

中信ビジネス情報誌

あなな

あなな

2020 Vol.142
Business information magazine

特集 [伝統を継ぐ]
岡山工芸株式会社
着物に描く夢

【経営者列伝】

洋菓子、しあわせに
生きるための必需品
株式会社ロマンライフ

【この企業にこの技あり】

職人の技術を数値化。
効率的な加工プログラムと
管理システムで最先端の工場に
HILLTOP株式会社

【景気動向調査】



Special Feature
Traditional arts and crafts

着物に描く夢

着物は大きなキャンバス。

描きだすのは、自分だけの自由な世界。それは“夢”だ。
磨き抜かれた職人の感性から生み出された着物は、
着る人にもまた、夢を見せる。

武子さんは21歳だった。

清水焼の絵付け師になって4年。もともと大きく、自由に描けるものはないか、探していた
そんなある日、ふと立ち寄った着物の個展で、京友禅に出会った。その瞬間、全身に走った衝撃
「これやったんや…」

胸を締め付けられるような魅力に呼吸をするのも忘れ、ただそれだけを思った。目をそら
すこともできない。それほどまでに、眼前の着物が武子さんを惹きつけて離さなかった。この
道を行けばいつか、自分にも描けるようになるのだろうか。展示された着物の向こうに、自分
の追い求めた夢が広がっているような心地がした。



二代目
岡山 摩紀氏

大学卒業後はソフトウェア会社に就職。約2年間勤務した後、岡山工芸(株)へ。2013年、社長に就任してからは、営業や若手職人の育成などに注力している。



初代 友禅師
岡山 武子氏

1994年、京友禅では女性初の伝統工芸士の認定を受ける。2006年には、「京の名工」にも認定された。



着物の「自由」に魅了され、 切り拓いた友禅への道。



(左から)摩紀氏、武子氏、ピエール氏

幼い頃から絵を描くことが大好きで、写生大会などの行事の度に賞を獲得ほど才能もあった武子さん。中学生の時、父がガンで仕事を失ってからは、雑貨商を始めた母を手伝って売れ筋の仕入れもした。商売も絵も好きだったが、勉強は大キライ。授業中はノートも取らず、窓から見える風景を写生しているような子どもだった。

「勉強するくらいなら職人の道に進みたい」と、中学卒業後は府立陶工職業補導所に入学。2年間、清水焼の絵付けを学んだ後、本格的に仕事を始めた。しかし、絵付けをするのは主に、箸置きや湯飲み、茶碗などの小さな日用品。細やかな仕事は魅力的でもあるが、少しばかり窮屈でもある。天真爛漫な武子さんは、工房の長である大沢さんに本音を打ち明けた。

「私、もっと大きいものに描いてみたい」

そして、工房で絵付けを始めて4年が経ったある日、ふと立ち寄った着物の展示会で、ついに武子さんは運命の出会いを果たした。

「私が求めていたものはこれだ!」。そう確信した武子さんは、両親の反対を押し



切つてすぐに絵付けの仕事をやめ、京友禅の道に入った。

やる気満々で夢への一步を踏み出したが、新しい工房では誰も、何も教えてくれない。工房の先輩からは「上手くなりたかつたら見て盗め」と言われる。そういう時代にあつて、武子さんもまた、先生の技術を盗みながら独学で力を付けていった。ある時は、勝手に作品を作り、「こんなもん売れるか!」と大将に投げつけられたこともあつた。そして、怒られながらも着物を作り続けていたある日、転機は訪れた。自分の手がけた手描友禅が、問屋の番頭の目に留まったのだ。それからはますます面白くなって、帰る時間も忘れて仕事に没頭する日々。多くの人は、一日に1反を仕上げるところを3正(6反)仕上げた。職人の世界では数少ない女性でありながら、人の何倍もの仕事をこなしていた武子さん。時には「女子のくせに出しゃばらはつて」と言われ泣いたこともあつた。

「当時はつらいこともたくさんありました。それでも、着物が好きだったから辞めようと思つたことは一度もありません。私はこの道突き進んでいくのだと信じていました」

糊を使って図案をおこしなおす「糸目糊置き」。
染め分ける際に、隣り合う色が混ざらないようにする。





(右) 意匠通りの色をつくるのに不可欠なのが「色合せ」の作業。その日の温度や湿度によって微妙に変化する染料で色を合わせるのも職人技だ。(左) 京友禅では彩色の工程を「色挿し」と呼ぶ。下から温めると乾燥が早まり、にじみを防ぐことができる。また、染料が表面に定着し発色も良くなる。



職人一筋50年。

アイデアの源泉は、いつだって自分自身。

岡山工芸の創業は昭和43(1968)

年。別の工房で友禅の仕事をしていた耕三さんと知り合い、結婚。25歳の時に二人一緒に独立して立ち上げた。いつも誰かと競争してきた武子さんにとっては、耕三さんもまた負けたくない相手。些細なことで夫婦喧嘩をしても、切磋琢磨してきた。

「僕が室町の受注品で、武子が創作物。僕は受注品がメインですから、自分の感性だけで好きなように、というわけにはいきな。それでよく喧嘩になりました。でも、今から思えばそれで良かったんです。創作物と大ロットの両方を伸ばしてこなければ、京友禅の存続そのものが難しかったでしょうから」と耕三さん。京友禅は分業が基本のため、蒸しや引き染め、地直しなどの工程は、大ロットの仕事でないと成り立たないのだ。自分の利益だけを追求すれば業界はいずれ廃れてしまう。伝統工芸の世界は、つなが

りの上に成り立っている。

岡山工芸の次代を継ぐのは長女の摩紀さんだ。しかし、家業を継ぐことには反発があり、大学卒業後は2年ほどソフトウエラ会社に勤めた。そこでの仕事にやりがいを見出せず、迷っていたのと同じくして、家業は低迷期にあった。そこで、両親や馴染みの職人さんから誘われ、家業に入ることを決めた。

「一度、外に出ていろんなことを経験しておかげで、この仕事の良さに気づけました。物心ついた頃からずっと側で見てきた家業を継ぐというのは、今思えば自然な流れだったんでしょね」

そして、3代目も既に決まっています。摩紀さんの妹婿、ピエールさんだ。ソフトの開発など、IT関係の仕事が得意なピエールさんは、職人ではなく総務部の部長。それまで「渡したつもり・受け取ったつもり」といったトラブルが起こりやすかった工程や18,000柄



