

コロナ禍における 企業間競争と中小企業の競争力等について

～ コロナ前より企業間競争「厳しかった」6割強
 コロナ禍に、自社の競争力「高まった」4割
 競争力に自信がある企業、将来的に2割減少

長期化する新型コロナウイルス感染症の影響で、数度にわたる緊急事態宣言の発出など経済活動が大きく制約され、かつてないほどの厳しい経済情勢のもとで企業間の競争は熾烈を極めてきた。中小企業はさまざまな経営努力を続けてきたが、競争力は高まったのだろうか。今後の展望なども併せ、当金庫取引先企業を対象にアンケート調査で探ってみた。

- 調査時点：2021年7月上旬
- 調査対象：大阪シティ信用金庫取引先企業（大阪府内）
- 調査方法：聞き取り法
- 調査依頼先数：1,400社
- 有効回答数：1,314社
- 有効回答率：93.9%

(社)

業種 \ 従業者	5人未満	5～19人	20～49人	50人以上	計	構成比 (%)
製造業	111	211	74	27	423	32.2
卸売業	60	91	17	6	174	13.2
小売業	110	52	9	7	178	13.6
建設業	78	102	21	4	205	15.6
運輸業	11	51	21	13	96	7.3
サービス業	124	84	23	7	238	18.1
計	494	591	165	64	1,314	100.0
構成比 (%)	37.6	45.0	12.5	4.9	100.0	—

(注) 小売業には「飲食店」、サービス業には「不動産業」を含みます。

(要旨)

1. 企業間競争の状況

コロナ前と比べ、「厳しかった」とする企業は62.5%と6割を超え圧倒的に多い。そのうち、「極めて厳しかった」企業(21.7%)も2割程度みられる。

2. 業績格差の状況

コロナ前より業績格差が「さらに拡大した」企業は57.8%と過半を占めた。逆に、「むしろ縮小した」企業は2.2%とごく少数である。

3. 自社の競争力について

(1) 競争力の状況

コロナ前と比べ、「かなり高まった」とする企業は5.1%に過ぎないが、「やや高まった」が34.1%あり、程度の差はあるものの、「高まった」とする企業の合計は39.2%と、およそ4割にのぼる。

(2) 競争力が向上した要因(複数回答)

「製商品・サービスの品質、高付加価値化」(49.3%)が最も多い。次いで、「多様な顧客ニーズへの対応力、品ぞろえ、アフターサービス」(35.9%)、「営業力、販売開拓・提案力」(35.5%)が続いている。

(3) 競争力が低下した要因(複数回答)

「安価な製商品・サービスの提供」(50.7%)と、「営業力、販売開拓・提案力」(41.8%)が上位となっている。

4. 今後の展望等について

(1) 企業間競争の展望

コロナ収束後、「さらに厳しくなる」とする企業が40.8%であるのに対し、「緩和に向かう」はわずか5.5%であり、厳しい予想となっている。

(2) 自社競争力の展望

今後「かなり高められる」とする企業は9.0%であるが、「少し高められる」が63.6%あり、これら「高められる」企業は72.6%と7割を超える。

(3) 競争力維持に向けた懸念材料(複数回答)

「デフレや価格競争への対応」(54.1%)が最も多く、次いで、「取引先やマーケットの衰退・縮小」(45.5%)が多い。

(4) 自社競争力に対する評価

自社競争力に「自信あり」とする企業割合は、「現在」の69.2%から、「将来」は47.5%に21.7ポイント大幅に減少する見通しであり、将来の競争力に対する不安がうかがわれる結果となった。

1. 企業間競争の状況

まず、これまでのコロナ禍における自社が属する業界内の企業間競争は、コロナ前の状況と比べてどうであったか、すべての企業に聞いた結果が第1表である。

全体で見ると、「①厳しかった」とする企業は62.5%と圧倒的に多く、6割を超える企業が業界内の競争状況について厳しいと認識している。そのうち、「(ア) 極めて厳しかった」とする、まさに生き残りをかけた競争をしのいできた企業も21.7%と2割程度みられる。一方、「②さほど厳しくなかった」とする企業は26.6%で、「③競争はほとんどなかった」は10.9%であった。

