新型コロナウイルスの感染影響（新常態移行）に関するアンケート調査結果 報告書

令和３年 10 月

広島経済同友会

新常態移行委員会

～はじめに～

新型コロナウイルスワクチンの接種率は６５％を超え、８ 月からの緊急事態宣言も解除されましたが、その脅威が完全に払拭されたという状況ではありません。３密（密集、密接、密閉）の排除は「デジタル化を促進した」とも言われていますが、すべての企業がこの流れに追随できたわけではなく、地域、業種や企業規模によって格差が生じていることも事実です。また、ＤＸ（デジタル・トランスフォーメーション）といった新しい概念も出てきており、経営資源をどこに向けるべきかといったことに苦慮されている経営者も多いことと思います。

一方では、地球温暖化に起因しているといわれる大雨被害が各地で多発しており、環境問題への取り組みは次世代へ先送りできない私たち世代の喫緊の課題であると言われています。

このような状況下、前回アンケートから１年が経過し、それぞれの会員所属企業においてWith コロナ、After コロナに向けて新しい取り組みを実践され、新たな課題に直面されている状況もあろうかと推察されます。このため、ニューノーマルに向けて次のステップへの踏み出しが可能となるように現状を認識し、課題を共有するため再度アンケートを実施いたしました。

本アンケート調査の結果を踏まえ、ニューノーマルとして取り組むべき課題、委員会として当会に提言できる事項を取りまとめ、さらには会員間の相互扶助に活かせていければと考えています。

本アンケートにご協力いただいた会員各位に改めて感謝申し上げます。

【調査概要】

〇対象先 …… 当会全会員（８８３先）

〇調査時期 …… 令和３年９月１４日～30 日

〇調査方法 …… FAX にて発信・回収

〇回収率 …… ３７.１％（328 先/883 先）

【回答先の属性】

会員所属地域別

（単位：社、％）

所属地域	社数	構成比
広島	181	55.1
呉	24	7.3
三原	18	5.5
尾道	31	9.5
福山	36	11.0
備北	17	5.2
広島中央	21	6.4
全体	328	100.0

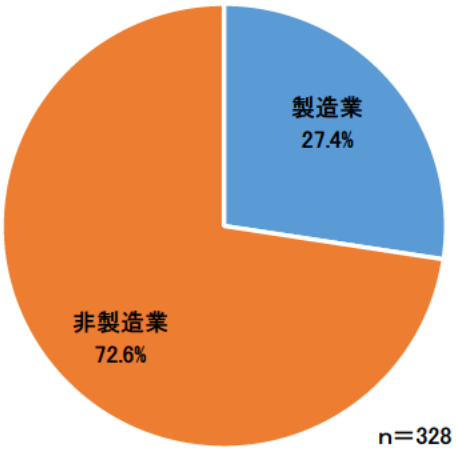
資本金別

（単位：社、％）

資本金	社数	構成比
1千万円未満	17	5.4
1千万円～5千万円未満	117	36.8
5千万円～1億円未満	51	16.1
1億円～10億円未満	44	13.9
10億円以上	88	27.8
全体	317	100.0

※資本金不明の11社を除く

製造業・非製造業別



業種別

（単位：社、％）

業種		社数	構成比
製造業	食料品	20	6.1
	繊維・衣服	5	1.5
	木材・家具	3	0.9
	化学	3	0.9
	鉄鋼・金属	9	2.7
	一般機械	8	2.4
	電気機械	3	0.9
	自動車関連	11	3.4
	造船	3	0.9
	その他製造業	25	7.6
非製造業	建設	46	14.0
	卸売	28	8.5
	小売	15	4.6
	運輸・倉庫	19	5.8
	情報関連サービス	16	4.9
	宿泊サービス	6	1.8
	その他非製造業	108	33.1
全体		328	100.0

新型コロナウイルスの感染影響（新常態移行）に関するアンケート調査

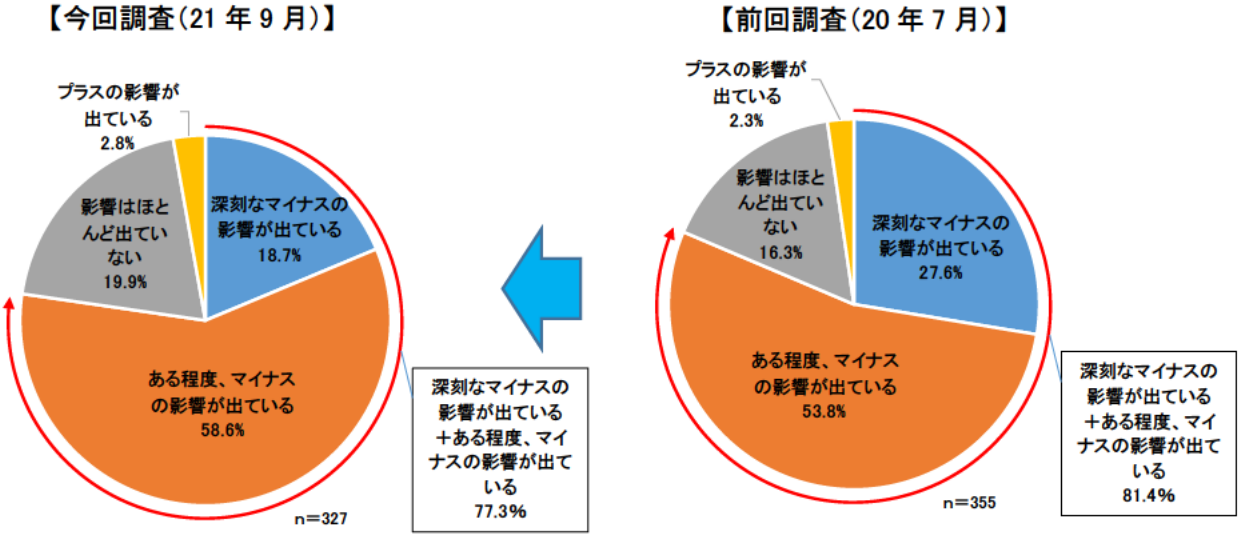
１．新型コロナウイルス感染拡大による影響

（１）会員（会員所属企業）の経営状況に対する影響

全体で見ると今回調査では「深刻なマイナスの影響」が約２割、「ある程度マイナスの影響」が約６割となり、マイナスの影響が出た先が全体の８割弱を占めている。前回調査と比較すると「深刻なマイナスの影響」（18.7%）は8.9%ﾎﾟｲﾝﾄ低下しているものの、マイナスの影響が出た先全体においては大きな改善は見られず、依然厳しい状況が続いている。

地域別では「深刻なマイナスの影響」については呉支部、福山支部を除く全ての地域で減少、特に備北支部（前回比▲14.6%ﾎﾟｲﾝﾄ）、広島中央支部（同▲13.8%ﾎﾟｲﾝﾄ）で減少幅が大きかった。

図表１　感染拡大による経営への影響



図表２　感染拡大による経営への影響（地域別）

（単位：件、%）

	合計	深刻なマイナスの影響が出ている	ある程度、マイナスの影響が出ている	影響はほとんど出ていない	プラスの影響が出ている
全体	327	61	192	65	9
	100.0	18.7	58.6	19.9	2.8
広島	180	32	106	37	5
	100.0	17.8	58.8	20.6	2.8
呉	24	6	12	6	0
	100.0	25.0	50.0	25.0	0.0
三原	18	1	10	5	2
	100.0	5.6	55.5	27.8	11.1
尾道	31	0	22	7	2
	100.0	0.0	70.9	22.6	6.5
福山	36	9	21	6	0
	100.0	25.0	58.3	16.7	0.0
備北	17	6	10	1	0
	100.0	35.3	58.8	5.9	0.0
広島中央	21	7	11	3	0
	100.0	33.3	52.4	14.3	0.0

図表３　感染拡大による経営への影響（地域別、前回調査比）

（単位：%ﾎﾟｲﾝﾄ）

	深刻なマイナスの影響が出ている	ある程度、マイナスの影響が出ている	影響はほとんど出ていない	プラスの影響が出ている
全体	▲ 8.9	4.8	3.6	0.5
広島	▲ 12.0	4.5	7.1	0.4
呉	5.0	▲ 10.0	5.0	0.0
三原	▲ 1.5	5.5	▲ 15.1	11.1
尾道	▲ 10.0	14.2	▲ 7.4	3.2
福山	0.6	▲ 6.2	10.0	▲ 4.4
備北	▲ 14.6	27.5	▲ 12.9	0.0
広島中央	▲ 13.8	23.0	▲ 9.2	0.0

製造業・非製造業別で見ると「深刻なマイナスの影響」については、非製造業の（16.0%）に対し製造業が（25.6%）と高い結果となった。ただし前回調査との比較では、製造業・非製造業とも「深刻なマイナスの影響」の割合が低下している。

業種別では「深刻なマイナスの影響」は、宿泊サービス（100%）、運輸・倉庫（63.1%）、繊維・衣服（60.0%）で高くなった。一方、「プラスの影響」がみられたのは、前回調査に引き続き「情報関連サービス」（12.5%）となっている。