ある図案をデータ化し、一括管理できるシステムを構築した。伝統のものづくりを続ける裏側では、新たな技術を取り入れたハイテク化が着々と進められている、というわけだ。

社長の摩紀さんを筆頭に、若い職人の育成や時代の流れを汲んだ新たな着物づくりなど、京友禅の存続・発展にも積極的に取り組んでいる岡山工芸。その中で、武子さんもまた、ものづくりの最前線に立ち続けている。アイデアは止めどなく溢れてくる。どこにいても周りを観察し、気になるものがあると「あれを着物で表現できないか」ばかり考えている。

「着物以外の何もかもを忘れて一所懸命にやってきました。それは偏に、21歳のあの日感じた胸が詰まるような感動を、私自身の手で生み出したいから。私にとってこの道は夢そのもの。職人を続けてきて本当に良かったと今は思っています」



令和元年11月、耕三氏(左)は瑞宝単光章を受賞した。



洋菓子とは、しあわせに 生きるための必需品

株式会社ロマンライフ

代表取締役社長 河内誠氏(右)

常務取締役 河内優太郎氏(左)



国道一号線を東へ進んでいると、突如現れる森。今年10月にオープンしたばかりの「マルブランシユロマンの森」だ。「コロナ禍を乗り越えて成長を続け、来年、創業70周年を迎える会社のこれまでとこれからについて、二代目社長の河内誠さんに伺った。

純喫茶から始まった

「ロマン」の歴史

創業者である父・河内誠一は大学卒業後、証券会社に就職しました。しかし、会社勤めが性に合わず3年ほどで辞め、1951年、河原町三条に開業したのが「純喫茶ロマン」。喫茶店ブームの流れもあり、学生を中心に人気を博したそうです。この人気を受け、1957年には二号店をオープンしました。しかし、個人経営の喫茶店はトラブルも多かったため、経営は順調だが撤退しようかと考えてもいたようです。そんな時、アメリカで催された外食産業見学ツアーに参加した父は、ロードサイドレストランに感銘を受け、山科の

この場所に、初のロードサイドレストラン「ロマン」をオープン。純喫茶から事業転換し、順調に店舗数を増やしていきました。

父と同じ道を

行くことへの反抗心

そんな経営者の父の元で甘やかされて育った私ですが、継ぎたいという思いは全く抱いていませんでした。休日、たまの外食でも仕事の話ばかりする両親を見てきたからか、仕事を夢のあるものだと思えなかったんです。かと言って他にやりたいことも見つからず、唯一楽しいと思えたのは音楽だけ。大学卒業が迫っても就職活動をせず「ミュージシャンになるから」と父に言う。「そんな甘い考えで飯が食えるか」と怒鳴られました。そこでギターを担いで出ていけば格好良かったのですが、そこまで強い意志もなく…流されるままに、当時、取引のあった名古屋の乳製品メーカーに入社しました。

洋菓子販売への 転換とブランド化

修行に出ていた当時、競合他社の台頭によってレストランの経営状況は悪化の一途をたどっていました。「このままではあかん」と次の戦略を考えていた時、ふと思いついたのが、大学時代によく訪れた神戸の高級洋菓子店だったんです。そこで、これからの時代、必要なのはブランドだと考え、北山に洋菓



▲2階のオフィスには個々のデスクはなく、各自思い思いの場所に座る。フロア中央には量が数かれ、定期的にお茶会が催されているのだとか。



▲2階にある社員の休憩スペース。ここにはロマンライフの歩みが、現・名誉会長の言葉とともに掲示されている。



▲1階の販売スペースに隣接する工房はガラス張り、お菓子作りを間近に見ることができる。



▲マールブランシュを代表するお菓子お濃茶ラングドシャ「茶の葉」。オリジナルキャラクター・ロマンくんの焼印入りは当店だけの限定販売。

お客さまの「しあわせ必需品」であり続けるために

2月からコロナ禍の影響で売り上げがどんどん下がっていく中、「ロマンの森」の建設計画を中止することもできず、この半年ほどは夜も眠れませんでした。しかし、「今できることをしよう」と気持ちを奮い立たせ、半年間、徹底的に商品開発を進めることにしました。加えて、ご自宅への無料配達も始め、休ませている社員の分まで、課長以上の幹部で届けて回りもしました。店舗での営業を再開してからは、社員に「非常に厳しい状況だから、どんな仕事でも積極的に取り組んでほしい」と、現状を正直に伝えていま

子店「マールブランシュ」をオープンしました。修行に行つてわずか1年後の1982年のことです。店長に就任した私は、とにかくブランドを作ろうと、食器からトイレトペーパーに至るまで、こだわり抜いた高級品を揃えました。おかげでお客さまからの評判は上々でしたが、利益はまるで上がらず。ブランドよりも利益が重要だと主張する父と度々言い争いながらも、少しずつブランドイメージを高めていきました。今振り返ってみると、そうして議論してきたからこそ、今日まで存続できたのだと思います。

こうして、レストラン事業から洋菓子の製造・販売業へと転換していき、ロードサイドレストラン「ロマン」は今年、「ロマンの森」に生まれ変わったというわけです。

した。それから、皆の意識が大きく変わり、役職問わず、誰もが接客や配達、電話番号から掃除までしてくれるようになったんです。一致団結して逆境を乗り越えられたという経験は、お客さまが戻ってきてくださった時に大きな力を発揮しました。

コロナがきっかけで変わったことはこれだけではありません。売り上げが低迷しはじめた当初、私は「洋菓子は一番に生活から切り離されてしまおうだろう」と考えていました。ところが、コロナ禍の只中にあつた5月の母の日、北山本店には開店前からお客さまが並ばれていたんです。その姿を見た時、洋菓子は生きていく上では不要でも、幸せに生きていくためには必需品なのだと思えられた気がしました。この体験から、私たちは「しあわせ必需品」というキーワードをつくり、お客さまを幸せにするための新たな展開を模索しています。

来年の70周年、その先の100周年に向けて、お客さまにとつての「しあわせ必需品」を提供し続けられるよう、努力していきたいと思えます。



▲「第二の家」がコンセプトのロマンの森には、託児所も完備されている。

株式会社ロマンライフ

2020年10月2日、マールブランシュ「ロマンの森」をグランドオープン。数千本の木々に囲まれた店内は、国道沿いとは思えないほど静かで、ウッドで暖かな内装に心まで安らぐ。北山本店のコンセプトが「憧れの非日常」なのに対し、こちらは「素敵な日常」。インテリアやお菓子のラインナップを変えることで、二つのブランドイメージを確立している。



