

08436P-00

診断士
書籍
売上シェア

No.1

2020
年度版

中小企業診断士

最速合格のための

スピード テキスト

中小企業経営・中小企業政策

TAC中小企業診断士講座

7

合格に必要^な知識^を
コンパクトに凝縮!

受験生から圧倒的
支持を得ている

定番テキスト!



TAC出版

TAC PUBLISHING Group

はしがき

本書は、「中小企業経営」「中小企業政策」の2編から構成されています。

第1編「**中小企業経営**」では、中小企業の動向や特徴、中小企業が経営資源を調達する際の各種課題、労働生産性の状況などを、『**中小企業白書2019年版**』を中心に重要論点について解説をしています。

『中小企業白書』とは、中小企業基本法に基づき、中小企業の動向について毎年政府が国会に提出する報告書です。この白書は、各種機関の統計調査やアンケートなどの図表を掲載し、その内容を文章で説明するという形式をとっています。

中小企業白書2019年版は、次のような2部構成になっています。

第1部：平成30年度（2018年度）の中小企業の動向

第2部：経営者の世代交代

第3部：中小企業・小規模企業経営者に期待される自己変革

なお、平成26年の小規模基本法（小規模企業振興基本法）の成立に伴い、中小企業白書とは別に、小規模企業白書が新たに刊行され、平成28年度以降、本試験では、小規模企業白書からおおむね3問（3マーク）出題されています。本書は小規模企業白書2019年版についても試験対策上必要と考えられる論点を盛り込んでいますので、安心して学習してください。

第2編「**中小企業政策**」では、中小企業基本法や具体的な中小企業施策について、『**中小企業施策利用ガイドブック**』等をもとに、試験に必要な重要施策を中心に解説しています。

国は、法律に基づいて金融や税制、経営相談などさまざまな支援を中小企業に対して行っています。そのようなさまざまな支援策の活用が中小企業の経営革新や経営力向上等につながり、日本経済の活性化にもつながります。

皆様が本書を活用され、見事合格されることを祈念しています。

2019年11月

TAC中小企業診断士講座

本書の利用方法

本書は皆さんの学習上のストーリーを考えた構成となっています。テキストを漫然と読むだけでは、学習効果を得ることはできません。効果的な学習のためには、次の1～3の順で学習を進めるよう意識してください。

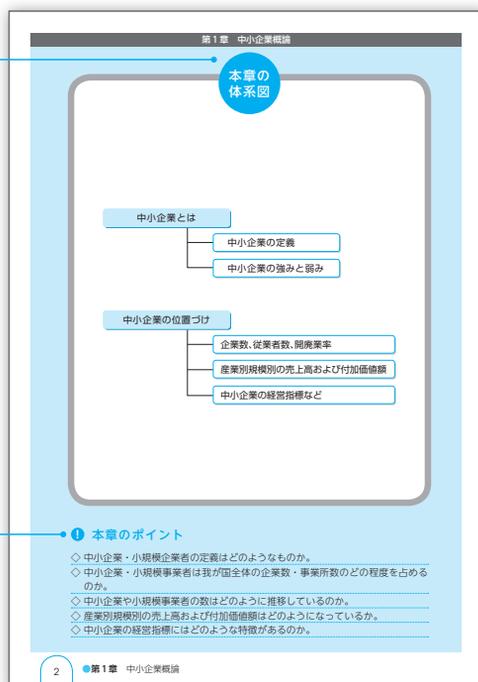
1. 全体像の把握：「科目全体の体系図」「本章の体系図」「本章のポイント」
2. インプット学習：「本文」
3. 本試験との関係確認：「設例」「出題領域表」

1. 全体像の把握

テキストの巻頭には「科目全体の体系図」を掲載しています。科目の学習に入る前に、まずこの体系図をじっくりと見てください。知らない単語・語句等もあると思いますが、この段階では「何を学ぼうとしているのか」を把握することが重要です。

また、各章の冒頭には、「本章の体系図」を掲載しています。これから学習する内容の概略を把握してから、学習に入るようにしましょう。「本章の体系図」は、「科目全体の体系図」とリンクしていますので、科目全体のなかでの位置づけも確認してください。

まず、全体像を把握。



2. インプット学習

テキスト本文において、特に重要な語句については**太字**で表示しています。また、語句の定義を説明する部分については、色文字で表示をしています。復習時にサブノートやカードをつくる方は、これらの語句・説明部分を中心に行うとよいでしょう。

出題可能性や内容など特に重要と考えられる箇所を示しています。

重要な語句は太字で表示しています。

過去5年間における本試験（第1次試験）の出題実績です。

語句の定義を色文字で説明しています。

4 中小ものづくり高度化法に基づく支援

1 中小ものづくり高度化法(中小企業のものづくり基盤技術の高度化に関する法律)

概要

日本の製造業の強みが高度の【**ものづくり基盤技術**】を持つ中小企業と最終製品を提供する大企業との密接な連携（磨り合わせ）にあることをふまえ、【**ものづくり基盤技術**】の高度化への**研究開発**を支援することにより、日本の**製造業の国際競争力の強化**および**新たな事業の創出**を図ることを目的とした法律である。

概要 [2-2-21] 中小ものづくり高度化法(特定研究開発等計画)のスキーム

①国(経済産業大臣)が**指針(特定ものづくり基盤技術高度化指針)**を策定

↓

②中小企業者は(必要に応じ他の事業者と協力して)指針に基づき**特定研究開発等計画(研究開発計画)**を作成

→申請→③国(経済産業大臣)

←認定

③認定を受けると各種支援策の利用が可能

特定ものづくり基盤技術等

特定ものづくり基盤技術高度化指針

特定ものづくり基盤技術について、川下製造業者のニーズをふまえた高度化の目標、研究開発等の実施方法、実施するにあたって配慮すべき事項を整理し、高度化指針として**経済産業大臣**が定めている。

特定ものづくり基盤技術

特定ものづくり**基盤技術**とは、**製造業の国際競争力強化**または**新事業の創出に資するもの**であり、その技術を用いて行う事業活動の相当部分が中小企業によって行われているものが**指定**されている。

230 ●第2章 中小企業施策

3. 本試験との関係確認

テキスト本文の欄外にある **R元 6** という表示は、令和元年度第1次試験第6問において、テキスト該当箇所の論点もしくは類似論点が出題されているということを意味しています。本試験ではどのように出題されているのか、テキスト掲載の「**設例**」や過去問題集等で確認してみましょう。