図表 4　感染拡大による経営への影響
（製造業・非製造業別）

【今回調査（21 年 9 月）】

（単位：件、%）

	合計	深刻なマイナスの影響が出ている	ある程度、マイナスの影響が出ている	影響はほとんど出ていない	プラスの影響が出ている
全体	327	61	192	65	9
	100.0	18.7	58.6	19.9	2.8
製造業	90	23	49	18	0
	100.0	25.6	54.4	20.0	0.0
非製造業	237	38	143	47	9
	100.0	16.0	60.4	19.8	3.8

【前回調査（20 年 7 月）】

（単位：件、%）

	合計	深刻なマイナスの影響が出ている	ある程度、マイナスの影響が出ている	影響はほとんど出ていない	プラスの影響が出ている
全体	355	98	191	58	8
	100.0	27.6	53.8	16.3	2.3
製造業	101	35	52	12	2
	100.0	34.7	51.4	11.9	2.0
非製造業	237	58	132	43	4
	100.0	24.5	55.7	18.1	1.7

図表 5　「深刻なマイナスの影響」の回答が多い業種（上位 3 業種）

【今回調査（21 年 9 月）】

【製造業】　（単位：%）

	業種	回答割合
1	繊維・衣服	60.0
2	食料品	40.0
3	化学	33.3
3	電気機械	33.3

【非製造業】　（単位：%）

	業種	回答割合
1	宿泊サービス	100.0
2	運輸・倉庫	63.1
3	小売	13.3

【前回調査（20 年 7 月）】

【製造業】　（単位：%）

	業種	回答割合
1	自動車関連	72.7
2	木材・家具	50.0
3	化学	50.0

【非製造業】　（単位：%）

	業種	回答割合
1	宿泊サービス	90.9
2	運輸・倉庫	64.7
3	小売	29.4

図表 6　「プラスの影響」の回答が多い業種

【今回調査（21 年 9 月）】

（単位：%）

業種	回答割合
全体	2.8
情報関連サービス	12.5

【前回調査（20 年 7 月）】

（単位：%）

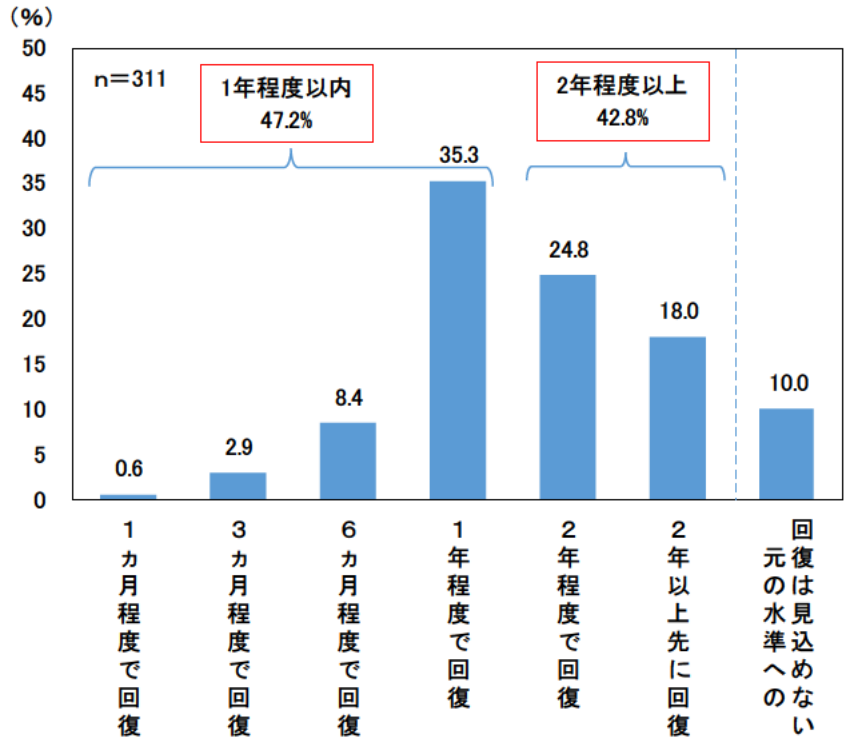
業種	回答割合
全体	2.3
情報関連サービス	14.3

（２）通常の経営状況に回復する時期

全体で見ると「1 年程度以内」（47.2%）、「2 年程度以上」（42.8%）が概ね拮抗している。一方で「元の水準への回復は見込めない」が 10.0%あり総じて長期戦の様相を呈している。

ちなみに、前回調査においても「1 年程度以内」（46.8%）、「2 年程度以上」（47.4%）となっており、この 1 年感染拡大の収束がなかなか見通せない中で、回復時期が 1 年ほど後ズレしていることが分かる。

図表 7　通常の経営状況に回復する時期（全体）



なお、製造業・非製造業別で見ると「1 年以内程度」が製造業（50.6%）に対し、非製造業（46.0%）と引き続き非製造業の方が若干悲観的な見方が多くなっているほか、「元の水準への回復は見込めない」の回答も前年から増加している。

図表 8　通常の経営状況に回復する時期（製造業・非製造業別）

（単位：%）

		1カ月程度	3カ月程度	6カ月程度	1年程度	2年程度	2年以上先	元の水準への回復は見込めない	1年程度以内	2年程度以上
全体	(n=311)	0.6 *(0.8)*	2.9 *(4.3)*	8.4 *(12.5)*	35.3 *(29.2)*	24.8 *(31.4)*	18.0 *(16.0)*	10.0 *(5.8)*	47.2 *(46.8)*	42.8 *(47.4)*
製造業	(n=85)	1.2 *(1.2)*	4.7 *(4.9)*	12.9 *(15.9)*	31.8 *(31.7)*	24.7 *(30.5)*	15.3 *(14.6)*	9.4 *(1.2)*	50.6 *(53.7)*	40 *(45.1)*
非製造業	(n=226)	0.4 *(0.6)*	2.2 *(4.3)*	6.6 *(10.4)*	36.8 *(26.4)*	24.8 *(32.5)*	19.0 *(17.8)*	10.2 *(8.0)*	46.0 *(41.7)*	43.8 *(50.3)*

（注）カッコ囲みの斜字体は前回調査時の数値

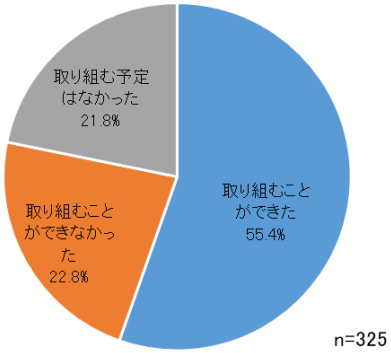
２．新型コロナウイルスの影響を受けて進めたビジネス面での取り組み

（１）ビジネスモデルの見直しや再構築への取り組み状況

前回アンケートでビジネス面において約８割の先が取り組みたいと回答した「ビジネスモデルの見直しや再構築」について今回取り組み状況を検証したところ、全体では５割強が「取り組むことができた」と回答した一方、「取り組むことができなかった」、そもそも「取り組む予定はなかった」も各々２割強あった。

資本金別では、資本金１千万円未満では「取り組むことができた」の割合は約３割に止まっており、資本金規模による格差がみられる結果となった。

図表 9　ビジネスモデルの見直しや再構築への取り組み状況（全体）



図表 10　ビジネスモデルの見直しや再構築への取り組み状況（資本金別）

（単位：件、%）

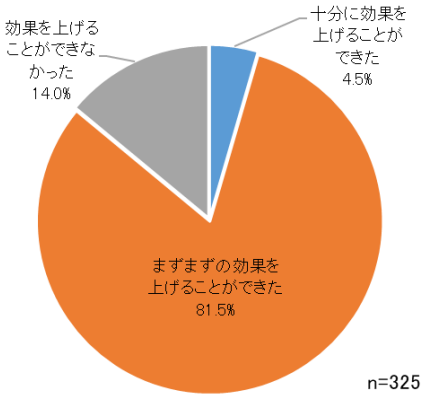
		合計	取り組むことができた	取り組むことができなかった	取り組む予定はなかった
全体		325 100.0	180 55.4	74 22.8	71 21.8
資本金	１千万円未満	17 100.0	5 29.4	6 35.3	6 35.3
	１千万円～５千万円未満	117 100.0	55 47.0	36 30.8	26 22.2
	５千万円～1億円未満	51 100.0	30 58.8	11 21.6	10 19.6
	１億円～10億円未満	44 100.0	28 63.7	6 13.6	10 22.7
	10億円以上	86 100.0	55 63.9	14 16.3	17 19.8

（２）ビジネスモデルの見直しや再構築への取り組み効果

「取り組むことができた」と回答した先を対象にその効果について尋ねたところ、「十分に効果を上げることができた」は約５％に止まったものの、「まずまずの効果をあげることができた」が８割を占め一定の効果が確認できた。

