

「100年に一度の経済危機に対し、迅速な行動を！」

～コロナショックの長期化が生み出す新たな変化に対応しよう～

大阪産業構造研究会 部長 橋本吉生
 阪南大学流通学部大学院企業情報研究科教授 洪 詩鴻
 立命館大学経営学部経営学科教授 田中幹大
 大阪市立大学経営学研究科准教授 立見淳哉
 和歌山大学経済学部准教授 藤田和史
 大阪経済法科大学経済学部教授 高橋慎二
 奈良県立大学地域創造学部教授 下山 朗
 大阪経済大学経済学部地域政策学科教授 梅村 仁
 阪南大学経済学部准教授 櫻井靖久

〇1～3月期の景況の特徴

- 消費増税、米中貿易摩擦の影響で景気後退が顕著になる中で、コロナウイルスの猛威が追い討ちした結果、景況感 DI は前回の調査から大きく後退、売上、利益など数値が急降下する結果に。特に製造業と流通業、運送業の悪化が顕著。
- 世界的に経済活動がストップする中、世界経済のみならず、国際政治、さらにこれまでのライフスタイル等、社会全体が未曾有で危機的な状況に直面。コロナショックが米中貿易摩擦など構造的な対立を長引かせる可能性がある。グローバル市場は、産業サプライチェーンの寸断などにより、厳しい試練が待ち構えている。
- 企業づくりにおいては長期に耐える体力づくりと迅速に危機に対応する経営体制強化の両面を備えておく必要があり、長期化、複雑化し、広範囲にわたる今般の危機に対しては企業自ら危機意識を持った迅速な対応が求められる。
- コロナウイルスの影響で危機的な状況とともに新たな市場と需要が生まれる。今後在宅ワーク、防疫関連の需要に変化が起きる。業界、市場を超えた大胆かつ迅速に積極的に社会と市場の変化に対応し、機敏に製造やサービス内容の対応・調整能力が求められている。

一、データと全体傾向：

全体対象者 2356 社、回収 525 社、回収率は 22.3%、前回（517 社）とほぼ同様なサンプルで、有効な比較と動向変化が読めると考えられる。製造業 187 社、35.6%。非製造業 338 社、64.4%。製造業微増だが、前回とほぼ同様な構成と言える。

業種別回答数

	総回答数	製造業	非製造業計	建築業	通信情報業	運輸業	流通業(小売・卸含む)	専門サービス業(士業)	サービス業	
2020年	回答数	525	187	338	56	10	16	80	58	118
1月～3月	割合	100%	35.6%	64.4%	10.7%	1.9%	3.0%	15.2%	11.0%	22.5%

ブロック別の回収状況は下記の通り：

ブロック名	大阪北	大阪中央	大阪東	中河内	大阪南東	大阪南	大阪合計	
対象地域	北摂、大阪市北部	大阪市中央部～西部	北河内、大阪市東部	東大阪、八尾	大阪市南	南河内、泉州		
2020年	1月～3月	94	89	98	86	70	74	511

今期の DI 全体傾向は急速な悪化がみられ、景況感と先行きとも急激な低下傾向を呈した。

二、売り上げ・利益動向：

売り上げ動向：

前期比において「減少」の割合 40.5%、「増加」の 22.5%より大幅超過となり、特に製造業の減少は 48.9%になった。前回の 2019 年 10-12 月期にはこの両者が拮抗状態にあったことから見て、大

大きく後退していることが読み取れる。

前年同期比でも「減少」と「増加」比は 44.8%：20.5%となり、減少が著しい。ここも製造業の減少は大きく 57.3%であった。

利益動向：

前期比では「減少」は「増加」を大きく上回り、その比率は 41.2%：21.5%と、増加の倍ぐらいの数が減少している。製造業の減少比率 47.8%が最大となっている。

前年同期比では「減少」はさらに「増加」を大きく上回り、47.3%：20%。ここも製造業の 59.2%は顕著な収益低下になっている。

採算状況：

黒字の割合は 41.2%、収支トントン は 34.4%、合わせて 75.6%が健全経営しているが、2019年 10-12 月期の 81.2%に比べて低下している。製造業は 30.1%が赤字経営となり、全体よりも前期よりも悪化していることが判る。

景気動向：

「悪化」と回答する企業は 51%（そのうち製造業は 58.6%）となり、前回の調査よりも大きく後退している。

景況感先行き：

景気動向よりも「悪化」を見ている比率が高い 63.9%（内製造業 71.3%）、積極材料が乏しい展望になっている。

資金繰り：

普通が 66.4%もあり、おおむね順調とみられる。苦しい割合は 20%で、ここは製造業 21%とサービス業（19.4%）の比率の開きは小さくなった。この段階では資金繰りは概ね楽観視されている。

