

# コロナ禍における商工会議所の取組みと 次なるパンデミックに向けて

2023年10月30日

## 商工会議所とは

- 商工会議所法に基づき「民間の商工業者の自主的な意思により、商工業者自らが組織している団体」

⇒地域の総合経済団体として、地区内における商工業の総合的な改善発達を図り、兼ねて社会一般の福祉の増進に資することを目的とする。

## 商工会議所の歴史

- 明治11(1878)年3月 **日本初の「東京商法会議所」設立**（初代会頭・渋沢栄一）
  - ・ 商工業者の声を国の政策に反映させるために発足（東京商工会議所誕生）。
  - 大阪(8月)、神戸(10月)と続き、明治18年(1885年)までに32の商法会議所が誕生。

- 明治25(1893)年 全国15の商業会議所が商業会議所連合会設立（日商の前身）

- 大正11(1922)年 **商業会議所連合会の常設の機構・事務局を設置**（日商誕生）

- 昭和28(1953)年8月 商工会議所の機能強化のため、幾多の変遷を経て

現在、全国515商工会議所／125万会員。東商は8万4千会員が所属



< 渋沢栄一  
・ 東商初代会頭 >

## 商工会議所の3つのミッション

① 企業の発展

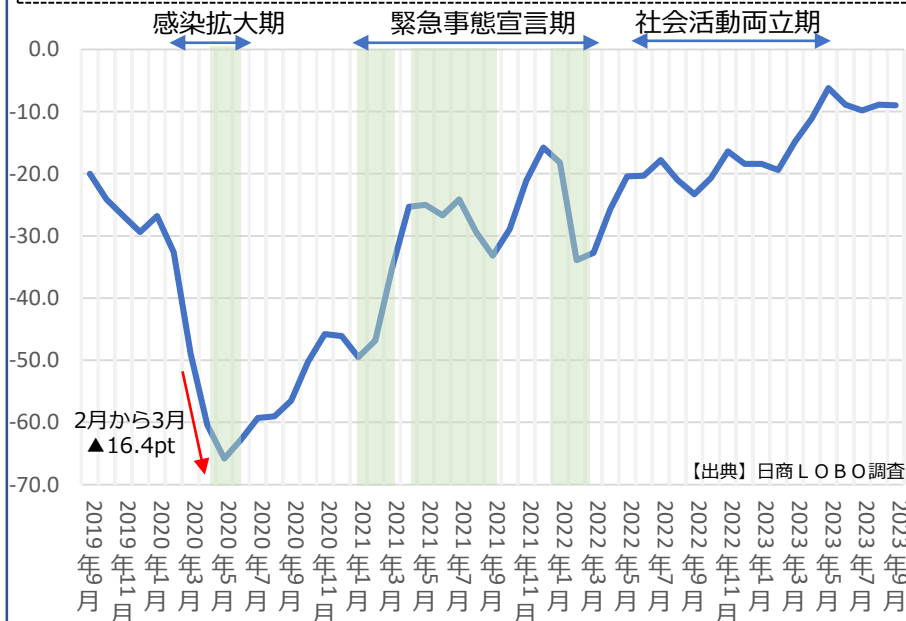
② 地域経済の振興

③ 日本経済の成長

- 国内で新型コロナウイルス感染者が確認された2020年1月以降、**中小企業の業況は急速に悪化**。2020年3月には**東日本大震災時を超える過去最大の落ち込み幅を記録**。
- その後も、**緊急事態宣言・まん延防止等重点措置の発令による活動制約等に伴い、悪化・停滞が続いた**。
- **第7波・第8波では、行動制限の緩和に伴い徐々に回復傾向が進んだ**。しかしながら、2023年1月時点で、**依然6割弱の事業者で経営への影響が継続**。小売・サービスにおいて顕著。

