

中小企業政策審議会 基本問題小委員会 中間整理概要

平成29年5月29日

中小企業庁

中小企業政策審議会 基本問題小委員会 中間整理の構成①

【第1部：2030年代に向けた中小企業政策の基本的考え方】

第1節 中小企業・小規模事業者施策の全体像について

- (1) これまでの中小企業・小規模事業者施策の考え方
- (2) 中小企業・小規模事業者が果たす役割と期待
- (3) 中小企業・小規模事業者の現状 ～ダイナミズムの源泉であったのか～

第2節 我が国経済及び中小企業・小規模事業者を取り巻く環境変化について

- (1) マクロ経済の成長
- (2) 人口動態の大きな変化と人手不足
- (3) 経済のグローバル化
- (4) 世界各国で進んできたIT化
- (5) 第4次産業革命
- (6) サービス経済化

第3節 中小企業・小規模事業者施策の方向性について

【第2部：具体的政策の方向について】

第1節 人手不足への対応

第2節 中小企業・小規模事業者の生産性の向上

- (1) 総合的な「生産性」向上施策の実施
- (2) 中小企業・小規模事業者政策のスマート化に向けた環境整備
- (3) 人材とそのノウハウの利活用に向けた環境整備
- (4) 海外展開・販路開拓・ブランディング・インバウンド

第3節 担い手の強化

- (1) 事業承継に向けた一層の環境整備
- (2) 起業・創業に向けた一層の環境整備

第4節 その他

- (1) 賃上げ・働き方改革
- (2) 中小企業・小規模事業者の成長に向けた連携・共同化・統合に関する更なる政策体系の整備

第5節 今後の検討課題

第1部 2030年代に向けた中小企業政策の基本的考え方

1. 全体像 (1) これまでの中小企業・小規模事業者施策の考え方

- 1963年に制定された旧中小企業基本法は、いわゆる「二重構造論」を念頭に、大企業と中小企業の生産性等の格差是正を理念としてきた。
- 1999年に経済社会構造の変化を踏まえつつ、中小企業の役割を「我が国経済のダイナミズムの源泉」と位置付け、政策体系を見直し。
- さらに、2014年に「小規模企業振興基本法」を制定。

<旧中小企業基本法（1963年制定）前文>

・・・しかるに、近時、企業間に存在する生産性、企業所得、労働賃金等の著しい格差は、中小企業の経営の安定とその従業者の生活水準の向上にとって大きな制約となりつつある。（略）



<1980年 中小企業白書>

・・・格差はなお残存するといえ、かつての二重構造論において指摘された中小企業一般における低賃金と低生産性との悪循環は（中略）相対的に希薄になったといえよう。今日においては、中小企業の多様性を前提として、格差問題ももはや大企業との格差だけを問題とする時代ではなくなっている。



<中小企業基本法（1999年改正）第3条（基本理念）>

・・・独立した**中小企業業者の自主的な努力が助長されることを旨とし、その経営の革新及び創業が促進**され、その経営基盤が強化され、並びに経済的社会的環境の変化への適応が円滑化されることにより、多様で活力ある成長発展が図られなければならない。

- ① 経営の革新及び創業の促進
- ② 経営基盤の強化：経営資源の確保、交流・連携・共同化、産業集積、商業集積、労働施策、取引適正化、国等からの受注機会
- ③ 経済的社会的環境の変化への適応の円滑化
- ④ 資金供給の円滑化、自己資本の充実



<小規模基本法（2014年）第3条（基本理念）>

小規模企業の振興は、人口構造の変化、国際化及び情報化の進展等の経済社会情勢の変化に伴い、（中略）多様な主体との連携及び協働を推進することにより**その事業の持続的な発展が図られることを旨として、行われなければならない。**

(参考) 中小企業基本法の体系

第1章 総則

第2条 定義

中小企業者の範囲及び用語の定義

○小規模企業者【第5項】

：従業員数20人以下
(商業・サービス業：5人以下)

第3条 基本理念

- ①中小企業の多様で活力ある成長発展
- ②小規模企業の活力の最大限の発揮

第5条 基本方針

- ①経営の革新及び創業の促進
- ②中小企業の経営基盤の強化
- ③経済的社会的環境の変化への適応の円滑化
- ④資金の供給の円滑化及び自己資本の充実

第8条 小規模企業に対する中小企業施策の方針

- ①小規模企業の持続的な事業活動と地域における多様な需要に応じた事業活動の活性化を図ること
- ②小規模企業の着実な成長発展を実現するための環境整備を図ること
- ③小規模企業の経営の発達改善と経営の状況に応じた必要な考慮を払うこと

第2章 基本的施策

第1節 中小企業の経営の革新及び創業の促進

第12条 経営の革新の促進

第13条 創業の促進
(特に女性や青年の創業の促進)

第14条 創造的な事業活動の促進

第2節 中小企業の経営基盤の強化

第15条 経営資源の確保

第16条 海外における事業展開の促進

第17条 情報通信技術の活用の促進

第18条 交流・連携及び共同化の推進

第19条 産業の集積の活性化

第20条 商業の集積の活性化

第21条 労働に関する施策

第22条 取引の適正化

第23条 国等からの受注機会の増大

第3節 経済的社会的環境の変化に対する適応の円滑化

第24条

- ①経済的社会的環境の変化に対する経営の安定及び事業の転換
- ②中小企業者以外の者による利益の不当な侵害の防止
- ③連鎖倒産の防止
- ④再建・承継・廃業のための制度整備

第4節 資金供給の円滑化及び自己資本の充実

第25条 資金の供給の円滑化

第26条 自己資本の充実

(参考) 小規模企業振興基本法の体系

1. 背景

- (1) 小規模企業は、人口減少・高齢化・海外との競争の激化等、我が国経済の構造的変化に直面。他方、**日本全国に景気的好循環を浸透させ、地方に強靱で自立的な経済を構築する**ためにも、雇用を支え、新たな需要にきめ細かく対応できる小規模事業者の役割が重要。
- (2) 平成25年に改正した中小企業基本法では、「小規模企業に対する中小企業施策の方針」を位置づけたが、今回はこれをさらに一歩すすめて、**小規模企業を中心に据えた新たな施策の体系**を構築すべく基本法を策定することが必要。

2. 法律の概要

- 小規模企業の振興の基本原則として、小企業者（概ね従業員5人以下）を含む小規模企業について、中小企業基本法の基本理念である「成長発展」のみならず、技術やノウハウの向上、安定的な雇用の維持等を含む「**事業の持続的発展**」を位置づける。
- 小規模企業施策について5年間の**基本計画を定め、政策の継続性・一貫性を担保する仕組み**を作る。具体的には、小規模企業者による①**需要に応じたビジネスモデルの再構築**、②**多様で新たな人材の活用による事業の展開・創出**、③**地域のブランド化・にぎわいの創出**等を推進すべく、これらに応じた基本的施策を講じる。

3. 措置事項の概要

(1) 基本原則

- ①小規模企業の活力発揮の必要性が増大していることから、小企業者を含む小規模企業について、事業の持続的な発展を図ること【第3条】
- ②小企業者の円滑かつ着実な事業の運営を適切に支援すること【第4条】

(2) 各主体の責務

国・地方公共団体・支援機関等関係者相互の連携及び協力【第9条】 等

(3) 基本計画：

小規模企業施策の体系を示す基本計画（5年）を策定し、国会に報告【第13条】

(4) 基本的施策

- ①多様な需要に応じた商品・サービスの販路拡大、新事業展開の促進【第14条、第15条】
(国内外での販路開拓支援(IT活用支援等)、経営戦略策定支援等)
- ②経営資源の有効な活用及び個人の能力の発揮の促進【第16条、第17条】
(事業承継・創業・第二創業支援、女性や青年等の人材マッチング強化等)
- ③地域経済の活性化に資する事業の推進【第18条、第19条】
(地域の多様な関係者との連携の促進、地域需要対応型事業の推進等)
- ④適切な支援体制の整備【第20条、第21条】
(各支援機関の役割の明確化・連携の強化、手続きの簡素化等)

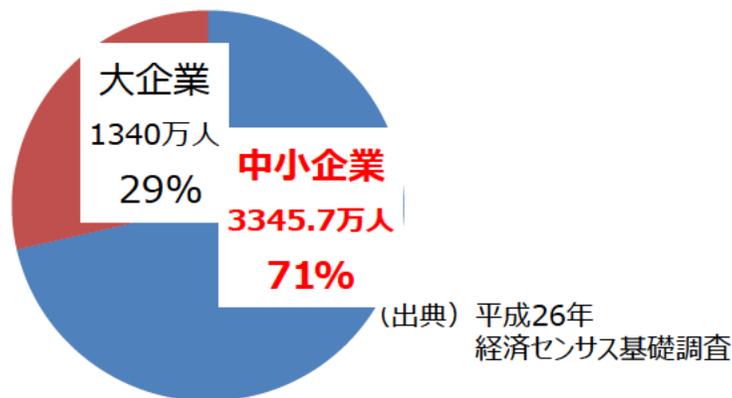
<小規模企業の役割・課題・対応策>

小規模企業の役割	課題	小規模企業がとるべき対応策
①顧客のニーズに応じた財・サービスの提供	需要の変化・減少	顔の見える信頼関係をより積極的に活用した、潜在的な需要を掘り起こすためのビジネスモデルの再構築
②雇用の維持・創出	経営層の高齢化 雇用者数の減少	多様な人材・新たな人材の活用による事業の展開・創出
③地域経済社会の担い手	地域全体の活力の低下	地域のブランド化・にぎわいの創出

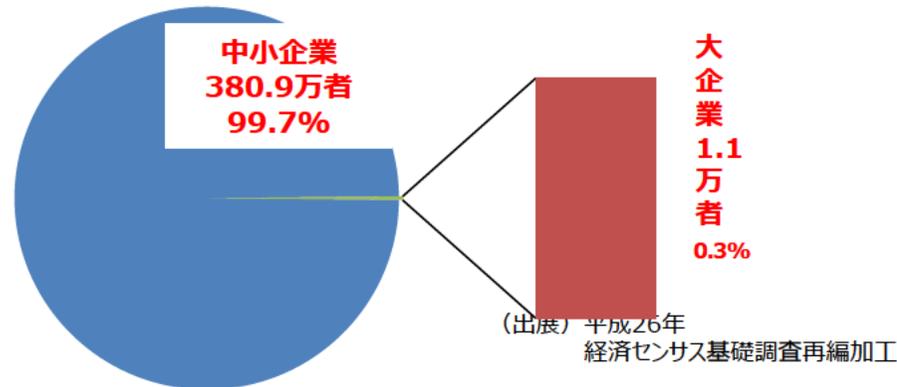
1. 全体像 (2) 中小企業・小規模事業者が果たす役割と期待

- 中小企業は、企業数の99.7%を占め、雇用の7割、付加価値の過半数を担うとともに、イノベーションの担い手である。経営の自由度が高く、小回りが効くため、環境変化に柔軟に対応できる主体である。
- 他方、企業数の減少、生産性の伸び悩み・格差の固定化、経営者の高齢化などの構造問題が生じているが、これらの課題を乗り越えて、我が国の経済の土台として、日本経済を支えることが期待される。

