

中央会 Monthly

・Tochigi・

2020

9

vol.628

特

集

1▶5P

2020年版
中小企業白書・小規模企業白書の概要(後編)
ものづくり白書の概要



6~7P 情報連絡員報告 (令和2年7月分)

▶グラフと概況／業界の声

8~9P 組合インタビュー「この人に聞く」

▶第17回：足利トラックセンター事業協同組合
三ツ井照子理事長 中村郷志事務局長

10P FLASH

▶ドローンビジネス連携開拓事業
▶諸制度改正に伴う専門家派遣事業

施策情報

▶令和3年経済センサスー活動調査及び企業構造の
事前確認について

11P チェックポイント

▶役員の定数について

12P INFORMATION

▶生産性革命推進事業のご案内
ものづくり・商業・サービス生産性向上促進補助金

栃木県中小企業団体中央会

栃木県宇都宮市中央3-1-4 (栃木県産業会館3階)

TEL 028-635-2300 / FAX 028-635-2302 / URL: <http://www.tck.or.jp>

栃木県中小企業団体中央会はFacebookを利用しています。「栃木県中央会Facebook」で検索してください！

◇コミュニティビジネス支援センター◇
◇官公需総合相談センター◇



2020年版

中小企業白書・小規模企業白書の概要(後編)

中小企業庁は、「2020年版 中小企業白書・小規模企業白書」をとりまとめました。
9月号ではテーマ別：「小規模事業者」「支援機関」に関連する概要をご紹介します。

【テーマ別2-①】地域の生活やコミュニティを支える小規模事業者

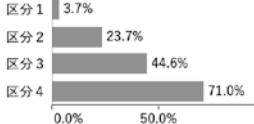
- 人口密度が低い地方部ほど、暮らしの様々な面において、小規模事業者の存在感が大きい。
- 年齢層を問わず、多くの地域住民が、小規模事業者を通じて「地域とのつながり」を感じており、地域の課題解決に向けた中心的な役割を担う存在としても、小規模事業者への期待は大きい。

図1 人口密度区分別、存在確率

地方部には、百貨店・スーパーはほとんど存在しないが、青果店などは存在。

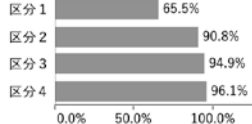
①百貨店、総合スーパー

人口密度区分



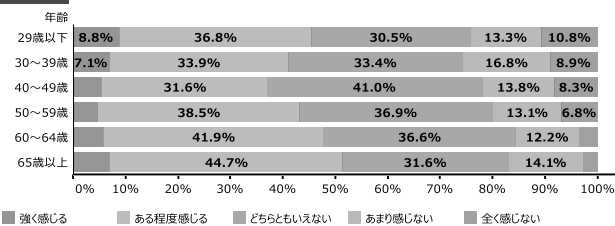
②野菜・果実小売業

人口密度区分



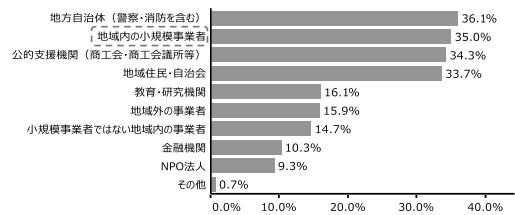
資料：総務省・経済産業省「平成28年経済センサス・活動調査」再編加工
人口密度の低い順に、市区町村別を区分1～4の四分位に分けている。（例：区分1は、下位0～25%）
存在確率とは、「当該業種の事業所が立地している市区町村数を「市区町村の合計数」で割ったもの。

図2 小規模事業者を利用することで地域とのつながりを感じるか



資料：みずほ情報総研(株)「普段の生活と地域とのかかわりに関するアンケート」

図3 地域の課題解決に中心的な役割を担うことが期待される者



資料：みずほ情報総研(株)「普段の生活と地域とのかかわりに関するアンケート」

【事例】東城町商工会（広島県庄原市東城町）

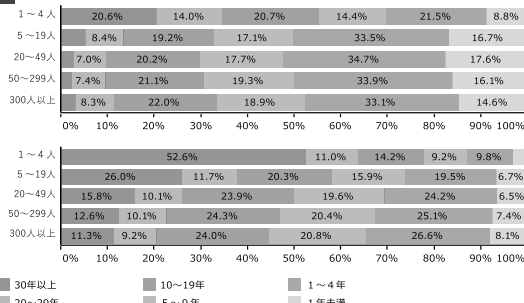
普及率8割を誇る「ほ・ろ・か」カードにより、地域活性化を目指す商工会

- 電子マネー機能、ポイントカード機能、児童や高齢者の見守り機能を兼ね備えた、町内独自のカード「ほ・ろ・か」を発行。同カードは、住民と地域をつなげるアイテムとなっている。
- 地域の加盟店が支払った手数料を、地域内で循環させるモデルを実現。また、新型コロナウイルスの感染拡大に伴い、ポイント5倍セールを実施し、地域における消費を喚起。

【テーマ別2-②】地域の多様な人材活躍の場を提供する小規模事業者

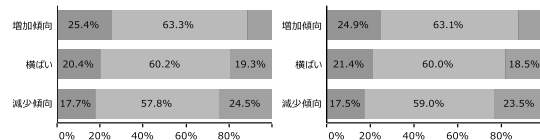
- 小規模事業者は、高齢者や女性が継続して長く働ける場を提供。小規模ならではの柔軟な働き方を可能としている事業者も多く存在。
- 魅力ある労働環境を提供するためには、売上や利益を確保することも重要。

図1 女性（上図）・高齢者（下図）の就業年数



資料：総務省「平成29年就業構造基本調査」

図2 売上（左図）・利益（右図）の傾向別、労働環境改善への取組状況



資料：みずほ情報総研(株)「地域における小規模事業者の事業活動等に関する調査」

【事例】株式会社テラサワ（埼玉県秩父市）

「生涯現役」をモットーに、定年退職したシニア世代の活躍の場を提供する企業

- 株式会社テラサワ（従業員5名、資本金1,500万円）は、工業用水の浄化装置の製造・メンテナンスを行う企業。
- 定年後も仕事を生きがいにしていきたいという思いがあった現在の社長が創業。経験豊富な従業員を確保すべく、前職のメーカーで定年を迎えた元同僚も積極的に採用。
- 現在、従業員は全員シニア。職場改善の提案があったものは全て採用しており、短時間勤務の制度等を導入。

