

特集

1

図で見る中小企業白書①

中小企業庁から2019年版中小企業白書が発表されました。今回の白書は3部構成で「第1部 [平成30年度(2018年度)の中小企業の動向]」「第2部 [経営者の世代交代]」「第3部 [中小企業・小規模企業経営者に期待される自己変革]」となっています。

第1部では、最近の中小企業の動向について、中小企業の経常利益が昨年引き続き過去最高水準にあり、景況感も改善傾向であること等が示されています。また、中小企業の財務や開廃業、人手不足等について分析を行っています。

第2部では、経営者の高齢化を踏まえ、引退する経営者や、新たに経営者になる者について、その現状や課題などが分析されています。

- (1) 事業承継や、廃業に伴う経営資源の引継ぎについて、特に引退する経営者に着目して分析を行っています。具体的には、若い世代への事業承継が企業の業績にプラスの影響を与えること、事業承継や経営資源の引継ぎのためには早めの準備が必要であることなどを明らかにされました。
- (2) 起業や事業承継により、新しく経営者になる者に着目して分析されています。具体的には、経営資源を引き継いでの起業や事業承継の際の課題や取組、売上高の成長や雇用の拡大を志向する企業の傾向などについて示しています。

第3部では、社会が大きく変化する中で、中小企業・小規模企業の経営者に期待される自己変革や、周囲の関係者との関わり方の再構築について、検討材料が提供されています。また、その典型例として、災害対策について分析されています。

- (1) 人口減少、デジタル化、グローバル化といった経済・社会構造の変化の中で、中小企業・小規模企業の経営者がどのように行動変容すべきか、また、ステークホルダーとの関係をどのように再構築していくべきか、データや事例を用いてヒントが示されています。
- (2) 近年多発している自然災害における中小企業の被災や復旧の状況を分析し、災害に関するリスク把握や損害保険加入を含む事前対策の進捗や、実施に当たった課題などについて示しています。

本誌では、今月と来月の2回に亘って、白書の概要を掲載します。

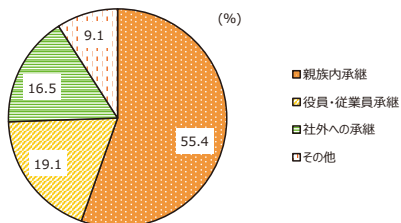
なお、中小企業庁のホームページに全文が掲載されておりますので、詳細については下記をご参照ください。

<https://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/>

1. 親族内承継の支援措置は大幅に前進。親族外承継により新事業の展開も期待される。

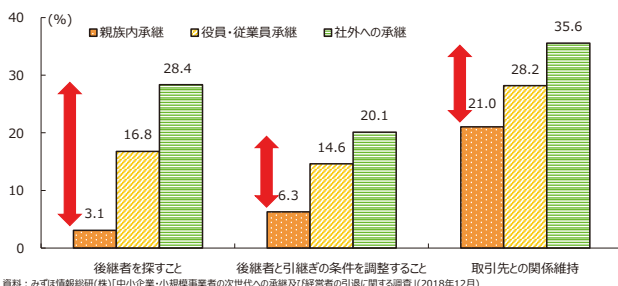
- これまで、法人向け、個人事業者向けに、贈与税や相続税の負担をゼロにする事業承継税制を措置。**親族内承継の支援措置は、大幅に前進。**
- 今後は、**親族外承継も一層推進**することが重要。旧経営者の負担が軽減されるほか、**新経営者による新たな事業展開も期待**される。

図1 事業承継の形態の割合



(注)引継後の事業継続について「事業の全部が継続している」、「事業の一部が継続している」と回答した者について集計している。

図2 経営者が事業を引き継ぐ上で苦労した点



資料：みずほ情報総研(株)「中小企業・小規模事業者の次世代への承継及び経営者の引退に関する調査」(2018年12月)

【事例】株式会社恵比須堂（福井県福井市）

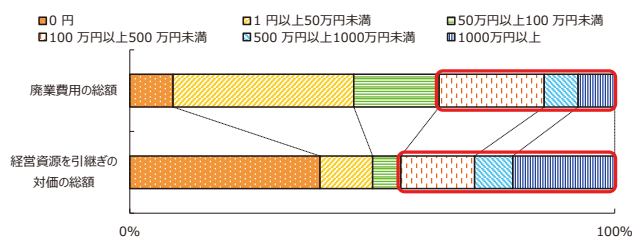
支援機関のマッチングにより、異業種企業に事業を譲り渡した老舗和菓子店

- 恵比須堂（従業員5名、資本金1,000万円）は、1917年に創業した、羽二重餅の製造を行う老舗企業。
- 前社長の中道氏には後継者がおらず、事業承継を福井県事業引継ぎ支援センターに相談。
- 「従業員の雇用の維持」などを条件にできることが分かり、引継ぎ先を募ったところ、2か月程度で、**障害者就労継続支援の企業とマッチングが実現。**
- 引継ぎ先では、**就労している障害者の仕事内容が多様化**し、やりがいも感じられるようになった。
- 現在は、新規の利用者も増え、**新商品の開発や仕事の効率化**にもつながっている。

