

2018年11月28日 全9頁

# 中小企業で改善余地が大きい労働生産性

M&A やエコシステムの整備を通じた連携強化などが必要

経済調査部  
主任研究員 溝端 幹雄

## [要約]

- 中小企業が多い日本では、企業規模の拡大や都市集積によって労働生産性が改善する余地は大きい。
- 仮に米国並みに企業規模が拡大すれば、労働生産性は 6.8%、都市への集積が進めば 20.7%の大幅な改善が期待できる。特に企業規模拡大の効果は製造業（食料品、繊維、金属製品など）や小売業で大きい。
- これまで培ってきた中小企業の潜在力を活かすには、円滑な事業承継を進めつつ、M&A やエコシステムの整備を通じた連携強化などにより日本の労働生産性を改善することが必要だ。さらに超少子高齢社会では、労働生産性を引き上げるためにサービス産業を中心に都市集積を促すことも中長期的な課題であると言えよう。

## 1. はじめに

人手不足が深刻化する中、労働生産性の向上は喫緊の課題だ。そのために働き方改革による業務効率化は今後も継続すべき重要な取り組みである。同時に、中小企業の生産性を高めていくことも積年の課題であり、例えば企業規模の拡大による改善方法などがあるだろう。しかし、産業構造の違いを考慮すると、企業規模の拡大が生産性を改善させるとは限らない場合も考えられ、その時は企業規模の拡大よりも、都市への集積など別の方法を模索すべきかもしれない。

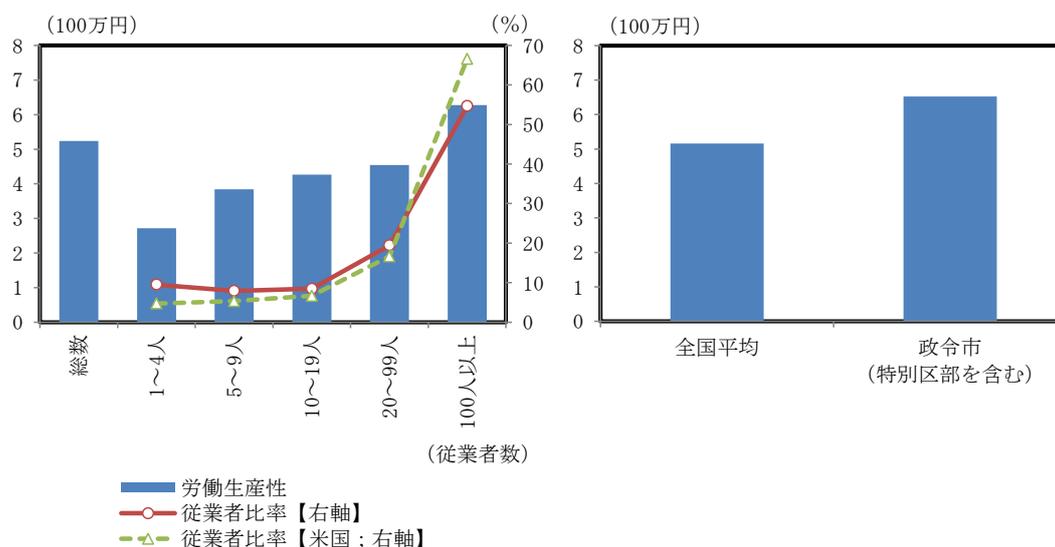
そこで本稿ではまず、日本の中小企業の地域別や産業別の労働生産性の違いを確認した上で、どの産業において中小企業で働く従業者数が多いのかを競争の激しい米国をベンチマークとして比較する。さらに、米国並みに企業規模が拡大した場合や、都市への集積が進んだ場合の労働生産性の改善効果を産業別に試算する。その上で、中小企業では労働生産性の改善余地が大きいことを指摘し、円滑な事業承継を進めつつ、M&A やエコシステムの整備を通じた連携強化や都市集積といった対策が、労働生産性の改善には有効であることを述べる<sup>1</sup>。

