

京都市の中小企業に対する コロナ禍 2021 年調査報告書

同志社大学働き方と科学技術研究センター

はじめに

本報告書¹は、2019 年末から世界中にパンデミックを起こした COVID-19 による京都市の中小企業、自営業に与えた影響について、緊急事態宣言、外出自粛が社会に要請された期間（2020 年 4 月末から約 1 か月間）に行われた調査（第一報、第二報）に続き、約 1 年後の状態を記録するために 2021 年に行った調査をまとめたものである。本分析により、2021 年の京都市の中小企業の状態、2020 年の第 1 回緊急事態宣言下での状態との違いを示すことができる。

調査報告の前に、本調査に協力して頂いた関係各位に深く御礼申し上げたい。本調査は京都市産業観光局クリエイティブ産業振興室、（地独）京都市産業技術研究所、（公財）京都高度技術研究所（ASTEM）、各業種の同業者組合、事務局、個人的に依頼させて頂いた企業、自営業主、同志社大学の校友、卒業生、友人諸氏には、ウェブサイト、メーリングリスト、SNS 等で本アンケートの回答、友人、知人への依頼において多大な協力を賜った。記して御礼を申し上げる。

2021 年 10 月 6 日
同志社大学 働き方と科学技術研究センター長
同志社大学社会学部・大学院社会学研究科 教授
藤本 昌代

¹ 本報告書のダウンロードは自由にして頂けますが、無断転載、転用はできません。転載、転用される場合は、以下のように引用を入れて頂きますよう、お願い致します。

藤本昌代, 2021, 「京都市の中小企業に対するコロナ禍 2021 年調査報告書」, 同志社大学働き方と科学技術研究センター.

<目次>

| | |
|--|-----|
| [要約] | P4 |
| 1 調査概要 | P7 |
| 1.1 調査期間 | |
| 1.2 調査方法 | |
| 1.3 回収データ概要 | |
| 2 質問内容の説明 | |
| 2.1 事業に関する質問の説明 | P7 |
| 2.2 従業員に関する質問の説明 | P8 |
| 2.3 経営者に関する質問の説明 | |
| 2.4 回答企業の属性別構成 | P9 |
| 3 2021年調査の単純集計 | P11 |
| 3.1 問1、問2 売上への影響 (2019年12月以前、2021年7月と現在) | |
| 3.2 問3 資源の不足状態 (労働力、資金、受注、材料、業界情報、行政情報) | |
| 3.3 問4・問5 従業員の労働時間の変化 (2019年12月以前、2021年7月と現在) | P12 |
| 3.4 問6 現在の就業体制 (対面で継続就業、交替制、在宅勤務) | |
| 3.5 問7 従業員の処遇変更予定 (変更の有無) | P13 |
| 3.6 問8 従業員から聞く不安 (会社、減給、雇用、適応、生活への影響、生活と仕事の境界) | |
| 3.7 問9 営業でのオンライン会議の有効性 | P14 |
| 3.8 問10 会議のオンラインと対面の利用率 | |
| 3.9 問11 社内のオンラインと対面の利用への意識 | P15 |
| 3.10 問12 オンラインと対面の生産性 | |
| 3.11 問13 経営者から従業員への情報伝達頻度 | P16 |
| 3.12 問14 経営者の不安 | |
| 3.13 問15 経営者への支援 | P17 |
| 3.14 問16 コロナ禍のネットワーク構築方法 | |
| 3.15 問17 経営者が感じる宴会の効果項目 | P18 |
| 4 二変数の関係分析 (有意な差がある項目のみ掲載) | |
| 4.1 業種別 | P20 |
| 4.2 企業規模別 | P21 |

| | |
|-------------------------------|------------|
| 4.3 創業年別 | P24 |
| 4.4 経営者の世代別 | P26 |
| 4.5 従業員の男女比率 | P28 |
| 5 2020年と2021年の調査データの比較 | P31 |
| 5.1 売上げに関する時系列での比較 | |
| 5.2 資源の不足状態 | |
| 5.3 就業体制の変化 | P32 |
| 5.4 従業員の不安 | P33 |
| 5.5 経営者の不安 | |
| 5.6 経営者への支援 | P34 |
| 6 総括 | P36 |
| 6.1 まとめ | P38 |
| 6.2 ここから言えること | |
| 6.3 本調査の限界 | |
| 6.4 今後の展望 | |

[要約]

本報告書は2021年7月～8月に行ったコロナ禍の京都市の中小企業への影響をまとめたものである。本報告書は2年目に入ったコロナ禍での京都市の中小企業の状態を記録すること、2020年からの変化を分析することを主眼に書いている。2021年の調査結果と、2020年と2021年調査の比較を以下のように、それぞれ10個ずつまとめた。

2021年のコロナ禍の特徴

- (1) コロナ禍のダメージの回復は難しく、昨年よりも、売上げが厳しい企業が半数近くあった
- (2) 受注に関して80%近い企業が不足状態にあった
- (3) 従業員の雇用については今年もほとんどの企業で解雇の予定はなかった
- (4) 営業のオンライン化を不安視する企業が多い中、効率的と感じている企業は半数ほどあった
- (5) 多くの企業で経営者から従業員への激励は月に数回以上行われ続けていた
- (6) 従業員の在宅勤務については生産性が向上したと回答する企業は10%程度であった

(7)90%の企業が行政の経済的支援を有効としており、業界・同業他社・新規事業に関する情報も支援的という声も多かった

(8)宴会の効果は、同業・他業種の経営者と親しくなる機会、業務に関わる信頼関係構築、仕事に関わる情報獲得など、多くの企業が高い評価をしていた

(9)コロナ禍で仕事上の宴会がなくなってホッとしていた経営者は40%であった

(10)属性別では、企業規模の小ささ、戦前創業の企業、経営者の世代の高さ、女性比率の高さなどに、売上げ、受注、顧客からの信頼維持、就業継続の厳しさが見られた

2020年から2021年への変化の特徴

(1)2020年の売上げより回復傾向にある企業は約半数であった

(2)資金の不足が解消されている企業は増加していた

(3)受注が厳しい企業は多く、あまり回復していない

(4)材料が不足している企業が増加していた

(5)行政、業界情報の不足は改善されていた

(6)就業体制は、自宅待機で就業不可だった企業が、出勤で就業継続可が増加していた

(7)従業員からの不安の声は雇用、賃金に関する不安は低減したが、就業における職場や生活の変化への適応に対する不安が増加していた

(8)経営者の不安は、自組織への従業員や資金などのメンテナンス項目では軽減していたが、対外的な信頼維持などへの不安は増加傾向にあった

(9)行政からの経済的支援を求める声は今年も多かった

(10)行政情報、同業者情報など、情報の提供への要望も強かった

★親密な信頼関係を構築するために、宴会やコミュニケーションの方法を再考することが重要

- 1 調査概要
- 2 質問内容の説明

1 調査概要

1.1 調査時期

2021年7月22日（木）～8月31日（火）

1.2 調査方法

本調査は、スマートフォン、パソコン利用者への電子メール、SNSを用いたオンライン回答方式（Google）で行っている。実査は調査会社への委託ではなく、調査者自身で行っている。京都市産業観光局クリエイティブ産業振興室、（地独）京都市産業技術研究所、（公財）京都高度技術研究所、2020年の調査協力者、同志社大学の校友、その他、京都市の伝統産業調査でお世話になった方々の協力を得て、広く京都市の中小企業に関わる人々の連絡網、SNSでの発信を依頼することができた。しかし、回答については、コロナ禍が継続しており、また、経営者への調査は多様な関係各所からあり、回答を集める作業は容易ではなかった。本調査データはランダム・サンプリング方式で収集されたものではなく、非常に回答者数が少ないものであり、統計分析に適合的なデータではないが、2021年のコロナ禍の記録と、2020年との比較という意味において一定の役割を果たすものと言える。

1.3 回収データ概要

- (1)調査対象：京都市に事業拠点を置く中小企業、自営業の経営者
- (2)回答企業数：46件
- (3)有効回答企業数：46件

2 質問内容の説明

以下、本文、図表等では紙幅の都合上、新型コロナウイルスを「コロナ」と省略して記述する。**第3章では**、2021年調査の問1から問17までの各設問の単純集計を掲載している。**第4章では**同じく2021年調査データをクロス集計で分析し、統計的に差が有意であった項目間の関係を示している。掲載しているグラフはカイ二乗検定を行っている。**第5章では**、2020年調査と2021年調査の比較を行っている。以下では、2021年調査の各質問の説明を行う。

2.1 事業に関する質問の説明

[1]事業に関する問いは、「問1 2019年12月と現在を比べた売上げの状況」（1：大きく減少している、2：やや減少傾向にある、3：やや増加傾向にある、4：大きく増加している、5：まだ影響は出ていない、6：わからない）、「問2 2020年7月と現在を比べた売上げの状況」（1：大きく減少している、2：やや減少傾向にある、3：やや増加傾向にある、4：大きく増加している、5：まだ影響は出ていない、6：わからない）、「問3 資源の状態」（「労働力」「資金」「受注」「材料」「業界動向の情報の入り方」「行政の支援情報の入り方」について 1：コロナ前から不足し、コロナの影響でさらに不足、2：コロナ前から不足していたが、コロナの影響で不足は解消、3：コロナ前は不足していなかったが、コロナの影響で不足、4：コロナ前は不足していなかったが、コロナの影響で不足、5：コロナ前から不足しておら

ず、コロナの影響による不足はない、6: わからない/当てはまらない) である。

2.2 従業員に関する質問の説明

[2]従業員に関する問いは、「問 4 2019 年 12 月以前と現在の従業員の労働時間の変化」

(1: 増えた、2: 変わらない、3: 減った)、「問 5 2020 年 7 月と現在の従業員の労働時間の変化」(1: 増えた、2: 変わらない、3: 減った)、「問 6 就業体制の変化」(1: 業務的に出勤しないと仕事ができないため、コロナ前と同様に就業している、2: 従業員間で交替制を組んで出勤している(従業員は自宅待機では仕事ができない)、3: 従業員間で交替制を組んで出勤している(従業員は自宅でも仕事ができる)、4: 従業員は全員自宅で就業継続できている、5:その他)、「問 7 従業員の処遇の変更(1)正規雇用者(2)非正規雇用者」(1: 処遇は変えない予定、2: 処遇の低減を要請する予定)、「問 8 従業員の方からの声や相談でよく聞くこと」(「会社維持への不安」「減給への不安」「従業員自身の雇用への不安」「臨時体制への適応への不安」「就業への生活上の影響(たとえば学校、保育所、介護施設の閉鎖など)と就業の両立」「仕事とプライベートの区切りのなさ」について、1: 当てはまる、2: どちらかといえば当てはまる、3: どちらともいえない、4: どちらかといえば当てはまらない、5: 当てはまらない) である。

2.3 経営者に関する質問の説明

[3]経営者に関する問いは、「オンライン会議の利用の有無」(1: 行っている 2: 行っていない)、「問 9 営業におけるオンライン業務の機能」について「顧客との親密関係構築」「顧客からの信頼」「関係各所からの情報獲得」(1: 十分機能している、2: 何とか機能している、3: やや不安、4: 非常に不安 5: 全て対面で行っている)、「問 10 営業職の顧客へのアプローチ」(0: 全部対面 1: 1 割オンライン ~10: 全部オンライン会議)、「問 11 社内の分業での業務上の相談でのオンライン会議の効用」(1: 十分機能している、2 何とか機能している、3: やや不安、4: 非常に不安、5: 業務上の相談は全て対面)、「問 12 勤務体制と生産性」で「社員の在宅勤務」「オンライン会議」について回答(1: 生産性が上がった、2: どちらともいえない、3: 生産性が下がった)、「問 13 経営者から従業員への情報伝達」について「激励」「状況説明」「安全確保の徹底」「減給の要請」について回答(1: 1 週間に 1 回以上、2: 月に数回程度、3: 最近は行っていない、4: 行っていない、5: その他)。

「問 14 コロナウイルス対応での経営者の方にとって「心配」なこと」(「将来への事業への影響」「従業員のスキルの低下」「従業員との信頼関係」「顧客との信頼関係」「サプライヤーとの信頼関係」「従業員との信頼関係」について、1: 当てはまる、2: どちらかといえば当てはまる、3: どちらともいえない、4: どちらかといえば当てはまらない、5: 当てはまらない)、「問 15 コロナウイルス対応での経営者の方にとって「支援」になるもの」(「行政からの経済助成」「同業他社のコロナ対応の情報」「コロナ対応下にある業界全体の取り組み情報」「新規に事業を進めるための情報」「同業者組合による経済助成」について、1: 当てはまる、2: どちらかといえば当てはまる、3: どちらともいえない、4: どちらかといえば当てはまらない、5: 当てはまらない)、「問 16 コロナ禍でのネットワーク構築方法」について「コロナ対応をしている飲食店で対面で他の経営者と会っている」「他の経営者とアフター 5 に対面で会うが、食事はしない」「オンラインでのセミナー等に参加している」「近い経営者とオンラインで小さなグループを組んで会っている」「大勢の経営者が集うオンライングループに参加して新しい知人を増やしている」「遠方の経営者と知り合い、ネットワ

ークが広がった」「付き合いだけのしがらみ宴会がなくなり、ホッとしている」（1：当てはまる、2：当てはまらない）である。

2.4 回答企業の属性別構成

表1に示すのは、本データの概要である。本調査回答者の56.7%が製造業であり、どの創業年でも製造業が多い傾向にある。創業年では新しい企業に製造業以外の業種が多い。世代別では40代～60代が多く、1人～99人の企業が多い。従業員の男女比は男性が7割以上の企業が最も多く、正規雇用率が7割以上の企業が多い。

