

奈良県内企業における新型コロナウイルス感染症の影響と今後の方向性 ～「新型コロナウイルス感染症が企業経営に及ぼす影響調査【2020年4～6月期】」より～

一般財団法人 南都経済研究所 副主任研究員 太田 宜志

はじめに

新型コロナウイルス感染症の拡大が与える経済的打撃が懸念される中、当研究所は奈良県内企業がどのような影響を受けているかを知ることが目的として、2020年6月中旬～7月初旬にかけて、県内企業845先を対象とした標記調査を実施した（有効回答数：個人事業を含む奈良県内320先、有効回答率：37.9%）。

本稿では、アンケート調査の分析を通じてコロナショックが奈良県内企業に与えた影響を定量的に分析するとともに、コロナ禍を受けた社会や経済環境の変化にかかる自由記述の分析を通じて、県内企業の今後の方向性を明らかにしたい。

1. 期間別に見た自社業績に及ぼす影響

新型コロナウイルス感染症が、総合的に見て、自社業績にどのような影響を及ぼしているかを尋ねた結果、「悪影響がある・やや悪影響がある」と回答した企業の割合は、全産業では緊急事態宣言期間中（4月7日～5月14日）は81.3%、緊急事態宣言解除後（5月15日～6月末現在）は80.6%、7月1日～2021年3月末（予測）は77.2%と推移した（図表1）。

図表1 業種別・規模別 新型コロナウイルス感染症が自社に及ぼす期間別の影響

（単位：％）

業種別・規模別	期間	悪影響がある	やや悪影響がある	影響はない	やや好影響がある	好影響がある	わからない	無回答	(再掲)悪影響がある+やや悪影響があるの計
全産業	(参考)緊急事態宣言前	41.1	32.5	13.9	5.0	0.7	6.4	0.4	73.6
	①緊急事態宣言期間中	49.4	31.9	11.9	3.4	1.9	0.3	1.3	81.3
	②緊急事態宣言解除後	43.1	37.5	13.8	2.8	1.3	0.6	0.9	80.6
	③7月1日～2021年3月末	41.6	35.6	10.0	2.2	0.3	9.4	0.9	77.2
製造業	(参考)緊急事態宣言前	42.9	30.8	12.0	6.0	1.5	6.8	0.0	73.7
	①緊急事態宣言期間中	50.6	29.5	10.3	3.8	3.2	0.0	2.6	80.1
	②緊急事態宣言解除後	49.4	32.7	9.6	3.8	1.9	0.6	1.9	82.1
	③7月1日～2021年3月末	48.1	30.8	5.8	3.2	0.6	10.3	1.3	78.8
非製造業	(参考)緊急事態宣言前	39.5	34.0	15.6	4.1	0.0	6.1	0.7	73.5
	①緊急事態宣言期間中	48.2	34.1	13.4	3.0	0.6	0.6	0.0	82.3
	②緊急事態宣言解除後	37.2	42.1	17.7	1.8	0.6	0.6	0.0	79.3
	③7月1日～2021年3月末	35.4	40.2	14.0	1.2	0.0	8.5	0.6	75.6
1～9人	(参考)緊急事態宣言前	35.8	34.0	17.0	3.8	0.0	9.4	0.0	69.8
	①緊急事態宣言期間中	41.9	40.3	12.9	3.2	0.0	1.6	0.0	82.3
	②緊急事態宣言解除後	38.7	43.5	14.5	1.6	0.0	1.6	0.0	82.3
	③7月1日～2021年3月末	40.3	35.5	11.3	0.0	0.0	12.9	0.0	75.8
10～19人	(参考)緊急事態宣言前	35.4	33.3	25.0	2.1	0.0	4.2	0.0	68.8
	①緊急事態宣言期間中	39.2	43.1	11.8	3.9	0.0	0.0	2.0	82.4
	②緊急事態宣言解除後	41.2	35.3	15.7	5.9	0.0	0.0	2.0	76.5
	③7月1日～2021年3月末	45.1	33.3	11.8	2.0	0.0	7.8	0.0	78.4
20～49人	(参考)緊急事態宣言前	45.5	27.3	14.3	5.2	0.0	6.5	1.3	72.7
	①緊急事態宣言期間中	51.2	30.2	12.8	2.3	1.2	0.0	2.3	81.4
	②緊急事態宣言解除後	45.3	38.4	12.8	1.2	1.2	0.0	1.2	83.7
	③7月1日～2021年3月末	39.5	46.5	7.0	2.3	0.0	3.5	1.2	86.0
50～99人	(参考)緊急事態宣言前	50.0	30.4	6.5	4.3	4.3	4.3	0.0	80.4
	①緊急事態宣言期間中	62.5	17.9	10.7	3.6	3.6	0.0	1.8	80.4
	②緊急事態宣言解除後	42.9	33.9	16.1	3.6	1.8	0.0	1.8	76.8
	③7月1日～2021年3月末	37.5	32.1	10.7	3.6	1.8	12.5	1.8	69.6
100人以上	(参考)緊急事態宣言前	37.5	39.3	7.1	8.9	0.0	7.1	0.0	76.8
	①緊急事態宣言期間中	50.8	29.2	10.8	4.6	4.6	0.0	0.0	80.0
	②緊急事態宣言解除後	46.2	35.4	10.8	3.1	3.1	1.5	0.0	81.5
	③7月1日～2021年3月末	46.2	26.2	10.8	3.1	0.0	12.3	1.5	72.3

注：(参考)緊急事態宣言前は2020年1～3月期、①緊急事態宣言期間中は4月7日～5月14日まで、②緊急事態宣言解除後は5月15日～6月末現在を表す。

資料出所：当研究所「第183回 地元企業動向調査付帯調査」、「新型コロナウイルス感染症が企業経営に及ぼす影響調査【2020年4～6月期】」より作成

業種別に「悪影響がある・やや悪影響がある」の回答割合を見ると、製造業（80.1%→82.1%→78.8%）、非製造業（82.3%→79.3%→75.6%）とも高止まりしている。特に製造業では、

木材・木製品や金属製品・非鉄といった、住宅や自動車など耐久消費財に関わる業種を中心に、7月以降に悪影響が強まると予測している。

非製造業では、外出自粛要請が業績に直撃したホテル・旅館やサービス業などで、緊急事態宣言前後のみならず7月以降も「悪影響がある」の回答割合が高く、厳しい経営環境が続いていると見られる。

割合は高くないが、プラスチック製品・繊維製品・食料品製造、小売業等で「(やや)好影響がある」との回答もあった。具体的な内容を尋ねた結果、衛生意識の高まりによる消毒液やマスク等、衛生用品の需要増加や、「巣ごもり生活」で在宅時間が増えたことに伴う食料品の需要増加等、消費傾向の変化に伴うものが多かった(図表2)。

図表2 具体的な好影響	
業種	好影響の理由
食料品製造	外食産業向けの小麦粉需要は著しく下がったものの、カップラーメンやパスタの需要が高くなり、その原材料となる粉の発注が増えた。
食料品製造	肉食の需要増により、特に食品スーパー向けの商品で売上増加。
食料品製造	コロナ情勢による、備蓄品の需要増で一時的に売上高が増加。ただし経費も増えたため、粗利高に大きく影響はない。
繊維製品製造	小売店への出荷は大幅減であるが、海外製品の調達が不安定であるため、日本製の需要が一部高まった。
繊維製品製造	ミシンを使って布マスクを製造したため。
繊維製品製造	マスクの生産、販売が思った以上に伸びた。
プラスチック製品製造	アルコール容器、ハチミツ容器等が増加した。
プラスチック製品製造	家庭での巣ごもり生活の傾向が強まり、ゴミ箱やキッチン用品、食品保存容器他日用品の需要が増加した。
プラスチック製品製造	アルコールボトルなどの需要が増加。
プラスチック製品製造	消毒液容器の受注が増加。
プラスチック製品製造	アルコール消毒液の容器、保冷剤容器等が好調。
プラスチック製品製造	主要取引先であるホームセンターは、緊急事態宣言期間中も一部を除いて全国的にオープンしており、在宅勤務の関係で来客も多く、売上が好調であったため。
金属製品・非鉄製造	通勤方法の変更で自転車向け部品が伸び、医療・介護分野での売上も増加。
卸売業	ステイホームにより家庭で食事をする機会が増え、食料品の需要が増加。
卸売業	家庭内で食事をするが増加し、食品スーパーの売上増によるもの。
小売業	外出自粛や休校による「巣ごもり消費」による影響と考えられる。
運輸業	ゆうパックの取り扱いが増加した。
その他の非製造業	保険商品への新規加入件数が増加した。

