

〈研究論文〉

緊急事態宣言下における事業継続に向けた 地域企業と社会的支援に関する行動特性の考察 —埋め込まれたつながりと、弱いつながりの視点から—

山 崎 督

【要旨】

2020年、新型コロナウイルス感染症の拡大は極めて深刻な影響を地域社会、企業に及ぼした。当研究では新型コロナウイルス感染症拡大の影響下における地域企業関連の新聞記事情報(2020年4月から8月の期間における115記事の情報)から、地域企業の行動を分析した。調査情報は、1) 行政機関などによる支援、2) 融資や財務的な支援、3) 地域住民らによる支援や援助、4) 地域中堅企業を中心とする支援的取組、5) 地域企業間の協力や新たな取組、6) 地域企業の新事業や新スキーム取組の6つに区分した。これらの調査情報分析から、地域社会において、公共推進ダイナミズム、中核牽引ダイナミズム、地域共生ダイナミズムが確認できる。これらのダイナミズムの特徴についてソーシャルネットワーク理論の視点から、埋め込まれたつながりと、弱いつながりの視点で、ダイナミズム特性の明確化を試みた。中核牽引ダイナミズムにはより広範なつながり、地域共生ダイナミズムにはノウハウ、資金不足などの課題があるものの、ダイナミズムは地域企業によるイノベーションの創出源泉として期待できる。

キーワード：新型コロナウイルス、COVID-19、緊急事態宣言、地域企業経営、埋め込まれたつながり、弱いつながり

1. はじめに

1.1. 新型コロナウイルス感染症拡大の影響概況

2020年、新型コロナウイルス感染症が世界複数国で拡大した。日本国内においても、感染による健康被害をもたらし、感染拡大防止による行動制限が経済活動に直接的に影響を及ぼした。当研究は、日本国内の地域社会や企業の、新型コロナウイルス感染症拡大の影響下における行動について考察する¹⁾。

新型コロナウイルス感染症が拡大する中、2020年4月7日に東京、神奈川、埼玉、千葉、大阪、兵庫、福岡の7都府県に緊急事態宣言が発令され、4月16日に対象を全国に拡大した。

5月14日に北海道、東京、埼玉、千葉、神奈川、大阪、京都、兵庫の8つの都道府県を除く、39県で緊急事態宣言を解除した。5月21日には、大阪・京都・兵庫の3府県について緊急事態宣言を解除し、最終的に東京・神奈川・埼玉・千葉・北海道の5都道県は5月25日に緊急事態宣言が解除された。

以下に緊急事態宣言時ⁱⁱの状況を顧みるため、当時の新聞報道からの抜粋情報を示す。

緊急事態宣言下の日本国内の影響を見ると、財務基盤の弱い地域中小企業ⁱⁱⁱの経営が厳しい状況にあった。人との接触を制限される事により、飲食店の経営は特に深刻である。例えば、北海道(すすきの)の飲食店では2020年5月の売上高が平均で対前年同月比97%減と報じられた(『日本経済新聞』2020年6月19日、朝刊、地域経済)。外食大手^{iv}も2020年3月から5月でプレナスが売上高334億円(前年同期12%減)、最終損益9億円の赤字、サイゼリアは売上高211億円(同47%減)、最終損益50億円の赤字など、厳しい経営状況にある(『日本経済新聞』2020年7月15日、朝刊)。日本経済新聞の調査によると、外食の主要上場企業100社で閉店数が約1200店に上った(開店は600店)。コロワイド196店、チムニー72店、ジョイフル200店、大戸屋10店、吉野家150店など閉店が加速した(『日本経済新聞』2020年7月28日、朝刊)。

信用保証協会^vの代位弁済も急増しており、千葉県信用保証協会によると2020年4~6月の代位弁済は53億2600万円で前年同期と比べ50.3%増えた。業種別ではサービス業が7億9100万円で前年同月に比べ10倍近くに増加、卸売業も同3.5倍に増加している(『日本経済新聞』2020年7月18日、朝刊、地域経済)。地域中小企業の経営状況の厳しさを示す、一つの要素として捉えることができる。

政府は中小企業が新型コロナウイルス感染症拡大の影響による経営環境の悪化などを受けて、中小企業数の維持を狙った将来目標を見直すと報じられた。従来の開業率が廃業率を上回るといった表現を削除し、統廃合を含め新陳代謝を促し、全体の生産性向上を目指す方向に改めると発表した(『日本経済新聞』2020年7月17日、朝刊)。

このような厳しい外部環境のなか、地域中小企業には新たな手法、スキームによりビジネスを継続させる動きが見られる。いくつかの例を見ると、中部地方では中小企業5社が動画配信サイトで共同のオンライン製品展示会を開いた。新型コロナウイルス感染症拡大で多くの人が集まる展示会開催は困難なため、中小企業が連携して、オンラインに代替して、取引先の開拓を目指す活動が報じられた(『日本経済新聞』2020年4月18日、朝刊、地域経済)。埼玉県内ではドライブスルーの販売が広がっている。車に乗ったまま3密を避けて買い物ができ、新規顧客や販路拡大につなげる考えである(『日本経済新聞』2020年5月20日、朝刊、地域経済)。

このように様々な手段を講じ、企業の事業継続をかけた動きが確認できる。新型コロナウイルス感染症拡大という未経験の外部環境下で、企業と行政や地域社会がいかに動き、新たな存続価値を創出できるかが、企業経営において求められている。

1. 2. 研究のフローと目的

当研究は以下のフローで考察を行った。

- 1) まず、緊急事態宣言時の新聞記事情報について、特に地域中小企業に影響する情報に着目しながら収集した。緊急事態宣言による行動制限で、当研究においても直接的な取材活動は行えない中、新聞記事からの即時性のある情報により、地域中小企業と企業への社会的支援の初動を捉える事を重視した。時期は緊急事態宣言発令の2020年4月から8月の期間で設定した。
- 2) 収集した新聞記事情報の内、115記事を分析対象とし、行動主体や行動の内容から6区分に整理を行った。更に、行動基準、ベクトル、ミッション、行動特性、期待効果、行動の源泉の視点から分析を行い、3つの行動特性をダイナミズムとして独自に定義した（公共推進ダイナミズム、中核牽引ダイナミズム、地域共生ダイナミズム）^{vi}。
- 3) 3つのダイナミズムについて、更に論考を深め、ソーシャルネットワーク理論を主な思考軸とし、同領域の先行研究理論に基づき考察を行い、特徴についての明確化を試みた。
- 4) ダイナミズムの行動特性から、今後、地域企業が戦略として考察すべき点について筆者の見解を示した。

新型コロナウイルス感染症が拡大するという状況下で、特殊な状況下における企業活動とそれを支援する社会活動の動きを分析することで、地域中小企業や地域経済に変革をもたらし、成長を推進する可能性のある要素を捉え、その特性を明確化することを当研究の目的とする。

2. 調査方法について

調査期間：2020年4月1日から8月31日

調査方法^{vii}：主として日本経済新聞^{viii}により報じられた新型コロナウイルスの影響を受けた地域社会や地域中小企業に関連する記事を収集し、地域企業の行動や社会的な支援活動の内容について分析する