表1 回答企業の構成

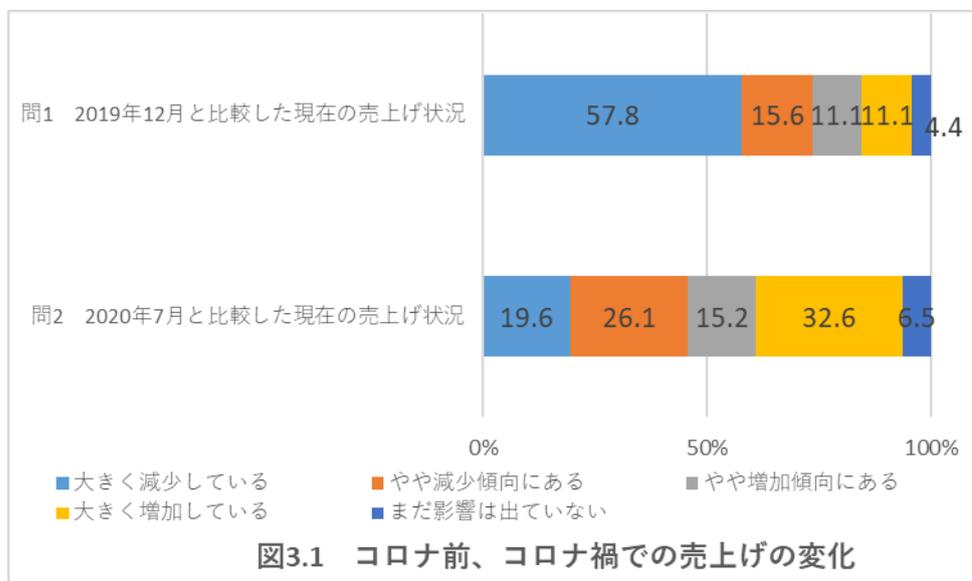
| 回答企業の属性 | % | 度数 |
|----------------------|------|----|
| 1920年以前（100年以上） | 21.7 | 10 |
| 1921～1970年（50年以上） | 34.8 | 16 |
| 1971～2020年 | 43.5 | 20 |
| 30代 | 4.3 | 2 |
| 40代 | 26.1 | 12 |
| 50代 | 28.3 | 13 |
| 60代 | 28.3 | 13 |
| 70代 | 13.0 | 6 |
| 経営者および家族従業員のための会社、店舗 | 6.5 | 3 |
| 1人～9人 | 30.4 | 14 |
| 10人～29人 | 28.3 | 13 |
| 30人～99人 | 21.7 | 10 |
| 100人～299人 | 13.0 | 6 |
| 全員男性～7割 | 48.9 | 22 |
| 男女比ほぼ同数（4割～6割） | 28.9 | 13 |
| 女性7割～全員 | 22.2 | 10 |
| 全員正規雇用～7割 | 78.1 | 25 |
| 正規・非正規比ほぼ同数（4割～6割） | 3.1 | 1 |
| 非正規7割～全員 | 18.8 | 6 |
| 製造業 | 69.6 | 32 |
| 卸・小売業 | 8.7 | 4 |
| それ以外の業種 | 21.7 | 10 |

3 2021 年調査の単純集計

3 2021年調査の単純集計

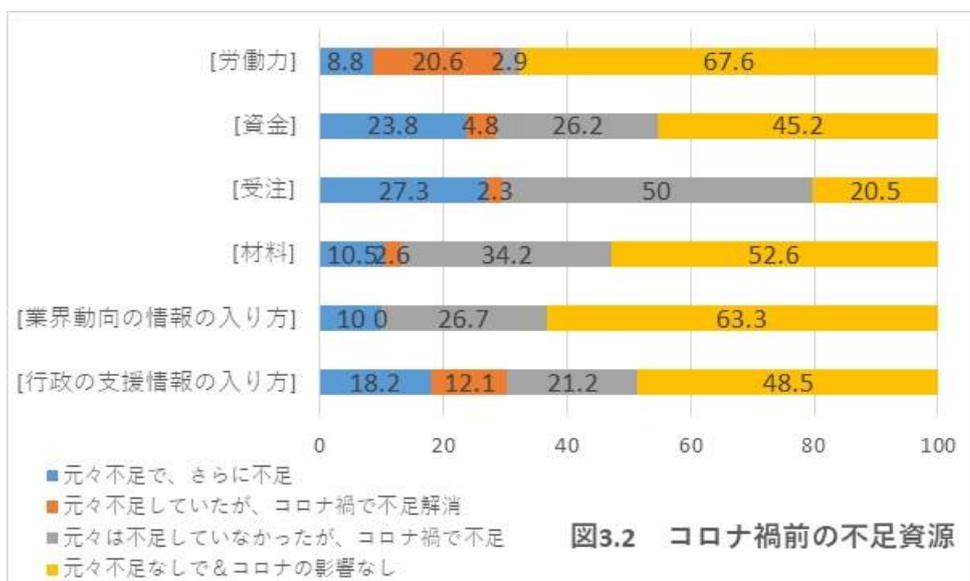
3.1 問1、問2 売上への影響（2019年12月以前、2021年7月と現在）

コロナ禍前と現在の売上の比較において、減少している企業は73%と、まだまだ厳しい状態にある企業が多い。また、昨年との比較でも現在の方が減少している企業が46%と、約半数の企業がさらに状況が厳しくなっていることがわかる。



3.2 問3 資源の不足状態（労働力、資金、受注、材料、業界情報、行政情報）

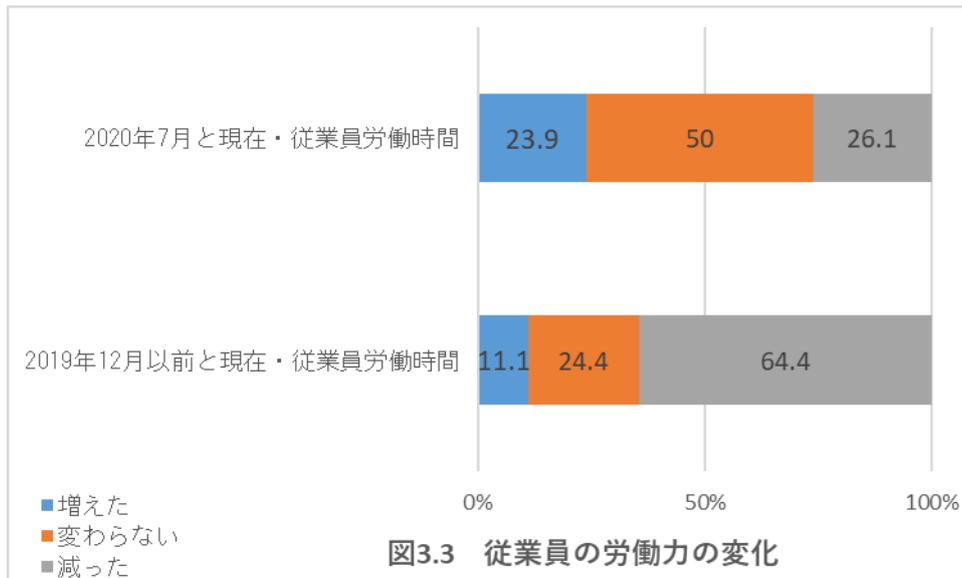
図3.2に示しているのは、資源（労働力、資金、受注、材料、業界同行の情報の入り方、行政の支援情報の入り方）の状況である。労働力は68%の企業が元々不足なしでコロナ禍の影響がないと回答しており、コロナ禍の影響にかかわらず不足している、コロナ禍で不足している企業は、合わせて12%と非常に少ない。資金は影響がなかった企業が45%であり、コロナ禍前から不足していた、コロナ禍で不足しているという企業は合わせて50%である。受注はコロナ禍前から不足していた企業、コロナ禍で不足している企業は合わせて73%と非常に多い。材料はコロナ禍の影響にかかわらず不足している、コロナ禍で不足し



ている企業は合わせて45%であり、不足、影響なしは53%である。業界情報は元々不足、コロナ禍で不足を合わせて37%であり、影響なしは64%である。行政の情報の入り方は元々不足、コロナ禍で不足を合わせて39%であり、元々不足しておらず、影響なしは49%である。

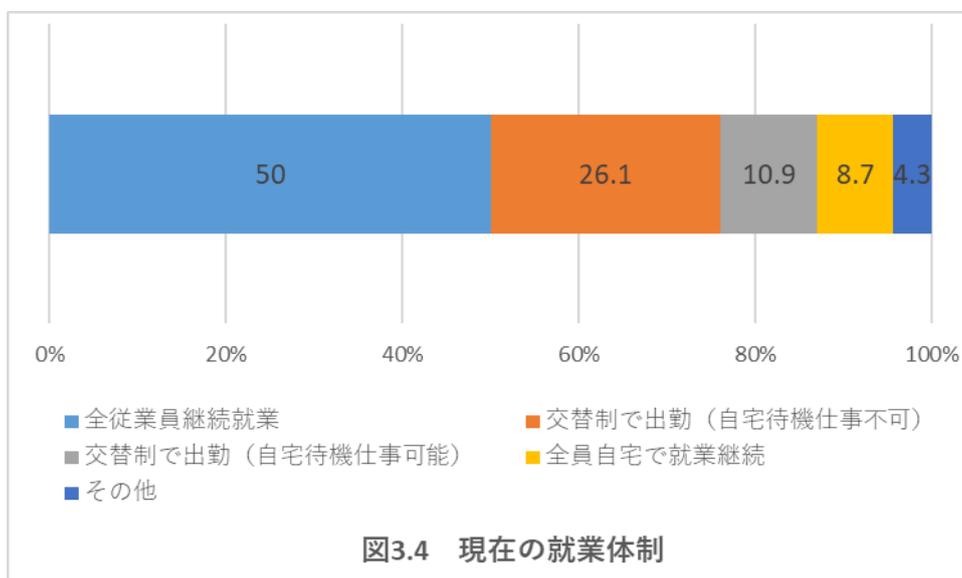
3.3 問4、問5 従業員の労働時間の変化（2019年12月以前、2021年7月と現在）

図3.3に示すように、2019年12月以前に比べて現在の従業員の労働時間は、64%の企業が減ったと回答している。昨年との比較では、増えたと回答する企業が24%とやや増加しているものの、変わらないと回答している企業が50%あるため、厳しい状況が継続していることがうかがえる。



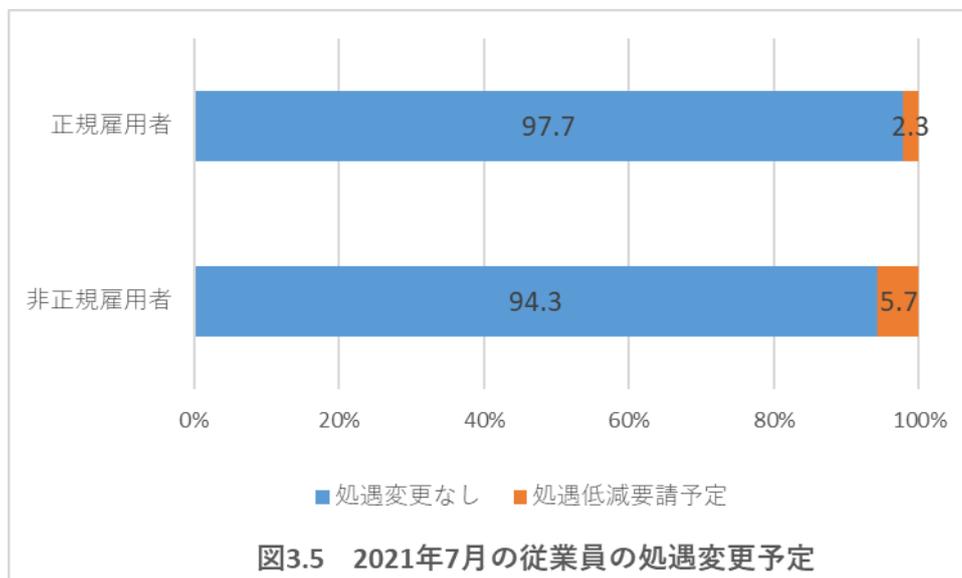
3.4 問6 現在の就業体制（対面で継続就業、交替制、在宅勤務）

図3.4に示すのはコロナ禍での就業体制である。50%の企業が全員出勤で就業継続をしており、約20%は在宅でも就業継続できている企業があり、全体的に全社員で就業継続できている企業が多いことがわかる。他方で26%の企業で従業員は自宅で仕事できない中で、交替制の就業体制を取らざるを得ない状態にあり、依然と厳しい状態の企業があることがわかる。



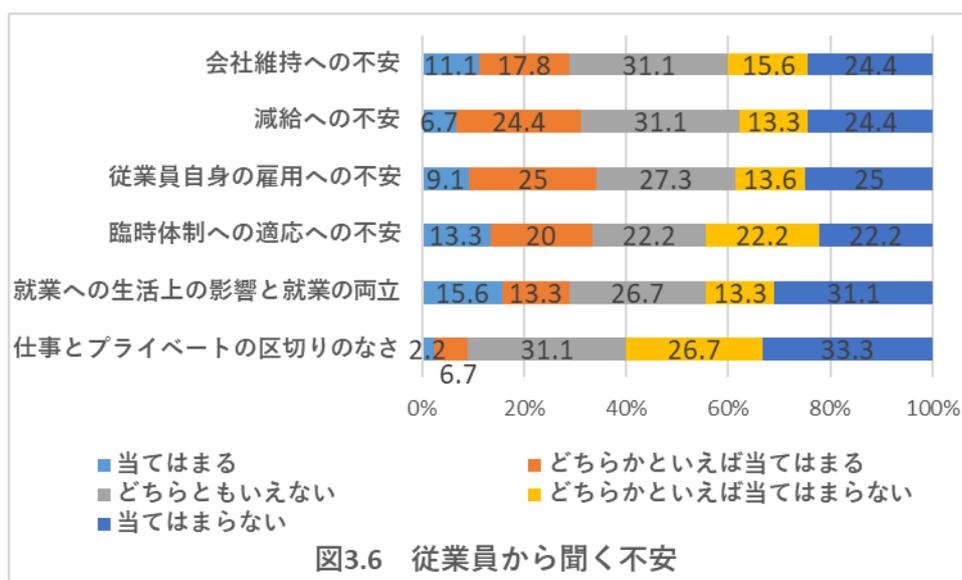
3.5 問7 従業員の処遇変更予定（変更の有無）

図3.5に示すように、2021年7月の従業員の処遇についての回答でも、2020年と同様、正規雇用、非正規雇用の従業員のいずれも、90%以上の企業が処遇変更を予定していないと回答している。



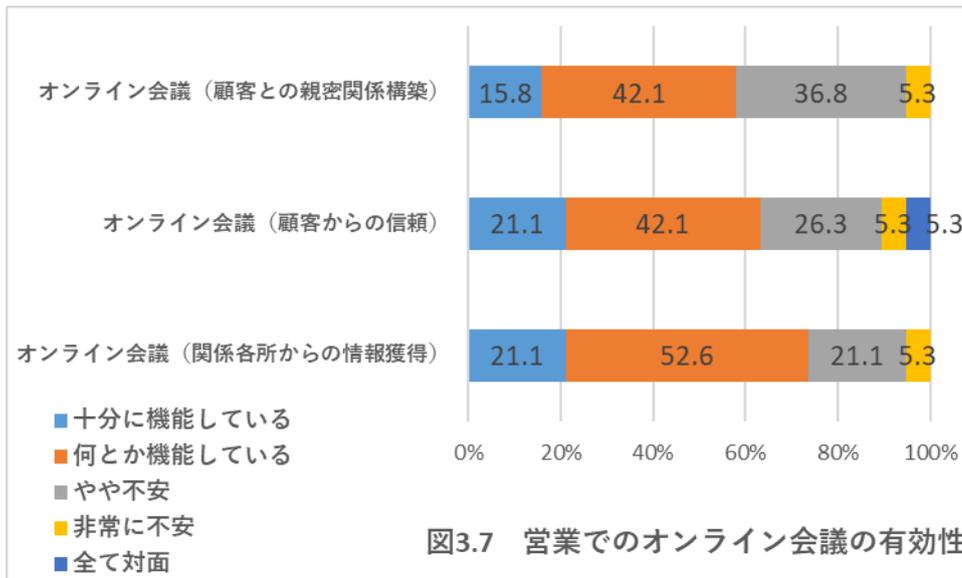
3.6 問8 従業員から聞く不安（会社、減給、雇用、適応、生活への影響、生活と仕事の境界）