資料出所: 当研究所「新型コロナウイルス感染症が企業経営に及ぼす影響調査【2020年4～6月期】」より作成

2. 新型コロナウイルス感染症が与える悪影響

6月末現在、新型コロナウイルス感染症が自社に与える悪影響について尋ねた結果、全産業では「売上の減少」(82.2%)が最多で、「感染防止対策に伴う支出の増加」(28.8%)、「原材料・商品の仕入れの遅れ」、「商品の配送・販売方法や、サービスの提供上の問題」(ともに19.1%)が続いた(図表3)。

図表3 業種別・規模別 新型コロナウイルス感染症が自社に与える悪影響(複数回答)												(単位: %)
	売上の減少	感染防止対策に伴う支出の増加	原材料・商品の仕入れの遅れ	商品の配送・販売方法や、サービスの提供上の問題	在庫の増加	設備投資の延期・中止	従業員の時短勤務・交代勤務等による人手不足	原材料・商品の仕入れ価格の上昇	採用活動の延期・中止	その他	特になし	無回答
全産業	82.2	28.8	19.1	19.1	15.9	12.2	12.2	10.6	9.7	3.4	5.3	1.3
製造業	84.6	21.2	18.6	14.1	25.6	14.7	10.9	10.3	9.6	3.2	3.8	1.9
非製造業	79.9	36.0	19.5	23.8	6.7	9.8	13.4	11.0	9.8	3.7	6.7	0.6
1～9人	79.0	14.5	17.7	22.6	14.5	3.2	6.5	8.1	1.6	4.8	6.5	1.6
10～19人	82.4	33.3	11.8	15.7	11.8	11.8	11.8	15.7	3.9	0.0	7.8	2.0
20～49人	83.7	26.7	24.4	17.4	15.1	15.1	12.8	9.3	9.3	3.5	4.7	1.2
50～99人	82.1	30.4	19.6	19.6	19.6	16.1	10.7	12.5	8.9	1.8	5.4	0.0
100人以上	83.1	40.0	18.5	20.0	18.5	13.8	18.5	9.2	23.1	6.2	3.1	1.5

資料出所: 当研究所「新型コロナウイルス感染症が企業経営に及ぼす影響調査【2020年4～6月期】」より作成

業種別に見ると、製造業は「売上の減少」(84.6%)が最多で、「在庫の増加」(25.6%)、「感染防止対策に伴う支出の増加」(21.2%)と続いた。

非製造業では、同じく「売上の減少」(79.9%)が最多で、「感染防止対策に伴う支出の増加」(36.0%)、「商品の配送・販売方法や、サービスの提供上の問題」(23.8%)が続いた。

■売上の減少理由

また、「売上の減少」と回答した 263 社に、その理由を尋ねた結果、「法人取引先からの受注減少」(63.1%) が最多で、「消費者の外出自粛」(55.5%)、「イベントの中止・営業活動の自粛」(30.0%) が続いた (図表 4)。

業種別に見ると、製造業は「法人取引先からの受注減少」(80.3%) が最多。食料品、化学・医薬品では「消費者の外出自粛」が最多となった。

非製造業は「消費者の外出自粛」(60.3%) が最多。卸売業、建設業は「法人取引先からの受注減少」が最多となった。ホテル・旅館は、「イベントの中止・営業活動の自粛」(100.0%)、「消費者の外出自粛」(90.0%)、「インバウンド（訪日外国人旅行者）の減少」(80.0%) いずれの回答割合も高く、複数の要素が絡み多大な悪影響を受けている。

	回答企業数	法人取引先からの受注減少	消費者の外出自粛	イベントの中止・営業活動の自粛	インバウンド(訪日外国人旅行者)の減少	販売価格の低下	取引先の倒産・廃業	その他
全産業	263	63.1	55.5	30.0	19.8	10.6	9.1	10.3
製造業	132	80.3	50.8	27.3	18.2	6.8	9.8	5.3
非製造業	131	45.8	60.3	32.8	21.4	14.5	8.4	15.3
1~9人	49	44.9	46.9	24.5	14.3	20.4	12.2	24.5
10~19人	42	83.3	47.6	31.0	16.7	16.7	16.7	7.1
20~49人	72	65.3	54.2	31.9	20.8	6.9	8.3	4.2
50~99人	46	63.0	65.2	34.8	17.4	10.9	10.9	8.7
100人以上	54	61.1	63.0	27.8	27.8	1.9	0.0	9.3
製造業								
食料品	17	58.8	100.0	35.3	35.3	0.0	5.9	5.9
繊維製品	24	83.3	87.5	33.3	20.8	4.2	16.7	4.2
(靴下)	9	77.8	88.9	33.3	44.4	0.0	11.1	0.0
木材・木製品	12	66.7	33.3	16.7	0.0	25.0	8.3	16.7
化学・医薬品	6	83.3	100.0	33.3	66.7	0.0	0.0	0.0
プラスチック製品	12	100.0	33.3	25.0	16.7	8.3	0.0	8.3
金属製品・非鉄	24	95.8	20.8	8.3	4.2	4.2	0.0	0.0
機械工業	14	78.6	14.3	14.3	0.0	14.3	14.3	14.3
その他の製造業	23	73.9	34.8	47.8	26.1	4.3	21.7	0.0
非製造業								
卸売業	27	59.3	44.4	14.8	22.2	14.8	7.4	11.1
小売業	19	36.8	89.5	42.1	21.1	10.5	0.0	10.5
建設業	26	53.8	30.8	19.2	19.2	15.4	15.4	19.2
不動産業	8	0.0	50.0	12.5	12.5	37.5	12.5	37.5
運輸業	7	28.6	71.4	42.9	28.6	0.0	0.0	14.3
ホテル・旅館	10	50.0	90.0	100.0	80.0	40.0	0.0	0.0
サービス業	19	42.1	68.4	36.8	0.0	5.3	10.5	21.1
その他の非製造業	15	53.3	73.3	33.3	13.3	6.7	13.3	13.3

資料出所: 当研究所「新型コロナウイルス感染症が企業経営に及ぼす影響調査【2020年4~6月期】」より作成

3. 前年同時期に比した売上高水準

前年同時期の売上高を 100 とした時の期間別の売上高水準について尋ねた結果、全産業では緊急事態宣言期間中、緊急事態宣言解除後、7月1日~2021年3月末(予測)の各期間を通じて「80~89」が最多となった (図表 5)。

業種別に見ると、製造業では機械工業で売上高水準の低下が顕著である。非製造業ではホテル・旅館が特に影響が深刻で、緊急事態宣言期間中は全企業が 20 未満となり、7月以降も 50 未満の回復にとどまると見込む企業が 6 割となっている。

期間別の売上高水準の平均値※は、全産業では 73.7→75.1→79.7、製造業は 78.2→77.3→77.9、非製造業は 69.3→73.0→81.3 と、およそ 7~8 割前後で推移している。7月1日~3月末日までの値を見ると、製造業では機械工業 (63.0) が最も低く、繊維製品 (73.3) が続いた。非製造業では、ホテル・旅館 (48.0) が最も低く、サービス業 (69.4) が続いた。ホテル・旅館は、緊急事態宣言期間中 (9.0)、緊急事態宣言解除後 (19.0) から低水準が続き、売上回復には時間を要すると見られる。