なお、製造業・非製造業別で見ると「効果を上げることができなかった」が製造業において２５％と非製造業の約１０％に比べ顕著に高い数字となった。

図表 11　ビジネスモデルの見直しや再構築への取り組み効果（全体）



図表 12　ビジネスモデルの見直しや再構築への取り組み状況（製造業・非製造業別）

（単位：件、%）

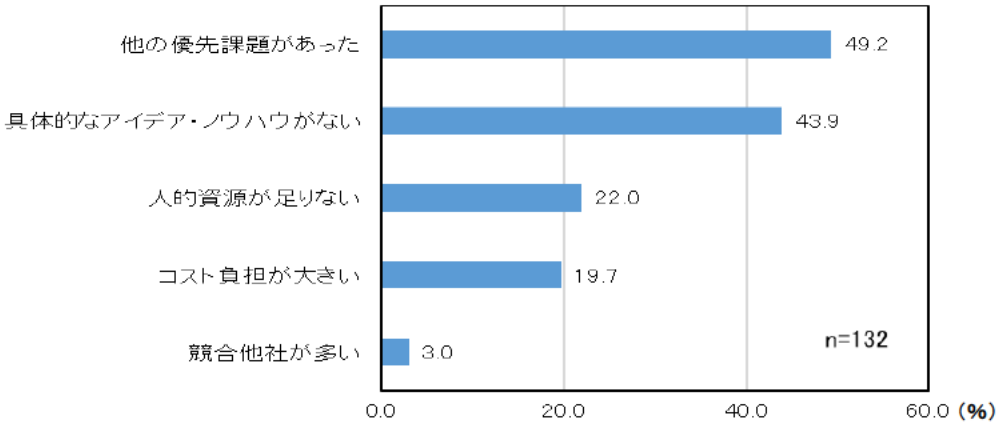
		合計	十分に効果を上げることができた	まずまずの効果を上げることができた	効果を上げることができなかった
全体		179 100.0	8 4.5	146 81.5	25 14.0
製造業・非製造業	製造業	48 100.0	2 4.2	34 70.8	12 25.0
	非製造業	131 100.0	6 4.6	112 85.5	13 9.9

（３）ビジネスモデルの見直しや再構築へ取り組めなかった要因

「取り組むことができなかった」、「取り組む予定はなかった」と回答した先を対象にその要因について尋ねたところ、「他の優先課題があった」が約５割を占め、「具体的なアイデア・ノウハウがない」(43.9%)、「人的資源が足りない」(22.0%)、「コスト負担が大きい」(19.7%) が続いた。

資本金別では、資本金 10 億円以上において、「他の優先課題があった」(74.1%)が最も多かったことが特徴的であった。製造業・非製造業別で見ると、非製造業では「具体的なアイデア・ノウハウがない」と回答した先が 36.5%であったのに対し、製造業では 63.9%と高い数字となった。

図表 13　ビジネスモデルの見直しや再構築に取り組めなかった要因（全体）



※複数回答

図表 14　ビジネスモデルの見直しや再構築に取り組めなかった要因（資本金別）

（単位：件、%）

		合計	具体的なアイデア・ノウハウがない	人的資源が足りない	コスト負担が大きい	競合他社が多い	他の優先課題があった
全体		132 100.0	58 43.9	29 22.0	26 19.7	4 3.0	65 49.2
資本金	１千万円未満	12 100.0	4 33.3	3 25.0	3 25.0	0 0.0	6 50.0
	１千万円～５千万円未満	55 100.0	27 49.1	15 27.3	11 20.0	3 5.5	22 40.0
	５千万円～1億円未満	21 100.0	14 66.7	7 33.3	5 23.8	0 0.0	11 52.4
	１億円～10億円未満	14 100.0	7 50.0	1 7.1	3 21.4	0 0.0	6 42.9
	10億円以上	27 100.0	5 18.5	2 7.4	3 11.1	1 3.7	20 74.1

図表 15　ビジネスモデルの見直しや再構築に取り組めなかった要因（製造業・非製造業別）

（単位：件、%）

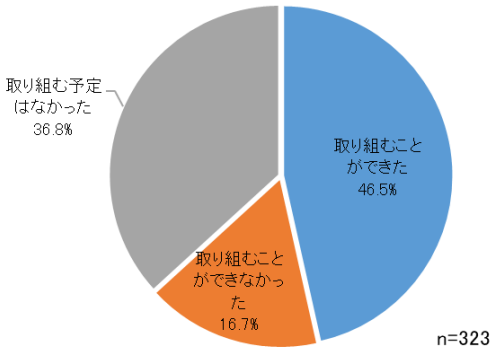
		合計	具体的なアイデア・ノウハウがない	人的資源が足りない	コスト負担が大きい	競合他社が多い	他の優先課題があった
全体		132 100.0	58 43.9	29 22.0	26 19.7	4 3.0	65 49.2
製造業・非製造業	製造業	36 100.0	23 63.9	8 22.2	8 22.2	0 0.0	13 36.1
	非製造業	96 100.0	35 36.5	21 21.9	18 18.8	4 4.2	52 54.2

（４）ＩｏＴを活用した企業戦略の取り組み状況

ＩｏＴを活用した企業戦略は全体で５割弱が「取り組むことができた」と回答した一方で、約４割が「取り組む予定はなかった」と回答した。

資本金別では、資本金が大きいほどＩｏＴを活用した企業戦略に取り組んでおり、資本金規模による格差が伺える。業種別で見ると、宿泊サービス業で「取り組むことができなかった」と回答した割合(60.0%)が高かった。

図表 16　IoT を活用した企業戦略の取り組み状況（全　体）



図表 17　IoT を活用した企業戦略の取り組み状況（資本金別）

（単位：件、%）

		合計	取り組むことができた	取り組むことができなかった	取り組む予定はなかった
全体		323 100.0	150 46.5	54 16.7	119 36.8
資本金	１千万円未満	17 100.0	3 17.6	5 29.4	9 53.0
	１千万円～５千万円未満	115 100.0	38 33.0	23 20.0	54 47.0
	５千万円～1億円未満	51 100.0	23 45.1	13 25.5	15 29.4
	１億円～10億円未満	44 100.0	21 47.7	7 15.9	16 36.4
	10億円以上	86 100.0	63 73.3	5 5.8	18 20.9

図表 18　IoT を活用した企業戦略の取り組み状況（業種別）

（単位：件、%）

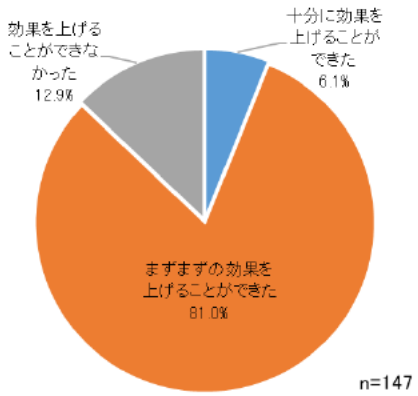
		合計	取り組むことができた	取り組むことができなかった	取り組む予定はなかった
全体		323 100.0	150 46.5	54 16.7	119 36.8
業種	食料品	20 100.0	11 55.0	4 20.0	5 25.0
	繊維・衣服	5 100.0	3 60.0	1 20.0	1 20.0
	木材・家具	3 100.0	1 33.3	0 0.0	2 66.7
	化学	3 100.0	1 33.4	1 33.3	1 33.3
	鉄鋼・金属	9 100.0	2 22.2	1 11.1	6 66.7
	一般機械	7 100.0	4 57.1	1 14.3	2 28.6
	電気機械	3 100.0	3 100.0	0 0.0	0 0.0
	自動車関連	11 100.0	4 36.4	2 18.2	5 45.4
	造船	3 100.0	2 66.7	0 0.0	1 33.3
	その他製造業	25 100.0	12 48.0	7 28.0	6 24.0
	建設	46 100.0	20 43.5	2 4.3	24 52.2
	卸売	27 100.0	9 33.3	8 29.6	10 37.1
	小売	15 100.0	7 46.6	4 26.7	4 26.7
	運輸・倉庫	19 100.0	9 47.3	4 21.1	6 31.6
	情報関連サービス	16 100.0	10 62.5	2 12.5	4 25.0
	宿泊サービス	5 100.0	1 20.0	3 60.0	1 20.0
	その他非製造業	106 100.0	51 48.1	14 13.2	41 38.7

（５）ＩｏＴを活用した企業戦略の取り組み効果

「取り組むことができた」と回答した先を対象にその効果について尋ねたところ、「十分に効果を上げることができた」は６．１％であったものの、「まずまずの効果を上げることができた」が８１％にのぼり、約９割の先で効果があったことが確認できた。

資本金別では「十分に効果を上げることができた」、「まずまずの効果を上げることができた」とＩｏＴ活用による効果が上がっているのは、資本金規模が大きいほど高い割合となった。