## 2. 企業規模・地域と労働生産性

### 労働生産性は企業規模が大きく都市にあるほど高くなる

まずは、総務省「経済センサス」で企業規模毎の労働生産性の違いを確認する。産業全体で見た労働生産性の平均的な姿は、企業規模が小さいほど低くなっている（図表1）。

図表1：企業規模別・労働生産性と従業者比率（左）、地域別・労働生産性（右）



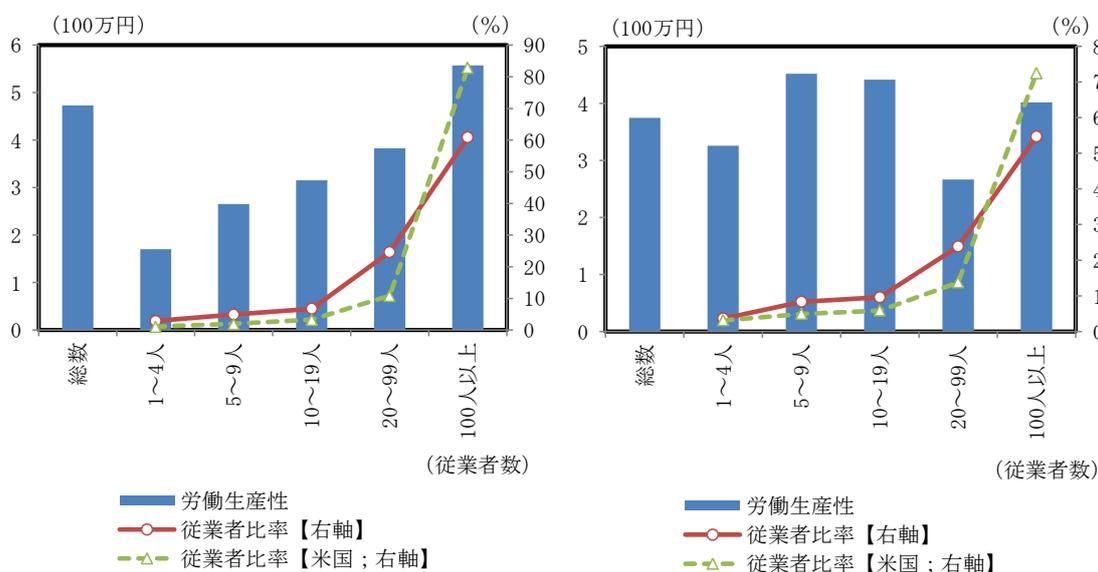
(注)いずれも全産業ベース。日本のデータは2011年と2015年の平均値、米国は2015年のもの。政令市(特別区部を含む)は2011年のデータがない熊本市を除いたもの。

(出所)総務省「経済センサス」、US Census Bureau SUSBより大和総研作成

<sup>1</sup> 本稿では、事業規模ではなく、企業規模の拡大効果について分析する。たとえ各事業所の規模は小さくても、より大きな経営体の傘下に入ることで、重複業務の回避、業務特化による専門性の向上、より優れた経営資源の導入、調達のコスト削減といったメリットが得られる可能性が高くなると考えている。

しかし、産業別に分解すると、企業規模が異なる場合の労働生産性の高さはまちまちだ。例えば、食料品製造業は企業規模の拡大によって労働生産性が急激に上昇する一方で、医療、福祉ではそうした明確な関係は読み取れない（**図表 2**）。

**図表 2 : 企業規模別・労働生産性と従業者比率（左：食料品製造業、右：医療、福祉）**



(注)日本のデータは2011年と2015年の平均値、米国は2015年のもの。  
(出所)総務省「経済センサス」、US Census Bureau SUSBより大和総研作成

