

2001年版中小企業白書のポイント

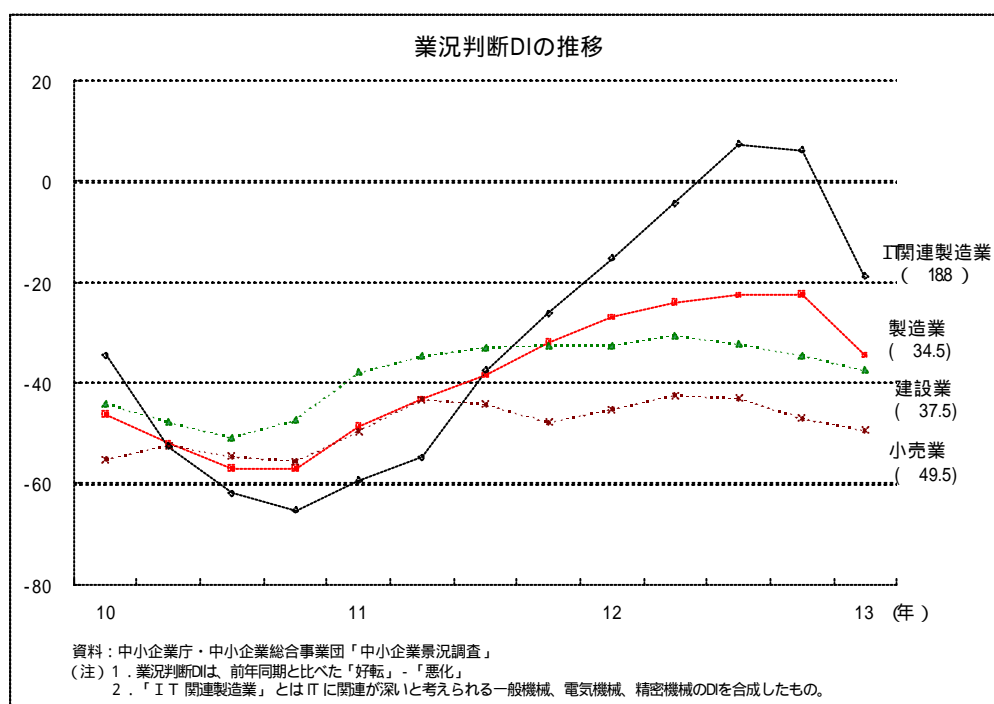
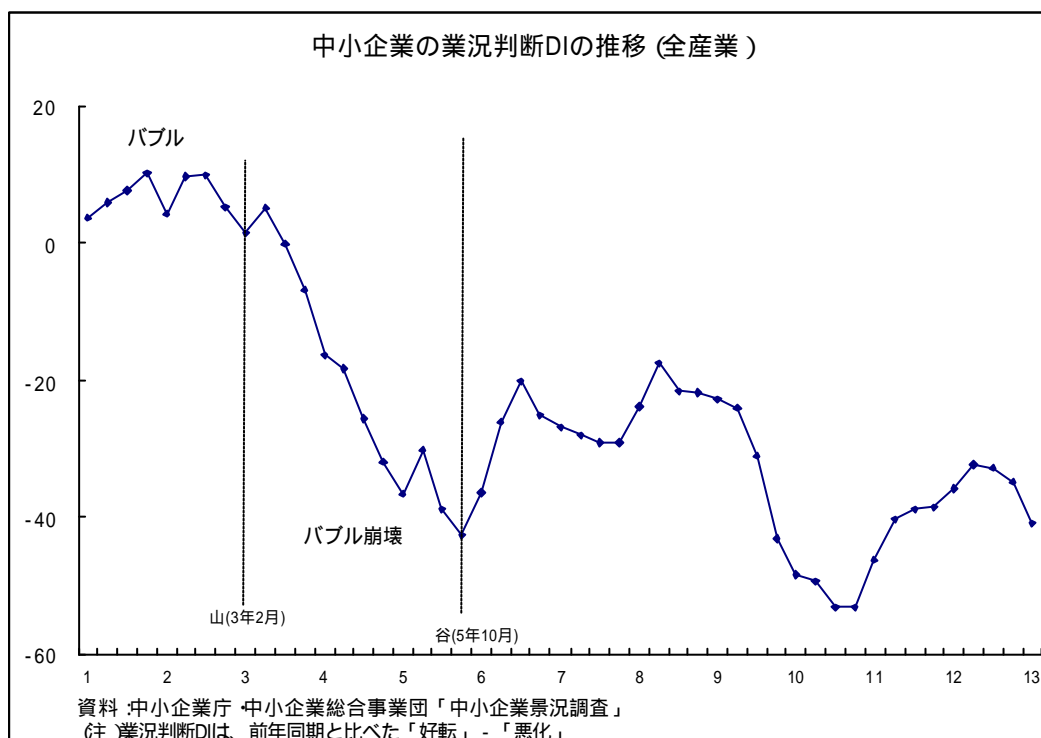
平成13年4月
中小企業庁

2001年版中小企業白書の特徴

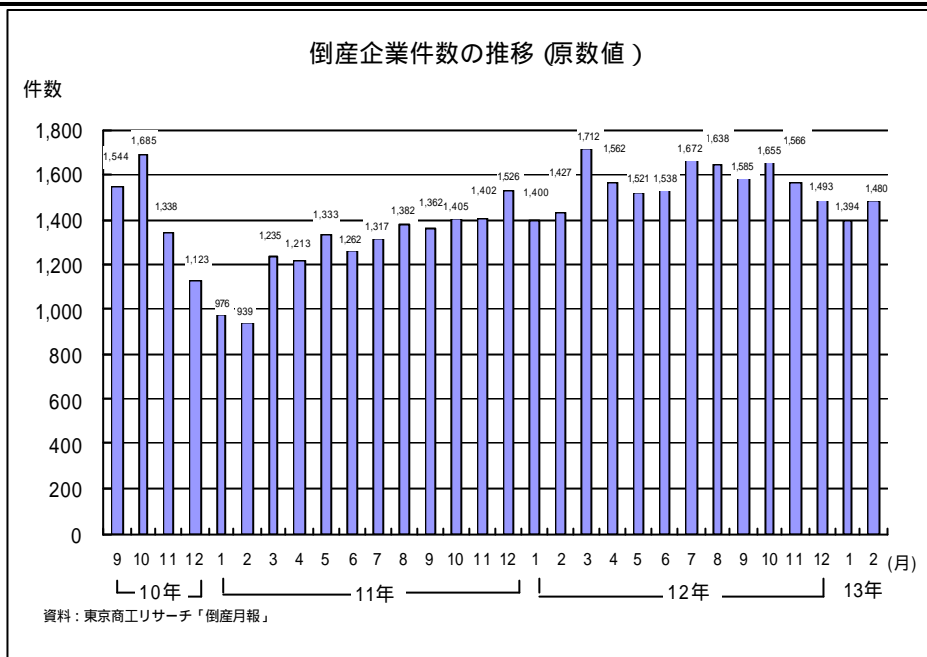
1. 現下における典型的な中小企業の悩みを分析。悩みの解決という観点から構造面での変化を見るとともに、具体的解決事例を提示。
2. 事例はわかりやすく、かつ深掘りした分析を実施。
3. さらに、中小企業の経営課題という観点から、
Ⅱ導入
高齡者生活支援や環境など新分野への挑戦
大学における技術シーズの活用
最近充実をみている支援体制
について分析。
特に、Ⅱについては導入のステージごとに対応方法を分析するとともに、失敗事例についても記述。

< 中小企業の動向 > (第1部)