図表 19　IoT を活用した企業戦略の取り組み効果（全体）



図表 20　IoT を活用した企業戦略の取り組み効果（資本金別）

（単位：件、%）

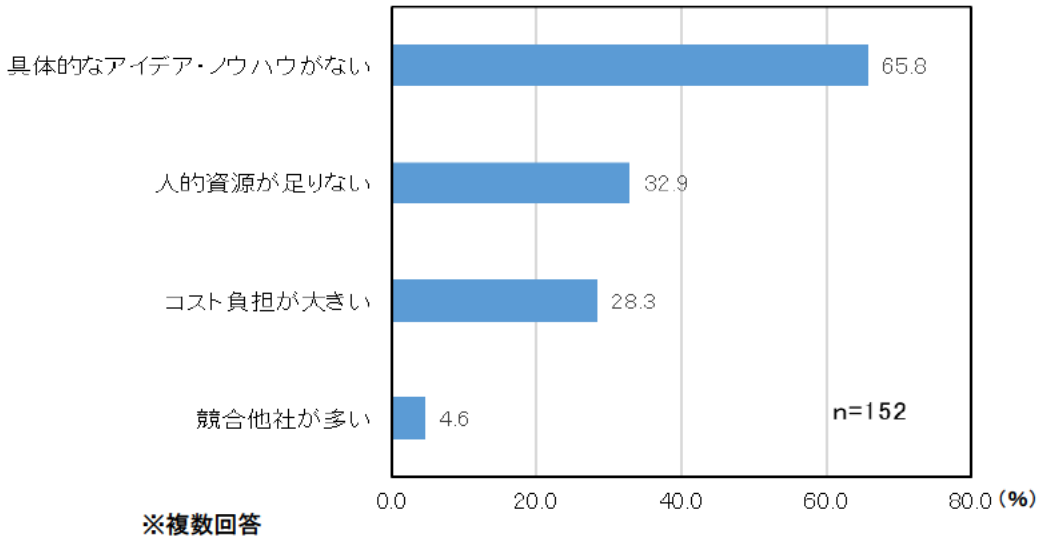
		合計	十分に効果を上げることができた	まずまずの効果を上げることができた	効果を上げることができなかった
全体		147 100.0	9 6.1	119 81.0	19 12.9
資本金	１千万円未満	2 100.0	0 0.0	1 50.0	1 50.0
	１千万円～５千万円未満	37 100.0	3 8.1	27 73.0	7 18.9
	５千万円～１億円未満	22 100.0	1 4.5	15 68.2	6 27.3
	１億円～10億円未満	21 100.0	1 4.8	17 80.9	3 14.3
	10億円以上	63 100.0	4 6.3	57 90.5	2 3.2

（６）ＩｏＴを活用した企業戦略へ取り組めなかった要因

「取り組むことができなかった」、「取り組む予定はなかった」と回答した先を対象にその要因について尋ねたところ、「具体的なアイデア・ノウハウがない」(65.8%)、「人的資源が足りない」(32.9%)、「コスト負担が大きい」(28.3%) となった。

業種別では「競合他社が多い」で、全体(4.6%)に対して「自動車関連」(33.3%)となっており、同業界の競争が激しいことを反映する結果となった。

図表 21　IoT を活用した企業戦略へ取り組めなかった要因（全体）



※複数回答

図表 22　IoT を活用した企業戦略へ取り組めなかった要因（業種別）

（単位：件、％）

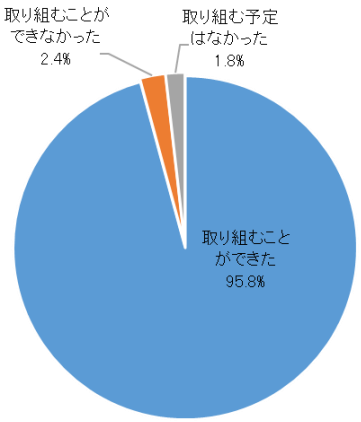
		合計	具体的なアイデア・ノウハウがない	人的資源が足りない	コスト負担が大きい	競合他社が多い
全体		152 100.0	100 65.8	50 32.9	43 28.3	7 4.6
業種	食料品	7 100.0	3 42.9	3 42.9	4 57.1	1 14.3
	繊維・衣服	2 100.0	2 100.0	1 50.0	0 0.0	0 0.0
	木材・家具	1 100.0	1 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	化学	2 100.0	2 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	鉄鋼・金属	7 100.0	5 71.4	0 0.0	2 28.6	0 0.0
	一般機械	2 100.0	2 100.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	電気機械	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	自動車関連	6 100.0	4 66.7	1 16.7	2 33.3	2 33.3
	造船	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
	その他製造業	12 100.0	6 50.0	7 58.3	4 33.3	1 8.3
	建設	23 100.0	20 87.0	9 39.1	4 17.4	0 0.0
	卸売	15 100.0	11 73.3	6 40.0	4 26.7	0 0.0
	小売	6 100.0	4 66.7	1 16.7	2 33.3	0 0.0
	運輸・倉庫	10 100.0	6 60.0	4 40.0	4 40.0	0 0.0
	情報関連サービス	6 100.0	4 66.7	1 16.7	2 33.3	1 16.7
	宿泊サービス	3 100.0	0 0.0	2 66.7	3 100.0	0 0.0
	その他非製造業	50 100.0	30 60.0	15 30.0	12 24.0	2 4.0

３．新型コロナウイルスの影響を受け、社内体制面での取り組み

（１）社内衛生体制の整備（マニュアル策定、飛沫防止対策等）の取り組み状況

全体で見ると「取り組むことができた」（95.8%）が圧倒的に高く、ほとんどの先で社内衛生体制を整備していることが確認できた。地域別・業種別ではほぼ同様の傾向が見られたが、資本金別に見ると１億円以上では「取り組むことができた」（100.0%）に対し、資本金規模が小さくなるにつれ取り組みが進んでいない状況が伺われ、特に１千万円未満の先では「取り組むことができなかった」（5.9%）、「取り組む予定はなかった」（11.8%）との回答となった。

図表 23　社内衛生体制の整備の取り組み状況（全　体）



図表 24　社内衛生体制の整備の取り組み状況（資本金別）

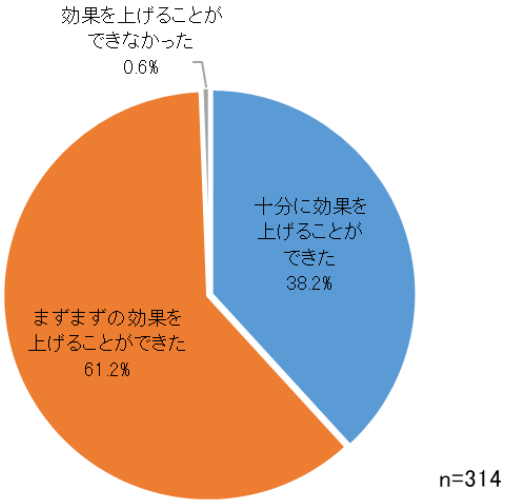
（単位：件、％）

		合計	取り組むことができた	取り組むことができなかった	取り組む予定はなかった
全体		328 100.0	314 95.8	8 2.4	6 1.8
資本金	１千万円未満	17 100.0	14 82.3	1 5.9	2 11.8
	１千万円～５千万円未満	117 100.0	109 93.1	5 4.3	3 2.6
	５千万円～１億円未満	51 100.0	48 94.1	2 3.9	1 2.0
	１億円～10億円未満	44 100.0	44 100.0	0 0.0	0 0.0
	10億円以上	88 100.0	88 100.0	0 0.0	0 0.0

（２）社内衛生体制の整備（マニュアル策定、飛沫防止対策等）の取り組み効果

「取り組むことができた」と回答した先を対象にその効果について尋ねたところ、「十分に効果を上げることができた」(38.2%)、「まずまずの効果を上げることができた」(61.2%) と、ほぼ全先で効果があったことが確認できた。なお、地域別・業種別・資本金別などでもほぼ同様の傾向となった。

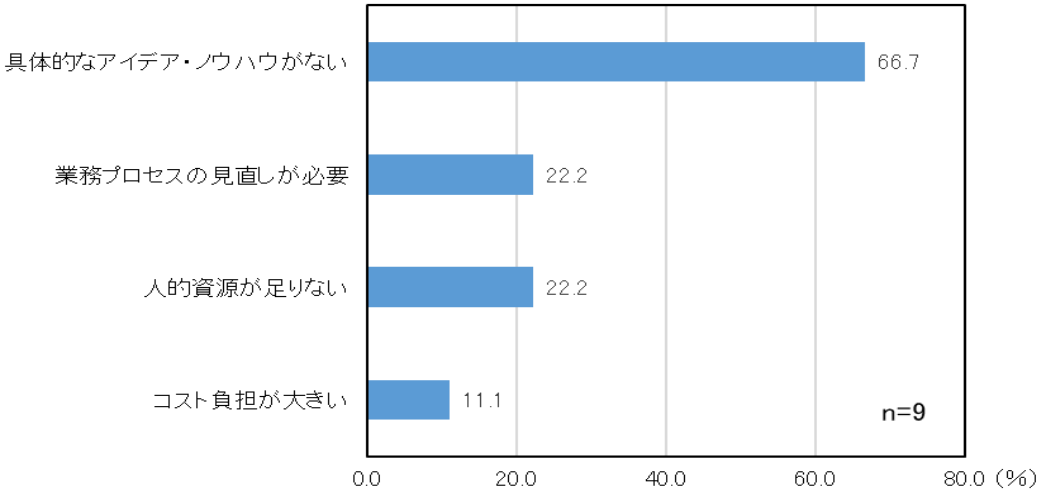
図表 25　社内衛生体制の整備の取り組み効果（全体）



（３）社内衛生体制の整備（マニュアル策定、飛沫防止対策等）に取り組めなかった要因

「取り組むことができなかった」、「取り組む予定はなかった」と回答した先を対象にその要因について尋ねたところ、取り組みできなかった要因は、「具体的なアイデア・ノウハウがない」(66.7%)、「業務プロセスの見直しが必要」(22.2%)、「人的資源が足りない」(22.2%) の順となった。

