2021 年 9 月

滋賀県内企業動向調査［特別項目］
～［第４回］新型コロナウイルス感染症による企業活動への影響～

約６割で「企業活動にマイナスの影響」

㈱滋賀銀行のシンクタンクである㈱しがぎん経済文化センター（大津市、取締役社長 北川正義）は、「滋賀県内企業動向調査」（2021 年 7-9 月期）のなかで**「特別項目：第４回新型コロナウイルス感染症による企業活動への影響について」**を実施し、結果がまとまりましたので公表いたします。

【調査概要】

・調　査　名：滋賀県内企業動向調査（2021 年 7-9 月期）
［特別項目：第４回新型コロナウイルス感染症による企業活動への影響について］
・調 査 時 期：2021 年 8 月 3 日～24 日
・調 査 方 法：郵送または FAX による配布、回収
・調査対象先：滋賀県内に本社を置く企業および県外からの進出企業 895 社
・有効回答数：313 社（有効回答率 35%）うち製造業 144 社、非製造業 169 社

【調査結果の要旨】

１．約６割で、企業活動に「マイナスの影響が出ている」（図表１）

・新型コロナによる企業活動への影響についてみると、全体では「マイナスの影響が出ている」が 57.1%で最も高い。ただ、過去調査と比較すると、合計の割合が最も高かった第２回（20 年 7-9 月期）調査の 72.3%から 15.2 ポイント減少した。また、次いで多い「今後、マイナスの影響が出る可能性がある」（17.9%）も減少傾向にある。

２．マイナス影響の内容は、「材料、部品、商品等の仕入れの停滞」が大幅増加（図表２）

・前問で［マイナスの影響が出ている］と回答した企業に、マイナス影響の内容をたずねたところ（複数回答）、「売上（来店客、顧客・取引先、受注等）の減少」が 81.9%で最も高くなったものの、同じ設問を行った第２回調査（20 年 7-9 月期）から 11.8 ポイント減少した。一方で、「材料、部品、商品等の仕入れの停滞」（29.9%）は＋14.5 ポイントと大きく上昇した。

３．企業戦略の見直し、「デジタルシフトの推進」が増加（図表３・４）

・「ウィズ・コロナ」「アフター・コロナ」を見据えて、どのような企業戦略の見直しを行ったか（現在取組中も含む）についてたずねたところ（複数回答）、全体では「営業・販売体制の見直しや効率化」（40.1%）が最も高く、次いで「生産体制の見直しや効率化」（32.4%）、「デジタルシフトの推進」（23.9%）となった（図表３）。「デジタルシフトの推進」は、同じ設問を行った第２回調査（20 年 7-9 月期）から 6.8 ポイント増加した。

４．企業戦略見直しの成果、取り組み企業の４分の１で“一定の成果あり”（図表５）

・前問で［企業戦略の見直しは行っていない（行う予定はない）］以外を選択した企業に、取り組んだ（現在取組中を含む）企業戦略の見直しの成果をたずねた。全体では「まだ成果が出るには至っていないが、期待が持てる」（47.2%）が最も高くなった。「成果が出ている」は 4.7%で、「徐々に成果が出つつある」（20.4%）と合計した 25.1%では、一定の成果に結びついている。

（次ページに続く）

５．効果ある企業戦略の見直しは、製造業「生産体制」、非製造業「営業・販売体制」（図表６）

・［３］で［企業戦略の見直しは行っていない（行う予定はない）］以外を選択した企業に、企業戦略の見直しにおいて最も効果が出ている（出つつある）取り組みをたずねた。全体では「営業・販売体制の見直しや効率化」（28.8%）が最も高くなった。
・業種別では、製造業は「生産体制の見直しや効率化」（34.1%）が、非製造業は「営業・販売体制の見直しや効率化」（39.8%）が、いずれも突出して高くなった。

