

**緊急事態宣言解除後も続く新型コロナの影響  
見通し不良の中、事業変革を模索する動きが活性化  
取引条件の引き下げや返済猶予期間終了による  
キャッシュフローの悪化が懸念。**

発信人：一般社団法人 東京中小企業家同友会

<https://www.tokyo.doyu.jp/>

東京同友会の概要 東京都内 2300 社の中小企業でつくる経営者の団体、設立 1957 年 都内 27 支部  
平均従業員数 38.8 名 (2020 年 8 月現在)、代表理事 三宅一男・仲田喜義・小柳忠章

本件へのお問い合わせ先：一般社団法人 東京中小企業家同友会 事務局

〒102-0074 東京都千代田区九段南 4-7-16 市ヶ谷 K T ビル 3 階 電話：03-3261-7201 FAX：03-3261-7202

URL：https://www.tokyo.doyu.jp Eメール：info@tokyo.doyu.jp(代表)

担当 主任研究員 小池 一貴 080-3717-3899 事務局長 林 隆史 090-2488-5540

代表理事直通 三宅 一男 090-4950-0235 (※緊急の取材用)

都内 2400 社の中小企業でつくる (一社) 東京中小企業家同友会は、3 月 25 日から会員緊急実態調査を実施し、170 件の回答を得た。

景況感について、第 1 四半期は“晴”模様が多くのもの※1、第 2 四半期の見通しでは“曇り”との回答が増加※2。また、第 1 四半期から第 2 四半期にかけて、改善傾向はみられるが“土砂降り”から抜け出せない状態も見られる※3。

前四半期比での売上高の推移を業種別にみると、製造業では第 2 四半期に売上増との回答が増えている※4。情報通信業では 1 割以上の売上減との回答が増加。建設業では季節循環の影響もあるが、明暗が分かれた。出版印刷業では売上減との回答が前期を上回っている。小売業では売上減との回答が見られた。対個人サービス業でも同様の傾向がみられ、消費の変化と落ち込みへの対応が求められている※5。

また、事業革新の新しい取り組みについて 50%超が実施または検討している※6。これは前回調査時 (1 月) には 25%程度であったことから大きく変化したポイントだ。

「コロナ禍の影響を受けにくい新規事業の立ち上げ」や「隣接業種へのシフト」「客先の動向や選別をしている」「対面からオンラインへの転換」「システム導入」などに取りくむ事例が増えている。事業再構築補助金など新たな施策も生まれている。危機の中で前向きな取り組みを評価し、支援する本制度の整備は歓迎と期待が広がっている。半面、支援の対象は売上減少などの条件が課せられており、それほど業績の落ち込みがなかった企業にとっては、思い切った事業革新に二の足を踏む声も聴かれた。

また、コロナ禍を理由にした取引条件の悪化を訴える声も寄せられた。コロナ禍の期間中、取引先から一方的な単価切り下げや取引条件変更などがありましたか」との問いに対し、多くの業種で単価引き下げないし取引条件の変更があったと回答。特に印刷・出版業では半数に上る※7。政府は公正な取引や代金支払いの適正化などを要請しているが、実際には多くの場面で行われていることがわかる。「あった」と回答した企業の多くは大手企業との取引が多い会員が多い印象を持った。また、昨年コロナ対策のために行った借入について、返済がすでに始まっているとの回答は 42.7%に上る※8。また、返済猶予期間の変更について金融機関と交渉したものの、期間の延長ができなかったとの回答は 4 割弱に上る※9。また、コロナ対策制度の延長や減税等を求める声が多く寄せられた。

全体として経済が動き出している印象はあるものの、多くは先行きを楽観していない。「なんでもやってみる」といった前向きな経営姿勢がみられるが、反面取引条件の悪化や借入の返済が始まりつつあり、中小企業のキャッシュフローの悪化が懸念される。

