



# 信用金庫の視点でひも解く2017年版中小企業白書・小規模企業白書

－中小企業・小規模事業者のニーズを解明し課題解決へ－

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、ライフサイクル、起業・創業、事業承継、新事業展開、売上拡大、人材不足

(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。

2017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、2017年版中小企業白書および小規模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（当時）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)

- 調査室長から信用金庫に対しては、“小さくても「稼ぐ力」のある企業”が意に沿わない廃業をしなくてすむよう、中小企業や小規模事業者のニーズを丁寧に拾い上げ、課題の解決に向けて専門家と連携し、業態の枠組みを超えた“ネットワークづくり”を進めていって欲しいとのコメントをいただいた。また、本年度から、新たな取組みとして、わかりやすく、コンパクトに情報発信するという主旨で、図とグラフを中心にコンパクトに整理したパンフレットを作成し、中小企業庁ホームページで公表している。
- 中小企業白書、小規模企業白書とも、2部構成となっている。第1部では中小企業・小規模企業の現状にまとめたうえで、次世代への継承を果たすためにも、中小企業のライフサイクルが平常に循環していくことが重要であると指摘している。その上で、第2部では、起業・創業、事業承継、新事業展開（小規模企業白書では売上拡大）、人材不足をテーマにまとめている。
- 本書は、中小企業・小規模事業者のニーズを体系的に把握する上で大きな助けとなることから、中小企業・小規模事業者に身近に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。