※各階級の中間値（例：0～9なら5、10～19なら15、120以上は125と仮定）に、回答企業の割合を積算して算出。

図表5 業種別・規模別 前年同時期の売上を100とした時の期間別売上水準

		回答 企業 数	120 以上	110～ 109	100～ 109	90～ 99	80～ 89	70～ 79	60～ 69	50～ 59	40～ 49	30～ 39	20～ 29	10～ 19	0～9	平均値
全産業	①緊急事態宣言期間中	316	1.6	2.5	8.1	17.2	17.8	14.4	10.3	10.6	6.3	2.2	2.2	1.9	3.8	73.7
	②緊急事態宣言解除後	317	0.9	1.3	9.7	15.0	21.9	15.9	11.3	10.9	3.8	2.8	1.9	1.6	2.2	75.1
	③7月1日～2021年3月末日	307	0.6	1.6	9.4	20.6	22.5	15.9	9.7	6.9	4.4	2.5	1.3	0.6	0.0	79.7
製造業	①緊急事態宣言期間中	155	2.6	2.6	8.3	17.3	21.2	15.4	10.3	10.9	7.1	1.9	1.3	0.0	0.6	78.2
	②緊急事態宣言解除後	155	1.9	1.9	8.3	14.1	21.2	17.9	14.1	11.5	4.5	2.6	0.6	0.0	0.6	77.3
	③7月1日～2021年3月末日	151	0.0	1.9	7.1	19.9	20.5	18.6	12.8	6.4	5.1	3.2	0.6	0.6	0.0	77.9
非製造業	①緊急事態宣言期間中	161	0.6	2.4	7.9	17.1	14.6	13.4	10.4	10.4	5.5	2.4	3.0	3.7	6.7	69.3
	②緊急事態宣言解除後	162	0.0	0.6	11.0	15.9	22.6	14.0	8.5	10.4	3.0	3.0	3.0	3.0	3.7	73.0
	③7月1日～2021年3月末日	156	1.2	1.2	11.6	21.3	24.4	13.4	6.7	7.3	3.7	1.8	1.8	0.6	0.0	81.3
1～9人	①緊急事態宣言期間中	61	3.2	1.6	3.2	12.9	12.9	17.7	11.3	16.1	8.1	1.6	1.6	3.2	4.8	68.4
	②緊急事態宣言解除後	61	0.0	0.0	3.2	12.9	14.5	17.7	16.1	19.4	4.8	0.0	3.2	1.6	4.8	67.0
	③7月1日～2021年3月末日	59	1.6	0.0	4.8	12.9	21.0	14.5	14.5	14.5	3.2	4.8	1.6	1.6	0.0	72.8
10～19人	①緊急事態宣言期間中	50	0.0	2.0	9.8	21.6	15.7	5.9	13.7	9.8	9.8	2.0	2.0	0.0	5.9	72.4
	②緊急事態宣言解除後	50	0.0	2.0	11.8	5.9	27.5	17.6	11.8	11.8	2.0	2.0	2.0	0.0	3.9	74.6
	③7月1日～2021年3月末日	49	0.0	2.0	5.9	13.7	25.5	23.5	13.7	7.8	2.0	0.0	0.0	2.0	0.0	78.3
20～49人	①緊急事態宣言期間中	85	2.3	1.2	11.6	14.0	15.1	16.3	12.8	8.1	9.3	2.3	3.5	1.2	1.2	74.5
	②緊急事態宣言解除後	85	2.3	1.2	10.5	9.3	19.8	16.3	15.1	10.5	7.0	4.7	1.2	1.2	0.0	74.8
	③7月1日～2021年3月末日	79	1.2	1.2	12.8	11.6	22.1	17.4	11.6	5.8	4.7	1.2	2.3	0.0	0.0	79.4
50～99人	①緊急事態宣言期間中	56	1.8	5.4	5.4	17.9	17.9	17.9	12.5	8.9	1.8	0.0	3.6	3.6	3.6	75.0
	②緊急事態宣言解除後	56	1.8	1.8	10.7	17.9	28.6	16.1	5.4	7.1	1.8	3.6	1.8	1.8	1.8	79.1
	③7月1日～2021年3月末日	56	0.0	3.6	12.5	32.1	23.2	12.5	1.8	5.4	3.6	3.6	1.8	0.0	0.0	84.3
100人以上	①緊急事態宣言期間中	64	0.0	3.1	9.2	21.5	27.7	12.3	1.5	10.8	1.5	4.6	0.0	1.5	4.6	77.3
	②緊急事態宣言解除後	65	0.0	1.5	12.3	29.2	21.5	12.3	6.2	6.2	1.5	3.1	1.5	3.1	1.5	80.1
	③7月1日～2021年3月末日	64	0.0	1.5	9.2	35.4	21.5	12.3	6.2	1.5	7.7	3.1	0.0	0.0	0.0	83.3
製造業	①緊急事態宣言期間中	22	0.0	0.0	22.7	13.6	22.7	4.5	4.5	13.6	9.1	4.5	4.5	0.0	0.0	76.8
	②緊急事態宣言解除後	22	0.0	0.0	27.3	22.7	13.6	4.5	9.1	18.2	0.0	4.5	0.0	0.0	0.0	82.7
	③7月1日～2021年3月末日	22	0.0	4.5	18.2	31.8	9.1	22.7	4.5	4.5	0.0	4.5	0.0	0.0	0.0	86.4
	①緊急事態宣言期間中	25	4.0	4.0	4.0	28.0	16.0	24.0	8.0	8.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	77.0
	②緊急事態宣言解除後	25	0.0	8.0	0.0	0.0	32.0	24.0	12.0	12.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	74.2
	③7月1日～2021年3月末日	24	0.0	0.0	4.0	20.0	24.0	12.0	8.0	4.0	20.0	4.0	0.0	0.0	0.0	73.3
	①緊急事態宣言期間中	10	0.0	0.0	10.0	0.0	20.0	20.0	30.0	10.0	10.0	0.0	0.0	0.0	0.0	72.0
	②緊急事態宣言解除後	10	0.0	10.0	0.0	0.0	40.0	10.0	10.0	10.0	20.0	0.0	0.0	0.0	0.0	74.0
	③7月1日～2021年3月末日	10	0.0	0.0	10.0	20.0	10.0	10.0	0.0	10.0	40.0	0.0	0.0	0.0	0.0	69.0
	①緊急事態宣言期間中	14	7.1	0.0	21.4	35.7	28.6	0.0	0.0	7.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	93.6
	②緊急事態宣言解除後	14	0.0	0.0	14.3	21.4	35.7	14.3	7.1	7.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	85.0
	③7月1日～2021年3月末日	13	0.0	0.0	7.1	28.6	21.4	21.4	7.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	78.1