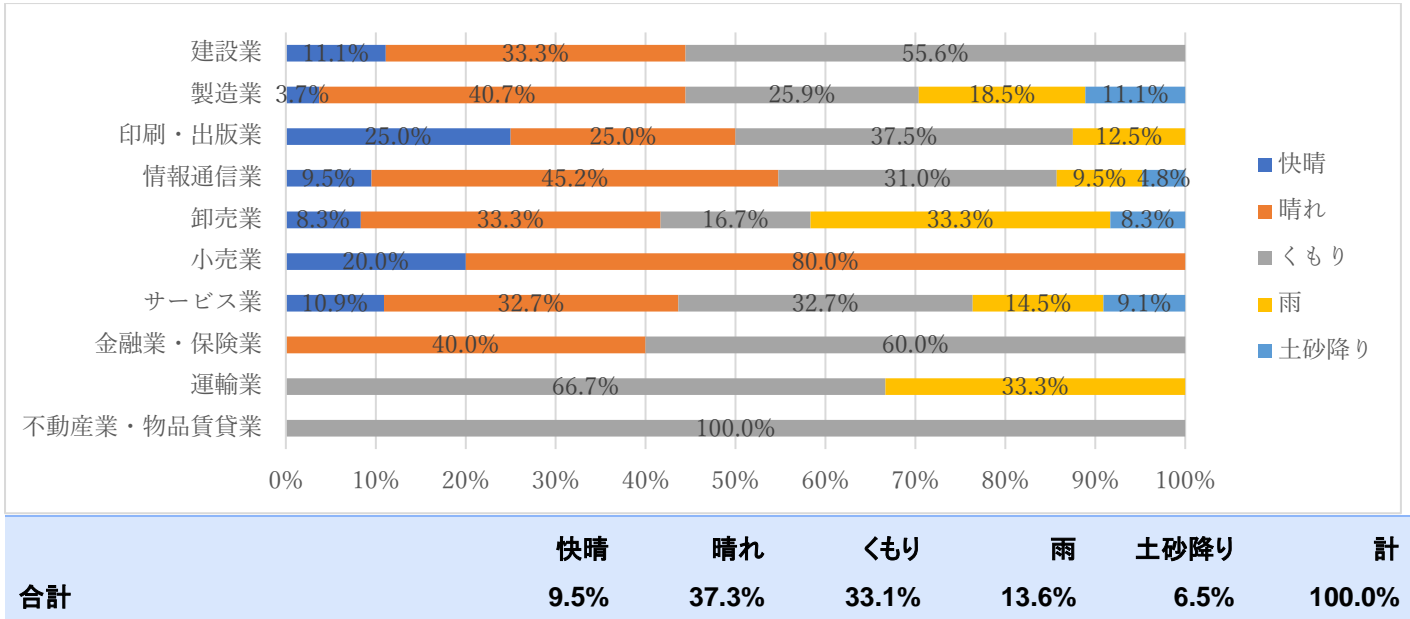
調査概要

◆回答期間 2021 年 3 月 25 日から 4 月 6 日まで ◆回答数 170 件

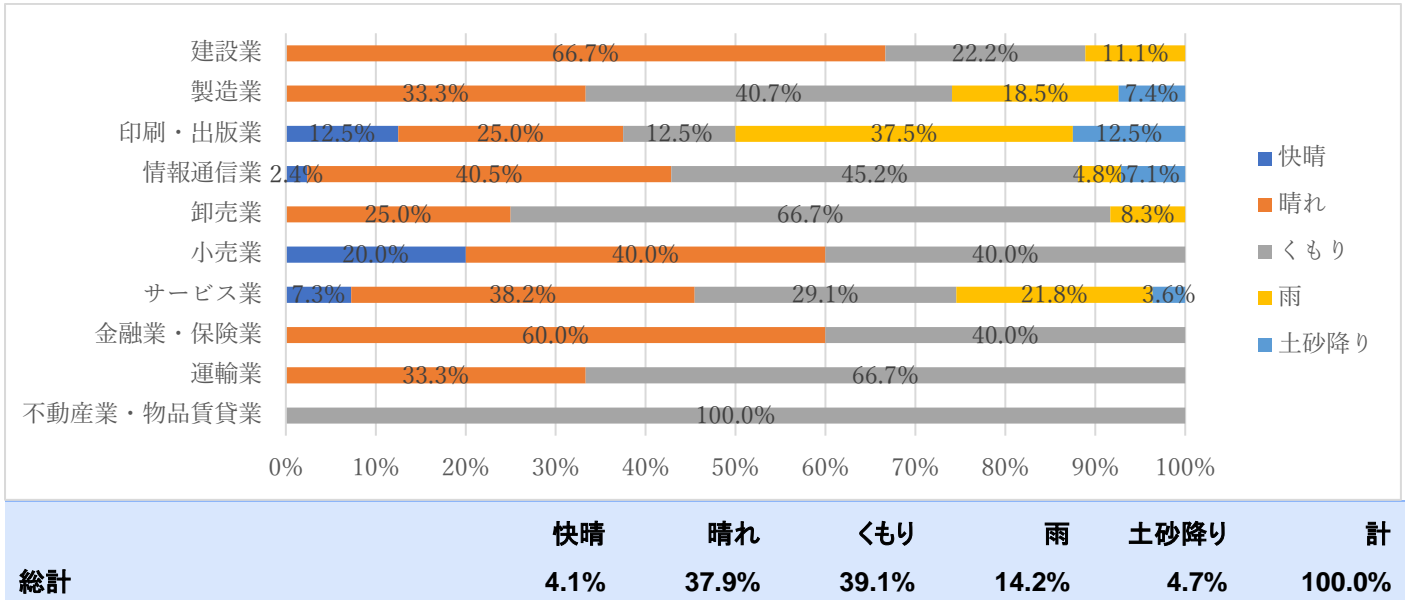
◆対象 東京中小企業家同友会 会員

添付資料