【ロマンの森】
〒607-8134
京都市山科区大塚北溝町30番地

【京都北山本店】
〒603-8053
京都市北区北山通植物園北山門前

沿革

1951年	11月	京都河原町三条に、珈琲店「ロマン」を個人開業
1956年	12月	法人組織「ロマンフーズ株式会社」を設立 外食事業を支店展開・食品総合企業として進展
1982年	10月	洋菓子製造・小売業発足 「マールブランシュ北山本店」を開店 「株式会社ロマンライフ」に社名変更
1989年	3月	マールブランシュ「大丸京都店」開店
1989年	10月	マールブランシュ「阪神梅田店」開店(2013年閉店)
1995年	10月	マールブランシュ「サロン・ド・テ」ジェイアール京都伊勢丹店」開店
1997年	9月	河内誠が代表取締役社長に就任
1998年	4月	侘家古曆堂「祇園花見小路本店」開店
2002年	11月	マールブランシュ「ジェイアール京都伊勢丹店」開店
2003年	8月	マールブランシュ・カフェ「八条口店」開店
2008年	10月	侘家古曆堂「侘家三昧」開店 湖南スタジオ設立
2009年	7月	侘家古曆堂「侘家洛中亭」開店
2009年	12月	侘家古曆堂「なんばダイニングメゾン」開店
2010年	3月	加加阿365「祇園店」開店
2014年	4月	マールブランシュ「京都タワーサンド店」開店
2017年	4月	侘家古曆堂「うま味さん」開店
2020年	4月	マールブランシュ「ロマンの森」開店

この企業 の技術 ありに

HILLTOP 株式会社
HILLTOP Co., Ltd.

職人の技術を数値化。

効率的な加工プログラムと管理システムで

最先端の工場に

研究室の壁にかけられたたくさんの工具。ものづくりのインスピレーションを得るきっかけになっており、思いついたアイデアをすぐに試すことができる。

「金属加工工場」と言われて何を思い浮かべるだろうか。大きな機械に材料をセットする人、旋盤で金属切削をする人、機械を使って曲げ加工を施す人：つなぎを着た作業員がたくさんいる光景をイメージするかもしれない。

しかし、宇治市の金属加工企業「HILLTOP株式会社」の工場には、普段着姿の人が数人いるくらいだ。加工工程をデジタル化した独自のシステムで、工場のほぼ24時間無人稼働を実現している。いったいどのようにしてここまで生産スタイルを確立したのか。最先端のIoT工場を生み出した技術と想いに迫る。



HILLTOP工場で製造されたアルミ部品。これらの細かい加工が全て、プログラムと無人稼働の機械でできる。

実家の工場を0から変えた

京都府宇治市に本社を構える「HILLTOP株式会社」。今こそピンク色の壁が目を引き開放感を感じさせる形の建物だが、1961年創業当時の「山本精工所」は、京都市南区にある家族経営の小さな町工場だった。「肺炎治療の副作用で聴力を失った兄のために両親が作った工場でした。継ぐ気はなかったのですが、母に泣かれて仕方なくここで働くことになりました」と山本昌作副社長は振り返る。しかし、自動車工場の孫請として油まみれになりながら同じ部品を大量に作る中で「ルーティンワークでは成長できないし面白くない」と考えた山本副社長。両親を説得し、自動車部品加工で売上の8割を占めていた顧客との取引をやめ、新しい顧客獲得へと踏み出すことに。量産部品の下請けから、多品種単品の直接取引へと舵を切ったのだ。

1点ものための加工プログラム

1980年代にマイクロプロセッサを搭載したコンピュータ（マイコン）が登場。これに目をつけた山本副社長は、加工機械を制御するプログラムを含む、受注から部品製作、納品までの全てを包括するシステムの構築を始めた。そのために、作業者それぞれで異なっていた、職人の勘と言われる技術とノウハウを全て聞き取ってデータ化し、刃物やボルトなどの道具も全てナンバリング。「どの切削工具を使いどの角度で加工するか」「ある刃物に対してどの回転数、送り速度が最適か」といった数多のオペレーションを数値化し整理した。このリストで、加工プログラムを作るために必要なコマンド入力回数は10分の1以下に。現在のHILLTOPにいるのはいわゆる「職人」ではなく、プログラマーだ。プログラム完成後は独自のシミュレーションソフトで問題なく製作可能かを確認し

て機械に送信。ここまでやれば、夜の間に工場の機械が、完成させてくれるのだ。いつでも同じ工程を再現できるため、高品質の製品を早く安定して供給できるようになった。新規受注でも最短5日で納品が可能だ。さらに過去の顧客の注文データも蓄積しているため、リピート注文の場合は最短3日で納品できる。1〜2点の金属部品のために作る加工プログラムで、現在は約2,000社との取引を行っている。「一度注文していただいたものはいつでも作れますからお客さまは無理に在庫を抱える必要はないですし、当社のデータベースを部品倉庫にしていただけで構いません」と山本副社長は胸を張る。

人は創造的な仕事をするべき

「ルーティンワークをやめて、頭を使って考える時間を増やす」という想いを具現化した「HILLTOP system」。過去のベテランの技を数値で保存しているため、入社3ヶ月の若手プログラマーでも1人で加工プログラムを作れるまでに成長する。作業効率化により生まれた時間で社員たちは新しい創造的な仕事に取り組める。今後はAI化も考えており、省力化、無人化が進み、ますます社員は知的作業に没頭できるだろう。

HILLTOPは現在の規模になる前から、毎年売上の5%を自由に使って新しい挑戦をしてきた。「利益が出ないこともありすが、どうなるかわからないから面白いし、新しい事業につながるかもしれません。挑戦させないと人は育たないですよ」。2003年の阪神タイガースのセ・リーグ優勝時には、社員のアイデアで記念レリーフを作ったことも。50万円の売価をつけたところ全く売れなかったが、自由な挑戦が許容される風土で人は育つということを感じさせるエピソードだ。山本副社長が呼ぶこの「夢工場」には、「創造的な人間を育てる」技術と環境が詰まっている。



