



感染症流行下の商工会・商工会議所の取組と小規模事業者支援

第1章では、新型コロナウイルス感染症（以下、「感染症」という。）流行による小規模事業者への影響や、経営環境が変化する中でも販路開拓や新事業創出などの取組が重要であることを指摘した。

本章では、「事業者アンケート調査」と「経営指導員アンケート調査」の結果を基に、商工会・商工会議所による経営相談等の実態や感染症流行下における小規模事業者への支援について分析していく。

第1節 商工会・商工会議所の相談実態と小規模事業者からの評価

本節では、感染症流行下における商工会・商工会議所への相談実態とそれに対する小規模事業者からの評価について確認する。

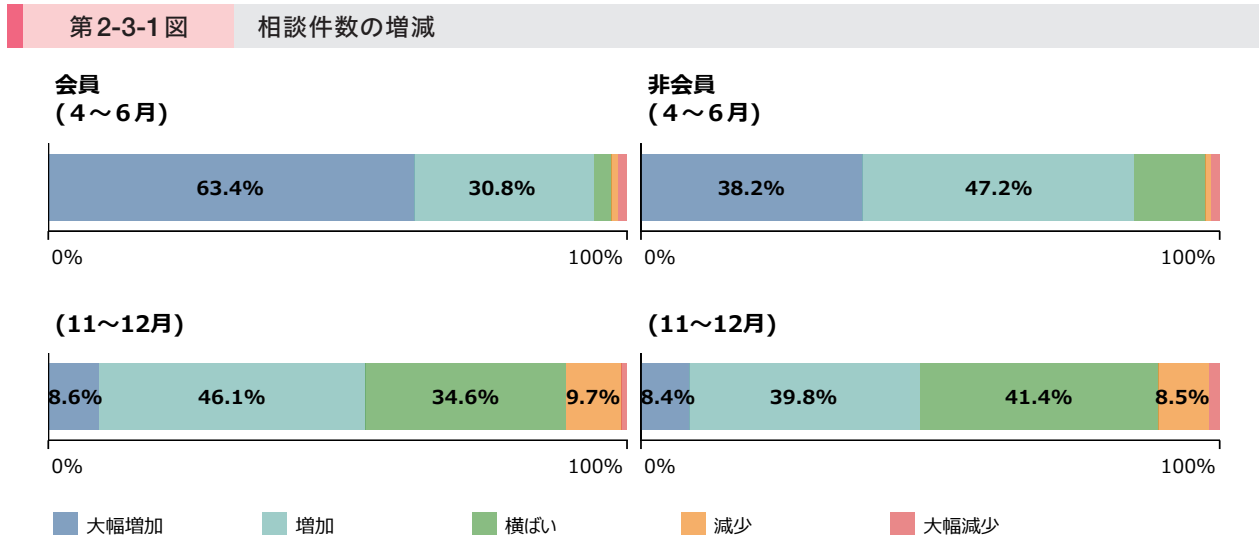
1. 商工会・商工会議所への感染症流行下における相談実態

ここからは、「経営指導員アンケート調査」を用いて、経営指導員から見た感染症流行下における商工会・商工会議所への相談実態を確認していく。

①感染症流行下における相談件数の変化

まず、商工会・商工会議所への相談件数について確認する。第2-3-1図は、感染症流行後の4～6月から11～12月における会員、非会員からの相談件数の変化を示したものである。4～6月に

は会員・非会員ともに相談件数が大幅に増加した。11～12月においては、4～6月に比べると「大幅増加」と回答した割合は減少しているものの、約半数が増加したと回答している。



資料：三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)「商工会・商工会議所の小規模事業者支援に関する調査」

(注)1. 前年の同時期と比較した相談件数の増減について確認している。

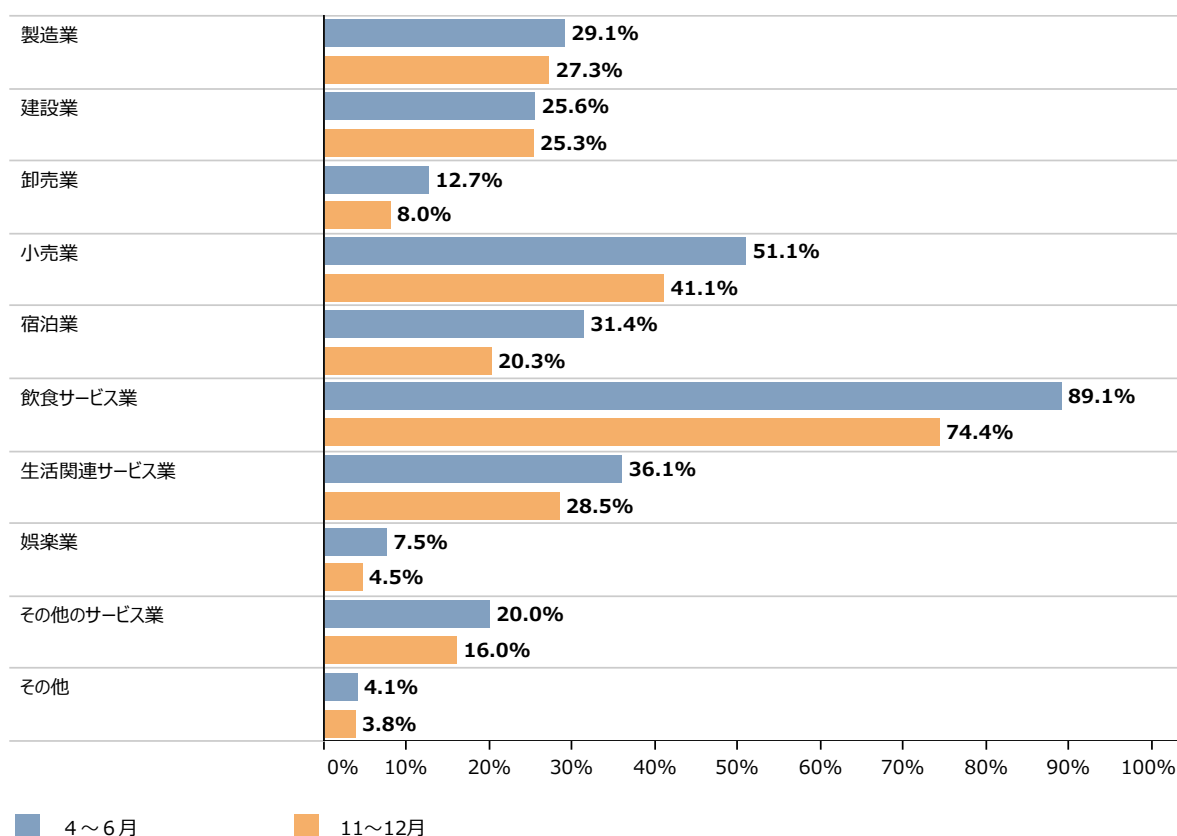
2. 回答数(n)は、3,729。

②感染症流行によって相談が増加した業種

第2-3-2図は、前年と比べ全体に占める相談の割合が増加した業種の分布を示したものである。4～6月では、ほとんどの経営指導員が「飲食サービス業」からの相談が増加したと回答しており、次いで「小売業」が増加していることが分か

る。また、11～12月は全ての業種で増加の割合が減少しているものの、減少幅は小さく、依然として増加傾向にあることから、11～12月においても感染症の影響が続いている小規模事業者が多いことが推察される。

第2-3-2図 全体に占める相談の割合が増加した業種



資料：三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)「商工会・商工会議所の小規模事業者支援に関する調査」

(注)1. 昨年の同時期と比較して全体に占める割合が増加した業種を確認している。

2. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にならない。

3. 回答数(n)は、3,729。

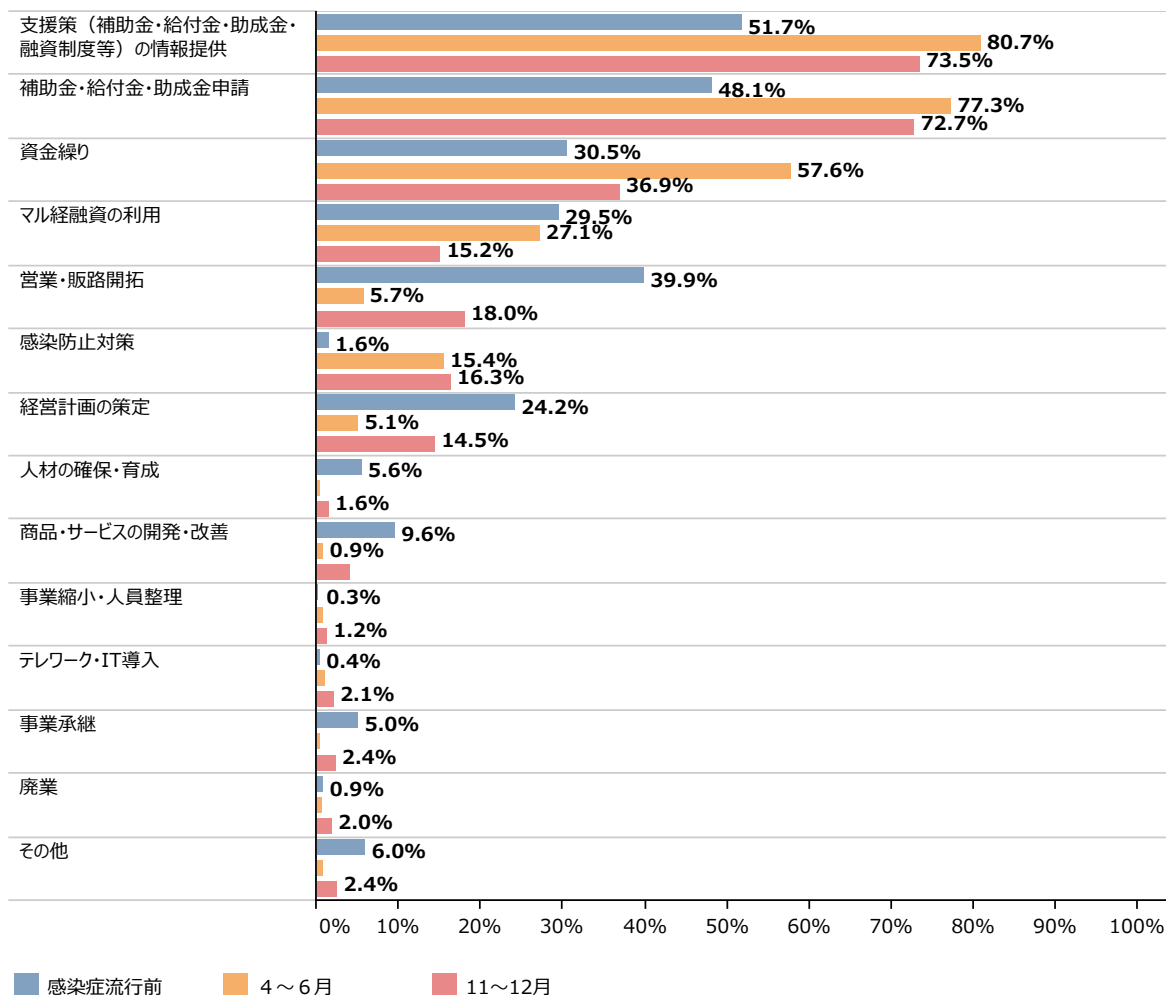
③感染症流行前後の相談内容

第2-3-3図は、感染症流行前、4～6月、11～12月のそれぞれの期間における相談件数が多い相談内容の推移を示したものである。感染症流行前は、「支援策（補助金・給付金・助成金・融資制度等）の情報提供」や「補助金・給付金・助成金申請」に加え「営業・販路開拓」や「経営計画の策定」の相談件数が多いと回答する者も一定程度存在していた。しかし、4～6月は「支援策（補助金・給付金・助成金・融資制度等）の情報提供」、「補助金・給付金・助成金申請」、「資金繰り」の件数が多いと回答した者が大幅に増加していることが分かる。11～12月になると「資金繰り」は減少し、「営業・販路開拓」や「経営計画の策定」の相談件数が多いと回答する者が増加していることから、小規模事業者の活動が足元の資金確保から売上げの維持・拡大へ徐々に移行していることが示唆される。

また、全体を通して、感染症流行後でも「廃業」の相談件数が大幅には増加していないことが確認できる。

また、全体を通して、感染症流行後でも「廃業」の相談件数が大幅には増加していないことが確認できる。

第2-3-3図 相談件数の多い相談内容の推移



資料：三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)「商工会・商工会議所の小規模事業者支援に関する調査」

(注)1.相談件数の多い相談内容について、三つまで確認している。

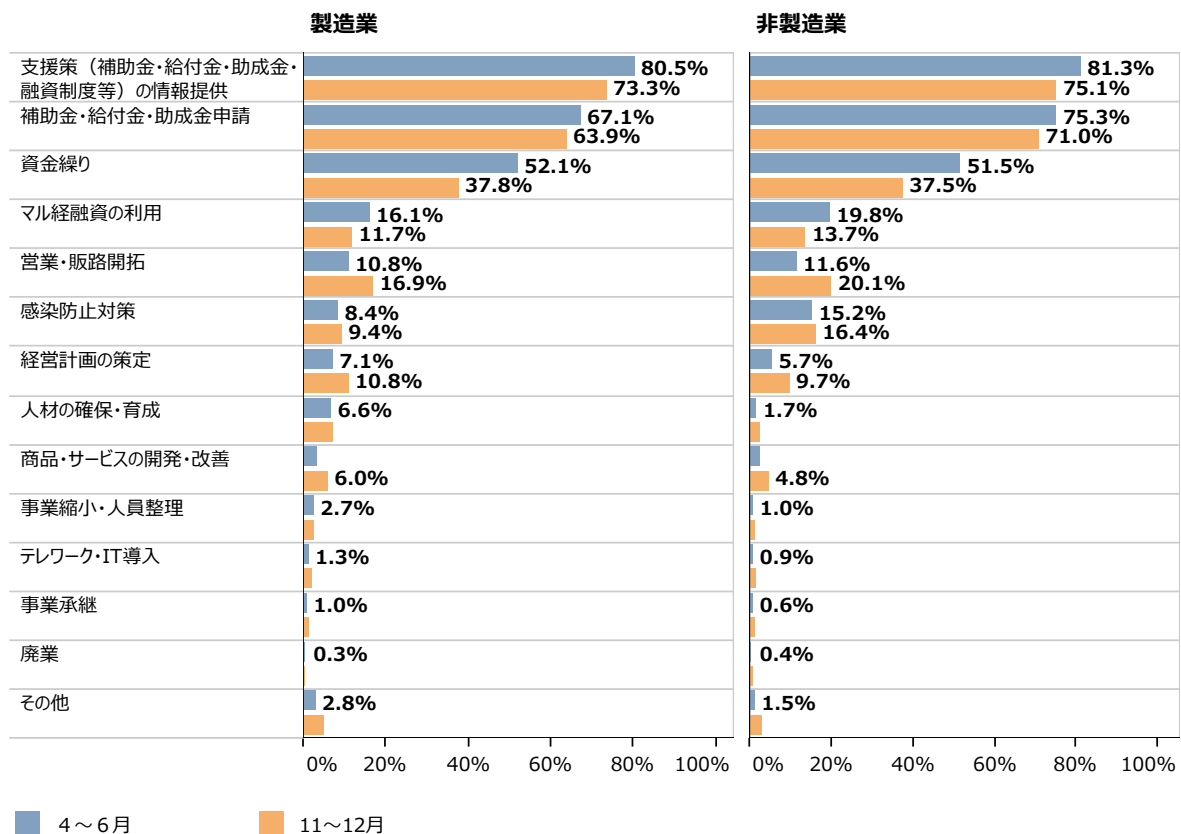
2.複数回答のため、合計は必ずしも100%にならない。

3.回答数(n)は、3,729。

第2-3-4図は、第2-3-3図を業種別に示したものである。これを見ると、4～6月は製造業・非製造業ともに「支援策（補助金・給付金・助成金・融資制度等）の情報提供」と「補助金・給付金・助成金申請」、及び「資金繰り」の相談が多かったことが分かる。なかでも「補助金・給付

金・助成金申請」と「感染防止対策」は非製造業が多い傾向にあり、11～12月になると、「資金繰り」はいずれの業種も減少している一方で、「営業・販路開拓」、「感染防止対策」、及び「経営計画の策定」の相談が増加していることが確認できる。

第2-3-4図 相談件数の多い相談内容の推移（業種別）



資料：三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)「商工会・商工会議所の小規模事業者支援に関する調査」