設備投資：

「楽」と「普通」は 77%もあり、まだ堅調に行っている段階であると考え。設備投資動向はほぼ資金繰りと同様な傾向を辿っている。

三、DI 値の推移

売り上げ DI：

前期比において全体的に - 17.9 ポイントとなり、2014 年以降初めて、それに大幅なマイナスに転じた。特に製造業と流通業、運送業の悪化が顕著である。前年同期比でも全体は - 24.3 ポイントとなり、専門サービス以外、すべての業種はマイナスポイントとなっている。製造業、それに運送業、流通業という順番となった。

景況感 DI：

景況感全業種マイナスポイント、全体平均 - 46.7%、製造業は - 55.4%になり、二期連続の全産業マイナスを記録し、さらに前期の - 26 ポイントより、大幅な後退がみられた。

景況感先行き DI：

全産業がマイナスポイント、全体平均して - 59.3 ポイントとなり、中でも運送業の後退が激しく、前期の 0.0 ポイントから - 75.0 ポイントまで後退している。（米中摩擦、消費増税反動とインバウンド減少による物流停滞との回答があった）

資金繰り DI：

全体は - 6.3 ポイントとなり、建築、運送、情報通信以外の業種でマイナスポイントになり、前回

調査-2.2と同じマイナス傾向だが、今回はより厳しくなった。

設備投資 DI:

製造業と流通業以外ほぼマイナスポイント、製造業はかろうじて1.6ポイント維持するが、前回の5.8より大きく後退している。

採算状況 DI:

全体はプラス維持しているが、16.8ポイントの低めにある、前期28.1と比べても大幅な低下となった。

四、売り上げ増加・減少要因

増加要因：

上位の5要因はそれぞれ①営業力の強化拡大、④新規販路・新聞や開拓、②技術力・サービス強化、⑦人材育成・採用の強化、⑥高付加価値化という順番となっている。

「人材育成・採用の強化」が今回売り上げ増要因のベスト5に入って事は興味深い。業種別でみると「運送業」、「サービス業」はとりわけ人材の重要性が突出している。

減少要因：

依然として国内需要の減少が最大原因となっている（62.1%）が、前回2019年4期調査（67.9%）よりは減っている。販売受注価格の減少が19.8%もあり、前回17%より問題視されている。ちなみに他社との競合は12.5%で、前回16.4%より重要度が減っている。輸出の減少は13.8%（製造業20%）も軽視できない。

業種別で見れば、国内需要減少の最大な影響を受けるのが製造業、運送業と流通業となっている。

五、経営上の課題及び力点

経営課題：

上位五項目の課題は①民間需要の停滞、⑬従業員の確保、⑦人件費負担、⑮幹部社員不足、⑨情勢判断・企業進路の確定という順番になっている。前回まで人材の確保、教育などが上位の課題であったが、今回、内需と企業進路の確定が前期と比べ大きな課題として取り上げられた。

経営上の力点：

上位五項目は①営業力拡大、⑩社員能力アップ、③生産性アップ効率化、⑨人材の採用、⑥重要取引先増やすとなっている。

上記項目は従来とほぼ同じだが、人材採用の重要度はやや後退し、重要取引先を増やす、生産性アップ効率化を重視する比率が少し高くなった。業種別で見れば特に製造業はこの効率化を重視している。

上記の課題と力点で判るように、人材採用、育成は依然として重要課題ではあるが、需要拡大、取引先開拓、生産効率アップ、さらに企業進路判断などの項目が重視されるようになった。機動性を持った危機対応の意識の表れであるかもしれない。

六、特別項目

【1】経営指針実践

1、経営理念：成文化している企業は7割以上に達している。

- 2、経営方針：一番多いのは作成しているが実践不十分が 46.1%、実践している 23.7%。製造業はやや多い結果 28.8%となっている。
- 3、経営計画：作成率は 66.4%なるが、そのうち実践不十分は 47.1%となり、不十分はやや多い。

【2】 今期採用

全体に 404 社の回答があり、製造業 184 社、非製造業は 220 社。非製造業の採用は製造業より積極的成果を挙げているように見受けられる。ただ、全体平均採用人数は 2.2 と同じである。採用学歴別見ると、大学新卒者は平均 1.6 人、全体平均より少ない。それぞれ専門学校卒 4.5、一番高く、その次高校新卒 2.4 人、中途採用 2.3、短大 1 人、ちなみに非正規雇用 2.4 となっている。大卒は依然少ない状況である。