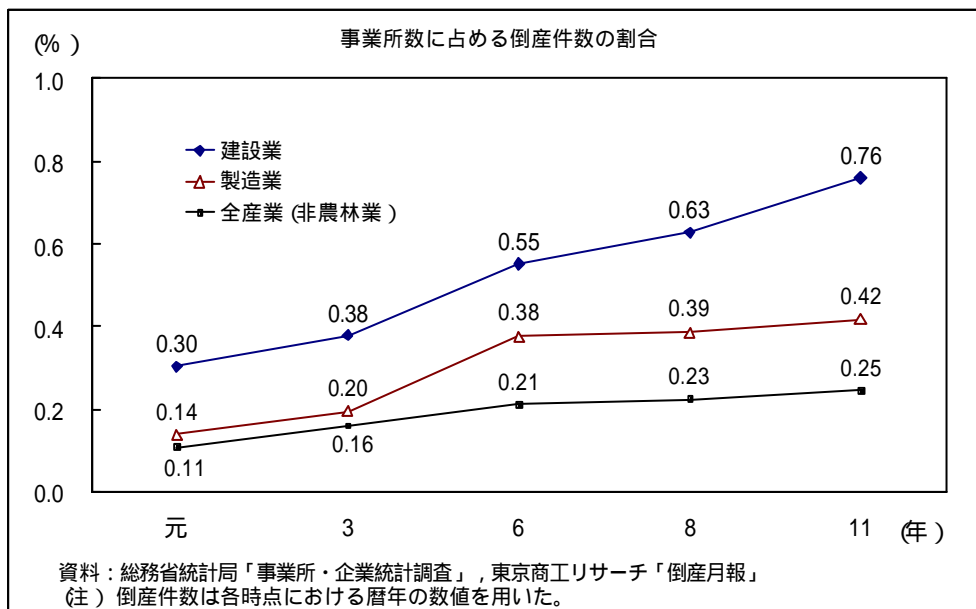
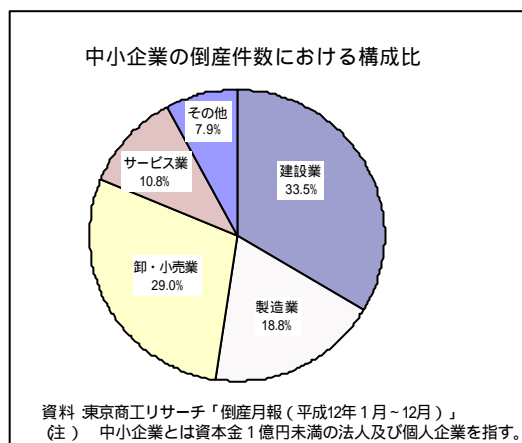
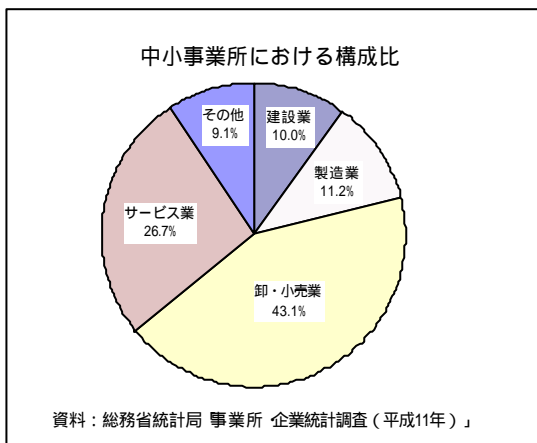
中小企業の景況は弱含んでいる。
 今回の景気回復の特徴は、ITを中心とした製造業が回復してきたものの、その他の業種の回復が弱かったことである。



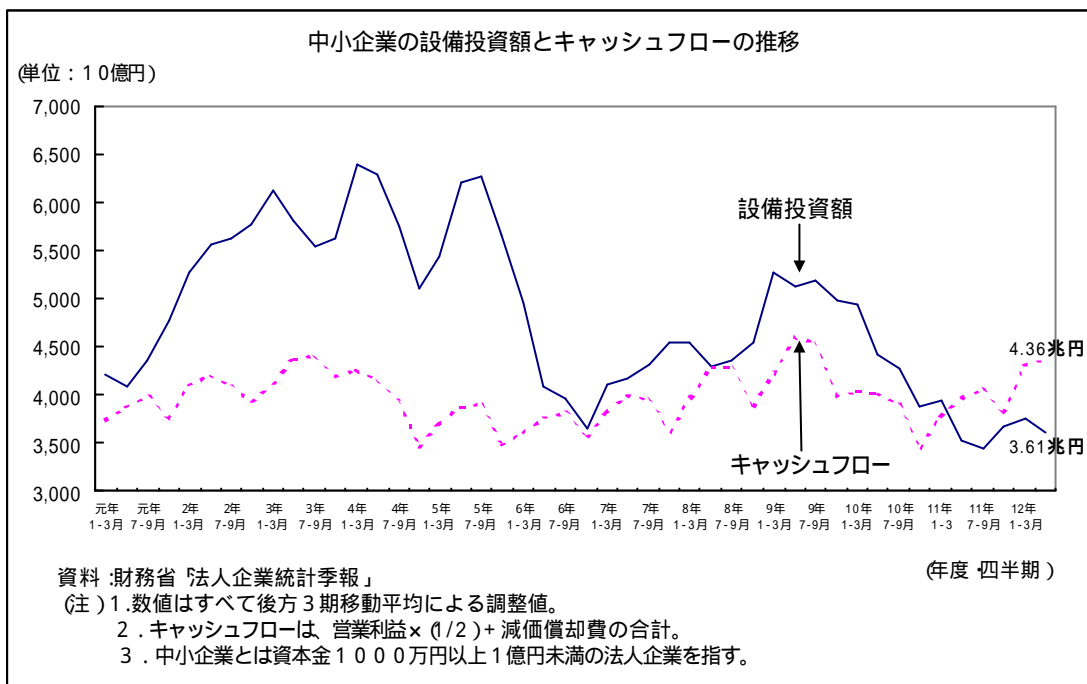
平成12年の中小企業（資本金1億円未満）の倒産件数は約18,500件と、前年比で約22%増加した。
業種別に見ると、建設業が倒産件数全体の約1/3を占めている。



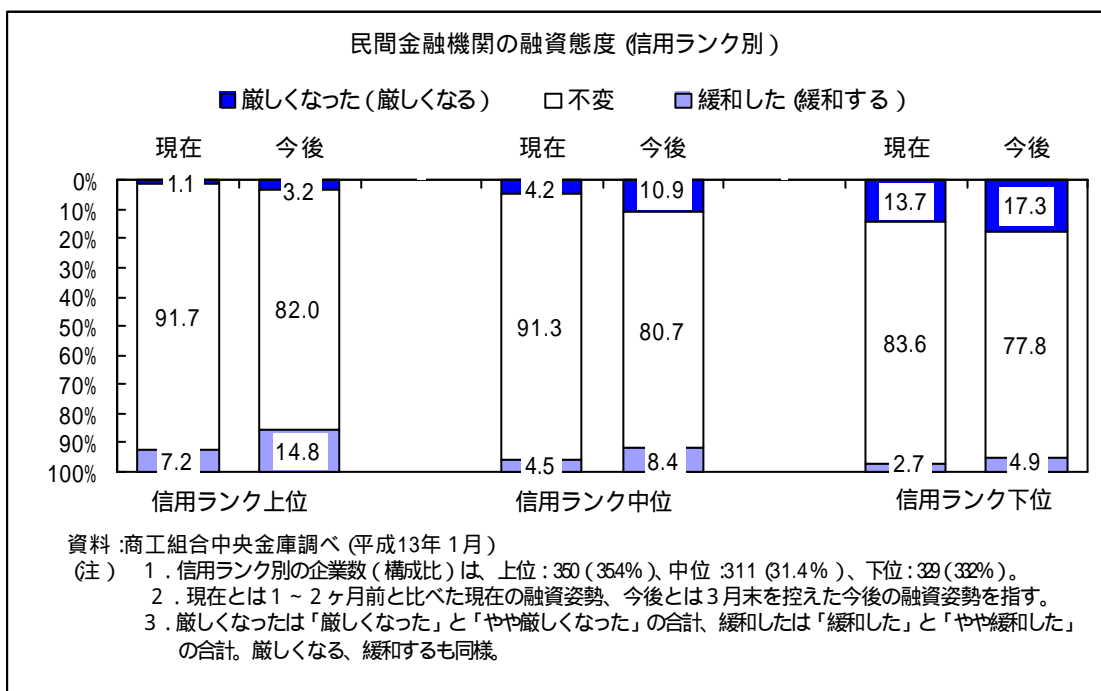
< 中小事業所数と中小企業の倒産件数における業種別構成比 >



中小企業の設備投資額はキャッシュフローを下回っており、慎重な姿勢がうかがえる。



金融機関の中小企業向け貸出については、融資先に対する選別が進んでいることがうかがえる。



<円滑な経済構造変化に不可欠な中小企業の挑戦> (第2部)

1. 中小企業が抱える経営課題とその対応

短期的、長期的に見て「**需要の停滞**」が最大の経営課題。
 ・長期的には、「**人材の確保・育成**」、「**資金調達難**」も深刻な経営課題。

中小企業の経営上の問題点

(短期的課題) (単位：%)

	今期(平成13年1～3月期)直面している経営上の問題点		
	1位	2位	3位
製造業	需要の停滞 38.3	製品(加工)単価の低下・上昇難 22.4	製品ニーズの変化への対応 9.6
卸売業	需要の停滞 50.7	販売単価の低下・上昇難 14.7	大企業の進出による競争の激化 9.1
小売業	大・中型店の進出による競争の激化 27.9	需要の停滞 24.0	購買力の他地域への流出 15.9
サービス業	需要の停滞 33.5	利用者ニーズの変化への対応 20.3	新規参入業者の増加 10.9
建設業	官公需要の停滞 26.2	請負単価の低下・上昇難 23.6	民間需要の停滞 22.6

