

令和6年度 中小企業景況調査 付加調査

「コロナ禍以前と現在の経営」 に関する調査

[調査期間 令和6年8月19日～9月2日]

はじめに

- 山梨県商工会連合会では、県内商工会地域の中小・小規模事業者を対象に、「コロナ禍以前と現在の経営」に関する調査を実施した。
(調査期間 令和6年8月19日～9月2日)
- 本調査は、全国商工会連合会より依頼を受け、年4回実施している「中小企業景況調査」の付加調査として令和5年度より実施している。
- 調査対象事業者数は165社であり、その業種別内訳は
製造業37社 建設業25社 小売業50社 サービス業53社である。
今回の調査票回収件数は165社（回収率100%）。
- 調査により商工会地域におけるコロナ禍前後の経営状況が明らかになった。

調査項目一覧

○「コロナ禍以前と現在の経営」に関する調査について

(1). コロナ禍以前(2019年以前)と比較して、現在の売上はどう変化しましたか？

①大幅に増加した	②増加した	③変わらない
④減少した	⑤大幅に減少した	

(2). コロナ禍以前(2019年以前)と比較して、顧客数にどのような変化がありましたか？

①大幅に増加した	②増加した	③変わらない
④減少した	⑤大幅に減少した	⑥その他()

(3). コロナ禍以前(2019年以前)と比較して、現在のビジネスモデル(※)に変化はありましたか？比較した結果、最も近いと感じている現在の状況について下記の①～⑨のうち1つに丸をしてください。

	今まで通りの (製品・商品・サービス)	関連した (製品・商品・サービス)	新たに開始した (製品・商品・サービス)
今まで通りの (市場・顧客)	①	②	③
関連した (市場・顧客)	④	⑤	⑥
新たな (市場・顧客)	⑦	⑧	⑨

※「ビジネスモデル」とは、どのようにして利益を上げるか、簡単に言えば、「何を売り物にして」「誰に売り」「どうやって利益を得るか」を指します

(4). 上記(3). で「③、⑥、⑦、⑧、⑨」と回答した方に質問です。ビジネスモデルを変化させたことによる経営への影響について最も近い項目を下記からお選びください。

①大きな好影響	②好影響	③変わらない
④悪影響	⑤大きな悪影響	⑥その他()

(5). 今後目指していくビジネスモデルの中で最も近い項目について、下記の①～⑨のうち1つに丸をしてください。

	今まで通りの (製品・商品・サービス)	関連した (製品・商品・サービス)	新たに開始した (製品・商品・サービス)
今まで通りの (市場・顧客)	①	②	③
関連した (市場・顧客)	④	⑤	⑥
新たな (市場・顧客)	⑦	⑧	⑨

(6). コロナ禍以前(2019年以前)と比較して、顧客や取引先、仕入先や外注等の協力先とのやり取りやコミュニケーション方法に関して変化がありますか？(複数選択可)

①電話が増えた	②Zoom等オンラインが増えた	③SNS等のツールが増えた
④メール等が増えた	⑤オンラインで購入されることが増えた	⑥オンラインで購入することが増えた
⑦特に変化はない	⑧その他()	

(7). コロナ禍以前(2019年以前)と比較すると、現在の方がより「問題・課題である」と感じる事柄について下記からお選びください。(複数選択可)

①売上の減少	②経費の増加	③利益の減少
④資金繰り	⑤人手不足	⑥デジタル化への対応
⑦顧客・取引先の減少	⑧その他()	

