中小企業いばらき

August 8
2021 No.754

クローズアップ

●2021年版 中小企業白書・小規模企業白書の概要
「危機を乗り越え、再び確かな成長軌道へ」

CONTENTS

1 クローズアップ
6 ニュースフラッシュ
9 インフォメーション
11 ワンポイントアドバイス
13 日本列島組合最前線
14 業況リポート
17 経済・労働リサーチ
28 中央会だより

写真　水郷園芸協同組合
（紹介記事は18ページに掲載）

発行 茨城県中小企業団体中央会 https://www.ibarakiken.or.jp/
〒310-0801　水戸市桜川2-2-35　電話029-224-8030（代）

特集 クローズアップ

2021年版　中小企業白書・小規模企業白書の概要

「危機を乗り越え、再び確かな成長軌道へ」

中小企業庁では、「令和２年度中小企業の動向」及び「令和３年度中小企業施策」（中小企業白書）、並びに「令和２年度小規模企業の動向」及び「令和３年度小規模企業施策」（小規模企業白書）を取りまとめて公表しています。

今回の中小企業白書・小規模企業白書のテーマは「危機を乗り越え、再び確かな成長軌道へ」で、新型コロナウイルス感染症（以下、感染症という）が中小企業・小規模事業者に与えた影響をきめ細かく分析し、その実態を明らかにするとともに 、危機を乗り越えるために重要となる取組や、経営者の参考になるデータや事例を豊富に紹介しています。

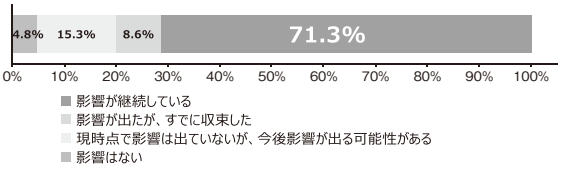
本号では、誌面の都合で一部の紹介となりますが、2021年版中小企業白書・小規模企業白書の全文は、中小企業庁のホームページhttps://www.chusho.meti.go.jp/index.htmlにてご覧いただけます。

１．中小企業・小規模事業者の動向

●感染症流行により、多くの中小企業が引き続き厳しい状況にある。
●倒産件数は低水準となっており、金融支援の拡大や持続化給付金など概ね各種支援策が功を奏していると見られるが、感染症の影響に引き続き留意することが必要。

感染症による中小企業の企業活動への影響について確認したものが【図1】である。これを見ると、感染症の流行により多くの中小企業が影響を受けていることが分かる。

【図１】新型コロナウイルス感染症による企業活動への影響

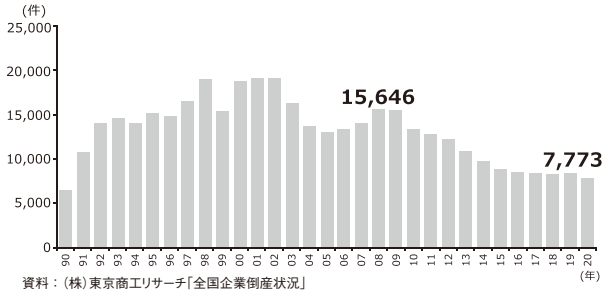


資料：（株）東京商工リサーチ「第14回新型コロナウイルスに関するアンケート調査」（2021年3月）

倒産件数の推移について見ると、我が国の倒産件数は、2009年以降は減少傾向で推移してきた中で、2020年は資金繰り支援策などの効果もあり30年ぶりに8,000件を下回る水準となった。

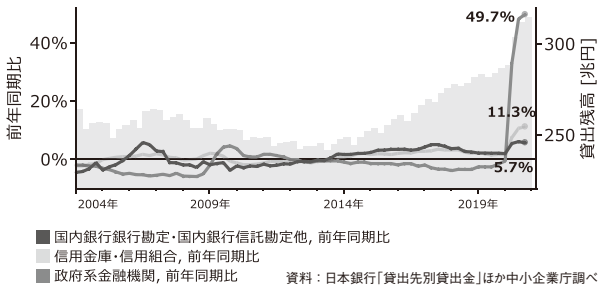
倒産件数は低水準となっており、金融支援の拡大や持続化給付金など概ね各種支援策が功を奏していると見られるが、感染症の影響に引き続き留意することが必要である。

