

信用金庫の視点でひも解く 2016年版中小企業白書・小規模企業白書

— 中小企業の“身近な相談相手”として必読の書 —

信金中央金庫 地域・中小企業研究所主任研究員

藁品 和寿

信金中央金庫 地域・中小企業研究所主任研究員

品田 雄志

(キーワード) 中小企業白書、小規模企業白書、稼ぐ力、継続と挑戦、事業性評価、生産性向上、相談相手
(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、1963年以降、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、中小企業白書を国会に提出している。また、小規模企業振興基本法第12条の規定に基づき、小規模企業の動向および小規模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、2015年以降は、小規模企業白書も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、2004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。

2016年4月の閣議決定後、中小企業庁ホームページに、中小企業白書と小規模企業白書が公表された。中小企業白書、小規模企業白書とも、中小企業・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。

本稿では、2016年版中小企業白書の編さんにあたった中小企業庁 調査室の伊奈室長ならびに小規模企業白書の編さんにあたった小規模企業振興課の苗村課長からのヒアリング内容も盛り込みつつ、中小企業白書および小規模企業白書のポイントを概説する。

(要 旨)

- 伊奈室長からは、今回の中小企業白書のメッセージとして、「未来志向」を強く盛り込み将来展望に明るい印象を持たせたとのコメントが得られた。また、信用金庫に対しては、“身近な相談相手”として「事業性評価」への対応を期待したいとのことであった。
- 苗村課長からは、今回の小規模企業白書のメッセージとして、「地道な努力」、「ちょっとした挑戦」が重要であるとのコメントが得られた。また、信用金庫に対しては、小規模事業者と一緒に走りながら、変われるきっかけを与える役割を期待したいとのことであった。
- 中小企業白書は、2部構成となっている。第1部の「2015年度の中小企業の動向」では、中小企業・小規模事業者の最近の動向や労働生産性の推移についてまとめている。第2部の「中小企業の稼ぐ力」では、ITの利活用、海外需要の取り込み、リスクマネジメント、金融、経営力などに着目し、中小企業の稼ぐ力(収益力)の決定要因についてまとめている。
- 小規模企業白書は、3部構成となっている。第1部では、小規模事業者の動向や事業活動の実態、地域の中の小規模事業者の意義等を見ており、第2部では、業績傾向の良い小規模事業者や、小規模事業者の多様な側面の一つとしてフリーランスの実態などに焦点をあてている。第3部では、小規模事業者の取組み事例を取り上げている。

はじめに

2016年版中小企業白書および小規模企業白書は、16年4月22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中小企業白書のポイントを取りまとめるとともに、昨年度から新しく発刊された小規模企業白書についても情報発信を行ってきた。本年度は、中小企業白書の編さんにあたった中小企業庁調査室長と、小規模企業白書の編さんにあたった小規模企業振興課長にインタビューを実施し、各白書の論点を整理した。

2016年版中小企業白書の副題は「未来を拓く 稼ぐ力」、小規模企業白書の副題は

「継続と挑戦！」である。副題で示された問題意識のとおり、中小企業白書では、環境変化を踏まえ、中小企業の収益力向上の必要性とその方策について詳細に触れられている。また、小規模企業白書では、前向きに継続して経営課題に取り組んでいく姿勢の必要性が強調されている（図表1）。

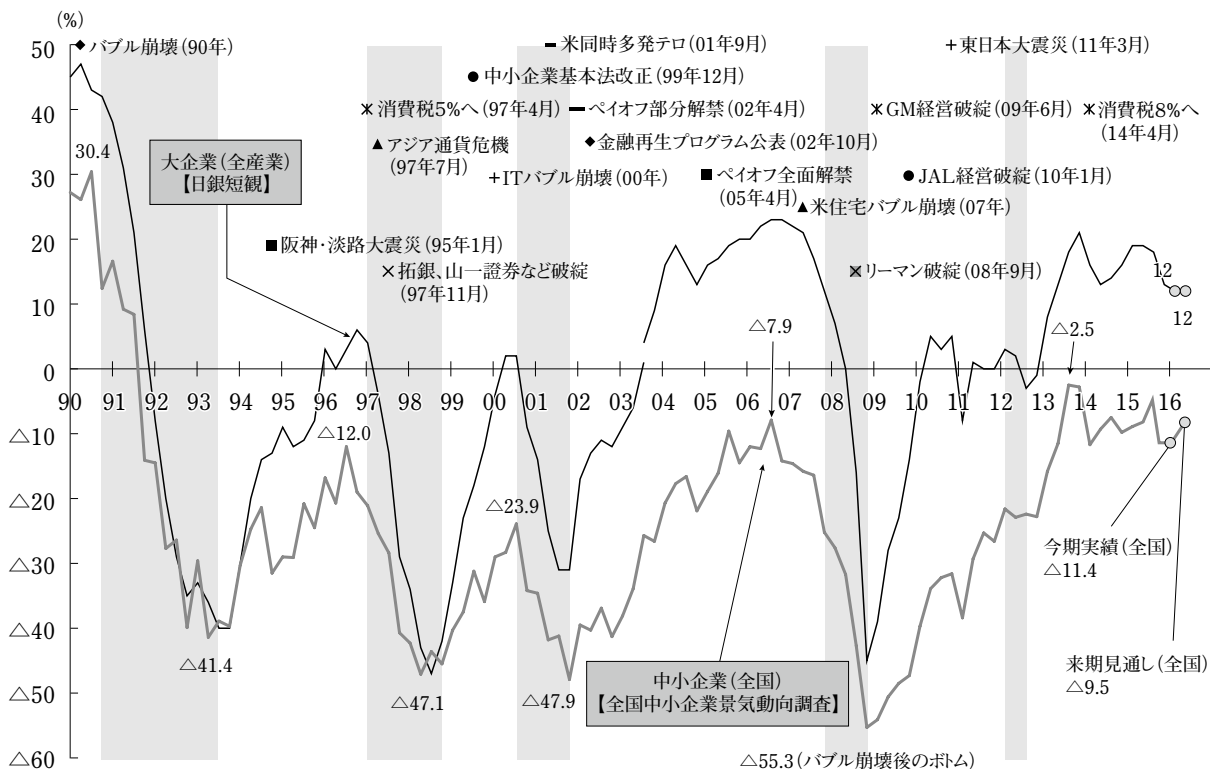
なお、1963年以降発刊の中小企業白書の副題には、その年の中小企業白書の調査分析の視点が色濃く反映される。そこで、図表2では、90年以降の中小企業白書副題の変遷（15年からは小規模企業白書副題も）と、本中金が実施する「全国中小企業景気動向調査」の主要指標である業況判断D.I.（全業種）を比較対照できる形で示した。