2. 廃業時に経営資源を引き継ぐことは、旧経営者・起業家の双方にとって有益。

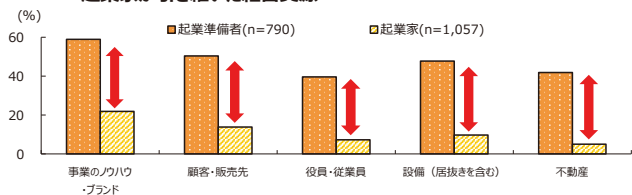
- やむを得ず廃業する場合でも、経営資源の一部を有償で譲渡すれば、経営者は、**廃業費用の一部を賄う**ことが可能。
- 事業を素早く立ち上げようとする場合、**他者から経営資源を引き継ぐ形での起業は有効**であるが、**実際に引き継いだ者は限定的**。
- **起業促進の観点**からも、部分的な事業承継として、経営資源の引継ぎを進めることが必要。

図1 廃業に係る費用総額と経営資源引継ぎの対価の総額



資料：みずほ情報総研(株)「中小企業・小規模事業者の次世代への承継及び経営者の引退に関する調査」(2018年12月)

図2 起業準備者が引き継ぎたい経営資源、起業家が引き継いだ経営資源



資料：三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)「中小企業・小規模事業者における経営者の参入に関する調査」(2018年12月)

【事例】株式会社藤網合金（大阪府東大阪市）

引き継いだ技術を活かし、新たな挑戦をする企業

- 藤網合金（従業員3名、資本金200万円）は、銅合金の鋳造を行う企業。
- 藤網氏が務めていた、地元の銅合金鋳造の企業は、**社長の急死を機に廃業**。
- 同氏は、**技術が失われることを憂慮**し、自らが代表となり、同僚たちとともに、銅合金の鋳造会社を新たに起業することを決意。
- **廃業から半年後、顧客の一部と技術者を引き継いで、藤網合金を設立**。設立当初から、一定の売上を確保できた。
- 設備や人員の入れ替りで失った顧客もいたため、新たに低コストで高品質な技術を開発。**今では、売上の半分を新規顧客が占める。**

3. 比較的簡単に起業できるフリーランス・副業による起業を促進することも重要。

- クラウドなどのIT技術の発展や働き方改革の進展によって、フリーランスや副業など起業の裾野が広がるなど、**個人が比較的簡単に起業できるチャンスが到来。**
- まずはフリーランス・副業で起業し、その後、事業を拡大するような事例も存在。**起業の一形態として、フリーランス・副業による起業を促進することも重要。**

※ここでの「フリーランス」とは、特定の組織に属さず、雇用・店舗なし、技術技能の提供で成り立つ事業を営む者、「副業」とは、雇用される傍ら、事業を営むことをいう。

図1 類型別に見た開業費用

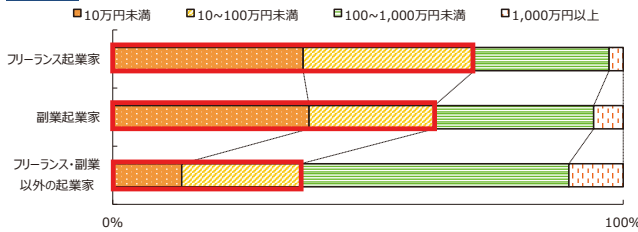
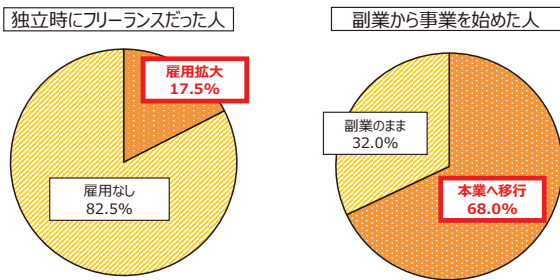