【図２】倒産件数の推移



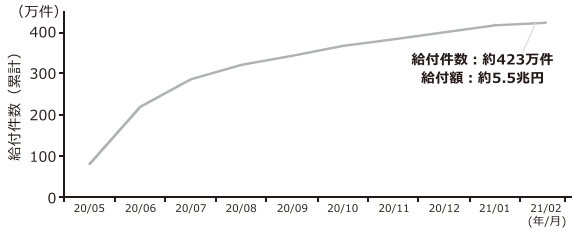
資料：（株）東京商工リサーチ「全国企業倒産状況」

【図３】中小企業向け貸出残高の推移



資料：日本銀行「貸出先別貸出金」ほか中小企業庁調べ

【図４】持続化給付金の給付実績



資料：中小企業庁調べ　（注）２月時点の実績

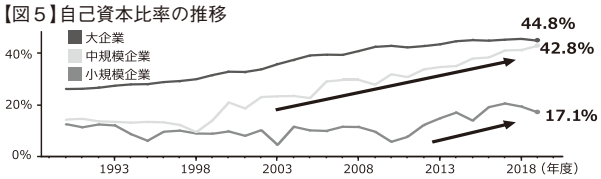
２．中小企業の財務基盤と感染症の影響を踏まえた経営戦略

●中小企業の財務状況は、自己資本比率は高まりつつある一方、損益分岐点比率が高いため感染症流行のような売上高の急激な変化に弱い。
●感染症流行の影響を踏まえ、まずは自らの財務状況を把握することが必要。財務指標に基づいた経営分析は、財務基盤を含む経営戦略の基礎となる。

自己資本比率は、企業の中長期的な財務の安全性を示すといわれており、適正な水準は業態や企業の事業方針により異なるものの、自己資本比率が著しく低い場合には、例えば借入れが過剰であるとして金融機関から融資を受けづらくなるなど、その財務基盤の弱さが経営課題となる。

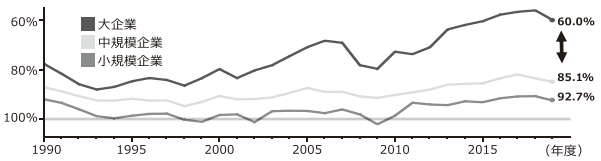
損益分岐点比率とは、売上高が現在の何％以下の水準になると赤字になるかを表す指標であり、売上高の減少に対する耐性を示す。これを見ると、大企業の損益分岐点比率は2019年度時点で60.0％にまで改善している一方、中規模企業では85.1％、小規模企業では92.7％と、改善はしているものの大企業との格差が大きくなっている。売上高が大きく減少するような局面での耐性は、大企業に比べて低いことが推察される。

【図５】自己資本比率の推移



資料：財務省「法人企業統計調査年報」

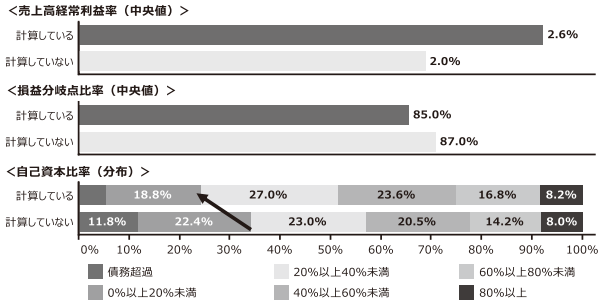
【図６】損益分岐点比率の推移



資料：財務省「法人企業統計調査年報」

売上高経常利益率、損益分岐点売上高（損益分岐点比率）、自己資本比率について、計算している企業と計算していない企業で各財務指標の水準に差異があるか見たものが、【図７】である。売上高経常利益率は、計算している企業の方が高いことが分かる。また、損益分岐点比率も、計算している企業の方が低い、すなわち売上高の減少への耐性が高いことが分かる。自己資本比率も、計算している企業の方が「債務超過」、「０％以上20％未満」の企業の割合が低いことが分かる。

