

**SCB**SHINKIN  
CENTRAL  
BANK**産業企業情報****23-4****(2011. 9. 14)****信金中央金庫****SCB 地域・中小企業研究所**〒103-0028 東京都中央区八重洲 1-3-7  
TEL. 03-5202-7671 FAX. 03-3278-7048  
URL <http://www.scbri.jp>

## 2011年版中小企業白書の概要と読みどころ

### —東日本大震災後の中小企業の現状と今後へ向けた取組み—

#### 視 点

中小企業白書（以下「白書」という。）は、多角的・ふかんな分析のもと、わが国の中小企業の現状と中小企業政策の振り返りを併せて示すことにより、中小企業に対する国民の理解を深め、中小企業政策の有効かつ円滑な実施を目的としている。信金中金 地域・中小企業研究所では、04年度から白書の有効活用等を目的に、主に信用金庫役職員や信用金庫取引先を対象にその概要をまとめており、今年度も同様の趣旨から本稿を執筆することとした。

本稿では、地域金融機関、特に信用金庫の視点からみた白書の読みどころ、金融に関する論点整理といった例年通りの内容に加え、東日本大震災（以下「震災」という。）が中小企業に与えた影響に関する記述も加えた構成としている。併せて、白書の編集・執筆を担当する中小企業庁の調査室長、小山和久氏へのインタビューを行い、同氏の信用金庫への期待などについても取りまとめた。

#### 要 旨

- 2011年版中小企業白書は、震災発生に関連したデータの追記を行ったことなどから、例年より2か月ほど遅れて、7月1日の閣議決定を経て公表された。
- 白書の本論は3部構成となっている。第1部「最近の中小企業の動向」の現状分析に加え、第2部では「経済社会を支える中小企業」、さらに第3部では「経済成長を実現する中小企業」という観点で分析している。第2部第2章では、震災が中小企業へ与えた影響についても分析されている。
- 震災の中小企業への影響については、店舗、工場の損壊等の直接的被害のみならず、取引先の被災による事業停滞、旅行・イベントの自粛や消費マインドの低下による販売減少等の間接的な影響もみられ、さまざまな影響が全国に波及していることを指摘している。
- 中小企業金融については、昨年度に引き続き、景気対応緊急保証制度等の資金繰り支援策の効果を検証するとともに、中小企業が抱える「構造的課題への対応」のひとつとして、金融機関による地域密着型金融推進の事例を挙げながら深掘りを試みている。
- 小山調査室長へのインタビューでは、信用金庫に対して、「『新規進出分野への支援』や『設備投資資金の支援』等、中小企業からのニーズが高い事項に積極的に対応しながら、中小企業とともに成長し、より高みを目指してほしい」との期待が寄せられた。

#### キーワード

中小企業白書、東日本大震災、起業、転業、労働生産性の向上、国外からの事業機会の取込み

## 目次

はじめに

### 中小企業庁調査室長小山和久氏へのインタビュー

- ( 1 ) 震災発生に伴う危機的な状況を中小企業が乗り越えるうえで地域金融機関（信用金庫）が果たすべき役割
- ( 2 ) 信用金庫職員にとっての 2011 年版中小企業白書のみどころ
- ( 3 ) 信用金庫への要望や期待すること
  - 1．2011 年版中小企業白書の概要
    - ( 1 ) 白書の構成、副題
    - ( 2 ) 本論の記述内容と注目点
  - 2．震災関連の記述のポイント
    - ( 1 ) 津波の影響について
    - ( 2 ) 地震の影響について
    - ( 3 ) 原子力発電所事故の影響について
    - ( 4 ) 電力供給制約の影響について
    - ( 5 ) その他の全国的な影響について
  - 3．金融関連の記述のポイント
    - ( 1 ) 急速な景気後退への対応
    - ( 2 ) 構造的課題への対応

おわりに

## はじめに

中小企業白書（以下「白書」という。）は、例年 4 月下旬頃に閣議決定されるのが通例となっているなかで、2011 年版は東日本大震災（以下「震災」という。）発生に関連したデータの追記を行ったことなどから、例年より 2 か月ほど遅れ、本年 7 月 1 日に閣議決定された。2011 年版白書は、その副題を「震災からの復興と成長制約の克服」としている。3 月 11 日の震災による中小企業への影響とその対応策についてふれるとともに、起業や事業転換、労働生産性の向上策等、今後、中小企業がとるべき前向きな施策についても詳しく分析している。白書は、厳しい状況下にある中小企業の将来について、前向きな展望を示唆している。

なお、中小企業庁のウェブページ<sup>1</sup>では、白書の内容が公開されているほか、書籍版も刊行されている。白書は中小企業基本法に基づく法定の年次報告書であり、中小企業の動向や経営環境の変化、これからの中小企業の姿などを示した「本論」と、前年度に講じた中小企業施策および当年度実施予定の中小企業施策を掲げた「施策」の 2 つの柱からなっている。中小企業の現況と中小企業政策を併せて掲げることで、中小企業に対する国民一般の理解を深め、中小企業政策の有効かつ円滑な実施を目的としている。

当研究所では、04 年度から白書の有効活用等を目的に、信用金庫役職員や信用金庫取引先に向けてレポートを発信しており<sup>2</sup>、今年度も同様の趣旨から本稿を取りまとめるこ

<sup>1</sup> 中小企業庁 <http://www.chusho.meti.go.jp/>

<sup>2</sup> 金融調査情報 16-4「リレーションシップバンキング対応強化の『ガイド』としての中小企業白書」（2004 年 8 月）、産業企業情報 17-4「2005 年版中小企業白書の概要とその読みどころ」（2005 年 8 月）、産業企業情報 18-5「2006 年版中小企業白書の概要と

ととした。本稿では、地域金融機関の視点からみた白書の要点、金融関連の記述のポイントに加え、経済産業省（図表1）中小企業庁調査室長の小山和久氏のインタビューを併せて取りまとめるとともに、震災が中小企業に与えた影響についての記述も取り上げることとした。中小企業の現況や課題について幅広い視点から考察し、政策の方向性を背景に新たなビジネスチャンスを示唆する白書は、中小企業と多くの接点を有する信用金庫役職員にとっても一読に値するものであるといえる。

（図表1）経済産業省外観



（備考）信金中金 地域・中小企業研究所撮影

### 中小企業庁調査室長 小山和久氏へのインタビュー

中小企業白書の作成部署である経済産業省中小企業庁の調査室長に本年7月に就任された小山和久氏（図表2）のコメントを紹介する。

#### （1）震災発生に伴う危機的な状況を中小企業が乗り越えるうえで地域金融機関（信用金庫）が果たすべき役割

2011年版中小企業白書では、第2部第2章において地域密着型金融についてとりあげている。地域金融機関は、危機的な経済状況にある今こそ顧客との長期的なリレーションの構築を目指す本来の金融機関の考え方の原点に立ち返る必要があると考える。今回の震災対応にあたっては、東北地方のみならず全国の信用金庫が中小企業のために支援を通して献身的な取り組みを行っているが、これらはまさに地域金融機関の「原点回帰」の姿勢とみることができよう。

（図表2）小山室長と取材風景



白書では、第2部第2章第1節以降、地域密着型金融に関するさまざまなアンケート結果を掲載している。特に着目してほしい箇所が3点ある。

第1に、積極的に自社の資料を金融機関に提出している中小企業ほど、自社の強みを金融機



（備考）信金中金 地域・中小企業研究所撮影

その読みどころ」（2006年7月）、産業企業情報19-4「2007年版中小企業白書の概要とその読みどころ」（2007年7月）、産業企業情報21-12「2009年版中小企業白書の概要とその読みどころ」（2009年8月）、産業企業情報22-3「信用金庫の視点で読み解く2010年版中小企業白書—地域金融・中小企業金融が支える中小企業の新たな展開—」（2010年7月）

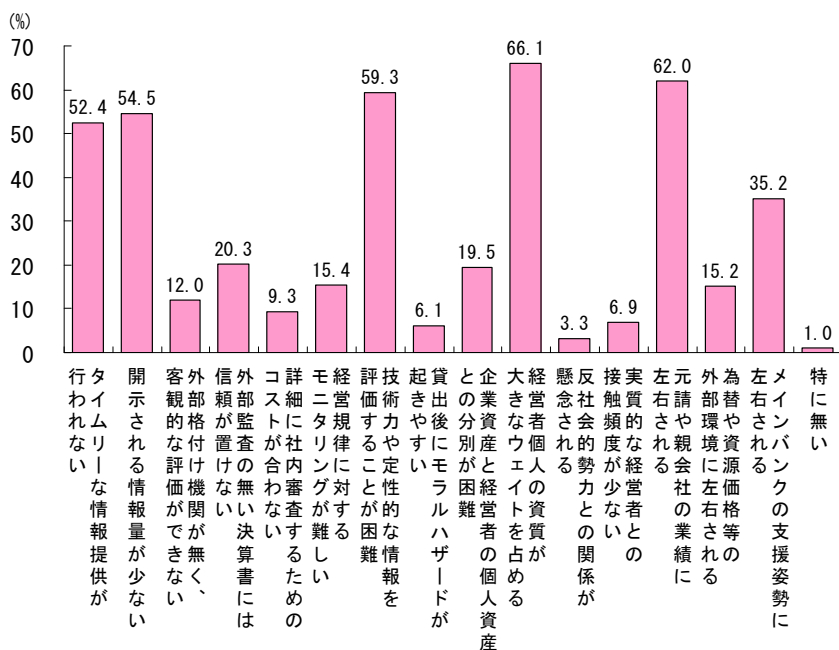
関に理解してもらえていると（図表3）メインバンクの自社の強みに対する理解度という傾向にある（図表3）。

企業と金融機関双方が「顔の見える関係」であることが良好な取引継続のために重要であることがみてとれる。

第2に、地域金融機関は融資案件の可否を決定する場合、中小企業の信用リスクを注視する。地域金融機関に自社の信用リスクを適切に判断してもらうには、中小企業の自主的な情報提供が有効である