(8). その他、コロナ禍以前(2019年以前)と比較して感じていることがあれば教えてください。

自由 記載欄	
-----------	--

「コロナ禍以前と現在の経営」に関する調査の概要

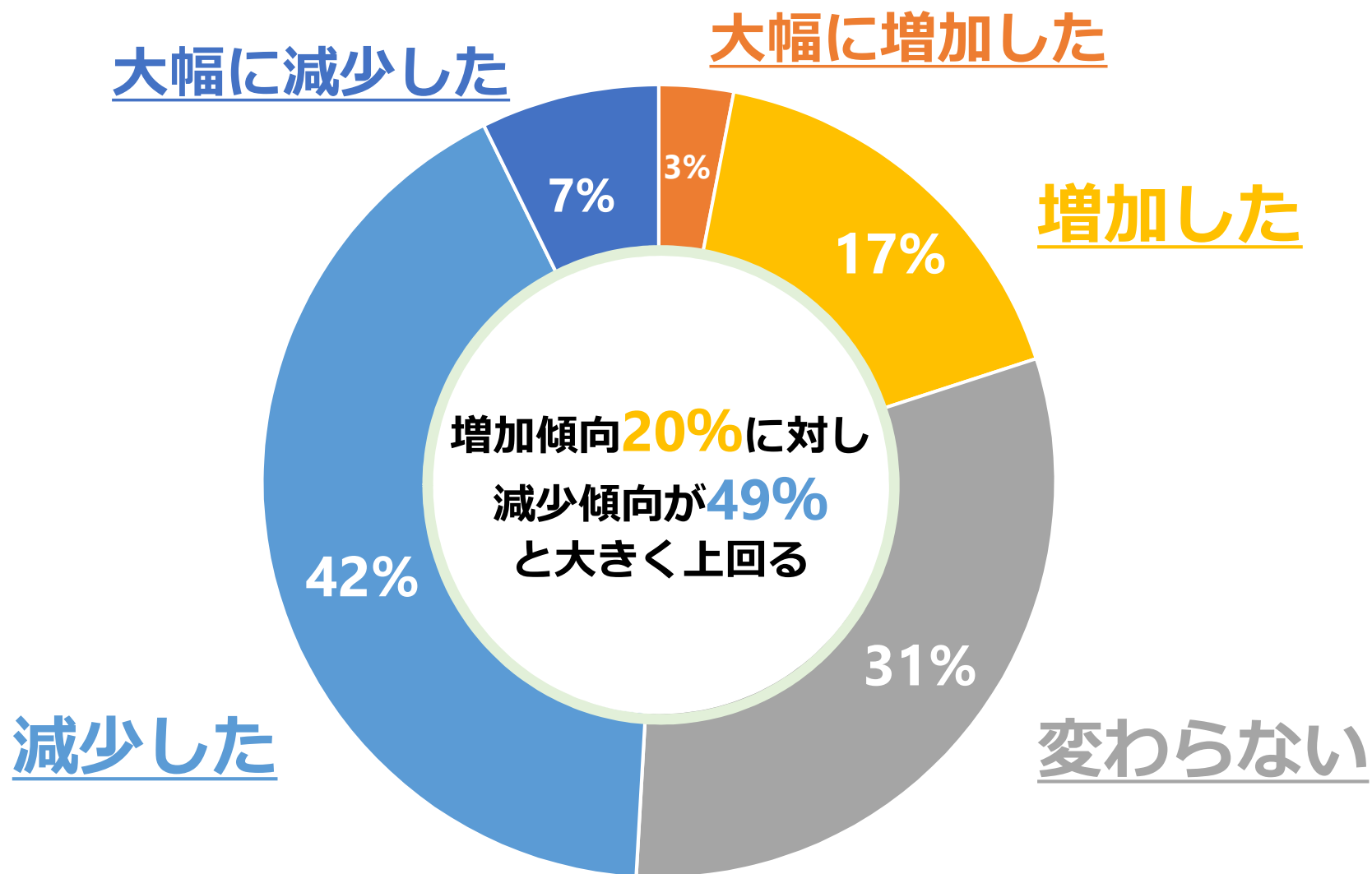
- 全体的な景況感として、コロナ禍以前と現在を比較すると、
売上・顧客数ともに減少傾向にある。
加えて、コロナ禍以前よりも「経費の増加」に問題・課題を感じている事業者が約半数であり、「売上の減少＋経費の増加」という構図により、利益の減少・圧迫が懸念される。
- 「コロナ禍」という急激な外部環境の変化に対応するために、
「新市場に進出する」「新製品を開発する」といった、大幅な
ビジネスモデルの変化に挑戦した事業者は、その割合としては
全体の2割に満たないものの、変化による好影響を感じている
傾向が8割近くであり、顕著であった。

「コロナ禍以前と現在の経営」に関する調査の概要

- ▶ 「コロナ禍以前（2019年以前）と比較した現在の売上の状況」という項目については「大幅に減少した」「減少した」という回答で合わせて49%、「変わらない」という回答が31%、「大幅に増加した」「増加した」という回答は、2つを合わせても20%に留まった。
- ▶ 「コロナ禍以前（2019年以前）と比較した顧客数の状況」という項目については、上記と同様に回答の多い方から順に「減少」「変わらない」「増加」という結果であった。
- ▶ 「コロナ禍以前（2019年以前）と比較した現在のビジネスモデルの変化」という項目については、変化を伴わない「既存市場×既存製品」という回答が70.3%と最多であった。
- ▶ 「ビジネスモデルを変化させたことによる経営への影響について」という項目については、「大きな好影響」「好影響」という回答で合わせて79.2%と最多であった。「悪影響」という趣旨の回答は0であった。
- ▶ 「今後目指していくビジネスモデル」という項目については、「既存市場×既存製品」という回答が59.1%と最多であった。
- ▶ 「コロナ禍と比較して、より「問題・課題である」と感じる事柄」とについては、「経費の増加」という回答が全体の約半数（81件）であり、複数回答の中で割合としても最多（24.8%）であった。