業種別で見ると、「①厳しかった」とする企業割合は、飲食店を含む小売業(78.1%)が最も高く、コロナ禍における訪日外国人客の減少や、外出自粛による国内消費の冷え込みが大きな打撃になっているものとみられる。

第1表 企業間競争の状況

(%)

区分	項目	①厳しかった	(ア) 極めて厳しかった	②さほど厳しくなかった	③競争はほとんどなかった	計
業種別	製造業	65.0	17.7	23.6	11.4	100.0
	卸売業	70.1	27.6	21.3	8.6	100.0
	小売業	78.1	47.2	14.6	7.3	100.0
	建設業	56.1	15.6	34.1	9.8	100.0
	運輸業	57.3	13.5	30.2	12.5	100.0
	サービス業	48.3	13.9	36.6	15.1	100.0
規模別	5人未満	62.5	25.9	24.1	13.4	100.0
	5~19人	62.8	20.3	27.7	9.5	100.0
	20~49人	60.6	13.3	29.7	9.7	100.0
	50人以上	64.0	23.4	26.6	9.4	100.0
全体		62.5	21.7	26.6	10.9	100.0

2. 業績格差の状況

コロナ前から企業間の業績格差は拡大傾向にあったが、この1年半にわたるコロナ禍の厳しい競争の結果、業界内における業績格差はさらに拡大したのであろうか、すべての企業に聞いた結果が第2表である。

全体でみると、コロナ前より「①さらに拡大した」とする企業が57.8%と過半を占めた。逆に、「③むしろ縮小した」は2.2%とごく少数である。また、「②とくに変わらない」は40.0%であった。新型コロナウイルス感染拡大の影響で、長期間にわたり厳しい競争を強いられたことが、さらなる格差拡大につながったものと考えられる。

業種別でみると、「①さらに拡大した」とする企業割合は、卸売業(67.2%)、小売業(64.6%)、製造業(64.1%)で6割を超え、高くなっている。

第2表 業績格差の状況 (％)

項目		①さらに 拡大した	②とくに 変わらない	③むしろ 縮小した	計
業 種 別	製 造 業	64.1	34.3	1.6	100.0
	卸 売 業	67.2	29.9	2.9	100.0
	小 売 業	64.6	30.3	5.1	100.0
	建 設 業	52.7	46.3	1.0	100.0
	運 輸 業	52.1	44.8	3.1	100.0
	サービス業	41.6	57.1	1.3	100.0
規 模 別	5人未満	53.5	44.1	2.4	100.0
	5～19人	60.7	36.9	2.4	100.0
	20～49人	60.0	38.2	1.8	100.0
	50人以上	59.4	40.6	0	100.0
全 体		57.8	40.0	2.2	100.0

3. 自社の競争力について

(1) 競争力の状況

前項1. でみたように、コロナ前と比べ「企業間競争は厳しかった」とする企業が6割を超えたが、そうしたなかで経営努力を続けてきた結果、業界内における自社の競争力（他の企業に対する強み）は高まったのかどうか、すべての企業に聞いた結果が第3表-1である。

全体でみると、「①かなり高まった」とする企業は5.1%に過ぎないが、「②やや高まった」が34.1%あり、程度の差はあるものの、「(ア)高まった」とする企業の合計は39.2%にのぼる。これに対し、「③変わらない」が55.7%と最も多く、「④むしろ低下気味になった」とする企業は5.1%に過ぎない。

このように、厳しい競争を生き抜いてきた中小企業では、4割の企業で多かれ少なかれ競争力を高めた一方、競争力を低下させた企業はわずかであった。

業種別でみると、「(ア)高まった」とする企業割合は、運輸業（45.8%）で最も高く、サービス業（34.0%）で最も低くなった。

第3表-1 競争力の状況

区分		項目					(%)	
			①かなり高まった	②やや高まった	③変わらない	④低下気味になった	計	(ア)高まった①+②
業種別	製造業	5.0	32.4	58.4	4.2	100.0	37.4	
	卸売業	4.6	37.9	51.7	5.8	100.0	42.5	
	小売業	8.4	33.1	47.8	10.7	100.0	41.5	
	建設業	3.4	37.6	55.1	3.9	100.0	41.0	
	運輸業	5.2	40.6	50.0	4.2	100.0	45.8	
	サービス業	4.6	29.4	62.6	3.4	100.0	34.0	
規模別	5人未満	4.5	24.7	62.7	8.1	100.0	29.2	
	5~19人	5.1	37.4	53.3	4.2	100.0	42.5	
	20~49人	6.1	46.0	46.7	1.2	100.0	52.1	
	50人以上	7.8	45.3	46.9	0	100.0	53.1	
全体		5.1	34.1	55.7	5.1	100.0	39.2	

