

信用金庫の視点でひも解く2014年版中小企業白書

—白書で読み解く中小企業政策のパラダイムシフト—

信金中央金庫 地域・中小企業研究所上席主任研究員

鉢嶺 実

信金中央金庫 地域・中小企業研究所主任研究員

藁品 和寿

(キーワード) 中小企業白書、小規模事業者、起業・創業、事業承継・廃業、海外展開、CRSV

(視 点)

中小企業庁では、中小企業基本法第11条の規定に基づき、中小企業の動向および中小企業に関して講じた施策や講じようとする施策を明らかにするため、毎年、中小企業白書を国会に提出している。信金中央金庫 地域・中小企業研究所では、04年度から中小企業白書の利活用促進を目的に、信用金庫役職員や信用金庫取引先の中小企業・小規模事業者を主たる対象読者として、その概要や読みどころをまとめている。

通常国会で2014年6月に成立した「小規模企業振興基本法」には、「成長発展」を志向する中小企業にとどまらず、「事業の持続的な発展」を図る小規模事業者の振興が盛り込まれている。このように、2014年は、99年の中小企業基本法改正からの大きなパラダイムシフトの年にあたり、小規模事業者をとりまく環境も大きな転換期を迎えている。2014年版中小企業白書は、小規模事業者の支援に携わる関係者にとって、ぜひ押さえておきたい重要な資料の一つである。

そこで本稿では、編さんにあたった中小企業庁 調査室の早田室長からのヒアリング内容も盛り込みつつ、2014年版中小企業白書のポイントを概説する。

(要 旨)

- 早田室長へのインタビューでは、今回の白書で一番伝えたいこととして、特に小規模事業者に対して「あきらめるのは…まだ早い!」ということが挙げられた。また、地域活性化では信用金庫に“目利き力”のあるプレイヤーとしての役割を期待したいとのことであった。
- 第1部では、中小企業・小規模事業者の業況は持ち直し傾向にあるものの、依然として大企業との収益力格差の問題があり、収益力向上への課題に対して「設備投資と高付加価値化の二つの方向性による実質労働生産性の向上」を提案している。
- 第2部では、経済・社会構造の変化を踏まえて、また、地域活性化の切り札として「地域資源」の活用を勘案しながら、中小企業・小規模事業者に対して中長期的な経営戦略を立てて実行していくことの重要性を主張している。
- 第3部では、小規模事業者を類型化してその構造の分析を試み、「起業・創業」「事業承継・廃業」「海外展開」の現状を整理している。さらに「新しい潮流」と題して、ITを活用した外部資源の調達や資金調達の仕組みを紹介し、締めくくりとして、中小企業・小規模事業者が地域でこれからも持続的に生き抜いていくための「生きる道」として「CRSV (Creating and Realizing Shared Value)」の概念を説明している。
- 第4部では、中小企業・小規模事業者への支援をより一層強化するため、「施策マップ」や「よろず支援拠点」の利活用を促している。また、信用金庫の好事例を盛り込みながら、中小企業支援機関の役割や自治体と中小企業支援機関の連携の重要性を強調している。

はじめに

2014年版中小企業白書（以下「白書」という。）は、14年4月25日に閣議決定され、中小企業庁のホームページ上で公開された^{(注)1}。

信金中央金庫 地域・中小企業研究所では、04年度以降、年度ごとに信用金庫の視点から白書のポイントを取りまとめた情報発信を行ってきた。本年度も、中小企業庁調査室長等へのインタビューや、小規模事業者に関連した事項を中心に、白書の論点を整理した。

2014年版白書の副題は、「小規模事業者への応援歌」である。14年6月27日に“事業の持続的発展”を目指す小規模事業者の支援体制の整備を目的にした小規模企業振興基本法（以下「小規模基本法」という。）が成立した

ことなどを背景に、中小企業基本法では十分にカバーしきれなかった小規模事業者を改めてクローズアップする副題といえよう。

また、今回白書の市販本（発売中）の表紙は、全国から寄せられた6,666名の“中小企業の経営者・社員・後継者や、支援者、起業希望者の顔写真”で埋め尽くされており（コラージュ手法）、今回副題にふさわしい表紙デザインとなっている（図表1）。

なお、副題には、その年の白書の調査分析の視点が色濃く反映される。そこで、次頁図表2では、90年以降の白書副題の変遷と、本中金が実施する「全国中小企業景気動向調査」の主要指標である業況判断D.I.（全業種）を比較対照できる形で示した。