分析対象記事数：115記事^{ix}（リストは分析対象とした新聞記事情報一覧に掲載）

3. 調査情報の要旨と区分

分析対象とした調査情報は、行政機関などによる支援に関する情報（区分1）、融資や財務的支援に関連する情報（区分2）、地域住民らによる支援や援助に関する情報（区分3）、地域中堅企業を中心とする支援的取組に関する情報（区分4）、地域企業間の協力や新たな取組に関する情報（区分5）、地域企業の新事業や新スキーム取組に関する情報（区分6）に区分し

た^x。以下に区分 1 から 6 について、新聞報道の要旨を示す（一部記事のみ）^{xi}。

3. 1. 行政機関などによる支援に関する情報（区分 1）

当区分においての活動主体は政府、県、市などの行政機関、商工会議所などが主である。取組内容は制度改正や補助金、助成金、補正予算計上などに加え、着目したいのが実践的に地域企業活動の後押しをする内容であり、情報発信やウェブサイト制作、キャンペーンなど多岐にわたる。個別企業が自力で実施するには、資金面や運用面で対応が困難な内容もあり、支援により地域の活動を推進する意義は非常に大きいと考える。

事例：区分 1-1（『日本経済新聞』2020 年 4 月 21 日、朝刊の要旨）

新型コロナウイルスの影響で売り上げが落ち込んだ飲食店に対し、事業継続を地域ぐるみで支援する動きが出ている。千葉県柏市では市や商工会議所も協力し、飲食店がプレミアム付き食事券を販売した。約 260 店舗が参加し支援総額は 1500 万円を超えた。

事例：区分 1-2（『日本経済新聞』2020 年 5 月 15 日、朝刊、地域経済の要旨）

神戸市は中小飲食店に対し 1 店あたり 100 食分のテイクアウト容器の無償提供を始める。容器はどんぶり型と弁当型の 2 種から選べる。東大阪市は同市の飲食店応援サイト「東大阪エール飯」に参加している小規模事業者に容器代として 5 万円を支給する。

事例：区分 1-3（『日本経済新聞』2020 年 5 月 27 日、朝刊、地域経済の要旨）

愛媛県は新型コロナウイルスの影響で需要が減少した花き農家らの支援を始める。県内 20 市町の小中学校延べ約 8000 教室に生花店によるフラワーアレンジメントを飾る。約 27 万本の利用を想定する。花のある生活で農家を支援したい考えである。

事例：区分 1-4（『日本経済新聞』2020 年 6 月 17 日、朝刊、地域経済の要旨）

松江商工会議所は新型コロナウイルスの影響を受けている飲食店を支援するため、松江 GENKI 夜市と題するキャンペーンを実施する。プレミアムチケットの販売や JR 松江駅近くの駐車場で屋台を集めたイベントを開催する。

事例：区分 1-5（『日本経済新聞』2020 年 6 月 25 日、朝刊、地域経済の要旨）

佐賀県は新型コロナウイルスの影響を受けている農家らの支援として、産直ネット通販サイトを活用し農水産物の販路拡大を支援する。県内生産者 60 人にオンラインで直販ノウハウを教え、現地スタッフが出品を助ける。

3.2. 融資や財務的支援に関連する情報（区分2）

当領域では政府主導の金融施策、金融機関主導の施策、個別企業または団体による独自施策が確認できる。金融施策としてはスピードを重視するファクタリングや融資、財務体質の改善効果もある劣後ローンなどが見られる。

個別企業または団体による施策は、クラウドファンディングやプレミアムチケットなどの前払いチケットなどで、地域住民の支援がなければ成立しないスキームであることは着目しておきたい。

事例：区分2-1（『日本経済新聞』2020年4月9日、朝刊の要旨）

中小企業の経営環境が厳しくなる中、フィンテック勢が資金繰り支援に動いている。オンラインで最短即日入金するファクタリング（売掛債権の買い取り）や融資で対応している。従来型の金融機関と異なる手法で迅速な資金調達を可能にする。

事例：区分2-2（『日本経済新聞』2020年5月14日、朝刊の要旨）

新型コロナウイルスの影響で早期の融資実行を求める声が多い。主な融資支援策は、セーフティネット保証（信用保証協会）^{xiii}、新型コロナウイルス感染症対策資金（日本政策金融公庫）^{xiii}、小規模事業者経営改善資金融資（マル経）（商工会議所窓口、日本政策金融公庫）の拡充^{xiv}などである。

事例：区分2-3（『日本経済新聞』2020年5月29日、朝刊、地域経済の要旨）

山口県の湯田温泉旅館協同組合は市民向けにプレミアム宿泊券の販売を始めた。市民は1万5千円分の宿泊券を1万円で購入でき、プレミアム分は市が負担する。購入時に指定した宿泊施設に代金が入金されるため、すぐに運転資金となり、資金繰りに貴重な支援である。

事例：区分2-4（『日本経済新聞』2020年6月20日、朝刊、地域経済の要旨）

新型コロナウイルスの影響で来店客が減った飲食店がクラウドファンディングや前払いシステムを活用する動きが見られる。神戸市の居酒屋 ISSEI では CAMPFIRE のクラウドファンディングサイトを通じて、5千円分の食事券を3千円で提供し323万円の資金を確保した。

事例：区分2-5（『日本経済新聞』2020年8月4日、朝刊、地域経済の要旨）

きらやか銀行（山形市）は日本政策投資銀行と協働ファンドを組成し、中堅・中小企業に劣後ローンなどを提供する。劣後ローンの金利は4～5%と通常より高いが、資本とみなされ財務内容の改善効果がある。10年から12年間、元本返済が据え置きとなる。

3.3. 地域住民らによる支援や援助に関する情報（区分3）

区分2の財務効果創出活動でも地域住民の支援が前提となるスキームが見られた。区分3では、更に幅広い地域住民による支援活動を確認できる。活動の根底にあるのは、日常生活で身近にある店舗、サービスの存続に対する支援、応援であり、存続への願いでもある。地域の中の企業と住民の間に構築された関係性が基盤となる活動とも言える。

事例：区分3-1（『日本経済新聞』2020年4月11日、夕刊の要旨）

スマートフォンアプリ「さきめし」というサービスは登録された飲食店とメニューを選んで料金を払うと、6ヵ月以内であればいつでも食べに行ける。料金の先払いであり、資金繰り確保につながる。行けないが応援したい消費者の気持ちによるものである。

事例：区分3-2（『日本経済新聞』2020年4月18日、朝刊、地域経済の要旨）

長野県松本市の松本駅前の飲食店の経営者有志が、終息後に使える応援チケットを売り出す。外出自粛で売り上げの急減や、営業を休止する店が増えており、客足を取り戻す一助にしたい考えだ。

事例：区分3-3（『日本経済新聞』2020年6月3日、朝刊、地域経済の要旨）

茨城県大洗町は人気アニメ「ガールズ&パンツァー」の舞台で熱烈なファンが全国から訪問していたが、活気を失っている。観光協会が8月以降に使用できる割安なチケットをクラウドファンディングで募り3500万円を達成し、目標額を5000万円に引き上げた。