(注)1.相談件数の多い相談内容について、三つまで確認している。

2.複数回答のため、合計は必ずしも100%にならない。

3.回答数(n)は、3,729。

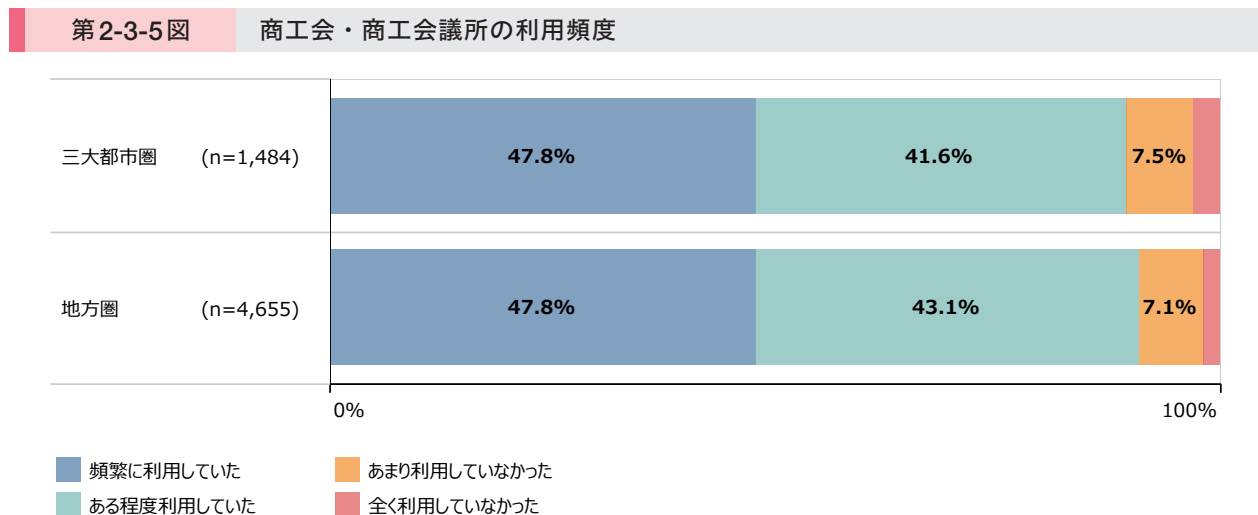
2. 感染症流行下で高まる商工会・商工会議所に対する小規模事業者からの評価

ここからは「事業者アンケート調査」を用いて、小規模事業者による商工会・商工会議所の利用頻度や期待度の変化を確認していく。

商工会議所の利用頻度の分布を地域別に示したものである。これを見ると、いずれの地域においても約半数の小規模事業者が商工会・商工会議所を頻繁に利用していたことが分かる。

①小規模事業者の利用頻度の変化

第2-3-5図は、感染症流行前における商工会・



資料：三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)「小規模事業者の環境変化への対応に関する調査」

(注)1.本アンケートは、商工会及び商工会議所の会員のうち小規模企業振興基本法に基づく小規模事業者に対して調査を行っていることに留意が必要。

2.ここでいう三大都市圏とは、東京圏(東京都、神奈川県、埼玉県、千葉県)、名古屋圏(愛知県、岐阜県、三重県)、大阪圏(大阪府、京都府、兵庫県、奈良県)に含まれる都府県のことをいい、地方圏とはその他の道県のことをいう。

第2-3-6図は、感染症流行前から商工会・商工会議所を利用していた小規模事業者における感染症流行後の利用頻度の変化を地域別に示したものである。

これを見ると、全国的に利用頻度が増加しており、三大都市圏と比べ、地方圏の小規模事業者の利用がより増加したことが確認できる。

第2-3-6図 商工会・商工会議所の利用頻度の変化（地域別）



資料：三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)「小規模事業者の環境変化への対応に関する調査」

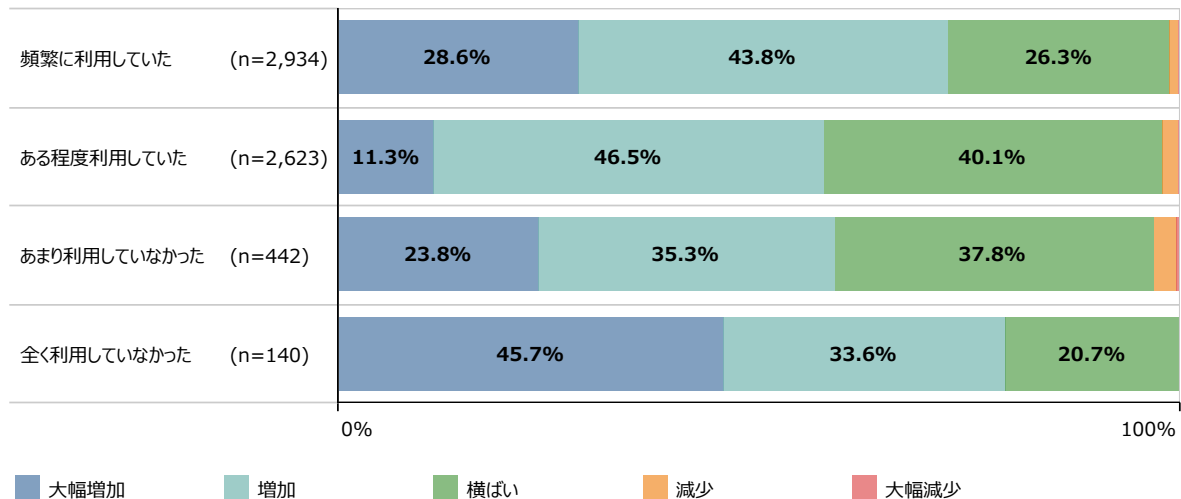
(注)1.本アンケートは、商工会及び商工会議所の会員のうち小規模企業振興基本法に基づく小規模事業者に対して調査を行っていることに留意が必要。

2.ここでいう三大都市圏とは、東京圏(東京都、神奈川県、埼玉県、千葉県)、名古屋圏(愛知県、岐阜県、三重県)、大阪圏(大阪府、京都府、兵庫県、奈良県)に含まれる都府県のことをいい、地方圏とはその他の道県のことをいう。

次に、第2-3-7図では、利用頻度の変化を感染症流行前の利用頻度別に確認したものである。これを見ると、「頻繁に利用していた」と回答していた者の利用頻度が更に増加していることが分かる。また、商工会・商工会議所を「全く利用して

いなかった」と回答していた者の利用頻度も大幅に増加していることが見て取れる。これまで全く利用していなかった小規模事業者は、感染症流行が商工会・商工会議所を利用するきっかけになったものと推察される。

第2-3-7図 商工会・商工会議所の利用頻度の変化（感染症流行前の利用頻度別）



資料：三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)「小規模事業者の環境変化への対応に関する調査」

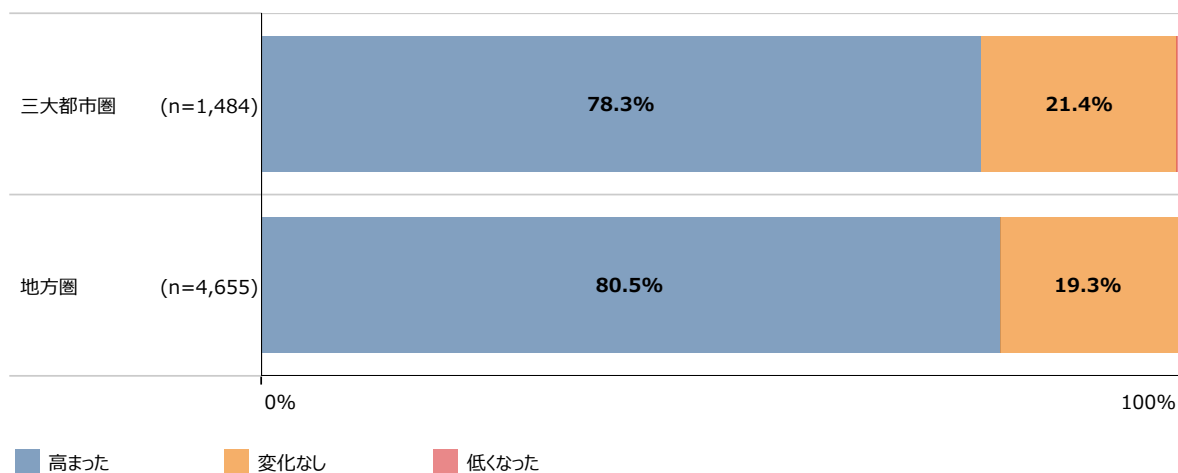
(注)本アンケートは、商工会及び商工会議所の会員のうち小規模企業振興基本法に基づく小規模事業者に対して調査を行っていることに留意が必要。

②小規模事業者の期待度の変化

第2-3-8図は、感染症流行後における商工会・商工会議所への期待度の変化について地域別に確認したものである。これを見ると、いずれの地域

においても、多くの小規模事業者による商工会・商工会議所への期待が高まっていることが分かる。

第2-3-8図 商工会・商工会議所への期待度の変化（地域別）



資料：三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)「小規模事業者の環境変化への対応に関する調査」

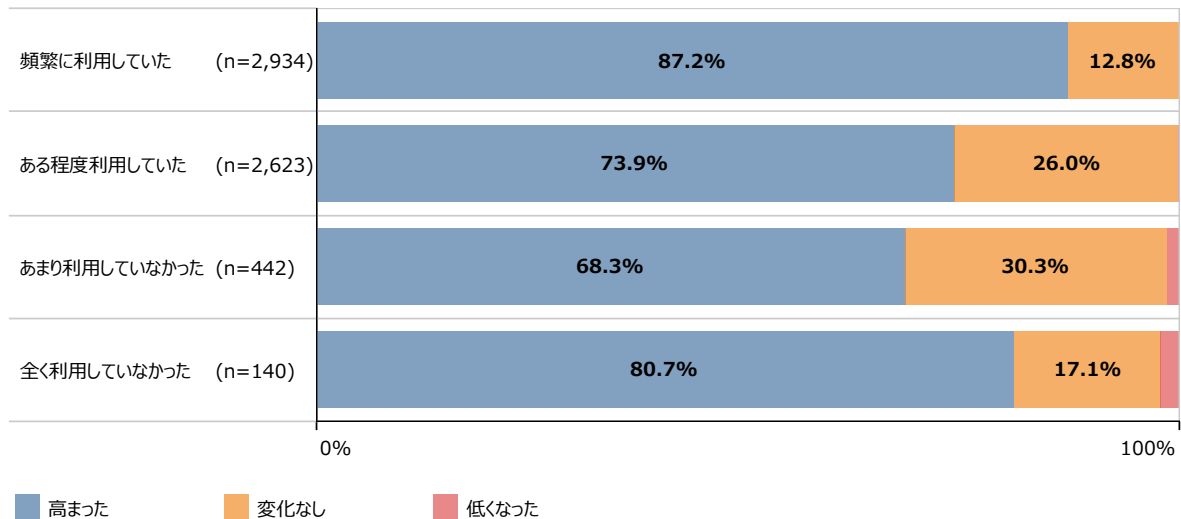
(注)1.本アンケートは、商工会及び商工会議所の会員のうち小規模企業振興基本法に基づく小規模事業者に対して調査を行っていることに留意が必要。

2.ここでいう三大都市圏とは、東京圏(東京都、神奈川県、埼玉県、千葉県)、名古屋圏(愛知県、岐阜県、三重県)、大阪圏(大阪府、京都府、兵庫県、奈良県)に含まれる都府県のことをいい、地方圏とはその他の道県のことをいう。

第2-3-9図は、商工会・商工会議所への期待度の変化を感染症流行前の利用頻度別に確認したものである。これを見ると、利用頻度にかかわらず商工会・商工会議所への期待は高まっていること

が確認できる。特に「頻繁に利用していた」、「全く利用していなかった」と回答していた者からの期待が高くなっている。

第2-3-9図 商工会・商工会議所への期待度の変化（感染症流行前の利用頻度別）



資料：三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)「小規模事業者の環境変化への対応に関する調査」

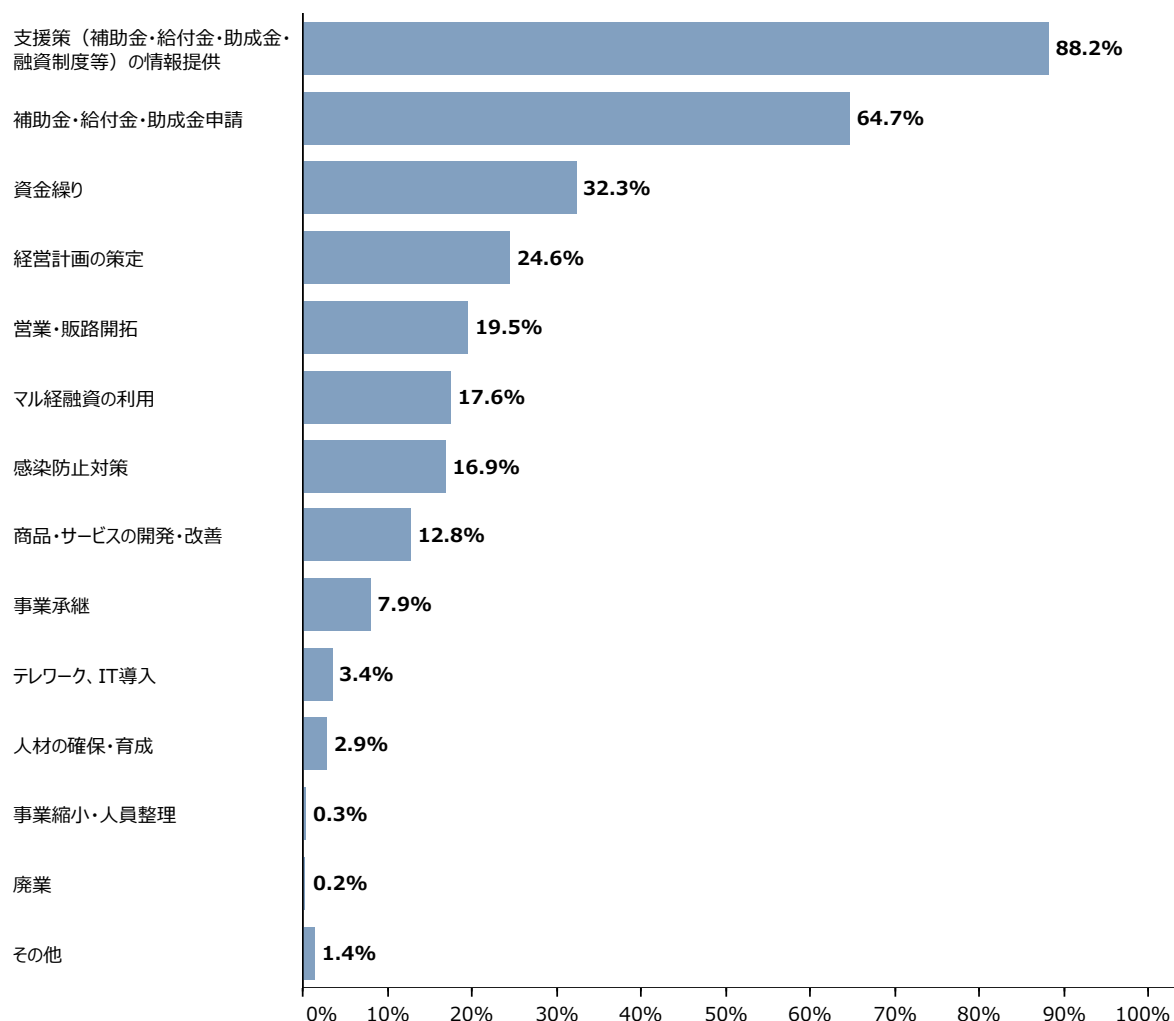
(注)本アンケートは、商工会及び商工会議所の会員のうち小規模企業振興基本法に基づく小規模事業者に対して調査を行っていることに留意が必要。

③感染症流行下で満足度の高かった支援策

第2-3-10図は、感染症流行下で商工会・商工会議所が実施した支援のうち、小規模事業者の満足度が高かった支援策を示している。ここでは、「支援策（補助金・給付金・助成金・融資制度等）

の情報提供」の割合が高く、次いで「補助金・給付金・助成金申請」が挙げられており、商工会・商工会議所が事業継続に向けた資金確保などの支援で重要な役割を果たしたことが示唆される。

第2-3-10図 感染症流行下で満足度の高かった支援策



資料：三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)「小規模事業者の環境変化への対応に関する調査」