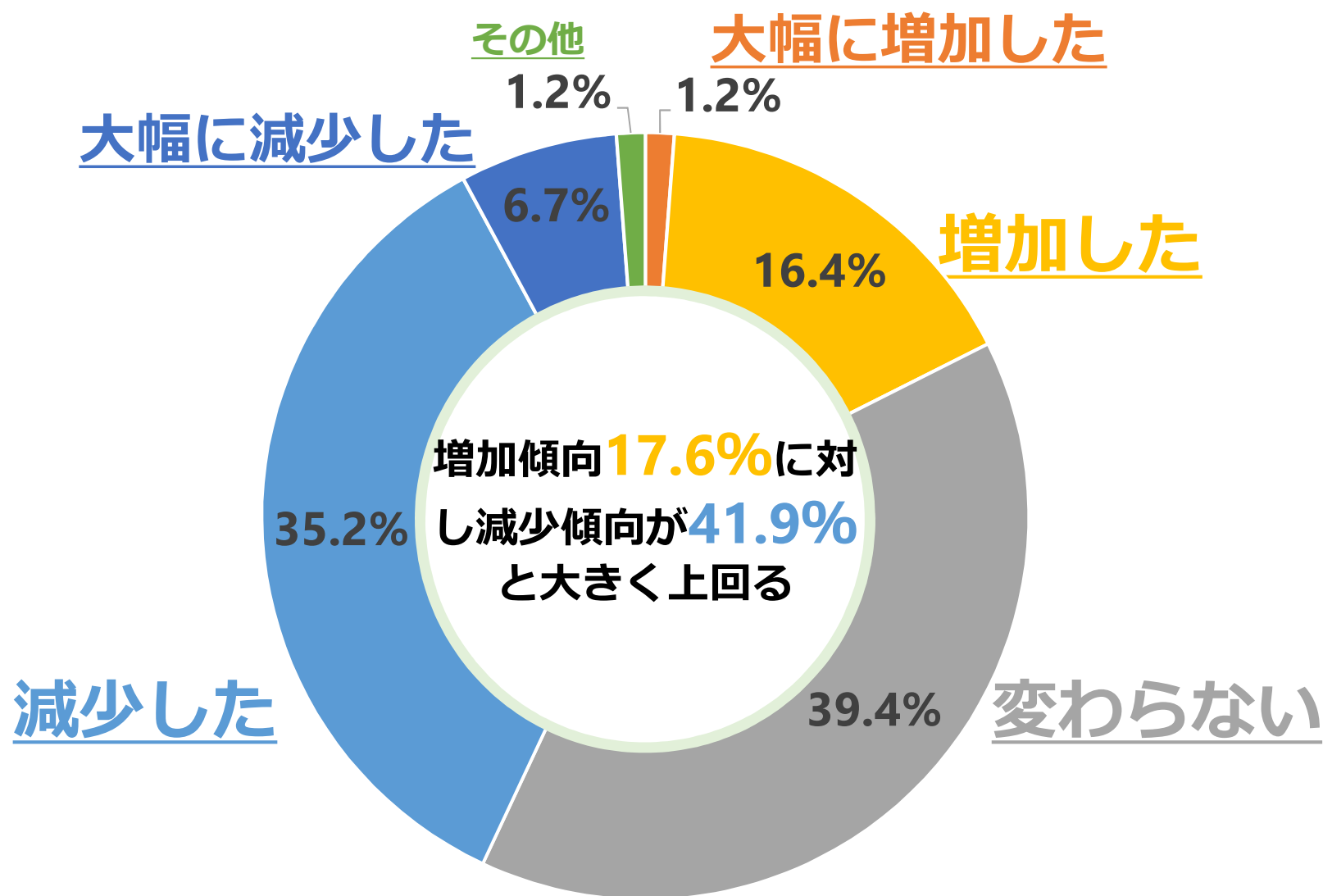
コロナ禍以前（2019年以前）と比較した現在の売上の状況

質問 1



コロナ禍以前（2019年以前）と比較した顧客数の状況

質問 2



※その他は「そもそも一社取引」「プラマイゼロ」という回答

ビジネスモデルのマトリクス (次ページ以降の補足資料として)

補足資料

だれ (市場・顧客) になに (製品・商品・サービス) を提供するのか

製品・商品・サービス				
市場・顧客	既存		関連	新規
	既存	市場浸透	製品拡張	新製品開発
	関連	市場拡張	製品・市場拡張	市場拡張 新製品開発
	新規	新市場開拓	新市場開拓 製品拡張	多角化

ビジネスモデルのマトリクス (次ページ以降の補足資料として)

