低は 2009 年 4 ～ 6 月期の△ 55.0 である。売上高 DI で見ると、リーマン・ショックによる影響よりも、今期の新型コロナウイルスによる影響は、企業経営により深刻な影響をもたらしているといえる。

4 業種別では、建設業が△ 13 →△ 44 で 31 ポイントの下落、製造業が△ 34 →△ 61 で 27 ポイントの下落、流通・商業が△ 28 →△ 58 で 30 ポイントの下落、サービス業が△ 29 →△ 53 で 24 ポイントの下落である。4 業種すべてで、前期に引き続き大幅な下落となっている。



地域経済圏別では、大都市圏では関東が△ 31 →△ 56 で 25 ポイントの下落、北陸・中部が△ 32 →△ 54 で 22 ポイントの下落、近畿が△ 29 →△ 66 で 37

ポイントの下落である。地方圏では北海道・東北が△19→△54で35ポイントの下落。中国・四国が、△21→△48で27ポイントの下落、九州・沖縄が△32→△56で24ポイントの下落である。6地域経済圏のすべてで大きな下落となった。いずれの地域も深刻であるが、特に近畿と北海道・東北での下落が顕著であった。

企業規模別では、20人未満が△25→△55で30ポイントの下落、20人以上50人未満が△33→△57で24ポイントの下落、50人以上100人未満が△33→△61で28ポイントの下落、100人以上が△14→△52で38ポイントの下落であった。4企業規模のすべてで前期に引き続きさらなる大きな下落となっている。

次期も今期と同程度の厳しさ。関東・近畿は引き続き厳しい

2020年7～9月期の売上高DIの見通しはどうか。全業種では△55→△54と、今期と同程度の見通しである。今期の値が調査開始以来最も低い水準であることを考えると、次期の見通しも厳しいと言わざるを得ない。

4業種別の売上高DIの見通しは、建設業が△44→△47で3ポイントの下落、製造業が△61→△62で1ポイントの下落、流通・商業が△58→△55で3ポイントの上昇、サービス業が△53→△48で5ポイントの上昇である。サービス業と流通・商業では若干の上昇見込みであるが、今期の下落の大きさを考えると依然厳しい状況である。建設業と製造業では、今期と同程度かさらに悪いとの予測である。

地域経済圏別の売上高DIの見通しは、大都市圏では関東が△56→△60で4ポイントの下落、北陸・中部が△54→△52で2ポイントの上昇、近畿が△66→△66で今期と同一水準である。地方圏では北海道・東北が△54→△52で2ポイントの上昇、中国・四国が△48→△43で5ポイントの上昇、九州・沖縄が△56→△52で4ポイントの上昇である。地方圏と北陸・中部では、今期と比較するとわずかな上昇の見通しである。しかし、近畿では今期と同程度、関東では今期よりもさらに悪い予測となっている。関東、近畿とそれ以外の地域とで売上高の見通しは異なる傾向を示している。

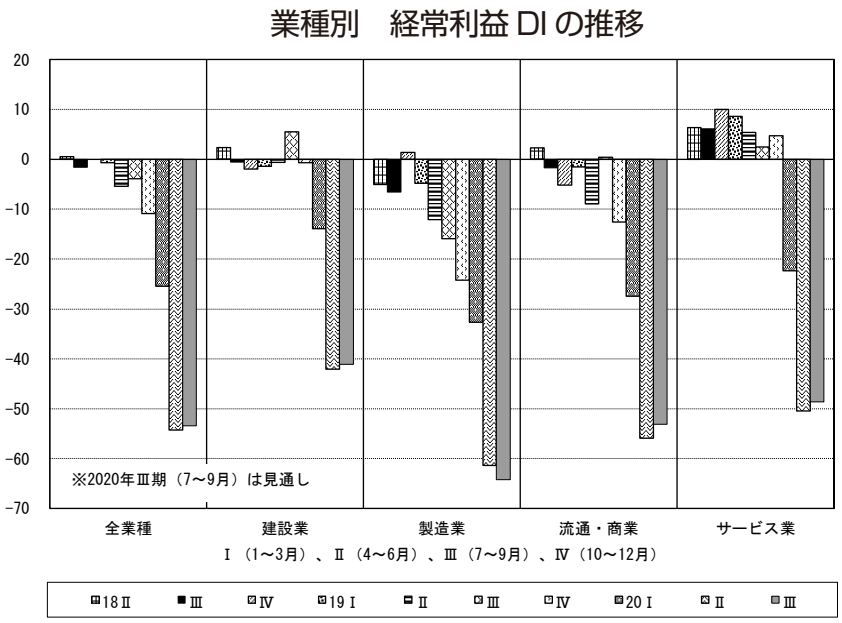
企業規模別の売上高DIの見通しは、20人未満が△55→△56で1ポイントの下落。20人以上50人未満が△57→△49で8ポイントの上昇。50人以上100人未満が△61→△62で1ポイントの下落。100人以上が△52→△50で2ポイントの上昇との予測である。

［経常利益］

経常利益DIは、全業種では△25→△54に大きく下落した。△54は調査開始以来最も低い水準である。業種別では、建設業（△14→△42）、製造業（△33→△61）、流通・商業（△27→△56）、サービス業（△22→△50）と、4業種すべてで大きく下落した。採算水準DI（全業種）も16→△20と、一気に水面下へ大きく下落した。経常利益DIの次期見通し（△54→△53）も、今期と同程度の厳しさである。

経常利益DIは調査開始以来最も低い水準

2020年4～6月期の経常利益DI（「増加」－「減少」割合）は、全業種では△25→△54と29ポイントの極めて大きな下落となった。前々期（2019年10～12月期）から前期（2020年1～3月期）にかけて14ポイント（△11→△25）の大きな下落があった上で、今期はさらに大幅な下落となった。この僅か2期の間に43ポイントもの下落となっている。売上高DIと同様、新型コロナウイルスの影響は、前期よりもさらに厳しさを増していることが示されている。



また、この経常利益 DI の△ 54 という値は、1990 年の DOR 調査開始以来、最も低い値である。これまでの最低は 2009 年 4 ～ 6 月期の△ 53 である。売上高 DI と同様、経常利益 DI で見ても、リーマンショックによる影響よりも、今期の新型コロナウイルスによる影響は、企業経営により深刻な影響をもたらしていることがわかる。

採算水準 DI（「黒字」－「赤字」割合）も大きく下落した。採算水準 DI は、16 →△ 20 と 36 ポイントと、これまで水面上にあったものが一気に水面下へ下落している。採算水準 DI は経常利益 DI とは異なり、消費増税と米中貿易摩擦のダブルパンチの中でも、全業種 DI では前々期（2019 年 10 ～ 12 月期）までは増加傾向にあり、前期（2020 年 1 ～ 3 月期）から減少に転じたものの、水面上（16 ポイント）にあることを保っていたものである。しかし今期は、一気に水面下に沈んでしまった。新型コロナウイルスによる影響がいかに大きいかを物語っている。

4 業種別の経常利益 DI では、建設業が△ 14 →△ 42 で 28 ポイントの下落、製造業が△ 33 →△ 61 で 28 ポイントの下落、流通・商業が△ 27 →△ 56 で 29 ポイントの下落、サービス業が△ 22 →△ 50 で 28 ポイントの下落である。4 業種すべてで前期に引き続き大幅な下落となっている。

地域経済圏別では、大都市圏では関東が△ 29 →△ 58 で 29 ポイントの下落、北陸・中部が△ 29 →△ 57 で 28 ポイントの下落、近畿が△ 24 →△ 66 で 42 ポイントの下落である。地方圏では北海道・東北が△ 24 →△ 48 で 24 ポイントの下落、中国・四国が△ 19 →△ 46 で 27 ポイントの下落、九州・沖縄が△ 27 →△ 50 で 23 ポイントの下落である。6 地域経済圏のすべてで大幅な下落となっている。

企業規模別では、20 人未満が△ 24 →△ 53 で 29 ポイントの下落、20 人以上 50 人未満が△ 27 →△ 54 で 27 ポイントの下落、50 人以上 100 人未満が△ 37 →△ 59 で 22 ポイントの下落、100 人以上が△ 15 →△ 56 で 41 ポイントの下落である。4 企業規模のすべてで大きな下落となっている。

次期見通しも今期と同程度の厳しさ

2020 年 7 ～ 9 月期の経常利益 DI の見通しはどうか。全業種では△ 54 →△ 53 と、今期と同程度の見通しである。今期が調査開始以来最も低い水準であることを考えると、次期の見通しも厳しいと言わざるを得ない。

4 業種別では、建設業が△ 42 →△ 41 で 1 ポイントの上昇、製造業が△ 61 →△ 64 で 3 ポイントの下落。流通・商業が△ 56 →△ 53 で 3 ポイントの上昇、サービス業が△ 50 →△ 49 で 1 ポイントの上昇である。4 業種すべてで今期と同程度の見通しであり、次期も今期と同程度の厳しい水準となるとの予測である。

地域経済圏別では、大都市圏では関東が△ 58 →△ 58 で今期と同一水準、北陸・中部が△ 57 →△ 55 で 2 ポイントの上昇、近畿が△ 66 →△ 66 で今期と同一水準である。地方圏では北海道・東北が△ 48 →△ 51 で 3 ポイントの下落、中国・四国が△ 46 →△ 44 で 2 ポイントの上昇、九州・沖縄が△

50 →△ 47 で 3 ポイントの上昇である。6 地域経済圏のすべてで、今期と同程度の厳しい見通しといえる。

企業規模別では、20 人未満が△ 53 →△ 55 で 2 ポイントの下落、20 人以上 50 人未満が△ 54 →△ 47 で 7 ポイントの上昇、50 人以上 100 人未満が△ 59 →△ 62 で 3 ポイントの下落、100 人以上が△ 56 →△ 57 で 1 ポイントの下落との予測である。

〔Ⅱ〕金融・物価

［金融動向］

資金繰りの余裕感は大幅に強まった。これは、会員企業が今次事態の早い時期から積極的な資金調達を行った結果であると考えられる。その資金調達環境も、各種金融支援が行われた結果、かなり容易さが増しており、業種問わず借入金が増えた。ただし、100 人以上の企業だけは資金繰り、借入金利、借入難度とも厳しさが増している点が注目される。

資金繰りの余裕感大幅に強まる

2020 年 4 ～ 6 月期の資金繰り DI（「余裕」－「窮屈」割合）は 3 → 11 となり、余裕感が大幅に強まった。6 月発表の日銀短観が「46 年ぶりの悪化幅」を記録したのとは対照的に、会員企業が 3 月時点から積極的に資金調達を行ったことが、余裕感を強める結果につながっていると考えられる。

業種別では、前期において窮屈超過を記録した製造業（△ 6 → 6）が再び余裕超過に転じ、もともと余裕感の強かった建設業（16 → 26）でもさらに余裕感が強まっている。また、流通・商業（5 → 8）およびサービス業（2 → 7）でもわずかに余裕感が強まっている。

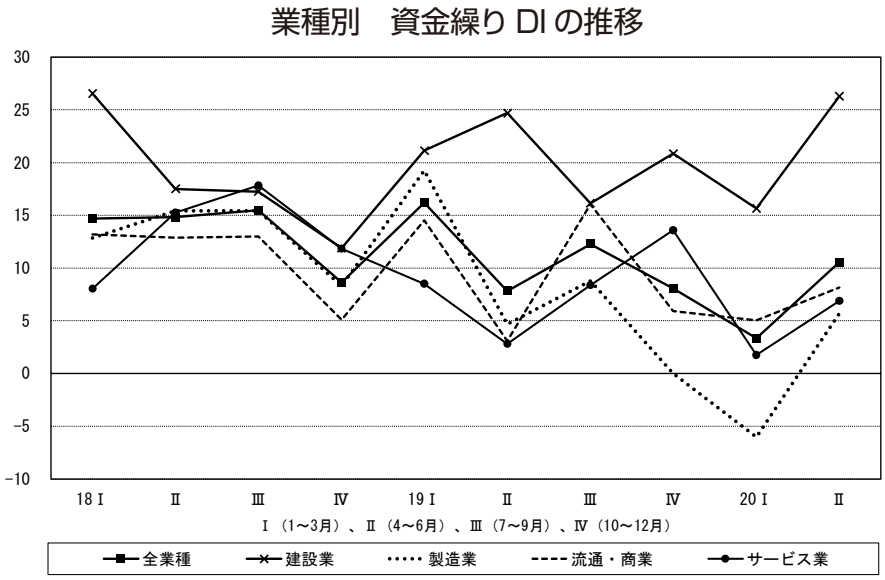
地域経済圏別でも、九州・沖縄（△ 6 → 17）で容易超過に転じ、北陸・中部（1 → 11）で大幅に余裕感が強まった。また、関東（5 → 9）と中国・四国（16 → 19）でもわずかに余裕感が強まっている。ただし、資金繰りの改善は全国一斉というわけにはいかず、近畿（14 → 11）では余裕感がわずかに失われている。

