

## 景気悪化への備えを会員の皆様に呼びかけます

2019年7月18日

2019年7月理事会

経営相談室

同友会事務局

日頃より同友会活動にお力添えをいただき誠にありがとうございます。

山梨同友会では、7月度理事会において中同協景況調査結果（4～6月期）を基に議論を交わし、景気後退に備える対応を各支部に発信することを確認いたしました。関連資料と共にお伝え申し上げます。

### 景気悪化の最悪の事態を想定しておきましょう

【景気、崖っぷちに向かう動き示す 製造業と商業は悪化の一途】

【経営上の問題点 ～全業種で「民間需要の停滞」が上昇】

＜お伝えしたいこと＞

- (1) 中同協景況調査の最新調査結果で「景気崖っぷちに向かう動き」「民需停滞」
- (2) 山梨同友会 7月度理事会で会員各社の危機感
- (3) 2008年のリーマンショック後の対応を振り返る
- (4) 「経営相談室だより」から、働き方改革、キャッシュレス化、民法改正について
- (5) 経営者保証の共通指標について(新旧経営者からの二重徴求について)

(1) 中同協景況調査の最新調査結果で「景気崖っぷちに向かう動き」「民需停滞」

中同協景況調査（DOR 4～6月期）では、業況判断DI、業況水準DIともマイナス圏入りして、**2期連続の悪化**となりました。また次期（7～9月期）以降、製造業がさらに悪化し、次々期の見通しは流通・商業が△1.5と消費増税に強く反応し悪化を見込んでいます。

「景気崖っぷちに向かう動き」「製造業と商業は悪化の一途」のタイトルがつけられ、経営上の問題点では、全業種で「民間需要の停滞」が上昇しています。**日銀短観も2期連続で悪化**しており、景気が正念場に入っているのは間違いないと指摘しています。

ものづくり製造業関連の会員は「今のうちに借りれるだけ借りておく」「リーマン級を想定している」との対応もあり、最悪の事態を想定しておく必要があります。

※中同協景況調査の詳細は4ページ～6ページをご参照ください。

## (2)山梨同友会 7月度理事会で会員各社の危機感

7月理事会では各理事より、業界ごとの状況や今後の見通しが出されて危機感を共有しましたので一部をご紹介します。皆さんの業界はいかがでしょう。

【住宅関連】 消費増税前の駆け込み需要の動きが弱い。生産現場（工場）の閉鎖などもあり、住宅関連の消費動向の先行きは不透明。

【貴金属製造業】 若年者の消費は減少するばかり。これまでの購入層であった高齢者の購買力も減っている。また、香港や米中の政治的な動きで海外需要の動向も不確定要素が多く不安材料。消費増税、年金問題が不安をまきおこし、国内市場は厳しい。海外との直接取引で何とか活路を見出したい。

【住宅関連設備】 新設住宅着工戸数が減ることにより、これまで10あった仕事が7になる危機感を持っている。

【運送業】 港でコンテナが動いていない。少し前だと積み下ろしのトラックが渋滞で大変だったが今では待ち時間もなくスムーズ。輸出入量が極端に減っている感じがする。

【小売業】 消費増税とても心配。お中元商戦も顧客が様子伺いで動きが鈍い。感覚としては昨年比半分の動きしかない。なんとか消費増税前にイベントなど前倒しで企画しているが、需要の先食いではない。年末商戦も消費税10%は強烈に効く。軽減税率、ポイント還元は混乱しもなく期待できない。

【金融関連】 年金不安と消費増税を控え、マネーセミナーを開催すると満席になる。それだけ個人は不安を抱えている。また、お金の相談の家族会議に呼ばれることも増えた。大手製造業では残業もなくなり、今後3年くらいはこの状況が続くと見込んでいる話も出ている。

【飲食関連】 飲みに出る顧客が減っている。週2回から週1回に減り、さらに金土曜日の出足も鈍い。

【サービス関連】 サービスが飽和状態になりつつある。また増税で1円、10円単位で値上げできないため、価格設定をどうするか迷っている。

【製造業】 消費増税前の駆け込み注文があるがその後の動きがない。この状態で自然災害があると自社の業界には多大な影響あり、ダブルパンチとなり危機意識を持っている。

## (3)2008年のリーマンショック後の対応を振り返る

最悪の事態を想定して、2008年に発生したリーマンショック後の対応を振り返っておきましょう。各社では、運転資金の借り入れ、雇用調整助成金の利用、経営改善計画など立てられたと思います。

