

業況堅調な小規模事業者とは ～全国中小企業景気動向調査からの考察～

信金中央金庫 地域・中小企業研究所
上席主任研究員

鉢嶺 実

はじめに

近年、中小企業のなかでもとりわけ規模の小さい「小規模事業者」をあらためてクローズアップする機会が増えている。

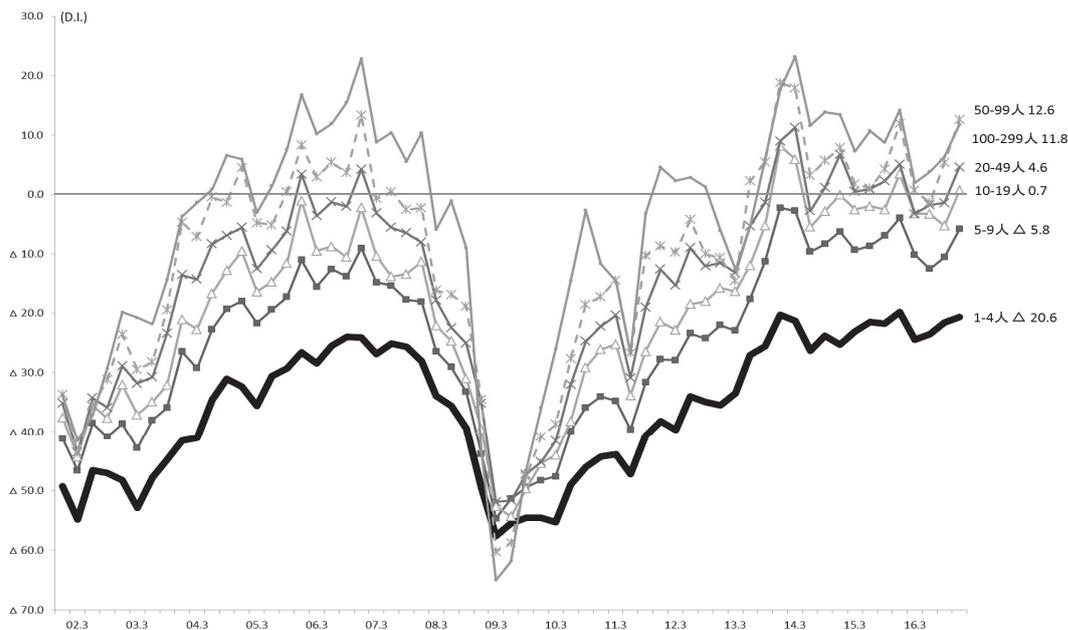
本稿では、信金中央金庫 地域・中小企業研究所が全国の信用金庫の協力を得て実施している「全国中小企業景気動向調査」の結果をもとに、小規模事業者の景況感等が相対的に厳しい状況にあることを概観する。またその一方で、いかなる局面においても業況堅調と回答する小規模事業者が一定数存在していることにあらためて着目し、業況堅調な小規模事業者とはいかなる存在であるのかについて、ヒアリング調査などを通じて考察してみた。

1. 小規模事業者の業況は相対的に 厳しい水準で推移

近年、中小企業のなかでもとりわけ規模の小さい「小規模事業者」をあらためてクローズアップする機会が増えている。

例えば、2014年6月には「小規模企業振興基本法」が制定・施行され、それまでの中小企業政策における中小企業基本法の基本理念であった「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などを含む「事業の持続的発展」という考え方も新たに基本理念として位置付けられたことは記憶に新しい。また、こうした流れを受けて、中小企業庁においても、それまでの「中小企業白書」に加えて、

図表1 業況判断D.I.の推移（従業員規模別）



(備考) 信金中央金庫地域・中小企業研究所「全国中小企業景気動向調査」をもとに作成

2015年度より新たに「小規模企業白書」が年次刊行物として発刊されるなど、小規模事業者をあらためてクローズアップする動きがここへきて着実に広がっている。

こうした動きが広がっている背景の一つに、中小企業のなかでもとりわけ規模の小さい小規模事業者の業況が、相対的に厳しい状況にあることが挙げられる。

信金中央金庫 地域・中小企業研究所が全国の信用金庫の協力を得て四半期ごとにとりまとめている「全国中小企業景気動向調査」の集計結果をみると、中小企業の景況感を総合的に表す業況判断D. I.¹は、全体としては2008年9月のリーマンショック直後をどん底として、その後は今日に至るまで緩やかな回復傾向を維持しているように見えるものの、これを従業員規模別にみると、規模が小さいほど相対的に厳しい水準で推移し続けているのが実態となっている(図表1)。

また、「全国中小企業景気動向調査」に付随して毎年10～12月期に実施している特別調査「来年の経営見通し」における「自社の業況が上向き転換点」の直近の集計結果をみても、全体として「すでに上向き」といった前向きな回答の増加傾向が確認できる一方で、「業況改善の見通しは立たない」とする

