新たな時代へ向けた自己変革力





中小企業における足下の感染症への対応

本章では、新型コロナウイルス感染症(以下、「感染症」という。)がもたらした人々の生活や企業業績への影響について、各種データを用いて確認していく。また、感染症下における事業再構築の実施状況についても確認していく。

第1節

オルタナティブデータから見る感染症の影響

感染症という未曽有の事態は、これまで企業や個人の生活に大きな支障をもたらしてきた。感染症の流行に伴い、足元における経済動向を把握する重要性が高まったが、公的統計をはじめとする伝統的な経済情報は速報性や網羅性といった課題を有することも同時に顕在化したとされる¹。こうした中、国内外の政府・中央銀行や国際機関に

おいて、政策判断や公的統計の補完に活用する観点から「オルタナティブデータ」²を活用する動きが広がっている。本節でも既存の公的統計も活用しつつ、こうしたオルタナティブデータを用いて、感染症がもたらした影響について概観、分析していく。

1. 感染症がもたらした人流の変化

第2-1-1図は、厚生労働省の「新規陽性者の推移 (日別)」を用いて、2020年1月から2021年12月までの感染症の新規陽性者数の推移を地域ごと³に示したものである。これを見ると、これまで発生した第1波から第5波⁴の動きが顕著に

表れていることが読み取れる。2021年8月中旬から9月初頭にかけて、1日に2万人を超える新規陽性者が確認されるなど第5波により感染が拡大したことが見て取れる。

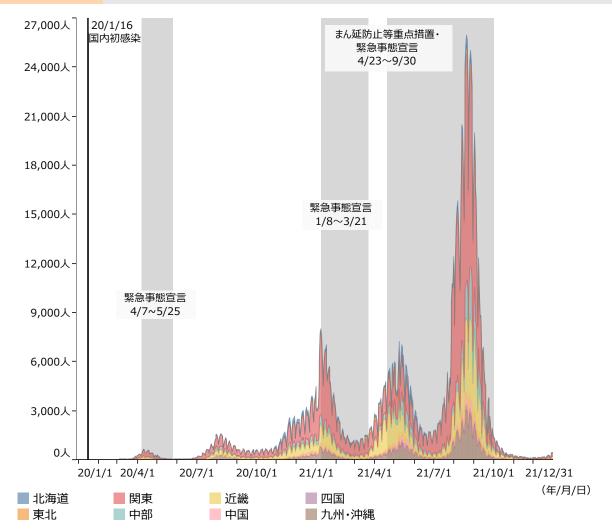
¹ 渡辺努、計中仁十 (2022)

² 日本銀行において、オルタナティブデータとは、技術革新やデジタル化の進展に伴い、従来のマクロ経済統計等とは異なる情報源や入手経路を通じて新たに利用可能となったデータであり、具体的には、携帯電話の位置情報を用いた人出の高頻度データや、公開文書やレポートの単語等のテキストデータ、金融市場や金融機関に関連する高莉度データなどを指す。

³ ここでいう「地域」は、下記の地域区分で設定している。 【北海道】北海道【東北】青森、岩手、宮城、秋田、山形、福島【関東】茨城、栃木、群馬、埼玉、千葉、東京、神奈川、新潟、山梨、長野、静岡【中部】富 山、石川、岐阜、愛知、三重【近畿】福井、滋賀、京都、大阪、兵庫、奈良、和歌山【中国】鳥取、島根、岡山、広島、山口【四国】徳島、香川、愛媛、高知 【九州・沖縄】福岡、佐賀、長崎、熊本、大分、宮崎、鹿児島、沖縄

⁴ 大阪府感染症情報センター資料より、2020年1月29日から6月13日を「第1波」、6月14日から10月9日を「第2波」、10月10日から2021年2月28日を「第3波」、3月1日から6月20日を「第4波」、6月21日から12月16日を「第5波」、12月17日以降を「第6波」としている。

第2-1-1図 新規陽性者数の推移(2020年1月~2021年12月)

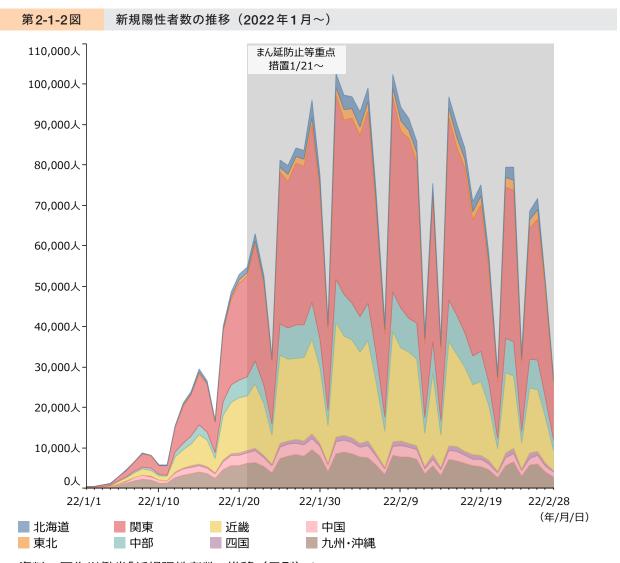


資料:厚生労働省「新規陽性者数の推移(日別)」

- (注) 1.新規陽性者数は、HER-SYS(新型コロナウイルス感染者等情報把握・管理支援システ
- ム)及び自治体公表値を基に集計され、オープンデータとして公開されている。
- 2.緊急事態宣言およびまん延防止等重点措置は、1都3県を対象とした期間を表示している。
- 3.2022年3月15日公開時点データにより作成。

「オミクロン株」が主流となった、2022年以降の感染者の推移は、第2-1-2図である。第2-1-1図で示した2021年12月までの状況と比較

し、第6波として急激な感染拡大を引き起こして いることが読み取れる。



資料:厚生労働省「新規陽性者数の推移(日別)」

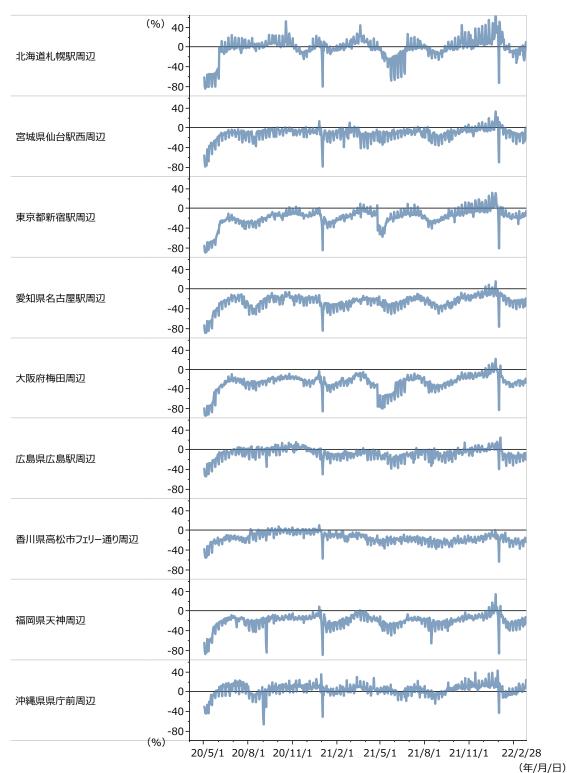
- (注) 1.新規陽性者数は、HER-SYS(新型コロナウイルス感染者等情報把握・管理支援システ
- ム)及び自治体公表値を基に集計され、オープンデータとして公開されている。
- 2.緊急事態宣言およびまん延防止等重点措置は、1都3県を対象とした期間を表示している。
- 3.2022年3月15日公開時点データにより作成。

第2-1-3図は、内閣官房新型コロナウイルス感染症対策推進室の特設サイト上で公開されている「モバイル空間統計」⁵を用いて、主要駅等周辺における、感染症流行前と比較した15時台の人口変動増減率の推移を示したものである。ここで

は、全国の主要9地点を見ているが、これを見る と、札幌駅周辺や沖縄県庁前周辺では人流が感染 症流行前よりも増加となっている日が多く観測さ れ、それ以外の地点では人流が減少している日が 多く観測されている。

^{5 (}株) NTT ドコモの携帯電話ネットワークシステムの位置情報を使用して作成される人口統計情報。

第2-1-3図 感染症流行前(2020年1月18日~同年2月14日)と比べた人口変動率



資料:内閣官房新型コロナウイルス感染症対策サイト「全国の人口変動分析」

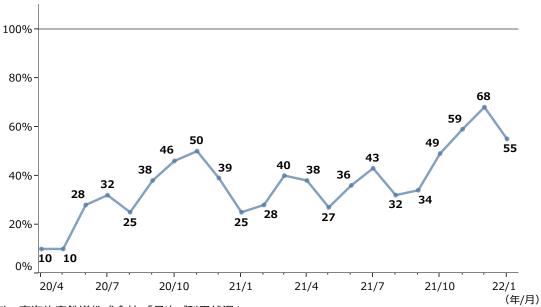
- (注) 1.株式会社NTTドコモのモバイル空間統計により、感染拡大以前と、各日15時台の比較を行ったもの。
- 2.感染拡大以前(令和2年1月18日)の当日が平日の場合は平日平均、休日の場合は休日平均となる。
- 3.人口変動増減率が0を上回る場合には人口変動は増加、下回る場合には人口変動は減少となる。
- 4.それぞれの地点には、住宅地が含まれる場合もあることに留意が必要。
- 5.本データの公開されている2020年5月1日よりグラフ化している。

主要公共交通機関の変化

「人流」や「人出」、「混雑率」といったキーワードで日々報道される中で、これら目的地への移動に不可欠な鉄 道や高速道路といった「手段」の利用状況は、お盆や年末年始の帰省シーズン以外で取り上げられることは少な いのではないだろうか。本コラムでは、こうした手段となる交通機関の利用状況を公開されているデータを基に 取りまとめた。

まず、コラム2-1-1①図は、新幹線の利用状況として、東海旅客鉄道(株)(JR東海)の公表情報を用いて、感 染症流行以前の輸送量と比較したものである。



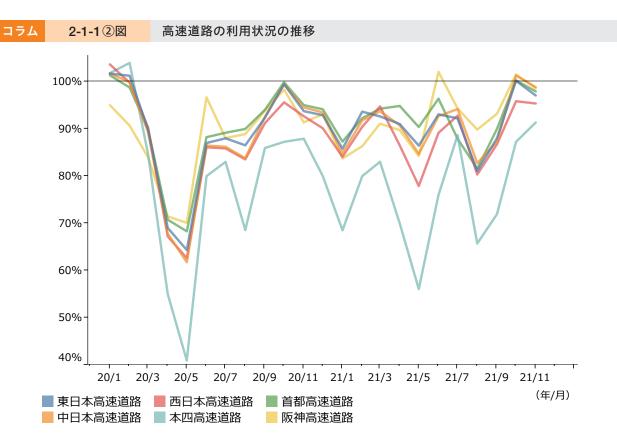


資料:東海旅客鉄道株式会社「月次ご利用状況」

(注) 1.新型コロナウイルス感染症の影響を見るため、21年1月までは2019年度との比較、21年2月以降は2 018年度との比較としている。

2.特定の駅間での月累計断面輸送量における対前年比を表している。

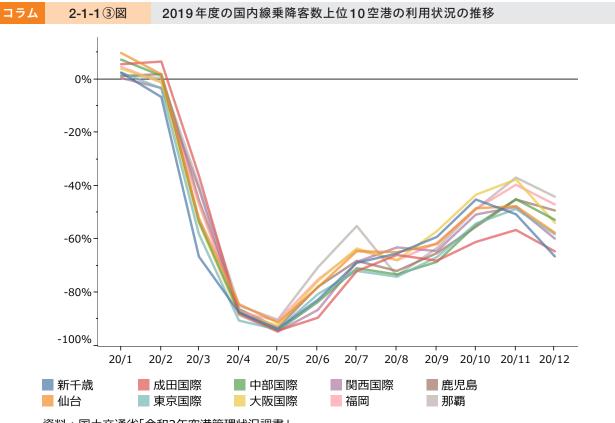
次に、(独)日本高速道路保有・債務返済機構が公開する、高速道路の利用状況を2019年同月比で示した(コラム2-1-1②図)。



資料:独立行政法人 日本高速道路保有・債務返済機構「各高速道路会社の交通量データ」 (注) 1.各高速道路会社の調査による速報値のデータである。

2.NEXCO 3 会社は、原則 1 回の利用につき 1 台とカウントしたインターチェンジ出口の台数を、首都高速と阪神高速は 1 回の利用を 1 台とカウントし、本四高速は神戸淡路鳴門・瀬戸中央・西瀬戸の 3 自動車道の県境断面交通量の合計値として、それぞれの1日平均利用台数(千台/日)を2019年同月比で表している。

次に、国土交通省が公開する「空港管理状況調書 | により、2019年度の国内線乗降客数上位10空港の2020年 における国内線の利用状況を2019年同月比で示した。



資料:国土交通省「令和2年空港管理状況調書」

(注) 1.ここで表示する空港とは、国土交通省「令和元年(暦年)空港別順位表」における上位10空港を指 す。

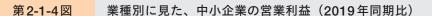
2.このグラフでは、国内線における乗降客数(人)を基に、2019年同月比を示している。

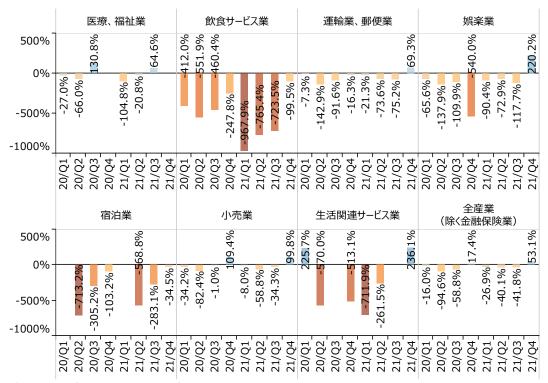
これらで示した図はいずれも、都道府県間をまたぐ移動に適している手段であるが、感染拡大防止の観点から 都道府県間の移動自粛要請により、感染症流行以降、大きく利用率が落ち込んでいることが見て取れる。とりわ け大きく報道等で耳にすることは少ないものの、社会生活に必要な社会インフラも苦境に立たされていることも 忘れてはならない。

2. 感染症がもたらした企業業績への影響

陸運業、小売業、宿泊業、飲食サービス業、生活関連サービス業、娯楽業、医療福祉業の7業種は、①手元資産、②自己資本比率、③赤字転落の減収率の三つの財務指標から、感染症の影響を特に大きく受けた業種との指摘⁶がある。第2-1-4

図は、2019年同期比の営業利益を見たものであり、飲食サービス業、宿泊業、生活関連サービス業において、大半の時期で営業利益が大きく減少していることが分かる。





資料:財務省「法人企業統計調查季報」

(年/四半期)

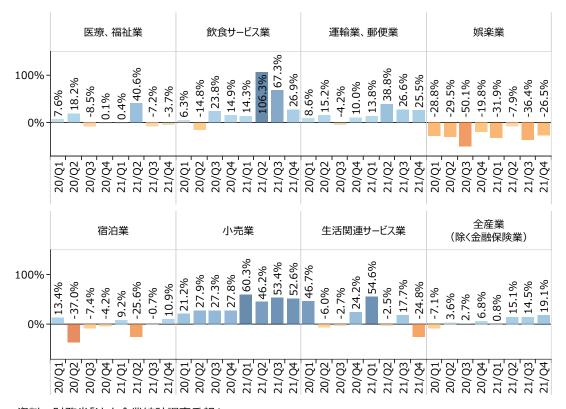
(注) 1.ここでいう中小企業とは資本金1千万円以上1億円未満の企業とする。

2.2019年の一社当たりの営業利益がマイナス値であった場合、2019年同期比営業利益は算出ができず、欠損値となっている。

また、第2-1-5図は、業種別に2019年比の中小企業の借入金を見たものである。飲食サービス業、小売業、生活関連サービス業において、2019年と比べて借入金が増加しており、特に飲食サービス業においては、2021年第2四半期に、

2019年から倍増している。足元においても、 2021年第4四半期は多くの業種で借入金が増加 している。感染症下における資金繰りを借入金で 賄っていることが示唆される。