図面がなくてもモノは作れる

「何を作るか」が一番の軸

代表取締役副社長 山本 昌作 氏

当社では金属部品加工以外に装置開発も行っています。図面がなくてもお客さまのアイデアを元にして、デザインからモデリング、マーケティングまで幅広く。ものづくりには「どう作るか」ではなく「何を作るか」が大事だと思っています。1個や2個のための金属部品加工プログラムを作り続けてスキルや想像力、創造力を育てようとするのも、頭を使って考える機会を増やすためなんです。



「昼食はモチベーションにつながる」との想いを持つ山本副社長は、社員が36人だったときに100人以上収容できる社員食堂を作った。



本社 〒611-0033
京都府宇治市大久保町成手1-30
TEL : 0774-41-2933



調

査リポート

2020年9月期「中信景気動向調査」結果より

景気動向の概要

業況D.I.は、
前期比9.0ポイントの改善

地元中小企業の経営環境は、前回調査時から9.0ポイント改善の△58.3となりました。業種別に見ても、卸売業(0.8ポイント増加の横ばい)を除き、製造業で5.2ポイント、小売業で25.0ポイント、サービス業で12.1ポイント、建設業で6.9ポイント、不動産業で10.1ポイントの改善となりました。前回調査で7.4ポイント悪化を予想し、さらなる悪化が懸念されていた地元中小企業の業況D.I.は、今回調査では9.0ポイント改善し、ひとまず底を打った形となりました。

業況D.I.の2020年12月期予想は、全業種平均で今期比4.6ポイントの悪化を予想しています。業種別では、建設業(0.9ポイント増加)の横ばいを除き、製造業で3.9ポイント、卸売業で9.3ポイント、小売業で7.6ポイント、サービス業で6.9ポイント、不動産業で3.9ポイントの悪化を予想しています。売上D.I.については全業種平均で0.3ポイント増加、収益D.I.も全業種平均で0.1ポイント増加の横ばいで推移すると予想しています。

新型コロナウイルス感染症の拡大に伴う緊急事態宣言が解除され経済活動が順次再開され、地元中小企業の景況感は緊急事態宣言下での急速な冷え込みからの一段の悪化を回避した結果となりました。

一方で、新型コロナウイルス感染症の感染者も日々発生している中、「再び緊急事態宣言が発令されるか心配」「感染者拡大による消費者マインドの改善が感じられない」「インバウンド需要回復の見通しが全く立たない」など依然続くコロナ禍の影響を懸念する声を反映し、先行きについては再び悪化で推移するとの見方となりました。経済活動の再開が進出し政府や各自治体が進出している様々な経済対策の効果が期待される一方で、感染対策の実施や新しい生活様式に合わせた経済活動など「感染拡大防止」と「経済活動継続」のはざまの中で、今後の地元中小企業を取り巻く経済情勢の今後の動向が注目されます。

調査要領

全体	730社	(調査時点 2020年8月中旬)	
製造業	251社 (34.4%)	サービス業	88社 (12.1%)
卸売業	97社 (13.3%)	建設業	138社 (18.9%)
小売業	101社 (13.8%)	不動産業	55社 (7.5%)