資料：中小企業庁・中小企業総合事業団「中小企業景況調査」

(注) 1. 数字は当該項目を最も重要な問題点(1項目選択)としてあげた企業の割合。

2. 四半期調査のため短期的な景況に関する選択肢が中心。

(長期的課題) (単位：%)

	企業経営上の課題				
	1位	2位	3位	4位	5位
製造業	受注量確保 72.2	人材の確保・育成 38.8	低価格競争 32.2	後継者不在 30.4	資金調達・債務保証 26.1
卸売業	受注量確保 47.8	人材の確保・育成 45.2	低価格競争 41.9	資金調達・債務保証 32.9	後継者不在 23.7
小売業	低価格競争 40.8	大型店との競合 35.3	後継者不在 33.7	人材の確保・育成 25.2	資金調達・債務保証 20.2

資料：経済産業省「商工業実態基本調査」(平成10年6月調査)

(注) 1. 数字は各業種において課題があると回答した企業における割合。

2. 複数回答を認めているため合計は100%を超える。

ある中小企業の悩み～〇社（印刷業、従業員11人）

需要の停滞

不況が長期化する中で、90年代以降の業界全体のデジタル化に乗り遅れた同社の業績は改善しない。

過剰な有利子負債

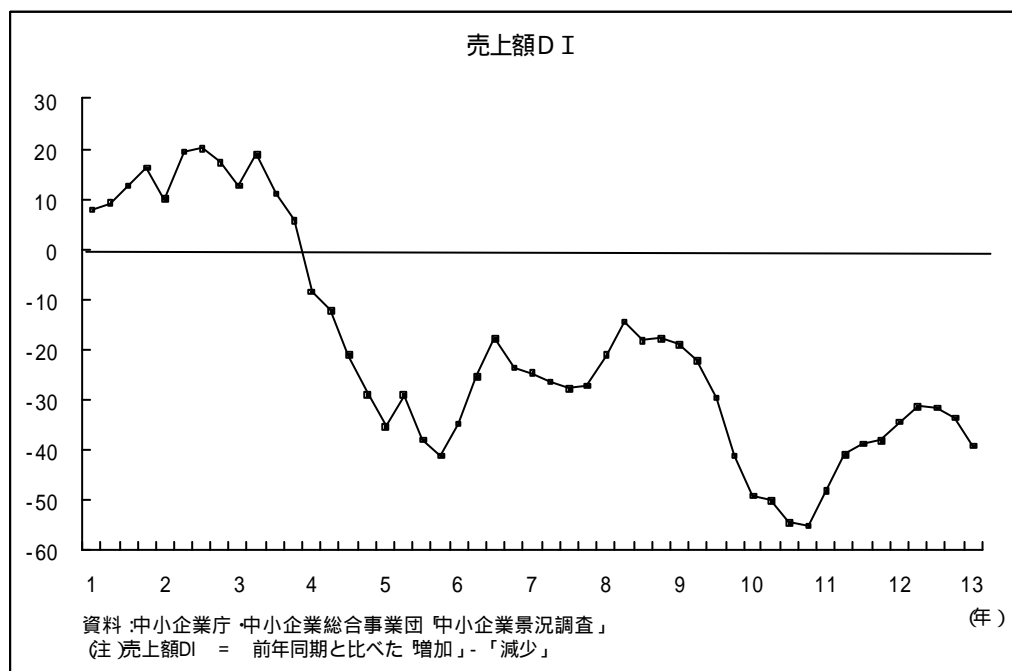
デジタル化に対応しない形での90年代前半の積極的な設備投資は、結局借金 mountain を残すだけになってしまった。

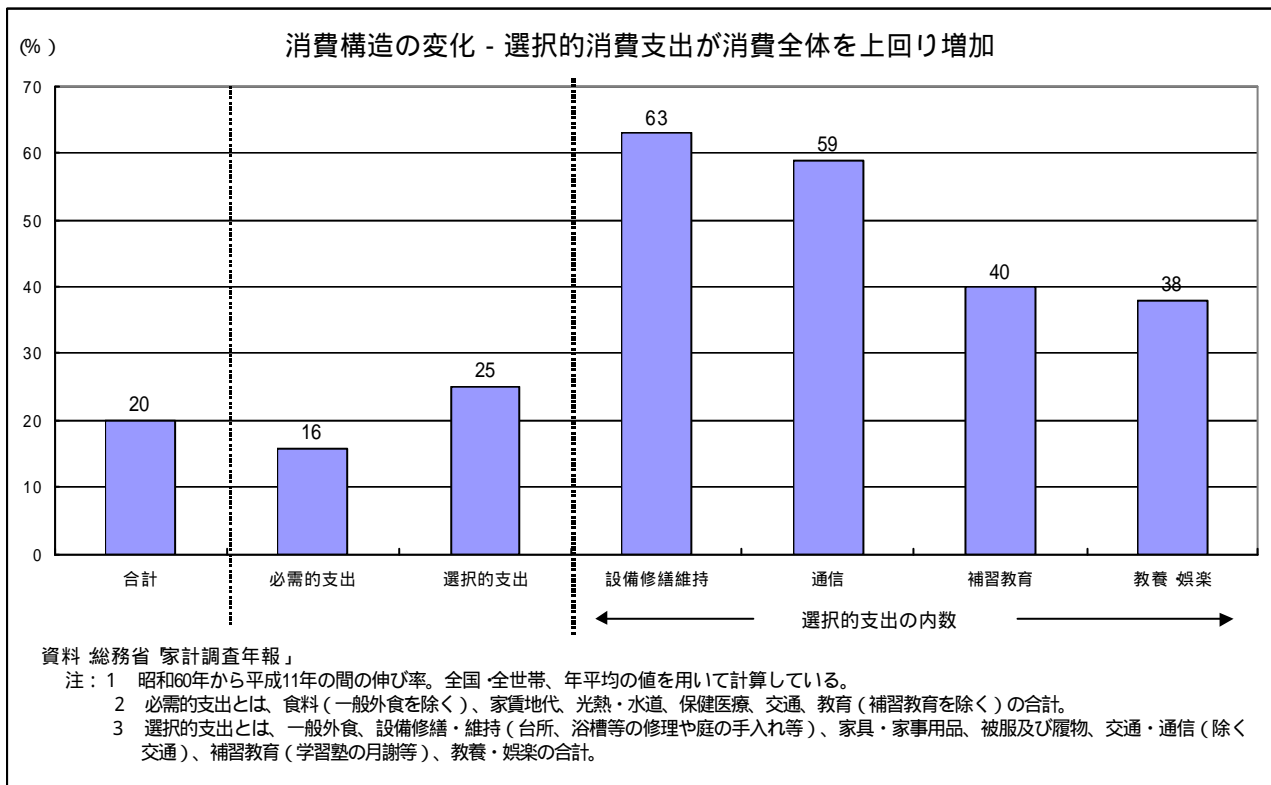
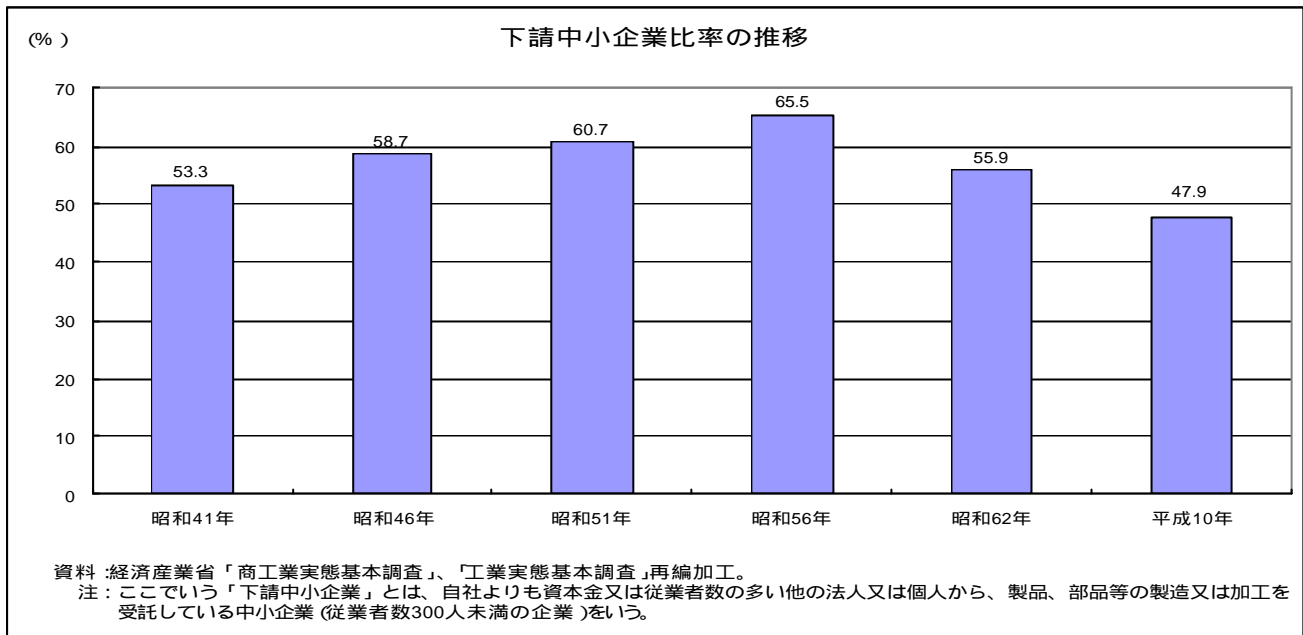
人材不足 後継者難