（図表4）。金融機関への「タイムリーな情報提供」については、中小企業の努力により、ある程度解決できている。経済産業省としてもこの面では、特にしっかりとサポートを行いたい。

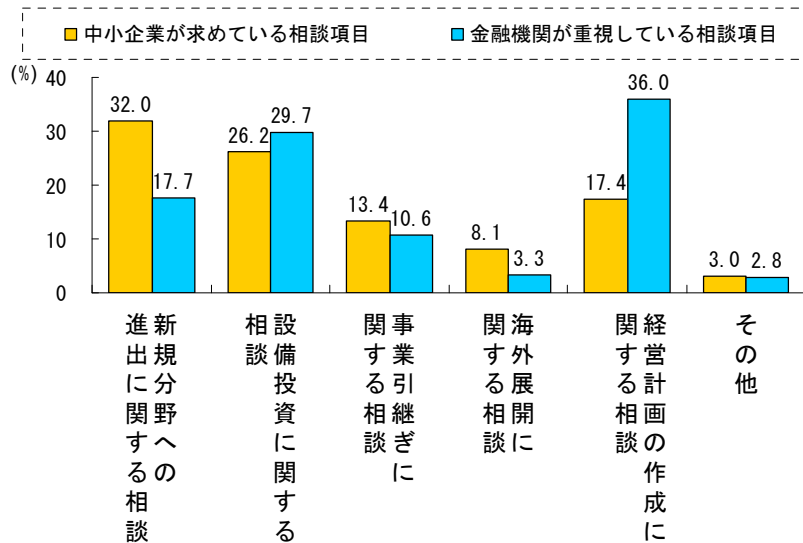
（図表4）中小企業の信用リスクを把握する際の問題点



（備考）「2011年版中小企業白書」P168 第2-2-51 図を基に信金中金地域・中小企業研究所作成  
 （注1）調査時点は2010年11月  
 （注2）複数回答であるため、合計は必ずしも100にならない。

第3に、中小企業と信用金庫が重視する相談項目に相違がみられたことに注目してほしい（図表5）。中小企業が「新規分野への進出」「海外展開」に関する相談を求めているのに対し、金融機関は「経営計画の作成」「設備投資」に関する相談を重視してい

(図表5) 重視する相談項目



(備考) 「2011年版中小企業白書」P171 第2-2-54図を基に信金中金地域・中小企業研究所作成  
 (注) 調査時点は2010年11月

る。ただし、この違いは、本質的に目指している方向に違いがあるわけではない。海外展開を例に挙げると、それによる売上げの上昇が結果的には企業の経営改善にもつながっていくということであり、つきつめれば表裏一体の問題意識とみることでもできる。金融機関には、現場に近い関係者として中小企業の思いをくみ取り、本書に掲載してある数々のアンケート結果を是非有効に活用してほしい。

(2) 信用金庫職員にとっての2011年度中小企業白書の読みどころ

信用金庫の職員に読んでほしい箇所は、第3部(図表6)開業および存続事業所による雇用創出(2006~2009年)部に凝縮されている。

起業の状況についてみると、国内の事業所を、平成18年事業所・企業統計調査ですでに存在が確認されていた「存続事業所」と、同調査以降に開設された事業所である「開業事業所」の2つに大別したときに、数の上では全体の1割に満たない「開業事業所」が4割弱の雇用を創出しており、開業が雇用面において重要な役割を担っていることがわかる(図表6)。また、新規企業の売上高は、既存企業と比較し高い増加率を示す傾向が強い。今後、国内経済を活性化させるためには起業、転業の動きを加速させることが重要であるといえる。

	雇用創出	事業所数
存続事業所	618万人 (62.4%)	4,408,050 事業所 (91.5%)
開業事業所	371万人 (37.6%)	410,354 事業所 (8.5%)

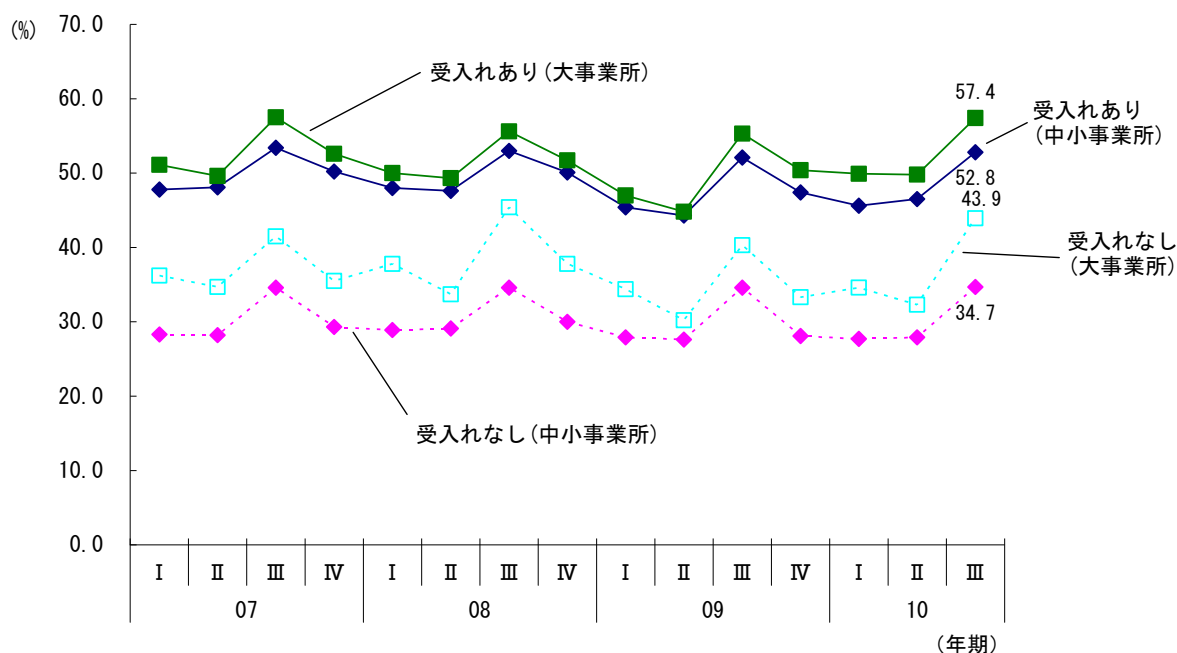
(備考) 「2011年版中小企業白書」P193 第3-1-2図を基に信金中金地域・中小企業研究所作成

今後の少子高齢化の進行等で国内需要の減少が見込まれるなか、成長過程にある海外新興国への進出の実態や可能性についても本書では分析している。一般的には海外進出の機会が少ないと理解されることの多い小規模非製造業においても海外新興国との関

係により成長機会が見込める点に注目したい。たとえば、海外からの観光客を受け入れている旅館の事業所稼働率は高い傾向にある（図表7）。海外からの顧客をうまく取り込むことができれば、減少する国内需要を十分に補い、今後の成長も期待できる。大企業においては、近年、海外へ成長機会を求める動きが加速しているが、中小企業での海外事例はまだ少ない。これからの成長戦略のひとつとして、海外進出は重要な柱のひとつとなるものと思われる。各省庁においても、中小企業の海外進出にかかる支援策を適切に講じていく方針である。現状、円高等の影響から大企業の海外への生産シフトによる国内産業の空洞化が懸念されている。一方、中小企業は、永年地域と共に成長し地域に根を張っているため、海外へ進出した場合でも、引き続き国内の地盤も併せて維持し続けるケースが多いと考えられる。中小企業の海外進出自体が国内産業の空洞化に直結するとは言い切れない面もあろう。

震災後、消費者のマインド低下によって国内の経済環境は厳しい状況にあるが、行政のみならず信用金庫においても海外進出支援をはじめ、さまざまな面で中小企業のサポートを継続してほしい。

（図表7）旅館の定員稼働率の比較（外国人宿泊者の受入れ有無別、規模別）



（備考）「2011年版中小企業白書」P285 第3-2-48図を基に信金中金地域・中小企業研究所作成  
 （注）従業員10～99人を中小事業所、100人以上を大事業所とした。

### （3）信用金庫への期待

白書では、地域密着型金融の事例として4つの金融機関（うち2つは信用金庫）の例をとりあげているが、これは数ある事例の一部にすぎず、他にも金融機関はさまざまな取組みを行っている。信用金庫と顧客双方で助け合い、より高みを目指してほしい。取組みが活性化することで同時に中小企業全体も盛り上がると考える。

信用金庫の個別業務については、特に中小企業からの金融機関へのニーズとして多い「新規進出分野への支援」や「設備投資資金の支援」に期待をしている（中小企業の金融機関に対するニーズについては後述する。 ）。

金融機関の事情によっては、厳しい経営環境に置かれ店舗網や渉外係人員の見直し等踏み込まざるを得ないケースもあろう。しかしながら、このような環境にあるからこそ、永年地域に密着し、顧客との強固な関係性を築いてきた信用金庫の役割は、今後ますます必要とされると思われる。

今回、震災対応において印象が強かったことのひとつに信用金庫業界の活力がある。被災していない信用金庫においても自金庫から日本を盛り上げていこうというオーラ、意欲を強く感じる。信用金庫の精力的な取組みに今後も注目していきたい。

## 1. 2011年版中小企業白書の概要

### (1) 白書の構成と副題

#### イ. 白書の構成

2011年版白書は、例年通り「本論」と「施策」から構成されている（図表8）。

本論は、3部構成となっている。第1部は、前年度の中小企業の動向および今般発生した震災の影響を振り返っている。第2部は、日本経済、社会において中小企業が担う役割と中小企業の「良さ」を今後維持していくための具体的方策にスポットを当てている。第3部は、震災の影響等による厳しい状況のなかで、わが国経済が持続的に発展していくためのひとつの取組みとして、起業、転業、労働生産性の向上および国外からの事業機会の取込み等の事例を示し、新たな試みにおける現状と課題についてまとめている。

