

協同

月刊 BUSINESS-LINK 中小企業連携組織活性化情報
京都府中小企業団体中央会

newsline

2024/1

令和6年 年頭所感／会長 阪口雄次 1

令和6年 年頭挨拶／西脇隆俊 京都府知事 2

令和6年 年頭挨拶／門川大作 京都市長 3

特集 2024年は中小企業にとってどんな年になるか 4~5

京都経済お天気

1

2

3

4~5

6

令和6年 年頭所感

ポストコロナ時代を生き抜く 新たなチャレンジ

京都府中小企業団体中央会
会長 阪口雄次



年頭のご挨拶を申し上げます。

令和6年の干支は甲辰（きのえたつ）です。植物が成長するようにどんどん勢いを増して増えていくという意味があると陰陽五行説で説かれております。

3年半に及んだコロナ禍の困難な状況の中でも、未来に向け努力をしてきたことが実を結び成熟する年になるとも解釈できます。

社会環境が大きく変化していく流れの中、ポストコロナ時代における「ニューノーマルへの対応・ライフスタイルの変化への対応」、「デジタル化による価値の創造・イノベーションを生むための土台づくり・事業再構築のための環境整備」等々、我々中小企業・小規模事業者にとって新たなチャレンジが求められています。

そこで本年度の取り組みとして令和3年に立ち上げた「助け合い」による課題解決を目指す「助け合い隊」事業を中心会の取り組み事業の軸に据えて組合連携を一層密にし、現場目線で議論を深め、諸課題への対応を図ってまいります。加えて「助け合い隊」により課題解決した成果事例・対応事例を公開することで、水平展開も図ってまいります。更に組合・組合員が持つ「強み」や「技術」をPRできる機能を実装し、より実効的な事業展開ができるよう活動してまいります。

また、「新しい働き方検討委員会」では、主要テーマを「ポストコロナ時代の『人的資本』への投資と企業価値の向上」と掲げ、働き方の本質を追求し、働き甲斐を高めることにより生産性の向上・人材確保、人材定着を図り、ひいては企業価値の向上に繋げるべく議論を深め、持続可能な経営が実現できるよう事業活動を行っており、本年は更に充実した対応プランを会員組合、会員企業に提供してまいります。

中小企業だからといって、避けては通れない様々な課題に対し、覚悟を持って全力で課題解決に向け取り組んでまいる所存です。

本年辰年は、勢いよく活気あふれる年になるとも言われております。中央会総員一丸となり、その勢いに乗れるよう、全力で事業展開を図ってまいります。

京都府・京都市並びに関係団体のご支援と会員組合各位のご理解、ご協力を切にお願い申し上げます。

結びに、本年が皆様にとりまして健康で幸多い年になりますことを心からお祈りし、年頭のご挨拶とさせていただきます。本年も何卒宜しくお願ひ申し上げます。

自分のため 誰かのために笑おうよ その笑顔が 勇気をあたえる

京都人権啓発推進会議／京都府中小企業団体中央会



株式会社成岡マネジメントオフィス
代表取締役 成岡 秀夫（中小企業診断士）

コロナ禍がようやく収まり、経済が徐々に明るさを取り戻しつつあると思いきや、また中東で戦争が勃発した。依然として不確定で不透明な要素が多い1年だった。2024年は秋にアメリカ大統領選挙もある年だ。2024年の中小企業の目指す姿を展望する。2024年は大きな分岐点になる年になりそうだ。

●中東紛争・ウクライナ戦争の行く末見えず

10月に勃発した中東での紛争。紛争というより戦争といったほうがいい状況に陥っている。停戦の掛け声もむなしく、双方からの攻撃は激しさを増し、特にパレスチナ側の死傷者が急増している。1948年のイスラエル建国から延々と続く対立は、数回の大きな衝突を繰り返しながら、なんとか均衡を保っていたが、とうとう最後の一線を越えてしまったかの様相を呈している。1973年（昭和48年）の第四次中東戦争の際には、日本で石油が枯渇するという風評が流れ、オイルショックという経済パニックに陥った。今回は、そこまではいかないが、中東からの原油輸入に大きな影響が出ることは確かだ。落としどころの見えない泥沼の戦闘は、まだまだ続くだろう。ウクライナ戦争も終わる気配がない。世界的な食糧危機の懸念もあり、ブーチン大統領の選挙結果も気になる。どちらの戦争も2024年中に終結することはあり得ないだろう。継続的な対策が必要だ。

