

産業構造審議会第1回経営力向上部会
中小企業政策審議会第5回基本問題小委員会
合同会議

平成28年6月2日（木）

経済産業省中小企業庁

午後3時00分 開会

○石崎企画課長 それでは、定刻となりましたので、ただいまから産業構造審議会経営力向上部会、中小企業政策審議会基本問題小委員会の合同会議を開催いたします。

委員の皆様におかれましては、お忙しいところご参集をいただき、まことにありがとうございます。

司会を務めます中小企業庁企画課長の石崎でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

まず、経営力向上部会基本問題小委員会にご就任いただいております委員の方々のご紹介につきましては、後ほどの議論に少しでも多くの時間を割くため、座席表にて委員のご紹介にかえさせていただければと存じます。

初めに、豊永中小企業庁長官よりご挨拶を申し上げます。

○豊永長官 こんにちは。また、何人かの方々には初めましてでございますけれども、中小企業庁長官の豊永でございます。

委員の紹介も割愛させていただいたぐらいですから、長い話をするなということかと思いますが、せっかくの機会です、一言だけお礼等を含めまして申し上げたいと思います。

まずは、経営力向上部会の第1回、ご参集ありがとうございます。また、基本問題小委員会の方々には、従来から4回ほどかと思っておりますけれども、ご審議を重ねていただきまして、きょう5回目の段に至りましたことを、お礼を申し上げたいと思っております。

生産性経営力という形で、これまでも議論を尽くしてまいりましたけれども、本来事業者の努力、それから競争環境の整備ということが本来の姿だとは思いますが、中小企業、小規模事業者の場合には、必ずしもその情報が十分ではない、また、リソースが十分でないということで、政策的にもこれを後押ししたいと考えたところでございます。

本法案でございますけれども、3月に閣議決定、本法案といいますか、これから説明があらうかと思いますが、本案につきましては3月に閣議決定をさせていただいて、4月に参議院でご審議いただいて可決、5月に衆議院でご審議いただいて可決ということでございまして、無事成立させていただいております。近日、公布の段に至らうかと思っております。

この特徴は従来、ともすると製造業を念頭に置いた議論が多い法案の中で、サービス業を広く対象に呼び込みたいと、むしろそれが本目であるという感じの政策目的になっていること、それから中小企業に限らず、中堅企業の方々もぜひ地域の中核企業として参加いただけるような枠組みにしたいと考えたところでございます。これがきょう、産業構造審議会の合同部会になっているゆえんのところでもございます。

それから、従来、中小企業基本法的な世界で中小企業という定義以外の医療法人、社会福祉法人、そういった形の法人形態の方々にも参加していただくということで、オール中小・中堅企業の参画のもとに、日本の産業の生産性経営力を向上したいと考えたわけでございます。

これにつきましては、早い施行を努めたいと思っております。これはこの施行期間をで

きるだけ長くとりたいということにかかわらず、やはり少子高齢化の中で人手不足、昨今の新聞にも載っておりますけれども、そういう問題も喫緊の課題になっていること、それから国際化という点についても、できるだけ早い機会に対応せざるを得ないということをごさしまして、ぜひご審議の中で、時間が足りないという声がありかもしれませんけれども、ぜひおつき合いいただければと思っています。

本日、基本方針、事業分野別指針など盛りだくさんでございますけれども、ごらんのとおり関係省庁挙げて皆様の議論にご期待申し上げますので、よろしく願い申し上げます。○石崎企画課長 次に、今回資料3-1にもございますとおり、産業構造審議会「経営力向上部会」の設置ということでございまして、中小企業等経営強化法の基本方針を策定する際に、中小企業政策審議会に加え、産業構造審議会にも意見を聞くこと、また、同法の基本方針のPDCAサイクルを着実に回しつつ、民間投資や生産性向上のさらなる促進策を軸として、この法律を中心とした政策対応を検討することを目的として、経営力向上部会を設置することとしております。

この部会につきましては、初回の開催となりますので、資料3-2をご参照ください。議事の運営についての案ということで読み上げさせていただきます。

産業構造審議会経営力向上部会の議事の運営については、以下のとおりとする。

1、産業構造審議会経営力向上部会は、産業構造審議会運営規程等に基づき、原則として公開とする。2、配付資料は原則として公開する。3、議事概要については、原則として会議終了後1週間以内に作成し、公開する。4、議事録については、原則として会議終了後1カ月以内に作成し、公開する。5、個別の事情に応じて、会議または資料を非公開とするかどうかについての判断は、部会長に一任するものとする。また、本部会は原則として公開する。

以上の議事の運営について、ご異議ございませんでしょうか。

異議がないようですので、資料3-2のとおりで進めさせていただきます。

次に、部会長の選出につきまして、規定により委員の互選によって選出することが定められておりますところ、事務局よりのご提案をさせていただきます。

中小企業政策審議会基本問題小委員会の委員長である沼上委員に部会長もお願いできればと考えておりますが、ご異議ございますでしょうか。

異議がないということでございますので、部会長は沼上先生をお願いいたします。

それでは、ここからは沼上先生に進行をお願いしたいと存じます。どうぞよろしくお願いいたします。

○沼上部会長 それでは、ただいま部会長に選任されました沼上でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

それでは、これから議事のほうに入りたいと思います。本日は実は皆さんのiPadを見ていただくとおわかりになりますように、大量の資料がございますので、まず、その大量の資料の解説から、延々と解説に次ぐ解説を聞いていただくということになるかと思

ます。

初めに、中小企業等経営強化法を中心とした経営力向上の方向性、それから基本方針（案）、さらに事業分野別の指針の概要、ITを利活用した経営力向上、このそれぞれについて報告をしたいと思います。

まず、中小企業等経営強化法を中心とした経営力向上の方向性、基本方針（案）について説明をお願いしたいと思います。よろしくお願いたします。

○石崎企画課長 それでは、資料5、横長の中小企業等経営強化法について、ご説明をいたします。

この法案は、豊永長官からご説明がありましたとおり、先週の火曜日に法案として成立をいたしております。

ページをおめくりいただきまして、中小企業等経営強化法の目的とございます。この強化法の目的ですが左上、（1）生産性向上の必要性。少子高齢化、人手不足等の状況において、効果的に付加価値を生み出していく。

それから（2）として、業種横断的な経営課題への対応ということで、会計管理の徹底、財務内容の分析、ITの導入等、経営資源の十分な活用、それから支援機関の伴走型の支援。

それから、右上にありますけれども、（3）として、業種別の経営課題への対応ということで、事業分野、規模ごとに異なる業種別の課題、同業者のベストプラクティスなどをもとに、自社において対策が講じられるように、取り組みをわかりやすく提供する。

それから右下、（4）にあります中堅企業の重要性。地域の中小企業との取引のハブとなるなど、地域経済を牽引する存在としての中堅企業の生産性を向上する。

そういうこととございまして、具体的な仕組みは2ページ目でございます。2ページ目にありますとおり、スキーム図にありますとおり、まず、経済産業大臣が基本方針を策定する。それから今回各省庁にも来ていただいておりますが、それぞれの事業分野の主務大臣が事業分野別の指針を策定する。そしてこの指針にのっとり事業者が経営力向上計画を申請し、認定を受けた場合には、固定資産税の軽減措置等の支援措置が受けられる、こんなことになっております。

その次に、3ページでございますが、3ページが固定資産税の減税措置の大枠でございます。新規に取得する機械装置について、一定の要件を満たした場合に、3年間固定資産税を2分の1に軽減するというものでございます。

その次のページをおめくりいただきますと、4ページ目であります。この法律は固定資産税の軽減措置というのが、さまざま報道されておりますが、そのほかにも幾つかの低利融資ですとか、信用保証制度の特例がございまして、①の商工中金による低利融資ですとか、中小企業信用保険法の特例ですとか、もろもろの円滑な資金調達の支援措置というのが掲げられております。

さらにページをめくっていただきまして、5ページであります、この法律は中小企業

等となっております、その「等」というのは2つの意味合いがございます。1つ目は、大きな枠囲いの1つ目でありまして、中堅企業が対象にする。それからもう一つは中小企業、会社以外の法人を対象にするということでもあります。

最初の中堅企業の定義といたしましては、これは政令で規定することとなっておりますが、資本金が10億円または従業員数が2,000人以下の会社及び個人ということで考えております。このところが生産性向上の余地が大きいのではないかと。

下にグラフを描いてありまして、資本金額と労働生産性、それから従業員数と労働生産性、それぞれ規模が大きくなるにつれて生産性が上がってくる、その辺のところを踏まえて、こうしたところを支援対象とすることを考えております。

それから、下に書いてありますのは、会社以外にも医業を主たる事業とする法人や、社会福祉を主たる事業とする法人、それからNPO法人、それぞれを法人に追加するというところで考えております。

その次の6ページをおめくりいただきますと、基本方針と事業分野別指針の概要とございます。これはまた事業分野別指針のほうは、各省からご説明いただきます。基本方針につきましては、枠囲いにありまして、これまでのもともとの法案に経営力向上計画が加わったということで、大臣告示に項目を追加するという形になります。具体的な中身はもう一つの資料でありますところの、資料6、縦長の資料のほうをお開きいただいて、こちらでご説明をしたいと思います。

基本方針（案）の概要についてでございます。

1番目は、経営力向上の定義及び内容に関する事項ということでありまして、具体的には人材の育成ですとか、財務内容の分析の結果の活用ですとか、需要の動向に関する情報の活用ですとか、情報システム、ITシステムの構築というところがございます。

それから、2番目といたしまして、経営力向上の実施方法に関する事項といたしましては、計画期間を3年から5年、5年である場合は労働生産性の目標の伸び率を2%以上、ただし、業種・事業規模等を勘案して、弾力的に目標を設定することができる。それから、地域の中核的な企業を中心として、グループによる申請についても認めるということになります。

それから3番目は、経営力向上の促進に当たって配慮すべき事項ということで、国内の事業基盤の維持のほか、人員削減を目的とした取り組みを計画認定の対象としないなどの雇用への配慮、その他の幾つかの配慮事項というのを規定をいたします。

それから、4番目は事業分野別の指針。これにつきましては、最初に現状の認識、それから経営力向上に関する目標、それから、3番目に経営力向上に関する内容及び実施方針、ページをおめくりいただきますと、事業分野別の経営力向上推進業務に関する事項、こういったことを定めるということになっております。

それから5番目に、認定経営革新等支援業務ということでもありますけれども、商工会議所、中小企業団体中央会、それから税理士さん、あるいは金融機関など、認定経営革新機

関、これにつきまして、これまでの新促法の取り組みに加えて、経営力向上のための事業の計画に基づく取り組みを事業者に促していただくということを一つ考えております。ただ自動的にやるだけではなくて、そういった取り組みを事業者に促すと。

それから、中小企業と財務・非財務情報の基本事項についての認識の共有を進め、具体的には米印に書いてありますようなローカルベンチマーク、経営者と支援機関が対話をするための一つの基本的な枠組みでありますローカルベンチマークの活用を想定いたしております。

それから6番目、事業分野別経営力向上推進ということでございますが、事業分野別の経営力向上推進機関というのは、要するに事業分野ごとに、業界団体ですとか組合組織等を想定しております。こういった向上推進機関の認定の要件として、(1)、(2)のような要件というのを規定することとしております。

それから、国の支援体制の充実ですとか経営力向上推進機関、これは業界の団体とかですが、これが特定のアウトサイダーの中小企業の支援対象から排除するようなことをしないということ、その他、守秘義務の保持、それから中小基盤整備機構、これらの認定事業分野別推進機関に対する専門家派遣、その他の配慮規定というのを設けることにしております。

