

第 3 部

第 3 部 中小企業・小規模事業者が担う我が国の未来

第 1 章 「小規模事業者」の構造分析 -需要開拓こそ最重要課題-

我が国に存在する 385 万者の中小企業のうち、約 9 割、334 万者に及ぶ小規模事業者は、地域の経済社会・雇用を支える存在として重要な役割を果たすとともに、将来の我が国を牽引する企業に成長する可能性を秘めている。

1986 年以降¹、減少傾向で推移している中小企業・小規模事業者であるが、第 2 部で見てきたような、人口減少に伴う国内需要の減少や大企業の海外移転等の経営環境の変化の影響を受け、小規模事業者の企業数は大きく減少している。仮にこのまま小規模事業者の活力が減退した場合、地域の雇用及び住民生活の両面において、地域社会に与える影響は大きい。

本章では、「小規模事業者の事業活動の実態把握調査²」及び「平成 25 年度小規模事業者の経営実態に関する調査³」に基づき、小規模事業者、特に、「事業の持続的な発展」を志向する小規模事業者に注目して、分析していくこととする。

なお、「事業の持続的な発展」との表現は、2014 年 3 月 7 日に閣議決定された、小規模企業振興基本法案第 3 条にて用いられている。

(第 3 条) 基本原則

小規模企業の振興は、人口構造の変化、国際化及び情報化の進展等の経済社会情勢の変化に伴い、国内の需要が多様化し、若しくは減少し、雇用や就業の形態が多様化し、又は地域の産業構造が変化する中で、顧客との信頼関係に基づく国内外の需要の開拓、創業等を通じた個人の能力の発揮、自立的で個性豊かな地域社会の形成において小規模企業の活力が最大限に発揮されることの必要性が増大していることに鑑み、個人事業者をはじめ自己の知識及び技能を活用して多様な事業を創出する小企業者⁴が多数を占める我が国の小規模企業について、多様な主体との連携及び協働を推進することによりその事業の持続的な発展が図られることを旨として、行われなければならないものとする。

ここでは、1999 年の中小企業基本法において定められた「成長発展」、すなわち売

¹ 中小企業の企業数の減少開始年については、コラム 3-1-1 を参照。

² 全国商工会連合会が 2013 年 10 月に商工会会員企業 18,078 社に対して実施した訪問アンケート調査。

³ 中小企業庁の委託により、(株)帝国データバンクが、2013 年 10 月に、中小企業 5,500 社(うち小規模事業者 2,328 社)を対象に実施した web アンケート調査。回収率 52.6%。

⁴ 「小企業者」とは 2014 年 3 月 7 日に閣議決定された、小規模企業振興基本法案第 2 条で使用されている用語で、「おおむね常時使用する従業員の数が 5 人以下の事業者をいう」と定義されているが、本章では、「常用雇用者・従業者数が 5 人以下の事業者」を小企業者としている。

上や規模の拡大のみならず、技術やノウハウの向上、安定的な雇用の維持を含む「事業の持続的な発展」を図るべきこと、小企業者の円滑かつ着実な事業の運営を適切に支援することを位置付けている。

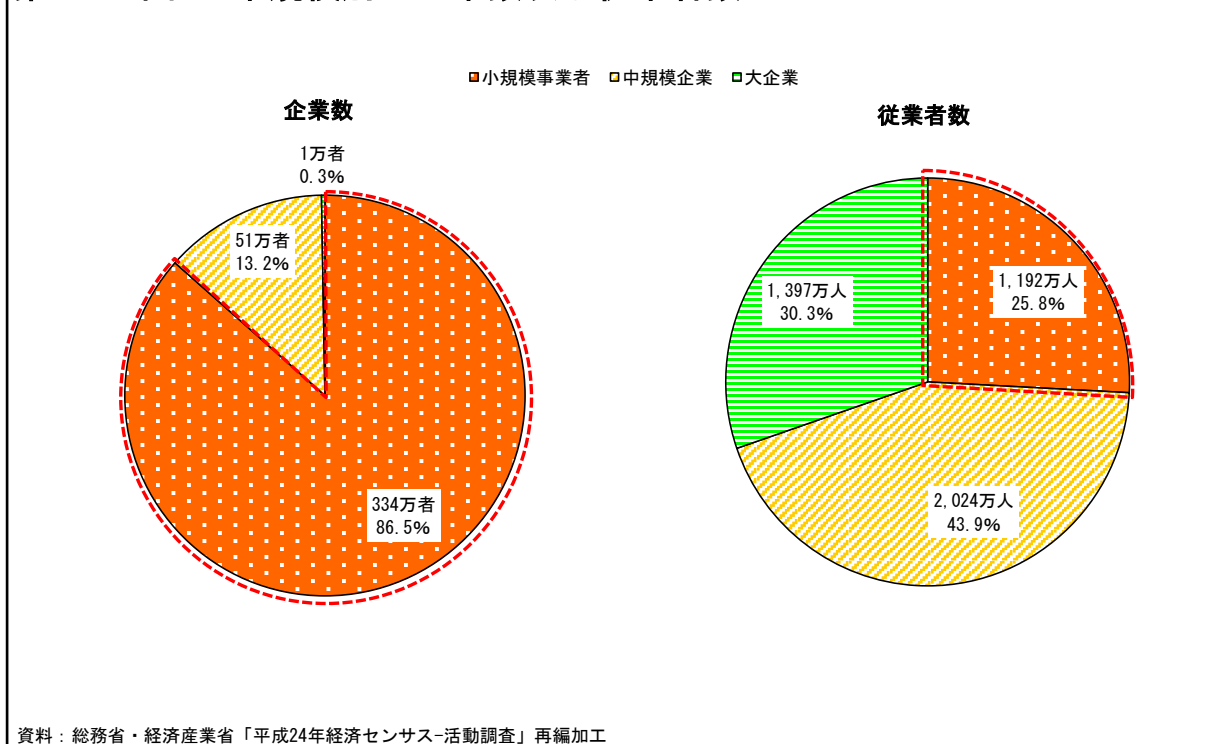
5 これは、これまでの「成長発展」する中小企業（中小企業全体の上位 1～2 割）を引き上げていくことで、中小企業全体の引上げを図るだけでなく、「事業の持続的な発展」を図る小規模事業者についても適切な支援を通じて活力の最大限の発揮を目指すという方針を示すものであり、1999 年の中小企業基本法改正からの大きなパラダイムシフトを意味する。

10 第 1 節 小規模事業者の現状

小規模事業者は、我が国の企業数の約 87%、従業者数の約 26%⁵を占めており、我が国の経済にとって重要な存在である（第 3-1-1 図）。しかしながら、第 2 部で見てきたような経済・社会構造の変化に伴い、小規模事業者の数は大きく減少している。本節では、中小企業数、とりわけ小規模事業者数の減少要因を分析した上で、小規模事業者の果たす役割について概観していく。

15

第3-1-1図 企業規模別の企業数及び従業者数

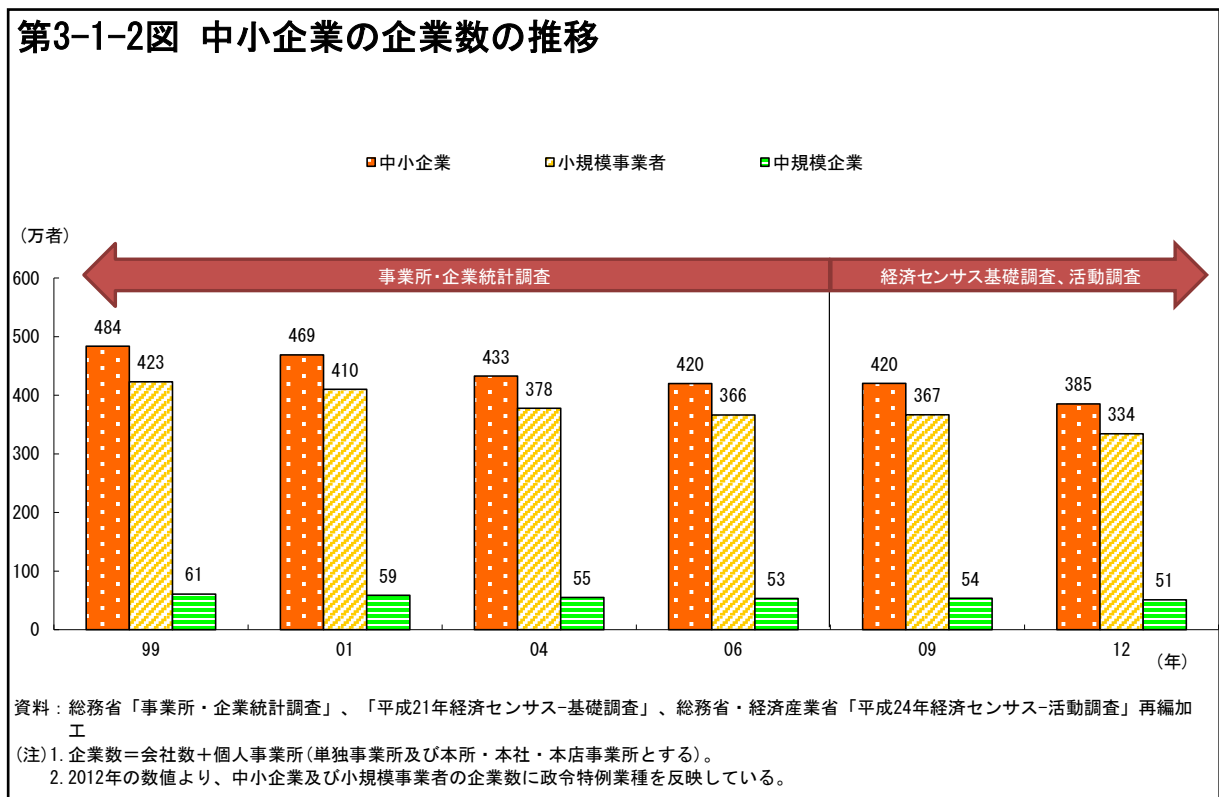


⁵ 産業別の小規模事業者の企業数及び常用雇用者・従業者数については、付属統計資料 1 表を参照。都道府県別の小規模事業者の企業数及び常用雇用者・従業者数については、付属統計資料 2 表を参照。

1. 小規模事業者の現状

第3-1-2図は、中小企業数の推移を示したものである。2009年の調査より、「事業所・企業統計調査」が「平成21年経済センサス-基礎調査」に統合されるなど、統計手法の変更による断絶はあるものの、これを見ると、中小企業数は、長期にわたり減少傾向で推移していることが分かる。2009年から2012年の3年間で中小企業数は約35万者減少しており、その中でも、小規模事業者は約32万者減少していることが分かる。また、2009年から2012年にかけての減少率を見ても、中規模企業は▲5.0%、小規模事業者は▲8.8%と小規模事業者の減少率の方が大きく、中規模企業と比較すると小規模事業者は経済・社会構造変化の影響を受けやすいといえる。

10



15

20

【コラム 3-1-1 企業数の年平均増加率】

コラム 3-1-1 図は、2006 年から 2009 年の統計手法の変更による断絶を修正⁶して、企業数の年平均増加率を算出したものである。これを見ると、中小企業では、1981 年から 1986 年にかけては年平均 0.3%で増加していたが、1986 年以降、一貫して減少していることが分かる。特に、2006 年から 2009 年にかけては、2008 年のリーマン・ショックの影響もあり、年平均 3.6%企業数が減少している⁷。また、2009 年から 2012 年にかけても、2011 年に発生した東日本大震災の影響もあり、年平均 3.3%企業数が減少していることが分かる。

今後については、経営者の高齢化や人口の減少による需要の減少によりますます企業数が減ることも想定される。仮に、2009 年から 2012 年の間の減少率である年平均 3.3%ずつ企業数が減っていった場合、20 年後には中小企業の数には現在の約半分となる。特に、小規模事業者については、中小企業よりも減少幅は大きいため、現在の半数を割る可能性も考えられる。

このことから、中小企業の大半を占める小規模事業者に対する支援や、起業・創業の活性化、円滑な事業承継支援などが今後ますます必要となるであろう。

⁶ 「平成 21 年経済センサス-基礎調査」では、商業・法人登記等の行政記録を活用して、事業所・企業の補足範囲を拡大しているため、企業数を把握する際に、2006 年以前の「事業所・企業統計調査」の結果と単純には比較できない。

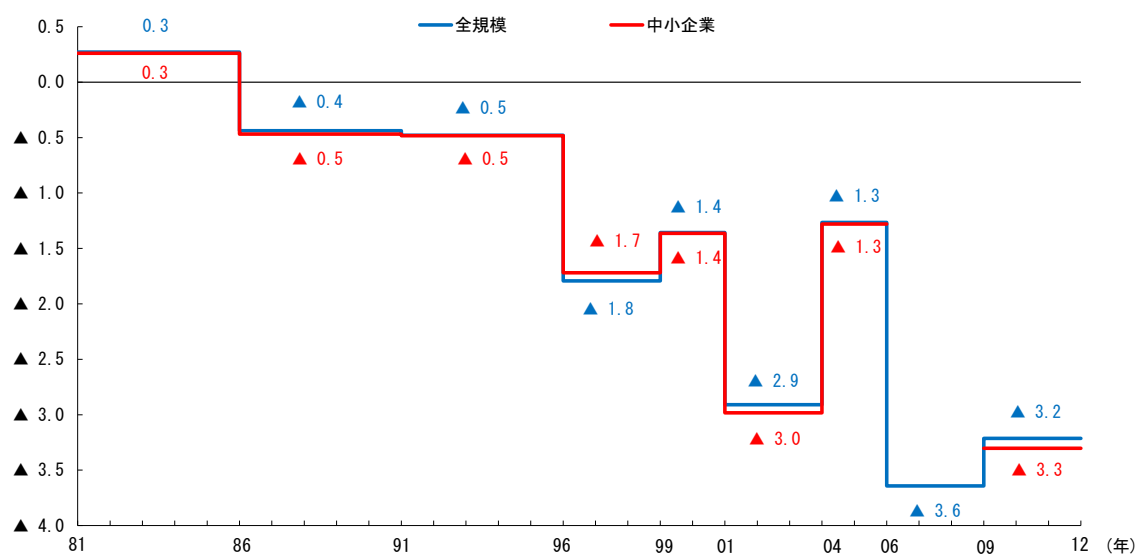
ここでは、比較を可能とするために、2006 年から 2009 年の全企業の年平均増加率を算出する際の 2006 年の企業数(推計値)には、2006 年の「事業所・企業統計調査」の企業数は使用せず、「平成 21 年経済センサス-基礎調査」で 2006 年以前に設立されたことが確認された企業(存続企業)396.6 万者に、同じく「平成 21 年経済センサス-基礎調査」で廃業が確認された企業(廃業企業)71.6 万者を加えた計 468.2 万者を用いている。

廃業企業 71.6 万者は、「平成 21 年経済センサス-基礎調査」の調査対象名簿にある企業のうち、調査員が実際に目視によって活動を確認することができなかった企業をいう。

⁷ 2006 年から 2009 年の年平均増加率は、全規模の値でしか算出できないが、その他の年での全規模と中小企業の数値を比べると、差がほとんどないことから、中小企業の減少として記述している。

コラム3-1-1図 企業数の年平均増加率の推移

(年平均増加率、%)



資料：総務省「事業所・企業統計調査」、「平成21年経済センサス-基礎調査」、総務省・経済産業省「平成24年経済センサス-活動調査」再編加工

(注) 1. 2006年から2009年にかけての増加率の算出に用いた2006年の企業数は、2009年の「平成21年経済センサス-基礎調査」ベースのものを使用している。

2. 2006年の企業数の推計値については、廃業企業数が規模分割できないため、中小企業についてはblankとした。

5

10

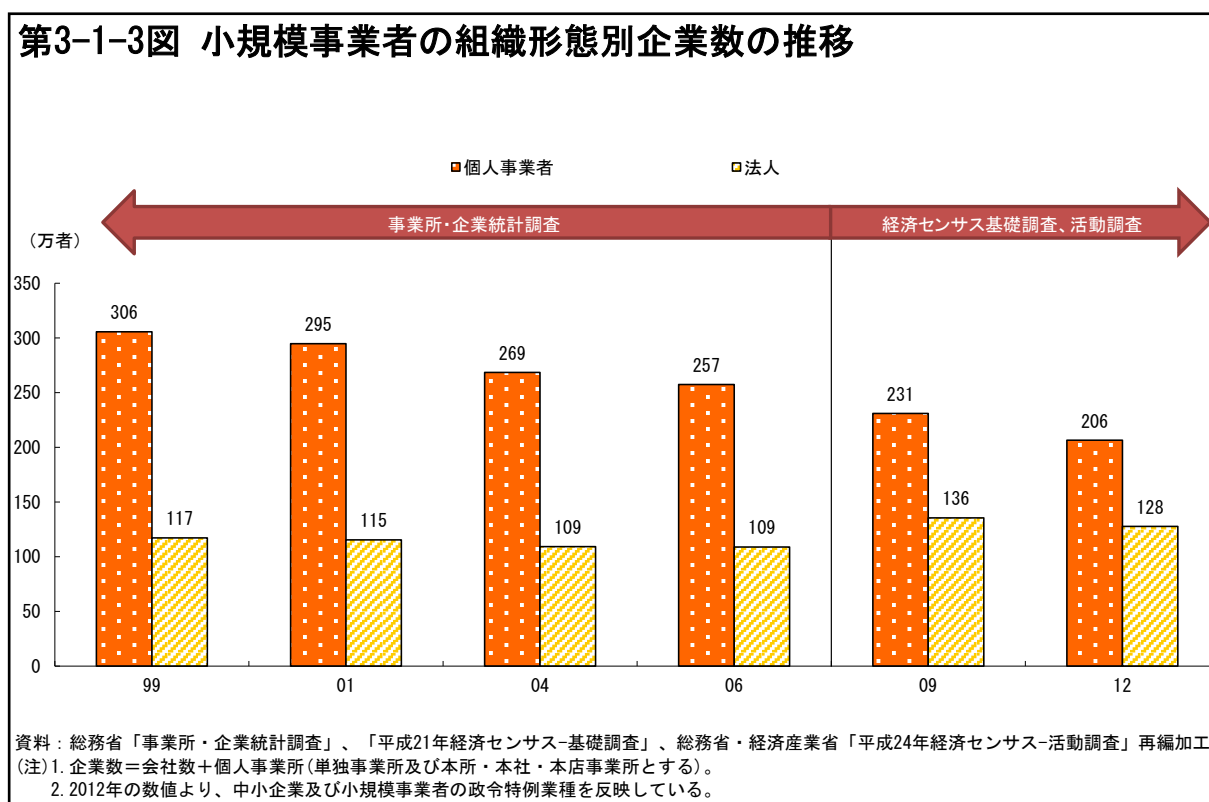
15

20

第3-1-3図は、小規模事業者の組織形態別の企業数の推移を示したものである。2009年から2012年の間で約32万者減少した小規模事業者の中でも、個人事業者は約25万者減少していることが分かる。また、2009年から2012年にかけての減少率を見ても、個人事業者は▲10.8%、法人は▲5.9%と個人事業者の減少率の方が大きいことが分かる。

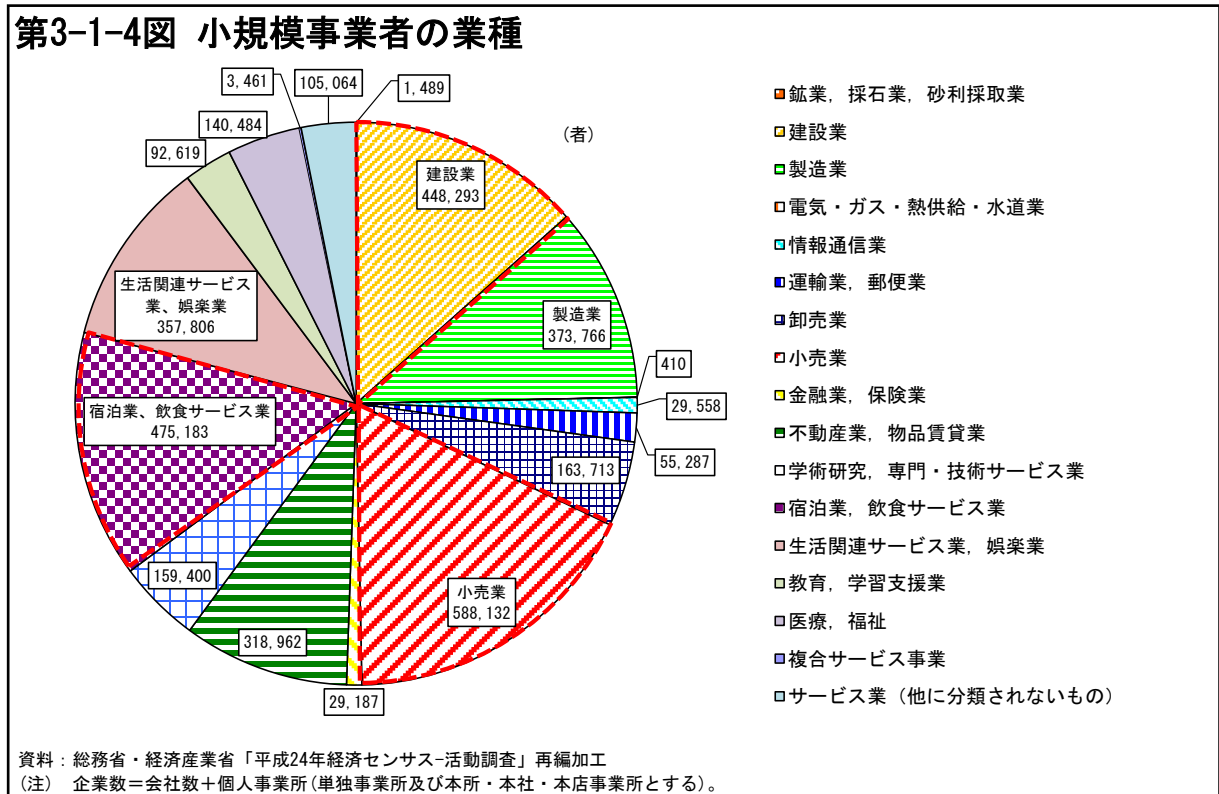
これは、個人事業者ほど、個人の能力や人柄、これまで築き上げてきた経験とノウハウに依存しており、経営者の高齢化等で引退するタイミングで後継者がいない場合や事業の先行きが見通せないような場合は、当該個人事業者は廃業⁸を選択することが多いと推察される。

第3-1-3図 小規模事業者の組織形態別企業数の推移



⁸ 廃業数の推移については、第1部第1-1-25図を参照。

次に、小規模事業者の業種を見ていく。第3-1-4図は、小規模事業者の業種を示したものである。これを見ると、小規模事業者は、「小売業」、「宿泊業、飲食関連サービス業」、「建設業」の順に多いことが分かる。



5

10

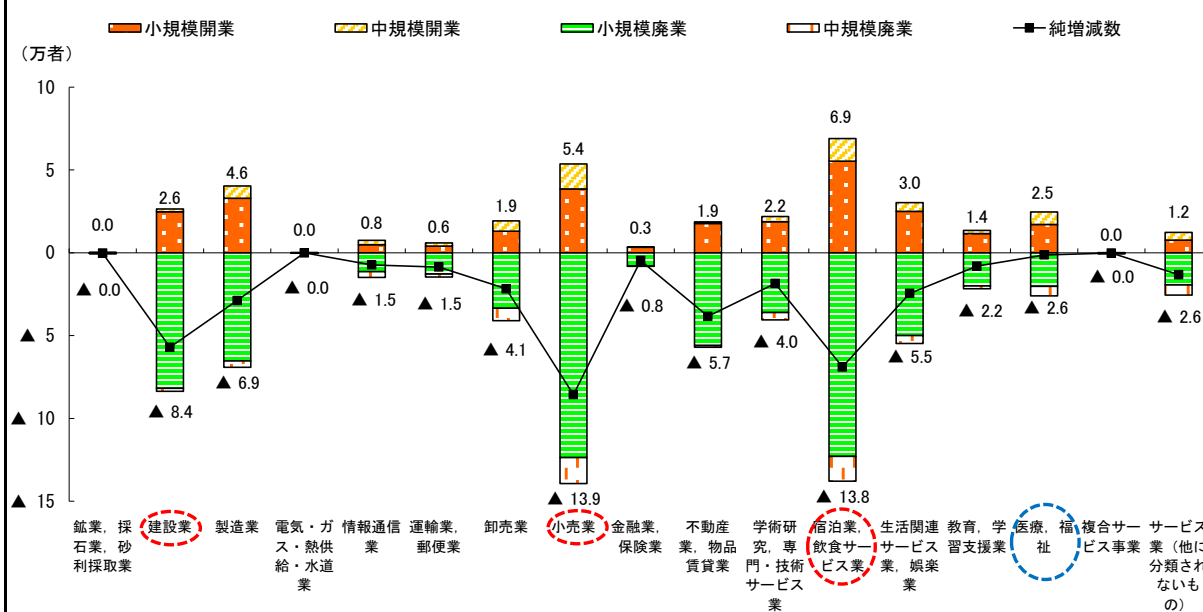
15

20

では、どの業種で中小企業・小規模事業者が減少しているのかを見ていくこととする。第3-1-5図は、2009年から2012年にかけての中小企業の規模別業種別開業・廃業件数を示したものである。これを見ると、開業・廃業のほとんどが小規模事業者によるものとなっている。また、「小売業」、「宿泊業、飲食サービス業」、「建設業」で企業数が大きく減少していることが分かる。「小売業」は、廃業件数が多く開業件数が少ないため、減少幅が大きい。これは、GMS⁹、コンビニエンスストアなどの大規模小売業の進出やネット販売の拡大など流通・小売業界の構造変化が背景にあるものと考えられる。「宿泊業、飲食サービス業」については、業種別に見ると廃業件数、開業件数共に最も多く、新陳代謝が活発な業種といえる。開業件数が多い分、減少幅は「小売業」と比べるとわずかに小幅となっている。