第2-1-5図 業種別に見た、中小企業の借入金(2019年同期比)



資料:財務省「法人企業統計調査季報」

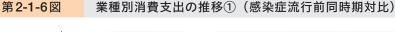
(年/四半期)

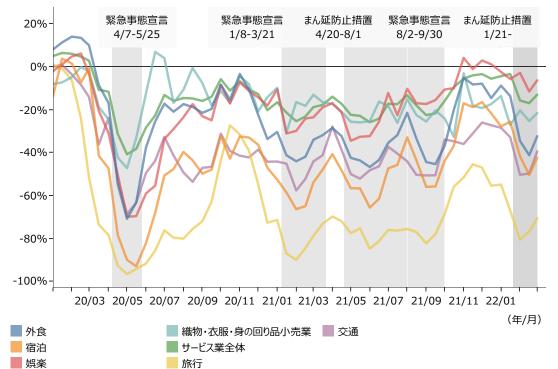
(注) 1.ここでいう中小企業とは資本金1千万円以上1億円未満の企業とする。

2.借入金は長期借入金と短期借入金の合計。

見ると、緊急事態宣言・まん延防止等重点措置が 発令されている期間に、外食、交通、娯楽、宿 泊、旅行などの消費支出が感染症流行前の水準か ら大きく減少し、特に宿泊と旅行は減少幅が大き くなっていることが分かる。

続いて、業種別の消費動向について、消費支出のデータを用いて確認する。第2-1-6図、第2-1-7図は、第1回の緊急事態宣言発令時に、特に感染症の影響を大きく受けた業種について、消費支出の推移を示したものである。第2-1-6図を



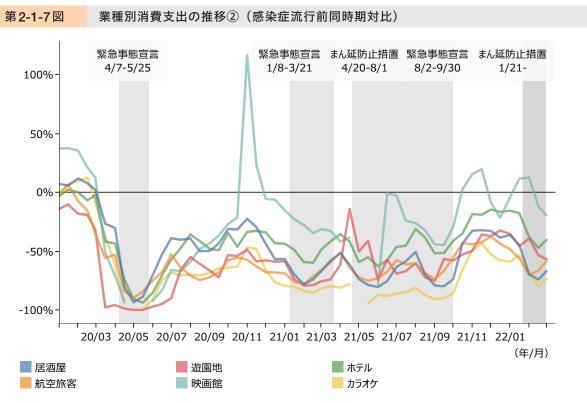


資料: (株) ナウキャスト/ (株) ジェーシービー「JCB消費NOW」より中小企業庁作成(2022年2月末時点) (注) 1.2016年度から2018年度の同時期平均と比較した、一人当たり消費金額と消費者数変化を織り込んだ数値。

2.緊急事態宣言・まん延防止等重点措置の期間は首都圏1都3県に発令されていた期間。

また、より細かい業種で見たものが、第2-1-7 図である。映画館のように足元で回復傾向がみら れる業種がある一方、カラオケや居酒屋、航空旅

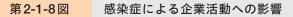
客のように引き続き消費が感染症流行前の水準と 比べて低水準で推移している業種があることが分 かる。

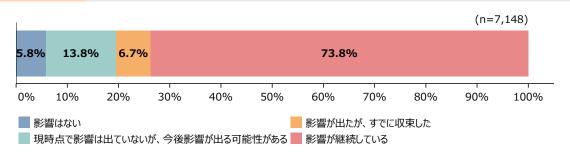


資料:(株)ナウキャスト/(株)ジェーシービー「JCB消費NOW」より中小企業庁作成(2022年2月末時点) (注) 1.2016年度から2018年度の同時期平均と比較した、一人当たり消費金額と消費者数変化を織り込ん だ数値。

- 2.緊急事態宣言・まん延防止等重点措置の期間は首都圏1都3県に発令されていた期間。
- 3.消費者数が一定数を下回った場合、欠損値となっている。

次に、アンケート調査の結果から企業業績への 影響を見ていく。第2-1-8図は、(株)東京商工 リサーチが行った「第20回新型コロナウイルス に関するアンケート調査」を用いて、感染症によ る中小企業の企業活動への影響を確認したもので ある。これを見ると、約8割の中小企業がこれまでに感染症の影響を受けており、現在においても、7割以上の企業で影響が継続していることが分かる。



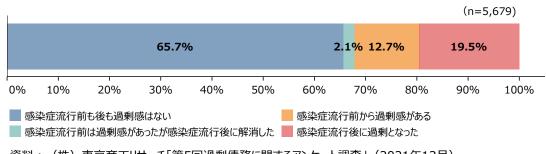


資料: (株)東京商工リサーチ「第20回新型コロナウイルスに関するアンケート調査」(2022年2月) (注)資本金1億円未満の企業を集計したもの。

また、第2-1-9図は、(株) 東京商工リサーチが行った「第5回過剰債務に関するアンケート調査」を用いて、感染症流行前後における中小企業

の債務の過剰感について確認したものである。これを見ると、約2割の中小企業において債務の過剰感があると回答している。

第2-1-9図 感染症流行前後における債務の過剰感

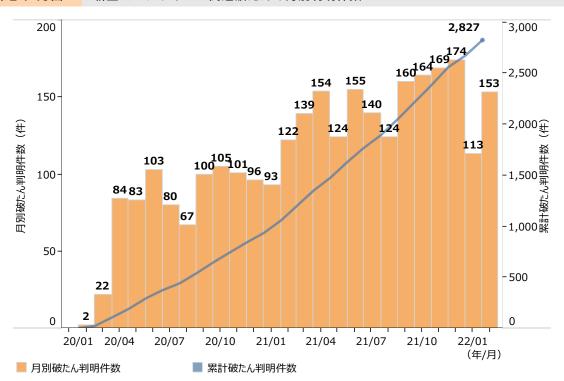


資料: (株) 東京商工リサーチ「第5回過剰債務に関するアンケート調査」 (2021年12月) (注) 資本金1億円未満の企業を集計したもの。

続いて、中小企業の倒産の状況を見ていく。第2-1-10図、第2-1-11図は、(株)東京商工リサーチが調査を行った「『新型コロナウイルス』関連破たん状況」を示したものであり、2022年2月28日時点で、新型コロナウイルス関連の破たん(負債1,000万円以上)は累計2,827件(倒産

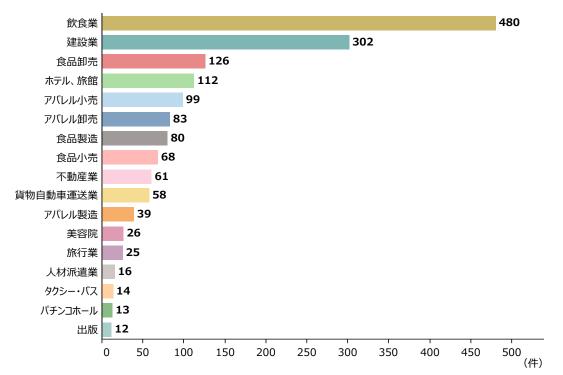
2,696件、弁護士一任・準備中131件)となっている。破たん件数は、2021年2月以降、毎月100件を超える水準で推移し、12月に2020年2月以降最多の174件が判明した。業種別に見ると、飲食店が最多で480件、次いで建設業が302件となっている。

第2-1-10図 新型コロナウイルス関連破たんの月別判明件数



資料: (株)東京商工リサーチ「『新型コロナウイルス』関連破たん状況」(2022年2月28日時点) (注) 1.負債1,000万円以上の法的整理、私的整理を対象に集計されたもの(準備中を含む)。 2. (株)東京商工リサーチの取材で経営破たんが判明した日を基準に集計されたもの。 3.新型コロナウイルス関連破たんとは、(株)東京商工リサーチの取材で担当弁護士や当事者から新型コロナウイルスが要因であると言質が取れた経営破たん。

第2-1-11図 新型コロナウイルス関連破たんの業種別判明件数



資料: (株)東京商工リサーチ「『新型コロナウイルス』関連破たん状況」(2022年2月28日時点) (注) 1.負債1,000万円以上の法的整理、私的整理を対象に集計されたもの(準備中を含む)。 2. (株)東京商工リサーチの取材で2020年1月から2022年2月末までに集計された経営破たん。 3.新型コロナウイルス関連破たんとは、(株)東京商工リサーチの取材で担当弁護士や当事者から新型コロナウイルスが要因であると言質が取れた経営破たん。

中小企業の業況把握に資する オルタナティブデータの活用

感染症の流行により、宿泊業、飲食業などにおける中小企業及び小規模事業者の多くは、業績の落ち込みや資 金繰りの悪化に陥り、政策当局が機動的に各種支援策を講じながら、中小企業及び小規模事業者の下支えを行う ことが求められてきた。これらの支援策に当たっては、支援を必要とする事業者を的確かつ迅速に把握すること が重要であり、業種、地域、規模などの属性を踏まえたデータの利活用が必要となる。

政策当局が経済活動の実態把握を行う際、我が国では伝統的に公的統計を利用するが、公的統計は調査対象で ある事業者の活動状況が正確に把握できる一方で、標本数が限られることや、調査の集計・公表までに必要なプ ロセスが多いことなどから、都道府県別や地域別といった属性を限定した分析を行うこと、高い速報性を有した 把握を行うことには必ずしも向いていない。

こうした公的統計が課題として抱える詳細性や速報性に強みがあるデータとして、クレジットカード決済デー タ、POSデータ、位置情報などのオルタナティブデータへの注目度が高まっている。中小企業庁調査室では、こ のようなオルタナティブデータの利活用推進を図るため、海外におけるオルタナティブデータの利活用状況に関 する委託調査を実施するとともに、経済学、統計学に知見を有し、オルタナティブデータを活用した研究に従事 した経験がある有識者で構成する検討会を開催した。こうした取組を通じて、中小企業政策の立案におけるオル タナティブデータの活用に向けて知見を深めており、検討会では、中小企業の経済活動の計測・予測を行うため に特に把握すべき変数は、売上げ、生産、資金繰り、雇用、企業間取引であることが示された。

また、オルタナティブデータの利活用においては、民間企業からのデータ提供に係るインセンティブ作りが重 要であるという意見もあった。これらを踏まえ、データホルダーである民間企業、データや経済学に知見のある 学術機関、政策を立案・実行する政府当局が連携し、オルタナティブデータの利活用を推進していくことが課題 である。

コラム

2-1-3 オルタナティブデータに関する事例

中小企業庁調査室では、より速報性と詳細性を持って中小企業の経済活動を把握すべく、オルタナティブデータの活用を進めている。本コラムでは、国内におけるオルタナティブデータの個別事例を紹介する。

(1) JCB消費NOW

「JCB消費NOW」は、現金支出を含めた国内の個人消費全体を分析するために、クレジットカード決済データから作成された消費指数。地域・業種・年代・性別のデータがあるなど詳細性が高いことに加え、データ更新頻度が2週間と、速報性にも優れている。

コラム 2-1-3①図 JCB消費NOW ((株) ナウキャスト/(株) ジェーシービー)

データ種類	JCBクレジットカードの決済データ
サンプル数	約1,000万人
対象業種	66業種(マクロ・ミクロ分類計)
更新頻度	直近2週間のデータを毎月1日、15日に公表
特徴	地域・業種・年代・性別の消費動向を 2 週間のタイムラグで捕捉可能

(2) KDDI Location Analyzer

「KDDI Location Analyzer」は、KDDIが個別許諾を得たユーザーの携帯電話GPSデータから作成された位置情報データ。全国各地における性年代別の通行人口や滞在人口を捕捉することができる。

コラム 2-1-3②図 KDDI Location Analyzer (KDDI・技研商事インターナショナル)

データ種類	位置情報データ
集計データ	KDDI携帯電話GPSデータ
サンプル数	数百万人
対象エリア	全国各地最小125mメッシュ(商圏設定は最大 2 km)
	任意で囲ったエリアを最小10mメッシュ単位で集計することも可能
更新頻度	直近3日前~2年3か月前までのデータを公表
	(オプション機能を利用することで2018年5月からのデータを集計可能)
特徴	性年代別の通行人口や滞在人口を捕捉可能
	サンプル数から国勢調査のデータを利用し拡大推計を実施

人々の行動が何らかの経済活動を反映していることが多いため、こうした動きを捉えることを可能とする位置情報データが景気全般の基調的な動向をどの程度捉えることができるのかといった研究も進んでいる。例えば、位置情報データとマクロ経済統計の相関について、水門善之氏、柳井都古杜氏らは「KDDI Location Analyzer」で

⁷ データ提供:KDDI・技研商事インターナショナル「KDDI Location Analyzer」。 調査に用いたデータはau(KDDI)スマートフォンの位置情報ビッグデータ(au スマートフォンユーザのうち、個別同意を得たユーザが対象、かつ個人を特定 できない処理を行って集計された情報)。なおデータには20歳未満、及びインバウンド観光利用者のデータは含まれない。

用いた研究⁸を実施している。全国の主要駅・観光地の半径1km以内に滞在している「来街者数」と、経済産業 省「第3次産業活動指数」の相関関係を分析した結果、第3次産業活動指数の観光関連産業の値と、浅草駅の来 街者数で0.82、京都駅の来街者数で0.80の高い相関関係が確認された。

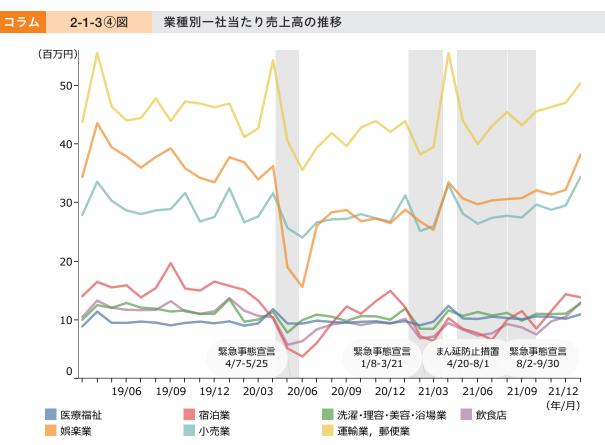
(3) TKC 月次指標

「TKC月次指標」は、TKC全国会の会員である税理士により作成された企業財務データ。法人企業統計調査季報 では四半期ごとにしか取得できない企業の売上高、現預金、借入金等の企業財務データを、月次で取得すること ができる。

コラム TKC月次指標(TKC全国会) 2-1-3③図

データ種類	企業財務データ
集計データ	TKC全国会会員税理士により作成された会計帳簿データ
サンプル数	25万社超
対象業種	99業種(日本標準産業分類に準拠)
更新頻度	毎月30日に直近24か月のデータを公表(最新月は公表月の2か月前)
特徴	企業の売上高、現預金、借入金の実額推移を捕捉可能

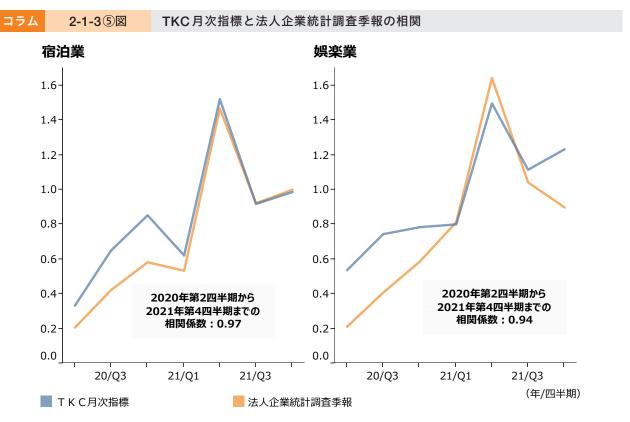
2-1-3 ②図は、TKC月次指標を用いて、感染症の影響を大きく受けた業種の売上高推移を見たものである。各業種において、緊急事態宣言やまん延防止等重点措置の期間に売上高が大きく減少していることが分かる。



資料: TKC全国会「TKC月次指標」より中小企業庁作成(2021年12月末時点) (注)1.全国の中小企業者の一社当たり平均値。

2.緊急事態宣言・まん延防止等重点措置の期間は首都圏1都3県に発令されていた期間。

なお、中小企業庁調査室にて、2-1-3 ④図で扱った業種を対象に、TKC月次指標と財務省「法人企業統計調査季 報」との相関関係を確認したところ、宿泊業で0.97、娯楽業で0.94と高い相関関係が見られた(**2-1-3**⑤図)。