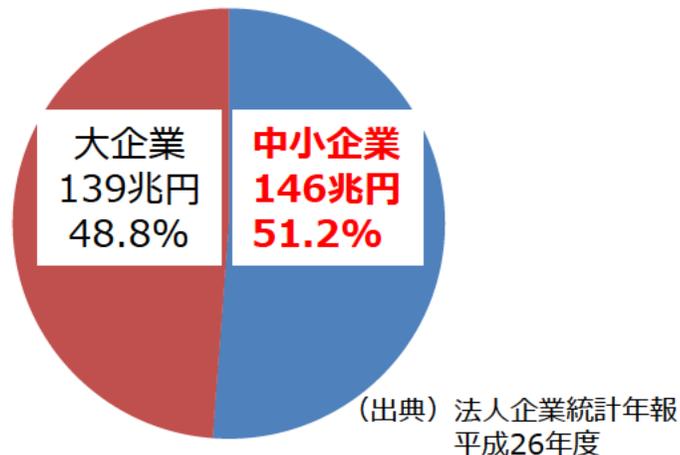
「雇用の担い手」



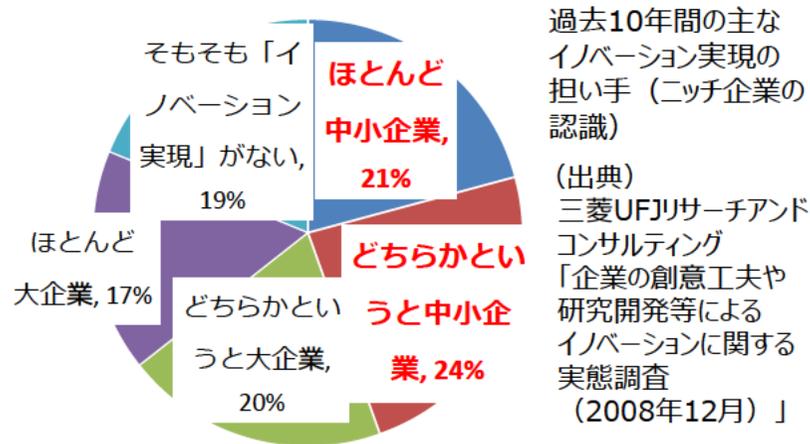
「事業者数」



「付加価値の担い手」



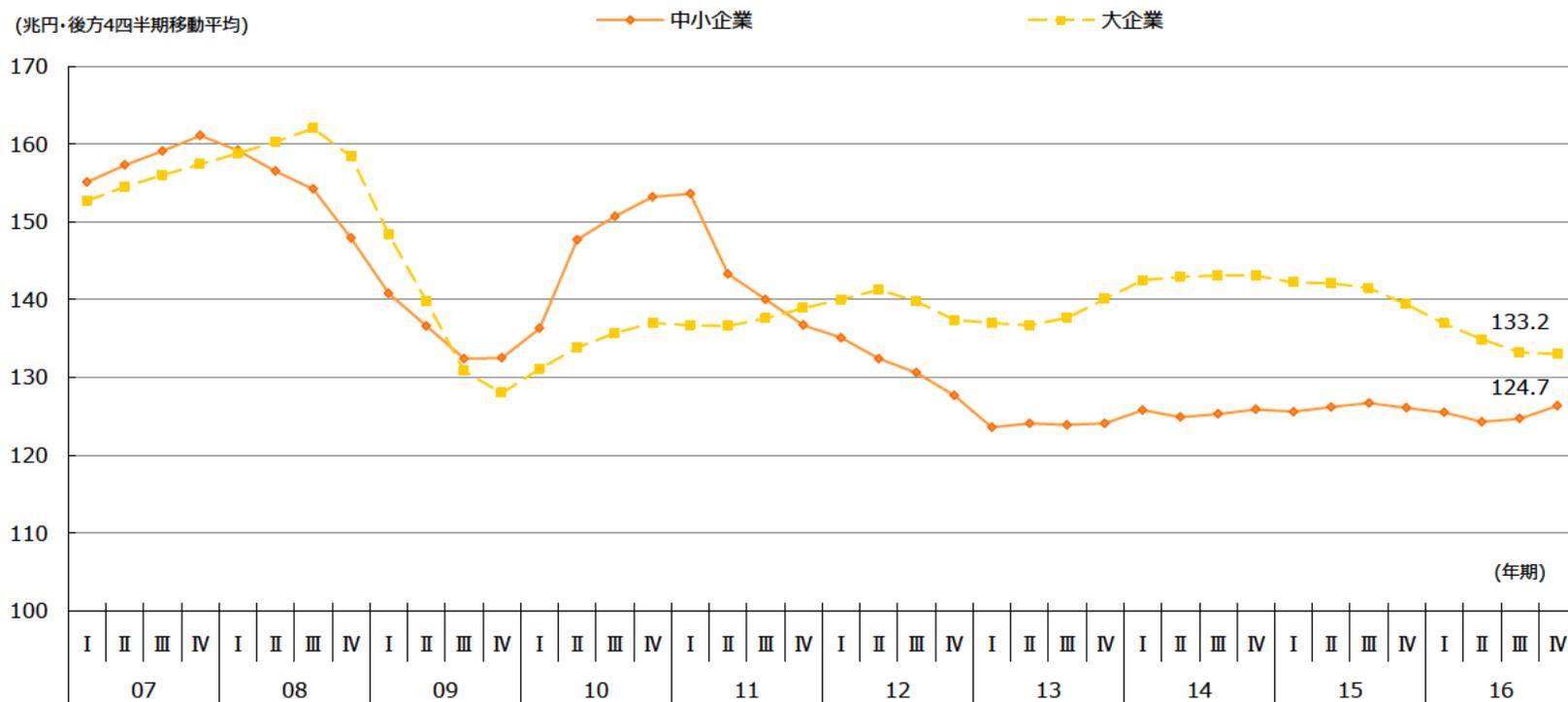
「イノベーションの担い手」



1. 全体像 (3) 中小企業・小規模事業者の現状 ～ダイナミズムの源泉であったのか～

- 直近の中小企業の売上高は、足下では緩やかな増加傾向にあるものの、10年前と比べて低い水準であり、大企業に比べて弱い動き。

<売上高の推移>



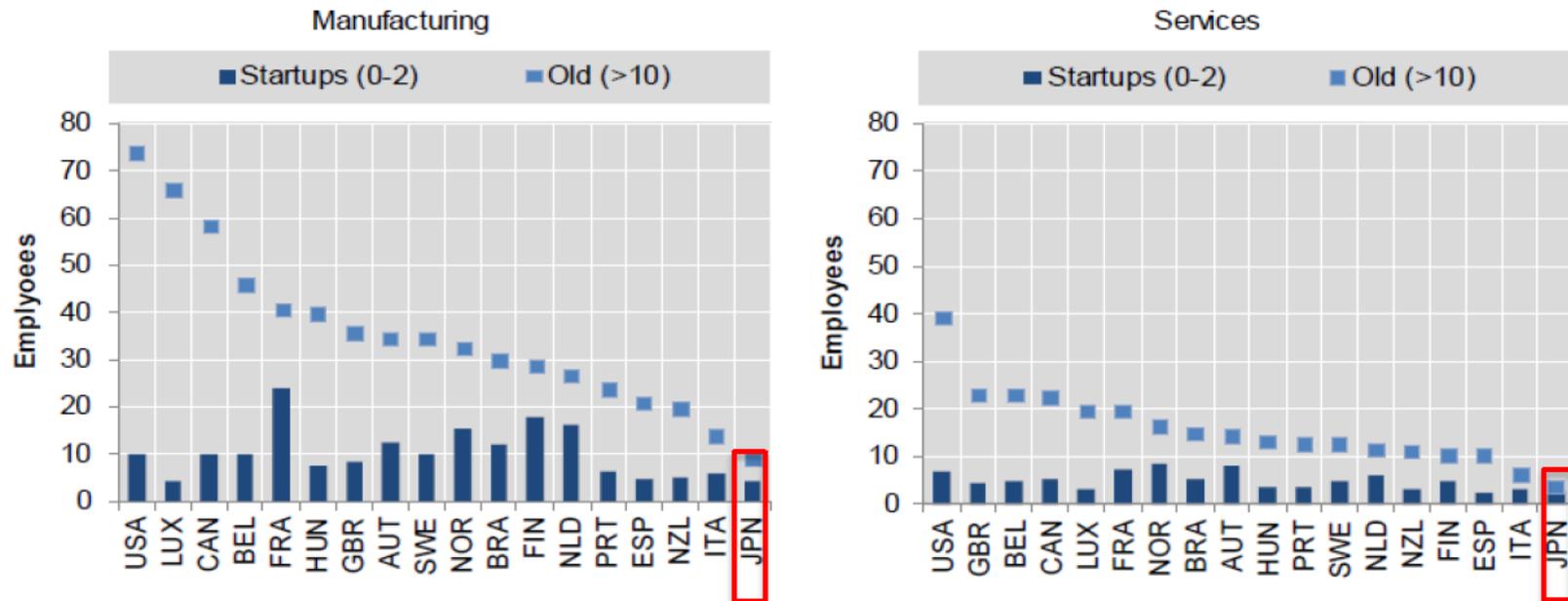
資料：財務省「法人企業統計調査季報」

(注) ここでいう大企業とは資本金10億円以上の企業、中小企業とは資本金1千万円以上1億円未満の企業とする。

1. 全体像 (3) 中小企業・小規模事業者の現状 ～ダイナミズムの源泉であったのか～

- OECDによる調査では、開業して間もない企業、創業後一定期間経過した企業の雇用規模を比較すると、他国では大きな違いがあるのに対して、我が国ではほぼ同規模。

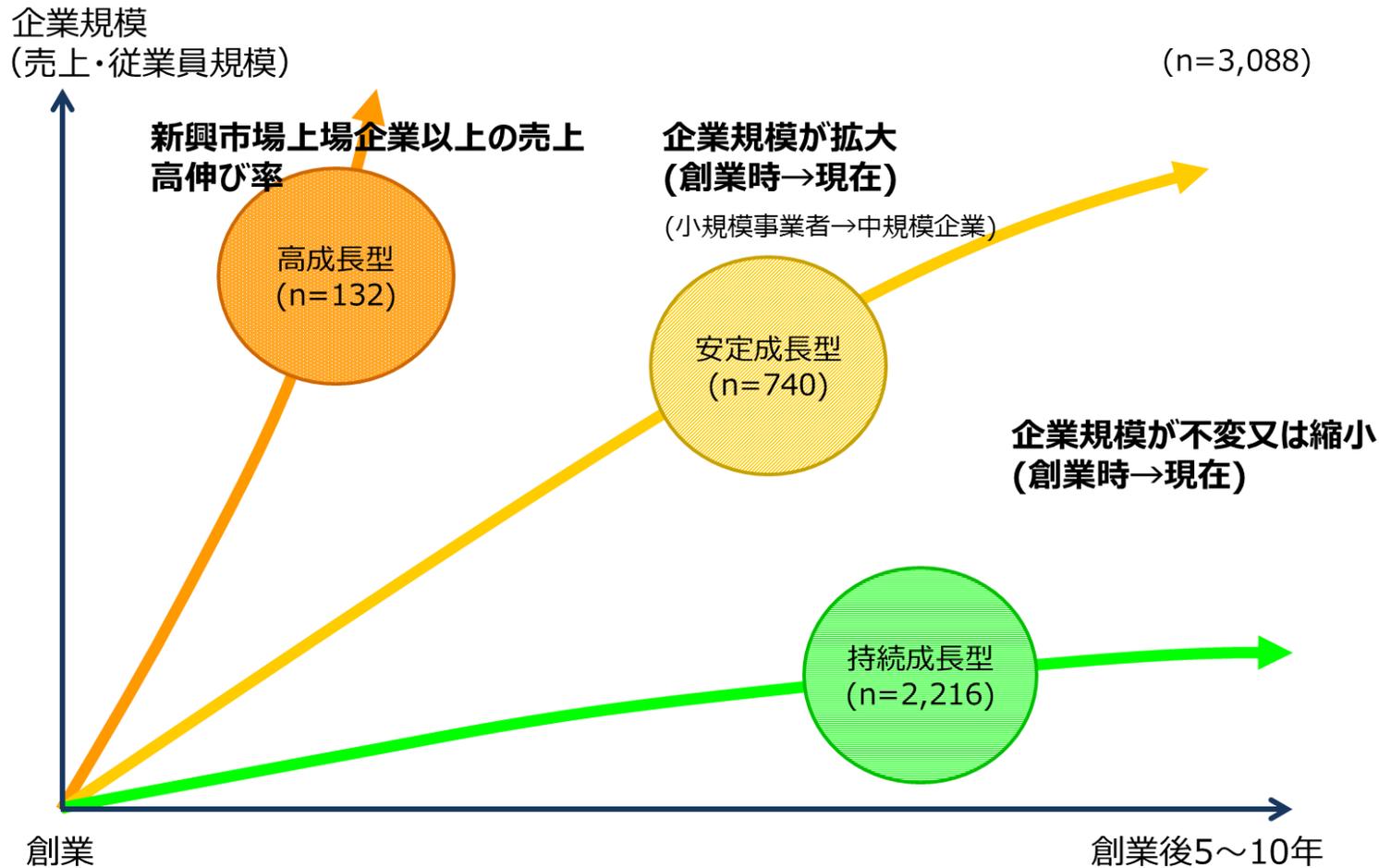
<OECDによる創業年数と雇用創出の関係調査>



Note: The graph reports the average size of start-up firms (from 0 to 2 years old) and firms more than 10 years old, as the average over the available years. The period covered is 2001-2011 for Belgium, Canada, Finland, Hungary, the Netherlands, the United Kingdom and the United States; 2001-2010 for Austria, Brazil, Spain, Italy, Luxembourg, Norway and Sweden; 2001-2009 for Japan and New Zealand; 2001-2007 for France; and 2006-2011 for Portugal. Sectors covered are: manufacturing and non-financial business services. Owing to methodological differences, figures may deviate from officially published national statistics. For Japan data are at the establishment level, for other countries at the firm level. Data for Canada refer only to organic employment changes and abstract from merger and acquisition activity.

1. 全体像 (3) 中小企業・小規模事業者の現状 ～ダイナミズムの源泉であったのか～

- 起業5～10年の企業（約3000社）を調査したところ、高成長、安定成長、持続成長の3タイプに分類されるが、持続的成長型が7割と圧倒的に多い。



2. 環境変化について (1) マクロ経済の成長

- IMFの経済規模予測では、1990年に13.8%を占めていた日本のシェアは足下2014年では5.7%に低下。また、日本の潜在成長率は2014年には0.6%に低下。

< IMFの経済規模予測 >

	経済規模予測 (GDPシェア)		
	1990	2014	2050
	(日・米・EUで約70% (日・米・EUで約50%) (日・米・EUで約30%))		
日本	13.8%	5.7%	2.8%
ASEAN(※)	1.3%	2.1%	6.0%
韓国	1.3%	1.7%	1.5%
インド	1.4%	2.5%	10.1%
中国	1.8%	12.5%	19.3%
米国	26.5%	21.0%	14.9%
カナダ	2.6%	2.2%	1.3%
中南米	5.3%	-	-
EU	31.5%	22.1%	13.3%
ロシア	-	2.5%	2.4%
中東・北アフリカ	2.7%	-	-
サブサハラ	1.5%	-	-

(出典) IMF / PWC(2050)

< 日本の潜在成長率 >

日本の潜在成長率の長期推移

1981~1990	1991~2000	2001~2010	2011~2016
4.4%	1.6%	0.7%	0.8%

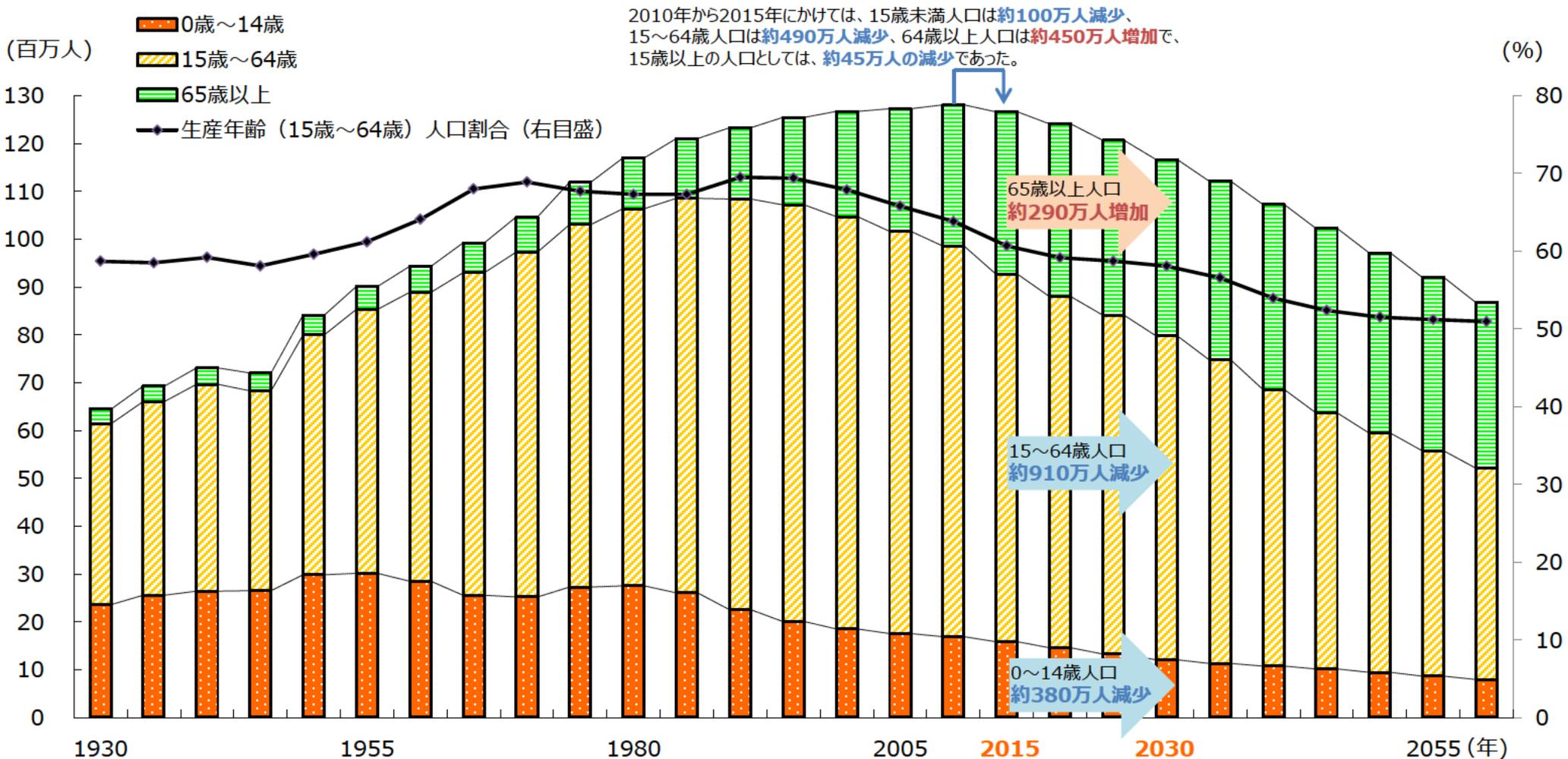
(出典) 内閣府資料をもとに作成

2020	
経済再生 ケース	2.0%
ベースライン ケース	0.7%

出典) 中長期の経済財政に関する試算
(内閣府 平成29年1月)

2. 環境変化について (2) 人口動態の大きな変化と人手不足①

- 日本社会の高齢化と人口減が急速に進展。需要減だけでなく、人手不足、担い手不足が常態化。



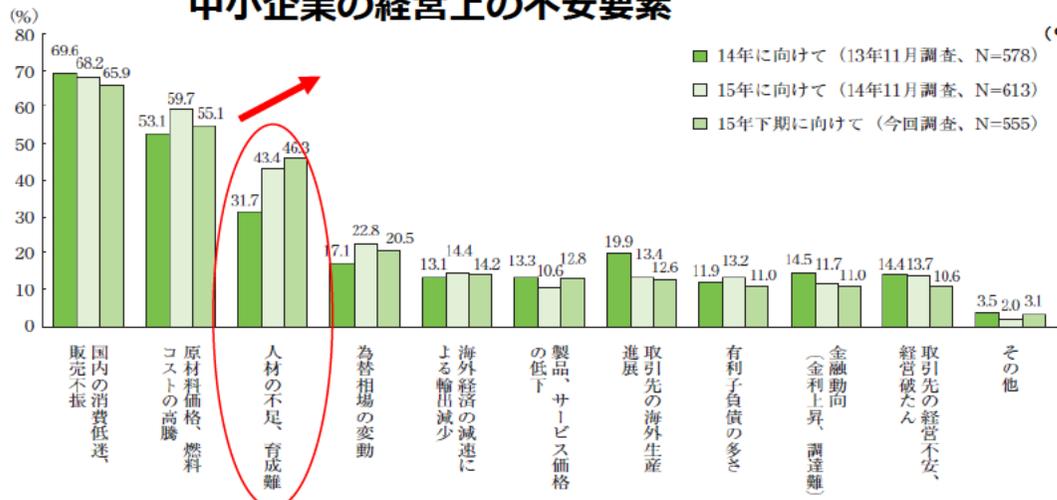
資料：総務省統計局「国勢調査結果」「我が国の推計人口」「人口推計」

国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口」(平成24年1月推計) (注)1. 将来推計人口は、出生中位(死亡中位)推計による
2. 15歳以上人口に占める中小企業の従業者総数の割合は、2012年時点で29%、2014年時点で30%。2012年以前の従業者総数のデータはないが、会社の常用雇用者数+個人事業所の従業者総数の合計値が、15歳以上人口に占める割合は、2001年以降、およそ26%前後で推移。

2. 環境変化について (2) 人口動態の大きな変化と人手不足②

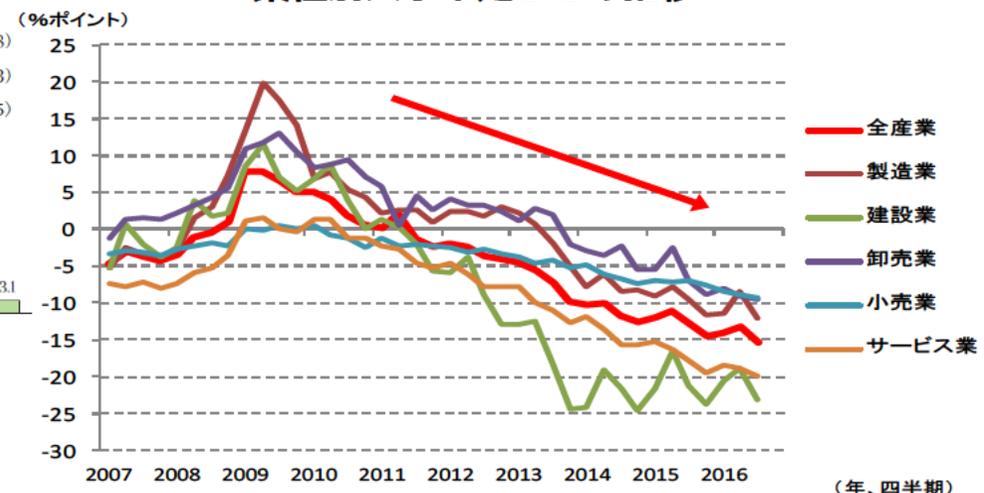
- 深刻化する人材不足は経営上の不安要素としても年々大きくなっている。
- 建設、サービスをはじめ全業種で人手不足感は深刻化。中核人材、労働人材ともに不足感が強い。

中小企業の経営上の不安要素



(注) 複数回答 (最大3つまで) のため、合計は100%を超える。(出典) 日本政策金融公庫「2016年の中小企業の景況見通し」

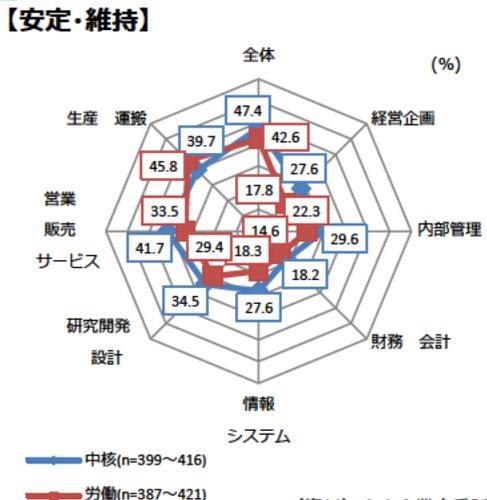
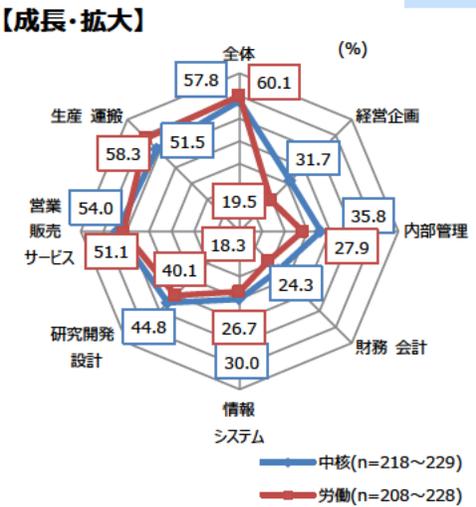
業種別人手不足DIの推移



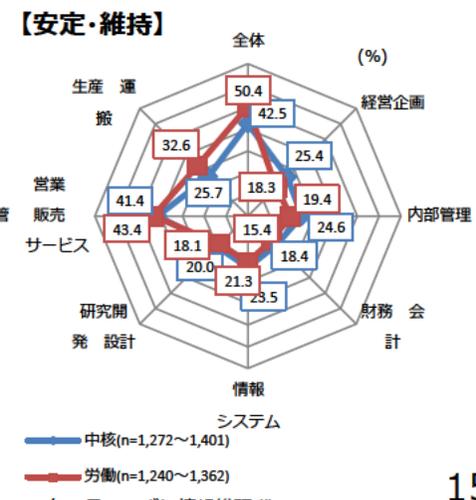
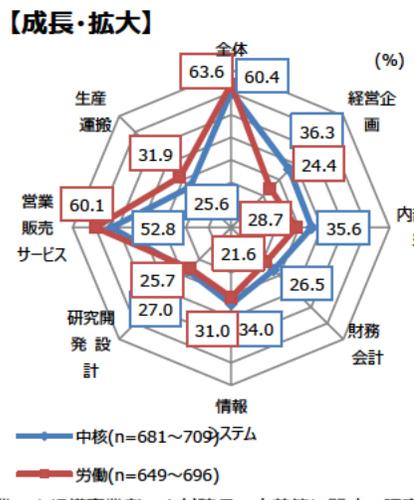
(出典) 中小企業基盤整備機構「第145回中小企業景況調査」

業種別・業務領域別に見た人材不足の状況

製造業



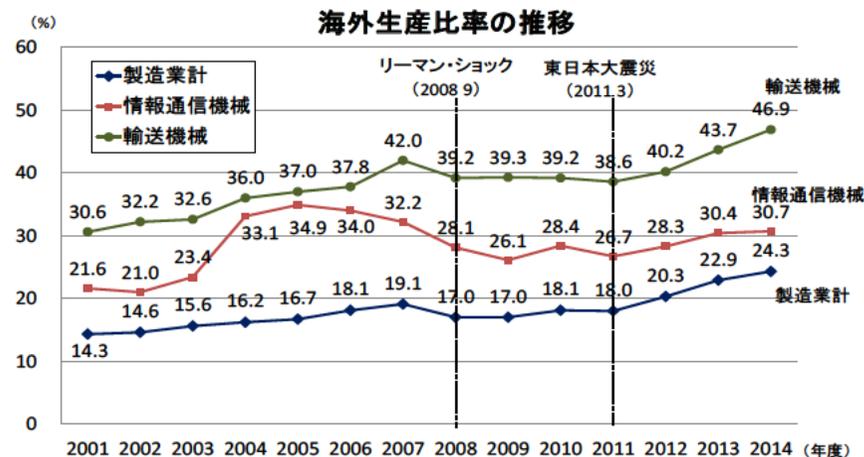
非製造業



(資料) 中小企業庁委託「中小企業・小規模事業者の人材確保・定着等に関する調査」(2016年11月、みずほ情報総研(株))