【事例】株式会社パフアニューギニア海産（大阪府茨木市）

無断欠勤OK！「フリースケジュール制」で、パート従業員の働きやすい環境を実現する企業

- 株式会社パフアニューギニア海産（従業員18名、資本金1,000万円）は、天然エビの加工・販売等を行う企業。
- 出社日、出社時間、退社時間を自由とする「フリースケジュール制」を導入。育児や介護等の事情を抱えるパート従業員が、柔軟に働くことができる環境を実現。
- 「自分の決めた時間で自分の決めた業務だけをする」ことがモチベーションや生産効率の向上につながっている。

【テーマ別3-①】 経営者側から見た、支援機関の有効活用策

- 社外の相談相手からのアドバイスを受けることで、自社の強みや経営課題がより明らかに。
- 単に経営計画を策定するだけでは不十分。外部支援も有効に活用し、計画に基づくPDCAサイクルを回していくことが重要。

図1 外部支援の有無別、現状把握の状況

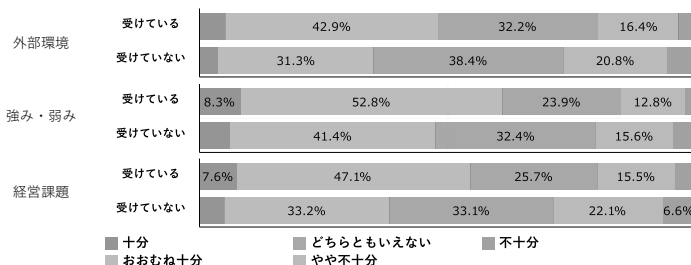
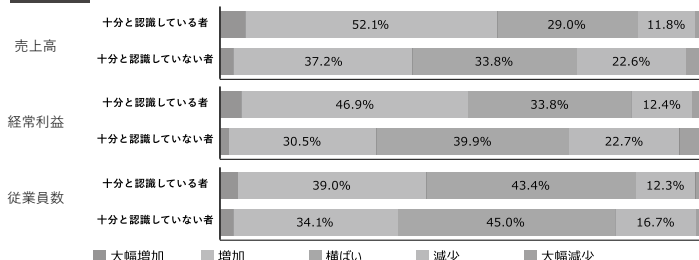


図2 経営計画等の運用状況別、業績傾向



資料：(株)野村総合研究所「中小企業の経営課題と公的支援ニーズに関するアンケート」

【事例】草津商工会議所（滋賀県草津市）

自ら考え行動できる事業者の育成を目指し、
入念な現状分析に基づく効果的な支援を推進する商工会議所

- 草津商工会議所は、経営計画の策定及びその運用の自走化支援を推進。支援効果の最大化のため、経営改善意識の高い事業者に絞りこんだ伴走型支援を実施。
- ロカベン(※)を活用し、経営状況の見える化を実施。また、事業者の強みを棚卸しするため、専門家を交えたワークショップを開催するなど、入念な現状分析を実施。
- 地域密着型の工務店である藤田工務店株式会社（従業員4名、資本金1,000万円）は、同商工会議所のアドバイスの下、現状分析を行い、重要課題を特定。
- ①受注数の安定化、②新築以外の需要開拓、③PR手法の見直しに取り組むとともに、実績を緻密に管理する社内体制を整備。
- こうした取組の結果、売上高3割増を達成。



強みの棚卸しの様子

※企業の経営状態の把握、いわゆる「健康診断」を行うツールとして、経済産業省が提供する分析ツール「ローカルベンチマーク」の略。

【テーマ別3-②】 支援機関側に求められる組織間連携の取組

- 小規模事業者を主な支援対象とする商工団体（商工会・商工会議所・中央会）は、一人当たりの対応事業者数が多い。伴走型支援を行っていく上で、他の支援機関との連携が重要に。
- 「営業・販路開拓」や「財務」の分野では、支援機関同士の連携が進んでいるが、「商品・サービスの開発等」、「技術・研究開発」などの分野では、更なる連携も期待される。

図1 最も力を入れている支援対象群の従業員規模/一人当たり対象者数

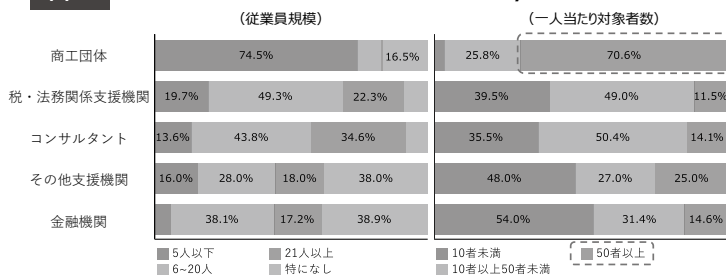
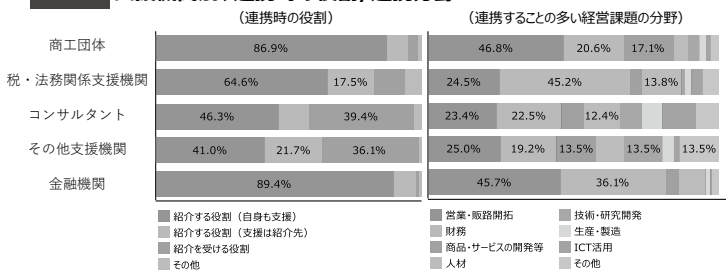


図2 支援機関別、連携時の役割/連携分野



資料：(株)野村総合研究所「中小企業支援機関における支援の現状把握等に関するアンケート」

【事例】I-Port（新事業創出支援協議会）（長野県飯田市）

行政と16の支援機関による組織の壁を越えた連携組織

- I-Portは、「起業の街・飯田」を盛り立てるべく、飯田市の主導で2017年に発足された連携組織。
- ①市内内外の支援機関が一堂に会するため、相談者が飯田に居ながら国や県の支援策を利活用できる点、②ビジネスの構想段階からの支援を行っている点、③案件ごとに適切な機関が参集し、相談者と支援機関が一つの円卓で議論を行う点が特徴。
- 株式会社革道楽（従業員2名、資本金300万円）の木下社長は、廃棄される有害鳥獣の皮革の有効活用を目指し、同協議会に支援を申し入れ。
- 新ブランド「GAIJYU」は、受注開始後、複数の商社から声がかかるなど反響は大きい。
- 将来的にジェトロを活用した海外展開を予定している。



「GAIJYU」ブランドを立ち上げた木下社長

今月号を持ちまして、「2020年版中小企業白書・小規模企業白書」の概要紹介を終了致します。本白書には中小企業に有益な資料や事例が数多く掲載されています。是非、ご一読ください。
※中小企業庁：2020年版中小企業白書・小規模企業白書概要（令和2年4月PDF版）より転載

特集2

2020年版 ものづくり白書の概要

「ものづくり白書」は、「ものづくり基盤技術振興基本法」に基づく法定白書であり、経済産業省・厚生労働省・文部科学省が連携して作成しています。今回は、本白書の「総論」を中心にご紹介いたします。本白書の詳細については、経済産業省のホームページをご覧ください。