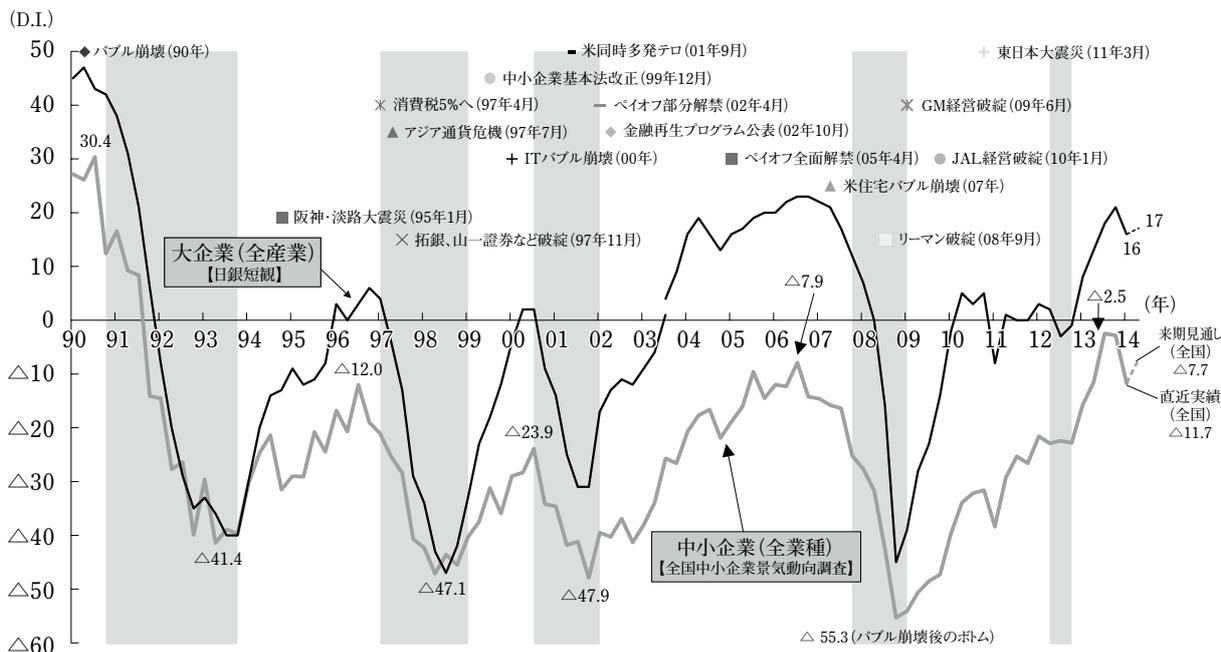
図表1 2014年版中小企業白書（市販本）の表紙デザイン



（備考）中小企業庁ホームページより引用

(注)1. 中小企業庁ホームページ (<http://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/index.html>) より全文をダウンロード可能である。

図表2 中小企業白書の副題と信用金庫取引先中小企業の業況判断D.I.の推移



発行年	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99	00	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14
副題	景気拡大下で進行する中小企業の構造変化と新たな発展への経路	21世紀に向けて挑戦を続ける中小企業	新中小企業像―多様化し増大する中小企業の役割―	中小企業の課題と進路―新しい経済社会への構造変化の中で―	構造変化の中の「変革」と「創造」	新たな可能性へのチャレンジ	中小企業の時代―日本経済再建の担い手として	中小企業、その本領の発揮	変革を迫られる中小企業と企業家精神の発揮	経営革新と新規創業の時代へ	IT革命・資金戦略・創業環境	目覚めよ！自立した企業へ	「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―	再生と「企業家社会」への道	多様性が織りなす中小企業の無限の可能性	日本社会の構造変化と中小企業者の活力	「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―	地域の強みを活かす変化に挑戦する中小企業	生産性向上と地域活性化への挑戦	イノベーションと人材で活路を開く	ピンチを乗り越えて	震災からの復興と成長制約の克服	試練を乗り越えて前進する中小企業	自己変革を遂げて躍動する中小企業・小規模事業者	小規模事業者への応援歌

(備考) 1. 日本銀行『全国企業短期経済観測調査』、中小企業庁『中小企業白書(各年版)』、信金中央金庫『全国中小企業景気動向調査』をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成
 2. 網掛け部分は内閣府による景気後退期を示している。

1. 中小企業白書編さん者へのインタビュー

まず、2014年版白書の編さんにあたった中小企業庁 調査室の早田室長(次頁図表3)へのインタビューの内容を掲載する。

(1) 2014年版中小企業白書の読みどころ

白書の最大のポイントは、1963年の「中

小企業基本法」以来51年ぶりの基本法となった小規模基本法の制定(本年6月成立)をにらみ、小規模事業者の実態をクローズアップした構造分析などに相当数のボリュームを割いている点にある。

小規模基本法は、これまでの中小企業政策にパラダイムシフトをもたらすといって過言ではないほどの、インパクトの大きい法律である。すなわち、中小企業基本法の大改正

図表3 中小企業庁 早田調査室長



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

(1999年)以降の中小企業政策のコンセプトは、「成長発展」する中小企業を支援する点に軸足を置いてきたが、小規模基本法の制定により、新たに、「持続的発展」を目指す小規模事業者も支援するコンセプトが加えられ、これまでの中小企業政策の大きな方向転換を意味している。

白書の作成に際しては、全国の中小企業・小規模事業者約1万8,000社へのアンケート調査に基づく小規模事業者の構造分析と、約100社の小規模事業者への直接ヒアリング調査のエッセンスを随所に盛り込んでいる。特にこのなかで私たちが伝えたかったメッセージは、「あきらめるのは…まだ早い!」ということである。