資料:TKC全国会「TKC月次指標」、財務省「法人企業統計調査季報」より中小企業庁作成 (注) 1. TK C月次指標は中小企業者について月次の数値の平均により四半期の数値を算出。 2.法人企業統計調査季報は資本金1千万円以上1億円未満の企業の数値。

3. TKC月次指標、法人企業統計調査季報それぞれの前年比を算出し、相関係数を確認している。

ただし、その他の業種については、洗濯・理容・美容・浴場業で0.82、医療福祉で0.81と高い相関が確認でき た一方で、運輸業・郵便業で0.43、飲食店で0.36、小売業で0.035と、相関が見られない業種があったことには 留意が必要である。

また、本コラムでは、オルタナティブデータの利活用に寄与すべく個別事例について紹介したが、今回取り扱っ たデータは数あるオルタナティブデータの一部であり、中小企業庁調査室として特定のデータの利用を推奨する ものではない。企業活動を把握する観点から、既存の政府統計に固執することなく、各種オルタナティブデータ に目を向け、データについて理解を深めることが重要であると考える。

コラム

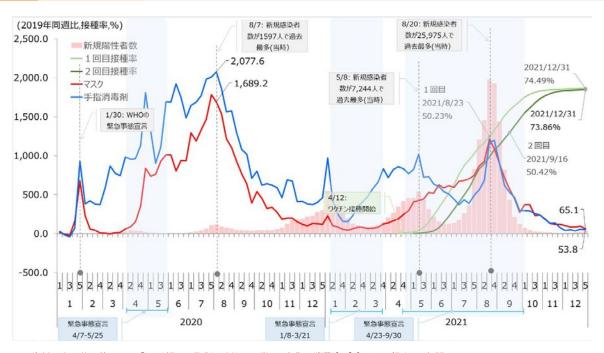
2-1-4 感染症下で進んだオルタナティブデータの活用

2020年1月以降、世界的に感染症が拡大し、日本は3回の緊急事態宣言を経験したが、諸外国のような強制的なロックダウンや行動規制、マスク着用の義務がない中でこの危機に対処してきた。感染抑止のヒントは私たちの日常生活にあるが、感染症下での必需品となった感染予防品、影響が大きかった中小企業やサービス産業については、公的統計調査では捉えることが難しい。そこで本コラムでは、店舗別販売動向が見られるPOS(販売時点情報管理)データと個人消費が見られる家計簿アプリデータを組み合わせることで包括的な消費動向を把握する。

経済産業省は、2019年11月より(株)インテージ(以下、「インテージ社」という。)とジーエフケー マーケティング サービスジャパン(株)(以降、「GfK社」という。)という民間企業のPOSデータを用いて「METI POS小売販売額指標 [ミクロ]」を開発した。毎週金曜日に「BigData-STATS ダッシュボード(β 版)」上で、週次の販売動向の最新データを公表し、感染症下の 2 年間、リアルタイムに消費の実態を捉えてきた。

感染症下では感染予防品が必需品になった。(コラム2-1-4①図)は、インテージ社のマスクと手指消毒剤の販売額の2019年同週比に新規陽性者数とワクチン接種率を重ねている。0%のとき、感染症流行前と同等、100%の時には感染症流行前の2倍の販売増である。この2年間で常に感染症流行前を上回り、感染拡大第2波のピーク時には、マスクは1,689.2%増、手指消毒剤は2,077.6%増と平時には類を見ない程高くなった。同週比が低く見える2021年12月第5週でもマスクは2019年の約1.65倍、手指消毒剤は約1.54倍増だった。感染者数の多寡、ワクチン接種率の高低に関わらずマスクと手指消毒剤を購入し続けたことが分かる。

コラム 2-1-4①図 感染予防品の販売動向・新規陽性者数・ワクチン接種率の推移



資料:小西葉子他[2022]「コロナ禍での混乱から新たな日常への変化:消費ビッグデータで記録する2年間」、RIETI-DP, 22-J-006。 (注)感染予防品の販売額はインテージ社の「SRI+(全国小売店パネル調査)」、新規陽性者数は厚生労働省の「国内発生状況」、ワクチン接種率は政府CIOポータルの新型コロナワクチンの接種状況と人口は総務省の「令和3年住民基本台帳年齢階級別人口(市区町村別)」を使用して作成。

感染症下において感染予防品、食品、日用品の消費の混乱は、第1回目の緊急事態宣言前及び期間中が顕著で あった。当初、オルタナティブデータの活用はこれらの品薄の現状把握が第一義であったが、新しい日常が定着 するとともに、消費が落ち込んでいる品目やサービス支出への影響を知るニーズが高まった。しかし、これらの 多くはPOSデータでは把握できない。

コラム2-1-4②図は、インテージ社のPOSデータで食品の販売額の2019年同月比を、食事サービスについては (株) Zaim(以下、「Zaim社 | という。)の家計簿アプリの支出額の2019年同月比を用いている。感染症流行前と 比較して販売増が続いたのは、スーパーマーケットの食品販売額だけである。

一方、飲食サービスへの支出額は、感染症流行前を下回り続けた。第1回目の緊急事態宣言時が最も下落し、 特に「飲み会」の支出額は前年の約1割、「晩ご飯」も約3割に落ち込んだ。「飲み会」と「カフェ」は店舗での 支出となる一方、「朝ご飯」「昼ご飯」「晩ご飯」は購入して自宅で食べる中食も支出に含まれる。そのため、「晩ご 飯」の同月比は「飲み会」よりも高い。宣言解除後から Go To Eat キャンペーン開始時までは各サービスの上昇が 見られたが、その後減少に転じた。第3回目の緊急事態宣言解除後は、カフェは僅かだが感染症下で初めての支 出増となった。一方、「飲み会」も浮上したが感染症流行前の6割程度に留まっている。

感染症下の影響を業種別(和食、中華、イタリアン等)に知ることも重要だが、本コラムの様に、食事のタイ ミング別の比較ができることで、「日中利用が多いカフェ」、「夜利用が多い居酒屋」といった飲食業態ごとの感染 症の影響を見ることができる。

コラム 2-1-4②図 食生活の変化について



資料:小西葉子他[2022]「コロナ禍での混乱から新たな日常への変化:消費ビッグデータで記録する2年間」、RIETI-DP, 22-J-006。 (注)経済産業省のBigData-STATSダッシュボードのスーパーマーケットの食品販売額、Zaim社の食費に関する支出額を使用。

3. 地域経済への影響

経済産業省では、各地の経済動向を把握するために、「地域経済産業の動向」⁹として、地域¹⁰ごとの生産や個人消費、設備投資等に関する経済指標を毎月取りまとめている。本項では、この「地域経済産業の動向」の指標の中から、「全国鉱工

業生産指数」、「小売業販売額」、「自動車登録台数」、「延べ宿泊者数」を用いて、感染症が流行する以前の2019年同月比と比較した地域経済への影響について分析¹¹を行っている。

⁹ 本調査は、従来四半期ごとに各経済産業局が管内の企業等に対して業況、生産、設備投資などの地域ごとの経済動向を把握するためにヒアリング調査等を実施し、その結果を集約し公表してきた「地域経済産業調査」を見直し、地域ごとの生産や個人消費等に関する経済指標を取りまとめ、令和2年3月より「地域経済産業の動向」として毎月公表している。

¹⁰ この調査でいう「地域」とは、原則として「経済産業局」の管轄区域による地域区分である。下記の地域区分によらない場合は注記にその旨を記載している。 【北海道】北海道【東北】青森、岩手、宮城、秋田、山形、福島【関東】茨城、栃木、群馬、埼玉、千葉、東京、神奈川、新潟、山梨、長野、静岡【東海】岐阜、愛知、三重【北陸】富山、石川、福井【近畿】福井、滋賀、京都、大阪、兵庫、奈良、和歌山【中国】鳥取、島根、岡山、広島、山口【四国】徳島、香川、愛媛、高知【九州】福岡、佐賀、長崎、熊本、大分、宮崎、鹿児島【沖縄】沖縄 ※福井は北陸、近畿の両地域に含まれる。

¹¹ 地域別の分析については、【北海道】、【東北】、【関東】、【東海】、【北陸】を東日本ブロック、【近畿】、【中国】、【四国】、【九州】、【沖縄】を西日本ブロックと分けて、比較する。

①全国鉱工業生産指数(IIP)

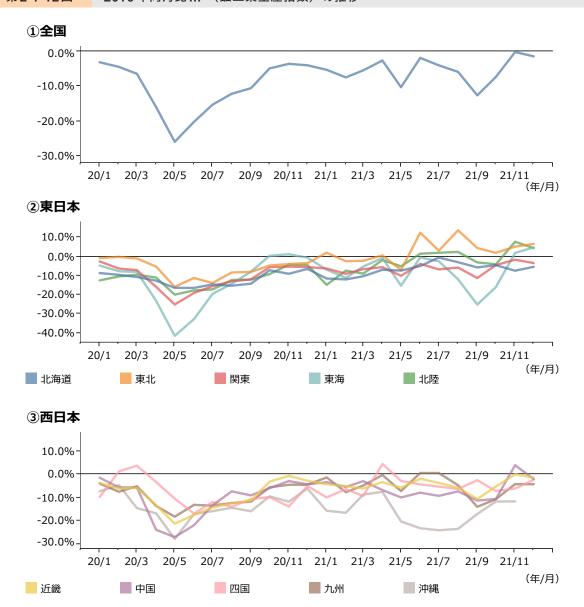
第2-1-12図は、経済産業省「鉱工業生産指数」 を用いて、感染症下における全国の鉱工業の活動 状況を見たものである。

第1波であった2020年5月においては、 2019年同月比で大きく低下したが、その後の推

移を見ると、第2波から第5波の影響は第1波よ り小さいことが分かる。また、地域別に見ると、 東海地域においては第1波の時期に大きく低下し たが、東北地域では2021年以降は2019年同月 比で上昇した月が多く、やや持ち直しの傾向が見 て取れる。

第2-1-12図

2019年同月比IIP(鉱工業生産指数)の推移



資料:経済産業省「鉱工業生産指数」

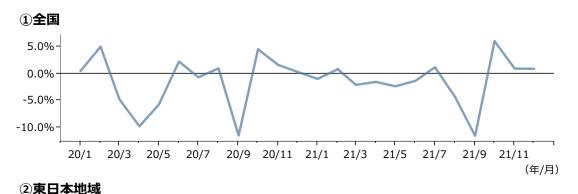
- (注) 1.2015年を100とした指数に対し、2019年のIIP指数における同月比を示している。
- 2.「地域経済産業の動向」の21年12月分までの公表結果に基づくため、全国はすべて確報値、他地域は沖縄 を除き、21年11月分まで確報値、21年12月分は速報値となる。
- 3.沖縄は他地域と1ヶ月遅れて公表のため、21年12月は非表示。21年10月分まで確報値、21年11月分は 速報値となる。

②小売業販売額

第2-1-13図は、経済産業省「商業動態統計調査」に基づき、小売業6業態¹²における全国の状況を示したものである。いずれの地域においても第1波、第2波、第5波の時期に大きな落ち込みが見て取れるものの、一方で第4波が観測された時期については、全国的に落ち込みは弱くなって

いることが見て取れる。東日本地域では関東や東 北において、2019年同月比を上回る月も確認で きるが、西日本地域に限定して見ると、近畿は他 の地域と比べて、各月における2019年同月比の 変化率が最も大きく、2019年同月比の水準を上 回る月がほとんど確認できない。

<mark>第2-1-13図</mark> 2019年同月比小売業6業態の販売額の推移



25.0% 15.0%-5.0%--15.0%-20/1 20/3 20/5 20/7 20/9 20/11 21/1 21/3 21/5 21/7 21/9 21/11

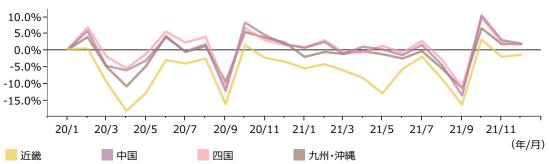
中部

北陸

関東

③西日本地域

北海道



資料:経済産業省「商業動態統計調査」

東北

(注) 1.小売業6業態とは、百貨店、スーパー、コンビニエンスストア、家電大型専門店、ドラッグストア、ホームセンターをいう。

2.中部には岐阜、愛知、三重、富山、石川を含み、北陸の富山、石川は中部、福井は近畿の内数に含まれる。 3.九州・沖縄は、沖縄県のホームセンターの販売額が2020年5月までは公表されておらず、2020年6月からの 反映となる。

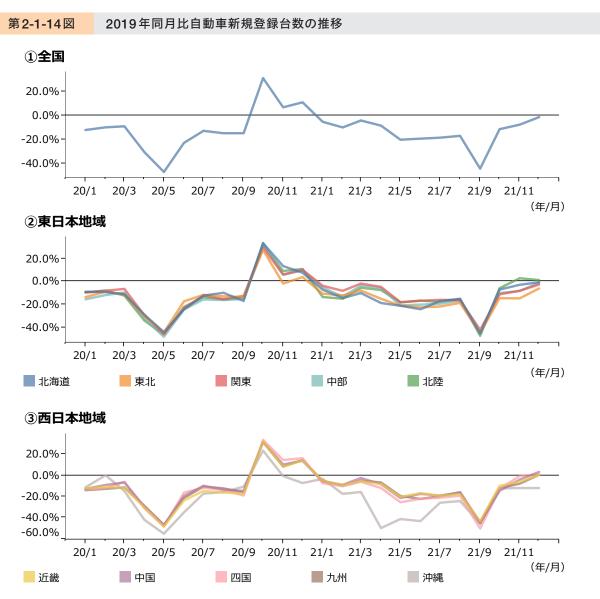
(年/月)

¹² 小売業6業態とは、百貨店、スーパー、コンビニエンスストア、家電大型専門店、ドラッグストア、ホームセンターをいう。

③自動車新規登録台数

第2-1-14図は、(一社) 日本自動車販売協会連 合会、(一社) 全国軽自動車協会連合会が公表す る、乗用車の新車登録台数と軽自動車の新車販売 台数を用いて示したものである。これを見ると、 2020年10月から12月頃にかけて2019年同月

比でプラスとなっており、これは観光庁の「Go To トラベル事業 | 13 の時期に合致するほか、自宅 から1~2時間圏内の観光を指す「マイクロツー リズム」の増加により、自家用車を新しく購入す る需要が増加していた可能性も考えられる。



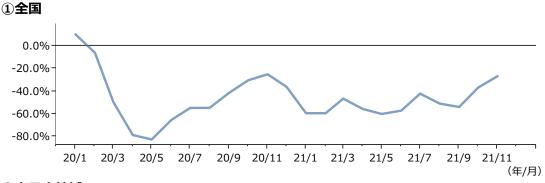
資料:一般社団法人日本自動車販売協会連合会、一般社団法人全国軽自動車協会連合会 (注) 中部には、岐阜、愛知、三重、富山、石川が含まれる。北陸の富山、石川は中部の内数、福井は近畿の 内数。

¹³ 失われた観光需要の回復や旅行中における地域の観光関連消費の喚起を図り、ウィズコロナの時代における「安全で安心な旅のスタイル」の普及を目的に実施 された観光庁の事業。

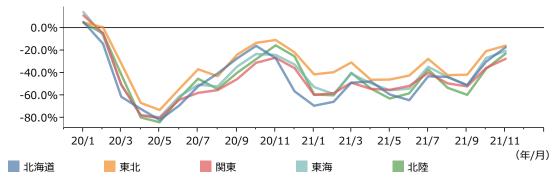
4延べ宿泊者数

第2-1-15図は、観光庁「宿泊旅行統計調査」 を用いて示したものである。これを見ると、 2020年1月を最後に、その後は2019年同月比 で、マイナスで推移している。また、観光庁「Go To トラベル事業」の時期に回復の傾向が見られるが、感染症流行前の水準を上回るまでには至っていないことが分かる。