【図７】財務指標を計算している企業の各財務指標の水準（2019 年）

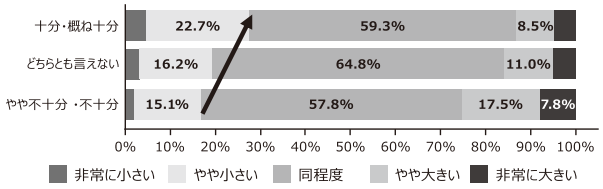


資料：（株）東京商工リサーチ「中小企業の財務・経営及び事業承継に関するアンケート」

●財務状況も踏まえ、今後どのような経営戦略を立てていくかが重要。特に、ビジョンを明確にした経営計画を立て、日ごろから事業環境の変化に合わせた見直しを行っていくことが必要。
●また、事業環境が複雑化する中では、自社のみならず外部の経営資源を活用することも重要。

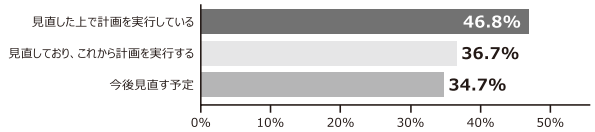
【図８】は感染症流行前における、経営計画の実績の評価や見直しの状況別に、感染症の影響について見たものである。経営計画を十分に見直してきた企業の方が、感染症の影響が小さいことが分かる。

【図８】感染症流行前における経営計画の見直し状況別に見た、同業他社に比べた感染症の影響



感染症流行後の見直し状況別に、売上高回復企業の割合を見たのが【図９】である。売上高回復企業の割合は、「見直した上で計画を実行している」と回答した企業で最も高いことが分かる。また、感染症の影響が大きかった企業の中で比較しても、同様に「見直した上で計画を実行している」と回答した企業が最も高いことが分かる。感染症の影響が持続する中で、計画の見直しに一早く取り掛かったかと、売上高が回復しているかの間には、関係があることが推察される。

【図９】感染症流行を契機とした経営計画の見直し状況別に見た、売上高回復企業の割合

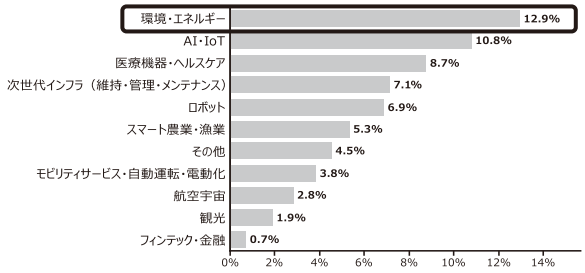


資料：（株）東京商工リサーチ「中小企業の財務・経営及び事業承継に関するアンケート」
（注）売上高回復企業とは、感染症流行後に売上高が落ち込んだ企業のうち、その後の回復幅が大きい企業のことを指す。

●中小企業の成長には、海外進出による需要獲得や、環境分野など新たな需要の獲得も重要。
●中小企業においても環境分野への進出意欲は高い。また、感染症流行下において海外需要を獲得するためにはECの利用も有効であり、中小企業においてもECの利用意欲が高まっている。

【図10】は、感染症流行前の2019年に、中小企業に対して新たに進出を検討している成長分野を聞いたものである。「環境・エネルギー」と回答した企業の割合が最も高いことが分かる。

【図10】新たに進出を検討している成長分野（2019 年）

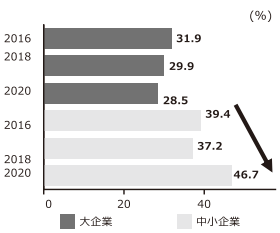


資料：（株）東京商工リサーチ「中小企業の付加価値向上に関するアンケート」（2019 年）

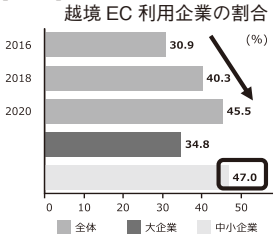
海外販売先を見直していくための手段として有用と考えられるのが越境ECである。【図11】は、今後国内外での販売においてEC利用を拡大する企業の割合について、企業規模別に見たものである。中小企業の方が利用拡大意欲が高く、また2020年に更に高まっていることが分かる。

【図12】は、販売でECを利用している企業のうち、越境ECを利用している企業の割合を見たものである。越境ECを利用している割合は2016年以降増加していることが分かる。また2020年について、企業規模別に見ると、中小企業の方が越境ECを利用している割合が高いことが分かる。