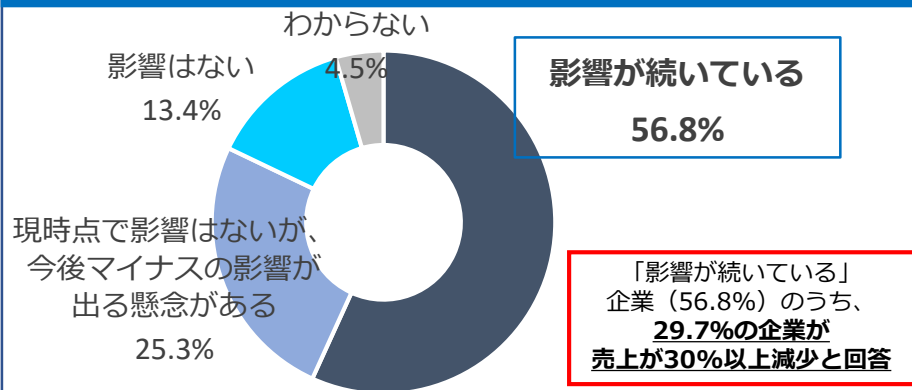
【図1】業況DIの推移

■ 感染拡大期に業況は急速に悪化。その後、回復に向かうも、緊急事態宣言期には活動制約等に伴い悪化・停滞が継続。ワクチン等の普及が進んだ社会活動両立期においては、行動制限の緩和に伴い、徐々に回復傾向に進展。



※一は業況DI（前年同月と比較して今月の好転-悪化の割合を示したもの）の推移  
網掛けは緊急事態宣言・まん延防止等重点措置の発令期間

【図2】新型コロナウイルスの経営への影響



※「影響が続いている」と回答した企業の業種ごとの割合

建設業	製造業	卸売業	小売業	サービス業	(参考) うち 飲食・宿泊業
34.3%	60.7%	56.4%	64.3%	62.2%	90.1%

↓ 感染拡大前と比べたマイナスの影響の大きさ  
（「影響が続いている」と回答した企業を100とした場合）

	建設業	製造業	卸売業	小売業	サービス業	(参考) うち 飲食・宿泊業
深刻な影響 (売上が50%超減少)	1.8%	3.3%	3.4%	2.0%	10.8%	16.0%
大きな影響 (売上が30%程度減少)	21.1%	19.3%	16.0%	26.1%	33.9%	44.8%

【出典】日商L O B O調査（2023年1月）

## 中小企業からの主な声

## 感染拡大期

## 製造業

- 催事やイベントの中止により3月の売上がほぼゼロ。今後の見通しが全く立たず、資金面での不安が大きい。

(食品製造業／2020年3

月)

- ゴールデンウィークに外出自粛の動きが広がり観光客が激減。5月の観光客向けの売上はほぼゼロまで落ち込んだ。

(菓子製造業／2020年5

## 非製造業

- 団体の宿泊客や宴会の予約の9割がキャンセル。収束に6月頃までかかれば廃業も視野にいれなければならない。

(宿泊業／2020年3月)

- 雇用調整助成金を申請したが実行までに時間がかかっている。休業期間でも社会保険料や家賃などの固定費負担が重く、資金繰りが厳しい。

(飲食店／2020年5月)

## 緊急事態宣言期

## 製造業

- 緊急事態宣言の影響で、販売店の客数が減少しており、売上の確保が困難だ。

(家具製造業／2021年2月)

- 緊急事態宣言で売上が減少しているが、居酒屋のように時短要請の協力金の対象というわけでもないため、事業継続が厳しい状況だ。

(パン・菓子製造業／2021年5月)

## 非製造業

- 三度目の緊急事態宣言と休業要請により業績回復の兆しはない。ワクチン接種の迅速化を望む。

(飲食店／2021年5月)

- 緊急事態宣言の影響により来客数は例年より大幅に少ない状況。

(百貨店／2021年5月)

- 緊急事態宣言やまん延防止等重点措置が発令された地域の飲食

## 社会活動両立期

## 製造業

- 少しずつ消費者が活動的になり、売上は回復傾向。コロナ禍で生まれた新しい需要を取り込み、売上改善を図りたい。

(酒類製造業／2022年5月)

- 売上は感染拡大前と比べ7割程度まで回復。一方で、資材や小麦粉等の仕入価格上昇、電気料金の値上げ等により採算は悪化。

(食料品製造業／2022年6月)

