



## 新型コロナウイルス感染症による県内企業への影響

2019年末に発生した新型コロナウイルス感染症は、世界的な大流行(パンデミック)を引き起こし、わが国にも東京オリンピックの1年延期など大きな影響を与えている。

秋田県においても、政府の緊急事態宣言に伴い県境を越える移動や不要不急の外出の自粛が要請されるなど、経済・社会に大きな影響が現れている。本稿では、企業経営者へのインタビューを中心に、新型コロナウイルス感染症による県内企業の経営に対する影響と、企業の対応の状況を報告する。

### 1 新型コロナによる多大な影響

#### (1) パンデミックの発生

2019年の年末、中国武漢市で発生が確認された新型コロナウイルス感染症(以下「新型コロナ」)は、2020年に入ると国境を越えアジア、中東、欧米など世界的に感染が拡大した。3月11日、WHO(世界保健機関)の事務総長は「パンデミック(世界的な大流行)と言える」と発表。各国で外国への渡航禁止、都市封鎖(ロックダウン)が実施されるなど社会生活に大きな影響を与えている。

2020年6月1日現在、全世界の累計感染者は約612万人、死者は約37万人に上り、世界的な感染拡大が続いている(※)。

(※) 厚生労働省HPより

#### (2) 国内の社会・経済に対する影響

2020年1月16日、日本国内で初めてとなる新型コロナ感染者が確認された。その後、感染者は岩手県を除く46都道府県に広がり、5月31日現在、国内での感染者数は16,679人、死亡者数は892人に達している(※)。

(※) 厚生労働省HPより

この間の行政の対応では、まず文部科学省の

要請に基づき3月2日から春休みまで全国の小中学校、高校などが臨時休校となった。4月7日には、国による東京、神奈川など7都府県への緊急事態宣言が発令され、4月16日には、緊急事態宣言の対象が全国に拡大された。

全国の自治体は、緊急事態宣言に基づき教育機関、商業施設、集会施設等に対して休業を要請するなどの対策を講じたほか、長距離の移動や不要不急の外出の自粛を要請した。

また、3月24日に東京オリンピックの1年延期が決定されるなど、大きなスポーツ大会やイベントが軒並み中止・延期となり、県内でも竿燈祭り、西馬音内盆踊りなどが中止となった。

このような状況のなか、県内企業の経営も大きな影響を受けている。秋田経済研究所による第102回県内企業動向調査(2020年3月調査)では、2019年度下期の業績全般BSIがマイナス21、2020年度上期見通しでもマイナス21となった。この数値は東日本大震災があった2011年上期・下期のマイナス20を下回り、リーマン・ショック不況時以来の低い数値である。

企業経営者へのインタビューに基づき、どのような業種でどのような影響があり、どのように対応したかを報告する。

## 2 県内企業への影響

### (1) 株式会社ドリームリンク

株式会社ドリームリンク（本社：秋田市）は飲食チェーン店の運営を主業務とし、居酒屋、郷土料理、鉄板焼などの直営飲食店を全国に88店舗（うち県内24店舗）展開している。

飲食業は、新型コロナの影響が直接及んだ業種である。同社の店舗の中で最初に新型コロナの影響が現れたのが、東京銀座にある秋田牛鉄板焼の店「五明」だった。インバウンド客が多い同店では2020年2月に入ると予約キャンセルが出始め、客数が減少していった。新型コロナの影響は、次に県外からの客の接待にも利用される秋田長屋酒場などの郷土料理店に波及し、さらに政府や自治体による外出自粛要請で夜の街から人出が消えるにつれ全店に広がった。その結果、2020年3月の全店の売上は前年同月比約3割減少した。

国による緊急事態宣言が取りざたされるようになった3月末、同社は幹部会で対応を協議し、感染者数が急増する状況に鑑み、従業員と顧客の安全・健康を守ることを第一に考えて対応する方針を決定した。この方針に基づき、4月2日から「五明」を休業とし、4月6日から全体の約半数の店で休業を実施、4月11日からはほぼ全店を休業とした。臨時休業中の店舗に関しても、従業員の生活や学業を守るため、正社員は給料の10割、パート・アルバイトは給料の9割支給を続けた。