大体、以上が基本方針の概要でありまして、委員のお手元には大臣告示そのものが配付されておりますので、詳しくはそちらをご参照いただければと思います。

以上でございます。

○沼上部会長 どうもありがとうございます。

引き続きまして、事業分野別の指針・概要について、各事業分野別指針を作成している担当部局からご報告をお願いいたします。製造から順番に、よろしく申し上げます。

○飯田製造局参事官 それでは、資料7をごらんください。事業分野別指針の概要についてということで、1枚めくっていただきまして、製造業につきましては、右肩のところにごございますように、経済産業省のみならず財務省、厚生労働省、農林水産省、国土交通省、こういったところで共同で作成をしております。

内容につきまして、簡単にご説明いたしますと、右の「業界が抱える課題」という四角囲いのところにエッセンスが書いてございます。製造業、今後基本的にはグローバルな地産地消という中でグローバル展開をしていくということには、大きな基調は変わりませんけれども、左側のグラフにごございますように、2012年を境に日中の単位労働コストが逆転をしている、あるいは六重苦と言われた円高が是正された、そういった追い風もございまして、国内での新規投資、あるいは国内回帰の動きがございまして。

他方で、ご案内のとおり、足元では人手不足というものが深刻化しておりまして、こういった状況を踏まえた生産体制の再構築が必要であろうという問題意識でございます。

あわせて、第4次産業革命と言われておりますけれども、IoTなどの新しい技術を使った新しい製造業の取り組みといったものも、今後必要になるだろうということが問題意

識としてございます。これらに対応して、経営力強化のための計画ということで、2ページをごらんいただきますと、製造業の指針といたしましては、大きく分けまして、自社の強みを直接支える項目として、人材に関する事項、それから製品・製造工程に関する事項、標準化に関する事項、そして営業活動に関する事項、こういった取り組みを通じて強みを強化していく、あわせまして、こういった強みをさらに伸ばしていくための項目として、設備投資、ITやロボットの導入に関する事項というものを定めると同時に、省エネの推進といったもので製造業、エネルギー消費産業でございますので、こういった観点からの経営力強化も進めていただきたいということで、指針を定めております。

ただ、具体的には、規模によりまして、取り組みのできる範囲というのが多少異なるだろうということで、2ページの下にございますように、20人未満の小規模製造業、20人から300人未満の中小製造業、300人から2,000人未満の中堅製造業ということで、それぞれの規模に応じて定めるべき項目の数を書いてございまして、これらによりまして、1ページに戻っていただきますが、労働生産性、売上高経常利益率、あるいは付加価値額、こういったものを事業形態に応じて1つ選んでいただきまして、それらが5年間でいきますと2%以上の向上、3年、4年ではそれに応じた向上の比率というものを定めまして、計画をつくっていただきたいということで、指針を定めているところでございます。

以上です。

○野村流通政策課長 続きます、卸・小売業についてでございます。同じ資料の3ページ目からでございます。

こちらのほうも製造業と同様でございまして、経済産業省のみならず、財務省さん、あるいは農林水産省さん、厚生労働省、いろいろな物の小売と卸売業がございまして、こういった各省とも協力をしながら取り組みを進めているところでございます。

まず、3ページ目の現状認識でございますけれども、卸売業におきましては、下に販売額の推移、青色でございまして、小売店の減少等による市場規模の縮小、あるいは合併統合による寡占化の進展等により、極めて厳しい経営環境に直面しているという現状認識でございます。

また、小売業でございまして、少子化等の影響によりまして、売り上げは余り大きく変わっておりませんが、事業所数自体は大きく減っているという中で、例えば製造小売、物をつくってから売るところ、あるいは電子商取引といったいろいろなプレーヤーが多様化をしております。あるいは業態の壁というところもどんどん稀薄化して、いろいろな業態の方がいろんな取り組みをしているということでございます。

一方、例えば外国人の需要の増加、あるいは海外の展開の促進といったこともございますし、あるいは今後データ等も活用しながら、消費者の需要といったものを着実に取り組んでいくといった工夫が必要だと考えております。

という意味では、3ページ右下に課題がございまして、市場規模の縮小への対応、あるいは人手不足への対応、あるいは新たな需要の取り込みといったこと、あるいはIT

やデータ活用等の技術の促進と、いろいろな課題もございますので、こういった課題に対応することを通じまして計画期間の中で、これは日本再興戦略、こういった中でのサービス業全体の数字でもございますけれども、労働生産性といったものを伸ばしていくといった取り組みが大事だと思っております。

4 ページ目でございますけれども、中でも、ただ、それぞれ皆様同じことではございませんで、それぞれの企業の方におかれて、みずからの強み、あるいは周りの環境というところに立脚しながら、それぞれ差別化されたビジネスモデルというものをつくっていくことが大事だと思っております。という意味では、まず自社の強みである分野に経営資源を集中するとともに、それ以外についてはITや外部リソースを活用して、効率化を図ることが有効ということでございまして、具体的には4 ページの下でございます、3つの柱があると思っております。

まず、最初は自社の強み・弱みといったところを、この赤っぽいところでございますが、自社の経営状態を見える化するといったことをやっていただく。そして、そうした上で付加価値を生まない作業等を省力化するために、受発注システムなんかについてITとか、あるいはその他標準フォーマットの活用、例えば流通BMS、こういったものを活用しまして効率化をするといったことで、この効率化をした上で、それで余力が生じた資金、従業員、こうしたところを差別化に向けての取り組みとして、力を入れていただくといった取り組みが大事だと思っているところでございます。

次の5 ページ目でございますけれども、こちらやはり規模別にいろいろな取り組みがあると思っております。これは小売業ということでやっております。

例えばIT・標準フォーマットの活用ということでございますが、まず、小規模な企業でございますれば、IT化とか、あるいはボランタリーチェーン、こういったネットワークなんかを活用しながら取り組みを進めるということでございますし、もう少し規模が大きくなってまいりますと、それに合わせてITとかロボットを活用する、あるいはアウトソーシングとか、あるいは製造業みたいなところのノウハウを活用するとか、あるいはもっと規模が大きくなりますと、一括の処理センターとか業務の効率化とかということもあがあると思っております。

あるいは、営業活動の強化ということでございますれば、小規模なところでございますと、まずはボランタリーチェーンみたいなところに入って、そういったネットワークを活用していくということでございますが、規模が大きくなってくると、みずからある程度ボランタリーチェーンみたいななんかにして、その中での商圏のお客様のニーズを捉えていくといった取り組み、これは規模に応じてそれぞれの取り組みがあると思っておりますので、こうした取り組みを後押ししていくといったことで、生産性の向上と、あるいは経営力の強化というところに支援をしてみたいと考えているところでございます。

以上でございます。

○農水省（飲食） 続きまして、外食・中食産業の事業分野別指針について、ご説明申し

上げます。

外食・中食産業の事業分野別指針につきましては、厚生労働省と共管で検討しているところでございます。外食・中食産業につきましては、農林水産業の大きな需要先であり、その動向は農林水産業に大きな影響を与えます。一方、その実態は人手を要する工程が多い労働集約型の産業でありまして、また、参入障壁の低さや消費者の食の志向の多様化等に伴って、他産業からの参入や業態の多様化が進展しております。

左の上のグラフのとおり、他産業と比べて労働時間が長い状況にあります。また、下のグラフですが、卒業後3年後の離職率が高い実態に示されているとおり、従業員の定着率が低い状況にあります。

このような現状の中、右側でございますが、外食・中食業界では、多様な労働力の活用と、これを円滑に推進するための人事・労務管理の最適化や、付加価値向上の取り組みによる適正な対価の確保などが必要となっております。

事業者が作成する計画では、経営力向上に取り組み、労働生産性の伸び率の目標を、2%以上とすることを求めることとしております。

続きまして、7ページでございますが、経営力向上に関する実施については、業界の現状、課題を踏まえ、受発注管理、顧客管理、勤怠管理、会計等のバックヤード業務のIT化等による効率化を図るとともに、サービスの品質や付加価値の向上に双方に取り組むことを通じて、経営力の向上を図る必要があると考えております。

主な取り組みを下の表にまとめておりますが、特に規模にかかわらず取り組むこととして、仕入れ、調理加工、流通販売等の各段階におけるロスの把握と抑制や、会計管理、顧客管理等における簡易アプリの導入等による効率化とメニュー、サービスの付加価値向上の双方に取り組む必要があると考えております。

外食・中食産業については以上でございます。

○国交省（宿泊） 続きまして、旅館業についてご説明いたします。

まず、資料の8ページのほうをごらんいただきたいと存じますが、現状認識でございますけれども、旅館業はもともと国内の旅行需要を特に主要な対象としておりまして、かつ、大きな旅館については団体旅行を特に主要なターゲットにしておりましたが、最近国内のほうにつきましては市場は縮小ぎみでございまして、あわせまして、団体旅行よりも個人旅行のほうが増えてくるといった傾向がございまして、それになかなか対応できないというのがございます。

その一方で、新たな成長分野といたしましては、訪日外国人が急増しておりまして、ホテルだけではなくて旅館についても、最近こういったふうにお泊まりになる方がふえてきたということで、これに対応した受け入れ体制の整備が急務であるというのが1つです。

それから、こういった宿泊業の宿命として、多大な資本を必要とする資本集約型産業ということなので、需要量に応じた縮小・拡大というのはなかなか簡単ではないという点がございます。

それから、下の資料にもございますように、旅館業、特にその労働時間が長くて、賃金が安いといったことなどから、地域の重要な雇用吸収力はあるんですけども、どうしても定着率が悪いと、あるいは非正規雇用の方が多いといったような特徴がございまして、なかなか人手不足といった点もございます。

以上をまとめますと、業界の抱える課題といたしましては、訪日外国人旅行、インバウンドの取り込みに向けた受け入れ体制の整備が急務であるということと、それから人手不足なので、現在の労働投入量というか、雇用を確保しながら付加価値の向上を図っていくことが必要であるということになります。

また、この労働力につきましては、多様な労働力を活用することによって、安定的な人材の確保ですとか、人事・労務管理の最適化が必要であるといったことで、資料にございますように、労働生産性の向上を図っていく必要があると考えてございます。

具体的な中身は、次のページの9ページのほうにございます。

主に中身につきましては、下の表にございますけれども、経営力向上に関する事項といたしましては、営業活動といたしまして、特にターゲット、コンセプト、どういった方を取り込んでいくかということターゲットにした差別化というのが重要になります。

それから、コストの把握・効率化ということで、売上状況を踏まえた仕入れの管理というのが、今後必要になってまいります。

それから当然、衛生・品質管理の徹底といったマネジメントに関する事項も重要になってまいります。

それから、人材についてでございますが、労働条件の改善を図りながら、職場環境、作業環境、それから効率化を図っていく必要があると考えてございます。

それから、特に旅館業の場合、最近幾つかのところでは、IT投資によって作業効率化やサービスの向上とか、外国人の受け入れ対応の向上を図っているところもございまして、こういった設備投資に関しましても、例えば会計とか設備・機器含めて、設備投資を図っていく必要があると考えてございます。

特に急務なのは、やはり訪日外国人の受け入れでございまして、この成長分野にいかに取り組みかが、今後の経営力向上の一つの鍵なのかというふうに考えてございます。

以上でございます。

○厚労省（医療）　続きまして、10ページでございます。医療分野ということで、厚生労働省から説明させていただきます。

説明の前に、資料の差しかえが間に合わなかったということでございまして、これ自体が実際にホームページに出るバージョンとは若干だけ、言葉遣いだけでございますので、趣旨は変わっておりませんが、という点だけご留意いただければと思います。