#### ロ. 白書の副題

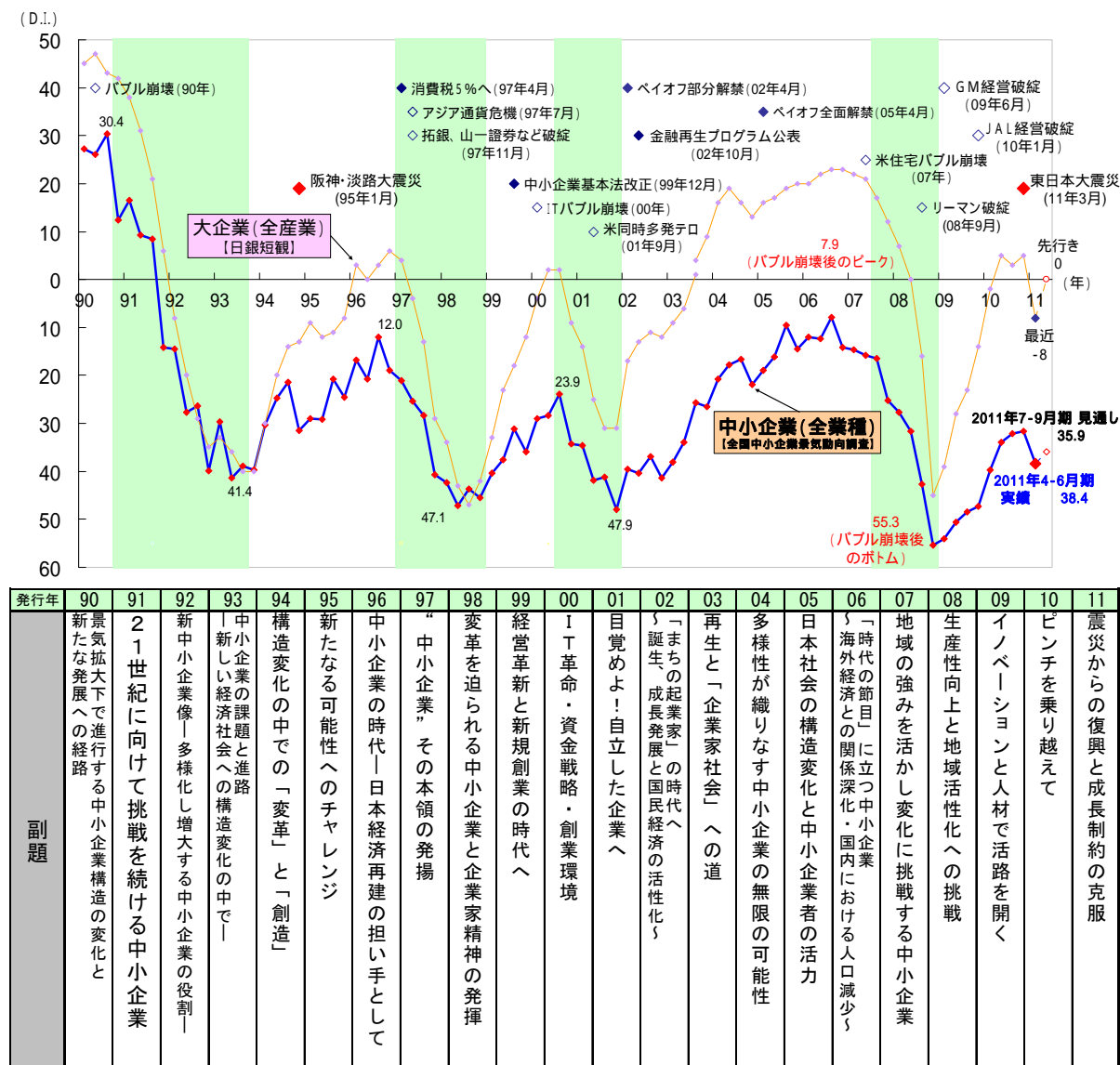
白書の副題は、その年の白書における分析の視点や柱を示しており、白書が伝えるメッセージを読み解くひとつのヒントとなっている。毎年の副題の変遷を追っていくことで、その時代における中小企業およびわが国経済の課題や主だった政策をつかむことが

(図表8) 2011年版白書の構成

<b>&lt; 本論 &gt;</b>	
<b>第1部 最近の中小企業の動向</b>	
第1章 2010年度中小企業の動向	
第1節 我が国経済の動向	
第2節 中小企業の動向	
第2章 東日本大震災の中小企業への影響	
第1節 津波の影響	
第2節 地震の影響	
第3節 原子力発電所事故の影響	
第4節 電力供給制約の影響	
第5節 その他の全国的な影響	
<b>第2部 経済社会を支える中小企業</b>	
第1章 産業、生活の基盤たる中小企業	
第1節 中小企業の位置付け	
第2節 産業を支える中小企業	
第3節 生活を支える中小企業	
第2章 中小企業の良さを守る取組み	
第1節 急速な景気後退への対応	
第2節 構造的課題への対応	
<b>第3部 経済成長を実現する中小企業</b>	
第1章 経済成長の源泉たる中小企業	
第1節 我が国の起業の実態	
第2節 我が国の転業の実態	
第2章 中小企業強みを伸ばす取組	
第1節 労働生産性の向上	
第2節 国外からの事業機会の取込み	
<b>結び 震災からの復興と成長制約の克服</b>	
<b>&lt; 施策 &gt;</b>	
平成22年度において講じた中小企業施策	

(備考) 「2011年版中小企業白書」より抜粋

(図表 9) 中小企業白書の副題と信用金庫取引先中小企業の業況年表



(備考) 信金中金 地域・中小企業研究所「全国中小企業景気動向調査」、中小企業白書等より作成

できる。図表 9 では、1990年以降の中小企業（信用金庫取引先）の景況感と毎年の白書の副題の推移を示した。1990年以前の白書で取り上げられている主なテーマは、大企業と中小企業とのピラミッド型構造を前提とした「二重構造問題」であった。バブル崩壊以降、日本経済の長期低迷期においては、「挑戦」「チャレンジ」「発展」「イノベーション」といった経済成長へ対する強いマインドを連想させるキーワードが並んでいる。

2011年版白書の副題は、「震災からの復興と成長制約の克服」である。「復興」「克服」という力強い表現を用いることにより、政府として震災の被害から立ち直ろうとする中小企業を積極的に支援するという姿勢をくみ取ることができる。また、「成長制約の克服」とは、国内需要の減少やグローバル競争の激化等の構造的な制約条件に直面しながらも、中小企業の良さを守りつつ、成長を成し遂げるための方策について、前向きに推進する姿勢を打ち出したものである。



(2) 本論の記述内容と注目点

3部構成となっている本論のそれぞれの内容のポイントについて解説する。また、震災の影響(第1部第2章)および金融関連のテーマ(第2部第2章)の内容については、後述する。

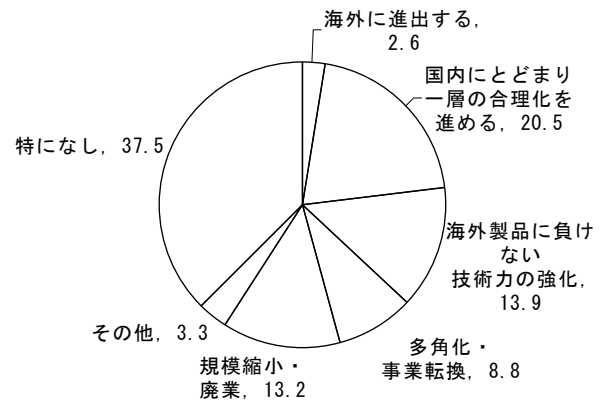
イ. 第1部「最近の中小企業の動向」

第1部では、中小企業の業況、資金繰りおよび雇用など、2010年度の中小企業の動向についてまとめている。

第1章第1節では、2010年度のわが国の経済動向を総括し、リーマン・ショックから持ち直しに向けた動きがみられたものの、震災の発生により再び弱い動きになったとまとめている。

同第2節では、中小企業の各種DI(景気、資金繰り等)、求人倍率などの各種指標を用いて中小企業の現状について多角的に分析している。特に、着目すべきは円高の影響についての分析である。白書では、2010年に急速に進んだ円高について輸出を行う中小企業の約6割、輸出を行わない企業の約2割が、円高によりマイナスの影響が出ているとしている。また、製造業においては今

(図表10) 今後の円高対策(製造業)



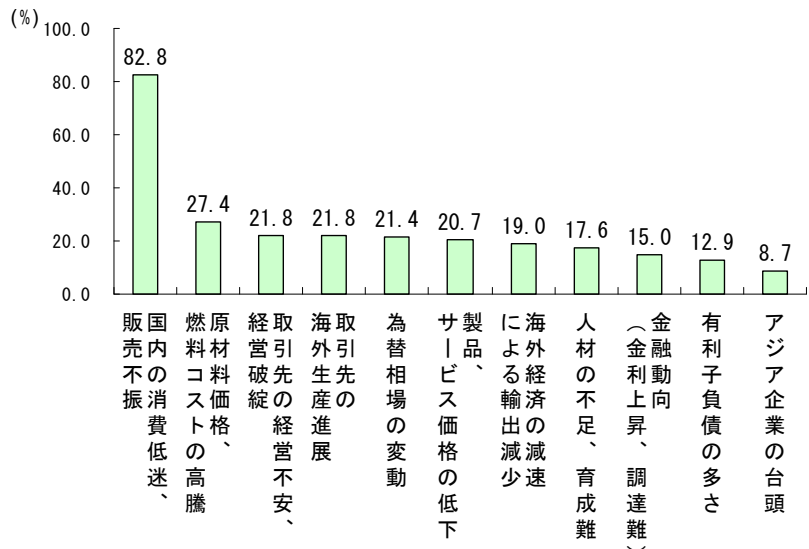
(備考1) 「2011年版中小企業白書」P23 第1-1-29 図を基に信金中金地域・中小企業研究所作成

(備考2) 2010年12月10日の参考為替相場 1ドル=83円82銭(TTM)