## 非製造業

- 店舗への客足の回復による売上増加に加え、コロナ禍を契機に始めたEC事業の売上も円安が功を奏し、大きく伸長している。

(土産品小売業／2022年10月)

- 商店街全体の活気は、コロナ禍前には戻っていない。

(商店街／2022年11月)

- 3年ぶりの行動制限のない年始で客数・売上ともに改善した。

(百貨店／2023年1月)

## 1. 政府への緊急要望、総理・関係大臣との意見交換

### ■ 2020年 政府への緊急要望 2回提出

当面の対応策として感染拡大防止・早期収束に向けた果敢な対応、専門的・科学的根拠に基づいた情報発信の徹底、資金繰り支援（セーフティネット機能の強化）、事業環境の整備、雇用・労働対策、大胆な経済対策の検討等

### ■ 2021年 政府への緊急要望 4回提出

全国515商工会議所に設置した「新型コロナウイルスに関する経営相談窓口」を通じた中小企業の声の即時把握、中小企業と地域経済の再起に資する需要喚起に向けた「大胆な経済対策」の実行、専門的・科学的根拠に基づく情報発信強化、徹底的な感染拡大防止等

### ■ 2022年 政府への緊急要望 4回提出

困窮する事業者への月次支援金や資金繰り支援、雇用調整助成金の特例措置の延長、医療提供体制の強化、商工会議所によるワクチンの中小企業への共同接種機会の確保及び支援拡充、入国制限・入国隔離措置の緩和、中小企業の自己変革に向けた事業再構築等の支援強化等

### □ 2020～22年 総理・関係大臣との意見交換 32回実施



岸田総理との意見交換（2021年10月）



松野ワクチン接種推進担当大臣との意見交換（2022年5月）

### 要望の実現項目

#### 【感染拡大期】

- ◆ 政府の緊急対応策（第2弾）に4,308億円の財政措置、総額1.6兆円の金融措置
- ◆ 持続化給付金、家賃支援給付金、一時支援金、無担保・無保証融資等の資金繰り支援、雇用調整助成金の上限額・助成率の引き上げ、飲食店等の事業規模等に応じた地方自治体の営業時短等要請協力金の制度創設、事業再構築補助金の創設、中小企業生産性革命推進事業の拡充 等

#### 【緊急事態宣言期】

- ◆ 月次支援金や資金繰り支援、雇用調整助成金の特例措置の延長、医療提供体制の強化、商工会議所によるワクチンの中小企業への共同接種機会の確保及び支援拡充、入国制限・入国隔離措置の緩和 等

## 2. 事業者支援

- **新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴う相談体制の強化**  
「新型コロナウイルスに関する経営相談窓口」(2020年1月29日開設)  
個別指導実績：2019年度:約162万件→**2020年度:187万件**→2021年度:170万件
- **資金繰り支援**  
小規模事業者経営改善資金融資制度（マル経融資）  
推薦実績：2019年度:約23,725件→**2020年度:24,921件**→2021年度:23,015件
- **補助金申請支援**  
小規模事業者持続化補助金（一般型・コロナ型・低感染リスク型）  
採択実績：2019年度:約13,099件→**2020年度:80,419件**→2021年度:13,690件

### 商工会議所の取組み事例

- オンラインによる経営相談  
【青梅商工会議所（東京都）】
- 2020年4月からオンラインによる経営相談を開始。
  - 創業、資金繰りや販路開拓を支援。外部専門家を交えた指導も行っている。



出典：同所提供およびHP

## 3. ワクチンの職域接種

- 総理大臣からの直接の依頼を受け、地域で困窮する中小企業への職域接種を実施。  
**第1回・2回目：90商工会議所（約43万人）**  
※自治体との共同接種等を加えると約72万人  
**第3回目：39商工会議所（約18万人）**



東京商工会議所が実施した  
職域接種の様子  
(2021/7/8 NHK)

## 4. テレワークの推進

- **515商工会議所会員へテレワーク導入を呼びかけ。**
- 515商工会議所に対しても、業務のデジタル化に向けたクラウド型グループウェアツールを提供。オンライン経営相談等の体制整備を通じて**業務のIT化を支援。**

