

「2026年版 中小企業白書・ 小規模企業白書」へのコメント

“効率化”から“稼ぐ力”へ
— 中小企業政策の長期的転換をどう見るか —

2026年6月11日

RIETI BBLセミナー

成城大学 後藤康雄

白書を「長期的な流れ」で読む

ー「稼ぐ力」へ向かうトレンド

2018-19頃

生産性向上
自己変革



2020-22頃

事業継続
事業再構築



2023-26 ?

価値創出
経営力
稼ぐ力
AX

ポイント

- コロナで政策方向が変わったのではない
- 既存の構造問題が一気に可視化・加速
- 「効率化」から「付加価値創出」へ
- 中小企業政策が「日本経済の将来像」の議論へ拡大

生産性概念の変化

ー 「どう効率化するか」から「どう価値を生むか」へ

・ 従来型: 2018年前後

- ・ IT導入
- ・ 設備投資
- ・ 業務改善
- ・ 多能工化
- ・ 現場改善型の生産性向上

・ 2026年版で前面化

- ・ 経営リテラシー
- ・ 長期戦略
- ・ 組織再構築
- ・ 課題設定能力
- ・ 「経営そのもの」へ踏み込み

生産性論が「現場論」から「経営論」へ
時間当たり労働生産性分析は示唆的

中小企業におけるAI活用

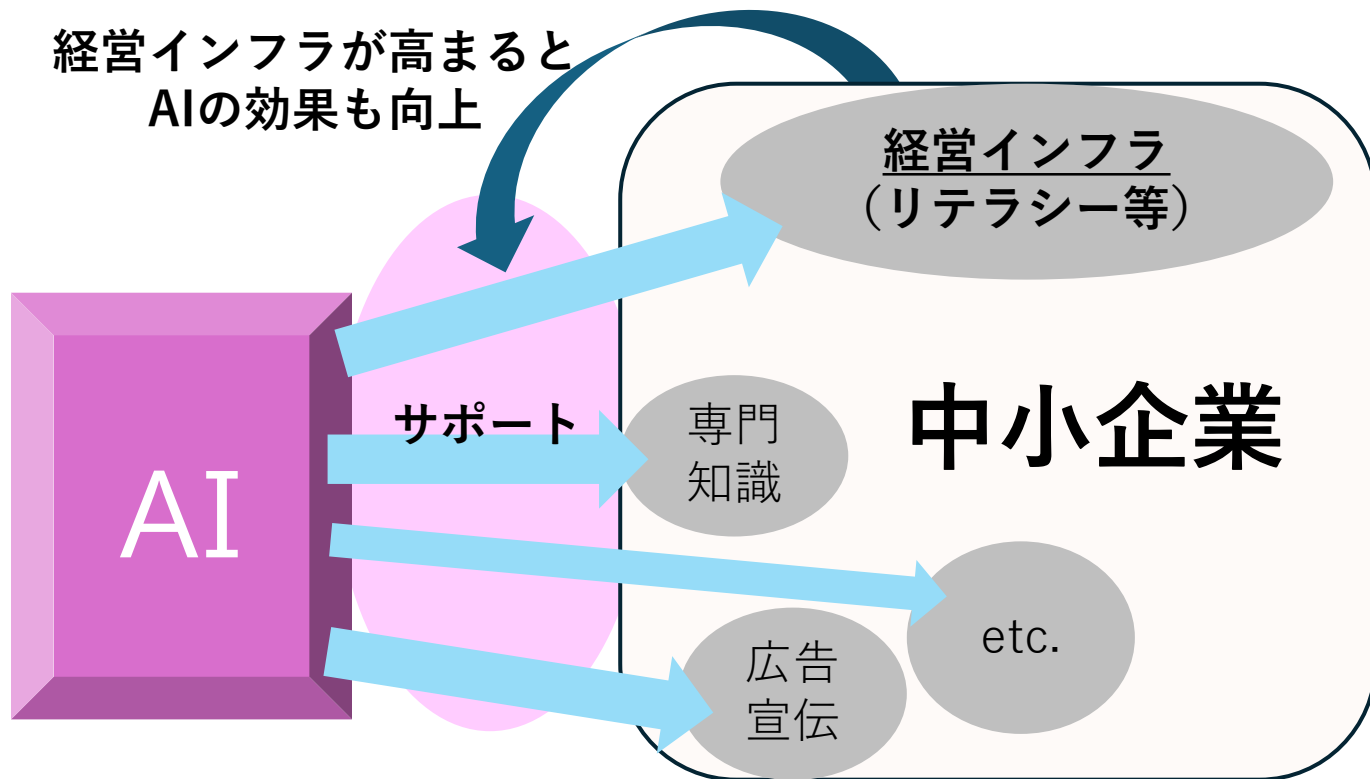
ー その特徴と期待

- 「AIによる代替」ではなく「AIによる補完」

専門知識の補完
営業支援
広告作成
情報整理
少人数で高度業務

- 大企業型AI論との違い
 - 「人を減らすAI」ではなく「限られた人材を強くするAI」