他方、「医療、福祉」では、廃業とほぼ同数の開業が起こっており、第2部でも見てきたように、高齢化社会の進展に合わせる形で、企業数・雇用者数共に増えてきていることが推察される。

第3-1-5図 中小企業の規模別業種別開業・廃業件数



資料：総務省「平成21年経済センサス-基礎調査」、総務省・経済産業省「平成24年経済センサス-活動調査」再編加工

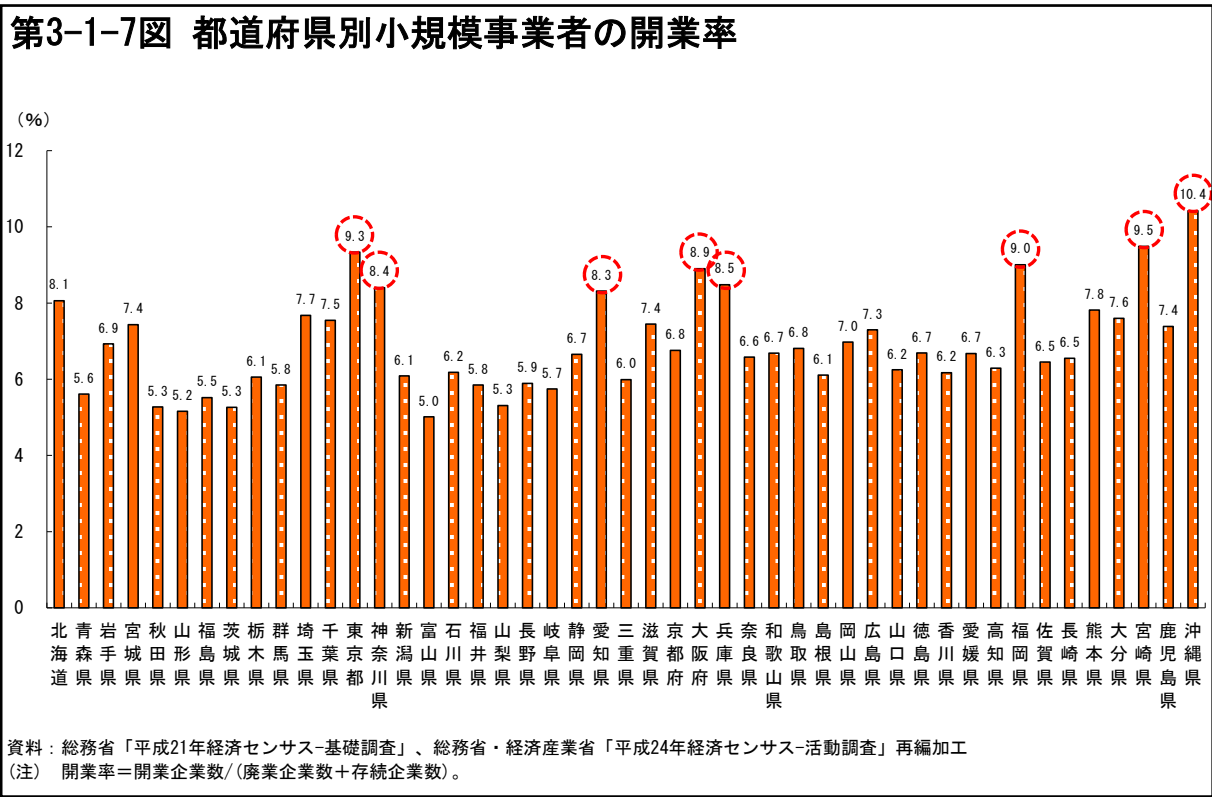
⁹ 「GMS」とは、「General Merchandise Store」の略で、日常生活で必要となる商品を総合的に扱う大規模な小売業態のこと。大規模な小売業態とは、ディスカウントストアや大型ショッピングセンター等をいう。

5



では、都道府県別の小規模事業者の開廃業率を見ていこう。第3-1-7図は、都道府県別の小規模事業者の開業率を示したものである。これを見ると、沖縄県、宮崎県、東京都、福岡県、大阪府、兵庫県、神奈川県、愛知県の順で小規模事業者の開業率が高くなっている。第2部で見てきたように、人口が増加している都府県やその周辺県で開業率が高い傾向にあることが分かる。また、最も開業率の高い沖縄県であるが、その理由について、沖縄振興開発金融公庫は、「低い所得水準や高い失業率の一方で、所得の増加と社会的貢献を目的とした強い達成意識を背景に、相互扶助の精神や共同体意識が残る沖縄社会は、相対的に親族・知人等に依存した自営業の選択を容認する環境にある。¹⁰⁾」と分析している。

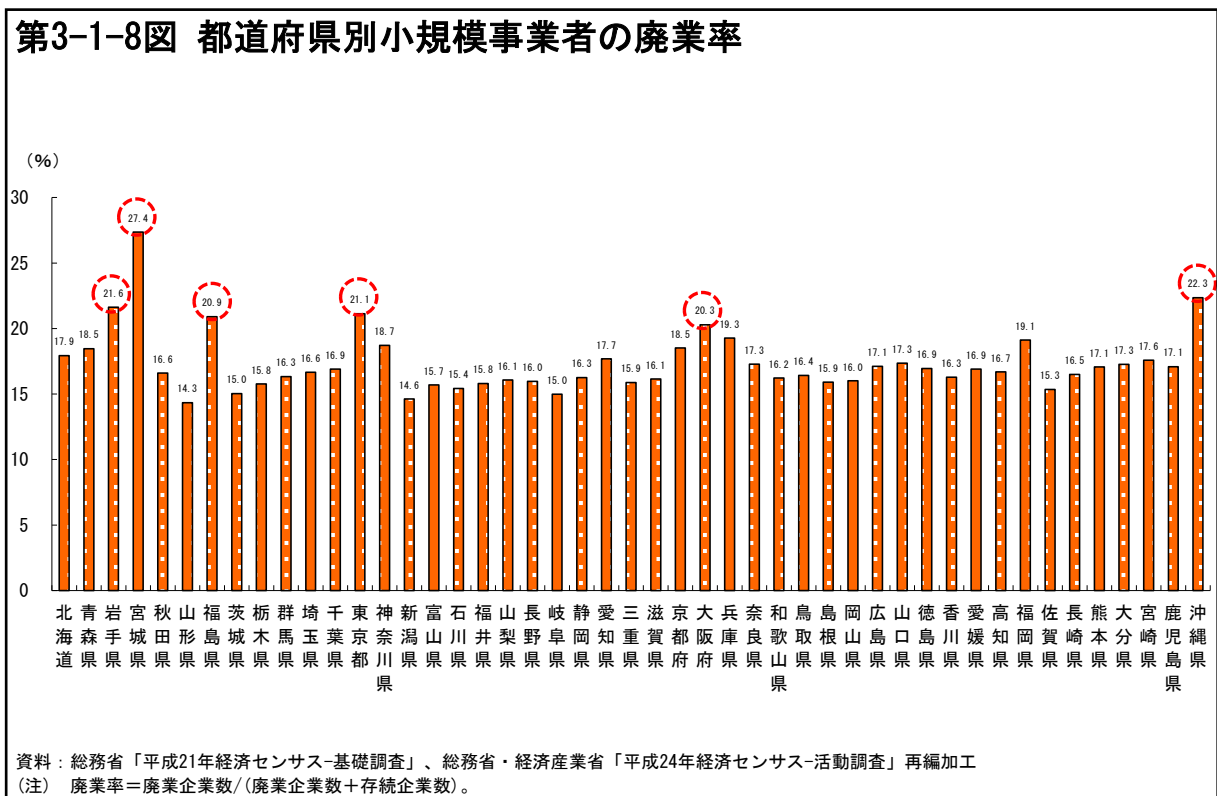
10



15

¹⁰⁾ 資料：沖縄振興開発金融公庫(2000)「新規開業の現状と創業支援」

第3-1-8図は、都道府県別の小規模事業者の廃業率を示したものである。これを見ると、宮城県、岩手県、福島県の被災三県他、沖縄県、東京都、大阪府で高くなっている。



5

小規模事業者の開廃業率を見たときに、開業率は、都道府県間で大きな差があり、人口が増加している三大都市圏¹¹などで高い傾向にあることが分かる。他方、廃業率は、被災三県を除くと、ほとんど有意な差がないことが分かる。

10 以上見てきたように、2009年から2012年にかけての企業数の減少は、小規模事業者かつ個人事業者が多く、その中でも、「宿泊業、飲食サービス業」、「小売業」については企業数も多く(第3-1-4図)、開業件数・廃業件数共に多いため、地域に与えるインパクトが大きいことが分かった。

15 第2部でも見てきたように、今後、我が国全体で人口減少・少子高齢化が進展する中、特に地方での人口減少のスピードは速い。そのような中で、小規模事業者の主要な業種である「宿泊業、飲食サービス業」、「小売業」は対個人向けサービス業であるため、人口減少による需要の縮小により同業他社との競争が激しくなり、また、経営者の高齢化に伴って、廃業を余儀なくされる事業者も増加するなど小規模事業者にと

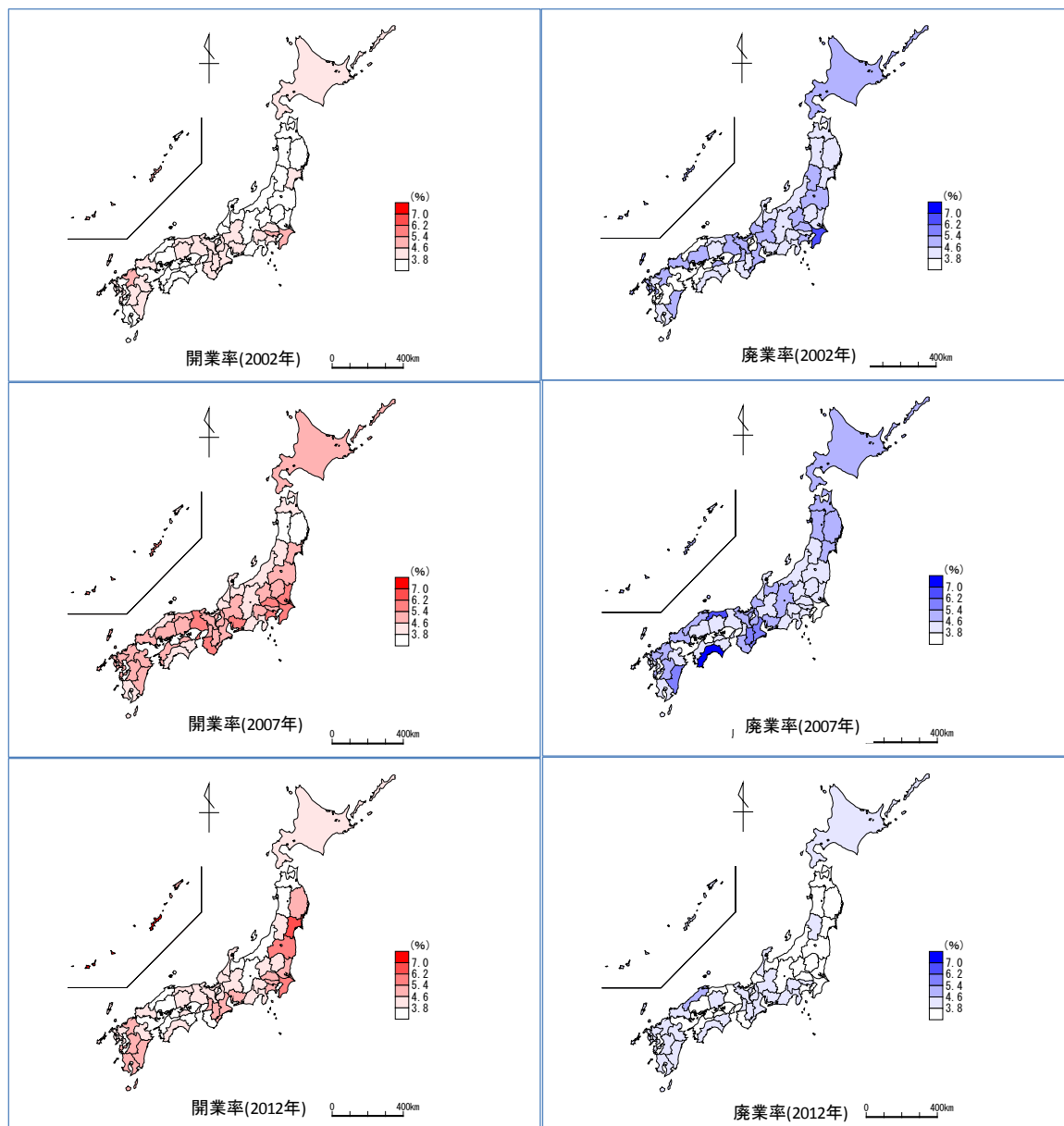
¹¹ ここでいう「三大都市圏」とは、東京圏、名古屋圏、大阪圏をいう。「東京圏」とは、埼玉県・千葉県・東京都・神奈川県、「名古屋圏」とは、岐阜県・愛知県・三重県、「大阪圏」とは、京都府・大阪府・兵庫県・奈良県をいう。

っては、ますます厳しい経営環境となっていくことが予想される。

【コラム 3-1-2 都道府県別の開廃業率の推移】

- 5 ここでは、厚生労働省「雇用保険事業年報」を用いて、都道府県ごとの開廃業率の推移を見ていくこととする(コラム 3-1-2 図)。まずは開業率の推移について見ていく。2002 年は、全国的に開業が活発でない中で、西日本では東日本より開業率が高い傾向にある。2007 年は、好景気が続いていたこともあり、全国的に開業率が高い。2012 年は、東日本大震災からの復興等により、被災三県(岩手県、宮城県、福島県)で開業が活発になっているのが分かる。
- 10 次に廃業率の推移を見ていく。2002 年は、三大都市圏と地方圏で有意な差がなく、東日本と西日本でも差があまり見られない。2007 年は、関東周辺で廃業率が低いことが分かる。2012 年は、全国的に廃業率は下がっているが、東日本に比べて西日本で廃業率が高い傾向にあることが分かる。

コラム3-1-2図 都道府県別の開業率(左図)、廃業率(右図)の推移



資料：厚生労働省「雇用保険事業年報」

(注) 1. 開業率＝当該年度に雇用関係が新規に成立した事業所数／前年度末の適用事業所数×100。

2. 廃業率＝当該年度に雇用関係が消滅した事業所数／前年度末の適用事業所数×100。

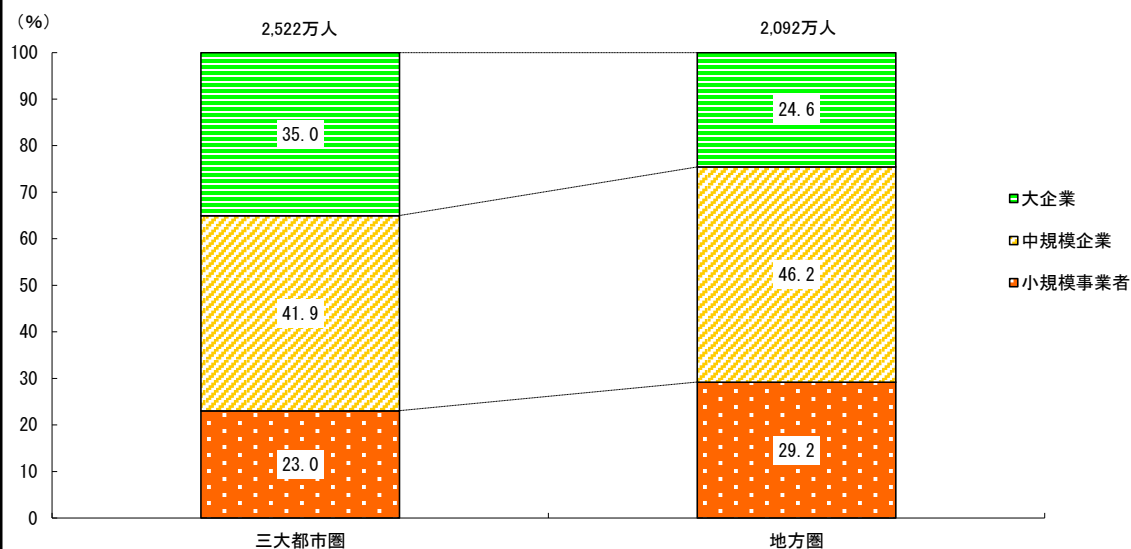
3. 「適用事業所」とは、雇用保険に係る労働保険の保険関係が成立している事業所(雇用保険法第5条)をいう。

2. 小規模事業者の役割

これまで述べてきたように、厳しい経営環境にさらされる小規模事業者であるが、我が国の経済社会において果たす役割は大きい。以下では、小規模事業者が経済社会に果たしている役割を、雇用面、とりわけ女性や高齢者の雇用、域内の資金循環の観点から見ていくこととする。

第3-1-9図は、小規模事業者の三大都市圏と地方圏における規模別の従業者割合の比較を行ったものである。地方圏での小規模事業者の従業者数割合は三大都市圏での小規模事業者の従業者数割合よりも多くなっており、地方圏ほど小規模事業者が雇用を担っているといえる。

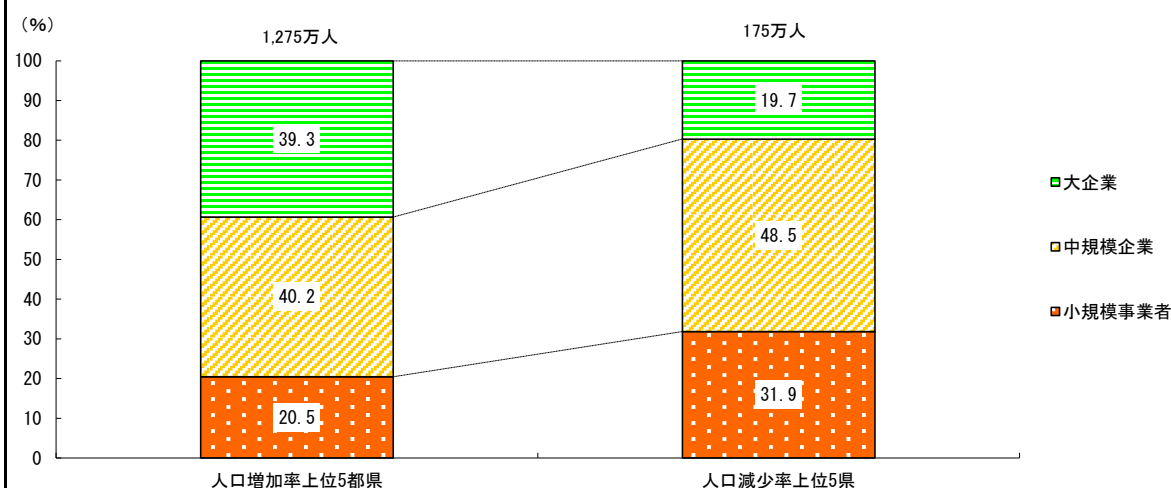
第3-1-9図 三大都市圏と地方圏における規模別の従業者割合の比較



資料：総務省・経済産業省「平成24年経済センサス-活動調査」再編加工
(注) 1. 「三大都市圏」：東京圏・名古屋圏・大阪圏、「東京圏」：埼玉県・千葉県・東京都・神奈川県、「名古屋圏」：岐阜県・愛知県・三重県、「大阪圏」：京都府・大阪府・兵庫県・奈良県、「地方圏」：三大都市圏以外の道県。
2. 従業者の数は、各事業所の所在する都道府県に計上している。

また、小規模事業者は、人口減少が進む地域の雇用も担っている。第3-1-10図は、2005年から2010年にかけての人口増加率上位5都県と人口減少率上位5県の規模別の従業者割合の比較を行ったものである。これを見ると、人口減少率が高い県ほど、小規模事業者の従業者割合が高く、人口が減少している地域における雇用の受け皿として小規模事業者が果たす役割は大きい。逆にいえば、人口減少による需要縮小が起こりやすい地域に小規模事業者が多く¹²、それだけ小規模事業者の経営環境は厳しいということを示している。

第3-1-10図 人口増加地域と減少地域の規模別の従業者割合の比較



資料：総務省・経済産業省「平成24年経済センサス-活動調査」再編加工、総務省「平成22年国勢調査」

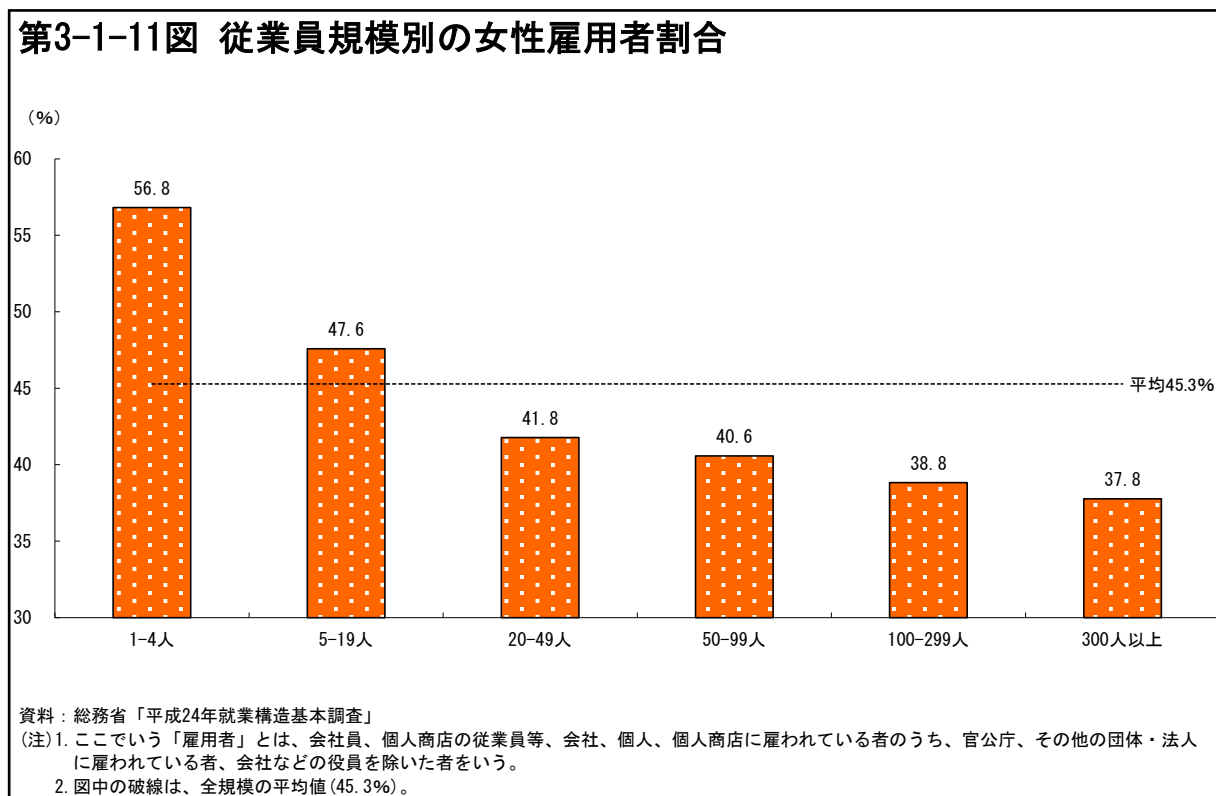
(注) 1. 人口増加率は、平成22年国勢調査に基づく、平成17年から平成22年までの人口増加率により算出。