【図 11】EC の利用拡大意欲



【図 12】EC 利用企業に占める越境 EC 利用企業の割合



資料：日本貿易振興機構「日本企業の海外事業展開に関するアンケート調査」（2021 年２月）
（注）同法人の会員企業及びサービス利用企業を対象とした調査。

３．事業継続力と競争力を高めるデジタル化

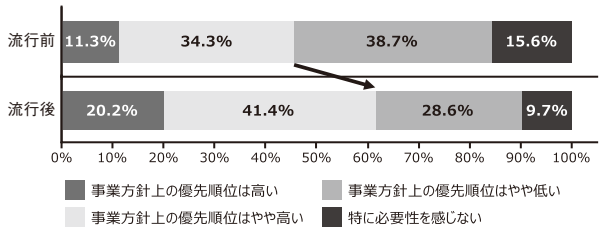
●感染症流行により、中小企業のデジタル化に対する意識が高まった。働き方改革や効率化の取組に加え、テレワークの推進など事業継続力強化の観点でデジタル化に取り組む企業が多く存在。
●他方、デジタル化推進に向けては、アナログな文化・価値観の定着といった組織的な課題や明確な目的・目標が定まっていないといった事業方針上の課題がある。

【図13】は、感染症流行前後のデジタル化に対する意識の変化を示したものである。これを見ると、全産業では、感染症流行後において「事業方針上の優先順位は高い」若しくは「事業方針上の優先順位はやや高い」と回答する割合が６割を超えている。

いずれの業種においても感染症流行後、デジタル化の

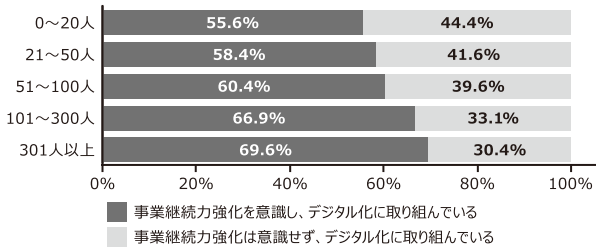
事業方針における優先順位が流行前に比べて高くなっており、感染症の流行がデジタル化の重要性を再認識させる一つの契機となっていることが分かる。

【図13】デジタル化に対する優先度の変化（感染症流行前後）



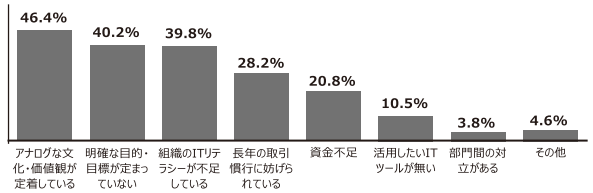
【図14】は、従業員規模別にデジタル化における事業継続力の強化に対する意識を示したものである。これを見ると、従業員数が多い企業ほど、事業継続力の強化を意識して、デジタル化に取り組んでいる割合が高い傾向にあり、301人以上の企業では、約7割の企業が意識して取り組んでいることが分かる。

【図14】デジタル化における事業継続力強化への意識（従業員規模別）



【図15】は業種別のデジタル化推進に向けた課題を示したものである。これを見ると、全産業では、「アナログな文化・価値観が定着している」が最も高く、次いで「明確な目的・目標が定まっていない」、「組織のITリテラシーが不足している」となっており、大半の業種における課題として上位を占めることが分かる。

【図15】デジタル化推進に向けた課題



資料：（株）野村総合研究所「中小企業のデジタル化に関する調査」

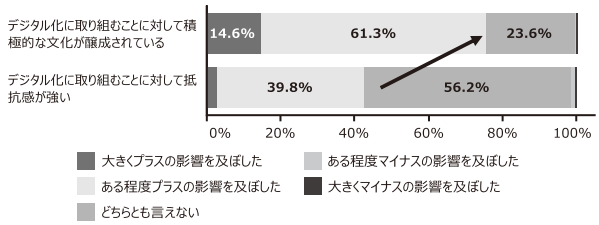
- ●中小企業のデジタル化推進に向けては、デジタル化に積極的に取り組む組織文化の醸成や業務プロセスの見直しなど、企業自身の組織改革が必要。
- ●その際には、経営者が積極的に関与することによって、企業全体のデジタル化に向けた方針を示し、全社的に推進することでより大きな成果を生みだすことができる可能性がある。

【図16】は、デジタル化に対する社内の意識別に、デジタル化推進による業績への影響を示したものである。これを見ると、デジタル化に取り組むことに対して積極的な文化が醸成されている企業は、プラスの影響を及ぼした割合が75.9%を占めていることが分かる。

