

2016年版  
「中小企業白書」～未来を拓く 稼ぐ力～分析

2017年2月  
大台町商工会

## 1. 2016年版 中小企業白書の要点

中小企業白書は、毎年国内の経済動向や中小企業・小規模事業者の動向を分析し、中小企業・小規模事業者の発展に資する情報の提供を行っている。2016年版 中小企業白書「～未来を拓く 稼ぐ力～」は、2016年4月22日に閣議決定された。今回の白書では、中小企業の稼ぐ力に着目しテーマとして「生産性向上のためのIT活用」、「売上拡大のための海外展開」、「リスクマネジメント」の3つがあげられている。以下各テーマについて概要を記載する。

### 【生産性向上のためのIT活用】

中小企業の中には、自社の経営状況を把握することができないなど、ITを活用すれば解決可能と考えられる課題を抱えている企業も一定数存在するが、IT人材の不在やIT導入効果の不透明性等を理由に、IT活用が進んでいない。また、IT導入を進めている企業の中でも、十分な効果を得られていない企業も存在する。

2016年版の中小企業白書では、それらの課題を解決した企業の実例などを交え、IT活用の効果や、高収益企業における、IT活用を稼ぐ力の強化に結び付けるための取組について分析を行っている。

### 【売上拡大のための海外展開】

海外の中間層・富裕層が増加し、訪日外国人観光客数は過去最高を更新し、さらに、TPPへの合意を契機に海外との関係の深化が期待されるが、輸出や直接投資、インバウンド対応を行っている中小企業は、増加傾向にはあるものの、まだまだ多くはない。特に中小企業が課題としているのは、海外展開を行う人材の確保・育成である。

2016年版の中小企業白書では、インバウンドへの対応も含め、海外展開は、稼ぐ力の強化や国内の従業員の拡大につながることを示すとともに、人材確保・育成に成功し、高収益をあげる企業の海外展開に係る取組について分析を行っている。

### 【リスクマネジメント】

自然災害の高頻度化やITの普及拡大に伴う情報セキュリティへの意識の高まりから、大企業は対策を進めているが、中小企業の取組は遅れていると言われる。事業継続計画や情報セキュリティ対策、新事業展開に係るリスク評価について、中小企業の取組の現状と課題を分析する。

2016年版の中小企業白書では、リスクマネジメントへの取組が、緊急時のみならず平時においても、経営改善につながるなど、稼ぐ力の強化に資するものであることを明らかにし、BCP（Business Continuity Plan：事業継続計画）の策定に焦点を当て分析を行っている。

## 2. 中小企業を取り巻く外部環境と中小企業の動向

### 【国内の経済動向】

《緩やかな回復基調であるものの民間消費や設備投資の改善が遅れている。》

個人の雇用・所得環境の改善が続く一方で、消費支出は力強さを欠いている。企業の設備投資もほぼ横ばいで推移しており、年間でみると実質 GDP はプラス成長であるものの、内需の弱さなどから、その成長速度は相当緩やかである。

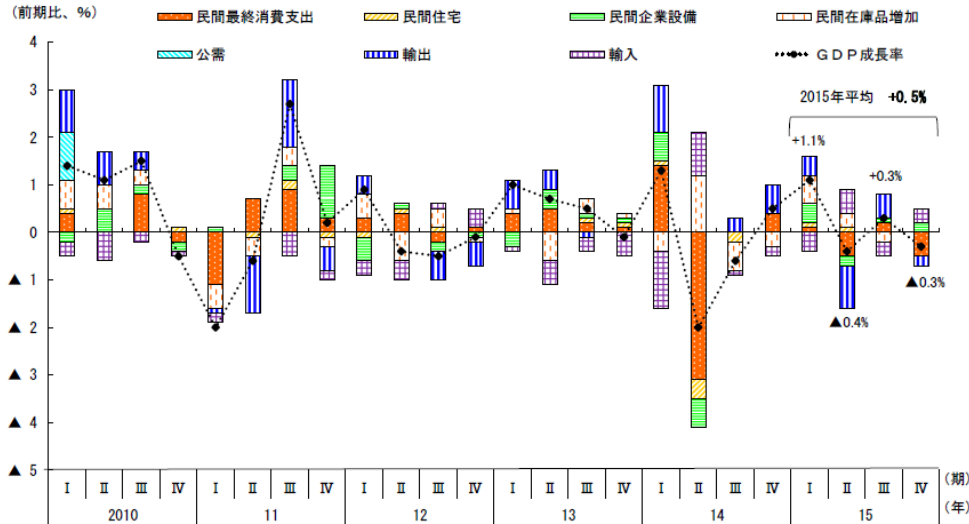


図1 実施 GDP の成長率の推移（2016年版 中小企業白書 P3より）

### 【中小企業・小規模事業者の景況判断 DI の推移】

《企業の景況判断は、規模の小さい企業ほど厳しい状況であることが伺える。》

リーマン・ショック以降回復を続けてきた業況も消費増税などを経て回復に陰りが見え始め横ばい傾向にあり、リーマン・ショック前の水準には至っていない。また、大企業と中小企業の差が大きく、小規模企業の厳しい業況が伺える。

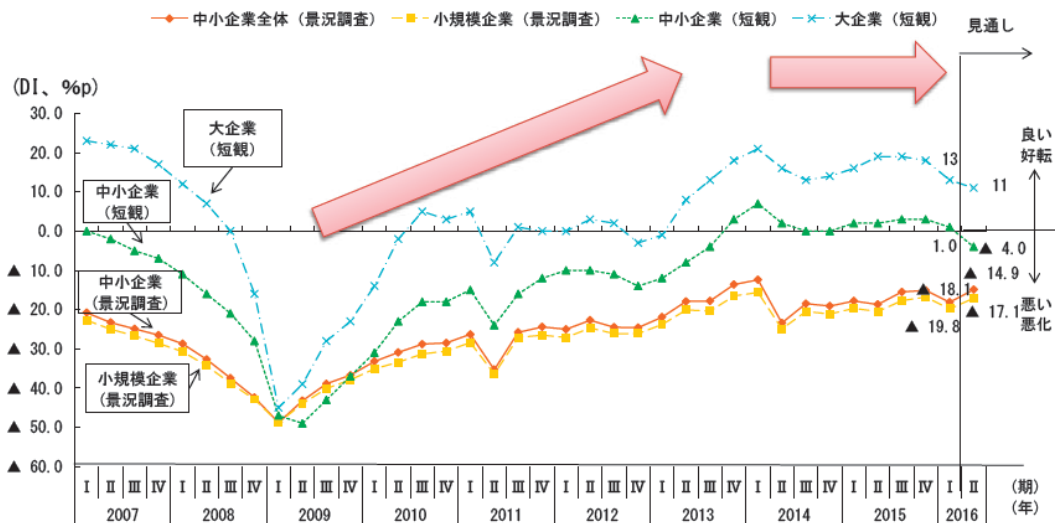


図2 規模別業況判断 DI の推移（2016年版 中小企業白書 P33より）

【規模別経常利益の推移】

《経常利益の実額は、増加傾向が続いており過去最高水準まで高まっている。》

中小企業（資本金 10,000 千円以上、100,000 千円未満）の経常利益額は、2013 年以降増加傾向にあり過去最高水準まで高まっている。しかし、同時期で比較すると大企業の伸び幅の方が大きく、規模による格差がみられる。

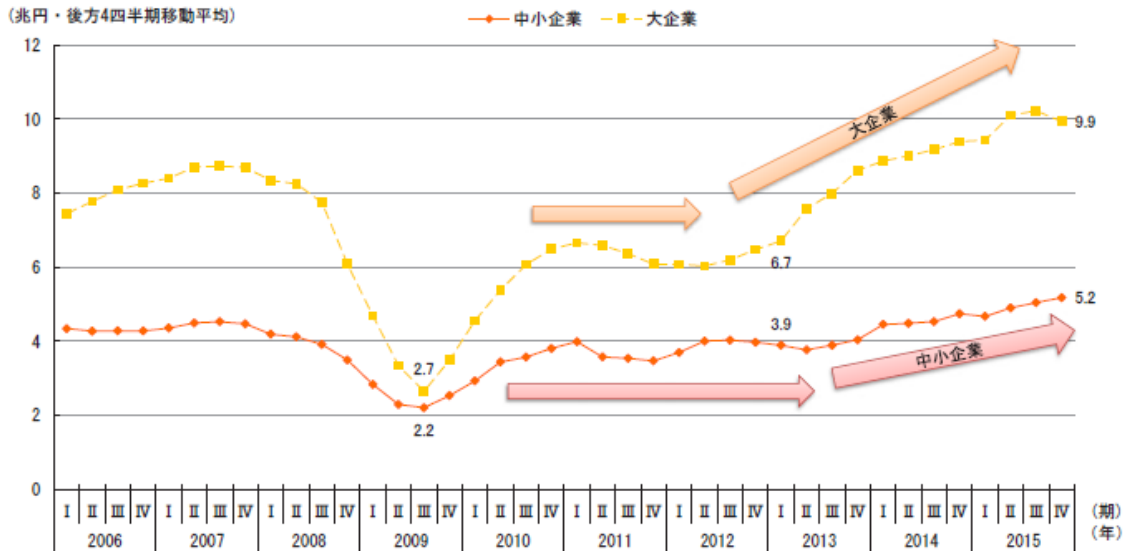


図3 経常利益の推移 規模別 (2016年版 中小企業白書 P37より)

【中小企業の収益構造の分解】

《中小企業の経常利益増加要因は、変動費の減少と人件費の減少が主な要因である。》

リーマン・ショック後の2009年と2015年を比較した経常利益の増加要因を分解していくと変動費要因と人件費要因が大きく貢献していることがわかる。一方で、大企業では、大きく経常利益の増加に寄与している売上高要因が、中小企業では経常利益の減少に寄与しており、中小企業は売上高が伸び悩む中で、変動費・人件費の削減により経常利益を増加させていることがわかる。

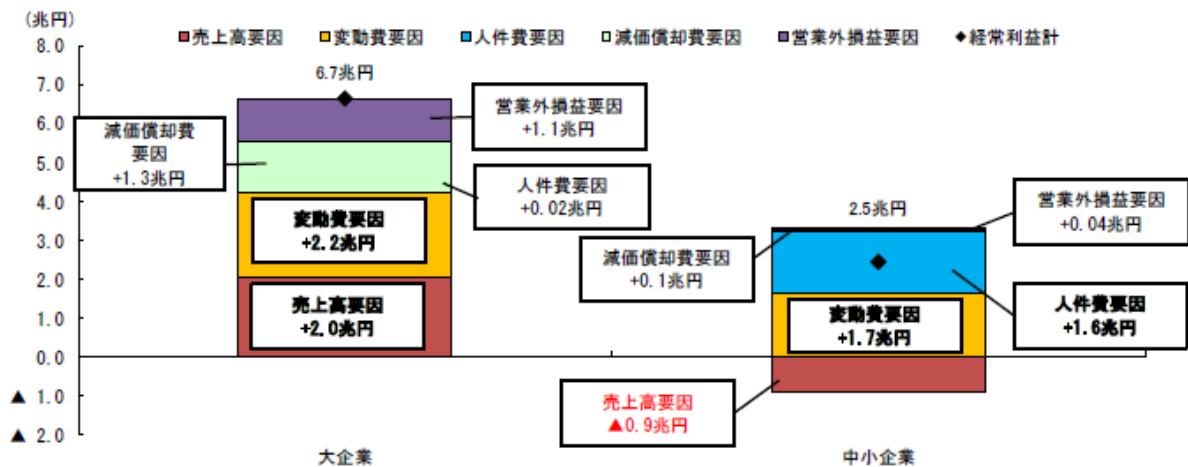


図4 経常利益の要因分解 2009年と2015年の第1-4四半期の平均増加分 (2016年版 中小企業白書 P38より)

【売上高の伸び悩み】

「中小企業の売上高の伸び悩みを分析すると卸売・小売・サービス業で売上高の減少が顕著にみられる。」

中小企業の売上高が伸び悩んでいる中で、業種別の売上高の推移を2009年と2015年で比較すると、卸売業・小売業・サービス業の3業種が売上高の減少が顕著にみられる。一方で、大企業はすべての業種で伸びがみられる。(図5)

中小企業の卸売・小売・サービス業の経営課題について、景況調査より分析すると、「需要の停滞」が、どの業種でも課題として上位にあり、売上高の低迷に直結する課題を問題点として認識している事業者が多い。(図6)

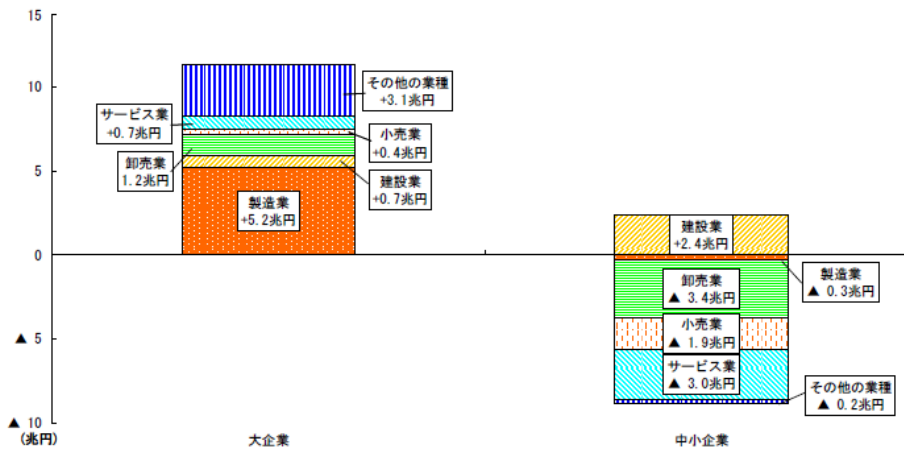


図5 売上高 業種別分解 2009年と2015年の第1-4四半期の平均増加分 (2016年版 中小企業白書 P40 より)