図表 26　社内衛生体制の整備のへ取り組めなかった要因(全体)

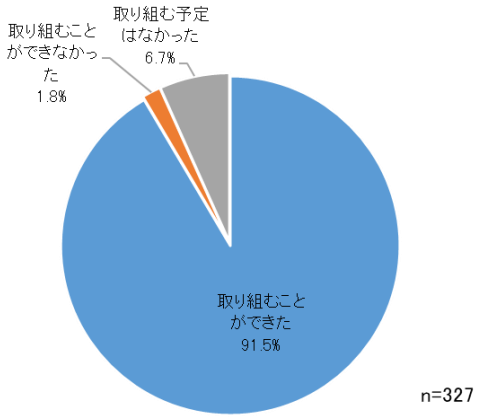


※複数回答

（４）Ｗｅｂ会議・面談の導入・強化への取り組み状況

全体で見ると「取り組むことができた」（91.5%）が圧倒的に高く、ほとんどの先で社内衛生体制の整備と同様にＷｅｂの活用が進んでいる。取り組むことができた先の割合を資本金別に見ると、10 億円以上では 98.9%に対し、1 千万円～5 千万円未満で 87.1%、1 千万未満では 70.6%の結果となり、資本金規模が大きい先ほど取り組みが進んでいることが伺える。

図表 27　Ｗｅｂ会議・面談の導入強化への取り組み状況（全体）



図表 28　Ｗｅｂ会議・面談の導入強化への取り組み状況（資本金別）

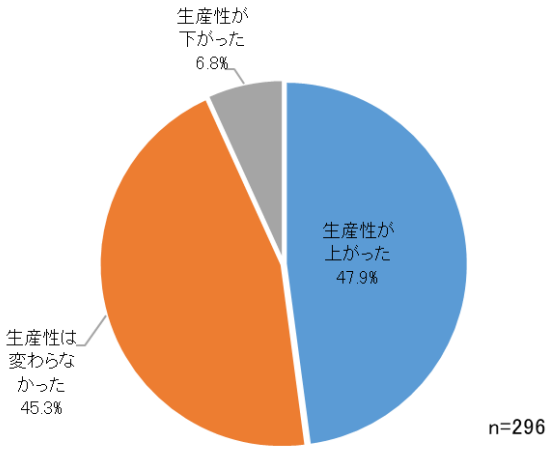
（単位：件、%）

		合計	取り組むことができた	取り組むことができなかった	取り組む予定はなかった
全体		327 100.0	299 91.5	6 1.8	22 6.7
資本金	１千万円未満	17 100.0	12 70.6	1 5.9	4 23.5
	１千万円～５千万円未満	116 100.0	101 87.1	4 3.4	11 9.5
	５千万円～1億円未満	51 100.0	48 94.1	0 0.0	3 5.9
	１億円～10億円未満	44 100.0	42 95.5	0 0.0	2 4.5
	10億円以上	88 100.0	87 98.9	0 0.0	1 1.1

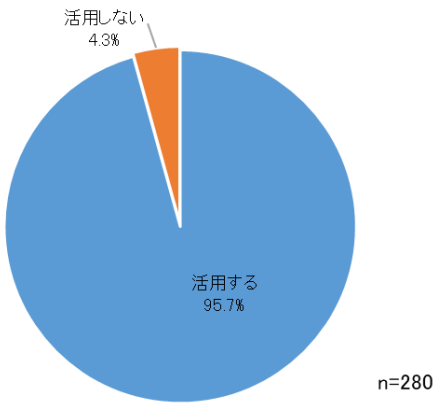
（５）Ｗｅｂ会議・面談の導入・強化への取り組み効果と今後の活用

「取り組むことができた」と回答した先を対象にその効果と今後の活用について尋ねたところ、効果については「生産性が上がった」（47.9%）に対し、「生産性は変わらなかった」（45.3%）と、「生産性は下がった」（6.8%）で約５割と評価は二分される結果となった。一方でＷｅｂ会議・面談が浸透するなか、今後についてはほとんどの先が「活用する」（95.7%）と回答している。

図表 29　Ｗｅｂ会議・面談の導入強化への取り組み効果（全体）



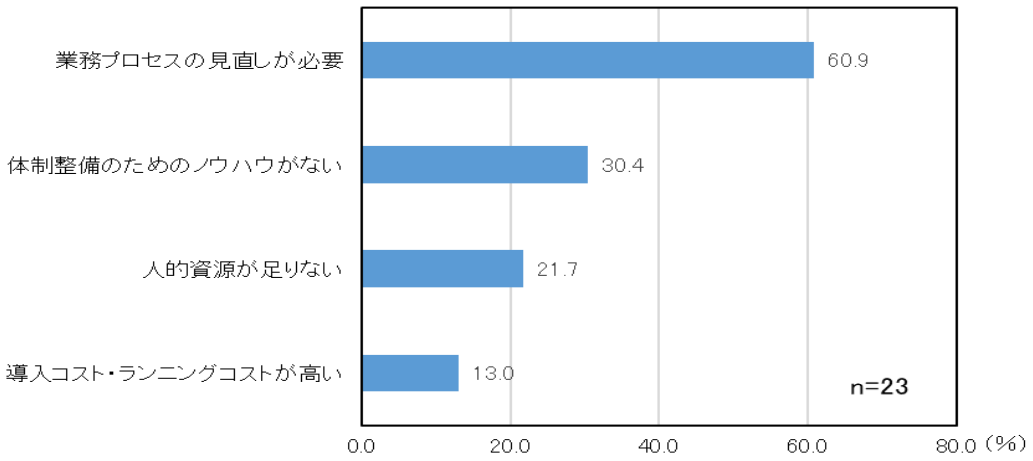
図表 30　Ｗｅｂ会議・面談の今後の活用（全体）



（６）Ｗｅｂ会議・面談の導入・活用に取り組めなかった要因

「取り組むことができなかった」、「取り組む予定はなかった」と回答した先を対象にその要因について尋ねたところ、Ｗｅｂ会議・面談の活用ができなかった要因は、「業務プロセスの見直しが必要」(60.9%)、「体制整備のためのノウハウがない」(30.4%)、「人的資源が足りない」(21.7%)の順となった。

図表 31　Ｗｅｂ会議・面談の導入・活用に取り組めなかった要因（全体）



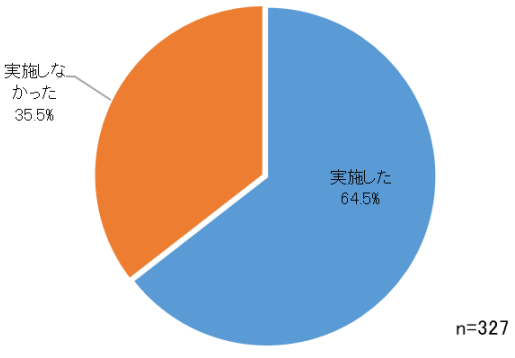
※複数回答

４．テレワーク・分散勤務の取り組み

（１）テレワーク・分散勤務の取り組み状況

全体で見ると約２／３が「実施した」とし、約１／３は「実施しなかった」という結果となった。実施した先を資本金別で見ると、10 億円以上(92.0%)に対し、1 千万円～5 千万円未満(38.5%)、1 千万未満（43.8%）と、総じて資本金規模が大きいほど取り組みが進んでいることが伺える。業種別では、電気機械（100.0%）、自動車関連（90.9%）、一般機械（87.5%）の順に高く、宿泊サービス（16.7%）、造船（33.3%）、小売（40.0%）の順に低くなっている。地域別では、広島（82.8%）、広島中央（61.9%）、福山（58.3%）の順に高く、三原（11.1%）、備北（23.5%）、呉（37.5%）の順に低い結果となった。

図表 32　テレワーク・分散勤務の取り組み状況（全体）



図表 33　テレワーク・分散勤務の取り組み状況（資本金別）

（単位：件、%）

		合計	実施した	実施しなかった
全体		327 100.0	211 64.5	116 35.5
資本金	１千万円未満	16 100.0	7 43.8	9 56.2
	１千万円～５千万円未満	117 100.0	45 38.5	72 61.5
	５千万円～1億円未満	51 100.0	36 70.6	15 29.4
	１億円～10億円未満	44 100.0	35 79.5	9 20.5
	10億円以上	88 100.0	81 92.0	7 8.0