事例：区分3-4（『日本経済新聞』2020年6月26日、朝刊の要旨）

新型コロナウイルスで活動を自粛するアーティストを支援する東京都のサイト「アートにエールを！東京プロジェクト」はプロのアーティストやクリエイター、スタッフから音楽や演劇などの動画作品を募集し、出演者や製作者に一人あたり10万円を支給する。

事例：区分3-5（『日本経済新聞』2020年7月21日、朝刊、地域経済の要旨）

宇都宮のライブハウス経営者らによる宇都宮ジャズ協会は、新型コロナの影響を受けているミュージシャンのために「音楽家支援基金」を設立し、121人から約290万円が集まり、24名に均等に配布した。当活動は宇都宮市もジャズは大切な観光資源として支援している。

3.4. 地域中堅企業を中心とする支援的取組に関する情報（区分4）

地域中堅企業主導の支援、活動の推進などが確認できる。取引先企業や地域を支援し採算面は優先しない活動も確認できる。各社のコアスキルや設備などを利活用し、地域が直面する社会課題に対して牽引役となっている側面が見られる。

事例：区分 4-1（『日本経済新聞』2020年4月21日、朝刊の要旨）

無印良品[※]は千葉県南房総市で生産されている生花の販売を始めた。千葉県は全国有数の生花産地であるが、新型コロナウイルスで式典やイベントの中止が相次ぎ、需要が落ち込んだ。生産者を支援しつつ、外出を控える顧客に生活の彩として提案する。

事例：区分 4-2（『日本経済新聞』2020年4月22日、朝刊、地域経済の要旨）

テレワーク導入を支援する動きが北関東で広がっている。水戸市のホテルテラスザガーデン水戸は新型コロナの影響で空いている宴会場の待合室をコワーキングスペースとして無料で開放した。

事例：区分 4-3（『日本経済新聞』2020年5月20日、朝刊、地域経済の要旨）

ジャパネットホールディングス（長崎県佐世保市）は販売先が減った食肉や魚介類を買い取り、テレビ通販やネット通販を活用し販売する。福岡市の食品卸サンリッチは九州の特産品通販サイトを開設し、売上が落ち込む百貨店に納入できず在庫を抱える農家を支援する。

事例：区分 4-4（『日本経済新聞』2020年6月6日、朝刊、地域経済の要旨）

千葉市のイオンスタイル幕橋新都心店では「食べて応援！地産地消」セールを行う。新型コロナウイルスの影響を受けた農水産物の生産者を支援する目的で、店内に特産品売場を設けた。学校給食向けに供給されていた白子町産のたまねぎなどを割安な価格で提供する。

事例：区分 4-5（『日本経済新聞』2020年8月18日、朝刊、地域経済の要旨）

北海道コカ・コーラボトリングは、ホテルや飲食店の空きスペースをビジネス利用できるサービスを始める。ワーケーションなどの利用を見込み、売上が落ちている取引先施設の稼働率を高める狙いである。加盟店同士で仲間意識を育成し、新事業創出を図る。

3.5. 地域企業間の協力や新たな取組に関する情報（区分 5）

区分 5 では地域企業間で連携、協力の事例をみる。事業領域を越えて、従来のビジネススキームにはない新たな連携が創出されている事に注目したい。タクシー事業者による飲食店や小売の宅配事業は典型的な事例である。国土交通省によるタクシー事業者の宅配事業の特例許可の影響も大きい。事例 5-2 では酒造会社とイチゴ農園の連携で新製品が開発された。いずれも事業の継続と社会課題に対応した、新しいスキームであることに着目したい。

事例：区分 5-1 (『日本経済新聞』2020年5月15日、朝刊、地域経済の要旨)

千葉県観光協会と千葉県タクシー協会が連携して、市内の飲食店から家庭まで弁当などを届ける宅配サービスを始めた。利用者が減るタクシー事業を支援する国土交通省の特例を活用する。

事例：区分 5-2 (『日本経済新聞』2020年6月11日、朝刊、地域経済の要旨)

千葉県山武市の清酒製造、寒菊銘醸では、新型コロナウイルスで打撃を受けた地元イチゴ農家を支援するため、山武市産イチゴを使用したビールを開発した。クラウドファンディングで資金を募り販売する。山武市のいちご生産者らはいちご狩りのキャンセルで、過剰在庫を抱えていた。

事例：区分 5-3 (『日本経済新聞』2020年6月17日、朝刊、地域経済の要旨)

愛知県内で居酒屋を展開するやぶやグループは、昼間に「ゴーゴーカレー」を販売して夜間の売上減少を補う。正式なフランチャイズ契約は結ばずカレーのみの提供を受ける。ゴーゴーカレーは全国に70店舗を構え、愛知県内での地盤を築きたい考えがある。

事例：区分 5-4 (『日本経済新聞』2020年7月11日、朝刊、地域経済の要旨)

静岡鉄道、静岡ガス、野菜流通のやさいバス(静岡県牧之原市)、買い物代行のダブルフロンティア(東京都千代田区)は静岡県内でとれた野菜を消費者の自宅に配達するサービスの実証実験を始め、新たな地産地消の仕組みづくりを目指す。

事例：区分 5-5 (『日本経済新聞』2020年8月22日、朝刊、地域経済の要旨)

コロナ渦で日本酒の需要が落ち込む中、島根県の酒蔵6社が団結(連携)し、各酒蔵のブレンド酒を発売した。複数の酒蔵が組んでブレンド酒をつくる試みは島根県では初めてである。共通イラストのラベルや地元ユーザーによるプロモーションを行う。

3.6. 地域企業の新事業や新スキーム取組に関する情報(区分6)

従来のビジネススキームでは事業継続が困難となり、事業転換を図る事例も見られる。飲食店のテイクアウト対応、ホテルのシェアオフィス対応、タクシーの宅配や買い物代行などが、典型的な事業領域転換の事例である。事例6-3花のD to C販売スキームや、事例6-5和菓子の自宅直送などは、新たな付加価値を創造した事例として着目したい。いずれも新ニーズへの対応、社会課題の解決が根底にある。

事例：区分 6-1 (『日本経済新聞』2020年5月15日、朝刊、地域経済の要旨)

北海道内の食や観光関連の中小事業者では業務転換への取り組みが進む。札幌市内のゲストハウス、オヤドサッポロでは1Fでカフェを始めた。地域住民との距離を縮める事も狙いにある。ススキノの居酒屋てっちゃんでは餃子のテイクアウトを始める。

事例：区分 6-2 (『日本経済新聞』2020年6月1日、夕刊の要旨)

買い物支援が広がっている。主な買い物代行の例は、東京都港区(代行業者)、京都府亀岡市(タクシー事業者)、山梨県韮崎市(タクシー事業者)、大阪府大阪狭山市(タクシー事業者)、奈良市生駒市(市職員)、岐阜県美濃市(市民協力者)などである。

事例：区分 6-3 (『日本経済新聞』2020年6月23日、夕刊の要旨)

青山フラワーマーケットでは新型コロナウイルスの影響で需要が激減し廃棄される花や生産者を支援するため、D to Cに挑む。通常の店舗より安く、消費者の手元に届く日数も3日ほど短縮できるなどメリットも多い。何より生産者の支援として有効である。