(注) 調査対象は、(株)日本政策金融公庫の取引先で、従業員20人以下の製造業

後の円高対策として、(図表11) 2011年の不安要素

「国内にとどまり一層の合理化を進める」「海外製品に負けない技術力の強化」および「多角化・事業転換」をあげるなど、一層の企業努力を行うと回答した中小企業が多い(図表10)。一方、「海外に進出する」という企業は2.6%にとどまり、調査時点(2010年12月上中旬)における調査対象企業の円高対策をみる限り、直ちに国内産業空洞化に



(備考) 「2011年版中小企業白書」P25 第1-1-32 図を基に信金中金地域・中小企業研究所作成

(注1) 調査時点は2010年12月

(注2) 複数回答であるため、合計は必ずしも100にならない。

つながる海外進出の流れは本格化していないものと推察される。

また、中小企業の約8割が今後の不安要素として、「国内の消費低迷、販売不振」をあげている(図表11)。また、昨今の円高基調を受けて、「取引先の海外生産進展」や「為替相場の変動」をあげる企業の割合も高かった。加えて、その後発生した震災の影響やさらに進行している円高の状況も踏まえると、中小企業を取り巻く環境は、ますます複雑かつ困難な状況になっているといえる。

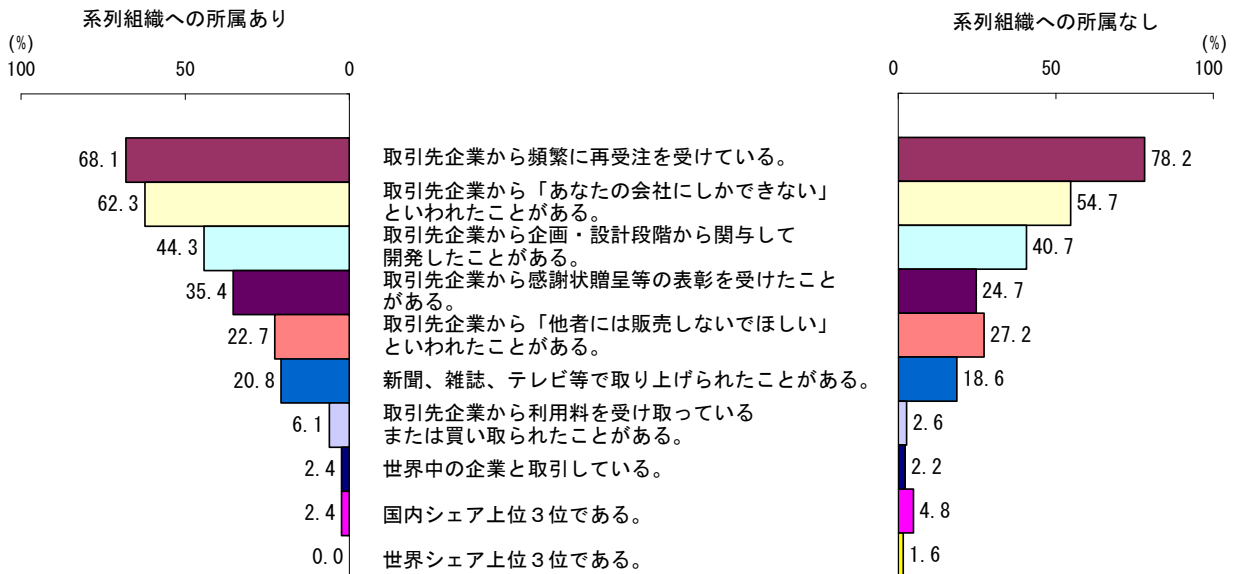
ロ. 第2部「経済社会を支える中小企業」

第2部では、中小企業が経済、社会においてどのような役割を担っているかを再度整理するとともに、急速な景気後退や構造的課題が深刻化するなかで、中小企業の良さを維持していく方策について分析を行っている。なお、2010年6月18日に閣議決定された「中小企業憲章」において、中小企業の意義、役割の重要性がうたわれており、中小企業の良さを維持していくための国の指針も提示されている。

第1章では、第1節でわが国における中小企業の位置付けとして、その存在の大きさについて再度整理している。中小企業は、2006年には419.8万社とわが国の企業数の99.7%、従業者数は2,784万人とわが国の雇用の約7割を占め、雇用面において重大な役割を担っていることや一定の付加価値額の創出に中小企業が貢献していることなどについて述べている。

第2節では、製造業を中心に産業の取引構造や製品部品を担う中小企業の重要性を示しており、一例として、大企業との系列組織にスポットを当てている。系列組織に所属している中小企業は、輸送用機械器具製造業で約4割、生産用機械器具製造業で約3割に上るとされ、大企業と中小企業は、深い関係性にあることを数字で示している。また、

(図表12) 製造業における自社の製品、サービス、技術の現状



(備考) 「2011年版中小企業白書」P94第2-1-37図を基に信金中金地域・中小企業研究所作成

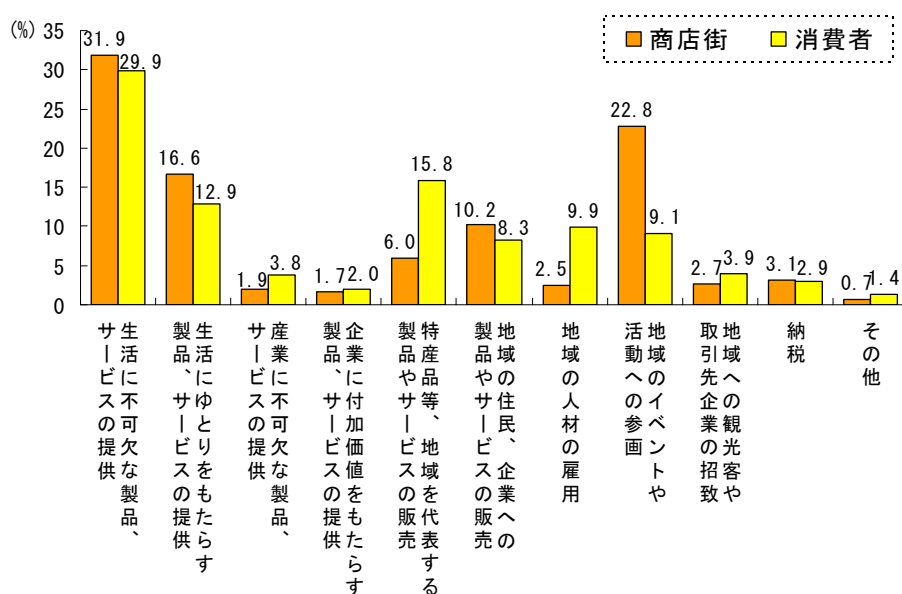
(注1) 調査時点は2010年11月

(注2) 複数回答であるため、合計は必ずしも100にならない。

系列関係の有無に関わらず、中小製造業の5割超が「取引先から頻繁に再受注を受けている。」「取引先企業から『あなたの会社にしかできない』と言われたことがある」と回答しており、大企業から技術、サービスを高く評価されている実態がみてとれる（図表12）。中小企業は、系列関係の有無に関わらず、取引先企業に不可欠の製品、サービス、技術を提供しており、日本の産業構造上非常に重要な存在であると白書は結論づけている。この他、経済のグローバル化や系列変化、技術転換等の環境変化が中小企業に与える影響について分析を行っている。

第3節では、小売業を中心に地域需要の担い手および地域コミュニティの拠点として、活躍する中小企業の貢献度を示すとともに、地域において中小小売業を取り巻く環境がいかに変化しているか、また、その変化に中小企業がいかに対応しているのかについてまとめている。なかでも、地域コミュニティを代表する存在として街の商店街を取りあげている。商店街の経営者が商店街の経済および社会への貢献の状況について、商店街の経営者、消費者のいずれも「生活に不可欠な製品、サービスの提供」をトップにあげている（図表13）。ところが、次点をみると「地域のイベントや活動への参画」で貢献していると考えているのに対し、消費者は、「特産品等、地域を代表する製品やサービスの販売」で貢献していると考えており、双方の認識にギャップがみてとれる。これからの商店街のあり方を考える際には、商店街と消費者間の認識の違いや消費者からの期待について十分に配慮する必要があることがわかる。

（図表13）商店街の経済および社会への貢献



（備考）「2011年版中小企業白書」P109第2-1-54図を基に信金中金地域・中小企業研究所作成

（注1）調査時点は2010年11月

（注2）商店街は自らの商店街、消費者は商店街一般について回答している。

## ハ. 第3部「経済成長を実現する中小企業」

第3部では、震災による厳しい状況下で、わが国経済が持続的に成長するための取組みについて論じている。ここでは、「起業」「転業」「労働生産性の向上」および「国

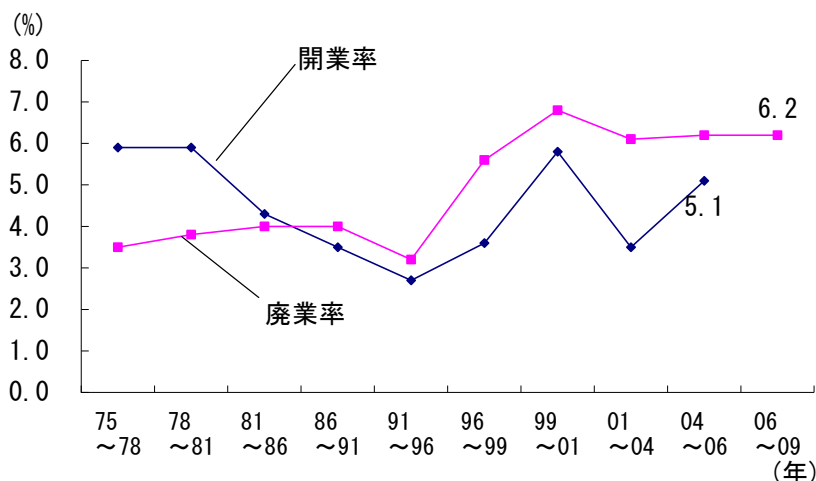
外からの事業機会の取込み」の4つの施策について分析している。

(イ) 第1章 経済社会の源泉たる中小企業

本章では、わが国の企業の起業・転業について分析を行い、起業や転業が経済成長に大きな役割を果たしていることを論じている。

第1節では、わが国 (図表14) 基礎調査による開業率 (年平均・企業単位)