６．経済活動で新型コロナの悪影響がなくなる時期は「わからない・見通せない」が最多（図表７）

・経済活動全般で新型コロナの悪影響がなくなるのはいつごろになると考えるかをたずねたところ、「わからない・見通せない」が 39.1%で最も高くなった。一方で、来年前半（2022 年１～６月）までを見込む回答も３割（30.3%）を占めた。

７．売上高がコロナ禍前に回復するのは「わからない・見通せない」が最多（図表８）

・自社の売上高がコロナ禍前の水準に回復するのはいつごろになると考えるかをたずねたところ、「わからない・見通せない」が 34.1%で最も高くなったものの、次いで高いのは「すでに回復している」（29.2%）となった。

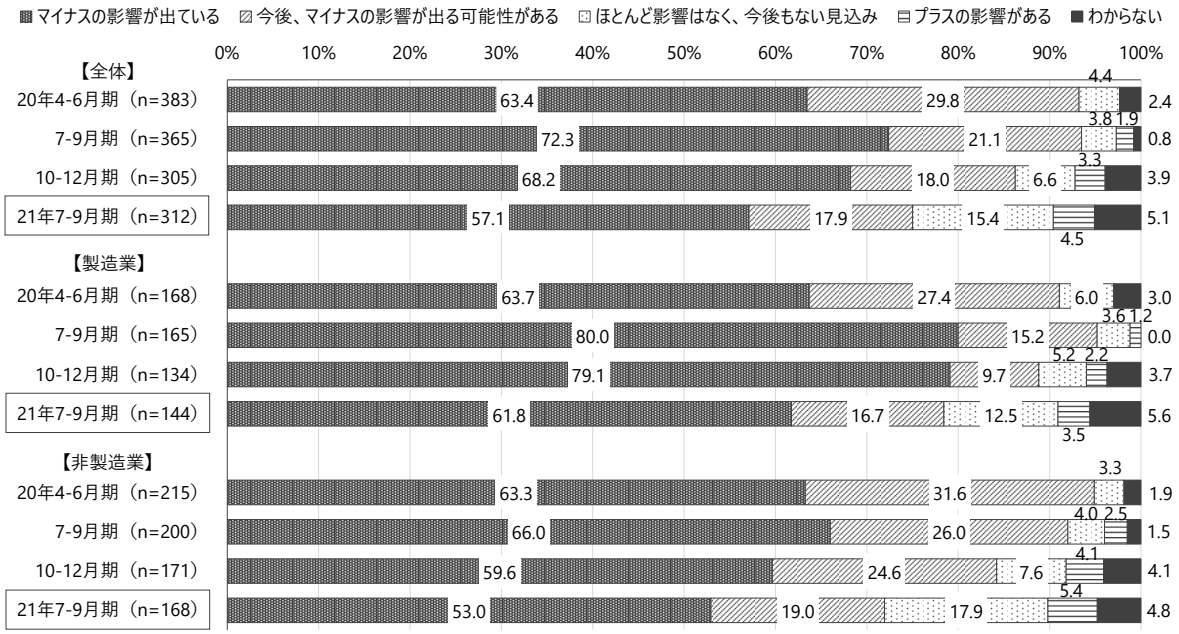
以上

【調査結果の詳細】

１．約６割で、企業活動に「マイナスの影響が出ている」（図表１）

・新型コロナによる企業活動への影響についてみると、全体では「マイナスの影響が出ている」が 57.1%で最も高い。ただ、過去調査と比較すると、合計の割合が最も高かった第２回調査（20 年 7-9 月期）の 72.3%から 15.2 ポイント減少した。また、次いで多い「今後、マイナスの影響が出る可能性がある」（17.9%）も減少傾向にある。
・業種別の「マイナスの影響が出ている」は、製造業が 61.8%、非製造業が 53.0%となり、製造業が 8.8 ポイント高い。いずれも第２回調査をピークに減少している。