デジタル化に取り組むことに対して抵抗感が強い企業では、「どちらとも言えない」の割合が56.2%を占めており、業績への寄与を実感できていないことが確認される。

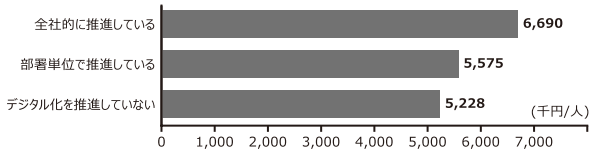
「アナログな文化・価値観が定着していること」がデジタル化推進に向けた主な課題となっており、デジタル化の推進に当たっては、社内における意識を改善していくことが重要と示唆される。

【図16】デジタル化に対する社内の意識と業績への影響



【図17】は、デジタル化に向けた社内の推進体制と労働生産性との関係を示したものである。これを見ると、全社的にデジタル化を推進している企業における労働生産性の平均値が6,690千円/人と最も高い傾向にあることが分かる。部署単位でデジタル化を推進している企業の労働生産性の平均値は、全社的にデジタル化を推進している企業の83.3%の水準となっている。

【図17】デジタル化の推進体制（労働生産性）



資料：（株）野村総合研究所「中小企業のデジタル化に関する調査」、経済産業省「企業活動基本調査」再編加工

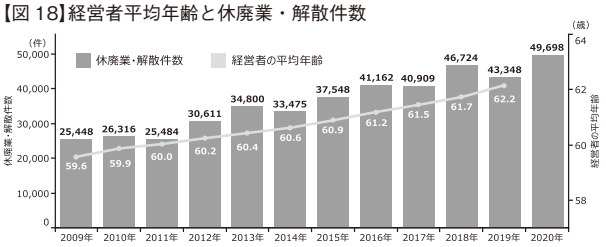
(注)2019年時点の労働生産性の平均値を集計している。

4．事業承継を通じた企業の成長・発展とM＆Aによる経営資源の有効活用

- ●経営者の高齢化の進展等に加え、感染症の影響もあり、2020年の廃業件数は過去最多。一方、その中には高い利益を生み出す企業も存在。こうした企業の経営資源をいかしていくことが重要。
- ●事業承継後に販路開拓や経営理念の再構築など新たな取組にチャレンジする企業が多く、「新たな日常への対応」を含め企業の成長・発展を促していくためにも事業承継を推進することは重要。

【図18】は休廃業・解散件数と我が国企業の経営者平均年齢の推移を見たものである。近年、経営者の平均年齢は上昇傾向にあり、休廃業・解散件数増加の背景には経営者の高齢化が一因にあると考えられる。

【図18】経営者平均年齢と休廃業・解散件数



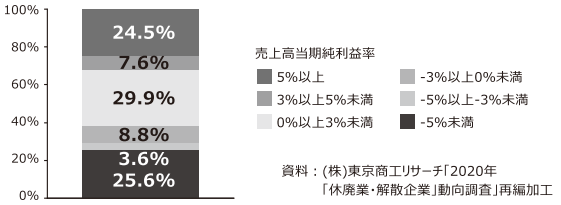
資料：（株）東京商工リサーチ「2020年「休廃業・解散企業」動向調査」、「全国社長の年齢調査（2019年12月31日時点）」

(注)1.経営者の平均年齢は2019年までを集計している。

2.休廃業・解散件数については、2013年以降補足率が高くなる形で調査の精度が向上されている。

また、休廃業・解散企業の売上高当期純利益率を見ると、利益率が5％以上の企業が4分の1程度となっており、業績不振企業だけでなく、高利益率企業の廃業が一定数発生していることが分かる。

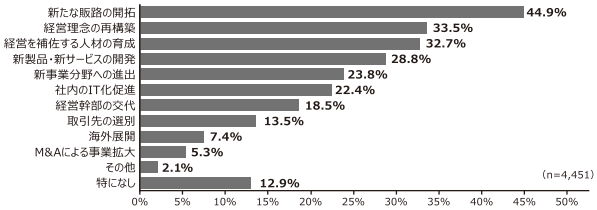
【図19】休廃業・解散企業（2020年）の売上高当期純利益率



資料：(株)東京商工リサーチ「2020年「休廃業・解散企業」動向調査」再編加工

【図20】は現経営者が事業承継後５年程度の間に意識的に実施した取組について確認したものである。これを見ると「新たな販路の開拓」が最も多く、44.9%の経営者が取り組んでいることが分かる。次いで、「経営理念の再構築」や「経営を補佐する人材の育成」が３割を超えている。