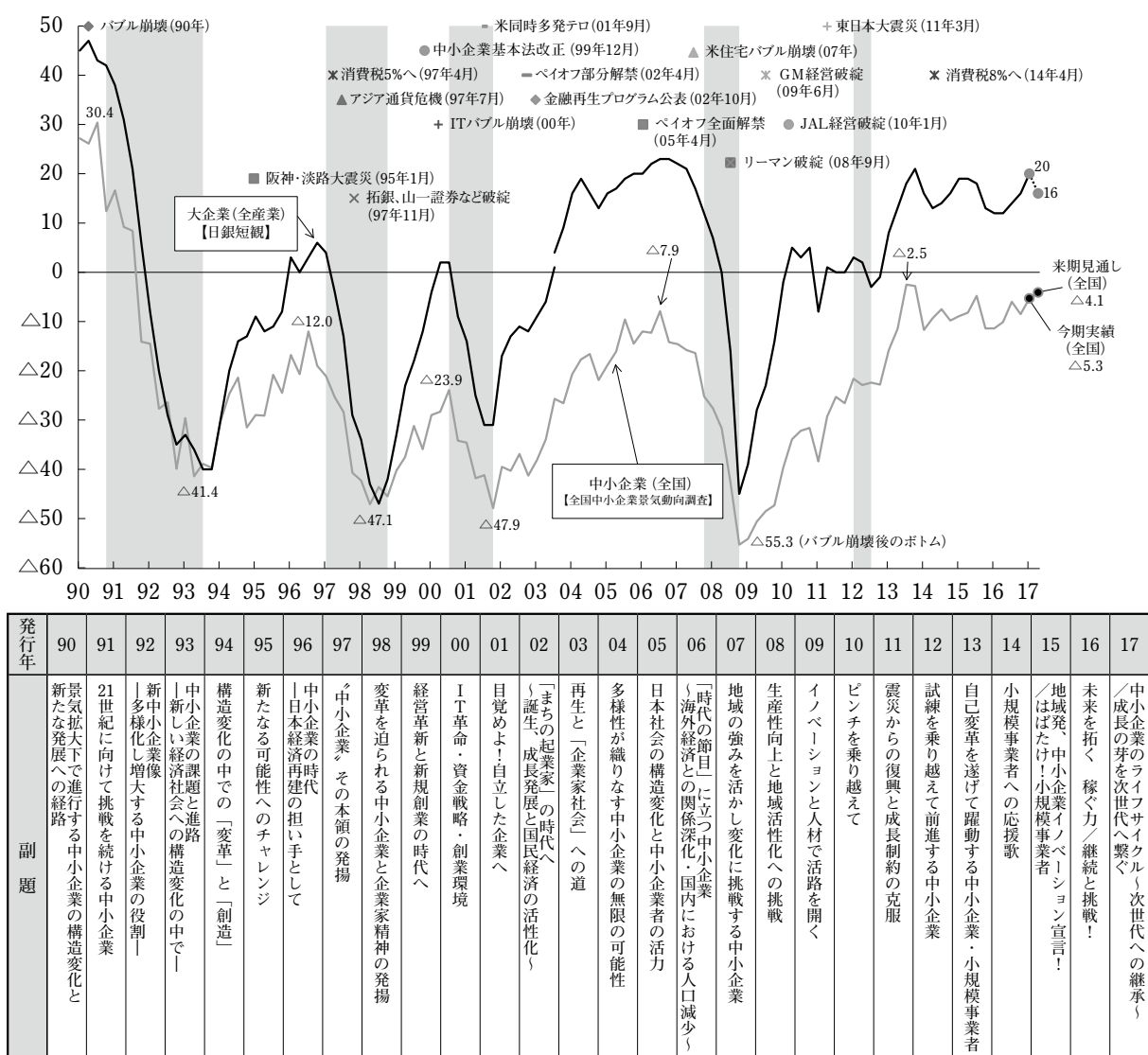
## はじめに

2017年版中小企業白書および小規模企業白書は、17年4月21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<sup>(注1)</sup>。

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、2015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。本年度においても、中小企業白書および小規模企業白書の編さんにあたった中小企業庁調査室長にインタビューを実施し、各白書の論点を整理した。

図表1 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



(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. シャドウ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。

(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。

2017年版中小企業白書の副題は「中小企業のライフサイクル—次世代への継承—」、小規模企業白書の副題は「成長の芽を次世代へ繋ぐ」である。副題で示された問題意識のとおり、中小企業白書、小規模企業白書ともに、「次世代へ繋ぐこと」をキーワードにしている。具体的には、中小企業と小規模事業者のライフサイクルに着目した上で、共通のテーマとして起業・創業、事業承継、新事業展開、人手不足の4つを取り上げ、それぞれの問題点とその解決に向けた取組みについて、事例を交えて記載している。

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1**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。

## 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、2017年版中小企業白書と小規模企業白書の編さんにあつた中小企業庁 事業環境部 企画課 調査室の伊奈友子室長(当時)へのインタビューの内容を掲載する(**図表2**)。

### (1) 2017年版中小企業白書・小規模企業白書の読みどころ

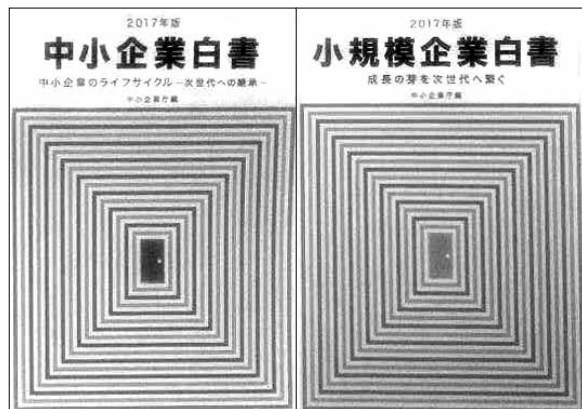
2017年版中小企業白書および小規模企業

**図表2 取材風景**



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

**図表3 中小企業白書・小規模企業白書の表紙**



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

白書の表紙は、“ライフサイクル”をテーマに「開かれ、繋がる扉」をイメージして、デザイナーの高橋正実氏<sup>(注2)</sup>がデザインしたものである。色合いは、日本の国旗の赤と白、美しく光り輝く中小企業・小規模企業をそれぞれ「金」（中小企業白書）、「銀」（小規模企業白書）とし、金銀の組合せが日本を表す大きな力として、未来を魅せる印象を持たせている(**図表3**)。その光り輝くイメージを描く中に、多くの企業の人々のストーリー、覚悟を含んでいる。