5月に入り感染収束の兆しが見え始めると、同社は営業再開に向けて、スタッフのマスク着用や店内の消毒や換気の徹底など19の独自ルールを設定した。そして、5月12日から秋田県内を中心に5店舗の営業を再開した。

同社の新型コロナへの対応で特徴的なことは、自社の事業だけを考えるのではなく、競合店も含む他の飲食店、小売店、生産者に協力する取り組みを行ったことである。

3月10日、同社は県庁で会見し、新型コロナの影響で食材が余っている飲食店等から自社で活用できる分を買い取る方針を発表した。これに対し、比内地鶏の生産者から首都圏への出荷が大きく減少し地鶏が余剰となっていることを伝えられると、比内地鶏を含む具材を詰め合わせた「きりたんぼ鍋セット」を通信販売する取り組みを行った。これは、従来の比内地鶏仕入先に影響しないように新たな販売ルートを開拓したものであり、商品製造は秋田市の鈴和商店に委託した。ドリームリンクと鈴和商店は1セット当たり各250円を出し合い、その資金を活用して市立秋田総合病院にサージカルマスク5,000枚を寄贈した。

また、テーブルで向かい合った客同士の間には置く透明なアクリル板を特注で製作した。これは下部に開口部があり、飛沫感染を防止しながら客が会話を楽しめるものである。同社は同業者に対して原価で提供する予定である。

村上雅彦社長は、これらの取り組みに関して「新型コロナという『空襲』に対しては、自分の身を守るだけでなく、他の人にも『一緒に逃げましょう』と呼びかけ、経済の悪化を食い止めようと考えた。未曾有の事態であるからこそ、『競合』から『協力』へ、舵を切る必要がある」と話している。

### (2) 株式会社ユーランドホテル八橋

株式会社ユーランドホテル八橋（本社：秋田市）は、秋田市において温浴、サウナ、岩盤浴、

飲食、宿泊などの機能を備えた施設・ユーランドホテル八橋の運営を行っている。

同社に対する新型コロナの影響は、宴会の予約キャンセルから始まった。例年、2～3月は学生の送別会で週末は宴会場が満席になるのが通例である。しかし、2020年は2月からその宴会のキャンセルが相次ぎ、学生に関する10名以上の宴会は全てキャンセルとなった。同社のスタッフは、食材の仕入に影響が出ないように宴会の幹事に確認の連絡をし、開催を迷っている団体へは持ち帰りの弁当提供を提案した。

3月になると影響は宴会以外に拡大した。入浴の来館客は大きくは減少しなかったが、飲食の客が急激に減少し、特に夜の10時以降はほとんど客がいない状態となった。また、毎年3月に開催される魁星旗争奪剣道大会では全国の高校剣士が秋田市に集まり、同社でも県外の高校生の宿泊を多数受け入れていたが、新型コロナの影響で同大会が中止になり売上の面で大きなダメージとなった。

同社は今年が30周年であり記念企画の回数券販売を3月に行ったため、それが貢献して3月の売上は前年同月比5%減少にとどまったものの、回数券販売を除く売上は同25%減少となった。3月には秋田県内でも感染者の発生が確認されたこともあり、来館客、スタッフの間でも感染に対する恐れや今後の社会が大丈夫かという不安の声が聞かれるようになった。

同社の新型コロナへの対応としては、感染防止のため館内消毒の徹底、スタッフのマスク着用義務化、フロントへの飛沫防止シート設置を行い、不特定多数の人が利用する現場で、特にスタッフから感染者を出さないように心がけた。飲食部門では、営業時間を段階的に短縮し、座

