2019年版

小規模企業白書

令和時代の小規模事業者の活躍に向けて

世代交代

自己変革

時代の変化

新時代の幕開け

中小企業庁編

7月20日は
中小企業の日

2019年版

小規模企業白書

令和時代の小規模事業者の活躍に向けて

中小企業庁 編

「小規模企業白書」の発刊に寄せて

平成30年は、西日本を中心とした7月豪雨や北海道胆振東部地震など、大規模な自然災害が多発し、小規模事業者も大きな被害に見舞われました。東日本大震災と熊本地震からの復興も道半ばです。被災地の皆様のお気持ちに寄り添いながら、被災地の復旧・復興のために今後も全力を尽くしていきます。

経済の好循環を確固たるものとしていくためには、我が国の地域経済・雇用の中核を担う全国305万の小規模事業者が、活力ある事業活動を行い、持続的発展を遂げていくことが重要です。このため、平成26年に制定された「小規模企業振興基本法」に基づき、国としてきめ細やかな支援を講じてきました。

しかしながら、自然災害の頻発に加え、経営者の高齢化が進展することで、個人事業者を含む多くの経営者の引退時期が迫る中、小規模事業者の事業活動の継続に支障をきたす事態が生じています。このため、今回で5回目、令和初の発刊となる本白書では、事業承継や創業による経営者の円滑な世代交代や、事業継続のための防災・減災対策を後押しする分析を行うとともに、具体的な事例を豊富に紹介しています。

今回の分析結果を踏まえ、経済産業省では、第三者承継を含めた事業承継のほか、経営資源を引き継いで行う、低リスク・低コストの創業への支援を強化するとともに、災害対応力の強化に向けた支援などに注力していきます。

本白書が、小規模事業者の皆様が身近で寄り添う支援機関の皆様とともに現下の課題を乗り越え、新時代を切り拓くきっかけとなり、また、国民の皆様が小規模事業者の現状や課題の理解を深める一助となることを祈念して、私の挨拶とさせていただきます。

2019年6月
経済産業大臣

この「小規模企業白書（2019年版）」は、小規模企業振興基本法（平成26年法律第94号）第12条の規定に基づき、政府が第198回国会に提出した「平成30年度小規模企業の動向」及び「平成31年度小規模企業施策」です。

2019年版 小規模企業白書の概要

第1部では、最近の小規模事業者の動向について分析する。
第2部では、経営者の高齢化を踏まえ、引退する経営者や、フリーランスや副業として新たに経営者になる者について、その現状や課題などについて分析を行う。
第3部では、リスク把握や損害保険加入などの小規模事業者の災害対策を扱う。

※小規模企業白書が対象とする「小規模企業」とは、小規模企業振興基本法（第2条第1項）に定義された、おおむね常時使用する従業員の数が20人以下（商業又はサービス業は5人以下）の事業者のことである。なお、本白書の本文中では、「小規模企業」に、会社のみならず、個人事業者も含まれることをわかりやすく記すため、「小規模企業」のことを「小規模事業者」としている。

第1部　平成30年度（2018年度）の小規模事業者の動向

●小規模事業者の動向

我が国経済は緩やかな回復基調にあり、これに伴い、小規模事業者の経常利益も緩やかに増加する傾向にあるなど、改善傾向にある小規模事業者の景況などを分析する。

●小規模事業者の構造分析

小規模事業者の企業数の増減や、それに伴う従業者数及び付加価値の従業者数を分析する。足下の4年間で、存続している企業が付加価値を伸ばすことで、廃業した企業による減少分を上回って、全体で見ると成長していることなどを示す。

第2部　経営者の世代交代と多様な起業

●個人事業者の事業承継

事業承継や、廃業に伴う経営資源の引継ぎについて、引退する経営者に着目して分析する。特に、個人事業者にとっての事業承継に際しての課題について、個人事業者と小規模法人の比較を通じて明らかにする。

●フリーランス・副業による起業

フリーランスや副業として起業する際の利点や課題について分析する。一般的な形態で起業する場合と比較して、開業費用が低いことや、フリーランスとして起業して従業員を雇用するに至る者や、副業として始めて本業に移行する者が、一定数存在することを明らかにする。

第3部　小規模事業者の防災・減災対策

近年多発している自然災害における小規模事業者の被災や復旧の状況を分析し、災害に関するリスク把握や損害保険加入を含む事前対策の進捗、実施に当たっての課題などについて示す。

目 Contents 次

2019 White Paper on Small Enterprises in Japan

第1部 平成30年度（2018年度）の小規模事業者の動向 …… 1

第１章　小規模事業者の現状 …… 2

第1節　小規模事業者を取り巻く状況 …… 2
第2節　まとめ …… 20

第２章　中小企業の構造分析 …… 21

第1節　企業数の変化 …… 21
第2節　開廃業が企業に与える影響 …… 24
第3節　まとめ …… 28

第2部 経営者の世代交代と多様な起業 …… 29

第１章　個人事業者の事業承継 …… 30

第1節　個人事業者の事業承継に向けた論点整理 …… 30
第2節　個人事業者の事業承継 …… 36
第3節　廃業した個人事業者からの経営資源の引継ぎ …… 62
第4節　まとめ …… 74

第２章　フリーランス・副業による起業 …… 75

第1節　我が国の起業の実態 …… 75
第2節　起業家の実態と起業活動 …… 102
第3節　成長過程の実態と課題 …… 113
第4節　フリーランス起業家の実態とフリーランス活用 …… 133
第5節　まとめ …… 149

第3部 小規模事業者の防災・減災対策 …… 151

第１章　小規模事業者に対する自然災害の影響 …… 152

第1節　自然災害の発生状況 …… 152
第2節　被災による小規模事業者への影響 …… 156
第3節　まとめ …… 166

第２章　小規模事業者における、自然災害への対策状況 …… 167

第1節　自然災害に関するリスク認知の取組 …… 167
第2節　自然災害に対する備えの状況 …… 173
第3節　損害保険・火災共済の活用状況 …… 191
第4節　BCP（事業継続計画）の取組 …… 201
第5節　まとめ …… 212

平成30年度において講じた小規模企業施策

…… **中小企業庁ウェブサイトにて掲載**

（https://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/2019/PDF/shokibo/06sHakusho_H30sesaku_web.pdf）

平成31年度において講じようとする小規模企業施策

…… **中小企業庁ウェブサイトにて掲載**

（https://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/2019/PDF/shokibo/10sHakusho_H30sesaku_web.pdf）

付注……**213**

参考文献……**215**

図表索引……**217**

本書で取り上げた事例一覧

第2部 経営者の世代交代と多様な起業

第1章　個人事業者の事業承継

企業名等	所在地	事例	掲載ページ
事例2-1-1 見島塗装	佐賀県 神埼市	徐々に後継者に実質的な経営を任せ、円滑に事業を引き継いだ個人事業者	47
事例2-1-2 大井川事務機	静岡県 焼津市	後継者の経験をいかし、事業を多角化した個人事業者	48
事例2-1-3 手島最中店	山口県 下関市	後継者不在の個人事業者の事業を承継し、伝統を守りつつ成長を目指す個人事業者	49
事例2-1-4 ペンションオードヴィー （現ゲストハウスtesoro奥志賀）	長野県 山ノ内町	事業引継ぎ支援センターの支援により、遠方の創業希望者とマッチングし、事業承継した個人事業者	50
事例2-1-5 長野県安曇野市、安曇野市商工会	長野県 安曇野市	インターネットを活用した事業承継のマッチング支援をする地方自治体と商工会	51
事例2-1-6 滋賀県東近江市	滋賀県 東近江市	小規模事業者の後継者のマッチング支援を行う自治体	52
事例2-1-7 やだぱん	島根県 松江市	廃業する企業から経営資源を引き継ぎ、成長する個人事業者	73

第2章　フリーランス・副業による起業

企業名等	所在地	事例	掲載ページ
事例2-2-1 株式会社ファーストブランド	大阪府 大阪市	「スキルの棚卸」により過去に培ったニーズのあるスキルの掘り起こしを行い、シニア起業家を支援する企業	81
事例2-2-2 鹿児島県奄美市	鹿児島県 奄美市	「フリーランスが最も働きやすい島」を目指して、環境整備に取り組む自治体	91
事例2-2-3 株式会社ベイジ	東京都 世田谷区	フリーランスとして起業し、売上高と雇用の面で着実な成長を続ける企業	115
事例2-2-4 株式会社Ponnuf	千葉県 富津市	フリーランスとして起業し、地域の雇用を創出している企業	116
事例2-2-5 一般社団法人フクラボ	和歌山県 和歌山市	副業経験を経て起業し、事業範囲の拡大に合わせ雇用を進める企業	121
事例2-2-6 バタフライボード株式会社	神奈川県 横浜市	副業として始めた製品開発で着実に成功を重ね、本業への移行を果たした企業	122

事例2-2-7 WA babywrap	石川県 金沢市	看護師の傍ら起業し、よろず支援拠点などの支援を受けることで、本業への移行を果たした個人事業者	132
事例2-2-8 株式会社ベジタル	群馬県 前橋市	経営課題の解決に多様な外部専門家の知見を活用し成長する企業	142
事例2-2-9 株式会社スペースRデザイン	福岡県 福岡市	フリーランスを「コントリビュート社員」として活用し、人材・組織・事業の成長を図る企業	143

第3部 小規模事業者の防災・減災対策

第1章　小規模事業者に対する自然災害の影響

企業名等	所在地	事例	掲載ページ
事例3-1-1 株式会社IKEMOTO	岡山県 総社市	豪雨で甚大な被害を受けたが、復旧に向け迅速に対応して再建した企業	164
事例3-1-2 有限会社瀬戸生花	福井県 坂井市	大規模災害の被災をきっかけに、生産性向上に取り組む企業	165

第2章　小規模事業者における、自然災害への対策状況

企業名等	所在地	事例	掲載ページ
事例3-2-1 ピエゾパーツ株式会社	東京都 八王子市	災害時の供給体制強化を目的として、拠点分散化を行った企業	176
事例3-2-2 有限会社徳豊設計	神奈川県 大和市	災害の発生に備え、外注にて重要情報をデータ保管している企業	177
事例3-2-3 有限会社ソガクリエイト	熊本県 西原村	熊本地震の教訓をいかし、重要な経営資源の保護に取り組む企業	178
事例3-2-4 丸田屋生花店	岐阜県 下呂市	被災経験を教訓に、小さなことから災害対策に着手している事業者	179
事例3-2-5 西光エンジニアリング株式会社	静岡県 藤枝市	遠方企業との連携協定を含んだBCPを策定することで、取引先からの信頼を高めている企業	180
事例3-2-6 サーマル化工株式会社	埼玉県 戸田市	支援機関の力を借りてBCPを策定し、災害時でも従業員・会社を守る体制を構築した企業	182
事例3-2-7 協和ACI株式会社	山梨県 上野原市	事業承継も視野に入れた、広義のBCP策定に取り組んでいる企業	183

事例3-2-8 あけぼの会（静岡県ホテル旅館生活衛生同業組合女性部）	静岡県 静岡市	宿泊客の安全確保のため、知恵を出し合い災害対策に取り組む女将たち	184
事例3-2-9 全国芽生会連合会 石巻芽生会	宮城県 石巻市	東日本大震災の教訓をまとめた冊子を通じて、全国の料理店の災害対策を支援する団体	185
事例3-2-10 おかやまローカルアソシエイト（OLA）	岡山県	商工会議所・商工会・中央会・よろず支援拠点・県の交流組織	186
事例3-2-11 パティスリーラール	和歌山県 新宮市	被災を契機に保険を見直すなど、防災・減災対策を強化した事業者	199
事例3-2-12 有限会社妹尾建美	岡山県 倉敷市	水災対応の損害保険に加入していたことで、事業再開へ向け、資金を確保することができた企業	200
事例3-2-13 株式会社誉建設	徳島県 徳島市	BCPを策定したことにより、業務効率化や従業員の働き方の改善など、平時のメリットも実感している企業	209
事例3-2-14 ナブテスコ株式会社	東京都 千代田区	取引先の事業継続を支援し、自社の事業継続力の強化に取り組む大企業	210
事例3-2-15 株式会社紀陽銀行、紀陽リース・キャピタル株式会社	和歌山県 和歌山市	地域企業の事業継続力強化に取り組む地方銀行	211

本文を読む前に（凡例）

1　この報告の中で、中小企業とは、中小企業基本法第2条第1項の規定に基づく「中小企業者」をいう。また、小規模企業とは、同条第5項の規定に基づく「小規模企業者」をいう。さらに、中規模企業とは、「小規模企業者」以外の「中小企業者」をいう。「中小企業者」、「小規模企業者」については、具体的には、下記に該当するものを指す。

業　種	中小企業者（下記のいずれかを満たすこと）		うち小規模企業者
	資本金	常時雇用する従業員	常時雇用する従業員
①製造業・建設業・運輸業その他の業種（②～④を除く）※	3億円以下	300人以下	20人以下
②卸売業	1億円以下	100人以下	5人以下
③サービス業※	5,000万円以下	100人以下	5人以下
④小売業	5,000万円以下	50人以下	5人以下

※下記業種については、中小企業関連立法における政令に基づき、以下のとおり定めている。

【中小企業者】

①製造業

・ゴム製品製造業：資本金3億円以下又は常時雇用する従業員900人以下

③サービス業

・ソフトウェア業・情報処理サービス業：資本金3億円以下又は常時雇用する従業員300人以下

・旅館業：資本金5千万円以下又は常時雇用する従業員200人以下

【小規模企業者】

③サービス業

・宿泊業・娯楽業：常時雇用する従業員20人以下

2　この報告では、一般に公表されている政府の統計資料を再編加工したものや民間諸機関の調査等を主として利用した。資料の出所、算出方法、注意事項等についてはそれぞれの使用箇所に明記してあるが、統計ごとに共通する注意事項は以下のとおりである。なお、この報告でいう「再編加工」とは、各統計調査の調査票情報を中小企業庁で独自集計した結果であることを示す。

(1) 経済産業省「工業統計表」

本統計は事業所単位で集計されている。なお、本統計では、西暦末尾0、3、5、8年については全数調査（2008年調査まで）、それ以外の年は従業者4人以上の事業所等を調査している。

この報告では各年の事業所データを連結し、分析しているが、その際、例えば従業者3人の事業所が、翌年従業者4人になると、開業とみなされる（逆のケースは廃業とみなされる）点に注意を要する。

(2) 経済産業省「商業統計表」

本統計は事業所単位で集計されている。

(3) 経済産業省「企業活動基本調査」

従業者数50人以上かつ資本金又は出資金3,000万円以上の法人企業を調査対象としているため、調査結果には小規模企業が含まれていないことに注意を要する。なお、本調査の正式名称は「経済産業省企業活動基本調査」だが、本書においては「企業活動基本調査」と記述することとする。

(4) 財務省「法人企業統計調査年報」及び「法人企業統計調査季報」

法人企業を対象としているため、特に小規模層については、全体的な傾向を示すものではない。また、標本抽出と回収率の点から見て、小規模法人の調査結果については幅を持って考える必要がある。なお「季報」は、資本金1,000万円未満の法人を含んでいないことに注意を要する。

(5) 総務省「事業所・企業統計調査」、「経済センサス-基礎調査」及び総務省・経済産業省「経済センサス-活動調査」

本統計は事業所単位及び企業単位双方で集計されている。この報告において、本統計を利用した企業ベースの分析には、個人事業者も含む。ただし、個人事業者については、名寄せができないため、「本所・本店」のみの従業者数により企業規模の判定を行っている。また、「経済センサス-基礎調査」及び「経済センサス-活動調査」は「事業所・企業統計調査」と調査の対象は同様だが、(1) 商業・法人登記等の行政記録を活用して、事業所・企業の捕捉範囲を拡大しており、(2) 本社等の事業主が支所等の情報も一括して報告する本社等一括調査を導入しているため、「事業所・企業統計調査」との差数が全て増加・減少を示すものではないことに注意を要する。

3　この報告では、中小企業庁の委託により、民間諸機関が中小企業・小規模事業者等を対象として実施したアンケート調査を利用して分析を行っているが、調査対象企業等の全てがアンケートに回答したものではないことに注意を要する。

4　中小企業・小規模事業者に関する統計を見ていく場合、中小企業・小規模事業者は大企業と異なり、指標によっては企業間のばらつきが大きいため、平均値は中小企業・小規模事業者の標準的な姿を代表していない可能性があることに注意を要する。

5　この報告に掲載した我が国の地図は、我が国の領土を包括的に示すものではない。

中小企業白書・小規模企業白書について

・中小企業白書は、中小企業基本法に基づく年次報告。2019 年版で 56 回目。
・小規模企業白書は、小規模企業振興基本法に基づく年次報告。2019 年版で 5 回目。

● 中小企業基本法（抄）

（年次報告等）

第十一条　政府は、毎年、国会に、中小企業の動向及び政府が中小企業に関して講じた施策に関する報告を提出しなければならない。

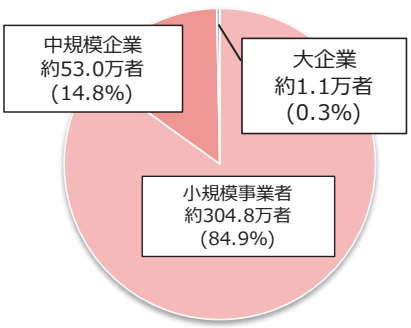
２政府は、毎年、中小企業政策審議会の意見を聴いて、前項の報告に係る中小企業の動向を考慮して講じようとする施策を明らかにした文書を作成し、これを国会に提出しなければならない。

● 中小企業基本法上の中小企業の定義

	中小企業		うち 小規模事業者
業種	資本金　または	従業員	従業員
製造業 その他	3億円以下	300人以下	20人以下
卸売業	1億円以下	100人以下	5人以下
サービス業	5,000万円以下	100人以下	5人以下
小売業	5,000万円以下	50人以下	5人以下

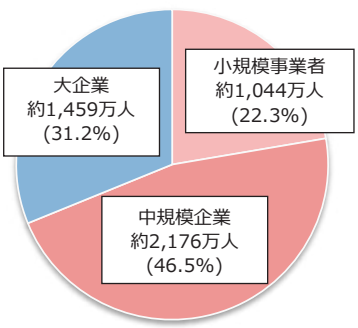
企業数(2016年)

中小企業は全企業の 99.7%



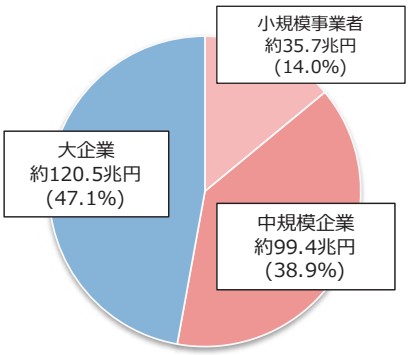
従業者数(2016年)

中小企業の従業者は全体の約 70%



付加価値額(2015年)

中小企業の付加価値は全体の約 53%



第1部

平成30年度（2018年度）の小規模事業者の動向

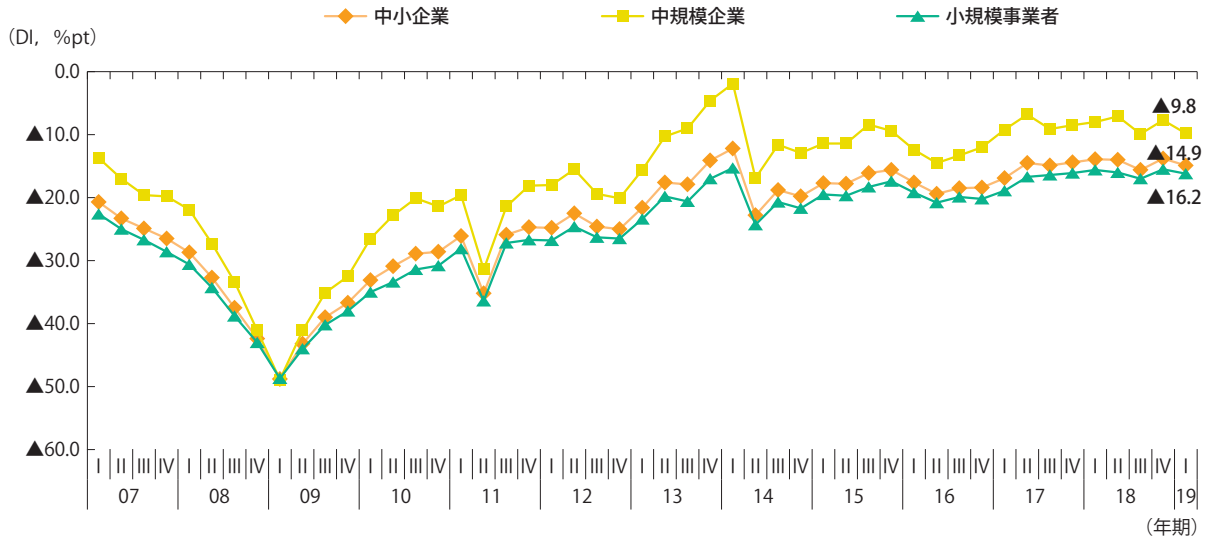
第1章 小規模事業者の現状

第1節 小規模事業者を取り巻く状況

1 業況

はじめに、中小企業の業況の動きについて確認すべく、調査対象の8割が小規模事業者である、中小企業庁・（独）中小企業基盤整備機構「中小企業景況調査」（以下「景況調査」という。）の業況判断DI（前期に比べて業況が「好転」と答えた企業の割合（%）から「悪化」と答えた企業の割合（%）を引いたもの）の推移を確認する（**第1-1-1図**）。これを見ると、中小企業の業況はリーマン・ショックの直後に大きく落ち込み、その後東日本大震災や消費税率引上げの影響でところどころ落ち込みはあるものの、その後は総じて緩やかな回復基調にあることが分かる。2018年の動きについては相次ぐ災害の影響もあり、第3四半期に一度落ち込んでいるものの、その後は回復基調に戻っている。

第1-1-1図 企業規模別業況判断DIの推移

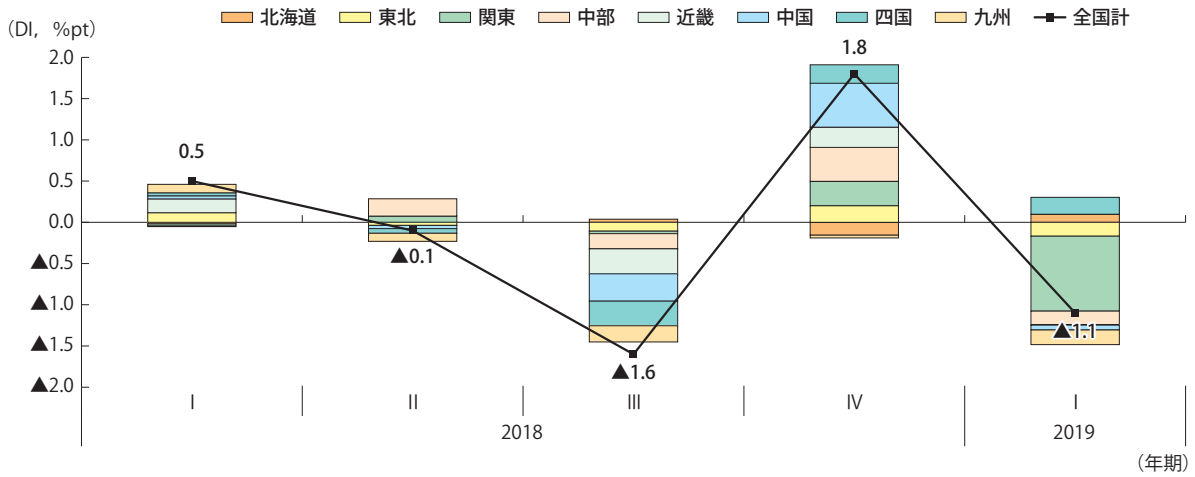


資料：中小企業庁・（独）中小企業基盤整備機構「中小企業景況調査」
（注）1. 景況調査の業況判断DIは、前期に比べて、業況が「好転」と答えた企業の割合（%）から、「悪化」と答えた企業の割合（%）を引いたもの。
2. ここでは、中小企業とは中小企業基本法第2条第1項の規定に基づく「中小企業者」、小規模事業者とは中小企業基本法第2条第5項の規定に基づく「小規模企業者」、中規模企業とは中小企業から小規模事業者を除いた企業をいう。

次に、上記の業況判断DIについて地域別・業種別に分解し、昨今の国内情勢と照らし合わせて見ていく。まず地域別に見てみると、2018年第3四半期に前期比で1.5ポイントマイナスとなっており、近畿、中国、四国、そして九州といった、平成30年6月の大阪府北部地震、平成30年7月豪雨、そして台風21号による被害が大きい地域が押し下げ要因になっていることが分かる。第4四半期について見ると、北海道胆振東部地震があった北海道が押し下げ要因となっているものの、九州を除く

全ての地域が押し上げ要因となり、全国的に見て業況が回復しつつあることが分かる（**第1-1-2図**）。

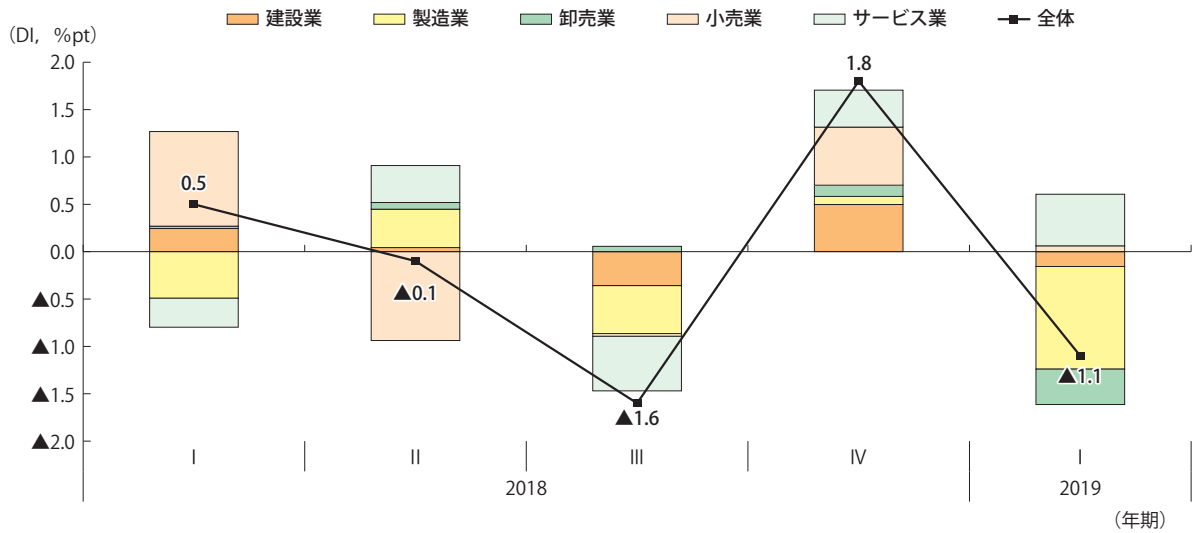
第1-1-2図　業況判断DI　地域別分解（中小企業景況調査）



資料：中小企業庁・(独) 中小企業基盤整備機構「中小企業景況調査」
(注)1. 業況判断DIは、前期に比べて、業況が「好転」と答えた企業の割合（%）から、「悪化」と答えた企業の割合（%）を引いたもの。
2. 地域区分は、各経済産業局管内の都道府県により区分している。関東には、新潟、山梨、長野、静岡の各県、中部には、石川、富山の各県、近畿には、福井県を含む。九州・沖縄は、九州各県と沖縄県の合計。
3. 季節調整の性質上、各地域の値を積み上げた値は、全国計の値と一致しない。

続いて業種別に確認すると、災害発生直後の2018年第3四半期でほとんどの業種がマイナス方向に転じているが、中でもサービス業で業況が悪化したと回答した企業の割合が増加したことが分かる。また、それまでプラスで推移していた建設業も押し下げ要因となり、「平成30年7月豪雨により被害が多大なため通常業務が全く出来ない情況であった。」、「災害工事があり、仕事は多いけど、資金が間に合わない。」という声も聞かれた（**第1-1-3図**）。

第1-1-3図　業況判断DI　業種別分解（中小企業景況調査）



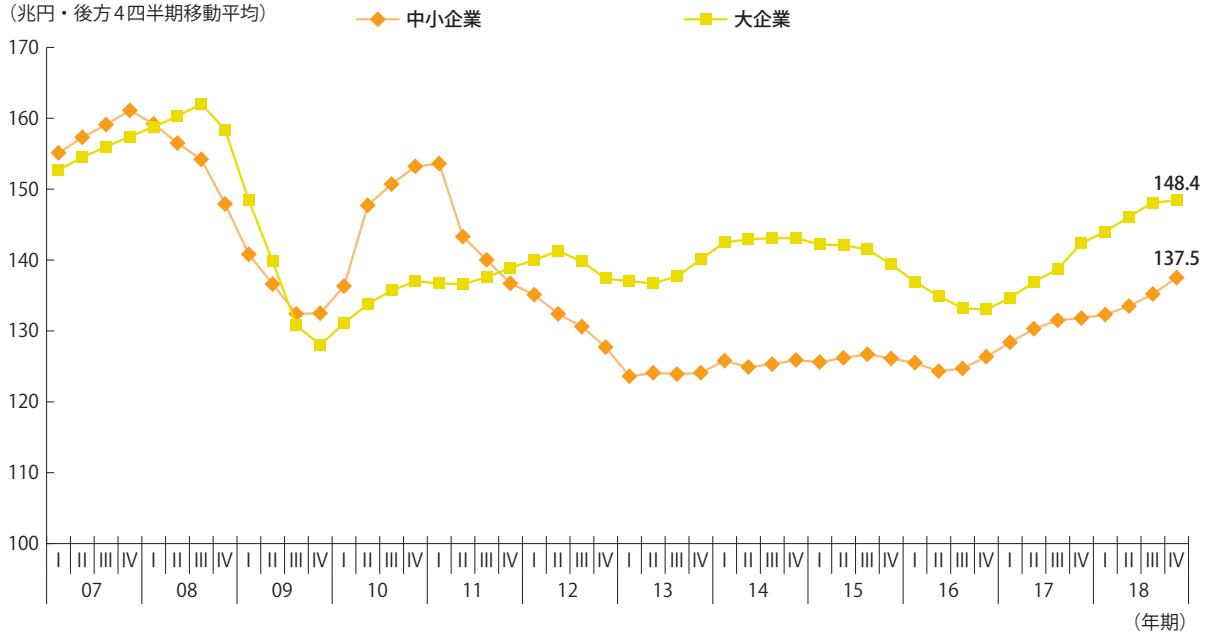
資料：中小企業庁・(独) 中小企業基盤整備機構「中小企業景況調査」
(注)1. 業況判断DIは、前期に比べて、業況が「好転」と答えた企業の割合（%）から、「悪化」と答えた企業の割合（%）を引いたもの。
2. 季節調整の性質上、各業種の値を積み上げた値は、全業種計の値と一致しない。

2　売上高

続いて、中小企業の収益の状況について、財務省「法人企業統計調査季報」を用いて売上高、経常利益、設備投資の動きについて見ていく。

まず売上高の推移について規模別に確認すると、リーマン・ショックの直後に大企業、中小企業ともに大きく落ち込み、中小企業はその後2011年の東日本大震災発生後から2012年末まで減少傾向に転じた。その後2013年第1四半期の123.6兆円を底に横ばい傾向が続いていたが、2016年の第3四半期に上昇傾向に転じてからは10期連続で上昇しており、経済の好循環が中小企業にも浸透しつつあることが分かる（**第1-1-4図**）。

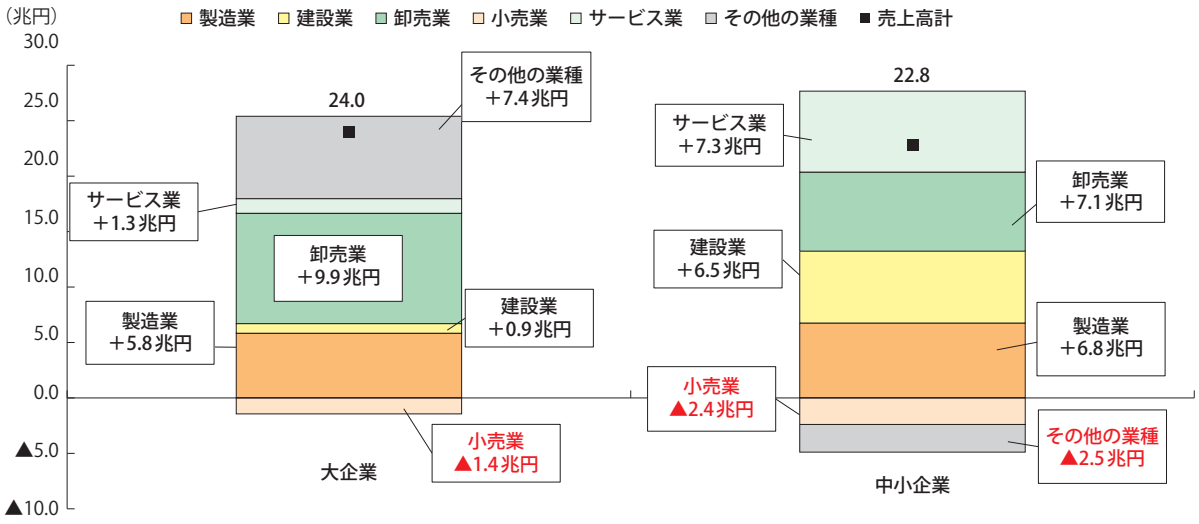
第1-1-4図　企業規模別売上高の推移



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。

また、2017年から2018年の売上高の増加分について、規模別、業種別に分解して比較すると、大企業では卸売業、製造業を中心に、小売業以外の全ての業種が押し上げ要因となっており、小売業についても押し下げ幅は1.4兆円でとどまっていることが分かる（**第1-1-5図**）。一方、中小企業について見ると、製造業、建設業、卸売業、サービス業がそれぞれ押し上げ要因となっており、製造業やサービス業については大企業を上回る増加幅だが、小売業が▲2.4兆円と、比較的大きな押し下げ要因となっている。

第1-1-5図　売上高　業種別分解（2017年～2018年における増加分）

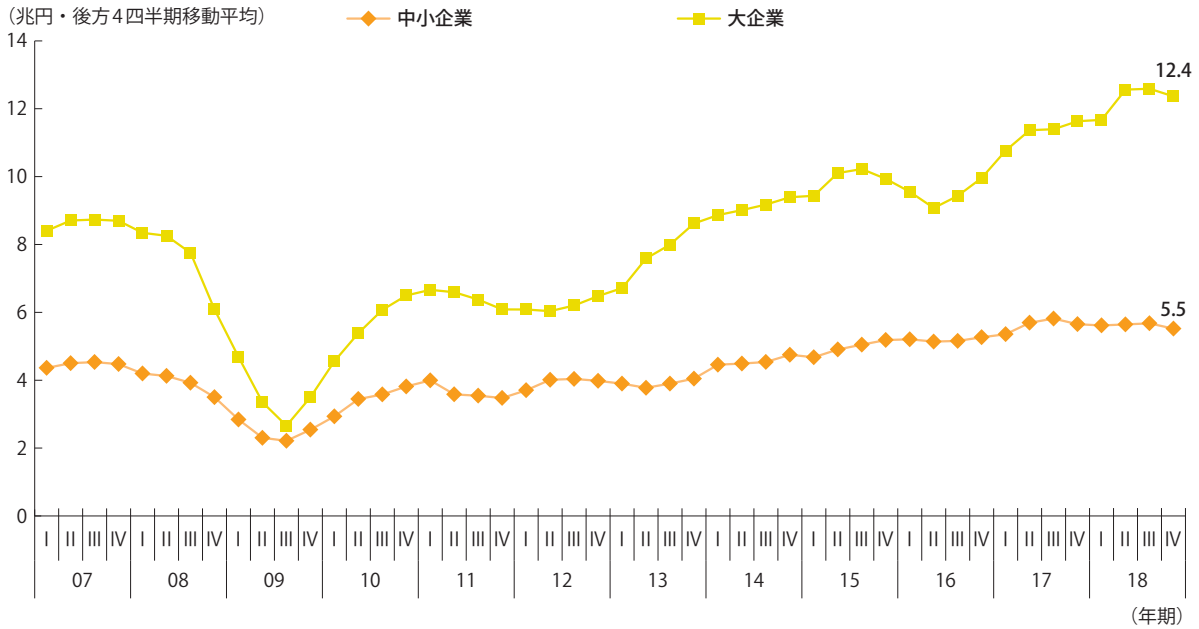


資料：財務省「法人企業統計調査季報」
（注）ここでいう大企業とは資本金10億円以上の企業、中小企業とは資本金1千万円以上1億円未満の企業とする。

3　経常利益

次に、経常利益の推移について確認する。中小企業の経常利益は売上高同様、リーマン・ショック直後に大きく落ち込んだが、その後は緩やかな回復基調が続いている。2018年を通じた動きを見ると、やや横ばい傾向に転じたきらいもあるが、過去最高水準となった2017年とほぼ同水準で推移していることが分かる（**第1-1-6図**）。

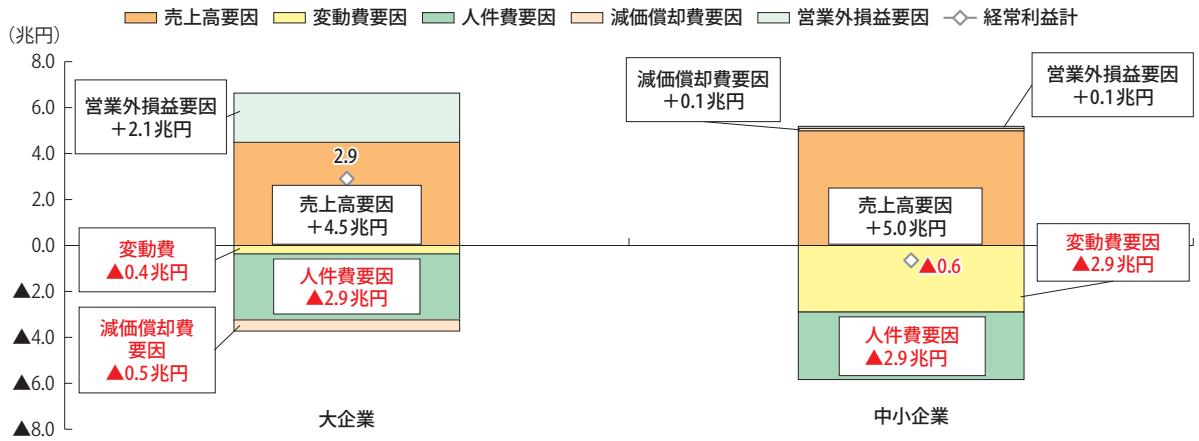
第1-1-6図　企業規模別経常利益の推移



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。

さらに、経常利益を要因分解し2017年から2018年にかけての増減額の内訳について確認する（**第1-1-7図**）。まず大企業について見てみると、人件費が2.9兆円押し下げ方向に作用しているものの、売上高要因が大きな押し上げ要因となり全体として2.9兆円プラスとなっている。一方、中小企業については売上高要因は押し上げ要因の中心となっているものの、人件費要因に加えて変動費要因が押し下げ要因となり、押し上げ要因となっている売上高等を上回る押し下げ幅で、総じて見ると0.6兆円マイナスとなっている。変動費要因がマイナス方向に作用している点を鑑みると、中小企業が仕入価格を販売価格に転嫁しきれていないことが考えられる。

第1-1-7図　経常利益の要因分解（2017年～2018年における増減額）

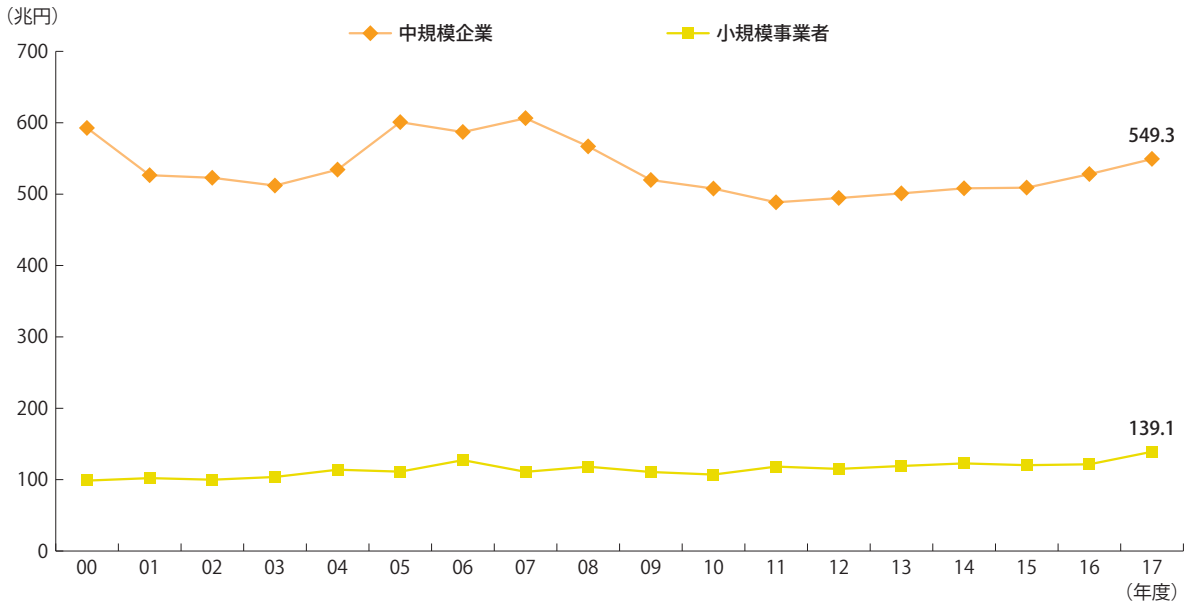


資料：財務省「法人企業統計調査季報」
（注）1. ここでいう大企業とは資本金10億円以上の企業とし、中小企業とは資本金1千万円以上1億円未満の企業とする。
2. 経常利益の要因分解は、以下の方法により算出した。
π：経常利益　S：売上高　F：固定費（人件費(P)＋営業外損益要因(N)＋減価償却費(D)）　V：変動費
$\pi = S - V - F$ より、$\pi = S - S \times V/S - P - N - D$
$\Delta\pi = \underbrace{(1-V/S)\times\Delta S}_{\text{売上高要因}} - \underbrace{\Delta(V/S)\times S}_{\text{変動費要因}} - \underbrace{\Delta P}_{\text{人件費要因}} - \underbrace{\Delta N}_{\text{営業外損益要因}} - \underbrace{\Delta D}_{\text{減価償却費要因}}$

経常利益や売上高といった収益動向については、これまで見てきた分析に資本金が1千万円未満の規模の小さな企業が含まれていないため、以下で財務省「法人企業統計調査年報」を用い、これらの企業の収益動向について確認する。

まず売上高について、**第1-1-8図**で売上高1千万円以上1億円未満の企業を中規模企業、1千万円未満の企業を小規模事業者として分けて見ると、中規模企業は2012年度以降強含みで推移し始め、2016年度からの2年間でその勢いを加速させていることが分かる。小規模事業者については長らく横ばい傾向が続いてきたが、直近の2017年度の動きについて見るとやや強含みで推移し始め、今後も上昇傾向を維持・加速させることが期待される。

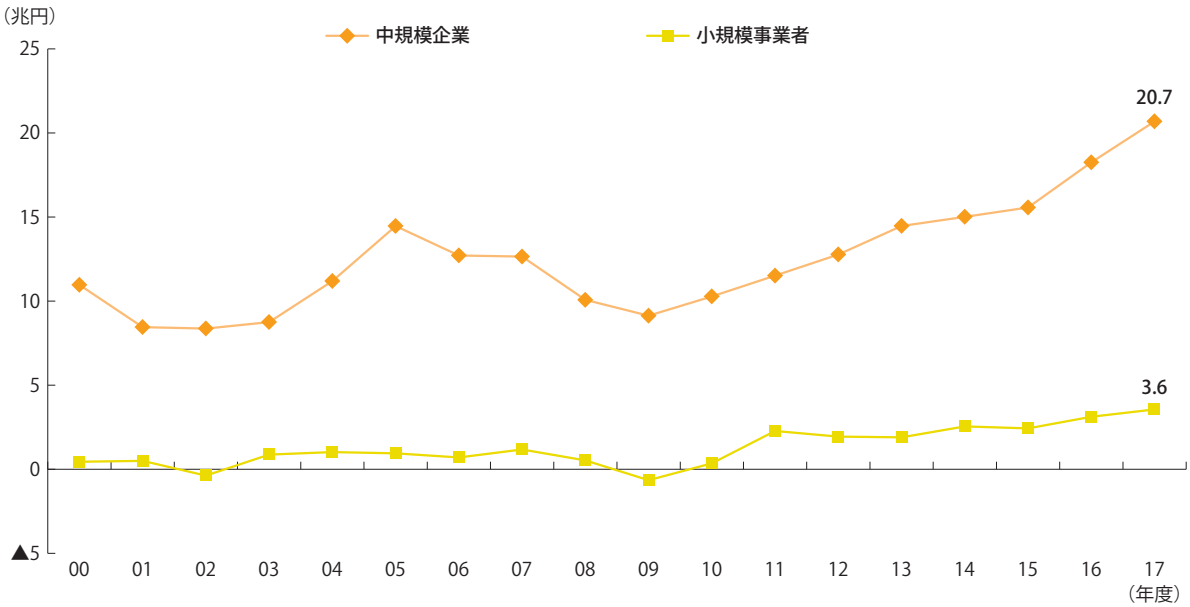
第1-1-8図　中規模企業・小規模事業者の売上高の推移



資料：財務省「法人企業統計調査年報」
（注）ここでいう中規模企業とは資本金1千万円以上1億円未満の企業、小規模事業者とは資本金1千万円未満の企業とする。

続いて経常利益について見てみると、中規模企業の経常利益は2010年度以降順調に増加を続けており、売上高の加速的な増加が影響してか、2016年度以降はそれまでを上回る勢いで伸びていることが分かる（**第1-1-9図**）。小規模企業について見ると、中規模企業に比べて力強さは欠いているものの緩やかな増加基調を続けており、今後はこの勢いを保ちつつも更なる伸びがあることが望ましいといえよう。

第1-1-9図　中規模企業・小規模事業者の経常利益の推移

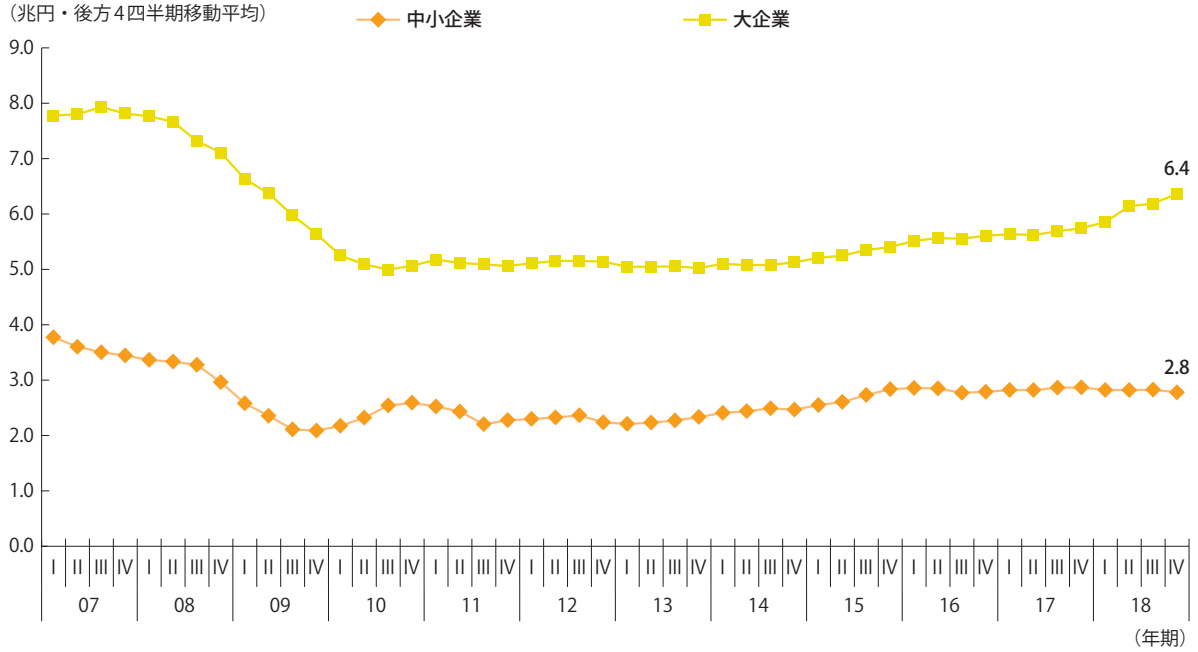


資料：財務省「法人企業統計調査年報」
（注）ここでいう中規模企業とは資本金1千万円以上1億円未満の企業、小規模事業者とは資本金1千万円未満の企業とする。

4　設備投資

次に、設備投資の推移について見ていく。直近10年間について見ると、大企業、中小企業ともにリーマン・ショック直後の2009年に大きく減少した（**第1-1-10図**）。その後、大企業については2014年までは横ばいで推移したが2015年に入る頃から強含みで推移し始め、2017年第4四半期から2018年にかけて増勢を強め、足下では6.4兆円となっている。一方、中小企業について見ると、2013年以降強含みで推移していたが、2016年以降はほぼ横ばいで推移しており、足下では2.8兆円と大企業との差は拡大傾向にあることが分かる。

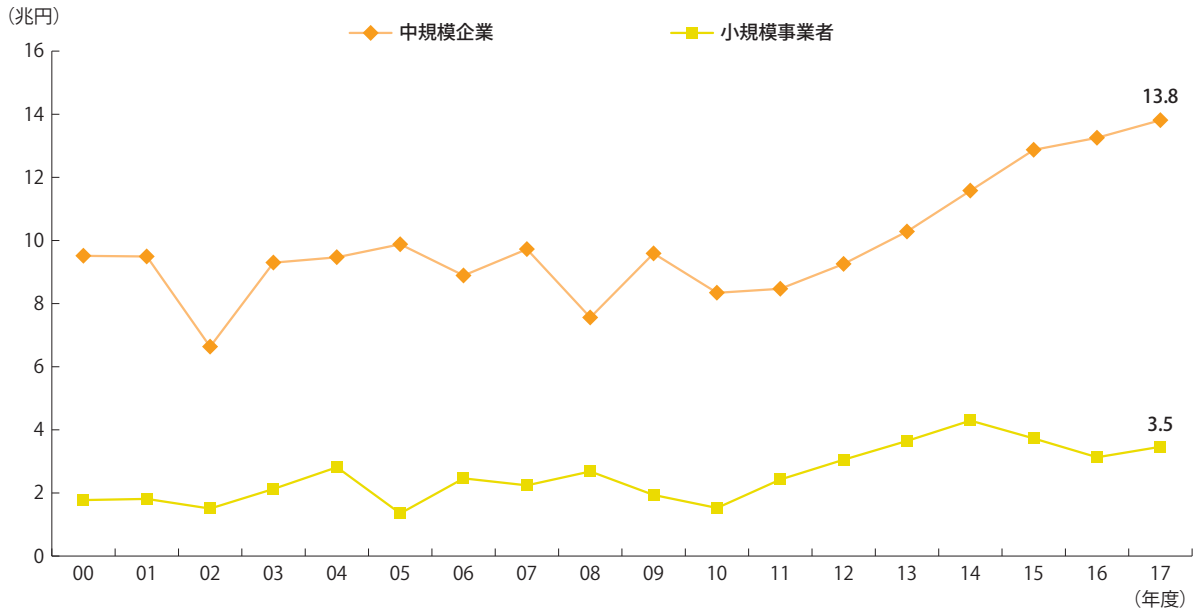
第1-1-10図　企業規模別設備投資の推移



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。

設備投資の推移についても、「法人企業統計調査年報」を用いて中規模企業と小規模事業者に分けてその推移を見てみると、中規模企業の設備投資が2011年度以降一貫して増加基調にある一方、小規模事業者の設備投資はやや不安定であり、2015、2016年度と落ち込んでいたが、足下の2017年度について見ると再び増加基調に転じていることが分かる（**第1-1-11図**）。

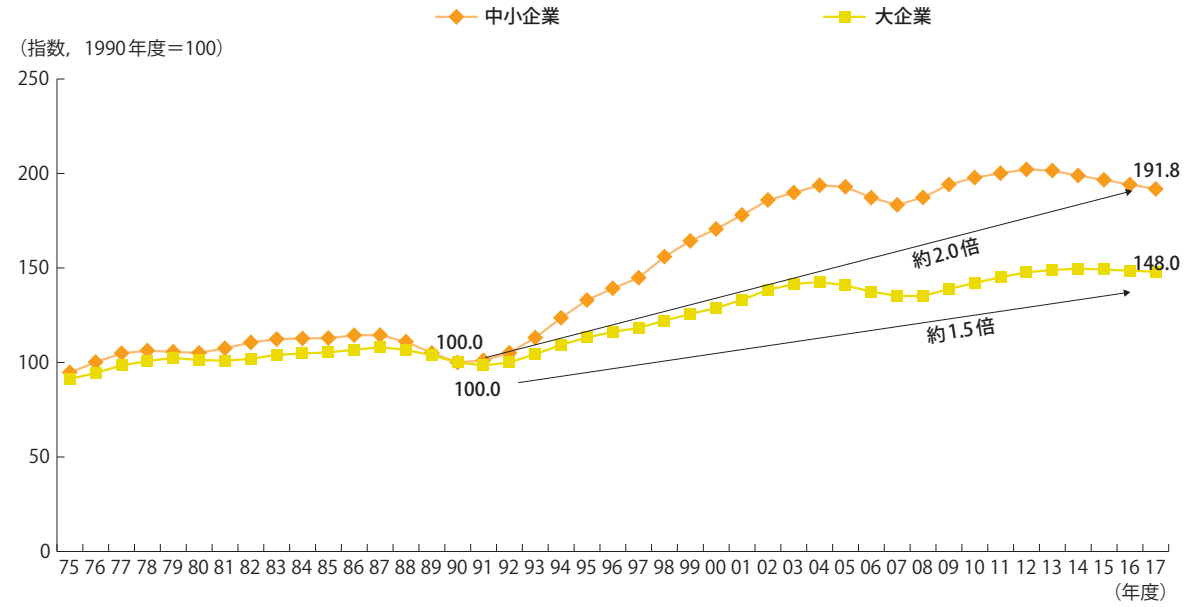
第1-1-11図　中規模企業・小規模事業者の設備投資の推移



資料：財務省「法人企業統計調査年報」
（注）ここでいう中規模企業とは資本金1千万円以上1億円未満の企業、小規模事業者とは資本金1千万円未満の企業とする。

また、設備を新設してからの経過年数を示す設備年齢の推移についても確認する。大企業と中小企業で設備年齢が同水準だった1990年度の設備年齢の指数を100とすると、中小企業の設備年齢はその後大企業を上回る勢いで上昇しており、足下について見ると下降傾向にはあるものの、大企業の設備の老朽化の度合いが1990年度の約1.5倍であるのに対し、中小企業は約2倍老朽化が進んでいることが分かる（**第1-1-12図**）。

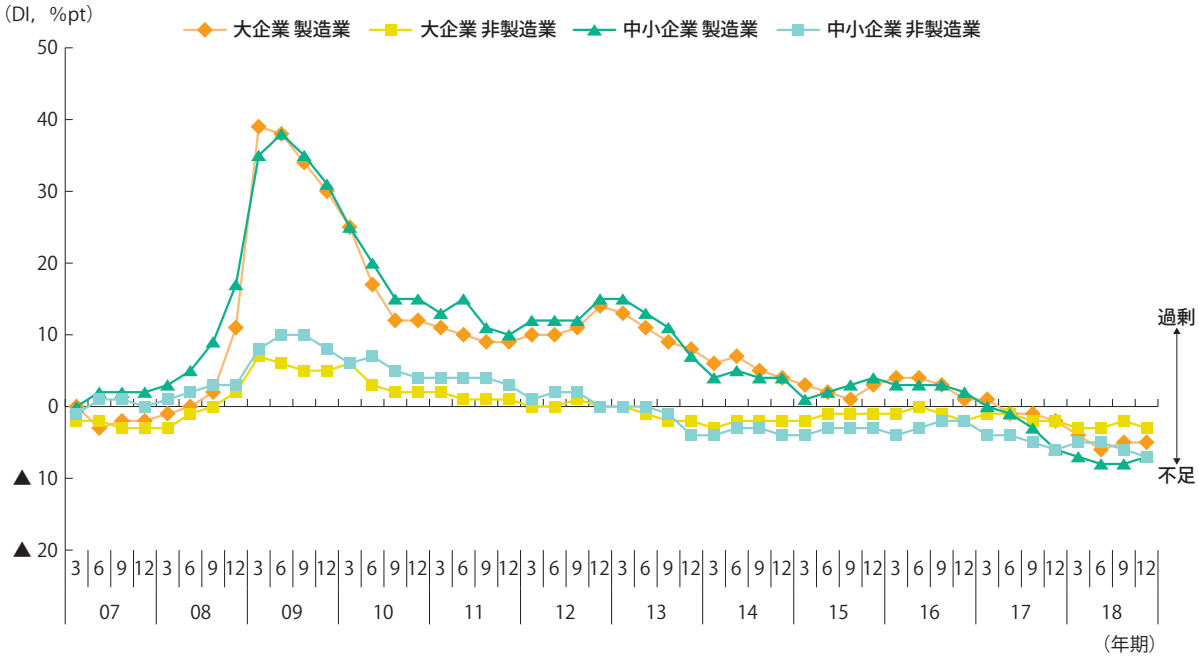
第1-1-12図　企業規模別設備年齢の推移



資料：財務省「法人企業統計調査季報」より（一財）商工総合研究所「中小企業の競争力と設備投資」を基に作成。
（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。

続いて設備判断DIについてその推移を確認すると、全体的にリーマン・ショック後から過剰感が解消され、中小企業では2012年末、大企業では2017年前半に不足に転じ、足下で不足感が強まりつつある状況にあることが分かる（**第1-1-13図**）。また、製造業について見ると、2017年第2四半期までは大企業と中小企業の水準に差はほとんど無かったが、2017年第3四半期以降、中小企業の方がより強く不足感を感じていることが分かる。同様に非製造業についても、2013年第3四半期までは規模間における差異はほとんど無かったが、2013年第4四半期以降は中小企業の方がより強く不足感を感じていることが分かる。

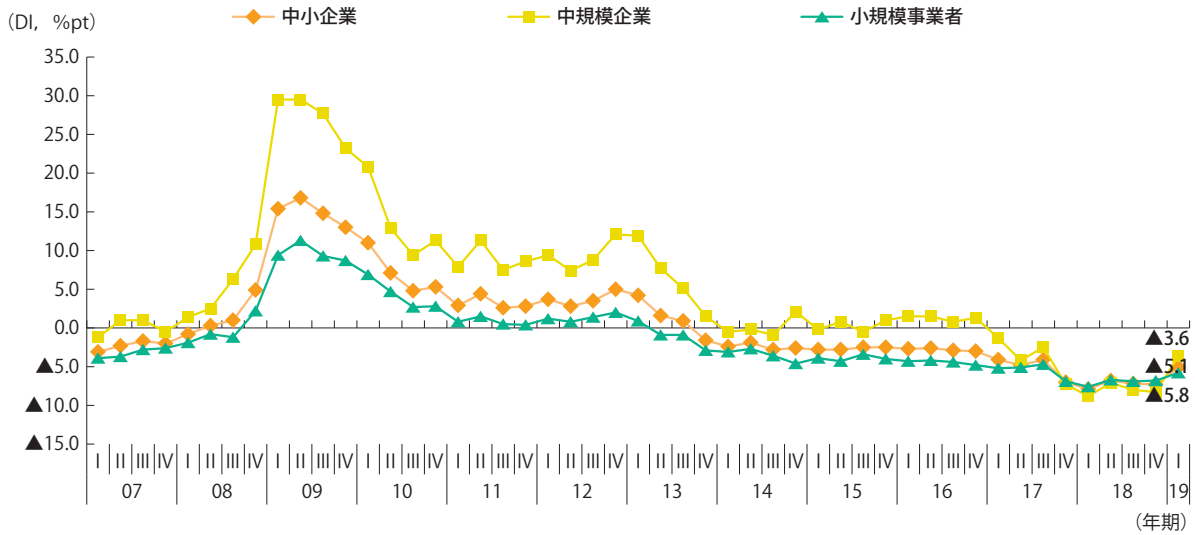
第1-1-13図　企業規模・業種別　生産・営業用設備判断DIの推移



資料：日本銀行「全国企業短期経済観測調査」
（注）ここでは、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2千万円以上1億円未満の企業をいう。

また、設備の不足感について企業規模別の推移も確認する（**第1-1-14図**）。これを見ると、従来から中規模企業と小規模事業者の動きは同様ではあるが、その程度には差が生じていた。2013年に入る頃から両者の差は徐々に縮小しはじめ、2017年第4四半期以降、中規模企業が設備の不足感を強めるかたちで両者の差は無くなり、さらに中規模企業の設備の不足感が強まる場面も見られた。

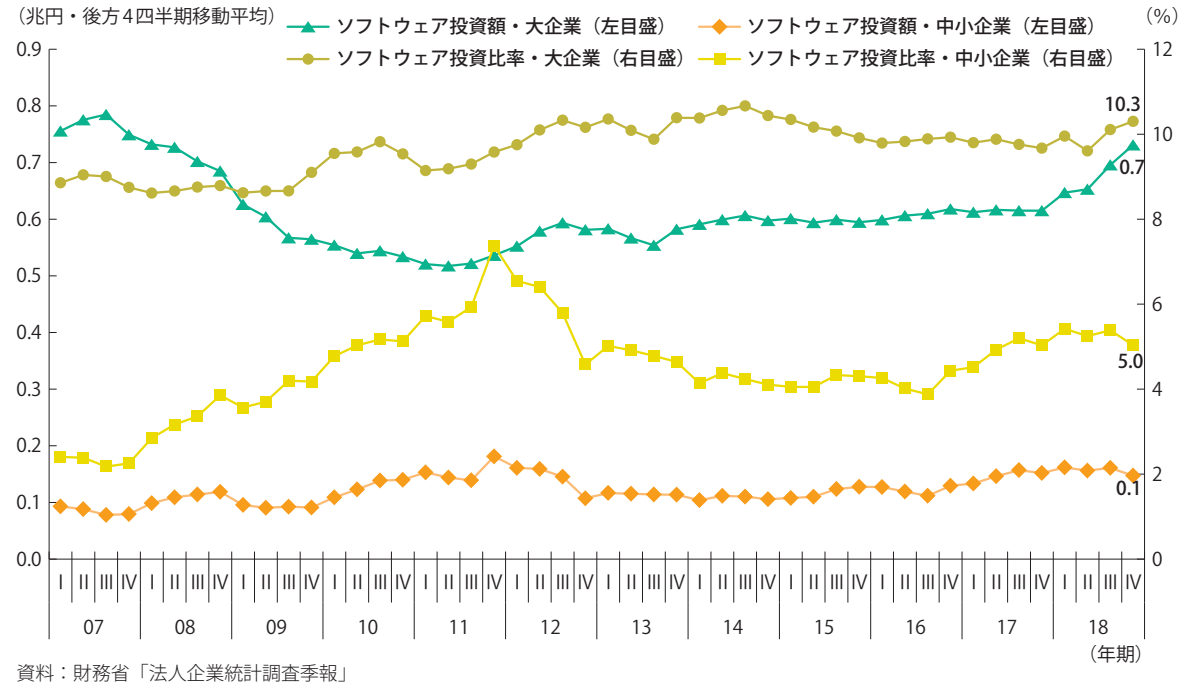
第1-1-14図　中規模企業・小規模事業者の生産設備DIの推移（製造業）



資料：中小企業庁・（独）中小企業基盤整備機構「中小企業景況調査」
（注）1. 生産設備DIは、現在の設備水準について、「過剰」と答えた企業の割合（%）から、「不足」と答えた企業の割合（%）を引いたもの。
2. ここでは、中小企業とは中小企業基本法第2条第1項の規定に基づく「中小企業者」、小規模事業者とは中小企業基本法第2条第5項の規定に基づく「小規模企業者」、中規模企業とは中小企業から小規模事業者を除いた企業をいう。

設備投資関連の現状把握の最後に、IT関連指標としてソフトウェア投資額・ソフトウェア投資比率の推移について見ると、大企業と中小企業の投資額には大きな差が生じていることが分かる（**第1-1-15図**）。ソフトウェア投資比率についても、中小企業は大企業を下回っているが、2016年第4四半期以降伸びはじめている。

第1-1-15図　ソフトウェア投資額・ソフトウェア投資比率の推移

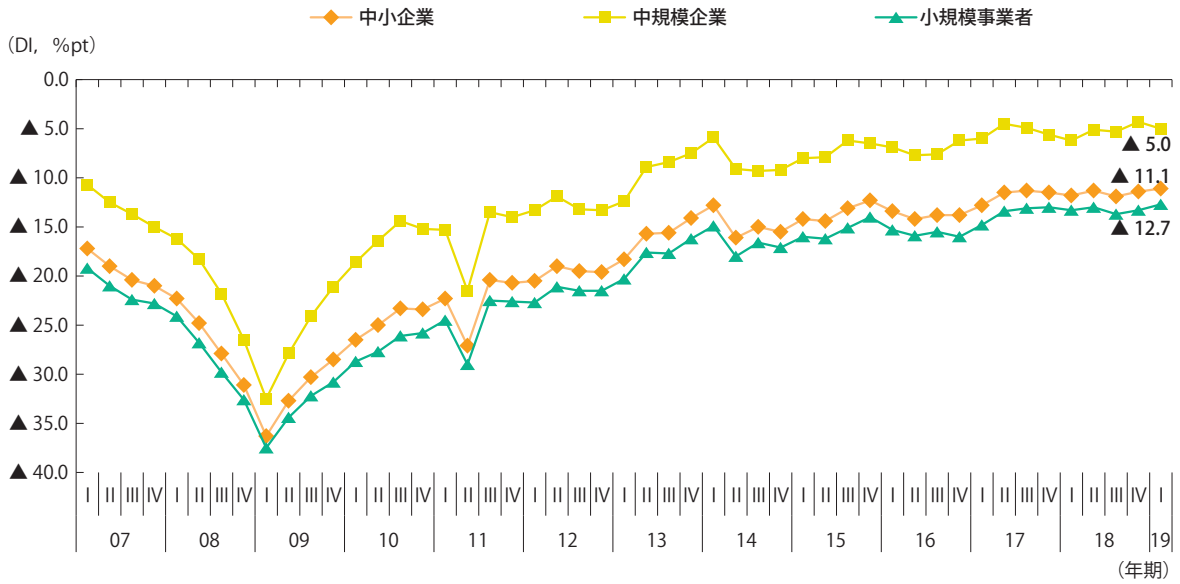


資料：財務省「法人企業統計調査季報」
（注）1. ここでいう大企業とは資本金10億円以上の企業、中小企業とは資本金1千万円以上1億円未満の企業とする。
2. ソフトウェア投資比率＝ソフトウェア投資額を設備投資額で除し、100を乗じて算出している。

5　資金繰り・倒産

まず中小企業の資金繰りについて景況調査を用いて確認すると、リーマン・ショック後に大きく落ち込み、その後は東日本大震災や2014年4月の消費税増税の反動減でところどころ落ち込んではいるものの、おおむね右肩上がりで推移している（**第1-1-16図**）。

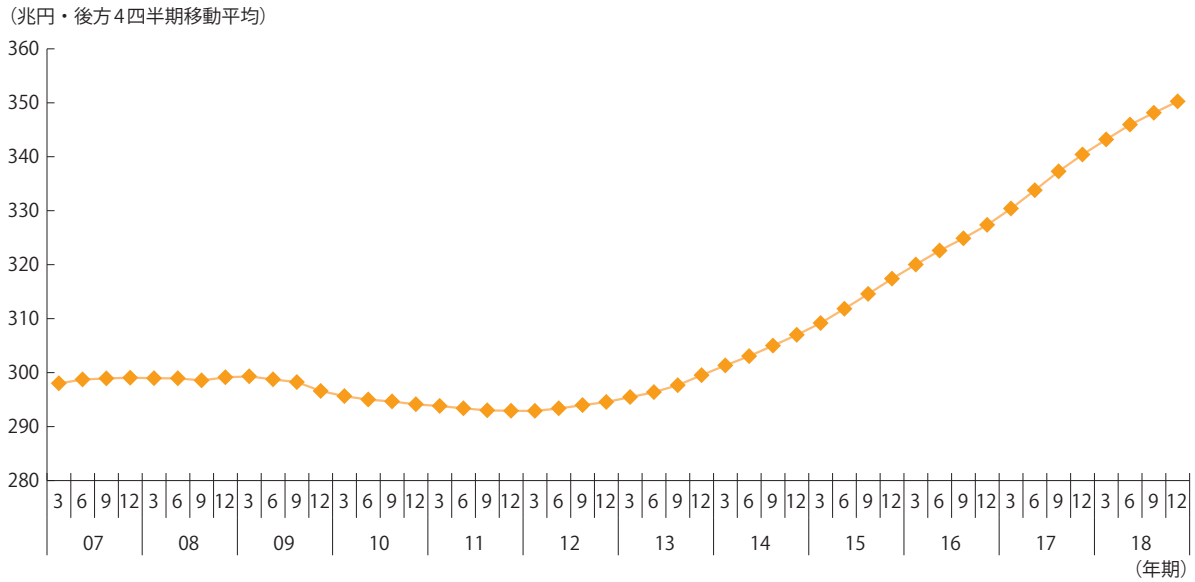
第1-1-16図　企業規模別資金繰りDIの推移



資料：中小企業庁・（独）中小企業基盤整備機構「中小企業景況調査」
（注）1. 景況調査の資金繰りDIは、前期に比べて、資金繰りが「好転」と答えた企業の割合（%）から、「悪化」と答えた企業の割合（%）を引いたもの。
2. ここでは、中小企業とは中小企業基本法第2条第1項の規定に基づく「中小企業者」、小規模事業者とは中小企業基本法第2条第5項の規定に基づく「小規模企業者」、中規模企業とは中小企業から小規模事業者を除いた企業をいう。

また、中小企業向け貸出金の推移についても確認してみると、2012年まではおおむね横ばいで推移してきたが、2013年以降は右肩上がりで推移しており、足下について見ると、統計開始以降過去最高水準で推移していることが分かる（**第1-1-17図**）。

第1-1-17図　中小企業向け貸出金の推移

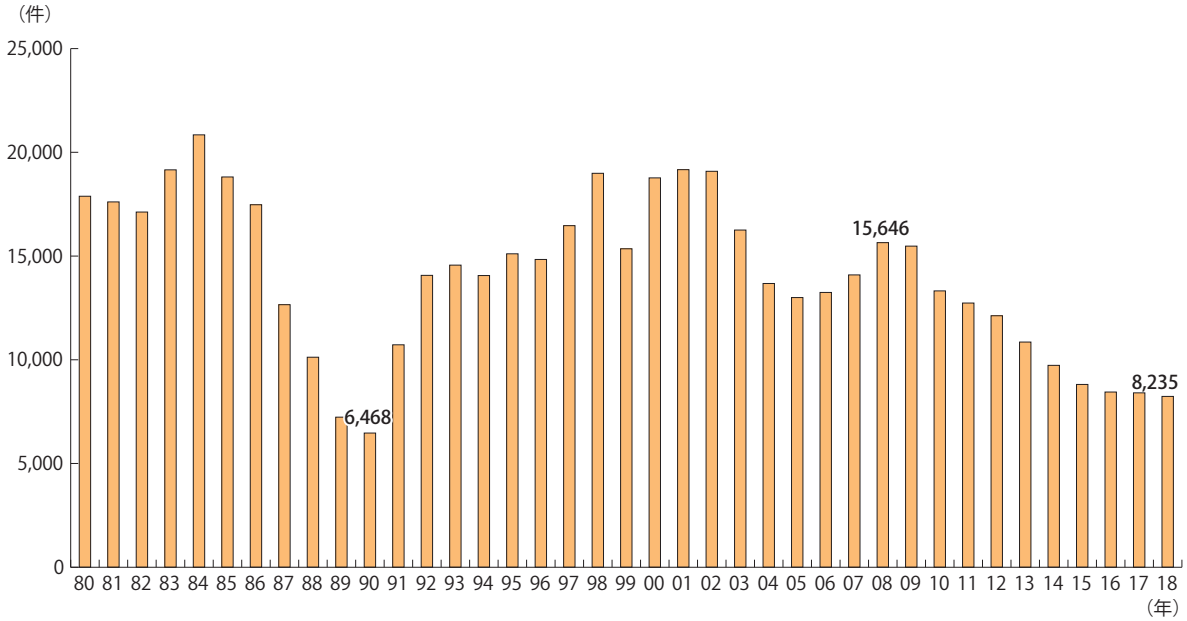


資料：日本銀行「貸出先別貸出金」

次に、倒産件数の推移について確認する（**第1-1-18図**）。先述のとおり、良好な資金繰り環境が功を奏し、倒産件数は2009年以来10年連続で減少し、2018年の倒産件数は8,235件となり、バブル期の1990年以来28年ぶりの低水準となった。

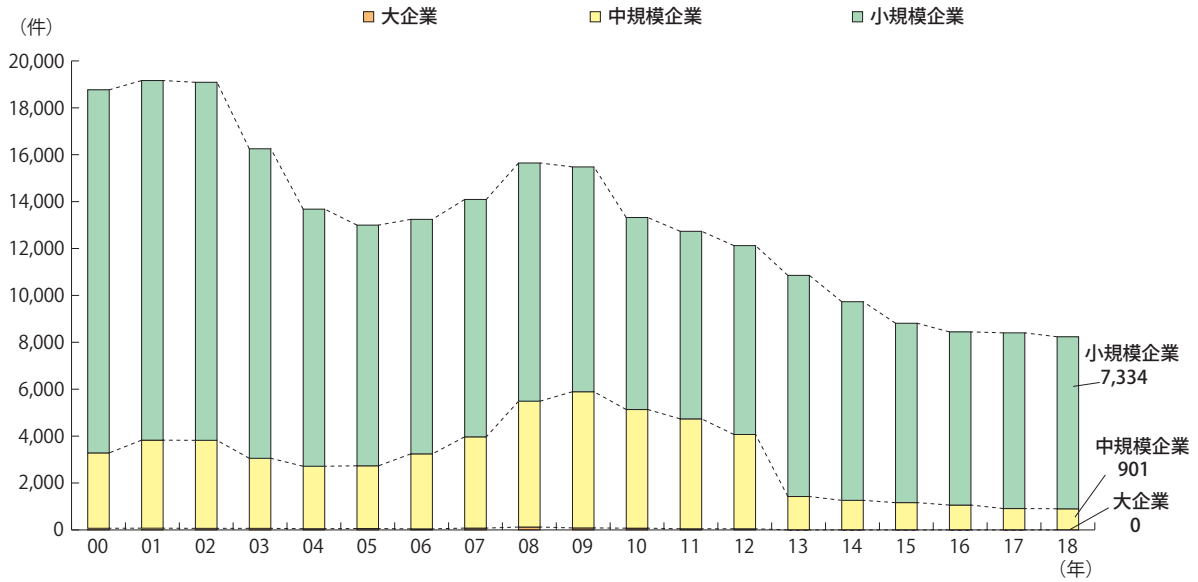
規模別の推移について見ると、中規模企業は年々減少傾向にあり、小規模事業者についても倒産件数の大部分を占めるものの、中規模企業同様に減少傾向にあることが分かる（**第1-1-19図**）。

第1-1-18図　倒産件数の推移



資料：（株）東京商工リサーチ「倒産月報」

第1-1-19図　企業規模別倒産件数の推移

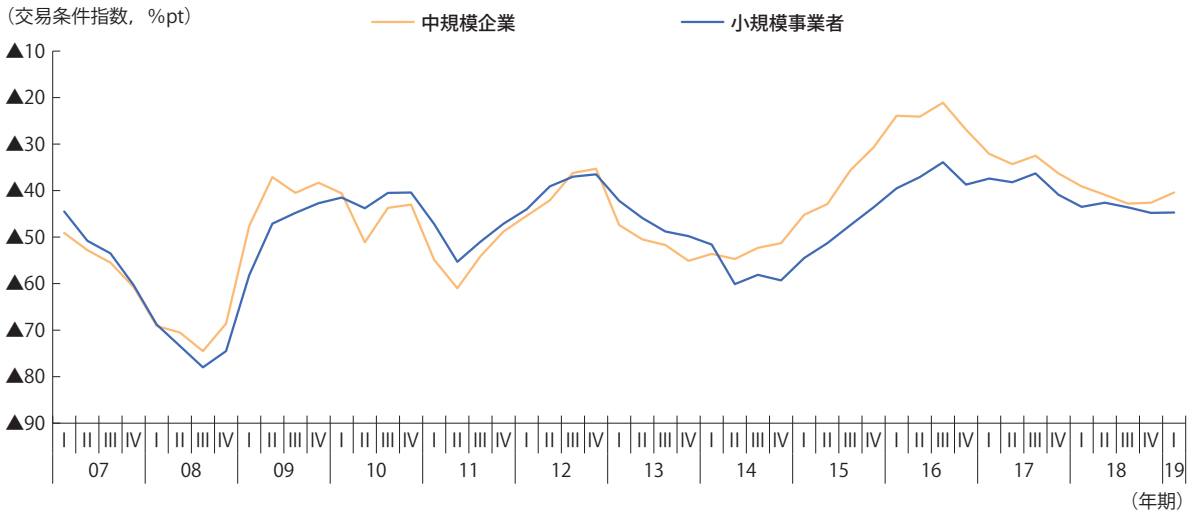


資料：東京商工リサーチ「倒産月報」
（注）企業規模別の集計については、2000年以降のみ集計を行っている。

6　取引関係

取引関係に関する指標として、景況調査の販売価格DIから仕入価格DIを引いた数値である交易条件指数について見ていく（**第1-1-20図**）。2013年代までは中規模企業と小規模事業者がほぼ同水準で推移し規模間の差は生じていなかった。2014年第2四半期から規模間の差が生じはじめていたが、足下1年間について見ると再び規模間での格差は解消しはじめたことが分かる。

第1-1-20図　中規模企業・小規模事業者の交易条件指数の推移



資料：中小企業庁・（独）中小企業基盤整備機構「中小企業景況調査」
（注）1. 交易条件指数とは、売上単価DIから仕入単価DIを差し引いたものとする。
2. 仕入価格DIは、回答企業の主要原材料購入価格または主要商品の仕入価格が前期と比べ、「上昇」と答えた企業の割合から「下落」と答えた企業の割合を引いたもの。
3. 販売価格DIは、回答企業の主要製品・サービスの販売価格が前期と比べ、「上昇」と答えた企業の割合から「下落」と答えた企業の割合を引いたもの。

コラム 1-1-1 世耕プランに基づく取組のさらなる浸透に向けて

2016年9月に世耕経済産業大臣より発表した取引条件改善の対策パッケージ「未来志向型の取引慣行に向けて」（世耕プラン）に基づき、2018年度も様々な取組を実施してきた。本コラムでは、2018年度における取組を中心に紹介する。

●下請Gメンによる下請中小企業ヒアリング（2017年～）

2017年より、全国に80名規模の下請Gメンを配置し、下請中小企業へのヒアリングを実施している。下請Gメンが直接、企業を訪問してヒアリングすることにより、書面調査や電話での聞き取り調査では伺うことができない取引上の問題の把握につながっている。2018年4月には下請Gメンを120名規模に増強しており、2019年1月末までに約7,000件の下請中小企業ヒアリングを実施した。

●自主行動計画策定団体によるフォローアップ調査（2018年9月～11月）

世耕プランによる取組を浸透させていくため、2019年2月末までに自動車、素形材、建設機械、繊維、電機・情報通信機器、情報サービス・ソフトウェア、建設、トラック運送、機械製造業、流通業、警備業、放送コンテンツ業の12業種32団体において、取引適正化と付加価値向上に向けた自主行動計画を策定・公表した。

2018年9月～11月にかけて、経済産業省所管の8業種26団体が、自ら、自主行動計画の実施状況についてフォローアップ調査を実施した。各団体所属の約7,000社に調査票を発送し、2,416社（約34%）の回答があった。

●自主行動計画のフォローアップ調査及び下請Gメンによるヒアリング調査の結果公表（2018年12月）

各団体において実施したフォローアップ調査の結果及び下請Gメンによるヒアリング調査の結果について取りまとめて、2018年12月に中小企業庁より公表した。調査結果からは、世耕プラン重点三課題のうち、「不合理な原価低減要請の改善」と「下請代金の現金払い化」などの支払条件の改善について取組が進んでいる一方、「型管理の適正化」については改善の動きが鈍く、更なる取組が必要である。そのため、今後は型管理の適正化に向けた実態把握のための調査の実施に加え、更なる適正取引に向けて、業種特性に応じた講習会や各地域での普及・啓発等を目的とした会議の開催等、よりきめ細やかな取組を行っていく。