対象範囲 京都府内、一部の滋賀・大阪・奈良の当庫取引先1,030社

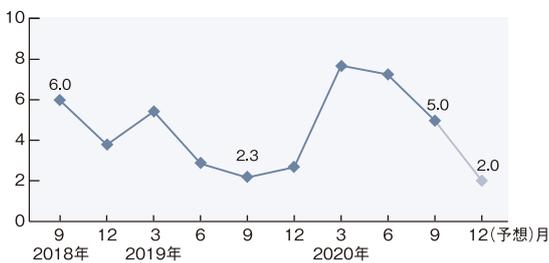
回答数 730社 回答率 70.8%

分析方法 D.I. (Diffusion Index) による

*D.I.=「増加」(増加+やや増加)と回答された企業割合-「減少」(減少+やや減少)と回答された企業割合

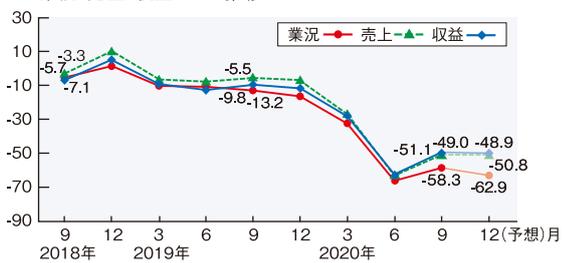
在庫 | 在庫D.I.は下降

在庫D.I.の推移



業況 | 業況・売上・収益D.I.すべて改善

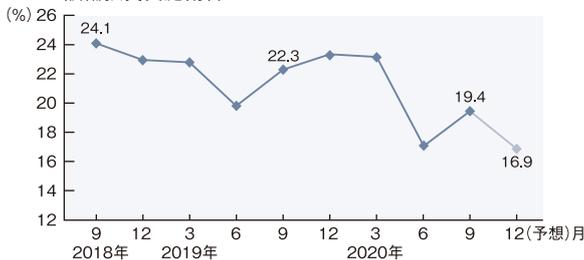
業況・売上・収益D.I.の推移



全業種

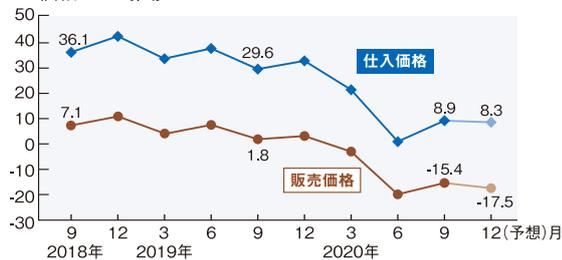
設備投資 | 依然として設備投資には慎重

設備投資実施割合



価格 | 販売・仕入価格D.I.はともに上昇し、乖離幅は拡大

価格D.I.の推移

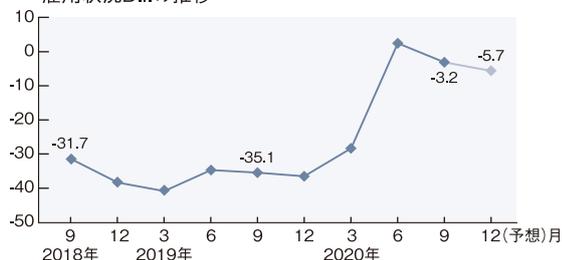


経営上の問題点 | 引き続き「売上不振」が深刻



雇用状況 | 雇用D.I.は下降

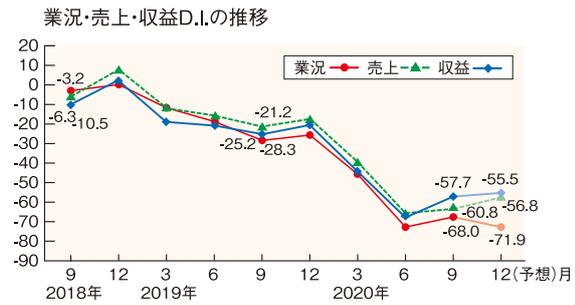
雇用状況D.I.の推移



設備投資 | 依然として設備投資には慎重



業況 | 業況・売上・収益D.I.すべて改善



製造業

雇用状況 | 雇用D.I.は下降

経営上の問題点 | 引き続き「売上不振」が深刻



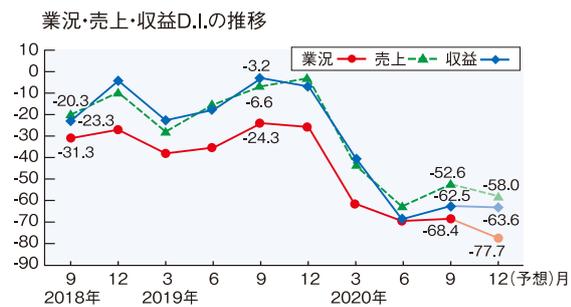
在庫 | 在庫D.I.は下降



価格 | 仕入・販売価格D.I.はともに上昇し、乖離幅は横ばい



業況 | 業況D.I.は横ばい、売上・収益D.I.はともに改善



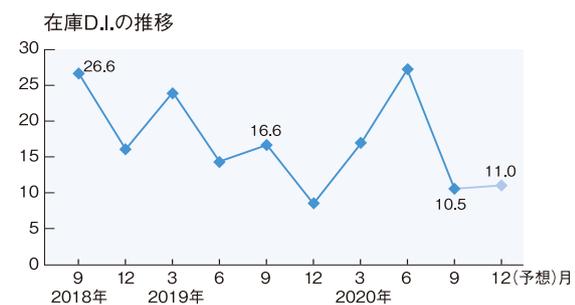
卸売業

雇用状況 | 雇用D.I.は大幅に下降

経営上の問題点 | 引き続き「売上不振」が深刻



在庫 | 在庫D.I.が大幅に下降



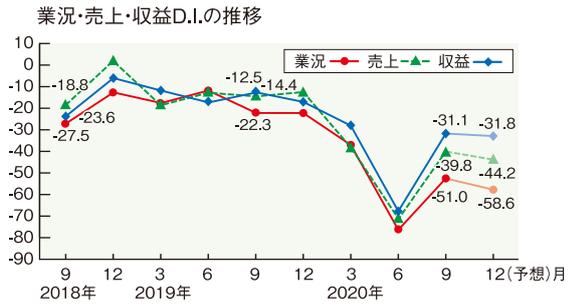


小売業

価格 | 販売・仕入価格D.I.ともに大幅に上昇、乖離幅は拡大

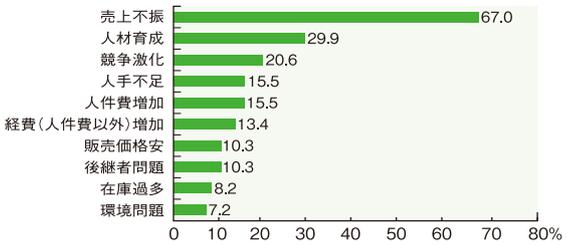


業況 | 業況・売上・収益D.I.すべて大幅に改善



雇用状況 | 雇用D.I.は下降

経営上の問題点 | 引き続き「売上不振」が深刻



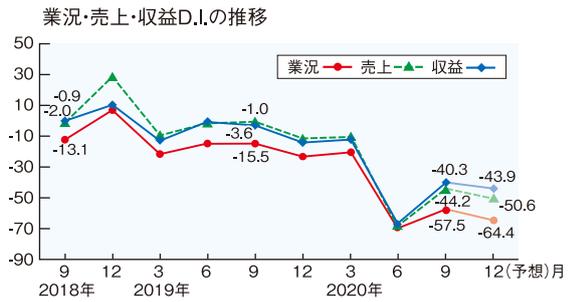
在庫 | 在庫D.I.は大幅に上昇



雇用状況 | 雇用D.I.は下降



業況 | 業況・売上・収益D.I.はすべて大幅に改善

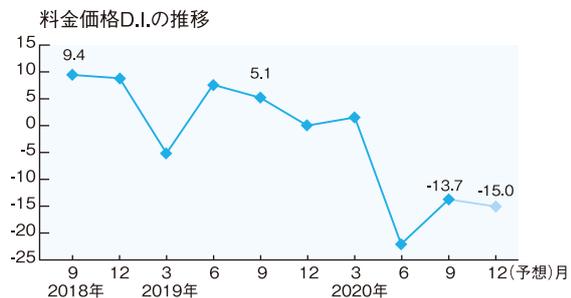


サービス業