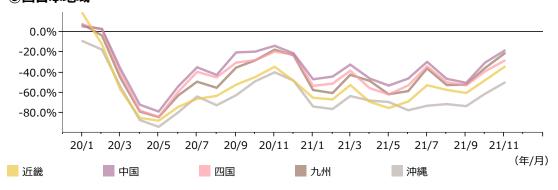




②東日本地域



③西日本地域



資料:観光庁「宿泊旅行統計調査」

(注) 1.福井県については北陸地域のみで計上し、近畿地域では計上していない。

2.延べ宿泊者数の数値は、日本人と外国人を合算したものである。

コラム

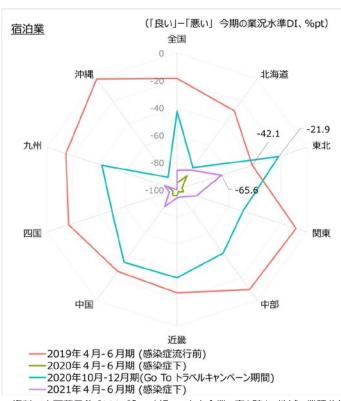
2-1-5

主観的指標と客観的指標の組み合わせで 広がる理解

感染症下においては、多くの経済指標が第1回目の緊急事態宣言の発出後に大きく落ち込んだ。中小企業の業況についても、2020年第2四半期が底になっており(第1-1-11図参照)、業種別に見ると、第1-1-13図、第1-1-14図が示すように飲食業や宿泊業といった観光関連のサービス業がより長期間にわたって大きな打撃を受けている。中小企業基盤整備機構の「中小企業景況調査」は、中小企業を対象としており、小規模企業が全体の約8割を占める。本コラムでは、宿泊業の「業況(自社)今期の水準」の業況水準DIを用いて、感染症下における中小企業の景況感の変化を地域別に見ていく。

コラム2-1-5①図は、全国と9地域の宿泊業の今期の業況水準DIである。業況水準DIは「良い」と答えた企業数の割合(%)から「悪い」の割合(%)を引いて計算する。最も業況が低かった2020年4月-6月期(黄緑色)と比較するために、感染症流行前の2019年4月-6月期(赤色)、翌年の2021年4月-6月期(紫色)を描画する。同時期の比較により季節性も考慮できる。また、2020年7月22日には「Go To トラベルキャンペーン」が開始され、その後、10月1日に東京発着分が対象に追加されることとなった。よって、2020年10月-12月期(水色)を加えてGo To トラベルキャンペーン時の地域別の影響を見ていく。

コラム 2-1-5①図 宿泊業の全国と地域別の今期の業況水準 DI



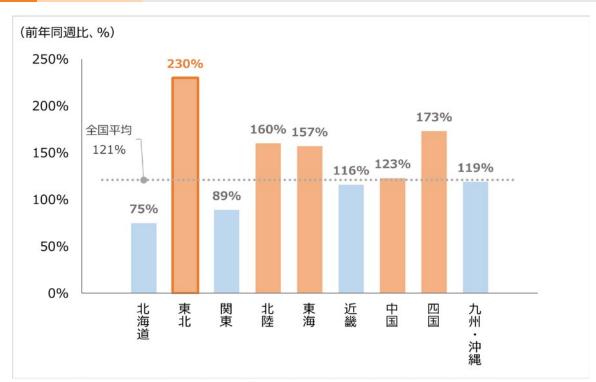
資料:小西葉子他 [2021]「コロナ禍での中小企業の声を聴く:地域×業種分析編 -中小企業景況調査の活用 - 」、RIETI特別コラム:新型コロナウイルス-課題と分析。

(注) 中小企業庁・(独) 中小企業基盤整備機構「中小企業景況調査」の『業況(自社) 今期の水準』を使用してDIを計算。

他地域と異なる動きをしているのは、東北地方である。2019年4月-6月期は、DIが9地域中で最も低かった。しかし、2020年10月-12月期と2021年4月-6月期は、9地域中で最も高くなっている。特筆すべきは、2020年10月-12月期(水色)が2019年4月-6月期(赤色)よりも高い点だ。2019年4月-6月期は、インバウンド旅行市場が非常に活況であった。インバウンド需要が消失する中、2020年10月-12月期が感染症流行前を上回ったのは、Go To トラベルキャンペーンによる改善と見なせる。一方、観光地として人気が高い北海道、沖縄は全国値を大きく下回り、宿泊業への大きな打撃が観察された。

ここで、Go To トラベルキャンペーンの需要増を客観的な指標でも確認する。コラム2-1-5②図は、2020年10月-12月期の調査日を含む11月第3週の「宿泊者数」の前年同週比である。全国平均を上回った地域の中でも東北が突出して高く(230%増)、これが業況水準DIの改善の要因である。一方、北海道と九州・沖縄も増加したが、全国平均値を下回った。

コラム 2-1-5②図 全国と9地域の宿泊者数の前年同週比(2020年11月第3週時点)

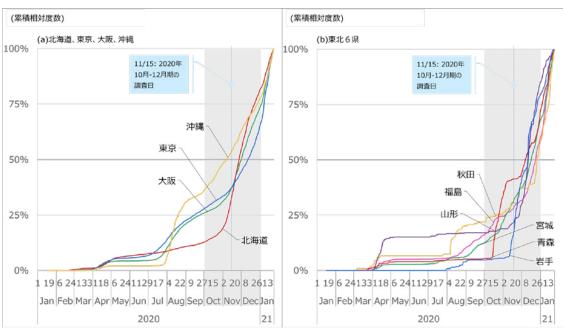


資料:V-RESAS、観光予報プラットフォーム推進協議会(事務局:日本観光振興協会)『宿泊者数』を使用。

さらに、Go To トラベルキャンペーン時に北海道と沖縄のDI値が回復せず、東北が改善した理由を確認しよう。 コラム2-1-5③図は、日々の感染者数の累積相対度数である。(a) は北海道と沖縄と比較のために東京と大阪を加 えている。(b) は東北地方の6県の結果である。2020年10月-12月期を灰色で網掛けし、調査日の11月15日は 青色線で示した。累積相対度数は、各地域の感染者数の大小の比較はできないが、期間中の感染者数増加のタイ ミングの違いを見るのに便利である。沖縄は8月以降感染者数が急増し、調査日付近でいち早く全体の50%を超 えている。北海道も10月に25%を超えた後はグラフが立ち上がり、短期間で急増している。

一方、東北6県は、10月時点で全体の25%を超えておらず、(a) の地域と比較して下方に分布している。青森 は10月中旬、岩手と山形は景況調査の調査日付近まで総感染者数がほぼ変化していない。

コラム 日々の感染者数の累積相対度数分布(2020年1月16日~2021年1月23日) 2-1-5③図



資料:小西葉子他 [2021]「コロナ禍での中小企業の声を聴く:地域×業種分析編 -中小企業景況調査の活用-」、RIETI特別コラム:新型コロナウイ ルス-課題と分析。

(注)日本放送協会(NHK)の「特設サイト新型コロナウイルス」の都道府県別データを使用。

以上より東北地方の景況水準DIの改善は、Go To トラベルキャンペーン時に、人々が安心・安全を考慮して、 他地域よりも感染者数が少ない東北を旅先として選んだことが主要因といえる。

このように、宿泊業の業況という主観的指標と、宿泊者数や感染者数という客観的指標とを組み合わせること で、感染症下での地域の観光市場への理解が深まる。

4. キャッシュレスが生み出した付加価値の例

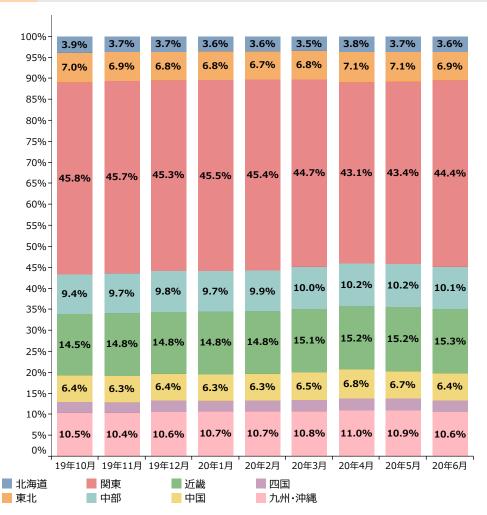
経済産業省では、2019年10月1日の消費税増税による景気の落ち込みを緩和するため、2020年6月30日まで「キャッシュレス・ポイント還元事業」を実施した。この事業から得られた結果については、2021年3月に「キャッシュレス加盟店数(ポイント還元事業)」、2021年7月に「キャッシュレス決済データ(ポイント還元事業)」として、地域経済分析システム(RESAS)に掲載している。

本項においては、消費税増税に加え、非接触で 現金等の受け渡しを行う手段として衛生面から注 目されているキャッシュレス決済の実態について、地域経済分析システム(RESAS)の公開データに基づき、地域別¹⁴に把握していく。

①決済回数の地域別割合

第2-1-16図は、地域別に見た決済回数の割合を各月末日時点で示したものである。これを見ると、関東地域で約5割を占めていることが見て取れる一方、第2-1-17図のように、人口1万人当たりの決済回数で見ると、中国地域での決済回数が多いことが分かる。

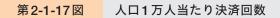
第2-1-16図 決済回数地域別割合

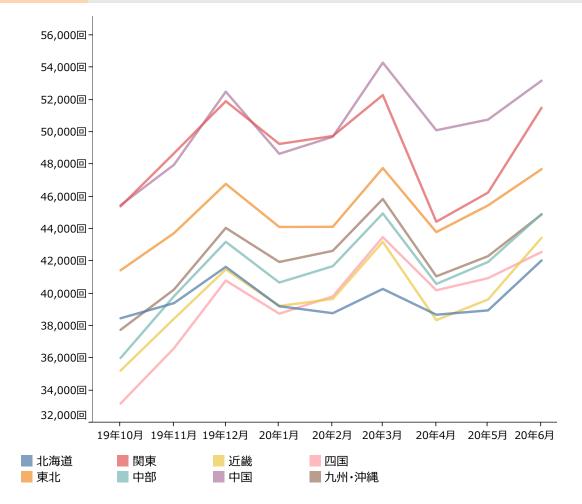


資料:地域経済分析システム(RESAS)で公開された経済産業省(キャッシュレス・ポイント還元事業補助金事務局)のデータに基づき、中小企業庁作成。

【北海道】北海道【東北】青森、岩手、宮城、秋田、山形、福島【関東】茨城、栃木、群馬、埼玉、千葉、東京、神奈川、新潟、山梨、長野、静岡【中部】富山、石川、岐阜、愛知、三重【近畿】福井、滋賀、京都、大阪、兵庫、奈良、和歌山【中国】鳥取、島根、岡山、広島、山口【四国】徳島、香川、愛媛、高知【九州・沖縄】福岡、佐賀、長崎、熊本、大分、宮崎、鹿児島、沖縄

¹⁴ ここでいう「地域」は、下記の地域区分で設定している。



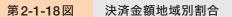


資料:地域経済分析システム(RESAS)で公開された経済産業省(キャッシュレス・ポイント還元事業補助金事 務局)のデータ、総務省「住民基本台帳に基づく人口、人口動態及び世帯数」に基づき、中小企業庁作成。

②決済金額の割合

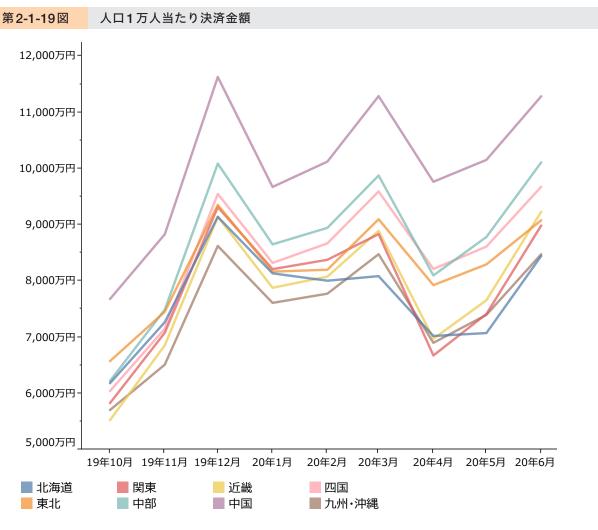
第2-1-18図は、地域別に見た決済金額の割合を示したものである。関東地域では、第2-1-16図で示した決済回数の比率に比べ、決済金額の占める割合が5%程度低下しており、このことは、関東地域では他地域と比べて少額決済において

キャッシュレス決済が使われている場合が多い可能性が示唆される。また、人口1万人当たりの決済金額を示したものが第2-1-19図であり、これを見ると、中国地域と中部地域で、他地域と比べて決済金額がやや大きくなっていることが分かる。





資料:地域経済分析システム(RESAS)で公開された経済産業省(キャッシュレス・ポイント還元事業補助金事務局)のデータに基づき、中小企業庁作成。



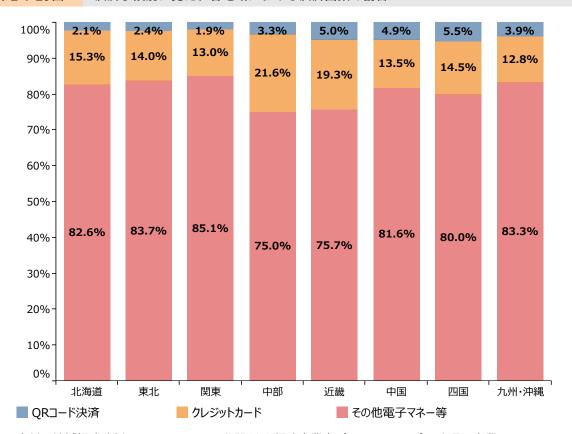
資料:地域経済分析システム(RESAS)で公開された経済産業省(キャッシュレス・ポイント還元事業補助金事 務局)のデータ、総務省「住民基本台帳に基づく人口、人口動態及び世帯数」に基づき、中小企業庁作成。

③決済手段の比較

ここでは、決済手段別に見た、決済回数と決済金額について比較を行う。第2-1-20図は、決済手段別に見た決済回数である。これを見ると、どの地域においても、その他電子マネー等(以下、「電子マネー」という。)が多数を占め、次に、ク

レジットカード、QRコードと続いている。この背景には、公共交通機関を用いた通勤や通学等の移動において交通系ICカードが普及していることや、利用に当たって事前審査の手続がない¹⁵ことなどが背景として考えられる。

第2-1-20図 決済手段別に見た、各地域における決済回数の割合

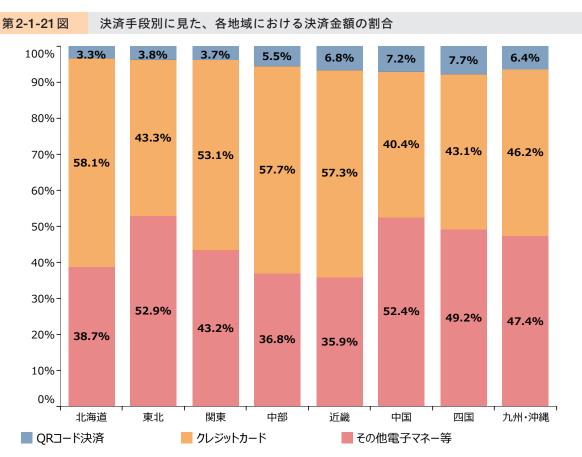


資料:地域経済分析システム(RESAS)で公開された経済産業省(キャッシュレス・ポイント還元事業補助金事務局)のデータに基づき、中小企業庁作成。

¹⁵ 交通系ICカードは、一般にデポジット料金を支払うことで誰でも利用可能であるが、クレジットカードの利用には収入や年齢などの審査、QRコードの利用にはスマートフォン等の携帯電話の所有が前提となるため。

次に第2-1-21図は、決済手段別に見た決済金 額である。これを見ると、クレジットカードの比 率が5割を超える地域が半数を占めていることが 確認できる。また、第2-1-20図の決済回数を踏