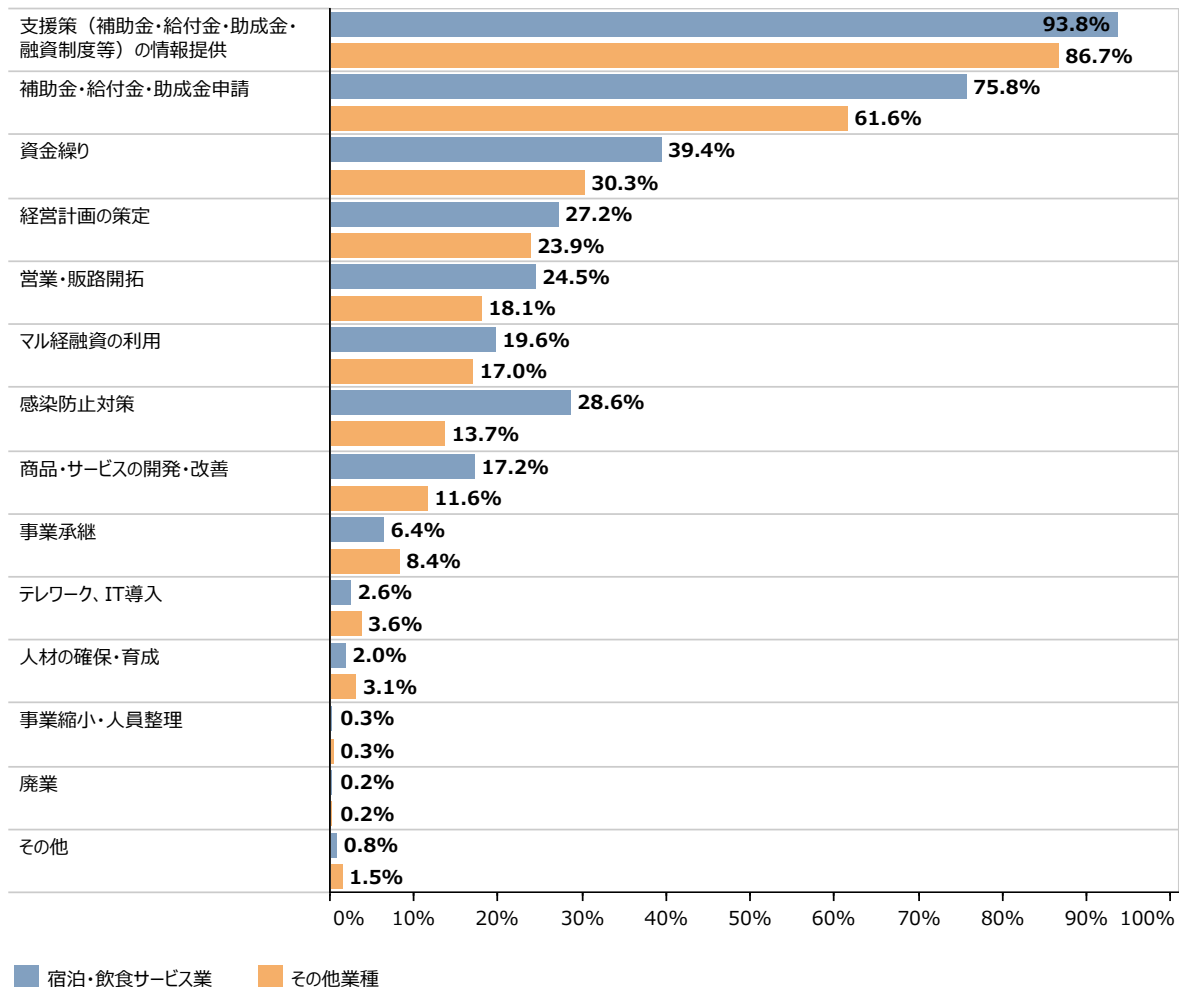
(注)1.複数回答のため、合計は必ずしも100%にならない。「特になし」の項目は表示していない。

2.回答数(n)は、6,139。

第2-3-11図は、「宿泊・飲食サービス業」と「その他の業種」に分けて満足度が高かった支援策を示している。これを見ると、第2-3-10図と同様に「支援策（補助金・給付金・助成金・融資制度等）の情報提供」と「補助金・給付金・助成

金申請」が挙げられていることに加えて、「宿泊・飲食サービス業」は「その他業種」と比較して「感染防止対策」の割合が高くなっていることが分かる。

第2-3-11図 感染症流行下で満足度の高かった支援策（宿泊・飲食サービス業）



資料：三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)「小規模事業者の環境変化への対応に関する調査」

(注)1.「宿泊・飲食サービス業」は、主要業種を「宿泊業」又は「飲食サービス業」と回答した者のことをいう。

2.複数回答のため、合計は必ずしも100%にならない。「特になし」の項目は表示していない。

3.回答数(n)は以下のとおり。宿泊・飲食サービス業：n=1,329、その他業種：n=4,810。

事例2-3-1や事例2-3-2では、感染症流行の影響を受ける中、商工会を活用し新規事業に取り組

む小規模事業者を紹介する。

事例

2-3-1

感染症流行後、商工会と連携しながら
積極的に新規事業に取り組んだ企業

所在地 三重県川越町
従業員数 4名
資本金 300万円
事業内容 繊維工業

有限会社松輝製網

▶ 漁網の需要が落ち込み、売上げは大幅減

三重県川越町の有限会社松輝製網は、地場産業であった漁網の製造販売業を営みながら、その縫製技術をいかして家庭用のオーダーカーテンを製造している。感染症流行下では、観光業や飲食店の需要が減少し、沿岸漁業も大打撃を受け、同社の漁網も販売不振に陥った。カーテンの受注も伸びず、同社の売上げは前年比50%減となる月もあった。

▶ 社内スタッフの「デザイナー」と「着付け師」が新規事業のけん引役

同社の松岡弘高社長は、2020年3月初旬、マスクが入手できず早朝から薬局などに行列ができていた光景を見て、カーテンの端切れで従業員とその家族にマスクを作って支給することを考え、すぐに実行した。支給したマスクは大好評。さらに、抗ウイルスのカーテン生地が存在を知り、4月初旬、販売を視野に商品開発を開始。パートスタッフの一人が商品パッケージや宣伝ポスター等の作成を担当した。松岡社長はそのスタッフがデザインのスキルを持っていることを初めて知り、その後も、ECサイト向けのビジュアルイメージの作成を担当させるなどプロジェクトの重要な一員になった。4月中旬には商品が完成。近隣の帽子縫製工場に協力を要請し、月産数千枚の製造能力を確保。同時進行で、他社のマスクとの差別化のための商品改良を試みていたところ、副業で着付け師をしているスタッフが、和柄マスクを考案。4月下旬には、表地に洗える着物生地、中地にカーテンの抗ウイルス生地、裏地にコットンを使用した3層構造の『清らマスク』と、着物生地は使わない2層構造の『輝らマスク』を、町内の着物店とカーテンショップで販売を始めた。社内人材の隠れた能力と、既存事業の生産技術をフルに活用することで、商品開発から1か月で発売することができた。

▶ 商工会が補助金の申請や販路拡大を支援

4月中旬、松岡社長は朝明商工会に見本を持ち込み、助言を求めたところ、同会の事務局長が太鼓判を押し、経営指導員が「三重県経営向上支援新型コロナ危機対応補助金」の申請を支援。申請して1週間後には採択され、専用ミシン2台と、アイロン、アイロン台1組を購入し、5月中旬にはマスクの量産を開始。6月初旬からは、松岡社長の知人のECサイトでも販売した。商工会はその後も、新たな販路として学生服販売店を紹介したり、町役場と川越富洲原駅に常設された商工会の展示コーナーにもマスクを陳列したりと支援を継続。精力的に販路拡大に協力してくれた町内の着物店の活躍もあり、地元の病院に併設する薬局のほか、ホテルや温浴施設の売店にも商品を並べてもらえるようになった。同社にとってマスクの収益は漁網の数%程度と小さいが、仕事が減った一時期の雇用を支えた。「マスクの供給が増えた中では選んでもらうのも大変だが、新しい着物生地の柄を楽しみに待つリピーターもいる。一点物のような付加価値の高い商品として、今後も作り続けていきたい。」と松岡社長は語る。



刺し網



3層構造の「清らマスク」



川越富洲原駅の展示コーナー

事例

2-3-2

商工会が提案する支援策を柔軟に取り入れながら
新規事業の拡大に取り組む事業者

所在地 福岡県宇美町
従業員数 0名
資本金 個人事業者
事業内容 乳製品製造業

KOYASU FARM

▶「産みの町」宇美と親和性の高い町おこしビジネスを立ち上げ

福岡県宇美町のKOYASU FARMは、山羊の乳を使った加工食品の製造販売を行う個人事業者である。事業主の小林孝昭氏は、ガソリンスタンドを経営する父を補佐しながら、宇美町商工会青年部での活動を通じて、町おこしに貢献する新事業を検討していた。宇美町にある「宇美八幡宮」は神功皇后が應神天皇を出産したとされる地で、地名は「産み」に由来すると言われる。小林氏は古くから山羊の乳を母乳の代替品として赤ちゃんに飲ませていた歴史を知り、地名の由来と結び付けた町おこしの材料になると考え、山羊の飼育を開始。2018年に宇美町商工会の北村直之指導員と試行錯誤を重ね、ヤギミルクアイスの製造・販売を行うKOYASU FARMを設立した。

▶ 商工会と連携したブランドづくりを推進

小林氏は北村指導員のアドバイスを受けながら、ミルクアイスとソフトクリームを製造を開始。商工会は専門家派遣でも積極的に支援。クラウドファンディング、ブランディング、デザインなど、数多くの専門家の助言を受け、2018年秋にミルクアイス「うみあいす」が完成。また、北村指導員の協力を得て日本政策金融公庫からの融資を元に移動販売車を調達。ふだんはガソリンスタンドの隣でアイスを販売し、近隣でイベントがあれば会場に出向くようになった。商工会の提案で応募した「福岡よかとこビジネスプランコンテスト2018」で大賞を受賞し、百貨店への販路開拓につながった。さらに、ふるさと納税の返礼品への登録支援など、商工会の提案を柔軟に取り入れながら着々とブランディングを実行。2019年には商品名を「産み愛す」に変更した新デザインで「福岡デザインアワード」銀賞を受賞、2020年には「福岡県六次化商品コンクール」で審査委員特別賞を受賞した。

▶ 感染症流行下でも商工会と連携し販路を開拓

イベントでのソフトクリーム販売数は1日200～300個と売行きは順調であったが、感染症流行の影響により売上げの中核を担っていたイベント、催事が軒並み中止となったため販売面で大打撃を受けた。小林氏はこの時期を「次のステップに向けた準備期間」と前向きに捉え、北村指導員の支援を受けながら持続化補助金を活用した「山羊の堆肥」の商品化、ものづくり補助金を活用した2台目の移動販売車の購入など、商品開発とブラッシュアップ、事業基盤の強化を行い、再始動に向けた準備を進めた。また、商工会からの紹介によりECサイトへの卸売や通信販売の比率を高める取組を行ったほか、地元飲食店のテイクアウトメニューに「ヤギミルクアイス産み愛す」を加えてもらうなど事業者間での連携も進めた。商工会青年部のつながりから、宇美町と同じく2020年に町制施行100周年を迎える宮崎県都農町とも連携。都農町商工会も含めた両商工会のバックアップを受けながら、都農町の特産品の一つである梅とコラボした梅アイスを開発し、商工会のイベントで販売した。「ヤギミルクを宇美町の特産品にしたい。今はきゅう舎飼育だが、将来は家族連れで訪問できる牧場にして、山羊と触れ合い、山羊の親子愛の深さを感じてもらいたい。」と小林氏は語る。



山羊を抱く小林孝昭氏



「うみあいす」を「産み愛す」に一新し販売



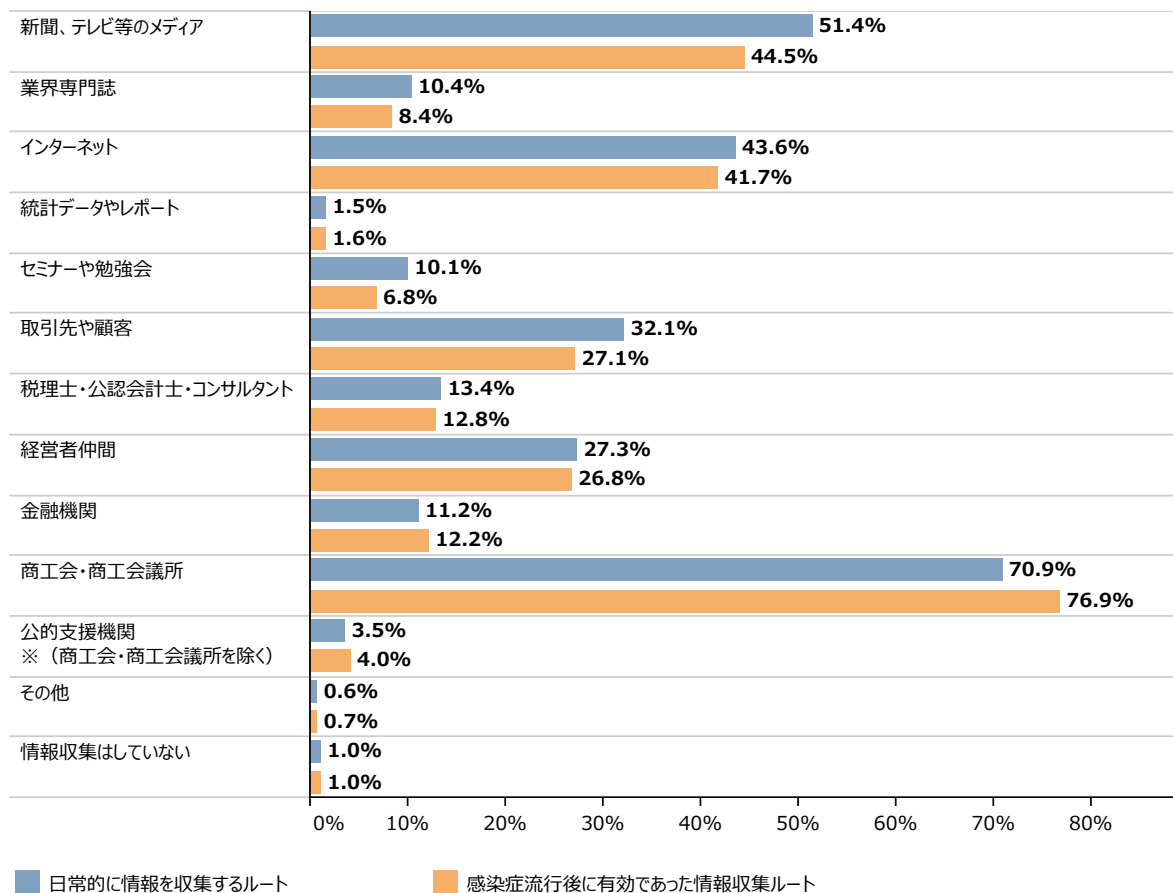
キッチンカー（移動販売車）

④小規模事業者の外部環境や経営に関わる情報収集状況

ここでは、小規模事業者による外部環境や経営に関する情報収集状況を確認する。第2-3-12図では、小規模事業者が日常的に情報を収集するルートと感染症流行後に有効であった情報収集ルートを示している。これを見ると、日常的な情

報収集先として、「商工会・商工会議所」が最も多く、次いで「新聞、テレビ等のメディア」、「インターネット」が挙げられている。また、感染症流行後においても、他の情報収集先と比較して「商工会・商工会議所」は有効な情報ルートであったことが確認できる。

第2-3-12図 感染症流行前後の情報収集ルート



資料：三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)「小規模事業者の環境変化への対応に関する調査」