この取組はPDCAサイクルを回し、成果が出るまで粘り強く取り組んでいくことが重要である。

（自主行動計画フォローアップ調査結果のポイント）

- 重点三課題ごとの結果については、受注側における「不合理な原価低減要請の改善」や、発注側、受注側両方での「下請代金の現金払い」については改善が進んでいる。
- 他方、受注側の「型管理の適正化」は改善の動きが鈍い。
- 業界別では、自動車業、建設機械業は重点三課題全てが改善しており、特に建設機械業の発注側においては、「下請代金の現金払い化」について約1割から約5割になるなど、大幅に改善。
- 「型管理の適正化」については、素形材業の受注側での改善への動きが鈍い。

（下請Gメンによるヒアリング調査結果のポイント）

2018年4月から10月末までに訪問した3,012社のヒアリング結果について分析を行った。

- 産業界別の「自主行動計画」や取引適正化に向けた取組の認知度は3割程度と低い。
- 重点三課題ごとの結果については、「支払条件」は着実に改善が進んでいる。
- 一方、「型管理」については、改善に向けた取組の進捗状況が鈍い。
- 「売上」が増加している企業は増えているものの、一方で、「原材料価格」や「人件費」などのコスト価格が増加しているとの声も全体で8割以上となっている。

●下請中小企業振興法「振興基準」の改正について（2018年12月28日改正）

これまでの取引条件改善の取組を通じて把握した新たな取引上の課題へ対応するため、下請中小企業振興法の「振興基準」を、平成30年12月28日に改正した。①大企業者間取引の手形払いなどの支払条件の改善や、②取引慣行である金型の製造代金の分割払いの是正、③下請事業者の「働き方改革」を阻害する取引慣行の是正などを新たに規定している。

●取引適正化推進会議（2018年11月～）

全国各地で取引適正化の取組を浸透させるため、2018年11月より全国7地域で「取引適正化推進会議」を開催している。経済産業省及び業所管省庁の幹部が出席し、各地域の中核・中堅企業等から、各社が抱える取引上の課題を把握するとともに、取引適正化に向けた取組の要請などを行っている。

コラム 1-1-2 長時間労働に繋がる商慣行に関する調査について

中小企業庁におけるこれまでの調査において、長時間労働に繋がる商慣行として「繁忙期対応」と「短納期対応」が挙げられており、今回、その背景にある実態の把握を目的として、2018年12月にインターネット上での調査を実施した。中小企業約7,600社を対象に調査を行い、2,537社（約33%）の回答があった。

●繁忙期、短納期受注の発生状況

「繁忙期」について、回答企業のうち約7割の企業で「繁忙期がある」との回答があった。特に、建設業、食料品製造業、紙・紙加工品産業、印刷産業、トラック運送業・倉庫業では、それぞれの業界のうち8割超の企業で「繁忙期がある」と回答している。

「短納期受注」について、回答企業のうち約6割の企業で「直近1年間に短納期受注があった」との回答があった。特に、紙・紙加工品産業、印刷産業、半導体・半導体製造装置産業、電気・情報通信機器産業で、8割超の企業で短納期受注が発生している。

繁忙期や短納期受注において、主要取引先の業種について調査したところ、大半の業種で同業種との回答が多い。一方で、食料品製造業、紙・紙加工品産業、素形材産業、技術サービス産業、卸売業では、他業種が主要取引先として最も回答が多い。

●繁忙期、短納期受注の発生要因

繁忙期、短納期受注の発生要因について、取引上の問題としての課題を整理すると、「繁忙期」の発生要因としては、「問題のある受発注方法が常態化」していることや、「官公需発注等による年末・年度末集中」が挙げられている。

「短納期受注」の発生要因としては、作業工程全体のうち前工程の作業の遅れによる後工程の下請企業への「納期のしわ寄せ」や、多頻度配送・在庫負担・即日納入といった「問題のある受発注方法」が挙げられている。

●今後の対応について

「繁忙期」や「短納期発注」の発生要因の改善に向けて、各業界を所管する省庁は、「自主行動計画」の改定要請や企業への周知徹底等、具体的な対応策を速やかに策定・実施するとともに、業種を跨ぐ課題については、関係省庁が連携して対応することとしている。

コラム 1-1-3　軽減税率制度の実施に向けた中小企業向けの支援を抜本的な強化

消費税率（国・地方）の引上げと、飲食料品などを対象にした軽減税率制度の実施が、2019年10月１日に迫っている。

そこで、全国の中小企業・小規模事業者や、商工会、商工会議所、事業協同組合などの中小企業団体などからの要望、政府が行った事業者の準備状況等の「検証」作業の結果（2018年11月公表）などを踏まえ、中小企業庁は、2019年１月・２月にレジ・システム補助金を補助対象、補助率、補助対象事業者について、大幅に拡充した。また、中小企業団体などと連携し、パンフレットの配布や説明会の開催による周知・広報、相談窓口の設置による個別相談体制の構築に取り組んでいる。

また、都道府県・市区町村、民間金融機関、税理士会、青色申告会などに軽減税率対応の支援制度の周知や取組の支援を要請するとともに、レジメーカーとの連携強化を行うことで、中小企業・小規模事業者の軽減税率対応の推進に取り組んでいく。

消費税の軽減税率対応のためのレジ・システム補助金の概要

1　軽減税率対応レジの導入・改修の支援

ポイント　チェックしよう！

□今使っているレジが複数税率に対応しているかレジメーカー等に確認する。
□2019年9月30日までに導入・改修、支払いを完了し、2019年12月16日までに補助金を申請する。

＜軽減税率対応レジの導入等支援＞

対象者：軽減税率の対象商品の販売を行っている中小の小売事業者等

補助率：原則　３／４
　　なお、３万円未満のレジ購入の場合　４／５

補助上限：レジ１台あたり20万円、券売機１台あたり20万円
　　なお、商品マスタの設定等が必要な場合にはプラス20万円で上限40万円
　　1事業者あたり上限200万円

完了期限：2019年9月30日まで

2 受発注・請求書管理システムの改修等の支援

ポイント　チェックしよう！

□システムの改修・入替の必要性についてシステムベンダー等に確認する。
□補助金の交付申請は原則代理申請となる。

＜受発注システムの改修等支援＞
対象者：軽減税率制度の導入に伴い電子的に受発注を行うシステムの改修等を行う必要がある中小の小売事業者、卸売事業者等
補助率：原則　3／4
補助上限：1000万円（発注システム）、150万円（受注システム）
完了期限：2019年9月30日まで
システム会社に改修を依頼する場合は、2019年6月28日までに事前申請が必要

＜請求書管理システムの改修等支援＞　【 2019年２月６日から補助対象化。】
対象者：軽減税率制度の導入に伴い請求書管理システム(※)の改修等を行う必要がある中小の卸売事業者、製造事業者等
（※区分記載請求書等保存方式に対応した請求書の発行を行うシステム）
補助率：原則　3／4
補助上限：150万円
完了期限：2019年9月30日まで

補助金の詳細は以下の URL をご覧ください。
http://kzt-hojo.jp/

QR コードはこちら！

補助金のお問合せは以下の番号※まで
0120−398−111（通話料無料）
※独立行政法人中小企業基盤整備機構が設置する軽減税率対策補助金事務局につながります。

第2節　まとめ

2018年の小規模事業者の業況は、災害の影響で一時的に落ち込みが見られるものの総じて改善傾向にあること、売上高や設備投資に増加の兆しが見えたこと、経常利益は緩やかな回復基調にあること、資金繰りはリーマン・ショック前の水準を超えて改善しているなど、経済の好循環が小規模事業者にも行きわたり始めている様子がうかがえる。

他方で、中規模企業との差は依然として残っていること、交易条件が悪化していることなど、経済の好循環を漏れなく浸透させていくに当たっての課題も見られる。今後小規模事業者が更なる発展を遂げるためには、これらの課題に向き合い克服する努力、そして政府や関係諸機関のきめ細やかな支援が必須となろう。

第2章 中小企業の構造分析

前章では、中小企業については売上高、経常利益、資金繰り、倒産状況については前年に引き続き良好な状況ではあるが、その一方で設備投資、取引環境については依然として改善の余地があることが確認された。また、その中でも中規模企業と小規模事業者で水準に差が生じているものの、小規模事業者の経常利益や資金繰りは回復基調にあり、また売上高や設備投資も増加傾向に動き出したことも分かった。

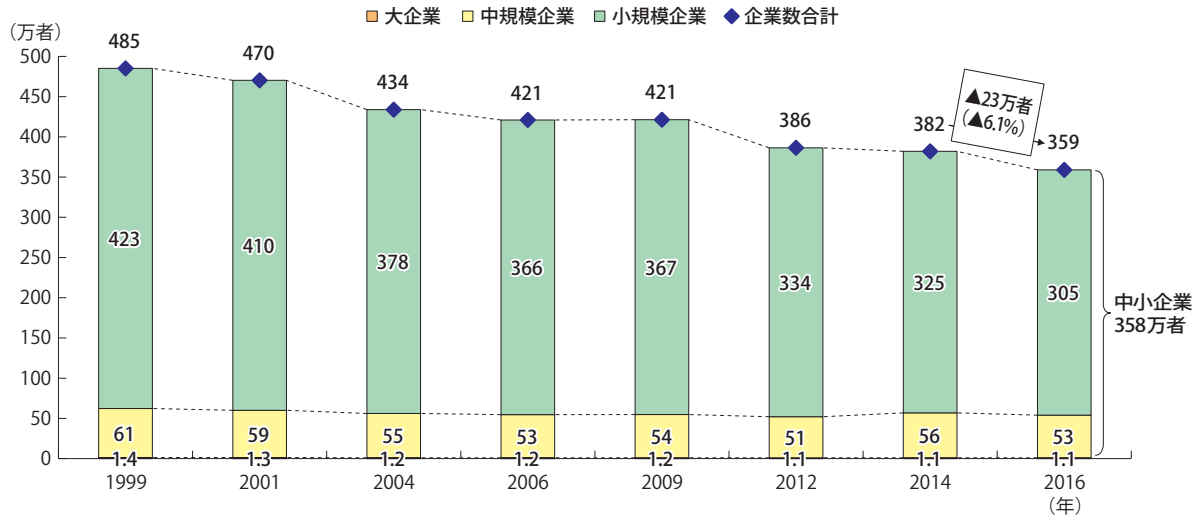
本章では、企業数及び従業者数の変化、さらに開廃業という観点から我が国の中小企業の現状について概観していく。

第1節 企業数の変化

まず、我が国の企業数の推移を確認すると、1999年以降は年々減少傾向にあり、直近の2016年には359万者となっている。このうち、中小企業は358万者であり、その内訳は小規模事業者305万者、中規模企業53万者となっている。2014年から2016年の2年の間に企業数は23万者と6.1％の減少となった（**第1-2-1図**）。規模別に内訳を見ると、大企業が47者増加、中規模企業[1]が3万者減少、小規模事業者が20万者減少しており、特に小規模事業者の減少数が大きいことが分かる。

また、1999年を基準として規模別の減少率を見ても、小規模事業者は調査年毎にマイナス幅を拡大させており、減少傾向を強めている（**第1-2-2図**）。

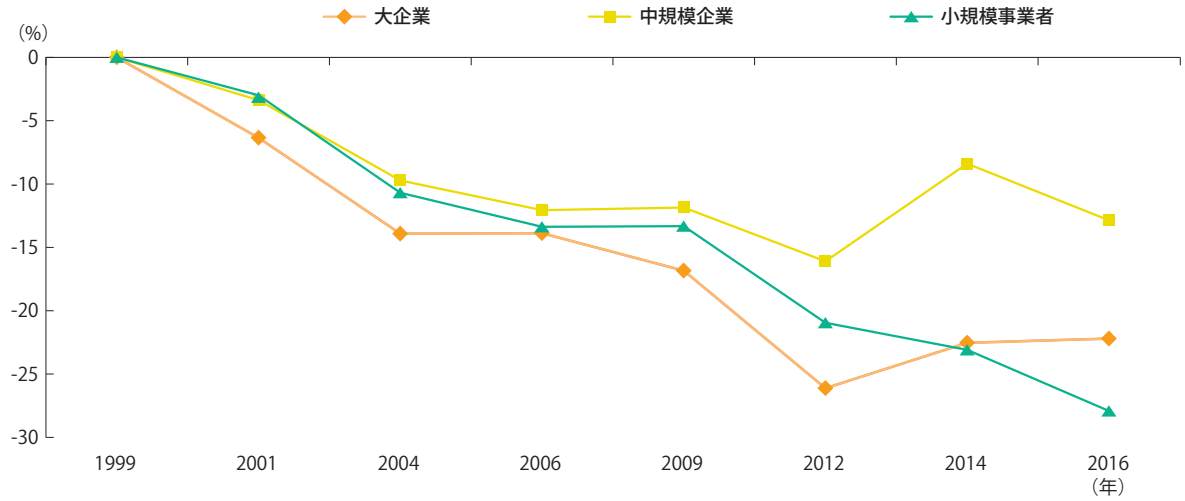
第1-2-1図 企業規模別企業数の推移



資料：総務省「平成11年、13年、16年、18年事業所・企業統計調査」、「平成21年、26年経済センサス‐基礎調査」、総務省・経済産業省「平成24年、28年経済センサス‐活動調査」再編加工
（注）1. 企業数＝会社数＋個人事業者数とする。
2. 経済センサスでは、商業・法人登記等の行政記録を活用して、事業所・企業の捕捉範囲を拡大しており、本社等の事業主が支所等の情報も一括して報告する本社等一括調査を実施しているため、「事業所・企業統計調査」による結果と単純に比較することは適切ではない。

1 ここでいう「中規模企業」とは、中小企業基本法上の中小企業のうち、同法上の小規模企業に当てはまらない企業をいう。

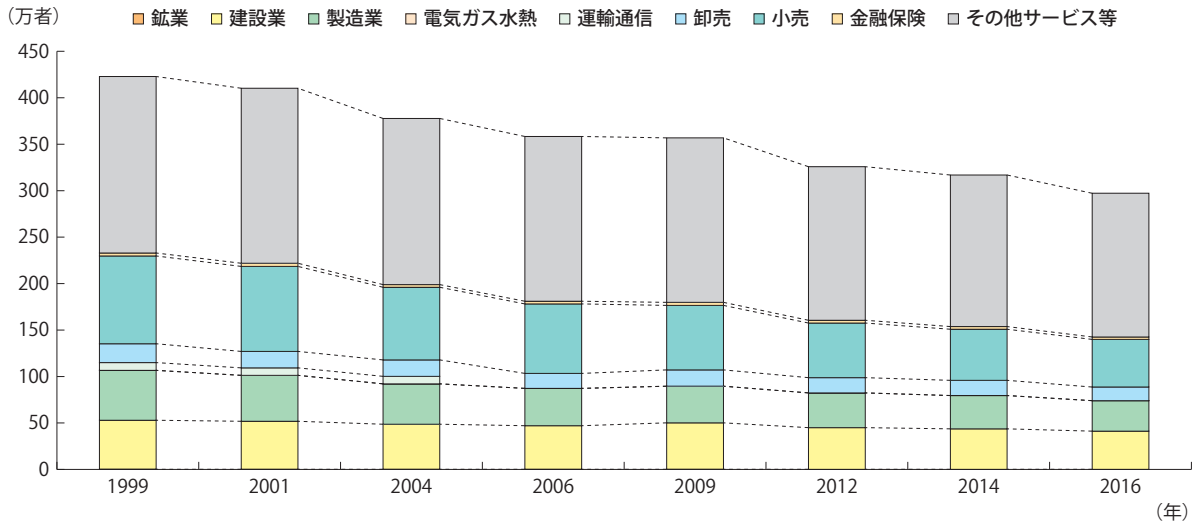
第1-2-2図　企業規模別企業数の増減率の推移



資料：総務省「平成11年、13年、16年、18年事業所・企業統計調査」、「平成21年、26年経済センサス基礎調査」、総務省・経済産業省「平成24年、28年経済センサス－活動調査」再編加工
(注)1. 企業数＝会社数＋個人事業者数とする。
2. 経済センサスでは、商業・法人登記等の行政記録を活用して、事業所・企業の捕捉範囲を拡大しており、本社等の事業主が支所等の情報も一括して報告する本社等一括調査を実施しているため、「事業所・企業統計調査」による結果と単純に比較することは適切ではない。
3. ここでいう増減率は、対1999年比で算出している。

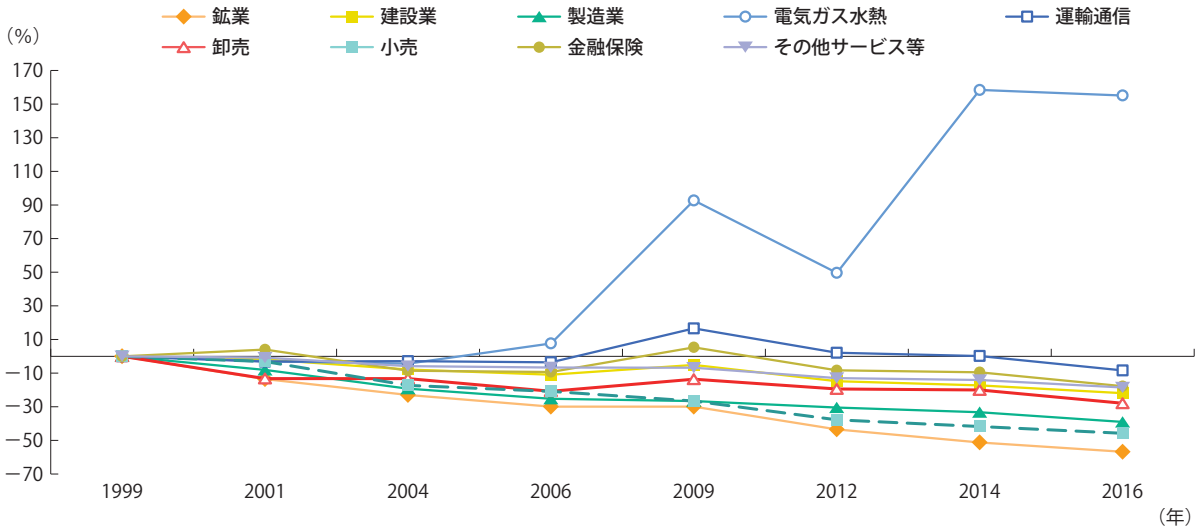
上記の企業数の推移に関連し、続いては小規模事業者の業種別の企業数の推移及び増減率の推移を確認する（**第1-2-3図**、**第1-2-4図**）。増減率の推移について見ると、1999年時に比べて電気ガス水熱業は企業数を増やしているが、他の業種については減少傾向にあり、特に鉱業や小売業については減少率が高いことが分かる。更に、小売業については企業数が多く、業種別に見た場合は小売業の減少が全体の企業数減少に大きな影響を与えていると考えられる。

第1-2-3図　業種別小規模事業者数の推移



資料：総務省「平成11年、13年、16年、18年事業所・企業統計調査」、「平成21年、26年経済センサス－基礎調査」、総務省・経済産業省「平成24年、28年経済センサス－活動調査」再編加工
(注)1. 企業数＝会社数＋個人事業者数とする。
2. 経済センサスでは、商業・法人登記等の行政記録を活用して、事業所・企業の捕捉範囲を拡大しており、本社等の事業主が支所等の情報も一括して報告する本社等一括調査を実施しているため、「事業所・企業統計調査」による結果と単純に比較することは適切ではない。

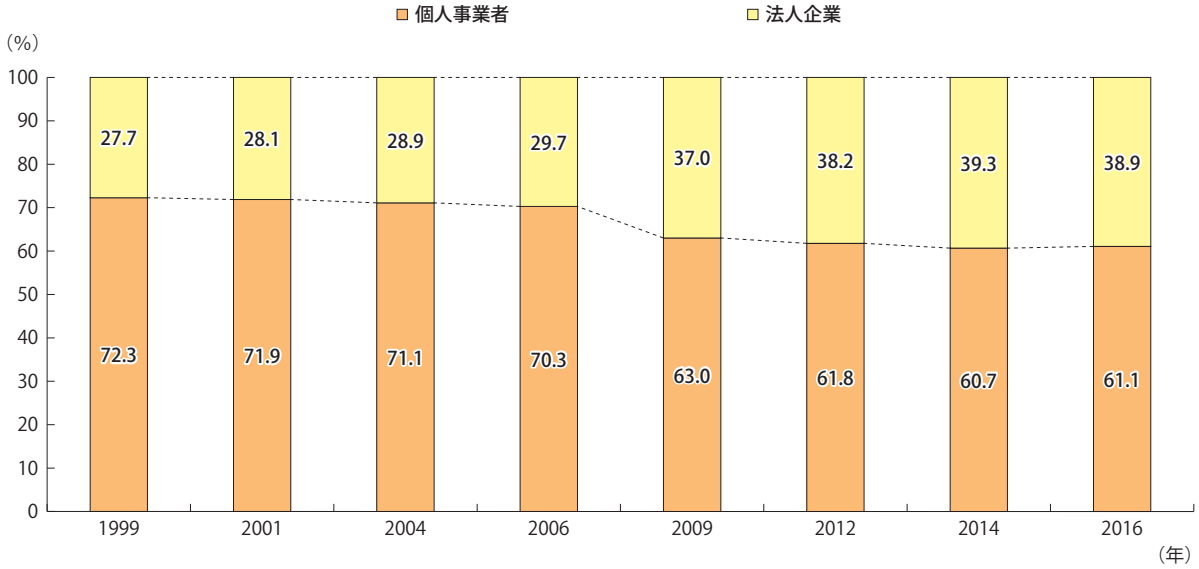
第1-2-4図　業種別小規模事業者数の増減率の推移



資料：総務省「平成11年、13年、16年、18年事業所・企業統計調査」、「平成21年、26年経済センサス－基礎調査」、総務省・経済産業省「平成24年、28年経済センサス－活動調査」再編加工
（注）1. 企業数＝会社数＋個人事業者数とする。
2. 経済センサスでは、商業・法人登記等の行政記録を活用して、事業所・企業の捕捉範囲を拡大しており、本社等の事業主が支所等の情報も一括して報告する本社等一括調査を実施しているため、「事業所・企業統計調査」による結果と単純に比較することは適切ではない。
3. ここでいう増減率は、対1999年比で算出している。

企業数の推移の最後に、小規模事業者数について個人事業者と法人企業に分けて推移を確認する（**第1-2-5図**）。これを見ると、小規模事業者の内訳としてはおよそ6割から7割が個人事業者で占められており、割合が大きく変化することも無く推移していることが分かる。

第1-2-5図　小規模企業の個人事業者・法人企業割合の推移



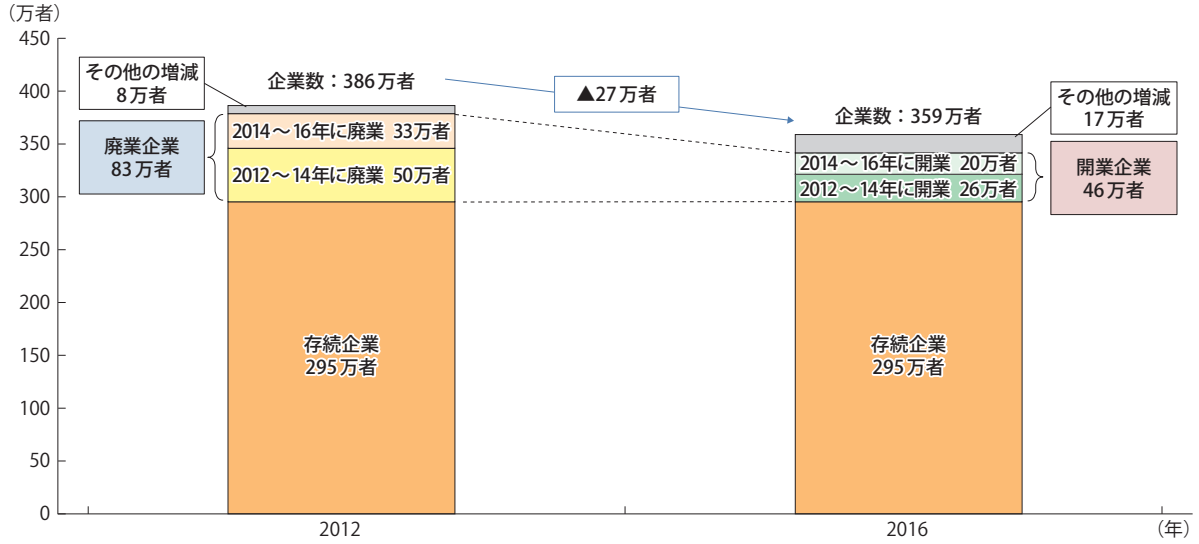
資料：総務省「平成11年、13年、16年、18年事業所・企業統計調査」、「平成21年、26年経済センサス－基礎調査」、総務省・経済産業省「平成24年、28年経済センサス－活動調査」再編加工
（注）経済センサスでは、商業・法人登記等の行政記録を活用して、事業所・企業の捕捉範囲を拡大しており、本社等の事業主が支所等の情報も一括して報告する本社等一括調査を実施しているため、「事業所・企業統計調査」による結果と単純に比較することは適切ではない。

第２節　開廃業が企業に与える影響

ここまで企業数の推移に関し、規模別・業種別にその内訳について見てきたが、以下では2012年～2016年にかけて、企業の開廃業が企業数、従業者数、付加価値額の変化に与えた影響について見ていく。

はじめに、開廃業が企業数に与えた変化について、その内訳を見ていく（**第1-2-6図**）。まず、2012年に存在した企業について、このうち295万者は2016年時点でも存在しており、50万者は2012年から2014年に廃業し、33万者は2014年から2016年の間に廃業しているため、2012年から2016年にかけて、廃業により計83万者の企業が減少している。同様に2016年について見ると、2012年に存在しなかったが2012年から2014年にかけて26万者の企業が開業し、2014年から2016年にかけ20万者の企業が開業しているため、2012年から2016年にかけて、開業により計46万者の企業が増加している。これらを総じて見ると、2012年から2016年にかけて27万者の企業が減少していることが分かる。

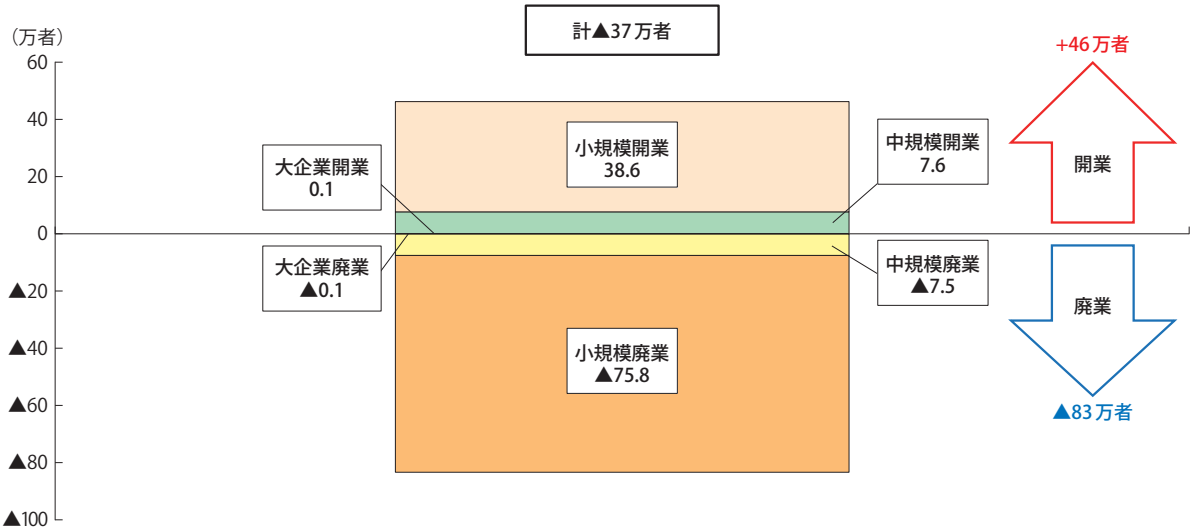
第1-2-6図　企業数の変化の内訳（2012年～2016年）



資料：総務省「平成26年経済センサス－基礎調査」、総務省・経済産業省「平成24年、28年経済センサス－活動調査」再編加工
（注）1. 企業数＝会社数＋個人事業者数とする。
2. 各年の経済センサスを用い、比較年の両方で企業情報を確認することができなかった企業のうち、全ての事業所が「開業」したとされている企業を「開業」とし、全ての事業所が「廃業」とされているものを 「廃業」とみなす。企業の合併、分社化等を理由とする増減など、これらの分類に当てはまらなかった企業や、第1次産業との間で業種変更があった企業等については「その他の増減」とする。
3. この集計方法では、単独事業所から成り立っている企業で、事業所移転を行った企業は、実際は開廃業を行っていないにも関わらず、廃業と開業の両方に集計されるため、開廃業数が実際より多く算出されている可能性がある。

次に、開廃業企業の規模別の内訳について見ていく（**第1-2-7図**）。まず、開業企業について見ると、大企業開業が0.1万者、中規模開業が7.6万者、小規模開業が38.6万者と、計46万者の開業企業のうち8割超が小規模事業者であることが分かる。一方、廃業企業について見ると、大企業廃業が0.1万者、中規模廃業が7.5万者、小規模廃業が75.8万者と、計84万者のうち9割超が小規模企業となっている。開業企業、廃業企業の両者において、そのほとんどが小規模事業者で占められている点は共通しているが、廃業企業における小規模事業者の数が開業企業における小規模事業者の数を上回り、総じて見ると37万者が減少している。

第1-2-7図　企業規模別開廃業企業の内訳（2012年～2016年）

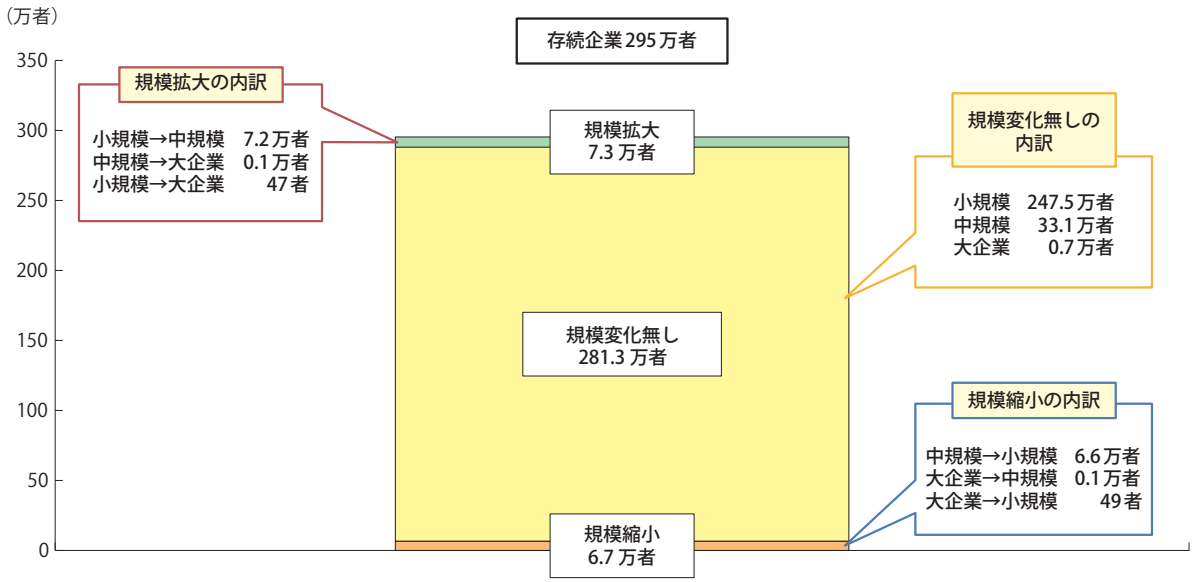


資料：総務省「平成26年経済センサス－基礎調査」、総務省・経済産業省「平成24年、28年経済センサス－活動調査」再編加工
（注）1. 各年の経済センサスを用い、比較年の両方で企業情報を確認することができなかった企業のうち、全ての事業所が「開業」したとされている企業を「開業」とし、全ての事業所が「廃業」とされているものを「廃業」とみなす。
2. この集計方法では、単独事業所から成り立っている企業で、事業所移転を行った企業は、実際は開廃業を行っていないにも関わらず、廃業と開業の両方に集計されるため、開廃業数が実際より多く算出されている可能性がある。
3. 開業数については、2012年～ 2014年の期間の開業企業数と2014年～ 2016年の期間の開業企業数を合計したものであり、廃業数についても同様である。

続いて、存続企業内における規模間移動の状況について見ていく（**第1-2-8図**）。

存続企業のうち95％を超える企業については規模の変化は無いが、規模を拡大させた企業が7.3万者、規模を縮小させた企業が6.7万者存在し、それらのうちほとんどが小規模企業から中規模企業への拡大、中規模企業から小規模企業への縮小で占められていることが分かる。

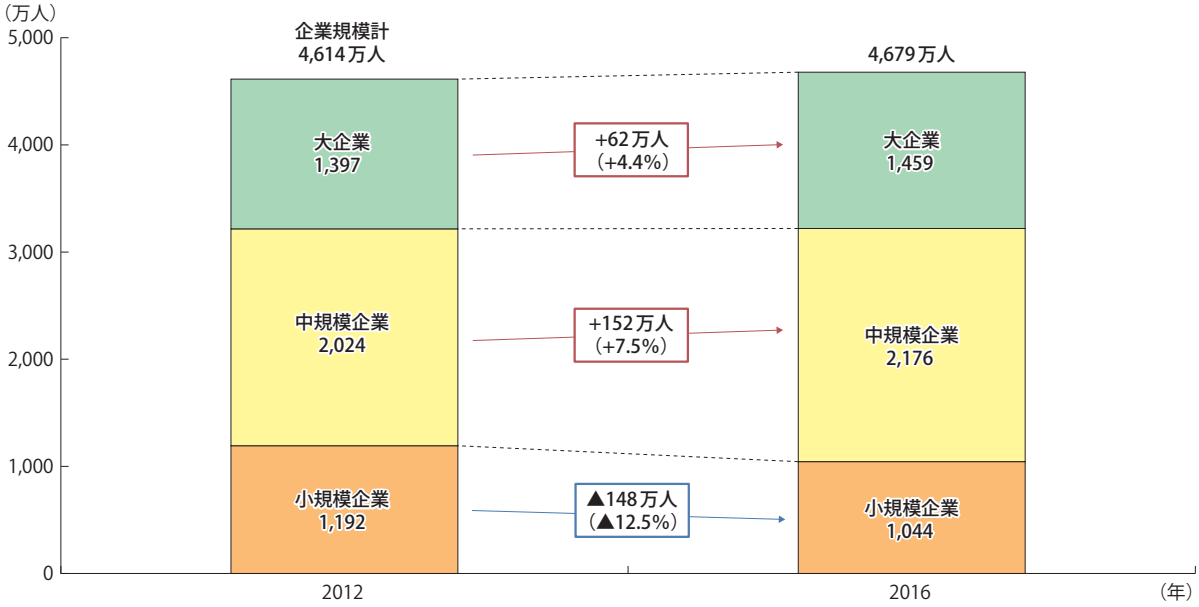
第1-2-8図　存続企業の規模間移動の状況（2012年～2016年）



資料：総務省「平成26年経済センサス－基礎調査」、総務省・経済産業省「平成24年、28年経済センサス－活動調査」再編加工
（注）ここでいう存続企業とは、各調査によって2012年2月、2014年7月、2016年6月の3時点で存在が確認出来た企業を指す。

ここまでは開廃業が企業数の変化に与える影響について見てきたが、以下では従業者数の変化に与える影響について見ていく。まず2012年から2016年にかけての従業者数の推移について確認する（**第1-2-9図**）。これを見ると、小規模企業においては148万人減少しているが、中規模企業については152万人、大企業については62万人の従業者数が増加しており、大企業や中規模企業に従業者が集まってきていることが考えられる。

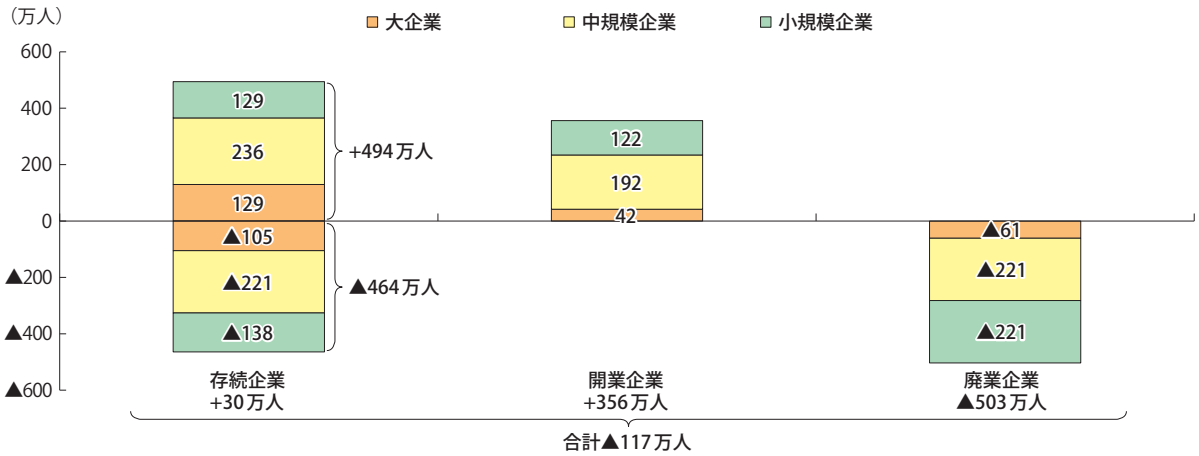
第1-2-9図　企業規模別従業者数の変化（2012年～2016年）



資料：総務省・経済産業省「平成24年、28年経済センサス－活動調査」再編加工

続いて、存続企業、開業企業、廃業企業別に、従業者数の増減について見ていく（**第1-2-10図**）。存続企業のうち、従業者が増加した企業では494万人増加し、減少した企業では464万人が減少したことで全体として30万人従業者が増えている。開業企業では中規模企業を中心に356万人の従業者が増加し、廃業企業では中規模企業と小規模企業を中心に503万人の従業者が減少した。これを見ると、廃業によって失われた雇用の多くは、開業企業が吸収していることが分かる。

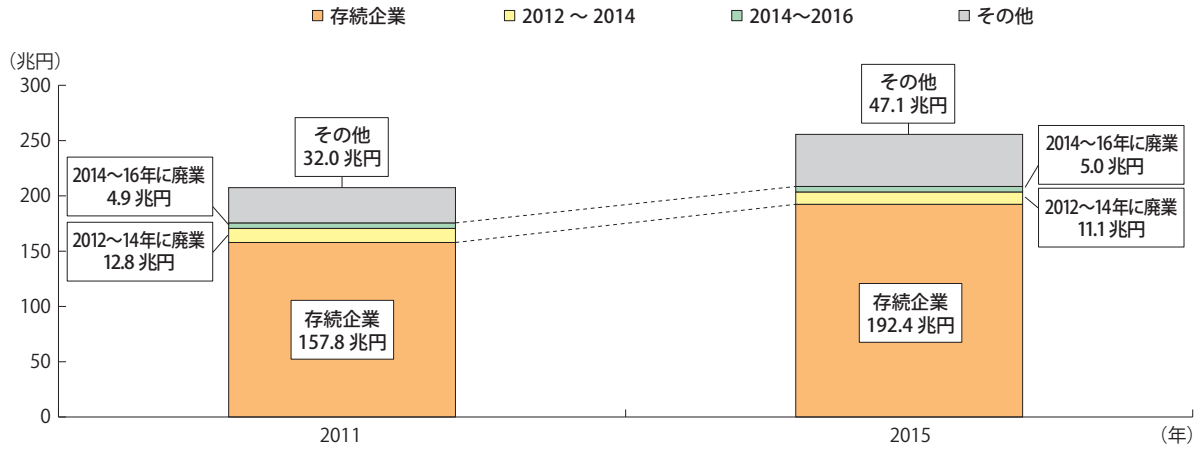
第1-2-10図　開廃業・存続企業別従業者数の変化（2012年～2016年）



資料：総務省「平成26年経済センサス-基礎調査」、総務省・経済産業省「平成24年、28年経済センサス-活動調査」再編加工
（注）存続企業の企業規模は2012年時点のものである。

最後に、付加価値額の推移について開廃業企業、存続企業別に内訳を見ていく（**第1-2-11図**）。2011年から2015年にかけて、開業企業によって創出された付加価値額と、廃業企業によって失われた付加価値額にさほど差は生じていない一方、存続企業が157.8兆円から192.4兆円へと約35兆円付加価値額を伸ばしており、存続企業が稼ぐ力を身につけていると考えられる。

第1-2-11図　付加価値額の変化の内訳（2011年～2015年）



資料：総務省・経済産業省「平成24年、28年経済センサス-活動調査」再編加工
（注）1.企業数＝会社数＋個人事業者数とする。
2.各年の経済センサスを用い、比較年の両方で企業情報を確認することができなかった企業のうち、全ての事業所が「開業」したとされている企業を「開業」とし、全ての事業所が「廃業」とされているものを「廃業」とみなす。企業分割・組織再編による基本法外への転出等を理由とする増減など、これらの分類に当てはまらなかった企業等については「その他」とする。
3.この集計方法では、単独事業所から成り立っている企業で、事業所移転を行った企業は、実際は開廃業を行っていないにも関わらず、廃業と開業の両方に集計されるため、開廃業数が実際より多く算出されている可能性がある。
4.付加価値額について、平成24年経済センサス－活動調査では平成23年の1年間の値を、平成28年経済センサス－活動調査では平成27年1年間の値を把握している。

第３節　まとめ

本章では、企業全体の企業数の推移を見た上で、規模別の増減率や小規模事業者の業種別・経営形態別企業数の推移、増減率について確認してきた。

また、開廃業が企業数や従業員数の変化に与える影響については、特に小規模事業者が大きく影響を受けていることも分かった。

小規模事業者の構造を捉える上では、その業種によって増減に差が生じていること、また企業の開廃業という様な、社会環境の変化による影響を最も受けやすい対象であることを認識しておく必要があるといえよう。

第2部

経営者の世代交代と多様な起業

第1章 個人事業者の事業承継

経営者の高齢化が進む中で、第1部で確認したとおり、休廃業・解散件数は増加傾向にあり、小規模事業者の数は年々減少している。そのような状況で、我が国経済が持続的に成長するためには、小規模事業者がこれまで培ってきた、未来に残すべき価値を見極め、事業や経営資源を次世代に引き継ぐことが重要である。しかしながら、小規模事業者が培ってきた事業や、技術・ノウハウや設備などの貴重な経営資源が、次世代に引き継がれることなく散逸してしまう場合もある。

そこで本章では、特に小規模事業者に占める割合が多い個人事業者の事業承継の実態、経営資源を引き継ぐに当たっての課題を明らかにしていく。

第1節 個人事業者の事業承継に向けた論点整理

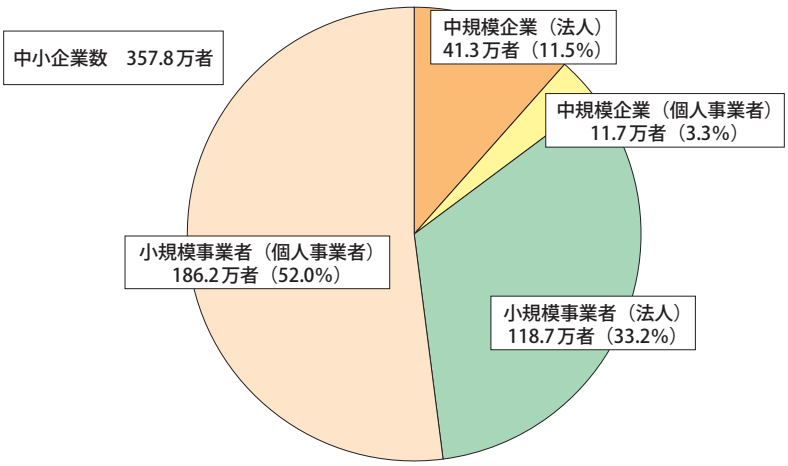
本節では、まず、個人事業者の全体像と、個人事業者における事業承継について分析する背景を示す。その上で、事業承継と経営資源の引継ぎの概念について見ていく。

1 個人事業者の概観

①個人事業者数

第2-1-1図は、中小企業に占める個人事業者の割合を示している。中小企業数全体（約358万者）のうち、半数以上となる約186万者が小規模な個人事業者であることが分かる。

第2-1-1図 規模別、個人法人別、中小企業数（2016年）

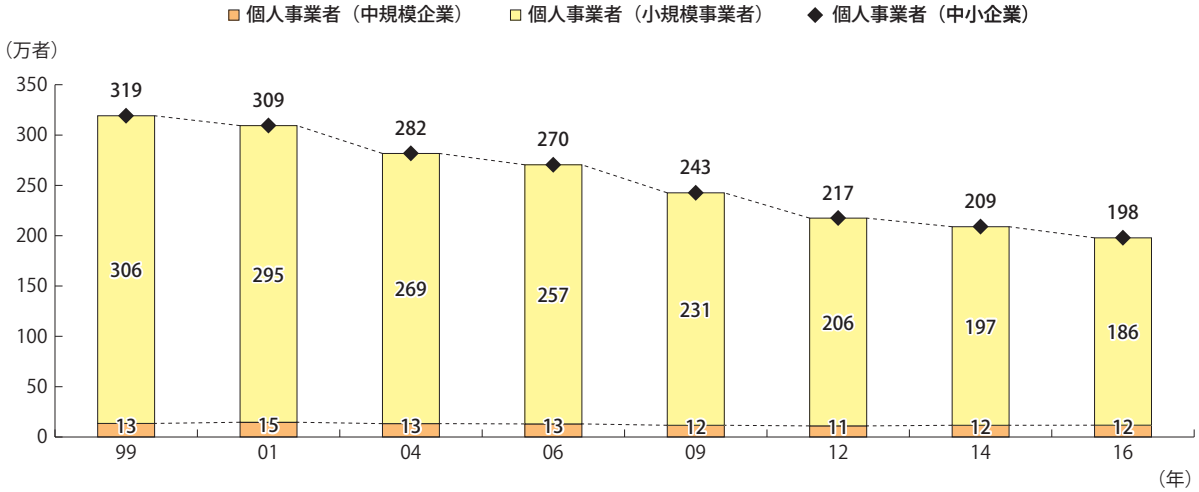


資料：総務省・経済産業省「平成28年経済センサス－活動調査」再編加工
（注）1. 中規模企業とは、中小企業のうち小規模事業者以外を指す。
2. 会社以外の法人及び農林漁業は含まれていない。

第2-1-2図は、個人事業者数の推移を示している。

1999年から2016年にかけて、我が国の中規模企業を含む個人事業者数[1]は319万者から198万者と約6割に減少している。特に小規模事業者に該当する個人事業者の減少が顕著であることが分かる。

第2-1-2図　個人事業者数の推移



資料：総務省「平成11年、13年、16年、18年事業所・企業統計調査」、「平成21年、26年経済センサス－基礎調査」、総務省・経済産業省「平成24年、28年経済センサス－活動調査」再編加工

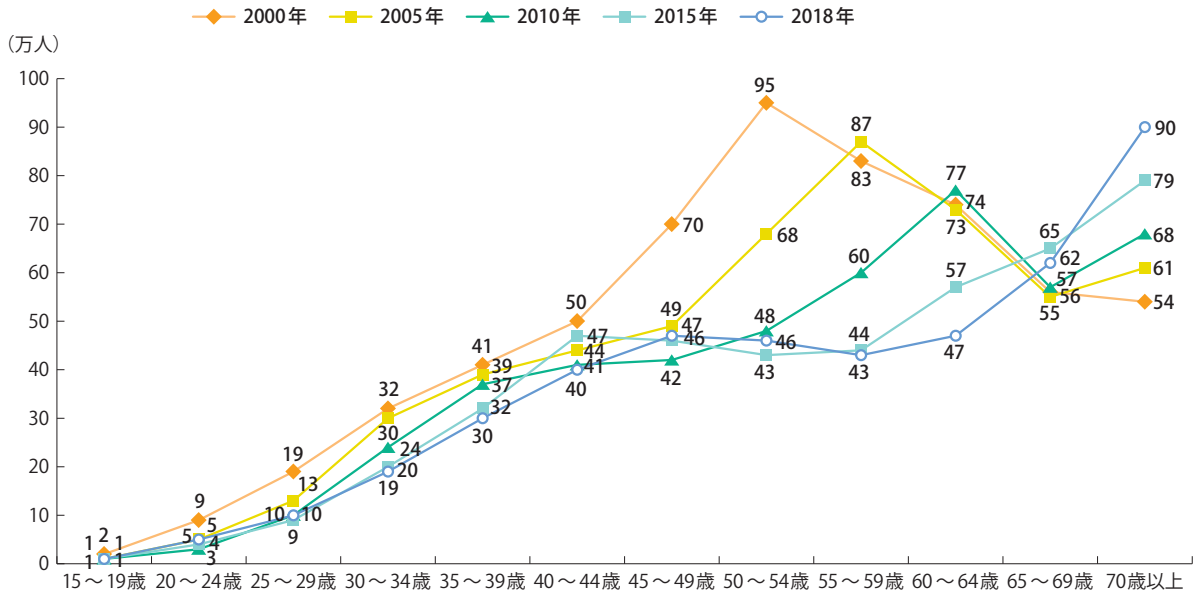
（注）1. 経済センサスでは、商業・法人登記等の行政記録を活用して、事業所・企業の捕捉範囲を拡大しており、本社等の事業主が支所等の情報も一括して報告する本社等一括調査を実施しているため、「事業所・企業統計調査」による結果と単純に比較することは適切ではない。
2. 中規模企業とは、中小企業のうち小規模事業者以外を指す。
3. 会社以外の法人及び農林漁業は含まれていない。
4. 大企業を除く、中小企業数を示している。

②年代別に見た自営業主数の分布

次に、個人事業主（自営業主）の年齢の分布（**第2-1-3図**）を見ると、2000年には50～54歳が最も多い年齢層であったが、その後、2015年には70歳以上が最も多い年齢階層となった。2018年は70歳以上の個人事業主が更に増加し、90万人に到達しており、個人事業主の高齢化が進んでいることが分かる。

1　大企業を除く。

第2-1-3図　年齢階級別に見た自営業主数の推移



資料：総務省「労働力調査（基本集計・長期時系列データ）」
（注）1. 非農林業について集計している。
2. ここでいう自営業主とは、個人経営の事業を営んでいる者をいう。

以上より、我が国の中小企業の半数を占める小規模な個人事業者数は、近年減少傾向にあり、さらに個人事業主の高齢化も進んでいることが分かった。

このままでは、個人事業者が有する経営資源が散逸してしまう恐れがある。地域社会ひいては日本経済を維持・発展させるためには、個人事業者が有する、有用な事業・経営資源を次世代に引き継ぐことが重要であるといえよう。

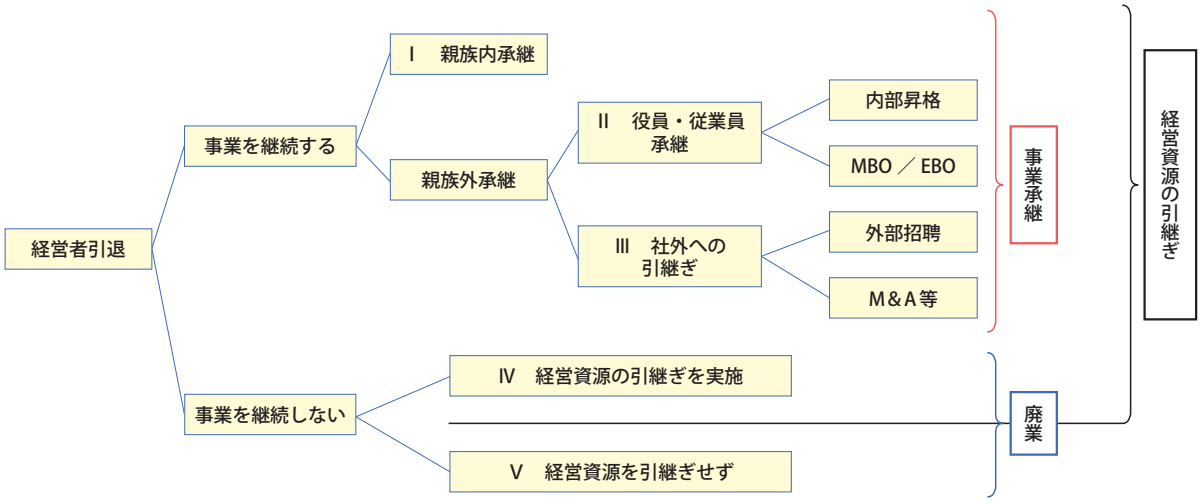
2　事業承継と経営資源の引継ぎの概念

①経営者引退に伴う経営資源引継ぎの概念

事業を承継すると、これまでの経営者は引退することになる。ここでは、経営者引退に伴う事業承継及び経営資源引継ぎの概念について整理している（**第2-1-4図**）。

経営者引退は、事業が継続されるか否かによって「事業承継」と「廃業」に分けられる。また、事業の継続状況とは別に、事業で使用されていた経営資源がどうなったかという観点から捉えた「経営資源の引継ぎ」がある。

第2-1-4図　経営者引退に伴う経営資源引継ぎの概念図



(1)「経営資源」と「事業」

「事業承継」、「廃業」、「経営資源の引継ぎ」について整理するに当たり、分類する上での軸となる「経営資源」と「事業」について説明する。

中小企業庁が2016年に策定した事業承継ガイドライン[2]によると、「経営資源」は、「人」、「資産」、「知的資産」に大別できる。具体的には、

- 「人」…　経営権[3]
- 「資産」…　株式、事業用資産（設備・不動産）、資金
- 「知的資産」…　ノウハウ、取引先との人脈、顧客情報、知的財産権

などが挙げられている。

ここでいう「事業」とは、これら「経営資源」を用いて生産活動を行っていることを指す。

(2) 事業承継

ここでは、経営者が引退した後も「事業を継続する」ものを「事業承継」としている。「事業を継続する」とは、経営者の引退前後で生産活動[4]が停止することなく連続して「事業」が行われている状態を指す。経営者が引退して生産活動が一時的に停止し、その後、誰かが復活させた場合は継続とはみなさない。

「事業を継続する」場合、事業を行うために必要な「経営資源」は当然引き継がれる。後継者の判断で一部の経営資源を引き継がないケースもあるかもしれないが、「事業承継」する際は少なくとも何らかの「経営資源の引継ぎ」が行われるといえる。

事業承継の類型としては、同ガイドラインで3つが示されている。（以下、同ガイドラインからの引用。Ⅰ～Ⅲの数字は**第2-1-4図**に対応。）

Ⅰ　親族内承継

現経営者の子をはじめとした親族に承継させる方法である。一般的に他の方法と比べて、内外の関係者から心情的に受け入れられやすいこと、後継者の早期決定により長期の準備期間の確保が可能であること、相続等により財産や株式を後継者に移転できるため所有と経営の一体的な承継が期待できるといったメリットがある。

Ⅱ　役員・従業員承継

「親族以外」の役員・従業員に承継する方法である。経営者としての能力のある人材を見極めて

2　中小企業庁（2016a）
3　事業承継ガイドラインには明記されていないが、「人」には、従業員も含まれると考えられる。
4　サービスの提供なども含む。

承継することができること、社内で長期間働いてきた従業員であれば経営方針等の一貫性を保ちやすいといったメリットがある。

Ⅲ　社外への引継ぎ（Ｍ＆Ａ等）

株式譲渡や事業譲渡等により承継を行う方法である。親族や社内に適任者がいない場合でも、広く候補者を外部に求めることができ、また、現経営者は会社売却の利益を得ることができる等のメリットがある。事業譲渡には、「事業の一部譲渡」も含まれる。

（3）廃業

ここでの「廃業」とは、経営者が引退した後は、「事業を継続しない」（事業が連続していない）ことを指す。なお、法的に倒産した企業については、本章では分析の対象としていない。

「廃業」した場合でも、個別に経営資源が引き継がれる場合がある。廃業企業からの経営資源の引継ぎに関する先行研究については、井上（2017）がある。この論文の基となっている（株）日本政策金融公庫総合研究所（2017）では、経営資源の譲渡しの定義を「事業をやめたり縮小したりする際に自社が保有している経営資源を、他社や開業予定者、自治体、その他の団体などに、事業に活用してもらうために譲り渡すこと」としている。当該調査の、経営資源ごとの引継ぎ状況を見ると、「従業員」、「機械・車両などの設備」、「販売先・受注先」の引継ぎ割合が比較的高い。

このような個別の経営資源の引継ぎの動向について、井上（2017）によれば、「廃業した企業の実に約3割もが経営資源を譲り渡しており、日本全体での譲り渡し社数は、既存企業における譲り渡しを含めると37万社を超えると推計される。また、その結果として、既存企業の1割強が経営資源を譲り受けている。」という。また、経営資源の引継ぎのメリットについては、「経営資源の引き継ぎは円滑な廃業および譲り受け企業の成長を促すうえで有用である。引き継ぎの満足度をみると、約半数の企業が引き継ぎに『満足している』と回答している。他方、引き継いで良かったことが『特にない』という割合は、譲り渡しでは25.7％、譲り受けでは19.3％にとどまっており、多くの企業が引き継ぎによるメリットを享受している。」とある。

これを踏まえ、「廃業」を次の2つに整理した（Ⅳ、Ⅴの数字は**第2-1-4図**に対応）。

Ⅳ　経営資源の引継ぎを実施

事業を停止する前後に、自社（自身）が保有している経営資源を、他者や開業予定者などへ引継ぎを行う。経営資源を個別に引き継ぐ場合と、複数の経営資源を一体で引き継ぐ場合がある。

Ⅴ　経営資源を引継ぎせず

事業を停止する前後に、自社（自身）が保有している経営資源を、他者や開業予定者などへ引継ぎを行わない。

（4）経営資源の引継ぎ

以上のことから、**第2-1-4図**のⅠ～Ⅳの場合、「経営資源の引継ぎ」を実施しているといえる。「事業承継」のみならず、「廃業」した企業から個別又は一体で経営資源を引き継ぐ取組も、経営資源を散逸させないことにつながる。

概念整理の最後に、「Ⅲ社外への引継ぎ（Ｍ＆Ａ等）」における「事業の一部譲渡」と、「Ⅳ経営資源の引継ぎを実施」における「複数の経営資源を一体で引き継ぐ場合」の違いについて事例を用いて説明する。

【複数店舗を運営する家具小売事業者の例】

●営業している家具店のうち1店舗をそのまま譲渡

営業している状態のまま店舗を引き継ぐケースで、事業を継続しているとみなされるため、「Ⅲ社外への引継ぎ（Ｍ＆Ａ等）」における「事業の一部譲渡」に該当する。仮に店名が新しくなり販売方法が一新（例えば

ネット販売に転換）されたとしても、それは以前の店名や販売方法からの変更という形になる。

●営業を停止（閉店）した家具店の経営資源（土地・建物・備品など）をセットで譲渡

生産活動が既に停止しており、「事業」は継続されていないため「Ⅳ経営資源の引継ぎを実施」における「複数の経営資源を一体で引き継ぐ場合」に該当する。以前のように家具店として営業するか、別業種（自動車販売店など）での事業のために経営資源を活用するかなど、様々な選択肢がある。

②調査の概要

経営者引退に伴う経営資源引継ぎの概念を踏まえると、前掲**第2-1-4図**のⅠ～Ⅳは、次世代に経営資源を引き継いでいる。冒頭で述べた通り、経営資源の散逸を防ぐためには、この取組が重要である。ここからは、経営者を引退した者を対象とした「中小企業・小規模事業者の次世代への承継及び経営者の引退に関する調査[5]」を基に、事業承継した小規模事業者の経営者、廃業した小規模事業者の経営者について、事業承継や経営資源引継ぎの実態や課題を明らかにする。中小企業庁が2016年に策定した「事業承継ガイドライン」において、個人事業者と法人では事業承継の課題について異なると述べられている。ここでは、個人法人別に分析することで、個人事業者特有の課題を明らかにするため、事業承継の実態や課題について、「事業承継した個人事業主[6]」及び「事業承継した小規模法人[7]の経営者」への調査を基に分析する。

5　みずほ情報総研（株）が2018年12月に、中小企業・小規模事業者の経営者を引退した50,000人を対象にアンケート調査を実施（回収4,984件、回収率10.0%）。ここでいう「経営者を引退」とは、法人の代表者又は個人事業主をやめたことを指す。本章における分析対象と留意点は以下のとおり。
【分析対象】
小規模事業者の経営者を引退し、①～④に該当する者
①事業承継した個人事業主　301件
②事業承継した小規模法人の経営者　1,229件
　ここでいう「事業承継した」とは、引退後の事業継続について「事業の全部が継続している」、「事業の一部が継続している」と回答した者をいう。
③廃業した個人事業主　443件
④廃業した小規模法人の経営者　1,467件
　ここでいう「廃業した」とは、引退後の事業継続について「継続していない」と回答した者をいう。
なお、引退後の事業継続について無回答が295件あり。
【留意点】
・上記の①②それぞれ一定の回収数が見込めるように配布先を割り付けしているものを、集計分析している点に留意が必要である。
・主に経営者引退時点で80歳以下の者を対象としている。
・本アンケートにおける「廃業」には、法的な倒産は原則として含まれていない。

6　本章において、「個人事業主」とは、個人事業を経営する経営者本人をいう。ここでは、「個人事業者」と「個人事業主」の関係を、法人でいう「企業」と「社長」の関係に対応するものと整理している。

7　ここでいう「小規模法人」とは、小規模事業者である法人を指す。

第2節　個人事業者の事業承継

本節では、「事業承継した経営者」への調査を基に、事業承継に際した課題や取組、事業承継に至るまで実態について分析する。

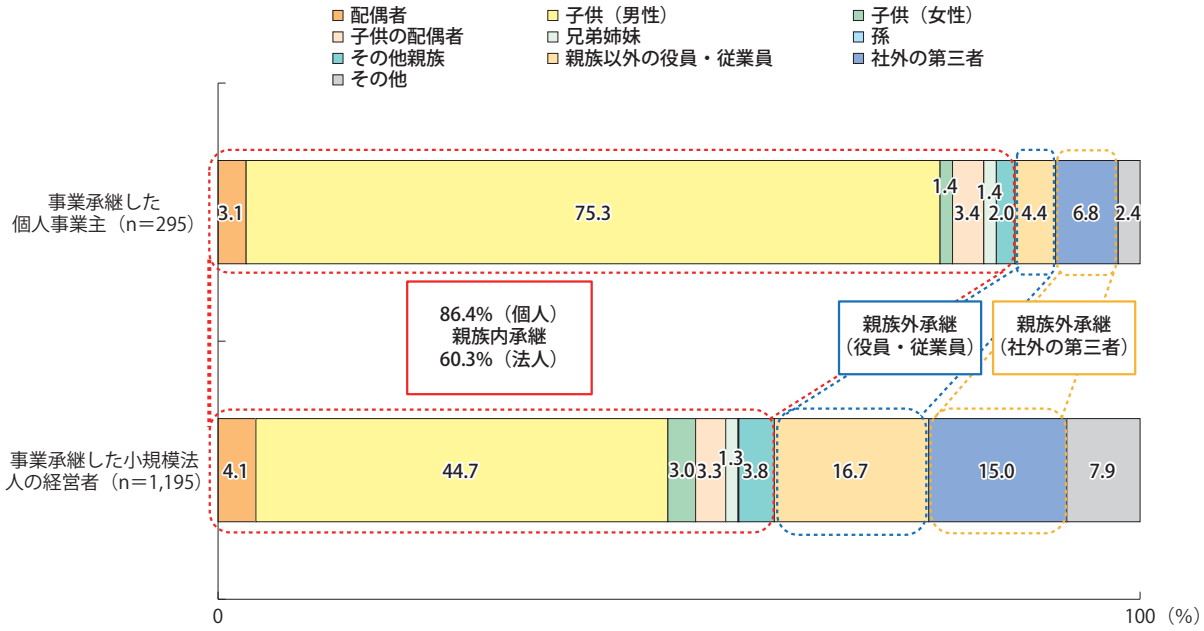
1　事業承継を行った際の実態と取組

ここでは、事業を引き継ぐ上で苦労した内容や、後継者に引き継いだ事業用資産などについて明らかにする。

①事業承継の形態

第2-1-5図は、引退した経営者と事業を引き継いだ後継者の関係を示している。個人事業主では、親族内承継が8割以上を占めており、その大半は子供（男性）への承継である。他方、小規模法人では、親族外の承継も3割を超え、有力な選択肢になっている。

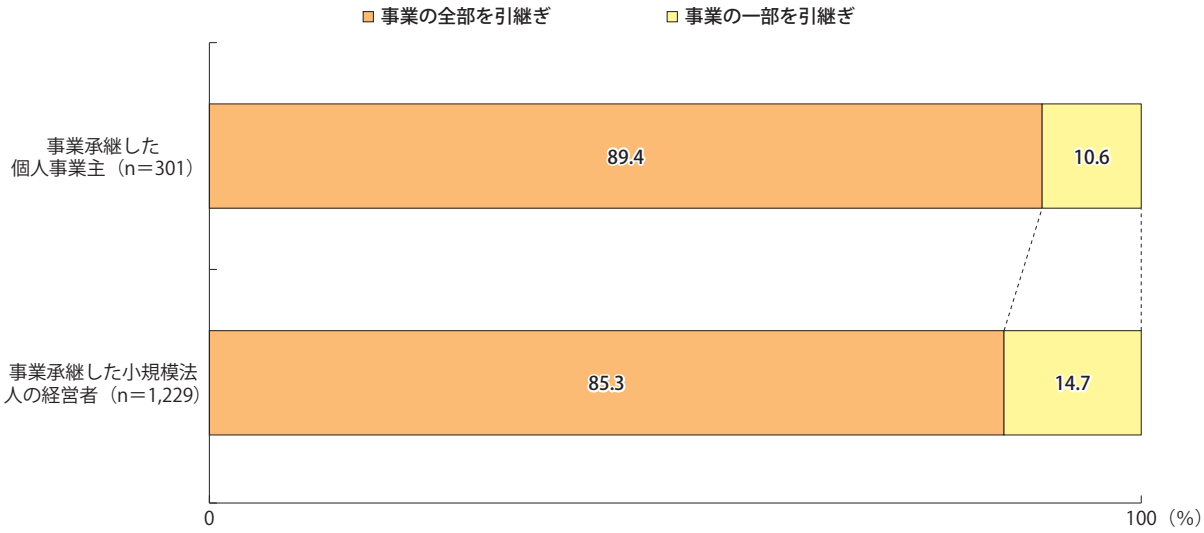
第2-1-5図　個人法人別、事業承継した経営者と後継者との関係



資料：みずほ情報総研（株）「中小企業・小規模事業者の次世代への承継及び経営者の引退に関する調査」（2018年12月）
（注）引退後の事業継続について「事業の全部が継続している」、「事業の一部が継続している」と回答した者について集計している。

第2-1-6図は、個人法人別に引き継いだ事業を示している。大半が、事業の全部を引き継いでおり、個人事業者の方が法人に比べ、全部の事業を引き継ぐ割合が高い。

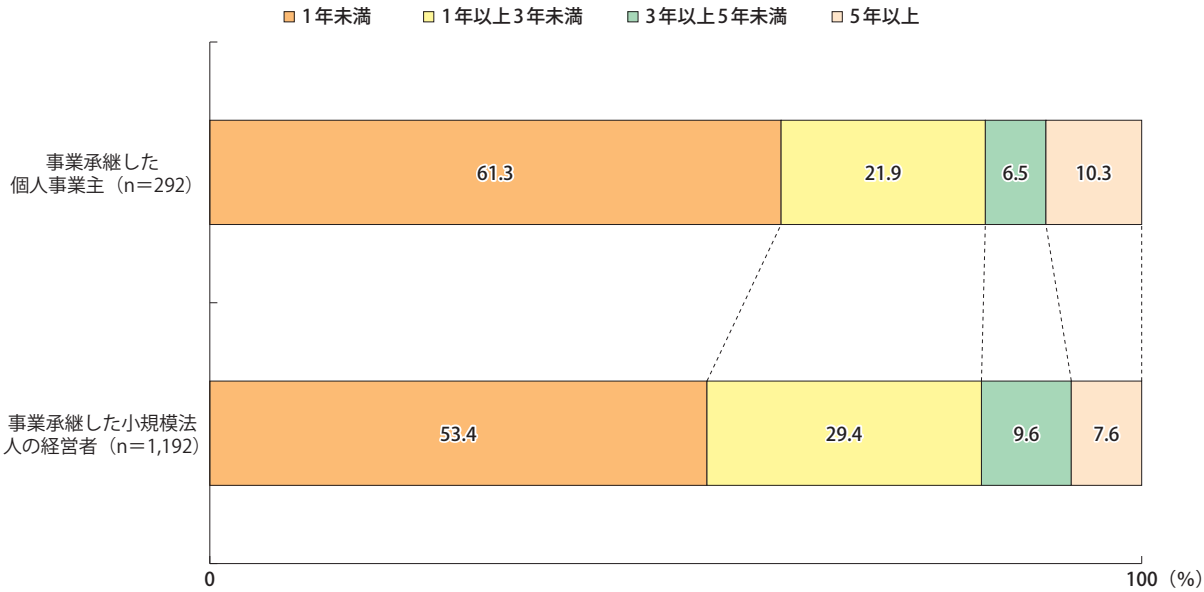
第2-1-6図　個人法人別、引き継いだ事業



資料：みずほ情報総研（株）「中小企業・小規模事業者の次世代への承継及び経営者の引退に関する調査」（2018年12月）
（注）引退後の事業継続について「事業の全部が継続している」、「事業の一部が継続している」と回答した者について集計している。

第2-1-7図は、個人法人別に、後継者決定後、実際に引き継ぐまでの期間を示したものである。個人事業主は、1年未満と回答する者が多い一方、5年以上と回答する者も法人に比べて多い傾向がある。

第2-1-7図　個人法人別、後継者決定後、実際に引き継ぐまでの期間

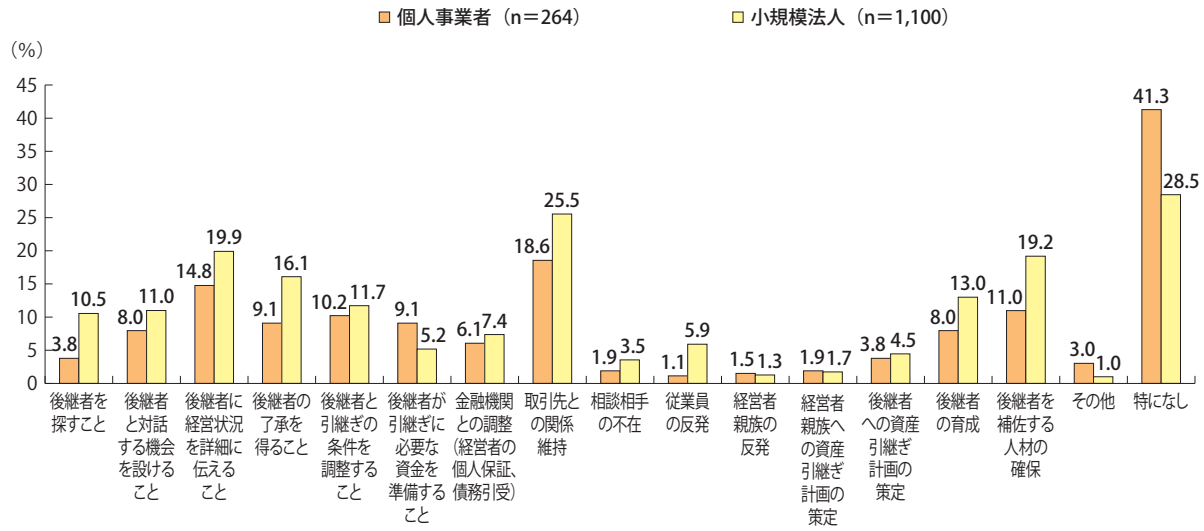


資料：みずほ情報総研（株）「中小企業・小規模事業者の次世代への承継及び経営者の引退に関する調査」（2018年12月）
（注）引退後の事業継続について「事業の全部が継続している」、「事業の一部が継続している」と回答した者について集計している。

第2-1-8図は、後継者を決定し、事業を引き継ぐ上で苦労した点を示したものである。個人事業者は、事業を引き継ぐ上での苦労は「特になし」と回答する者が約4割いる一方、残りの6割弱は何らかの苦労があったと回答している。なお、苦労した内容は、「取引先との関係維持」、「後継者

に経営状況を詳細に伝えること」とする割合が大　　きい。

第2-1-8図　個人法人別、後継者を決定し、事業を引き継ぐ上で苦労した点

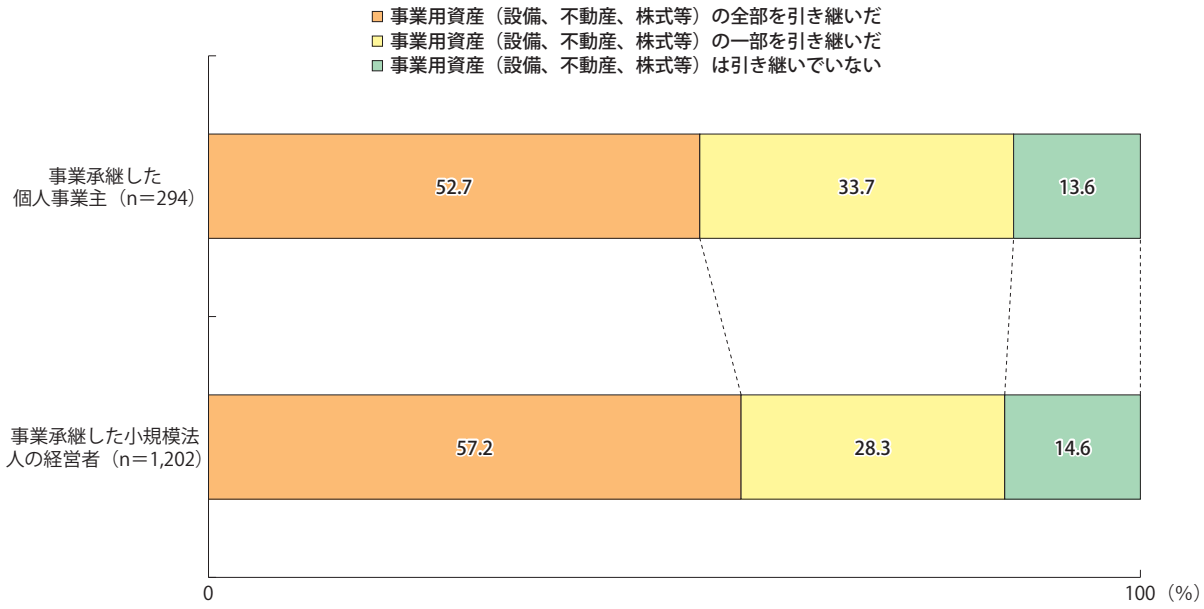


資料：みずほ情報総研（株）「中小企業・小規模事業者の次世代への承継及び経営者の引退に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 引退後の事業継続について「事業の全部が継続している」、「事業の一部が継続している」と回答した者について集計している。
　　2. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。

②事業承継時の事業用資産引継ぎの実態

個人法人別に、事業用資産の引継ぎの状況を見たものが**第2-1-9図**である。「事業用資産の全部を引き継いだ」割合は、法人に比べ、個人事業者の方がやや低い。

第2-1-9図　個人法人別、現在までに後継者に引き継いだ事業用資産

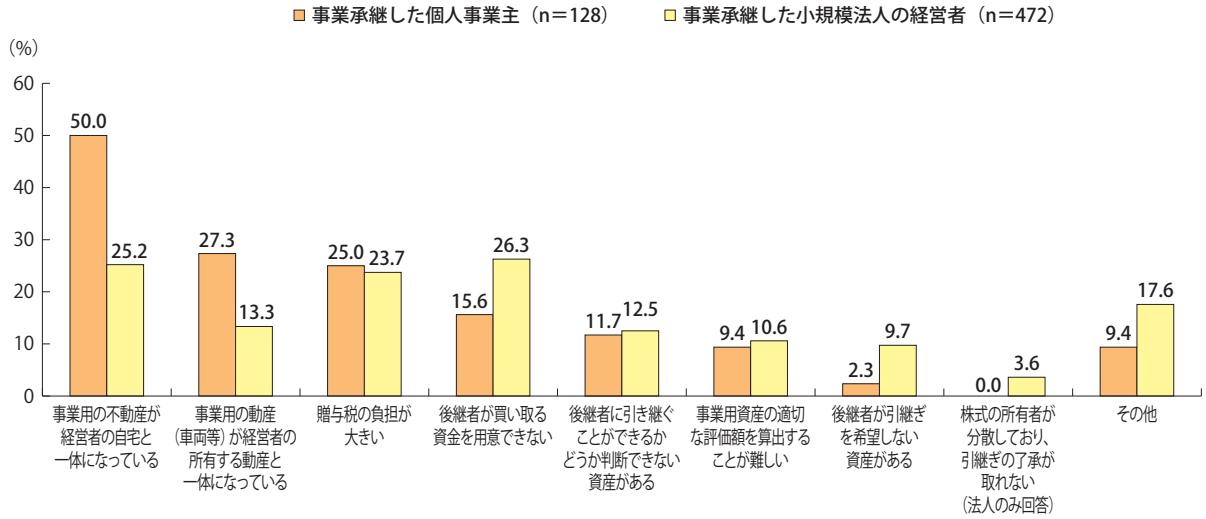


資料：みずほ情報総研（株）「中小企業・小規模事業者の次世代への承継及び経営者の引退に関する調査」（2018年12月）
（注）引退後の事業継続について「事業の全部が継続している」、「事業の一部が継続している」と回答した者について集計している。

第2-1-10図は、個人法人別に、後継者に事業用資産の全部を引き継いでいない理由を見たものである。

個人事業者では、不動産・動産どちらも、事業以外での利用と一体となっていることが、事業用資産を引き継いでいない理由として多いことが分かる。次いで、「贈与税の負担が大きい」、「後継者が買い取る資金を用意できない」という資金を巡る理由が多い。これらについては、2019年度からは個人版の事業承継税制が措置される[8]。

第2-1-10図　個人法人別、後継者に全部の事業用資産を引き継いでいない理由



資料：みずほ情報総研（株）「中小企業・小規模事業者の次世代への承継及び経営者の引退に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 引退後の事業継続について「事業の全部が継続している」、「事業の一部が継続している」と回答し、かつ、現在までに後継者に引き継いだ事業用資産について「事業用資産（設備、不動産、株式等）の一部を引き継いだ」、「事業用資産（設備、不動産、株式等）は引き継いでいない」と回答した者について集計している。
2. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。

8　詳細はコラム2-1-1及びコラム2-1-2を参照。

コラム 2-1-1　事業承継関連施策

本コラムでは、円滑な事業承継を実現するために活用できる事業承継支援策について、それぞれ概要を紹介する。

1. 経営承継円滑化法に基づく総合的支援

（1）遺留分に関する民法の特例

一定の要件を満たす後継者（親族外も対象）が、遺留分権利者全員との合意及び所要の手続（経済産業大臣の確認、家庭裁判所の許可）を経ることにより、以下の民法の特例の適用を受けることができる。

①後継者に贈与した非上場株式等を遺留分に係る請求の対象外とすることで、相続に伴う株式分散を未然に防止できる。（除外合意）

②後継者の貢献による非上場株式等の価値の上昇分を遺留分に係る請求の対象外とすることで、企業価値の向上を心配することなく経営に集中できる。（固定合意）

2019年の経営承継円滑化法の改正により、個人事業者が後継者に対して贈与した事業用資産についても、遺留分に係る請求の対象外とすることができる特例措置が創設される予定。

（2）金融支援

事業を承継した後継者及び今後事業を引き継ごうとしている個人に対し、事業承継に伴う資金需要（自社株式の買取資金や納税資金等）への支援や信用力低下による経営への影響を緩和するため、都道府県知事による認定を前提として、①信用保証枠の実質的な拡大、②日本政策金融公庫等による貸付けを利用できる。

（3）事業承継税制

①法人版事業承継税制

後継者が先代経営者から贈与・相続により取得した非上場株式等に課される贈与税・相続税について、納税を猶予及び免除する措置。2018年4月1日からの10年間限定の特例措置が創設され、従来の措置（一般措置）と比較すると主に次の点が拡充された。

・対象株式数の上限を撤廃し、猶予割合を100%に拡大
・雇用要件を抜本的に見直し、5年平均8割の雇用維持が未達成でも猶予が継続可能
・対象者を拡大し、複数の株主から最大3名の後継者に対する承継も対象に
・経営環境の変化に対応した減免制度を導入