●中国経済の成長に陰り

中国経済の先行きが思わしくない。不動産業界の崩壊、米中貿易摩擦の激化など、前向きな材料に乏しい。加えて、若者の高い失業率、労働者への給与の遅配、年金の切り下げ、富裕層の国外脱出など、一帯一路計画にも暗雲が立ち込めている。ここ数十年、凄まじい勢いで経済成長を遂げ、世界経済の牽引車の役割を担ってきたが、ここに来て経済成長の「罠=トラップ」にはまっている。一定の成長は確かに見込めるが、当時の勢いはない。しかし、市場の大きさ、規模は無視できない。これからは、成長一辺倒ではない新しい中国市場とどう向き合うのかを見直す必要がある。中国での成長がまだある程度見込めるうちに、新しい市場を開拓する準備も必要だろう。経営者の大きな判断、決断が必要だ。



●アメリカ大統領選挙が混沌

共和党と民主党の予備選挙が正念場に差し掛かっている。現在有力な候補者はどちらも高齢なので、若い候補者の出現を期待するむきも強い。一部の政策には真逆の方向もあり、結果に目が離せない。民主党が勝利すれば大きな方針転換はないが、共和党が政権を奪回すると、大きく方向転換がある可能性が高い。特に、外交面での戦略は大きく異なるので、どちらが勝利するかで世界経済に与える影響は大きい。中国、北朝鮮、ロシア、インドなどとの関係は大きく動く可能性がある。おそらく前回と同様に大接戦になるだろう。結果が出るまでに相当長期間かかるので、この間経済も停滞する可能性がある。越年する懸念もあり、今から備えを怠らない。



●国内EV市場徐々に拡大

まだ不透明ではあるが、徐々にEVのシェアは拡大するだろう。充電設備の新設も進み、設備の規格も決まってきた。中国市場ではまだ日本車EVの苦戦は続くが、国内市場では今後急速に市場拡大が進むだろう。部品点数が激減し、修理ニーズも急減する。トヨタが本格的にこの市場を取り込むと宣言し、昨年の自動車ショーでも本気度を見せた。既に、中国メーカーのバスは京都市内を走り回っている。右京区にも大型のショールームを開設し、虎視眈々と日本市場を狙っている。このような大きなトレンド変化は一定の割合に達すると急激に起こるものだ。公的機関もバックアップの支援活動を始めた。そのときになってから、慌てても遅い。情報収集を怠らず、自社のビジネスモデルの変革に前向きに取り組む。

●物価高騰続き賃上げ追いつかず

各地の戦争、温暖化の影響もあり、物価の高騰は止まらない。特に食料品や石油製品の価格上昇は続くだろう。多少の賃上げはあっても、実質手取りはマイナスになる。このため個人消費は控えられる傾向にある。一部の富裕層による高額品は活況を呈するかもしれないが、一般大衆が消費するものの売れ行きが伸びる要素は少ない。徹底

的な低価格路線か、高級路線か。中途半端なビジネスモデルは嫌われる。価格が上がっても、それだけの価値を認められる商品なら、売れ行きは変わらない。大幅な値上げは期待できないから、中価格帯の商品の売れ行きは伸びない。その商品の際立った特徴がないと難しい。

●物流の2024年問題が顕著に

物流業界での働き方改革の実施により、物流業界に従事する人の働き方が大きく変わる。労働時間に規制がかかり、以前のように指定の時間にものがきちんと届くとは限らない。夕方に出荷し、翌日午前中に届くことを売り物にしていた企業では、ビジネスモデルの見直しを迫られる。ピンポイントで配送が行われ、効率的な製造現場や卸売業、小売業の現場では相応の混乱が起こる可能性がある。既に大手物流会社から、値上げや集荷、配送時間帯の変更依頼の通知が発送されている。短納期を売り物にしていた企業では、納期の見直しを迫られる可能性がある。自社便での配送に切り替える企業も出てくるだろう。物流部門は従来黒字の存在だったが、この2024年問題で一躍クローズアップされる存在になった。ラストワンマイルが滞ると、きちんとものが届かない事態になる。リスクのある企業は早期の対策が必要だ。