4 中小ものづくり高度化法に基づく支援

参考

特定ものづくり基盤技術（平成27年2月9日現在）

①デザイン開発技術、②情報処理技術、③精密加工技術、④製造環境技術、⑤接合・実装技術、⑥立体造形技術、⑦表面処理技術、⑧機械制御技術、⑨複合・新機能材料技術、⑩材料製造プロセス技術、⑪バイオ技術、⑫測定計測技術

設例

【中小企業のものづくり基盤技術の高度化に関する法律】は、我が国製造業の【A】及び新たな事業の創出を図るため、中小企業が担うものづくり基盤技術の高度化に向けた研究開発及びその成果の利用を支援するための法律である。

この法律では、【特定ものづくり基盤技術】について、【B】の最先端ニーズを反映して行われるべき研究開発等の内容、人材育成・知的資産活用のあるり方、取引慣行の改善等に関する指針を経済産業大臣が策定する。

文中の空欄AとBに入る語句の組み合わせとして、最も適切なものはどれか。（H30-13（設問1））

ア A：経営基盤の強化 B：川上産業
イ A：経営基盤の強化 B：川下産業
ウ A：国際競争力の強化 B：川上産業
エ A：国際競争力の強化 B：川下産業

解答 工

中小ものづくり高度化法は、我が国製造業の「国際競争力の強化」および新たな事業の創出を通じて、国民経済の健全な発展に寄与することを目的とし、「川下」製造業者のニーズ等に応えることを指針で定めている。

3 ▶ 支援措置…………… **H38 13**

特定研究開発等計画（研究開発計画）の認定に基づく支援措置には以下のようなものがある。

1 戦略的基盤技術高度化支援事業（補助金） **R元 22**

我が国製造業の国際競争力の強化と新たな事業の創出を目指し、中小企業者が特定ものづくり基盤技術の高度化に資する研究開発および販路開拓への取組みを支援する補助事業である。交付元は国（経済産業局）である。

適宜、補足参考
など、補足的な解説を載せています。

本試験ではどのように問われるのか確認しましょう。（過去問の表示がないものはTACのオリジナル問題です）

また、巻末の「**出題領域表**」は、本書の章立てに合わせて出題論点を一覧表にしたものです。頻出の論点がひと目でわかるので、効率的な学習が可能です。

出題領域表

第1編 中小企業経営

	H27	H28
第2章 中小企業とは 中小企業の位置づけ	大企業と中小企業の財務指標② 製造業事業所数、製造法付帯率、1事業所当たりの製造品出荷額等の増減③ 企業関係件数、負債金額、要員別雇用件数増減比の増減率④	卸売業の事業所数等の推移③ 業種別の中小企業の労働生産性の比較④
第3章 中小企業白書第1部		中小企業と大企業の売上総利益率の増減② 中小企業と大企業の売上総利益率の増減② 中小企業と大企業の売上総利益率の増減② 中小企業と大企業の売上総利益率の増減②
第4章 中小企業白書第2部	製造業とサービス業の平均給与と給与所得倍率、中小企業と大企業間の労働生産性増減② 中小企業と大企業間の労働生産性増減② 中小企業と大企業間の労働生産性増減② 中小企業と大企業間の労働生産性増減②	三大都市圏と三大都市圏以外における企業規模別の企業従業員数③ M字カーブの説明、従業員労働力増減④ 女性および高齢者の雇用率増減④ 下請企業が供給取引する経事業所別の増減率④ 経事業所別の売上高④ 企業規模別のオペレーション活用率④ 業種別の労働生産性の増減状況、売上目標の未達成理由④

中小企業診断士試験の概要

中小企業診断士試験は、「第1次試験」と「第2次試験」の2段階で行われます。

第1次試験は、企業経営やコンサルティングに関する基本的な知識を問う試験であり、年齢や学歴などによる制限はなく、誰でも受験することができます。第1次試験に合格すると、第2次試験へと進みます。この第2次試験は、企業の問題点や改善点などに関して解答を行う記述式試験（筆記試験）と、面接試験（口述試験）で行われます。

それぞれの試験概要は、以下のとおりです（令和元年度現在）。

第1次試験

【試験科目・形式】 7科目（8教科）・択一マークシート形式（四肢または五肢択一）

		試験科目	試験時間	配点
第1日目	午前	経済学・経済政策	60分	100点
		財務・会計	60分	100点
	午後	企業経営理論	90分	100点
		運営管理（オペレーション・マネジメント）	90分	100点
第2日目	午前	経営法務	60分	100点
		経営情報システム	60分	100点
	午後	中小企業経営・中小企業政策	90分	100点

※中小企業経営と中小企業政策は、90分間で両方の教科を解答します。

※公認会計士や税理士といった資格試験の合格者については、申請により試験科目の一部免除が認められています。

【受験資格】

年齢・性別・学歴による制限なし

【実施地区】

札幌・仙台・東京・名古屋・大阪・広島・福岡・那覇

【合格基準】

(1)総点数による基準

総点数の60%以上であって、かつ1科目でも満点の40%未満のないことを基準とし、試験委員会が相当と認めた得点比率とする。

(2)科目ごとによる基準

満点の60%を基準とし、試験委員会が相当と認めた得点比率とする。

※一部の科目のみに合格した場合には、翌年度および翌々年度の、第1次試験受験の際に、申請により当該科目が免除されます（合格実績は最初の年を含めて、3年間有効となる）。

※最終的に、7科目すべての科目に合格すれば、第1次試験合格となり、第2次試験を受験することができます。

【試験案内・申込書類の配布期間、申込手続き】

例年5月中旬から6月上旬（令和元年度は4/26～5/31）

【試験日】 例年8月上旬の土日2日間（令和元年度は8/3・4）

※令和2年度は東京オリンピック開催に伴い、7月中旬の土日2日間に前倒しされる予定です。
なお、試験に関する最新の情報は、中小企業診断士協会（次頁下参照）へご確認ください。

【合格発表】 例年9月上旬（令和元年度は9/3）

【合格の有効期間】

第1次試験合格（全科目合格）の有効期間は2年間（翌年度まで）有効。

第1次試験合格までの、科目合格の有効期間は3年間（翌々年度まで）有効。

！ 第1次試験のポイント

- ①全7科目（8教科）を2日間で実施する試験である
- ②科目合格制が採られており基本的な受験スタイルとしては7科目一括合格を目指す、必ずしもそうでなくてもよい（ただし、科目合格には期限がある）