特例措置を活用するためには、2018年4月1日から5年以内に都道府県知事に対して特例承継計画を提出した上で、2027年12月31日までの10年間に実際に株式を後継者に承継する必要がある。

②個人版事業承継税制

2019年4月1日から、個人事業者が事業用資産を後継者に贈与・相続した際に課される贈与税・相続税の納税を猶予及び免除する措置が創設された。法人版事業承継税制の特例措置と同様に、2019年4月1日からの10年間限定の特例措置であり、土地、建物、機械、器具備品等の幅広い事業用資産を対象として、100%納税猶予を受けることができる。

この制度の適用を受けるためには、2019年4月1日からの5年以内に都道府県知事に対して個人事業承継計画を提出した上で、2019年1月1日から2028年12月31日までに事業用資産を後継者に承継する必要がある。

なお、個人版事業承継税制は、事業用小規模宅地特例との選択制となっている。

コラム2-1-1図　事業承継税制の概要

個人版事業承継税制（※）		法人版事業承継税制
相続税・贈与税の納税猶予制度	税制	相続税・贈与税の納税猶予制度
2019年度からの10年間（2019年1月1日から2028年12月31日までに行われた贈与・相続が対象）	期間	2018年度からの10年間（2018年1月1日から2027年12月31日までに行われた贈与・相続が対象）
100%	猶予割合	100%
土地、建物、機械・器具備品等	対象資産	非上場株式
・承継円滑化法に基づく認定 ・事業継続要件　等	要件	・承継円滑化法に基づく認定 ・事業継続要件　等

※事業用小規模宅地特例との選択制

2. 事業引継ぎ支援センター

後継者不在等の理由により第三者に事業を引継ぐ意向がある中小企業者と、他社から事業を譲り受けて事業の拡大を目指す中小企業者等からの相談を受け付け、マッチングの支援を行う専門機関。全都道府県に48か所設置されている。

3. 事業承継補助金

事業承継を契機に新たな分野へのチャレンジや事業転換等に取り組み、更なる成長を目指す中小企業者を支援するため、設備投資・販路拡大・既存事業の廃業等に必要な経費を補助する。親族内での承継等による経営者交代（補助上限：最大500万円、補助率：1/2又は2/3）、M&Aによる事業の再編・統合（補助上限：最大1,200万円、補助率：1/2又は2/3）など、多様な事業承継が補助の対象となる。

コラム 2-1-2　個人版事業承継税制の創設

平成30年度税制改正により法人版事業承継税制の抜本的な拡充が図られた一方、個人事業者については事業用の土地に対する特例（特定事業用小規模宅地特例）のみで、土地以外の事業用資産の承継や、生前の事業承継を促すための支援策は措置されていなかった。

このため、平成31年度税制改正においては、個人事業者の事業承継を集中的に促進するため、事業用資産の承継に係る贈与税・相続税の新たな納税猶予制度（以下、「個人版事業承継税制」）が2019年4月1日から10年間の時限措置として創設された。（コラム2-1-2図）

本制度を活用するためには、2019年4月1日から2024年3月31日までの5年間に「個人事業承継計画」を都道府県に提出し、2019年1月1日から2028年12月31日までの10年間に実際に事業承継を行うことが必要となる。

コラム2-1-2図　個人版事業承継税制の概要

- 個人事業者についても、円滑な世代交代を通じた事業の持続的な発展の確保が喫緊の課題となっていることを踏まえ、**個人事業者の事業承継を促進するため、10年間限定で、多様な事業用資産の承継に係る相続税・贈与税を100%納税猶予する「個人版事業承継税制」を創設**。

① 多様な事業用資産が対象

事業を行うために必要な多様な事業用資産が対象

○**土地・建物**（土地は400㎡、建物は800㎡まで）

○**機械・器具備品**

（例）工作機械・パワーショベル・診療機器　等

○**車両・運搬具**

○**生物**（乳牛等、果樹等）

○**無形償却資産**（特許権等）

等

【工作機械】

【診療機器】

② 相続税だけでなく贈与税も対象

生前贈与による早期の事業承継準備を支援

③ 納税額の全額（100%）が納税猶予

後継者の承継時の現金負担をゼロに

④ 10年間の時限措置

2019年1月1日～2028年12月31日の間に行われる相続・贈与が対象

注１：制度を活用するためには、①経営承継円滑化法に基づく認定が必要
②平成31年度から５年以内に、予め承継計画を提出することが必要

注２：既存の事業用小規模宅地特例との選択制

【個人版事業承継税制のポイント】

（1）承継時の税負担を実質ゼロに

対象となる事業用資産の承継に係る贈与税・相続税を100%納税猶予することができる。また、猶予されている税金は、承継した後継者が死亡した場合、一定期間経過後に後継者が次の後継者へバトンタッチをした場合等には免除される。

ただし、節税を目的とした制度の乱用を防止するための所要の要件（事業継続要件や資産保有要件など）が設けられている。

（2）多様な事業用資産が対象

従来から、小規模宅地特例（最大400㎡まで80%減額）が存在するが、当該特例は土地のみ、かつ、相続によるものが対象で、土地以外の事業用資産は対象外となっている。個人版事業承継税制では、贈与による承継も対象となるほか、事業用の土地に加え、事業用の建物、車両、機械、器具備品等の承継に係る贈与税・相続税についても100%納税猶予することができる。

なお、個人版事業承継税制と事業用の小規模宅地特例は選択適用となる。

（3）親族外への承継も対象

事業用の小規模宅地特例は親族への承継のみ適用が認められるが、個人版事業承継税制では親族外への承継も認められる。また、直系卑属のみ適用が認められる相続時精算課税制度についても、個人版事業承継税制を適用する場合には、活用することができる。

（4）経営環境の変化に応じた減免

経営環境の変化により廃業や事業の譲渡を行うなど、一定のやむを得ない事情が生じた場合には、廃業時の評価額や譲渡額を基に贈与税・相続税を再計算し、猶予されていた贈与税・相続税との差額が減免されることで、経営環境の変化による将来の不安を軽減する仕組みとなっている。

なお、個人版事業承継税制では法人版事業承継税制のような雇用要件は設けられていない中、承継した後継者が重度障害により事業の継続が困難となった場合は免除されるなど、個人事業者の実態に即した制度設計となっている。

2　後継者教育

次に、事業承継において重要な要素といえる後継者教育について見ていく。中小企業庁が2017年4月に策定した「事業承継マニュアル[9]」においても、次期経営者として必要な実務能力、心構えを習得するための後継者教育の重要性について述べられている。

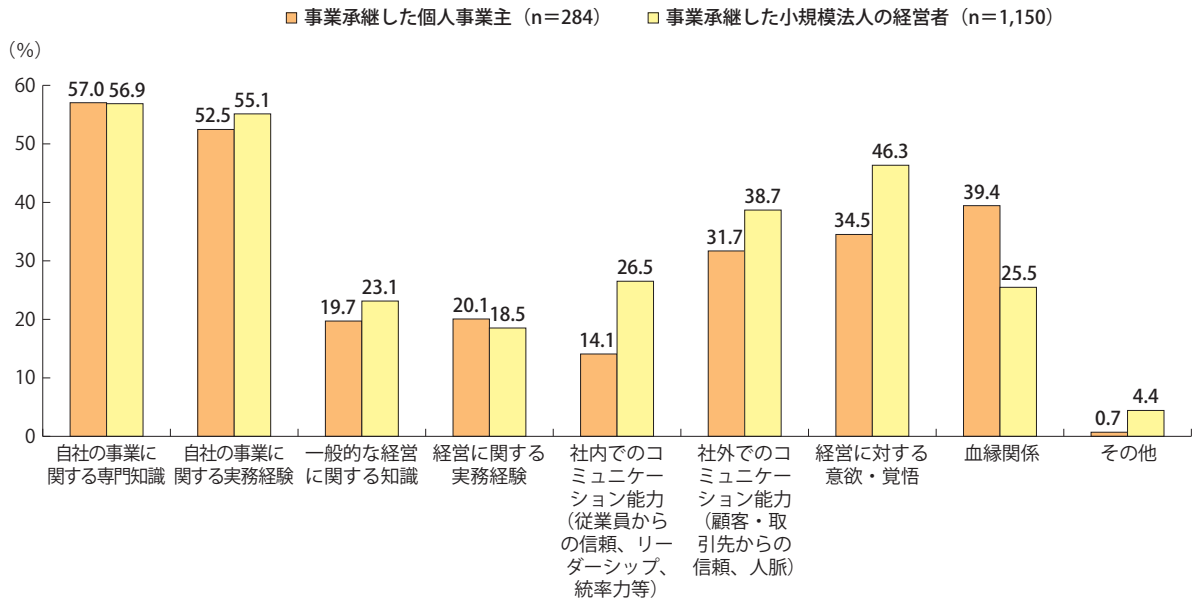
ここでは、既に事業承継を終えた経営者が、後継者に対し、どのような能力を求め、どのような後継者教育を実施したかを明らかにする。

①後継者教育の取組

第2-1-11図は、事業を承継した前経営者が、後継者を決定する上で重視した資質・能力について見ている。

個人法人ともに、「自社の事業に関する専門知識」、「自社の事業に関する実務経験」が高い。個人事業者では「血縁関係」、小規模法人では「経営に対する意欲・覚悟」を重視する割合が高い。

第2-1-11図　個人法人別、後継者を決定する上で重視した資質・能力



資料：みずほ情報総研（株）「中小企業・小規模事業者の次世代への承継及び経営者の引退に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 引退後の事業継続について「事業の全部が継続している」、「事業の一部が継続している」と回答した者について集計している。
2. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。

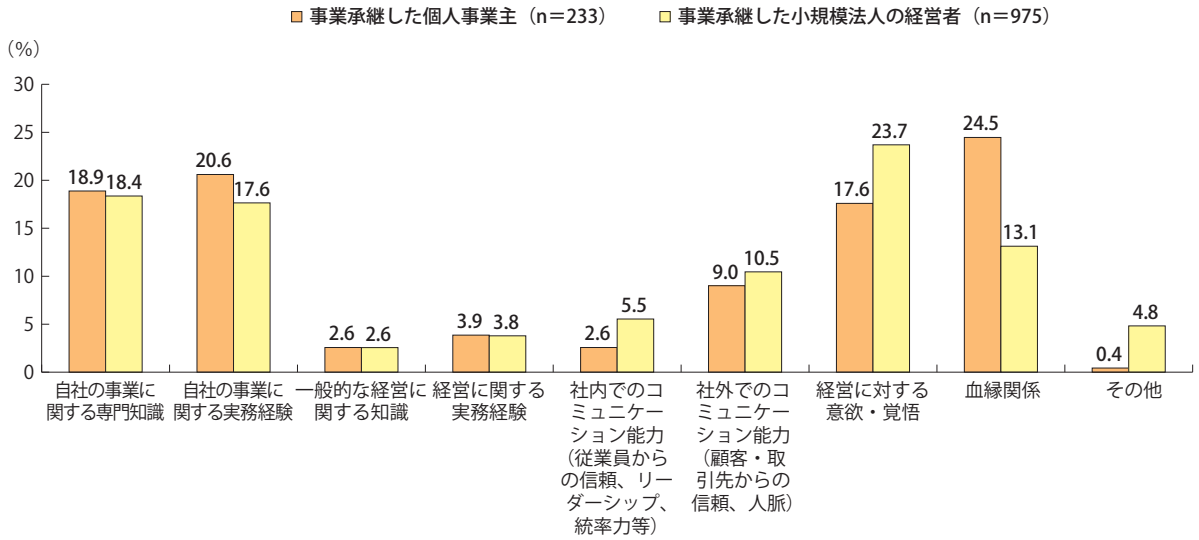
第2-1-11図で見た資質・能力のうち、最も重視したものについて見たものが**第2-1-12図**である。

個人事業者においては、「血縁関係」と回答する者の割合が最も高く、身内であることを重視する場合が多いことが分かる。次いで、「自社の事業に関する専門知識や実務経験」が重視されている。

他方、法人の場合、「経営に対する意欲・覚悟」が最も高く、続いて自社の事業に関する専門知識や実務経験が重視される傾向にある。

9　中小企業庁（2017）

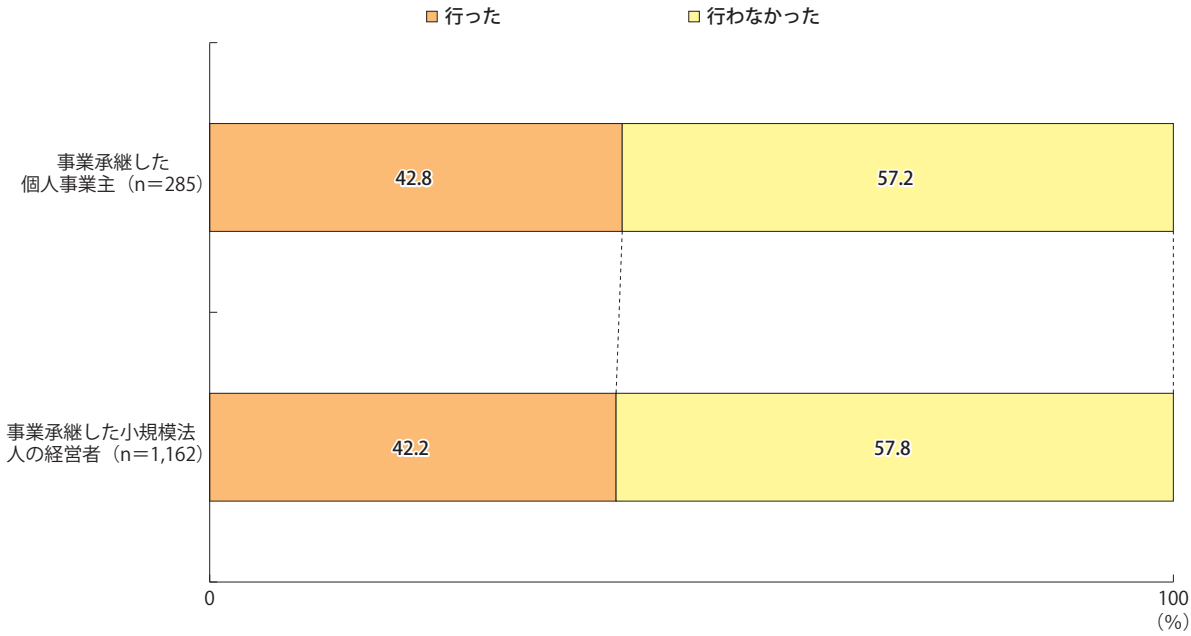
第2-1-12図　個人法人別、後継者を決定する上で最も重視した資質・能力



資料：みずほ情報総研（株）「中小企業・小規模事業者の次世代への承継及び経営者の引退に関する調査」（2018年12月）
（注）引退後の事業継続について「事業の全部が継続している」、「事業の一部が継続している」と回答した者について集計している。

経営者が後継者に対し、意識的な後継者教育を行ったかを個人法人別に示したものが**第2-1-13図**である。小規模事業者においては、個人法人ともに、約4割が意識的な後継者教育を行っている。

第2-1-13図　個人法人別、意識的な後継者教育の有無



資料：みずほ情報総研（株）「中小企業・小規模事業者の次世代への承継及び経営者の引退に関する調査」（2018年12月）
（注）引退後の事業継続について「事業の全部が継続している」、「事業の一部が継続している」と回答した者について集計している。

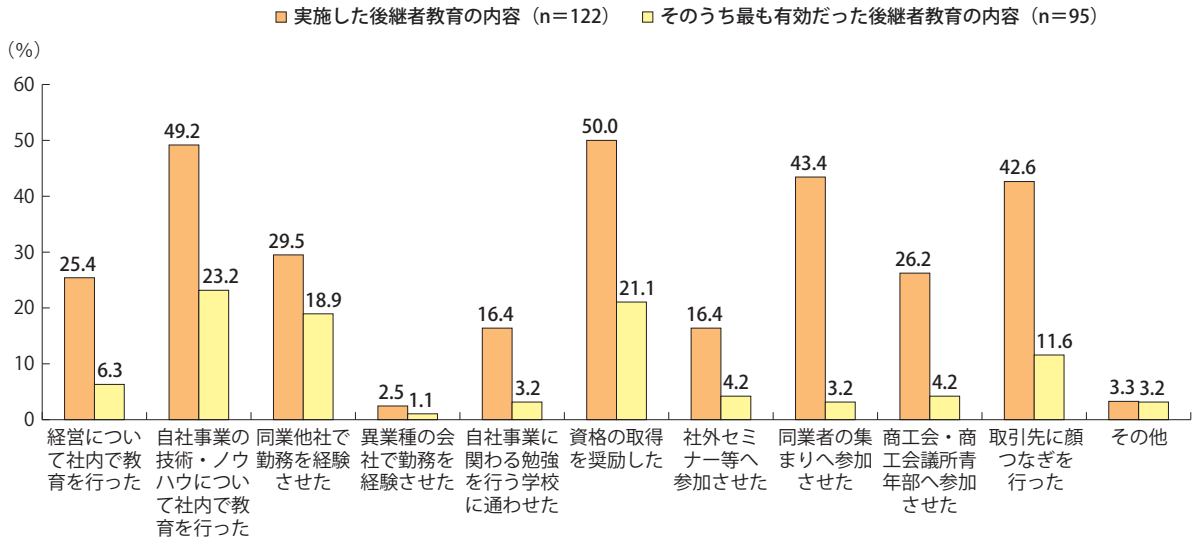
実施した後継者教育の内容と、その中で特に有効だと感じた内容について見たものが**第2-1-14図**及び**第2-1-15図**である。

有効だと感じた内容について、個人事業者は、

「資格の取得を奨励した」、「自社事業の技術・ノウハウについて社内で教育を行った」と回答する者が多い。事業に直接いかせる内容の教育が、効果があると感じる割合が高いようだ。

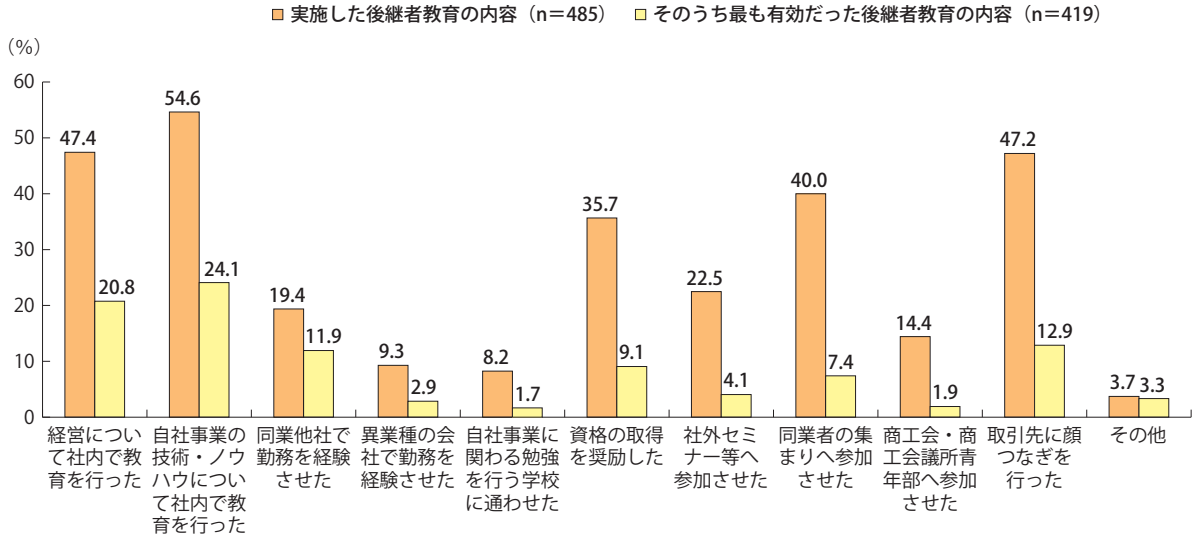
他方、小規模法人は、個人事業者に比べ、「経営について社内で教育を行った」を回答する者の割合が高く、法人組織としての経営に関わる教育を重視しているものと推察される。

第2-1-14図　実施した後継者教育の内容（個人事業者）



資料：みずほ情報総研（株）「中小企業・小規模事業者の次世代への承継及び経営者の引退に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 引退後の事業継続について「事業の全部が継続している」、「事業の一部が継続している」と回答し、かつ、意識した後継者教育の有無について「行った」と回答した者について集計している。
2.「実施した後継者教育の内容」については、複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。

第2-1-15図　実施した後継者教育の内容（小規模法人）



資料：みずほ情報総研（株）「中小企業・小規模事業者の次世代への承継及び経営者の引退に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 引退後の事業継続について「事業の全部が継続している」、「事業の一部が継続している」と回答し、かつ、意識した後継者教育の有無について「行った」と回答した者について集計している。
2.「実施した後継者教育の内容」については、複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。

事　例　事例2-1-1：見島塗装

「徐々に後継者に実質的な経営を任せ、円滑に事業を引き継いだ個人事業者」

佐賀県神埼市の見島塗装（従業員4名、個人事業者）は、主に配電盤塗装を行う事業者である。前代表者の見島純二郎氏が1977年に創業した。主な顧客は大手配電盤メーカーに配電盤を覆う鉄枠を納入する鉄鋼業者で、県内一円、県外に及ぶ。

先代の長男で現経営者の見島昌樹氏は、1998年に当事業者の従業員となった。純二郎氏は、昌樹氏が仕事を覚えていく中で、自然と昌樹氏を後継者として意識するようになり、後継者として身に付けるべき技術やノウハウを段階的に引き継いでいった。

技術については、作業現場で実践的に実務をこなしながら引き継いでいった。純二郎氏が自ら開発した粉体塗装法は、取引先からも高く評価されるもので、高度な技術力を必要とした。初めのうちは時間がかかってでも丁寧な作業をさせ、仕上がり具合を純二郎氏が確認した。また、大手配電盤メーカーが求める工程に沿った作業を効率的に身につけてもらうために、純二郎氏が直接、技術やノウハウを教えることを重視した。昌樹氏自身も、塗装技能士の資格を取得するなど努力を重ねていた。

昌樹氏は、事業に関わる技術やノウハウを身に付けた後、以前は純二郎氏が行っていた取引先との調整、資金管理、事業方針の策定など経営に関わる業務を徐々に任されていった。また、事業を承継する前から、金融機関との折衝なども任されるようになり、経営者としての知識も更に深めていった。純二郎氏は、実際に事業を引き渡す前に、昌樹氏に経営者としての意識を持って欲しかったという。

平成31年1月、昌樹氏が代表に就任。事業の承継にあたっては、神埼市商工会からアドバイスをもらうことで、開業届、青色申告の届出等の関係書類の提出、資産や負債の引継ぎなどを滞りなく進めることができた。また、小規模企業共済、倒産防止共済への加入といったリスクに備える方法や、資金繰りへの意識の必要性など、経営者として持つべき心構えの説明も受けた。

純二郎氏は、「技術の承継、経営の承継と段階的に事業の引継ぎを行ったことで、自分、息子ともに不安なく円滑な事業承継が行えた。」と言う。昌樹氏は、「先代から技術指導を受けられたこと、長い付き合いの顧客や人脈を引き継げたこと等、事業承継のメリットは大きいと感じる。引き継いだものをいかしながら、今後は若い人材の採用・育成や経理業務の効率化を行い、販売先の拡大や収益力の向上につなげていきたい。」と語る。

見島純二郎氏（左）と見島昌樹氏（右）

塗装作業の様子

事　例　事例2-1-2：大井川事務機

「後継者の経験をいかし、事業を多角化した個人事業者」

静岡県焼津市の大井川事務機（従業員2名、個人事業者）は、前代表の滝井健治氏が1986年に設立した事務用品小売業者である。長年、地元の企業に文具やOA機器を販売してきた。

健治氏の長男で現代表の滝井愛龍氏は、子どものころから漠然と家業を継ぐことを意識していたという。学卒後10年ほど県外のアパレル企業で店舗運営やWEBに関わる業務などを担当した後、地元に戻り、2012年から家業で働き始めた。その中で、地元商店向けにホームページを作成するニーズがあると聞いたことをきっかけに、以前の勤務先で培ったコンピューターのスキルをいかし、新たな事業としてホームページ制作を開始した。主力商品である文具の利益率が低いことが長年の課題であり、利益率の向上を狙いとしていた。また、パソコンの修理及び販売も始め、既存の顧客にパソコン関連の要望があれば、広く対応できる体制を整えた。

愛龍氏が家業に従事してから6年経ち、健治氏は愛龍氏が事業を引き継ぐことを自覚してきたように見えたため、事業承継を考え始めた。ちょうど大井川商工会から事業承継補助金の説明があったことが後押しになり、具体的に事業承継の検討を始めた。事業承継補助金の申請に向けた事業計画書の作成において、愛龍氏は、自身のスキルをいかした「小規模事業者に特化したホームページ再活用支援サービスの提供」を行い、さらに事業の拡大を図ることとした。これまでホームページ作成の事業を行う中で、特に小規模事業者に、ホームページを作ってからほとんど更新しないなど、運用方法が分からないと悩む者が多いことが分かった。そこで、小規模事業者向けに特化し、ホームページ再活用の支援、運用アドバイスなどを盛り込んだ新たなサービスを始めることにした。事業承継後の成長計画を具体化でき、事業承継補助金を活用し、2018年12月に正式に愛龍氏が事業を引き継いだ。

また、愛龍氏は、事業承継以前から、同商工会内で開催される「情報化促進委員会」の委員長を務めており、同商工会に加入している事業者に対し、会計ソフト導入などの情報化に向けた支援活動も行っている。委員会のメンバーの経営者と交流を図る中で、事業運営の知識や経営者としての心構えなどを学ぶことができているという。

愛龍氏は「事業の多角化は、ホームページの作成から始まったが、現在は、オーダーメイドしたパソコンの販売まで行っている。今後も地域の顧客の要望に応えるために、事業の幅を広げていきたい。」と語る。

滝井愛龍氏

店舗の外観

事　例　事例2-1-3：手島最中店

「後継者不在の個人事業者の事業を承継し、伝統を守りつつ成長を目指す個人事業者」

山口県下関市の手島最中店（従業員3名、個人事業者）は、最中の皮を製造し、県内の和菓子屋に販売する事業者である。1959年創業の老舗で、2代目の手島柳太郎氏が代表を務める。

2016年10月、高杉晋作が眠る墓所「東行庵」の向かいで土産物屋兼飲食店を営む清風亭が、経営者が高齢になり後継者不在のために引継ぎ先を探している、と下関菓子組合経由で柳太郎氏に話があった。同業他社が引継ぎを躊躇する中、柳太郎氏は、清風亭で提供される人気の「晋作もち」の伝統を守り、また、最中の皮の売上が減少する中で事業拡大を図るため、清風亭を引き継ぐことを決めた。手島最中店では3代目の康太郎氏への技術の承継が順調に進んでおり、最中製造を康太郎氏に任せられる状況にあったことが後押しとなった。柳太郎氏自身は60歳近くになっていたが、妻や娘とも話し合い、家族一丸となって運営することを決断した。

同年11月、柳太郎氏は、清風亭の前経営者と面談し、承継する事業の範囲や時期、売買金額などを話し合った。同組合を介してマッチングしていたため、お互いに信頼関係があり、同月中に引継ぎ条件を決めることができた。具体的には、清風亭の屋号、飲食店のメニュー、土産物の在庫、設備、什器などを買い取る形で引き継ぎ、店舗不動産は新たに賃貸契約を結んだ。名物の「晋作もち」は同組合が考案したものだったため、製造方法は同組合からレクチャーを受け、前経営者からもアドバイスをもらい、従来の味を残すことができた。

2017年2月に前経営者は営業をやめ、柳太郎氏は1か月かけて店舗を改装した後に、同年4月、清風亭を新装開店した。梅や桜の開花の季節や紅葉の季節には、特に観光客がたくさん押し寄せにぎわいを見せているという。

柳太郎氏は、「自身の年齢もあり、清風亭を引き継ぐか迷ったが、家族で面白く運営できており満足している。清風亭を引き継ぐ前は息子に事業承継し、経営者の一線を退くことも考えていたが、新たなやりがいが見つかった。息子、家族と力を合わせて、成長を目指して事業運営に励みたい。」と語る。

引き継いだ「清風亭」の外観

手島柳太郎氏

事　例　事例2-1-4：ペンションオードヴィー（現　ゲストハウスtesoro奥志賀）

「事業引継ぎ支援センターの支援により、遠方の創業希望者とマッチングし、事業承継した個人事業者」

ペンションオードヴィー（従業員1名、個人事業者）は、避暑地、スキーで有名な長野県の奥志賀高原に、1988年に創業したペンションである。

前オーナーは、地域のホテルやスキースクールなどと連携しながら27年間順調に経営してきたが、年齢を重ねて気力・体力に衰えを感じ、引退を考えるようになった。後継者がいなかったため、2014年11月に長野県後継者バンクが創設されるという新聞記事を見て、その運営主体である長野県事業引継ぎ支援センターに事業承継の相談をした。

他方、現オーナーの荻野公男氏は、ゲストハウスの経営が若い頃からの夢で、旅行代理店で勤務したり、30歳を過ぎてから大学の観光学部に入ったりするなど、夢の実現に向けて準備を重ねてきた。もともと横浜市在住だが、自然豊かな長野の魅力にひかれ、長野で物件を探していたが、なかなか希望に沿う物件が見つからなかった。そうした中、荻野氏も長野県後継者バンクの存在を知り、同センターに相談した。同センターは、荻野氏の希望・条件を丁寧に聞き取り、合致する相手としてペンションオードヴィーを紹介した。

同センター同席のもと、荻野氏と前オーナーの話合いの場が設けられた。荻野氏は、建物・設備・周辺環境がイメージに合っていたことに加えて、前オーナーのこれまでの経営方針も、自身が望む姿に合致していることが分かり、事業を引き継ぐ決心をした。前オーナーは、荻野氏の熱心な姿勢に、信頼して事業を任せられる人と判断した。両者の思いが一致したため、その場で口頭の承継の基本合意が行われた。荻野氏は、建物や設備をそのまま譲り受け、既存顧客・屋号も引き継いだことで、2016年夏に新装開業した直後から、一定の売上を上げることができた。

荻野氏は、更なる成長を目指すため、前オーナーの方針を踏襲しながらも、新たに「自然を自由気ままに楽しむ贅沢と非日常感を、この地で味わってもらう」ことを第一の経営方針にしてサービスの充実を図り、2018年10月に屋号を「ペンションオードヴィー」から「ゲストハウス tesoro[10]奥志賀」に変更した。新たなサービスを充実させたことで、新装開業当初の宿泊客は8割が以前からの顧客であったが、現在は8割がtesoro奥志賀になってからの顧客となっている。

荻野氏は、「今後、冬季以外のシーズンも宿泊客に喜んでもらうため、新設したウッドデッキやキャンピング施設の活用や、JAZZミュージシャンを招聘し音楽イベントを行っていく。様々な客層に愛されるゲストハウスにしていきたい。」と語る。

荻野氏夫妻

ゲストハウス外観

10　テゾーロ：イタリア語で「宝物」

事　例　事例2-1-5：長野県安曇野市、安曇野市商工会

「インターネットを活用した事業承継のマッチング支援をする地方自治体と商工会」

長野県の安曇野市及び安曇野市商工会では、市内の中小企業の廃業の増加に対する強い危機感から、事業承継に関する勉強会を開催するなど、事業承継支援に積極的に取り組んできた。

2016年、同市及び同商工会は職員向けの事業承継に関する勉強会の中で、トランビ株式会社（東京都港区、以下、「トランビ」という。）[11]が運営するWeb上のM＆Aのマッチングサービスの存在を知り、トランビとの連携により後継者不在の事業者に対する事業承継支援を充実させられないかと考えた。

商工会会員に対して事業承継に関するアンケートを実施したところ、廃業を考えている事業者の約6割が「後継者がいない、候補者に継ぐ意思がない」という結果で、後継者の不在が廃業につながっていることが改めて確認できた。そこで、同市と同商工会、トランビが一体となり、2018年6月からインターネットを活用した「事業承継のマッチングサービス」を開始し、後継者の不在を課題に抱える事業者と、事業の譲受けを希望する企業のマッチング支援をすることになった。

同商工会は、相談を受けた事業者の匿名性を確保しながら経営者の思いや考え方、希望金額などを整理し、WEBサイトへの代理登録をしている。インターネットに慣れていない高齢の経営者でも利用しやすく、また同商工会は会員の事業内容を理解しているため、客観的な視点で事業内容を掲載できるというメリットがある。また、買い手からの打診があった場合も、同商工会が間に入り専門家を紹介することで、M＆A交渉を円滑に進めることができる。

既にサイトに登録された案件では、当初の予測を大幅に上回る閲覧があった。価格交渉まで進んだ事例では、自身では気付けていなかった技術・ノウハウに価値があることを再認識することができるなど、廃業ではなく第三者への事業承継により事業や経営資源を世に残そうと前向きに検討するきっかけにもなっている。

「実際にM＆Aの成約にまでつながらなくても、マッチングを通じて、自社の価値や事業・ノウハウに対する客観的な評価を知るきっかけにもなる。親族や社内に後継者が見つからなくても、事業承継は可能であることを、より多くの事業者に知ってほしい。」と同市及び同商工会の担当者は語る。

11　Web上でのM＆Aマッチングサービスを展開する企業で、小規模案件の成約に強みを持つ。詳細は2018年中小企業白書事例2-6-10を参照。

事　例　事例2-1-6：滋賀県東近江市

「小規模事業者の後継者のマッチング支援を行う自治体」

滋賀県東近江市は、同県の廃業率が他県と比較して高いこと、後継者不在のために黒字状態で廃業する事業者がいることに問題意識を持ち、中小企業・小規模事業者の後継者候補探しを支援する取組「まるごと東近江あとつぎさん募集事業」を実施した。

同市では、2018年1月に、同市の魅力をPRすることを目的に、市内の商工会・商工会議所、工業会、観光協会、JAなどを構成団体として、「まるごと東近江実行委員会」を立ち上げた。そこで、特に商工会・商工会議所から、同市の魅力を伝えることで、事業承継を支援することにつながる事業ができないかと提案があり、同事業が進められた。

同事業の取組として、2018年11月に、東京駅近郊で「事業承継個別相談会」を実施し、個人事業者3者を含む小規模事業者を中心とした計8事業者が参加した。同市内の黒字だが後継者がいない事業者と、首都圏の様々なスキルを持った人材を、後継者候補としてマッチングさせること及び事業承継の気運を醸成することを狙いとした。地道な広報活動に加えて、各メディアに取り上げられたことも奏功し、各事業者はおおむね10～30件程度の相談者と面談ができた。相談会後の事業承継に関するやり取りは、商工会・商工会議所が支援しながら進めている。

参加した事業者は、「自身の事業にこれほど興味を持ってもらえるとは思わなかった。事業承継に向けて、事業を継続していく上で自信になる。様々な能力をもっている方と、マッチングできる可能性があることが分かり参考になった。今後も、円滑な事業承継を実現するための取組を続けていきたい。」と語る。同事業は、事業承継の気運を高める取組として効果を発揮しているといえよう。

事業承継個別相談会の様子

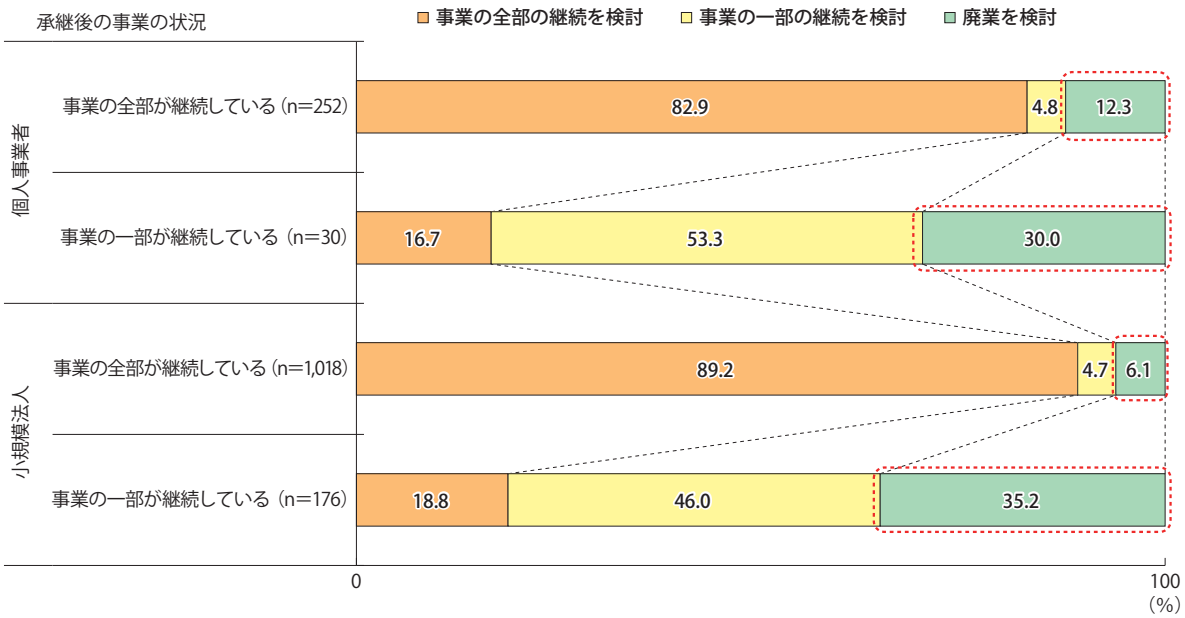
3 事業承継に至るまでの状況と取組の振り返り

本節ではここまで、個人事業者の事業承継の取組について明らかにしてきた。本項では事業承継を選択するまでに、どのような状況で、どのような課題があったのかを明らかにする。経営者を引退[12]することを決断した時点から、実際に経営者を引退し事業承継する時点までの間について、「事業承継した個人事業主」と「事業承継した小規模法人の経営者」別に分析する。

①経営者引退決断時点の事業継続の意向

第2-1-16図は、経営者を引退することを決断した時点の、事業継続の意向について見ている。引退決断時には廃業を検討していた者の中にも、事業承継を実施した経営者が一定数いることが分かる。

第2-1-16図　経営者引退決断時の事業継続の意向



資料：みずほ情報総研（株）「中小企業・小規模事業者の次世代への承継及び経営者の引退に関する調査」（2018年12月）

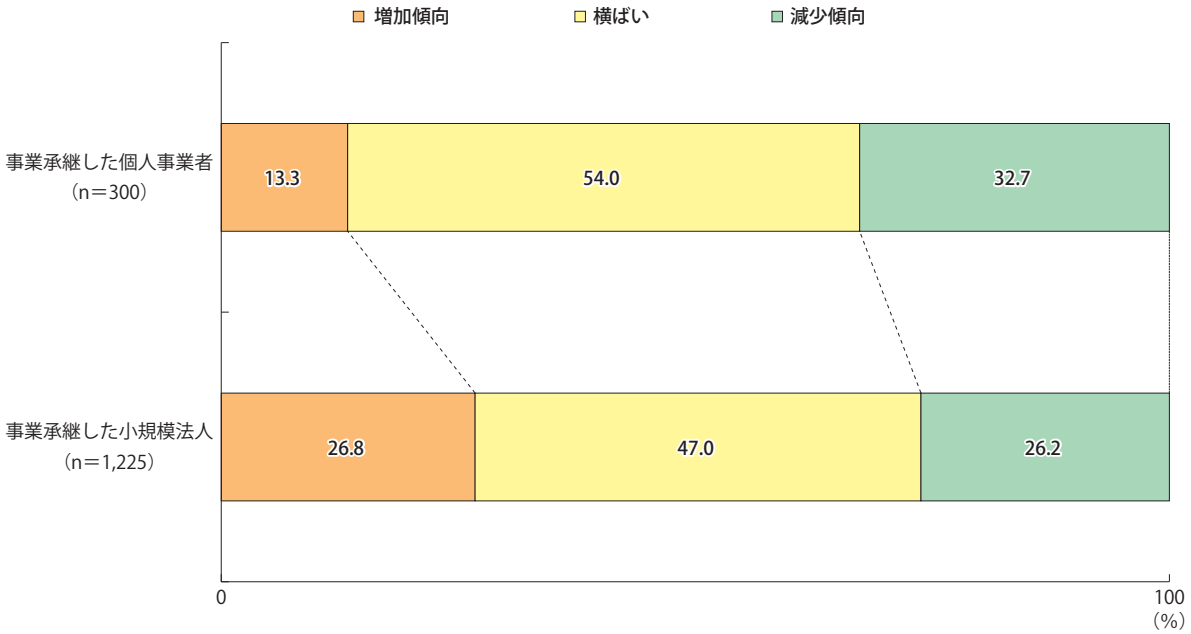
②経営者引退決断時点の事業内容

経営者を引退することを決断した時点での、売上高や利益の傾向、資産状況について比較する。

第2-1-17図は、経営者引退決断前3年間の売上高の傾向を示している。事業承継した個人事業者は、小規模法人に比べ、売上高が減少傾向の中で、経営者の引退を決断している割合が高い。

12「経営者を引退」とは、法人の代表者又は個人事業主を辞めることを指す。

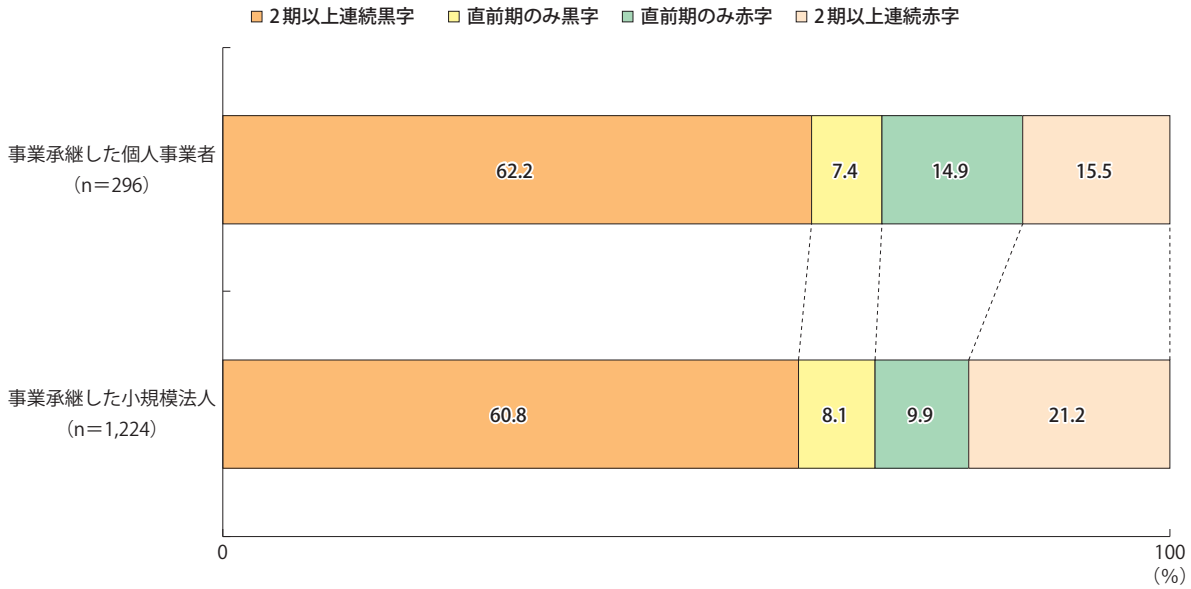
第2-1-17図　経営者引退決断前３年間の売上高の傾向



資料：みずほ情報総研（株）「中小企業・小規模事業者の次世代への承継及び経営者の引退に関する調査」（2018年12月）
（注）ここでいう「事業承継した」とは、引退後の事業継続について「事業の全部が継続している」、「事業の一部が継続している」と回答した者をいう。

次に、経営者が引退を決断した時の営業利益の傾向について示したものが**第2-1-18図**である。個人法人ともに、事業承継した経営者は、約6割が2期以上連続黒字の状況で経営者引退を決断している。売上高が「横ばい」や「減少傾向」であっても、利益は確保している状態で、事業承継を決断している場合が多いと考えられる。

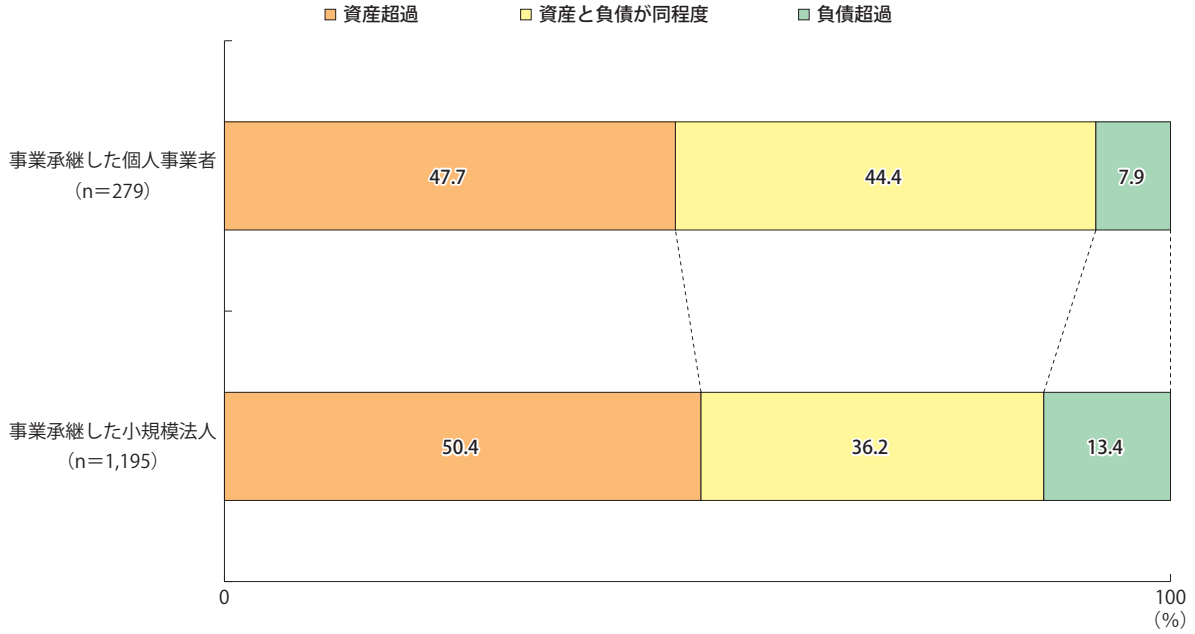
第2-1-18図　経営者引退決断時の営業利益の傾向



資料：みずほ情報総研（株）「中小企業・小規模事業者の次世代への承継及び経営者の引退に関する調査」（2018年12月）
（注）ここでいう「事業承継した」とは、引退後の事業継続について「事業の全部が継続している」、「事業の一部が継続している」と回答した者をいう。

経営者引退決断時の事業資産と負債の状況について見ると、事業承継した個人事業者では、「資産超過」と回答した者は半数に満たない（**第2-1-19図**）。「資産と負債が同程度」又は「負債超過」という資産状況に余裕がない中で、事業承継の検討をしたものが多いことが分かる。

第2-1-19図　経営者引退決断時の事業資産と負債の状況



資料：みずほ情報総研（株）「中小企業・小規模事業者の次世代への承継及び経営者の引退に関する調査」（2018年12月）
（注）ここでいう「事業承継した経営者」とは、引退後の事業継続について「事業の全部が継続している」、「事業の一部が継続している」と回答した者をいう。

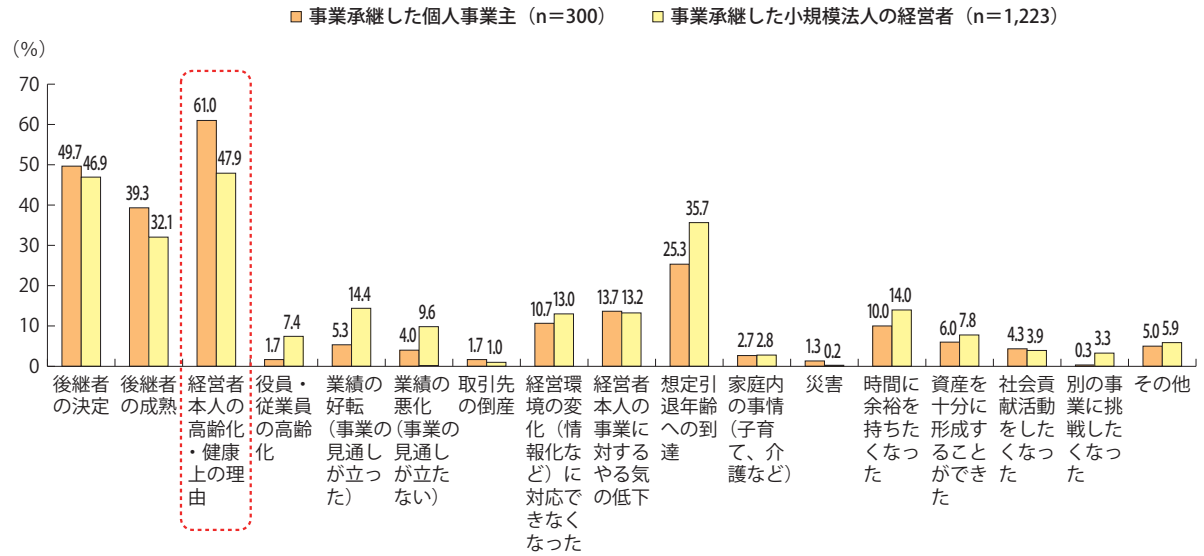
③経営者引退を決断した理由

次に経営者引退を決断した理由について見る（**第2-1-20図**）。

事業承継した個人事業者が経営者引退を決断した理由は、「経営者本人の高齢化・健康上の理由」が最も多い。一方、小規模法人では「想定引退年齢への到達」を理由とする者も多く、事前に引退時期を決めている場合が比較的多いと考えられる。

また、個人法人ともに「後継者の決定」、「後継者の成熟」を理由とした割合は高い。後継者に引き継ぐ目途がついてから、自身の引退を決断する者が多いと考えられる。

第2-1-20図　経営者引退を決断した理由



資料：みずほ情報総研（株）「中小企業・小規模事業者の次世代への承継及び経営者の引退に関する調査」（2018年12月）
（注）1. ここでいう「事業承継した」とは、引退後の事業継続について「事業の全部が継続している」、「事業の一部が継続している」と回答した者をいう。
2. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にならない。

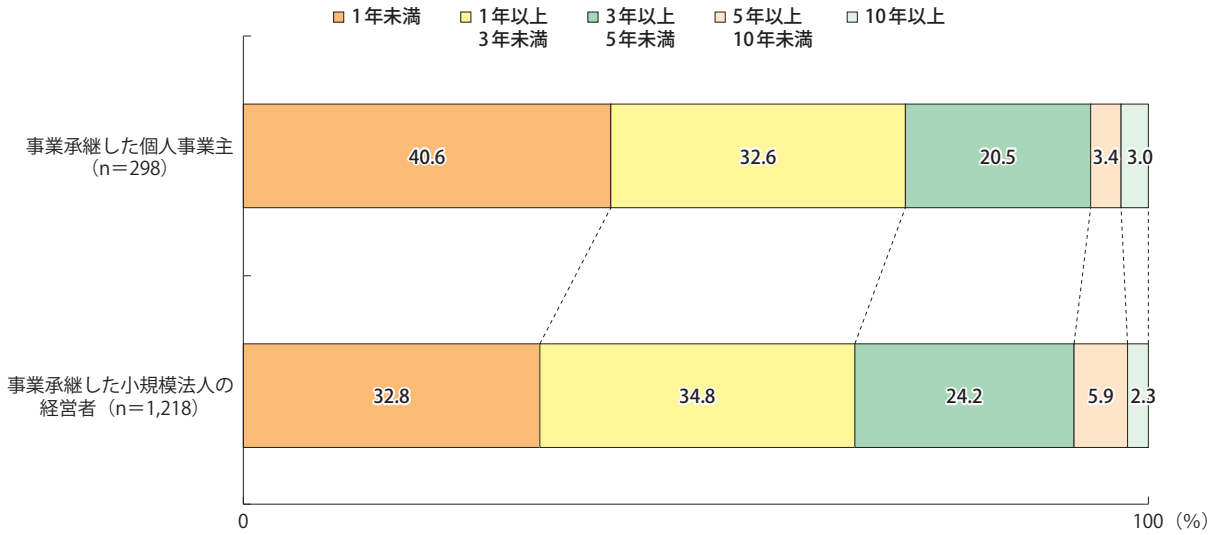
④経営者引退に向けての準備期間

ここでは、経営者引退の準備期間について見ていく。

経営者引退の準備期間を、「経営者引退を決断してから、実際に引退するまでの期間」として示したものが、**第2-1-21図**である。

事業承継した小規模法人の経営者に比べ、事業承継した個人事業主の方が、引退するまでの準備期間が短い。準備期間が1年未満と短い場合が、小規模法人の経営者では32.8%であるのに対し、個人事業主では40.6%となっている。

第2-1-21図　経営者引退を決断してから、実際に引退するまでの期間

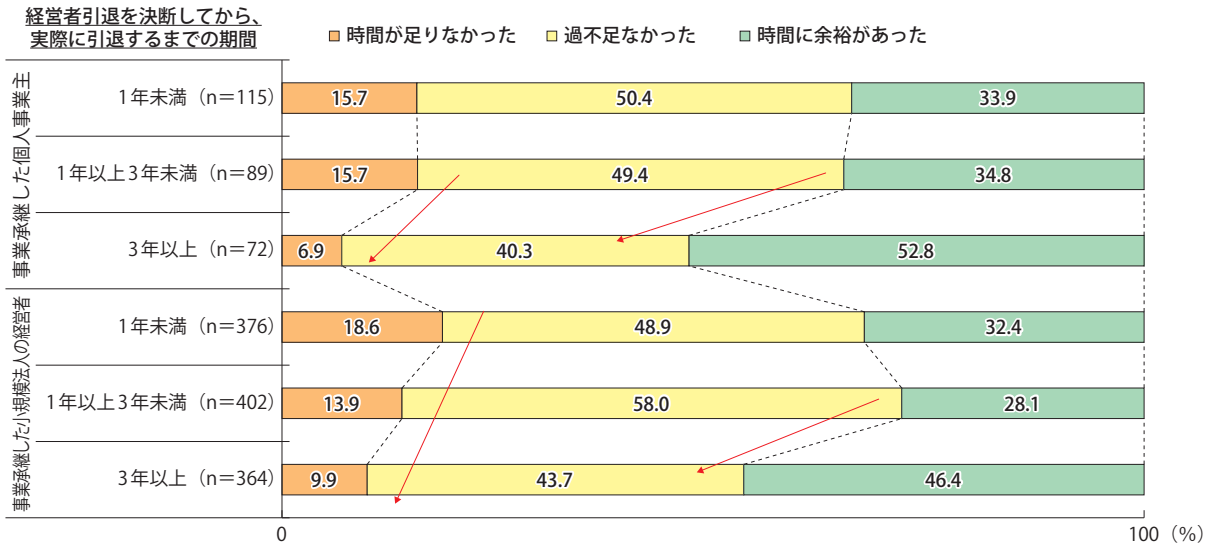


資料：みずほ情報総研（株）「中小企業・小規模事業者の次世代への承継及び経営者の引退に関する調査」（2018年12月）
（注）ここでいう「事業承継した」とは、引退後の事業継続について「事業の全部が継続している」、「事業の一部が継続している」と回答した者をいう。

第2-1-22図は、経営者引退の準備期間の過不足感について見ている。

事業承継した個人事業主、事業承継した小規模法人の経営者ともに、準備期間が3年以上になると、「時間が足りなかった」と回答する者の割合が下がり、「時間に余裕があった」は割合が上がる傾向にある。余裕をもった引退準備には、時間が必要だといえよう。

第2-1-22図　経営者引退の準備期間別の過不足感



資料：みずほ情報総研（株）「中小企業・小規模事業者の次世代への承継及び経営者の引退に関する調査」（2018年12月）
（注）1. ここでいう「事業承継した」とは、引退後の事業継続について「事業の全部が継続している」、「事業の一部が継続している」と回答した者をいう。
2. 経営者引退の準備期間とは、経営者引退を決断してから、実際に引退するまでの期間をいう。

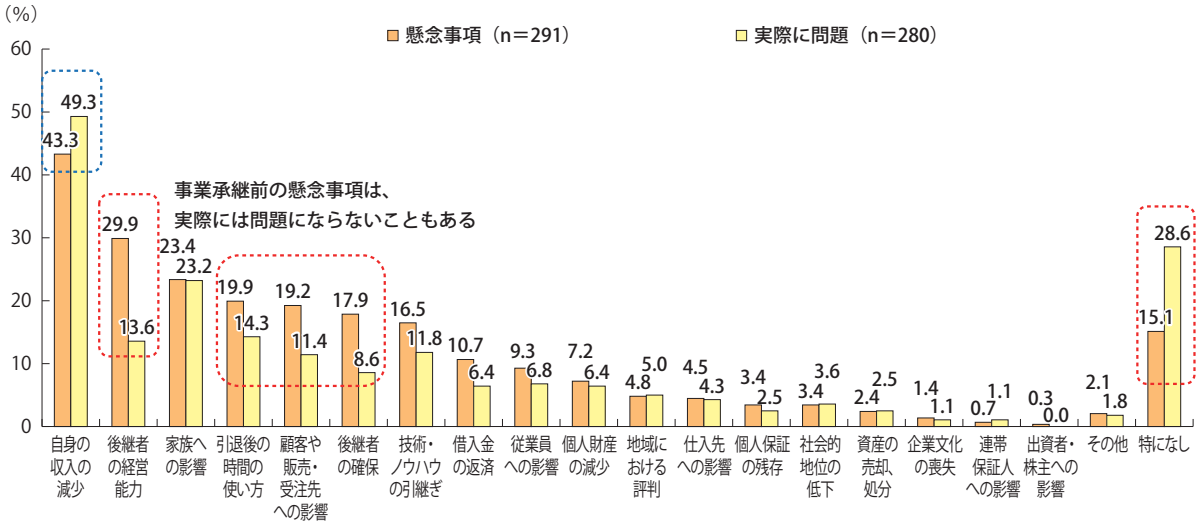
⑤経営者引退の課題と相談相手

経営者引退に向けて、自身や周囲に及ぼす影響について様々な心配事があるだろう。実際に引退した経営者の考えや取組を明らかにしていく。

まずは、事業承継した個人事業主が、経営者引退決断時に何を懸念し、その後、引退に際し何が問題になったかについて、**第2-1-23図**で示している。

懸念事項は、経営者自身については、「自身の収入の減少」や「引退後の時間の使い方」が多く、周囲については、「後継者の経営能力」、「家族への影響」、「顧客や販売・受注先への影響」が多かった。他方、実際に問題になったこととしては、懸念事項と比較すると、「自身の収入の減少」の割合は増加するが、「後継者の経営能力」や「引退後の時間の使い方」、「顧客や販売・受注先への影響」は大きく減少している。実際に引退するまでに何らかの対応を行っていると考えられるが、事業承継前の懸念事項は実際には顕在化しないこともあると考えられる。

第2-1-23図　事業承継した個人事業主の、経営者引退決断時の「懸念事項」と経営者引退に際し、「実際に問題」になったこと

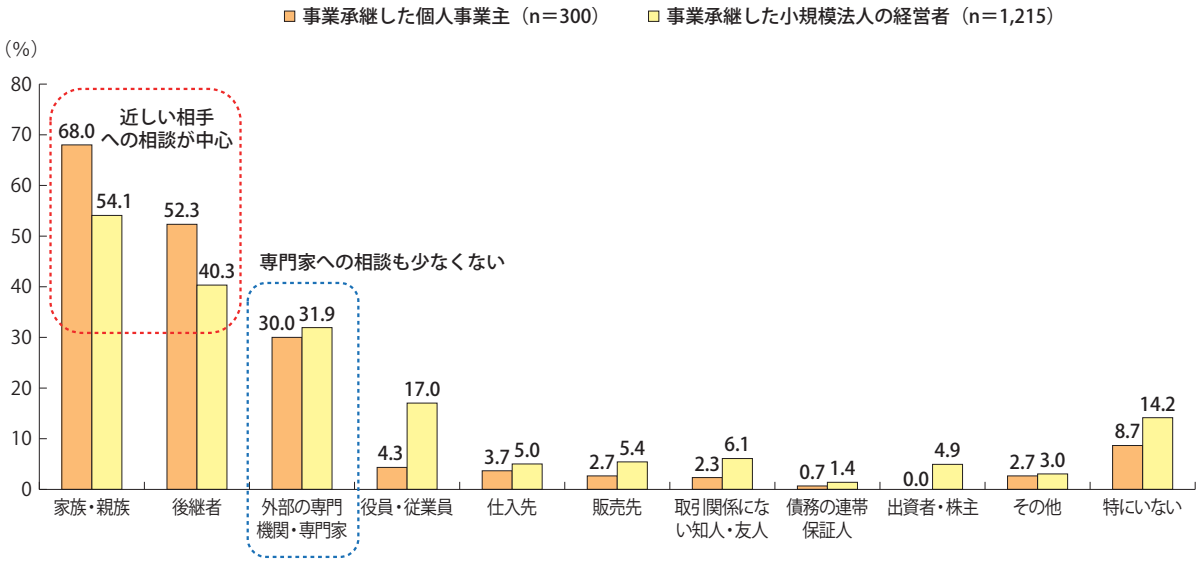


資料：みずほ情報総研（株）「中小企業・小規模事業者の次世代への承継及び経営者の引退に関する調査」（2018年12月）
（注）1. ここでいう「事業承継した経営者」とは、引退後の事業継続について「事業の全部が継続している」、「事業の一部が継続している」と回答した者をいう。
2. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にならない。

次に、事業承継した経営者が引退に向けて、懸念事項などの相談をした相手について示したものが**第2-1-24図**である。

事業承継した個人事業主、小規模法人の経営者ともに、「家族・親族」や「後継者」など、特に関係が近しい相手への相談が中心となっている。次いで、「外部の専門機関・専門家」へ相談した割合が高い。

第2-1-24図　経営者引退に向けて相談した相手



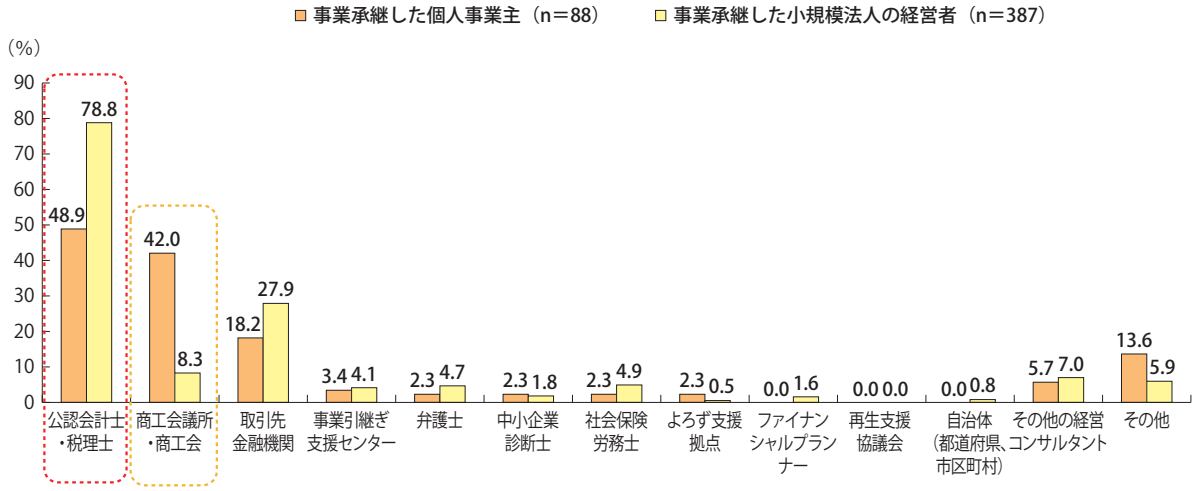
資料：みずほ情報総研（株）「中小企業・小規模事業者の次世代への承継及び経営者の引退に関する調査」（2018年12月）
（注）1. ここでいう「事業承継した」とは、引退後の事業継続について「事業の全部が継続している」、「事業の一部が継続している」と回答した者をいう。
2. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にならない。

続いて、相談した「外部の専門機関・専門家」について、その内訳を確認していく（**第2-1-25**

図)。

個人法人ともに、事業承継に係る手続を行う上で接点の多い「公認会計士・税理士」を相談相手とする割合が最も高い。次に、個人事業主については、「商工会議所・商工会」への相談が、小規模法人の場合は「取引先金融機関」への相談が多い。小規模な個人事業者及び法人にとって、地元の商工会議所や商工会、金融機関が、事業承継の相談窓口として機能している一方、他の専門機関・専門家への相談は、それほど行われていないことが分かる。

第2-1-25図　経営者引退に向けて相談した専門機関・専門家

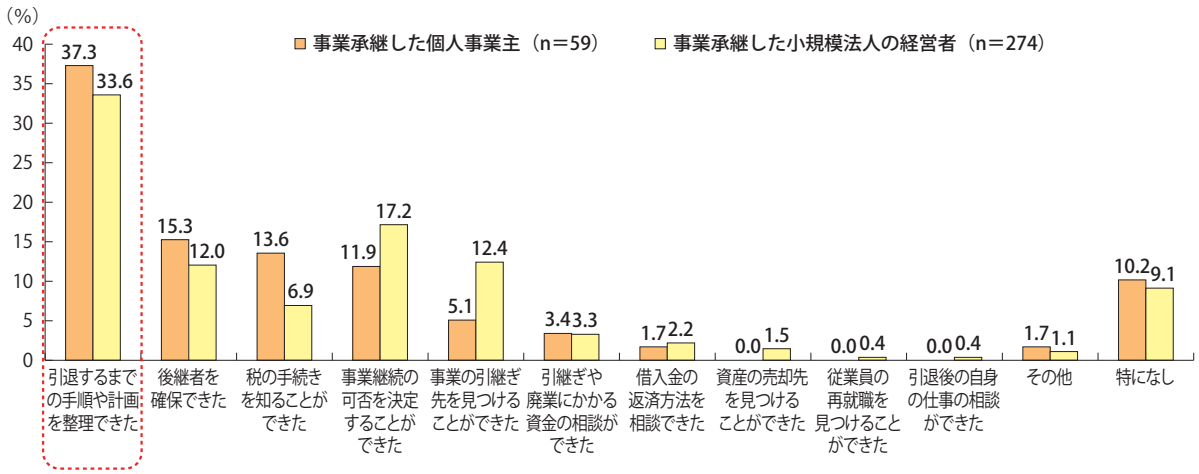


資料：みずほ情報総研（株）「中小企業・小規模事業者の次世代への承継及び経営者の引退に関する調査」（2018年12月）
(注)1. ここでいう「事業承継した」とは、引退後の事業継続について「事業の全部が継続している」、「事業の一部が継続している」と回答した者をいう。
2. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にならない。
3. 経営者引退について相談した相手として、「外部の専門機関・専門家」と回答した者について集計している。

次に、**第2-1-26図**では、専門機関・専門家に相談したことで最も役に立ったことについて示している。

個人法人ともに、「引退するまでの手順や計画を整理できた」と回答した割合が高く、引退に関わる包括的な相談ができたことについて、役立ったと感じているものと考えられる。また、「事業継続の可否を決定することができた」、「後継者を確保できた」という、事業の継続に直接関わる相談ができたことについて、役立ったとする者も多い。他方、具体的に「資産の売却先を見つけることができた」、「従業員の再就職を見つけることができた」など、個別の経営資源の引継ぎに関する相談や、「引退後の自身の仕事の相談ができた」という、引退に際した懸念事項である自身の収入に関する相談の割合は低い。これらを踏まえると、経営者引退決断時の懸念事項を解決するためには、様々な専門機関・専門家と連携して経営者引退の準備をすることが重要であると考えられる。

第2-1-26図　経営者引退に向けて相談したことで最も役に立ったこと（最も役立った専門機関・専門家について）



資料：みずほ情報総研（株）「中小企業・小規模事業者の次世代への承継及び経営者の引退に関する調査」（2018年12月）
（注）1. ここでいう「事業承継した」とは、引退後の事業継続について「事業の全部が継続している」、「事業の一部が継続している」と回答した者をいう。
2. 経営者引退について相談した相手として「外部の専門機関・専門家」と回答し、かつ、最も役立った専門機関・専門家について回答した者について集計している。
3.「売掛金の回収を円滑に進められた」は該当がなかったため、表示していない。

コラム 2-1-3 小規模企業共済について

第2-1-23図で見たように、現経営者にとって、現役引退後の経営者自身の収入が大きな課題となっている。

このような経営者の不安を取り除くための制度として、1965年に創設されたのが「小規模企業共済制度」である。

本共済制度は、小規模事業者の廃業、退職、転業などに備え、廃業後の生活の安定や事業の再建の資金を準備するための制度であり、半世紀もの間、経営者のセーフティ機能を担ってきた。在籍者数は、平成30年3月末で、138.1万人となっている。

●小規模事業者の経営者の退職金制度

小規模企業共済制度は「経営者の退職金制度」とも呼ばれており、小規模事業者の経営者を対象に、廃業や引退時に備えて、毎月資金の積立を行う共済制度である。

事業活動を止めた後の小規模事業者の生活の安定を容易にすることを目的としており、個人事業の廃止、会社等の解散など、廃業に至る場合について、A共済事由として最も手厚い共済金を支給している。また、65歳以上かつ180か月以上掛金を納付した場合（老齢給付）については、B共済事由として、廃業に次いで高い共済金を支給している。また、個人事業者については、従来の事業と同一の事業を営む会社に組織替えし、当該会社の役員とならなかったなどの場合、会社の役員については、法人の解散、死亡、疾病や負傷以外の理由又は65歳未満で役員を退任した場合は、準共済事由として、掛金相当額が支給されることとなっている。

平成28年4月には、事業承継の円滑化の観点からの制度見直しを実施しており、「事業の承継」を事業の廃止と同列に位置付け、事業承継に関する共済事由について、以下の引き上げを実施している。

①個人事業主が親族内で事業承継した場合に廃業と同様のA共済事由への引き上げを実施（平成28年4月以前は、準共済事由とされていた。）。

②会社の役員の退任時の共済事由について、65歳以上である場合について、老齢給付と同様のB共済事由への引き上げを実施（平成28年4月以前は、法人の解散、死亡、疾病や負傷以外の理由による退任については、準共済事由とされていた。）。

小規模企業共済制度の加入メリットとして、〔1〕税制措置、〔2〕貸付制度の2点が存在。

〔1〕税制措置：掛金は全額所得税控除の対象。共済金は退職所得扱い（一括支給の場合）又は公的年金等の雑所得扱い（分割支給の場合）の対象。

〔2〕貸付制度：積み立てた掛金総額の7～9割の範囲で、2,000万円を上限に、低利、かつ、無担保・無保証の融資を受けることが可能。

第３節　廃業した個人事業者からの経営資源の引継ぎ

前節では、個人事業者の事業承継について見てきた。事業承継だけでなく、廃業（事業を停止）した個人事業者からも、経営資源を次世代へ引き継げる場合がある。本節では、「廃業した個人事業主」及び「廃業した小規模法人の経営者」別に、経営資源引継ぎの実態と課題を明らかにする。

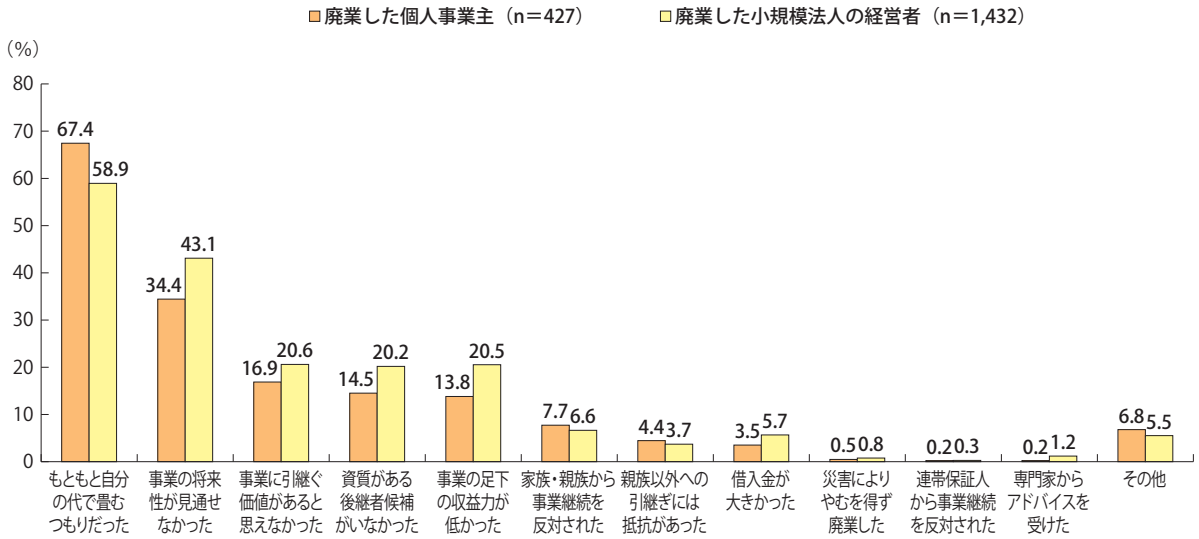
１　廃業の理由と廃業時に苦労した取組

①事業を継続しなかった理由

安田（2019）は、「廃業者の大半を占める自営業者にとって、自身が企業というものを営んでいるという概念はないに近いのかもしれない。つまり、企業というと世代を終えて時間を超えて続くものという概念であろうが、生業に近い自営業者にとっては自身とその家族の生計を得るすべなのである。」と述べている。実際、事業を継続しなかった理由としては、個人法人ともに「もともと自分の代で畳むつもりだった」が最も多く、法人に比べ個人事業者の方が、割合が高い。（**第2-1-27図**）。生業に近い小規模な個人事業者ほど、もともと事業を引き継ぐ意思がない傾向があると考えられる。

次いで、「事業の将来性が見通せなかった」、「事業に引継ぐ価値があると思えなかった」、「資質がある後継者候補がいなかった」、「事業の足下の収益力が低かった」とする回答が多い。これらを選択した企業については、早期の経営改善の取組や後継者探し・育成の取組、又はより幅広いＭ＆Ａの可能性の模索をしていれば、事業を引き継ぐ選択肢があった可能性もある。

第2-1-27図　事業を継続しなかった理由



資料：みずほ情報総研（株）「中小企業・小規模事業者の次世代への承継及び経営者の引退に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 引退後の事業継続について「継続していない」と回答した者について集計している。
2. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。

②廃業に向けた取組の中で苦労したこと

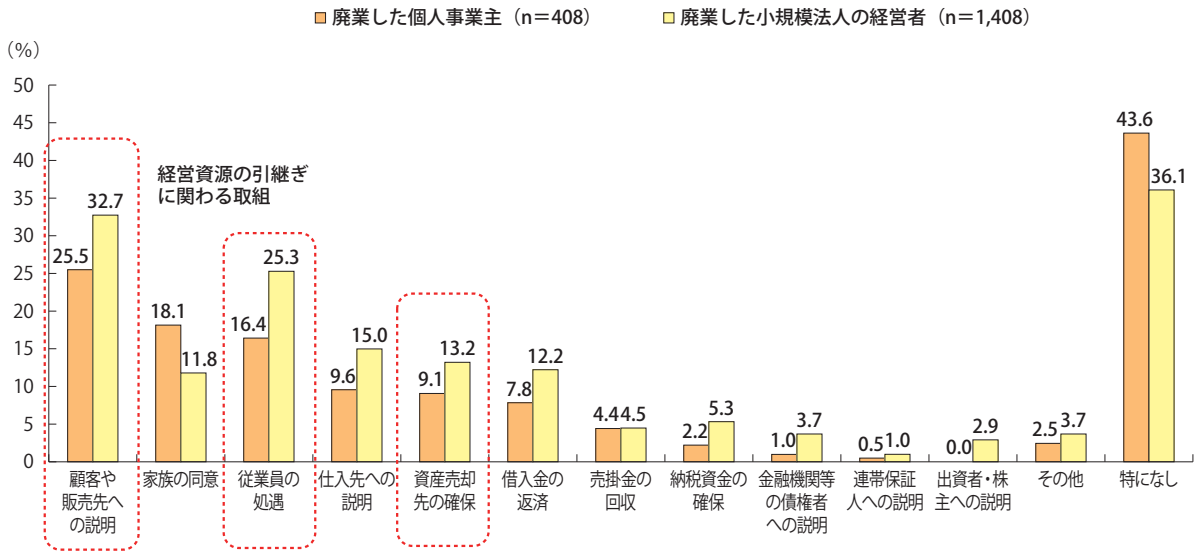
第2-1-28図は、廃業に向けた取組の中で苦労したことを示したものである。「特になし」が最も多いものの、半数以上は何らかの取組で苦労し

ている。

個人事業者においては、「顧客や販売先への説明」、「家族の同意」、「従業員の処遇」、「仕入先への説明」、「資産売却先の確保」の順で苦労したとする割合が高い。小規模法人においてもこれらの回答が比較的多かった。

「顧客・販売先」、「従業員」、「資産」などは、第1節でも触れたように、廃業時にも個別に他社へ引き継ぐことができる経営資源である。それぞれ引き継ぐためにも、苦労があると考えられる。以下では、こうした廃業企業からの経営資源の引継ぎについて、経営資源ごとに実態や課題を明らかにする。

第2-1-28図　廃業に向けた取組の中で苦労したこと



資料：みずほ情報総研（株）「中小企業・小規模事業者の次世代への承継及び経営者の引退に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 引退後の事業継続について「継続していない」と回答した者について集計している。
2.「苦労したこと」については複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。

2　個別の経営資源引継ぎの実態と課題

ここでは、個別の経営資源（販売先・顧客、設備、不動産）ごとに、廃業した小規模事業者の引継ぎの実態について見ていく。

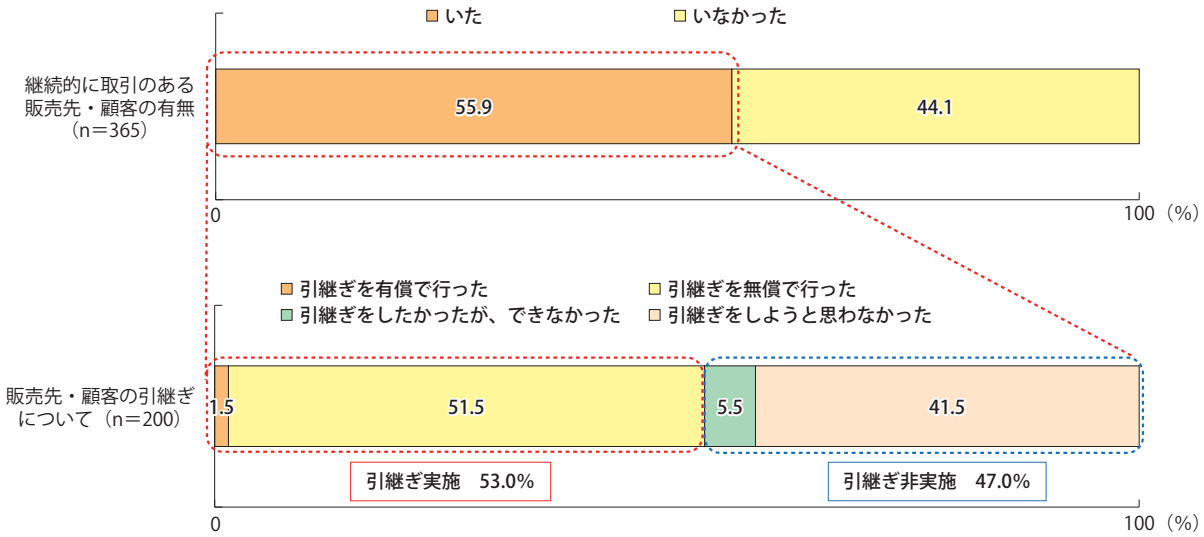
①販売先・顧客の引継ぎ

まず、販売先・顧客の引継ぎについて分析する。

第2-1-29図は、個人事業主の引退決断時点における継続的な取引のある販売先・顧客の有無と、その引継ぎの有無を示したものである。過半数の廃業した個人事業者が、継続的に取引のある販売先・顧客を有しており、そのうち、53%が他者に引き継いでいることが分かる。