席やメニューを削減したほか、テイクアウトを強化した。人員に関しては、4月15日よりパートスタッフの出勤を停止するなどの対応をとった。

4月は、飲食の利用客がさらに減少したほか、県外からのビジネス系の宿泊キャンセルが相次ぎ入浴客も減少し始めたことで、売上が大きく落ち込んだ。同社は、4月7日の国の緊急事態宣言を受け、来館客やスタッフの感染リスク、日頃利用して頂いている顧客への責任、スタッフの雇用維持などのバランスを考え、4月16日からの休業を決定した。

6月1日現在、休業は継続しており、6月中旬から後半の営業再開を予定している。

### (3) 秋田中央交通株式会社

秋田中央交通株式会社（本社：秋田市）は、秋田県中央部を主な営業エリアとし、バス事業を主力する企業である。また、付帯事業として、秋田空港における旅客事業、不動産賃貸業などを行っている。バス事業の売上に関しては、乗合バス（一般路線・高速）が約9割、貸切バスが約1割の構成となっている。

新型コロナにより人の移動が大きく減少したことにより、同社のような交通機関は直接影響を被る業種となった。まず影響が現れたのが、貸切バス部門である。2月以降、貸切バスのキャンセルが発生し始め、政府の自粛要請や学校休校要請の話題が出る頃になると一気にキャンセルは急増した。3月になり東京オリンピック開催延期も決定すると、キャンセルが止まらない状況となり、3月末までに2月～7月分の予約2百台がキャンセルとなった。また、秋田空港発着の旅客機の減便が発生したことから空港リムジンバスも一部減便した。バス事業の3月

売上は総体で前年対比3割弱の減少となった。

4月に入ると、貸切バスは実質的に不稼働状態となり、高速バスについても東京便（フローラ号）を運休、仙台便（仙秋号）を減便対応とした。また、外出自粛が広がったことにより路線バスの乗客も減少し、4月のバス事業の売上は前年対比6割弱まで落ち込んだ。

5月についても状況に大きな変化はなく、秋田県緊急事態措置は解除されたものの全国規模での人の移動制限は継続されているため、同社では、5月のバス事業総体の売上を前年対比4割程度の減少と見込んでいる。

同社では、主力のバス事業以外に付帯事業も展開している。寒風山展望台（土産物店・レストラン）は、秋田県緊急事態措置に従い休業を実施した。また、日本航空から受託している秋田空港カウンターにおける旅客対応業務について、秋田空港発着の日本航空便は通常1日9往復であるが、4月末までに4往復に減便となり、現在は大阪・伊丹便1往復のみとなっている。いずれの事業も、新型コロナにより大きな影響を受けている。

こうした状況下、雇用面においては、各事業とも人員余剰とまでは至っていないため、人員整理を行うことなく、一時休業等を実施するなかで雇用の維持に努めている。

コスト面では、原油価格の急落により燃料費（軽油）の軽減が見込まれ、これが新型コロナによる唯一のメリットになっている。

#### （4）株式会社菓子舗榮太楼

株式会社菓子舗榮太楼（本社：秋田市）は、和洋菓子の製造・販売を事業内容とし、秋田市内に7つの直営店を有する。直営店での売上が

全体の約58%、残り42%が県内の食品スーパーや高島屋、三越など首都圏のデパート等への販売である。売上を地域別にみると、秋田県内が9割、県外が1割となっている。

2020年2月は、売上が徐々に減少していたものの、県内はもともとインバウンド客があまり多くないこと、人の移動が少ない時期であることから、同社では新型コロナの影響をあまり感じていなかった。

しかし、通常なら学校の卒業・進入学や企業の人事異動に伴う人の移動が激しくなる3月になると、影響は大きく現れた。3月2日から小中学校、高校等が一斉休校となり、県内の卒業式も保護者や来賓のいない形式が一般的となるなか、卒業式や学校のイベントに関連する消費が大きく落ち込んだ。また、企業の人事異動による歓送迎会も自粛の対象となり、それに伴う菓子類の消費も減少した。その結果、3月中の売上は前年同月比で3割程度減少した。