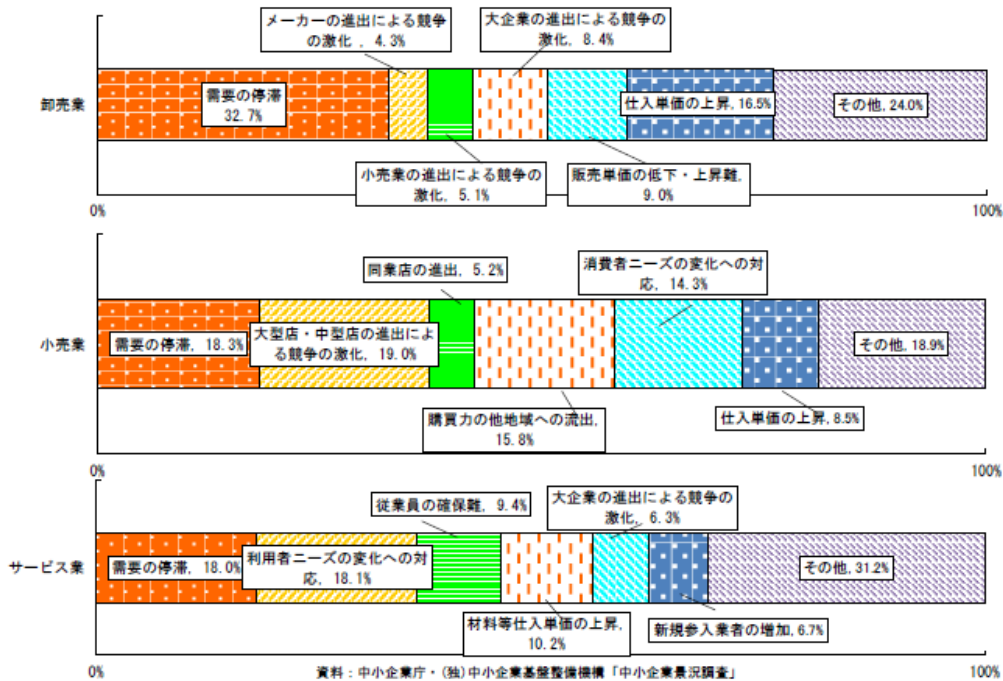


図6 中小企業が直面している経営上の問題点 (2016年版 中小企業白書 P42 より)

【人件費の分析】

《中小企業の人件費は、この10年で最も低い水準にある。》

中小企業の人件費の推移をみていくと、2012年より低下傾向が続き、現在は横ばい傾向にある。この10年間で最も低い水準であり、経常利益の増加に大きく寄与していることが、この点からも確認できる。一方、大企業の人件費は上昇傾向にあり、中小企業との顕著な差がみられる。

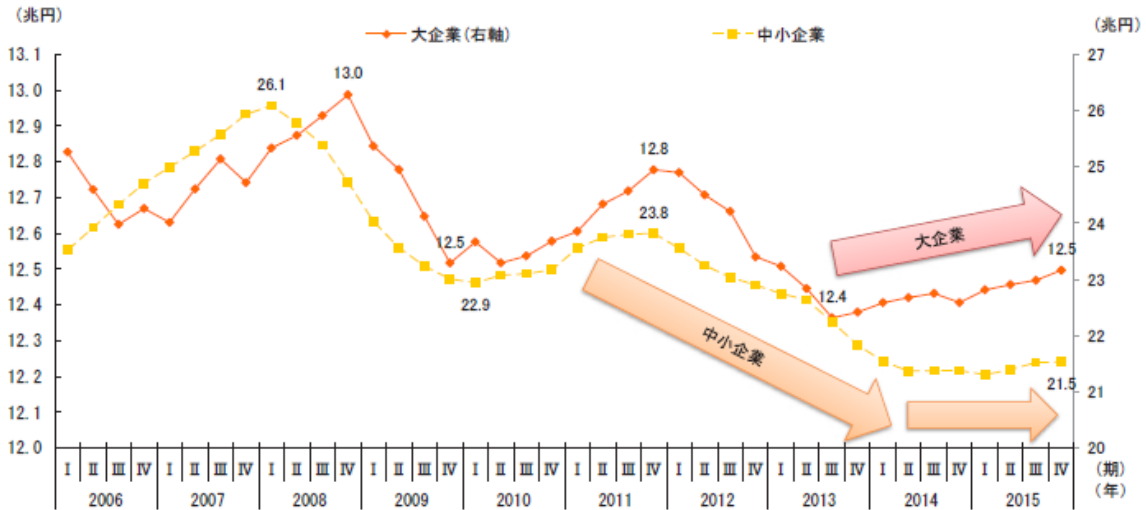


図7 人件費の推移 規模別 (2016年版 中小企業白書 P44より)

【変動費の分析】

《変動費に関連の深い一次製品の価格は急激に下落している。》

経常利益の増加に大きく寄与している、変動費について関連が深い一次製品（エネルギー、食料品、金属等）価格の推移をみていくと、2015年から急激に下落しており変動費の減少、利益の改善に大きく貢献していることがわかる。

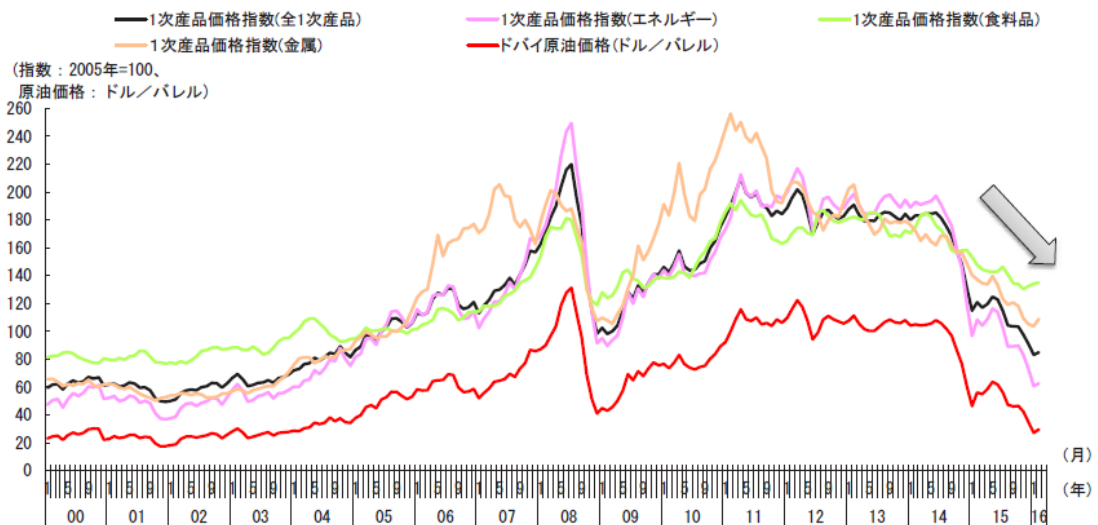


図8 一次製品価格の推移 (2016年版 中小企業白書 P57より)

【雇用環境】

《有効求人倍率は、上昇を続けており、雇用主側は人材確保に困窮している。》

雇用環境は、改善を続けており、有効求人倍率は 24 年ぶりの高水準にある。三重県内においてもリーマン・ショック以降で最も高い水準にある。昨年から引き続き事業者にとって人材確保が重要な経営課題である。

また、将来的な生産年齢人口は、大幅に減少する見通しであり景気動向次第であるが引き続き従業員の不足感の高い水準で推移する可能性が高い。

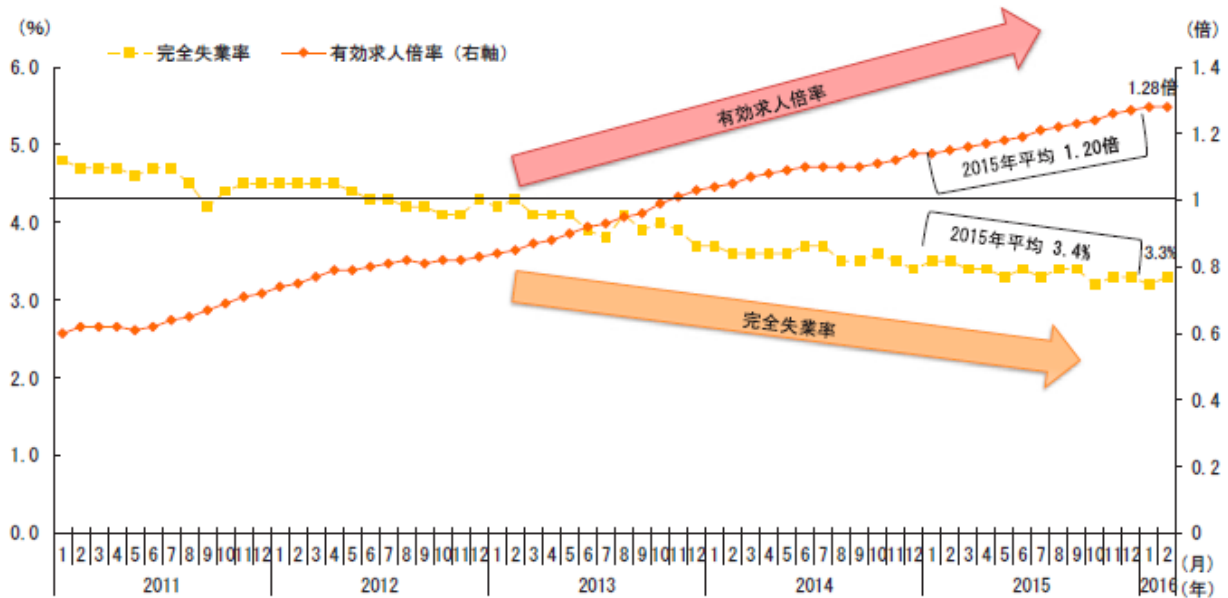


図9 完全失業率・有効求人倍率の推移  
(2016年版 中小企業白書 P8 より)

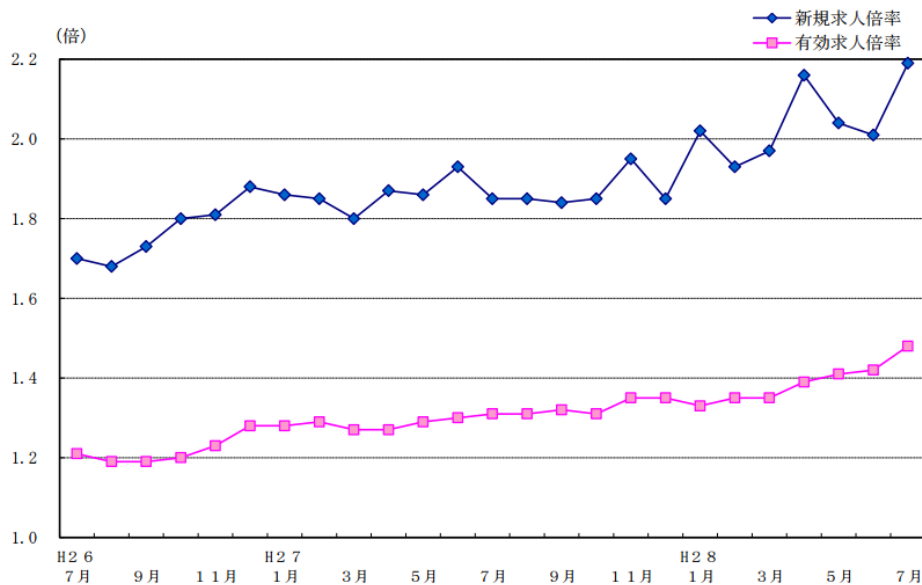


図10 三重県内の求人倍率の推移  
(労働市場月報 平成 28 年 7 月 三重県労働局職業安定部 より)

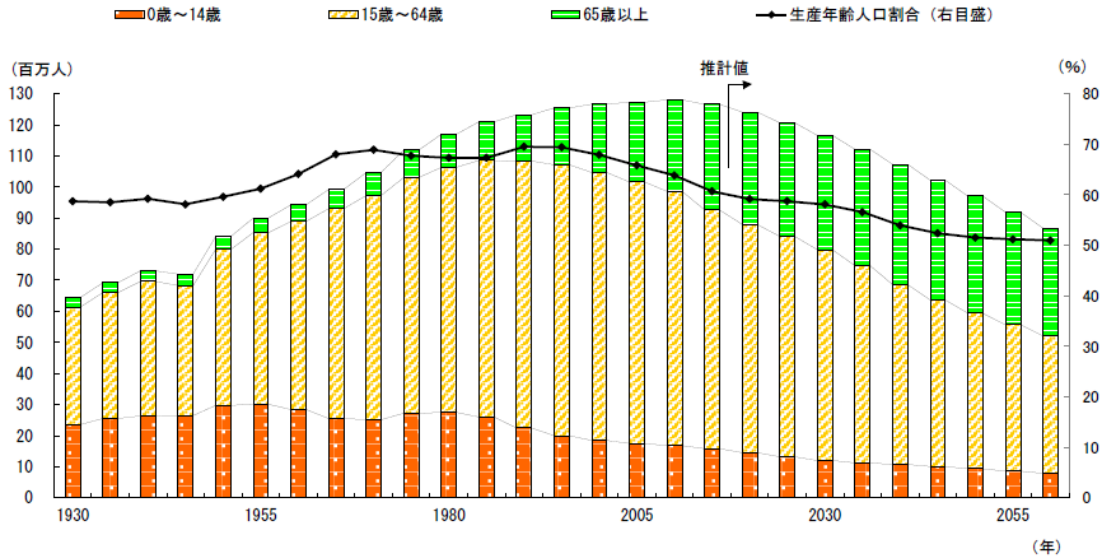


図 11 将来人口の推計  
(2016年版 中小企業白書 P62 より)