事例：区分 6-4 (『日本経済新聞』2020年6月25日、朝刊、地域経済の要旨)

長野県富士見市では大学の保養所であった施設を活用した「富士見森のオフィス」がテレワークやコワーキングスペースとして注目度が増している。運営者は利用者同士や地域の人たちとの交流が深まるようなイベントなどを開催していく方針である。

事例：区分 6-5 (『日本経済新聞』2020年8月18日、朝刊、地域経済の要旨)

新潟市の老舗和洋菓子店、丸屋本店では同市内の工場からの出来立ての菓子を自宅まで直送するサービスを開始した。冠婚葬祭向けの売上が大きく減少したため、ビジネスモデルを変えた。和洋菓子は出来立てが香りや風味が良く、新たな付加価値を提供する。

4. 新型コロナウイルスの影響下で地域企業の行動特性分析

4.1. 行動特性分析による3つのダイナミズム認識と定義

前章で概観した新型コロナウイルス感染症拡大の状況下における地域企業の行動を、行動主体(Subject)、ベクトル(Vector)、ミッション(Mission)、行動特性(Characteristic)、期待効果(Expected Effect)、行動の源泉(Rationale)の6要素で独自に分析を行った。

行動主体(Subject)は、行動を起こす主体を示し、地域企業や商工会議所などの公的機関、金融機関、顧客が主な対象となる。ベクトル(Vector)は、その行動が何を対象に行われているものかを示す。例えば金融機関であれば対象は地域企業や住民が主な対象となる。ミッション(Mission)は、対象となる行動主体の地域社会における役割、使命を示す。行動特性

(Characteristic) は、行動の特徴的な要素を示す。期待効果 (Expected Effect) は行動から期待できる効果を示す。行動の源泉 (Rationale) は、行動を起こす、または行動が起きる理由や源泉を示す。

当論文では、これらの行動、及び行動を起こす力について「ダイナミズム」というワードを用いて表現する事とする。ダイナミズムには、力や力強さなどの意味があり、当論文では通常とは異なる環境下において発生した行動である事を踏まえ、以下に定義する。

当論文においてダイナミズムは、「地域の行動主体が状況に対応、または変化を起こすための行動や行動を起こす力」と定義する。

6 要素についての分析から、特に行動主体 (Subject) に着目する事で、大きく 3 方向の行動について認識する事ができる。これらの行動について、当論文内では以下のワードを用いて表現する事とする。

一つ目は、地域行政機関などの行動主体が、地域企業を後押ししようとする「公共推進ダイナミズム」(Public Push Dynamism) である。二つ目が、地域の中堅企業が主体となり、地域ビジネスの活性化を牽引しようとする「中核牽引ダイナミズム」(Leading Core Dynamism) である。三つ目は、地域の中小事業者が主体となり、各事業者の強みを生かしながら協力、連携し生き残りを図ろうとする「地域共生ダイナミズム」(Co-existence Dynamism) である^{xvi}。

以下に各ダイナミズムの概要と、特性要素をとりまとめたダイナミズム・マトリクスを示す。

図表 1 ダイナミズム・マトリクス分析

	公共推進ダイナミズム Public Push Dynamism	中核牽引ダイナミズム Leading Core Dynamism	地域共生ダイナミズム Co-existence Dynamism
行動主体 subject	行政機関 商工会議所 地域金融機関など	地域の中堅企業	地域の中小・小規模事業者
ベクトル (何に対してか) Vector	地域中小企業 地域住民	地域中小企業・小規模事業者 取引先、協力会社 サプライチェーンメンバー	地域企業同士 取引先や自社顧客
ミッション (使命) Mission	地域経済の推進 政策の実行	地域社会における リーダーシップによる 地域経済発展への貢献	企業（自社）の事業継続する 事による自立した地域社会へ の参画
行動特性 Characteristic	地域企業の後押し、支援	ビジネス活性化の中心となり 牽引してゆく 関連企業の調整役	各社のコアコンピタンスや 施設の共有 事業領域を越えた協力・連携
期待効果 Expected Effect	金融効果 活動の発生 各企業の経営改善	バリューチェーンの保持 取引先企業の経営サポート 地域のムードメイキング 地域住民との関係構築	事業の継続 地域企業の経営力向上 新価値の創造 地域活性化
行動の源泉 Rationale	公共業務ミッション	取引企業、バリューチェーン の維持の必要性（事業スキーム 維持、継続のため）	企業経営の継続 生き残り 地域住民の希望、願い

出典：調査情報を基に筆者作成

4.2. 公共推進ダイナミズム (Public Push Dynamism)

当ダイナミズムは主として調査情報の区分1（行政機関などによる支援に関する情報）、及び区分2（融資や財務的支援に関連する情報）で示された内容が該当する。行動主体は行政機関、商工会議所、地域金融機関などである。これら行動主体により地域の中小企業、個人事業者、地域住民に対して、地域経済を推進する事をミッションとしている。もとより、行政機関に課せられていた業務範囲であるが、今回の調査では、通常では見られないような行動も発生していることに着目したい。

公共推進ダイナミズムの特性は、行動主体（地域行政など）が、地域企業の後押し、推進を行うが、活動の中心や運営主体となる事が少ない点である。つまり、地域企業の後押しに

よる地域企業の自立的な行動発生が主目的となる。行動の源泉は、国、地域の公共性の再分配などを含む公共業務ミッションである。

公共推進ダイナミズムによる期待効果は、地域企業に有益な活動が発生すること、必要とする企業に財務効果をもたらすこと、地域企業の経営改善が図られること、などが想定される。

4.3. 中核牽引ダイナミズム (Leading Core Dynamism)

調査情報の区分 4 (地域中堅企業を中心とする支援的取組に関する情報) が主に中核牽引ダイナミズムに該当する。地域経済の中核を担う中堅企業が行動主体となり、地域中小企業、取引先、協力会社、サプライチェーンのメンバーなどに対して、ビジネスの維持、活性化を牽引する行動特性をもつ。地域中堅企業は、地域経済のリーダーシップ役がミッションであり、地域企業間の調整役でもあると考える。

新型コロナウイルスの影響下では、活動主体となる中堅企業は自社の収益を優先せず、あるいは犠牲にしながらも、取引企業の支援となる行動を選択し、ビジネスを牽引している。地域ビジネスにおいてサプライチェーンの維持が、当ダイナミズムの行動源泉である。結果として自社はもとより、ビジネススキームの継続と地域経済の維持発展につながる。

中核牽引ダイナミズムによる期待効果は、サプライチェーンメンバー、取引先企業の経営継続、経営改善に加え、地域のムードメイキングの要素は大きい。地域企業と地域住民の関係構築の基盤強化にも効果が期待できる。

4.4. 地域共生ダイナミズム (Co-existence Dynamism)

地域の中小、小規模事業者、個人事業者が行動主体で、主として、これら行動主体の協力、連携による行動であり、調査情報では区分 5 (地域企業間の協力や新たな取組に関する情報)、及び区分 6 (地域企業の新事業や新スキーム取組に関する情報) の内容が該当する。また、これらの行動を支える要素として区分 3 (地域住民らによる支援や援助に関する情報) が該当する。このダイナミズムの「共生」は「共に生きる、生き残る」という意味を含む。新型コロナウイルスの影響が、いかに地域中小企業に厳しい状況をもたらしたかは、調査情報からも生々しく読み取れる。財務基盤の弱い中小企業には、行動制限による急激な売上減少で、事業継続の時間的猶予も短い。危機的状況と言えるなか、地域企業が生き残りをかけて発生するダイナミズムである。