経営上の問題点 | 引き続き「売上不振」が深刻



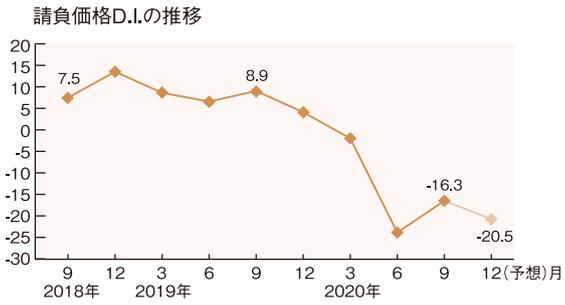
価格 | 料金価格D.I.は上昇



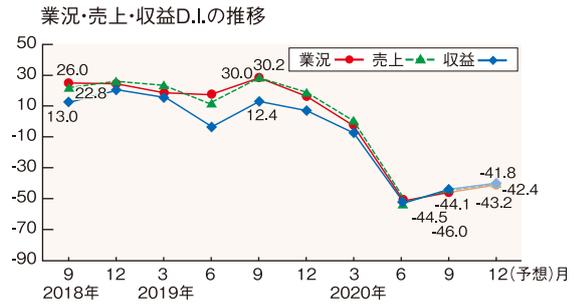


建設業

価格 | 請負価格D.I.は上昇

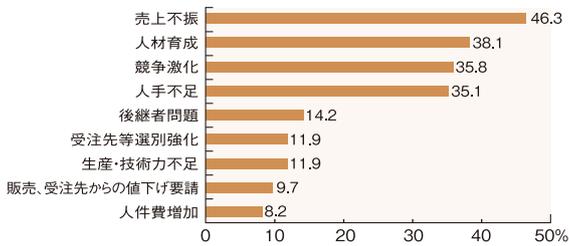


業況 | 業況・売上・収益D.I.すべて改善

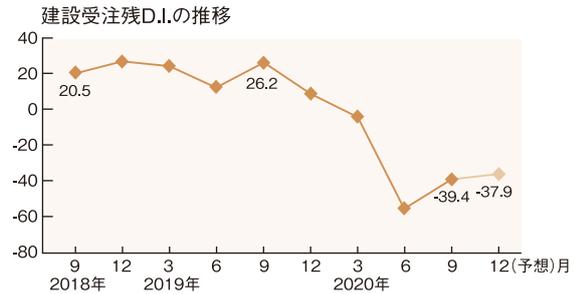


雇用状況 | 雇用D.I.は下降

経営上の問題点 | 引き続き「売上不振」が深刻



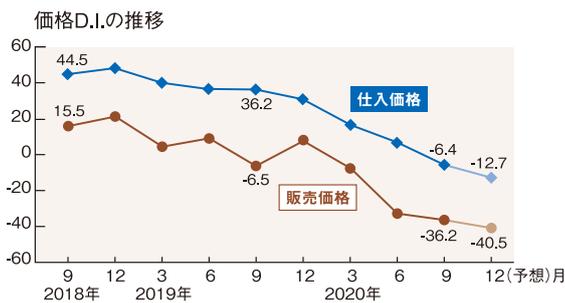
受注残 | 受注残D.I.は大幅に上昇



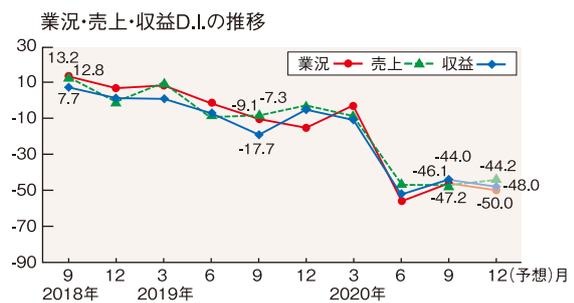
施工高 | 施工高D.I.は大幅に上昇

在庫 | 在庫D.I.は上昇

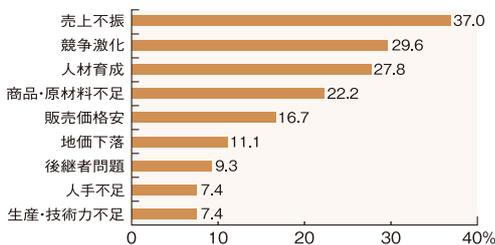
価格 | 販売・仕入価格D.I.はともに下降、乖離幅は縮小



業況 | 業況・収益D.I.は改善、売上D.I.は横ばい



経営上の問題点 | 引き続き「売上不振」が深刻



在庫 | 在庫D.I.は大幅に下降



不動産業

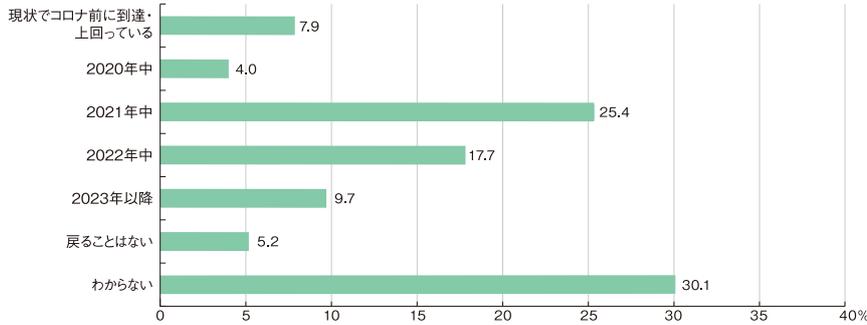
「新型コロナウイルスの感染拡大を受けた中小企業の対応」について

調査先数 1,030社
有効回答数 730社
調査日 2020年8月中旬

1 売上がコロナ前の水準に回復する時期をいつごろと見込んでいますか。

全体では「2021年中」が25.4%、「2022年中」が17.7%、「2023年以降」が9.7%、「2020年中」が4.0%と続いた一方「現状でコロナ前に到達・上回っている」が7.9%、また、「戻ることはない」が5.2%、「わからない」が30.1%となりました。

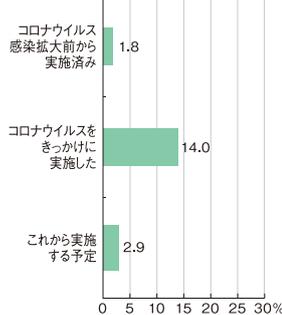
売上高の回復時期



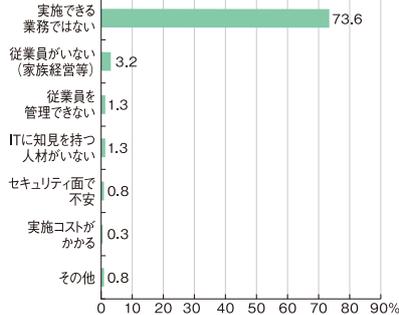
2 テレワークや在宅勤務、リモートワークといった、出社を必要としない就労形態を実施(予定を含む)していますか。

実施の内容については、「新型コロナウイルス感染拡大前から実施済み」が1.8%、「コロナウィルスをきっかけに実施した」が14.0%、「これから実施する予定」が2.9%。実施していない理由としては、「実施できる業務ではない」が73.6%、「従業員がいない(家族経営等)」が3.2%、「従業員を管理できない」が1.3%、「ITに知見を持つ人材が少ない」が1.3%、「セキュリティ面で不安」が0.8%、「実施コストがかかる」が0.3%、「その他」が0.8%となりました。約2割の企業で何らかの対応を実施もしくは予定をしている一方、約8割の企業で何ら実施しておられないようです。