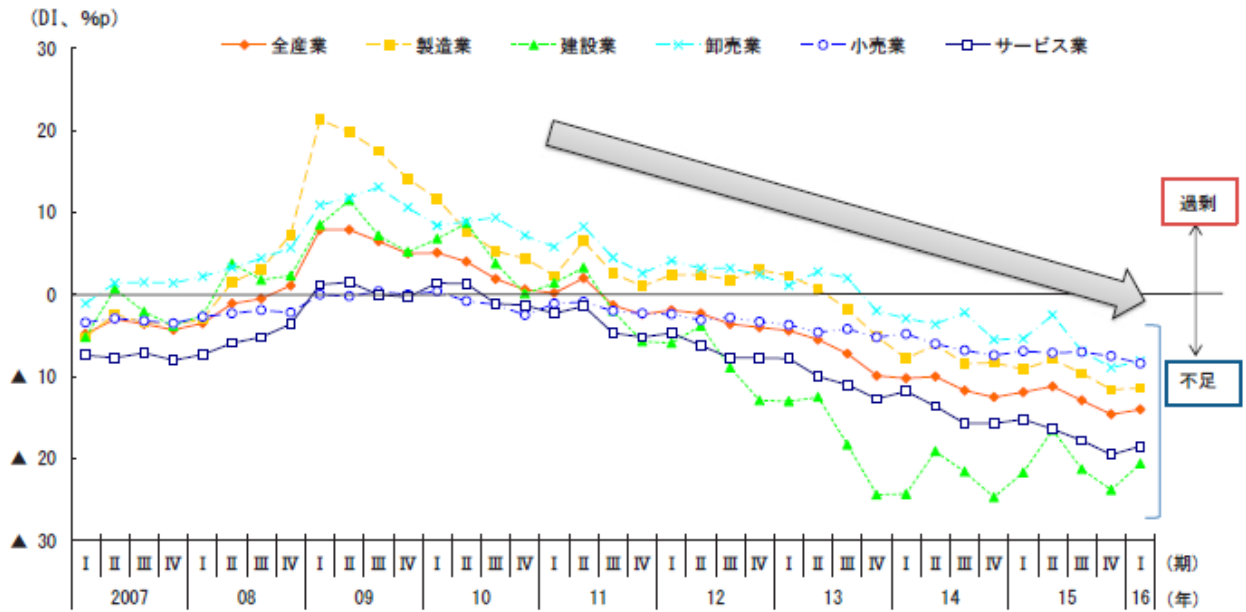


図 12 中小企業の従業員数過不足DIの推移(業種別)  
(2016年版 中小企業白書 P45 より)



【中小企業の生産性】

「中小企業の労働生産性の平均値は、大企業のそれを下回っている。しかし、その中でも大企業の平均を上回る中小企業も存在している。」

中小企業と大企業の労働生産性を業種別と従業員割合別に図 13 に示している。業種別、規模別に労働生産性の水準を確認すると、労働力のうち約 7 割を占める中小企業の労働生産性の平均値は、大企業における労働生産性の平均値を下回っている。

一方で、どの業種においても大企業の平均を上回る高い労働生産性を誇る中小企業が存在している（図 14）。

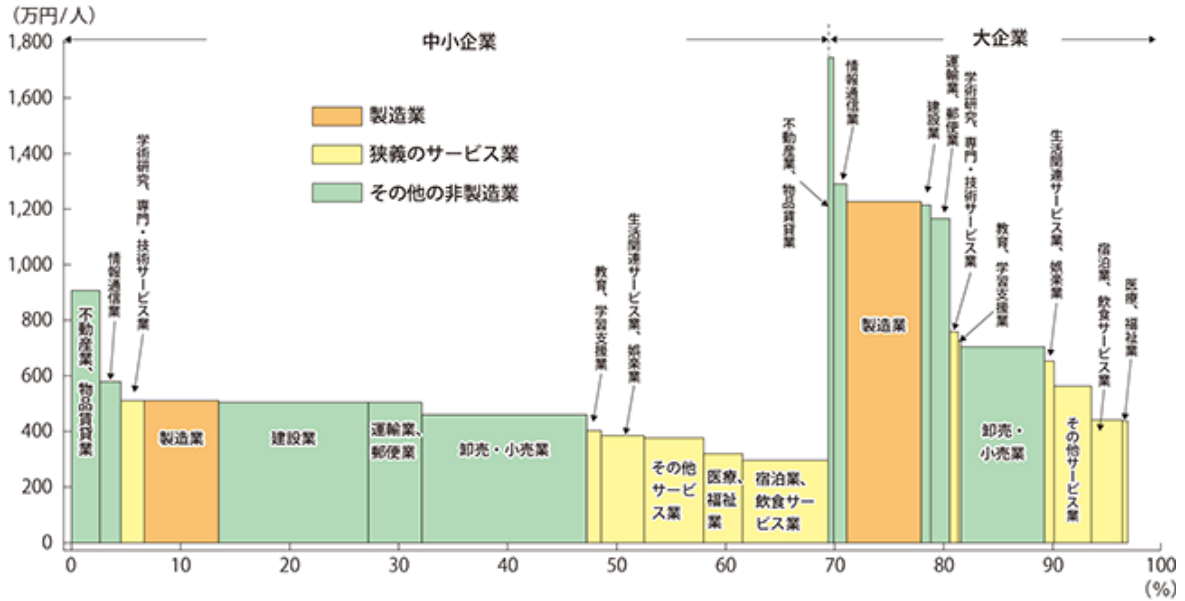


図 13 労働生産性と労働構成比（規模別、業種別）

（2016年版 中小企業白書 P64 より）

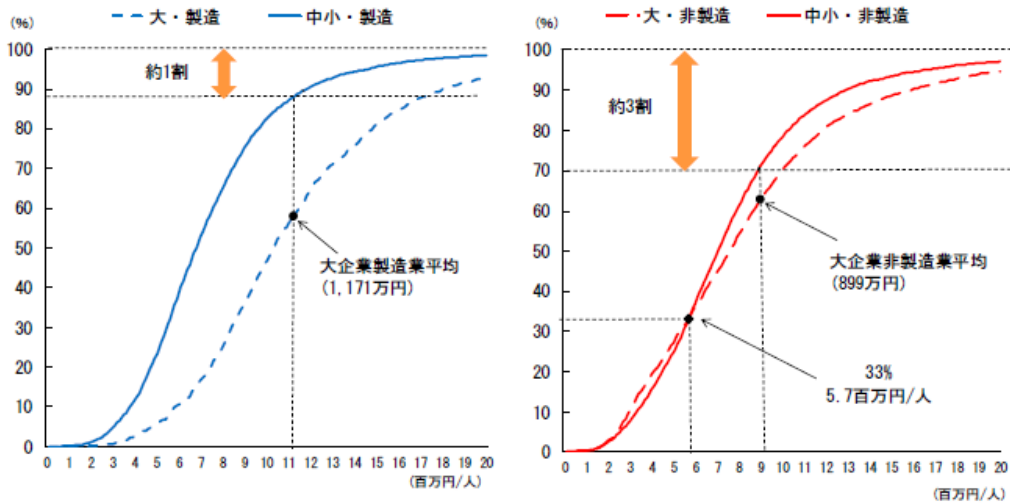


図 14 労働生産性の累積分布

（2016年版 中小企業白書 P66 より）

### 3. 中小企業のIT 利用・活用

#### 【IT 投資と業績の関係】

IT 投資を行っている企業と行っていない企業の直近3 年間平均の売上高、売上高経常利益率を業種別に比較すると、IT 投資を行っている企業の方が、行っていない企業に比べて高い水準にある。

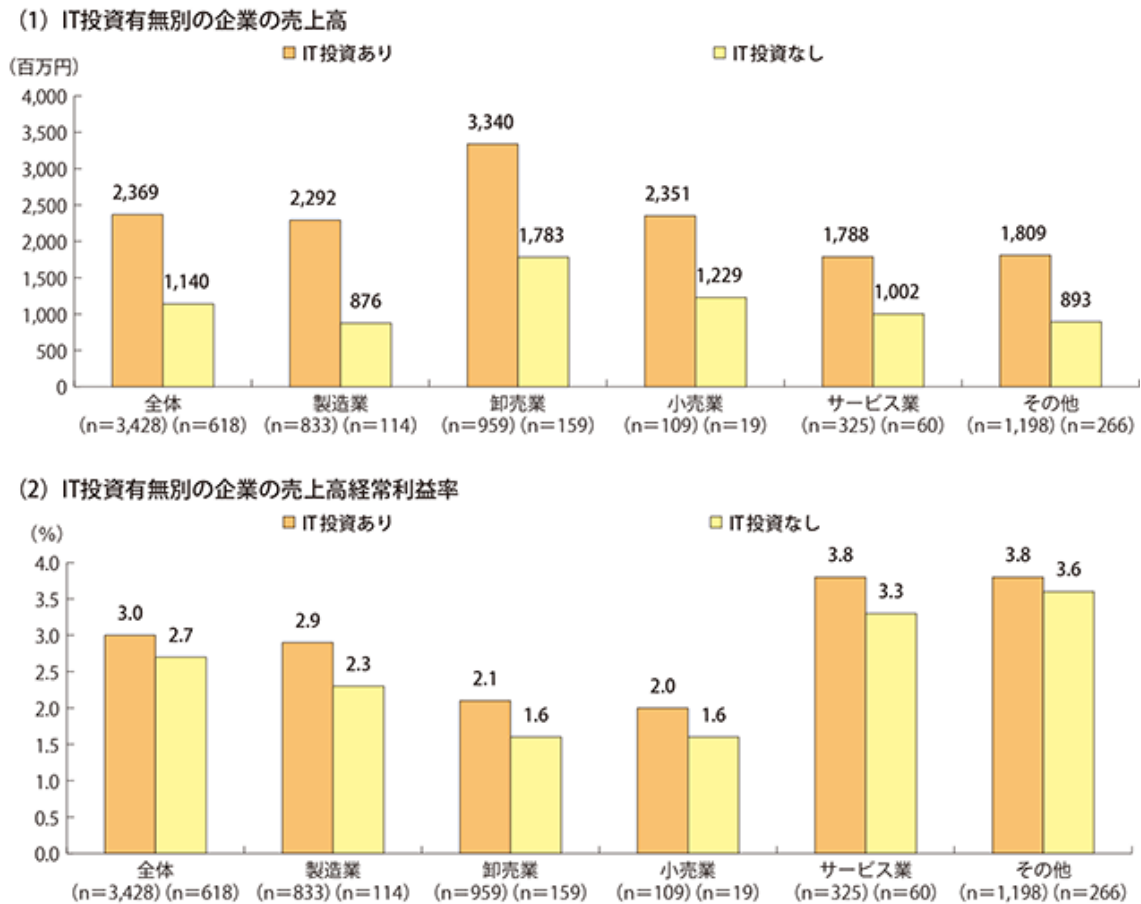


図 15 業種別に見た IT 投資有無と業務実績の関係

(2016年版 中小企業白書 P117より)

#### 【自社HP／SNSメディアの活用の効果】

自社HPの活用によって得られる効果としては「営業力・販売力の強化」、「売上の拡大」、「顧客満足度の向上・新規顧客・新市場開拓」の順に高く、営業力の向上に貢献している。一方で、SNSの活用によって得られる効果は「営業力・販売力の強化」、「顧客満足度の向上・新規顧客・新市場開拓」の順で、さらに「業務プロセス合理化・意思決定の迅速化」や「コスト削減」、「利益率・生産性の向上」などの業務合理化・コスト削減などの自社ホームページと比べて、コスト面で収益性向上に貢献していることが伺える。

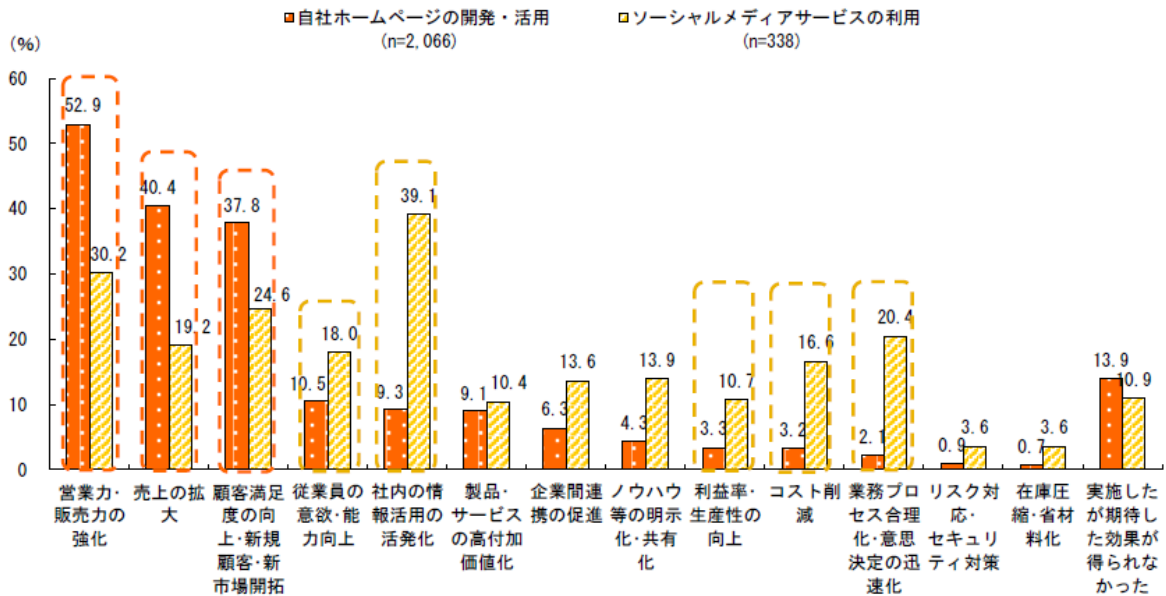


図 16 自社ホームページ、ソーシャルメディアサービスの活用の効果  
(2016年版 中小企業白書 P119より)

### 【IT投資を行わない理由と課題】

IT投資が重要と認識しているものの、「IT人材」の確保と「導入効果がみえない」ことが原因で投資に踏み切れない企業が多くみられる。

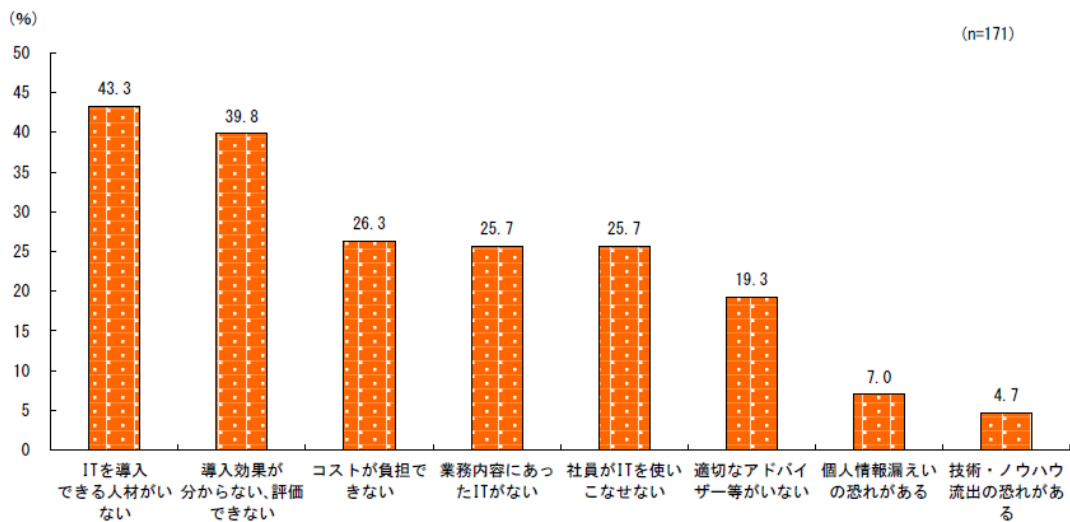


図 17 IT投資未実施企業のIT投資を行わない理由  
(2016年版 中小企業白書 P137より)