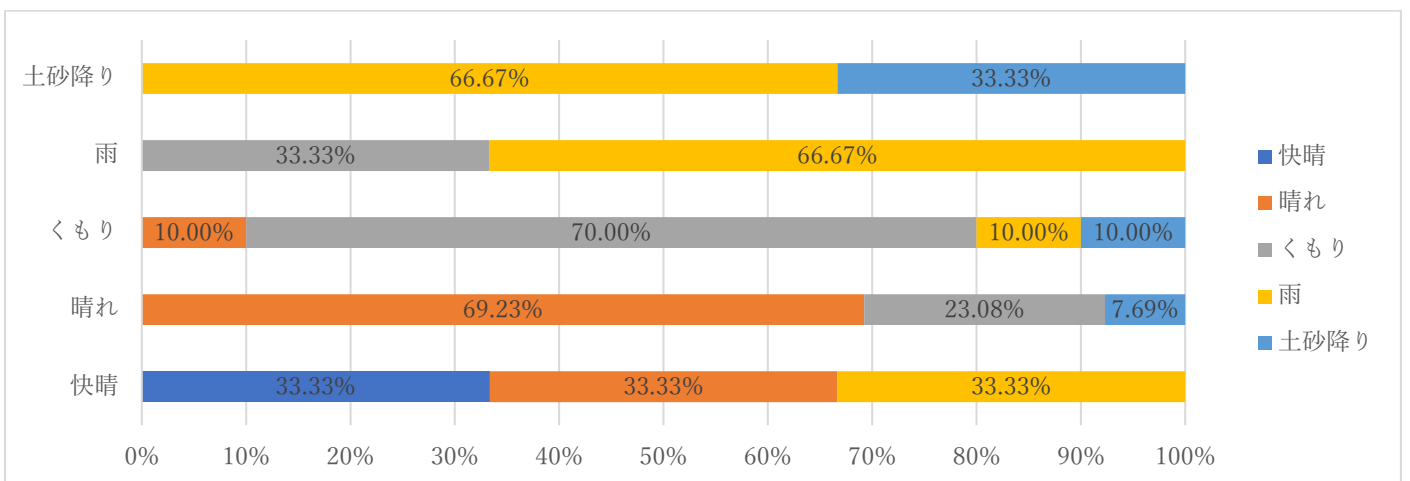
※1 業種別 第1四半期の景況感



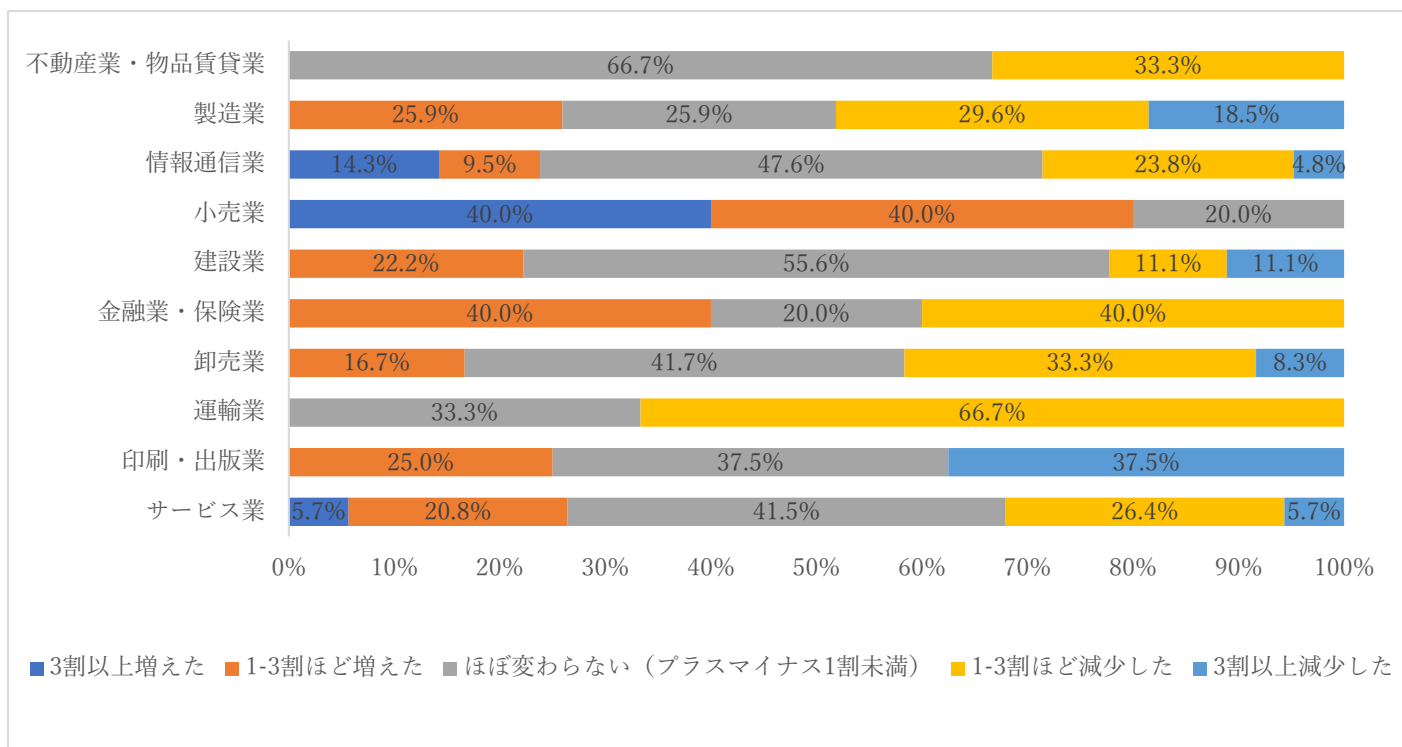
※2 業種別第2四半期の景況感の見通し



※3 第1四半期の景況感の変化 第1四半期の回答

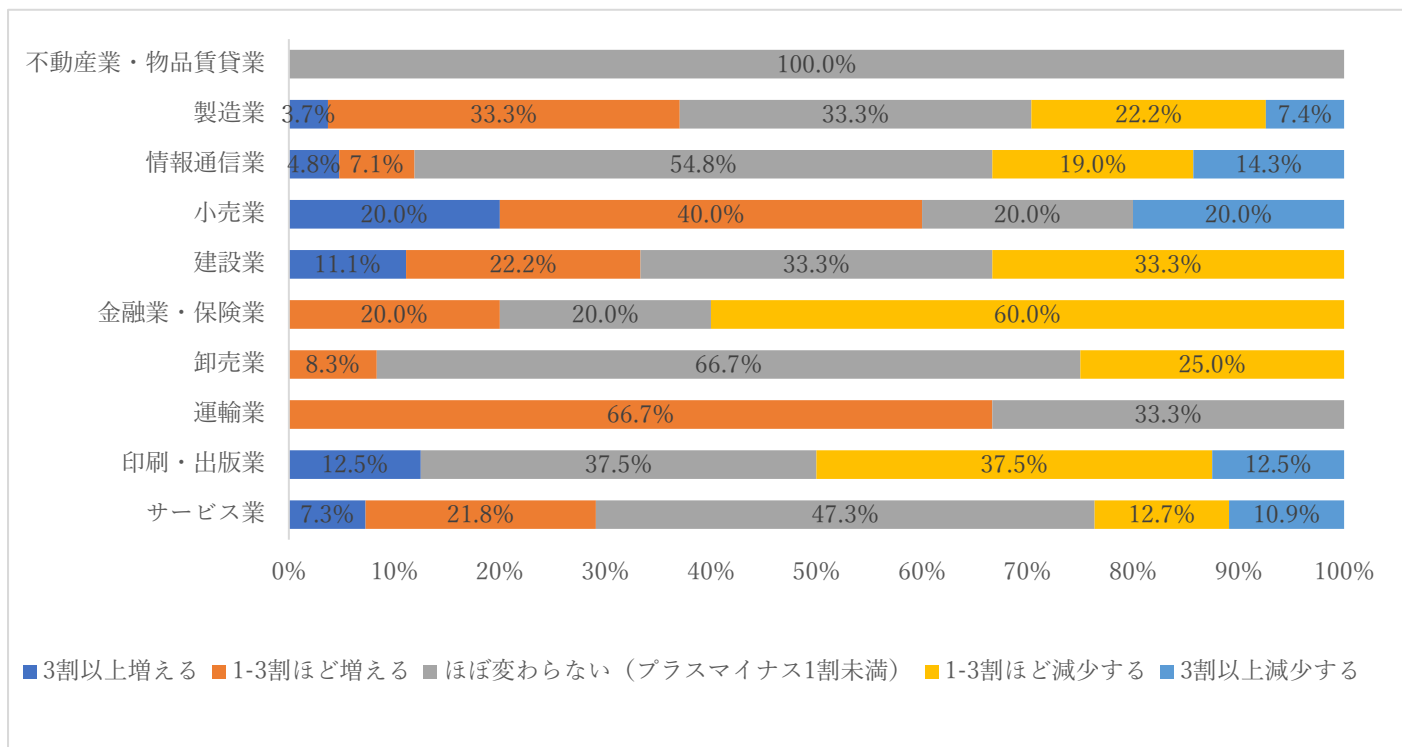