デジタル化に対応しようとしても、社内にIT専門家がない。経営者も高齢になっており、現在コンピュータ会社に勤務する息子は自身のキャリアを活かした新規事業の立ち上げを条件に事業承継を検討中。

需要の停滞

- 中小企業の売上DIは水面下で推移。
- 親企業による下請企業の選別、消費構造の変化など、中小企業は顧客との関係において構造的変化に直面している。





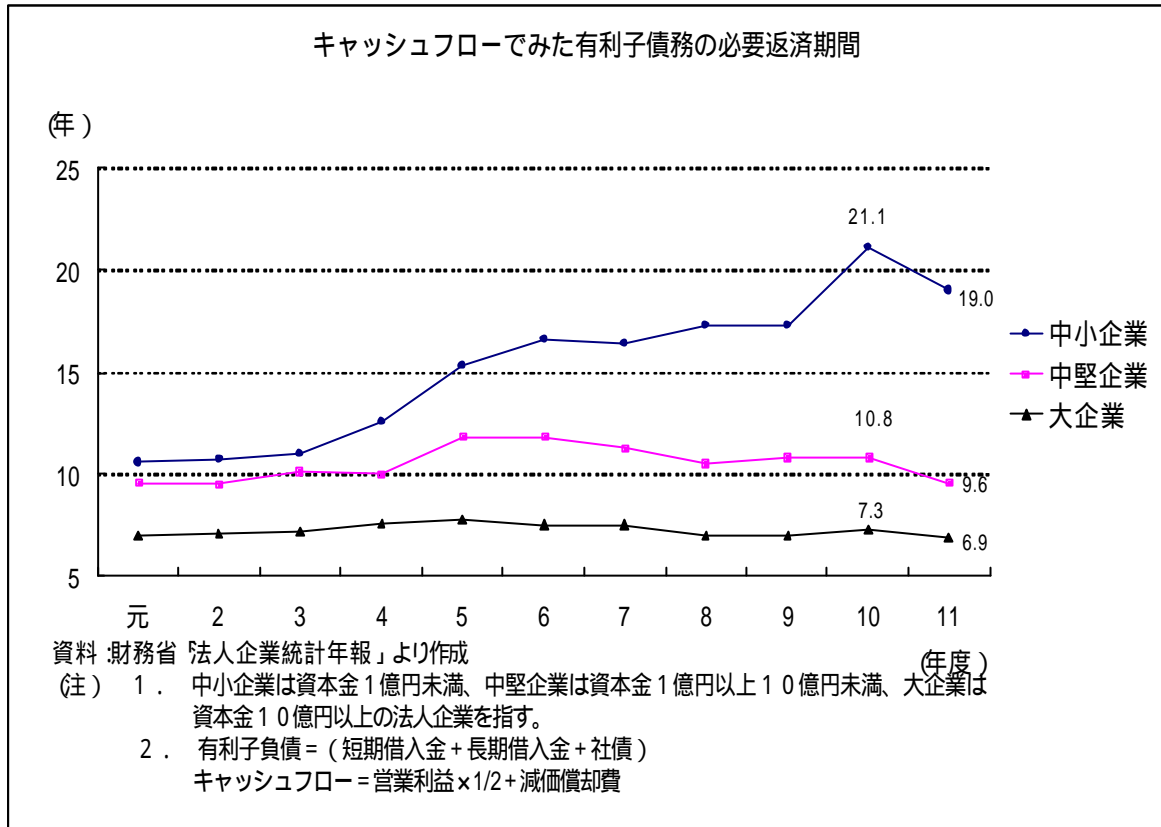
(取組事例)

＜商品化の前に顧客ニーズを把握＞
 業務用焼物器メーカーA社は、大手居酒屋チェーンで設計段階から使用してもらい、1年かけて新商品を開発。

＜顧客の生の声を聞いて用途拡大＞
 災害対策用品メーカーB社は、防災訓練等に参加して顧客の生の声を吸い上げ、商品の用途を拡大。

資金調達

中小企業の多くは、有利子負債の必要返済期間が長期化（約20年、この10年で2倍）。



(取組事例)

<キャッシュフロー計算書による無担保借入>

- ・飲食店C社は、キャッシュフロー計算書を金融機関に提出し、資金返済能力が十分あることを示して無担保で増店用資金を調達。
- ・食肉プラント製造業者D社は、事業に関連する損害賠償訴訟中に資金繰りが苦しくなったが、財務関連資料で黒字経営を証明できたため、つなぎ融資確保に成功。

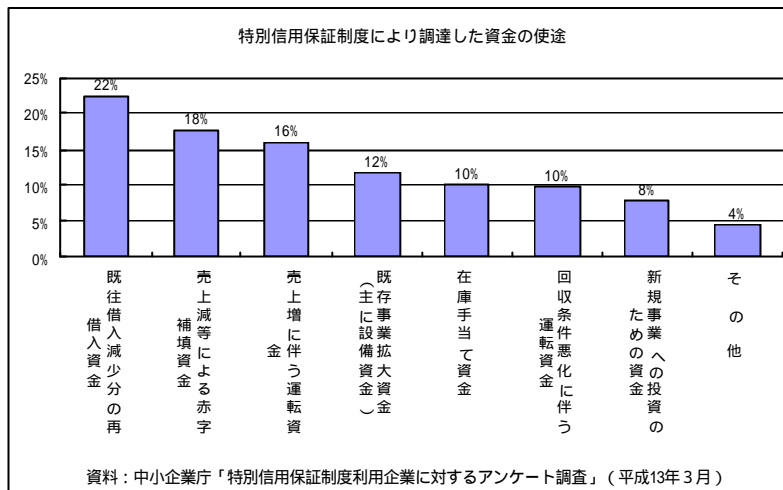
<地道なデータ分析で仕入れ・在庫にかかる負担を削減>

中華料理店E社は、個別データから自社の原価構造を把握した上でメニューを見直し、無駄な仕入れの圧縮に成功。

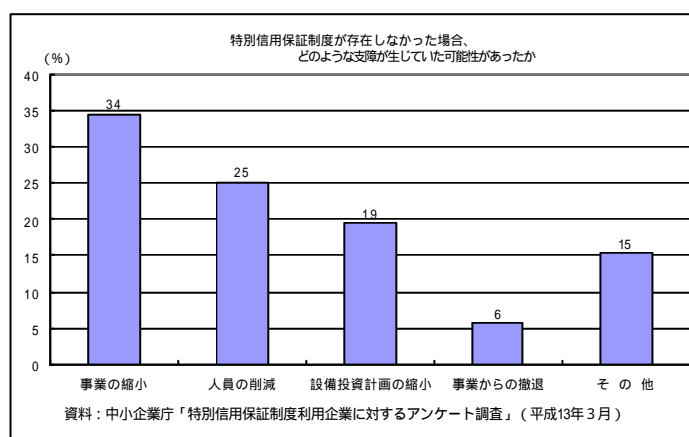
特別信用保証制度の効果

平成10年10月に制度創設。平成13年3月23日までに、のべ約166万件、約28兆円が利用されている。(本制度は3月末の期限到来をもって終了)