企業規模別では、20 人未満（△ 5 → 3）の資金繰りが 5 期ぶりに窮屈感を脱した点が特筆される。また、20 人以上 50 人未満（6 → 17）、50 人以上 100 人未満（14 → 21）でも余裕感がかなり増したが、100 人以上（20 → 13）の企業では余裕感が大きく失われている。

金融支援策で資金調達環境は大幅に容易さ増す

各種の金融支援策の影響もあって、借入金利 DI（「上昇」－「低下」割合、前期比）は、短期資金（△ 7 →△ 15）、長期資金（△ 8 →△ 20）ともかなり低下した。業種別にみると、短期資金の借入金利の低下は流通・商業（△ 2 →△ 17）で最も大きく、長期資金の借入金利の低下は建設業（△ 5 →△ 24）で顕著にみられた。地域経済圏別では、長短資金の金利とも近畿と九州・沖縄でもっとも大きく低下が進んだ。また、企業規模別にみると、20 人未満で大幅な金利低下が進んだが、100 人以上では金利の上昇が確認される。

借入難度 DI（「困難」－「容易」割合）についても、長短の資金ともかなり容易さが増した。業種別では建設業をはじめ、製造業、流通・商業で容易さが増しているが、そのなかにあってサービス業の短期資金の借入難度だけ前期同様の水準が続いている点が目立つ。企業規模別では、20 人未満から 100 人未満では軒並み借入難度の容易さが増したが、長短の資金とも 100 人以上だけは難易度が高まる結果



となった。

このような資金調達環境と、手元資金を厚くしようとする企業側の思惑があいまって、借入金の有無（「有り」の割合）は4.4ポイント増えて82.1％となった。借入金の割合が8割を超えるのは7年半ぶりである。また、借入を行っている企業の借入金の増減DI（「増加」－「減少」割合）をみると、長期資金（△27→22）、短期資金（△8→16）とも前期からかなり借入金を増やしていることが確認できる。借入金の増減がプラスに転じるのは、ほぼ10年ぶりのことである。

金融支援策に後押しされて、業種や地域を問わず資金調達環境の容易さが増し、手元資金を厚くするために10年ぶりに借入金が増えるなど、今期の調査では金融環境に大きな変化がみられた。とはいえ、100人以上の企業は、借入金利や借入難度が高まり、資金繰りも余裕感を失っており、次期以降の100人以上の企業の資金調達環境が注目される。

なお、受入手形期間DI（「短期化」－「長期化」割合、前期比）は横ばいで推移した。

［物価動向］

仕入単価DI、売上・客単価DIとも、前期予想を超えて大幅に低下しており、生産・消費の停滞の衝撃が価格面でも大きかったことが確認できる。とくに売上・客単価DIは前年同期比でマイナスに転じて厳しい環境におかれている。次期もさらに単価の低下が進むとの見方が強く、売上高の回復が見込めないなかでの売上単価低下で、収益環境のいっそう悪化が予想される。

仕入単価の上昇圧力は急激に弱まる

仕入単価DI（「上昇」－「下降」割合）は、前期の27から大幅に低下して6となった。仕入単価DIが1ケタ台を記録するのは、2016年7～9月期以来ほぼ4年ぶりとなる。

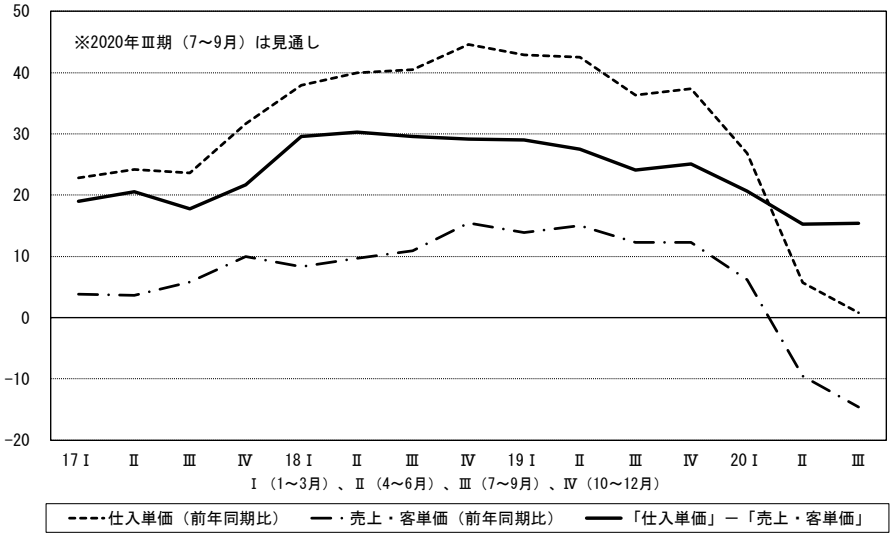
業種別にみると、流通・商業（19→△7）の仕入単価DIがマイナスに転じたことが特筆される。そのほか、建設業（46→21）、製造業（30→10）では20ポイントを超えるDI値の低下、サービス業（16→2）でも大幅に仕入単価DIが下落した。地域経済圏別でも、近畿（19→△4）がマイナスに転じたのをはじめ、全国各地で大きく仕入単価DIが低下している。

売上・客単価DIは急落

売上・客単価DI（「上昇」－「下降」割合）は、前期まで約4年にわたって続いた上昇から低下に転じており、DI値は6から△10となった。

4業種すべてが下降超過に転じており、サービス業（8→△15）から順に流通・商業（6→△10）、製造業（3→△9）、建設業（11→△2）の順で下落幅が大きかった。地域経済圏別でも全国的に売上・客単価DIが下降超過に転じており、北陸・中部（13→△9）をはじめ、近畿（3→△15）、中国・四国（11→△8）、関東（5→△9）などで大幅な低下を記録している。

仕入単価DI、売上・客単価DIとその差の推移（全業種）



さらに企業規模別でも軒並み下降超過に転じており、50人以上100人未満（4→△13）をはじめ、20人未満（6→△10）、20人以上50人未満（8→△7）、100人以上（3→△14）でも10ポイント以上低下するなど、全面的な売上・客単価DIの低下が中小企業を襲った。

仕入単価DI、売上・客単価DIとも、前期の予想を超えて低下しており、生産・消費の停滞の衝撃が価格面でも大きかったことが確認できる。次期も仕入価格の上昇圧力は弱まるとみられるが、それを上回って売上・客単価の低下が進むとの見方が強い。売上高の回復が見込めないなかで売上単価も低下することで、収益環境はいっそう厳しくなることが予想される。

〔Ⅲ〕生産性・雇用

［生産性］

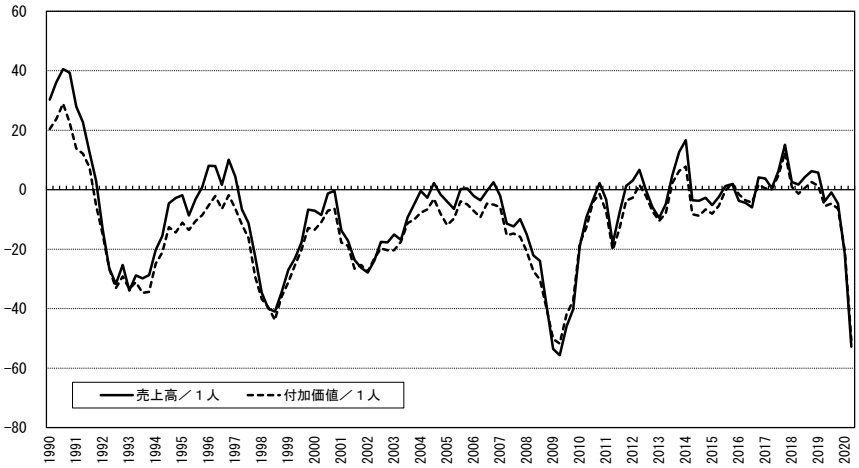
一人当たり売上高DI△22→△53、一人当たり付加価値DI△21→△51と大幅に悪化した。両指標とも△50台に落ち込み、リーマン・ショック時（2009年4～6月期：△56、△52）の悪化に迫る厳しい状況となっている。また、30ポイント強の下げ幅は1990年のDOR景況調査開始以降最大であり、これまでにないインパクトだったことを示している。

生産性を示す指標、いずれもリーマン・ショック級の低水準に急落

今期は、一人当たり売上高DI、一人当たり付加価値DI共に、リーマン・ショック時の2009年4～6月期に迫る厳しい状況となっている（2009年第4～6月期の一人当たり売上高DIは△56、一人当たり付加価値DIは△52）。

今期の一人当たり売上高DI(「増加」－「減少」割合)は、前期から△22→△53の31ポイント減と1990年のDOR景況調査開始以来で最大の下げ幅となった。業種別にみると、建設業（3→△10→△42）、製造業（△14→△33→△60）、流通・商業（△7→△21→△55）、サービス業（8→△16→△48）と、2019年10～12月期以降の半年で急激に悪化していることがわかる。企業規模別にみる

一人当たり売上高 DI 及び一人当たり付加価値 DI



と、前期は比較的落ち込みが軽微であった 100 人以上で△ 10 →△ 55 と 45 ポイントの急落で、他の企業規模よりも落ち込みが激しくなっている。

一人当たり付加価値 DI も△ 6 →△ 21 →△ 51 と、調査史上最大級の悪化となった。業種別にみると、建設業（4 →△ 11 →△ 36）、製造業（△ 16 →△ 31 →△ 58）、流通・商業（△ 10 →△ 20 →△ 53）、サービス業（7 →△ 15 →△ 47）と、一人当たり売上高 DI と同様、この半年で大きく落ち込んだ。企業規模別にみると、前期に続きすべての企業規模でマイナス側に大きく落ち込んでいる。なかでも 100 人以上は 2019 年 10 ～ 12 月から△ 3 →△ 4 →△ 55 と急落ぶりが際立っている。新型コロナの影響が会員企業の生産性に多大な打撃を与えていることが浮き彫りになったといえよう。

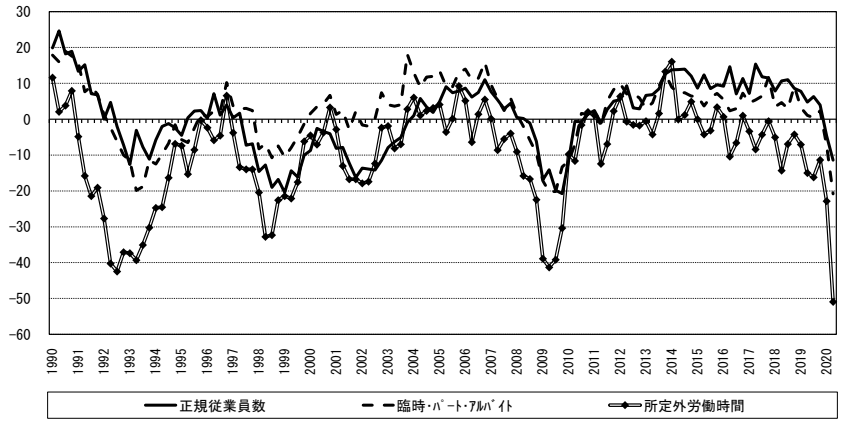
［雇用］

正規従業員数 DI、臨時パート･アルバイト数 DI、所定外労働時間数 DI は、いずれも激減した。人手の過不足感 DI をみると､2011 年 4 ～ 6 月以来の過剰超過となった。雇用環境においてもリーマンショック時を想起させる動きを見せている。

雇用関連指標、業種、地域、企業規模問わず「減少」

正規従業員数 DI（「増加」－「減少」割合）は△ 5 →△ 11 と、さらに減少した。業種別にみると、前期で唯一プラス側を維持していた建設業も 8 →△ 4 と反転、他の 3 業種もマイナス側を推移するなど、採用ペースが大きく鈍化していることが示された。企業規模別にみると、100 人未満規模の企業は、いずれも前期よりも減少の割合を高めている。加えて、企業規模 100 人以上でも今期 4 →△ 2 と水面下に沈んだことにより、中小企業において、すべての業種、地域、企業規模で前年同期よりも「減少」したことが示された。

正規従業員数 DI、臨時・パート・アルバイト数 DI、所定外労働時間 DI の推移



臨時・パート・アルバイト数 DI（「増加」－「減少」割合）も△ 7 →△ 21 と、正規従業員数 DI 以上の急激な減少となった。業種別にみると建設業が 0 →△ 12、製造業は△ 9 →△ 24、流通・商業は△

4 →△ 21、サービス業は△ 16 →△ 24 と、いずれも一気に落ち込んだ。企業規模別では 20 人未満で△ 6 →△ 18、20 人以上 50 人未満で△ 8 →△ 21、50 人以上 100 人未満で△ 9 →△ 24、100 人以上で△ 7 →△ 22 と、企業規模の大小を問わず減少した。

所定外労働時間 DI（「増加」－「減少」割合）は、△ 23 →△ 51 と 28 ポイント減少で調査開始以来最大の落ち込みとなった。業種別にみると、建設業（△ 14 →△ 42)、製造業（△ 31 →△ 60)、流通・商業（△ 20 →△ 46)、サービス業（△ 22 →△ 50)、いずれも大幅に減少しているが、なかでも製造業の下げ具合が際立っている。