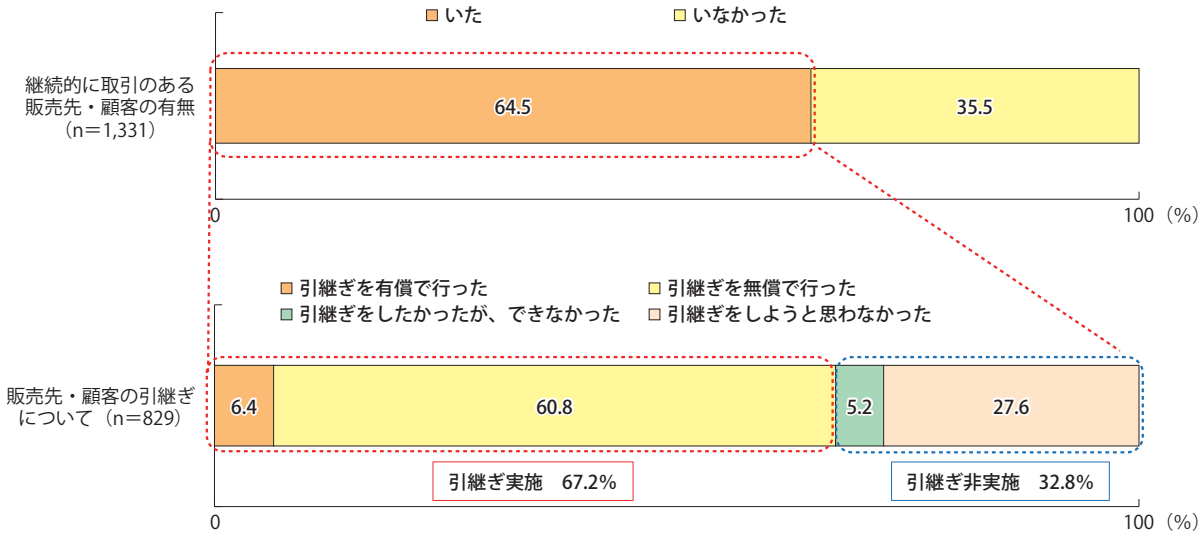
第2-1-30図は、小規模法人について同様に示したものである。約2/3の廃業した小規模法人が継続的に取引のある販売先・顧客を有しており、個人事業者に比べて販売先・顧客の引継ぎを実施した割合が高い。

第2-1-29図　販売先・顧客の引継ぎについて（個人事業者）



資料：みずほ情報総研（株）「中小企業・小規模事業者の次世代への承継及び経営者の引退に関する調査」（2018年12月）
（注）引退後の事業継続について「継続していない」と回答した者について集計している。

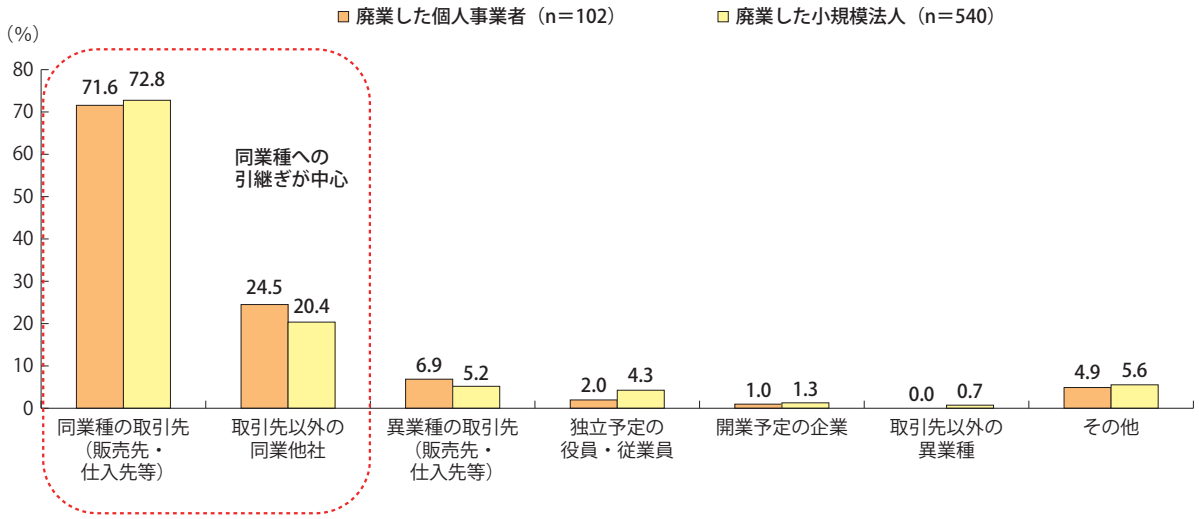
第2-1-30図　販売先・顧客の引継ぎについて（小規模法人）



資料：みずほ情報総研（株）「中小企業・小規模事業者の次世代への承継及び経営者の引退に関する調査」（2018年12月）
（注）引退後の事業継続について「継続していない」と回答した者について集計している。

引継ぎを実施した販売先・顧客について、どのような先に引き継いだかを見たものが**第2-1-31図**である。同業種への引継ぎが中心となっていることが分かる。

第2-1-31図　販売先・顧客の引継ぎ先

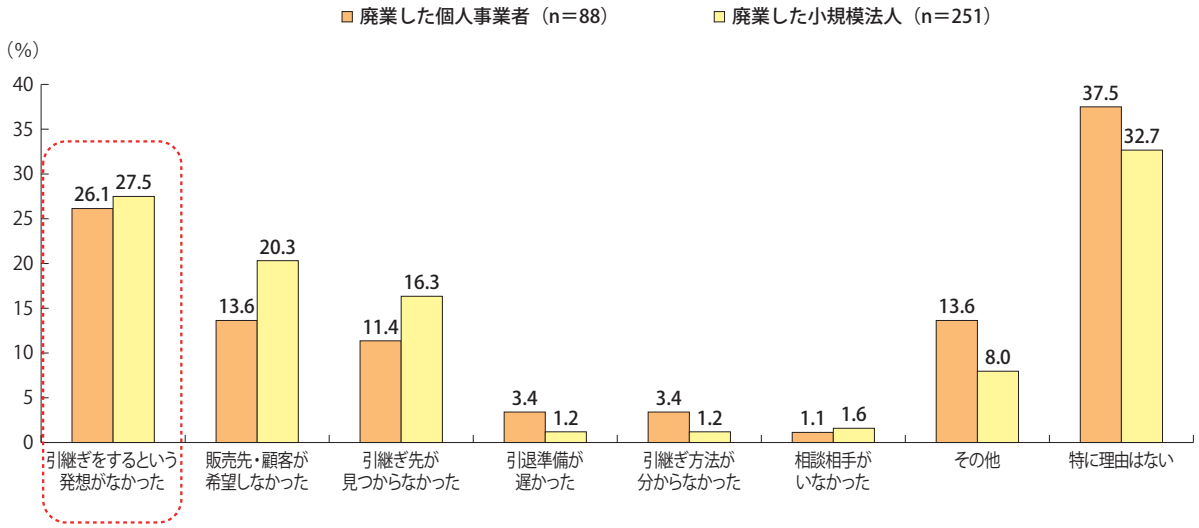


資料：みずほ情報総研（株）「中小企業・小規模事業者の次世代への承継及び経営者の引退に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 引退後の事業継続について「継続していない」と回答し、かつ、販売先・顧客の引継ぎの有無について「引継ぎを有償で行った」、「引継ぎを無償で行った」と回答した者について集計している。
2. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にならない。

販売先・顧客の引継ぎをしなかった理由を見たものが**第2-1-32図**である。個人法人ともに、3割以上が「特に理由はない」と回答しており、次いで「引継ぎをするという発想がなかった」とする回答が多い。販売先・顧客を他者に引き継ぐという選択肢が念頭にない者が多いと考えられる。

これらの結果を踏まえると、個人事業者には、販売先・顧客を引き継ぐという選択肢が念頭にないため、引継ぎを実施していない可能性がある。したがって、この点についての情報発信を行うなどの支援により、改善の余地があるといえよう。

第2-1-32図　販売先・顧客の引継ぎをしなかった理由



資料：みずほ情報総研（株）「中小企業・小規模事業者の次世代への承継及び経営者の引退に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 引退後の事業継続について「継続していない」と回答し、かつ、販売先・顧客の引継ぎの有無について「引継ぎしたかったが、できなかった」、「引継ぎをしようと思わなかった」と回答した者について集計している。
2. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にならない。
3.「販売先・顧客名簿を作成していなかった」の回答は0件だったため表示していない。

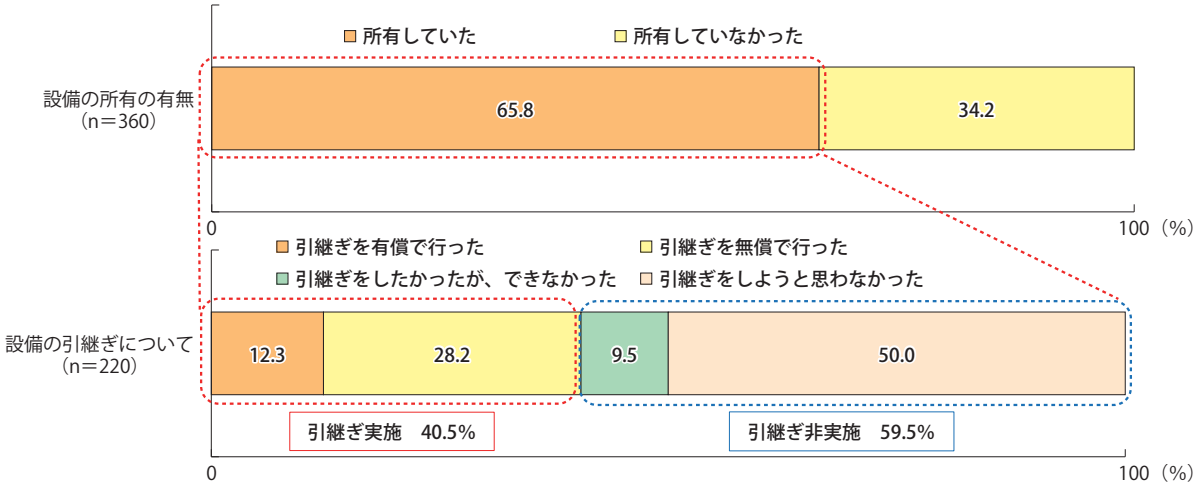
②設備の引継ぎ

次に、事業用設備の引継ぎについて分析していく。

第2-1-33図は、個人事業主の引退決断時点における事業用設備の所有の有無と、事業用設備の引継ぎについて見たものである。約6割の廃業した個人事業者が、事業用設備を所有しており、そのうち、約4割が他者に引き継いでいることが分かる。

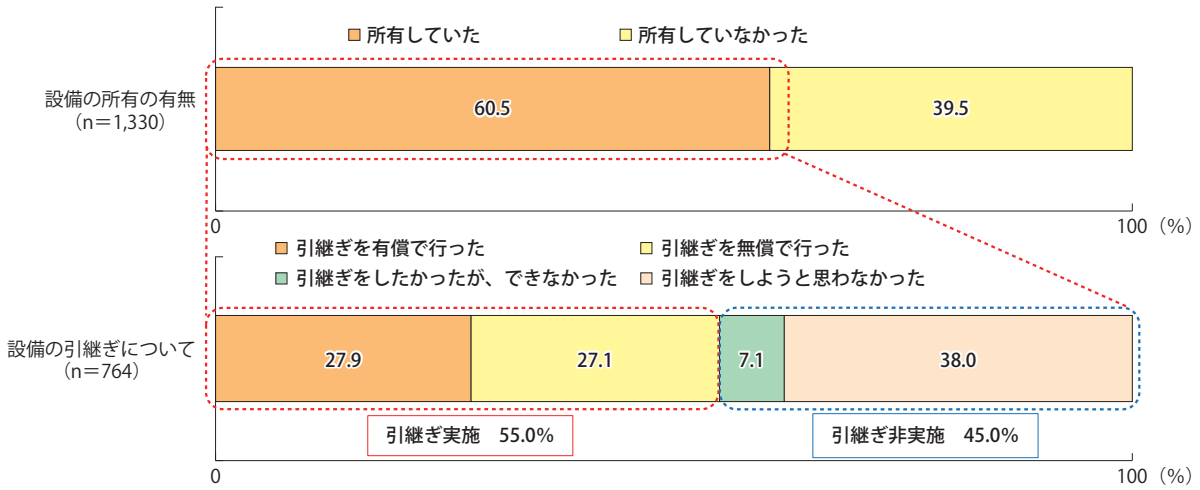
第2-1-34図は、小規模法人について同様に示したものである。設備を所有している者の中では、小規模法人の方が個人事業者に比べ、他者へ引き継ぐ割合が高い。特に、有償で引き継ぐ割合は、法人の方が高い傾向にある。

第2-1-33図　設備の引継ぎについて（個人事業者）



資料：みずほ情報総研（株）「中小企業・小規模事業者の次世代への承継及び経営者の引退に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 引退後の事業継続について「継続していない」と回答した者について集計している。
2. 設備の所有の有無は、事業用に限り、経営者引退を決断した時点について聞いている。
3. 設備の引継ぎ・譲渡先として、「中古設備取扱業者」、「経営者の家族・親族」、「代表者個人」、「その他」と回答した者は、現在設備を非事業用で使われている場合もあるが、ここでは、引継ぎの割合に含めて集計している。

第2-1-34図　設備の引継ぎについて（小規模法人）

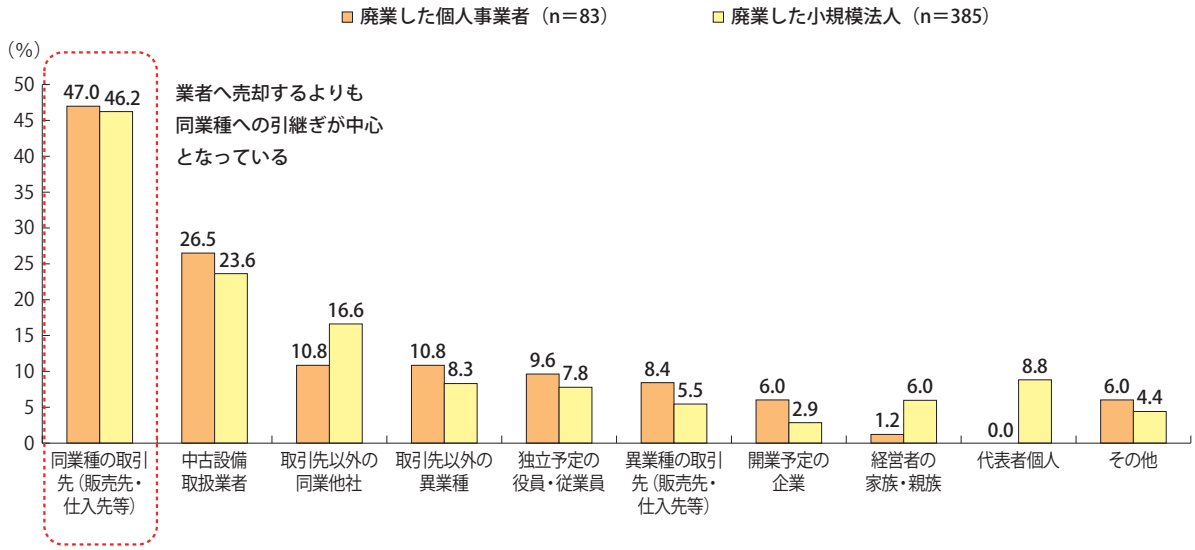


資料：みずほ情報総研（株）「中小企業・小規模事業者の次世代への承継及び経営者の引退に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 引退後の事業継続について「継続していない」と回答した者について集計している。
2. 設備の所有の有無は、事業用に限り、経営者引退を決断した時点について聞いている。
3. 設備の引継ぎ・譲渡先として、「中古設備取扱業者」、「経営者の家族・親族」、「代表者個人」、「その他」と回答した者は、現在設備を非事業用で使われている場合もあるが、ここでは、引継ぎの割合に含めて集計している。

引継ぎを実施した設備について、どのような先に引き継いだかを見たものが**第2-1-35図**である。前掲**第2-1-31図**で見た販売先・顧客の引継ぎと同様に、同業種への引継ぎが中心となっている。

中古設備を扱う業者は様々だが、中古設備取扱業者に引き渡すよりも、直接取引先へ引き渡す場合の方が多いことが分かった。

第2-1-35図　設備の引継ぎ・譲渡先

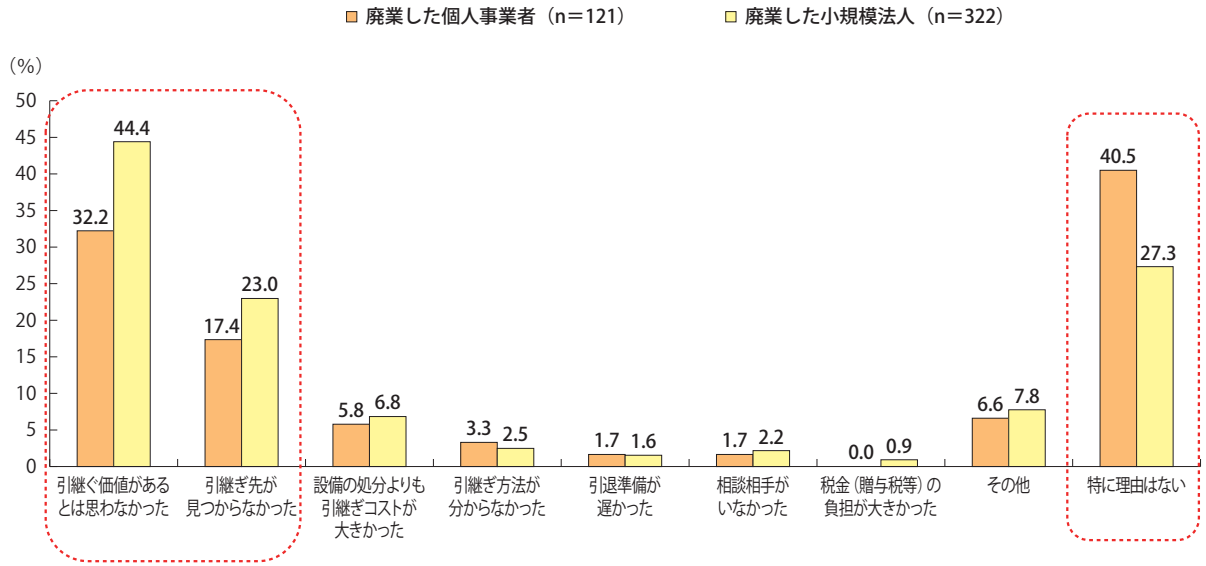


資料：みずほ情報総研（株）「中小企業・小規模事業者の次世代への承継及び経営者の引退に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 引退後の事業継続について「継続していない」と回答し、かつ、設備の引継ぎの有無について「引継ぎを有償で行った」、「引継ぎを無償で行った」と回答した者について集計している。
2. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にならない。

続いて、設備の引継ぎ・譲渡をしなかった理由を確認したものが**第2-1-36図**である。個人事業者では、「特に理由はない」が最も多く、次いで「引き継ぐ価値があるとは思わなかった」、「引継ぎ先が見つからなかった」とする者が多い。小規模法人では、「引き継ぐ価値があるとは思わなかった」、「特に理由はない」、「引継ぎ先が見つからなかった」の順に割合が高かった。この結果から、設備の価格の把握や引継ぎ先のマッチングに課題があると考えられる。また、「特に理由はない」とした者には、そもそも引き継ぐという選択肢を思いつかなかった者もいる可能性がある。

第2-1-33図及び**第2-1-34図**で見たとおり、個人事業者における設備の引継ぎ実施割合は4割と法人に比べて低い。他方、これら個人事業者に対して、設備価値の算定や引継ぎ先のマッチングについての情報や選択肢を提示していくことで、改善の余地があるものと考えられる。

第2-1-36図 設備の引継ぎ・譲渡をしなかった理由



資料：みずほ情報総研（株）「中小企業・小規模事業者の次世代への承継及び経営者の引退に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 引退後の事業継続について「継続していない」と回答し、かつ、設備の引継ぎの有無について「引継ぎしたかったが、できなかった」、「引継ぎをしようと思わなかった」と回答した者について集計している。
2. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にならない。

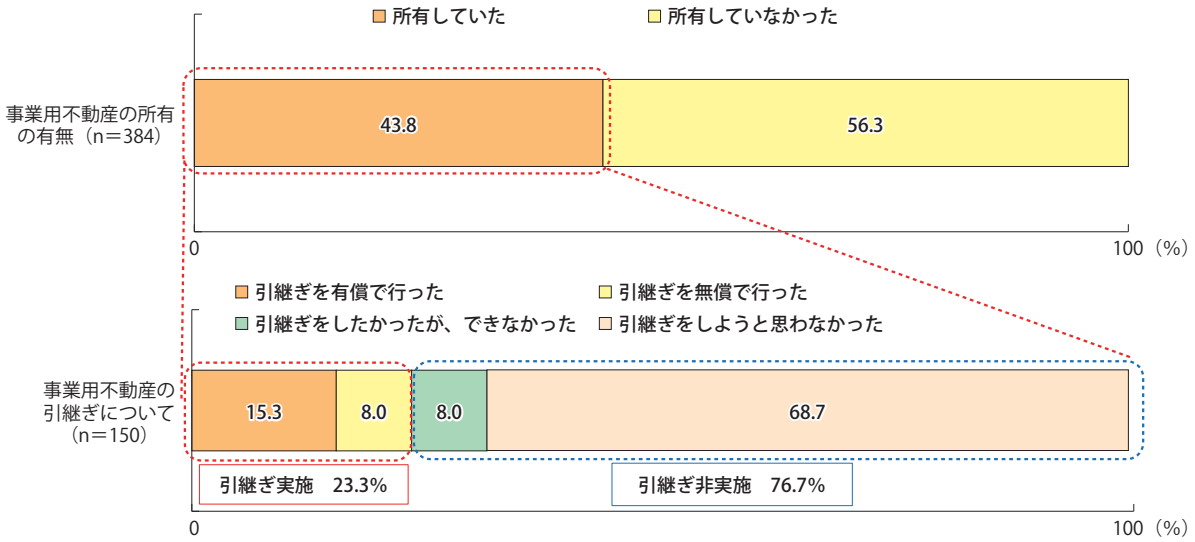
③不動産の引継ぎ

次に、事業用不動産の引継ぎについて分析する。

第2-1-37図は、個人事業主の引退決断時点における事業用不動産の所有の有無と、事業用不動産の引継ぎについて見たものである。約4割の廃業した個人事業者が、事業用不動産を所有しており、そのうち、約2割が他者に引き継いでいることが分かる。

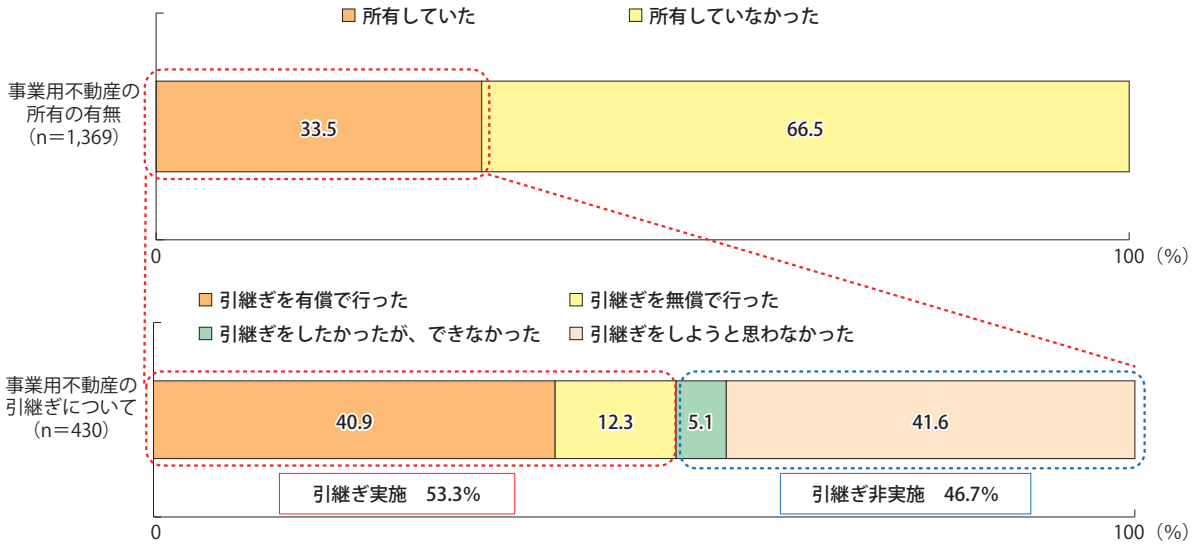
第2-1-38図は、小規模法人について同様に示したものである。廃業した小規模法人のうち事業用不動産を所有していたのは約3割で、そのうち、過半数の小規模法人が他者への引継ぎを行っている。

第2-1-37図 事業用不動産の引継ぎについて（個人事業者）



資料：みずほ情報総研（株）「中小企業・小規模事業者の次世代への承継及び経営者の引退に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 引退後の事業継続について「継続していない」と回答した者について集計している。
2. 事業用不動産の引継ぎ・譲渡先として、「不動産会社」、「経営者の家族・親族」、「代表者個人」、「その他」と回答した者は、現在不動産を非事業用で使われている場合もあるが、ここでは、引継ぎの割合に含めて集計している。

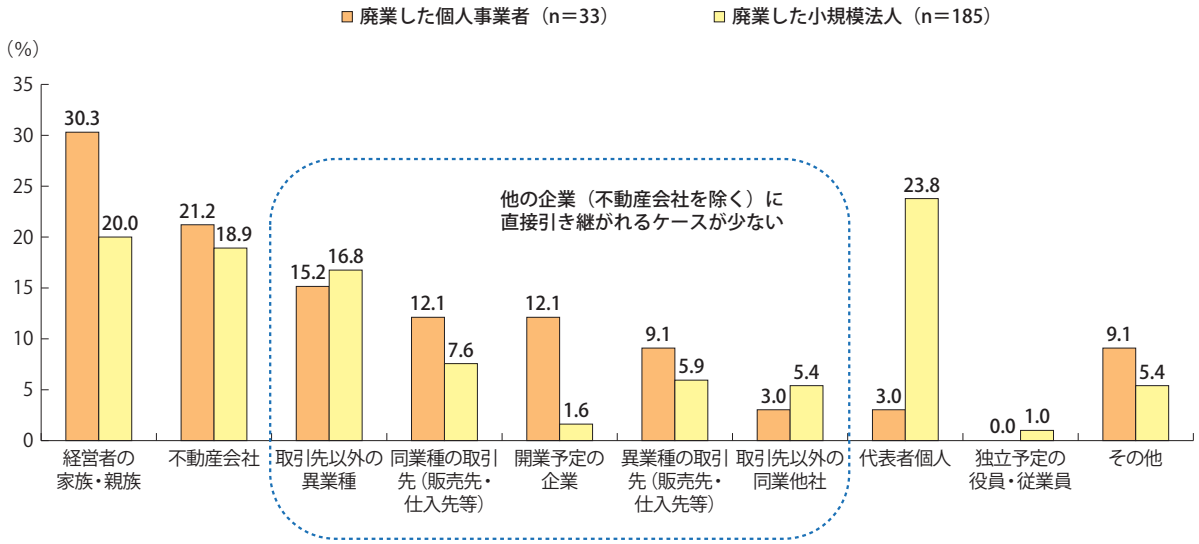
第2-1-38図 事業用不動産の引継ぎについて（小規模法人）



資料：みずほ情報総研（株）「中小企業・小規模事業者の次世代への承継及び経営者の引退に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 引退後の事業継続について「継続していない」と回答した者について集計している。
2. 事業用不動産の引継ぎ・譲渡先として、「不動産会社」、「経営者の家族・親族」、「代表者個人」、「その他」と回答した者は、現在不動産を非事業用で使われている場合もあるが、ここでは、引継ぎの割合に含めて集計している。

次に、事業用不動産の引継ぎ・譲渡先について見ると、「経営者の家族・親族」、「不動産会社」、「代表者個人」に引き継いでいる割合が高い（第2-1-39図）。他方、他の企業に直接引き継がれる割合は低い。

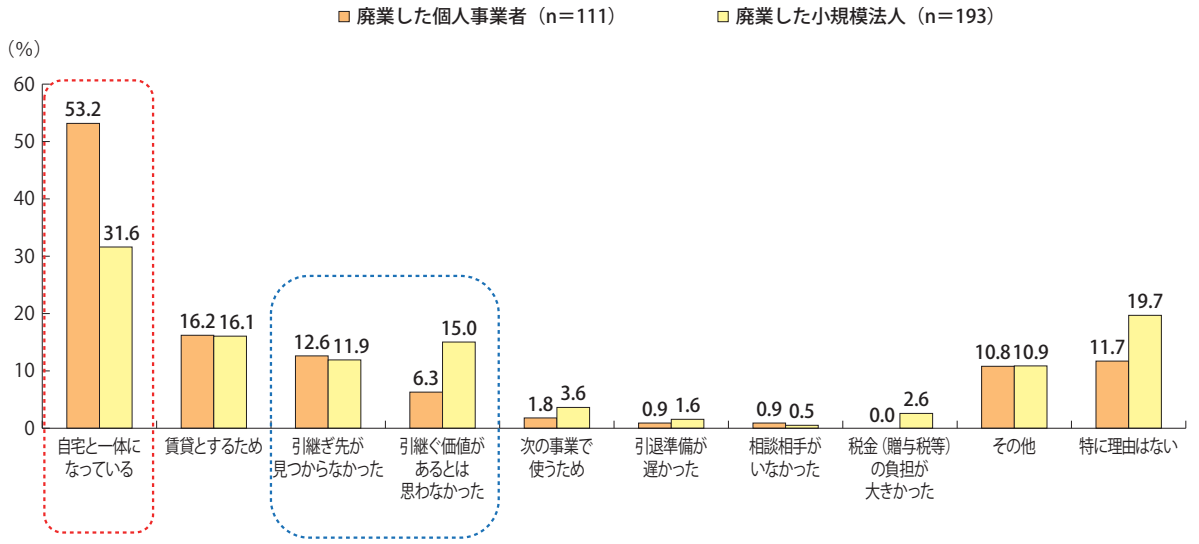
第2-1-39図　事業用不動産の引継ぎ・譲渡先



資料：みずほ情報総研（株）「中小企業・小規模事業者の次世代への承継及び経営者の引退に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 引退後の事業継続について「継続していない」と回答し、かつ、事業用不動産の引継ぎの有無について「引継ぎを有償で行った」、「引継ぎを無償で行った」と回答した者について集計している。
2. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にならない。

不動産の引継ぎをしなかった理由を確認したものが**第2-1-40図**である。特に、個人事業者では、事業用不動産が自宅と一体になっているために引継ぎを行わない場合が多いことが分かる。また、「引継ぎ先が見つからなかった」、「引継ぐ価値があるとは思わなかった」という理由も一定数あり、他の経営資源と同様に、価格の把握や引継ぎ先のマッチングに課題がある可能性がある。

第2-1-40図　事業用不動産の引継ぎ・譲渡をしなかった理由



資料：みずほ情報総研（株）「中小企業・小規模事業者の次世代への承継及び経営者の引退に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 引退後の事業継続について「継続していない」と回答し、かつ、事業用不動産の引継ぎの有無について「引継ぎしたかったが、できなかった」、「引継ぎをしようと思わなかった」と回答した者について集計している。
2. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にならない。

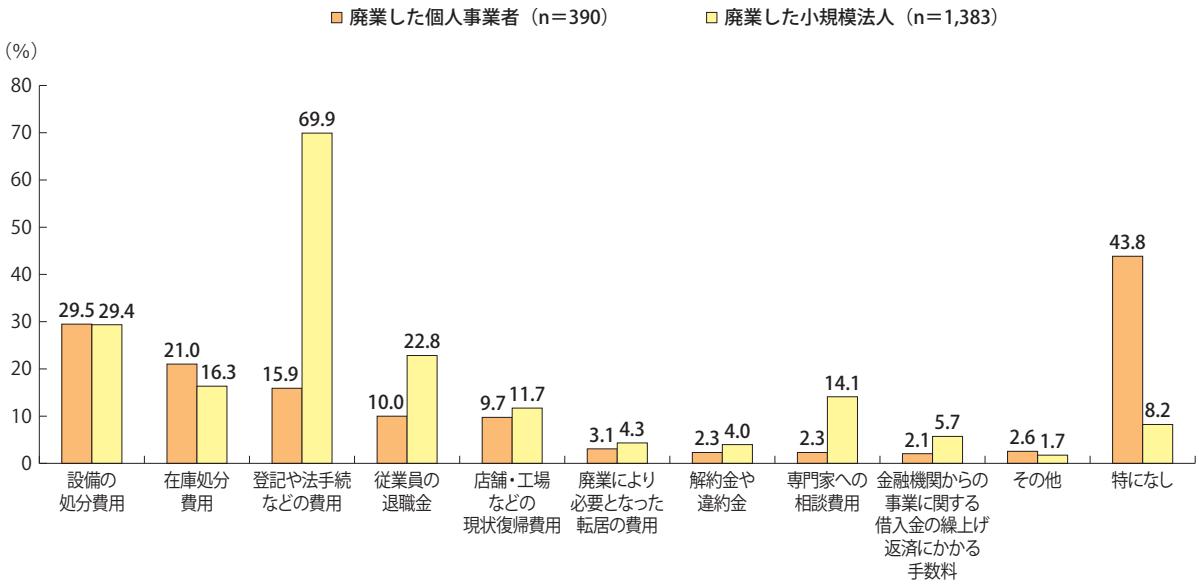
④廃業にかかる費用と経営資源引継ぎの対価

ここまで経営資源の引継ぎの実態を確認し、経営資源の引継ぎは少なからず実施しされており、有償で引き継ぐケースも一定数あることが分かった。経営資源の引継ぎを有償で行うことで、廃業時の費用の一部又は全部を賄うことができると考えられる。ここでは、廃業に際して発生する費用と、経営資源の引継ぎによる対価について見ていく。

まず、**第2-1-41図**では廃業に際し、どのような費用が発生したかを示している。個人事業者においては、「特になし」と回答する者が約4割となっており、その他の約6割の回答者には、何らかの費用が発生している。

発生した費用としては、「設備の処分費用」、「在庫処分費用」、「登記や法手続などの費用」、「従業員の退職金」が相対的に多く、廃業に当たって様々な内容の費用が発生することが分かる。また、小規模法人では、「登記や法手続などの費用」が最も多くなっている。

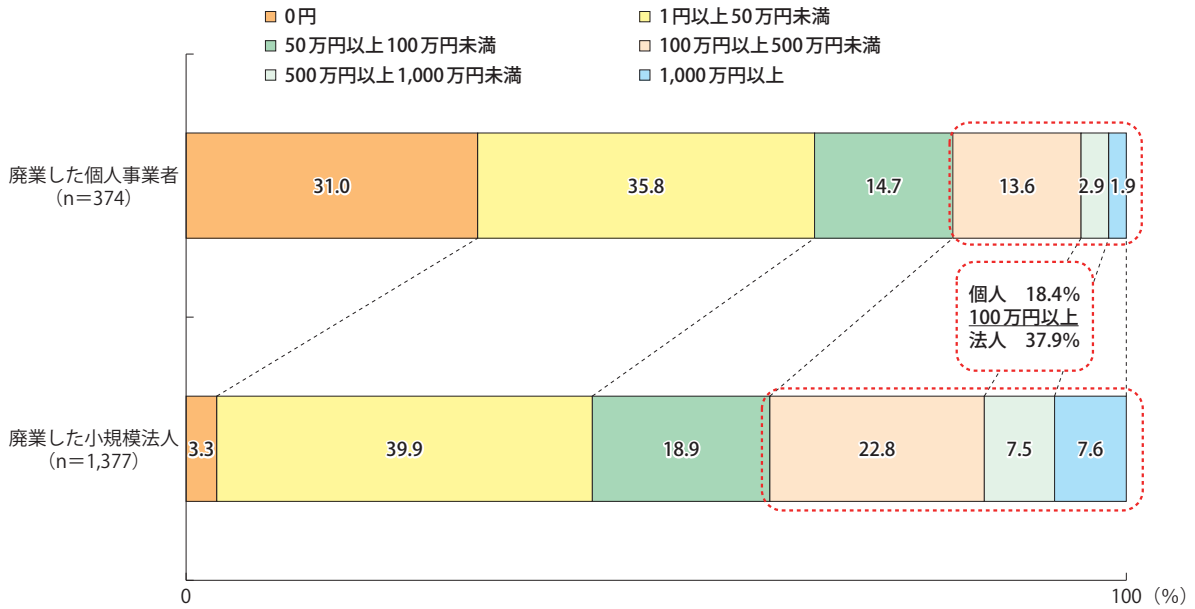
第2-1-41図　廃業のために必要となった費用の内容



資料：みずほ情報総研（株）「中小企業・小規模事業者の次世代への承継及び経営者の引退に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 引退後の事業継続について「継続していない」と回答した者について集計している。
2. 複数回答（高額なもの上位3つまで）のため、合計は必ずしも100%にはならない。

次に、発生した廃業の費用総額について見たものが**第2-1-42図**である。個人法人で比較すると、法人の方が100万円以上の高い費用が発生している割合が高い。しかし、個人事業者においても、18.4%は100万以上の費用が発生していることが分かる。

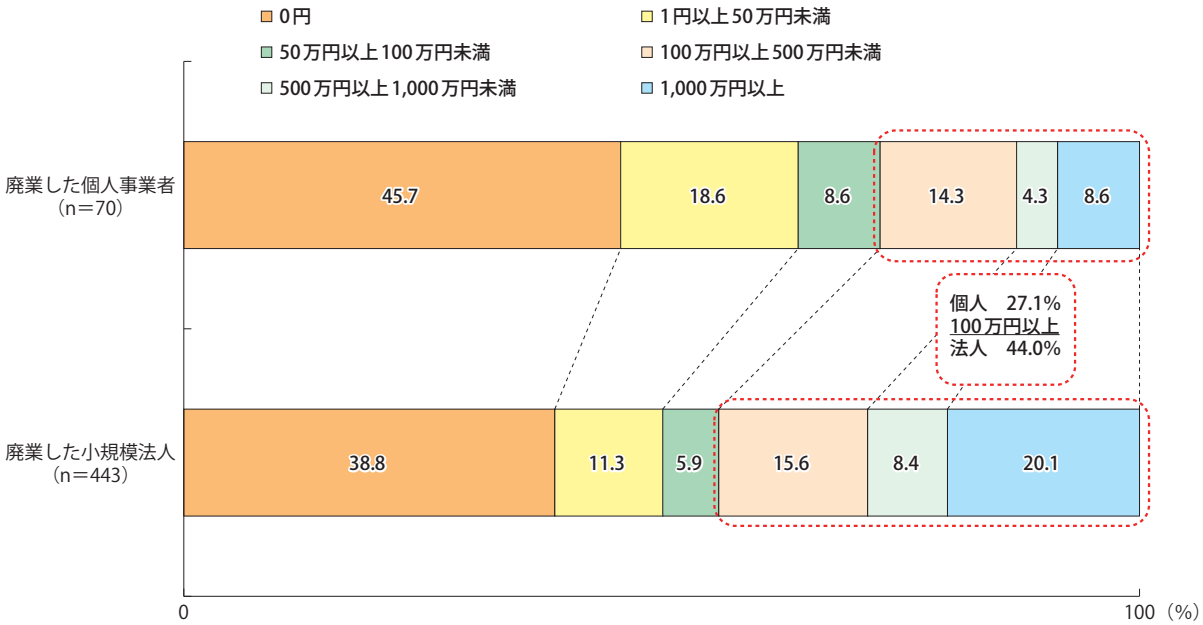
第2-1-42図 廃業の費用総額



資料：みずほ情報総研（株）「中小企業・小規模事業者の次世代への承継及び経営者の引退に関する調査」（2018年12月）
（注）引退後の事業継続について「継続していない」と回答した者について集計している。

第2-1-43図は、経営資源を引き継いだ際の対価の総額を見たものである。個人事業者において、何らかの経営資源を有償で引き継いだ者は5割強存在し、その中でも、100万円以上の対価を受け取った者は27.1％となっている。廃業に当たっては様々な費用が発生するが、経営資源を有償で引き継ぐことで、廃業費用を賄うことができた事業者も存在することが分かる。

第2-1-43図 経営資源を引き継いだ際の対価の総額



資料：みずほ情報総研（株）「中小企業・小規模事業者の次世代への承継及び経営者の引退に関する調査」（2018年12月）
（注）引退後の事業継続について「継続していない」と回答し、かつ、何らかの経営資源の引継ぎを「行った」と回答した者について集計している。

事　例　事例2-1-7：やだぱん

「廃業する企業から経営資源を引き継ぎ、成長する個人事業者」

島根県松江市のやだぱん（従業員10名、個人事業者）は、代表の藤原幸彦氏が2013年7月に設立したパン屋である。自店舗でのパンの製造・販売のほか、移動販売や近くのカフェやドラックストアへの卸売も行っている。

創業した当初、郊外に店舗を構えていたため、店舗での売上が伸びず、移動販売がメインであった。そのため、藤原氏は創業時から支援を受けていた島根県中小企業団体中央会に相談し、良い立地への移転を模索した。

2016年10月、店主が高齢のため閉店するパン屋がある、と従業員経由で情報を得た。移転を検討するため、現地を確認したところ、店舗は住宅街の中にあり、交通量が多い道路に面しているなど、立地条件が良いことが分かった。また、移転に当たっての店舗の修繕は、もともとパン屋であったため、少し手を加える程度で足りることも判明した。さらに、製パン機や冷蔵庫などの大型の設備や什器も利用可能な状態で揃っていた。好条件がそろっており、藤原氏は設備などもまとめて店舗を引き継ぐことを決断した。

引継ぎに当たっては、島根県事業引継ぎ支援センターから紹介された弁護士の支援を受けた。契約書の作成などを弁護士に一任できたため、安心して引継ぎを進めることができた。不動産の賃貸借契約は新たに結び、設備・内装・什器一式は、200万円で買い取った。これは新規で購入する価格の10分の1程度であり、移転にかかる費用を大幅に圧縮することができた。耐用年数を超過した設備だったが、現在も支障なく稼働しているという。

また、当初は想定していなかったが、併せて、閉店したパン屋の従業員を6名引き継ぐことができた。従業員を引き継いだことで、地域の常連客とのつながり、人気のあったメニューのレシピも引き継ぐことができ、移転後の売上向上につながった。

藤原氏は、「一から移転するのではなく、設備や建物をそのまま引き継ぐことで、設備購入や改装にかかる費用を抑えることができ、顧客基盤も引き継げた。引継ぎを決断してよかったと思う。今後は、地域食材をいかした商品を増やし、地域に貢献しながら、売上拡大を目指したい。」と語る。

店内の様子

代表の藤原幸彦氏

第4節　まとめ

第1節では、個人事業者について概観し、個人事業主の減少と高齢化が進んでいることを確認した。

第2節では、個人事業者の事業承継についての取組やその効果などを分析した。

個人か法人かで、後継者を決定する上で重視した資質・能力、有効だと感じた後継者教育などに違いがあることが分かった。個人事業者においては、より実務で活用できる教育を重視する傾向にある。他方、事例で見たとおり、後継者の自主性に任せることが、後継者の成長につながる場合もある。そのため、各々の実情に合った、後継者教育を実施することが望ましいといえよう。

事業承継を選択するまでの実態として、経営者引退の課題は、「自身の収入の減少」、「後継者の経営能力」、「顧客や販売先、受注先への影響」など様々ある。経営者引退に関する相談先は「公認会計士・税理士」と「商工会議所・商工会」が多く、その相談内容は、「引退するまでの手順や計画を整理できた」が最も多い。経営者引退というデリケートな相談内容であるが、それぞれ強みを持つ支援機関から助力を得ることができれば、解決する課題もあるといえるだろう。

第3節では、廃業した小規模事業者からの経営資源の引継ぎについて見てきた。廃業に向けた取組の中で苦労したことは、「販売先・顧客」、「従業員」、「仕入先」、「資産」など経営資源に関するものが多かった。

「販売先・顧客」、「設備」、「事業用不動産」について、該当する経営資源を保有する個人事業者が廃業時に他社に引き継ぐ割合は、法人に比べて低い。特に、個人事業者においては、廃業に際して経営資源を引き継ぐ取組を、現状よりも促進できる余地があると考えられる。

他方、廃業に当たって経営資源を引き継いでいない経営者について、引き継がなかった理由を確認すると、経営資源ごとに異なるが、「引継ぎするという発想がなかった」、「引き継ぐ価値があるとは思わなかった」、「引継ぎ先が見つからなかった」とする回答が多かった。このことから、経営資源の引継ぎという選択肢があることの周知、経営資源の引継ぎを検討する上での価格算定、経営資源のマッチング、などの支援ニーズがあると考えられる。これから引退する経営者に対する、周りのサポートが大切だといえよう。

第2章 フリーランス・副業による起業

第１部で確認したように、我が国の小規模事業者の数は年々減少している。これを受けて前章では、この小規模事業者に占める割合の高い個人事業者における事業承継の実態や経営資源の引継ぎに着目し、分析を行った。他方、経済の活力を維持するには、事業承継のみならず、新しく経営者になる人を増やすことが重要である。そこで、本章では、特に「起業（創業）」（以下、本章では単に「起業」という。）について、その多様性に着目し、分析する。なお、起業家を、組織に属さずに自らの技術や技能を拠り所に個人で活動する、いわゆる「フリーランス[1]」の形態で起業する者、本業の傍ら副業として起業する者、これら以外の者の三つに類型化し、分析の軸とした。

具体的には、第１節で我が国の起業の実態について、各種統計・調査を用いて概観する。第２節では、起業家のバックグラウンドと起業家行動の実態について分析を行い、第３節では起業後に成長を果たした起業家の実態や、その成長過程における課題などを明らかにする。第４節では、フリーランス起業家の実態とその活用実態について明らかにしつつ、多様な起業の実態と、そのような起業に対する支援の在り方などについて検討していく。

第1節 我が国の起業の実態

本節では、各種統計や調査を用いて、我が国の起業の実態を時系列に見るとともに、起業活動の国際比較を行うことで、世界における我が国の起業の実態を概観していく。

1 我が国の起業家の実態

はじめに、総務省「就業構造基本調査」を用いて、起業家や起業を希望する者（以下、「起業希望者」という。）、起業の準備をする者（以下、「起業準備者」という。）などを起業の担い手と捉えて、この経年変化を概観することで、我が国の起業の実態について分析していく。

①起業の担い手の推移

第2-2-1図は、起業希望者数、起業準備者数、起業家数などの推移を示したものである。これを見ると、起業希望者数、起業準備者数、起業家数ともに2007年以降は減少傾向にある。他方、起業家数の減少割合は、起業希望者数と起業準備者数の減少割合に比べて緩やかであることが分かる。

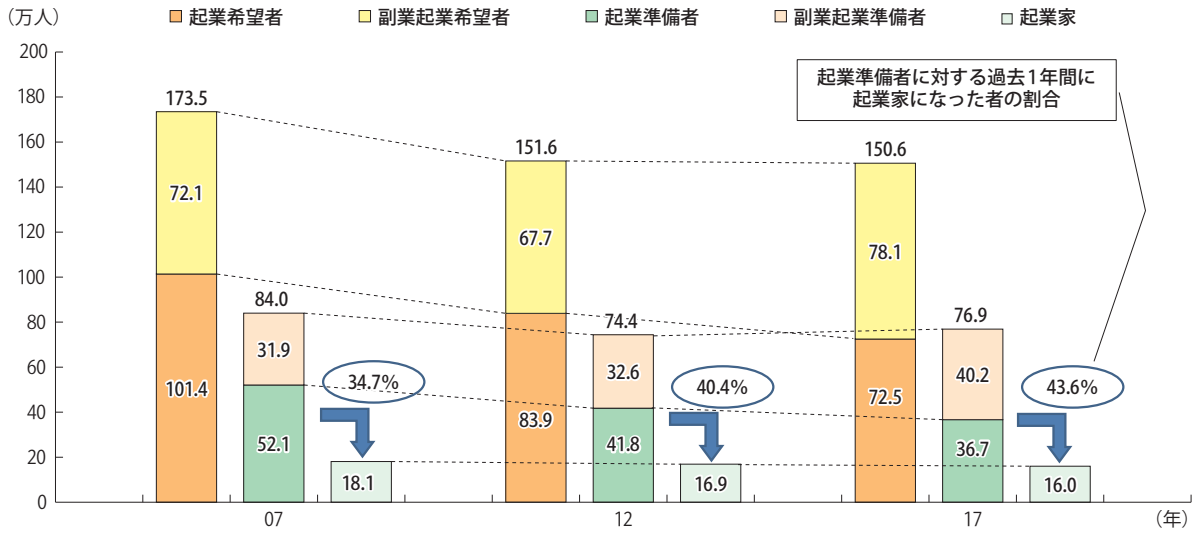
また、副業として起業を希望する者や準備をする者（以下、それぞれ「副業起業希望者」、「副業起業準備者」という。）は増加しており、起業希望者や起業準備者の減少を補っていることが分かる。

なお、起業準備者に対する起業家の割合は、2007年から2017年にかけて、34.7%、40.4%、

1 「フリーランス」については、明確な定義がないため、本白書では、「特定の組織に属さず、常時従業員を雇用しておらず、消費者向けの店舗等を構えておらず、事業者本人が技術や技能を提供することで成り立つ事業を営んでいる者」をフリーランスと定義する。

43.6％と上昇している。

第2-2-1図　起業の担い手の推移



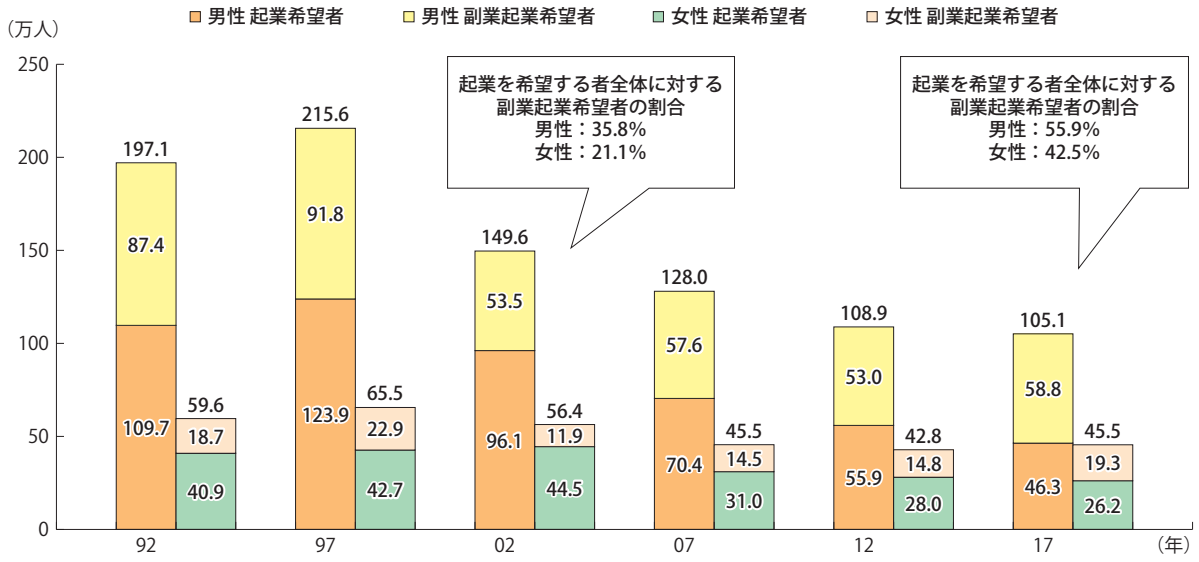
資料：総務省「就業構造基本調査」再編加工
（注）1. ここでいう「起業家」とは、過去1年間に職を変えた又は新たに職についた者のうち、現在は「会社等の役員」又は「自営業主」と回答し、かつ「自分で事業を起こした」と回答した者をいう。なお、副業としての起業家は含まれていない。
2. ここでいう「起業希望者」とは、有業者のうち「他の仕事に変わりたい」かつ「自分で事業を起こしたい」と回答した者、又は無業者のうち「自分で事業を起こしたい」と回答した者をいう。なお、副業起業希望者は含まれていない。
3. ここでいう「副業起業希望者」とは、有業者のうち「現在の仕事のほかに別の仕事もしたい」かつ「自分で事業を起こしたい」を回答した者をいう。
4. ここでいう「起業準備者」とは、起業希望者のうち「（仕事を）探している」、又は「開業の準備をしている」と回答した者をいう。なお、副業起業準備者は含まれていない。
5. ここでいう「副業起業準備者」とは、副業起業希望者のうち「（仕事を）探している」又は「開業の準備をしている」と回答した者をいう。

②起業希望者及び起業家の性別構成の推移

続いて、起業希望者と起業家の男女別構成を見ていく。はじめに、**第2-2-2図**は起業希望者数及び副業起業希望者数の推移を見たものである。1997年以降、男性の副業を含む起業希望者数が一貫して減少する一方、足下では女性の副業起業希望者数が増加に転じていることが分かる。

また、2002年から2017年にかけて、男女それぞれの起業を希望する者全体に対する副業起業希望者の割合は上昇していることが分かる。特に、男性については、副業起業希望者の割合が55.9％と半数以上を占めている。

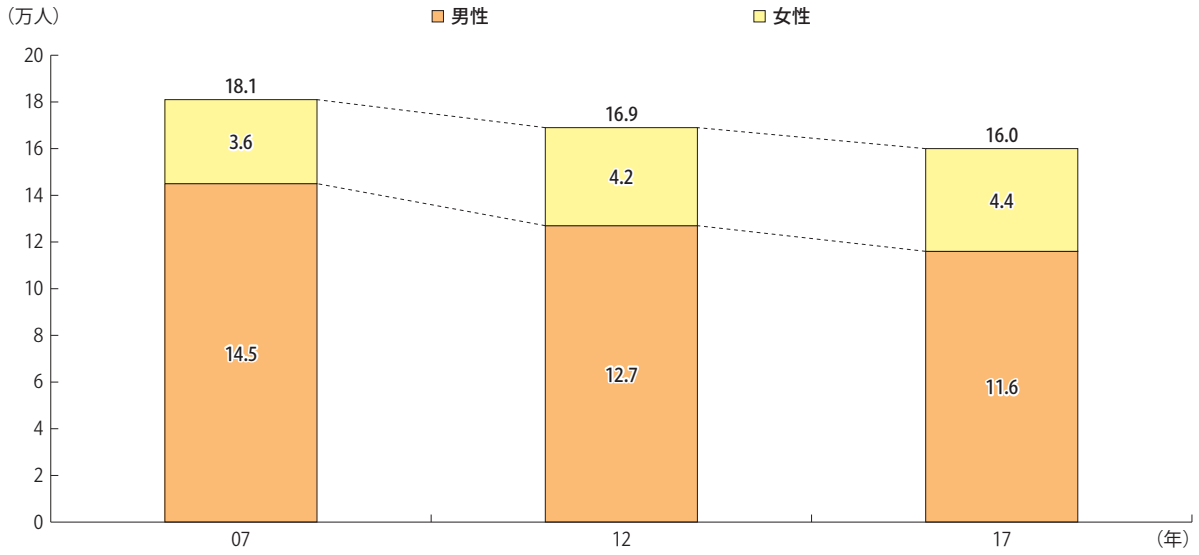
第2-2-2図　男女別に見た、起業を希望する者の推移



資料：総務省「就業構造基本調査」再編加工
（注）1. ここでいう「起業希望者」とは、有業者のうち「他の仕事に変わりたい」かつ「自分で事業を起こしたい」と回答した者、又は無業者のうち「自分で事業を起こしたい」と回答した者をいう。なお、副業起業希望者は含まれていない。
2. ここでいう「副業起業希望者」とは、有業者のうち「現在の仕事のほかに別の仕事もしたい」かつ「自分で事業を起こしたい」を回答した者をいう。

次に、**第2-2-3図**は、起業家数の推移を男女別に見たものである。男性の起業家が減少する一方、女性の起業家は増加しているため、起業家全体に占める女性起業家の割合は上昇していることが分かる。

第2-2-3図　男女別に見た、起業家数の推移

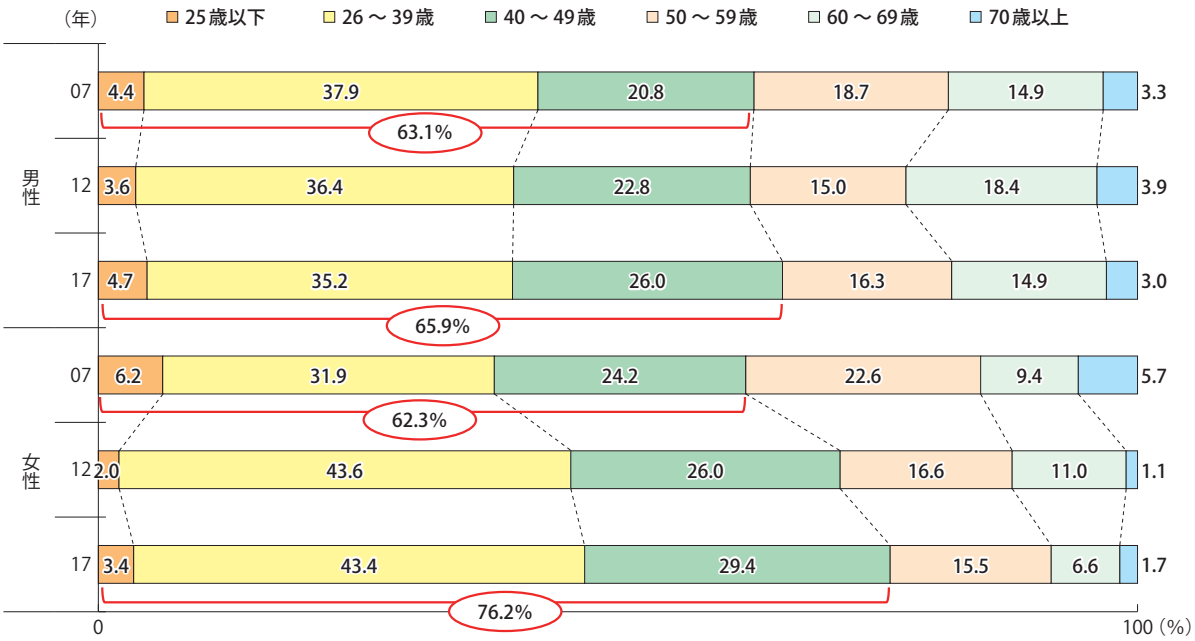


資料：総務省「就業構造基本調査」再編加工
（注）ここでいう「起業家」とは、過去1年間に職を変えた又は新たに職についた者のうち、現在は「会社等の役員」又は「自営業主」と回答し、かつ「自分で事業を起こした」と回答した者をいう。なお、副業としての起業家は含まれていない。

また、**第2-2-4図**では起業家の年齢構成の推移を男女別に見てみる。2007年から2017年にかけて男女ともに49歳以下の年齢層の割合が高まっており、特に女性については、62.3%から76.2%

と約14%pt増加していることが分かる。

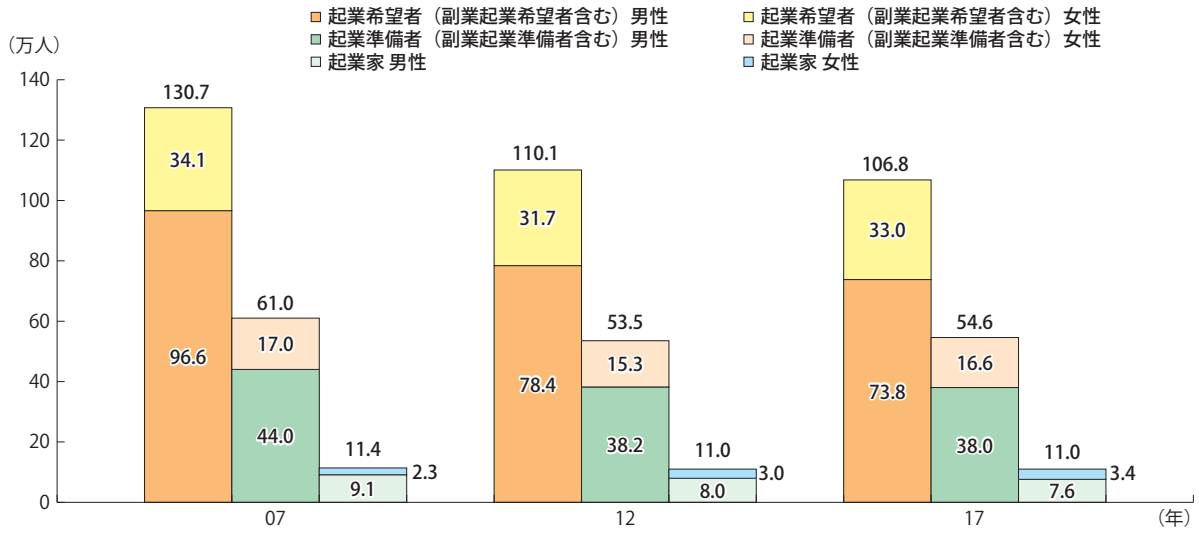
第2-2-4図　男女別に見た、起業家の年齢構成の推移



資料：総務省「就業構造基本調査」再編加工
（注）ここでいう「起業家」とは、過去1年間に職を変えた又は新たに職についた者のうち、現在は「会社等の役員」又は「自営業主」と回答し、かつ「自分で事業を起こした」と回答した者をいう。なお、副業としての起業家は含まれていない。

次に、49歳以下の起業の担い手の推移を男女別に見ていく（**第2-2-5図**）。この年齢層では、2007年から2017年にかけて起業希望者数は減少しているが、一方で起業準備者は足下で僅かながら増加し、起業家数は横ばいとなっていることが分かる。

第2-2-5図　男女別に見た、起業の担い手の推移（49歳以下）

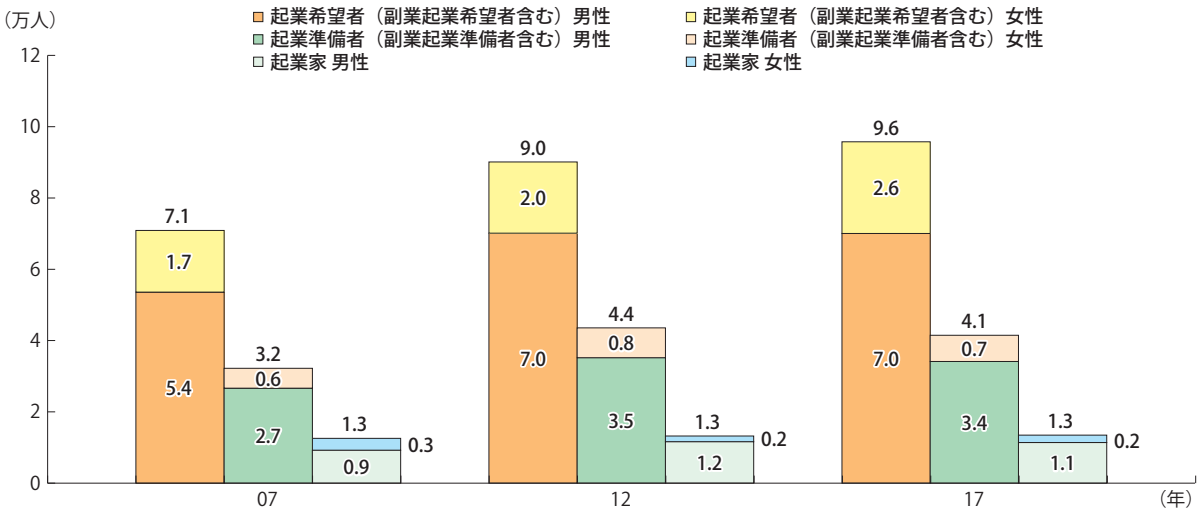


資料：総務省「就業構造基本調査」再編加工
（注）1. ここでいう「起業家」とは、過去1年間に職を変えた又は新たに職についた者のうち、現在は「会社等の役員」又は「自営業主」と回答し、かつ「自分で事業を起こした」と回答した者をいう。なお、副業としての起業家は含まれていない。
2. ここでいう「起業希望者（副業起業希望者含む）」とは、有業者のうち「他の仕事に変わりたい」かつ「自分で事業を起こしたい」と回答した者、又は無業者のうち「自分で事業を起こしたい」と回答した者をいい、「起業準備者（副業起業準備者含む）」とは、起業希望者のうち「（仕事を）探している」又は「開業の準備をしている」と回答した者をいう。
3. ここでいう「副業起業希望者」とは、有業者のうち「現在の仕事のほかに別の仕事もしたい」かつ「自分で事業を起こしたい」と回答した者、「副業起業準備者」とは、副業起業希望者のうち「（仕事を）探している」又は「開業の準備をしている」と回答した者をいう。

続いて、高齢化の進展を踏まえ、男女別に高齢者（65歳以上）の起業の担い手の推移についても見ていく（**第2-2-6図**）。

この年齢層では、49歳以下の年齢層とは逆に、2007年から2017年にかけて起業希望者数は増加していることが分かる。他方、起業家数は49歳以下の年齢層と同じく横ばいとなっており、起業家全体に占める割合は低いものの、一定数が起業していることも分かる。

第2-2-6図　男女別に見た、起業の担い手の推移（65歳以上）



資料：総務省「就業構造基本調査」再編加工
（注）1. ここでいう「起業家」とは、過去1年間に職を変えた又は新たに職についた者のうち、現在は「会社等の役員」又は「自営業主」と回答し、かつ「自分で事業を起こした」と回答し者をいう。なお、副業としての起業家は含まれていない。
2. ここでいう「起業希望者（副業起業希望者含む）」とは、有業者のうち「他の仕事に変わりたい」かつ「自分で事業を起こしたい」と回答した者、又は無業者のうち「自分で事業を起こしたい」と回答した者をいい、「起業準備者（副業起業準備者含む）」とは、起業希望者のうち「（仕事を）探している」又は「開業の準備をしている」と回答した者をいう。
3. ここでいう「副業起業希望者」とは、有業者のうち「現在の仕事のほかに別の仕事もしたい」かつ「自分で事業を起こしたい」と回答した者、「副業起業準備者」とは、副業起業希望者のうち「（仕事を）探している」又は「開業の準備をしている」と回答した者をいう。

以上から、副業を含む起業希望者及び起業家は、男性全体では減少傾向にあるものの、女性全体では足下で増加傾向であることが分かる。また、男女ともに起業希望者に占める副業起業希望者の割合が2002年以降は上昇傾向にあることも分かった。

さらに、起業家を年齢構成別に見ると、49歳以下の年齢層の起業家の割合が男女ともに増加傾向にある。他方、起業希望者を年齢構成別に見ると、65歳以上の年齢層では増加していることも分かった。

事　例　事例2-2-1：株式会社ファーストブランド

「『スキルの棚卸』により過去に培ったニーズのあるスキルの掘り起こしを行い、シニア起業家を支援する企業」

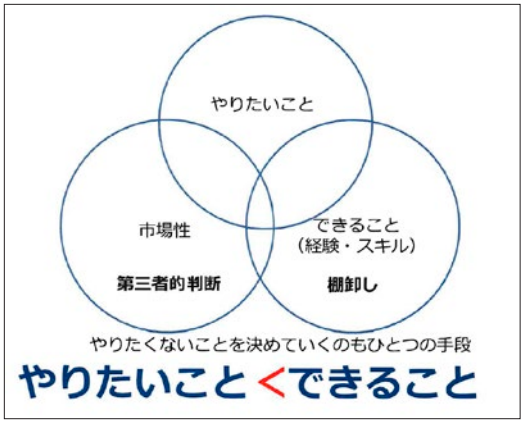
大阪府大阪市の株式会社ファーストブランド（従業員40名、資本金2億3,637万円）は、専門家紹介サイト「マイベストプロ」の運営などを主体とするメディア事業とWeb制作事業の二つの事業を展開する企業である。また、2017年から50歳以上の起業をサポートする起業家育成プログラムも開始している。

「マイベストプロ」では、専門家の独自の強み・特徴を引き出し、世の中に認知させる「パーソナルブランディング」という手法を用いている。これは、「スキルの棚卸」を基礎としており、専門家としての起業希望者一人ひとりの「やりたい事」や「できる事」、「想定される顧客が求める事」などを客観的に分析し、サービスや事業の方向付けを支援する点に特長がある。

同社における支援の具体例として、マナーの講師業を営む平松幹夫氏（岡山県和気町）を紹介する。元ホテルマンの平松氏は、2012年に食事と冠婚葬祭に関するマナーの知識をいかした講師業を開始したが、この業界は幅が広く、同業者との差別化を図れずにいた。

このような中、平松氏はスキルの棚卸を行うことで、自身がホテルマンとして長年培ってきたスキルの中で、まだいかせておらず、世間のニーズとして高いのが「多種多様な人に対応できるコミュニケーション力」であることに気付いた。この気付きを基に、単なるマナー講師から「コミュニケーション力を向上させるマナー講師」という差別化を行った。これにより、接客業などに限られていた顧客層が、中学生から老人までの幅広い年齢層の一般人も対象とすることに成功し、現在では年間100件の講演を行うに至っている。「コミュニケーション力を仕事にいかせるとは思っていなかった。第三者の目線も踏まえて自身のスキルを客観視することで、新たな強みを見付けることができた」と平松氏は語る。

「これまで培った知識や資格をいかし、社会の役に立ちたい」という意識の高いシニア世代で起業を選択する者が増えている。「シニア世代の方は、長年のキャリアの中で多くのスキルを身に着けているが、一人では自覚しづらい。ニーズのあるスキルに気付くためのお手伝いなどの形で起業を支援することにより、日本経済を活性化したい」と河本扶美子社長は語る。



スキルの棚卸のイメージ

平松氏の講演風景

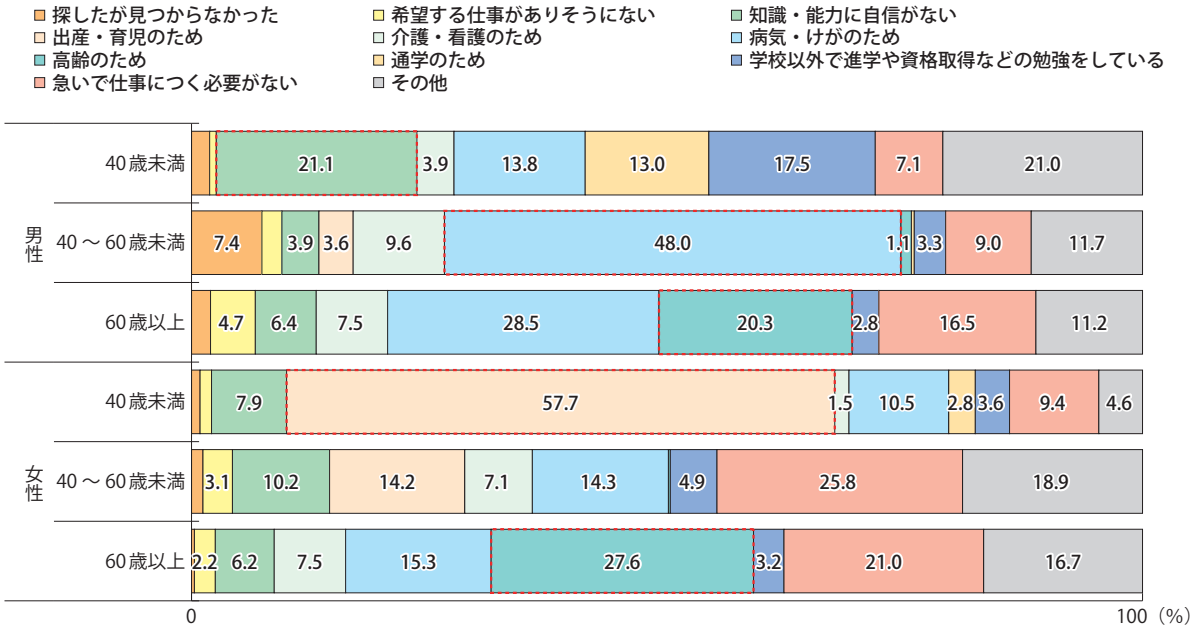
コラム 2-2-1　起業の準備を阻害する要因

本コラムでは、起業希望者が起業準備に踏み切れない理由に加え、起業家と起業家でない者における婚姻・育児・介護の状況について見ていく。なお、分析に用いた起業希望者は無業者のみに限られ、有業者の起業希望者は含まれていないが、起業希望者の傾向を捉えるのに有用と考え、本分析を行った。

まず、無業者である起業希望者が起業準備に踏み切れない理由を男女別及び年齢層別に見てみる（コラム2-2-1①図）。40歳未満では、男性が「知識・能力に自信がない」が最も多く、女性は「出産・育児のため」が過半を占めていることが分かる。40～60歳未満では、男性は「病気・けがのため」が約半分を占めている。最後に60歳以上では、男女ともに「高齢のため」という回答が上位に位置している。

以上を踏まえて、実際に起業した者とそうでない者の育児・介護の状況について見てみる。

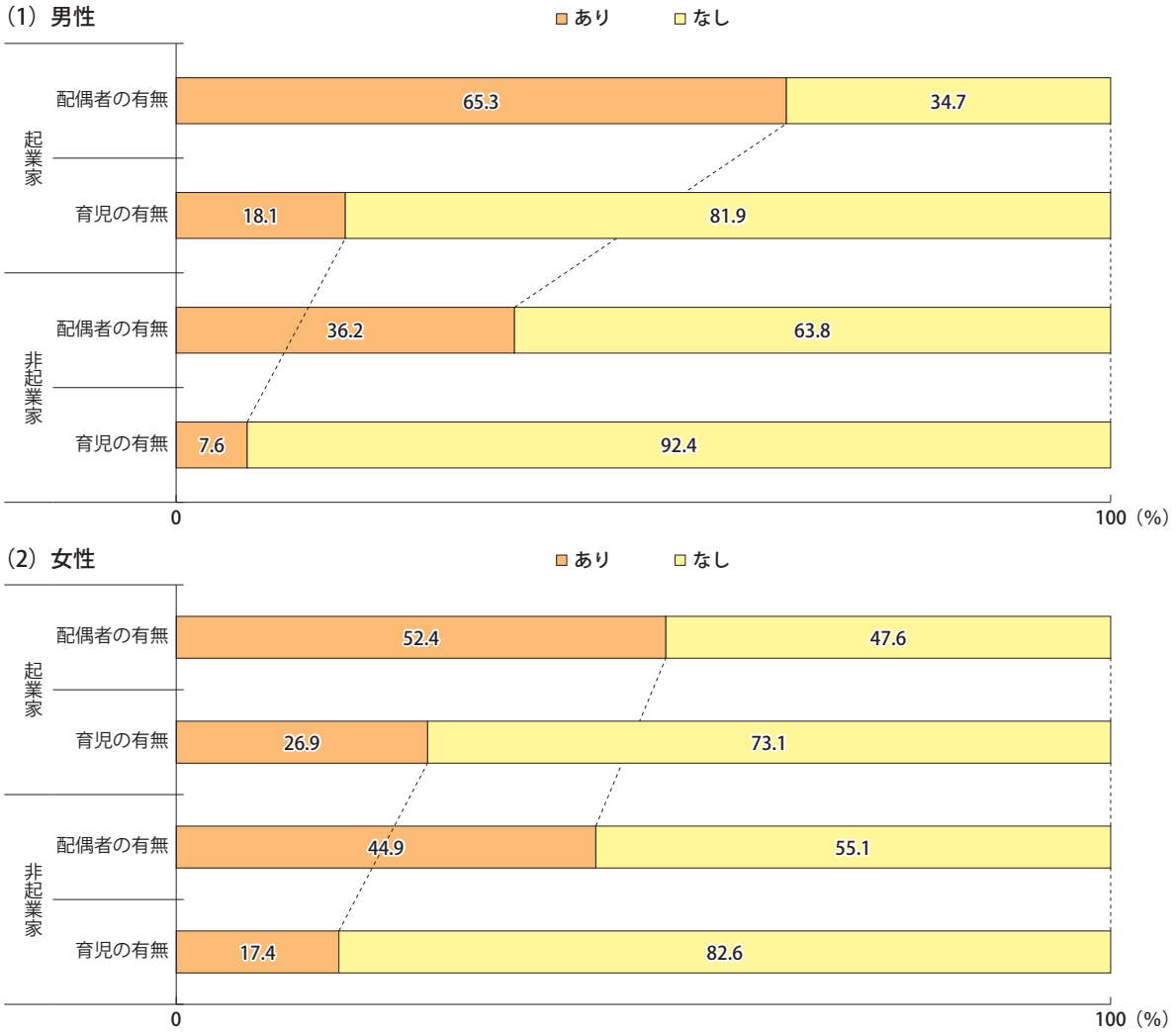
コラム2-2-1①図　男女別に見た、起業希望者（無業者）が開業準備をしていない理由



資料：総務省「平成29年就業構造基本調査」再編加工
(注)1. 起業希望者（無業者）とは、「ふだん仕事をしていない人」で「自分で事業を起こしたい」と回答した者をいう。
2. 起業希望者（無業者）のうち、開業の準備を「何もしていない」者の、仕事を探したり、開業の準備について何もしていない理由について集計している。

コラム2-2-1②図にて、起業活動の状況と配偶者及び育児の有無について見ると、男女ともにいずれの項目についても「あり」と回答した者が多いのは起業家であることが分かる。また、「育児」については、女性の起業家、非起業家の方が、男性のそれらと比べて「あり」と回答する者の割合が高い。さらに、女性に比べて男性の方が、起業家と非起業家における「あり」と回答する割合の差が大きい（起業家：18.1%、非起業家7.6%）ことも分かる。

コラム2-2-1②図　男女別に見た、起業活動の状況と配偶者、育児の有無



資料：総務省「平成29年就業構造基本調査」再編加工
(注)1. ここでいう「起業家」とは、過去1年間に職を変えた又は新たに職についた者のうち、現在は「会社等の役員」又は「自営業主」と回答、かつ「自分で事業を起こした」と回答した者をいう。なお、副業としての起業家は含まれていない。
2. ここでいう「非起業家」とは、過去1年間に職を変えた又は新たに職についた者のうち、「起業家」以外の者をいう。

このように、無業の起業希望者が起業準備をしていない理由について年齢層や男女別に見ると、特に若い年齢層の女性は「出産・育児のため」という回答が多く、起業希望者にとって育児が起業準備を阻害する要因の一つと認識されることが分かった。他方、実際に起業した者の「育児」の状況について見ると、男女ともに非起業家よりも「育児あり」と回答する割合が高い。起業家には、育児と仕事を両立している者も少なくない割合で存在している。これは、非起業家に比べて働く場所や時間などを比較的自分でコントロールしやすい立場にあることも一つの理由になっていると推察される。

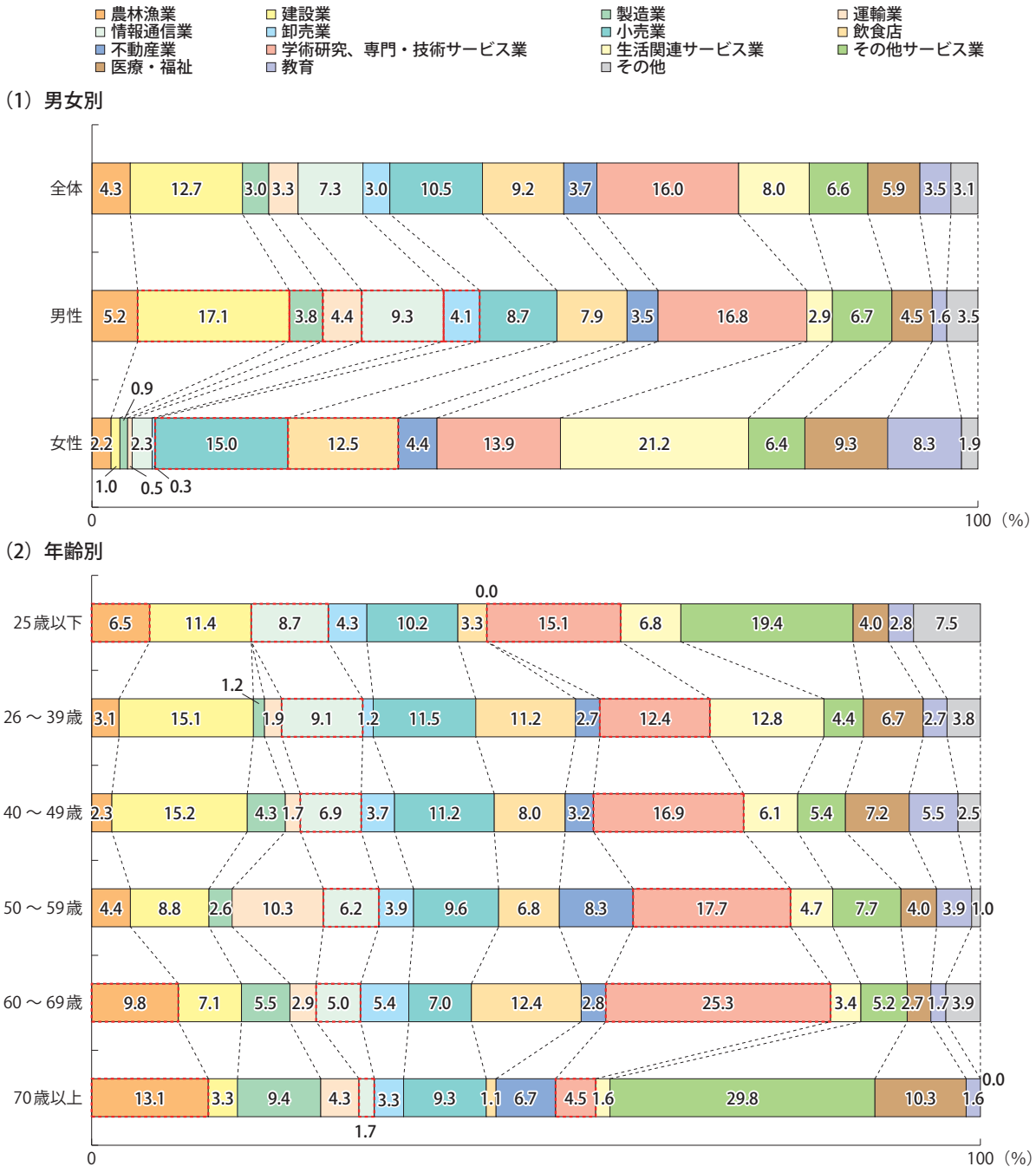
③起業家の起業分野

ここまで起業希望者数、起業準備者数、起業家数の推移について見てきたが、ここでは起業家が選択した業種について、男女別や年齢別にどのような特徴があるのかを見ていく（**第2-2-7図**）。

