

# 小規模事業者の「稼ぐ力」の強化に向けた諸課題に関する検討会 検討資料

株式会社アーナソリューション

代表取締役 立石裕明

## 今回の説明について、下記の観点から考察

- ・平成 26 年の小規模企業振興基本法制定時より、中小企業庁政策ブレーンとして 10 数年間、定点観測してきた視点。
- ・全国各地の中小企業・小規模事業者からの経営相談を受け続けた視点。
- ・元ホテル、飲食店経営者と言う視点。
- ・元兵庫県商工会青年部連合会長と言う視点。
- ・よろず支援拠点設立以来 12 年間 全国本部アドバイザーとしての視点。

## 1. 小規模基本法制定以来今日までの経緯について

- こんなにも変わったのか！
  - ・実感として支援の充実を実感している。隔世の感あり。
- 命を救ってくれた S 経営指導員のこと。 経営者には支援者が必要であると痛感。
  - ・阪神淡路大震災時途方に暮れていた。S 経営指導員さんに相談しようと思った。
  - ・笑顔でひとこと「立石君、大丈夫だから」
- 日本は世界最大の支援国家となった
  - ・ある意味施策は足りている。この視点を踏まえて議論しないければならない。

## 2. 二つの基本法での議論について

- 中小企業基本法と小規模基本法の遷移について
  - 二重構造論→成長発展支援→持続的発展支援へ
- 経済政策と社会政策という視点
  - 小規模企業政策は突き詰めていくと、この二つの議論に行き着く。  
小規模基本法を経済政策の基本法として位置づけたことが重要。
- 中小企業基本法のあり方についての議論の必要性
  - 1963年制定 → 1999年改正  
失われた30年を経て、デフレからインフレに変化。人の気持ちは変化無し。  
7割の雇用を支える中小企業・小規模事業者。  
社会の柱としての議論が必要である。

### 3. 小規模企業、経営者、支援機関の現況について

- 商工会・商工会議所について

- 人手不足、業務多忙、補助金対応で逼迫している。
- 業務改善は急務と考える。

- よろず支援拠点について

- 国直轄の公的支援機関のハブ的存在となった。
- 創設以来 12 年間 延べ 300 万件を超える相談対応を実施。

直近では 43 万件の対応をして、96%の方々に満足頂いている。

- 地域の小規模事業者支援政策と人口減少について

- コロナ以降、基礎自治体が維持できる人口の分水嶺を切った地域の増加  
これは、生活衛生業等がなりたたない地域が増えたということ。

- 支援機関連携について

- 制度が毎年変わり、支援内容も変化し続けている。他者理解が必要不可欠。

## 4. 稼ぐ力の強化とその支援について

- 「稼ぐ力」の強化としてくれたことについて
  - 「生産性向上」という言葉では伝わらないことが多いのが現状。
  - 何よりも大事なことは、商売をする力であり稼ぐ力。この認識を広める
- **どんぶり勘定だから伸びしろいっぱい**
  - ほとんどの小規模事業者はきちんと経営していない。伸びしろいっぱい
- **解像度を上げる**と言う考え方
  - 原価率 3割から 4割の飲食店事例。 30%に決めたらどうなったか？
- **職人なのか経営者なのか**
  - かつては職人気質でも経営ができたが、今は違う。マインドチェンジが重要
  - 職人 > 経営者 → 職人 < 経営者

- 何をするのか？ **基本の基本「商売をする」**当たり前の認識の強化
  - ・当たり前の理解そして、きちんとものを売ってますか？
- **安く売る努力 → 高く売る努力へ**
  - ・30年間のデフレによって経営者のマインドが安く売る努力が定着した  
安く売る努力から高く売る努力へと転換せねばならない
- **成長志向の小規模事業者の成長目標**について
  - ・100億政策は大好評。
  - ・小規模政策においても、何らかの成長目標があることは効果が大きいと思われる。  
例えば、居酒屋さんに「毎日の売り上げ目標30万、それが積み重なれば1億到達」  
支援者、経営者から、経営する意識の醸成、どんぶり勘定脱却につながる

