

# 2019年版 中小企業白書・小規模企業白書 概要（案）

平成31年4月  
中小企業庁

# 中小企業白書／小規模企業白書について

- 中小企業白書／小規模企業白書は、中小企業基本法第11条／小規模企業振興基本法第12条に基づく年次報告書。2019年版で、56回目／5回目。
- 2019年版は、4月下旬の閣議決定を想定。

## 今後のスケジュール（想定）

- ・ 4月2日 中小企業政策審議会
- ・ 4月下旬 閣議決定、国会提出

# 2019年版中小企業白書・小規模企業白書 骨子～令和時代の中小企業・小規模事業者の活躍に向けて（仮）～

- 中小企業・小規模事業者にとって、人口減少・少子高齢化が最大の課題。
- 前回は、人手不足に焦点。今回は、新時代を視野に入れ、①経営者の世代交代と、②中小企業・小規模事業者に期待される自己変革に焦点を当てる。
- ①経営者の世代交代については、事業承継・経営資源の一部承継、多様な創業について分析・解説。
- ②自己変革については、構造変化に対応する挑戦やそれを支えるステークホルダーとの互惠関係について分析・解説。
- 前回同様、具体的な事例を豊富に紹介し、経営者目線に立った分かりやすい内容とする。

## 1. 中小企業・小規模事業者の動向

景況感や財務、開廃業、人手不足等、中小企業・小規模事業者の経営環境を概観。

## 2. 経営者の世代交代

### ① 経営資源の引継ぎ

**全部承継** 親族内外の類型を網羅した総合的な支援施策を活用。多くの質の高い事業承継を早めに実現。

**一部承継** 仮に廃業する場合でも、人材や設備等の貴重な経営資源を意欲の高い次世代の経営者に引き継ぐ。

### ② 創業

**経営資源の譲受け** 初期費用の低い創業の促進が期待される。

**副業・フリーランス** クラウド等のICT技術の発展や働き方改革が進展し、リスクやコストの低い創業も容易になりつつある。


## 3. 中小企業・小規模企業経営者に期待される自己変革

### ① 構造変化への対応

- 第4次産業革命等が進む中、中小企業は、自身の存在意義が問われる。構造変化に対応した行動変容（オープン・イノベーション、インバウンド需要の獲得等）に挑戦。
- 大企業や自治体などの周囲の関係者は、中小企業と運命共同体であることを自覚し、主体的に中小企業を支援する等、従来の関係を再構築。

### ② 防災・減災対策

- 中小企業強靱化法案を踏まえ、中小企業・小規模事業者は、大企業や自治体などの周囲の関係者の協力を得つつ、減災・防災対策（事業継続力強化に向けた計画の策定・実施、保険加入等）に取り組む。

 事例を交えつつ、ポイントを解説

# 2019年版中小企業白書／小規模企業白書の要点

## 【経営者の世代交代】

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
2. やむを得ず廃業する場合でも、経営資源を引き継げば経営者の負担を軽減可能
3. 起業促進の観点からも、経営資源の引継ぎを進めることが重要
4. 比較的簡単に創業でき、事業拡大も狙えるフリーランス・副業を促進することも重要

## 【構造変化に対応するために求められる取組】

5. 中小企業は大企業にとって魅力的な連携相手であり、連携促進のためにもAI・IoT導入が重要
6. 地方の中小企業こそ海外需要の取り込みを進めることが必要で、それはどこでも可能

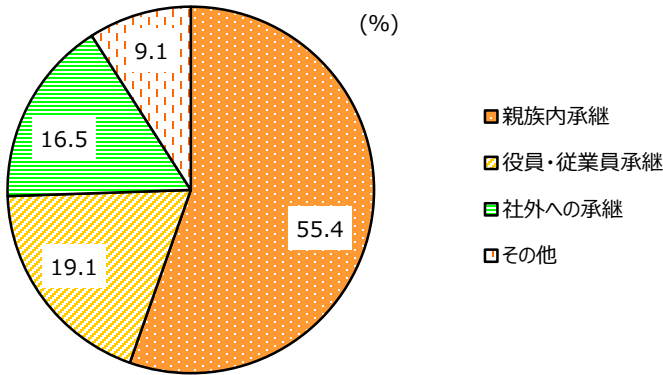
## 【防災・減災の取組】

7. 防災・減災対策を進めるため、関係者も巻き込みつつ普及啓発等を推進することが必要
8. リスクのある災害について、リスクに見合った災害保険への加入を進めることが必要