厳しい回答の割合はほとんど減少せず、しかも従業員規模が小さくなるほどその回答割合が顕著に高く、規模の小さい事業者ほど構造的に厳しい状況に置かれているという実態を垣間見ることができる。

ちなみに、これを業種別にみると、小規模事業者のウエイトが相対的に大きい「小売業」や「サービス業」といった業種で、「業況改善の見通しは立たない」という回答割合が相対的に大きいといった傾向がみられるのも大きな特徴となっている(図表2)。

2. 個別にみれば業況の良い小規模事業者も必ず存在

以上述べてきたように、総じて厳しい状況にある「小規模事業者」ではあるが、回答状況を個別にみると、業況を「良い」と回答している小規模事業者が、いかなる景気局面においても業種にかかわらず一定数存在しているのもまた事実である(図表3)。

例えば、直近の2016年10～12月期調査では、有効回答14,245件のうち、業況を5段階の中で最高の「良い」と回答した中小企業は417件(全体の2.9%)を占めるが、これを従業員規模20人未満の小規模な事業者に限ってみても、有効回答10,222件(全回

図表2 自社の業況が上向き転換点

(単位:%)

		すでに上向き	6か月以内	1年後	2年後	3年後	3年超	業況改善の見通しなし
全 体	2017年見通し	14.0	8.9	15.0	10.5	10.3	9.6	31.6
	2016年見通し	14.9	9.1	14.5	9.8	10.5	10.3	30.8
	2015年見通し	14.1	8.9	14.6	10.7	9.9	10.2	31.6
	2014年見通し	14.2	9.7	16.4	11.0	11.2	9.7	27.9
	2013年見通し	9.2	8.9	15.2	11.3	11.9	12.2	31.3
	2012年見通し	9.2	8.7	14.9	12.2	12.9	12.9	29.3
規 模 別	1～4人	7.8	6.2	10.9	9.1	9.6	10.7	45.6
	5～9人	13.6	8.9	14.9	10.7	10.3	10.1	31.6
	10～19人	15.7	10.4	17.4	10.6	11.2	9.0	25.6
	20～29人	19.1	9.4	18.6	11.5	10.2	9.1	22.0
	30～39人	19.3	8.9	19.6	11.9	10.9	10.1	19.3
	40～49人	19.6	12.0	19.0	12.7	8.9	8.9	19.0
	50～99人	22.2	15.5	15.2	12.9	12.3	5.9	16.0
	100～199人	25.0	11.3	22.3	10.5	11.7	6.3	12.9
200～300人	23.6	10.9	20.9	13.6	9.1	7.3	14.5	
業 種 別	製造業	15.4	10.1	16.1	11.2	10.5	9.2	27.6
	卸売業	11.4	9.4	16.1	10.4	11.8	9.7	31.3
	小売業	8.1	6.7	11.6	9.7	9.7	10.0	44.3
	サービス業	12.2	8.0	14.5	10.2	10.5	9.7	35.0
	建設業	19.8	8.5	16.0	10.9	9.1	9.5	26.2
不動産業	17.2	10.8	15.6	10.0	10.4	10.1	25.8	

(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所「全国中小企業景気動向調査」(2016年10-12月期特別調査)をもとに作成

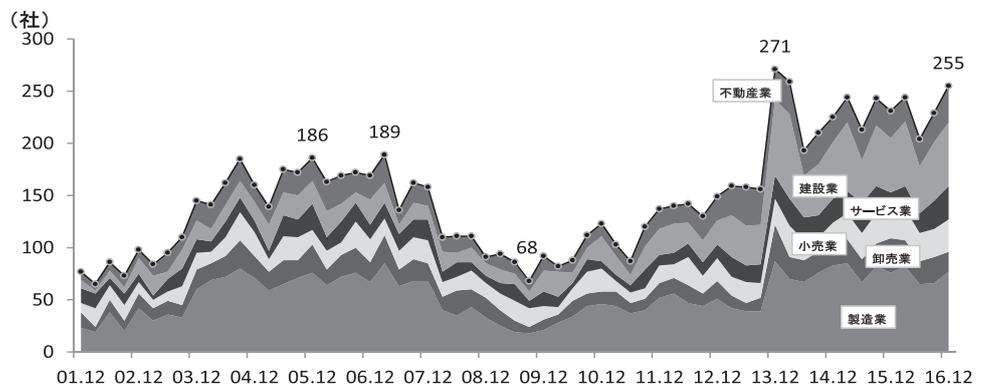
1 業況(5段階)について「良い」と回答した企業の割合(「良い」と「やや良い」の合計、構成比)から、「悪い」と回答した企業の割合(「悪い」と「やや悪い」の合計、同)を差し引いて算出する指標