	①緊急事態宣言期間中	8	0.0	0.0	0.0	25.0	12.5	50.0	12.5	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	80.0
	②緊急事態宣言解除後	8	0.0	0.0	0.0	50.0	12.5	37.5	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	86.3
	③7月1日～2021年3月末日	7	0.0	0.0	12.5	50.0	0.0	25.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	90.7
非製造業	①緊急事態宣言期間中	20	9.5	9.5	4.8	19.0	9.5	23.8	9.5	0.0	9.5	0.0	0.0	0.0	0.0	86.5
	②緊急事態宣言解除後	20	9.5	4.8	19.0	9.5	9.5	19.0	9.5	4.8	4.8	4.8	0.0	0.0	0.0	85.5
	③7月1日～2021年3月末日	19	0.0	9.5	14.3	23.8	14.3	14.3	0.0	9.5	0.0	4.8	0.0	0.0	0.0	86.6
	①緊急事態宣言期間中	25	0.0	0.0	8.0	28.0	28.0	20.0	8.0	0.0	0.0	4.0	4.0	0.0	0.0	81.4
	②緊急事態宣言解除後	25	0.0	0.0	4.0	12.0	24.0	28.0	20.0	4.0	4.0	0.0	4.0	0.0	0.0	75.0
	③7月1日～2021年3月末日	25	0.0	0.0	4.0	8.0	28.0	32.0	16.0	8.0	4.0	0.0	0.0	0.0	0.0	76.2
	①緊急事態宣言期間中	15	0.0	0.0	0.0	13.3	0.0	13.3	13.3	46.7	6.7	6.7	0.0	0.0	0.0	62.3
	②緊急事態宣言解除後	15	0.0	0.0	0.0	6.7	0.0	13.3	33.3	26.7	6.7	13.3	0.0	0.0	0.0	60.3
	③7月1日～2021年3月末日	15	0.0	0.0	0.0	6.7	13.3	0.0	46.7	13.3	6.7	13.3	0.0	0.0	0.0	63.0
	①緊急事態宣言期間中	26	0.0	3.8	3.8	11.5	26.9	11.5	7.7	15.4	15.4	0.0	0.0	0.0	3.8	71.5
	②緊急事態宣言解除後	26	3.8	0.0	0.0	15.4	30.8	11.5	15.4	15.4	3.8	0.0	0.0	0.0	3.8	74.6
	③7月1日～2021年3月末日	26	0.0	0.0	0.0	23.1	30.8	19.2	11.5	3.8	3.8	0.0	3.8	3.8	0.0	75.4
	①緊急事態宣言期間中	33	0.0	6.1	12.1	30.3	15.2	12.1	15.2	6.1	0.0	3.0	0.0	0.0	0.0	84.7
	②緊急事態宣言解除後	33	0.0	0.0	18.2	24.2	24.2	12.1	9.1	12.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	84.4
	③7月1日～2021年3月末日	33	0.0	0.0	24.2	18.2	39.4	12.1	0.0	6.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	88.6
非製造業	①緊急事態宣言期間中	19	0.0	5.0	0.0	5.0	10.0	25.0	10.0	25.0	0.0	5.0	0.0	5.0	5.0	63.9
	②緊急事態宣言解除後	20	0.0	0.0	10.0	10.0	35.0	15.0	10.0	10.0	0.0	0.0	0.0	10.0	0.0	74.5
	③7月1日～2021年3月末日	18	0.0	0.0	0.0	35.0	20.0	20.0	5.0	5.0	5.0	0.0	0.0	0.0	0.0	81.7
	①緊急事態宣言期間中	42	0.0	0.0	19.0	11.9	14.3	21.4	7.1	7.1	11.9	0.0	0.0	0.0	7.1	73.8
	②緊急事態宣言解除後	42	0.0	0.0	16.7	14.3	23.8	16.7	9.5	4.8	7.1	0.0	0.0	0.0	7.1	76.2
	③7月1日～2021年3月末日	41	2.4	2.4	14.3	16.7	26.2	19.0	7.1	4.8	2.4	0.0	2.4	0.0	0.0	84.0
	①緊急事態宣言期間中	10	0.0	0.0	0.0	27.3	9.1	18.2	0.0	18.2	9.1	0.0	9.1	0.0	0.0	70.0
	②緊急事態宣言解除後	10	0.0	0.0	0.0	27.3	9.1	18.2	9.1	18.2	0.0	9.1	0.0	0.0	0.0	72.0
	③7月1日～2021年3月末日	10	9.1	0.0	9.1	27.3	9.1	9.1	9.1	9.1	0.0	9.1	0.0	0.0	0.0	83.0
	①緊急事態宣言期間中	9	0.0	11.1	11.1	11.1	0.0	0.0	22.2	11.1	0.0	11.1	22.2	0.0	0.0	65.0
	②緊急事態宣言解除後	9	0.0	11.1	11.1	0.0	11.1	22.2	0.0	22.2	11.1	11.1	0.0	0.0	0.0	71.7
	③7月1日～2021年3月末日	8	0.0	11.1	11.1	11.1	33.3	0.0	0.0	22.2	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	85.0
	①緊急事態宣言期間中	10	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	40.0	60.0	9.0
	②緊急事態宣言解除後	10	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	20.0	30.0	20.0	30.0	19.0
	③7月1日～2021年3月末日	10	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	10.0	10.0	20.0	40.0	10.0	0.0	10.0	0.0	48.0
サービス業	①緊急事態宣言期間中	19	0.0	0.0	0.0	0.0	26.3	10.5	21.1	10.5	10.5	5.3	5.3	5.3	5.3	58.7
	②緊急事態宣言解除後	19	0.0	0.0	0.0	0.0	26.3	21.1	15.8	15.8	5.3	5.3	5.3	5.3	0.0	63.4
	③7月1日～2021年3月末日	18	0.0	0.0	0.0	15.8	21.1	15.8	21.1	5.3	0.0	5.3	10.5	0.0	0.0	69.4
	①緊急事態宣言期間中	19	5.0	0.0	0.0	40.0	25.0	0.0	5.0	10.0	5.0	0.0	5.0	0.0	0.0	81.8
その他の非製造業	②緊急事態宣言解除後	19	0.0	0.0	10.0	35.0	25.0	5.0	5.0	10.0	0.0	5.0	0.0	0.0	0.0	83.4
	③7月1日～2021年3月末日	18	0.0	0.0	15.0	40.0	20.0	5.0	5.0	5.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	89.4

