

研究論文

コロナ禍以降の地域産業の方向性と企業の経営スタイルに関する一考察

—— ニューノーマル時代の産業，企業のあるべき姿を考える ——

A Consideration on the Direction of Local Industries and Corporate Management Styles after COVID-19 Infection
— Thinking about What Industry and Companies should be in the New Normal Era —

南保 勝*

□はじめに

- I. 新型コロナウイルス感染症が地域経済に与えた影響
- II. 地域産業・企業が考える今後の成長分野
- III. 地域産業・企業のあるべき姿を考える

□むすびにかえて

昨年来、猛威を振るう新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の拡大は、経済活動や社会活動の両面で多大な負の影響を残している。しかし、その反面、このコロナ禍で多くの産業・企業が新たなビジネスチャンスを広げたことも間違いない。ここでは、そうした動きに着目し、昨年、福井県立大学が2回にわたり実施した「福井県企業のコロナ禍での事業活動に関する緊急調査」をベースに、猛威を振るう新型コロナウイルス感染症が地域経済に与えた影響と、その中で地域産業・企業が考える今後の成長産業分野及びそれを実現するための産業政策の在り方を考え、将来の地域産業・企業のあるべき姿を模索した。

その結果、今後の地域産業の方向性としては「命を守る」産業分野の開拓、地域企業のあるべき姿としては、“ニューノーマル”時代を意識した繋がるビジネスの構築、社内におけるデジタル化の推進など、5つのあるべき姿を提示した。

キーワード：COVID-19, 企業経営, 産業政策

* 福井県立大学地域経済研究所

はじめに

昨年来、猛威を振るう新型コロナウイルス感染症の拡大は、経済活動や社会活動の両面で多大な負の影響を残している。しかし、今年6月8日、世界銀行が発表した世界経済見通しによると、2021年の世界の経済成長率（実質GDP伸び率）は+5.6%で、同年1月発表の成長見通しから1.5ポイント上方修正となった。同様に2022年の見通しも+4.3%で、1月の見通しに比べ0.5ポイント上振れている。この要因は、IMFやOECDの考えと同様に、新型コロナウイルス感染による経済的影響の縮小や、多くの先進国での予想以上に速いワクチン接種ペース、米国での追加の財政支援などによるところが大きい。

この間、国内の経済情勢に目を転じると、昨年3月入り後、新型コロナウイルス感染症が拡大する中、政府によって打ち出された自粛要請、さらに昨年4月7日の緊急事態宣言発令の影響などから、2020年4-6月にかけて落ち込み幅が最大となった。ちなみに、2020年4-6月期（2次速報）の実質GDP成長率は、前期比年率▲28.1%となっており、このマイナス幅はリーマンショック後の2009年1-3月期（前期比年率▲17.8%）を上回り、GDP統計で遡ることができる1955年以降の記録の中では最大の落ち込みとなった。

ただ、昨年5月下旬の緊急事態宣言解除以降、輸出面では経済活動の正常化が進む中国向けや、減少が続いた欧米向けも経済活動の再開を受け輸送用機械などを中心に下げ止まり感が出始めたほか、生産面でも自動車や生産用機械関連需要などがプラスに転化、消費面でも巣ごもり需要に加えてペントアップ需

要の顕在化などから持ち直しの動きが強まった。そのため、2020年7-9月期の実質GDP成長率（改定値）は、前期比年率+22.9%と、4四半期ぶりのプラス成長となった。また、昨年10-12月期の実質GDP成長率（2次速報値）も前期比年率+11.7%となり、2四半期連続のプラスとなった。しかし、今年に入っては、1-3月期実質GDP成長率（2次速報値）は、個人消費の落ち込み、とりわけ外食や宿泊、娯楽などのサービス消費の落ち込みなどから、再び前期比年率▲3.9%とマイナス推移となったほか、4-6月期も実質GDP成長率（1次速報値）も前期比年率+1.3%と、プラス推移となったものの力強さを欠く展開に陥っている。この要因は、新型コロナワクチン接種の進展とともに景気が上向くと期待感に残存するものの、足下では感染力の強いデルタ株が猛威を振るい、景気の本格回復がいつになるのか確固たる見通しが見つからないためであろう。

特に、大きな打撃を受けた観光業では、2019年に年間3,188万人が訪れた訪日外国人観光客数は、2020年一年間で前年比87.1%減の412万人に減少し、この悲惨な状況は今年に入っても続いている。これに伴い観光関連産業の旅客運輸、宿泊施設、旅行代理店、各地の観光地は壊滅的なダメージを受けていることがうかがえる。無論、この負の連鎖は、一般の小売業、飲食サービス業、タクシー業、教育機関などの第三次産業に襲い掛かり、今しばらくはこの事態を回避することは難しいであろう。このように、コロナ禍に終わりが見えない状況ではあるが、よくよく考えると、このコロナ禍で多くの産業・企業がビジネス面で新たなチャンスを広げたのも事実で

ある。繊維工業におけるマスクや防護服などの生産、眼鏡枠工業におけるフェイスシールドやマスクピンの開発、化学工業における抗ウイルス剤や飛沫防止用アクリル板の開発、旅館（詳細は、P12に記載）、飲食サービス業におけるテイクアウトビジネスの進化など新型コロナウイルス感染症を逆手にとって新製品開発や新サービスの提供を行う企業が増加した。ここでは、そうした動きに着目し、昨年、福井県立大学が2回にわたり実施した「福井県企業のコロナ禍での事業活動に関する緊急調査」をベースに、猛威を振るう新型コロナウイルス感染症が地域経済に与えた影響と、その中で地域産業・企業が考える今後の成長産業の方向性、並びに、それを実現するための産業政策の在り方を提示し、将来の地域産業・企業のあるべき姿を探求する。

なお、COVID-19（新型コロナウイルス感染症）のような感染症と経済との関係にかかわる研究は、Acemoglu and Jonson (2007) と Weil (2007) などが行った感染症と経済の長期的な相互関係にかかわる研究や、久保田 (2020) のコロナ危機を需要面、供給面の両側から分析した研究、中田 (2020) によるパンデミックの長期的影響にかかわる研究、鎮目 (2020) の感染症の社会経済史的考察など多くの研究者が行っている。しかし、ここで扱う研究は、福井地域というローカルで狭小な地域を対象とし、COVID-19が地域の経済やここに根差した産業・企業に与えた影響を把握し、今後の地域産業のあるべき姿や地域企業における未来のマネジメントについて研究したものである。よって、こうした地方圏の一地域を対象としたCOVID-19にかかわる研究はなく、こうした点から、本研究が他