図表１　新型コロナウイルス感染症の企業活動への影響（業種別）

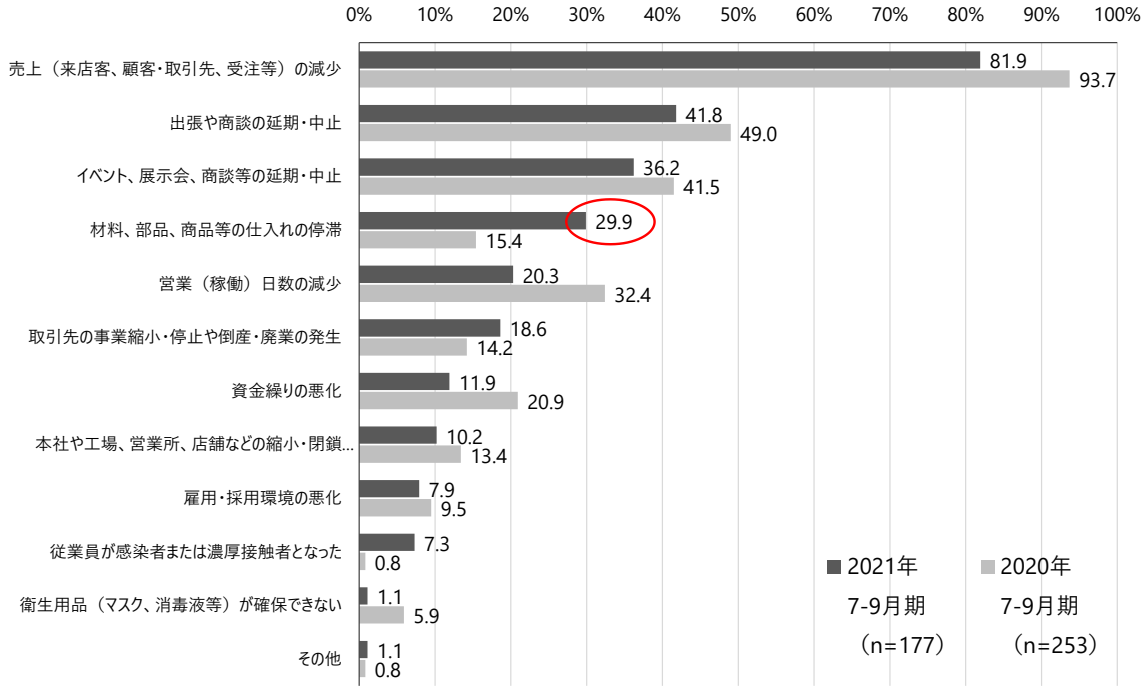


※20 年 4-6 月期では「プラスの影響がある」の選択肢は設けていない

２．マイナス影響の内容は、「材料、部品、商品等の仕入れの停滞」が大幅増加（図表２）

・前問で［マイナスの影響が出ている］と回答した企業に、マイナス影響の内容をたずねたところ（複数回答）、「売上（来店客、顧客・取引先、受注等）の減少」が 81.9%で最も高くなったものの、同じ設問を行った第２回調査（20 年 7-9 月期）から 11.8 ポイント減少した。次いで「出張や商談の延期・中止」(41.8%)、「イベント、展示会、商談等の延期・中止」(36.2%)となったが、いずれも前回調査から減少した。一方で、「材料、部品、商品等の仕入れの停滞」（29.9%）は＋14.5 ポイントと大きく上昇した。