における起業の現状、  
 起業の意義、起業の促進に向けた課題と取組みについて分析を行っている。わが国の開業率は、企業単位で見ると近年低迷しており、増加傾向にある廃業率を1980年代後半から下回る状況が続いている(図表14)。  
 起業は、経済の新陳代謝と新規企業の高い成長力、雇用の創出、  
 起業が生み出す社会の多様性の3つの観点において意義深いものとしている。



(備考) 「2011年版中小企業白書」P180第3-1-2図を基に信金中金地域・中小企業研究所作成

(注) 開業率については、開業企業(事業所)の定義が異なるため、06~09年の数値は、過去の数値と単純に比較できない。また、06~09年の数値については、開業企業(事業所)と廃業企業(事業所)の定義の違いにより、開業率と廃業率を単純に比較できない。

第2節では、既存企業の新分野進出、事業転換、業種転換などに着目して、これら転業の実態および転業が経済社会に与える影響について分析している。ここでは、転業を考える際に能動的転業と受動的転業に分けて考える必要があるとしている。能動的転業の場合、成長分野へ転業しているケースが多く、公的支援を活用する割合が高い。一方、受動的転業の場合、「既存の設備が活かせる」分野への転業が多く、公的支援の活用は消極的である。転業の成功には、円滑な資金調達、人材確保、販売先確保および綿密な事業改革の策定が必要になることに加え、各種公的支援を有効に活用することも重要であると分析している。

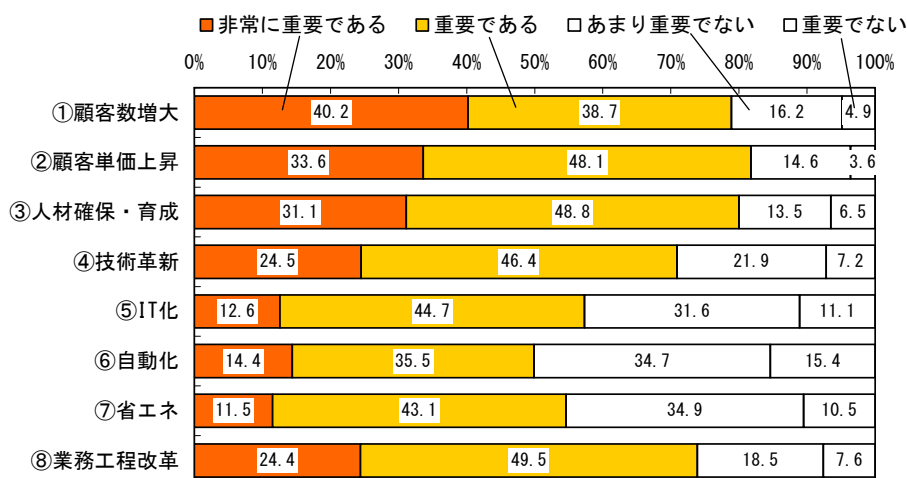
(ロ) 第2章 中小企業の強みを伸ばす取組み

わが国の経済成長を実現するために必要な取組みとして、労働生産性の向上および国外からの事業機会の取組みについての分析を行っている。

第1節では、人口減少および少子高齢化に加え、今回の震災の発生により一層高まりつつあるエネルギー供給制約下において、日本経済が持続的に発展していくためには、中小企業の労働生産性を向上させることが必須であると指摘する。その具体的な取組みとして、「顧客数拡大」「顧客単価上昇」「人材確保・育成」「技術革新」「IT化」「自動化」「省エネ」「業務工程改革」といった8つの施策に着目し、その各々の施策

が中小企業の労働生産性に及ぼす効果を分析している。中小企業の約8割は、「顧客数拡大」「顧客単価上昇」「人材確保・育成」を重要であると認識している(図表15)。

(図表15) 労働生産性の向上のための取組みの重要度

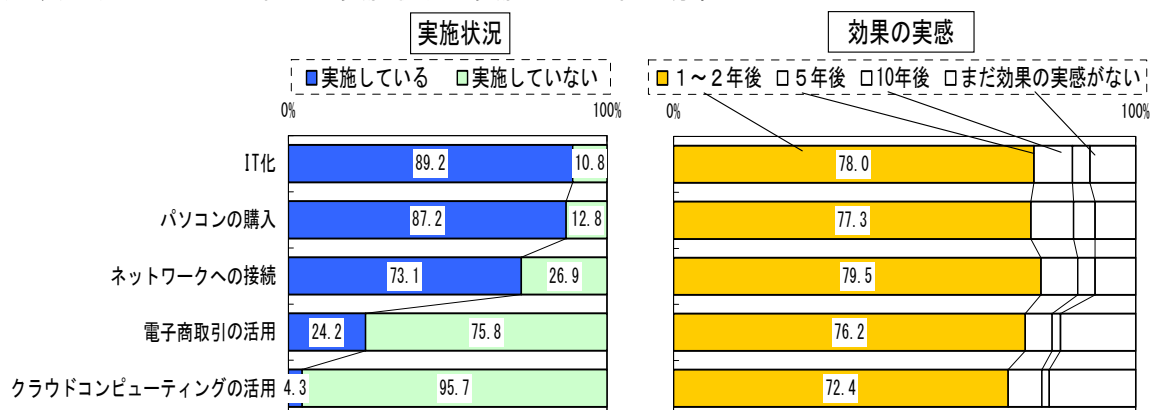


(備考) 「2011年版中小企業白書」P242 第3-2-3図を基に信金中金地域・中小企業研究所作成

(注) 調査時点は2010年11月

一方、「IT化」「自動化」「省エネ」を重要であると認識している中小企業は6割に満たないが、なかにはIT化のように取組みを開始した後、短期間で効果を実感できるものも存在する(図表16)。中小企業において取組みが進んでいない「クラウドコンピューティングの活用」や「電子商取引の活用」についても、短期間で労働生産性向上の効果を実感できる可能性が高く、活用を促進する環境整備が期待される。

(図表16) IT化の取組みの実施状況と実施した企業の効果



(備考) 「2011年版中小企業白書」P249 第3-2-8図を基に信金中金地域・中小企業研究所作成

(注) 調査時点は2010年11月

第2節では、国内経済が大変厳しく、長期的に国内需要の大幅な増加は見込めないなか、中小企業は、高い経済成長が見込める国外からの事業機会を取り込んでいく必要があると提案している。これを実現するには、財・サービスを国外に販売提供すること、国内にいながら事業機会を取り込むことの2つの方策があると整理している。個々の中小企業がそれぞれに適した施策を進めることで、一層拡大、多様化する事業機会を確実に取込み、わが国の経済成長を実現させてほしいと結んでいる。

## 2. 震災関連の記述のポイント

副題である「震災からの復興」に関連する記述は、主に第1部第2章にまとめられている。今回の震災により、全国の中小企業は、さまざまな面で被害を受けていることが把握できる。特に東北地方における被害は、甚大であった(図17)。また、一口に震災の被害といっても今回の被害は、地震のみならず、津波、原子力発電所事故、電力供給制約等のさまざまな事象が複合的に生じている。ここでは、今回の震災による被害を「津波」「地震」「原子力発電所」「電力供給制約」「その他」の5つの要因に分類し、それぞれ要因別の被害状況について全5節で説明している。

(図表 17) 被災地域の企業数、事業所数

	企業数			中小企業の割合 (%)
	企業数	中小企業数	大企業数	
津波被災地域	38,005	37,972	33	99.9
地震被災地域	779,261	774,058	5,203	99.3
原子力発電所事故の非難区域等	5,341	5,339	2	100.0
東京電力管内	1,360,159	1,353,941	6,218	99.5
	事業所数			中小企業の事業所の割合 (%)
	事業所数	中小企業の事業所数	大企業の事業所数	
津波被災地域	46,089	41,816	4,273	90.7
地震被災地域	978,722	850,386	128,336	86.9
原子力発電所事故の非難区域等	6,476	5,845	631	90.3
東京電力管内	1,697,591	1,482,741	214,850	87.3

(備考) 「2011年版中小企業白書」P28第1-2-1図を基に信金中金地域・中小企業研究所作成

### (1) 津波の影響について

今回の地震に伴う津波で、東北地方の太平洋沿岸部を中心に、工場、店舗、港湾等の産業基盤や地域コミュニティの基本的機能が壊滅的な被害を受け、中小企業も甚大な被害を受けた。青森、岩手、宮城、福島の4県における中小企業の被害状況をみると、沿岸部では5割超の企業において、建屋・家屋の全壊という極めて甚大な被害が生じていることが分かる(図表18)。また、内陸部においても8割超が建屋・家屋の一部損壊の被害を受けており、地震による直接的な被害も大きかったことがうかがえる。

津波被災地域の主要産業である漁業および漁業関連の食品加工業の被害状況をみると、漁港施設、漁船、水産加工施設のいずれも大きな被害を受けており、特に岩手県、宮城県、福島県では壊滅的な被害が発生している。

(図表 18) 青森県、岩手県、宮城県、福島県の商工会が把握している会員企業の被災状況

	会員企業数 (社)	把握できた 企業数 (社)	会員企業の被災状況					
			被害企業数 (社) (把握できた企業に占める割合 (%))					
			建屋・家屋 全壊	建屋・家屋 半壊	建屋・家屋 一部損壊	機器・設備等 被害	間接被害	被害なし
沿岸部	18,560	6,142	3,344 (54.4%)	783 (12.7%)	1,763 (28.7%)	175 (2.8%)	77 (1.3%)	0 (0.0%)
内陸部	48,596	7,566	191 (2.5%)	205 (2.7%)	6,256 (82.7%)	468 (6.2%)	446 (5.9%)	0 (0.0%)
合計	67,156	13,708	3,535	988	8,019	643	523	0