注：①緊急事態宣言期間中は4月7日～5月14日まで、②緊急事態宣言解除後は5月15日～6月末現在を表す。

平均値は、各階級の中間値（例：0～9なら5、10～19なら15、120以上は125と仮定）に、回答企業割合を積算して算出。

資料出所：当研究所「新型コロナウイルス感染症が企業経営に及ぼす影響調査【2020年4～6月期】」より作成

4. 月間売上が通常時の水準に戻る見込み

月間売上が通常時の水準に戻る見込みを尋ねた結果、全産業では「来年（2021年）3月頃までに」（25.9%）が最多で、「わからない」（19.7%）、「回復の見通しが立たない」（14.1%）が続いた（図表6）。

図表6 月間売上が通常時の水準に戻る見込み										(単位: %)
		すでに戻っている(もととも変化はない)	今年(2020年)9月頃までに	来年(2021年)3月頃までに	2022年3月頃までに	2023年3月頃までに	回復の見通しが立たない	わからない	無回答	(再掲)「すでに戻っている」～「2021年3月頃までに戻る」の計
全産業		11.9	11.6	25.9	13.4	2.5	14.1	19.7	0.9	49.4
製造業		10.3	11.5	23.7	16.7	1.3	14.1	21.8	0.6	45.5
非製造業		13.4	11.6	28.0	10.4	3.7	14.0	17.7	1.2	53.0
1～9人		8.1	8.1	22.6	9.7	3.2	19.4	27.4	1.6	38.7
10～19人		11.8	9.8	25.5	15.7	2.0	19.6	13.7	2.0	47.1
20～49人		9.3	11.6	26.7	11.6	2.3	14.0	23.3	1.2	47.7
50～99人		17.9	14.3	32.1	12.5	1.8	7.1	14.3	0.0	64.3
100人以上		13.8	13.8	23.1	18.5	3.1	10.8	16.9	0.0	50.8
製造業	食料品	18.2	13.6	31.8	9.1	4.5	13.6	9.1	0.0	63.6
	繊維製品(靴下)	0.0	4.0	48.0	16.0	0.0	12.0	20.0	0.0	52.0
	木材・木製品	0.0	10.0	40.0	20.0	0.0	10.0	20.0	0.0	50.0
	化学・医薬品	7.1	14.3	14.3	14.3	0.0	7.1	42.9	0.0	35.7
	プラスチック製品	25.0	12.5	37.5	0.0	0.0	0.0	25.0	0.0	75.0
	金属製品・非鉄	33.3	19.0	9.5	4.8	0.0	9.5	19.0	4.8	61.9
	機械工業	0.0	8.0	24.0	28.0	0.0	12.0	28.0	0.0	32.0
	その他の製造業	0.0	13.3	13.3	26.7	0.0	33.3	13.3	0.0	26.7
非製造業	卸売業	7.7	11.5	11.5	23.1	3.8	19.2	23.1	0.0	30.8
	小売業	18.2	9.1	36.4	6.1	3.0	6.1	21.2	0.0	63.6
	建設業	5.0	20.0	30.0	10.0	10.0	10.0	15.0	0.0	55.0
	不動産業	19.0	7.1	28.6	9.5	4.8	16.7	14.3	0.0	54.8
	運輸業	9.1	9.1	45.5	0.0	0.0	0.0	27.3	9.1	63.6
	ホテル・旅館	11.1	22.2	11.1	0.0	0.0	33.3	22.2	0.0	44.4
	サービス業	0.0	0.0	30.0	20.0	0.0	20.0	30.0	0.0	30.0
	その他の非製造業	0.0	15.8	26.3	31.6	0.0	10.5	15.8	0.0	42.1
	25.0	15.0	10.0	5.0	5.0	25.0	10.0	5.0	50.0	

資料出所: 当研究所「新型コロナウイルス感染症が企業経営に及ぼす影響調査【2020年4～6月期】」より作成

「すでに戻っている（もともと変化はない）」、「今年（2020年）9月頃までに」、「来年（2021年）3月頃までに」の計は49.4%と、約半数にとどまっている。業種別に見ると、製造業では化学・医薬品（75.0%）や食料品（63.6%）では売上の早期回復を見込んでいる一方、機械工業（26.7%）、その他の製造業（30.8%）、金属製品・非鉄（32.0%）では回復に時間を要するとの回答が多かった。

非製造業では、卸売業、不動産業（ともに63.6%）で比較的早期回復を予測し、ホテル・旅館業（30.0%）などで回復の遅れが懸念される。

5. 自社における対応状況について

自社における対応状況を尋ねた結果、第一波の際に実施済の項目は、「職場へのマスク・手袋・消毒薬等の配備」（85.0%）が最多で、「資金繰りの安定化」（48.1%）、「従業員の交代出勤・時差勤務」（40.3%）などが続いた（図表7）。第二波までに実施予定の項目は、「販売・生産計画の見直し」（15.9%）が最多であった。

「実施済・実施予定」の計を規模別に見ると、多くの項目で、規模が大きくなるにしたがって割合が高くなる。規模によって最も差が大きかったのは、「店舗・事務所のレイアウト

変更、間仕切り等の導入」(1～9人：12.9%、100人以上：78.5%、その差65.6ポイント)で、次いで「営業、打ち合わせのオンライン化」(1～9人：14.5%、100人以上：72.3%、その差57.8ポイント)となった。

図表7 業種別・規模別 自社における対応状況

(単位：%)

対策	第一波の際に実施済	第二波までに実施予定	実施したいが対応できない	実施予定はない	わからない	無回答	(再掲)実施済・実施予定の計
①職場へのマスク・手袋・消毒薬等の配備	85.0	8.1	0.3	2.8	1.9	1.9	93.1
②資金繰りの安定化	48.1	15.3	3.8	21.6	7.5	3.8	63.4
③販売・生産計画の見直し	27.8	15.9	3.8	35.0	10.9	6.6	43.8
④従業員の交代出勤・時差勤務	40.3	3.1	5.6	42.2	2.8	5.9	43.4
⑤店舗・事業所のレイアウト変更、間仕切り等の導入	33.4	7.2	4.4	45.0	3.4	6.6	40.6
⑥営業・打ち合わせのオンライン化	34.4	5.0	5.9	45.9	3.4	5.3	39.4
⑦感染症に対応した事業継続力強化計画または事業継続計画(BCP)の策定	11.3	14.1	6.3	47.5	12.5	8.4	25.3
⑧遠隔勤務(テレワーク)の実施等による業務継続	23.8	1.3	7.8	58.4	2.5	6.3	25.0
⑨従業員の士気向上に向けた処遇の改善	14.4	9.7	6.6	49.4	12.8	7.2	24.1
⑩新商品・サービスの開発	10.9	11.9	5.6	48.4	14.1	9.1	22.8
⑪販売方法の見直し	11.9	9.7	5.3	53.8	10.3	9.1	21.6
⑫一時休業や事業部門閉鎖等による事業活動の縮小	15.0	4.7	2.2	62.2	7.8	8.1	19.7
⑬サプライチェーン強化に向けた仕入先の見直し	5.9	5.6	4.1	64.1	10.9	9.4	11.6
⑭給与カット・人員削減によるコストダウン	5.6	3.8	2.5	75.0	5.9	7.2	9.4

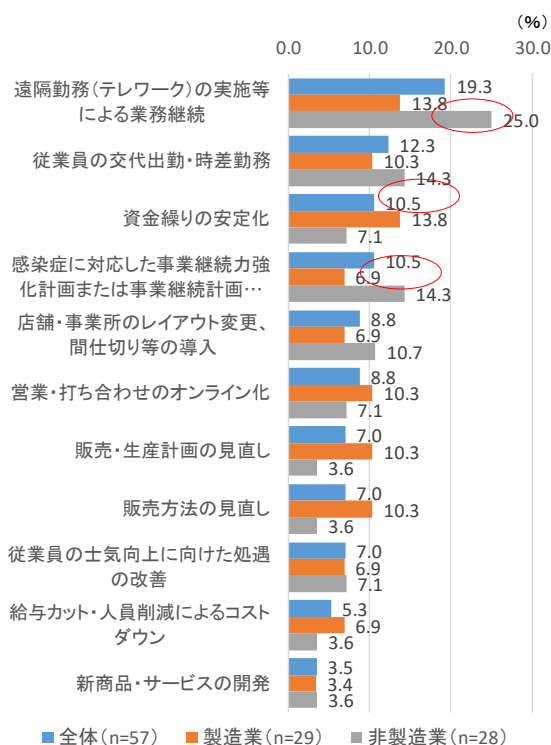
資料出所：当研究所「新型コロナウイルス感染症が企業経営に及ぼす影響調査【2020年4～6月期】」より作成

■「実施したいが対応できない」項目のうち、最も重要なもの

「実施したいが対応できない」と回答した項目がある企業に対して、最も重要と考えられるものを一つ尋ねた結果、全産業では「遠隔勤務(テレワーク)の実施等による業務継続」(19.3%)が最多で、「従業員の交代出勤・時差出勤」(12.3%)、「資金繰りの安定化」(10.5%)が続いた(図表8)。

自由意見には、「製造業で交代出勤・時差出勤をすると、人手が足りず、機械を稼働させられない」(金属製品・非鉄製造)、「個人情報情報を扱う量が多いため、セキュリティの問題から自宅で出来る業務に限りがある」(小売業)といった声があり、感染防止と企業活動の両立に向けた課題が感じられた。

図表8 「実施したいが対応できない」項目のうち、最も重要なもの



資料出所：当研究所「新型コロナウイルス感染症が企業経営に及ぼす影響調査【2020年4～6月期】」より作成

6. 中長期的な観点から自社が注力したいこと

中長期的な観点から、自社が注力したいことを尋ねた結果、「職場内での感染防止に寄与する、従業員の健康管理体制の強化（以下、「健康管理」）」（64.1％）が最多で、以下「非常事態に備えた、財務体質の強化（以下、「財務体質強化」）」（53.8％）、「感染症拡大防止と両立できる、新たなビジネスモデルの再構築」（29.7％）、「テレワークなど ICT 技術を用いた、対人接触を避ける職場環境の整備（以下、「ICT 技術活用」）」（25.3％）と続いた（図表 9）。

