

%company%

%free1%

%free2%

%name\_sama%

◆テーマ:2025年中小企業はどう動くべきか

現在の日本では様々な社会的変化とともに  
今後50年に渡り大きく影響を及ぼすであろう  
日本経済の大きな経済構造の変化が起こっています。

それに対して中小、スモール企業はどう対処するべきなのか  
4回に分けて論考してみたいと思います。

- ◆第1回 停滞期を経て、高度経済成長に匹敵する大きなトレンドが動き出している
- ◆第2回 社会を動かすのは誰だ！これからの世論をリードするもの
- ◆第3回 世界的なマーケティングトレンドの変化、最新事情
- ◆第4回 2025年中小、スモール企業はこう動け

~~~~~  
第1回 停滞期を経て、高度経済成長に匹敵する大きなトレンドが動き出している

【目次】

- 有事の円買いが起きなくなっている
- 国際競争力の低下
- 国際紛争の影響
- AI活用の国家間格差
- 振り子は戻る
- 超円安時代の到来
- 政府の中小企業施策の大転換
- まとめ

- 有事の円買いが起きなくなっている
- ◆直近の有事の円買いが起きた事例  
-2008年のリーマン・ショック

- 2011年の東日本大震災
- 2016年のブレグジット
- 2020年の新型コロナウイルスのパンデミック

◆有事の円買いが起きなかった事例

- 2022年のロシアによるウクライナ侵攻。
- 2023年の中東の緊張
- 2024年の地政学的リスク

かつて日本円は、世界中で「安全資産」として認識され、地政学的リスクや経済危機の際に買われる傾向がありました。

しかし、2022年のロシアによるウクライナ侵攻以降、その傾向に大きな変化が見られています。

円は安全資産としての地位を失い、むしろ売られる傾向が強まりました。この背景には、日本の貿易赤字拡大、米国や欧州諸国の利上げ加速、そして低金利政策を続ける日本の経済政策が影響しています。

たとえば、2023年には貿易赤字が前年比で14.5%拡大し、20兆円を超える水準となりました。

これにより、円安基調が一段と進んでおり、輸入コストが高騰する一方で輸出企業には追い風が吹いています。

■国際競争力の低下

1992年 IMD（国際経営開発研究所）の「世界競争力」ランキング日本1位

2024年 IMD ランキングでは、日本38位

特に政府の財政状況は64位、企業の経営慣行は65位

日本はかつて「ジャパン・アズ・ナンバーワン」と称された時代を誇りましたが、現在の国際競争力は低迷しています。

IMD（国際経営開発研究所）による2024年の世界競争力ランキングでは、67カ国中38位と、前年よりさらに順位を落としました。

これに対して韓国は22位、中国は21位とアジア諸国が台頭する中、日本は社会基盤の弱さが足を引っ張っています。特に教育や行政の効率性、イノベーション力の低下が顕著です。

(

この競争力の低下は、国内の中小企業にも影響を及ぼし、優秀な人材の確保や、市場での競争力を維持するための新たな経営戦略が、必要になってきています。

たとえば、製造業では人材不足が深刻化しており、中小企業の求人充足率は2023年でわずか64%にとどまりました。

この現状を打破するためには、海外人材の活用や業務の自動化がカギとなるでしょう。

### ■国際紛争の影響

エネルギー資源のほぼ全量を輸入に頼る日本では、国際紛争が経済に与える影響は甚大です。

ウクライナ侵攻により原油価格が急騰し、2024年には原油価格が一時的に1バレル130ドルを超えました。

この影響で日本国内のガソリン価格は1リットルあたり200円を突破し、物流コストが増大。特に中小企業は、このコスト増を価格に転嫁することが難しく、利益率の低下に苦しんでいます。

さらに、国際紛争によるサプライチェーンの断絶も深刻な問題です。電子部品や半導体の調達が滞る中、多くの中小製造業が生産計画の変更や停止を余儀なくされました。

これを克服するためには、サプライチェーンの多角化や新しい調達ルートの確立が急務です。

### ■AI活用の国家間格差

AI（人工知能）の活用

- ・米国 72%
- ・日本 25%

生成AIの利用率

- ・中国 (56.3%)
- ・米国 (46.3%)
- ・ドイツ (34.6%)
- ・日本 (9.1%)

AI 導入率

- 中国企業 85%
- 日本企業 39%

AI（人工知能）の活用は、国際競争力において重要な位置を占めています。

米国では企業の約 72%が何らかの形で AI を活用している一方、日本ではその数字が 25%にとどまっています（2024 年デロイト調査）。特に生成 AI の分野では、日本は他国に遅れをとっています。

たとえば、アメリカでは ChatGPT のような生成 AI を活用した業務効率化が急速に進んでおり、社員 1 人あたりの生産性を平均 15%向上させた事例も報告されています。