の研究には見られない独自性、先進性を備えた研究であることを申し添えておく。

I. 新型コロナウイルス感染症が地域経済に与えた影響

福井県立大学では、新型コロナ感染症が蔓延する中、2020年上期（1－6月期）と下期（7－12月期）の2回に分け、福井県企業の経営状況や成長産業として期待する分野、或いは新製品・新商品・新技術・サービスの開発動向等についてのアンケート調査を実施した。

ちなみに、1回目の調査では、福井県内の企業3,000社に郵送によるアンケート「福井県企業のコロナ禍での事業活動に関する緊急調査」（調査期間：2020年6月26日～2020年7月10日）を実施し、これにより得られた1,101社（有効回答数1,081社、36.0%）の回答をもとに、a. 新型コロナウイルス感染症拡大が地域の産業・企業にどのような影響を与え、b. その中で地域企業が考える成長産業分野とは何か、c. この経験を踏まえ、地域経済を支える産業・企業の事業活動が将来的にどのように変容すべきなのか等についての把握を行った。また、2回目の調査では、福井県内の企業1,500社に郵送によるアンケート「福井県企業のコロナ禍での事業活動に関する緊急調査」（調査期間：2020年12月11日～2020年12月25日）を実施し、これにより得られた513社（有効回答数512社、34.1%）の回答をもとに、第1回目の調査で積み残した a. コロナショック後の福井県の産業構造や企業の具体的な事業活動の在り方・方向性についての把握と、b. 産業構造の高度化や企業活動のあるべき姿を具現化す

るために、求められる支援機関の支援の在り方等について把握を行った。

これら調査結果から、ここでは、新型コロナウイルス感染症が地域経済に与えた影響、特に、コロナ禍前後の経営状況について、その結果を紹介する。

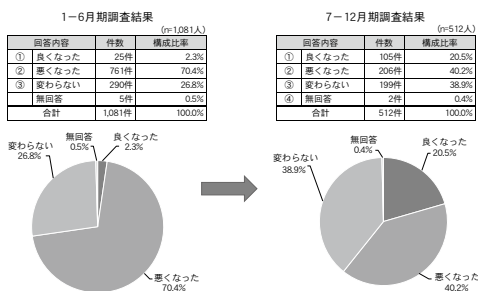
1. コロナ禍での経営状況

2020年に実施した2回のアンケート調査⁵から、まずは2020年上期（1－6月）から下期（7－12月）にかけての経営環境の変化をみてみよう。

まず経営状況であるが（図表1）、コロナ禍前と比較し、「悪くなった」と答えた企業の割合は、上期の70.4%から下期では40.2%へと減少していることが分かった。その分、「良くなった」が上期の2.3%から下期20.5%へと増加、「変わらない」も上期の26.8%から下期38.9%に増加しており、県内企業の業況は確実に改善が進んでいることがわかった。特に下期の調査結果からは、農林水産業、電子・デバイス、運輸・郵便、小売などの業

種で「良くなった」と答えた割合が多く、これとは逆に、眼鏡、化学、繊維、飲食、不動産、金属・非鉄金属などでは「悪くなった」と答えた割合が目立っている。従業員規模別では、100～199人規模の事業所で「良くなった」ウエイトが41.9%を占めたほか、50～99人規模の事業所（28.0%）でも多い。地域別は、福井県北部の奥越地域で「良くなった」割合が最も低く6.3%にとどまっている。また、福井県の中央にある工業集積地、丹南地域では、「良くなった」企業割合が53.5%と他の地域に比べ最も多い反面、「悪くなった」企業割合も42.6%となっており、地域内の産業間で業況に二極化が進んでいることがうかがえた。これは同地域に、外発型の大手企業と地域の比較的規模が小さい内発型企業が混在しているためであろう。いずれにせよ、福井県の産業界では、総じてみればコロナ禍で一旦落ち込んだ経営環境が、上期から下期に至るにつれ、徐々に立ち直っていった事実がうかがえる。ただ、ここで考慮すべき点は、業種別でみた場合、三次産業分野の飲食業では「悪くなった」割合が下期でも62.5%を占めたほか、旅館・民宿では回答企業がみられないなど、新型コロナウイルス感染症拡大の直撃を受けた産業では依然として厳しい環境であることがうかがえたことである。

図表1. 福井県内企業のコロナ前と比べた経営状況

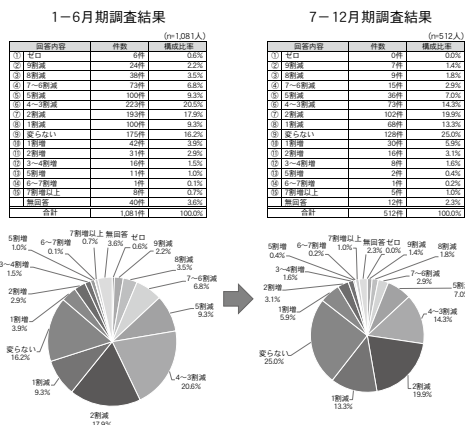


資料：福井県立大学地域経済研究所「福井県企業のコロナ禍での事業活動に関する緊急調査結果報告書」2021年3月

2. 売上状況

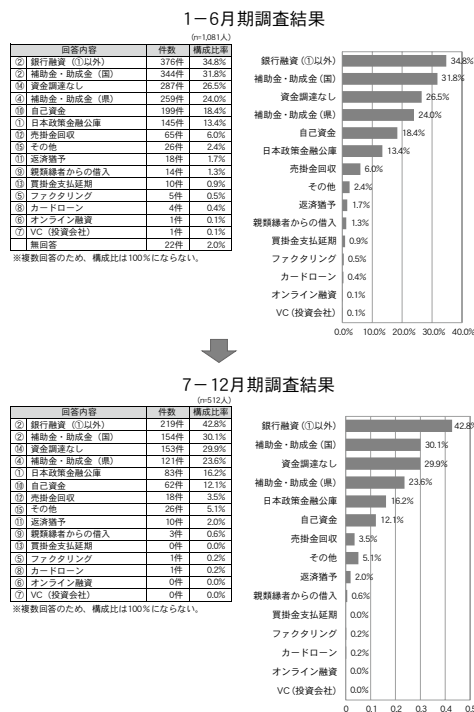
こうした中、2020年下期（7－12月）の売上高は（図表2）、前年同期比「変わらない」がもっとも多く25.0%を占めた。また、5割以上減少した企業は全体の13.1%（1回目調査22.4%）にとどまったほか、「増加し