【図20】現経営者が事業承継後（5年程度）に実施した取組



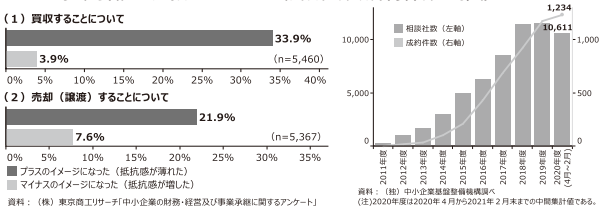
資料：（株）東京商工リサーチ「中小企業の財務・経営及び事業承継に関するアンケート」

- ●事業承継策の１つであるM&Aに対するイメージは向上し、件数は増加。売買双方が事業規模拡大を主な目的としている一方、売り手側は雇用維持を目的としている割合が最も高い。
- ●M&A実施後は多くのケースにおいて譲渡企業の従業員の雇用は維持されており、M&Aは売り手側にとってもメリットがある。

【図21】は10年前と比較した中小企業のＭ＆Ａに対するイメージの変化について確認したものである。これを見ると、買収することについては33.9%で、売却（譲渡）することについても21.9%で「プラスのイメージになった」としており、いずれも「マイナスのイメージになった」を大きく上回り、Ｍ＆Ａに対するイメージが向上してきていることが分かる。

また、第三者に事業を引き継ぐ意向がある中小企業者と、他社から事業を譲り受けて事業の拡大を目指す中小企業者等からの相談を受け付け、マッチングの支援を行う専門機関として、事業引継ぎ支援センターが全都道府県に設置されているが、その事業引継ぎ支援センターの相談社数と成約件数の推移を見ると、相談社数・成約件数ともに近年増加傾向にあることが分かる。

【図21】10年前と比較したM&Aに対するイメージの変化と事業引継ぎ支援センターの相談社数、成約件数の推移

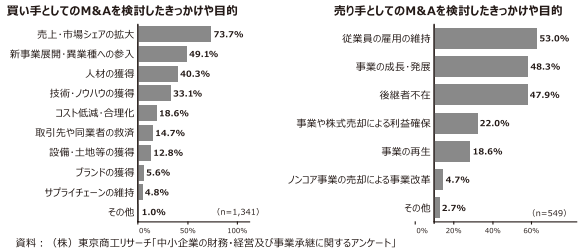


資料：（株）東京商工リサーチ「中小企業の財務・経営及び事業承継に関するアンケート」
資料：（独）中小企業基盤整備機構調べ
(注)2020年度は2020年４月から2021年２月末までの中間集計値である。

【図22】は、買い手側と売り手側のＭ＆Ａを検討したきっかけや目的について確認したものである。買い手側は、「売上・市場シェアの拡大」が最も高く、次いで「新事業展開・異業種への参入」となっており、他社の経営資源を活用して企業規模拡大や事業多角化を目指している様子がうかがえる。また、「人材の獲得」や「技術・ノウハウの獲得」なども上位となっている。

売り手側は「従業員の雇用の維持」や「後継者不在」といった事業承継に関連した目的の割合が高い一方、「事業の成長・発展」も48.3%と高く、約半数の企業が成長のために売り手としてのＭ＆Ａを検討していることが分かる。

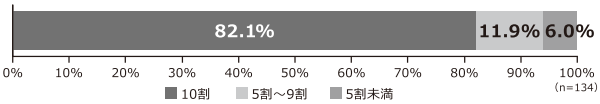
【図22】M&Aを検討したきっかけや目的



資料：（株）東京商工リサーチ「中小企業の財務・経営及び事業承継に関するアンケート」

【図23】は実際にＭ＆Ａを実施した企業（買い手企業）に対し、売り手企業の従業員の雇用継続の状況について確認したものである。これを見ると、８割以上の企業でＭ＆Ａ実施後も全従業員の雇用を継続していることが分かる。【図22】で見たとおり、人材や技術・ノウハウの獲得を目的にＭ＆Ａを実施する企業も多いことを考慮すると、Ｍ＆Ａ実施後も売り手企業の従業員の雇用が継続されるケースは多いと考えられる。従業員の雇用継続を重視する売り手企業においては、買い手企業のＭ＆Ａの目的も見極めつつ、交渉の過程において、従業員の雇用継続の希望を明確に伝えていくことが重要と言える。

