

I 調査結果から見た課題と目指す方向性

1 府中町の中小企業の経済状況

2017 年度版中小企業白書によると「中小企業の経常利益は過去最高水準にあり、景況感も改善傾向」とされている。一方で、「中小企業の売上高、生産性は伸び悩んでいる」とされ、売上では伸び悩みをしているが、経常利益に関しては高い水準をしているようである。また、「中小企業の景況は緩やかな改善傾向にあるが、新規開業の停滞、生産性の伸び悩みに加えて、経営者の高齢化や人材不足の深刻化といった構造的な課題が進行中」とされ、経営者の高齢化による事業承継の問題など景況の中でも様々な課題が浮き彫りになっている。

府中町の業績動向をみると、前年と比較した利益に関して、【減益】（「減益傾向」「大幅な減益傾向」）とした中小企業は 40.1%であるのに対し、【増益】（「増益傾向」「大幅な増益傾向」）が 13.3%、【横ばい】が 40.4%となっている。売上高についても【減収】（「減収傾向」「大幅な減収傾向」）とした中小企業は 38.1%であるのに対し、【増収】（「増収傾向」「大幅な増収傾向」）が 18.9%、【横ばい】が 37.9%となっている。

3 年間の利益推移に関してもまた、【減益】した中小企業は 43.2%であるのに対し、【増益】は 14.1%、「横ばい」は 37.9%となっている。3 年間の売上高に関しても【減収】したとする中小企業が 39.7%であるのに対し、【増加】は 18.7%となっている。

さらに、自社の弱みについても「価格競争力」（12.4%）「営業力・販売力」（10.5%）を挙げており、業績向上に関連する項目を弱みに挙げている。強みでは、「技術力、商品開発力」（16.1%）「製品、商品、サービスの質」（12.4%）「製品のブランド力」（4.9%）が挙げられており、商品やサービスなどの製品に関しては強みをもっているが、営業力に関しては弱みがあるという認識をされている。

資金繰りに関しては、「どちらともいえない」が 41.1%と最も多く、【楽である】（「楽である」「やや楽である」）が 23.6%、【苦しい】（「苦しい」「やや苦しい」）が 22.7%という結果であった。資金調達方法では、「金融機関からの借入」が最も多く（43.9%）、借入難易度に関しては、【緩い】（「緩い」「やや緩い」）が 23.1%であり、【厳しい】（「厳しい」「やや厳しい」）の 9.3%を上回っている。

事業承継の課題に関連する経営者の年齢の比率をみると、60 代以上の経営者の割合が半数以上となっている。高齢化が進んでいる状況がうかがえる。

新規事業開発に関しても、必要性を感じている企業は、32.4%（「非常に必要だと思う」「ある程度必要だと思う」）という結果であり、その中で成果が出ている企業（「成果が出ている」「ある程度成果が出ている」）は 38.1%となっている。府中町全体として、新規事業開発に必要性を感じ、取り組み、成果を出している企業は、12.3%となっており、新規事業開発が進んでいるとはいえない結果であった。

上記のように、売上高、利益高、資金繰りの状況、金融機関の貸し出し姿勢、事業承継の問題の 5 つの観点からみると、府中町の中小企業は、全国的な傾向とは異なり、利益高においても減益を示すなど苦しい状況がうかがえ、減収減益の傾向を示している。さらに、経営者の高齢化が進んでおり、事業承継の課題などにも直面しているようであり、これは全国的な課題と同様の傾向である。

- ◆3 年間の推移を見ると、全体的には減収減益の傾向がみられる。
- ◆ただし、資金繰りに関しては、楽であると苦労しているが同様の割合であった。
- 資金調達の主となる金融機関からの借入に関しては現状、厳しくないようである。
- ◆府中町においても全国的な傾向と同様に新規事業開発、事業承継が課題。

2 府中町の中小企業が抱える問題

経営上の課題点について、自社の弱みを聞いたところ、弱み 1 位に挙げた内容は「人材力」「価格競争力」(ともに 12.4%)、「営業、販売力」(10.5%)、「事業効率」(4.2%) であった。

この「価格競争力」「営業、販売力」「事業効率」は、売上向上につながる要素といつてもよく、この点の弱みが減収減益につながっていることが想定される。

まず、「価格競争力」を高めていくためには、一般に、「コスト削減」「業務効率化」による原価低減を行うことが必要になる。業務効率化の一つの取り組みとして「IT 化」があるが、「行っていない」が 50.7% と半数を占めており、IT 投資を行わない理由として、「導入効果がわからない、評価できない」が 17.1%、「IT を導入できる人材がない」が 14.7% という結果であるが、最も多い理由が「特に理由はない」(38.7%) となっている。この結果から IT 投資によってどのような業務効率化ができるのかというイメージがわからないのではないかと考える。さらに、業務効率化を追求していないので IT 化をする必要性を感じていないとも考えられる。小規模の企業では、積極的な人材確保がおこなわれない限り、従業員の高齢化などですますます生産性が低下することが懸念されるが、その際に IT 化による業務効率化、業務支援は必須になることが予想される。小規模事業者には、将来を見据えた取り組みの啓蒙活動を実施していくことが必要になると想定される。

次に、「営業、販売力」については、「顧客数の拡大」「顧客単価の上昇」がテーマに挙げられる。「顧客数の拡大」については、現況の商品・サービスの安定的な品質の維持はもちろん、消費者ニーズに合わせた新商品・サービスの開発・提供が必要となる。「顧客単価の上昇」については、顧客への提案力の強化や、差別性の高い商品・サービスの開発・提供により、同業者よりも高い単価で受注することが重要である。