図2 フリーランス・副業の事業拡大状況



資料：三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)「中小企業・小規模事業者における経営者の参入に関する調査」

【事例】株式会社ベイジ（東京都世田谷区）

フリーランスとして起業し、売上と雇用の面で着実な成長を続ける企業

- ▶ ベイジ（従業員14名、資本金500万円）は、デザイン性に加え、戦略的なBtoBサイトの構築に強みを持つWeb制作会社。
- ▶ 代表の**粉谷氏**は、起業を志向し、専門学校への通学、デザイン会社への就職など、起業準備を進めたが、**社員を抱える不安**を払拭できずにいた。
- ▶ **腕試しとして、フリーランスの形で起業。**仕事内容や収入には満足していたが、事業を拡大するため、法人化し、雇用を拡大することを決心。
- ▶ 法人化1年目より雇用に踏み切り、**現在では、14名を擁するまでに成長。**
- ▶ 雇用に踏み切ったことについて、「業務分担で仕事のスピードが増した。今後は自身がいなくても回る組織づくりを目指す」と粉谷社長は語る。

4. デジタル化社会では、IoT・AIを活用した生産性向上の取組が重要。

- デジタル化が進展する社会にあっては、中小企業にとっても**IoT・AIを活用**することが有益。
- データを活用し、**業務効率化や売上増につながる取組を促進**することが必要。

図1 従業員規模別に見た、IoT・AIの導入状況（2017年）

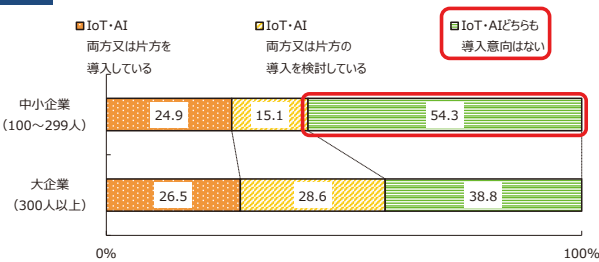
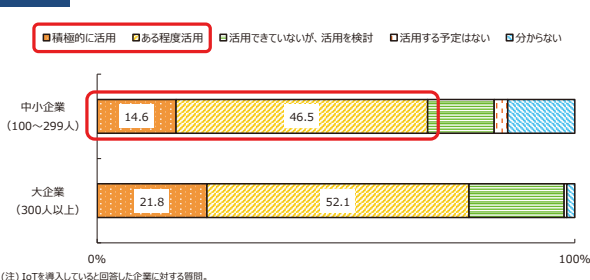


図2 IoTにより収集・蓄積したデータの活用状況（2017年）



(注) IoTを導入していると回答した企業に対する質問。

資料：総務省「平成29年通信利用動向調査」(図1, 2)

【事例】有限会社ゑびや（三重県伊勢市）

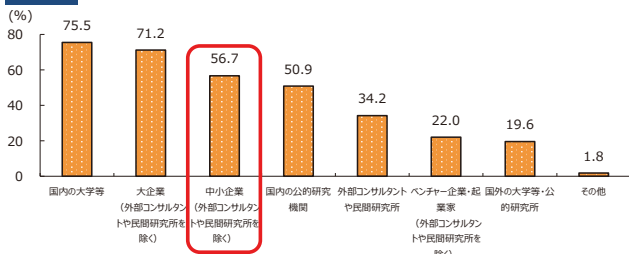
AI導入により、業務改善・売上増加を実現した企業

- ▶ ゑびや（従業員45名、資本金500万円）は、伊勢神宮の内宮前で大衆食堂を営む企業。
- ▶ 従来は、来店客数の予測が行われておらず、大量の食品ロスと、非効率な業務による従業員の疲弊が常態化。
- ▶ 大手IT企業に勤めていた現社長の入社を契機に、「**来客予測**」の精度向上を重点課題と定め、**AIの導入**を検討。
- ▶ 150種類ものデータから割り出された正確な「**来客予測**」は、**食品ロスの削減と従業員の負荷軽減**を実現。接客品質の向上や新たな売上増加策にも着手。
- ▶ AI導入後、従業員数を増やすことなく、売上高4倍、従業員の給与アップ、週休二日制を実現。