白書では、少子高齢化や過疎化といった地域特有の社会的課題の解決を自らの事業として取り組むことで、地域活性化という「社会

価値の創造」と、企業利益の増大という「企業価値の創造」の好循環を生んでいる全国各地の小規模事業者の実例を数多く紹介させていただいた。まだまだ地方自治体や小規模事業者の「生きていく道」はあると私たちは考えており、白書では、そのヒントとなる取組みや考え方を「あきらめるのは…まだ早い!」というメッセージとして織り込んでいる。副題「小規模事業者への応援歌」には、私たちのそういった思いが込められている。

なお、今年の白書は、全体で約800ページにも及び、「中小企業白書の歴史のなかでも厚い白書」ともいわれているが、各章ごとに独立して読めるようにしてあるので、ご関心のあるところからでも、ぜひお読みいただければと考えている。

(2) 信用金庫へのメッセージ

今回のアンケート調査でわかったことの一つに、小規模事業者は、地域需要(市区町村内、または都道府県内の需要)をターゲットとする「地域需要志向型」(約8割)と、海外を含む広域需要をターゲットとする「広域需要志向型」(約2割)に類型化できることが挙げられる。

小規模事業者にとって身近な存在である信用金庫においては、資金面での“地産地消”を通じて「地域需要志向型」の持続的発展を支援するとともに、「広域需要志向型」のなかでもとりわけ“外需獲得”に大きく貢献しうる「コネクターハブ企業^{(注)2}(=地域中核企業)」をそ

(注)2. もともとは東京大学坂田一郎教授が一定の定義の下に提唱しているものだが、2014年白書では、そのなかでも特に地域経済への貢献が高い企業、具体的には、地域からより多くの仕入れを行い、地域外に販売している企業を「コネクターハブ企業」としている。

図表4 取材風景



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

の目利き力で見極めながら金融面を中心に支援し、少子高齢化や過疎化などで厳しい状況に陥りがちな地域経済の活性化につなげていきたい。ちなみに、「コネクターハブ企業」の見極め等に際しては、白書の“隠れ目玉”の一つで本文最終章に掲載している「地域産業構造分析システム^{(注)3}」の記述を参考にされたい。

近年、地域活性化に熱心な信用金庫が増えていることは当方としても痛切に実感しており、今後もこれまで以上に各地の信用金庫がそれぞれの地域ごとに動いている活性化プロジェクトの類に対して、目利き力を持つ“プレイヤー”として関わっていただければと考える。

白書では、中小企業・小規模事業者の支援などに取り組む各地の信用金庫事例も、これまで以上に数多く掲載させていただいた。ご関心の箇所からでもよいので、白書をぜひ手にとっていただきたい。

2. 2014年版中小企業白書の概要

白書の構成は、「本論」「施策」「その他(付注、付属統計資料等)」の3部である(次頁図表5)。なお、例年どおり、「施策」では、昨年度施行分と今年度施行予定の中小企業施策についてまとめられており、「付属統計資料」では、中小企業に関する基本的な統計が示されている。

以下では、今回、強調された主に小規模事業者を意識した支援のあり方と、好事例として紹介された信用金庫の取組み事例に焦点をあてて、本論のポイントを概説する。

(1) 中小企業・小規模事業者を巡る外部環境の変化(第1部・第2部)

わが国経済の緩やかな回復基調を背景に、中小企業基盤整備機構「中小企業景況調査」や全国中小企業団体中央会「中小企業月次景況調査」でみた中小企業・小規模企業者全体の景況感は着実に改善している。こうしたなか、中小企業・小規模企業者の売上動向も改善し、売上高経常利益率でみた収益力も大企業との間での格差が縮小した。資金繰りは改善、倒産件数は低下し、設備投資スタンスは中小製造業が大企業製造業より積極的になるなど、改善傾向がみられる。一方、中小企業の雇用のミスマッチ改善に向けた動きは足踏み状態であるほか、中小企業基盤整備機構「中小企業景況調査」の採算D.I.からみた中

(注)3. 「地域産業構造分析システム」は、帝国データバンクの企業間取引データを中心に構築する予定であるが、現在(2014年8月時点)、携帯電話やカーナビの位置情報に加え、住民基本台帳や貿易統計などの政府統計なども加わって、さらに進化を続けており、名称も「地域経済分析システム」とより広く地域経済を分析することを目的とした名称となっている。