図3.6に示すのは、従業員から経営者に相談される不安事項である。会社維持、減給、雇用、臨時体制への適応、就業への生活上の影響（たとえば学校、保育所、介護施設の閉鎖など）と就業の両立への不安は、当てはまらない、どちらかといえば当てはまらないの合計の方が、不安の相談をされる企業より多い。その中で雇用の不安が34%で不安の中で最も多い。



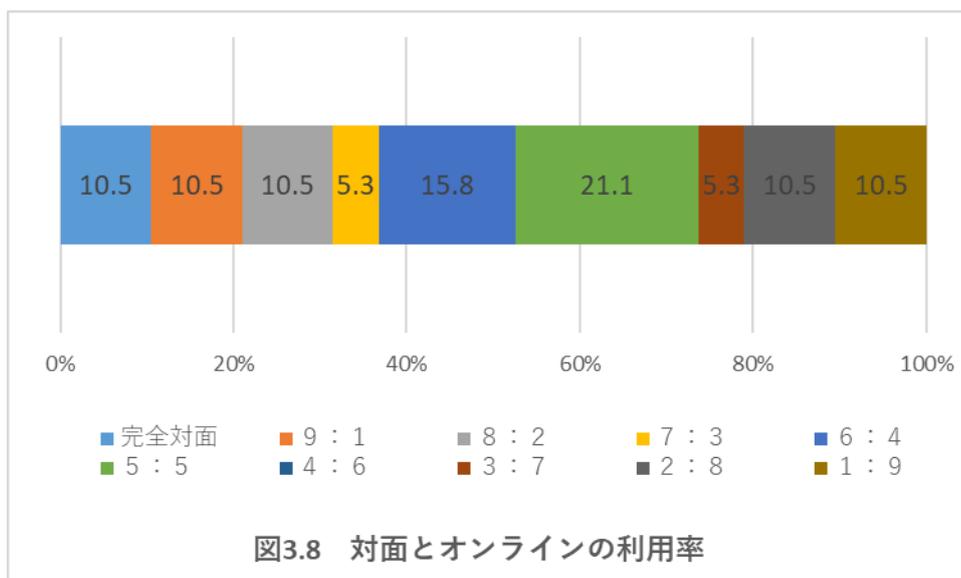
3.7 問9 営業でのオンライン会議の有効性

回答企業のうち、44%の企業がオンライン会議を行っており、図3.7に示すのは、営業でオンライン会議を利用している企業が、その有効性について回答したものである。オンライン会議を使うに当たって、顧客との親密関係の形成で58%、顧客からの信頼で63%、そして関係各所からの情報獲得に74%が機能していると回答している。2020年4月以降、急遽、オンライン会議化することを求められた企業も多いが、1年経って定着しつつあることがうかがえる。ただし、顧客との親密関係は42%の企業が不安だと回答しており、対面の必要性も実感していることが示されている。



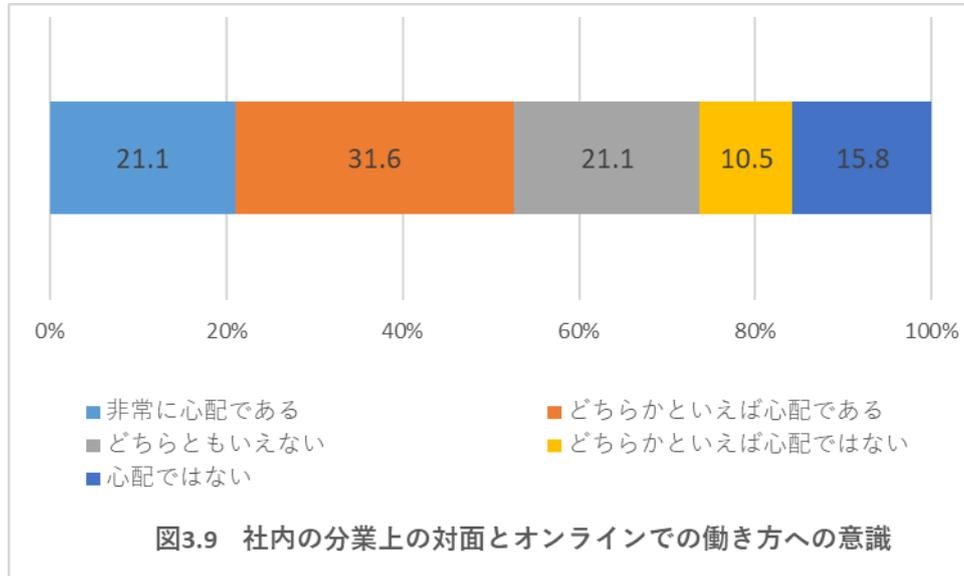
3.8 問10 会議のオンラインと対面の利用率

回答企業のうち、11%が完全対面で就業しており、47%の企業がオンライン会議と対面を同比率もしくはそれ以上利用している。



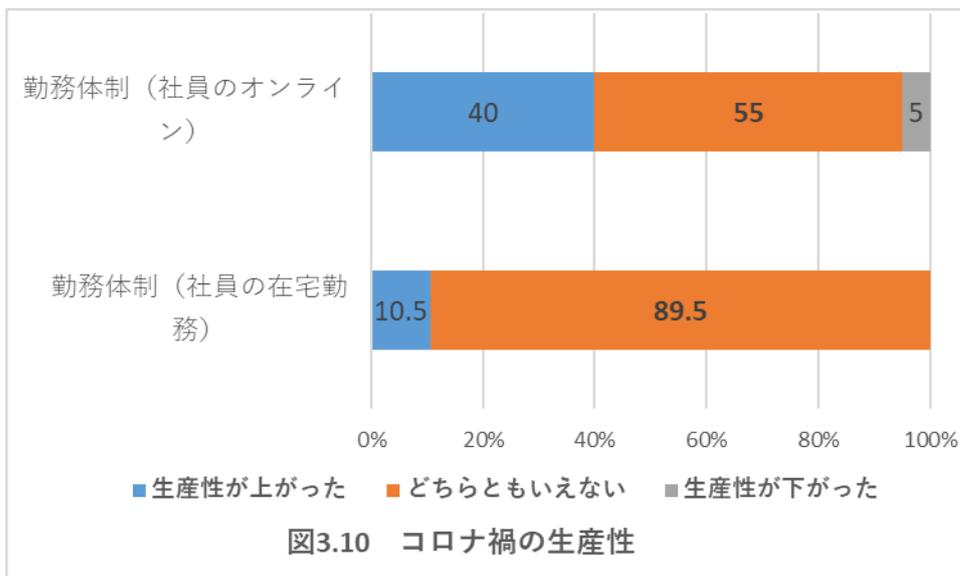
3.9 問 11 社内のオンラインと対面の利用への意識

図 3.9 に示すのは、社内の分業においてオンライン会議で対面の代替をすることへの意識である。53%の企業がオンラインでの代替で仕事を行うことを心配しており、コロナ禍で働き方を変更することへの戸惑いが残っていることがうかがえる。



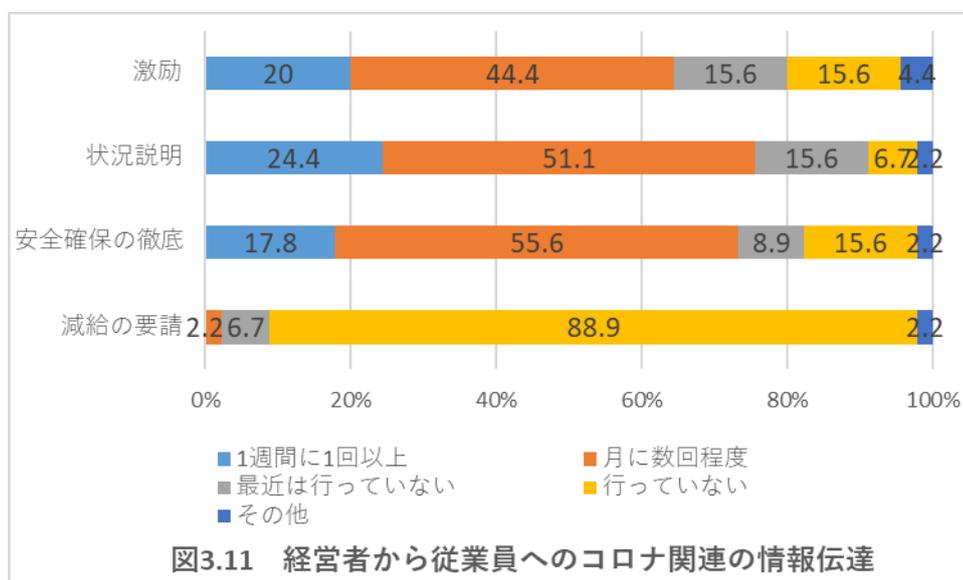
3.10 問 12 オンラインと対面の生産性

図 3.10 に示すのは、コロナ禍でのオンラインと対面の就業の生産性への企業の意識である。オンライン会議での就業の生産性に対して 40%の企業が生産性の向上を感じている。それに対して在宅勤務での就業は生産性の向上を感じている企業は多くない。このことから、他社とのコミュニケーションの場合、オンライン会議は生産性の向上を感じている企業が多く、社員とのコミュニケーションの場合、出勤している社員との情報伝達の方が、自宅でテレワークする社員より生産性がよいと感じている企業が多いと予想される。



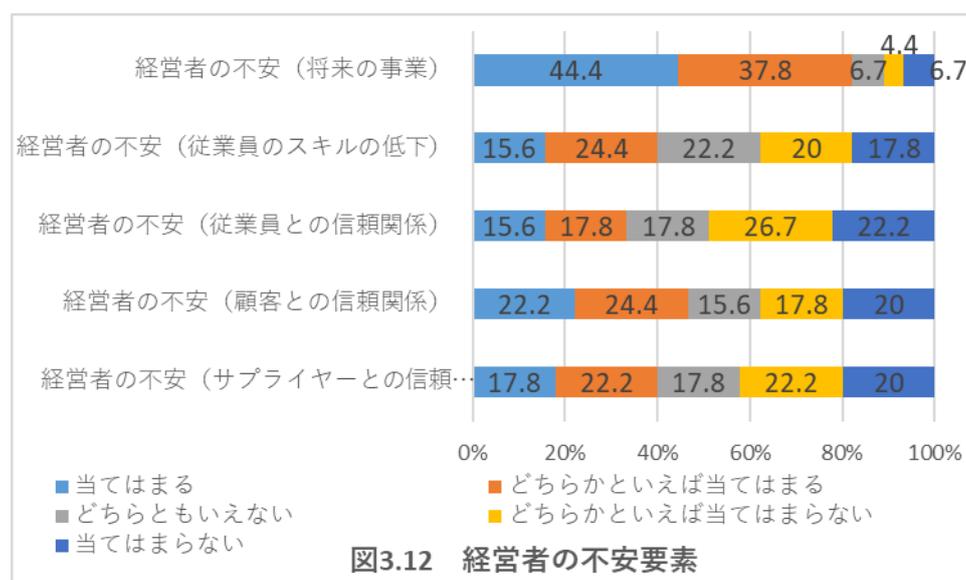
3.11 問 13 経営者から従業員への情報伝達頻度

図 3.11 に示すのは、経営者から従業員への情報伝達の頻度である。従業員への「激励」は 64%、「状況説明」は 76%、「安全確保の徹底」は 73%が、1 週間に 1 回以上、または月に数回程度行っている企業があり、昨年同様、経営者の気遣いが継続されていることがわかる。それに対して減給への要請はほとんどの企業が行っておらず、こちらも厳しい中、経営者の努力が継続されていることがわかる。



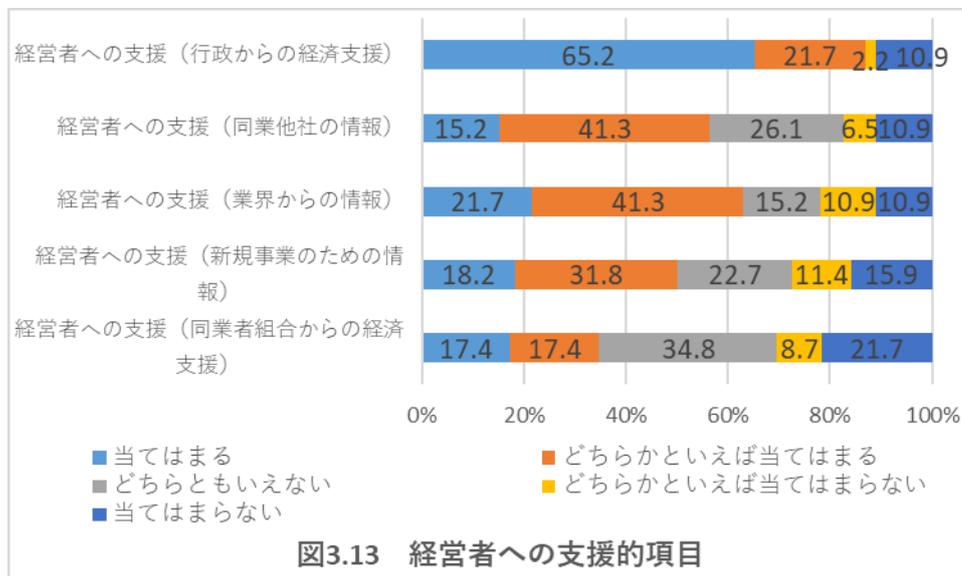
3.12 問 14 経営者の不安

図 3.12 に示すのは、経営者の不安項目である。「将来の事業」に関しては 82%が不安を感じており、その影響の大きさがうかがえる。「従業員のスキルの低下」は 40%が、「従業員との信頼関係」は 33%が、「顧客との信頼関係」は 47%が、「サプライヤーとの信頼関係」は 40%が不安を感じている。これらのことから、長引くコロナ禍で、経営者の不安はまだ大きいことがうかがえる。