図表２　マイナス影響の内容〔複数回答〕

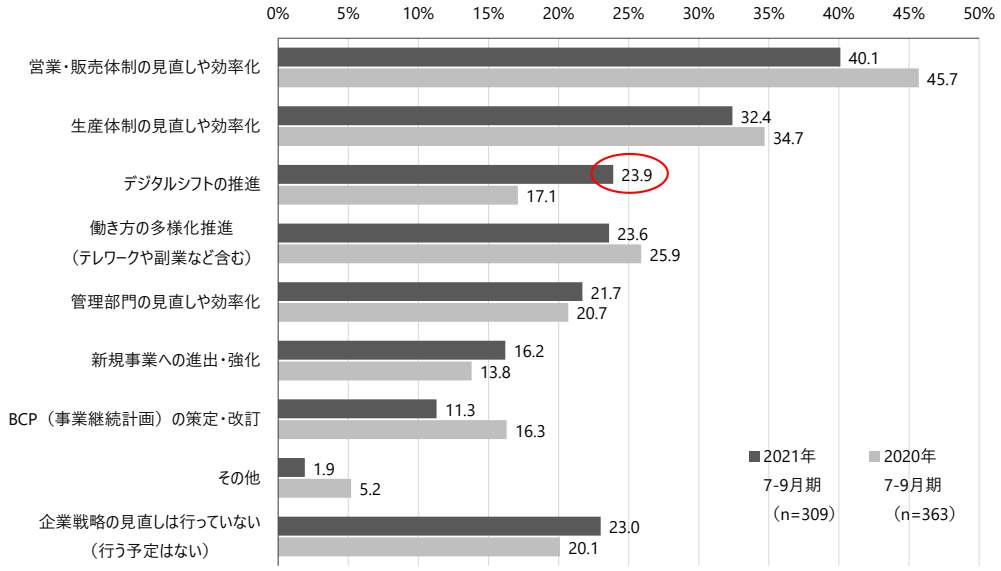


３．企業戦略の見直し、「デジタルシフトの推進」が増加（図表３・４）

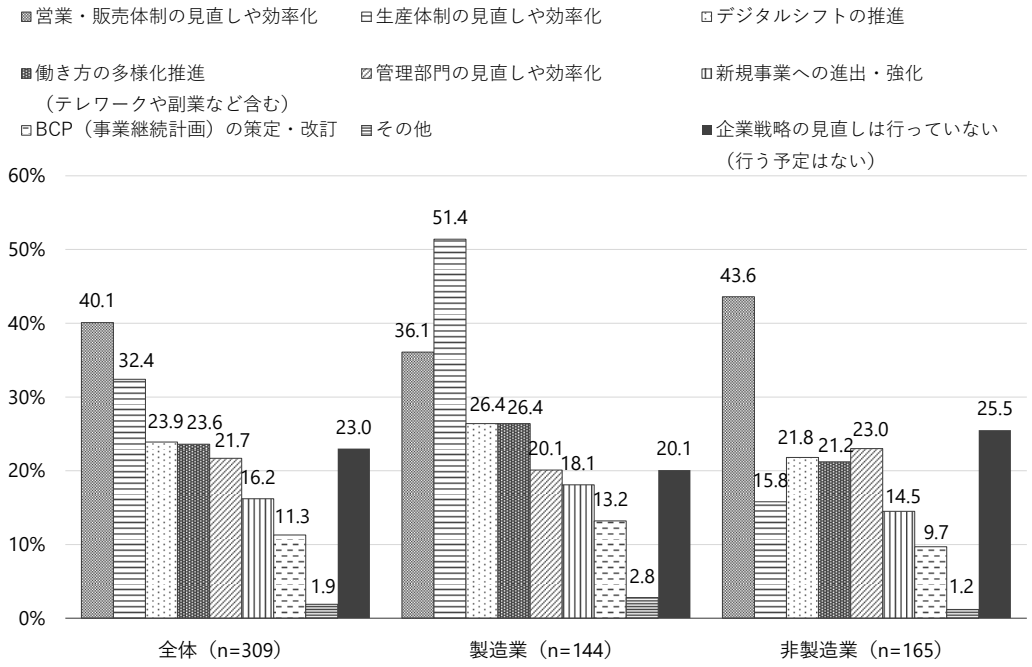
・「ウィズ・コロナ」「アフター・コロナ」を見据えて、どのような企業戦略の見直しを行ったか（現在取組中も含む）についてたずねたところ（複数回答）、全体では「営業・販売体制の見直しや効率化」（40.1%）が最も高く、次いで「生産体制の見直しや効率化」（32.4%）、「デジタルシフトの推進」（23.9%）となった（図表３）。「デジタルシフトの推進」は、同じ設問を行った第２回調査（20 年 7-9 月期）から 6.8 ポイント増加した。