※4 第1四半期の売上（業種別 前四半期比）



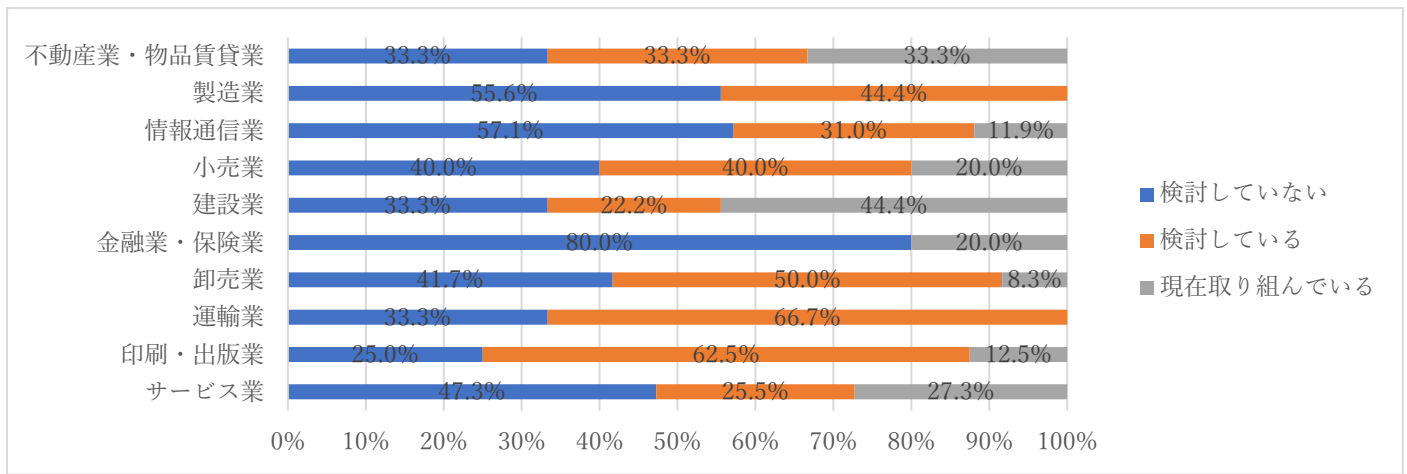
	3割以上増えた	1-3割ほど増えた	ほぼ変わらない	1-3割ほど減少	3割ほど減少	計
総計	6.6%	19.2%	40.1%	25.1%	9.0%	100.0%