規模別に見ると、概ね規模が大きくなるにしたがって回答割合が増加する傾向にあり、「ICT 技術活用」（1～9 人：11.3％、100 人以上：43.1％、その差 31.8 ポイント）で最も顕著だった。

また業種別に見ると、多くの企業で「健康管理」または「財務体質強化」の回答割合が最多となる中で、機械工業のみ「テレワークなど ICT 技術を用いた、対人接触を避ける職場環境」（60.0％）が最多であった。

	職場内での感染防止に寄与する、従業員の健康管理体制の強化	非常事態に備えた、財務体質の強化	感染症拡大防止と両立できる、新たなビジネスモデルの再構築	テレワークなど ICT 技術を用いた、対人接触を避ける職場環境の整備	危機的状況でも対応できる、サプライチェーンの見直し	自社の提供する価値を柔軟に見直すことのできる、創造的な人材の育成	その他	特になし	無回答
全産業	64.1	53.8	29.7	25.3	18.4	17.2	2.2	6.6	2.2
製造業	63.5	55.1	29.5	24.4	21.2	17.9	2.6	6.4	1.3
非製造業	64.6	52.4	29.9	26.2	15.9	16.5	1.8	6.7	3.0
1～9人	51.6	43.5	19.4	11.3	12.9	11.3	4.8	14.5	4.8
10～19人	66.7	72.5	27.5	13.7	7.8	15.7	0.0	5.9	0.0
20～49人	66.3	47.7	33.7	22.1	20.9	18.6	1.2	5.8	3.5
50～99人	66.1	53.6	33.9	35.7	19.6	19.6	0.0	3.6	1.8
100人以上	69.2	56.9	32.3	43.1	27.7	20.0	4.6	3.1	0.0
製造業									
食料品	68.2	54.5	40.9	22.7	22.7	18.2	4.5	9.1	0.0
繊維製品（靴下）	60.0	40.0	48.0	12.0	20.0	32.0	0.0	12.0	0.0
木材・木製品	70.0	10.0	70.0	10.0	30.0	30.0	0.0	10.0	0.0
化学・医薬品	50.0	64.3	35.7	14.3	7.1	28.6	7.1	7.1	7.1
プラスチック製品	75.0	75.0	25.0	25.0	50.0	12.5	0.0	0.0	0.0
金属製品・非鉄	66.7	66.7	33.3	23.8	19.0	9.5	9.5	0.0	0.0
機械工業	60.0	68.0	16.0	28.0	32.0	16.0	0.0	4.0	4.0
その他の製造業	53.3	46.7	6.7	60.0	6.7	13.3	0.0	20.0	0.0
非製造業									
卸売業	73.1	42.3	23.1	19.2	19.2	11.5	0.0	0.0	0.0
小売業	54.5	42.4	39.4	24.2	21.2	6.1	0.0	12.1	0.0
建設業	70.0	60.0	25.0	25.0	5.0	20.0	0.0	5.0	0.0
不動産業	64.3	54.8	14.3	33.3	16.7	7.1	4.8	7.1	2.4
運輸業	72.7	27.3	0.0	9.1	18.2	9.1	0.0	9.1	9.1
ホテル・旅館	33.3	11.1	22.2	11.1	0.0	0.0	11.1	22.2	22.2
サービス業	70.0	80.0	70.0	20.0	20.0	40.0	0.0	0.0	0.0
その他の非製造業	73.7	68.4	42.1	36.8	15.8	21.1	0.0	0.0	0.0
その他の非製造業	75.0	60.0	40.0	25.0	20.0	45.0	0.0	0.0	5.0

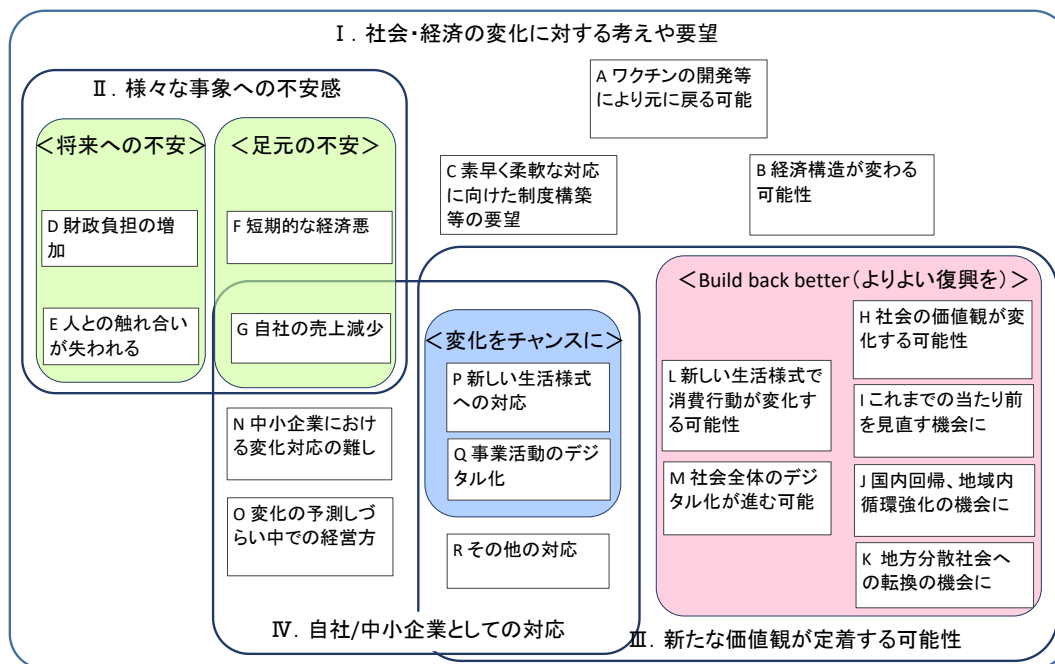
資料出所：当研究所「新型コロナウイルス感染症が企業経営に及ぼす影響調査【2020年4～6月期】」より作成

7. 社会や経済のあり方が大きく変化する可能性についての意見や感想

新型コロナウイルス感染症をきっかけに、社会や経済のあり方が大きく変化する可能性があるとの指摘もある。このことについての率直な意見や感想を尋ねた結果、計 99 件に上る回答をいただいた。これらの自由意見のうち主なものについて、筆者の判断でⅠ．「社会・経済の変化に対する考えや要望」、Ⅱ．「様々な事象への不安感」、Ⅲ．「新たな価値観が定着する可能性」、Ⅳ．「自社/中小企業としての対応」という大グループに分け、さらに A～R まで 18 の小グループに分類した（図表 10）。

以下では、Ⅰ～Ⅳの大グループ別に、それぞれの意見の概要を見ていく。

図表10 社会や経済のあり方が大きく変わる可能性に関する自由意見の分類



資料出所: 当研究所「新型コロナウイルス感染症が企業経営に及ぼす影響調査【2020年4～6月期】」より作成

I. 「社会・経済の変化に対する考えや要望」では、A「ワクチンの開発等により元に戻る可能性」、逆にB「経済構造が変わる可能性」への言及があった。感染症早期収束・経済再活性化に向けてC「素早く柔軟な対応に向けた制度構築等の要望」も寄せられた（図表11）。