2. 環境変化について (3) 経済のグローバル化①

- 日系製造業の海外直接投資・海外生産は拡大傾向。日本からの調達額は、リーマン・ショック等の落ち込みから回復しつつあるものの、日本からの「調達比率」は低下が続く。
- 我が国の中小企業は、海外直接投資だけでなく、直接輸出企業も限定的。



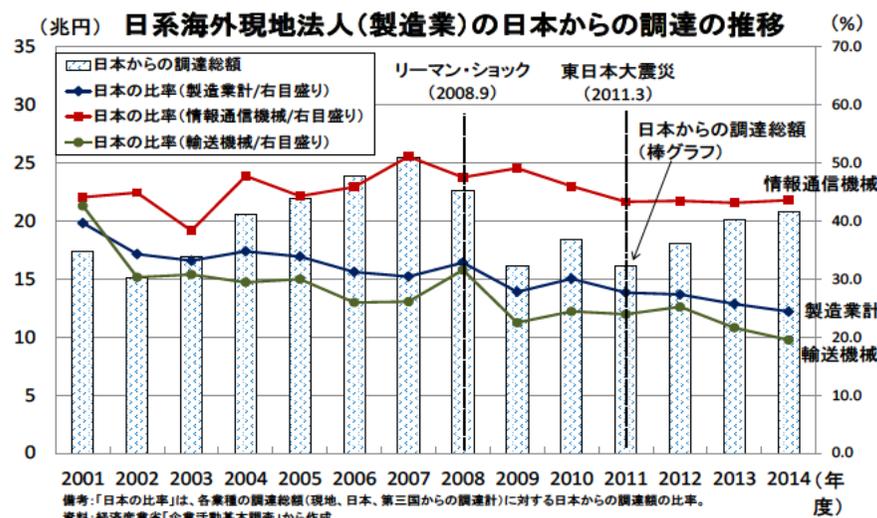
中小企業全体に占める輸出又は対外直接投資を行う企業の割合 (国際比較)

	日本	ドイツ	フランス	イタリア	スペイン
輸出を行う企業の割合	2.8%	19.2%	19.0%	27.3%	23.8%
対外直接投資を行う企業の割合	0.3%	2.3%	0.2%	1.6%	2.1%

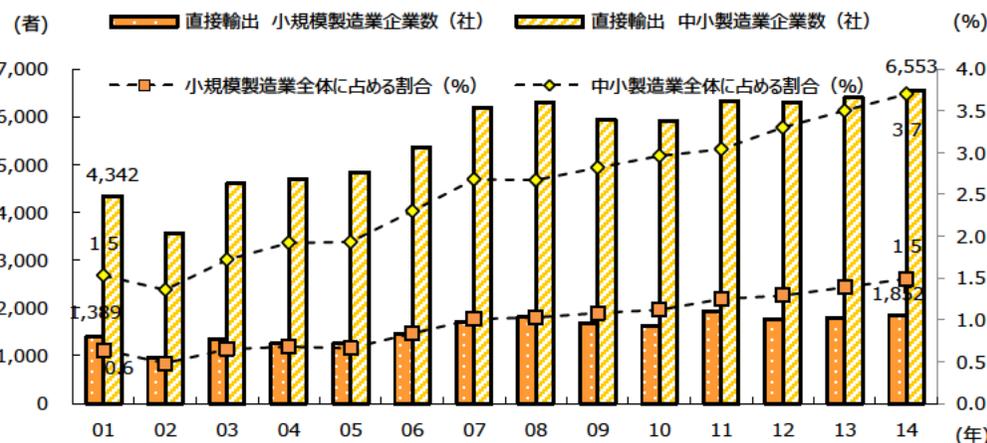
資料: 経済産業省「2012年版中小企業白書」(経済産業省「工業統計」、総務省「経済センサス」を再再編加工)、欧州委員会(2010)「Internationalisation of European SMEs」から作成。

備考: 本表の中では、日本の中小企業は従業者数300以下。EUの中小企業は従業者数250人未満。

(出典) 通商白書2012



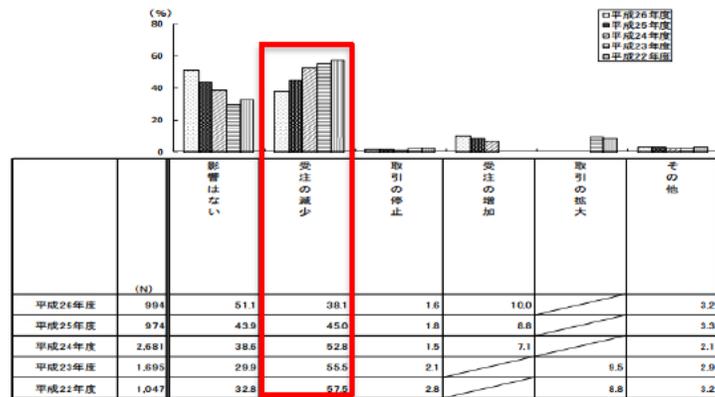
中小製造業における直接輸出企業数



2. 環境変化について (3) 経済のグローバル化②

- 90年代後半から圧倒的なコスト優位をもつ新興国が登場。ものづくり産業を中心に大手企業がサプライチェーン自体を見直し中小企業との関係が一部希薄になってきている可能性がある。
- 一方、グローバル化の流れを捉えて、自ら経営を高度化し海外直接投資を図れた企業は雇用を減らした傾向はなく、生産性や利益にも良い影響が出ている。

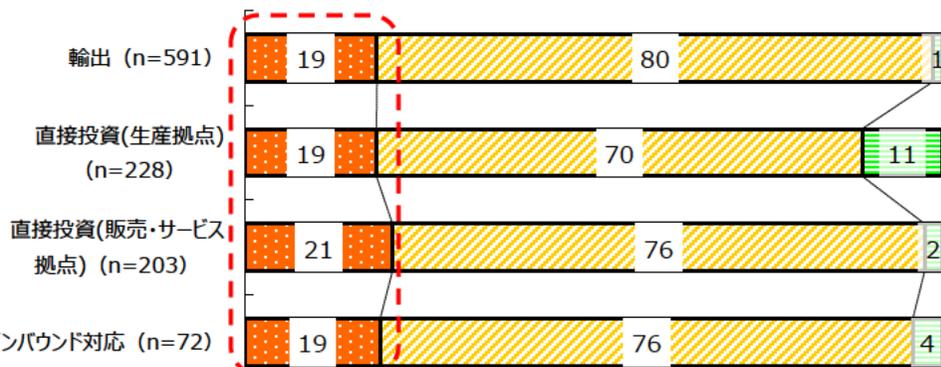
<発注企業の海外進出による影響>



平成26年度 発注方式等取引条件改善調査事業 報告書 P126

海外展開投資別に見た国内従業者数の変化

■増加した ■変化はない ■減少した

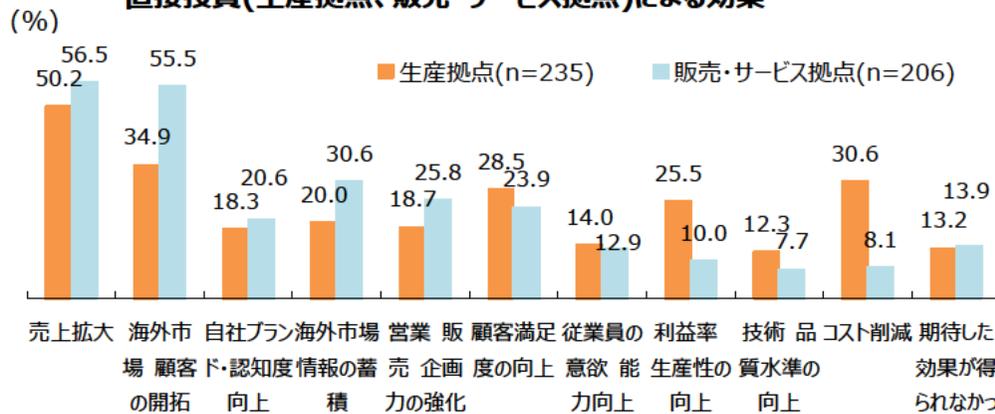


資料：中小企業庁委託「中小企業の成長と投資行動に関するアンケート調査」(2015年12月、(株)帝国データバンク)

輸出実施企業と輸出非実施企業の労働生産性



直接投資(生産拠点、販売・サービス拠点)による効果

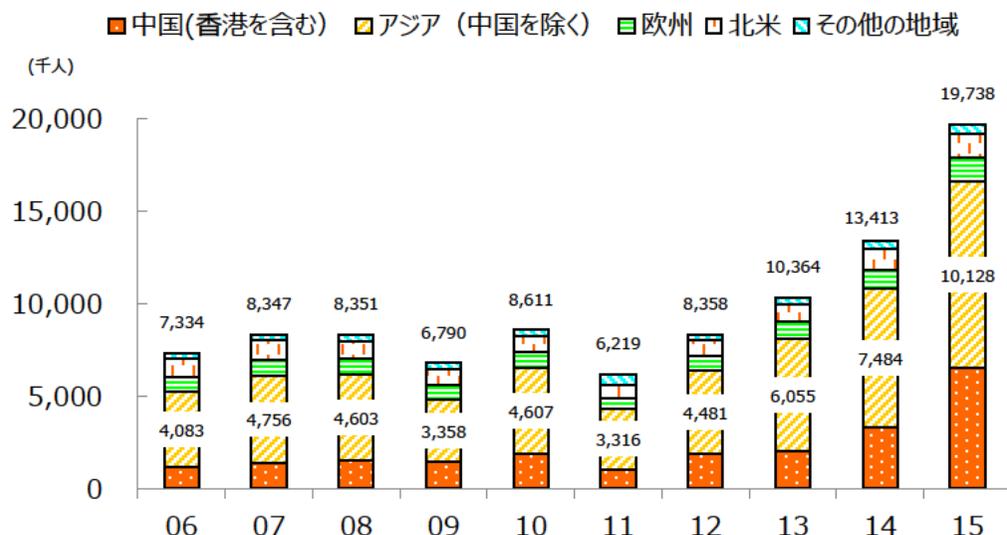


資料：中小企業庁委託「中小企業の成長と投資行動に関するアンケート調査」(2015年12月、(株)帝国データバンク) 17

2. 環境変化について (3) 経済のグローバル化③

- インバウンド観光客は2015年には約2,000万人まで増加。これに伴いインバウンド消費も年間3兆円程度まで増加（過去5年で年率約11%の増加率）。
- 他方、インバウンド対応企業は3-7%台。

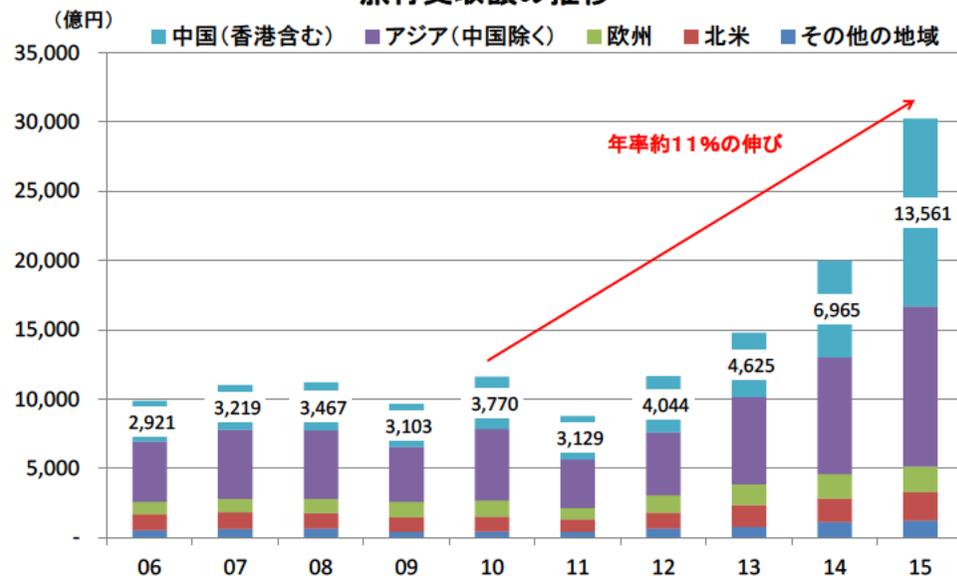
訪日外客数の推移



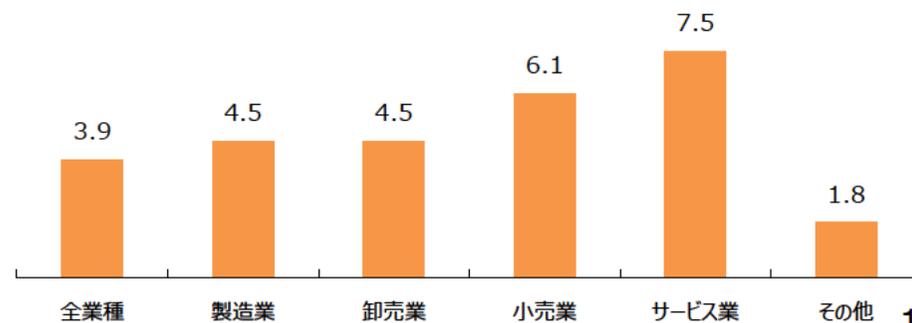
資料：日本政府観光局「訪日外客数の動向」

(注)「訪日外客」とは、国籍に基づく法務省集計による外国人正規入国者から、日本を主たる居住国とする永住者(永住者)

旅行受取額の推移



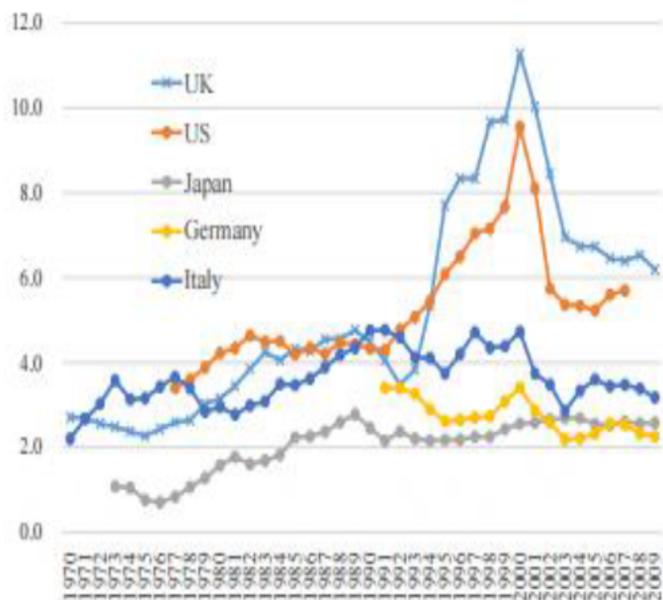
インバウンド対応実施企業の割合(業種別)



2. 環境変化について (4) 世界各国で進んできたIT化

- 米国を中心に先進主要国では積極的なIT投資が進んできた。ITの活用場面が多いと想定される業種（図では流通業）でもIT投資が十分に行われてこなかった可能性がある。
- IT投資マインドランキングでは調査対象国の中で最下位。他国と比較して売上の増加や競争優位の獲得等を意識したIT投資の少なさ、IT投資と併せた組織改革など経営の質の向上の必要性の双方が指摘されている。

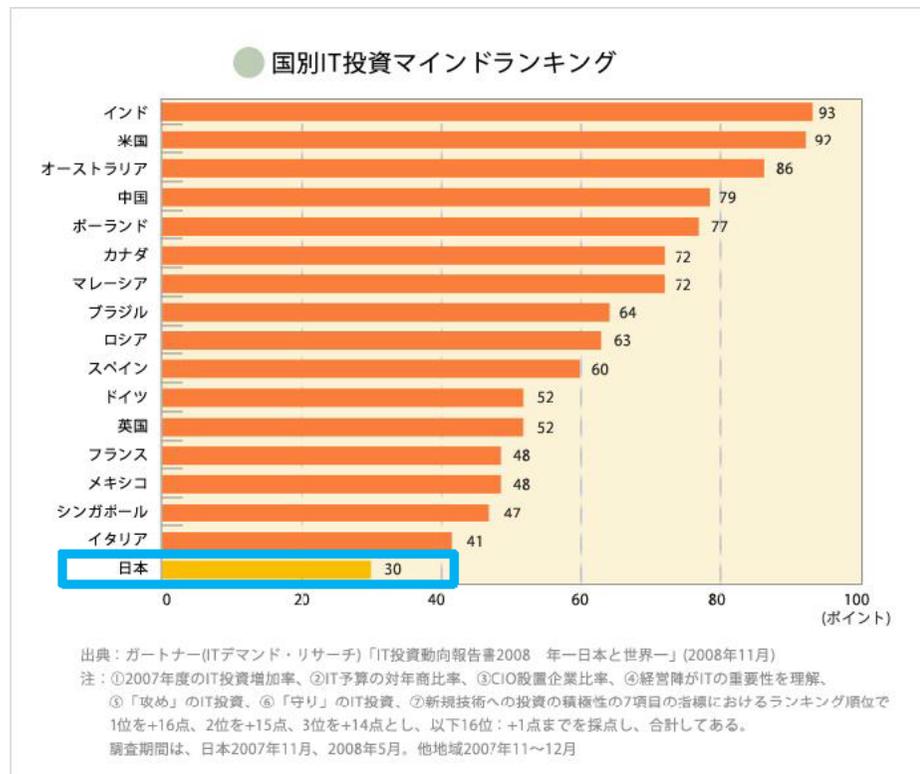
ICT Investment-GDP Ratio in Major Developed Economies: Distribution Services



Source: EU KLEMS Database, Rolling Updates

(出典) RIETI DP Why Was Japan Left Behind in the ICT Revolution?