※5 第2四半期の売り上げ見通し（業種別 前四半期比）



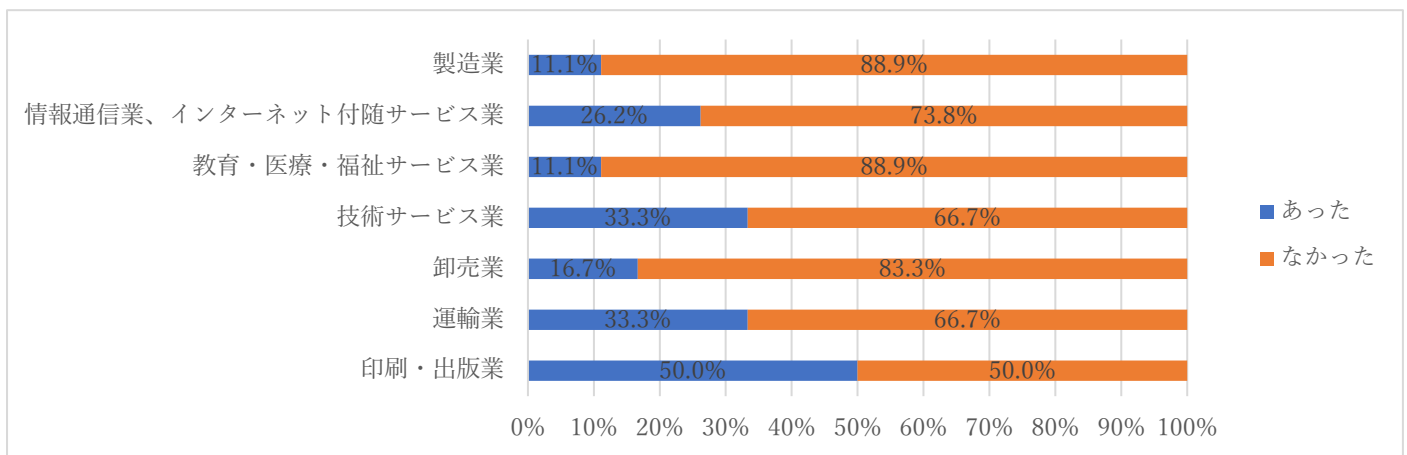
	3割以上増える	1-3割ほど増える	ほぼ変わらない	1-3割ほど減少	3割以上減少	計
総計	5.9%	18.9%	46.2%	19.5%	9.5%	100.0%

※6 業種別 事業革新の取り組み



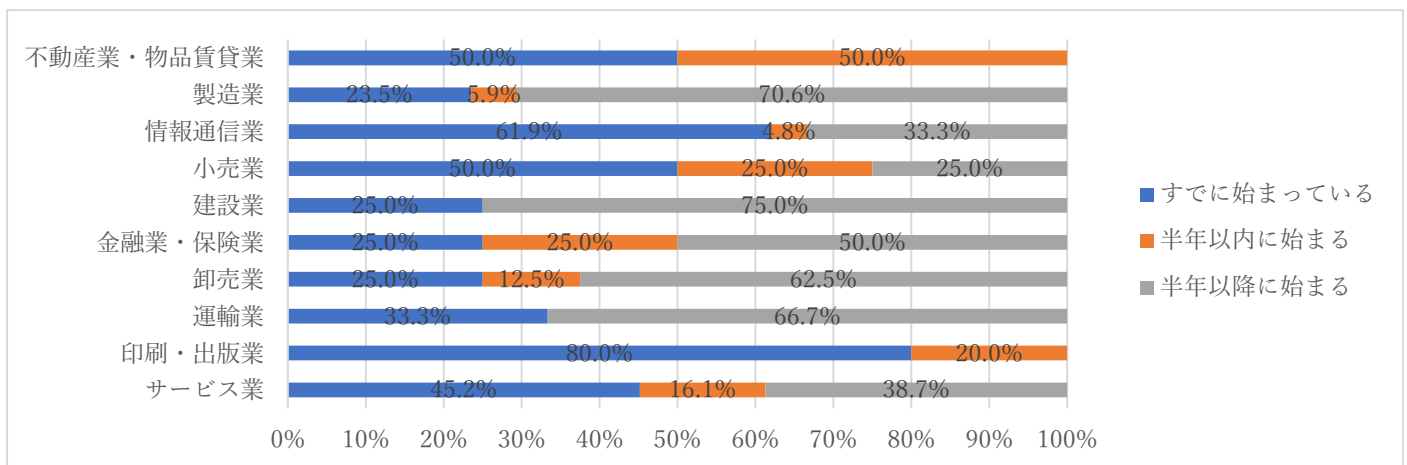
	検討していない	検討している	現在取り組んでいる	計
総計	46.2%	36.4%	17.5%	100.0%