## 5. コロナ対策の周知・広報協力

- **政府のコロナ対策に関する情報提供の実施。**

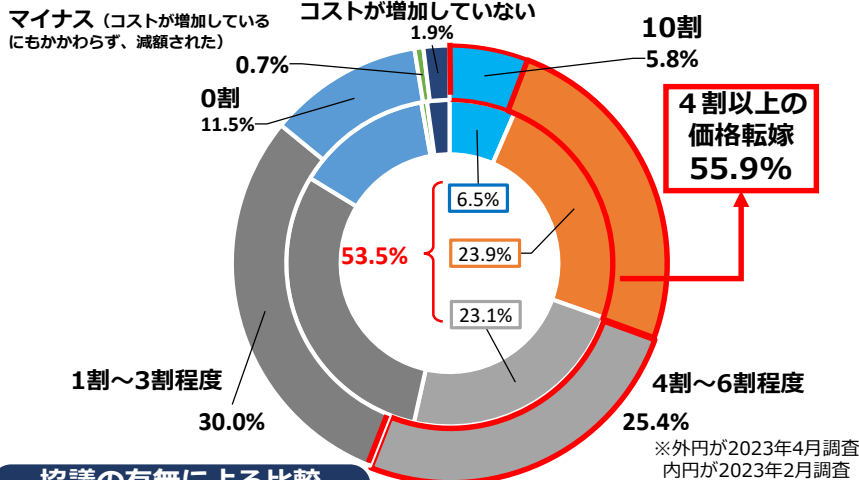
### 【商工会議所が行った主な周知活動】

政府コロナ対策に関する周知	会員事業者等への協力依頼
<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ コロナ支援策や業種別ガイドライン等の紹介</li> <li>◆ 基本的対処方針の改定（主に事業所対応部分）</li> <li>◆ Withコロナに向けた政策の考え方</li> <li>◆ オミクロン株の特徴に合わせた医療機関や保健所の更なる負担軽減への対応 等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ テレワークの推進</li> <li>◆ ワクチン接種・休暇取得等の促進（適宜、支援策もあわせて紹介）</li> <li>◆ 新型コロナウイルス感染症に係る医療機関・保健所からの証明書等の取得に対する配慮 等</li> </ul>

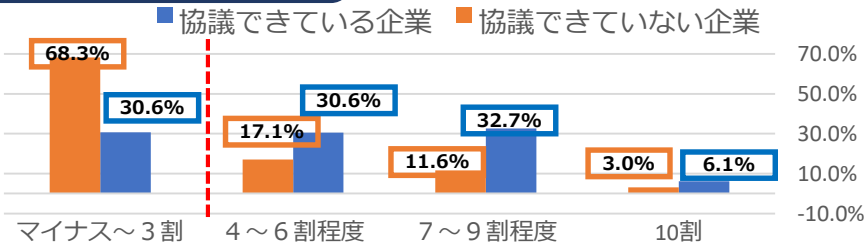
- コロナ禍におけるサプライチェーンの分断に加え、ロシアのウクライナ侵攻・円安の急伸等により**原材料・エネルギー価格が高騰し、企業収益を圧迫**。
- コスト負担が増加する中、**コロナ禍を乗り越えた自己変革や持続的な賃上げ、生産性向上に資する設備投資に対する原資の確保**に向け、**価格転嫁の一層の促進が重要**。
- また、人材確保に向けた賃上げについても、**賃上げのモメンタムは維持されているものの、約6割が業績の改善が見られない「防衛的な賃上げ」となっている**。