図表1 2016年版中小企業白書と小規模企業白書（市販本）の表紙デザイン



(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・小規模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	15	16
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、その本領の発揚	変革を迫られる中小企業と企業家精神の発揚	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―	地域の強みを活かし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	地域発、中小企業イノベーション宣言！／はばだけ！小規模事業者	未来を拓く 稼ぐ力／継続と挑戦！

(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. シャドーは内閣府による景気後退期を示している。
 3. 2015年からは小規模企業白書副題も掲載している。

1. 中小企業白書・小規模企業白書の編さん者へのインタビュー

まず、2016年版中小企業白書と小規模企業白書の編さんにあたった中小企業庁 事業環境部 企画課 調査室の伊奈友子室長（図表3、4）ならびに小規模企業振興課の苗村きみひで公嗣課長へのインタビューの内容（図表5、6）を掲載する。

(1) 2016年版中小企業白書

①2016年版中小企業白書の読みどころ

2016年版中小企業白書の表紙は、「大きな力」をコンセプトとして、デザイナーの高橋正実氏^(注2)のデザインによるものである（図表1）。

中小企業白書の「未来を拓く 稼ぐ力」という副題どおり、その内容は、「稼ぐ力」で一貫性をもたせた。また、表紙のイラストのイメージどおり、中小企業白書では、中小企業に対して、“将来を展望した成長投資が重要”という指摘をしつつも、期待のメッセージを伝えることで、中小企業のマインドチェンジを図りたいという強い想いを込めている。また、内容の全体構成を“未来志向”とすることで、中小企業に対して将来展望に明るいメッセージを伝えることに配慮した。

中小企業白書の内容では、中小企業が「稼ぐ力」を向上するうえでの重要な取組みとして、①人口減少を見据えた、IT活用による生産性向上、②内需縮小を見据え

図表3 中小企業庁 伊奈調査室長



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

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

た、海外展開による外需の獲得、③リスクに備え、将来コストを低減するリスクマネジメントの3つを取り上げた。なお、敢えて「リスクマネジメント」を取り上げた理由として、中小企業経営には“攻め”もあれば“守り”も必要であるという考えから、将来発生するリスクに備えることは結果的に

(注)2. http://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/H28/PDF/chusho/00Hakusyo_hyousi_web.pdf参照

将来のコスト軽減となり「稼ぐ力」につながるということが挙げられる。また、中小企業の収益力が二極化するなかで、過去の中小企業白書にはない新たな分析の視点として、「稼ぐ中小企業の経営力」に着目した。そのなかで、「経営者が理念を明示し、金融機関等外部専門家と連携しながら、現場の意見を聴いて組織的な経営を行い、成長投資と新陳代謝を進め、稼ぐ力を向上させていくことが重要」というメッセージを伝えている。中小企業が成長していくうえで「事業承継」や「新陳代謝」が重要となることから、来年度の中小企業白書では、こうしたテーマを題材として取り上げてみたい意向がある。

②信用金庫へのメッセージ

信用金庫は、中小企業専門金融機関として、中小企業にとって「身近な相談相手」といえることから、その強みを活かした「事業性評価」に力を入れていくことを役割として期待している。その役割を果たすうえで、中小企業のニーズは常に時流に合わせた新しいものに移り変わり、関心をもつ領域も幅広くなっていることから、「事業性評価」を1つの信用金庫のみで対応することは難しいケースも出てくるだろう。そのため、信用金庫が中小企業の「事業性評価」に取り組むにあたっては、信用金庫同士あるいは外部機関との連携による対応を期待している。

また、中小企業白書では、無借金企業に

は保守的な姿勢の中小企業が多いことと、金融機関との接点が少ないことを示した。しかし、無借金企業であっても、企業の成長という観点でのニーズは必ずある。中小企業の成長を冷静に第三者的な目で見ることのできる信用金庫には、無借金企業を含めた中小企業に対して、“定期的な健康診断”の意味で、よき相談相手になってもらえることを期待している。

(2) 2016年版小規模企業白書

①2016年版小規模企業白書の読みどころ

2016年版小規模企業白書の表紙は、**図表1**のとおり、“夏空の下の丘に広がるひまわり畑”のイラストにした。ひまわりは、太陽に向かってまっすぐに育っていくことから、このイラストでは「未来に向かってまっすぐに、たくましく育っていく小規模事業者」をイメージした。

小規模企業白書の副題は、「継続と挑戦！」であり、この副題には、小規模事業者が持続的な発展を遂げていくためには、“常日頃からの地道な努力は重要である”ことと“ちょっとした挑戦でも変わることができ”ことをメッセージとして強く込めている。

