



Fukugin  
JOURNAL

2020  
爽秋号  
AUTUMN

focus

緊急事態に備えるBCP（事業継続計画）

株式会社福井キャピタル&コンサルティング  
コンサルタント 高原 潤弥

特別調査レポート

新型コロナウイルス感染症の県内企業への影響調査(2020年上半期総括)

巻頭言	新時代のふるさと小浜をデザイン～スマート&スローシティへ～	01
focus	緊急事態に備えるBCP ー危機的状況下の事業継続について考えるー	02
close up	BCP策定企業は19.4%、従業員数の多い企業ほど策定している傾向	13
レポート	IPO市場レポート	19
特別調査レポート	新型コロナウイルス感染症の県内企業への影響調査(2020年上半期総括)	20
ビジネスエッセンス講座	あなたでよかった！ 態度～立ち居振る舞い(前編)	30
財務リスクの勘所	連結会計とリース会計	32
資金調達講座	～スタートアップからIPOまで～成長資金の調達	34
調査結果	福井銀行景気動向調査	36
	主要経済指標	38

## 表紙

## ／国宝 明通寺の三重塔



小浜市は「若狭の小京都」「海のある奈良」と言われるほどの多くの歴史ある寺院があります。国宝・明通寺は、大同元年(806)、征夷大将軍坂上田村麻呂の創建と伝えられる真言宗の寺院です。

三重塔は、初層平面方3間(4.18m)、高さ約22m檜皮葺で、上層にゆくにしたがい寸法を減らしていくことで非常にバランスの美しい構成となっています。

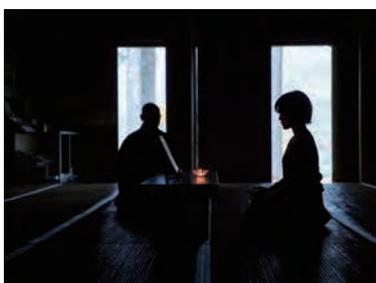
## 国宝 明通寺の本堂▶

本堂は、正面5間(14.72m)側面6間(14.87m)、入母屋造檜皮葺の建物です。寺の縁起によると正嘉2年(1258)の建立とされ、県内最古の木造建築です。



## 「松永六感」

「松永六感」とは、深い自然と静寂に包まれた福井県小浜市の松永地区をエリアリノベーションした総称です。「松永六感」は小浜市松永地区が一体となって、「五感の先をひらく」をコンセプトにしたマインドフルネス体験を提供するプロジェクトを行っています。「松永六感」で提供される体験プログラムの一つには早朝の静寂包まれる国宝・明通寺の本堂での瞑想があります。



写真提供：松永六感



写真提供：松永六感



写真提供：松永六感

## 新時代のふるさと小浜をデザイン ～スマート&スローシティへ～

小浜市長 松崎 晃治



日ごろ、皆様方には、市政各般にわたり、格別のご理解、ご協力を賜り、厚くお礼申し上げます。

この度、7月に行われた市長選挙におきまして、市民の皆様から温かいご支援を賜り、引き続き4期目の市政を担わせていただくこととなりました。

私は、これまで、3期12年をかけて、小浜市の誇るべき自然や文化、食、歴史などをはじめとする地域資源のさらなる研ぎ上げに努めてまいりました。

特に、かつて全国有数の鯖の水揚げ量を誇り、京都まで運ばれた「鯖街道」の歴史とともに、今日まで連綿と受け継がれてきた「浜焼き鯖」をはじめ、「へしこ」や「なれずし」といった鯖の保存・加工技術の継承に加え、地方創生の取り組みとして、官民協働による「鯖復活プロジェクト」によりブランド鯖「よっぱらい鯖」の養殖事業を立ち上げ、年間1万尾超の出荷を実現いたしました。

また、廃校小学校を活用し、へしこ等の加工保存のための高鮮度冷凍設備を備えた、小浜市水産業活性化拠点施設を整備したほか、地域住民等の出資により、空き民宿がレストランを併設したオーベルジュへ生まれ変わり、さらには民間主導により、里山を活かし、国宝明通寺という特別な場所で特別な体験を行う「松永六感」など、地域資源を活用した新たな取り組みも芽生えています。

小浜市では、これまで「食のまちづくり」として食育を中心に施策を展開してきたと

ころですが、地域経済・産業の振興へと取り組みを広げ、地産地消の推進に加え、観光など地域へ来訪したお客様に消費していただく「地産訪消」、さらに地域の産品を地域外で消費していただく「地産外消」の取り組みにより、地域の生産者の皆様の収益向上につなげ、地域経済の循環に向けた仕組みづくりを推進するなど、「食のまちづくり」のステージアップに取り組んでいるところでございます。

さらに、北陸新幹線敦賀開業が2年半後に迫る中、まずは、交流人口や観光消費の拡大に向け、市民・団体・事業者・行政が一丸となって、お客様に観光の目的地として選んでいただけるよう取り組みを進めております。

また、近い将来、北陸新幹線全線開業により、小浜市から京都まで19分、大阪まで38分で結ばれることから、通勤圏の拡大や移住・定住の増加など、小浜市の地方都市としての役割・位置づけが大きく変化するとともに、まちの姿も新たな次元へ飛躍するものと大きな期待を寄せているところでございます。

小浜市が持つ豊かな地域資源を守り、継承することに加え、これらを活用した基盤産業の育成をはじめ、各集落における地域力の育成、そしてこれらの源となる“人”の育成に取り組みながら、“スロー”な暮らしに、北陸新幹線や先進技術を賢く“スマート”に取り入れた新時代のふるさと小浜をデザインしてまいりますので、皆様の一層のお力添えを賜りますようお願い申し上げます。

# 緊急事態に備えるBCP

— 危機的状況下の事業継続について考える —

株式会社福井キャピタル&コンサルティング  
コンサルタント 高原 潤弥

## 1. はじめに

2019年末に初めて確認された新型コロナウイルス感染症は全世界で猛威を振るい、いまだ収束の見込みが立っていません。不確実性がますます高まり、先行きも見通せず、今後の事業継続や拡大に不安を抱いている方も多いのではないのでしょうか。しかし、このような状況だからこそ、いま一度、自社の組

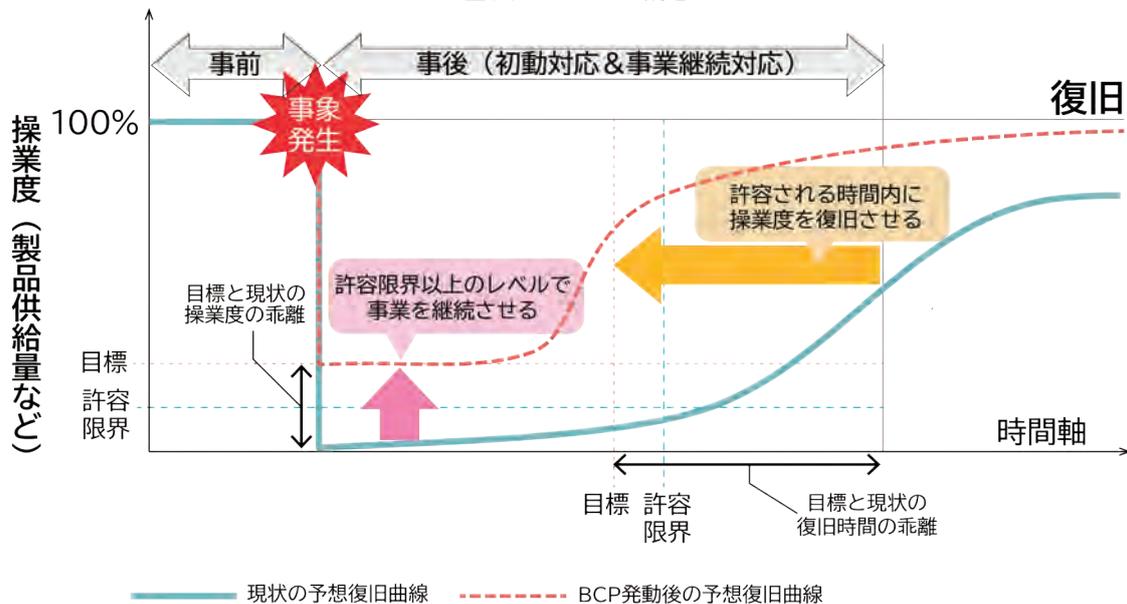
織体制やリスク対策などを見直し、今後の事業継続に対する重大な事態（インシデント）に備えるための手段として、事業継続計画（BCP：Business Continuity Plan 以降、BCP）について考えてみませんか。本稿では、BCPについて、その策定方法を中心にをご紹介します。

## 2. 事業継続計画（BCP：Business Continuity Plan）とは

「BCP」とは、事業継続計画（Business Continuity Plan）の頭文字を取った言葉です。内閣府が発行する「事業継続ガイドライン—あらゆる危機的事象を乗り越えるための戦略と対応—」によると、「大地震等の自然災害、感染症のまん延、テロ等の事件、大事故、サプライチェーン（供給網）の途絶、突発的な経営環境の変化など不測の事態が発生しても、重要な事業を中断させない、または中断しても可能な限り短い期間で復旧させるための方針、体制、手順等を示した計画のこと」とされています。つまり、BCPとは、企業が自然災害やシステム障害などの危機的な状況に置かれた場合でも、重要な業務が継続できる方策をあらかじめ用意し、生き延びることができるようにしておくための経営計画のことです。

重要な業務を中断させないため、企業が対策を取る必要性は、1970年代に、企業内に情報システムが導入され始めたことで認識されるようになったと言われています。そして、BCPが大きな注目を集めたのが、2001年9月にアメリカで発生した9.11同時多発テロです。このときは、テロの甚大な被害を受けた金融機関で、BCPとしてあらかじめ準備していたバックアップデータにより業務の中断を最小限に抑え、早期復旧を果たすことができました。日本では、2011年3月に発生した東日本大震災により、多くの企業が被害を受け、部品や原材料を繋ぐサプライチェーンの分断によって、工業製品の生産への影響が全国、さらには海外にまで波及したため、社会的に大きな問題となり、BCPの必要性が強く認識されるようになりました。

図表 1.BCP の概念



※このイメージ図は、企業・組織において、突発的に被害が発生するリスク（地震、水害、テロなど）を主として想定しています。段階的かつ長期間にわたり被害が継続するリスク（新型インフルエンザを含む感染症、水不足、電力不足など）は図表11を参照してください。

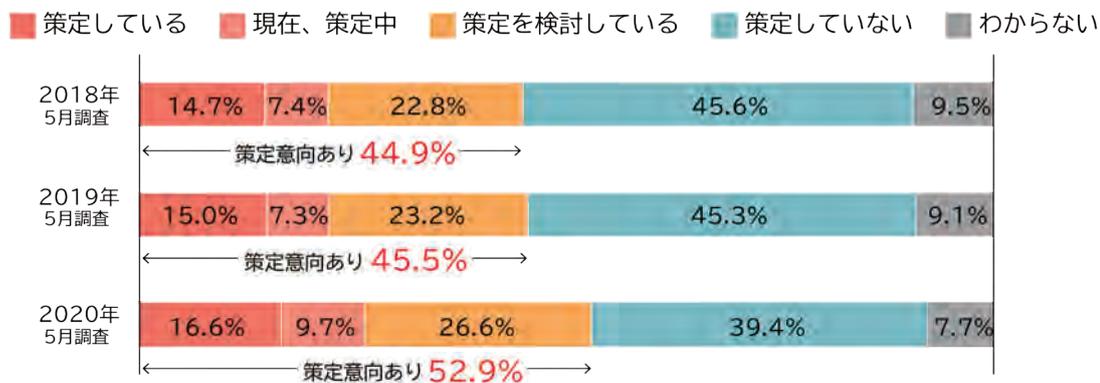
### 3.BCP 策定状況

#### 1. 全国の企業の策定状況

株式会社帝国データバンクが、全国の企業を対象として、2020年5月に実施したアンケート「事業継続計画（BCP）に対する企業の意識調査（2020年）」（有効回答企業1万1,979社）から、企業のBCPに対する意識を

見ていきます。まず、BCPの策定状況をみると、「策定している」と回答した企業は16.6%となりました。次に企業規模別でみると、大企業では30.8%がBCPを策定しており、全体（16.6%）を大きく上回っていますが、中小企業では13.6%、小規模企業では7.9%と低位にとどまりました。

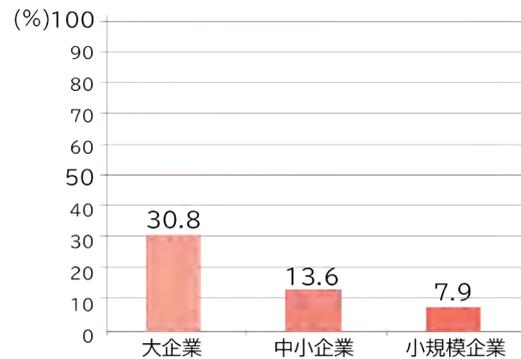
図表2.BCP の策定状況



注1：母数は有効回答企業1万1,979社。2019年5月調査は9,555社、2018年5月調査は1万1社

また、BCPを「策定している」「現在、策定中」「策定を検討している」と回答した企業に対して、事業の継続が困難になると想定しているリスクについて尋ねたものを見ると、「自然災害」と回答した企業は70.9%と最も多くなっていますが、次いで今回の調査では、「感染症（インフルエンザ、新型ウイルス、SARSなど）」と回答した企業が69.2%となり、新型コロナウイルス感染症の影響から前年よりも大幅に高まりました。

図表3. BCPを「策定している」割合～規模別～



図表4. 事業の継続が困難になると想定しているリスク（複数回答）

	2020年5月調査		2019年5月調査	
	前回調査より	(%)	(%)	調査時順位
1 自然災害	↓	70.9	72.5	(1)
2 感染症（インフルエンザ、新型ウイルス、SARSなど）	↑	69.2	24.9	(10)
3 取引先の倒産	↑	39.0	30.3	(8)
4 取引先の被災	↓	31.7	33.3	(6)
5 火災・爆発事故	↓	31.0	34.5	(3)
6 設備の故障	↓	30.6	40.9	(2)
7 物流の混乱	↓	30.5	31.5	(7)
8 情報セキュリティ上のリスク	↓	27.8	34.3	(5)
9 自社業務管理システムの不具合・故障	↓	25.6	34.5	(3)
10 情報漏えいやコンプライアンス違反の発生	↓	24.6	27.5	(9)
11 経営者の不測の事態	↓	20.2	20.1	(12)
12 戦争やテロ	↑	17.6	14.0	(13)
13 製品の事故	↑	17.5	20.2	(11)
14 環境破壊	↓	6.9	5.9	(14)
その他	↑	1.9	1.7	

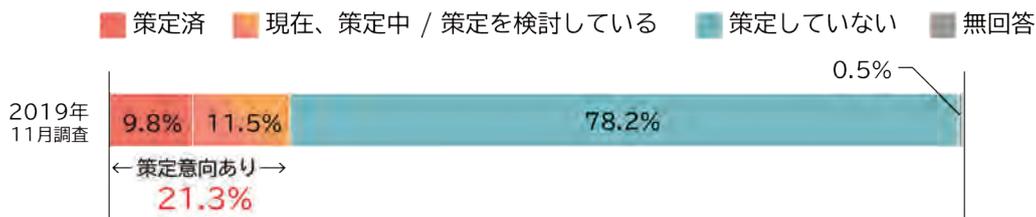
※母数は、事業継続計画（BCP）を「策定している」「現在、策定中」「策定を検討している」のいずれかを回答した企業 6,335 社。2019年5月調査は 4,349 社

## 2. 福井の企業の策定状況

福井県においては、県内企業を対象として、2019年9月に実施したアンケート「県内企業

の防災対策への取組みに関する調査」（有効回答企業2,149社）の中で、BCPの策定状況について質問しています。BCPの策定状況を見ると、「策定済み」と回答した企業は9.8%

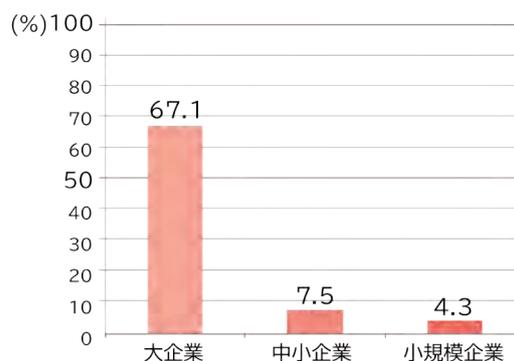
図表5. BCPの策定状況（福井県）



と低位にとどまり、「策定していない」と回答した企業は78.2%となりました。次に企業規模別でみると、大企業では67.1%がBCPを策定しており、全体(9.8%)を大きく上回っていますが、中小企業では7.5%、小規模企業では4.3%と低位にとどまりました。全国のアンケート調査と福井県のアンケート調査における共通点として、企業規模が小さくなるほど、BCPの策定率が低くなる傾向が見られました。

また、BCPの策定時に想定したリスクについては、全国と同様に、福井県でも「地震」「水害」「雪害」の自然災害への回答割合が大きくなりました。一方で、「新型インフルエンザ等の感染症」と回答した企業は、29.4%となりました。福井県のアンケート調査は、新型コロナウイルス感染症の感染拡大前に実施されています。同じく2019年の全国のアンケート調査結果(24.9%)と比較すると、新型コロナウイルス感染症の感染が拡大するまでは、福井県においても感染症に対するリスクへの意識は低かったことが読み取れます。

図表6.BCPを「策定済み」の割合～規模別(福井県)



図表7.BCP策定時に想定したリスク(複数回答)

		2020年 11月調査 (%)
1	地震	91.5
2	水害	67.8
3	雪害	51.2
4	火事	47.4
5	新型インフルエンザ等の感染症	29.4
6	システム障害	27.0
7	インフラ(電力・水道等)の途絶	24.2
8	テロ・紛争(国内外)	10.9
9	猛暑	7.6
	その他	4.3

## 4.BCPの重要性

図表2に見られるように、BCPを策定している企業は年々増加しており、国も、企業にBCPを策定してもらうための様々な施策を行なっています。企業にとって、BCPを策定することには多くのメリットがあり、企業のBCP策定が広まることは日本経済全体にとっても重要です。BCPの重要性は、以下の4点とされています。

### ① インシデントの発生時の経営判断の指針

自然災害などの発生直後においては、通常時ほど冷静な判断ができなくなり、感情的になりやすいと言われています。そのような中でも、経営者は、重要な判断を迫られる局面に置かれます。事前にBCPを策定しておけば、どのような状況下に置かれても冷静かつ論理的に

的に経営判断を行うことができます。

### ② 経営の効率化

BCPを策定することは、事業継続の戦略を考えるきっかけとなり、企業にとって重要な業務や取引先などの優先順位などを確認することができます。これは通常時でも活かすことができ、優先順位が明確化されれば、世の中の急速な変化への対応もしやすくなります。

### ③ サプライチェーンの堅守

どのような企業でも、何らかのサプライチェーンが形成されています。一つの部品の供給が止まってしまうと、産業全体の動きが止まってしまうという事例は、今回の新型コ

コロナウイルス感染症の感染拡大の中でも見られました。非常事態にあっても、必要な原材料を確保し、生産活動を継続することができる対策の整備が重要になります。

#### ④ 取引先への安心感

上記③と関連して、BCPを策定していることを取引先に伝えることで、取引先に対して安心感を与えることもできます。

## 5. 「自然災害」におけるBCPと「パンデミック」におけるBCP

### 1. 自然災害におけるBCP

日本は世界的にも地震が多い地域となるため、BCPにおいても、地震を想定して策定されるケースが多いです。最近では、水害も激甚化してきており、水害に対する意識も高まっています。自然災害は、台風などの水害のように災害の規模や発生場所がある程度予測できるものと、地震のように発生の時期や場所の予測が困難なものがあります。また自然災害では、社会インフラに対して大きな被害を及ぼします。従業員の避難や安否確認など社内の影響だけでなく、取引先の被災などによる社外の影響も大きくなるのが特徴です。

### 2. パンデミックにおけるBCP

感染症の世界的流行（パンデミック）では、流行の初期は予測が困難ですが、感染拡大期にはそれまでの発生地域や感染状況などの情

報をある程度把握できることから、比較的影響の小さいインシデントと考えられてきました。しかし、今回の新型コロナウイルス感染症の感染拡大では、その影響期間についての不確実性が高く、常に情報と予測を更新し続ける必要がありました。また、感染症は、社会インフラへの被害以上に、人への健康被害が大きいことも特徴です。感染症によっては、家族が感染した場合や濃厚接触者となった場合に、従業員が出勤できなくなってしまうこともあります。感染症における社会インフラの被害は、一般に自然災害と比べると小さいですが、今回の新型コロナウイルス感染症の感染拡大により、経済活動への影響は、自然災害よりもはるかに大きくなる可能性があることが明らかになりました。