改めて、中同協が発信した緊急アピール「企業存続のために経営改善に全力で取り組もう」を7ページ～8ページに掲載します。ぜひご覧ください。

#### (4)「経営相談室だより」から、働き方改革、キャッシュレス化、民法改正について

この間、経営相談室から発信した文書を再掲します。働き方改革（特に有給休暇）、キャッシュレス化、民法改正について9ページ～13ページにございますので、ご参考ください。

#### (5) 経営者保証の共通指標について(新旧経営者からの二重徴求について)

金融庁は銀行の金融仲介機能を評価できる共通の成果指標（共通 KPI※）を設定すると発表しました。事業承継時に新旧経営者から個人保証を求める「二重徴求」の割合などを開示するよう要請することになります。これは経営者保証のガイドラインの主旨に沿って、銀行に不要な保証を求めないように促す狙いがあります。

今一度「経営者保証のガイドライン」を確認し、金融機関との交渉に臨みましょう。

経営者保証のガイドライン→ <https://hosho.go.jp/>

# 景気、崖っぷちに向う動き示す

## 製造業と商業は悪化の一途

DOR129号 (2019年4~6月期景況調査) 速報 (2019年7月10日発行)

※ DOR (ドール) とはDOyukai Research の頭文字をとったもので  
中小企業家同友会全国協議会 (<http://www.doyu.jp>)

### 業況判断・水準・売上高・経常利益がすべて水面下に沈む

業況判断DI (「好転」-「悪化」割合) は3→Δ2、売上高DI (「増加」-「減少」割合) は5→0、経常利益DI (「増加」-「減少」割合) はΔ1→Δ5、足元の景況を示す業況水準DI (「良い」-「悪い」割合) は4→Δ3と、**ほぼすべてがマイナス圏入りした。前回、製造業の業況判断DIがΔ4と大きく屈折したが、今回は製造業と流通・商業がΔ7まで沈み込んだ。景気は崖っぷちに向うような動きを示している。**世界経済は、米中貿易戦争や中国経済の減速、日米貿易協議など「いつ決着するのか解らない問題が世界で多すぎる」との声も聞こえてくる。

業況判断DIを業種別に見ると、建設業が11→2、製造業がΔ4→Δ7、流通・商業がΔ1→Δ7、サービス業が13→10と、**製造業と流通・商業が悪化し、サービス業が堅調な業況だ。**地域経済圏別では、北海道・東北が1→1、関東が7→Δ7、北陸・中部が0→Δ5、近畿が0→Δ3、中国・四国が4→12、九州・沖縄が5→Δ9と、中国・四国のみが上昇した。**企業規模別では、20人未満でΔ1→Δ1、20人以上50人未満で9→Δ3、50人以上100人未満でΔ4→Δ14、100人以上以外すべてがマイナス圏になった。**

**次期 (2019年7~9月期) 以降は、業況判断DIがΔ2→Δ2、売上高DIが0→1、経常利益DIがΔ5→Δ3、業況水準DIがΔ3→Δ2と、「横ばい」で持ち直すと予想した。次期の業種別の業況判断DIでは、建設業が2→3、製造業がΔ7→Δ12、流通・商業がΔ7→Δ4、サービス業が10→10と、製造業がさらに落ち込む予想。特に、次々期の見通しでは流通・商業がΔ15と消費増税に強く反応したと見られる。**

### 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など減少

採算面では、仕入単価DI (「上昇」-「下降」割合) が43→43と、特に製造業が56→50と下降したが高止まりした。売上・客単価DI (「上昇」-「下降」割合) も14→15と上昇し、仕入単価DI-売上・客単価DIの差は29→28となり、ほぼ横ばいである。金融面では長短の借入難度DI (「困難」-「容易」割合) の安易化傾向は変わらないが、資金繰りDI (「余裕有り」-「窮屈」割合) がプラス側 (余裕有り) を維持しているものの、数字が小さくなっている (16→8)。

雇用面では、正規従業員数DI (「増加」-「減少」割合) は8→5と減少。臨時・パート・アルバイト数DIは3→1と減少した。所定外労働時間DI (「増加」-「減少」割合) はΔ7→Δ15と減少。また、人手の過不足感DI (「過剰」-「不足」割合) はΔ51→Δ43と弱まった。設備投資では設備の過不足感DI (「過剰」-「不足」割合) もΔ19→Δ16と若干弱まった。

経営上の問題点では「従業員の不足」が43%→38%と、8期連続で1位となったが、今期は減少済み。また、「人件費の増加」が34%→35%と2位についた。久々に、「民間需要の停滞」が顕著な上昇をみせる。特に製造業では、「民間需要の停滞」が28%→35%に上がった。

経営上の力点では、「新規受注 (顧客) の確保」 (53%) と「付加価値の増大」 (50%) が双璧。会員からは、「労基法改正で物量で稼げなくなることがわかっている以上、自社の商品、サービスにいかにか付加価値を認めて頂けるようにしていくか、その努力を続けられない限り会社が存続できない (愛知、電設工事業)」など付加価値がある会社をめざす記述が目立った。