図表 34　テレワーク・分散勤務の取り組み状況（業種別）

（単位：件、%）

		合計	実施した	実施しなかった
全体		327 100.0	211 64.5	116 35.5
業種	食料品	20 100.0	12 60.0	8 40.0
	繊維・衣服	5 100.0	3 60.0	2 40.0
	木材・家具	3 100.0	2 66.7	1 33.3
	化学	3 100.0	2 66.7	1 33.3
	鉄鋼・金属	9 100.0	4 44.4	5 55.6
	一般機械	8 100.0	7 87.5	1 12.5
	電気機械	3 100.0	3 100.0	0 0.0
	自動車関連	11 100.0	10 90.9	1 9.1
	造船	3 100.0	1 33.3	2 66.7
	その他製造業	25 100.0	15 60.0	10 40.0
	建設	46 100.0	27 58.7	19 41.3
	卸売	28 100.0	15 53.6	13 46.4
	小売	15 100.0	6 40.0	9 60.0
	運輸・倉庫	19 100.0	11 57.9	8 42.1
	情報関連サービス	16 100.0	13 81.2	3 18.8
	宿泊サービス	6 100.0	1 16.7	5 83.3
	その他非製造業	107 100.0	79 73.8	28 26.2

図表 35　テレワーク・分散勤務の取り組み状況（地域別）

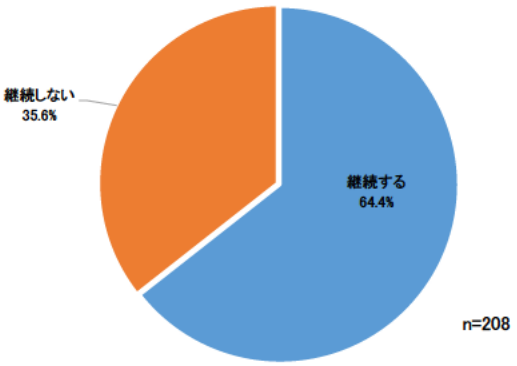
（単位：件、%）

		合計	実施した	実施しなかった
全体		327 100.0	211 64.5	116 35.5
所属地域	広島	180 100.0	149 82.8	31 17.2
	呉	24 100.0	9 37.5	15 62.5
	三原	18 100.0	2 11.1	16 88.9
	尾道	31 100.0	13 41.9	18 58.1
	福山	36 100.0	21 58.3	15 41.7
	備北	17 100.0	4 23.5	13 76.5
	広島中央	21 100.0	13 61.9	8 38.1

（２）コロナ収束後のテレワーク・分散勤務継続の可否

テレワーク・分散勤務に取り組んだ先で見ると、取り組み状況同様、約２／３が今後も「継続する」のに対し、約１／３は「継続しない」という結果になった。特に製造業・非製造業で見ると、「継続する」は製造業（44.8%）に対し非製造業（72.0%）と違いが顕著になっている。

図表 36　テレワーク・分散勤務の継続可否（全体）



図表 37　テレワーク・分散勤務の継続可否（製造業・非製造業別）

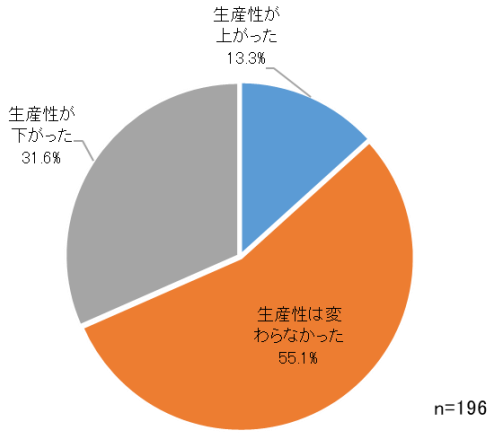
（単位：件、%）

		合計	継続する	継続しない
全体		208 100.0	134 64.4	74 35.6
製造業・非製造業	製造業	58 100.0	26 44.8	32 55.2
	非製造業	150 100.0	108 72.0	42 28.0

（３）テレワーク・分散勤務への取り組み効果

テレワーク・分散勤務を取り組みした先全体で見ると、「生産性は上がった」（13.3%）、「生産性は変わらなかった」（55.1%）、「生産性は下がった」（31.6%）と生産性についてはあまり効果は見られない結果となった。なお、地域別・業種別・資本金別などでもほぼ同様の傾向となった。

図表 38　テレワーク・分散勤務への取り組み効果（全体）

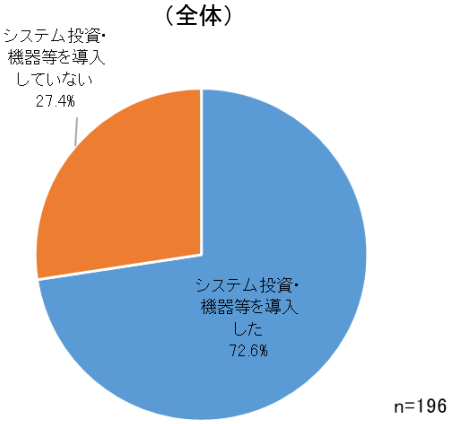


５．コロナ禍における取り組みの課題への対応

（１）システム投資や機器・ソフトの導入

テレワークやＷｅｂ面談を実施するため約７割の先がシステム投資や機器・ソフトを導入したと回答した。資本金別では資本金の規模が大きいほど導入が進んでいることが見て取れる。

図表 39　システム投資や機器・ソフトの導入について（全体）



図表 40　システム投資や機器・ソフトの導入について（資本金別）

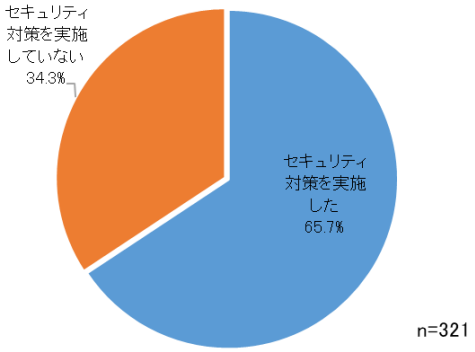
（単位：件、％）

		合計	システム投資・機器等を導入した	システム投資・機器等を導入していない
全体		328 100.0	238 72.6	90 27.4
資本金	１千万円未満	17 100.0	8 47.1	9 52.9
	１千万円～５千万円未満	117 100.0	69 59.0	48 41.0
	５千万円～１億円未満	51 100.0	41 80.4	10 19.6
	１億円～10億円未満	44 100.0	36 81.8	8 18.2
	10億円以上	88 100.0	78 88.6	10 11.4

（２）テレワーク・Ｗｅｂ面談を実現するためのセキュリティ対策

また、テレワークやＷｅｂ面談の実施に際し、約７割の先がセキュリティ対策を講じたと回答した。資本金別では前問のシステム投資や機器・ソフトの導入と同様に、総じて資本金の規模が大きいほどセキュリティ対策が進んでいる傾向となっている

図表 41　セキュリティ対策について（全体）



図表 42　セキュリティ対策について（資本金別）

（単位：件、％）

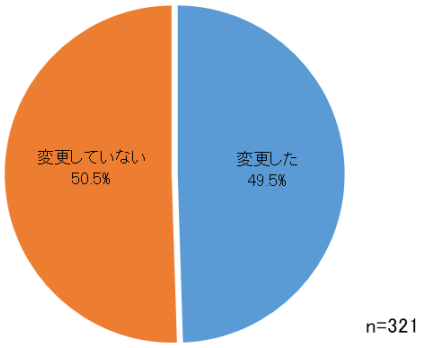
		合計	セキュリティ対策を実施した	セキュリティ対策を実施していない
全体		321 100.0	211 65.7	110 34.3
資本金	１千万円未満	17 100.0	8 47.1	9 52.9
	１千万円～５千万円未満	114 100.0	46 40.4	68 59.6
	５千万円～１億円未満	50 100.0	33 66.0	17 34.0
	１億円～10億円未満	43 100.0	35 81.4	8 18.6
	10億円以上	86 100.0	82 95.3	4 4.7

（３）働き方の変更による人事・勤怠管理の変更

働き方の変更による人事・勤怠管理の変更について尋ねたところ、「変更した」、「変更していない」がほぼ半々となっており、人事や勤怠管理では取り組みが二極化している状況が浮き彫りになった。

資本金別では資金規模１０億円以上の先で「変更した」と回答した割合が高く、柔軟で多様な働き方が進展していることが推測できる。

図表 43　働き方の変更による人事・勤怠管理の変更について（全体）



図表 44　働き方の変更による人事・勤怠管理の変更について（資本金別）

（単位：件、%）

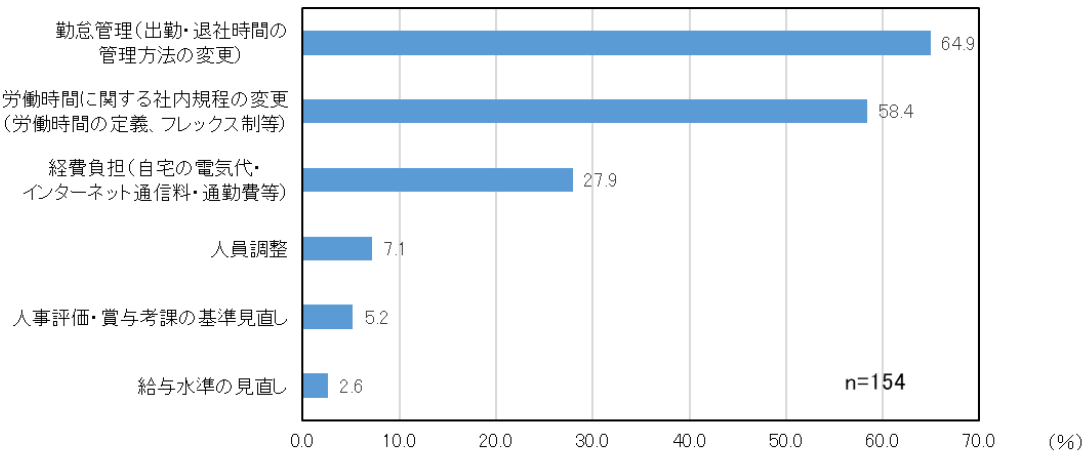
		合計	変更した	変更していない
全体		321 100.0	159 49.5	162 50.5
資本金	１千万円未満	17 100.0	5 29.4	12 70.6
	１千万円～５千万円未満	113 100.0	41 36.3	72 63.7
	５千万円～1億円未満	49 100.0	23 46.9	26 53.1
	１億円～10億円未満	43 100.0	22 51.2	21 48.8
	10億円以上	88 100.0	66 75.0	22 25.0