さらに、**図表 1 (左)** や**図表 2** の折れ線グラフでは、企業規模毎で従業者比率が異なる様子を日本と米国について併記している。これを見ると、一般に日本の方が中小企業の従業者比率が高い様子が分かる。

一方、地域別の労働生産性を見たものが**図表 1 (右)** である。全国平均と比べると、やはり都市（ここでは特別区部を含む政令市）の方が労働生産性は高くなっている。既に企業規模が大きい産業や、そもそも規模拡大のメリットが小さい産業では、こうした企業の立地による生産性改善効果に注目していく必要があるだろう。

### 3. 中小企業で働く従業者の日米比較

#### 日本では中小企業が多い

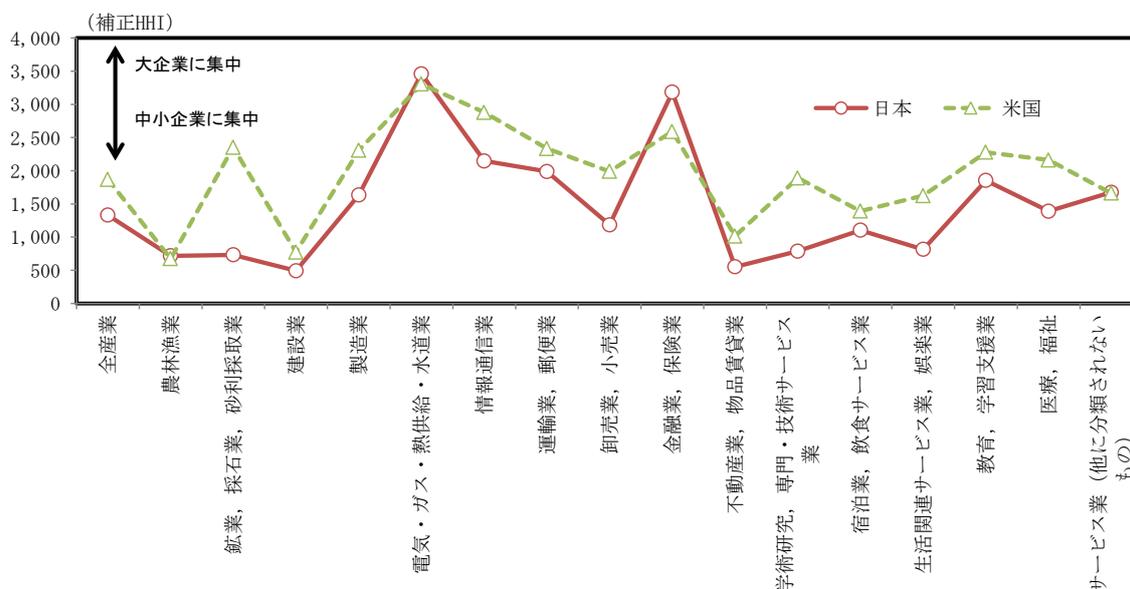
産業毎に従業者が大企業もしくは中小企業のどちらで多く従事しているのかを見るため、**図表 3** ではハーフィンダール=ハーシュマン指数を応用し、産業毎に従業者がどの企業規模に集中しているのかを示す指標を日本と米国で作成した。この指標が 4,000 に近づくと大企業に従業者が集まりやすく、逆に 0 に近づくと零細企業に従業者が集中していることを示している<sup>2</sup>。

<sup>2</sup> ここでは企業規模を 5 つの階級に分け、各階級の従業者比率を%表示で算出したうえで、各比率を 2 乗したも

米国をベンチマークとして比較すると、概して日本では中小企業に従業者が偏る傾向が強いことが分かる。同時に、産業毎に従業者の各企業規模への集中度は異なることも確認できる。例えば、電気・ガス・熱供給・水道業や金融業、保険業は、両国共に大企業へ従業者が集中しているが、農林漁業（企業ベース）や建設業などはいずれも中小企業へ集中しやすくなっている。これらは、産業毎に最適な企業規模があることを示唆するものである。