### DORの製造業と商業が悪化、景気の正念場に

**日銀短観は「大企業・製造業」がプラス7と5ポイント悪化。景況感が2期連続悪化した。「中小企業・製造業」もΔ1と7ポイント悪化。DORでも、20業種別業況判断DIで金属製品製造業はΔ15→Δ18、機械器具製造業は1→Δ23と製造業が大きく後退している。受注残も製造業でΔ14→Δ20となり、同様の傾向である。製造業と商業を中心として、**景気が正念場に入っているのは間違いなく、国内経済は楽観できない状況が続いている。****

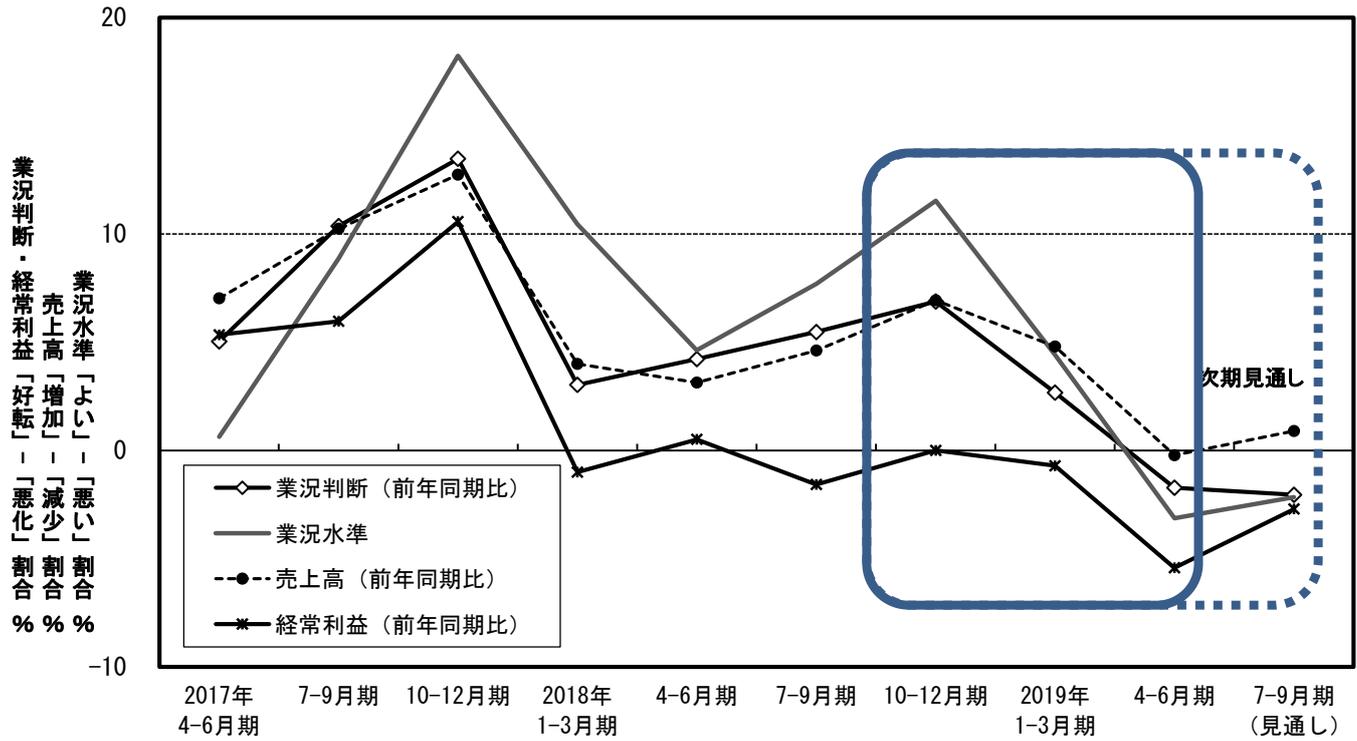
\* 本文中断りのない限り、業況水準以外は前年同期比 \* 詳細は2019年7月31日発行のDOR129号をご覧ください

#### 【調査要領】

調査時	2019年6月1~15日
対象企業	中小企業家同友会会員
調査の方法	郵送により自計記入を求めた
回答企業数	2,380社より942社の回答をえた (回答率39.6%) (建設169社、製造業288社、流通・商業284社、サービス業192社)
平均従業員数	役員を含む正規従業員39.92人 臨時・パート・アルバイトの数23.76人