上記を実現するためには、営業力、技術力を磨いていくことが必要になる。そのためには、「人材育成」を図っていくことが必要になるが、人材育成の必要については、全体としては、将来的に考えて人材(量)は【足りている】(「十分に足りている」「ある程度足りている」)の回答が 39.5% となり、【足りていない】(「不足している」「やや不足している」)の回答(31.6%)を上回っているが、従業員数別に見ると、20 人以上の従業員の企業では、人材不足を課題視する傾向が強くなっている。また、人材(質)も同様に 20 人以上の従業員の企業において課題視されている。従業員数別に傾向の差異が生じた理由を推察すると、事業展開の意識の差が考えられる。将来積極的な事業展開を図っていくと考えると、現在の従業員数では限界があり、人的資源の確保が必要になってくる。また、新規の取り組みに関しては、従来の知識・技術で対応することには限度があり、新しい専門性をもった人材の登用も必要となる。従業員数の多い企業はこのような積極的な事業展開を鑑み、将来的な人材の確保を考えている。一方で、小規模事業者は、個人事業主や家族経営などが多く、事業展開を行うことよりも、事業を継続することを重視される。現状の事業の延長線上で考えればよいため、人材の確保は必要がなくなるため、このような結果が見られていると想定される。

- ◆府中町事業者が抱える課題点は、「人材力」「価格競争力」「営業、販売力」「事業効率」が上位に挙げられている。
- ◆上記の課題を克服していくためには人材育成が必須となるが、20 名以上の事業主は課題意識があるが、小規模事業者は課題意識が低い。
- ◆また、小規模事業者は、IT 投資などの意識が低くなっているが、IT の有用性を認識できていないことが原因と推察される。

3 府中町の小規模事業者の経営課題の認識

小規模事業者の課題認識については、【経営課題を認識できている】（「経営課題を十分に把握できている」「経営課題をやや把握できている」）の回答が 66.2%となり、経営課題については認識されているようである。しかし、小規模事業者においても、近年 3 年間が減収減益傾向を示しているにもかかわらず、人材確保・育成の必要性を感じていない点（人材が量とも質とも十分と回答）や IT 投資などを積極的に行っていない点など、現状を改革していくための施策を積極的にはかっていない状況がある。小規模事業者においては、自社の経営課題について、対策を立案し実行していくことが望まれる。限られた経営資源の中での対策立案に加え、将来性を見据え経営資源の獲得に向けた取り組みの立案などを行い、活動をしていくことが重要である。

一方で小規模事業者の自助努力だけでは限界があるのも事実である。小規模事業者は相談相手について「いない（17.3%）※未回答を除く」と回答しているなど、決して多い数字ではないが、周囲の支援を受けられていない企業があることも事実である。そのような状況では、ますます現状打破に向けた改善・改革が進まないことが推察される。

- ◆小規模事業者は、減収減益の現状に対して、改善ができていない。
- ◆小規模事業者は、相談する相手や機関がない事業者もいる。

4 府中町の中小企業に必要な支援

府中町では、中小企業を支援するため、「中小企業融資制度」を実施しているがその制度も積極的に活用されていないようである。調査結果では「中小企業融資制度」を「名前も聞いたことない」と回答される方は小規模事業者では 43.6%おり、また利用経験についても 2.5%にとどまっている。「中小企業融資制度」は全国的に実施されている制度であるため、趣旨・内容はもとより、交付申請手続等まで理解する企業が多いことが予想されるが、実際は 4 割以上の小規模事業者が認知していないという実態である。中小企業を支援するための制度を整備しても認知されていない、利用されていない状況である。

また、「セーフティネット保障制度」に関しても同様の傾向が見られている。この制度は、取引先等の再生手続等の申請や事業活動の制限、災害、取引金融機関の破綻等により経営の安定に支障を生じている中小企業者について、保証限度額の別枠化等を行う制度であるが、内容を知らないと回答された企業は、7 割強という結果であった。このような中小企業を守る制度も十分に認知されておらず、活用されていない状況がある。

今後は、まずは制度の認知を高めていく取り組みが必要である。中小企業を守るための制度、法律についての知識を学ぶ機会を提供し、このような支援制度を事業主に理解させていくことが重要である。

また、相談窓口を充実化させることも重要である。事業主が支援をしてほしいときに、知識が無い場合、どこに相談すればよいのかわからないケースもあるだろう。そのような際に専門的な知識を持ったアドバイザー、コンサルタントがいることで支援制度が充実化していくことが考えられる。

制度の内容についての理解が進み、また、中小企業にとって制度の有用性を認識していただければ、今後利用される機会も増えていく可能性はある。

今後、各種の補助金制度、専門家のアドバイザー、コンサルティングによる相談制度は、中小企業が

抱える経営上の問題を解決する上で非常に有用であると考えられる。これらの制度を利用促進していくためには、ホームページをはじめとする多様な媒体を活用して各種制度について情報公開とともに、制度の内実について詳細に説明する講習会等の機会を設けるなど、広報活動の在り方自体にも工夫が必要である。また、中小企業の求める利用しやすい支援策とはどのようなものであるかを再度吟味し、より充実させていくことが必要である。

- ◆様々な制度、法律に関して周知がされていない。
- ◆制度の利用促進のため、制度の内実について詳細に説明する広報活動が必要である。
- ◆相談窓口を充実化させ、事業主が相談できる環境を構築していくことが求められる。