(2) 競争力が向上した要因

前項3.(1)で、「競争力が高まった」と答えた企業（全体の39.2%、515社）に対し、競争力が高まった要因は何か、複数回答で聞いた結果が第3表-2である。

全体でみると、「①製商品・サービスの品質、高付加価値化」と答えた企業が49.3%と、およそ半数となった。より高品質、あるいは特異な製商品・サービスを提供できるようになったことで、自社の競争力が高まったと考える企業が最も多い。次いで、「②多様な顧客ニーズへの対応力、品ぞろえ、アフターサービス」が35.9%、「③営業力、販売開拓・提案力」が35.5%となっている。以下、「④安価な製商品・サービスの提供」が26.5%、「⑤製商品・サービスの企画、開発力」が24.0%、「⑥専門技術・サービスや他社が模倣できない特殊性」が23.6%と僅差で続いている。

業種別でみると、サービス業を除く全業種で「①製商品・サービスの品質、高付加価値化」とする企業割合が最も高く、とくに製造業（63.7%）では6割を超えている。

第3表-2 競争力が向上した要因 (複数回答、%)

項目	区分						
	全体	製造業	卸売業	小売業	建設業	運輸業	サービス業
①製商品等の品質、高付加価値化	49.3	① 63.7	① 48.6	① 43.2	① 46.4	① 38.6	36.3
②顧客ニーズ対応、品ぞろえ等	35.9	31.2	32.4	40.5	② 38.1	② 36.4	② 41.3
③営業力、販売開拓・提案力	35.5	② 33.1	② 43.2	23.0	36.9	29.5	① 46.3
④安価な製商品・サービスの提供	26.5	19.1	② 43.2	② 41.9	19.0	27.3	18.8
⑤製商品等の企画、開発力	24.0	32.5	31.1	17.6	11.9	15.9	23.8
⑥他社が模倣でない特殊性	23.6	31.8	24.3	9.5	27.4	11.4	22.5
⑦知名度、ブランド力	8.6	3.8	8.1	21.6	6.0	6.8	10.0
⑧最新設備の導入、設備の充実度	6.6	10.2	4.1	4.1	6.0	9.1	3.8

(注) 数値の前の「①、②」は各区分における順位。

(3) 競争力が低下した要因

前項3.(1)で、「競争力は低下気味」と答えた企業（全体の5.1%、67社）に対し、競争力が低下した要因は何か、複数回答で聞いた結果が第3表-3である。

全体で見ると、「①安価な製商品・サービスの提供」と答えた企業が50.7%で最も多い。つまり、価格競争への対応ができなかったことが、自社競争力の低下につながったと考える企業が多いようである。次いで、「②営業力、販売開拓・提案力」が41.8%で上位となっている。

第3表-3 競争力が低下した要因

(複数回答、%)

項目	区分						
	全体	製造業	卸売業	小売業	建設業	運輸業	サービス業
①安価な製商品・サービスの提供	50.7	55.6	① 60.0	① 52.6	① 50.0	① 75.0	12.5
②営業力、販売開拓・提案力	41.8	① 61.1	50.0	10.5	37.5	25.0	① 75.0
③顧客ニーズ対応、品ぞろえ等	26.9	33.3	20.0	50.0	37.5	25.0	① 75.0
④製商品等の品質、高付加価値化	16.4	22.2	20.0	10.5	25.0	0	12.5
⑤知名度、ブランド力	13.4	0	20.0	15.8	12.5	0	37.5
⑥他社が模倣でない特殊性	10.4	16.7	10.0	10.5	0	25.0	0
⑦製商品等の企画、開発力	9.0	22.2	0	10.5	0	0	0
⑧最新設備の導入、設備の充実度	6.0	16.7	10.0	0	0	0	0