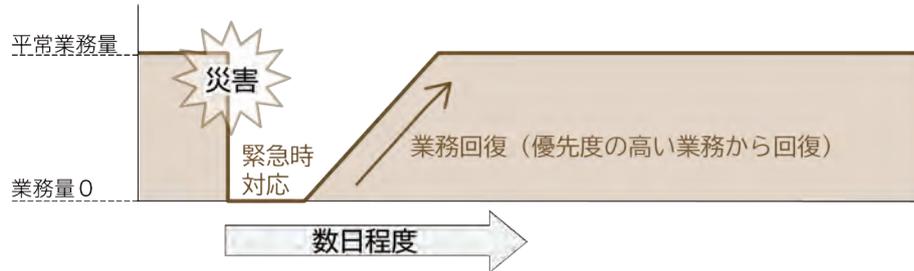
地震や水害などの自然災害と感染症の流行（パンデミック）では、被害の対象や期間などに違いがあります。特に感染症対応の場合には、次の4点が重要とされています。

図表 8. 自然災害と感染症との違い

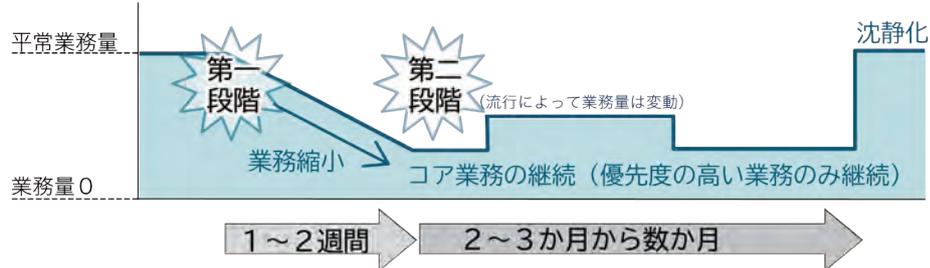
項目	自然災害	感染症
事業継続方針	・できる限り事業の継続・早期復旧を図る	・感染リスク、社会的責任、経営面を勘案し、事業継続のレベルを決め、事業を継続
被害の対象	・主として、施設・設備等、社会インフラへの被害が大きい	・主として、人への健康被害が大きい
地理的な影響範囲	・被害が地域的・局地的 (代替施設での操業や取引事業者間の補完が可能)	・被害が国内全域、全世界的となる (代替施設での操業や取引事業者間の補完が不確実)
被害の期間	・過去事例等からある程度の影響想定が可能	・長期化すると考えられるが、不確実性が高く影響予測が困難
被害発生と被害制御	・主に兆候がなく突発する ・被害量は事後の制御不可能	・海外で発生した場合、国内発生までの間、準備が可能 ・被害量は感染防止策により左右される
事業への影響	・事業を復旧すれば業績回復が期待できる	・集客施設等では長期間利用客等が減少し、業績悪化が懸念される

図表9. 事故・自然災害とパンデミックの発生後業務量の時間的経過に伴う変化

■ 事故・自然災害におけるBCP



■ パンデミックにおけるBCP



① 情報を正確に入手する

感染の影響期間は不確実性が高く、予想が困難です。それでも、従業員への感染リスクや会社を運営していくための利益の確保などの観点を踏まえ、業務継続レベルを判断していく必要があります。そのためには、正確な情報を収集する必要があります。例えば、過去に自然災害や感染症に対する対応経験のある人をリストアップしておくことも必要です。

② 的確に判断する

様々な情報が飛び交う中、まずは全体を把握する必要があります。事業継続にあたって、「何を維持しなくてはいけないのか」、「現状、何を維持することができるのか」、「維持にあたってどのように優先順位をつけるのか」などを感情的にならず、論理的に、全体最適で判断する必要があります。

③ 人のやりくりの問題

社会インフラなどに甚大な被害を及ぼす自然災害とは異なり、感染症では人への影響が大きくなります。そのため、感染拡大時の従業員の確保をあらかじめ検討しておくことも重要

です。会社に出勤しなくてもテレワークにて仕事ができる環境の整備も1つの方法です。

④ 感染防止策の実施

従業員への健康被害を最小限に押さえられるように、感染防止策についてもあらかじめ検討し、適切に実施していくことが重要です。

3. 日本の問題点

新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴って、政府は、2020年4月7日に特別措置法に基づく緊急事態宣言を発出し、企業に対して出勤者の7割削減などの要請を行いました。しかし、企業においては、業務の内容によってどうしても出勤しなければならない状況も見られました。例えば、契約書への押印や紙ベースでの書類の回付など通常業務の遂行のためです。また、従業員への感染拡大防止の観点からテレワークを実施しようとした企業の中には、IT環境が十分に整備できておらず、すぐに実施できなかった企業もあったのではないのでしょうか。新型コロナウイルス感染症の収束の見通しがたたないこと、新たな感染症が流行する可能性

があること、国の働き方改革などの動きも考慮すると、今後もテレワークのさらなる推進、普及も予想されます。国も、2019年12月に「デジタル手続法(※)」を施行し、行政手続きのオンライン化の推進に取り組んでいます。このような世の中の仕組みの変化に迅速に対応するためにも、社内のルールや業務プロセスを改

めて見直す必要があります。

※情報通信技術の活用による行政手続等に係る関係者の利便性の向上並びに行政運営の簡素化および効率化を図るための行政手続等における情報通信の技術の利用に関する法律等の一部を改正する法律

## 6.BCPの策定方法

BCPの策定にあたっては、内閣府が発行する「事業継続ガイドライン—あらゆる危機的事象を乗り越えるための戦略と対応—」に沿ってご説明します。おおまかな流れとしては、「①方針の策定」→「②事業影響度分析」→「③リスクの分析・評価」→「④事業継続戦略・対策の検討と決定」→「⑤計画の策定」→「⑥事前対策および教育・訓練の実施」→「⑦見直し・改善」の順番に進めます。

### ① 方針の策定

BCPを策定するにあたって、「会社が社会に対して果たすべき役割は何か」、「会社にとって重要な事項は何か」を明確にする必要があります。経営者は、会社の経営理念やビジョンを見ながら、従業員や取引先などの利害関係者を改めて見直し、自社の事業継続に対する基本方針を策定します。あわせて、事業継続の目的やBCPで達成すべき目標を策定し、BCPの構築体制を考えます。この際、BCPの責任者を誰にするのか、プロジェクトチームに誰を入れるのかなど、全社横断的な体制で構築する必要があります。策定した方針については、会社の業務執行の決定機関である取締役会にて決議を行うとよいでしょう。

### ② 事業影響度分析

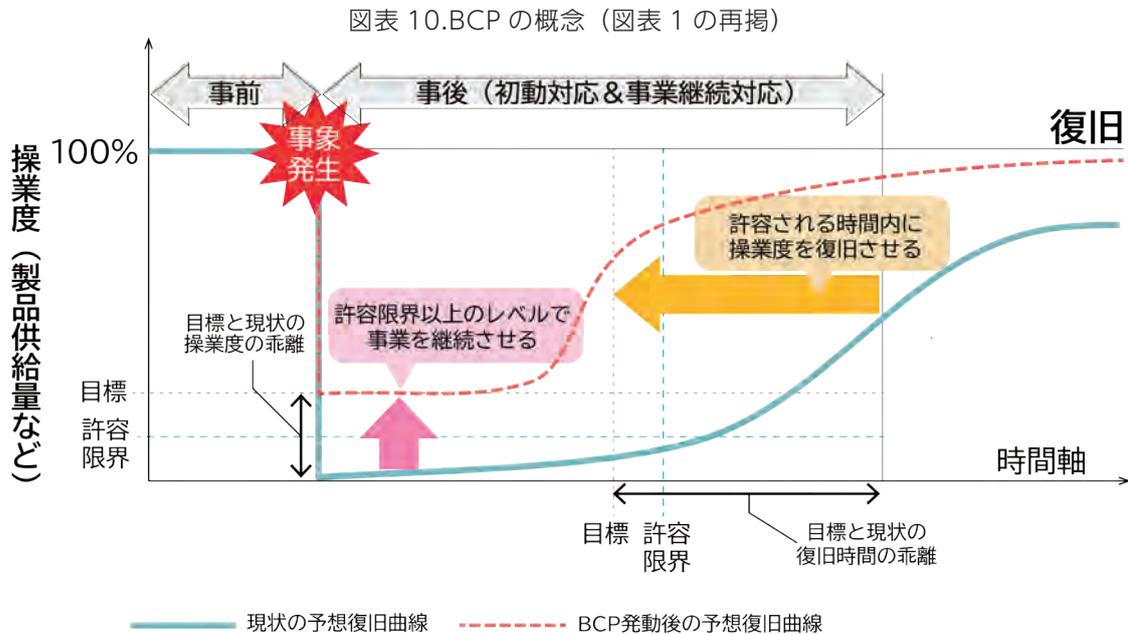
自然災害などが発生して生産システムや従業員が被災すると、経営資源が一時的に不足することになります。その結果、通常業務の継続は困難となるため、業務における優先度の高いものから継続または早期復旧を行う必要があ

ります。どの業務を優先して継続するのを選び、それをいつまでに復旧するのか、目標復旧時間を検討し、それを実現するために必要な経営資源を特定する必要があります。事業影響度分析では、事業中断によって会社にどのような影響が出るかを時系列的に評価します。具体的には、製品やサービスの供給が停止した場合の影響を、「売上・利益・シェアへの影響」「取引先との影響」「資金繰りへの影響」「従業員への影響」「法令や契約への影響」などの観点で考え、それぞれがどの程度の供給停止期間に耐え得るのかを洗い出します。

次に、この影響度分析の結果を見た上で、優先的に継続・復旧すべき業務が何かを特定します。インシデントの発生時に優先的に取り組むべき業務を決定することが、BCPを策定していく上で重要な要素となります。全ての業務について優先順位をつけ、その中でも特に重要な業務について、それぞれにどの程度の時間で復旧させるのかという「目標復旧時間」と、どの水準まで復旧させるのかという「目標復旧レベル」を考えます。それぞれの業務について、業務中断が許容される時間と水準の許容限界を、事業影響度の時系列から推定します。そして、非常時に優先業務を実施するために不可欠となる経営資源が何かを漏れなく洗い出します。さらに、洗い出した経営資源の中で、必要とする量の確保が可能となる時間を早めない限り目標復旧時間の短縮や目標復旧レベルを上げることができないものが何かを把握します。言い換えますと、復旧までもっとも時間を要する経営資源が何

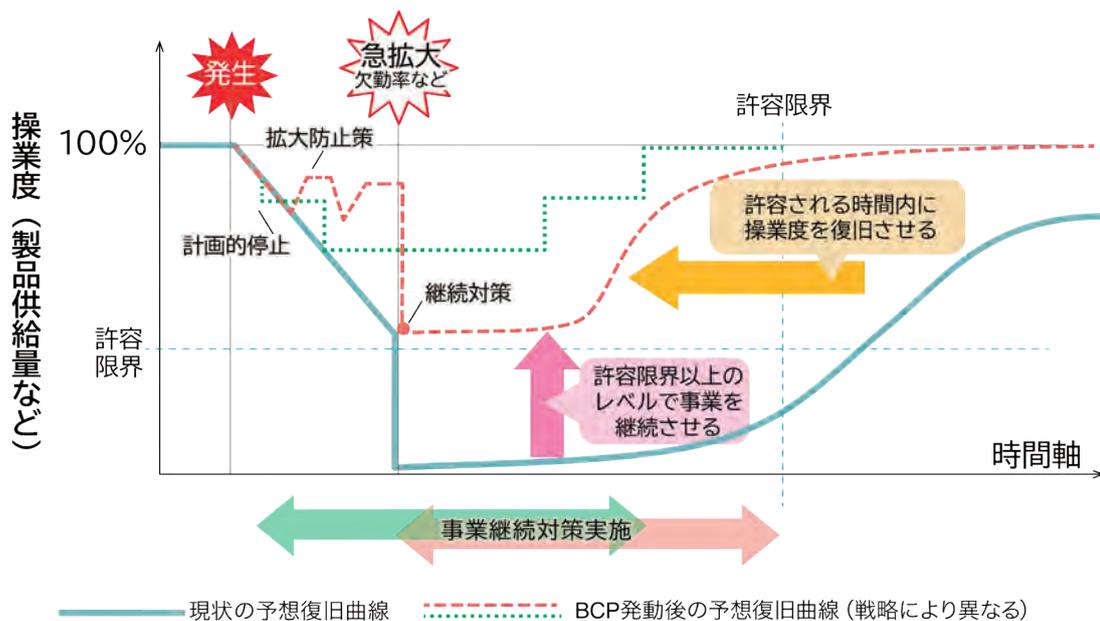
かを把握するということです。復旧までに許容される時間はインシデントの大きさや取引先の被害状況などによっても異なりますが、一般的にある時点を超えると許容されなくなるラインが存在します。目標復旧時間と目標復旧レベルは、その許容限界ラインを超えな

いように設定する必要がありますが、被害想定を踏まえた実現可能性のある目標を設定することが重要となります。なお、図表.10および図表.11にある黄色の矢印部分が目標復旧時間、ピンク色の矢印部分が目標復旧レベルとなります。



※このイメージ図は、企業・組織において、突発的に被害が発生するリスク（地震、水害、テロなど）を主として想定しています。段階的かつ長期間にわたり被害が継続するリスク（新型インフルエンザを含む感染症、水不足、電力不足など）は図表11を参照してください。

図表 11. パンデミックにおける BCP の概念



### ③ リスクの分析・評価

会社として優先する業務を実施するために対応すべきリスクには、どのようなものがあるかを分析します。リスクの分析評価では、自社の事業中断を引き起こす可能性のあるリスクを、考え得る限りすべて洗い出します。例えば、自社外で想定されるリスクとしては、地震、台風・水害、大雪などの自然災害はもちろんです。新型コロナウイルス感染症などのパンデミックやリーマンショックなどの金融危機、戦争やテロ、暴動などの社会情勢の悪化などがあります。一方で、自社内で想定されるリスクとしては、火災・爆発事故、製品の事故、不祥事案などがあります。このように、自社の内外には、事業を中断させる可能性があるリスクが数多くあります。洗い出したリスクについては、「発生可能性が高く、影響が大きい」「発生可能性は低いものの、影響が大きい」「発生可能性は高いが、影響は低い」「発生可能性は低く、影響も低い」といった形で分類分けを行います。そして、各事象における順位付けを行った後、非常時における優先業務について、想定されるリスクによってどのような被害を受けるか被害想定を検討します。

### ④ 事業継続戦略・対策の検討と決定

各リスクに対して非常時における優先業務の被害想定を検討していく中で、事業影響度分析で設定した目標復旧時間や目標復旧レベルを達成するために、どのような対策やリスク軽減策を実施すべきかを考え、事業継続戦略として事業継続の目標を達成するための対策を検討します。事業継続戦略・対策の基本的な考え方では、非常時における優先業務を行うための経営資源をいかに確保するかの検討がポイントになります。経営資源を確保するためには、「早期復旧戦略」と「代替戦略」の2つが、主な観点となります。「早期復旧戦略」は、想定される被害からどのように防御・軽減・復旧するののかという戦略であり、「代替戦略」は、非常時における優先業務を行うために必要な経営資源の代わりをいかに確保するののかという戦略です。事業継続戦略の実現の

ための対策には、通常時からある程度の費用がかかりますので、会社として費用対効果を十分に検討しながら事業継続戦略・対策を考えることが重要となります。

事業継続戦略・対策を考えるためには、以下のようないくつかの観点から検討を進める必要があります。

#### A) 重要サービス・製品の供給継続および早期復旧

BCPの最も重要な柱であり、非常時に優先して取り組まなければならない自社の重要業務を行うための方法を考えます。事前に、実施すべき対策などの費用や準備に要する時間、インシデントの発生時にかかる費用や必要となる経営資源の確保の可能性も考慮して検討します。その際、可能な範囲で被害想定を段階付けし、それぞれに戦略および対策を検討するとよいでしょう。具体例を図表12に示します。

#### B) 企業の中核機能の確保

非常時には、通常時以上に会社全体の情報収集、迅速な意思決定、自社が今後行う方針の情報発信などの業務を行う必要があります。その中で、本社などの重要拠点が被害を受けた場合には、会社の中核機能が停止する可能性があります。中核機能の停止は、企業が非常時に優先業務を行う上においても大きな制約要因になるため、これを防ぐための対策は重要です。

#### C) 情報システムの維持

現在のあらゆる業務はパソコンなどの情報システムなしでは成り立たないものが多く、災害時などに情報システムをすぐに復旧させることは、非常時における優先業務を行う上でも重要です。重要な情報については、バックアップを確保するとともに、情報システムの電源確保や回線の二重化などのインフラ面の対策も重要となります。

#### D) 資金確保

企業が被災すると、売上がなくなる一方で従業員の給料や取引先への支払いは発生するため、資金繰りが苦しくなります。東日本大震災

図表 12. 感染症にかかる BCP の概念

<p>I. 業務拠点に関する戦略・対策</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 拠点（本社、支店、支社、工場等）の建物や設備の被害防止・軽減</li> <li>・ 拠点の自社内での多重化・分散化（平常時に他の拠点でも生産を行う場合に加え、場所だけでも決めておき、被災したら早急にラインを立ち上げる等の方法もある）</li> <li>・ 他社との連携（OEM、アウトソーシング、相互支援協定の締結等）</li> <li>・ 在宅勤務、サテライトオフィスでの勤務</li> </ul>
<p>II. 調達・供給の観点での戦略・対策</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 適正在庫の見直しや在庫場所の分散化による供給継続</li> <li>・ 調達先の複数化や代替調達先の確保（ただし、複数の調達先における同時被災や二段階以上先の調達先が同一となり、そこが被災する場合にも留意）</li> <li>・ 供給先・調達先との連携（在庫持ち合い、調達先の事業継続能力の把握、BCP実施要請・支援、事業継続に関する共同訓練の実施、さらに先の調達先企業の事業継続能力の把握要請等）</li> <li>・ 代替調達の簡素化（汎用部品の使用など設計仕様における考慮など）</li> </ul>
<p>III. 要員確保の観点での戦略・対策</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 重要業務の継続に不可欠な要員に対する代替要員の育成・確保（クロストレーニング、新規雇用等）</li> <li>・ 応援者受け入れ（受援）体制・手順の構築、応援者と可能な範囲で手順等の共通化</li> <li>・ 調達先や連携先におけるBCP支援のための人員の確保</li> </ul>

の際も、今回のコロナショックの際も、数々の中小企業が資金繰りの悪化により倒産しました。そのため、日頃から現預金に余裕を持たせておくと同時に、保険、デリバティブ、災害時融資予約、災害時ローンなどの利用や、政府系金融機関が行なっているBCP格付融資やBCP支援ローンなどへの申込みを事前に行なっておくことも有効な手段となります。

#### E) 法規制等への対応

インシデントが発生し企業に被害があったとしても、各種法規制は順守する必要があります。また、各自治体の防災計画と自社の事業継続戦略やBCPとの整合性を果たせることも重要です。

#### ⑤ 計画の策定

作成してきた事業継続戦略などをもとに、「BCP」「事前対策の実施計画」「教育・訓練の実施計画」「見直し・改善の実施計画」を作成します。

「BCP」では、非常時における優先業務の目標復旧時間および目標復旧レベルを実現するために実施する対策、対応体制、対応手順などを計画に落とし込みます。

「事前対策の実施計画」は、事業継続戦略など

を作成している段階で通常時から実施して準備しておかなければいけないものについて、必要に応じて詳細な内容を詰め、担当者を決め、予算の確保や必要な経営資源の割り振りをしています。

「教育・訓練の実施計画」では、BCPを実施して行くために経営者、役員、従業員に行う教育や訓練を明示します。BCPを実際に運営していくのは、あくまでも「人」です。そのため、人材教育にも力を入れる必要があります。教育・訓練の実施体制、年間の教育・訓練の目的、対象者、実施方法、実施時期などを計画に落とし込みます。

「見直し・改善の実施計画」では、BCPの実際の運用に際して確認された課題の修正や改善を図ります。定期的実施すべき点検や見直しもあれば、必要に応じて随時行う見直しもありますので、見直し項目などについても、計画に落とし込んで行きます。

#### ⑥ 事前対策および教育・訓練の実施

BCPの策定が完了するとそれでおしまい、という企業が多く見られます。それでは、非常時にBCPを有効に活用することはできません。インシデントの発生時には、マニュアルを読み込んで理解するだけの時間的な余裕

はありませんので、BCPやマニュアルに熟知した従業員をあらかじめ育成しておくことが必要です。教育・訓練の方法については、社内講習や外部セミナー、eラーニングやワークショップなど様々な形態があります。教育・訓練を「定期的」に実施するには、BCPの教育・訓練を年間の業務計画に組み込んでおくとい良いでしょう。組織体制が変わったときや、採用などで大幅な人員変動があったときに実施することも必要です。

### ⑦ 見直し・改善

BCPは、有効性の低下や内容の陳腐化を防ぐため、定期的な見直しと改善を行う必要があります。最近では、会社を取り巻く環境が急

速に変化していますので、危機管理の柱になるBCPについても、その時々状況に合わせて変化させていかなければなりません。BCPの見直しを行うタイミングとしては、防災訓練や避難訓練などを行なって課題が浮き彫りになったときが考えられますが、それ以外にも、技術的な変化が発生したとき、事業内容や業務プロセスを変更したとき、従業員の数や質が変化したときなども見直しのタイミングとなります。BCPの見直しをする際には、人事異動や取引先の変更にBCPの修正が追いついているか、利害関係者との関係の変化、法令の変化など企業を取り巻く様々な環境の変化にBCPが合致しているかも、あわせて確認する必要があります。