図表5 2014年版白書の構成

第1部	平成25年度(2013年度)の中小企業・小規模事業者の動向
第1節	我が国経済の動向
第2節	中小企業・小規模事業者の動向
第3節	中小製造業の価格転嫁動向
第4節	実質労働生産性上昇率の企業規模間格差とその変動要因
第2部	中小企業・小規模事業者が直面する経済・社会構造の変化
第1章	わが国の中長期的な構造変化
第1節	人口減少・少子高齢化社会
第2節	国際化の進展
第3節	情報化の進展
第4節	就業構造・雇用環境の変化
第2章	地域の抱える課題と地域活性化
第1節	地域の抱える課題
第2節	地域活性化の切り札―「地域資源」―の活用
第3部	中小企業・小規模事業者が担う我が国の未来
第1章	「小規模事業者」の構造分析―需要開拓こそ最重要課題―
第1節	小規模事業者の現状
第2節	小規模事業者の類型化
第3節	小規模事業者の特徴
第4節	小規模事業者の経営課題と相談相手
第5節	小規模事業者の販路開拓支援の在り方
第2章	起業・創業―新たな担い手の創出―
第1節	起業の現状
第2節	起業までの道のり
第3節	「起業大国」に向けて
第3章	事業承継・廃業―一次世代へのバトンタッチ―
第1節	経営者の高齢化
第2節	事業承継
第3節	廃業
第4章	海外展開―成功と失敗の要因を探る―
第1節	成長する海外市場、挑戦する中小企業
第2節	海外展開の成功の要因・失敗の要因
第3節	海外への一歩を踏み出すために必要なこと
第4節	海外展開支援の在り方
第4部	中小企業・小規模事業者の支援の在り方
第1章	中小企業・小規模事業者支援の現状と今後の在り方
第1節	自治体の中小企業施策
第2節	中小企業支援機関
第3節	中小企業支援に関する連携状況
第4節	今後の中小企業支援体制
第2章	中小企業・小規模事業者施策の認知度、活用状況、評価
第1節	中小企業・小規模事業者施策の認知度、活用状況、評価
第2節	中小企業支援期間の施策認知度、活用状況、評価
第3節	自治体の施策認知度、活用状況、評価
第3章	コネクタ―ハブ起業と地域産業構造分析システム
平成25年度において講じた中小企業施策	
平成26年度において講じようとする中小企業施策	
その他(付注、付随統計資料等)	

(備考) 2014年版中小企業白書より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

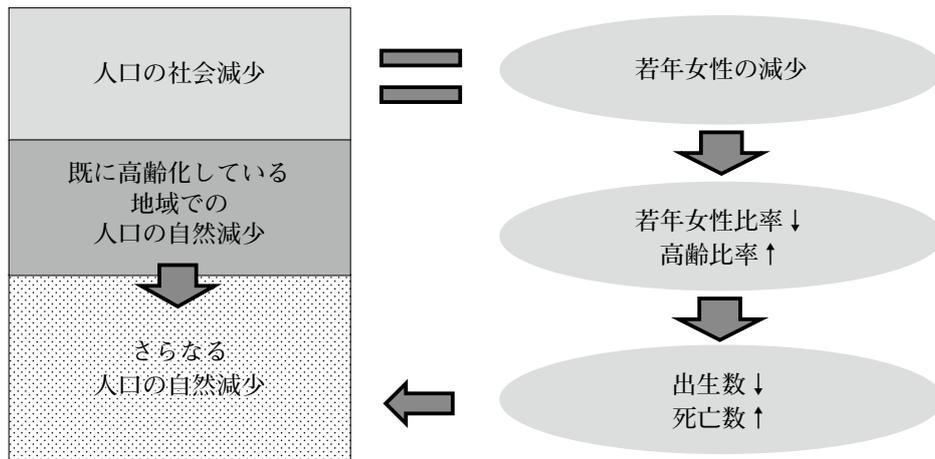
小企業・小規模事業者の収益環境は依然厳しい状況にあることが指摘されるなど、今後、小規模事業者を中心に景気回復の実感をいかに届けていくかが課題となる。

売上高経常利益率でみた大企業と中小企業・小規模事業者との格差が縮小しているとはいえ、特に製造業において収益力格差の生み出す構造的要因となっている「価格転嫁力」の低下は依然続いており、その結果、収益力向上の重要な要素である「実質労働生産性上昇率」が伸び悩んでいる。第1部は、この収益力向上への課題に対して、「設備投資と高付加価値化の二つの方向性による実質労働生産性の向上」を提案して締めくくっている。

第2部は、わが国が2011年から本格的な人口減少社会に突入していくなかで、中小企業・小規模事業者に対して中長期的な経営戦略を立てて実行していくことの重要性を主張している。

人口減少による需要の縮小や産業全体の国際競争力の低下などで中小企業・小規模事業者の事業環境は厳しさを増す一方、外国人誘致など観光産業にはビジネスチャンスがあり、エコツーリズム(知床半島の事例)やグリーン・ツーリズム(富山県高山町の農村体験の事例)を引用しながら、その波及効果は中小企業・小規模事業者に大きな可能性をもたらすとしている。また、中小企業・小規模事業者は、情報化の進展によるビジネスチャンスを十分に活かせていないことが指摘されている。中小企業・小規模事業者には、地元の観光産業や情報化の進展によるビジネス