国別IT投資マインドランキング



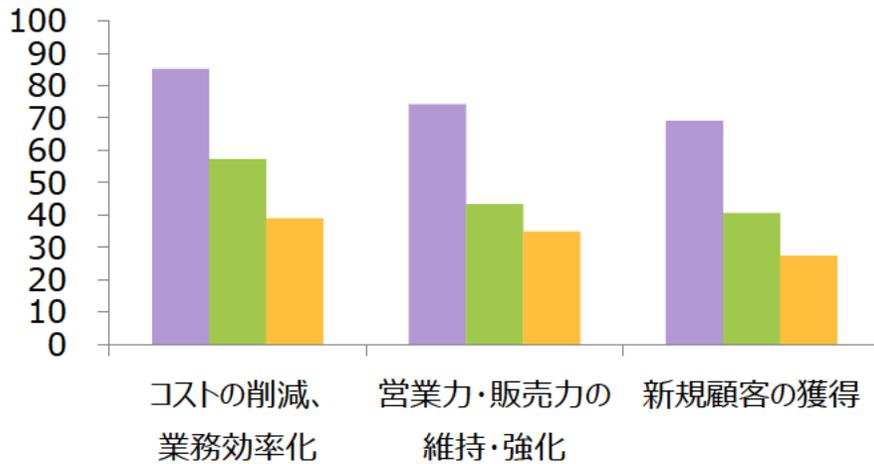
(経済産業省 中小企業IT経営力大賞ポータルより)

(参考) 国内中小企業・小規模事業者のIT投資の状況

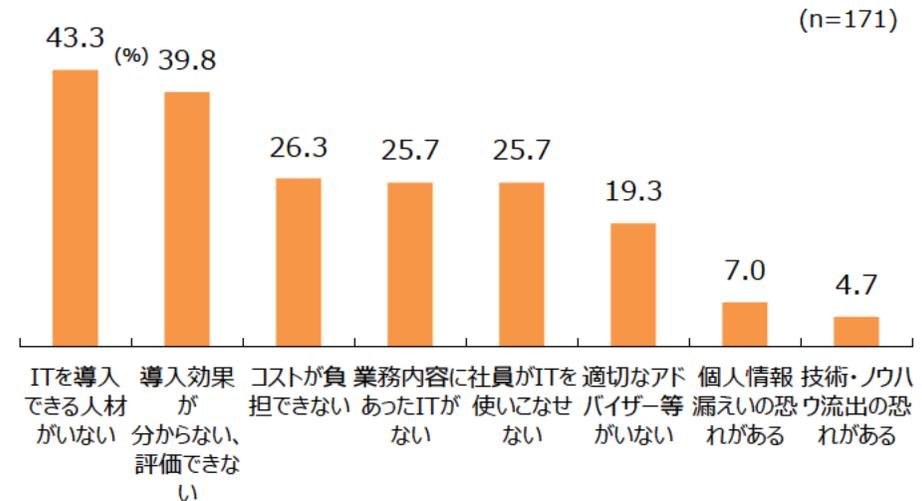
- IT化に成功した中小企業は3割程度。IT投資を行わない理由としてはITを導入できる人材がないという回答が最も多い。
- 経済産業研究所（RIETI）の研究では、小規模企業と若い企業ほど最適水準以下のIT投資しかされておらず、その制約はビジネス・プロセス・アウトソーシング市場の未発達とIT専門家の不足、IT技術の投入価格が割高だったことをあげている。

IT化が成功した中小企業は3割程度

■ ITの活用が必要と考えている ■ ITを導入した ■ 効果が得られた



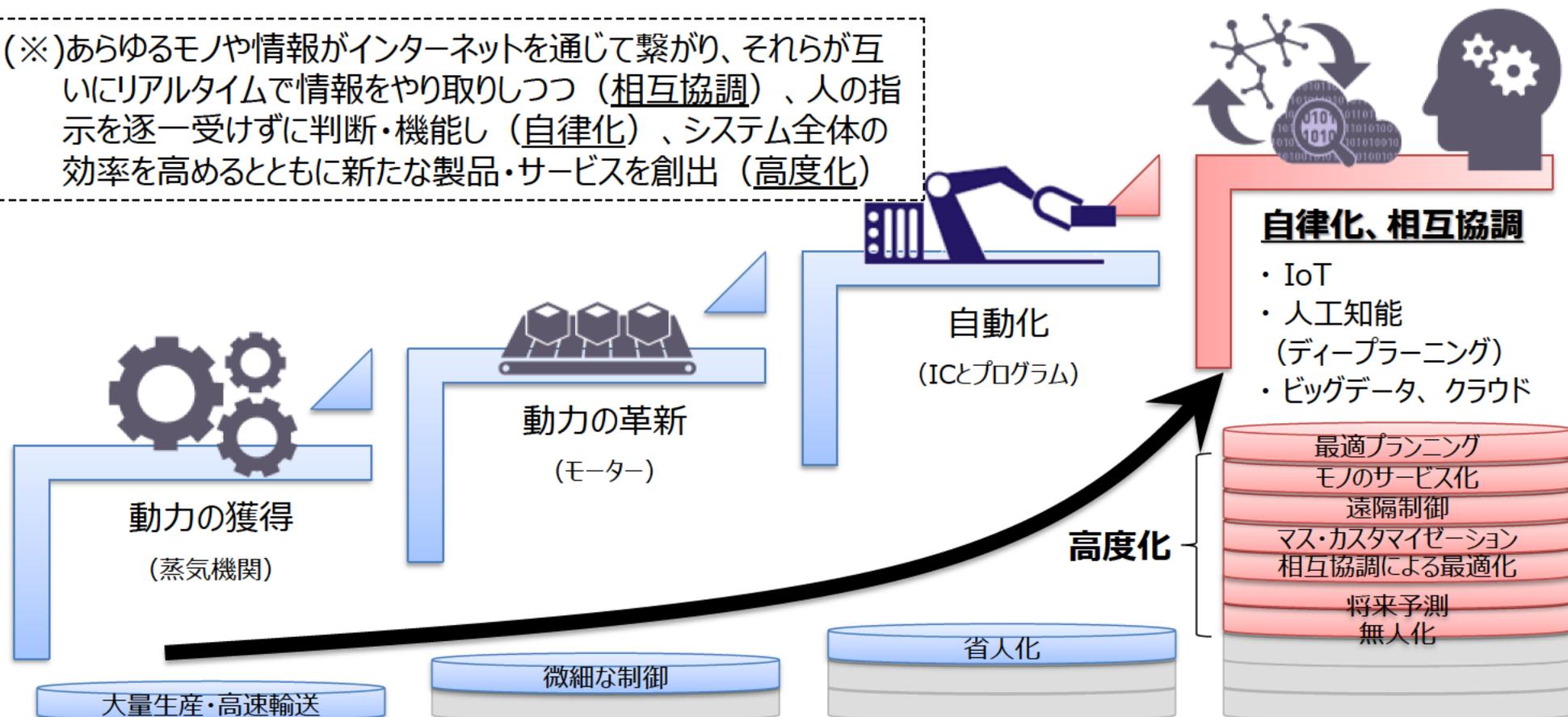
IT投資を行わない理由



2. 環境変化について (5) 第4次産業革命

- IoT、ビッグデータ、人工知能をはじめとした新たな技術により、中小企業がバリューチェーン上から外されてしまう可能性がある。
- この結果として、産業構造、就業構造及び経済社会システム自体の変革がもたらされる可能性があるが、新しいビジネス環境に適応することで（例えば、多品種少量生産の強みをマスカスタマイゼーションでいかす）中小企業が新たな成長の果実を得るチャンスでもある。

(※)あらゆるモノや情報がインターネットを通じて繋がり、それらが互いにリアルタイムで情報をやり取りしつつ（相互協調）、人の指示を逐一受けずに判断・機能し（自律化）、システム全体の効率を高めるとともに新たな製品・サービスを創出（高度化）



2. 環境変化について (6) サービス経済化①

- サービス産業は日本のGDPの約7割を占めるまでに成長。
- 製造業と比して設備投資の比率は低く、逆に人的資産といった無形資産投資が重要かつ、外部からの資金調達が難しい状況が示されている。

無形資産投資比率		投資のキャッシュフロー感応度					
産業	(%)	設備投資		無形資産投資		研究開発投資	
製造業	8.1%	0.072	***	-0.031		0.089	***
卸売業	20.1%	0.165	***	0.191	***	0.207	***
小売業	10.6%	0.070	***	0.132	*	0.095	***
情報通信業	44.5%	0.155	***	0.181	***	0.149	***
サービス業	18.1%	0.110	***	0.158	***	0.112	***
全産業	14.8%	0.142	***	0.239	***	0.160	***

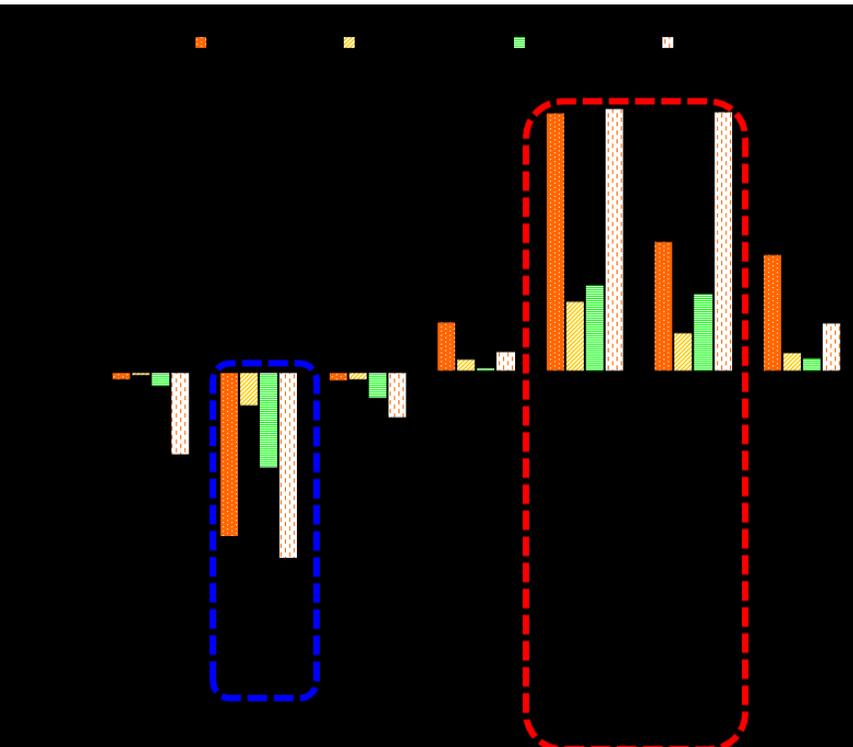
(注) 「企業活動基本調査」の企業データから計算(固定効果推計)。対象は企業会計上の無形資産投資。***, *は有意水準1%, 10%。

(出典) 森川正之(2015)。「無形資産投資のファイナンス」, 『組織科学』, 49(1), 45-52.

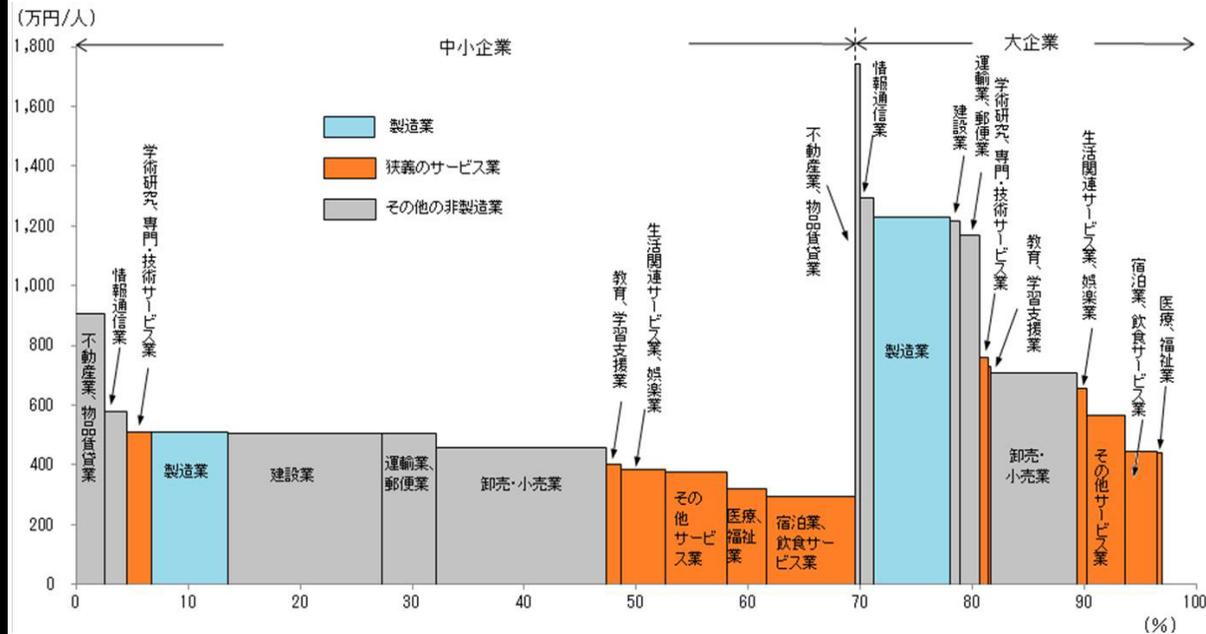
2. 環境変化について (6) サービス経済化②

- 地域の雇用もサービス業のウェイトが拡大。
- 一方、中小企業のサービス業の労働生産性は低い傾向にあり、サービス業の生産性向上に資する支援が期待されている。

地域別従業者数の増減 (1986-2012年)



労働生産性 (横軸) と従業員構成比 (横軸)



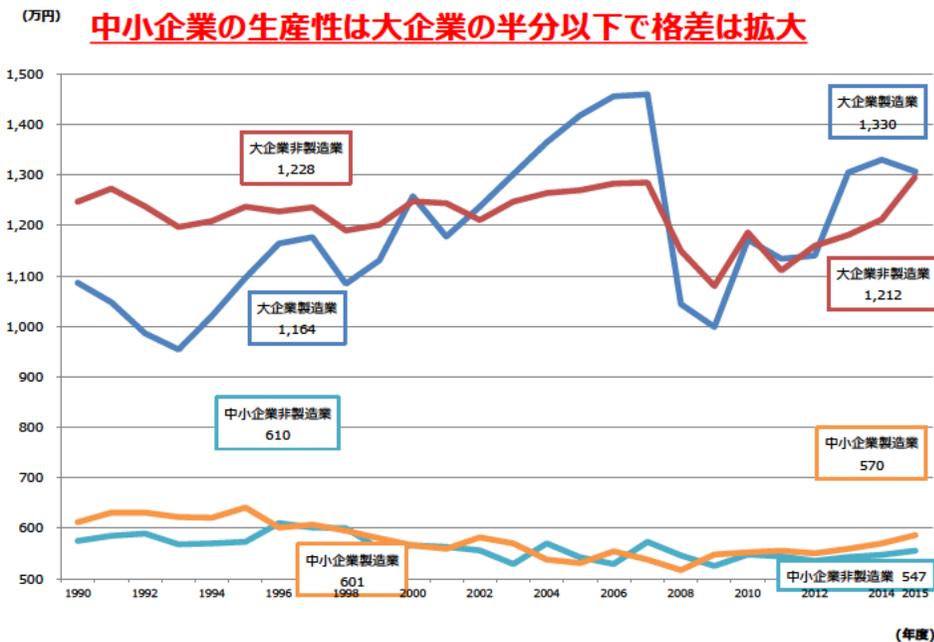
資料：総務省「事業所統計調査」・総務省・経済産業省「平成24年経済センサス」再編加工
 (注)1.業種別(大分類ベース)で従業者数を集計し、最も従業者が多い業種で市町村別に描写。
 2.東京都については、23区に分けて集計している。

(資料) 財務省「平成26年度法人企業統計年報」総務省「平成26年経済センサス-基礎調査」再編加工
 (注)1.労働生産性=付加価値額/総従業者数 2.付加価値額=営業利益+役員給与+従業員給与+従業員賞与+動産 不動産賃借料+租税公課
 3.従業者数=役員数+従業員数 4.ここでいう中小企業は、中小企業基本法上の定義による。5.法人企業統計年報の集計結果に金融 保険業が含まれていないため、従業員構成比の合計は100%にならない。

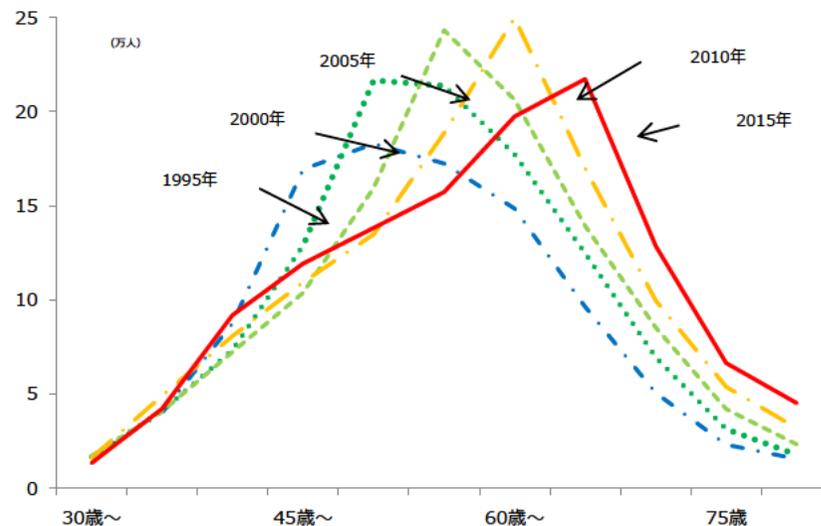
(参考) 外部環境の変化を受けた中小企業・小規模事業者の現状

- 大企業との生産性の差が再び拡大傾向、経営者の年齢のピークが急激に上昇、中小企業の数も減少へ。

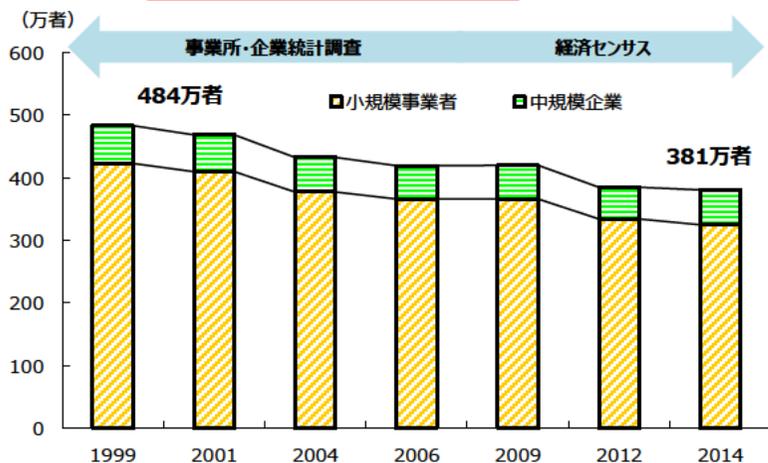
中小企業の実産性は大企業の半分以下で格差は拡大



中小企業の実産性の年齢のピークが66歳へ



中小企業の数大幅に減少



3. 中小企業・小規模事業者施策の方向性について ①全体像

- ライフサイクルの各要素の動向が生産性に及ぼす影響を踏まえれば、①既存企業の生産性向上、②生産性の高い企業の後継者不足による廃業の防止、③起業・創業の促進が必要となる。

