

中小企業政策審議会

中小企業・小規模事業者政策基本問題小委員会

事業継続リスク マネジメント

(株) アテナソリューション

代表取締役 立石裕明

前回の中政審小規模小委員会から5年の月日が流れた

- ☆ 小規模企業振興基本法制定以来、**日本は世界最大の支援国家**となった。
重要なポイントだが、ほとんどの国民は知らないという悲しい現実がある。
もっと知らしめるべきだと考える。
それによって、**支援策活用の推進**が図られる。
- ☆ 支援策が増えた事による
**支援機関（商工会、商工会議所、中央会、よろず支援拠点等）の
業務量増大が深刻化**している。
支援機関に対する財政支援の必要性が高まっているとなっている。

事業継続として意識改革、マインドセットという論点

☆事業者の意識改革を進めるためには、

経営者のマインドセットと共に、支援者のマインドセットが重要となった。

今まで、経営相談したことのない（考えたことも無い）小規模事業者は多数いた。

しかし、世界最大の支援国家となり、前述の公的支援機関の奮闘によって、経営相談に行く人が増えた。

起業、創業、小規模企業においては顕著である。

今まで少数だった方々の支援が主流となりつつある。

これにより、支援者のマインドセットが必要となってきた。

☆対話と敬聴を主眼とした経営力再構築伴走支援研修として、

数年間で1000名程度の支援者研修を行った。

受講者から「対話と敬聴」の重要性を理解し、現場において活用し、成果を得た事例が多くある。

よろず支援拠点全国本部統括アドバイザーとして ①

☆11年目を迎えたよろず支援拠点。

コロナ禍においては、**全国約1000人のコーディネーターが70万件の相談対応**を行った。日本の**中小企業・小規模事業者支援の社会インフラ**となっている。
よろずにおいても、前述と同様に**財政支援が課題**となってきた。

☆ よろずのビッグデータから、**他愛ない支援が重要である事が明確**となった。

380万社の中小企業の約9割が小規模企業であり、その大半が、事業計画書、資金繰り表、試算表を作っていない、**どんぶり勘定、成り行き経営**である。

☆ 対話と敬聴を主として、経営者を他愛ない支援で励ます伴走支援によって、数字に向き合うように支援し、資金繰りが安定した経営者の生声

よろず支援拠点全国本部統括アドバイザーとして ②

「どんぶり勘定やめて、きちんと数字に向き合ったら利益があがった」
正しく稼ぐ力の向上。

- 中小企業・小規模事業者の大半はどんぶり勘定である
- 脱却するために、経営者及び支援者の支援と育成が必要
- 財政支援とマインドセットのための啓発と普及が必要

☆全国各地の経営者、支援者からの生声からの考察として

- 支援を受けて業務フロー見直し、最低限のデジタル化と機械化によって、人手不足解消し、稼ぐ力の向上となった。
- 棚卸しと試算表作成し、定期的に金融機関に報告
 - 資金繰りの安定、金融支援を受けやすくなった
- 生産性向上し、息子が継ぐ気になった。

事業継続、リスクマネジメントという論点から

円滑な廃業支援と再チャレンジ出来る社会の構築の必要性

- ☆廃業支援という言葉はこの場では違和感があると承知の上で。
- ☆多くの中小企業・小規模事業経営者は、経営と人生が一蓮托生。
- ☆「円滑」を付けて議論せねばならない状況になっている。
- ☆円滑に廃業を行って、再チャレンジ出来る社会の構築は急務。
- ☆代位弁済の急増からも容易に推察される。
- ☆廃業は悪ではないという考え方を浸透させなければならない。
- ☆廃業支援とは、廃業した後の人生の支援も含まれるということ。
- ☆あえて、新陳代謝論は、「事業の新陳代謝」でなければならない

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	手元のお金の理解	今いくらあるのか	
	昨年度売上（実績）	¥3,000,000												¥3,000,000	確定申告から記入		
	売上予測	¥2,000,000												¥2,000,000	去年の売上から推察		
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	時給1000円×10時間×30日		
	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	意識しておかないと危ない		
返済	〇〇銀行	¥40,000												¥40,000	意識しておかないと危ない		
	△△銀行	¥0												¥0	銀行の返済予定表でしか管理していない		
	経営者への返済	¥100,000												¥100,000	一覧性が必要		
	支出・返済計	¥1,800,000												¥1,800,000	簿外で貸している事が問題		
月末残高		¥10,520,000												¥10,520,000			
収支		¥520,000												¥520,000			

苦しくなる(ステージ4)前に 売上一経費＝利益から → 売上一命銭＝経費へ まずは命銭を確保
 経営者と家族の給料は絶対に必要 経営者も時給¥1000は最低賃金だと意識する