2. 「人口増加率上位5都県」：東京都・神奈川県・千葉県・沖縄県・滋賀県、「人口減少率上位5県」：秋田県・青森県・岩手県・高知県・山形県。

3. 従業者の数は、各事業所の所在する都道府県に計上している。

¹² 人口増加率上位5都県の全企業に占める小規模事業者の割合が84.5%であるのに対し、人口減少率上位5県の全企業数に占める小規模事業者の割合は88.2%となっている。都道府県別の規模別企業数については、付属統計資料2表を参照。

小規模事業者は、女性の雇用も担っている。第 3-1-11 図は、従業員規模別の女性雇用者割合を示したものである。これを見ると、女性の雇用者割合は従業員規模が小さい企業ほど高くなっており、小規模事業者は女性の雇用に貢献している¹³といえる。



5

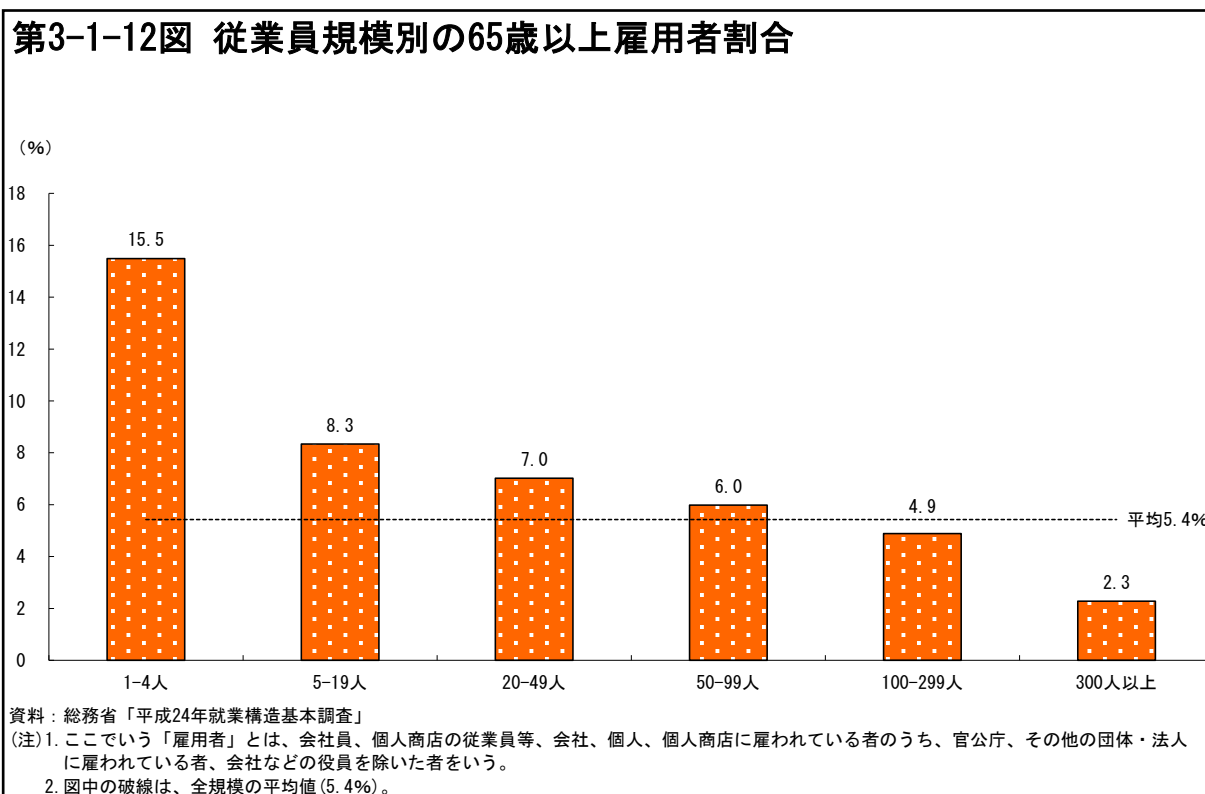
10

15

¹³ 従業員規模の小さい企業は家族経営である割合も高いため、経営者が男性である場合、その妻が手伝いをするケースは多い。「就業構造基本調査」では、家族従業者を「自家営業の手伝い」と回答したものとしているが、給与をもらって雇用という形態をとっている場合には、雇用者に含まれるため、それが女性雇用者割合に寄与するとも考えられる。しかしながら、従業員数 5-19 人以上の企業のみで見ても、規模の小さい企業ほど、女性雇用者の割合が高いことから、規模の小さい企業ほど女性の雇用に貢献していると本文では分析している。

5 小規模事業者は、高齢者の雇用にも貢献している。第 3-1-12 図は、従業員規模別の 65 歳以上の雇用者割合を示したものである。これを見ると、従業員規模が小さい企業ほど 65 歳以上の雇用者の割合は高くなっており、高齢者の雇用にも貢献しているといえる。近年、第 3-1-13 図のように、高齢者の雇用者数・雇用者割合が増加する中¹⁴で、小規模事業者は「高齢者雇用の受け皿」としての役割も有している。

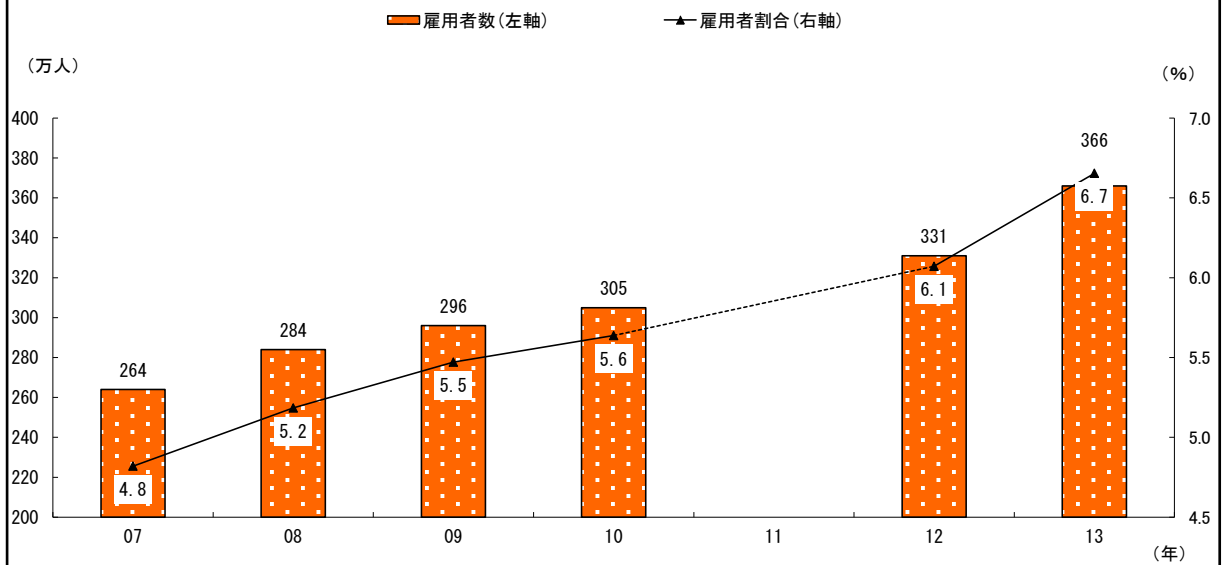
反面、小規模事業者の従業員が高齢化しているともいえ、経営者の高齢化¹⁵だけでなく、従業員についても今後を担う若い世代が不足しているともいえる。



¹⁴ 農林業、自営業主を含めた、全従業者数に占める 65 歳以上の従業者の割合は 1 割を超えている。詳細は、付注 3-1-1 を参照。

¹⁵ 自営業主の高齢化については、第 3 部第 3 章第 3-3-1 図を参照。

第3-1-13図 65歳以上の雇用者数の推移



資料：総務省「労働力調査」

- (注) 1. ここでいう「雇用者」とは、会社、団体、官公庁又は自営業主や個人家庭に雇われて給料、賃金を得ている者及び会社、団体の役員のうち、農林業に雇われている者を除いた者をいう。
2. 東日本大震災の影響により、岩手県、宮城県及び福島県において、調査の実施が一時困難となった。このため、平成23年3月分から8月分までの期間を含む全国及び東北地域の結果については、データがブランクとなっている。そのため、2012年と2010年のデータを破線で結んでいる。

5

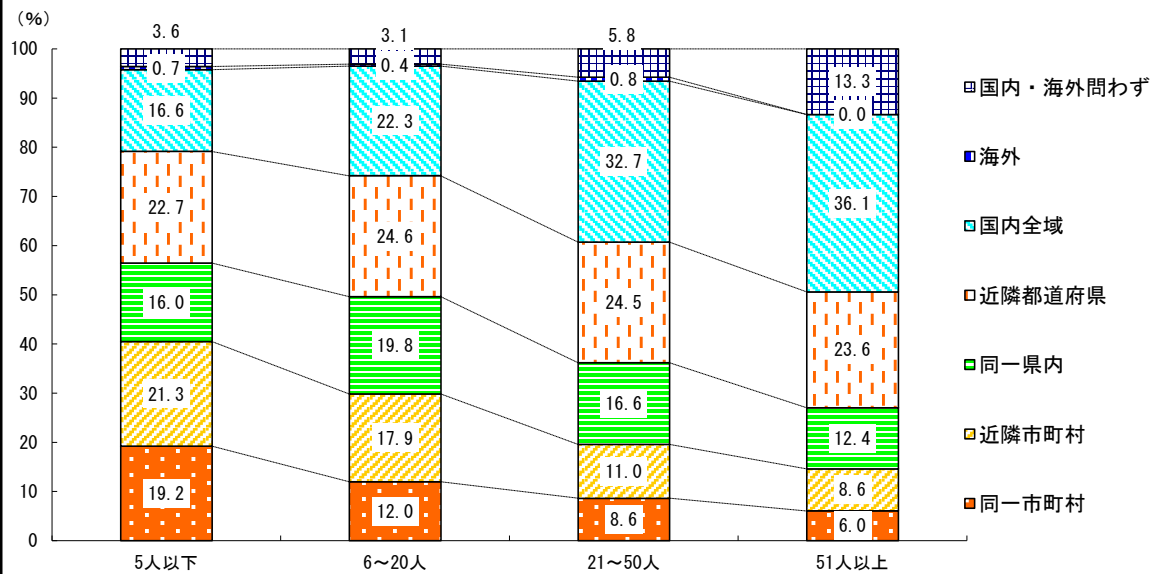
10

15

20

小規模事業者は、域内の資金循環にも貢献している。第 3-1-14 図は、従業員規模別の商品の販売地域を示したものである。これを見ると、従業員規模が小さい企業ほど、「同一市町村」、「近隣市町村」、「同一県内」と地域内での販売が多く、域内の資金循環に貢献しているといえる¹⁶。逆にいえば、小規模事業者は、商圈が限定されているが故に、人口減少による商圈の需要縮小や大規模小売店舗の進出等の影響を受けやすいともいえる。

第3-1-14図 従業員規模別の商品の販売地域



資料：中小企業庁「平成24年中小企業実態基本調査」

(注) 1. 従業員規模は、常用雇用者数で判断している。

2. 「常用雇用者」とは、正社員・正職員＋パート・アルバイト、期間を定めずに、若しくは1ヶ月を超える期間を定めて雇用している人、又は平成21年2月と3月にそれぞれ18日以上雇用している人をいう。

以上見てきたように、我が国経済、とりわけ地域経済にとって小規模事業者が果たす役割は大きい一方で、経済・社会構造の変化を受けやすいという脆弱性も有している。今後の小規模企業施策の立案に当たっては、このような小規模事業者が我が国の経済、特に地域経済において果たす役割の大きさと、小規模事業者であるが故の脆弱性を十分に踏まえることが重要である。

¹⁶ 詳細は、第 3-1-25 図、第 3-1-26 図を参照。

第2節 小規模事業者の類型化

小規模事業者を支援するためには、まずは、小規模事業者がどのような特性を有しているのか把握する必要がある。本節では、小規模事業者の組織構造を把握した上で、今後の目指す方向により、「地域需要志向型¹⁷⁾」と「広域需要志向型¹⁸⁾」に類型化していく。さらには、企業規模は維持しながらも「事業の持続的な発展」を目指す「維持・充実型¹⁹⁾」と、組織の成長を志向していく「成長型²⁰⁾」に類型化し、その実態を構造的に把握していく。

1. 組織形態による小規模事業者の類型化

小規模事業者の実態を把握するために、小規模事業者をいくつかの類型に分けてみることから始める。まず、小規模事業者は、組織形態で「個人事業者」と「法人」に分けることができる。個人事業者は、さらに、家族以外の従業員を雇用しているか否かによって分けることができる。ここでは、従業員なし又は家族従業員のみの個人事業者を「個人事業者Ⅰ」、家族以外の従業員を雇用している個人事業者を「個人事業者Ⅱ」とする。また、法人については、経理部門を有しているか、経理部門に加えて営業部門を有しているかによってさらに分けることができる。ここでは、経理部門を有していない法人を「法人Ⅰ」、経理部門を有している法人を「法人Ⅱ」、経理部門と営業部門の両方を有している法人を「法人Ⅲ」とする。このように、企業として組織化が進展する度合いに応じて、「法人Ⅰ」から「法人Ⅲ」へと変化していく。

第3-1-15図は、小規模事業者を組織形態により類型化したものである。これを見ると、小規模事業者は、90.9%が個人事業者や組織化されていない法人(法人Ⅰ)であることが分かる。また、小規模事業者の中でも、さらに規模の小さい小企業者を見ると、95.1%が個人事業者や組織化されていない法人(法人Ⅰ)であることが分かる。

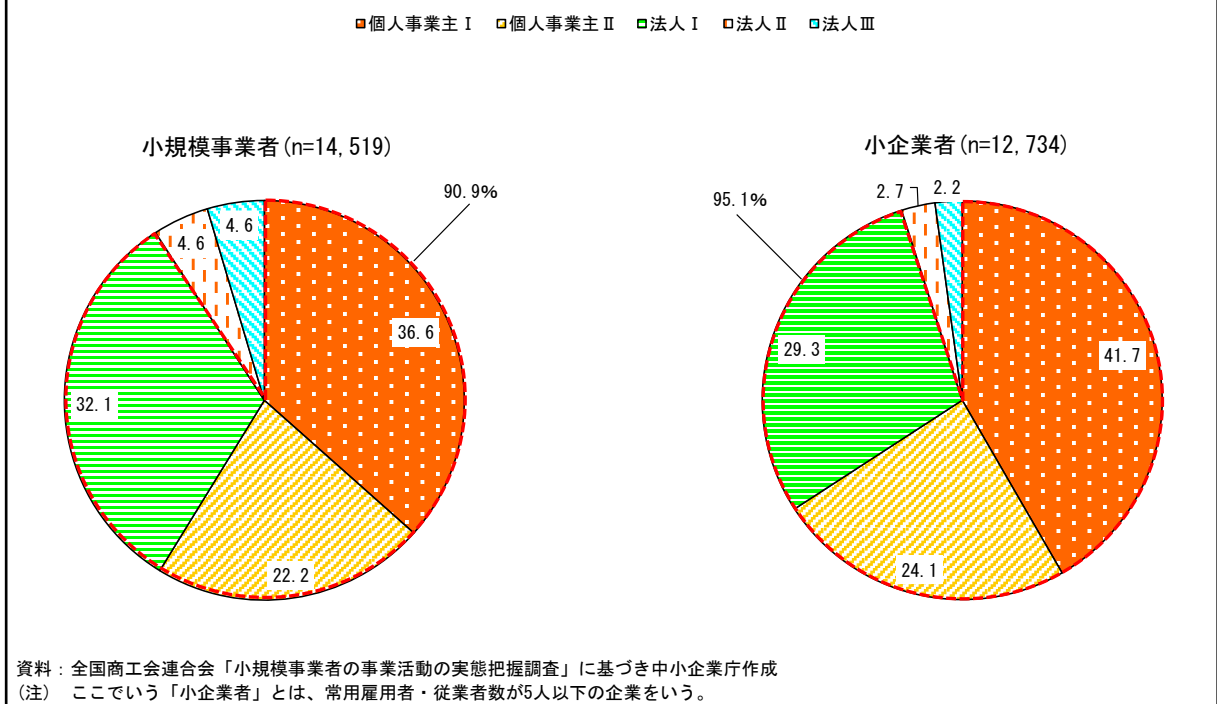
¹⁷⁾ 「地域需要志向型」とは、今後目指す市場を「同一市区町村」、「隣接市区町村」、「同一都道府県」としている企業をいう。

¹⁸⁾ 「広域需要志向型」とは、今後目指す市場を「隣接都道府県」、「全国」、「海外」としている企業をいう。

¹⁹⁾ 「維持・充実型」とは、組織形態を維持しながらも「事業の持続的な発展」を志向する企業をいう。詳細は、第3-1-18図を参照。

²⁰⁾ 「成長型」とは、組織形態の成長を志向する企業をいう。詳細は、第3-1-18図を参照。

第3-1-15図 小規模事業者の組織形態による類型化



5

10

15

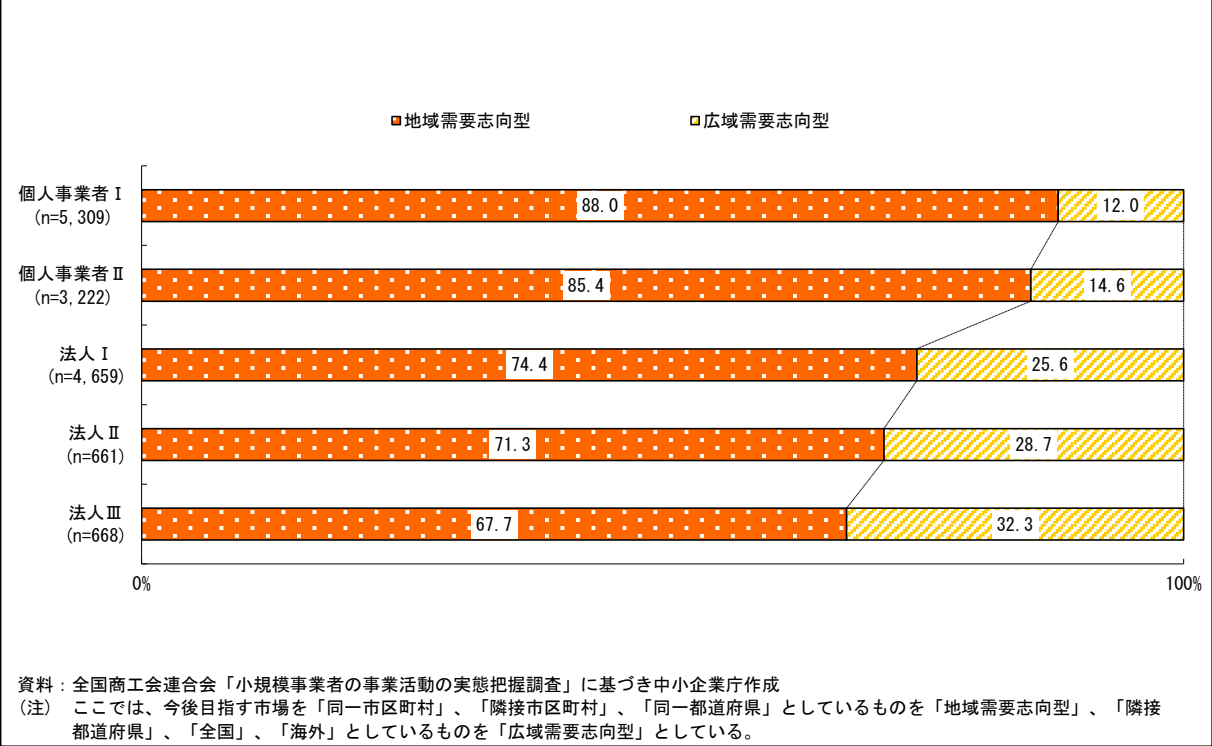
20

2. 今後目指す市場(販売先、取引先)に基づく小規模事業者の類型化

次に、小規模事業者を、今後目指す市場によってさらに二つに類型化していく。具体的には、同一市区町村、隣接市区町村、同一都道府県を今後目指す市場とする「地域需要志向型」と隣接都道府県、全国、海外を今後目指す市場とする「広域需要志向型」に分ける。

第3-1-16 図は、小規模事業者を組織形態別に「地域需要志向型」と「広域需要志向型」に分けたものである。これを見ると、組織化が進展するほど「広域需要志向型」の割合が増加していくことが分かる。

第3-1-16図 小規模事業者の今後目指す市場に基づく類型化



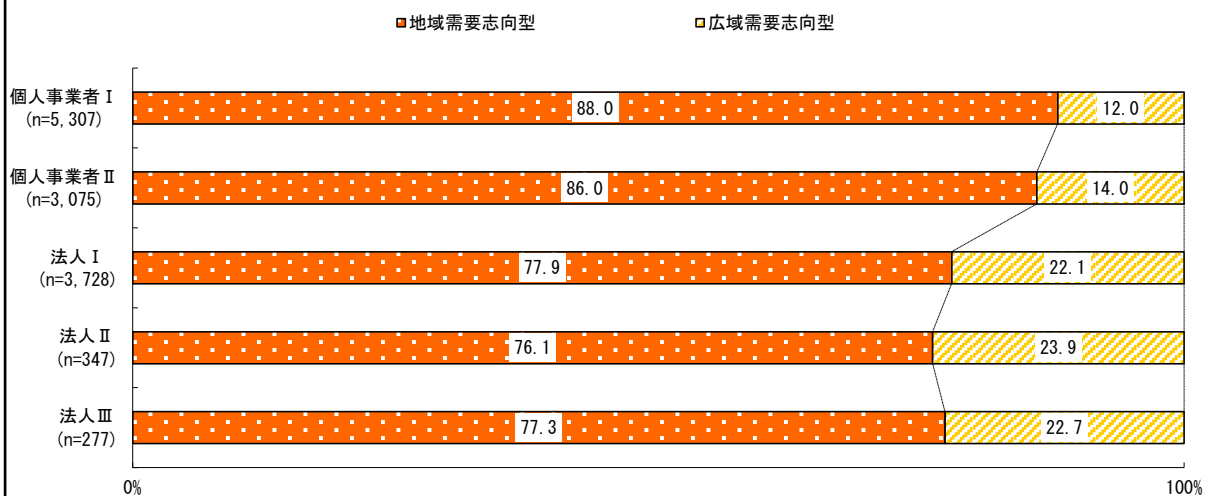
10

15

20

また、第 3-1-17 図は、小企業者を組織形態別に「地域需要志向型」と「広域需要志向型」に分けたものである。小規模事業者に比べて、「地域需要志向型」の割合が多いことが分かる。また、組織化が進展しても「広域需要志向型」の割合はそこまで増えないことが分かる。これは、5 人以下という小企業者の人的体制の脆弱性がその原因と推察される。

第3-1-17図 小企業者の今後目指す市場に基づく類型化



資料：全国商工会連合会「小規模事業者の事業活動の実態把握調査」に基づき中小企業庁作成

(注)1. ここでは、事業のターゲットを「同一市区町村」、「隣接市区町村」、「同一都道府県」としているものを「地域需要志向型」、「隣接都道府県」、「全国」、「海外」としているものを「広域需要志向型」としている。