II. 「様々な事象への不安感」では、D「財政負担の増加」やE「人との触れ合いが失われる」ことによる＜将来への不安＞と、F「短期的な経済悪化」やG「自社の売上減少」を受けた＜足元の不安＞に関する意見があった（図表12）。

III. 「新たな価値観が定着する可能性」では、H「社会の価値観が変化する可能性」を踏まえ、I「これまでの当たり前を見直す機会に」、J「国内回帰、地域内循環強化の機会に」、K「地方分散社会への転換の機会に」といった、コロナ禍を受けて＜Build back better（よりよい復興）＞を目指す意見が多かった。こうした価値観の変化により、今後はL「新しい生活様式で消費行動が変化する可能性」やM「社会全体のデジタル化が進む可能性」につながるものと考えられる（図表13）。

IV. 「自社/中小企業としての対応」では、N「変化対応の難しさ」を指摘する声が目立った。一方で、O「変化の予測しづらい中での経営方針」や、P「新しい生活様式への対応」、Q「事業活動のデジタル化」等、＜変化をチャンスに＞変えるための前向きな対応について言及されていた（図表14）。

図表11「I. 社会・経済の変化に対する考えや要望」に関する自由意見

A ワクチンの開発等により元に戻る可能性	
・ ワクチンが 開発されれば、元に戻るのでは 。【化学・医薬品製造】	
・ 直近は大きく変化するだろうが、 やがては従前に近い状態に戻る だろう。悪い意味ではなく、「のど元過ぎれば熱さ忘れる」のたとえのように。【卸売業】	
・ まずはワクチン、治療薬の早期開発が望まれる。 開発された後は、ある程度元に戻ると考えられ、それまではじっと我慢の時 。【ホテル・旅館】	
B 経済構造が変わる可能性	
・ 経済の構造改革が起こり、しばらくは厳しい状況が続く 。新型コロナウイルス後の経済成長がゆるやかに回復するが、一部の業界はなお厳しさが続くと思われる。インバウンド頼みの観光業界は厳しい。【運輸業】	
・ 新型コロナウイルス感染症の発生は、限られた国や地域にとどまらず全世界的な拡大を避けることは出来ないと思われる。 生活様式や風習、文化までも変えざるをえない と思われ、世界的に人類がかつてない試練に立たされているように感じる。【建設業】	
C 素早く柔軟な対応に向けた制度構築等の要望	
・ 変化は仕方ない。それに対応するしかない。ただ ウイルスが過度に恐れられている面もあり 、他国に比べれば感染者数や死者数も抑えられていることから、それに即した対応にして欲しい。【卸売業】	
・ 民間企業に対する支援が、後手に回っていた 。第二波や他の新型感染症が発生した際の方策を検討するべき。非常事態宣言においては、国や政府、行政に強制力がないことが明らかとなり、不安に感じた。 有事に対応できる法整備を進めるべきである 。【運輸業】	
・ 変化に対応できる制度を構築 すべく、国会や行政には動いてほしい。【建設業】	

図表12「Ⅱ. 様々な事象への不安感」に関する自由意見

D 財政負担の増加
・年間予算分(100兆円)の(経済)対策費の原資が全国会で話されていないが、間違いなく 後世への負担になる と思う。【卸売業】
・今は 給付金はありがたいが、後の負担増や国の財政破綻への懸念 がある。行政にはデジタル化を本気で進めてほしい。【サービス業】
E 人との触れ合いが失われる
・現時点では人との接触を避けることが正しい行動とされ、今後も電話やネットを通じた企業活動が定着するとの意見もある。一方で、 人の創造性は人との交わりの中で生まれるもの であり、オンラインではせいぜい現状を維持するか、縮退する(本当に必要なもの以外は、いったん捨て去る)しかないのでは。早く以前の状況に戻ってほしいと願っている。【食料品製造】
・日本の将来がどのような姿になっているのか不安。人にも自然にも 会社 に手をかけないと育たない。 人との触れあいのない社会でどんな仕事ができるのか 、ものづくりを仕事としている会社の存在は今まで以上に貴重であり、価値のある仕事にしていきたい。【建設業】
F 短期的な経済悪化
・先のことより、 9月頃までの雇用状況、倒産状況が非常に気になる 。その結果によっては消費が大きく冷え込む可能性がある。特に弊社のように住宅など高額商品を扱っている企業への影響は大きいのでは。コロナ禍に隠れているが、消費増税の影響もかなり大きい。【不動産業】
・これから 色々な業種で休業、倒産が始まるの だろうと戦々恐々である。我々の業種は、世の中の金回りが良くならないことにはやっていけない。【運輸業】
G 自社の売上減少
・乗客が激減し 売上が減少したまま、解除後も売上は回復していない 。今は第二波、三波が来ないよう祈ることしかできない。【運輸業】
・売上が半分以下になる一方で、 経費は同じだけ 払わなければならない、 非常に苦しく先行きが厳しい 。このままでは事業を続けていくことは難しい。【食料品製造】

図表13「Ⅲ. 新たな価値観が定着する可能性」に関する自由意見

H 社会の価値観が変化する可能性
・社会、経済の見直しや改革はいい事だと思う。すべてにおいて 経済中心の社会から、スローライフスタイルに変化 すべきかも。【建設業】
・変化する可能性を考えるのは、コロナがもたらす死や経済的ダメージが心配だからだと思う。死に対する国民的教育や同意が、この国ではなされていないし、考えてもいない人が多いと思う。もう少し、人間としての原点、人間はいずれ死ぬということについて、 死生観を確立 しなければならない。【建設業】
I これまでの当たり前を見直す機会に
・この機会に 規制緩和を敢行し、既成概念を打破、新しい社会システム創出への大議論を 展開すべき。【繊維製品製造】
・コロナ禍を踏まえ、これまでの生きづら、生活しにくい社会から、 皆が人間として生活しやすい、生きることが楽しい世の中に変えていく 努力が、個人や企業も政治も行政も含めて必要であると思う。生きること、生活することに失望や不安を感じる社会ではなく、 希望や安心のある社会を目指す 。【卸売業】
J 国内帰帰、地域内循環強化の機会に
・これまで製造業の 海外移転が進んでいた現状を見直し、国内製造業を 強くしたい。【プラスチック製品製造】
・住環境に関しても、 自然エネルギーの自家利用 が求められる。働き方はリモートワークなどの利用が増え、通勤方法にも変化があると思う。建築業の観点からは、海外からの輸入材木に頼らず、 国産材木を使わなければならないことになるかも 知れないし、また、 国内林業には活性化して欲しい という願いもある。【木材・木製品製造】
K 地方分散社会への転換の機会に
・経済、政治、行政機関、マスコミ、全てが 東京に極集中している現状の弊害が浮き彫りになった と思われる。感染症のリスクを分散するため、 地方への機能分散を図り、地方活性を行う機会 と考える。【プラスチック製品製造】
・事態が収束した時に、 今までの習慣や社会常識を根本的に見直すこと になると思う。インターネットサービスのより一層の進歩により、 都市に住む必要はなくなり逆都市化が進み、社会システムは変革を迎え ると考える。【建設業】
L 新しい生活様式で消費行動が変化する可能性
・在宅勤務により、 ファッション衣料業界は大幅に変わる と思う。【繊維製品製造】
・ 清潔への意識が高まり、抗菌ビジネスが生まれる だろう。【繊維製品製造】
・オフィス需要減、店舗閉鎖などで 不動産価格は下がる と予測している。テレワークで 住まい方が変わる 可能性も。【不動産業】
M 社会全体のデジタル化が進む可能性
・北欧を中心とするIT先進国に比べ、日本の Society5.0 は実現に向けて非常に遅れを取っている。中国や米国よりは人口も少なく、スピーディーに変革出来るものとするが、現状そうなのではない。外 出せずに用事が済まされる環境へと一気にシフト すると思われる。例えば、商品も店舗へ足を運ぶのではなく、商品が自宅あるいは指定各所へ必要な時に届くシステムへ変わるだろう。【化学・医薬品製造】
・移動がなくなる、もしくは大幅に減るのではと考える。実際にZoomやGoogle Meetなどのオンライン打ち合わせを行ってみたが、とても楽だと感じた。【繊維製品製造】