4月16日に政府が全国を対象に緊急事態宣言を出し、不要不急の外出や県境を越える移動の自粛が強く求められるなか、国民の「ステイ・ホーム」という行動様式が定着すると、影響はさらに拡大した。直営店の中で、いとく新国道店は巣ごもり需要から来店客が増加しケーキ販売が伸びるなど売上が増加したものの、秋田駅トピコ店は4月25日から5月6日まで休業し、秋田空港の売店もリニューアル明けの4月1日以降休業が続いた。その他の直営店は、外出自粛の要請等により常連客である高齢者の買い物が減ったことなどから売上が2～3割減少した。また、人の長距離移動の制限やデパートの休業により首都圏や観光地の売上は8割程度減少した。その結果、総体では、昨年中の直営店閉店

の影響を除く4月の売上は4割程度減少した。

ゴールデンウィーク中は、令和の年号がスタートした昨年が好調だった反動もあり、売上の減少幅が6割まで拡大した。ただし、その後は持ち直す動きがみられ、同社では5月総体では4月と同程度の減少幅を見込んでいる。

同社では、商品販売の減少に合わせて菓子生産を調整する対応をとった。それに伴い生産現場の操業も基本的に正午までとし、直営店の営業時間を4月21日以降1～3時間短縮した。従業員の勤務に関しては、1か月につき1人5日間の特別休暇を付与し、総務・配送部門では交代で勤務時間を短縮するなどの対応をとった。

営業政策面では、県外での販売回復までしばらく期間を要するという予測に基づき、ネット販売や県内での販売を強化しようとしている。その一環として、直営店で「千円以上お買い上げの場合、電話1本でお宅まで商品をお届けします」という取組みを行っている。

小国輝也社長は、「新型コロナの収束後も、冠婚葬祭などの生活様式が変化し、菓子業界も対応を求められる。どうやって次の飯の種を見つけるか考えていかなければならない」と話している。

### (5) 株式会社サノ・ファーマシー

株式会社サノ・ファーマシー(本社：秋田市)は、関連会社も含めると秋田県内と岩手・宮城・首都圏を中心に58店舗の薬局を展開している。

薬局の場合は、これまでみた業種とは反対に新型コロナの影響で提供する商品に対する需要が増加した。また、感染症の拡大から地域住民や社会を守るため営業継続が求められたことも特徴である。これを踏まえ、同社が新型コロナ

への対応で最重要課題と捉えたのが、従業員の感染を予防することだった。新型コロナが指定感染症と定められたため、感染者やその濃厚接触者は業務に就くことができなくなり、感染者の出た薬局は一定期間休業を余儀なくされるというリスクが生じた。

同社はこの課題に対処するため、若手・中堅社員を中心とするリスク管理委員会が参考事例を収集し、従業員と顧客の感染を防止する対策をまとめた。具体的には、まず、従業員だけでなく来店客にもきちんとマスクをしてもらうことを徹底した。マスクを持っていない客には店で買ってつけてもらう対応とした。次に、エタノールや次亜塩素酸水による手指の消毒を徹底した。さらに、スタッフが飛沫感染することを防止するため窓口にビニールシートやアクリル板を設置した。万一、風邪症状のある客が来店した場合は薬局の外で対応することにした。

第二の課題が、診療等に係る国の特例への対応である。国は新型コロナ対応の一環として、電話や情報通信機器を用いた非対面の診療や薬の処方の特例的に可能とした。これを受け、同社は電話などで客のアレルギー等の情報を確認したうえ、郵送や宅配便、スタッフが直接出向くことなどで薬を届ける方法を取り入れた。その送料に関しては、客は200円だけ負担し残りは国が助成する措置がとられたため、各薬局でそれをPRし利用を促した。

第三の課題が、必要な商品の調達を確保することだった。マスク、手指の消毒剤、体温計などの商品は新型コロナ発生により需要が普段の数倍に急拡大、その一方で商品の供給が減少する状況が生まれた。