※7 取引先から一方的な単価切り下げや取引条件の変更があったか（業種別 「あった」と回答を得た業種のみ抜粋）



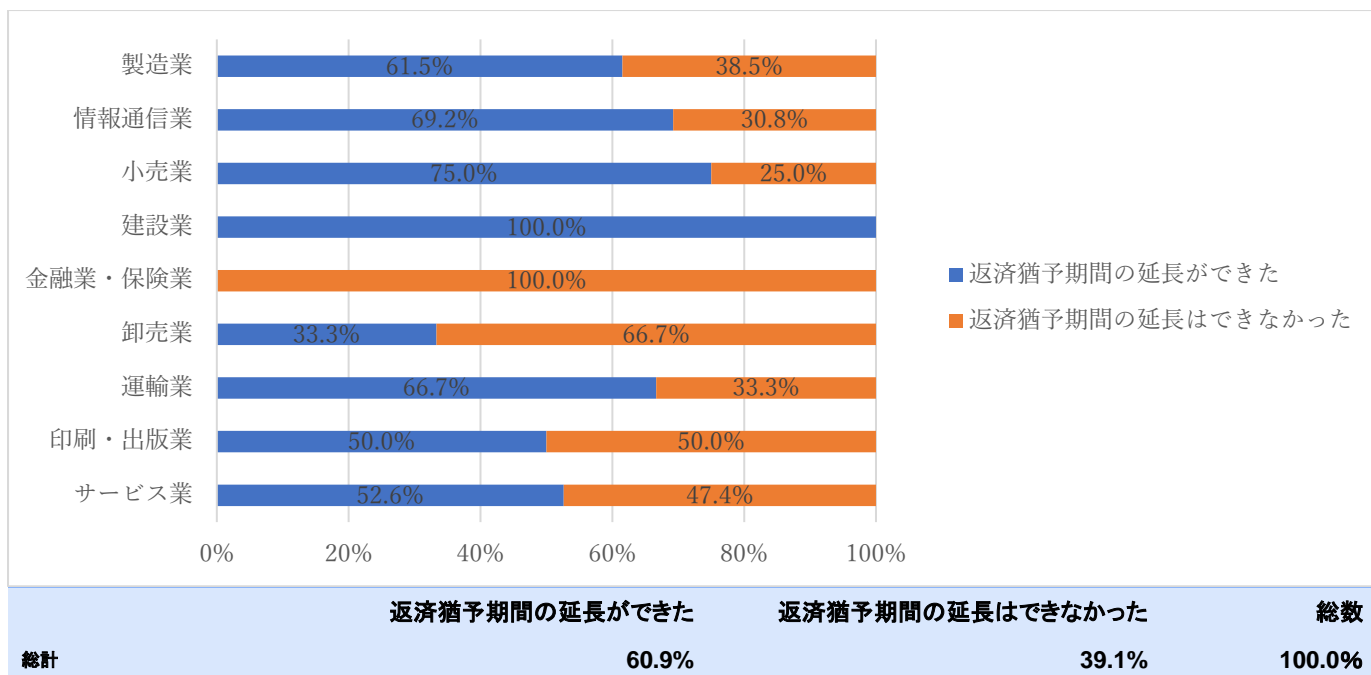
	あった	なかった	計
総計	22.1%	77.9%	100.0%

※8 返済時期について（業種別）（除く 借入なし）



	すでに始まっている	半年以内に始まる	半年以降に始まる	計
総計	42.7%	11.7%	45.6%	100.0%

※9 期間の延長交渉について（業種別）



※表1 自由記入項目 新たな取り組みや事業ドメインの見直しへの着手について

大分類	新たな取り組みや事業ドメインの見直しへの着手	その理由や、その具体的な内容(自由記入)
サービス業	検討していない	Web更新、電子申請・デジタル化、商品・サービスの開発を推進している。
サービス業	検討していない	エネルギーを集中できない
サービス業	現在取り組んでいる	コロナ禍後、完全な市場の回復はないと見込んで。
サービス業	現在取り組んでいる	ご支援がスタートしている
サービス業	検討していない	どっち当てはまらないだろう
サービス業	検討していない	以前から対面での事業活動は必須ではなく、補助金制度で想定しているような再構築のメリットはなさそう。
サービス業	検討している	既存事業の売上減少のため
サービス業	検討していない	私自身が補助金申請支援をする側である。また、売上が一月も落ちていない。
サービス業	検討している	事業転換
サービス業	現在取り組んでいる	事業変革と設備投資のチャンス
サービス業	現在取り組んでいる	主要取引先の飲食業界の完全な回復はないと予想しているの。
サービス業	検討していない	手が回らない
サービス業	検討している	従来事業だけでは今後もコロナの影響を受けやすいため、新事業分野を模索し、事業のリスクヘッジを行いたいため
サービス業	現在取り組んでいる	新たな技術はどんどん取り入れてチャレンジしたいから
サービス業	検討していない	設備投資を現在は考えていない
サービス業	現在取り組んでいる	対面での企業研修から、オンラインでの個別カウンセリングに移行
サービス業	検討している	当業界的に最後のフェーズに入ってきているため、チャンスは逃さず。
サービス業	検討している	変化に対応するため
サービス業	現在取り組んでいる	補助金を目的とはしていないが、最新テクノロジーの導入、M&A事業の強化等、業務の効率化、顧客ニーズの高い事業に取り組んでいる。
サービス業	検討している	本業を含め、今までのやり方及び周辺事業に着手しなければ先行きが不安
サービス業	現在取り組んでいる	本業を生かして取り組める商品の販売
情報通信業	検討している	BtoBを主としていたが、客先の業績により影響が大のため、BtoCへの取り組みを行うことで、体力の増大を目指すため
情報通信業	検討していない	コロナに起因する事業悪化ではなく、かつ事業再構築をする余地が業態的にないから。
情報通信業	検討している	コロナ禍に対応するニーズ開拓
情報通信業	検討している	なんでもやってみる
情報通信業	現在取り組んでいる	ネット通販事業、ネットワークサポート事業
情報通信業	検討していない	意欲的にビジネス転換に取り組んでいる。しかしながら、経営方針としてこれまでもこれからも、税金のお世話にならずに取り組んでいく。
情報通信業	検討していない	既に新たな取り組みが進んでいる。
情報通信業	検討していない	検討したいと思っているが、検討するに至っていない
情報通信業	検討している	研究開発を検討している