医療分野の経営力向上に関する指針ということでございます。現状認識でございますけれども、左下にグラフを入れてございますけれども、医療費、施設数というところで、高どまりをしているところでございます。

そういった中で、一方で現状認識、2つ目で書いてございますけれども、人が重要だという産業、サービス業でございます。ということも踏まえまして、「業界が抱える課題」内に書いてございますけれども、そういう資格職種でございますので、そういった方々を確保していくというところが大きな課題になっているというのが業界の認識でございます。

そういう現状を踏まえまして、右矢印でございますけれども、基本的には医療機関、医療業をやっていく上に当たりましては、機能分化・業務連携というのがキーワードではないかなというふうに考えているわけでございます。

一方でその目標とする、一方でといいますか、その中で指標としてはどういうことを考えていくのかということに当たりまして、経営力という中にはサービスの質の向上という部分も含めて得られているというふうに考えてございまして、人材をいかにして集めていくのか、いかにして引きとめていくのかということが重要な観点かなというふうに考えてございまして、離職率の引き下げ、定着率の引き上げ、そういったものですとか、一般的なコストの削減、そういった指標であろうかなというふうに考えてございます。

具体的な実施事項につきまして、右下のほうに病院の事例ということで掲げさせていただきます。人材については、先ほど申し上げたような離職率、定着率の話以外に、例えば3つ目で書いてございますのが、厚生労働省で今取り組んでございます医療勤務環境改善支援センター、そういったものでございまして、ちゃんと看護師さんが長く働けるような環境をつくっていくというのが経営力、無駄な労力を使わないという効率化につながっていくという意味では、今回の指針というのは重要なポイントではないかなというふうに考えてございます。

それとともに、コストの関係で共同購入、ICTツールの利活用という話でございますとか、一番最後のところは電子カルテなども含めたICTということでございます。

あと、ちょっと先走りますけれども、次の資料8に出ておりますICTの事例で病院、医療法人さんが出てございますけれども、それはちょっと大規模な事例ということでございまして、今回の対象には入ってこないということだけ、ご留意いただければなというふうに思っております。

以上でございます。

○厚労省（保育） では、厚生労働省から引き続き11ページ、保育分野の経営力向上に関する指針について、ご説明させていただきます。

現状認識ですが、昨年4月から子ども・子育て支援新制度が始まりまして、子ども・子育てに関する施策は大きく変化、拡充しております。その中で、保育、幼児教育、子育て支援の質・量の拡充が求められております。そういう中で、實際上、女性の就業率が右肩上がり伸びておりまして、それに伴いまして、保育所の利用率も急激に上昇しております。そのような状況にある中で、政府全体としては、25年4月から待機児童解消加速化プランを打ち出しまして、29年度末に50万人分の保育の受け皿を整備して、待機児童解消を進めようというふうに取り組んでいるところです。

業界が抱える課題ですけれども、ご承知のとおり、特に都市部において待機児童が多い状況にありますので、保育の受け皿のさらなる確保が必要だというものです。また、それに伴いまして、不足している保育士をいかに確保するか、そのための就業継続支援ですとか処遇の改善をいかに進めるか、また、小規模な保育ですとか一時預かり、あとは障害児保育ですとか、そういうふうな多様な保育ニーズへどう対応するかということが課題として挙げられます。

そこで、経営力向上に関する基本的な考え方ですけれども、やはり保育は労働集約的な分野ですので、特に保育士ですとか保育人材、そういう方たちに対して職場定着を進めて、質の高い保育を提供するようなことが求められておりまして、どう考えていくかというところで、3つ挙げておりますけれども、まずは保育士の育成や評価体制の構築、研修機会をしっかりと確保するですとか、賃金テーブルを整備する。

2つ目は、業務負担を軽減するというところで、ICTを活用して、事務簡素化をするですとか、保育補助者を雇い上げて、保育士が保育業務に専念できるようにするですとか、あとは、3つ目は経営の透明性の向上ということで、しっかりと情報公開を行ったりですとか、そういう形で取り組んでいくというふうに考えられます。

目標については今現在、検討中ですが、人材に関する形で定めて、そういう形で保育分野の経営力向上を図っていきたいと考えております。

以上です。

○厚労省（介護） 続きまして、介護分野の経営力向上に関する指針について、ご説明させていただきます。

まず、現状認識のところでございますけれども、高齢化が進む中で、介護需要が増加しているということでございます。

下の表のところ、①65歳以上の被保険者の増加ということで、2000年4月末と制度創設当初から比べて、1.5倍におよそふえているということ。また、右側でございますけれども、実際にサービスを利用されている方の数の増加ということで、一番右下でございますが、制度創設当初よりも3.5倍ほどふえているというような介護需要の増加が見られるということで、高齢者の方々になくてはならない制度というようなことだと理解してございます。

ただ、一方で、今後の団塊の世代の方々の高齢化という中で、仮に現状のまま推移するというのであれば、やはり介護の人材の方々に大きな需給ギャップが生じるというような見込みがございます。また、仕事が大変つらいというようなことで、人材の確保が難しいというような状況にもあるという認識でございます。

このため、業界が抱える課題のところでございますけれども、人材の育成や勤務環境、これらの改善を通じて、質の高い人材を継続的に確保していく必要があるだろうということ、また、介護は小規模の事業所が多くございますので、経営の効率化・安定化を図っていく必要があるという認識でございます。

これらの現状や課題を踏まえまして、経営力の向上を図っていくということでございますけれども、限りある人材の方々を有効に活用するということとあわせまして、やはり対人サービスでございますので、質を低下させることのないよう生産性の向上であったり、業務の効率化、あるいは人材の専門性の発揮と、こういうものをしていかないといけないと認識しております。

それを踏まえまして、右側のところでございますが、まず資質の向上、キャリアアップの実現、これらのために人材の育成を積極的に推進していくということが1つ。もう一つは介護ロボットやICT化、これらの活用によりまして、仕事の生産性の向上、あるいは職員の方の負担の軽減を図っていくというようなことが重要であると認識しています。

また、最後のところですが、事業所と連携によりまして共同で研修を実施するなど、できるところの共同化というのを推進していくというようなことも考えられるかと認識しております。こちらにつきましても、具体的な目標の設定につきましては、関係者と調整しながら、きちんと定めていきたいと考えております。

以上です。

○国交省（貨物業）　続きまして、貨物自動車運送事業に関係するものについて、国土交通省貨物課からご説明をさせていただきます。

資料の13ページでございますけれども、まず、現状認識といたしまして、貨物運送事業は経済を支える非常に重要な産業ではございますけれども、平成2年に認可制から許可制に変わっておりまして、その後、事業者数が1.6倍に増大しております。そのような中で、約99%が中小企業ということで、特に規制緩和後、10両以下といったような小さな事業者が増加しているというところもありまして、荷主との立場に若干の変化が見られてきているということに加えまして、競争の中でのサービス多様化、小口多頻度化というような実態がございます。

こういった現状の中で、業界が抱える課題といたしまして、左下でございますけれども、荷主との立場の違いというところで、荷主都合による荷待ち時間と書いてございますが、倉庫に着いて荷をおろしたり積んだりするまでに待たされるような時間というところがございまして、そういったところの負担を強いられることによって、労働時間がどうしても長くなってしまふということですか、あとはお客様のニーズに合わせてサービスを向上させるという点で、小口多頻度化が進んでいますので、そういった部分での運送効率の低下、積載率が下がってしまったというように見られております。

ちょっと順番が前後しますが、次のページをごらんいただければと思うんですけれども、14ページ目の上のほうに、取り組みの方針を書かせていただいておりますけれども、こういった課題を踏まえて貨物運送事業、トラック産業の生産性を上げていくためにどうするかという部分なんですけれども、やはりどうしても労働力を集約してやっている産業ですので、従業員ですとか貨物自動車の投入量当たりの収益を改善していくということが基本的な考え方になります。

そのためにはということで、2つ目のポツで書かせていただいておりますけれども、先ほどご説明した荷待ち時間の削減等、取引環境の改善を図りながら、事業の共同化ですとかITの活用ということをやっている、輸送の効率化というのを図っていくというところが基本的な考え方になろうかと思っております。

それを達成するための目標としまして、13ページ目に戻りますけれども、一応その指標といたしましては、やはり運転者の平均労働時間という部分と、あと輸送効率の向上という観点から積載効率ですとか実車率、実働率というところにフォーカスを当てて、頑張りたいというふうに思っております。

具体的に企業に取り組んでいただく施策としましては、再度14ページにいつてしまって恐縮ですけれども、こちらに書かせていただいているようなことを考えております。

先ほどお話しさせていただきました取引環境の改善という部分に関しましては、表の上から3つ目の「営業活動に関する事項」と書いてございますけれども、ここに「荷役作業の効率化等、荷主との共同による荷待ち時間の削減」と書かせていただいているものですか、あるいは、そもそも指標とは直接は余りかかわってきませんが、財務管理に関する事項というところで、そもそも取るべき運賃をしっかりと取れていないというような実態が貨物運送事業はどうしてもございますので、コストを見える化した上で、適正な運賃・料金をしっかりと取っていくという基本的な部分もあわせて、しっかりとやっていきたいというふうに思っております。

さらに、輸送の効率化という2番目の観点からは、「営業活動に関する事項」の2つ目のポツですけれども、他の事業者との共同輸配送の実施ですとかというところを進めていきたいと思っております。

簡単ですが以上です。

○国交省（造船業）　続きまして、15ページ目のところ、船舶産業についてご説明させていただきます。国土交通省船舶産業課でございます。

造船業と、あともう一つ、船舶に乗せております船舶用エンジンですとか航海用レーダーといった航海機器の船用製品についての産業でございます。これらにつきまして、船舶につきましては、建造量ベースですと大体約9割が輸出している輸出船でございます。一方で船舶を建造するに当たっての国内の部品調達率につきましては、9割が国内から調達しているという状況です。基本的には日本で作って、それを世界に売っていくという産業になっております。

造船業につきましては、従来は世界一、大体世界の半分のシェアを占めておりましたが、80年代に韓国、そして90年代に中国が急速にその建造量のほうを拡大してきておまして、今では日中韓の3カ国で、世界の9割の船をつくっている状況でございます。

日本のシェアのほうは大分減ってきてはいたのですが、最近ですと、為替の状況の改善ですとか、あと日本船舶の高性能・高品質についての評価が再評価がなされまして、最近では日本の受注シェアが向上してきているという状況でございます。

今後の見通しですが、基本的に船舶の需要につきましては世界経済に依存しておりますので、世界経済が成長している以上は、船舶の需要というのも引き続き伸びていくだろうというふうに考えております。

一方で、短期間、短期的に見ますと、今ちょうどリーマンショック前に受注されました船舶が大量に世の中に竣工して出てきている状況でございます。リーマンショック後の一時的な今の世界経済の停滞から見ますと、船舶は今、一時的に過剰になっているという状況になっておりますので、この短期間においては、かなり中国、韓国との受注競争が激化するだろうというふうに予想されております。

また、船舶、先ほどご説明しましたように、為替によってかなり大きく影響しております。この下のグラフでございますけれども、船舶の値段というのは、大体倍半分ぐらいまで変動するような状況になっております。

