第 134 号

同友会景況調査報告(DOR)

(2020年7～9月期)

中小企業は小幅回復するも コロナ大不況の先行きは全く不透明

〔概要〕

業況判断 DI（「好転」－「悪化」割合）は△ 58 →△ 45、足元の景況を示す業況水準 DI（「良い」－「悪い」割合）は△ 49 →△ 36、売上高 DI（「増加」－「減少」割合）は△ 55 →△ 47、経常利益 DI（「増加」－「減少」割合）は△ 54 →△ 44 と、前回より小幅な回復が見られるが、景気悪化の傾向は続く。

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、死者は 103 万人を突破した（2020 年 10 月 6 日）。4 ～ 6 月期の GDP（国内総生産）は、前期比年率換算で日本が△ 28.1%、米国が△ 32.9%、ユーロ圏は△ 40.3%と過去最悪を更新した。特に、米国経済は、新型コロナの感染は再び拡大し、雇用悪化も懸念される中、現在の回復は金融市場が期待よりはるかに脆く、二番底に向かっている可能性が高い（日本経済新聞、2020 年 9 月 29 日付）。

次期（2020 年 10 ～ 12 月期）以降は、業況判断 DI が△ 45 →△ 44、業況水準 DI が△ 36 →△ 42、売上高 DI が△ 47 →△ 43、経常利益 DI が△ 44 →△ 40、と予測。危機は長期化の様相を呈する。次期の業種別の業況判断 DI では、建設業が△ 34 →△ 36、製造業が△ 61 →△ 56、流通・商業が△ 44 →△ 44、サービス業が△ 35 →△ 36 と、ほとんど同じ。新型コロナのワクチンと治療薬の開発が待たれるところである。

会員からは、「1月以来、売上、利益とも前年をわずかですがクリアしてきました。地方の問屋としてコロナで元気になった。地域の食品スーパーにオープンで公平な、また情報を流して改めて信頼を確保し、これからの地元スーパーの価値を確認し、営業の自信を取り戻しつつあります（静岡、流通・商業）」など同友会会員らしい営業の自信を取り戻しつつある意見も聞かれた。

世界中が新型コロナの第2・第3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、二番底リスクを抱える。中小企業は着実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 9 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	2,294 社より 1,020 社の回答をえた（回答率 44.5%） （建設 184 社、製造業 311 社、流通・商業 301 社、サービス業 209 社）
（5）平均従業員数	①役員を含む正規従業員 40.27 人 ②臨時・パート・アルバイトの数 31.41 人

【DOR の眼】

コロナ大不況と中小企業

慶應義塾大学　植田浩史

2020 年に入ってから DOR では、コロナ大不況による深刻な景況への影響が見られます。1990 年に始まった DOR はこれまでもバブル崩壊、金融危機、IT バブル崩壊、リーマンショック、東日本大震災という不況下の会員企業の実態を明らかにしてきました（『企業環境研究年報』第 24 号、2019 年）。今回のコロナ大不況は、今までの不況と比べた時、次の 4 つの特徴を示しています。①景況はバブル崩壊、金融危機、リーマンショックとほぼ同水準（景況 DI △ 50 程度）まで悪化した。②コロナショックによる△ 50 レベルへの落ち込みのスピードは他の時期よりも早い。③但し、コロナ大不況前に、2019 年中に米中貿易戦争、消費税増税によって景況が落ち始めており、複合不況となった。④全業種がほぼ同じように一気に落ち込んだ。

このように、コロナ大不況は、最近われわれが経験した深刻な不況と同等、あるいはそれ以上の影響を日本経済と中小企業に与えています。2020 年 7 ～ 9 月期は、4 ～ 6 月期と比べてやや改善が見られたとはいえ、欧州、米国、アジアなどで依然として感染が広がっていること、国内でも生活・消費がもとに戻っているわけではないことを考えると予断は許せません。DOR で 10-12 月期以降の状況を厳しく見ているのも当然のことだと思います。

コロナ大不況下で中小企業は深刻な状況に置かれました。しかし、その中で多くの中小企業は、取りうる最善の手を打ってきました。コロナ対策に努めつつ、企業と雇用を維持するためにさまざまな努力を進めています。第 1 に、手元資金の確保や積極的な支援施策の活用です。DOR2020 年 1 ～ 3 月期では借入金額が増加しており、資金確保に素早く動いている会員企業が多かったことを示していました。コロナ下での緊急対策については、3 月末の会長談話など中同協の問題提起や政府、自治体、金融機関の対応もあり一定の成果を上げてきたと思われます。

第 2 に、ビジネスモデルや働き方の改革を進めていることです。訪問営業からリモート営業、コロナ下での需要に対応した新商品・新サービスの開発、IT やネットの積極的活用など、with コロナに対応したさまざまな創意工夫が行われています。

第 3 に、ポストコロナを意識した経営です。コロナ前とポストコロナは、グローバルサプライチェーンの変化、リモート型（非接触型）社会の広がり、働き方の変化、医療・衛生への考え方の変化など多くの点で明らかに異なった時代になっていくと思われます。こうした変化によって、経済、業界、社会がどのようになるのかを想定し、自社の経営を考えていく必要が重要になっています。

コロナ大不況が今後どうなるのか、いつ頃収束に向かうのか、不明な点が多く、楽観視はできません。それだけにしばらくは状況を見ながら、緊急対応、with コロナ対策、ポストコロナを意識した経営の 3 段階での戦略を用意しておくことが必要になるのではないでしょうか。

中小企業は小幅回復するもコロナ大不況の先行きは全く不透明

2020年7～9月期DOR

［Ⅰ］業況 …… 4
〔国内外情勢〕…… 4
新型コロナウイルス感染症のパンデミック（世界的流行）危機は長期化の様相
GDP・28.1％減　―戦後最大の落ち込みとなる
「経営上の努力」会員企業の実践に見るコロナ対応
〔概況〕…… 6
調査開始以来最悪の水準の前期よりは好転しているが、依然深刻な水準
次期見通しは指標により異なる結果
〔売上高〕…… 8
全体的には前期よりは好転も依然極めて低い水準。製造業はさらに下落
建設業とサービス業は今期と同程度など、引き続き厳しい見通し
〔経常利益〕…… 9
調査開始以来最低水準だった前期よりは上昇も、依然厳しい
次期見通しも建設業とサービス業は今期と同程度の厳しい水準予測
［Ⅱ］金融・物価 …… 10
〔金融動向〕…… 10
前期に続き資金繰りは大幅改善
借入難度はわずかに上昇も、長短の借入金は増加
〔物価動向〕…… 11
仕入単価の上昇圧力は前期と同様の水準
売上・客単価 DI も前期に引き続き下落が続く
［Ⅲ］生産性・雇用 …… 12
〔生産性〕…… 12
一人当たり売上高 DI、一人当たり付加価値 DI、共に多少持ち直す
〔雇用〕…… 13
正規従業員数 DI、臨時パート・アルバイト数 DI はマイナス側で低迷
人手過不足感 DI、再び不足超過へ
［Ⅳ］設備投資 …… 15
設備投資の実施割合は上昇に転じるものの、次期計画予測でもＶ字回復とならず
設備投資の実施目的では「合理化・省力化」が３期連続で増加
計画なし理由は「自業界の先行き不透明」が減少に転じる
設備投資における地域経済圏別、企業規模別の動向
設備の不足感の緩和に歯止めがかかる
［Ⅴ］業種別動向 …… 18
(a) 建設業 …… 18
経済活動の再開に伴いマイナス幅は縮小へ
官公需も落ち込み、4 業種すべてで業況が悪化
(b) 製造業 …… 20
景気は底ばい、４業種で最も厳しい水準
製造業関連指標、下げ止まらず
経営上の問題点と力点
(c) 流通・商業 …… 22
主要指標下げ止まりで若干の好転がみられるも、油断できない状況
業種により、コロナ時代に対応した需要が生まれる
(d) サービス業 …… 23
サービス業の主要指標は改善したが回復傾向にあらず
民間需要の停滞が続く
［Ⅵ］経営上の問題点 …… 25
「民間需要の停滞」が続き、「同業者相互の価格競争の激化」も深刻に
建設業やサービス業では、「従業員の不足」が上昇に転じる
今期も北陸・中部と近畿では「民間需要の停滞」が 60％を上回る
［Ⅶ］経営上の力点 …… 27
やや回復もやはり人材育成に注力
見通しは厳しい景況感

2020年7～9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感染症による企業の金融対策」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。

［国内外情勢］

2020 年 4 ～ 6 月期の GDP(国内総生産)は、前期比年率換算で日本が△ 28.1%、米国が△ 32.9%、ユーロ圏は△ 40.3%と過去最悪を更新した。GDP 統計で前年同期との比較では主要国は 9.1%減少、リーマン危機時の約 3.5 倍の落ち込みとなり、一割の経済の縮小である。

新型コロナウイルス感染症のパンデミック（世界的流行）危機は長期化の様相

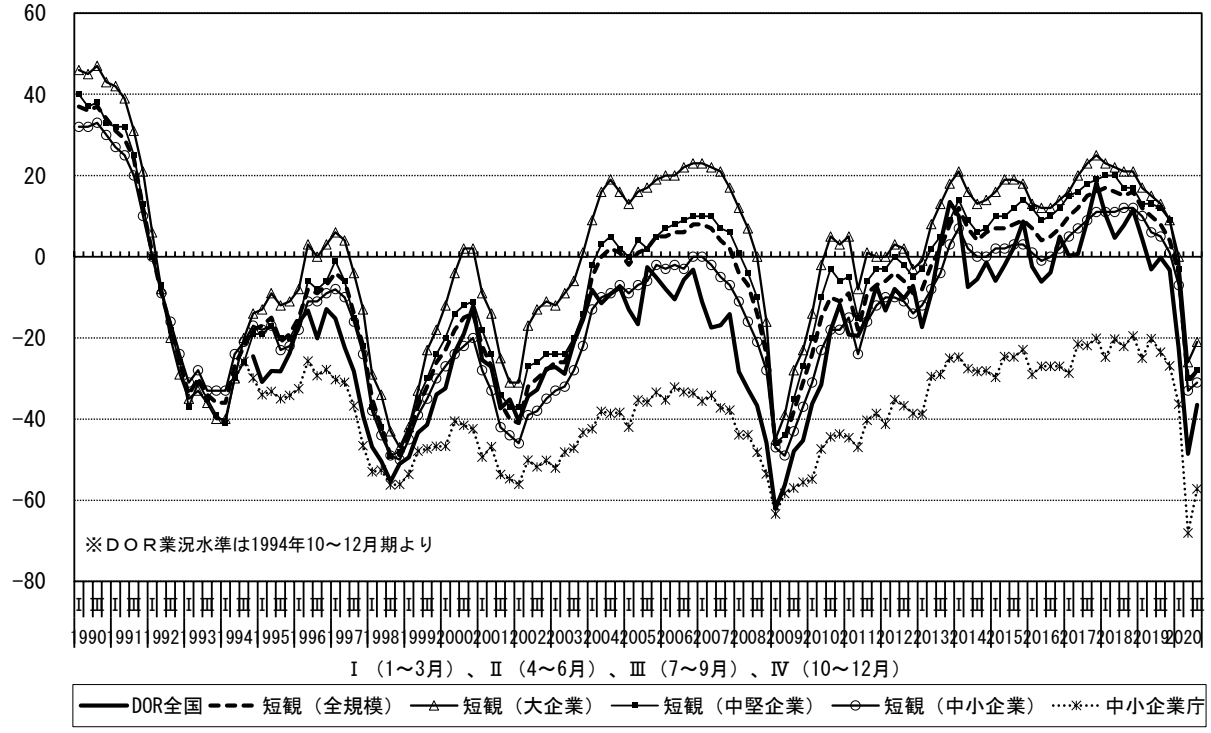
2020 年 4 ～ 6 月期の GDP（国内総生産）は、前期比年率換算で日本が△ 28.1%、米国が△ 32.9%、ユーロ圏は△ 40.3%と過去最悪を更新した。GDP 統計では変化を早く捉えられる前期比を使うことが多いが、平時に比べてどれだけ縮んだかをみるため前年同期と比べると、主要国は 9.1%減少した。リーマン危機時の約 3.5 倍の落ち込みになる。一割の経済の縮小である。新型コロナウイルスのパンデミック（感染症の世界的流行）の危機は深まり、長期化の様相を呈している。

GDP・28.1%減　―戦後最大の落ち込みとなる

9 月 8 日、内閣府が発表した 2020 年 4 ～ 6 月期の国内総生産（GDP）改定値は、年率換算で 27.8%減を 28.1%減に下方修正した。マイナス成長は 3 四半期連続であり、戦後最大の落ち込みとなった。しかも、コロナ感染再拡大に対する懸念が強く「V 字回復」は難しい状況。民間エコノミストの間では、GDP が直近のピークである 2019 年 7 ～ 9 月期の水準を回復するのは 2024 年ごろとの見方が多い。

日銀が 10 月 1 日発表した 9 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 27 となり、6 月の前回調査から 7 ポイント上がった。

ＤＯＲ、日銀短観（全規模、大企業、中堅企業、中小企業）、中小企業庁



景況感悪化に歯止めがかかったが、依然として低水準。「中小企業・製造業」も△ 45 →△ 44 と横ばいの低水準となった。

「経営上の努力」会員企業の実践に見るコロナ対応

ＤＯＲの業況判断 DI（「好転」－「悪化」、割合）は、2020 年 7 ～ 9 月期を△ 60 と予測していたが△ 58 →△ 45 と小幅に回復。ただ、低水準の景気悪化には間違いない。客観的事実をみながらも、会員企業の実践を経営のヒントとするために「経営上の努力」回答から以下に５つの視点から紹介したい。

①**コロナ対策を盛り込んだ経営指針書の作成と共有化**…「（経営指針）発表会はコロナ対策で ZOOM を外部の方にも参加してもらいました（山梨、衣料品卸小売業）」。外部の方に戦略的に参加してもらう仕組みを作っている。「この時期だからこそ、あえて目先でなく、3 年後の姿（商品構成・付加価値内容の変革）などを計画化している（愛知、データ活用支援）」。「社員さんと共に、学ぶ場（方針発表会等）を通して共通認識を持ち、打つ手を明確にした。一人ひとりが主体的に動く組織風土づくりが今こそ大切（沖縄、清掃用品レンタル等）」。同友会らしい共通認識・人間戦略だ。

②**手元流動性比率を高めるため借入を起こす**…「今後コロナの長期化や経済の落ち込みに対応すべく資金の準備をしておくことに重点を置いている（北海道、建設業）」。「コロナ禍で、先行き不透明なので、とりあえず金利ゼロに近い優遇措置の資金を確保した（熊本、建設機械のリース・レンタル）」。

③**顧客との関わりを強くする意識と行動をとる**…コロナ禍で人間同士の接触が減れば、それを補う行動をとりたくなるのが人情。「コミュニケーション量を多くしている（北海道、IT 機器の販売・保守メンテナンス）」。「全社員に対し、『コロナ禍の中にあって、今後仕事量は減少していくだろうが我々の仕事は人間生活に密着しているので無くなる事はない。要は顧客満足を追求することだ』と呼びかけている（大分、管工事業）」。この時期だからこそ、顧客満足の追求の呼びかけが生きてくる。

④**「ニーズ発見の営業」に挑む**…「コロナ禍前（前年度）より営業体制を見直した。その結果受注を維持できている（福岡、一般鋼材販売加工）」。「一年先（コロナ後）を見通して、これまでできなかった事業へ挑戦することとし、実践中である（秋田、不動産業）」。「県内配送の卵や店舗展開されている調剤薬局の配送を始めることになり、倉庫の活用と安定的な仕事量もできている（奈良、一般貨物輸送業）」。「より地元密着型営業を展開しています。くらしの中にあるニーズを発見することに力を入れています（長野、建設業）」。くらしの中にあるニーズを発見するとはなかなか気がつかない視角である。

⑤**コロナを機会に新しいビジネスを起こす**…「アフターコロナを予測し、新たな収益の柱のアンケートを全社員に依頼して約 100 通の回答を得た。それを参考に役員で検討している（福岡、とび工事）」。「デジタル化を推進していく。それらを活用した新しい仕事づくりを進める（愛知、家具･木製品製造業）」。「既存商品の顧客が今回のコロナの影響をモロに受けて受注が激減。…コロナ禍の中でも影響の少ない分野に向けての商品開発に時間はかかりますが努力していきたい（岡山、女性用の仕事着の企画製造販売）」。思わず、コロナ禍の中でも影響の少ない分野とはどういう分野だろうかと思う。