# 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

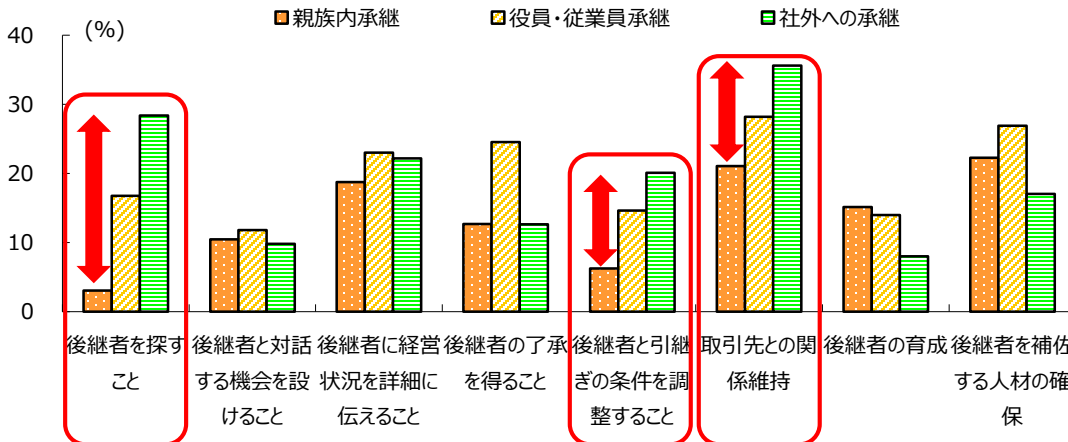
- これまで、法人向け、個人事業者向けに、贈与税や相続税をゼロにする事業承継税制を矢継ぎ早に措置し、**親族内承継の支援措置は大幅に前進**。
- **今後は、親族外承継も一層推進**することが重要で、それによって元の経営者の負担が補てんされることに加えて、**新経営者によって事業が新たな方向に展開されることも期待**。

図1 事業承継の形態の割合



(注)引退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】株式会社恵比寿堂（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、広く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**。
- 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。
- また、事業の先が見えるようになり、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積極的**になっている。

## 2. やむを得ず廃業する場合でも、経営資源を引き継げば経営者の負担を軽減可能

- 事業承継が難しく廃業を選択せざるを得ない場合でも、費用や負債などの問題から、廃業を決断できないことも少なくない。
- 経営資源を有償で引き継げば、経営者は**廃業費用の一部を賄う**ことができ、負担を軽減可能。
- しかしながら、**廃業時の経営資源の引継ぎの実施は廃業全体の約2～4割**にとどまる。

図1 廃業時に経営資源を引き継いだ割合

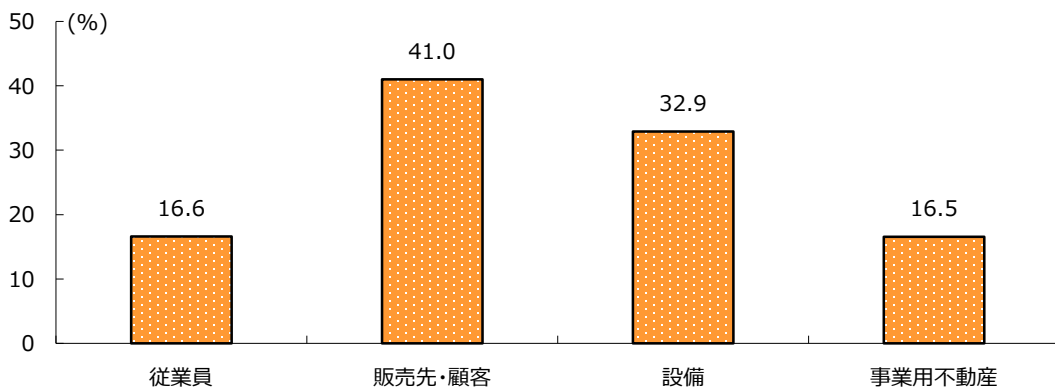
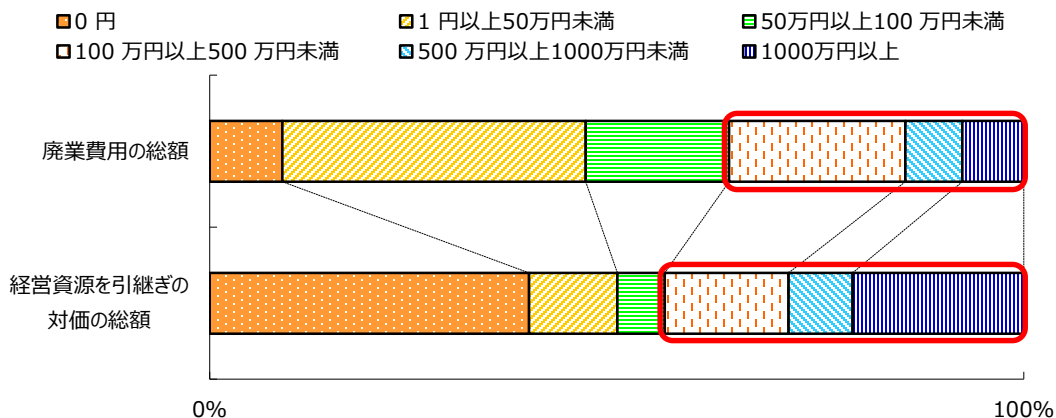