小規模企業白書の内容では、初回となった2015年版小規模企業白書において小規模企業の実態を中心に分析を試みたことを踏まえ、さらに一歩進めて、直面している経営課題のうち重要なものをピックアップして、それぞれの課題への取組みの進捗状況を分析することを試みた。その分析においては、商工会・商工会議所をはじめとす

る支援者側からの視点も盛り込んだ。小規模企業は、組織形態、業種、規模など多種多様であるがゆえに、その実態は、単に統計数値をみただけでは読み取れない。そこで、本年の小規模企業白書では、実態を正確に把握する目的で、商工会や商工会議所の指導員による対面でのアンケート調査を実施した。なお、このアンケート調査票の質問項目を設定するにあたっては、客観的な分析になっているか、中立的な問いかけになっているか、質問者および回答者の両者に理解できる問いかけになっているかなど、丁寧に時間をかけてプレーストリーミングをした。

また、苗村課長によると、こうして分析結果を取りまとめるにあたっては、相関関係（2つ以上の事象が密接にかかわり合い、一方が変化すれば他方も変化するような関係）と因果関係（2つ以上の事象の間に原因と結果がある関係）を混同することがないように注意を払ったという。

2017年版小規模企業白書では、小規模事業者にとって「新しいビジネスを生むためにはどうすればよいか」、「事業承継を円滑にするためにはどうしたらよいか」などの視点を盛り込んだ分析をさらに進めたい意向がある。

②信用金庫へのメッセージ

信用金庫に対しては、小規模事業者とともに、「一緒に走りながら悩みを聞いて解決策を探っていく」ような“身近で気軽な

図表5 中小企業庁 苗村小規模企業振興課長



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

図表6 取材風景



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

相談相手”の役割を果たしてほしいと期待している。すなわち、信用金庫は、小規模事業者と“一緒に走りながら”も、“第三者の冷静な目”をもってその経営全般を眺めてほしいと考えている。

過去の小規模事業者への取材経験を踏まえると、小規模事業者は、「ちょっとした挑戦で変わる」という実感がある。その“挑戦”は、システム投資をとまなうような大きな経営革新である必要はなく、過去に

当たり前になってきた非効率なやり方を変えるような小さなことでも構わないだろう。こうしたことから、信用金庫には第三者の視点を持って、小規模事業者に対して、小さなことでも「気づき（変われるきっかけ）」を与える役割を大いに期待している。

2. 2016年版中小企業白書の概要

中小企業白書の構成は、「本論」「施策」「その他（付注、付属統計資料等）」の3部である（図表7）。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、好事例として紹介された信用金庫の取組み事例などにも焦点をあてな

図表7 2016年版中小企業白書の構成

第1部 平成27年度（2015年度）の中小企業の動向
第1章 我が国経済の動向
第2章 中小企業の動向
第3章 中小企業の生産性分析
第2部 中小企業の稼ぐ力
第1章 中小企業の稼ぐ力の決定要因
第2章 中小企業におけるITの利活用
第3章 中小企業における海外需要の取り込み
第4章 稼ぐ力を支えるリスクマネジメント
第5章 中小企業の成長を支える金融
第6章 中小企業の稼ぐ力を決定づける経営力
平成27年度において講じた中小企業施策
平成28年度において講じようとする中小企業施策
その他（付注、付属統計資料等）

（備考）2016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

がら、本論のポイントを概説する。

（1）中小企業の動向と生産性分析（第1部）

第1部は、第1章と第2章で直近の日本経済および中小企業の動向についてまとめたうえで、第3章では中小企業における生産性の現状とその変動要因について解説している。

第1章では、日本経済について、以下の通りまとめられている。

まず、実質GDPは年間でプラスとなっており、2012年末以降、景気は緩やかな回復基調が続いている。ただし、個人消費は、消費者物価の上昇に伴う実質賃金の低下もあって伸び悩んでおり、民間企業設備投資も、緩やかに回復こそしているものの、いまだにリーマン・ショック前の水準に達していない。

他方で、有効求人倍率が24年ぶりの高水準となるなど雇用環境は改善を続け、雇用者数の増加に伴い合計の雇用者報酬は増加している。また、企業の経常利益も過去最高水準にあるなど、個人消費や民間企業設備投資を取り巻く環境自体は改善している。

今後は、企業収益の拡大が賃金上昇や雇用拡大につながり、消費の拡大や投資の増加を通じてさらなる企業収益の拡大に結びつくという、「経済の好循環」が本格化していくことが期待される。

第2章では、中小企業について、以下の通りまとめられている。

まず、中小企業の業況は、リーマン・ショック前の水準にまで達している。ただし、規模が小さな企業ほど、相対的に引き続き厳

しい状況に置かれている。また、資金繰りは改善が続いており、倒産件数が7年連続で減少して25年ぶりの低水準となるなど、中小企業をめぐる環境は総じて改善傾向にある。

また、経常利益についても2010年度以降は安定して伸びており、リーマン・ショック前の水準を上回り、過去最高水準にある。ただし、経常利益増加の内訳をみると、売上は増加しておらず、人件費や原油・原材料費等の減少によるところが大きい。売上増加の見通しが立たないなか、設備投資額はリーマン・ショック前の水準に達しておらず、設備の老朽化が進んでいる。また、大企業との賃金格差等を背景に、人手不足は深刻化してきている。

こういった課題に加え、今後の人口減少を考慮すると中小企業の生産性向上が必要であるとの認識を踏まえて、第3章では、中小企業の労働生産性について分析している。結果、規模で比較すると、すべての業種において中小企業の労働生産性は大企業を下回っている。しかしながら一方で、いずれの業種においても、中小企業の1～3割は、同業大企業の平均を上回るほど高い労働生産性を誇っており、こうした中小企業においては、設備投資額や資本装備率が高いという特長がみられると指摘している。