・業種別では、製造業は「生産体制の見直しや効率化」が 51.4%と半数を占めて最も高く、次いで「営業・販売体制の見直しや効率化」（36.1%）となった（図表４）。非製造業は「営業・販売体制の見直しや効率化」（43.6%）が突出して高く、次いで「企業戦略の見直しは行っていない（行う予定はない）」（25.5%）となった。

図表３　実施した（または実施予定の）企業戦略の見直し〔複数回答〕



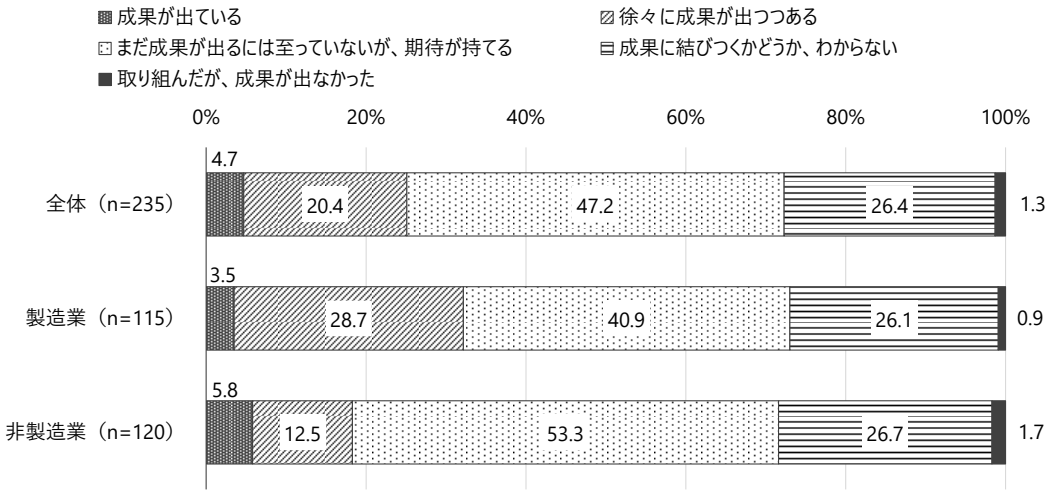
図表４　実施した（または実施予定の）企業戦略の見直し（業種別）〔複数回答〕



４．企業戦略見直しの成果、取り組み企業の４分の１で“一定の成果あり”（図表５）

・前問で［企業戦略の見直しは行っていない（行う予定はない）］以外を選択した企業に、取り組んだ（現在取組中を含む）企業戦略の見直しの成果をたずねた。全体では「まだ成果が出るには至っていないが、期待が持てる」（47.2%）が最も高くなった。「成果が出ている」は 4.7%で、「徐々に成果が出つつある」（20.4%）と合計した 25.1%では、一定の成果に結びついている。
・業種別では、「成果が出ている」と「徐々に成果が出つつある」の合計は、製造業が 32.2%、非製造業は 18.3%で、製造業の割合が高い。