(注)1.本アンケートは、商工会及び商工会議所の会員のうち小規模企業振興基本法に基づく小規模事業者に対して調査を行っていることに留意が必要。

2.日常的に情報を収集するルート及び感染症流行後に有効であった情報収集ルートについて、三つまで確認している。

3.ここでいう公的支援機関とは、国や都道府県等が設置(予算措置も含む)する、中小企業が利用可能な支援を提供する団体等のことを指す。

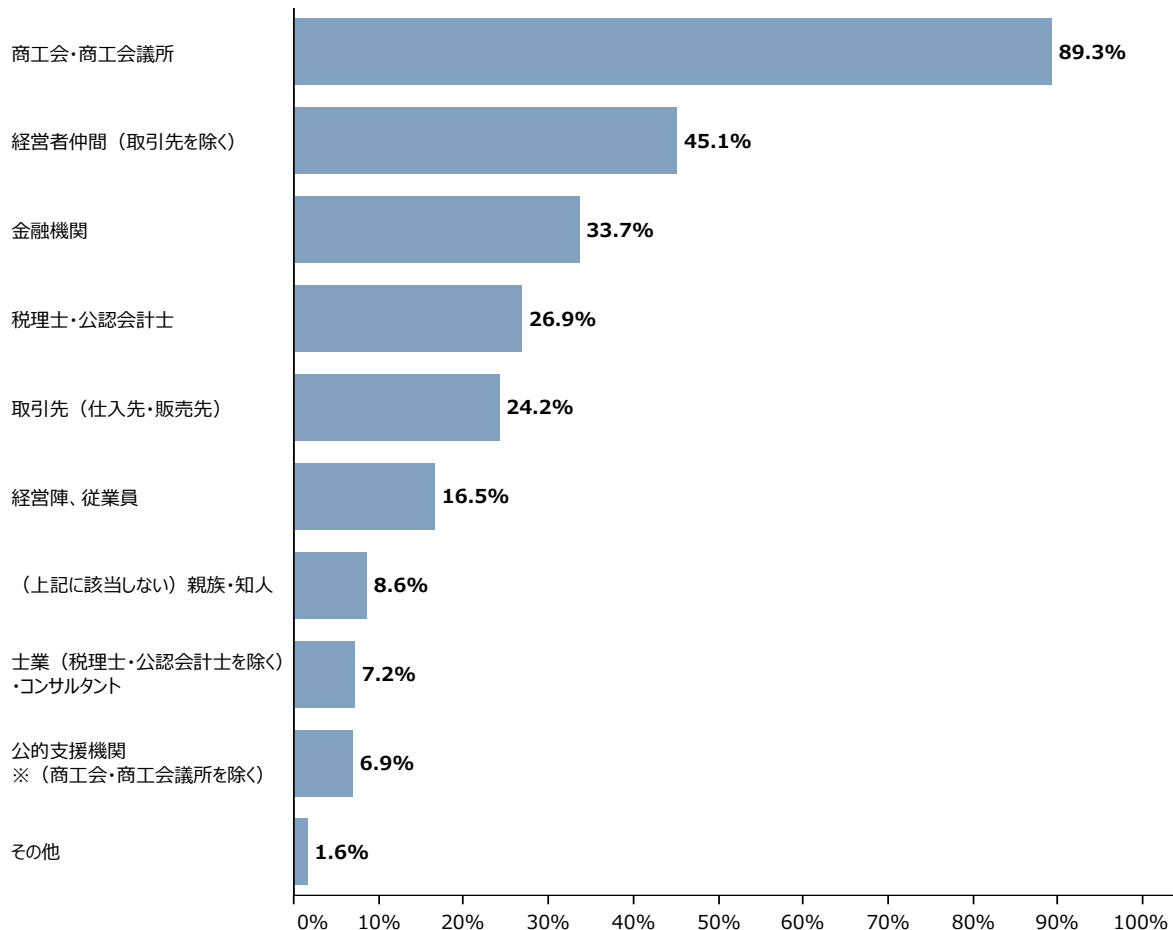
4.複数回答のため、合計は必ずしも100%にならない。

5.回答数(n)は、6,139。

次に、第2-3-13図では小規模事業者が感染症流行後の経営に当たり相談をした支援機関や関係者を示している。これを見ると「経営者仲間（取引先を除く）」や「取引先（仕入先・販売先）」、

及び「金融機関」も挙げられている中で、「商工会・商工会議所」が最も相談する機会が多かったことが分かる。

第2-3-13図 感染症流行後の経営における相談をした支援機関や関係者



資料：三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)「小規模事業者の環境変化への対応に関する調査」

(注)1.本アンケートは、商工会及び商工会議所の会員のうち小規模企業振興基本法に基づく小規模事業者に対して調査を行っていることに留意が必要。

2.ここでいう公的支援機関とは、国や都道府県等が設置（予算措置も含む）する、中小企業が利用可能な支援を提供する団体等のことを指す。

3.複数回答のため、合計は必ずしも100%にならない。

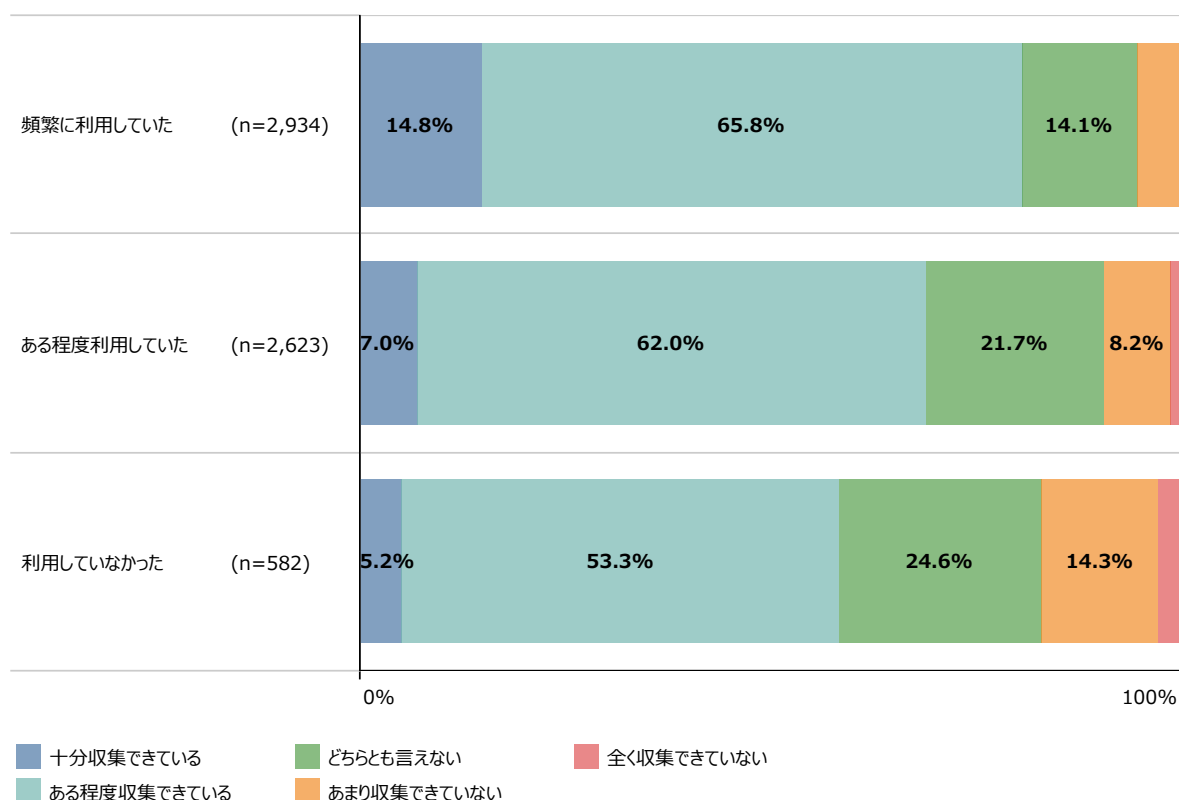
4.回答数(n)は、6,139。

⑤商工会・商工会議所の利用頻度別、支援策の情報収集状況

第2-3-14図では、感染症流行後における自社に関連する支援策の情報収集状況を確認する。こ

れを見ると、感染症流行前に商工会・商工会議所を利用していた者ほど感染症流行後も情報収集ができていていると回答している割合が高いことが分かる。

第2-3-14図 支援策の情報収集状況（感染症流行前の利用頻度別）



資料：三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)「小規模事業者の環境変化への対応に関する調査」

(注)1.本アンケートは、商工会及び商工会議所の会員のうち小規模企業振興基本法に基づく小規模事業者に対して調査を行っていることに留意が必要。

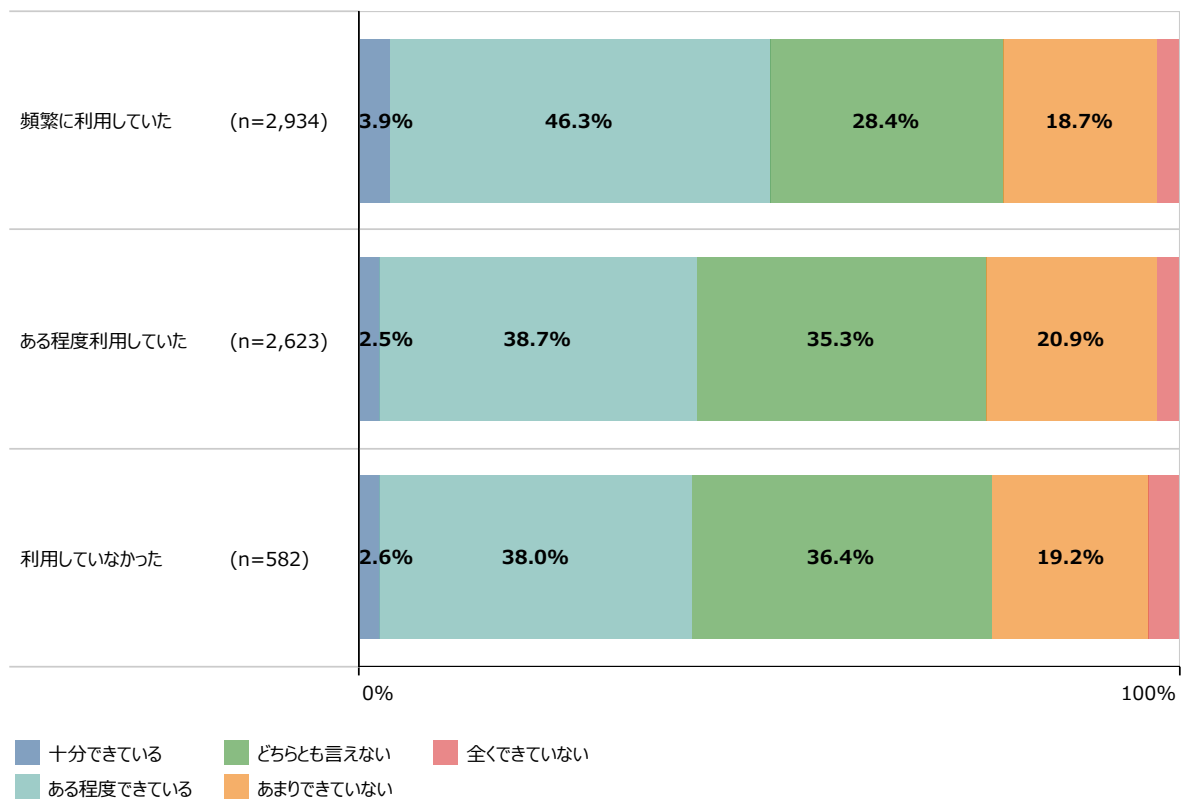
2.感染症流行前の商工会・商工会議所の利用頻度について、「あまり利用していなかった」又は、「全く利用していなかった」と回答した者を「利用していなかった」として集計している。

⑥商工会・商工会議所の利用頻度別、経営環境変化への柔軟な対応状況

第2-3-15図は、感染症流行後における経営環境変化への柔軟な対応状況を示したものである。

これを見ると商工会・商工会議所を頻繁に利用していた小規模事業者ほど変化に柔軟な対応ができている者が比較的多いことが分かる。

第2-3-15図 経営環境変化への柔軟な対応状況（感染症流行前の利用頻度別）



資料：三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)「小規模事業者の環境変化への対応に関する調査」

(注)1.本アンケートは、商工会及び商工会議所の会員のうち小規模企業振興基本法に基づく小規模事業者に対して調査を行っていることに留意が必要。

2.感染症流行前の商工会・商工会議所の利用頻度について、「あまり利用していなかった」又は、「全く利用していなかった」と回答した者を「利用していなかった」として集計している。

第2節

感染症流行下における小規模事業者の課題と商工会・商工会議所の支援

本節では、感染症流行下における経営指導員から見た小規模事業者の経営課題を確認するとともに

に、商工会・商工会議所が実施した支援について分析する。

1. 経営指導員から見た小規模事業者の経営課題

ここでは、「事業者アンケート調査」と「経営指導員アンケート調査」を用いて、小規模事業者の経営課題を確認していく。

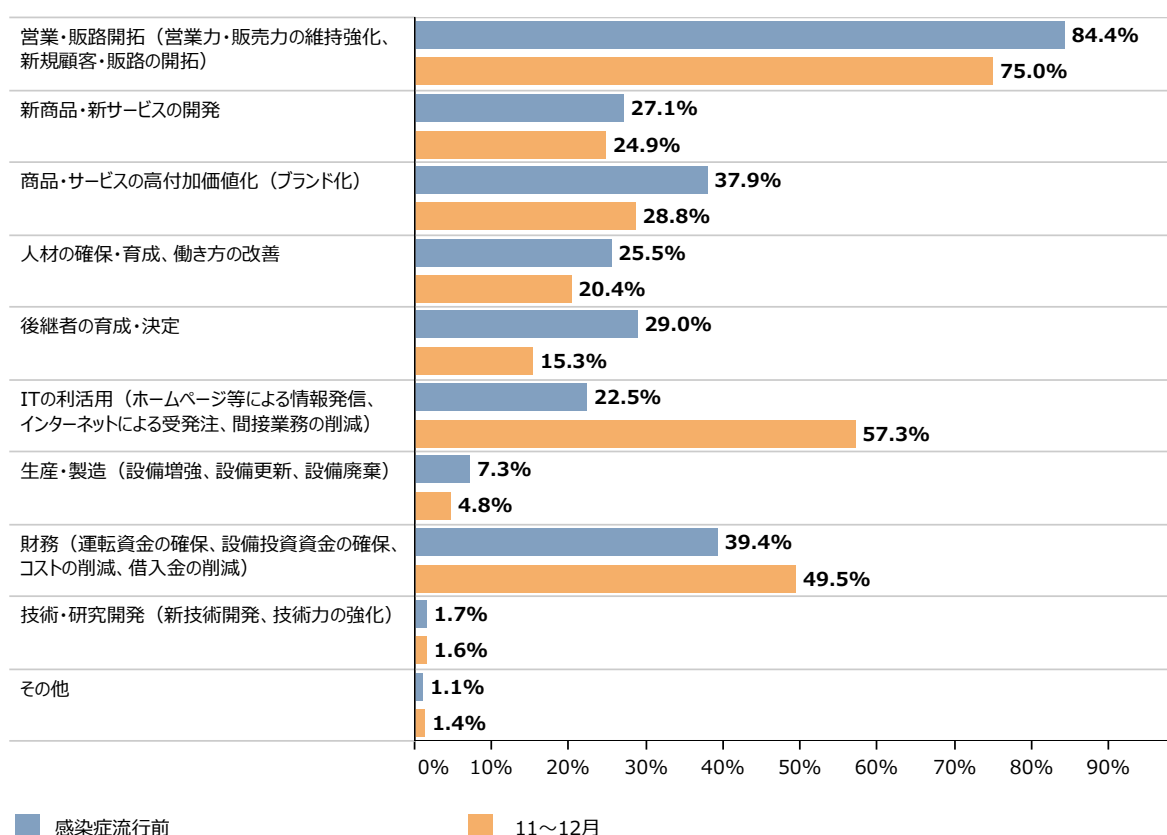
① 感染症流行前後の小規模事業者の経営課題

第2-3-16図は、商工会・商工会議所の経営指導員が重要と考える小規模事業者の経営課題について、感染症流行前後の変化を示したものである。

る。これを見ると、「営業・販路開拓（営業力・販売力の維持強化、新規顧客・販路の開拓）」は感染症流行前後にかかわらず重要度が高いことが分かる。

感染症流行前後の変化としては、「ITの利活用（ホームページ等による情報発信、インターネットによる受発注、間接業務の削減）」と回答する者が特に増加したことが見て取れる。