## 7.まとめ

BCPにおいて必要かつ重要なことは、「情報をしっかりと取得すること」「冷静に論理的に判断すること」「組織機能・業務の優先順位を決めること」「優先順位に合わせて業務を遂行していく準備を行い、実行していくこと」「常に検討・改善を繰り返していくこと」です。インシデントの発生時に優先順位が高いものとは、極論的には、それがなくなると企業が倒産してしまうもの、だということです。

何が本当に重要かをしっかりと見極め、論理的に判断することが必要です。BCPの策定

を外部に委託することもよいですが、その場合においても、外部に丸投げするのではなく、自社においても主導的に取り組むことが大切です。インシデントの発生時にBCPを発動させるのは、自社のみなさま自身です。本稿をご参考にしていただくとともに、中小企業庁が公開しているBCPの策定支援サイト「中小企業BCP策定運用指針～緊急事態を生き抜くために～」などもご参照いただき、まずは自社のみなさまで、BCPについて話し合ってみてはいかがでしょうか。

#### 【参考文献】

- 図表1, 図表10, 図表11, 図表12: 内閣府「事業継続ガイドライン-あらゆる危機的事象を乗り越えるための戦略と対応-」(2013年)
  - 図表2, 図表3, 図表4: 株式会社帝国データバンク「事業継続計画 (BCP) に対する企業の意識調査」(2020年)
  - 図表5, 図表6, 図表7: 福井県商工会議所連合会「県内企業の防災対策への取組みに関する調査【調査結果】」(2019年)
  - 図表8, 図表9: 株式会社インターリスクリサーチ「社会福祉施設・事業所における新型インフルエンザ等発生時の業務継続ガイドライン」(2015年)
- ※各図表は上記参考文献をもとに株式会社福井キャピタル&コンサルティングにて作成しております。

#### 筆者紹介

Junya Takahara

株式会社福井キャピタル&コンサルティング コンサルタント 高原 潤弥

2013年に株式会社福井銀行入行。静岡県富士市が設置した中小企業支援を目的とした産業支援センターでの勤務経験を経て、2017年現職。株式会社地域経済活性化支援機構 (REVIC) と共に県内観光施設事業者への経営コンサルティングや、県内の成長志向のある企業への投資を担当。経営課題解決支援を行うとともに、企業のバリューアップを軸とする成長戦略の立案・策定から実行支援まで幅広く行っている。





Close Up

【2020年9月実施】特別調査「BCPに対する企業意識調査」結果概要

## BCP策定企業は19.4%、 従業員数の多い企業ほど策定している傾向

株式会社福井キャピタル&コンサルティング  
分析：高原 潤弥 / 藤田 あさ香

### DATE

福井銀行景気動向調査 第23回

- ・ 調査対象企業：福井県内企業1,360社
- ・ 回答企業：395社※(回答率29.0%)
- ・ 調査時期：2020年9月初旬

※：景気動向調査の回答数です。「BCPに対する企業意識調査」の質問に対して一部のみ回答というようなケースも含まれています。各グラフにn値を表記しております。

新型コロナウイルス感染症は、いまだ収束の見込みが立っていないため、不確実性がますます高まり、企業としては先行きが見通しにくい状況です。そのような中、感染症対策としての事業継続計画(BCP: Business Continuity Plan 以降、BCP)が注目されています。

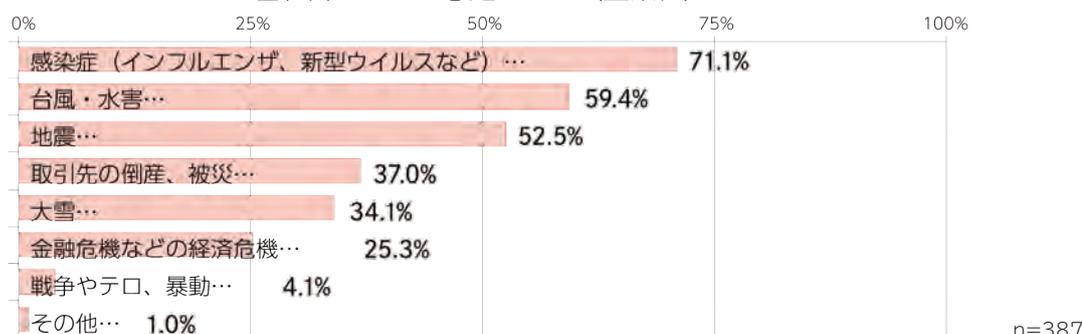
今般、景況アンケートの中で、特別調査として県内企業のみなさまに、BCPに対する意識についてお尋ねしましたので、その分析結果をご紹介します。

### 1 事業を行う上で意識している自社外における想定リスクについて

#### ■ 感染症(インフルエンザ、新型ウイルスなど)が最も多く、台風・水害、地震と続く

全業種で、「感染症(インフルエンザ、新型ウイルスなど)」が71.1%と最も多く、「台風・水害」59.4%、「地震」52.5%と続いた。業種、従業員数を問わず想定されるリスクは同じ傾向となった。

自社外における想定リスク (全業種)



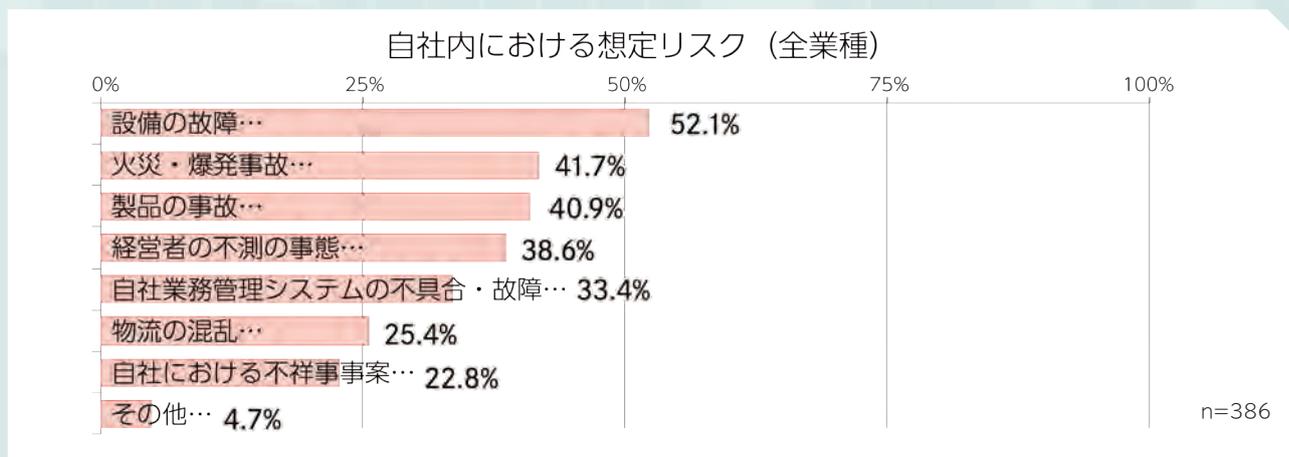
## 自社外における想定リスク(業種別・従業員数別)

	業種別		従業員数別	
	製造業	非製造業	20人以下	21人以上
感染症（インフルエンザ、新型コロナウイルスなど）	71.5%	70.8%	69.7%	71.7%
台風・水害	55.3%	61.4%	50.8%	63.4%
地震	54.5%	51.5%	51.6%	52.8%
取引先の倒産、被災	42.3%	34.5%	45.9%	32.8%
大雪	35.0%	33.7%	24.6%	38.5%
金融危機などの経済危機	26.0%	25.0%	30.3%	23.0%
戦争やテロ、暴動	2.4%	4.9%	5.7%	3.4%
その他	0.8%	1.1%	2.5%	0.4%

## 2 事業を行う上で意識している自社内における想定リスクについて

### ■ 業種、従業員数で想定するリスクは異なる傾向

全業種で、「設備の故障」が52.1%と最も多く、「火災・爆発事故」41.7%、「製品の事故」40.9%と続いた。非製造業では「設備の故障」44.9%に次いで、「経営者の不測の事態」44.5%と高く、従業員数別でも、20人以下では「経営者の不測の事態」が56.2%と最も多かった。業種、従業員数で想定するリスクは異なる傾向となった。



## 自社内における想定リスク(業種別・従業員数別)

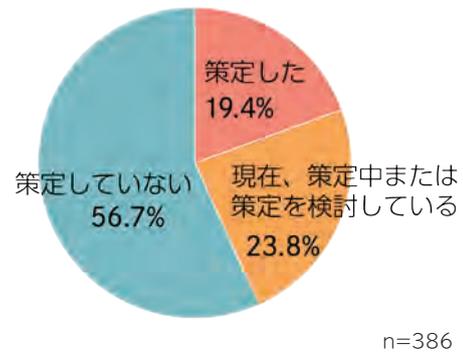
	業種別		従業員数別	
	製造業	非製造業	20人以下	21人以上
設備の故障	67.5%	44.9%	44.6%	55.5%
火災・爆発事故	61.8%	32.3%	37.2%	43.8%
製品の事故	52.8%	35.4%	30.6%	45.7%
経営者の不測の事態	26.0%	44.5%	56.2%	30.6%
自社業務管理システムの不具合・故障	26.0%	36.9%	24.8%	37.4%
物流の混乱	24.4%	25.9%	19.8%	27.9%
自社における不祥事案	10.6%	28.5%	22.3%	23.0%
その他	2.4%	5.7%	9.1%	2.6%

### 3 BCPの策定状況について

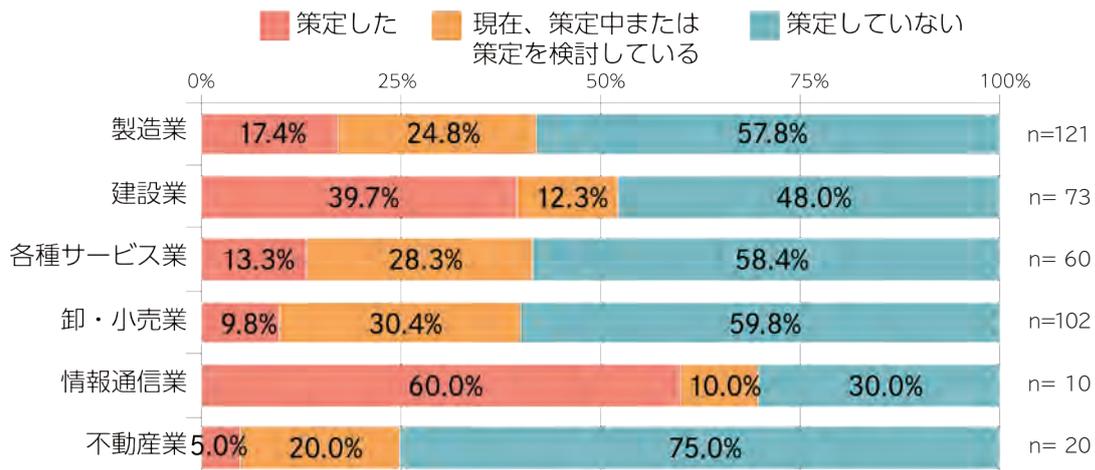
#### ■ 策定していない企業が全体の半数以上

全業種で、「策定した」19.4%、「現在、策定中または策定を検討している」23.8%と回答した。一方で「策定していない」は56.7%となり、半数以上の企業がBCPを策定していない状況であった。業種別では情報通信業60.0%、建設業39.7%と他業種と比べて高い傾向となった。また、従業員数の多い企業ほど策定している傾向となった。

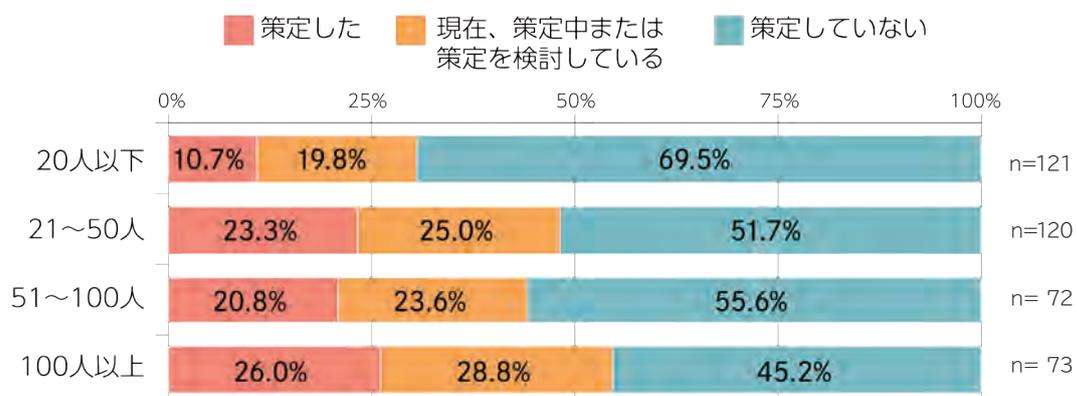
BCP策定状況について（全業種）



BCP策定状況について（業種別）



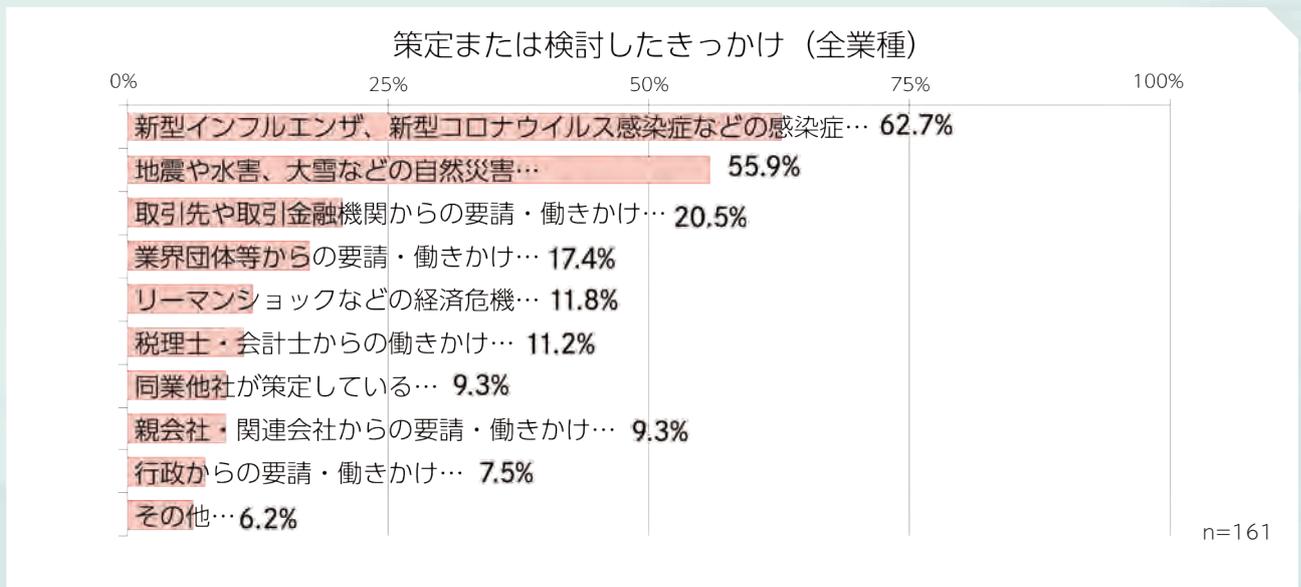
BCP策定状況について（従業員数別）



## 4 BCP策定もしくは検討したきっかけ

### ■「新型インフルエンザ、新型コロナウイルス感染症などの感染症」が最も多い

全業種で、「新型インフルエンザ、新型コロナウイルス感染症などの感染症」62.7%と最も多く、「地震や水害、大雪などの自然災害」55.9%と続いた。策定率の高かった情報通信業は「同業他社が策定している」42.9%、同じく、建設業は「業界団体等からの要請・働きかけ」38.9%と他業種と比べて高い傾向となった。



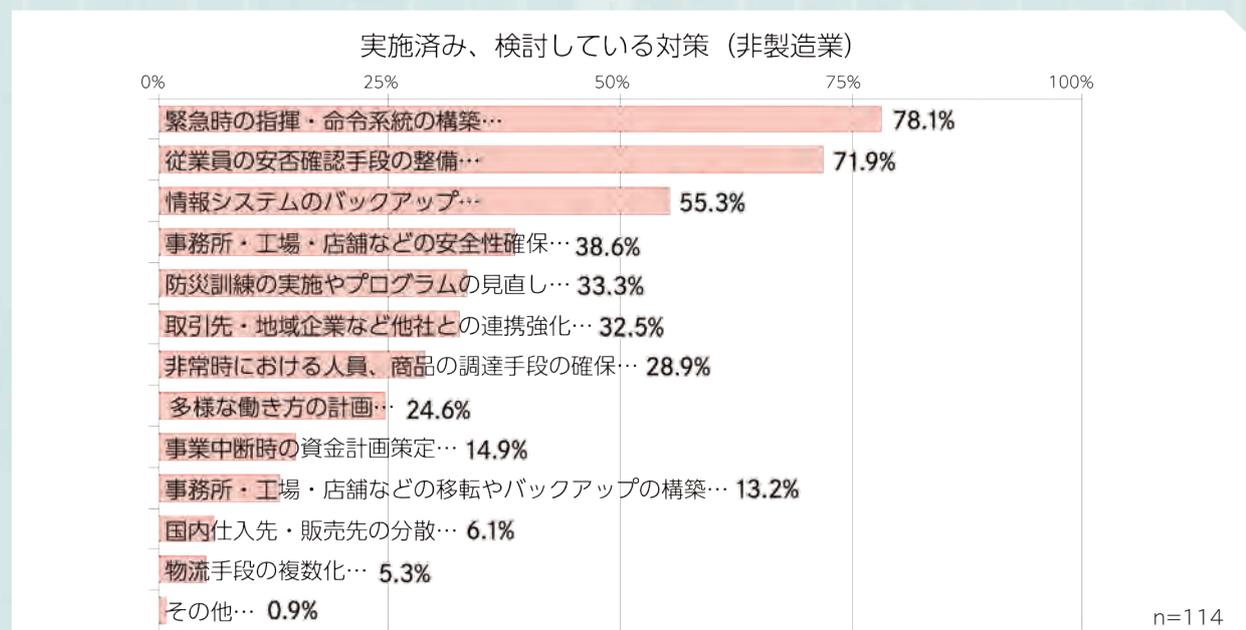
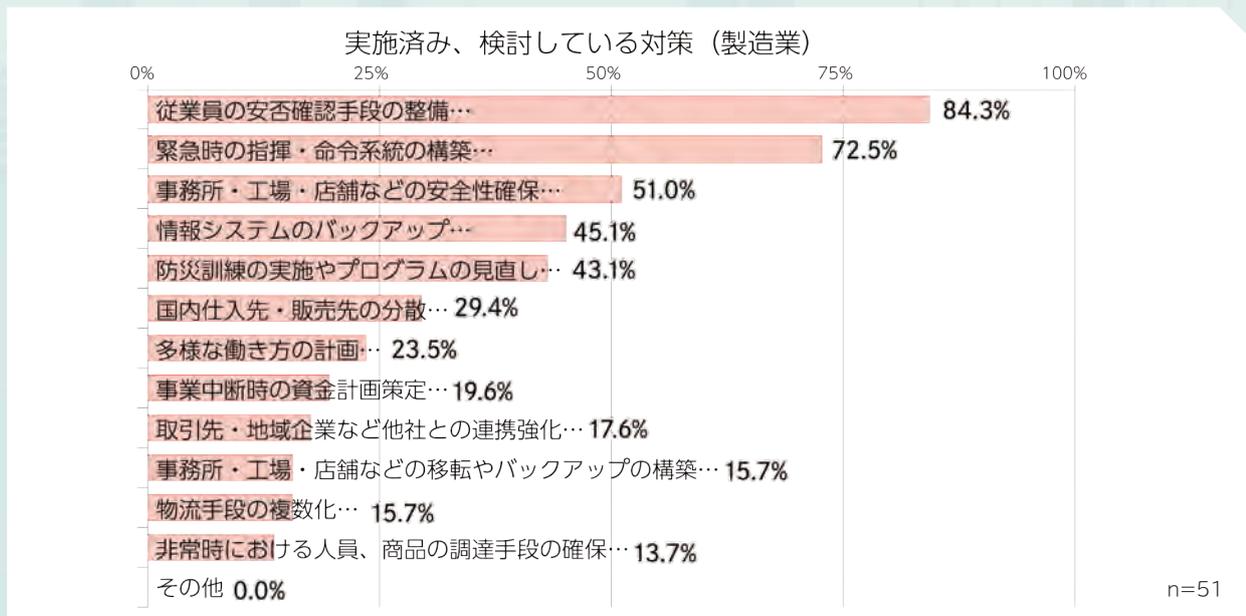
### 策定または検討したきっかけ（業種別）