図表14「Ⅳ. 自社/中小企業としての対応」に関する自由意見

N 中小企業における変化対応の難しさ
・ 中小企業はあまり変わらない と思う。一方、ネット販売は競争が激化し、寡占化が進む。BtoCから、DtoCが増加し、ネット販売大手による支配が強まる。【食料品製造】
・会社で機械を使って生産するため、職種として在宅勤務は不可能。世間では出社が悪いことのような風潮があるが、 在宅では生産性が落ちる面もある 。全国会議がZoomで行えるのは時間と旅費の節約には良いが、まだまだ実際の会議には追いついていないのではないかと。【その他の製造業】
・製造業では人員が出社しないと生産ラインを稼働出来ない。 機械化できるほどの生産ロットや資金のない会社はマンパワーに頼るしかなく 、大手の下請け・孫請けでやっていくしかないのでは。しかし、大手がすべて自社でまかなうようになれば下請け・孫請けはなくなり、小さな町工場はつぶれてしまう。【その他の製造業】
・ 地域の土木事業はマンパワー重視 であるため、会社の大きな変化は出来ない。【建設業】
・小・零細企業にとっては、 人材・設備等の問題 もあり変化への対応は難しいのでは。【不動産業】
O 変化の予測しづらい中での経営方針
・先が見えず予測できない部分があるため、 手元資金を適正に確保し、売上げを上げていきたい 。【食料品製造】
・自社の発展・成長だけでなく、 助け合いの精神で事業に取り組む 必要があると思う。【繊維製品製造】
・たとえ社会や経済が大きく変化しようと、 食品スーパーとしての使命を果たせるよう 、安心・安全な食品とサービスの提供に努力したいと考える。【小売業】
・現在のところ、社会や経済がこの先どうなるかと言うことは不透明で 予測出来ない中で、自社を存続することに集中すべき と考える。最悪今秋～冬に回復すると想定した上で、国の基金や助成金、補助金をうまく利用しつつ、受注は少ないとは思いますが営業に力を入れ、売上回復を考えている。何とかこの危機を乗り越えるために尽力する。【金属製品・非鉄製造】
P 新しい生活様式への対応
・靴下製造業である当社は迅速な対応は難しいが、 新しい生活スタイルの情報を収集して、時代の流れに対応できるものづくり に取り組んでいきたい。【繊維製品製造】
・製造業におけるテレワークはほぼ不可能であり、感染予防に最大限努めていく。 何でも「自粛」してあきらめるのではなく、どうすれば出来るのか、知恵を出して前向きに行動 していきたい。【その他の製造業】
・お客様の生活様式が大きく変わることが予想される中、LPガスを販売している我が社においても出来る限りのサービスを提供したい。非常に厳しい経営状況であるが、 在宅率が高くなる中でビジネスチャンス と考える。【小売業】
・ホテルでは 自動チェックイン・チェックアウト機を導入 。スバは 自動発券機を導入 した。【ホテル・旅館】
Q 事業活動のデジタル化
・テレワークを利用した営業活動、通信販売のウエートがさらに高まるだろう。 訪問による販売を少なくするような体制を整備 していく。【化学・医薬品製造】
・製造の IGT化、AI化をすすめる必要はある と考えられる。また、緊急事態の際の対応を事前にシミュレーションする必要もあり、BCPの作成を早急に行う必要がある。【プラスチック製品製造】
・教育にたずさわっている企業としては、より一層のデジタル化を推し進める必要があると考えている。この点については、 今般のコロナウイルス対策の過程で基礎的な準備 ができた。これをさらに一、二歩進めてゆきたい。【サービス業】
R その他の対応
・変化に柔軟に対応していく必要がある。 感染症拡大防止と両立できる、新たなビジネスモデルの再構築 に注力したい。【食料品製造】
・良くも悪くも大きく変化するの は仕方ない ことと思う。どのように変化するかを考えながら、次の商品、次の戦略を打ち出していきたい。企業について、訪日外国人だけに営業している、イートインのみを行っているなど、 何か一つに依存していることへの恐さ を感じた。【食料品製造】
・必要な物に対してのみ消費行動が進み、全般的に低調な消費が続くように思える。 世間や人の行動をよほど見定めたうえでの戦略策定 が必要。【繊維製品製造】
・元のように戻る部分、戻れなくて変化する部分、戻れそうだが変化していく部分など、多種多様な変化があると思われる。自分の業界ではどうなりそうか、 情報収集と取捨選択、分析能力、また実行力とそのスピード が経営者に求められる厳しい時になりそう。【建設業】
・①働き方改革の見直し ②販路の分散(一極集中を避ける) ③財務力の強化 ④まさかのための準備(BCPの実運用)に注力していきたい。【化学・医薬品製造】

おわりに

＜調査結果のまとめ＞

- ①新型コロナウイルス感染症が、自社業績に「悪影響がある・やや悪影響がある」と回答した奈良県内企業の割合は、緊急事態宣言期間中（4月7日～5月14日）、緊急事態宣言解除後（5月15日～6月末現在）、7月1日～2021年3月末（予測）を通じて8割前後で推移しており、業績に与える悪影響は長引くと見ている。
- ②悪影響の直接的な要因は、売上減少である。6月末現在、新型コロナウイルス感染症が自社に与える悪影響（複数回答）は、全産業で「売上の減少」（82.2%）が最多となった。また、前年同時期を100とした時の売上高水準の平均値は、全産業では緊急事態宣言期間中は73.7、緊急事態宣言解除後は75.1、7月1日～2021年3月末（予測）は79.7と推移しており、売上減少は長期化すると見込んでいる。
- ③自社における対応状況のうち、第一波の際に実施済の項目は、「職場へのマスク・手袋・消毒薬等の配備」（85.0%）が最多で、「資金繰りの安定化」（48.1%）、「従業員の交代出勤・時差勤務」（40.3%）と続き、当座を乗り切るための取組が明らかとなった。第二波までに実施予定の項目は、「販売・生産計画の見直し」（15.9%）が最多であり、需要変化を見据えた販売・生産計画の見直しが進められていると見られる。
- ④中長期的な観点から自社が注力したいことは、「職場内での感染防止に寄与する、従業員の健康管理体制の強化」（64.1%）が最多で、「非常事態に備えた、財務体質の強化」（53.8%）、「感染防止拡大防止と両立できる、新たなビジネスモデルの再構築」（29.7%）が続いた。
- ⑤自由記述からは、コロナ以前の世界に戻らない可能性を視野に入れ、様々な不安要素を抱えつつも、コロナ禍からの「よりよい復興」を期待しながら、今後の対応を検討する企業の姿が垣間見えた。具体的には、「新しい生活様式」等による社会の価値観や消費行動の変化をチャンスにすべく、Web等の接触を伴わない営業体制を構築しようとする動きや、テレワーク等業務のデジタル化を進め自社の経営力を高めようとする動きが見られた。

＜考察＞

以上から、売上は通常期の平均8割程度の水準が続くと見込まれている中、財務面からは流動性を確保し資金繰りにゆとりを持たせるとともに、支出抑制策をとることが望ましいと考える。顧客や従業員の安全確保に向けた、店舗や事務所、工場等における感染防止対策と、企業活動とを両輪で回していくことが求められよう。

今後迫りくる第二波・第三波や災害発生時の備えとして、BCP（事業継続計画）や事業継続力強化計画を策定・見直す中で、緊急事態発生や事業継続困難な状況を想定し、事前に対策を練ることが望まれる。

社会や価値観の変化が予測される中だからこそ、これを機として、中長期的な観点から自社の強みが生かせる新たな分野を探索し、時に既成観念にとらわれない柔軟な発想のもとで自社の提供価値を定義しなおすことも、危機を乗り越えるまた一つの方法ではないかと考える。