補足資料

例えば、これまでと同様の顧客や市場に、これまでと同様の商品を提供する場合

→ 既存 × 既存 = 市場浸透

		製品・商品・サービス		
		既存	関連	新規
市場・顧客	既存	市場浸透	製品拡張	新製品開発
	関連	市場拡張	製品・市場拡張	市場拡張 新製品開発
	新規	新市場開拓	新市場開拓 製品拡張	多角化

ビジネスモデルのマトリクス（次ページ以降の補足資料として）

補足資料

例えば、新たな顧客や市場に、これまでと関連した商品を提供する場合

→ **新規** × **関連** = **新市場開拓 製品拡張**

		製品・商品・サービス		
		既存	関連	新規
市場・顧客	既存	市場浸透	製品拡張	新製品開発
	関連	市場拡張	製品・市場拡張	市場拡張 新製品開発
	新規	新市場開拓	新市場開拓 製品拡張	多角化

コロナ禍以前(2019年以前)と比較した現在のビジネスモデルの変化

質問 3

既存×既存 = **市場浸透**が **70.3%**と最大シェア

製品・商品・サービス				
市場・顧客		既存	関連	新規
	既存	市場浸透 70.3%	製品拡張 6.7%	新製品開発 3.6%
	関連	市場拡張 3.6%	製品・市場拡張 4.8%	市場拡張 新製品開発 2.4%
	新規	新市場開拓 1.8%	新市場開拓 製品拡張 3.0%	多角化 3.6%

コロナ禍以前(2019年以前)と比較した現在のビジネスモデルの変化

補足資料

次ページは赤枠の「新規」に着目した調査結果

		製品・商品・サービス		
		既存	関連	新規
市場・顧客	既存	市場浸透 70.3%	製品拡張 6.7%	新製品開発 3.6%
	関連	市場拡張 3.6%	製品・市場拡張 4.8%	市場拡張 新製品開発 2.4%
	新規	新市場開拓 1.8%	新市場開拓 製品拡張 3.0%	多角化 3.6%

