

アンケート調査レポート

危機と対峙し、未来を拓いていくための協働や共創へ

2020年07月
NPO法人ETIC.

はじめに

この度の新型コロナウイルス感染症により影響を受けられたみなさまへ、心よりお見舞い申し上げます。また、今現在も対応にあたっていらっしゃるすべてのみなさまに感謝と敬意を表します。

本調査は、今日の社会・経済情勢を契機として組織や社会のあり方を進化させる起業家的チャレンジを応援することを目的として、過去にETIC.が主催するプログラム等にご参加いただいた経営者・リーダーの方々を対象に実施いたしました。

お忙しい中ご回答くださった皆様、あらためて心より感謝申し上げます。

ETIC.の取り組み方針・活動は以下を参照ください。

https://www.etic.or.jp/press/covid-19_etic_2.pdf

目次

調査結果サマリー	p.03
回答内容詳細 (1) 基礎情報	p.04
回答内容詳細 (2) 現在の事業経営に与えている影響の度合い	p.05
回答内容詳細 (3) 将来（今後1～2年）の事業経営の見通し	p.11
回答内容詳細 (4) 顧客に与えている影響	p.16
回答内容詳細 (5) 現在および今後の施策・アクション	p.22
回答内容詳細 (6) 特に必要なサポート・機会について	p.31
おわりに	p.35

調査概要

- ・実施主体：NPO法人ETIC.
- ・調査方法：Googleフォーム
- ・調査期間：2020年5月25日～2020年6月6日
- ・調査対象：過去にETIC.が主催するプログラム等にご参加いただいた経営者・リーダー
- ・回答数：107件

※自由記述回答については原則として原文のまま掲載することとしておりますが、個人および企業が特定できない形に修正し、わかりにくい表記については一部補足しております。

調査結果サマリー

- 社会や地域の課題解決や価値創造に取り組む、全国のNPO・中小企業107社から回答を頂いた。
- 新型コロナウイルス感染拡大が現時点（2020年5月時点）で事業経営に与えている影響について、「**大幅なマイナス影響が発生**」が43%と一番多く、「**一部のマイナス影響が発生**」と合わせると80%超となった。
※売上20%以上の影響を「大幅」の目安としている。
- 今後1～2年の事業経営の見通しについて、「**おおむね／そこそこ見通しが立っている**」という回答が**全体の70%超**となり、「あまり／全く見通しが立っていない」を大幅に上回った。
- 新型コロナウイルス感染拡大が事業を通して課題を解決したい／価値を届けたい相手（顧客）に与える現在および将来への影響について、「**大幅なマイナスの影響が発生**」「**一部のマイナスの影響が発生**」という回答が合計で約50%。一方で「プラスの影響が発生」という回答も約25%あった。
- 上記影響に対する施策（上位3つまでを選択）については、「**既存商品・サービスの提供方法見直し**」「**新たな商品・サービスの開発**」がともに80%超で最上位となった。以下、「営業活動・打合せのオンライン化」が64%、「公的支援施策の活用・情報収集」が42%と続いた。

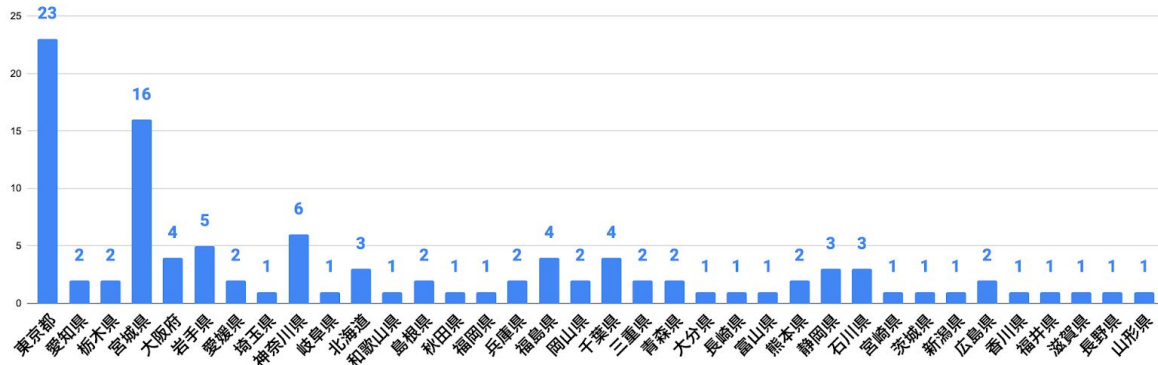
「**自社の商品・サービスやビジネスモデル、社会を進化させるためのアクションに取り組んでいる**」団体・企業の割合は全体の約83%と非常に高い水準にあった。

特に、オンラインサービスの開発・改善があらゆる活動領域で重点アクションとなっている。既存の商品や活動、サービスをオンラインで販売・提供するケースに加えて、顧客の新たなニーズを捉えての新たなサービス開発や、異業種との協働に取り組んでいるケースも見られた。

- 上記の施策およびアクションを推進するうえで必要なサポート・機会については、前述のオンラインサービスの開発・改善を行うためのリソース（初期財源や専門人材）やそれらを調達するためのマスメディア等への**情報発信機会**に加えて、類似の社会課題・地域課題に取り組む経営者との議論・対話や連携の機会も求められている。

回答内容詳細 (1) 基礎情報

【本部所在地】



(N=107)

【組織規模】

～3人	4～10人	11～30人	31～50人	51～100人	101人以上
23.4%	32.7%	24.3%	8.4%	4.7%	6.5%

(N=107)

【代表者の年代】

20代	30代	40代	50代	60代以上
3.7%	41.1%	35.5%	12.1%	7.5%

(N=107)

【組織の属性】

NPO法人等の非営利法人	株式会社等の営利法人	その他
52.3%	39.3%	8.4%

(N=107)

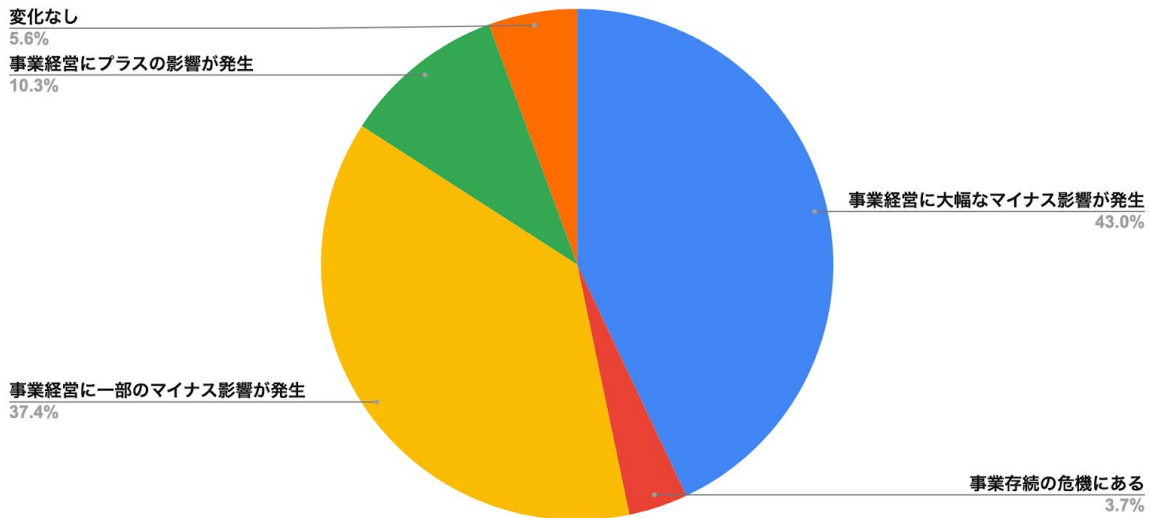
【事業内容】

教育事業、若者と地域とのコーディネート、小中学生向けワークショップ開催、地域のファンづくり事業、防災減災普及事業、競技の普及振興、インクルージョンの普及振興、セルフ健康チェックサービス、ボランティア情報の発信、介護セミナー、介護個別相談、不動産管理、リノベーション、行政コンサルティング、宿泊施設の運営、コワーキングスペース運営、企業の組織コンサルティング、移住定住政策、食料品卸売業、ボランティア情報の発信など

《自由記述回答より一部抜粋》

回答内容詳細 (2) 現在の事業経営に与えている影響の度合い

【新型コロナウイルス感染拡大が現時点（2020年5月時点）で事業経営に与えている影響について、次のうちお考えに最も近いものを一つお選びください。※売上20%以上の影響を”大幅”の目安とします】



(N=107)

【具体的な影響について教えてください。】

学校教育がストップしているため、従来の事業が完全にストップしています。そのため、大幅な減収は避けられません。（領域：教育・人材育成）
行政系の事業の中止、凍結（領域：教育・人材育成）
ボランティア活動の開催ができなくなり、収益源であったボランティアコーディネート現場がほぼキャンセルになった。（領域：市民活動）
イベント開催が困難（お喋りする場の提供）（領域：医療福祉）
従業員とその家族の安全の確保と運営とのバランス（領域：子育て）
特例子会社での支援がキャンセルになったため売り上げが50%減（領域：福祉）
3月以降ワークショップの開催を無期限で延期しております。そのため、3月から5月にかけての売り上げは入っておりません。（領域：教育・人材育成）
多くの事業は、それほどの影響を受けていないが、移動支援（障がい福祉サービス）については、外出自粛の影響を大きく受けた為に前年同月比-75%減となっている。（領域：福祉）
介護・障害福祉事業における売上10%減少、仕事と介護の両立に関する企業研修の延期（領域：福祉）
東日本大震災後に地方への移住希望者が増えたが、今回のコロナはそれを上回るのではないかと予測されている。WEBサイトや情報発信、助成制度の見直しなど、「いつかやろう」とさ