●今回の「ものづくり白書」では、パンデミック、貿易摩擦、保護主義、地政学リスク、自然災害等の「不確実性」を克服するために、我が国製造業が取るべき戦略を提示しています。その戦略とは、環境や状況の急変に対応する「企業変革力」、特に設計力を、デジタル技術を徹底的に活用することによって強化することです。この特集では、ものづくり白書の総論をご紹介します。

総論（不確実性の時代における製造業の企業変革力）

1. 概況

第20回目の節目となる2020年版ものづくり白書は、新型コロナウイルス感染症の世界的な感染拡大によって戦後最大ともいえるべき危機が進行する中で策定されるものとなった。この新型コロナウイルス感染症がもたらした危機は、GDP（国内総生産）の2割を占め、我が国経済を支える製造業に、供給と需要の両面から影響を及ぼしている。

供給面を見ると、新型コロナウイルスが中国湖北省武漢において発生し、やがて中国全土に広がったことで、中国国内の生産拠点が操業停止を余儀なくされ、中国からの製品や部品等の供給が途絶もしくは減少するという事態が生じた。このため、マスク、医療用ガウン等の防護具等の供給の不足が問題となった他、自動車等を始めとするサプライチェーンの長い分野において調達の確保が課題となった。さらに、感染がその他のアジア地域等に広がったことにより、中国の生産が回復基調に入った後においても、各社は引き続きサプライチェーンの問題に懸命に取り組んでいる。

供給面に続いて、需要面においても大きな影響が生じた。感染地域が欧州そして米国へと広がり、それらの地域でも感染の拡大防止のために経済活動の制限や都市の封鎖が行われた結果、大規模な需要が急速に減退する事態となった。その経済的被害の規模を現時点（2020年4月1日）において推測するのは難しいが、すでに2008年のリーマンショック時を上回る事象も生じており、深刻な経済状況に至る恐れがある。

我が国製造業は、これまでも、様々な不測の事態や環境の激変に直面してきた。1970年代のニクソンショックや二度の石油危機、1980年代のプラザ合意後の円高不況、1990年代のバブル崩壊やアジア通貨危機、そして21世紀に入ってから、リーマンショック、欧州債務危機、東日本大震災等の出来事に見舞われた。我が国製造業は、このような予測不能な危機や環境の激変に直面する度に、それを乗り越え発展してきた。しかし、今般の新型コロナウイルス感染症による危機に際し、その克服に当たってはこれまで以上の大きな変革が求められている。本白書においては、高まる不確実性への対処と変革への取組のあり方に焦点を当てて分析を行っている。

2. 不確実性の時代における我が国製造業の在り方

＜これまでの白書が提起した「4つの危機感」＞

2018年版ものづくり白書は、第四次産業革命が到来する中での我が国製造業が直面している課題として、次の四つを指摘した。

- ①「人材の量的不足に加え質的な抜本変化に対応できていないおそれ」
- ②「従来『強み』と考えてきたものが、成長や変革の足かせになるおそれ」
- ③「経済社会のデジタル化等の大きな変革期の本質的なインパクトを経営者が認識できていないおそれ」
- ④「非連続的な変革が必要であることを経営者が認識できていないおそれ」

これを受けて、2019年版ものづくり白書においては、上記の4つの危機感で提起した課題や方向性とその後環境変化を踏まえ、第4次産業革命下における戦略として、

- ①「世界シェアの強み、良質なデータを活かしたニーズ特化型サービスの提供」

- ②「第四次産業革命下の重要部素材における世界シェアの獲得」
 - ③「新たな時代において必要となるスキル人材の確保と組織作り」
 - ④「技能のデジタル化と徹底的な省力化の実施」
- といった4点が戦略として重要であるとしている。

2018年版、2019年版白書では、デジタル技術革新が製造業に波及する中で、人材に求められるスキルの変化、各部署が部分最適に陥っているという問題、サービス化を含む新しい付加価値提供の動きの拡大等の状況を確認し、上記の危機感と戦略を提起してきた。

このような課題や戦略には依然として当てはまっているものもあるが、我が国製造業は現在新型コロナウイルス感染症の世界的な拡大を始めとする事業環境の大きな変化に直面しており、非連続的変革の必要性や、デジタル化のインパクトに対する経営者の認識は当時と比べ格段に高まっていることが考えられるなど、変化した面も多い。今回のものづくり白書においては、これまでの白書を踏まえつつ、かつてない環境変化を乗り越えるために我が国製造業に求められる新たな在り方を模索している。

＜今回のものづくり白書におけるメッセージ＞

2019年から2020年にかけて、米中貿易摩擦に代表される保護主義的な動きの台頭、地政学的リスクの高まり、急激な気候変動や自然災害、非連続な技術革新、そして何より2020年1月以降の新型コロナウイルス感染症の感染拡大等により、我が国製造業を取り巻く環境は、かつてない規模と速度で急変しつつあり、かつ極めて厳しいものとなっている。この環境変化の「不確実性」こそが、我が国製造業にとって大きな課題となっている。

そこで、今回のものづくり白書は、我が国製造業が、この不確実性の時代において取るべき戦略について、以下のとおり提起している。

① 企業変革力（ダイナミック・ケイパビリティ）強化の必要

環境や状況が予測困難なほど激しく変化する中では、企業には、その変化に対応するために自己を変革していく能力が最も重要なものとなる。そのような能力を、「企業変革力（ダイナミック・ケイパビリティ）」という。

今回のものづくり白書の主たるメッセージの1つは、不確実性の時代における我が国製造業の戦略は、この「企業変革力」の強化にあるということである。本文第1章第2節は、企業変革力の理論の概説、我が国製造業の企業変革力の分析、そして、その強化策を具体的な事例を示しつつ明らかにしている。特に、新型コロナウイルス感染症の感染拡大によって顕在化したサプライチェーンの脆弱性については、柔軟性や多様性等の観点から、サプライチェーンを再構築し、企業変革力を高めることを提唱している。

② 企業変革力を強化するデジタルトランスフォーメーション推進の必要

IoTやAIといったデジタル技術は、生産性の向上や安定稼働、品質の確保など、製造業に様々な恩恵を与える。しかし、今回のものづくり白書では、デジタル技術が企業変革力を高める上での強力な武器であるという点を最大限に強調する。

例えば、脅威や機会をいち早く感知するのに有効なリアルタイム・データの収集やAIの活用、機会を逃さず捕捉するための変種変量生産やサービタイゼーション、組織や企業文化を柔軟なものへと変容させるデジタルトランスフォーメーションは、企業変革力を飛躍的に増幅させるものである。