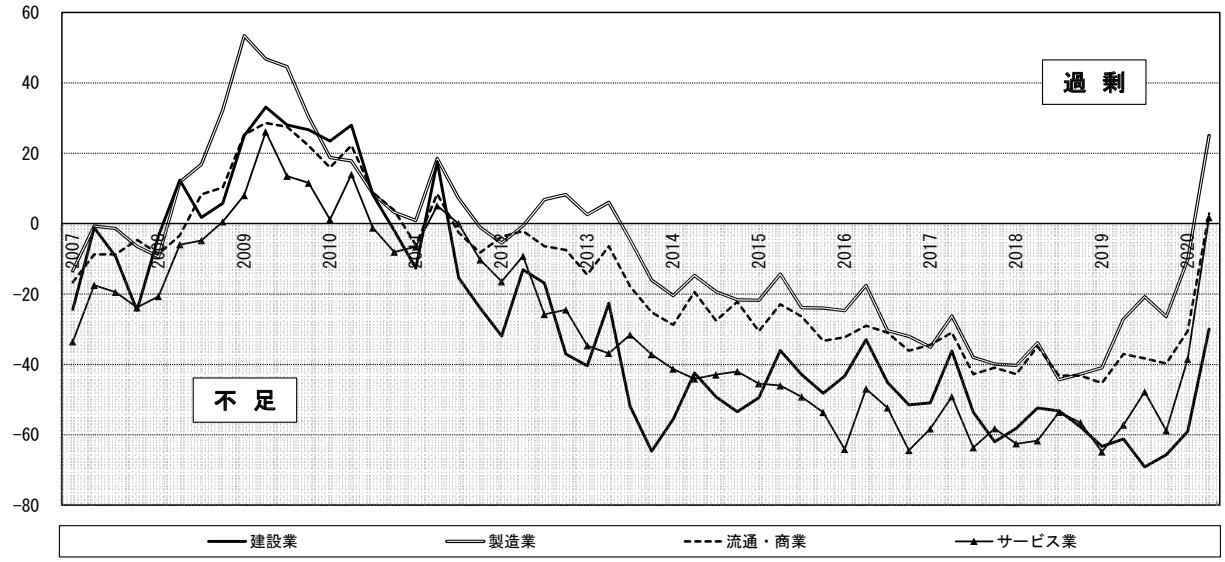
人手の過不足感 DI、強い不足感から一転「過剰超過」に

人手の過不足感 DI（「過剰」－「不足」割合）は△ 31 → 4 と、一気に「過剰」超過に転じた。リーマン・ショック時の 2011 年 4 ～ 6 月期以来である。1 年前の 2019 年 4 ～ 6 月期から△ 43 →△ 40 →△ 44 →△ 31 → 4 と激変した。業種別では特に製造業の過剰感が目立ち（△ 10 → 25)、流通･商業（△ 30 → 3) やサービス業 (△ 39 → 2) もわずかながら過剰超過となった。一方､建設業は△ 60 →△ 30 と、今期も不足感が継続している。

今期は中小企業の雇用環境、採用に対する見方が激変したタイミングとなった。それだけ新型コロナウイルスのインパクトが大きかったことを示している。生産性の急激な悪化は企業存続にも多大な影響を与え、雇用も含めシビアな判断、姿勢が求められる局面も増えてくる。しかし、バブル崩壊や金融危機、リーマン・ショックに東日本大震災をはじめとした各地での自然災害など、過去に経験した危機的状況での教訓から、多くの会員企業は雇用を守り、地域経済の活力を失わないよう最大限の努力を続けている。

緊急事態宣言により営業自粛や時間短縮などを余儀なくされ、受け取りようによっては時間を持て余すような事態となっても、単なる雇用切りに走るのでなく、次の一手を探り、準備に充てる時期と方向転換する企業もあれば、これまで温めてきた事業展開を試すチャンスと大きく舵を切る企業など、危機的状況にあってもチャンスに転換する目利き力と行動力、実践力を発揮する企業も存在する。厳しい状況が続く中で、このような企業がどのようにして企業体質強化を図ってきたのか、しっかりと教訓化し、その取り組みを早急に広げていく必要がある。

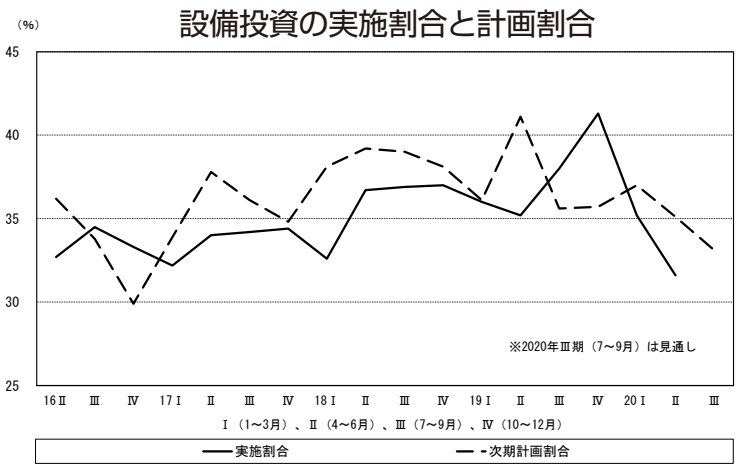
業種別　人手の過不足感 DI の推移



とはいえ、新型コロナの影響は長期化すると見込まれており、各自の経営努力だけでは太刀打ちできない状況も出てくるだろう。地域の雇用、活力を維持する源でもある地域の中小企業が存続していくために、企業としては行政や関係機関とも連携し、積極的に発信していくことが求められ、政府や地方自治体はそれらの提案や取り組みに対して、遅滞なく思い切った公的施策の策定・実行が求められよう。

〔Ⅳ〕設備投資

設備の過不足感 DI は 3 期連続で不足感が弱まった（△ 19 →△ 17 →△ 14 →△ 4）。また、今期はすべての業種で不足感が弱まった。今期の設備投資実施割合は 35.2%→ 31.6%と下降し、前期で見込んでいた計画割合を下回った。建設業を除くすべての業種で下降し、特に流通・商業の実施割合の減少が目立った。実施内容では「情報化設備」の上昇が目立つ。次期設備投資計画「なし」の理由では、「自業界の先行き不透明」の割合が 2 期連続で大きく上昇した。「コロナ大不況」が業種・地域・企業規模に関わらずすべてに甚大な影響をもたらし、今期の投資環境はいっそう厳しさを増した。



設備投資の実施割合は 2 期連続減少するものの、「情報化設備」が大きく上昇

今期の設備投資実施割合は 35.2%→ 31.6%と下降した。2 期続けて下降しており、前々期（41.3%）から比べると約 10 ポイント減少した。そして今期は 2016 年 1 ～ 3 月期（31.8%）以来の低い水準となった。前期における次期計画割合（35.1%）を 3.5 ポイント下回った。業種別では、製造業（34.8%→ 33.4%）、流通・商業（40.0%→ 31.4%）、サービス業（29.4%→ 25.6%）と建設業を除くすべての業種で下降した。特に、流通・商業の割合の減少が目立つ。

実施方法をみると、今期は「現物購入」が前期から 2.4 ポイント増加して 72.2%となった。一方、「リース」は前期から 3.5 ポイント減少して 9.6%となった。「現物購入」の動きは、流通・商業における「現物購入」の割合が大きく上昇したことによる（58.1%→ 71.4%）。

実施内容をみると、前期に続いて「事業所・店舗・倉庫」が下降した（14.6%→ 13.9%）。一方、「情報化設備」は 19 年 7 ～ 9 月期から 4 期連続で上昇し、今期は 31.1%と 3 割を超えた。今期の「情報化設備」の上昇は、サービス業（26.4%→ 50.0%）での割合が大幅に伸びたことが大きい。

なお、次期投資計画割合（33.1%）は今期実績（31.6%）をやや上回ると予測されているが、「コロナ大不況」が長期化すれば設備投資環境の厳しさは続くものと思われる。

設備投資の実施目的では「能力増強」が減少

設備投資の実施目的をみると、今期は「能力増強」の割合が減少（47.7%→ 43.3%）したのに対して、「維持補修」の割合が増加（36.9%→ 38.2%）した。ただ前期に続き、「能力増強」が「維持補

修」の割合を 5.1 ポイント上回る結果となった。また、今期は「新製品･製品高度化」の割合（14.7％→ 17.5％）と「合理化・省力化」の割合（28.1％→ 32.5％）もそれぞれ増加した。

業種別でみると、今期の「能力増強」の下降は、製造業（41.5％→ 35.0％）での割合減少が大きい。「維持補修」の上昇は、建設業（32.1％→ 39.0％）と製造業（37.2％→ 45.6％）での割合増加が大きい。また、今期の「新製品・製品高度化」、「合理化・省力化」の上昇は、製造業（14.9％→ 25.2％、33.0％→ 40.8％）とサービス業（17.3％→ 24.5％、23.1％→ 32.1％）での割合増加が大きい。サービス業では「その他」の割合増加（7.7％→ 18.9％）も目立つ。

コロナ禍においても「１～２年後の社会を見越して新製品の研究開発と新市場の創造に挑戦する（東京、製造業）」「今こそ自動化省人化による生産性向上に邁進する（愛知、製造業）」「テレワーク用機器の導入や社内書類のデジタル化を推進する（高知、建設業）」といった経営革新の取り組みが報告されており、同友会会員企業の底力が見て取れた。

計画なし理由は「自業界の先行き不透明」が２期続けて大きく上昇

設備投資実施割合 31.6％ということは、約７割の企業が次期の設備投資計画を「なし」と回答したことになる。ここでは、「計画なしの理由」について着目する。今期も「当面は修理で切り抜ける」の割合（35.0％）が最も高く、次に「自業界の先行き不透明」の割合（33.1％）が高かった。続いて「その他（ほとんどが次期に設備投資の必要性を感じていないという回答）」（17.5％）、「投資しても採算の見込みない」（14.7％）、「資金がない（6.4％）」といった順になった。これは前期と同じ順序である。

「当面は修理で切り抜ける」と回答した企業を業種別にみると、建設業が 42.9％、製造業が 36.0％、流通・商業が 28.6％、サービス業が 35.9％となった。サービス業を除くすべての業種において前期より割合が下降した。

「自業界の先行き不透明」と回答した企業は、前期からさらに 7.8 ポイントと大きく増加し、33.1％となった。2 期連続の上昇である（20.1％→ 25.3％→ 33.1％）。業種別にみると、建設業（18.4％→ 30.3％）、製造業（33.7％→ 39.3％）、流通・商業（23.8％→ 31.0％）、サービス業（21.1％→ 29.6％）と全ての業種で大きく上昇している。「コロナ大不況」が全業種に広く及んでおり、設備投資環境は厳しい状況が続くものと予想される。

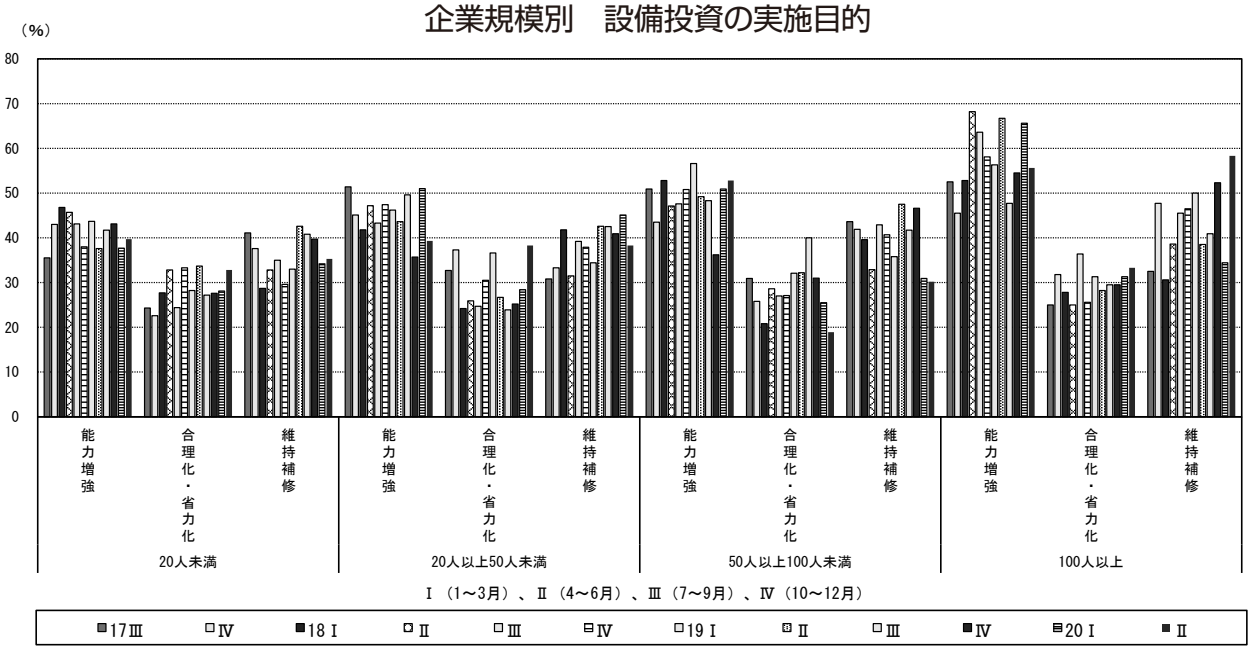
地域経済圏別、企業規模別の動向

設備投資の実施状況を地域経済圏別にみると、今期は４割を超える地域がなくなり、北海道・東北（29.8％）、中国・四国（28.3％）、九州・沖縄（28.4％）の３地域では３割を下回った。20％台の地域が３つ以上あるのは 2013 年４～６月期以来である。今期は、北海道・東北（34.2％→ 29.8％）、関東（40.3％→ 35.3％）、中国・四国（40.0％→ 28.3％）、九州・沖縄（32.3％→ 28.4％）と４地域で下降した。特に、中国・四国の設備投資実施割合の減少（前期比 11.7 ポイント減少）が目立つ。