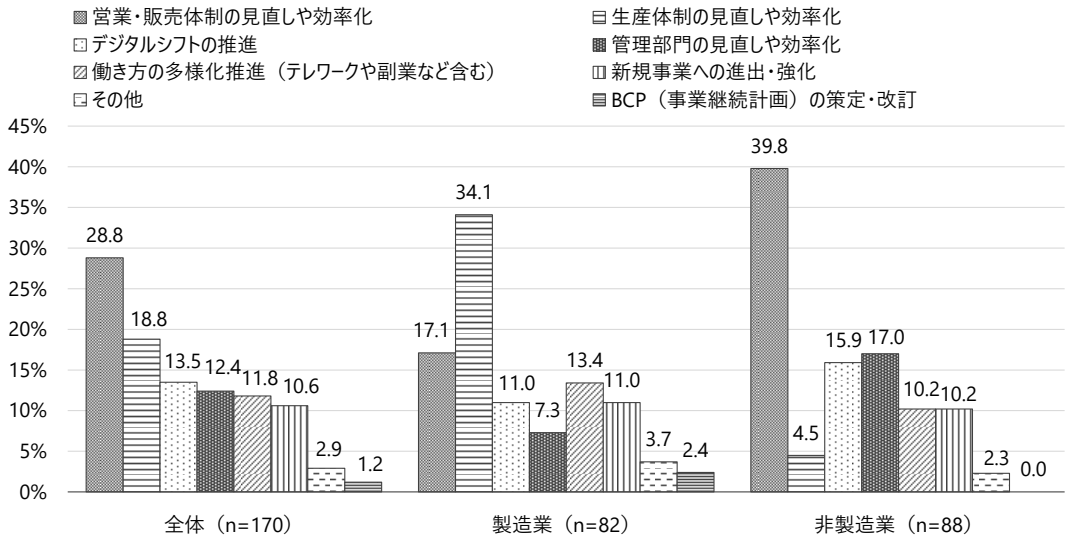
図表５　企業戦略の見直しの成果（業種別）



５－１．効果ある企業戦略の見直しは、製造業「生産体制」、非製造業「営業・販売体制」（図表６）

・［３］で［企業戦略の見直しは行っていない（行う予定はない）］以外を選択した企業に、企業戦略の見直しにおいて最も効果が出ている（出つつある）取り組みをたずねた。全体では「営業・販売体制の見直しや効率化」（28.8%）が最も高く、次いで「生産体制の見直しや効率化」（18.8%）、「デジタルシフトの推進」（13.5%）となった。
・業種別では、製造業は「生産体制の見直しや効率化」（34.1%）が、非製造業は「営業・販売体制の見直しや効率化」（39.8%）が、いずれも突出して高くなった。

図表６　企業戦略の見直しで最も効果が出ている（出つつある）取り組み（業種別）



５－２．最も効果が出ている（出つつある）取り組みの具体例〔抜粋〕（フリーアンサー）

①営業・販売体制の見直しや効率化

▶製造業

・営業力の強化を図るべく開発部門と統合（繊維）
・直需販売の強化（木材・木製品）
・HP の充実、管理ソフトの効率化（化学）
・Web 商談活用で大幅な営業経費削減／販売先、取扱商品の集約（その他の製造業）

▶非製造業

・設計営業／SNS の積極的な取り組み／営業、リモート会議（不動産）
・不採算部門の閉鎖改革／効率的な営業体制に再編／デジタル化推進による営業活動／SNS や Web を活用した販路開拓／補助金を利用した営業提案（卸売）
・販売ツール内製化で販促を社内完結／営業時のペーパーレス化促進（タブレット・PC 活用）／自社商品の販売強化／ネット販売強化／時短営業の継続とシフト体制整備で効率化（小売）
・営業部門の活動強化（運輸・通信）
・Web 販売／ムダな営業を削り利益率上昇／業態転換（サービス）
・不採算事業の見直し（その他の非製造業）

②生産体制の見直しや効率化

▶製造業

・24 時間操業でロスを減らす（繊維）
・変化の大きな受注に対する生産体制を見直し、合理化の効果が出ている（化学）
・受発注と製造・販売・在庫を一元管理ができるシステム導入を検討／工場増築や機械設備の導入で効率化／省人化。完成品検査を目視からカメラ等へ変更／仕事の進行状態を個人バーコードで管理／多能工化（金属製品）
・作業の効率化を図り、人員削減を実施（一般機械）
・企業コンサルタントを導入し生産体制を効率化／人員増強とオペレーターの育成／生産用ロボットの導入／生産ラインの一部自動化／内製化率向上（その他の製造業）