こういった状況を踏まえながら、今後日本としまして、また今のシェアですとか建造量を維持し、さらに成長していくためには、為替の変動ですとか市況の変動に対する体力の向上、また中国、韓国といった競合に対する性能・品質・コスト・サービス全ての面における競争力の強化ですとか、あとはそれらを支えます人材の確保・育成が重要な課題であるというふうに考えております。

そういった点から労働生産性、これを付加価値額にしてしまいますと、どうしても営業利益につきましては為替の影響を大きく受けてしまいますので、生産効率を改善させていくと、そこの中での競争力を高めていくという観点で、1人当たりの生産量というところを、船舶産業における指標にしたいというふうに考えております。

めぐりまして、16ページ目が実施事項でございます。こういった船舶産業の経営力を向上させるためには、やはりほかの製造業様と一緒にございまして、IT、IoTを活用しました船舶の開発・設計能力の拡大ですとか、その建造、生産効率の改善というのが必要だというふうに考えております。

大きく我々のほうでは4つの力を強化するということが重要だろうと考えてございまして、1点目がまず船舶、製品・サービスそのものの高性能化ですとかサービス品質の向上で、2点目が新規市場開拓としまして、最近出てきておりました海洋資源開発といった従来の日本の産業が進出してこなかった市場に対する開拓が必要だろうと。3点目が生産効率の改善、生産品質の向上という点でございます。最後、4点目が人材確保、人材育成が必要であるという観点で、それらにつきまして小規模、中規模、中堅事業者、それぞれについて整理させていただいているのが、16ページ目でございます。

駆け足になりましたが、船舶産業の状況は以上でございます。

○国交省（自動車整備業） 続きまして、自動車整備業の指針をご説明いたします。国土交通省自動車局整備課でございます。

まず、この資料にはないんですが、自動車整備業の実態といたしましては、日本全国に自動車分解整備事業者というのは9万2,000工場ございまして、そのうち10人以下の企業

が約8割と、ほとんどが中小・零細企業という状態でございます。

そのような中で、総整備売上高につきましては5.5兆円と、平成27年度になりますけれども、そのような数字で、平成7年をピークに下降傾向にあると。左の表になります。その内訳としましては、車検整備が約40%、定期点検6%、事故整備が21%、そのほか30%であると。

この中で特に伸びしろがあるというものとしては定期点検の整備でございまして、乗用車でいいますと、2年の車検の中で1年目で定期点検というのを受けなければいけないんですが、その実施率につきましては約5割と、非常に低い状態というところで、定期点検の実施率の向上につきましては、国土交通省でも施策に入れているものでございます。

続きまして、事故防止とか環境保全の目的で、最近の自動車につきましては、例えば自動ブレーキですとか、そういった最新の技術が用いられていまして、非常に整備の技術においても高度化が求められている業界でございます。この高度化に対応した自動車検査整備用の機器ですとか工具、そういったものの導入はもちろんなんですけれども、それを使いこなせる人材も育成していかなければいけないというのが課題でございます。

これによりまして、付加価値のある車検整備も可能となりまして、さらに電氣的な故障とかを、スキャンツールと書いていますが、電子機器を用いまして修理を行うような、効率的な整備を実施することによって、作業時間の短縮にもつながるといことが考えられます。

業界の抱える課題といたしましては、今申したのとダブりますけれども、定期点検整備の実施率の向上ですとか、高度化に対応した機器の導入、高度化したそういう整備ができる人材育成と、そういった課題がございます。

個別指針といたしましては、生産性労働の基本指針とイコールという観点で、先ほど申した定期点検整備入庫台数の増加というものを同じ数字で挙げております。また、人材育成の観点からも、業務の関連資格の取得というのも重要になってきますので、それを掲げております。

18ページに移りまして、具体的な措置といたしましては、自動車整備業というのは生産性を向上させるためには、作業の生産性と事業経営の生産性という2つに分けて考えますと、まず、作業の生産性の向上といたしましては、実際の整備に関することですが、標準化を行ったりですとか、やはり工員の熟練度の向上が非常に重要だというふうに考えております。事業経営の生産性の向上につきましては、集客力ですとかマネジメント力ですとか、そういったものが必要になってくると。

そういった観点で、個別の実施方法を整理したのが下の表になりまして、人に関する事項、財務管理に関する事項、営業に関する事項、設備投資の事項と、そのように分けております。

以上でございます。

○沼上部会長 どうもありがとうございました。

随分お疲れだとは思いますが、あとまた、もう一つ報告が残っておりますので、ITを利活用した経営力向上について、これもまた事務局のほうからお願いをいたします。

○佐々木サービス政策課員 経済産業省サービス政策課の佐々木でございます。

資料8、IT利活用による生産性向上のイメージについてということで、ポイントに絞りまして、駆け足でご説明申し上げたいと思います。

おめくりいただきまして、1ページ目、生産性向上、IT投資の意義ということでございますが、釈迦に説法で、生産性は分母分子に分解されると。従来のIT投資はインプット、分母を小さくするということに効果があるんじゃないかということで取り組んできたわけですが、右側、これからのIT投資は、このメビウスの輪のようなものがございまして、分母分子それぞれ、すなわち分子の付加価値の向上、すなわち顧客満足度を引き上げる、こういったところにもIT投資が使われていくんじゃないかということでございます。

分野ごとに事例も交えながら、ご紹介申し上げたいと思います。

2ページ目、飲食分野でございます。労働集約性が非常に高いという、そういう特性があるという中で、3ページ目、事例でございますけれども、タブレット、左下にITを活用したサービスの内容ということでございまして、タブレットを1人1台持ちながら、きめ細かく接客サービスを実現ということでございまして、例えば2つ目のポチで、店内の空席状況を各自が瞬時に把握するといったようなことで、生産性を上げている例でございます。

4ページ目、宿泊分野、先ほどのご説明でもございましたけれども、資本集約型産業ということでございまして、稼働率をいかに向上させていくのかということがポイントでございます。

5ページ目をござらんになっていただきますと、事例ということで、これも左下、ITを活用した内容でございますけれども、例えばお客様と会話をしながら、外国の方には多言語対応アプリを使ってコミュニケーション、これで顧客満足度を上げるといった事例でございます。

6ページ目、小売・流通ということでございますけれども、これはまさにロジスティクスそのものでございまして、ITが得意とする業務効率化でございます。

7ページ目をござらんになっていただきまして、左下の具体のサービスの内容でございますけれども、例えば購買情報、こんな物を買っていますよというのと、お天気を組み合わせて廃棄率、それから品切れなしを訴求するといったような取り組みでございます。

8ページ目、医療分野でございます。医療分野においては、安全性、機能性、こういったところも非常に重要ということでございます。

9ページ目をござらんになっていただきますと、左下、ITの内容でございますけれども、少し病院をまたいでカルテを共有するといったようなこと、それから、②のほうをござらんになっていただきますと、患者様もいろんなところから自分のカルテが見れますよということでございます。

10ページ目、介護分野でございます。やはり人手不足が非常に大きな問題になっているという中で、ITが物すごくいろんな場面で使えるんじゃないかということでございまして、11ページ目でございますけれども、これも携帯なんかを活用しながら、介護をしながら、いろんな記録を残すことによって、実際の現場でのお仕事が終わった後、事務所に戻って紙を書かないといけないなというようなところを、もう現場で処理できちゃうというようなことで、月々のコストを物すごく安くしているという例でございます。

12ページ目、保育分野、こちらもより現場での質の高いサービスを実現するために、事務作業の負担を軽減していくといったようなところにITが活用されているということでございまして、13ページ目ですけれども、いろんな相手のお子様の病気の履歴だとか、アレルギーデータみたいなものをしっかり共有しながら、いざ何か起きてもしっかり対応できるような、そんな具体例でございます。

14ページ目、運送分野ということでございます。先ほどもご説明ございましたけれども、待ち時間が結構、荷待ち時間みたいなところをいかに効率化していくかというようなところも一つの大きなポイントということでございまして、次の15ページ目をごらんになっていただきますと、リアルタイムでいろいろな車両情報を把握いたしまして、それで帰りにもしっかり荷物を積んだりとか、極力待ち時間を減らしたりというようなことに取り組んでいる事例でございます。

私からは以上でございます。

○石崎企画課長 そうしましたら、参考資料、中小企業・小規模事業者におけるIT利活用意識ということでございまして、若干だけ説明をさせていただきます。これはどちらかというと、アンケート調査等によるマクロの数字であります。

17ページ目でありますけれども、数字を見ていただければわかりますとおり、一般的なオフィスシステム、電子メール等の基本的なシステムについては、全般的に導入割合が相対的に高いと、一方、調達・生産ですとか、グループウェアなどは想定的に低いといったデータが出ております。

それから、少しページをおめくりいただきまして、20ページ目でありますけれども、導入を妨げる原因とございます。経営者の年齢等も含めての話であります。上段を見ていただきますとおり、小規模事業者では代表取締役、また、中規模であると代表取締役・取締役・部長級、この辺がITの導入に関する実質的な意思決定を行っている。

それから、経営者年齢別におけるIT利活用ができていない原因としては、丸で囲んでありますけれども、年齢別で見ますと、経営者のITの活用能力が不足しているというのが、比較的年齢が高くなるほどそういった傾向があらわれている。

それから、その次のページでありますけれども、規模別におけるIT利活用ができていない理由、小規模なところはコスト負担、それから少し大きく、中ぐらいになってきますと、導入の効果がわからない、評価ができない、こういったところが挙げられております。

それから、その次のページでありますけれども、IT利活用が成功した要因としては、

左のほうにあります。 「ITの導入目的・目標が明確になっていた」ですとか、「経営層が陣頭指揮をとった」という、そういったところが挙げられております。

長くなりますので、かいつまんでのご説明であります。私のほうからの説明は以上であります。

○沼上部会長 どうもありがとうございました。

大量のプレゼンテーションですので、皆さんの頭に、どこから手をつけていいかというのがめぐっているところだろうと思いますが、今までのプレゼンテーションにつきまして、ご質問やあるいはご意見、コメントがある方は、いつものようにネームプレートをお立ていただいて、ご発言いただきたいと思っております。

また、なるべく多くの方のご意見を伺いたいと思っておりますので、お一人様できれば二、三分以内にコンパクトにまとめてご質問、コメントをいただければというふうに願っております。よろしく願いいたします。

では、村本委員お願いいたします。

○村本委員 短期間に非常にきめ細かい制度設計をされておられるということに、感銘を受けました。なおかつ、通常こういう会議に他省庁の方がたくさん来るといっているのではないので、そういう意味では、いろんな情報が得られてよかったのではないかと感じておりますが、この法律のポイントは、恐らくその基本方針ができて、それが具体的に認定経営力向上計画というんでしょうか、向上計画ができるということが非常に重要なことになるんだらうと思うんですね。

その際に重要なことは恐らく、資料の5にありましたように、最後になりますでしょうか、経営力を向上させるときに認定機関、支援機関がさまざまな支援をした上で、その会社の状況をつかむということになるんだらうと思うので、単に従来型の財務情報だけに偏ったといったら多少語弊がありますけれども、そこ以外にその企業のよさ、悪さといひましようか、強み、弱みをきちっと認定するということが非常に重要なので、この辺については非常に注意をしていただきたいなど。

前回の基本問題で、ローカルベンチマークのお話が出ましたが、ローカルベンチマークを推進している立場からすると、非常に重要なことではないかなと思っておりますので、ぜひ資料5の7ページあたりは重要なことではないかなと思っております。