図表2. 前年同期と比較売上水準



た」企業も上期（1-6月）の10.1%から下期12.2%へと僅かではあるが増加している。ただ、下期において3分の1の企業は「1割〜2割」減少（2割減:19.9%, 1割減:13.3%）しており、福井県経済は引き続き予断を許さない状況にあったことがわかる。ちなみに、下期において、「変わらない」のウエイトは金融・保険（85.7%）、不動産（50.0%）、専門・科学技術・業務支援サービス（47.4%）、情報通信（41.7%）等の三次産業部門で多く、土木建設（34.4%）、住宅建設（30.3%）等も比較的多い。従業員規模別では、50〜99人規模の事業所で「変わらない」ウエイト（28.0%）がやや高かったが、総じて規模による差異は目立っていない。地域別では、「変わらない」ウエイトが、福井県嶺南地方の二州地域（45.8%）、若狭地域（37.0%）で多くみられている。

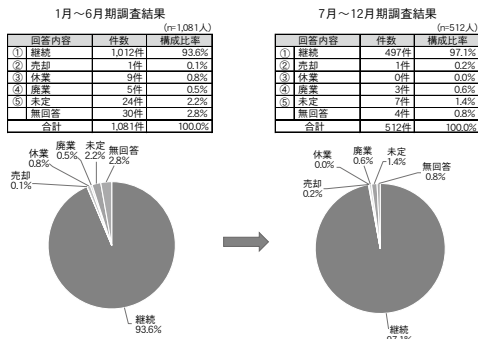
図表3. 資金調達状況（複数回答）



3. 資金調達状況

2020年下期（7-12月）における地域企業の資金繰りについては（図表3）、42.0%の企業が「資金調達なし」（29.9%）や「自己資金」（12.1%）で賄ったと答えており、上期（1-6月）⁶に続き底堅い地域企業の経営状況がうかがえた。ただ、上期の調査に比べ、「資金調達なし」は増加（26.5%→29.9%）したものの、「自己資金」割合は低下（上期18.4%→下期12.1%）しており、手元流動性の減少から、今後、県内企業の資金繰りが厳しさを増す懸念も否めない。下期の結果を業種別で見ると、情報通信（25.0%）、不動産（25.0%）、卸売（24.4%）で「自己資金」割合が高く、「資

図表4. 今後の事業展開



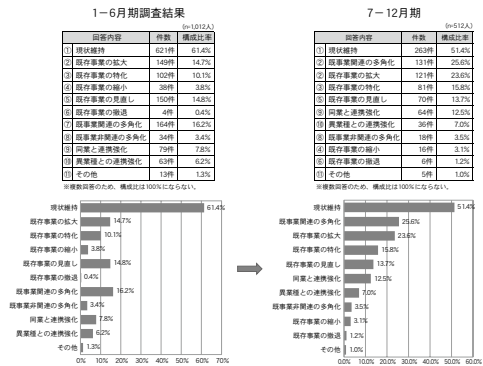
資料：図表1と同じ

金調達なし」は金融・保険（100.0%）を除けば、専門・科学技術・業務支援サービス業（47.4%）、情報通信（41.7%）、不動産（37.5%）などで比較的高い。地域別では、「自己資金」割合に大きな差異はなく、「資金調達なし」は福井県丹南地域が30.4%で最も多い。

4. 今後の事業展開

以上、述べてきたように新型コロナウイルス感染症の拡大は地域企業に業況悪化、売上高の大幅な低下など多大な影響をもたらした。こうした状況下、今回実施したアンケートでは、今後の事業展開をどうするのかについても訪ねている（図表4）。それによると、下期（7-12月）段階で、今後も事業を「継続」すると答えた企業は97.1%を占め、上期（1-6月）の調査結果（93.6%）を上回っていることがわかった。その分、「休業」、「廃業」、「売却」を考える企業は0.8%と少ない。コロナ禍ではあるが、徐々に業況が回復する中、企業の意識も前向きに考える例が増えたのかもしれない。いずれにせよ、この結果から、福

図表5. 事業継続の具体的方針（複数回答）



資料：図表1と同じ

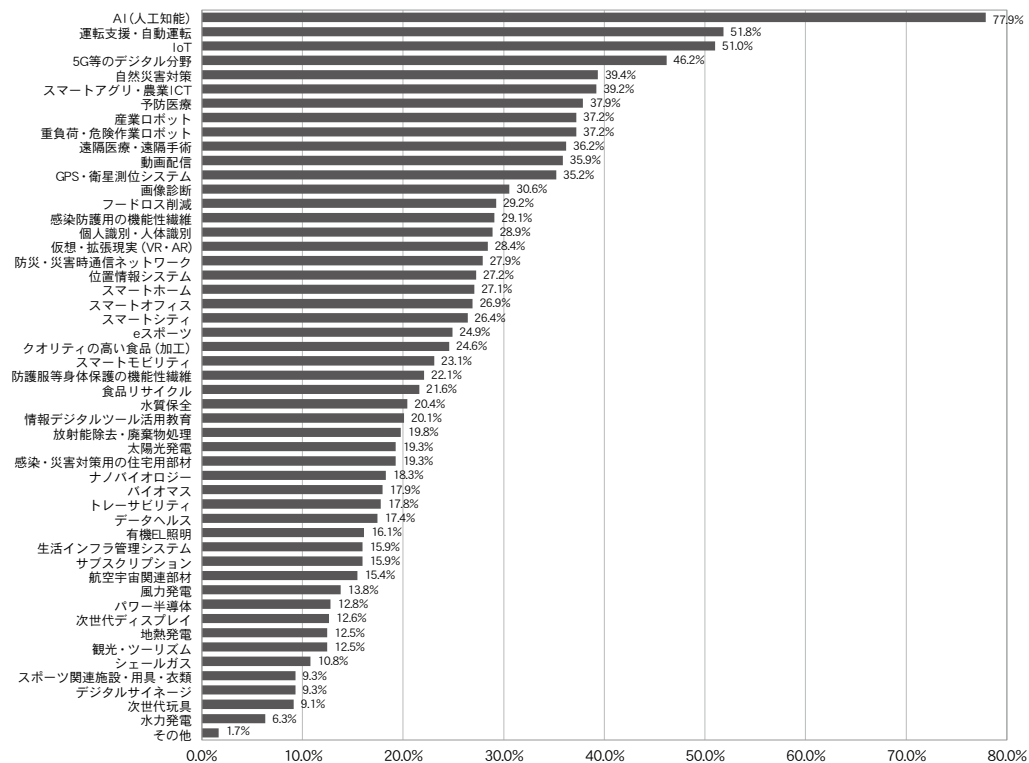
井県企業の粘り強い姿が浮き彫りとなった。更に、下期（7-12月）において「継続する」と答えた企業に具体的な継続方針を尋ねたところ（図表5）、「現状維持」と答えた企業が、上期の61.4%から下期51.4%へと低下。その分、「既事業関連の多角化」が16.2%から25.6%へと増加したほか、「既事業の拡大」を考える企業も前回の14.7%から23.6%へと増加している。この結果から、今後、福井県の企業では新製品・新商品・新技術、新サービスの提供など、既存事業を軸としながらもアグレッシブな事業活動を展開する企業が増加することが期待できそうである。