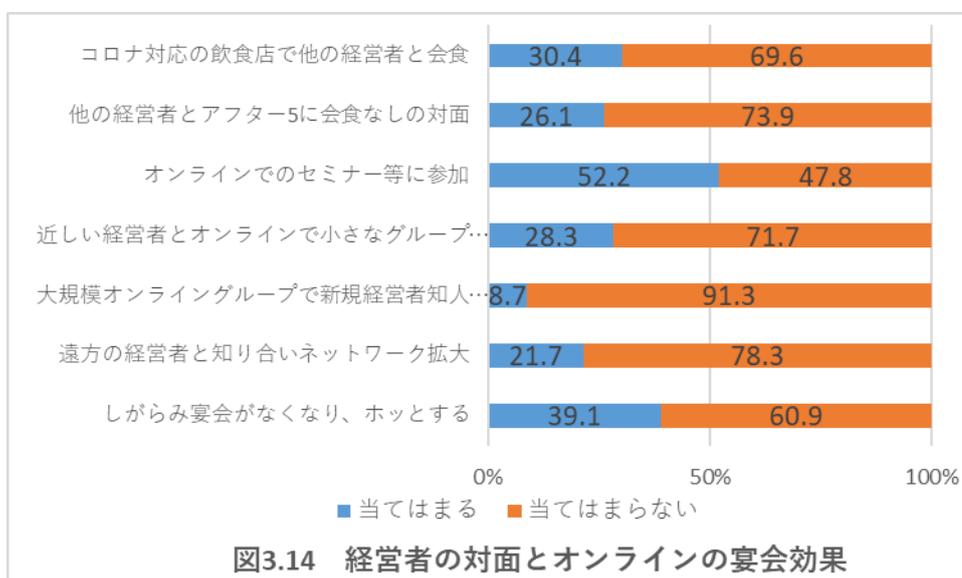
3.13 問 15 経営者への支援

図 3.13 に示すのは、経営者への支援になる項目である。行政からの経済的支援は 87%の企業が支援になると回答しているが、同業者組合からの経済的支援は 35%と低い。また、同業他社の情報は 57%が、業界からの情報は 63%が、新規事業のための情報は 50%が、経済的支援だけでなく、情報的支援も重要であることがわかる。



3.14 問 16 コロナ禍のネットワーク構築方法

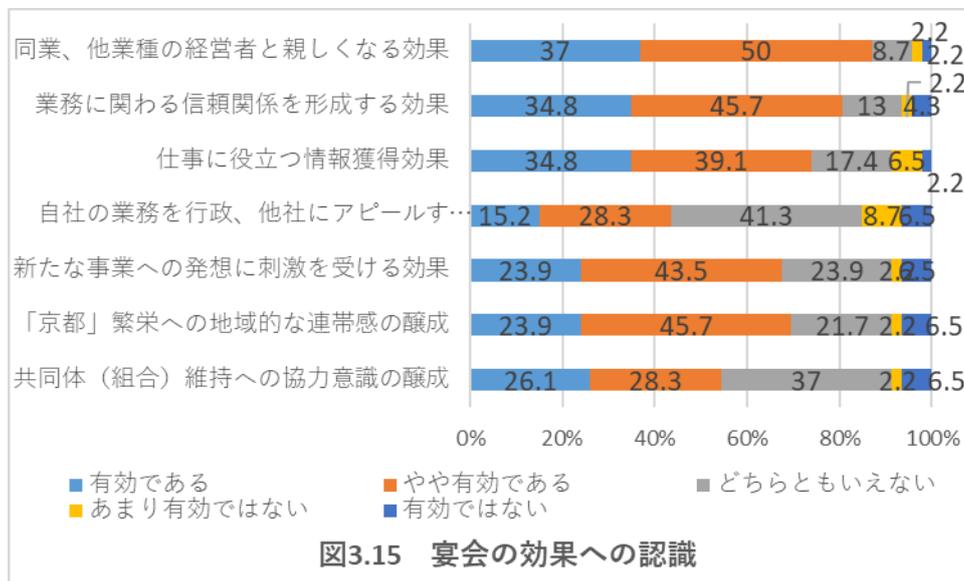
図 3.14 に示すのは、コロナ禍での経営者のネットワーク構築方法である。コロナ禍ではなかなか対面の宴会は難しいが、30%の経営者は対面で他社の経営者と会食でコミュニケーションしている。また、対面ではあるが、会食なしでコミュニケーションしている経営者も 26%いる。またオンラインで近しい経営者との集まりを行っている者も 28%と、少数で近しい関係を維持する努力が見られる。オンラインでは 52%の経営者がオンラインセミナーに参加し、刺激となる情報を得る努力をしている。大規模のオンライングループは知人の開拓が容易ではないためか、ここでネットワークを拡大している者は少ない。遠方の経営者とのネットワーキング効果は 22%が、その効果を感じている。その中で、毎日のように開催されるいくつかの会合に付随した宴



会がなくなることで、夜の体調管理がしやすくなったというインタビューでの回答を裏付けるかのように、39%の経営者が対面の宴会が開催されないことをホッとしていると回答している。

3.15 問 17 経営者が感じる宴会の効果項目

図 3.15 に示すのは、経営者が感じている宴会の効果である。同業、他業種の経営者と親しくなる機会として有効と感じているのは 87%の企業であり、業務に関わる信頼関係を形成する効果を感じているのは 81%と多い。また、人間関係だけでなく、仕事に役立つ情報獲得効果についても 74%と有効性を感じている。自社の業務を行政、他社にアピールする機会としては 44%、新たな事業への発想に刺激を受ける効果は 67%と、ビジネス上の内容に関わることへの有効性も感じている。そして、「京都」地域の反映と地域的な連帯感の醸成効果は 70%、共同体の維持効果は 54%が効果を感じている。宴会に対して、これらの直接的、間接的効果を感じている経営者が多く、特に直接的な信頼関係に関わる良好な人間関係形成への効果は非常に有効と感じている企業が多い。



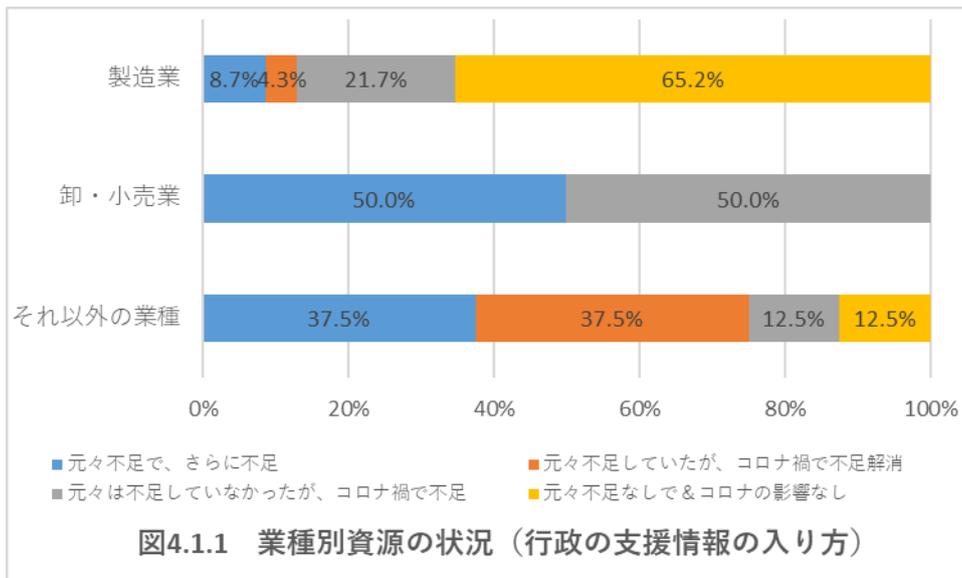
4 二変数の関係分析（有意な差がある項目のみ掲載）

4 二変数の関係分析（有意な差がある項目のみ掲載）

4.1 業種別

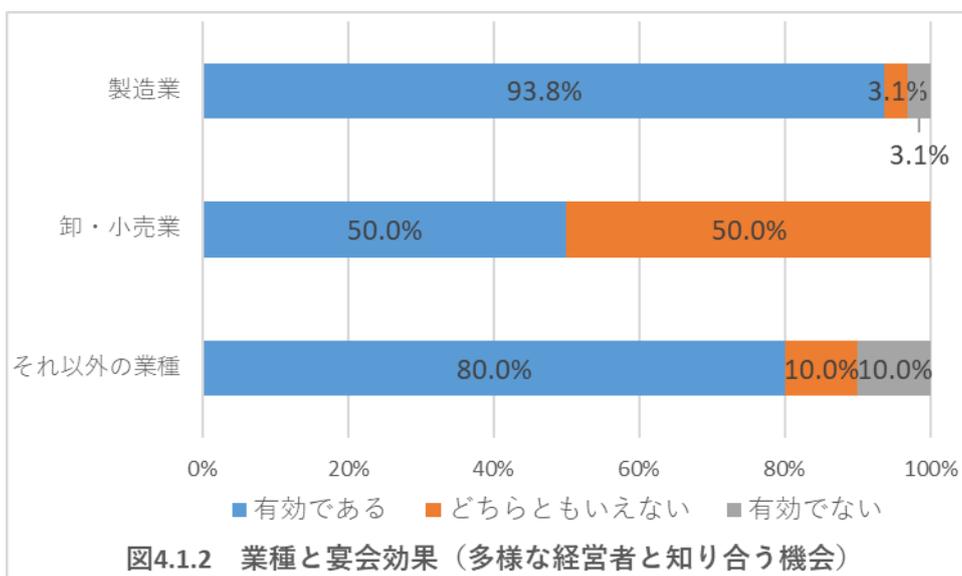
4.1.1 業種と現在の不足資源（行政の支援情報の入り方）

図 4.1.1 に示すのは業種と資源（行政の支援情報の入り方）の分析結果である（ $\chi^2(6, N=33) = 15.04, p < .05$ ）。製造業では 65%の企業が行政の支援情報は、元々、取得できており、コロナ禍での影響もないと回答しているのに対して、卸・小売業は元々不足であり、さらに不足が 50%、不足していなかったがコロナ禍で不足しているが 50%と、卸・小売業全体で行政の支援情報の不足状態にある。



4.1.2 業種と宴会効果（多様な経営者と知り合う効果）

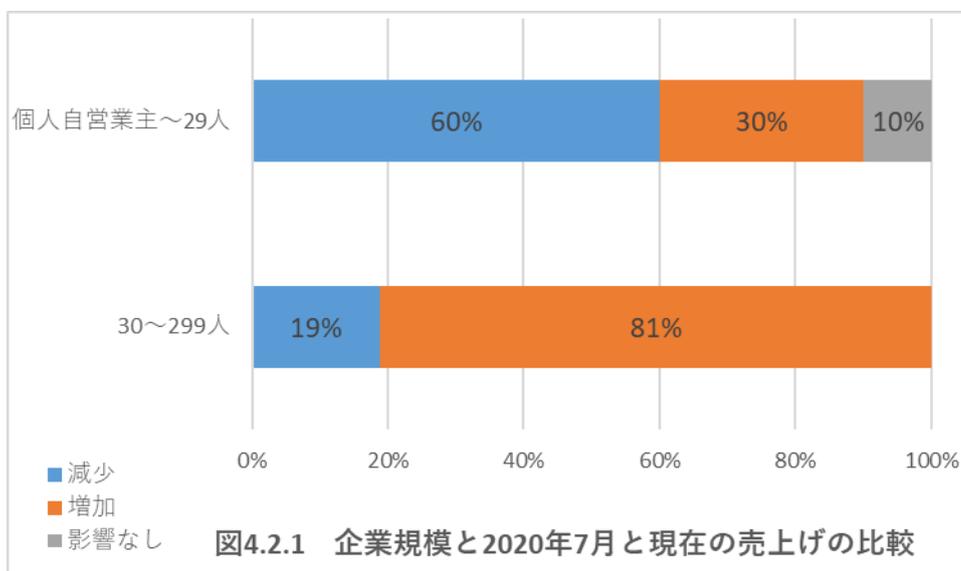
図 4.1.2 に示すのは、業種と宴会効果（多様な経営者と知り合う効果）の分析結果である（ $\chi^2(4, N=46) = 10.88, p < .05$ ）。宴会効果は製造業が 94%と、ほとんどの企業が宴会による人的ネットワークの広がりを感じているのに対して、卸・小売業は 50%と少ない。



4.2 企業規模別

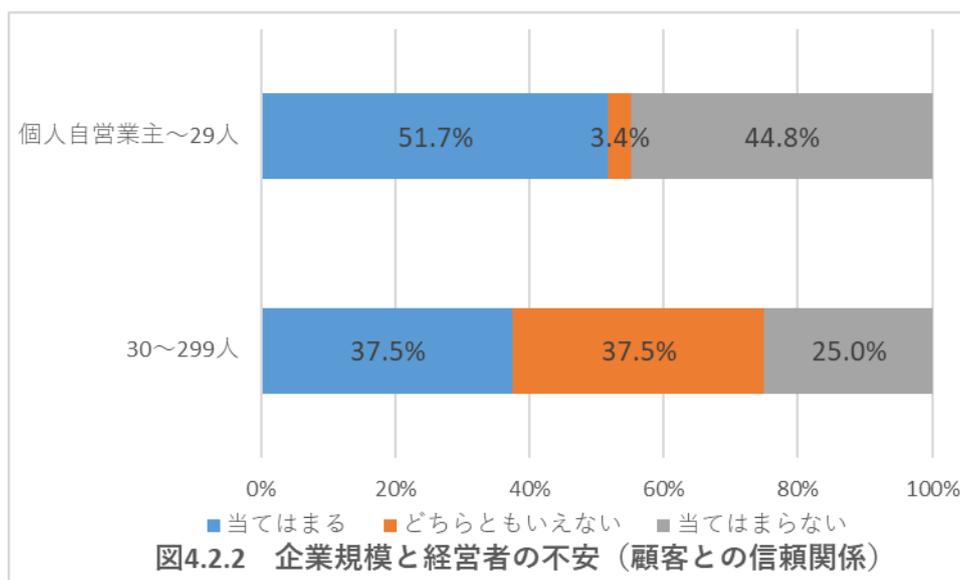
4.2.1 企業規模と現在と昨年の売上げ状況の比較

図 4.2.1 に示すのは、企業規模と 2020 年 7 月と現在を比べた売上げの分析結果である ($\chi^2(2, N=46)=11.22, p<.01$)。30 人未満の企業は 60%が 2020 年 7 月より現在の方が売上げが減少していると回答しているのに対して 30 人以上の企業は 81%が増加しており、企業規模と困難な状況での耐性の関係がうかがえる。