	業種別			
	製造業	非製造業	建設業	情報通信業
新型インフルエンザ、新型コロナウイルス感染症などの感染症	69.4%	59.8%	47.2%	42.9%
地震や水害、大雪などの自然災害	61.2%	53.6%	55.6%	71.4%
取引先や取引金融機関からの要請・働きかけ	30.6%	16.1%	5.6%	14.3%
業界団体等からの要請・働きかけ	12.2%	19.6%	38.9%	14.3%
リーマンショックなどの経済危機	16.3%	9.8%	8.3%	0.0%
税理士・会計士からの働きかけ	8.2%	12.5%	8.3%	0.0%
同業他社が策定している	8.2%	9.8%	16.7%	42.9%
親会社・関連会社からの要請・働きかけ	8.2%	9.8%	5.6%	0.0%
行政からの要請・働きかけ	10.2%	6.3%	11.1%	0.0%
その他	2.0%	8.0%	2.8%	0.0%

## 5 実施済み、あるいは検討している対策

### ■「緊急時の指揮・命令系統の構築」「従業員の安否確認手段の整備」が上位

業種を問わず、「緊急時の指揮・命令系統の構築」「従業員の安否確認手段の整備」が上位となった。「情報システムのバックアップ」「事務所・工場・店舗などの安全確保」「防災訓練の実施やプログラムの見直し」と続いた。



## 6 BCPを策定しない理由

### ■「策定に必要なスキル・ノウハウがない」が業種を問わず最も多い

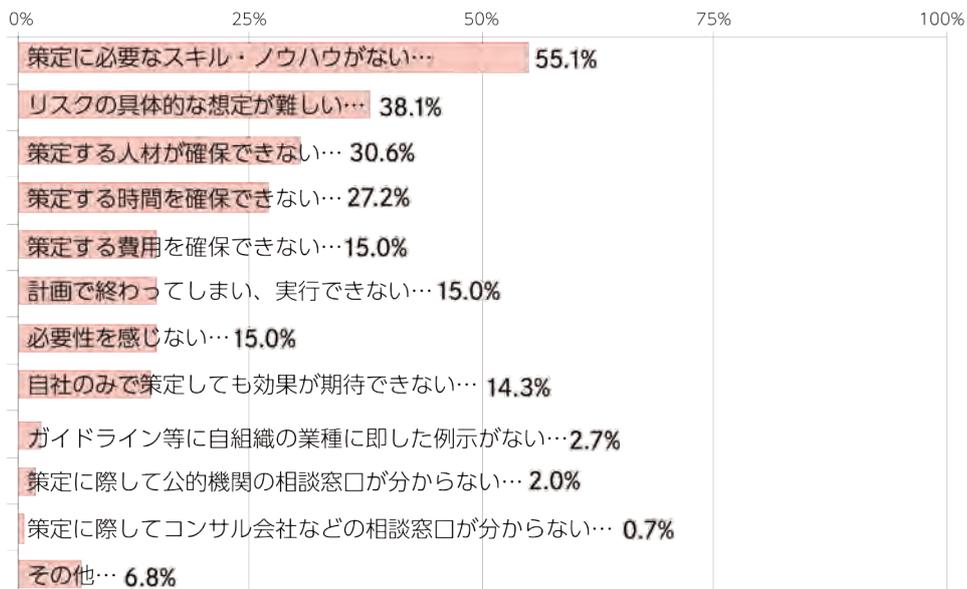
業種を問わず、策定に必要なスキル・ノウハウがない」が最も多かった。製造業では「策定する人材が確保できない」「策定する時間を確保できない」と続いた。非製造業では「リスクの具体的な想定が難しい」「策定する人材が確保できない」と続いた。

策定していない理由（製造業）



n=51

策定していない理由（非製造業）



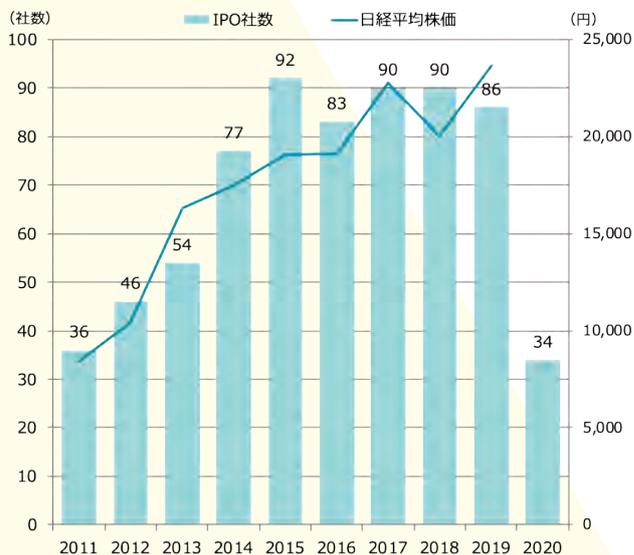
n=114

2020年4～6月(第2四半期)のIPO社数は7社となり、2013年以来7年ぶりに一桁台となりました。今回のコロナショックの影響により、4月に上場を予定していた企業15社のうち14社が上場を中止するとともに、6月に上場した事例もすべて6月下旬の上場となり、IPO市場においても、3月下旬から約3か月間の空白期間が発生するなど大きな影響が認められました。

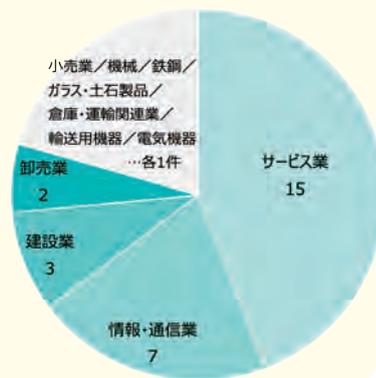
この間のトピックスとして、4月6日に、株式会社松屋アールアンドディ [7317] が、福井県では3年ぶりにマザーズに上場しました。4月に上場した企業は同社の1社のみとなりましたが、市況の影響もあり、上場初値は公募価格割れとなりました。一方で、6月に上場した6社は、すべて上場初値が公募価格を上回り、特にフィーチャ株式会社 [4052] の初値沸騰率は805.7% (9.0倍) となりました。

2020年7～9月(第3四半期)のIPO社数の速報値は20社となり、2年ぶりの高水準となりました。3～4月にかけて上場を中止した企業の再申請と上場も見られ、証券市場と同様に、IPO市場の回復も認められました。

過去10年間の日経平均株価とIPO社数の推移



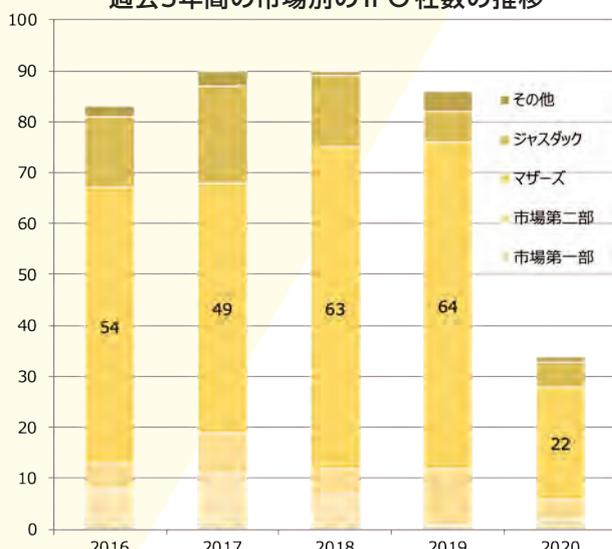
2020年の業種別のIPO社数(累計)



過去5年間の四半期毎のIPO社数の推移



過去5年間の市場別のIPO社数の推移



## 新型コロナウイルス感染症の県内企業への影響調査（2020年上半期総括）

### 【完全版】

前田 英史<sup>1\*</sup>・藤田 あさ香<sup>1</sup>・高島 美樹<sup>1</sup>・角屋敷 直蔵<sup>1</sup>・水上 佳朗<sup>1</sup>・松浦 忠義<sup>2</sup>

## Investigation of the impact of COVID-19 on companies in Fukui prefecture

Hidefumi Maeda\*,

Asaka Fujita, Miki Takabatake, Naozo Kadoyashiki, Yoshiro Mizukami (The Fukui Capital & Consulting CO., Ltd)  
Tadayoshi Matsuura (The Fukui Bank, Ltd)

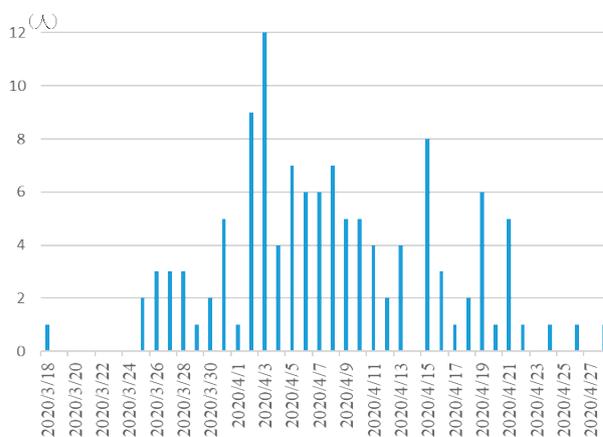
### 1. はじめに

新型コロナウイルス感染症（COVID-19）は、2019年12月に、中華人民共和国の湖北省武漢市にて最初の症例が報告されて以降、今年に入って中国国内で感染が拡大し、2月後半ころからは、世界各地でも急激に感染が拡大しました。この新型コロナウイルス感染症の影響により、各国で、外出禁止措置や移動制限措置、検疫の強化などの公衆衛生上の対応がとられるとともに、自国民の他地域への渡航に対する自粛要請や中止勧告を含む注意・警戒情報が発出されました。また、感染地域からの渡航に対して、自国への入国の制限・停止といった渡航規制の強化や国境封鎖も行われ、国内外で個人・企業の経済活動に大きな影響が生じました。国内では、4月7日に政府から緊急事態宣言が発出されると、外出自粛や企業活動の制限・休業が求められ、企業業績が急激に悪化しました。

福井県内では、3月18日に1人目の感染者が確認されると、4月3日には一日の感染者数としては最多となる12人の感染が確認されました。4月28日に122人目の感染者が確認された後は、7月12日まで新たな感染者は確認されず、福井県における新型コロナウイルス感染症の第1波は、4月末までに一応の収束が見られました。

株式会社福井銀行と株式会社福井キャピタル&コンサルティングでは、2020年6月初旬に、県内企業のみなさまを対象に、新型コロナウイルス感染症の企業活動

への影響について特別調査を行いました。本稿では、特別調査の結果を分析し、新型コロナウイルス感染症の県内企業への影響について、2020年上半期を総括して考察します。



図表1 福井県内の感染者数の推移

### 2. 調査概要

福井銀行景気動向調査 第22回

- ・調査対象：福井県内企業1,364社
- ・調査時期：2020年6月初旬
- ・調査方法：記名式アンケート
- ・回答数：442社（回答率32.4%）

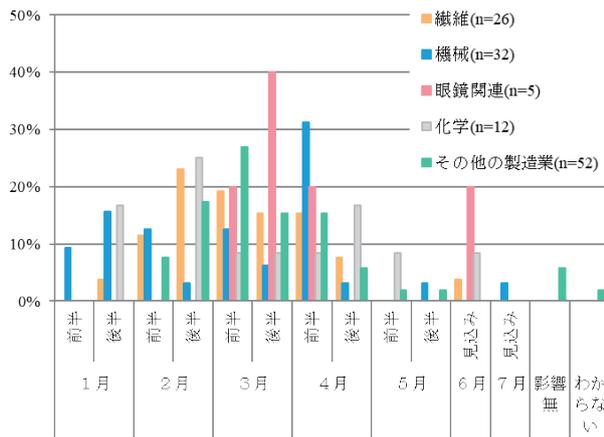
<sup>1</sup> 株式会社福井キャピタル&コンサルティング

<sup>2</sup> 株式会社福井銀行 コンサルティング G 地域創生チーム

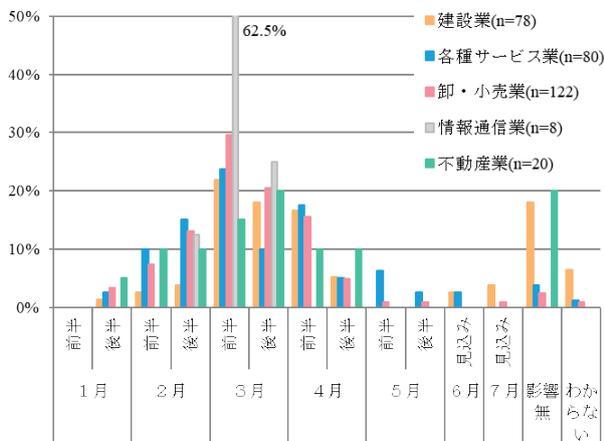
### 3. 調査分析結果

#### 3-1. 企業活動への影響が出始めた時期

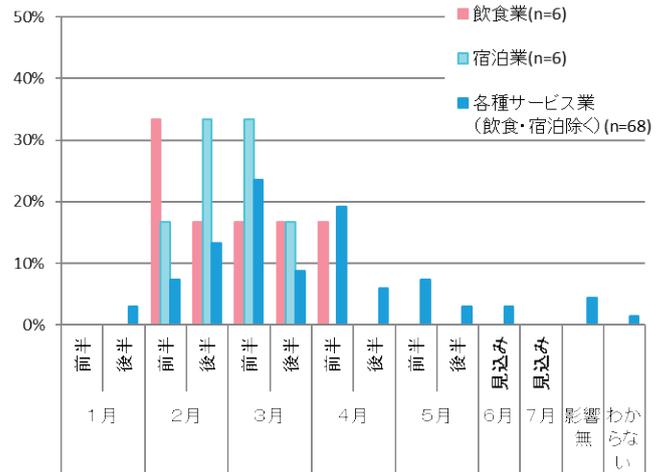
県内企業の企業活動への影響が出始めた時期を業種別でみると、製造業では、業種によって企業活動への影響が出始めた時期にばらつきが見られた一方で、非製造業では、すべての業種について、おおむね政府からイベントの自粛や学校の休業が要請された「3月前半」にピークが見られました。また、建設業と不動産業では、「影響なし」と回答した企業が、それぞれ建設業で17.9%、不動産業で20.0%見られました。一方で、今回のコロナ禍の影響が最も大きいと予想された飲食業と宿泊業では、飲食業は「2月前半」に影響が出始めたと回答した企業が最も多く見られましたが、宿泊業は少し遅れて「2月後半」から「3月前半」にピークが見られました。



図表 3-1-1 製造業



図表 3-1-2 非製造業



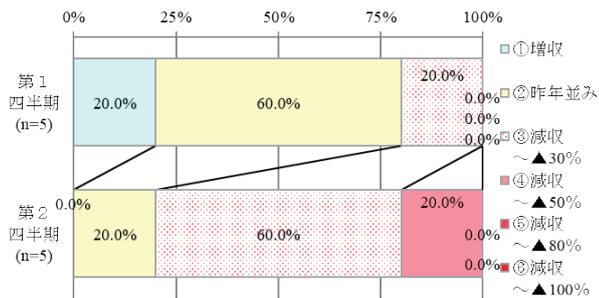
図表 3-1-3 飲食業・宿泊業

#### 3-2. 売上高の前年同四半期対比

県内企業の売上高の前年同四半期対比を業種別でみると、まず製造業では、繊維と化学の第2四半期対比（2019年4-6月期対比）は、「～▲30%減収」と回答した企業が、それぞれ繊維で53.8%、化学で60.0%となり最も大きくなりました。特に化学では、「昨年並み」と回答した企業が、第1四半期対比（2019年1-3月期対比）の60.0%から第2四半期対比は20.0%へと大きく減少し、その分、「～▲30%減収」と回答した企業が大きく増加しました。一方で、眼鏡と機械は、「～▲50%減収」と回答した企業が、それぞれ眼鏡では第1四半期対比の16.7%から第2四半期対比は41.7%へ、機械では第1四半期対比の22.6%から第2四半期対比は45.2%へと大きく増加しており、眼鏡と機械は、製造業の中でも今回のコロナ禍の影響が比較的大きかったことが読み取れました。



図表 3-2-1 繊維



図表 3-2-2 化学



図表 3-2-3 眼鏡



図表 3-2-4 機械



図表 3-2-5 その他製造業

次に非製造業では、第2四半期対比で「増収」もしくは「昨年並み」と回答した企業が、それぞれ建設業で51.9%、不動産業で42.9%、情報通信業で44.4%となり、すべての業種の中でも、今回のコロナ禍の影響が比較的小さかったことが読み取れました。一方で、飲食業と宿泊業の第2四半期対比は、「増収」もしくは「昨年

並み」と回答した企業がともに0.0%となり、さらに飲食業で「～▲80%減収」が16.7%、「～▲100%減収」が33.3%、宿泊業で「～▲80%減収」が50.0%、「～▲100%減収」が33.3%となり、すべての業種の中で、今回のコロナ禍の影響が最も大きかったことが読み取れました。



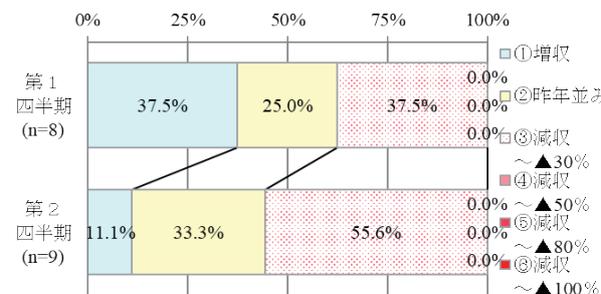
図表 3-2-6 建設業



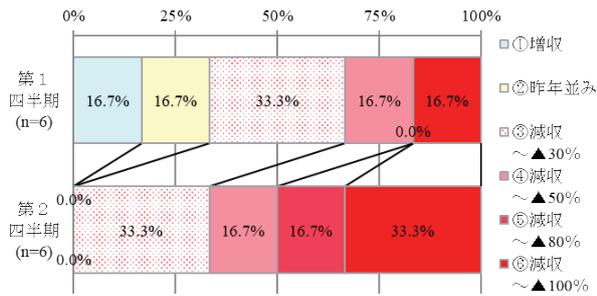
図表 3-2-7 不動産業



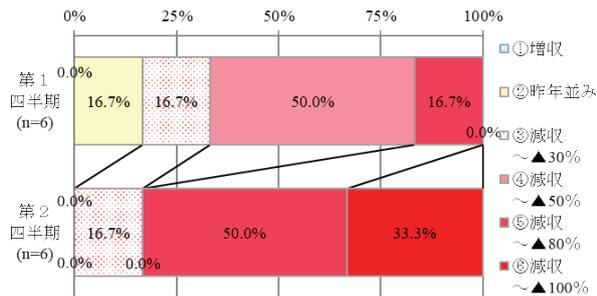
図表 3-2-8 卸・小売業



図表 3-2-9 情報通信業



図表 3-2-10 飲食業



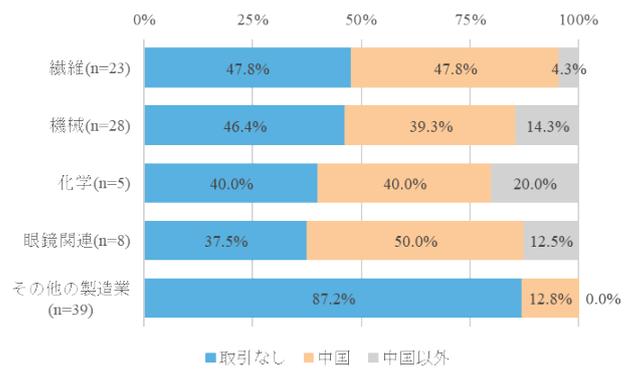
図表 3-2-11 宿泊業



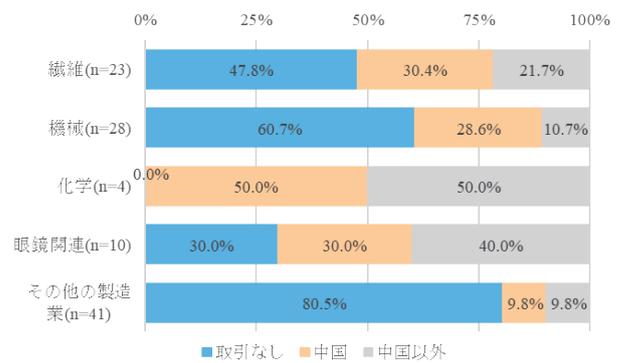
図表 3-2-12 その他サービス業 (飲食業・宿泊業を除く)

### 3-3. 海外との取引状況

県内企業の海外との取引状況を仕入先および販売先別でみると、非製造業では、すべての業種について、海外との取引はほとんど見られなかった一方で、製造業では、業種によってばらつきはありますが、海外との取引が一定数見られました。「中国」を仕入先と回答した企業は、繊維、機械、化学、眼鏡ともにおおむね40~50%を占めており、中国への依存度が比較的高い傾向が見られました。一方で、販売先の傾向には、取引なしも含め、ばらつきが見られ、必ずしも中国への依存度が高い傾向は見られませんでした。