II. 地域産業・企業が考える今後の成長分野

1. 期待する成長分野

地域企業が考える今後の成長分野については（図表6）、AI（人工知能）（77.9%）、運転支援・自動運転（51.8%）、IOT（51.0%）、5G等のデジタル分野（46.2%）など、Society 5.0

図表6. 地域企業が期待する今後の成長分野（複数回答）



資料：図表1と同じ

の時代を反映した分野が多く、多くの支持を集めている⁷。次いで、自然災害対策（39.4%）、予防医療（37.9%）、遠隔医療・遠隔手術（36.2%）など、災害とそれを守る医療関連産業分野。言い換えれば、「命を守る産業分野」⁸での開発が多くみられた。これに対し、成長分野としての支持が少ない産業は、水力発電（6.3%）、次世代玩具（9.1%）、デジタルサイネージ（9.3%）、スポーツ関連施設・用具・衣類（9.3%）、シェールガス（10.8%）などで、今回コロナ禍で大きなダメージを受けた観光・ツーリズム（12.5%）も低いウエイト

にとどまっている。いずれにせよ、地域企業が考える今後の成長分野は、ニューノーマルを見据えたデジタル社会到来というシナリオの中で意識されていることがわかる。

以上のように、地域企業はニューノーマルを見据えたデジタル社会を意識したうえで成長産業を予想しているが、こうした成長分野に地域企業の実際の参入或いはデジタルツールなどの導入はあり得るのか。

まず、指摘した成長分野について、既に参入済み（或いは導入済み）と答えた企業のウエイトをみると、最多となった太陽光発電

でも9.5%のウエイトにとどまっている。その他、IOTで3.3%等であった。また、今回ダメージを受けた観光・ツーリズムについて、参入済み（或いは導入済み）の企業ウエイトは2.8%と少ないことが分かった⁹。

次に、現時点で参入（或いは導入）はみられないものの、今後、地域企業では成長分野への参入（或いは導入）はどれほどあるのか。これについては低調な結果となっている。回答状況を見ると、「参入（或いは導入）予定」はIOTで最も多くそれでも9.1%と二桁に達していない。次いで、AI（人工知能）の7.2%、動画配信の6.2%と続いている。その結果、将来的にも「参入無し（或いは導入無し）」と答えた企業のウエイトは高く、AI（人工知能）が58.0%を占めたほか、その他の成長分野も30%~40%の企業が「参入無し（或いは導入無し）」と答えている。

このように、地域企業では、将来的に成長は予想されるものの参入（或いは導入）意欲はあまりないことが分かった。その理由として、中小企業の占める割合が多い福井県の場合、おそらくヒト、モノ、カネ、情報、ノウハウ等の取得などの面で困難であること、つまり経営資源に限りあることを地域企業自らが理解しているためであろう。福井県の企業は、コロナ禍、既存事業の延長線上で関連多角化戦略としてマスク、防護服、フェイスシールドなどの生産を素早く実現した。しかし、こうした行動は自社の経営資源を理解し身の丈に合った企業行動を採ろうとする地域企業の特徴であり、決して冒険は好まない堅実経営がもたらした技ともいえる。

ただ、福井県産業の今後の方向性を考えれば、ニューノーマル（新しい日常）と呼ばれ

る新しい時代に相応しい新たなビジネス展開が必要となろう。従って、身の丈に合った企業行動を採る地域企業の特徴を十分踏まえたうえで、時代に乗り遅れない企業を一社でも多く創り出す仕組みを考えなければならない。例えば、企業内資源のみならず、他社や大学、公的研究機関など、広く社外から技術やアイデアを集め、革新的なビジネスモデルや製品・サービスの創出へとつなげるオープンイノベーションにも着目した支援を地域政策として打ち出すことを検討してはどうか。さらに一歩進めて、事業性評価のプロ集団である地域金融の力をうまく活用して、その技術・ノウハウの良し悪し、市場性をも判断し得る仕組み・仕掛けを構築すれば、そのビジネスモデルの成功確率、精度を上げる働きを持った政策となるのではないか。