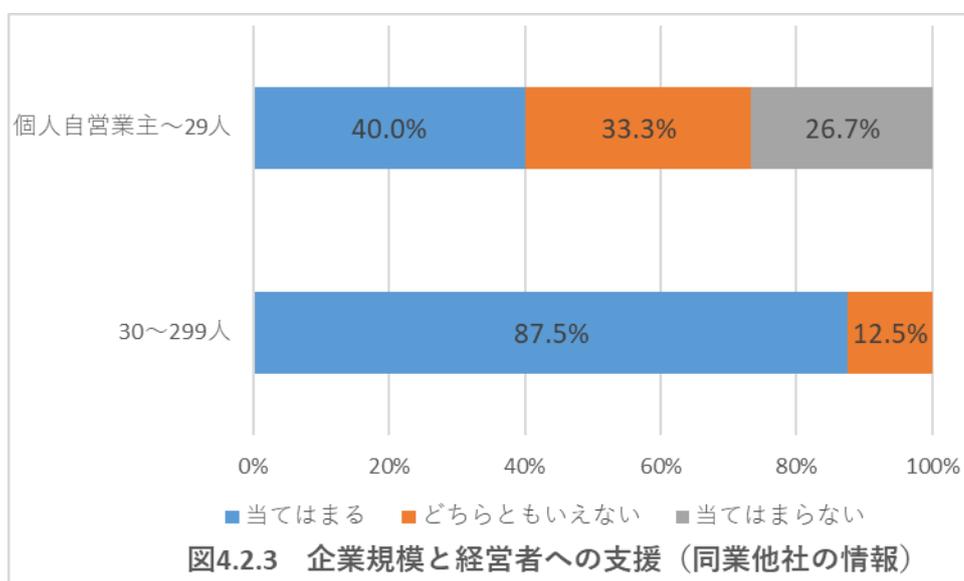
4.2.2 企業規模と経営者の不安（顧客との信頼関係）

図 4.2.2 に示すのは、企業規模と経営者の不安（顧客との信頼関係）の分析結果である ($\chi^2(2, N=45)=9.21, p<.01$)。30 人未満の企業の 52%が顧客との信頼関係に不安を覚えているのに対して、30 人以上の企業は 38%と少ない。



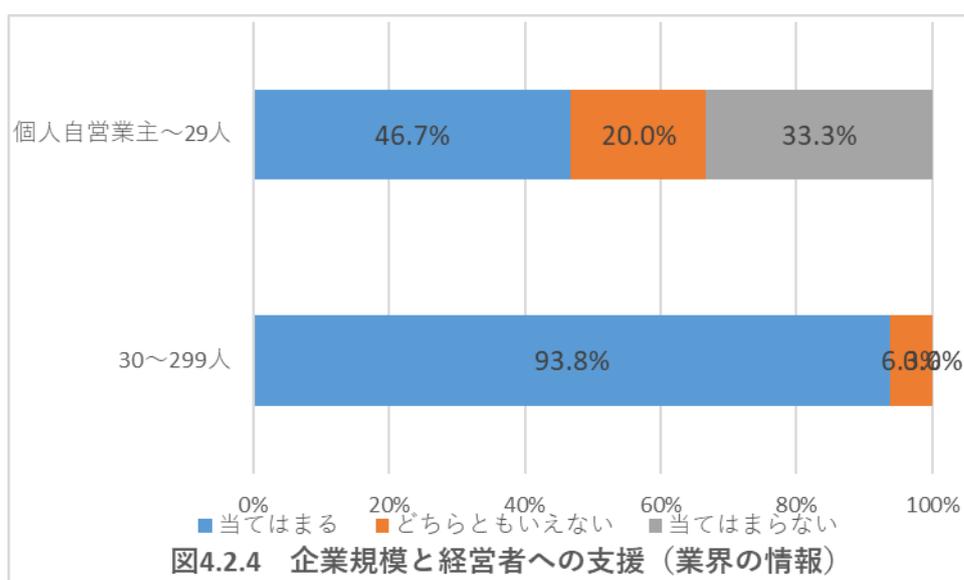
4.2.3 企業規模と経営者への支援（同業他社の情報）

図 4.2.3 に示すのは、企業規模と経営者への支援（同業他社の情報）の分析結果である（ $\chi^2(2, N=46)=10.17, p<.01$ ）30 人未満の企業が同業他社の情報を 40%しか支援になると考えておらず、30 人以上の企業は 88%が支援になると回答している。



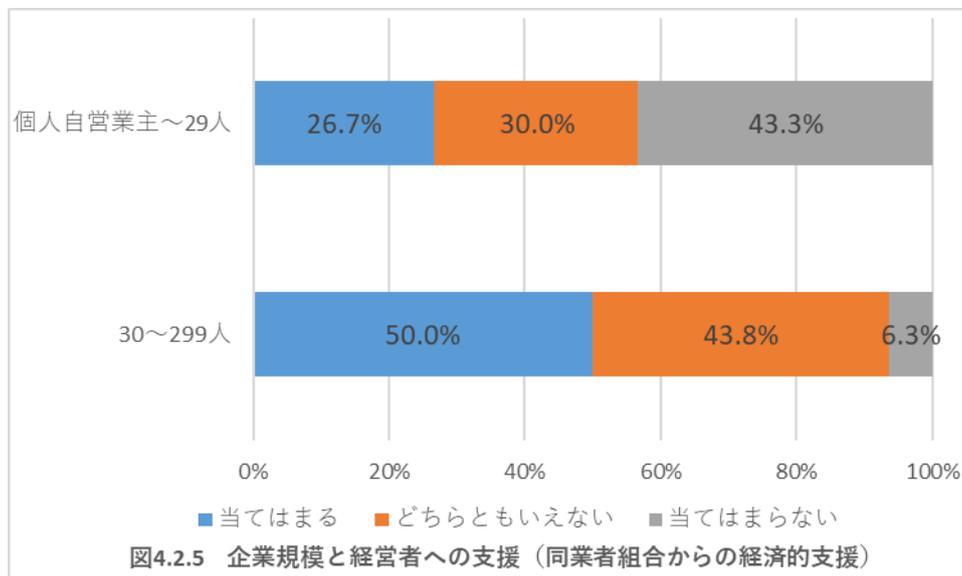
4.2.4 企業規模と経営者への支援（業界の情報）

図 4.2.4 に示すのは、企業規模と経営者への支援（業界の情報）の分析結果である（ $\chi^2(2, N=46)=10.30, p<.01$ ）。同業他社情報は、30 人未満の企業が 47%、30 人以上の企業が 94%、支援になると回答している。



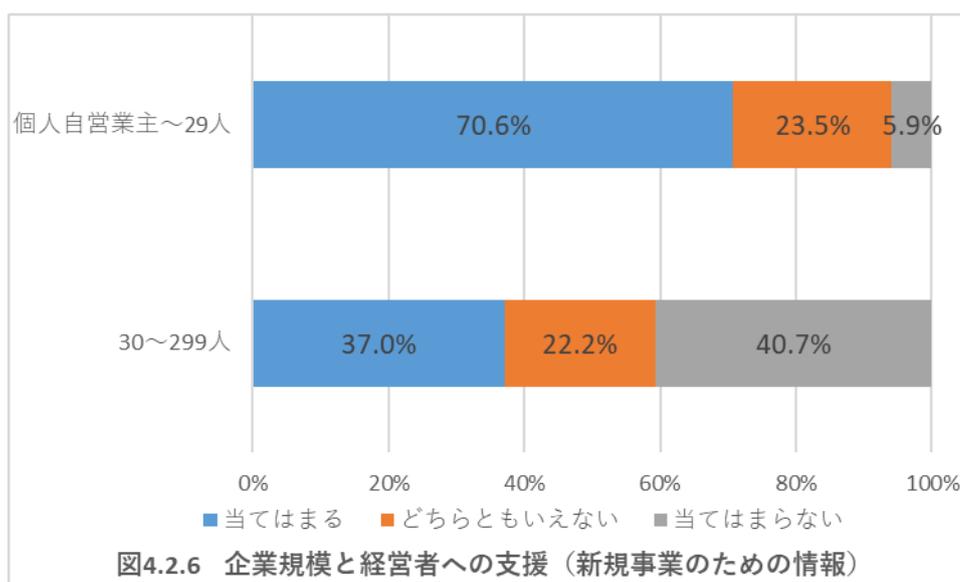
4.2.5 企業規模と経営者への支援（同業者組合からの経済的支援）

図 4.2.5 に示すのは、企業規模と経営者への支援（同業者組合からの経済的支援）の分析結果である（ $\chi^2(2, N=46) = 6.92, p < .05$ ）。同業者組合からの経済的支援は、30人未満の企業で27%、30人以上の企業で50%が有効と回答している。



4.2.6 企業規模と経営者への支援（新規事業のための情報）

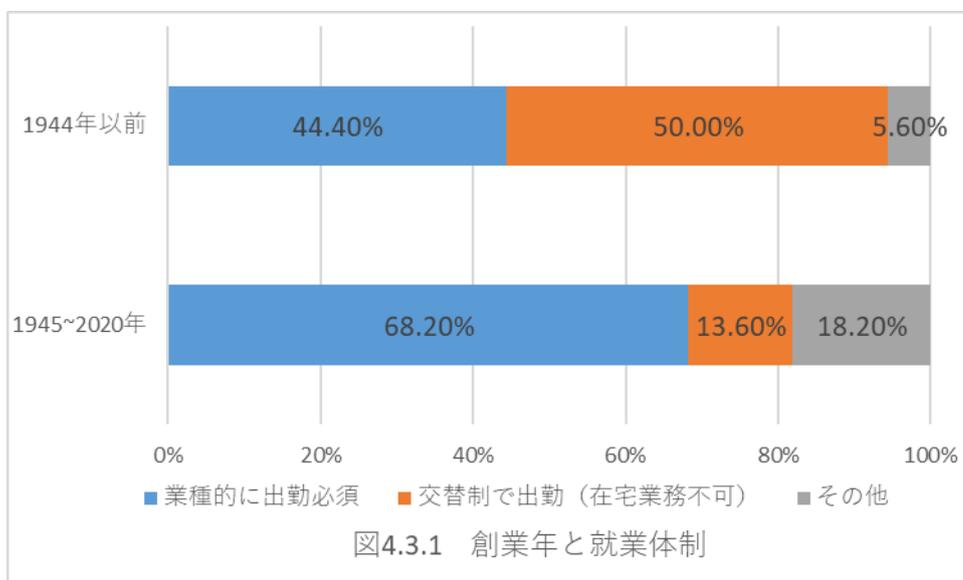
図 4.2.6 に示すのは、企業規模と経営者への支援（新規事業のための情報）の分析結果である。（ $\chi^2(2, N=44) = 7.00, p < .05$ ）。新規事業のための情報は、30人未満の企業で71%、30人以上の企業で37%が支援的であると回答されている。



4.3 創業年別

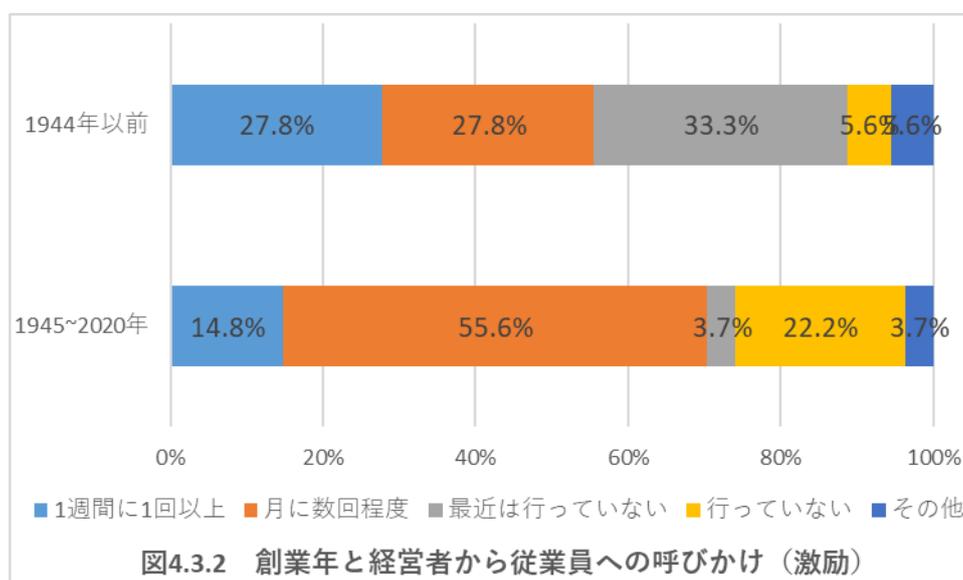
4.3.1 創業年と就業体制

図 4.3.1 に示すのは、創業年と就業体制の分析結果である ($\chi^2 (2, N=40) = 6.60, p < .05$)。戦後創業の若い企業の 68% がコロナ禍での対面就業を継続しているのに対して、戦前創業の企業は交替制で就業している比率が 50% と高い。



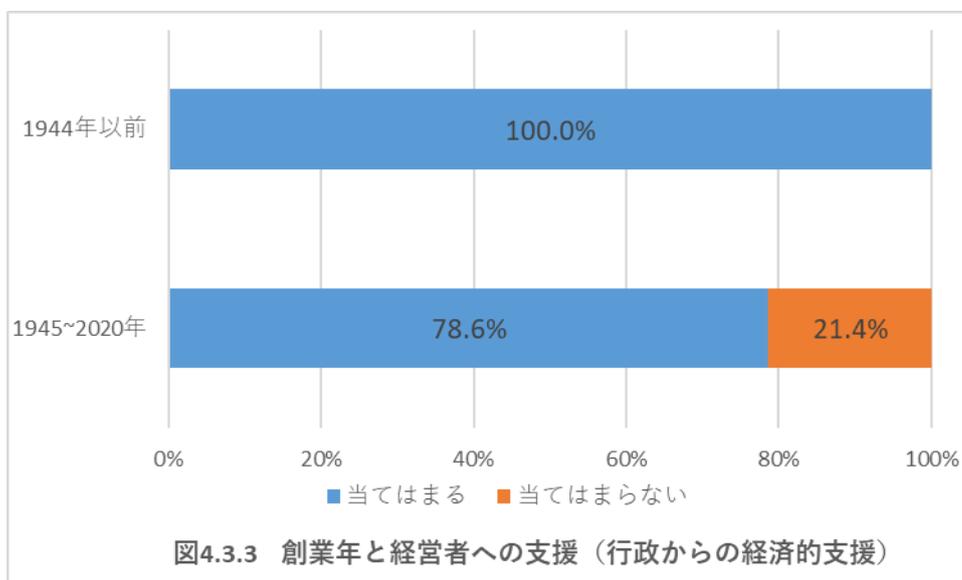
4.3.2 創業年と経営者から従業員への呼びかけ (激励)

図 4.3.2 に示すのは、創業年と経営者から従業員への呼びかけ (激励) の分析結果である ($\chi^2 (4, N=45) = 10.89, p < .05$)。経営者から従業員への激励は、戦前創業の企業が 1 週間に 1 回以上が 28% と戦後創業の企業よりも多い。しかし、月に 1 回程度を含めると戦後企業も 70% 以上の企業が実施している。