特に、新型コロナウイルス感染症の感染拡大を受けて、臨時休校や医療現場での感染予防の観点から、遠隔教育や遠隔医療など、リモート化の取組を求めるニーズが高まっており、我が国のデジタルトランスフォーメーションの必要性が加速している。このような取組によって、将来の感染症に対して強靱な経済構造を構築し、中長期的に持続的な成長軌道を実現なものとする必要がある。

このように、単に新しいデジタル技術を導入するのではなく、それを企業変革力の強化に結びつけられる企業が、この不確実性の時代における競争で優位なポジションを得ることができる。しかし、今回の白書の分析では、我が国製造業は、IT投資目的の消極性、データの収集・活用の停滞、老朽化した基幹系システムの存在といった課題を抱えていることを明らかにしている。

③ 設計力強化の必要

急激な環境や状況の変化に迅速に対応する上では、製品の設計・開発のリードタイムを可能な限り短

縮することが必要となる。また、製品の品質・コストの8割は設計段階で決まり、工程が進むにしたがって、仕様変更の柔軟性は低下する。それゆえ、迅速で柔軟な対応を可能にする企業変革力を強化する上では、設計力を高めることが重要である。

これまで、我が国製造業の強みは、製造現場の熟練技能（いわゆる「匠の技」）にあるとされてきた。しかし、2019年ものづくり白書でも指摘したように、「匠の技」を支えてきた人材の高齢化等により、製造技能の継承が問題となるなど、現場の熟練技能に依存することの限界が見えつつある。一方で、近年、不確実性の高まりや製品の複雑化により、設計部門への負荷が著しく増大している。このようなことから、我が国製造業は、設計力を強化する必要性に迫られているといえる。そして、この設計力を高める上では、部門間や企業間を横断する連携が不可欠であり、また、バーチャルエンジニアリング等、デジタル技術の活用が大きな力を発揮する。

ところが、我が国製造業の設計力は、近年の不確実性の高まりにもかかわらず、あまり向上していないとされている。また、3DCADによる設計が十分に進んでおらず、協力企業への設計指示を図面で行っている企業が過半を占めている実体が、今回の調査で明らかとなった。

不確実性の時代において、設計のデジタル化が遅れていることは、我が国製造業のアキレス腱となりかねない。デジタル化による設計力の強化が急務である。

④ 人材強化の必要

我が国製造業のデジタル化を進める場合にボトルネックとなるのはやはり、人材の質的不足である。本文では、製造業のデジタル化に必要な人材の能力として、システム思考と数理の能力を特定している。

さらに、デジタル化に必要な人材の確保と育成の方策について、労働政策の観点からは、デジタル技術革新に対応できる労働者の確保・育成を行い、付加価値の創出による個々人の労働生産性をより高めることが重要である。

また、教育の観点からは、ものづくりの基盤となる実践的・体験的な教育・学習活動を一層充実させるとともに、「数理・データサイエンス・AI」のリテラシー教育を進めるなど今後のデジタル社会において必要な力を全ての国民に対して育んでいくことが重要である。

3. 本白書の流れとまとめ

本白書第1部では、上記の観点から、我が国製造業に必要とされる対応を以下のとおり取り上げる。

第1章では、「我が国ものづくり産業が直面する課題と展望」として、製造業の業況や直面する課題に触れた上で、米中貿易摩擦や新型コロナウイルス感染症の拡大に代表される不確実性の高まりに対して、様々な環境変化に柔軟に対応していく企業変革力（ダイナミック・ケイパビリティ）が重要であり、それにはデジタル化が有効であると分析した。さらに、国内製造業におけるデジタル化の進捗を確認し、設計力強化や人材育成の重要性に言及している。

第2章ではデジタル技術活用の取組が、どのような人材確保・育成に対する成果を生み、その成果を生んだ取組にどのような特徴がみられるかを分析している。今後、ものづくり人材にはデジタル技術を活用できるスキルがより一層求められ、同時に、我が国ものづくりの源泉である熟練技能は、多くの企業が、今までどおり必要と考えていることを確認している。

第3章ではデジタル化が進む社会の変化に対応し、新たな価値を生み出すことができる人材育成に資する取組や、ものづくりへの関心・素養を高める各学校段階における特色ある取組、さらにもものづくりに関する基盤技術や産学官連携を活用した研究開発の取組などについて現状や今後の方向性をまとめている。

今回のものづくり白書では、パンデミック、貿易摩擦、保護主義、地政学リスク、自然災害等の「不確実性」を克服するために、我が国製造業が取るべき戦略を提示している。その戦略とは、環境や状況の急変に対応する「企業変革力」、特に設計力を、デジタル技術を徹底的に活用することによって強化することである。

上記の戦略の下、今後、経済産業省・厚生労働省・文部科学省が一体となって、関連する政策を実施していくこととなる。

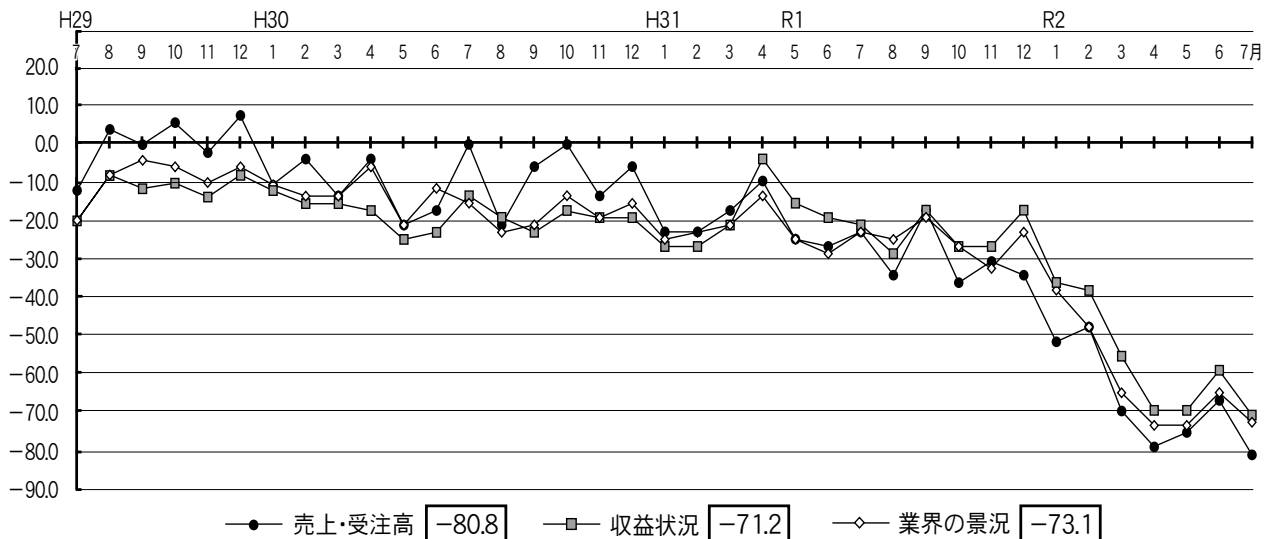
「ものづくり白書」の詳細については経済産業省HP

https://www.meti.go.jp/report/whitepaper/mono/2020/honbun_pdf/index.html をご覧ください。