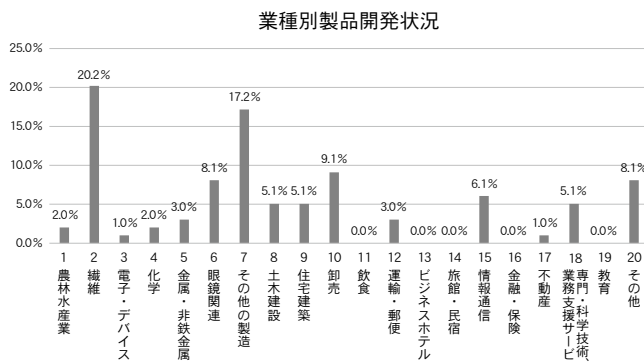
2. コロナ禍での開発動向

一方、福井県企業が考える将来の成長分野は別にして、コロナ禍の一年（2020年の一年間）、地域企業の開発動向はどのような状況であったか（図表7）。

これについて、下期（7-12月）の調査でその状況を尋ねている。その結果によると、コロナ禍の一年を通じ製品・商品・技術・顧客サービス等何らかの開発を実施した企業数は、回答企業512社中99社、率にして19.3%に及んだことがわかった。全国に研究開発型企業は1割程度といわれるが、それを考えると、今回、福井県はコロナ禍で新たな事業分野の開拓を目指す企業が増加したことがわかる。この事実は、福井県産業界にとって地域における産業革命的な変革・取り組みがなさ

図表7. 業種別開発状況

業種別開発状況		
業種別開発状況	実数(件)	構成比(%)
1. 農林水産業	2	2.0%
2. 繊維	20	20.2%
3. 電子・デバイス	1	1.0%
4. 化学	2	2.0%
5. 金属・非鉄金属	3	3.0%
6. 眼鏡関連	8	8.1%
7. その他の製造	17	17.2%
8. 土木建設	5	5.1%
9. 住宅建築	5	5.1%
10. 卸売	9	9.1%
12. 飲食	0	0.0%
13. 運輸・郵便	3	3.0%
14. ビジネスホテル	0	0.0%
15. 旅館・民宿	0	0.0%
16. 情報通信	6	6.1%
17. 金融・保険	0	0.0%
18. 不動産	1	1.0%
19. 専門・科学技術、業務支援サービス	5	5.1%
20. 教育	0	0.0%
21. その他	8	8.1%



資料：図表1と同じ

れていたことをうかがわせるものである。

また、開発分野も上期調査で指摘した「命を守る産業分野」が多く、現在の技術ノウハウや事業分野を活かしつつ現在の生産設備を活用した開発が主流であることがわかる。

具体的に開発製品・商品・技術・サービスをみると、繊維、その他製造業、眼鏡産業でのマスク、防護服、アクリルパネル、消毒用アルコール、フェイスシールドなどコロナ関連対策製品が多い。そのほか、情報通信産業を中心にSNSクラウドサービス、iPadアプリ、設計図書照査システム、リモートエンハンスなどデジタル関連ツールの導入・開発が目立っている。

このことから、県内企業では、コロナ関連、防災関連などの分野で「命を守る」製品開発やニューノーマルで働き方が変わる中、それに関連したデジタルツール関連の開発も行われていたことがわかる。

3. 求められる支援の在り方

では、こうした地域企業の動きをさらに強めるには、一体どのような支援の在り方が望まれるのか。これについては、回答企業から以下のような回答が得られている(図表8)。

例えば、下期の調査で尋ねた「行政や金融、支援機関に、回答企業が期待する支援(期待する支援分野)は何ですか」という質問に対しては、「ものづくり・技術の高度化支援」が最も多く14.5%を占めた。次いで、「新たな事業活動支援」、「雇用・人材支援」の13.8%が続いている。また、「技術革新・IT化支援」も比較的多く11.3%を占めた。その他支援メニューについては、どれも5%台以下であり、県内企業の要望としてはあまり高くないことがうかがえる。

また、期待する支援の上位4項目について、企業が求める具体的な支援内容を見ると、「ものづくり・技術の高度化支援」、「新たな事業

図表8. 行政、支援機関等に期待する支援

期待する支援分野	期待する支援分野		融資・リース・保証に関する支援		補助金・税制・出資に関する支援		情報提供・相談業務に関する支援		セミナー・研修・イベントに関する支援	
	実数(件)	構成比(%)	実数(件)	構成比(%)	実数(件)	構成比(%)	実数(件)	構成比(%)	実数(件)	構成比(%)
1 ものづくり・技術の高度化支援	45	14.5%	5	11.1%	33	73.3%	11	24.4%	9	20.0%
2 新たな事業活動支援	43	13.8%	5	11.6%	30	69.8%	13	30.2%	6	14.0%
3 創業・ベンチャー支援	3	1.0%	0	0.0%	2	66.7%	2	66.7%	3	100.0%
4 経営革新の支援	10	3.2%	2	20.0%	4	40.0%	8	80.0%	3	30.0%
5 経営力強化支援法に基づく支援	14	4.5%	3	21.4%	9	64.3%	7	50.0%	3	21.4%
6 海外展開支援	18	5.8%	1	5.6%	7	38.9%	14	77.8%	9	50.0%
7 技術革新・IT化支援	35	11.3%	5	14.3%	20	57.1%	17	48.6%	10	28.6%
8 中小企業の再生支援	11	3.5%	3	27.3%	4	36.4%	6	54.5%	2	18.2%
9 雇用・人材支援	43	13.8%	1	2.3%	15	34.9%	24	55.8%	15	34.9%
10 下請中小企業の振興	2	0.6%	0	0.0%	1	50.0%	1	50.0%	0	0.0%
11 経営安定支援	17	5.5%	5	29.4%	9	52.9%	4	23.5%	2	11.8%
12 小規模企業支援	9	2.9%	3	33.3%	7	77.8%	1	11.1%	0	0.0%
13 連携・グループ化の支援	6	1.9%	0	0.0%	3	50.0%	4	66.7%	0	0.0%
14 エネルギー・環境対策支援	9	2.9%	1	11.1%	9	100.0%	3	33.3%	2	22.2%
15 資金供給の円滑化・多様化支援	8	2.6%	5	62.5%	5	62.5%	2	25.0%	0	0.0%
16 財務・税制支援	16	5.1%	3	18.8%	10	62.5%	6	37.5%	1	6.3%
17 中小企業の事業承継支援	14	4.5%	2	14.3%	9	64.3%	5	35.7%	3	21.4%
18 商業・物流支援	7	2.3%	1	14.3%	2	28.6%	5	71.4%	2	28.6%
19 その他(具体的に)	1	0.3%	0	0.0%	1	100.0%	0	0.0%	0	0.0%
	311	100.0%	45	14.5%	180	57.9%	133	42.8%	70	22.5%

資料：図表1と同じ

活動支援」, 「技術革新・IT化支援」の3項目では「補助金・税制・出資に関する支援」が最も多く, 「雇用・人材支援」では, 「情報提供・相談業務に関する支援」を望む企業が多いことが分かった。