5. 中小企業は大企業にとって魅力的な連携相手。研究開発の促進も重要。

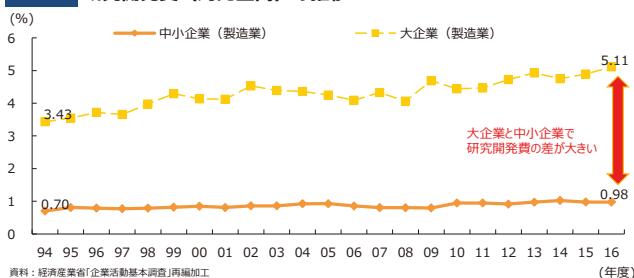
- 顧客ニーズの多様化や変化のスピードが早まる中、自社だけで革新的な商品やサービスを開発することは困難となり、**オープン・イノベーションの必要性**が高まっている。
- **小回りの効く中小企業は、大企業からも研究開発の連携相手として期待**されている。大企業の連携を含め、中小企業の研究開発への取組を促進することが必要。

図1 大企業が期待する研究開発の連携相手



資料：文部科学省 科学技術・学術政策研究所「民間企業の研究開発に関する調査報告 2017年」(2018年5月)

図2 研究開発費(対売上高)の推移



資料：経済産業省「企業活動基本調査」再編加工

【事例】株式会社HCI (大阪府泉大津市)

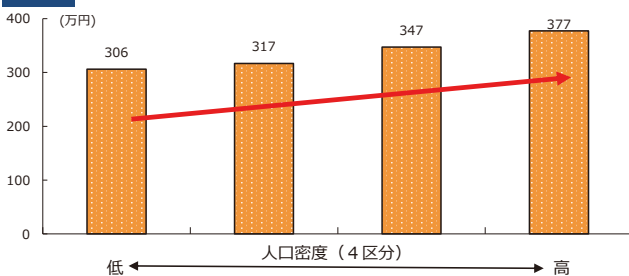
大企業と組んでオープン・イノベーションを行う企業

- HCI (従業員48名、資本金2,000万円) は、ケーブル・ワイヤー製造と、産業用ロボットのSIerを行っている企業。
- 三菱電機(株)は、産業用ロボットを製造していたが、**ケーブル・ワイヤーなどの柔らかいものの扱いに課題**を抱えていた。
- そこで、かねてより三菱電機のロボットでシステムの構築をする仕事をしており、ケーブル・ワイヤーの扱いに長けているHCIが、ワイヤーハーネスを自動で作る**ロボットシステムを開発**。
- 今では、他の中小企業や近隣の学生などと、南大阪地域の中小企業にロボットやAIを導入するための団体を立ち上げ、人材育成などでリーダーシップを発揮している。

6. 地方の中小企業こそ、域外・海外需要の取り込みが必要であり、それは多くの地域で可能。

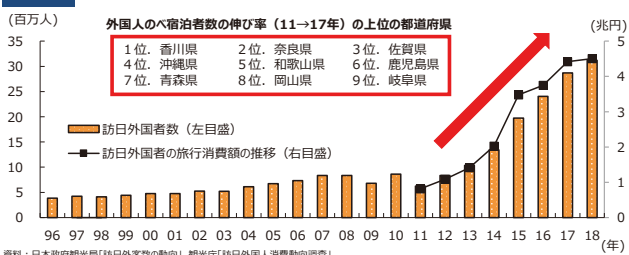
- サービス業を中心に、**人口密度が低い地域に立地する事業者ほど、生産性が低い**傾向。人口減少が進む地方では、**域外の需要を如何に取り込むか**が課題。
- 訪日外国人が急増する中、外国人のニーズに応じた商品・サービスを提供し、**海外需要を取り込むことで、地方でも高い成長を実現することが可能**。

図1 市町村ごとの人口密度と労働生産性(中小非製造業)



資料：経済産業省「平成28年経済センサス・活動調査」再編加工

図2 訪日外国人数及び旅行消費額の推移



資料：日本政府観光局「訪日外客数の動向」、観光庁「訪日外国人消費動向調査」

【事例】株式会社梅守本店 (奈良県奈良市)

体験型教室でインバウンド需要を獲得する企業

- 梅守本店 (従業員80名、資本金1,000万円) は、郊外型回転寿司店として事業を開始。現在は、寿司等の製造販売を行う企業。
- 娘の病気をきっかけに、「食を通じて人々に幸せを届ける」という使命を悟り、使命を実現するために、「**すし体験教室**」を開催。
- 従業員から、東大寺の観光客に占める外国人の割合が大きく増加しているとの情報を受け、**ターゲットを外国人に変更**。
- **Webサイトの多言語対応など、積極的な営業が奏功**し、わずか3年半で10万人を集客した (2017年2月)。
- **ハラル認証も取得**し、訪日ムスリムにも対応。