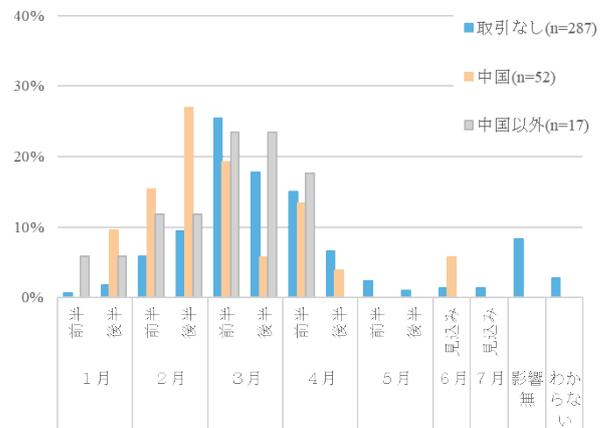


図表 3-3-1 海外との取引状況 (仕入先)

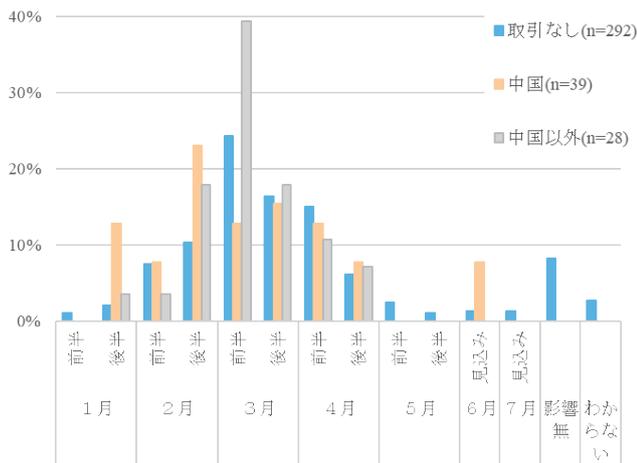


図表 3-3-2 海外との取引状況 (販売先)

県内企業の企業活動への影響が開始した時期を海外との取引状況別でみると、中国との取引があると回答した企業は、「2月後半」にピークが見られた一方で、中国との取引はないと回答した企業は、「3月前半」から「3月後半」にピークが見られ、中国からアジア圏、さらに欧米へと感染が拡大する状況に呼応する形で、県内企業の企業活動への影響も時間差で出始めていたことが読み取れました。



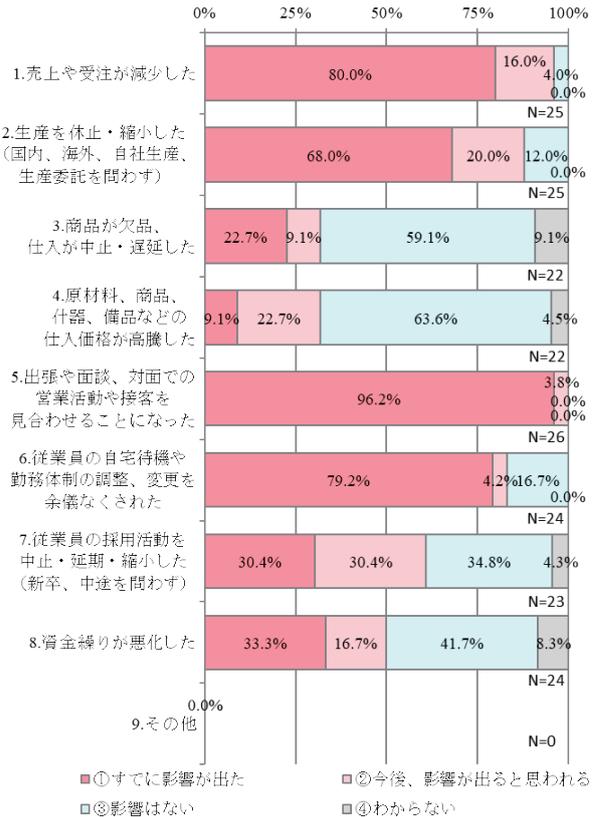
図表 3-3-3 企業活動に影響が開始した時期 (仕入先別)



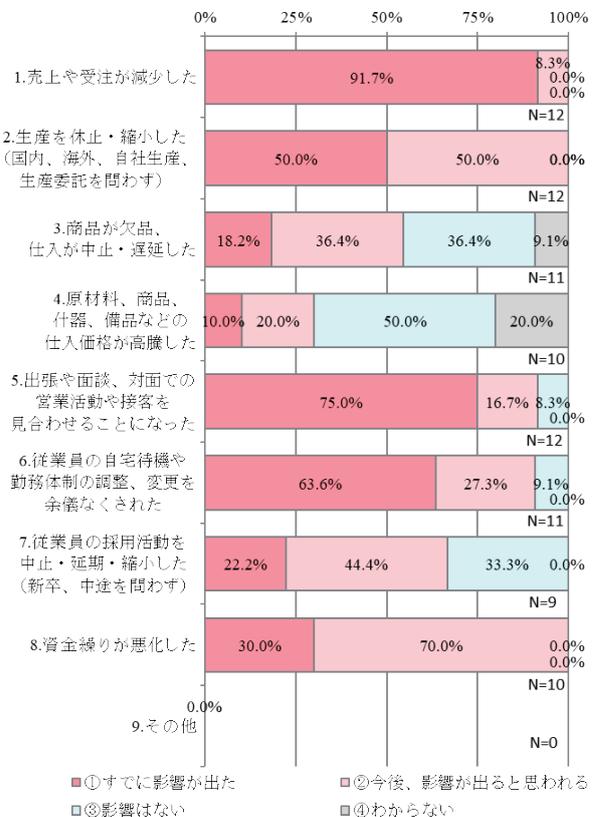
図表 3-3-4 企業活動に影響が出始めた時期 (販売先別)

### 3-4. 企業活動への影響の内容

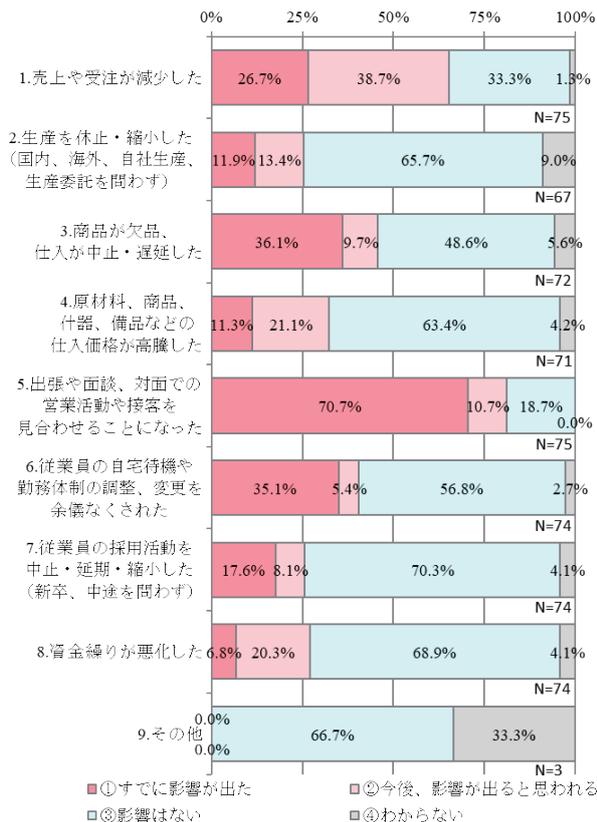
県内企業の企業活動への影響の内容について、製造業から繊維と眼鏡、非製造業から建設業と飲食業・宿泊業の4業種・グループを抜粋して傾向を比較すると、まず繊維、眼鏡、飲食業・宿泊業では、「売上・受注の減少」「生産の休止・縮小」「勤務体制の調整」について、「すでに影響が出た」と回答した企業が多い傾向が見られました。さらに飲食業・宿泊業では、「従業員の採用活動への影響」が58.3%、「資金繰りの悪化」が75.0%となり、企業の業績面だけでなく体面にも厳しい影響が生じていたことが読み取れました。一方で、建設業では、「売上・受注の減少」が26.7%、「生産の休止・縮小」が11.9%、「勤務体制の調整」が35.1%、「資金繰りの悪化」が6.8%となり、ここでも、他の業種と比べて、建設業は、今回のコロナ禍の影響が比較的小さかったことが読み取れました。



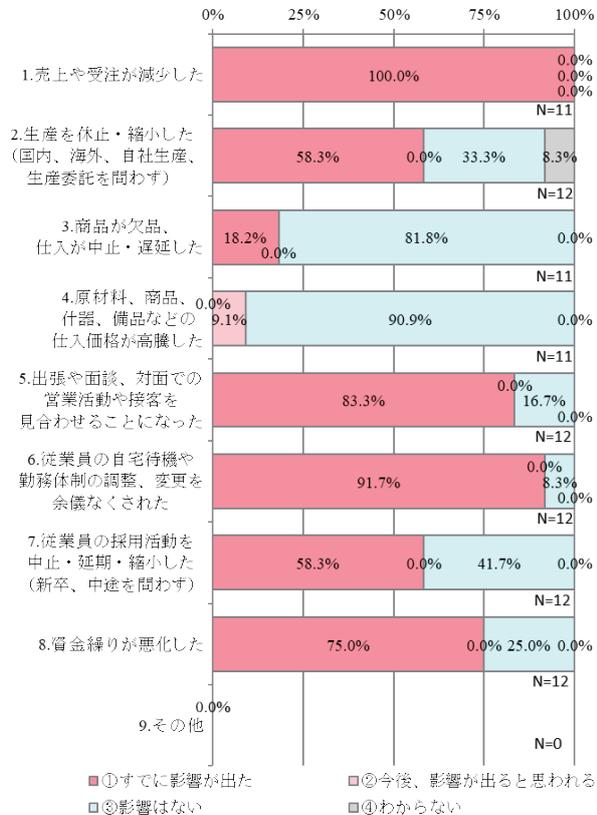
図表 3-4-1 繊維



図表 3-4-2 眼鏡

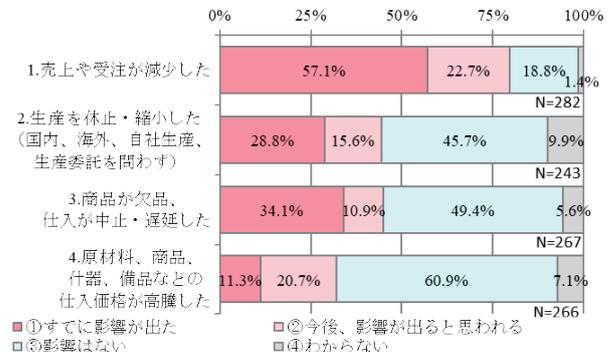


図表 3-4-3 建設業

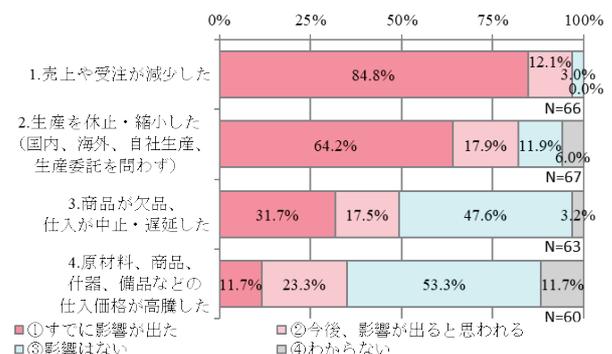


図表 3-4-4 飲食業・宿泊業

また、県内企業の企業活動への影響の内容を海外との取引状況別でみると、海外との取引があると回答した企業は、海外との取引がないと回答した企業よりも、「売上・受注の減少」と「生産の休止・縮小」の項目で、「すでに影響が出た」と回答した企業が多くなりました。



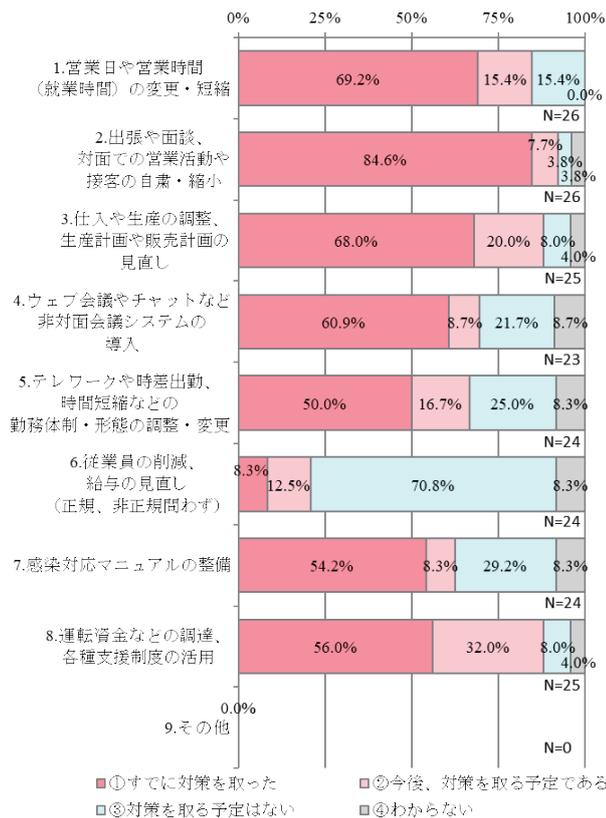
図表 3-4-5 全業種（海外との取引なし）



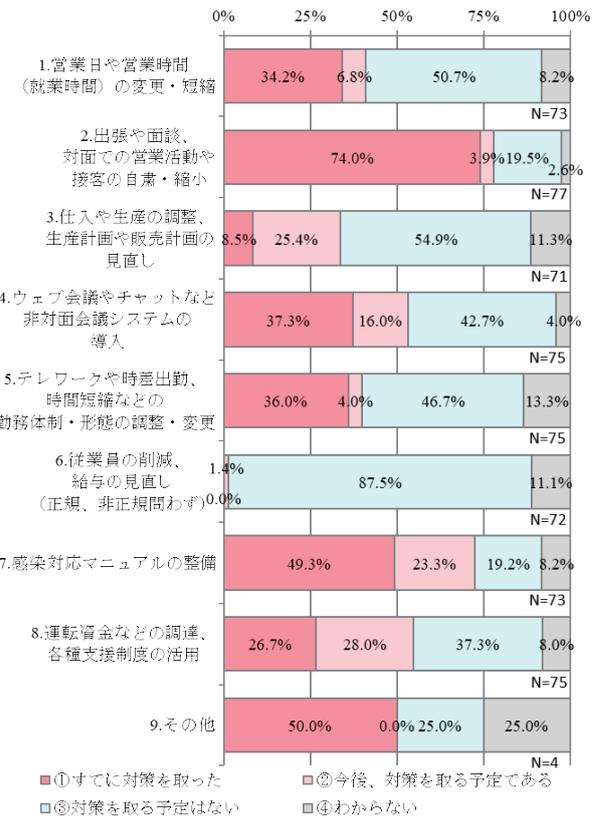
図表 3-4-6 全業種（海外との取引あり）

### 3-5. 企業活動への影響に対する対策

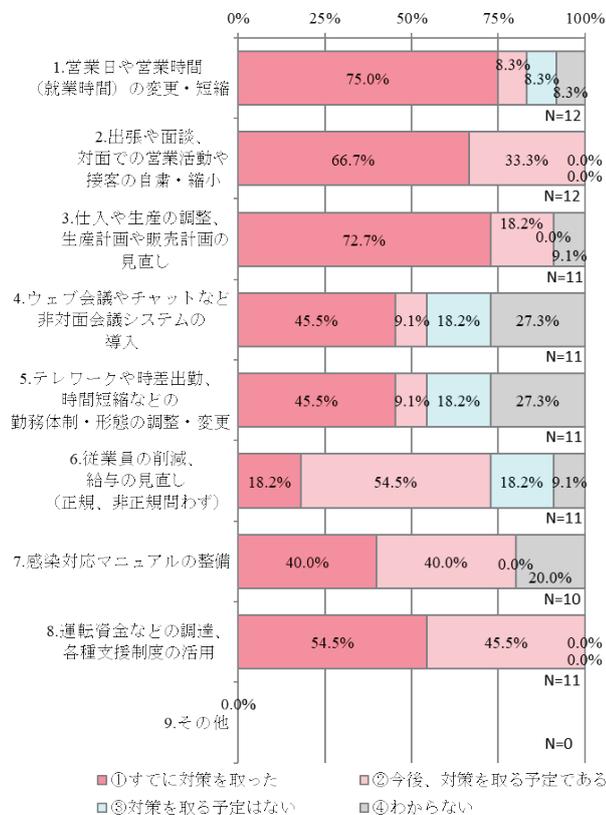
県内企業の企業活動への影響に対する対策について、前項と同様に繊維、眼鏡、建設業、飲食業・宿泊業の4業種・グループを抜粋して傾向を比較すると、まず繊維、眼鏡、飲食業・宿泊業では、「営業時間の短縮」「仕入や生産の調整」について、「すでに対策を取った」と回答した企業が多い傾向が見られました。さらに飲食業・宿泊業では、「感染対応マニュアルの整備」が75.0%、「各種支援制度の活用」が83.3%となり、他の業種よりも多くなりました。一方で、建設業では、「営業時間の短縮」が34.2%、「仕入や生産の調整」が8.5%、「従業員の削減」が0.0%、「各種支援制度の活用」が26.7%となり、ここでも、建設業は、他の業種とは異なる傾向が見られました。



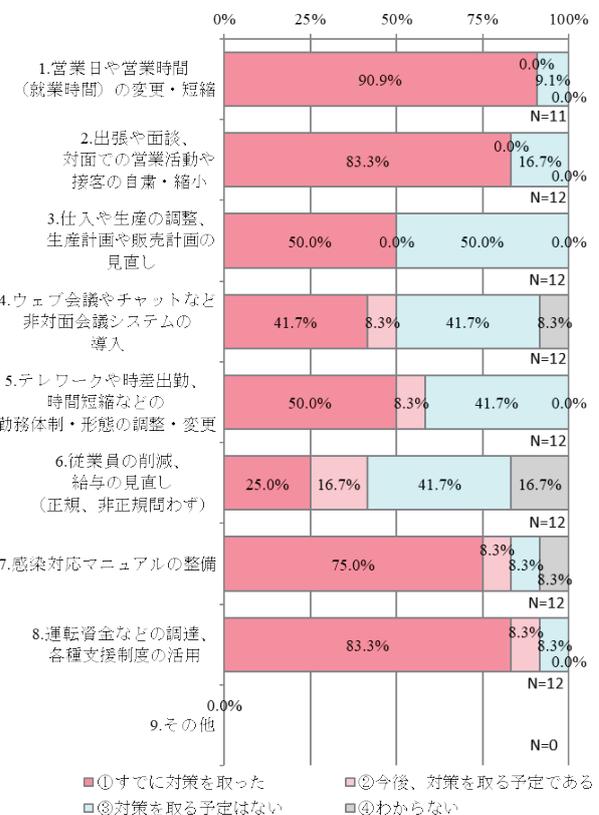
図表 3-5-1 繊維



図表 3-5-3 建設業



図表 3-5-2 眼鏡

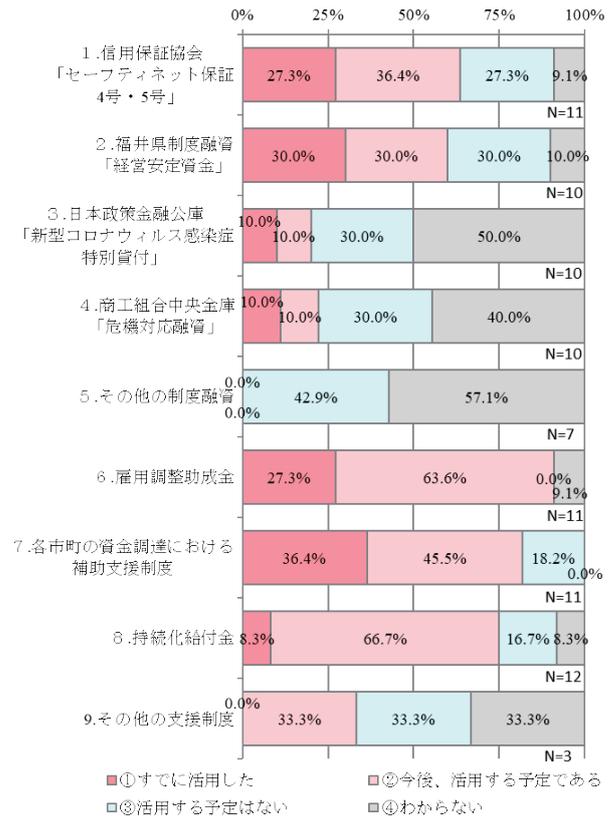


図表 3-5-4 飲食業・宿泊業

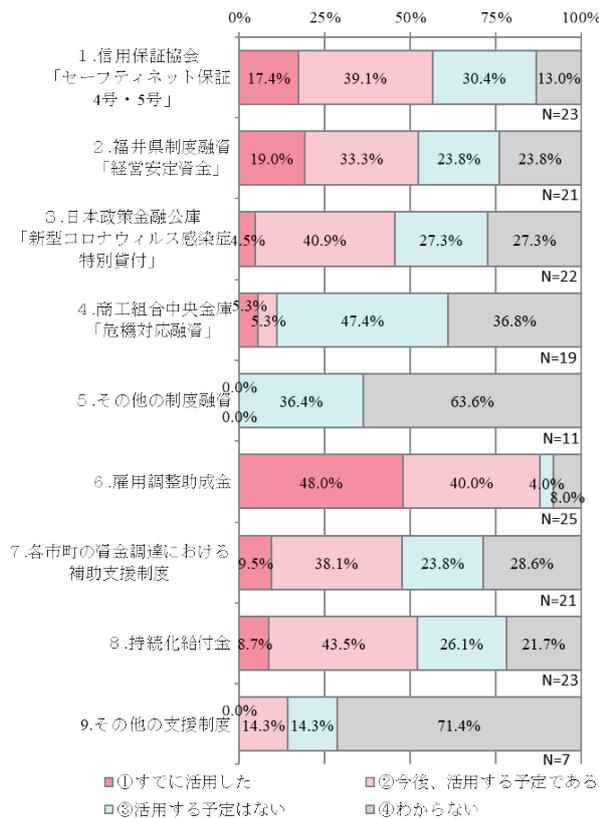
### 3-6. 各種支援制度の活用状況

県内企業の各種支援制度の活用状況について、前項と同様に繊維、眼鏡、建設業、飲食業・宿泊業の4業種・グループを抜粋して傾向を比較すると、今回のコロナ禍の影響が最も大きいと予想された飲食業と宿泊業は、他の業種と比べて、制度融資および支援制度の活用度が高い傾向が見られました。一方で、ここまでの調査結果で、今回のコロナ禍の影響が比較的小さいと見られる建設業では、他の業種と比べて、制度融資および支援制度の活用度についても低い傾向が見られました。この傾向は、飲食業・宿泊業を除く非製造業（不動産業、卸・小売業、情報通信業）でも総じて見られ、制度融資および支援制度の活用は、製造業全般と飲食業・宿泊業に偏った傾向が見られました。