実施の内容



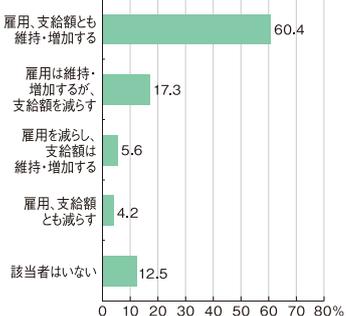
実施していない理由



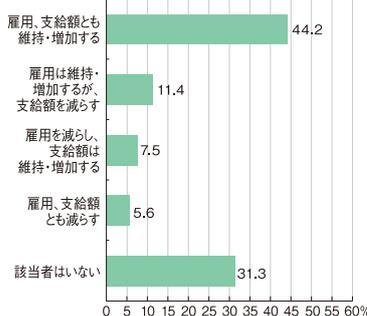
3 雇用ならびに1人当たり支給額(給与、手当、賞与等)に関する方針について、どのようにお考え(予定を含む)ですか。

正規社員については、「雇用・支給額とも維持・増加する」が60.4%、「雇用は維持・増加するが、支給額を減らす」が17.3%、「雇用を減らし、支給額は維持・増加する」が5.6%、「雇用・支給額とも減らす」が4.2%、「該当者はいない」が12.5%。非正規社員については、「雇用・支給額とも維持・増加する」が44.2%、「雇用は維持・増加するが、支給額を減らす」が11.4%、「雇用を減らし、支給額は維持・増加する」が7.5%、「雇用・支給額とも減らす」が5.6%、「該当者はいない」が31.3%となりました。

雇用と支給額(正規社員)



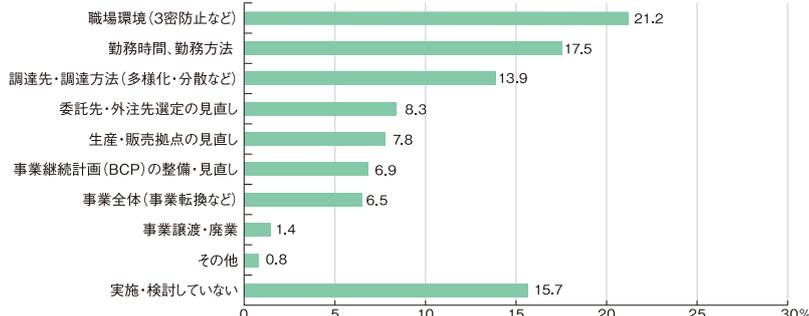
雇用と支給額(非正規社員)



4 今後の事業の見直しについて、実施・検討していることはありますか。

全体では「職場環境(3密防止など)」が21.2%、「勤務時間、勤務方法」が17.5%、「調達先・調達方法(多様化・分散など)」が13.9%、「委託先・外注先選定の見直し」が8.3%、「生産・販売拠点の見直し」が7.8%、「事業継続計画(BCP)の整備・見直し」が6.9%、「事業全体(事業転換など)」が6.5%、「事業譲渡・廃業」が1.4%、「その他」が0.8%、「実施・検討していない」が15.7%となりました。

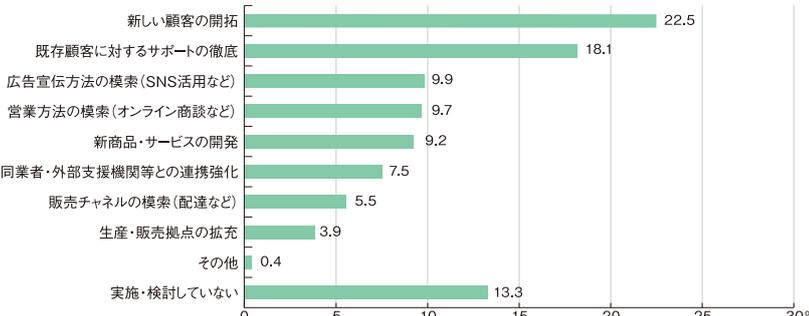
今後の事業の見直し



5 営業拡大の観点で実施・検討していることはありますか。

全体では「新しい顧客の開拓」が22.5%、「既存顧客に対するサポートの徹底」が18.1%、「広告宣伝方法の模索(SNS活用など)」が9.9%、「営業方法の模索(オンライン商談など)」が9.7%、「新商品・サービスの開発」が9.2%、「同業者・外部支援機関等との連携強化」が7.5%、「販売チャネルの模索(配達など)」が5.5%、「生産・販売拠点の拡充」が3.9%、「その他」が0.4%、「実施・検討していない」が13.3%となりました。

営業拡大の観点



「来春の採用計画」について

各グラフの凡例

2018年 2019年 2020年

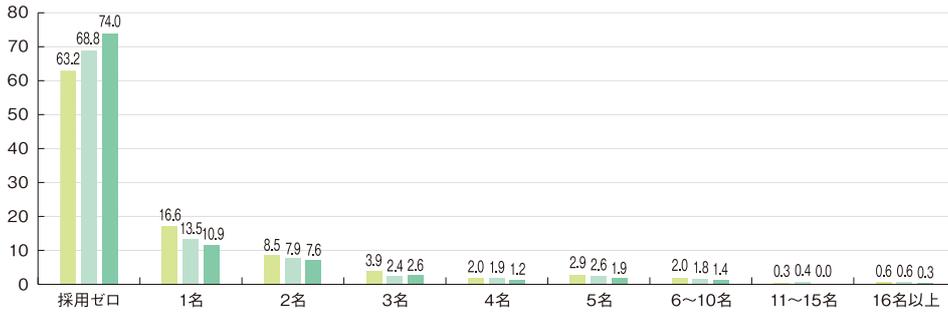
調査先数 1,030社
有効回答数 730社
調査日 2020年8月中旬

1 今春の採用人員は何名ですか？

―採用ゼロが増加―

「採用ゼロ」の企業は、今年は74.0%で昨年調査から5.2ポイント増加しました。雇用状況は改善傾向にあるものの、依然として採用ゼロの企業が7割以上を占め、厳しい状況が続いています。

採用実績(%)