まず、男女別に見ると、男性は女性に比べて「建設業」、「製造業」、「運輸業」、「情報通信業」、「卸売業」が多く、女性は男性に比べて「小売業」、「飲食店」、「生活関連サービス業」、「医療・福祉」、「教育」が多いことが分かる。

次に、年齢別に見ると、「情報通信業」は若い世代にかけて割合が高く、士業関係が含まれる「学術研究、専門・技術サービス業」は年齢が高まるにつれて割合が高まる傾向が見て取れる。また、「農林漁業」については、60歳以上の年齢層に加え、25歳以下の年齢層における割合が比較的高い。

第2-2-7図　男女別及び年齢別に見た、起業家の起業分野（2017年）

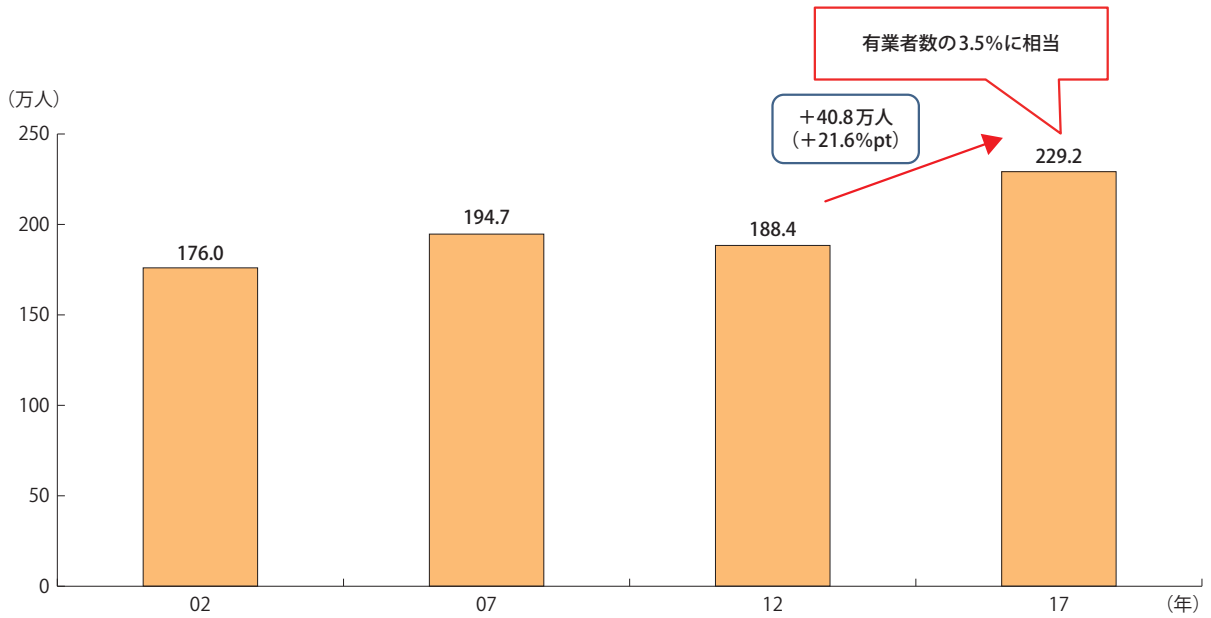


資料：総務省「平成29年就業構造基本調査」再編加工
（注）1. ここでいう「起業家」とは、過去1年間に職を変えた又は新たに職についた者のうち、現在は「会社等の役員」又は「自営業主」と回答し、かつ「自分で事業を起こした」と回答した者をいう。なお、副業としての起業家は含まれていない。
2.「起業分野」とは、「起業家」が就業している産業分野をいう。

④副業として事業を営む者の推移

次に、我が国の副業の実態について見ていく。**第2-2-8図**は副業者数の推移を示したものである。全有業者のうち、主な仕事のほかに副業をしている就業者数は、2002年以降増加傾向にあり、2012年から2017年にかけて21.6%pt増加している。なお、2017年の副業者数は全有業者数の3.5%となっている。

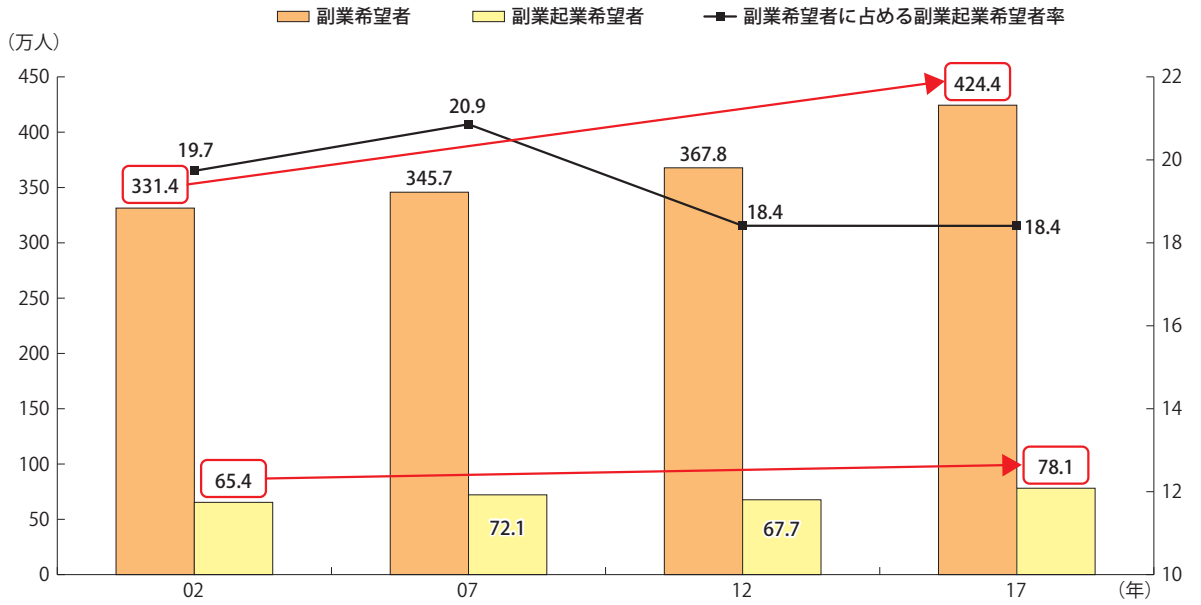
第2-2-8図　副業者数の推移



資料：総務省「就業構造基本調査」再編加工
(注)1. ここでいう「副業者」とは、有業者のうち、「おもな仕事のほかに別の仕事もしている」と回答した者をいう。
2. 副業者数の有業者数に対する割合＝副業者数（229.2万人）/有業者数（6,621.3万人）≒3.5%。
3. 農林漁業を除く。

第2-2-9図は、副業希望者数と副業起業希望者数の推移を示している。これを見ると、副業希望者数は右肩上がりとなっている。他方、副業起業希望者についても、2002年以降、おおむね増加傾向にあるといえる。

第2-2-9図　副業希望者数と副業起業希望者数の推移



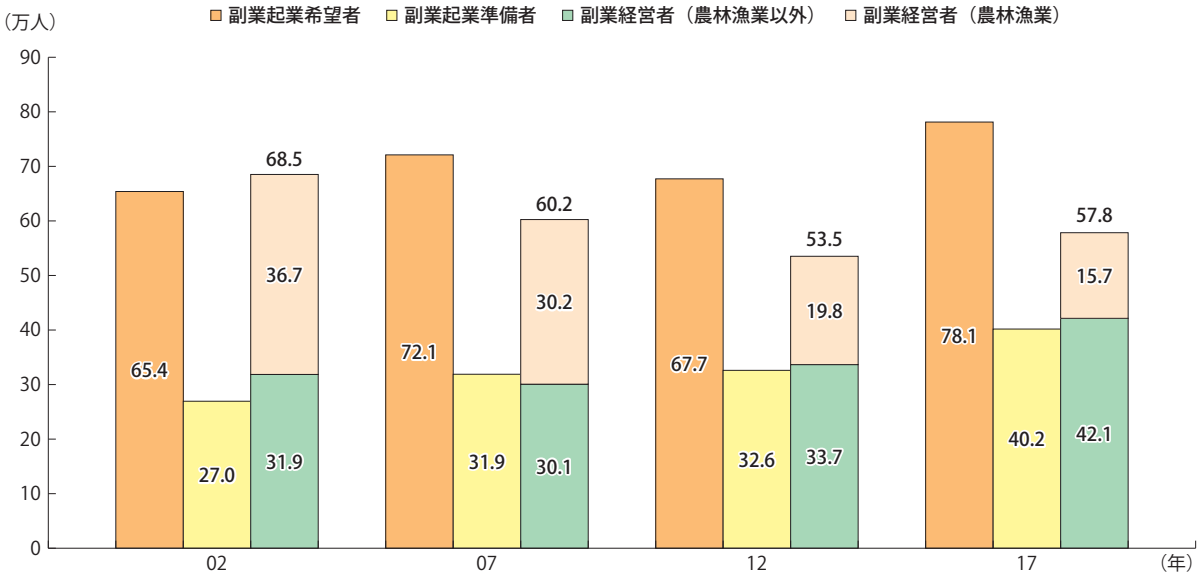
資料：総務省「就業構造基本調査」
(注)1. ここでいう「副業希望者」とは、有業者のうち「この仕事のほかに別の仕事もしたい」と回答した者をいう。
2. ここでいう「副業起業希望者」とは、副業希望者のうち、「自分で事業を起こしたい」と回答した者をいう。

第2-2-10図は、副業起業希望者数と副業起業準備者数、副業として経営を行う者の数（以下、本節では「副業経営者」という。）の推移を示したものである。

2017年は2012年に比べていずれも人数が増加しており、特に副業起業準備者数は、男女ともに2002年から一貫して増加していることが分かる。

また、農林漁業以外の業種を副業として営む副業経営者は、2007年以降は増加傾向にある。

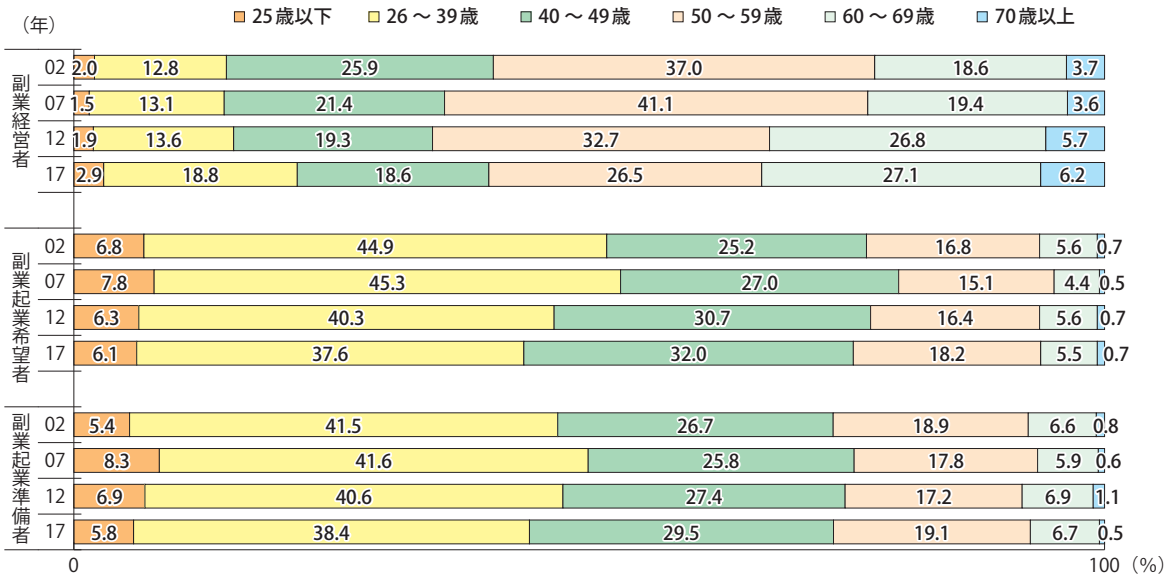
第2-2-10図　副業起業希望者数、副業起業準備者数及び副業経営者数の推移



資料：総務省「就業構造基本調査」再編加工
（注）1. ここでいう「副業経営者」とは、有業者のうちおもな仕事が「会社などの役員」又は「自営業主」以外であり、かつおもな仕事のほかに「会社等の役員」又は「自営業主」をしていると回答した者をいう。
2. ここでいう「副業起業希望者」とは、有業者のうち「この仕事のほかに別の仕事もしたい」、かつ「自分で事業を起こしたい」と回答した者をいう。
3. ここでいう「副業起業準備者」とは、副業起業希望者のうち、仕事を「探している」又は「開業の準備をしている」と回答した者をいう。

ここまで、副業としての起業の担い手などの数の推移を時系列で見てきたが、**第2-2-11図**では、これらの年齢構成の推移を見ていく。これを見ると、副業経営者は39歳以下と60歳以上の年齢層の割合が増加していることが分かる。他方、副業起業希望者と副業起業準備者は、40歳以上の年齢層の割合が増加していることが分かる。

第2-2-11図　副業経営者等の年齢構成の推移



資料：総務省「就業構造基本調査」再編加工
(注)1. ここでいう「副業経営者」とは、有業者のうちおもな仕事が「会社などの役員」又は「自営業主」以外であり、かつおもな仕事のほかに「会社等の役員」又は「自営業主」をしていると回答した者をいう。
2. ここでいう「副業起業希望者」とは、有業者のうち「この仕事のほかに別の仕事もしたい」、かつ「自分で事業を起こしたい」と回答した者をいう。
3. ここでいう「副業起業準備者」とは、副業起業希望者のうち、仕事を「探している」又は「開業の準備をしている」と回答した者をいう。

⑤フリーランスとして事業を営む者の推移

近年、特定の組織に属さず、自らの持つ技術や技能、スキルを拠り所に個人で活動する、いわゆる「フリーランス」という形態での起業も注目されている。

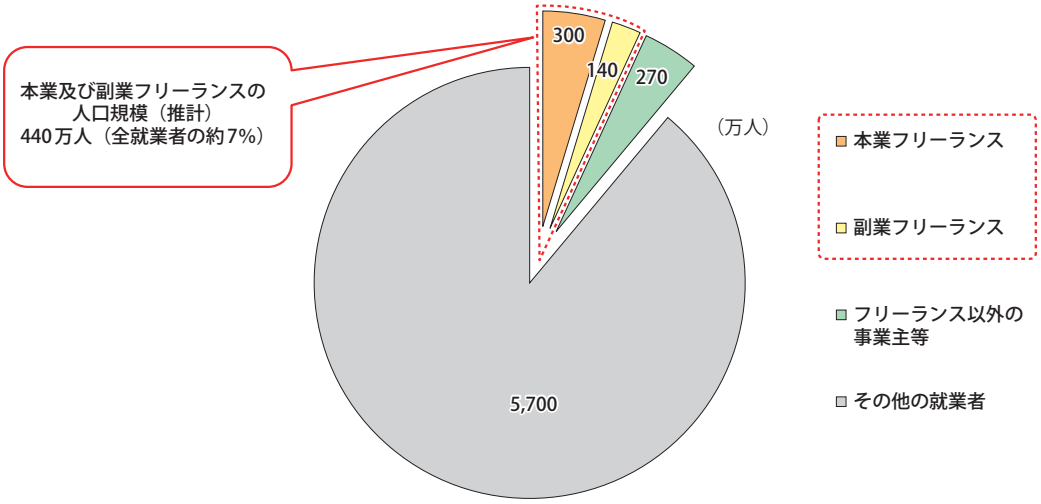
そこで、本項ではリクルートワークス研究所が実施する「全国就業実態パネル調査[2]」を用いて、フリーランスの人口規模やその実態について見ていく。

はじめに、リクルートワークス研究所の定義又は算出方法[3]に従い、フリーランスの人口規模を示したものが**第2-2-12図**である。本業及び副業にてフリーランスとして活動している者（以下、それぞれ「本業フリーランス」、「副業フリーランス」という。）は約440万人存在していると推計され、2017年12月時点の就業者数全体に占める割合は約7％となる。

2　株式会社リクルートに設置されるリクルートワークス研究所において、全国の就業・非就業の実態と変化を把握するために、毎年1月に同一個人に対して継続的に実施される調査。調査は全国の15歳以上の男女を対象に実施。2018年調査のサンプル数は約5万件。

3　「本業フリーランス」及び「副業フリーランス」の定義、各人口規模の推計値の算出方法については、次のレポートにおける定義を採用し、リクルートワークス研究所の孫亜文アナリストの指導の下、算出を行った。孫亜文[2018]『「フリーランサーは就業者の7%、約440万人」リクルートワークス研究所編「全国就業実態パネル調査　日本の働き方を考える2018」Vol.4』、http://www.works-i.com/column/jpsed2018/sun1/

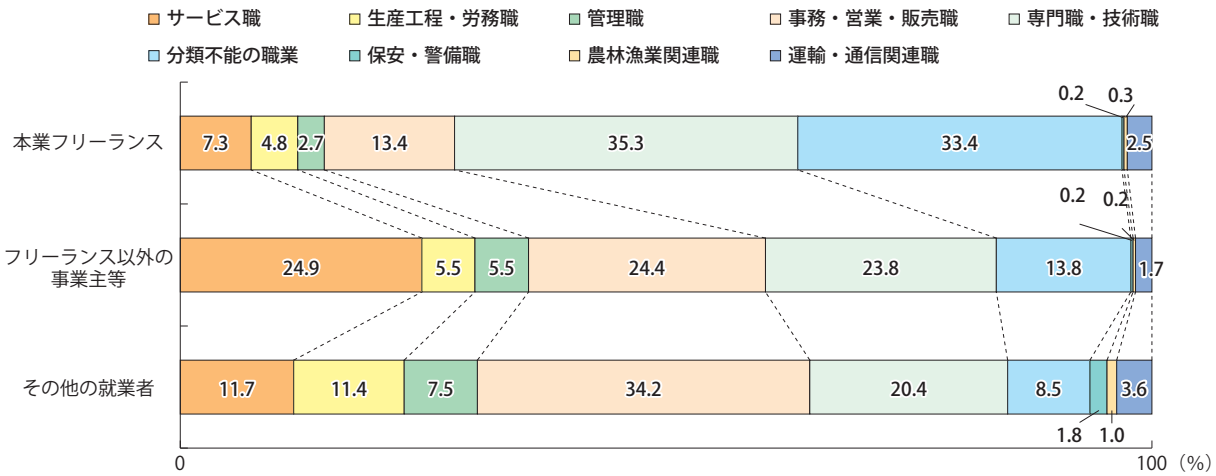
第2-2-12図 フリーランスの人口規模（推計値）



資料：リクルートワークス研究所「全国就業実態パネル調査」（2018年1月）より中小企業庁作成
（注）1. ここでいう「本業フリーランス」とは、「12月時点就業者」、かつ「雇用者のない自営業主もしくは内職」、かつ「実店舗をもたず」、かつ「農林漁業従事者ではない」と回答した者をいい、「副業フリーランス」とは、本業フリーランス以外の者で、「副業が雇用者のない自営業主もしくは内職」、かつ「副業で実店舗をもたず」、かつ「副業が農林漁業従事者でない」と回答した者をいう。
2. ここでいう「フリーランス以外の事業主等」とは、「12月時点就業者」で、「本業フリーランス又は副業フリーランス以外の者」で、「会社などの役員又は自営業主」、かつ「農林漁業従事者ではない」と回答した者をいい、「その他就業者」とは、上記「本業フリーランス」、「副業フリーランス」、「フリーランス以外の事業主等」以外の就業者をいう。
3. 本業及び副業フリーランスを含む各人口規模の推計値は、株式会社リクルートワークス研究所の孫亜文アナリストの指導の下、算出を行っている。

次に、**第2-2-13図**にて、本業フリーランスの職種構成を見ると、「専門職・技術職」や「分類不能の職種」が約7割を占め、就業者全体と比べるとその差が際立っている。フリーランスは個人の「技術や技能」の提供を前提とする職業のため、「専門職・技術職」という回答が必然的に高くなるものと考えられる。

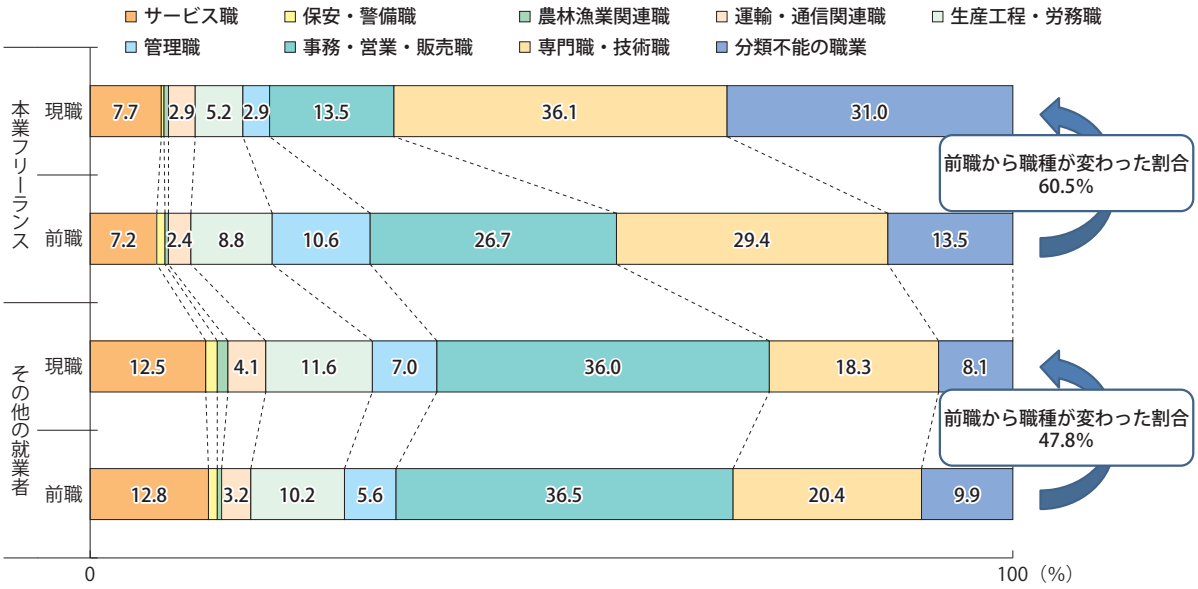
第2-2-13図 本業フリーランスの職種構成



資料：リクルートワークス研究所「全国就業実態パネル調査」（2018年1月）より中小企業庁作成
（注）1. ここでいう「本業フリーランス」とは、「12月時点就業者」、かつ「雇用者のない自営業主もしくは内職」、かつ「実店舗をもたず」、かつ「農林漁業従事者ではない」と回答した者をいう。
2. ここでいう、「フリーランス以外の事業主等」とは、「12月時点就業者」で、「本業フリーランス又は副業フリーランス以外の者」で、「会社などの役員又は自営業主」、かつ「農林漁業従事者ではない」と回答した者をいい、「その他の就業者」は、本業フリーランス及び副業フリーランス、フリーランス以外の事業主等を除く、就業者である者をいう。

第2-2-14図は、本業フリーランスとその他の就業者で、前職と現職の職種の変化を見たものである。本業フリーランスは、前職から職種を変えている割合が高く、その他の就業者に比べて柔軟に職種を選択していることがうかがえる。

第2-2-14図　本業フリーランスとその他の就業者の職種の変化



資料：リクルートワークス研究所「全国就業実態パネル調査」（2018年1月）より中小企業庁作成
（注）1. ここでいう「本業フリーランス」とは、「12月時点就業者」、かつ「雇用者のない自営業主もしくは内職」、かつ「実店舗をもたず」、かつ「農林漁業従事者ではない」と回答した者をいい、「その他の就業者」は、本業フリーランス及び副業フリーランス、フリーランス以外の事業主等を除く、就業者である者をいう。
2. 退職1回以上の回答者を集計対象としている。
3. 職種不明は集計対象から除外している。

⑥まとめ

本節では、フリーランス及び副業に着目し、我が国の「起業」について分析を行ってきた。起業の担い手が減少傾向にある中、副業起業希望者及び副業起業準備者は増加傾向にあり、フリーランスの存在も小さくないことが分かった。また、全体から見れば少数ではあるが、女性や高齢者の起業の担い手が、足下で存在感を増していることも分かった。

事　例　事例2-2-2：鹿児島県奄美市

「『フリーランスが最も働きやすい島』を目指して、環境整備に取り組む自治体」

鹿児島県奄美市は、2015年に「フリーランスが最も働きやすい島化計画」を策定し、ICTを活用して仕事を行うフリーランスの支援に取り組む自治体である。

奄美市を含む奄美群島は、豊かな観光資源を持ちながらも、大学がないことや伝統産業の衰退により、若者が高校卒業後に進学や就職のため島外へ流出し、人口減少と高齢化が課題となっている。そこで同市は、インターネットの発達とクラウドソーシング[4]の出現により、島内へのフリーランスやエンジニアなどのUターンやIターンが増えていることに目を付けた。島内への企業誘致は難しいが、島内のフリーランスなどへの支援を充実させ、島外から仕事を受注できるようにすることや、フリーランスなどとして働く移住者を増やすことは可能と考え、同計画を策定した。

奄美市の支援施策の特徴は、フリーランスとして活躍する力を育成するために、フリーランス支援に関連する民間企業の力を活用している点である。具体的には、クラウドソーシングの活用方法を始め、Webライティングやハンドメイドの Web販売などのノウハウを指導する「フリーランス寺子屋」を開講している。その他にも、Webライティングの講師や寺子屋運営を受託する企業による記事の校正サービスが用意されており、Webライターの育成に大きく貢献している。また、同市ではフリーランスの育成支援を実施する一方、空き家の活用などにより、島外からのフリーランスなどの移住支援にも力を入れている。

2017年に大阪から移住、フリーランスに転身し、TL Worksという名前でサービスを展開する富永寛之氏は、クラウドソーシングの発達をきっかけに独立・起業を決心し、現在では島内外からのホームページや動画などの制作を受注している。同氏は、「自分の仕事はリモートワークの活用で支障なく進められる。奄美市の支援を受けて仕事の幅も広がった。島に貢献できることが嬉しい。自然豊かな島の暮らしもとても気に入っている。」と話す。

奄美市は、上記計画の中で、2020年までに200名のフリーランスを育成することや50名のフリーランスの移住などを目標にしている。なお、これまでにフリーランス寺子屋を卒業した人は約160名に達し、上記計画開始後、移住したという者も約20名に上るという。

また、フリーランス支援の特設ホームページを開設したことや、全国の自治体に先駆けてフリーランス支援に関わる民間企業と提携したことで、同市のフリーランス支援活動の知名度はますます高まっている。

奄美市フリーランス支援窓口の稲田一史氏は、今後の取組や目標について、「市の産業施策の一つとして、今後もフリーランスの育成と誘致に引き続き取り組んでいきたい。現在のフリーランス寺子屋は島外企業による出前講座が多いが、今後は奄美市で育ったフリーランス同士が互いに教え合うような場も作りたい。」と語る。

奄美市稲田氏と富永氏

奄美市の特設ホームページ

4　インターネット上の不特定多数の人々に仕事を発注することにより、自社で不足する経営資源を補うことができる人材調達の仕組みである。

コラム 2-2-2　フリーランスを巡る政策課題に関する議論の状況

雇用関係によらない働き方など、個人の働き方が多様化していく中で、フリーランスと呼ばれる者の存在感が強くなってきている。

2017年3月30日に経済産業省がとりまとめた「雇用関係によらない働き方」に関する研究会報告書では、「雇用関係によらない働き手」という新たな働き方の選択肢として確立させる必要性と、実態の調査結果から整理した課題に対する今後の政策の方向性について、議論を深めていくことを求めている。

本コラムでは、同研究会報告書のとりまとめ以降に行われたフリーランスを巡る議論の状況について紹介する。

●雇用類似の働き方の検討

厚生労働省は、雇用類似の働き方に関する保護等の在り方等について検討していくため、2017年10月24日に「雇用類似の働き方に関する検討会」を開催し、2018年3月30日に報告書がとりまとめられた。

同検討会報告書では、今後、雇用類似の働き方について、事業者間取引としてのみ捉え、専ら経済法のルールに委ねるのかどうか、現行の労働関係法令における労働者に準じるものとして捉え、現行の労働関係法令における労働者保護ルールを参考とした保護等を考えるのかどうか、といった点について、更に議論を深めていく必要があることが示されている。また、同検討会で把握した雇用関係によらない働き方の者の現状等を踏まえ、同検討会では、以下のとおり課題が整理されている。

・契約条件の明示
・契約内容の決定・変更・終了のルールの明確化、契約の履行確保
・報酬額の適正化
・スキルアップやキャリアアップ
・出産、育児、介護等との両立
・発注者からのセクシュアルハラスメント等の防止
・仕事が原因で負傷し又は疾病にかかった場合、仕事が打ち切られた場合等の支援
・紛争が生じた場合の相談窓口等
・その他（マッチング支援、社会保障等）

厚生労働省は、雇用類似の働き方に関する検討会報告書に示された課題等に関して、2018年10月19日に法律、経済学等の専門家による「雇用類似の働き方に係る論点整理等に関する検討会」を開催し、引き続き、雇用類似の働き方に関する保護等の在り方について検討している。

●フリーランスと独占禁止法の関係

公正取引委員会が2018年2月15日にとりまとめた「人材と競争政策に関する検討会報告書」では、フリーランスに代表される「個人として働く者」を「役務提供者」と捉え、役務提供を受けようとする発注者間で行われる競争を人材獲得競争と定義し、独占禁止法上の考え方の整理が行われている。

同報告書では、発注者が共同して役務提供者との取引条件（対価等）を決定したり、移籍・転職を制限することにより人材獲得競争を制限する行為が問題となるとしている。また、人材獲得市場においては、一般に役務提供者は発注者に対して弱い立場にあることを踏まえると、発注者が役務提供者と取引する際に、正常な商慣習に照らして不当に、役務提供者の他の発注者との取引を妨げ、又は、役務提供者に不利な内容で取引することは問題となるとしている。さらに、役務提供者を欺き、自らと取引させる行為や、他の発注者が役務提供者を確保できなくさせる行為も問題となるとしている。そのほか、競争政策上望ましくない行為として、役務提供者にとって秘密保持義務・競業避止義務の対象範囲が不明確であること、役務提供者への発注を全て口頭で行うこと等があるとしている。

なお、検討の対象は発注者間での共同行為や、発注者による役務提供者に対する単独行為であり、伝統的な労働者、典型的には「労働基準法上の労働者」と使用者の関係については原則として独占禁止法の問題とはならず、労基法等で規律されるなどとしている（コラム2-2-2図）。

コラム2-2-2図

●小規模企業・小規模事業者としてのフリーランス

2018年5月17日から、中小企業政策審議会小規模企業基本政策小委員会において、小規模企業振興基本法に基づく小規模企業振興基本計画の第二期案作成に向けた議論が行われた。

同審議会の議論では、経済センサスにおける個人事業主数と営業所得等を申告する個人の数に差異があることをはじめ、フリーランスやSOHOと言われる事業者について、その事業実態の把握の困難さが論点に上がった。また、商工会・商工会議所による経営相談のような地域密着・家族経営といった伝統的な小規模事業者像をもとに構築された現行の政策について、フリーランスのような異なる概念のもとに生じた小規模事業者に対応しているのかが議論となった。

同審議会の議論を踏まえた第二期小規模企業振興基本計画案では、小規模企業・小規模事業者の一類型としてフリーランスがあることを明確にするとともに、従来型の地域をベースとした支援体制に加え、新たな支援が求められるとしている。

2　起業の実態の国際比較

本項では、起業するまでのプロセスに着目し、起業に関する意識・活動について国際比較を行うことで、我が国の起業の実態について明らかにしていく。

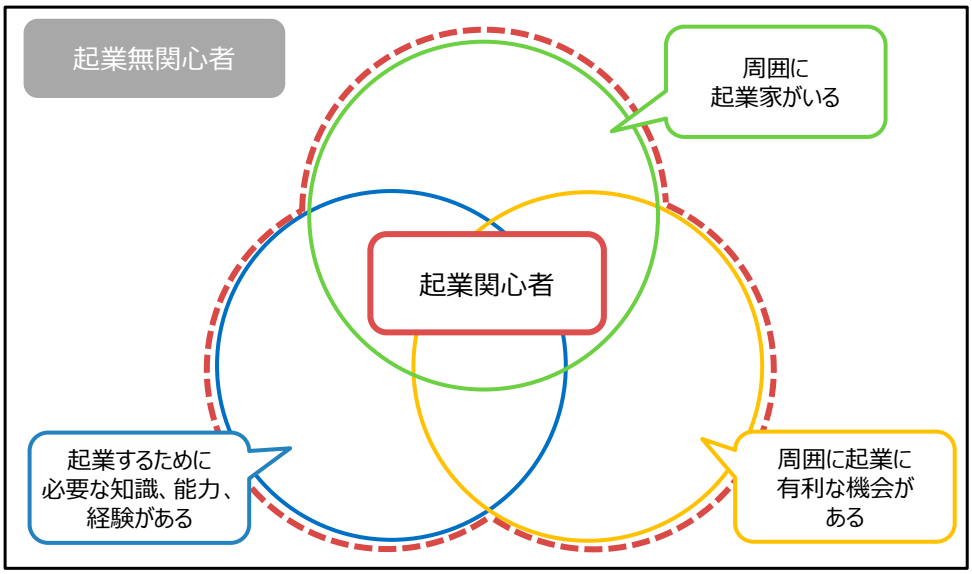
①GEM調査について

起業意識と起業活動の国際比較を行うに当たり、世界の多くの国が参加する「Global Entrepreneurship Monitor（グローバル・アントレプレナーシップ・モニター）」[5]（以下、「GEM調査」という。）を用いて、我が国及び米国、英国、ドイツ、フランス、オランダ、中国の起業意識・起業活動の違いを見ていく。

GEM調査では、18歳から64歳までの者に対して、起業意識について尋ねている。起業活動に関連する調査項目として、「周囲に起業家がいる[6]」、「周囲に起業に有利な機会がある[7]」、「起業するために必要な知識、能力、経験がある[8]」があり、本項ではGEM調査に従って、これらの三つ全ての項目について「いいえ」と回答した人を起業無関心者、一つでも「はい」と回答した者を「起業関心者」と定義した（**第2-2-15図**）。

また、起業活動についても尋ねており、「独立・社内を問わず、新しいビジネスを始めるための準備を行っており、かつまだ給与を受け取っていないまたは受け取ってから3か月未満である人」及び「すでに会社を所有している経営者で、当該事業からの報酬を受け取っている期間が3か月以上3.5年未満である人」を「起業活動者」と定義している[9]（**第2-2-16図**）。

第2-2-15図　起業関心者の概念図



資料：「平成29年度ベンチャー施策に係る成果指標に関する調査」より中小企業庁作成

5　GEM調査では、国の経済発展が起業活動と密接な活動にあるという仮説のもとに、米バブソン大学と英ロンドン大学が中心となり1999年から実施されているもので、（1）国ごとの起業活動に違いはあるか、（2）経済活動と起業活動に関連性はあるのか、（3）起業活動の違いを生み出す要因とは何かの三つを明らかにすることを目的としたものである。1999年に我が国を含め10か国からスタートし、2017年には54の国や地域が参加している。サンプル数は一つの国当たり最低2,000サンプル（サンプリングは無作為抽出）であり、全世界共通の調査票が使われている。なお、一度調査に参加した国でも毎年継続して参加するとは限らない。

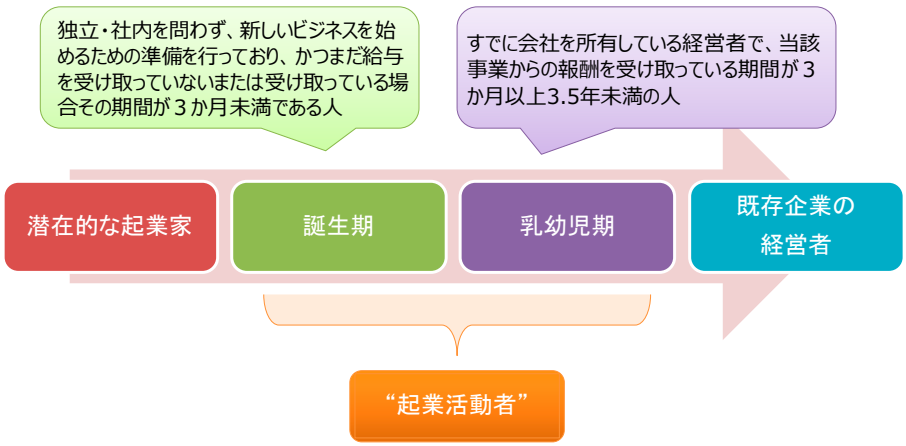
6　「過去2年間に、新しく事業を始めた人を知っている」と回答した人をいう。

7　「今後6か月以内に、自分が住む地域に起業に有利なチャンスがある」と回答した人をいう。

8　「新しいビジネスを始めるために必要な知識、能力、経験を持っている」と回答した人をいう。

9　「現在、1人または複数で、何らかの自営業、物品の販売業、サービス業等を含む新しいビジネスをはじめようとしていますか」、「現在、1人または複数で、雇用主のために通常の仕事の一環として、新しいビジネスや新しいベンチャーをはじめようとしていますか」、「現在、自営業、物品の販売業、サービス業等の会社のオーナーまたは共同経営者の1人として経営に関与していますか」などの複数の質問から、「起業活動者」を定義している。詳細は付注2-2-1を参照のこと。

第2-2-16図　起業活動者の概念図

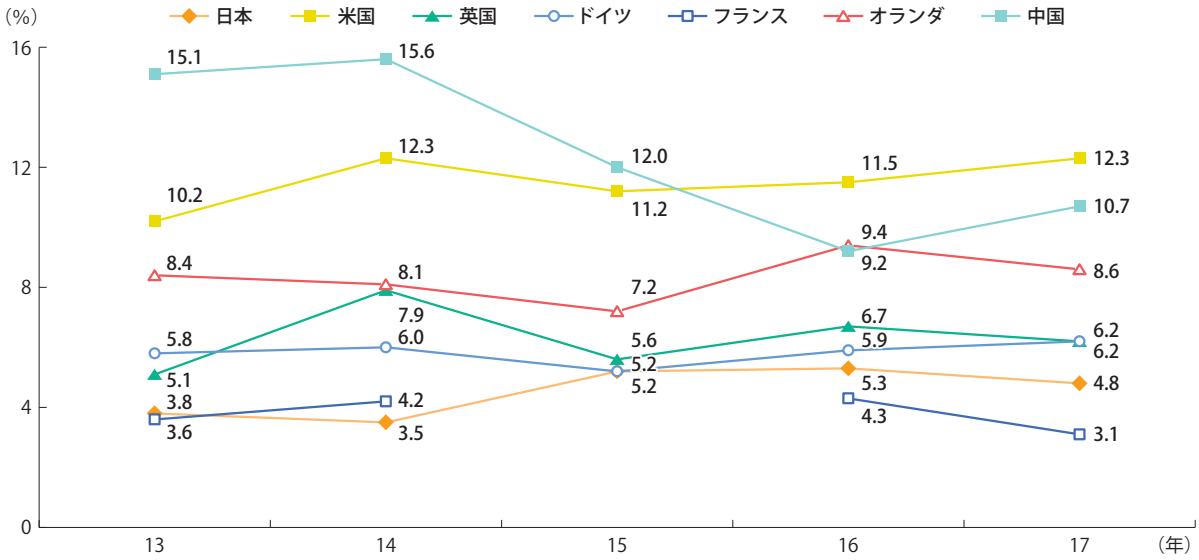


資料：「平成29年度ベンチャー施策に係る成果指標に関する調査」より中小企業庁作成

②起業活動の国際比較

はじめに、起業活動について国際比較していく。起業活動者の割合の推移について見たものが**第2-2-17図**である。これを見ると、我が国の起業活動は諸外国に比べて一貫して低い水準で推移しており、2017年ではフランスに次いで2番目に低い水準となっていることが分かる。

第2-2-17図　起業活動者の割合の推移

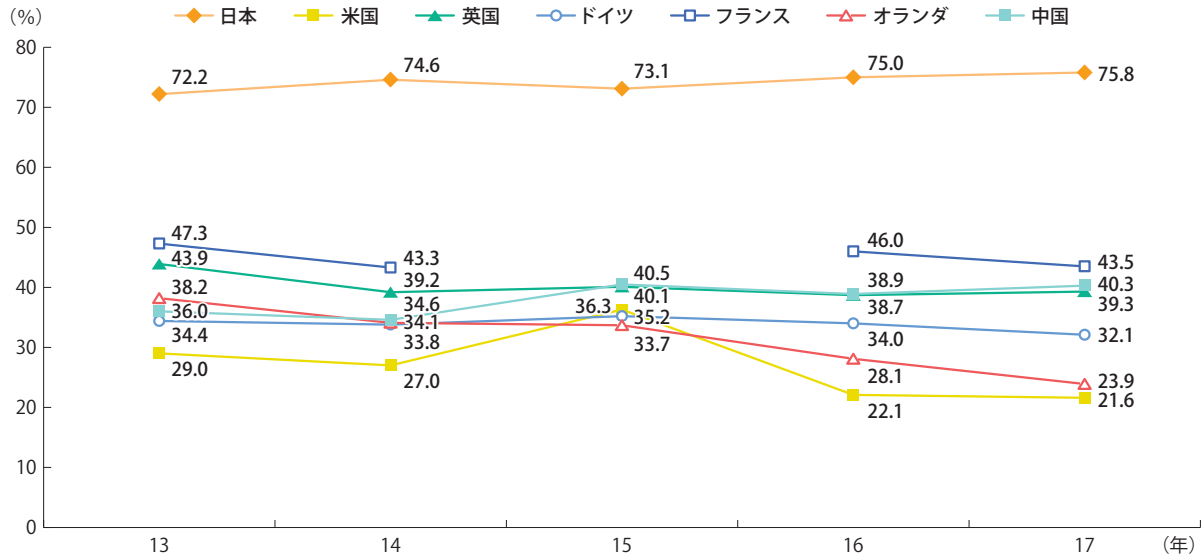


資料：「グローバル・アントレプレナーシップ・モニター（Global Entrepreneurship Monitor：GEM）調査」日本チーム再編加工
(注)1. ここでいう「起業活動者」とは、起業のために具体的な準備をしている人、及び起業後3年半未満の人をいう。詳細は付注2-2-1を参照のこと。
2. 国によって調査していない年がある。

③起業意識の国際比較

続いて、起業意識について国際比較していく。起業無関心者の割合の推移について見たものが**第2-2-18図**であるが、我が国の起業無関心者の割合は一貫して高水準で推移しており、起業意識が相対的に低いことが分かる。

第2-2-18図　起業無関心者の割合の推移

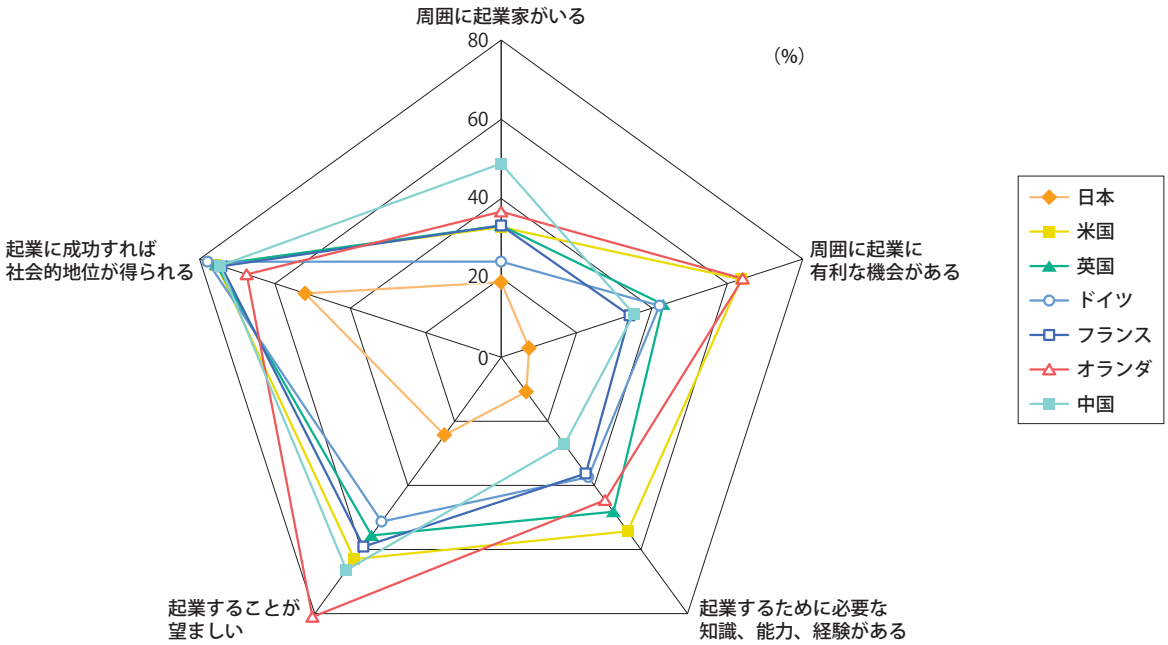


資料：「グローバル・アントレプレナーシップ・モニター（Global Entrepreneurship Monitor：GEM）調査」日本チーム再編加工
(注)1. ここでいう「起業無関心者」とは、「過去2年間に、新しく事業を始めた人を知っている」、「今後6か月以内に、自分が住む地域に起業に有利なチャンスが訪れる」、「新しいビジネスを始めるために必要な知識、能力、経験を持っている」の3つの質問すべてに「いいえ」と回答した人をいう。
2. 3つの質問について、「わからない」と回答した人、無回答の人を除いて集計している。
3. 国によって調査していない年がある。

次に、「周囲に起業家がいる」、「周囲に起業に有利な機会がある」、「起業するために必要な知識、能力、経験がある」に加え、「起業は望ましいことである[10]」、「起業に成功すれば社会的地位が得られる[11]」と回答した人の割合について国別に見たものが**第2-2-19図**である。いずれの項目についても、我が国で各項目に「はい」と回答した者の割合は諸外国に比べて低く、我が国の起業に対する意識は、諸外国に比べて特に低いことが分かる。

10 「あなたの国の多くの人たちは、新しくビジネスを始めることが望ましい職業の選択であると考えている」と回答した人をいう。
11 「あなたの国では、新しくビジネスを始めて成功した人は高い地位と尊敬を持つようになる」と回答した人をいう。

第2-2-19図　起業意識の国際比較

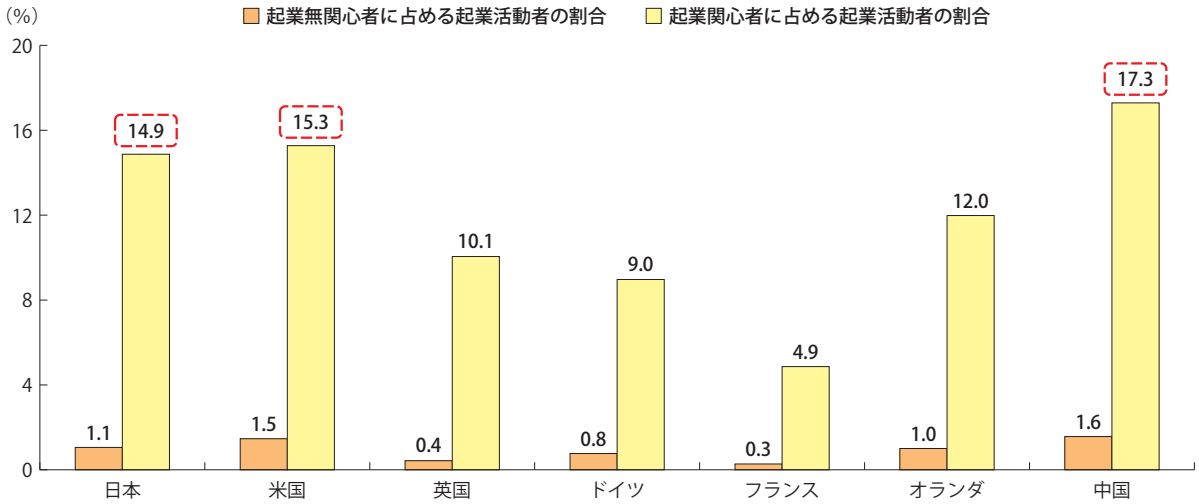


資料：「2017年版グローバル・アントレプレナーシップ・モニター（Global Entrepreneurship Monitor：GEM）調査」日本チーム再編加工
（注）1. ここでいう「周囲に起業家がいる」項目は、GEM調査の「起業活動浸透指数」（「過去2年間に、新しく事業を始めた人を知っている」と回答した割合）を表示している。
2. ここでいう「周囲に起業に有利な機会がある」項目は、GEM調査の「事業機会認識指数」（「今後6か月以内に、自分が住む地域に起業に有利なチャンスが訪れる」と回答した割合）を表示している。
3. ここでいう「起業するために必要な知識、能力、経験がある」項目は、GEM調査の「知識・能力・経験指数」（「新しいビジネスを始めるために必要な知識、能力、経験を持っている」と回答した割合）を表示している。
4. ここでいう「起業することが望ましい」項目は、GEM調査「職業選択に対する評価」（「あなたの国の多くの人たちは、新しくビジネスを始めることが望ましい職業の選択であると考えている」と回答した割合）を表示している。
5. ここでいう「起業に成功すれば社会的地位が得られる」項目は、GEM調査「起業家の社会的な地位に対する評価」（「あなたの国では、新しくビジネスを始めて成功した人は高い地位と尊敬を持つようになる」と回答した割合）を表示している。

④起業意識と起業活動の関係

続いて、起業意識と起業活動の関係について見ていく。**第2-2-20図**は起業無関心者に占める起業活動者の割合、及び起業関心者に占める起業活動者の割合を見たものである。これを見ると、日本は起業活動者の割合自体は他国に比べて低いものの、起業関心者に占める起業活動者の割合で見れば、中国、米国に次ぐ3番目の水準であることが分かる。なお、起業無関心者に占める起業活動者の割合が極めて低いことは各国共通であることが確認されるため、起業活動者を増やすには起業関心者を増やすことが重要であることも分かる。

第2-2-20図　起業無関心者、起業関心者に占める起業活動者の割合

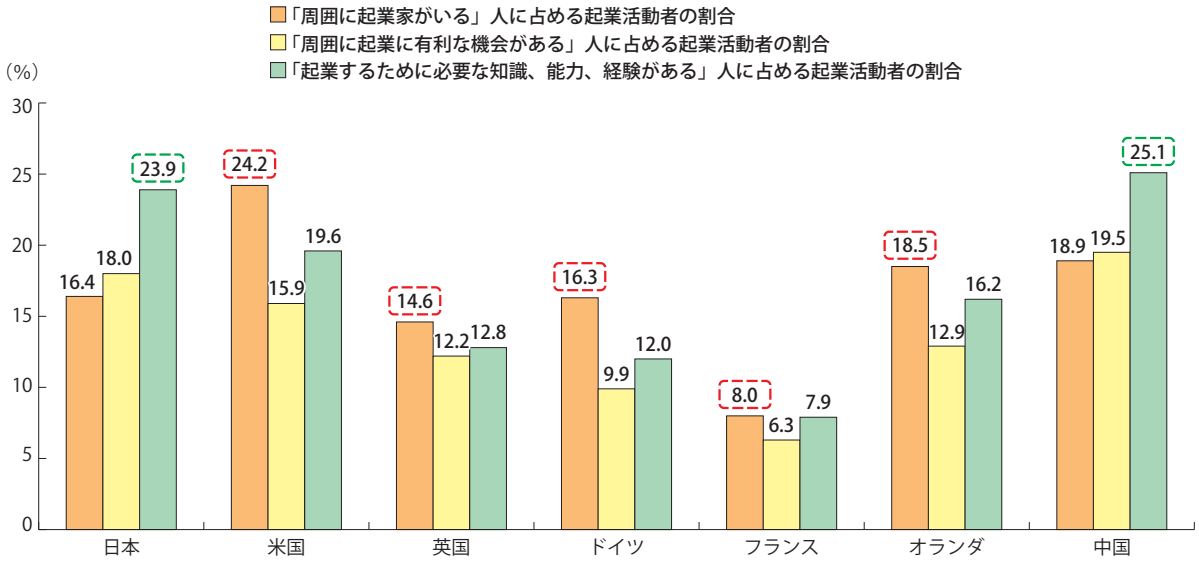


資料：「2017年版グローバル・アントレプレナーシップ・モニター（Global Entrepreneurship Monitor：GEM）調査」日本チーム再編加工
（注）1. ここでいう「起業活動者」とは、起業のために具体的な準備をしている人、及び起業後3年半未満の人をいう。詳細は付注2-2-1を参照のこと。
2. ここでいう「起業無関心者」とは、「過去2年間に、新しく事業を始めた人を知っている」、「今後6か月以内に、自分が住む地域に起業に有利なチャンスが訪れる」、「新しいビジネスを始めるために必要な知識、能力、経験を持っている」の三つの質問すべてに「いいえ」と回答した人をいい、「起業関心者」とは、三つの質問のうち、一つでも「はい」と回答した人をいう。

次に、起業への関心を測る三つの質問項目別に起業活動者の割合を見たものが**第2-2-21図**である。これを見ると、我が国で「起業するために必要な知識、能力、経験がある」と回答した者に占める起業活動者の割合は23.9％と、「周囲に起業家がいる」（16.4％）、「周囲に起業に有利な機会がある」（18.0％）と回答した者に占める起業活動者の割合に比べて高い。

我が国では、起業するために必要な能力などが備わっていると自分自身で認識しているかどうかが、起業に踏み切れるかの大きな要素になっていると考えられる。

第2-2-21図　質問項目別、起業活動者の割合



資料：「2017年版グローバル・アントレプレナーシップ・モニター（Global Entrepreneurship Monitor：GEM）調査」日本チーム再編加工
（注）1. ここでいう「起業活動者」とは、起業のために具体的な準備をしている人、及び起業後3年半未満の人をいう。詳細は付注2-2-1を参照のこと。
2. ここでいう「周囲に起業家がいる」とは、「過去2年間に、新しく事業を始めた人を知っている」と回答した人をいう。
3. ここでいう「周囲に起業に有利な機会がある」とは、「今後6か月以内に、自分が住む地域に起業に有利なチャンスがある」と回答した人をいう。
4. ここでいう「起業するために必要な知識、能力、経験がある」とは、「新しいビジネスを始めるために必要な知識、能力、経験を持っている」と回答した人をいう。

⑤まとめ

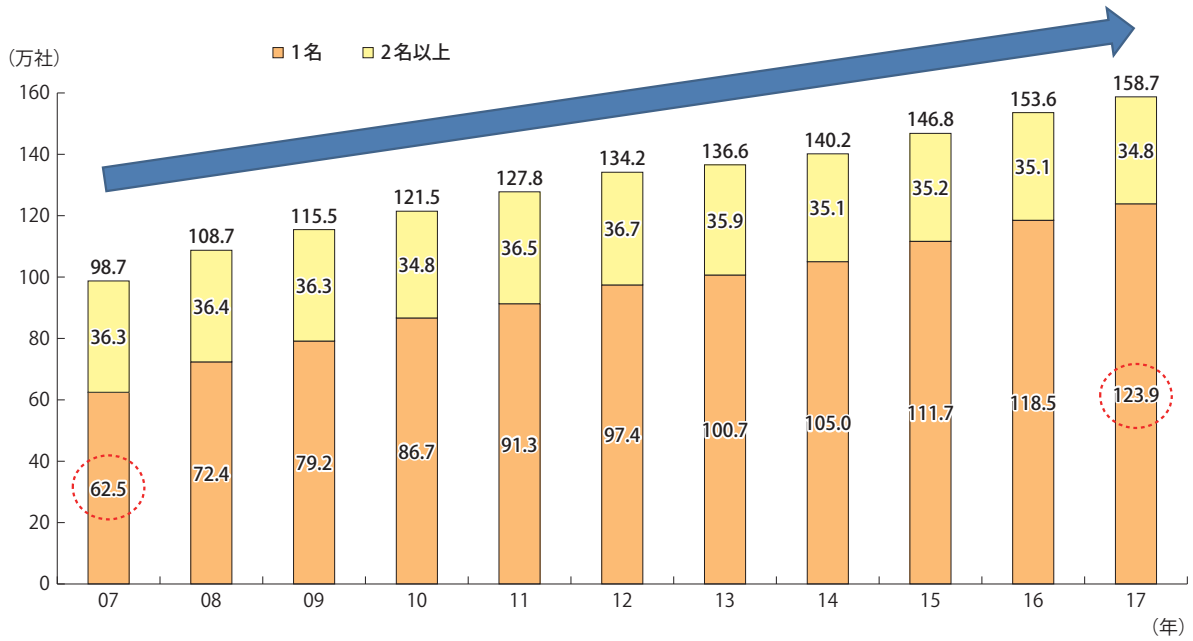
以上の結果から、我が国の起業意識の水準は、諸外国と比べて低い水準で推移しているが、その一方で、起業関心者、特に起業に必要な能力などを持つ者に限定すると、起業活動を行う割合は、相対的に高いことが分かった。また、我が国においては自身の能力などで起業ができるかどうか見極める機会を増やすことが、起業家を増やすための有効な支援策になり得るといえよう。

コラム 2-2-3　小規模事業者が増加するオランダ

本コラムでは、主要先進国の中で、我が国に比べ、一際起業活動が活発な国であるオランダの実態やその背景について見ていく。

オランダでは、最近10年間で企業数が1.6倍（2007年:約100万社→2017年：約160万社）に増加しているが、その大半を従業員1名の事業者が占めている（コラム2-2-3①図）。また、2013年には企業経営者の11%が30歳以下であり、従業員規模別で見た場合に規模の小さい企業ほど若い世代の経営者の割合が高くなっている[12]。さらに、若者の割合が高いことに加え、上記の従業員1名の事業者のうち約4割が別の収入源を持つ「副業」として事業を行う者であると言われている[13]。

コラム2-2-3①図　オランダの従業員規模別の企業数の推移



資料：オランダ中央統計局ウェブサイト「StatLine」より中小企業庁作成
（注）企業数は各年初の数値を集計している。

この背景にはどのような要素があるのだろうか。堀（2017）[14]によると主に三つの要素があると言われている。一つ目の要素は、多様な働き方を進展させる「ポルダー・モデル」と呼ばれる社会制度（特に労働時間差別禁止法、1996年7月[15]）の導入が挙げられる。この制度は、労働時間の差により昇進・昇給や社会保障の面で差別的に取り扱うことを禁止するものである（コラム2-2-3②図）。この社会制度の導入及び定着は、多様な働き方を選択しやすい環境を生み出し、その結果、働き方の選択肢の一つとして「起業」が選ばれやすくなった。

12　CBS［2015］『De staat van het MKB』
13　CBS［2016］『Loopbaan of bijbaan als zzp'er?』
14　堀潔［2017］『オランダにおける起業（企業）増加の背景―GlobalizationとDiversityの進展のなかで―』
15　「労働時間差別禁止法（Wet onderscheid arbeidsduur:WOA）」

コラム2-2-3②図　労働時間差別禁止法（1996年）の概要

●同法は、フルタイム労働者とパートタイム労働者の間の差別を禁止したものであり、これらの労働者を、勤務時間に比例して平等に扱うことと規定。

■オランダにおけるパートタイム労働とは、週35時間以内の労働を指し、具体的に以下の3種類に分類
（1）「大パートタイム労働」　…週約30～35時間労働、週休3日
（2）「ハーフタイム労働」　…週約20時間労働
（3）「短時間パートタイム労働」…週12時間未満労働

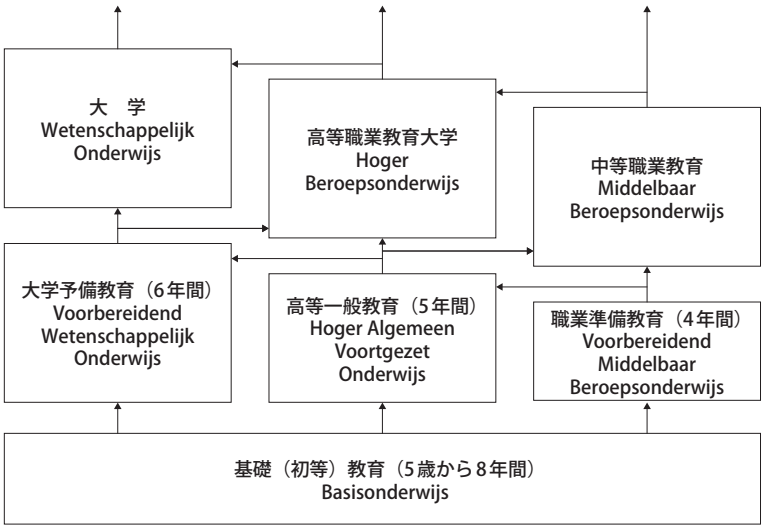
■同法の制定の目的と効果
（目的）
・オランダでは、女性の大半はパートタイム労働者として勤務することが多かった（2007年には女性労働者の6割がパートタイム労働をしていた）。このため、女性の労働力率の上昇が同法の目的の一つとなっている。
（効果）
・女性の社会参画向上
・経済活動における貴重な労働力を確保することに成功

（資料）内閣府男女共同参画局「諸外国における政策・方針決定過程への女性の参画に関する調査ーオランダ王国・ノルウェー王国・シンガポール共和国・アメリカ合衆国ー」（2009年3月）
同「平成27年度諸外国における女性の活躍推進にむけた取組に関する調査研究」（2015年3月）

二つ目は、国際競争の激化やリーマン・ショックの影響などにより、オランダの国内企業の雇用創出力が低下する中、自己雇用である起業が重要な選択肢の一つになったことが挙げられる。

三つ目が、オランダで実施される実践的な職業教育の取組である。オランダでは、教育を「労働市場に参入できる能力を育成する場」と位置づけ、1990年代から教育に「起業教育」を取り入れており、特に「高等職業教育大学校（HBO）[16]」では、学生が卒業後に即戦力として活躍できるよう、教育機関と企業が連携を取りながら実施されている（コラム2-2-3③図）。

コラム2-2-3③図　オランダの教育制度



（出所）堀潔［2010］「欧州における創業支援の新動向～オランダにおける「起業教育」を例に～」

上記以外にも要因は存在すると考えられるが、オランダの直近20年間の歴史の中で、「起業」がより身近なものになっていることは確かだといえよう。他方、起業が増加するものの、従業員1名の自己雇用にとどまる事業者が多く、雇用を拡大する起業家が少数派となっている。そのため、今後の同国においては、起業のみならず、新たな雇用や付加価値を生み出す起業家の発掘や支援も重要となるのではないだろうか。

最後に、オランダでは、起業促進の政策は、経済政策のみならず、労働政策、社会政策、教育政策などをあわせた「総合政策」として行われている。長年にわたり開業率が低迷を続ける我が国においては、社会システムや文化的背景などの面で異なる点も多いが、同国の取組について学ぶべき点は多いといえよう。

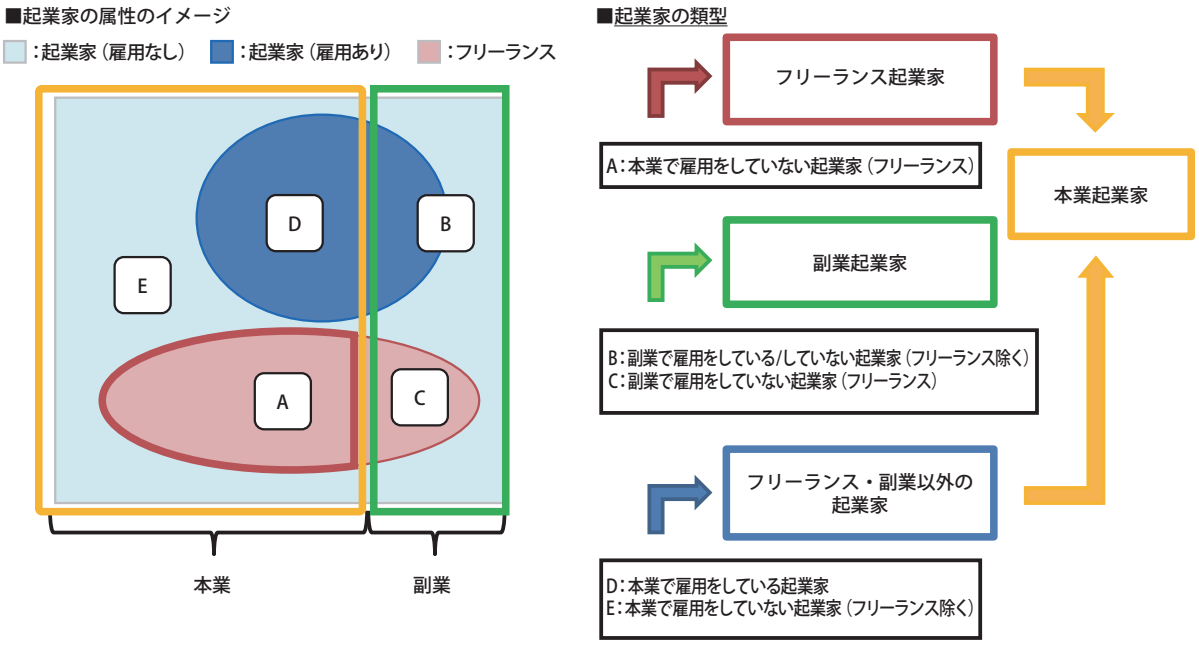
16　近年のEUでは、「University of Applied Sciences（応用科学大学）」と呼ばれることが多い。

第２節　起業家の実態と起業活動

前節では、起業の担い手が長期的に減少する中、副業で起業を希望者は足下で増加していることと、フリーランスとして事業を営む者の存在感が大きいことを確認した。例えば、Folta et al.（2010）、Burke et al.（2008）及びStrohmeyer and Tonoyan（2006）によれば、スウェーデン、英国、フランスでは、会社勤めをしながら起業するハイブリッド起業家（副業起業家）が一般的な起業形態と認識されつつあるという。また、藤井・藤田（2017）は、副業として事業を行う者やフリーランスなどを、「マイクロアントレプレナー」と称し、「プロフェッショナルとアマチュア、あるいは創業と勤務の境界線で区切ることのできない小さな起業家」とみなしているなど、近年、副業やフリーランスが起業形態の一つとして注目されている。

これを受けて本節では、「中小企業・小規模事業者における経営者の参入に関する調査[17]」を基に、事業を開始してから10年以内の経営者を「起業家」と定義し、これを**第2-2-22図**のとおり、「フリーランス起業家」、「副業起業家」、「フリーランス・副業以外の起業家」の三つに類型化し、その特徴を分析する。また、その成長意向にも着目し、特に成長意向が強い起業家の特徴と支援ニーズなどについても確認していく。

第2-2-22図　起業家の属性と類型の概念図

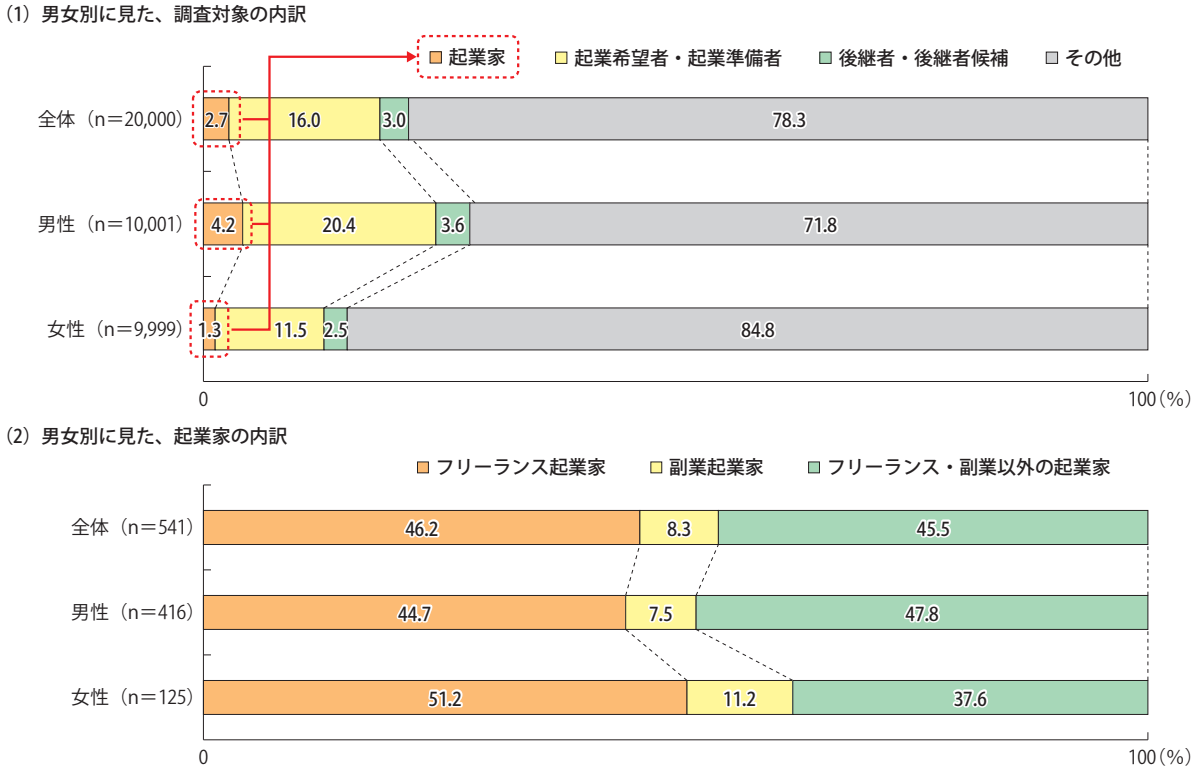


（注）1. ここでいう「起業家」とは、起業してから10年以内の者をいう。
2. ここでいう「副業起業家」とは、本業で雇用されている、かつ副業として事業を営む者をいう。
3. ここでいう「フリーランス」とは、「特定の組織に属さず」かつ「常時従業員を雇用しておらず」かつ「消費者向けの店舗等を有さない」かつ「自らの持つ技術や技能を拠り所」に事業を営んでいる者をいう。

17　三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）が2018年12月に実施したアンケート調査。インターネットによるスクリーニング調査を全国の20歳以上69歳以下の男女18万人に対して行った。
調査方法はスクリーニング調査と本調査の2段階で行われており、スクリーニング調査で本調査の調査対象となる起業や事業承継をする可能性のある者、既に起業した者などの対象者を抽出して、本調査への回答者とし、5,853人から回答を得た。うち、本章では既に起業した者2,922人（うち有効回答者数2,275人）の回答を利用する。なお、スクリーニング調査については、人口構成比に合わせるため、平成27年国勢調査を基に、性別、年齢階層別（35歳以下、36歳以上55歳以下、56歳以上）のバランスを考慮して配信しており、本調査については、ウェイトバックなどの調整は行っていない。

まず、今回の分析対象のうちの「起業家」の割合について見ていく（**第2-2-23図**[18]）。これを見ると、「起業家」は全体の約3%で、男女で比較すると、女性起業家が男性の1/3程度となっている。さらに、起業家を分類すると、全体では「フリーランス起業家」と「フリーランス・副業以外の起業家」の割合がほぼ拮抗する一方、「副業起業家」は全体の1割弱であることが分かる。

第2-2-23図　調査対象の構成



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「中小企業・小規模事業者における経営者の参入に関する調査」（2018年12月）
(注)1.「起業家」は、起業したことがあり、起業後10年以内である者と定義した。
2.「フリーランス起業家」とは、本調査で「本業で雇用をしていない起業家（フリーランス）」と回答した者をいう。
3.「副業起業家」とは、同じく「副業で雇用をしている起業家」又は「副業で雇用をしていない起業家」と回答した者をいう。
4.「フリーランス・副業起業家以外の起業家」とは、「本業で雇用をしている起業家」又は「本業で雇用をしていない（フリーランスを除く）起業家」をいう。

1　起業家のバックグラウンドの実態

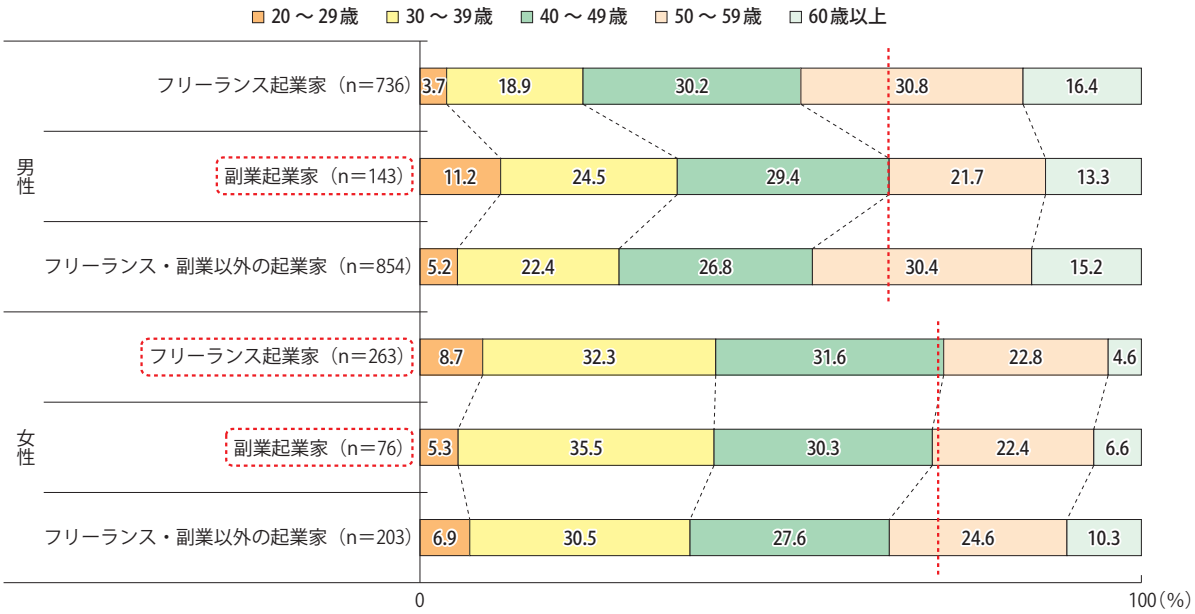
本項では、前掲**第2-2-22図**のように、「フリーランス起業家」、「副業起業家」及び「フリーランス・副業以外の起業家」の三つに類型化し、それぞれの特徴について分析していく。

①起業家の年齢構成及び家計の状況

まず、**第2-2-24図**は起業家の年齢構成を見たものである。男性は、副業起業家が他の起業家に比べて49歳以下の年齢層の割合が相対的に高く、女性は、フリーランス・副業以外の起業家が他の起業家に比べて49歳以下の年齢層の割合が相対的に低いことが分かる。

18　スクリーニング調査の全体の傾向について確認するため、平成27年国勢調査を基に、性別、年齢階層別（35歳以下、36歳以上55歳以下、56歳以上）のバランスを考慮して、スクリーニング調査の回答者のうち2万件を抽出している。

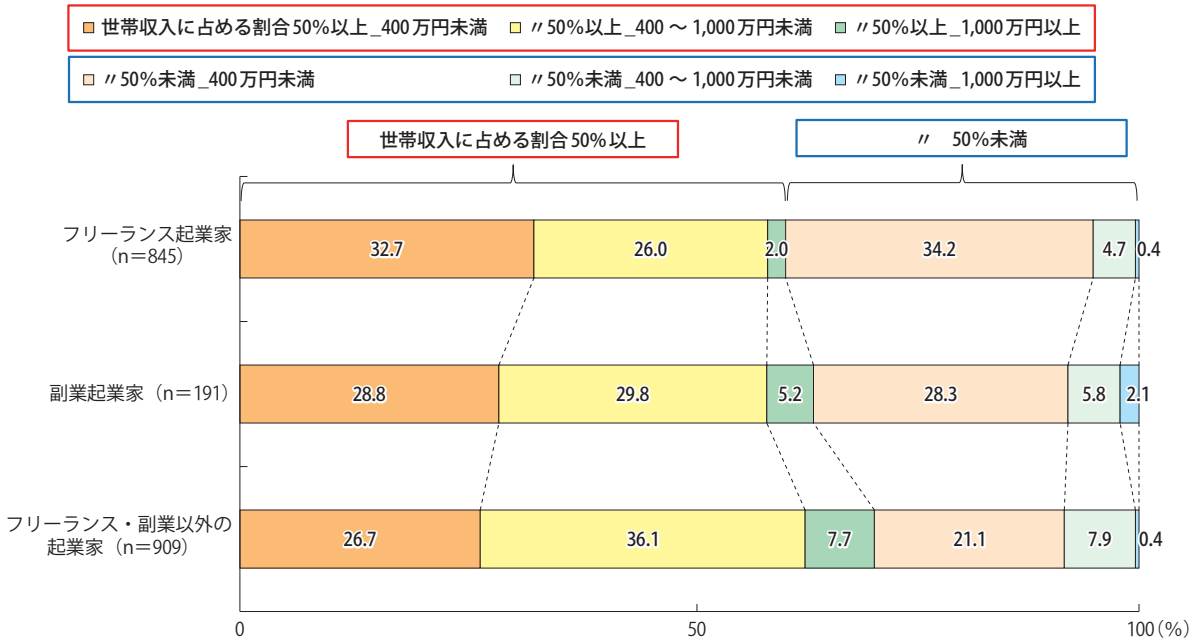
第2-2-24図　類型別に見た、起業家の年齢構成



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「中小企業・小規模事業者における経営者の参入に関する調査」（2018年12月）

次に、**第2-2-25図**は起業家の個人収入の金額及びその世帯収入に占める割合の構成を見たものである。いずれも、世帯収入に占める割合が50％以上の者が過半数を占めていることが分かる。また、フリーランス起業家は、他の起業家に比べて個人収入額が400万円未満と回答した割合が高い。

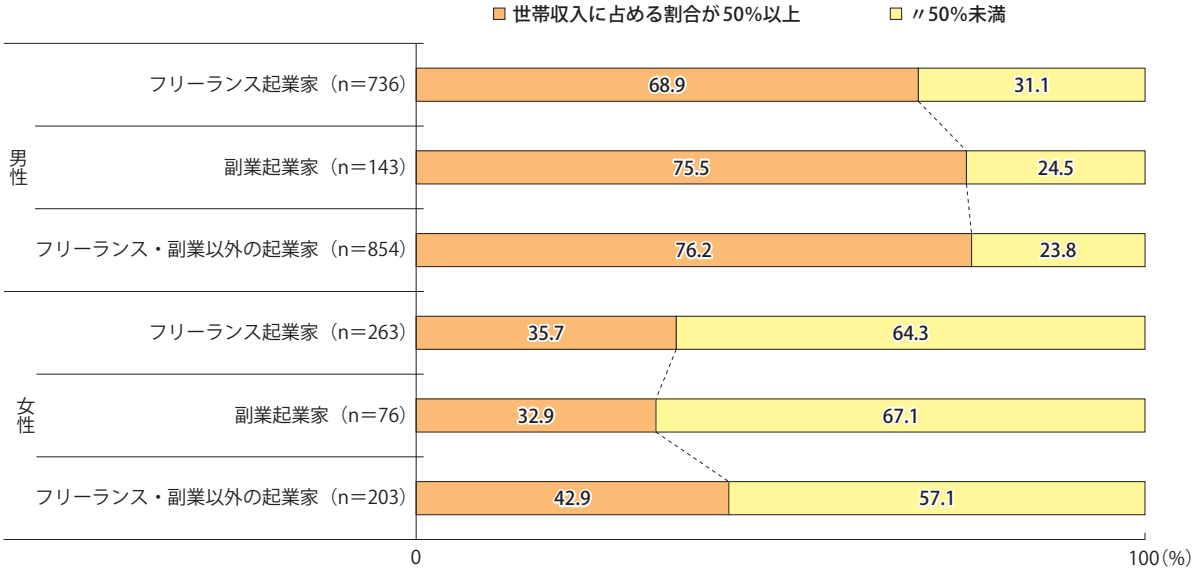
第2-2-25図　類型別に見た、起業家の個人収入とその世帯収入に占める割合



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「中小企業・小規模事業者における経営者の参入に関する調査」（2018年12月）