また、わかりやすく、コンパクトに情報発

(注)2. [http://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/H28/PDF/chusho/00Hakusyo\\_hyousi\\_web.pdf](http://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/H28/PDF/chusho/00Hakusyo_hyousi_web.pdf)参照

信するという主旨で、新たな取組みとして、図とグラフを中心にコンパクトに整理したパンフレット『2017年版中小企業白書・小規模企業白書「中小企業のライフサイクル—次世代への継承—」』<sup>(注3)</sup>を作成し、中小企業庁ホームページで公表している。

中小企業白書の副題は「中小企業のライフサイクル—次世代への継承—」、小規模企業白書の副題は「成長の芽を次世代へ繋ぐ」であり、副題のとおり、それぞれの白書では、中小企業、小規模事業者のライフサイクルに着目したうえで、①起業・創業、②新事業展開、③承継・M&A、④人材不足の4つを大きなテーマとして取り上げた。

とりわけ力を入れたテーマは、「事業承継」である。事業承継では、分析の結果、課題は多いものの準備や対策は進んでおらず、専門家等に相談する割合も低いことが示され、事業者が事業承継の準備に着手するきっかけとしては、日頃から接触機会のある取引金融機関からの働きかけが重要であることがわかった。また、「事業承継」のあり方はさまざまであり、事業やのれんの承継だけでなく、M&Aや建物など有形資産の引継ぎを含めて、広義に捉え、「何を後世に遺したいのか」、「経営資源をどのような形で引き継ぎたいのか」を中小企業や小規模事業者自身が見極めることが重要である。

さらに、中小企業、小規模事業者すべてに共通する課題として「人材不足」が挙げられ、今後、中小企業や小規模事業者には、業

務の標準化などにより生産性を高めると同時に、既存の社員の能力開発や多様な人材の活用など、人手不足を前提とした克服策の検討が求められている。

## (2) 信用金庫へのメッセージ

「起業・創業」時には、資金調達ニーズが最も高いことから、信用金庫には、高い日利き力で、適切な成長資金の提供を期待したい。

また、本白書で取り上げた「事業承継」では、中小企業や小規模事業者からの相談内容は幅広く、地方銀行や信用金庫が単体で抱え込むことのないよう、課題の解決に向けて専門家と連携し、業態の枠組みを超えた“ネットワークづくり”が求められる。そのなかで、とりわけ信用金庫には、“小さくても「稼ぐ力」のある企業”が意に沿わない廃業をしなくてすむよう、中小企業や小規模事業者のニーズを丁寧に拾い上げ、解決につなげていただきたい。

## 2. 2017年版中小企業白書・小規模企業白書の概要

中小企業白書および小規模企業白書は、どちらも2部構成となっている(図表4)。双方とも、第1部では中小企業・小規模事業者の現状をまとめたうえで、次世代への継承を果たすためにも、中小企業のライフサイクルが幼年期(起業・創業)から成長期(新事業展開)、成熟期(事業承継・M&A)へと循環していくことを念頭に置いた対応が重要であ

(注)3. <http://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/H29/download/170725panflet.pdf>参照

図表4 2017年版中小企業白書・小規模企業白書の構成

[中小企業白書]		[小規模企業白書]	
<b>第1部</b>	平成28年度（2016年度）の中小企業の動向	<b>第1部</b>	平成28年度（2016年度）の小規模企業の動向
第1章	中小企業の現状	第1章	小規模企業の現状
第2章	中小企業のライフサイクルと生産性	第2章	中小企業・小規模事業者のライフサイクルと生産性
第3章	中小企業の雇用環境と人手不足の現状	第3章	中小企業・小規模事業者の雇用環境と人手不足の現状
<b>第2部</b>	中小企業のライフサイクル	<b>第2部</b>	小規模事業者のライフサイクル
第1章	起業・創業	第1章	起業・創業
第2章	事業の承継	第2章	事業の承継
第3章	新事業展開の促進	第3章	売上拡大に向けた取組
第4章	人材不足の克服		