それからもう一つは、この法律はサービス業というのを非常に力点があるということで、従来の視点が大きく前に出ているなという感じがしますが、問題は製造業の場合にはその機械設備等の設置をすれば、それにかかわる固定資産税を半減するというような制度でわかるんですけれども、サービス業の場合のそういうメリットというのは一体どういうところにあるんだらうかなということ、ぜひわかりやすく提示していただきたいと。

先ほど、さまざまな低利融資とか信用保証の保険であるとか、あるいは投資育成等々のさまざまな支援があるんだとおっしゃいましたが、その辺は割合従来型の支援なので、こういうことをやるともつといいというような話、多分、他省庁の関連でいえばサー

ビス業は特に雇用が非常に重要で、その雇用の人材育成も非常に重要なわけですから、そのこのところに何がメリットになるかと、厚労省的に言えば雇用調整助成金みたいなのがあ
るわけですがけれども、それとのリンケージがどうかとか、さまざまな問題があろうかと思
いますけれども、そういったものも少し整理をする。

そして、なおかつ人材育成などをして定着率が高まったというようなときには、その次
の何か支援ができないかと、つまりそういう成果が上がった場合には、なおかつ新しいメ
リットが出てくるみたいな、次の段階になりますけれども、そういうこともぜひ今後の課
題としてやっていただけないかなという感じがしました。

細かいことですが1点、その業界団体とか組合とかによって情報を周知するみたいな話
がありましたけれども、これは全体をどれぐらいカバーできるのかなというのがちょっと
気になっておまして、それから漏れてしまうところがありとすると、新しい分野で
業界も何もないと、あるいは業界団体がいないというようなところがあるとすると、そこを
どういうふうにカバーするかみたいな問題もあろうかと思うので、できるだけ法律の趣旨
が生かされて周知するというので、何か漏れがないような対応策もあってもいいのでは
ないかという印象を持ちました。

私からは以上でございます。

○沼上部会長 どうもありがとうございました。いろいろと多様な論点を出していただき
ましてありがとうございます。

一番初めの論点は恐らく、前の小委員会の際に大浦委員のほうからも、経営理念とい
うのが盛り込まれるようにというようなご意見もございましたので、その点参考にさせて
いただきます。

続きまして、宮崎委員のほうからお願いいたします。

○宮崎委員 生産性向上という論点で、宿泊業を特に書かれて、その中で稼働率を上げる
という話が重要というお話があったんですけども、それも大事なんですけども、もっ
と大事なかと私が思うのは、付加価値というか単価をアップするというか、値段をやっぱ
り上げていかないと賃上げにもつながりませんし、稼働をどんどん上げて、安かろう悪か
ろうで、どんどん安く売るという流れは供給過多になって、結果的に付加価値が下がる方
向だというふうに考えていますので、生産性を上げるための設備投資に対して固定資産税
を減免するというだけじゃなくて、その付加価値というか単価を上げられる設備や、いろ
んな商品の開発とかに必要な設備も減免対象にさせていただくことは検討できないのかな
ということが1点と、あと、その付加価値、単価を上げるという意味で、これは旅館とかだ
けではなくて製造業もそうだと思うんですけども、やっぱり高く売するためには競争力が
なければいけない。その競争力があるために開発を行って、その開発を行ったものが権利
として長期的にないと、結局、中小企業の生産性は上がらないと思いますので、例えば特
許とか商標とかいろいろなもので、中小企業ってどうしてもそういうところって、余りお
金をかけられない事情もあって、出願料とか特許の弁理士さんに相談する費用とか結構か

かって、ここを中小企業はなかなかかけられないので、そういった部分に補助とか、無料相談の窓口をつくるとか、申請料を減免するとか、そういったことを検討していただけないのかなということが、もう一点あります。

あとIT、サービス業の中にはITというのが入っていませんけれども、ITもサービス業の一つで、IT業も生産性とか上がってとかじゃないと、結果的にはほかの全産業に対しても付加価値が向上できないのかなと。結構ITも、中小企業を支えているIT会社って結構零細で、数人、夫婦と5人以下でやっている企業っていっぱいあるんですね。そこが結構担っているというか、地方の窓口、相談窓口にはなっていると思いますので、ここに対しても何か生産性を上げていけるような検討をしていただけたほうがいいんじゃないかなというふうに思います。

あと、すみません、もう一点が、旅館とかサービス業、旅館、飲食もそうだと思うんですけども、やっぱり知識のあるスタッフとか、スキルのあるスタッフというのを採用しにくいというのがありますので、こういった部分を、知識のあるコンサルタントの方とか士業の方とか、士業の方でも全分野に精通しているという方はなかなかいらっしゃらないので、特に業界に特化して知識の深い士業の方やコンサルタントの方を、何か認定支援機関にまとめて認定して、その方に対する相談は無料でできるような、そういった簡単に相談できるような窓口をつくってもらったほうが、例えば旅館の小さなところは結構困っているところが多いんですけども、なかなか相談、どこに相談に行けばわからないと。銀行にはなかなか相談に行きづらいみたいなのところもあったりする部分を、もうちょっと気軽に相談して、そこから生産性を高める設備投資とか改革と一緒に考えてもらえるような、そういったところがあつたほうがいいんじゃないかなと思います。

その中で、あと重要なのは、相談窓口プラスセミナーだと思うんですけども、セミナー、生産性とか付加価値を向上させるための業種に特化したセミナーを開いて、そこに代表取締役、社長を参加させるということを義務づけるとか、参加しなければ補助は出さないぐらいの、そういうぐらいの強い意志をしないと、結局社長が変わらないと会社は絶対変わらないので、社長をセミナーにまず引っ張り出すということが大事なかなというふうに思います。

あとは、その旅館の中で、そういう中小企業ではなかなか専門家の人が採用しにくいので、やっぱりビジネス・プロセス・アウトソーシングを推進していくために、クラウドを活用したり、そういう土台をやっぱりつくって、専門家を育てるのは旅館の中では難しいんだということを前提に、じゃ、どういうふうにしていけばいいのかというところを、取り組んでいていただけたほうがいいかなというふうに思います。

あと、最後にITやAIが普及していくと、人の採用が減るんじゃないかみたいな話もよくありますけれども、人じゃなければできないところに教育とか支援とか、AIとかITが普及した世の中も見据えて、その中でも人が活躍できるような部分に、補助とか投資をしていただきたいなという思いが1点です。

以上です。

○沼上部会長 どうもありがとうございました。

多数の方の名札が立っておりますので、ここから先は曾我委員、三神委員、三村委員、大浦委員の順でお話をいただきたいと思います。

曾我委員から。

○曾我委員 ありがとうございます。

事業分野別のお話を聞かせていただいて、相当共通項が多いなというようなことを、すごく強く感じたわけであります。それが1点。

そして2点目としては、もちろん生産性の向上という中での追求をしていくわけですが、ある意味では、企業生き残りのためには個々の企業の実産性向上と同時に、一つの企業のあり方を変える方向、事業承継だとかM&Aだとか、いろんな形で強い企業をつくっていくということが非常に大事なので、これらに対する支援も、この法律の中で将来考えられるとありがたいと思っています。

以上です。

○沼上部会長 ありがとうございます。

それでは、三神委員お願いいたします。

○三神委員 ありがとうございます。

全般にIT投資を推進していく方向と思われませんが、費用対効果を考えた場合に、ハッキングや訴訟リスク、顧客情報の流出等のリスクも膨らむこととなります。特にサイバー犯罪に対しては警察庁で相談窓口が中小企業向けにサービスを始めていますので、このあたりと連動したシビアな目線が必要と考えます。出願前の特許情報に対するハッキングがあったりということなども実際起きていると耳にしております。セキュリティを万全にした上でなければ効率化も実現できないのです。

中途半端に手を出したことによってレピュテーションリスクが膨らむ、ではどの程度の事業者なら費用対効果でペイするのか、シビアなラインも前提に置いていただきたいなど。特に製造業はIoTに応じた生産体制の必要からティア3以下もIT化に巻き込まれていくと思われませんが、こういった対策をぜひとも念頭に入れていただきたい。

もう一点、先ほども一部ご意見が出ておりましたけれども、日本の産業全般に言えることとして、値づけが下手過ぎるという点があります。自動車も実際、中東富裕層に直接お話を伺うと、「日本一のハイエンドブランドと言われているものが機能性にすぐれているのもわかった。だが、もうちょっとラグジュアリーでセクシーなものはないの」と聞かれてしまうんですね。

残念ながら日本は高齢化しておりまして、海外のいわゆる富裕層の年齢層と感覚のずれも生じており、マーケティングやラグジュアリーマーケットでの価値の打ち出し方や価格づけが弱い傾向があるように思います。サービス業であれば、どのようなリストに載ってくるのか——ハイエンドの旅館というカテゴリーが、例えばルレ・エ・シャトーリストに

載ってくるか、グローバルで富裕層の目に留まるラグジュアリーリストに載ってくるのか。どこにどのような情報の出し方をするのかという調査が、日本は経済力に比して手薄ではないかと。これは中小企業を格下に見るような、規模単位で企業区分が完結してしまう文化にも一因があるでしょう。大組織だからこそは安く売りに走るところもあるのです。政策対象を単に規模で上下としてくくるのは単純ではないかと。

同様にPRにも誤解があるようです。船舶の新規市場開拓についてメディアで広告を出すという記述がありますが、船舶が一般向けメディアに広告を出したところで売り上げが伸びるかという根本的な疑問があります。やり方を間違ってしまうと、単に日本の大手広告代理店にお金が落ちて終わることにもなりかねないなど。

「パブリシティ」を増加させる専門業務と、いわゆる広告をつくるのを代行する業務は、国際的には全く違うんですね。PRはブランディングと「パブリシティ」を、つまり取材をさせる、どのリストにどういう場面で載るかを交渉する業務になるため、場合によっては海外のブティック型専門部隊を使ったほうがいい、ということもあり得る世界になってきます。

B to Bであれば、学会誌や専門誌に特化したほうがよい、という世界もありえますので、実はきちんと研究会ないし、専門チームをつくってもいいレベルの分野と感じております。

IT化の中でも、特殊なのが医療です。個別の事業体名が載っているので恐縮ですが、事例で出ていました亀田メディカルセンターなどは、民間の病院の中でも例外中の例外で、過去にマッキンゼーにコンサルティングに入ってもらったようなレベルでフィーが支払える、そういった資産規模を持っているところです。なぜ大手コンサルティングファームが医療分野に手を出さないかという、支払い能力があるところは限られているんですね。実は大手からスピアウトしたファームもありますけれども、自由診療クリニックや裕福なところを主にターゲットにしています。

こういった例外的な事業体がIT領域に少し手を入れるというのであれば、やってくださる方はいるかもしれません。本当に経営改革をし、売り上げサイドも戦略的に立て直そうと思った場合に、フィーを支払える医療・福祉事業体が一体どこまであるのか、現実問題としてひっかかったところです。

また、経営改善をしていく上で推進機関あるいは支援機関に行き、コンサルタントにアクセスすることになると思われませんが、例えば海外で一部見られるイノベーションを起こすためにプロを使うときに、使い手が試しやすいようフィーの補助になるチケットを配るような政策なのか、人を集めてリスト化するので、ここにアクセスしてくださいという情報提供までで終わるのか。そしてIT導入をすると、その後のメンテナンスやアップデートも人材が継続的に必要となるわけで、よほど経営効率が全体として改善されれば支払い能力が続くと思いますが、ホームページ1つつくるのも、30万円程度が相場になってくるのですね。素人でもつくれるような単頁ものでないのなら実現可能性が担保されているの