ここにみた事例は①～⑤の視点で取り上げたものであり、違う視点で取り上げるものも多々あるだろう。しかし、とりあえず①～⑤の視点でまとめたものも、コロナ対応の輝きを放つ内容となっている。

［概況］

DOR 調査開始以来最悪の水準であった前期と比較すると、今期は主要指標の多くが好転している。しかし、依然として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。業況判断 DI は△ 58 →△ 45、売上高 DI は△ 55 →△ 47、経常利益 DI は△ 54 →△ 44、業況水準 DI は△ 49 →△ 36 と、主要指標の多くは前期よりは上昇している。しかし、依然として深刻な水準にある。

次期見通しは、業況判断 DI が△ 45 →△ 44 と今期と同水準、業況水準 DI が△ 36 →△ 42 と今期より悪化、売上高 DI が△ 47 →△ 43 と今期より上昇、経常利益 DI も△ 44 →△ 40 と今期より上昇と、指標により異なる見通しを示している。

調査開始以来最悪の水準の前期よりは好転しているが、依然深刻な水準

今期（2020 年 7 ～ 9 月期）の DOR の調査結果は、DOR 調査開始以来最悪の水準となった前期（2020 年 4 ～ 6 月期）よりは、主要指標の多くが好転している。しかし、依然として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示した結果となっている。

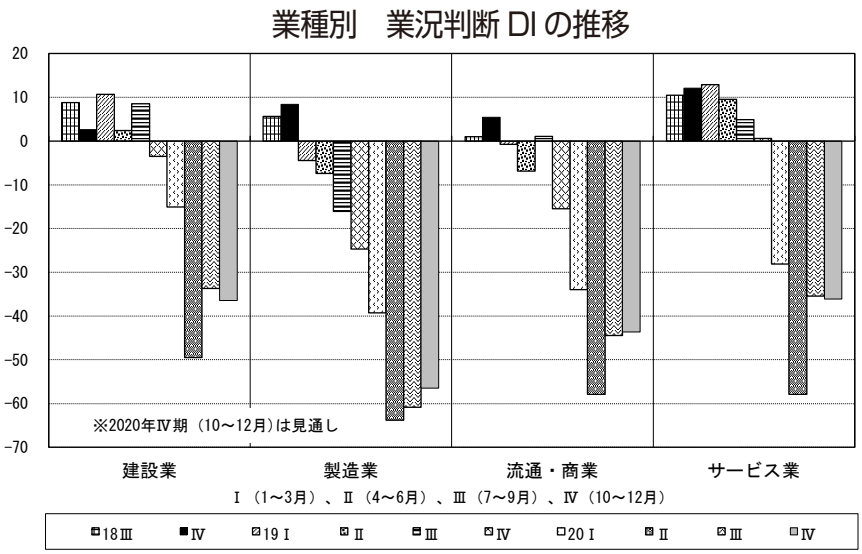
業況判断 DI（「好転」－「悪化」割合）は△ 58 →△ 45、売上高 DI（「増加」－「減少」割合）は△ 55 →△ 47、経常利益 DI（「増加」－「減少」割合）は△ 54 →△ 44、足元の景況を示す業況水準 DI（「良い」－「悪い」割合）は△ 49 →△ 36 と、上記に示した主要指標はすべて前期よりは好転している。

業況判断 DI（「好転」－「悪化」割合）は、△ 58 →△ 45 と 13 ポイント上昇している。その指摘内訳は、「好転」は 10％→ 13％へ上昇、「悪化」は 68％→ 58％へ下落、「横ばい」は 22％→ 29％へ上昇している。とはいえ、業況判断 DI が△ 45 という水準は、依然として極めて深刻な状況であることに変わりはない。以下に示す他の主要指標についても同様である。

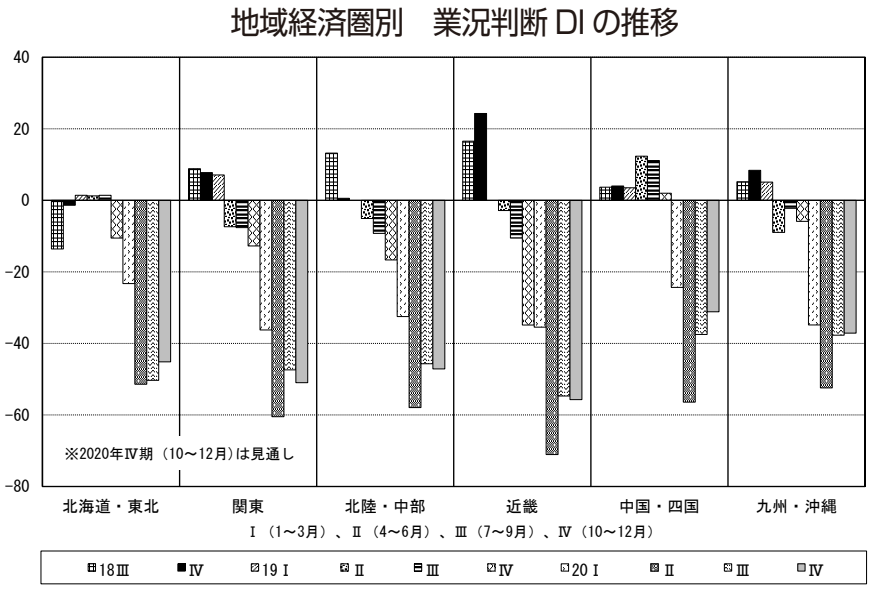
業種別では、業況判断 DI は、建設業では△ 49 →△ 34 へ上昇。製造業では△ 64 →△ 61 へ上昇。流通・商業では△ 58 →△ 44 へ上昇。サービス業では△ 58 →△ 35 へ上昇している。このように今期の業況判断 DI は、4 業種全てで上昇している。

業況水準 DI（「良い」－「悪い」割合）も、△ 49 →△ 36 と 13 ポイントの上昇となっている。業種別では、建設業では△ 32 →△ 21 へ上昇。製造業では△ 59 →△ 50 へ上昇。流通・商業では△ 51 →△ 39 へ上昇。サービス業では△ 43 →△ 28 へ上昇。このように業況水準 DI も 4 業種全てで上昇している。とはいえ、業況水準 DI についても依然として極めて深刻な水準にある。

地域経済圏別では、業況判断 DI は、大都市圏では、関東が△ 60 →△ 47 へ上昇。北陸・中部が△ 58 →△ 46 へ上昇。近畿が△ 71 →△ 55 へ上昇。地方圏では、北海道・東北が△ 51 →△ 50 とほぼ横ばい。中国・四国が、△ 56 →△ 38 へ上昇。九州・沖縄が△ 52 →△ 38 へ上昇している。なお、横ばいとなった北海道・東北の内訳を見ると、北海道がわずかに上昇、東北がわずかに下落している。また、九州・沖縄の中でも、沖縄は下落している。



地域経済圏別の業況水準DIは、大都市圏では、関東が△52→△33へ上昇。北陸・中部が△57→△37へ上昇。近畿が△58→△51へ上昇。地方圏では、北海道・東北が△45→△39へ上昇。中国・四国が△36→△30へ上昇。九州・沖縄が△43→△29へ上昇している。このように業況水準は6地域経済圏の全てで上昇している。とはいえ、いずれの地域経済圏も依然として大きくマイナスの水準にあることに変わりは無い。



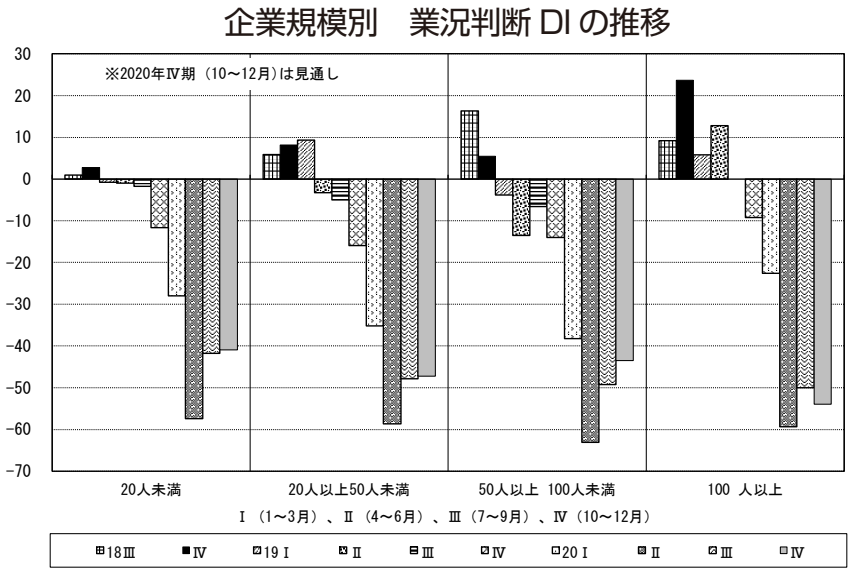
企業規模別では、業況判断DIは、20人未満が△57→△42へ上昇。20人以上50人未満が△59→△48へ上昇。50人以上100人未満が△63→△49へ上昇。100人以上が△59→△50へ上昇している。4企業規模の全てで上昇している。

企業規模別の業況水準DIは、20人未満が△48→△34へ上昇。20人以上50人未満が△46→△41へ上昇。50人以上100人未満が△53→△30へ上昇。100人以上が△58→△42へ上昇している。業況水準DIも4企業規模の全てで上昇している。しかし、どの企業規模においても業況判断DI、業況水準DIのいずれも依然として極めて低い水準にある。

次期見通しは指標により異なる結果

DORの次期2020年10～12月期の見通しはどうか。業況判断DIは△45→△44と、今期とほぼ同水準となる見通しである。業況水準DIは△36→△42と、今期よりも悪化の見通しである。売上高DIは△47→△43と、今期より上昇の見通しである。経常利益DIも△44→△40と、今期より上昇の見通しである。

業種別の次期見通しはどうか。業況判断DIは、建設業が△34→△36、製造業が△61→△56、流通・商業が△45→△44、サービス業が△35→△36となっている。業況水準DIの次期見通しは、建設業が△21→△28、製造業が△50→△55、流通・商業が△39→△44、サービス業が△28→△34となっている。

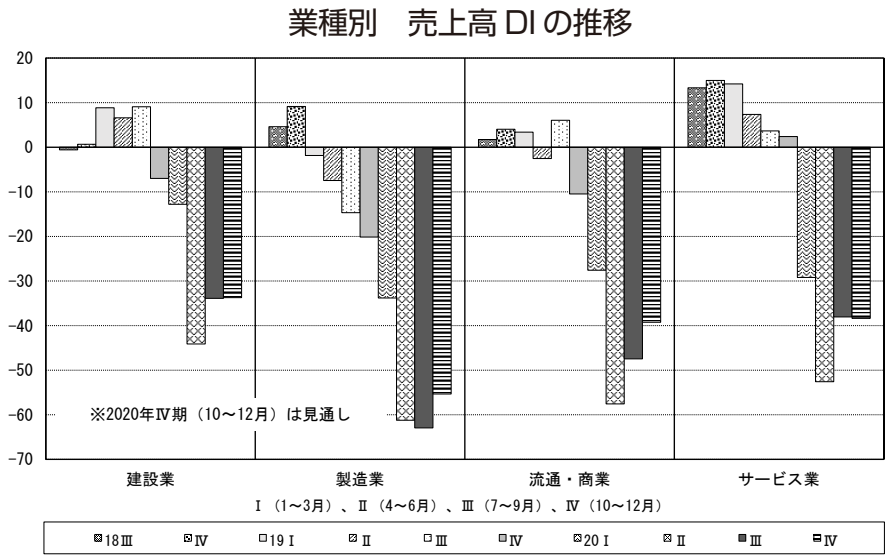


上記のように、次期の見

通しは、業況判断 DI では今期と同程度、業況水準 DI では今期よりも悪化、売上高 DI および経常利益 DI では今期よりも上昇となっており、指標により異なる見通しを示している。

[売上高]

全体的には前期よりは好転も依然極めて低い水準。製造業はさらに下落



2020 年 7 ～ 9 月期の売上高 DI（「増加」－「減少」割合）は、全業種では△ 55 →△ 47 と 8 ポイントの上昇となった。前期（2020 年 4 ～ 6 月期）の売上高 DI △ 55 は、DOR 調査開始以来最も低い値であったので、今期はそれよりは上昇しているものの、依然として大変厳しい水準にあるといえる。

4 業種別では、建設業が△ 44 →△ 34 へ上昇。製造業が△ 61 →△ 63 へ下落。流通・商業が△ 58 →△ 47 へ上昇。サービス業が△ 53 →△ 38 へ上昇している。このように建設業、流通・商業、サービス業では前期よりは上昇しているものの、依然極めて低い水準にある。製造業では前期よりも更に下落しており、状況は極めて悪い。

地域経済圏別では、大都市圏では、関東が△ 56 →△ 44 へ上昇。北陸・中部が△ 54 →△ 50 へ上昇。近畿が△ 66 →△ 54 へ上昇。地方圏では北海道・東北が△ 54 →△ 55 とほぼ横ばい。中国・四国が△ 48 →△ 41 へ上昇。九州・沖縄が△ 56 →△ 41 へ上昇している。北海道・東北以外の 5 地域経済圏では、今期より上昇しているが依然低い水準にある。北海道・東北は、前期と同程度の極めて厳しい状況が続いている。

企業規模別では、20 人未満が△ 55 →△ 43 へ上昇。20 人以上 50 人未満が△ 57 →△ 48 へ上昇。50 人以上 100 人未満が△ 61 →△ 56 へ上昇。100 人以上が△ 52 →△ 53 へわずかに下落となっている。

建設業とサービス業は今期と同程度など、引き続き厳しい見通し

2020 年 10 ～ 12 月期の売上高 DI の見通しはどうか。全業種では、△ 47 →△ 43 と、今期より上昇の見通しである。とはいえ、引き続き厳しい状況であることに変わりは無いといえる。

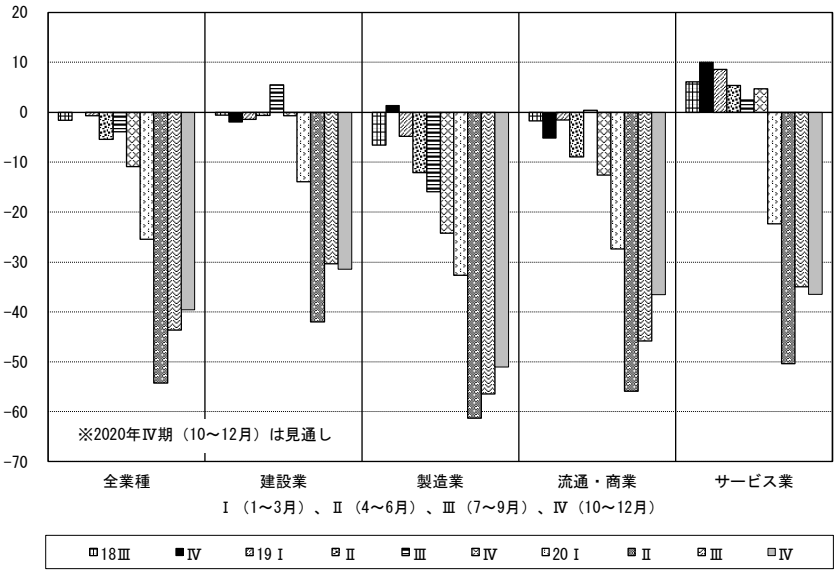
4 業種別の売上高 DI の見通しは、建設業が△ 34 →△ 34、製造業が△ 63 →△ 55、流通・商業が△ 47 →△ 39、サービス業が△ 38 →△ 38 となっている。製造業と流通・商業では、上昇見込みであるが依然低い水準となるとの予測である。建設業とサービス業では、次期も今期と同程度の見込みであり、変わりなく厳しい状況との予測である。

[経常利益]

調査開始以来最低水準だった前期よりは上昇も、依然厳しい

2020年7～9月期の経常利益DI（「増加」－「減少」割合）は、全業種では△54→△44と10ポイント上昇している。前期（2020年4～6月期）の経常利益DI△54は、DOR調査開始以来最も低い値であった。今期の経常利益DIは、最も低かった前期よりは上昇しているものの、依然として極めて低い水準にある。