一方で、日本と米国で企業規模に差が出ている産業もある。例えば、鉱業、採石業、砂利採取業や学術研究、専門・技術サービス業などは、米国の方が大企業化は進んでいる。逆に、電気・ガス・熱供給・水道業や金融業、保険業については、むしろ日本の方がわずかに大企業化している。グラフの右側にある広義のサービス産業を見ると、日本は中小企業に従業者が多い様子が分かるが、日本で競争力が高いと言われる製造業でも、米国と比べて企業規模はそれほど大きくない点に注目されたい。

図表3：従業者の各企業規模への集中度（全産業）



(注1) 補正HHIは、ハーフィンダール＝ハーシュマン指数における比率を各企業規模の従業者比率に置き換え、かつ、大企業の従業者比率ほど高く評価する加重ウェイトを用いて補正したもの。補正HHIは、従業者が100人以上の大企業に集中している場合には4,000に近づき、反対に1～4人の零細企業に集中している場合には0に近づきようになっている。

(注2) 日本のデータは2011年と2015年の平均値、米国は2015年のもの。

(出所) 総務省「経済センサス」、US Census Bureau SUSBより大和総研作成

### 製造業（主に軽工業）でも中小企業が多い

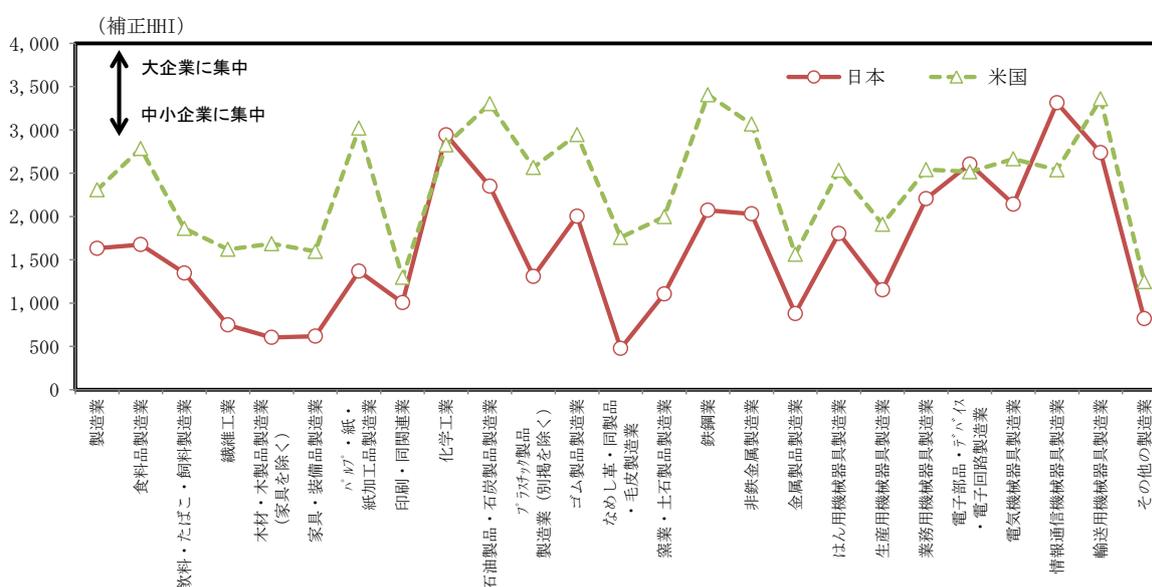
そこで、製造業をさらに細かく分類して、企業規模毎の従業者の集中度を同様に日米で示したものが図表4である。これを見ると、製造業の中でも従業者の集中度は大きく異なることが示される。例えば、繊維工業、木材・木製品製造業（家具を除く）、家具・装備品製造業、パル