図2 廃業に係る費用総額と経営資源引継ぎの対価の総額



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)

### 【事例】藤田商事株式会社（千葉県浦安市）

#### 廃業した同業者から取引先や設備を引き継ぎ 成長につなげた企業

- 藤田商事（従業員105名、資本金4500万円）は、昭和22年創業の、自動車や重機向けの特殊鋼を販売する専門商社。
- 取引先の鉄鋼販売会社社長から、後継者がおらず廃業するため、販売先等を引き継いで欲しいと打診を受け、**販売先と従業員2名、設備などを引き継いだ**。土地と建物は、賃貸契約を結び直し、同社の事業所とした。
- 同社と引継ぎ元の企業が、長年の取引でお互いの事業を理解し合い、信頼関係を築いていたことが、円滑な経営資源引継ぎにつながった。
- **元の経営者にはまとまったお金が入ったが、それ以上に、従業員と取引先に迷惑をかけずに済んだことが、引退後の満足につながっているという。**

### 3. 起業促進の観点からも、経営資源の引継ぎを進めることが重要

- 事業を素早く立ち上げるには、**経営資源を他者から引き継いでの起業も有効**。成長意向が強いほど、経営資源を引き継ぎたい起業家は多い。しかしながら、**実際に引き継げた起業家は少数**。
- **起業促進の観点からも、事業承継等の経営資源の引継ぎを進めることが必要**。

図1 起業準備者が引き継ぎたい経営資源（成長意向別）

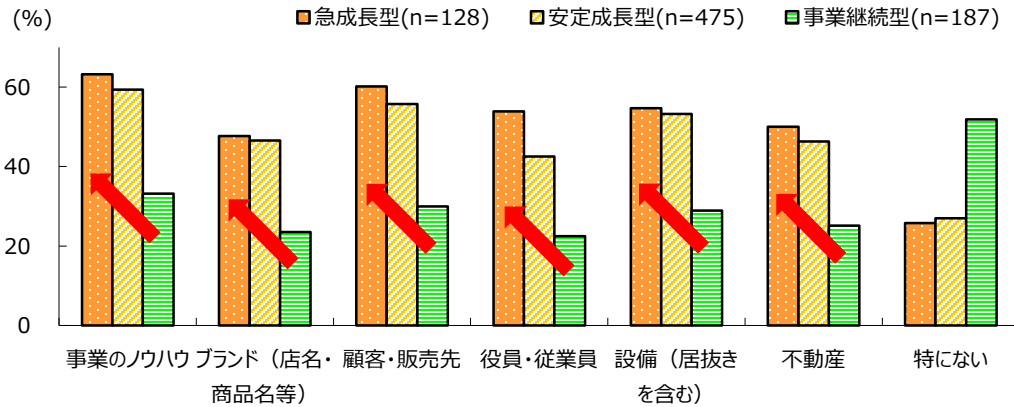
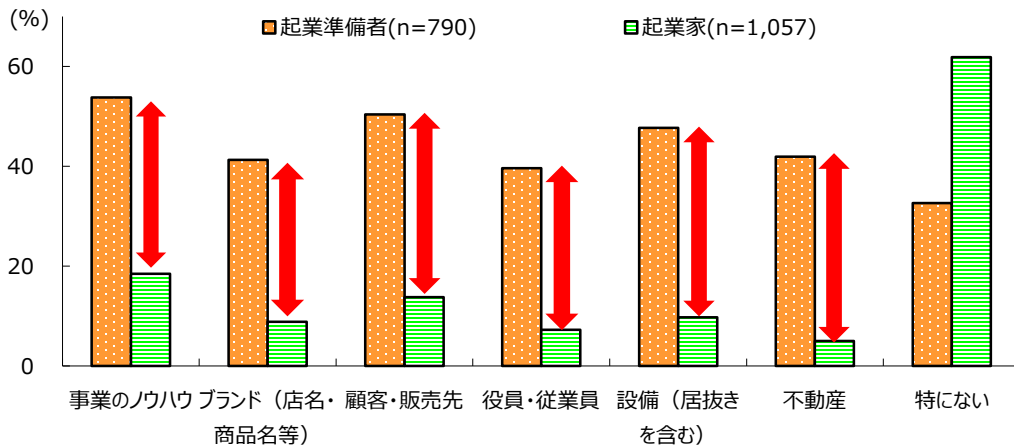