業種別　経常利益DIの推移



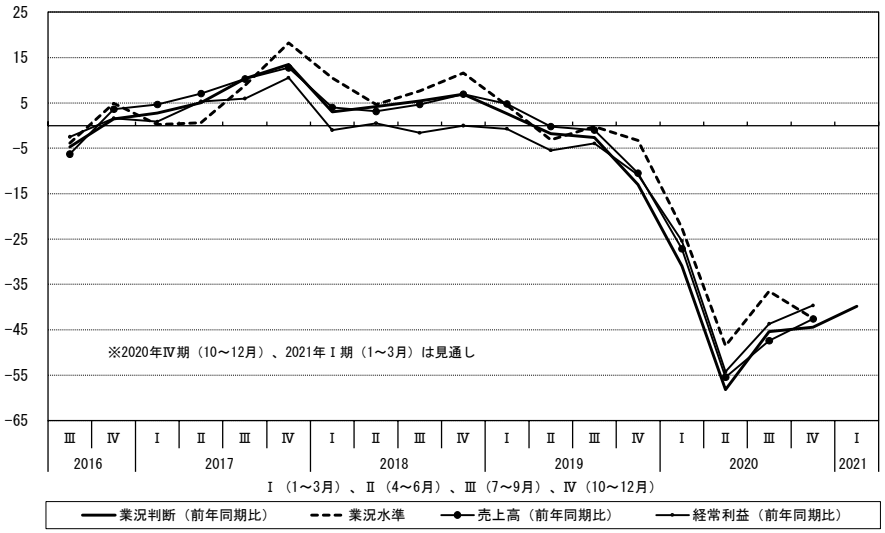
採算水準DI（「黒字」－「赤字」割合）も上昇している。採算水準DIは、△20→△2と18ポイント上昇している。採算水準DIは、前々期（2020年1～3月期）までは水面上にあったが、前期（2020年4～6月期）に一気に水面下に沈んでしまった。今期は上昇したが、依然水面下にある。

4業種別の経常利益DIでは、建設業が△42→△30へ上昇。製造業が△61→△56へ上昇。流通・商業が△56→△46へ上昇。サービス業が△50→△35へ上昇している。このように4業種全てで前期よりは上昇しているものの、依然として極めて低い水準にある。

地域経済圏別の経常利益DIでは、大都市圏では、関東が△58→△38へ上昇。北陸・中部が△57→△47へ上昇。近畿が△66→△56へ上昇。地方圏では、北海道・東北が△48→△51へ下落。中国・四国が△46→△34へ上昇。九州・沖縄が△50→△36へ上昇している。北海道・東北以外の5地域経済圏では、今期より上昇しているが依然として低い水準にある。北海道・東北は、前期よりも更に厳しい状況となっている。

企業規模別の経常利益DIでは、20人未満が△53→△41へ上昇。20人以上50人未満が△54→△43へ上昇。50人以上100人未満が△59→△50へ上昇。100人以上が△56→△49へ上昇して

業況判断DI、売上高DI、業況水準DI、経常利益DIの推移



いる。

次期見通しも建設業とサービス業は今期と同程度の厳しい水準予測

2020年10～12月期の経常利益DIの見通しはどうか。全業種では△44→△40と、今期より上昇の見通しである。今期よりは上昇するものの、引き続き見通しは厳しいと言える。

業種別の経常利益DIの見通しは、建設業が△30→△31と今期と同程度の見通し。製造業が△56→△51へ上昇。流通・商業が△46→△37へ上昇。サービス業が△35→△36と今期と同程度の見通しである。製造業と流通・商業では今期より上昇の見通しであるが、建設業とサービス業では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。

〔Ⅱ〕金融・物価

［金融動向］

前期に比べてわずかに借入難度の容易さが失われたものの、資金調達環境に大きな変化はなく、緩和的な環境が続いた。こうしたなかで、手元資金を手厚くしようとする動きは強く、借入資金は前期に引き続き大きく増えている。その結果もあって、資金繰りの余裕超過幅は大きく拡大した。

前期に続き資金繰りは大幅改善

2020年7～9月期の資金繰りDI（「余裕」－「窮屈」割合）は11→25となり、前期に続き余裕感が大幅に強まった。

業種別にみると、前期からDI値の大きさでも資金繰り余裕感の拡大幅でも建設業（26→43）が際立っている。とはいえ、製造業（6→17）、流通・商業（8→23）およびサービス業（7→21）でもかなり余裕感が強まっている。

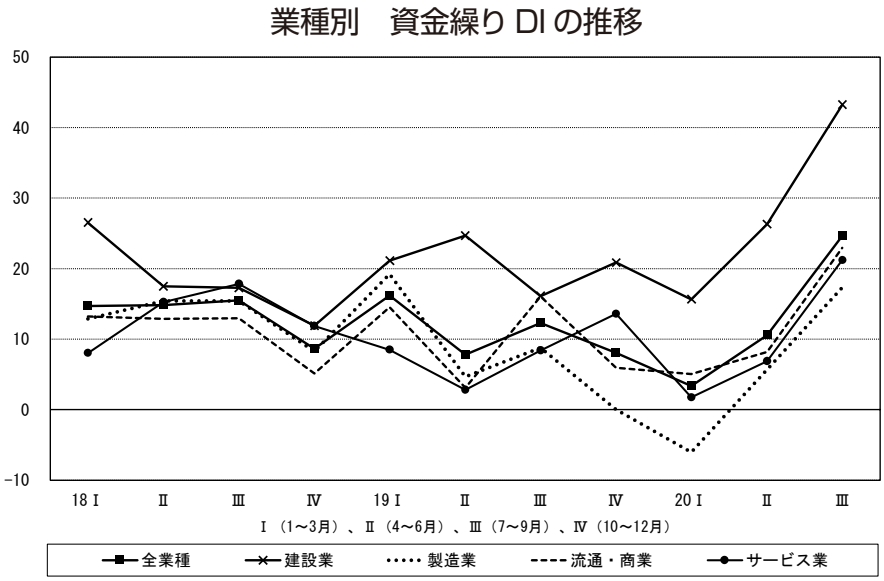
地域経済圏別では、前期において地域経済圏で唯一窮屈感があった北海道・東北（△4→14）の資金繰りが容易超過に転じたことが特筆される。そのほかの関東（9→22）、北陸・中部（11→25）、近畿（11→33）、中国・四国（19→31）および九州・沖縄（17→22）でも軒並み余裕感が増している。

企業規模別では、50人以上100人未満（21→20）で前期並みの水準が続いたものの、残る20人未満（3→19）、20人以上50人未満（17→33）および100人以上（13→30）の企業では余裕感がかなり増した。

借入難度はわずかに上昇も、長短の借入金は増加

借入金利DI（「上昇」－「低下」割合、前期比）は、短期資金（△15→△16）、長期資金（△20→△19）とも前期から変化なく推移した。業種別にみると、短期資金の借入金利は建設業（△14→△18）で低下、流通・商業（△17→△12）では上昇したが、長期資金の借入金利では建設業（△24→△19）が上昇、流通・商業（△16→△21）は下落するなど両業種において対照的な金利の動きがみられた。地域経済圏別では、九州・沖縄において長短資金の金利とも水面下ながら大幅な上昇がみられる。企業規模別にみると、100人以上の企業の短期資金借入金利がかなり下落している点が特筆される。それ以外の地域経済圏、企業規模ごとの金利は前期並みが続いた。

ただし、借入難度DI（「困難」－「容易」割合）は短期資金（△42→△39）、長期資金（△43→△40）ともわずかに容易さが失われた。業種別では、製造業の短期資金（△41→△34）、サービス業の長期資金（△44→△31）でこの動きがもっとも強く見られた。企業規模別では、長短資金の借入難度とも20人未満でかなり容易さが失われる反面、100人以上は容易さが増す結果となった。



このような資金調達環境のもとにあって、借入金の有無（「有り」の割合）は80.5％となった。前期との比較では1.6ポイント減少しているものの、借入金有りの割合8割超という数字は、これまでの実績からみれば高い水準である。しかも、今回の金融動向調査のなかで特徴的なのは、借入を行っている企業の借入金の増減DI（「増加」－「減少」割合）が大きく増えている点である。資金繰り対策のために短期資金（16→22）の借入金が増えることは想像に難くないが、長期資金（22→34）も大きく増えている。

わずかに借入難度の容易さが失われたものの、前期から緩和的な資金調達環境が続くなかで、手元資金を手厚くしようとする動きは強く、借入資金は前期に引き続き大きく増えた。こうした動きが資金繰りの大幅改善にもつながっているものと考えられる。金融環境は次期も緩和的状況が続くとみられる。

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］

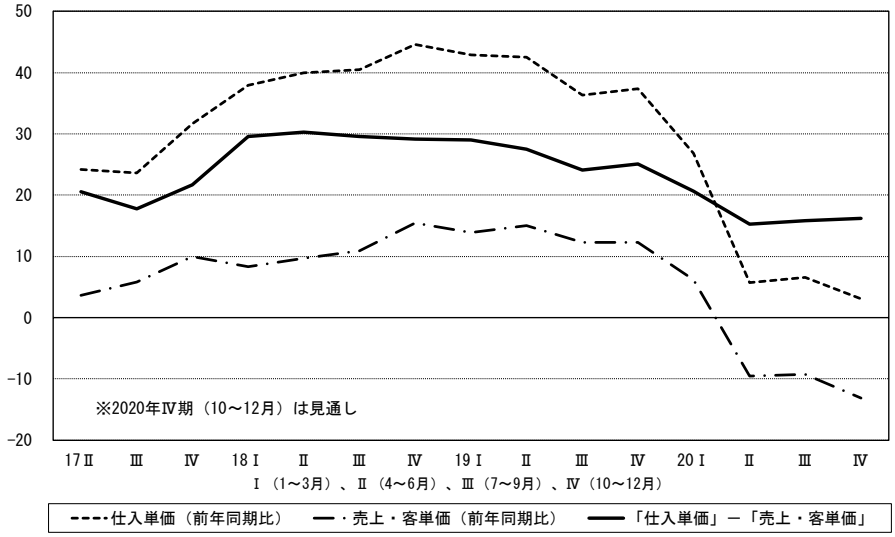
仕入単価DI、売上・客単価DIとも大幅な低下を見込んだ前期の見通しに反し、いずれの単価とも前期並みの水準が続いた。とはいえ、生産・消費は依然として停滞しており、価格を引き上げる力は弱く、次期も仕入価格DIおよび売上・客単価DIの低下が進むとの見方が強い。

仕入単価の上昇圧力は前期と同様の水準

仕入単価DI（「上昇」－「下降」割合）は、6→7と前期同様の水準が続いた。

業種別にみると、前期で水面下にあった流通・商業（△7→7）の仕入単価DIが再び上昇超過に転じたことが特筆される。仔細にみると、運輸業や小売業、不動産・物品賃貸業など前期急激に仕入単価が低下した業種で反発している。ただ小売業においてはその水準も2期前と同水準であり、引き続き仕入単価の上昇圧力に見舞われる可能性は現段階では小さいと考えられる。他方、建設業（21→15）、製造業（10→4）では引き続き仕入単価の上昇圧力がかなり弱まっている。また地域経

仕入単価 DI、売上・客単価 DI とその差の推移（全業種）



済圏別では、九州・沖縄（1 → 8）で仕入単価の上昇圧力が強まったものの、その他の地域経済圏では前期同様の水準が続いた。

売上・客単価 DI も前期に引き続き下落が続く

売上・客単価 DI（「上昇」－「下降」割合）も前期同様の水準が続いた。

業種別にみると、建設業（△ 2 →△ 10）と製造業（△ 9 →△ 15）で売上・客単価 DI は下落が進む一方、流通・商業（△ 10 →△ 5）とサービス業（△ 15 →△ 6）では水面下ながら下落圧力が弱まった。また、売上・客単価 DI の上昇が大きかった地域経済圏はなかったものの、関東（△ 9 →△ 14）、近畿（△ 15 →△ 20）では下落圧力が高まったことが確認される。さらに企業規模別では、20 人以上 50 人未満（△ 7 →△ 12）で売上・客単価 DI の下落圧力が強まっているが、50 人以上 100 人未満（△ 13 →△ 7）では水面下ながら改善がみられた。

仕入単価 DI、売上・客単価 DI とも大幅な低下が見込まれた前期の見通しに反し、いずれも前期並みの水準が続いた。とはいえ、生産・消費活動は長期的に停滞し、先行きについても悲観的な見方が支配的であることから、価格を引き上げる力は弱く、次期も仕入価格 DI および売上・客単価 DI の低下が進むとの見方が強い。とくに 3 期連続の「低下超過」が予想される売上･客単価の価格管理には、細心の注意を払う必要があろう。

〔Ⅲ〕生産性・雇用

［生産性］

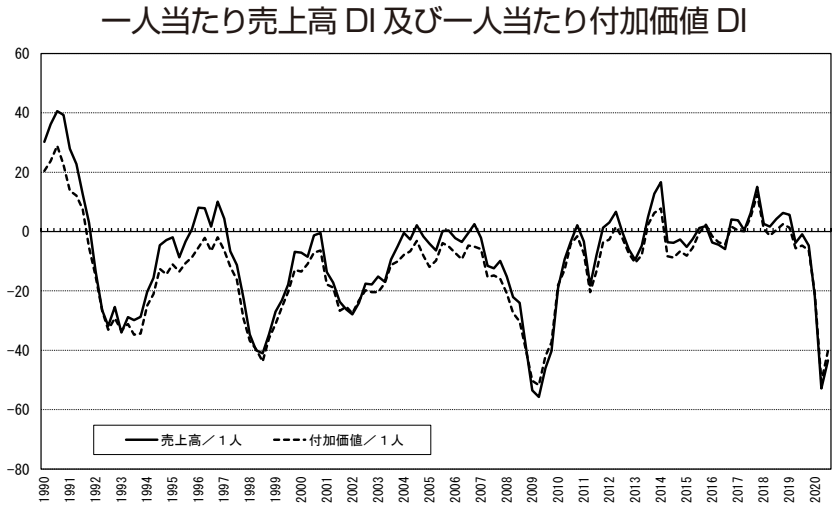
一人当たり売上高 DI は 2020 年 1 ～ 3 月期から△ 22 →△ 53 →△ 43 と急激に悪化した前期より持ち直したものの、2020 年 1 ～ 3 月期の水準に戻ったわけではない。一人当たり付加価値 DI も同様の動きとなっている。

一人当たり売上高 DI、一人当たり付加価値 DI、共に多少持ち直す

前期の一人当たり売上高 DI、一人当たり付加価値 DI は、いずれも 2009 年 4 ～ 6 月期に迫る極めて厳しい状況であったが、今期は共に持ち直している。今期の一人当たり売上高 DI(「増加」－「減少」割合) は、△ 22 →△ 53 →△ 43 と、前期より改善の動きがみられるものの、2020 年 1 ～ 3 月期の水準に持ち直したわけではない。

業種別にみると、建設業（△ 42 →△ 29)、流通・商業（△ 55 →△ 44)、サービス業（△ 48 →△

36）と、いずれも 10 ポイント程度改善している。一方、製造業は△ 60 →△ 57 とほぼ横ばいであった。



地域経済圏別では、前期は緊急事態宣言による自粛が大きく影響し、都市圏を中心に大きく減少したが、今期は少し動きも再開されてきたことで上昇した様子がみられる（都市圏：関東△ 52 →△ 46、北陸・中部△ 58 →△ 47、近畿△ 62 →△ 48、地方圏：北海道・東北△ 46 →△ 42、中国・四国△ 53 →△ 35、九州・沖縄△ 45 →△ 41）。

企業規模別にみると、20 人未満で△ 51 →△ 41、20 人以上 50 人未満で△ 54 →△ 44、50 人以上 100 人未満で△ 59 →△ 45 と、いずれも 10 ポイント程度の改善がみられたが、100 人以上は△ 55 →△ 52 と改善の動きが弱い。

一人当たり付加価値 DI も△ 21 →△ 51 →△ 40 と、多少持ち直している。業種別にみると、建設業（△ 36 →△ 31）と製造業（△ 58 →△ 51）は小幅な改善にとどまったのに対して、流通・商業（△ 53 →△ 38）とサービス業（△ 47 →△ 35）は多少改善の動きがみられた。

企業規模別にみると、20 人未満で△ 50 →△ 37、20 人以上 50 人未満で△ 50 →△ 41、50 人以上 100 人未満で△ 56 →△ 43、100 人以上で△ 55 →△ 49 と、わずかに改善の兆しがみられた。

［雇用］

正規従業員数 DI は前期に続き今期も微減。臨時パート・アルバイト数 DI は前期に引き続きマイナス側で横ばい。所定外労働時間 DI は△ 51 →△ 42 と 4 業種すべてで増加。前期過剰超過となった人手の過不足感 DI は再び不足超過に転じた。