## 【IT投資の成功要因】

IT投資の成功要因について、高収益企業、低収益企業それぞれのIT投資前後の取組に焦点を当て分析すると高収益企業と低収益企業では、「IT導入に併せた業務プロセス・社内ルールの見直し」、「IT導入に対しての各事業部門、従業員からの声の収集」、「IT導入に向けての計画策定」、「IT・業務改善等についての社員教育・研修の実施」、「ITの段階的な導入・導入後のモニタリング」等の取組状況に大きな違いがある。IT投資の成功には、投資そのものだけでなく投資に合わせた業務プロセスの見直しなど社内体制の整備・教育のなどソフト面での取組も重要な要素であることがわかる。

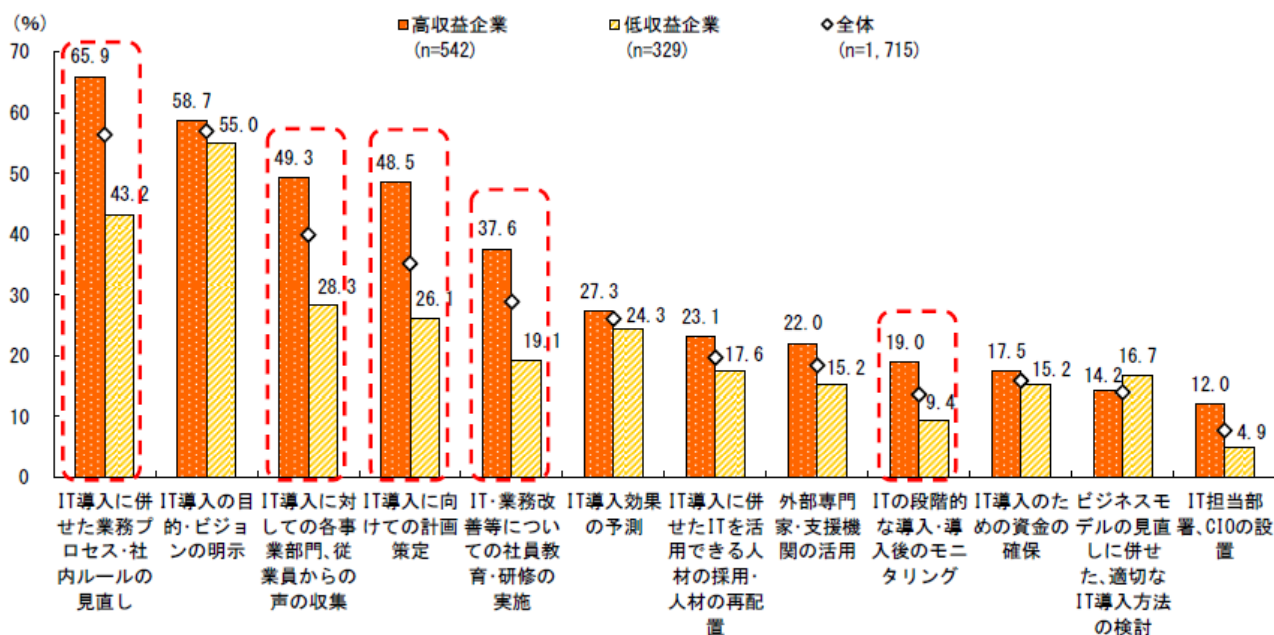


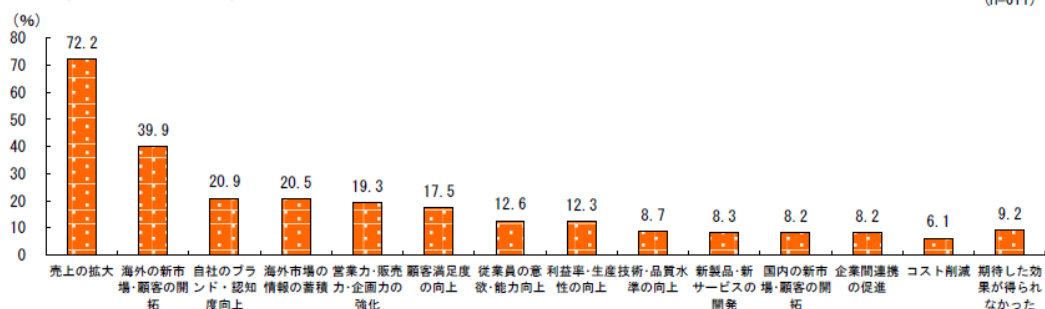
図 18 高収益、低収益別に見たIT投資の効果を得るために有意であった取組の実施状況  
(2016年版 中小企業白書 P140より)

#### 4. 売上拡大のための海外需要の取り込み

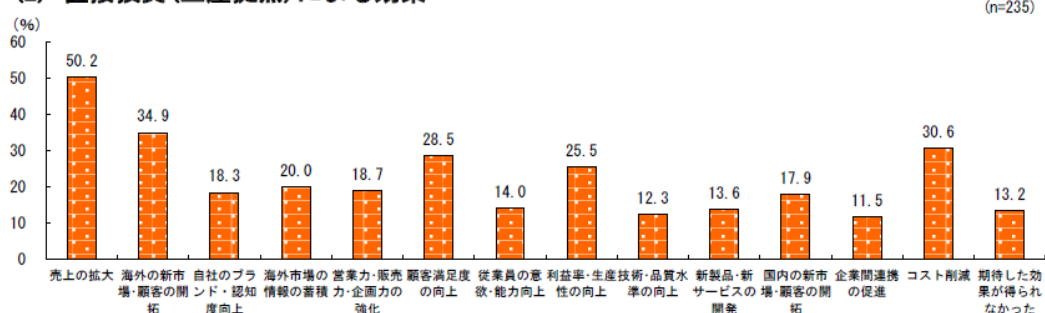
##### 【海外展開投資による効果】

輸出、直接投資（生産拠点）、直接投資（販売・サービス拠点）、インバウンド対応など様々な海外需要の取り込みの形態があるが、全ての海外展開投資の種類において、「売上の拡大」、「海外の新市場・顧客の開拓」の順に効果を実感している企業の割合が高いことが分かる。

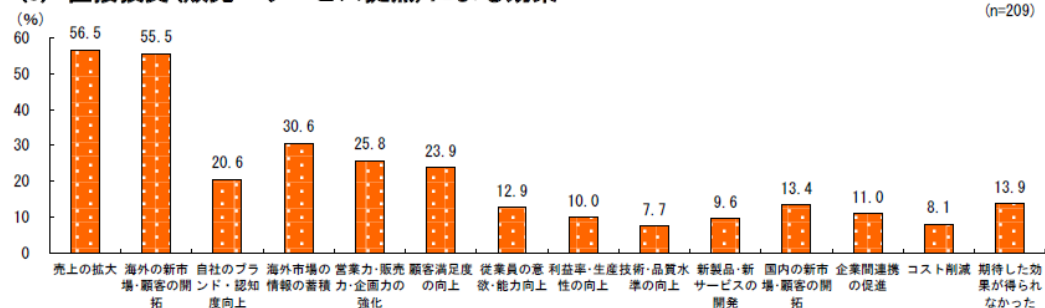
##### (1) 輸出による効果



##### (2) 直接投資（生産拠点）による効果



##### (3) 直接投資（販売・サービス拠点）による効果



##### (4) インバウンド対応による効果

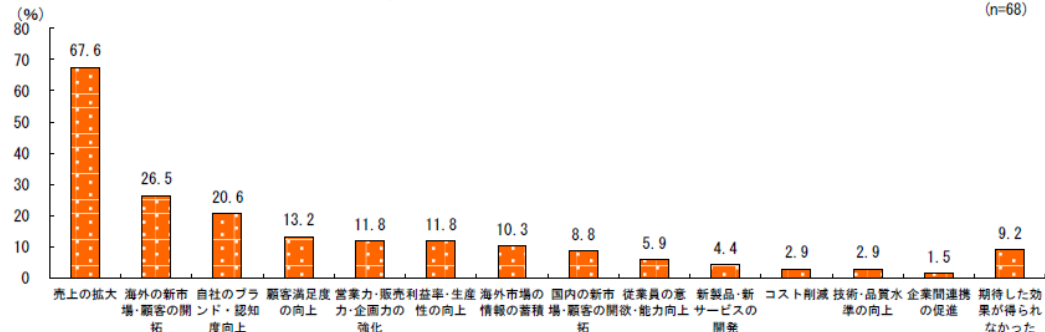


図 19 海外展開投資による効果

(2016年版 中小企業白書 P140 より)

## 【コラム 訪日外国人旅行客の動向】

### 《地域経済分析システムの活用による訪日外国人旅行客の消費動向》

訪日外国人旅行客に対応するためには、外国人旅行客の実態、消費動向を把握する必要がある。有料情報提供を含め様々な調査資料が存在するが、ここでは内閣官房（まち・ひと・しごと創生本部事務局）及び経済産業省が、地方自治体による様々な取組を情報面から支援するために、2015年4月より提供している「地域経済分析システム（通称：「RESAS」（リーサス）」（以下、「本システム」という。）を紹介する。

#### ①外国人メッシュ分析

外国人メッシュ分析では、外国人の滞在状況を10キロメートルと1キロメートル単位のメッシュで表示することで、人気スポットや、訪問数が少なく今後重点的にPRすべきスポットを把握することができる。また、10キロメートルメッシュ単位については、当該メッシュに滞在した外国人が合わせて訪れているほかのメッシュが表示され、地域間の相関関係が把握できるので、周遊パターンも把握することができる。

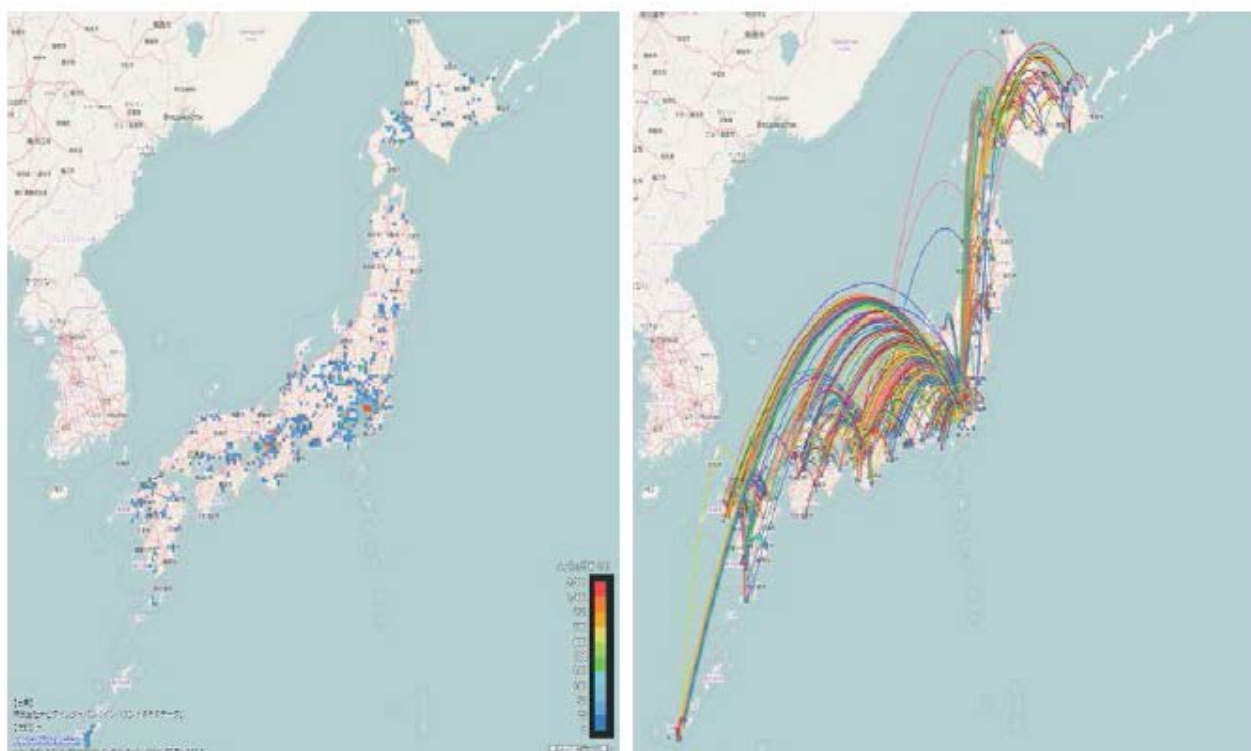


図20 「RESAS」を利用した外国人メッシュ分析  
(2016年版 中小企業白書 P179 より)

## ②外国人消費分析

外国人消費分析では、都道府県単位で、訪日外国人（地域別・国籍別）の部門別カード消費額や取引件数、取引単価、消費額の推移をマップやグラフに表示することで、地域における訪日外国人の消費額や消費単価を把握することができる（データは2012年8月から2015年7月までの月次データ。国名はカード保有者の居住地を表している。また、VISAカード消費額の各国におけるシェアを基にクレジットカード全体の金額へ拡大推計を行っている。データ出所はビザ・ワールドワイド・ジャパン株式会社のクレジットカードデータ）