多くの企業が「資金繰り改善」等に利用したが約2割の企業は「既存事業拡大投資」「新規事業投資」に活用。



制度が存在しなかった場合、約85%の企業が「事業の縮小」「人員の削減」など経営上の支障を生じていたと回答。



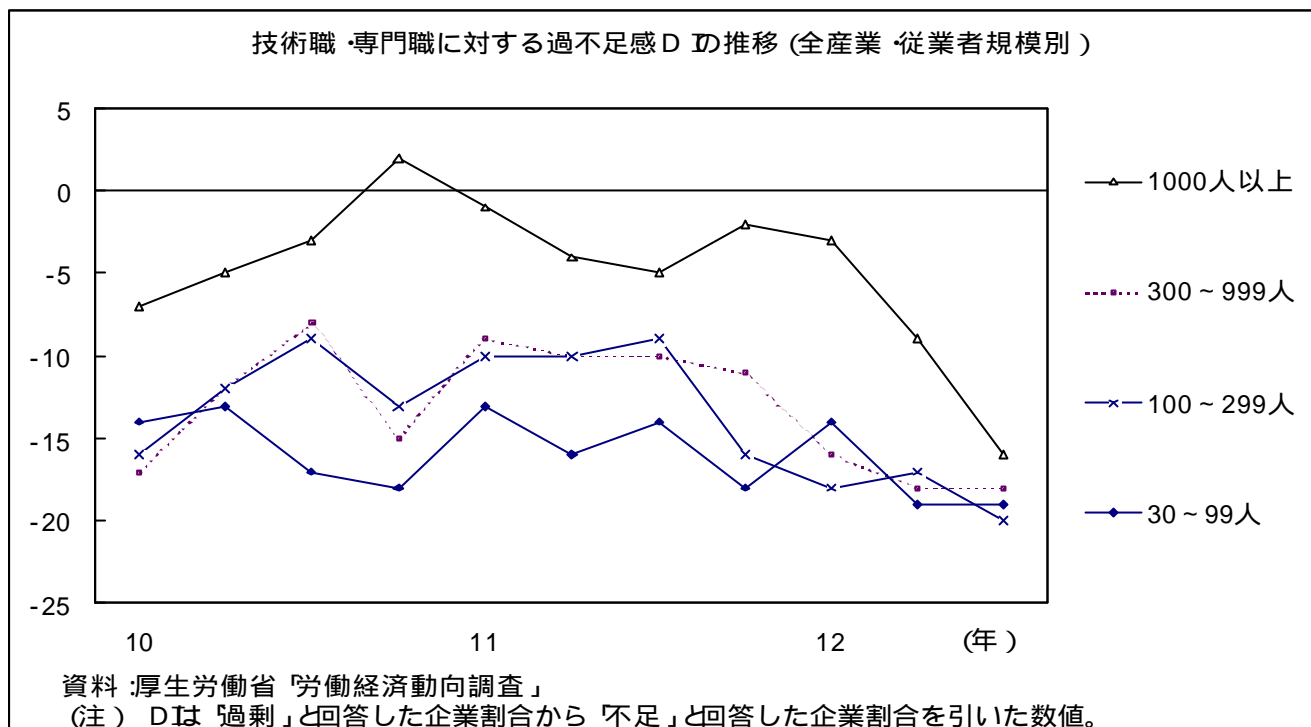
資金調達の円滑化に向けて

一般保証における無担保保証の限度額の引き上げ(5,000万円・8,000万円)や、大型店の撤退・災害等のためのセーフティーネットに係る対策の充実

中小企業の信用リスクに関する定量的評価を行うための「中小企業信用リスク情報データベース(CRD)」の構築(13年4月から試行的運用実施)

売掛債権の流動化による資金調達の円滑化

人材の確保



(取組事例)

< 若手社員を期間限定取締役 に 抜擢 >

浄水場向けの過砂メーカーF社は、「改善プラン」が採用された若手を期間限定取締役に就任させ、業務改革を推進。

< 独自の技能士資格制度を創設 >

電子部品関連メーカーG社は、独自の技能士資格制度を創設し、古参から若手への技能伝承を円滑化。

2. 産業別に見た課題と取組事例

製造業 品質のさらなる向上を含めた製品へのニーズの多様化

< ISO取得を契機に品質管理について全社的に議論 >

電子部品メーカーH社は、一層の品質向上を求められていたため、ISO取得活動を契機にトップダウンで組織全体の議論を惹起、部門間の軋轢を解消し新たな組織作りを実現。

< 大企業の資材調達業務を代行 >

電子部品メーカーI社は、取引先大企業の要請で下請企業間のコーディネートを実施するなど、当該企業の資材調達業務を代行して受注増を実現。

建設業 官公需要の停滞、請負単価の低下

< 遊休地を有効活用し、民間賃貸住宅市場へ参入 >

J建設会社は、公共事業が減少する中、遊休地の有効活用を提案することで、「民間賃貸住宅市場」への参入に成功。

< 対日進出企業からの受注を拡大 >

K建築設計事務所は、欧米流のプロジェクト・マネージメントを習得し、対日進出企業からの受注を拡大。

サービス業その他 節約志向が強まる等利用者のニーズの変化

< POSシステムを応用し受け渡し時間短縮・商品紛失率の低下 >

Lクリーニング組合は、業務見直しにより商品受け渡しのスピードアップ・商品の紛失率大幅縮小を実現、顧客満足度向上。

< 女性の視点からの店づくりにこだわる >

定食専門店M社は、女性の視点（健康志向・ファーストフード店の側に出店等）からの「店づくり」にこだわり、業績拡大。

卸売業 企業の新たな参入による競争の激化

< 「菓子部門」でニッチを発掘 >

卸売業N社は、「菓子部門」でプライベートブランド開発と小売に対する支援で「粗利」を確保できるニッチを開拓。

小売業 (全体) 販売量の減少、低価格競争

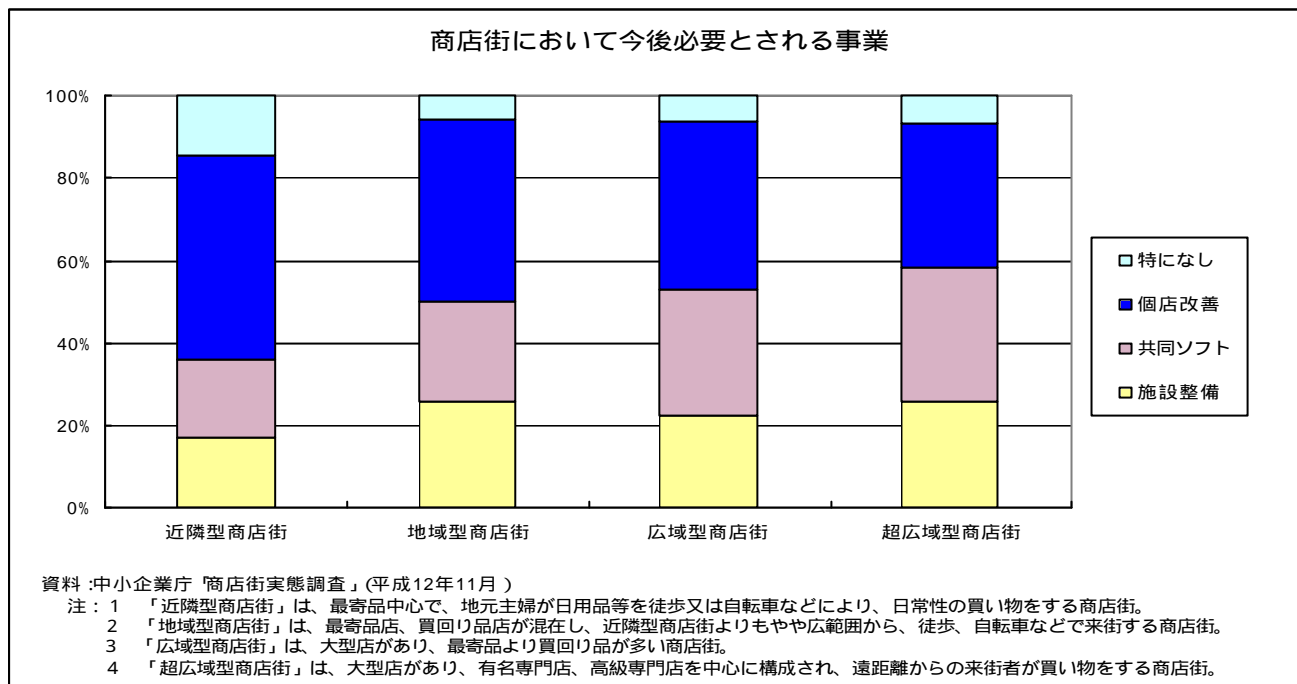
「(小規模小売では特に)後継者難」

< 小規模小売業の具体的対応事例 >

- ・ 自転車販売業O社は、完成度の高い上級者用マウンテンバイクの注文生産をオンライン通販の有効活用で拡大。
- ・ 玩具小売業P社は、品揃えを低価格売れ筋商品に特化、品切れ防止に注意することにより集客力を向上。
- ・ 青果店Q社は、生産者のプロフィールを詳細に紹介する形で有機野菜を提供、売上拡大に努力。

商店街の課題と対応

多くの商店街は、「魅力ある店舗が少ない」ことが最も重要な経営課題であり「個店改善事業」が必要と考えている。個店としての問題の他、商店街全体、市街地全体としても集客力向上に取り組む必要がある。



(商店街による集客力向上の取組事例)