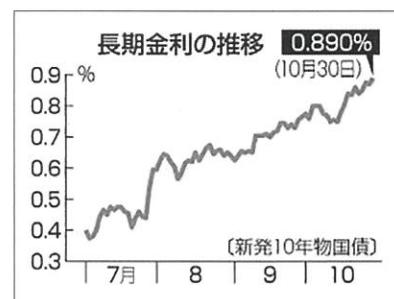
●円安続々オーバーツーリズムが懸念

円安の傾向は、まだ当分は収まるとは思えない。現在の為替レートなら、海外からの観光客は非常にお得なので、観光客の増加傾向は続くだろう。最近は、東京、京都、大阪などのメジャーな観光地より、リピーターの観光客は地方や体験型の観光を楽しむ傾向が増えてきた。日本人なら特に目新しくない体験や、非日常を演出するサービスなどが人気だという。滋賀県の忍者の里での忍者体験や、普通のトンカツ店の真ん中での大相撲の模擬体験などが活況を呈している。また、陶磁器制作、金箔細工など日本文化の一端を体験することも人気だそうだ。日本料理も、単に食べるだけではなく、実際に寿司を握ったり、和食の下ごしらえをしたり、特徴のあるサービスとセットにした観光プランが流行っている。我々の常識は古い。新しい価値観の提供が必要だ。



●長期金利が上昇傾向

日銀総裁が交代し、ぼちぼち異常な緩和状態の改善から出口の様子が見えてきた。最近では長期金利が上昇傾向を示し、まず住宅ローンの金利が上がり、定期預金の金利も僅かだが上がる傾向を見せている。ゼロゼロ融資の返済も本格化し、今後一層金融機関の貸し出し金利は上がる傾向にあるだろう。依然として借入金が多額の中小企業が多いが、長期借入金の金利が上がると覚悟した方がいい。借り換えした際に、以前より高い金利を提示される場合が増えてくるだろう。簡単にまき直しをして借り換えて資金調達を目論んでいたら、金利上昇分でメリットが飛んでしまう。借入が多額な企業は防衛策を考えておかないといけない。大きな日銀政策の方針転換があるかもしれない。



●連携と協業を目指す

経営が難しい時代になり、単独の1社でできることは限られる。新しい分野で成長を刻むには、従来にはない異質の経営資源が必要だ。人材、設備、販売チャネル、営業販促活動、物流など、どれをとっても単独の自社だけでは限りがある。そこで、多くの外部企業や団体と提携、協業することが必要となる。お互いの長所を出し合って、相乗効果が生み出せるように、足し算ではなく掛け算が成り立つビジネスモデルを作る。今日思いついても、相手探しは時間がかかるものだ。常に、ペアを組める相手を探し続けていいといけない。そのためには、発信力が大事になる。どういう相手を求めているか、探しているか。情報の開示、公開も積極的に行う。閉じこもっているなら未来は開けない。経営トップの果敢な決断が要る。

●2024年は飛躍のチャンス

中東と欧州での2つの戦争。アメリカの分断が一層激しくなる大統領選挙の行方。中国経済の急激な減速と政情不安。物価高に追いつかない値上げ。ボディーブローのように効いてくる金利の上昇。どこをとっても、どちらを向いても、厳しい環境になっている。コロナの第5類への移行から経済が回復するという期待も、一部の業界を除いて少々外れになっている。ゼロゼロ融資の返済が始まり、資金繰りに苦しんでいる企業も多い。しかし、どんな環境でも事業は継続し、成長を続けないと未来の絵が描けない。業績が悪い原因を他人の責任に転嫁している限り、自社の成長はない。亡くなった著名な経営者の名言に、「雨が降っても自分のせいにする」というのがある。徐々でいいので、どういう成長のイメージを描いて、社員と共に走り続けるのか。リーダーシップの発揮の仕方で、周囲のモチベーションは大きく変わる。ピンチはチャンスの裏返し。ピンチを凌いだら、必ずチャンスは巡ってくる。凌ぐには知恵を絞ることだ。今まで通りの同じことの繰り返しでは成長はない。今日よりは明日、明日よりは明後日が、少しでも改善され、成長を実感できることが大切だ。この自覚を生むのは代表者の覚悟と決意しかない。