まえると、クレジットカードは高額決済に、電子 マネーは少額決済に用いられている場合が多いこ とが示唆される。

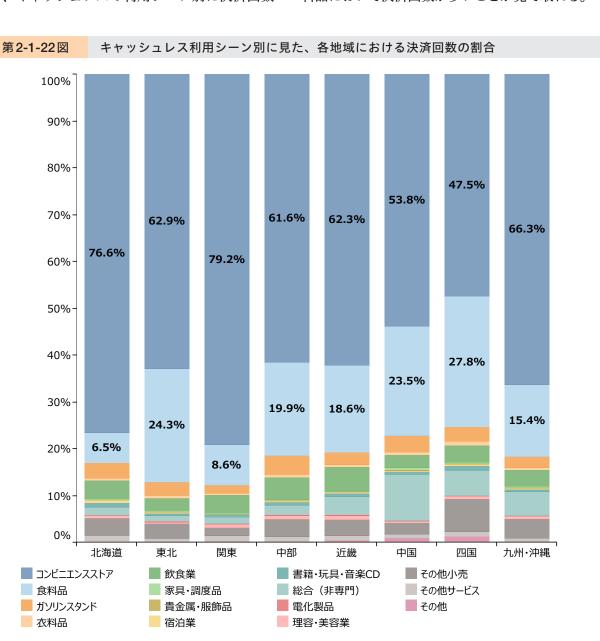


資料:地域経済分析システム(RESAS)で公開された経済産業省(キャッシュレス・ポイント還元事業 補助金事務局) のデータに基づき、中小企業庁作成。

④キャッシュレスの利用シーン別の決済回数、決 済金額

ここでは、期間中にどの用途¹⁶で決済が行われたか、キャッシュレスの利用シーン別に決済回数

や決済金額について見ていく。第2-1-22図は、利用シーン別に見た決済回数を示している。いずれの地域においても、コンビニエンスストアや、食料品において決済回数が多いことが見て取れる。

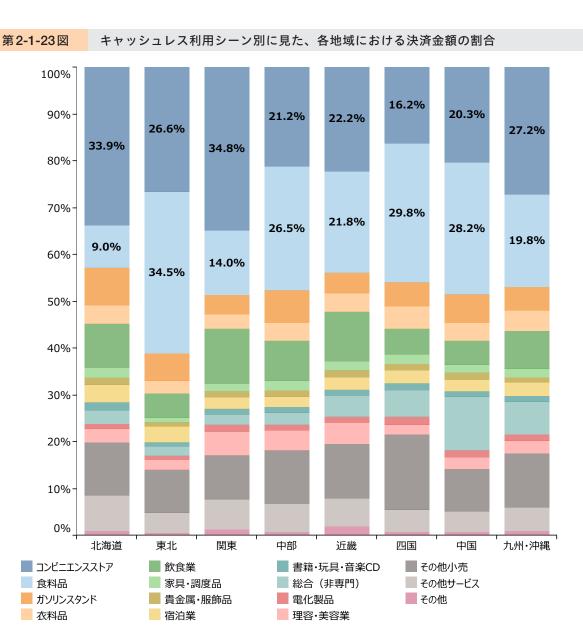


資料:地域経済分析システム(RESAS)で公開された経済産業省(キャッシュレス・ポイント還元事業補助金事務局)のデータに基づき、中小企業庁作成。

¹⁶ ここでいう用途については、キャッシュレス・ポイント還元事業補助金事務局の業種分類を用いており、日本標準産業分類とは一致しない。また「その他小売」には薬局(ドラッグストア)やホームセンターが含まれ、「その他サービス」にはタクシーや運転代行、税理士事務所やクリーニング店を含み、「その他」には自動車学校や英語教室、アトリエ等が含まれている。

次に第2-1-23図で、利用シーン別に見た決済 金額を示してみた。これを見ると、決済回数と比 較して、コンビニエンスストアにおける決済金額 の割合が小さい一方、飲食業やドラッグストア等

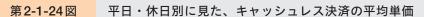
を含む「その他小売」、タクシーやクリーニング 店といった「その他サービス」において、決済金 額の割合が高いことが見て取れる。

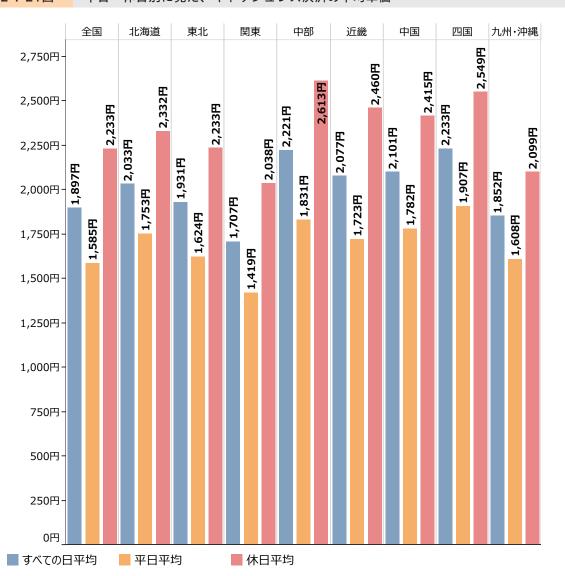


資料:地域経済分析システム(RESAS)で公開された経済産業省(キャッシュレス・ポイント還元事業補助金事 務局) のデータに基づき、中小企業庁作成。

⑤キャッシュレスの決済単価

ここでは、キャッシュレスの決済単価について 見ていく。第2-1-24図は、平日または休日の一 日当たりの平均決済金額を一日当たりの平均決済 回数で除して算出したものである。これを見る と、いずれの地域においても、平日よりも休日の 方が、決済単価が高いことが分かる。また、平日 における決済単価を地域別に見ると、四国地域が 最も高く、休日においては中部地域が最も高いこ とが見て取れる。





資料:地域経済分析システム(RESAS)で公開された経済産業省(キャッシュレス・ポイント還元事業補助金事務局)のデータに基づき、中小企業庁作成。

(注) 各地域の平均単価は、各都道府県の平均決済金額と平均決済回数を地域別に集計して算出している。

これまでの分析結果から、本事業の期間中において、電子マネーは比較的単価が安い場面で、クレジットカードは比較的単価が高い場面で使用される機会が多いことや、平日よりも休日の方がキャッ

シュレス決済による支払単価が多いこと、利用シーン別ではコンビニエンスストアやガソリンスタンド、 食料品を扱う店舗において、キャッシュレス決済が 行われる傾向にあったことなどが分かった。

第2節

感染症下の中小企業政策

売上高の減少により、利益水準の低下や、運転 資金の確保、将来の不確実性に備えた資金繰りの 確保等のために、資金調達が必要となる企業が増 加した。このような状況下で、政府や金融機関に

よる大規模な資金繰り支援が実施・継続された。 本節では、感染症流行後に実施された代表的な各 種資金繰り支援策の実績について確認していく。

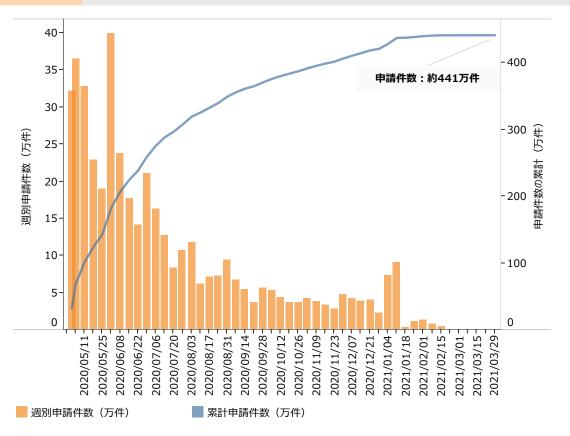
1. 給付金・助成金

感染症の影響を受ける事業者の事業継続を下支えするため、持続化給付金や家賃支援給付金などによる支援が実施された。第2-1-25図は、持続化給付金の申請件数の推移を、第2-1-26図は給付件数の推移を見たものである。持続化給付金

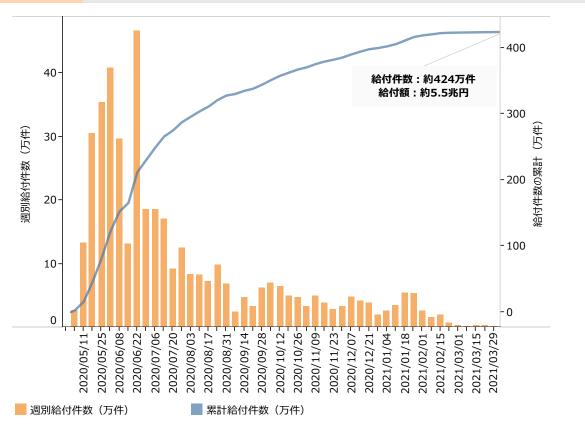
は、2020年5月1日に申請受付を開始し、事業 終了の2021年3月末時点で全体の申請件数は約 441万件、給付件数は約424万件、給付総額は 約5.5兆円となった。

第2-1-25図

持続化給付金の申請件数の推移







第2-1-27図は、持続化給付金の都道府県別給 付実績(比率)と業種別給付実績(比率)を見た ものである。都道府県別給付実績(比率)は、東 京都が17.2%、大阪府が8.6%、神奈川県が6.5% と、全国に占める給付比率が高い結果となった。

また、業種別給付実績(比率)は、建設業が 19.3%、卸売業、小売業が12.7%、宿泊業、飲 食サービス業が12.6%と、全業種に占める割合 が高い結果となった。

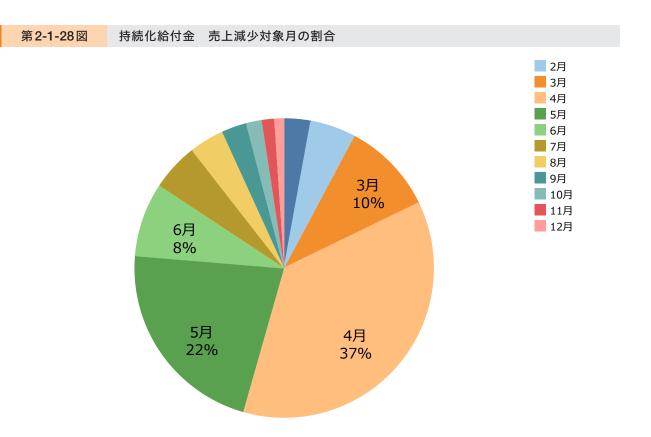
持続化給付金 都道府県別給付実績 業種別給付実績 第2-1-27図

都道	府県	比率 (%)	都這	首府県	比率 (%)
北淮	頁道	3.8%	滋	賀	1.0%
青	森	0.8%	京	都	2.5%
岩	手	0.7%	大	阪	8.6%
宮	城	1.6%	兵	庫	4.3%
秋	田	0.5%	奈	良	0.9%
山	形	0.8%	和	歌山	0.8%
福	島	1.2%	鳥	取	0.4%
茨	城	1.8%	島	根	0.4%
栃	木	1.3%	岡	山	1.2%
群	馬	1.4%	広	島	1.9%
埼	玉	4.8%	日		0.8%
千	葉	3.8%	徳	島	0.5%
東	京	17.2%	香	Ш	0.7%
神系	≅	6.5%	愛	媛	1.0%
新	潟	1.4%	高	知	0.5%
富	山	0.7%	福	岡	4.1%
石	Ш	1.0%	佐	賀	0.5%
福	井	0.6%	長	崎	0.9%
山	梨	0.8%	熊	本	1.5%
長	野	1.6%	大	分	0.8%
岐	阜	1.6%	宮	崎	0.8%
静	岡	2.9%	鹿	児島	1.1%
愛	知	5.5%	沖	縄	1.5%
Ξ	重	1.2%	É	計	100%

業種大分類	比率 (%)
農業, 林業	3.5%
漁業	1.2%
鉱業,採石業,砂利採取業	0.03%
建設業	19.3%
製造業	7.1%
電気・ガス・熱供給・水道業	1.0%
情報通信業	3.0%
運輸業, 郵便業	2.2%
卸売業, 小売業	12.7%
金融業,保険業	1.0%
不動産業,物品賃貸業	2.7%
学術研究, 専門・技術サービス業	8.4%
宿泊業,飲食サービス業	12.6%
生活関連サービス業, 娯楽業	8.3%
教育, 学習支援業	3.3%
医療,福祉	2.2%
複合サービス事業	0.08%
サービス業(他に分類されないもの)	10.3%
公務(他に分類されるものを除く)	0.00%
その他	0.8%
総計	100%

第2-1-28図は、持続化給付金において、売上 少対象月は2020年4月が37%と最も高く、次 減少対象月の割合を見たものである。売上げの減

いで同5月の22%、同3月の10%となっている。



資料:中小企業庁調べ

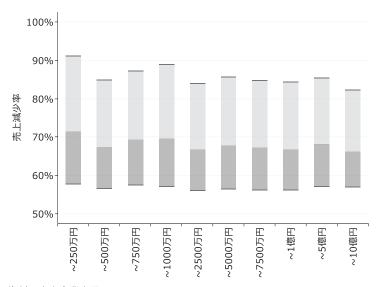
(注) 売上減少対象月は2020年

第2-1-29図は、持続化給付金の給付対象企業において、資本金別の売上減少率を見たものである。資本金が250万円以下の企業を売上減少率が小さい順に並べ変えて分布を見た場合、75%の位置にある企業の売上減少率は約9割を占め

る。持続化給付金は、単月で50%以上の売上減 少が支給基準の一つとなっているが、基準を大き く超えて売上げが減少した企業が多いことが分か る。

第2-1-29図 持続化給付金 資本金別売上減少率

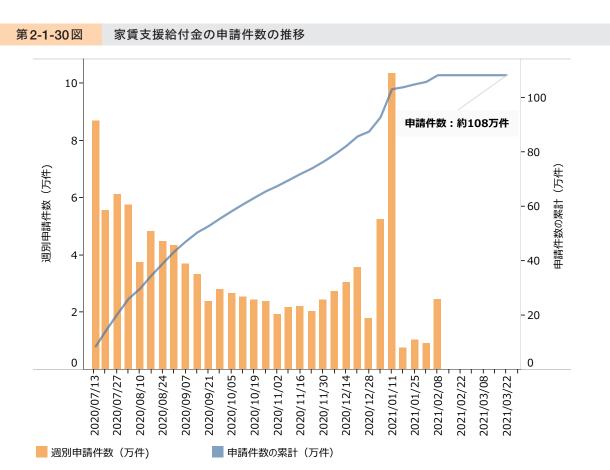
資本金区分



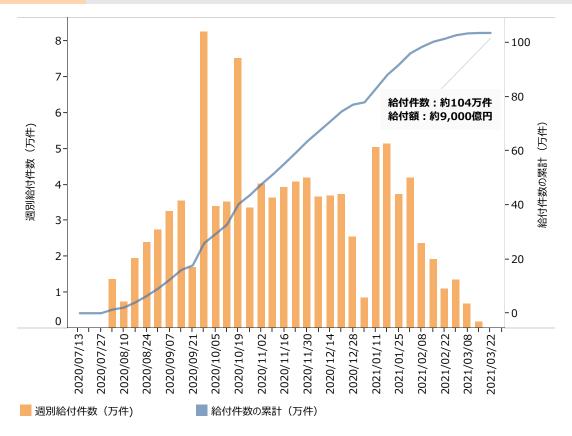
資本金区分	第一四分位	中央値	第三四分位
~250万円	57.7%	71.4%	91.0%
~500万円	56.5%	67.5%	84.8%
~750万円	57.4%	69.3%	87.2%
~1000万円	57.0%	69.6%	88.8%
~2500万円	56.1%	66.7%	83.9%
~5000万円	56.3%	67.7%	85.6%
~7500万円	56.2%	67.2%	84.7%
~1億円	56.2%	66.6%	84.2%
~5億円	57.1%	68.1%	85.3%
~10億円	57.0%	66.2%	82.2%

資料:中小企業庁調べ

(注) 1.箱の上端は売上減少率の分布における75%位置の値(第三四分位)、箱の中央は中央値、箱の下端は売上減少率の分布における25%位置の値(第一四分位)。 2.売上減少率は売上減少対象月とその前年度の月の値により算出。 第2-1-30図は、家賃支援給付金の申請件数の 推移を、第2-1-31図は給付件数の推移を見たも のである。家賃支援給付金は、事業終了の2021 年3月末時点で全体の給付件数は約104万件、 給付総額は約9,000億円となった。