(備考) 『2017年版中小企業白書』・『2017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

ると指摘している。その上で、第2部では、第1章で「起業・創業」、第2章で「事業の承継」、第3章で「新事業展開（小規模企業白書では「売上拡大に向けた取組」）」と、ライフサイクル内の各ステージについてまとめている。また、ライフサイクルに共通する課題である人材不足については、中小企業白書では第4章で、小規模企業白書では第3章第3節でまとめている。

なお、例年どおり、巻末では、昨年度施行分と今年度施行予定の中小企業・小規模企業施策が掲載されている。

本稿では、以下、両白書の第2部で共通して取り上げている「起業・創業」「事業の承継」「新事業展開・売上拡大」「人材不足」の4点について、とりわけ信用金庫が目したほうがよい分野を中心に抽出し、まとめる。

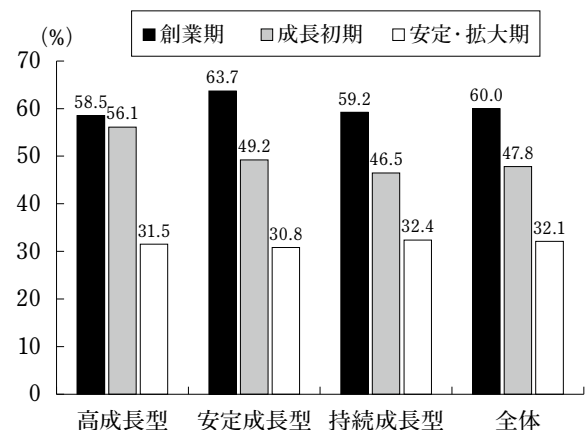
### (1) 起業・創業

両白書の第1章「起業・創業」の冒頭では、起業の実態についてまとめた上で、起業に関心のある者を増やすためにも、円滑な起業を実現できる環境整備や支援を行うことが

重要であると言及している。その上で、起業後の企業を高成長型、安定成長型、持続成長型の3つに類型化し、それぞれのタイプごとに実態と課題を取りまとめている。

タイプごとに創業期や成長初期、安定・拡大期において直面した課題についてみると、すべてのタイプにおいて、創業期や成長初期の段階で「資金調達」に苦慮していることがうかがえる（図表5）。とりわけ創業期においては、民間金融機関からの借入れを希望する一方で、実際には借入れができず、経営者

図表5 直面している課題に「資金調達」と答えた企業の割合



(備考) 『2017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

図表6 創業期の資金調達

創業期に利用した資金調達方法

	第1位	第2位	第3位	第4位	第5位
高成長型	経営者本人の自己資金 (76.0%)	民間金融機関からの借入れ (39.2%)	家族・親族、友人・知人等からの借入れ (33.6%)	政府系金融機関からの借入れ (28.8%)	公的補助金・助成金の活用 (14.4%)
安定成長型	経営者本人の自己資金 (82.3%)	家族・親族、友人・知人等からの借入れ (39.3%)	民間金融機関からの借入れ (39.3%)	政府系金融機関からの借入れ (28.2%)	公的補助金・助成金の活用 (12.6%)
持続成長型	経営者本人の自己資金 (80.2%)	民間金融機関からの借入れ (34.9%)	家族・親族、友人・知人等からの借入れ (34.0%)	政府系金融機関からの借入れ (25.2%)	公的補助金・助成金の活用 (8.9%)