【図23】M&A実施後、譲渡企業の従業員の雇用継続の状況



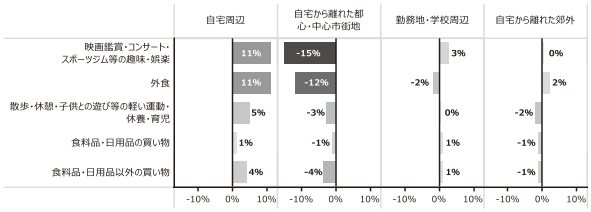
資料：（株）東京商工リサーチ「中小企業のＭ＆Ａに関するアンケート調査」
(注)1.M&Aの実施について、「2015年以降にM&Aを実施したことがある」と回答した者に対する質問。

5．消費者の意識変化と小規模事業者の底力

- ●感染症流行により消費者の意識・行動は変化し、地元での消費やオンラインショッピングの利用などが増加。小規模事業者の顧客との関係づくりもオンラインツールを活用した取組が増加。
- ●こうした変化を転機と捉え新たな需要を獲得する地域の小規模な事業者も存在。

【図24】は、感染症流行前後における消費者の外出先の変化を示したものである。「映画鑑賞・コンサート・スポーツジム等の趣味・娯楽」や「外食」を中心に、いずれの項目においても、自宅周辺への外出が増加しており、自宅から離れた都心・中心市街地への外出は減少していることが分かる。

【図24】感染症流行前後の外出先の変化

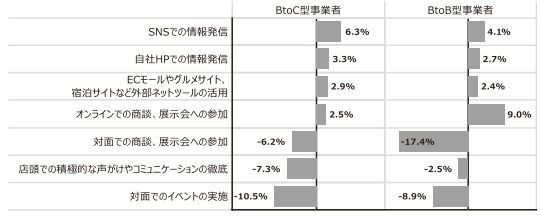


資料：国土交通省「新型コロナ生活行動調査」

【図25】は、感染症流行前後における顧客との関係づ

くりにおいて力を入れている取組の変化を示したものである。これを見ると、BtoC型、BtoB型いずれも「SNSでの情報発信」や「自社HPでの情報発信」など、顧客との関係づくりでは感染症流行下でオンラインツールを活用した取組に力を入れる者が増加していることが分かる。一方、「対面でのイベントの実施」や「対面での商談、展示会への参加」など、対面による関係づくりの取組に力を入れる者は減少していることが分かる。

【図25】感染症流行前後の顧客との関係づくりの取組の変化

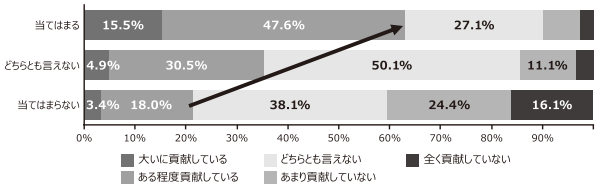


資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング(株)「小規模事業者の環境変化への対応に関する調査」

- ●日頃から地域とのつながりを大事にしている小規模事業者は感染症流行下でも地域とのつながりに支えられ、売上の維持にもつながっている。
- ●また、近年の動向としてSDGsの重要性の認識も広まりつつある。SDGsの取組は持続可能な地域づくりにも関係しており、小規模事業者の持続的な発展にとっても重要な取組と捉えられている。

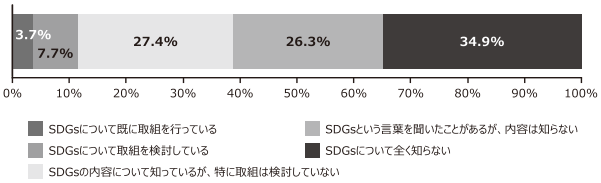
【図26】は、地域とのつながりの状況別に、地域とのつながりが感染症流行後の売上げの維持に貢献しているか聞いたものである。これを見ると、いずれの項目においても「当てはまる」と回答した者は、地域とのつながりが感染症流行後の売上げの維持に貢献している様子が見て取れる。