【図1】価格転嫁の動向

価格転嫁の状況（全業種）



協議の有無による比較

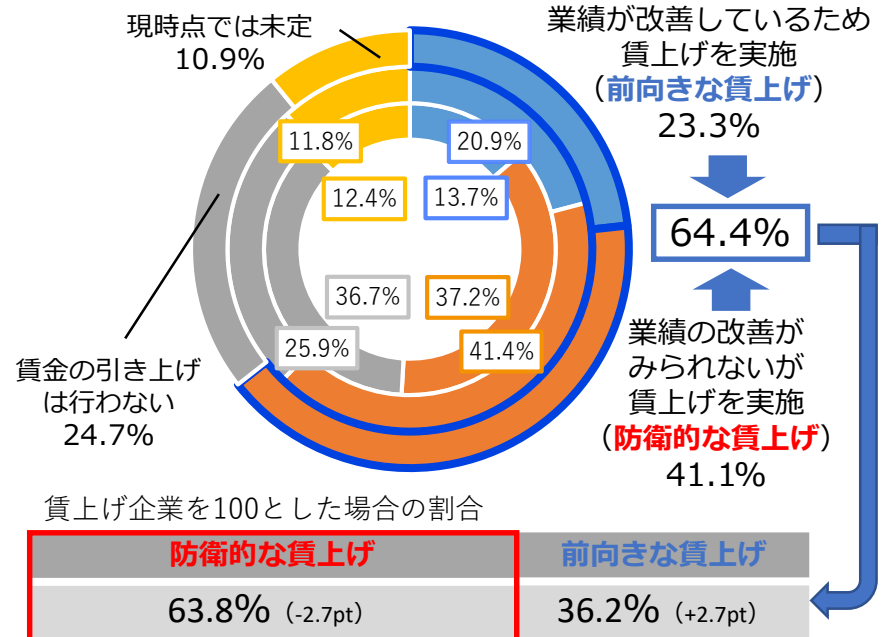


【出典】日商L O B O調査（2023年4月）

【図2】賃上げの動向

2023年度の所定内賃金の動向（全産業）

※所定内賃金＝定期昇給、ベースアップ、手当の新設・増額の合計で、一時金（賞与）は含まない  
※外円が2023年9月調査、中円が2023年5月調査、内円が2022年6月調査