特にマスクは全体の8割が輸入品で、その生

産地域がほとんど中国であるため、中国における需要急増の影響等から輸入が急減し2月初め頃には全国の薬局・ドラッグストアの棚からマスクが消え、同社でも商品調達が困難となった。通常の日用雑貨卸ルートからの商品供給が事実上ストップしたため、同社は新たに輸入代理店経由の二つの調達ルートを開拓し、4月下旬頃からこのルートで商品が入ってきた。しかし、通常の仕入単価が5～6円であるのに対し一時は仕入単価が10倍程度に高騰し、さらに輸入した商品も50枚入の箱に実際は48～55枚が入っているなどの状況がみられたため、販売前に商品の検品をしなければならなかった。

新型コロナにより同社の事業に対して以上のような影響があった。その結果、売上高の面では、医療機関での受診を控える傾向から保険調剤部門が減少したものの、商品不足の中でもマスクや消毒剤の売上が急増したため、衛生材料や一般用医薬品では2～4月にかけて約2割の増加となった。

#### (6) 秋田青木精機株式会社

秋田青木精機株式会社(本社：北秋田市)は、自動車部品を製造する企業である。主力製品であるターボシャフトに関しては、世界生産シェアの3分の1以上を堅持するトップメーカーであり、世界のターボチャージャーメーカーに部品を供給している。中国・上海とスロバキアにグループ会社を展開する同社は、海外拠点のマザー工場としての役割を担っている。製造工程の面では、同社が加工・処理した部品を中国、スロバキアのグループ会社へ供給、そのグループ会社で加工した製品を中国、インド、欧米等の市場に出荷している。

今回の新型コロナはパンデミック(世界的な大流行)となったため、国境を越えたサプライチェーンを構築している同社は、海外の状況により大きな影響を受けた。中国については、1月25日の旧正月休み中に拡大が進み中国政府は旧正月休暇の延長を決定し、工場もそれに従い稼働を停止した。2月11日から徐々に稼働を開始したが、感染防止の対応から外出規制等の実施により自動車販売は前年比2割程度まで低下し受注も落ち込んだ。この時期の影響は春節休みと感染防止で物流面に1週間程度影響が出たが、徐々に回復した。回復に伴い今度は中国から欧州に向けた輸出が落ち込み、現在まで7割程度の稼働で推移している。

欧州拠点のスロバキアは3月後半から影響が出始め4月6日～5月末まで工場を全停止し、スロバキア政府の雇用助成金制度を活用した。6月1日から稼働を一部始めているところである。以上のような状況から、3月が3割減少、4～5月が7～8割減少した。欧州自動車メーカーも徐々に稼働を始めており、欧州夏休み明けの8月にはある程度回復を見込んでいる。

マザー工場である同社の生産は、3月まで計画との大きな乖離がなかったものの、海外グループ会社の生産の状況に合わせて、4月が計画対比3割減少、5月が同5割減少と月を追うごとに新型コロナによる影響が拡大した。

従業員の勤務体制に関しては、5月から雇用調整助成金を利用して休業を実施したほか、生産現場において従業員をグループ分けし、従業員の中から感染者が発生しても、会社全体は休業せず一部でも生産を継続できる体制を作った。北米、中南米向けの輸出が多いことから生産回復の時期はわからない状況である。

### 3 企業経営に影響を及ぼす2つのルート

以上のような企業経営者の方々からのお話を基にすると、新型コロナが県内経済の広い分野に大きな影響を与えていることが分かる。大きく分けると、新型コロナは2つのルートで県内経済にダメージを与えている。1つが「人の移動の減少」、もう1つが「モノの移動の減少」である。