図2 起業家が引き継いだ経営資源、起業準備者が引き継ぎたい経営資源



【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5名、資本金200万円）は、銅合金の鋳造を行う企業。
- 藤網氏は、地元の銅合金鋳造の企業に勤めていたが、**社長の急死を機に会社は廃業**。
- 同氏は同社の**技術が失われることが心残り**で、自らが代表となり、同じ思いを持つ同僚たちと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、藤網合金を設立し、顧客の一部と技術者を引き継いだ**。設立当初から一定の売上を確保できたが、設備や人員の入替りが影響してニーズに対応できなくなり失った顧客もいた。
- そこで同氏は、引き継いだ技術に甘んじることなく、元の会社では取り組んでいなかった低コストで高品質な鋳造技術を開発。**今では、売上の約半分は起業後に獲得した顧客が占めている**。

## 4. 比較的簡単に創業でき、事業拡大も狙えるフリーランス・副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、**個人が比較的簡単に創業できる**ようになりつつあり、フリーランスや副業など創業の裾野が広がるなど、**創業のチャンスが到来**。
- 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少なくなく、**起業の一形態として、フリーランス・副業を促進**することも重要。

図1 類型別に見た開業費用

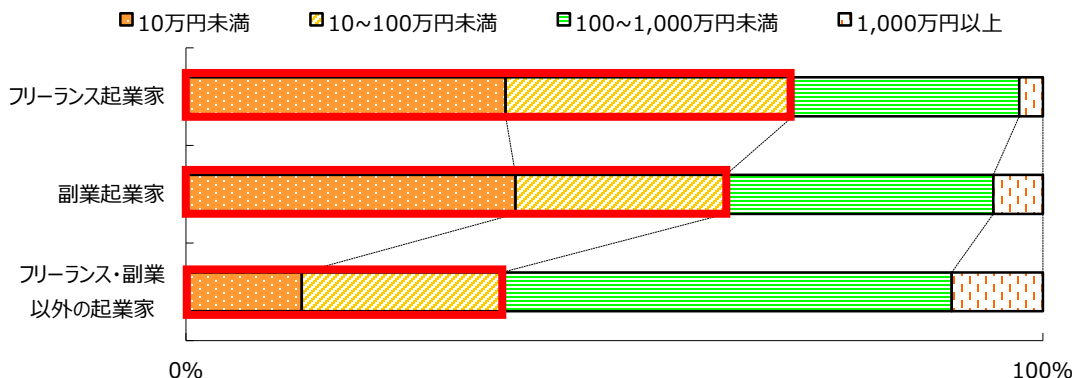
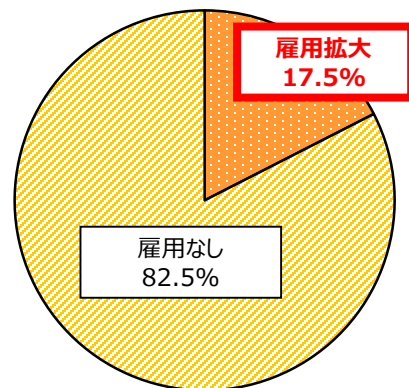
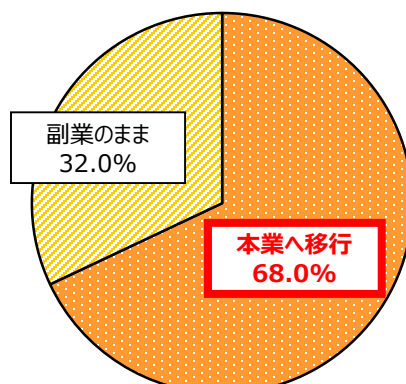


図2 フリーランス・副業の事業拡大状況

独立時にフリーランスだった人



副業から事業を始めた人



### 【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

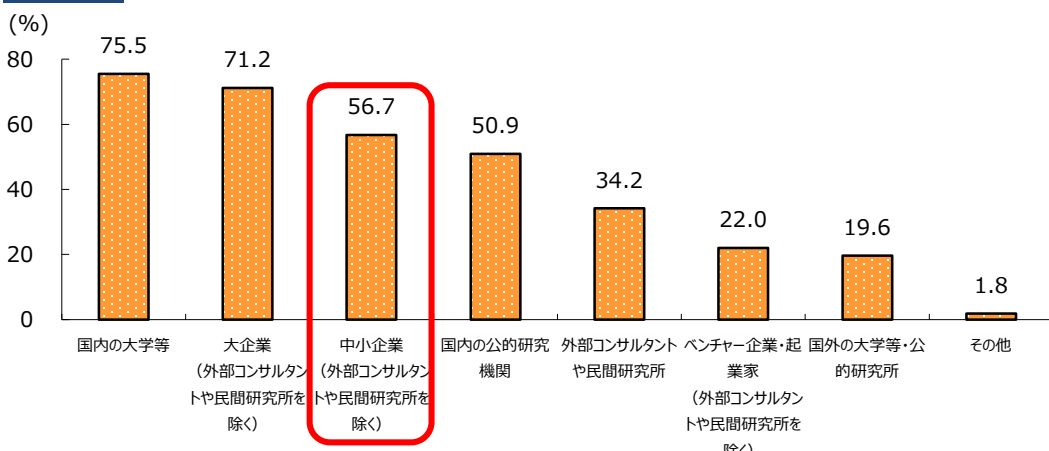
- ベイジ（従業員14名、資本金500万円）は、デザイン性に加え、戦略的なBtoBサイトの構築に強みを持つWeb制作会社。
- 代表の粉谷氏は、起業を志向し、専門学校への通学、デザイン会社への転職など、起業準備を進めたが、**社員を抱える不安**を払拭できずにいた。
- **腕試しとして、フリーランスの形で起業**。仕事内容や収入には満足していたが、事業を拡大するため、法人化し、雇用を拡大する決心をした。
- 法人化1年目より雇用に踏み切り、**現在では14名を擁するまでに成長**。
- 雇用に踏み切ったことについて「業務分担で仕事のスピード感が増した。今後は自身がいなくても回る組織づくりを目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