情報連絡員報告 (令和2年7月分)

この報告結果は、栃木県中央会において設置している中小企業団体情報連絡員（中小企業組合（協同組合、商工組合等）の役職員52名に委嘱）による、所属組合の組合員企業の全体的な景況です。

県内主要3指標の推移（前年同月比DI値）



概況

7月の前年同月比DI値は、前月の前年同月比DI値と比べ、9指標中4指標が上昇し、4指標が下降した。主要3指標は「売上高」が13.5ポイント下降し-80.8ポイント、「収益状況」が11.6ポイント下降し-71.2ポイント、「業界の景況」が7.7ポイント下降し-73.1ポイントとなった。

「売上高」では、前月より製造業7業種中2業種が悪化、8.0ポイント下降、非製造業6業種中3業種が悪化、18.5ポイント下降、全体で13.5ポイント下げた。また「収益状況」は、製造業2業種が悪化、8.0ポイント下降、非製造業3業種が悪化、14.8ポイントの下降、全体で11.6ポイント下げた。5・6月の主要3指標の数値の回復は一時的なものであり、7月は平成23年4月（東日本大震災後）以来のマイナスを示した本年4月を更に下回る厳しいマイナス状態となった。

緊急事態宣言解除を受け徐々に経済活動が再開し、回復基調になりつつあるとの声が聴かれた前月から一転、厳しい下降となった。各業種で新型コロナウイルス感染拡大の第2波と思われる影響が出はじめており、取引先の経営悪化を受け連鎖的な影響を懸念する声が聴かれた。更に長梅雨による天候不順も経済活動にマイナスの影響を及ぼしており、設備操業度の低下も顕著である。長期化する新型コロナの影響により、先行きの見通しが全く立たない状態が続いており、資金繰りに対する心配に加えて雇用への影響も懸念される。

【前月DI値差】

	売上	在庫	価格	条件	収益	資金	設備	雇用	景況
食料品製造	-75.0	25.0	0.0	-25.0	-100.0	-100.0	-50.0	0.0	-75.0
繊維・同製品	-100.0	-50.0	-50.0	-75.0	-100.0	-100.0	-75.0	-75.0	-100.0
木材・木製品	-75.0	50.0	0.0	0.0	-75.0	-25.0	-50.0	-25.0	-75.0
印刷	-100.0	-100.0	-100.0	0.0	-100.0	-100.0	-100.0	-100.0	-100.0
窯業・土石	-75.0	-25.0	25.0	0.0	-25.0	0.0	-75.0	0.0	-25.0
鉄鋼・金属	-100.0	-25.0	0.0	0.0	-50.0	-50.0	-75.0	-25.0	-100.0
一般機器	-100.0	-50.0	0.0	0.0	-100.0	-75.0	-75.0	0.0	-100.0
製造業	-88.0	-16.0	-8.0	-16.0	-76.0	-60.0	-68.0	-24.0	-80.0
卸売業	-100.0	0.0	0.0	-33.3	-100.0	-33.3		0.0	-100.0
小売業	-71.4	-28.6	14.3	-14.3	-57.1	-57.1		0.0	-57.1
サービス業	-100.0		-33.3	-33.3	-100.0	-66.7		-33.3	-83.3
建設業	-20.0		0.0	0.0	-20.0	-20.0		0.0	-20.0
運輸業	-100.0		0.0	0.0	-75.0	-50.0		0.0	-100.0
その他	-50.0		-50.0	0.0	-50.0	0.0		0.0	-50.0
非製造業	-74.1	-20.0	-7.4	-14.8	-66.7	-44.4		-7.4	-66.7
全体	-80.8	-17.1	-7.7	-15.4	-71.2	-51.9	-68.0	-15.4	-73.1

【和菓子製造業】 一般の町内で売上は減少幅も少なくなっているが、観光地・駅中等はまだまだ厳しい。全国菓子業界として、売上の大きく減少している店には、全国の4～5ヶ所のデパートなどでイベントを開催して応援している。

【あん類製造業】 個人事業主は、卸し先も個人事業者が多く、何日も仕事ゼロという会社もあるようだ。GoToキャンペーンでの人の動きに期待する会社も多いようだ。

【酒類製造業】 最悪な状況である。

【縫製業】 アパレル関係の受注品は50%以下になり、医療用防護服マスク等の新型コロナウイルス感染予防品が多くなり、何とか仕事が続いているが、いつまでこの仕事があるのか先は不透明である。

【染色整理業】 組合員に聞き取り調査を実施した結果、組合員が1社倒産した。新型コロナウイルス発生に伴い、大きな売上・収益の減少となっている。対策は、一時休業・操業時間の短縮、従業員の解雇・一時休暇、国を始め行政支援策の導入を行っている。見通しは、具体的な目標達成困難な状況である。

【網・網・レース・繊維粗製品製造業】 新型コロナウイルス第二波の影響がさらに業況悪化に拍車をかけている模様。取引先の先行きも不透明な所が多く、工場の稼働率はとても不安定である。組合員各社でも助成金を活用しながら、雇用の維持に努めているが、夏以降の見通しに不安を感じている。秋以降の消費動向もあり期待できず、事業活動もしばらくは最小限の動きしか取れない企業が多いと感じる。

【家具・建具製造業】 6月とほぼ変わりはないが、景況の悪化度合いはより強まっている。

【建具製造業】 引き続き新型コロナウイルスによる影響が大きく各組合員ともに苦境に陥っている。8月前半は、学校関連の改修工事や盆休み前の駆け込み工事などで多少工場も動いている様子だが、先が見通せない状況に変わりはない。

【印刷業】 組合員企業の取り扱い品目によって受注減少幅は異なるものの、総体的に売上減少の影響は大きい。また県北地域は観光地のため大きな打撃となり経営的に苦境に立たされている。

【石灰製造業】 鉄鋼向けは、相変わらず減産傾向であるため出荷減。肥料関係も、天候と新型コロナウイルス等の影響で減少した。建材関係は、ほぼ前年並みに推移。全体では、鉄鋼向けの減少が大きく影響し減少している。