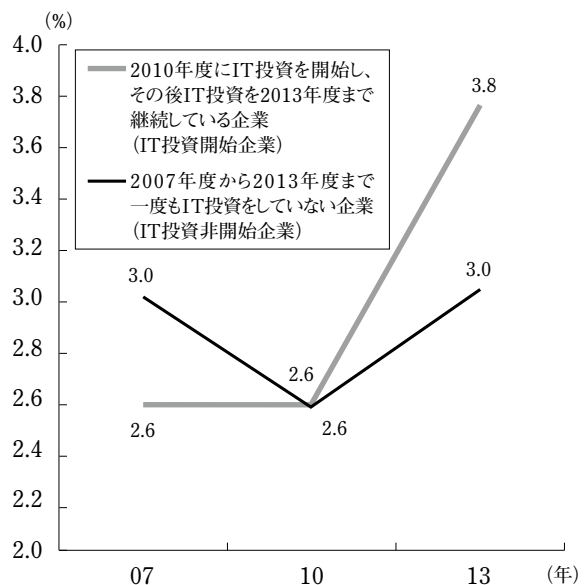
ここまでの分析から、生産性の高い「稼ぐ力」のある中小企業の存在が不可欠であるという問題意識の下に、第2部では「中小企業の稼ぐ力」と題して中小企業の収益力強化策についてまとめている。

(2) 中小企業の稼ぐ力 (第2部)

第2部は、6章構成になっている。第1章では、中小企業を取り巻く環境として、大企業との系列的関係の希薄化、少子高齢化、アジアを中心とした海外市場の拡大、情報技術の進展とそれに伴う電子商取引市場の拡大、リスクマネジメントの重要性の上昇などを列挙し、その後、2章から6章までにわたって、中小企業の「稼ぐ力」の改善策についてまとめている。

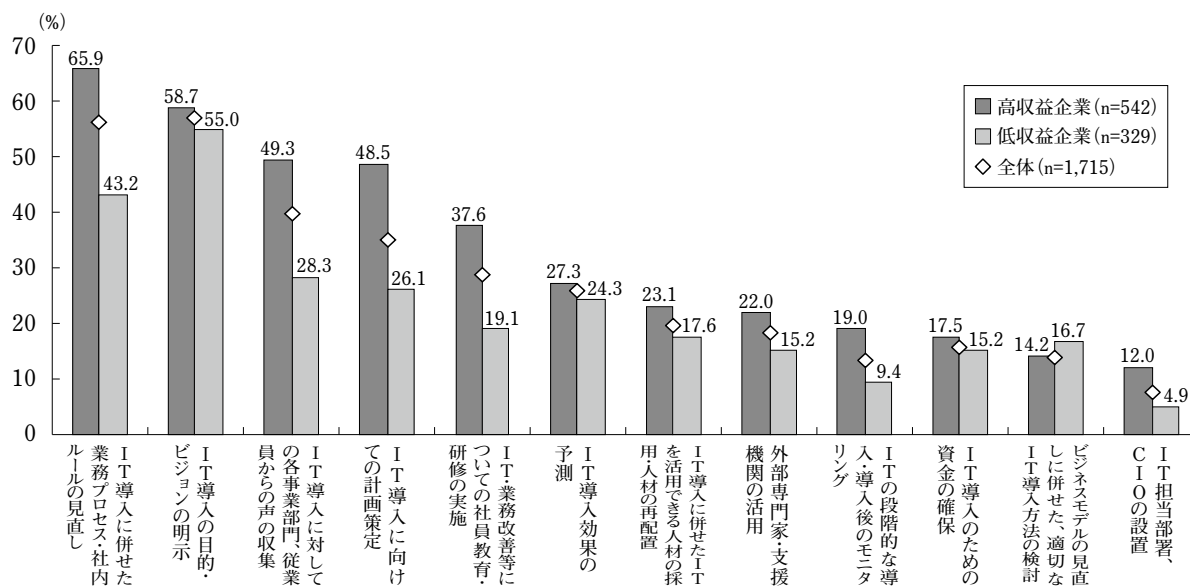
第2章では、ITの利活用についてまとめている。冒頭で、IT投資を開始した企業の利益率が、開始していない企業の利益率を上回っていることを指摘している(図表8)。そのうえで、現実にはIT投資によって成果を得られている企業と得られていない企業があることを指摘し、IT投資の成果を得るた

図表8 IT投資の有無と売上高経常利益率の変遷



(備考) 2016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

図表9 IT投資の効果を得るために有意であった取組みの実施状況



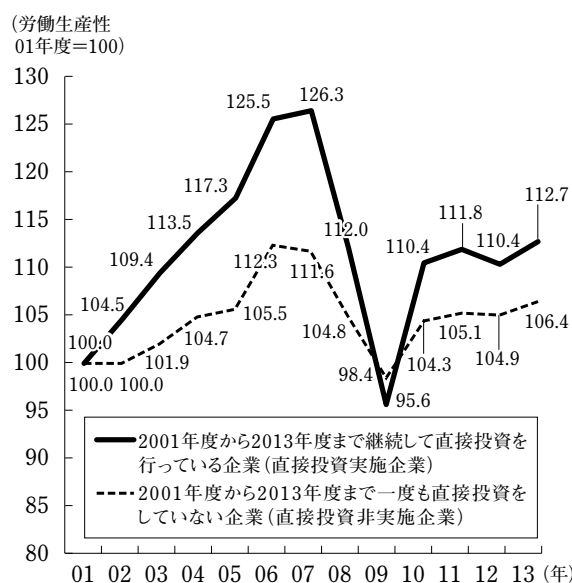
(備考) 2016年版中小企業白書をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