コロナ禍以前(2019年以前)と比較した現在のビジネスモデルの変化

質問 4

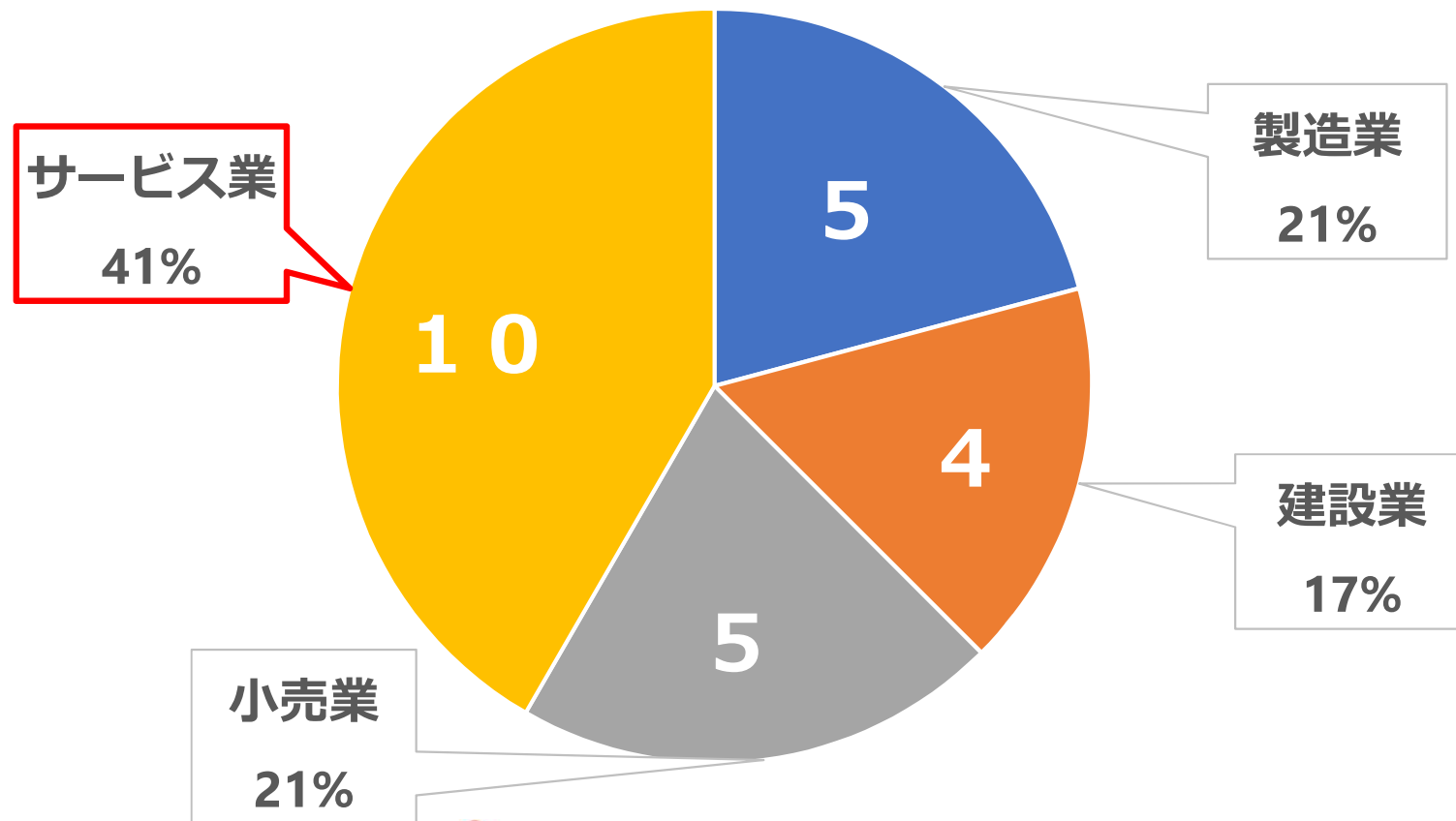
1 6 5 先のうち 2 4 先 が「新規」の市場・顧客

あるいは

「新規」の製品・商品・サービス

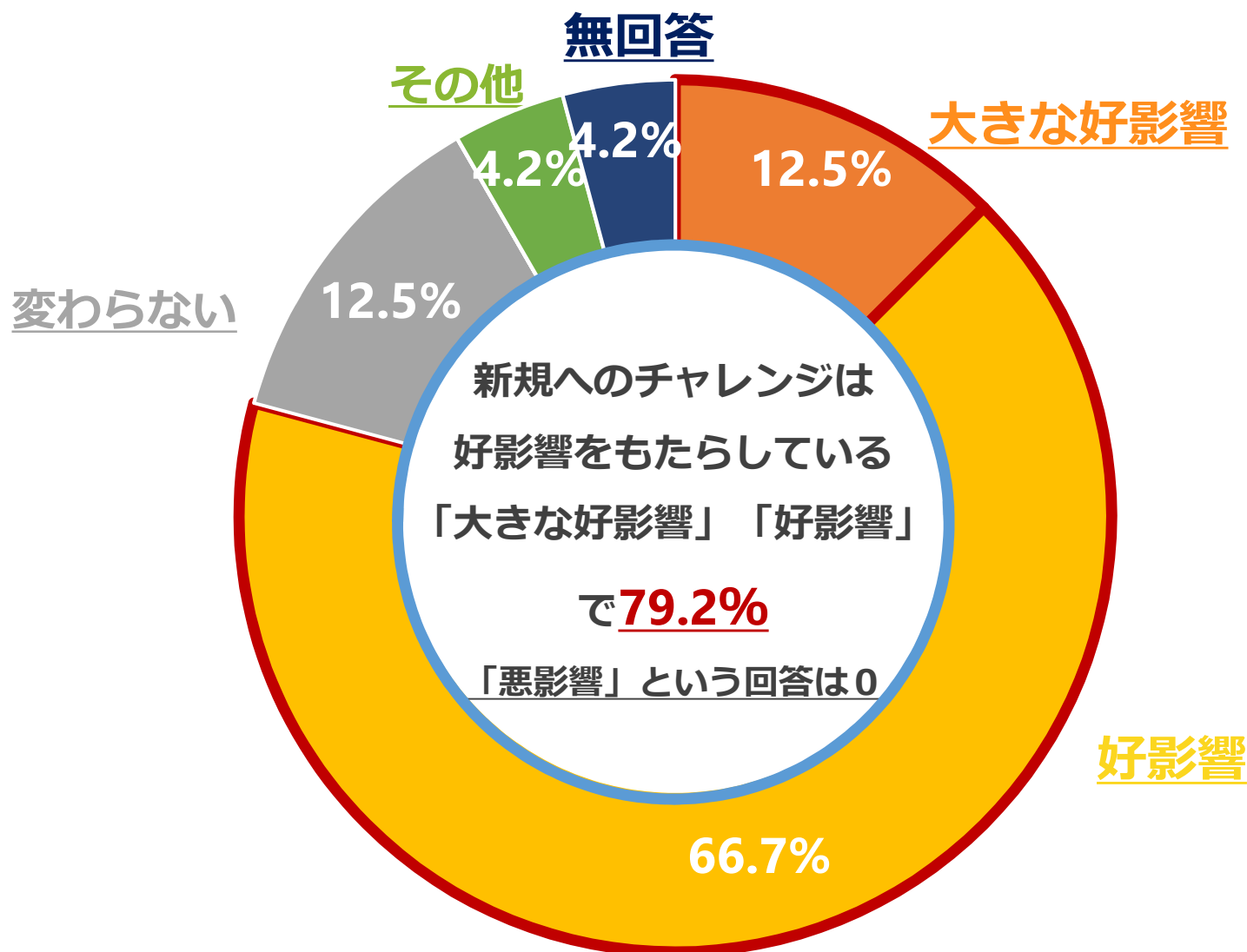
によりビジネスモデルを変化させた

業種割合では「サービス業」が最多であった



ビジネスモデルを変化させたことによる経営への影響

質問 4



※質問 3 で赤枠（新規）と回答した **24 先** の回答