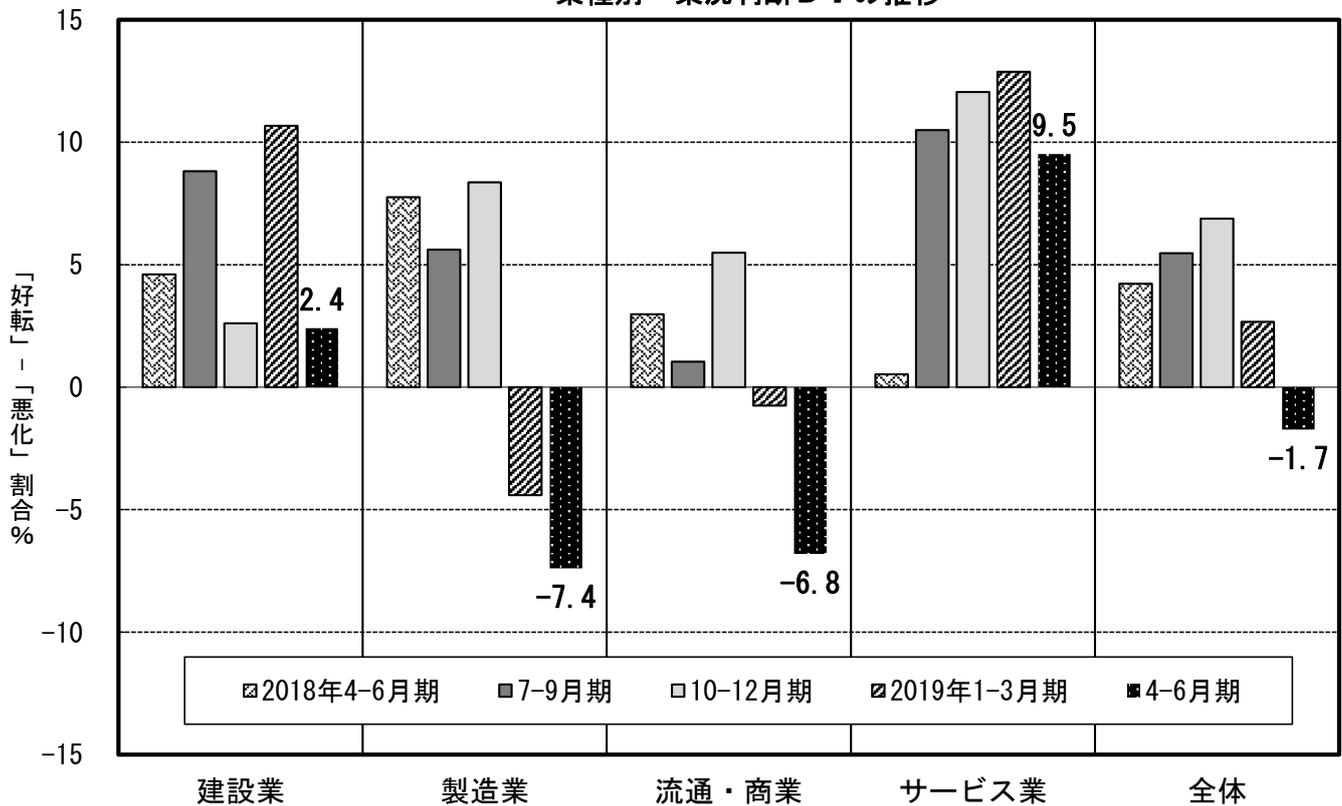
## 全主要指標2期連続で悪化

業況判断DI、売上高DI、経常利益DI、業況水準DIの推移



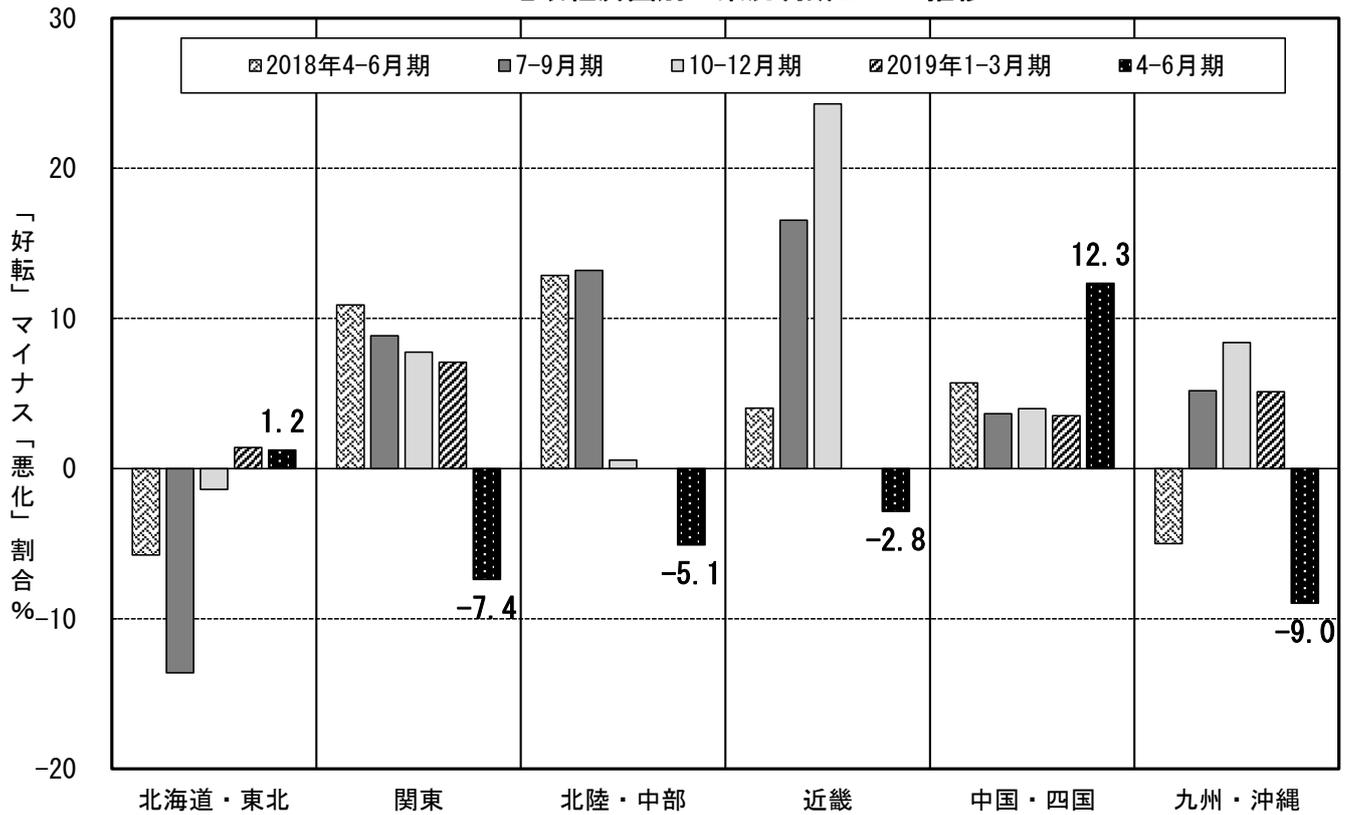
## 業況判断DI 全業種で悪化

業種別 業況判断DIの推移

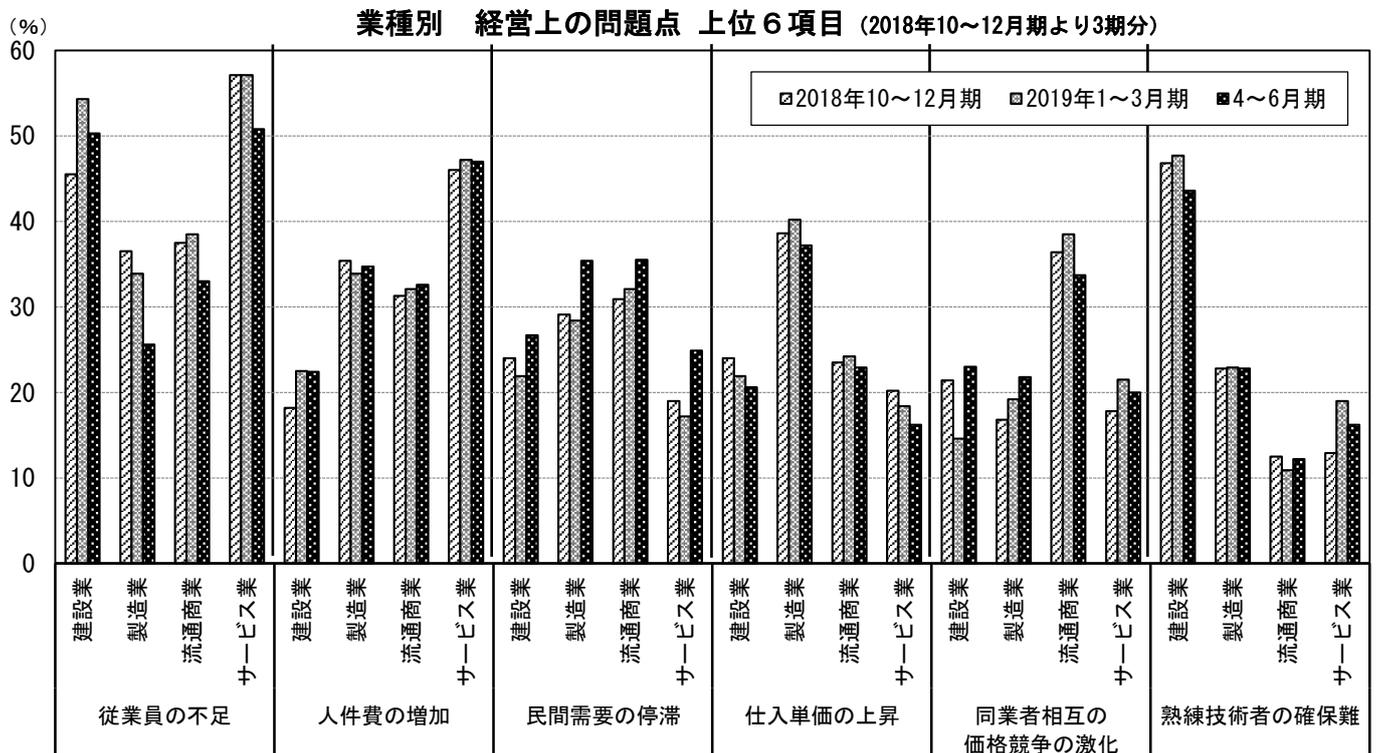


# 業況判断DI、地域別では中国・四国以外で悪化

地域経済圏別 業況判断DIの推移



## 経営上の問題点 ~全業種で「民間需要の停滞」が上昇 雇用に関する問題意識は継続する一方で需要停滞の警戒感増す



リーマンショックの最中、2009年1月に全国の会員に向けて発信された文書です。  
改めて振り返っておきましょう。

## 全会員に訴える緊急アピール

### 「企業存続のため経営改善に全力で取り組もう」

2009年1月9日中同協第3回幹事会

#### 会員のみなさんへ～知恵と経験を総動員しよう

世界的に金融恐慌が实体经济へ波及し、日本も百年に一度という経済危機を迎えています。中小企業においても製造業から全ての業種で、崖から突き落とされる状態で危機が広がっています。会内では、5割以上の大幅な受注減や今後そのような状況が予想される企業も少なくありません。