▶非製造業

・下請け業者を増やし着工件数の増加を見込む。新商品で幅広い顧客層の取込みを期待（不動産）
・バックヤードの改修による生産性の向上とモチベーションアップ（サービス）

③デジタルシフトの推進

▶製造業

・Web 受注を増やす（繊維）
・ペーパーレス化、グループウェア活用による業務効率化（食料品）
・グループウェアの活用（一般機械）

▶非製造業

・営業や在庫情報等をスマートフォンで共有し、営業会議等の回数削減／ワークフローシステムの導入を検討（建設）
・Web 会議の実施（卸売）
・社内ペーパーレス化、広告宣伝をデジタル（LINE 等）にシフト／リモート会議（小売）
・DX 推進を実施（サービス）

④管理部門の見直しや効率化

▶製造業

・新規事業進出と生産工場の立ち上げ（その他の製造業）

▶非製造業

・経営コンサルタントに依頼し、経営管理の見直し、指導を受けている（建設）
・好況業種ユーザーを狙った販売／家賃値下げ交渉、宣伝費の削減（卸売）
・仕入れを見込み発注から受注後に変え、過剰な在庫削減／社内・社外会議の Web 化（小売）
・IT ツールの導入で手作業の時間削減、効率化につながった（運輸・通信）
・人事評価制度の導入（サービス）

⑤働き方の多様化推進（テレワークや副業など含む）

▶製造業

・テレワーク（在宅勤務）や時差勤務の実施（繊維）
・時差出勤を行い、設備稼働率を高める（金属製品）
・リモート会議推進で出張費削減／IT 環境整備で在宅勤務など柔軟な対応が可能に（一般機械）
・管理部門業務を 80%程度減らしたが、問題なく運営できている（その他の製造業）

▶非製造業

・テレワーク実施／ほとんどが Web 会議になり、移動が減少して業務に集中できる（建設）
・AI、RPA などテクノロジー導入に伴う、販売・管理の効率化（小売）
・テレワークと Web 会議（サービス）

５－３．企業戦略の見直しに取り組む中での課題〔抜粋〕（フリーアンサー）

▶製造業

・原材料の仕入れ（EU に取られる）（繊維）
・受注はコロナ前まで回復しつつあるが原材料価格が大幅上昇／マーケティング（木材・木製品）
・顧客との面談がやりにくい（化学）
・原材料の価格高騰／人材不足で受注が取れない／中間層、次代の部長層の育成（金属製品）
・働き方改革で生産性向上のさらなる推進が必要／人材不足／人材確保と育成（一般機械）
・戦略に見合う人員の確保が困難（電気機械）
・製造現場での感染対策／現状での適正コスト、製品価格の設定／設備投資資金／BCP、情報セキュリティ等、サプライチェーン内での社内対応の構築が急務／有能な人材の確保と教育／人材育成、リーダー育成（その他の製造業）