2. ここでいう「小企業者」とは、常用雇用者・従業者数5人以下の企業をいう。

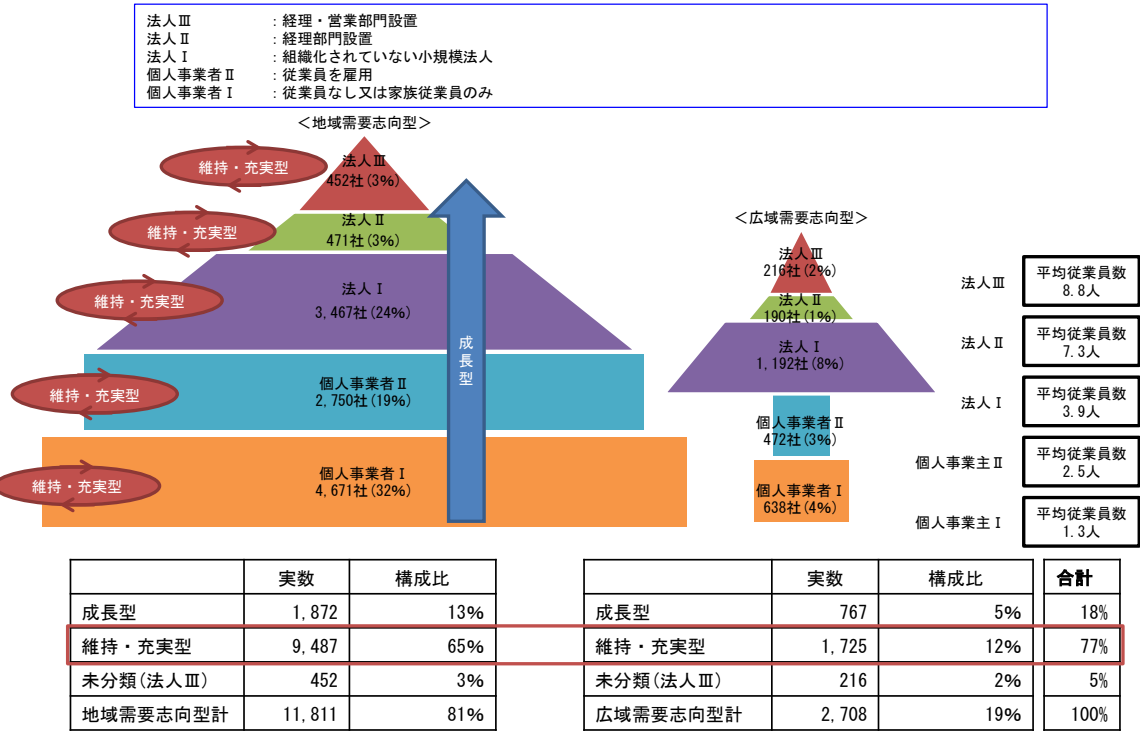
3. 今後の組織形態の意向による小規模事業者の類型化

これまで述べてきた、「地域需要志向型」、「広域需要志向型」それぞれで、現在の組織形態を維持しながらも「事業の持続的な発展」を志向する「維持・充実型」と組織形態の成長を志向する「成長型」に分けることができる。ここでいう「成長型」とは、先ほどの組織形態を個人事業者Ⅰから法人Ⅲまで下から上に並べたときに（第3-1-18図）、組織として上のステージを目指す、すなわち、組織化の進展を目指すことをいう²¹。

これまで見てきた個人事業者Ⅰから法人Ⅲまでの組織形態を、「地域需要志向型」と「広域需要志向型」、「維持・充実型」と「成長型」で一覧にまとめたのが第3-1-18図である。これを見ると、小規模事業者は、「地域需要志向型」が81%、「広域需要志向型」が19%であり、約8：2の割合となっている。また、「維持・充実型」が77%、「成長型」18%であり、こちらも約8：2の割合となっている。

²¹ 個人事業者Ⅰであれば、「法人化することを考えている」又は「家族以外の従業員を雇用する予定がある」者、個人事業者Ⅱであれば、「法人化することを考えている」者、法人Ⅰであれば、「経理専従の社員を将来的に雇用したい」者、法人Ⅱであれば、「営業専従の社員を将来的に雇用したい」者をいう。また、法人Ⅲについては、組織的成長の余地がないため、今回の集計では、維持・充実型、成長型のいずれにも属さないとして、未分類としている。

第3-1-18図 小規模事業者の類型化



資料：全国商工会連合会「小規模事業者の事業活動の実態把握調査」に基づき中小企業庁作成
(注) 1. 全国商工会連合会が、2013年10月に商工会会員企業18,078社に対して実施したアンケート調査のうち、小規模事業者14,519社を集計している。
2. 個人事業主Ⅰ～法人Ⅲの区分で、上のステージを志向する企業を「成長型」、同じステージにとどまりながらも、事業の持続的な発展を志向する企業を「維持・充実型」としている。
3. 法人Ⅲについては、組織的成長の余地がないため、今回の集計では、維持・充実型、成長型のいずれにも属さないとして、未分類としている。

これまでの中小企業基本法では、1999年の改正時に、「成長発展」する中小企業を支援するとされてきた。今回、2014年3月7日に閣議決定された、小規模企業振興基本法案においては、中小企業基本法の基本理念である「成長発展」のみならず、技術やノウハウの向上、安定的な雇用の維持等を含む「事業の持続的な発展」を位置付けることとなった。そこで、本節以降では、組織面での成長(組織化の進展)を志向せず、事業を持続的に発展させていく「維持・充実型」の小規模事業者に光を当てつつ、分析を行っていく。

なお、以下では「地域需要志向型」かつ「維持・充実型」を「地域維持・充実型」、「広域需要志向型」かつ「維持・充実型」を「広域維持・充実型」、「地域需要志向型」かつ「成長型」を「地域成長型」、「広域需要志向型」かつ「成長型」を「広域成長型」と呼ぶこととする。また、「地域需要志向型」を「地域型」、「広域需要志向型」を「広域型」とする。

【コラム 3-1-3 小企業者の類型化】

第 3-1-18 図で見たような類型化を小企業者でも行ったのが、コラム 3-1-3 図である。これを見ると、小企業者は、小規模事業者と同じ傾向を示しているが、より「地域需要志向型」が多く、また、「維持・充実型」が多い傾向にある。

5

コラム3-1-3図 小企業者の類型化					
小企業者	地域需要志向型		広域需要志向型		
	実数	構成比	実数	構成比	
法人Ⅲ	214	2%	63	0%	
法人Ⅱ	264	2%	83	1%	
法人Ⅰ	2,904	23%	824	6%	
個人事業者Ⅱ	2,644	21%	431	3%	
個人事業者Ⅰ	4,669	37%	638	5%	
合計	10,695	84%	2,039	16%	
成長型	1,610	13%	582	5%	17%
維持・充実型	8,871	70%	1,394	11%	81%
未分類(法人Ⅲ)	214	2%	63	0%	2%
合計	10,695	84%	2,039	16%	100%

資料：全国商工会連合会「小規模事業者の事業活動の実態把握調査」に基づき中小企業庁作成

10

15

20

【コラム 3-1-4 個人事業者】

ここでは、第1節でも見てきたように、小規模事業者の多くを占める個人事業者についての分析を行っていく。具体的には、個人事業者の企業数や景況認識、個人事業者の類型化とその特徴、個人事業者と法人の違い、法人化に際しての課題について概観していくこととする。

●個人事業者の現状

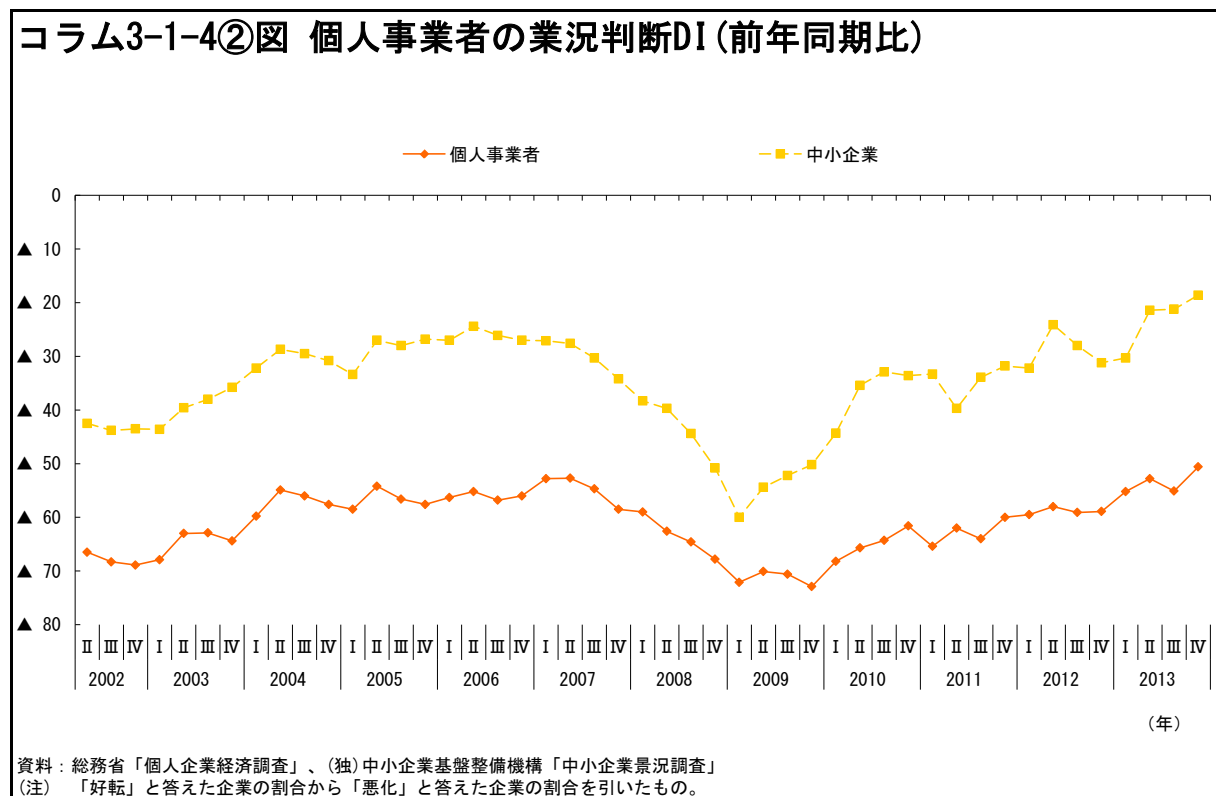
コラム 3-1-4①図は、規模別の個人事業者及び法人数を示したものである。これを見ると、個人事業者の94.9%が小規模事業者であることが分かる。その中でも、小企業者の割合は高く(94.3%)、個人事業者のほとんどが常用雇用者・従業者数5人以下の小企業者であるといえる。

コラム3-1-4①図 規模別の個人事業者及び法人数								
組織形態	小規模事業者				中規模企業		大企業	
			うち小企業者					
	企業数	構成比	企業数	構成比	企業数	構成比	企業数	構成比
個人事業者	2,064,921	94.9%	2,051,493	94.3%	110,064	5.1%	277	0.0%
法人	1,277,893	75.7%	1,067,944	63.3%	400,056	23.7%	10,319	0.6%
合計	3,342,814	86.5%	3,119,437	80.7%	510,120	13.2%	10,596	0.3%

資料：総務省・経済産業省「平成24年経済センサス-活動調査」再編加工
 (注)1. ここでいう「小企業者」とは、常用雇用者・従業者数5人以下の企業をいう。
 2. 小企業者の構成比は、全企業数に占める割合。

ここからは、個人事業者の景況認識について見ていく。コラム 3-1-4②図は、個人事業者の業況判断 DI (前年同期比) を示したものである。これを見ると、個人事業者の景況感は、全ての期間において、中小企業よりも低く、厳しい景況認識であることが分かる。

5



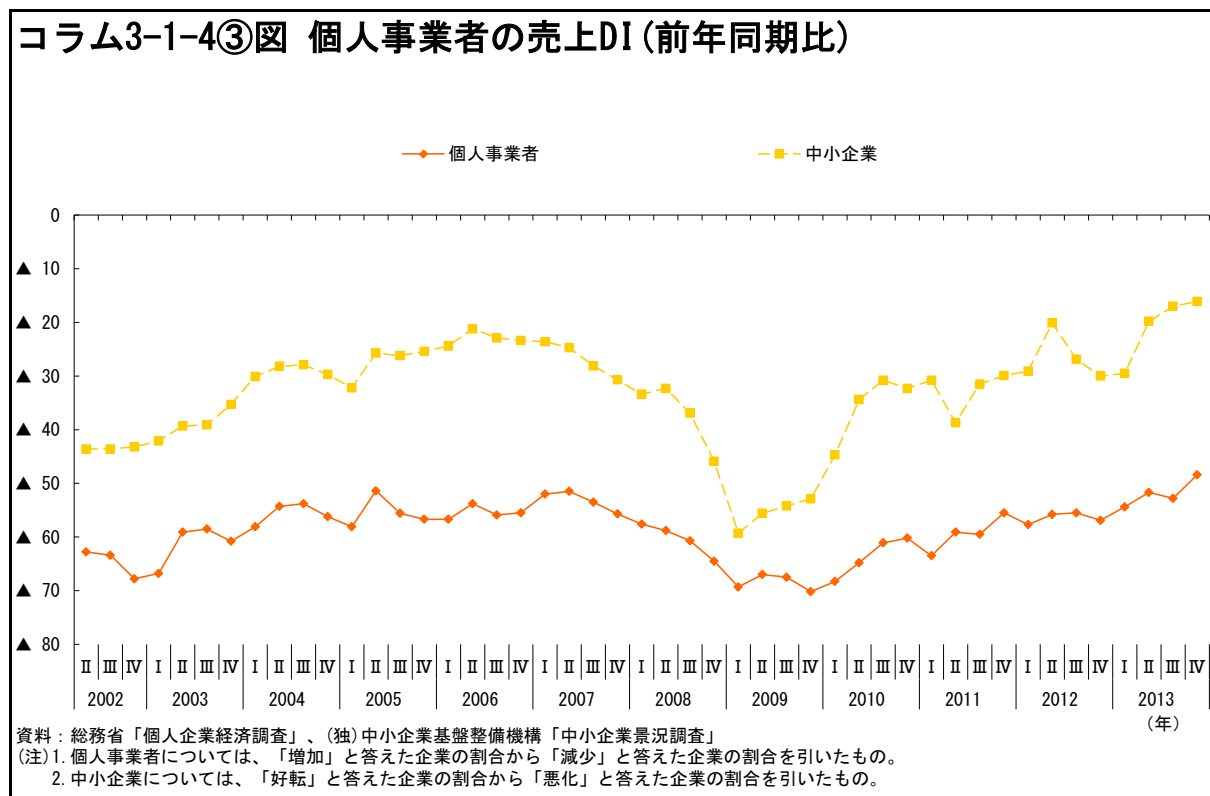
10

15

20

また、コラム3-1-4③図は、個人事業者の売上DI（前年同期比）を示したものである。これを見ると、個人事業者の売上高も、全ての期間において、中小企業よりも厳しいことが分かる。

5

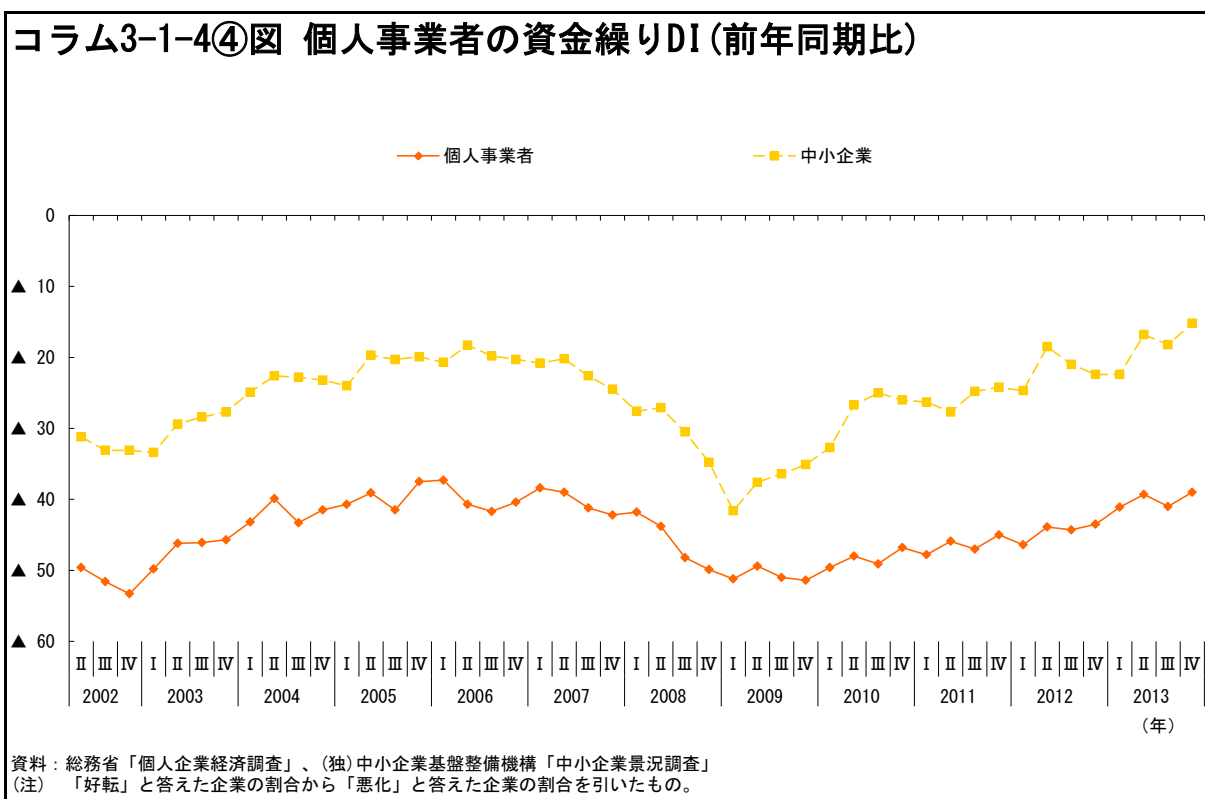


10

15

20

コラム 3-1-4④図は、個人事業者の資金繰り DI を示したものである。これを見ると、個人事業者の資金繰りも、全ての期間において、中小企業よりも厳しいことが分かる。



5

10

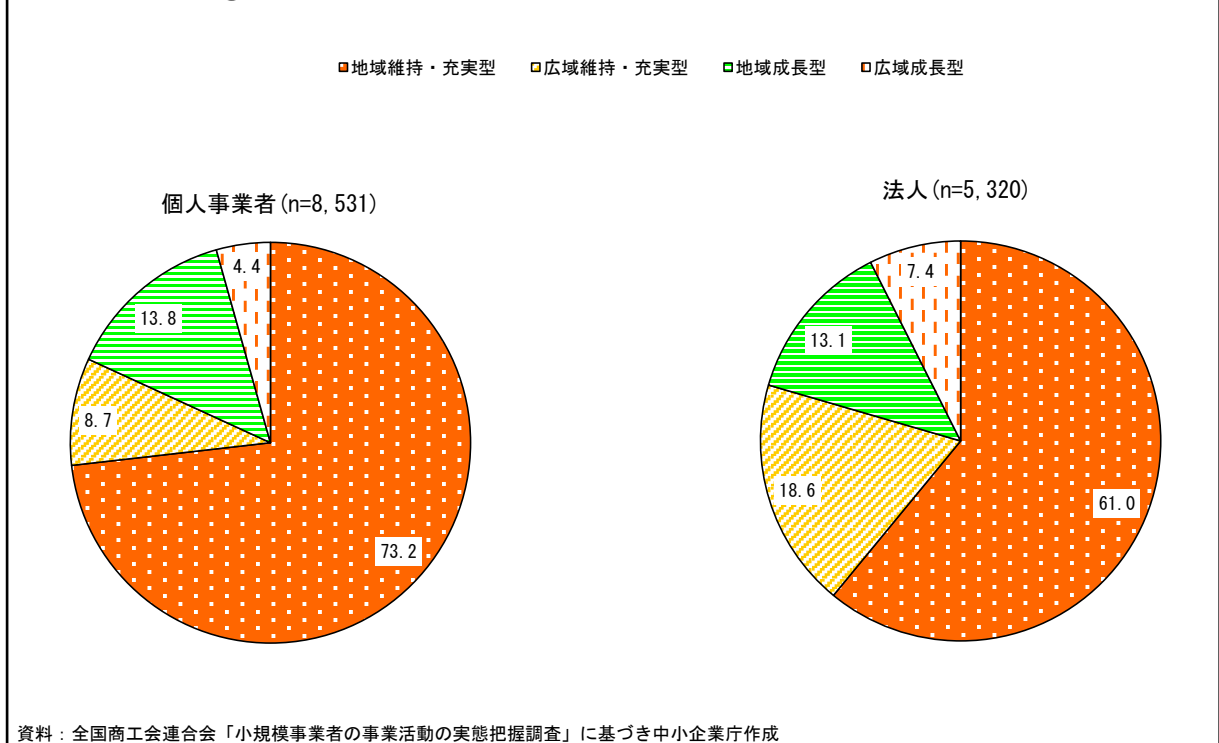
15

20

●個人事業者の類型化とその特徴

ここからは、個人事業者の類型化と個人事業者と法人それぞれの特徴を見ていく。コラム 3-1-4⑤図は、第 3-1-15 図から第 3-1-18 図にかけて行った類型化を個人事業者と法人について再度まとめたものである。これを見ると、個人事業者では、「地域維持・充実型」が多く、次いで、「地域成長型」となり、今後の目指す市場を「域内」とした企業が多かった。他方、法人では、「地域維持・充実型」、次いで「広域維持・充実型」が多くなっている。

コラム3-1-4⑤図 小規模事業者(個人事業者、法人)の類型化

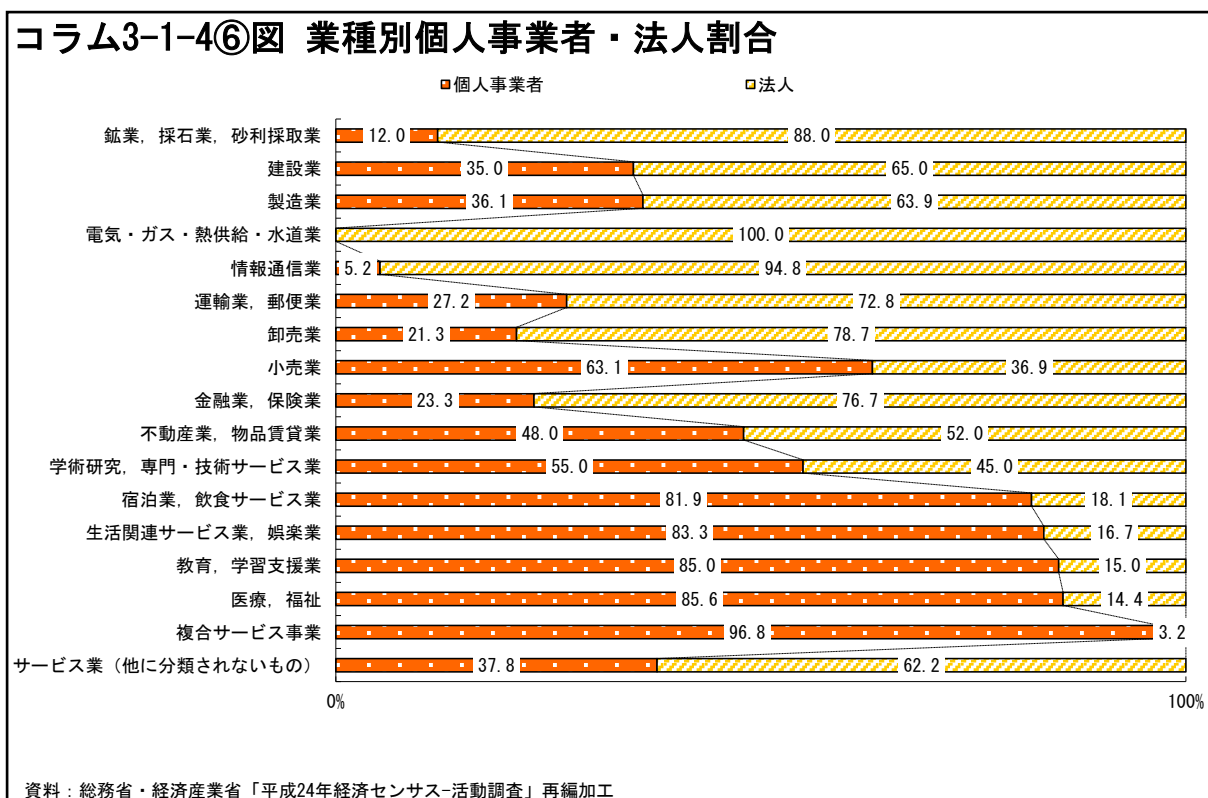


10

15

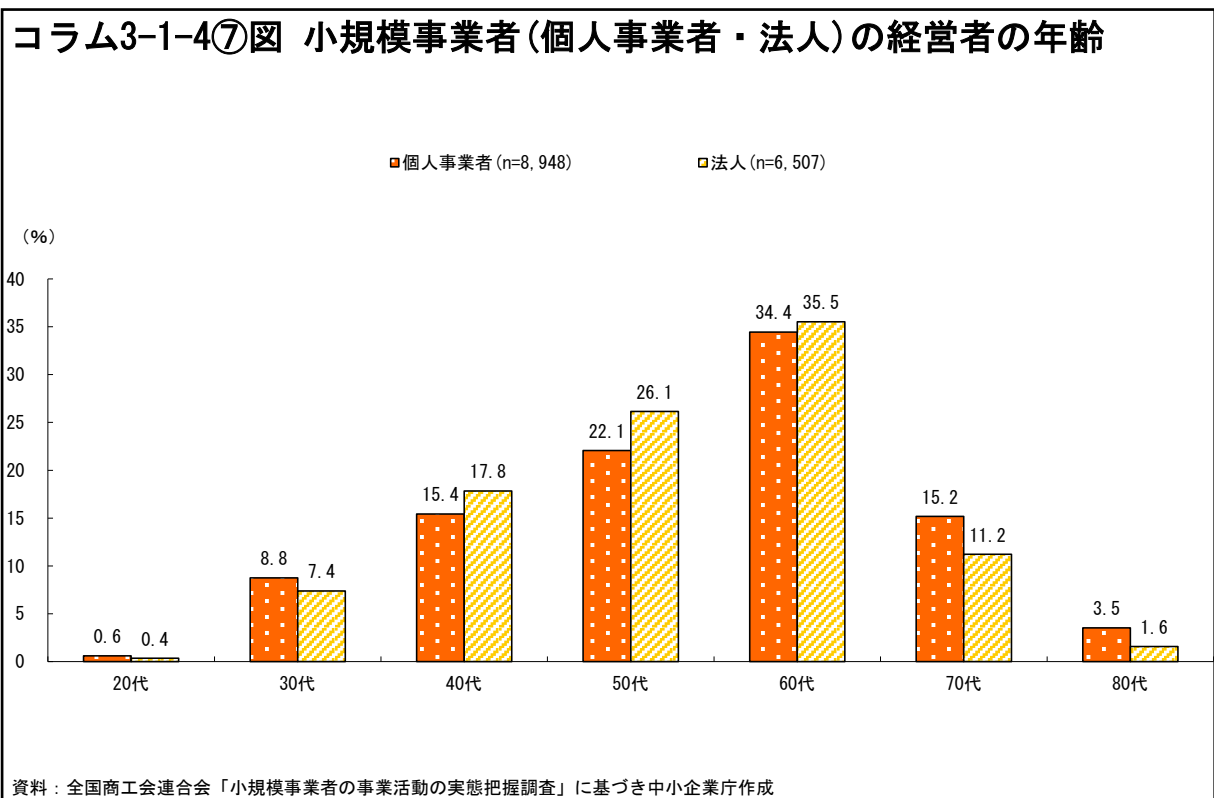
20

コラム 3-1-4⑥図は、業種別の個人事業者・法人割合を示したものである。これを見ると、個人事業者では、「複合サービス事業²²」、「医療、福祉」、「教育、学習支援業」、「生活関連サービス業、娯楽業」、「宿泊業、飲食サービス業」、「小売業」で多いことが分かる。これらの共通点としては、対個人向けのサービス業が多いことであり、それ故に、個人事業者は、人口減少等で地域需要が減少する影響を受けやすいといえる。