会員の皆さん、どのような状態に直面しても一人で悩まないください。こんな時こそ同友会の先達の知恵・実践に学ぶことが解決への早道です。

オイルショックやバブル崩壊、阪神淡路大震災の時も、仲間の知恵を得て、先輩たちは乗り切ってきました。

14年前の阪神・淡路大震災復興時に兵庫同友会は、企業再建に必要な情報を同友会に集中し、被災した会員を訪問し、まず再建計画書をつくることを伝えていった経験があります。

この危機的情勢に的確に対応するため、中同協第3回幹事会は、会員のみなさんに以下の行動を呼びかけるものです。

#### すぐに手を打つべきこと

困難な状況を打破する鍵は、現状認識を社内で一致させること、必要な情報の収集とすばやい行動、相談する仲間を持つことです。すぐに手を打ちましょう。

1. **早急な資金手当て** 3月には金融機関が決算を迎えるため、さらなる貸し渋りが予想されます。現段階から資金手当てを行うとともに、売上半減からゼロまで想定して損益計算書を作成し、対応を考えていきましょう。財務体質を強化し、月次で収支を合わせ、徹底した減量経営に取り組みましょう。
2. **危機感の社内共有** 危機感を社内で共有し、経営戦略の再構築・見直しと顧客作りに取り組みましょう。特に周囲に販売先を増やす取り組みをすすめてみましょう。