その他は「まだ分からない」であった



山梨県商工会連合会

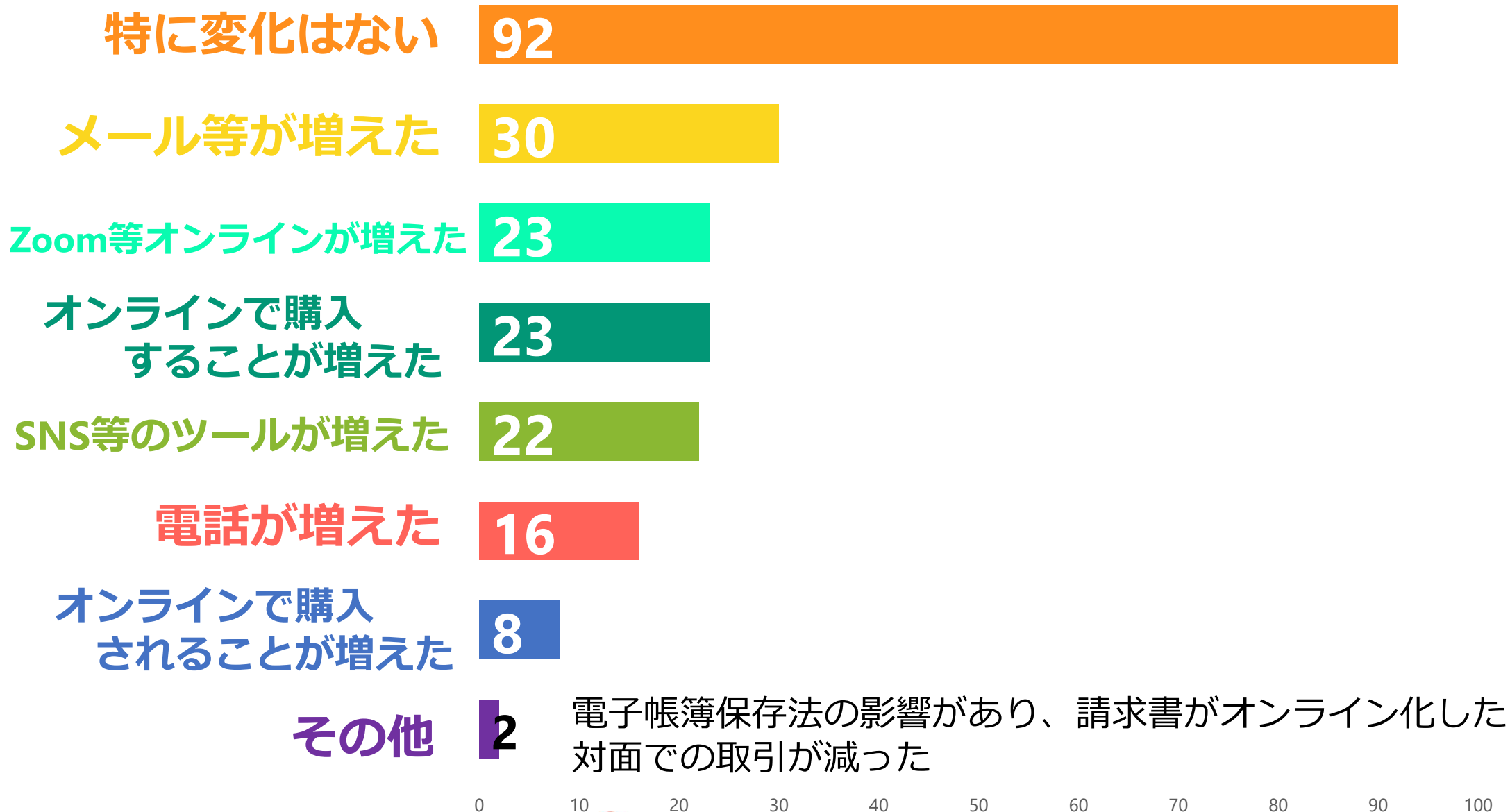
既存×既存 = **市場浸透**が**59.1%**と最大シェア

		製品・商品・サービス		
		既 存	関 連	新 規
市場・顧客	既 存	市場浸透 59.1%	製品拡張 8.5%	新製品開発 3.0%
	関 連	市場拡張 2.4%	製品・市場拡張 7.9%	市場拡張 新製品開発 1.2%
	新 規	新市場開拓 4.3%	新市場開拓 製品拡張 5.5%	多角化 7.9%