創業期に利用しなかったができなかった資金調達方法

	第1位	第2位	第3位	第4位	第5位
高成長型	民間金融機関からの借入れ (58.1%)	政府系金融機関からの借入れ (54.8%)	民間企業、その他の団体からの借入れ (41.9%)	ベンチャーキャピタル、投資組合・ファンド等からの出資 (38.7%)	個人投資家からの出資 (35.5%)
安定成長型	民間金融機関からの借入れ (45.3%)	政府系金融機関からの借入れ (41.3%)	公的補助金・助成金の活用 (36.9%)	ベンチャーキャピタル、投資組合・ファンド等からの出資 (34.6%)	民間企業、基金、財団その他の団体からの出資 (31.8%)
持続成長型	民間金融機関からの借入れ (48.8%)	政府系金融機関からの借入れ (48.6%)	公的補助金・助成金の活用 (43.5%)	ベンチャーキャピタル、投資組合・ファンド等からの出資 (38.6%)	個人投資家からの出資 (36.1%)

(備考) 『2017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

の自己資金や家族・友人等からの借入りに頼らざるを得ない企業が多い現状がある(図表6)。

なお、中小企業白書では、中小企業にとって各成長段階において適切な資金調達や人材確保等に取り組むことの重要性を、一方、小規模企業白書では、小規模事業者にとって各成長段階において適切な支援施策を利用することの重要性を指摘している。

(2) 事業の承継

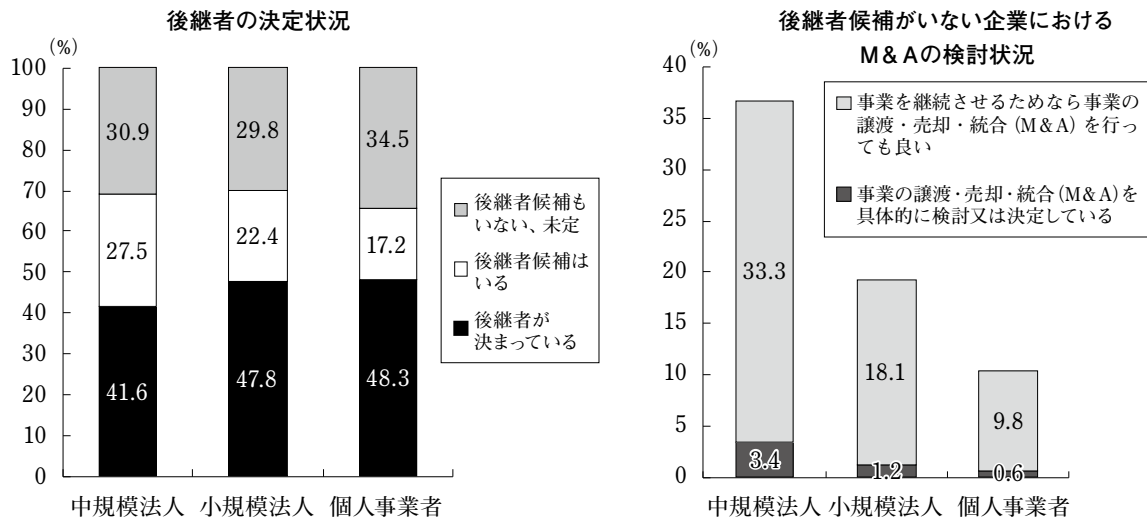
両白書の第2章の「事業の承継」では、2016年12月に策定された「事業承継ガイドライ

ン<sup>(注4)</sup>」を踏まえて、事業承継やM&A、廃業に向けた準備状況や課題について、経営規模や経営形態ごとにまとめている。

事業承継で前提となる後継者の決定状況を見ると、後継者候補がない、あるいは未定の企業が3割前後に達している(図表7左)。なかでも、後継者候補がない企業に限定してM&Aに対する考えをみると、肯定的な考えを持つ企業の割合は、中規模法人で4割弱、小規模法人で2割弱、個人事業者でも1割強にとどまっており、規模が小さくなるほど肯定的な考えを持つ事業者が少数派になっ