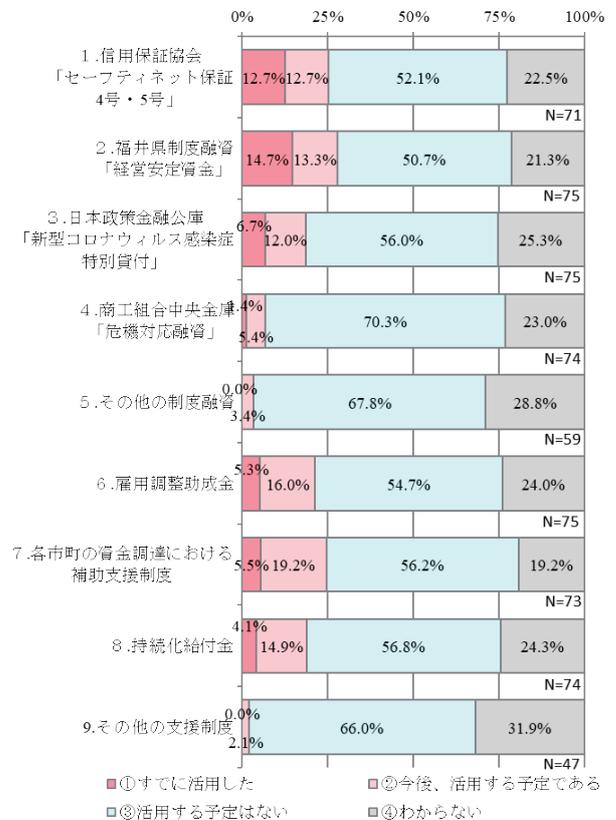
また、制度融資と支援制度では、支援制度の活用度が高い傾向が見られ、特に「雇用調整助成金」の活用度が高くなりました。また、飲食業・宿泊業では、さらに「持続化給付金」の活用度が最も高くなりました。



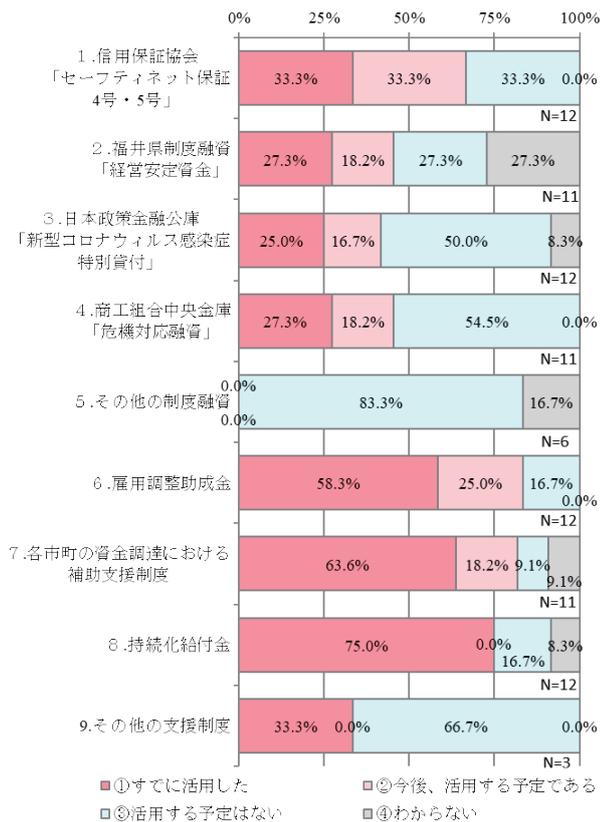
図表 3-6-2 眼鏡



図表 3-6-1 繊維



図表 3-6-3 建設業



図表 3-6-4 飲食業・宿泊業

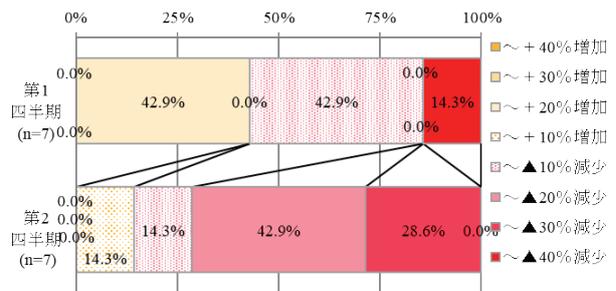
#### 4. 県内上場企業の状況

##### 4-1. 売上高の前年同四半期対比

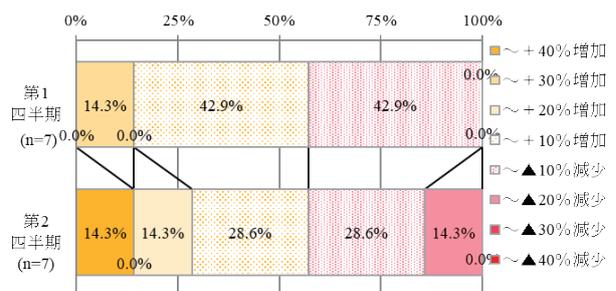
県内上場企業14社（2020年4月6日上場の株式会社松屋アールアンドディ [7317] を除く）の企業活動への影響が出始めた時期を業種で見ると、まず製造業7社では、第1四半期対比（2019年1-3月期対比）が増収となった企業は3社みられましたが、第2四半期対比（2019年4-6月期対比）では前田工織株式会社 [7821] を除く6社が減収となりました。前田工織株式会社は、上半期対比（2019年1-6月期対比）でも+9.1%の増収となりましたが、この要因としては、第3章でも傾向が見られたとおり、公共工事の発注に対してコロナ禍の影響はそれほどまでは大きくなく、2020年上半期も、同社の主力製品である土木資材の受注が堅調であったこと、またマスクの材料となるスパンポンド不織布の受注が大きく伸びたことなどが考えられます。

次に非製造業7社では、第1四半期対比および第2四半期対比が増収となった企業は、それぞれ4社みられました。特にGenky DrugStores株式会社 [9267] は、第1四半期対比が+22.1%、第2四半期対比が+36.0%、上半

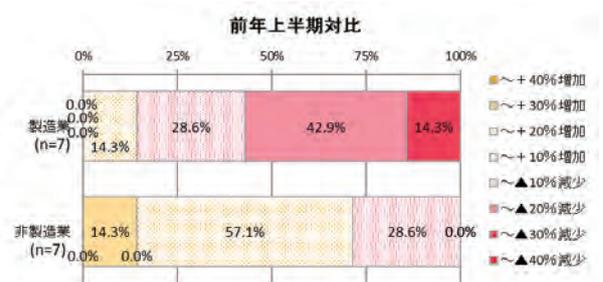
期対比でも+29.4%となりましたが、この要因としては、衛生要因、感染予防グッズなどの売上げの伸びが考えられます。また、第2四半期には、福井県が県内全世帯に対してマスク購入券を配布し、購入店舗として同社が運営するドラッグストア「ゲンキー」が指定され来店客数が伸びたことも、要因のひとつと考えられます。



図表 4-1-1 製造業



図表 4-1-2 非製造業



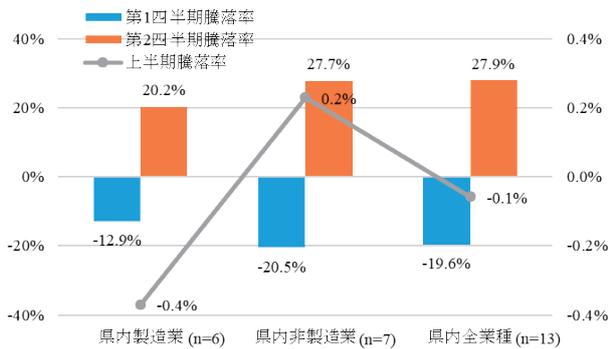
図表 4-1-3 前年上半期対比

##### 4-2. 県内上場企業の株価の推移

県内上場企業14社（2020年4月6日上場の株式会社松屋アールアンドディを除く）の株価の推移を業種で見ると、製造業6社（三谷セキサン株式会社 [5273] を除く）では、第1四半期騰落率（2020年1月6日-3月31日）が▲12.9%、第2四半期騰落率（2020年4月1日-6月30日）

が+20.2%、上半期騰落率（2020年1月6日-6月30日）が▲0.4%となりました。また非製造業7社では、第1四半期騰落率が▲20.5%、第2四半期騰落率が+27.7%、上半期騰落率が+0.2%となりました。特にGenky DrugStores株式会社は、第2四半期騰落率が+74.7%、上半期騰落率でも+55.6%となり、株価の面でも堅調な動きが確認できました。

なお、参考までに、日経平均株価（日次終値）の第1四半期騰落率は▲18.5%、第2四半期騰落率は+23.4%、上半期騰落率が▲4.0%となりました。



図表 4-2-1 上半期の株価騰落率の推移

## 5. まとめ

今回の新型コロナウイルス感染症の県内企業への影響調査により、新型コロナウイルス感染症にかかわる県内企業の企業活動への影響について、業種ごとにその特徴と傾向が明確に表れた結果となりました。特に製造業全般と主にBtoCビジネスにかかわる飲食業、宿泊業および卸・小売業では、今回のコロナ禍の影響が大きく表れた一方で、建設業、不動産業および情報通信業といった主にBtoBビジネスにかかわる非製造業の一部では、今回のコロナ禍の影響が比較的小さく抑えられていたことが確認されました。また建設業では、北陸新幹線や中部縦貫自動車道の建設工事が佳境に入っていることが業績維持の要因となっていました。2020年度に入り、今後の公共工事や民間の大型工事の動向を不安視していると回答した企業も多く、これまで影響が比較的小さかった業種においても、緊張感と警戒感を持って今後の新型コロナウイルス感染症の収束状況を注視している状況が見られました。

今回のコロナショックでは、2008年のリーマンショックのような金融危機とも、2011年の東日本大震災のような自然災害とも異なる傾向が見られました。調査時点において福井県内では新たな感染者は確認されて

いませんでしたが、7月12日に再び感染者が確認されると9月30日までに新たに122人の感染者が確認され、全国的に見ても大きな第2波となりました。今回のコロナ禍において様々に試行されてきた対策の検証と、after/withコロナにおける新しい生活様式、新しいビジネスモデルの検討および構築を行っていくうえで、本調査レポートが参考のひとつとなれば幸いです。

福井銀行グループでは、引き続き新型コロナウイルス感染症により影響を受けられたみなさまへのご支援を、迅速にきめ細かく対応してまいります。どうぞ遠慮なく、お近くの福井銀行およびグループ各社までお問い合わせください。

(了)

### 福井銀行 ご相談窓口の設置について

福井銀行では、下記のとおり、ご相談窓口を設置しております。

#### ★ご相談内容

1. 事業者のみなさまの資金繰りおよび事業継続に関するご相談
2. 住宅ローン等に関するお借入、ご返済見直しに関するご相談

#### ★ご相談窓口

##### ○営業店窓口

受付時間 平日9:00～15:00

##### ○フリーダイヤル窓口

ふくぎんプラザ福井ローンプラザ 0120-291-808

ふくぎんプラザ鯖江ローンプラザ 0120-291-005

受付時間 平日10:00～18:00

土日祝10:00～17:00

※5月3日～5月5日、12月29日～1月3日を除く。

=====

—本調査レポートに関するお問い合わせ先—

株式会社福井キャピタル&コンサルティング

電話：0776-43-1120

(担当：松浦、水上、前田)

=====

あなたでよかった!

## 態度～立ち居振る舞い～(前編)

株式会社福井キャピタル&コンサルティング  
ヒューマンスキルコンサルタント 西村 喜美

これまでマナー5原則の「挨拶」、「表情(笑顔・笑声(えごえ))」、「身だしなみ」についてご紹介しました。今回からは残り2つの「態度」、「言葉遣い」についてお話します。まずは「態度」について考えていきましょう。

みなさんはどんな時に「ああ～この人でよかった!」と感じますか? テキパキとこちらのニーズに添って関わってもらえたときや、親身に相談に乗ってくれたとき。気持ちを分かってくれたとき。敬意をもって礼儀正しい対応をされたとき。等々……。

それらの態度で共通していることは、思いやりのある対応をされたときです。

「受け入れて、認めて、大切に」人の持っている承認欲求が満たされ安心して信頼できる雰囲気を感じられた時です。それはその人から自然に溢れるオーラのように瞬間に感じ取り、その印象は深く心に残りますね。

ところが、ビジネスの場面で、ついうっかり以下のような態度をしていないでしょうか?

### 1. ポケットに手をいれたまま

心の不安や緊張を表します。



### 2. 腕組み

相手を警戒したり、拒絶するポーズです。偉そうにも見えます。



### 3. もたれかかる

疲れていたり、依存している時にです。



### 4. 頬杖をつく

やる気がないように見えます



### 5. 足組み

偉そうに見えます。相手を敬う気持ちに欠けます。



### 6. 猫背で背筋が伸びていない

暗い印象になります。



これではとても「ああ～この人でよかった!」と感じてもらえることはできませんね。

上から目線の横柄な態度や相手を見下ろすような排他的な態度、オドオドした消極的な態度は周囲を不愉快にします。強いてはビジネス上の人間関係を損ねたり、取引、業務結果に悪影響が及んだりすることもあります。なぜそのような態度を取ってしまうのでしょうか。ほとんどの方は無意識に行っているのではないのでしょうか。

人は他人の態度をよく見えています。それは態度にその人の感情や本音などの「心の状態」が現れることを知っているからです。そのくせ自分がどのような態度をとっているかを感じることが少なくて少ないのです。心の状態が無意識に態度として出るために自分では気づけず「自分のことは棚に上げ」という状態になるのです。

言葉遣いや服装・身だしなみ、笑顔などは気をつけようと意識する人は多いのですが、態度はとっさの反応として出ることも多く、また日常生活において非常に広範囲に及ぶために意識しづけることが難しいのです。自分に気づく習慣を身につけていく為に、「人のふり見て我がふり直せ」。他者を師として改めていきましょう。

態度は良い意味でも悪い意味でも伝染します。相手の心に大きな影響を与えるにもかかわらず、している側が気づきにくいのも事実です。それは常に悪いというより多くの場合、状況や相手によって態度が変化するためです。そこで気づききっかけに「～する時がある」と考えてみましょう。

例えばこんな時はありませんか？

- ・叱られると⇒ 相手によりふてくされたり、無口になる時がある。
- ・意見が対立した人には⇒ 挨拶や返事をしない時がある。
- ・忙しくなると⇒ 書類を投げて渡したり、人の話を聞けない時がある。
- ・気持ちが落ち込んでいると、返事が小さくなる時がある。
- ・同僚とヒソヒソ話をしたり、周囲に聞かれたくない話は筆談する時がある。

いかがでしょうか。「～する時がある」と考えると「ああ～あるある！」という心当たりが増えたのではないのでしょうか。自分の行動は見落としがちですが、された相手はしっかり印象づいているものです。無くて七癖。ついつい出てしまう態度の癖。自分は「どのような時」に「どのような態度」を取ってしまう癖があるのかを見つけることができたでしょうか。そんなつもりはなかったと思っても後の祭り。無意識にしているその態度で、知らず知らずのうちに人を不愉快にしているのです。そのことであなた自身が大きな損をしています。

態度の悪い癖は実は「心の癖」だということに気づきましょう。そして、心の癖を直していきましょう。心の癖は、表面に出ている態度を改めることで直っていきます。態度を改めようと意識することが心を整えるからです。悪い態度を見つけ改善すれば、あなたの周りはさらにステキな人が集まり素晴らしいご縁を引き寄せるようになっていきます。

コロナ禍の時代は今まで以上に心の繋がりが問われる時代です。心を整え、周りを明るく幸せにする態度に改めていくことは、コミュニティを広げるうえでも特に重要性が増すでしょう。「あなたでよかった！」と言われるために、一緒に態度を磨いていきましょう。

今回は「あなたでよかった！」と感じてもらえる態度（立ち居振る舞い）の後編です。立ち方、座り方、お辞儀の仕方を参考に、態度を磨くポイントをお話します。

#### 筆者紹介



株式会社福井キャピタル&コンサルティング  
ヒューマンスキルコンサルタント 西村 喜美

株式会社福井銀行にて新入社員や若手社員教育を長年にわたり担当し、2018年6月より現職。民間企業から官公庁まで、さまざまな業種においてビジネスマナー、電話対応、コミュニケーション、クレーム対応などの研修を実施。のべ6,000人以上の人財育成に携わる。マナーのほかヒューマンスキルの重要性を伝え、分かりやすく丁寧に、人間力向上を通して業績向上につなげる研修を心掛ける。受講された方々からは、顧客満足について考えさせられると同時に、心暖まりやす気につながるとの声も多くいただく。



## 第6回 連結会計とリース会計

株式会社福井キャピタル&コンサルティング  
 エグゼクティブアドバイザー 吉岡 龍人

『財務リスクの勘所』も、6回目となりました。今回は基礎編の最後として、連結会計とリース会計についてお話ししたいと思います。

### 7. 貸借対照表と損益計算書をセットで考える 連結会計とリース会計

#### (1) 連結会計

難しく考えなくても、大丈夫です。勘どころは、子会社／関連会社を持っている会社のどこに注目するかです。

まずは、損益計算書(PL)です。親会社と子会社のPLを単純合算して、そのグループの事業規模や収益力を測ってもよいでしょうか。もし親会社の子会社から製品を仕入れて外部に売っていたとすると、グループでは売り上げが二重に計上されてしまいますね。当然、その分は、連結会計では引き算します。ただし、利益については、子会社から仕入れた製品を親会社が全部外部に売った前提であれば、単純合算した利益が連結利益となります。表1を見てください。

表1

千円	親会社P	子会社S	合算PL	連結消去	連結PL
売上高	10,000	5,000	15,000	△3,000	12,000
売上原価	7,000	3,500	10,500	△3,000	7,500
販管費	2,500	1,200	3,700		3,700
営業利益	500	300	800		800
受取利息	50	0	50	△50	0
支払利息	100	50	150	△50	100
経常利益	450	250	700		700
法人税等	180	100	280		280
純利益	270	150	420		420

子会社が親会社に売上げた3,000千円と、親会社の子会社から仕入れた3,000千円が相殺されて、営業利益は、単純合算(合算PL)も連結PLも、800千円で同じですね。表1では、子会社が親会社から資金を借りて利息を50千円支払った設定にしていますが、この場合も、親会社の受取利息と子会社の支払利息が相殺されて、経常利益は、単純合算も連結PLも同じです。また法人税は、普通は別々に課税されるため、純利益も、単純合算と連結PLは同じになります。

これだけなら何も問題はありますが、問題は、子会社が親会社、または親会社の子会社に売ったものが、外部に売られずに在庫として残っている場合です。当然、グループとして売上も利益も出ていないので、この分を修正する必要があります。この在庫に残っている部分の利益を、『未実現利益』として在庫金額から控除します。期末在庫から控除すると、計算上、売上原価が増え、連結利益は未実現利益分だけ減少します。貸借対照表(BS)とPLをセットで考える必要があるということですね。意図的に子会社に不良在庫を飛ばすケースもありますので、このような連結視点を導入することにより、親子間取引を利用した利益操作を排除することができます。