## ○ 経営者リテラシーの向上

- ・よろず支援拠点、商工会、商工会議所のデータから、他愛ない支援事例が多い。
- ・そもそも、経営者になるとはどういうことか？ 雨が降っても自分の責任。
- ・**経営者としての最低限の経営リテラシーが不足している人が多い。**

原価管理、経営計画策定、資金繰り表作成、棚卸し、試算表、数値管理等が出来ていない。

創業スクール等において、これらのプログラムをしっかりと伝えるべき。

留意点としては、**より高度な知識教育では無く、逆にもっと基礎となる考え方の理解。**

## ○ 支援者リテラシー・支援能力の向上

- ・小規模基本法制定以来、**経営指導員の支援能力は格段に上がった**と感じる。  
しかしながら、根源的な「支援とは何か」それに係る「コミュニケーション能力の向上」  
が重要となっている。
- 間違ってはいけないこととして、**支援能力の向上は高度な支援ができることとは違う。**

## 5. 稼ぐ力の強化に向けた支援について

- **経営者の荷物を軽くする**と言う考え方について
  - ・ ホテル経営者時代、経営者仲間で語り合ったこと。  
あなたの会社の課題、課題、課題。。。この指摘。  
コンサルって経営者の荷物を重くする。荷物を軽くして欲しいのに。
- **経営支援と経営者支援**について
  - ・ 経営指導員と経営コンサルタントの違い。「経営」の支援 「経営者」の支援
  - ・ 小規模事業者は**経営と資本の分離など出来ているはずはない。**  
**連帯保証と共に一蓮托生。** 支援者への経営者の心情理解の推進が必要。
  - ・ 廃業しても、**経営者とその家族の幸せ**を考える支援。
- **事業性融資推進法を活用した支援**について
  - ・ 変わらない経営者のマインドを変える千載一遇のチャンス
  - ・ **金の借り方が変わる→経営者は変わらねばならない→数字に強い経営者→どんぶり脱却**

## 6. 命銭経営という考え方について 当たり前のことと当たり前に実施

- 命銭 30万円と資金繰り表作成について
- 数字を意識してきちんとやつたらお金が増えた！

立石式 超簡単 命銭資金繰り表													
	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	合計
預金残高	¥10,000,000	¥10,520,000											¥20,520,000
	昨年度売上（実績）	¥3,000,000											¥3,000,000
	売上予測	¥2,000,000											¥2,000,000
収入	現金売上	¥1,500,000											¥1,500,000
	売掛金回収	¥820,000											¥820,000
	雑収入	¥0											¥0
	事業主借	¥0											¥0
収入計		¥2,320,000											¥2,320,000
支出	現金仕入れ	¥20,000											¥20,000
	買掛金支払	¥380,000											¥380,000
	命銭 役員報酬（経営者給料）	¥300,000											¥300,000
	従業員給与	¥750,000											¥750,000
	賞与	¥0											¥0
	地代家賃	¥100,000											¥100,000
	リース料	¥20,000											¥20,000
	その他経費	¥0											¥0
	支払利息	¥0											¥0
	社会保険料	¥90,000											¥90,000
	税金	¥0											¥0
返済	〇〇銀行	¥40,000											¥40,000
	△△銀行	¥0											¥0
	経営者への返済	¥100,000											¥100,000
支出・返済計		¥1,800,000											¥1,800,000
月末残高		¥10,520,000											¥10,520,000
収支		¥520,000											¥520,000

## 7. 円滑な廃業支援と再チャレンジ出来る社会の構築について

- ・**廃業は悪ではない。**再チャレンジ出来る社会の構築が重要
- ・「廃」すたれるという言葉がよくない。**生き方の配置転換。「配業」**
- ・苦しい財務諸表を見ていたも発してしまう言葉  
**「よくぞここまで頑張りましたね」**
- ・コロナが悪い。それでいい。**犯人捜しは要らない。**
- ・私にとっての 2011 年 11 月 30 日。会社を売却した日。
- ・**廃業支援とは廃業したあの支援も含む。**