3. **会員間ネットワーク強化** 会員間ネットワークの強化に取り組み、人的資源、商品・サービス、顧客・取引先を共有する取り組みをすすめてみましょう。
4. **全社一丸体制** 社内で十分協議することでワークシェアも自主的に進められます。いまこそ全社一丸体制づくりに取り組みましょう。
5. **勇気を持って相談を** 同友会を活用しましょう。一人で悩まず勇気をもって相談してください。まず事務局や支部の役員に一報して下さい。1社で解決できない問題を共に解決していきましょう。

## 役員・事務局のみなさんへ～全会員訪問と悩みが出せる場づくりを

非常時という認識を同友会役員間で共有し、コミュニケーションを密にして、一社も潰さない構えで会員の経営危機対応に全力で取り組みましょう。

1. さまざまな緊急施策が出されています。企業が取り組みやすいように、全ての施策と方法を分かりやすく広報していきましょう。
2. 全会員訪問へ取り組み、個別企業の現状をつかみ、励ましあう活動に着手しましょう。
3. すべての活動で経営課題や悩みを出し合える機会をつくり、お互いの知恵を出し合い、解決方向が見いだせる例会・研究会等の場作りに取り組みましょう。
4. 専門家会員(税理士、会計士、弁護士等)の協力も得ながら、会として経営相談に応じられる体制をつくりましょう。
5. 地域経済を守る取り組みを、他団体や行政、金融機関にも呼びかけて進めましょう。