図表6 ダブルの人口減少



(備考) 2014年版中小企業白書より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

チャンスなど、外部環境の変化を踏まえた中長期的な経営戦略の策定が期待されている。

また、中小企業・小規模事業者は、地域の課題として、「人口減少」、「少子高齢化」、「商店街・繁華街の衰退」などを主に挙げている。「人口減少」や「少子高齢化」について、特に地方圏では、社会現象と自然現象の「ダブルの人口減少」(図表6)により人口減少のスピードが増し、その事態は極めて深刻と指摘したうえで、05年から10年の5年間で唯一人口が増加した山形県東根市の事例を取り上げた。「商店街・繁華街の衰退」では、商店街活性化の一助とするため、三条中央商店街(新潟県三条市)、魚町商店街(福岡県北九州市)、元町地区(神奈川県横浜市)の事例を紹介している。

多くの自治体では、「農水産品」や「観光資源」を「地域活性化の切り札」となりうる地域資源^{(注)4}と認識している。「農水産品」を活用した地域活性化事例では、岡山県英田

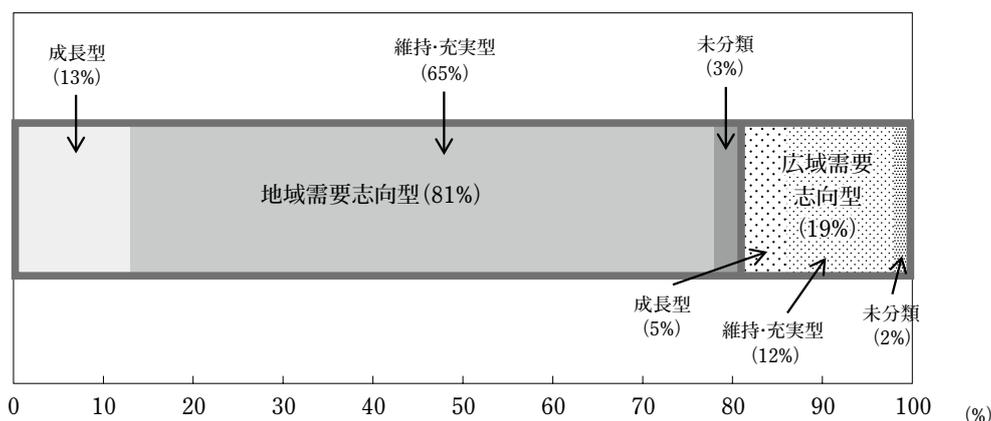
郡西栗倉村(森林資源の活用)と丸真食品(株)(地元産・黒大豆等の活用)を、「観光資源」を活用した事例では、青森県南津軽郡田舎館村(田んぼアート)、香川県香川郡直島町(現代アート)を紹介している。しかし、こうした成功事例がある一方で、市区町村の4割では成果が上がっていないことから、市区町村と中小企業・小規模事業者が連携して地域資源の活用に取り組んでいく必要性を指摘している。第2部第2章では、中小企業・小規模事業者が中長期的な経営戦略を策定する上で、こうした地域が抱える課題も十分に踏まえることが提案されている。

(2) 中小企業・小規模事業者の現状と将来に向けた課題(第3部)

第3部では、小規模基本法で小規模事業者がクローズアップされたことを受け、特に、技術やノウハウの向上や安定的な雇用の維持

(注)4. 地域資源とは、地域に存在する特有の経営資源として、特産品や伝統的に承継された製法、地場産業の集積による技術の蓄積、自然や歴史遺産といった文化財などが挙げられる(2007年中小企業白書p.57を参照)。

図表7 小規模事業者の類型化



(備考) 2014年版中小企業白書より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

等を含む「事業の持続的発展」を目指す「維持・充実型」の小規模事業者にスポットをあてた構造分析を行っていることが特徴である。

ここでは、小規模事業者を、「地域需要志向型 (81%、以下「地域型」という。)」と「広域需要志向型 (19%、以下「広域型」という。)」に類型化した(図表7)。「地域型」は、8割以上を地域内から仕入れ地域内に販売することで地域の資金循環に貢献している小規模事業者である。一方、「広域型」は、約6割を地域内から仕入れ地域外に販売することで外貨(地域外からの収入)を獲得する小規模事業者である。後者は、第4部第3章で「コネクタハブ企業」と位置づけられ、地域活性化の切り札として期待されている。これら「地域型」企業と「広域型」企業がバランスよく存在することが、地域経済に重要であると指摘する。