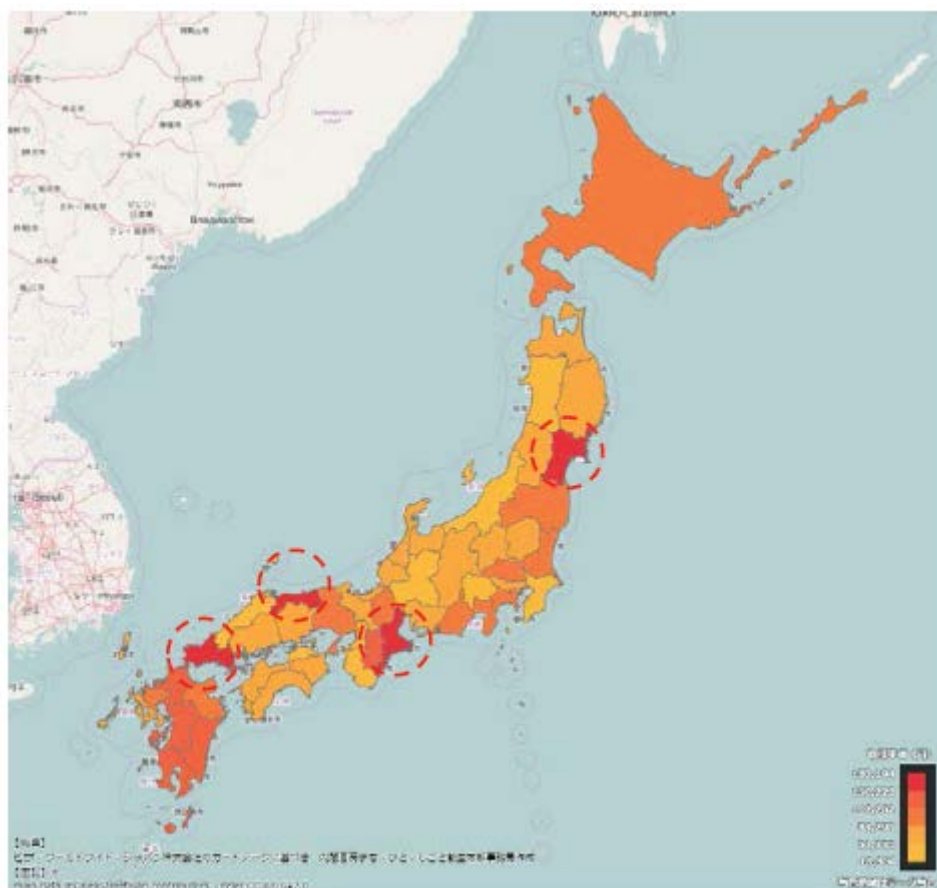


図 21 「RESAS」を利用した外国人消費分析：取引単価 観光・エンタメ業 2014年  
(2016年版 中小企業白書 P179より)

### 【インバウンド対応における課題】

インバウンド対応を行っている企業が抱えている課題として「販売先・訪日外国人の確保」の課題が最も多く、次いで「海外市場動向についての情報・ニーズの把握」、「不規則な需要への対応」、「自社の製品・サービスの良さを伝えるのが困難」の順になっている。

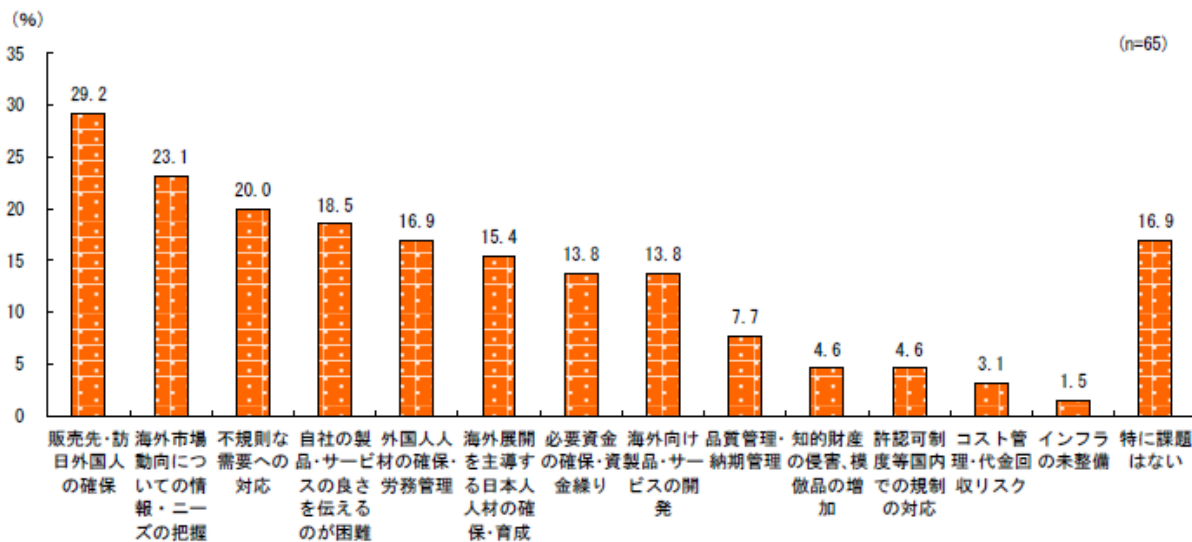


図 22 インバウンド対応における課題  
(2016年版 中小企業白書 P188 より)

### 【海外展開における人材の確保】

海外展開を行っている企業の半数近くがグローバル人材の不足に直面している。特にインバウンド対応を行っている企業の方がグローバル人材の不足感が強い。そのような中で、外国人材を活用している企業は、売上高・売上高経常利益率の水準が高い。外国人材を活用することと企業の収益力との間には正の相関関係があると考えられる。

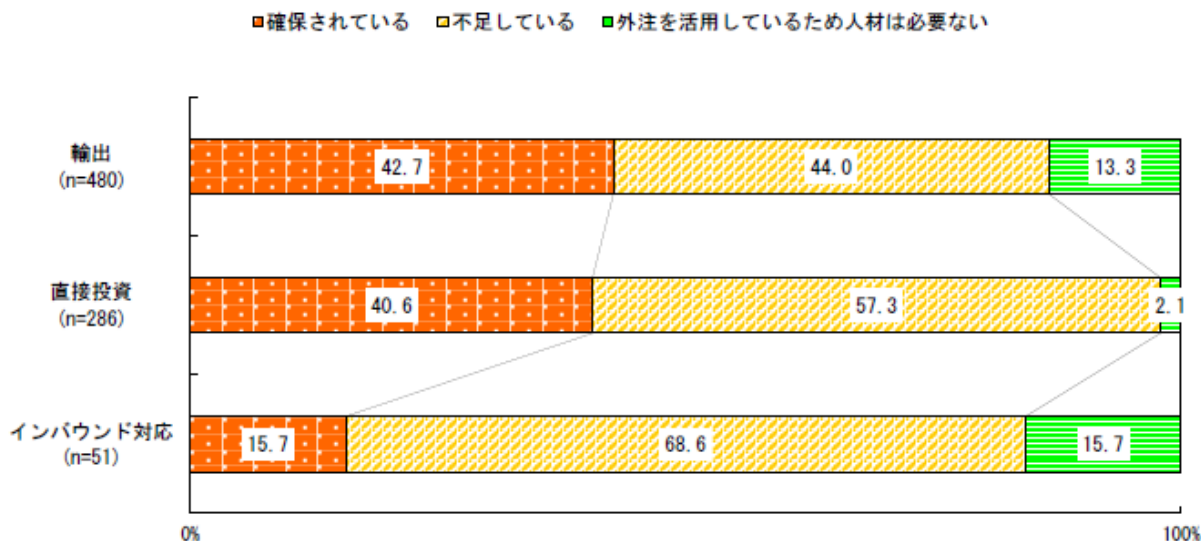
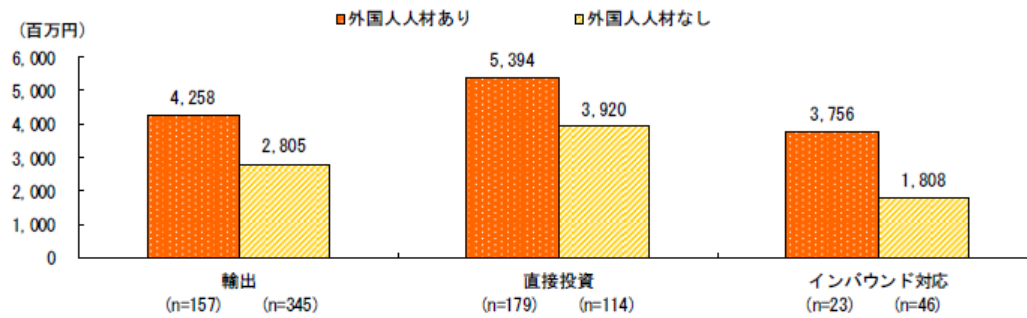


図 23 海外展開投資別に見たグローバル人材の充足度  
(2016年版 中小企業白書 P199 より)



## (1) 売上高



## (2) 売上高経常利益率

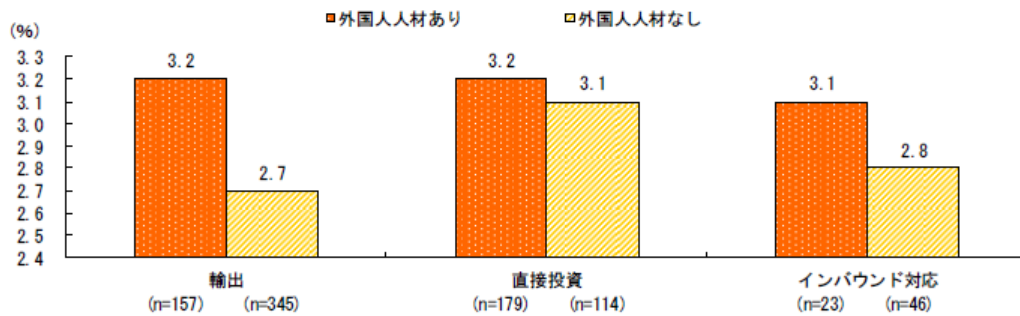


図 24 海外展開投資別に見たグローバル人材の充足度

(2016年版 中小企業白書 P199 より)

### 【海外展開人事確・育成における課題】

人材確保における課題は、輸出と直接投資については「求める質の人材が少ない」、インバウンド対応については「人材確保にかかる時間・体制的余裕がない」と回答する企業の割合が高い。人材育成における課題については、輸出、直接投資、インバウンド対応いずれについても「人材育成にかかる時間・体制的余裕がない」と回答する企業の割合が高い。

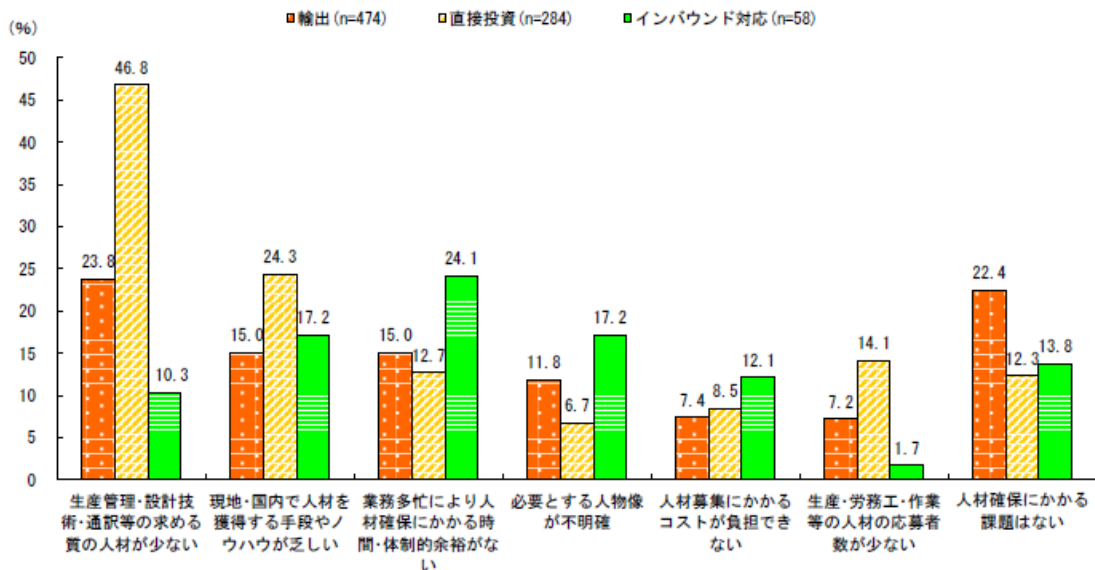


図 25 海外展開投資別に見た人材確保の課題

(2016年版 中小企業白書 P203 より)

## 5. 収益力を支えるリスクマネジメント

### 【新規事業におけるリスク管理】

新事業展開を行うことで企業の業績は、改善する傾向にある。売上高では「増加傾向」と回答した企業の割合は「従来商品のみ」の企業では18%であるのに対し、新事業展開を行っている企業では19~33%と高くなっている。同様に、利益額の傾向も新事業展開を行っている企業の方が「増加傾向」と回答した企業の割合が高い。しかしながら、新事業展開を行っても売上や利益が増加傾向にある企業は3割前後にとどまっている。