正規従業員数 DI、臨時パート・アルバイト数 DI はマイナス側で低迷

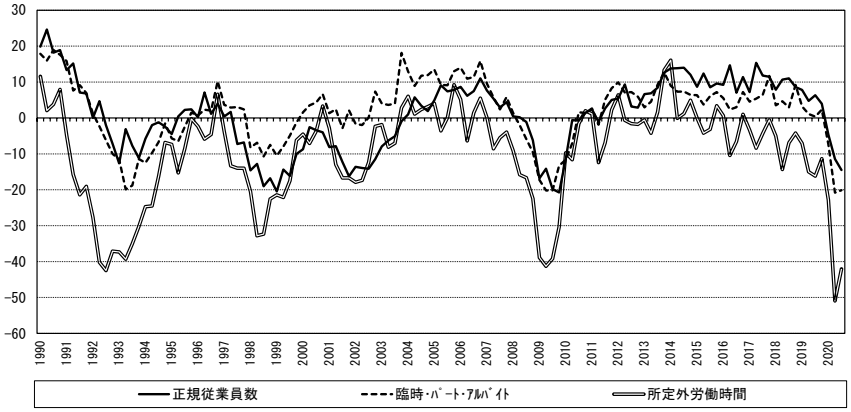
正規従業員数 DI（「増加」－「減少」割合）は△ 5 →△ 11 →△ 15 と、前々期、前期からさらに「減少」側に動いた 。業種別にみると、建設業が△ 4 →△ 3、流通・商業が△ 13 →△ 14 と横ばいであるのに対して、製造業が△ 15 →△ 22、サービス業が△ 11 →△ 16 と減少したことが響いている。

地域経済圏別では、前期大幅に減少してマイナスの二桁に達した関東（△ 26 →△ 19）と近畿（△ 15 →△ 14）以外の地域でもマイナス二桁台となり、地域による差が縮まった（北海道・東北△ 7 →△ 11、北陸・中部△ 6 →△ 13、中国・四国△ 9 →△ 14、九州・沖縄△ 7 →△ 17）。

企業規模別にみると、20 人未満が△ 13 →△ 13、20 人以上 50 人未満が△ 14 →△ 13 と横ばいである一方で、50 人以上 100 人未満が△ 7 →△ 20、100 人以上で△ 2 →△ 16 と大きく減少している。

臨時・パート・アルバイト数 DI（「増加」－「減少」割合）は、正規従業員数 DI 以上に急激に沈み込んだ前期から、△ 21 →△ 20 と横ばいで推移している。業種別にみると、流通・商業は△ 21 →△

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



13 と多少持ち直しているものの、建設業が△ 12 →△ 9、サービス業が△ 24 →△ 25 とほぼ横ばいで推移している。さらに、製造業は△ 24 →△ 30 と前期よりもマイナスの度合いを深めている。

地域経済圏別でも正規従業員数 DI よりもマイナスの度合いは深いが、唯一九州・沖縄のみ△ 24 →△ 13 マイナスながら増加した。

企業規模別にみても、20 人未満で△ 18 →△ 17、20 人以上 50 人未満で△ 21 →△ 22 と横ばいであるが、50 人以上 100 人未満では△ 24 →△ 19 とわずかに改善している。とはいえ、100 人以上で△ 22 →△ 30 と前期よりも悪化していることがわかる。

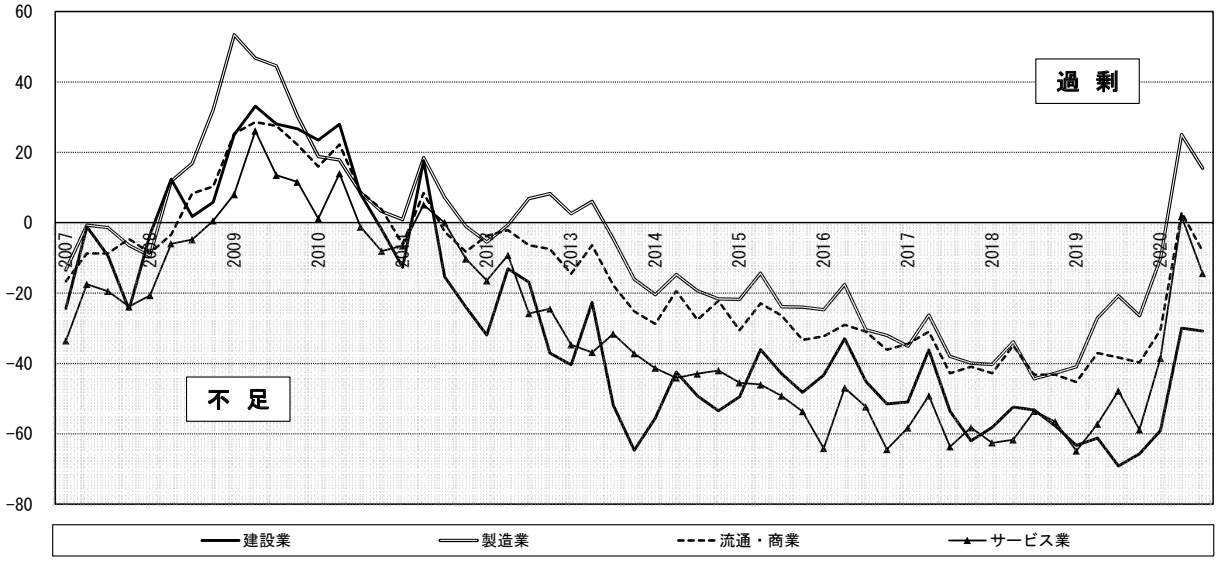
所定外労働時間 DI（「増加」－「減少」割合）は、調査開始以来最大のマイナスとなった前期より、△ 51 →△ 42 と多少増加した。業種別にみると、建設業が△ 42 →△ 30、流通･商業が△ 46 →△ 36、サービス業が△ 50 →△ 39 と、いずれも 10 ポイント程度上昇したが、製造業は△ 60 →△ 58 と動きがほとんどみられない。

人手過不足感 DI、再び不足超過へ

人手の過不足感 DI（「過剰」－「不足」割合）は、2011 年 4 ～ 6 月期以来はじめて過剰超過に転じた前期から一転、4 →△ 7 と再び不足超過となった。業種別にみると、製造業は 25 → 16 と「過剰」側にとどまっているが、前回「過剰」側に転じた流通・商業は 3 →△ 8、サービス業は 2 →△ 14 と、今期は「不足」側に転じている。前期でも「不足」側であった建設業は、△ 30 →△ 31 と横ばいであった。

前期では、一気に雇用に関する指標が悪化し、コロナ大不況が雇用に与える影響の一端が明らかに

業種別　人手の過不足感 DI の推移



なったが、経営上の努力のコメントにも見られるように、各種支援策や助成金などを活用しながら雇用継続を優先し次の一手に備える手立てを採っている企業も少なくない。リーマンショック時の教訓から景気回復の原動力は「人」であったことを痛感し、今度こそは雇用を守る、という声も聞く。

とはいえ、新型コロナウイルス感染症が再拡大し、景気回復まで長引く状況となった場合、やむなく事業縮小の決断や廃業となる事態も起こり得る。実際、経営上の問題点でも「取引先の減少」を指摘する割合が高まっている。また、企業収益の悪化の度合いによっては新規採用の抑制も生じ得る。新型コロナウイルス感染症の長期化を視野に入れ、各企業の経営努力はもちろんのことだが、雇用対策の拡充などの中小企業に対する支援策もいっそう求められよう。

〔Ⅳ〕設備投資

設備の過不足感 DI は 2019 年 7 ～ 9 月期から 3 期連続で不足感が弱まっていたが、今期はその傾向に歯止めがかかった。今期の設備投資実施割合は上昇に転じた。実施内容では「情報化設備」が高水準を維持し、実施目的では「合理化・省力化」の増加が続いた。次期投資計画割合は今期実績を下回ると予測されており、設備投資環境の厳しさはまだ続くものと見られる。

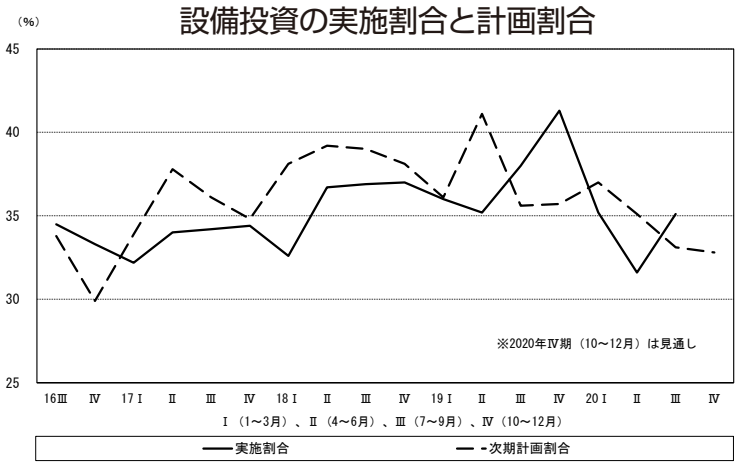
設備投資の実施割合は上昇に転じるものの、次期計画予測でもＶ字回復とならず

今期の設備投資実施割合は31.6％→35.1％と上昇した。コロナ禍の影響で２期連続下降していたが、今期は下げ止まり、前々期（2020 年 1 ～ 3 月期、35.2％）の水準と同程度となった。前期における次期計画割合（33.1％）を 2 ポイント上回った。業種別では、流通・商業（31.4％→ 41.3％）とサービス業（25.6％→ 32.5％）で上昇し、いずれも「コロナ大不況」以前（2019 年 10 ～ 12 月期）の水準に近づいた。一方、建設業（34.8％→ 32.8％）と製造業（33.4％→ 31.0％）はいずれも前期から約 2 ポイント減少した。

実施方法をみると、今期は「現物購入」が前期から 1 ポイント減少するものの、72.2% → 71.2％と高い水準が続いた。「リース」は前期から 2.2 ポイント増加して 11.8％となった。

実施内容をみると、今期は「機器設備」が前期から 4.7 ポイント減少して５割を切った（52.8％→ 48.1％）。「情報化設備」は前期から 2.2 ポイント減少するものの、３割近くの高い水準が続いた（31.2％→ 29.0％）。「情報化設備」の高水準は、前期に続きサービス業（44.6％）によるところが大きい。

なお、次期投資計画割合（32.8％）は今期実績（35.1％）を下回ると予測されている。業種別でみると、建設業（今期実績 32.8％→次期計画 30.2％）、流通・商業（41.3％→ 34.6％）、サービス業（32.5％→ 30.9％）において、次期投資計画割合が今期実績を下回ると予測している。今期の設備投資の実施割合は



上昇に転じたが、「コロナ大不況」からのＶ字回復とはいかず、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「合理化・省力化」が３期連続で増加

設備投資の実施目的をみると、「能力増強」の割合が２期連続で減少した（47.7％→43.3％→41.9％）また、今期は「維持補修」の割合も減少した（38.2％→35.0％）。一方で、「合理化・省力化」の割合は３期連続で増加し、「維持補修」の水準と並んだ（27.4％→28.1％→32.5％→35.0％）。

業種別でみると、今期の「能力増強」の減少要因は、建設業 50.8%→41.1%（9.7 ポイント減）とサービス業 50.9％→43.8%（7.1 ポイント減）での割合減少によるところが大きい。「合理化・省力化」の増加要因は、建設業 30.5％→37.5%（7 ポイント増）と流通・商業 21.5％→34.8%（13.3 ポイント増）での割合増加によるところが大きい。

「経営上の努力」の記述をみると、「リモートワーク・セキュリティ強化のためノートパソコンを購入・刷新（埼玉、建設業）」「設計の３次元 CAD 化、テレワークによる働き方改革、保有情報のデジタル化（京都、建設業）」「ホームページをリニューアルしてＩＴでの発注・決済に対応（北海道、流通・商業）」などの取り組みが報告されている。「ウィズ・コロナ」時代における働き方の多様化やライフスタイルの変化が進むなか、「合理化・省力化」目的の「情報化設備」投資を実施する企業が増えたことが見て取れる。

計画なし理由は「自業界の先行き不透明」が減少に転じる

設備投資実施割合 35.1％ということは、約 65％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（38.3％）が最も高かった。次に、「自業界の先行き不透明」の割合（23.9％）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）」（18.8％）、「投資しても採算の見込みない」（18.5％）、「資金がない（5.9％）」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 45.3％、製造業が 39.1％、流通・商業が 34.7％、サービス業が 35.3％となった。サービス業を除く全ての業種において前期より割合が上昇した。

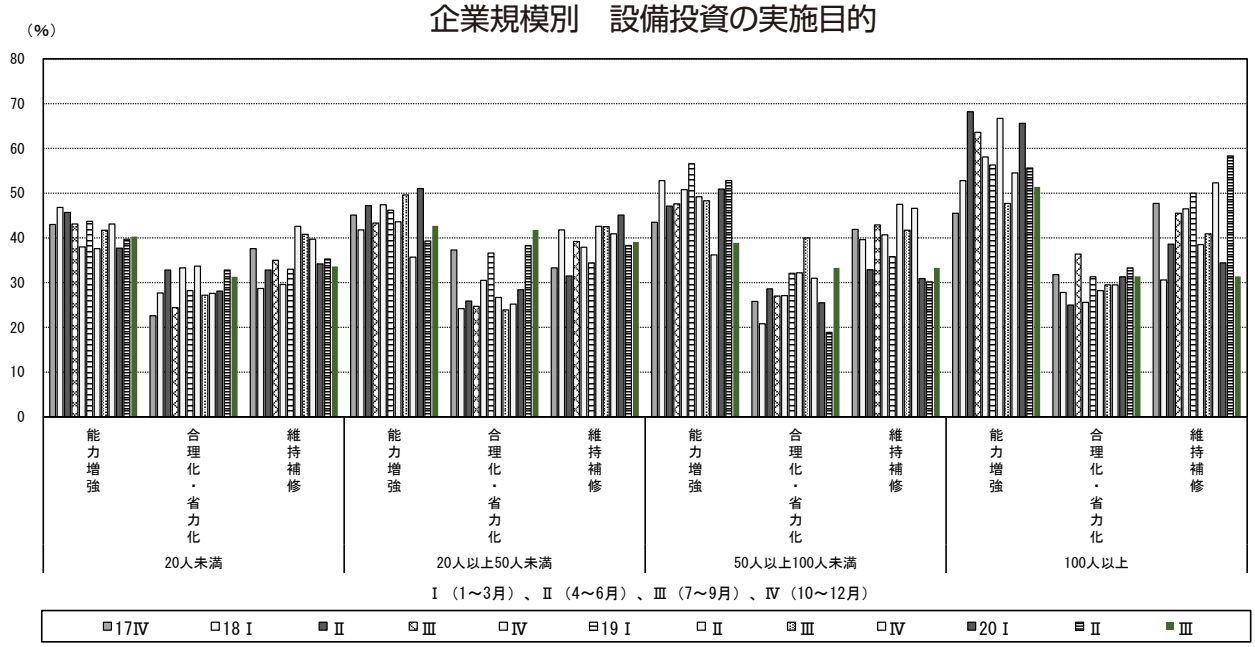
「自業界の先行き不透明」と回答した企業は、新型コロナウイルス感染拡大を機に、2 期連続上昇していたが、今期は下降に転じた（20.1％→25.3％→33.1％→23.9％）。業種別にみると、建設業 30.3%→21.9%（8.4 ポイント減）、製造業 39.3%→24.8％（14.5 ポイント減）、流通・商業 31.0％→27.9%（3.1 ポイント減）、サービス業 29.6%→20.3％（9.3 ポイント減）と全ての業種で大きく減少した。

設備投資における地域経済圏別、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、今期は北海道・東北が 26.8％、関東が 40.4％、北陸・中部が 40.3％、近畿が 37.1％、中国・四国が 33.9％、九州・沖縄が 30.5％となっており、北海道・東北を除く全ての地域において前期より割合が上昇した。特に、関東と北陸・中部では、前期比 5.1 ポイント増・6.3 ポイント増で 40％台にまで戻した。次期計画割合は、北海道・東北が 29.9％、関東が 33.5％、北陸・中部が 41.0％、近畿が 32.1％、中国・四国が 30.0％、九州・沖縄が 28.1％となっており、北海道・東北と北陸・中部を除く全ての地域で今期実績を下回ると予測されている。