の加重和を取っている。通常のHHI（ハーフィンダール＝ハーシュマン指数）を求める時には、各2乗項を単純に足し合わせるが、この補正HHIでは、各2乗項の和を取る際に最も規模の大きな企業のウェイトを0.4、規模が小さくなるにつれて0.3、0.2、0.1とウェイトを小さくして、最も零細な企業のウェイトは0とした。その結果、大企業で働く従業者比率が高いほど数値が大きくなるように、HHIの算出方法を補正している。

プ・紙・紙加工品製造業、プラスチック製品製造業（別掲を除く）、なめし革・同製品・毛皮製造業などは、日本において中小企業の割合がかなり高いことが分かる。その反面、化学工業、電子部品・デバイス・電子回路製造業、情報通信機械器具製造業については、日本の方が大企業の割合が高くなっている。全体的に見ると、グラフの左側にある主に軽工業において、日本は中小企業の割合が高いと言えそうである。

もちろん、資源など比較優位を有する産業が両国で異なることが各国の企業規模に影響している可能性があるため、単純な比較には慎重であるべきだが、経済の発展段階や国内市場の大きさが似ている両国を比較することは、分析のための一次接近として有益と考える。

図表 4：従業者の各企業規模への集中度（製造業）



(注1) 補正HHIは、ハーフィンダール＝ハーシュマン指数における比率を各企業規模の従業者比率に置き換え、かつ、大企業の従業者比率ほど高く評価する加重ウェイトを用いて補正したもの。補正HHIは、従業者が100人以上の大企業に集中している場合には4,000に近づき、反対に1～4人の零細企業に集中している場合には0に近づくようになっている。

(注2) 日本のデータは2011年と2015年の平均値、米国は2015年のもの。

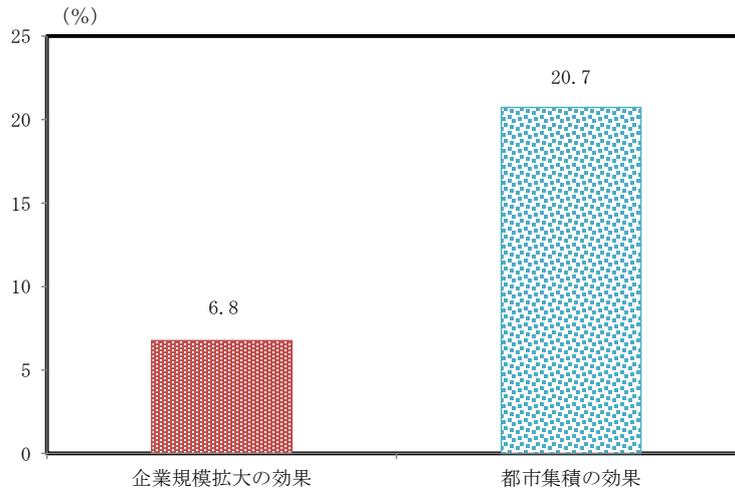
(出所) 総務省「経済センサス」、US Census Bureau SUSBより大和総研作成

## 4. 規模拡大（米国並み）・都市集積（政令市並み）による労働生産性の変化

労働生産性は規模拡大で 6.8%、都市集積で 20.7%上昇

次に、日本の企業規模が米国並みに変化した場合、日本の労働生産性はどれだけ変化するかを試算した。すると、**図表 5** が示す通り、日本の労働生産性は 6.8%改善するとの試算結果を得た。同時に、全国平均の労働生産性が都市集積により（ここでは政令市（特別区部を含む）並みに）改善した場合も試算すると、労働生産性は 20.7%上昇することが分かった。