第2次試験《筆記試験》

【試験科目】 4科目・各設問15～200文字程度の記述式

	試験科目	試験時間	配点
午前	中小企業の診断及び助言に関する実務の事例Ⅰ	80分	100点
	中小企業の診断及び助言に関する実務の事例Ⅱ	80分	100点
午後	中小企業の診断及び助言に関する実務の事例Ⅲ	80分	100点
	中小企業の診断及び助言に関する実務の事例Ⅳ	80分	100点

【受験資格】

第1次試験合格者

※第1次試験全科目合格年度とその翌年度に限り有効です。

※平成12年度以前の第1次試験合格者で、平成13年度以降の第2次試験を受験していない場合は、1回に限り有効です。

【実施地区】

札幌・仙台・東京・名古屋・大阪・広島・福岡

【試験案内・申込書類の配布期間、申込手続き】

例年8月下旬から9月中旬（令和元年度は8/23～9/17）

【試験日】 例年10月下旬の日曜日（令和元年度は10/20）

【合格発表】 例年12月上旬（令和元年度は12/6）

※筆記試験に合格すると、口述試験を受験することができます。

※口述試験を受ける資格は当該年度のみ有効です（翌年への持ち越しはできません）。

第2次試験《口述試験》

【試験科目】 筆記試験の出題内容をもとに4～5問出題（10分程度の面接）

【試験日】 例年12月中旬の日曜日（令和元年度は12/15）

【合格発表】 例年12月下旬（令和元年度は12/25）

第2次試験のポイント

- ①筆記試験と口述試験の2段階方式で行われる
- ②基本的な学習内容としては1次試験の延長線上にあるが、より実務的な事例による出題となる

【備考】実務補習について

中小企業診断士の登録にあたっては、第2次試験に合格後3年以内に、「診断実務に15日以上従事」するか、「実務補習を15日以上受ける」ことが必要となります。

この診断実務への従事、または実務補習を修了し、経済産業省に登録申請することで、中小企業診断士として登録証の交付を受けることができます。

中小企業診断士試験に関するお問合せは

一般社団法人 中小企業診断協会（試験係）

〒104-0061 東京都中央区銀座1-14-11 銀松ビル5階

ホームページ <https://www.j-smeca.jp/>

TEL 03-3563-0851 FAX 03-3567-5927

中小企業経営・政策を学習するにあたってのポイント

<中小企業経営>

中小企業経営は、過去の本試験を分析すると、中小企業白書からの出題が7～9割程度を占め、前年版（2020年合格目標であれば2019年版）からの出題となっております。したがって、何を差し置いても中小企業白書（前年版）の学習が欠かせないことになります。

中小企業白書（および小規模企業白書）は、統計調査（2次データ）の図表からの出題が中心となります。図表については細かい数値も多く、特に初学者の方にとっては覚えにくいかもしれませんが、学習の初期段階では気にする必要はありません。「増加・減少」「横ばい」「上昇・低下」といった、大まかな傾向を把握することに努めてください。

また、規模別の特徴（大企業・中小企業・小規模事業者の比較）や業種別の特徴（製造業・卸売業・小売業・サービス業等の比較）もよく問われますので、比較する意識をもつと効果的でしょう。

なお、アンケート調査（1次データ）については、細かい数値が問われることはありません。最も多い項目を中心に覚えると効果的です。

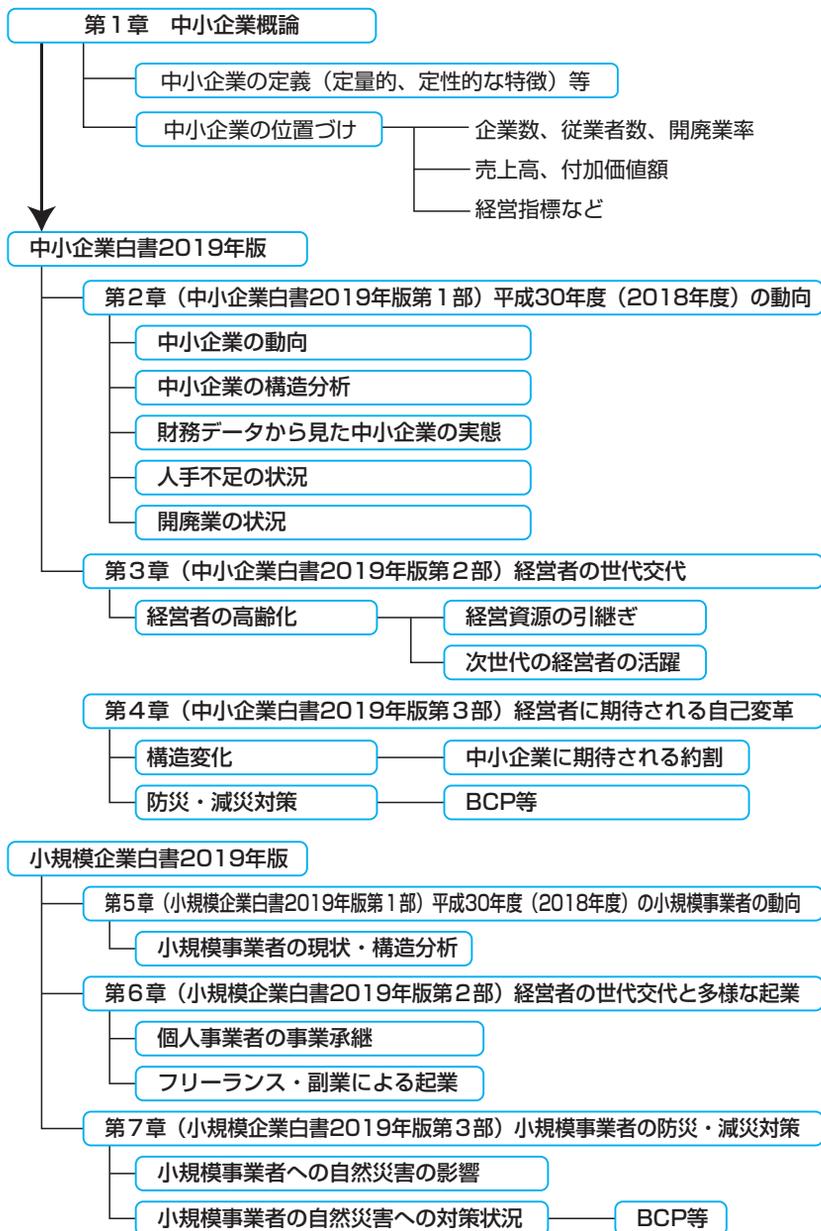
<中小企業政策>

中小企業政策は、中小企業基本法や中小企業等経営強化法など、頻出論点のはっきりしています。本テキストの欄外の過去問表示や、巻末の出題領域表を参考に、頻出論点から優先的に取り組んでください。極端に言えば、過去5年間で1度も出題されていない施策は、学習時間が確保できなければ捨てても構いません。メリハリを意識して学習すると効果的です。