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

企業規模別　設備投資の実施目的



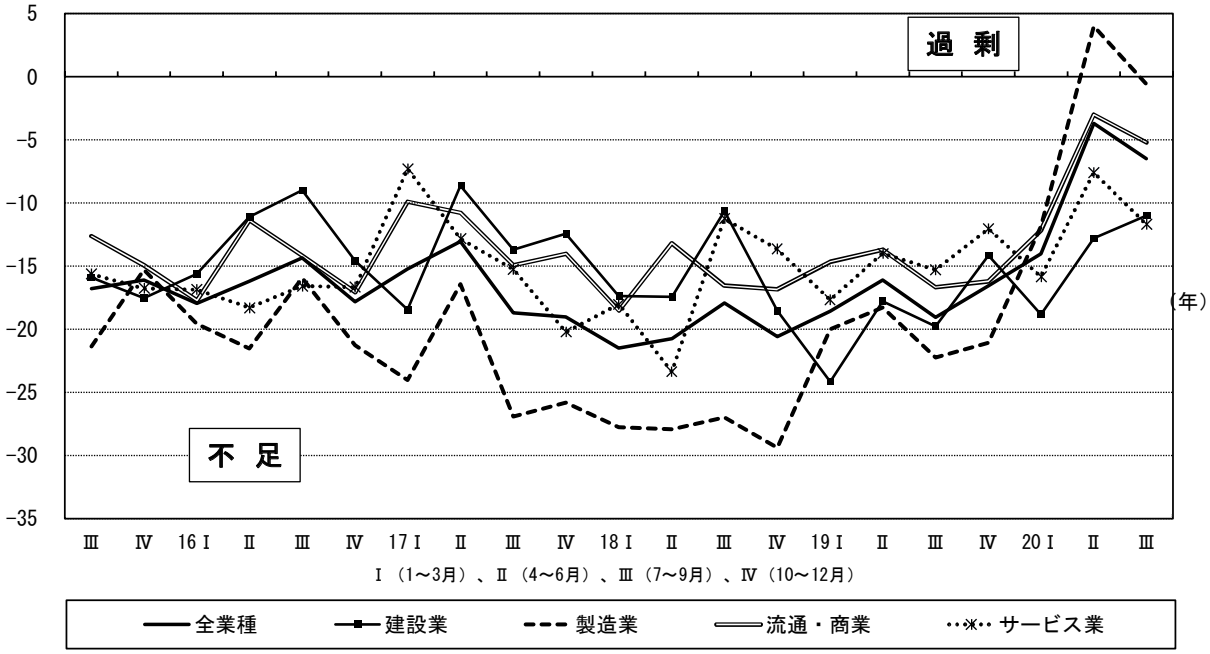
期は 20 人未満（25.6％→ 30.9％）、50 人未満（34.5％→ 36.2％）、100 人未満（38.5％→ 41.2％）、100 人以上（42.9％→ 47.3％）となり、全ての企業規模で上昇した。次期計画割合は、20 人未満が 27.1％、50 人未満が 34.9％、100 人未満が 40.3％、100 人以上が 45.5％となっており、全ての企業規模で今期実績を下回ると予測されている。

今期で「コロナ大不況」に底を打ったように見えるが、次期計画割合は地域経済圏別・企業規模別ともに再び下降に転じる予測が多く、設備投資環境は依然として厳しさが続くものと思われる。

設備の不足感の緩和に歯止めがかかる

設備の過不足感 DI（「過剰」－「不足」割合）は、2019 年 7 ～ 9 月期から 3 期連続で不足感が緩和していたが（△ 19 →△ 17 →△ 14 →△ 4）、今期は△ 7 となり反転した。業種別では、製造業（4 →

業種別　設備の過不足感 DI の推移



△1)、流通・商業（△3→△5)、サービス業（△8→△12）となり、建設業（△13→△11）を除く全ての業種で不足感が前期に比べて強まった。前期にプラス（過剰側）となった製造業は今期再びマイナス（不足側）に転じ、全ての業種で設備の過不足感DIはマイナス（不足側）になった。製造業を詳しく見ると、業種によってバラツキが見られる。食料品製造業（△10→△29)、鉄鋼・非鉄金属製造業（0→△33）では前期に比べて不足感が強まり、設備の過不足感DIはマイナス（不足側）となった。一方、印刷・同関連産業（6→14)、金属製品製造業（12→15）では前期よりも過剰感が強まり、設備の過不足感DIもプラス（過剰側）のままであった。

地域経済圏別では、今期は、北海道・東北（△12→△11)、関東（△6→△2)、北陸・中部（△3→0）の3地域で不足感が緩和した。一方、近畿（6→△10)、中国・四国（△7→△12)、九州・沖縄（0→△6）の3地域で不足感が強まった。なお、今期は、設備の過不足感DIがプラス（過剰側）の地域は一つもない。

企業規模別では、20人未満（△6→△7)、50人未満（△6→△10)、100人未満（△1→△3)、100人以上（14→5）となり、規模の大小にかかわらず不足感が強まった。なお、100人以上の規模の大きな企業では前期に続きプラス（過剰側）となった。

〔V〕業種別動向

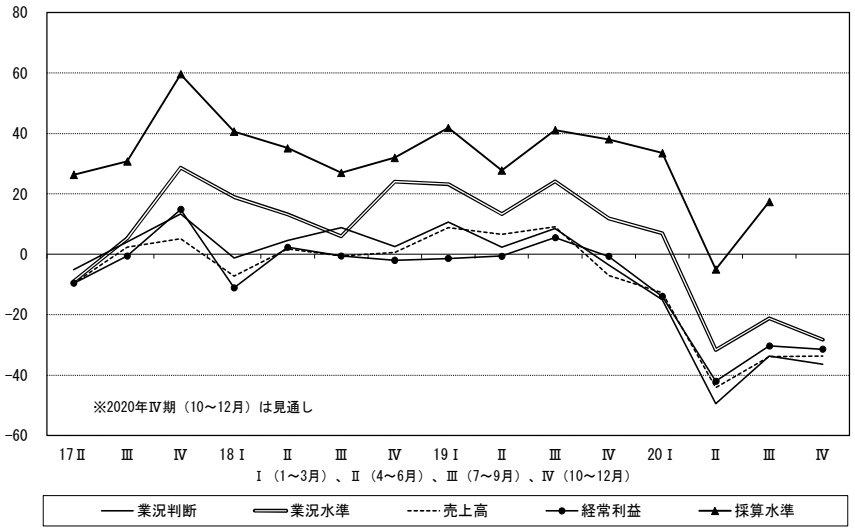
(a) 建設業

建設業では、経済活動の再開に伴い、多くの主要指標でマイナス幅が縮小した。しかし、新型コロナウイルスの感染拡大を防止しながら経済活動を進めていくことの限界も露呈するなかで、依然として業況改善の先行きは不透明なままである。

経済活動の再開に伴いマイナス幅は縮小へ

新型コロナウイルスの感染拡大の影響によって大きく落ち込んでいた主要指標は、経済活動の再開が進むなかでマイナス幅が縮小した。業況判断DIは△49→△34と15ポイント改善した。業況水準DIも同様に△32→△21に改善している。売上高DIは△44→△34、経常利益DIは△42→△30となり、いずれもマイナス幅が縮小した。一方、採算水準は△5→17と黒字に転換している。採算（経常利益）変化の好転理由で目立つ項目を挙げると、売上数量増が50→64、人件費低下が0→14、金利負担減が0→14となっている。また、経営上の努力では、

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



「不要となりそうな重機等の売却（静岡、土木・建築・管工事）」を進めたり、「こまかな所まで経費削減に取り組む（和歌山、戸建て新築・リフォーム太陽光発電他）」など、コスト削減に関する自由回答が散見され、採算水準の改善に寄与したと考えられる。とは言え、依然として主要指標の落ち込みは大きく、新型コロナウイルスの感染拡大を防止しながら経済活動を再開していくことの難しさが垣間見える。主要指標の次期見通しは、新型コロナウイルス感染拡大の終息が見通せないことから、業況判断 DI が△ 36、業況水準 DI が△ 28、売上高 DI が△ 34、経常利益 DI が△ 31 と、今期と同水準となることが見込まれている。

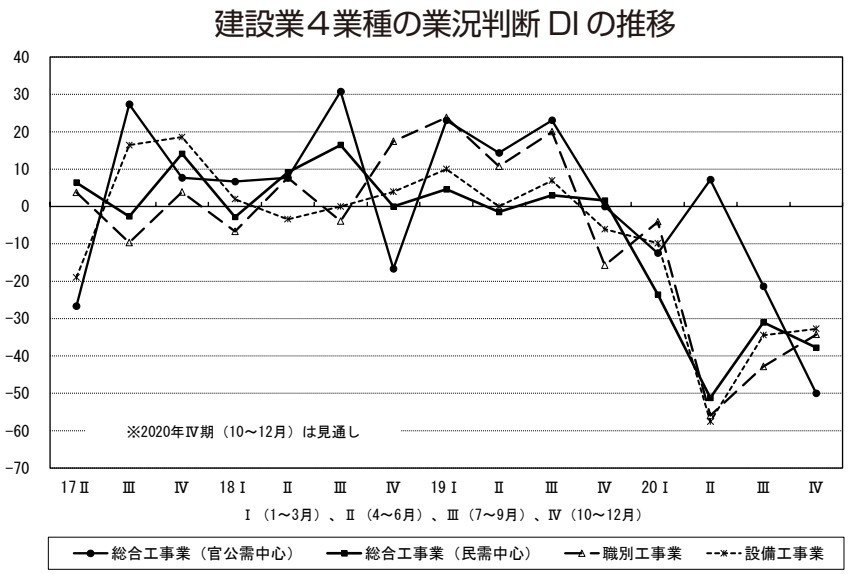
経営上の問題では、前期と同様に「民間需要の停滞」が 1 位、「同業者相互の価格競争の激化」が 3 位となった。後述するように、今期は官公需要も落ち込んでおり、建設需要の冷え込みが続くなかで同業者間の競争が激しさを増している。建設需要の動向を示す指標では、着工工事量 DI が△ 44 →△ 35、新規契約工事量 DI が△ 47 →△ 33、そして所定外労働時間 DI が△ 42 →△ 30 と改善がみられるものの、依然として厳しい状況であることに変化はない。未消化工事量 DI については△ 25 →△ 30 とさらに減少した。

こうした状況を反映して、経営上の力点では「新規受注（顧客）の確保」が 1 位となった。今期の特徴の 1 つは、経営上の努力として、新規顧客の開拓や新規事業への取り組みを挙げる回答者が多いことである。「新規取引先の開拓を実施（千葉、建設業）」や、「アフターコロナを予測し、新たな収益の柱のアンケートを全社員に依頼し約 100 通の回答を得た。それを参考に役員で検討している（福岡、とび工事）」など、アフターコロナを見据えた活動も活発化しているようである。

また、建設業ではコロナ禍であっても依然として深刻な人材不足が続いている（人手の過不足感 DI は△ 30 →△ 31）。経営上の問題では「熟練技術者の確保難」が 2 位、「従業員の不足」が 4 位、経営上の力点でも「人材確保」が 2 位となった。しかし、人材不足の状況には地域差がみられる。「技術者不足で工事の受注が予定を割り業況が悪化している（北海道、建設業）」、「最近人材流出が他社で目立ち、当社においても一部の社員が悩みを打ち明けるなど、深刻な問題となっている（青森、総合建設業）」など、人材不足を訴える自由回答は北海道・東北地方に集中している。実際に、人手の過不足感 DI を地域別にみると、関東が△ 4、北陸・中部が 7、近畿では 3 と相対的に余裕がみられる一方で、北海道・東北は△ 18、中国・四国は△ 17、九州・沖縄は△ 14 と人材不足の地域差が目立つ。

官公需も落ち込み、4 業種すべてで業況が悪化

建設 4 業種別に業況判断 DI をみると、唯一プラスであった総合工事業（官公需中心）が 7 →△ 21 と水面下まで大きく落ち込み、総合工事業（民需中心）は△ 51 →△ 31、職別工事業は△ 56 →△ 43、設備工事業者は△ 58 →△ 34 といずれもマイナス幅が縮小した。また、業況水準 DI も、総合工事業（官公需中心）が 20 →△ 21 と大きく落ち込み、総合工事業（民需



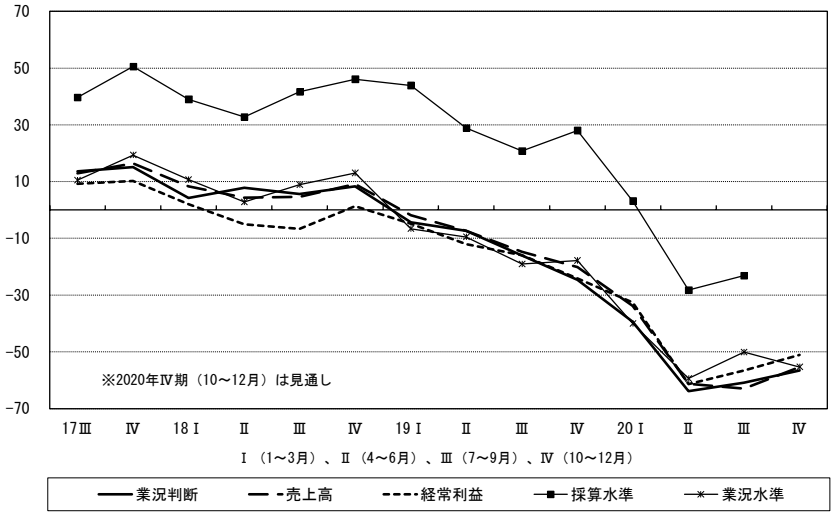
中心）は△ 37 →△ 26、職別工事業は△ 40 →△ 17、設備工事業者は△ 34 →△ 18 と、業況判断 DI と同様の傾向となっている。

前期では、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がみられた。しかし、今期は総合工事業（官公需中心）の新規契約工事量が△ 14 →△ 29 と大幅に落ち込むなか、「公共工事の遅れを民間で対応している（福岡、造園・土木業）」というように、異なる市場を行き来しながら新規受注の確保に奔走している状況が見受けられる。

（b）製造業

米中貿易摩擦、新型コロナウイルスなどの影響により悪化を続けてきた製造業の主要指標は、今期、底ばいであった。次期は若干の回復が期待されるものの、依然として厳しい予測が続いている。多くの企業が需要の大幅な減少に直面しており、様々な経営努力をしている最中である。

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）



景気は底ばい、４業種で最も厳しい水準

2019 年 1 ～ 3 月期から悪化傾向にあった製造業の主要指標は、今期、底ばいであった。前期から今期の主要指標をみると、業況判断 DI は△ 64 →△ 61、売上高 DI は△ 61 →△ 63、経常利益 DI は△ 61 →△ 56、業況水準 DI は△ 59 →△ 50、採算水準 DI は△ 28 →△ 23 であった。製造業は、前期に続き、ここであげた５つの指標すべてにおいて、建設業、製造業、流通・商業、サービス業の４業種のなかで最も厳しい。

前期における今期の見通しは、業況判断 DI が△ 66、売上高 DI が△ 62 という予測であり、今期実績とほぼ同じであった。前期に見通した厳しい景況感が続いている。ただし、業況水準 DI の前期における今期の見通しは△ 66 であり、今期の実績は前期の見通しより若干良かった。

製造業関連指標、下げ止まらず

今期の業況判断 DI の水準は、前期に続き、製造業８業種すべてが大きなマイナスを記録した。業況判断 DI の前期から今期の水準を確認すると、食料品等製造業は△ 65 →△ 49、繊維・木材・同製品は△ 72 →△ 64、印刷・同関連産業は△ 97 →△ 79、化学・石油製品等製造業は△ 63 →△ 49、鉄鋼・非鉄金属製造業は△ 55 →△ 67、金属製品製造業は△ 67 →△ 64、機械器具製造業は△ 51 →△ 61、その他の製造業は△ 33 →△ 70 であった。機械器具製造業、その他の製造業を除いた製造業６業種において、今期の実績は前期の見通しよりも良かった。とりわけ、食料品等製造業において実績が見通しよりも高かった。食料品については、自宅での消費が広がりを見せており、ある会員企業は「売上の主力を、業務から個人に移動させている（高知、アイスクリーム製造）」と述べている。

製造業関連指標をみると、前々期から前期の大幅な下落は止まったものの、前期から今期にかけて生産量 DI が△ 61 →△ 65、出荷量 DI が△ 61 →△ 65 と下落しており、下げ止まらなかった。在庫量 DI は△ 13 →△ 21 となり、在庫調整がさらに進んだ。生産量が減少し、在庫も減少しているにも関わらず、製品過不足 DI は 13 → 19 → 22 と増加しており、製品在庫が過剰であると考える企業が増加している。