(注)4. 中小企業庁ホームページ (<http://www.chusho.meti.go.jp/zaimu/shoukei/2016/161205shoukei.htm>) 参照

図表7 後継者とM & Aの検討状況



(備考) 『2017年版中小企業白書』、『2017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

ていくことが示されている (図表7右)。

実際に、M&Aの検討にあたっては課題が多く、対策・準備が進んでいないことから、両白書では、金融機関などの経営者にとって身近な相談相手がこうした潜在的なニーズを捉え、多様な課題に対応できる支援体制を構築することを求めている。

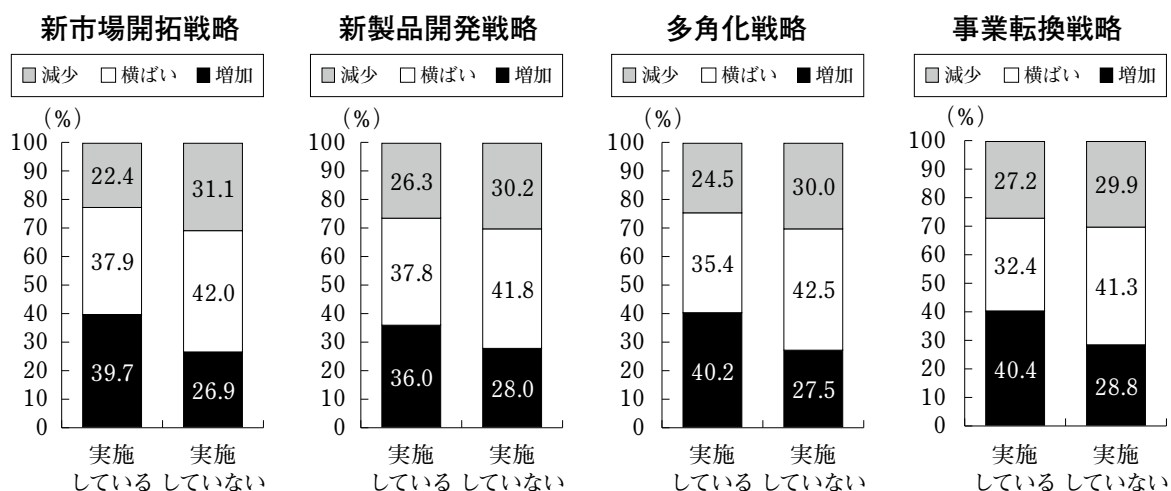
なお、中小企業白書では、廃業を選択しようとする経営者が、小規模事業者を中心に一定程度存在すると指摘する。一方、小規模企業白書では、小規模事業者の中でも法人と個人事業者では課題が異なるうえ、特に廃業を選択しようとする経営者には個人事業主が多いことを指摘している。両白書では、廃業の際、自社の事業用資産を他社に譲りたいとする者がいることから、こうした企業の経営資源が次世代に引き継がれる循環を形成していくことの重要性を強調している。

### (3) 新事業展開・売上拡大

中小企業白書では、第2部第3章の「新事業展開の促進」、小規模企業白書では、第2部第3章の「売上拡大に向けた取組」と題し、中小企業に対しては、時代の変化に対応して積極的に新市場開拓や新事業展開に取り組んでいくことの重要性を、小規模事業者に対しては売上拡大に向けて取り組んでいくことの重要性をそれぞれ指摘している。