次に、BSです。BSは、基本的に単純合算したうえで、売掛金⇔買掛金、貸付金⇔借入金、子会社株式⇔資本金など、対応科目の貸方借方を相殺します。この場合の留意点として、初めて子会社を連結する場合は、資産負債を時価評価するため、日本基準では、簿価とのプラスの差額は『のれん』として20年以内の償却、マイナスの差額は『負ののれん』として即時一括して利益に計上します。

## 「連結する会社の範囲」金融商品取引法適用会社－上場会社等の大会社の場合

## ① 子会社

議決権を有する株式の50%超を自己のために所有する場合→連結

但し、実質支配力基準というものがあり、(a)他の子会社等と合わせた議決権が50%を超える場合や、(b)40%以上の株式シェアを持ち、役員等の派遣で“実質”的にその会社を支配している、または影響力を行使できる場合には連結子会社となります。

## ② 関連会社

議決権を有する株式の20%以上を自己所有する場合→持分法で連結

上記の連結子会社同様に、実質支配力基準というものがあり、上記①(a)の場合は20%以上、(b)の場合は15%以上のときは連結関連会社となります。

## (2) リース会計

リース会計の留意点は、賃貸借取引としてオフバランス処理(賃貸借処理)されるオペレーティングリースにあります。オフバランスですからBSには記載されず、PLの賃借料だけの情報ではどれだけ実質債務があるか分からない点です。リース会社がリース物件の管理をしっかりしない(できない)場合には、倒産して初めて“多重リース”だと分かるという恐ろしいケースがあります

このようなこともあり、実質借入金による資産取得と変わらないものはファイナンスリース取引・売買取引として経理処理することが原則とされています。会計基準では、(i)ノンキャンセラブル(形式上、事実上リース期間途中では解約できないもの)、(ii)フルペイアウト(リース物件使用の経済的利益を実質的にはほぼ享受する一方、発生するコストを実質的にはほぼ負担するほか若干の定量的基準)という2つの条件を満たすものを、ファイナンスリース取引として、賃貸借ではなく売買に準じた会計処理を行うことを要求しています。

ファイナンスリースには、さらに(a)所有権移転ファイナンスリースと(b)所有権移転外ファイナンスリースがあります。通常は、リース期間の終了後に資産の所有権が自動的に借り手に移転せず、再リースするか買取るか返却するかのオプションがある所有権移転外リースとなりますので、その場合の借り手の会計処理をお話しておきます。

## 筆者紹介



株式会社福井キャピタル&コンサルティング エグゼクティブアドバイザー 吉岡 龍人

1974年株式会社日本興業銀行入行、国内外企業や金融機関向けファイナンス、企業審査、外国為替業務、国内外地域開発プロジェクトに従事。2002年同行退職後、富士重工業株式会社やスバルファイナンス株式会社にて自動車メーカーのサプライヤー経営管理を担当。2014年より経営コンサルタント業開業。2017年中部経済産業局所管のIoT支援事業に福井県コーディネーターとして参加。2018年度は富山県のIoT推進コンソーシアムに参加、永平寺町のIoT推進ラボアドバイザー。2018年より現職。

## ① リース開始時

リース資産＝リース負債の金額は、リース料総額の割引現在価値と見積現金購入価額(または貸し手の購入金額)とのいずれか低い方の金額とします。

借方		貸方	
リース資産	XXX	リース債務	XXX

## ② リース料支払い時

リース料総額6,000千円、5年リース、割引現在価値5,496千円、市中金利を3%と想定します。

## ・1年目

借方		貸方	
リース債務	1,035	現預金	1,200
支払利息	165		(リース料)

\*リース債務＝1,200千円－支払利息165千円

\*支払利息＝5,496千円×3%

## ・2年目

借方		貸方	
リース債務	1,066	現預金	1,200
支払利息	134		(リース料)

\*リース債務＝1,200千円－支払利息134千円

\*支払利息＝リース債務元本(5,496千円－1,035千×3%)

③ リース資産は、通常の固定資産の償却法で償却し、残存価格はゼロとします。

最後は駆け足となってしまいましたが、次回からは応用編に入りたいと思います。興味がつながれば幸いです。

## 第4回 成長計画～成長資金を調達するための事業計画

### 1. はじめに

事業を営む上において必要不可欠な事業資金には、大きく分けて2つの種類があります。1つは、事業を継続するための「継続資金」、もう1つは事業を成長させるための「成長資金」です。みなさまにも馴染みが深いと思われる国や地方自治体からの補助金・助成金や金融機関からの融資は、「継続資金」の調達手段となります。では、「成長資金」は、どのようにして調達するのでしょうか。本講座では、全5回シリーズで、「成長資金」の調達手段と、成長資金を調達するための「成長計画」について解説していきます。第5回は、成長資金を調達するための事業計画、すなわち成長計画の考え方についてお話しします。

### 2. 将来ビジョンはありますか？

「成長計画」を考える上で、計画の期間は「10年」とします。3～5年では中期計画となるため近視眼的になります。一方で、15～20年では不確定要素が多くなり、抽象的になります。成長計画では、両者のバランスが重要です。その上で最初に考えるのが、10年後の「将来ビジョン」です。

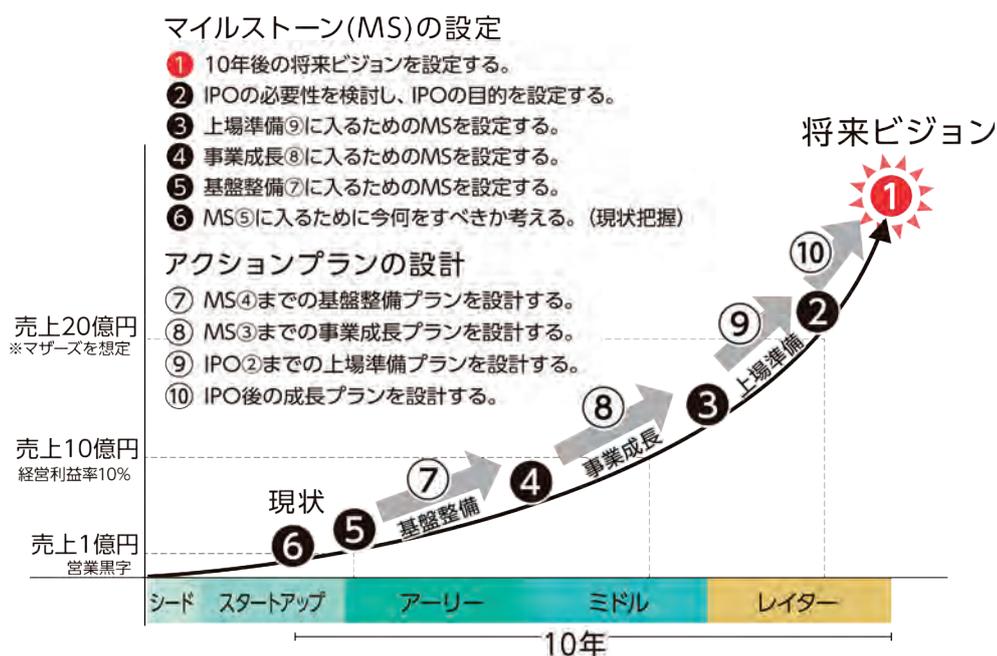
「将来ビジョン」は、成長計画の目的地です。目的地が定まっていなければ、行動が行き当たりばったりとなり、途中から迷走し、最後には迷子になります。将来ビジョンが定まっていれば、

羅針盤は必ず目的地を指していますから、途中で大きく迂回をしても迷子になることはありません。また、将来ビジョンを社員のみなさま全員でしっかりと共有できていれば、たとえ困難な状況になったときでも社員一丸となって前に進むことができます。将来ビジョンを考えるコツは、思い切って大風呂敷を広げることです。自分が思うところの2～3倍の大風呂敷を広げてみてください。

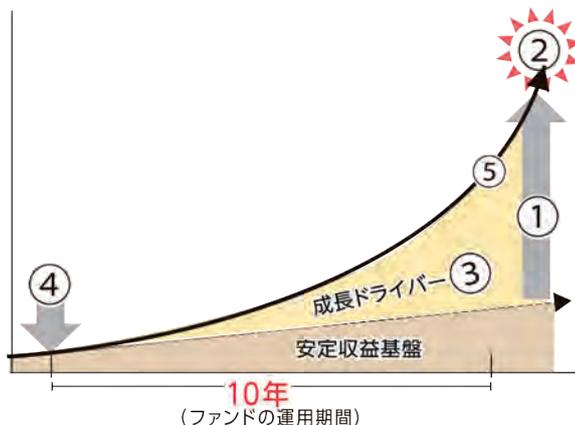
### 3. マイルストーン成長計画

10年後の将来ビジョンを決めたら、逆算しながら、そのときどきにやらなければならないことを考えます。

10年後の将来ビジョンを達成するためには、7～8年後に何をやらなければならないのか。7～8年後にそれをするためには、5～6年後に何をやらなければ



## 成長計画のチェック項目



- ① 成長意欲はありますか?  
社長さんの成長意欲がなければ、何も始まりません
- ② 将来ビジョンはありますか?  
将来どのような企業になりたいのか、イメージできていますか
- ③ 成長ドライバーはありますか?  
どのようにして成長していこうと考えていますか
- ④ 成長資金はありますか?  
新しいことを始めるための資金はありますか
- ⑤ 将来IPOを考えていますか?  
最初は、将来のIPOまでは考えていなくても大丈夫です

ればならないのか。5～6年後にそれをするためには、3～4年後に何をやらなければならないのか…、という具合で、今やらなければならないことまでを順序立てて考えます。10年後の将来ビジョンを目的地とするならば、2～3年ごとのやるべきことは、途中の経由地となります。10年後の将来ビジョンまでの道程に配置されるこの経由地を、「マイルストーン」と呼びます。

最後に、行動計画を、マイルストーンから次のマイルストーンまで2～3年ごとに立てていきます。現在に近いほどより具体的な行動計画となり緩やかな成長カーブとなる一方で、将来ビジョンに近づくほど抽象的な行動計画となり急な成長カーブとなります。それぞれの行動計画をつなぐと、現在から将来ビジョンまでの1本の成長カーブが完成します。これが成長計画のベースとなります。あとは、それぞれの行動計画に、営業計画や人材採用計画、設備投資計画や資金繰り計画などの数値を落とし込むと、10年間のマイルストーン成長計画が完成します。

### 4. 成長するためのチェックポイント

事業を安定かつ大きく成長させていくためには、事業を安定的に継続していくための「安定収益基盤」と、事業を大きく成長させていくための「成長ドライバー」

が必要です。まだ安定収益基盤がない場合には、まずは、しっかりとした安定収益基盤を作るところから考えてください。その上で、私たちベンチャーキャピタルがみる成長するためのチェックポイントは、上の図にある5つです。

### 5. まとめ

全5回シリーズで連載してきた資金調達講座「成長資金の調達」も、今回で最終回となります。本講座は、資金調達セミナー「成長資金の調達～スタートアップからIPOまで～」の要約版となるため、大きく割愛しているところもありますので、分かりにくい部分もあったかと思えます。説明不足の点につきましては、お詫び申し上げます。

成長資金は、福井県の企業さまにとってはまだまだ馴染みも浅く、取り組むには、不安な点もたくさんあるかと思えます。しかし、これからの時代、全国で、そして世界を相手にビジネスを展開し、大きく成長していくためには、成長資金の本質を理解し、効果的な成長資金の調達が不可欠です。成長資金の調達や成長計画の策定などについてご不明な点がございましたら、お近くの福井銀行もしくは(株)福井キャピタル&コンサルティングまでお気軽にお問い合わせください。

#### 資金調達セミナーのご案内

本講座は、資金調達セミナー「成長資金の調達～スタートアップからIPOまで～」の要約版です。セミナーは、企業さまからのお求めに応じて、個別出張セミナーやWeb会議システムを用いたオンラインセミナーなど、様々な形で開講させていただきます。セミナーにご関心をお持ちの企業さまがございましたら、お近くの福井銀行もしくは(株)福井キャピタル&コンサルティング(電話番号:0776-43-1120)までお問い合わせください。

# 福井銀行景気動向調査 調査結果



2020年7月～9月 当期(実績) / 2020年10月～12月 次期(見通し)

株式会社 福井銀行 コンサルティンググループ  
株式会社 福井キャピタル&コンサルティング

## DATE

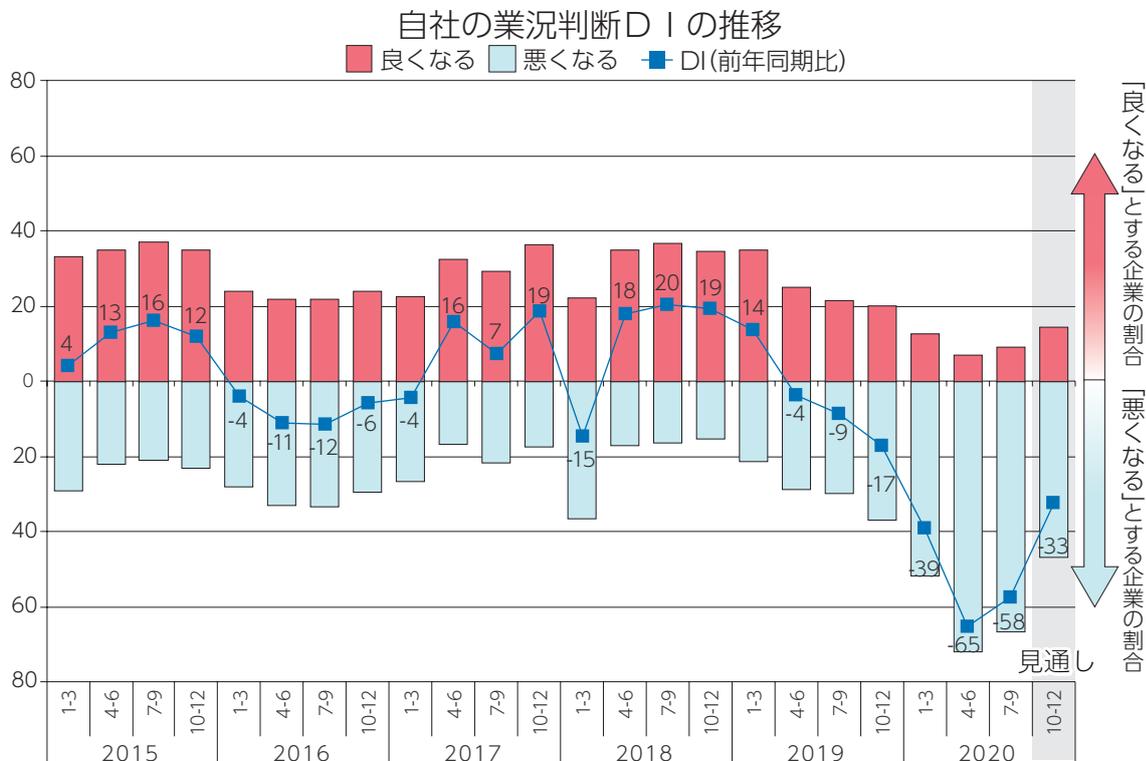
福井銀行景気動向調査 第23回

- 調査対象企業: 福井県内企業1,360社
- 回答企業: 395社(回答率29.0%)
- 調査時期: 2020年9月初旬

このアンケート調査では、DI(Diffusion Index)による分析を行っております。DIは、「好転」と回答した企業の割合と「悪化」と回答した企業の割合との差を求めたものです。景気が良い場合はプラス幅が大きくなり、景気が悪化している場合はマイナス幅が大きくなります。  
※原材料価格、在庫状況については、「上昇」と回答した企業の割合から「低下」と回答した企業の割合との差を求めており、上記の判断とは逆の傾向を示します。

## 自社の業況判断DIの推移

- 全体の景況判断は、売上や収益は回復傾向にあるものの低い水準で推移し、業績判断DIは前回調査のマイナス65から上昇したもののマイナス58となり、依然として低い水準でマイナス圏に留まった。前回予測のマイナス50を下回った。また、来期はマイナス33を予測し、回復傾向にあるもののマイナス圏に留まる見通しである。

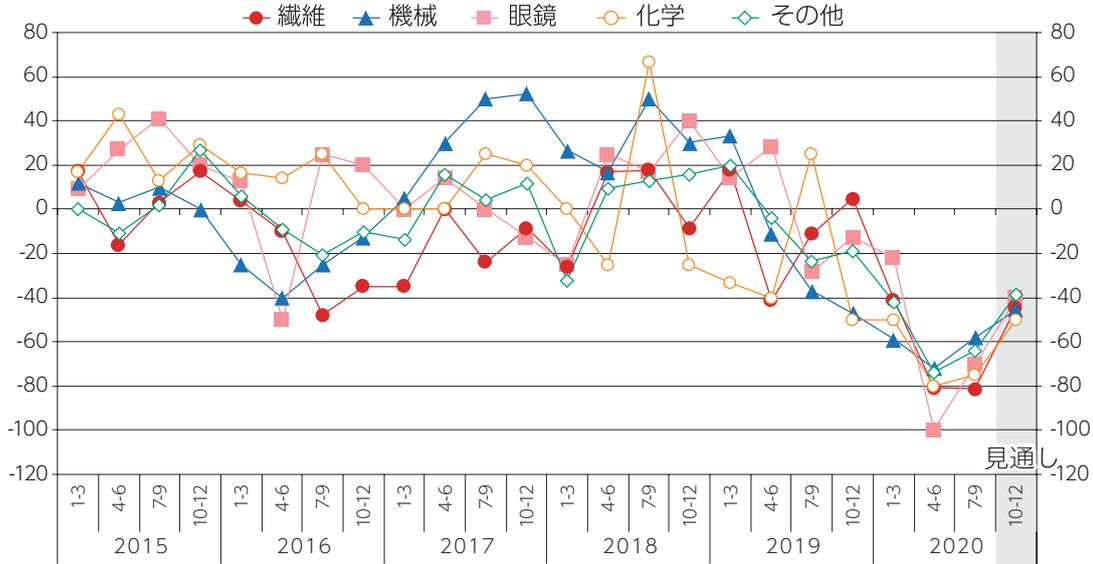


- 個別企業のコメントでは、前回に引き続き新型コロナウイルスによる社会や経済への影響を懸念する意見が大半を占めた。

業種別業況判断DI **製造業**

- 製造業では、繊維は前回調査からはば横ばいのマイナス82となりマイナス圏に留まった。機械は前回調査から大幅に上昇したもののマイナス58となりマイナス圏に留まった。眼鏡、化学はともに前回調査から大きく上昇したもののマイナス圏に留まった。その他製造業は大幅に上昇したもののマイナス64となりマイナス圏に留まった。
- 先行きは、繊維、機械、眼鏡、化学、その他製造業はともに大幅な上昇を予想するもののマイナス圏に留まる見通しである。

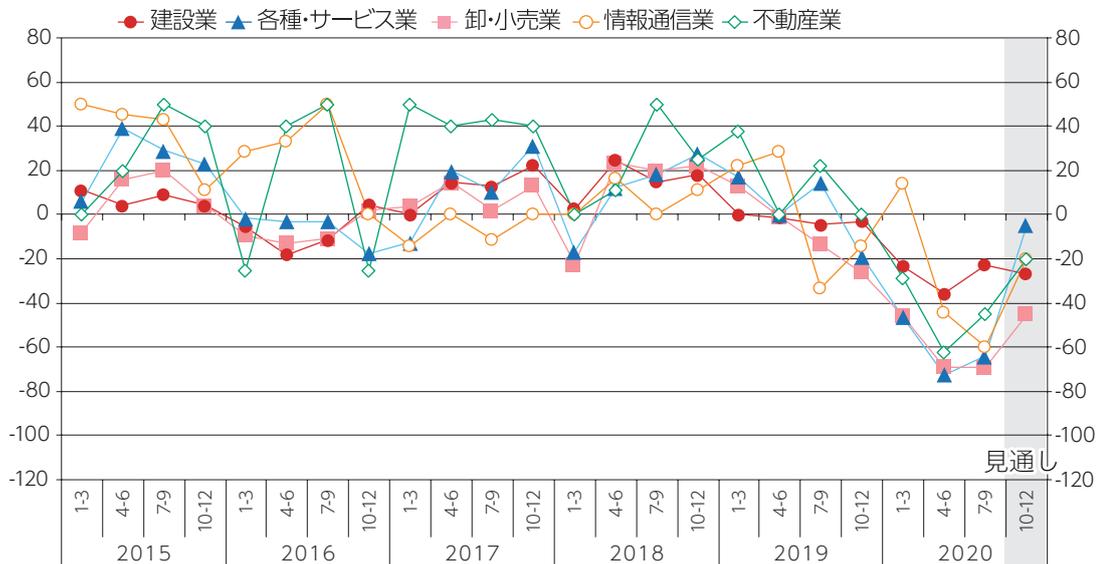
業種別業況判断DIの推移(製造業)