【3】 採算状況

黒字は全体 78.3%、製造業は 76.2%、非製造業のほうがやや高く 79.5%、8 割近く黒字である。建築、通信は 90%以上黒字決算をしている。

コロナウイルスの影響はこの段階ではまだ限定的である。

【4】 コロナウイルス影響・対策

1、中国関連事業について

製造業を中心に現在中国と直接ビジネス経済交流している割合は輸出入、対外投資合わせて 30.4%であり、全く行っていないのは 50%になるが、その他間接的なかわりがある。製造業半数ぐらい何らかの影響があると考えられる。非製造業は直接かわりがあるのは 11%程度、全体としては中国ビジネスと何らかのかわりを持っているのは 3-4 割程度とみていいだろう。

2、自社への影響

すでに影響が出ているのは全体で 26%、製造業は 28%、非製造業でも 25.5%は影響が出ていると答えている。今後出る予想は全体で 35.7%になる。わからないと答えるのは 26.7%である。一方プラスの影響が出ると考えるほうがわずか 1.9%にとどまっている。

3、具体的な影響：

受注・売り上げ減少が一番大きく 55・5%の企業がそれにあたる。その次は中国からの部品が停滞している影響は 23.2%になっている。意外とインバウンド観光関連の影響割合が少なく、6.3%にとどまっている。すでに飲食、食品、イベント、観光業などへの影響はすでに出初めているが、今回の調査では 3 月中旬までの時点であるためか、またはデータサンプルの企業はこの分野が少ないせいかもしれない。

4、対応：

対応策として、新規販路開拓が一番多く 26%となり、その次は終息まで耐えるのが 22.9%、国内需要を掘り起こし 19.7%となっている。大手企業は取り入はじめたといわれる中国以外の国から仕入れ、生産切り替えなどの対応は意外と少なく、4%にとどまっている。

5、感染症への自社対応

うがい、手洗い、マスク着用が一番多く 46%、その次は最新情報収集と周知 23.3%、衛生用品備蓄 18.6%となっている。その他テレワーク、時差出勤を取り入れる企業もあった。

6、政府自治体への要望

自由記述だが、おおむね政府に対し、より迅速かつ積極的な行動を求める声が多い。

今回の調査は消費増税の反動と米中貿易摩擦の余波の影響、そして1月中旬以降のコロナウイルスの猛威を振り始めた時期に当たり、景況感 DI は前回の調査から大きく後退し、売上、利益など数字が急激な下げ幅という結果になった。売り上げ DI に関しては 2014 年から今期は初めてのマイナス、そして大幅なマイナスに転じた。特に製造業と流通業、運送業の悪化が顕著である。

一方、資金繰りや、設備投資はまだ堅調に推移していると認識されている。資金繰りなどはまだ比較的楽観的だという印象が見受けられる。

コロナウイルスの影響はまだ中国にとどまっていた時期なので、中国に輸出している企業は今回の調査企業の中で比率は 2 割にとどまっているためか、現時点では影響は限定的と考えられているかもしれない。

3 月末からコロナウイルスは欧米や世界各地へ広がったため、世界主要市場での経済活動はストップをかけられた。世界経済のみならず、国際政治、さらにこれまでのライフスタイルや社会など未曾有な危機的な状況に直面している。コロナ以降も米中貿易摩擦など構造的な対立が長引かせる可能性がある。グローバル市場や産業サプライチェーンが依然として厳しい試練が待っていると考えられる。

このような情勢の中、企業の経済活動は長期に耐える体づくりと迅速に危機に対応する経営体制強化の両面を備えておかないといけなくなる。すでに、日本を含む各国が大型なコロナ対策予算措置と企業支援策が講じられたが、到底足りるものではない。今後政府により強力なサポート措置を要望するとともに、長期化、複雑化と広範囲にわたる今般の危機に対しては企業自ら危機意識を持った迅速な対応が求められている。

今期調査では現在楽観視している企業の資金繰りや、既存市場への依存など今一度見直す時期になってきているといえるかもしれない。

現状では、経営課題として、営業力強化や生産性アップ効率化への取り組みが上位に挙げている、新商品開発などへの取り組みがやや後手に回ってしまうように見受けられるが、コロナウイルスの影響で危機的な状況とともに新たな市場と需要が生まれる。例えば、シャープがマスク、トヨタが呼吸器製造に乗り出しているなど、今後在宅ワーク、防疫関連の需要変化が起きる、業界、市場を超えた大胆かつ迅速に積極的に社会と市場の変化に対応し、機敏に製造やサービス内容の対応・調整能力が求められる。