新規事業展開にあたってのリスク管理は、3年以上の中長期事業計画の策定を行っている（中長期事業計画あり）企業の方が実施する傾向が強い。

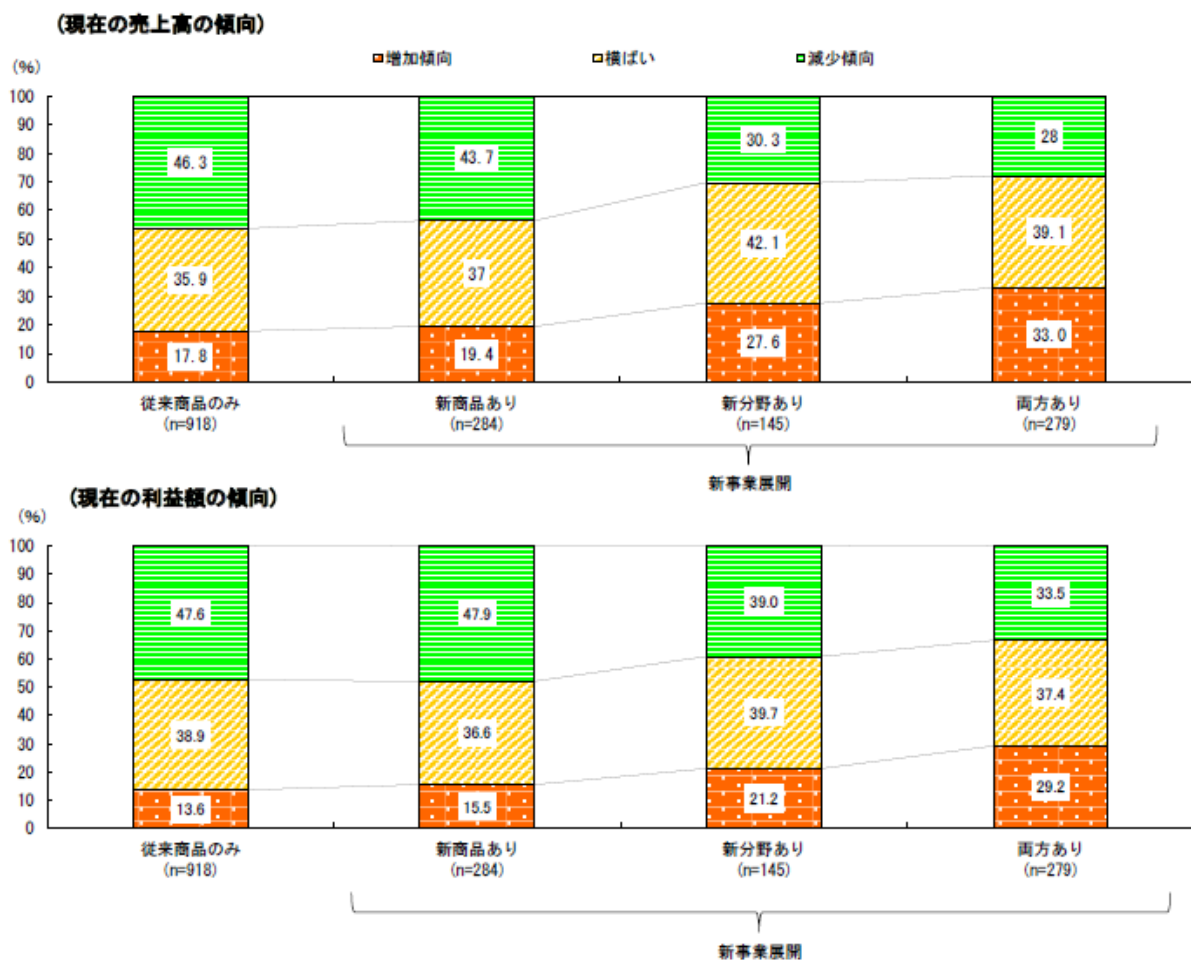


図 26 新事業展開を行っている中小企業の現在の業績  
(2016年版 中小企業白書 P218 より)

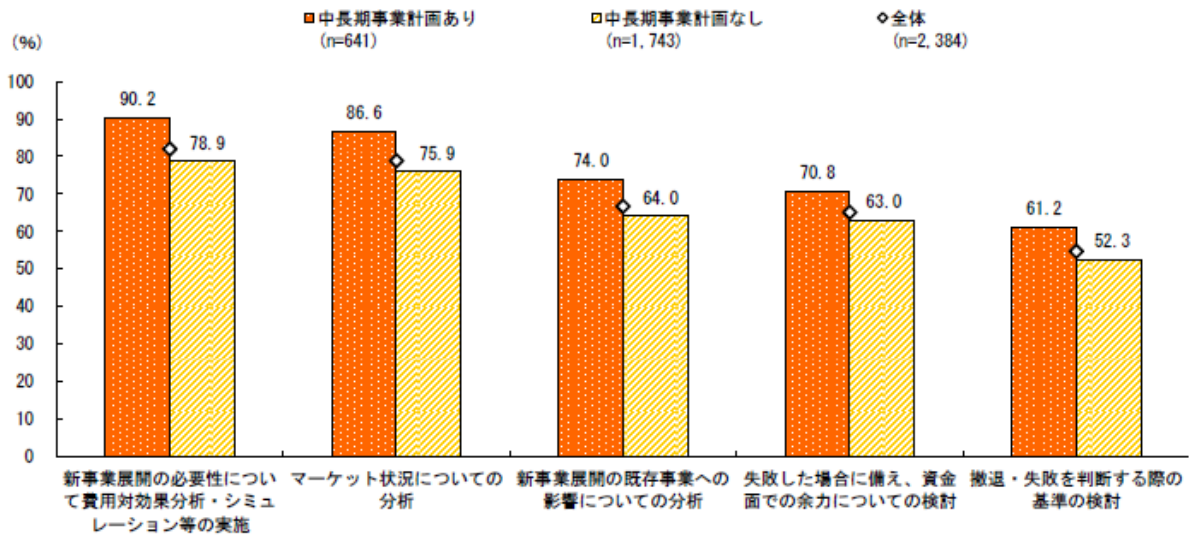


図 27 中長期事業計画策定有無別に見た新事業展開に当たり事前に検討する事項  
(2016年版 中小企業白書 P219 より)

### 【リスクマネジメント体制の整備】

企業のリスク管理体制は、大企業では「リスク管理を担当する専門部署がある」が18.5%、「リスク管理は総務・企画部門等が兼務している」が66.9%となっており、組織的にリスク管理を行っているが、中小企業は「リスク管理を担当する専門部署がある」は僅か3.9%、「担当部署なし」が40.4%となっており、中小企業においてはリスク管理体制が十分に整っていない。

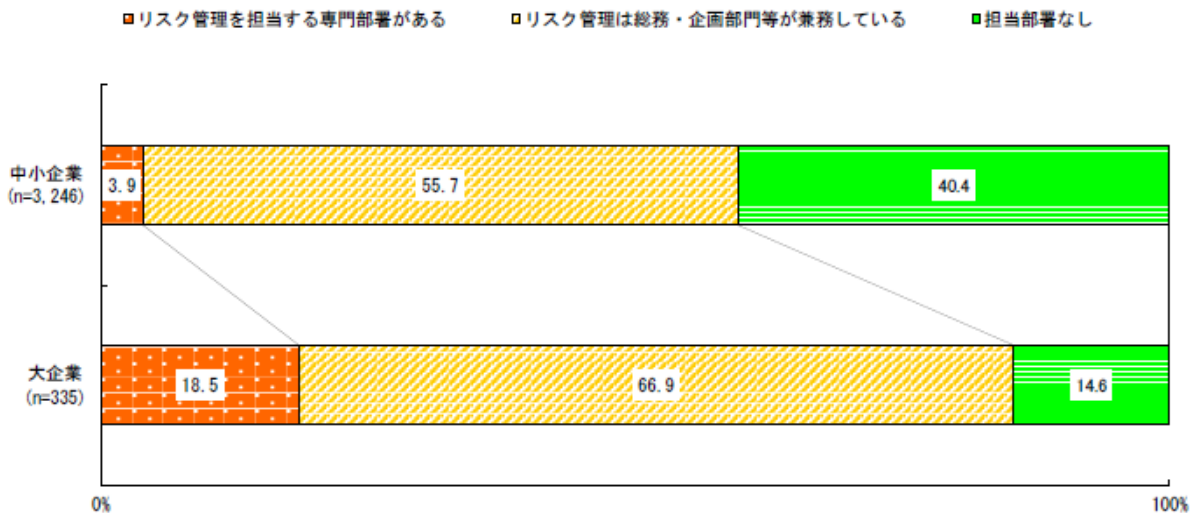


図 28 企業規模別に見たリスク管理に関する体制  
(2016年版 中小企業白書 P225 より)

### 【災害時のサプライチェーン維持】

災害時のサプライチェーンの維持・代替調達の検討状況は、製造業の中で企業規模別に比較すると、中小企業では「検討したことがないため、わからない」とした回答が15.0%と大企業の約2倍、「検討したが、代替調達でまかなえない」とした回答も7.8%と大企業より高くなっており、中小企業は災害時のサプライチェーン維持についての意識が低く、対策が遅れている。

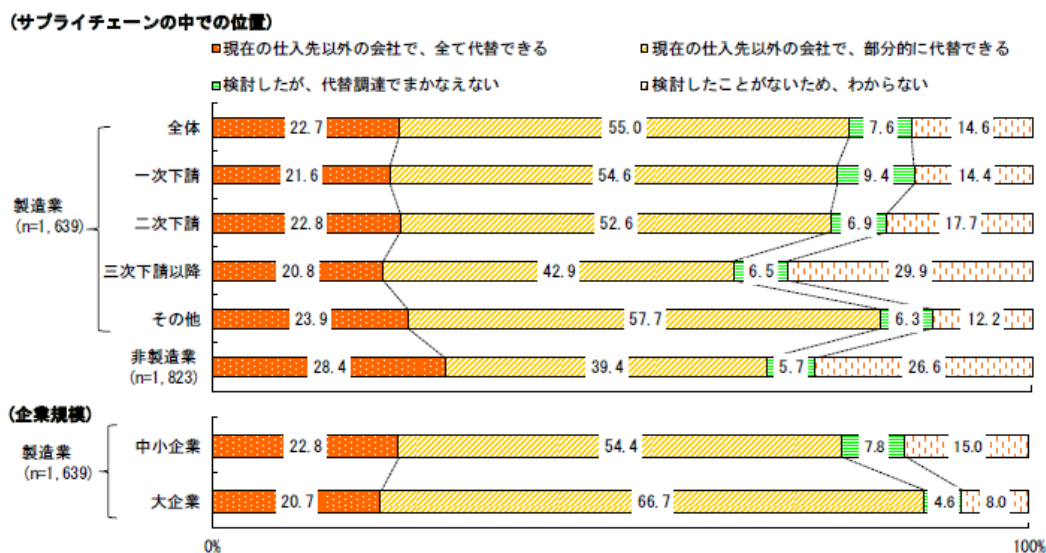


図29 代替調達についての検討状況  
(2016年版 中小企業白書 P232 より)

### 【BCM（事業継続マネジメント）の効果】

BCMとはBCPが緊急時に有効に機能するために従業員への教育・訓練の実施や事前対策を行う平常時の管理プロセスのことである。BCPの策定、BCMの実践により平常時に「経営資源の把握」や「人材育成」、「業務効率化・工程改善」などの効果があることが分かる。

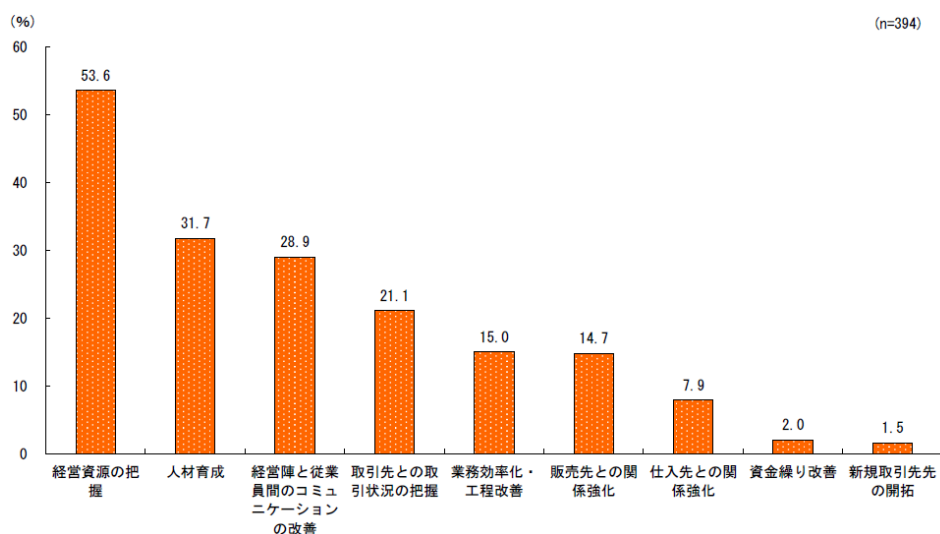


図30 平常時におけるBCMの効果  
(2016年版 中小企業白書 P246 より)

## 6. 小規模事業者の持続的発展に向けて～2016年版 小規模企業白書より～

小規模事業者白書は、2015年に初めて発刊され小規模事業者の動向や事業活動の実態、小規模事業者の発展に資する情報の提供を行っている。2回目の発刊となる2016年版 小規模事業者白書は、2016年4月22日に閣議決定された。今回の白書では、小規模事業者の直面する課題について分析を行っている。

### \*小規模事業者の定義

小規模企業振興基本法（第2条第1項）に定義された、おおむね常時使用する従業員の数が20人以下（商業又はサービス業は5人以下）の事業者のである。なお、個人事業者も含まれることをわかりやすく記すため、「小規模企業」ではなく「小規模事業者」としている。

### 【小規模事業者の商圈と売上】

売上高が増加傾向にある者の約7割において、商圈が拡大傾向となっている。逆に、売上高が増加傾向で商圈が現状維持又は減少傾向にある者は約3割に過ぎない。このことから、売上高を増加させるためには、商圈の拡大に向けた取組が重要であることが分かる。

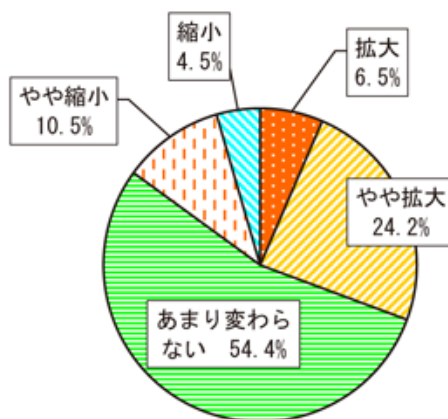


図31 直近3年間の商圈の拡大・縮小傾向  
(2016年版小規模事業者白書 P46 より)

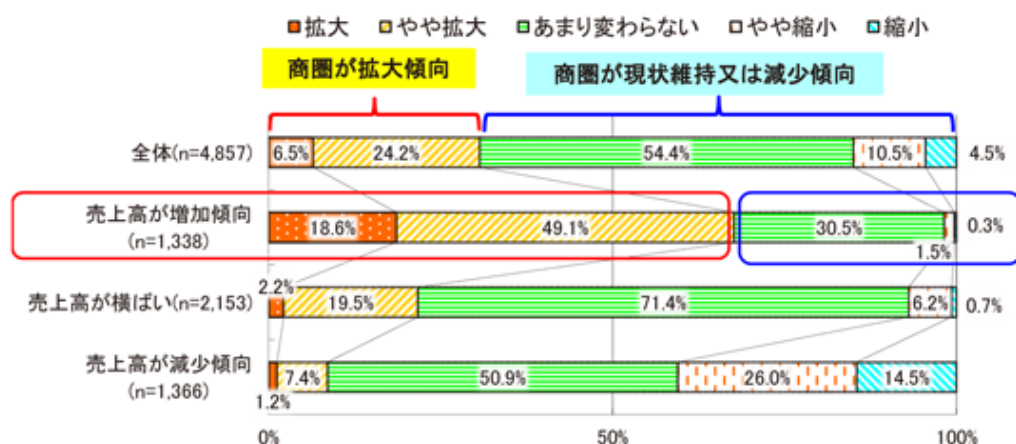


図32 売上高の傾向と商圈拡大・縮小傾向  
(2016年版小規模事業者白書 P47 より)