めには、IT投資の計画作成、業務プロセスや社内ルールの見直し、各事業部門や従業員からの意見聴取、社員教育の実施、段階的な導入や導入後のモニタリングなどが必要であると指摘している(図表9)。また、ITに精通した人材を確保・育成することが困難であることから、適宜、外注なども活用すべきであると提言している。

第3章では、海外需要の取り込みについてまとめている。冒頭で、海外への直接投資実施企業の労働生産性が非実施企業を上回っていることを指摘している(注3)(図表10)。そのうえで、海外展開投資の成功のポイントとして、目的やビジョンの明示、計画の策定、投資効果の予測などが必要であると指摘している(図表11)。また、グローバル人材や外国人

など多種多様な人材の活用により、海外需要を獲得していくべきであると提言している。

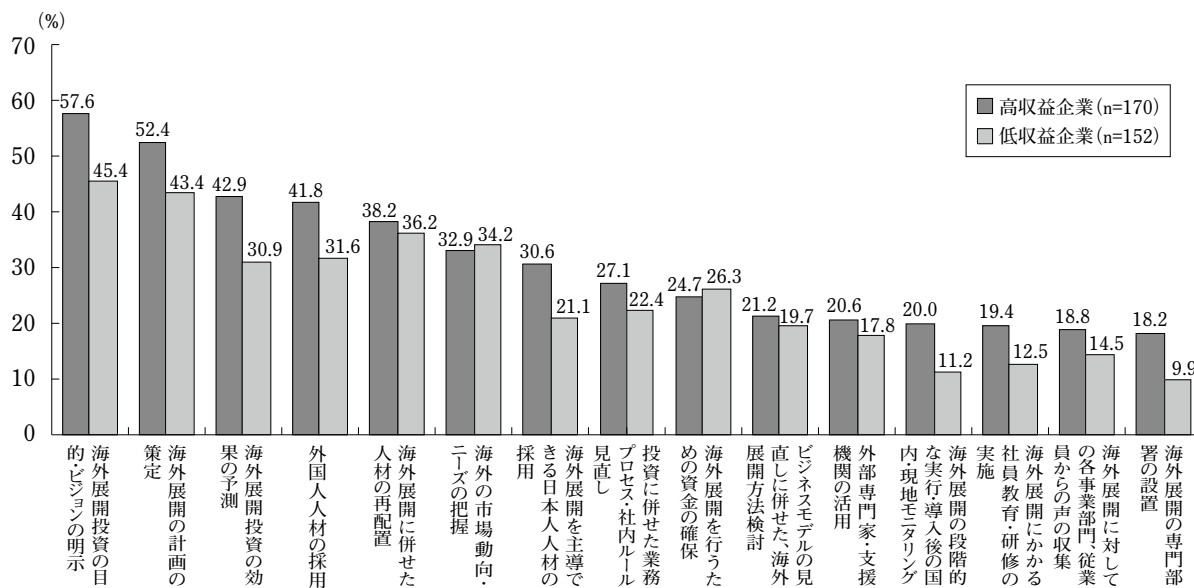
図表10 海外への直接投資実施企業と非実施企業の労働生産性



(備考) 2016年版中小企業白書をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

(注)3. 同様に、輸出実施企業の労働生産性が非実施企業を上回っていることも指摘している。

図表11 海外展開投資の効果を得るために有意であった取組みの実施状況



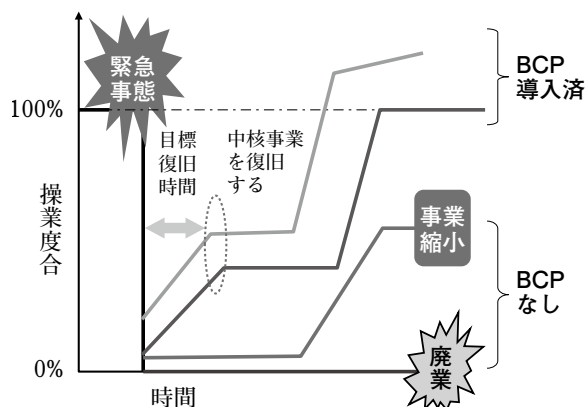
(備考) 2016年版中小企業白書をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

第4章では、リスクマネジメントについてまとめている。冒頭では、経営環境の変化に伴って不確実性が増大する一方で、中小企業はリスクに対する認識が不足しており、対策が不十分であると指摘している。そのうえで、自然災害やテロ等の緊急事態の対応として、BCP（事業継続計画）を策定することが必要であると指摘している（図表12）。また、IT利活用を進めていく上で、情報セキュリティ体制の構築が不可避であるとし、独立行政法人情報処理推進機構（IPA）が進めている情報セキュリティ普及啓発事業を紹介している。

第5章では、中小企業と金融機関の関係性について、幅広くまとめている。なかでも、この章では3つの信用金庫の取組みが掲載さ

れていることが特色である。事業性評価の節では呉信用金庫^(注4)が行政と連携をして事業性評価に基づく融資「くれしんコアコンピタンス」を積極的に推進している事例、中小企

図表12 BCPの必要性



(備考) 2016年版中小企業白書をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

(注)4. 事例2-5-4：呉信用金庫『ひろしま産業振興機構との連携により、積極的に事業性評価に基づく融資に取り組む信用金庫』

業への支援の節では大阪シティ信用金庫^(注5)が独自のマッチング事業に取り組んでいる「シティ信金PLUS事業」の事例や、豊川信用金庫^(注6)が運営している「かわしん経営塾」の事例がそれぞれ紹介されている。これらの事例は、信用金庫職員が積極的に把握しておくべき取組みといえよう。