 - 「データやインフラ志向」ではなく「経営リテラシー」強化

AIと中小企業：考え方の整理

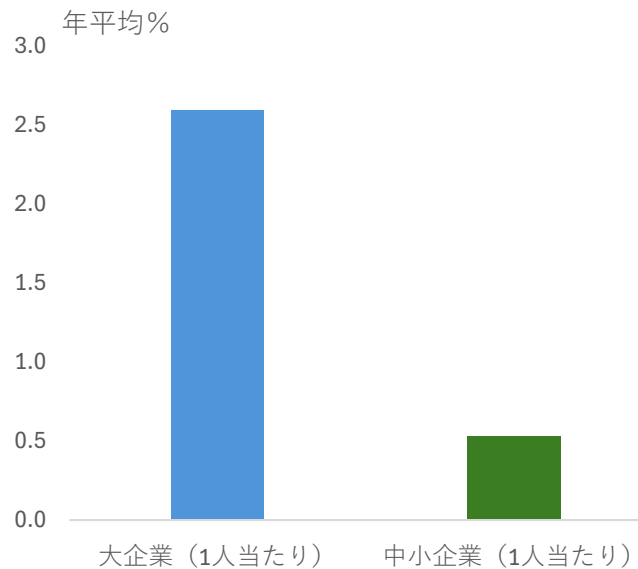


- AIは中小企業の足りない点をサポート
 - 中小企業は大企業と質的に異なる点が多い（Penrose、Simon、Lucasなど）
- AIの効果は経営インフラの向上によって高まる
 - データや組織などとの補完（Brynjolfsson et al. 2018）
 - 成長力のある企業の成長を加速（Babina et al. 2024）
 - etc.

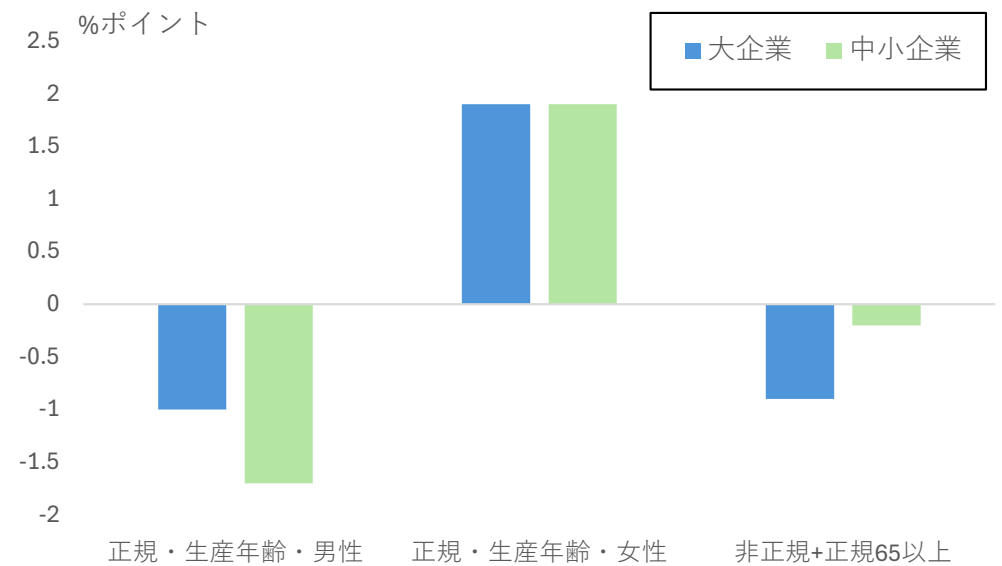
労働生産性について

- 今回の結果・・・時間当たりでは中小企業も健闘 } 中小企業は経済成長を抑えていない？
- 今後の大きな論点を提供－働き方改革、雇用の受け皿、社会的居場所・・・etc.
- しかし労働生産性の水準はやはり低い。社会的論点との切り分けは冷静に

労働生産性の変化率（2015-2024年平均）

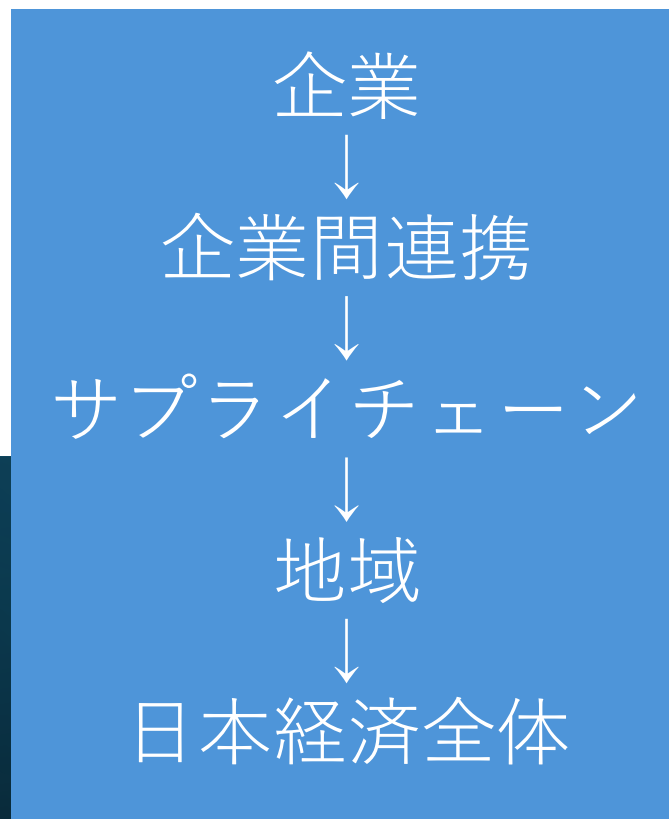


雇用者割合の変化（2018→2024年）



「企業単独」から「関係性」へ

- パートナリシップ構築宣言
- 支援機関との対話
- 関係性の再構築



- 事業承継の変化
- **M&A**・親族外承継
- 市場形成の進展
- 「最悪期脱出」の兆候

- 中小企業政策は一段と成長を促す産業政策の性格を強めているようにみえる
- 中小企業白書も
「中小企業の白書」から
「日本経済の将来像の白書」へ