当ダイナミズムの特性は、中小企業ならではの意思決定の早さを活かし、事業領域や従来取引実績などを越えた協力、連携である。各社のコアコンピタンスや設備、人材などを共有し、事業の継続が図られる。また新スキームや新サービス、商品の開発により、社会課題の解決と新たな付加価値の創出も期待できる。地域企業の経営力向上、そして地域経済の活性化につながる要素を含んだダイナミズムである。

地域共生ダイナミズムの源泉は、当然に企業経営の継続、生き残りであるが、地域住民の支援、そして存続への希望が大きな支えとなっている。地域企業と地域住民が築いてきた関係性によるものである。

5. ダイナミズムの特徴についての考察

～強いつながりと、弱いつながりの視点から～

ここまで見てきた3つのダイナミズムの特徴などについて、更に考察を進める。中核牽引ダイナミズムも地域共生ダイナミズムも複数企業や参画メンバーとの連携、つながりにより成立する動きである。中核牽引ダイナミズムは連携メンバーがサプライチェーンのメンバーや従来の取引先や協力会社であるケースが多く見られた（例えば事例区分4-4）。一方で地域共生ダイナミズムは、従来までの事業領域を越えた協力、連携による活動が確認できる（例えば事例区分5-1）。この3つのダイナミズムの違いについて考察を進めたい。

中核牽引ダイナミズムについてはエンベデッドネス理論（Embeddedness theory、埋め込み理論）の視点から論考を試みる。Granovetter（1985）は、ビジネス上の関係性について、市場取引などのつながり、企業の制度的なつながり、そして人脈、社会ネットワーク（Embeddedness、埋め込まれたつながり）があるとしている。市場取引などのつながりや、企業の制度的なつながりの場合、意思決定の基礎は合理性や利己性であるとされる一方、人脈・社会ネットワーク、つまり埋め込まれたつながりの場合は取引経験や信用が意思決定の基礎になると示されている。

中核牽引ダイナミズムの対象は、サプライチェーンのメンバーや既存取引先、協力会社が主であり、エンベデッドネス理論における人脈・社会ネットワーク（埋め込まれたつながり）に当たると考える事ができる。つまり、中核牽引ダイナミズムの特徴は、エンベデッドネス理論（埋め込まれたつながり）を軸として考察する事に妥当性がある。

中核牽引ダイナミズムの対象であるサプライチェーンのメンバー間では、一般的に考えれば、既存取引により一定の信頼関係は構築されており、意思決定も合理性だけでなく、過去の取引経験や信用が考慮されるであろう。合理性だけに基づかない行動特性は、エンベデッドネス理論（埋め込まれたつながり）の考え方と共通点が見いだせる。つまり、中核牽引ダイナミズムの特徴は、エンベデッドネス理論で言う埋め込まれたつながりを対象とし、信頼関係に基づき、合理的な意思決定だけを行わない事が特徴として挙げられる^{xvii}。この点は今回の調査にあるような収益性を重視しない事例（例えば事例区分4-3や4-4）が見られる事からも確認できる。

次に地域共生ダイナミズムについて考察する。中核牽引ダイナミズムとの相違点を挙げると、つながりの視点では中核牽引ダイナミズムがサプライチェーンメンバーなどのエンベデッドネス理論の埋め込まれたつながりである事に対し、地域共生ダイナミズムのつながり

は、新たなつながりや関係値の弱いつながりが見られる点である（例えば事例区分 5-2）。また、事業性の視点で見ると、中核牽引ダイナミズムが既存のビジネススキームの維持を主としている一方、地域共生ダイナミズムでは、新たなビジネスパートナーとの連携や、新たなビジネススキームの創出を見る事ができる（例えば事例区分 5-4）。地域共生ダイナミズムの比較的、弱いつながりに着目して、考察を進めたい。

Granovetter (1973) は SWT 理論 (Strength of Weak Tie, 弱いつながりの強さ) で、強いつながりよりも、弱いつながりの方が情報は広く伝わりやすいとしている。人をつなげる時に連結役のような人をブリッジと称している。強いつながりでは接触頻度の高まりでクローズな関係になることでブリッジがなくなり、結果としてつながりが限定的になり情報の伝播力が弱まるという考え方である。一方、弱いつながりでは、ブリッジを介してネットワークが広がりやすく、幅広い情報が早く、遠くまで伝播させるのに有効であるとしている (Granovetter 1973)。

弱いつながりがイノベーションの創出に有効である事が SWT 理論の発展的な研究事例から示されている。例えば、Baer (2010, 2012) は従業員の社内ネットワークに着目し、従業員の弱いつながりが従業員の創造性を高め、アイデアの創造性を高める事を検証している。Capaldo (2007) は企業間のアライアンスにおいて、弱いつながりを持つことでネットワークの固定化を避け、多様な情報を得る事でイノベーションの創出につながるとしている。

March, J (1991) は、組織学習とイノベーションの創出には、知の探索 (Exploration) と知の深化 (Exploitation) が必要であるとした。SWT 理論では、弱いつながりは、既存のビジネスネットワークを越えた新たな領域につながりやすいとした。それにより知の探索 (Exploration) が促進されれば、新たな知の組み合わせの促進も期待できよう。つまり、弱いつながりは、イノベーションを創出する要因になり得ると考える事ができる。

地域共生ダイナミズムについて SWT 理論を基軸として考察すると、緊急事態宣言が地域企業の弱いつながりを刺激し、従来の取引や事業領域を越えた広範な企業連携が生まれ、それにより、新たな組み合わせ (連携) によるビジネススキームが創出されていると考える。

地域共生ダイナミズムの弱いつながりから見られる特徴は、中核牽引ダイナミズムの埋め込まれたつながりによるものと大きく異なる点として指摘できる。

もう一点、地域共生ダイナミズムについて触れておきたい点が、地域企業と住民との関係性である。緊急事態宣言の影響で売上減少に直面する企業に対し、地域住民が様々なサポートを行っている (例えば事例区分 3-1, 3-2, 3-3, 3-4, 3-5)。この点においても SWT 理論で考察すると、地域企業の顧客同士の弱いつながりの中で、支援に関する様々な情報が SNS などを介して広く伝播したと考えられる。加えて、店舗や地域を応援したい、支えたいという気持ちや、顧客同士のネットワーク上で一体感を生み出した事も、活動を促進した要因であると筆者は考える (例えば事例区分 3-3 に見られるアニメファンのネットワーク)。

最後に公共推進ダイナミズムについては、行動主体が地域金融機関や商工会議所などの公

的機関であり、それらは地域社会や企業と従来からつながっている。今回の調査で見られた行動も、業務領域としては通常の範囲であろう。しかしながら、施策やサポート内容は通常時よりは手厚かったのではないかと考える。また、様々な新しい施策アイデアをもって地域の活動創出のきっかけや推進役として機能している。