第6章では、中小企業の経営力についてまとめている。具体的には、中小企業を経常利益率と自己資本比率の高低で4つに分類し、とりわけ経常利益率と自己資本比率がともに高い「稼げる企業」は、他の3分類の企業と比較して投資に対して積極的であることを指摘しているほか、同様に経営者の年齢で区分し、若い経営者のほうがリスクテイクへの意欲が高いことを指摘している。そのうえで、わが国には「稼げる企業」に成長する可能性の高い企業が多数存在しており、これらの企業が成長していくためには、経営者が理念を明らかにし、組織が一体となって成長に向けて取り組んでいくことが必要であると提言している。

今回の中小企業白書全体を総括すると、焦点を「稼ぐ力（収益力）」に絞り、収益力の向上に向けて必要な取組みについて、深く切り込んだところに特徴があるといえるだろう。その背景には、中小企業の業況が比較的安定しており、資金繰りの改善が進み倒産件数が7年連続で減少するなど、中小企業の経

営に差し迫った問題が見当たらない一方で、将来に目を向けると、売上の伸び悩み、設備の老朽化、人手不足など数多くの課題があることがあげられる。今こそ、各企業の生産性を高め、「稼ぐ力」を増大させることで、持続的な成長発展につなげていくべきであるとの問題意識を強く感じた。

なお、前述のとおり、中小企業白書では信用金庫の事例が3つ紹介されており、信用金庫の取組みが一定の評価を受けていることがうかがえる。今後、中小企業の「稼ぐ力」が重要となっていくなかで、信用金庫に求められる役割もより大きくなっていく。

3. 2016年版小規模企業白書の概要

本年度で2回目の発刊となる小規模企業白書の構成は、小規模事業者の動向や事業活動の実態、地域の中の小規模事業者の意義等をみた第1部と、第1部を踏まえて業績傾向の良い小規模事業者や、小規模事業者の多様な側面の一つとしてフリーランス^(注7)の実態などに焦点をあてた第2部、そして小規模事業者の取組み事例を取り上げた第3部の3部構成となっている。昨年度の小規模企業白書が、小規模事業者の構造分析を行った第1部と、小規模事業者の取組み事例を取り上げた第2部の2部構成であったことを考えると、さらに踏み込んだ内容となっているといえる。末尾には、中小企業白書と同様、昨年度

(注)5. 事例2-5-9：大阪シティ信用金庫『マッチング率の向上のため、ひと手間加えたマッチングを行う信用金庫』

6. 事例2-5-10：豊川信用金庫『経営塾の取組により、企業の経営者の育成に注力する信用金庫』

7. ソフトウェアの設計・開発、ウェブデザイン、ライティングなど、自らの持つ技術や技能を拠り所に、組織に属さず個人で活動する小規模事業者のこと。2015年版小規模企業白書でもクローズアップしている。

において講じた小規模企業施策がまとめられている。

今回の小規模企業白書のポイントとして、①売上高を増加させるためには商圏の拡大が必要であること、②経営計画を作成したことがある小規模事業者は、作成したことがない事業者に比べ、売上高が増加傾向であること、③業績傾向は、人材育成に取り組んでいる小規模事業者のほうが、取り組んでいない事業者よりも良い傾向であること、④事業承継後、新しい取組みを実施した小規模事業者の業績は上昇基調であること、が挙げられる。以下、それぞれの要点を整理して紹介する。

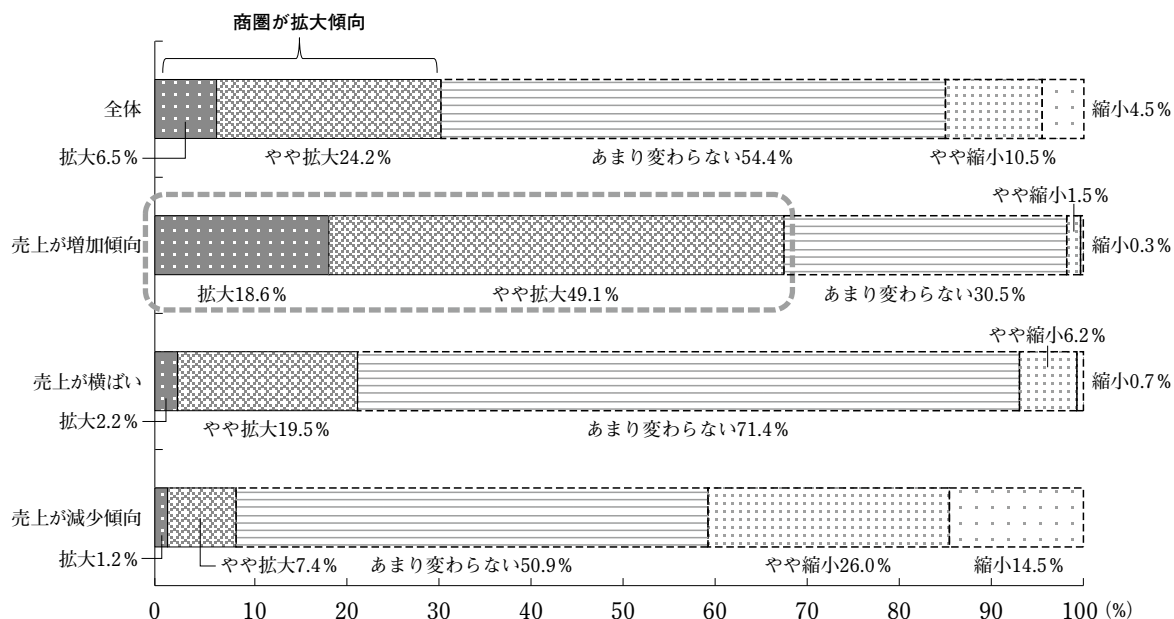
(1) 商圏の拡大と売上高の増加

第1部第2章第1節では、小規模事業者の売上高の約6割が「同一市町村内」を販売先に

しているなど、そのほとんどが同一都道府県内にとどまっていることが示されている。

こうしたなか、直近3年間の売上高の傾向と商圏の拡大・縮小傾向についての相関をみると、売上高が増加傾向にある小規模事業者のうち約7割が商圏を拡大する傾向にあることから(図表13)、売上高を増加させるためには業種を問わず「商圏の拡大」が必要であると強調している。一方、売上が減少傾向の小規模事業者では、「商圏自体(取引先や顧客)の景気が悪い」(66.5%)との回答が最も多い結果となっている。これに対して白書では、「他律的要因に減少傾向の要因を求めている」と指摘し、「小規模事業者の売上高が商圏自体の景気に影響されやすいことは事実であるが、自社の商品・サービスの信頼性の向上等に向けて取組を一層強めていくこと