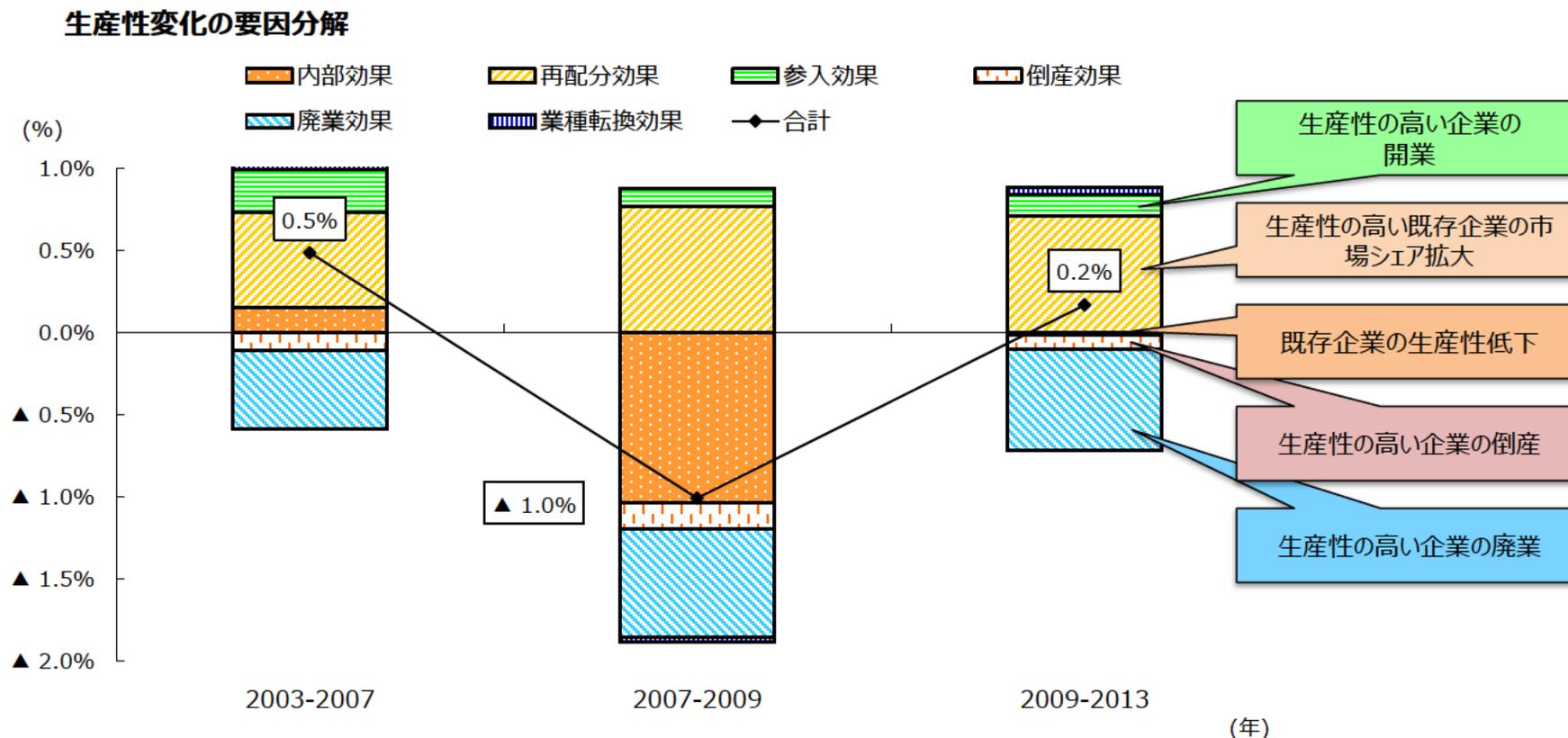


図1：中小企業庁委託「平成28年度中小企業の新陳代謝に関する分析に係る委託事業」（2016年12月、（独）経済産業研究所）

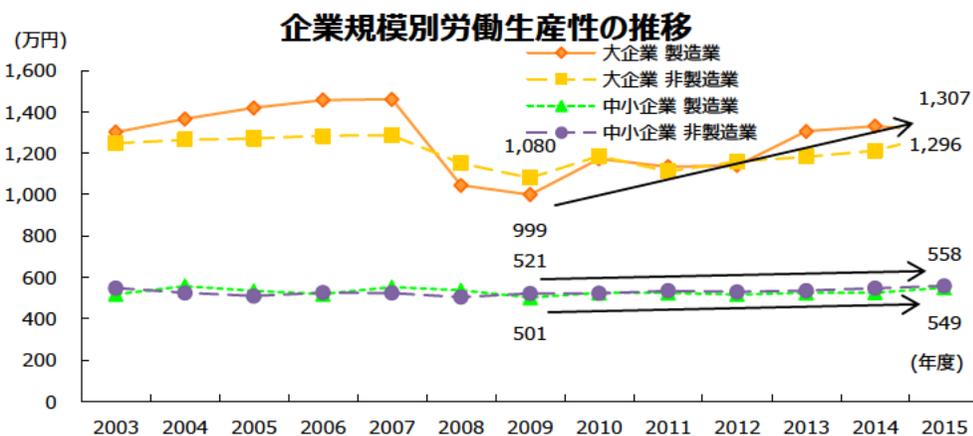
(注)1. ここでいう生産性とは、全要素生産性とする。全要素生産性とは、労働や資本がそれぞれ変化した時に、全体として付加価値がどの程度変化するかを示すもの。

2. 業種転換効果とは、企業が業種転換することで、全体の生産性を押し上げる／押し下げる効果を指す。

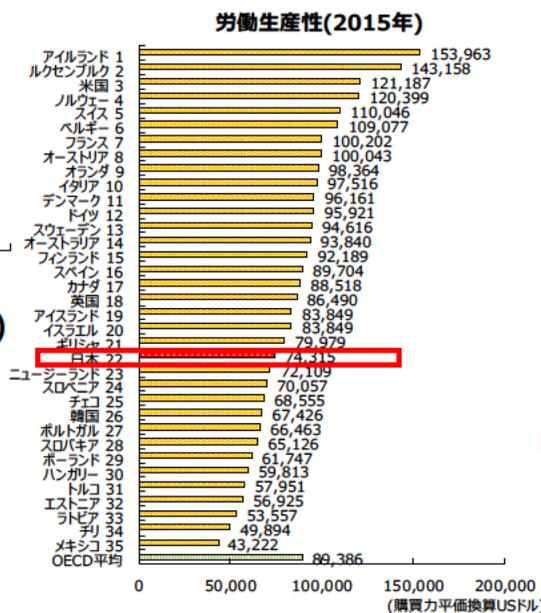
3. 一般社団法人CRD協会が会員（信用保証協会及び金融機関）から提供を受けた取引先中小企業の財務データ等を使用。

3. 中小企業・小規模事業者施策の方向性について ②既存企業の生産性

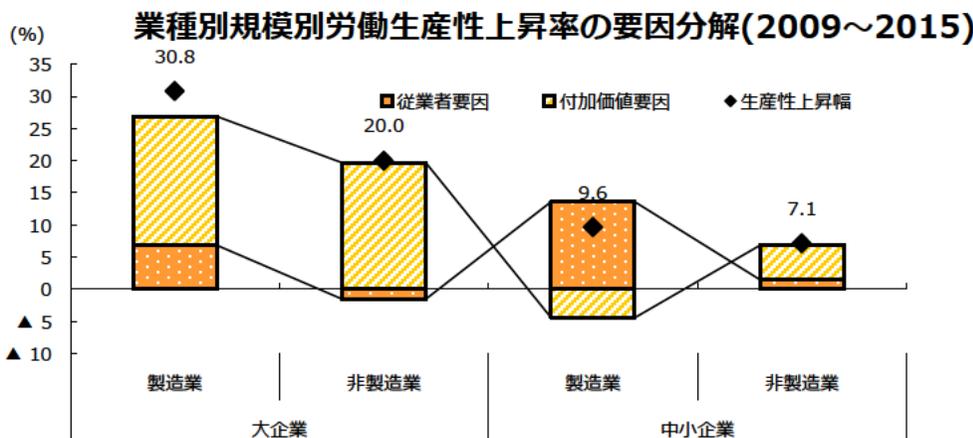
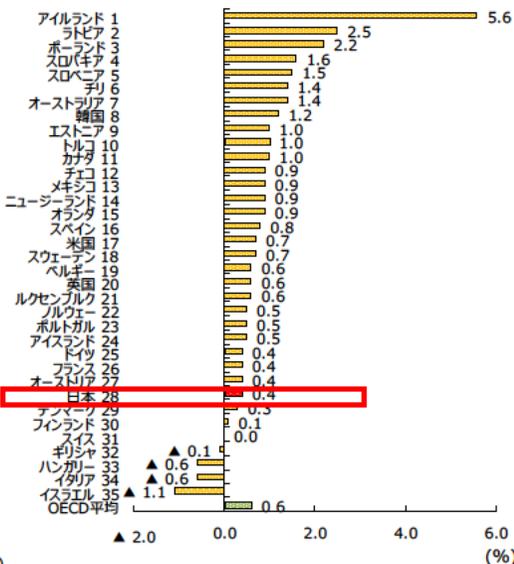
- 大企業では付加価値が大きく増加しているのに対し、中小企業では、労働生産性のうち、付加価値は製造業で減少しており、中小企業の労働生産性の増加要因は主に、付加価値が伸びない中での従業員数の減少。
- 大企業含めた国際比較では、2015年の労働生産性はOECD加盟34か国中の中で21位、上昇率でも28位の0.4%に留まる。



OECD加盟諸国の労働生産性



労働生産性平均上昇率 (2010-2015年)



資料：日本生産性本部「日本の生産性の動向2016年版」

(注)1. 全体の労働生産性は、GDP/就業者数として計算し、購買力平価(PPP)によりUSドル換算している。

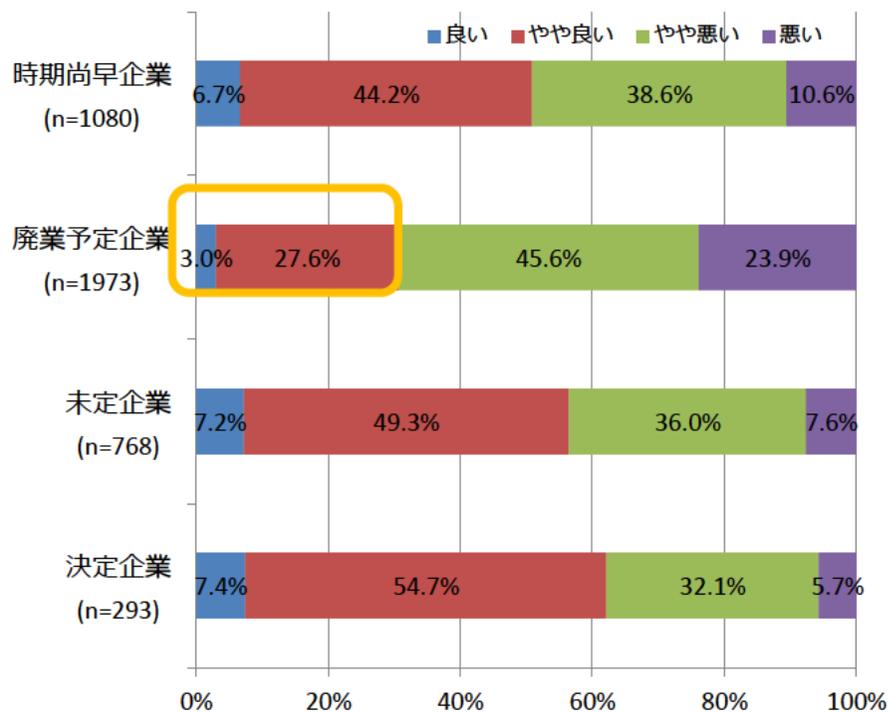
2. 計測に必要な各種データにはOECDの統計データを中心に各国統計局等のデータが補完的に用いられている。

3. 中小企業・小規模事業者施策の方向性について ③廃業に対する考え方

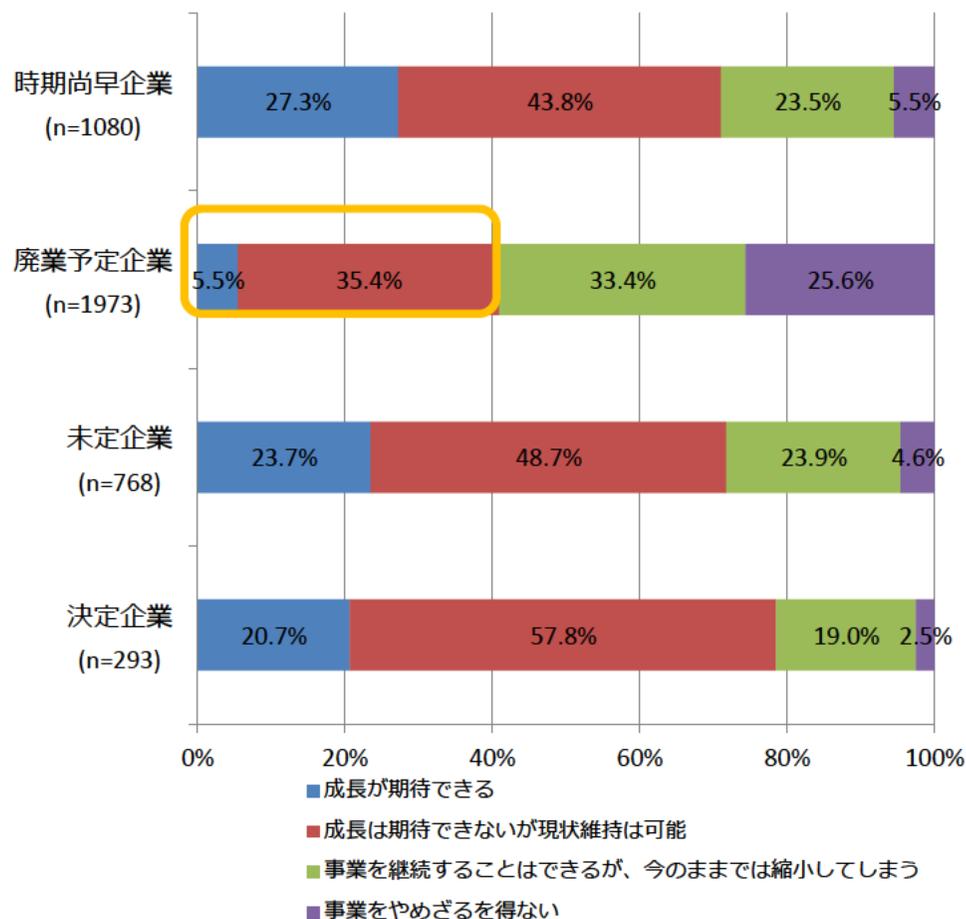
○廃業予定企業であっても、3割の経営者が、同業他社よりも良い業績を上げていると回答し、今後10年間の将来性についても4割の経営者が少なくとも現状維持は可能と回答している。

○事業者が事業承継を選択しない場合には、上記のような企業もそのまま廃業する可能性が高く、それにより当該企業が維持している雇用や技術、ノウハウが失われてしまう可能性が高い。

同業他社と比べた業績



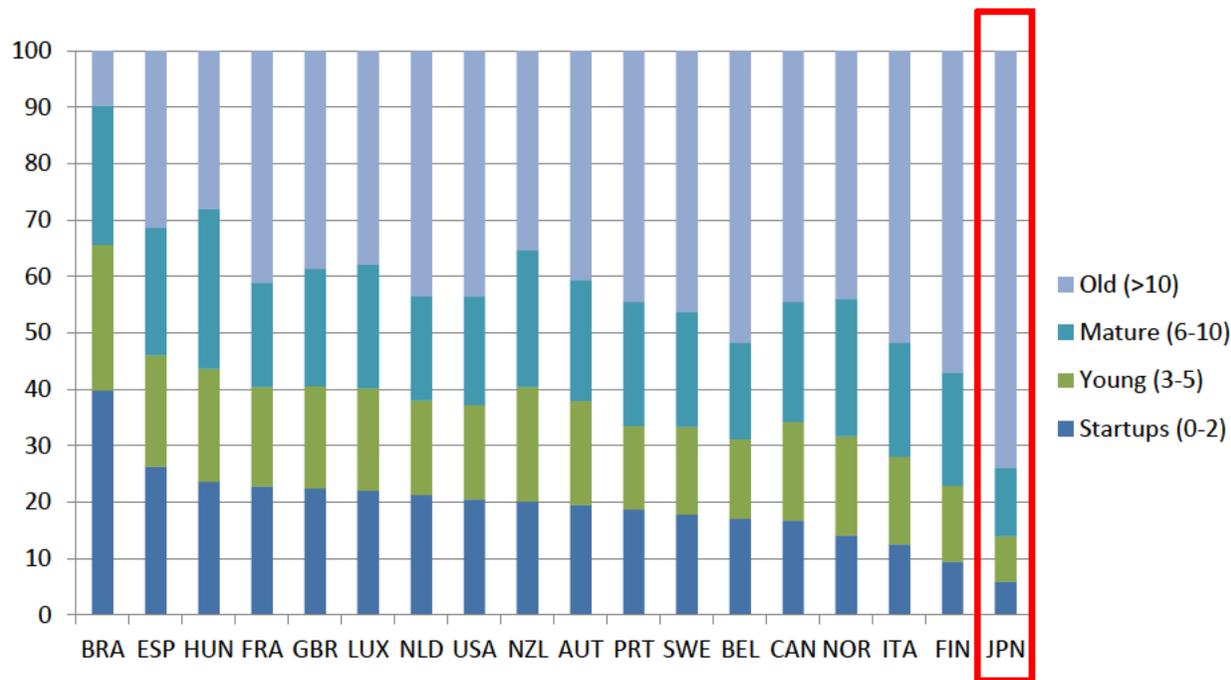
今後10年間の事業の将来性



3. 中小企業・小規模事業者施策の方向性について ④起業・創業

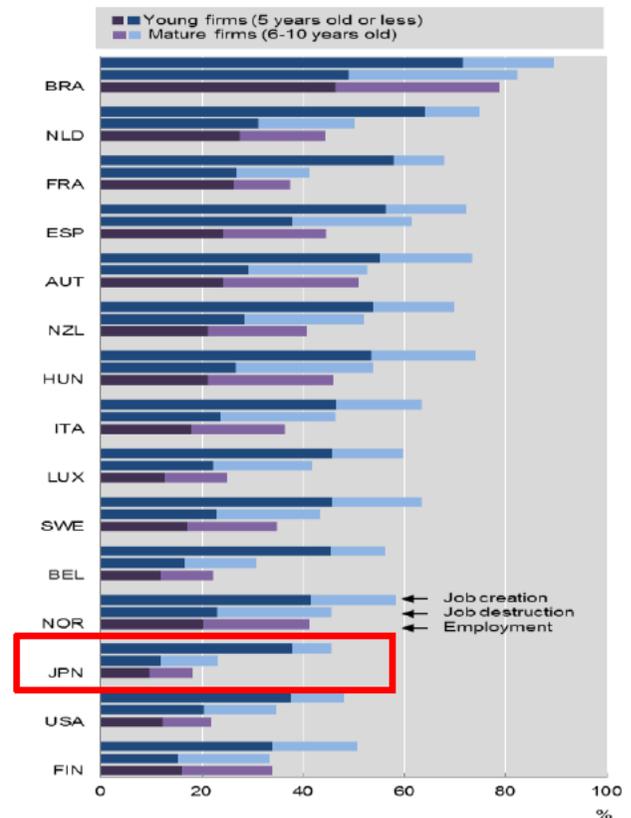
- 日本を含め世界各国で雇用の創出という観点からは、創業後の年数が少ない企業がマクロ経済に貢献している。一方、日本は創業間もないスタートアップ企業や若い企業が全体的に少ない傾向。
- 数多くの起業・創業からイノベーションを引き起こす企業体を1つでも多く創出し、そして既存の企業は成長を目指し、事業と経営資源が円滑に次世代に引き継がれるというライフサイクルを生み出すための政策体系を検討する必要がある。

<OECDによる中小企業の創業年数と企業数の比較調査>



(出典) Criscuolo, P. N. Gal and C. Menon (2014a), "The Dynamics of Employment Growth: New Evidence from 18 Countries", OECD Science, Technology and Industry Policy Papers no. 14, OECD Publishing.