(注) 数値の前の「①」は各区分での最高値。

4. 今後の展望等について

(1) 企業間競争の展望

コロナ収束後、業界内における企業間の競争はどのように展開すると思うか、すべての企業に聞いた結果が第4表-1である。

全体でみると、「①さらに厳しくなる」とする企業は40.8%である。経営環境のさらなる悪化を予想する企業が4割に及んでおり、コロナ収束後の企業経営に不安を残した。最も多いのは、「②現状程度で推移する」で53.7%と過半を占めた。なお、「③緩和に向かう」は5.5%であった。

業種別でみると、「①さらに厳しくなる」とする企業割合は、卸売業（48.9%）と小売業（45.5%）で比較的高くなっている。

第4表-1 企業間競争の展望 (％)

区分		項目	①さらに厳しくなる	②現状程度で推移する	③緩和に向かう	計
業種別	製造業		40.7	52.5	6.8	100.0
	卸売業		48.9	47.1	4.0	100.0
	小売業		45.5	45.5	9.0	100.0
	建設業		39.0	56.6	4.4	100.0
	運輸業		37.5	58.3	4.2	100.0
	サービス業		34.5	62.6	2.9	100.0
規模別	5人未満		39.9	54.8	5.3	100.0
	5～19人		41.8	52.8	5.4	100.0
	20～49人		38.2	55.7	6.1	100.0
	50人以上		45.3	48.4	6.3	100.0
全体			40.8	53.7	5.5	100.0

(2) 自社競争力の展望

業界内において、今後さらに自社の競争力を高めることができるか、すべての企業に聞いた結果が第4表-2である。

全体でみると、「①かなり高められる」とする企業は9.0%である。「②少し高められる」が63.6%あり、これらを合計した7割を超える多くの企業(72.6%)では今後競争力を高めることができるとしており、中小企業の強かさがうかがわれる結果となった。一方、「③高めるのは難しい」とする企業は15.3%となっている。

業種別でみると、「(ア)高められる」とする企業割合は、運輸業(78.1%)で最も高く、小売業(61.2%)で最も低くなった。

さらに従業員規模別でみると、「(ア)高められる」とする企業割合は、規模が大きくなるほど高くなる傾向がみられ、5人未満の58.3%に対し、50人以上では93.7%に及んでいる。

第4表-2 自社競争力の展望

区分		項目	①かなり高められる	②少し高められる	③高めるのは難しい	④わからない	計	(ア)高められる ①+②
業種別	製造業		7.8	68.1	13.0	11.1	100.0	75.9
	卸売業		9.8	58.6	22.4	9.2	100.0	68.4
	小売業		10.1	51.1	20.8	18.0	100.0	61.2
	建設業		9.8	62.9	14.1	13.2	100.0	72.7
	運輸業		6.2	71.9	14.6	7.3	100.0	78.1
	サービス業		10.1	66.0	11.3	12.6	100.0	76.1
規模別	5人未満		6.7	51.6	22.3	19.4	100.0	58.3
	5~19人		8.8	70.0	12.4	8.8	100.0	78.8
	20~49人		12.1	72.7	9.1	6.1	100.0	84.8
	50人以上		20.3	73.4	4.7	1.6	100.0	93.7
全体			9.0	63.6	15.3	12.1	100.0	72.6

(3) 競争力維持に向けた懸念材料

今後、自社の競争力を維持していくうえでの懸念材料について、すべての企業に聞いた結果が第4表-3である。

全体で見ると、「①デフレや価格競争への対応」と答えた企業が54.1%で最も多く、コストの上昇や値下げ要求などへの対応が懸念材料の最上位となった。次いで、「②自社が営業基盤とする取引先やマーケットの衰退・縮小」が45.5%が多い。以下、「③恒常的な人手不足、若手の労働力不足、採用難」が28.2%、「④核となる優秀な人材の高齢化や退職による減少」が25.4%と、人手・人材面を懸念する項目が続いている。

なお、「⑧新常態（ニューノーマル）に向けた社会構造の変化への対応」は10.8%と1割程度であった。

第4表-3 競争力維持に向けた懸念材料

(複数回答、%)