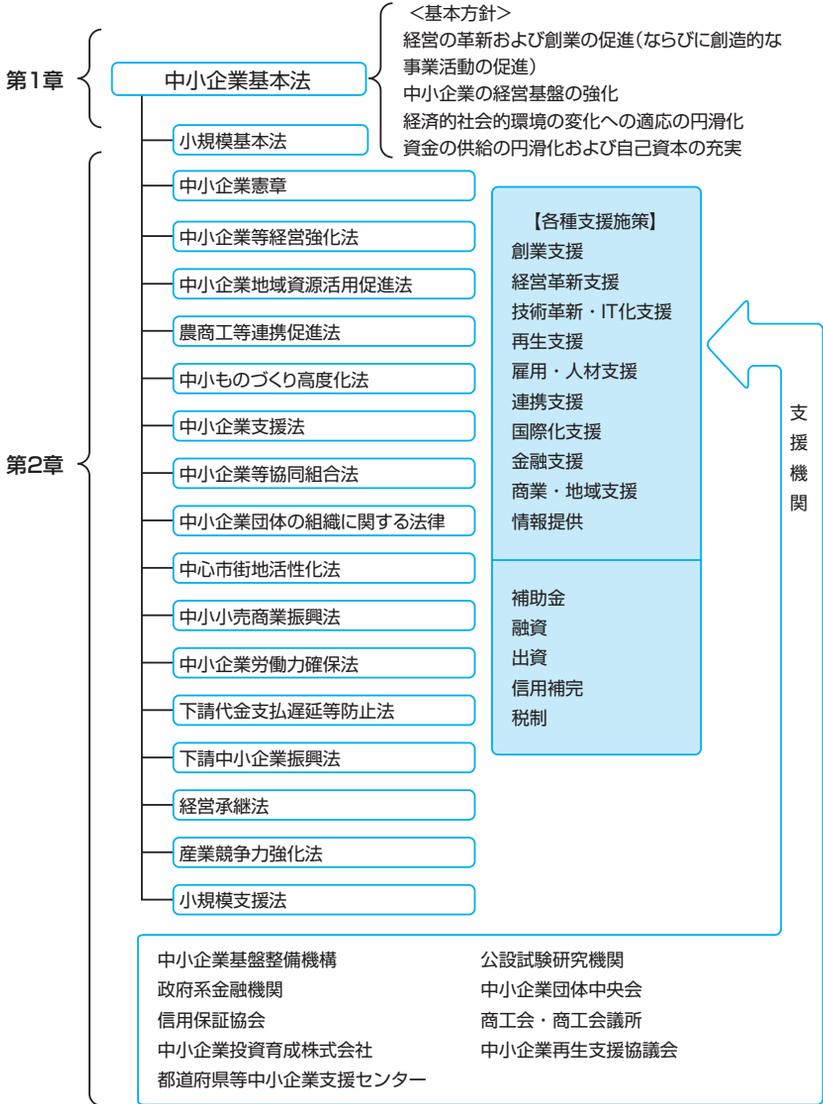
また、施策は、大きく分けると「法律」と「事業（制度）」に分かれます。前者は、本テキストにスキームが記載されているものは、優先的にスキームを覚えてください。後者は、「誰が（実施機関）」、「誰に（支援対象）」、「何を（補助金、融資、信用保証等）」、「どのように（貸付条件等）」、「何の目的で（資金調達、新事業活動促進等）」といった観点を意識して学習すると効果的です。

中小企業経営・政策 体系図

第1編 中小企業経営



第2編 中小企業政策



第3章

中小企業政策の変遷

CONTENTS

第1編 中小企業経営

第1章 中小企業概論

1	中小企業とは	3
①	中小企業の定義	3
②	中小企業の強みと弱み	5
2	中小企業の位置づけ	7
①	企業数、従業者数	7
②	開廃業率	13
③	産業別規模別売上高および付加価値額	14
④	中小企業の経営指標	18
⑤	金融機関別中小企業向け貸出残高	21

第2章 中小企業白書2019年版第1部
平成30年度（2018年度）の中小企業の動向

1	中小企業の動向	25
①	我が国経済の現状	25
②	中小企業の現状	26
2	中小企業の構造分析	32
①	企業数の変化	32
②	開廃業が企業に与える影響	35
③	まとめ	39
3	財務データから見た中小企業の実態	40
①	財務面から見た中小企業の多様性	40
②	時系列で見た財務状況の推移	40
③	設備投資が財務パフォーマンスに与える影響	44
4	人手不足の状況	45
①	深刻化する人手不足の現状	45
②	中小企業の労働生産性の現状	47
③	企業を取り巻く労働環境について	50
④	新たな雇用の担い手	53
5	開廃業の状況	56
①	開廃業の動向	56

第3章 中小企業白書2019年版第2部 経営者の世代交代

1 経営資源の引継ぎ	63
① 経営者引退の概観	63
② 事業承継	65
③ 廃業とそれに伴う経営資源の引継ぎ	68
④ 経営者引退の実態	75
2 次世代の経営者の活躍	78
① 経営者参入の概観	78
② 経営者参入に至るまでの課題	96
③ 起業後に成長を果たす起業家の実態	102

第4章 中小企業白書2019年版第3部 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	107
① 3つの経済・社会の構造変化	107
② 社会構造の変化と中小企業に期待される役割	132
2 防災・減災対策	147
① 中小企業に対する自然災害の影響	147
② 中小企業における、自然災害への対策状況	150