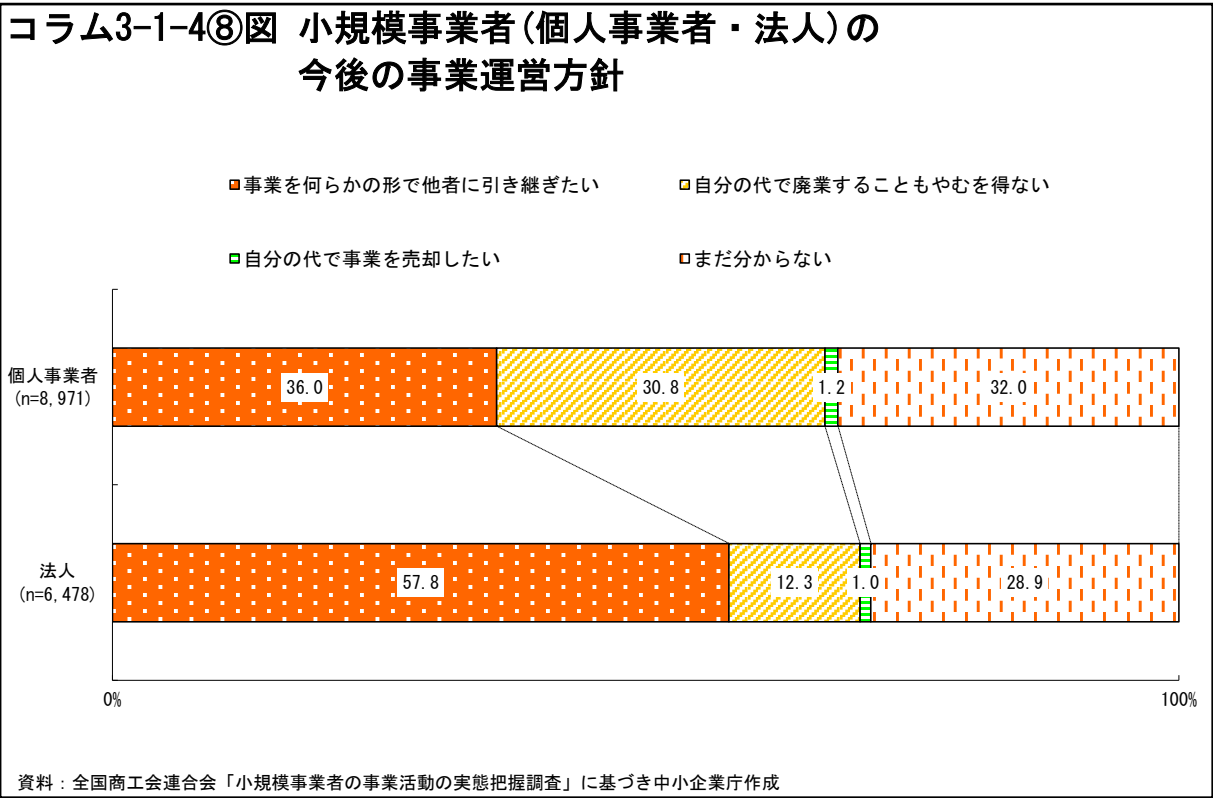


²² 「複合サービス事業」とは、郵便局及び協同組合のことをいう。

コラム 3-1-4⑦図は、小規模事業者(個人事業者・法人)の経営者の年齢分布を示したものである。法人と比べ、個人事業者の経営者は、高齢でも事業を継続している割合が高い(70～80代)。この背景には、経営環境がますます悪化する中で、事業の将来性がないと判断し、仮に子どもや親族がいても、自分の代で事業を閉じようと考えている高齢経営者が多いのではないかと推察される(コラム 3-1-4⑧図参照)。個人事業者の経営資源は、経営者が長年培ってきた経験や人間関係ともいえるが、経営者の高齢化等により、これらの経営資源が次世代に承継されずに逸失してしまうリスクがあることに留意が必要である。



5 コラム 3-1-4⑧図は、小規模事業者(個人事業者・法人)の今後の事業運営方針を示したものである。これを見ると、「事業を自分の代で廃業することもやむを得ない」と回答した個人事業者が3割を超えており、法人に比べて事業の継続が厳しい結果となっている。その結果として、コラム 3-1-4⑦図でも見たように、経営者が事業を承継することなく高齢化していっていることが分かる。



●個人事業者と法人の違い

では、個人事業者と法人の差はどこにあるのだろうか。コラム 3-1-4⑨図は、個人事業者と法人(資本金1億円以下)の税制の違いを示したものである。国税を見た場合、個人事業者の所得税は超過累進税率で課税されていることが分かる。単純に税率と課税所得で計算すれば、課税所得が 928 万円の場合に個人事業者の所得税額と資本金 1 億円以下法人の法人税が 152. 64 万円と同額となり、この課税所得を下回る場合には、個人事業者の所得税の方が資本金 1 億円以下法人の法人税よりも低くなり、この課税所得を超える場合には、個人事業者の所得税の方が資本金 1 億円以下法人の法人税よりも高くなる。なお、実際には、経費の扱い(法人での損金、個人事業者での必要経費の扱い)等の違いもあるため、一概に比較することはできないことには留意が必要である。また、上記の比較は、あくまでも国税だけの比較であり、地方税の比較は行っていないことにも留意が必要である。

コラム3-1-4⑨ 個人事業者と法人(資本金1億円以下)の税制の違い							
	個人事業者			法人			
				課税所得	400万円以下	400万円超 800万円以下	800万円超
国税	所得税(課税所得ごと)	課税所得ごとの税率	控除額	法人税	15. 00% (19. 00%)	15. 00% (19. 00%)	25. 50%
		～ 195万円・・・5% 195万円～ 330万円・・・10% 330万円～ 695万円・・・20% 695万円～ 900万円・・・23% 900万円～ 1, 800万円・・・33% 1, 800万円～・・・40%	0円 97, 500円 427, 500円 636, 000円 1, 536, 000円 2, 796, 000円				
地方税	個人事業税	(事業所得－290万円) × 3～5%		法人事業税	2. 70%	4. 00%	5. 30%
				地方法人特別税	2. 19%	3. 24%	4. 29%
	個人住民税 (都道府県民税)	均等割・・・1, 000円 所得割・・・一律4%		法人住民税 (都道府県民税)	0. 75% (0. 95%)	0. 75% (0. 95%)	1. 27%
	個人住民税 (市区町村民税)	均等割・・・2, 000円～3, 000円 所得割・・・一律6%		法人住民税 (市区町村民税)	1. 85% (2. 34%)	1. 85% (2. 34%)	3. 14%
				法人住民税均等割	資本金1, 000万円超、従業員50名超・・・200, 000円 資本金1, 000万円超、従業員50名以下・・・180, 000円 資本金1, 000万円以下、従業員50名超・・・140, 000円 資本金1, 000万円以下、従業員50名以下・・・70, 000円		

資料：財務省、地方主税局、JETRO等各種資料より中小企業庁作成
 (注) 1. 法人については、平成25年4月以降の事業年度より()内の税率となる(())内の税率は本則税率)。
 2. 法人住民税及び事業税については、都道府県により若干異なる。上記は東京都の場合。
 3. 上記表は資本金1億円以下の法人に適用される税率であるが、以下の場合には適用除外となる(法人税法66条第6項)。
 一 保険業法に規定する相互会社(次号ロにおいて「相互会社」という。)
 二 大法人(次に掲げる法人をいう。以下この号及び次号において同じ。)(との間に当該大法人による完全支配関係がある普通法人
 イ 資本金の額又は出資金の額が五億円以上である法人
 ロ 相互会社(これに準ずるものとして政令で定めるものを含む。)
 ハ 第四条の七(受託法人等に関するこの法律の適用)に規定する受託法人(第四号において「受託法人」という。))
 三 普通法人との間に完全支配関係がある全ての大法人が有する株式及び出資の全部を当該全ての大法人のうちいずれか一の法人が有するものとみなした場合において当該いずれか一の法人と当該普通法人との間に当該いずれか一の法人による完全支配関係があることとなるときの当該普通法人(前号に掲げる法人を除く。)
 四 受託法人

また、コラム 3-1-4⑩図は、一般的な個人事業者と法人のメリット・デメリットをまとめたものである。これを見ると、個人事業者のメリットは、起業の手続きが容易であること、起業に関するコストが少ないことが挙げられる一方、利益が出るほど所得税率が高くなるなどのデメリットも存在する。

他方、法人では、社会保険への加入、利益が出ても法人税率が一定以上かからないなどがメリットとして挙げられる。詳細は、コラム 3-1-4⑩図にまとめた。

コラム3-1-4⑩図 個人事業者と法人のメリット・デメリット		
	個人事業者	法人
メリット	<ul style="list-style-type: none">・ 起業の手続きが容易・ 起業に係るコストが少ない・ 決算手続きが容易	<ul style="list-style-type: none">・ 責任が有限・ 利益が出ても法人税率が一定・ 給与が損金に計上される・ 従業員が社会保険に加入できる・ 事業承継が円滑にできる
デメリット	<ul style="list-style-type: none">・ 責任が無限・ 利益が出るほど所得税率が高くなる・ 節税の方法が限定的・ 従業員が社会保険に加入できない・ 事業承継が難しい	<ul style="list-style-type: none">・ 登記の手続きが複雑・ 起業に係るコストが高い・ 決算手続きが複雑

10

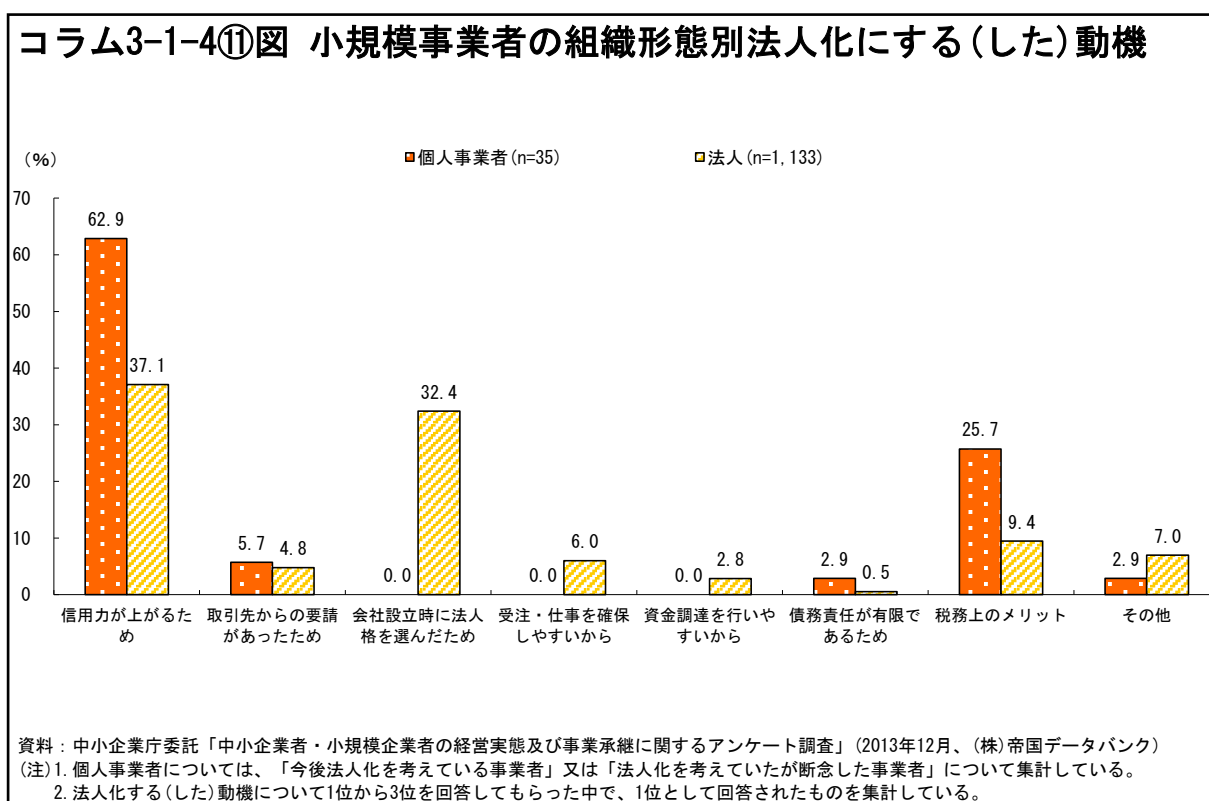
15

20

25

では、実際に法人化する際の動機にはどんなものがあるのだろうか。ここからは、「中小企業者・小規模企業者の経営実態及び事業承継に関するアンケート調査²³」に基づき分析していく。

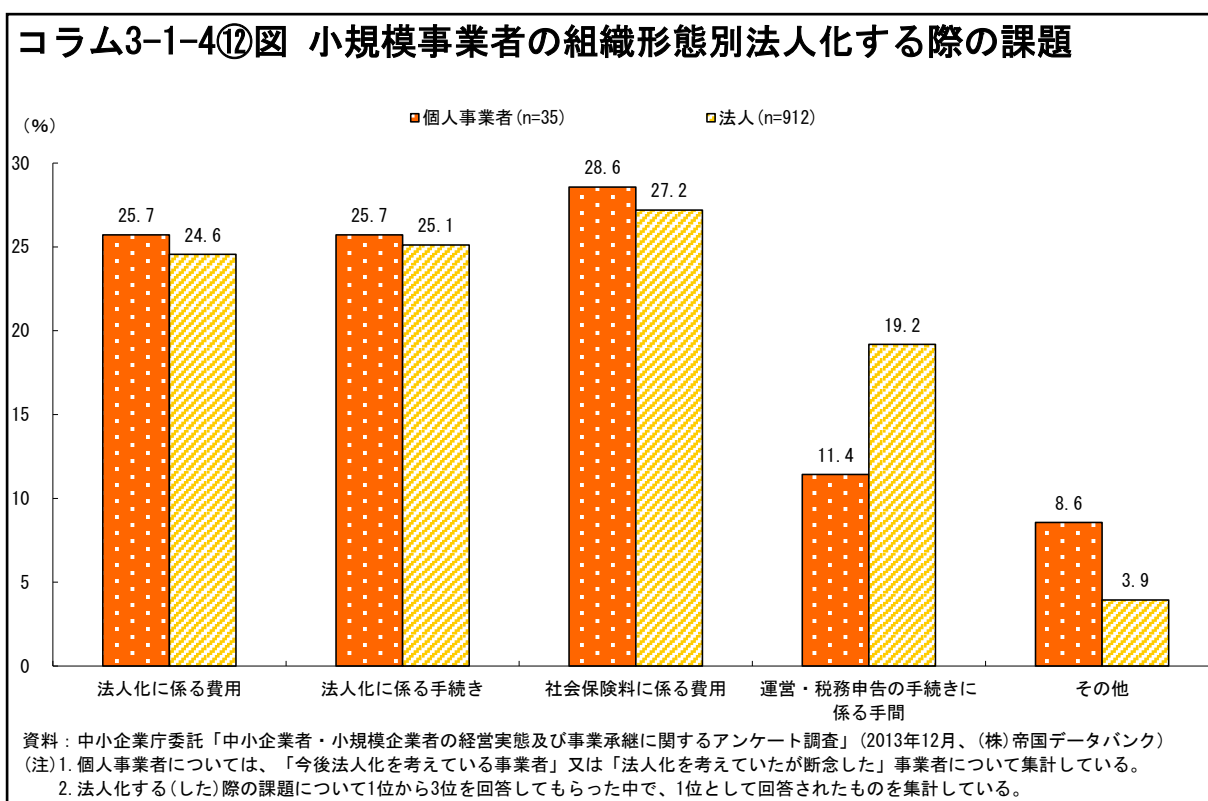
- 5 コラム3-1-4⑪図は、小規模事業者が法人化にする(した)動機を示したものである。これを見ると、個人事業者は「信用力が上がるため」や「税制上のメリット」を法人化する動機として回答した企業が多い。また、既に法人化している法人では、「会社設立時に法人格を選んだため」という回答も見られたが、個人事業者と同様に「信用力が上がるため」、「税務上のメリット」という回答も多く、個人事業者と法人で似た傾向の回答をしていることが分かる。加えて、既に法人化している企業では、「受注・仕事を確保しやすいから」、「資金調達を行いやすいから」と回答する企業もあり、法人化したことで、これらのメリットが生まれたことが推察できる。
- 10



²³ 中小企業庁の委託により、(株)帝国データバンクが、2013年12月に、中小企業13,000社(うち小規模事業者9,100社)を対象としたアンケート調査。回収率27.3%。

また、コラム 3-1-4⑫図は、小規模事業者の法人化する際の課題を示したものである。これを見ると、個人事業者、法人の両者共に「法人化に係る費用」、「法人化に係る手続き」、「社会保険料に係る費用」が多く回答されている。つまり、法人化前に想定した課題と法人化した後で実際に直面した課題は、ほぼ同じであることが分かる。

世界銀行の「Doing Business 2014」によると、我が国は会社登記に要する手続き、会社登記に係る日数、開業コストを総合的に評価した場合、我が国の起業環境は総合で 120 位²⁴となっている。これは、あくまでも「起業」の場合ではあるものの、法人化に際しても、「法人化に係る手続き」や「法人化に係る費用」、「社会保険料に係る費用」が課題であることは、データが如実に表しているといえる。



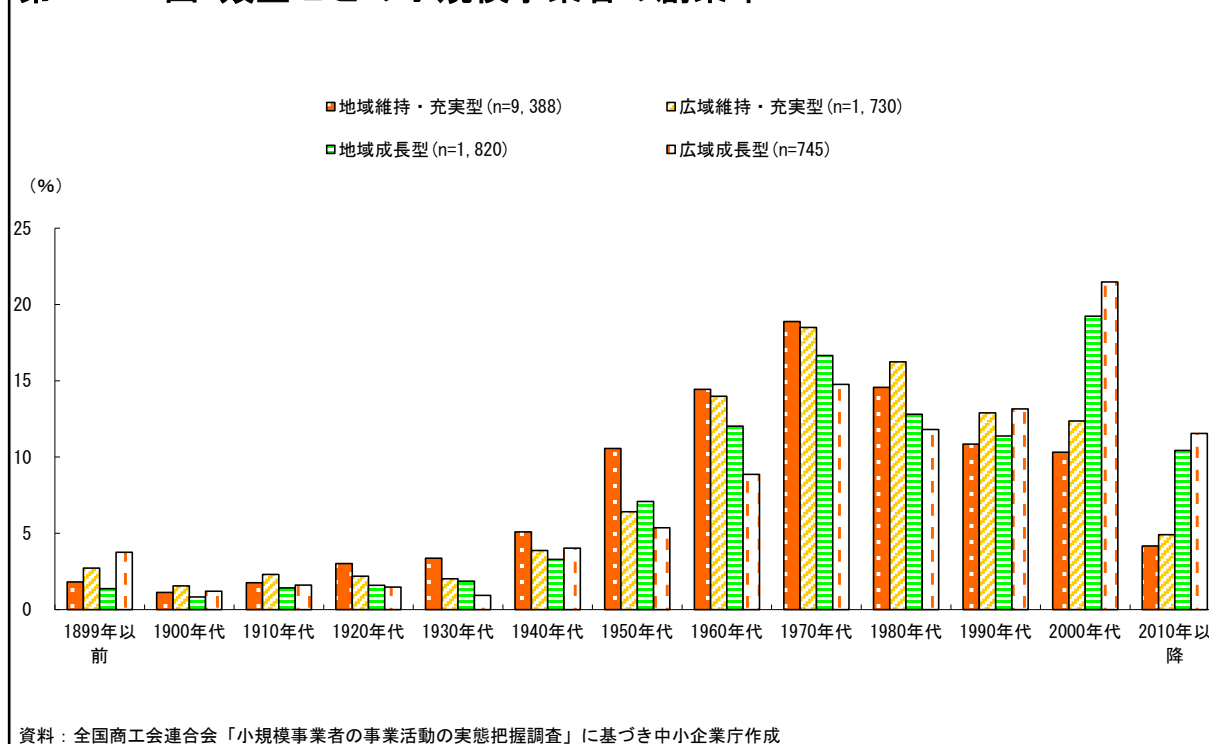
²⁴ 詳細は、第3部第2章第3-2-10図を参照。

第3節 小規模事業者の特徴

第2節で見てきたように、小規模事業者は「地域維持・充実型」、「広域維持・充実型」、「地域成長型」、「広域成長型」の4つに類型化できる。本節では、4つの類型ごとに、創業年、業種、経営者、地域での必要性、仕入先等、小規模事業者の特徴について見ていくこととしたい。

まずは、小規模事業者の創業年を見ていくこととする。第3-1-19図は、類型ごとの小規模事業者の創業年を示したものである。これを見ると、「地域維持・充実型」では、高度成長期以前より営業している企業が比較的多く、「広域維持・充実型」では、高度成長期以降に創業した企業が多いことが分かる。なお、「成長型」では、2000年代以降に創業した企業の割合が高い。中でも、「広域成長型」では3割超が2000年代以降である。したがって、「維持・充実型」は、「成長型」に比べて、より長期間事業を持続的に行ってきたことが分かる。とりわけ、「地域維持・充実型」は、地域に古くから根ざして、地域住民の要望やニーズに応じて、財やサービスを提供するとともに、地域の一員として地域活動に関与してきた、まさに「顔の見える」小規模事業者といえる。