か疑問に残っております。

ひとまず以上です。長くなりまして失礼いたしました。

○沼上部会長 ありがとうございます。

この次、三村委員になって、その後、大浦委員、小正委員、阿部委員と続きますので、いましばらくお待ちください。

三村委員お願いします。

○三村委員 ありがとうございます。

今回さまざまな業界の事例を拝見いたしまして、それぞれの業界の持つ問題点とか、それに対してどういう施策が必要かということのご整理、非常にわかりやすくよかったですと思います。

ただ、今回2つの点で、少し見ていく必要があるかなと思っております。中小企業、あるいは中堅企業を含めてということですが、特定の企業をどう強くしていくかという視点での施策、いわゆる経営の目標をどう設定するか、経営計画をどう策定させるか、業務の標準化、あるいは管理会計の導入等という次元と、やはり中小企業、中堅企業においてはそれぞれの業界分野として整理されているということでもありますから、それぞれが乗っている土壌とか、業界のプラットフォームとか、そういったものがある。それとの関係をどう見るかというところを、やはり今回の施策の中で考慮していただく必要があるという感じがいたします。

先ほど拝見している中で、私は流通に関係しておりますので、卸・小売のところ、例えば流通BMSをプラットフォームとして強化する、このような整理の仕方はいいと思います。

それと関連して、例えば運輸・輸送分野のところ、ここでは非常に重要な指摘をされてまして、荷主との取り組みとか、荷主の理解が非常に重要である。その話がやはりどうしても残ってくるんだろうと思います。

コストの見える化ということですが、コストもいわゆる自社内コストであれば見える化は比較的大丈夫ですが、企業間取引の中に潜在化しているコストの問題があって、経営改革されて非常にいい案をおつくりになっても、企業間の取引コストがどこかでしわ寄せされていく可能性もあると思います。そうしますと、やはり取引の簡素化とか、取引条件の整備とか、そして共通コストをどう見える化していくかということについての業界としての取り組みというのは、ぜひ入れていただく必要があると思います。

それから、もう一つ、医療のところ整理されている特に人材の問題、これは恐らくそのとおりだろうと思います。あるいはカルテの電子化と共有、これも当然、今後進めるべきだと思うんですけども、例えば共同購入という話が出てきたときに、現実には必ずしも共同購入はコスト削減に結びつかない、つまりどちらかというと、安く仕入れるとか価格をどう交渉するかというところにどうしても重点が置かれますので、それが結果として

取引先へのしわ寄せになっている。それが相当大きな見えないコストになっているという実情があります。

そうするとやはり、例えば医薬品とか医療材料とか医療機器の分野におきましても、そういう取引を基本的にやっぱり透明化していくということが必要であります。今まで一生懸命頑張ってきたのに、なぜ成長限界があるのかという話に戻ってしまうことがありますので、このような視点をどこかで入れていただきたいと思います。

先ほど村本委員がおっしゃいましたように、目標値をどうするかということと、単に例えば固定資産税の減免措置だけでは恐らく手段としては少し弱いのかな、そのところを何らかの、もう少し長期的な目標値を設定していただくと、企業や業界は取り組みやすいのではないかという印象を受けました。

以上です。

○沼上部会長 どうもありがとうございました。

それでは、引き続き大浦委員お願いいたします。

○大浦委員 ありがとうございます。

まずもって、この法案に医業と社会福祉を入れていただいて、心の底から御礼申し上げます。

私が多分、唯一のその業界から来ている者ではないかと思えますけれども、まず厚生労働省さんの管理の仕方というのが、これは批判ではなくて事実として、クォリティコントロールではなくて、クオンティティコントロールなんです。ですので、何人のこの職種がつけば、幾らのお金を出しますということになります。そういう計算をしている限り、絶対に労働生産性は基本的に上がらない。計算式から見たら当然にわかることです。

こと介護も医療も私は両方やっておりますが、病院をやる場合には、非常に計算式が複雑で、その計算式を何度も何度もやらなければ、実際に自分たちがどうなっているかがわからないような計算式を採用されております。まず、自分たちが割と簡単にわかるようなものにしていただかないと、これはもうその段階ですごいロスが事務方で発生しております。それが1番です。

それから、2番目に、実はそのような状態ですので、介護にしる医療にしる、質そのものは全く見られておりません。例えばA様という方は大変よくなりましたと、Bさんという方はいまいちでしたねというのを、1つずつきちんと評価していくのが正しいクォリティコントロールだと思うんですけども、病棟単位でどうでしょうかというようなことになりますので、それは質の評価にはつながらないという、ごく当たり前のことが今後医療業界に入ってくるといいなというふうに私は思います。

それから、3番目です。先ほど三神委員がおっしゃいましたように、じゃ、コンサルフィーを払えるようなでかいところはあるのかというと、実はこの法案に私が医業と介護を入れていただいて、福祉入れていただいてありがたかったと申し上げるのは、医療と介護というのは、ほとんどの企業が中小企業なわけです。そうしますと、もちろんマッキンゼ

一なんかとんでもないですけども、ちょっとしたコンサルタントを入れるのも、なかなか難しい状態です。そういうところがやはり成り立っていくような仕掛けというもの、それは小さなところでも質の向上が図れるような仕掛けと仕組みを、ぜひ入れていただきたいと思います。

1つは私、実は平成13年度の中小病院優良経営事例集に載っています大浦会といいます。何で載ったかという、私はダウンサイジングを当時しました。多分これだけの規模の病院のダウンサイジングをしたのは、今でもうちだけだと思います。私は203床を、現在63床まで減らしました。

なぜ、ほかの人たちがダウンサイジングしないかという、まずやり方がわからない、それからダウンサイジングをしてしまったら、そのままいけば売り上げは当然落ちるわけですから、そうするとどうしていいかわからないので、怖くて手がとまってしまう。当然のことながら、ダウンサイジングするということは、質を上げるということなんです。けど、これはとてもハードルが高くて、なかなか業界人はこっちに來れないんですね。

厚生労働省の方もせっかく来られていますので、これからお知恵を絞っていただくのであれば、ダウンサイジングをしたほうが本当にお得なんだと、それも5%、10%じゃなくて、うちは70%捨てていますけれども、まだ生きています。私は、多分だから70%捨てて病院生き残れているのは、うちぐらいだと思うんですよ、調べられたらわかりますけれども。方法はあるんです。方法はあるけれども、知らない人が多過ぎる。それをぜひ知恵としてみんなに伝えられるような何かを厚生労働省さんには考えていただきたいなと思います。

以上です。ありがとうございました。

○沼上部会長 どうもありがとうございました。

引き続きまして、小正委員お願いします。

○小正委員 小正でございます。

今回、中小企業等経営強化法が成立いたしました。心から期待をしておりました。本当にありがとうございました。

資料5の2ページに、このスキームが出ております。事業分野別経営力向上推進機関ということでございますが、私は焼酎の仕事をやっています。製造業の傍ら卸売業もやっております、鹿児島県の卸商業団地組合の理事長です。理事長として何に力を入れてきたかといいますと、やはりその組合の財務を強化しないといけない、そしてまた人の教育をしていかないといけない、そういうものを組み合わせまして、まずは理念をつくりました。

鹿児島ですから遠いところですけども、そこで「この地を愛し共に繁栄」という基本的な理念をつくりまして、それから1、2、3と続くわけですけども、いろんな会合で、総会とかいろんな場でこの理念を唱和をいたしまして、だんだんと組合員の皆さんの結束を図っていくというようなことをやってまいりまして、はやもう6年たちました。今は皆さん、がっちりスクラムを組んでいる感じが見えてきますといいますか、そういう団結

力が見えてきているというのを非常に感じるところでございます。

そして、若い人たちによる青年部というのを作りまして、今までもあったんですけども、なかなかちょっと、余りよくないということから、てこ入れをいたしまして、もっと予算もつくるということまでもっともっと勉強しなさいというようなこともしました。そういうことを、いろんな意味でやってきておりますけれども、このスキームの中で一番大事なことは、要するに、こういうものをつくったという意義を各中小企業の皆さん、あるいは組合、そういうところにもぜひそれを浸透させていただきたいということです。こういうことをすることによって、こういうメリットがあって、それをおたくの会社に、あるいは組合に非常にプラスになるんですよと、そういうことを明確にわかりやすく説明していただくことが、私は一番大事なことだと考えます。

今、政府が、中小企業庁が全力を挙げてこうやって取り組んでいただいているということが、我々に伝わるということが一番大事なことであります。その伝わり方が本当に心に響く伝わり方であれば、響くとやっぱり心を打たれますから、すごい、よし、やろうという気持ちになってくるわけですね。そういう考え方を持って伝えてほしいというふうに思います。我々の中央会でも、全国中央会にしてもブロックごとで会合がございまして、会長会議、また、事務局代表者会議と。すばらしいスキームが法案として通りました。ぜひ全国各地の各都市の組合、中央会に、あるいはまたほかの団体もありますので、そういうところにしっかりと浸透させて、せっかくつくったものはしっかりと伝えていく、そういう説明の仕方、あるいはまたそのやり方を、丁寧にわかりやすく示してほしいと思います。

以上でございます。

○沼上部会長 どうもありがとうございました。

それでは、阿部委員お願いいたします。

○阿部委員 ありがとうございます。

私は商店街代表としまして、この小規模事業者のほとんど、中小企業の中でも小規模事業者のほとんどは小売業の小規模事業者ということでございまして、その大半を占めているのは、商店街で商いをさせていただいているあきんどということになるわけですが、非常にその規模別の整理というか分類、その他強化、こういう形で行っていただいている感謝申し上げますが、その前段階として、やはり商店の店主のやる気というところの部分にちょっと疑問を持っている。もちろんやる気がないのはしょうがないんですけども、やる気を起こさせるということは、やっぱり5年後、10年度の先が見えるということが非常に大切ではないかなと。

でも、現状を見ますと、もうまちの中に、10万人以下の地方自治体は大体8割ぐらい、その地方の商店街はほとんど絶滅品種と言われていることでもございまして、どうなっているかという、中心市街地がもうなくなってしまって、空洞化でドーナツ現象で、全く住んでいる人がいないわけですね。じゃ、商店街を再生しろと行って、田んぼの真ん中につくって行列ができるラーメン屋さんとか、そういったことは別にして、私たちの地域の商

店街、また、商店の生き残りというのは、そこに住んでいる方たちの生活に役立つものを仕入れたり、つくったり販売をすること、これがやはりこれから高齢社会になってきて、車で外に買い物に行けないというお客様に対してのおもてなし、お役立ち、それと、あとコミュニティの担い手、安心・安全、子育てとか老人の相談相手とか、そういった形で、やっぱり商店街は憩いの場であるというようなところの中で生き残っていかなければいけないということが、やはりそういうまちになっていくということが非常に店主のやる気、5年後、10年後、後継者も先が見えるということになっていくんではないかなというふうに思います。

商店街の現状の問題としましては、経営者の高齢化、後継者問題と、あとは専門性を出せといってもやり方がわからない、勉強する気がない、または建物が、店舗がもう老朽化しているという問題の中で、やはりもう一度きれいにリノベーションしてスタートするというのは、やっぱりまちというものが形成されていないと、そこに生存ドメインがきちんと立て直ししなければいけない、これはやっぱり個々の事業者ではなくて、地方自治体の行政の理事者が率先して、そのストーリーとかビジョンとか、そのグランドデザイン、ゾーニングをしていかなければいけない、それがちょっと欠けているのではないかなというふうに思っております。