## 5. 中小企業は大企業にとって魅力的な連携相手であり、連携促進のためにもAI・IoT導入が重要

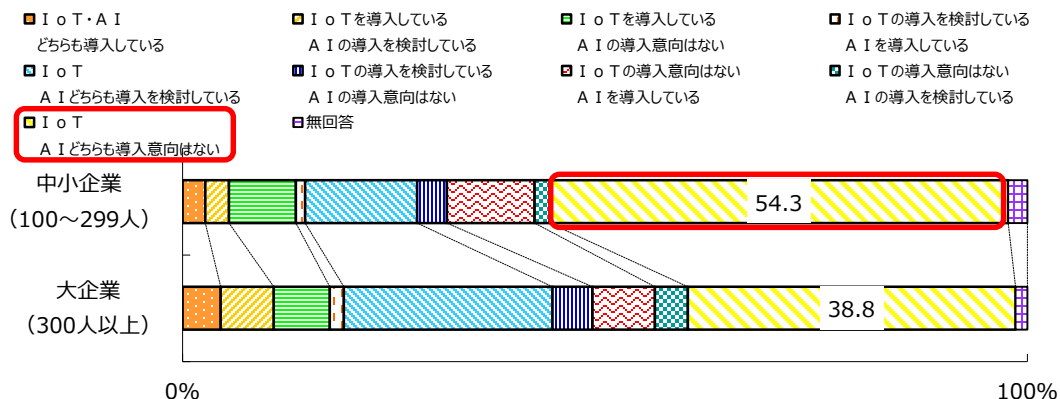
- 顧客ニーズの多様化や変化のスピードが早まる中で、自社だけで革新的な商品やサービスを開発することは困難で、**オープン・イノベーションの必要性**が高まっている。
- **ニッチかつ小回りの効く中小企業は、大企業からも研究開発の連携相手として高い期待**をされている。連携促進のツールとして**AIやIoTの導入を進めることも重要**。

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 従業員規模別に見た、IoT・AIの導入状況 (2017年)



資料：総務省「平成29年通信利用動向調査」

### 【事例】株式会社HCI (大阪府泉大津市)

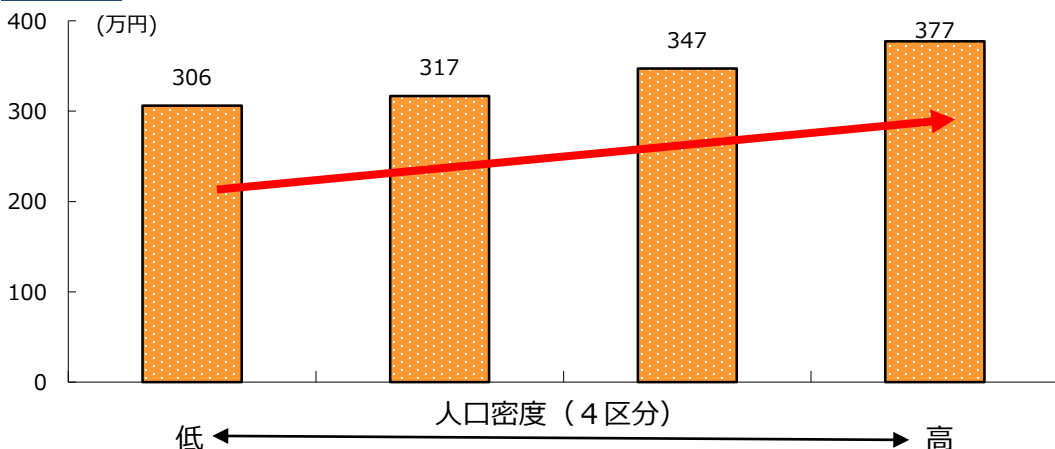
#### 大企業と組んでオープン・イノベーションを行なう企業

- HCI (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、ケーブルワイヤーの扱いに長けているHCIの**技術を見込み、システム開発を依頼**。
- 当時、研究を開始していた**AIの技術も取り入れ、三菱電機ができなかったシステムの開発に成功**。
- 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海外需要の取り込みを進めることが必要で、それはどこでも可能