第2-1-31図 家賃支援給付金の給付件数の推移



なった。また、家賃支援給付金の業種別給付実績 (比率)は、宿泊業、飲食サービス業が26.8%、 卸売業、小売業が13.9%、建設業が9.9%と、全 業種に占める割合が高い結果となった。

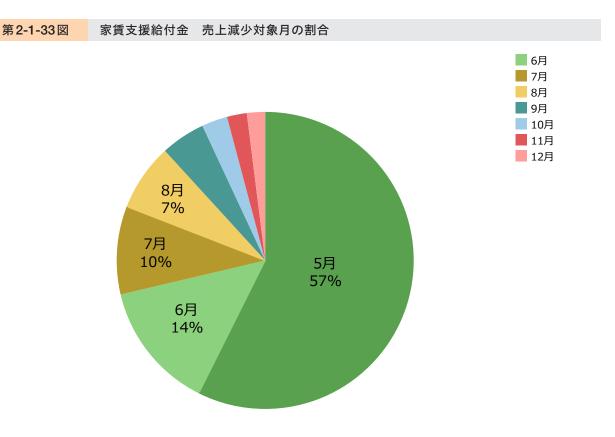
第2-1-32図は、家賃支援給付金の都道府県別 給付実績(比率)と業種別給付実績(比率)を見 たものである。都道府県別給付実績(比率)は、 東京都が24.9%、大阪府が11.4%、神奈川県が 7.2%と、全国に占める給付比率が高い結果と

第2-1-32図 家賃支援給付金 都道府県別給付実績 業種別給付実績

都道府県	比率 (%)	都道府県	比率 (%)
北 海 道	3.4%	滋賀	0.7%
青 森	0.5%	京 都	2.7%
岩 手	0.5%	大 阪	11.4%
宮 城	1.3%	兵 庫	4.4%
秋 田	0.3%	奈 良	0.8%
山 形	0.5%	和 歌 山	0.6%
福島	0.8%	鳥 取	0.3%
茨 城	1.1%	島根	0.3%
栃 木	0.8%	岡 山	1.0%
群 馬	0.9%	広 島	1.9%
埼 玉	4.3%	山口	0.6%
千 葉	3.2%	徳島	0.3%
東京	24.9%	香 川	0.5%
神奈川	7.2%	愛 媛	0.7%
新 潟	0.9%	高 知	0.4%
富山	0.5%	福岡	4.1%
石 川	0.8%	佐 賀	0.4%
福井	0.5%	長 崎	0.7%
山 梨	0.5%	熊本	1.0%
長 野	1.2%	大 分	0.6%
岐 阜	1.1%	宮崎	0.6%
静岡	2.3%	鹿児島	0.8%
愛知	5.7%	沖 縄	1.5%
三 重	0.8%	合計	100%

業種大分類	比率 (%)
農業, 林業	0.6%
漁業	0.07%
鉱業,採石業,砂利採取業	0.02%
建設業	9.9%
製造業	7.1%
電気・ガス・熱供給・水道業	0.3%
情報通信業	3.2%
運輸業, 郵便業	2.1%
卸売業, 小売業	13.9%
金融業,保険業	0.4%
不動産業, 物品賃貸業	2.9%
学術研究, 専門・技術サービス業	7.6%
宿泊業,飲食サービス業	26.8%
生活関連サービス業、娯楽業	9.4%
教育,学習支援業	3.0%
医療, 福祉	3.5%
複合サービス事業	0.07%
サービス業 (他に分類されないもの)	8.5%
公務(他に分類されるものを除く)	0.00%
その他	0.6%
総計	100%

第2-1-33図は、家賃支援給付金において、売 対象月は2020年5月が57%と最も高く、次い 上減少対象月の割合を見たものである。売上減少 で同6月の14%、同7月の10%となっている。

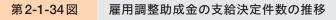


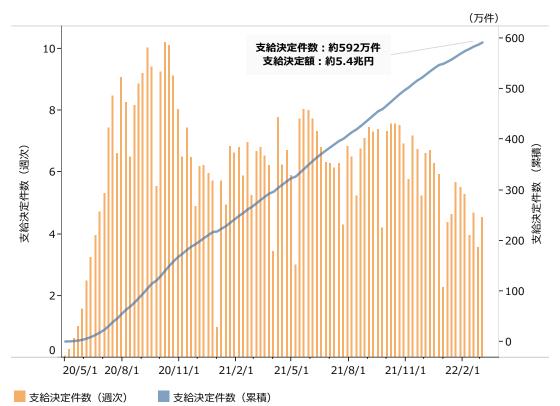
資料:中小企業庁調べ

(注)売上減少対象月は2020年

第2-1-34図は、雇用調整助成金(新型コロナウイルス感染症の影響に伴う特例)の支給実績について見たものである。雇用調整助成金は、2020年1月24日以降の期間、感染症の影響を

受けて事業が縮小した事業者に対して累次の特例 措置を講じ、2022年3月4日までに約592万件、 約5.4兆円の支給を行った。



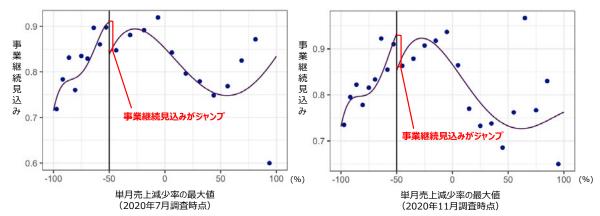


資料:厚生労働省「雇用調整助成金(新型コロナウイルス感染症の影響に伴う特例)支給実績」より中小企業庁作成(2022年3月4日時点)

最後に、給付金の効果について検証した学術研究¹⁷を紹介する。川口康平氏、児玉直美氏、熊埜御堂央氏、田中万理氏は、2020年5月、7月、11月、2021年2月に、経営者、自営業者、自由業者本人含む従業員20人以下の小規模事業者に「新型コロナ下の小規模企業経営者調査(マクロミル主体のモニターに対するアンケート調査)」を実施し、持続化給付金の受給が事業の継続に与える影響を分析した。2020年7月、11月の調査

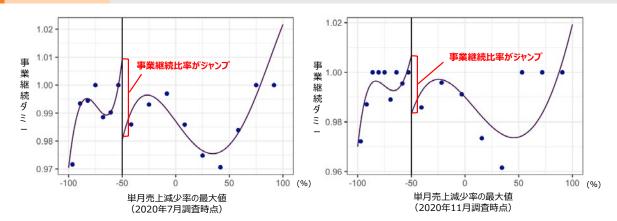
に係る分析の結果、100万円の持続化給付金を受給する場合、2020年末までの事業継続見込みが、7月調査時点で10.5ポイント、11月調査時点で18.1ポイント改善することが示された(第2-1-35図)。また、100万円の持続化給付金を受給した場合、実際の2020年末までの事業継続率が4-5ポイント改善するという結果も得られている(第2-1-36図)。

第2-1-35図 持続化給付金を受給する場合の事業継続見込み



資料: Kawaguchi, Kodama, Kumanomido, and Tanaka(2021)より中小企業庁にて加工

第2-1-36図 持続化給付金を受給した場合の事業継続率



資料:Kawaguchi, Kodama, Kumanomido, and Tanaka(2021)より中小企業庁にて加工 (注)事業継続ダミーは、2021年2月調査で判明した事業継続の有無。

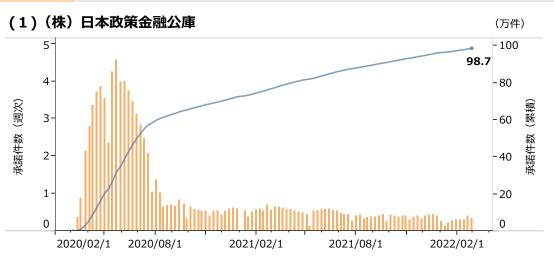
¹⁷ Kawaguchi, Kodama, Kumanomido, and Tanaka (2021)

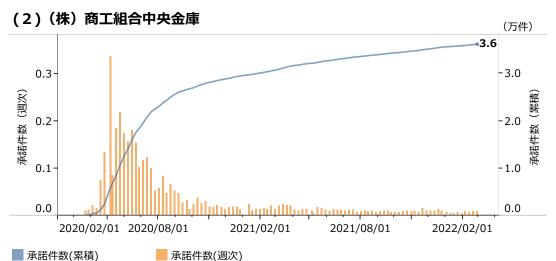
2. 融資・保証・条件変更

感染症の影響を受ける事業者の資金繰りを下支えするため、政府系金融機関や保証協会制度を利用した民間金融機関による融資が実施された。第2-1-37図は、政府系金融機関である(株)日本政策金融公庫及び(株)商工組合中央金庫における融資承諾件数の推移について見たものである。(株)日本政策金融公庫は、外的要因により一時的に業況が悪化している企業への貸付制度「セー

フティネット貸付」に加えて、2020年3月17日に「新型コロナウイルス特別貸付」の取扱いを開始し、申込みが急増した。また、(株) 商工組合中央金庫でも危機対応業務の一つとして「新型コロナウイルス感染症特別貸付」を立ち上げ、申込みが急増した。2021年においては、融資承諾件数が再び急増することはなく、足元でおおむね横ばいとなっている。

第2-1-37図 政府系金融機関における融資承諾件数の推移





資料:中小企業庁調べ(2022年2月末時点)

(注) 1. (株) 日本政策金融公庫(国民生活事業・中小企業事業)及び(株)商工組合中央金庫における融資の承諾件数を集計している。

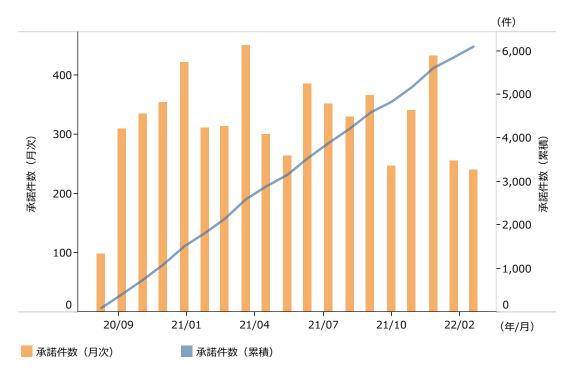
2.営業日以外の申込・承諾は翌営業日に合算して集計しているため、承諾件数(週次)は必ずしも1週の申込件数を示しているとは限らない。

第2-1-38図は、政府系金融機関である(株)日本政策金融公庫及び(株)商工組合中央金庫における新型コロナ対策資本性劣後ローンの承諾件数の推移について見たものである。資本性劣後ローンは、借入金でありながら、民間金融機関等の債務者の評価において、「自己資本」と見なして取り扱うことが可能であり、借り手の企業にとって

は、債務超過の解消等で財務の安全性が高まったという評価を得ることで、民間金融機関から追加融資を受けやすくなる効果が期待できるものである。令和2年度第2次補正予算で措置され、2020年8月から取扱いを開始。2022年2月末時点で、約6,100件、約8,700億円の融資を承諾している。

第2-1-38図

政府系金融機関における中小企業向け新型コロナ対策資本性劣後ローンの承諾件数の 推移

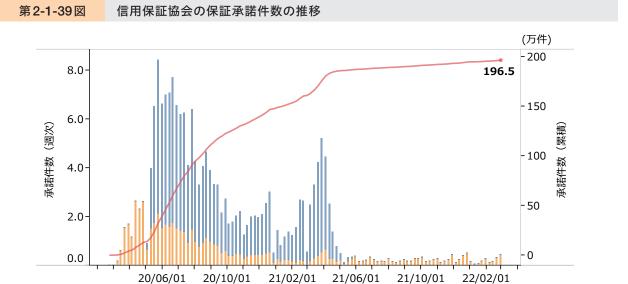


資料:中小企業庁調べ(2022年2月末時点)

(注) 1. (株) 日本政策金融公庫(国民生活事業・中小企業事業)及び(株) 商工組合中央金庫における資本性劣後ローンの承諾件数を集計している。

2.営業日以外の申込・承諾は翌営業日に合算して集計しているため、承諾件数(月次)は必ずしも1月の申込件数を示しているとは限らない。

第2-1-39図は、信用保証協会への信用保証の 承諾件数の推移について見たものである。2020 年3月までにセーフティネット保証4号、同5 号、危機関連保証の認定制度が立ち上がり、5月 1日から民間金融機関における実質無利子・無担 保融資制度が立ち上がると、これに伴う信用保証の申込件数が急増した。この民間金融機関における実質無利子・無担保融資制度の申込みは2021年3月末をもって終了した。



資料:中小企業庁調べ(2022年2月末時点)

■ 承諾件数(民間無利子・週次)

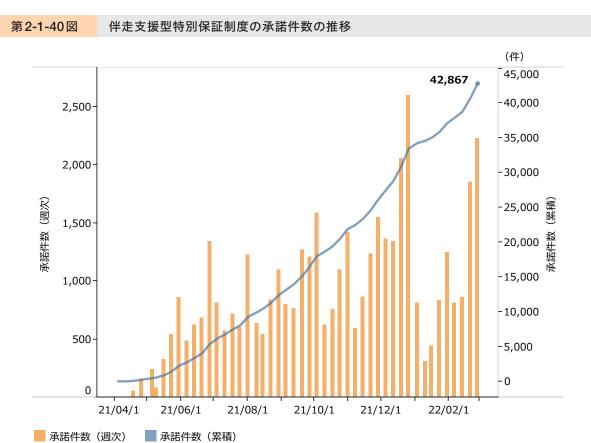
承諾件数(民間無利子以外・週次)

(注) 1.営業日以外の申込・承諾は、翌営業日と合算して集計しているため、申込件数(週次)は必ずしも 1週の申込件数を示しているとは限らない。

■ 承諾件数(全体·累積)

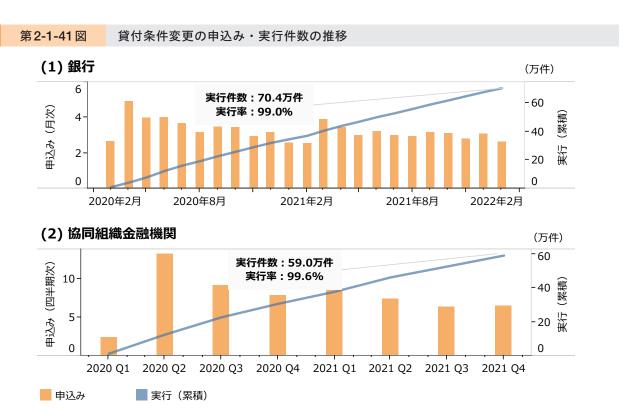
2.「民間無利子」とは、民間金融機関における実質無利子・無担保制度の活用に伴う保証申込を指す。

その後、2021年4月より、金融機関による中 小企業に対する継続的な伴走支援や経営行動計画 書の作成等を条件に、信用保証料の事業者負担を 大幅に引き下げる「伴走支援型特別保証制度」が 設けられた。週次の承諾件数にはばらつきがある ものの、承諾件数は2021年末にかけて増加した (第2-1-40図)。



資料:中小企業庁調べ(2022年2月末時点) (注)営業日以外の申込・承諾は、翌営業日と合算して集計しているため、申込件数(週次)は必ずしも1週の申込件数を示しているとは限らない。

金融機関による資金繰り支援には、新規融資の 実行のほか、既往債務の条件変更がある。第 2-1-41図は、民間金融機関における貸付条件の 変更の申込み・実行件数の推移について見たもの である。2020年3月以降の銀行における貸付条 件変更の申込みは4月にピークを迎え、その後減少傾向にあったが、2021年3月に再び増加。その後減少傾向となるも毎月相応の申込みが続いているところ、実行率は99%となっている。



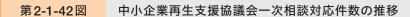
資料:金融庁「金融機関における貸付条件の変更等の状況について(債務者が中小企業である場合)」より中小企業庁作成(2022年1月末時点)

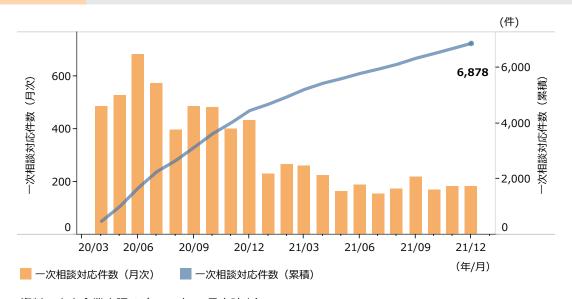
(注) 1.銀行分(主要行等、地域銀行、その他の銀行)は月ごと、協同組織金融機関分(信用金庫、信用組合、労働金庫、信農連・信漁連、農協・漁協)は四半期ごとの集計。