(備考) 「2011年版中小企業白書」P32 第1-2-6図を基に信金中金地域・中小企業研究所作成

(注) 1. 2011年5月13日までに報告のあった商工会の数値を集計している。

2. 商工会の地区は、原則として町村の区域であることに留意する必要がある。

3. 福島県沿岸部からは、原子力発電所事故の影響により、ほとんど回答が得られていない。

## (2) 地震の影響について

今回の震災では、津波に加え、地震の揺れの大きさも特徴的であり、最も激しい揺れに見舞われた宮城県栗原市では震度7を記録している。地震の被害を受けた地域において、建物や設備の破損および物流の停滞により原材料の調達や商品の配送が行えず、中小企業や商店街の事業活動に大きな影響が生じることとなった。なお、被災地域においては、元々製造業の割合が低く、建設業や卸売業、小売業の割合が高いという特色があった。

## (3) 原子力発電所事故の影響について

今回の震災では、原子力発電所の事故により事業の存続が困難になったり、先行きの見通しが立たないなど、深刻な影響を受けている中小企業も多い。原子力発電所事故の避難区域周辺で生産された商品については、取引の停滞や取消しが発生したり、輸出に際して海外メーカーから放射線検査を要求されたりするケースが生じた。原子力発電所事故の避難区域は、全国および福島県と比較して、企業数では、建設業、卸売業、小売業、農林漁業の割合が高く、就業者数では、農林漁業、建設業、電機・ガス・熱供給・水道業の割合が高い。

また、原子力発電所事故の避難区域等では、輸送機械部品、電子機器部品の特定の分野において高いシェアを有する企業が存在していたことから、当該企業の事業活動の継続が困難となったことが、自動車およびエレクトロニクスのサプライチェーン全体に影響を及ぼすこととなった。人件費等の固定費の負担は発生することから、先行きの見通しも立たないなか、企業の中には、他の事業所での代替生産や事業所の区域外への移転を検討しているケースもみられる。白書では、被災地域への支援の重要性があらためて強調されている。

## (4) 電力供給制約の影響について

原子力発電所、火力発電所等の被災による電力不足のため、3月14日から28日まで東京電力管内の一部地域において計画停電が行われた。本節では、計画停電による電力

供給制約下におかれた中小企業の状況について記述している。

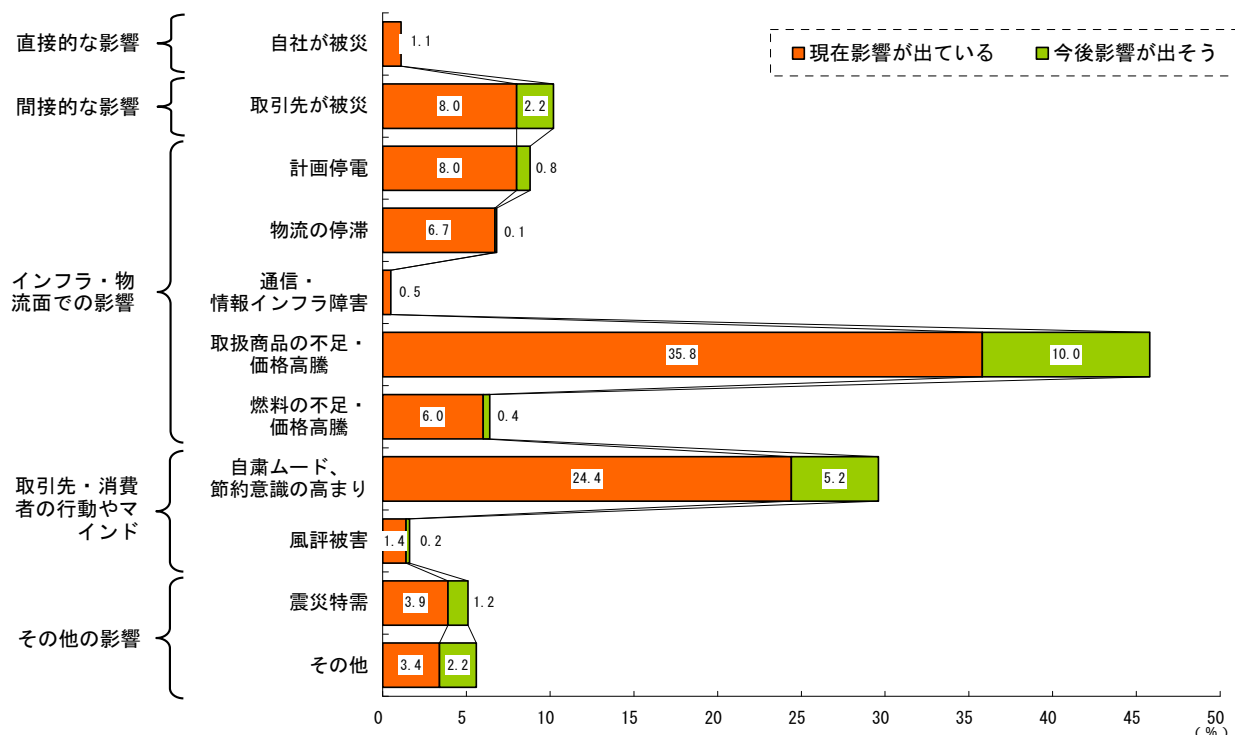
東京電力管内都県においては、他地区と比較し、企業数、就業者数ともに卸売業、小売業の割合が高い。計画停電の影響について、小売業、サービス業では「停電により客足が遠ざかった」、卸売業では「商品の保管が難しくなった」等の被害が生じている。また、計画停電は、東京電力管内に所在していなくても、管内企業と取引を行っている企業にも間接的に影響を及ぼすこととなった。

### (5) その他の全国的な影響について

今回の震災は、被災地以外の企業にも様々な影響を与えている(図表19)。「取扱商品の不足・価格高騰」について、半数近くの企業が現在影響が出ているあるいは今後影響が出そうであると回答している。次いで3割の企業が「自粛ムード、節約意識の高まり」、1割の企業が「取引先が被災」により現在、今後の影響ありと回答している。本節では、物流網の停滞や、取引先の被災等によるサプライチェーンの影響、企業や消費者の自粛等の消費マインドの低下といった震災の全国的な影響について分析している。

なかでも、サプライチェーンの寸断は、生産活動そのものに影響をもたらしたが、被災した中小企業のなかには、大きな被害を受けた取引先を支援することにより供給体制を維持した企業や、自社の金型を他社の工場に持ち込んで生産を継続して取引先への影響を抑えた企業等、自社の利益よりもサプライチェーンの回復を優先して取り組む企業の事例が紹介されている。現状分析のみならず、被災を受けて今後中小企業が前向きに

(図表19) 東日本大震災の影響



(備考) 「2011年版中小企業白書」P47 第1-2-14図を基に信金中央金庫・中小企業研究所作成

(注1) 調査時点は2010年4月

(注2) 複数回答であるため、合計は必ずしも100にならない。



取り組むべき施策について多く掲載しており、行政として復興へ向けて後押ししたいという姿勢が強く表れている。

### 3. 金融関連の記述のポイント

2002年に公表された金融再生プログラムにおいて「リレーションシップバンキングの機能強化」が金融機関に求められたことを契機として、以降、各金融機関ではリレーションシップバンキングの取組み強化が進められている。中小企業庁では、中小企業金融にかかるさまざまな支援策を講じるとともに、白書においては、地域金融や中小企業金融に関する分析内容の深化を進めている。(図表20)。

2011年版白書では、これまで継続されてきた金融対策に加え、今回の震災発生に対応した支援策について記述している。ここでは、主に従来型の金融支援策を紹介する。

中小企業の良さを守る取組みに関する記述として、第2部第2章第1節で「急速な景気後退への対応」、同章の第2節で「構造的課題への対応」をとりあげている。同章では、主に金融機関による中小企業への金融対策についてスポットが当てられている。

#### (1) 急速な景気後退への対応

第1節では、リーマン・ショック以降の急速な景気後退局面においてとられた経済政策のうち、中小企業金融対策および雇用対策について検証を行っている。ここでは、そのうち中小企業金融対策について紹介する。

#### イ. 景気対応保証制度

(図表 20) 中小企業白書における地域金融・中小企業金融に関する分析

2002年版	「『まちの起業家』の時代へ～誕生、成長発展と国民経済の活性化～」
○第2部	『誕生、発展、成長する存在としての中小企業』－第4章「中小企業金融の課題」 P142～P172
2003年版	「再生と『企業家社会』への道」
○第1部	『最近の中小企業をめぐる動向』－第3章「中小企業の動向」 P37～P43
○第2部	『日本経済の再生と中小企業の役割』－第3章「金融環境変化の中での中小企業の資金調達」 P139～P181
2004年版	「多様性が織りなす中小企業の無限の可能性」
○第2部	『多様性が織り成す中小企業の無限の可能性』－第4章「多様性を確保するための金融」 P226～P265
2005年版	「日本社会の構造変化と中小企業者の活力」
○第2部	『経済構造変化と中小企業の経営革新等』－第2章「多様な資金調達手法のあり方」 P88～P117
2006年版	「『時代の節目』に立つ中小企業～海外経済との関係深化・国内における人口減少～」
○第1部	『2005年度における中小企業の動向』－第3章「中小企業金融の動向」 P46～P66
2007年版	「地域の強みを活かし変化に挑戦する中小企業」
○第2部	『地域とともに成長する中小企業』－第3章「地域金融が中小企業の発展に果たす役割」 P124～P155
2008年版	「生産性向上と地域活性化への挑戦」
○第3部	『地域経済と中小企業の活性化』－第2章「地域における中小企業金融の機能特化」 P163～P187
2009年版	「イノベーションと人材で活路を開く」
○第1章	『2008年度における中小企業を巡る経済金融情勢』－第3節「試練に直面する中小企業」2. 中小企業金融の動向 P24～P31
○第2章	『中小企業による市場の創造と開拓』－第5節「研究開発に取り組む中小企業の資金調達」 P141～P162
2010年版	「ピンチを乗り越えて」
○第1部	『最近の中小企業の動向』－第2章「経済危機下の中小企業」－第2節「中小企業対策の実施」第1項 中小企業金融対策 P59～P75
2011年版	「震災からの復興と成長制約の克服」
○第2部	『経済社会を支える中小企業』第2章「中小企業の良さを守る取組」 P134～P175