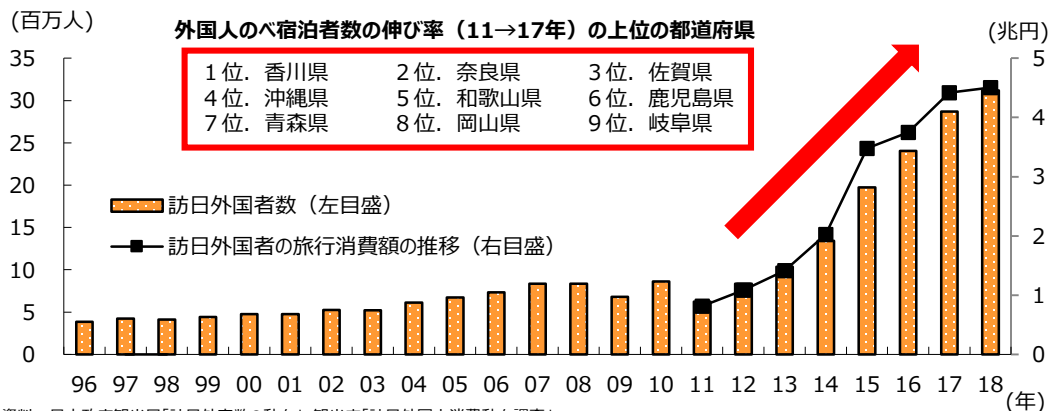
- サービス業を中心に、**人口密度が低い地域に立地する事業者ほど、生産性が低い**傾向。地方では急速な人口減少が進んでおり、**域外の需要を如何に取り込むかが重要**。
- 訪日外国人が急増する中、外国人のニーズに応じた商品・サービスを提供し、**海外需要を取り込むことで、地方でも高い成長を実現することも可能**であり、こうした取組を進めることが必要。

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 訪日外国者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（従業員数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。
- こうした中、当社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、積極的な営業も奏功し**、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。

# 7. 防災・減災対策を進めるため、関係者も巻き込みつつ普及啓発等を推進することが必要

- 防災・減災対策を行った企業ほど、短期間で売上の回復を達成。
- 一方、**小さな企業ほど防災・減災対策に取り組まず**。その理由としては、「何から始めれば良いかわからない」が多く、**大企業等の関係者も巻き込みつつ普及啓発等を推進**することが必要。

図1 被災前における自然災害への備えの有無別に見た、下がった売上が元の水準に戻るまでに掛かった期間

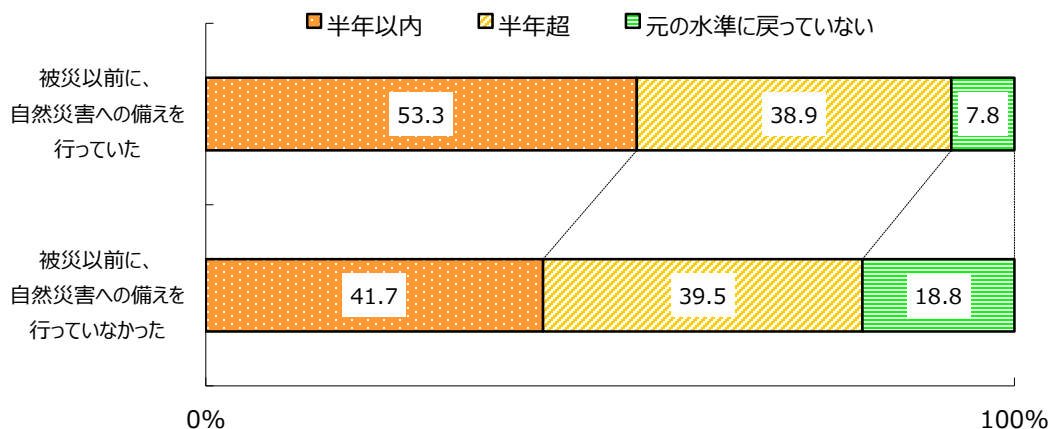
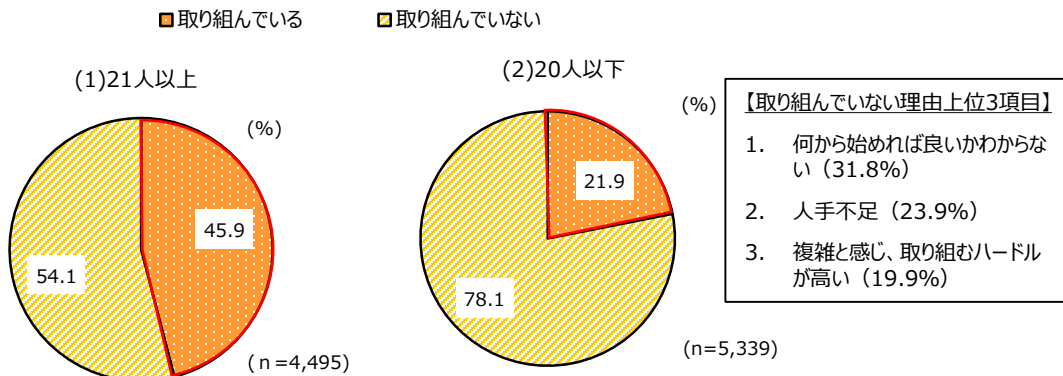