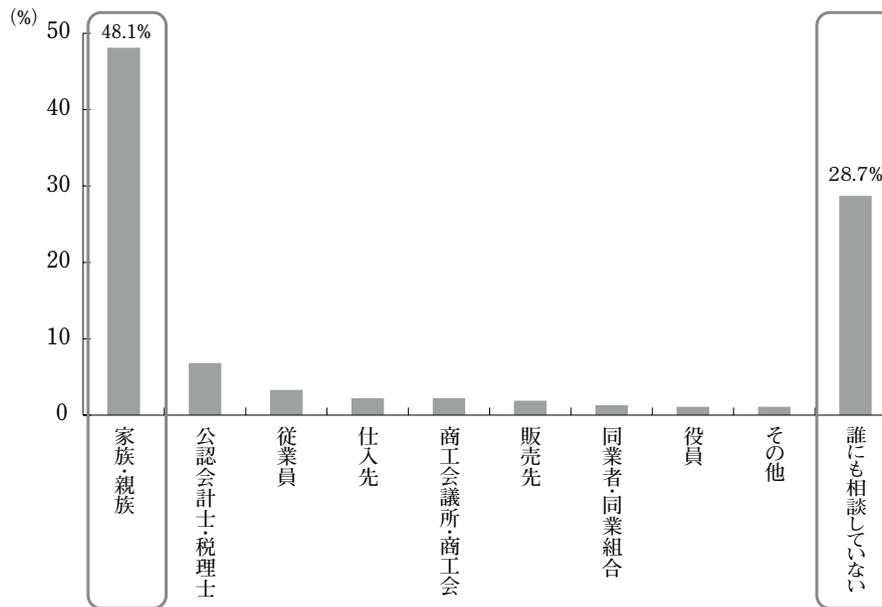
また、小規模事業者の最大の課題として「営業・販路拡大」が挙げられ、その際の主な課題として、「新規顧客へのアプローチ方法」、「販売すべきターゲット市場の選定」、「商品・

サービスのPR」などが挙げられている。白書では、「広域型」(=コネクタハブ企業)については、情報化の進展を捉えたインターネット販売の活用や、自治体等を巻き込んだ大企業・中堅企業とのマッチングなどを通じて、域外からの需要の獲得に努めることを期待している。一方、「地域型」に対しては、古くからの「顔の見える」信頼感をベースに、ニッチな需要の掘り起こしを目指すことを提案している。

第3部第2章から5章では、第1部と第2部でみた国内外の経済・社会構造の変化などを背景に、「起業・創業」、「事業承継・廃業」、「海外展開」、「新しい潮流 (ITの活用等)」に着目している。

「起業・創業」では、中小企業・小規模事業者の数が年々減少するなか、新たな地域経済の担い手を創出するうえで、起業の意義を強調している。「起業大国」を目指すうえで、97年以降の起業希望者の減少傾向に懸念を示し、この主な理由として、「起業意識の低さ」、「起業後の生活・収入の不安定化」、「起

図表8 廃業に際しての相談相手



(備考) 2014年版中小企業白書より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

業に伴うコストや手続き」が挙げられた。それぞれに対して、起業家教育の充実、経営者保証制度や小規模企業共済など起業のセーフティネットのさらなる充実、「誰もが起業家応援社会の構築」や起業家に対する相談体制の拡充などが提案されている。

「事業承継・廃業」のうち「事業承継」では、最近増加傾向にある第三者承継^{(注)5}が取り上げられている。自営業主のうち70歳以上の全体に占める割合が高まるなか、中小企業・小規模事業者にとって、最低3年はかかるといわれる後継者の育成など事業承継の準備に早めの段階で取り組むことは重要である。また、事業承継の早期準備の必要性を説く役割を、商工会・商工会議所等に期待している。近年増加する廃業では、その圧倒的な理由は「経営者の高齢化、健康の問題」

(48.3%)であり、廃業に関する相談では「家族・親族」、「誰にも相談していない」が多いなど(図表8)、あまり専門家を活用していない実態が明らかになった。その対策として、商工会・商工会議所等による廃業に関する基本的な情報提供、行政による匿名性に配慮した専門家の電話相談窓口の設置などの支援、小規模企業共済制度のより一層の活用が提案されている。

「海外展開」では、海外の旺盛な需要を獲得する目的で、中小企業・小規模事業者の海外展開(輸出や直接投資)が増えていることを示し、その成功と失敗を分ける要因は「販売先の確保」の取り組みであることを指摘している。また、海外展開にあたり、「信頼できる提携先・アドバイザーの確保」も大きな課題であることを指摘する一方、既存の公的な

(注)5. 内部昇格や外部招聘など、親族以外の第三者への承継

海外展開支援機関の利用状況等が必ずしも高くないことを問題視している。そのうえで、ジェットロや中小企業整備基盤機構など公的な海外展開支援機関相互の連携、現地における中小企業・小規模事業者支援体制強化のための「中小企業海外展開現地支援プラットフォーム」の整備、公的な海外展開支援機関と民間の海外展開支援機関との連携を提案している。なお、海外展開支援の事例として、鹿児島相互信用金庫（鹿児島県鹿児島市）の取組みが紹介されている。当金庫は、貿易ミッション「TOBO会」（現地で市場視察や商談会を行うビジネスツアー）を毎年開催するなど、20年以上にわたり海外ビジネスマッチングに継続して取り組んでいることが評価されている。

「新しい潮流—課題克服の新しい可能性—」では、中小企業・小規模事業者が、情報化の進展のなか、ITの活用により、人材の確保や資金調達といった長年の経営課題解決の可能性をみている。特に、ITを活用した外部資源活用手段として、10事例を取り上げて「クラウドソーシング^{(注)6}」を、ITを活用した資金調達手段として、7事例を取り上げて「クラウドファンディング^{(注)7}」を紹介している。それぞれに課題^{(注)8}はあるものの、これらの中小企業・小規模事業者の経営に与える可能性に期待してい