6. ダイナミズム視点による地域企業の経営戦略上の課題

以上のダイナミズムの特徴を踏まえ、地域企業の経営戦略に活かすべき要素と課題について考察する。

中核牽引ダイナミズムは、サプライチェーンメンバーなどの埋め込まれたつながりにより、合理性だけでない意思決定が特徴である。サプライチェーンメンバーなどとの関係強化には有効性があると考えられる一方、つながりの範囲、広がりについて限定的になる特性がある。つまり、地域中堅企業を主体とする限られたネットワーク間での相互支援には有効であるが、ネットワーク外の企業には関与性が相対的に弱まる事が課題として指摘できよう。

地域共生ダイナミズムは、地域の中小、小規模事業者を主体とする弱いつながりによる新たな関係性への広がり、知の探索により、新たなビジネススキームやイノベーションの源泉として期待ができる。一方で地域の小規模事業者同士の連携も多く見られ、資金や人材などが限られ、行動自体を継続、発展させる体力が課題として指摘できる。

これらの点を鑑みると、公共推進ダイナミズムにおいて、必要な財務支援やノウハウ提供、活動のきっかけや推進となるサポートは、地域共生ダイナミズムを活性化するには有効性が高いと考える。加えて、中核牽引ダイナミズムの行動主体となる地域中堅企業が、より広範なネットワークに目を向ける事がイノベーション創出のポイントとなると考える。この際に、公共推進ダイナミズムがビジネス情報の提供や、マッチングなどを推進する事で、中核牽引ダイナミズムと地域共生ダイナミズムを掛け合わせた、新たなダイナミズムが創出される可能性があるのではないだろうか。

7. おわりに

新型コロナウイルス感染症拡大の影響下において確認できた3つのダイナミズムは、新たな社会課題ニーズに、新たなスキームで対応する行動として確認できた。新たな価値創造につながる事例も見られ、地域社会にイノベーションを起こす源泉となる可能性がある。

今回確認した3つのダイナミズムは特殊な状況下で起こった活動、行動の分析に基づいている。これらの有効なダイナミズムを、いかに計画的に、戦略的に引き出すことができるかの検討は、今後の地域企業の経営改善と地域活性化において、一つの鍵となると考える。

当研究では主として地域企業の行動に着目した要素を取り上げた。そして今後希望を持

てるダイナミズムを確認できたと考える。これらのダイナミズムを支える要素が、地域住民らの支援であった事を明記したい。地域住民らの支援行動は寄付要素も強く、地域企業との良好な関係が前提となるものである。これらの人間味あふれる、多くの支援が、日本国内の様々な地域で確認できたことは、当研究の大きな成果である。以後の地域中小企業経営の研究において、礎となる要素である。

【注】

- i 主に地域の中小企業に主に着目するが、一部、全国展開企業や中堅企業についても、情報内容や分析の趣旨から扱う場合がある。
- ii 2021年1月8日に首都圏、関西圏において第二回目の緊急事態宣言が発令された。当論文では特別な説明を加えない限り、第一回目の緊急事態宣言を対象として考察する。
- iii 中小企業の定義は中小企業基本法により製造業（資本金3億円以下、または従業員数300人以下）、卸売業（資本金1億円以下、従業員数100人以下）、サービス業（資本金5,000万円以下、従業員数100人以下）、小売業（資本金5,000万円以下、従業員数50人以下）と定められている。
- iv 当論文では主として中小企業を対象として考察するが、ここで扱う大手企業の情報については、外食産業の概況を示す目的で扱っている。
- v 公益法人であり信用力が低い中小企業の融資に対して金融機関への信用保証を行う。返済が困難になった場合は信用保証協会が代位弁済を行う。
- vi ダイナミズムについては本文中で別途定義する。
- vii 調査、フィールドワークは行動制限のある状況下では実施困難であり、新聞記事のモニタリング調査の手法を選択した。
- viii 当研究は地域経済や地域企業が対象であるため、当該領域情報に重点を置く日本経済新聞を主な情報収集媒体として選定した。情報収集は日本経済新聞の首都圏版だけでなく、全ての地域版について対象とした。また、必要に応じて、関連情報についてウェブサイトなどで詳細情報などを確認した。
- ix 筆者の日々の新聞記事のモニタリングにより収集した関連記事から結果として115記事を分析対象情報とした。量的分析の意図はない。
- x 報道記事の主要ポイントで区分したが、記事によっては複数区分に該当する要素を含む場合もある。
- xi 紙幅の関係で一部の記事のみ示しており、それ以外の記事情報は「分析対象とした新聞記事情報一覧」としてヘッドライン、対象地域、掲載日をリストとした。
- xii 金融機関の融資が貸し倒れた場合、信用保証協会が代理弁済する。一般保証枠とは別の保証枠を設け最大5億6000万円の枠を確保できる。通常の信用保証枠に加え、4号、5号のいずれかの保証と危機関連保証とを併用できる。
- xiii 限度額3000万円（セーフティネット保証枠の一部）。条件を満たせば当初3年間は無利子。

- xiv 通常のマル経とは別枠で融資限度額 1000 万円。当初 3 年間は利子を 0.9%引き下げる。
- xv 無印良品自体は大企業であるが、同社の地域に根付いた活動と支援について事例として取り上げた。
- xvi 「公共推進ダイナミズム」「中核牽引ダイナミズム」「地域共生ダイナミズム」は行動の要素分析（ダイナミズム・マトリクス分析）を行い、その主要特性から筆者が独自に作成したワードであり、当論文上で説明の便宜上、使用する。
- xvii もちろん、サプライチェーンを維持する事がビジネスの継続には不可欠であり、そのためのサプライチェーンメンバーの救済という、中長期的に見て合理的な判断もあるであろう。

【参考文献】

- Baer, M. et al (2012). Creative self-efficacy and individual creativity in team contexts: Cross-level interactions with team informational resources. *Journal of Applied Psychology*.
- Baer, M. (2010). The strength-of-weak-ties perspective on creativity: A comprehensive examination and extension. *Journal of Applied Psychology*.
- Capaldo, A. (2007). Network structure and innovation: The leveraging of a dual network as a distinctive relational capability. *Strategic Management Journal*.
- Granovetter, M. (1973). The Strength of Weak Ties. *American Journal of Sociology*, Vol. 78.
- Granovetter, M. (1985). Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness. *American Journal of Sociology*, Vol. 91, pp. 481-510.
- March, J.G. (1991). Exploration and Exploitation in Organizational Learning. *Organization Science*, Vol. 2, pp71-87.