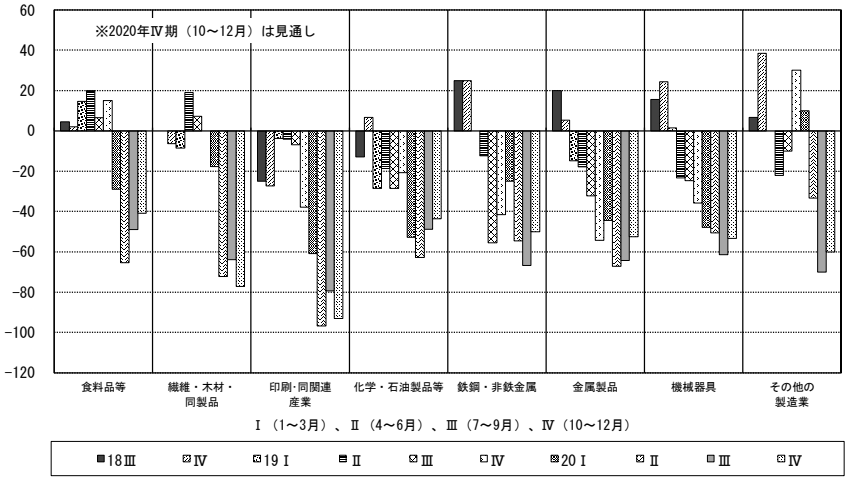
製造業８業種の業況水準 DI の次期の見通しについては、繊維・木材・同製品製造業、印刷・同関連産業を除いた製造業６業種において、若干の回復傾向を示している。しかし、その水準は大きなマイナスであり、厳しい予測が続いている。会員企業からは、「雇用調整助成金と持続化給付金で 4、5、6 月を乗り越えたが、これから先の 9、10、11 月の 3 ヶ月が、仕事の量が減っているので見通しが付き難い（東京、デザイン企画・印刷）」と、先行き不透明の不安な声があった。

経営上の問題点と力点

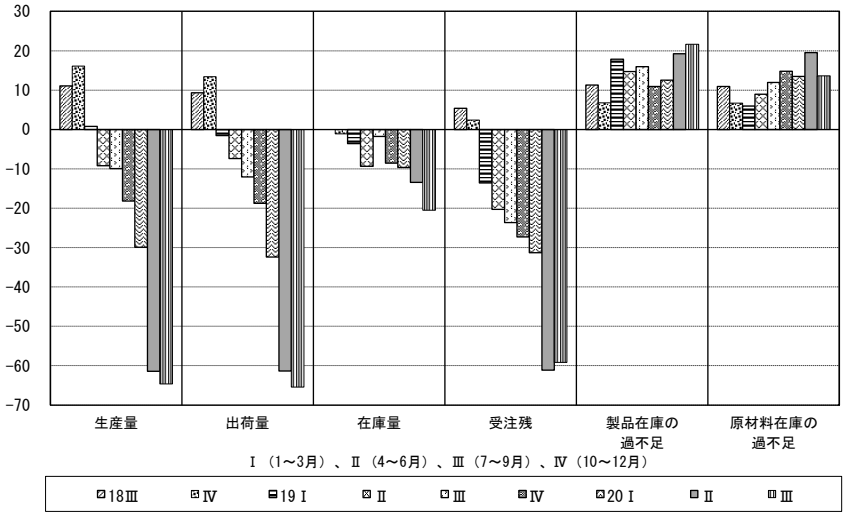
経営上の問題点として最も高い水準を記録したのが、「民間需要の停滞」（64%）であった。「取引先の減少」（24%）、「同業者相互の価格競争の激化」（22%）、「人件費の増加」（16%）、「その他」（16%）と続いた。前期から今期にかけて最もポイントが増加したのは、「販売先からの値下げ要請」（7% → 12%）であった。ある会員企業は、「自動車関連のお客様より 40% 程度の原価低減要請（神奈川、半導体製造装置に付帯する精密部品の設計・製作）」があったと述べている。一方、前期から今期にかけて最もポイントが減少したのは、その他（23% → 16%）であった。

経営上の力点の上位五項目をみると、上位 3 項目（「新規受注の確保」（67%）、「付加価値の増大」（49%）、「社員教育」（33%））に変化はなかった。しかし、4 番目と 5 番目の項目は変動した。四番目の項目は、前期から今期にかけて、「人件費以外の経費節減」（22% → 15%）から「新規事業の展開」（21% → 25%）になった。一例として、製造ノウハウを活かしたマスクを開発して売上の落ち込みをカバーした企業（奈良、スポーツウェアー製造）、「基本技術を元に新しいマーケットにチャレンジしようとしている」企業（岐阜、タイル製造）があげられる。5 番目の項目は、前期から今期にかけて、財務体質の強化

製造業８業種　業況判断 DI の推移



製造業　関連指標の推移



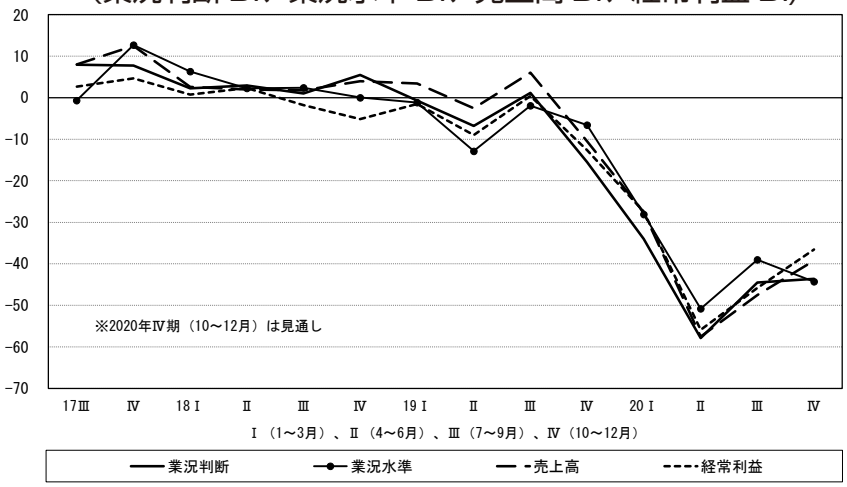
（21%→16%）から人材確保（18%→18%）になった。

製造業は、様々な指標から、厳しい景気状況にあることが明らかである。しかし、会員企業は、逆境のなかで様々な経営努力を行っていることを強調しておきたい。例えば、オンライン会議を活用した新しい営業スタイルの模索、ネットショップの立ち上げ、既存技術の新規事業への活用、生産調整でできた時間を活用した社員研修などである。

（c）流通・商業

流通・商業は、前期の大きな落ち込みから若干持ち直した。緊急事態宣言による全国的な自粛の影響が大きく響いた前期から、少しずつ経済活動が動き始めたことが反映されたものと見られるが、次期見通しを含めて回復の勢いは弱く、油断はできない。流通5業種ではいずれも厳しい中ではあるが、今期、小売業の持ち直しが目立った。

流通・商業の主要指標
（業況判断DI、業況水準DI、売上高DI、経常利益DI）



主要指標下げ止まりで若干の好転がみられるも、油断できない状況

流通・商業の景況は、前期の大きな落ち込みからは若干持ち直した。とはいえ、業況判断DIは△58→△44で次期見通しは△44、業況水準DIは△51→△39で次期見通しは△44と依然厳しい状態が続く。

他方、売上高DIは△58→△48で次期見通し△39、経常利益DIは△56→△46で次期見通し△37と深い水面下ながら浮上傾向が見られる。

業況判断DI、業況水準DI、売上高DI、経常利益DIといった主要指標において、今期、プラス方向に転じたことで前期の4～6月期が底であると判断するのは早急であろう。確かに4～6月期には、政府が緊急事態宣言を発令することにより経済活動が止まった。しかし、その後GW明けから徐々に経済活動が再開されるようになり、部分的に経済が動きはじめた。しかしながら、昨年10月の消費増税以降の急激な落ち込み以前の景況にはほど遠く、油断できない状況となっている。

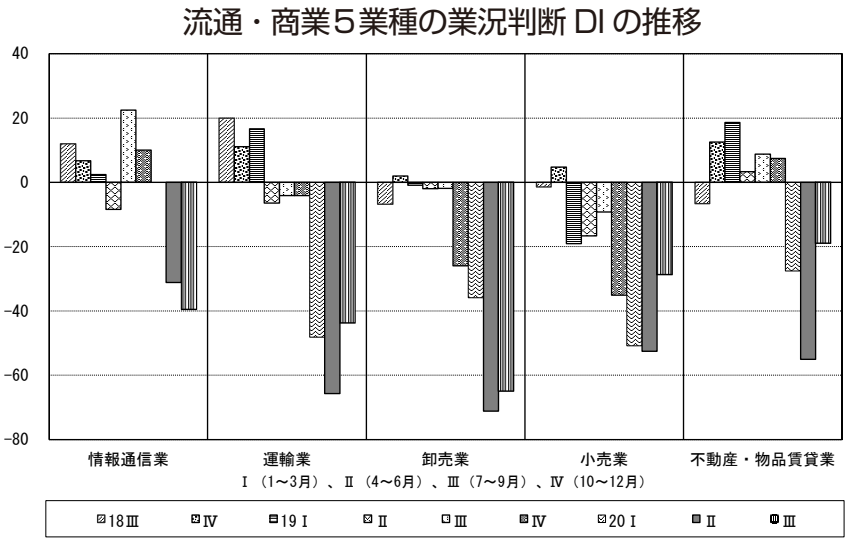
仕入単価DIは△7→7で上昇、次期は1に下落見通し、売上・客単価DIも△10→△5と水面下ながら上昇するが、次期は△12と前期以上に下落する見通し。売上・客単価DIの動きが仕入単価DIに比べて弱いのは、消費する力が十分に回復しきれていないことを示している。

コロナ大不況に対する中小企業支援策として、政府は持続化給付金、家賃支援給付金といった対策を補正予算で行っている。解決すべき問題はあれど、迅速性があり効果があった支援策である。また、政府系金融機関からの融資や雇用調整助成金も一定程度の効果があった。

業種により、コロナ時代に対応した需要が生まれる

流通・商業5業種別にみると、業況判断DI、業況水準DIはDOR調査開始（1990年）以来最低値

を記録した卸売業（△ 71 →△ 65)、小売業（△ 53 →△ 29､)、不動産･物品賃貸業（△ 55 →△ 19）と、運輸業（△ 66 →△ 44）で改善が見られ、情報通信業（△ 31 →△ 40）のみ悪化となった。しかし、マイナス二桁台でどの業種も厳しい状態であることに変わりない。次期は改善と悪化が混在しているが低迷状態は続く。業況水準もおおよそ同様の動きとなっているが、次期はほぼ横ばいか悪化を見込んでおり、警戒感を強めている。



他方、売上高 DI は、今期、次期の傾向は業況判断 DI、業況水準 DI と同様の動きとなったが、経常利益 DI は流通・商業 5 業種すべてで改善方向を示した。次期は改善見通しだが、比較対象となる前年同期は 2019 年 10 ～ 12 月であり、消費増税の影響で景気悪化の兆候がみられた時期であることに注意する必要がある。

また、仕入単価 DI は卸売業のみが下降、それ以外は上昇した。売上･客単価 DI は、情報通信業、運輸業、卸売業が下降、で小売業、不動産・物品賃貸業が上昇した。主要指標で改善度合いの弱かった情報通信業、運輸業の厳しい環境を反映しているとみられる。

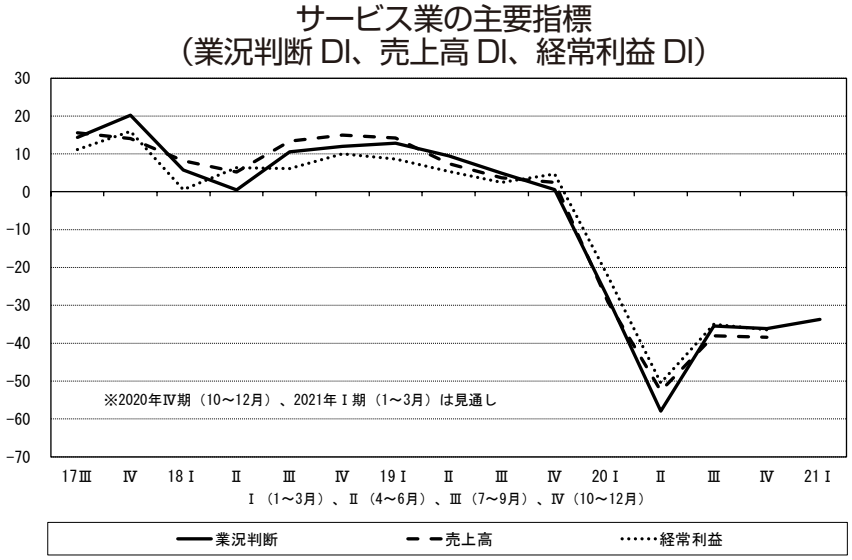
経営上の問題点では「民間需要の停滞」(62％→ 62％)､「同業者相互の価格競争の激化」(27％→ 36％)､「取引先の減少」（24％→ 29％）が上位 3 位となっている。競争が激化する中で取引先の減少が意識されるようになるなど､非常に厳しい環境であることがうかがえる｡それに対して経営上の力点では「新規受注(顧客)の確保」（58％→ 60％)､「付加価値の増大」（45％→ 52％)､「社員教育」（32％→ 32％）が多く指摘された。「食品スーパーの盛況につられて、1 月以来売上とも前年をわずかですがクリアしました。地方の問屋としてコロナで元気になった、地域の食品スーパーにオープンで公平な、また情報を流して改めて信頼を確保し、営業の自信を取り戻しつつあります（静岡、卸売)」といった声に象徴されるように、原点に返り、自社の立ち位置を確認していくことが今後ますます重要となっていくだろう。

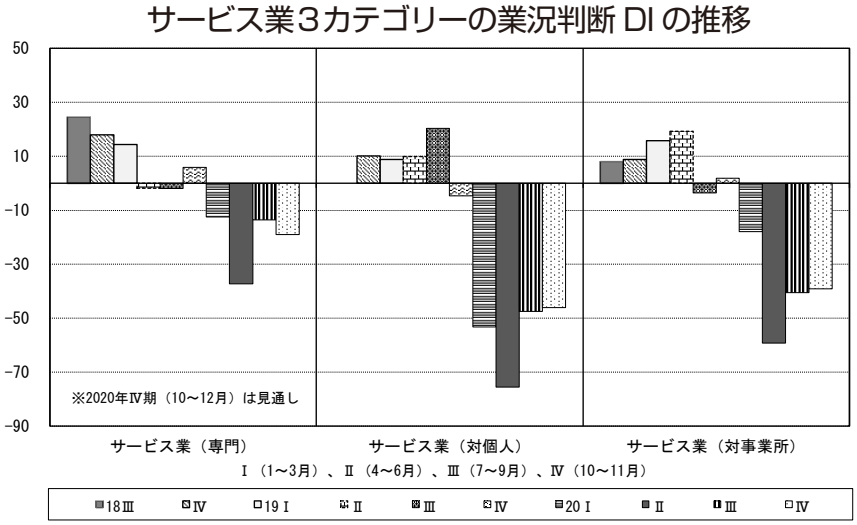
（d）サービス業

今期サービス業の主要指標は増加しているが、景気悪化の底を打ったとは考えにくく、V 字回復は見込めない。2020 年に入り、サービス業 3 カテゴリーの中でも対個人サービス業の悪化が著しいが、引き続き厳しい状況が続く。今後、新型コロナウイルスの感染拡大状況によっては、いっそう消費が冷え込み景気の二番底に直面する可能性が高く、警戒が必要である。

サービス業の主要指標は改善したが回復傾向にあらず

サービス業の業況判断 DI は△ 58 →△ 35、業況水準 DI では△ 43 →△ 28 と増加した。業況判断 DI の次期見通しは△ 36、次々期見通しは△ 34 であり、低い水準のまま横ばいが続く。業況水準 DI の次期見通しは△ 34 と数値を落としており、先行きについて厳しく見ている。





売上高 DI は△ 53 →△ 38 と 15 ポイント増加で次期見通しは△ 38。経常利益 DI は△ 50 →△ 35 と 15 ポイント増加で次期見通しは△ 36 とほぼ同様の動きとなった。一人当たり売上高 DI（△ 48 →△ 36)、一人当たり付加価値 DI（△ 47 →△ 35）と生産性も底からは脱却した。採算水準 DI は△ 20 → 7 と 27 ポイント増加で黒字化が進んだ。