企業規模別では、規模が大きくなるに応じて設備投資の実施割合が高くなる傾向が続いている。今期は 20 人未満（27.6％→ 25.6％）、50 人未満（37.4％→ 34.5％）、100 人未満（48.7％→ 38.5％）、100 人以上（50.0％→ 42.9％）となり、すべての企業規模で下降した。特に、100 人未満と 100 人以上の設備投資実施割合の減少（前期比 10.2、7.1 ポイントそれぞれ減少）が目立つ。なお、次期計画割合は、20 人未満が 25.7％、50 人未満が 35.8％、100 人未満が 38.9％、100 人以上が 56.5％となっており、今期とほぼ同様の動向を示している。

「コロナ大不況」が地域経済圏別、企業規模別にかかわらず広く甚大な影響をもたらしており、今期は前期にまして設備投資環境が厳しいものとなった。

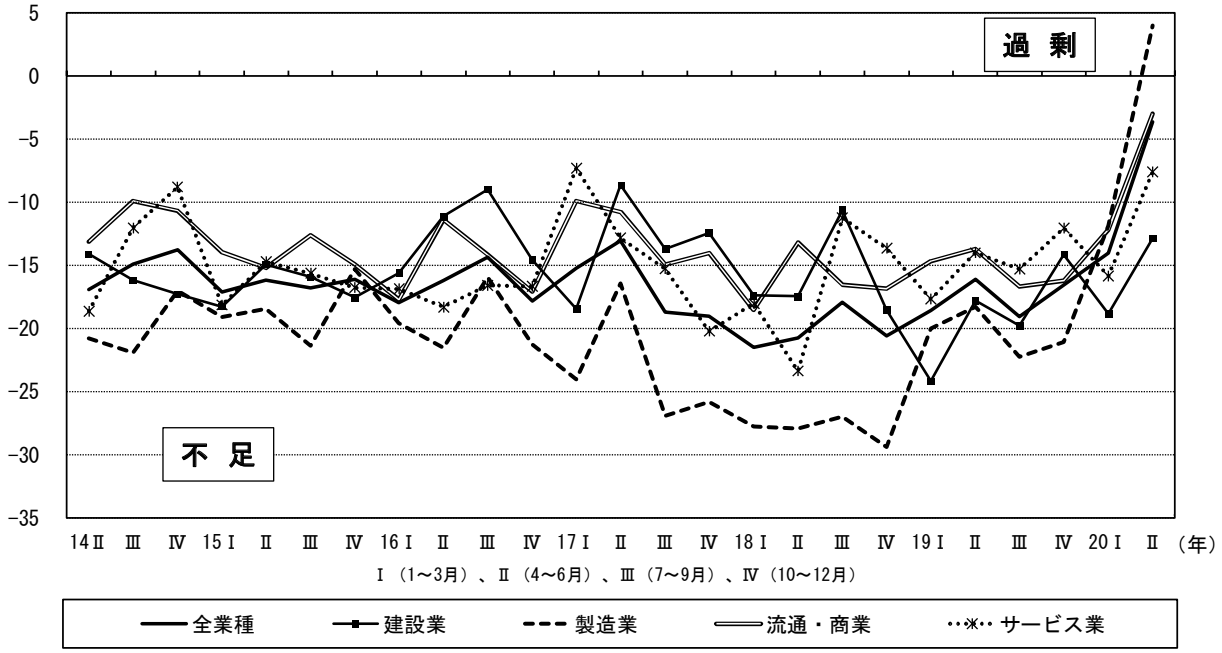
企業規模別　設備投資の実施目的



設備の不足感は３期連続で弱まる

設備の過不足感 DI（「過剰」－「不足」割合）は、前々期（△ 19 →△ 17)、前期（△ 17 →△ 14) と不足感が少しずつ緩和していたが、今期は△ 14 →△ 4 となり不足感が大きく緩和した。設備の過不足感 DI は 2010 年 7 ～ 9 月期からマイナス（不足）が続いてきたが、今期（△ 4）は過不足感ゼロに近づいた。業種別では、建設業（△ 19 →△ 13)、製造業（△ 12 → 4)、流通・商業（△ 12 →△ 3)、サービス業（△ 16 →△ 8）と全ての業種で不足感が前期に比べて弱まった。製造業では、2010 年 4 ～ 6 月期以来、マイナス（不足）からプラス（過剰）に転じた。詳しく見ると、繊維・木材・同製品製造業（△ 9 → 9)、印刷・同関連産業（△ 4 → 6)、化学・石油製品等製造業（△ 3 → 12)、金属製品製造業（△ 11 → 12)、その他の製造業（△ 9 → 17）といった製造業でプラス（過剰）に転じた。また、

業種別　設備の過不足感 DI の推移



運輸業（△ 30 → 3）、不動産・物品賃貸業（△ 14 → 3）においてもプラス（過剰）に転じた。

地域経済圏別では、今期は、関東（△ 16 →△ 6）、北陸・中部（△ 14 →△ 3）、近畿（△ 18 → 6）、中国・四国（△ 14 →△ 7）、九州・沖縄（△ 13 → 0）となり、北海道・東北以外の 6 地域で緩和した。なお、近畿ではマイナス（不足）からプラス（過剰）に転じている。

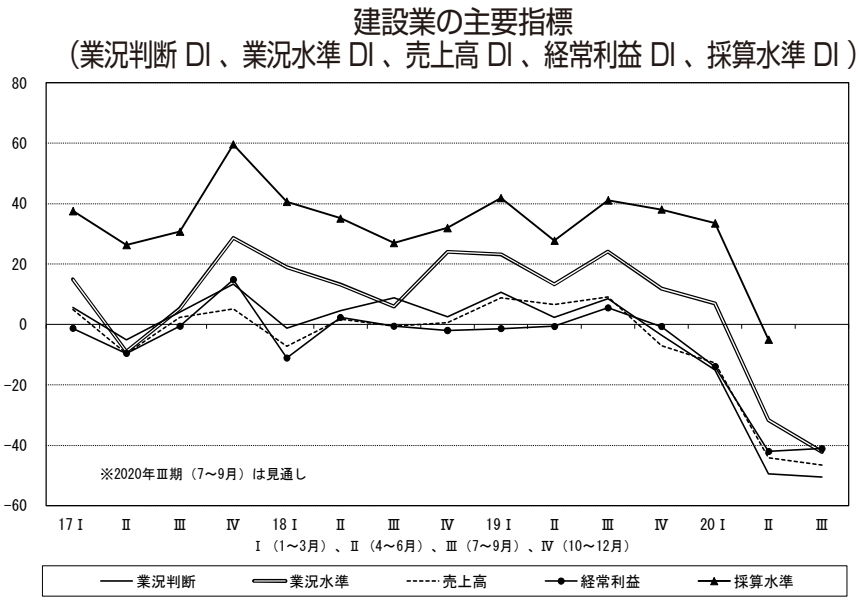
企業規模別では、20 人未満（△ 15 →△ 5）、50 人未満（△ 17 →△ 6）、100 人未満（△ 7 →△ 1）、100 人以上（△ 4 → 14）となり、規模の大小にかかわらず不足感が緩和した。なお、100 人以上の規模の大きな企業ではマイナス（不足）からプラス（過剰）に転じている。

〔V〕業種別動向

（a）建設業

建設業では、新型コロナウイルスの感染拡大の影響により、主要指標のすべてが大きく落ち込んだ。売上高の急激な減少に直面するなかで、営業戦略の見直しやコスト削減による利益の確保、運転資金の調達など、危機対応を急ぐ動きがみられた。

新型コロナウイルス感染拡大の影響が深刻化



これまで他産業に比べて落ち込みが緩やかであった建設業においても、新型コロナウイルスの感染拡大の影響により、今期は主要指標のすべてが大きく落ち込んだ。業況判断 DI は△ 15 →△ 49 と前期よりもさらに大きな落ち込みとなった。業況水準 DI も 7 →△ 32 と水面下に大きく落ち込んでおり、業況悪化の深刻さを読み取ることができる。売上高 DI は△ 13 →△ 44、経常利益 DI は△ 14 →△ 42 となり、いずれもマイナス幅が大きく拡大した。また、採算水準も 34 →△ 5 と一気にマイナスに転じた。次期の見通しでは、業況判断 DI が△ 51、業況水準 DI が△ 42、売上高 DI が△ 47、経常利益 DI が△ 41 とすべての指標で悲観的な見通しとなっている。

経営上の問題では、「民間需要の停滞」が 2 位→ 1 位となった。着工工事量 DI は△ 13 →△ 44、新規契約工事量 DI は△ 8 →△ 47、未消化工事量 DI は△ 18 →△ 25 と減少し続けており、所定外労働時間 DI も△ 14 →△ 42 と工事量の大幅な落ち込みがうかがえる。こうした状況を反映して、外注比率 DI は 1 →△ 29 と大きく低下し、民間需要を中心に、外注せずに自社で手持ち工事を消化する動きが進んでいる。とはいえ、「建設業は受注から売上までに半年〜 2 年かかるので今のところ売上の減少はない。

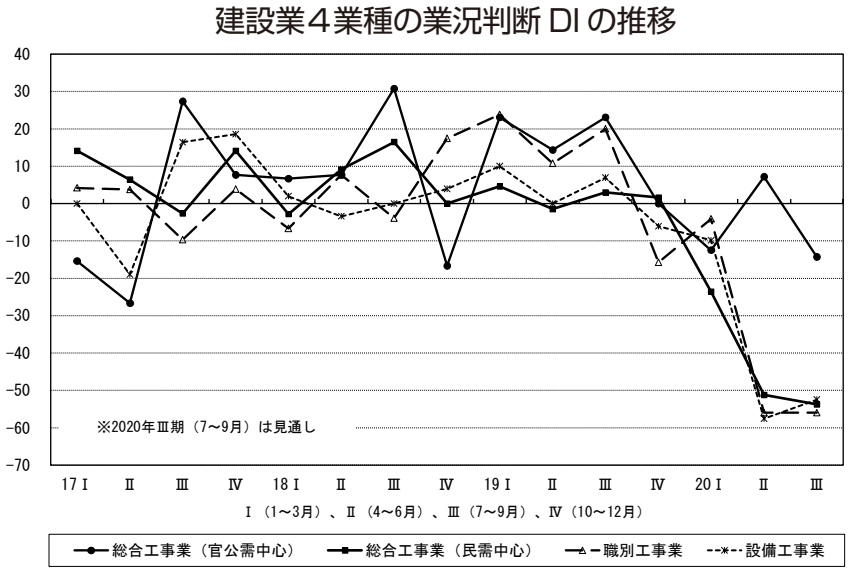
しかし営業活動が新型コロナの影響で停滞しており、半年～１年後にかなりの影響が出ると考えている（兵庫県、建設業）」とのことである。需要減退による売上高への影響は未だ限定的であることに注意が必要である。

また、「同業者相互の価格競争の激化」が６位→２位となり、他方で「仕入単価の上昇」は９位と後退した（仕入単価 DI は 46 → 21 に緩和）。「工事受注金額がダンピング状況に陥る可能性が高いため、価格競争に打ち勝つための仕入単価を下げる対策を取る（三重県、建築工事業）」や、「管理部門コスト削減、固定費削減（京都府、管工事・住設工事）」を図るなど、売上高の急激な減少に直面するなかで、コストを削減し、利益を確保しようとする動きが浮き彫りになっている。

「景気の先行き不透明感が大きいため、資金確保と財務強化（北海道、土木・建築総合建設業）」を図るなど、資金繰りに対する不安も広がっている。長期借入金の増減 DI は△ 31 → 15 と大幅に増加し、手元資金の確保に動いている様子が窺える。そのため、資金繰り DI は 16 → 26 と改善しているものの、さらなる売上高の減少が予想されるため、引き続き注視していく必要がある。