【図26】地域とのつながりは感染症流行後の売上げ維持へ貢献しているか



【図27】を見ると、「SDGsについて既に取組を行っている」又は「SDGsについて取組を検討している」と回答する者は、約1割にとどまる。一方、「SDGsの内容について知っているが、特に取組は検討していない」又は「SDGsという言葉を聞いたことがあるが、内容は知らない」まで含めて約7割と、小規模事業者においてもSDGsへの認知度が高まっていることが分かる。

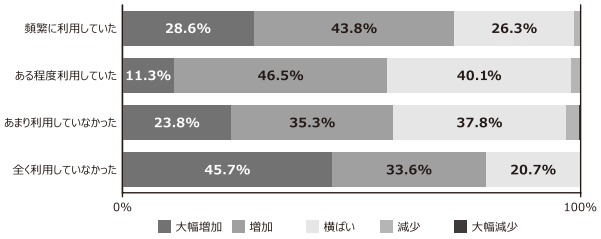
【図27】小規模事業者のSDGsへの認知度・取組状況



- ●商工会・商工会議所の利用頻度は増加しており、感染症流行による事業環境の変化の中において、商工会や商工会議所による支援も重要であったことが示唆される。
- ●テイクアウト・デリバリーの実施やECの導入支援など、事業環境の変化に合わせた支援も実施しており、小規模事業者からの期待は一層高まっている。

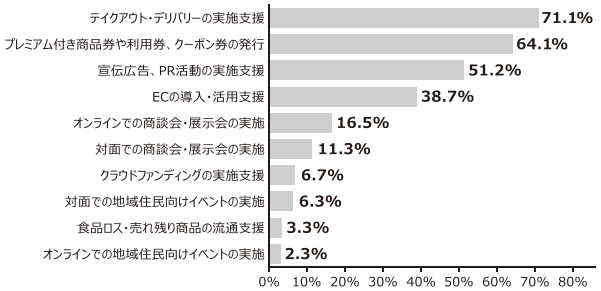
【図28】は、商工会・商工会議所の利用頻度の変化を感染症流行前の利用頻度別に確認したものである。これを見ると、「頻繁に利用していた」と回答していた者の利用頻度が更に増加していることが分かる。また、商工会・商工会議所を「全く利用していなかった」と回答していた者の利用頻度も大幅に増加していることが見て取れる。これまで全く利用していなかった小規模事業者は、感染症流行が商工会・商工会議所を利用するきっかけになったものと推察される。

【図28】感染症流行後の商工会・商工会議所の利用頻度の変化



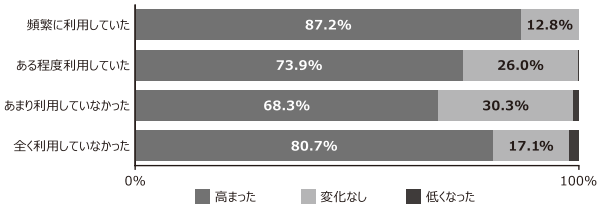
【図29】は、経営指導員が感染症流行をきっかけに実施した「営業・販路開拓」に関する具体的な支援策を示したものである。これを見ると「テイクアウト・デリバリーの実施支援」が最も多く、次いで「プレミアム付き商品券や利用券、クーポン券の発行」、「宣伝広告・PR活動の実施支援」が挙げられている。また、「ECの導入・活用支援」も一定程度実施しており、商工会・商工会議所は地元事業者が感染症流行によって変化した消費行動に対応できるよう新サービス・商品提供への支援や地域活性化に向けた消費喚起といった支援に注力したことが推察できる。

【図29】感染症流行下における「営業・販路開拓」の支援内容



【図30】は、商工会・商工会議所への期待度の変化を感染症流行前の利用頻度別に確認したものである。これを見ると、利用頻度にかかわらず商工会・商工会議所への期待は高まっていることが確認できる。特に「頻繁に利用していた」、「全く利用していなかった」と回答していた者からの期待が高くなっている。

【図30】感染症流行後の商工会・商工会議所への期待度の変化



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング(株)「小規模事業者の環境変化への対応に関する調査」
「商工会・商工会議所の小規模事業者支援に関する調査」