第3-1-19図 類型ごとの小規模事業者の創業年



以下では、様々な困難に見舞われながらも、地域で長期にわたって事業を続けてきた企業の事例を紹介する。

事例 3-1-1：株式会社新澤醸造店

「困難を乗り越えながら、地域に密着して事業を運営する小規模事業者」

宮城県大崎市の株式会社新澤醸造店（従業員 7 名、資本金 1,000 万円）は、1873 年創業の日本酒製造業者である。

三本木という地区に本社を構え、「伯樂星」、「愛宕の松」という銘柄で、地域住民からも愛されている同社は、2008 年の岩手・宮城内陸地震、2011 年の東日本大震災と立て続けに災害に見舞われた。特に、東日本大震災では、蔵が損壊したことに加え、1 年間の売上の 7 割もの酒を廃棄することとなったが、偶然廃業した同業者の跡地（川崎町）に移転し、そこで営業を開始することができた。新しい蔵では、生産量を確保できるよう、通常は 11 月から 3 月頃にかけて行う醸造を、年間通して行うことで、安定的に生産できる体制を構築した。その結果、従業員の安定的な雇用にも貢献している。

蔵は、川崎町へ移転させたが、地元とのつながりを絶ちたくないという思いから、今でも創業の地である三本木に本社機能を残しており、往復 2 時間以上かけて、蔵のある川崎町へと通っている。

同社社長の新澤巖（にいざわいわお）氏は、「売上が低迷したときも地元の酒屋さんや地域住民に支えられて、ここまで頑張ってくることができた。今後は、世界で通用する日本酒を目指していきたいと思っているが、地元第一であることには変わりなく、誰もが購入できる適正な価格の美味しい日本酒をこれからも提供し続けていきたい。」と語る。

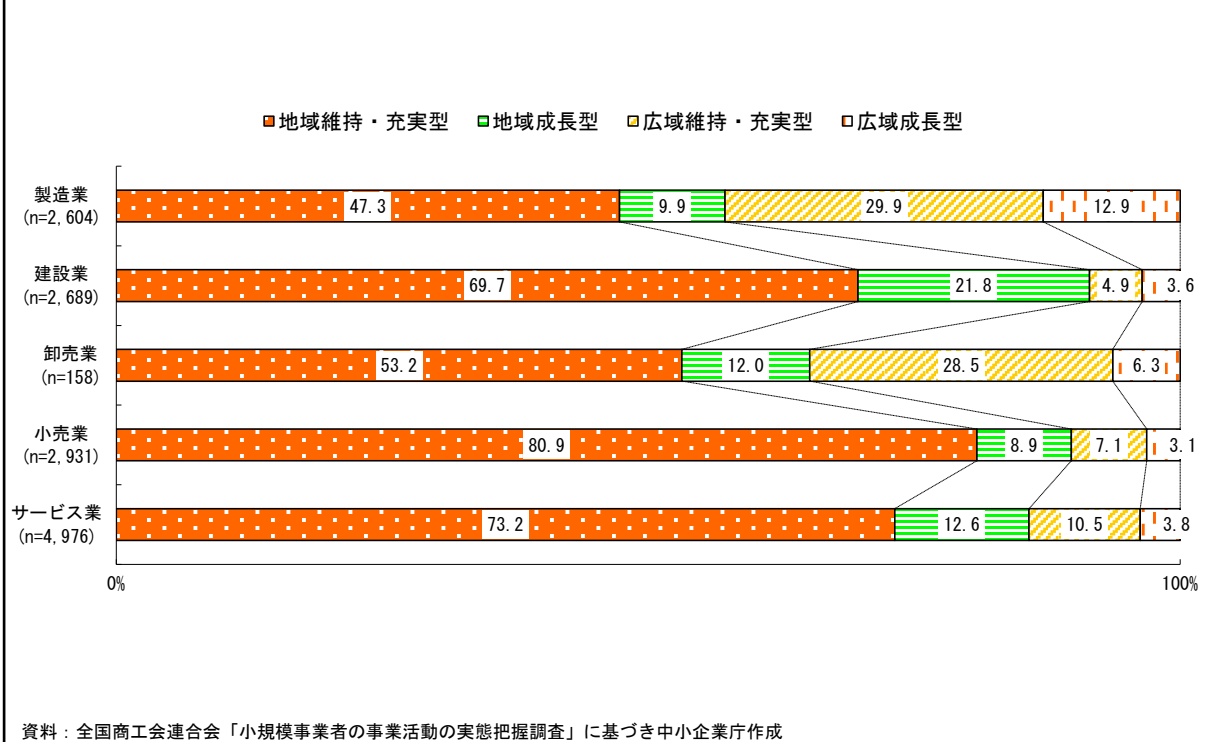
25

30

35

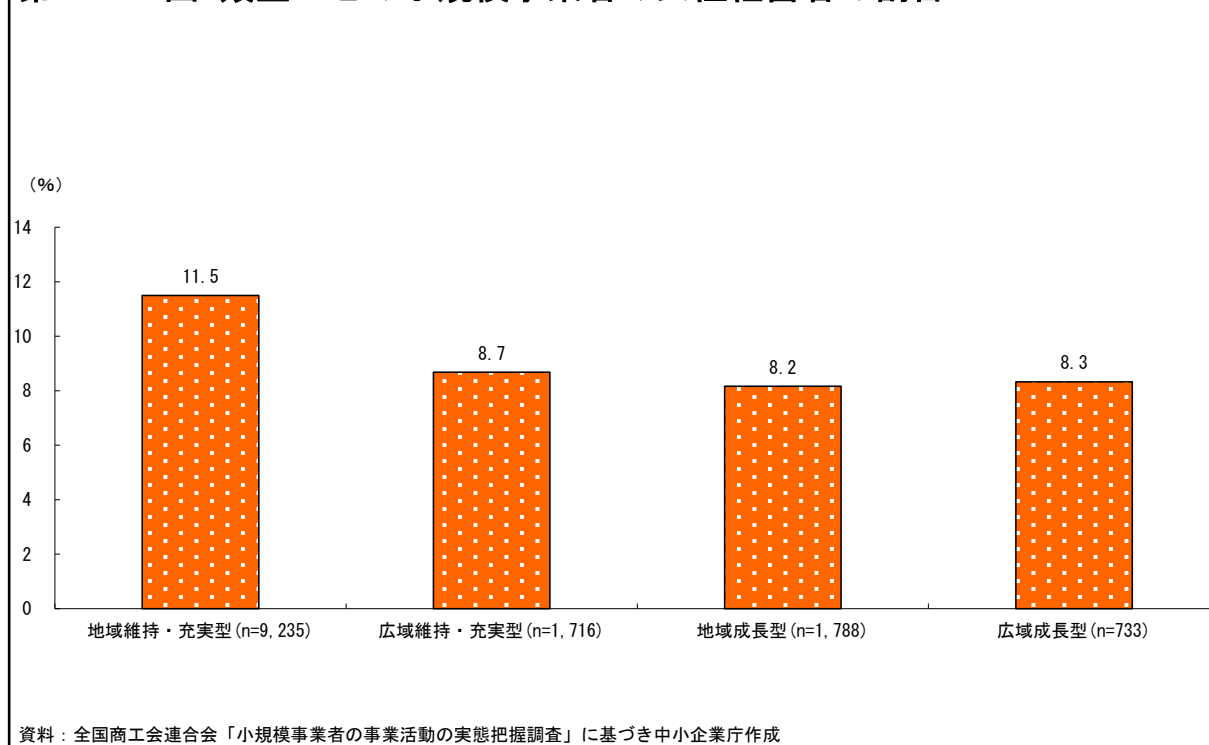
次に小規模事業者の業種について見ていく。第 3-1-20 図は、類型ごとの小規模事業者の業種を示したものである。小売業やサービス業では、「地域維持・充実型」が多く、現状の組織形態を維持したまま、同一市区町村や同一都道府県といった地域の中で、商店や飲食店など個人向けの事業を運営している事業者が多いことが分かる。他方、製造業では、「広域維持・充実型」や「広域成長型」が比較的多く、域外との取引を前提とした企業が多い。卸売業では、「広域維持・充実型」が比較的多く、規模を維持しながら域外と取引を行う企業も多い。建設業では、「地域型」が 9 割を占めるが、その中でも、比較的組織の成長を志向する企業が多いことが分かる。これは、法人化することが公共工事等の受注の獲得につながるからであると考えられる。

第3-1-20図 類型ごとの小規模事業者の業種



ここからは、経営者について見ていくこととする。第 3-1-21 図は、類型ごとの小規模事業者の女性経営者の割合を示したものである。これを見ると、「地域維持・充実型」では、女性経営者の割合が高いことが分かる。これは、女性起業家の創業分野として、子育てや介護等、生活のニーズに根ざした「生活関連サービス業、娯楽業」、「医療、福祉」や趣味・特技等を活かした「教育、学習支援業」等、地域の個人向けのサービス業が多い²⁵ためであると推察される。また、「地域維持・充実型」は、個人事業者が大半であり、夫婦で経営しているケースが多いと考えられる。このことも、女性経営者が多い理由の一つであると考えられる。

第3-1-21図 類型ごとの小規模事業者の女性経営者の割合



以下では、待機児童という地域の課題を解決するために起業した女性経営者の事例を紹介する。

²⁵ 詳細については、第 3 部第 2 章第 3-2-5 図を参照。

事例 3-1-2：有限会社 office ぱれっと
「母親目線で得た着想から子どもの居場所づくりを
ビジネスとして展開する女性経営者」

5 大阪府高槻市の有限会社 office ぱれっと（従業員 5 名、資本金 300 万円）は、地域にある幼稚園の入園抽選にもれた子ども等の居場所づくり「プチぱれっと」事業等を実施している。事業開始直後は法人格を取得しない地域の有志による集まりから始まり、2003 年に有限会社を設立、その後、特定非営利活動法人（以下、「NPO 法人」という。）も設け、グループ法人的な経営が行われている。

10 当社は、地域の子どもや女性、高齢者、障害者、マイノリティの方々が安心できる居場所を作り出すとともに、子育て支援、コミュニティ支援の拠点を生み出すことをミッションとして掲げている。

創業直後は、子どもの居場所づくり事業のみを展開していたが、現在では、多世代交流サロン「カフェぱれっと」や障害福祉サービス就労継続支援B型事業²⁶「おしごと工房ぱれっと」の運営も手掛ける等、地域の多様な人々を巻き込みながら地域の課題を解決している。

15 基幹事業である「プチぱれっと」では、2 歳～4 歳までの幼稚園入園前の子どもに週 1～2 回、朝 9:30～13:00 の間、安心して楽しめる居場所を提供している。子どもは当社のスタッフやお友達と共に遊戯等が楽しめる。これに加え、親子遠足や運動会、クリスマス会等の行事も実施している。

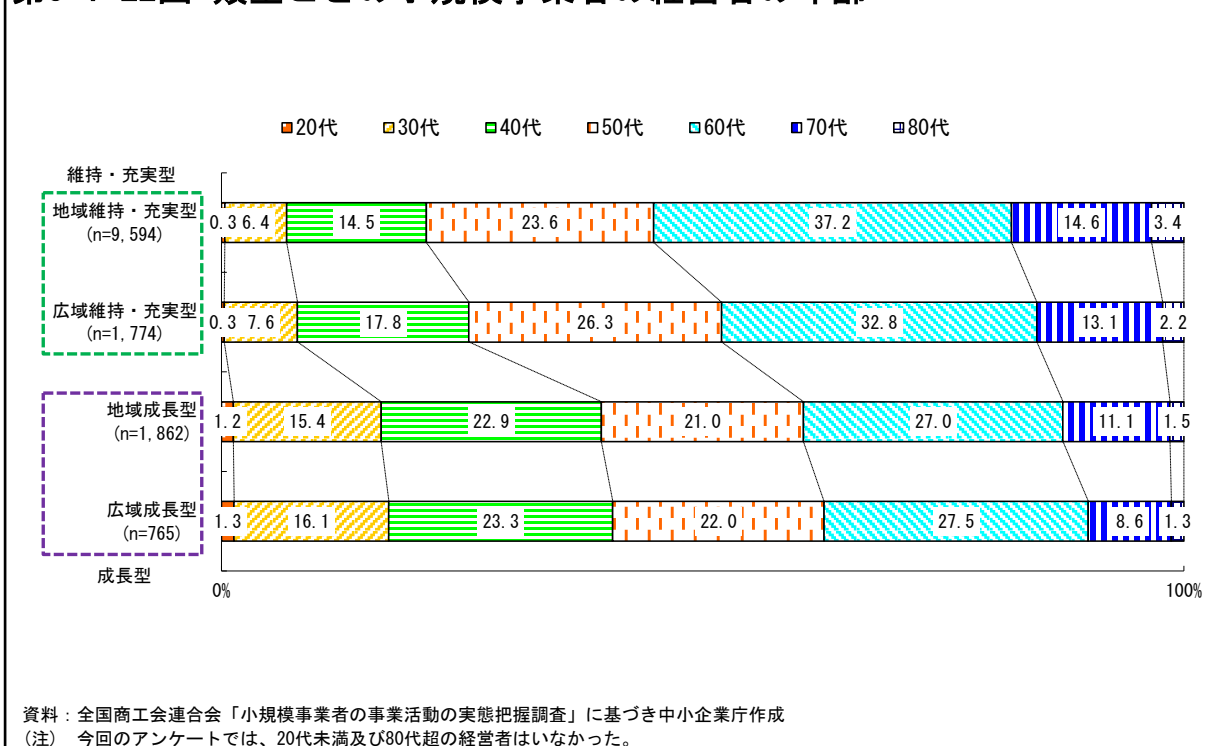
20 さらに、1 歳児専門クラス「プチプチぱれっと」も用意し、こちらは最初の数カ月は、母親と一緒に、その後は子どもだけで参加する場となっている。近年は、他県で同じ志を持つ事業者にもノウハウを提供する試みにも挑戦している。

25 同社社長の漆原由香利（うるしはらゆかり）氏は、「今後は、高齢者向けデイサービス事業等、新たな取組に着手したい。また、最近では、子育てが一段落し始めた従業員の働き方が変化していることを感じており、これを踏まえながら適切な組織の在り方も追求していきたい。」と今後の抱負を語っている。

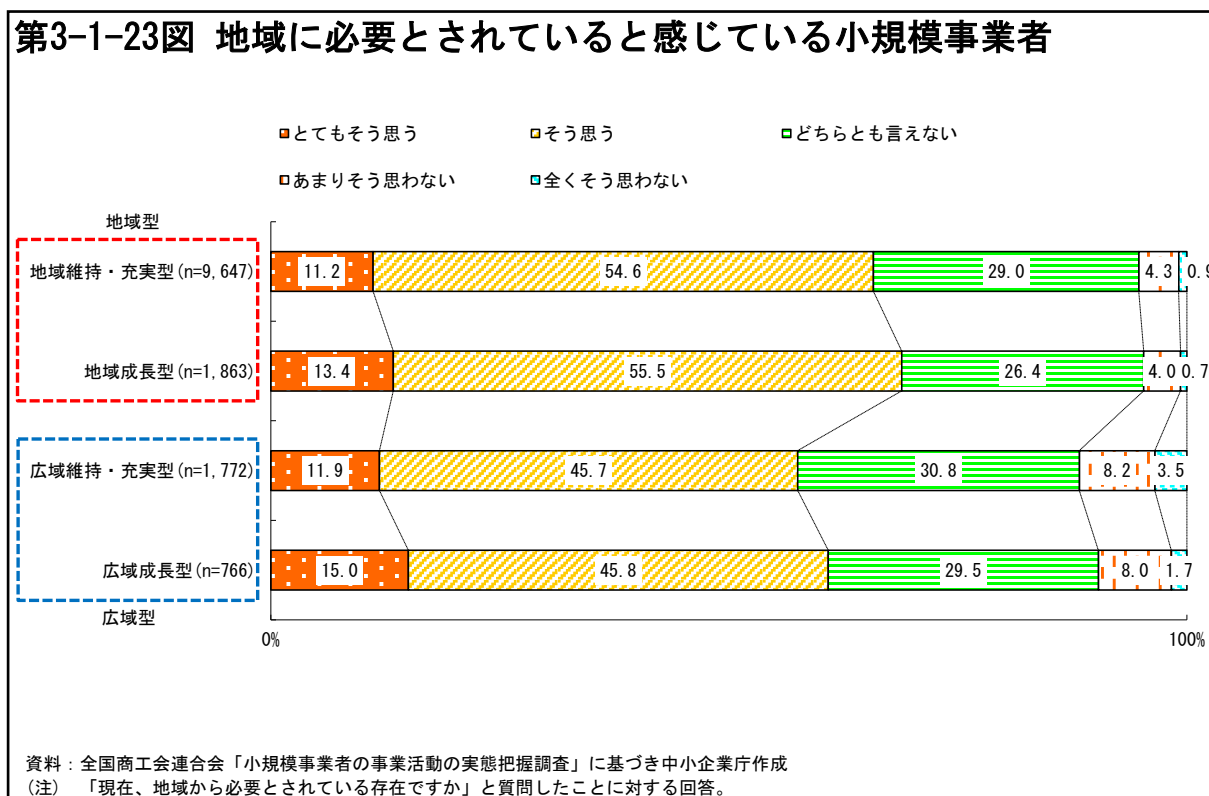
²⁶ 「就労継続支援事業」とは、通常の事業所に雇用されることが困難な障害者について、就労の機会を提供するとともに、生産活動その他の活動の機会提供を通じて、その知識及び能力の向上のために必要な訓練を行う事業のことをいい、雇用契約を結ぶ「A 型」と雇用契約を結ばない「B 型」がある。

また、第 3-1-22 図は、類型ごとの小規模事業者の経営者の年齢を示したものである。これを見ると、「地域維持・充実型」や「広域維持・充実型」では、経営者の高齢化が進んでいることが分かる。第 3-1-18 図で見たように、「維持・充実型」は小規模事業者の約 8 割を占めていることから、地域経済の担い手が高齢化しているのが分かる。他方、「成長型」では、比較的若い世代の経営者が多い。このことは、第 3-1-19 図で説明した、小規模事業者の創業年の分析とも一致する。

第3-1-22図 類型ごとの小規模事業者の経営者の年齢



ここからは、小規模事業者が地域に必要とされていると感じているか否かについて見ていく。第 3-1-23 図は、地域に必要とされていると感じるかを聞いた結果を示したものである。これを見ると、「地域型」の方が、「広域型」に比べて、地域に必要とされていると感じる割合が高いことが分かる。



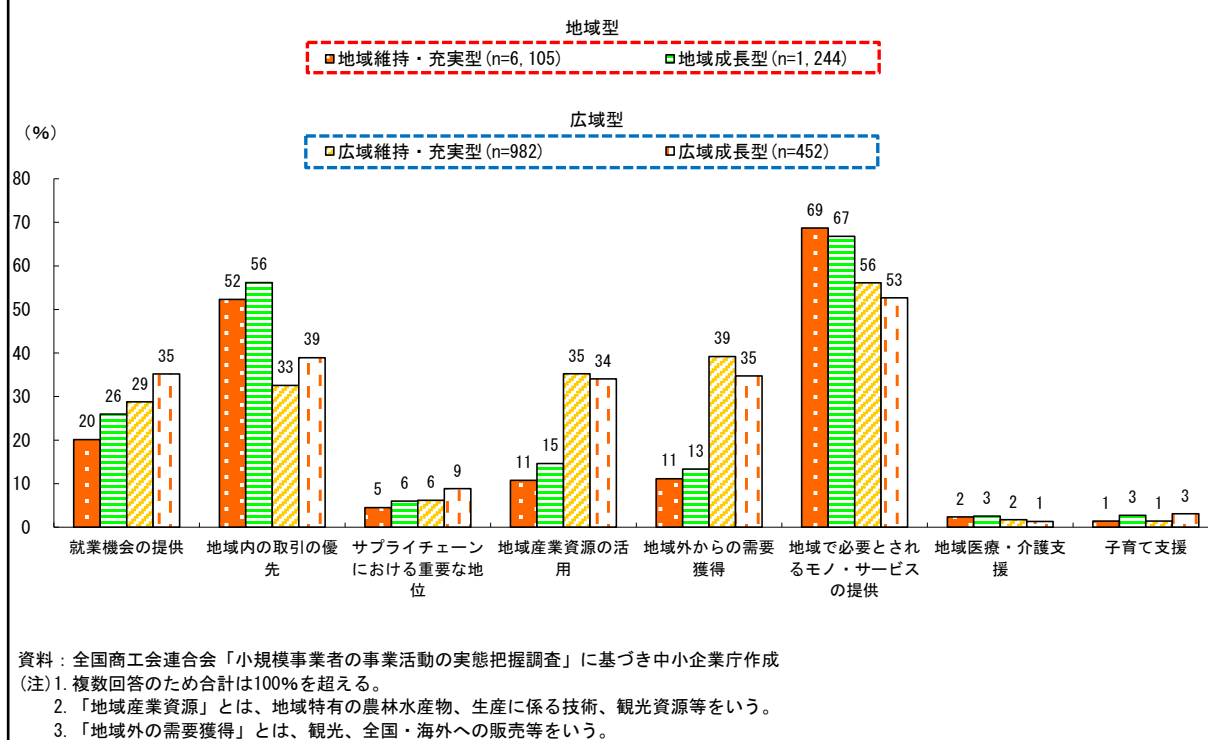
10

15

20

それでは、小規模事業者は具体的にどのような項目で地域に必要とされていると感じているのだろうか。第3-1-24図は、第3-1-23図において、「とてもそう思う」又は「そう思う」と回答した小規模事業者が、地域に必要とされていると感じる具体的な項目を示したものである。これを見ると、「地域型」では、「地域で必要とされるモノ・サービスの提供」や「地域内の取引の優先」と回答する企業が多く、「広域型」では、「地域外からの需要獲得」や「地域産業資源の活用」と回答する企業が多い。つまり、「地域型」では、より地域に密着した活動を必要とされていると感じており、「広域型」では、域外からの需要獲得によって地域に必要とされていると感じる企業が多い。

第3-1-24図 類型ごとの小規模事業者が地域に必要とされている項目



以下では、「地域で必要とされるモノ・サービスの提供」、「地域外からの需要獲得」、「地域産業資源の活用」などの地域に貢献している企業の事例を紹介していく。

事例 3-1-3 : GLUP 株式会社

「コミュニティが希薄となる地域に新たな交流の場を創出している小規模事業者」

神奈川県横浜市にある GLUP 株式会社(従業員 0 名、資本金 350 万円)は、コーヒー豆の焙煎所兼販売店を運営している。2011 年に「途上国の生産者からの適正な価格での豆の購入(フェアトレード)」と「福祉(welfare)」という 2 つの意味を持つ「fe. a coffee」を店舗名に掲げ、途上国から仕入れたコーヒー豆を地域作業所の障害者の方と協力して焙煎・加工し、飲食店や企業、小売店などへ販売を行っている。

同社社長の関辰規(せきよしのり)氏は、東日本大震災をきっかけに、「人の役に立ちながら、自らが食べていけるような仕事をしたい」との思いで創業しており、本業である地域作業所の障害者の方とのコーヒー豆の焙煎・販売以外にも、ルワンダからの留学生や障害者との交流、地域子どもたちを集めての勉強会など、地域コミュニティの維持活動を積極的に行っている。

また、店舗は、保土ヶ谷駅から離れた商店街の一角にある。東戸塚駅ができる前は賑わっていた同商店街は、現在では、開いている店もあるが、シャッターが下りているお店も多い。若い世代は駅周辺へ移り住み、残っているお店や居住者は高齢者が多いという。「楽しいことを発信し、若い地域住民を集めコミュニケーションが取れる場所を提供して、地域コミュニティを維持することも創業した目的である。」と関社長は語っており、障害者雇用に貢献するとともに、地域で必要とされるコミュニティの場を提供している。

25

30

35

事例 3-1-4：太鼓判

「桜の保護活動を通じて、域外需要の獲得に貢献している個人事業者」

奈良県吉野郡吉野町の太鼓判（従業員 3 名、個人事業主）は、全国屈指の観光地（吉野山）で民宿を運営している企業である。同社がある吉野山といえば、世界遺産の吉野桜や金峯山寺、吉水神社で有名であり、1594 年（文禄 3 年）に豊臣秀吉太閤が花見を実施したとされる土地である。

桜の名所として知られ、全国から観光客から訪れることにより、その繁忙さ故に桜保全活動は実施されてこず、過去 4 万本あったとされる桜の木も、数年前には 1 万 5 千本にまで減少していた。

同社の代表である東利明（ひがしとしあき）氏は、「吉野に生かされている我々は、吉野を守っていかなければならない」と考え、吉野桜の保全活動を実施し始めた。具体的には、観光客に、桜の苗を購入してもらい、植樹していくという「吉野桜の記念植樹」を開始した。そのほか「桜の学級」というものを開催し、吉野桜の歴史などを伝えることで、吉野桜の現状がいかに危機的であるかなどを伝える活動を行ってきた。