【分析対象とした新聞記事情報一覧】

- 「フィンテック勢、中小を支援 資金繰り対策の受皿に」。『日本経済新聞』。2020年4月9日、朝刊。
- 「自粛でも…行きつけ応援」。『日本経済新聞』。2020年4月11日、朝刊。
- 「石川の宿 休んでも工夫 稼働率低下で営業停止次々」。『日本経済新聞』。2020年4月11日、朝刊
- 「オンラインで製品展示会、愛知県」。『日本経済新聞』。2020年4月18日、朝刊
- 「コロナ終息したら また飲みに来て！長野県松本市」。『日本経済新聞』。2020年4月18日、朝刊
- 「宅配 OK まとめサイト、北陸で立ち上げ相次ぐ」。『日本経済新聞』。2020年4月18日、朝刊
- 「食事券作成や宅配代行 飲食店、官民で支える」。『日本経済新聞』。2020年4月21日、朝刊。
- 「南房総の花、都内店で販売、良品計画、生産者を支援」。『日本経済新聞』。2020年4月21日、朝刊
- 「中小のテレワーク後押し 水戸のホテル 待合室開放」。『日本経済新聞』。2020年4月22日、朝刊
- 「持ち帰り・出前 SNSで紹介、千葉」。『日本経済新聞』。2020年4月25日、朝刊 地域経済、朝刊
- 「配当より雇用維持を」。『日本経済新聞』。2020年4月27日、朝刊。