第5章 小規模企業白書2019年版第1部 平成30年度（2018年度）の小規模事業者の動向

1 小規模事業者の現状	155
① 小規模事業者を取り巻く状況	155
2 小規模事業者の構造分析	157
① 企業数の変化	157

第6章 小規模企業白書2019年版第2部 経営者の世代交代と多様な起業

1 個人事業者の事業承継	161
① 個人事業者の事業承継に向けた論点整理	161
② 個人事業者の事業承継	162
③ 廃業した個人事業者からの経営資源の引継ぎ	163
2 フリーランス・副業による起業	166
① 我が国の起業の実態	166

② 成長過程の実態と課題	174
③ フリーランス起業家の実態とフリーランス活用	177

第7章 小規模企業白書2019年版第3部 小規模事業者の防災・減災対策

1 小規模事業者に対する自然災害の影響	181
① 被災による小規模事業者への影響	181
2 小規模事業者における、自然災害への対策状況	183
① 自然災害に関するリスク認知の取組、自然災害に対する備えの状況	183
② 損害保険・火災共済の活用状況	184
③ BCP（事業継続計画）の取組	184

第2編 中小企業政策

第1章 中小企業政策の基本

1 中小企業基本法	187
① 中小企業基本法の概要	187
② 小規模企業活性化法（通称）	192
2 小規模基本法（小規模企業振興基本法）	194
① 概要	194
② 基本方針	194
③ 基本計画（小規模企業振興基本計画）	194
3 中小企業憲章	196
① 基本理念	196
② 基本原則、行動指針	196

第2章 中小企業施策

1 資金供給の円滑化および自己資本の充実	199
① 資金供給の円滑化・多様化	199
② 自己資本の充実	204
③ 中小企業関連税制	206
2 中小企業等経営強化法に基づく支援	210
① 中小企業等経営強化法の概要	210
② 創業支援	210
③ 経営革新支援	211
④ 新連携支援	216
⑤ 経営力向上支援	218

⑥ 事業継続力強化支援	221
⑦ 環境整備	222
3 新たな事業活動の支援	223
① 中小企業地域資源活用促進法	223
② 農商工等連携促進法	225
③ 政策横断的な支援事業	227
④ その他の支援	228
4 中小ものづくり高度化法に基づく支援	230
① 中小ものづくり高度化法（中小企業のものづくり基盤技術の高度化に関する法律）	230
5 経営基盤の強化	234
① 経営資源の確保	234
② 連携・共同化の推進	239
③ 中心市街地活性化法（中心市街地の活性化に関する法律）	247
④ 中小商業の振興	248
⑤ 労働対策	250
⑥ 下請取引の適正化・下請中小企業の振興	250
6 環境変化への対応	256
① 経営安定対策	256
7 中小企業の事業承継および再生支援	259
① 経営承継法に基づく事業承継支援	259
② その他の事業承継支援	261
③ 産業競争力強化法に基づく再生支援	262
④ その他の再生支援	263
8 小規模企業対策	264
① 小規模支援法	264
② 小規模企業共済制度	265
③ 小規模事業者経営改善資金融資制度（マル経融資）	268
④ 小規模事業者持続化補助金	270

第3章 中小企業政策の変遷

1 中小企業政策の変遷	273
① 中小企業政策の変遷の概要	273
② 主要な法律の制定年等	274

出題領域表	276
-------	-----

参考文献一覧	282
--------	-----

索引	283
----	-----

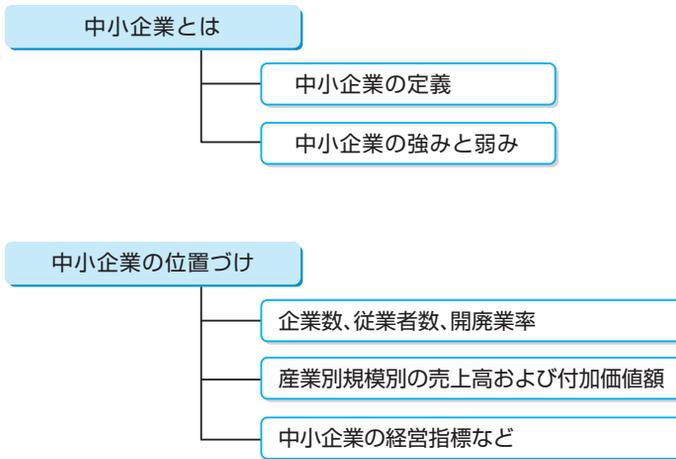
中小企業經營

第 1 編

第 1 章

中小企業概論

Registered Management Consultant

本章の
体系図**!** 本章のポイント

- ◇ 中小企業・小規模企業者の定義はどのようなものか。
- ◇ 中小企業・小規模事業者は我が国全体の企業数・事業所数のどの程度を占めるのか。
- ◇ 中小企業や小規模事業者の数はどのように推移しているのか。
- ◇ 産業別規模別の売上高および付加価値額はどのようになっているか。
- ◇ 中小企業の経営指標にはどのような特徴があるのか。

1 中小企業とは

中小企業の経営特性を理解するうえでは、まず中小企業とはどのような企業であるのかを知る必要がある。国の政策の対象となる中小企業の範囲は、中小企業基本法の定義により定量的に定められている。また、中小企業には、定性的な特徴が見られる。よって、中小企業の類型、中小企業の強みと弱みを整理することで、中小企業の本質を理解する。

1 中小企業の定義



中小企業の範囲を規定する場合、我が国では、中小企業基本法第2条第1項において、**資本金規模**、**従業員規模**を基準として大企業との定量的な区分がされている。また、法的な定義ではないが、定性的な中小企業の特徴を見ることで、中小企業とはどのような企業かが理解できる。

1▶ 中小企業基本法による定量的な定義

中小企業基本法では、中小企業の定義を業種別に図表1-1-1のように**資本金額**と**従業員数**の基準を定めている。

図表 [1-1-1] 中小企業基本法による中小企業の定義

	現在の定義
製造業、建設業、運輸業など	資本金3億円以下または従業員数300人以下
卸売業	資本金1億円以下または従業員数100人以下
小売業、飲食店	資本金5千万円以下または従業員数50人以下
サービス業	資本金5千万円以下または従業員数100人以下

なお、中小企業基本法では、**小規模企業者**を、常時使用する従業員の数が20人以下（商業（卸売業、小売業、飲食店）・サービス業は5人以下）の事業者と定義している。中小企業と異なり、**従業員数のみ**で判断する（資本金額は考慮しない）。