民需から官公需へのシフトが鮮明に

建設４業種別に業況判断 DI をみると、総合工事業（官公需中心）のみ△ 13 → 7 に改善し、総合工事業（民需中心）は△ 24 →△ 51、職別工事業は△ 4 →△ 56、設備工事業は△ 10 →△ 58 と大きく落ち込んでいる。また、業況水準 DI も、総合工事業（官公需中心）のみ 19 → 20 に改善し、総合工事業（民需中心）は△ 8 →△ 37、職別工事業は 17 →△ 40、設備工事業者は 18 →△ 34 と大きく悪化した。



経営上の力点では、「新規受注（顧客）の確保」が 55% → 72% と大きく上昇している。「新型コロナウイルスにより民間需要が落ち込みつつあり、官公需の営業強化により受注を確保する（島根、地質調査･建設コンサルタント）」というコメントにみられるように、民需から官公需へ軸足をシフトし、営業戦略を見直す動きも出始めている。

（b）製造業

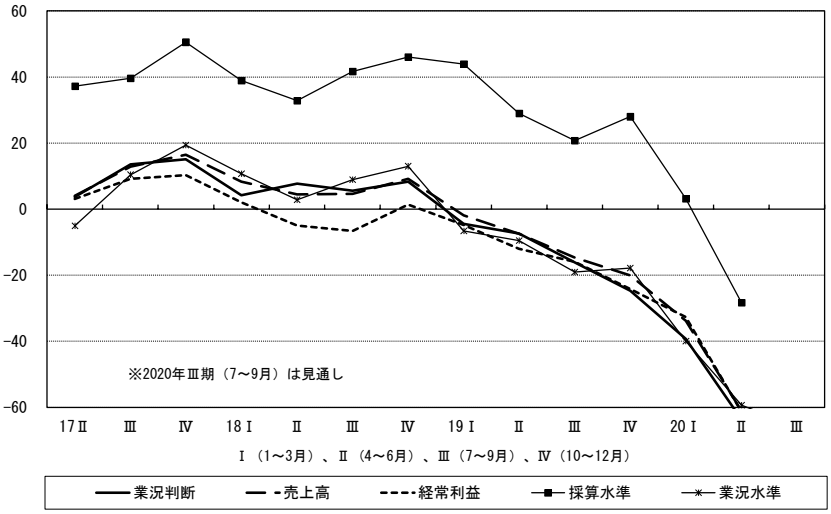
新型コロナウイルスの影響などにより、製造業の主要指標は著しく悪化した。製造業の主要指標は、リーマン・ショック以来の低水準であり、４業種で最も厳しい。将来が見通しにくい状況のなか、大部分の製造業各社は大変厳しい見通しを持っている。

悪化深まる：４業種で最も厳しく

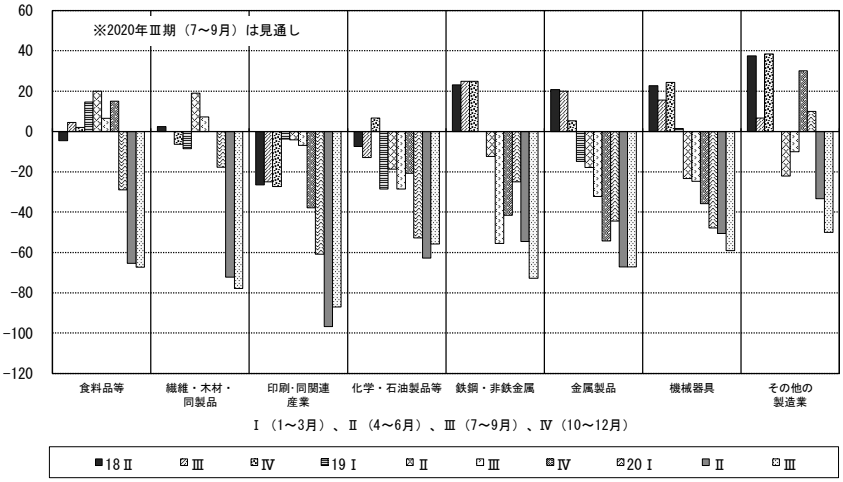
製造業の業況判断 DI は、2019 年１～３月期から６期連続で悪化し、前期△ 39 から今期△ 64 へと落ちた。リーマン・ショックの影響によって 2009 年１～３月期の業況判断 DI は△ 67 まで落ち込んだ

が、今期の業況判断 DI は同水準まで落ち込んだ。業況水準 DI も 2019 年 1 ～ 3 月期から 6 期連続で悪化し、前期△ 40 →今期△ 59 となった。業況水準 DI も 2009 年 1 ～ 3 月期の△ 69 に迫っている。売上高 DI（△ 34 →△ 61）、経常利益 DI（△ 33 →△ 61）、採算水準 DI（3 →△ 28）は、前期から今期にかけて、それぞれ約 30 ポイント悪化した。前期における今期の見通しは、業況判断 DI が△ 50、業況水準 DI が△ 50、売上高 DI が△ 41 という予測であったが、今期は前期の予測を大きく下回った。製造業は、主要指標のすべてにおいて、4 業種で最も厳しい結果となった。今後の見通しは、業況判断 DI の次期見通しは△ 66 となっており、製造業は、4 業種のなかで最も厳しい見方をしている。

製造業の主要指標
（業況判断 DI、売上高 DI、経常利益 DI、採算水準 DI、業況水準 DI）



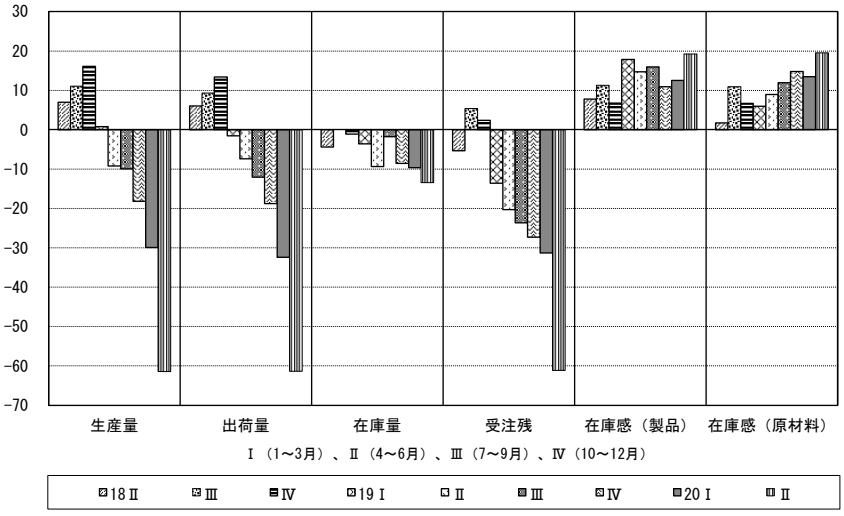
製造業８業種　業況判断 DI の推移



製造業８業種、大幅悪化

製造業 8 業種でみた業況判断 DI は、今期すべての業種で悪化した。鉄鋼・非鉄金属製造業、金属製品製造業の業況判断 DI は、前々期から前期にかけて改善傾向にあったが、前期から今期にかけて悪化した。繊維・木材・同製品は△ 18 →△ 72 で 54 ポイント、その他の製造業は 10 →△ 33 で 43 ポイント、食料品等は△ 29 →△ 65 で 36 ポイント、印刷・同関連産業は△ 61 →△ 97 で 36 ポイントなど、それぞれ 30 ポイントを超える大幅な悪化がみられた。今期の業況判断 DI は、すべての業種がマイナスを記録した。

製造業　関連指標の推移



製造業関連指標をみると、生産量 DI が△ 30 →△ 61、出荷量が DI △ 32 →△ 61 と下落しており、景気後退局面にある。今後の見通しに影響を与える受注残 DI の水準は、製造業 8 業種すべてで悪化しており、リーマン・ショック以来の水準にまで落ち込んだ。全業種の受注残 DI は、△ 31 →△ 61 と 30 ポイントの下落であった。鉄鋼・非鉄金属製造業（△ 42 →△ 38 →△ 73）、金属製品製造業（△ 44 →△ 32 →△ 74）の受注残 DI は、前々期から前期にかけて横ばいであったが、前期から今期にかけて悪化した。

製造業 8 業種の業況水準 DI は、化学・石油製品等製造業△ 58 →△ 53、鉄鋼・非鉄金属製造業△ 38 →△ 18 が若干の回復傾向にあるものの厳しい水準であり、そのほかの 6 業種については前期の厳しい水準からさらに悪化した。業況水準 DI の次期の見通しについても、製造業 8 業種ともに厳しい予測をしている。

経営上の問題点と力点

経営上の問題点として大きく比率を上げたのが、「民間需要の停滞」（52％→ 62％）、「その他」（16％→ 23％）である。「その他」には、新型コロナウイルスの影響が含まれていると推測される。一方、これまで問題点として上位にあった「従業員の不足」（21％→ 11％）、「仕入単価の上昇」（23％ → 11％）といった問題点が比率を下げている。前期から今期にかけて、人手の過不足感 DI は△ 10 → 25、仕入単価 DI は 30 → 10 と推移しており、従業員不足と仕入単価上昇の問題に直面する企業は少なくなった。

経営上の力点の上位 4 項目は、2015 年 7 月～ 9 月期から前期まで、「新規受注の確保」、「付加価値の増大」、「社員教育」、「人材確保」であった。しかし、前期から今期にかけて、「人件費以外の経費節減」（14％→ 22％）、「財務体質強化」（17％ → 21％）が比率を上げ、「人材確保」（29％ → 18％）を抜いた。また、前期から今期にかけて、「情報力強化」（11％ → 17％）が比率を上げた。各社は新型コロナウイルスの影響により需要が減少するなか、積極的に情報収集を行ない、現在の人員を守るために経費を節減し、財務体質の強化に励んでいると推察される。

今後の見通しは

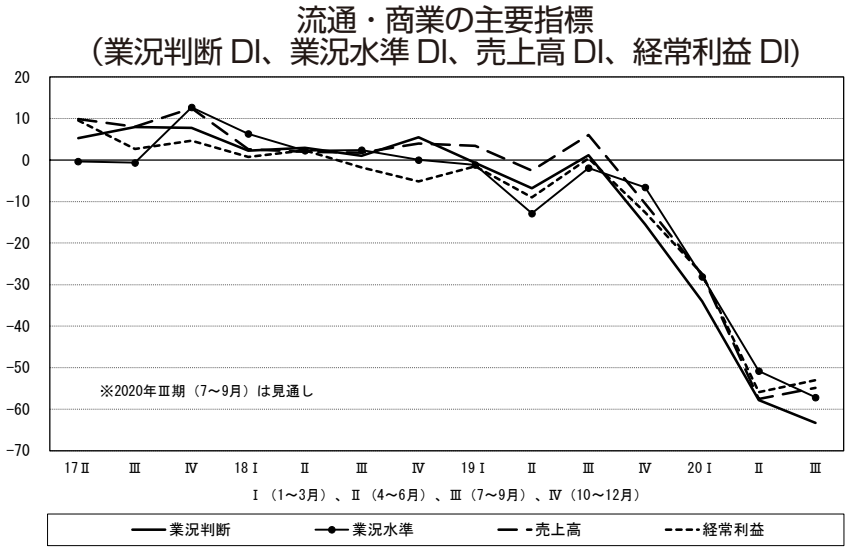
製造業の今期の主要指標は、おおむねリーマン・ショック以来の低水準に落ち込んだ。製造業にとっては、米中貿易摩擦の影響を受けていたところに、新型コロナウイルスによる影響が重なることとなった。将来が見通しにくい状況であり、今期の調査から、製造業各社は大変厳しい見通しを持っていることが明らかになった。

一方、新しい需要に機敏に対応し、業績を伸ばしている企業も存在する。一例として「フェイスシールドの開発（広島、製造業）」や、「飛沫感染防止アクリル板の開発（広島、製造業）」を成功させた企業が挙げられる。ただし、製造業全体の傾向として大変厳しい状況にあることは、あらためて強調しておきたい。

（c）流通・商業

全主要指標において2期連続で約20ポイントの大幅悪化となった。次期は業況判断DI、業況水準DIはさらなる悪化を見込んでいるが、売上高DI、経常利益DIは下げ止まりで一息といったところ。流通・商業5業種では小売業がわずかに回復を見せたが、いわゆる「巣ごもり消費」が伸びたことによるものとみられ一時的。全体的には2019年後半からの悪化が止まらず低迷状態が続いている。

流通・商業の主要指標、大幅悪化　次期も厳しい見通し



2020年4～6月期における流通・商業の景況は、全主要指標において2期連続の大幅悪化となった。業況判断DIは2019年10～12月期から△16→△34→△58と20ポイント以上の悪化が続き、次期見通しは△63とさらなる悪化となっている。また、業況水準DIは△7→△28→△51、次期見通しは△57と業況判断と同様の悪化となった。

売上高DIも△10→△28→△58、経常利益DIは△13→△27→△56と二期連続で大幅悪化となっている。ただし、次期は、売上高DIは△55、経常利益DIは△53と一息つく見通し。