れていたことの優先順位が上がった。（領域：市民活動）
企業との契約中止ならび延期が相次いだ。（領域：若者支援）
予定されていた委託事業が9割なくなったため。（領域：市民活動）
コロナショックの影響が少ない新事業の獲得に成功（領域：市民活動）
イベント等の人が集まる事業の自粛による売上減少（領域：教育・人材育成）
登園自粛要請、一時保育等地域化事業停止中（領域：子育て）
2月末より新型コロナの影響でイベントが中止・延期になっている（領域：子育て）
2割以上の減収（領域：医療）
商品が売れないため、月当たりで40～80万円ぐらいの売り上げ見込みが入らなくなった。 （領域：人材育成・教育）
・講演会・講座など、集合研修のキャンセル ・積極的なイベント開催・集客への動きができない （領域：人材育成）
カフェの売り上げの激減（領域：まちづくり）
出荷停止及びイベント中止（領域：まちづくり）
主力のカフェを4月より閉鎖（領域：飲食、まちづくり）
3月から5月に予定されていた、防災訓練2本と関連コンサルティング案件1本および、企業研修、スタディツアーが4本中止（一部延期）となったため、売上額がゼロとなった。（領域：防災）
コロナ影響で関係人口関連の県事業がストップしていることによる案件受託の収益減（領域：教育・人材育成）
・製品の取引先休業に伴い生産縮小 ・コワーキングスペースと簡易宿所の営業自粛 （領域：まちづくり）
三密を価値としたプログラムのため、すべての事業が停止。収入ゼロが続く。（領域：教育・人材育成）
【プラス】 ・新規事業立ち上げ オンライン就活イベントの実施。 ・大学 オンラインオープンキャンパスの企画・運営支援。 【マイナス】 ・実践型インターンシップ事業、新規契約企業の減少。 ・実施予定であった行政事業の減少、内容変更。 （領域：教育・人材育成）
介護セミナーが中止・延期となっておりますが、オンライン開催での復旧の目処が立ち、むしろより多くの方に支援を届ける可能性が出てきたため。（領域：介護）
プログラムの延期や中止が決まり、事業収益に影響が出ています。（領域：教育・人材育成）
①農産物の流通については、2～5月は例年米を飲食店等に卸していたが、全てキャンセルとなったため、玄米をオンラインで販売できるページを立ち上げ対応中。 ②加工品の企画販売については、2020年1月にコスメブランドを立ち上げて、実店舗への卸が主要販路であったが、緊急事態宣言により全ての実店舗が閉まったため、売上が減少。そのため、至急オンライン販売に力を入れるとともに、オンラインでの商談を日々行っている状況。その結果、5月から売り上げが徐々に回復中。（領域：流通小売）

取引先が飲食店、ホテル、旅館等のため、注文が来ない状況になり売上が激減している（領域：流通小売）
通所介護事業の利用者様の中で同居家族に県境をまたぐ移動や、仕事に従事されている方がいらっしゃる場合には、宿泊可能なサービスへと転換し対応してきたため、通所介護事業単体では小規模のマイナスがあるものの、通常と同様の運営、経営が行えている。（領域：福祉）
直撃としての影響はそこまで大きくないが、パートナーが地域中小企業であるため二次的影響が出ている。特に人材に対しての投資が控える傾向にあり、中長期的に影響がでてくる懸念されている。（領域：教育・人材育成）
地域外からのツアーコーディネート、研修案件が軒並み中止や延期に。ネットショップは微増だが、卸売が動かないため差し引きではマイナス。今後も、クライアントの経営悪化に伴い契約が打ち切り、優先順位の低下の可能性あり（領域：まちづくり）
地域企業が人材系投資を差し控えることが出てきており、案件が延期や中止になってきている。また、行政系の事業もイベントごとがやりにくいいため、その分、減額される見込み。（領域：教育・人材育成）
宿泊施設の休業、イベントの中止、企業の採用計画の縮小（領域：コンサルティング）
障がい児通所支援事業は出来高制のため、利益減少。保育事業は休業手当、代替要員の確保などのために人件費、消毒剤・PPEの購入などの支出が大幅増。（領域：子育て）
企業研修のキャンセル、宿泊事業の顧客減、子どもを対象にした交流事業の中止（領域：自然体験）
3月以降、ほぼ全ての事業（イベントやキャンプ等）が中止となり、今後、再開の見込みも立っていない。（領域：自然体験）
リゾートバイトの賃貸住宅を管理や転貸していたが、全員解雇となり賃貸契約がすべて解約になった。管理物件にコストがかけられず、縮小または減額要請がきている。（領域：不動産）
業務店（ホテル・レストラン等）の休業に伴う売上の減少（領域：流通小売）
製造業などでメーカーのラインが止まったことが大きく影響している（受注キャンセルなど）（領域：福祉）
新規出店のストップ（領域：まちづくり）
飲食事業の売上が激減しました。4月の売上は昨年比60%減です。（領域：飲食、まちづくり）
外食小売事業の売り上げの落ち込み（領域：流通小売）
<ul style="list-style-type: none"> ・ 三密を伴う体験型企業研修、学校での体験プログラムの失注、延期 ・ 大会実施困難による、協賛金、参加費、物販等の失注、延期 ・ 渡航制限がある中、国際連携の制限、失注 ・ 事業執行がないなか、補助金、助成金の執行の停止 （領域：教育・人材育成）
企業のコンサルティングや研修事業がストップ、コワーキングスペースの会員減少。（領域：コンサルティング）
全国の地域行事が中止になるため、既存の事業をほぼ行うことができない（領域：体験ツーリズム）
高校生・大学生がメインの顧客であるため、4月上旬までは昨対プラス。その後、休業要請の対象となったことで4月中旬から5月中旬まで休業したことで事業へのマイナス影響が発生。（領域：自動車教習所の運営）
スポーツができないこと、また対面ワークショップ等が開催できないことによる影響（領域：

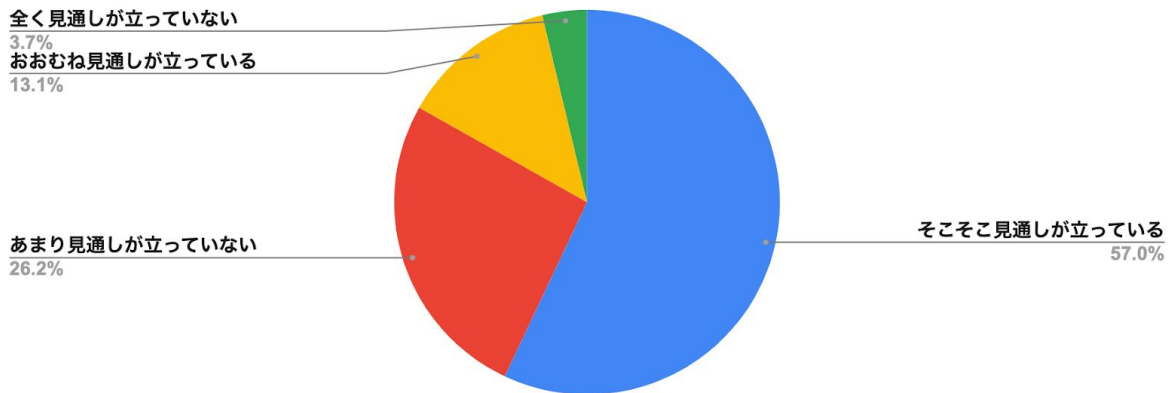
教育・人材育成)
休業要請に伴う休業および集客低下 (領域：体験ツーリズム)
プラス面もありますが、売上は減少しました (領域：ゴルフ場)
外部でのイベントがキャンセル。お酒の業務用販売ルートの減少。(領域：流通小売)
コロナ対策のための人材マッチング事業等の行政案件を受託したため (領域：教育・人材育成、コンサルティング)
弊社は県外や海外のお客様をメインターゲットとした宿泊施設を運営している。海外のお客様に関しては、2月下旬を最後に全てキャンセルとなり、宿自体も4月5月は休業を余儀なくされた状況である。(領域：まちづくり)
首都圏飲食店への営業が出来ない、一般消費者向けにもイベントが出来ない (領域：流通小売、ツーリズム)
大型イベントのキャンセル、自治体事業の見直しなどで売上の見込みだったものが一部見えない状況になっています。(領域：教育・人材育成)
メイン出荷先である飲食店様がコロナウイルスの影響で大打撃を受け、取引がストップ。栽培適期かつ一番のかきいれ時の出鼻をくじかれた形となりました。(領域：流通小売)
間伐材の調達関係に通常の施業が出来ないとか、山主さんを回れないなどの影響がある。(領域：再生可能エネルギー)
活動自粛に伴う、収入減 (領域：子育て)
厳しい面もあるが、それ以上に新しいビジネスの種が出てきている。(領域：福祉)
融資や給付金などによるフリーキャッシュの増加。クライアントのうち行政と地元事業者の協業や委託ニーズの増加。遊休となる中古ストックの増加 (見込)。(領域：まちづくり、不動産)
公園などでの自然体験教室、スポーツ教室が3月以降軒並み中止。コミュニティスペースでのイベントも全て中止。古民家でのイベントなども全て中止。先行きの見通しを立てる事ができずに、コミュニティスペースを手放す事を決断しました。(領域：自然体験)
県をまたぐ外出自粛により主要得意先であるホテル、旅館、飲食店への営業が出来ない。また相手先も休業となり新規受注が激減。また各種イベントの中止による記念品のキャンセルも発生し大幅な売り上げ減少となっている。(領域：流通小売)
少し減った仕事もありますが、行政や大学からの「オンライン」を活用した授業や合説に関する仕事が入ってきたので、収支的には少しプラスです。また、元々リモートではありましたが、zoom等、ツールを駆使することで、全然オンラインでもやっていけることが判明したのは、今後を考えるとプラスだととらえています。(領域：コンサルティング)
店舗休業による売り上げ減 (領域：流通小売)
・教育機関のラーニングプログラム、地域事業者のオンライン化ニーズ、などDX、CXIに関する事業が増えています。(領域：まちづくり)
宿泊事業が運営できなくなった。(領域：教育・人材育成、不動産)
イベントや研修がキャンセルもしくは延期、長期休暇の子ども預かり (市との連携) も短縮等 (領域：教育・人材育成)
海外拠点での製造がストップし、再開の見込みがまだたない。日本のOEM等取引先も、展示会中止など状況が大きく変わっていて、今年は発注が大幅に減るか、なくなる予想。(領域：流通小売)
販売及び営業活動ができないため売上の減少、行政がコロナ対応で動きが鈍化したため契約や前払い金が遅れている (領域：まちづくり)

売り上げとしては約50%減（領域：ダンススクールの運営）
在宅利用者の利用率低下（領域：福祉）
行政や企業などとの人材育成、教育事業などが中止または縮小（領域：人材育成、教育）
<p>●マイナス</p> <p>ー収益事業としての大規模研修の中止（オンラインでイベント開催をしても今は小額にならざるを得ない）</p> <p>ー各地域のファシリテーター主導によるコミュニティ活動（継続学習）の中止</p> <p>ーこれらにより、学ぶ機会の損失と、力になりたいのになれないという、ファシリテーターの自己効力感の低下が見られた。また、職場ではない第三の場としてお互いが支えになっていた側面もあるが、職場で抱える緊張感やストレスがありながら、それを解消する場もなく、相談することもできないモヤモヤが垣間見られた（一時的なもの、かつ、私たちが見えている限りの情報）</p> <p>ー一時は、急性期病院で最前線としてケアに当たる方々の感覚として、集まって学習会などやっている場合ではない、温度差を感じる、など、冷めた意見もあり、そのこともあってか、オンラインで集まりはするけれど、学習会にいたるまでは時間を要した（最近少しずつ復活している）</p> <p>●プラス</p> <p>+オンライン化に伴い、全国組織ながら地域分散となっていた各地の活動が横で繋がり、お互いの助け合いが生まれた（最北端の方が沖縄の学習会の運営支援に入ることは、リアルだと考えられなかったこと。本人は役に立ちたい思いで、各地の支援に入ってくれている）</p> <p>+オンラインとすることにより、それぞれ主催の学習会に全国から参加できるようになり、お互いの運営の様子や講師レベルが見えるようになった（底上げに繋がっているのと、一人ひとりの役割が大きくなるため、モチベーションアップに繋がっているように感じる）</p> <p>+これまで、死や医療介護という遠いどこか人ごとのような感覚だった方も、日常的に非日常を感じ、自分も苦しんでいたり、経済的社会的にも苦しむ人に何かできないかという人が増えているように感じる。（領域：教育・人材育成）</p>
医療機関の経営に関する課題が浮き彫りになり相談増加傾向です。（領域：ヘルスケア）
学校関係の事業をすべて失ったこと、チャリティイベントの延期・中止による寄付減少（領域：若者支援）
事業の必要性は少し高まっていますが、保育園自粛で一部スタッフがフルに働けない状況があります。（領域：子育て）
岩手県内の3月中の一斉休校で子どもの受け入れが増加した。（領域：福祉）
依頼を頂いていた研修がすべて延期もしくは中止となり、収入を失った。（領域：福祉）
訪問リハビリなどを減っているが、看護は増えているので変化なし（領域：福祉、ヘルスケア）
「実績払い」形式の国の介護給付金事業がメインであるため、コロナが怖くて外に出られない＝通所出来ない利用者がいて、利用実数が減ったため。caféは店内営業が不可能になり、テイクアウト対応したものの、実開店日数減り売上も減った。（領域：福祉、若者支援）
休校やイベントの自粛で学校等での場づくり事業ができず、マイナス影響が出ています。（領域：教育・人材育成）
都市部の方々への体験プログラムやイベントができなくなった。宿泊者がいない（領域：流通小売）
緊急事態宣言発令に伴い教室での対面療育を例外を除きリモート化する等対応をとっているが、5月の教室事業は前年同月比▲40%の影響を見込んでいる。（領域：福祉）