2▶中小企業の定性的な特徴

中小企業の定性的な特徴は、大企業と比較した相対的なものであり、すべての中小企業にあてはまるとはいえないが、次のようなものがある。

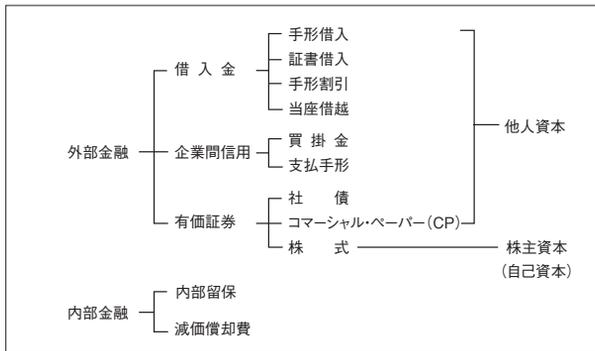
1 所有と経営の非分離

所有と経営の分離は、株式会社の特徴のひとつである。しかしながら、中小企業においては、株式会社形態を採っていても、少数の株主が株式を所有しており、さらにその株主が経営者となって経営を行っている場合が多い。

2 資金調達の非公開性

事業規模の小さい中小企業は、証券市場への上場基準を満たさない企業が多く、直接金融（株式や社債の発行など）の面で不利である。

図表 [1-1-2] 企業の資金調達の方法



(出所：小川正博他著『21世紀中小企業論（第3版）』有斐閣、2013年、p.272)

3 事業活動の地域性

大企業に比べ、活動範囲（地域）が比較的狭い範囲に限定されている。

4 特徴的な存立分野

中小規模の企業であるがゆえに、規模の経済性が大きく作用する分野には参入がきわめて困難である。最低必要資本量が少額で済み、需要が小さく、または需要が均質化せず、多様で変化が激しい分野ほど、規模の経済性が働きにくく、中小企業の参入や存立が可能となる。

大企業の下請や部品加工を行う電子部品・機械・金属関連、地場産業に多い食料品、衣料、家具などの分野に中小企業が多く存立している。

特に、家族労働中心で事業主とその家族の生活基盤の維持に重点を置くものを生

業的経営という。

5 経営者への高依存度

企業としての規模が小さいため、階層的な管理組織を作る必要性が低い。そして、階層的な組織でないために、中小企業では経営者の裁量の余地が大きく、環境変化への対応の意思決定を経営者に大きく依存することになる。

6 従業員の役割の増大

中小企業は使用できる資本が少ないため、雇用できる従業者数にも限界がある。そのため、中小企業で働く従業者は、特定の業務に専門化することができず、周辺の・関連的業務も含めて多能化することになる。

7 外部経営資源への高依存度

規模が小さい中小企業は中核的な機能に専門化し、補完的な業務を内部化することは困難なため外部経営資源に大きく依存する。しかし、経済環境の変化が激しい分野では、補完的な業務を内部化するより外部に依存したほうがむしろ有利になる。

8 擬似資本

我が国の中小企業金融の特徴として**擬似資本**が多いことがあげられる。擬似資本とは、**金融機関からの借入金の一部の借換え等により、実質的に返済資金を調達する必要がなく中小企業にとって資本的性格を有する資金のこと**であり、中小企業の自己資本を補完しているといわれている。

2 中小企業の強みと弱み

中小企業は規模が小さいということから、弱さや不完全さのイメージをもつかもしれないが、同時に大企業にない強みももっている。

1▶ 中小企業の強み.....

中小企業の強みとしては以下のようなものがある。

1 意思決定の迅速性

中小企業の特長として、オーナー経営者が多いため、意思決定に対する他からの制約が少なく、**意思決定を大胆に、迅速に行うことができる。**

2 企業内のコミュニケーションの緊密性

規模が小さいことから、経営トップと従業員、従業員間の人間関係が密であり、**意思の疎通がスムーズである。**

②▶中小企業の弱み

中小企業の弱みは、なんといっても**経営資源の質・量が不十分**なことである。それにより、直接金融による資金調達の困難性と借入金依存度の高さ、人材確保の困難、情報収集力の弱さ、後継者難などの弱みがある。

設例



中小企業経営の共通の特質として、最も不適切なものはどれか。

[H21-11改題 ア～ウ、オ省略]

エ 人的資源の不足を補うため、階層的な管理組織を形成する必要性が高い。

解答 エ

中小企業は規模が小さく階層的な管理組織を作る必要性が低いため、誤りである。

2

中小企業の位置づけ

中小企業が、我が国の経済・産業に与える影響には大きなものがある。その影響力を企業数、従業者数、経営指標などの各種統計資料により概観していく。試験対策としては、特徴的な傾向を覚えればよく、すべての数値を覚える必要はない。

1 企業数、従業者数



1▶企業数 (2016年).....

中小企業は全体の**99.7%**を占めている (大企業は0.3%しかない)。その他のポイントは以下のとおりである (図表1-1-3参照)。

R元 4

H30 2

H29 1

H27 1

<中小企業>

- ① 最も多い業種は「**小売業**」である。
- ② 業種別に多い順に並べると、「**小売業**」⇒「**宿泊業、飲食サービス業**」⇒「**建設業**」⇒「**製造業**」となる。

<小規模企業>

- ① 全企業数の**84.9%** (**8割強**) を占めている。
- ② 業種別に多い順に並べると、「**小売業**」⇒「**宿泊業、飲食サービス業**」⇒「**建設業**」⇒「**生活関連サービス業、娯楽業**」となる。

設例

総務省・経済産業省「平成28年経済センサス－活動調査」に基づき、産業別に中小企業数を比較した場合、多いものから少ないものへと並べた組み合わせとして、最も適切なものを下記の解答群から選べ。ここで企業数は会社数と個人事業所の合計とする。 (H26-2改題)

a 建設業 b 製造業 c 小売業

〔解答群〕

- ア a 建設業 - b 製造業 - c 小売業
 イ a 建設業 - c 小売業 - b 製造業
 ウ b 製造業 - a 建設業 - c 小売業
 エ b 製造業 - c 小売業 - a 建設業
 オ c 小売業 - a 建設業 - b 製造業