一方、日本の中小企業では「AI を導入したいが、コストが高い」「専門人材が不足している」といった課題が挙げられています。

しかし、AI ツールを利用したデジタルトランスフォーメーション（DX）は、少ない資源で大きな成果を上げる可能性を秘めています。

具体的には、生成 AI を用いたマーケティング資料の作成や、顧客データの分析を自動化することで、営業効率を 30%以上向上させた事例があります。

## ■振り子は戻る

世の中の事象は「振り子」のように極限まで触れた振り子は必ず反対方向に動きます。経済においても同じです。成長期があれば、その後には必ず衰退期が訪れます。

日本の国際競争力が停滞し、更に衰退するようになり現在において有事の円買いが起きなくなった理由は、日本経済は分水嶺を超えたからと推定できます。

これは単に、日本政府が経済政策などかじ取りを間違えた事などが原因ではなく国際環境において、一部の富裕層による国家を超えた富の独占による世界的な貧困化の進展、国際紛争の激化による経済悪化のトレンドに加えてそれよりも、日本人口が減少局面に入ったことが大きく影響しています。

これまで日本は海外資産を増やし、  
その配当金や利息収入などの恩恵で豊かになりましたが  
これからは海外資産を切り売りして食いつなぐ局面に入ります。

50年続いた円高好景気の時代は終わり  
50年(?) 続くであろう経済衰退期に入ることが予測されます。

歴史的にはハンザ同盟時代のドイツが、人口の都市部への集中と技術革新によって経済発展を果たしたように  
人口が減少したにもかかわらず経済発展した例が、少数ですが在ります。

日本もどうか振れ幅を少なく、経済衰退期間を短くしてほしいものです。

#### ■超円安時代の到来

2025年に向けて「超円安時代」が到来すると予測されています。  
現在1ドル=150円台が定着しつつある中、  
最終的には180円~200円当たりの相場に落ち着きそうです。

となると俄然円安の恩恵を受ける輸出産業や観光業が注目を集めます。  
たとえば、2024年に訪日外国人数は過去最高の4,500万人を記録し、  
観光消費額は10兆円を超えました。  
一方で、輸入コストの上昇が企業経営に圧力をかけているのも事実です。

中小企業にとっては、為替リスクを軽減するための対策や、  
円安を活用した新たなビジネスモデルの構築が求められます。

たとえば、輸入原材料を国内調達に切り替えたり、  
外国人観光客をターゲットとした商品開発を進めることで、  
円安の影響をプラスに変えることができます。

#### ■ 政府の中小企業施策の大転換

2017年4月 直接金融の全面解禁  
2019年4月 金融検査マニュアルの廃止  
2021年5月 銀行法改正（銀行による100%出資可）  
2023年4月 経営者保証 実質廃止

これらの施策が意味するものとは、  
日本は戦後 80 年にわたり続いてきた大企業中心の経済政策から、  
中小企業の選別、強化による経済発展を図る方針へ舵を切ったという事なのです。

この基本方針は、昨年来お付き合いのある経済産業省関東経産局の局長に確認し  
さらに先月、  
金融庁の金融経済教育推進機構室長、銀行第二課とそれぞれ個別 MTG をした時に  
打ち合わせの重要なテーマとして確認しましたので、これは事実です。

もちろん末端の金融の現場では、今だ「担保至上主義」が幅を利かし  
連帯保証も外れず、目に見えて変わっているとは見えないかもしれませんが

国は巨大な船と一緒に  
急激に動いているようには見えなくとも着実にその方向に動いており  
その動きは決して止まらないのです。

今まさにこの時、日本の中小企業施策の「180° 転換」が行われているのです。。

またその他、補助金中心の支援から、自律的成長を促す施策への移行が進んでおり、  
特に DX 推進が重点分野となっています。

2024 年度の中小企業向け DX 補助金予算は前年比 20%増の 1,500 億円となり、  
これを活用した企業では生産性が平均 12%向上したと報告されています。

## ■まとめ

日本経済は成長期を経て、大きな衰退の兆しを見せています。

中小企業にとっては、変化する環境を逆にチャンスと捉え、  
AI の導入や DX 推進、新たな市場開拓に積極的に取り組むことが求められます。

この連載を通じて、変化に対応するための具体的な方法を引き続きご紹介していきます。

編集長 岩下一智 (株) I&C・HosBiz センター 執行役員  
マーケット・クリエーター(MRC)

いかがでしたでしょうか、お楽しみいただけましたか？

次回は

◆テーマ：2025年中小企業はどう動くべきか

第2回・・・社会を動かすのは誰だ！これからの世論をリードするもの

を、お送りいたします

お楽しみに！