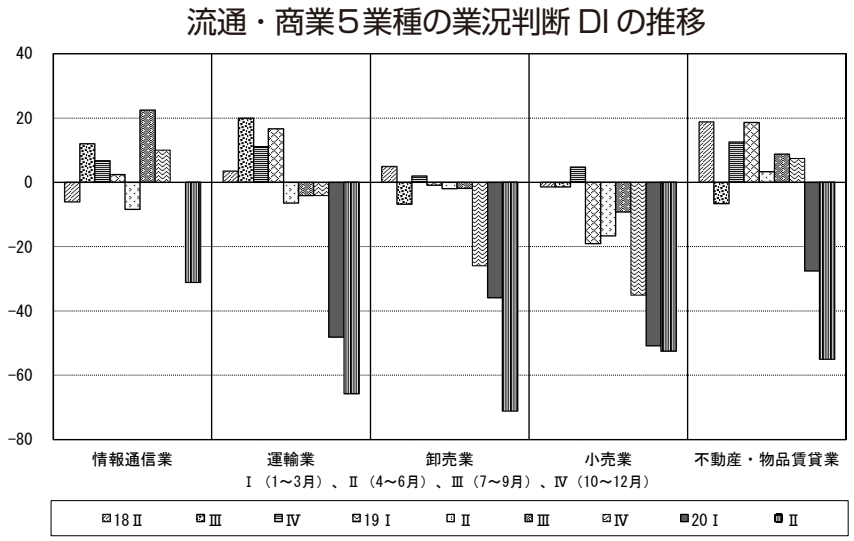
近年の流通･商業の景況の推移として、過去3年の4～6月期の業況判断DIを振り返ってみると3(2018年）→△7（2019年）→△58（2020年）と年々悪化の度合いが厳しくなっていることが分かる。特に、2020年に入って2期連続の20ポイントかそれ以上の大幅悪化が続き、次期見通しは悪化の勢いは鈍化するものの、いずれの指標も△50を超えたままであり、長期にわたる低迷が懸念される。

仕入単価DIは19→△7と下降に転じ、次期は△5の見通し。一方、売上・客単価DIも6→△10と下降に転じた。注意したいのは、次期△19とさらなる下降見通しとなっていること。消費者の購買力低下が止まらないと見越してのことと推測される。

コロナ大不況に対する景気刺激策として、大幅な金融緩和が世界中で実施されているが、それらは消費刺激には結びつかず、株価と金相場の同時高騰といった現象と引き起こし、実体経済と極めてかけ離れた状況となっている。

流通・商業5業種　軒並み大幅悪化の中、小売業でわずかに持ち直す

流通・商業5業種別にみた今期の業況判断DIも5業種すべてで悪化した。テレワーク関連で好調かと思われた情報通信業でもマイナス水準となっている。また、業況水準DI、売上高DI、経常利益DIは小売業を除いてさらに二桁台の下落幅での悪化となった。小売業がわずかに回復といいたいところだが、△44→△41、△54→△51、△54→△42と低迷状態から抜け出したとは言い難い。ただ、この持ち直しは「新型コロナの渦中で地域の食品スーパーが元気になった。そのお店に依拠している地方の問屋も活性化した（静岡、日用品雑貨卸)」という声に象徴されるように、緊急事態宣言発令による外出自粛にともなった所謂「巣ごもり消費」が伸びたことによるものと思われる。しかしながら、次期は



さらなる悪化を見込んでいることから、気楽に構えていられる状況ではない。

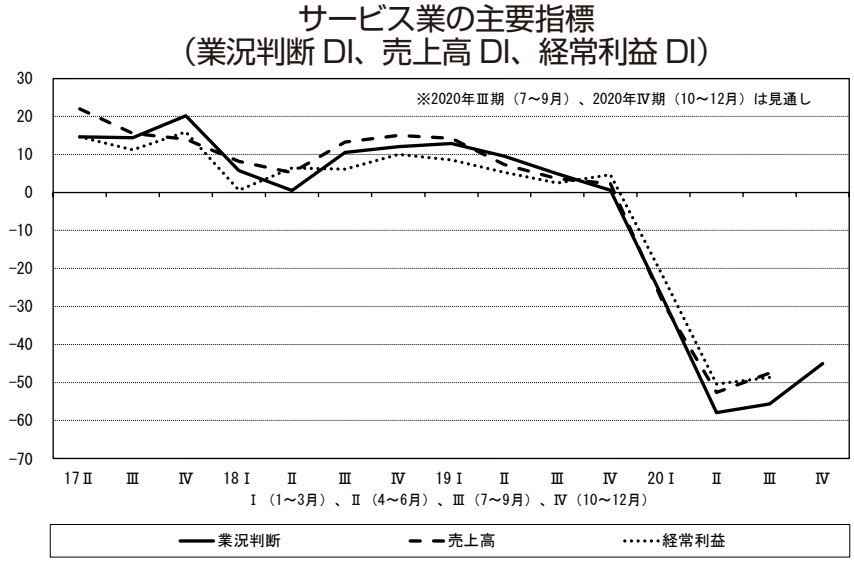
景況が急激に悪化した中でどのようなことを問題として感じているのかを、経営上の問題点の指摘から捉えてみたい。最も割合が高かったのは「民間需要の停滞」であるが、2019 年 10 ～ 12 月期から指摘割合第 1 位となって以降 41％→ 45％→ 62％と上昇を続け、今期に至っては 17 ポイントもの急上昇となった。各項目の割合が減少するなかで、上昇した数少ない項目の一つである。他に上昇したのは「取引先の減少」で指摘割合第 3 位、2019 年 10 ～ 12 月期から 16％→ 22％→ 24％とジワリと上昇を続けており、経営維持自体が困難な状況下になったことを暗示している。

（d）サービス業

新型コロナウイルスによる緊急事態宣言発令での外出自粛などサービス業への影響は大きく、対個人サービス業を中心に急激に悪化した。2019 年 10 月の消費増税の影響から回復を待たないまま打撃を受け、2 期連続の大幅悪化となりダメージは大きい。これまで強い人材不足感であったサービス業は今期になり過剰超過となるなど厳しい状況は長期化する見通し。

サービス業の景況、2 期連続で大幅悪化

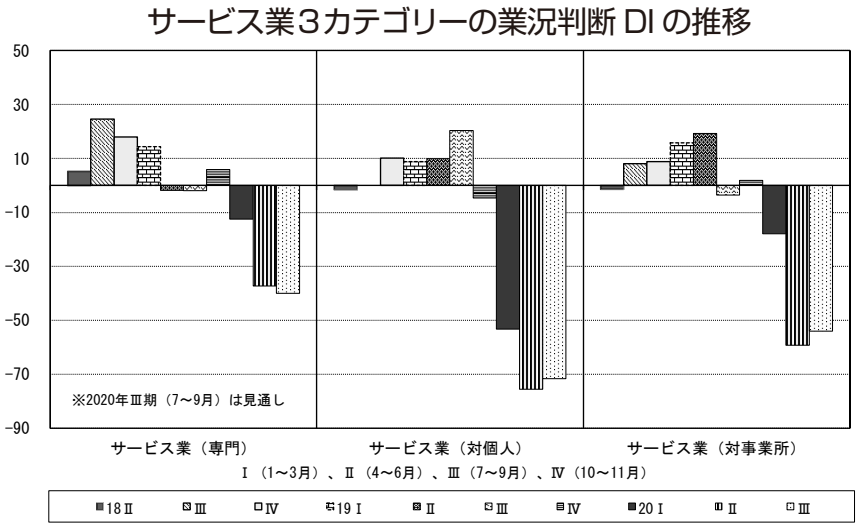
前期で景況が大幅悪化しマイナスに転じたサービス業の業況判断 DI は 2019 年 10 ～ 12 月から 1 →△ 28 →△ 58、業況水準 DI は 11 →△ 17 →△ 43 と 2 期連続で大幅悪化となった。次期見通しでは業況判断 DI の△ 56、業況水準 DI は△ 51 と悪化の勢いは鈍化するが、谷深く落ち込んだままの状態が続く見通しである。



売上高 DI も 2019 年 10 ～ 12 月期から 2 →△ 29 →△ 53 で次期見通し△ 48、経常利益 DI は 5 →△ 22 →△ 50 で次期見通し△ 49 と、こちらも二期連続の大幅悪化で次期では踏みとどまるという傾向が見られた。

一人当たりの売上高 DI、一人当たりの付加価値 DI もそれぞれ△ 16 →△ 48、△ 15 →△ 47 と 30 ポイントを超える

減少となった。一方、売上・客単価DIは8→△15で仕入単価DIは16→2と両指標とも減少となった。このような動きも影響してか採算水準DIも16→△20と「赤字」回答が大幅に高まる結果となった。



人材に関する指標では、2019年10～12月期からの推移を見てみると、正規従業者数DIは6→△5→△11、臨時・パート・アルバイトDIは8→△16→△24と減少の度合いを深めた。また、人手の過不足感DIは△59→△39→2と極めて高い不足感にあった半年前から一転、過剰超過に転じた。所定外労働時間DIも△6→△22→△50と大幅減少となっている。

4業種の中でもサービス業は人材不足感が強く、常に課題として意識されていたが、新型コロナによる緊急事態宣言の発令等、2020年からのさまざまな生活環境の急変が強大なインパクトとなり、人材過剰の傾向すらみられるようになった。

対個人サービス業の悪化が顕著

サービス業はこれまで比較的堅調な景況感を継続していたが、2019年10月の消費増税以降その勢いが失速し、新型コロナの影響で大打撃を受けている。そんなサービス業の3カテゴリーの動きはどうなっているのか。業況判断DIは専門サービス業6→△13→△37、対個人サービス業△5→△53→△76、対事業所サービス業2→△18→△59、業況水準DIは専門サービス業27→2→△15、対個人サービス業△5→△50→△66、対事業所サービス業15→△3→△47となっており、対個人サービス業の悪化が際立っている。次期も大幅に悪化した分を回復する勢いは見られず、特に対個人サービス業は谷深く沈んでいる。明るい話題を見つけることが困難な中での模索が続く。

新型コロナウイルスで激変した市場や生活様式にいかに対応できるかがカギ

サービス業の設備投資の現状をみていくと、今期の設備投資実施割合は29%→26%と減少した。設備投資実施内容を見てみると、「事務所・店舗・倉庫」が23%→13%、「機器設備」は62%→59%、「情報化設備」は26%→50%、「自動車等運搬手段」は19%→20%となっており、「情報化設備」の割合が24ポイントと大幅増加が目立った。新型コロナウイルスの感染防止対策としてテレワークの導入などが進み、パソコンやカメラ、マイク、VPNやサーバ導入等に取り組んだ企業が多かったのではと考えられる。また、投資実施目的をみると「能力増強」、「維持補修」が減少し、「新製品・製品高度化」、「合理化・省力化」が増加している。

次に、経営上の問題点上位5項目をみてみると、「民間需要の停滞」42%、「人件費の増加」、「その他」(いずれも29%)、「取引先の減少」23%、「従業員の不足」19%という順になった。これまで上位を占めていた「従業員の不足」39%→19%、「人件費の増加」32%→29%と割合が減少し、「民間需要の停滞」が26%→42%と急増した。景気悪化を受け、人材に関する項目よりも需要への関心が高まったことが

示された結果となった。また、「その他」の割合が 2020 年に入って急増していることも注目すべきポイントである。2019 年 10 ～ 12 月から 10％→ 23％→ 29％と増加している。選択項目には「新型コロナウイルス」に直接関係するものがないために、「その他」を選択しているのではないかと推察される。

記述回答でも「テイクアウト、デリバリー（宮城、和食店グループ）」、「4 月より緊急避難的に在宅勤務スタートさせるため在宅で作業できるための投資を行った（埼玉、税理士、社労士、行政書士等の専門サービス）」といった新型コロナウイルスへの対策が目立った。

〔Ⅵ〕経営上の問題点

今期も「民間需要の停滞」が上昇して 56％となった。50％を上回るのは 2012 年 10 ～ 12 月期以来のことである。業種別や企業規模別、地域別にみても、いずれも「民間需要の停滞」の割合が 1 位となった。また、新型コロナの感染対策が求められ、「その他」の割合も上昇している。「従業員の不足」の割合は低下し、人材不足は解消に向かっている。

「民間需要の停滞」はさらに上昇し、「従業員の不足」は大幅に低下

今期、経営上の問題点として回答割合が高かったのは、「民間需要の停滞」（56％）、「同業者相互の価格競争の激化」（22％）、「その他」（22％）、「取引先の減少」（21％）、「人件費の増加」（21％）、「従業員の不足」（16％）であった。