解答 オ

どの分類であっても、企業数が最も多いのは小売業である。それさえ知っていれば、ピンポイントでオを選べる。

図表 【1-1-3】 産業別規模別企業数

(民営、非一次産業、2012年、2014年、2016年。丸数字は順位)

(1) 企業数 (会社数+個人事業者数)

産業		年	中小企業					
			企業数		うち小規模企業			
			企業数	構成比 (%)	企業数	構成比 (%)		
鉱業、採石業、砂利採取業		2012	1,676	99.9	1,489	88.7		
		2014	1,454	99.7	1,284	88.1		
		2016	1,310	99.7	1,138	86.6		
建設業		2012	467,119	99.9	448,293	95.9		
		2014	455,269	99.9	435,110	95.5		
		2016	③430,727	99.9	③410,820	95.3		
製造業		2012	429,468	99.5	373,766	86.6		
		2014	413,339	99.5	358,769	86.4		
		2016	④380,517	99.5	327,617	85.7		
電気・ガス・熱供給・水道業		2012	657	96.1	410	59.9		
		2014	1,000	97.2	708	68.8		
		2016	975	96.9	699	69.5		
情報通信業		2012	44,332	98.9	29,558	65.9		
		2014	45,254	98.8	29,993	65.5		
		2016	42,454	98.7	27,782	64.6		
運輸業、郵便業		2012	74,316	99.7	55,287	74.2		
		2014	73,136	99.7	53,255	72.6		
		2016	67,220	99.7	48,326	71.6		
卸売業、小売業	卸売業・小売業計	2012	919,671	99.6	751,845	81.4		
		2014	896,102	99.5	712,939	79.2		
		2016	831,058	99.5	659,141	78.9		
	卸売業	卸売業	2012	225,599	99.3	163,713	72.1	
			2014	227,908	99.3	162,533	70.8	
			2016	207,986	99.3	146,481	69.9	
		小売業	小売業	2012	694,072	99.7	588,132	84.4
				2014	668,194	99.6	550,406	82.1
				2016	①623,072	99.6	①512,660	81.9
金融業、保険業		2012	30,184	99.2	29,187	95.9		
		2014	29,959	99.1	28,821	95.4		
		2016	27,338	99.0	26,180	94.8		
不動産業、物品賃貸業		2012	325,803	99.9	318,962	97.8		
		2014	319,221	99.9	311,568	97.5		
		2016	299,961	99.9	292,610	97.4		
学術研究、専門・技術サービス業		2012	185,730	99.7	159,400	85.6		
		2014	188,455	99.7	160,861	85.1		
		2016	181,763	99.6	154,892	84.9		
宿泊業、飲食サービス業		2012	543,543	99.9	475,183	87.3		
		2014	544,281	99.9	464,989	85.3		
		2016	②509,698	99.9	②435,199	85.3		
生活関連サービス業、娯楽業		2012	383,059	99.9	357,806	93.3		
		2014	382,304	99.9	353,250	92.3		
		2016	363,009	99.8	④337,843	92.9		
教育、学習支援業		2012	103,867	99.9	92,619	89.1		
		2014	107,479	99.9	94,409	87.7		
		2016	101,663	99.9	88,993	87.4		

産 業	年	中小企業			
		企業数		うち小規模企業	
		企業数	構成比 (%)	企業数	構成比 (%)
医療、福祉	2012	195,088	99.9	140,484	71.9
	2014	210,326	99.9	146,427	69.5
	2016	207,043	99.9	143,291	69.1
複合サービス事業	2012	3,476	100.0	3,461	99.5
	2014	3,492	100.0	3,478	99.6
	2016	3,375	100.0	3,360	99.5
サービス業（他に分類されないもの）	2012	144,945	99.4	105,064	72.0
	2014	138,157	99.3	96,393	69.3
	2016	130,065	99.2	90,499	69.0
非1次産業計	2012	3,852,934	99.7	3,342,814	86.5
	2014	3,809,228	99.7	3,252,254	85.1
	2016	3,578,176	99.7	3,048,390	84.9

資料：総務省「平成26年経済センサス基礎調査」、総務省・経済産業省「平成24年、28年経済センサス活動調査」再編加工

- (注) 1. 数値は、2012年は2012年2月時点、2014年は2014年7月時点、2016年は2016年6月時点のものである。
 2. 会社以外の法人および農林漁業は含まれていない。
 3. 企業の規模区分については、中小企業基本法（昭和38年法律第154号）による。
 4. 3.の条件の区分では、中小企業基本法以外の中小企業関連法令において中小企業または小規模企業として扱われる企業の数が反映されている。
 5. 小規模企業の構成比は全企業数に占める割合とする。
 6. 産業分類は、2013年10月改訂のものに従っている。
 7. 「経済センサス基礎調査」および「経済センサス活動調査」では、(1) 商業・法人登記等の行政記録を活用して、事業所・企業の捕捉範囲を拡大しており、(2) 本社等の事業主が支所等の情報も一括して報告する本社等一括調査を導入しているため、過去の中小企業白書の付属統計資料の「事業所・企業統計調査」による結果と単純に比較することは適切ではない。

(「中小企業白書2019年版」中小企業庁編 p.486、489をもとに作成)

②▶企業数（2012年、2014年、2016年の推移）……………

R元 1

H30 2

「非1次産業計」の企業数は、中小企業・小規模企業ともに、2012年、2014年、2016年の間、一貫して減少している。以下、ポイントを記す（図表1-1-3参照）。

<中小企業>

- ① 2012年、2014年、2016年の間、一貫して増加している業種はない。
- ② 2012年と2016年を比較して増加しているのは「医療、福祉」と「電気・ガス・熱供給・水道業」である。
- ③ 2012年、2014年、2016年の間、一貫して減少しているのは「鉱業、採石業、砂利採取業」、「建設業」、「製造業」、「運輸業、郵便業」、「小売業」、「金融業、保険業」、「不動産業、物品賃貸業」、「生活関連サービス業、娯楽業」、「サービス業（他に分類されないもの）」である。

<小規模企業>

- ① 2012年、2014年、2016年の間、一貫して増加している業種はない（中小企業と同じ）。
- ② 2012年と2016年を比較して増加しているのは「医療、福祉」と「電気・ガス・熱供給・水道業」である（中小企業と同じ）。

- ③ 2012年、2014年、2016年の間、一貫して**減少**しているのは「鉱業、採石業、砂利採取業」、「**建設業**」、「**製造業**」、「運輸業、郵便業」、「**小売業**」、「金融業、保険業」、「不動産業、物品賃貸業」、「生活関連サービス業、娯楽業」、「サービス業（他に分類されないもの）」に加えて（ここまでは中小企業と同じ）、「**卸売業**」と「**宿泊業、飲食サービス業**」も一貫して**減少**している。

H30 2

③▶**従業者数（2016年）**.....