### 【小規模事業者のIT活用】

小規模事業者の宣伝面におけるIT活用率を見ると、「ホームページ」を活用している者が41.4%、「ブログ、SNS（フェイスブック、ツイッターなど）」が25.6%となっている。また、宣伝面において活用しているITが「特にない」とする者も43.9%おり、小規模事業者の宣伝面におけるIT活用率は、総じて低いものとなっている。なお、「ネット（自社サイト）での受注・販売・予約」と「ネット（自社サイト以外）での受発注・販売・予約」の双方の重複回答を除くと、全体の17.1%の事業者がインターネットでの受注を導入している。

宣伝面におけるIT活用の有無と売上高の傾向を見ると、ITを「活用している」者のうち売上高が増加傾向である者の割合は34.1%であるのに対し、「活用していない」者では売上高が増加傾向である者の割合が19.2%となっており、ITを「活用している」者の方が業績が良い傾向にあることが分かる。

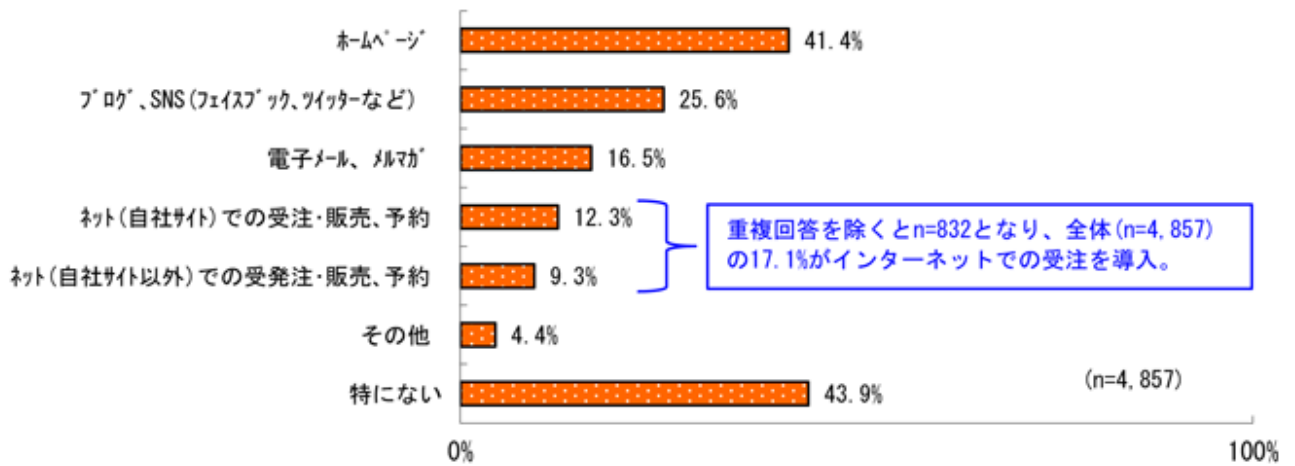


図33 宣伝面におけるIT活用率

(2016年版小規模事業者白書 P55 より)

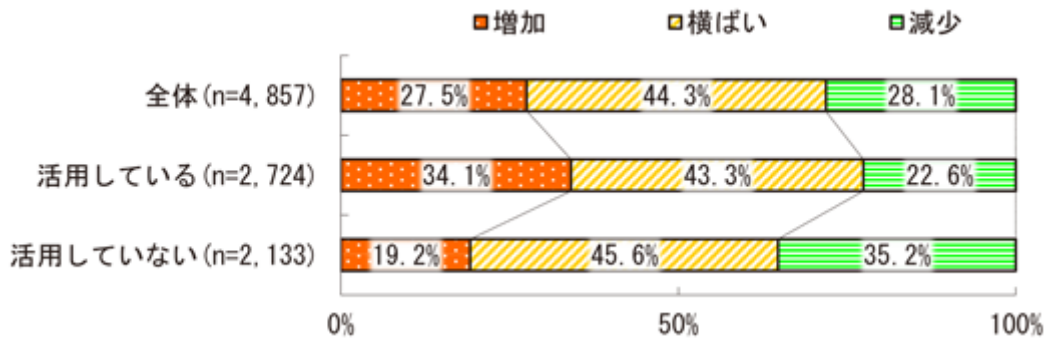


図34 宣伝面におけるIT活用の有無と売上高の傾向

(2016年版小規模事業者白書 P57 より)

【小規模事業者の効率的な経営】

小規模事業者が決算又は棚卸を行う頻度について確認すると「1年毎」が65.3%と最も多い。しかし、業績との関連を確認すると、決算・棚卸の頻度が多いほど、売上高や売上総利益（粗利）が増加する傾向が明確に見て取れる。このことから、決算や棚卸をこまめに行うことは、小規模事業者が効率的な経営をする上で重要な要素であるといえる。

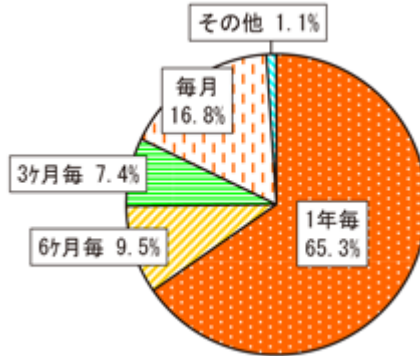


図 35 自社決算・棚卸の頻度  
(2016年版小規模事業者白書 P64 より)

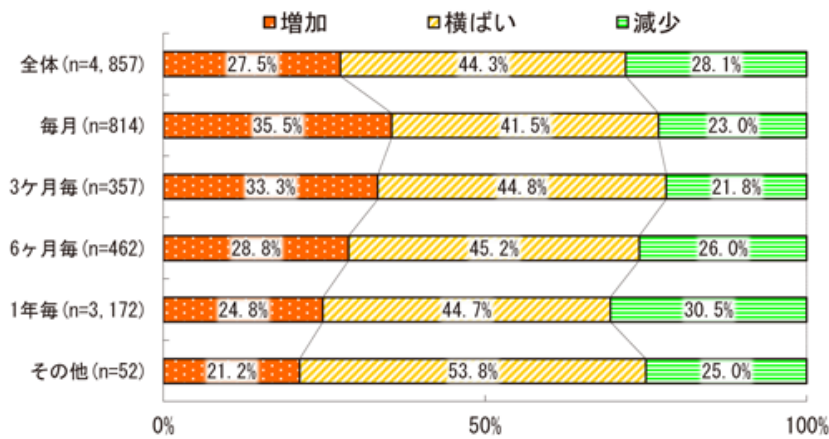


図 36 自社決算・棚卸の頻度と売上高の傾向  
(2016年版小規模事業者白書 P65 より)

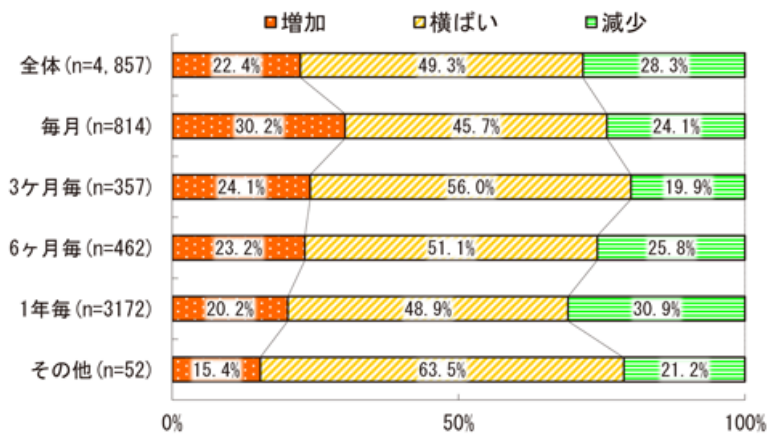


図 37 自社決算・棚卸の頻度と売上総利益（粗利）の傾向  
(2016年版小規模事業者白書 P65 より)

【人材育成への取り組み】

小規模事業者が直近3年以内に行った人材育成に関する取組の有無を見ると、「取り組んでいる」とした者は全体の4割に満たず、小規模事業者の6割以上が人材育成に取り組めていないことが分かる。

また、人材育成の取組の有無と、売上高の傾向を見ると、人材育成に「取り組んでいる」とした者のうち売上高が増加傾向にある者は34.9%であるのに対し、「取り組んでいない」とした者で売上高が増加傾向にある者は23.1%にとどまっている。小規模事業者の約6割は人材育成に取り組めていないが、人材育成に取り組んでいる者の業績傾向が良いことが分かる。

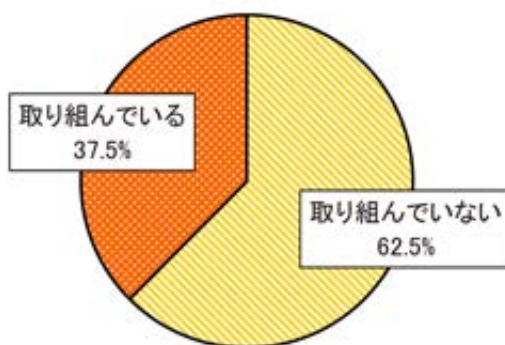


図38 人材育成の取組の有無  
(2016年版小規模事業者白書 P85 より)

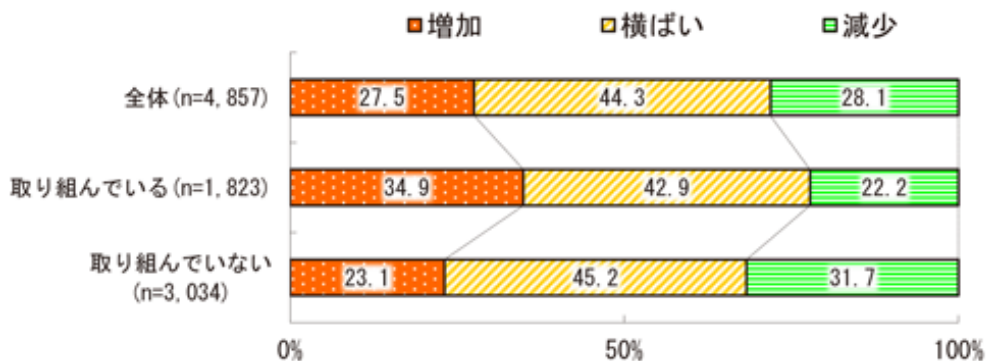


図39 人材育成の取組の有無による売上高の傾向  
(2016年版小規模事業者白書 P86 より)



【事業承継への取り組みと業績傾向】

小企業者の事業承継時期別の現経営者と先代経営者の関係について見ると、中小企業者における親族外承継の割合は、「20年以上前」には7.6%だったものが、「10～19年前」では19.3%、「0～9年前」では39.1%となっており、徐々にその割合が増えてきていることが分かる。一方で小規模事業者においては、依然として親族内承継が大部分を占めている。

事業承継に伴い新たな事業などへ現経営者が取り組む割合をみると、新しい取組を「実施した」とする者が66.9%と約7割を占めている。新しい取組による、業績の変化を確認すると、事業承継する直前の業績傾向では「上昇基調」が23.2%、「下降基調」が30.2%であったのに対し、現経営者が新しい取組を実施後の業績傾向は「上昇基調」が57.5%と大幅に増加し、「下降基調」が6.5%と大幅に縮小したことが分かる。

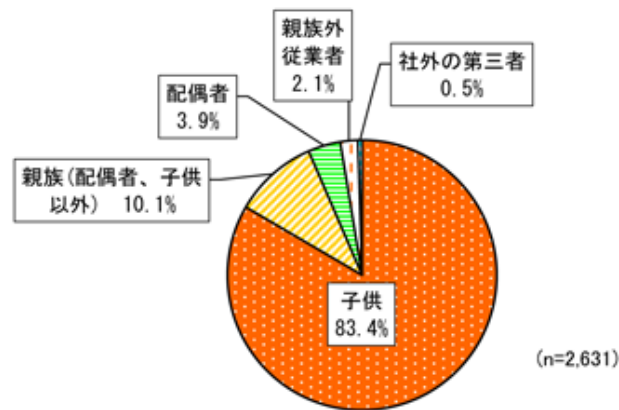


図 40 小規模事業者の現経営者と先代経営者の関係  
(2016年版小規模事業者白書 P100 より)

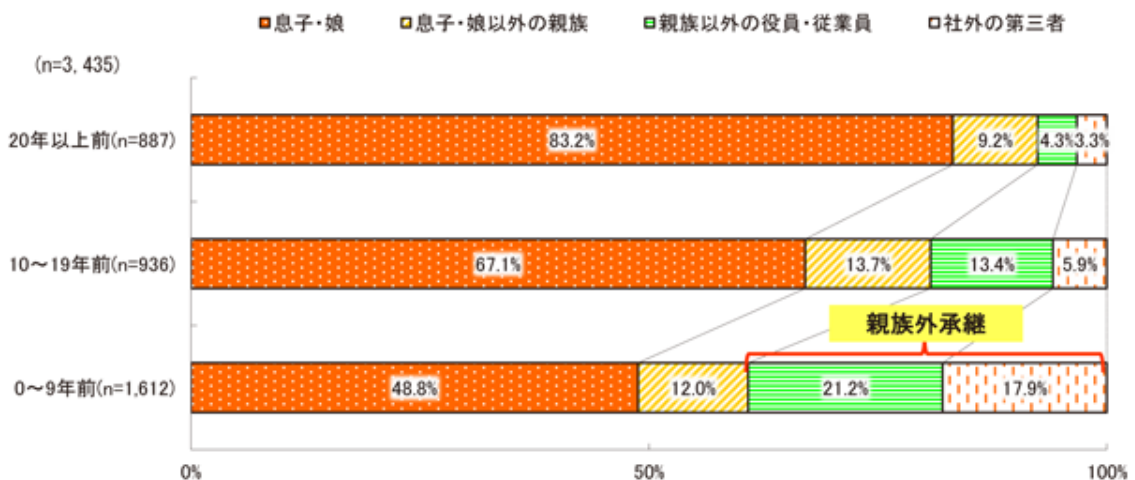


図 41 中小企業者の事業承継時期別の現経営者と先代経営者の関係  
(2016年版小規模事業者白書 P101 より)