る。第3部の最終では、「CRSV (Creating and Realizing Shared Value)」という概念を紹介している。CRSVは、マイケル・ポーターが提唱した「CSV^{(注)9} (Creating Shared Value、共通価値の創造)」の実践を超えて、それを真に実現する意味を加えている。具体的には、中小企業・小規模事業者が、その事業を通じた地域課題の解決に取り組んで社会価値を創造（地域活性化）し、地域住民の所得や生活環境の向上を通じた企業価値増大（企業利益の増大）につながる好循環である。CRSVを、中小企業・小規模事業者が地域でこれからも持続的に生き抜いていくための「生きる道」と位置づけ、「行政や中小企業支援機関は、…中小企業・小規模事業者のCRSVを積極的に支援していくべきである」と提言し締めくくっている。

(3) 中小企業・小規模事業者に対する支援体制（第4部）

第4部第1章では、国、都道府県、市区町村の連携がうまく機能していない現状や、中小企業・小規模事業者の半数以上で国の中小企業施策情報の入手が困難であることを示し、その改善のため、14年6月から中小企業庁のポータルサイト「ミラサポ」に掲載した「施策マップ^{(注)10}」の利用を促している。施

(注)6. インターネット上の不特定多数の人々に仕事を発注することにより、自社で不足する経営資源を補う人材調達の仕組み

7. インターネット上の不特定多数の人々に対して資金の募集を行うことを可能にする手段

8. クラウドソーシングでは、発注者側の課題として「仕事の質が不安定」、「受注者との意思疎通が難しい」、「情報流出の危険性」など、受注者側の課題として「仕事単価の低さ」、「受注が不安定」、「利用手数料の高さ」などが挙げられている。クラウドファンディングでは、「資金調達目的の明確化」、「投資リスクへの正しい認識」、「詐欺を目的とした資金調達者の存在」を課題として挙げている。

9. 企業の事業を通じて社会的な課題を解決することから生まれる「社会価値」と「企業価値」を両立させようとする経営フレームワークのこと。CSVには、「製品と市場を見直す」、「バリューチェーンの生産性を再定義する（例：エネルギーの利用と流通、資源の有効活用など）」、「企業が拠点を置く地域を支援する産業クラスターをつくる」の3つのアプローチがあるとされる。

10. https://www.mirasapo.jp/measure_map/を参照

策マップは、国・都道府県・市区町村の施策を目的や分野等で検索し、比較や一覧を可能とするものである。また、中小企業・小規模事業者への支援体制をより一層強化するため、中小企業基盤整備機構を全国本部として全国47都道府県に設置された「よろず支援拠点^{(注)11}」の活用も促している。

第4部第1章第2節、第3節では、認定支援機関をはじめとする中小企業支援機関の役割の重要性や、自治体と中小企業支援機関あるいは中小企業支援機関同士の連携の重要性を強調している。このなかには、信用金庫の取組み事例が多く取り上げられているため、以下、それら事例に焦点をあてて紹介する。

富山信用金庫（富山県富山市）は、代表認定支援機関^{(注)12}として、富山県中小企業診断協会と連携して、事業者の経営改善支援に取り組んでいる。本取組みの特徴は、当金庫の経営改善支援において、富山県中小企業診断協会の中小企業診断士が事業デューデリジェンス^{(注)13}を実施するスキームを構築している点である。

京都信用金庫（京都府京都市）は、経営改善支援にあたり、中小企業・小規模事業者にとって身近な存在である顧問税理士の関与が不可欠という認識の下、京都・滋賀・大阪の

12の税理士の会の顧問税理士と連携している。当金庫、経営者、顧問税理士の3者間でミーティングなど密な連携を図りながら、実効性の高い経営改善支援に取り組んでいる。

巢鴨信用金庫（東京都豊島区）は、09年から、「すがも事業創造センター（S-biz）」を立ち上げ、地元事業者の販路拡大に関する相談など、より踏み込んだ中小企業支援に取り組んでいる。さらに、豊島区からの提案を受けて、翌年には「としまビジネスサポートセンター」を設立し、静岡県富士市産業支援センター（f-biz）でOJT研修を受けた当金庫の専門相談員が、販路拡大のほか多種多様な相談にワンストップで対応している。

浜松信用金庫（静岡県浜松市）、遠州信用金庫（静岡県浜松市）、豊橋信用金庫（愛知県豊橋市）の3金庫は、12年7月から、産学官金連携^{(注)14}の下、「浜松・東三河ライフフォトニクスイノベーション^{(注)15}戦略」に協力している。「輸送機器用次世代技術産業」、「新農業」、「健康・医療関連産業」、「光エネルギー産業」を次世代リーディング産業に位置づけ、県境を越えた産業支援を展開している。