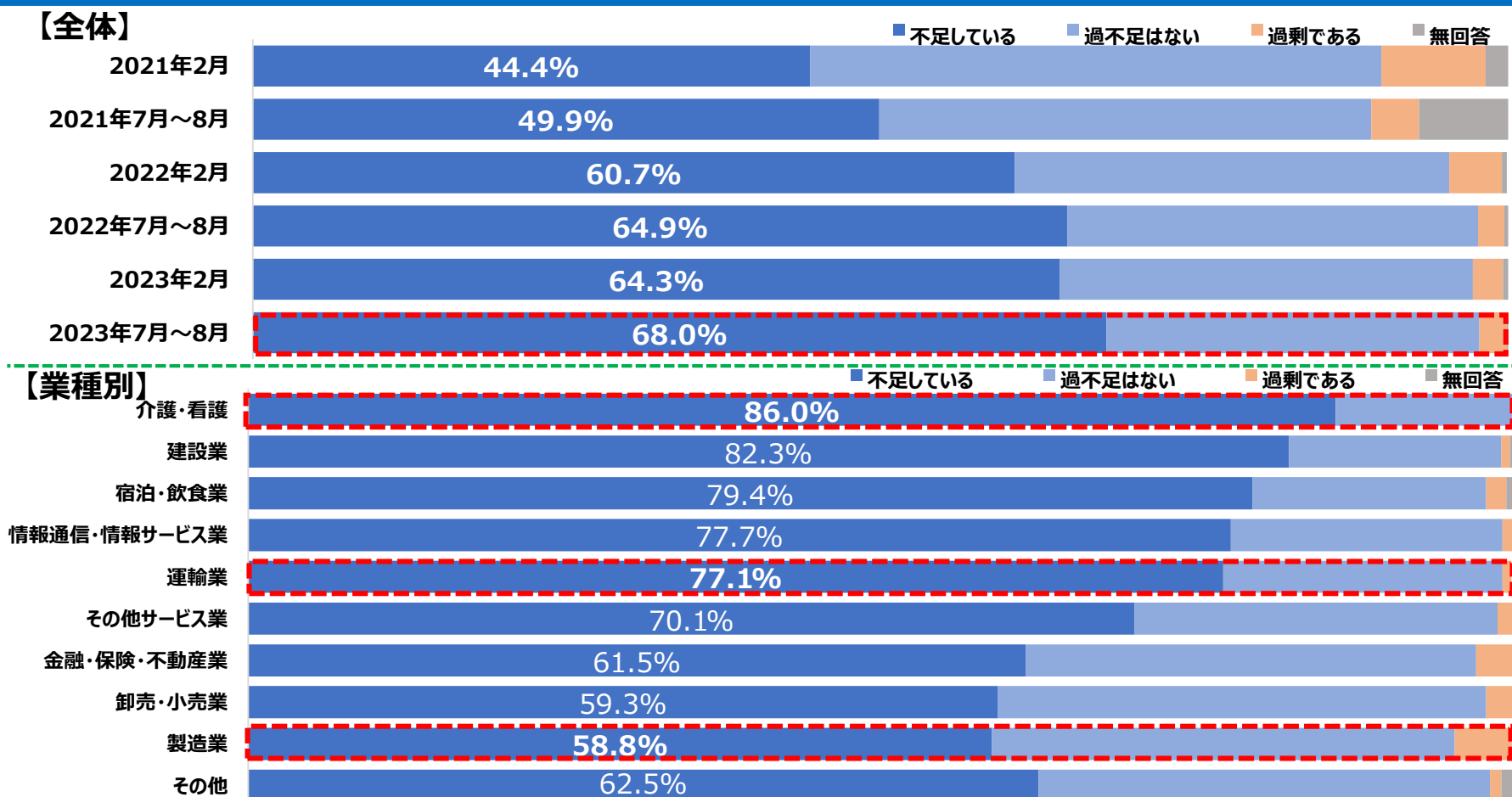


※括弧内は2023年5月調査との比較

【出典】日商L O B O調査（2023年9月）

- 社会経済活動の回復に伴い、**人手不足も深刻化。人手が「不足している」との回答が7割近く、2015年の調査実施以降、過去最大。**
- 業種別では、**感染症まん延時に重要となる介護・看護業が最も高く、ワクチン・物資の配送に重要な運輸業でも8割に迫る。最も低い製造業でも6割近くが人手不足な状況。**