項目	区分						
	全体	製造業	卸売業	小売業	建設業	運輸業	サービス業
①デフレや価格競争への対応	54.1	① 56.5	① 64.2	① 57.3	① 54.6	② 47.4	① 42.2
②取引先やマーケットの衰退・縮小	45.5	② 51.1	② 57.2	② 45.5	40.0	41.1	② 33.8
③恒常的な人手不足、採用難	28.2	27.2	13.3	15.7	② 44.9	① 53.7	25.7
④核となる優秀な人材の減少	25.4	29.8	27.2	8.4	35.1	33.7	17.3
⑤デジタル化、オンライン化への対応	13.7	18.4	19.7	11.2	4.4	10.5	11.8
⑥他業態からの参入など競争激化	12.6	9.5	13.3	15.7	7.3	17.9	17.7
⑦各種規制等への対応	12.5	13.5	11.0	10.1	10.7	16.8	13.5
⑧社会構造の変化への対応	10.8	10.9	12.7	12.9	8.8	2.1	12.7
⑨その他	0.7	0	1.2	1.1	0	1.1	1.7
⑩とくになし	2.1	1.4	0.6	4.5	2.4	0	3.4

(注) 数値の前の「①、②」は各区分における順位。

(4) 自社競争力に対する評価

既述のとおり、コロナ収束後も厳しい競争が続く予想のなかで、7割以上の企業が競争力を高められるとしているが、自社の競争力をどのように評価しているのか、すべての企業に聞いた結果が第4表-4である。

全体でみると、「①今後とも競争力には自信がある」とする企業は27.8%である。「②今は自信あるが、将来の競争力低下が懸念される」とする企業は41.4%、反対に「③今は自信ないが、今後強化に努めるので、将来は自信が持てる」とする企業は19.7%である。また、「④今後とも自信が持てない」とする企業は11.1%となった。

以上により、「(ア) 現在」の自社競争力に「自信あり」とする企業割合は69.2%とおよそ7割を占めている。しかしながら、「(イ) 将来」は47.5%と大幅に減少(▲21.7ポイント)する見通しであり、将来の競争力に対する不安がうかがえる。このまま競争力が低下すれば、体力の弱い企業の存続に大きな影響を及ぼしかねない。

業種別でみると、「(ア) 現在」の自社競争力に「自信あり」とする企業割合は、建設業(76.6%)が最も高く、小売業(59.5%)が最も低い。また、すべての業種で将来的に減少する見通しであり、建設業(▲28.8ポイント)と製造業(▲27.9ポイント)で低下幅がとくに大きくなっている。

さらに従業員規模別でみると、「(イ) 将来」の自社競争力に「自信あり」とする企業割合は、企業規模で差異がみられる。すなわち、5人未満の42.1%に対し、50人以上では68.7%と高くなっている。

第4表-4 自社競争力に対する評価

(%、ポイント)

区分	項目	① 今後とも 自信が ある	② 今は自信 あるが、 低下懸念	③ 今は自信 ないが、 強化努力	④ 今後とも 自信が 持てない	計	「自信あり」企業割合		
							(ア) 現在 ①+②	(イ) 将来 ①+③	低下幅 (イ)-(ア)
業 種 別	製 造 業	23.2	47.5	19.6	9.7	100.0	70.7	42.8	▲27.9
	卸 売 業	25.3	39.7	19.5	15.5	100.0	65.0	44.8	▲20.2
	小 売 業	23.0	36.5	21.9	18.6	100.0	59.5	44.9	▲14.6
	建 設 業	32.2	44.4	15.6	7.8	100.0	76.6	47.8	▲28.8
	運 輸 業	28.1	39.6	21.9	10.4	100.0	67.7	50.0	▲17.7
	サービ ス業	37.4	33.6	21.0	8.0	100.0	71.0	58.4	▲12.6
規 模 別	5人未 満	19.6	37.5	22.5	20.4	100.0	57.1	42.1	▲15.0
	5~19 人	28.2	45.0	20.0	6.8	100.0	73.2	48.2	▲25.0
	20~49 人	41.2	44.9	11.5	2.4	100.0	86.1	52.7	▲33.4
	50人 以上	51.5	29.7	17.2	1.6	100.0	81.2	68.7	▲12.5
全 体		27.8	41.4	19.7	11.1	100.0	69.2	47.5	▲21.7

以 上