【碎石製造業】 第1四半期の出荷量（4月～6月）は、昨年同期比で7.8%増加しており堅調である。

【金属製品製造業】 新型コロナウイルスの影響による自動車メーカーからの受注状況は、各社毎に生産調整中のところ、回復してきたところ、変わらないところと様々である。家電関係では、冷蔵庫の受注はほぼ変わらないが、エアコン関連の受注が長梅雨の為減少。

【金属製品製造業】 自動車部品関連・機械設備関連・プレス金型関連いずれも新型コロナウイルス、売上低下、人件費増加、人手不足により低下した。

【一般機械器具製造業】 とても悪い状況であった。3月～6月に比べると少し上向いてきた感じがある。ただし、先行き不透明感は否めない状況にある。

【一般機械器具製造業】 売上高の減少により収益状況も悪化が続くが、一部の企業につき回復の兆しがある。資金繰り状況懸念は継続中である。新型コロナウイルスに関し今後の対応に注視。今後の政府等の支援策に期待する。

【一般機械器具製造業】 先月に引き続き、新型コロナウイルスの影響により取引先からの受注が減少。団地内製造業の7割の企業の売上高が前年対比減少。今後さらに悪化が予想される。

【一般機械器具製造業】 相変わらず、改善が見込めない状況である。

【各種商品卸売業】 新型コロナウイルスによる売上減少や収

益悪化とする企業が多く見られる。組合会館を魅力ある施設とするため、本年度より2年計画で卸商業団地機能向上支援事業により「防災機能を備えたりノベーション計画策定」に取り組む。

【食肉小売業】 コロナ禍で、家庭需要が増加して豚肉の輸入量が増え、低価格の物が売れている。国内の豚の出荷も、PED・豚コレラの影響で少なく、高騰している為、仕入金額が上がっている状況である。

【中古自動車小売業】 新車販売減による下取車の発生減少により、中古車の流通価格が上昇し、コロナ禍前の相場まで回復した。しかし、供給減によるもので、小売状況は回復していない。

【各種商品小売業】 7月期も厳しい月となった。物販業はすべての業種で前年を割り苦しい。経済環境が一段と厳しさを増した状況である。飲食店は、「宮の食ベトクチケット」等の販売でやや戻している。

【各種商品小売業】 依然として厳しい状況が続いているが、全体の客数は前年比9割程度まで戻った。衣料等の購買意欲がなかなか向上しない中、いかにして以前とは違う形で売っていくかを考えなければならない。

【花・植木小売業】 長引く梅雨、局地的な大雨に見舞われるなど不安定な気候により入荷量は前年比10～15%ほど減少し、相場は大幅な単価高となり仕入額の増加となった。加えてこの時期は花の痛みが早く、店頭での動きは鈍く売上は上がらない。新型コロナウイルスの影響もあり、依然として厳しい状況が続いている。

【理容業】 新型コロナウイルス感染症の影響により、多くの店舗で来客者数は減少している。消費者の不安を少しでも取り除き、引き続きガイドラインに基づいた営業をして行くことを組合員に徹底していくことで、景気回復に努めたい。

【自動車整備業】 売上減少が続いており、新型コロナウイルス感染による影響を徐々に受けていると感じる。

【旅館・ホテル】 新型コロナウイルス感染拡大により、宿泊は壊滅的な状態。宴会は100%ダウン。飲食店は50%ダウン。宿泊は未だ前年対比60～70%である。

【ビルメンテナンス業】 倉庫内作業請負やビルメンテナンス等の売上が若干減少する中で、外注費が増える傾向にあり、収益が悪化した。

【給食センター】 売上高は、新型コロナウイルスの影響で、数ヶ月間は昨年度より大幅に減少となったが、今月は少し回復した。雇用の確保、事業の継続をするためのキャッシュフローは、国・県の制度融資でなんとかしているが、新型コロナウイルスが終息せず、このまま続けば収益・資金も危うい。

【内装工事業】 新型コロナウイルス感染拡大の影響により購買意欲が低下しており、ひいては売り上げにも影響が出ている。

【一般貨物自動車運送業】 先月同様、新型コロナウイルスの影響で卸先（工場やセンター）がストップしてしまい、運行が出来ない便ができてしまっている。今月は他の便（ルート）を走ってもらっているが、なかなか難しい状況。資金繰りにも影響が出てきている。景気が悪い中で休日も多く、給料が上がらず苦勞している。

【貨物軽自動車運送業】 県内において、様々な業種のお客様の稼働率が下がっている状況の中、依頼も減少している。このような中でも、新規案件で宅配業務なども数社から提示されている。厳しい状況に変わりはないが、引き続き努力していく。

【一般乗用旅客自動車運送業】 自粛解除に伴い、7月前半はお客様が戻る様子が見られた。中・後半から新型コロナウイルス感染の相次ぐクラスター発生があり、陽性者拡大となり自粛時より厳しい状況となっている。今後、この状況が長引く事になると自営継続が難しい状態である。

【大谷石採石業】 新型コロナウイルスの影響と思われるが、建築資材としての需要が減っている。

第17回

組合インタビュー「この人に聞く」

三ツ井照子 さん（理 事 長）

中村 郷志 さん（事務局長）

足利トラックセンター事業協同組合

当組合は昭和57年3月に高度化資金を利用して集団化用の土地を購入し、市内に点在していた運送業者が団地内に移転を行いました。その後、事務所に併設した共同給油施設を設置し、組合員の経営を支えています。今回は三ツ井理事長、中村事務局長に組合設立の経緯や現在力を入れている危機管理対策についてのお話を伺いました。



写真：右から三ツ井理事長、中村事務局長

——組合設立の経緯を教えてください。

当組合は、昭和55年3月に足利市で貨物自動車運送業を営む12の事業者によって設立されました。その当時はオイルショックの影響でなかなか景気が回復しないなか、足利市内で営業する組合員は、騒音や交通渋滞などの問題を抱え、住民からのクレームが深刻化していました。そこで、問題の解消と集団化によるスケールメリットを最大限活用するため、県の「県南流通センター構想」のもと中小企業高度化資金を導入し、昭和57年3月に足利市から土地の譲渡を受け、トラック団地を創設しました。その頃を思い返すと、様々な書類の作成に追われ、目まぐるしい日々だったなあと感じますね。その後、昭和60年には補完事業を実施し、組織を強化いたしました。現在は、13社の組合員で活動を行っております。

——組合の事業について詳しく教えてください。



写真：共同給油施設の様子

組合の主な事業としては共同給油です。給油施設を組合事務所に併設し、団地内の全組合員が利用しています。大量の燃料を組合でまとめて購入するため、低価格で安定した供給を行うことができます。東日本大震災時においても供給が滞ることなく行われたことで、組合員各事業者は運営に支障をきたすことがありませんでした。