図表5：企業規模拡大・都市集積による労働生産性の変化（全産業）



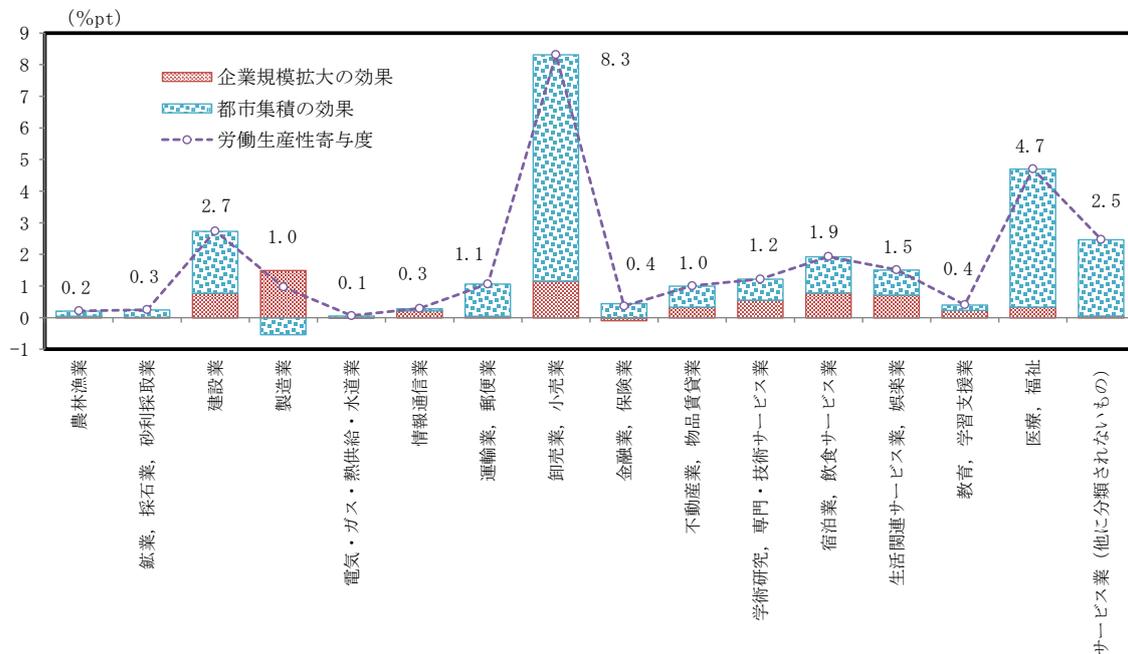
(注1) 企業規模拡大の効果は、各業種の企業規模毎の従業者比率を米国のそれに置き換えた場合の数字。

(注2) 都市集積の効果は、各業種の労働生産性が政令市(特別区部を含む)並みに改善した場合の数字。政令市は2011年のデータがない熊本市を除いた平均値。

(注3) 日本のデータは2011年と2015年の平均値、米国は2015年のもの。

(出所) 総務省「経済センサス」、US Census Bureau SUSBより大和総研作成

図表6：企業規模拡大・都市集積による労働生産性寄与度の変化（産業別）



(注1) 企業規模拡大の効果は、各業種の企業規模毎の従業者比率を米国のそれに置き換えた場合の数字。

(注2) 都市集積の効果は、各業種の労働生産性が政令市(特別区部を含む)並みに改善した場合の数字。政令市は2011年のデータがない熊本市を除いた平均値。

(注3) 日本のデータは2011年と2015年の平均値、米国は2015年のもの。

(出所) 総務省「経済センサス」、US Census Bureau SUSBより大和総研作成

これをさらに産業別に詳しく試算したものが**図表 6**である。

まずは企業規模拡大の効果を見ると、他の産業と比べた場合、製造業や卸売業、小売業で特に労働生産性の改善効果が大きく、続いて建設業、宿泊業、飲食サービス業、生活関連サービス業、娯楽業、学術研究、専門・技術サービス業などでも企業規模拡大の効果は比較的大きいことが分かる。しかし、運輸業、郵便業やサービス業（他に分類されないもの）では、企業規模拡大の効果はほとんど見られない。