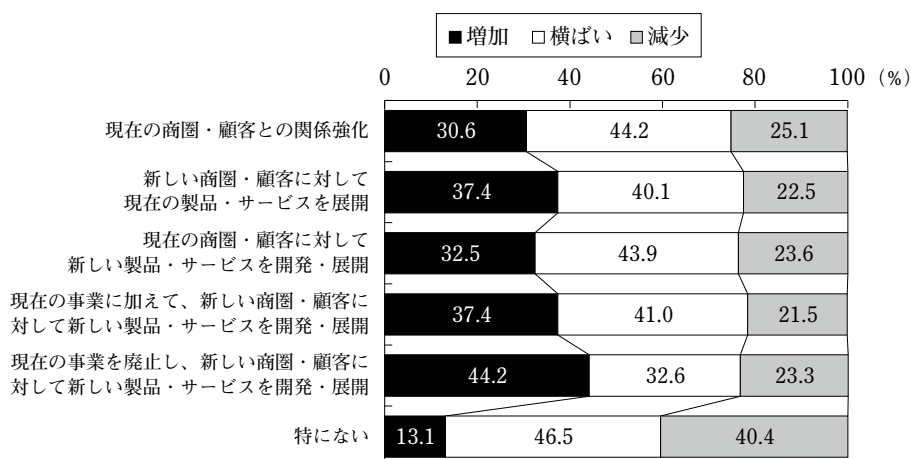
具体的に、中小企業については、「新市場開拓」や「新製品開発」、「多角化」、「事業転換」といった新事業を展開している企業が、展開していない企業と比較して経常利益率が軒並み増加傾向であることが示されている (図表8)。また、小規模事業者については、既存の商圈や顧客との関係を強化する企業、あるいは新たな商圈や顧客開拓に乗り出す企業が、何も取組みをしていない企業と比較して売上増大傾向にあることが示されている (図表9)。

図表8 新事業戦略と経常利益率の傾向



(備考)『2017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

図表9 経営方針別にみた直近の売上高の傾向



(備考)『2017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

なお、中小企業白書では、新事業展開に成功する企業は、マーケティングに注力していることを挙げ、人材不足のなか、今後の成長に向けて、外部リソースの活用も視野に入れながら、新事業展開に積極的に取り組んでいくことの重要性を指摘している。また、中小企業の成長の機会につながるとして、IoT等の新技術やシェアリングエコノミーという新たな経済の仕組みの活用についても触れている。一方、小規模企業白書では、顧客ニーズ

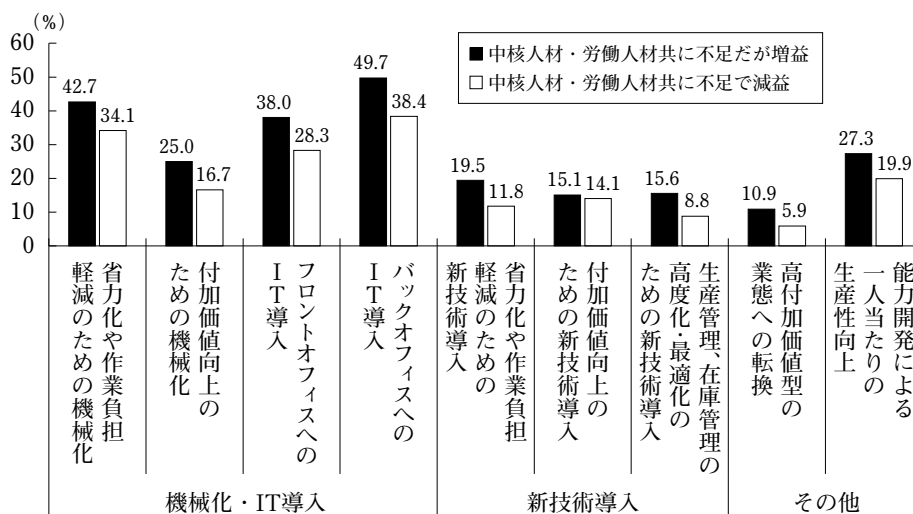
や自社の強みを把握し、PR活動を行いながら、新たな市場の開拓や新たな商品の開発に取り組むことで、売上拡大につなげている小規模事業者があると指摘している。