（４）人事・勤怠管理の変更分野

「変更した」と回答した先を対象にその分野について尋ねたところ、「勤怠管理（出勤・退社時間の管理方法の変更）」（64.9%）、「労働時間に関する社内規程の変更（労働時間の定義、フレックス制等）」（58.4%）、「経費負担（自宅の電気代・インターネット通信料・通勤費等）」（27.9%）の順で、「テレワーク」や「分散勤務」を実施したことによる対応であることが推測される。

また、「給与水準の見直し」「人員調整」を実施したという回答が散見され、業態・業種によっては新型コロナウイルスの影響が大きいことが確認できる。

図表 45　人事・勤怠管理の変更分野について（全体）



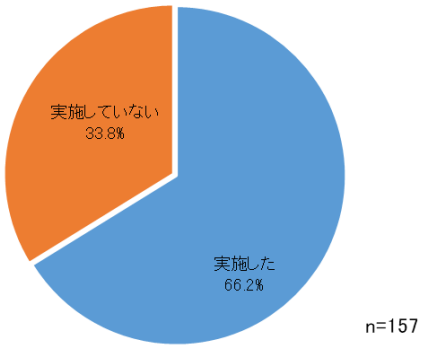
※複数回答

（５）社内コミュニケーションの維持・活性化のための方策

社内のコミュニケーションを維持・活性化するための方策について尋ねたところ、新型コロナウイルス対策で社内コミュニケーションが取りづらくなるなか、約２／３の先が新たな方策を実施したと回答している。

特に資本金規模の大きい先ほど「実施した」とする割合が高く、社内コミュニケーションの維持・活性化により積極的に取り組んでいることが分かる。

図表 46　社内コミュニケーションの維持・活性化のための方策について（全体）



図表 47　社内コミュニケーションの維持・活性化のための方策について（資本金別）

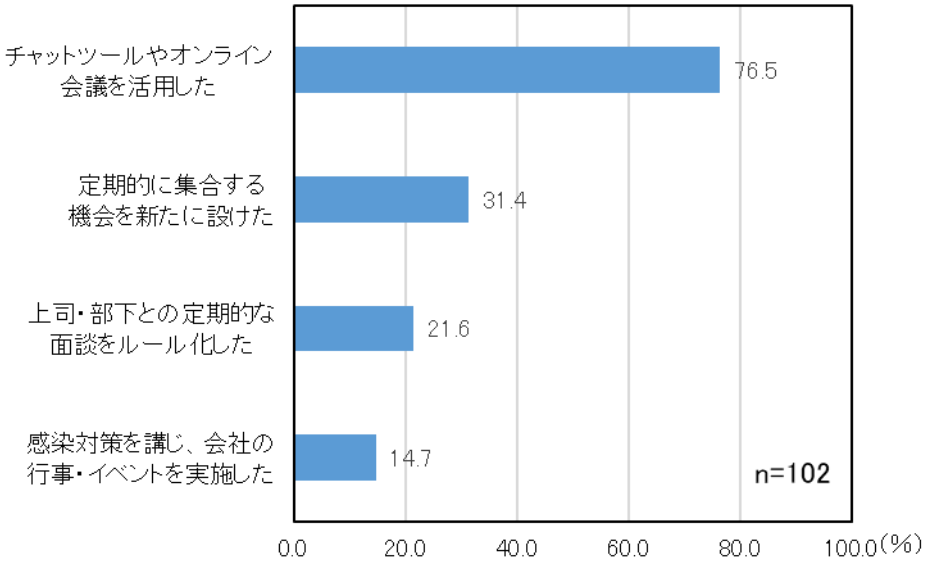
（単位：件、%）

		合計	実施した	実施していない
全体		157 100.0	104 66.2	53 33.8
資本金	１千万円未満	5 100.0	2 40.0	3 60.0
	１千万円～５千万円未満	40 100.0	24 60.0	16 40.0
	５千万円～1億円未満	23 100.0	12 52.2	11 47.8
	１億円～10億円未満	22 100.0	12 54.5	10 45.5
	10億円以上	65 100.0	54 83.1	11 16.9

（６）社内コミュニケーションの維持・活性化のための具体策

「実施した」と回答した先を対象にその具体策を尋ねたところ、「チャットやオンライン会議を活用した」という回答が最も多く８割弱となっており、デジタルツールの活用が進んでいることが確認できた。一方では、「定期的に集合する機会を設けた」（31.4%）、「上司・部下との定期的な面談をルール化した」（21.6%）との回答もあり、対面でのコミュニケーションも重要視されていることが分かる。

図表 48　社内コミュニケーションの維持・活性化のための具体策（全体）

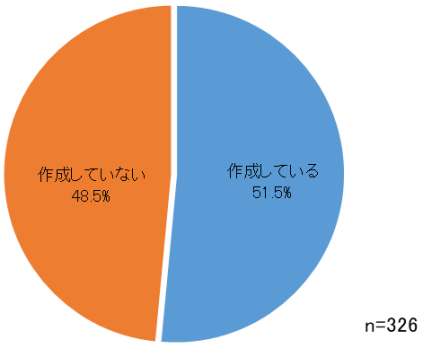


※複数回答

（７）ＢＣＰ（事業継続計画）の作成状況

ＢＣＰ（事業継続計画）は全体で見ると「作成している」、「作成していない」がほぼ半々となっており、ＢＣＰ（事業継続計画）作成状況が二極化している現状が浮き彫りになった。全体ではほぼ半々であるが、資本金別で見ると１０億円以上で約９割の先が作成しているのに対し、１億円未満では約６～８割の先が作成していないという資本金規模による対応の違いが如実に表れる結果となった。今後は、近時の頻発する自然災害や今回の新型コロナウイルス感染拡大などのパンデミックへの対応としてＢＣＰ（事業継続計画）作成の重要性がより認識されることが望まれる。

図表 49　ＢＣＰ（事業継続計画）の作成状況（全体）



図表 50　ＢＣＰ（事業継続計画）の作成状況（資本金別）

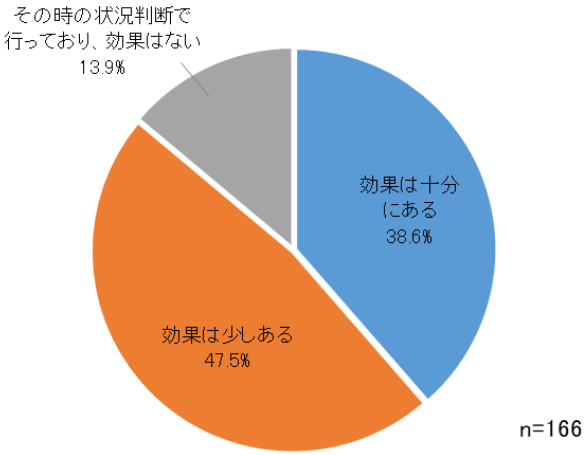
（単位：件、%）

		合計	作成している	作成していない
全体		326 100.0	168 51.5	158 48.5
資本金	１千万円未満	17 100.0	4 23.5	13 76.5
	１千万円～５千万円未満	115 100.0	32 27.8	83 72.2
	５千万円～1億円未満	51 100.0	19 37.3	32 62.7
	１億円～10億円未満	44 100.0	29 65.9	15 34.1
	10億円以上	88 100.0	80 90.9	8 9.1

（８）ＢＣＰ（事業継続計画）の効果

「作成している」と回答した先を対象にその効果を尋ねたところ、「効果は十分にある」（38.6%）、「効果は少しある」（47.5%）と９割近い先が効果を感じており、今後は「作成していない」主な層である資本金規模の小さい先に対し、ＢＣＰ（事業継続計画）作成の意義や作成手法を浸透させることが重要と思われる。