<OECDによる雇用創出・喪失・雇用率の企業年齢の分布>



(出典) OECD, calculations based on the OECD DYNEMP data collection, July 2013 28

3. 中小企業・小規模事業者施策の方向性について ⑤基本的考え方

- 潜在成長率が低下傾向にある中、中小企業・小規模事業者政策の中軸に、生産性向上を据えるべきではないか。
- 生産性の押し下げを回避するため、生産性の高い中小企業・小規模事業者の後継者不足による廃業を事業承継等により減らすべきではないか。
- 経済の活性化の観点から、生産性の高い中小企業・小規模事業者の起業や創業を促進する必要があるのではないか。
- 様々な構造変化に対応するため、中小企業・小規模事業者政策においても、中長期的な視点を持った施策の構築・展開が必要ではないか。
- 以上の観点を踏まえ、中小企業政策の基本的な考え方を検討していく必要があるのではないか。

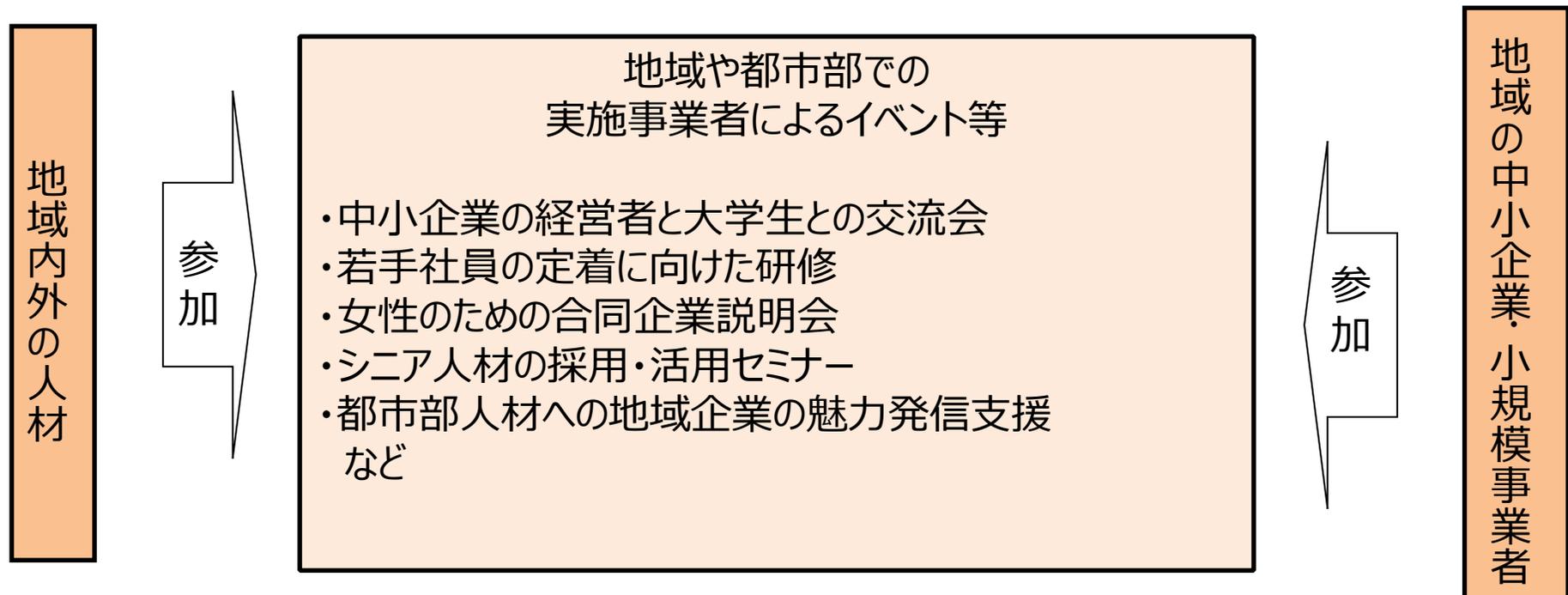
第2部 具体的政策の方向について

1. 人手不足への対応（その1）

- 中小企業のニーズが高いミドル、新卒のみならず、女性や高齢者、外国人等の多様な人材に視野を広げ、人材の発掘から、確保、定着までを支援。

地域中小企業人材確保支援等事業（平成29年度予算10.3億円）

地域の中小企業・小規模事業者のニーズを把握し、都市部の若手人材等や地域内外の若者・女性・シニア等多様な人材から、地域事業者が必要とする人材を発掘する。併せて、合同企業説明会などを開催し、マッチングを促進する。同時に、人材定着のための研修等も行い、人材確保を支援する。



1. 人手不足への対応（その2）

中小企業・小規模事業者人手不足対応ガイドライン

※中小企業・小規模事業者の人手不足対応研究会とりまとめ（平成29年3月）

1. 趣旨

- ・ 人材不足は中小企業・小規模事業者の経営上の大きな不安要素。多様な働き手が最大限能力発揮できる職場づくりや、設備導入等による生産性向上に取り組んでいる好事例を収集・分析し、人手不足対応への考え方を整理。豊富な事例とともに、経営者にヒントを与えることを企図。

2. 人手不足の状況

- ・ 人手不足は全業種にわたり深刻化。人口構造的に恒常化する問題。
- ・ 中小企業は大企業よりも離職率が高く、離職が人手不足につながっている側面もある。
- ・ 新卒は大企業志向。一方、復職女性、高齢者等は中小企業を選択する傾向にあり潜在労働力が多数。外国人も増加傾向。

3. 基本的な考え方

- ・ 経営課題として深刻化する人手不足を変革・成長のための機会と捉え直す。経営者次第で変革が進む可能性。
- ・ 女性、高齢者、外国人等の多様な人材に視野を広げ、働き手の立場にたった職場環境整備等を進め、人材を確保する（掘り起こす）。
- ・ IT導入や設備導入、人材育成等により、労働生産性を向上する。

4. 重要な視点（3つのステップ）

【ステップ1】

経営課題や業務を見つめ直す

- 背後の経営課題を見つめ直す
- 補充したい業務を見つめ直す

【ステップ2】

求人像や生産性を見つめ直す

- 業務に対する生産性を見つめ直す
- 業務に対する求人像を見つめ直す

【ステップ3】

働き手の目線で、人材募集や職場環境を見つめ直す

- 働き手の目線で、人材募集や自社PRを見つめ直す
- 働き手の目線で、職場環境を見つめ直す

※生産性向上は設備導入、人材育成からアウトソーシングまで幅広い取組を含む。

5. 事例集

- ・ 業種別、規模別、地域別、経営課題別、課題クロス軸毎に索引。
- ・ 100を超える事例において、きっかけや取組、効果を分かりやすく表示。

6. 人手不足対応を後押しする施策

- ・ 3つのステップごとの関連施策
- ・ よろず支援拠点の相談対制を充実させ、都道府県労働局と連携。

7. 普及・浸透に向けて

- ・ 課題対応チャートや診断シートの作成
- ・ 中小企業団体や都道府県労働局等の取組との連携

1. 人手不足への対応（その3）

- 今後は、人手不足ガイドラインの現場への浸透を図り、身近な支援機関へ相談が可能となるよう体制を整備する必要。
- さらに、好事例を収集するほか、生産性向上や職場環境整備のモデル事例の実証を行い、ガイドラインへの反映を行う。

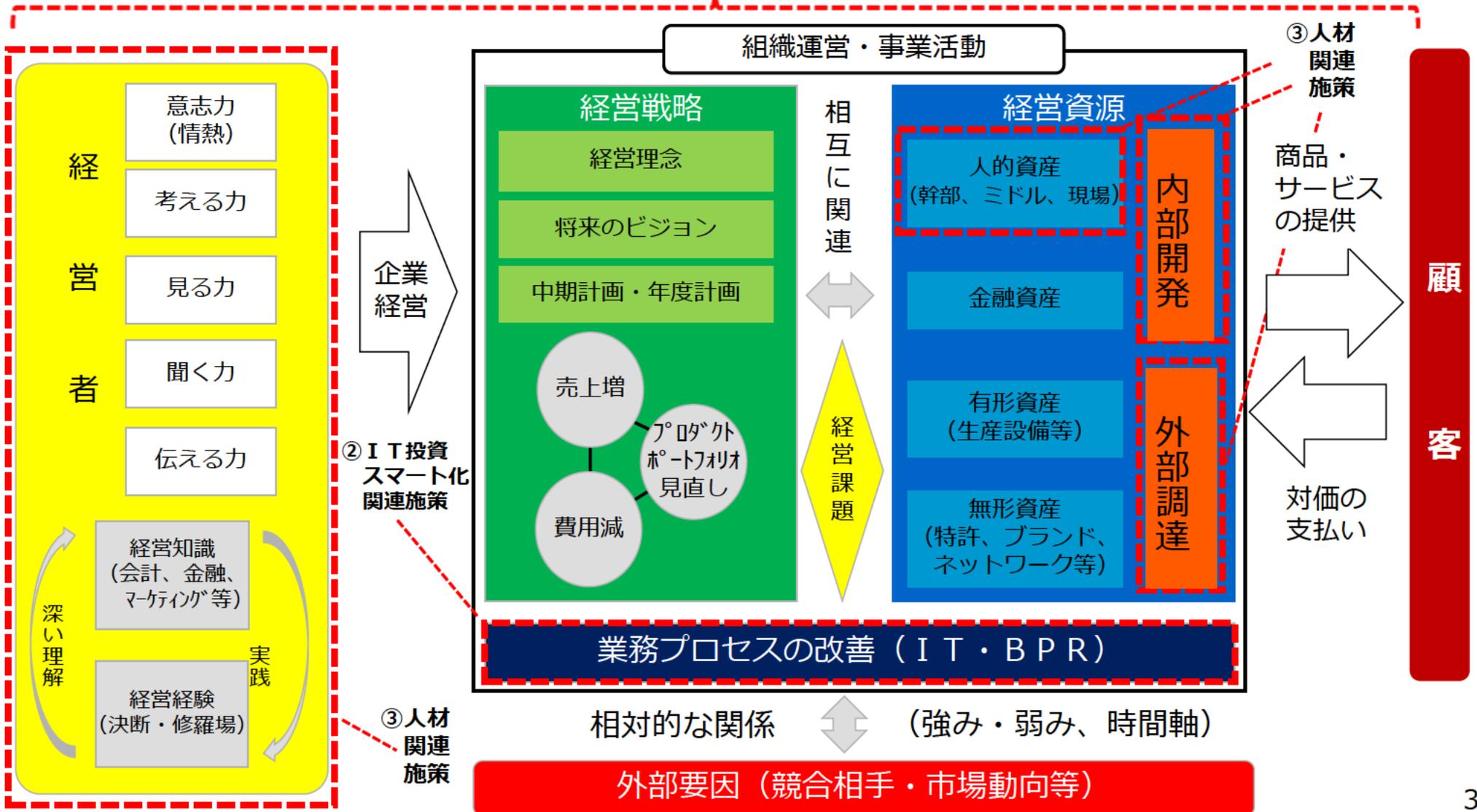
<政策のイメージ（続き）>

- ガイドラインの周知に向けて中小企業等経営強化法における枠組みを活用しつつ、併せて、ガイドラインの導入に対するインセンティブについても検討を進める。
- 経営相談のワンストップ拠点である「よろず支援拠点」について、人材不足に関する相談体制を充実させ、都道府県労働局と連携する。
- さらに、好事例を収集するとともに、中小企業にとって効果が高いと考えられる取組をモデルとして抽出するために、実証事業を検討し、その結果を踏まえて、ガイドラインを見直し充実を図る（進化するガイドライン）。

2. 生産性の向上 ① 中小企業経営の構図

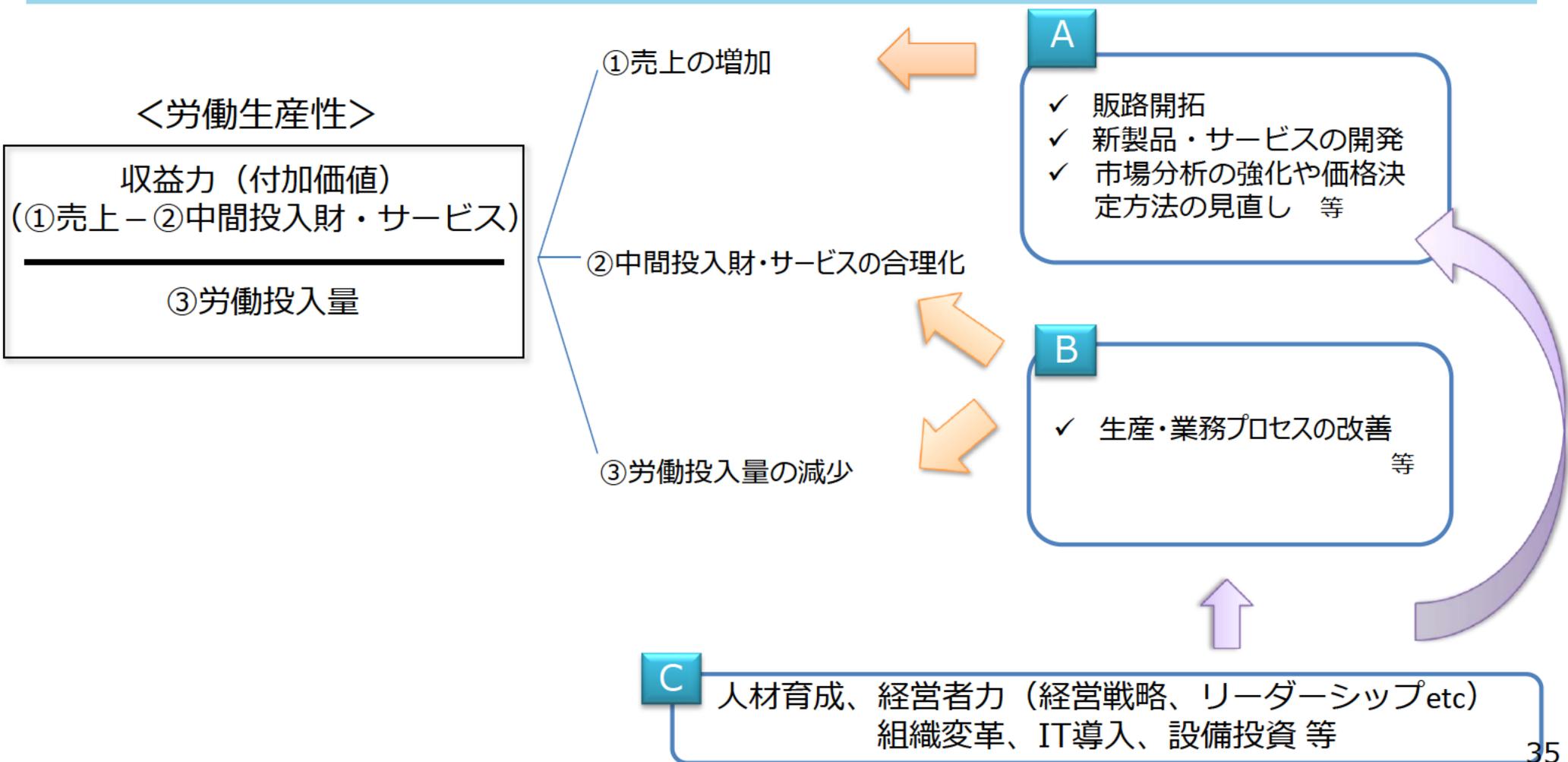
- 中小企業経営は、経営者が中心となり、競合相手や市場動向を踏まえて、経営戦略を立て、経営資源を活用し、業務プロセスを改善しながら、顧客に商品・サービスを提供し、収入を得る構図。

① 総合的な生産性向上施策



2. 生産性の向上 ②中小企業の生産性向上のために必要な要素

- 労働生産性を向上させるためには、労働投入量を改善するだけでなく、収益力（付加価値）を改善させ稼ぐ力をつけていく必要。
- ①②③の要素を改善するには、AやBのアプローチがあり、それらのアプローチの実現可能性を高める手段としてCがある。



2. 生産性の向上

③総合的な「生産性」向上施策の実施

- 我が国の潜在成長率が低下する傾向の中において、大企業と中小企業の実産性の格差は拡大。また経済成長の果実を中小企業が享受できていない。
- 生産性向上は前項で示したような経営全般にわたる取組が必要となるが、これまでの政策が行き届いていない点に添えていくため、中小企業政策を再構築していく方向で考える必要があるのではないか。

<政策のイメージ>

- 中小企業の政策の基本的な方向として、中小企業の生産性向上を、中小企業政策の基本として改めて位置づけ、政策資源を集中投入していくべきではないか。また、「中小企業等経営強化法」に基づく税制措置による設備投資の促進に加えて、IT導入によるプロセスの革新、人材育成、研修等（各項目の詳細は後述）についても、サービス業を念頭におけば、各省との連携が必要不可欠。グッドプラクティスの展開・働きかけを含めて同法の枠組みを活用した更なる取組みについても検討すべきではないか。

<各省連携のイメージ>

- ・生産性の状況に係るモニタリング
- ・事業分野別指針の策定・改訂
- ・事業分野別経営力向上推進機関の認定と推進活動の支援
- ・関係省庁と共同での政策の展開 等

- 特に、中小企業等経営強化法の施行状況を整理の上、生産性が低い業種での事業分野別指針の追加の策定や、既存の指針の見直し、事業分野別経営力向上推進機関の認定を通じた生産性向上策の推進体制の整備を進める。

(参考) 中小企業等経営強化法の施行状況について

- 中小企業等経営強化法は施行後 9ヶ月で約18,000件を認定。このうち、製造業・建設業の認定で約 8割に達しており、サービス業での申請の伸びや優良事例の横展開が課題。

※下図は施行後 8ヶ月の認定件数16,146件をもとに分析

- サービス業のうちでも、特に生産性が低い分野での事業分野別指針の策定、既に指針が策定されているものの、申請が伸び悩んでいる分野での対応策を含め、生産性向上に向けて関係省庁と連携をより深める必要がある。

<申請の多い製造業・建設業とその他主なサービス業の施行状況の比較>

緑・・・上位3者
赤・・・下位3者

青枠・・・申請件数や労働生産性が比較的高い業種

赤枠・・・申請件数や労働生産性を踏まえ、指針の策定や施行のテコ入れが必要な業種

業種	利用割合（経営強化法認定件数/企業数）			労働生産性			事業分野別	事業分野別
	1億未満～1,000万円超	1,000万未満	個人	1億未満～1,000万円超	1,000万未満	個人	指針①	指針②
製造業	6.875%	2.542%	0.184%	471.2	321.9	188.8	製造業 外食・中食産業 船舶産業	経産省 財務省 農水省 厚労省 国交省
建設業	0.530%	0.147%	0.009%	433.2	322.3	261.0	建設業	国交省
卸売業，小売業	0.352%	0.108%	0.007%	503.9	322.0	204.4	卸・小売業	経産省 農水省 財務省 厚労省
43道路旅客運送業	-	0.036%	-	270	211	114		
57織物・衣服・身の回り品小売業	0.311%	0.056%	0.012%	416	272	143	卸・小売業	
75宿泊業	0.297%	0.054%	0.016%	271	231	94	旅館業	
76飲食店	0.169%	0.068%	0.004%	191	203	121	外食・中食産業	
77持ち帰り・配達飲食サービス業	0.678%	0.102%	0.047%	213	187	128	外食・中食産業	
78洗濯・理容・美容・浴場業	0.994%	0.252%	0.006%	233	246	133		
81学校教育	-	-	-	343	228	278		
84保健衛生	0.714%	-	-	304	232	243		
85社会保険・社会福祉・介護事業	0.188%	0.124%	-	225	180	158	保育分野	介護分野
89自動車整備業	1.723%	0.558%	0.058%	458	390	252	自動車整備	
90機械等修理業（別掲を除く）	0.296%	0.112%	0.024%	523	362	178		
91職業紹介・労働者派遣業	0.069%	0.071%	-	249	212	101		
92その他の事業サービス業	0.328%	0.097%	0.088%	242	187	144		

2. 生産性の向上

③総合的な「生産性」向上施策の実施（取引の適正化と付加価値の向上）

- 下請等の中小企業は、経営資源の不足や、親事業者発注のあり方に左右されやすい。このため、下請等の中小企業の実産性を向上させていくためには、取引の適正化、付加価値の向上の両面から、親事業者の協力が不可欠。
- 親事業者にとっても、下請等の中小企業の実産性は、自らの競争力に影響することを認識した上で、積極的に取り組むことが望ましい。
- こうした互惠（win-win）関係を通じて、生産性を高めていくことが重要。