第2-3-16図 経営指導員の考える小規模事業者の経営課題

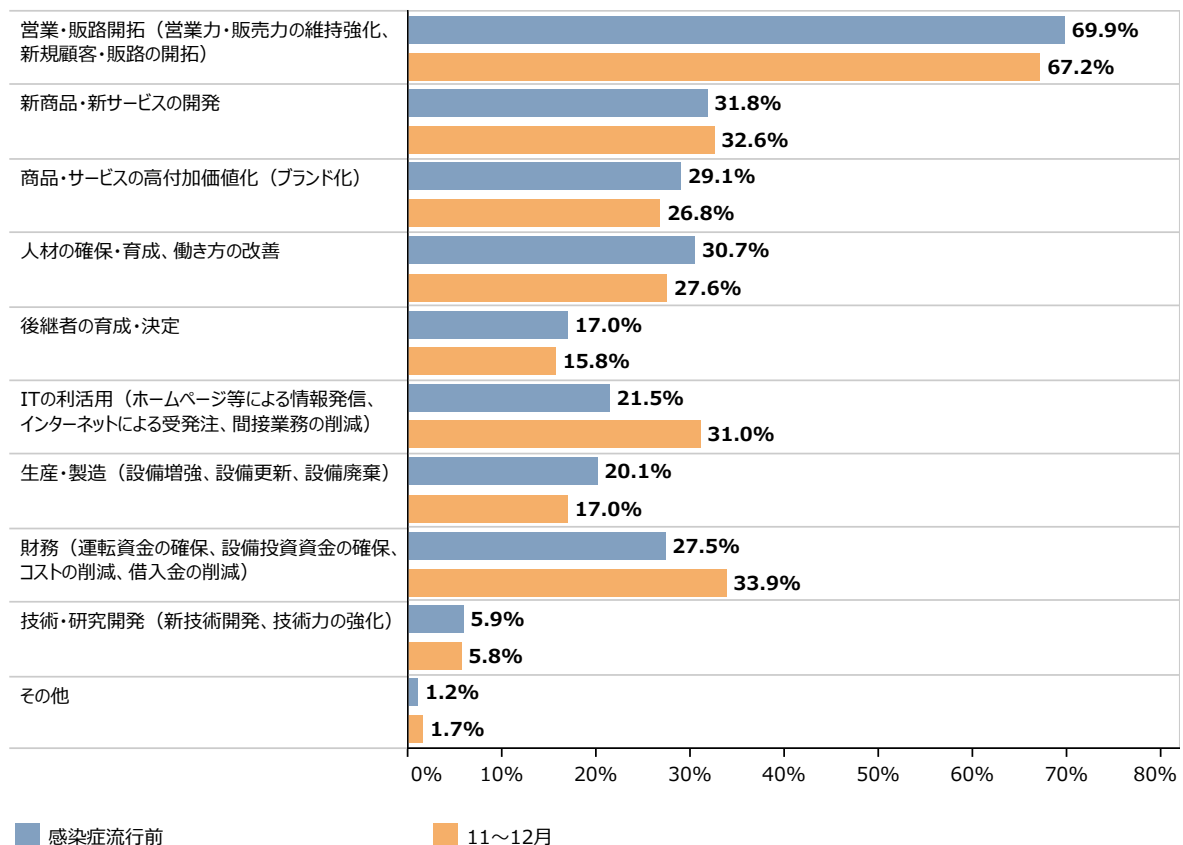


資料：三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)「商工会・商工会議所の小規模事業者支援に関する調査」
 (注)1.小規模事業者の経営課題について、三つまで確認している。
 2.複数回答のため、合計が必ずしも100%にならない。
 3.回答数(n)は、3,729。

第2-3-17図は、小規模事業者が重要と考える自社の経営課題について、感染症流行前後の変化を確認したものである。「営業・販路開拓（営業力・販売力の維持強化、新規顧客・販路の開拓）」と回答している小規模事業者の割合は、感染症流行前後にかかわらず高いことが分かる。

感染症流行後は、経営指導員と同様に「ITの利活用（ホームページ等による情報発信、インターネットによる受発注、間接業務の削減）」が重要と考える経営者が増加していることが確認できる。

第2-3-17図 小規模事業者が考える自社の経営課題



資料：三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)「小規模事業者の環境変化への対応に関する調査」

(注)1.自社の経営課題について、三つまで確認している。

2.複数回答のため、合計は必ずしも100%にならない。

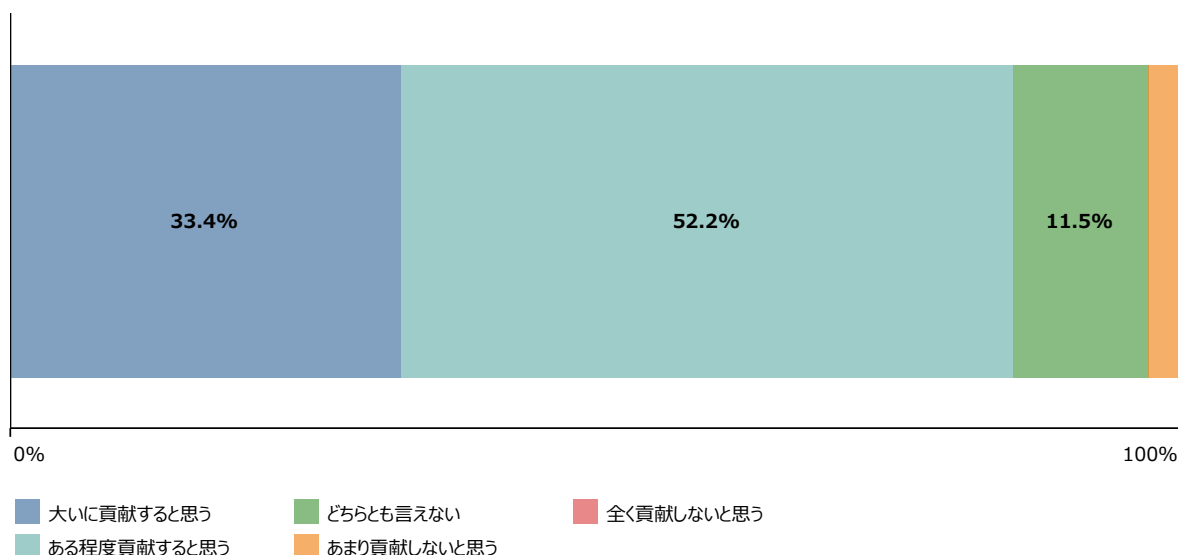
3.回答数(n)は、6,139。

②経営指導員のデジタル化に対する認識

第2-3-18図は、経営指導員に対して小規模事業者が「デジタル化¹」に取り組むことは事業の持続的発展へ貢献するかを聞いたものである。こ

れを見ると、デジタル化に取り組むことが、今後の小規模事業者の持続的発展に貢献すると考える経営指導員が多いことが分かる。

第2-3-18図 デジタル化の取組による事業の持続的発展への貢献



資料：三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)「商工会・商工会議所の小規模事業者支援に関する調査」
(注)回答数nは、3,729。

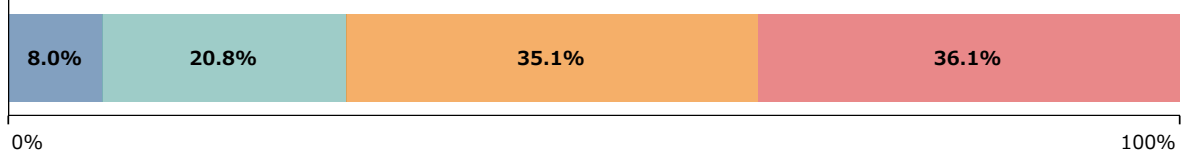
¹ ここでいう「デジタル化」とは、アナログデータをデジタルデータに変換・活用し、業務の効率化を図ることや、経営に新しい価値を生み出すことなどを指す。

次に、小規模事業者が考える事業方針上の優先順位において、感染症流行前後での「デジタル化」に対する考え方の変化を示したのが第2-3-19図である。小規模事業者においても感染症流

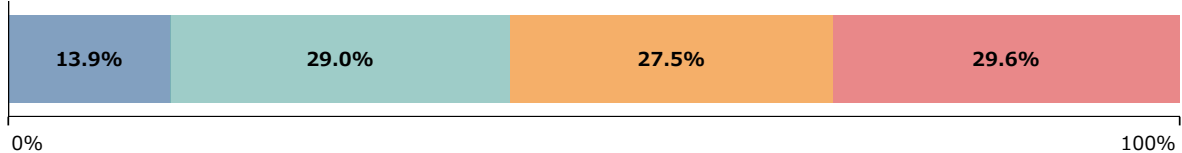
行前と比較して、デジタル化を「事業方針上の優先順位は高い」、「事業方針上の優先順位はやや高い」と回答する者が増加していることが分かる。

第2-3-19図 デジタル化に対する考え方

感染症流行前



11～12月



- 事業方針上の優先順位は高い ■ 事業方針上の優先順位はやや低い
- 事業方針上の優先順位はやや高い ■ 特に必要性を感じない

資料：三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)「小規模事業者の環境変化への対応に関する調査」
(注)回答数(n)は、6,139。

2. 経営指導員の能力と感染症流行下における小規模事業者支援

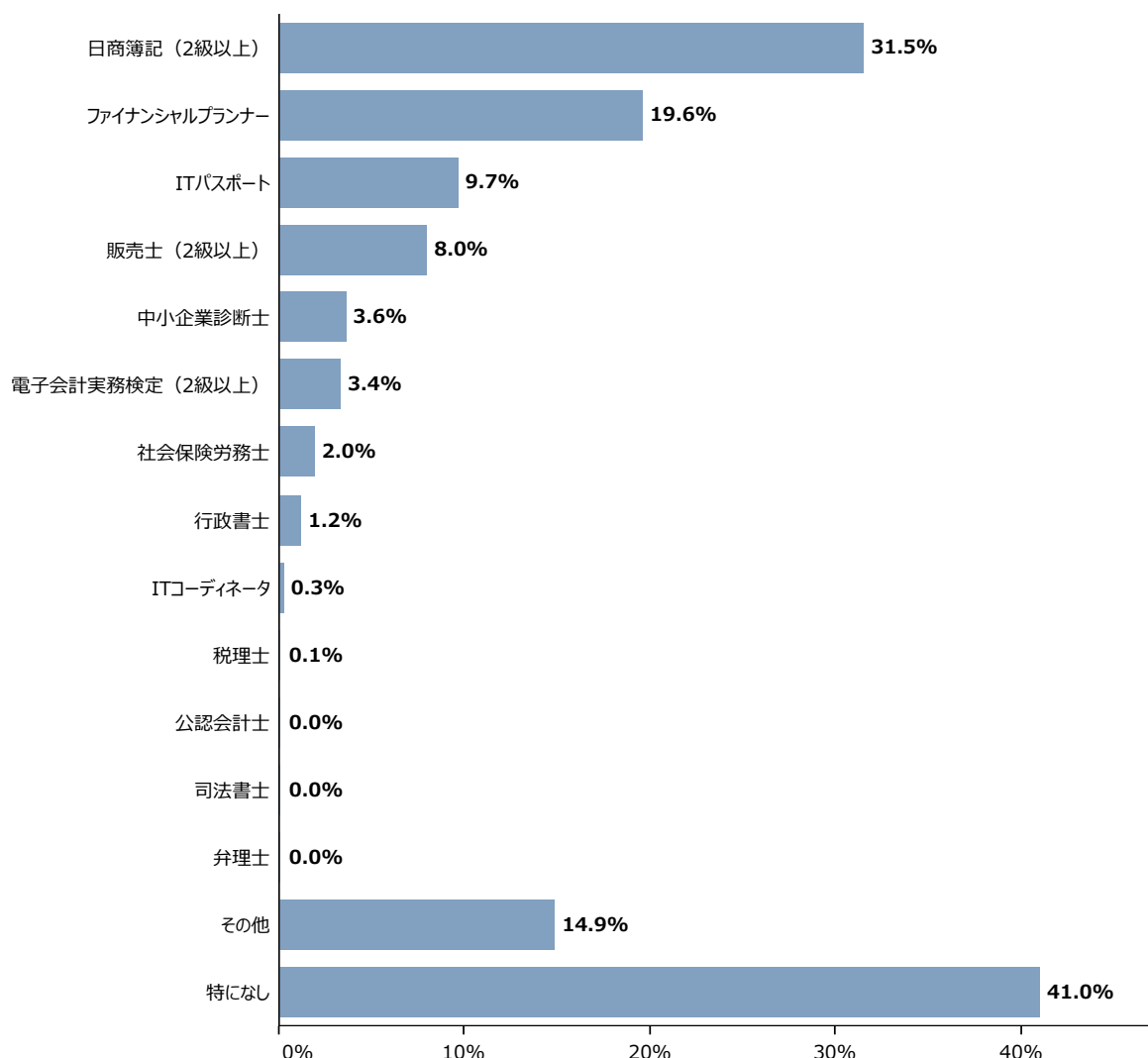
ここからは、「経営指導員アンケート調査」を用いて、経営指導員の能力や感染症流行下における小規模事業者支援について確認していく。

①経営指導員の保有する資格

第2-3-20図は、経営指導員の保有する資格を

示したものである。これを見ると、経営支援に必要となる記帳指導に役立つ「日商簿記（2級以上）」が最も多く、次いで「ファイナンシャルプランナー」の資格を保有している者が多いことが分かる。

第2-3-20図 経営指導員の保有する資格



資料：三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)「商工会・商工会議所の小規模事業者支援に関する調査」

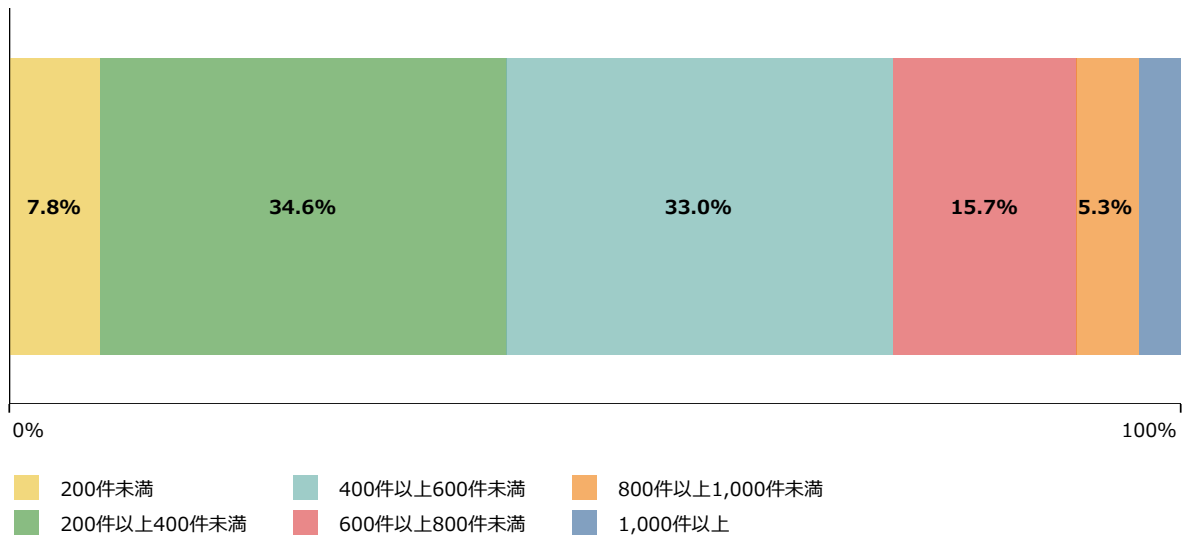
(注)回答数(n)は、3,729。

②経営指導員の相談・指導延べ件数

第2-3-21図は、経営指導員の1年間の相談・指導の延べ件数を示したものである。これを見ると、年間「200件以上400件未満」の経営指導

員が最も多いものの、経営指導員一人当たりの相談・指導件数には個人差があることが確認できる。

第2-3-21図 相談・指導延べ件数



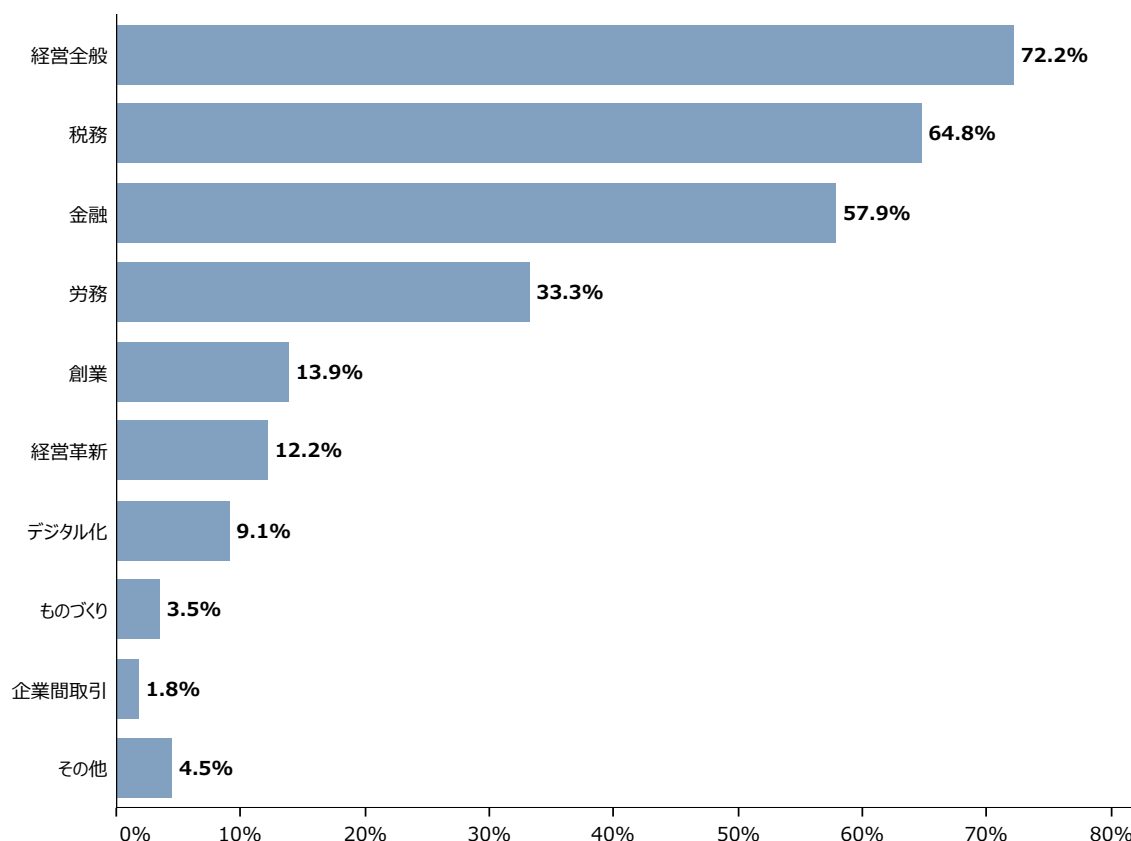
資料：三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)「商工会・商工会議所の小規模事業者支援に関する調査」
(注)回答数(n)は、3,729。