(備考) 各年版中小企業白書より信金中金地域・中小企業研究所作成

中小企業金融対策として、白書では昨年度に引き続き景気対応緊急保証制度について分析が行われている。これによれば、2009 年度に引き続き、2010 年度も同制度が中小企業の運転資金確保のため活用されていた。調査結果によれば、同制度は「手元流動性を手厚くするため」に利用された割合が高く、中小企業の短期の資金繰りに貢献している。

ロ．金融機関の貸出条件変更について

2009 年 12 月に施行された中小企業金融円滑化法の効果については、施行後に金融機関の約 9 割、中小企業の約 5 割が条件変更への対応が積極化していると回答している。貸付条件の変更内容としては、「元本返済が据置きになった」あるいは「毎月の返済元金が減少した」と回答した企業が多く、金融機関における着実な取組みの成果が現れている。

ハ．成長に向けた金融支援の必要性

中小企業が今後、金融機関から新規に融資を受けたいと希望する資金について、中小企業と金融機関の双方からの認識が記述されている。これによると中小企業の「新規設備投資にかかる資金」および「新規事業分野進出にかかる資金」に対するニーズが高い。中小企業は、金融機関が認識している以上に前向きな資金を欲していることがわかる。

(2) 構造的課題への対応

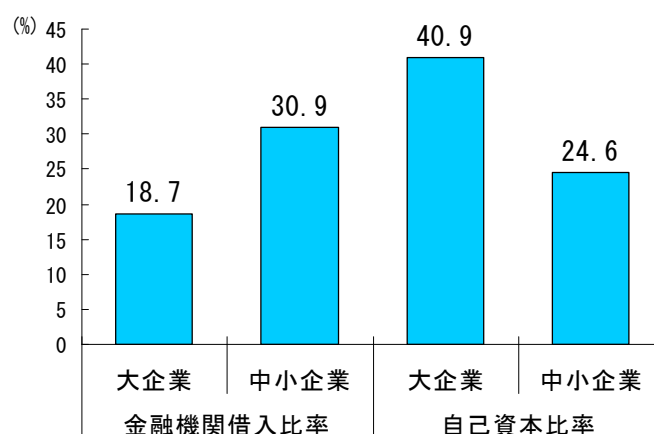
構造的課題への対応策として、「中小企業の事業引継ぎ」「中小企業の事業再生」および「地域密着型金融」の 3 つのテーマについて分析している。ここでは、「地域密着型金融」に関する記述について紹介する。なお、地域密着型金融については、冒頭で紹介したとおり中小企業庁調査室長小山氏もコメントしている。

イ．地域密着型金融

間接金融への依存度が高い中小企業においては、安定的な資金を調達するために、金融機関と良好な関係を築くことが必要であるとしている。また、金融機関においても中小企業のニーズを確実に捉えて、貸出機能を強化していく必要がある。このように、地域密着型金融を進めるうえでは、双方の良好な関係構築が不可欠であると論じている。

中小企業は、大企業に比べて自己資本比率が低く、間接金融に依存する割合が高い(図表 21)。裏を返せば、中小企業は、大企業に比べて金融機関との取引の機会が多くなる可能性が高く、金融機関との良好な関係が重要であるといえる。

(図表 21) 大企業および中小企業の資金調達構成



(備考) 「2011 年版中小企業白書」P164 第 2-2-46 図を基に信金中金 地域・中小企業研究所作成

リレーションシップバンキングの一例として、宮古信用金庫（岩手県宮古市）の取組みがとりあげられており、メインバンクに自社の強みを理解してもらうことの有効性などが紹介されている（図表 22）。

また、構造的課題への対応策のひとつとして、中小企業の販路拡大に直結するビジネス（図表 22）宮古信用金庫における取組事例

**Case** 懸命な情報収集を行い、中小企業の復興を支援する金融機関

岩手県宮古市の宮古信用金庫は、宮古市・釜石市・山田町の沿岸部に9店舗を有する信用金庫である。今回の震災により、本店を含む7店舗に、冠水・損壊等の被害が発生し、営業停止に追い込まれたが、行政への交渉を重ね、店舗の裏手や町役場スペースで一部業務を再開した。

同金庫は、人力による情報収集を懸命に行い、店舗長や担当者等が避難所まで訪問して、状況確認や相談対応を行った。また、営業を再開した店舗には、被災店舗勤務経験者を厚く配置し、震災により通帳・印鑑・キャッシュカード等が流出した中小企業の申出に柔軟に対応している。また、中小企業からは、資金繰りを中心に様々な相談が寄せられている。同金庫は、事業再開の意欲を有し、再開のめどが立ちそうな中小企業から、既存貸出の条件変更の申出があった場合は、元金・利息の棚上げといった条件変更も行っている。また、工場・設備・在庫等が滅失・破損した中小企業から、新たな融資の申出があった場合は、その据置期間を長めに取るなどして、債務返済の負担が大きくなるように対応している。

齋藤浩司理事長は、「地域中小企業の復興は、信用金庫に課せられた大きな使命である。自社や取引先の被害状況が分からず方向性を見出せずにいる中小企業も多いが、頑張ろうと意欲を示す中小企業もあり、手伝いや支援は惜しまない。」と考えている。

（備考）「2011年版中小企業白書」P165 第2-2-4図を基に信金中金地域・中小企業研究所作成

スマッシングを実践している金融機関として大阪市信用金庫（大阪市中区）の取組みを紹介している（図表 23、24）。同金庫の取組む「市信PLUS事業」は、近畿に本社をおく異業種の大企業5社と委託業務契約を締結し、同金庫のコーディネーターが大企業技術課題や製品ニーズを把握し、大企業と共同で開発する技術やノウハウをもっている取引先中小企業とのビジネススマッシングを行うものである。取引先中小企業が大手企業の課題を解決することによって新たなビジネスにつながる仕組みとなっていることが特徴である。中小企業から大手企業への延べ数百件の提案のうち、約半数は実際に引合いがあった。大手企業にとっては、系列外であるが斬新な技術を持つ中小企業と取り引きできる一方、中小企業にとっては、これまで接点のない大手企業と取り引きを開始することができ、双方にとって大きなメリットがあった。

さらに、同金庫は、(独)中小企業基盤整備機構の近畿支部と連携して、既存のビジネススマッシングをより広域的に展開する「信金PLUS+（プラス）事業」を立ち上げている。同事業は、2010年4月から4信用金庫（大阪市信用金庫、京都信用金庫、十三信用金庫、但馬信用金庫）により先行的に実施されているが、2011年4月からは、さらに8信用金庫（湖東信用金庫、京都中央信用金庫、大阪東信用金庫、永和信用金庫、大和

信用金庫、きのくに信用金庫、但陽信用金庫、兵庫信用金庫)が参加しており、近畿圏で広がりを見せている。このように中小企業は構造的な課題を抱えている状況にあり、地域金融機関としては、中小企業の良さを守っていくため、今後もさまざまな支援を行っていく必要がある。地域金融機関は、中小企業の成長に寄与するための支援策を考えるうえで、白書に例示してあるような先進事例を参照することにより、そのヒントを得ることができるのではないか。

(図表 23) 大阪市信用金庫における取組事例

**Case** 中小企業の販路拡大に直結するビジネスマッチングを  
実践している金融機関

大阪府大阪市の**大阪市信用金庫**は、中小企業の販路拡大に直結するビジネスマッチングを実践している金融機関である。

具体的には、近畿に本社を置く異業種の大手企業5社と委託業務契約を締結し、同金庫のコーディネーターが大手企業の技術課題や製品ニーズを把握し、大手企業と共同で開発できる技術やノウハウを持っている取引先中小企業とのビジネスマッチング「市信PLUS事業」を行っている。

同金庫のビジネスマッチングは、取引先中小企業が大手企業の課題を解決することによって新たなビジネスにつながる仕組みになっていることが特徴的である。中小企業から大手企業への延べ数百件の提案のうち、約半数は、大手企業から実際に引き合いがあった。さらに、製品の共同開発が進行中の案件が28件あり、その全ての取引が現在も継続している。

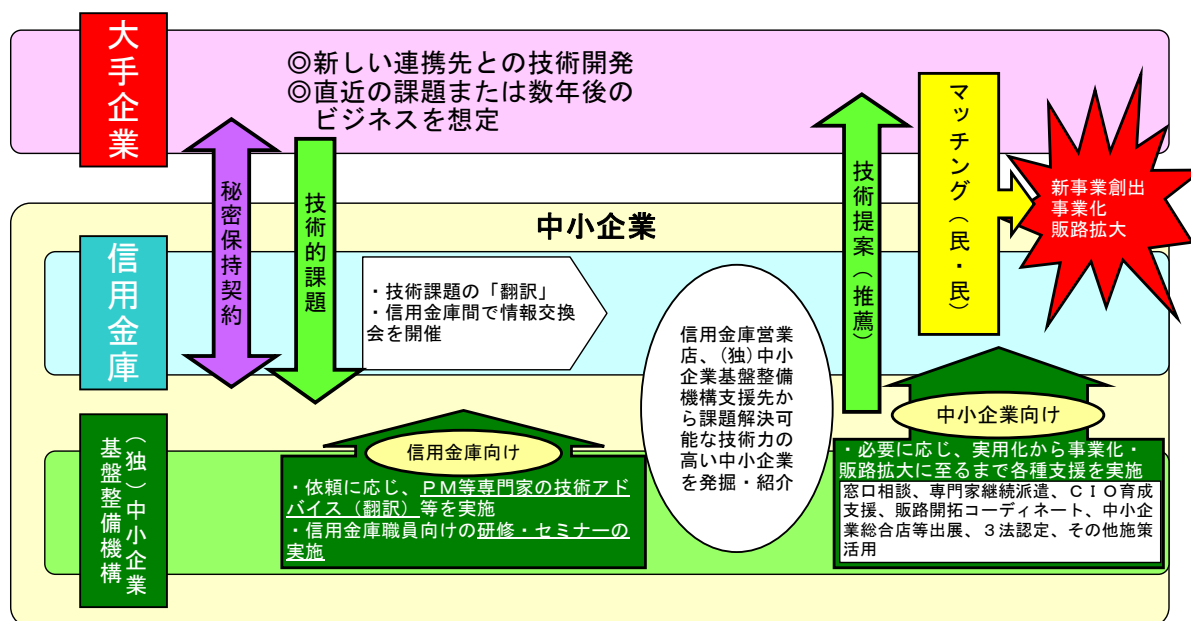
ある大手企業が新しい部品を従来にはない廉価で求めていたときには、大手企業のニーズをコーディネーターが的確に理解し、未だ調達したことがない業種の中小企業を紹介した。紹介された中小企業にとっては陳腐化した技術であったが、この大手企業にとっては斬新な技術であった。大手企業にとっては、系列外であるが斬新な技術とアイデアを持つ地元企業から部品を安価に調達することができた一方、中小企業にとっては、これまで接点のない大手企業と取引を開始することができ、双方にとって大きなメリットがあった。