一方で、都市集積の効果<sup>3</sup>は、卸売業、小売業で突出しており、医療、福祉、サービス業（他に分類されないもの）、建設業、運輸業、郵便業などでも高くなっている。逆に製造業に関しては、地方の労働生産性が高いことから、都市集積の効果はマイナスとなっている<sup>4</sup>。

## 5. 特に企業規模拡大の効果が大いのは？

**製造業（食料品・繊維・金属製品等）や小売業で規模拡大の効果が大い**

加えて、企業規模の拡大が労働生産性に与える効果を製造業と卸売業、小売業で詳しく見たものが、**図表 7**である。

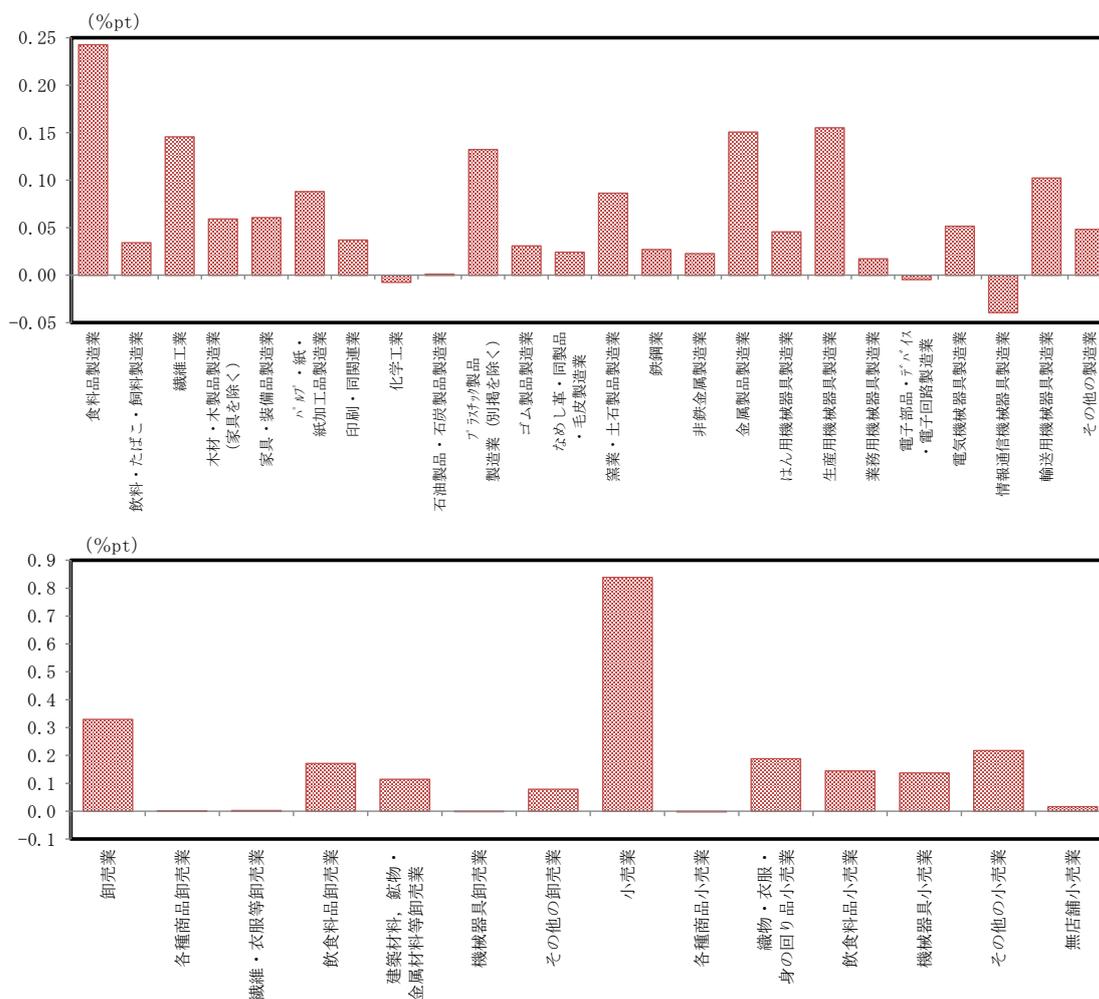
上の図表にある製造業を見ると、食料品製造業、繊維工業、プラスチック製品製造業（別掲を除く）、金属製品製造業、生産用機械器具製造業などでは、企業規模を拡大させると生産性改善の効果は特に大きくなりやすい。現状ではこれらの産業の企業規模は小さめであるが、大企業ほど労働生産性が高くなり、かつ、産業全体に占める割合も比較的大きいことが理由である。