図表 51　ＢＣＰ（事業継続計画）の効果（全体）

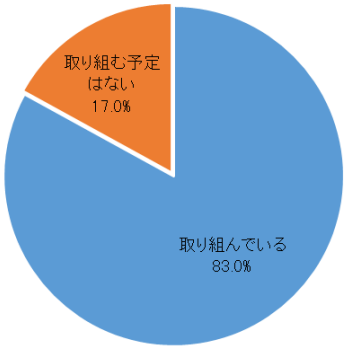


６．今後必要な新常態の取り組み

（１）環境問題に関する取り組み

「環境問題に取り組んでいる」は全体で見ると既に８割を超える先が取り組んでおり、環境問題への意識の高さが見て取れる。資本金別で見ても１０億円以上では全ての先が取り組んでおり、１千万円未満でも約６割の先が取り組んでいるなど、前ページのＢＣＰ（事業継続計画）作成状況に比べて資本金規模の小さい先でも取り組みが進んでいることが見て取れる。

図表 52　環境問題に関する取り組み（全体）



n=323

図表 53　環境問題に関する取り組み（資本金別）

（単位：件、%）

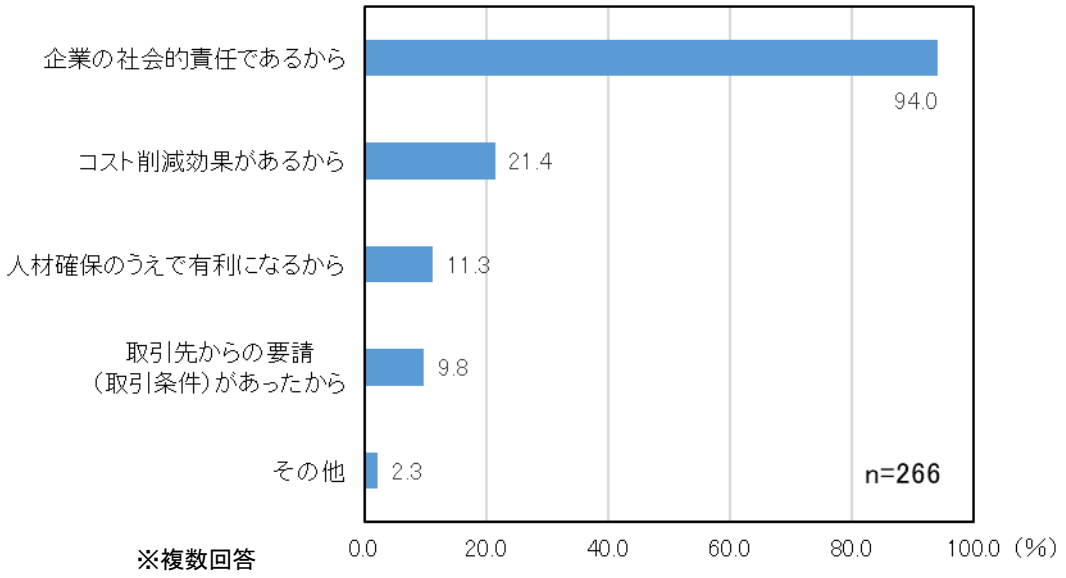
		合計	取り組んでいる	取り組む予定はない
全体		323 100.0	268 83.0	55 17.0
資本金	１千万円未満	17 100.0	10 58.8	7 41.2
	１千万円～５千万円未満	112 100.0	78 69.6	34 30.4
	５千万円～1億円未満	51 100.0	44 86.3	7 13.7
	１億円～10億円未満	44 100.0	39 88.6	5 11.4
	10億円以上	88 100.0	88 100.0	0 0.0

（２）環境問題に関する取り組みを始めた理由

取り組みを始めた理由としては「企業の社会的責任であるから」という理由が 94.0%と圧倒的に高く、外圧により取り組みを強いられているのではなく、会員所属企業が自律的に行動していることが伺える。

また、資本金の規模別で見れば小規模な先は「コスト削減」を目的として環境問題に取り組んでいるところもあった。なお、電気機械、自動車関連、卸売、小売等の業種の先の一部では、環境問題への取り組み実績が取引先からの要請（取引条件）となっており、こうした業種においてはサプライチェーンの中で取引するためには環境問題への取り組みが努力目標ではなく必須要件となりつつあることが認められた。

図表 54　環境問題に関する取り組みを始めた理由（全体）



※複数回答

（３）新常態の対応として取り組む必要がある項目・課題

新常態の対応として関心が高いテーマは優先順位１番目では「ＤＸの活用」、「テレワーク・Ｗｅｂ会議の導入と活用」、「環境問題への取り組み」がほぼ同レベルで上位となった。優先順位をつけた回答を求めた結果、「ＤＸの活用」に関するニーズはいずれも上位を占めており、特に関心が高いことが伺えた。

規模別で言えば、小規模な先では「テレワーク・Ｗｅｂ会議の導入と活用」の関心が高く、こうした先においてはデジタルな環境整備がされていないことが推察される。

図表 55　新常態の対応として取り組む必要がある項目・課題

【優先順位１番目】

順位	選択肢	回答数	%
1	ＤＸ（デジタルトランスフォーメーション）を活用した新常態への移行	83	26.1
2	テレワーク・Ｗｅｂ会議の導入と効率的な活用方法	80	25.2
3	カーボンニュートラル、ＳＤＧｓ等の環境問題への取り組み	73	23.0
4	新常態におけるコミュニケーションの活性化策	31	9.7
5	新常態における人事・勤怠管理の対応	30	9.4
6	新常態におけるセキュリティ対策（情報管理・システム対応）	21	6.6

【優先順位２番目】

順位	選択肢	回答数	%
1	ＤＸ（デジタルトランスフォーメーション）を活用した新常態への移行	77	24.8
2	新常態におけるコミュニケーションの活性化策	58	18.8
3	カーボンニュートラル、ＳＤＧｓ等の環境問題への取り組み	56	18.1
4	新常態におけるセキュリティ対策（情報管理・システム対応）	54	17.5
5	テレワーク・Ｗｅｂ会議の導入と効率的な活用方法	36	11.7
6	新常態における人事・勤怠管理の対応	28	9.1

【優先順位３番目】

順位	選択肢	回答数	%
1	新常態におけるコミュニケーションの活性化策	62	20.8
2	カーボンニュートラル、ＳＤＧｓ等の環境問題への取り組み	62	20.8
3	ＤＸ（デジタルトランスフォーメーション）を活用した新常態への移行	57	19.1
4	新常態における人事・勤怠管理の対応	44	14.8
5	テレワーク・Ｗｅｂ会議の導入と効率的な活用方法	39	13.1
6	新常態におけるセキュリティ対策（情報管理・システム対応）	34	11.4

上述の内容に優先順位１番目、２番目、３番目を総合的に評価するため、仮に次の算出基準に基づき傾斜配点をしたうえで各上位項目を点数化すると下表のとおりとなる。

【算出基準】

	優先順位1番目	優先順位2番目	優先順位3番目
1位	10	8	6
2位	8	6	4
3位	6	4	2

総合順位	選択肢	総合評点
1	ＤＸ（デジタルトランスフォーメーション）を活用した新常態への移行	*20*
2	カーボンニュートラル、ＳＤＧｓ等の環境問題への取り組み	*16*
3	新常態におけるコミュニケーションの活性化策	*12*
4	テレワーク・Ｗｅｂ会議の導入と効率的な活用方法	*8*
5	新常態における人事・勤怠管理の対応	*0*
6	新常態におけるセキュリティ対策（情報管理・システム対応）	*0*

総合評点でみても世界的な趨勢である「ＤＸの活用」(20 点)の優先順位が圧倒的に高く、今後避けて通れない「環境問題への取り組み」(16 点)がこれに続いた。また Face to Face が減ることが懸念される「新常態におけるコミュニケーションの活性化策」(12 点)も高評点となり、「テレワーク・Ｗｅｂ会議の導入と活用」(8 点)も評点を獲得した

～おわりに～

今回のアンケート結果を考察すると、前回アンケートと比較しても会員所属企業の景況感は引き続き厳しいものであることが理解できた。ただし、厳しい環境が続いている中でもそれぞれの会員所属企業において、ビジネス面や社内体制面で新しい取り組みが行われ、その効果や課題も認識され、新しい社会や環境に適応できるようにご尽力されていることが認識できた。

これらの取り組みの一部は、With コロナ、After コロナによる新常態（ニューノーマル）として持続されるものも多いと思うが、一方ではコロナ対策をきっかけとしてデジタル化やＩＴ化が進展、一部においてはＩＴによってビジネスの仕組みや働き方を革新しようとするＤＸ（デジタル・トランスフォーメーション）といった取り組みも行われようとしている。

また、地球温暖化に代表される環境問題は、例年大雨被害の恐怖に苛まれている広島県の企業としては近い将来には、地域の発展を持続的なものとするために不可避の課題となってくるはずである。

このような厳しい社会環境に身を置きながら、一方では「変化」は「チャンス」と捉え、地域経済を担う私たちが経済同友会の理念に基づいて「地域経済の発展に資する活動」や「会員相互の親睦」を通じた強い絆により、広島県の新しい社会・ビジネスを作り上げていかなければならない。

今回のアンケート結果を踏まえ、新常態移行委員会が新たなステージへ踏み出せるように引き続き皆様のご協力とご支援を切にお願いしたい。

以　上