新規の仕事依頼がなくなった、展覧会などが開催できなくなった（領域：福祉）
委託・自主問わず、接触型の支援について縮小が必要となった。ボランティアの活動参加が難しくなった。（領域：若者支援）
既存事業がほぼゼロ状態に。新規事業で巻返しを図っています（領域：国際協力）
自主事業として法人の約半分の売り上げを見込んでいた、地域企業と若者をつなぐ人材マッチングサービスの立ち上がり半年以上ずれ込んだ。企業側の採用ニーズが半減している。（領域：教育・人材育成）
ツアー・企業研修が今年実施の見込みが持てない。（領域：教育・人材育成、流通小売）
大型ショッピングモールなどでのイベントが中止になりコーディネート事業での収入減。屋外イベントの自粛、中止。（領域：子育て）
メディアに取り上げられることで活動に関心が向けられ、食品の寄贈、寄付が増えた（領域：ひとり親家庭支援）
国際支援機関や民間企業からの業務委託案件が休止・延期となり、2020年度の売上予測が大幅なマイナスになります（領域：国際協力）
4～5月に予定されていた学校団体の利用がなくなり、4000万近い影響が出た。秋口に延期されるかどうか未定。（領域：自然体験）
委託事業についてはかわらないが、自主収益事業はキャンセルもあり収入はなくなった。（領域：子育て）
不況により資金調達がしにくくなったこと（領域：医療）
登壇予定だった研修や講座が延期になった。行政委託の事業が進んでいない（出来高払いのため収入にはなっていない）。（領域：コンサルティング）
宿泊施設・飲食店の休業等（領域：飲食、まちづくり）
企業からの寄付金の減少、イベント中止による参加費の損失など（領域：福祉）
主財源である企業研修・講演・人材紹介のほぼ全てがキャンセル・中止・停滞している。（領域：インクルージョン）

回答内容詳細 (3) 将来 (今後1~2年) の事業経営の見通し

【将来の事業経営に与える影響の大きさや範囲について、次のうちお考えに最も近いものを一つお選びください。】



(N=107)

【具体的な影響について教えてください。】

コロナがおさまれば、ある程度回復できると考えています。
新しい業態・ビジネスモデルの再構築を予定。また若者との関わりがベースであるため、これからの若者がどんな社会を願う、何を大事にする価値観を持っているのか、再度確認が必要であり、それを踏まえて事業を見直したい。
今年は持続化給付金や日本政策金融公庫の融資でなんとか乗り切れるが、来年以降もイベント開催が難しい場合は新たな事業の柱を構築しないと団体を存続していくのが困難。
オンタイムで支援の手を提供できない
収益が落ちること
主たる活動であるワークショップは年内のいずれかのタイミングで再開することが見込まれる。一方で事業アイデアに関しては他団体や企業とのコラボレーションを積極的に模索していた中で、創発的な出会いが生まれにくくなっている。
児童福祉事業・障がい福祉事業・高齢福祉事業については、感染対策を行いながらも、これまで通りの事業が行える。地域貢献事業についても体調管理・手洗い・消毒・三密回避を行うことで再開していく予定。会議や研修などについてもWeb会議などを整えて実施していく予定。今年度に予定している隣保事業の再生についても、関係各所との再調整を行い、スケジュールの見直しを行うが、実施についての影響は少ないと考えている。
新型コロナウイルスの感染拡大状況に合わせた事業運営のシミュレーション。
行政組織のため、1~2年は変わらないと思う。
有料サービスをオンライン化できるかどうか。
市の事業の場合キャンセル料などの設定が難しい

<p>継続事業や随契事業が、採算ラインの4~6割程度ある</p>
<p>一部事業を縮小して、別の部門にリソースを配分する</p>
<p>ワクチン、特効薬、開発普及すれば、一般感染症と同じになるので影響は少ない</p>
<p>収入源である体験活動は、三密を含む内容で構成されているため、非常事態宣言解除後もすぐにイベントの実施ができないため</p>
<p>学校が通常に再開されるまでは、他の動きを作らないといけない。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 動画やオンラインにコンテンツを置き換える ・ WEBでの広報に力を入れていく
<p>自然素材は、人工素材と違ってウイルスが長期間存在できないので、公衆衛生の立場からも壁面等の木質化は進む可能性が高い。</p>
<p>今後さらに感染が拡大し、人の動きが制限される可能性があるため</p>
<p>従来からのウチの事業の強みは「リアル」「現場」だったので、そこから当面売り上げが見込めないのは非常に厳しい。一方で「オンライン」「コンテンツ提供」の事業をまさに開始せんとするタイミングだったため、クラウドファンディング含めた資金調達も概ね成功しており、少しの間なら息がつける状況で踏みとどまれた。 今後は、コロナ禍の収束と「リアル」「現場」に事業の復活までの間に、どれほど「オンライン」「コンテンツ提供」の事業で売り上げを上げられるかにかかっている。頑張ろうと思う。</p>
<p>コロナ影響ではなく、町（自治体）の計画・予算が次年度で終了することに対し団体内部で話し合いが進んでおらず、現在マネタイズできていないまたはマネタイズできない事業は継続が困難となる</p>
<p>特に首都圏の小売店において、製品の販売の落ち込みがどの程度続くのかが見通せない</p>
<p>予測できない時代に急速に移行していく中で、教育の変革のタイミングが重なり、どちらに転ぶかわからないのが現状。常に先を見ながら新しい経営のあり方を考えていく必要性を感じている。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ オンラインイベントの実施、ノウハウ蓄積に4~6月一部注力し、実験している。今後、自主事業での展開、実績を上げて行政事業での展開をしていきたいと考えている。 ・ オンラインインターンへの挑戦。今期は2~3件の長期オンラインインターンと大学と連携したオンラインのエクスターンシップを実験中。
<p>先述の通り、オンラインでの実施ができるようになり、事業運営の目処が立ちました。団塊の世代が介護状態となるリスクが高まるため、さらに需要が高まるものと思っております。</p>
<p>この機会にオンラインを徹底的に強化し、アフターコロナにはオンラインでの売上をベースとしながら実店舗を拡大していく（売上を確実に伸ばしていく）。</p>
<p>今回のコロナウイルスの一件で、撤退を余儀なくされた取引先などもあり、既存顧客の減少が見込まれている。新規取引先の開拓が必要だが今は営業活動などもしにくい状況であるため、いつ売上が回復できるか見通しが立たない状況</p>
<p>特に法人本部や事務職員、生活相談員などの職員についてはリモートワークが可能な環境を整備し実行してきたため、今後、さらに工夫を重ねながら在宅勤務可能な体制構築を進めていきたい。新型コロナウイルスの影響にて、4月にオープンを予定していた新規事業について開設を延期していたが、7月に開設できる目処が立っている。</p>
<p>中小企業の人材投資控え傾向による、事業戦略の見直し、もしくはサービス価値の再設計 人材支援だけでなく、経済影響による中小企業の打撃をケアする新たな事業の開発 大学生や高校生などの学習環境の変化に対応する支援策の設計などが必要になってくる</p>
<p>既存事業がストップするかわりに新規事業の立ち上げを早めることで業態転換を進めていく見込みが立ったため。</p>

インバウンドの戻りが遅いと宿泊施設への影響が大きくなる
認可・指定事業のため、事業収益は大きな問題はないが、職員がリスクに対して補償されていないため、離職や採用に影響が出る可能性があると思っています。また、政府の財政からいつて長期的には補助金の減額がありうると考えている。
上記影響の回復度合いが不明。
上は1年後に90%、下は75%で回復方向
どんな世の中になっても存続している以上はVISIONを見据えてMISSIONを貫くのみと思っている。今回のコロナ禍で逆にパッションは強くなった。
飲食事業以外にECやふるさと納税の事業を力を入れて行う。
宴会需要などの落ち込みは激しいが巣籠もりや、家ででの消費材の自家用消費が伸びているのそちらで売り上げをカバーしている。
<ul style="list-style-type: none"> ・おおよそのシナリオでのシミュレーションをするしかなく、悪いシナリオに対応できるよう事業開発している ・主な手法はオンライン化、三密をさける代替え開催方法の検討、既存のシステムではない事業の展開
県や国を跨いだ人の移動が難しくなるため、事業の大幅な転換が必要。
免許取得者のうち、合宿免許のゲストは多くが大学生であり、その大学生たちの年間スケジュールの不透明さ、金銭的困窮がどの程度免許取得のモチベーションに影響するのか見えてこないため。また第2波が夏以降に発生した場合、その影響をかかなり引きずることが予想されるため見通しが立っているとは言えない。1年以上経過したのち、新しい生活様式の社会への受容、ワクチンの状況、大学のスケジュールの変更内容の定常化などにより見通しが立ちやすくなっていくと予想。
オンラインへの移行による減収を見込んでいる
コロナ禍でも耐えうる今後の運営方針を定められた
地域で働くこと、発酵食品の免疫食に世間の注目が高まるのではないかと考える。
現在、業態変更を視野に新事業の準備中。
今年度は赤字覚悟でやれることを肅々とやる形で、次年度に向けた事業の投資や営業を進めていく予定です。
コロナ自粛期間で栽培方法を根本的に変えたため、今後もその方法で長期に渡り野菜を収穫できるか不明。今は試験をスタートさせたばかりの段階です。
予測がつかない
集合研修などはやり方を変えたりしているので、今までのサービス価値を落とさずにアップデートが必要。
このまま活動が継続できる前提であれば、通年の中で参加者を募り、継続参加が見込める
質問の意味が分かっていないが、社会情勢に左右されない事業構造が一定あるので、その部分は固い想定ができています。
現在は、コロナの影響について限定的に見える大手のクライアントなども、今後どのようになってしまうのか先行きが不透明なため。
日本流の新型コロナ対策への不安感から、国内消費の減少を補っていたインバウンドの再流入への期待は減少する様に思われる。寄って量による売上・業績回復には限界が予想される。
不安要素もちろんあるが、不景気になったとしても、その状況なりの仕事はある。そのフィールドがどこかを行政、民間、それぞれで推測はついてきている。(特に行政)