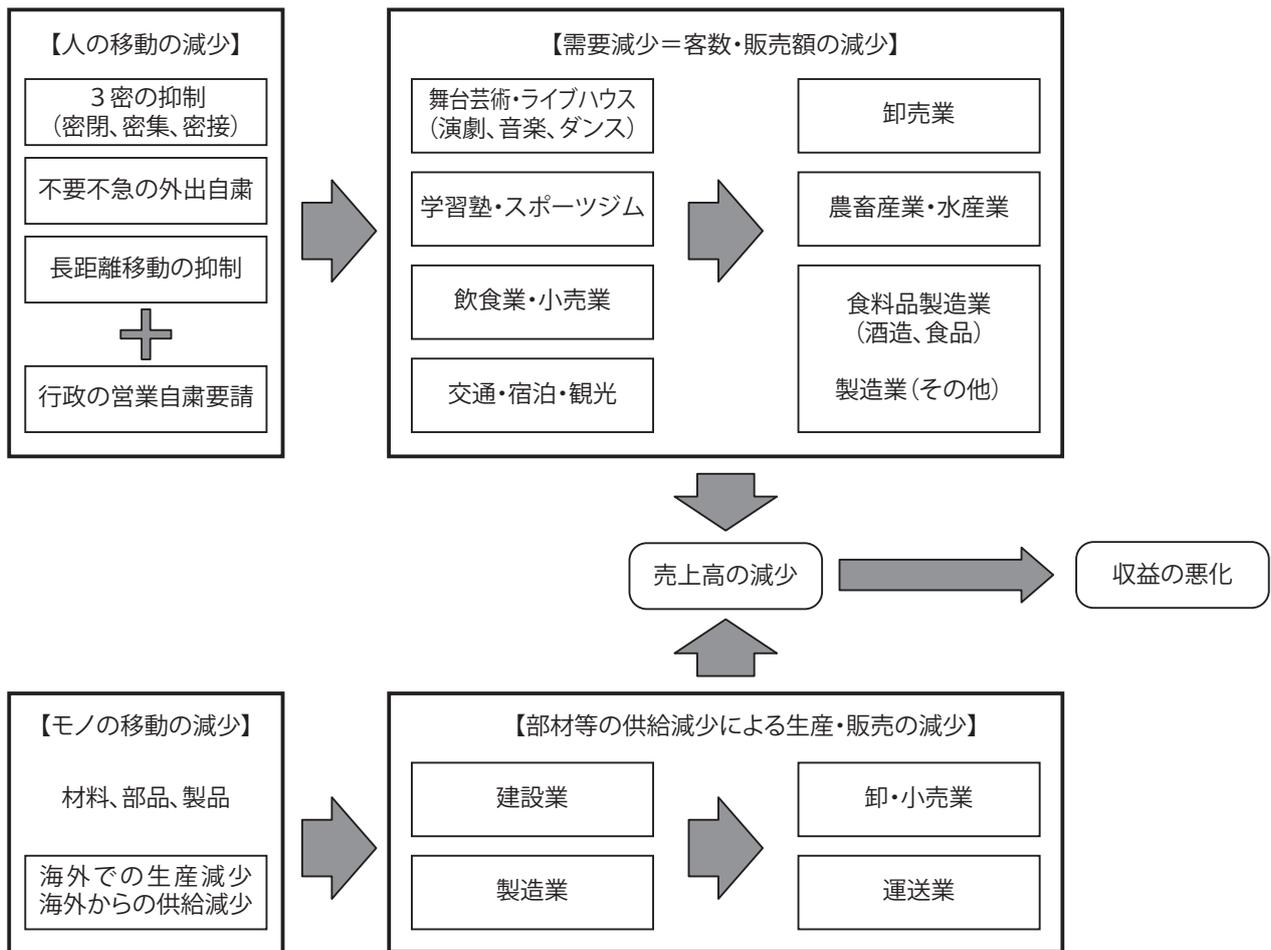
1つ目の「人の移動の減少」は、企業経営に対し直接的で大きな影響を与えた。感染拡大を防ぐために、密閉、密集、密接の「3密」を避けることや、不要不急の外出を自粛することの重要性が認識されると、演劇・音楽等の舞台芸術、ライブハウス、学習塾、スポーツジムなど