H29 7

H27 1

中小企業の従業者数は総数の68.8%（約7割）、**小規模企業**の従業者数は総数の22.3%（約2割）となっている。その他のポイントは以下のとおりである（図表1-1-4参照）。

<中小企業>

- 1) 従業者の数が多い順に並べると、「**製造業**」⇒「**小売業**」⇒「**宿泊業、飲食サービス業**」⇒「**建設業**」となる。
- 2) 構成比（その業種における従業者総数合計に占める中小企業の従業者総数の割合のこと）は、「**医療、福祉**」が最も高く、次いで「**建設業**」が高い。

なお、過去に都道府県別（東京、愛知、大阪）の「会社の常用雇用者数と個人事業所の従業者総数に占める中小企業の割合」が問われたことがあるが、図表1-1-5に見るように、愛知県→大阪府→東京都という順番が正解となる（小規模企業でも同じ順番である）。47都道府県において、中小企業の割合が**最も低いのは東京都**である（小規模企業でも東京都が最も低い）。

<小規模企業>

- 1) 従業者の数が多い順に並べると、「**建設業**」⇒「**製造業**」⇒「**小売業**」⇒「**宿泊業、飲食サービス業**」となる。
- 2) 構成比（その業種における従業者総数合計に占める小規模企業の従業者総数の割合のこと）は、「**建設業**」が最も高く、次いで「**不動産業、物品賃貸業**」が高い。

<補足>

小規模企業を問われた場合、建設業の位置づけが高くなると考えればよい。

図表

【1-1-4】 産業別規模別従業者数

(民営、非一次産業、2012年、2014年、2016年。丸数字は順位)

(1) 企業ベース (会社および個人の従業者総数)

産 業		中小企業				
		従業者総数 (人)		うち小規模企業		
		年	構成比 (%)	従業者総数 (人)	構成比 (%)	
鉱業、採石業、砂利採取業		2012	20,303	91.8	10,807	48.9
		2014	18,168	85.2	9,423	44.2
		2016	17,024	83.4	8,678	42.5
建設業		2012	3,398,423	89.1	2,338,163	61.3
		2014	3,390,493	89.2	2,237,415	58.8
		2016	④3,244,169	②88.6	①2,107,520	①57.5
製造業		2012	6,550,429	65.6	2,130,081	21.3
		2014	6,486,389	66.4	1,998,167	20.5
		2016	①6,202,447	65.3	②1,838,047	19.4
電気・ガス・熱供給・水道業		2012	29,502	14.9	3,432	1.7
		2014	34,590	17.3	4,608	2.3
		2016	38,689	20.3	4,615	2.4
情報通信業		2012	961,057	63.4	113,956	7.5
		2014	979,521	62.8	113,266	7.3
		2016	969,660	61.5	104,029	6.6
運輸業、郵便業		2012	2,172,982	68.8	387,135	12.3
		2014	2,284,186	73.5	380,199	12.2
		2016	2,216,062	73.9	346,779	11.6
卸売業、小売業	卸売業・小売業計	2012	6,911,424	66.1	2,191,498	21.0
		2014	7,303,086	66.5	2,008,511	18.3
		2016	6,952,779	65.0	1,824,332	17.0
	卸売業	2012	2,397,968	73.3	562,523	17.2
		2014	2,557,628	74.5	541,928	15.8
		2016	2,462,540	72.2	484,470	14.2
	小売業	2012	4,513,456	62.8	1,628,975	22.7
		2014	4,745,458	62.9	1,466,583	19.4
		2016	②4,490,239	61.6	③1,339,862	18.4
金融業、保険業		2012	200,011	16.4	110,336	9.1
		2014	222,123	17.9	112,145	9.0
		2016	213,887	16.9	104,591	8.3
不動産業、物品賃貸業		2012	1,162,155	84.4	789,931	57.4
		2014	1,209,578	84.0	772,029	53.6
		2016	1,164,919	82.2	718,118	②50.7
学術研究、専門・技術サービス業		2012	1,002,971	75.1	451,941	33.8
		2014	1,043,067	73.5	440,702	31.0
		2016	1,008,309	70.6	420,595	29.5
宿泊業、飲食サービス業		2012	3,463,871	71.7	1,504,546	31.1
		2014	3,801,986	73.4	1,394,749	26.9
		2016	③3,603,582	73.1	④1,283,663	26.0
生活関連サービス業、娯楽業		2012	1,836,429	81.1	833,626	36.8
		2014	1,923,886	82.2	800,893	34.2
		2016	1,772,497	80.3	747,774	33.9
教育、学習支援業		2012	544,758	82.4	209,656	31.7
		2014	603,498	84.1	205,170	28.6
		2016	565,763	82.4	185,818	27.1
医療、福祉		2012	1,425,122	88.4	470,131	29.2
		2014	1,687,240	89.9	471,474	25.1
		2016	1,666,393	①88.7	447,866	23.8
複合サービス事業		2012	9,589	5.8	9,047	5.4
		2014	9,450	2.3	9,067	2.2
		2016	9,478	2.3	9,334	2.2

中小企業診断士 2020年度版
最速合格のためのスピードテキスト 7 中小企業経営・中小企業政策

発行日 2019年12月31日

初版発行

編著者 TAC株式会社 (中小企業診断士講座)

発行者 多田敏男

発行所 TAC株式会社 出版事業部 (TAC出版)

〒101-8383 東京都千代田区神田三崎町3-2-18

電話 (営業) 03-5276-9492

FAX 03-5276-9674

<https://bookstore.tac-school.co.jp/>

© TAC 2019

管理コード 08436P-00

〈ご注意〉

本書は、「著作権法」によって、著作権等の権利が保護されている著作物です。本書の全部または一部につき、無断で複製(コピー)、転載、改ざん、公衆送信(ホームページなどに掲載すること(送信可能化)を含む)されると、著作権等の権利侵害となります。上記のような使い方をされる場合、および本書を使用して講義・セミナー等を実施する場合には、小社宛許諾を求めてください。