このように、取引先の中小企業が事業を発展させることにより、増加運転資金や設備資金等の前向きな資金需要が発生し、同金庫も資金需要に応じて融資につなげることができる。このビジネスマッチングにより、大手企業、中小企業及び金融機関の間でWIN-WINの関係が成立している。

さらに、同金庫は、(独)中小企業基盤整備機構近畿支部と連携して、こうしたビジネスマッチングをより広域的に展開する「信金PLUS+ (プラス)事業」を立ち上げている。同事業は、2010年4月から同金庫を含む4信用金庫により先行的に実施されており、2011年4月からは、更に8信用金庫が参加しており、近畿圏で広がりを見せている。

(備考) 「2011年版中小企業白書」P172 第2-2-5図を基に信金中金地域・中小企業研究所作成

(図表 24) 信金PLUS+ (プラス) 事業のスキーム図



先行4信用金庫：大阪市信用金庫、京都信用金庫、十三信用金庫、但馬信用金庫  
 新規参画信用金庫：湖東信用金庫、京都中央信用金庫、大阪東信用金庫、永和信用金庫、  
 大和信用金庫、きのくに信用金庫、但陽信用金庫、兵庫信用金庫

(備考) 「2011年版中小企業白書」P172第2-2-5図を基に信金中金地域・中小企業研究所作成

## おわりに

2011年3月11日に発生した東日本大震災の被害は日本列島全体に及び、数か月経過した現在でも全国の中小企業においてさまざまな形での影響が残っている。今回の震災では、被災地域においては地震による直接的な被害のみならず、津波や原子力発電所の事故等による二次的な被害が生じたこと、非被災地域においてもサプライチェーンの寸断等により少なからず間接的な影響を受けていることが特徴的である。被害が予想以上に多岐にわたったことから、まさに未曾有の大災害であったといえる。この期間の中小企業の景気動向をみると、リーマン・ショック時をボトムとして回復基調にあった景況は、震災以降再び悪化に転じており、極めて厳しい状況がうかがえる。そのような環境下で、2011年版中小企業白書は、「震災からの復興」をタイトルの一部にうたい、冒頭に震災関連の内容を盛り込んだ異例の形で発刊に至った。

しかしながら、このような厳しい環境下にあるからこそ、信用金庫が長年培ってきた中小企業との「Face to Face」の関係の重要性が増していると思われる。白書の中でとりあげられた宮古信用金庫の取組み事例のように、親身になって顧客のニーズに応える姿勢を追及していけば、震災からの経済復興に地域金融機関として大きな貢献ができるとともに、結果的に信用金庫の存在価値を従前以上に取引先に認識していただくチャンスとなろう。その意味においても、今後、震災からの復興段階において、中小企業に対

する支援はますます重要になってくるものと考えられる。

白書では震災に関する記述以外にも起業、転業、労働生産性の向上および海外からの事業機会の取込み等、これからの中小企業において有用な方策についての記述が多数盛り込まれている。今回の震災は日本経済および中小企業をとりまく環境をますます厳しくさせており、いち早くこれらの新たな方策に着手する必要があることを個々の中小企業が再認識する契機となったのではないだろうか。今後、ますます中小企業支援を加速化させていこうと考える信用金庫にとって、白書はまさに「中小企業支援のバイブル」と呼ぶにふさわしいものになるであろう。

以上  
くしま ひろたか  
(串間 広孝)

<参考文献>

- ・ 中小企業庁編『中小企業白書』同友館他（各年版）
- ・ 平野雅史「リレーションシップバンキングの対応強化の『ガイド』としての中小企業白書」『金融調査情報 16-4』信金中央金庫（2004年8月）
- ・ 奥津智彦「2005年版中小企業白書の概要とその読みどころ」『産業企業情報 17-4』信金中央金庫（2005年8月）
- ・ 奥津智彦「2006年版中小企業白書の概要とその読みどころ」『産業企業情報 18-5』信金中央金庫（2006年7月）
- ・ 平井昌夫「2007年版中小企業白書の概要とその読みどころ」『産業企業情報 19-4』信金中央金庫（2007年7月）
- ・ 綾藤健一「2009年版中小企業白書の概要とその読みどころ」『産業企業情報 21-12』信金中央金庫（2009年8月）
- ・ 毛涯郷史「信用金庫の視点で読み解く 2010年版中小企業白書—地域金融・中小企業金融が支える中小企業の新たな展開—」『産業企業情報 22-3』信金中央金庫（2010年7月）

本レポートのうち、意見にわたる部分は、執筆者個人の見解です。また当研究所が信頼できると考える情報源から得た各種データなどに基づいてこのレポートは作成されておりますが、その情報の正確性および完全性について当研究所が保証するものではありません。

【バックナンバーのご案内：産業企業情報】

号 数	題 名	発行年月
21-12	2009年版中小企業白書の概要とその読みどころ －地域金融の視点で読み解く白書－	2009年 8月
21-13	農林水産業の活性化に向けて⑥ －水産業における資源管理と漁獲管理のあり方－	2009年 8月
21-14	期待されるバイオディーゼル燃料の普及拡大 －水廃油回収から菜種栽培へ。始まるエネルギーの地産地消への取組み－	2009年 9月
21-15	「環境問題」と中小企業 －動き出した120兆円市場は中小企業にとっても“ビジネスチャンス”－	2009年 11月
21-16	農林水産業の活性化に向けて⑦ －林業事業体の経営改善事例－	2009年 12月
21-17	中小企業における「事業継続計画（BCP）」の必要性 －新型インフルエンザの大流行時にも事業を継続させるために－	2009年 12月
21-18	業種別にみた中小企業の景況感（6分野・69業種） －「全国中小企業景気動向調査」より－	2010年 1月
21-19	農林水産業の活性化に向けて⑧ －水産業における漁業制度のあり方等－	2010年 2月
21-20	温暖化対策促進の有効なツールとして動き始めた国内排出量取引 －「国内クレジット制度」の創設により、中小企業等による排出量売却が可能に－	2010年 3月
21-21	中小企業の経営改善支援について －アパート・マンション賃貸業を事例として－	2010年 3月
21-22	農林水産業の活性化に向けて⑨ －農業金融の円滑化に向けた信用金庫に対する調査結果－	2010年 3月
22-1	「老舗」の経営が示唆するものは何か －なぜ「老舗」は長く存続し続けることができるのか－	2010年 4月
22-2	中小企業金融円滑化法への対応にみる経営改善支援の課題 －本質的な経営改善支援への取組みの必要性－	2010年 7月
22-3	信用金庫の視点で読み解く2010年版中小企業白書 －地域金融・中小企業金融が支える中小企業の新たな展開－	2010年 7月
22-4	多様な広がり期待されるカーボン・オフセット －中小企業利用可能性を探る－	2010年 9月
22-5	“活力ある中小小売業”とは －苦境の中でも勝ち残る中小小売業者の秘訣を探る－	2010年 9月
22-6	中小企業の景況感からみたバブル崩壊以降の20年 －「全国中小企業景気動向調査」の長期分析と経営事例にみる中小企業の今後の在り方－	2010年 12月
22-7	農林水産業の活性化に向けて⑩ －農業者の経営改善事例（土地利用型農業）－	2011年 1月
22-8	円滑化法でも求められる経営改善計画の実効性向上 －不可欠なコンサルティング機能の発揮と適切なモニタリング－	2011年 3月
22-9	住宅エコポイント制度で関心高まる省エネ住宅 －熱エネルギーの消費節減には、高気密・高断熱化と太陽熱・地中熱利用が有効－	2011年 3月
22-10	介護保険制度改正へ向けて的確な対応が求められる介護関連事業者 －高齢化社会を支えるインフラの担い手として期待される役割とは－	2011年 3月
23-1	業況堅調企業の経営事例にみるこれからの中小企業経営のヒント －全国中小企業景気動向調査のさらなる“深掘り”を試みる－	2011年 5月
23-2	東日本大震災と中小企業 －第144回全国中小企業景気動向調査（特別調査）より－	2011年 8月
23-3	いまあらためて注目される老舗企業の“底力” －なぜ“存亡の危機”を乗り越えていくことができたのか－	2011年 8月

\*バックナンバーの請求は信金中央金庫営業店にお申しつけください。

ご意見をお聞かせください。

信金中央金庫 地域・中小企業研究所 行

今回の「産業企業情報」について  
23-4

今後、「産業企業情報」でお読みにになりたいテーマ

信金中央金庫 地域・中小企業研究所に対するご要望

差し支えなければご記入ください。

貴金庫（社）名

ご芳名

年 月 日

ご担当部署・役職名

ご住所

ありがとうございました。信金中央金庫担当者にお渡しいただくか、地域・中小企業研究所宛ご送付ください。

(〒103-0028 東京都中央区八重洲1-3-7)

(E-mail : s1000790@FaceToFace.ne.jp)

(FAX : 03-3278-7048)