答数に占める割合は71.8%)のうち、「良い」という回答は255件と、約2.5%の事業者が、直近の業況について「良い」と回答している状況にあった。すなわち、総じて厳しい業況下にある小規模事業者であっても、ごく少数ではあるが、業況堅調という回答を寄せる事業者は必ず存在しているのである。

当研究所では、こうした実態にあらためて着目し、継続的な調査研究テーマの一つとして「業況堅調な小規模事業者とは」を掲げ、こうした回答を寄せる小規模事業者等に対して可能な限り接触を試み、

ヒアリング調査などを通じてその“実態解明”に努めている。ちなみに、全国の信用金庫の協力を得て2015年度中にヒアリング調査を実施した小規模事業者14件の概要は以下のとおりである(図表4)。

図表3 業況を「良い」と回答した小規模事業者(従業員20人未満)の数



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所「全国中小企業景気動向調査」をもとに作成

図表4 2015年度にヒアリングを実施した業況堅調な小規模事業者(14件)

A社 (神奈川県横浜市) 【従業員:4人】	自動ドアを吊り下げる「ハンガー」部品の製造業者。大手メーカーとの取引は40年以上にも及び、揺るぎない信頼関係を構築。前職での営業職経験を活かした二代目社長の「ものづくり×サービス精神」でレスポンスの迅速性にも定評。
B社 (三重県桑名市) 【従業員:11人】	トランス(変圧器)部品製造を主力とする切削加工業者。品質・納期・価格はもちろんのこと、取引先の現場担当の下へもこまめに足を運ぶことで長期継続的な信頼関係を構築。前職での経験などを活かして航空機部品にもチャレンジ中。
C社 (長野県松本市) 【従業員:15人】	段ボール箱の設計と製造を手がける「ボックスメーカー」。二代目経営者のリーダーシップのもとで堅実経営。リーマン直前に導入した大型設備投資が奏功し、主要顧客は大手電機メーカー中心から精密医療検査機器の分野へも拡大中。
D社 (岡山県津山市) 【従業員:4人】	父親の経営する牧場から分離独立して2003年に創業した肉用牛の繁殖・育成業者。牛の総数は約300頭にも及ぶ。「家畜人工授精士」の資格取得などをテコに業容拡大。地元自治体が進めるブランド牛「つやま和牛」の肥育にもチャレンジ中。
E社 (神奈川県相模原市) 【従業員:4人】	相模原・座間を営業地盤とする地域密着型の酒・米等の販売店。かつて先代が設置した石油販売のための地下貯蔵タンクや、タバコ・飲料の自販機オペレーター業務が現在の収益基盤。後継者(息子)による「攻めの経営」で新規事業にもチャレンジ中。
F社 (静岡県浜松市) 【従業員:5人】	業暦30年を超える地域密着型の自動車整備工場。地元大手の整備工場から現社長が分離独立。「まじめにこつこつ」をモットーに徹底した“安全第一主義”で顧客との揺るぎない信頼関係を構築。法人・個人とも永年の固定客が同社の顧客基盤。
G社 (岡山県岡山市) 【従業員:8人】	健康茶の企画・製造とITを活用した販売が主力。前職(パソコンショップ)時代にたびたび訪れた台湾・中国で本場の中国茶等と出会い、ITスキルを活かしてこれをネット販売する企業を2011年に創業。ティーバック加工機投入で業容拡大中。
H社 (東京都目黒区) 【従業員:7人】	マンション外壁等コンクリートの建設物を作る際の型枠工事の専門業者。社員数は7名ながら約150名の型枠職人を組織化し、現場管理や人材育成の面で威力を発揮。請負先の分散化にも努め、景気変動等に左右されにくい収益構造を構築。
I社 (徳島県徳島市) 【従業員:17人】	「阿波鏡台」の伝統文化も継承している木工業者。かつての主力製品だった鏡台は生活様式の変化に伴って市場縮小、これを受けて90年代半ばに家具調仏壇の製作へ大きく軸足を移すことを決断、今日の新たな事業基盤形成に繋がっている。
J社 (広島県広島市) 【従業員:8人】	地元の中堅機械商社を退職後、一念発起してインキュベーション施設で起業。前職での知識や経験を活かして“身の丈”に合った小型の工作機械の取扱い等に注力。中国にも拠点を置いて大手企業の現地生産拠点の細かいニーズにも対応。
K社 (広島県広島市) 【従業員:5人】	テレビ会議システムの販売・サービスの専門企業。前職からの事業基盤を引き継いでインキュベーション施設で起業。海外22カ国のパートナー企業と連携してグローバルなサービスを提供できる体制を構築。目下、新用途開拓にも注力中。
L社 (東京都大田区) 【従業員:1人】	大田区矢口地区を営業地盤とする地域密着型の調剤薬局。顧客の利便性を考慮した「スマホ調剤」やインターネットによる一般用薬等の販売も手がける。「いつかは社長に」という思いを実現するために一念発起して独立開業。将来的には2店舗目も視野に。
M社 (佐賀県有田町) 【従業員:7人】	有田焼の企画・流通・販売を一貫して担う「有田焼の総合商社」。産地低迷を打開すべく、パレスホテル東京への出店オフナーへ果敢に対応。空間デザイナーと提携した新ブランド「1616/arita japan」をイタリア・ミラノから発信するなど新境地を開拓中。
N社 (福岡県北九州市) 【従業員:12人】	大学の特任準教授として環境化学分野を専攻してきた現社長が、その研究成果を実用化するために立ち上げた“大学発ベンチャー”。紫外線を発するLEDを応用した水処理装置と、食品残渣などの湿潤系バイオマスを原料とした発電プラントの設計製造で躍進中。