人材に関する結果をみてみると、正規従業者数 DI は△ 11 →△ 16、臨時・パート・アルバイト数 DI は△ 24 →△ 25 と低迷している。これまで強い人材不足感が続いていたサービス業も前期は過剰超過となったが、今期は再び不足超過となった（人手の過不足感 DI：2 →△ 14)。所定外労働時間 DI は△ 50 →△ 39 と 11 ポイント増加した。

サービス業 3 カテゴリーの主要指標を見ていく。業況判断 DI は専門サービス業が△ 37 →△ 14、対個人サービス業は△ 76 →△ 47、対事業所サービス業は△ 60 →△ 41。業況水準 DI は専門サービス業が△ 15 →△ 2、対個人サービス業は△ 66 →△ 47、対事業所サービス業は△ 47 →△ 28。売上高 DI は専門サービス業が△ 29 →△ 12、対個人サービス業が△ 71 →△ 55、対事業所サービス業が△ 56 →△ 41。経常利益 DI は専門サービス業は△ 24 →△ 11、個人サービス業は△ 70 →△ 56、対事業所サービス業は△ 55 →△ 30 となっている。いずれも改善しているが、2020 年に入り急激に悪化した対個人サービス業の数値は未だ低い水準となっている。次期見通しも厳しい状況は続き、予断を許さない。

民間需要の停滞が続く

サービス業における設備投資は今期の実施割合は 26％→ 33％と増加した。実施内容に着目すると、「事務所･店舗･倉庫」、「自動車等運搬手段」の割合が増加し、「機器設備」、「情報化設備」の割合が減少した。サービス業においては「機器設備」、「情報化設備」への投資が落ち着き、サービス展開のためのハード面への投資が増加したとみられる。投資実施目的をみると「維持補修」、「研究開発」の割合が増加しているが、「能力増強」、「新製品・製品高度化」、「合理化・省力化」の項目は減少に転じた。

また、「経営上の問題点」上位 5 項目は、「民間需要の停滞」（42％→ 44％)、「人件費の増加」（29％→ 29％)、「従業員の不足」（19％→ 25％)、「取引先の減少」（23％→ 22％)、「その他」（29％→ 22％）

であった。一方、「経営上の力点」の上位５項目は「新規受注(顧客)の確保」(54％→50％)、「社員教育」(33％→41％)、「付加価値の増大」(47％→38％)、「人材確保」(23％→28％)、「新規事業の展開」(21％→22％）となっている。今期は「社員教育」における割合の増加幅が大きい。

記述回答では、「新型コロナ感染者を絶対に出さないため、皆で意思統一（岩手、自動車教習所)」、「従業員へのコロナ対策の徹底（京都、リサイクル事業、行政委託事業)」といった新型コロナウイルス感染予防の対策が目立った。

日本政府による緊急事態解除宣言が５月に行われ、人々の行動範囲が徐々に広がりをみせている。経済活動が再開されたとはいえ、外国人旅行客等による国内消費はほとんどないに等しく、新型コロナウイルスの感染予防のためにコロナ禍以前と比べると移動は制限的なものとなり、消費の急激な回復は当面見受けられない。今冬には再度新型コロナウイルスの感染拡大が予測されており、消費の落ち込み次第では、二番底に陥る可能性は極めて高い。

〔Ⅵ〕経営上の問題点

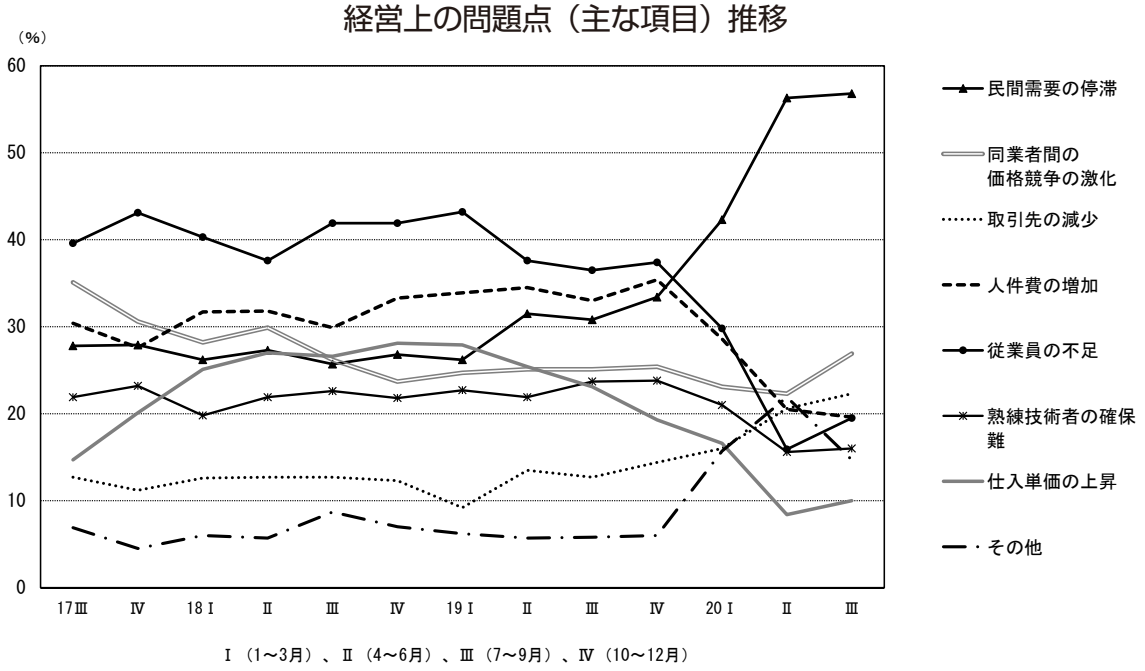
新型コロナ大不況により、今期も「民間需要の停滞」は57％と高止まりとなった。「同業者相互の価格競争の激化」の割合も22％→27％と上昇した。需要が停滞するなかで、価格競争が激しくなっており、経営を一段と圧迫していくことが懸念される。2期連続で低下していた「従業員の不足」は、16％→20％と上昇に転じた。

「民間需要の停滞」が続き、「同業者相互の価格競争の激化」も深刻に

今期も経営上の問題点として回答割合がもっとも高かったのは、「民間需要の停滞」(57％）である。続いて、「同業者相互の価格競争の激化」(27％)、「取引先の減少」(22％)、「人件費の増加」(20％)、「従業員の不足」(20％)、「熟練技能者の確保難」(16％）となっている。

新型コロナによる大不況が続くなかで、今期は小幅ながら業況や売上高などの回復がみられた。し

経営上の問題点（主な項目）推移



Ⅰ（1～3月）、Ⅱ（4～6月）、Ⅲ（7～9月）、Ⅳ（10～12月）

かし、「民間需要の停滞」は、56％→57％と前期同様の水準で推移した。依然として、リーマンショック後の不況時と同程度の水準となっている。「同業者相互の価格競争の激化」は22％→27％と上昇している。民間需要が停滞するなかで、価格競争も激しくなっており、こうした状況が長引けば経営が一段と圧迫されることになる。実際に新型コロナの感染に関連する企業倒産は、10月はじめまでに600件に達している。また、休廃業数も過去最高を更新するペースで増加している。このような影響で「取引先の減少」は21％→22％と前期並みの水準で推移している。

国内で新型コロナの感染が確認された2020年1～3月期から「その他」の割合が二桁の水準にまで上昇したが、今期は22％→15％とやや低下した。新型コロナの感染防止対策など初期的な対応が終了しつつあることが低下の要因だと考えられる。「3密を避ける社内労働環境の整備、リモートワークのローテーション、夏季休暇の分散取得を実施（東京、ソフトウェア業）」といったように、既にwithコロナの取り組みが進められている。

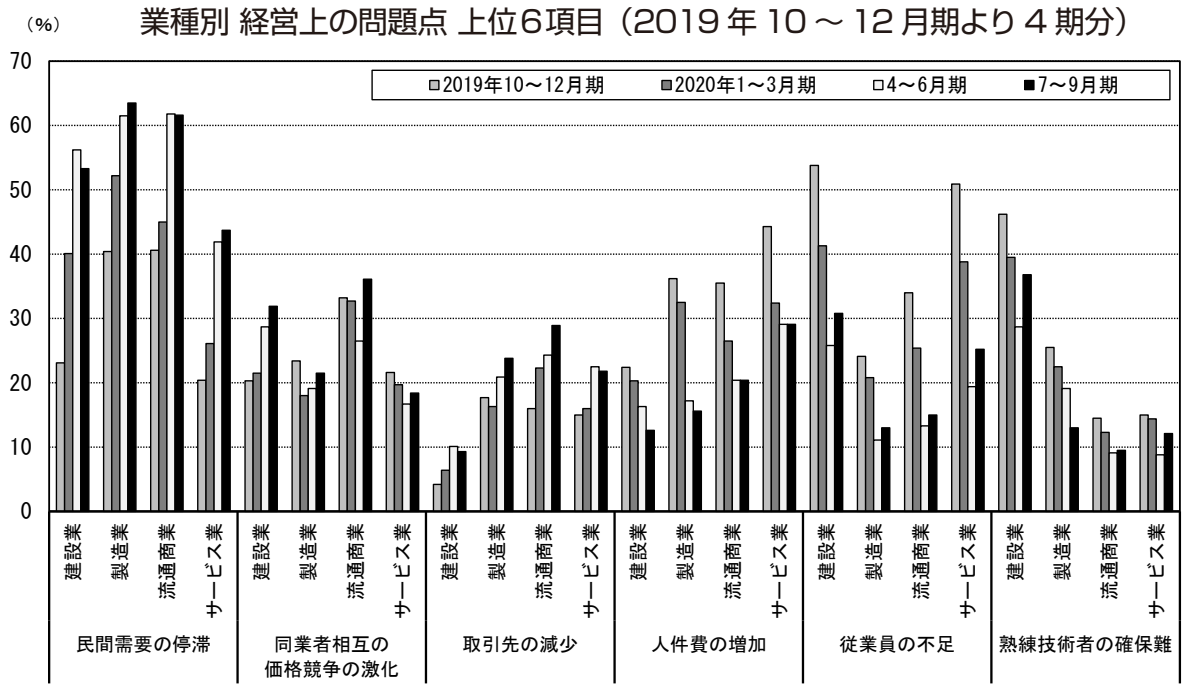
今期は業況などが幾分持ち直したことから、2期連続で低下していた「従業員の不足」が、16％→20％と再び上昇に転じた。ただし、人材不足の状況は、コロナ以前の水準には達しておらず、後から指摘するように業種や規模によりばらつきがみられる。

建設業やサービス業では、「従業員の不足」が上昇に転じる

前期に続いて今期も4業種すべてで「民間需要の停滞」が1位となった。なかでも製造業と流通･商業は、60％を上回る高い水準となった。「その他」は、4業種がそろって低下した。

まず、建設業については、「民間需要の停滞」が56％→53％とやや低下するものの1位となった。続いて、「熟練技術者の確保難」が29％→37％、「同業者相互の価格競争の激化」が29％→32％、「従業員の不足」が26％→31％とそれぞれ上昇した。建設業では、人材不足が再び顕在化しつつある。

製造業は、「民間需要の停滞」が62％→64％、「取引先の減少」が21％→24％、「同業者相互の価格競争の激化」が19％→22％と、上位の回答がそれぞれわずかに上昇した。ただし、「その他」は23％→16％となり、前期の2位から今期は4位に低下した。まだ低い水準ではあるが、「販売先からの値下げ要請」が7％→12％へと上昇した。「販売先からの値下げ要請」が二桁の水準になるのは、2017年1



～３月期以来のことであり、今後の動向を注視したい。

流通・商業は、「民間需要の停滞」が前期と同様に62％と高水準で推移した。2019年10月の消費税率の引き上げ以降、「民間需要の停滞」が続いている。第２位の「同業者相互の価格競争の激化」は27％→36％、第３位の「取引先の減少」は24％→29％とそれぞれ上昇した。「その他」は前期に大幅に上昇したが、今期は21％→15％とやや低下した。

サービス業は、「民間需要の停滞」が42％→44％と前期並みの水準となった。また、2位の「人件費の増加」も29％と前期と同様の水準であった。「従業員の不足」は、19％→25％と上昇して３位になった。

今期も北陸・中部と近畿では「民間需要の停滞」が60％を上回る

企業規模別においても、前期同様に「民間需要の停滞」がすべての規模で１位となっている。ただし、２位以下をみていくと企業規模により違いがある。まず、20人未満では、「民間需要の停滞」（57％）に続き、２位が「取引先の減少」（27％）、３位が「同業者相互の価格競争の激化」（26％）となっている。次に、20人以上50人未満では、１位が「民間需要の停滞」（58％）であるが、２位は「同業者相互の価格競争の激化」（27％）、３位が「取引先の減少」（22％）の順になっている。

さらに、50人以上100人未満は、「民間需要の停滞」（55％）に続き、２位が「同業者相互の価格競争の激化」（33％）、３位が「人件費の増加」（24％）となっている。50人以上の規模になると人件費の問題が上位にあげられている。最後に100人以上では、「民間需要の停滞」（55％）が１位であるが、２位が「人件費の増加」（26％）となり、３位が「同業者相互の価格競争の激化」（25％）という順になっている。規模の小さな層では、「取引先の減少」が上位にあるのに対し、比較的に規模の大きい層では、「人件費の増加」が問題とされている。

６地域別でも、すべての地域で「民間需要の停滞」が１位となっている。前期に引き続いて北陸・中部と近畿は、「民間需要の停滞」が60％を上回る高い水準となっている。ただし、その他の地域でも50％を上回る水準となっている。関東と中国・四国をのぞく地域では、「同業者相互の価格競争の激化」が２位となっている。関東は、２位が「取引先の減少」、中国・四国は、２位に「人件費の増加」が入っている。

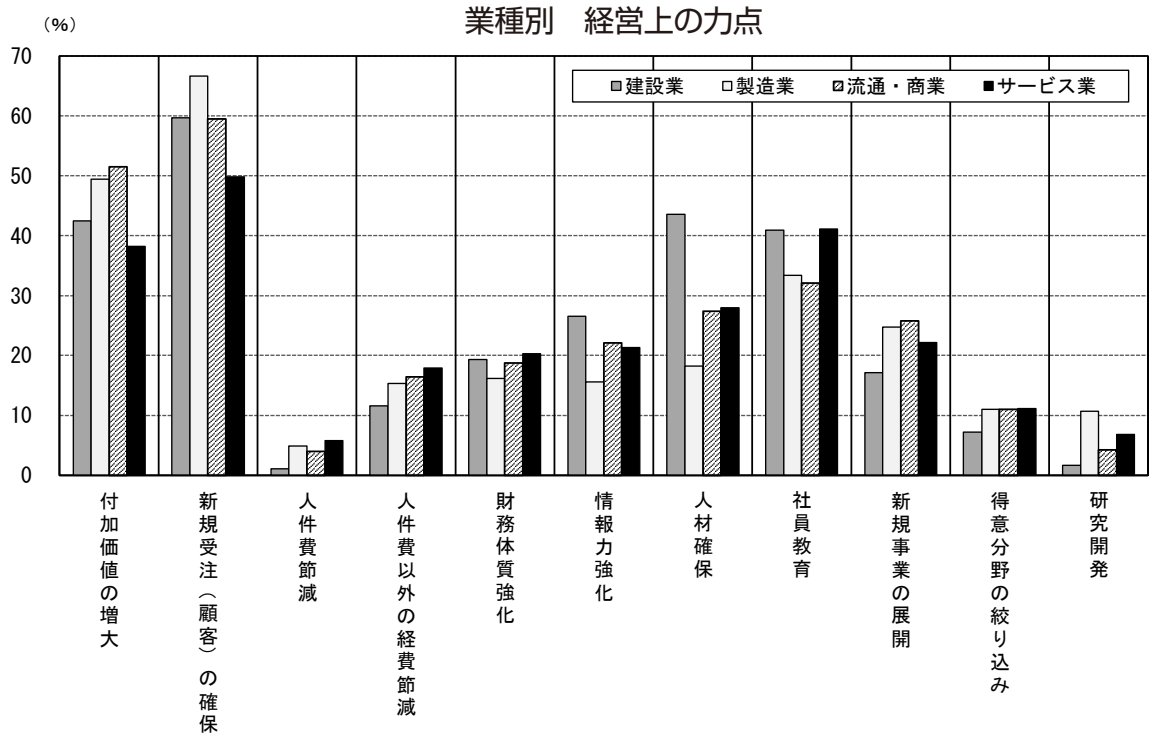
〔Ⅶ〕経営上の力点

新型コロナウイルスの第３波の感染が懸念される中、多くの企業が持続的経営に向けて、賃金カットやリストラ、採用止めなどを検討する現状にある。同友会景況調査において前期（2020年４～６月期）より指標は好転しているが、今後の感染拡大ペースや経済見通しが立たないことから、引き続き厳しい業況判断を示している。