③経営指導員が得意、あるいは支援した経験が多い領域

経営指導員は事業者からの様々な相談に対応すべく、多岐にわたる業務を担当しているが、なかでも得意、あるいは支援した経験が多い領域を示

したのが第2-3-22図である。これを見ると「経営全般」の割合が最も高く、次いで「税務」、「金融」が挙げられていることが分かる。また、「デジタル化」については、得意あるいは支援した経験がある指導員が少ないことが確認できる。

第2-3-22図 得意、あるいは支援した経験が多い領域



資料：三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)「商工会・商工会議所の小規模事業者支援に関する調査」

(注)1.得意、あるいは支援した経験が多い領域について、三つまで確認している。

2.複数回答のため、合計は必ずしも100%にならない。

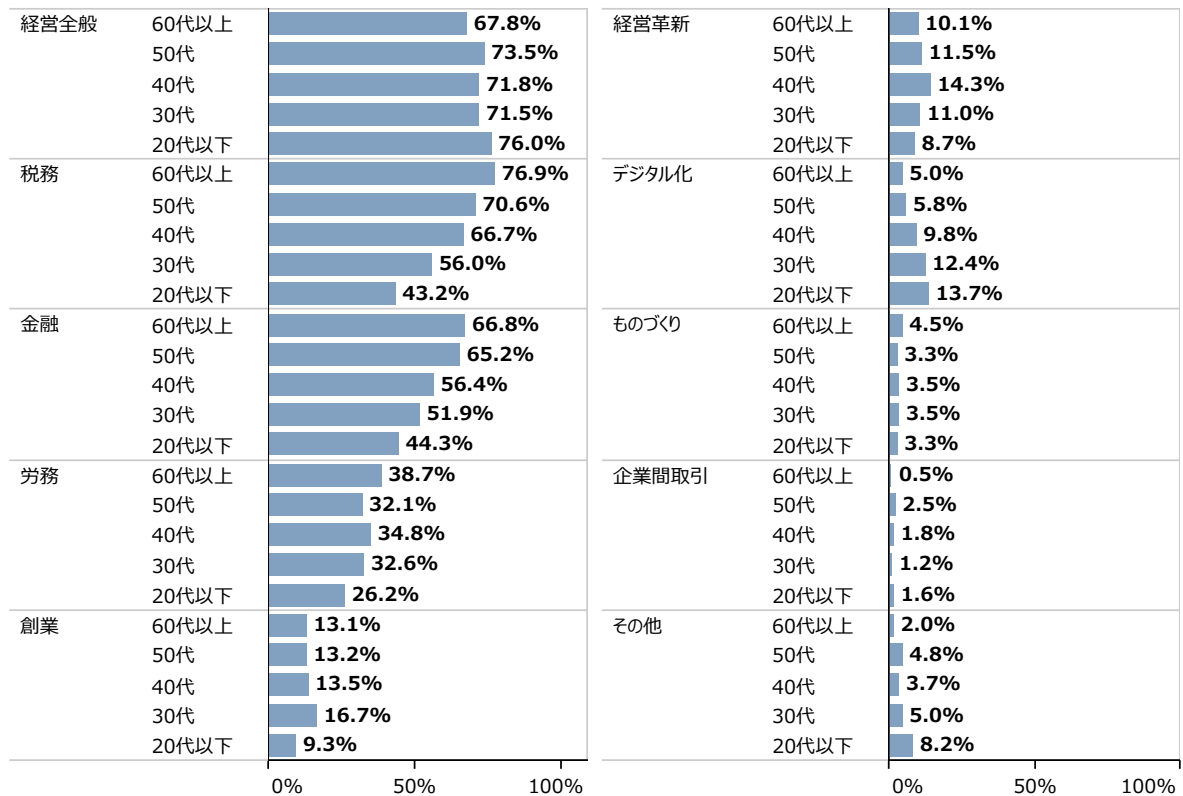
3.回答数(n)は、3,729。

第2-3-23図では、第2-3-22図を経営指導員の年齢別に示したものである。ここでは経営指導員が最も得意、あるいは経験が多い「経営全般」で年齢による大きな差は見られない。「税務」、「金融」は年代が高いほど得意、あるいは経験が多い傾向にあることから、勤続年数に比例して習熟度

が高くなっていくことが推察される。

また、「デジタル化」は年代が高い指導員ほど得意、支援した経験がある者が少なく、若い世代ほど得意、支援した経験が多いとする傾向にあることが分かる。

第2-3-23図 得意、あるいは支援した経験が多い領域（年齢別）



資料：三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)「商工会・商工会議所の小規模事業者支援に関する調査」

(注)1.得意、あるいは支援した経験が多い領域について、三つまで確認している。

2.複数回答のため、合計は必ずしも100%にならない。

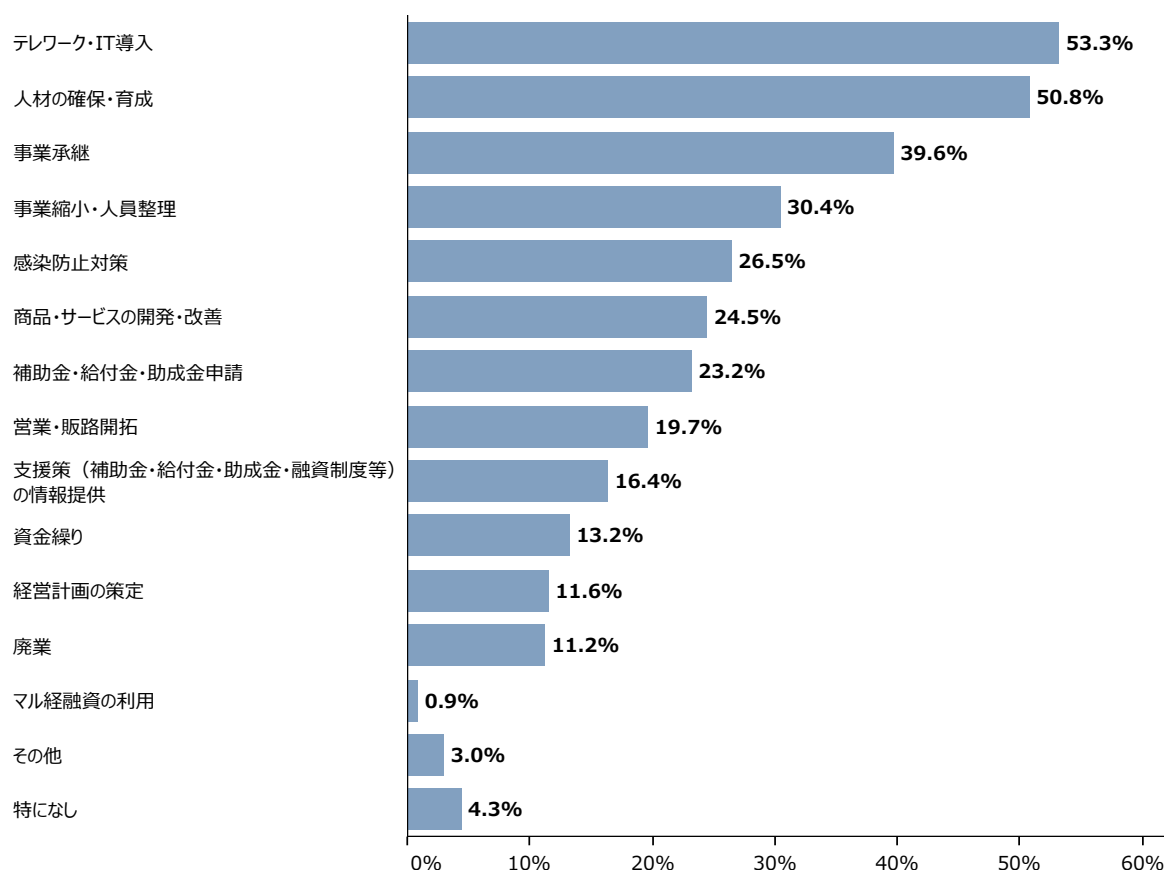
3.回答数(n)は、以下のとおり。60代以上：n=1,097、50代：n=1,097、40代：n=1,410、30代：n=840、20代以下：n=183。

④対応が難しいと感じた相談内容

第2-3-24図は、経営指導員が商工会・商工会議所だけでは十分な対応が難しいと感じた相談内容を示したものである。これを見ると、専門知識やITベンダーとのネットワークが必要となる「テ

レワーク・IT導入」が最も多く、次いで「人材の確保・育成」、「事業承継」が挙げられ、このような分野における経営指導員の対応能力の向上や他機関との連携などが課題となっていることが示唆される。

第2-3-24図 商工会・商工会議所だけでは十分な対応が難しいと感じた相談内容



資料：三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)「商工会・商工会議所の小規模事業者支援に関する調査」

(注)1.複数回答のため、合計は必ずしも100%にならない。

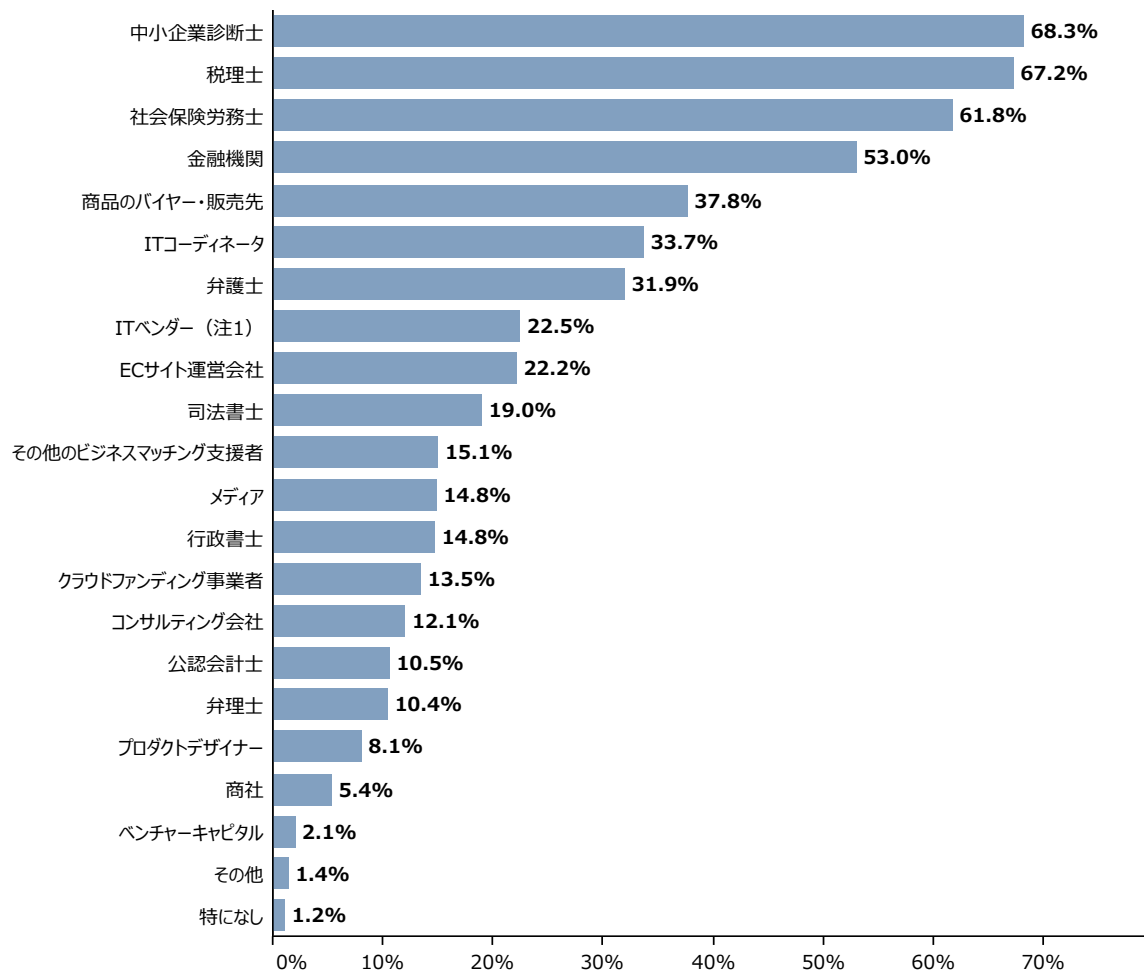
2.回答数(n)は、3,729。

⑤支援の質を高めるために連携を強化したい民間事業者

商工会・商工会議所では十分な対応が難しい相談については、外部の民間事業者などと連携することによって解決できる場合がある。第2-3-25図は、経営指導員が考える支援の質を高めるために連携を強化したい民間事業者を示したものである。これを見ると、「中小企業診断士」や、専門的な相談に対応する「税理士」、「社会保険労務

士」、「金融機関」などといった民間事業者との連携を強化したいと考える者が多いことが分かる。また、「商品のバイヤー・販売先」や第2-3-24図でも見られたテレワーク・IT導入等への相談に対応すべく、「ITコーディネータ」との連携強化の意向が一定数あることから、事業者をつなぐネットワークの広がりを必要としている傾向にあるといえよう。

第2-3-25図 支援の質を高めるために連携を強化したい民間事業者



資料：三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)「商工会・商工会議所の小規模事業者支援に関する調査」

(注)1.ここでいうITベンダーとは、ソフトウェア、ハードウェア、その集合体であるコンピュータシステムの販売や開発、サポートを行う企業を指す。ITコーディネータやコンサルティング会社は含まない。