<立ち寄らない消費者へアプローチ>

R商店街は、同商店街に立ち寄らない消費者にグループインタビューを行うなどして、新規顧客獲得に向けた取組を行う。

<高齢者生活支援サービス券の発行>

S商店街振興組合は、高齢者生活支援サービス券を発行して高齢者に優しい街をアピールすることにより来店増加を見込む。

中心市街地の活性化

平成13年3月現在、379の中心市街地活性化基本計画、118のTMO構想が認定されている。今後は、TMOの経営基盤の強化、専門人材不足への対応が必要である。

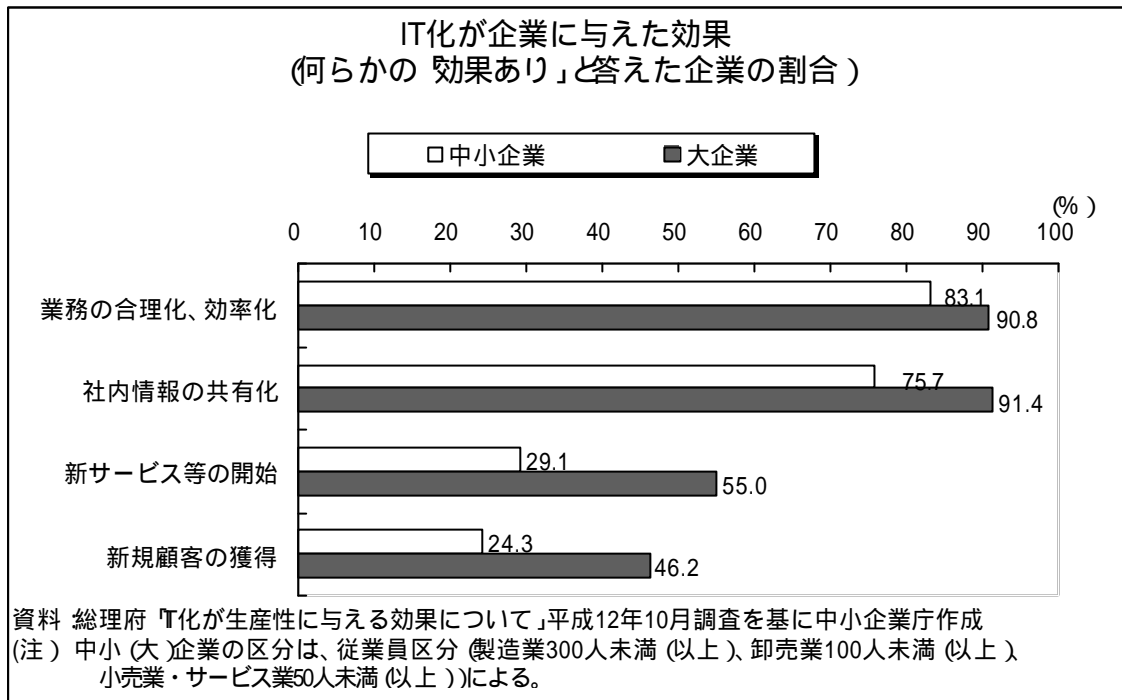
(市街地活性化の取組事例)

<市民の集会・学習用施設を設置し市街地の集客力を向上>

T市は、市民の集会・学習用施設として自治体ネットワークセンターを設置、パソコン教室や映画会等を開催し市街地全体の集客力を向上。

3. IT時代における経営革新

中小企業のIT化の取組は大企業と比べて「業務合理化」等が太宗を占め、新規顧客の獲得等の増加につながる割合が小さい。



IT導入失敗事例

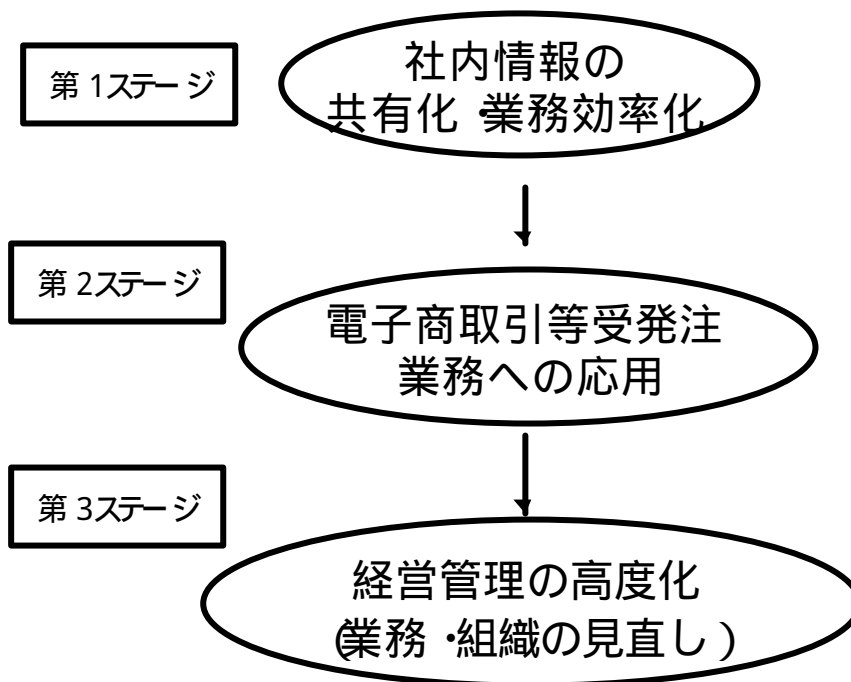
< 事例1 業態の変化にマッチしない形でのIT導入 >

卸売業U社は、小売部門を含めた全体の流通システム合理化が必要であるという業界の特色に対応しない形で独自にIT導入を目指したため、競争力向上につながらず。

< 事例2 IT投資コストについての過少見積り >

製造業V社は、業務効率化のためにIT導入をしたが、導入後の追加的コストを過小に見積もったためメリットを大幅に上回るコストに苦しむ。

IT導入のステージと取組事例



【第1ステージ 社内情報の共有化・業務効率化】

- ・精密機械器具卸売業W社は、共用ソフトを効果的に活用することにより情報検索の容易化・苦情の類型化等を図り、苦情処理を迅速化。

【第2ステージ 電子商取引等受発注業務への応用】

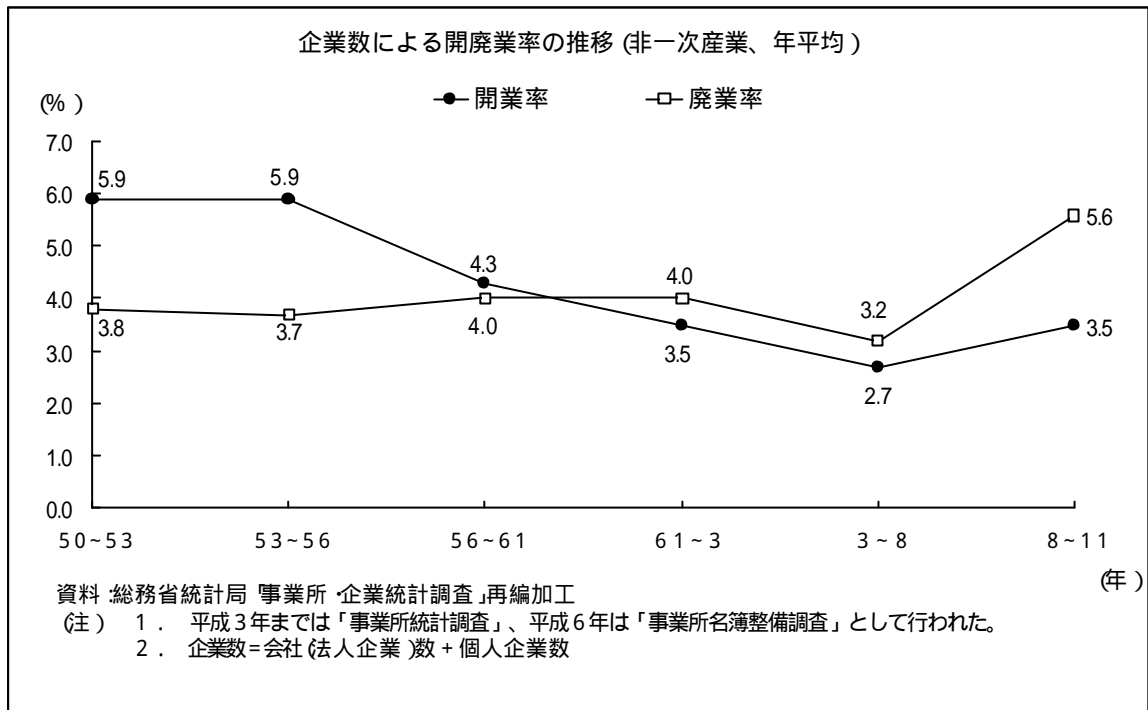
- ・金型メーカーX社は、ネット上の技術相談に丹念に応じることで信用力の向上と顧客のニーズ把握に成功。
- ・ニットウェア製造業Y社は、顧客参加型のコミュニティをネット上で作ることで顧客の潜在ニーズを引き出し売上拡大。