図2 自然災害への備えに具体的に取り組んでいる割合



## 【事例】ナブテスコ株式会社（東京都千代田区）

### 取引先の事業継続力強化を通じながら、自社の事業継続力の強化に取り組む大企業

- ナブテスコは、鉄道車両用ブレーキシシステムやドア開閉装置などの最終製品を製造している大企業。
- 重要なサプライヤー400社にBCPの有無を確認した結果、300社が未策定であることが発覚。**自社の事業継続力を強化するため、取引先における事前対策を促す取組**を開始。
- 取組に当たって、サプライヤーが所在する各県と連携。県主催のBCP普及啓発セミナーへの参加をサプライヤーに促し、その後、同社がBCP策定講座、個社の策定支援を実施することで策定率を向上している。
- **サプライチェーン全体の強靱化を行ったことが、緊急時の自社の事業継続力強化につながっている。**

## 8. リスクのある災害について、リスクに見合った災害保険への加入を進めることが必要

- 中小企業の多くが何らかの損害保険や火災共済等に参加。
- しかしながら、日本では地震のリスクが高いにもかかわらず、**地震保険への加入率は低い**状況。
- また、風水災保険には多くの事業者が加入している一方、**保険のカバー率が低い**状況も散見。
- **リスクのある災害について、リスクに見合ったカバー率の保険加入を進める**ことが必要。

図1 保険・共済の加入状況(火災、風水災、地震等のいずれか)

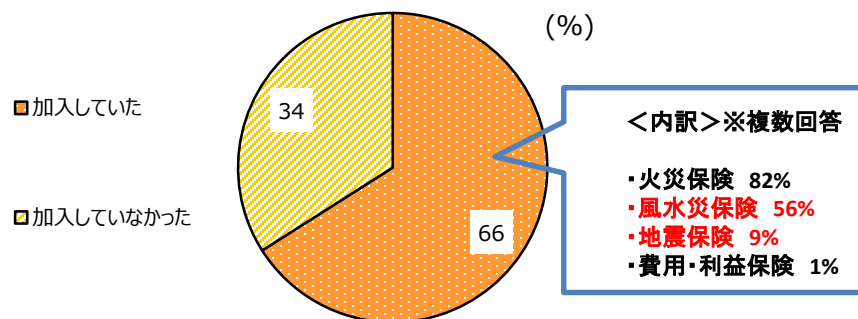
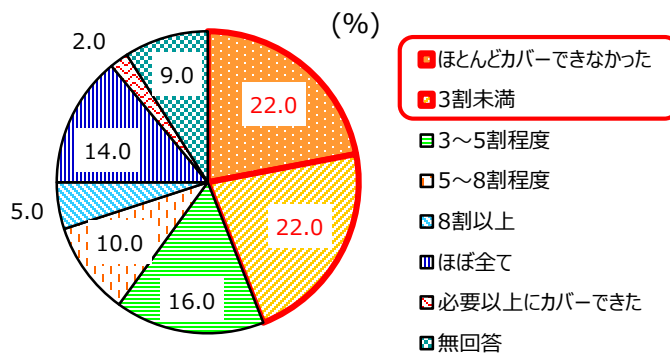


図2 事業再開に必要な額への保険・共済に占める割合



### 【事例】株式会社ヤスナガ（福岡県柳川市）

#### BCP策定を契機に水災に対応する保険に見直し、被災後に早期復旧を果たした企業

- ヤスナガ（従業員54名、資本金3,850万）は、シートメタル加工全般や鋼板切断等を行う企業。
- 主要取引先からの要請を受け、2012年にBCPを策定。風水害を想定して検討する中、損害保険が水災に対応していないことが発覚。
- 契約更新直後だったが、**保険の重要性を理解していたため、すぐに水災補償を付保する手続きを行った**（追加年間保険料：10万円未満）。
- その1か月後に、「平成24年7月九州北部豪雨」が発生。浸水により工場や機械等に**甚大な被害を受けたが、1億7千万円の損害保険金を受け取り、その後も円滑に事業継続**できた。

重版決定!!