(備考) ヒアリング調査をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

3. 業況堅調な小規模事業者のキーワードは「強い思い」と「イノベーション」

一般に、小規模事業者の経営は、規模が小さいが故に、とりわけ経営者の「熱意」や「意欲」などに裏打ちされた個性や行動に左右されやすいと考えられる。こうしたなかで、個別ヒアリング結果なども踏まえた業況堅調な小規模事業者の経営に共通したキーワードとしては、経営者の「強い思い」と、それを具現化するための「イノベーション」の実践の2つに集約できるのではないかと考えられた。さらに、これら2つのキーワードに加えて、「なんとかしなければ」と「このままではいけない」といった、“危機感”を表すキーセンテンスも付加していくべきものと思われた(図表5)。

これらが「業況堅調」を実現するための全てとはいえないかもしれないが、あらかたの方向性についてはおおむね示唆できているものと考えている。

なお、「業況堅調な小規模事業者とは」という調査研究テーマは、当研究所のみならず、わが国の経済

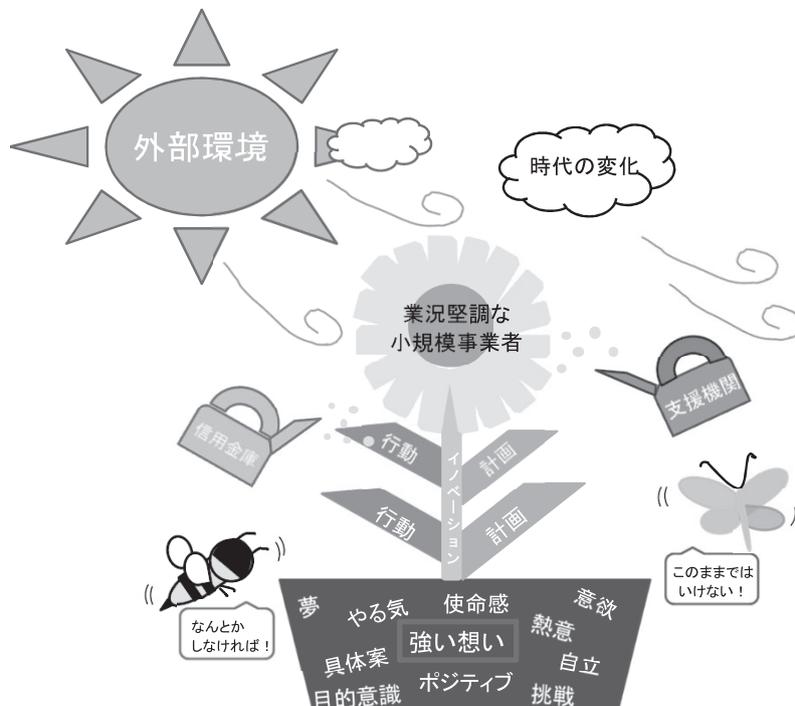
社会を裾野から支える全国各地の小規模事業者にとっても、引き続き探求していくべき“永遠のテーマ”といえる。当研究所においても、地域経済を金融面から支える全国の信用金庫と連携しながら、本テーマについて引き続き“実態解明”を試みていきたいと考えている。

おわりに

業況堅調な小規模事業者といえども、中長期的な事業継続を念頭に置いた場合、そこにはライフステージごとに越えるべき経営課題が存在している。とりわけ、事業承継の問題は中長期的な視点から、小規模事業者の“事業継続”を確かなものとしていくうえでの根幹を成すものであり、その重要性は今後ますます高まっていくものと予想される。

地域経済に根ざしていることの多い小規模事業者にとって身近な金融機関という位置付けにある信用金庫においても、それぞれの事業者の課題解決へ向けて、まだまだ多くの役割が残されており、今後の動向を一段と注目していきたい。

図表5 業況堅調な小規模事業者にまつわるキーワード



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成