他には、中央会の事業を通して講習会や研修会を実施しています。内容は危機管理や人材育成、働き方改革についてなど、様々な分野について勉強しています。

また、最近では新型コロナウイルスの感染拡大の影響で、事業存続のために運送費の削減や見直しが余儀なくされるなど、市況の悪化が続いています。そのため、組合では各社からの相談窓口となり、意見交換や情報共有をする機会を設けています。

——現在、組合として力を入れていることを教えてください。

現在、組合で力を入れて取り組んでいることは、「後継者育成」と「危機管理対策」です。初めに「後継者育成」についてですが、現在、組合の設立当時のメンバーはほとんど引退してしまい、世代交代が進んだ組合員が多くなりました。そのため、組合としてのまとめ方、まとめり方も変化しております。そこ

で、事業協同組合の本質から学びなおし、これまで以上に団結した運営を目指しています。具体的には、「組合とは何か」という基本的なことから、組合制度や運営方法、経営の勉強などの勉強会を開催し、組合員のための組合であることを伝えていければと思っています。

次に「危機管理対策」ですが、いわゆる災害対策、防災・減災のための取組みです。最近は様々な自然災害が多発しておりますし、昨年は台風19号を経験し、災害時の対策をより現実的に考えるようになりました。そこで中央会の事業を利用し、まずは緊急時に組合間で連携して相互応援体制を構築するための勉強をさせていただきました。

万が一被災してしまった場合でも、他の事業者との協力体制が確立されていれば、機資材や燃料、業務の代替などの支援を受けることができ、事業を継続させることができます。個々の中小企業が集まった「事業協同組合」だからこそ、連携と協力を最大限に活用していくことが大きなポイントになると感じました。

そして今年度、中央会の事業を利用しつつ、組合のBCP（事業継続計画）策定に向けて動いています。もしもの時、事業の継続と迅速な早期復旧ができるよう、緊急時にすべき事とその方法・手段などをあらかじめ取り決めておくことで、企業と従業員を守り、取引先からの信用力を担保できると思っています。



写真：講習会の様子（緊急時組合連携事業）

——今後の展望について教えてください。

これまでお話したことに繋がりますが、後継者の育成に力を入れて、より結束した組合にしていきたいです。また、現在、共同給油事業をメインとして行っておりますが、他にも組合ならではの活動ができたらいいなと考えています。なにごとにもアクティブに挑戦していきたいですね。

——組合のPRをどうぞ。

昨年11月に、中小企業等協同組合法施行70周年記念式典において、優良組合として国土交通大臣表彰を頂きました。とても名誉なことで、ありがたい限りです。これからもより良い組合運営を心がけていきたいと思っています。

——話は変わりますが、理事長の趣味を教えてください。

私の趣味は園芸農業です。自宅の庭で野菜、果物を栽培しています。ほとんどの品種を育てているので、スーパーで買う必要もありませんし畑仕事は楽しいですよ。

——最後に中央会に期待することを教えてください。

今後の組合の在り方やビジョンについて、外部ならではの意見を教えて頂きたいと思っております。専門家の派遣や講習会など、組合のためになるものでしたら視野を広げて、色々と挑戦していきたいと考えておりますので、今後ともご指導よろしくお願いいたします。

——本日はありがとうございました。

主たる事業	組合員の行う事業についての共同受注及び共同配送、組合員のためにする共同給油
事 務 所	〒326-0322 栃木県足利市野田町1120-2 TEL 0284 (72) 8706 / FAX 0284 (72) 8707
代 表 者	理事長 三ツ井照子
組 合 員 数	13名
組合員資格	貨物自動車運送業を行う事業者、又は、自動車分解整備業を行う事業者であること

◇ 令和2年度 ドローンビジネス連携開拓事業 講習会

期 日：令和2年8月21日(金)

場 所：宇都宮市「栃木県中央会 7階会議室」

ドローンを用いたビジネス展開について、参加者7名を対象に2部構成の講習会を実施いたしました。第1部では、「連携ビジネス実現に向けた法人化」と題し、有限会社ビジネスプランニングの勝瀬典雄氏より、今回の参加者が目指すべき事業構想についての提案が行われました。第2部では、「ドローン運用における現場の課題・ニーズについて(産業政策編)」と題し、栃木県産業労働観光部産業政策課の佐藤英佐氏、太田祐介氏から、「栃木県IoT推進ラボサイトにおいて公募した2つの課題の実証結果の例」について講演が行われました。



写真：講習会の様子

◇ 諸制度改正に伴う専門家派遣事業 講習会&ミニワークショップ

期 日：令和2年8月26日(水)

場 所：宇都宮市「栃木県自治会館 301会議室」

一般社団法人栃木県解体工事業協会の会員・事務局を対象に、「事業継続力強化計画の策定について」と題し、会員の課題解決を図るための専門家による講演及びミニワークショップが行われました。

専門家には、事業継続推進機構副理事長の堀越繁明氏を迎えて、「会員企業が直面する可能性のある自然災害等の事例」の紹介、「事業継続力強化計画の概要」を説明し、BCP(事業継続計画)の基本及び想定外に強いBCP/BCM構築の要点や新型コロナウイルス感染症を踏まえたBCP見直しの必要性について講演が行われました。

暫し休憩ののち、参加者によるミニワークショップが行われ、「マイタイムライン」の作成やハザードマップを活用した自社所在地の自然災害リスクの認識を確認することができました。



写真：講習会の様子

施策情報

★令和3年経済センサスー活動調査及び企業構造の事前確認の実施について

令和3年経済センサス - 活動調査を実施します。

- ▶経済センサス - 活動調査は、すべての事業所・企業を対象に、令和3年6月に実施します。
- ▶経済センサス - 活動調査は、我が国における産業構造を包括的に明らかにすることを目的とする政府の重要な調査で、「統計法」という法律に基づいた報告義務のある基幹統計調査です。
- ▶調査を正確かつ円滑に実施するため、支社等を有する企業の本社あてに、令和2年10月下旬から順次「企業構造の事前確認票」を郵送します。印字されている内容をご確認の上、ご回答よろしくお願いいたします。



総務省・経済産業省

Q 1. 中小企業等協同組合法（以下中協法）第35条第2項において役員の定数は「理事は3人以上、監事は1人以上」と定められているが、その定数の上限はあるのか。

A 1. 中小企業等協同組合の役員の数、中協法第33条1項第11号の規定により、定款の絶対的必要記載事項として、必ず「何人以上何人以内」という定数で定款に定めなければならないことになっています。その数は、同法第35条第2項に規定する数以上であれば、何人であろうと法令違反にはなりません。ただし、「何人以上何人以内」の幅は可能な限り小さくする必要があります。