ただ, いずれの支援メニューも「補助金・税制・出資に関する支援」や「情報提供・相談業務に関する支援」への期待が高く, 支援機関が一般に行う「セミナー・研修・イベントに関する支援」や「融資・リース・保障に関する支援」への期待度はさほど高くないことがわかった。

こうした結果を踏まえ, 今後の支援の在り方を考えると, 前述した県内企業の多角化戦略, 新製品・商品・サービスの開発動向から, 今後必要とする支援は, 新たな事業活動, ハイブリッド化を目指して「命を守る」産業分

野参入に向けて頑張る企業へのものづくり・技術の高度化支援や, そのための金融支援, 製品・商品・技術・サービス開発にまつわる情報提供・相談業務のさらなる充実が必要であり, 合わせて昨今のデジタル化に向けた企業行動にも着目した支援が必要と考えられる。

参考までに, 具体的な意見・要望をみると, 「Go Toするよりも, 飲食・ホテルへの財産財政支援を強化. コロナ抑制への財政支援の集中. コロナ制圧なくして, 経済ナシ」, 「出張者のPCR検査費用の負担」などコロナ対策についての意見・要望や, 「海外に比べて遅いと言われる支援実行のスピードを上げてもらいたい」, 「申込して決定までのスピードを速くしてほしい」など行政支援のスピード化, 「売り上げの低迷が続くと思われるため, 補助金・助成金の支援をお願いしたい」,

「コロナ融資（無利子・無担保）は期間延長を、コロナの影響による経営悪化はこれからです」, 「無利子無担保融資の期間延長と規模拡大」など助成金・補助金等に関するものなどを中心に、多くの貴重な意見・要望が寄せられている¹⁰。

Ⅲ. 地域産業・企業のあるべき姿を考える

1. 地域産業の方向性

これまで述べてきたように、地域企業が考える今後の成長分野については、AI（人工知能）（77.9%）、運転支援・自動運転（51.8%）、IOT（51.0%）、5G等のデジタル分野（46.2%）などで、ニューノーマルを見据えたデジタル社会到来というシナリオの中で意識されていることがわかった。次いで、自然災害対策（39.4%）、予防医療（37.9%）、遠隔医療・遠隔施術（36.2%）など、災害とそれを守る医療関連産業分野であった。

しかし、デジタル分野については、実際に「参入（或いは導入）」を予定する企業は少なく、最も多いIOT分野でも9.1%と二桁に達していない。AI（人工知能）や運転支援・自動運転、5Gなどについても同様である。その結果、将来もこの分野への「参入無し（或いは導入無し）」と答えた企業のウエイトは高く、AI（人工知能）が58.0%を占めた。その他の成長分野でも30%~40%の企業が「参入無し（或いは導入無し）」と答えており、地域企業の参入或いは導入意欲は意外と低い事実がわかった。その理由は、前述した福井県の企業特性¹¹が大きく影響しているのかもしれない。こうして考えると、地域企業に最

も適した分野は、既存の人材、技術ノウハウ、既存の設備等を最大限活用してできる「命を守る」産業分野ということになろう。福井県製造業の特性、いわゆる軽工業に特化した地域であること、さらに多様な分野で高い技術を保有する企業が多いこと、加えて既存分野を軸にした関連多角化であればリスクが低いことなどを考えれば、この分野の参入が最も理にかなった分野ではないか。

2. 地域企業の方向性

では、地域企業はどのような経営スタイルが考えられるか。これについては、以下の5つのあるべき姿を提示した。

① “ニューノーマル” 時代を意識した繋がるビジネスの構築

一つ目であるが、今回の新型コロナウイルス感染症の拡大は、産業のみならず暮らしの面でもインターネットを通じて物事を行う動きを促した。すなわち、医療、教育、スポーツ、消費活動など様々な分野で、ネット上に広がるバーチャルな空間でオンラインビジネスばかりが活況を呈する姿を確認できたのである。それは、まさに非接触型社会への移行を意味する。在宅勤務の浸透、通学からオンライン学習へ、店舗に足を運んだ買い物からオンラインショッピングへ、対面による会議からオンライン会議へ、オンライン飲み会、オンラインによるライブ配信やスポーツ観戦など、挙げればきりが無い。ただ一方で、従来型の対面による活動、言い換えればアナログな活動を重視する意識が存在することも忘れてはならない。先ごろ実施された日本世論調

査会による全国郵送世論調査でも、感染対策として利用が目立つインターネットを今後も継続することについて「特にない」への回答が38%を占めている。しかし、時代は着実にデジタル社会へと切り替わっている。将来的に考えて、仕事や暮らしの面で一端取り込まれた仕組みが元の姿に戻ることはないであろう。したがって、地域の産業・企業は、従来型の社会を意識しつつ、こうしたニューノーマル（新しい日常）の時代の中で支持を集める新しいビジネスモデルの構築、すなわち、繋がるビジネス¹²を考えなければならない。

②社内におけるデジタル化の推進

もう一つのデジタル化の推進は、デジタルツールを使った仕事のやり方に切り替えること。すなわち、企業内部での効率性をさらに高めるために、デジタルツールの活用による働き方改革を実践することである。2020年6月、北陸経済連合会が実施した新型コロナウイルス感染症拡大に伴う緊急アンケートによれば、コロナウイルス終息後の社会構造の変革に必要なこととして、デジタル化の推進を挙げる企業が73%を占めた。本アンケートでも、リモート会議システムの導入（21.2%）やテレワーク（14.2%）を導入した企業がみられたほか、これら企業ではコロナ終息後も、こうした働き方を続ける、働き方を元に戻さない企業行動が読み取れた¹³。

日本の産業社会では、1970年代、初めてPCが導入された。あれから50年の時を経て、時代はまさにコンドラチェフの波（技術革新の波）が押し寄せている。企業にも暮らしにも、社会全体の仕組みづくりにもデジタル化の時代がやってきた。地域の産業・企業は、