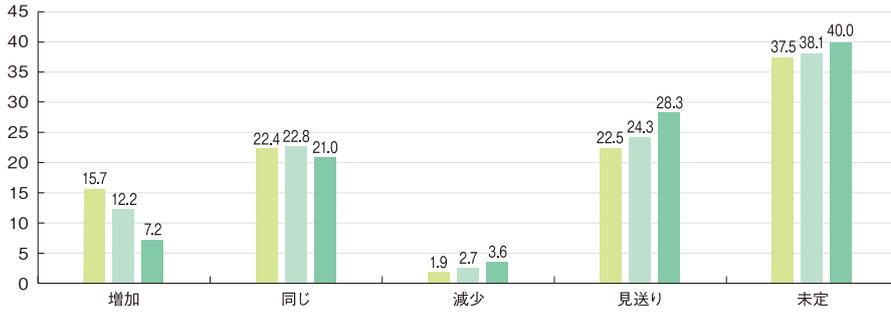


2 今春に比べて、来春の採用人員は？

―採用する企業が減少―

最も高い割合を占めたのは、今年も「未定」で、昨年調査より1.9ポイント増加し、40.0%となりました。一方、採用するとして「増加」「同じ」「減少」の合計は31.8%で、昨年調査から5.9ポイント減少となりました。

来春採用予定(%)

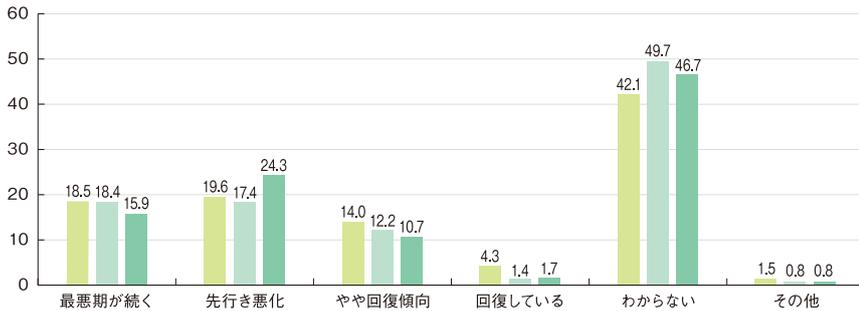


3 雇用情勢の動きは？

―引き続き悪化傾向に―

「最悪期が続く」とまだ先行き悪化する」の合計は40.2%で、昨年調査より4.4ポイント増加に対し、「やや回復傾向」と「回復している」の合計は12.4%で、昨年調査より1.2ポイント減少し、昨年に引き続き回復状況が悪化しました。なお、「わからない」は46.7%で昨年調査より3.0ポイント減少しています。

雇用情勢(%)

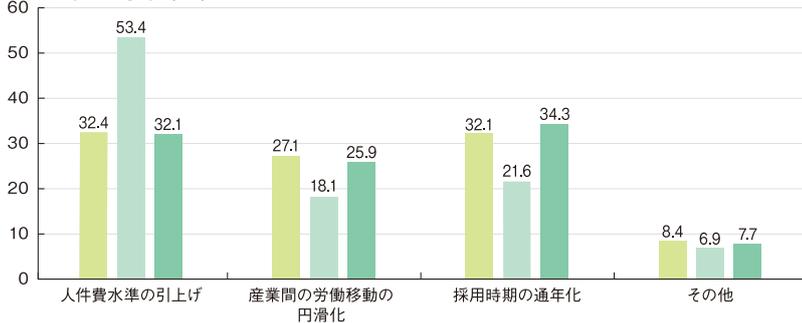


4 今後雇用対策として必要なことは？

企業として

「採用時期の通年化」がトップとなる。雇用対策として最も高い割合を占めたのは、「採用時期の通年化」で、昨年調査より12.7ポイント増加し、34.3%となりました。次いで「人件費水準の引上げ」が昨年調査より21.3ポイント減少の32.1%、「産業間の労働移動の円滑化」が昨年調査より7.8ポイント増加の25.9%となりました。

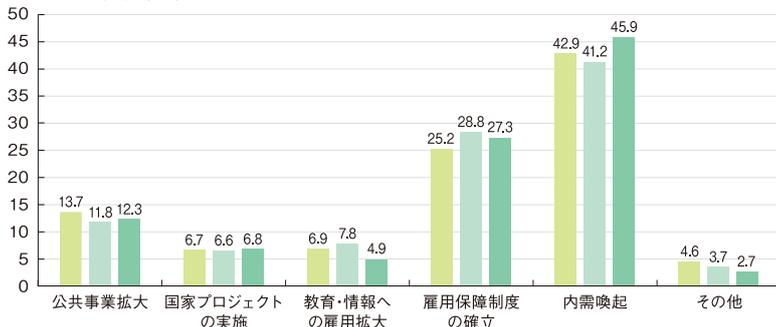
企業の対策(%)



国として

依然として「内需喚起」がトップ。全体では「内需喚起」が昨年調査より4.7ポイント増加したものの45.9%と最も高くなりました。次いで「雇用保障制度の確立」が昨年調査より1.5ポイント減少し27.3%となりました。一方、「公共事業拡大」は昨年調査より0.5ポイント増加し12.3%となりました。また、「国家プロジェクトの実施」も昨年調査より0.2ポイント増加し6.8%となっています。

国の対策(%)



京都

第33回
受賞記念展

受賞作家

2021.1.15.fri. – 1.24.sun.

京都文化博物館 [京都市中京区三条高倉]
(地下鉄「烏丸御池」駅下車、5番出口
から三条通を東へ徒歩約3分)

午前10時～午後6時まで(最終日は午後4時30分まで)

1月18日(月)は休館

宮永愛子
山本茜
近藤高弘

現代美術

截金ガラス

陶芸

美術

主催：公益財団法人中信美術奨励基金

後援：京都府・京都市・京都府教育委員会・京都市教育委員会

協力：京都中央信用金庫

【コレクション展示 京都美術文化賞受賞者作品】

第4回 — 竹内浩一 井田 彪 樂吉左衛門(十五代)

第5回 — 吉原英雄 野崎一良 南 祥輝

第6回 — 中野嘉之 内田晴之 面屋庄甫

入場無料

文化賞

| 発行 | 2020.12

京都中央信用金庫 On Your Side事業部

〒600-8009 京都市下京区四条通室町東入函谷鉾町91番地

TEL (075)223-8385 / FAX (075)223-2563

URL <https://www.chushin.co.jp>

| 印刷 | 佐川印刷株式会社



この報告書は環境に配慮し、植物油インキを使用しています。