情報通信業	検討していない	現状維持で問題ない
情報通信業	検討している	現状維持分は安定確保できているものの、追加売上はなかなか確保できないため、保険として準備を検討している。
情報通信業	検討していない	支援策の対象になるかどうか不明
情報通信業	現在取り組んでいる	社会構造の変化にあわせるため
情報通信業	検討している	新たなシステム開発にモノづくり補助金活用検討
情報通信業	検討していない	新たな取り組みでの可能性が見いだせない
情報通信業	検討していない	制度について調べたところ
情報通信業	現在取り組んでいる	他の職種も検討している。
情報通信業	検討していない	特に必要ない
情報通信業	検討している	別事業にて利用を検討中
情報通信業	検討していない	補助金、助成金が無くとも経営は可能なため検討していない。
情報通信業	検討していない	補助金制度の内容を把握していないため。
印刷・出版業	検討していない	まだまだ現在の事業でやれることはあります。
印刷・出版業	検討している	以前から考案していた企画が事業再構築補助金で実現できそうだから
印刷・出版業	検討していない	市場動向は大きな変化はない業種で、本業をしっかりと守ることが第一と考える。
印刷・出版業	検討している	紙媒体からデジタル雑誌やネット上にコンテンツ展開していく予定です。
印刷・出版業	検討している	需要は元に戻らないと考え、今ある設備や人材を生かしていかないと、雇用の確保ができないから。
印刷・出版業	検討している	助成金に頼らず行っている
印刷・出版業	検討している	新たな業種のお客様獲得
運輸業	検討していない	すでにコロナ対策用車両を導入済み
運輸業	検討している	新たな取り組みへのアイデアが、なかなか難しい。
卸売業	検討している	既存業態だけの事業継続に不安を感じており、投資額を出来るだけ抑えたうえで展開していきたいから
卸売業	検討している	客先の動向や選別をしている
卸売業	検討している	挑戦せざるを得ない。
金融業・保険業	検討していない	コロナで売上が減少していないため対象外です
金融業・保険業	検討していない	補助金を当てにして、動くことはない。新たな事業ドメインがマッチした場合のみ、新生する。
建設業	検討していない	コロナによる事業への影響はさほど感じていない
建設業	検討している	コロナ禍での新しい生活や事業承継に関連
建設業	現在取り組んでいる	リフォーム事業への取り組み
建設業	検討している	生産性向上に向けたロボット導入
建設業	検討していない	着手できる支援策がないから
小売業	現在取り組んでいる	クルマのテレショップ
小売業	検討している	東京進出及びキッチンカーを利用した販売とキャラクタービジネスへの参入
小売業	検討している	売上が落ち込んでいないため利用できない
製造業	検討している	結果的に、借入れが増え、数年後の負担増になるだけかの見極めが必要
製造業	検討していない	現在の業態で進む他は無い
製造業	検討している	今の業界だけだと先行き厳しいため。近接異業種異業態への検討を考えています。
製造業	検討していない	再構築の条件が合わない
製造業	検討していない	再構築補助金に該当しない。売上の落ち方が小さい。
製造業	検討している	産業構造の変化と科学技術の加速度的発展
製造業	検討している	新たな需要(売上)開拓のため
製造業	検討していない	新規事業や、業態転換までは考えていないが、顧客の拡大を図るため、紹介パンフレットの送付、展示会出展、HP 改定などを実施中。
製造業	検討していない	対象となりそうにない
製造業	検討していない	特に必要としていない
製造業	検討していない	本業に注力すべき課題を解決していない状態で事業再構築は検討できない。
不動産業・物品賃貸業	現在取り組んでいる	アメーバ経営を取り入れてチームを細分化した。
不動産業・物品賃貸業	検討している	この制度をうまく利用して、会社も変わらないと存続できないでしょう

表2 求める政策について

<b>今のような政策を求めますか？(例:税・社会保険料の猶予・減額、雇用調整助成金特例の延長、制度融資、補助金・助成金など)</b>	<b>大分類 2</b>
デジタル化・IT活用による経営効率への支援。個人情報漏えい防止、安全確保の徹底。実施にあたって国民、中小企業の声や聞き信頼を得て進めること。	サービス業
新型コロナウイルス治療薬、ワクチン開発・接種、医療体制を強化し、中小企業で働く人の暮らしを守ること。	サービス業
新規事業の補助金。	サービス業
当てはまらない業種にも救済してほしい	サービス業
持続化給付金や家賃支援給付金のような、売上減を補うための一律の給付制度	サービス業