<p>トランスフォーメーションの事業で地域の事業者、行政、教育機関からのニーズが高まっています。行政からの受託事業から自立するビジネスモデルへの変容がポイントですが、組織体制や事業規模を柔軟に調整できる状態をつくっている（ことを継続すれば）持続は可能だと考えています</p>
<p>コロナ前の事業のやり方をそのまま継続しようと思っただけで見通しが立たない状態だと思う。これまでは難しかった融資に可能性が出てきていたりもしており、生産地、商品・サービス含め、積極的に変化させようと思っている。</p>
<p>もともと長期計画を準備していたため、短期的な資金悪化はあるものの、それなりに目処をつけていたことがよかった。また、コロナに関わる事業の相談も増えてきているのでwithコロナとして事業も変化させていく計画である。（例：学校のオンライン化やテレワーク等）</p>
<p>オンライン事業の継続。</p>
<p>今期公募事業を行政に掛け合い来期へ延期してもらった</p>
<p>これまでの事業の中止や変更が必要</p>
<ul style="list-style-type: none"> ・主催する大規模研修は3月まで中止の可能性大 ・オンライン開催として7月から月1回開催 ・第二波が来ることや、長期化に伴う心身への影響が懸念されるが、人の育成には時間がかかる。そのため、すぐにでも伝えられる動画ツールを使って、身近な人に関わりを広げる役割（ガイド）を準備中。
<p>一過性の相談増加であるが、根本的な問題が表面化したため、大きく弊社のサービスの需要が増えてくると考えられる</p>
<p>特に法人寄付の先行きが不透明、チャリティイベントによる寄付額減が顕著です</p>
<p>近隣でコロナ感染者が出た場合に、子どもの受け入れが停止する可能性がある。</p>
<p>研修を主体に活動を行っていたので、コロナが終息しないと再開できない。（オンライン研修は、私たちの提供する内容においてあまり適さない）</p>
<p>オンライン式のプログラム開発が必要となるだろうが、現在のスタッフのスキルでは難しい。</p>
<p>今後の感染症の状況やそれによる再度の休校など、都度の状況に合わせた経営計画は立てられていないので。</p>
<p>収益事業を分社化し、公益事業と分け事業を整理する予定</p>
<p>5月末の現状+25%回復出来れば、採算をブレイクイーブンまでもっていくことが出来ると見込んでいる。短期的な赤字については寄付等で補填する必要があると考えている。</p>
<p>今までは福祉施設や行政からいただく仕事を中心だったが（商品開発支援やデザインコンサルティング等）そこが全く先行き見えないので、事業の見直しが必要と考えているが、この状況での新規事業開始（オンラインショップでの販売等）も見通しが良いとは言えないので不安...</p>
<p>施設への訪問、子ども達若者達との対面コミュニケーションに一定の制約がかかる前提で支援内容を調整していく必要があります。</p>
<p>コロナに関わらず、将来的な見直しを検討する必要がある。</p>
<p>採用数を減らす企業が多く、ニーズが半減している印象で、事業の組みなおしを迫られている</p>
<p>集客への影響、消費の落ち込みによる売上の減少。</p>
<p>事業項目の見直しを含め、状況に応じ今後について柔軟な対応ができたこと。助成金の申請なども大きかったと思います。</p>
<p>少しずつ活動の意義が認められるようになった</p>

Good, Bad, Worstという3つのシナリオを描き、現在活動している4か国における行動計画（選択と集中含む）を立て、Worstシナリオでも耐え切るための金融機関からの資金調達を進めています。

大口の団体を主としたビジネスから、地域の小口事業、里山事業への転換

コロナ禍が落ち着けば大丈夫だと思っている。

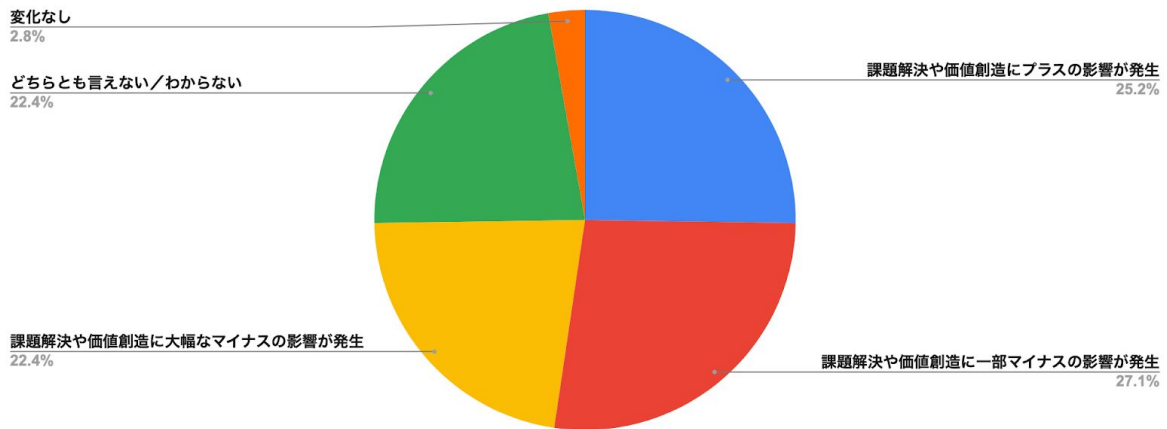
短期的に売上を上げるために新規事業を作る必要がある

6月になって徐々に回復傾向にある。

いつ企業活動がもとに戻るのかわからないため、事業の計画をたてられない。

回答内容詳細 (4) 顧客に与えている影響

【新型コロナウイルス感染拡大が、みなさまが事業を通して課題を解決したい／価値を届けたい相手（顧客）に与える現在および将来への影響について、次のうちお考えに最も近いものを一つお選びください。】



(N=107)

【具体的な影響について教えてください。】

関わる人の意識に変化が起きたため。
新しい価値観が生まれていると認識し、その価値観の実態がつかめていないこととこれまでの事業で提供する価値がはまるのかが、見えないこと。また対象者となる学生の経済的生活基盤が弱くなり、アルバイト等生活の維持に追われてしまい、社会を拓いていく活動への時間の確保、優先順位の引き上げが難しい状況がある。
ボランティア活動が実施できない状況なので、ボランティアしたい人にとっても、ボランティアして欲しい人にとってもマイナス
困難を抱えた人が放置されたままになっている
新しいワークライフバランスの提案
まだ支援先の事業自体が動いていないのでわからない
小学生にとっては休校による学びへの影響が出ている。一方でオンライン教育の普及が進んだため教材自体はより安価に手に入るようになった。学びに関してはより一層意欲を意志を後方から支援することの重要性が増す。加えて保護者の学びに対する意識が子どもの学びにより強く影響する状況になると考えるため学びに関して、保護者への支援もより重要になる。いずれにせよ家族として外部を頼ることへのハードルは下がったと考えられるので今後の価値提供はより行いやすくなると思う。

<p>課題を抱えている当事者や家族がこれまで以上に人との接触をさけることにより、孤立し、ニーズの発見が難しくなる恐れがあります。また、新型コロナウイルス感染に関わる影響においては、経済的課題を抱えている当事者や障がい者、高齢者に対する影響は、より深刻になることは、想像できます。これまで以上に早期に当事者を見つけ、サポートしていくシステム作りが必須であると考えています。アウトリーチ型の相談支援の確立と新たなツール（ZOOMなど）の活用などを検討していく必要性を強く感じています。</p>
<p>課題の増大（高齢者の虚弱化、要介護化）と解決策の難しさ。課題は明確だが、解決策について直接的な支援が困難となり、本人および家族の負担が増大し、介護うつ、介護離職のリスクが増大している。</p>
<p>zoomを活用したオンライン移住相談会など、今回のコロナショックなしでは永遠に着手しなかったであろう行政機関のオンライン化。</p>
<p>なんとも言えない。</p>
<p>運動不足やご近所付き合い・支えあい・コミュニケーションの減少など</p>
<p>課題解決や価値創造に取り組もうとする企業経営者や地域のマインドが冷えている</p>
<p>支援している起業家の事業自体が変更を余儀なくされている</p>
<p>テレワーク普及での家庭保育で、プラス(親子の時間確保)、マイナス(仕事の生産性の低下)両面あるようなので</p>
<p>子どもの体験活動の実施ができないことで、子どもたちのソーシャルスキルの獲得に影響が出ている、遊びは密になることが多い</p>
<p>生活習慣病悪化、健診機会減少、在宅医療機会減少、孤独死増、交通弱者増</p>
<p>主に学校が相手なので、全国的な都道府県教育委員会などの判断に左右される。</p>
<p>外出の制限／運動の機会の不足／医療機関受診へのためらいなど</p>
<p>イベント実施にやりにくさが生じている</p>
<p>付着したウイルスを維持出来ない状態にする自然素材の抗菌抗ウイルス作用と、密集環境からの脱出可能な層の移住木質化を提案する。</p>
<p>自然資本や関係資本がある地方の可能性が広がる。自給経済や交換経済の見直し。場所を問わない働き方の普及によってライフスタイルの大転換が起こりそう。</p>
<ul style="list-style-type: none"> ・宮城県など被災地の担い手：売り上げが大幅減少している ・首都圏などの企業：研修等人材育成の機会を大幅に減らしている
<p>価値を届けたい相手側の意識変化する部分、また変化しない部分により現在提供できる・している機会の増減や自法人事業の方向・内容の対応変化などプラス面もマイナス面もあると思うが何らかの影響はあると思うが現時点ではその場対応といった面が多く将来的にはどちらとも言えない</p>
<p>リモートワークやワーケーションの需要が高まるとコワーキングスペースや簡易宿所にとってはプラスの影響</p>
<p>Withコロナの中、教育への影響は甚大。仕組みが変わっていく中において、見通しが持ちにくい状況にある。ピンチであるが故にチャンスであると考え。新しい教育の形を導入してもらえるチャンスととらえ、いままでのつながりの中で見え隠れしていたニーズに向き合い新たなサービスを創りだし実行していく。</p>
<p>人事・労務担当者様が、従業員を休ませることがむしろ介護離職を後押しすることを、実体験していただくことができるため</p>