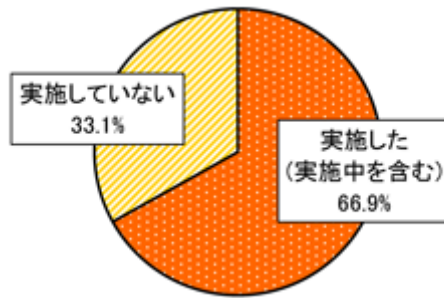


図 42 事業承継後の「新しい取組」の実施有無  
(2016年版小規模事業者白書 P102 より)

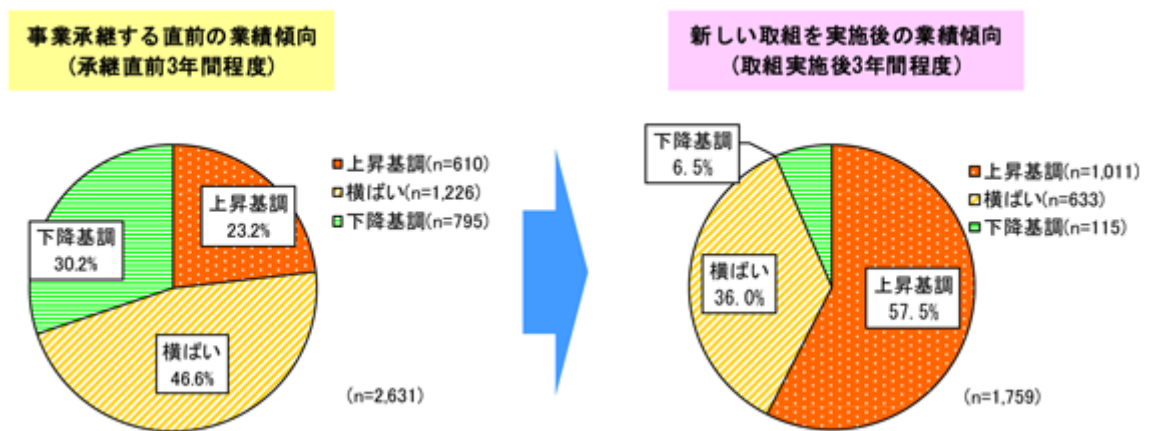


図 43 事業承継する直前の業績傾向と新しい取組を実施後の業績傾向  
(2016年版小規模事業者白書 P103 より)

## 7. 課題解決に向けた施策～平成 28 年度に実施された施策～

これまで述べてきた中小企業・小規模事業者における課題解決のため各種施策が展開されている。数ある施策の中から事業者が受けられる支援内容ごとに主な施策を紹介する。

### ① 補助金事業

経営革新、販路開拓などイノベーションに取り組む事業者に対し、取組に係る設備購入や展示会出展などの費用のうち一定割合を補助する。

《申請のポイント》

- 申請する事業が地域、社会、顧客にどのような価値をもたらすかを明確に  
市場ニーズや地域の課題などを十分に分析し、申請事業によって地域、社会、顧客にどのようなメリットをもたらすのかを明確にし、事業計画に織り込む。
- 自社の現状分析を行い「強み」と「弱み」を明確に  
自社の現状分析を行い、中長期的な計画に反映させる。特に「強み」と「弱み」を明確にし、申請事業によって「強み」をどのように活かしていくのか、「弱み」をどのように克服するのかを検討し事業計画を作成する。
- 具体的なスケジュールと数値計画の策定  
申請事業のスケジュール（設備の導入時期や新製品の開発時期）だけでなく、5年程度の中期的な事業計画と売上・利益の数値計画を設定し、その中での申請事業によって得られる効果を明確にする。
- 計算書類の透明性  
計算書類が中小会計要領又は中小会計指針を適用し透明性が高い事も重要なポイントである。自社の計算書類を見直す事は、補助金申請だけでなく経営管理においても効果の高い取り組みであり適切な会計基準に準拠させていくよう推奨する。

#### ● 創業・第二創業促進事業

創業だけでなく、第二創業（既存事業を廃止し業態転換、新分野へ進出）に係る費用の一部を助成。認定市区町村での創業のみが対象。

《第二創業》補助上限：1,000 万円 補助率：2/3 以内

補助対象：店舗借入費、設備費及び廃業登記等の廃業コスト

#### ● ものづくり・商業・サービス新展開支援事業

認定支援機関（三重県商工会連合会など）の全面バックアップによりサービス・ものづくり分野での新事業創出のための革新的な設備投資・サービス・試作品開発を行う事業者に対する補助事業。

《革新的サービス・ものづくり開発支援》

補助上限：一般型（1,000 万円）小規模型（500 万円）

補助率：2/3 以内

補助対象：機械装置、試作品原材料など

《サービス・ものづくり高度生産性向上支援》

補助上限：3,000万円 補助率 2/3 以内

補助対象：機械装置、試作品原材料など

● 小規模事業者持続化補助金

小規模事業者の販路開拓に係る費用を支援。商工会等とともに経営計画を作成し経営に取り組む小規模事業者を支援。

補助上限：50万円

(海外展開、雇用増・買物弱者対策の場合は上限 100万円)

補助率：2/3 以内

補助対象：チラシ作成費、ホームページ作成費、展示会出展費 など

● 下請小規模事業者等新分野需要開拓支援事業

親事業者の閉鎖・縮小の影響により売上げが減少する下請小規模事業者等が、新分野の需要を開拓するために実施する事業の費用を一部補助。

補助上限：500万円 補助率 2/3 以内

補助対象：試作品開発、展示会出展など

● ふるさと名物応援事業補助金

都道府県が指定する地域資源を活用した新商品・新サービスの開発、販路開拓を行う中小事業者を支援。「地域産業資源活用事業計画」の作成が必要。

補助上限：500万円 補助率：2/3 以内

補助対象：試作品開発、展示会出展等に係る費用

● キャリアアップ助成金

非正規雇用の労働者の社員を無期・正規に転換するキャリアアップ等の取組みに対しての助成。人材育成や処遇改善に取り組むに取り組む事業者など様々な取組が助成されます。

② その他の支援

補助金以外にも各種施策により中小企業・小規模事業者の支援体制が整っている。利用にあたって窓口が異なる。

《利用のポイント》

- ・ 税制をはじめ利用要件があり、事前準備が必要
- ・ 法改正など最新情報を入手できるようにする（商工会セミナーなど）

● 下請取引の相談窓口

「下請けかけこみ寺」（三重県窓口：三重県産業支援センター 総合相談課）、「下請違反申告窓口」による取引適正化支援。必要に応じて無料弁護士相談が受けられる。

● 消費税転嫁状況監視・検査体制強化等事業

消費税の円滑かつ適正な転嫁を行うため、全国に 474 名の転嫁対策調査官を配置。消費税増税転嫁拒否行為等の監視・取締りを強化。

- 下請取引あっせん、マッチングサービス  
「ビジネス・マッチング・ステーション（BMS）」や三重県産業支援センターによる下請取引あっせん。BMSでは、自社の希望する業種、設備、技術等の条件に合った製造委託等の受発注情報の提供インターネット上で行う。
- 事業引継ぎ支援事業  
2015年8月28日に中小企業の経営承継の円滑化に関する法律が改正された。経営承継に対し税制や承継資金借入など様々な優遇が受けられるようになった。これらの支援内容に対して情報提供、助言、実行支援をワンストップで行うために事業引継ぎ支援センターを設立（三重県事業引継ぎ支援センター：三重県産業支援センター内）。
- 事業承継円滑化のための税制措置等  
後継者（親族外含む）に対する会社株式の贈与・相続時に一部の納税を猶予する制度。適用には後継者が会社役員である事や雇用確保など条件がある。
  - 贈与、相続税の納税猶予措置  
非上場株式の贈与・相続税（議決権の2/3以下が軽減対象）のうち80%が納税猶予を受けられる。
  - 事業承継時の株式取得、税納付等資金の貸付優遇  
信用保証協会、政府系金融機関による貸付の優遇制度が受けられる。

### 【大台町 地域コミュニティ、観光開発についての参考事例】

2016年版 小規模事業者白書において、大台町の観光開発の参考になる事例が掲載されていたのでここに紹介する。近年大台町は、宮川の清流や大杉谷などの雄大な自然を活かしたアウトドアアクティビティ中心の体験型観光に注力している。

そのような中で、海外を含めた域外からの集客を行う上で欠かせないのが、観光客が拠点とする宿泊施設である。宿泊施設については、ホテル、旅館、民泊、オートキャンプなど様々な形態が存在する。本事例のようにゲスト同士の交流を深めるような仕掛けを宿泊施設が持つことで、体験型観光との相乗効果が期待できる。ごく限定的な条件で成功した事例であるため、そのままの形で当地域に適用できない可能性が高いが、既存の宿泊施設を含め、観光客同士、観光客と町民の交流を促進する場を町内に設けることで、体験型観光の付加価値を高めることが可能であると考えられる。

- 出雲ゲストハウス いとあん（島根県出雲市 宿泊業、飲食業）の事例  
（2016年版 小規模事業者白書 P369より）

#### 《事業の概要》

事業者自身が経験したシェアハウス生活でその魅力に触れ、シェアハウス経営の希望を抱き、地元である出雲でゲストハウスを開業。知人のついでで廃業した小さな古い旅館を改装し事業を行っている。

「人が持っているスキルや知識をシェアすることで生まれる効率はシェアハウスの生活で学びましたが、ここも同じ考え方でゲストハウスを作り、運営しています。物件の良さはそのまま残し、リフォームは最低限にとどめ、スタッフに関しても雇用は一切なく、アルバイトもいません。ただ、なぜかしら手伝ってくれる人はいて、食事と宿代をタダにする条件で大工仕事をしてくれる人や、店番をしてくれる人などが集まってくれています。」



「出雲ゲストハウス いとあん」内観。2階通路は昭和の香りが漂う（左）  
ドミトリーは3人部屋で、旅館そのままの内装を使っている（右）

#### 《事業の飛躍》

「出雲ゲストハウス いとあん」が軌道に乗ると、次に着手したのはコミュニティスペース。ゲストハウスは宿泊に加え、「ゲスト同士の交流」も魅力の一つのため、共用のリビングを持つことが多い。しかし「いとあん」は間取りの問題で設置を見送り、ゲストハウスにほど近い扇町商店街にコミュニティスペースを設けた。ゲストハウス開業に遅れること7か月で完成したコミュニティラウンジ「ツドリバーRO-」はゲストハウスのリビングとし

ては破格の広さを持ち。宿泊客はチェックイン後、こちらに立ち寄り、食事をしたり、パソコンで仕事をしたり、スタッフとおしゃべりをしたりして、自由に過ごす。

そして「ツドリバ-RO-」が持つもう一つの顔は、商店街の人々をはじめとする地元住民が集うコミュニティスペース。利用客をゲストハウスの宿泊客に限定せず、宿泊客、地元住民、そしてスタッフが交流する場として機能している。開店準備の過程では、商店街の人々や利用客が不要な家具などを提供し、スペースづくりに貢献したという。「ここに置かれているものは、ほとんどがもらい物。この大きなカウンターも廃材を提供してもらいました。」と熱田氏は笑うが、そのせいか何十年も前から変わらずここで営業しているような落ち着いた空間が出来上がった。このスペースにも「あるもの、持っている物をシェアして効率的に。」という熱田氏の哲学が生きている。地域コミュニティの再生を目指すコミュニティスペースは全国に増えつつあるが、なかなか活用が難しいという声も聞かれる。緩やかな管理で発想を喚起するコミュニティスペースは、個人経営だからこそ可能なのかもしれないが、今後のコミュニティの在り方を示唆しているようにも感じられる。



「コミュニティラウンジツドリバ-RO-」はゲストハウスから徒歩30秒



コミュニティラウンジ「ツドリバ-RO-」の内装は手づくり感に溢れ、温かみを感じられる

## 8. まとめ

中小企業を取り巻く外部環境は、その変化のスピードが増している。そのような環境の中で、中小企業の経常利益は過去最高水準に達している。しかしながら、その中身をみていくと、原材料・エネルギー価格の低下や人件費の消極的な低減によるところが大きく、売上の増加によるものではないことがわかる。原材料・エネルギー価格は、為替要因などいつ上昇に転じてもおかしくない状況であり、外部環境の変化は予断を許さない状況である。

多くの中小企業が高い経常利益を維持し、人手不足や設備の老朽化などの課題を乗り越え、売上の拡大を伴う真の成長を実現するため、本年の白書では企業の「稼ぐ力」に焦点を当て、様々な企業の成功事例を取り上げている。『IT活用による生産性向上』、『売上拡大を目指す海外展開』、『平常時からのリスク対策』の3点が効果的な取組として報告されている。

小規模事業者においても、昨年度版白書から継続して取り上げられている課題として『商圏の広域拡大』、『経営計画作成、監視による経営効率化』、『事業承継を機とした新事業展開』に取り組んでいくことで、明確に業績の向上が確認されている。

これらの先進的な事例を参考に、自社にて可能な課題から取り組んでいくことが肝要であり、また支援機関（商工会、金融機関など）の手厚いサポートを利用し、事業者単体では解決できない課題を乗り越え成長を実現していくことが提言されている。

大台町商工会エリアは、全国平均よりも早いペースで人口減少も少子高齢化も進んでおり、消滅可能性都市にも三重県南部の市町と共に大台町も名前が挙がっている。そんな中で、海外も含む『商圏の広域拡大』は重要かつ緊急課題であり、商工会の重点支援項目でもある。一方で商圏の広域拡大を図り難い、ネット販売に適さない商品・サービスを扱い固定店を持つ業態も多いので、P29の事例で紹介した『出雲ゲストハウスいとあん』のような取組や、大台町が取り組んできた体験型観光などを通じて入込客数や移住者を増やすことについても行政と連携して取り組む必要があると考える。同時に、存続できる売上高を維持できなくなる事業所の新事業展開を支援することも必要であり、また創業支援と並んで、あるいは創業支援以上に事業承継支援の意義は大きいと考える。これらの取組が場当たり的にならず、計画的に進められるように、経営計画作成とそのPDCAサイクルを支援することは申し上げるまでもなく経営インフラとして重要である。

総括すると、経営計画PDCA支援をインフラとして、その上に事業者の課題に応じて商圏拡大（販路開拓）、観光開発、新事業展開、創業、事業承継などの個別施策を支援することが大台町商工会など地方の小規模商工会の支援のあるべき形だと考える。