# 年次有給休暇の時季指定について

安原社会保険労務士事務所  
代表 安原裕司（甲府支部）

## 労働基準法が改正

平成31年4月1日から、全ての企業において、年10日以上の子次有給休暇が付与される労働者に対して、年5日については、使用者が時季を指定して取得させることが必要となりました。

年次有給休暇については、アルバイトの有給取得申請について報道がされるなど、ここ数年で従業員の子利意識も一気に高まってきていることが感じられます。

さらに、今回の法改正により、年次有給休暇取得への意識が高まることが考えられます。

中小企業の実情としては、正社員には有給休暇の申請制度があるが、パート・アルバイトには有給休暇の申請制度が無いという企業がいまだに沢山あります。

しかし、今回の法改正を機に、年次有給休暇の5日時季指定だけではなく、正社員の子次有給休暇の取得促進及びパート・アルバイトにも有給休暇を法律どおりに使わせるよう方針転換する企業も多数出てきました。

この様な、方針転換をする理由には、労基法違反とはなりたくないという企業の思惑と、もう一つとして従業員の福利厚生を充実して従業員から選ばれる優良企業になりたいという思惑があります。

現在、全ての業界に共通する問題として、人手不足があります。

新卒者求人を行っている企業の人事担当者はご存知だと思いますが、新卒者求人を行う環境は厳しく、会社の業務内容だけをPRするような求人では、新卒者は見向きもしてくれません。企業が取り組む福利厚生について積極的にPRを行わないと、応募者が集まらない状況となっております。しかも、『有給休暇が消化しやすい職場です』という曖昧な表現ではなく『平成30年度の子給消化率 98%』というような具体的な数字に基づくPRが主流になってきております。

有給休暇も取得できないような労働条件の企業には、人材が集まらない時代になっているのです。

経営者の皆様は、うちの企業には無理だと初めから諦めずに、どの様にやったら年次有給休暇を取得させることができるのかと前向きに検討してください。

大企業では、従業員が有給休暇を取得しても、業務を停滞させないために、従業員の多能工化を進めております。また、無駄な業務を行っていないかの洗い出しも定期的に行っております。

これは、業務の生産性の向上にもつながりますので、年次有給休暇の取得率が向上しても、今と同じ利益を出せるようにするための取り組みでもあります。

どの企業にも、必ず無駄な業務、一度始めてしまって何となく続けている業務、担当者しか分からずに効率的か判断できない業務等があると思いますので、労働者の労働条件を改善させるためにも、この様な取り組みを始めてみてはいかがでしょうか。

## 有給休暇時季指定のポイント

- ・対象者は、管理職（経営者以外）、正社員、パート、アルバイト等全ての従業員のうち年次有給休暇を10日以上付与される者
- ・時季指定しなければならないのは年次有給休暇が付与されてから1年間のうち
- ・1年間に5日間時季指定しなければならないが、自ら取得する場合及び計画的に取得する場合には、その日数分は除外
- ・取得時季を指定する前に従業員の意見を確認する必要がある
- ・有給管理簿の作成が義務化され、有給の付与日、付与日数、取得日を記録しなければならない

## キャッシュレス化への時代変化と中小企業での対応

経営相談室(甲府支部会員)

ステージアップコンサルティングサービス 田中 忠

2018 年後半からキャッシュレス化が一気に進んで来ている。サービス提供会社が乱立し、さながら戦国時代の様な状況になっている。そこで、中小企業は、キャッシュレス化を進めるかどうかポイントとなる。キャッシュレス決済は、インターフェイスが 2 種(バーコード/QR コード系、非接触 IC カード系)、精算方法が 3 種(前払い/プリペイド系、即時振替/デビットカード系、後払い/クレジットカード系)の合計 6 種類になる。どの組み合わせに対応するのか、より多くの手段に対応するのかは、客層や取引内容から検討する必要がある。

キャッシュレス決済の多くは、1 回の取引額が 1 万円以下に集中している(利用限度額の上限が各社ともほぼ 100 万円であることから言える)。よって、キャッシュレス化早めた方が良いのは、少額取引で 1 日の取引回数が多い、小売業、飲食業、小額サービス業などが主となる。キャッシュレス化を進める判断は、現金払いのデメリットを考えるとわかりやすい。