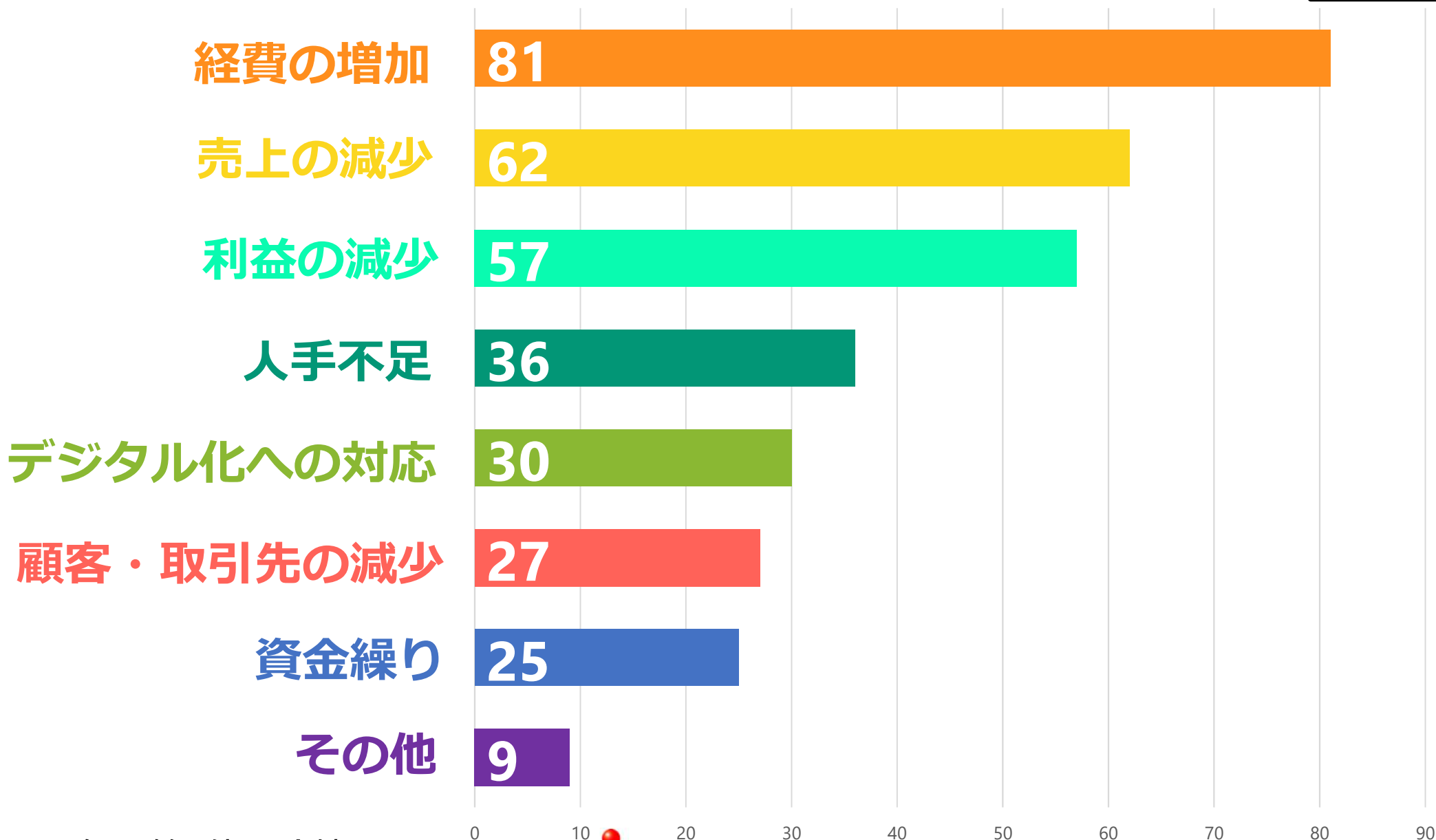
顧客や取引先、仕入先や外注等とのコミュニケーション方法の変化

質問 6



コロナ禍と比較して、より「問題・課題である」と感じる事柄

質問 7



※無回答4件を除外

「その他」の構成

- ▶ 「特になし」という趣旨の回答が **6 件**
- ▶ 「法改正・増税」という趣旨の回答が **2 件**
- ▶ 「小売りの立場から見て、問屋の元気がない」が **1 件**

