

立ち読み版

緊急特集

中小企業診断士のミッション

# コロナ危機と闘う



日本経済を支える中小企業が未曾有の危機に直面している。今こそ、中小企業診断士がその本領を発揮する時だ。資金面、運用面、雇用面の確認事項と対策、中小企業施策の一覧と活用事例、緊急時の労働管理、飲食業や宿泊業での対策、テレワーク支援などを紹介しながら、今、支援者として経営者にどう寄り添うべきなのか、考えていきたい。

寺岡 寛／井上 真伯／森藤 啓治郎／富岡 淳／高橋 利忠／姫田 光太  
清瀬 和彦／佐々木 宏／福田 尚好／平野 康晴／村上 知也／鴨志田 栄子

- 第 1 章 — 中小企業の現状と展望
- 第 2 章 — 中小企業が生き延びるために
- 第 3 章 — 中小企業の主な支援策
- 第 4 章 — 保証の活用事例
- 第 5 章 — 融資の活用事例
- 第 6 章 — 補助金の活用事例
- 第 7 章 — 資金調達以外の資金繰り改善事例
- 第 8 章 — 緊急時の労務管理
- 第 9 章 — 緊急時の飲食業支援
- 第 10 章 — 緊急時の宿泊業支援
- 第 11 章 — テレワークの導入支援
- 第 12 章 — 中小企業の総点検と診断士の役割



第 1 章

## 中小企業の現状と展望

— この不安定な世界で生きる —

寺岡 寛  
中京大学経営学部 教授  
中小企業政策審議会小規模企業基本政策小委員会 委員

コロナウイルス=未知なる脅威であり、常に不安定な状況が続く。収束=ワクチンの開発と治療薬の登場である。そのときまで、中小企業経営者は不安定の下で生きる覚悟がいる。

中小企業診断士は、これから中小企業をどう支援できるのか。以下、皆さんと一緒に問題を整理し、対応策を考えてみたい。

### 1 現状と展望 — 消費減に備える

今後の経営を左右するのは、これからの消費動向である。全世界の中小企業が消費の落ち込みに直面している。これが現状のすべてだ。将来の展望は、消費回復の成否に尽きる。

コロナ危機が収束するまで、人の移動は制限される。移動の制限は、モノやサービスの供給の制限であり、消費は落ち込む。その期間が長ければ、消費回復は遅れる。

現在、消費者に最も近い商業やサービス業において、消費減の影響が出始めている。とりわけ、宿泊業や飲食業の落ち込みが各国とも深刻だ。この影響が製造業にもジワジワと波及してきた。部品産業をはじめ、広いそ野をもつ自動車業界の減産体制へとつながった。そして、部品製造や加工関連の中小企業へも影響は広がるばかりだ。

これは、雇用調整という面にも直接的に現れている。非正規雇用者、フリーランス、派遣従業員、パートや学生アルバイトへも深刻な影響がみられている。これは日本だけではなく、世界各国に共通する。企業の経営と雇用をどのようにして安定させるか。政策支援の重要な柱だ。

今回のコロナも災禍には違いないが、地震や台風・水害の被害とは異なる。インフラは健在である。したがって、コロナ危機収束後の経済は急回復する可能性が強い。その時まで、手元流動資金を確保し、とにかく持ちこたえることが最優先である。地域経済の実態を最もよく知る地方自治体や、中小企業の資金要請に素早く応えていく必要がある。スピードが大事だ。

### 2 各国の対応 — 雇用維持を重視

各国政府も中小企業支援策を打ち出した。OECD も、コロナ禍にある加盟国の中小企業支援策の概要を3月早々に発表した。

各国の政策当局の共通認識は「雇用維持」である。米国中小企業庁(SBA)は、従業員の雇用継続の優先策として、従来の事業融資枠の拡大に加え、コロナ対策融資を設けた。ドイツもまた、中小企業・自営業者への資金支援策を打ち出した。

続きは雑誌で