現金払いは、レジスターが最低 1 台は必要であり(設備費)、キャッシャー要員が最低 1 人必要であり(人件費)、付随作業として、集計作業・現金照合作業・釣り銭準備作業が 1 日 2.5 時間も必要と言われている。よって、これらの費用や作業が大きく削減できると予測される企業は導入するメリットは大きい。しかし、決済提供会社の手数料は 3%程度が多く、売上高利益率が 3%を超えていなければ導入する意味はない。削減できる費用、作業時間と初期投資費用と手数料のバランスを考えて、メリットを見出して導入すべきである。

また政府がキャッシュレス化を推進するために、補助金も出している。これらの活用も合わせて検討したい。

[https://www.meti.go.jp/main/yosan/yosan\\_fy2019/pr/ip/shosa\\_08.pdf](https://www.meti.go.jp/main/yosan/yosan_fy2019/pr/ip/shosa_08.pdf)

(但し、これらの補助金対象は日本人に向けてのものであり、山梨県では中国人観光客が多く、それに向けてアリペイ、ウィチャットペイなどの決済サービスを導入したとしても、それらは対象外となっているので注意したい。)

# 民法が変わります

弁護士 武藤高晴（東支部）

1 2020年のビッグイベントといえば、世間ではオリンピックではないかと思いますが、弁護士業界では民法改正が（おそらく）オリンピックを遙かにしのぐビッグイベントとして控えています。オリンピックが4年に1度開かれるのに対して、2020年の改正が明治時代に制定されて以降、120年ぶりの200項目にも及ぶ抜本的改正といえば、業界のてんやわんやぶりがおわかりいただけるかと思います。

会社経営者の方には、ビジネスは商法や会社法の分野であって、民法は関係ないと考える方もいらっしゃるかも知れませんが、民法は取引の基本ルールを定めており、商法や会社法に特則のない部分は民法が適用となりますので、経営にとって無視できない影響を及ぼす可能性があります。内容は多岐にわたりますので、以下、いくつかの例をご紹介します。

## 2 改正例

### ア 個人保証

中小企業経営において、融資、賃貸、リースなど様々な局面で個人保証が行われておりますが、これらは民法の保証契約に基づいているところ、保証のルールが大幅に変わります。改正点は多岐にわたりますが、主なものを紹介します。

まず一つ目として、保証人になろうとする者が個人の場合には情報提供義務が定められました。これまでは、保証人を依頼する場合のルールなどはなく、「迷惑はかけないから」という一言を信じたばかりに思いがけないリスクを背負う例も多々ありました。そこで、保証を依頼するにあたっては「財産及び収支の状況」「現在負担している債務の額と履行状況」「保証を依頼する債務についてどのような担保があるか」といったことを情報提供しなければならず、情報提供をしない場合や虚偽の情報を提供した場合で、債権者もそのことを知っていたか知ることができた場合には、保証契約を取り消すことが出来るようになりました。

また、主契約と保証契約は法律上は別の契約である為、債権者が保証人に情報提供をする根拠条文がなく、主債務者が返済を放置して延滞金が多額になるまで連帯保証人が何も知らないままという事態も多々ありました。そこで、保証人は債権者に対していつでも債務の履行状況を問い合わせることが出来ることになり、債権者には残高や延滞の有無といった情報を遅滞なく提供する義務を新設しました。

### イ 定型約款

改正というと、既存のルールの変更というイメージが多いですが、今回の改正では、明治時代には想定していなかったことへの対応も多くあります。その一つが定型約款に関するルールの新設です。

実際の契約では、定型の約款を用いて契約することが多々あり、細かく読まなか

った為に、思わぬ不利益を被ることも多々ありましたが、企業対企業の取引では、消費者契約法が適用できないために、クーリングオフなども使えず、思わぬ被害に遭遇するケースも多々ありました。しかし、取引の実情と社会通念に照らして一方的に相手方の権利を害するような約款の合意の効力を否定することができるという一文が加わりました。もともと、「定型約款」といえる取引かは、「画一的であることが双方に合理的といえる場合」という条件があり、ソフトウェア利用約款などでは適用されても、材料供給のような契約では適用されないなどといった事態も考えられますので、個別に注意を要することも多くあります。

- 3 以上述べましたとおり、今回は抜本的な改正や規定の新設が、普段から行っている取引の分野にまで及び、旧来の方法では無効となったり思わぬ損害を受けることも考えられます。スピード違反で捕まったときに「この道の制限速度を知らなかった」と言っても無意味であるように、法律を知らなかったことの責任は自己責任となってしまいます。改正まであと1年ほどとなっておりますので、経営者の皆様には、今回の法改正につきましては、一層の関心をお持ちいただければ幸いです。