そうした、活動の結果、吉野町や奈良県、大手企業などが協力してくれるようになり、今では地域全体で吉野桜の保全活動を行っている。

「吉野の住民として誇りを持って、地域住民みんなで吉野を守っていきたい」との思いから保全活動を実施したことが、自治体や他の企業からも認められ、現在では地域全体で保全活動を実施するに至っている。

また、桜の保全以外にも、バリアフリーの温泉を作成しオープンするなど、地域住民や観光客へ配慮した建物を建造しており、域内へ向けた活動も実施している。加えて、「吉野を知り、桜を守り、好きになってもらう。」として域内の他産業を活用した、体験宿泊コースを企画し、地域全体で欧州を始めとした世界各国と全国からのリピート客を含めた域外需要を獲得するべく活動を行っている。

東社長は、「事業を営めるのは、吉野あってのもの。地域住民で吉野を守っていかなければいけない。」と語っており、吉野山という地域資源を保護する活動を通じ、域外から需要を獲得せんとしている。

事例 3-1-5：株式会社サヌイ織物

「地域資源である博多織の認知度を向上させることで、 事業の持続的な発展を志向している小規模事業者」

5 福岡県福岡市の株式会社サヌイ織物（従業員 11 名、資本金 1,000 万円）は、1949 年創業の福岡県の伝統的工芸品である博多織を利用した製品を製造する企業である。

博多織とは、770 年の歴史を持つ福岡の伝統工芸品であり、主に和装時に使用する帯に使われ、縦糸の量が他の織り方とは大きく異なる。今までの流通は、福岡で製造された商品が京都の間屋を通して全国へ販売されていた。そのため、地元を含め、数
10 多くの博多織製品を目にすることはできず、一部の富裕層が購入する工芸品であった。

同社社長の讃井勝彦（さぬいかつひこ）氏は、地元で伝統工芸品を見ることができないのは残念だと話しており、地元福岡で目にする機会を増やそうと自社工房を見学できるスペースや作品の展示場も併設した。

また、販路についても問屋を介さず、直接、全国の小売店舗へ卸すことにより、適
15 正価格での販売を実施している。讃井社長は、「多くの人に博多織を知ってもらい、新しい生活必需品として使用してほしい。」と語っており、博多織の小物や雑貨を製造し、販売している。

「博多織の認知度が上がり、より身近なものになってくれれば、伝統資源の保護がなされるなど、地域貢献に直接つながる。」と讃井社長は話しており、今後も世の中
20 へ博多織の技術を発信する活動を続けていくとのことである。

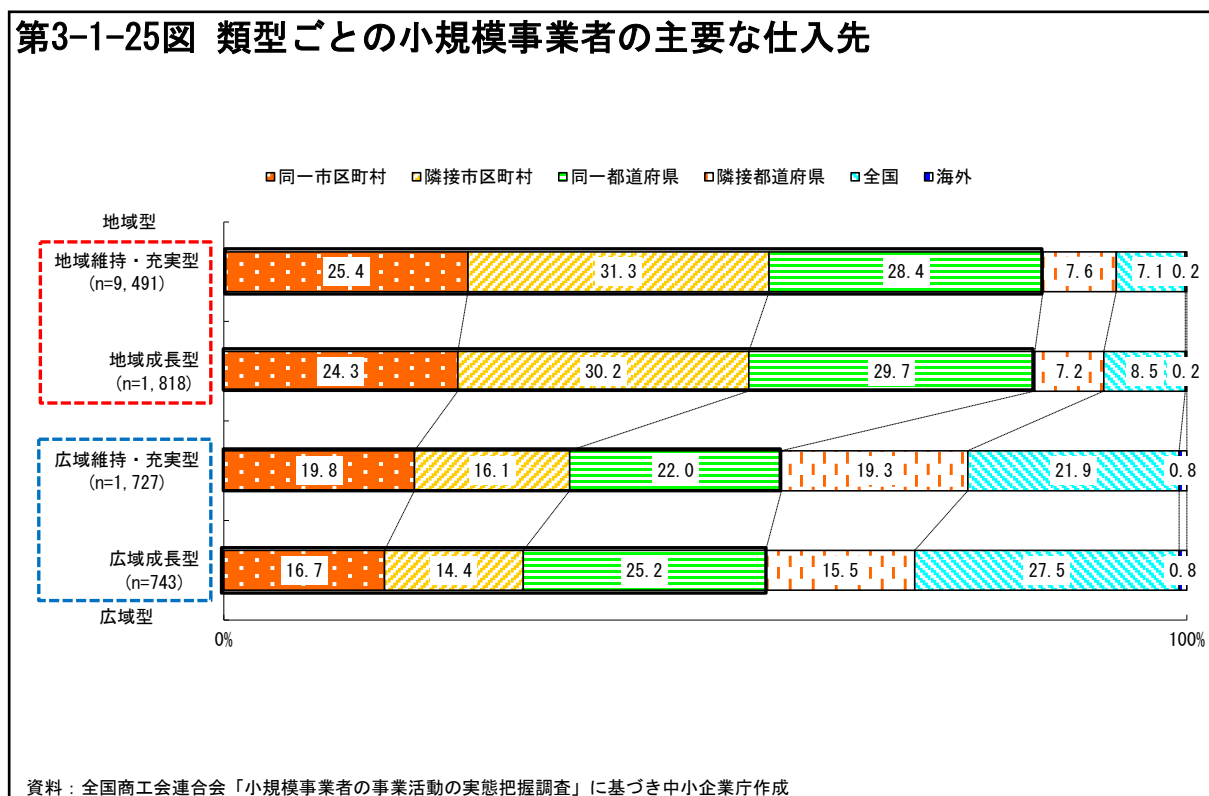
こうした取組の結果、福岡モーターショーでトヨタレクサスのオリジナルカスタマイズカーの内装として使用されたり、2013 年 12 月に福岡で実施されたフィギュアスケートグランプリファイナルのメダルのリボンに博多織が使用されたりするなど、確実に博多織の認知度は向上してきている。

25 今後については、新しい生活必需品として、長く永続的に使われ続ける商品づくりを目指している。

ここからは、類型ごとの主要な仕入先を見てみる。第 3-1-25 図は、類型ごとの小規模事業者の主要な仕入先を示したものである。「地域型」では、8 割以上の小規模事業者が地域内（同一市区町村、隣接市区町村、同一都道府県）中心に仕入を行っており、販売も地域内であるため、地域の資金循環に貢献していることが分かる。

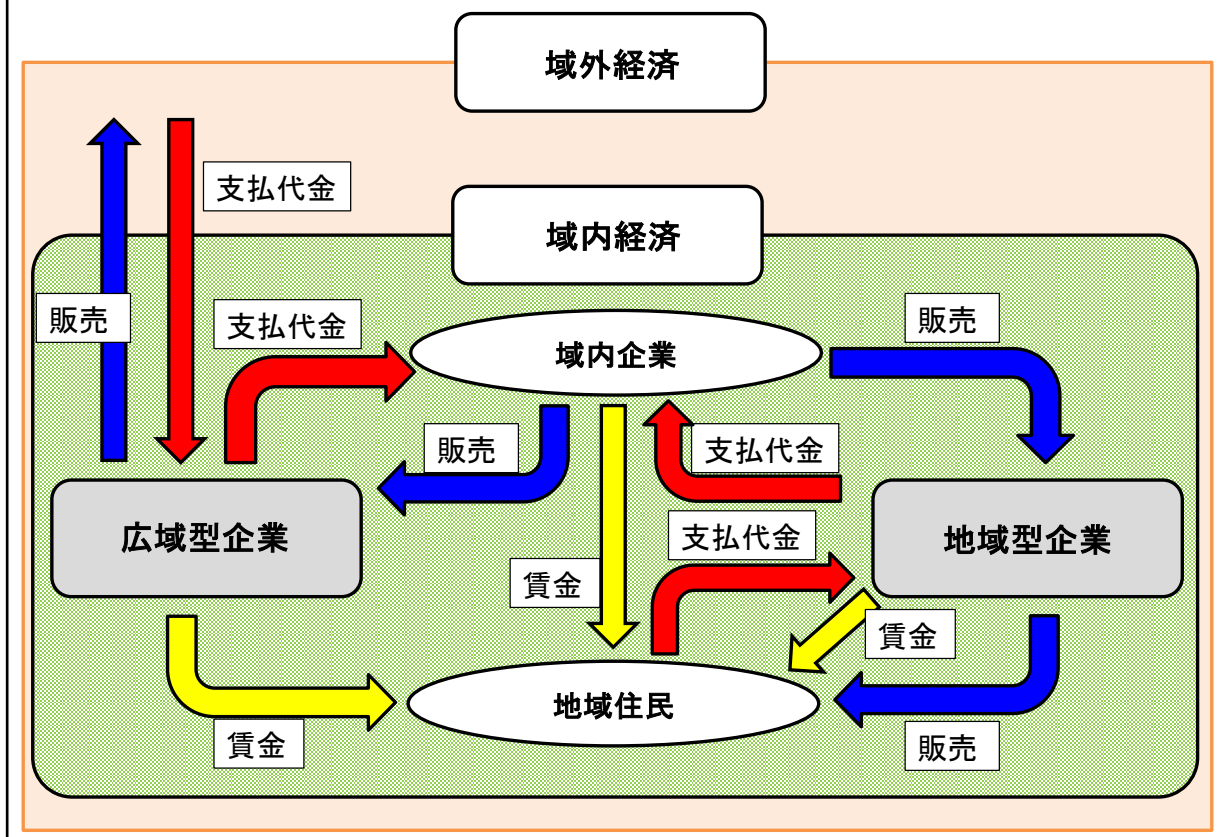
「広域型」は地域外に販売していく小規模事業者であるため、地域内で仕入を行っている小規模事業者は、域内の資源を域外に販売することで域外から収入を得ている、すなわち「外貨」を獲得している小規模事業者といえることができる。地域経済は、このような域外から外貨を稼いでくる広域型（厳密には、域内仕入も要件）と域内で資金循環を促す地域型（厳密には、域内仕入も要件²⁷）の両類型が存在することで成り立っているといえる（第 3-1-26 図）。なお、前者の域内仕入かつ域外販売の「広域型」については、第 4 部第 3 章で、「コネクターハブ企業（地域中核企業）」として改めて取り上げる。

第3-1-25図 類型ごとの小規模事業者の主要な仕入先



²⁷ 域外から仕入を行う地域型の場合、域外への支払いによって域内の資金が流出することにつながるため、このような「域内仕入」を厳密な意味で要件としている。

第3-1-26図 「広域型」企業・「地域型」企業の資金循環図



以上、四つの類型ごとに特徴を見てきたが、それぞれの類型により経営者の属性や地域に果たしている役割は異なっていることが分かる。

次節では、小規模事業者の経営課題について見ていき、その経営課題ごとの相談相手について見ていきたい。

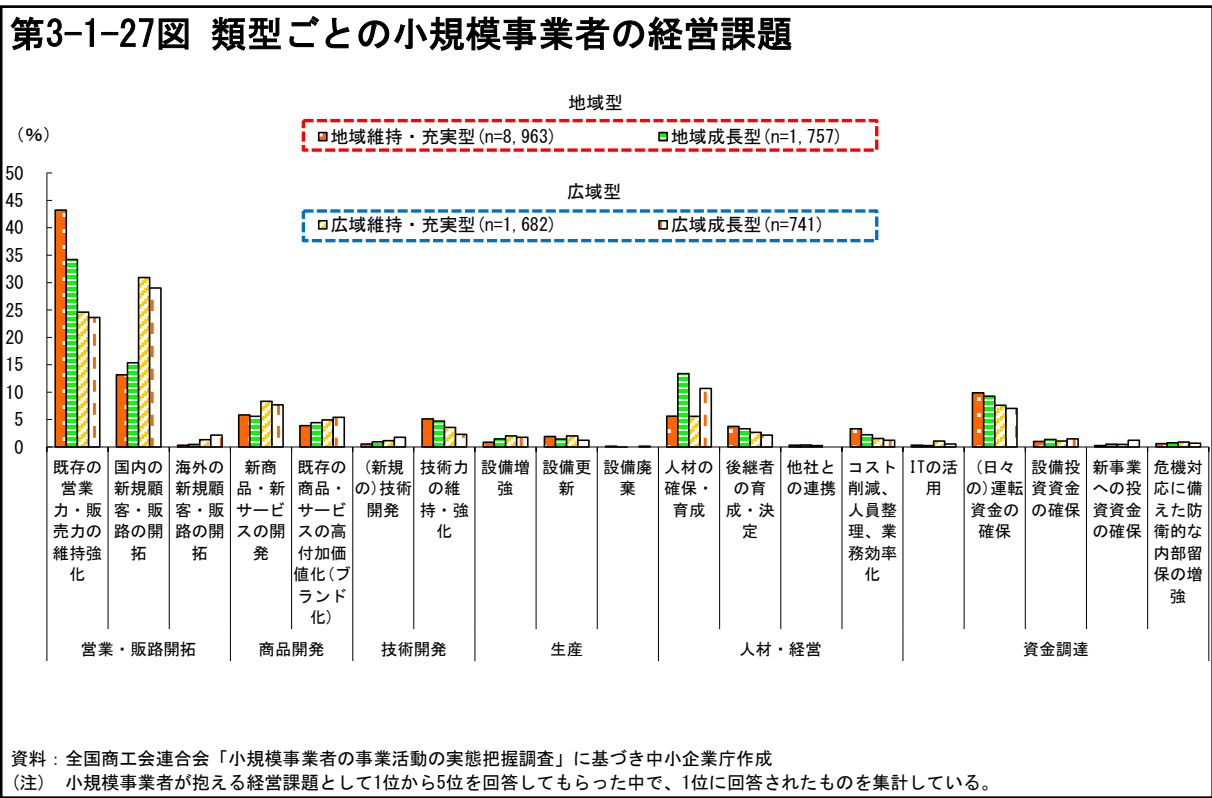
5

第4節 小規模事業者の経営課題と相談相手

ここからは、小規模事業者の経営課題と相談相手について見ていく。

第3-1-27図は、類型ごとの小規模事業者の経営課題を示したものである。「地域型」では、「既存の営業力・販売力の維持強化」と回答する企業が多く、次いで「国内の新規顧客・販路の開拓」であった。これは、今ある販売先との関係強化や営業力強化の方が、新規顧客や販路開拓よりも課題となっていることが分かる。「広域型」では、「国内の新規顧客・販路の開拓」と回答する企業が多く、次いで、「既存の営業力・販売力の維持強化」であった。これは、「地域型」とは逆で、新規顧客や販路開拓の方が、今ある販売先との関係強化や営業力強化よりも課題であることが分かる。

その他の特徴としては、「成長型」では、「人材の確保・育成」を経営課題として回答する企業も多く、組織を成長させるに当たり、人材の確保・育成が課題となるのだろう。また、全体として、「(日々の)運転資金の確保」や「新商品・新サービスの開発」と回答した企業も見られている。以上のように、小規模事業者は、類型ごとに特徴はあるものの、多様な課題を抱えていることが分かる。



以下では、経営課題として最も多く回答された、「営業・販路開拓」の問題を解決している小規模事業者及び「営業・販路開拓」のための支援を行う小規模事業者を紹介する。

事例 3-1-6：株式会社見浪製作所

「企業規模を維持しながらも、海外販路開拓に成功した小規模事業者」

大阪府大阪市東成区にある株式会社見浪製作所(みなみせいさくじょ)(従業員数7名、資本金1,000万円)は、自動織機部品メーカー向けのリードワイヤー²⁸の製造業者である。戦後は全国で40社ほどあったリードワイヤー製造企業は、現在では国内に1社しか残っておらず、当社は世界的な企業である。

リードワイヤー製造業者は材料を鉄鋼業者より仕入れており、製品の品質が材料の質に非常に左右される。鉄鋼業者からの材料にはムラがあり、完成品の品質を一定に保てないのが業界の常識であった。

先代より事業を引き継いだ見浪哲郎(みなみてつろう)社長は、同業3社と連携して、鉄鋼業者の1社と提携をし、原料を統一化して製造できる伸線機を開発した。これにより、原料からリードワイヤー製造に必要な材料を自社製造することが可能となり、品質が安定した。世界でも同品質のワイヤーを安定的に供給できる企業はないとされており、当社の伸線機開発が業界に与えた影響は計りしれない。

品質はもちろんのこと、「製品の納期を守りクレームに真摯に対応すること」により、顧客の信頼を得ることで、その事業基盤を強固なものとした。今では、紡績の先進国であったヨーロッパと比べても良質な製品を比較的安価で製造できていることもあり、年々、海外での取引を拡大している。

「今後も国内の需要は縮小していくことが予想され、売上や従業員の雇用を維持するだけでも大変だが、当社製品の技術は世界でも通用することが分かっており、海外の需要を獲得することで、事業を継続していきたい。」と見浪社長は語る。

²⁸ 「リードワイヤー」とは、自動織機等に用いられる線のことをいう。

事例 3-1-7：有限会社平和食品工業

「販売先を見直したことで、赤字から脱却した小規模事業者」

宮崎県東諸県郡国富町の有限会社平和食品工業（従業員 11 名、資本金 300 万円）は、鶏肉を中心とした食品の加工を行う会社である。1986 年の設立当初は、鶏卵の販売業者であったが、現在では主に「鶏の炭火焼」や「チキン南蛮」といった宮崎名物を利用した加工食品を製造している。

同社は、東国原知事就任後の宮崎ブームで観光関連商品の売上が大幅に拡大していたが、ブーム終結後、鳥インフルエンザや新燃岳の噴火等の影響により、売上は減少し、一時期赤字を計上していた。

そこで、今まで観光関係だけに偏っていた商品のラインナップを見直し、スーパーの加工食品売場で販売するような商品を増やしたことに加え、インターネットを通じて全国へ販売するなど、販売先を拡大したことで売上を回復させ、黒字化を達成している。

現在では、売上の拡大に加え、食の安全への意識が高まっていることもあり、衛生管理に重きを置いた新社屋を建設している。

同社社長の花堂伸樹（はなどうのぶき）氏は、「今後については、企業の OEM²⁹ 商品を増やしていくことで、更に販路を拡大していきたい。新規顧客の獲得に向けた営業も積極的に行っていく。そのためにも、小ロットでも対応できるような食品製造会社にならなくてはならない。」と今後の意気込みを語っている。

²⁹ 「OEM」とは、「Original Equipment Manufacturer」の略で、他社ブランドの製品を製造すること、又は他者ブランドの製品の製造者のことをいう。

事例 3-1-8：有限会社 Gyo Lighthouse

「日米の商工会議所と連携し、中小企業の米国への販路開拓を支援する事業者」

兵庫県芦屋市の有限会社 Gyo LightHouse（従業員 1 名、資本金 300 万円）は、企業の PR 動画の作成や米国でのプロモーション活動によって、中小企業の海外への販路開拓を支援している企業である。

「中小企業にとって、販売先の確保が最も重要。販路開拓の支援は、我々のような民間企業こそ、力を発揮する。」と同社の笠原暁(かさはらぎょう)社長は言う。同社では、企業の PR ポイントを英語の吹き替えの動画にしてインターネット上で配信することで、米国への販路開拓の支援を行っている。また、動画の作成だけではなく、ロサンゼルスでの常設展示場や米国の商工会議所でプレゼンテーションを行うなど、直接的なプロモーション活動も行う。

さらに、2 拠点ある米国の同社の事務所を通じて、現地の企業とのやり取りも支援している。「海外でビジネスをする上で、現地の販売先の企業とのやり取りのため、現地の事務所は必要不可欠であるが、中小企業では拠点の開設のコストが負担できない。そこを当社の事務所を通じてサポートしている。」と笠原社長は語る。

また、同社では、豊中商工会議所を始めとした商工会議所とも連携をしている。商工会議所では、会員に対する海外展開支援への関心が高まっており、同社の海外展開支援事業に興味を持つ商工会議所も多い。同社では、現在、西日本を中心におよそ 50 か所の商工会議所と提携しており、その提携している数も大幅に増加している傾向にあるという。

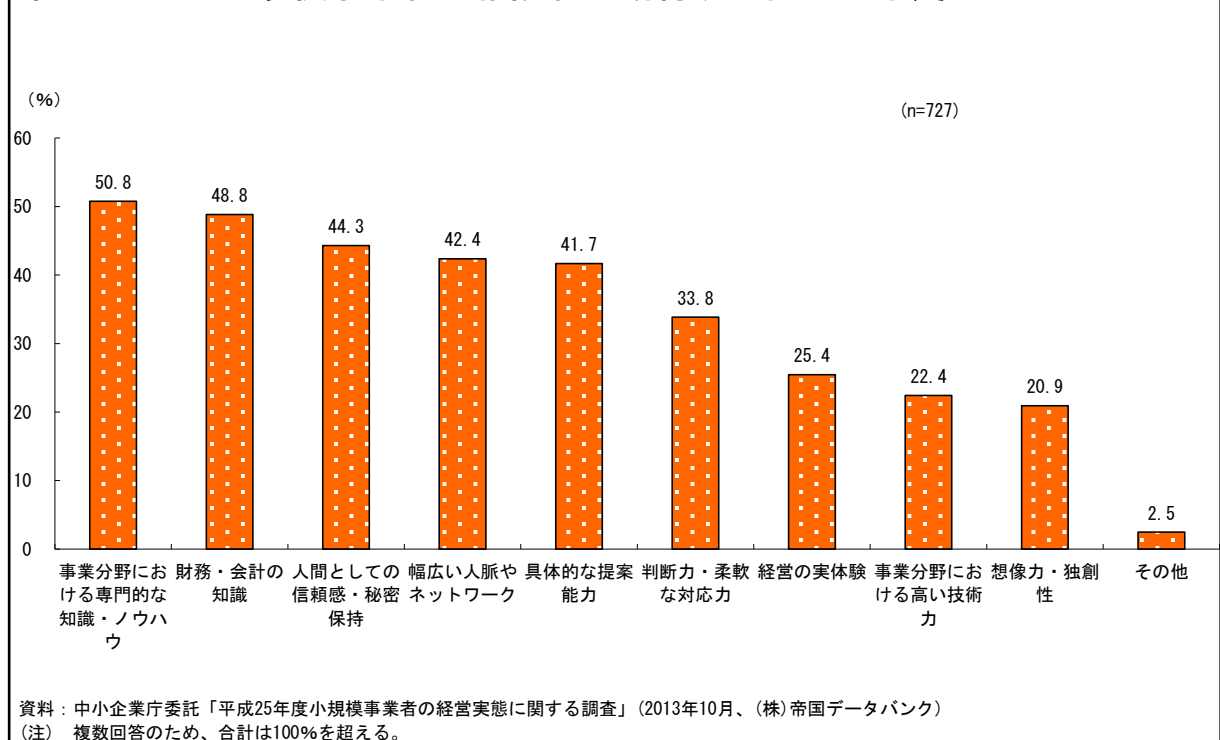
25

30

35

ここからは、小規模事業者が経営課題などについて相談をする際の相談相手について見ていく。第 3-1-28 図は、小規模事業者が経営相談を行うに当たって、相談者に期待する能力・素養を示したものである。これを見ると、小規模事業者は、「事業分野における専門的な知識・ノウハウ」、「財務・会計の知識」、「具体的な提案能力」などの専門的な知識や「幅広い人脈やネットワーク」、「人間としての信頼感・秘密保持」などの人間としての能力を求めていることが分かる。

第3-1-28図 小規模事業者が相談者に期待する能力・素養



第3-1-29図は、小規模事業者の経営課題ごとの相談相手である。これを見ると、小規模事業者の最大の経営課題である「営業・販路開拓」については、「取引先」、「同業種の経営者」、「異業種の経営者」、「知人」に相談している企業が多い。また、公的な支援機関や専門家の中では、「メインバンク」や「商工会・商工会議所」に相談する小規模事業者が多い。今回のアンケートのサンプルがwebモニターによるアンケートであり、三大都市圏に対象が偏っている中で、「商工会・商工会議所」への相談が多いことは、地域における中核的な支援機関（「かかりつけ医」）として、一定の評価ができる。

その他の経営課題についても「同業種の経営者」や「異業種の経営者」、「知人」に相談する企業は多くなっているが、他方で、「特に誰にも相談しない」と回答した企業も多く、「経営者仲間」や「親しい人間／身内」以外に、広範な相談に乗ることのできる商工会・商工会議所がこれまで以上に活用されるべく、小規模事業者からの様々な相談に乗ることのできる商工会・商工会議所を目指していくことが求められているといえよう。