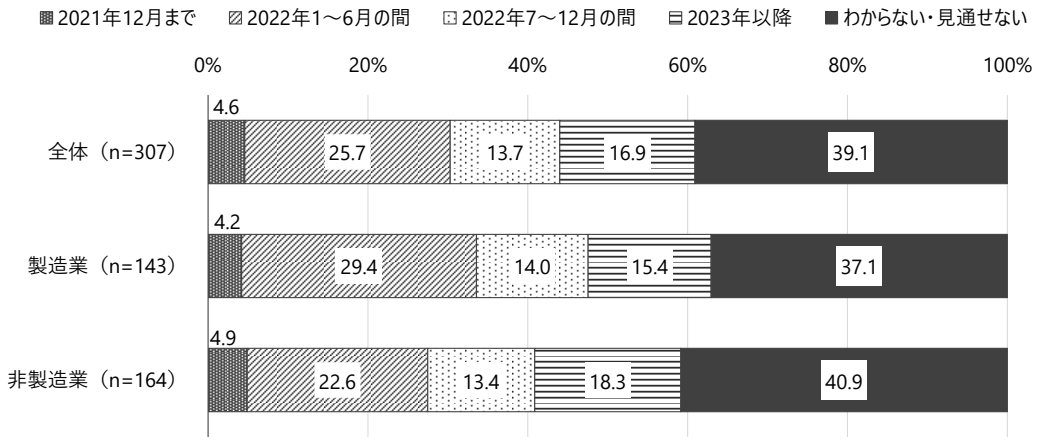
▶非製造業

・ウッドショックの影響大／基幹システム見直しを含めた DX 化の検討（不動産）
・営業体制の見直し、若手人材の確保／土木系資格者の不足／工事部の人材不足／技術職員の不足（建設）
・安売りへの対応／価格の不安定性／原産地・中国からの納期遅れと経費アップ（卸売）
・人材育成（小売）
・間接部門の効率化（運輸・通信）
・資金繰り厳しくコストをかけられない／中核人材の不足／人員整理と確保（サービス）
・キャリアアップと営業拠点の強化（その他の非製造業）

６．経済活動で新型コロナの悪影響がなくなる時期は「わからない・見通せない」が最多（図表７）

・経済活動全般で新型コロナの悪影響がなくなるのはいつごろになると考えるかをたずねたところ、「わからない・見通せない」が 39.1%で最も高くなった。一方で、来年前半（2022 年１～６月）までを見込む回答も３割（30.3%）を占めた。
・業種別では、「わからない・見通せない」は非製造業（40.9%）が製造業（37.1%）を上回った。全体的に非製造業の方が影響が長引くと考える割合が高い。

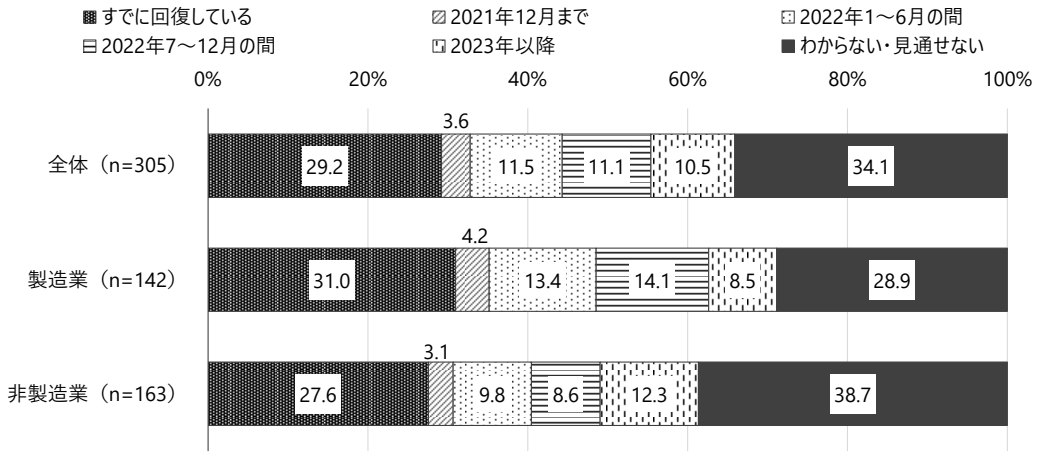
図表７　経済活動で新型コロナの悪影響がなくなる時期（業種別）



７．売上高がコロナ禍前に回復するのは「わからない・見通せない」が最多（図表８）

・自社の売上高がコロナ禍前の水準に回復するのはいつごろになると考えるかをたずねたところ、「わからない・見通せない」が 34.1%で最も高くなったものの、次いで高いのは「すでに回復している」（29.2%）となった。
・業種別では、「わからない・見通せない」で、非製造業（38.7%）が製造業（28.9%）を上回った。

図表８　売上高の回復時期（業種別）



以上

本調査結果についてのお問い合わせ先：㈱しがぎん経済文化センター
産業・市場調査部　長山（077-526-0005）