<政策のイメージ>

- 昨年12月に下請代金の現金払いの原則化や違反行為事例の大幅追加など、下請代金法や下請振興法の運用を強化した。
- さらに、サプライチェーン全体での「取引適正化」「付加価値向上」を進めるため、主要業界（8業種）が策定した自主行動計画に基づいた取組を促す。
- その一環として、好事例の収集と発信、中小企業等経営強化法の活用、取引先の実産性向上への支援等の状況をフォローアップすることを通じ、発注側・受注側双方が裨益する付加価値向上活動の浸透、定着を図る。

<例1> 日本自動車工業会の自主行動計画に掲載された事例

- ①取引先の要請に基づき、メーカーの実産技術部門の専門家を派遣し、実産技術に関する指導や課題解決を行う。
- ②開発の初期段階において、メーカーと取引先のエンジニアが協業で、前モデルから改善に取り組んだ結果、つくり易くコスト競争力のある部品を開発。

<例2> 中小企業等経営強化法の活用

日本自動車部品工業会は、中小企業等経営強化法の向上推進機関となり、会員企業が、取引先企業に対して実産性向上を支援する際、同法の支援措置を活用できるよう、セミナーの開催等を行っている。平成29年3月に東京・大阪・名古屋にて中小企業等経営強化法を中心とした実産性向上の支援策に関してセミナーを実施。

2. 生産性の向上

④ 中小企業・小規模事業者の「スマート化」に向けた環境整備（その1）

- 中小企業におけるIT導入は必ずしも着実に進んできていない状況にあるが、クラウドサービスなど、中小企業にとってもコストが安く、また、スマホ等の端末で簡便に利用しやすいITシステムが登場している。
- こうした状況を踏まえ、中小企業政策においても、本格的にIT活用を促進し、中小企業の「スマート化」を進めることとしたい。平成28年度補正予算により、ITツール導入を進めるための助成を行っているが、これを起爆剤として、今後の中小・小規模事業者に、よりITの普及を進めるための政策的枠組みの構築に向けて検討を加速すべきではないか。

<政策のイメージ>

- 中小企業のIT導入を更に加速するためには、自社の経営に係る業務プロセスを単純にIT化に置き換えるだけでなく、IT経営により収益が高まる形で、中小企業によるIT導入が可能となるように、「スマートSME研究会」を通し、そのためのビジョンを示す。

（例えば、決済と会計システムをAPIでデータ連携

→データ入力を省力化し、経営者の作業時間（多くは夜間の作業）を短縮化

→日々売上高の推移を見る

→計数管理が行き届き、資金繰りに金融機関が協力

→先手を打った計画的な経営へ移行)

2. 生産性の向上

④ 中小企業・小規模事業者の「スマート化」に向けた環境整備（その2）

<政策のイメージ（続き）>

○従来からあるオンプレミス型に加えて、クラウド型の導入を進めていく場合、サービス提供の仕組みが異なるため、以下の対応について検討。

(1)ITサービスの中小企業における導入実績や効果について見える化

(2)中小企業支援機関とIT事業者との連携体制の整備

（中小企業支援機関が、(1)を踏まえ、クラウド等のIT事業者と連携して、導入支援を図り、両者の連携による伴走型の支援を実現する。）

(3)企業間連携・システム間データ連携・移行のあり方

（会計等と基幹システム等のAPIのデータ連携・官民のデータ連携
・企業間のEDIシステムのデータ連携の促進）

(4)サイバーセキュリティ

（信頼性の高いクラウドサービスの見える化等）

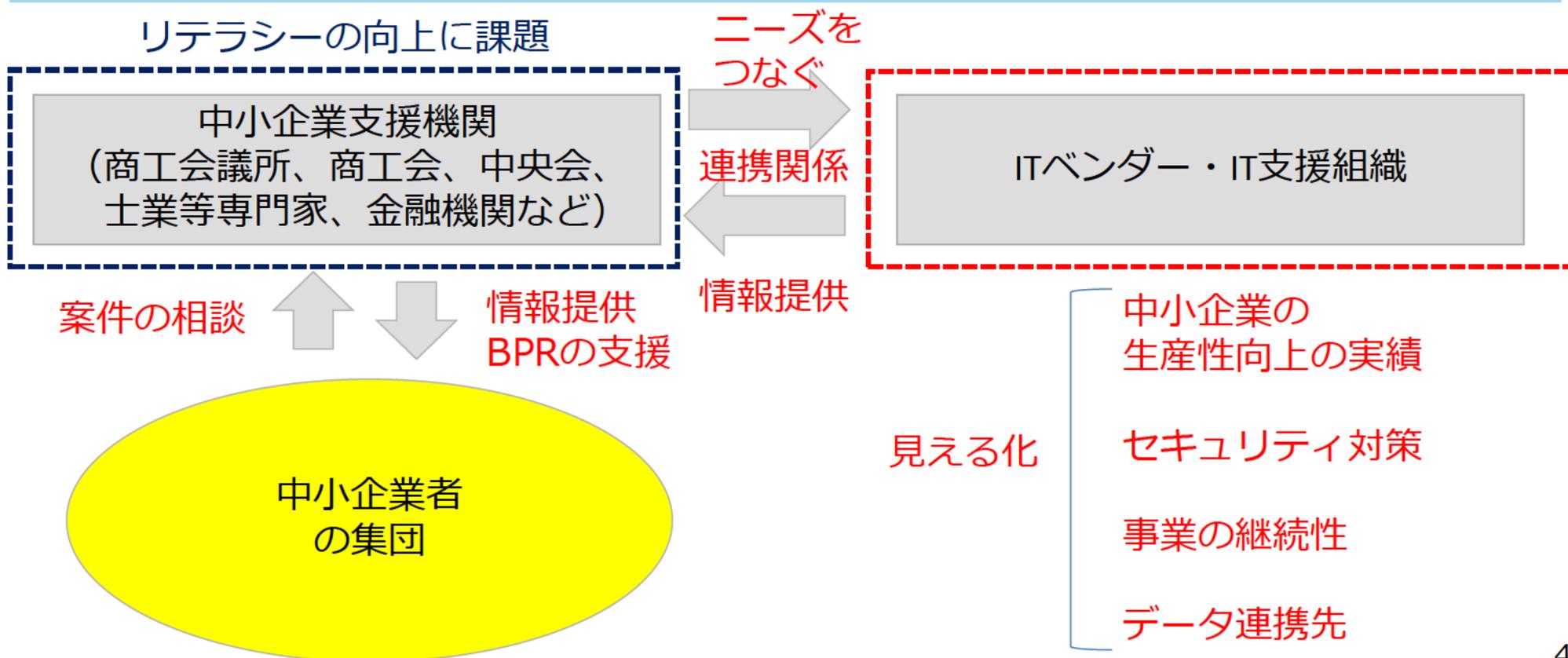
○さらにAI、IoT、BDなど、いわゆる第四次産業革命がもたらす中小企業へのインパクトについてもあわせて検討するほか、円滑な導入支援について検討する。

○詳細については、スマートSME研究会にて検討。

2. 生産性の向上

④ 中小企業・小規模事業者の「スマート化」に向けた環境整備（その3）

- ITベンダー、IT支援組織による中小企業の生産性向上の実績の見える化
（利用者からフィードバックを受けるインセンティブを設けることで、より良いサービス提供を行うためのインセンティブ作り）
- ITベンダー、IT支援組織の事業の継続性やセキュリティ対策の見える化
- 中小企業支援機関との連携関係（ITベンダーとの連携等によるBPRの支援を含む）



2. 生産性の向上

④ 中小企業・小規模事業者の「スマート化」に向けた環境整備（その4）

1. 面的な支援の枠組みについて

- (1) 中小企業・小規模事業者へのソフトウェアやクラウドサービスの導入を支援するため、新たに、中小企業のIT導入に関する伴走支援を導入してはどうか。具体的には、地域での伴走支援組織である商工会・商工会議所、士業等専門家、金融機関などの地域の中小企業支援機関が、現場でのIT導入支援を行い、これを後押しするため、ITベンダーや地域におけるIT支援組織など、中小企業のIT化をサポートする組織との連携を促進する。
- (2) 中小企業へのIT導入の前提として、組織の規模が大きい場合や、IT化するプロセスが複雑であるなど、経営課題や業務分析といった大規模なBPRが必要となる場合には、よろず支援機関に相談を集約し、よろず支援拠点から専門家派遣ができるように、枠組みを整理してはどうか。
- (3) 中小企業・小規模事業者のITリテラシーを向上するための施策を強化する。また、支援を現場で行う者となる中小企業支援機関のITリテラシーや指導力向上のための支援についても、創設・強化してはどうか。
- (4) 中小企業・小規模事業者や中小企業支援機関が連携先となる、IT化をサポートする組織については、中小企業の生産性向上に関する実績等について、「見える化」を図ってはどうか（→詳細は、「2.」次ページ。）。
- (5) 国として支援を行う場合には、（4）に協力する事業者を念頭にすべきではないか。

2. 生産性の向上

④ 中小企業・小規模事業者の「スマート化」に向けた環境整備（その5）

2. 「見える化」する内容について

(1) 中小企業の実績

- ・ベンダーによる中小企業への販売後のフォローを促進する観点から、販売実績のみならず、生産性向上の実績の開示を求めているかどうか。

(2) セキュリティへの対応

- ・第三者認証、情報処理安全確保支援士の配置の状況など、セキュリティ対策の内容を開示しているかどうか。（例：ISO27001、ISO27018、プライバシーマーク等）
- ・特に、(4)の様に、データ連携を促進するためには、連携先とのセキュリティ対策の水準に極端な差を設けることは困難となる。

(3) 事業の継続性

- ・ベンダー側の事業の継続性に係る対応について、開示を促進しているかどうか。

(4) APIを含めたデータ連携の促進

- ・中小企業者による利便性を促進する観点から、データ連携を促進するため、データ連携先となるソフトウェアやサービスを開示しているかどうか。

2. 生産性の向上

⑤人材とそのノウハウの利活用に向けた環境整備（その1）

- 人手不足対策とあわせ、潜在成長率の低下、「ゲームのルール」が短期的に変わる市場における競争激化等の中で、企業が成長を実現するには、経営者及びこれを支える中核的な経営人材の育成等の人材投資が必要不可欠。

<政策のイメージ>

- 中小企業等経営強化法に基づく事業分野別経営力向上推進機関における業種の特徴を踏まえた人材育成（※）の支援を多分野で展開されるように、政策の枠組みについて検討する。（※）例えば、生産現場における多能工化、旅館職員のITリテラシー向上、次世代自動車に対応できる整備技術など
- 中小企業大学校における経営者や次世代の経営者に関する人材育成を強化する。
- 中小企業・小規模事業者において、学生から企業で活躍している方を含めて「経営者」を目指す人材を増やすための政策的枠組みについて検討を行う。

2. 生産性の向上

⑤人材とそのノウハウの利活用に向けた環境整備（その2）

- 中小企業・小規模事業者の生産性を高めるために、外部から人材やそのノウハウを、転職、兼業・副業、研修・委託などを通じて確保し、①新たな事業に乗り出したり、②事業全体の見直しを促進するための環境整備について検討を行う。

<政策のイメージ（つづき）>

○外部人材やそのノウハウの利活用を進めるため、以下を検討する。

- ①中小企業・小規模事業者が、新事業展開や事業の高度化のために、転職、兼業・副業等を念頭に、外部人材の活用を促進する観点から、人材の受け入れに必要となる体制整備（業務の切り出し方、給与等の処遇条件）や、インセンティブのあり方について、中小企業等経営強化法における位置づけを含めて検討を加え、必要な措置を講じる。
- ②中小企業・小規模事業者が、大企業OBや現役従業員などが登録され、そのスキルを享受することを可能にするサービスの利用など、専門的な外部人材のノウハウを円滑に導入するための環境整備に関し、現状の課題の特定や必要な検討を行う。
- ③中小企業が、働き方改革に積極的に対応する際のインセンティブについて検討を加える。

2. 生産性の向上

⑥海外展開・販路開拓・ブランディング・インバウンド

- 国内市場が縮小し、海外の中間層・富裕層が増加する中、海外需要の獲得は重要であり、日本再興戦略に掲げた新たな1万社の中小企業の海外展開の実現及び加速化に向けた取組を実施。
- このため、新たに海外に進出しようとする中小企業の掘り起こしを積極的に推進するとともに、中小企業の海外展開に必要な情報提供、海外展開に向けた戦略策定、IT等を活用した新事業展開・販路開拓、海外専門家等を活用したブランディングの支援、海外進出後の事業の安定化等の支援等を一貫して進めていくことが重要。
- 外国人観光客が増加している中で、商店街においてインバウンド需要を取り込んでいくことが重要。

<現状の取組>

○主な海外展開の段階に応じた支援

- ① 海外展開の目的の明確化：海外展開相談、セミナー
- ② 国内準備・海外展開に向けた戦略策定：F/S（実現可能性調査）支援、商品開発・戦略策定支援
- ③ 海外の取引先・提携先等の販路開拓：展示会・商談会への出展支援、ウェブマッチング
- ④ 海外販路拡大・現地拠点設立：現地プラットフォームにおけるアドバイス、事業再編支援

○越境ECを活用した海外展開を目指す中小企業への支援

事前勉強会や個別相談を行うとともに、自社サイト構築や出展、プロモーション等に係る費用を補助。

○ブランド構築支援・マーケットイン（顧客志向）型支援

ブランドコンセプト確立に向けた戦略策定と、海外展示会出展等を通じたブランド確立や海外販路開拓の取組を支援。デザイナー等が現地マーケットに適合するようアドバイスを行い、商品開発を後押し。

○商店街への支援

外国人観光客の消費需要を取り込むための免税手続カウンターの設置、キャッシュレス端末整備等を支援。

<今後の取組の方向性>

- 越境ECを活用した販路開拓を支援するとともに、例えば、展示会出展支援等も行い、継続した販路拡大に繋げる。
- 顧客としての海外バイヤーの参画等を通じて、価格帯・バイヤー層等、バイヤー目線を主眼としたアドバイスによるマーケットインを目指し、成果の増大を目指す。
- 消費者や取引先、物流・品質管理に関する高度に専門的かつ最新の情報等に関する「動的な情報収集及び分析」能力を有する民間事業者の知見・ノウハウについて、例えば、中小機構のパートナー制度やナレッジシェアの仕組みを通じた活用を検討する。
- 外国人観光客に対応した表示等の多言語化の推進を図るなど、インバウンド需要を取り込むための環境整備を図る。46

3. 担い手の強化

①事業承継に向けた一層の環境整備（その1）

- 我が国の中小企業・小規模事業者の経営者の高齢化が進んでおり、平均年齢は60歳以上、ピークは66歳となっている。
- 事業承継の促進に向けて、潜在的な支援対象の掘り起こしを始めとして、プレ支援・ポスト支援を一貫して行う体制を確立すべきではないか。
- 今後、生産性向上の観点や、社会的なロスとなりうる黒字廃業を減らす観点から、中長期的な視点をもって政策の検討を進めるべきではないか。

<政策のイメージ>

○事業承継に向けた問題意識の喚起（プレ事業承継支援）

- ①全国の事業承継プラットフォームによる「事業承継診断」(ドアック・ツール)を通じた早期取組の促進【5万者/年】
- ②専門家を派遣し、後継者が継ぎたくなるよう経営の見える化、磨き上げを支援

○事業承継に係る支援

- ①小規模案件のM & Aマーケット形成、民間の担い手育成、事業引継ぎ支援センターの体制強化【全国のセンターで成約目標2千件/年】
- ②サプライチェーンの維持・強化のために、親企業が取引先企業の事業承継を支援するよう促進
- ③地域の再編・統合を通じた強い中小企業の育成（地域ファンドの活用等）
- ④後継者不在の小規模事業者と起業家とのマッチング（創業・UIJターン施策を行う市町村との連携）
- ⑤経営者保証ガイドラインの活用などによる円滑な引退が可能な環境整備

3. 担い手の強化

①事業承継に向けた一層の環境整備（その2）

<政策のイメージ（続き）>

○承継支援実施後の事業の安定・成長に向けた支援（ポスト支援）

承継後の経営革新や新分野展開、事業統合の促進

⇒早期承継のインセンティブを強化し、後継者の承継モチベーションアップを図る（「ベンチャー型事業承継」「後継創業者」の輩出）

○支援体制構築・強化

①地域の支援機関・金融機関、専門家等を巻き込んだ事業承継支援のプラットフォームの構築

②専門家の支援能力の可視化・高度化

3. 担い手の強化

②起業・創業に向けた一層の環境整備（その1）

- 近年、日本の開業率は、微増傾向になるものの4～5%で推移。直近の平成27年度に5.2%まで改善するも、「開業率10%を目指す」とする日本再興戦略に掲げる目標の達成に向けて、より一層の取組が不可欠である。
- 今まで創業補助金を中心とした個者支援を実施してきたが、開業率10%台の目標を達成するため、今後は、単なる個者支援ではない資金面での支援や創業に関する知識を学ぶ機会の提供に加え、潜在的な創業者が創業しやすい環境作りや全国的な創業機運の醸成に繋がる政策を実施していくことがより重要。

○これまでの創業関連施策の総括と今後の取組の重点化

- ① 産業競争力強化法の見直し（都道府県への認定権限の全部又は一部委譲、質の高い先進的な創業支援事業に重点的に支援することを含む創業支援策の見直し）
- ② 創業・事業承継補助金（補助金の審査プロセスの見える化等）、創業支援事業者補助金の見直し（より先進的な創業支援事業を支援）
- ③ 日本政策金融公庫の新創業融資制度等の創業関連融資制度の見直しを検討
- ④ 創業・ベンチャー支援を行う民間事業者及び地方自治体等に関するベストプラクティス等の横展開
- ⑤ 創業スクール事業の質の向上（より質の高い認定スクールの拡大、広報の強化等）
- ⑥ 潜在的創業者掘り起こし事業の更なる知名度向上

○創業支援の観点から、兼業・副業の促進に向けた施策の実施

- ① 優良事例集、提言書等の発信・周知
- ② 兼業・副業を通じた創業の促進に資する施策の実施（地方におけるモデル事例の創出等）
- ③ 厚生労働省にモデル就業規則の改正やガイドライン策定を提案

○雇用者がいない創業を捕捉するための開業率の集計方法の見直し（経済センサス等の採用を検討）

4. その他

①賃上げ・働き方改革

- 中小企業・小規模事業者は雇用の7割を支えており、「成長と分配の好循環」を達成するためには、中小企業において、継続的な賃上げや働き方改革が実現できる環境を整備する必要がある。

<政策のイメージ>

○中小企業・小規模事業者の賃上げに向けたインセンティブについて

- ①中小企業・小規模事業者政策において、賃上げを行う中小企業・小規模事業者について補助制度において、優先採択を行う。
- ②中小企業・小規模事業者政策が利用できる他の政策においても、同様に、賃金引上げのインセンティブについて検討し政策を実現する。

- 「最低賃金については、年率3%程度を目途として、名目GDPの成長率にも配慮しつつ引き上げていく。これにより、全国加重平均が1000円となることを目指す。」という内容が閣議決定されていることや働き方改革の進展を踏まえ、中小企業・小規模事業者に対する周知や支援体制の整備を図る。