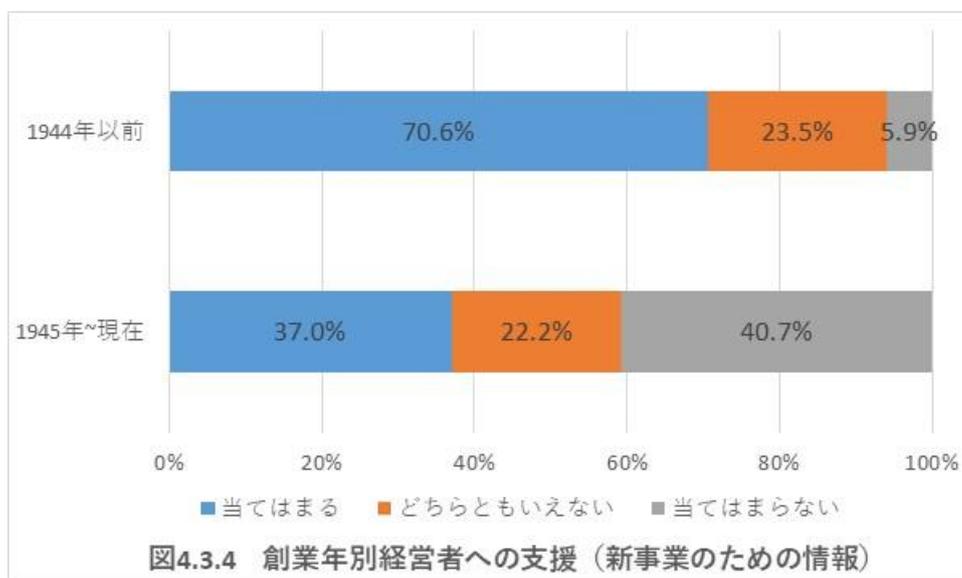
4.3.3 創業年と経営者への支援（行政からの経済的支援）

図 4.3.3 に示すのは、創業年と経営者への支援（行政からの経済的支援）の分析結果である（ $\chi^2(1, N=46)=4.44, p<.05$ ）。戦前創業の企業は行政からの経済的支援は100%の企業が有効であると回答しているのに対して、戦後創業の企業は21%が当てはまらないと回答している。



4.3.4 創業年と経営者への支援（新規事業のための情報）

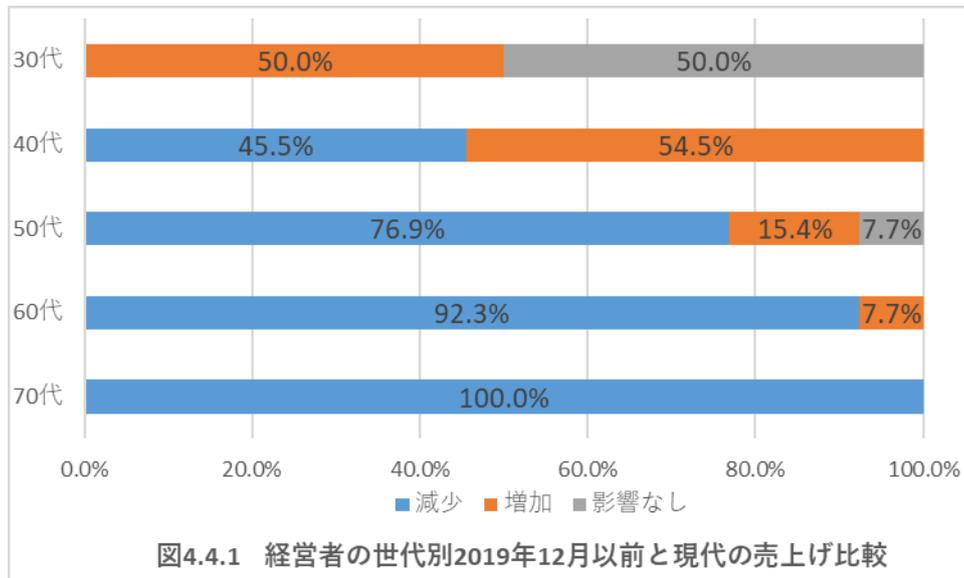
図 4.3.4 に示すのは、創業年と経営者への支援（新規事業のための情報）の分析結果である（ $\chi^2(2, N=44)=7.00, p<.05$ ）。戦前に創業された企業は71%が新規事業のための情報が支援になると回答している。それに対して戦後創業された企業は新規事業への情報は充足されているためか37%と低い。



4.4 経営者の世代別

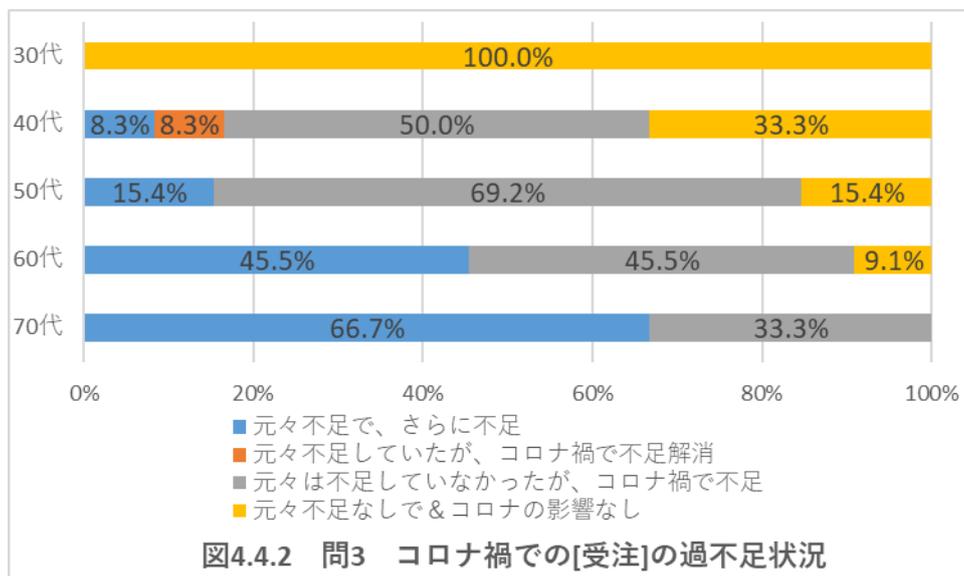
4.4.1 経営者の世代と売上げ（2019年12月以前と現在の比較）

図 4.4.1 に示すのは、経営者の世代と2019年12月以前と現在の売上げの比較の分析結果である。 $(\chi^2(8, N=46) = 23.56, p < .01)$ 。30代の経営者が2019年12月以前より、増加もしくは変化なしが各50%であるのに対して、40代～70代では世代が上がるほど、減少度合いが大きいことがわかる。ここから高齢の経営者へのダメージの大きさがうかがえる。



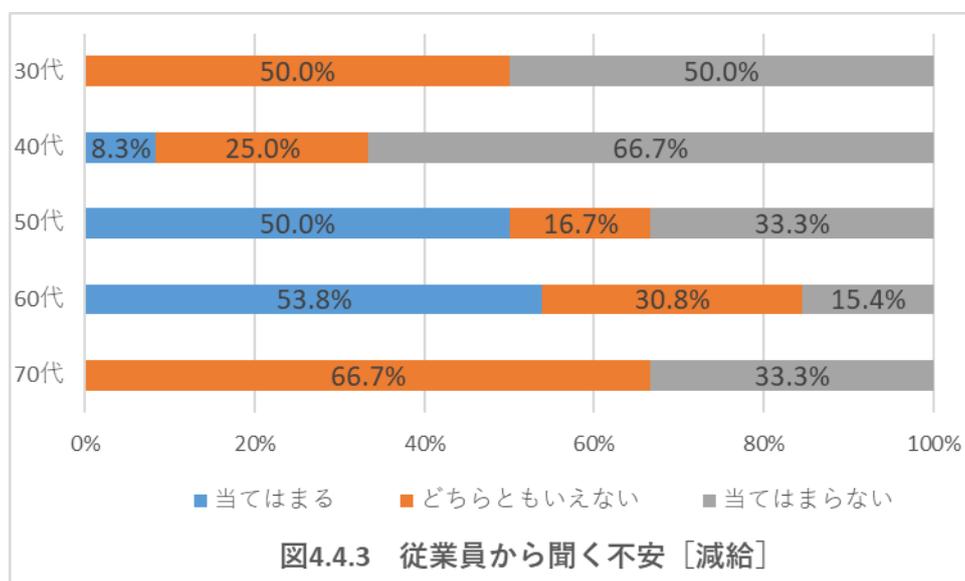
4.4.2 経営者の世代と不足資源（受注）

図 4.4.2 に示すのは、経営者の世代と不足資源（受注）の分析結果である。 $(\chi^2(12, N=44) = 21.79, p < .05)$ 。30代の経営者の100%が不足資源（受注）が、元々不足なしでコロナの影響もないと回答しているのに対して、40代～70代の経営者は世代が上がるほど、元々不足していて、コロナ禍でさらに減少したという企業が多い。加えて不足していなかったが、コロナ禍で不足している企業も40代以上の経営者の企業に多い。特に70代の経営者にはダメージの大きさがうかがえる。



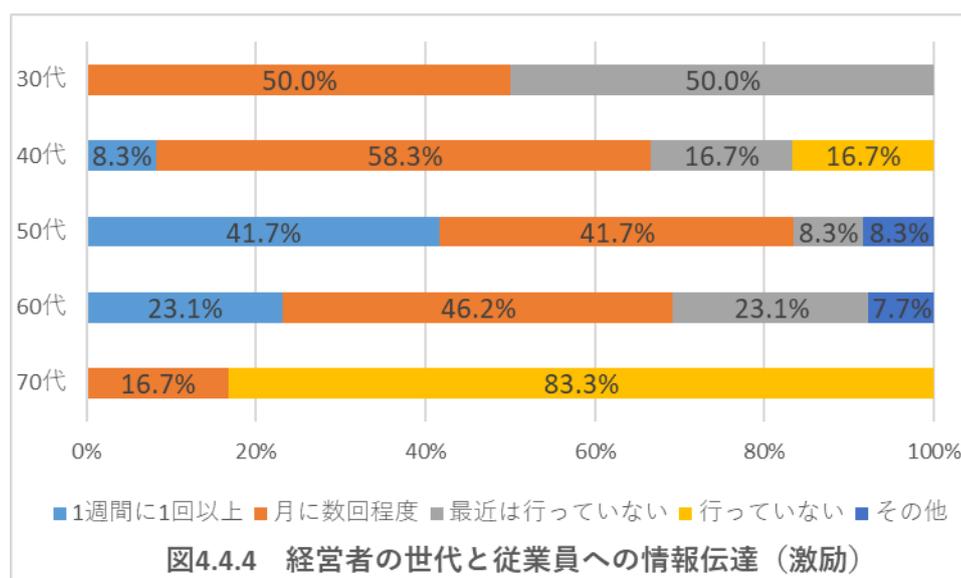
4.4.3 経営者の世代と従業員から聞く不安（減給）

図 4.4.3 に示すのは、経営者の世代と問 8 の従業員から聞く不安要素（減給）の分析結果である（ $\chi^2(8, N=45) = 16.19, p < .05$ ）。30代と70代の経営者には従業員から減給への不安の声は届いていないが、50代、60代の経営者に50%~54%に不安の声が届いている。



4.4.4 経営者の世代と従業員への情報伝達（激励）

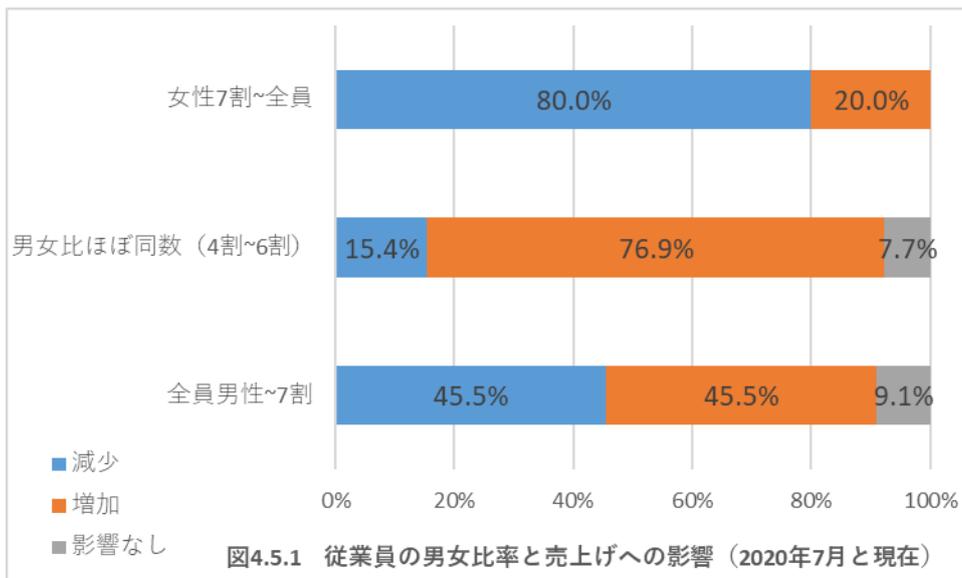
図 4.4.4 に示すのは、経営者の世代と問 13 の従業員への情報伝達（激励）の分析結果である（ $\chi^2(16, N=45) = 33.78, p < .01$ ）。従業員への激励を月に数回以上行っていたのは、30代で50%、40代で67%、50代で83%、60代で69%と、各世代が継続的に行っていたことがわかる。他方で70代は17%と少なく、現在は行っていない企業が多い。



4.5 従業員の男女比率

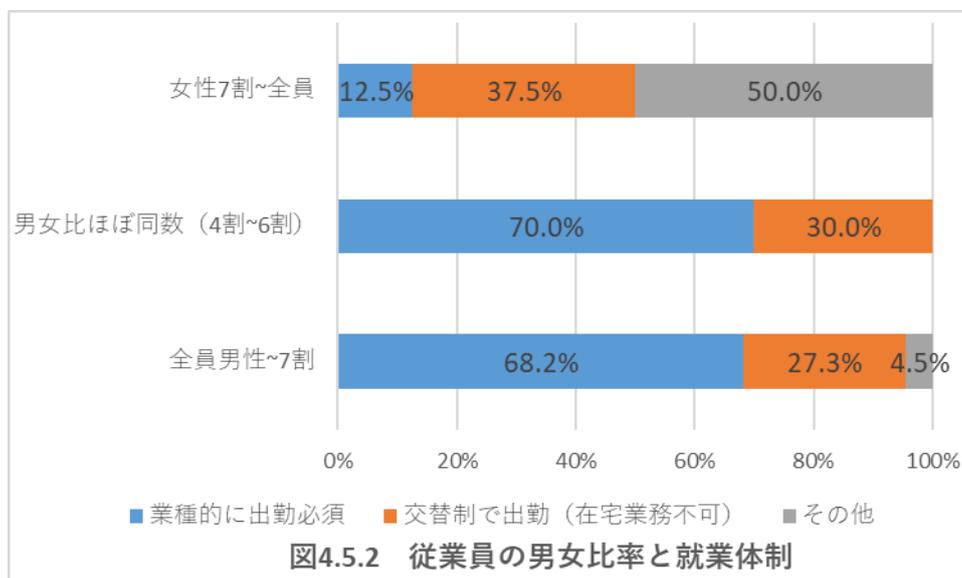
4.5.1 従業員の男女比率と現在と昨年の売上げの比較

図 4.5.1 に示すのは、企業の従業員の男女比率と問 2 の 2020 年 7 月と現在の売上げの分析結果である ($\chi^2(4, N=45) = 10.05, p < .05$)。売上げについての回答は、女性比率が 7 割以上の企業の 80% が昨年より現在の売上げが減少しており、厳しい状態が続いていることがわかる。また、男性比率が 7 割以上の企業も 46% が減少しており、回復がむずかしいことがうかがえる。これに対して男女比がほぼ同数の企業は減少が 15% しかなく、77% の企業が増加しており、堅調であることがわかる。