<p>「プラスの影響だった」と言えるように行動していきたい。現時点では以下のプラスの効果があると考えている。</p> <p>①弊社の商品は主に首都圏の女性にご購入いただくことが多く、ライフスタイルの変化をコンセプトにしているため、時代にあった発信や対応ができています。</p> <p>②「地域を訪問する」という交流人口の創出はまだ先になると思うが、「モノ」を通じて関係人口ができており、アフターコロナには実際に地域に来ていただくことができる顧客が増えていく。（商品を通じてお客様から地域にいきたいというお声を多くいただいている）</p> <p>③農産物の価格が暴落する中、価格を変えずに農家と継続取引ができています。</p> <p>④これまで実店舗を重視していたが、オンライン販売重視に方針を切り替えたため、これまで接触することができなかったお客様との接触が可能となった。</p>
<p>当方の事業の裨益者は漁業者であるが、現在のところ今まで通りにサービスを提供するよう努めている。しかし全体的に魚価が下がっているため、漁業者の売上も減少している。顧客に対しても今まで通り、鮮度のよい魚の提供に努めているが、飲食店等は客席や営業時間を減らして営業することになるため、今までのような売上は見込めず、今後、鮮度重視から価格の安い食材へやむを得ず切り替えていくなどの可能性がある。</p>
<p>顧客である介護事業利用者については、テレビ電話などでのWEB面談、面会を経験して頂いた。これまでは、遠方に住むご家族様に、入居のご様子を届けることができていなかったが、LIVEで話す機会を設け経験することをもって、職員もご家族も情報共有のあり方を見直す機会になっている。</p> <p>また、WEB面会は特に難聴がある方には、逆にストレスを感じさせてしまう場面もあったが、補聴ツールであるコミュニケーションを組み合わせたリ、文字表記を行うアプリなどの活用をもって課題解決が行えている。</p> <p>そのように職員が様々な可能性を体験する機会になったと思う。</p>
<p>経済全体の低迷による売上の急激な悪化、採用市場の混乱による人材戦略の抜本的見直し等。</p>
<p>自粛要請による休業、旅館や飲食店の売上激減。商品開発やクラウドファンディングへのサポート</p>
<p>withコロナを前提とした組織体制への変更サポートができる</p>
<p>家庭的な保育、医療的ケア児や障がい児と定型発達時が共に育つ保育をおこなうにあたり、（現時点では）限定的な対処しかできない脅威であり、現場職員のストレスは非常に大きい。また、私たちが大事にしたい保育を提供できない（遊びや人数に制限を掛けざるを得ない）。</p>
<p>「実際に体験すること」を重視していたが、その見通しが立たない。</p>
<p>地方移住の促進、空き家の活用、高齢化など自分の会社の利益だけでなく社会課題の解決を目指す文脈との整合性でプラスになりそう</p>
<p>情報に拠りこれほどまでに人の消費行動が左右されるのかと実感したのでその（情報）のあり方が問われると考えます</p>
<p>飲食事業はメイン事業ではないため。</p>
<p>障害者雇用以前に、一般の雇用さえ厳しい会社が増えたこと。</p>
<p>飲食店の来店数が感染拡大によって減ることが予想される。</p>
<p>どのような状況下でもこだわりの商品は手に入れたいという消費者の方々一定層いらっしゃるのがよくわかった。</p>
<ul style="list-style-type: none"> ・ 視覚障がい者が主な裨益者であるが、外出や移動の制限などの増加 ・ 多様な人たちが混ざり合う社会を理念に置いているが、分断化を促すような時流は向かい風になりうると考えている ・ スポーツそのもののあり方
<p>さまざまな制約が生まれている一方で、新しい試みも行われているため。</p>

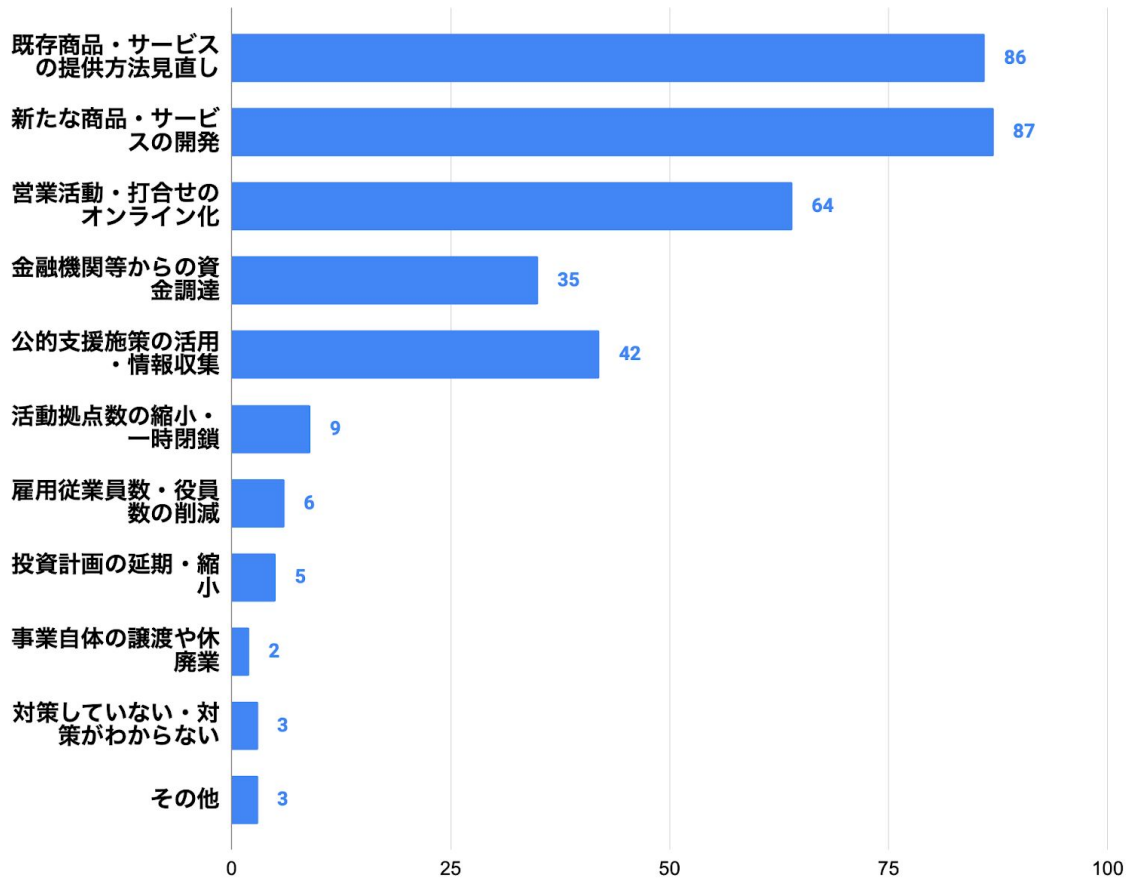
教習ゲスト（またはその過程）の収入面への変化が大きいと予想される
スポーツができない環境となった
集客という経営手法が完全にアウトとなった。仕組みだけではなくハードの問題もある。価値観だけではなく修正することがあまりに多く、影響はとても大きい。
ゴルフ場が密を避けられ、また顧客ニーズにあったスタイルで運営を開始できたこと
地域での自給自足へのニーズが高まっている
県内外から過疎地である漁村に人材の移動が起こるかどうか、漁村側が人を受け入れていくかどうかかわからない
職人さんたちはやはり注文が激減して苦境に立たされています。
飲食、宿泊は大幅な売上減に直面しています。また、製造業は来るべき不況に備えて採用を控え、既存の社員を活かす方向で舵を切っているところもあり、人材の流動性にも影響が出そうな感じです。
生産者だけでなく飲食店もこれまでになく苦しんでいる姿を目の当たりにし、消費者にとっては食に向き合うとても良いきっかけとなっていると思います。
原油の価格が下がったため、再生可能エネルギーには逆風の環境となっている。
地域の繋がりが薄れたり、ITに弱い世代が取り残される可能性がある。
求人減少（一方で在宅求人の増加などが見込まれる）
経済循環には明らかにマイナスだが、必要だがこれまで意思決定されようがなかった構造改革にとってはプラスになる。
オンラインや在宅でできる事の急速な普及。
主要得意先である旅館業、特にここ数年インバウンドに頼っていた大型旅館は国内消費だけでは厳しさを増すと予想され量による原状回復に将来性はないと思われる。
短期的には、時間とお金をかけてインターン等をやろうという会社は減っていると思う。しかし、仕事のあり方が変化していくので、「今までのやり方じゃあかんよね」という考えを、今まで持っていなかった人や法人が増えていく。その意味では、中長期的にはプラスだと考えます。
マーケットにインクルーシブ、エシカルなどを重視する人が増える一方、ナショナリズムやエゴイズムへ偏向する人も増加
オンライン・ラーニングコンテンツのニーズが高まっている
リモートワークや共同生活への関心が高まった。事業をじっくり考え直す機会をえた。オンラインイベントが盛り上がった。
最も重要視している課題：身心の健康づくりに関しては、関心が高まっていてプラスの影響がでていると思う。副次的な課題：ペルーの貧困層の所得向上と孤独削減については大幅なマイナスの影響が出ている。
プラスもマイナスも今は言えない状況にあると見ているが、ICTリテラシーが総じて低いいため、コロナの影響で生活様式が変化するかといえば現状であれば変化せず、ただ「耐え忍ぶ」ひとが多いと予測している。
プラスの側面とマイナスの側面とがあります。
事業が延期になった。
スタートアップやソーシャルビジネスを支援しているが、顧客の存続が活動の継続が厳しい状況にある。また学生の教育においては学生の主体性やあるべき姿を考える機会が極端に減少している。

<p>(プラスの影響)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・医療介護従事者にとって、この困難な状況下で、自分も苦しむ誰かの力になれるということは、その人への自己効力感、自己肯定感にも繋がると考えます。 ・今までリアルではあまり現場以外で役割を果たせないと思っていた方も少なくないようですが（講師は自信がない、時間が取れない）、オンラインなら、たとえばファシリテーターのサポートなど、役に立てる可能性があります。 ・これにより、彼らに直接的にケアされる人も、プラスの影響を得られるほか、自分ではない誰かにそのことを伝えたり、自分も話を聴くことを実践していく、好循環が期待されます。 ・今まで、興味はあっても、医療介護従事者ではないと敷居を感じていた人も、自分にできることがあると、少しずつ裾野が広がりつつあると感じます。
<p>(マイナスの影響)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・施設で暮らす高齢の家族や遠方で暮らす介護を必要とした親に会えないがオンラインでつながることもできない、現場の医療介護従事者は対応に追われていて学ぶことまで心が向かない、学校現場も手一杯・・・など、マイナスの影響も多々ありますが、だからこそ今、身近な人にすぐできる、話を聴くということや、苦しんでいる人に気づき声をかけるということが、伝わりやすくなっている状況にあると考えます。
<p>事業継続の課題が表面化したために、医療難民の増加傾向がみえる。</p>
<p>就労支援は「働き方」を再考するものであり、働くことを「雇われる」のみで選択していた若者が、将来の「働き方」に向き合うようになっていきます。一方、対面支援を前提としてきた団体として、対面の就労支援・学習や生活支援がしづらくなっている現状もあります。</p>
<p>ここ数年「離れていてもつながり続けることの意味」を問い、コンテンツを軸にした自治体との事業を展開してきました。この問いがコロナによりさらに先鋭化したように感じています。</p>
<p>コロナ感染のリスクを恐れて、利用を控えている家庭がある</p>
<p>コロナの影響で主要な顧客（社会福祉施設等）は弱体化している。</p>
<p>生活様式の変化はあったかもしれないが、そのことで通所が阻まれることはそう多くはない。飲食も、「日常」語り戻ること、従来のお客様は戻ってくると見込んでいる。</p>
<p>教育業界（主に学校）へのオンラインの普及はプラス面</p>
<p>地方での自給自足の暮らしへの関心が高まっている。農業など一次産業へのキャリアチェンジを考える若者がいる。</p>
<p>発達障害については自治体を実施する健康診断で発見され、当法人に繋がることが多いが現在健康診断が中止されているので新規問い合わせに繋がっていない。つまり発達に悩む保護者の孤立が従来より発生していると考えられる。また、当法人に繋がっていてもいつもの生活が出来ず家庭が孤立してしまい虐待に繋がる可能性もある。</p>
<p>障害のある人にとってコロナ禍の非日常な生活は大変。各施設でも衛生管理業務が増えたり、授産製品の販売が減ったりで、施設も売上も大変...</p>
<p>施設の子も達若者達→会社見学やインターンシップ、対面での社会人との縁を得る機会が減る可能性がある。企業→採用やキャリア支援を行う余裕が減る可能性がある。</p>
<p>景気悪化に伴い、保護者の雇用打ち切りなど経済状況の悪化、それに伴う心的ストレスのシワ寄せが、子どもにかかってくる可能性が高い。</p>
<p>既存事業については、やはりマイナスかと。ただ、これをチャンスに変えられるとも信じています。</p>
<p>地域で起業したい・挑戦したいと考える人が移住する決めてになると考える「実際に地域に足を運んで感じてもらう機会」が減少。</p>
<p>団体としては、現状をマイナスとはとらえておりませんが、子育て中の母親の負担を考えると</p>