【第3ステージ 経営の高度化 (業務 組織の見直し)】

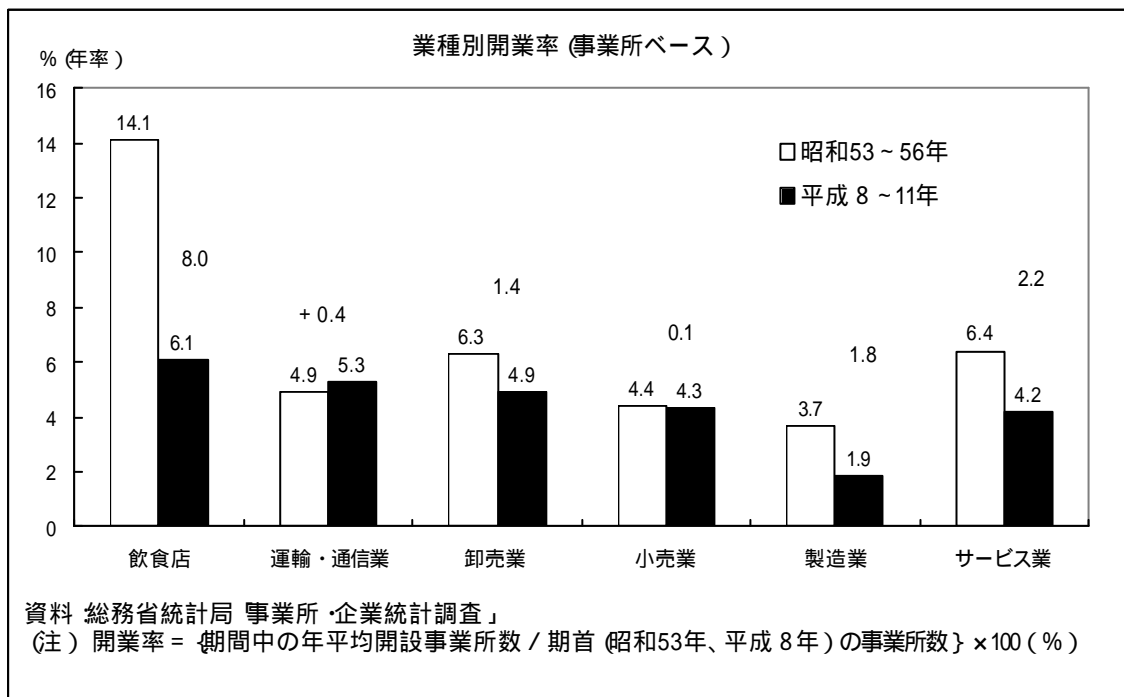
- ・靴下卸売業Z社は、生産から販売まで協力企業全てのPOSデータを共有して大胆な業務見直しを行い、小口受注・納期短縮を実現。
- ・クリーニング組合Aは、IT導入を機に商品管理能力・生産性を向上させるとともに、優良顧客囲い込みを実践。

4. 創業を巡る現状と課題

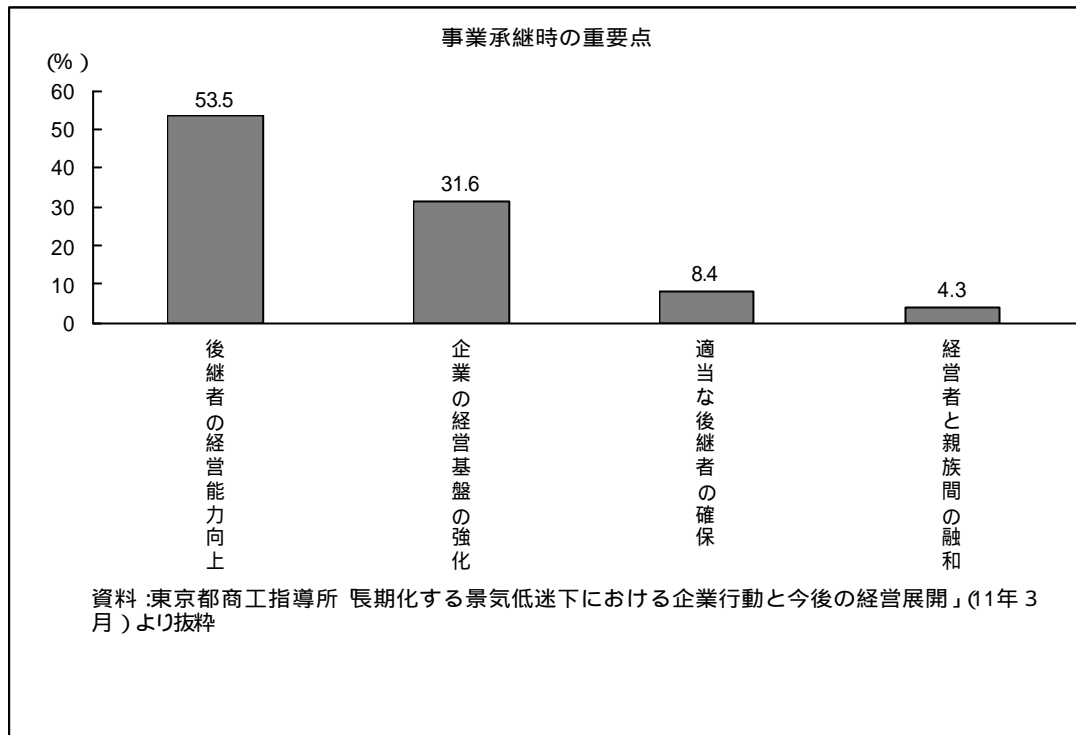
近年、廃業率の上昇が顕著。開業率の逆転現象が拡大。



約20年前と比較すると、近年他業種に比べ開業率の高い飲食店や、製造業・サービス業で開業率の低下が目立っている。



第二創業」としての事業承継の円滑化



(取組事例)

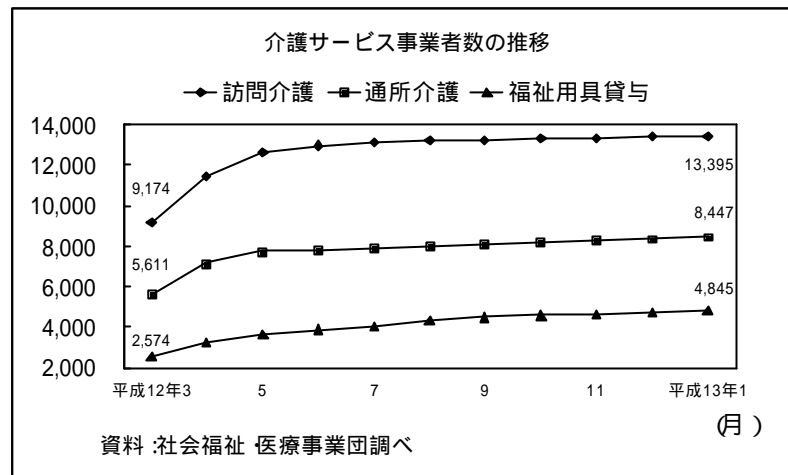
< IT対応のため事業承継を実現 >

印刷業B社は、印刷業のデジタル化という大変化に対応のためにITに精通した子息への事業承継を早期に実現、業績向上。

< 後継者が「新規事業の創出」を事業承継の条件に提示 >

有機化学品メーカーC社は、後継者は事業承継の条件として新規事業の創出を提案し、経営課題の克服に成功。

社会の新たなニーズに応える中小企業 高齢者生活支援



(取組事例)

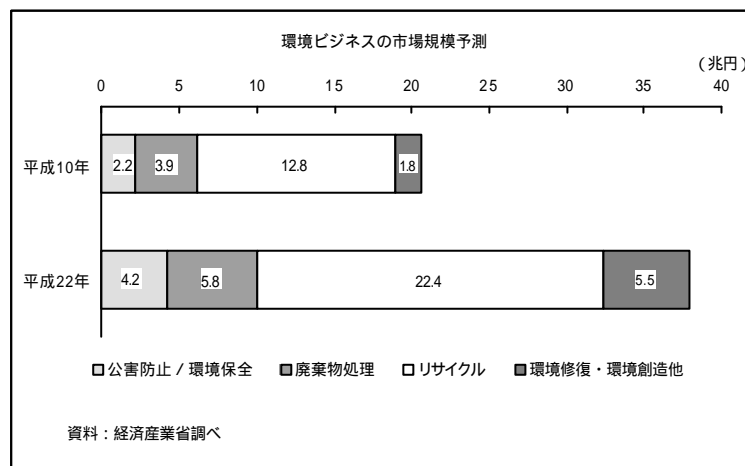
< 参入地域の絞り込みで採算確保 >

訪問介護サービス会社Dは、訪問介護のニーズを把握して参入地域を絞り込み、効率的なサービスを提供して採算を確保。

< 高齢者が好むカラフルな服を開発 >

服装メーカーE社は老人ホーム訪問等を通じて高齢者自身が好む「カラフルで自らが脱着しやすい」服を開発、売上拡大。

環境



(取組事例)