やや回復もやはり人材育成に注力

新型コロナウイルスの影響による経済への厳しさが継続している。経営上の力点は、前期と比較して全体的に小幅な動きとなっている。増加傾向を示したのは、「人材確保」（24％→28％）、「社員教育」（33％→36％）、「新規事業の展開」（20％→23％）である。なお、「新規受注の確保」（60％→59％）については、前期より微減したが、極めて高い指摘割合である。

次に、減少傾向を示したのは、「人件費節減」（8％→4％）、「人件費以外の経費節減」（19％→16％）、「財



務体質強化」（22％→18％）である。さて、すでに多くの企業がアフターコロナを見据えて、空いた時間を社員教育に、あるいは会社の将来を社員とともに検討するなどさまざまな動きを示していることが「DOR 経営上の努力（記述）」において見られる。主な企業の声として、「コロナの影響を受けての休業（生産調整）をやむなく行い、その日を教育訓練に充て、社員のスキルアップや技術共用の時間に充てた（北海道、家具製造、販売業）」、「コロナ禍によって経済活動自体が縮小し、将来の経営に大きく影響を与える。日々の営業も大切だが、次に繋がることを重視して取引先との関係を強化し、新たな取引先を確保することに努めている（北海道、建築土木資材販売業）」、「社内会議で今後の経済状況、当社をめぐる状況、実績を話し、会社のこれからについて協議し、社員に協力を要請した（埼玉、建築資材卸販売業）」などが見られる。

業種別特徴として、建設業における「新規受注（顧客）の確保」は前期の大幅アップ（17 ポイント増）から今期 72％→60％と大きく減少している。しかし、企業の声を見ると「アフターコロナ時代も『住』は重視されるので、免疫力ある住の内装の『木材』使用や設計を実践する（茨城、建設業）」、「より地元密着型営業を展開している。暮らしの中にあるニーズを発見することに力を入れている（長野、建設業）」などのように建設業としての原点とは何か、また地域（地元）への注力を念頭にする企業が多く見られる。また、力点の主な動きとして、増加傾向は「情報力強化」（21％→27％）、「人材確保」（37％→44％）であり、減少傾向は前述した「新規受注（顧客）の確保」「人件費以外の経費節減」（16％→12％）、「財務体質強化」（25％→19％）である。

次に、製造業では、増加傾向として「新規受注の確保」（60％→67％）、「社員教育」（30％→33％）、「新規事業の展開」（21％→25％）であり、減少傾向は「人件費以外の経費節減」（22％→15％）、「財務体質強化」（21％→16％）となっている。企業の声として、「組織の再構築、個人面接、予実管理の情報共有（愛知、プレス金型設計製作等）」、「業務効率化に向けての IT リテラシー向上研修、経費削減、販売単価の見直し（大阪、金型製造業）」など現況を的確に捉え、次につながる策を講じる企業の姿が見てとれる。

流通・商業では、増加傾向として「新規受注（顧客）の確保」（58％→60％）、「人材確保」（23％

→ 27％)、「新規事業の展開」(21％→ 26％）であり、減少傾向は「人件費以外の経費節減」(19％→ 16％)、「財務体質強化」(23％→ 19％）となっている。企業の声として、「コロナ対策として、まず会社内より感染者を出さないよう､時短営業しながら日常業務をこなしている(東京､不動産賃貸業)」､「社員教育の継続と健康経営に注力して、働きやすい職場認証制度に着目し、人材不足にはならない会社を目指していきたい（奈良、一搬貨物輸送業)」など同友会企業らしい社員を大切にしながら、会社の価値を高める姿が見てとれる。

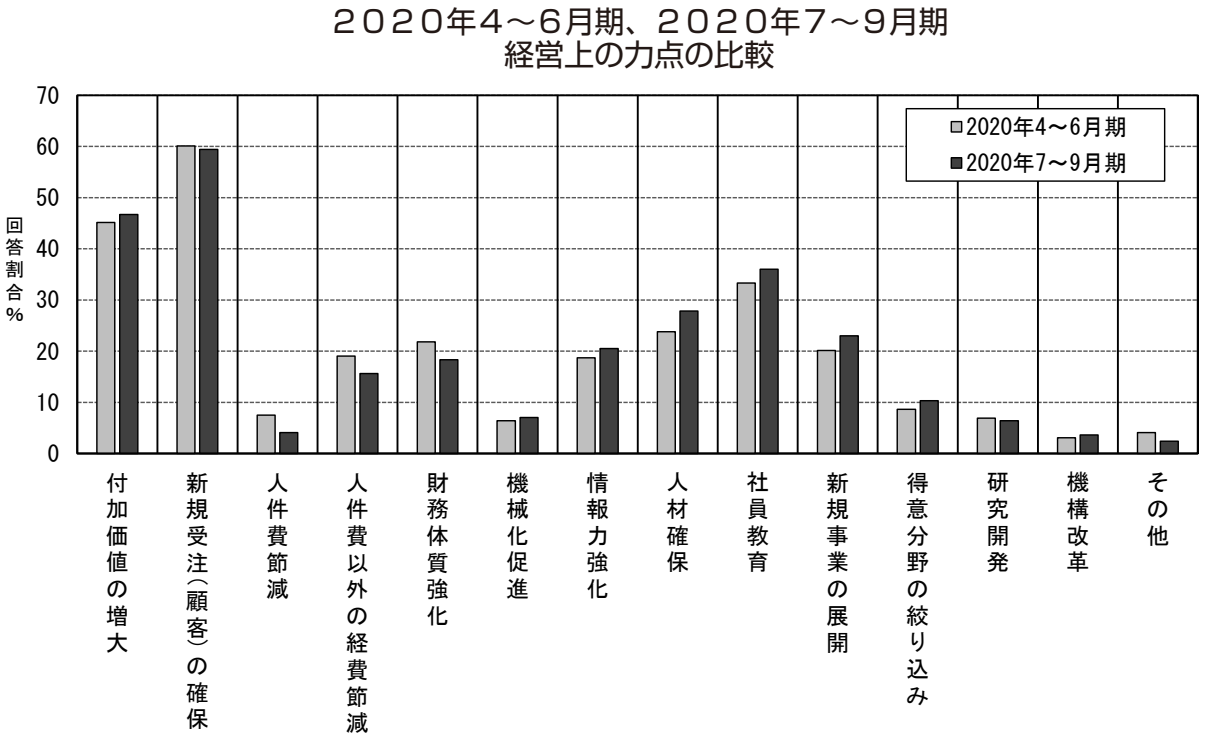
サービス業では、増加傾向として「社員教育」(33％→ 41％)、「人材確保」(23％→ 28％)「情報力強化」(17％→ 21％）であり、減少傾向は「新規受注（顧客）の確保」(54％→ 50％)、「付加価値の増大」(47％→ 38％）となっている。企業の声として、「同友会での学びを自社用にまとめて社員に伝え、社内外での人間関係について共有した。有給休暇の取得も奨励（愛媛､自動車整備業)」､「社員の目的として、資格試験に向けた講習会に全社員参加、新技術開発も積極的に継続していく（福岡、排水処理装置の設計等)」などアフターコロナに向けて社員教育に注力する企業が多く見える。

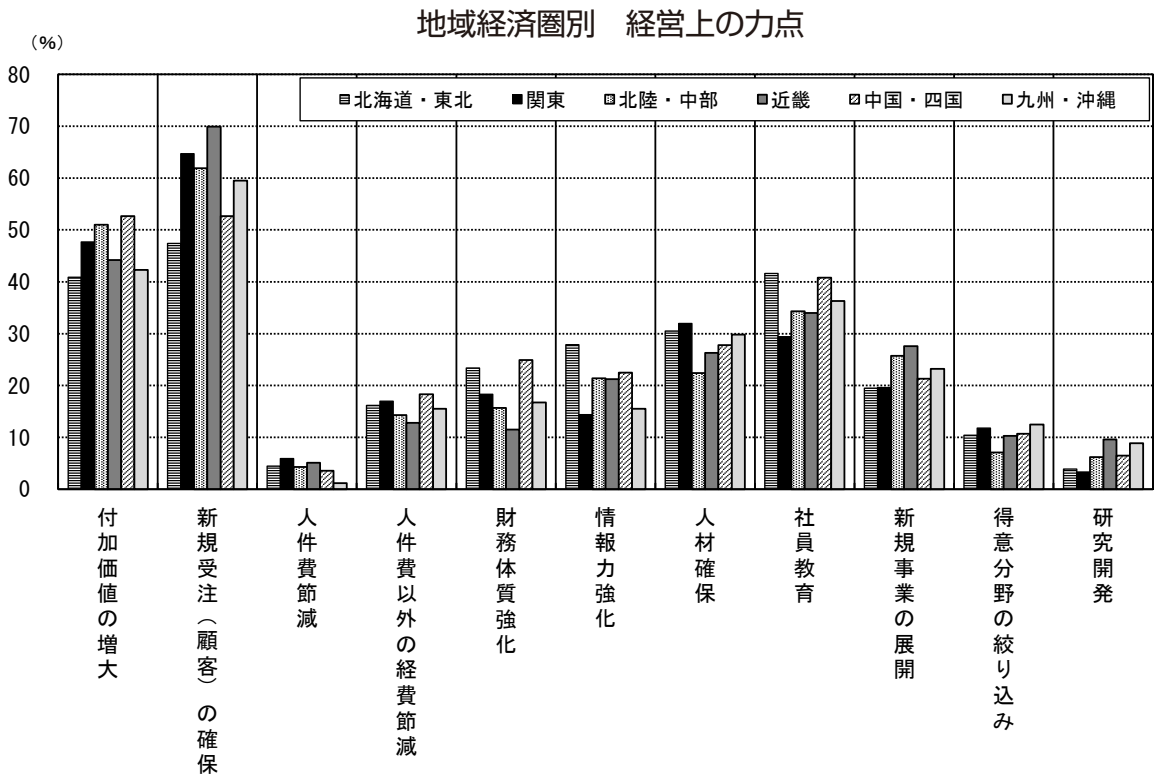
見通しは厳しい景況感

地域経済圏別に見ると、各地域の業況判断 DI（前期比）は、前期に比べ全体的に少し戻りつつある結果となっている。ただ、全国的に DI 値はマイナスであり、今後の新型コロナウイルスの影響拡大がどれほど響くのか悩ましい事態となっている。

北海道･東北△ 10、関東△ 14、北陸･中部△ 7、近畿△ 26、中国･四国 0、九州･沖縄△ 8 となっている。

日銀短観（2020 年 10 月 1 日）によれば、全体的な業況判断は、社会経済活動が国内外で再開されたことに伴う需要の回復が企業の景況感を改善させたが小幅となっている。DOR における「経営上の努力（記述)」にも示されているが、内需の持ち直しやリモートワーク関連需要などを背景に改善したことがうかがわれる。しかし、現実には日本だけでなく欧米でも新型コロナウイルス感染が再拡大しており、経済は回復傾向にはあるもののコロナショック前の水準には戻っていない。政府、自治体によるさ





まざまな中小企業支援が実施されているが、実際の利用は 20 ～ 30％台でもある（「中小企業家しんぶん」2020 年 9 月 5 日号）。今後の業績回復や事業継続に向け、有効な政策の展開は望まれるところだが、海外を見ると再ロックダウンしている都市もある。今可能なこととこれから取り組むことの検討を既に多くの同友会企業が実践している。改めて長期的視野の経営に向けて、必要かつ有効な支援策は積極的に活用されることを願うばかりである。

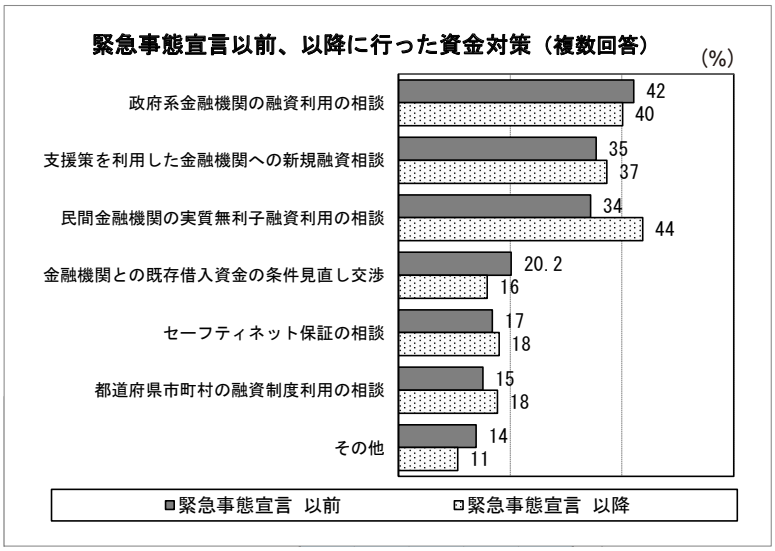
速 報

２０２０年７～９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感染症による企業の金融対策」について

2020 年に入り、DOR では金融に関する指標に変化が見られるようになりました。そこで、DOR 回答企業における金融対策について、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 1,020 件）。

緊急事態宣言前後で変化した資金対策

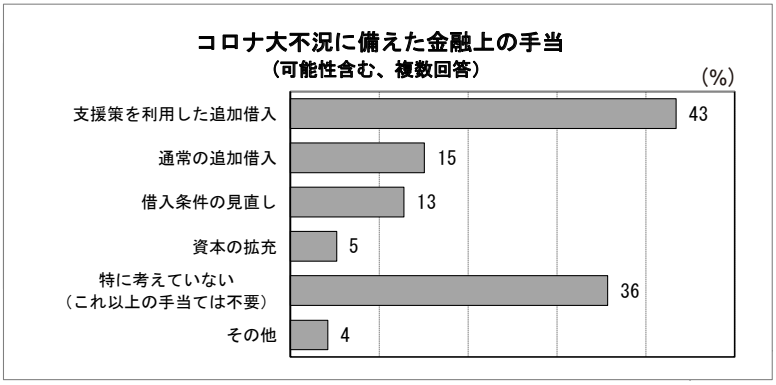
4 月 16 日の全国を対象とした緊急事態宣言以前と以降で行った資金対策が変化していることが分かりました。宣言以前は「政府系金融機関の融資利用の相談」で 42％でしたが、以降は「民間金融機関の実質無利子融資利用の相談」44％となっています。なお、「政府系金融機関の…」の割合は前後での大きな変化はなく、「民間金融機関の…」が 11 ポイント上昇しました。



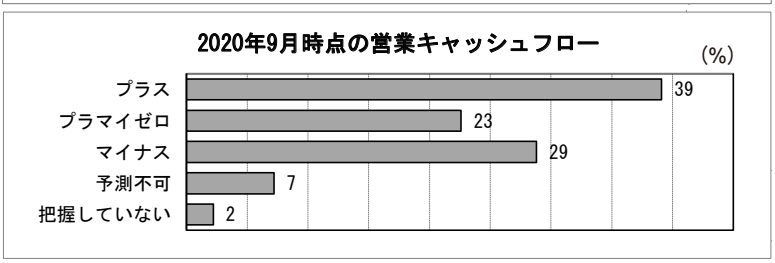
「政府系金融機関の融資利用の相談」は製造業の割合が高く（いずれも 4 割台）、建設業は少ない傾向（3 割台）が見られたのに対して、建設業では「支援策を利用した金融機関への新規融資の相談」（前：38％、後：40％）が多い傾向が見られました。「民間金融機関の無利子融資利用の相談」はサービス業の増加（前：30％、後：47％）が目立ちました。

金融上の手当て「支援策を利用した追加借り入れ」が 4 割超

コロナ大不況に備えた金融上の手当ては「支援策を利用した追加借り入れ」が 4 割を超えました。業種別では建設業、製造業（いずれも 49％）が高い割合でした。一方で、「特に考えていない（これ以上の手当ては不要）」と 36％と対照的な結果が出ています。



また、2020 年 9 月時点の営業キャッシュフローについて尋ねたところ、「プラス」と回答した企業が 4 割近くあり、先々を見据えた対策をしていることが分かりました。



さらに、金融機関に定期的に情報提供している内容は「財務・収支の状況（決算書などの計算書類あり）」が 7 割、「自社の取り組み、現状」が 6 割、「事業の将来見通し（具体的計画資料あり）」3 割の順でした。「事業の将来見通し」を指摘する企業は業績がよい傾向がみられ、金融機関との積極的な関係性が感じられる結果となりました。

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 10 月現在）

同友会景況調査報告（DOR）No.134

2020 年 10 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。