業種別業況判断DI **非製造業**

- 非製造業では、建設業は前回調査から大幅に上昇したもののマイナス23となりマイナス圏に留まった。各種サービス業は前回調査から上昇したもののマイナス64となりマイナス圏に留まった。卸・小売業は前回調査から横ばいのマイナス69となりマイナス圏に留まった。情報通信業は大幅に低下しマイナス幅を広げた。不動産業は大幅に上昇したもののマイナス圏に留まった。
- 先行きは、建設業は低下を予想しマイナス幅を広げる見通し。各種サービス業は大幅な上昇を予想するもののマイナス圏に留まる見通し。情報通信業、不動産業は大幅な上昇を予想するもののマイナス圏に留まる見通しである。

業種別業況判断DIの推移(非製造業)



※詳細は、当行ホームページにてご確認ください。



	大型小売店販売額 ※1		新車登録(届出)台数				家計(福井市2人以上の世帯のうち勤労者世帯)				
			合計		内軽自動車販売台数		消費支出		平均消費性向		
	百万円	前年比	台数	前年比	台数	前年比	円	前年比	%	前年比ポイント	
	年度		年		年		年		年		
2017年	74,074	0.0%	42,003	6.1%	16,769	9.2%	299,655	0.4%	59.5%	▲3.8	
2018年	74,942	1.2%	43,198	2.8%	17,903	6.8%	322,927	7.8%	60.9%	1.4	
2019年	74,262	▲1.4%	42,290	▲2.1%	17,471	▲2.4%	310,652	▲3.8%	60.1%	▲0.8	
2019年	8	6,513	▲0.3%	3,066	7.6%	1,299	12.5%	385,908	▲10.0%	82.2%	▲2.0
	9	5,859	4.8%	4,576	21.0%	1,955	26.8%	292,864	1.7%	74.6%	▲1.8
	10	5,626	▲4.1%	2,319	▲31.7%	983	▲31.8%	323,632	▲12.7%	62.1%	▲11.0
	11	5,993	▲7.7%	2,859	▲19.3%	1,193	▲17.7%	257,001	▲15.3%	63.6%	▲24.5
	12	7,452	▲0.7%	2,525	▲13.1%	982	▲17.8%	296,018	▲23.7%	32.7%	▲4.8
2020年	1	6,939	▲2.7%	2,696	▲3.3%	1,168	▲4.0%	290,276	▲1.3%	70.2%	1.3
	2	5,779	0.7%	3,715	▲7.4%	1,501	▲13.6%	263,136	▲33.6%	51.0%	▲27.4
	3	5,840	▲10.0%	5,783	▲13.6%	2,244	▲10.5%	301,310	3.4%	74.6%	3.7
	4	5,556	12.0%	2,054	▲31.3%	810	▲38.0%	278,982	▲17.5%	64.9%	▲3.7
	5	6,199	▲4.8%	1,750	▲45.4%	554	▲59.6%	282,233	0.8%	75.2%	2.0
	6	7,093	4.7%	2,723	▲22.2%	1,138	▲20.0%	343,112	17.3%	35.6%	▲2.6
	7	6,727	4.2%	3,273	▲13.0%	1,464	▲2.1%	360,071	28.5%	69.2%	15.4

資料出所 近畿経済産業局 福井県自動車販売店協会 総務省統計局(家計調査)

(※1) 大型小売店販売額は全店ベースによる。2020年3月、対象事業所見直しに伴うギャップ調整あり。

	鉱工業指数(2015=100) ※2										
	生産						出荷		在庫		
	総合		機械工業 ※3		繊維工業						
	季節調整値	前年比(原)	季節調整値	前年比(原)	季節調整値	前年比(原)	季節調整値	前年比(原)	季節調整値	前年比(原)	
	年		年		年		年		年		
2017年	108.4	7.0%	111.5	13.3%	96.4	▲0.2%	109.0	5.2%	100.9	5.8%	
2018年	109.0	0.6%	115.9	3.5%	94.8	▲1.8%	108.5	▲0.5%	112.7	12.6%	
2019年	101.2	▲7.3%	100.0	▲13.8%	95.7	0.5%	103.0	▲5.2%	107.6	▲6.2%	
2019年	8	97.1	▲12.9%	94.2	▲19.5%	95.0	▲2.6%	100.1	▲10.0%	112.4	5.4%
	9	100.4	▲5.4%	94.7	▲12.6%	97.5	4.6%	104.0	0.0%	111.6	3.5%
	10	96.4	▲11.5%	93.2	▲17.3%	96.3	1.3%	99.0	▲8.6%	110.5	3.3%
	11	95.9	▲12.5%	95.9	▲14.1%	95.0	0.7%	99.6	▲7.7%	108.8	▲2.2%
	12	94.9	▲10.3%	91.7	▲15.3%	94.4	1.0%	99.1	▲4.3%	107.6	▲6.2%
2020年	1	97.9	▲8.6%	105.5	▲0.6%	93.9	▲1.7%	100.0	▲5.0%	107.6	▲6.1%
	2	102.8	▲3.5%	104.8	▲7.8%	91.0	▲4.9%	104.8	▲1.2%	104.2	▲9.9%
	3	96.1	▲9.6%	108.1	▲3.0%	91.0	▲3.8%	99.7	▲3.5%	103.3	▲12.0%
	4	93.0	▲9.2%	96.9	2.0%	88.4	▲5.8%	92.7	▲11.6%	102.2	▲13.1%
	5	84.0	▲23.0%	93.3	▲21.7%	77.3	▲18.7%	81.8	▲27.2%	102.6	▲8.9%
	6	88.2	▲6.9%	101.9	12.7%	72.6	▲22.8%	84.9	▲13.0%	102.9	▲10.2%
	7	89.9	▲10.7%	102.8	5.6%	72.9	▲25.3%	89.6	▲13.5%	101.1	▲10.4%

資料出所 福井県総合政策部政策統計・情報課

(※2) 2019年4月、基準改定。また、原指数及び季節調整指数は年間補正あり。(※3) 機械工業＝一般機械工業＋電子部品・デバイス工業＋電気機械工業＋輸送機械工業

	新設住宅着工戸数								織物生産		
	合計		持家		貸家		分譲住宅		総生産高		
	戸	前年比	戸	前年比	戸	前年比	戸	前年比	千㎡	前年比	
	年		年		年		年		年		
2017年	4,008	▲0.5%	2,350	▲5.7%	1,238	9.3%	411	3.8%	189,128	0.1%	
2018年	4,337	8.2%	2,492	6.0%	1,450	17.1%	374	▲9.0%	186,927	▲1.2%	
2019年	4,989	15.0%	2,643	6.1%	1,774	22.3%	557	48.9%	215,792	11.2%	
2019年	8	407	4.6%	212	8.2%	124	▲25.3%	70	159.3%	17,152	9.9%
	9	400	1.0%	222	▲4.7%	144	21.0%	33	▲23.3%	18,118	14.4%
	10	473	26.5%	223	▲6.3%	225	108.3%	25	25.0%	19,124	15.2%
	11	435	▲8.2%	195	▲25.9%	195	15.4%	45	36.4%	17,862	6.8%
	12	405	12.5%	190	6.7%	178	14.1%	35	34.6%	17,464	7.0%
2020年	1	298	2.1%	123	▲17.4%	140	13.8%	33	83.3%	17,011	▲3.1%
	2	256	▲27.5%	161	▲19.9%	68	▲46.9%	27	17.4%	17,548	1.9%
	3	396	▲15.2%	258	8.9%	110	▲41.5%	27	▲32.5%	18,312	0.5%
	4	298	▲33.6%	192	▲27.8%	70	9.4%	34	▲70.7%	18,155	1.6%
	5	321	▲27.0%	223	▲19.5%	72	▲15.3%	26	▲66.2%	14,407	▲17.3%
	6	381	▲5.9%	223	▲4.7%	121	▲0.8%	35	▲27.1%	13,870	▲23.5%
	7	332	▲28.3%	196	▲17.3%	102	▲48.5%	34	25.9%	12,665	▲33.3%

資料出所 国土交通省

県政策統計課



	建築着工統計（非居住用）床面積								建築着工統計（非居住用）	
	合計		鉱工業		商業用		サービス業用		工事費予定額合計	
	㎡	前年比	㎡	前年比	㎡	前年比	㎡	前年比	万円	前年比
	年		年		年		年		年	
2017年	370,724	25.6%	132,698	39.1%	74,751	61.3%	65,535	11.4%	10,370,038	75.8%
2018年	429,900	16.0%	196,827	48.3%	97,411	30.3%	50,750	▲22.6%	8,341,271	▲19.6%
2019年	384,601	▲10.5%	144,921	▲26.4%	48,704	▲50.0%	107,391	111.6%	9,365,775	12.3%
2019年 8	28,626	▲22.4%	14,708	21.4%	2,154	86.2%	7,516	▲16.4%	556,793	29.5%
9	58,321	▲40.9%	19,948	▲71.5%	917	▲75.7%	33,518	443.7%	882,578	▲57.0%
10	24,712	▲36.7%	11,042	23.0%	3,997	▲72.3%	6,463	425.4%	588,606	▲57.4%
11	20,688	17.7%	5,437	▲53.6%	4,991	109.2%	3,569	83.2%	403,388	40.9%
12	40,824	68.7%	1,804	▲73.2%	2,369	▲22.6%	26,303	2029.8%	1,266,188	137.0%
2020年 1	13,436	▲13.3%	2,442	▲67.6%	3,376	▲34.5%	6,355	633.0%	964,115	267.5%
2	6,323	▲77.3%	4,405	▲71.9%	649	▲80.8%	239	▲53.1%	94,582	▲88.0%
3	51,475	17.2%	7,603	▲65.0%	3,276	▲21.0%	10,250	105.4%	2,241,412	95.0%
4	27,178	41.7%	2,803	▲66.7%	10,927	171.8%	8,748	161.4%	431,796	37.3%
5	51,074	128.7%	4,757	▲50.9%	4,091	102.4%	5,875	309.1%	1,874,080	364.0%
6	30,397	15.4%	12,422	40.5%	7,355	4.5%	7,142	63.8%	1,069,353	94.9%
7	28,593	▲49.2%	22,862	13.7%	1,907	▲77.6%	483	▲96.7%	692,523	▲68.4%
資料出所	国土交通省									

	企業倒産（負債額1千万円以上）				信用保証		貿易（敦賀港・福井港）			
	件数	前年比	負債額		金額		輸出	前年比	輸入	
			百万円		百万円				百万円	
	年度		年度		年度		年		年	
2017年	40	▲9.1%	5,326	80.0%	25,373	▲5.4%	96,117	▲4.5%	102,886	25.6%
2018年	36	▲10.0%	25,189	372.9%	29,277	15.4%	99,665	3.7%	117,328	14.0%
2019年	56	55.6%	16,410	▲34.9%	21,837	▲25.4%	89,306	▲10.4%	101,554	▲13.4%
2019年 8	3	200.0%	342	521.8%	1,853	2.7%	7,624	▲12.8%	7,993	9.1%
9	5	0.0%	752	194.9%	1,373	▲17.3%	6,764	▲12.8%	10,720	▲2.3%
10	6	0.0%	545	0.0%	1,569	▲18.7%	7,444	▲16.8%	6,474	▲47.0%
11	5	▲16.7%	321	70.7%	1,317	▲35.3%	7,302	▲8.5%	7,587	▲41.3%
12	2	0.0%	80	▲87.6%	2,185	2.5%	7,579	▲0.4%	8,533	▲7.8%
2020年 1	5	66.7%	320	▲59.6%	1,577	12.6%	6,885	6.0%	7,344	▲14.2%
2	8	300.0%	875	▲96.0%	1,871	5.7%	7,017	7.6%	6,358	▲31.7%
3	4	-	570	-	4,070	95.4%	6,612	▲19.6%	9,126	▲5.5%
4	7	250.0%	1,817	1717.0%	24,239	1367.3%	6,608	▲23.2%	8,987	7.2%
5	2	▲60.0%	376	▲96.3%	32,151	3020.8%	5,774	▲26.5%	5,464	▲36.0%
6	7	0.0%	1,921	17.9%	40,838	2437.3%	5,638	▲22.8%	6,046	▲17.9%
7	3	▲25.0%	244	▲63.2%	21,688	1153.3%	5,621	▲26.0%	4,872	▲42.2%
資料出所	東京商工リサーチ				信用保証協会		大阪税関			

	眼鏡輸出実績						延べ宿泊者数		有効求人倍率（※4）	完全失業率
	枠類合計		眼鏡枠		眼鏡		客数(人)	前年比	倍	年度
	百万円		百万円		百万円					
	年		年		年		年		年	
2017年	32,392	8.0%	16,213	11.2%	16,178	4.9%	3,586,770	-3.3%	2.02	1.6%
2018年	33,017	2.0%	17,186	6.0%	15,830	2.2%	4,056,940	13.1%	2.10	1.6%
2019年	36,123	9.4%	19,129	11.3%	16,993	7.4%	4,144,090	2.1%	1.99	
2019年 8	2,838	21.6%	1,567	14.0%	1,270	32.5%	574,600	5.4%	1.98	1.3%
9	3,088	10.3%	1,749	19.3%	1,338	0.4%	364,880	-1.5%	1.99	1.5%
10	2,630	▲13.6%	1,480	▲0.2%	1,149	▲26.4%	308,520	-23.5%	2.01	1.7%
11	3,479	21.8%	1,620	14.7%	1,858	28.8%	361,760	-1.7%	1.99	1.7%
12	3,525	6.8%	1,844	13.9%	1,681	▲0.1%	324,300	-5.7%	2.02	1.7%
2020年 1	2,905	12.2%	1,487	4.2%	1,418	22.0%	248,040	-8.8%	1.93	1.7%
2	2,845	1.3%	1,321	▲3.7%	1,524	6.0%	264,180	-10.3%	1.93	1.4%
3	2,297	▲23.2%	1,145	▲23.9%	1,151	▲22.4%	204,880	-38.8%	1.84	1.3%
4	1,363	▲55.3%	696	▲56.8%	666	▲53.7%	90,830	-71.7%	1.88	(※5)
5	1,589	▲29.8%	855	▲32.9%	734	▲25.8%	95,320	-71.4%	1.66	1.6%
6	2,349	▲36.7%	1,239	▲41.2%	1,109	▲30.6%	130,700	-53.8%	1.53	1.5%
7	1,912	▲39.2%	1,088	▲30.4%	823	▲48.0%	215,780	-41.9%	1.48	1.4%
資料出所	財務省貿易統計						観光庁		福井労働局	県政統計課

(※4) 有効求人倍率の年度は原数値、月別は季節調整値。 有効求人倍率の2019年12月以前の数値は新季節指数により改訂。 (※5) 新型コロナウイルス感染症の影響により中止

お客さまにピタリとはまるピースを。



ピタッ!

## 代金回収サービス「ふくいネット」

全国のどの金融機関からでも迅速かつ正確に口座振替で集金を代行処理する「ふくいネット代金回収サービス」。お客さまの集金業務をよりスムーズに、より効率的にサポートしています。



ピタッ!

## システムインテグレーション

ネットワークシステムのコンサルティングをはじめ、導入計画・運用管理・セキュリティ・クラウド導入・Web 開発など、あらゆるシステムサービスを、お客さまに提供しています。



ピタッ!

## エレクトロニックバンキング

福井銀行グループの一員として、企業のお客さま向け及び個人のお客さま向けインターネットバンキングをはじめとする、エレクトロニックバンキングサービスの導入・サポートをしています。



**福井ネット株式会社**

〒918-8107 福井市春日町238-3  
TEL : 0776-33-6618 (代)  
<https://www.fukuinet.co.jp/>

# 経営者・個人事業主のみなさまへ

法人カードはビジネスをトータルにサポートする  
信頼と安心のカードです。



経理の合理化・効率化が可能



出張経費に



効率的な資金運用

## 様々なシーンで業務の効率化が図れます!!



ガソリン代に



仕事とプライベートの切り分けが明確に



接待交際費に

ご利用合計金額に応じてポイントがたまり、ギフトカードなど  
バラエティー豊かな商品に交換できます。



お申込みはお近くの福井銀行窓口まで。（福井銀行はDCカード、JCB法人カードの取次をしています。）

## 株式会社福井カード

〒910-0023 福井市順化1丁目2番3号 TEL.0776-21-7881 (9:00~17:00土日祝休み)

貸金業者登録番号:北陸財務局長(12)第00024号/包括信用購入あっせん業者登録番号:近畿(包)第10号  
日本貸金業協会会員 第002758号/一般社団法人日本クレジット協会会員 第041340000号

[福井カード](#) [検索](#)

ファイナンス・リースで、地元を元気に。

 株式会社 福銀リース



当社は、昭和58年9月に福井銀行グループの総合リース会社として発足いたしました。  
 情報関連機器・産業機械・土木建設機械・医療機器・商業設備など  
 あらゆる機械・装置・器具及び備品のファイナンス・リースを通じて、  
 地元企業の発展に貢献することを目指しております。

**会社概要**

商号／株式会社 福銀リース  
 設立／昭和58年9月16日  
 資本金／50,000千円  
 決算期／3月(年1回)  
 所在地／福井市照手1丁目2番17号  
 事業内容／コンピュータ機器、事務用機器、産業機械、工作機械  
 車輛、医療機器、商業用設備等各種物件のリース・割賦販売

**沿革**

◎昭和58年9月  
 福井銀行グループの総合リース会社として、  
 住商リース株式会社(現三井住友ファイナンス&  
 リース株式会社)との合併により  
 「福銀住商リース株式会社」設立  
 ◎平成9年4月  
 商号を「株式会社 福銀リース」に変更

まずは、新型コロナウイルス対策で大変ご苦労されている医療従事者のみなさまに敬意を表するとともに心より感謝申し上げます。

10月に行いました景況アンケート調査では、新型コロナウイルス感染症の影響が続いており、前四半期からは若干改善したものの、景気は大きく停滞した状態が続いている結果となりました。

世界に目を向けましても、新型コロナウイルス感染症の感染が未だに広がり続けており、多国間の取引もいまだ正常化からは程遠い状況となっていることなどからも、世界経済の一層の悪化が懸念されるところです。

県内では、この夏は主な海水浴場では海開きがおこなわれず、秋に入っても各地でお祭りが軒並み中止されるなど、にぎやかさが感じられない状況が続いております。さまざまな業種の事業者のみなさまに悪影響が出ることを懸念しております。

そうした状況下、福銀ジャーナル2020爽秋号では、新型コロナ影響度調査レポートと緊急事態に備えるBCP-危機的状況下の事業継続について考える-を掲載致しました。

県内では新幹線の延伸工事や沿線での街づくりが目に見えて進んできております。国や地方公共団体は、事業者向けの支援の充実を図っております。現在の未曾有の事態を県内事業者のみなさんと一丸となって乗り越えていきたいと祈願しております。そして、新たな発展のステージに入っていく福井県の経済をみなさんとともに盛り上げていきたいと考えております。

今後も、多様な話題を提供してまいりますので、引き続きご愛読いただけますようお願いいたします。

(松浦)

# Fukugin JOURNAL

2020年 爽秋号 AUTUMN / 2020年10月発行

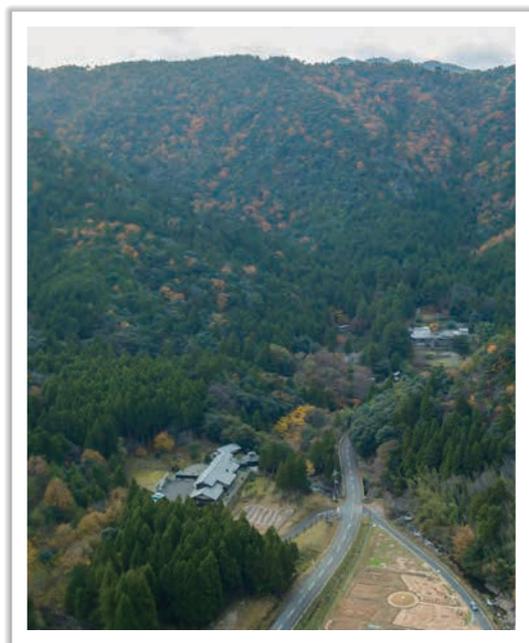
発行 株式会社福井銀行

編集 株式会社福井キャピタル&コンサルティング  
〒918-8015  
福井県福井市花堂南2丁目16番75号  
TEL (0776) 43-1120

## スタッフ

編集長 : 松浦 忠義 (福井銀行)  
副編集長 : 水上 佳朗 (福井C&C)  
角屋敷 直蔵 (福井C&C)  
前田 英史 (福井C&C)  
編集 : 山崎 克哉 (福井C&C)  
藤田 あさ香 (福井C&C)  
高島 美樹 (福井C&C)  
編集補助 : 西村 喜美 (福井C&C)  
松村 恵利子 (福井C&C)  
写真 (表紙)・イラスト・図・誌面構成  
: 南部 朱里 (福井C&C)

※本誌は既刊号全文をPDFファイル形式で株式会社福井銀行ホームページ上に掲載しております。  
※本誌掲載の写真・図版・記事などを無断使用・転載・複製することを禁じます。



写真提供：松永六感

福銀ジャーナル 2020年10月 爽秋号

発行：株式会社福井銀行

編集：株式会社福井キャピタル&コンサルティング