< 自社の生ゴミを堆肥化することにより有機農産物を安価で提供 >

スーパーF社は、自社から排出される生ゴミを堆肥化して安価な有機農産物を提供することで、自社の利益のみならず、地域住民の環境意識醸成につとめる。

< 環境意識の高まりを背景に簡易分析機器の需要を拡大 >

簡易分析機器メーカーG社は、飲料水濃度など様々な水質管理ニーズに対応するため、設計段階から顧客ニーズを積極的に取り込む

創業の活性化に向けた技術シーズの拡大とビジネスサポートの充実 TLO(技術移転機関) 技術移転件数の拡大が課題

中小企業から見た TLO の課題

項目	課題
魅力あるシーズが見つけにくい	・ 大学全体にどのような案件（研究成果）があるかを詳細に把握し切れていない。
サービス機能の不足	・ 技術移転に関する P R や啓発活動が不十分なため、企業に関心を持ってもらえない。 ・ コーディネーター（技術移転の専門知識やマッチング能力を備えた人材）が不足。 ・ 技術移転だけでなく、企業における事業化支援活動を併せて行う取組が重要。

資料：中小企業庁作成

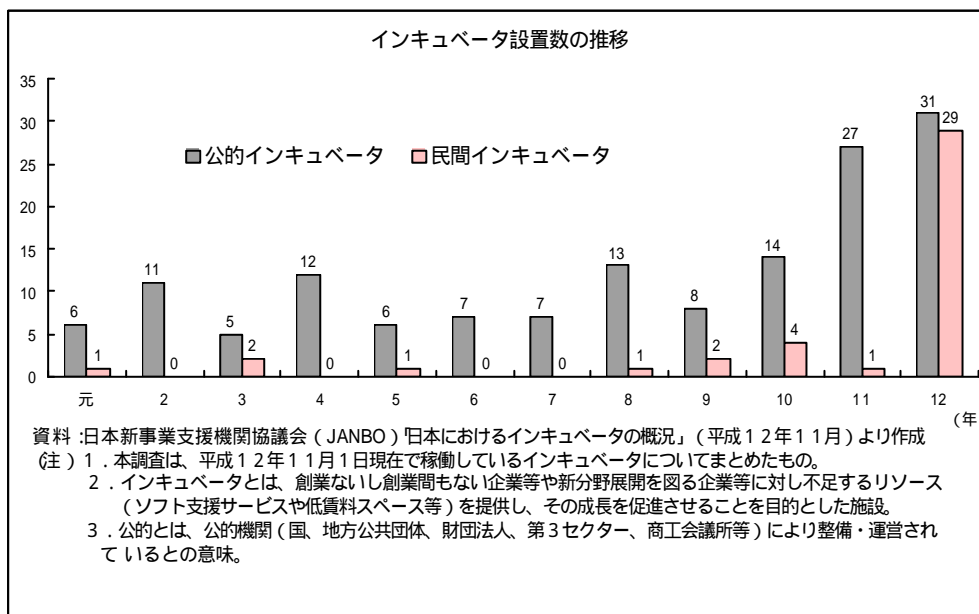
（注）平成 12 年未現在、17 の承認 TLO（Technology Licensing Organization：技術移転機関）が活動を実施。
技術移転件数（TLO 設立時からの累積）は、74 件（平成 12 年 12 月未現在）。

（取組事例）

< 中小企業に対して積極的にアプローチする大学 >

H ネットワークでは、技術シーズを有する大学教授が積極的に共同研究先（技術力のある中小企業）を探して産学連携を活性化。

インキュベータ 支援スタッフの拡充・大学等との連携強化が課題



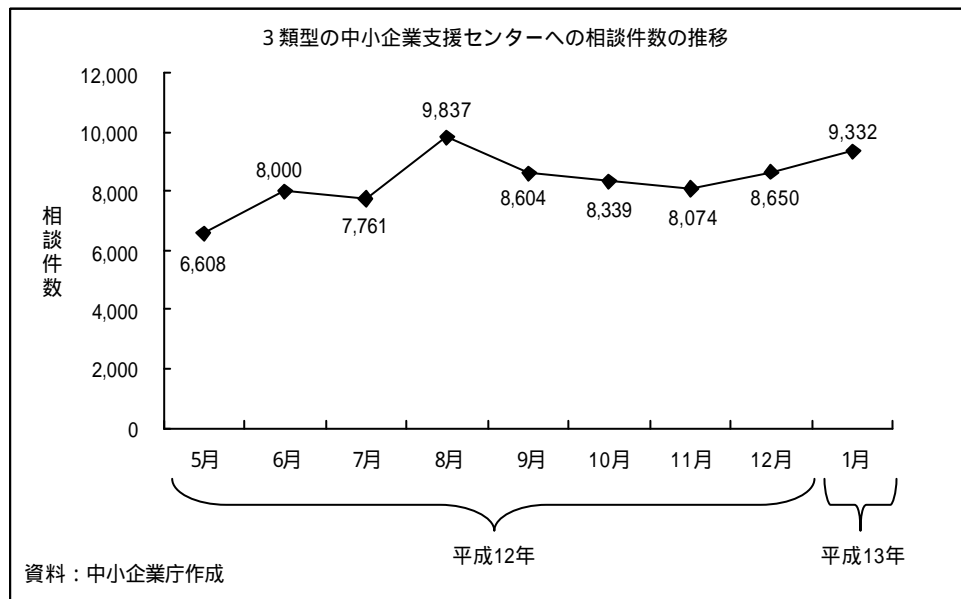
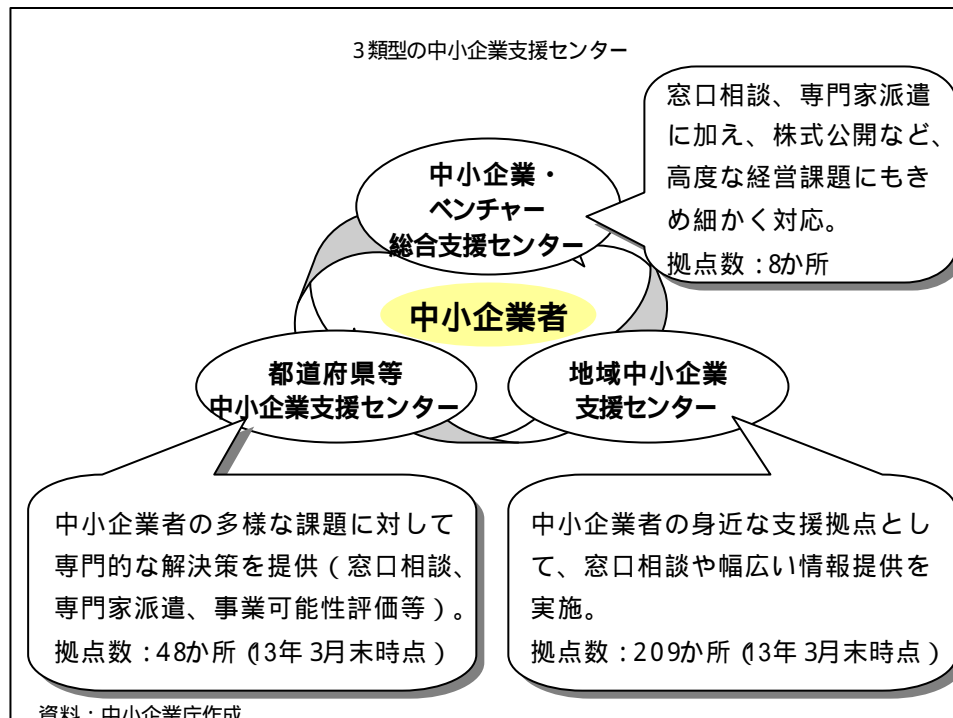
（取組事例）

< 多面的支援で起業家をサポート >

I 市起業化支援センターでは、起業家の製品売り込みに同行するなど技術から経営に至るまで多面的な支援を行っている。

中小企業支援策の評価

平成12年5月にスタートした「3類型の中小企業支援センター」への相談件数は、堅調に推移している。



(取組事例)

＜事業可能性評価(事業の目利き)委員会への応募を増やす＞
 J都道府県センターは、事業可能性評価委員会への応募を増やすために、独自のインセンティブ(新事業フロンティア大賞)を付与している。