#### (4) 人手不足

中小企業白書の第2部第4章の「人手不足の克服」、および小規模企業白書の第2部第3章第3節の「職場環境の整備と多様な人材の活用」では、人手不足の現状とその対応がそ

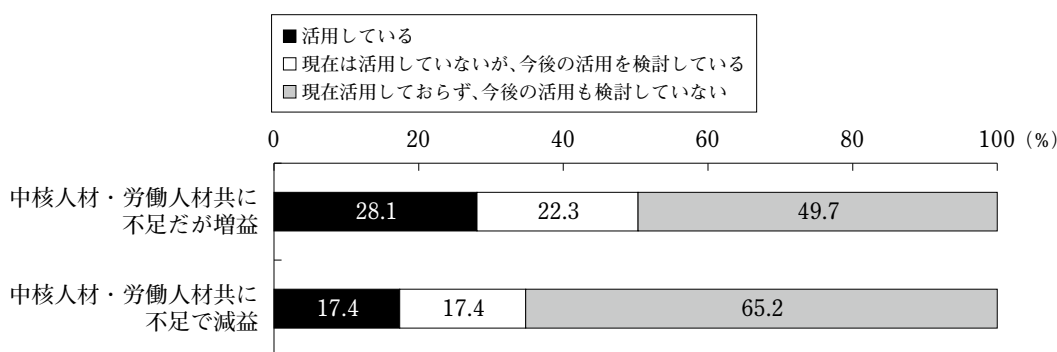


図表10 人手不足企業における生産性向上への取組み



(備考) 『2017年版中小企業白書』、『2017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

図表11 人手不足企業におけるアウトソーシングの活用状況



(備考) 『2017年版中小企業白書』、『2017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

れぞれ触れられている。

今後、労働力人口が減少していく中で、中長期的な課題として生産性の向上、具体的にはIT等の新技術導入、アウトソーシング活用の重要性に触れ、これらに取り組んでいる企業は、取り組んでいない企業と比較して、人材不足の中でも増益傾向にあることが指摘されている (図表10、11)。

なお、中小企業白書では、今後、人手確保の厳しい状況が続いていくことが見込まれるなか、人材確保に成功する中小企業は、自社

の経営方針を明確にしたうえで、求める人材を的確に把握し、その人材に最も有効な手段で情報を伝え、さまざまな採用手段を活用していることが示されている。併せて、これら人材が働きやすいよう、職場環境の見直しや業務プロセスの改善を行い、業務の効率化にもつなげていることを指摘する。さらに、中小企業に対し、必要に応じて、IT化、省力化あるいは外部資源の有効活用等、柔軟性を活かして成長に取り組むことの重要性も指摘している。一方、小規模企業白書では、小規

模事業者が女性やシニア等が活躍できる職場環境を整備し、柔軟な働き方を受け入れることで、人材を定着させたり、業務の効率化に取り組むことで、売上拡大を実現できると指摘する。なかには、アウトソーシング等で外部の経営資源をうまく活用し、目指す経営方針を実現する小規模事業者があるとも指摘している。小規模事業者ならではの柔軟性を活かして人材を活用し、経営方針を明確にして自社の強みを活かし、持続可能な発展を遂げ、成長につなげていくことの重要性を強調して締めくくっている。

## おわりに

今回の中小企業白書および小規模企業白書全体を総括すると、「起業・創業」、「事業承継」、「新事業展開・売上拡大」、「人材不足」

といった中小企業・小規模事業者にとっての課題を解決し、次世代へとつなげていくことで地方創生を達成し、ひいては日本経済全体を活性化しようという高い志が感じられる。

取材に応じていただいた中小企業庁調査室の伊奈室長（当時）から、信用金庫に対して、中小企業・小規模事業者のニーズを丁寧に拾い上げてほしいということメッセージとしていただいた。信用金庫経営にとって、中小企業・小規模事業者のニーズを解明して課題解決につなげていくことは必要不可欠なことである。本書は、中小企業のニーズを体系的に把握する上で大きな助けとなることから、中小企業・小規模事業者と常日頃から“Face To Face”で身近に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（2017年版）
- ・中小企業庁編『小規模企業白書』日経印刷他（2017年版）