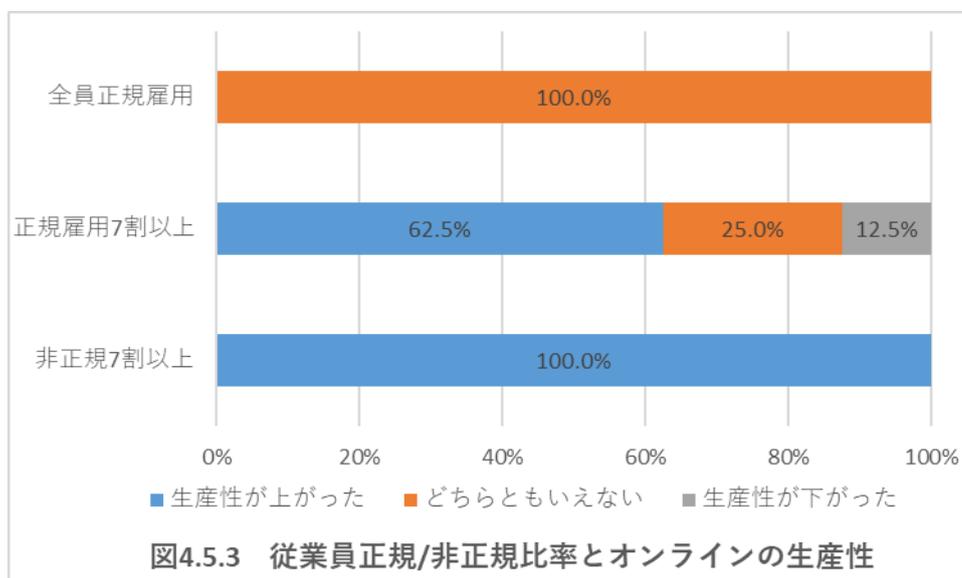
4.5.2 従業員の男女比率と就業体制

図 4.5.2 に示すのは、企業の従業員の男女比率と問 6 の就業体制の分析結果である ($\chi^2(4, N=40) = 15.09, p < .01$)。現在の就業体制については、男性比率の高い企業、および男女比がほぼ同数の企業の約 70% が通常通りの出勤比率が高い状態である。それに対して女性比率が高い企業は 13% と非常に低い。



4.5.3 従業員の正規/非正規比率とオンライン会議の生産性

図 4.5.3 に示すのは、企業の従業員の正規/非正規比率と問 12 オンライン会議利用の生産性の分析結果である ($\chi^2(4, N=16) = 10.71, p < .05$)。正規雇用が7割以上の企業では、63%が生産性が上がったと回答しており、また、非正規雇用が7割以上の企業では100%の企業が、生産性が上がったと回答している。



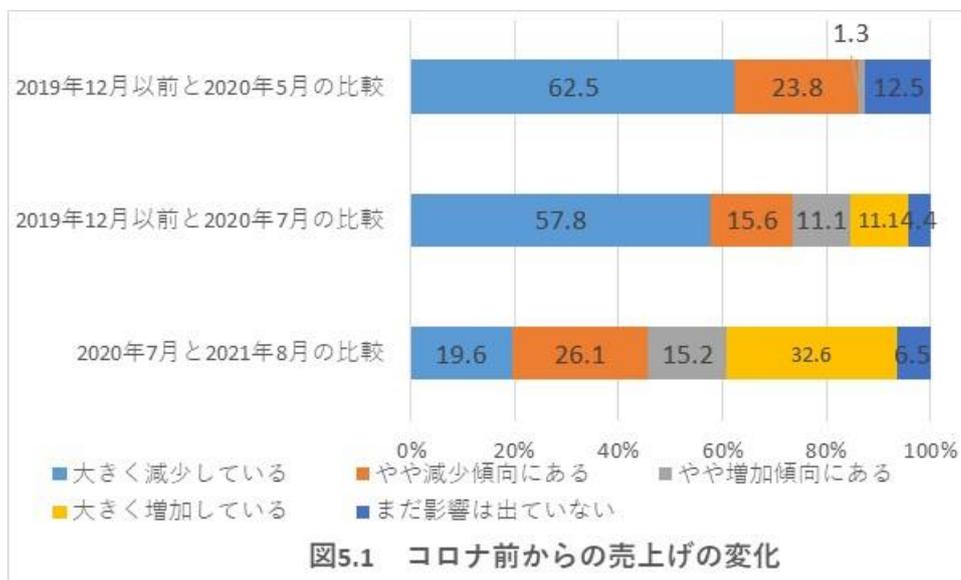
5 2020 年と 2021 年の調査データの比較

5 2020年と2021年の調査データの比較

以下では2020年調査と2021年調査結果を用い、「売上げ」「不足資源」「就業体制」「従業員の不安」「経営者の不安」「経営者への支援」の変化について比較を行う。

5.1 売上げに関する時系列での比較

図5.1に示すのは、2019年12月以前のコロナ禍前から現在までの売上げの変化に対する回答を時系列でまとめたものである。2020年調査の際に、コロナ禍前に比べて第1回めの緊急事態宣言直後の売り上げを尋ねたところ、86%の企業が大きく減少している、やや減少傾向にあると回答している。2021年調査の際に、コロナ禍前と緊急事態宣言解除2か月後の比較において、73%の企業が減少していると回答している。そして、昨年と今年の比較において、46%の企業が減少していると回答している一方で48%の企業が増加していると回答している。



5.2 資源の不足状態

図5.2に示すのは、2020年調査時点と2021年調査時点での資源、情報の不足具合に対する回答の比較である⁽¹⁾。[労働力]はコロナ禍によって不足が解消されている企業、元々影響がなかった企業が多いことがうかがえる。[資金]は2020年では大きく不足している企業が多かったが、2021年には大きく不足している企業が減少している。[受注]は2020年では元々不足していて、さらに不足している企業、元々は不足していなかったがコロナ禍で不足に陥った企業が多かったが、2021年でも減少している企業が多く、影響がない、または増加したという企業の方が少なく、厳しい状況が改善されていないことがうかがえる。[材料]に関しては、2020年では充足度の高い企業が多かったが、2021年では、コロナ禍で不足している企業がやや増えている。[業界から入る情報]は、2020年では不足している企業があったが、2021年では減少傾向にあることがわかる。[行政から入る情報]は、元々不足していて、さらに不足している企業が2020年より2021年に減少していることがわかる。

(1)2020年データはコロナ禍前とコロナ禍後の回答のクロス表からデータを抽出しており、2021年はそれらの問を簡略化した問3の単純集計で示している。

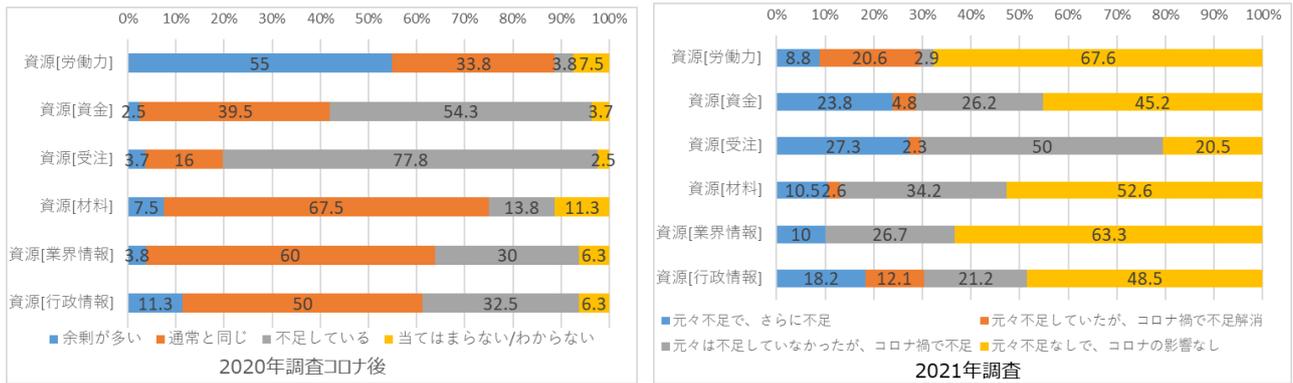


図 5.2 2020 年から 2021 年の資源の比較

5.3 就業体制の変化

図 5.3 に示すのは 2020 年と 2021 年の就業体制の変化である。全従業員が就業継続している比率は、2020 年の調査では 35%であったが、2021 年 7 月では 50%と増加していることがわかる。言い換えると 50%の企業は現在でも毎日出勤できていない状況にあるということである。他方で、交代制で就業している企業は在宅勤務の可否に関わらず減少している。そして 2020 年調査では、急なテレワークへの対応が 5%と困難であったことが伺えたが、2021 年には全員在宅勤務企業が 9%に増加しており、コロナ禍でテレワークの導入を検討した企業の増加がうかがえる。

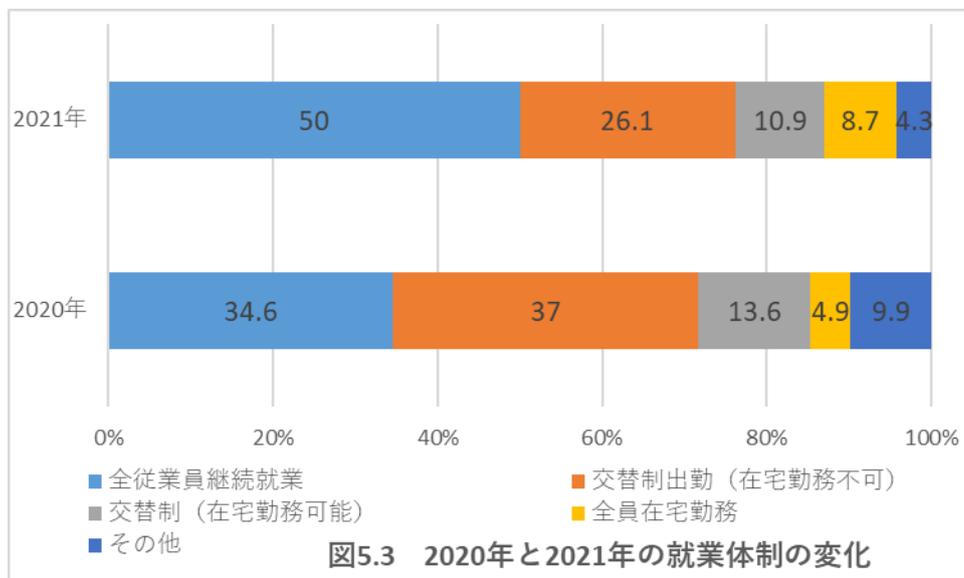
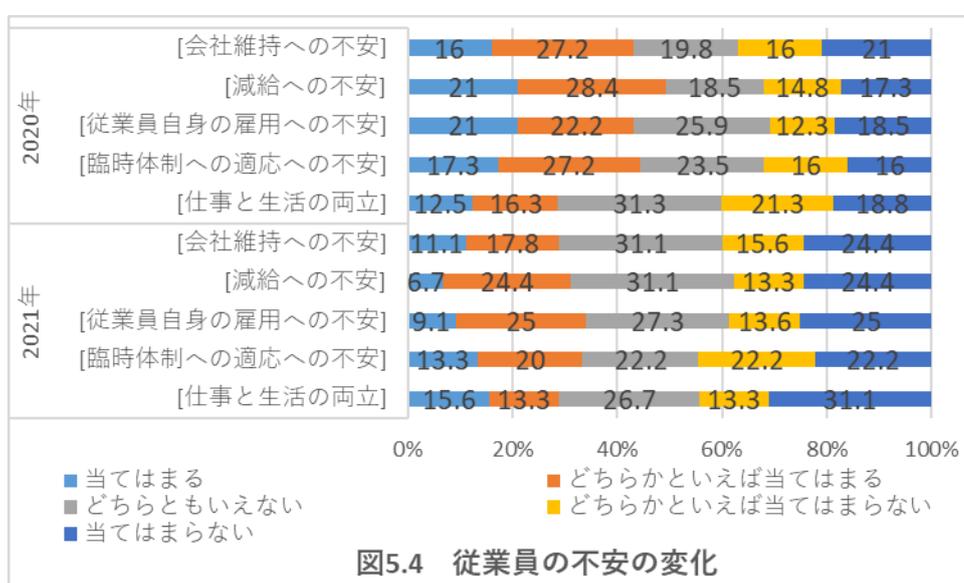


図5.3 2020年と2021年の就業体制の変化

5.4 従業員の不安

図 5.4 に示すのは 2020 年と 2021 年の従業員から経営者への相談事の変化である。[会社維持]への不安は、2020 年が 43%であり、2021 年が 29%と減少しており、[減給]への不安は、2020 年が 49%であり、2021 年が 31%と減少しており、[雇用]への不安は、2020 年が 43%、2021 年が 34%と減少しており、いずれも従業員から雇用や経済的不安を聞く企業が減少していることがわかる。そして、コロナ禍対応での[臨時体制への適応]への不安は、2020 年は 35%、2021 年は 33%と、依然としてコロナ禍での就業にストレスを感じている従業員が一定数いる企業の存在がうかがえる。家族の保育園や介護施設の閉鎖等で就業に対する支障が起こったことについての[仕事と生活の両立]への不安は、2020 年、2021 年ともに 29%であり、コロナ禍での就業と生活の両立の難しさが継続していることがわかる。