【図3】 人手不足

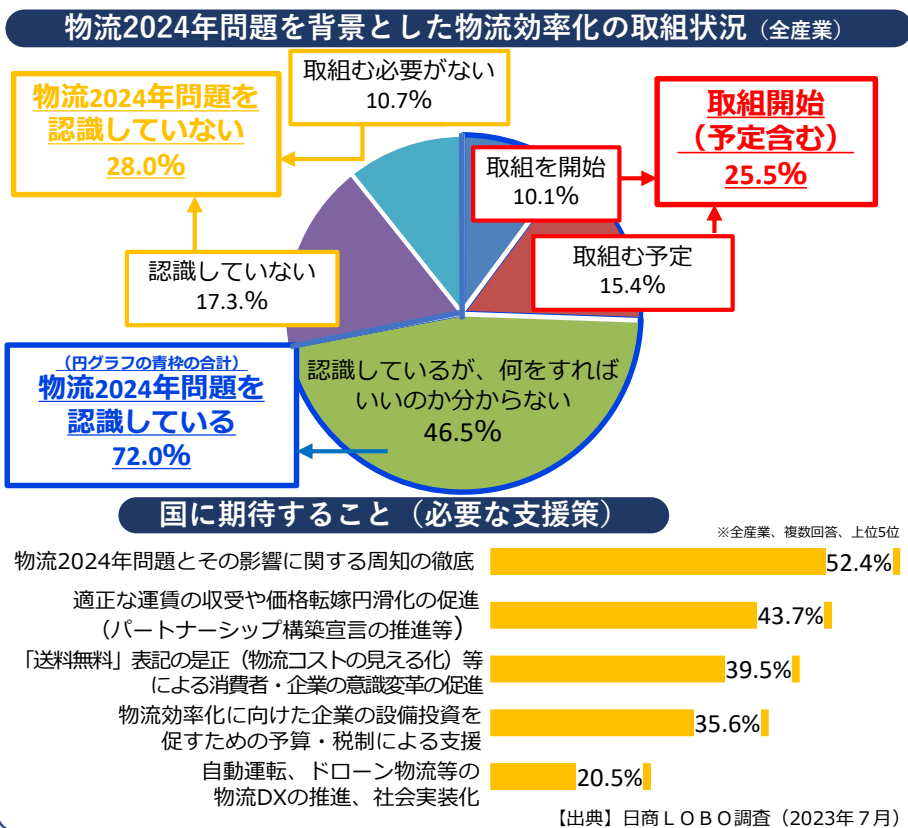


【出典】 東商「人手不足の状況および多様な人材の活躍等に関する調査」（2023年9月）

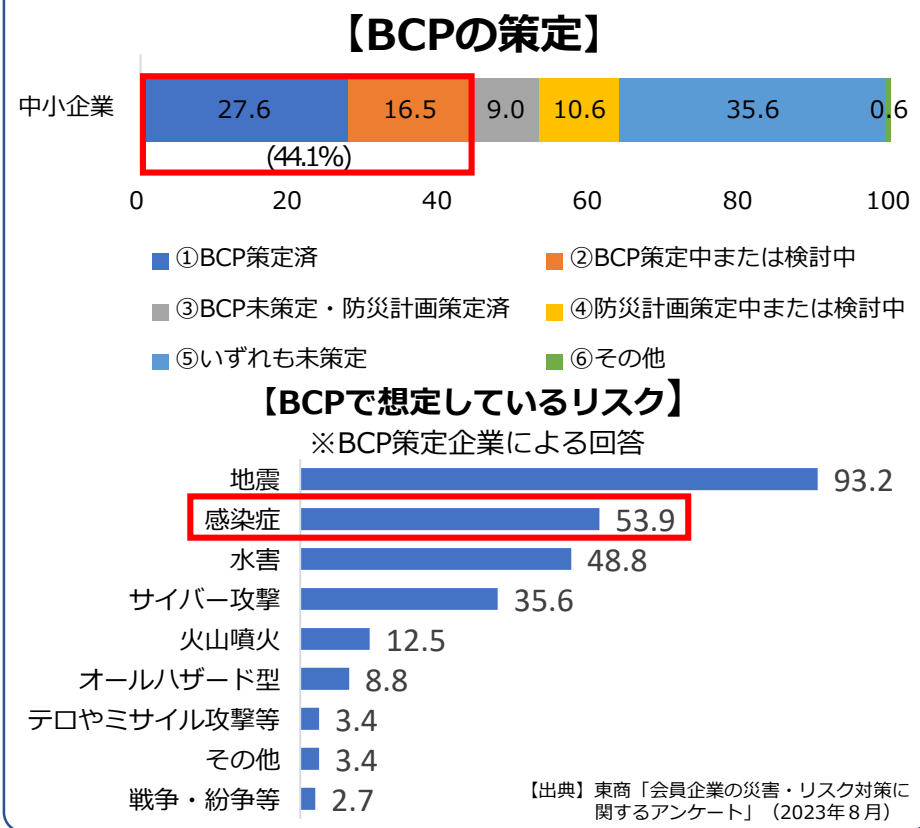


- 「働き方改革関連法」の順次施行に伴い、医療従事者やワクチン・物資の運搬に係る運輸業等における時間外労働の上限規制が適用（2024年問題）。業種を問わず、一層の人手不足の深刻化により従来の対応が難しくなることが懸念される。
- 有事の際に向けたBCP策定状況は、検討中を含めると4割を超えるまで伸長。想定されるリスクとして感染症は、地震に次ぐ2位に位置。有事の際に企業経営を止めることがないよう、BCP策定等の平時の準備が急務。

【図4】物流2024年問題



【図5】企業のBCP策定



## 1. 感染拡大防止と社会経済活動の両立に向けた事業者支援

## 商工会議所の取組みを通じた課題

- ① 社会経済活動の停滞により、事業者は深刻な打撃を受け、今なお影響が続いている。
- ② 特に感染拡大に伴い、対面サービスの業種において、事業継続が困難な状況が顕在化した。
- ③ 補助金等各種支援制度について、申請要件が複雑かつ申請から交付までに時間を要した。
- ④ 対面サービス事業者における事業活動の再開に向け、「山梨モデル」等の第三者認証制度が独自に取組まれたが、地域の実情に即した制度として展開されるまでに時間を要した。
- ⑤ 今後、「2024年問題」により人手不足のさらなる深刻化が見込まれる。次の有事の際には、今回のコロナ禍よりも事業活動が一層困難になることが懸念される。