続いて、**第2-2-26図**は、男女別に個人年収の世帯収入に占める割合を見たものである。女性においては、男性に比べて50%未満の割合が高い。また男女ともに、フリーランス・副業以外の起業家は、その他の起業家に比べて50%以上の割合が高い。

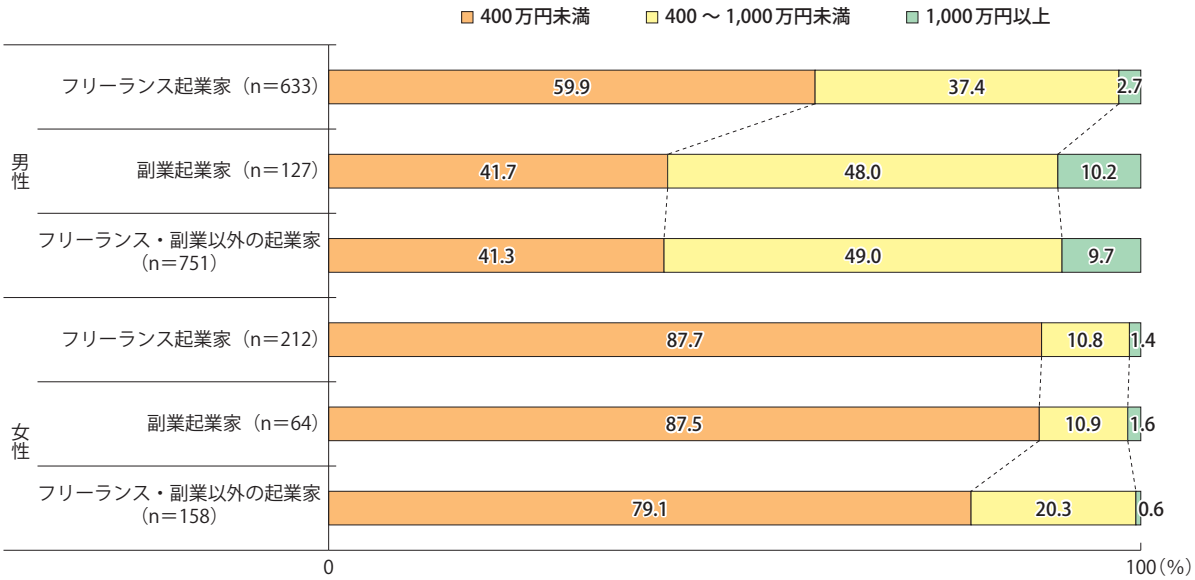
第2-2-26図　男女別及び類型別に見た、個人年収が世帯収入に占める割合



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「中小企業・小規模事業者における経営者の参入に関する調査」（2018年12月）

また、**第2-2-27図**は、起業家の個人収入の金額を男女別に見たものである。男性の個人収入額の方が女性に比べて総じて高いことが分かる。前掲**第2-2-26図**の結果も踏まえると、男性は女性に比べて個人年収の世帯収入に占める割合が高く、個人年収額においても女性に比べて高い。

第2-2-27図　男女別及び類型別に見た、起業家の個人収入



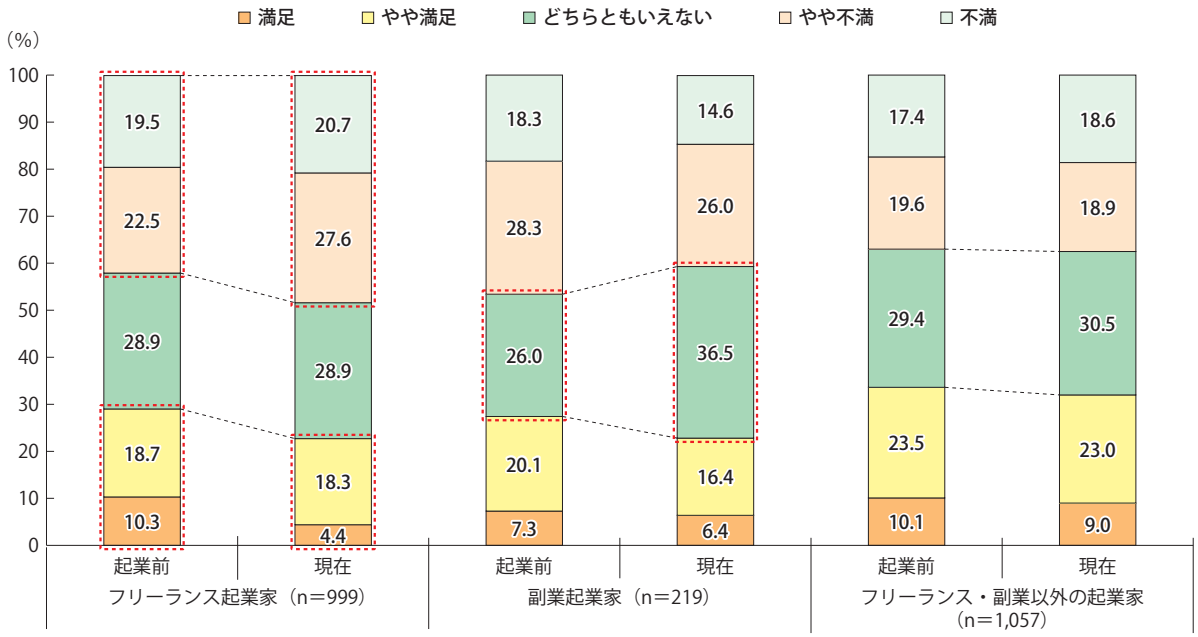
資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「中小企業・小規模事業者における経営者の参入に関する調査」（2018年12月）

②起業前後の満足度

ここでは、起業前後の満足度について見ていく。まず、**第2-2-28図**は、現在の収入に関する満足度の推移である。フリーランス起業家は、起業前に比べて収入に関して「満足」、「やや満足」と回答する起業家の割合は減少し、副業起業家は「どちらともいえない」と回答する起業家の割合が増加していることが分かる。

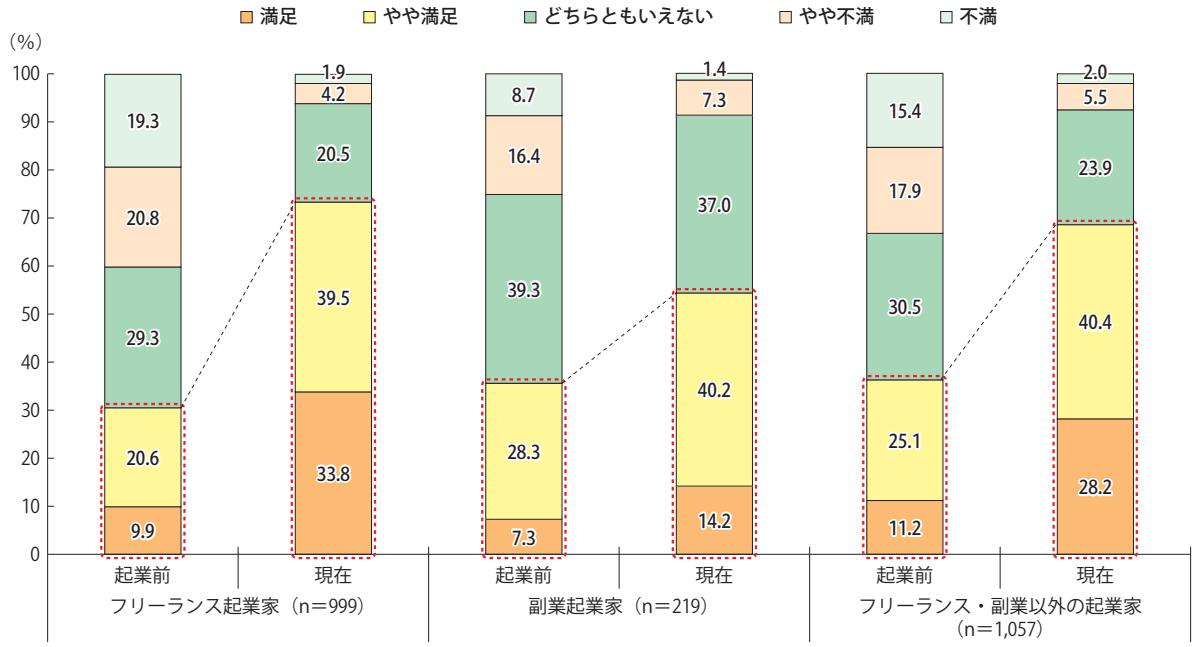
次の**第2-2-29図**は、仕事の自由度・裁量に関する満足度の推移について示したものである。いずれの類型も起業前に比べて、「満足」及び「やや満足」と回答する起業家の割合は増加しており、特にフリーランス起業家の満足度の変化が顕著といえる。

第2-2-28図　類型別に見た、起業前後の収入に関する満足度



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「中小企業・小規模事業者における経営者の参入に関する調査」（2018年12月）

第2-2-29図　類型別に見た、起業前後の仕事の自由度・裁量に関する満足度

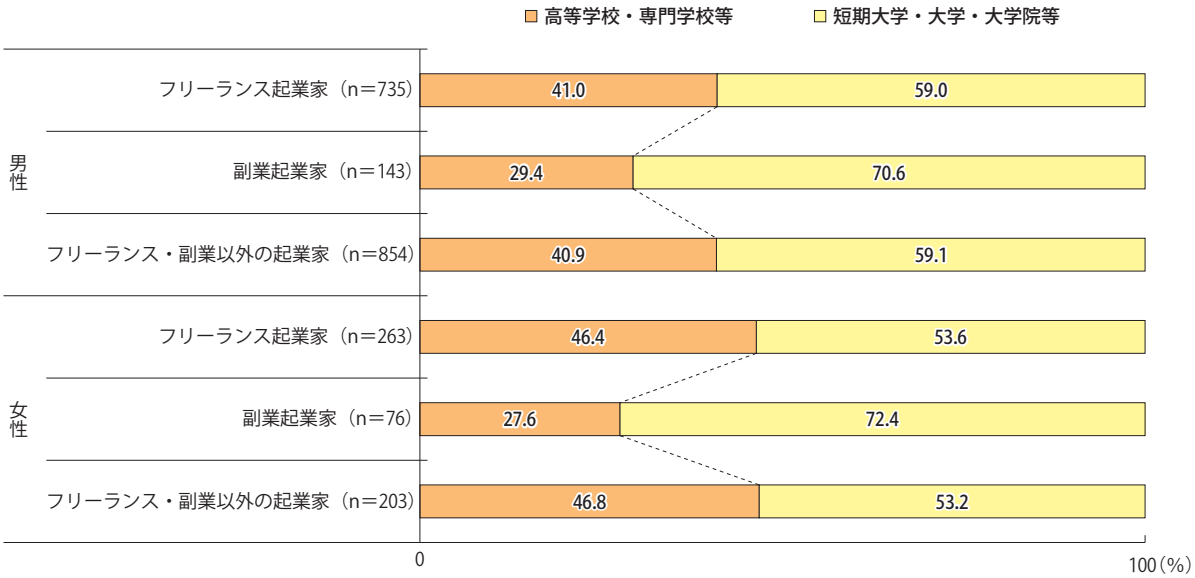


資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「中小企業・小規模事業者における経営者の参入に関する調査」（2018年12月）

③起業家の最終学歴及び事業に関する経験等

第2-2-30図は、起業家の最終学歴について見たものである。副業起業家は、男女ともに「短期大学・大学・大学院等」を最終学歴とする者の割合が高いことが分かる。他方、フリーランス起業家及びフリーランス・副業以外の起業家は、男女ともに回答割合に差異が見られないことが分かる。

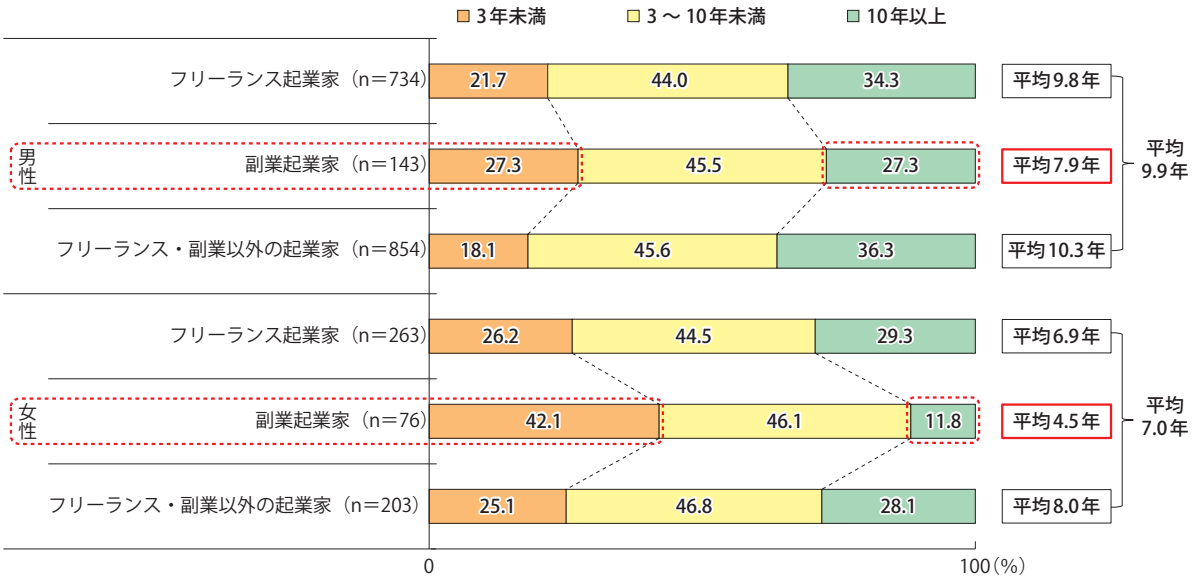
第2-2-30図　類型別に見た、起業家の最終学歴



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「中小企業・小規模事業者における経営者の参入に関する調査」（2018年12月）
（注）「高等学校・専門学校等」とは、「中学校」、「高等学校」、「高等専門学校」、「短期大学・大学・大学院等」とは、「短期大学」、「大学（文系）」、「大学（理系）」、「大学（その他）」、「MBA」、「大学院（MBA以外の修士）」、「大学院（博士）」を指す。なお、「その他」は集計対象から外している。

次に、**第2-2-31図**は、現在営む事業に関する仕事と同種の経験を、起業前にどの程度の期間経験したかを示したものである。副業起業家は、男女ともに、その他の起業家と比べて3年未満の割合が高いことに加え、10年以上の割合が低く、平均年数を比べても現在営む事業に関する経験年数が相対的に短いことが分かる。

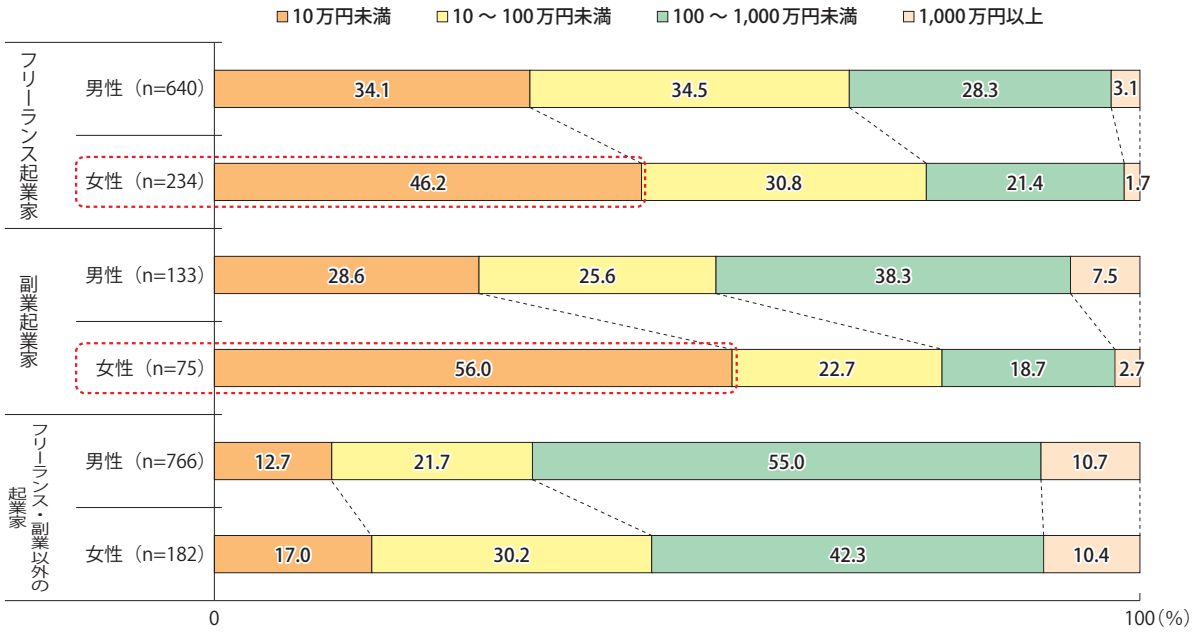
第2-2-31図　類型別に見た、現在営む事業に関する仕事の経験年数



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「中小企業・小規模事業者における経営者の参入に関する調査」（2018年12月）
（注）各サンプル数からは無効回答を除いている。

第2-2-32図は、起業家の類型別に見た開業費用である。フリーランス起業家及び副業起業家は、それ以外の起業家に比べて、開業費用が低いことが分かる。特に女性のフリーランス起業家及び副業起業家は、10万円未満の低コストで開業している者の割合が相対的に高い。類型ごとに男女で比較すると、女性の方が男性に比べて、開業費用が低いという傾向が見て取れる。

第2-2-32図　類型別及び男女別に見た、開業費用



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「中小企業・小規模事業者における経営者の参入に関する調査」（2018年12月）
（注）「覚えていない・分からない」と回答した者を除いて集計している。

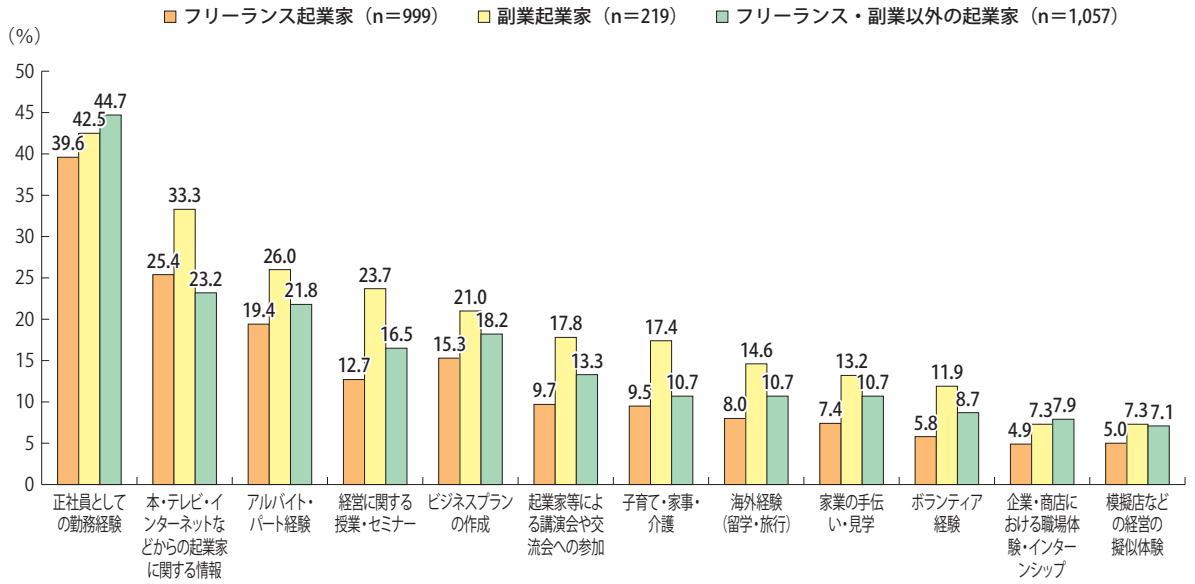
2　起業家の類型別に見た起業行動の実態

ここまで起業家の類型別に、そのバックグラウンドについて見てきたが、以降は、これらの起業家における起業時や起業後の実態について分析していく。

①起業家の起業動機と目的

はじめに、**第2-2-33図**で起業の動機となった経験について見ていく。いずれの類型の起業家も、「正社員としての勤務経験」が最も多いことが分かる。また、副業起業家は、その他の類型起業家に比べて、「本・テレビ・インターネットなどからの起業家に関する情報」や「アルバイト・パート経験」、「経営に関する授業・セミナー」、「ビジネスプランの作成」、「起業家等による講演会や交流会への参加」、「子育て・家事・介護」などの多様な経験が起業動機の形成に影響していると考えられる。

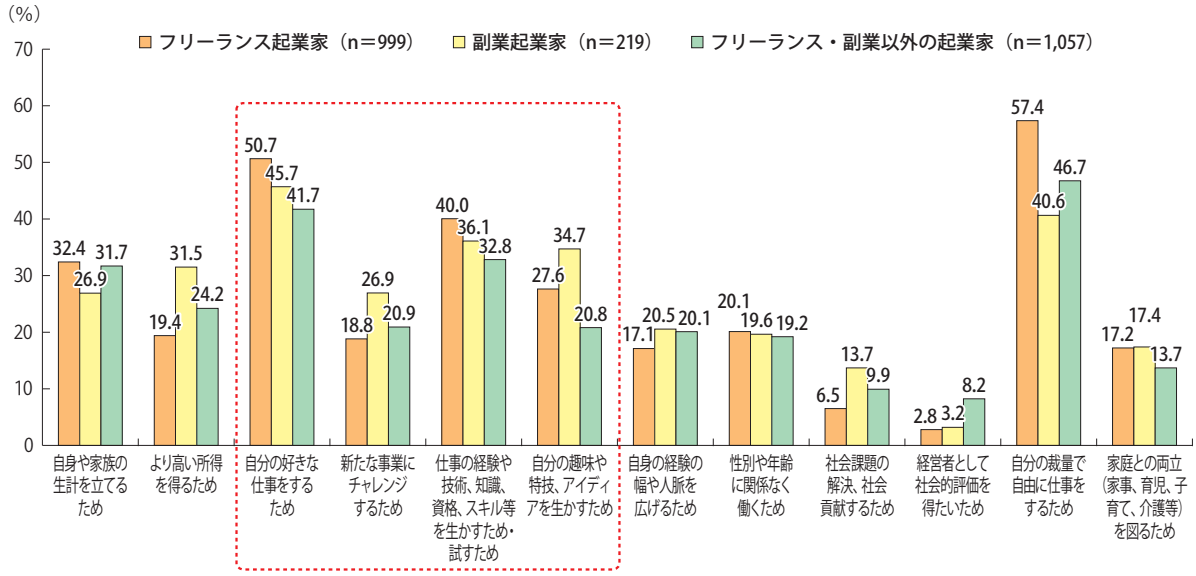
第2-2-33図　類型別に見た、起業の動機となった起業前の経験



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「中小企業・小規模事業者における経営者の参入に関する調査」（2018年12月）
（注）各項目について、「経験したことがない」、「経験したことはあるが、動機にはならなかった」、「経験したことがあり、動機付けになった」という選択肢のうち、「経験したことがあり、動機付けになった」という回答について集計している。

次に、起業の目的を類型別に確認する（**第2-2-34図**）。いずれの起業家についても、「自分の裁量で自由に仕事をするため」が上位回答となっている。他方、フリーランス起業家や副業起業家の起業の目的は、「自分の好きな仕事をするため」や「仕事の経験や技術、知識、資格、スキル等を生かすため・試すため」、「自分の趣味や特技、アイディアを生かすため」といった回答も多いことが分かる。

第2-2-34図　類型別に見た、起業の目的



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）中小企業・小規模事業者における経営者の参入に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。
2.「その他」及び「特に無し」の項目は表示していない。

②起業家の（現在の）成長意向の実態

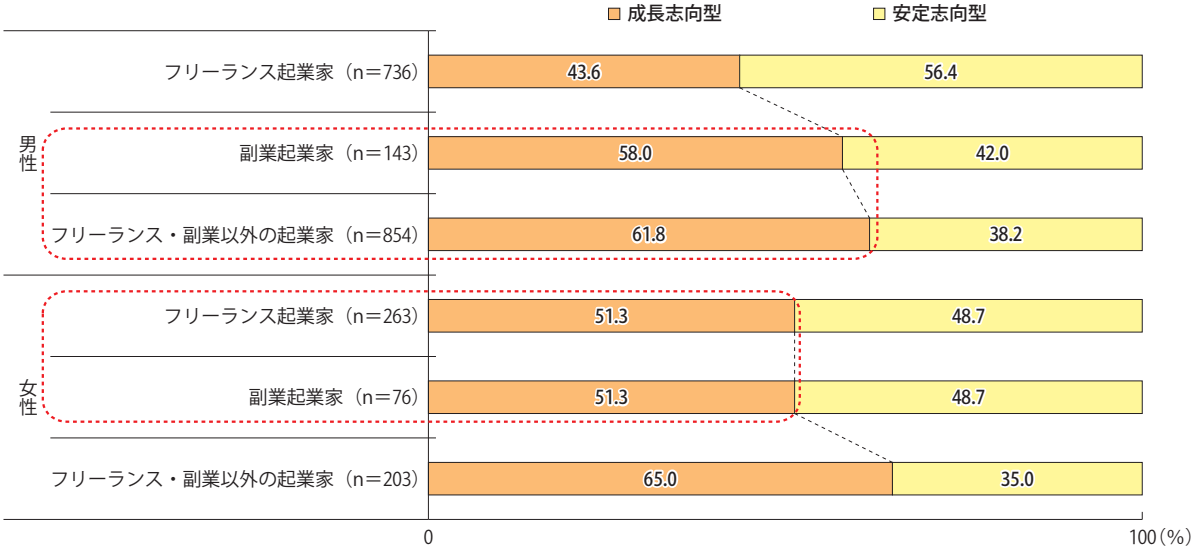
第2-2-35図及び**第2-2-36図**は、起業家の類型ごとに見た、売上高又は雇用の拡大意向（成長意向）である。なお本章では、売上高（又は雇用）に関する現在（又は起業時に）目指す成長タイプについての質問に対して、「短期的に拡大させる」又は「中長期的かつ安定的に拡大させる」と回答した者を「成長志向型」、一方「拡大を意図しない（事業の継続を重視する）」と回答した者を「安定志向型」と呼ぶこととする。

まず、売上高に関する成長志向型の起業家の割合は、男女、類型別問わず4割を超えている。また、売上高に関しては雇用に比べて成長志向型の起業家の割合が高いことが分かる。

次に、男女別に見ると、男性における成長志向型の副業起業家の割合は、売上高及び雇用のいずれも、フリーランス・副業以外の起業家に近いことが分かる。他方、女性における成長志向型の副業起業家の割合は、売上高及び雇用のいずれも、フリーランス起業家と近い。

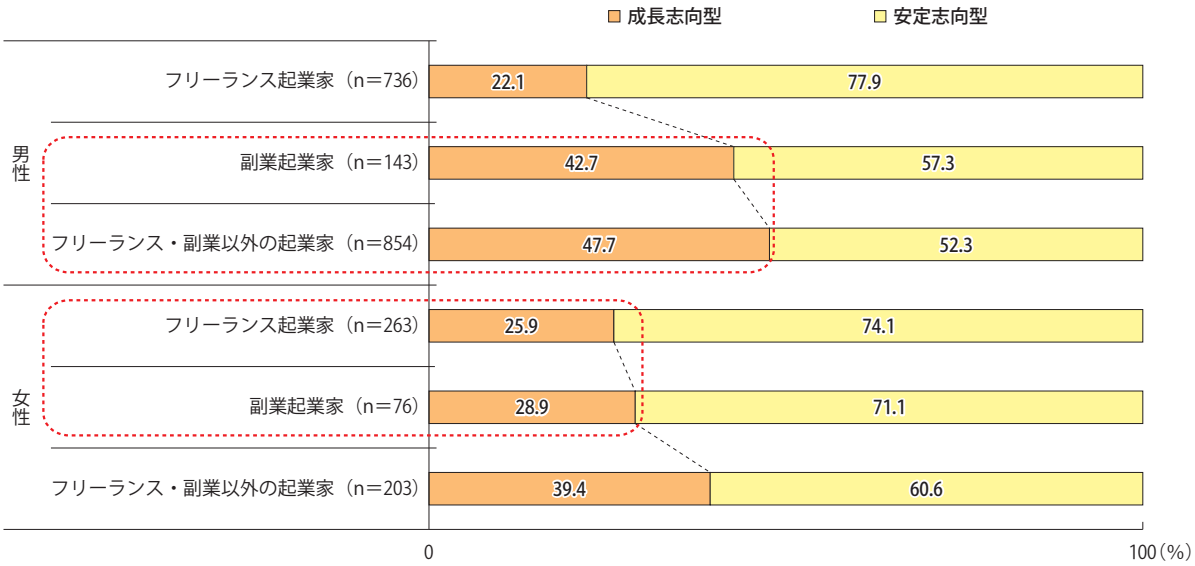
さらに、フリーランス起業家は、男女ともにその他の類型の起業家に比べて、売上高及び雇用のいずれも、安定志向型の割合が高く、個人の技術や技能に基づき独立して事業を営む者という特性を示しているものと推察される。

第2-2-35図　類型別に見た、現在の売上高に関する成長意向



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「中小企業・小規模事業者における経営者の参入に関する調査」（2018年12月）
（注）ここでは、売上高に関する現在目指している成長タイプについて「短期間で拡大させる」又は「中長期的かつ安定的に拡大させる」と回答した者を「成長志向型」、「拡大を意図しない（事業の継続を重視する）」と回答した者を「安定志向型」としている。

第2-2-36図　類型別に見た、現在の雇用に関する成長意向



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「中小企業・小規模事業者における経営者の参入に関する調査」（2018年12月）
（注）ここでは、雇用に関する現在目指している成長タイプについて「短期間で拡大させる」又は「中長期的かつ安定的に拡大させる」と回答した者を「成長志向型」、「拡大を意図しない（事業の継続を重視する）」を「安定志向型」としている。

3　まとめ

本節では、起業家をフリーランス起業家、副業起業家、フリーランス・副業以外の起業家の三つに類型化して分析を行った。副業起業家は、他の2類型の起業家と比べて事業に関する仕事の経験年数が短いこと、フリーランス起業家及び副業起業家は、フリーランス・副業以外の起業家に比べて開業費用が低いことや、起業の目的について、「自分の好きな仕事をするため」や「自分の趣味や特技、アイディアを生かすため」など特徴を有していることが分かった。また、売上高及び雇用に関する成長意向に着目すると、フリーランス起業家や副業起業家の成長意向は、フリーランス・副業以外の起業家には及ばないものの、特に売上高については、4割以上の者が成長意向を持っていることが分かった。

第3節 成長過程の実態と課題

1 起業後に成長を果たす起業家の実態

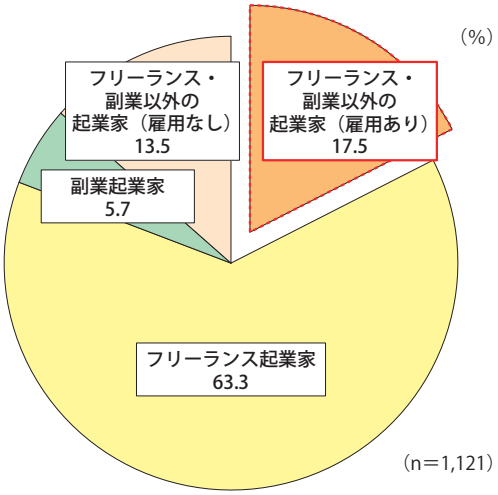
本節では、起業後に事業を拡大し、売上高や雇用を拡大する意向（成長意向）を持つ者（具体的には、フリーランスとして起業した者で現在は雇用をするに至っている者）、また、副業として起業し、現在は本業に移行している者の実態について分析していく。

①成長する起業家の実態

まず、起業時点はフリーランスであり、現在は従業員を雇用するに至った起業家について見ていく（**第2-2-37図**）。フリーランスから雇用を拡大するに至った起業家の割合は、約2割となっている。他方、フリーランスの形態を継続する者が約6割と過半を占めていることも分かる。

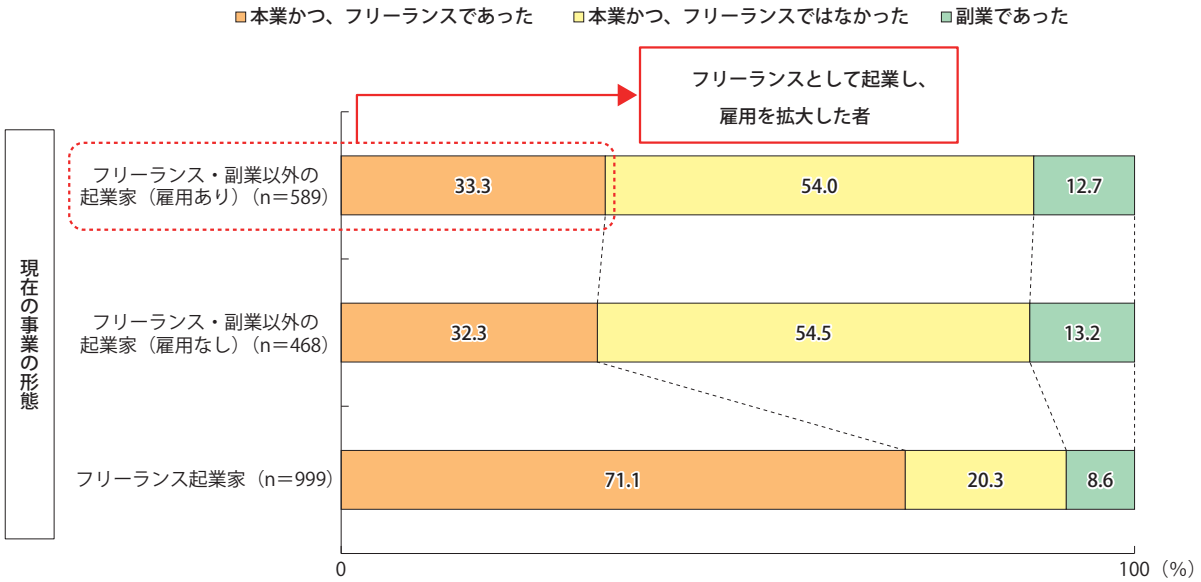
また、視点を変えて見ると、現在雇用をしているフリーランス・副業以外の起業家に占める、起業時にフリーランスであった者の割合は、約3割となっていることが分かる（**第2-2-38図**）。

第2-2-37図 フリーランスとして事業を開始した起業家の現在の事業の形態



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「中小企業・小規模事業者における経営者の参入に関する調査」（2018年12月）
（注）起業時に「本業かつ、フリーランスであった」と回答した者について集計している。

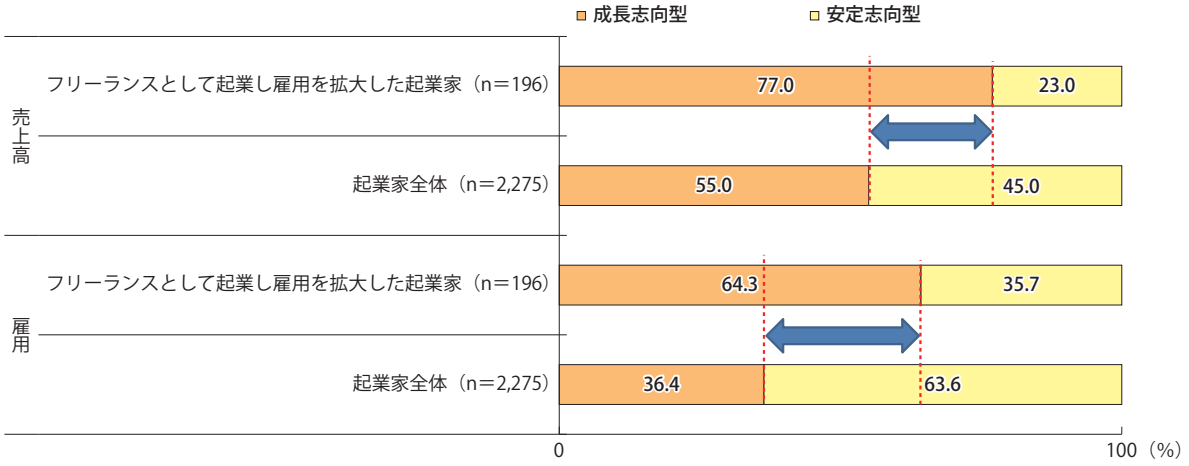
第2-2-38図　起業家における現在の事業の形態と起業時の事業の形態の関係



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「中小企業・小規模事業者における経営者の参入に関する調査」（2018年12月）
(注)1.「フリーランス起業家」と「フリーランス・副業以外の起業家」のみについて集計している。
2.「副業であった」とは、「副業かつ、フリーランスであった」又は「副業かつ、フリーランスではなかった」と回答した者をいう。

続いて、**第2-2-39図**は、前掲**第2-2-38図**で見た、フリーランスとして起業し、雇用をするに至った起業家の、起業時における成長意向について見たものである。これを見ると、売上高及び雇用ともに、起業家全体に比べて、成長志向型の割合が高いことが分かる。また、雇用に関する成長志向型の割合の差は、売上高に関するそれに比べて大きい。

第2-2-39図　フリーランスから雇用を拡大した起業家の起業時の成長意向



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「中小企業・小規模事業者における経営者の参入に関する調査」（2018年12月）
(注)1. ここでは、売上高又は雇用に関する起業時に目指していた成長タイプについて「短期間で拡大させる」又は「中長期的かつ安定的に拡大させる」と回答した者を「成長志向型」、「拡大を意図しない（事業の継続を重視する）」と回答した者を「安定志向型」としている。
2.「フリーランスから雇用を拡大した起業家」とは、フリーランス・副業以外の起業家のうち、起業をした時に「本業かつ、フリーランスであった」又は「副業かつ、フリーランスであった」と回答した者をいう。

事　例　事例2-2-3：株式会社ベイジ

「フリーランスとして起業し、売上高と雇用の面で着実な成長を続ける企業」

東京都世田谷区の株式会社ベイジ（従業員14名、資本金500万円）は、デザインだけではなく、事業分析を基にした戦略を踏まえてBtoBサイトを構築することに強みを有するWeb制作会社である。

同社社長の枌谷（そぎたに）力氏は、1997年に大手SIerに就職したものの、より顧客を重視した仕事を自ら主導して行いたいという思いが強まり、起業を意識するようになった。

もともと絵が好きだった枌谷社長は、Webデザインという職業に興味を持つと、勤務の傍らグラフィックの専門学校に2年間通い、さらに上記会社を辞めて中小規模のWebデザイン会社に2回転職して経験を積むなど、起業準備を着実に進めていった。他方、諸々の準備を進める中で、従業員の分まで仕事を得られるかという不安を払拭できず、まずは腕試しでフリーランスとして起業することに決めたという。

起業当初こそ資金繰りに苦労はしたものの、徐々に安定的に受注できるようになり、フリーランスとして働くことの楽しさを感じ、十分な収入も得られるようになった。

一方で、業界慣行から大企業との契約の際に元請けになりにくいことや、自分一人でビジネスを行っている現状では、事業の拡張に限界があると感じるようになっていった。

そうした中、独立を目指した頃の思いを果たすべく、家族や取引先の経営者からの後押しもあり、2010年に法人化、設立1年目から雇用に踏み切った。これにより、「業務の分担が可能となり、自分が得意な仕事に注力できるようになったため、仕事のスピード感も格段に上がった。」と枌谷社長はその効果を実感している。

今後は、「自身がいなくても回る組織づくり」を目指し、共通する価値観を持つ従業員を着実に増やしながら無理のない事業拡大を図りたいという。

「起業には高いハードルがあるとの根強いイメージがあるが、自身がフリーランスで起業したように、用意周到に無理のないスピードで起業するという選択肢もある。全ての人が起業する必要はないが、起業を転職と同列の選択肢として捉えてみても良いのではないか。」と枌谷社長は語る。

枌谷力社長

オフィス内の風景

事　例　事例2-2-4：株式会社Ponnuf

「フリーランスとして起業し、地域の雇用を創出している企業」

千葉県富津市の株式会社Ponnuf（ポンヌフ）（従業員20名、資本金100万円）は、Webメディアの運営、コワーキングコミュニティなどの運営を手掛ける企業である。コワーキングコミュニティ「まるも」（千葉県富津市）及び「hinode」（同いすみ市）、「teraco」（山梨県都留市）の運営や「田舎フリーランス養成講座」を通じて、新卒を含む20代を中心としたフリーランスの育成・支援をしている。

同社社長の山口拓也氏は、大学時代のイベント企画の経験を踏まえ、「新しいつながりを作りたい」という思いを持ち、起業を考えていた。2012年から半年間ほど知人が経営するベンチャー企業に勤務する中で企業経営や事業運営を身近に感じ、Webメディアの立上げ支援をメインとするフリーランスとして起業した。

起業時にフリーランスを選択したのは、まずは自身が稼ぐ力を身に着けたかったことに加え、起業の初期費用を低く抑えられることも大きかったためであるという。起業当初は、安定した受注ができるか不安であったが、現在の事業でもあるWebメディアなどを中心に、口コミで顧客を獲得しつつ、案件の継続受注につなげていった。

同社の法人化は2014年、個人として起業してから約1年半後であった。法人化に踏み切ったきっかけは、事業のイメージが定まったことに加え、事業を進めるにつれて、「人をしっかり雇い、仲間と大きな仕事をしたい」という思いが強まっていったことだった。法人化後は、事業・売上の拡大とともに人材を積極的に採用し、法人化から5年となる現在ではパート・アルバイトを含めて従業員20名を雇用するまでに至っている。

「架け橋を作る※という想いを社名に込めたように、都市と地方を結んで、フリーランスのコミュニティを作りたい。また、同世代には大きく事業を拡大させている起業家も多いので、当社も新事業の種まきを続けながら、さらに事業拡大を図っていきたい。」と山口社長は語る。

※Ponnufはフランス語で「新しい架け橋」という意味

山口拓也社長

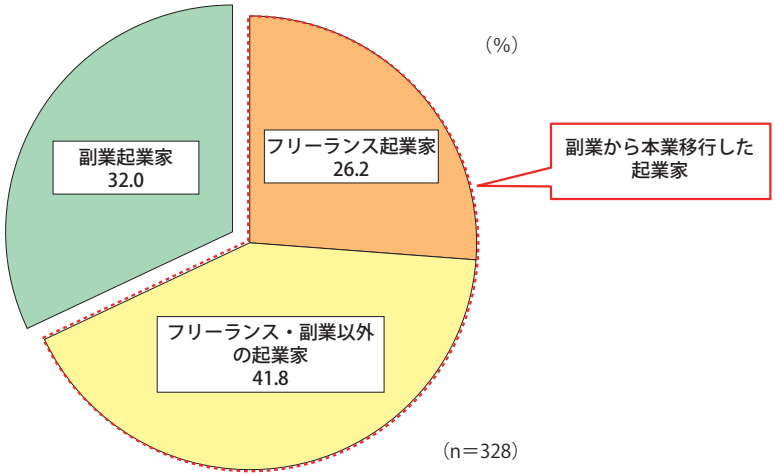
田舎フリーランス養成講座

②副業から本業に移行する起業家

ここでは、副業として起業した者が、現在どの類型の起業家となっているのかを見ていく（**第2-2-40図**）。副業として起業した者のうち、約7割が本業として事業を営む起業家（フリーランス起業家又はフリーランス・副業以外の起業家）に移行していることが分かる。

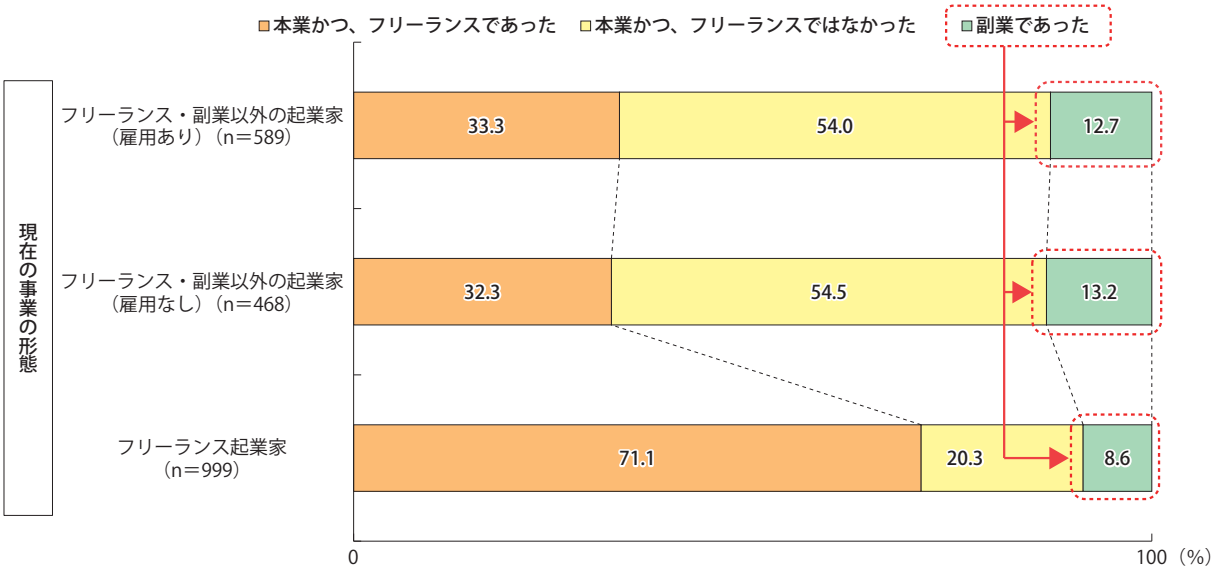
また、前掲**第2-2-38図**について、起業時に副業であった者に着目すると、本業として事業を営む起業家の約1割が副業として起業した者であることが分かる。なお、雇用の有無にかかわらず、フリーランス・副業以外の起業家は、フリーランス起業家に比べて、副業から本業に移行した者の割合が高いことも見て取れる。

第2-2-40図　副業から本業に移行した起業家の割合



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「中小企業・小規模事業者における経営者の参入に関する調査」（2018年12月）
（注）起業時に「副業かつ、フリーランスであった」又は「副業かつ、フリーランスではなかった」と回答した者について集計している。

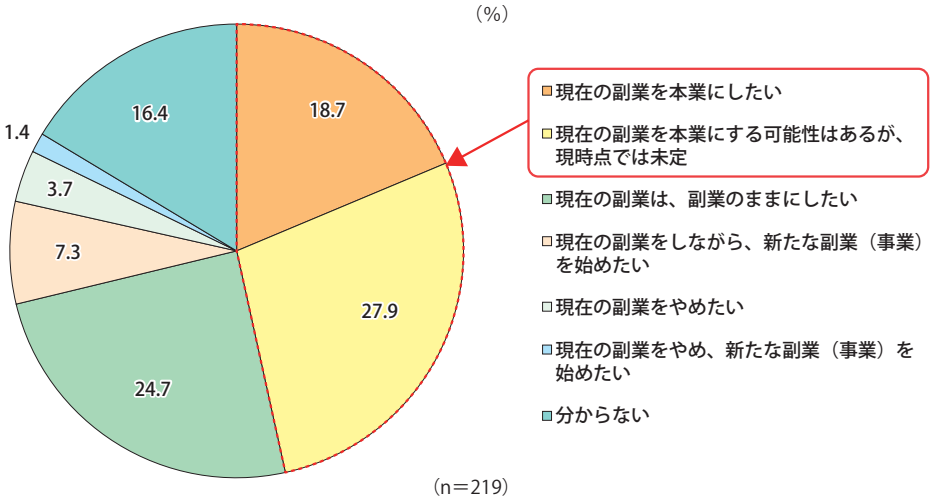
第2-2-38図　起業家における現在の事業の形態と起業時の事業の形態の関係（再掲）



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「中小企業・小規模事業者における経営者の参入に関する調査」（2018年12月）
（注）1.「フリーランス起業家」と「フリーランス・副業以外の起業家」のみについて集計している。
2.「副業であった」とは、「副業かつ、フリーランスであった」又は「副業かつ、フリーランスではなかった」と回答した者をいう。

ここで、副業起業家における事業の今後の意向について見てみる（**第2-2-41図**）。副業起業家の約47％が本業への移行を有していることが分かる。また、「現在の副業をしながら、新たな副業（事業）を始めたい」と回答する者も僅かながら存在している。

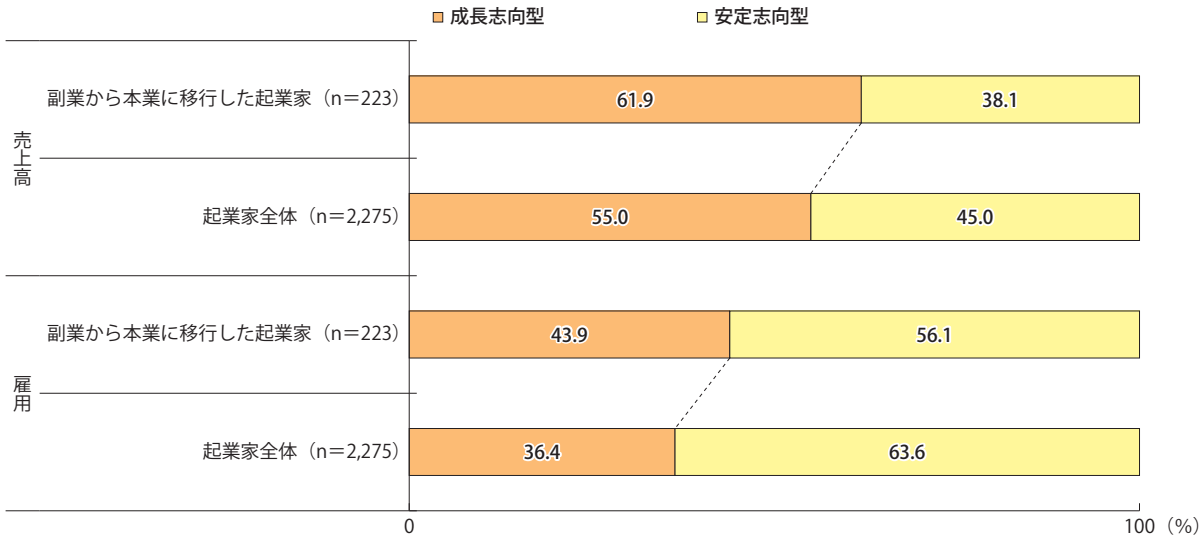
第2-2-41図　副業に関する今後の意向



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「中小企業・小規模事業者における経営者の参入に関する調査」（2018年12月）

次に、副業として起業し、現在は本業へ移行した者の起業時における成長意向について見たものが**第2-2-42図**である。これを見ると、売上高及び雇用ともに、副業から本業に移行した起業家は、起業家全体に比べて、成長志向型の割合が高いことが分かる。

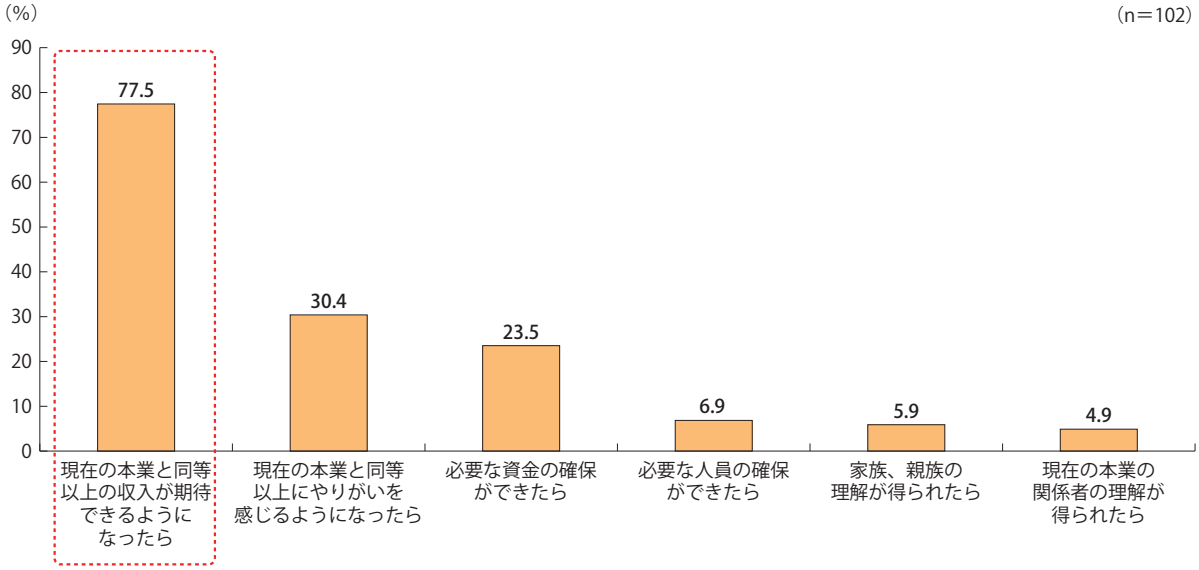
第2-2-42図　副業から本業へ移行した起業家の起業時の成長意向



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「中小企業・小規模事業者における経営者の参入に関する調査」（2018年12月）
（注）1. ここでは、売上高又は雇用に関する現在目指している成長タイプについて「短期間で拡大させる」又は「中長期的かつ安定的に拡大させる」と回答した者を「成長志向型」、「拡大を意図しない（事業の継続を重視する）」と回答した者を「安定志向型」としている。
2.「副業から本業へ移行した起業家」とは、起業時の事業の形態等について、「副業かつ、フリーランスであった」又は「副業かつ、フリーランスではなかった」と回答した者いう。

さらに、**第2-2-43図**では、副業起業家が事業を本業に移行する際に重視する条件を確認する。「現在の副業を本業にしたい」と、「現在の副業を本業にする可能性はあるが、現時点では未定」と回答した者を併せて見ると、「現在の本業と同等以上の収入が期待できるようになったら」と回答する者が最も多いことが分かる。つまり、本業からの収入に見合う収入を副業から得られるか否かが、本業移行の判断に影響を与えるものといえよう。

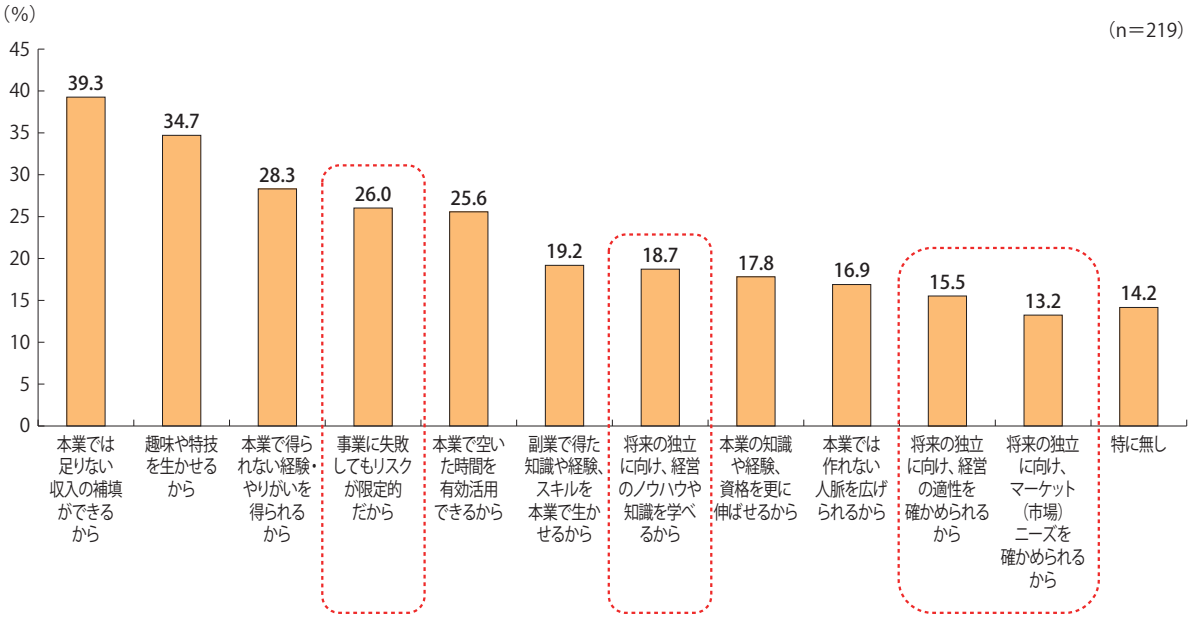
第2-2-43図　副業を本業に移行する際の条件



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「中小企業・小規模事業者における経営者の参入に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 副業に関する今後の意向について、「現在の副業を本業にしたい」又は「現在の副業を本業にする可能性があるが、現時点では未定」と回答した者を対象に集計している。
2.「その他」の項目は表示していない。
3. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。

最後に、副業として事業を行う理由について見てみる（**第2-2-44図**）。「事業に失敗してもリスクが限定的だから」や将来の独立に向け「経営のノウハウや知識を学べるから」、「経営の適性を確かめられるから」、「マーケット（市場）ニーズを確かめられるから」といった回答があることから、本業に移行することを見据えた準備段階として副業起業家になっている者も一部存在していることが分かる。

第2-2-44図　副業として事業を行う理由



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「中小企業・小規模事業者における経営者の参入に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。
　　2.「その他」項目は表示していない。

事　例　事例2-2-5：一般社団法人フクラボ

「副業経験を経て起業し、事業範囲の拡大に合わせ雇用を進める企業」

和歌山県和歌山市の一般社団法人フクラボ（従業員1名）は、障害者雇用や障害福祉サービス事業所設立などに関するコンサルティングを行う事業者である。

代表の澤田淳氏は、大学卒業後、東京の大手IT企業でシステムエンジニアを経験した後、和歌山県の社会福祉法人を経由して県内で職業訓練を行う企業に転職。同社では、障害者向けの職業訓練を行う新規事業の立ち上げを経験した。

同社での経験のほか、若者向けの仕事や働き方を学ぶイベントを実施するNPO団体の立ち上げの経験を積む中、自らの手で障害福祉の分野で新しいビジネスを始めたいという思いが強まり、起業を考えるようになった。

しかし、いきなりの起業はリスクが高いと判断し、副業としてインターネット記事を執筆する活動を始めた。当時の本業や現在の業務内容とは関係のない記事の執筆業務ではあったが、澤田代表は、この副業経験により仕事を獲得し完遂させる自信と事業運営の経験とノウハウも得たという。さらに「副収入源を確保したことで起業後の経済的な不安も緩和され、起業に踏み切ることができた。」と同氏は語る。

起業で実現したいのは、障害者の雇用機会を増やすことと決め、県内では珍しい障害者支援を行うフリーランスとして、2016年に事業を開始した。起業の半年前から相談を行っていた和歌山県よろず支援拠点からのアドバイスを受けて、人的なネットワークを広げるために中小企業家同友会に加入した。それがきっかけで、青年会議所への加入にもつながり、さらに人的ネットワークは広がった。障害者雇用関連のセミナー開催などを通じて顧客開拓の間口を広げることにも成功した。また、創業資金を調達する際には、同拠点の協力のもと事業計画書を作成し、地元の銀行からの融資も得られた。なお、同行とは、取引先を紹介してもらえるような関係にも発展している。

2017年には、将来的な事業拡大を見据えて事業を法人化。現在では、自らも障害者雇用を実践している。また、2018年にはIT企業での業務経験と障害福祉での業務経験をいかして、和歌山市から障害者福祉情報サイトを構築する事業を受託した。今後は、障害者の職業紹介や障害者アートの商業活用を行うなど、事業を広げていく方針だ。

「国内の人手不足はますます深刻化しているが、障害者の方々が働き先を見付けることはまだまだ難しいので、民間企業での障害者の働き先を増やしていきたい。障害福祉の領域でソーシャルビジネスを確立したい。」と澤田代表は語る。

澤田淳代表

セミナー風景

事　例　事例2-2-6：バタフライボード株式会社

「副業として始めた製品開発で着実に成功を重ね、本業への移行を果たした企業」

神奈川県横浜市のバタフライボード株式会社（従業員なし、資本金500万円）は、携帯性・拡張性・共有性・保存性・耐久性という特徴を有するホワイトボードと極細マーカーを開発・製造・販売する企業である。

社長の福島英彦氏が起業したきっかけは、前職の音響メーカーでの部署異動である。音響エンジニア歴が長く、多くの人とコミュニケーションを取りながら仕事を進める経験が少なかった同氏は、マーケティングやプロダクトマネージャーの職務を担当することになり、「コミュニケーションを円滑にするために、どこでも使えるホワイトボードが欲しい。」と思いを抱くようになった。自身の欲しいホワイトボードを具現化すべく、2013年7月から就業後の時間や週末を活用し、副業として製品開発を開始した。

最初の試作品は量産性がなかったため、生産をしてくれる工場が見付からなかった。そこから何度となく試作を繰り返し、マグネットでつながるヒンジ機構を閃き、量産可能な構造で特許を取得。商品コンセプトと特許技術の優位性を確信し、再度大手メーカーや中小規模の工場に量産化の相談をしたものの、なかなか市場性を認められず、引き受けてもらえなかった。

この障壁を乗り越えるべく、福島社長は米国のスタートアップ企業が新しい製品開発の資金調達にクラウドファンディング[19]（以下、「CF」）を活用している事例を知っていたため、自身も国内のCFに挑戦し、結果として800名から約300万円の資金調達に成功した。これにより、生産委託先が条件としてきた市場の確保を満たすことができ、初の製品供給に漕ぎ着けた。その後も、CFで得た顧客からの意見を参考に、極細マーカーの開発や耐久性向上といった改良に取り組み、再度CFに挑戦するなど、成功を重ねた（2回目は海外のCFで約500万円、3回目は国内のCFで約1,500万円を調達）。

福島社長は、開発を始めてから法人設立まで約1,500日に渡り、地道な製品改良を積み重ねた結果、事業化に自信を持つことができ、本業移行を決断するに至った。

事業を本格化した現在では、「より柔軟なものづくりによって新しいものが生み出せる環境を実現し、世の中を良くしていきたい」というビジョンを胸に、今後の事業拡大に向けアクセルを踏むタイミングを計っている。

最後に、自身の副業を経て起業した経験について、「自分のような普通のサラリーマンでもやりたいことを具現化できる。起業することで、その後の人生にも有益である新たな人脈を広げることができた。」と福島社長は語っている。

同社製品「バタフライボード」

製品使用イメージ

19　群衆を意味する「Crowd」と資金調達を意味する「Funding」を組み合わせた造語であり、インターネットを介して不特定多数の人々から資金調達を行う手段である。

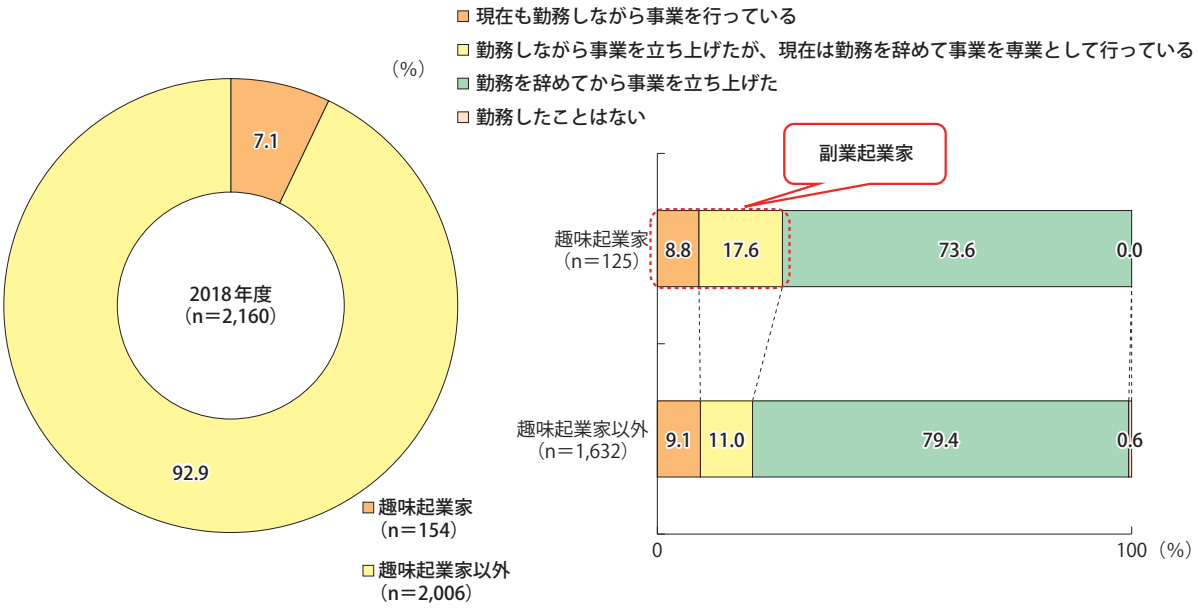
コラム 2-2-4 趣味起業家

前掲第2-2-44図で示したように、副業として事業を行う理由として、「趣味や特技を生かせるから」という項目が2番目に多い回答となっている。今後、働き方改革の進展により、本業以外に費やすことが可能な時間が増えてゆき、本業で就業しつつ事業を行う者が増えることも想定される。

このような中、事業を始める理由を「趣味を生かしたい」とする起業家も少なからず存在するのではないか。本コラムでは、（株）日本政策金融公庫総合研究所で1991年より実施する「新規開業実態調査」において、開業動機を「趣味や特技を生かしたかった」と回答した企業を「趣味起業家」と定義した分析について取り上げる[20]。

まずは、「趣味起業家」の概要について見ていく。「趣味起業家」の起業家全体に占める割合は7.1%と少数派であることが分かる。また、事業を立ち上げた時点で副業していた起業家の割合は26.4%であり、趣味起業家以外の起業家に比べて副業として事業を開始した者の割合が高いことが分かる（コラム2-2-4①図）。

コラム2-2-4①図　趣味起業家の割合と副業起業の状況

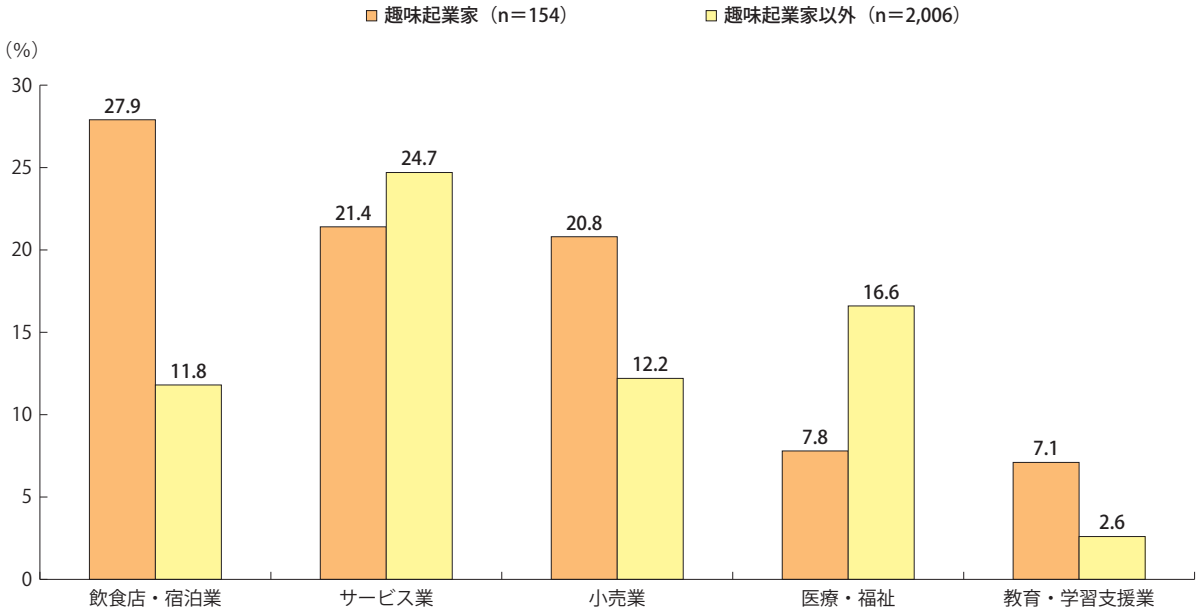


資料：（株）日本政策金融公庫総合研究所「2018年度新規開業実態調査（特別調査）」（2018年7月）より中小企業庁作成
（注）ここでいう「趣味起業家」とは、開業動機について「趣味特技を生かしたかった」と回答した企業をいう。

次に、趣味起業家が選択した開業業種は、「飲食店・宿泊業」が最も割合が高い。また、「飲食店・宿泊業」と「小売業」については、趣味起業家以外に比べて差が大きいことが分かる（コラム2-2-4②図）。

20 （株）日本政策金融公庫総合研究所が、2018年7月に日本政策金融公庫国民生活事業が2017年4月から同年9月にかけて融資した企業のうち、融資時点で開業後4年以内の企業（開業前の企業を含む）10,642社を対象に行ったアンケート調査。

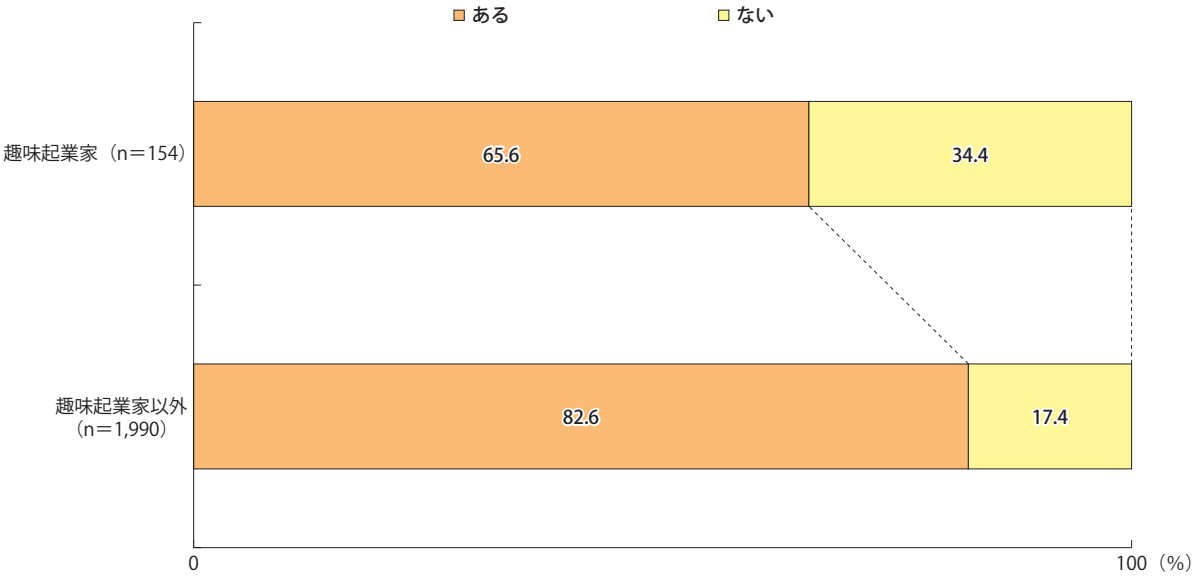
コラム2-2-4②図　趣味起業家の開業業種



資料：（株）日本政策金融公庫総合研究所「2018年度新規開業実態調査（特別調査）」（2018年7月）より中小企業庁作成
（注）1. ここでいう「趣味起業家」とは、開業動機について「趣味特技を生かしたかった」と回答した企業をいう。
2. 趣味起業家の回答割合が高い上位5項目について表示している。

他方、現在の事業に関連する仕事をした経験のある割合について見ると、趣味起業家は、趣味起業家以外に比べて低い傾向にある。つまり、経験のない業種で開業する者が多いことが分かる（コラム2-2-4③図）。

コラム2-2-4③図　現在の仕事に関連する仕事をした経験

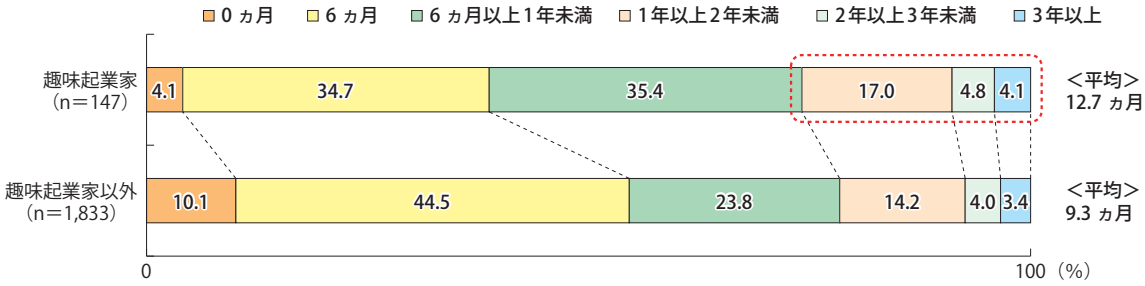


資料：（株）日本政策金融公庫総合研究所「2018年度新規開業実態調査（特別調査）」（2018年7月）より中小企業庁作成
（注）ここでいう「趣味起業家」とは、開業動機について「趣味特技を生かしたかった」と回答した企業をいう。

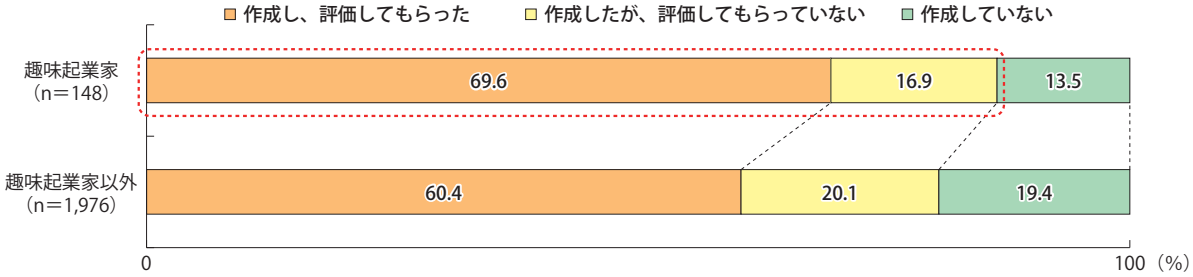
さらに、開業準備期間と開業計画書の作成について見ていく。趣味起業家は、趣味起業家以外に比べて、準備期間を長くとっており、1年以上準備に費やす者も25%以上いることが分かる。また、開業計画書を作成している割合が約7割と、趣味起業家以外の場合に比べて高いことが分かる（コラム2-2-4④図）。

コラム2-2-4④図　開業準備期間と開業計画書の作成

（1）開業準備期間



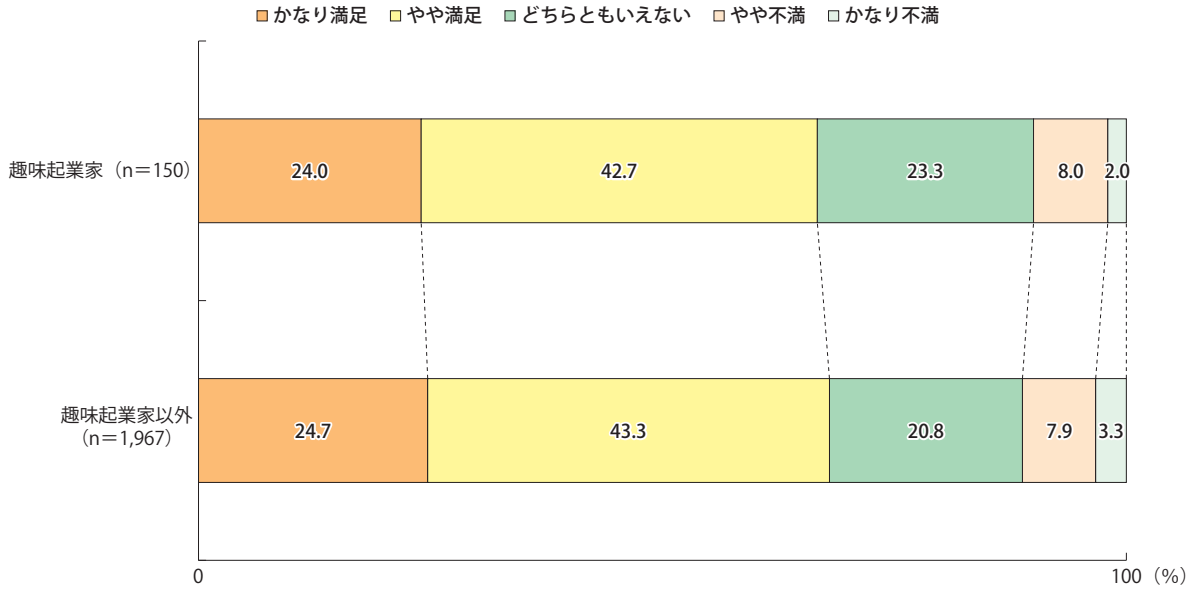
（2）開業計画書の作成



資料：（株）日本政策金融公庫総合研究所「2018年度新規開業実態調査（特別調査）」（2018年7月）より中小企業庁作成
（注）1. ここでいう「趣味起業家」とは、開業動機について「趣味特技を生かしたかった」と回答した企業をいう。
2. 開業準備期間は、事業の開始年月から具体的な開業準備の開始年月を引いた期間。

最後に、趣味起業家の現在の満足度を見てみる。「かなり満足」と「やや満足」と回答した割合は、趣味起業家以外と比べても遜色なく、約2/3の趣味起業家が事業について満足していることが分かる（コラム2-2-4⑤図）。

コラム2-2-4⑤図　総合的な満足度



資料：（株）日本政策金融公庫総合研究所「2018年度新規開業実態調査（特別調査）」（2018年7月）
（注）ここでいう「趣味起業家」とは、開業動機について「趣味特技を生かしたかった」と回答した企業をいう。

以上、本コラムでは、「趣味起業家」について、それ以外の起業家と比較しながら見てきた。趣味や特技をいかし起業をしたいと考える者も少なからず存在し、その中では副業として事業を開始する者が多いことが分かった。また、趣味起業家は、それまでに経験したことのない業種を選択する者の割合が趣味起業家以外に比べて高い。他方、開業までの準備期間は趣味起業家以外に比べて長くとっていることが分かった。さらに、開業計画書の作成についても趣味起業家以外に比べて実施している割合が高く、開業に向け用意周到に準備を行っているといえる。

今後、このような起業家の存在も認識されることで、新たな起業希望者や起業家が生まれてくることにも期待し、本コラムの結びとしたい。

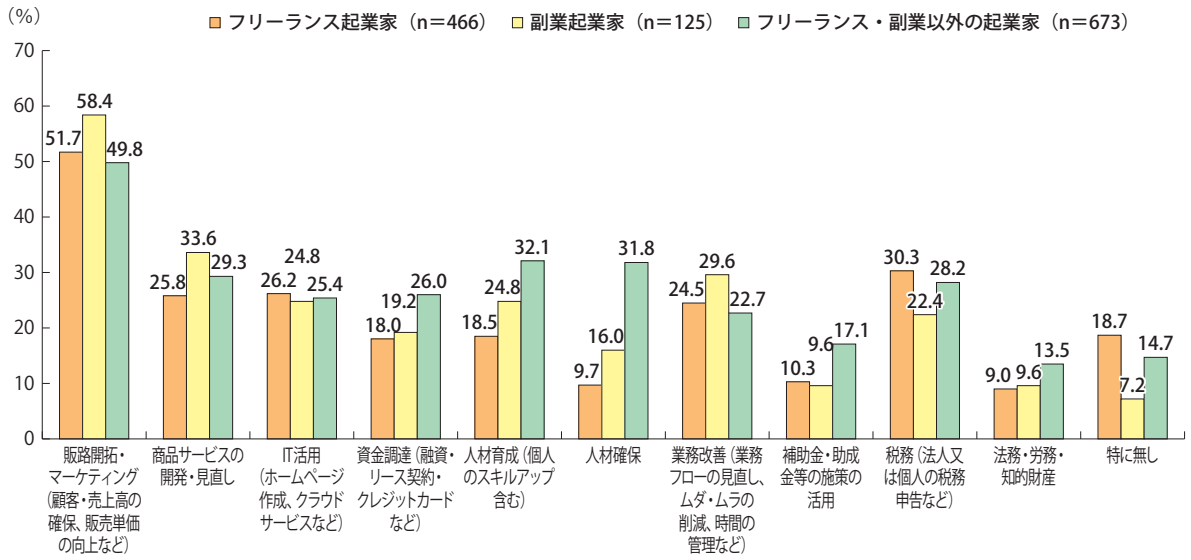
2 成長過程における課題

前項では、雇用面での拡大や副業を本業に移行することを成長の一つと捉え、その実態について確認してきた。これを受け本項では、成長志向を有する起業家（以下、「成長志向型起業家」という。）について詳しく見ていく。