「サクランボ、頒布会に活路、山形県」。『日本経済新聞』。2020年5月2日、朝刊

「酒の持ち帰り、飲食店が活路」。『日本経済新聞』。2020年5月2日、朝刊。

「故郷の思い、学生に届け、新潟、長野ほか」。『日本経済新聞』。2020年5月2日、朝刊

「従業員 業種越えシェア」。『日本経済新聞』。2020年5月4日、朝刊。

「企業救済へ資本注入 劣後ローン・優先株で迅速に」。『日本経済新聞』。2020年5月14日、朝刊。

「新型コロナ 資金繰りここに注意」。『日本経済新聞』。2020年5月14日、朝刊。

「神戸市 100食分のテイクアウト容器を無償提供」。『日本経済新聞』。2020年5月15日、朝刊

「千葉市内で弁当タク配」。『日本経済新聞』。2020年5月15日、朝刊

「道内の中小 食・観光、新たな収入源探る」。『日本経済新聞』。2020年5月15日、朝刊

「ドライブスルー販売拡大、中華街やホテルでも、横浜」。『日本経済新聞』。2020年5月20日、朝刊

「余った食材の販路開拓支援 ジャパネットなど」。『日本経済新聞』。2020年5月20日、朝刊

「新興でも従業員シェア」。『日本経済新聞』。2020年5月22日、朝刊。

「野菜 ドライブスルーで、茨城」。『日本経済新聞』。2020年5月26日、朝刊

「『花のある生活』で農家支援」。『日本経済新聞』。2020年5月27日、朝刊

「苦境の農産物生産者・飲食店 中部で広がる支援の輪」。『日本経済新聞』。2020年5月27日、朝刊

「文京区、飲食店支援のネット掲示板開設」。『日本経済新聞』。2020年5月27日、朝刊

「観光・飲食業、5県自治体が消費喚起策、中国地方」。『日本経済新聞』。2020年5月29日、朝刊

「民間団体からも自衛策、山口市」。『日本経済新聞』。2020年5月29日、朝刊

「ドライブスルー販売続々、埼玉県」。『日本経済新聞』。2020年5月30日、朝刊

「館山の旅『予約』、市内観光業者らネット資金調達」。『日本経済新聞』。2020年5月30日、朝刊

「タクシー→トラック 運転手シェアで苦境乗り切る」。『日本経済新聞』。2020年5月30日、夕刊。

「困窮学生が弁当配達、三鷹市、飲食店と双方支援」。『日本経済新聞』。2020年5月30日、朝刊

「自粛中のバーやスナック、オンラインでイベント」。『日本経済新聞』。2020年5月30日、朝刊

「買い物代行、「自粛」解除後も、高齢者など対象」。『日本経済新聞』。2020年6月1日、夕刊。

「農家・学生バイト LINEで仲介、松山市」。『日本経済新聞』。2020年6月2日、朝刊

「『ガルパン』ファン、聖地応援、大洗でネット資金募集」。『日本経済新聞』。2020年6月3日、朝刊

「過剰在庫 行き場提供 食品特設販売、香川県」。『日本経済新聞』。2020年6月4日、朝刊

「苦境タクシー、宅配に託す 戻らぬ客足減収補う、北陸」。『日本経済新聞』。2020年6月4日、朝刊

「旅館をオフィスに、『新しい働き方』需要開拓、長崎県」。『日本経済新聞』。2020年6月5日、朝刊

「ライオン、副業人材公募、リモート勤務拡大が追風」。『日本経済新聞』。2020年6月5日、朝刊。

「地元食材、食べて応援、給食用引き取り販売、千葉」。『日本経済新聞』。2020年6月6日、朝刊

「米でワークシェア急増」。『日本経済新聞』。2020年6月10日、朝刊。

「観光業から農業に『助っ人』参上」。『日本経済新聞』。2020年6月11日、朝刊。

「景気づけ イチゴで一杯 ビールに山武産使う、千葉」。『日本経済新聞』。2020年6月11日、朝刊

「家賃支援給付金 中小に最大600万円」。『日本経済新聞』。2020年6月12日、朝刊。

「水戸のタクシー さわやか交通 料理宅配を本格展開」。『日本経済新聞』。2020年6月12日、朝刊

「国交省、タクシーの飲食品配送、特例恒久化を検討」。『日本経済新聞』。2020年6月14日、朝刊。

「巣ごもり需要で快走 コープさっぽろの宅配事業」。『日本経済新聞』。2020年6月16日、朝刊

「地域商社やまぐち 県内産直のECサイト、下関市」。『日本経済新聞』。2020年6月16日、朝刊

「居酒屋でゴーゴーカレー、ランチ営業に活路、愛知県」。『日本経済新聞』。2020年6月17日、朝刊

「松江商議所、夜市で飲食店 応援 お得チケット販売」。『日本経済新聞』。2020年6月17日、朝刊

「店先の歩道使って営業、浜松市」。『日本経済新聞』。2020年6月17日、朝刊

「百貨店セール『新常态』 模索 揺らぐ6千億円市場」。『日本経済新聞』。2020年6月17日、朝刊。

「『客に近づく』スーパーに、カスミ、移動・無人店」。『日本経済新聞』。2020年6月19日、朝刊

「売上高97%減の35万円、すすきの飲食店5月」。『日本経済新聞』。2020年6月19日、朝刊

「スイカ収穫に首都圏人材 南魚沼の飯塚農場」。『日本経済新聞』。2020年6月20日、朝刊

「ネットで前払 当面の資金繰り改善、神戸市ほか」。『日本経済新聞』。2020年6月20日、朝刊

「廃棄食材 手ごろに購入 食品ロス防止の貢献にも」。『日本経済新聞』。2020年6月22日、夕刊。

「捨てられる花を救え」。『日本経済新聞』。2020年6月23日、朝刊。

「逗子市、テレワーク用オフィス」。『日本経済新聞』。2020年6月23日、朝刊。

「石光工業に劣後ローン 十六銀、第1号 実行、愛知県」。『日本経済新聞』。2020年6月23日、朝刊

「ギグワーカー100万人増 国内上期登録」。『日本経済新聞』。2020年6月24日、朝刊。

「スタートアップ、飲食店支援」。『日本経済新聞』。2020年6月24日、朝刊。

「バーチャル渋谷、5万人が熱狂」。『日本経済新聞』。2020年6月24日、朝刊。

「飲食店、広がる非接触 51%持ち帰り増やす」。『日本経済新聞』。2020年6月24日、朝刊。

「飲食店の物販、丸ごと支援 アイビック食品、札幌市」。『日本経済新聞』。2020年6月24日、朝刊

「学食が支える 地元の食生活」。『日本経済新聞』。2020年6月24日、朝刊。

「百貨店 ネットで外商」。『日本経済新聞』。2020年6月24日、朝刊

「コワーキングで仕事創出、長野・富士見森」。『日本経済新聞』。2020年6月25日、朝刊

「飲食店、販売策に知恵 続く外出控えに対応、金沢市」。『日本経済新聞』。2020年6月25日、朝刊

「飲食店のPR 動画支援、福岡商工会議所」。『日本経済新聞』。2020年6月25日、朝刊

「外国人失業者を一時保護、群馬県大泉町」。『日本経済新聞』。2020年6月25日、朝刊

「佐賀県がネット通販と連携、農水産物直販を支援」。『日本経済新聞』。2020年6月25日、朝刊

「東南アジアでクラウドキッチン市場拡大」。『日本経済新聞』。2020年6月25日、朝刊。

「百貨店売上高82%減、北海道5月」。『日本経済新聞』。2020年6月25日、朝刊

「館山市や南房総市、移住相談 オンラインで」。『日本経済新聞』。2020年6月27日、朝刊

「『工場シェア』コロナで加速 生産余力、他製品に」。『日本経済新聞』。2020年6月28日、朝刊。

「アーティスト支援、応募殺到2万人超え、東京都」。『日本経済新聞』。2020年6月26日、朝刊。

「資金繰り、46年ぶり悪化幅、6月短観」。『日本経済新聞』。2020年7月1日、夕刊。

「関西百貨店、6月2～5割減収 主要9店」。『日本経済新聞』。2020年7月2日、朝刊

「ライムリゾート箱根、施設丸ごとオフィスに」。『日本経済新聞』。2020年7月3日、朝刊

「精肉卸、自宅工場前テントで販売」。『日本経済新聞』。2020年7月3日、夕刊。

「2強クラブ・ゴジック スーパーアプリ戦略岐路」。『日本経済新聞』。2020年7月4日、朝刊。

「損益分岐点 見直す必要、居酒屋経営」。『日本経済新聞』。2020年7月6日、朝刊。

「コロナ時代の展示会」。『日本経済新聞』。2020年7月6日、夕刊。

「大手行の人材派遣 官民ファンド仲介」。『日本経済新聞』。2020年7月9日、朝刊。

「琴浦町は詰め合わせ 牛井レトルトや梨の菓子」。『日本経済新聞』。2020年7月10日、朝刊

「支援米食べ 学業にまい進!! 学生の代金猶予、鳥取県」。『日本経済新聞』。2020年7月10日、朝刊

「県産野菜を宅配、静岡鉄道と静ガス」。『日本経済新聞』。2020年7月11日、朝刊

「外食大手 6社が最終赤字、3月～5月」。『日本経済新聞』。2020年7月15日、朝刊。

「帰国難の外国人に無償で客室、延べ530泊以上、金沢」。『日本経済新聞』。2020年7月15日、朝刊

「中小機構、オンラインで商談会」。『日本経済新聞』。2020年7月16日、朝刊

「札幌市内のフードデリバリー 海外勢続々」。『日本経済新聞』。2020年7月17日、朝刊

「中小企業減容認へ転換、政府、社数維持の目標見直」。『日本経済新聞』。2020年7月17日、朝刊。

「オンラインビジネス紹介、福井県」。『日本経済新聞』。2020年7月18日、朝刊

「移動販売 コロナ禍で拡大、千葉」。『日本経済新聞』。2020年7月18日、朝刊

「代位弁済額 50.3%増、千葉」。『日本経済新聞』。2020年7月18日、朝刊

「ジャズの街、灯は消さぬ 宇都宮」。『日本経済新聞』。2020年7月21日、朝刊

「完熟マンゴー収穫、Zoomで疑似体験、茨城」。『日本経済新聞』。2020年7月21日、朝刊

「外食、郊外店にシフト、札幌」。『日本経済新聞』。2020年7月22日、朝刊

「百貨店売上高 15.5%減、中国四国6月」。『日本経済新聞』。2020年7月22日、朝刊

「ウェブで食の商談会、佐賀銀行」。『日本経済新聞』。2020年7月23日、朝刊

「仏ソムリエが九州焼酎紹介、オンラインで開催」。『日本経済新聞』。2020年7月23日、朝刊

「ご近所 SNS、情報交換が活発化」。『日本経済新聞』。2020年7月25日、夕刊。

「自粛で気づく地域の魅力」。『日本経済新聞』。2020年7月25日、夕刊。

「イオン、店頭受け取り 180店」。『日本経済新聞』。2020年8月7日、朝刊。

「きらやか銀と政投銀、中小に資本性融資、山形県」。『日本経済新聞』。2020年8月4日、朝刊

「コロナ苦境の農家支援、大宮アルシェで屋外市場」。『日本経済新聞』。2020年8月7日、朝刊

「タクシーが買い物代行、カスミ、茨城県」。『日本経済新聞』。2020年8月18日、朝刊

「外国人来ないキャベツ産地 孺恋村、人材確保を模索」。『日本経済新聞』。2020年8月18日、朝刊

「秋田市内飲食でクーポン券抽選」。『日本経済新聞』。2020年8月18日、朝刊

「菓ごもりこの逸品、工場直送便 丸屋本店（新潟市）出来たて菓子、自宅で舌鼓」. 『日本経済新聞』.
2020年8月18日，朝刊

「店の「空き」活用 仕事場に、北海道コココーラ」. 『日本経済新聞』. 2020年8月18日，朝刊

「島根の酒蔵、コロナ禍 団結、6社の酒ブレンド」. 『日本経済新聞』. 2020年8月22日，朝刊

Consideration of behavioral characteristics regarding local companies and social support for business continuity under the state of emergency:

From the perspective of embedded connections and weak connections

Tadashi Yamazaki

Abstract

In 2020, COVID-19 had a very serious impact on communities and businesses. In this study, the trends of regional companies under special circumstances were analyzed from the survey information (115 newspaper articles) related to regional companies under the influence of COVID-19. The survey period is from April to August 2020. The survey information was divided into the following six categories: 1) Support from government agencies, 2) Financing and financial support, 3) Support and assistance from local people, 4) Supportive efforts centered on mid-sized companies in the region, 5) Cooperation and new efforts between companies, 6) New businesses and new schemes of local companies. From the survey analysis, ‘Public Push Dynamism’, ‘Leading Core Dynamism’, and ‘Co-existence Dynamism’ can be confirmed.

The dynamism characteristics were clarified from the viewpoint of social networking theory, from the viewpoint of embedded connection and weak connection. Although ‘Leading Core Dynamism’ has broader connections issue and ‘Co-existence Dynamism’ has issues such as know-how and lack of funds, dynamism can be expected as a source of creation for regional corporate innovation.

Keywords: Coronavirus, COVID-19, State of Emergency, Local Business Management, Embedded Connections, Weak Connections