## 事業者が取組むべきこと

- ①② 「オールハザード型BCP」（地域や個社別に重視するリスクを考慮したうえで、危機事態の発生に伴って生じる事象に着目し、事業継続計画を策定する）の必要性・重要性の認識
- ③④ 補助金等各種支援制度の電子申請等への対応に向けたITスキルの向上
- ⑤ 人手不足下における事業活動継続に向けた、省人化・省力化・働き方改革への対応

## 政府に期待すること

- ① 科学的根拠に基づく、緊急事態宣言等の地域・期間の最小限の設定および渡航・入国制限の早期解消、感染症法上の分類の早期移行
- ②③ 行政デジタル化に伴う電子申請・手続き簡素化等による、困窮する者への迅速な支援
- ④ 第三者認証制度（山梨モデル等）をはじめ地方自治体による好事例の取組みの横展開、および好事例の集約・モデル化等を通じた全国自治体の取組みの支援
- ⑤ 深刻な人手不足下における、感染拡大時の医療提供体制、民間事業者の事業活動継続に向けた法制度の課題整理、機動的な対応に向けた環境整備

## 2. ワクチン接種・医療提供体制

### 商工会議所の取組みを通じた課題

- ① ワクチンの普及後、感染拡大防止と社会活動の両立が可能となったが、**ワクチンの調達・供給量の安定化に時間を要し、自治体等での接種、職域接種の開始にも遅れが生じた。**
- ② **企業においては、感染拡大期においてはマスクや消毒液等の衛生用品、社会経済活動両立期においては抗原検査キットの調達が不足。**対応に苦心する事業者が少なくなかった。
- ③ 高齢社会の進展に伴い、重症化リスクの高い人口割合は今後も上昇が見込まれており、**高齢者人口の増加を見据えた物資の供給・確保が必要。**

### 事業者が取組むべきこと

- ① **「健康経営」**（従業員等の健康管理や健康増進の取組みを投資と捉え、経営的な視点で考え、戦略的に実行する経営手法）**の推進による従業員の安心・安全を守る取組み**
- ② 事業者・従業員が所在する**地域の感染状況や医療・ワクチン等提供体制に関する情報収集**

### 政府に期待すること

- ① 様々な感染症を想定した**ワクチン・治療薬の研究開発に関わる事業者への支援**
- ② ワクチンや治療薬・医療物資の**安定供給に向けた国内製造体制に関わる事業者への支援**
- ③ 高齢者人口の増加を見据えた、**病床・物資・人材の安定供給に向けた必要数量等の確保**

### 3. テレワーク等のデジタル活用への支援

#### 商工会議所の取組みを通じた課題

- ① コロナ禍を機にテレワーク等のITを緊急的に導入した企業は一定程度増加したものの、感染収束に伴い、テレワークの終了や業務のデジタル化を先送りにする事業者が発生。
- ② 対面サービス事業者においては、非対面型のビジネスモデルへの転換が進んでいない。

#### 事業者が取組むべきこと

- ① 有事への対応や人手不足下での事業継続を想定した、省力化・省人化にむけたデジタル・DXの活用促進
- ② 有事の際の安定的な経営に資する事業の多角化・転換に向けた新たなビジネスモデルの検討

#### 政府に期待すること

- ① デジタル・DX活用の促進に向けた支援体制のさらなる強化
- ② 非対面型へのビジネスモデルの転換等、業種・業態に応じた事業者の自己変革への支援

### 4. 政府の感染症に関する周知・広報

#### 商工会議所の取組みを通じた課題

- ① 感染拡大時、一部の科学的根拠に基づかない情報がSNS等で拡散され、事業者・国民に混乱が生じ、一部の業種・地域に対する風評被害も発生した。
- ② 感染拡大が収束しつつある中でも、残存心理効果「コロナマインド」のまん延に伴い、社会経済活動の停滞が長期化した。

#### 政府に期待すること

- ①② 感染データの早期把握と専門家の分析を踏まえた、国民・事業者への信頼できる情報発信