2.複数回答のため、合計は必ずしも100%にならない。

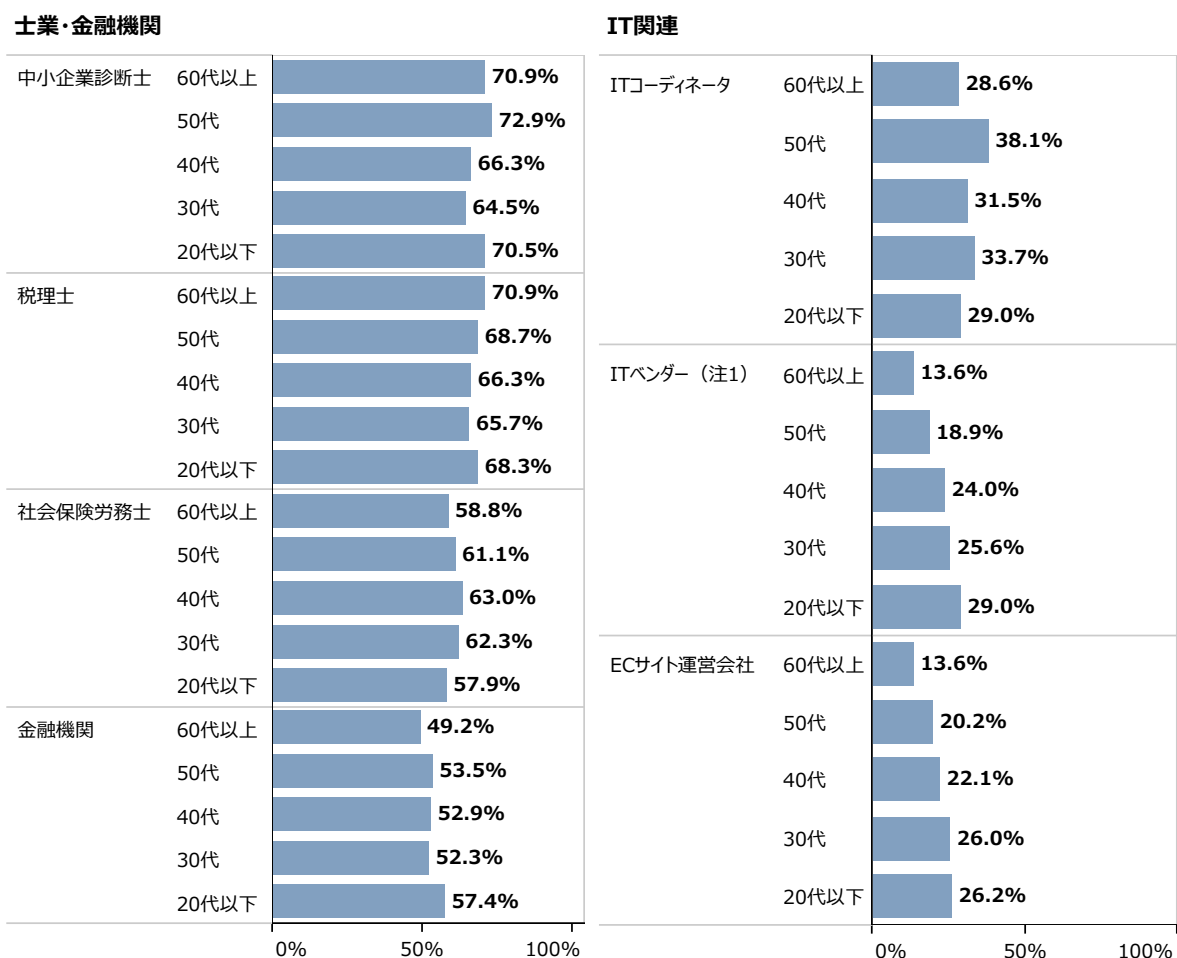
3.回答数(n)は、3,729。

第2-3-26図では、経営指導員が連携を強化したい民間事業者のうち、上位を占める士業・金融機関とIT関連の専門家や事業者との連携意向について、年齢別に確認していく。

士業・金融機関との連携の意向については、年代による差は見られず、ITコーディネータに対しては、事業者支援の際に連携している場合もあり、全体的に一定程度連携を強化したいと希望していることが分かる。また、ITベンダーやECサイト運営会社などIT関連商品・サービスを提供する民間事業者については、若い経営指導員ほど連携を強化したいと考える者が多いことが確認できる。

り、全体的に一定程度連携を強化したいと希望していることが分かる。また、ITベンダーやECサイト運営会社などIT関連商品・サービスを提供する民間事業者については、若い経営指導員ほど連携を強化したいと考える者が多いことが確認できる。

第2-3-26図 支援の質を高めるために連携を強化したい民間事業者（年齢別）



資料：三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)「商工会・商工会議所の小規模事業者支援に関する調査」

(注)1.ここでいうITベンダーとは、ソフトウェア、ハードウェア、その集合体であるコンピュータシステムの販売や開発、サポートを行う企業を指す。ITコーディネータやコンサルティング会社は含まない。

2.複数回答のため、合計は必ずしも100%にならない。

3.回答数(n)は、以下のとおり。60代以上：n=199、50代：n=1,097、40代：n=1,410、30代：n=840、20代以下：n=183。

コラム2-3-1では、クラウド型のコールセンターシステムとビジネスチャットを活用して全国

の中小企業診断士を窓口とする相談体制を設置した取組を紹介する。

コラム

2-3-1

感染症流行下における中小企業診断士による電話相談窓口事業

感染症流行に伴う外出自粛の影響を受け、インターネットショッピングの利用率は高年齢層を含めて増加した。また、事業者側でもテレワークの実施が進み、ウェブ会議システムやビジネスチャットアプリの利用も一般的なものとなりつつある。総務省が公表した「テレワーク先駆者百選」でも中小・小規模事業者の取組が多く紹介されており、従業員全員を対象としたテレワーク勤務制度を導入している事例もある。

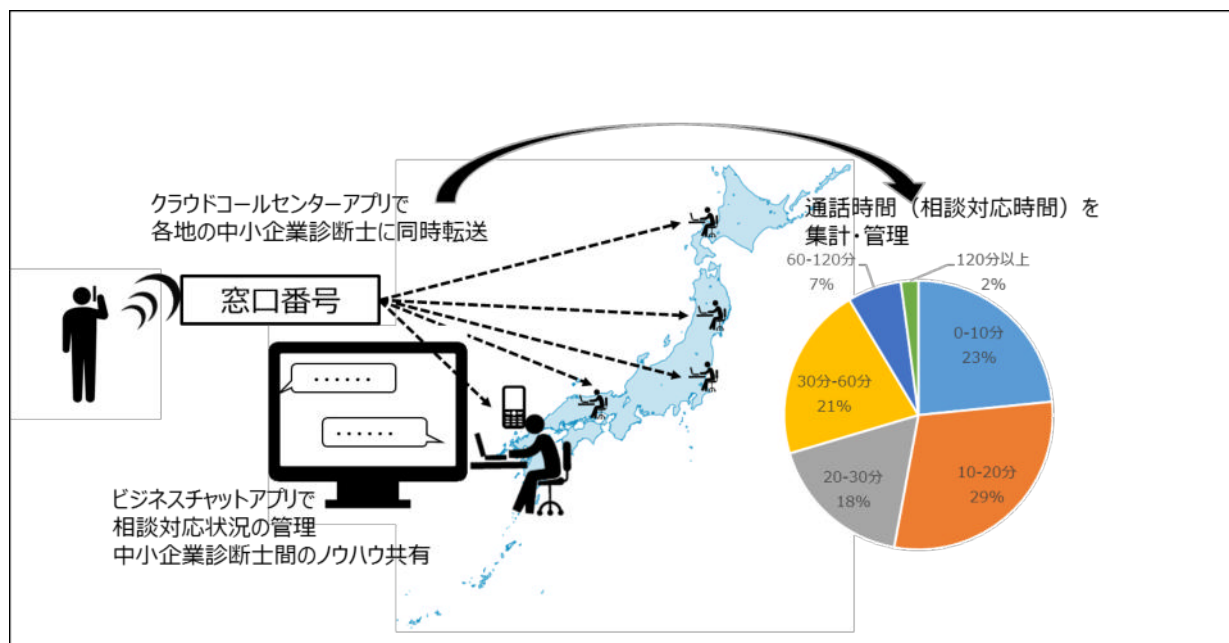
このようなテレワーク・リモート化の動きは、中小・小規模事業者向けの経営相談窓口の体制にも及んでいる。商工会・商工会議所においても電話やメールによる相談対応の比率が高まっている。また、地方自治体が運営する相談窓口では感染防止対策から対面式相談を中止し、電話やオンライン相談のみに舵を切ったものもある。

今後の経営相談窓口の運営に当たっては、対面式の窓口相談や巡回相談だけでなく、移動自粛やテレワークに対応した電話相談やウェブ会議システムを用いた非接触型のオンライン相談といった対応も重要になってくるだろう。

このような中、「新型コロナウイルス感染症の影響を受ける中小・小規模事業者向け経営相談体制強化事業」によって実施した中小企業診断士による電話相談窓口事業（以下、「電話相談窓口事業」という。）を受託・運営した株式会社プロデューサー・ハウスは、全国各地の中小企業診断士とのネットワークを有し、企業と中小企業診断士をマッチングする事業や研修事業を実施する小規模事業者である。

同社は、クラウド型コールセンターシステムとビジネスチャットを組み合わせることで、100名以上の中小企業診断士が自身の事務所や自宅で全国各地から電話相談を受け付けることができる体制を構築。約5か月の窓口稼働期間中に5,000件以上の相談に対応した（コラム2-3-1①図）。

コラム 2-3-1 ①図 電話相談窓口事業の体制



電話相談窓口事業は、育児や介護によって自宅を離れることのできない中小企業診断士や窓口常駐が難しい企業内診断士のリソースを活用できるほか、より多くの中小企業診断士によるきめ細かな相談対応が可能となるなど利点が多い。

例えば、電話相談窓口には外国人経営者からの相談もあったが、ビジネスチャットを用いて、当該時間帯に外国語対応が可能な中小企業診断士へ転送処理することで対応した例もある。また、ビジネスチャット上での中小企業診断士間のコミュニケーションも活発化し、それに伴い国の施策を紹介する際の分かりやすい説明方法等ノウハウが蓄積・共有された。

加えて、クラウド型コールセンターシステムを用いることで相談に対応した通話時間を集計できるため、曜日や時間帯による相談件数の分析も容易となり、相談対応コストの見える化によって、従事する中小企業診断士の効率的な配置と一人当たりの負担軽減も可能となった。

商工会・商工会議所の経営指導員が支援の質を高めるために連携を強化したい先として中小企業診断士がトップに挙がっているが、このようなオンラインツールを活用することで更なる連携強化を図ることも期待される。

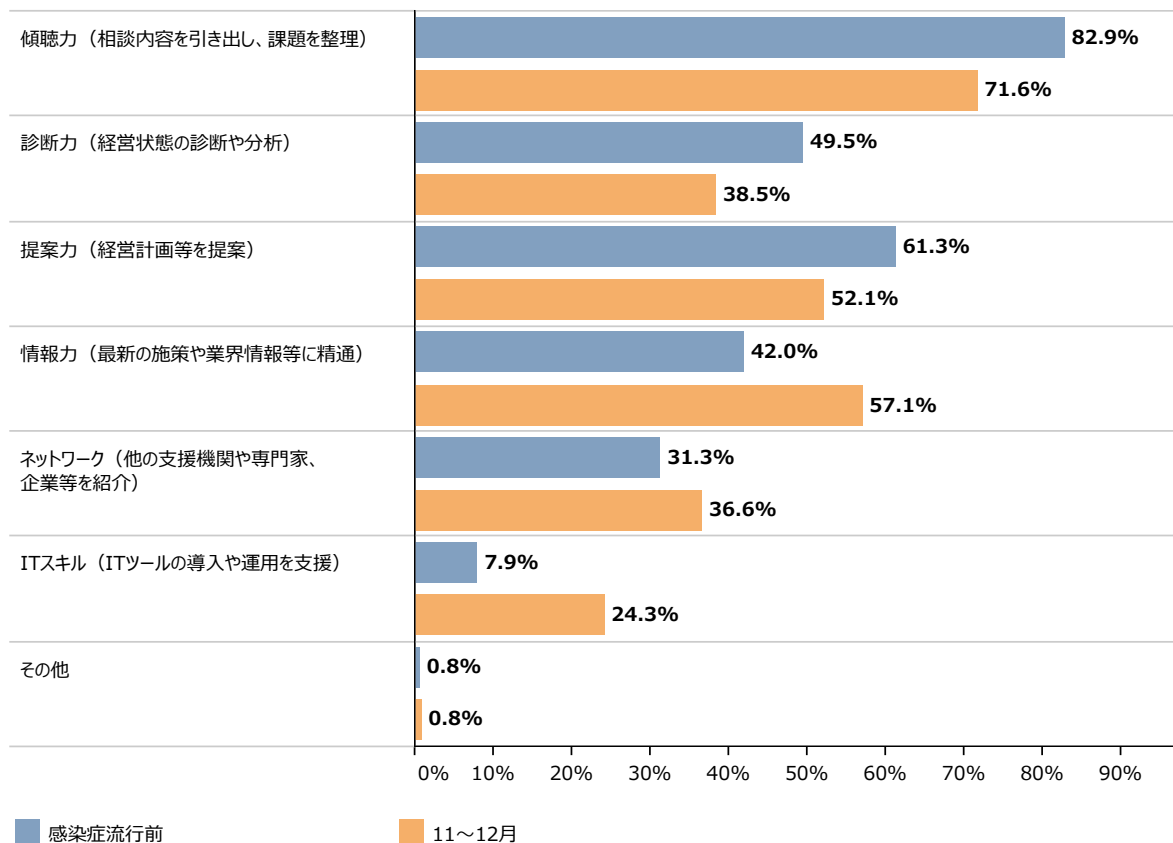
持続化補助金を活用する場合、通常であれば商工会・商工会議所を訪問して経営計画や事業計画の相談をするところ、感染症流行によりメールや電話を活用した相談に切り替えている事業者もいる。今後、テレワークの実施が進展していくことが予想される中、経営者が事業所以外のどこにいても電話やウェブ会議システムを活用することで、中小企業診断士への相談が容易となることが期待される。

⑥小規模事業者からの相談や支援に当たって重要と考える経営指導員の資質

第2-3-27図は、経営指導員が考える小規模事業者に対する相談・支援に当たり重要と考える資質を感染症流行前後で示したものである。これを見ると、「傾聴力」が最も重要な資質と考える経

営指導員が多いことが分かる。また、感染症流行後には、特に「ITスキル」、「情報力」を重要視するようになっており、感染症流行による経営環境の変化に合わせて、経営指導員自身の必要とする資質の認識が変化していることが確認できる。

第2-3-27図 相談・支援に当たり重要と考える資質



資料：三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)「商工会・商工会議所の小規模事業者支援に関する調査」

(注)1.小規模事業者に対する相談・支援において、重要と考える資質を三つまで確認している。

2.複数回答のため、合計は必ずしも100%にならない。

3.回答数(n)は、3,729。

⑦最も多い相談方法

第2-3-28図は、感染症流行前、4～6月、11～12月の各期間における商工会・商工会議所に対する最も多い相談方法を示したものである。これを見ると感染症流行前では、「窓口相談」、「巡回訪問」が同程度で大きな割合を占めていたが、感染症流行後は「電話」や「窓口相談」が増加し、

「巡回訪問」が減少していることが分かる。

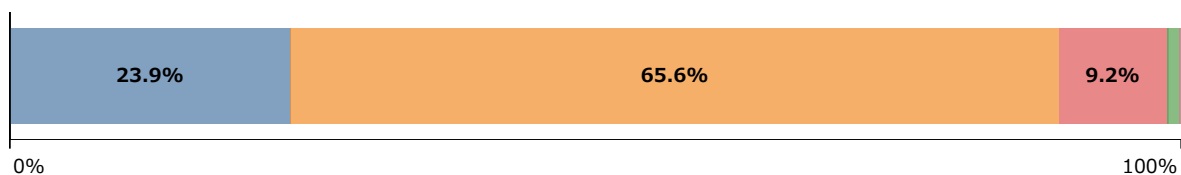
また、感染症流行をきっかけにウェブ会議ソフトを使ったオンライン相談を開始している商工会・商工会議所もあるが、多い相談方法として挙げられたのは全体でわずかであったことから、対面での相談を希望する事業者が多いことが示唆される。

第2-3-28図 最も多い相談方法

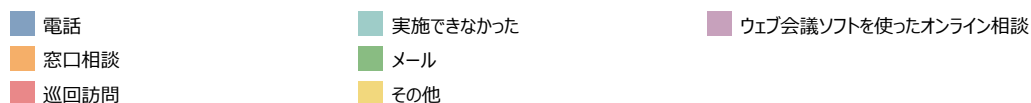
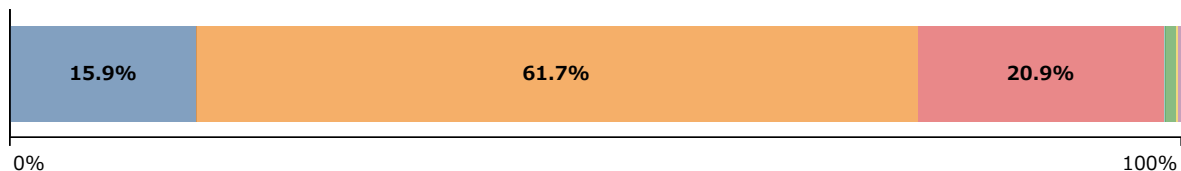
(感染症流行前)



(4～6月)



(11～12月)