4. その他

②中小企業・小規模事業者の成長に向けた連携・共同化・統合に関する更なる政策体系の整備

- 我が国の潜在成長率が低下する傾向がある中において、中小企業の成長を促進する観点から、更なる連携・共同化・統合のあり方について検討すべきではないか。

<政策のイメージ>

- これまで中小企業の共同化をこえた経営統合など、更なる連携のあり方については、中小企業の特性を踏まえた検討は十分に行われてこなかった。中小企業の経営資源を互いに補完し成長を促進するため、地域性やサプライチェーン等の影響やIT技術の発展などに留意しつつ、経営判断の遅れを回避し、第三者の事業承継を促進する観点を含めて検討を行う。

5. 今後の検討課題

～中長期的な観点を踏まえた中小企業・小規模事業者政策の立案～

- 現行の中小企業基本法では、中小企業の経営革新等を通じて、中小企業の多様で活力ある成長発展をもたらすことを目標としているものの、第一部を見たとおり、売上の推移、成長スピード、成長の状況を踏まえると、この目標を達成しているとは言い難い状況にある。
- また、第一部に示したとおり、中小企業は潜在成長率の低下傾向、少子高齢化と人口減少、IT技術による経済秩序の変化、サービス化などの様々な構造的課題に直面している。経済社会環境の変化とその構造的課題を踏まえつつ、中小企業政策のプライオリティについても、見直すことを検討すべきではないか。
- 経済社会環境の変化を踏まえ、構造的な課題に対処するためには、一貫した取組が必要。中期的に取り組むべき政策課題を特定し（いわゆる、「バックキャストアプローチ」）、支援を実施するとともに、効果測定を行いながら、政策の見直しを行っていくべきではないか。
- 中小企業の成長を促進するために、支援対象の範囲（事業者や業種毎の規模）などについても、論点を整理すべきではないか。

(※) 小規模企業振興基本法では、小規模事業者については、中小企業基本法が念頭に置いている成長発展だけでなく、持続的発展についても目標とされている。

(参考) 皆様から頂いた主なご意見

皆様から頂いた主なご意見①

IT導入について①

(1) IT導入支援のポイント

- ✓ **IT導入について中小企業は情報と手助けを必要**としている。高価なシステムは不要で、スマホ、アプリ、クラウドを使えば安価にできる。まず**使ってみせ、試してもらい、納得した上で使用してもらう**。そして壊れたら悩みを相談し、ちょっとした工夫で解決する、**まちの電気屋さん**のようなITサポートができる仕組みを作っていく必要がある。
- ✓ IT化の遅れについては、**情報インフラの整備を、政府が統一した政策を出し、業界全体で進めていく必要がある**。
- ✓ クラウドサービスは、**どのソフト連携に入ればいいのか**決めなければ行けないので迷ってしまう。
- ✓ 例えば地域で同業種や異業者が中小企業がある種の組合のような、まとまりながらお金のかかるIT化の推進を進めていくことができるか。この国の将来を見通した長期的な制度の確立というのは、多くの企業が一つになって一斉にIT社会をつくるという意味では必要ではないか。
- ✓ 中小企業でITリテラシーの低い業種では**シンプルに業務を行うということがもっと大事**で、複雑なシステムをスタッフが使うというのはなかなか厳しい。クラウドシステム同士の連携は重要だが、できるだけシンプルな構成となるようなAPI連携、公開に力を入れてほしい。
- ✓ 稼働率を上げることが重要で、チャンネルを広げることが必要。日本のエージェントはAPI連携を公開していないので、結果として一部しか売れない。海外エージェントは公開が当たり前。**API公開につながる支援策**は考えられないか。
API : Application Programming Interface
- ✓ 受発注EDIやインターネットバンキングなどの利用が進まないのは、中小企業側の経営リテラシーが低いことに起因するのではなく、**取引先の各社間で異なるシステムを使用する必要があり生産的ではない**など、経営上合理的な理由によるもの。
- ✓ 生産性向上IT支援事業に関しては、**業種に特化したパッケージ**を構築すべき。パッケージが増えると小規模事業者は使いこなせないで、その部分へのコンサル体制も必要。何年間か継続的に支援し途中で軌道修正を図るやり方をとるべき。
- ✓ 中小企業のIT導入について、要件定義にかなり費用負担がかかっている。経営強化法の枠組みを活用して、国の予算で、業界毎のパッケージとして支援をお願いできないか。

皆様から頂いた主なご意見②

IT導入について②

(2) セキュリティ対策について

- ✓ IT導入に伴って並行して**セキュリティ対策**が重要。また、クラウド管理会社が倒産した場合のバックアップの仕組みは必須。使いやすさは大前提で、その上でセキュリティをどのように担保できるか。
- ✓ 中小企業は自社のサーバーでセキュリティ管理をするのは難しいため、**信頼性の高いクラウドにデータを載せていくというのが、結果的にセキュリティも向上し生産性も上がる**と考えられる。
- ✓ 一方でクラウドサービスも玉石混合。セキュリティが低く、危ないサービスもある。中小企業の経営者はなかなか情報もなく、生産性向上支援としてIT導入を後押しするのであれば、**クラウドサービスのセキュリティの審査体制を整備**することが必要ではないか。

皆様から頂いた主なご意見③

人材育成に関して

【外部機関を活用した人材育成投資の促進】

- ✓ 中小企業にとっては人材教育の改革が非常に大切。給付の条件や講座に関して、支給要件に制約が多いという声が多いので、**是非使い勝手を改善していただきたい。**
- ✓ **研修の拡充や利便性の向上など中小企業大学校の再位置づけは大変賛成**している。**中小企業向けのビジネス教育の強化、又はビジネススクールを作り、中小企業政策の柱**としていけば良い。
- ✓ 中小企業大学校は、民間や大学でやっていることとは違う方向性を目指しているが、もう少し**中小企業大学校の特色を生かすこと**が重要。民間金融機関等と連携してカリキュラムをブラッシュアップ、また、ニアリーイコールMBAみたいなことが出来れば面白い。
- ✓ 外部の研修を積極的に活用することで、**職員のモチベーションアップ**につながっている。刺激を受けた職員が**経営者の右腕として頭角を現す**ということも期待される。

【人材育成の対象と内容について】

- ✓ 事業分野別経営力向上推進機関への支援策として、キャリア形成促進助成金の対象が正社員となっているが、**正社員という概念は今や一般的でない。パートタイマーの就業機会確保、人材の再教育**を進めていくべき。
- ✓ 現時点の教育訓練制度では、基礎教育がある程度できている者を対象としているものが多いが、**建設業の現場の日雇いの方などでは、機械を最低限現場で使うための教育ができていない者もいる**ので、こういった領域も少しカバーをしていただきたい。
- ✓ 人手不足の中、グローバル化・IT化と企業を取り巻く変化がめまぐるしく、中間層の人材が部下の教育をする余裕がない。このままでは、**教育プログラムをしっかりと組んで中間層の育成を行っている大企業との格差が拡大**する一方であるので、中小企業大学校にはその部分をしっかりとサポートしていただきたい。
- ✓ **経営者は、従業員への経営理念の浸透に相当の時間をかけている**。OJTだけでなく、就業時間中で仕事をしていない理念の浸透の時間が必ずある。
- ✓ M B Aの知見を地方都市にも届けるとなった場合、夜間もやるとなると**eラーニングに頼っていくしかない**。**海外と違い日本の大学は修了証**が出たり、実務家向けにコーディネートしているところはあまり聞いたことがない。
- ✓ 中小企業の経営に必要な要素を学べるビジネススクールが出来ないか。特に後継者づくりの観点から中小企業庁が中心になって**各省庁を超えて、経営者教育ができるよう体制を整えられないか。**

皆様から頂いた主なご意見④

外部人材の活用に関して

(1) ヘッドハンティングについて

- ✓ **外から人材が来た場合、相当ストラグルが起こる。この痛みを耐えた中小企業しか大きくなれない。それを教えサポートする教育機関が今はない。**ノウハウや学びを駆使する必要がある。それができるのであれば、外部から入ってきた方は中小企業の成長に貢献できる。
- ✓ **事業モデルの変革、プロセスの刷新、従来の延長線上にはないような新たな事業展開が必要になった際、社内に存在しない知見や経験が必要。**そのため、中小企業であっても経営幹部人材を新たに外部から採用することを考えるべき。
- ✓ **オーナー社長が孤軍奮闘、社内で相談できる参謀がおらず、人材のニーズはある一方、今後の稼ぎ方、成長戦略が曖昧な企業が多く、**人材獲得の際の要件が決まらない企業も多い。
- ✓ **中小企業で活躍できる人は、部下がいなくても自ら考え自ら動ける人。**そのため中小企業の経営幹部は30代の若手～50代前半くらいが候補ではないか。ただし、**経営幹部人材を外部から取るという発想を持っていない企業が多い。**外部から人材ノウハウを獲得して成長するというコンセプトを打ち出せないか。
- ✓ **地方出身でかつMBAを取得したものの、活かしきれていない方が都心部には一定数以上いる。**地元での仕事を考えるタイミングで、**地元企業と人材をつなぐネットワーク**（地元高校など）が不足しているのではないか。
- ✓ **報酬差額の問題**へのソリューションは課題。
- ✓ **ヘッドハンティングが使える企業は中堅クラス以上の企業が多く、一般的な中小企業では情報が入ってこない。**そのため**金融機関や税理士などとの連携**も必要ではないか。
- ✓ **中小企業の外部人材の登用では、期間限定で来て、非常に成果を上げて、また別の企業へ**というやり方も見られる。
- ✓ **継続的な生産性向上のためには外部人材の活用と権限委譲が必要。**セミナーに出る人は多いが、学んだこと若い内からすぐに実践できる場が必要。
- ✓ **大企業OBの登録制のマッチングはOBの自己実現の場として利用されるなど不幸な結果に終わることが多いので組織体制を組むなど仕組みを工夫する必要。**

(2) 個人事業主との連携について

- ✓ **新規顧客開拓や企画といった領域で独立しているハイエンドの個人事業主**（例：プロジェクト単位で海外販路開拓やPRの専門の方）と一緒に仕事をすることで、取組を参考にしたり刺激を受けたりと、新たな**教育効果を生む**可能性がある。

皆様から頂いた主なご意見⑤

経営者・経営者候補に関して

【経営者等について】

(1) 経営者の意識

- ✓ 一番最初に**教育すべきところは経営者**ではないか。経営者の**意識改革をするような取組**をお願いしたい。**経営者教育の基礎編は国家プロジェクト**として実施してもよい。

(2) 経営者候補について

- ✓ **経営者の人材不足は問題。実務の教育だけでは優秀な経営者は生まれない**のではないかと。労働者、マネージャークラスまで育てる、専門的なスキルを身につける大学とか教育機関と、経営者を育てる機関というのは、**目的を明確に分けてカリキュラムを組んでいくべき**。
- ✓ そもそも**中小企業の経営者を目指す若者が少ないのが問題**。総合大学のMBAを取得したような**優秀な若者に、キャリアアップの一つとして、数年間中小企業の経営を経験してもらっても良いのではないかと**。中小企業は一度引き継いだら一生やらないといけなという認識があるから敬遠される。事業承継者と大学生をマッチングさせる場があっても良い。
- ✓ 中小企業の経営に積極的に参加しようとする30代、40代は一定数いるはず。**参加した方がその企業で長くいる必要はなく、むしろそれをキャリアアップの土台とする**、そういった仕組みが必要ではないか。
- ✓ **日本には経営者が少ない事が決定的に問題**。これからはより一層、**ビジネスモデルの転換ができる起業家のマインドを持った経営管理者を育てないといけな**い。個性的な地方オーナー経営者の下で5～7年修行して、成長し、東京に戻る、もしくは、別の地域でも活躍する流れが必要になってくるのではないかと。
- ✓ **経営者の育成をどれだけ国全体で大きく取りかかれるか、重要な転換点**。中小企業政策の中でどれだけ中小企業の経営者を育てられるか、国全体でどれほど経営者の層を作れるかが日本の次の時代を左右する重要なポイントではないか。

皆様から頂いた主なご意見⑥

事業承継に関して

(1) 施策全体の考え方について

- ✓ 事業承継は喫緊の課題。**集中改善期間を設け、時限を決めて**、その間にあらゆる手段を動員して取り組む必要がある、そういったレベルに達しているのではないか。**黒字廃業をストップさせるくらいの意気込み**で取り組む必要。
- ✓ 中小企業の人手不足や**事業承継の困難性、経営者の高齢化などは、生産性が低い**が故に**収益が上がらないこと**で引き起こされる**労働環境の悪さや将来の不安感などに起因**している。収益力を高め、より良い労働条件を提供し、将来の安心感を与えることが必要。
- ✓ 事業継続を円滑に進めるためには、世代交代のタイミングのみならず、**プレ行程（承継への気付き、経営改善、承継計画等）、ポスト行程（第二創業、経営革新等）も含めた一連の政策支援が必要**。

(2) 支援機関について

- ✓ **各種支援機関に相談に来た際に、事業承継について尋ねる**といったちょっとした工夫も必要。事業承継だけ相談に行くというのは、ある程度覚悟が決まった人で、今元気な経営者に自発的に考えさせるのは酷。
- ✓ 事業者の手の届くところに支援プラットフォームを構築し、切れ目無く支援を行う体制を整備すべきではないか。
- ✓ **事業承継に関して金融機関等の各種支援機関の1つに教育機関も考えられないか**。若いうちから経営を経験をすることが大事。大学を出てMBAを取った人が、事業承継して社長をやり、その社長を金融機関や大学がバックアップする体制があってもいいのではないか。

皆様から頂いた主なご意見⑦

起業・創業に関して

(1) 創業時の支援について

- ✓ 相対的に初期投資が大きい事業でも、初期投資の負担感は大きい。**創業補助金による負担軽減は非常に効果的。**支援を通じた猶予期間がないと成長し得る事業も成長しない。
- ✓ **創業や経営のノウハウ**（競合優位性を見つけてビジネス化する、マネタイズする等）**を持っていないというのが大きな課題。**また、事業計画、戦略を作るのに慣れていない人が多い。それらを学ぶための教育の場とサポートが必要。
- ✓ **経営者はとても孤独。**創業時に必要な資金、人材、労力、情報を全て自分で集めないといけないと思いつむ。経営者同士の横・斜め（メンター）のつながり、マッチングが重要。
- ✓ 事業承継した企業の基盤を生かし、新たなビジネスを展開していくといった**第二創業の支援**も重要ではないか。
- ✓ 日本では大企業とスタートアップを結び付けられる「イノベーションアクセラレーター」が質的に不足している。グローバル基準でやっている海外の機関の情報をとり、しっかりとした概念の導入を進めて欲しい。

(2) 創業後の支援について

- ✓ 創業は実は簡単。始めればいいではなくて、**持続的に成長していくために一体中小企業庁は何ができるのか。**この視点を膨らませて欲しい。

(3) 教育について

- ✓ 中小企業は親の影響をよく受ける。**カッコいい中小企業の経営者の生き様や仕事の仕方をなるべく若い学校教育の中で知ってもらい中小企業に憧れるような教育**をしていくのが大事じゃないか。時間がかかるが、中小企業やスタートアップ起業する事に対する考え方も変わっていくのではないか。

(4) 兼業・副業を通じた創業

- ✓ 今働いている会社を辞めていきなり開業するのはリスクが高い。日本はある程度、長期雇用というのが前提になっているため、その安心感を持ち、**本業に軸足を置きながらの創業のチャレンジを促すことは社会全体として有効**なことではないか。
- ✓ 既存の企業もむしろ積極的に副業としての創業を促して、その人たちが作るネットワークやその人たちが作るアライアンスを積極的に活用することで、自社に大きなメリットをもたらすという視点も必要ではないか。

(5) 開業率の集計方法について

- ✓ 今は一人で起業する場合は開業率にカウントされないが、それらもカウントできるような体系にすることで、開業率も上がっていくのではないか。

皆様から頂いた主なご意見⑧

海外展開・販路開拓・ブランディング等について

- ✓ 海外展開支援に関して、経産省の支援は、支援人材活動費、展示会、市場調査費等、民間団体への支援であり、中核企業自体への支援ではない。海外での活動費の負担は大きいので、海外ビジネスのチャンスを掴むという意味で、**直接の企業の支援をお願いしたい。**
- ✓ (スイスを例に) 国家全体としてこれ売っているというのが出てくると中小企業の得意分野を生かせるのではないか。付加価値向上に関して第一番目はブランディングだと思うので、その視点を入れてもらえないか。

連携・共同化・統合に関して

(1) 考え方について

- ✓ 組織再編は伝え方が悪いと小規模事業者を減らす政策ではないかという誤解も招くので慎重に進める必要があるが、IT投資をはじめ、ある程度地域や業種でまとまる方が効率的な場合もある。**少子高齢化の中で地方によっては再編が必然的になっていくとき、その選択肢を国の方で示すということは大切。**ぜひ検討を進めてほしい。
- ✓ 中小企業政策の見直しと関係して、**協業化・共同化・組織化という大きな柱**をどう生かすか。ハードのみならずソフトな資源の共有、また、地域資源の共有という考え方があると中小企業も強くなるのではないか。**個としての経営を強くする視点と連携して強くなる視点持つて欲しい。**
- ✓ 小規模な地域では、街全体としての事業承継が課題で、街全体の経営統合、販売統合を目指していくべきではないか。**個社だけではなく、チーム全体で地域を支える**という発想が必要な場合もあるのではないか。
- ✓ **地方においては、中小企業の事業統合や再編がものすごく必要**になってくる。今まで歴史があったが、時代の流れで取り残されてしまった名門企業で少しテコ入れをすれば復活できる素地がある企業がたくさんあるのではないか。そのような企業を異業種の企業が買収し再建した例もあるため、今後の中小企業戦略の中に位置づけられるのではないか。
- ✓ 経費面での一番メリットが出るのは、ハードの共有を通して、個社の投資負担を減らして行くこと。
- ✓ **人口減少社会で需要が先細りしていく中では、経営責任を明確化**しながら、事業統合を行うのも1つの手段。統合による社員の資質の向上、さらに事業承継問題解決にもつながり得る。

(2) そのためのサポートについて

- ✓ 事業の統合、再編をされる際、もしくはその後、例えば、大規模な自然災害とか、経営体力に差がある、個人的な事情などが重なり、うまくいかなくなる可能性がある。小さな地域でその影響は大きいと考えられるので、**統合・再編には地域の関与サポートが必要**ではないか。

皆様から頂いた主なご意見⑨

施策体系の考え方

(1) 施策のターゲットについて

- ✓ 中小企業というのは統計的なカテゴリーであって、中小企業という言葉で特定のタイプが頭に浮かぶものではない。**政策が商品だと考えていくと、恐らくまずセグメンテーションの部分で、一体どのセグメントにどういう効果をもたらすのか**というのはかなり絞り込む必要があるのではないか。
- ✓ 政策を作る際にも短期と長期を分けて考える必要があるのではないか。長期の視点を持つ必要。
- ✓ 支援策について、イノベーションを起こしていくという、いわゆる自然科学系の話と、マネジメントに代表される社会科学系の話とで種類が分かれる。その整理が必要ではないか。それが整理された場合、ターゲットとなる中小企業によって施策が変わってくる。そこを整理しないとミスマッチが起きる可能性。
- ✓ 中期的な展望を持つという考え、特にバックキャストアプローチは賛成。
- ✓ 中小企業基本法の定義は当初から疑問があるが、いじるとかなり大きな影響があるので慎重に検討した方が良い。

(2) 施策の優先順位について

- ✓ 様々な取組みを整理していただいて素晴らしい。ただかなり多方面であり、**これらの取組みの優先順位を明確に定義**していった方がいいのではないか。

(3) その他

- ✓ 人口減少も悲観論ばかり。平地が少ない中で1億人以上も住んでいる。ある程度フラットになった後の人口規模になったときの話が出てこない。AIで代替するののかをはじめ、バックキャストの観点も入れて欲しい。