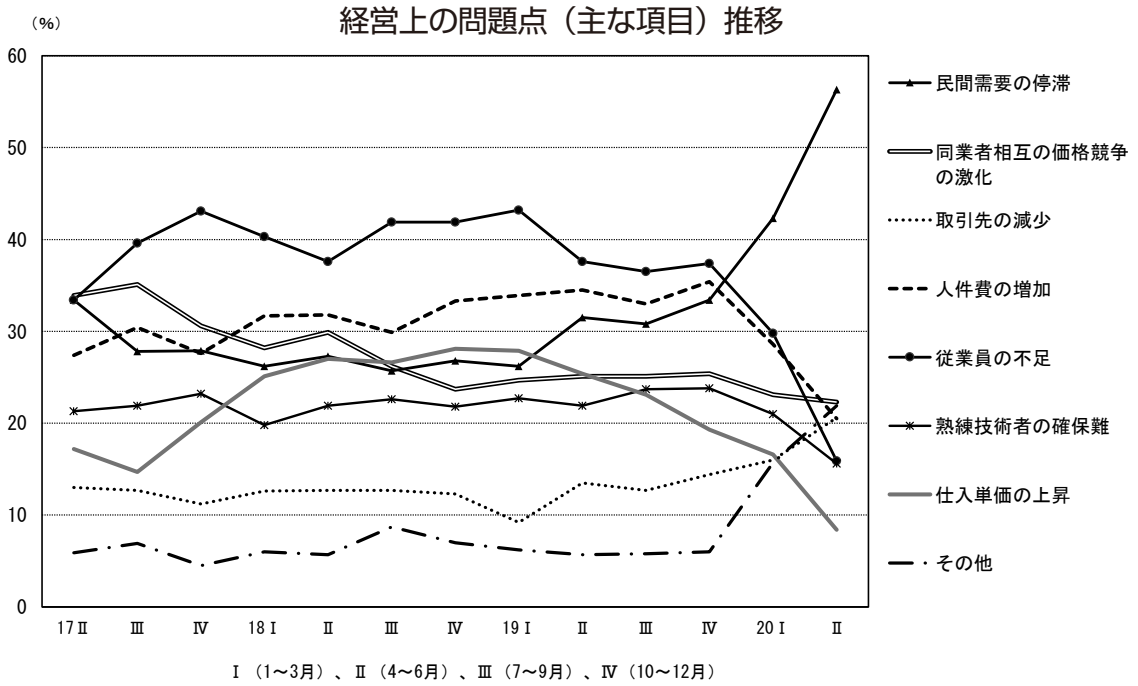
コロナ大不況が深刻化するなかで、中小企業の業績も一段と落ち込んでいる。このような状況を裏付けるように「民間需要の停滞」が 42％→ 56％と 14 ポイント上昇した。「民間需要の停滞」が 50％を上回ったのは、2012 年 10 ～ 12 月期以来のことである。前期に続いてポイントが上昇したのは、「その他」である。「その他」のなかには、新型コロナの感染対策に関わる問題が含まれていると考えられる。新型コロナ感染が報告される以前の 2019 年 10 ～ 12 月期までは 10％未満の水準で推移していたが、国内で新型コロナ感染が拡大していった 2020 年 1 ～ 3 月期には 16％に急上昇し、今期はさらに 22％まで上昇した。具体的には、「建物の消毒と職員のステイホームの徹底（宮城、自動車教習所）」や「テレワーク、交代勤務、時差出勤、勤務時間短縮（静岡、建設資材販売及び工事）」などの対応がなされている。

「取引先の減少」も 16％→ 21％へと上昇した。コロナ禍で取引先が休業もしくは倒産・廃業した影響も現れているとみられる。実際に「得意先の倒産、店舗閉鎖、得意先との商談中止など打つ手がない（北海道、靴卸売）」といった厳しい状況が伝えられている。「同業者相互の価格競争の激化」（22％）については、前期とほぼ同じ水準で推移した。

この間、人材不足の影響で高い割合で推移していた「従業員の不足」は 30％→ 16％、「人件費の増加」は 29％→ 21％へと、それぞれ低下した。製造業や流通・商業、サービス業では、人手の過不足感 DI が不足から過剰に転じている。今後、コロナ大不況が長期化していくと、従業員の過剰が問題になる恐れもある。

製造業や流通・商業は「民間需要の停滞」の割合がリーマン不況期の水準に並ぶ

今期は全業種で「民間需要の停滞」が 1 位となった。建設業では、「民間需要の停滞」が 40％→ 56％と 16 ポイント上昇した。「同業者相互の価格競争の激化」が 22％→ 29％と上昇し、「熟練技術者の確保難」は 40％→ 29％と下降して、同率の 2 位となった。「従業員の不足」も 41％→ 26％と低下するものの、



4 位にとどまった。建設業でも、民間需要が停滞して、人材不足が解消しつつある。

製造業は、「民間需要の停滞」が 52%→ 62%と 10 ポイント上昇した。製造業で「民間需要の停滞」が 60%を上回るのは、2009 年 10 ～ 12 月期以来である。リーマン・ショック後の不況時と同じ水準に達している。「その他」は、16%→ 23%と上昇して 2 位になった。次いで、「取引先の減少」が 16%→ 21%、「同業者相互の価格競争の激化」が 18%→ 19%となった。

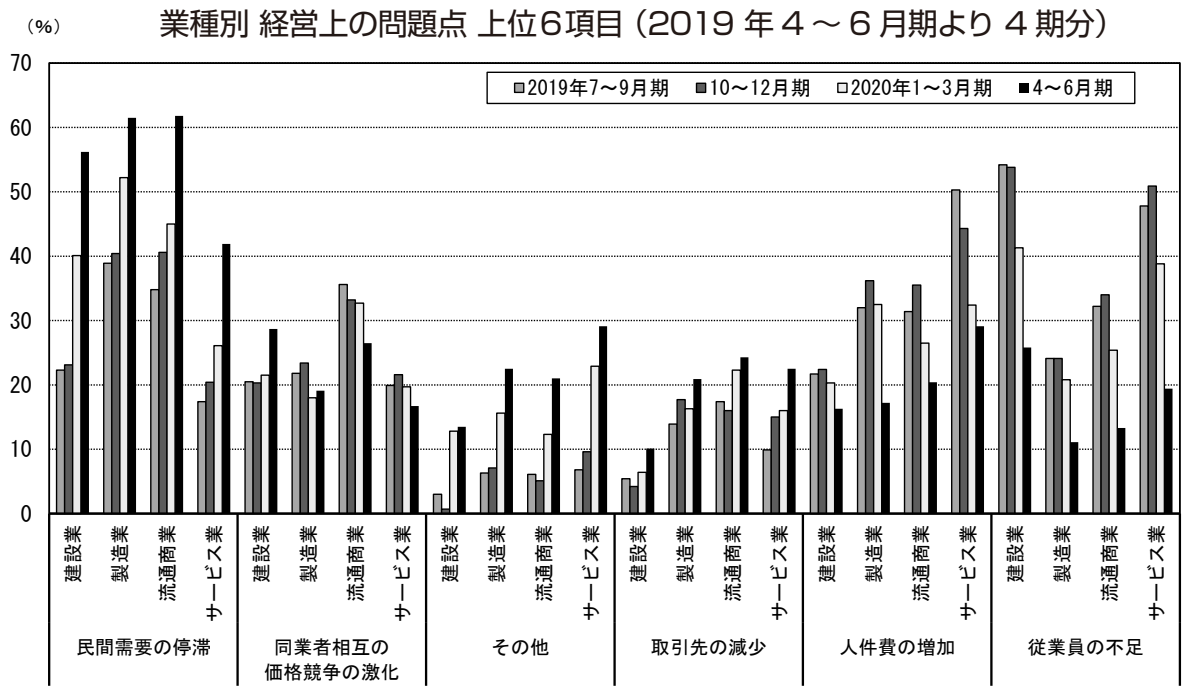
流通・商業は、「民間需要の停滞」が 45%→ 62%と 17 ポイント上昇した。「民間需要の停滞」が 60%を上回るのは、2010 年 7 ～ 9 月期以来のことである。流通・商業についても、リーマンショック後の不況時とほぼ同じ水準に並んだ。次に、「同業者相互の価格競争の激化」が 33%→ 27%と低下するものの 2 位となり、「取引先の減少」が 22%→ 24%となり 3 位となった。「その他」は 4 位であるが、12%→ 21%と上昇傾向を強めた。

サービス業は、「民間需要の停滞」が 26%→ 42%と 16 ポイント上昇した。続いて、「人件費の増加」が 32%→ 29%とやや低下し、「その他」が 23%→ 29%と上昇し、同率で 2 位となった。4 位は「取引先の減少」で 16%→ 23%と上昇した。「従業員の不足」は、39%→ 19%と 20 ポイント低下して 5 位となった。サービス業では、従業員不足が解消に向かっている。

企業規模、地域経済圏、いずれも「民間需要の停滞」が 1 位となる

次に、企業規模別に経営上の問題をみていくと、いずれの規模でも「民間需要の停滞」の割合が上昇し 1 位を占めた。20 人未満では、「民間需要の停滞」（59%）に続いて、「取引先の減少」（24%）、「同業者相互の価格競争の激化」(21%)となった。20 人以上 50 人未満では、「民間需要の停滞」(51%)に続き、「取引先の減少」と「同業者相互の価格競争の激化」がともに 24%で 2 位となった。このように、20 人未満と 20 人以上 50 人未満では、「民間需要の停滞」とともに、「取引先の減少」や「同業者相互の価格競争の激化」が問題となっている。

これに対して、50 人以上 100 人未満では、「民間需要の停滞」（59%）に続いて、「人件費の増加」（32%）が 2 位、「その他」（28%）が 3 位となっている。100 人以上については、「民間需要の停滞」（58%）、次いで「その他」（30%）、「人件費の増加」（27%）となっている。50 人以上 100 人未満と 100 人以上については、「人件費の増加」が低下傾向にあるものの、依然として上位を占めている。また、「その他」の



割合が上昇している。

なお、6 地域経済圏別でも、すべての地域で「民間需要の停滞」が 1 位となっている。なかでも近畿は 67％、北陸・中部は 60％と高い割合となっており、「民間需要の停滞」が深刻になっている。反対に、関東は、「民間需要の停滞」が 48％と他の地域より低くなっている。

〔Ⅶ〕経営上の力点

新型コロナウイルスの感染は欧州・米国へと飛び火し、発生源である中国を大幅に上回るペースで拡大している。今後の感染拡大ペースや終息時期も不透明なため、世界経済・日本経済の見通しが立たないことから、各地域の景気状況は、超悪化の動きを示され、全ての地域、業種において業況判断が大幅に下がった結果となっている。

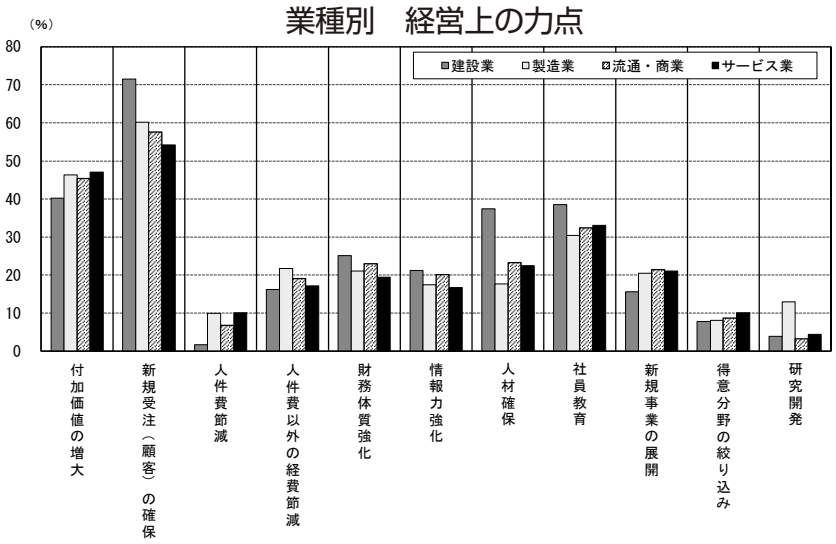
急激な景気悪化に直面し、今を凌ぐ対応に全力

新型コロナウイルスの影響による経済への厳しさが全面的に見える。経営上の力点において大きく増加傾向を示したのは、「新規受注（顧客）の確保」（55％→ 60％）、「人件費以外の節減」（14％ → 19％）、「情報力強化」（14％→ 19％）である。特に、「新規受注の確保」の 60％台は 2016 年代以降初めての大台となっている。

次に、減少傾向を示したのは、「付加価値の増大」（51％→ 45％）、「人材確保」（39％→ 24％）、「社員教育」（40％→ 33％）である。特に、「人材確保」では 2016 年以降の力点ポイントを概観すると 2019 年 1 ～ 3 月期に 47％を示していたことから、概ね 1 年の間で力点ポイントが半減した。

企業の経営戦略においてもこの急激な変化は大変厳しい対応に迫られていることは「DOR 経営上の努力（記述）」においても明らかであるが、就職活動時期に直撃したことから学生の戸惑いも大変大きい。主な企業の声として、「感染者が出て、工場が稼働できない状態を招かないように、従業員や協力会社に注意を

呼びかけている（東京、情報・通信機器部品製造業）」、「働き方や新しい生活様式等に対し、次の手を具体化すべく社員とすり合わせPDCAに落とし込みしている（富山、電気通信工事業）」などが見られる。