下の卸売業、小売業では、小売業全般での生産性の改善効果がかかなり大きくなっている。こうした産業の企業規模の拡大が、日本の労働生産性の改善につながりやすいことを示している。

<sup>3</sup> 都市集積の効果は、特別区部（東京 23 区）の影響が大きく出ている。実際、特別区部を除く政令市のみで試算すると、**図表 5**の都市集積の効果は、20.7%から7%程度（企業規模拡大の効果と同程度）にまで低下する。しかし、卸売業、小売業、医療、福祉、サービス業（他に分類されないもの）、建設業、運輸業、郵便業などは、政令市のみでもその効果は大きく、都市集積の効果はより地理的な広がりを持つものと考えられる。

<sup>4</sup> 固定費の大きくなりやすい製造業では、大規模工場などで効率を上げる方法が可能であり、そうした工場が立地する地方では労働生産性は高くなるだろう。さらに、生産と消費が同時に行われるサービス産業と違って、人口密度の高さという都市集積のメリットを受けにくいことも関係している。

図表 7：企業規模拡大による労働生産性寄与度の変化（上：製造業、下：卸売業、小売業）



(注1) 各産業の従業者規模別労働生産性を所与とし、それに米国の従業者規模別従業者比率を掛けて労働生産性の寄与率を試算した。

(注2) 日本のデータは2011年と2015年の平均値、米国は2015年のもの。

(出所) 総務省「経済センサス」、US Census Bureau SUSBより大和総研作成

## 6. まとめ

### 中小企業の潜在力はM&Aや連携強化、都市集積で発揮できる余地あり

以上で見てきたように、労働生産性は企業規模の拡大や都市集積によって改善の余地があり、日本の中小企業の潜在力は大きいと考えられる。そうした潜在力を活かすには、円滑な事業承継を進めつつ、M&Aやエコシステムの整備を通じた連携強化などにより労働生産性を改善することが必要だ。例えば、ブランド名や技術・ノウハウは残しつつも、管理部門や調達部門の統合でコストを抑制し、経営方針の共有で重複事業を整理する等により、労働生産性を改善できる余地は大きい。仮に連携を選択する場合であっても、意思疎通をより密にするなど、生産性を一層高めていく工夫が必要だ。

さらに超少子高齢社会では、労働生産性を引き上げるためサービス産業を中心に都市集積を促すことも中長期的な課題だろう。製造業と違って在庫が持てないサービス産業では、一定の

顧客が見込める都市に立地することが生産性向上のカギを握る。たとえ政令市のような都市でなくても、近隣の中心市街地への人口集積を進めるなどでも、生産性の改善余地はある。

これらに加えて、労働生産性の改善には生産性の高い産業への労働移動やイノベーションを促す人材活用、働き方改革による業務効率化、そして国際的に見劣りしないビジネス環境の改善なども重要な取り組みだ。中小企業をはじめ日本企業の持てる潜在力が高い付加価値へ結びつくように、外部環境に合わせて経済・社会構造を弛まず改革していく努力が求められる。

以上