支援の在り方も慎重に考えなくてはならないと思っております。
ひとり親家庭へのダメージの大きさから、活動に行政が助成金を出すようになった
10年前から映像教材を活用した教育支援の活動をしており、かつてないほど各国における映像教育に対する期待の高まりを感じています。一方で、インフラの未整備をはじめ、教育格差が拡大する恐れもあり、課題の見極め・社会的配慮・攻めの一手のバランスをしっかりと意識しなければと考えています。
リアルな自然体験の減少
現状オンラインに切り替えたことで、価値創造にはプラスにはなっているが、オンラインにお金を払う風潮がまだそこまでいっていないので収益化するのはまだ先かと思えます。
感染のリスクがあると救急現場にボランティアで駆け付けることをためらうため
起業家の試行錯誤に伴走しているが、対面での試行の機会が減っている。都市部からの高スキル人材の滞在も難しくなり現地の空気感を使えるのが難しい。また支援先となっている飲食業が「止血」に終われ新事業を考える余裕が奪われている。
オンラインミーティング以外で、そもそも顧客に会えていないので詳しいことはわからない。ウェブサイトへのアクセスが増え、資金調達や広報に関する悩みがあることは推測できる。
イベント中止によって子どもたちのスポーツ、余暇活動体験の機会がなくなった

回答内容詳細 (5) 現在および今後の施策・アクション

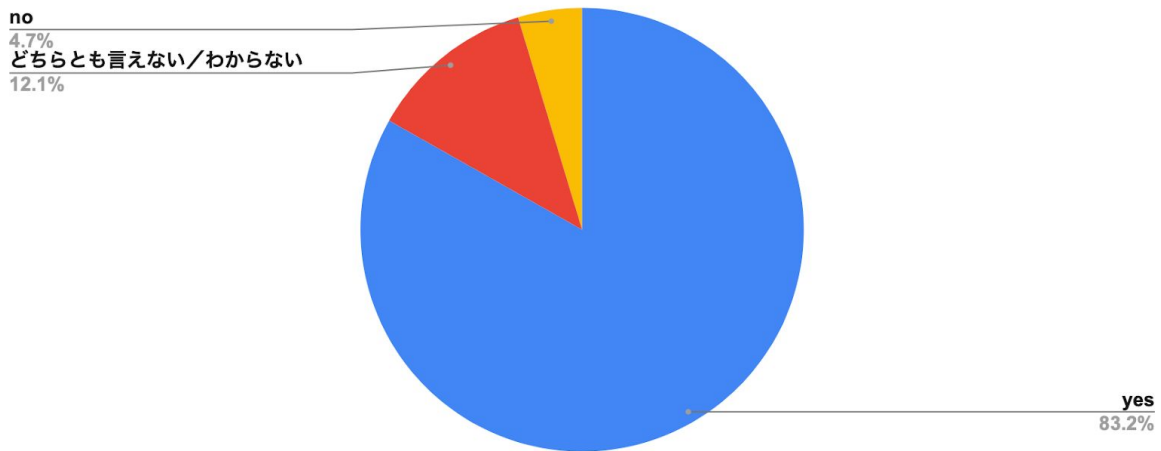
【自社が行っている施策について、次のうち力をいれているものを上位3つまでお選びください。】



(N=107)

※上記設問について、4つ以上の回答をしてくださった団体が一部ございましたが、そのままグラフに反映しております。

【新型コロナウイルスをとりまく社会・経済情勢を契機として、現時点（2020年5月時点）で自社の商品・サービスやビジネスモデル、社会を進化させるためのアクションに取り組んでいますか？】



(N=107)

【その内容について簡潔に教えてください。】

新事業計画の策定、推進
まだ検討、構想段階で、内部の理事会で議論しているところです。
在宅でのボランティア活動をオンラインでコーディネートする
"オンライン会議システムでの字幕付与"を活用したイベント開催
お総菜屋さんのオープン
一般の発達障害を持つお子さんへの指導は、オンラインに変更したので、メンタルダウンしやすい方が今回乗り越えられた
・子ども達へのサポートのオンライン化：zoomおよびclassroomを使用したコミュニケーションに移行しています。学校再開後も継続予定。 ・郵送によるワークショップ提供：インターネット環境の限られたご家庭向けに郵送でワークキットをお届けし、その後メールで制作物を提出する通信教材を制作しています。現在はパイロット版を制作し提供中です。
介護事業所や介護職向けのe-Learningサービス
求職者向けのカウンセリングサービスやセミナー等は一部オンライン化を実現しているが、企業向けのサービスはこれから。
地域の雇用力維持のためのセーフティネット事業を活用した事業の構築・提案
オンラインのセミナー
緊急奨学金制度を創設し、福祉系在学学生(卒業年次生)に奨学金を提供
オンライン体験活動の検証中です
医療介護従事者による外出支援サービスの展開
オンラインサービスの開発や、仕事の進め方

新サービスの開発／動画コンテンツの提供／eラーニングへの変革／YouTubeでの情報発信
オンラインサービスの企画
コロナ時代を生き抜く学びの場づくり、関係人口の強化
主に防災領域における、「オンライン」「コンテンツ提供」の事業開始
コロナ影響で人の往来が出来なかったことにより改めて事業そのものの内容検討や人の往来が出来なくても届けられる事業や価値についての話合いなど
オンライン合同説明会
オンライン介護セミナー
コロナに影響されにくいモデルケースの開発に取り組んでいます。
自分自身、他社、そして社会を大事にできるような情報発信（インスタライブ、オンラインイベント）や商品のセット販売や企業とのコラボ活動を開始している。
個人向けの販売として自社の販売サイトをオープンした。（注文数は増えているが、一顧客の購入単価が卸売りの規模とは全く違うので売上の減少を補填できているわけではない）
オンライン対応支援／リモートインターンへの全面的移行／直接的な販促支援などの試行錯誤
コロナ禍だからこそ、誰も取り残されない地域社会をつくるべく、関係者のプラットフォームをつくろうと動き始めています。
引き続きですが、複数社経験者採用、專業禁止、でやっています。
認可保育園に課せられた11時間×週6日の開業要請のしばりを職員の体調不良回復やバーンアウト防止、研修実施のために臨時休業等の措置を行っても良いなどの行政側の協力を得るための政策提言。
これまでよりも地域材およびその製品の販売事業の成長に注力することで、事業ポートフォリオを見直したいと考えています。
オンラインでの取り組みを試験的に実施
地方移住に興味がある人向けのサービスとして短期移住やお試し居住体験ができるように民泊ができるようにするなど。
インターンや副業など、一部の事業についてはオンライン化で得られるメリットとデメリットを考えながら、実施していく方向です。
ひとり親の支援
非対面事業の創造
動画・ライブ配信付きECサイト
良いものを値頃感で販売するという意識の徹底、値頃感を実現するためのコスト管理の強化を取り組んでいる。
リアルなコミュニティとオンラインの融合した形のコミュニティ運営。
地域行事を支える担い手の方々に、中止に至る経緯を含めて、率直な想いを聞く企画。
・教習予約のシステムを変更（もともと経営計画でやる予定ではあったが本格的に実施が一気に進んだ）し、結果として生産効率の高い教習枠の活用を実現していく道筋を立てた。
アンケートを実施し、必要なニーズの検証を行っている
オリジナル除菌水の開発など
オンライン販売への強化
コーチングの導入、IT関連の事業（クラファンやマーケティング、開発）を強化する予定で