# 必読! 今日から改善 選りすぐりの処方箋

## 儲かる 中小企業

人手不足に負けない**111**のポイント

中小企業庁 著  
日経BP総研 中堅・中小企業経営センター 編  
定価: 本体 2,000 円+税

全国の中小企業358万社に読んでほしい、  
選りすぐりの処方箋

## 儲かる 中小企業

人手不足に負けない  
**111**のポイント

中小企業庁 著  
日経BP総研  
中堅・中小企業経営センター 編

推薦

小説家 真山仁

「人口減少時代を生き抜く  
ヒントは、「常識」打破にあり!」

日経BP社

中小企業の生きた知恵が満載!

- 第1章 中小企業だからできる生産性改革
- 第2章 リーダーシップで会社を変える  
特別対談 諏訪貴子(ダイヤ精機社長) × 斎藤 隆(元大リーガー)
- 第3章 社員の声で創る新しい会社
- 第4章 ICTが生み出す新しいチャンス
- 第5章 持続企業の土台を支えるネットワーク
- 第6章 データ編 中小企業を取り巻く環境を統計で知る

経済産業省



日経BP社

# 中小企業の生きた知恵が満載！

## 掲載企業

株式会社コープデリバリー  
株式会社グランディア芳泉  
株式会社大都  
株式会社グリーンケア  
株式会社亀井製作所  
株式会社にしき食品  
株式会社佐藤金属  
株式会社小豆島国際ホテル  
株式会社鷺の湯荘  
株式会社環境技研  
株式会社お佛壇のやまき  
はな物語  
すててこ株式会社  
株式会社宝角合金製作所  
エコー電子工業株式会社  
株式会社コイワイ(宮城工場)  
神武食堂  
割烹岩戸  
有限会社AOI  
サワダ精密株式会社  
坂西精機株式会社  
株式会社ナオミ  
有限会社COCO-LO  
ティ・エス・ケイ株式会社  
札幌高級铸物株式会社  
有限会社まるみ麴本店  
株式会社正田製作所  
株式会社共進  
株式会社カケハシ・スタイル  
有限会社朋友  
丸友青果株式会社  
有限会社アイグラン  
マスオカ東京株式会社  
株式会社日東電機製作所  
株式会社太陽商工  
株式会社上間フードアンドライフ  
株式会社カラース  
株式会社今野製作所

京葉流通倉庫株式会社  
株式会社ウェルクス  
株式会社いちやまマート  
株式会社大信業局  
有限会社ミッキーチェーン  
株式会社中村固腸堂  
株式会社みよしや  
イトスポーツ  
大瀬株式会社  
株式会社太田煙火製造所  
スズキ機工株式会社  
松尾農園  
福岡県よろず支援拠点  
有限会社有吉農園  
シンセメック株式会社  
シタテル株式会社  
株式会社河西精機製作所  
珈琲とパンの店美豆木  
株式会社釜石電機製作所  
株式会社マックス  
ホットマン株式会社  
株式会社加藤製作所  
ぬくもりのおうち保育株式会社  
ナザテック株式会社  
株式会社サニカ  
株式会社伝習館  
社会福祉法人友愛十字会(站ホーム)  
株式会社さきむら(新鮮市場さきむら)  
名古屋商科大学  
ミツフジ株式会社  
うなぎいも協同組合  
ツルヤ化成工業株式会社  
ハツメックグループ  
株式会社アトム  
株式会社温泉道場  
株式会社みなの銀行  
株式会社トランビ  
株式会社シマキユウ

日本プライベートエクイティ株式会社  
株式会社ワタナベ  
株式会社ヘルシーサービス  
セレンディップ・コンサルティング株式会社  
秋田県事業引継ぎ支援センター  
かつの銘酒株式会社  
有限会社すずか園  
三立木材株式会社  
株式会社ダブルエムエンタテインメント  
藤田鮮魚店 株式会社蔵吉フーズ  
株式会社澤田機工  
とびしま柑橋工房株式会社  
さいたまヨーロッパ野菜研究会  
株式会社OZLinks  
株式会社ケアグリーン  
Poussette(ブセット)  
株式会社infinity  
基山モール商店街  
NPO法人G-net  
出水商工会議所  
有限会社パン工房麦穂  
井川豊店  
精華町商工会  
御生菓子司 精華のふたば  
株式会社森忠建設造園  
沼津信用金庫  
まよいせん 吉川雅志氏  
IGUコンサルティング 磯村幸太氏  
株式会社共生基盤 中村亮一氏  
甲斐健氏  
kakanodesign 齊藤桃子氏  
株式会社ソフィットウェブコンサルティング  
吉枝ゆき子氏  
ASK(エアロ・サプライチェーン・コーディネーティング)  
川合勝義氏  
株式会社Polaris

(順不同)

# 儲かる中小企業 111のポイント

人手不足に負けない

中小企業庁 著 日経BP総研 中堅・中小企業経営センター 編 定価:本体 2,000 円+税

日経BPブックナビをはじめ、各種オンライン書店でもご購入いただけます▶

<https://www.nikkeibp.co.jp/atclpubmkt/book/19/272540/>