~~~~~

■参考図書■Amazon 電子書籍&オンデマンド版

「理念経営道実戦教本」25年2月発売予定・・・予価：5000円（税込み）

B5版 約180頁

\*委細はHP等でご案内いたします。

著者：(株)I&C・HosBizセンター

Captain 平本 靖夫

~~~~~

本記事に対するご質問やご感想は下記アドレスまでお願いいたします。

heart\_gaia\_gi@hosbiz.net

~~~~~

バックナンバーは下記のURLを確認してください。

[https://rinenkeieishi.net/mail\\_magazine/hayabusa.php](https://rinenkeieishi.net/mail_magazine/hayabusa.php)

~~~~~ 次回予告 ~~~~~

皆様のコメントを励みにして、航海を続けていきますので、重ねてご支援ご鞭撻を  
よろしく申し上げます。

次回、第681号・

◆テーマ：2025年中小企業はどう動くべきか

現在の日本では様々な社会的変化とともに

今後50年に渡り大きく影響を及ぼすであろう

日本経済の大きな経済構造の変化が起こっています。

それに対して中小、スモール企業はどう対処するべきなのか

4回に分けて論考してみたいと思います。

第1回・・・停滞期を経て、高度経済成長に匹敵する大きなトレンドが動き出している

第2回・・・社会を動かすのは誰だ！これからの世論をリードするもの

第3回・・・世界的なマーケティングトレンドの変化、最新事情

第4回・・・2025年中小、スモール企業はこう動け

次回は、第2回・・・社会を動かすのは誰だ！これからの世論をリードするものを、25・01・17(金)にお届けする予定ですので、楽しみにしててくださいね。

※なお内容は予告なく変更する場合がありますので、ご承知ください。

■LittleBiz 企業・中小企業で働く人々や、経営者が幸せでなければ、  
私たちは「世のため・人のため」になれない。  
とクルー一同尽力しております。

■平本靖夫、50年の経営支援家人生の集大成 第1弾！

『合本主義「義利合一」の時代がきている』

Amazon kindle にて発売中！！ 2000円

<https://www.amazon.co.jp/dp/BOCB9M6D2T>

最後までお読みいただき感謝いたします。本当にありがとうございます。  
では、また次号で元気にお会いしましょう！

◆発信日・・・毎週・金曜日

◆発行責任者・・・Captain 平本靖夫

◆編集長・・・岩下一智・(株)I&C・HosBiz センター 執行役員  
マーケット・クリエイター(MRC)・・・CST 開発推進責任者

プロフィール

<https://rinenkeieishi.net/corporate/index.html#inoue>

Facebook

<https://www.facebook.com/yasuo.hiramoto>

お問い合わせは「<https://rinenkeieishi.net/contact/form.php>」まで

ご愛読ありがとうございます

著者：(株)I&C・HosBiz センター

Captain 平本靖夫

プロフィールは

<http://rinenkeieishi.net/corporate/index.html#hiramoto>

◆はやぶさ・に関するお問い合わせ・質問は

メールアドレス：kazu\_zohan@hosbiz.net



発行責任者：Captain 平本靖夫、

編集長：岩下一智 MRC