



2026 年 8 月 19 日(水)

小栗キャップの News Letter

税理士法人STR 代表社員・税理士 小栗 悟

名古屋本部 〒450-0001 名古屋市中村区那古野 1-47-1 名古屋国際センタービル 17F

TEL : 052-526-8858 FAX : 052-526-8860

岐阜本部 〒500-8833 岐阜県岐阜市神田町 6-11-1 協和第二ビル 3・4 階

TEL : 058-264-8858 FAX : 058-264-8708

Email: info@str-tax.jp <http://www.str-tax.jp>

2026年版中小企業白書を読み解く 付加価値は戦略で決まる

差別化を意識する企業ほど付加価値が高い

2026 年版中小企業白書が付加価値を高める経営戦略について興味深いデータを示しています。「差別化を重視している」事業者は「重視していない」事業者と比べて付加価値額の伸びが高く、さらに差別化と外部環境（顧客ニーズ・市場動向等）の両方を意識している事業者は、どちらも意識していない事業者と最も大きな差がついています。

付加価値を高められるかどうかは、経営者が「どう差別化するか」を真剣に考えているかどうかと、深く関係していることが分かりました。

価格で差別化しようとしていないか

では、どのような差別化が有効なのでしょうか。白書によると、製造業・非製造業ともに差別化で最も重視されているのは「品質の高さ」であり、次いで「顧客対応の柔軟性」「独自の技術・ノウハウ」と続きます。注目すべきは「価格競争力」が上位に入っていないことです。

価格を下げる方向での差別化は、付加価値そのものを削る行為にほかなりません。「安くする」のではなく「品質を上げる・顧客対応を丁寧にする・独自技術を磨く」という方向こそが、中長期的な稼ぐ力に直結するということを、このデータは明確に示

しています。

経営計画を策定する企業は約 4 割

一方、経営計画については、「策定している」事業者は約 4 割にとどまり、過半数は策定していないことが明らかになりました。策定している事業者は付加価値の伸びが高い傾向にありますが、それ以上に重要なのが「浸透度」です。経営計画が現場担当者まで届いている事業者は、役員止まり・経営者のみという事業者と比べて、付加価値の伸びが明確に高いことが確認されています。

計画は現場に届いてはじめて機能する

経営計画は「作ること」がゴールではありません。経営層が直接説明し、現場に資料を配布し、進捗を定期的に確認・見直す PDCA を回して初めて機能します。まず自社の差別化の軸を一言で表現できるかどうか、確認してみてください。言えなければ、そこが今期取り組むべき最初の経営課題です。差別化の言語化と、計画の全社浸透。この 2 つが、稼ぐ力の土台になります。



安くするよりも品質を上げることに
よる差別化を重視
していることが分
かりました。