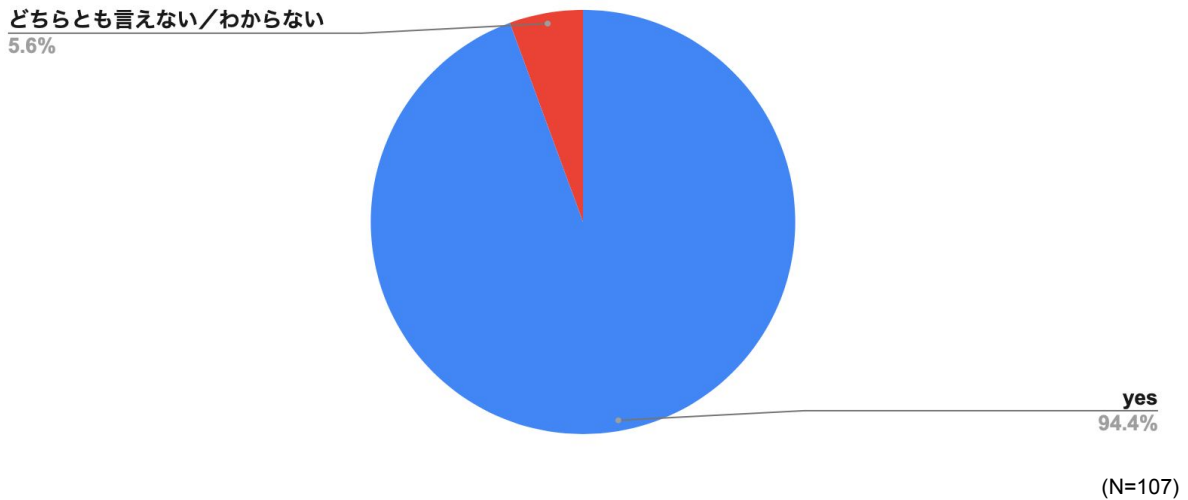
す。
個別対応型の医療従事者自宅駆けつけサービスを開発中
在宅求人など新しい働き方開拓、オンラインでのサービス提供
既存商品と別枠で宿泊・飲食・サービス業への感染予防・効率集客関連商品の考案と提案。ステイホームのよって再発見してもらえるような家庭用品やインテリアの商品提案。
エシカルやインクルーシブ、サステナブルといった価値観を日本に広くしってもらうためのプログラムを企画中
オンラインでのラーニング・コンテンツ
交流や研修のオンライン化、会員へのより密なコミュニケーション
コミュニティイベントニットカフェをオンライン化。他者とのつながりが少ない人や、仕事や子育てで忙しく自分のための時間をもちにくい人などが参加。今後は、海外への関心につながるような特別プログラムも取り込んでいきたい。
ICTを活用してオンライン化（事業、学校・課外、法人内部での働き方等 法人全般で適用）
地域課題解決に取り組む当事者と応援したい人をつなぐオンライン事業ブラッシュアップ会の実施
医療の事業継承・M&Aサービスをスタートし、数件実施している。
コロナへの対応として、コロナ対策のBCP（テンプレート）を策定してその提供を行っている。
福祉事業もcafé事業も「オンライン」（ネット活用）の可能性を調査し始めている。
オンラインの学びのコンテンツ開発（主にキャリア教育の領域で）
ハウジングファーストを軸にコロナ禍の影響でホームレスになった若者の移住（住居支援）＋農業支援のマッチングを行っている。
「リモート支援」と称してzoomを介したサービスを開始。教室での対面療育程の質は提供出来ないが、リモートならではのアイデア（例えば教室では調理をすることが出来ないが、リモートで家庭にあるものを使って一緒に食べ物を作る等）を活かしつつ、何より保護者の不安に寄り添うことに大きな意義があると考えている。
オンラインショップの立ち上げ
動画を通じたキャリア教育教材の開発など
支援・被支援の関係を超えて、子どもと地域の大人の関係性を紡ぎ直すプロジェクト
既存事業のオンライン及び国内へのコンバートと、完全な新規事業の開発
学生の課題から立ち上がった就活プロジェクトが、このコロナの時期に共感を集めている。弊社としても、地域企業との新たな接点の機会として、企業さんの課題により深く寄り添い、ニーズに応えるサービス開発を行っているところです。
オンラインショップ OPEN オンライン相談事業（起業・就労）
学童保育、相談事業、フードパントリーを含む食品支援
体験活動のオンライン化
<ul style="list-style-type: none"> ・ コロナ禍における子育て世代への影響を調査。現在集計中で行政メディアへ発信予定。 ・ 子育てひろば、個別相談、交流会のオンライン化
感染を防ぎ命を守りながら営業するためのオンライン接客サービスを開発中です。
これまでの情報発信を継続することが今の私にできることです。情報発信の量は増やしていません。

まずは社内向け創業支援プログラムを開催、また、外部との連携を加速

外出自粛による障がい児の余暇活動のニーズ調査、オンラインでのスポーツ教室の実施

内省に努めている。事業の目的を再確認して社内で共有したり、チームのコミュニケーションのあり方を見つめ直したりしている。

【今後、自社の商品・サービスやビジネスモデル、社会を進化させるためのアクションに取り組んでいくお考えがありますか？】



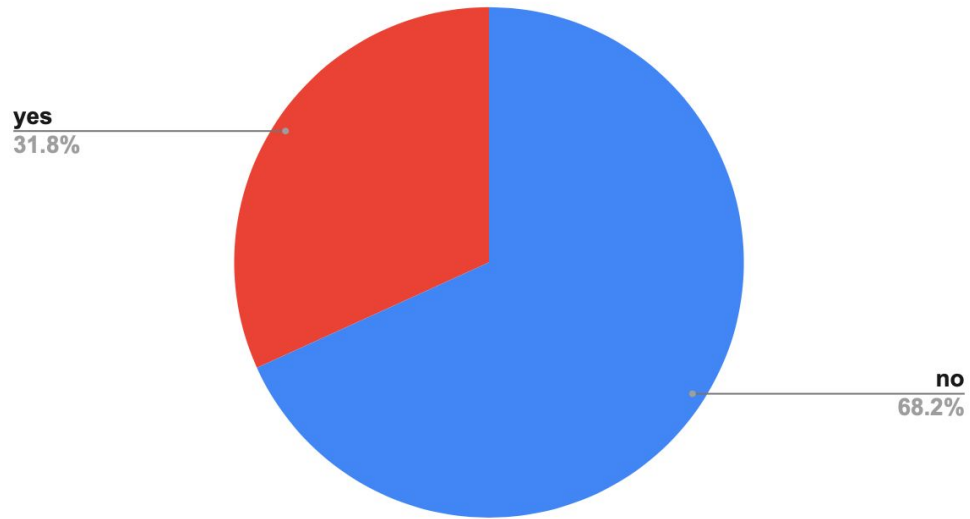
【そのアイデアや計画について簡潔に教えてください。】

SDGs関連、まちづくり（学び合いのコミュニティづくり）、探究活動（学校外）
地域密着型のお総菜屋さんの開店準備しています。
発達障害のお子さんを支援している学校の先生のネットワーク化、知見を共有する
<ul style="list-style-type: none"> ・通信教材を用いた学びの遠隔サポート：個別にサポートを行うために、通信教材を用い、定期的に連絡を取りながら学びの継続を支援することで、これまで学びの届きにくかった家庭へのアウトリーチを行う。 ・大人も学び続けるための事業：子どもだけでなく、大人も学び続けることが、子どもの安心感ある学びには必要と考えます。そこで、保護者向けに特化したセミナー等を実施します。 ・電話相談事業：学びに関して10件程度の相談を受けました。相談は予約制で相談者の電話代負担がない形です。
これまでの事業の評価を行い、今後の中期計画（3～5年）の策定を行う予定。
介護する家族を支えるオンラインサービス
採用活動ならび職場体験等インターンプログラムのオンラインサービス化
地方のIT化の促進
都市から地方への就学生を支援する奨学金制度で、都市と地方の人材循環を生む
体験活動や観光などの垣根を取り払い、全国的ネットワークにて、オンラインツアーの開発を行う。
全国の訪問看護ステーションの事業継続調査と経営支援
オンラインサービスの開発や、仕事の進め方
動画事業展開（行政のHP・様々なお店に設置のipadなどで更年期ケア動画を流す）／外国語での情報発信／外国語での動画コンテンツ制作

<p>自然資本の新たな売り方の模索（EC）貨幣経済+自給、交換、貸借経済の強化（一次産業+プロボノなど）／ルールが変わり変化が益々激しい時代の生き方を探求する場づくり／地方、都市を超えたコミュニティー作り（協同組合）</p>
<p>主に防災領域における、「オンライン」「コンテンツ提供」の事業開始</p>
<ul style="list-style-type: none"> ・オフラインとオンラインの組み合わせによる関係人口との継続的な関係性構築 ・オンラインを活用した関係人口づくり
<p>Withコロナ時代における就活や採用のあり方を対話型で見直しマッチングさせていくサービス オンラインでの探求学習の提供</p>
<p>できるだけ多くの子ども達へ支援できるよう、サービスメニューを増やしていくようにしています。</p>
<ul style="list-style-type: none"> ・インターネットで販売する商品に、食育や魚食の普及につながるような付加価値をつけたいと考えている。 ・卸売の方の再建も急務であるため、飲食店向けの展示会などの情報収集をおこなっている
<p>地域課題の収集や、解決のためのワークショップを開催してまいります。</p>
<p>地元金融機関と連携したローカルビジネスゼミの設立</p>
<p>専業禁止、複数社経験者採用</p>
<p>ケアを提供するプロと在宅ケアの担い手（家族）をメンタル面でサポートするSNSや電話での相談窓口の開設を大学関係者や有志の実行委員会形式で持ち上げを準備中</p>
<p>地域材およびその製品の販売事業に注力していこうと考えています。</p>
<p>1件ずつの案件開発でなく、バルクにして投資型クラウドファンディングを活用するなどスケールさせるべく資金調達をしたい</p>
<p>人件費削減のための効率化、人材の最適化をさらに加速して進める。</p>
<p>オンライン体験コンテンツの開発。</p>
<p>ヘルスケア・フィールドとしてのゴルフ場のあり方を作る</p>
<p>おうちごはん（家族と過ごす食卓の時間）を楽しく豊かにする提案</p>
<p>農園をクラウドファンディングで立ち上げる</p>
<ul style="list-style-type: none"> * 質の高い得意先へのイメージを壊さない質感・高級感のある飛沫感染シールドやパーティーションの企画提案。 * 新商品だけではなく既存商品も含めた商品提案の工夫。リモート飲み会で自慢できそうな商品提案
<p>ICTを活用してオンライン化（事業、学校・課外、法人内部での働き方等 法人全般で適用）</p>
<p>「医療」の定義を考え直し、衛生管理などの情報発信・知識提供等の業務と機会を増やすことを検討している。</p>
<p>対面支援の継続に加え、既存対面支援のオンライン化。そしてオンライン基盤上に当たらない就労支援・学習や生活支援に取り組んでいます。</p>
<p>個別訪問サービス</p>
<p>地場産品を活かした加工品（パンなど）の開発（将来的に、就労支援事業へと展開させる）</p>
<p>感染症対策を含め複合災害に対応できる福祉施設作りに協力できるプログラムを開発中。</p>
<p>地域の食堂の創設。福祉制度（デイサービス、就労）を使い、地域の子ども、大人が毎食提供可能な地域の台所を創設予定。</p>
<p>学びのかたちや種類が豊富になることで、地域の社会教育力を充実・学校教育の補完性を高め</p>

る。
ITを学ぶ農業、ローカリゼーションを軸にした農業のある暮らしをテーマにした事業
「リモート支援」がある程度ノウハウが溜まれば、法人としても場所を問わずにサービスを提供出来ること、またコンサルティング事業を通じて他の児童発達支援事業者に対してノウハウを共有することで、更に大きな社会的インパクトに繋がると考えている。
取り扱い商品を増やす、ギフト商品や定期購読商品の開発、新商品の開発
ツールを全国の児童養護施設へ提供し、効果を出すことができれば、児童養護施設のみならず日本の中学生高校生全員に対して使える効果的で汎用的な教材となりうる可能性があり、意識し始めている。
支援・被支援の関係を越えて、子どもと地域の大人の関係性を紡ぎ直すプロジェクト
就活プロジェクトをベースに、地域企業の採用コンテンツのオンライン化の支援や、対大学のオンライン対応の支援をサービスに変えていこうと考えている。
オンライン事業（地元企業とタッグを組み母親の就労支援・ひとり親支援）
子どもたちの居場所としての、充実した学童保育
オンライン家庭教師のマッチングサービスを立ち上げて1月ほど経過しましたが、これまで夕方以降のアルバイトが物理的にできなかった女子大学生に新しい雇用と成長の機会を提供できること、そんな彼女たちが農村部の女子高生へ新しい生き方・働き方を提示できることが分かり、今後は（特にイスラム圏における）女性支援の観点からも、本サービスを加速させていけたらと考えています。
オンラインとリアル役割分担
起業家がwithコロナの世界で事業を作っていくことを支援
継続して情報発信していきます。研修や講座のオンライン化も目指していきたいと思いますが、まだ未定です。
発達障がい児のココロの成長のためのスポーツの活用、発達障がいのある青年のための余暇活動の提供
財源の確保と価値の創造をうまく噛み合わせながら、事業ポートフォリオの見直しを行っていききたい。