制度融資、補助金・助成金	サービス業
税金が高くなることを考えると。。。	サービス業
新規採用助成金	サービス業
事業再構築補助金の増額	サービス業
社会保険料の減額、事業多角化・コロナ対策費用に掛かる費用に対するの補助金	サービス業
補助金助成金制度の更なる拡充を期待したい	サービス業
経済が回るような設備投資の補助や公的資金の投入	サービス業
少額でもいいので、スピードのある助成金等(支給まで数ヶ月、大量の書類を作るようなものでは、遅すぎるしそんな余力がない)	サービス業
ワクチンの早期接種	サービス業
税・社会保険料の猶予・減額	サービス業
ワクチン接種の早期実施。医療、福祉、保育事業関係者の待遇改善。国民の健康とコロナ終息を最優先すべき。	サービス業
雇用調整助成金の延長、再構築のための人件費補助	サービス業
減税措置	サービス業
観戦予防策の周知徹底	サービス業
社会保険料の減額(免除)	サービス業
助成金	サービス業
お金のバラマキ	サービス業
雇用調整助成金特例の延長、再持続化給付金、再家賃給付金	サービス業
事業再構築の補助金のハードルが高そうなので新しくチャレンジすることにたいするもう少しライトな補助金制度が欲しいです。それから雇用調整助成金特例の現状の内容のままの延長	サービス業
幅広い業種に対する助成および給付	情報通信業
下請けの低待遇や差別的扱いを是正する制度的助成	情報通信業
単に助成、補助を行うのではなく、新たなビジネスチャンスに対する投資的助成が欲しい	情報通信業
世の中の変化で利用できず政策があればすすんで取り入れます	情報通信業
雇用調の延長	情報通信業
特になし	情報通信業
補助金・助成金等あれば活用したい	情報通信業
・売上減を条件としない助成金・補助金	
・社員定着のためのキャリア開発研修(キャリアアップやキャリア形成を目的としたもの)への助成金	情報通信業
・大企業・富裕層への応分負担	
・消費税減税	
所得税額、社会保険料制度の見直し(利用頻度に応じた負担としていただきたい)。現行制度は、性善説でまじめに働いて稼いだ人間が大損をする制度であり、社員の労働意欲が低下する一方である。	情報通信業
特になし	情報通信業
医療関係に対する支援を行い、治療体制、衛生予防を強化すること。国民の安全を確保することを目的とした政策。働く国民の生命を守らない限り経済の発展もない。	情報通信業
IT導入支援事業の様に採択率が低すぎる補助金の見直しを期待	情報通信業
雇用調整助成金特例の延長	情報通信業
雇調金特例措置の延長	情報通信業
雇用調整助成金特例の延長、制度融資、補助金・助成金	情報通信業
社保猶予・減額・補助金・他の銀行含めて一括の借換え	情報通信業
なし。	情報通信業
新規事業への補助金	情報通信業
新規事業への補助金	情報通信業
雇用調整助成金特例の延長	情報通信業
雇用調整助成金特例の延長、制度融資、補助金・助成金など	情報通信業
特になし	情報通信業
教育助成金	情報通信業
雇用調整助成金の特例の延長	情報通信業
政策よりも仕事が欲しいです。	情報通信業
減税	情報通信業
持続化給付金	印刷・出版業
外注先の事業者にとって死活問題となる、持続化給付金の延長は必至。	印刷・出版業
社員の成長のための教育等に補助金助成金を出して欲しい。	印刷・出版業
制度融資、社会保険料の減額、中小企業向け人材確保	印刷・出版業
雇用調整助成金の延長	印刷・出版業
事業再構築補助金	印刷・出版業
社会保険料の猶予・減額	印刷・出版業
特になし	運輸業
雇用調整助成金特例の延長、制度融資、補助金・助成金	運輸業
雇用調整助成金特例の延長	卸売業
全て。	卸売業



緊急事態宣言が出ないことを希望します。	卸売業
緊急事態宣言が出ないことを希望します。	卸売業
借入資格条件が比較的緩い制度融資	卸売業
借入条件が緩い制度融資	卸売業
面倒な補助金・助成金は不要。消費税を減税しろ！	卸売業
お金を出す政策もいいが、法人税を3年等、一定期間無税にすること。伸びている企業に勢いが増せば、雇用拡大や新たな財源の確保ができ経済が回る。	金融業・保険業
社会保険料猶予、消費税減額	金融業・保険業
特に無し	建設業
雇用調整助成金特例の延長、	建設業
雇用調整助成金の延長、優良企業への優遇措置	建設業
補助金、助成金	建設業
金額一律支援ではなく、支援先により金額を設定して欲しい。	建設業
例のすべて。	建設業
積極的に雇用する企業への補助金	建設業
積極的に雇用する企業への補助金	建設業
納税企業を褒める仕組み	小売業
制度融資、補助金・助成金などの継続。特に劣後ローンを特に充実していただきたい。	小売業
長期的な視点での支援(雇用、新規事業等において)	小売業
現時点では特にありません	小売業
ワクチンの早期接種。社会の機能が回復しない限り、一時的な支援策では効果が薄い	製造業
制度融資や補助金	製造業
各企業が未来のための投資に対する助成金、審査基準が明確で簡単なものであること。	製造業
扶養控除の廃止	製造業
補助金、助成金	製造業
医療体制の拡充支援(ワクチン接種、PCR検査、治療体制、医療従事者への支援)と消費税減税。なるべく早期にコロナ感染症を克服し、消費が回復する事(インバウンド含む)。	製造業
ワクチンの普及に努めてほしい	製造業
デジタル化を推進するための政策	製造業
税・社会保険料の減額、老朽設備更新の助成金。	製造業
柔軟な働き方への規制緩和(混雑していない時間帯に出退勤したいが、朝の早さには始発等の制限があるので、早く帰ることを考えると休憩60分がもったいなく感じる)	製造業
雇用の補助	製造業
諸税・社会保険料の減額と雇用調整助成金特例の延長	製造業
助成金特例の延長	製造業
助成金等	製造業
国産ワクチン等治療薬を早く作って	製造業
補助金助成金	製造業
雇用調整、助成金	製造業
消費税の一時停止、一律給付、	製造業
税金の減額、消費税、所得税など。	製造業
制度融資の拡充や新規雇用した場合の助成金	不動産業・物品賃貸業
雇用調整助成金の延長を3か月のばすのではなく、半年先まで延長するべき。3か月ではあまりに、短すぎる。飲食への一日6万円・4万円を規模別にすべき。この国はなんでも遅すぎる。	不動産業・物品賃貸業