大型店が悪いとか、そういうことではなくて、大型店は車で若い人たちが行けばいいんですけれども、地域の人たちはやっぱり歩いて楽しいまちという中に商店が存在するというふうに私は思っておりますので、この前段階として、そういう環境の整備も同時進行していきながら、ぜひともやっていただきたいと。

国交省では立地適正化とか、経産省では中心市街地活性化法とかありますけれども、どうもそれが置き去りにになっているのではないかなと。地方創生の総合戦略に対しましても、どうしてもその外堀はいいんですが、やっぱり中心となるまちというものがないと、地方創生も私はちょっと納得いかないのではないかなというふうに思っておりますので、すみません、商店街がどうこうするというのではなくて、商店をもう一度リセットしていただいて、再出発できるような環境整備をお願いしたいなと思っております。

以上です。

○沼上部会長 どうもありがとうございました。

皆様のご協力のおかげで、第2ラウンドも発言できる時間が少しあるという。

鶴田委員お願いいたします。

○鶴田委員 このたび、経営力向上部会の委員になりました鶴田と申します。

私のバックグラウンドは、中小企業金融に関して経済学的な分析を実証研究している立場でございますので、それに基づいて幾つか、資料5の2ページ目、3ページ目のスキームについて、留意すべき点等々について、お話ししていきたいと思っております。

個別の事例は、ちょっとすみません、私はコメントする立場というか、余りその能力を持っていないので、こちらのほうを中心にお話ししたいと思います。

まず、最初の話でございますけれども、主にここでは恐らく固定資産税を軽減して投資を促進していこうというような考え方が1つでないかと思えます。これは経済学的にいうと、恐らくは、投資に関する費用が減少することによって、今まで行わなかった投資を行うということが1つと、あとはもう1つは、減税によってキャッシュがふえて、それで今までお金を借りられなかったような人たちが、お金を借りなくても投資ができるようになって投資がふえる、この2つのチャンネルがあるんじゃないかと思えます。

一応2つあるんですが、恐らくキャッシュの増加を通じた投資の増加ということは、これは最近の企業はキャッシュが非常に潤沢である企業が多いということで、これは中小企業にも同じようなことが、もちろん全部ではないので例外もありますけれども、おおよその全体的な傾向としてはそういうことがあると思えます。恐らくこのスキームの効果としてあり得ることとしては、費用が減少したことによって、今まで例えば100万円だったのが、例えば実質的に80万円ぐらいになったときに、100万円ぐらいの効果しか見込めないような投資だけではなく80万円ぐらいの効果を見込めるような投資も行うようになったみたいなの、そういうことを通じて投資がふえるということが効果としてあるんだろうなと思えます。

一点、留意しなければいけないのは、費用が減少するという事は、それはそれで投資がふえるということでもいいんですけども、逆に考えると、それだけ低い効果しか見出さないような投資もふえる可能性があるということです。これからこのスキームを続けていく中で、その投資の効果、生産性にどれぐらい寄与したかということのを常にチェックしていかないといけないのかなというふうに思っていますので、これもほかの資料にも書いてありますけれども、PDCAサイクルということをしつかりやっていくということが必要なのかなというふうに思っております。

2点目でございますけれども、4ページ目の固定資産税軽減措置以外の支援措置ということで、さまざまな金融のスキームが1から6まで書いてあると思えます。ここについても、恐らくこの狙いとしては、大きな費用が必要で、今までよりもよりリスクが大きい反面、効果が見えないような投資に対して金融機関が余り積極的じゃないというような事例を見据えて、こういうような別枠を設けているということなのかなと理解しております。

ですので、ここでは融資も出資もありますけれども、主に融資を通じて投資を促進するというのは、一つの考え方なのかなと理解しました。

ただ、留意しなければいけない事項としては、最近の中小企業をめぐる状況において、債務圧縮の流れがあって、これは特にここで考えているような革新的な企業に多分多いのではないかと思えます。そういう企業ほど非常に財務が良く、借り入れ余地がある可能性があり、もしかしたらこういうような政府の保証の枠とか、いろんなことをしなくても、民間金融機関で対応できるかもしれないということがあります。ぜひともそこは柔軟に、政府がやらなければいけないということではなくて、民業圧迫みたいなことにならないようにしていく必要があるのかなと思えます。ですから、そこら辺もチェックしていく必要

があるのかなと思いました。

とりあえず以上です。

○沼上部会長 どうもありがとうございました。

現時点で、曾我委員、小正委員の札が立っていますので、お話を伺いますけれども、もし可能であれば、生産性という意味でいうと、専門家の森川先生がいらっしゃるの、後で、その後にコメントを一言いただければというふうに思っています。よろしく願いいたします。

それでは、曾我委員から。

○曾我委員 ありがとうございます。

先ほど時間の関係で遠慮したのですが、改めまして、発言させていただきます。今回、中堅企業を、資本金10億円以下ということにさせていただいたこと、本当にありがたいと思っています。

特に熊本地震の復旧対策で措置されますグループ補助金について、早速中堅企業を対象に入れていただいたということで、大変現地の方々も喜んでいてというような報告をいただいていますので、改めて感謝申し上げる次第であります。

さらには、先ほどもちょっと触れたんですけれども、このすばらしい法律ができたので、認定事業者のインセンティブを充実させることが、多くの事業者が利用されるためにはこれは不可欠だと思っていますので、これを契機に、ぜひ支援措置の拡充をお願いしたいということを改めてお願い申し上げます。

以上です。

○沼上部会長 どうもありがとうございました。

じゃ、引き続き小正委員お願いいたします。

○小正委員 資料7の2ページに、製造業の指針について書かれています。下のほうには、自社の強みを直接支える項目だとか、自社の強みをさらに伸ばす項目とか、それからまたその下に小規模製造業、中小製造業、中堅製造業とあります。製造業といってもいろいろございますので、細かく分けて、もうちょっとわかりやすくやっていただきたい。例えば食料品の製造、自動車部品の製造だとか、いろんなものがありますので、そういうものも細かくその分野ごとにちょっと書き加えていただきますと、それに当たる企業の皆様に、それについてはこれなんだというような感じが与えられますし、取り組みが一層進んでいくんじゃないかなということで、よろしく願いしたいなと思います。

以上です。

○沼上部会長 どうもありがとうございました。

私はちょっと忘れていたんですけれども、最後に河原委員のメモが出てきていますので、資料9がございまして、先にこちらを読み上げさせていただいて、その後、森川委員のほうのコメントをいただきたいと思います。

○石崎企画課長 それでは、事務局のほうから、資料9をご参照ください。河原先生から

のコメントをいただいております。

今回、中小企業等経営強化法の基本方針に「ローカルベンチマーク等の中小企業との認識の共有・活用の促し」が追加されたことは、ローカルベンチマーク活用戦略会議のメンバーとして大変よいことであると評価いたします。

他方、今後5から10年で国内の約半数の中企業・小規模企業の経営者が引退時期を迎えます。これら企業において、円滑に事業承継が実施されなければ、多くが廃業に至るおそれがあります。こうしたことから、事業の持続的発展の観点から、事業承継を円滑に促す視点も極めて大切です。

このため、基本方針の策定に当たっては、認定経営革新等支援機関が計画的な事業承継への取り組みを促すべき旨を記載いただきたい。

事業承継は今後の中小企業支援の中で極めて重要な視点であり、前向きに対応すべきであることと思います。そしてサポーターである支援機関だけではなく、当事者である経営者に対しても、事業承継についての記載を追加いただきたい。

さらに、経営力向上、財務内容の分析の結果の活用の記載については、ここでもローカルベンチマークと具体的に記載することが、経営者と支援機関の共通の目線で対話が可能となり、効果が期待できると考えます。

以上であります。

○沼上部会長 どうもありがとうございました。

それでは、森川委員お願いいたします。

○森川氏 森川と申します。

オブザーバーですので、甚だ僭越なんですけれども、生産性、特にサービスセクターの生産性の分析をやってきた立場から、事務方のご説明と、それから今までの議論を聞いて感じたことを3点コメントさせていただきたいと思います。

1つは、この法律のスキームは、数値目標を設定して、それを達成するように生産性を高めていくという点で、歴史的に言うと1956年の機振法、機械工業振興臨時措置法と非常に似た性格を持ったものです。機振法は産業政策の歴史の中では非常に成功した制度だったと評価されていると思いますけれども、機振法の対象は製造業の機械が対象でした。サービス産業とか中小企業の生産性の問題は、当時から言われながら依然として解決していない問題ですので、それにこの機振法的なアプローチを適用するというのは、筋としては悪くないという印象を持ちました。

ただ、当時と比べて、設備投資によって生産性を上げるというよりは、今の生産性の議論の中ではインタンジブル、無形資産投資が重要だということが指摘されており、特にサービスセクターの場合にはそういう性格が強いと思います。その点で、村本先生がご指摘されていたかと思いますが、今日の資料の中でも人材育成について一部、労働保険特会からの支援ということが小さく書いてありましたが、機械に対する固定資産税だけではなくて、今後いろいろなインタンジブルの投資を支援するようなツールが広がっていく

と良いというのが1点目です。

それから2つ目は、これは単なる感想ですけれども、生産性上昇率などの目標で2%というのは、去年の「サービス産業チャレンジプログラム」がマクロ的に2%というターゲットを設定しているのが背景にあると思います。ただ、もちろん業種によって性格が違うので、色々な指標を工夫されていると思いました。特に私は国交省さんの積載効率とか、船舶1人当たりの物的な生産量とか在庫台数とか、こういう物的に生産性を定義した目標というのは理にかなったものだという印象を強く持っています。

というのは、付加価値で測ろうとすると、これは生産性というのは実質が問題になりますので、価格上昇をどう処理するかという厄介な問題がありますが、物的な生産性の目標をターゲットにしますと、そういう技術的な問題を避けることができるんですね。非常に良い指標だと感じています。

厚労省さんの分野では、必ずしも数値目標が入っていなかったように思いますが、実は医療でも、私は医療関係の生産性に関するペーパーも書いたことがあります。非常に技術進歩が速い分野で、きちんと測れば大変に生産性が伸びている分野だと思っております。そういう意味では、医療・介護などの分野でも生産性向上を測る努力が、一層期待されるというのが2つ目です。

それから3つ目は、さっき鶴田先生がご指摘された点ですけれども、やはりフォローアップというのが大事です。私はこういう研究をやっているものですから、政策の効果がどうだったのか検証したいんですけども、どうしたらいいかという相談を時々受けます。それではデータはどうなっていますかと尋ねると、必ずしも体系的に保存されていないということがしばしばあります。

そういう意味で、これからいろんな申請が出てきて、それを承認するプロセスが始まると思いますが、それらのデータをきちんとなるべく電子的に保存して、それからその後のフォローアップをするということが、とても大事だと思います。それで、その上でPDCAというのは、企業単位でのPDCAもありますが、それがどのぐらいの集計したときにマクロ的なインパクトを持っているかというアセスメントもやれると良いと思います。

勝手なコメントですけれども、以上です。

○沼上部会長 どうもありがとうございました。

もし手短でも、何かございましたら、佐藤委員、松川委員、少しお話をいただければと思います。じゃ、松川委員のほうから。

○松川委員 生産性本部の松川であります。

生産性とか付加価値とか、いろいろ言葉が出てきているんですけども、中小企業の経営者の方々は、現実にはほとんど測定もできませんし、計算もできません。付加価値計算、どうしたらいいんですかと言われると思うんですね。どうしたらいいんでしょうかと。