資料：三菱UFリサーチ&コンサルティング(株)「商工会・商工会議所の小規模事業者支援に関する調査」

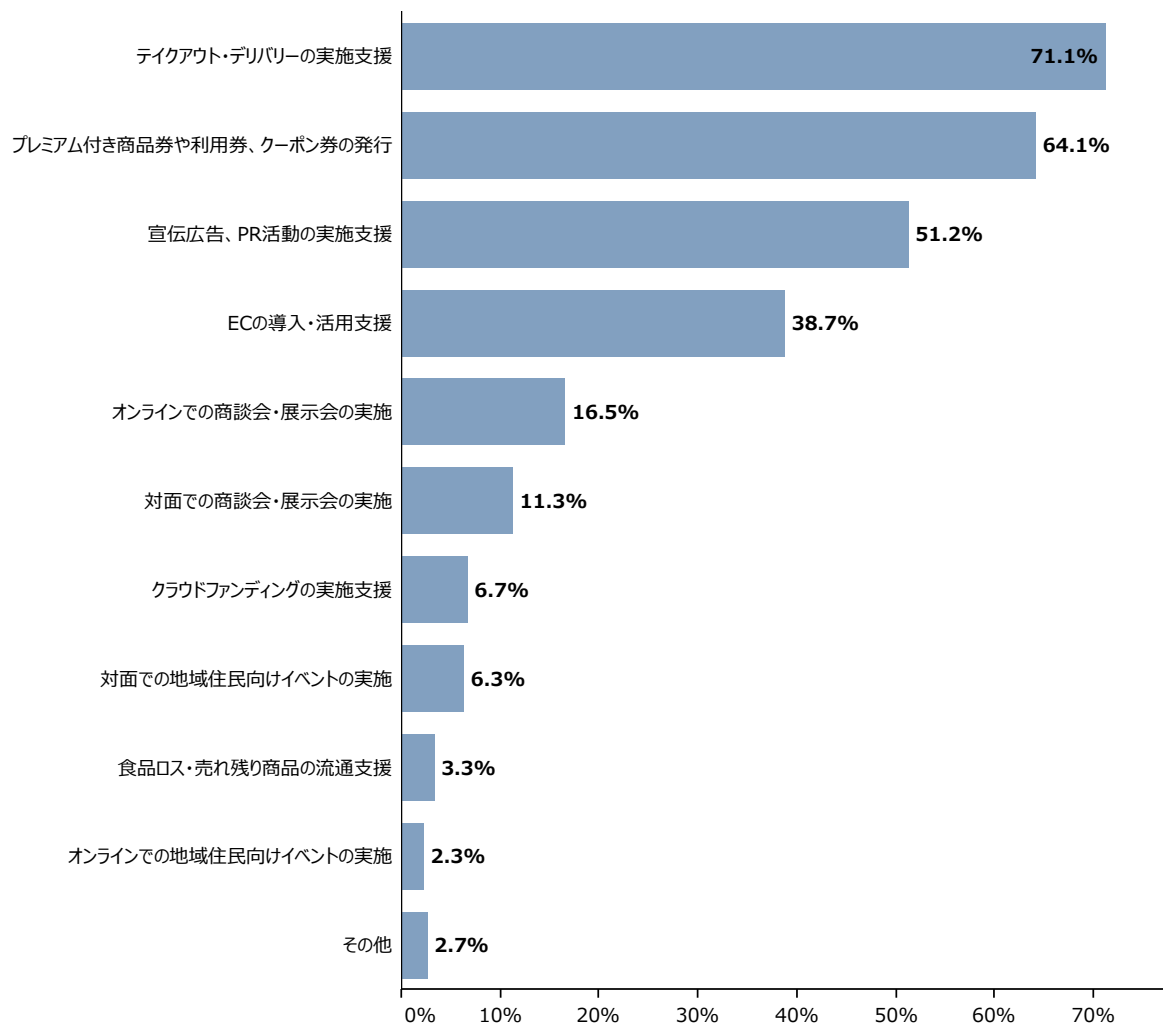
(注)回答数(n)は、3,729。

⑧感染症流行下で実施した「営業・販路開拓」に関する具体的な支援策

第2-3-29図は、経営指導員が感染症流行をきっかけに実施した「営業・販路開拓」に関する具体的な支援策を示したものである。これを見ると「テイクアウト・デリバリーの実施支援」が最も多く、次いで「プレミアム付き商品券や利用

券、クーポン券の発行」、「宣伝広告・PR活動の実施支援」が挙げられている。また、「ECの導入・活用支援」も一定程度実施しており、商工会・商工会議所は地元事業者が感染症流行によって変化した消費行動に対応できるよう新サービス・商品提供への支援や地域活性化に向けた消費喚起といった支援に注力したことが推察できる。

第2-3-29図 感染症流行下での「営業・販路開拓」の支援内容



資料：三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)「商工会・商工会議所の小規模事業者支援に関する調査」

(注)1.複数回答のため、合計は必ずしも100%にならない。「特になし」の項目は表示していない。

2.回答数(n)は、3,729。

事例2-3-3、事例2-3-4では、感染症流行による外出自粛等の影響を受ける事業者を支え、地域活性化に向けた支援に取り組む商工会・商工会議所の事例を紹介する。また、事例2-3-5では、商

工会・商工会議所が行政と連携し、地域循環型ICカードシステムの導入によって地域の消費喚起に取り組む事例を紹介する。

事例

2-3-3

テイクアウト用サイトの開設や
プレミアムチケットの販売で
地元事業者を支える商工会議所

所在地 山口県山口市

山口商工会議所

▶ 感染症により飲食店や宿泊施設を中心に大打撃

山口県山口市の山口商工会議所(会員数2,639事業所、2021年2月末時点)は、創業、経営革新、事業承継など伴走型の企業支援を重点的に行っている機関である。山口市は多くの飲食店を有する県の中心地で、萩・津和野など周辺観光地への宿泊拠点でもある。そのため、同所管内の会員は商業、観光サービス業が約半数を占めており、2020年の感染症流行は域内の経済に大打撃を与えた。同所は平時から山口市役所と頻りに情報交換を行いながら事業を推進しており、感染症対策においても迅速な支援策の企画立案と事業の実行に取り組んだ。

▶ 情報発信から市内需要の喚起へと切れ目のない支援を実施

2020年2月、同所企画推進課は、市の企画経営課と協力して域内事業者への支援策を検討。持ち帰りサービスを実施する飲食店とそのメニューを紹介するWebサイトの構築を考案した。早速会員の飲食店に対して、持ち帰りサービスへの事業展開とWebサイト掲載を提案しながら、新たに保健所の許可が必要な店舗については同所で3～4月にまとめて申請のサポートを実施。Webサイトに掲載する店舗が40ほど集まった5月末に「テイクアウトdeやまぐち」を開設し、その後も持ち帰りサービスの情報を随時発信していった。続いて、市内消費者の需要を喚起すべくプレミアム(割増金)付きチケットを発行。幅広い業種を対象として、市民が事前にチケットを購入し、購入した店舗においてのみ利用できる「エール!やまぐち応援チケット」(利用期間:2020年6～8月)を皮切りに、市内の料飲組合に加盟する飲食店で利用可能な「エール!やまぐち飲食店応援チケット」(利用期間:同年9～10月)を発行。さらに、市内の店舗で利用できる「エール!やまぐちプレミアム共通商品券」(利用期間:同年11～翌2月)を発行するなど、矢継ぎ早に消費喚起に向けた支援策を実施した。

▶ 「テイクアウトdeやまぐち」はグルメサイトとして定着

「テイクアウトdeやまぐち」は、その後も飲食店からのメニュー開発の相談を受け付けながら掲載店舗を増やし、2021年2月時点で、約150店舗、メニューは約600点を紹介。SNSでの情報発信も行い、テイクアウトのみならずグルメ情報サイトとして活用されている。サイト開設後、安定して約2万PV/月を維持し、最高約4万PV/月を記録した月もあった。今後は予約機能の実装も視野に入れ、更に利用拡大を目指す。プレミアム付きチケット類の販売は、「エール!やまぐち応援チケット」こそ販売目標の半分である約5万セットであったが、その後の「エール!やまぐち飲食店応援チケット」は用意していた2万セットが完売。また、「エール!やまぐちプレミアム共通商品券」は、申込み多数により当初予定していた1人10万円の購入上限を5万円に修正するほどの人気となり、26億円分となる20万セットが早々に完売した。「感染症流行下で観光客を呼べない今こそ、DX事業に注力する事業者を始めとしたIT化支援によって、地域内の新たな魅力の発信に取り組みたい。」と企画推進課の春永亜由美氏は語る。



「テイクアウトdeやまぐち」



「エール!やまぐち飲食店応援チケット」



「エール!やまぐち」参加事業者に配布したポスター

事例

2-3-4

大型イベントをオンライン開催に切り替え
地元事業者のPR支援に取り組む支援機関

所在地 熊本県熊本市

熊本県商工会連合会

▶ 感染症流行で物産展が開催の危機に直面

熊本県内49商工会からなる熊本県商工会連合会は、小規模事業者が直面する多様な課題に対して、高い専門性を持った伴走型支援ができるよう、広域ブロックごとに支援体制を構築している。同会が実行委員会の幹事団体を務めている「くまもと物産フェア」は、例年11月初旬頃に産業展示場「グランメッセ熊本」で開催され、県内の特産品が一堂に集められている。2019年の出展企業は約250社に上り、来場者数は約2万人の規模となった。「くまもと物産フェア」は、これまで事業者が提供する商品の認知度向上と販路拡大に寄与してきたが、2020年は感染症流行の影響により従来と同じ形で開催することは困難であった。

▶ オンライン開催に合わせてEC導入を積極的に支援

実行委員会は、県内事業者がECサイト導入などのデジタル化により積極的に取り組む契機とすべく、オンラインで開催することを決定。「第25回くまもと物産フェア オンライン」は2020年11月2日～12月25日にWeb上の特設サイトに開催された。出展企業は約160社、期間中の特設サイトへの訪問者数は約15,600人であった。消費者が商品を購入する際には、特設サイトから出展企業の自社ECサイトなどにリンクするシステムとした。これまでECに取り組んでいなかった事業者のうち希望者には、IT企業との連携により他社ECサイトに店出できるよう支援した。また、ECサイト掲載用の商品画像を撮影するためのオンラインセミナーも開催。期間中は、特設サイトへの訪問数を増やすため、様々な工夫を凝らした。ローカルタレントが商工会ごとに選んだ特産品を1分間で紹介する「セレクト動画」を特設サイト内に掲載。工業製品・民芸品は出展事業者による実演動画を作成した。そのほかにも商品の人気投票、くまモンやローカル戦隊ヒーローが登場する動画の掲載、特産品プレゼントなどによって特設サイトへの訪問者数を増やした。

また、感染症の流行で高校生が参加する各種大会や展示会が中止になったこともあり、例年10校に満たない高校からの出展は30校に増加した。生徒たちは動画の掲載とリモートでインタビューを受ける形で出展。遠方の学校も参加することができたため、学校側から感謝と喜びの声が寄せられた。

▶ オンライン開催は好評を博し、新たなPR支援の方向性を確認

特設サイト訪問者の反応はおおむね好評で、地元の知られざる特産品を家でゆっくり見ることができて良かったという意見が多かった。企業が商品を紹介する場として更なる改善の余地はあるが、感染症流行下におけるPR支援の方向性も確認することができた。「課題も残ったが、非常に勉強になった。今後もECへの取組を継続していきたい。」と高宮貴一事務局長は語る。



「セレクト動画」撮影風景



リモートでインタビューを受ける高校生



プレゼントの抽選をする笠愛一郎会長

事例

2-3-5

行政と複数の経済団体との連携による
地域循環型ICカードシステムの導入

所在地 広島県庄原市

庄原市キャッシュレス決済推進協議会

▶ キャッシュレスの推進に向け5者が連携

広島県庄原市は、広島県北東部に位置し、人口が約34,000人で65歳以上の高齢者が43%を占めている。今後も人口減少が見込まれており、公共サービスなどに対する市民満足度の向上や事業者の事業継続が喫緊の課題であったところ、感染症の流行により地域経済が大きな影響を受けた。こうした中、市民生活への影響や地域経済の地盤沈下に危機感を抱いた庄原市、庄原商工会議所、備北商工会、東城町商工会及び一般社団法人庄原観光推進機構（庄原DMO）が連携し、地域内消費の拡大を目的として「庄原市キャッシュレス決済推進協議会（以下、「協議会」という。）」を設立した。同市内では既に東城町商工会が町内独自にICカード「ほ・ろ・かカード」を発行しており、このシステムを活用して市内全域で利用できるICカード「な・み・か（正式名称：いざなみカード。以下、「本カード」という。）」の発行を2021年3月より開始した。

▶ 「な・み・か」による消費喚起と地域の安全・安心の提供

同市には、「古事記」の日本誕生の女神、イザナミノミコトが眠るとされる「比婆山御陵」があり、それにまつわる多くの伝説がある。本カードにはイザナミノミコトをモチーフとしたキャラクター「なみちゃん」と、市内7地域ごとのキャラクターが登場し、市民に親しみやすいデザインとなっている。本カードの申込者数は、市が1万円分のプレミアムポイントが付与するキャンペーンを実施したこともあり、ほ・ろ・かカードへのプレミアムポイントの付与の申込みを含めて人口の9割近くに相当する約30,000人となっている。また、利用できる加盟店として、大手スーパーやJAなどを含め214店舗が登録している。

本カードは、1万円を電子マネーとしてチャージした際に100円分のプレミアムポイントが付与され、加盟店で買物をすると200円ごとに1ポイント（1円分）が付与される。また、消費の喚起のみならず、地域の安全・安心も提供している。一定期間、本カードの利用がない高齢者の情報を身内にメール通知する「高齢者見守りサービス」や、児童が登下校時に校舎に設置された専用端末にタッチすることで保護者へのメール連絡と1ポイントが自動的に付く「児童見守りサービス」の運用も可能。さらに、スマートフォンのアプリで電子会員証を提示することでもサービスが受けられ、市や加盟店からの情報配信も行う。なお、協議会はこれらサービスを展開するための手数料として、大手決済事業者に比べ格安となる決済売上げの1.5%を加盟店から徴収し、本事業の原資としている。

▶ 「な・み・か」を活用した地域のデジタル化を目指す

行政と複数の経済団体が連携したICカードシステムの導入により、地域内における購買データを取得し、消費者の購買動向を把握することが可能となる。その結果を基に新たな消費の創出に向けた取組を進めていく。「市民の生活満足度が向上するとともに、地元の中小事業者などの経済活動が活性化することで、持続可能な地域が構築できる。さらに、地域外へも情報発信をするためのデジタルプラットフォームを構築していきたい。」と協議会会長の後藤茂行氏は語る。



木山庄原市長らによる「な・み・か」のデザイン発表



「な・み・か」と「ほ・ろ・か」

第3節 まとめ

本章では、商工会・商工会議所による経営相談等の実態や感染症流行下における小規模事業者への支援について分析した。

第1節では、商工会・商工会議所の相談実態と小規模事業者からの評価について確認した。感染症流行後における小規模事業者からの相談は会員・非会員ともに大幅に増加したことが分かった。また、商工会・商工会議所が感染症流行下において、有効な情報提供や経営に関するアドバイスをすることで、これまで利用頻度が高かった者に加え、全く利用していなかった小規模事業者まで商工会・商工会議所への期待が高まったことが確認できた。

第2節では、小規模事業者の課題と感染症流行下での商工会・商工会議所の支援について分析した。感染症流行の影響により、小規模事業者は経営課題について「営業・販路開拓」に加えて、ITの利活用等「デジタル化」を重要視するといった意識の変化が確認できた。商工会・商工会議所の経営指導員は各種支援策に関する情報提供や補助金等の申請、資金繰りの相談対応のほか、営

業・販路開拓において、外出自粛に対応するテイクアウト・デリバリーの支援実施やプレミアム商品券等の発行、及び宣伝広告・PR活動を実施していたことが分かった。以上から、商工会・商工会議所は感染症流行の影響を受ける小規模事業者を支える効果的な取組を実施し、支援機関として事業継続に向けた役割を果たしたといえよう。

また、小規模事業者と同様に、経営指導員もまた「デジタル化」を重要視する傾向であることが確認できた。商工会・商工会議所では、「経営全般」や「財務」、「金融」の分野において、これまで培った経験をもとに感染症流行下における支援を実施したことが確認された一方で、ITに関連した相談対応に関しては、更なる支援体制の構築が期待される。

目まぐるしく変化する情勢の中、商工会・商工会議所においては、経営環境の変化に合わせた新たな支援能力の獲得や、民間事業者等との連携により、今後も様々な経営課題を抱える小規模事業者を支えていくことが期待されるだろう。