この流れをうまくキャッチし、ビジネスに活かしていかなければならない。

③“命を守る”ビジネス活動、産業構造への転換

今回のアンケート調査では、デジタル社会の到来を意識して、今後の成長産業にAI（人口知能）や運転支援・自動運転、IOTなどを挙げる例が多くみられた。その一方で、スマートアグリ・農業ICT、予防医学、感染防護用の機能性繊維、防災・災害時通信ネットワーク、クオリティーの高い食品（加工）など命に係わる分野を成長産業と指摘する声も多く聞かれた。

フランスの経済学者・思想家のジャック・アタリは、2014年の著書「危機とサバイバル」の中でパンデミックの発生を予測し、今回の新型コロナウイルス感染症が、1929年の世界恐慌、2008年のリーマンショックよりも甚大な被害を及ぼすこと、そして、これを回避するために、世界の経済を全く新しい方向に設定しなおす必要があると述べている。世界は、爆弾や武器ではなく医療機器や病院、住宅、水、良質な食糧などの生産を長期的に行うべきであり、そのためには多くの産業で大規模な転換が求められることを示唆している。すなわち、人類が生きるために必要な食糧、医療、教育、文化、情報、イノベーションなどの提供を意識した産業、生きるために本当に必要なものの生産に集中することこそが今求められているということであろう。福井の産業で例を挙げれば、農産物・食品加工分野ではクオリティーの高い農産物や食品加工物の生産、製造業の分野ではウイルスをシャットアウトする住宅部材の生産や、繊維

産業では防護服などの繊維衣料の生産ということになる。

コロナ禍での福井の産業に目を転じると、既に、繊維産業では二十数社の企業でマスクの生産が始まっているほか、防護服の生産もみられる。和紙業界でも和紙を素材にマスクの生産が始まっている。また、眼鏡枠産業では7~8社の企業でチタン素材のフェイスシールドの生産、部品メーカーでも即効性があり長時間効き目がある抗ウイルスコート（抗菌剤）の開発や各種マスクピンなどの命を守る製品・商品・技術・サービスの開発・生産が始まっている。変わり身の早い福井県企業ならではの転換の速さといえよう。こうした中で、繊維産業では脱衣料の動きが、眼鏡枠産業でも脱フレームの動きが着実に広がっており、その結果が福井県の産業構造を変えていくことになるのではないかと。

④ハイブリッド型ビジネスの展開

今回のコロナウイルス感染症の拡大で大きな打撃を受けた産業は、観光・レジャー、飲食・サービス業であった。しかし、これら産業はコロナ終息後どこまで需要が復活するのであろう。戻るとしてもかなりの時間を要することは間違いない。本アンケートでも、今後の成長産業として観光・ツーリズムを挙げた企業ウエイトは全体の12.5%にとどまっている。観光・飲食など幅広い意味でのサービス業の特徴は、生産と消費の同時性、すなわち客が来て初めて生産が始まること。これら産業が従来型の対面による活動、言い換えればアナログな活動に留まることは、もはや得策ではない。待ちのビジネスから攻めのビジネスへと転換するためにも、既存のビジネス

モデルに一味付けてハイブリッド化することが必要ではないか。福井県唯一の温泉地あわら温泉旅館の中には、夕食や源泉、浴衣のセットを提供し、自宅で温泉旅館を味わえる新プランを開発、家庭に居ながら温泉旅館の雰囲気味わってもらおうという戦略を打ち出した。いわば、温泉旅館のテイクアウトである。また、福井市にある文具店では、オンラインで店内の様子を見ながら買い物ができるバーチャルショップに切り替え反響を呼んでいる。また、ショッピングセンター勝山サンプラザでは店内に出店する14店舗が集まりテイクアウト用弁当や総菜を集めた販売会社を企画、運営に乗りだしている。その他、各種飲食店でのテイクアウトは無論のこと、県内のタクシー会社が買物代行や宅配業務に注力し、消費者ニーズに沿ったサービスで地域の足から便利屋へと業務の幅を広げている。

既存のビジネスに新たな価値を付け多様化することは、新たな顧客ニーズを創造することにもつながっていく。今後は、そんなハイブリッド型のビジネスモデルが求められる時代ではなかろうか。

⑤スマート社会を意識する

最後に、昨今の時代変革をもう一つ挙げ、そこから今後の地域産業・企業の在り方を考えよう。それは、Society5.0の時代を意識した事業領域への参入であろう。例えば、国土交通省が進めるスマートシティ構想。これは、情報通信技術など最先端技術を活用した暮らしやすい未来型の都市をつくらうというもの。自動車や街頭に設置されているセンサーなど、あらゆるモノをインターネットでつないで、より安全で便利なまちづくりを目指す

(2020年4月14日、日本放送協会「世界で進む“スマートシティ”構想」より)。この動きに乗り、トヨタ自動車では静岡県裾野市でモノやサービスがつながる実証都市「コネクティッド・シティ」のプロジェクト概要を発表した。

福井県内でも既に永平寺町がスマートシティモデル事業に取り組んでいるほか、本アンケートでも、今後の成長産業として、運転支援・自動運転が2位にランクされており、福井県の地域企業の中でも少なからず、スマート社会の到来にビジネスチャンスの機会を見出そうという期待が出現している。

いずれにせよ、日本ではスマートシティの中核となる「MaaS= Mobility as a Service」、自動運転の技術を使った効率的なバスの運用計画など、公共交通機関での試験的な取り組みが始まったばかりである。また、これに参入するには、大きな資金、広い空間など膨大な投資を要する。そのため、本事業に参入するには官民一体となった取り組みが必要となる。少子高齢化、人口減少がすすむ中で、このテーマへの挑戦は、地域にとって必要不可欠な構想であり、スマートシティのための仕組み・仕掛けが構築できれば、次世代型の地域振興へと大きなチャンスにつながることは間違いない。

今後、新型コロナウイルスをきっかけに、元々進んで来たSociety5.0の時代が一気に加速することが予想される。そこで、例えば、前述のスマートシティに関連して、IOT、AI、自動走行など、地域企業においては、ここに新たなビジネスチャンスを見出すことはできないか。

むすびにかえて

日本における産業界の特徴の一つとして、研究開発企業のウエイトをみると、全体のおおよそ1割程度がそれにあたるといわれている。その中で、今回、福井県立大学が実施したコロナ緊急調査では、この1年で、アンケート回答企業の約2割の事業所が何らかの新製品・商品・技術・サービスを開発したという事実が分かった。