コロナ禍と比較して、感じていること（自由記載）

質問 8

回答の分類

1.売上・利益の減少（9件）

2.ビジネス環境・営業スタイルの変化（7件）

3.消費者行動の変化（6件）

4.仕入れ・コストの上昇（6件）

5.コロナ禍後の変化と影響（6件）

6.社会的・文化的な影響（4件）

・**売上・利益の減少**に関する記述が最も多く、物価高や顧客数の減少が主要な課題として浮き彫りになった。

・**ビジネス環境・営業スタイルの変化**に関する記述では、オンライン化の進展や新しい営業手法への対応が求められている一方、対面でのやり取りから抜け出すことが難しい。また、若年層の開拓が難しいと感じている。

・**消費者行動の変化**も顕著で、購買意欲の低下やネット通販の浸透が大きな影響を与えている。

・**コストの上昇**は回答者の大半が感じており、仕入れコストの上昇と仕入れ先の減少に大きな影響を受けている。

1. 売上・利益の減少（回答数：9件）

要約：「顧客数減少とコスト高騰」

- ◆「顧客数の減少」「予約数の減少」「長期滞在が短縮された」という具体的な指摘が多く、顧客減による売上減少の記載が目立った。
- ◆売上が回復しているという記載もあるものの、物価高騰によるコスト増で、利益確保が以前よりも難しい。

2. ビジネス環境・営業スタイルの変化（回答数：7件）

要約：「対面からオンラインへのシフト」

- ◆ 多くの企業で対面での取引が減少し、電話やメール、オンラインでのやり取りが主流になっている。また、オンライン広告やSNSを使った営業手法が増えているという記載もあった。
- ◆ 若年層の開拓ができない一方で、高齢化が進むとともに顧客数が減少しているという記載があった。オンラインに対応できない高齢者への対応業務も増えている。

3. 消費者行動の変化（回答数：6件）

要約：「購買意欲の低下」

- ◆ 回答には「購買意欲が減少」「慎重な消費」「買い控え」などの言葉が多く登場しており、消費者が以前よりも購入に慎重になっていると感じているということが見受けられる。
- ◆ ネット通販やカード決済の増加が指摘されている。オンラインでの購買に抵抗がなくなり、消費行動がデジタルにシフトしていることが強調されており、特に高齢者層への対応が必要だと感じているという記載もあった。

4. 仕入れ・コストの上昇（回答数：6件）

要約①：「原材料や資材コストの高騰」

- ◆ クリーニング資材や消耗品、原油価格の上昇が多く个回答で強調されており、経費の増加に悩まされている。多くの事業者が値上げを検討しているものの、消費者に転嫁するのが難しいと感じているという記載も多い。

要約②：「仕入れ先の減少・倒産」

- ◆ 問屋や仕入れ先の廃業があり、従来の仕入れが困難になり、経営に影響が出ているという声もあった。

5. コロナ禍後の変化と影響（回答数：6件）

要約①：「コロナ後の回復と変化」

- ◆ コロナ禍で打撃を受けたものの、回復の兆しを感じている事業者も一部見られる。しかし、来客数がコロナ前に戻らない業態もあり、「コロナ禍での団体利用がなくなった」といった変化が長引いているとの報告もあった。

要約②：コロナ資金の返済

- ◆ コロナ禍で借入した資金の返済が、経営に重くのしかかっているという声も複数見られ、売上が回復しても資金繰りが厳しい。

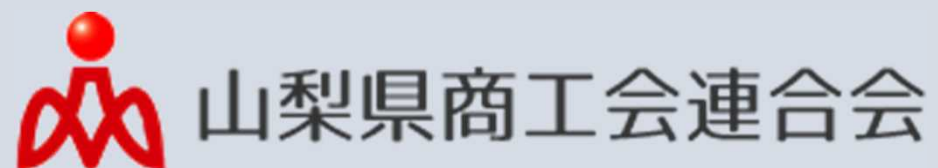
6. 社会的・文化的な影響（回答数：4件）

要約①：地域や社会行事の停滞

- ◆ 地域の行事やお祭りが中止になっていることが寂しいという声があり、特に商店街の将来に不安を抱く記載があった。

要約②：文化の変化

- ◆ 「印章の必要性が薄れている」という指摘や、SNS広告の増加、外国人観光客と比較した日本人のマナー低下など、社会や文化の変化に関する懸念や関心も見られた。



* 本調査に関するお問い合わせは 山梨県商工会連合会 経営支援課
TEL055-235-2115 FAX055-235-6756