Q 2. 中協法第35条第7項に「理事又は監事のうち、その定数の3分の1を超える者が欠けたときは、3箇月以内に補充しなければならない」となっている。

- (1) 定数とは何を指すのか。
- (2) 本会の定款では役員の定数及び選任について「本会の役員は理事25人以上30人以内、監事3人又は4人とする。」としてあるが、この場合上限の理事30人の3分の1、つまり10人まで欠けても補充選挙しなくともよいと解しているがどうか。ただし、25人と下限を決めているのでこの場合は5人まで欠けて25人になっても補充選挙の必要はないか。また、次に監事の場合上限4人の3分の1つまり1人を欠けても補充選挙の必要はないか。
- (3) 法定数とは何か。この場合25人と解してよろしいか。

A 2. (1) 定数について、以前は確定数をもって定めることとしていましたが、役員の死亡等により欠員を生じた場合に、その都度選出することは、事実上不便を生ずることが多く、実情にそぐわない点もあるので、現在の定款参考例においては「何人以上何人以内」を定数としています。理事の定数は3人以上、監事の定数は1人以上ですが、単に「何人以上」または「何人以内」と記載することはできません。

(2) 役員補充の場合における取扱いについては、中小企業庁では定款に記載した下限を基準とすることになっているので、設例の場合25人の3分の1以上、即ち9人が欠け16人になった場合に補充選挙の必要が生じます。監事の場合も同様に、下限の3人の3分の1以上が欠けた場合に補充義務が生ずることになります。

(3) 上述の趣旨から「何人以上何人以内」を法定数といい、設例の場合は「25人以上30人以内」が法定数であって、下限の25人をもって法定数とはいいませんのでご注意ください。

Q 3. 1法人から複数の役員を選出することについて、

- (1) 理事のうち組合員たる1法人の役員から複数の理事を選任できるか。
- (2) 組合員たる1法人の役員から理事と監事を選任できるか。
- (3) 上記の質疑1、2が合法的な場合、被選者1人を除き他は員外役員となるか否か。

A 3. (1) 理事は、組合員たる1法人の役員から複数の理事を選任できます。

(2) 組合員たる1法人の役員から理事と監事を選任できます。

(3) 複数の組合役員を選任した場合、複数の組合役員は員内と解釈されます。

組合員は個人もしくは法人ですが、役員の就任は自然人（個人）として就任するので、同一法人から出て兼職とはなりません。

新型コロナウイルス感染症の影響を受けている方へ

栃木県信用保証協会は、新型コロナウイルス感染症の影響を受けている方を対象とした保証制度を取り扱っています。詳しくは、当協会ホームページをご覧ください。

保証制度の概要

■緊急災害短期保証制度

保証限度額：1,000万円／保証期間：1年以内

■危機関連保証

保証限度額：別枠2億8,000万円

保証期間：10年以内

対象要件：売上高の実績・見込が15%以上減少

添付書類：市町村長の発行する認定書

■セーフティネット保証（4号・5号）

保証限度額：別枠2億8,000万円

保証期間：運転10年以内、設備20年以内

対象要件：【4号】売上高の実績・見込が20%以上減少

【5号】売上高の実績・見込が5%以上減少

対象業種：【4号】保証対象業種【5号】指定業種

添付書類：市町村長の発行する認定書



明日をひらく中小企業とともに

栃木県信用保証協会



栃木県信用保証協会
facebook
情報発信中！



令和元年度補正・令和二年度補正

ものづくり・商業・サービス生産性向上促進補助金の公募について

【事業概要】

ものづくり・商業・サービス生産性向上促進補助金は、中小企業・小規模事業者等が今後複数年にわたり相次いで直面する制度変更（働き方改革や被用者保険の適用拡大、賃上げ、インボイス導入等）等に対応するため、中小企業・小規模事業者等が取り組む革新的サービス開発・試作品開発・生産プロセスの改善を行うための設備投資等を支援するものです。また、新型コロナウイルスの影響を乗り越えるために前向きな投資を行う事業者に対して、通常枠とは別に、補助率を引き上げ、営業経費を補助対象とした「特別枠」を新たに設け、優先的に支援します。さらに、業種別のガイドラインに基づいた感染拡大予防の取組を行う場合は、定額補助・上限50万円を別枠（事業再開枠）で上乗せします。

補助上限 [一般型] 1,000万円

※特別枠の場合に限り、事業再開枠50万円の上乗せが可能。

[グローバル展開型] 3,000万円

補助率 [通常枠] 中小企業 1/2、小規模企業者・小規模事業者 2/3

[特別枠] A類型 2/3、B・C類型 3/4

[事業再開枠] 定額（10/10、上限50万円）

補助要件 以下を満たす3～5年の事業計画の策定及び実行

- ・付加価値額 + 3%以上/年
- ・給与支給総額 + 1.5%以上/年
- ・事業場内最低賃金 ≥ 地域別最低賃金 + 30円

※特別枠は、補助事業実施年度の付加価値額及び賃金の引上げを求めず、目標値の達成年限を1年猶予します。

【公募期間】

公募開始：令和2年8月4日（火） 17時～

申請受付：令和2年9月1日（火） 17時～

応募締切：令和2年11月26日（木） 17時（4次締切）

○ 1、2及び3次締切で不採択だった方は、4次締切に再度ご応募いただくことが可能です。

4次締切分の採択発表は、1月中を予定しています。一般型とグローバル展開型、通常枠と特別枠は同じスケジュールで、4次締切後も申請受付を継続し、令和2年度内には、令和3年2月（5次）に締切を設け、それまでに申請のあった分を審査し、随時、採択発表を行います（予定は変更する場合があります）。

【申請方法】

○ 申請は、電子申請システムでのみ受け付けます。入力については、申請者自身が、電子申請システム操作マニュアルに従って作業してください。入力情報については、必ず、申請者自身がその内容を理解、確認してください。

○ 本補助金の申請にはGビズIDプライムアカウントの取得が必要です。未取得の方は、お早めに利用登録を行ってください。同アカウントは、事業者情報の再入力の手間を省くため、採択後の手続きにおいても活用いただきます。本アカウント及びパスワードを外部支援者等の第三者に開示することは、GビズID利用規約第10条に反する行為であり、トラブルの原因となり得ますので、ご注意ください。

【お問合せ先】

○ 応募に関する不明点は、ものづくり補助金事務局サポートセンターまでお問合せください。問い合わせが集中した場合、回答に時間を要する可能性がございますので、ご了承ください。

〈ものづくり補助金事務局サポートセンター〉

受付時間：10:00～17:00（土日祝日を除く）

電話番号：050-8880-4053

メールアドレス：公募要領に関するお問合わせ：monohojo@pasona.co.jp

電子申請システムの操作に関するお問合わせ：monodukuri-ri-denshi@gw.nsw.co.jp