【現在寄付金の募集を行っていますか？】



(N=107)

回答内容詳細 (6) 特に必要なサポート・機会について

【自社の商品・サービスやビジネスモデル、社会を進化させるためのアクションを推進するうえでの課題や、必要なサポート・機会は何でしょうか？】

協業の機会創出
自身の取り組む時間の確保
収益化へのアドバイスが欲しい
資金の調達とビジネスモデルに対する相談
起業家同士の意見交換や壁打ちは有意義と思います。実施を通じたインパクト計測や白書作成を進めていくつもりです。そうした意味で研究・調査を学ぶ機会やサポートを受けたいと思っています。
福祉業界において革新的な活躍をされている法人や事業者の情報
サービスのオンライン化に伴い、当面の間は投資期間になるため、一定の資金的サポートがあると有り難いです。よろしくお願いします。
特にありません
専門家派遣
広報
行政との連携、プラットフォームを作るための基盤整備、資金調達
ヘルスケア業界の課題解決に共感し、コロナ危機プロジェクトのマネジメントができる人材の確保
目の前で実施すべきことは理解していることと、当面頼れるネットワークがあるので、問題はないと感じているが、新商品開発にあたり今後発生することがありえる。開発アプローチを始めてみないとなんとも言えない。
・資金 ・インターネットに強い人のサポート（アプリ作れる方）
邪魔をしない。足を引っ張らない。すぐに行政資金に頼らせない。
仕組みづくり、資金調達、広報、パートナー
「見せ方」「売り方」についての助言と実行サポート
取り組み事例や成功事例やそのアクションから見てきた課題などの共有や機会提供サポート
当面の資金と人材
介護セミナーや介護相談を実施するソーシャルワーカー育成プログラムの構築
個々NPOだけで運営していくのは限界があるので、NPO全体を支援してくれるような、サポート（情報の支援や資金的な支援）をしてくれるような機会が欲しいです。
弊社は小規模事業者ですのでなかなか影響力も小さく、ETICさんと様々コラボできたらとっても嬉しいです。分断の無い社会になりますように。

<ul style="list-style-type: none"> ・人手が足りず、アイデアをなかなか具現化できない。企画やデザインなどに関するサポートがあればありがたい。 ・生産者の顔が見えるのが当方の商品だが、そういったところに価値を見出し、商品の取り扱いを検討してくれる飲食店などがあればありがたい
<p>メンター、ファシリテーターに脳内を共有させて頂いて、フィードバック頂けると嬉しいです。</p>
<p>資金戦略の設計と各種取り組みのインパクトを生み出すための協働</p>
<p>プラットフォーム構築の投資と運営のための資金や人材を集めていきたいので、構想を伝える場や寄付者などとのマッチングがあると嬉しいです。</p>
<p>ファンドレイザー・広報・IT支援をしてくれる（期間限定でもいいので）スタッフまたはプロボノスタッフまたは連携してくれる組織（グループでも良い）との出逢い、マッチング、プロジェクト推進の伴走者</p>
<p>webマーケティングの施策立案と実行のサポート</p>
<p>一旦の状況を乗り越えることの対応に追われて、今後の施策を練りきれていないことが問題。従来の事業を捨てて、次の動きを考えることもできるが、社会的なニーズの動きが読みにくく、どこにリソースを集中するか悩んでいる。</p>
<p>資金調達をしたい。投資型でリターンがある形で、金銭的リターンだけでなく、まちとの接点やサードプレイスができるリターンも併せた形。</p>
<p>飲食店など、コロナで大きな影響を受けている事業に関して、どのような方向性に進んでいくべきか、分からない状況が続いている。対策や方向性を共有し、考えていく機会があると思います。</p>
<p>喋りたい！！</p>
<p>管理職人財、経営人財</p>
<p>企業連携、販路開拓支援など</p>
<p>他社事例や、セミナー</p>
<p>異業種連携（こういう環境下がゆえに連携しうる企業や組織等）</p>
<p>アイデアに対する壁打ち、相談</p>
<p>コロナ対応の売り上げ減により借金が増加することで、その後の設備投資が長年にわたって縮小せざるを得ない状況が予想される。一方で、コロナを機に投資の方向性がさらに明確になってきたことから、それらを推進するための資金及びその資金調達分の返済に向けてのビジネス成長のスピード感を生む人材の不足がネック。</p>
<p>様々な団体の意見交換の場（コロナによるノウハウシェア）</p>
<p>利益追及ではなく社会課題解決のためのお金の流れをつくりたく、ご支援いただきたい。</p>
<p>社内の人材育成</p>
<p>合同オンライン販売会／見学会、コロナを契機とした新しいアクションのメンタリング（相談相手がいると助かる）</p>
<p>コロナの中で、社会を進化させていくにあたり、特にITとの接続が自分達にとって可能性かなと思っています。その領域の可視化と人材の流動性含めた戦略が議論できると良いかなというところでしょうか。</p>
<p>自分には今後得られる栽培技術と自身のパワーはありますが、経営的な部分がとても弱く、お金を生み出す仕組み作りを一緒に考えてくださる方が必要です。</p>

<p>コロナを通して、生活様式や価値観が変わるのでは無いかと言われてますが、これがあっても無くても、日本の国内において地方が今後持続的に成り立つのか、存続できるのか、と言う課題は変わっておらず、この機会にそうした一次産業や地方での生活を見直す世の中の価値観や流れを作り出す動きが必要かと思えます。国として、地方が生命力を失っては大変なことになると思えます。国の再生も含めエティックさんに期待したいです。</p>
<p>自分たちの事業のベースとなる思想の研究や訴求</p>
<p>人的リソース、資金など</p>
<p>大企業との協業のマッチング。投資家とのマッチングなど</p>
<p>代表者（私自身）の学びの機会</p>
<p>戦略策定、PR力</p>
<p>短期的な資金支援（コロナの影響を乗り越える）</p>
<p>広報力の弱さ</p>
<p>オンライン事業の告知協力！</p>
<p>資金支援</p>
<p>活動量はむしろ増えているのですが、やはりまだまだ、業界外への発信が不足していると感じます。そして、この機会に、他団体との連携や、非収益事業を効果的に運用する上での、広報、ファンドレイジングが必要なタイミングに来ていると感じます。誰にとっても、大なり小なり苦しみを抱え、また、周囲に苦しむ人がいて、何か力になりたい人も増えているいま、社会全体の課題解決に向けたアクションとして、お力をお借りできましたら幸甚です。</p>
<p>コロナの支援団体のポジショニングになってきているので、困られている方がいらっしやいましたら、紹介して頂きましたら支援致します。何卒よろしくお願い致します。</p>
<p>雇用・労働の問題は緊急性の範囲に入らないことが多く、いまから先が正念場を迎えます。キャリアの断絶や、ストレートでなことが大きく人生に影響する日本社会において、この部分が自己責任のなかで支えなく走ることに危機感を抱いています。必要なサポートとしては、仕事を失った、既存の収入に影響を受けた若者に対して、「働き方」を再考する機会提供が必要だと考えています。そのためには対面支援が十分にできる環境や人的資本の増強と、通信環境および通信機器が脆弱な対象者に情報と通信の補償をすることです。</p>
<p>機材の初期投資、販路開拓</p>
<p>資金・人材の確保</p>
<p>公的なバックアップ（社会的に価値のある活動だという公的な応援、後押し）</p>
<p>クリエイター・広報関係のプロボノの方にサポートをお願いしたい。創業をもう一つ考えているので（株式会社）資金調達などのサポートをお願いしたい。</p>
<p>法人自体の売上が下がる中で、リモート化には一定の経費がかかる為、一時的であっても助成金の支援があると有難い。また、これまでリソースを事業に集中し、寄付事業に力を入れてこなかったが、認定NPO法人になったこともあり寄付事業を本格的に挺入れしようとしている。この分野でのノウハウを共有頂けるととても有難い。</p>
<p>商品の宣伝・広報・告知をサポートしていただきたいです！！母の日ギフトよりも随分動きが悪く、苦戦しています...>_<</p>
<p>動画制作はプロへの外注を考えていますが、プロボノでプロに正価で頼むより安価に制作していただけるような縁があるとありがたいです（ただクオリティは担保したいので、金額よりは制作技術重視です）</p>
<p>資金、人材（マネジメント・プレーヤー共に）</p>

<p>就活プロジェクトは約1ヵ月で、30社の企業さまから応募頂くまでになりました。が、ここからこのWebサイトを、地域企業と地元就職を考えている学生とを繋げるプラットフォームにするためには、事業化し継続していく必要があると考えています。そのための事業化支援や、寄付の集め方、サイトの作り方、全国のパートナーとの連携の方法等、様々な形で支援を頂けると大変有難いです。 どうぞよろしく申し上げます。</p>
<p>オンライン化を進めていますが、SNSで情報を得にくいターゲット層へのアプローチ。同じ目的を持って活動している企業や団体さんとのつながり。</p>
<p>活動について相談できるETICのような中間支援団体、安定した資金調達、人件費の確保、スタッフの確保、メディアの活用</p>
<p>(1) 初期投資の資金調達 (2) 資金調達に繋がる情報発信の機会 (3) 従業員に対するヘルスケア・メンタルケア</p>
<p>他団体と課題を共有する機会</p>
<p>現在開発しているオンライン接客サービスの顧客開拓が課題です</p>
<p>シナリオ・プランニングの機会</p>
<p>オンラインの研修や講座のノウハウ蓄積（オンラインに最適化したプレゼン資料のつくり方やオンラインでのファシリテーションなど）。大きくはないがオンライン化のための設備投資</p>
<p>連携パートナーの発掘</p>
<p>数百万程度の資金援助</p>

おわりに

【アンケートに関するお問い合わせ先】

NPO法人ETIC.（担当：山内、野田、岡村）

info@etic.or.jp

【NPO法人ETIC.について】

私たちは、東日本大震災からの復興の取り組みの中で、大きな災害は社会の脆弱性を露わにすると同時に、そうした中から新たな社会のあり方を見出していく契機になることを学んできました。今回の新型コロナウイルスの感染拡大も、私たち自身が、今の危機や痛みに向き合い、乗り越えると同時に、社会のあり方を進化させていくことが問われていると感じています。

NPO法人ETIC.は、起業家・リーダーを始めとするクロスセクターでの対話・創発の場をつくり、未来を拓くアクションが生まれていくことを促進していきます。また、資金・人的リソースの獲得を通して、既に始まっているアクションを応援するとともに、今後もより多くのパートナーの皆さまとの協働に取り組んで参ります。

<https://www.etic.or.jp>

【編著者】

NPO法人ETIC. 保田 亮太

NPO法人ETIC. 山崎 光彦