まず、**第2-2-45図**は成長志向型起業家の経営課題について見たものである。これを見ると、いずれの類型の起業家も「販路開拓・マーケティング」と回答する者が最も多く、「人材確保」や「補助金・助成金等の施策の活用」以外には大きな差異はないことが分かる。

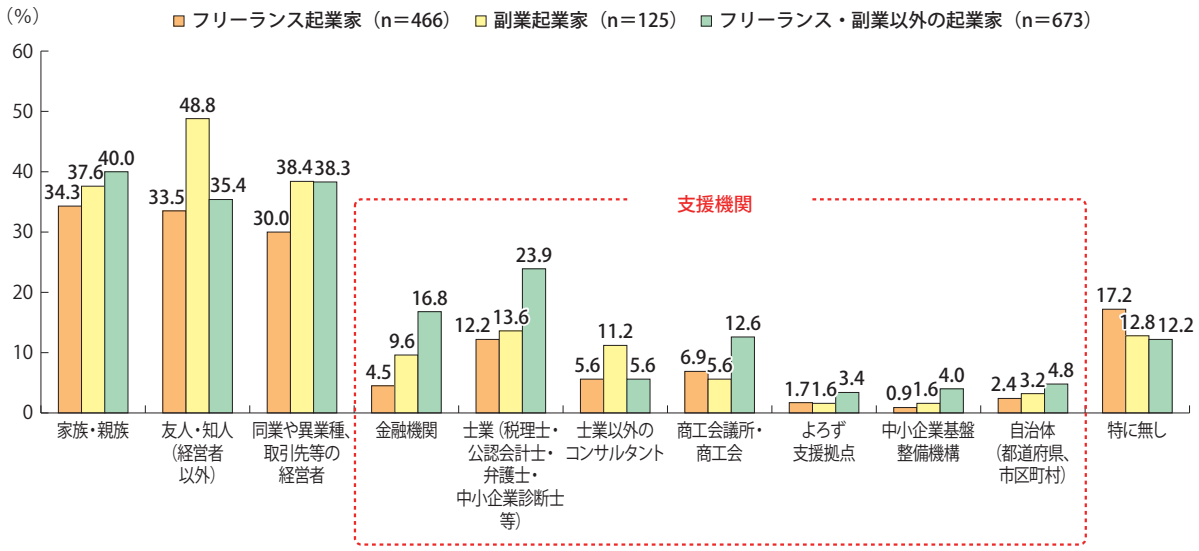
次に、成長志向型起業家が経営課題について相談したことのある相手について見てみる（**第2-2-46図**）。副業起業家は、「友人・知人」という身近な存在を相談相手にする割合が相対的に高い。また、フリーランス起業家及び副業起業家は、これら以外の起業家に比べて、支援機関を活用していないことが見て取れる。

第2-2-45図　類型別に見た、成長志向型起業家の経営課題



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「中小企業・小規模事業者における経営者の参入に関する調査」（2018年12月）
（注）1. ここでは、売上高又は雇用に関する現在目指している成長タイプについて、「短期間で拡大させる」又は「中長期的かつ安定的に拡大させる」と回答した者について集計している。
2. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。
3.「その他」の項目は表示していない。

第2-2-46図　類型別に見た、成長志向型起業家の経営課題の相談相手

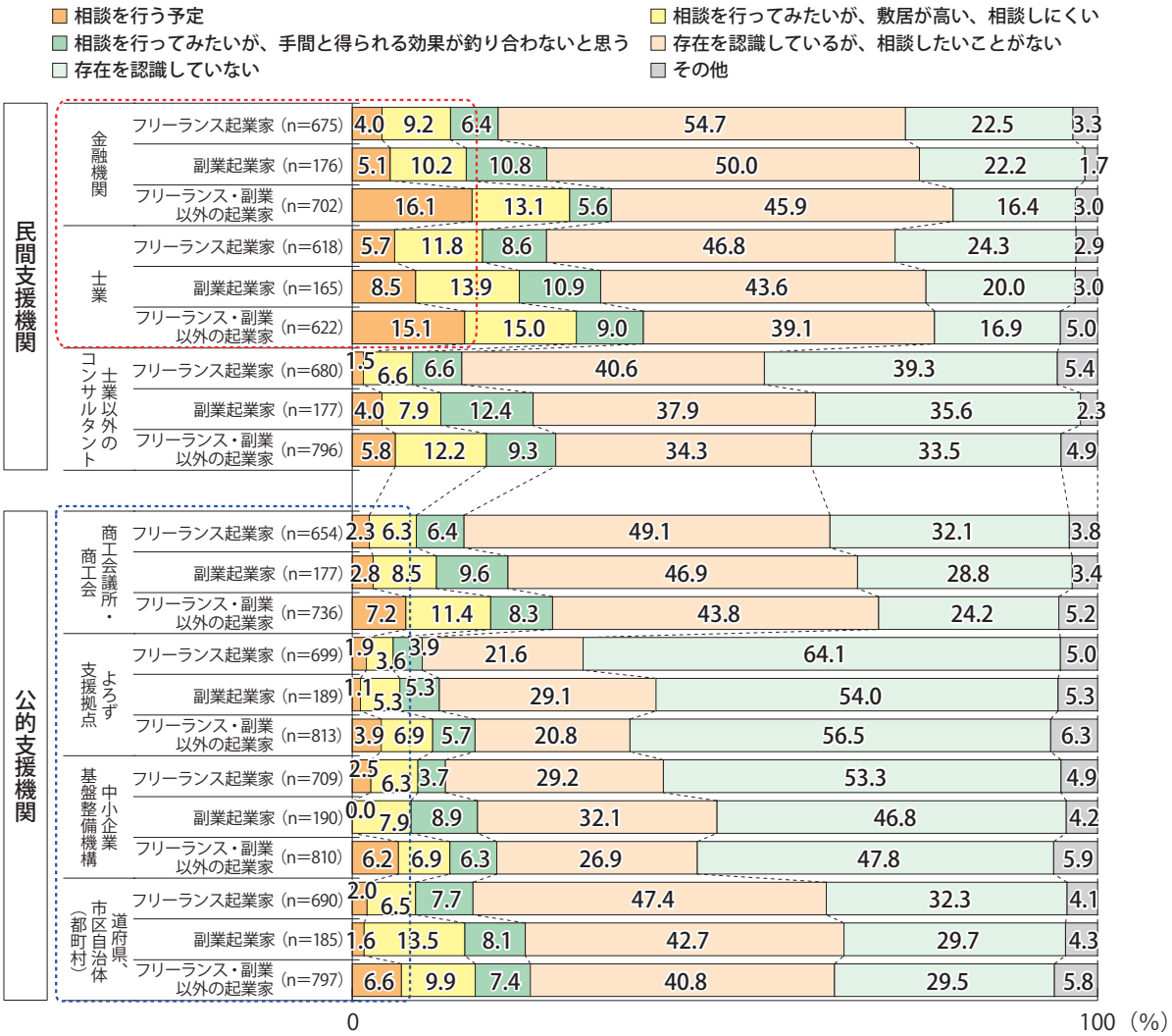


資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「中小企業・小規模事業者における経営者の参入に関する調査」（2018年12月）
（注）1. ここでは、売上高又は雇用に関する現在目指している成長タイプについて、「短期間で拡大させる」又は「中長期的かつ安定的に拡大させる」と回答した者について集計している。
2. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。
3.「その他」の項目は表示していない。

さらに、**第2-2-47図**は、今後、経営課題を相談してみたい相談相手について見たものである。全体として、金融機関や士業などの民間支援機関に相談してみたいと回答する者が多い。また、「相談を行う予定」と回答した者に着目すると、民間支援機関及び公的支援機関のいずれも、フリーランス起業家及び副業起業家の回答割合は、フリーランス・副業外の起業家に比べて低水準にとどまっていることが分かる。

民間支援機関に比べて、公的支援機関について「存在を認識していない」と回答する起業家は多い。したがって、公的支援機関は、民間支援機関と連携を深め、各類型の起業家に対して存在を認知してもらうことや、どのような相談をできるのかなど周知活動をしていくことが重要といえよう。

第2-2-47図　今後、経営課題を相談してみたい相談相手



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「中小企業・小規模事業者における経営者の参入に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 起業後から現在に至るまでに感じた経営課題について「特に無し」と回答した者以外について集計している。
2. 過去に経営課題の相談を行ったことのある相手は、集計対象としていない。

最後に、起業家が自身の能力開発などについてどのような意識を持っているかを分析する。**第2-2-48図**は、成長志向型の起業家が事業運営を成功させるために必要であると考える知識・スキルについて見たものである。

まず「必要性を感じており、既に取り組んでいる」知識・スキルについては、いずれの類型の起業家も「事業に関する専門的知識」の割合が最も高く、次いで「事業に関する実務経験」となっている。

他方、「必要性を感じているが、まだ取り組んでいない（どう取り組んでいいか分からない）」知識・スキルについては、いずれの類型の起業家も「企業経営（事業運営）に関する財務・税務・法務等専門知識」の割合が最も高い。なお、「人脈をつくる能力」については、フリーランス起業家が第2位となったが、その他二つの起業家については、第4、5位と低い回答割合となっている。

以上より、事業に関する専門知識や実務経験については、事業を営む上で必要不可欠なものであり、既に取り組んでいる割合が高いのは当然の結果ともいえるが、事業を拡大することを志向する起業家にとっては、企業経営に関する専門知識の不足が課題と認識しているものと推察される。

第2-2-48図　成長志向型起業家が必要だと思う知識・スキル

（1）必要性を感じており、既に取り組んでいる

	第1位	第2位	第3位	第4位	第5位
フリーランス起業家（n＝466）	事業に関する専門知識やスキル（46.8%）	事業に関する実務経験（43.1%）	人脈をつくる能力（32.8%）	顧客・取引先との折衝能力（31.1%）	企業経営（事業運営）に関する実務経験（27.5%）
副業起業家（n＝125）	事業に関する専門知識やスキル（44.0%）	事業に関する実務経験（40.0%）	人脈をつくる能力（36.8%）	顧客・取引先との折衝能力（28.8%）	企業経営（事業運営）に関する実務経験（22.4%）
フリーランス・副業以外の起業家（n＝673）	事業に関する専門知識やスキル（43.4%）	事業に関する実務経験（40.4%）	顧客・取引先との折衝能力（38.0%）	人脈をつくる能力（35.2%）	リーダーシップ（32.2%）

（2）必要性を感じているが、まだ取り組んでいない（どう取り組んでいいか分からない）

	第1位	第2位	第3位	第4位	第5位
フリーランス起業家（n＝466）	企業経営（事業運営）に関する財務・税務・法務等専門知識（42.7%）	人脈をつくる能力（41.8%）	企業経営（事業運営）に関する実務経験（37.6%）	金融機関・投資家との折衝能力（35.6%）	顧客・取引先との折衝能力（34.5%）
副業起業家（n＝125）	企業経営（事業運営）に関する財務・税務・法務等専門知識（46.4%）	企業経営（事業運営）に関する実務経験（44.8%）	金融機関・投資家との折衝能力（44.8%）	顧客・取引先との折衝能力（43.2%）	人脈をつくる能力（39.2%）
フリーランス・副業以外の起業家（n＝673）	企業経営（事業運営）に関する財務・税務・法務等専門知識（42.2%）	企業経営（事業運営）に関する実務経験（41.8%）	金融機関・投資家との折衝能力（39.2%）	人脈をつくる能力（38.9%）	顧客・取引先との折衝能力（33.0%）

資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「中小企業・小規模事業者における経営者の参入に関する調査」（2018年12月）
（注）1. ここでは、売上高又は雇用に関する現在目指している成長タイプについて、「短期間で拡大させる」又は「中長期的かつ安定的に拡大させる」と回答した者について集計している。
2. 各項目について「必要性を感じており、既に取り組んでいる」、「必要性を感じているが、まだ取り組んでいない」、「必要性を感じているが、どう取り組んでいいか分からない」、「必要性を感じていない」、「既に獲得・取得済み」、「必要かどうか分からない」という選択のうち、（1）は「必要性を感じており、既に取り組んでいる」。（2）は「必要性を感じているが、まだ取り組んでいない」又は「必要性を感じているが、どう取り組んでいいか分からない」と回答した者について集計している。
3. 選択肢は、「事業に関する専門知識やスキル」、「事業に関する実務経験」、「企業経営（事業運営）に関する財務・税務・法務等専門知識」、「企業経営（事業運営）に関する実務経験」、「リーダーシップ」、「顧客・取引先との折衝能力」、「金融機関・投資家との折衝能力」、「人脈をつくる能力」がある。
4. 起業家ごとに、回答割合が高い上位5項目を表示している。

3　まとめ

本節では、フリーランスとして事業を開始し、雇用を拡大している者が約2割いること、また、副業として起業した者のうち、約7割が本業への移行を果たしていることがうかがえた。また、上記の成長を果たしている起業家は、起業家全体と比べ、起業時の売上高及び雇用に関して、成長志向型の割合が高いことも分かった。

他方、成長志向型起業家が抱える経営課題は、類型別に見た場合でも「販路開拓・マーケティング」が最も多い点で共通していることが分かった。また、この経営課題の相談相手は、フリーランス起業家や副業起業家において、いわゆる支援機関の活用が進んでいないことも明らかになった。さらに、今後経営課題を相談してみたい相談相手について確認したところ、公的支援機関の認知度の低さが目立つ結果となった。

今後、フリーランス起業家や副業起業家などの多様な起業家が増えていくことが予想される中、これらが抱える経営課題は、その他の起業家と同質であり、従来の支援機関での対応も可能と考え

られる。したがって、これらの起業家を対象にいかに認知度を上げ、活用のきっかけを作るかが重要であると推察される。

事　例　事例2-2-7：WA babywrap

「看護師の傍ら起業し、よろず支援拠点などの支援を受けることで、本業への移行を果たした個人事業者」

石川県金沢市のWA babywrap（従業員なし、個人事業者）は、オリジナル抱っこ紐の企画・販売を手掛ける個人事業者である。

元々看護師であった代表の須佐瞳氏は、長男出産前の産休中に「もっとシンプルな抱っこ紐で、育児を楽に、楽しくテンションが上がるものにしたい。」と考え、2015年からオリジナル抱っこ紐を作り始めた。ある日、自作の抱っこ紐を着けて出掛けていたところ、ママ友から「私にも作って欲しい。」と依頼されたことをきっかけに、副業として制作・販売を開始した。

当初は趣味感覚で始めて、現在の形になるまで3か月、素材の吟味に2年を要した。その後、口コミやSNSの活用などにより徐々に注文が伸びて行き、須佐代表のみでの対応が困難となっていたが、「私の抱っこ紐で子育て支援をしたい。」という経営理念とも言うべき強い思いが支えとなり、事業を継続していた。その頃から、「本格的に事業化し、きちんとしたものを作りたい。」と思いが芽生え、事業を通じて構築した人脈に加え、発明協会に特許出願、よろず支援拠点に販路開拓や生産委託の相談を行うなど、支援機関も積極的に活用し、事業活動を強化していった。須佐代表は「自分が本当にやりたいことや経営理念を深めることに加え、地元新聞などメディアへの露出の提案や生産委託先の紹介など、よろず支援拠点には適切な相談対応をしてもらえた。」と当時を語る。

その後、更なる注文増加にも恵まれ、やりがいが増す一方、副業での事業継続に限界を感じていた。転機を迎えたのは2018年11月に石川県への転居が決まったことだった。既に本業の看護師以上の収入が期待できるようになったこともあり、抱っこ紐の事業を本業に移行する決意をした。

事業を本格化した現在は、須佐代表自身が企画デザインや広報に今以上に専念するため、製造・販売業務を委託できる新たなビジネスパートナーを見つけて、事業をさらに拡大していく方針である。

須佐代表は、「想いがあれば人はつながる。考え過ぎないで、まずはやってみることが重要。自らが動き、支援機関を始め周囲の協力を得ることで、自分が本当にやりたいことは実現できる。」と起業を目指す人にメッセージを送る。

製品使用例（須佐代表）

試着体験会の様子

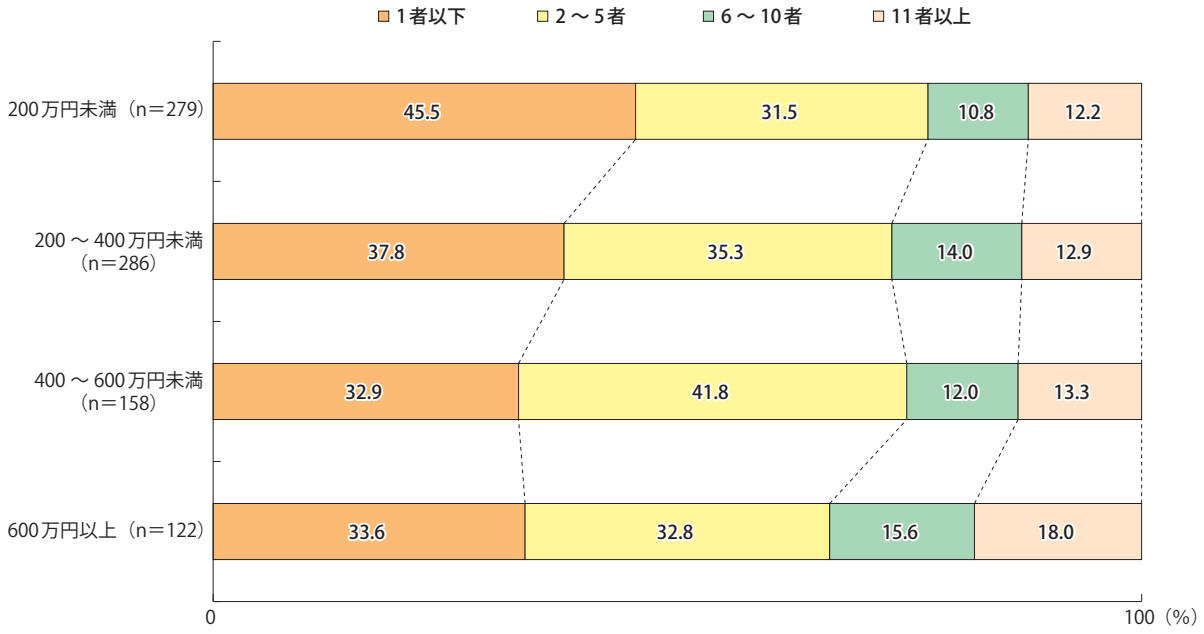
第4節 フリーランス起業家の実態とフリーランス活用

前節までフリーランス起業家を他の起業家と比較しながら捉えてきたが、本節ではフリーランスに焦点を当て、フリーランス起業家の取引の実態と、起業家によるフリーランスの活用の実態について見ていく。

1 フリーランス起業家の取引の実態

第2-2-49図は、個人年収別の取引者数を示している。フリーランスといっても事業内容がそれぞれ異なるため一概にはいえないが、個人年収200万円未満の層は、他と比べて取引先数が1者以下と回答する者が多く、また、年収が高くなるにつれて取引先数が多くなる傾向にあることが分かる。

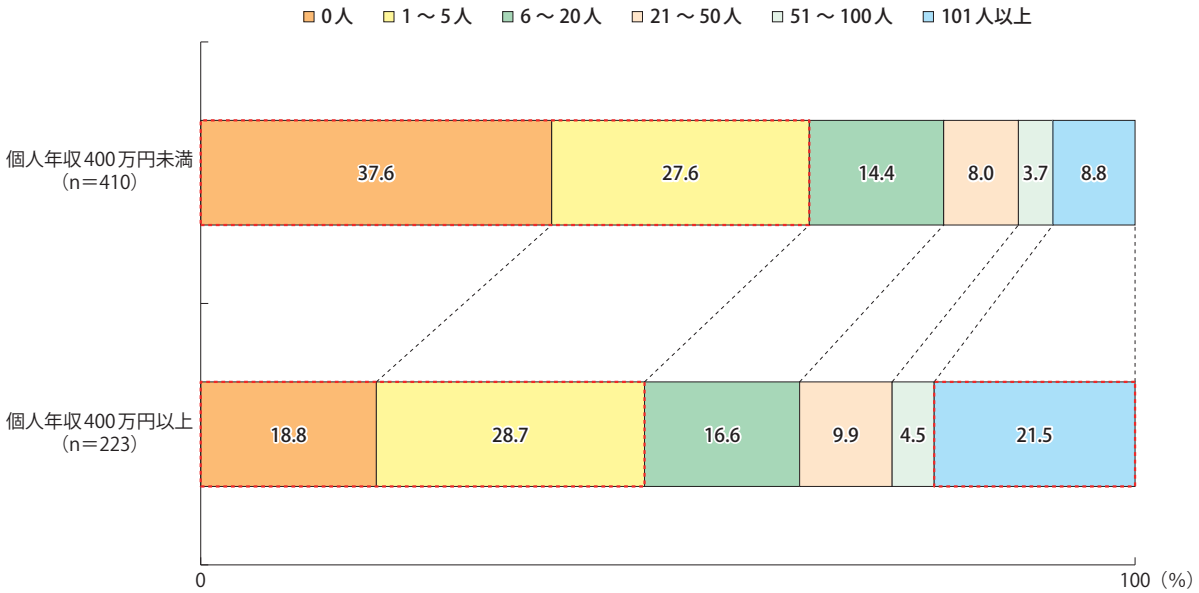
第2-2-49図　個人年収別に見た、フリーランス起業家の取引者数（直近1年間）



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「中小企業・小規模事業者における経営者の参入に関する調査」（2018年12月）
（注）「フリーランス起業家」について集計をしている。

次に、**第2-2-50図**は、年収を400万円で区切り、主な取引先の従業員規模を示したものである。これを見ると、個人年収が高いフリーランス起業家の方が、従業員規模の大きい取引先を有している傾向にある。

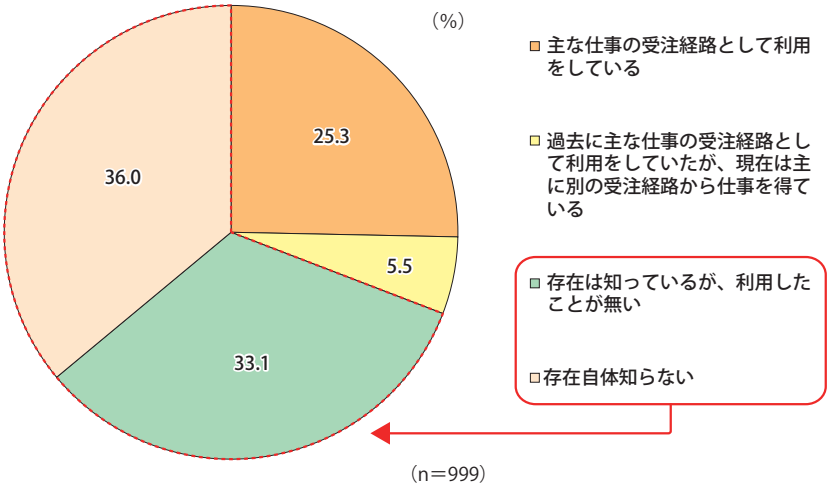
第2-2-50図　個人年収別に見た、フリーランス起業家の主な取引先の従業員規模



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「中小企業・小規模事業者における経営者の参入に関する調査」（2018年12月）
（注）1.「フリーランス起業家」について集計している。
2.「分からない」と回答した者を除いて割合を算出している。

続いて、**第2-2-51図**は、フリーランス起業家における受注先の仲介サービスなどの利用状況について見たものである。仲介業者や仲介サービスなどを経由して取引先を探す者は3割弱にとどまっており、「存在は知っているが、利用したことが無い」や「存在自体知らない」と回答した者が約7割と大半を占めていることが分かる。

第2-2-51図　フリーランス起業家の仲介業者や仲介サービス等の利用状況



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「中小企業・小規模事業者における経営者の参入に関する調査」（2018年12月）
（注）「フリーランス起業家」について集計している。

2 起業家によるフリーランス活用の実態とその課題

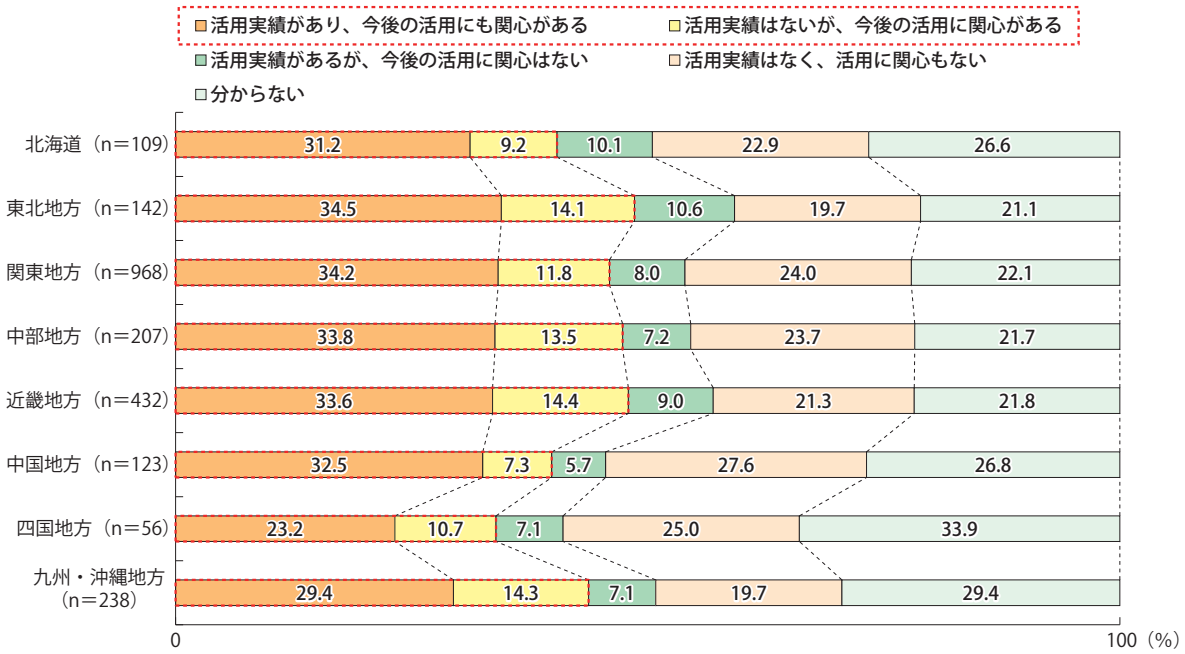
本項では、フリーランスとして起業する者が今後も増加することが予想される中、本章で定義する起業家によるフリーランスの活用実態や、その課題などについて分析していく。

①起業家によるフリーランス活用の実態

まず、フリーランスの活用実績及び活用意向について、起業家の所在地域別に見てみる（**第2-2-52図**）。活用実績があると回答した者（「活用実績があり、今後の活用にも関心がある」又は「活用実績があるが、今後の活用に関心はない」）は、中国地方、四国地方、九州・沖縄地方を除く6地域で4割を超えており、また、活用した事業者の多くが引き続き関心を持っていることが分かる。

また、「活用実績はないが、今後の活用に関心がある」と回答した者の割合も各地で1割前後存在し、「活用実績があり、今後の活用にも関心がある」と回答した者と併せれば、いずれの地域の起業家においても、今後のフリーランス活用への関心が4割前後となっていることが分かる。

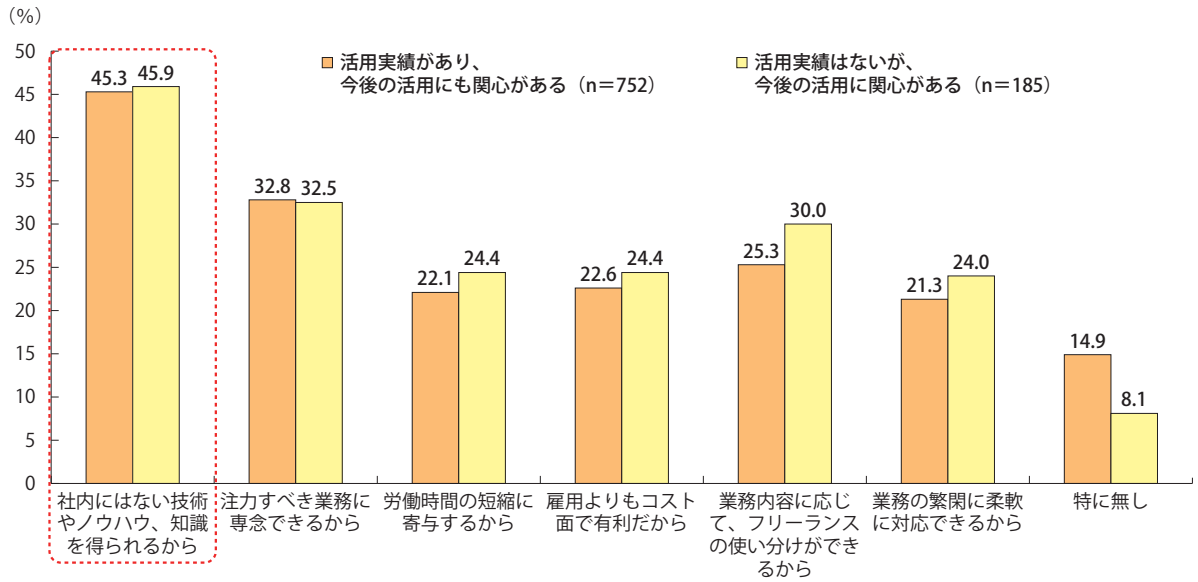
第2-2-52図　起業家の所在地域別に見た、フリーランスの活用実績・意向



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「中小企業・小規模事業者における経営者の参入に関する調査」（2018年12月）
（注）地域区分は、経済産業局の管轄地域の区分として集計している。

次に、**第2-2-53図**は、フリーランスの活用意向がある起業家の活用目的を、活用実績別に見たものである。これを見ると、いずれも「社内にはない技術やノウハウ、知識を得られるから」と回答する者が最も多いことが分かる。また、活用実績がある者と活用実績がない者を比べると、活用の目的に大きな差異はない。

第2-2-53図　起業家によるフリーランス活用の目的

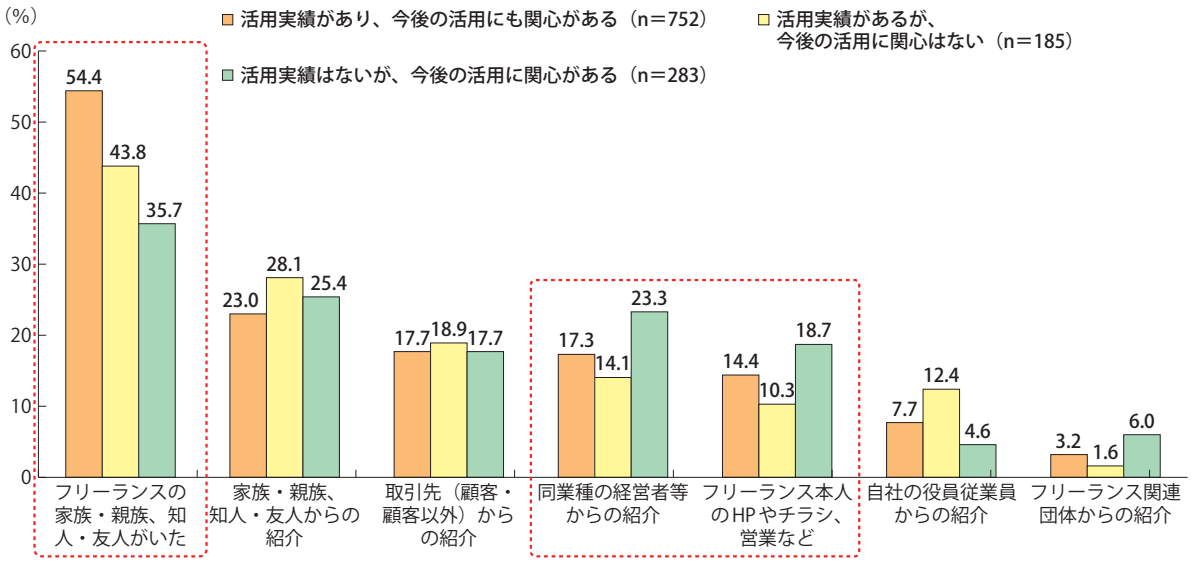


資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「中小企業・小規模事業者における経営者の参入に関する調査」（2018年12月）
(注) 1. フリーランスの活用実績と今後の利用意向について、「活用実績があり、今後の活用にも関心がある」、「活用実績があるが、今後の活用に関心はない」、「活用実績はないが、今後の活用に関心がある」、「活用実績はなく、活用に関心もない」、「わからない」という選択肢のうち、「活用実績があり、今後の活用にも関心がある」と、「活用実績はないが、今後の活用に関心がある」と回答した者を集計対象としている。
2. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。
3.「その他」の項目は表示していない。

第2-2-54図は、フリーランスの探し方を活用実績及び活用意向別に見たものである。実際にフリーランスを活用した実績がある者は、家族や親族、知人・友人などの身近な人がフリーランスであるケースが多いことが分かる。

他方、フリーランスの「活用実績はないが、今後の活用に関心がある」者は、その他の者に比べて、「同業者の経営者等からの紹介」や「フリーランス本人のHPやチラシ、営業など」といった外部の者やサービスといった紹介ルートを頼りたいと考える者が多いことが分かる。

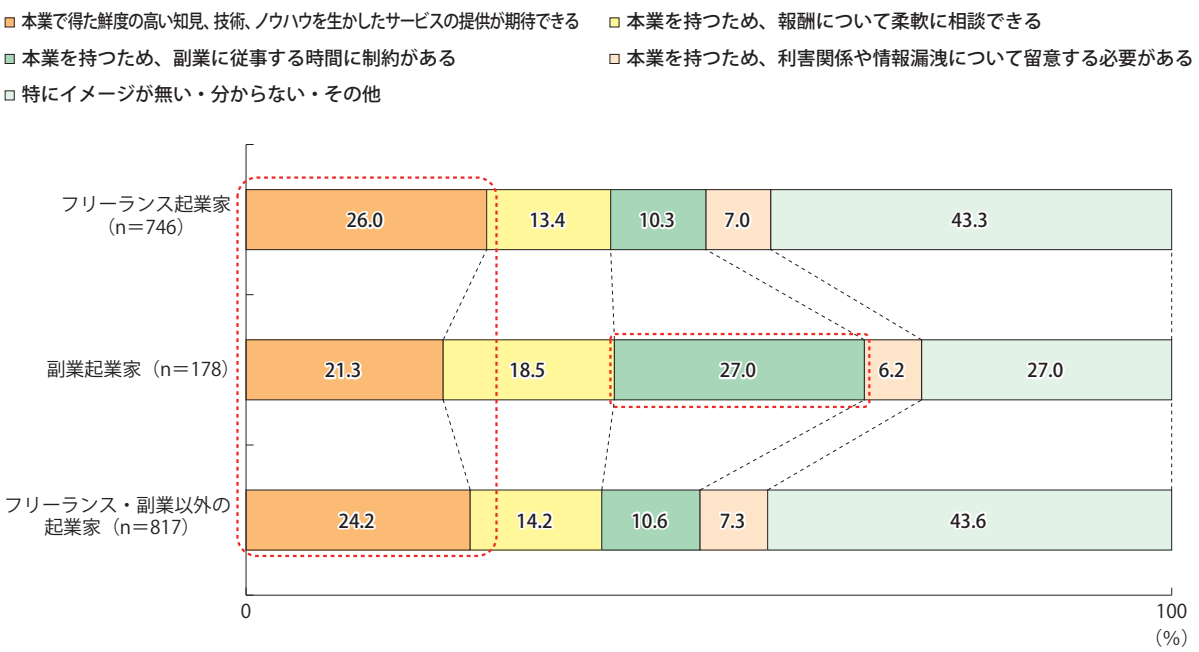
第2-2-54図　フリーランスの活用実績・意向別に見た、フリーランスの探し方



資料：「三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「中小企業・小規模事業者における経営者の参入に関する調査」（2018年12月）」
（注）1. フリーランスの活用実績と今後の利用意向について、「活用実績があり、今後の活用にも関心がある」、「活用実績があるが、今後の活用に関心はない」、「活用実績はないが、今後の活用に関心がある」、「活用実績はなく、活用に関心もない」、「わからない」という選択肢のうち、「活用実績があり、今後の活用にも関心がある」又は「活用実績があるが、今後の活用に関心はない」、「活用実績はないが、今後の活用に関心がある」と回答した者を集計対象としている。
2. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。

今後、副業としてフリーランスとなる者が増えていくことも予想される中、起業家の持つ副業フリーランスに対する最も強い印象を**第2-2-55図**で確認する。いずれの類型の起業家においても、「本業で得た鮮度の高い知見、技術、ノウハウを生かしたサービスの提供が期待できる」と回答する者が2割以上いることが分かる。他方、副業として事業を行う点で、副業フリーランスと同じ境遇である副業起業家については、「本業を持つため、副業に従事する時間に制約がある」という回答が他の起業家に比べて多い。

第2-2-55図　類型別に見た、副業フリーランスの印象



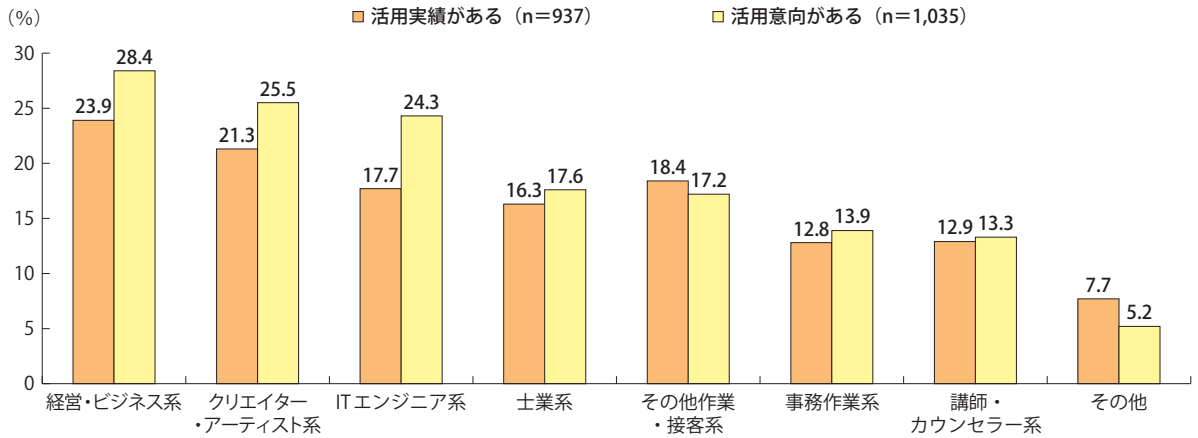
資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「中小企業・小規模事業者における経営者の参入に関する調査」（2018年12月）
（注）フリーランスの活用実績と今後の活用意向について、「わからない」と回答した者以外を対象に集計している。

②活用実績及び活用意向があるフリーランスのサービス分野

第2-2-56図では、活用実績と活用意向別に、フリーランスのサービス分野を確認する。これを見ると、活用実績と活用意向のいずれの観点においても「経営・ビジネス系」の回答が最も多く、次いで「クリエイター・アーティスト系」となっている。また、活用意向が示されたサービス分野については、「ITエンジニア系」の回答が、活用実績のあるサービス分野に比べて相対的に多いことが分かる。

この結果から、「経営・ビジネス系」、「クリエイター・アーティスト系」及び「ITエンジニア系」のサービス分野の活用は、今後も進んでいく可能性があるといえよう。

第2-2-56図　活用実績及び活用意向別に見た、フリーランスのサービス分野

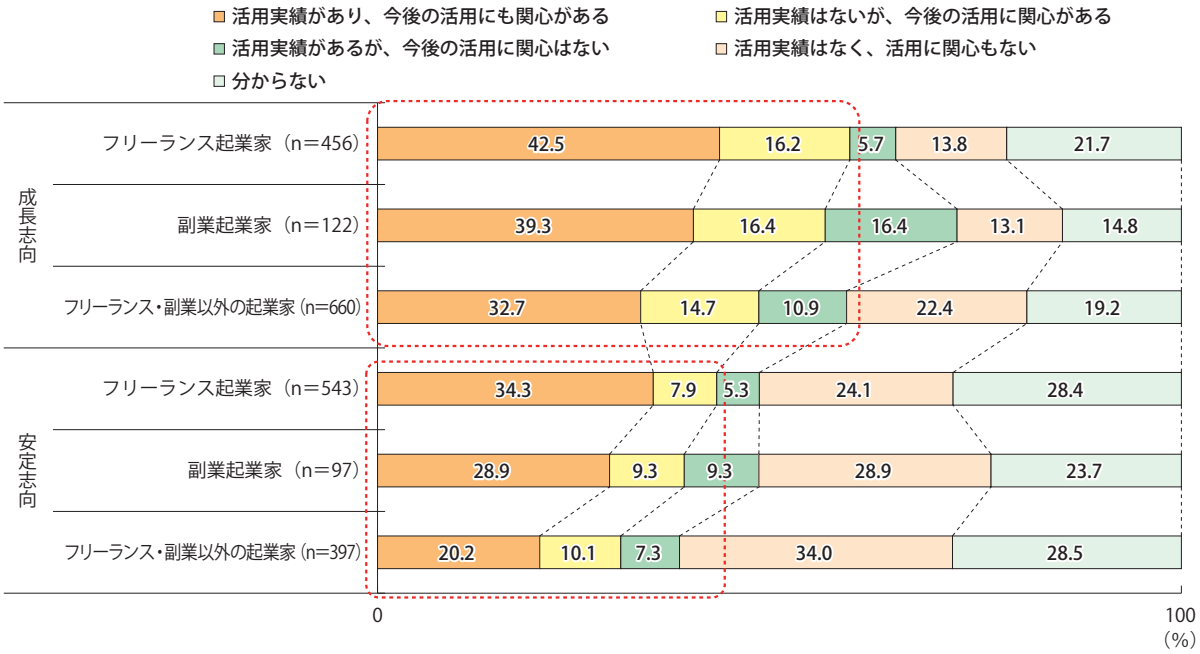


資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「中小企業・小規模事業者における経営者の参入に関する調査」（2018年12月）
(注)1. ここでいう「活用実績がある」とは、フリーランスの活用について、「活用実績があり、今後の活用にも関心がある」又は「活用実績があるが、今後の活用に関心はない」と回答した者をいい、「活用意向がある」とは、「活用実績があり、今後の活用にも関心がある」又は「活用実績はないが、今後の活用に関心がある」と回答した者をいう。
2. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。
3. 各サービス例については以下のとおり。
・経営・ビジネス系：経営企画、新規事業開発、人事、経理・財務、法務、広報、マーケティング、営業など
・ITエンジニア系：システムエンジニア、プログラマーなど、
・クリエイター・アーティスト系：Webデザイナー、ライター、イラストレーター、翻訳・通訳、カメラマン、スタイリストなど、
・事務作業系：データ入力、書類作成、電話・メール対応など、
・士業系：弁護士、司法書士、行政書士、税理士、弁理士、公認会計士、中小企業診断士、社労士、建築士など
・講師・カウンセラー系：セミナー・塾講師、スポーツトレーナー、各種カウンセラーなど
・その他作業・接客系：店舗接客サービス、工事・建設現場作業、警備など

③起業家の成長意向別に見たフリーランスの活用実績と活用意向

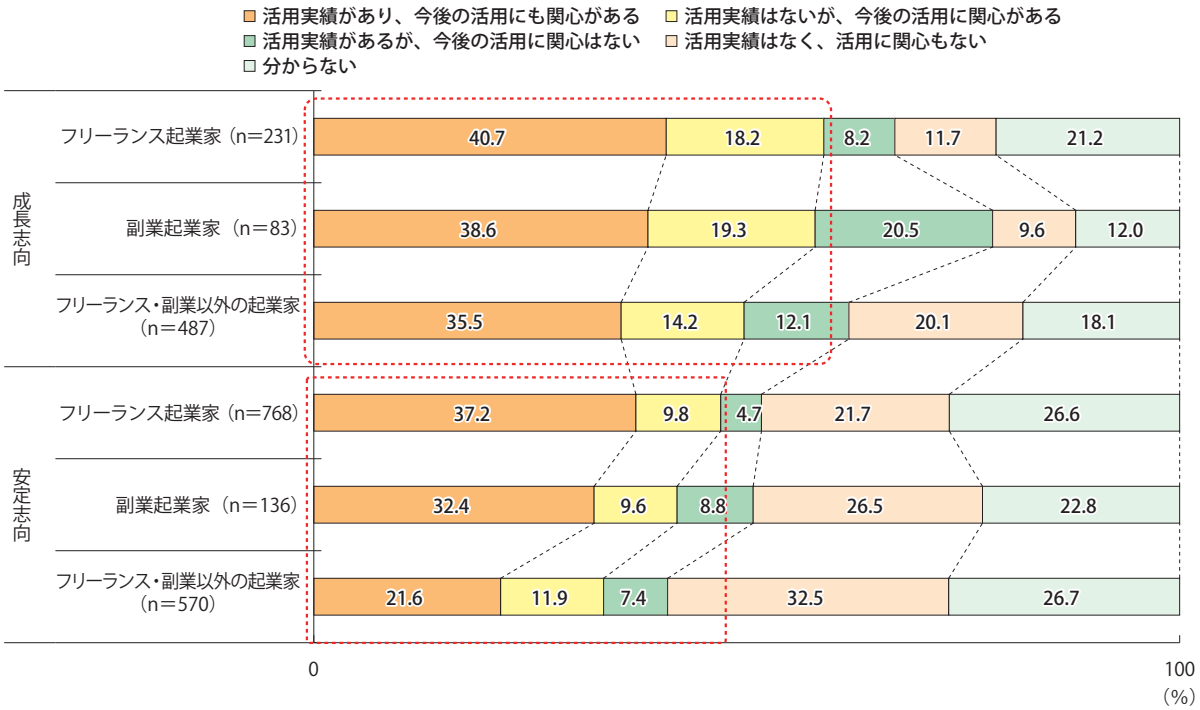
ここでは、売上高又は雇用に関する成長意向の強さによってフリーランスの活用実績や活用意向に違いがあるかを見ていく（**第2-2-57図**及び**第2-2-58図**）。売上高と雇用のいずれにおいても、成長志向型の起業家の方が、安定志向型の起業家に比べて、フリーランスを活用しており、今後の活用意向がある者の割合が高いことが分かる。

第2-2-57図　成長意向別に見た、フリーランスの活用実績・意向（売上高）



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「中小企業・小規模事業者における経営者の参入に関する調査」（2018年12月）
（注）ここでは、売上高に関する現在目指している成長タイプについて「短期間で拡大させる」又は「中長期的かつ安定的に拡大させる」と回答した者を「成長志向」、「拡大を意図しない（事業の継続を重視する）」と回答した者を「安定志向」としている。

第2-2-58図　成長意向別に見た、フリーランスの活用実績・意向（雇用）

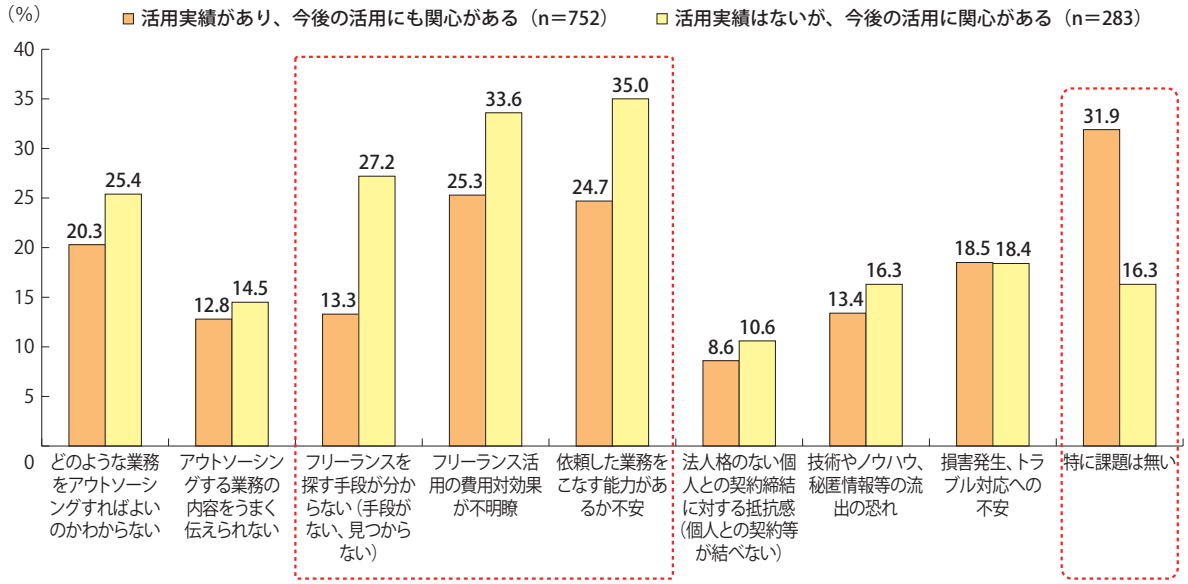


資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「中小企業・小規模事業者における経営者の参入に関する調査」（2018年12月）
（注）ここでは、雇用に関する現在目指している成長タイプについて「短期間で拡大させる」又は「中長期的かつ安定的に拡大させる」と回答した者を「成長志向」、「拡大を意図しない（事業の継続を重視する）」と回答した者を「安定志向」としている。

④起業家によるフリーランス活用の課題

最後に、起業家がフリーランスを活用する際に対峙する課題や懸念について見ていく（**第2-2-59図**）。フリーランスの活用に関心がある起業家のうち、活用実績のある者は「特に課題は無い」と回答する者が多い一方、活用実績がない者は、「フリーランスを探す手段が分からない」、「フリーランス活用の費用対効果が不明瞭」、「依頼した業務をこなす能力があるか不安」など、主に情報不足に起因すると考えられる課題や懸念を感じていることが分かる。この点については、まずは1回活用してみることで、解消される点も多いものと考えられる。

第2-2-59図　フリーランスを活用する際の課題や懸念



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「中小企業・小規模事業者における経営者の参入に関する調査」（2018年12月）
（注）1. フリーランスの活用実績と今後の利用意向について、「活用実績があり、今後の活用にも関心がある」、「活用実績があるが、今後の活用に関心はない」、「活用実績はないが、今後の活用に関心がある」、「活用実績はなく、活用に関心もない」、「わからない」という選択肢のうち、「活用実績があり、今後の活用にも関心がある」と、「活用実績はないが、今後の活用に関心がある」と回答した者を集計対象としている。
2. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。
3.「その他」の項目は表示していない。

3　まとめ

以上、本節ではフリーランス起業家の取引実態と、本章で定義する起業家によるフリーランス活用実績と活用意向について分析を行ってきた。

まず、フリーランス起業家を個人年収を軸に区分すると、個人年収が高い方が取引者数が多く、主な取引先の従業員規模も大きい傾向にあることが分かった。

次に、起業家によるフリーランスの活用については、実績として約4割の起業家が活用実績を有し、活用意向についても約4割の起業家が今後の活用に関心を示す結果となった。また、成長意向型起業家の方が、安定志向型起業家に比べて活用意向が高いことも分かった。他方、活用したことのない者は、フリーランスの探し方や、その費用対効果、業務遂行能力などの情報不足により生じるものを課題・懸念として挙げていることが明らかになった。

事　例　事例2-2-8：株式会社ベジタル

「経営課題の解決に多様な外部専門家の知見を活用し成長する企業」

群馬県前橋市の株式会社ベジタル（従業員1名、資本金300万円）は、移動出店型のスープショップの運営と妊婦向けのスープなどの企画販売をする企業である。

代表の宮川修一氏は、大学院修了後に外食産業に就職し、商品開発や製造技術を担当したが、より顧客の顔が見える仕事がしたいと起業に関心を持つようになった。

しかし、経営ノウハウがない中で、いきなり会社を辞めて起業することはリスクが高いと判断し、2011年に副業として起業。開業費用は寸胴なべやテント購入の約5万円。勤務先の休日を活用して、屋外イベントでの規格外の野菜を使ったスープの販売から開始した。

その後、妻の妊娠をきっかけに、妊婦向け食品がマーケットにあまりない事に気付き、妊婦向けスープの開発に着手した。商品コンセプトのみではあったが展示会で商社や通販会社などにプレゼンをすると好評を博し、事業化を確信できたため、勤務先を退職し、2015年に法人化に踏み切った。

開発に際しては、管理栄養士の監修や産婦人科病院の協力、独自に実施した3,000人へのアンケートデータ、地元のよろず支援拠点からのデザインや知的財産に関する助言を基にして、約6か月間をかけて主力商品「マタニティスープ」の開発に成功した。

一方、販売当初はインターネット通販に絞っていたため、1年ほどは売上が伸びず資金面で苦労した。その後、インターネット通販が軌道に乗ると卸売業者への販売にも進出したが、業界慣習に明るくないために闇雲な営業に走ってしまい、苦戦を強いられた。

そこで宮川氏は、スポットコンサルティングのマッチングプラットフォーム「ビザスク」[21]を用いて、営業職の勤務者やギフト業界の経営者など、販売を本業にしている専門家2名への相談を実施。その結果、適切な提案先やその業界の慣習などの業界ノウハウ・知見を得ることで、成約できることが増えていった。

現在は、国内大手通販事業者のカタログへの商品掲載も決まり、さらに海外との商談も進んでいる。今後従業員を採用する局面では、製造や配送などの業務は提携先に任せ、商品企画などのコア業務に人員を集中させられる企業にしていきたいという。

「専門知識に基づく助言も然ることながら、実務家から業界の生きた知見や情報を得られることは、起業家にとって大変有益である。」と宮川氏は語る。

移動出店型のスープショップ

マタニティスープ

21 「ビザスク」は東京都目黒区に所在する株式会社ビザスク（従業員76名、2013年10月サービス提供開始）が運営する、幅広い業種・業態のビジネスパーソンを擁したスポットコンサルティングのマッチングプラットフォーム。企業や個人の経営上の課題に1時間単位で助言を依頼することが可能。

事　例　事例2-2-9：株式会社スペースRデザイン

「フリーランスを『コントリビュート社員』として活用し、人材・組織・事業の成長を図る企業」

福岡県福岡市の株式会社スペースRデザイン（従業員9名、資本金1,000万円、以下、「同社」という。）は、吉原住宅有限会社（従業員5名、資本金500万円）の二代目代表取締役である吉原勝己氏が、60年以上経過したビンテージ不動産を再生・プロデュースする事業を独立させ、2008年に設立した企業である。また、同氏は、地方で不動産再生に取り組む若手人材を支援する事業も関係会社で手掛けている。

同社の事業は、不動産のハード面のリノベーションだけでなく、入居者同士の交流を促し、コミュニティを醸成するソフト面も含めたデザイン・コンサルティングを行う点に特長を有している。当該事業は先行者がいないため、事業を成長・成功させるためには人材の成長が不可欠であり、人材育成が最重要の経営課題となっている。

そうした中で、同社では、現在を第二創業期と位置付け、社員が自身の成長に留まらず、社員同士が互いに連動することで組織として成長することを目指している。この目標を実現するために、専門知識を有するフリーランスなどを「コントリビュート社員」と称して活用している。コントリビュート社員は、労働時間を一定割合に抑えているものの、会社の将来を担う存在であると位置づけ、外部の有識者としてではなく、あくまでも社員と同じ立場で語れる存在として働いてもらっている。

現在は、コミュニティデザインで豊富な実績を有するフリーランスと、組織・人材マネジメントに長けた不動産企業の社長候補者を副業人材として活用している。この2名の活用には、「同社に対して外部から刺激を与えてもらうことで、個々の社員を組織の成長を担う存在にして欲しい」という狙いがあるという。また、遠方に引っ越すことになった社員に対しては、テレワークの活用により雇用を継続するなど、柔軟な雇用に対する取組にも熱心だ。

吉原社長は、「フリーランスを始めとする優秀な人材の能力を中小企業が完全に使いこなすことは難しく、一部を分けて貰うくらいが丁度よい。今後は、弊社社員にも『二足の草鞋』を履いて外部とつながってもらい、個人と組織の成長を、社会の成長につなげていきたい」と同社の将来像を語っている。

外部人材を含めた会議風景

リノベーションミュージアム冷泉荘

コラム 2-2-5　「中核人材確保スキーム事業」について

中小企業庁では、中小企業の人手不足についてこれまで「中小企業・小規模事業者の人手不足対応研究会（平成28年度）」や、「我が国産業における人材力強化に向けた研究会（中核人材確保WG）（平成29年度）」と有識者を委員に迎え、議論を重ねてきた。

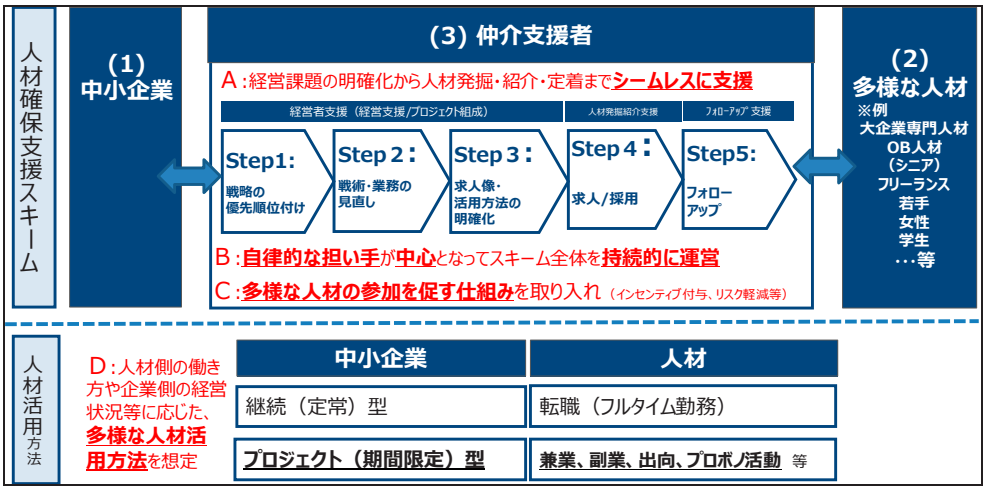
一口に人手不足と言っても、業種・事業規模が様々な中小企業において必要な人材は様々である。特に、経営課題を解決するような中核人材の確保に当たっては、まずは、中小企業の経営課題を明確にすることが重要である。

先述の研究会では、「経営課題の明確化～人材像の明確化～フォローアップ」といった中小企業が踏むべき五つのステップを明らかにした。さらに、「中核人材確保スキーム事業（以下、「本事業」という。）」では、当該研究会で議論された「中小企業と人材をつなぐ仲介支援機関」などの課題も含め、中核人材確保の新たな可能性について実証・検証している。

●仲介支援機関について

平成30年度予算事業の本事業の目的は、五つのステップをシームレスに行うことなど、四つの条件（以下、コラム2-2-5①図のA～D）を満たした仲介支援機関の創出である。

コラム2-2-5①図　本事業の概要図



本事業では、七つの仲介支援機関（コンソーシアム含む）を採択した（コラム2-2-5②図）。様々な仲介支援機関が、各々テーマを掲げ、中小企業の中核人材確保に取り組んできた。

この取組からは、まず地域の中小企業で中核人材確保を実現していくには、中小企業側の理解増進や経営課題の掘り起こしが重要といえる。また、人材側の母集団の醸成など取り組むべき課題はあるが、本事業の成果を踏まえ、取組が他地域・他機関に展開されていくことも重要といえる。

コラム2-2-5②図　本事業で実施する七つの仲介支援機関の概要

機関名	実証テーマ
中核人材確保支援事業コンソーシアム共同企業体（代表幹事） 公益財団法人大阪市都市型産業振興センター テクノロジーシードインキュベーション株式会社	中小企業への経営コンサルティング・人材採用支援を通し、「事業承継に関する課題を解決する人材」の確保を支援するスキームの構築
一般社団法人 大阪労働協会	中小企業の求人難における課題（魅力発信・採用力強化）の解決を目的とした、大企業在籍専門人材（広報・人事）を多様な形態で活用する人材確保スキームの構築
国立大学法人信州大学	首都圏中核人材への実践型リカレント教育と客員研究員制度を活用した、地方大学による中核人材定着エコシステムの構築
パーソルキャリア株式会社	NPO法人や地場支援機関等の中間機関と連携した、民間人材サービス企業による専門家活用（業務委託契約による顧問人材活用）モデルの構築
株式会社ビズリーチ	スタートアップ等を目指す人材と人材確保を図る中小企業を「兼業・副業」で結びつける人材確保スキームの構築
一般社団法人RCF	中間支援団体が中心となって「地域の人材活用チーム」を構築し、地域ぐるみで中核人材を採用～育成する地域人材活用ネットワーク体制の確立
株式会社YMFG ZONEプラニング	金融機関ネットワーク・事業性評価を活用し、人材に関する課題を抱える地域中小企業に対する包括的支援を目指した、副業等を含む多様な人材確保スキームの構築

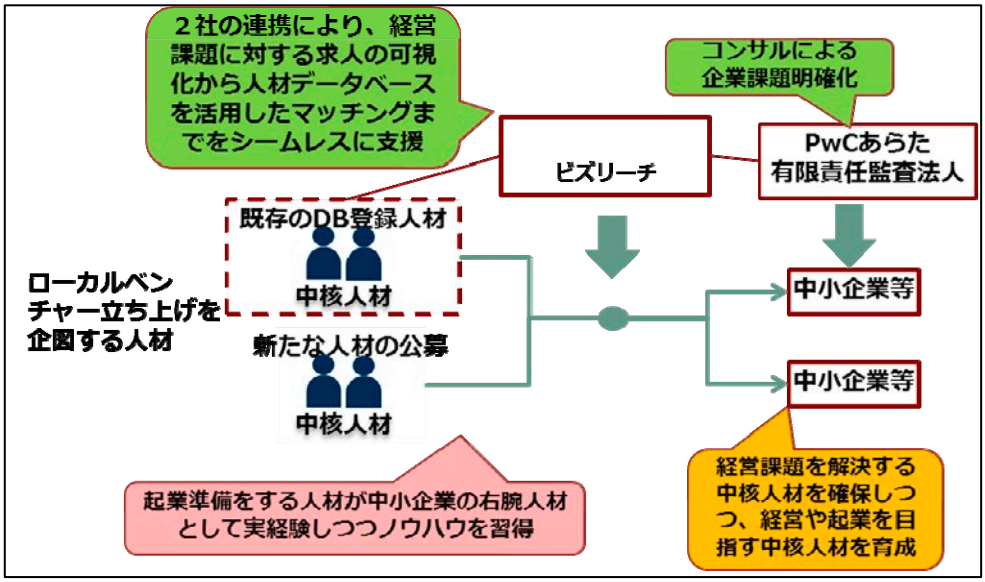
●起業を準備する人材と人材確保を図る中小企業を「兼業・副業」で結びつける人材確保スキームの構築

本事業では、中核人材確保の方策として、フルタイムに拘らず、兼業・副業も含めた取組を実施することとした。ここでは、兼業・副業での経営課題解決の取組が進められているビズリーチの例を以下に示したい（コラム2-2-5③図）。

ビズリーチでは、『新しいスタイルの副業・兼業を実践してみませんか。副収入を得るためだけではなく、スキルを提供するだけでもない。「経営陣の右腕」として、ビジネスの成長と自分自身の成長に挑戦できる、ベンチャー企業の副業・兼業の求人を集めました。』といったメッセージを自社HPで発信したところ、成約人数32名（17社）に対し、約2,000名の応募が寄せられるなど、大きな成果を上げた（コラム2-2-5④図）。

また、今回の取組に兼業・副業を含めたことにより、人材側にとっては「地方であれば転勤などが生じるところ、リモートや出張で関われることができ、フルタイムに比べるとハードルが低いこと」、中小企業側にとっては「ハードルを下げることで、フルタイムでは応募して来ない優秀な人材に興味関心を持ってもらえること」などの成果が確認された。

コラム2-2-5③図　スタートアップなどを目指す人材と人材確保を図る中小企業「兼業・副業」で結びつける人材確保スキームの概要図



コラム2-2-5④図　取組成果と事例（瀬戸内うどんカンパニー株式会社）

1. 取組成果

（２０１９年１月末現在）

成約人数	社数	応募者数
32名	17名	2，023名

2. 事例

瀬戸内うどんカンパニー㈱　　香川県三豊市

事業内容

「瀬戸内」と「うどん」という、全国区で認知されるキーワードを切り口に持続可能な地域社会づくりに取り組む民間型の地域商社。多様な地域資源を発掘し世の中のニーズを掛け合わせ、地域の素材を生かした商品のプロデュースや観光商品開発を行う。
①ツーリズムの商品開発　②加工流通　物流連携

課題

今後事業を拡大するにあたり、より多くの方々を巻き込むために業務スキームの確立や業務プロセスの整理、収益拡大のための戦略立案が急務となっているが、これを推進する代表の参謀が不在。

募集

販路開拓戦略プロデューサー（結果的に採用した人材⇒市内観光施設の新規飲食店立ち上げプロデューサー）

業務内容

代表の参謀として、市内観光施設の立ち上げプロジェクトに従事。今後は関わるプロジェクトを拡大し、ターゲットや分野ごとに既存のステークホルダーをとりまとめ、戦略立案までを幅広く担当頂く。
・商品開発事業の収益構造の確立
・業務プロセスの構築、仕組化
・仕組化に必要な規約・ルール等の整備
・事業の成長戦略のプロデュース

進捗状況

応募数：93名
選考ステータス：就業（2名）
詳細：
30代男性Tさん、PR戦略およびフランチャイズ店舗戦略の企業勤務。以前も起業経験があり、この経験を期に再度起業を検討中。
40代男性Nさん、シェフ及び飲食業界勤務。店舗マネージメント経験者。今後のキャリアの幅を広げるため、新しい経験の機会を求めてエントリー。

最後に、本取組を通して、中小企業の中核人材確保を実現するとともに、起業を目指す人材側にとっても中小企業の経営課題解決といった経験を通じて、将来的な起業という夢を実現する第一歩つながることを期待したいと願い、本コラムの結びとする。

コラム 2-2-6 フリーランスの活用におけるポイント

本節では起業家によるフリーランス活用の実態や課題について見てきたが、起業家に限らず中小企業・小規模事業者がフリーランスなどの外部人材をうまく活用すれば、経営の幅を広げ、効率を上げることも可能になるだろう。その際に抑えておくべきポイントが、フリーランス協会[22]の「フリーランス白書2019」で解説されている。

まず、フリーランス活用のためには以下の八つのポイントが重要であるという（コラム2-2-6①図[23]）。

コラム2-2-6①図　フリーランス活用のための八つのポイント

1）課題/目的の明確化
解決したい課題や目的を明確化した方が活用の効果を得やすい。

2）適切な報酬設定
目的に合致し、求める成果を得るためには、適切な報酬設定が重要。

3）業務内容・ゴール・期待値の明確化
依頼する業務内容やゴール、期待値を整理し、言語化した上で相互確認することが重要。

4）柔軟なワークスタイル
出社せずリモートでの業務遂行をはじめとする多様なワークスタイルを許容すると、優秀なフリーランスを獲得しやすい。

5）成果を出すために必要な情報共有
リモートでの業務遂行をするフリーランスも多いため、必要な情報を必要なときに得られる環境を整えることも必要。

6）対等な関係性
「単なる下請け」ではなく、「課題解決を共に行う対等なパートナー」として対応することが好ましい。

7）能力発揮しやすい社内体制
フリーランス人材の活用に関する社内周知など、社内の環境醸成が必要。

8）定期的なフィードバック
成果に対するフィードバックは、最終的な成果の質やフリーランス本人の活動意欲を高めることが期待できる。

また、本文中の第2-2-59図で示したとおり、フリーランスを活用する企業側は、「アウトソーシングする業務の内容をうまく伝えられない」や「依頼した業務をこなす能力があるか不安」、「フリーランスを探す手段が分からない」といった課題を抱えている。そうした課題を解決するには、企業が依頼したい業務を遂行でき、期待する成果をあげられるフリーランスを探し、選ぶためのサービスの活用も有効だろう。以下に掲載する図（コラム2-2-6②図）は、フリーランス人材と企業のマッチングを行うプラットフォームやエージェントを取りまとめたものである。フリーランスに仕事を依頼する際に、活用されたい。

22　一般社団法人プロフェッショナル＆パラレルキャリア・フリーランス協会。
23　「フリーランス白書2019」の第5章「企業がフリーランスを効果的に活用するために」を要約。

コラム2-2-6②図　フリーランス・副業人材サービス職種別カオスマップ

（資料）一般社団法人プロフェッショナル＆パラレルキャリア・フリーランス協会「フリーランス白書2019」

第5節 まとめ

本章では、フリーランスや副業としての「起業」について、その多様性に着目しつつ、分析を行ってきた。

第1節では、起業の担い手の推移を確認した。ここでは、副業起業希望者及び副業起業準備者は増加傾向にあり、起業の担い手の下支えとなっていることが分かった。

また、諸外国との比較では、依然として我が国は起業無関心者の割合が高いものの、起業関心者に占める起業活動者の割合は比較的に高い水準であることを確認した。なお、起業活動者を増やすには、起業に必要な能力などを自分自身で認識できる機会を与えることが有効な支援策になり得ることも明らかになった。

第2節では、起業家を三つに類型化して分析を行った。その結果、フリーランス起業家及び副業起業家は、フリーランス・副業以外の起業家に比べて、事業に関する仕事の経験年数が短く、開業費用も低いことが分かった。また、起業目的は「自分の好きな仕事をするため」や「自分の趣味や特技、アイディアを生かすため」といった回答が相対的に多く、多様な起業に貢献する可能性を有する存在であることも確認した。

さらに、これらの起業家の売上高及び雇用に関する成長意向に着目すると、男性の副業起業家は、フリーランス・副業以外の起業家に近い傾向であることが分かった。

第3節では、成長意向の強い起業家について分析を行った。ここでは、フリーランスとして事業を開始し、雇用を拡大している者が約2割いること、また、副業として起業した者のうち、約7割が本業への移行を果たしていることがうかがえた。

さらに、類型に関わらず、成長志向型の起業家の経営課題は、「販路開拓・マーケティング」と共通している一方、フリーランス起業家や副業起業家は、経営の相談相手が「家族・親族」、「友人・知人」といった身近な者に集中しており、民間又は公的支援機関の活用が相対的に進んでいないことが分かった。これを受けて、支援機関同士の連携や情報発信が、これらの起業家に対して支援を行き届かせるための方法となる可能性が示唆された。

第4節では、起業家によるフリーランス活用の実態について分析を行った。起業家の約4割がフリーランスの活用意向を有しており、成長志向型の起業家の方がよりフリーランスを活用し、今後の活用意向を有していることも分かった。

他方、フリーランスの活用における課題について見ると、活用実績のない者は、フリーランスが有する能力や費用対効果、フリーランスの探し方について課題と認識している者が多いことが明らかになった。

本章の分析により、フリーランス起業家や副業起業家の存在は、新たな起業の担い手の維持・拡大に資するものであり、これらの起業家の中でも、起業目的や成長意向の面で多様性が存在することが明らかになったといえよう。今回の分析で浮かび上がった課題の解決が、多種多様な起業活動の活発化につながり、ひいては我が国経済の活力の維持・発展に寄与することを期待し、本章の結びとしたい。

第3部

小規模事業者の防災・減災対策

第1章 小規模事業者に対する自然災害の影響

2011年の東日本大震災以降、我が国では自然災害が頻発しており、2018年は大阪府北部地震、平成30年7月豪雨（西日本豪雨）、台風第19～21号、北海道胆振東部地震など、地域の小規模事業者に大きな影響を与える大規模な災害が続けて発生した（第3-1-1図）。

第3-1-1図　自然災害による中小企業の被害例（2018年）

平成30年7月豪雨（西日本豪雨）	台風第19～21号	北海道胆振東部地震
豪雨災害初の激甚災害（本激） 中小企業被害額：4,738億円	25年ぶりに非常に強い勢力で上陸 中小企業被害額：99億円	地震による停電で全道に影響 中小企業被害額：42億円

資料：中小企業庁「中小企業の防災・減災対策に関する現状と課題について」（2018年11月）
（注）中小企業被害額については、激甚災害指定に係る被害調査時点において、自治体から直接被害として報告のあったもの。

また、首都直下地震や南海トラフ地震の発生が想定されることに加えて、近年は水害の発生リスクも上昇している。このような大規模災害が小規模事業者の事業継続に及ぼす影響を小さくするには、自然災害に対する事前の備えが重要である。

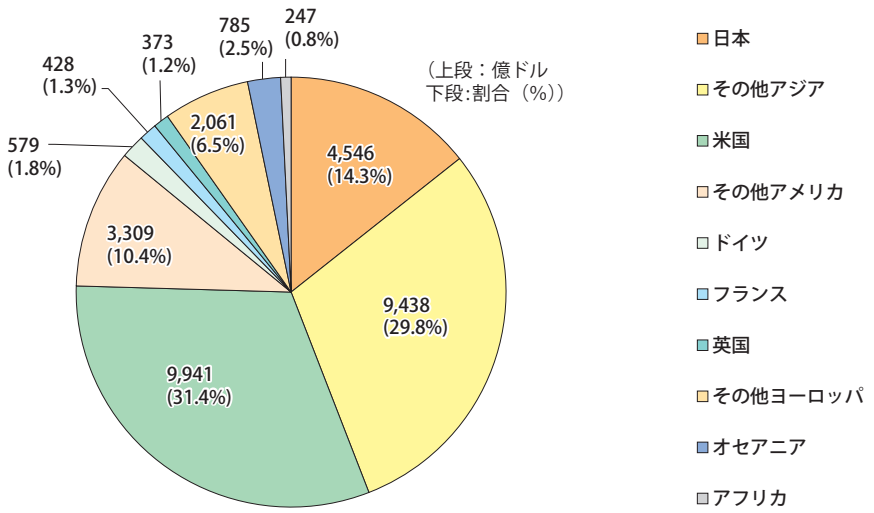
第3部では、我が国の自然災害の発生状況や小規模事業者への影響を概観するとともに、小規模事業者における自然災害に対する備えの状況などについて分析していく。

第1節 自然災害の発生状況

1 世界における我が国での自然災害の被害額

はじめに、世界における我が国での自然災害の被害額について確認する。第3-1-2図は、世界における1985年から2018年までの自然災害による累積被害額構成を示している。これを見ると、我が国における自然災害による被害額の割合は、世界全体の14.3％と高い水準にあることが分かる。

第3-1-2図　世界における自然災害被害額と被害額の割合

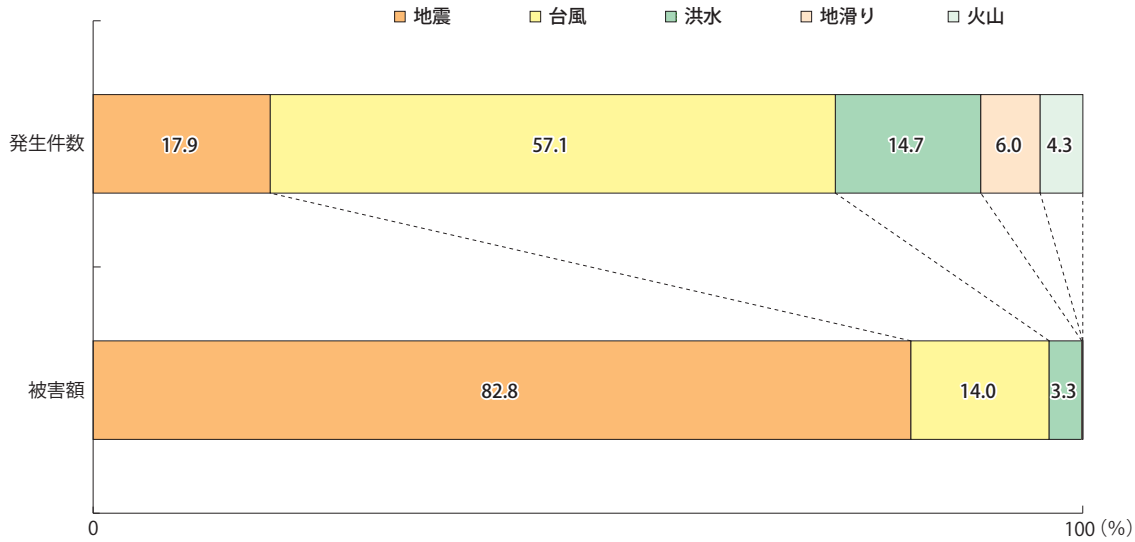


資料：ルーバン・カトリック大学疫学研究所災害データベース（EM-DAT）より中小企業庁作成
（注）1. 1985年～2018年の自然災害による被害額を集計している。
2. 2018年12月時点でのデータを用いて集計している。
3. EM-DATでは「死者が10人以上」、「被災者が100人以上」、「緊急事態宣言の発令」、「国際救援の要請」のいずれかに該当する事象を「災害」として登録している。

2　我が国における自然災害の発生状況

次に、我が国における自然災害の発生状況などについて確認する。我が国における自然災害による被害の内訳を見ると、発生件数は「台風」が57.1％と最も多く、次いで「地震」、「洪水」が多い（**第3-1-3図**）。被害額は、一たび発生すれば広域に甚大な被害をもたらす「地震」が8割超を占めており、次いで「台風」、「洪水」の順となっている。

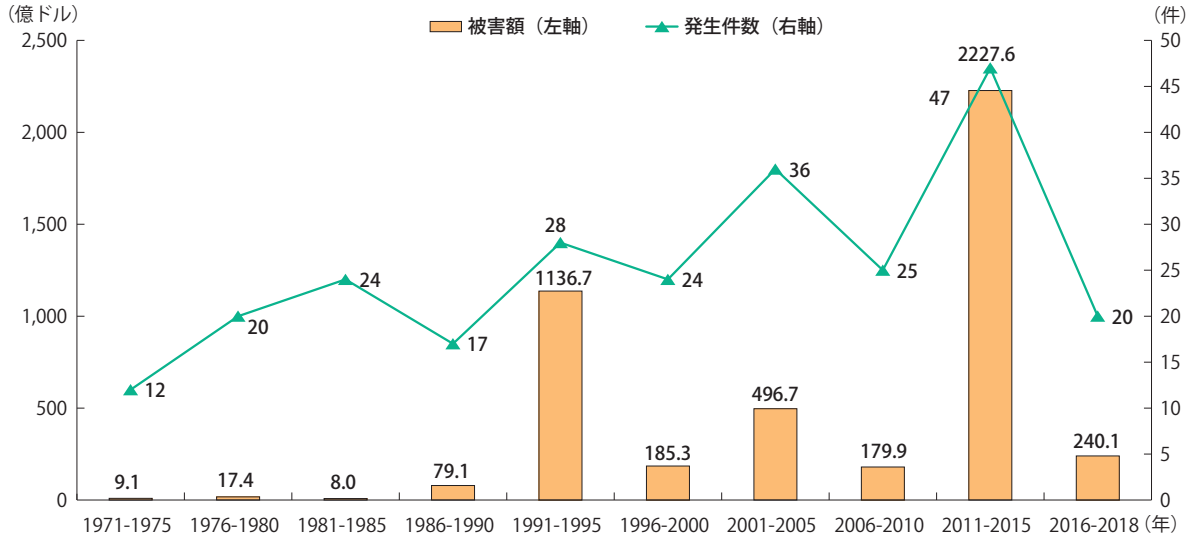
第3-1-3図　我が国における自然災害の発生件数及び被害額の災害別割合



資料：ルーバン・カトリック大学疫学研究所災害データベース（EM-DAT）より中小企業庁作成
（注）1. 1985年～2018年の自然災害による被害額を集計している。
2. 2018年12月時点でのデータを用いて集計している。
3. EM-DATでは「死者が10人以上」、「被災者が100人以上」、「緊急事態宣言の発令」、「国際救援の要請」のいずれかに該当する事象を「災害」として登録している。

第3-1-4図は、我が国における自然災害の発生件数と被害額の推移を示している。これを見ると、自然災害の発生件数は変動を伴いながら増加傾向にあり、阪神・淡路大震災（1995年）、東日本大震災（2011年）の発生時には大規模な被害を記録している。