そのほか、第4部第2章では、中小企業・小規模事業者、中小企業支援機関、自治体の3つの視点から行った中小企業・小規模事業

(注) 11. ①既存の支援機関では十分に解決できない経営相談に対する「総合的・先進的な経営アドバイス」、②事業者の課題に応じた適切な「チームの編成を通じた支援」、③的確な支援機関等の紹介（ワンストップサービス）の3つの機能を有している。
12. 「認定支援機関による経営改善計画策定支援事業」に基づき、中小企業・小規模事業者の再生支援を行う際に構成する専門家チームのなかで、当該チームを代表する認定支援機関のこと。
13. 投資家が投資したり金融機関が引受業務を行う際、投資対象の実体やリスクを適正に評価するために事前におこなう詳細かつ多面的な調査のこと。
14. 3金庫のほか、浜松商工会議所、豊橋商工会議所、静岡大学、浜松医科大学、光産業創成大学院大学、豊橋技術科学大学、静岡県、浜松市、愛知県、豊橋市、静岡銀行、(公財)浜松地域イノベーション推進機構、(株)サイエンス・クリエイトの16機関
15. 光・電子技術のフォトニクスと、医療・介護・健康関連産業をはじめ生活全般に関する技術革新を意味するライフイノベーションを組み合わせた造語

者施策の認知度、活用状況、評価についての分析結果を示し、第3章では、地域活性化のカギを握る「コネクターハブ企業」を抽出できる「地域産業構造分析システム」を紹介している。

おわりに

今回の白書では、執筆にあたり約100の小規模事業者を取材するなど、全国34都道府県にまたがる78もの事例が豊富に紹介されている（次頁図表9）。副題「小規模事業者への応援歌」のとおり、CRSVを実践している小規模事業者の事例も多数紹介されている。また、白書の“隠れ目玉”の一つといわ

れる「コネクターハブ企業」の概念を入れ、地域活性化で果たす小規模事業者の役割に期待している。このように、中小企業政策にパラダイムシフトが起こった年といわれる14年にふさわしい内容といえる。

また、今回白書は、例年以上に信用金庫の取組み事例が数多く紹介されており、信用金庫役職員としても、ある意味で親しみやすいものとなっている。そういったことも含め、2014年版白書は、信用金庫役職員が取引先中小企業・小規模事業者に対して“応援歌”を送るうえでも大いに参考となり、一読に値する良書といえよう。

〈参考文献〉

- ・中小企業庁編『中小企業白書』同友館他（各年版）
- ・吉田智哉「信用金庫の視点で読み解く2012年版中小企業白書—中小企業の“潜在力”を引き出すためのガイドブッカー」『産業企業情報24-3』信金中央金庫（2012年8月）
- ・中西雅明「信用金庫の視点でひも解く2013年版中小企業白書—中小企業・小規模事業者の“自己変革”を導き出すための道しるべ」『産業企業情報25-2』信金中央金庫（2013年6月）

図表9 都道府県別にみた事例一覧

	第2部		第3部						第4部	
	地域活性化 ページ 市区町村	構造分析 ページ 市区町村	起業・創業 ページ 市区町村	事業承継・廃業 ページ 市区町村	海外展開 ページ 市区町村	新しい潮流 ページ 市区町村	支援の在り方 ページ 市区町村			
北海道						403 札幌市				
青森県	121 田舎館村									
岩手県										
宮城県		157 大崎市		256 美里町		443 大河原町	461 仙台市			
秋田県				263 湯沢町						
山形県	106 東根市									
福島県										
茨城県	117 常陸大宮市									
栃木県										
群馬県			239 桐生市	260 伊勢崎市						
埼玉県						434 朝霞市 435 蓮田市	502 川口市			
千葉県			223 千葉市			389 成田市 442 大網白里市				
東京都			194 中央区 195 中央区 204 品川区 228 中央区	274 世田谷区 275 小平市	359 千代田区 367 目黒区	386 渋谷区 387 渋谷区 398 ー 402 渋谷区 428 渋谷区 429 千代田区 445 東村山市	500 豊島区			
神奈川県	113 横浜市	163 横浜市	214 横浜市 215 横浜市 229 横浜市		310 茅ヶ崎市					
新潟県	110 三条市				332 糸魚川市					
富山県							489 富山市			
石川県							460 金沢市			
福井県					312 越前市					
山梨県						391 山梨市				
長野県		174 駒ヶ根市								
岐阜県				267 郡上市						
静岡県							503 浜松市			
愛知県					311 名古屋市 325 名古屋市	390 名古屋市	474 名古屋市			
三重県										
滋賀県						436 近江八幡市	484 大津市			
京都府							493 京都市			
大阪府		160 高槻市 169 大阪市			327 大阪市	394 大阪市 400 ー 437 豊中市				
兵庫県		171 芦屋市			342 小野市		499 神戸市			
奈良県		164 吉野町								
和歌山県										
鳥取県										
島根県										
岡山県	116 西粟倉村				351 岡山市					
広島県							461 広島市			
山口県										
徳島県										
香川県	122 直島町									
愛媛県										
高知県						446 四万十町				
福岡県	111 北九州市	165 福岡市				433 福岡市	480 久留米市			
佐賀県										
長崎県										
熊本県					326 熊本市					
大分県										
宮崎県		170 国富町								
鹿児島県					368 鹿児島市					
沖縄県							478 那覇市			

(注) 網掛け部分は、信用金庫の事例
 (備考) 2014年版中小企業白書より信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成