第3-1-29図 小規模事業者の経営課題ごとの相談相手

相談相手\経営課題		営業・販路開拓 (n=667)	商品開発 (n=544)	技術開発 (n=543)	生産 (n=481)	人材・経営 (n=645)	資金調達 (n=663)
支援機関	商工会・商工会議所	9.1	3.5	1.5	1.0	9.6	7.5
	国	3.9	3.5	3.7	1.5	4.0	3.5
	(独)中小企業基盤整備機構	4.5	4.4	3.7	0.8	3.3	3.9
	都道府県	5.8	4.8	4.4	1.0	3.1	3.0
	市区町村	3.9	2.2	1.3	1.0	2.5	3.0
専門家	税理士・会計士	7.3	2.0	0.7	2.5	33.3	31.1
	メインバンク	9.4	2.0	0.7	0.8	6.5	61.8
	その他金融機関	2.7	1.3	0.0	0.6	2.3	29.1
	経営コンサルタント	8.2	3.9	2.6	2.5	8.5	3.6
	中小企業診断士	2.1	0.7	0.9	0.6	4.0	1.4
経営者	同業種の経営者	24.6	15.6	19.2	15.0	16.9	3.2
	異業種の経営者	18.7	13.2	9.2	6.4	14.4	3.0
親しい人間／身内	知人	14.8	6.8	5.3	5.0	9.5	2.4
	家族・親族（利害関係者）	8.4	5.1	3.5	4.8	11.5	7.7
	家族・親族（非利害関係者）	5.1	2.6	1.7	1.5	6.7	2.4
利害関係者	出資者・株主	7.6	4.0	4.6	4.8	8.8	7.7
	保証人	2.2	0.6	0.7	1.2	2.9	3.6
	取引先	28.6	26.7	22.3	18.3	8.8	3.0
特に誰にも相談しない		16.3	24.6	26.2	30.4	16.4	14.9

資料：中小企業庁委託「平成25年度小規模事業者の経営実態に関する調査」（2013年10月、（株）帝国データバンク）
(注)1. 経営課題ごとに上位5位までのセルを赤、6位から10位までのセルを橙で表示している。
2. 複数回答のため、合計は100%を超える。
3. 「経営陣」及び「従業員」については、一般的に経営相談を行う相手であるため、表示していない。
4. 「その他」については、表示していない。

以下では、自治体や商工会と協力して地域ブランドの確立・販路開拓に成功した企業を紹介する。

事例 3-1-9：株式会社豊年屋

「自治体や商工会と協力をして、

地域ブランド確立・販路開拓に成功した小規模事業者」

長野県駒ヶ根市の株式会社豊年屋(ほうねんや)(従業員 20 名、資本金 2,050 万円)

5 は、1951 年に創業したごまの加工販売を行う企業である。

同社は、全国の流通量の 1%以下といわれている国産ごまを、駒ヶ根市の特産物(地域ブランド)とする目的で、2007 年より駒ヶ根市、商工会、農協と共同で「信州駒ヶ根ごまプロジェクト」を実施している。

10 ブランドを形成するには長い時間と膨大な労力に加え、地域からの信頼などがないと難しい。同社は、2003 年に愛知県から駒ヶ根市へ移転してきた企業で、地域での知名度は低かったが、市役所や商工会、農協などのバックアップもあり、地域の生産者や飲食店などの協力も得られるようになっていった。その結果、徐々にではあるが、駒ヶ根市のごまという商品の知名度の向上、売上の拡大に成功している。

15 同社社長の高橋重行(たかはししげゆき)氏は、「駒ヶ根市は、域内や域外に販路開拓するためのノウハウを教えてくれている。また、商工会や農協など、地域ブランドの確立のためのプロジェクトと一緒に進めている良き相談相手がたくさんいることが一つの安心感。」と経営課題に対する相談相手がいることの有り難さを語っている。

20

25

30

35

第5節 小規模事業者の販路開拓支援の在り方

ここまで、第1章では、小規模事業者を類型化し、類型ごとに、創業年、業種、経営者の属性、地域における必要性、経営課題、相談相手等について見てきた。これらを踏まえた上で、小規模事業者にとっての最大の経営課題である「営業・販路開拓」について、その支援の在り方も含めて、見ていくこととしたい。

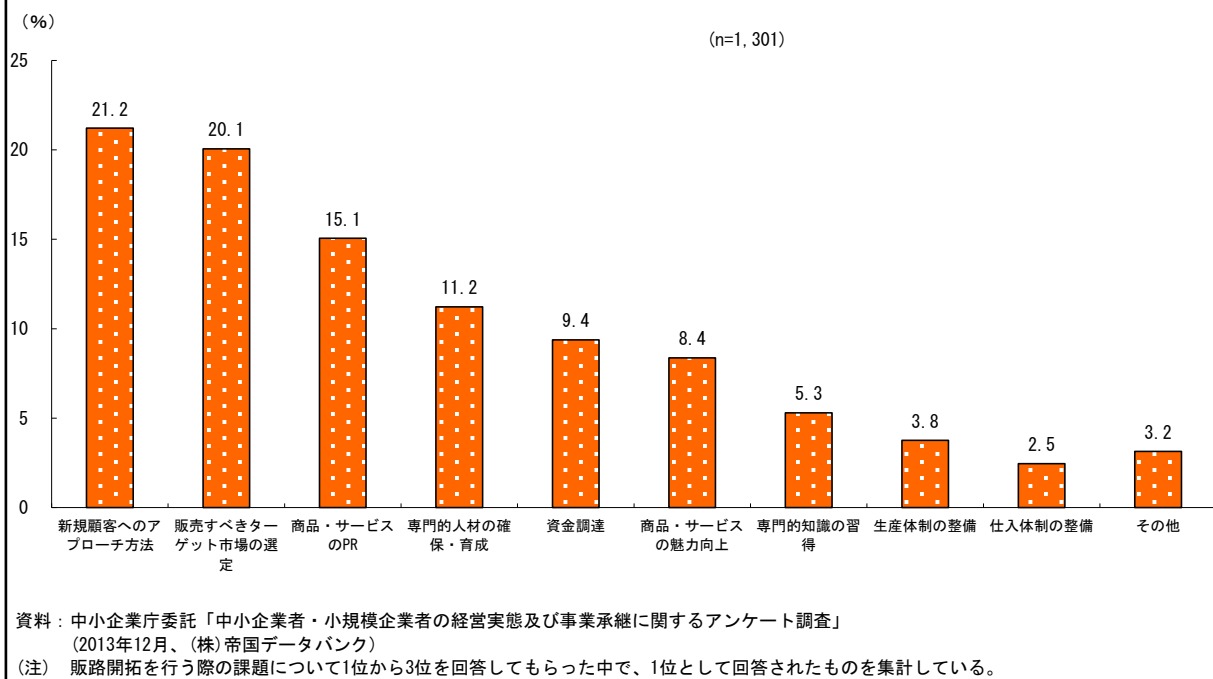
1. 小規模事業者にとっての最大の経営課題「営業・販路開拓」

第3-1-27図で見てきたように、小規模事業者は、「地域型」、「広域型」のいずれにおいても「既存の営業力・販売力の維持強化」や「国内の新規顧客・販路の開拓」等の「営業・販路開拓」が最大の経営課題となっていることが分かる。

今後、我が国では、人口減少等による需要縮小が起こることが確実視されており、とりわけ地域での需要縮小は深刻である。そのような中、地域に生きる小規模事業者の業況はますます厳しくなっていくことが予想される。「営業・販路開拓」という課題を乗り越え、「事業の持続的な発展」を実現できる小規模事業者が増えていくことが、我が国経済、特に地域経済のためにも必要である。

では、「営業・販路開拓」を行う際の課題にはどのようなものがあるのだろうか。第3-1-30図は、小規模事業者の販路開拓を行う際の課題を示したものである。これを見ると、小規模事業者の販路開拓を行う際の課題は、「新規顧客へのアプローチ方法」、「販売すべきターゲット市場の選定」、「商品・サービスのPR」が多く回答されていることが分かる。

第3-1-30図 販路開拓を行う際の課題



2. 販路開拓支援の在り方

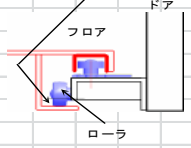


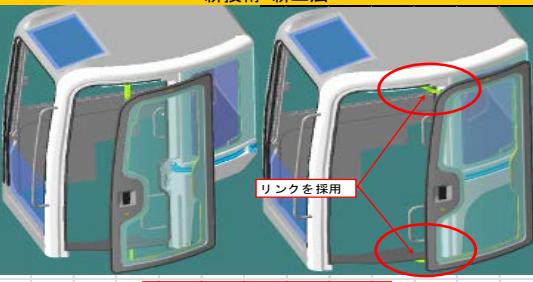
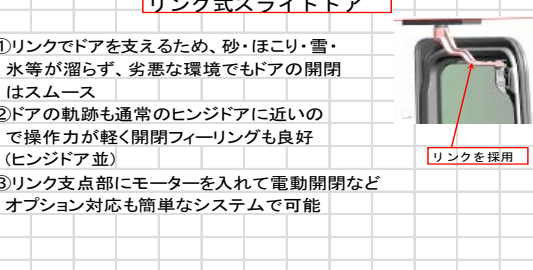
- 最大の課題である「新規顧客へのアプローチ方法」については、小規模事業者を一定数集めて国内外の大企業に対して直接売り込む「技術提案型商談会」というようなアプローチが考えられる。小規模事業者単体では、これまで全く取引のない国内外の大企業などと新たな取引に至るのは極めて困難であり、そもそも提案する機会さえないのが現状である。そこで、都道府県や経済産業局等の主導により、地域における小規模事業者を集めて都道府県の中小企業支援センターなどの支援機関が取りまとめる形で、国内外の大企業に対して、一定数の小規模事業者群が有する技術や製品等を提案する機会を設けることが有効である。例えば、石川県庁は、2008年、県の産業創出機構(ISICO)に、県内の中小企業51者を取りまとめさせて、トヨタグループと「技術提案型商談会」を実施した。商談会に至るまでの約6か月間、ISICOは県内51者の中小企業とトヨタ本社の橋渡しの役割を果たし、トヨタ本社から指定された第3-1-31図のシート(1社1枚)を用いて、何をトヨタグループに提案するかというブラッシュアップを、中小企業群と徹底的に行ったのが商談会成功の「鍵」といわれている。なお、第3-1-32図にて、その商談会における成果をまとめている。これを見ると、2日間の開催であったが、延べ14件の商談が成立しており、2,000万円を超える受注獲得につながっていたことが分かる。いかに、事前の準備が重要であることを示す好事例といえよう。

第3-1-31図 技術提案型商談会で用いられたシート

展示No	区分	■部品 □素材/材料 □設備/装置 □金型/治工具 □システム/ソフトウェア □その他()
27	提案名	砂やほこりなどの異物による障害がないリンク式スライドドア
会社名	所在地	新規性
共和産業株式会社	石川県白山市竹松町2810番地	自動車業界初
連絡先	URL	
部署名: 開発設計部	http://www.kvowa-cab.co.jp/	
担当名: 新堀 光寿	Tel No.: 076-276-2925 (直) 、 076-276-2141 (代表)	
	E-mail: mitsuhsa-shinsen@kvowa-cab.co.jp	

<< 提案内容 >>

提案の狙い	適用可能な製品/分野	主要取引先	海外対応
<input type="checkbox"/> 原価低減 <input type="checkbox"/> 質量低減 <input type="checkbox"/> 生産(作業)性向上 <input checked="" type="checkbox"/> 品質/性能向上 <input type="checkbox"/> 安全/環境対策 <input type="checkbox"/> その他()	スライドドアの強度・耐久性向上、および操作フィーリング改善	(株)コマツ 新キャタピラー三菱(株) (株)竹内製作所 日立建機(株)	<input type="checkbox"/> 可 <input checked="" type="checkbox"/> 否 ↓ 生産拠点を記入

従来	新技術・新工法
従来スライドドア  ローラ踏面  ローラ踏面  ①スライドドアを開けて乗降する時に靴などに付着した砂がローラ踏面に溜まりドアの開閉がスムーズに出来ない ②積雪時や凍結時、長期稼動によるほこりや異物の付着・堆積もスライドドアの開閉に支障をきたす	リンク式スライドドア  リンクを採用  リンクを採用 ①リンクでドアを支えるため、砂・ほこり・雪・水等が溜らず、劣悪な環境でもドアの開閉はスムーズ ②ドアの軌跡も通常のヒンジドアに近いので操作力が軽く開閉フィーリングも良好(ヒンジドア並) ③リンク支点部にモーターを入れて電動開閉などオプション対応も簡単なシステムで可能
セールポイント(製造可能な精度/材質等)	問題点(課題)と対応方法
・ 自家用車への利用は初	

開発進捗 (2008年 3月 現在)	特許第3908750号									
<input type="checkbox"/> アイデア段階 <input type="checkbox"/> 試作/実験段階 <input type="checkbox"/> 開発完了段階 <input checked="" type="checkbox"/> 製品化完了段階	その他(操作性・使い勝手)									
<table border="1"> <tr> <th>コスト</th> <th>質量</th> <th>生産/作業性</th> </tr> <tr> <td>20 40 60 80 100</td> <td>20 40 60 80 100</td> <td>20 40 60 80 100</td> </tr> <tr> <td>20 40 60 80 100</td> <td>20 40 60 80 100</td> <td>20 40 60 80 100</td> </tr> </table>	コスト	質量	生産/作業性	20 40 60 80 100	20 40 60 80 100	20 40 60 80 100	20 40 60 80 100	20 40 60 80 100	20 40 60 80 100	
コスト	質量	生産/作業性								
20 40 60 80 100	20 40 60 80 100	20 40 60 80 100								
20 40 60 80 100	20 40 60 80 100	20 40 60 80 100								

第3-1-32図 トヨタグループとの商談会における成果

日程	2008年8月28日～29日
場所	サプライヤーズセンター（愛知県豊田市）
提案数	51者70提案

成果	商談会直後(2008年)	成果	2013年時点
商談成立	3件 545千円	商談成立	14件 23,651千円
見積提出・試作依頼	90件		
折衝中等	6,526件		
合計	6,619件		

資料：石川県庁提出資料に基づき中小企業庁作成

次に多く回答された課題である、「販売すべきターゲット市場の選定」については、商工会・商工会議所の経営指導員による事業計画の策定等を通じた販路開拓支援や都道府県の中小企業支援センターの活用、また、複雑な相談内容や複数の市区町村を巻き込むような広域案件の相談であれば、全国トップレベルの販路開拓アドバイザー・有名バイヤーの知見の活用や「よろず支援拠点³⁰」を通じた販路開拓支援等が解決策として考えられる。

また、「商品・サービスのPR」に対しては、商工会・商工会議所が中心となって、地域の金融機関や行政機関、大企業・中規模企業との連携強化を図り、地場製品の展示会の開催やアンテナショップ運営、ネット販売支援などを展開する方法が考えられる。なお、以上のような商工会・商工会議所による小規模事業者を支援する体制の構築を目的に、2014年3月7日に、「商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律を改正する法律案³¹」が閣議決定されている。

以上のような販路開拓を行う際の代表的な三つの課題ごとの支援の在り方をまとめたものが、第3-1-33図である。

³⁰ 「よろず支援拠点」とは、2014年度より、47都道府県に設置される新たな支援拠点のこと。詳細は、第4部第1章で改めて取り上げる。

³¹ 詳細については、第4部第1章コラム4-1-2を参照。

第3-1-33図 販路開拓を行う際の課題ごとの支援の在り方

課題	支援の在り方
新規顧客へのアプローチ方法	・ 技術提案型商談会
販売すべきターゲット市場の選定	・ 商工会・商工会議所による販路開拓支援 ・ 販路開拓アドバイザーの活用
商品・サービスのPR	・ 地場産品の展示会開催 ・ アンテナショップ運営 ・ ネット販売支援

3. 類型ごとの販路開拓の目指すべき姿

以上、第1章では、小規模事業者を類型化し、類型ごとに、創業年、業種、経営者の属性、地域における必要性、経営課題、相談相手、販路開拓支援の在り方等について見てきた。

小規模事業者は、その類型ごとに特徴が異なっており、したがって、それぞれが目指すべき販路開拓の姿も異なるといえる。「地域型」、とりわけ「地域維持・充実型」においては、地域に古くから根ざして、地域住民の要望やニーズに応じて、財やサービスを提供するとともに、地域の一員として地域活動に関与してきた、まさに「顔の見える」小規模事業者であり、その「顔の見える」信頼感を積極的に活用したニッチな需要の掘り起こしを考えていくべきである。例えば、中山間地域のある衣料店では、大規模量販店の進出に対して、安価な製品で対応せずに、地域密着型で地域の住民と長年築いてきた信頼関係を活かして、高齢者のニーズに応じた、オーダーメイドの製品を提供することで差別化を図り、地域で事業を継続している。地域で持続的に経営を行ってきた小規模事業者は「事業者」とであるとともに、その町を形成する「住民」でもある。地域で生きているという強みを活かして、地域内取引の優先による地域への貢献や地域の課題解決を通じた事業を行うことにより、地域が活性化し、自らの事業も持続的に発展できる姿を目指すべきであろう³²。

他方、「広域型」、とりわけ「広域維持・充実型」については、情報化の進展や流通構造の変化等の経済・社会構造の変化により、組織形態を進展させなくても全国、さらには海外への販路開拓は可能となっている。インターネット販売の活用や自治体を

³² このような考え方の一つとして「CRSV(Creating and Realizing Shared Value)」というものがある。詳細は、第3部第5章第3節を参照。

巻き込む形での国内外の大企業とのマッチング等を通じて、域外からの需要を獲得することで、地域内の経済活動を活性化することができる。小規模事業者の多くが存在する地域経済において、その地域により域外から多くの資金を循環させていく企業の存在は重要である。具体的には、仕入活動を地域内で行い、地域外へ財・サービス等を販売していく企業（「コネクターハブ企業（地域中核企業）」³³）の存在により、地域外から当該地域に資金が流れる。その後、小規模事業者等の事業活動を通じて、地域内で資金が循環し、地域経済は活性化していく。

以上のような「地域型」、「広域型」ごとの特徴と販路開拓の目指すべき姿をまとめたものが第3-1-34図である。

第3-1-34図 小規模事業者の類型ごとの特徴と 販路開拓の目指すべき姿		
類型	特徴	販路開拓の目指すべき姿
地域型 (地域維持・充実型)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地域で長期間事業を継続 ・ 地域住民の一員 ・ 「顔の見える」事業者 (地域住民との信頼関係) 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地域住民のニッチな需要の掘り起こし (例：有限会社中央タクシー(事例3-5-19)) ・ 地域課題解決型ビジネス (例：CRSV)
広域型 (広域維持・充実型)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 情報技術の活用が可能 ・ 独自の技術、製品、サービスを有する 	<ul style="list-style-type: none"> ・ インターネット販売を通じた国内外の販路開拓 ・ 国内外の大企業・中堅企業との取引 ・ コネクターハブ企業(地域中核企業)

今後、第2部でも見てきたような経済・社会構造の変化により、小規模事業者を取り巻く事業環境はますます厳しいものとなっていくことが予想されるが、商工会・商工会議所を始めとする中小企業支援機関や地方自治体を始めとする行政機関が、互いの強みを活かしてオールジャパン体制で小規模事業者を支援していくことにより、小規模事業者が「事業の持続的な発展」や「成長発展」を遂げていくことが、地域経済の活性化、ひいては日本経済の活性化につながっていく。

³³ 詳細は、第4部第3章を参照。

【コラム 3-1-5 商工会会員向けアンケートによる経営相談の状況】

全国商工会連合会が実施した、商工会会員向けアンケートにおいても、小規模事業者の経営相談の相手を聞いている。

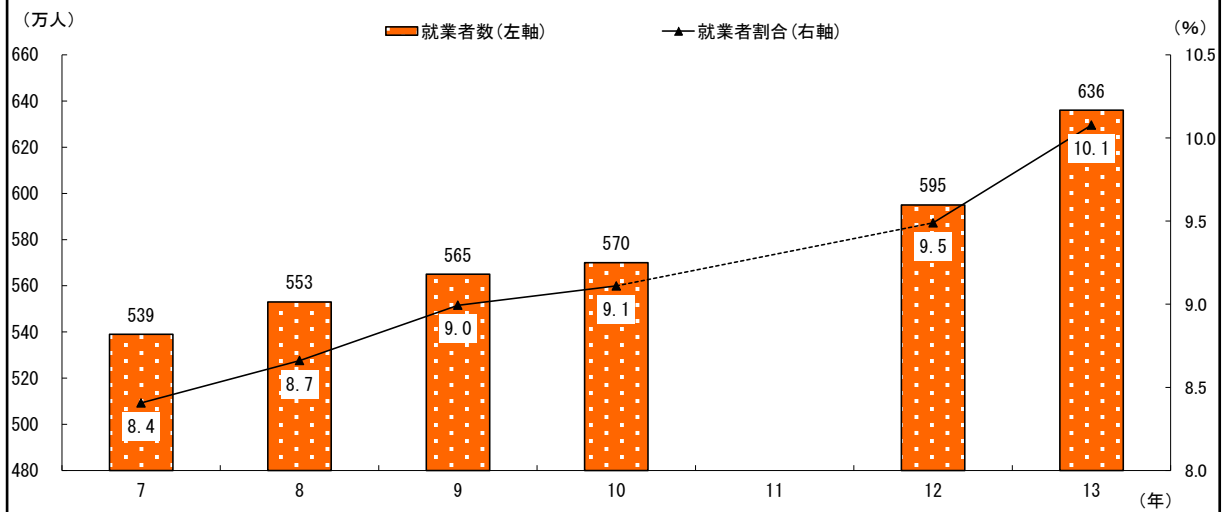
5 コラム 3-1-5 図は、商工会会員（小規模事業者）の経営課題ごとの経営相談の相手を示したものである。これを見ると、いずれの経営課題についても、「商工会・商工会議所」への相談が多い結果となった。一方で、商工会会員でも、「特に誰にも相談しない」と回答している小規模事業者が一定割合存在している。今後は、様々な経営課題に対応していく必要はあるものの、誰にも相談していない小規模事業者への対応が何より求められるのではないだろうか。

10

相談相手\経営課題		営業・販路開拓 (n=12,470)	商品開発 (n=9,572)	技術開発 (n=9,185)	生産 (n=8,345)	人材・経営 (n=11,269)	資金調達 (n=12,566)
支援機関	商工会・商工会議所	41.9	22.5	12.7	15.1	48.8	68.9
	国	0.8	0.8	1.3	0.7	1.2	1.3
	(独)中小企業基盤整備機構	0.7	0.8	0.9	0.4	0.4	1.0
	都道府県	1.7	1.8	2.3	1.0	1.3	0.7
	市区町村	2.3	1.1	0.6	0.9	1.0	0.9
専門家	税理士・会計士	7.4	1.7	1.2	2.2	18.3	14.5
	メインバンク	2.9	0.9	0.5	1.5	3.1	38.0
	その他金融機関	1.0	0.3	0.2	0.5	1.0	12.9
	経営コンサルタント	3.1	2.4	1.6	1.3	2.7	0.8
	中小企業診断士	1.7	1.2	0.6	0.6	1.6	0.5
経営者	同業種の経営者	27.2	20.8	29.3	19.5	16.2	2.9
	異業種の経営者	12.4	7.9	6.0	4.5	8.5	1.7
親しい人間／身内	知人	12.3	7.8	5.7	4.2	8.0	1.5
	家族・親族（利害関係者）	19.4	16.3	12.1	13.4	19.7	13.1
	家族・親族（非利害関係者）	5.2	4.0	2.6	2.6	4.8	3.1
利害関係者	出資者・株主	1.4	0.9	0.8	0.9	1.5	1.6
	保証人	0.2	0.1	0.1	0.1	0.2	0.7
	取引先	13.3	12.8	11.8	10.1	3.9	1.4
特に誰にも相談しない		12.0	26.5	28.2	33.4	13.8	7.4

資料：全国商工会連合会「小規模事業者の事業活動の実態把握調査」に基づき中小企業庁作成
 (注)1. 経営課題ごとに上位5位までのセルを赤、6位から10位までのセルを橙で表示している。
 2. 複数回答のため、合計は100%を超える。
 3. 「経営陣」及び「従業員」については、一般的に経営相談を行う相手であるため、表示していない。
 4. 「その他」については、表示していない。

付注3-1-1 65歳以上の就業者数の推移



資料：総務省「労働力調査」

- (注) 1. ここでいう「就業者」とは、自営業者、家族従業者、雇用者の合計をいう。また、ここでいう「雇用者」とは、会社、団体、官公庁又は自営業主や個人家庭に雇われて給料、賃金を得ている者及び会社、団体の役員である者をいう。
2. 東日本大震災の影響により、岩手県、宮城県及び福島県において、調査の実施が一時困難となった。このため、平成23年3月分から8月分までの期間を含む全国及び東北地域の結果については、データがブランクとなっている。そのため、2012年と2010年のデータを破線で結んでいる。