2.実行率=実行件数÷(実行件数+謝絶件数)

既存の借入金の返済猶予に関する相談については、金融機関のほか、中小企業再生支援協議会にも窓口が設置された。第2-1-42図は、2020年4月以降の中小企業再生支援協議会における一次相談対応件数の推移について見たものである。2020年4月1日に「新型コロナウイルス感染症

特例リスケジュール実施要領」が制定されると、中小企業再生支援協議会に対する支援の相談が増加した。2021年は相談件数が減少したが、足元は再び増加傾向にあり、一定水準を保って推移している。

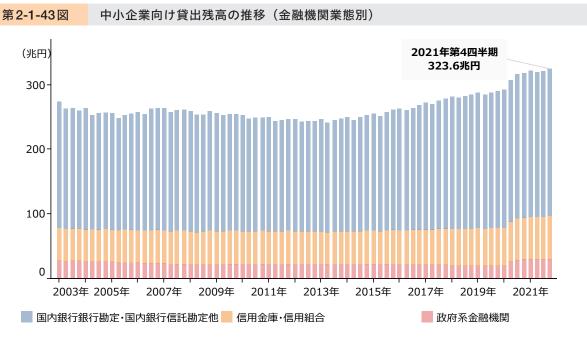




資料:中小企業庁調べ(2021年12月末時点)

第2-1-43図は、中小企業向け貸出残高の推移 について、中小企業向けに貸出しを行う金融機関 の業態別に見たものである。減少傾向にあった政 府系金融機関の貸出残高が2020年に入り大幅に 増加していることが分かる。また、リーマン・

ショックの起きた2008年以降は、国内銀行・信 託では貸出残高が減少傾向にあったが、感染症下 では大幅に増加している。民間金融機関において も、実質無利子・無担保融資制度を活用しながら、 積極的な融資姿勢を示したことが推察される。



資料:日本銀行「貸出先別貸出金」他より中小企業庁調べ(2021年12月末時点) (注) 中小企業向け貸出残高とは、国内銀行勘定・国内銀行信託勘定他における中小企業向け貸出残高 及び信用金庫・信用組合・(株)商工組合中央金庫・(株)日本政策金融公庫(中小企業事業・国民生 活事業)の貸出残高の合計を指す。詳細は付属統計資料14表参照。

第3節

感染症下の事業再構築

感染症下において、中小企業を取り巻く事業環 境は大きく変化した。中小企業は事業環境の変化 に応じ、自社が競争優位に立てる事業領域へ進出 することが必要であり¹⁸、事業再構築は、足元の 事業継続だけでなく、事業の成長にも寄与する点 でも重要である。そこで本節では、(株)東京商 エリサーチが「令和3年度中小企業実態調査委託

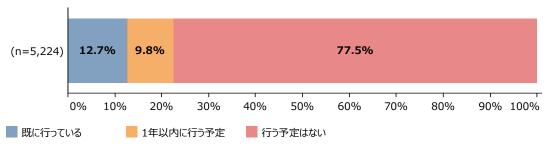
費(中小企業の経営戦略及びデジタル化の動向に 関する調査研究) において実施した、中小企 業・小規模事業者を対象としたアンケート「中小 企業の経営理念・経営戦略に関するアンケー ト | 19 を用いて、中小企業における事業再構築 20 の実施状況及びその効果について確認する。

1. 事業再構築の実施状況

第2-1-44図は、感染症下における事業再構築の 実施状況を確認したものである²¹。これを見ると、 「既に行っている」と回答した企業の割合は

12.7%、「1年以内に行う予定」と回答した企業の 割合は9.8%であり、事業再構築を実施済み又は 実施予定の企業は合わせて22.5%となっている。





資料: (株) 東京商工リサーチ「中小企業の経営理念・経営戦略に関するアンケート」

(注) 1.ここでいう事業再構築とは、新たな製品を製造又は新たな商品若しくはサービスを提供すること、製品又 は商品若しくはサービスの製造方法又は提供方法を相当程度変更することを指す。

2.新型コロナウイルス感染症流行後(2020年2月以降)に事業再構築を行っているかについて聞いている。

続いて、第2-1-45図は、事業再構築の実施状況 を従業員規模別に示したものである。 これを見ると、 101人以上の従業員規模の企業において、既に事 業再構築を行っている企業の割合が高くなっている ものの、全体として従業員規模別で実施状況に大

きな差はないことが分かる。また、第2-1-46図は、 事業再構築の実施状況を業種別に示したものであ る。これを見ると、宿泊業・飲食サービス業におい て特に事業再構築を行っている割合が高くなってお り、実施予定の企業を含めると、小売業や生活関

^{18 (}株) 日本政策金融公庫「2022年の中小企業の景況見通し」(2021年12月)によると、中小企業における2022年に向けた見通しに関して、今後の経営上の不 安要素として、「国内の消費低迷、販売不振」が2021年に引き続き上位に位置している。また、中小企業が今後注力する分野として「営業・販売力の強化」を 挙げる企業が多く存在している。

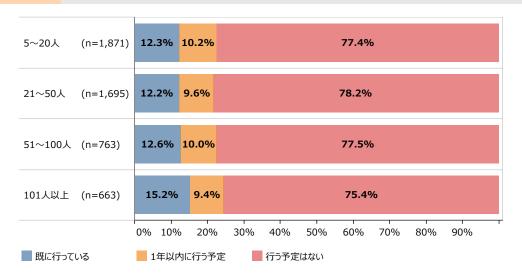
^{19 (}株) 東京商工リサーチ「中小企業の経営理念・経営戦略に関するアンケート」:(株) 東京商工リサーチが2021年11~12月にかけて、中小企業・小規模事業 者20,000社を対象にアンケート調査を実施(回収5,318社、回収率26.6%)したものである。 【留意点】回収数5,318社について、(株)東京商エリサーチが保有する「企業情報ファイル」及び「財務情報ファイル」のデータと接合し、各企業情報や財務 指標について分析を行った。

²⁰ ここでいう事業再構築とは、新たな製品を製造又は新たな商品若しくはサービスを提供すること、製品又は商品若しくはサービスの製造方法又は提供方法を相 当程度変更することを指す。

²¹ 事業再構築を実施している企業は、事業再構築補助金に申請している企業や採択された企業を指すわけではない点に留意。

連サービス業・娯楽業の割合が高くなっていること が分かる。これらの業種は感染症流行の影響をより 受けた業種でもあり、売上減少が続く中で事業再 構築を実施している様子がうかがえる。

第2-1-45図 事業再構築の実施状況(従業員規模別)



資料: (株) 東京商工リサーチ「中小企業の経営理念・経営戦略に関するアンケート」 (注) 1.ここでいう事業再構築とは、新たな製品を製造又は新たな商品若しくはサービスを提供すること、製品又

は商品若しくはサービスの製造方法又は提供方法を相当程度変更することを指す。

2.新型コロナウイルス感染症流行後(2020年2月以降)に事業再構築を行っているかについて聞いている。

第2-1-46図 事業再構築の実施状況(業種別)

	(n=87)	21.8%	19.5%		58.6%	
小売業	(n=361)	15.8% 12.	5%	71.7	' %	
不動産·物品賃貸業	(n=265)	14.0% 9.8%	b	76.29	⁄ 6	
生活関連サービス業・娯楽業	(n=109)	13.8% 13.8	3%	72.5	i%	
運輸·郵便業	(n=367)	13.1% <mark>9.3%</mark>		77.7%	6	
情報通信業	(n=393)	13.0% <mark>9.2%</mark>		77.9%	6	
卸売業	(n=390)	12.8% <mark>9.7%</mark>		77.4%	6	
学術研究専門・技術サービス業	(n=488)	12.7% <mark>5.5</mark> %		81.8%		
製造業	(n=1,647)	12.1% <mark>10.6%</mark>	,	77.4%	6	
建設業	(n=394)	10.7% <mark>8.9%</mark>		80.5%		
その他	(n=723)	11.3% <mark>9.3%</mark>		79.4%)	
		10% 20%	6 30% 40%	50% 60%	70% 80%	90%

資料: (株) 東京商エリサーチ「中小企業の経営理念・経営戦略に関するアンケート」

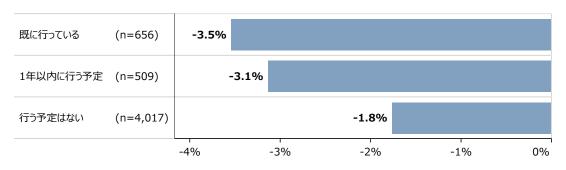
(注) 1.ここでいう事業再構築とは、新たな製品を製造又は新たな商品若しくはサービスを提供すること、製品又は商品若しくはサービスの製造方法又は提供方法を相当程度変更することを指す。

2.新型コロナウイルス感染症流行後(2020年2月以降)に事業再構築を行っているかについて聞いている。

第2-1-47図は、事業再構築の実施状況別に、 2019年から2020年にかけての売上高の変化を 示したものである。「行う予定はない」と回答し た企業と比較して、「既に行っている」、「1年以 内に行う予定 | と回答した企業の方が、売上高の

減少率が高い傾向にあることが分かる。先ほどの 第2-1-46図において業種別で確認したように、 特に感染症の影響が大きかった企業において事業 再構築を実施・検討している様子がうかがえる。

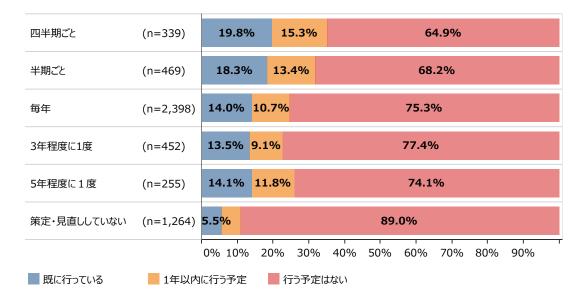
第2-1-47図 事業再構築の実施状況別、売上高の変化(中央値)



資料: (株) 東京商工リサーチ「中小企業の経営理念・経営戦略に関するアンケート」 (注) 1.ここでいう事業再構築とは、新たな製品を製造又は新たな商品若しくはサービスを提供すること、製品又 は商品若しくはサービスの製造方法又は提供方法を相当程度変更することを指す。 2.新型コロナウイルス感染症流行後(2020年2月以降)に事業再構築を行っているかについて聞いている。 3.ここでいう売上高の変化とは、2019年と2020年を比較したものである。

続いて、第2-1-48図は、事業再構築の実施状 況を経営戦略の見直し頻度別に示したものである。 これを見ると、経営戦略の見直しを行っている企 業の方が「既に行っている」、「1年以内に行う予 定 | と回答した企業の割合が高くなっていること が分かる。定期的に経営戦略の見直しを行うこと で、事業再構築の必要性や機会に気付き、事業再 構築に取り組むに至っている様子がうかがえる。

第2-1-48図 経営戦略の見直し頻度別、事業再構築の実施状況



資料: (株) 東京商工リサーチ「中小企業の経営理念・経営戦略に関するアンケート」

(注) 1.ここでいう事業再構築とは、新たな製品を製造又は新たな商品若しくはサービスを提供すること、製品又は商品若しくはサービスの製造方法又は提供方法を相当程度変更することを指す。

2.新型コロナウイルス感染症流行後(2020年2月以降)に事業再構築を行っているかについて聞いている。

次に、実際に行われた又は行われる予定の事業 再構築はどういったものであるのかを確認する²² (第2-1-49図)。これを見ると、「既存の市場・販 路×新規の製品・商品・サービス」の回答割合が 最も高くなっていることが分かる。

第2-1-49図 事業再構築の内容



新規の市場・販路×新規の製品・商品・サービス 新規の市場・販路×既存の製品・商品・サービス ■ 既存の市場・販路×新規の製品・商品・サービス

資料: (株) 東京商工リサーチ「中小企業の経営理念・経営戦略に関するアンケート」

(注) 事業再構築について「既に行っている」、「1年以内に行う予定」と回答した企業に対して聞いている。

①既存の市場・販路×新規の製品・商品・サービス

- (例:ヨガ教室においてオンライン配信サービスを新たに開始)

②新規の市場・販路×既存の製品・商品・サービス

(例:卸売業者がECサイトを通じた個人客向けの販売を新たに開始)

③新規の市場・販路×新規の製品・商品・サービス

-(例:航空機部品製造業者が半導体関連部品の製造を開始)

²² ここでは事業再構築の内容を三つに分類している。各分類の例示は以下のとおり。

第2-1-50図は、事業再構築の開始時期を示し たものである。これを見ると、感染症の影響が あった最初の年である2020年12月以前に開始 した企業が61.7%となっている一方で、感染症

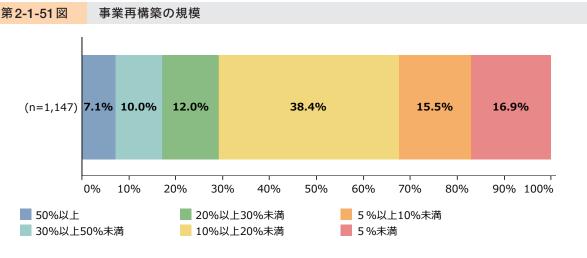
の影響が長引く中で、2021年に入ってから事業 再構築に着手する企業も一定数存在していること が分かる。



資料: (株) 東京商工リサーチ「中小企業の経営理念・経営戦略に関するアンケート」 (注) 事業再構築について「既に行っている」と回答した企業に対して聞いている。

続いて、第2-1-51図は、事業再構築の事業規 模を示したものである²³。これを見ると、現在の 企業全体の売上高に対して20%未満と回答した 企業の割合が7割を超えていることが分かる。こ

こでの事業再構築は、主力の事業を入れ替えるよ うな大がかりなものというよりは、新たな柱の一 つとなる事業の構築を目指す規模のものが多い様 子がうかがえる。



資料: (株) 東京商工リサーチ「中小企業の経営理念・経営戦略に関するアンケート」 (注) 1.事業再構築について「既に行っている」、「1年以内に行う予定」と回答した企業に対して聞いている。 2.事業再構築を行っている(又は行う予定の)事業について、計画上の最終目標売上高が、現在の企業全体 の売上高に対してどの程度の規模となることを見込んでいるかを聞いている。

²³ 事業再構築を行っている又は行う予定の事業について、計画上の最終目標売上高が、現在の企業全体の売上高に対してどの程度の規模となることを見込んでい るかを聞いている。

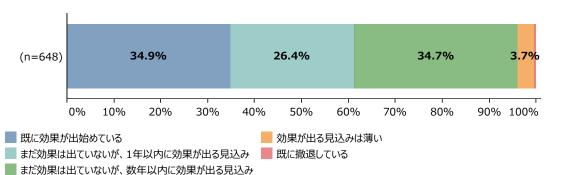
2. 事業再構築の効果

ここでは事業再構築を実施することによる効果 について確認していく。

第2-1-52図は、事業再構築による売上面での効果を確認したものである。「効果が出る見込みは薄い」及び「既に撤退している」と回答した企業を除いた割合は96.0%となっており、事業再構築の実施は売上面で一定の効果が期待できるこ

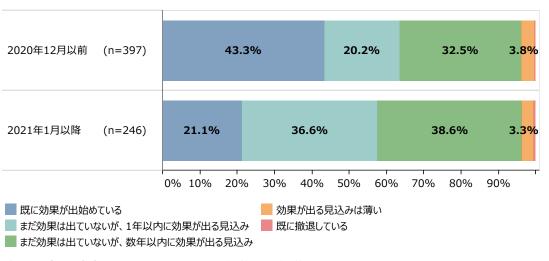
とが分かる。また、事業再構築の開始時期別に見ると、2021年1月以降に事業再構築を開始した企業の方が、「既に効果が出始めている」と回答した企業の割合が低くなっていることが分かる(第2-1-53図)。売上面での効果が出るには一定程度の期間を要することから、早めに取組を開始することが重要といえよう。