図表13 小規模事業者の売上の傾向と商圏の拡大・縮小傾向



(備考) 2016年版小規模企業白書をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

が期待される。」と締めくくっている。

なお、第2部第1章第1節では、何代目の経営者別にみた分析をするなかで、「代を重ねるにつれて商圏の拡大傾向が強まる」ことを導き出し、それを「小規模事業者自身がそれに対応した改善や工夫をたゆまなく継続していることの証左」としている。このことから、代を重ねた長寿企業には、長期間にわたり事業を継続・継承できてきているということと販路拡大のノウハウがあるとみられる。今後の小規模事業者にかかる分析では、「長寿企業」に注目が集まるかもしれない。

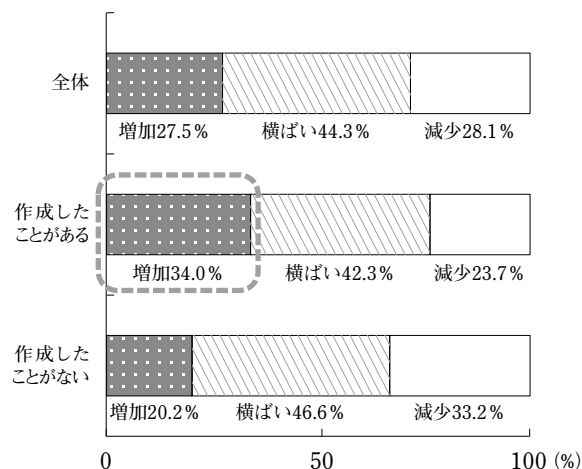
(2) 経営計画の作成と売上高の増加

第1部第2章第3節では、効率的な経営に向けた取組みの一つとして、経営計画の策定状況等に着目して分析している。

経営計画を作成したことがある小規模事業者は53.0%と半数を超えている。そして、経営計画を作成した効果として経営計画の作成の有無と業績傾向との相関をみると、経営計画を作成したことがある小規模事業者は、作成したことがない事業者に比べて、売上高が増加傾向になる割合が高いことが示されている(図表14)。

経営計画を作成した背景、動機としては、「補助金申請で必要になったから」や「業績を向上させたいから」という回答割合が多く、経営計画の作成の効果については、「経営方針と目標が明確になった」、「自社の強み・弱みを認識できた」という回答割合が多くなっている。

図表14 経営計画の作成の有無と売上高の傾向



(備考) 2016年版小規模企業白書をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

一方で、経営計画を作成したいと思わない小規模事業者のうち、「効果に懐疑的なため」や「どのように作成したら良いかわからないため」などの回答者に対しては、「行政庁や支援機関などの支援者側においては、経営計画策定の効果や経営計画の策定方法について、より分かりやすい形で情報提供等を行っていく必要がある」としている。

(3) 人材育成と業績

第1部第2章第5節では、小規模事業者の人材の確保と育成に焦点をあてている。

小規模事業者では、「時間的に余裕がないから」を主な理由として、人材育成に「取り組んでいない」という回答割合が62.5%に上る。一方、4割弱の人材育成に「取り組んでいる」小規模事業者では、その狙いや目的を、「技術・技能の向上」、「商品・サービス知識の向上」、「コミュニケーション力(接客

や交渉)」に置いている。

また、人材育成の取組みの有無と売上高の傾向との関係では、人材育成に取り組んでいる小規模事業者のほうが、取り組んでいない事業者より業績が良くなる傾向が示されている（図表15）。

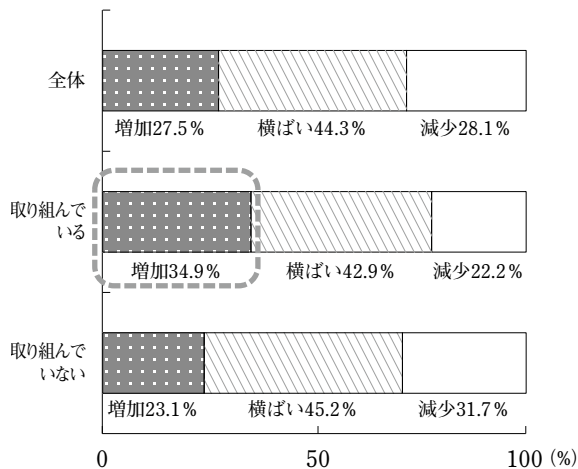
(4) 事業承継後の新しい取組み実施と業績

第1部第2章第6節では、小規模事業者の事業承継の現状と課題に焦点をあてている。

小規模事業者では、現経営者が事業承継後に「新しい取組」を実施した割合が約7割に上る。業種別では、宿泊業、卸売業、製造業、飲食サービス業などにおいて、その実施割合が高くなっている。