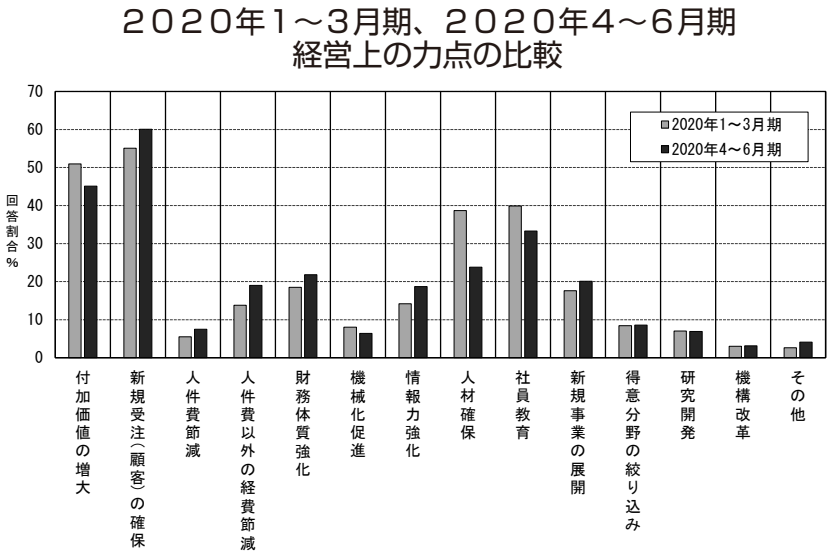


一方で、これを機会として情報化に取り組み、新たなカタチを示そうとする企業の姿も見られる。「社内の情報化について、なかなか切り換えの決断が出来ずにいたが、ZOOMでの会議や打ち合わせ、インスタライブ等を活用し、直接会えなくても伝える方法が多くなり、成果にも結びついた（秋田、不動産業）」ともある。

業種ごとの特徴

業種別特徴として、特に、建設業は力点の振り幅が大きい結果となっている。増加傾向は「新規受注（顧客）の確保」（55％→72％）、「情報力強化」（13％→21％）であり、減少傾向は「付加価値の増大」（48％→40％）、「人材確保」（55％→37％）となっている。企業の声として、「資金ショートを起こさないよう、資金を準備しておく。受注から生産にとりかかるのを素早く行う社内体制、意識の共有を図る（岐阜、家具・什器の製作・施工）」、「工事量の減少による価格競争が始まると思われる。働き方改革での効率化で他社に勝てるか、いささか不安である（長崎、総合建設業）」、「今まで好景気のため資産を留保してきたが、これからはそうはいかないだろう（石川、舗装工事業）」などが見られる。

次に、製造業では、これから新型コロナウイルスの影響等による受注減少が心配されるとともに、社員に配慮した社内体制の強化に取り組む姿が多く見られる。増加傾向は「人件費以外の経費節減」（14％→22％）、「情報力強化」（11％→17％）、「新規事業の展開」（16％→21％）であり、減少傾向は「付加価値の増大」（50％→46％）、「人材確保」（29％→18％）、「社員教育」（36％→30％）となっている。企業の声として、「感染症対策として緊急事態宣言発令中は、出勤と在宅勤務の二班体制を急遽実施したが準備していなかったため、在宅勤務時の生産性はほぼ0であった。現在、リスク管理として在宅勤務でも生産性が維持できる準備をしている（岩手、配電盤、制御盤の設計・



製作)」、「今年いっぱいは売上20％減を想定しての経営計画見直しに取り組んでいる（千葉、金属製品製造業)」、「新しい人材の採用が期待できないので社内での育成が重要と考えている。人材の育成や教育、評価と体系立てたシステム化に取り組む（長野、精密部品加工業)」などが見られる。

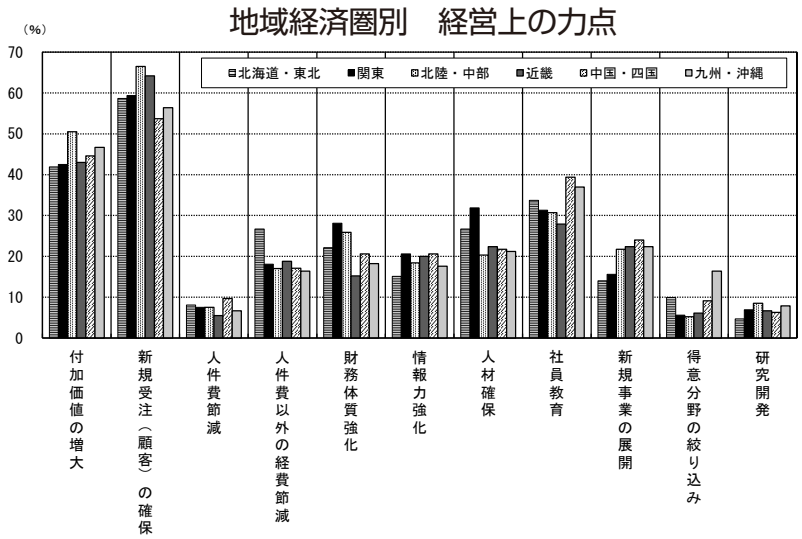
流通商業では、増加傾向として「新規受注（顧客）の確保」(55％→58%)、「財務体質強化」(19％→23％）であり、減少傾向は「付加価値の増大」(54％→45％)、「人材確保」(35％→23％）となっている。企業の声として、「コロナ禍において終息が見えないため毎月の経営状況を変化あるものと捉え、拡大に取り組んでいる（京都、運送業)」、「コロナの影響で地方都市への移住や自宅改修等への受注に繋がっている（岡山、ガス、住宅設備機器)」など現況を冷静に捉え、積極策を講じる企業の姿が見てとれる。

サービス業では、増加傾向として「新規受注（顧客）の確保」(48％→54%)、「新規事業の展開」(13％→21％）であり、減少傾向は「社員教育」(45％→33％)、「人材確保」(43％→23％）となっている。企業の声として、「無駄な残業の廃止、業務減少に伴う人員不足部署への人事異動、支出の削減（秋田、建設物総合管理業)」、「4月下旬から急激な落ち込み。with コロナ、after コロナに対する新しい価値観に備える時期として柔軟に対応できる体制と体質を備えた会社づくりに取り組んでいる（大分、広告代理業)」などが見られる。

さらに急落する景況感

地域経済圏別に見ると、各地域の業況判断DI（前期比）は、前期も悪化となっていた中さらに厳しい結果となっている。北海道・東北△51、関東△63、北陸・中部△48、近畿△65、中国・四国△51、九州・沖縄△47となっている。全国的に大幅に減少しており、コロナウイルスの影響拡大が強く懸念される事態となっている。

現在の景気については、日銀短観（2020年7月1日）によれば、リーマン危機後の2009年6月以来11年ぶりの低水準であり、悪化幅は過去2番目の大きさと指摘されている。また、新型コロナウイルスの感染拡大で世界的に経済活動が停滞している影響がくっきり表れたとも示されている。今後の不透明感は強いものの、業務の工夫やデジタル化の進展で、感染リスクを抑えながらいま目指すべきは「感染拡大の防止」と「経済回復」の好循環をつくりだすことであることは誰もが思うことである。DORにおける「経営上の努力（記述)」にも多くの同友会企業が示しているが、いまの社会状況のなかでの新しい需要を取り込むことも大切である。そのために、政府は人々が安心して働ける環境を整えることが第一義であろう。

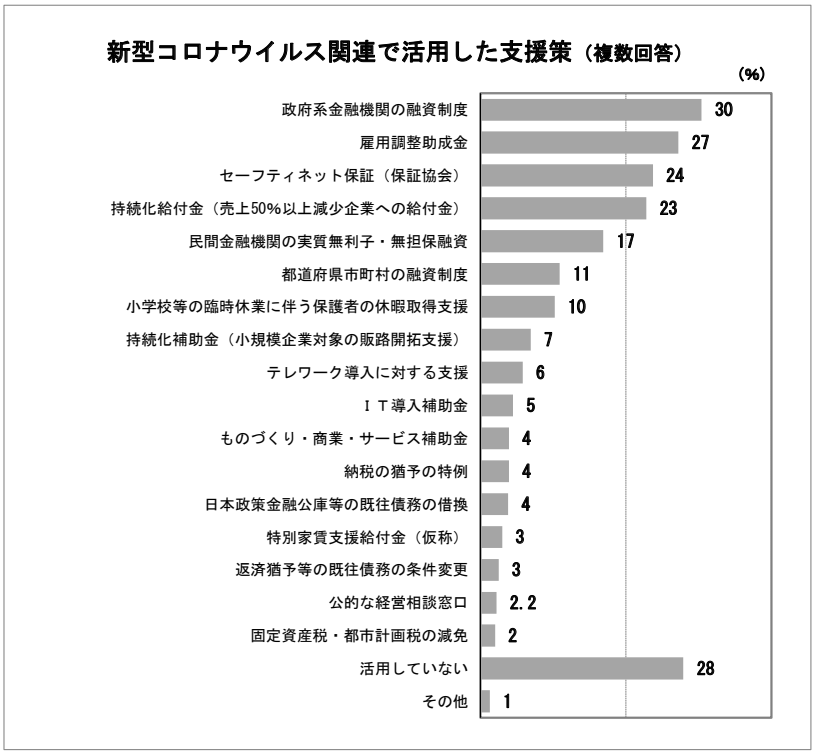


２０２０年４～６月期　ＤＯＲオプション調査
ＤＯＲ回答企業の「新型コロナウイルス関連支援策活用」について

新型コロナウイルスの経営への影響は、国内の中小企業においても深刻なものとなり、国や自治体からもさまざまな支援策が出ています。そこで、DOR 回答企業の活用状況について調べるために、オプション項目として回答いただきました。そのうち、主な結果について報告します（有効回答数 1,068 件）。

３割の企業が政府系金融機関の融資制度を利用

新型コロナウイルス関連で活用した支援策として、もっとも高い割合だったのが「政府系金融機関の融資制度」で 30％、続いて 2 割以上の項目は「雇用調整助成金」27％、「セーフティネット保証」24％、「持続化給付金（売上 50％以上減少企業への給付金）」23％となりました。

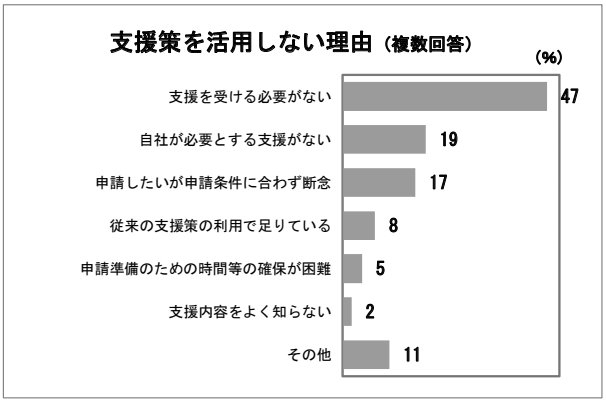


「政府系金融機関の融資制度」は業種や地域での大きな差は見られませんでしたが、「雇用調整助成金」は製造業とサービス業、関東と近畿での活用割合が高い傾向にありました。

また、資金繰りが「窮屈」と回答した企業では「持続化給付金」「雇用調整助成金」「政府系金融機関の融資制度」の指摘順となっており、「持続化給付金」は全体では 23％のところ 58％、「雇用調整助成金」は全体で 27％のところ 45％と多くの企業で活用されていることが分かりました。

支援策を活用していない企業も３割弱

一方で「活用していない」という回答も 28％あり、こちらは業種では流通･商業、地域では北海道･東北、中国・四国で高い傾向がみられました。



活用しない理由では、「支援を受ける必要がない」47％、「自社が必要とする支援がない（自社が求める支援がない）」19％、「申請したいが申請条件が合わず断念」17％が上位 3 項目となりました。「支援を受ける必要がない」企業は業績が好調で人材・設備の不足感が比較的高い傾向が見られました。

同友会景況調査報告（DOR）協力研究者

（五十音順、敬称略）

飯島　寛之	立教大学経済学部准教授
植田　浩史	慶應義塾大学経済学部教授
梅村　仁	大阪経済大学経済学部教授
鬼丸　朋子	中央大学経済学部教授
菊池　航	立教大学経済学部准教授
田浦　元	広島経済大学メディアビジネス学部教授
長山　宗広	駒澤大学経済学部教授
長谷川　英伸	玉川大学経営学部准教授
藤木　寛人	高千穂大学経営学部准教授
山本　篤民	日本大学商学部准教授
和田　耕治	日本大学工学部教授

（2020 年 7 月現在）

同友会景況調査報告（DOR）No.133

2020 年 7 月 31 日発行（季刊）

編集・発行　中小企業家同友会全国協議会（中同協）
企業環境研究センター

〒102-0074 東京都千代田区九段南 4-7-16
市ヶ谷 KT ビル 3F
電話 03(5215)0877 、FAX 03(5215)0878
URL https：//www.doyu.jp
E-mail center@doyu.jp

頒価 200 円

※ DOR（ドール）とは DOyukai Research の頭文字をとったものです。