もともと福井県の産業特性として、例えば、繊維産業では、明治以降、シルクライク、ウールライクの名のもとに素材開発が進展した。明治の羽二重開発、大正・昭和時代に入ってから、の化合繊維物の開発、近年も新合繊、新新合繊、そして炭素繊維の開発などがそれである。一方、眼鏡枠産業でも、真鍮（しんちゅう）→金・銀・銅・セルロイド→洋白・ハイニッケル→チタン・NT合金・マグネシウム亜鉛からチタン、マグネシウムまで素材の加工技術の開発が産地の発展を支えた。また、近年は、産業機械、金属工業、化学工業など業種を越えた中小製造業の技術力の高さは言うに及ばない。今回発生したコロナウイルス感染症は、ここで述べた本県製造業の産業特性、持ち前の開発力に火をつけた気がする。

そして、その技術・開発分野は「命を守る」産業分野である。「命を守る」産業分野とは、前述のように「今回のコロナ感染症や自然災害などの発生を予測し、直接・間接的に人の身体を守る製品開発・サービス開発を行う分野。例えば、医療行為をはじめ、マスク、フェイスシールド、防護服、ドローンを使った監視システムなどの研究・開発を行う産業分野」を指す。さらに言えば、「命を守る」産業分

野とは、フランスの経済学者・思想家、ジャック・アタリの利他主義¹⁴がベースであり、「命を守る」をキーワードに、人類が生きるために必要な食糧、衣料、文化、情報、イノベーションなどの提供を意識した産業分野、産業横断的な新しい領域でもある。福井県産業界は、将来の発展のために、今後の製商品開発・技術開発にこの方向性を重視したビジネス行動をとってもらいたい。

そして、福井県産業界は、今述べた「命を守る」産業分野の振興により、付加価値の向上、労働生産性のアップを図り、最終的には、産業構造の転換・高度化を促していく。無論、そのためには支援機関における技術・情報・金融面での支援が欠かせないことは言うに及ばない。

【参考文献】

- ・久保田 荘 (2020) 「コロナ危機は需要ショックなのか供給ショックなのか? - 新型コロナウイルス感染に関する経済学研究の概説」, <http://www.waseda.jp/prj-wishproject/covid-19.html>,
 - ・ジャック・アタリ (著), 林 昌宏 (翻訳) (2014) 「危機とサバイバル」 作品社
 - ・福井県立大学地域経済研究所編 (2020) 「福井県 企業のコロナ禍での事業活動に関する緊急調査結果報告」
 - ・福井県立大学地域経済研究所編 (2021) 「第二回福井県企業のコロナ禍での事業活動に関する緊急調査結果報告」
 - ・高橋 済 (2020) 「感染症と経済学」 財務総合政策研究所
 - ・中田大悟 (2020) 「パンデミックは収束すれば「終わり」ではない: 長期的影響にどう備えるか」 https://www.rieti.go.jp/jp/columns/a01_0570.html,
 - ・内閣府 (2011) 「月例経済報告」
 - ・南保勝 (2013) 「地場産業と地域経済」 晃洋書房
 - ・南保勝 (2019) 「地域経営分析」 晃洋書房
- 注)
- 1 JETRO 「ビジネス短信」 <https://www.jetro.go.jp/biznews/2021/06/6f3e57780c93aedc.html> 2021年6月9日より。
 - 2 内閣府が2020年9月9日に公表した結果によると、同年4～6月期の国内総生産 (GDP) の2次速報は、物価の影響を除いた実質 (季節調整値) で前期 (1～3月) 比7・9%減、年率換算では28・1%減だった。
 - 3 内閣府が2020年12月8日に公表した2020年7～9月期の国内総生産 (GDP) 改定値は物価変動の影響を除いた実質で前期比5.3%増、年率換算で22.9%増だった。企業の設備投資や個人消費など内需が上振れし、11月に公表した速報値から上方修正した。
 - 4 日本政府観光局 ((JNTO: Japan National Tourism Organization, 正式名称: 独立行政法人国際観光振興機構)) 調べ。
 - 5 福井県立大学では、上期と下期に分け、「福井県企業のコロナ禍での事業活動に関する緊急調査」を2回実施した。
 - 6 上期 (1-6月) の調査では、約5割の企業が「資金調達なし」(26.5%) 或いは「自己資金」(18.4%) で賄ったと答えている。
 - 7 この調査は、第1回目の上期調査 (1-6月) で実施したもので、図6で示している50の産業分野に複数回答で答えた結果である。

- 8 「命を守る産業分野」とは、今回の新型コロナウイルス感染症や自然災害などの発生を予測し、直接、間接的に人の身体を守る製品・サービスを開発する分野。例えば、医療行為をはじめマスク、フェイスシールド、防護服、ドローンを使った監視システムなど、産業横断的な新しい分野を指す。
- 9 詳細は、福井県立大学地域経済研究所編(2020)「福井県企業のコロナ禍での事業活動に関する緊急調査結果報告」pp19-23を参考にされたい。
- 10 詳細は、福井県立大学地域経済研究所編(2021)「第二回 福井県企業のコロナ禍での事業活動に関する緊急調査結果報告」pp52-56を参考にされたい。
- 11 P7で示したように、福井県の企業の場合、中小企業の占める割合が高く、ヒト、モノ、カネ、情報、ノウハウ等の取得などの面で困難であることのほか、冒険は望まない堅実経営を目指す企業が多いこと。また、労働集約型産業で成長した地域産業では、デジタル産業分野は合わないといった要因が考えられる。
- 12 ここでいう「繋がるビジネス」とは、ICT、IOTなど情報技術を駆使して、人と人とが時間、空間を越えて五感で感じることが可能なビジネスを指す。例えば、リモート会議、WEBコンサート、リモート学習、バーチャルストアなど。
- 13 詳細は、福井県立大学地域経済研究所編(2020)「福井県企業のコロナ禍での事業活動に関する緊急調査結果報告」pp17-18を参考にされたい。
- 14 利他主義(altruism)という言葉は、利己主義(egoism)の対概念としてフランスの

社会学者オーギュスト・コントによって造られた造語である。日本では、他人を思いやり、自己の善行による功德によって他者を救済するという意味に解されている。行動論的には、「社会通念に照らして、困っている状況にあると判断される他者を援助する行動で、自分の利益を主な目的としない行動」と定義できる。