「新しい取組」の具体的内容では、例えば

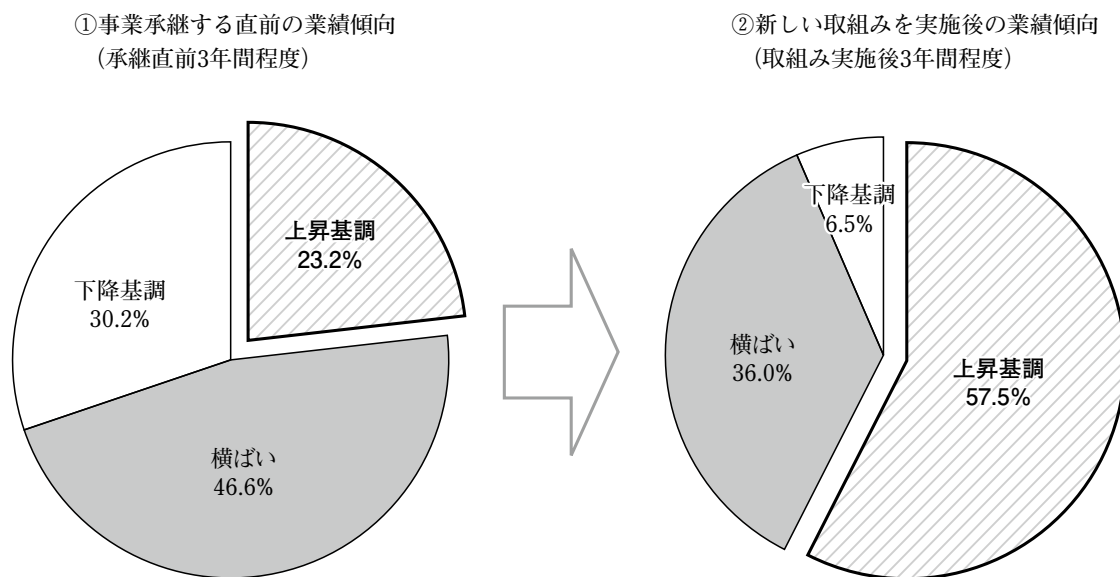
図表15 人材育成の取組みの有無と売上高の傾向



(備考) 2016年版小規模企業白書をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

製造業と建設業では「取引先拡大（販路開拓）のための営業活動」、小売業と飲食サービス業では「店舗の改装・リニューアル・駐

図表16 事業承継する直前の業績傾向と新しい取組みを実施後の業績傾向



(備考) 2016年版小規模企業白書をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

車場整備」が最も多くなっている。

また、「先代経営者から事業承継する直前の業績傾向」と「新しい取組を実施後の業績傾向」を比較すると（図表16）、事業承継する直前の業績傾向では「（業績が）上昇基調」が23.2%であるのに対し、新しい取組実施後の業績傾向では「上昇基調」が57.5%と大幅に増加している。事業承継後3年以内に事業承継後に新しい取組みに着手した小規模事業者では、業績傾向が良くなる傾向が示されている。

こうした第1部の分析結果を踏まえた第2部では、創業者である初代と代を重ねた小規模事業者ほど事業活動が活発で、かつ業績傾向も高い傾向にあることが示されるとともに、2代目の小規模事業者で事業活動がやや低下する傾向がみられることから、「承継後の2代目経営者の事業経営の効率化や持続的発展に向けての取組を推進する必要がある」と指摘している。また、フリーランスについては、「様々な可能性を秘めている働き方」ということで、「今後、発注者・就業者の双方が、こうしたフリーランスの特徴を踏まえた上で、フリーランスに対する認知度を高めていくことが期待される。」と締めくくっている。

今回の小規模企業白書全体を総括すると、小規模事業者では、「何でもよいから何かしら前向きな取組みをしている事業者のほうが業績がよい」という傾向がみられるということがいえるだろう。また、白書では、売上の拡大を目指した商圏の拡大、ITの活用、経

営計画の策定などの取組みを通じて、「需要を踏まえた販路拡大などが一層活発に行われることが、今後、小規模事業者が持続的に発展していくための鍵となる。」とし、「地域経済の基盤を支える小規模事業者の更なる発展を期待」していると結んでいる。

なお、小規模企業白書の第3部では、地域に密着してたくましく活動している小規模事業者について、ヒューマン・ストーリーも交えた44事例が紹介されているが、信用金庫が直接あるいは間接的に関わった記述はみられなかった。

おわりに

今回の中小企業白書では、構成を2部に絞り込み、中小企業の「稼ぐ力」に着目して、「稼げる中小企業はどんな取組みをしているのか」を分析することに力を入れている。とりわけ、「経営力（組織力）」に着目した分析は、過去の中小企業白書にはない“新しい分析のやり方”といえるかもしれない。経営事例も、例年どおり多く掲載されており、多くの中小企業・小規模事業者にとってはもちろんのこと、中小企業を支援する信用金庫にとっても示唆に富むものであろう。

一方、小規模企業白書は、初回となった昨年度の白書の分析をさらに深掘りするため、商工会・商工会議所の指導員によるアンケート調査など、実態をより正確に把握することに努めたことが特徴の一つである。また、構成を昨年度の2部から1部増やして3部とし、昨年度の白書で取り上げたフリーランスにつ

いて踏み込んで分析するとともに、代を重ねた長寿企業ほど販路拡大やIT活用にノウハウがあるという傾向を導き出している。さらに、昨年度に引き続いて示唆に富む経営事例も数多く紹介している。日常業務で地元の小規模事業者とのかかわりの深い信用金庫にとっては、小規模事業者の現状について、改

めて客観的に把握するためのツールとして有益であろう。

2016年版の中小企業白書ならびに小規模企業白書は、取引先中小企業・小規模事業者と身近で接する信用金庫役職員にとって、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』日経印刷他（2015年版、2016年版）
- ・中小企業庁編『小規模企業白書』日経印刷他（2015年版、2016年版）