第2-1-52図 事業再構築による売上面での効果

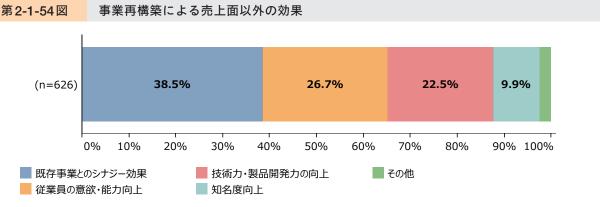


資料: (株)東京商工リサーチ「中小企業の経営理念・経営戦略に関するアンケート」 (注)事業再構築について「既に行っている」と回答した企業に対して聞いている。

第2-1-53図 事業再構築の開始時期別、売上面での効果



資料: (株) 東京商工リサーチ「中小企業の経営理念・経営戦略に関するアンケート」 (注) 事業再構築について「既に行っている」と回答した企業に対して聞いている。 最後に、事業再構築を実施したことによる売上 面以外の効果を確認する。第2-1-54図を見ると、 「既存事業とのシナジー効果」の回答割合が 38.5%と最も高くなっていることが分かる。事業再構築を実施することで、実施した事業以外への波及効果も期待できるといえよう。



資料: (株) 東京商工リサーチ「中小企業の経営理念・経営戦略に関するアンケート」 (注) 事業再構築について「既に行っている」と回答した企業に対して聞いている。

ここまで見てきたように、感染症の影響により、事業再構築を実施している企業及び実施を予定している企業は2割程度となっている。一方、 実際に事業再構築を実施している企業は、売上面での効果だけでなく、「既存事業とのシナジー効果」や「従業員の意欲・能力向上」といった売上面以外での効果を感じていることが確認できた。

事例2-1-1や事例2-1-2では、感染症の影響で 主力事業が落ち込んだ中で、新たに事業の柱とな るような事業を育てられるよう、事業再構築に取 り組んでいる企業を紹介している。また、こうした事業再構築は行っていないとした企業の中でも、感染症下において、既存の市場、既存商品・既存のサービスの下で、情報発信の強化や商品・サービスの向上を図る取組を行う事業者も存在する²⁴。事業環境の変化の激しい時代においては、自社が構築している競争優位を常に保つことができるとは限らないため、現在の事業について常に見直しを検討し、必要に応じて事業再構築を実施していくことが重要といえるのではないだろうか²⁵。

²⁴ 既存の市場、既存商品・既存のサービスの下で、情報発信の強化や商品・サービスの向上を図る取組を行う事業者の取組などについては、2022年版小規模企業 白書第2部1章で取り上げているため参照されたい。

^{25 2021}年版中小企業白書第2部第1章第3節では、既存事業における新製品・サービスの開発や新事業分野への進出を積極的に実施している企業ほど、事業環境 変化に対応できていることを指摘している。





所 在 地 東京都豊島区

従業員数 107名 資本金 1億円

事業内容 なめし革・同製品・

毛皮製造業

株式会社村井

事 例

2-1-1

▶ 感染症下でBtoB事業が落ち込む中、一般消費者向けの製品開発・販売強化が課題

東京都豊島区の株式会社村井は、靴を作る際に必要不可欠な「靴型」、つま先・踵部分に入れる芯や足を支える土台部分 などの「靴部品」を企画・製造・販売する。全国の靴業界企業約700社のうち、同社が顧客に抱えるのは400社以上。金型 や製造機械を自社で設計製造できる点などが同社の強みであり、製品評価や開発においては、帝京大学や東京工科大学など の外部の知見を得ながら課題解決に当たっている。

これまで靴部品事業(BtoB)を中心に手掛けてきたが、2000年に一般消費者向けにインソールやパッドの販売を行う フットケア事業(BtoC)を始めた。徐々に市場での認知度も上がり 2020 年度の全社売上高のうち、フットケア事業が 2 割 を占めるようになった。フットケア事業は感染症の影響を比較的抑えることができたものの、感染症下で靴部品事業の売上 高は、2019年度比で大幅減少となった。このため、自社で売上げや利益をコントロールしやすい一般消費者向け自社製品 の開発・販売の強化が喫緊の経営課題であった。

▶ クラウドファンディングなどを活用し、新製品の販売を拡大

フットケア事業の強化のために、新製品として開発していた飛距離アップと球筋の安定を両立させる右利き専用のゴルファー 向けインソールの投入を検討。製品のマーケティングやブランディングの方法を見直す中で、2021年1月にゴルファー向けイン ソールについてクラウドファンディング(以下「CF」という。)を実施した。メールや葉書によるDM、SNSでの広報の結果、公 開から約3時間で当初の目標金額を達成。プロジェクト終了時のサポーターは705人、応援購入金額は達成率1,300%を超える 結果となった。また、CFの実施自体が営業ツールとなり、CF終了後に実施したゴルフ専門紙へのプレゼント企画掲載など様々 なマーケティング施策も功を奏し、多くの注文が舞い込んだ。顧客の反応をダイレクトに感じられると手ごたえをつかんだ同社 の村井隆社長は、CF第2弾として産前産後の女性向けインソールのプロジェクトを企画、新たにギフト市場への参入を狙う。

▶ フットケア事業の売上高を5年後に全社売上高の5割へ

フットケア事業の開発・販売を強化し、実際に利用する消費者との距離が近くなった結果、「ここが良かったよ」という 消費者の声がより届きやすくなり、従業員の意欲向上にもつながっている。落ち込んでいた靴部品事業も回復の兆しが見え る中で、今後はフットケア事業の販路を更に強化するため、事業再構築補助金を活用し、2022年中に同社のECサイトを開 設。さらには本社1階のスペースを活用した、一般消費者向けの商品の素晴らしさを感じたり、「歩く」アクションのきっ かけを提供したりする「歩く」をテーマにしたギャラリー設置を計画している。「『足の悩み及び靴に関する意識調査』結果 によると約75%の人が足に何らかの悩みを抱えている。そうした人々の声を拾い上げ、解決につながる商品や歩くきっか けを提供することで、もっと歩くことに積極的になってもらいたい。消費者に寄り添いながら、5年後を目途にフットケア 事業の売上比率を現在の2割から5割に引き上げたい。」と村井社長は語る。



村井隆社長



クラウドファンディングで話題となったゴル ファー向けインソール



顧客との接点を増やし、製品開発に取り組む



サテライトオフィスの誘致など 事業再構築に取り組み、多角化を進める中小企業

所 在 地 佐賀県嬉野市

従業員数 101名

資本金 1,000万円

事業内容 宿泊業

株式会社和多屋別荘

▶ 利益率の低い「一泊二食」に依存する業態に危機感

株式会社和多屋別荘は、「日本三大美肌の湯」の一つ、嬉野温泉にある1950年創業の旅館である。2万坪に及ぶ広大な敷 地に110室の客室を持つ。同社3代目社長の小原嘉元氏は、旅館の再生事業を専門に行うコンサルタントとして修業後、同 事業で独立。10年の実績を重ねた後、2013年頃、同社に戻り社長に就任した。大工経験のある社員による低コストかつ高 品質なリフォーム、地場の名産品である嬉野茶と肥前吉田焼に嬉野温泉観光を組み合わせた「ティーツーリズム」の提案な ど様々な取組を実施したところ、客室稼働率は安定し、業績も堅調に推移していた。一方で感染症流行前より、「一泊二食」 というベストセラー商品だけに依存した従来型のビジネスモデルの見直しの必要性を小原社長は感じていた。こうした中、 感染症流行後、宿泊客の減少により売上げが半減し、その課題が浮き彫りとなった。

▶「2万坪の管理・運営」に発想を転換し、経営資源の有効活用を進める

小原社長は就任当初より自社の事業を「旅行の販売」から、「2万坪の敷地の管理・運営」へと見直す構想を練り続け、 同社最大の経営資源である広大な敷地を活かしたテナントの誘致など、幅広い視野で事業を検討していた。事業再構築の取 組は感染症流行前より開始していたが、契機となったのは、2019年夏に同旅館を愛用する株式会社イノベーションパート ナーズ(以下、「IP社」という。)の本田晋一郎社長から、「自社のサテライトオフィスを設置できないか」という打診を受 けたことであった。同社はIP社及び行政と連携し、企業立地制度なども活用しながら、サテライトオフィスを2020年4月 から稼働した。感染症流行の影響を受け、旅館の営業休止を余儀なくされた時期と被ったこともあり、ここから同社はサテ ライトオフィス事業の拡大を加速させた。IP社と連携し、サテライトオフィスへの入居企業を探し、2021年6~10月にか けて新たに4社のサテライトオフィスへの入居が決まった。また、同社は更に取組を進めた。ワークスペースを整備する中 で、ワーケーション用の宿泊プランを新設し、感染症流行で関心が高まったワーケーション需要の取り込みにも積極的に動 いた。また、2021年11月には、「泊まる→通う旅館へ」をコンセプトに、有名パティスリーショップなどを誘致し、あわ せて書店などを開業する「Reborn Wataya Project」を実施し、宿泊客だけでなく地元客の需要の取り込みも進めた。

▶ 新規事業が収益を下支え、シナジー効果も生まれる

同社がリーシング事業と呼ぶ、これらの一連の取組は新たな事業の柱となりつつある。感染症流行の影響により、引き続き宿泊 事業は厳しい状況ではあるものの、リーシング事業の安定した賃料と高い利益率により、同社の収益を下支えしている。「Reborn Wataya Project」ではそれまで利用の少なかった近隣顧客による売上げが生まれるだけでなく、同社の知名度も向上し、既存事 業とのシナジー効果を感じている。またサテライトオフィス事業では、依然として多くの問い合わせを受けており、2022年中には 10~12社のサテライトオフィス入居を見込んでいる。「サテライトオフィスの入居企業には当社とのシナジーも期待する。現地採 用された人が活躍し、世界へと羽ばたいていくのだから奥行きが深い。今後は美術館や劇場を開業させたい。」と小原社長は語る。



小原嘉元社長



サテライトオフィス



和多屋別荘の外観

コラム

2-1-6 事業再構築補助金

経済産業省では、ウィズコロナ時代の経済環境の変化に対応するために、中小企業等の思い切った事業再構築の挑戦を支援する事業として、「事業再構築補助金」を実施するための基金を創設している。予算規模としては、令和2年度第3次補正予算で約1兆1,000億円、令和3年度第1次補正予算では新たに約6,000億円が基金に積み増され、多くの中小企業の再構築計画を手厚くサポートする環境を整備している。

中小企業等が補助金に申請する際の主要な要件は、①コロナ禍により売上げが減っていること、②新分野展開、業態転換、事業・業種転換等、指針に示す「事業再構築」を行うこと、③認定経営革新等支援機関(国の認定を受けた中小企業診断士、金融機関等)と事業計画を策定することである。申請類型は、通常枠をはじめ、緊急事態宣言に伴う時短営業や外出自粛の影響を受けた事業者向けの「緊急事態宣言特別枠」、最低賃金引上げの影響を受けてその原資の確保が特に困難な業況の厳しい事業者に向けた「最低賃金枠」など、様々なメニューが用意されており、事業者は業況や目的に応じた類型を選択することができる。

コラム 2-1-6①図 第5回公募の申請類型

対象者	類型	補助上限※2	補助率
	緊急事態宣言特別枠	500万円,1,000万円,1,500万円	3/4
中小企業、 個人事業主 等 ※1	最低賃金枠	300/17,1,000/17,1,300/17	3/4
	通常枠	4,000万円,6000万円,8,000万円	2/3%3
	大規模賃金引上枠(150者限定)		2/3%3
	卒業枠(400者限定)	1億円	2/3
	グローバルV字回復枠(100者限定)		1/2

(※1) 中堅企業も申請可能(補助上限、補助率は異なる)

(※2) 一部の類型では従業 員数により補助上限額が 異なる

(※3) 6,000万円超は1/2

事業再構築補助金とは? 必須中講要件 よくあるご質問 採択事例紹介 採択結果 採択事業者向け資料 中議方法

事業国構築補助金

ポストコロナ・ウィズコロナ時代の経済社会の変化に対応するための 企業の思い切った事業再構築を支援いたします。

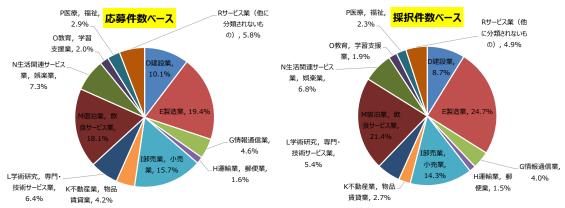
事業再構築補助金事務局HPトップ画面

2022月3月末日までに実施された全4回の公募の実績としては、延べ8万件を超える申請のうち、合計35,000件が採択されている。日本標準産業分類で業種別の応募割合及び採択割合を分析すると、特に製造業、宿泊業・飲食サービス業、卸売・小売業の割合が多い特徴はあるものの、幅広い業種で活用されていることが分かる。

コラム 2-1-6②図 事業再構築補助金の採択状況

件数 (単位:件数)	第1回公募 (3月26日~5月7日)	第2回公募 (5月20日~7月2日)	第3回公募 (7月30日~9月21日)	第4回公募 (10月28日~12月21日)
①応募件数	22,231	20,800	20,307	19,673
②採択件数	8,016	9,336	9,021	8,810
採択倍率(①/②)	2.8	2.2	2.25	2.23

業種別の応募・採択割合(第1回公募~第4回公募合計)



また、経済環境や事業者からのニーズも踏まえて、公募回ごとに類型の見直しや要件の緩和などの運用改善を 重ねてきている。特に第6回公募以降は、引き続き業況が厳しい事業者や事業再生に取り組む事業者への支援と して「回復・再生応援枠」を新設することに加え、グリーン分野での事業再構築を通じて高い成長を目指す事業 者を対象に、補助上限額を引き上げ、売上高減少要件を撤廃した「グリーン成長枠」を創設するなど、ポストコ ロナ社会を見据えた未来社会を切り拓くための取組を重点的に支援する。

コラム 2-1-6③図 第6回公募以降の申請類型

対象者	類型	補助上限※2	補助率
中小企業、 個人事業主 等 ※1	最低賃金枠	500万円,1,000万円,1,500万円	3/4
	回復・再生応援枠	30071H,1,00071H,1,30071H	3/4
	通常枠	2,000万円,4,000万円, 6000万円,8,000万円	2/3※3
	大規模賃金引上枠	1億円	2/3%3
	グリーン成長枠	中小1億円,中堅1.5億円	2/3

- (※1) 中堅企業も申請可 能(補助上限、補助率は 異なる)
- (※2) 一部の類型では従業 員数により補助上限額が 異なる
- (※3) 6,000万円超は1/2

第4節 まとめ

本章では、感染症がもたらした人々の生活や企業業績への影響について、各種データを用いて確認するとともに、感染症下における事業再構築の実施状況について分析した。

第1節では、既存の統計に加えオルタナティブデータを用いて、感染症がもたらした人々の行動、企業業績、地域経済への影響について概観した。緊急事態宣言やまん延防止措置が発令された時期には、全国の主要地点の多くで人口変動率が2019年同月比で減少していたことを確認した。同時期には特に外食、宿泊などの消費支出が大きく減少している。また、多くの中小企業が感染症により企業活動に影響を受け、企業利益が減少したことも確認した。地域経済においては、感染症の拡大に伴って生産・設備投資の停滞が見られたが、足元で持ち直しの傾向を確認した。加えて、キャッシュレス化の進展など、人々の行動様式への影響も確認した。

第2節では、感染症下で実施された中小企業政策の実績について概観した。最初に感染症が流行した時期に講じられた資金繰り支援策について、感染症による影響の収束と共に終了した支援策がある一方、感染症の再流行と共に再び利用が増加する支援策もあることを確認した。また、売上高の減少や利益水準の低下への対応に限らず、将来の不確実性に備え、多くの中小企業が資金調達を実施していることを確認した。

第3節では、感染症下での事業再構築の実施状況について分析した。事業再構築を実施した企業の大半が売上面での効果が既にある又は見込まれるとしており、売上面以外でも、既存事業とのシナジー効果などを感じている企業も存在していることを確認し、事業環境が大きく変化する中で、事業再構築の実施を検討することの重要性について、事例を交えて示した。