5.5 経営者の不安

図 5.5 に示すのは 2020 年と 2021 年の経営者の心配事の変化である。[将来の事業への影響]は、2020 年が 91%であり、2021 年が 82%と、減少しているものの、依然として強い不安をもつ企業が多いことがわかる。[従業員のスキルの低下]は、2020 年が 36%であり、2021 年が 40%と、現在の方がやや不安視する企業が多い。[従業員との信頼関係]は、2020 年が 39%であり、2021 年が 33%と減少しており、不安が解消された企業がやや増加していることが示されている。[顧客との信頼関係]は、2020 年が 41%であり、2021 年が 47%と不安が増幅していることがわかる。そして[サプライヤーとの信頼関係]は、2020 年が 35%であり、2021 年が 40%とこちらも不安が高まっている。

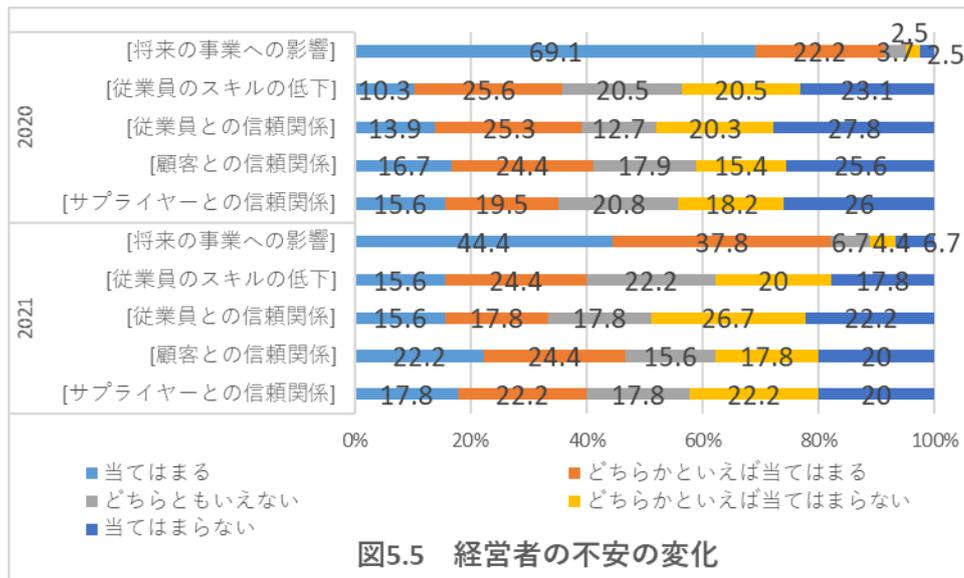


図5.5 経営者の不安の変化

5.6 経営者への支援

図 5.6 に示すのは 2020 年と 2021 年の経営者の支援になることの変化である。[行政からの経済的支援]は、2020 年が 88%であり、2021 年が 87%と、行政からの経済的支援を現在も強く求めている企業が多い。[同業他社の情報]は、2020 年が 67%、2021 年が 57%であり、やや、コロナ対応に見当がついた企業が増えていることがうかがえる。[業界の動向に関する情報]は、2020 年が 66%であり、2021 年が 63%と、現在も重視されていることがわかる。[新規事業に関する情報]は、2020 年が 51%であり、2021 年が 50%と、次への手立てに関する情報も継続的に強く求められている。そして[同業者組合からの経済的支援]は、2020 年が 64%であり、2021 年が 35%と減少しており、同業者組合からは経済的支援より情報の提供を求める企業が多いことが示された。

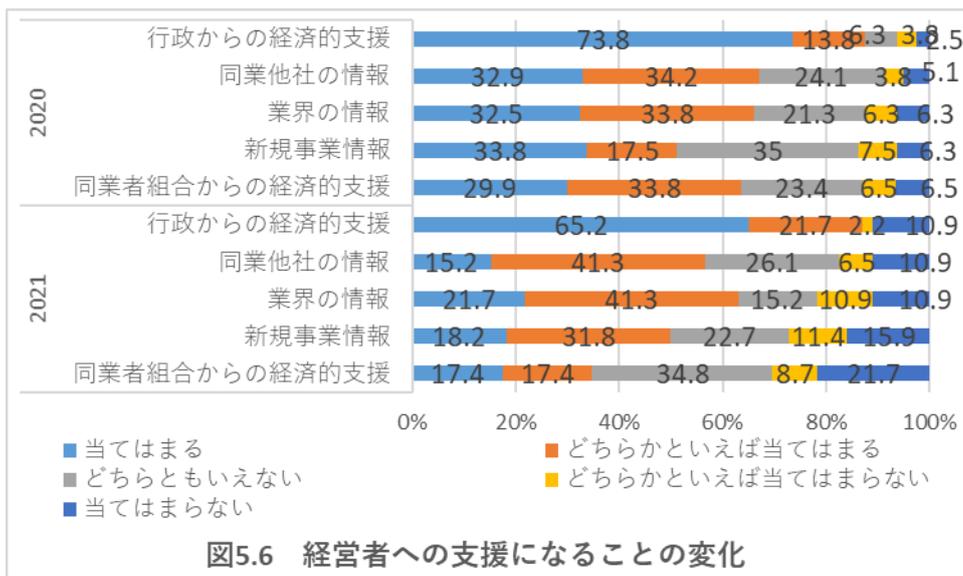


図5.6 経営者への支援になることの変化

6 総括

6 総括

6.1 まとめ

本稿では第1回の緊急事態宣言から1年後の2021年7月において京都市の中小企業の状態を記録するために、(1)2021年の京都市中小企業の現状の単純集計、(2)企業の属性での傾向分析、そして(3)昨年(2020年)の状態との違いについて検討している。

(1) 2021年の京都市中小企業の状態から見られた特徴

売上げについては、コロナ禍前に戻るには、まだ厳しい状態の企業が多く、さらに昨年よりも厳しい状況にある企業が46%もあり、コロナ禍2年目の売上げは回復より、ダメージが積み重なっていることが示された。**資源の不足**については、労働力、材料、業界の情報、行政の支援情報の入り方などコロナ禍の影響がないと回答した企業が約半数あるのに対して、受注は77%の企業が不足していると回答しており、経済の停滞の厳しさが浮かび上っている。**労働時間**については昨年より、今年の方が増加しているという回答が多かった。**就業体制**については70%の企業が対面、在宅など何らかの形で就業を継続できている。**従業員の処遇**については、昨年同様、ほとんどの企業が減給、解雇などの予定はないと回答している。**従業員からの不安の声**については、会社維持、減給、雇用、臨時体制への適応、就業への生活上の影響と就業の両立への不安などを相談される企業より、相談されない企業の方が多い。**営業におけるオンライン会議の有効性**については、半数近くの企業が実施している中、実施企業のうち60%程度がオンライン営業が顧客との信頼関係形成、顧客との親密関係構築、関係各所からの情報収集に機能していると回答している。**オンライン会議の利用率**は、約半数の企業が対面とオンラインを同比率で利用していることがわかった。**社内の分業でのオンライン会議で対面の会議を代替することへの意識**は、約半数の企業が不安視していた。**オンライン・在宅での作業の生産性**については、オンライン会議では生産性が上がったと評価する企業が40%いるのに対して在宅勤務は11%しか生産性が高くなったとは判断していない。

経営者から従業員への情報伝達については、激励、状況説明、安全確保の徹底など、現在でもかなり頻繁に行われていることがわかった。**経営者の不安**については、将来の事業に対する不安は80%以上の企業が感じており、従業員のスキルの低下、従業員との信頼関係、顧客との信頼関係、サプライヤーとの信頼関係についても40%程度の企業が不安を感じており、不安はまだまだ大きいことがわかる。**経営者への支援**となることについては、行政からの経済的支援が90%近くの企業から回答されており、経済的厳しさがまだまだ大きいということが示された。さらに同業他社の情報、業界の情報、新規事業に関する情報などを挙げる企業が約半数あり、情報の役割が大きいことも示された。**コロナ禍でのネットワーク構築方法**については、30%程度の企業が会食を伴う対面、会食なしの対面、近しい人々との小さなオンライン会議など、小さな集団での交流を継続していた。また、人数の多いオンライン会議は人的ネットワーク構築には使われていないことも示された。他方でしがらみの宴会がなくなりホッとしているという経営者も40%程度おり、ポストコロナではこの宴会の在り方を再考する時期に来ていることがわかる。**経営者が感じる宴会の効果項目**については、80%以上の企業が同業、他業種の経営者と親しくなる機会、業務に関わる信頼関係を形成する効果を感じていた。また宴会効果は、信頼関係だけでなく、仕事に役立つ情報獲得効果についても70%以上が有効と評価していた。

(2) 2021年の企業の属性での状態から見られた特徴

業種については、業種と資源との関係において、製造業以外の業種では行政の支援情報の入り方に不足を感じている企業が多く、**宴会効果**では製造業は多様な経営者と知り合う効果が高いと評価されているのに対して卸・小売業では低いと感じている企業が多かった。**企業規模**については、30人未満の企業の売上げが厳しい状況にあり、同じく規模の小さい企業は**顧客との信頼関係維持**に半数以上が不安を感じていた。経営者への支援になる項目では、**同業他社の情報、業界の情報**は30人以上の企業の90%以上が支援になると回答している。しかし、**新規事業のための情報**について30人未満の企業の71%が支援になると回答していた。**創業年別**では、**就業体制**において戦後創業の企業は68%が継続的に出勤しており、戦前創業の老舗企業は在宅勤務ができない状態で交替制で就業している企業が半数あり、厳しい状況がうかがえた。また、創業年に関わらず、月に数回以上、**従業員に激励**を行う経営者が60～70%いた。経営者への支援には、戦前創業の企業の方が戦後創業の企業より**新規事業のための情報**を求める企業が多い。

経営者の世代別では、コロナ禍前と現在との売上げの比較において、世代が高くなるほどダメージが大きかった。受注に関しても若い世代に比べて年齢が高くなるほど、不足していることが示された。従業員への激励については40代～60代の経営者が熱心に行っていることが示された。**従業員の男女比率別の売上げ**については、女性が7割以上の企業の80%以上が大きなダメージを受け、男性が7割以上の企業の半数近くがダメージを受け、そして、男女がほぼ同数の企業の売上げの減少が少ないという結果であった。**従業員の男女比率と就業体制**では、女性比率が7割以上の企業で就業継続ができていたのが13%であるのに対して、男女ほぼ同数、男性が7割以上が約70%と、女性の多い企業の就業体制に大きな影響があったことがわかる。**従業員の正規/非正規雇用比率と生産性**については、非正規雇用が7割以上で100%、正規雇用が7割以上で63%が生産が上がったと回答する一方で、全員が正規雇用の企業では全て、どちらともいえないという回答であった。

(3) 2020年と2021年との比較から見られた特徴

売上げに関する時系列比較については、コロナ禍前に比べて86%の企業が減少しており、昨年との比較では減少が46%に留まっている。他方で48%の企業が増加していると回答していた。これらの傾向から、昨年の精神的ショックがやや緩和されて受け止められていることと、現在、回復しつつある企業が増加しているといえよう。**資源、情報の不足**については、[労働力]は2021年には不足している企業は少なく、[資金]は2021年には不足している企業が減少している。[受注]は2020年では不足である企業が多かったが、2021年でも不足している企業が多く、厳しい状況が改善されていないことがうかがえる。[材料]に関しては、2020年では充足度の高い企業が多かったが、2021年では、コロナ禍で不足している企業がやや増えている。[業界から入る情報]は、2020年では不足している企業があったが、2021年では不足は減少傾向にある。[行政から入る情報]は、元々不足していて、さらに不足している企業が2020年に比べ2021年では減少していた。**就業体制**については2020年に35%の企業しか全従業員が就業継続できていなかったが、2021年には50%と増加している。言い換えると50%の企業は現在でも毎日出勤できていない状況にある。他方で、交替制で就業している企業は2020年より減少していた。

従業員からの不安については、[会社維持] [減給] [雇用]への不安は、2020年から2021年に

減少しており、雇用や経済的不安を聞く企業が少なくなっている。そして、コロナ禍対応での[臨時体制への適応]への不安や[仕事と生活の両立]への不安は、減少しておらず、難しさが継続していた。このことから、2020年に不安が増大した雇用、経済的問題は政策、経営者の努力によって軽減されている企業が多いことがわかる一方で、従業員が新しいことへの対応による心的ストレスや企業外の組織との調整によるストレスなど、「働き方に関わる問題」、「生活圏に関わる問題」が解決されず苦慮する従業員の不安を感じている経営者の姿があることが明らかになった。**経営者の不安**については、[将来の事業への影響]は、依然として強い不安をもつ企業が多く、[従業員のスキルの低下][顧客との信頼関係][サプライヤーとの信頼関係]は、2020年より、2021年の方が不安視する企業が多い。[従業員との信頼関係]は不安が解消された企業がやや増加していた。これらのことから、自組織に関するメンテナンスへの不安は減少しつつあるが、対外的な組織との関係性に不安を抱いている企業が増加傾向にあることがわかる。**経営者への支援**については、[行政からの経済的支援]は、現在も強く求めている企業が多く、[同業他社の情報]は現在も支援的であるが、ややコロナ対応に見当がついた企業が増えていた。[業界の動向に関する情報]は、現在も重視されており、[新規事業に関する情報]は、継続的に次への手立てに関する情報も強く求められていることが示されていた。そして[同業者組合からの経済的支援]の有効性への回答は、2020年から2021年で減少していた。

6.2 ここから言えること

昨年より売上げが回復している企業は増えたものの、受注不足は厳しい状況にあった。その中で経営者は従業員を解雇しておらず、中小企業には引き続き、経済的支援の重要性が示された。さらに次のステップとして情報の重要性、コロナ禍での働き方への適応の不安も高まり、テレワークが必ずしも効率的ではない企業が多かったことなどが挙げられる。そして、ステークホルダーとの信頼関係に対する不安が高まる中、これまで宴会が担っていた**親密な信頼関係を構築する役割をどのようなコミュニケーションで補足していくかを考える必要**がある。

6.3 本調査の限界

本調査報告書は2021年調査結果の分析および2020年調査データとの比較を行っているが、多忙な企業に調査協力を得るのは非常に困難な作業であった。今回も多くの方々のご協力を頂いたにもかかわらず、2020年の約半数であった。そのため、統計的な分析に耐えうる回答数に至らず、制限のある分析に留まった。ただ、このような大きな社会問題に関する現象は、現社会だけでなく、後の社会のためにも記録、分析されるべきである。2020年春には社会全体に調査できる体制が整っていなかったが、緊急に記録する必要があったため、実施した。

6.4 今後の展望

今後の展望としては、公的機関、大規模調査組織による量的調査の二次分析(多くの回答者が収集され、研究、教育のために公開されるデータの利用)を行い、この社会現象を観察し続けたい。また、アンケート等の計量調査では構造は理解されるが、詳細を知るのは容易ではない。そのため、今後も、働く人々への質的調査を中心に継続的に with コロナ、ポストコロナでの就業について記録していきたい。

同志社大学働き方と科学技術研究センター