一番大事なアウトプットの付加価値の中身を、どうやって計算していいかわからないというのは、そういう現状もありますので、そのハードというか、そのことだけでは実はだ

めなんであって、やっぱり人というか、そこの教育は物すごく、さっきインタangible・アセットの話がありましたが、やっぱり物ではなくて、人に対してどういう、教育も含めて考えていくかということが物すごく大事なのではないかというふうに思います。

サービス業の生産性で、旅館の関係で今いろいろ具体的に、私どもコンサルタントがいますので、中に入ってやっているんですが、大きいところと中小と、それから零細と、それからビジネスホテル、旅館業組合と一緒にあって、協会と一緒にあって今やっているんですが、なかなか現実には難しく、中小・零細になると、公私の区別がもうできないというような状況も現実にはありまして、そういうところから、そこでどう生産性を上げていくかということも大事だと思いますし、現場はなかなか困難な課題もたくさんあるような、そういう感じがしております。

それからもう一点、個別企業だけではなくて、実は今、付加価値連鎖、バリューチェーンという考え方の中で、バリューチェーンでもって、やっぱり生産性を考えていこうという、例えば産業ですと、自動車産業でものづくりのプロセスと、それからその後のサービスのプロセス、実はサービスのプロセスのほうがはるかに付加価値がたくさんとれるというですね。車をつくるのは多分1週間とか2週間ですけれども、車を使うのは10年使うわけでありまして、その間のサービスで付加価値をとるといって、そういう考え方で産業全体で、付加価値をどういうふうに分配していくかという考え方が出てきておりますので、例えば観光にとっても、観光のバリューチェーンも実はあるわけでありまして、ただ買い物だとかレストランだとか宿泊だけではなくて、その地域の中で、例えば金沢であれば金沢の中で、その行くまでの交通のところの付加価値づけから始まりまして、宿泊をする、レストランで食事をする、それから買い物をする、それからいろんな施設を見る、その中でも付加価値がつけられますので、付加価値を考える場合は、個別の企業だけではなくて、例えばお土産屋さんみたいなところは中小がたくさんありますので、地域全体で付加価値連鎖という枠組みの中でもって考えていくという、そういう個別企業だけではなくて、考えていく、そういうような発想も必要なんではないのかなど。

農業なんかも実はそうなんですけれども、6次産業も全部そうなんです、そういう発想もつけ加えていただけると大変ありがたいと思います。

それから、佐々木課長のほうから、これからは分子だという話がありました。私も全くそのとおりで思っております、これまでの投資は、やっぱり分母のところをどうやって小さくするか、これをやっていると、デフレが永遠に続くということになりますので、今、政府のほうは付加価値を大きくして、売り上げを上げて付加価値を上げて、それで正の循環を、経済の好循環をつくらうということでもありますので、何とか分母も大事なんですけれども、分子のところを大きくする、そういうようなところに効果があるような投資がされると、一番いいのではないかという気がしております。

以上です。

○沼上部会長 どうもありがとうございました。

じゃ、最後は佐藤委員からお願いします。

○佐藤委員 すみません、佐藤でございます。

小売業のところ、唯一私のほうで小売業、出ていますので話をさせていただきますと、非常にこういう法律をつくっていただいで助かるなどは思いますが、これで本当に大丈夫なのかなという。

食品小売業を私どもは相手にしております、制度とか生産性とか、こういうことで解決できる部分と、根幹的に今の小売業、特に食品小売業において大手流通業の競争相手と、自店の仕入れより売価が安い場合での根幹的なその食品の流通においては、小売においてはその価格差の問題を解決しないと、幾ら生産性を上げて、300円のしょうゆを売っていたら、それはお客さん来ないんだと思うんですね。そのバックアップは必要だと。

そういう部分でのボランティアチェーンというところとか共同仕入れというところでご整理をいただいたと思うんですが、ここでも1つ問題がありまして、私どももボランティアチェーンをやっておりますが、私の部下に開発、リクルートの要員がいます。上がってくるリクルートの物件の半数以上は、信用問題で入れないんですね。幾ら希望しても、さすがにものを支払いサイドを貸し付けるわけですね。要は商品を貸し付ける状態になりますので、私どもも中堅企業ですから、ここを全部やっていたら、私どもが立ちいかななくなってしまいますので、これが実際には相当大的な企業、中小企業の中でも大きな企業でも、非常に私どものところでは活動を一緒にはしてもらえないというようなことが、現実論としてあります。

ここを信用保証の問題、入っていらっしゃると思うので、これを具体的に、私は専門ではないのであれなんです、そこをもっと詰めていただくと非常に助かるかなというふうに思っております。

以上です。

○沼上部会長 活発なご議論、まことにありがとうございました。

ただいまのさまざまいただいたご意見に関しまして、まず初めに石崎課長のほうから。

○石崎企画課長 さまざまなご意見、ありがとうございました。

細かい話からいきますと、村本委員のほうから事業団体、それから組合、漏れてしまうところをどうするのかというお話がございました。

法律上は、基本方針にのっとって申請をすれば、この業種別の指針がつくられていなくても、認定を受けられるということにはなっております。ただ、それから、業種別の推進団体の認定を受けると、少し基本方針のところちょっと書いてありますけれども、特定の中小企業を排除してはいけないということで、アウトサイダーを排除しないということも明記はしております。それから、ただ、これから業種別の指針、これから今プレゼンした業種にとどまらず、また幾つかの業種でもまた、考えてはいきたいと考えております。

それから、森川先生からもございましたけれども、この法律というのは、やはり業種別の指針をつくる業種ごとのアプローチをやるということが特徴でございます。その上で、

幾つかの委員からご指摘いただきました、業種別のプラットフォームをどうするかとか、あるいは業種に特化したコンサルタントをどうするか、あるいは特許や商標の問題ですか、それから、そういった業種別のアプローチというのは、こういう業種別のアプローチをすることによって、またいろんな課題が生じてきておりますので、これは業種別の施策をどうやってぶら下げていくのか。

確かに固定資産税の軽減というのはややハードの支援策でありますけれども、ITですとか人材育成ですとか、きょうも人材育成についてプレゼンをさせていただきましたけれども、人材育成ですとか、そういったところの支援をどうやって深掘っていくかというのは、中小企業庁のほうでも検討をさらにしていきたいと考えております。

それから、それとの関係でやはり、小正委員からもございましたけれども、やる気のある中小企業を支援するというんですけれども、そもそもやる気をどうやって出していたか、これは非常に大きな課題であると考えております。今回の法律、業種別のアプローチということでやっておりますので、業種別の課題を整理した上で、それぞれの業種ごとの悩みですとか、そういうのをいろいろ官民で検討して解決策を見出していく、そんな中でやる気をどうやって出していくかということが重要であると考えております。

それから、幾つかの業種ごとのコメントをいただきました。宿泊ですとか、介護ですとか、医療ですとか、これらにつきましては、中小企業庁といたしましても、各省とまたよく相談させていただきながら、また施策の中身も向上させていただきたいと考えております。

とりあえず以上でございます。

○沼上部会長 どうもありがとうございました。

随分時間もたってしまいました。今まで活発なご議論を、本当にどうもありがとうございます。

本日のご意見を踏まえて、今後つくられる基本方針、事業分野別の指針の取り扱いにつきましては、できましたらこの後、私にご一任いただきたいというふうに考えておりますが、いかがでございましょうか。

どうもありがとうございます。

それでは、事務局からご発言があれば、よろしくお願いたします。

○宮本次長 中小企業庁次長の宮本でございます。

本日は本当に委員の皆様方、長時間にわたってご議論いただきまして、大変活発な、そして示唆に富むコメントが多くありまして、本当に参考になりました。大変ありがとうございます。

おかげさまで、中小企業等経営強化法は、法律としての成立数が戦後4番目に少ない前国会の会期末間際に何とか成立したわけでございます。ただ、まだこれは成立したばかりでございます、いわば箱ができただけでございます。この法案の審議の際にも実際に、例えば基本方針なら業種分野別指針の策定、あるいは認定の業務、こうしたところで幅広

い人が活用できるように配慮することとか、関係機関が連携して各業種の優良事例を集めP D C Aサイクルを確立すること、こうした法律の執行そのもの、運用そのものに対する強いご指摘をいただいております。

そうした意味でいうと、まずは本日いただいたご議論を踏まえて基本指針をしっかりとつくること、それから、事業分野別指針についても、例えばきょうは内容につきまして、大浦委員とか三村委員初め多くの方々から、それから対象分野をどうするかという点についても、宮崎委員とか小正委員初め多くの方々からいただいておりますので、こうした点をしっかりと踏まえて、私どもも各省と調整をしていきたいと思っております。

また、その過程で、小正委員が言われたように、やはりこれは実際に使ってもらうためには、わかりやすいように普及していくと、皆さんに理解していただくということが必要ですので、これもしっかりとやりたいと思っておりますし、その過程で当然ながらP D C Aサイクルを回す、あるいはフォローアップをする、鶴田委員、あるいは森川さんからご指摘あった点、これも私どもは肝に銘じていきたいと思っております。

その上で、村本委員のおっしゃったような、いわば一言で言うと、血の通った運用といえますか、箱だけではなくて血が中にちゃんと通っている、そうした運用をしていくことの必要性を痛感したところでございます。

さらに言うと、法律のご議論をしていただきながら恐縮なんですが、この法律だけで全て生産性の問題は当然解決するわけではございません。きょうは一端といたしまして、I T関係の議論をご紹介させていただきましたが、三神委員のご指摘も含めて、このI Tそのものの普及、特に中小企業がこれを広く活用できるような形として、どういう施策があるかというのは、これはまたこの法律だけではなく、より広く検討していきたいと思っております。

そのほか、阿部委員、あるいは佐藤委員から、いわばこの生産性の外の世界、あるいは前提の世界として幾つかご指摘をいただいております。これは中小企業政策、あるいはそれよりも広い政策も含めて、その中で考えていくべきものかと思っております。

いずれにしても、生産性の問題というのはその奥が深い話でございまして、最近でも例えばアメリカのコンファレンスボードが、30年ぶりにアメリカの生産性が下がった、ほぼ初めて下がったというような発表をしております。そういう意味でいうと、生産性を上げていくというのは、恐らくますますチャレンジングなこと、特に中小企業にとってはチャレンジングなことだと思っておりますが、逆に言うと、そこを達成すると日本国内だけじゃなくて、世界的な意味でも勝ち残っていけるものかというふうに思っているところでございます。

きょうの議論で尽きることなく、今後も生産性を上げるために、理論もそうですし、実践もそうですし、この法律もそうですし、それ以外の施策も含めてどういうことが必要かということは、ぜひ引き続き委員の皆様方のお知恵を拝借したいと思っておりますので、ぜひよろしくお願ひしたいと思っております。

本日は長時間、本当にありがとうございました。

○沼上部会長 どうもありがとうございました。

それでは、事務局のほうから、今後の議論の進め方について、ご説明をお願いします。

○石崎企画課長 今後の検討につきましてですが、今後、法を施行いたしまして、その施行後の状況に応じまして、座長ともご相談の上、開催をすることとさせていただければと存じます。引き続き、どうぞよろしく願いいたします。

○沼上部会長 長時間にわたりご議論いただきまして、まことにありがとうございます。

以上をもちまして、産業構造審議会経営力向上部会及び中小企業政策審議会基本問題小委員会を閉会いたします。

本日、皆様のご協力に心から感謝をしております。どうもありがとうございました。

午後4時57分 閉会