人を集める業態では休業や営業方法の変更を余儀なくされた。街の人通りも昼夜を問わず減少したため、小売業や飲食業の来店客数、売上が急減した。その一方で「巣ごもり需要」により食品スーパーでは客数、売上が増加した。

県境を越える移動自粛が求められ、スポーツ大会やイベントの中止が相次いだことにより、観光とビジネスの両方で県内外にまたがる長距離移動が減少し、バス、タクシー、鉄道、航空などの交通機関および宿泊施設、観光施設は利用客が大きく落ち込んだ。

これらの直接顧客との接点を持つ小売・サービス業の売上減少により、サプライチェーンの上流にある業種に影響が波及した。すなわち、

図表1 新型コロナウイルス感染症による企業経営への影響



小売・サービス業に商品を供給する卸売業は、最終需要の減少により販売が減少した。さらに、その商品を作る食料品製造や酒造などの製造業に出荷減少や生産減少をもたらした。比内地鶏の主要販売先である首都圏の飲食店等へのルートが途絶え生産農家に対応に苦慮したように、影響は農業などの第1次産業にも及んだ。

この「人の移動の減少」による影響の特徴は、多くの業種に関わる「広範な経済分野での急激な需要減退」が起こったことである。今回の新型コロナによる影響を目にして、人の移動が経済活動の基本的で不可欠な要素であることを改めて認識させられることになった。

2つ目の「モノの移動の減少」による影響は、グローバル経済の持つ脆弱性を目に見える形で表すものとなった。それは、「人の移動の減少」とは反対に、サプライチェーンの上流から下流に向かう影響である。

代表的な例がマスクである。新型コロナ発生により、感染症予防の目的から日本におけるマスクの需要は急増した。しかし、日本で販売されるマスクの大部分は中国で生産されていたため、新型コロナ対応で増産された分も含めてマスクはまず中国で使用されることになり、日本への輸入は急減した。需要の急増と供給の急減により、薬局等の棚からマスクは消滅した。それは一般消費者の生活に影響するとともに、マスクを販売する薬局等の経営面にも影響した。

全国商工会連合会による「新型コロナウイルスに係る緊急調査」の結果(令和2年3月18日)では、中国からの建設部材や電気機器の入荷ストップにより、建設業、設備工事業に工期の遅れや売上減少が発生している状況が報告されている。

また、日本から海外へ部品・製品を供給する場合も、海外での生産減少や最終商品の需要減退により生産面に影響が及んでいる。

#### 4 新型コロナ後に求められる対応

秋田経済研究所の調査では東日本大震災の時を超える業況判断低下が表れている。さらに報道等で、新型コロナの影響はリーマン・ショックを超えるだろうという見解も聞かれる。

確かに、今回の新型コロナは世界的には現在も感染拡大が続いており、経済に対する影響も地域的、産業分野的にかつてない広がりを見せ、期間的にも収束がいつになるか見通せない。もう1つ、「人の国境を越えた移動」がある日を境にほぼ途絶えたという現実、私たちに今までになかった対応を迫る。

今回、お話をうかがった企業経営者の方々からは、「生活様式の変化に応じて、これからはビジネスや働き方もICT化などの変化を求められる」、「新型コロナをきっかけに新しいビジネスを始める」、「今回の新型コロナはパラダイムシフトであり、次の飯の種をどうやって見つけるかが重要」など、異口同音に新たな方向にチャレンジする言葉が聞かれた。

政府のネット調査で、東京圏の住民で地方移住に関心のある割合が49.8%となっているように、新型コロナの影響は悪い面だけではない。国の緊急事態宣言は解除されたが、新型コロナが収束しても社会は大きく変化するだろう。その変化をチャンスと捉え、ビジネスや地域経営において新たな対応を考えることが求められている。

（株式会社あきぎんりサーチ&コンサルティング  
荒牧 敦郎）