第3-1-4図　我が国の自然災害発生件数及び被害額の推移

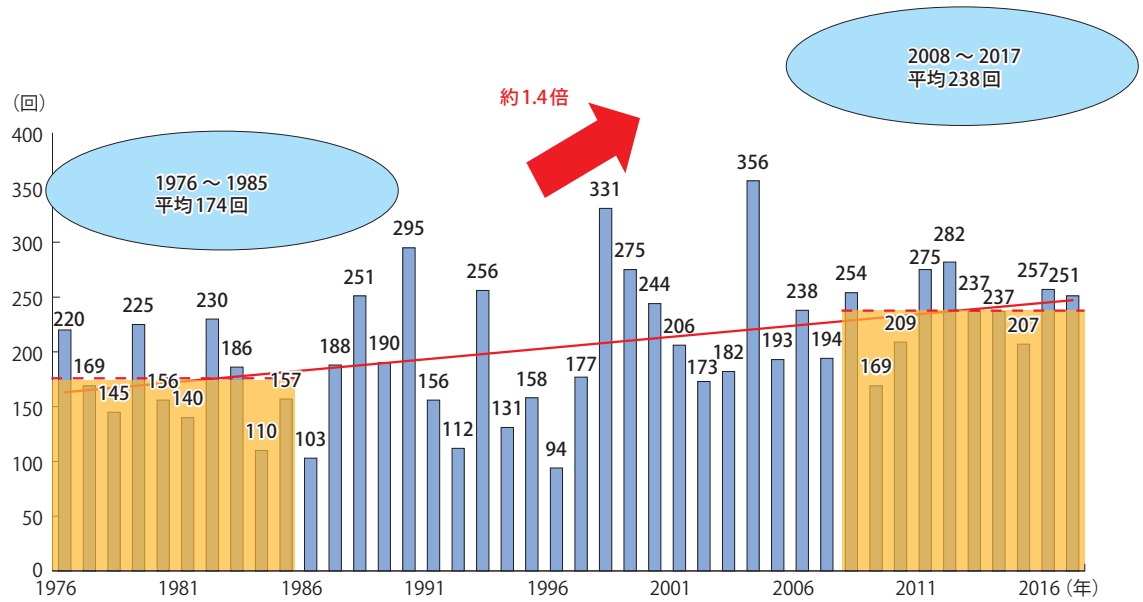


資料：ルーバン・カトリック大学疫学研究所災害データベース（EM-DAT）より中小企業庁作成
（注）1. 1971年～2018年の自然災害による被害額を集計している。
2. 2018年12月時点でのデータを用いて集計している。
3. EM-DATでは「死者が10人以上」、「被災者が100人以上」、「緊急事態宣言の発令」、「国際救援の要請」のいずれかに該当する事象を「災害」として登録している。

中でも、平成30年7月豪雨（西日本豪雨）では、豪雨災害としては初めて中小企業被害が激甚災害[1]（本激）として指定されるなど、広範囲に大きな被害をもたらした。**第3-1-5図**によれば、こうした被害をもたらす大雨について、1時間降水量50mmを上回る大雨の発生件数が、この30年間で1.4倍に増加していることが分かる。今後も気候変動の影響により、水害が頻発することが懸念される。

1 「激甚災害に対処するための特別の財政援助等に関する法律」（昭和37年法律第150号）に基づき、国民経済に著しい影響を及ぼし、かつ、当該災害による地方財政の負担を緩和し、又は被災者に対する特別の助成措置を行うことが特に必要と認められる災害が発生した場合に、政府は、政令でその災害を「激甚災害」として指定するとともに、当該激甚災害に対し適用すべき措置を併せて指定することとしている。激甚災害に指定されると、地方公共団体の行う災害復旧事業等への国庫補助の嵩上げや中小企業者への保証の特例等、特別の財政助成措置が講じられる。なお、激甚災害の指定は、中央防災会議が定めている、「激甚災害指定基準」（本激の基準）及び「局地激甚災害指定基準」（局激の基準）による。

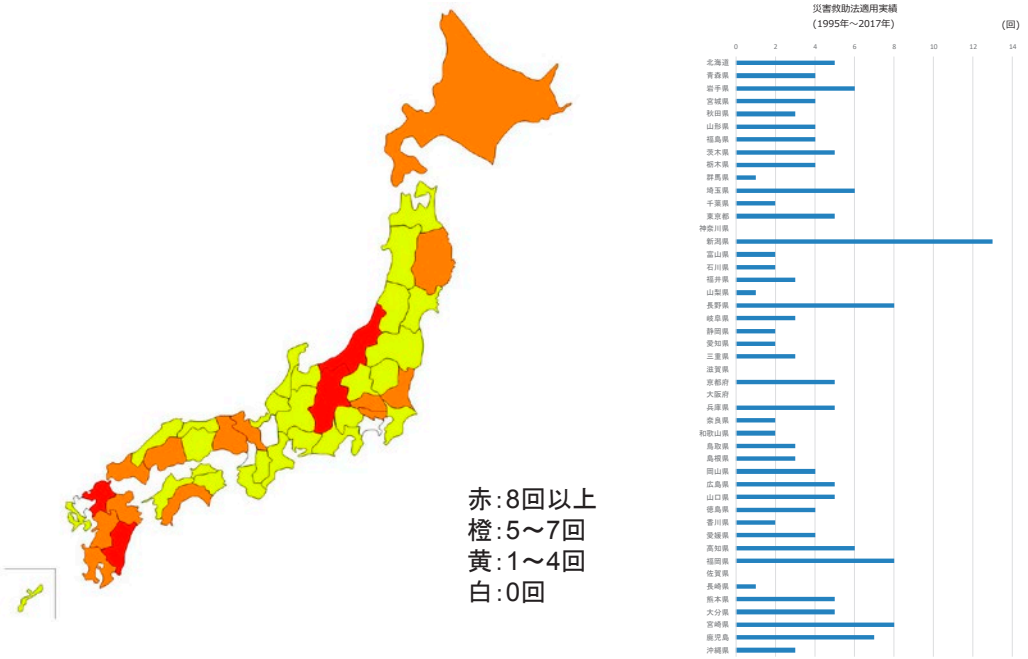
第3-1-5図　1時間降水量50mm以上の年間発生回数（アメダス1,000地点あたり）



資料：国土交通省「第3回大規模広域豪雨を踏まえた水災害対策検討小委員会資料」より抜粋

第3-1-6図は、1995年から2017年にかけて災害救助法[2]が適用された都道府県及びその回数を示したものである。ほとんどの都道府県において災害救助法が適用されており、大きな自然災害は、地域によらず各地で発生する可能性のあることが示唆されている。

第3-1-6図　災害救助法の適用実績（1995年～2017年）



資料：平成30年度防災白書「災害救助法の適用実績」より中小企業庁作成

2　災害救助法の適用要件
災害救助法の適用については、①災害によって市町村等の人口に応じた一定数以上の住家の滅失（全壊）がある場合、②多数の者が生命又は身体に危害を受け、又は受けるおそれが生じた場合であって、避難して継続的に救助を必要とする場合等、①②いずれかの場合であり、近年の災害においては、主に②の理由による適用のケースが多い。なお、同法の適用については都道府県知事が判断し、決定することとなっている。

我が国はその地形、地質、気候などの自然条件から、自然災害の発生リスクが高い。また、自然災害は全国各地で発生しており、各地の小規模事業者にとっては、決して「他人事」ではない。各々の事業者は自らの立地地域における自然災害のリスクを認識し、「自分事」として災害への備えを考えていく必要がある。

第2節　被災による小規模事業者への影響

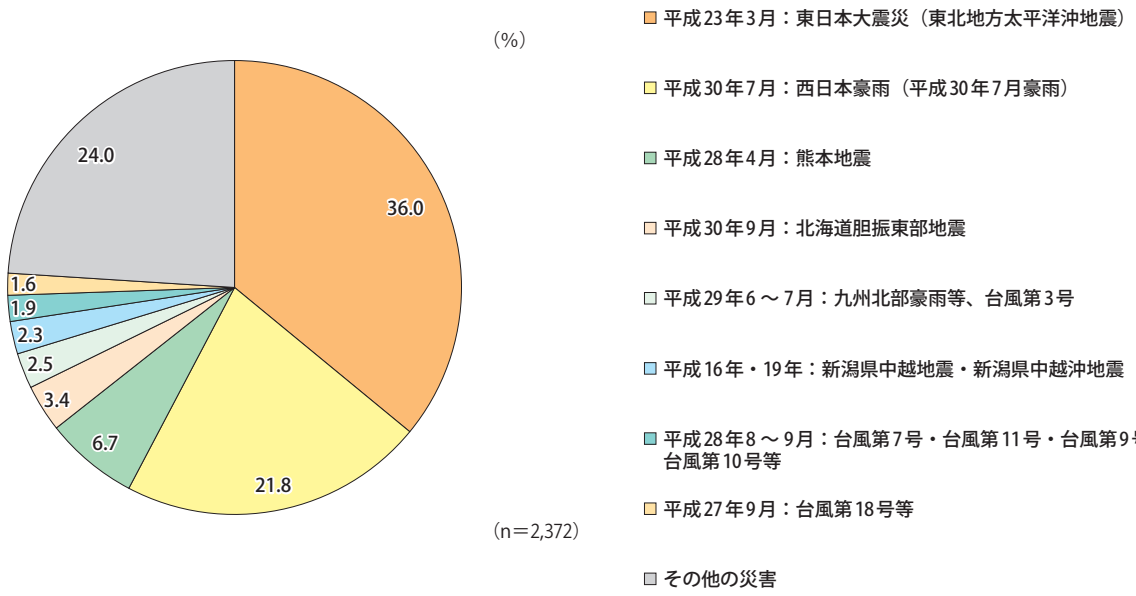
1　小規模事業者が被災した際に生じる問題

第2節では、小規模事業者が自然災害によって受けた被害の実態などについて把握する。上記については、「小規模事業者の災害対応に関する調査[3]」（以下、「アンケート調査」という。）を用いて分析を行っていく。

①小規模事業者が過去に被災した自然災害

第3-1-7図は、過去に事業上の損害を被った自然災害について確認したものである。アンケート回答者は「平成23年3月：東日本大震災（東北地方太平洋沖地震）」により被害を受けたと回答する事業者が最も多く、次いで「平成30年7月：西日本豪雨（平成30年7月豪雨）」、「平成28年4月：熊本地震」となっている。

第3-1-7図　被災により事業上の損害を受けた災害



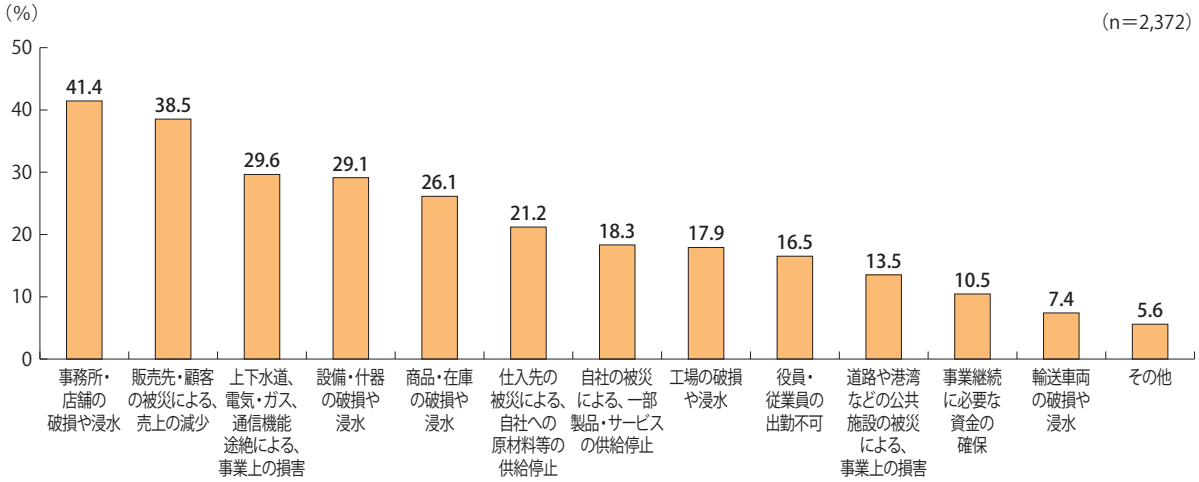
資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 有効回答件数5,339者のうち、過去の被災により何らかの事業上の損害を受けたと回答した2,372者に対し、該当の災害を確認している。
2. 被災した災害が複数存在する場合は、被った損害が最も大きいものを回答することとしている。
3.「事業上の損害を受けた経験はない」の回答を除いて集計している。
4.「平成23年3月：東日本大震災（東北地方太平洋沖地震）」は、自然災害による損害に限って集計している。

3　三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）が、2018年12月に商工会及び商工会議所の会員のうち、小規模事業者を対象に実施したWebアンケート調査（有効回答件数：商工会の会員4,700者、商工会議所の会員639者）

②自然災害が小規模事業者に与える損害

第3-1-8図は、前掲**第3-1-7図**で回答した災害時における事業上の被害内容を示したものである。これを見ると、「事務所・店舗の破損や浸水」と回答する事業者が最も多い。また、「販売先・顧客の被災による、売上の減少」及び「仕入先の被災による、自社への原材料等の供給停止」との回答も一定割合を占めており、自社の被災だけでなく、顧客や仕入先の被災を要因とした事業上の損害も数多く発生していることが分かる。

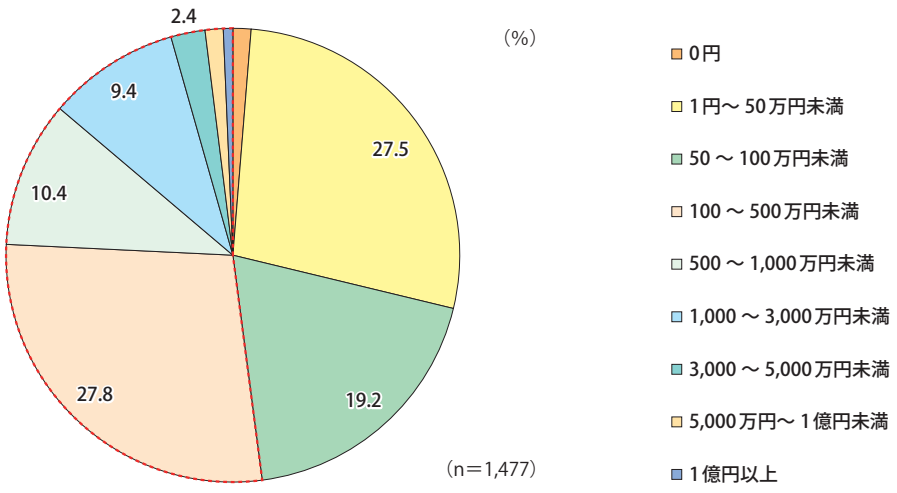
第3-1-8図　被災によって受けた被害の内容



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。
2. 過去の被災により、事業上の損害を受けた経験がある者の回答を集計している。

被災時における物的損失額を示す**第3-1-9図**によると、100万円以上の損害を受けた事業者の割合が5割を超え、1,000万円以上の損害を受けた事業者も1割程度存在する。

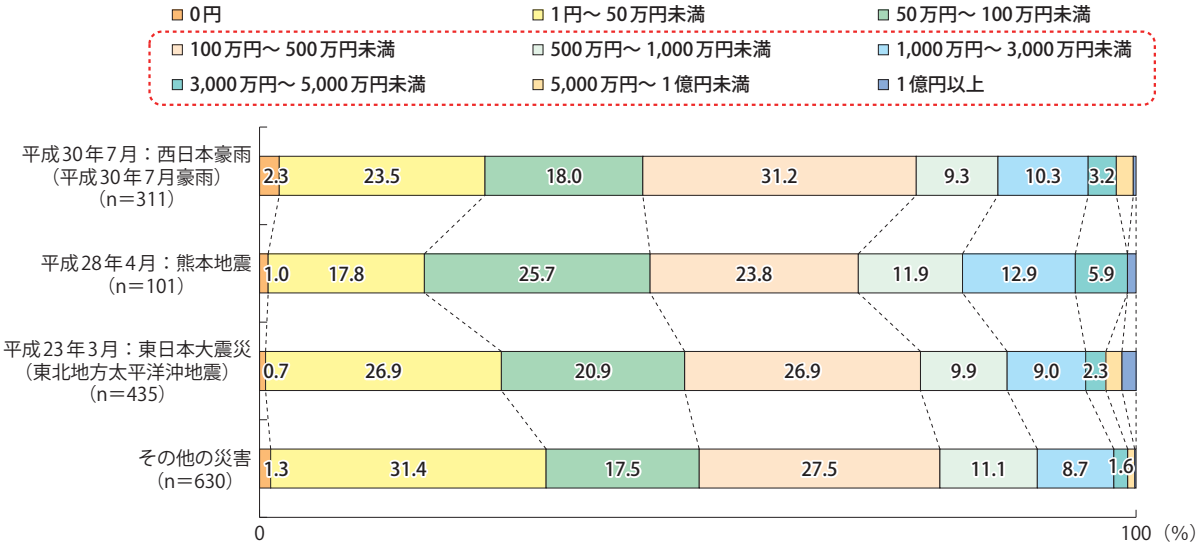
第3-1-9図　被災によって被った物的損失額



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 過去に事業上の被災経験があり、物的損害を被った者の回答を集計している。
2. 損害額について「分からない」と回答した者を除いて集計している。

第3-1-10図は、小規模事業者が過去に被災した災害別に、被った物的損失額を見たものである。いずれの災害においても、100万円を超える物的損害を被っている者が過半数を占めていることが分かる。

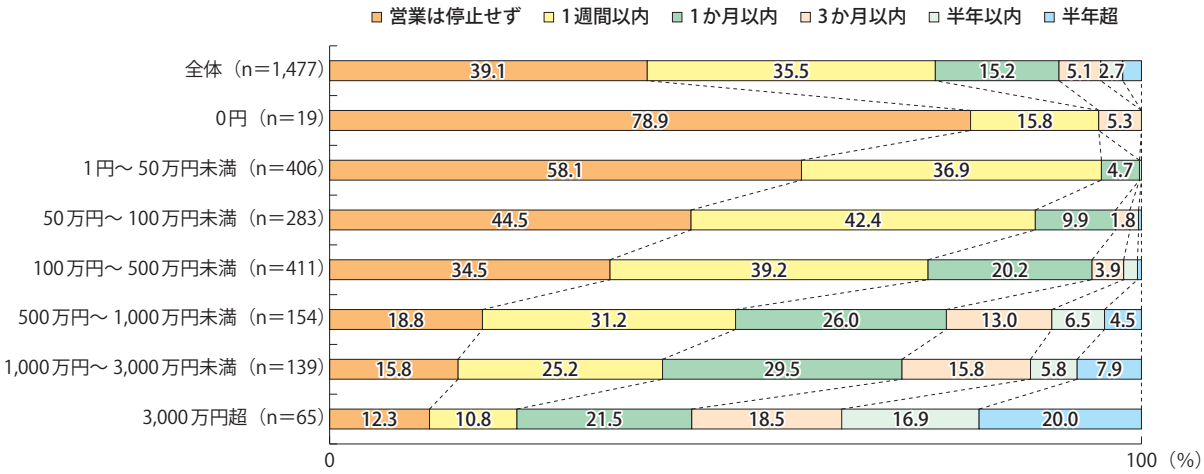
第3-1-10図　被災した災害別に見た、被った物的損失額



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 過去に事業上の被災経験があり、物的損害を被った者の回答を集計している。
2.「平成23年3月：東日本大震災（東北地方太平洋沖地震）」は、自然災害による被害に限って集計している。
3. 被災した災害について、「平成30年9月：北海道胆振東部地震」、「平成29年6～7月：九州北部豪雨等、台風第3号」、「平成28年8～9月：台風第7号・台風第11号・台風第9号・台風第10号等」、「平成27年9月：台風第18号等」、「平成19、16年：新潟県中越沖地震・新潟県中越地」、「その他の災害」の項目を「その他の災害」として集計している。

第3-1-11図は、被災による営業停止期間を、物的損失額別に示したものである。損害額が大きいほど、「営業は停止せず」と回答した事業者の割合が低くなり、営業停止期間が長くなる傾向がある。建物・設備などの物的損害が、復旧に影響を及ぼしているものと推察される。

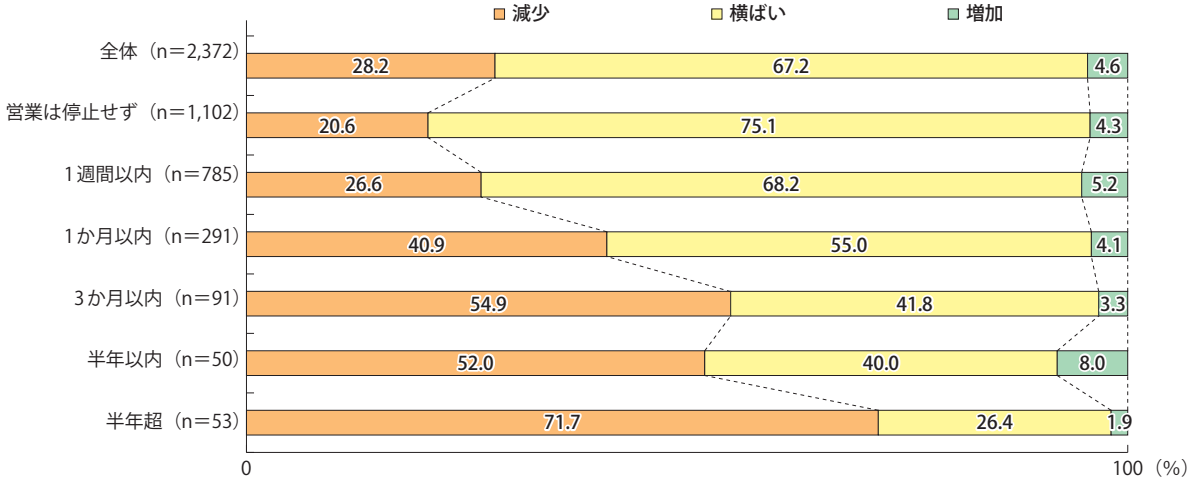
第3-1-11図　被災によって被った物的損失額別に見た、被害を受けた事業拠点における営業停止期間



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 過去の被災によって事業上の損害を受け、物的損害が発生した者の回答を集計している。
2. 営業停止期間について、「1日」、「2～3日」、「1週間以内」の項目を「1週間以内」とし、「1年以内」、「1年超」、「再開していない」の項目を「半年超」としている。
3. 損害額について、「3,000万円～5,000万円未満」、「5,000万円～1億円未満」、「1億円以上」の項目を「3,000万円超」としている。

第3-1-12図は、被災による営業停止期間別に、被災3か月後における被災前と比較した取引先数の推移を見たものである。これによると、営業停止期間が長いほど、取引先数が減少する傾向にある。

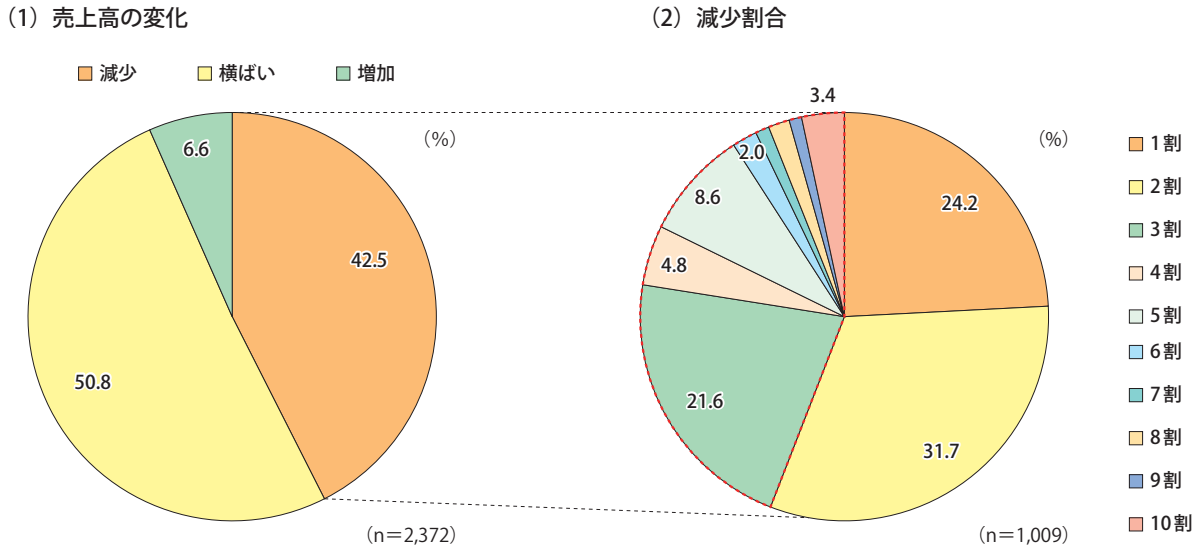
第3-1-12図　被災による営業停止期間別に見た、被災3か月後における被災前と比較した取引先数の推移



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 過去の被災により、事業上の損害を受けた経験がある者の回答を集計している。
2. 営業停止期間について、「1日」、「2~3日」、「1週間以内」の項目を「1週間以内」とし、「1年以内」、「1年超」、「再開していない」の項目を「半年超」としている。

第3-1-13図は、過去に被災経験がある事業者の、被災3か月後における、被災前と比較した売上高の変化を見たものである。被災した事業者の42.5％で、売上高が減少している。また、売上高が減少した者における売上高の減少割合を見ると、3割以上と回答した者が半数近くを占めていることが分かる。

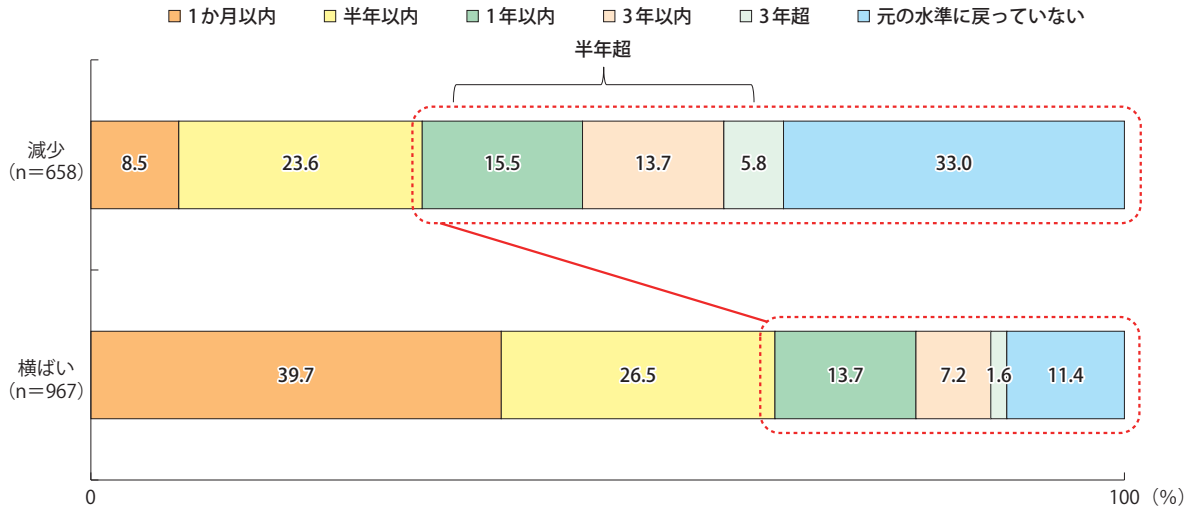
第3-1-13図　被災3か月後における、被災前と比較した売上高の変化



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
（注）過去の被災により、事業上の損害を受けた経験がある者の回答を集計している。

第3-1-14図は、売上高が下がった事業者を対象にして、取引先数減少の有無別に、売上高が元の水準に戻るまでの期間を示している。被災して取引先数が減少した事業者では、横ばいの事業者と比べて、元の水準に戻るまでに半年超を要した事業者や、元の水準に戻っていない事業者の割合が高い。被災によって取引先が減少すれば、下がった売上高が元に戻るまでに時間が掛かる傾向が見て取れる。したがって、売上高を被災前の水準に維持するためには、取引先数の減少を防ぐ必要もあると考えられる。

第3-1-14図　被災による取引先数の減少有無別に見た、下がった売上高が元の水準に戻るまでの期間



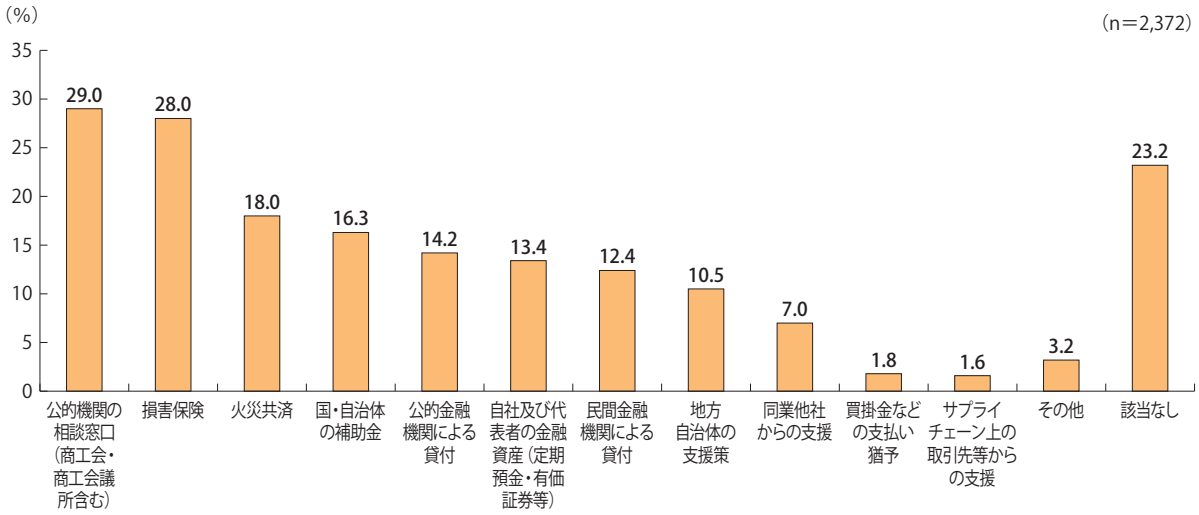
資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 取引先数の変化は、被災3か月後における被災前との比較について表している。
2.「取引先数が増加」の項目は表示していない。
3. 被災3か月後において、被災前と比較し売上高が減少したと回答した者を集計している。
4. 下がった売上高が元の水準に戻るまでの期間について、「1週間以内、「2週間以内」、「1か月以内」の項目を「1か月以内」とし、「5年以内」、「5年超」の項目を「3年超」としている。

以上のとおり、自然災害による小規模事業者の被災は、物的損失に加えて、営業停止、取引先数の減少、売上高の減少などの事業上の影響をもたらすことが分かる。さらに、営業停止期間が長引くほど取引先数が減少する可能性が高まり、それにより、被災によって下がった売上高が元の水準に戻るまでの期間が長期化することを踏まえると、被災後における円滑な事業継続のためにも、営業停止期間を短期間に抑えることが重要と考えられる。

2 復興に向けて活用したもの

第3-1-15図では、被災した小規模事業者が復興する際に活用した支援策などを示している。これを見ると、「公的機関の相談窓口（商工会・商工会議所含む）」と回答した割合が最も高く、次いで「損害保険」と続いており、公的な支援策のみならず民間サービスの活用も重要であることが分かる。

第3-1-15図　過去の自然災害の被災時において、復興する際に活用したもの



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。
2. 過去の被災により、事業上の損害を受けた経験がある者の回答を集計している。
3. 本アンケートは、商工会・商工会議所の会員を対象としていることに留意が必要である。

コラム 3-1-1　中小企業の災害に備えた強靭化の取組

●中小企業強靭化研究会の開催（2018年11月～）

2018年度は、2018年7月の西日本豪雨をはじめ、相次ぐ台風被害や北海道胆振東部地震など、地域の中小企業・小規模事業者（以下、「中小企業等」という。）に甚大な影響を及ぼす大規模災害が頻発した。とりわけ、西日本豪雨においては、被害が11府県に及び、中小企業被害額は4,738億円（※）の被害が生ずるなど、広範囲かつ大規模な被害となった。

こうした自然災害に対して、事前のリスク認知や備えを講ずることなく被災した場合、発災直後の混乱や被害により、影響が拡大するおそれがある。一方、平時から防災・減災対策や災害時の代替先の確保、他社との連携、保険・共済などのリスクファイナンスの活用に取り組んでいる事業者は、被災した場合であっても、被害の拡大の回避や復旧支援の獲得、早期の事業再開に成功している事例が存在する。

これまでも中小企業庁では、BCPの策定・運用に必要な事項などをまとめた「中小企業BCP策定運用指針」の公表や、日本政策金融公庫では当該指針に基づき策定したBCPによる施設の耐震化などの取組に対して融資を行う制度を設けて、自然災害への事前の備えを後押しするための施策を講じてきているが、未だ中小企業・小規模事業者の取組は一部に止まっており、一連の自然災害の教訓も踏まえて、更なる取組を促すため、外部有識者からなる「中小企業強靭化研究会」を立ち上げた。

中小企業・小規模事業者の取組を促すためには、事業者自らの取組に加えて、中小企業・小規模事業者を取り巻く関係者の協力も必要である。このため、防災・減災の専門家に加えて、サプライチェーンの大企業や損害保険業界などにも参画いただき、事前の備えを促進するために官民に期待される取組を多角的に検討し、検討結果は、「中小企業・小規模事業者強靭化対策パッケージ」（2019年1月）としてとりまとめた。

（※）中小企業被害額については、激甚災害指定に係る被害調査時点において、自治体から直接被害として報告のあったもの。

●「中小企業・小規模事業者強靭化対策パッケージ」について

官民の多様な主体による取組を強化し、中小企業・小規模事業者の防災・減災対策の取組を加速化していくために、2018年12月14日に改訂された「国土強靭化基本計画（閣議決定）」に沿って総合的な取組を進めていく。

（1）中小企業が、自然災害に備えた事前対策を強化する取組に対して、新たに公的認定制度を設け各種支援措置を講ずる。

（2）公的認定制度の取組内容として、保険加入などを始めとするリスクファイナンス対策の取組を盛り込むことで、リスクファイナンスの取組の促進を図る。

（3）2018年度補正予算を活用して、中小企業の自然災害対応を強化していくため、

①商工会・商工会議所などの経営指導員による事前対策の啓発活動や、中小企業向けセミナーを全国各地で開催する。

②公的認定制度を中小企業が活用できるよう、全国各地でワークショップ開催や、中小企業に赴き計画策定を支援するハンズオン支援を実施し、事業者単体又は連携して実施する事前対策の取組を広めていく。

③中小企業の取組を支援・指導できる人材育成のため、経営指導員や地域の中小企業診断士向けの研修会を開催し、指導人材などを各地に配置していく。

（4）こうした取組を進めていくに当たり、サプライチェーン上の親事業者、地方自治体、損害保険会社・代理店、地域金融機関、商工団体などの中小企業を取り巻く関係者の役割は大きく、これら機関からの働きかけが期待される。

●中小企業強靭化法案による支援措置

「中小企業・小規模事業者強靭化対策パッケージ」における対策の実現に向けて今通常国会に、「中小企業の事業活動の継続に資するための中小企業等経営強化法等の一部を改正する法律案（中小企業強靭化法案）」を提出した。

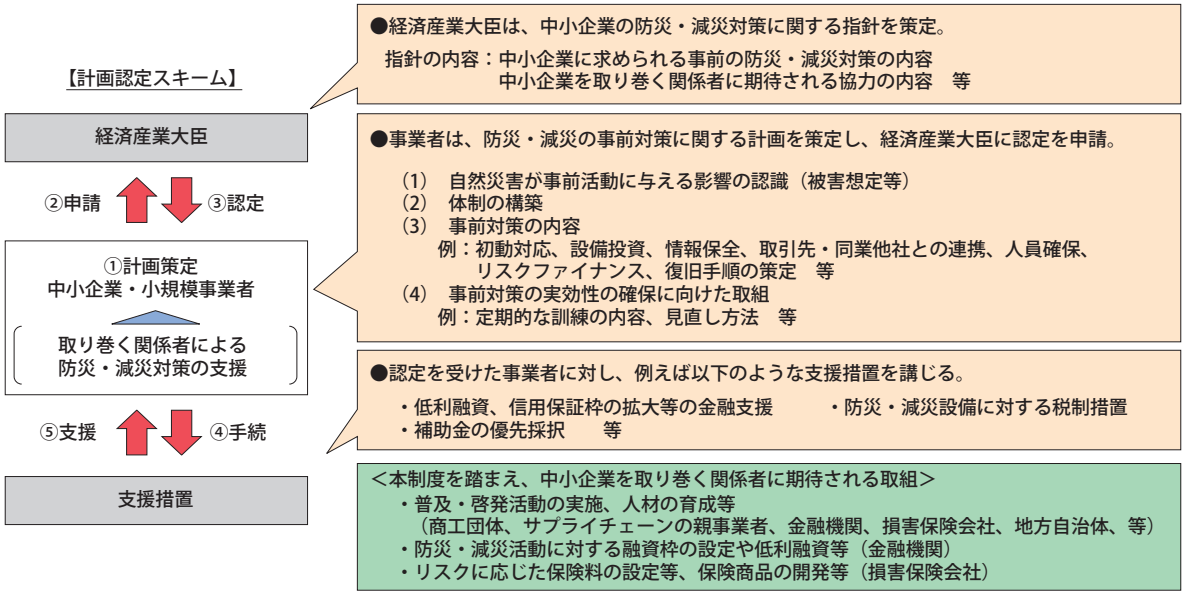
同法律案における主要な措置事項は以下のとおりとなっている。

（1）事業継続力強化に対する基本方針を策定する。

（2）中小企業の事業継続力強化に関する計画を認定し、認定事業者に対し、信用保証枠の追加、低利融資、防災・減災設備への税制措置、補助金優先採択などの支援措置を講ずる。

（3）商工会又は商工会議所が市町村と共同して行う、小規模事業者の事業継続力強化に係る支援事業（普及啓発、指導助言など）に関する計画を都道府県が認定する制度を創設する。

コラム3-2-1図　公的認定制度の基本的な枠組み



事　例　事例3-1-1：株式会社IKEMOTO

「豪雨で甚大な被害を受けたが、復旧に向け迅速に対応して再建した企業」

岡山県総社市の株式会社IKEMOTO（従業員数13名、資本金3,500万円）は2012年に設立された、JR西日本関連の橋梁の耐震補強や落橋防止工事のほか、その工法や仮設工事用の資材の開発、資材リースなどを行っている企業である。

平成30年7月豪雨により、本社事務所兼資材倉庫のある総社営業所が被災し、約1m浸水した。資材倉庫に保管していた資材や工具の多くが水に浸かり、車両7台を廃車にせざるを得ない状況で、被害額は総額で約8,000万円に上った。また、請求書などの紙の書類も全て濡れてしまったため、事務面でも大きな被害を受けてしまったという。従業員全員が無事であったことが、せめてもの救いだった。

それでも、池元博之社長は、再建に向けて迅速に対応した。まず、被災翌日の7月7日の午後には全従業員を集めて、1週間で復旧させることを明確な目標に掲げた。そして、復旧に必要な備品が品薄になり手に入らなくなることを危惧し、ワイパーや長靴、スコップなどを直ちにホームセンターで購入し、復旧作業用のレンタカー10台も早急に手配した。このような迅速な行動により、復旧が大いに進んだ結果、JRの災害復旧にも早期に駆け付けることができた。

また、損害保険に加入していたことも支えになった。同社の特殊な業務上、工具類には1台数百万円するものもあるため、事務所のすぐ脇に高梁川があること考慮して、ちょうど豪雨の約1か月前に工具全てに保険を掛ける内容に見直していた。その結果、保険金は約3,500万円支払われることになり、実質的な被害額を抑えることができた。

現在、上記の経験を教訓に、大雨が予想される時には、全ての営業車両を高台へ退避させ、床面に置いてある工具類を全て移動させるなどの対策を行っている。また、外付けハードディスクで管理していたデータが浸水により失われた経験を踏まえ、被災以降はクラウド管理するように切り替えた。また、被災を機に従業員が防災対策を意識するようになり、緊急時の連絡体制の構築、工具類の保管場所、各対応事項のリストもできた。

池元社長は「被災による事業への影響は大きかったが、下を向いていても仕方なく、自社の事業で利益を出し、現在開発中の仮設足場材料や耐震補強材・剥落防止材の開発を進めていけば良いと考えている。今回の件を踏まえ、今後は被災時の体制強化のため、2019年度上旬を目処にBCPを策定したい。」と語っている。

池元博之社長

浸水の痕跡を残す資材倉庫の壁面

事　例　事例3-1-2：有限会社瀬戸生花

「大規模災害の被災をきっかけに、生産性向上に取り組む企業」

福井県坂井市の有限会社瀬戸生花（従業員7名、資本金300万円）は、主にキクの花束の製造、加工を行う企業である。もともとはキクなどの栽培農家で、ハウス34棟で年間95万本のキクを出荷するまで成長し、1999年に6次産業化の取組として生花を加工する法人を設立した。キクを加工した花束は、福井県内のスーパーやホームセンターなどの量販店30店以上に出荷している。

同社は、2017年からの約1年間に3回もの自然災害に遭い、甚大な被害を受けた。2017年10月の台風第21号と2018年2月の福井豪雪により、34棟あったハウスのうち27棟を倒壊で失った。続いて、2018年7月の西日本豪雨により、農地が冠水し、お盆用に作付けした露地栽培のキク約25万本のうち、7万本以上が出荷できなくなり、加工用の生花を外部から調達せざるを得なくなった。自社栽培と比べ、外部調達は原価率が高く、被害を受けるまでの栽培に係る人件費（約115万円）や、ハウスの解体・撤去など広範に渡る被害は経営に大きな打撃を与えたという。

被災経験をきっかけに、瀬戸誠市社長は収益性の高い事業体制へ見直しを行った。まず、倒壊したハウスの再建を6棟にとどめ、露地栽培中心に切り替えた。ハウス栽培では通年出荷が可能であったところ、お盆や彼岸、正月など需要が集中する時期へ絞り込んで花束を出荷する方針とした。

この事業体制の見直しには、鮮温庫を中心とした「鮮温保管システム」の構築が鍵となる。2018年の試験導入では、生花の保管を2倍近く長期化でき、需要期まで待って花束を出荷することが可能になったため、これまでは従業員が残業して集中的に行っていた加工作業を平準化することができた。また、自前の農地だけでなく外部からもキクを調達していたが、需要期よりも早い安価な時期に仕入れて保管することも可能となり、利益率が大幅に向上するなどの効果も見込まれている。

現在、鮮温庫は建設中であるが、2年後には経常利益の450％以上の増加を見込んでいる。また、システム構築に当たり、生産体制の見直し・管理運営は経験を積んだ従業員に任せ、経営安定化に向けた新規事業は瀬戸社長が担うという役割分担の明確化も、同社の業務効率化に大いに奏功している。

「災害で極めて大きな被害を受けたが、それを逆手に取って、働き方改革や収益性の向上に結び付けることができた。この地域は米も美味しいため、業務効率化を進め、創出した余力で、新規事業として稲作の拡大を進めたい。」と瀬戸社長は語る。

同社の従業員の皆さん
（鮮温庫前にて）

導入された鮮温庫の内部

パック花加工作業

第3節　まとめ

本章では、我が国における自然災害の被災状況などについて概観した。世界的に見ても我が国は自然災害による被害額が大きく、中でも地震により大きな損害を被ってきたことが分かる。他方で、近年は豪雨の発生件数も増えてきており、今後も頻発することが懸念される。

加えて、自然災害が小規模事業者に与える影響なども確認した。被害の内容は多岐にわたり、大きな物的損害の発生や、営業停止に陥る可能性もあることが分かった。また、営業停止が長引くにつれて、取引先が減少することも懸念される。

安定して事業継続をしていくためにも、今後、自然災害への事前対策がより一層重要になってくるといえよう。

第2章 小規模事業者における、自然災害への対策状況

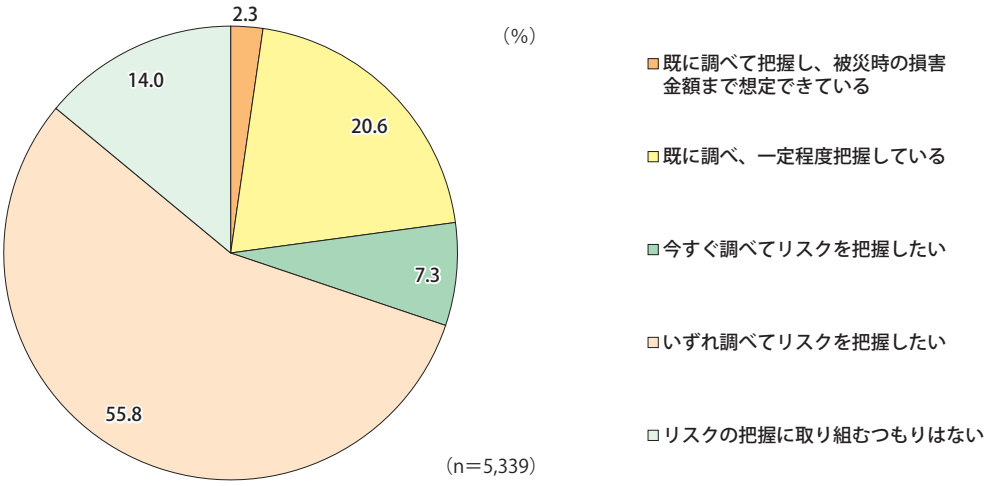
第1節 自然災害に関するリスク認知の取組

1 リスクの把握状況

一口に自然災害といっても、地震、水害、土砂災害など、その種類は多岐にわたる。小規模事業者が自然災害への備えを講じる上では、自社がどの自然災害のリスクをどの程度抱えているかを知ることが、取組の入口になる。本節では、自然災害対策に具体的に取り組む前段階としての、リスクの把握状況について分析を行っていく。

第3-2-1図は、自然災害に関して自社が抱えるリスクの把握状況を見たものである。「いずれ調べてリスクを把握したい」の回答が多く、大部分の小規模事業者が現時点においてリスクを把握していないことが分かる。さらに、「既に調べて把握し、被災時の損害金額まで想定できている」の回答は最も少なくなっており、総じて、自社が抱えるリスクを把握する取組は十分に進んでいないことが分かる。

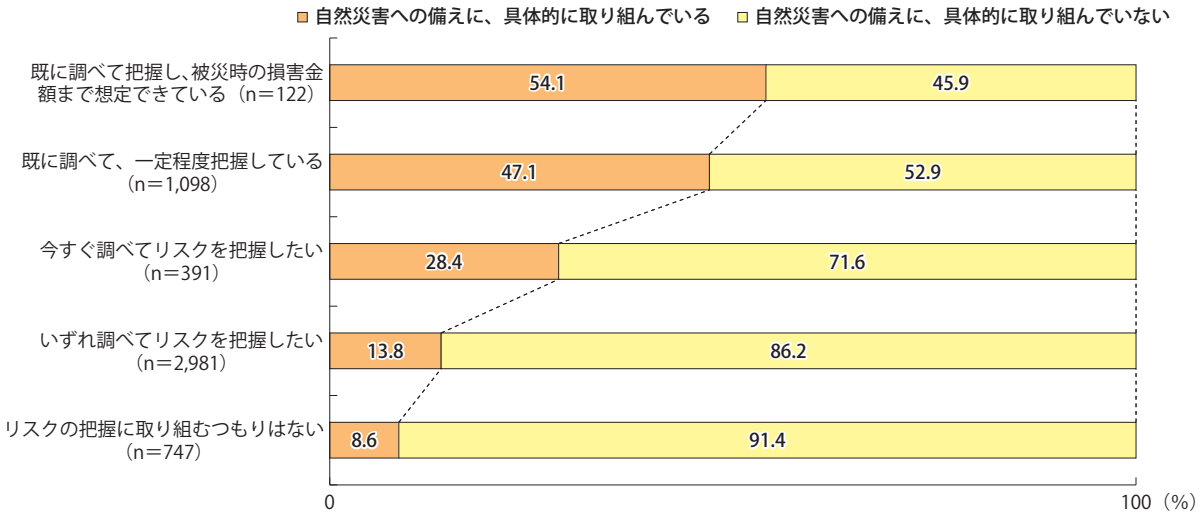
第3-2-1図　自然災害に関して自社が抱えるリスクの把握状況



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
（注）自然災害に関して自社が抱えるリスクとは、「事業所等に対する、水災による浸水リスク・地震による損壊リスク等」のことを指す。

第3-2-2図は、抱えるリスクの把握状況別に、自然災害に対する具体的な備えの取組状況を見たものである。リスクを把握する取組を行っている事業者では、自然災害への備えに取り組んでいる者の割合が高いことが分かる。両者の因果関係は明らかではないものの、抱えるリスクを調べて把握することが、具体的な備えに取り組むきっかけとなっている可能性が示唆されている。

第3-2-2図　自然災害に関して抱えるリスクの把握状況別に見た、具体的な備えの取組状況

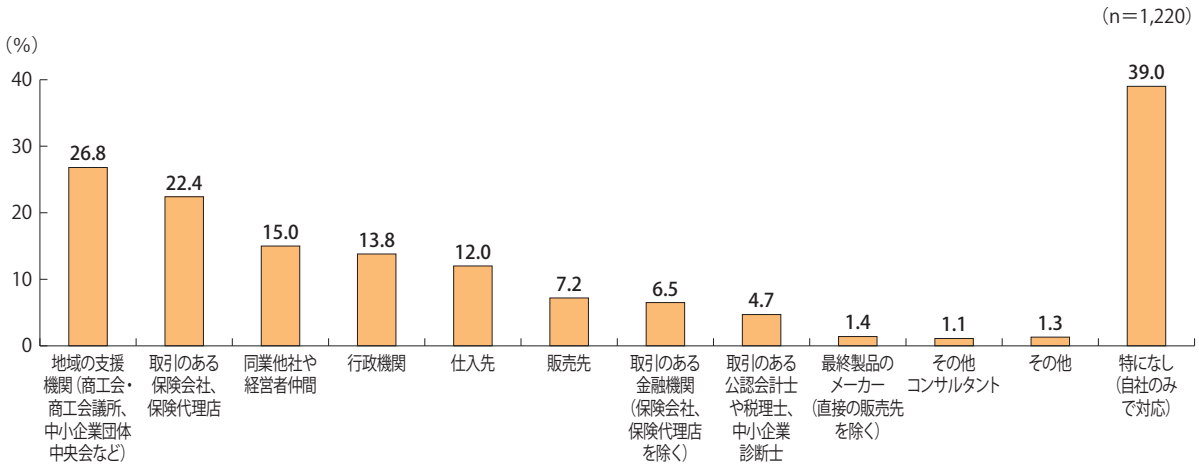


資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）

2　リスクを把握する際における支援者

第3-2-3図は、リスクを把握できている小規模事業者が、自社の抱えるリスクを把握するに当たって支援を受けた者を示している。「特になし（自社のみで対応）」との回答が最も多くなっており、既に取り組んでいる事業者においては、周囲の支援を受けずに自力でリスク把握に取り組む者が多いことが分かる。他方、外部からの支援を受けた者では、「地域の支援機関（商工会・商工会議所、中小企業団体中央会など）」が最も多いことが分かる。次いで、「取引のある保険会社、保険代理店」となっており、保険販売の際などに、小規模事業者が自社の抱えるリスクを把握する機会が提供されているものと推察される。また、「仕入先」や「販売先」など、サプライチェーン上の取引先に該当する者から支援を受けているケースも一定数存在しており、サプライチェーン単位での災害対応を進める観点からの取組も見て取れる。これに加え、「行政機関」、「取引のある金融機関」など、自然災害以外でも経営支援を行っている支援者が自然災害に対しても支援を行っていることが分かる。こうした小規模事業者を取り巻く周囲の関係者の働きかけも、リスク把握において一定の効果があるといえよう。

第3-2-3図　自然災害に関して自社が抱えるリスクを把握する際に支援を受けた者



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。
2. 自然災害に関して自社が抱えるリスクとは、「事業所等に対する、水災による浸水リスク・地震による損壊リスク等」のことを指す。
3. 自然災害に関して自社が抱えるリスクについて、「既に調べて把握し、被災時の損害金額まで想定できている」、「既に調べ、一定程度把握している」と回答した者を集計している。
4. 本アンケート調査は、商工会・商工会議所の会員を対象としていることに留意が必要である。

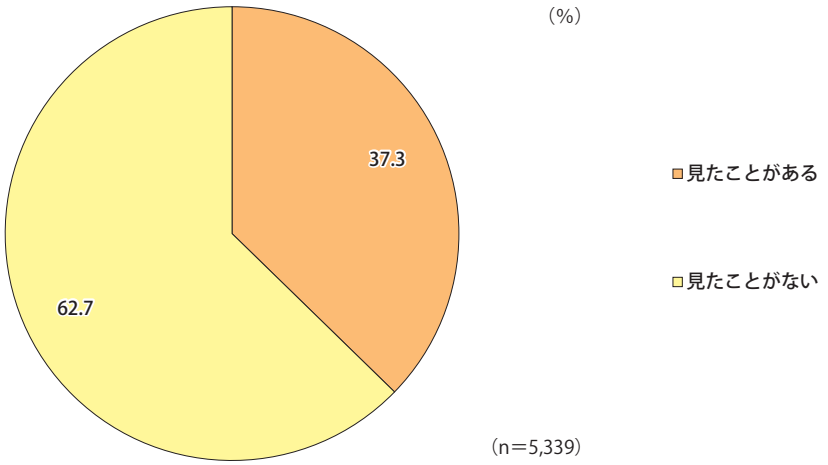
3　ハザードマップの活用状況

自社の地域の自然災害発生リスクを把握するためのツールの一つに、ハザードマップがある。ハザードマップは、国土交通省ハザードマップポータルサイト[1]や各自治体の発信する情報で見ることができる。

ハザードマップは、例えば、豪雨発生時の浸水リスクや、地震発生時の土砂災害リスクなどの把握に役立つ。また、自然災害リスクを把握することで、水災を補償する損害保険への加入や、安全な地域への立地変更、従業員の避難計画作成など、事前対策の内容を検討する際にも役立つ。

しかし、小規模事業者におけるハザードマップの活用状況を見ると、自社の地域のハザードマップを見たことのある小規模事業者の割合は4割弱に過ぎず、リスク把握の取組は徹底されていないと考えられる（**第3-2-4図**）。

第3-2-4図　自社の地域のハザードマップを見たことがある事業者の割合

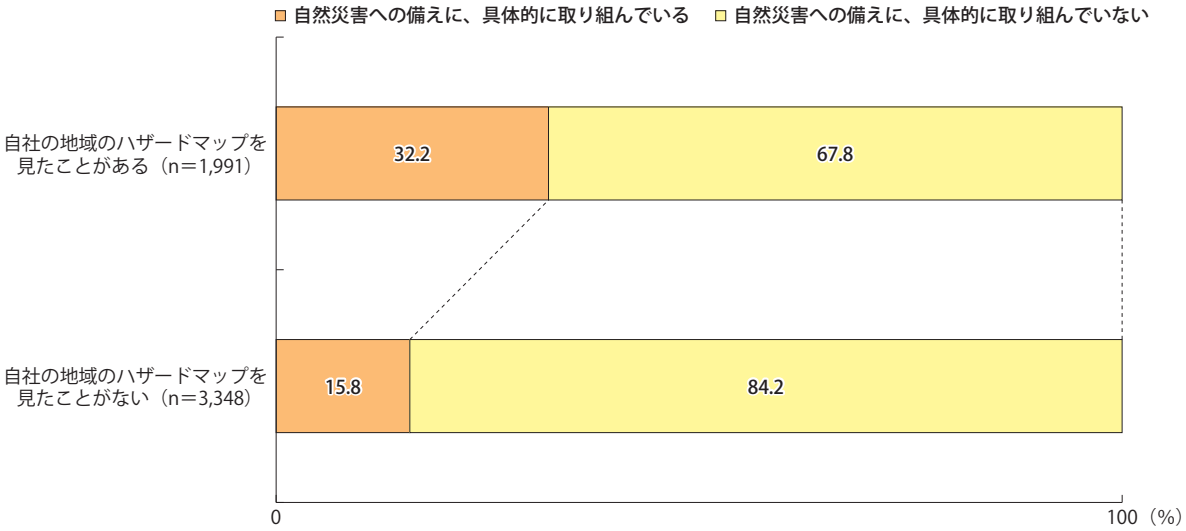


資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）

1　詳細は国土交通省ハザードマップポータルサイトを参照。（https://disaportal.gsi.go.jp/）

また、**第3-2-5図**は、自然災害に対する備えの取組状況を、自社の地域のハザードマップの確認有無別に見たものである。ハザードマップを見たことがある事業者では、自然災害への備えに取り組んでいる割合が、そうでない者に対して高くなっている。両者の因果関係は明らかではないが、ハザードマップを確認した結果として自然災害への備えに取り組んでいる、若しくは自然災害への備えに取り組む第一歩としてハザードマップによるリスク状況の把握に取り組んでいることが推察される。

第3-2-5図　ハザードマップの確認有無別に見た、自然災害に対する備えの取組状況



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）

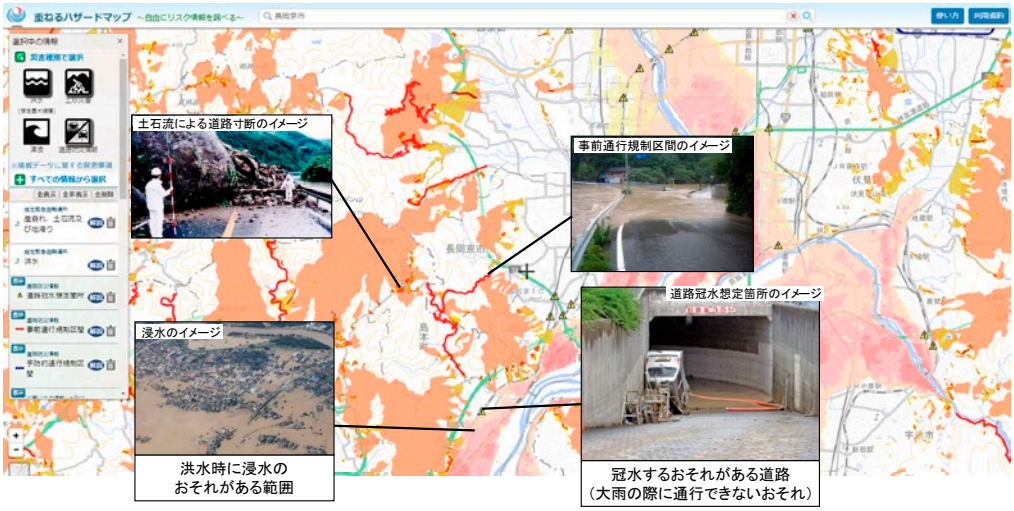
コラム 3-2-1 ハザードマップの活用方法

国土交通省ハザードマップポータルサイトにおいては、①「重ねるハザードマップ（防災に役立つ災害リスク情報などを、地図や写真に自由に重ねて表示することが可能）」、②わがまちハザードマップ（全国の市町村が作成したハザードマップを、地図や災害種別から検索することが可能）、の2種類のハザードマップを公開している。これにより、「浸水リスク」、「土砂災害発生リスク」、「津波浸水リスク」などを確認することが可能となっている（コラム3-2-1図）。

コラム3-2-1図 「国土交通省ハザードマップポータルサイト」における公開情報

ハザードマップポータルサイトhttps://disaportal.gsi.go.jp/　ハザードマップ　検索

「浸水のおそれがある場所」「土砂災害の危険がある場所」「通行止めになるおそれがある道路」が１つの地図上で、分かります。



避難ルートの検討などに役立てることができます。

自宅の近くでどのような災害の危険性があるのか、１枚の地図上で知ることができます。

総合的な災害危険性の確認などに役立てることができます。

資料：国土交通省ハザードマップポータルサイト「ハザードマップポータルサイトの紹介」より抜粋

4 まとめ

本節では、小規模事業者における、自然災害に関するリスクの把握状況について見てきた。

自社の抱えるリスクを調べて把握し、被災時における損害金額まで想定できている事業者はごく一部にとどまっており、現時点において自社の自然災害に対するリスクを把握していない者が大きな割合を占めているのが実態である。なお、自社のリスクを把握している事業者においては、周囲の関係者の支援を受けた者も一定数存在し、今後もそのような支援者の役割が重要になると考えられる。

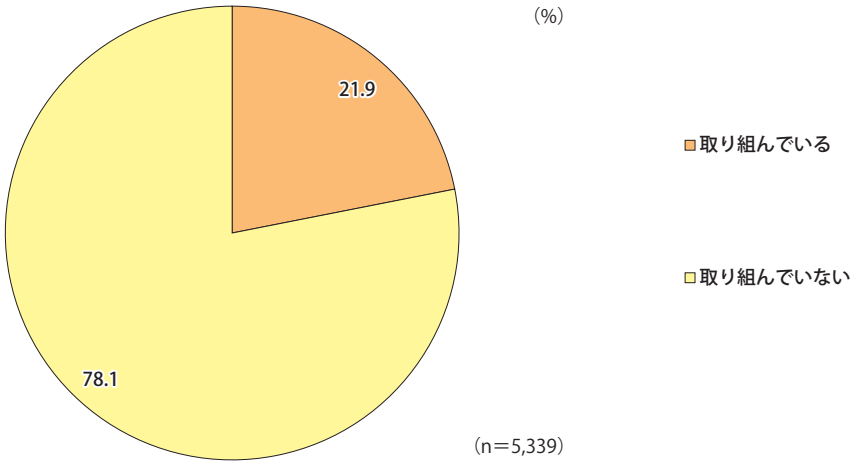
こうした自然災害に関するリスク把握は、災害への備えを進めていくに当たっての第一歩であると考えられ、リスク把握の取組を進めていく意義は大きい。他方で、リスクを把握するためのツールの一つにハザードマップがあるが、実際に確認したことがある者は一定割合にとどまっており、認知度を向上させていく必要がある。

第2節 自然災害に対する備えの状況

1 自然災害に対する具体的な備えの実施状況

第3-2-6図は、実際に、自然災害への備えに具体的に取り組んでいる小規模事業者の割合を確認したものである。「取り組んでいる」と回答した者の割合は21.9%となっており、8割近い小規模事業者が具体的な備えを行っていないことが分かる。

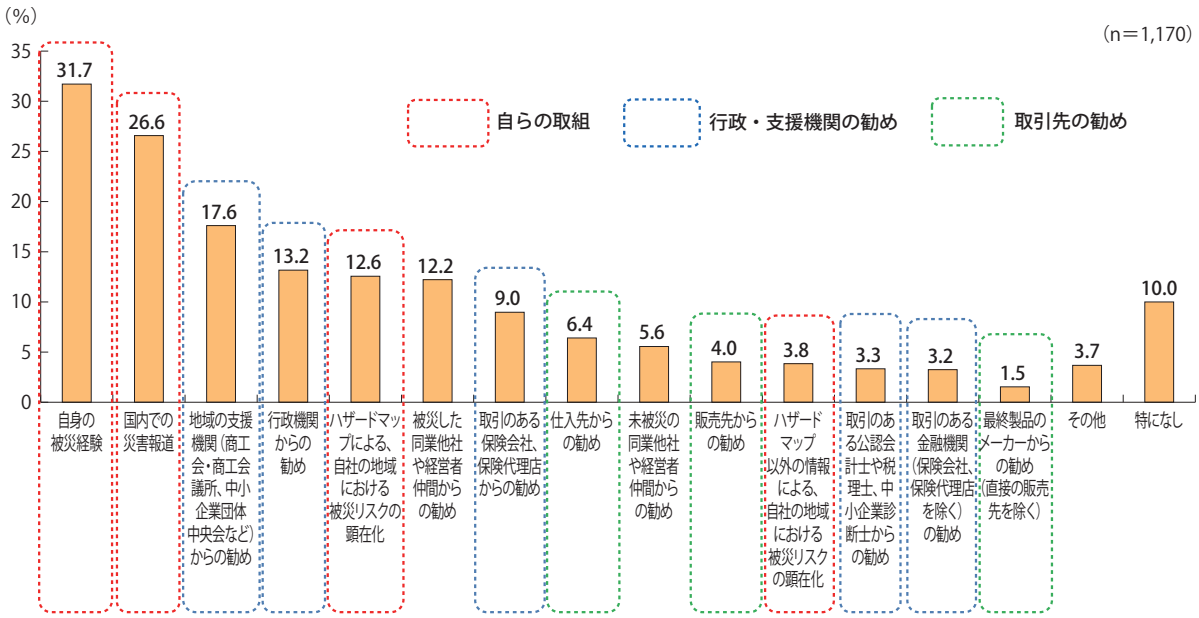
第3-2-6図 自然災害への備えに具体的に取り組んでいる割合



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）

第3-2-7図は、自然災害に対する備えに取り組んでいる事業者に、その理由を聞いたものである。最も回答が多かったのは、「自身の被災経験」であり、次いで「国内での災害報道」である。他方、「地域の支援機関（商工会・商工会議所、中小企業団体中央会など）」や「行政機関」など、周囲の関係者から勧められて取組を始めた事業者も存在しており、こうした周囲からの働きかけも一定の役割を果たすと考えられる。

第3-2-7図　自然災害への備えに取り組んだ理由



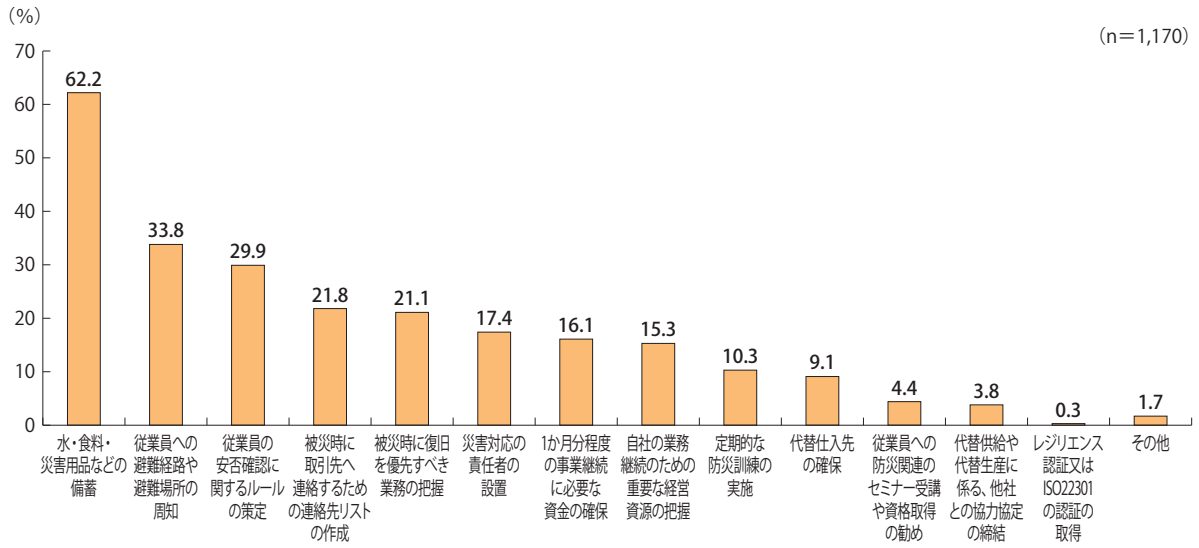
資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。
2. 自然災害への備えについて、具体的に取り組んでいると回答した者を集計している。

2　具体的な取組内容

次に、自然災害への備えに取り組んでいる事業者が具体的にどのようなことを行っているか、大きな設備投資を必要とせずとも実施できるソフト面での対策（以下、「ソフト対策」という。）と、施設整備などを必要とするハード面での対策（以下、「ハード対策」という。）ごとに見ていく。

第3-2-8図は、具体的に取り組んでいるソフト対策を示したものである。「水・食料・災害用品などの備蓄」と回答した事業者は6割を超え、「従業員への避難経路や避難場所の周知」、「従業員の安否確認に関するルールの策定」と続くものの、全体として十分に取組が進んでいない項目が多い。一般的な防災対策として挙げられる、安否確認ルールや非常食などの準備などに比べて、被災時に活用するための取引先の連絡先リストの準備や、事業継続に必要な資金の確保、代替生産先の確保などの、事業再開に向けて必要となる対策については、実施しているとの回答が相対的に少ない。

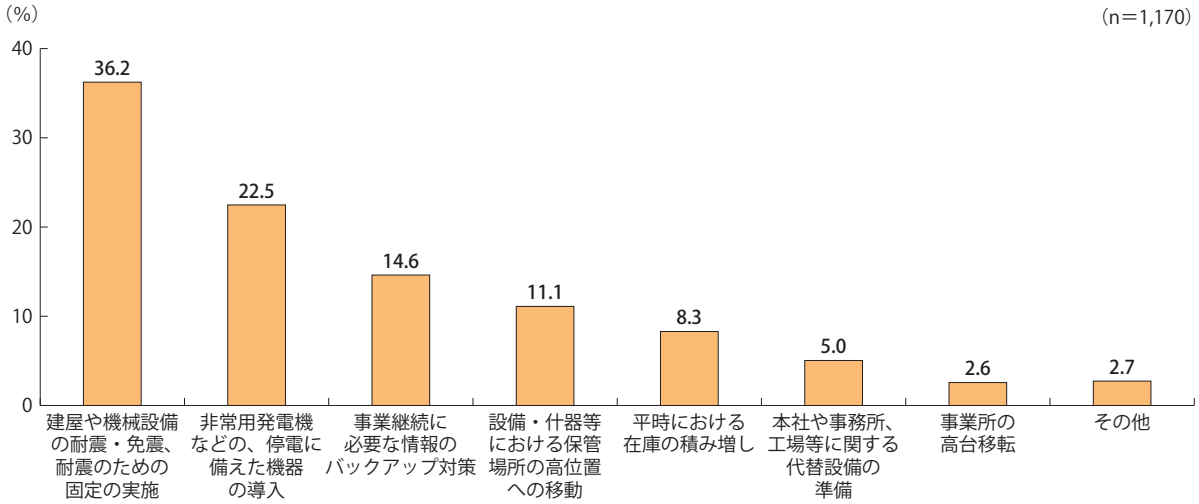
第3-2-8図　自然災害への備えとして行っているソフト対策



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 自然災害への備えについて、具体的に取り組んでいると回答した者を集計している。
2. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。

第3-2-9図は、自然災害への備えに取り組んでいる事業者が行っているハード対策を示すものである。「建屋や機械設備の耐震・免震、耐震のための固定の実施」、「非常用発電機などの、停電に備えた機器の導入」、「事業継続に必要な情報のバックアップ対策」が上位に挙げられているが、いずれの取組も、取り組んでいる事業者の割合は4割を下回っていることが分かる。

第3-2-9図　自然災害への備えとして行っているハード対策



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 自然災害への備えについて、具体的に取り組んでいると回答した者を集計している。
2. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。

事　例　事例3-2-1：ピエゾパーツ株式会社

「災害時の供給体制強化を目的として、拠点分散化を行った企業」

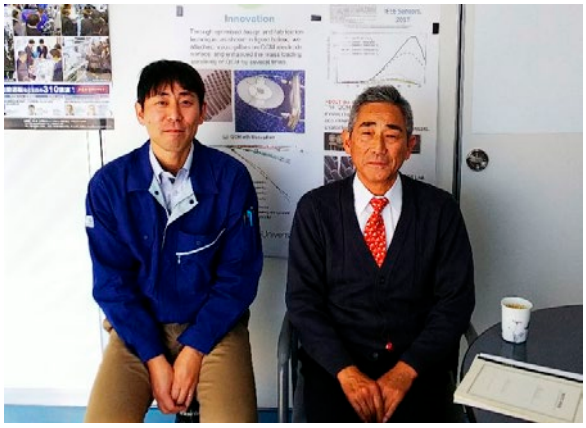
東京都八王子市のピエゾパーツ株式会社（従業員8名、資本金1,000万円）は、真空蒸着装置にて作られる薄膜の厚みを計測する精密機器（膜厚測定器）に用いる水晶振動子を作る企業である。従来は光学部品のコーティング膜の膜厚測定に用いられていたが、近年スマートフォンの爆発的な普及に伴いレンズの生産が増える中、同社はその高い精度が評価され、より高精度計測が要求される有機EL生産ラインにも多く採用されている。

同社は、創業当初、東京都八王子工場単体で製造・販売を行っていたが、地震発生時に安定した生産体制を構築するため、拠点の分散化を行うようになった。きっかけは、阪神・淡路大震災などを目の当たりにした早川春男会長が「メーカーとしての供給責任を果たすためには、生産拠点は1つではいけない。」と考えたことだった。新拠点の候補は、本社のある東京都から日帰りが可能な範囲から絞り込み、新潟県と長野県が挙がったが、会長の出身地である新潟県に雇用面で貢献したいという思いから、2001年に新潟県出雲崎町に新たな工場を設けた。生産拠点を2か所に構えたことにより、災害発生時でも安定して事業を継続する体制を整えることができた。

2004年の新潟県中越地震と2007年の新潟県中越沖地震の際は、出雲崎工場において研磨器の転倒や真空蒸着装置の破損などの被害を受け、1週間ほど操業できなかったが、従業員が八王子の本社工場に移動して代替生産を行ったことで、顧客に迷惑を掛けることはなかったという。

この2度の被災経験を踏まえ、両方の工場で製造装置をアンカーで固定するなどの対策を行った。また、精密な測定に必要不可欠な質の高い水晶は調達先を限定しているため、被災時に備え備蓄を行っている。これにより、東日本大震災時に仕入先が業務停止したが、自社の生産に影響はなかったという。また、その際に従業員と電話で連絡が取れず非常に困った経験を踏まえ、従業員の安否確認のために、SNSを連絡手段として活用するようにもなった。

同社は台湾に事業所を開設するなど海外展開も進めており、今後も一層販路の拡大を目指していくという。早川祐介社長は、「新潟工場の設置は、防災の観点からの拠点分散を意図したものだが、グローバル化を進める中では、2拠点による国内生産体制の保持が顧客の信用力を高めている。さらに、そのことがメイドインジャパンというブランドになり、国際競争力の維持にもつながっている。」と語る。



早川祐介社長（左）早川春男会長（右）

本社工場外観

事　例　事例3-2-2：有限会社徳豊設計

「災害の発生に備え、外注にて重要情報をデータ保管している企業」

神奈川県大和市の有限会社徳豊設計（従業員3名、資本金500万円）は、一般住宅、商業施設、分譲マンション棟の設計・管理を業務として1986年に設立された企業である。同社では、地域の人々が安全・安心で住みやすい住宅の提供をモットーとしている。

東日本大震災以降、地元の商工会議所の研修や勉強会で事業継続に関するテーマが非常に増えたことを契機に、防災・減災の取組が重要と認識し、同社でも検討を進めた。

以前は、納品した設計図面を紙媒体のみで保管していたが、特に仕掛中の物件への対応において、自然災害による図面の破損・紛失などが生じると、早期の復旧や対応が難しくなると考え、紙媒体だけではなく外注によるデータ保管を行うこととした。

また、自然災害による外注先の被害が大きくサーバーやデータの復旧ができない場合にも備え、外注先のサーバーにおいて保管しているデータと同内容のものを、自社のHDD内においても保管している。加えて、DVD媒体でも所有することで、被災により設計図面データを喪失するリスクを低減している。

この取組の課題は、データ保管におけるコストである。外部に委託するための費用として、月2万円程度の負担が発生するものの、同社では非常時に向けた対策として重要と捉えており、取組を継続していくという。

「当地で大きな災害が起きていないため、取組の効果は確認できていないが、被災時の早期復旧に寄与するものと考えている。今後は、被災時における従業員の安全確保、発災後の顧客との連絡対応などについても検討していきたい。」と小幡剛志所長は語る。

小幡剛志所長

バックアップに活用している媒体など

事　例　事例3-2-3：有限会社ソガクリエイト

「熊本地震の教訓をいかし、重要な経営資源の保護に取り組む企業」

熊本県西原村の有限会社ソガクリエイト（従業員3名、資本金300万円）は、童謡・唱歌の継承・普及活動のため、アーティストのマネジメント、コンサートの企画・運営などを行う音楽事務所である。

同社の曽我邦彦社長は、被災前は、自身が被災するとは思っていなかったため、自然災害に対する特段の対策を行っていなかったという。しかし、平成28年熊本地震で、事務所及び自宅が被災し、壁沿いに積み上げていた音響機材は落下し破損。また、事務所に隣接する自宅が半壊したことで、自宅に保管していたステージ衣装も被害を受け、上記の合計被害額は数百万円に上った。さらに、停電により固定電話が使用不可となったことも、事業に影響を与えた。

同社はこの教訓を踏まえ、現在はBCPを策定し、自然災害への対策に取り組んでいる。まず、音響機材は、落下による破損を防ぐため、なるべく積み上げずに、倉庫と事務所、車の中などに分散配置し、積み上げる場合でも重い機材は低位置に置くようにした。また、停電対策として、固定電話宛ての連絡が全て携帯電話に転送されるように設定した。また、熊本地震時に、バックアップ用の音源データの記録媒体も破損したため、以降はデータをクラウド上で保存するようにした。音源データは世界に2つと無い物であるため、費用が掛かってもクラウドを導入すべきと考えたという。さらに、充電用の電源やテレビなどの情報収集源として活用するため、ワンボックスカーの燃料は常に満タンにしている。また、電話回線の混雑に備え、安否確認にSNSを活用する体制も整えたという。

上記の取組により、事業継続のために特に重要である音響機器や音源データなどの保護が図られ、会社への連絡が全て携帯電話に転送されることから、顧客に迷惑を掛けることなく事業を進められるといった効果を期待しているという。

曽我社長は、「緊急時に事業を継続するためにも、常に何か起きた時の事を考えておかなくてはならない。会社は信用で成り立っているので、顧客に迷惑を掛けないように対策は常に考えておくべきだ。」と語る。

曽我邦彦社長

低位置に配置した音響機器

事　例　事例3-2-4：丸田屋生花店

「被災経験を教訓に、小さなことから災害対策に着手している事業者」

岐阜県下呂市の丸田屋生花店（従業員4名、個人事業者）は、親子2世代で2店舗を経営する生花小売業である。

同事業者は、1999年の台風第16号による飛騨川の河川氾濫により、店舗が床上浸水の被害を受けた。事業再開に当たり、個人事業者でも対処できる水害対策を検討し、店舗入口の嵩上げ、入口の密閉度を高める自動ドアへの変更、非常灯、匂いを取るための換気扇の設置、生花用冷蔵庫などの主要設備における電気設備の配線・コンセントの上部移設などを行ってきた。

その後、2018年の7月豪雨により再び水害が発生した。その降水量の多さによって再度床上浸水に至り、店舗フロアに展示した商品は、廃棄せざるを得ない状況となった。

しかし、生花用冷蔵庫内の商品は浸水高より上部にあったため被災せず、加えて電気設備の配線・コンセントを上部に移設していたことから、主要電気設備の不具合はなかったという。結果、被災翌日には店舗清掃をしながらであったが、開店し業務を継続することができた。

「今回の被災後、周りから応援を得て、それが心の支えになった。周囲に応えるためにも、これからも取り組めることから事業継続に向けた対策を講じていきたい。」と石丸たづ枝店主は語る。

店舗外観

生花用冷蔵庫

上部に位置する電気設備

事　例　事例3-2-5：西光エンジニアリング株式会社

「遠方企業との連携協定を含んだBCPを策定することで、取引先からの信頼を高めている企業」

静岡県藤枝市の西光エンジニアリング株式会社（従業員12名、資本金1,500万円）は、1987年に設立された、製造装置などの設計開発を行う企業である。同社は高い技術力を基に複数の特許を持ち、国内外の大手食品メーカーを主要顧客に抱えている。創業当時から装置の設計・開発に特化し、製造は株主企業や近隣の連携先企業が行っており、「ファブレス型」の形態をとっていることも同社の特徴である。

同社が位置する静岡県は、南海トラフ地震が発生すると、甚大な被害を受けることが予想されている。災害時の事業継続を不安視する取引先も多く、安心して発注してもらうために、BCP策定を含む災害への備えが必要だった。

岡村邦康社長は、災害時の事業継続のために、遠方にも製造拠点を構える必要性を感じていた。そうした中、北海道札幌市の「ものづくりテクノフェア」にて北海道旭川市の株式会社エフ・イーの佐々木通彦社長と知り合い、2013年のBCP策定の後、情報交換を繰り返し連携協定の締結に至った。災害時に双方の連携先企業と、旭川機械金属工業振興会の協力のもと、互いの製品を生産できる関係を構築し、年に1度、BCPの見直しや、互いの装置に関する勉強会を実施している。また、「日々の経営にも好影響を与えるものでなければ意味がない。」との考えから、平常時の従業員の交流及び共同研究や、相互の販売代理店として営業面での協力体制も構築している。この取組は、取引先から「安心して発注できる」と評価されており、経営に良い影響を与えているという。

また、同社のBCPは静岡県信用保証協会からBCP特別保証制度の内諾を得ており、有事の際に保証額（激甚災害時に、通常融資と別枠で最大2億8千万円）が支払われることが、大手取引先に与えた安心感は大きい。各社から高い信用を得ただけでなく、リスクに敏感な海外企業との取引にも役立っている。

現在は、岡村社長が作成したBCPを基に、従業員主導で定期的な内容の見直しを実施している。「自社に降りかかるトラブルやリスクに無関心な企業に発注する顧客などいない。社長自らが汗をかき、一たび丁寧にBCPを作り込めば、従業員も事業継続の重要性を理解し、継続的な見直しの力となってくれる。事業継続が困難な状況となる前に、積極的に取り組むべきである。」と岡村社長は語る。

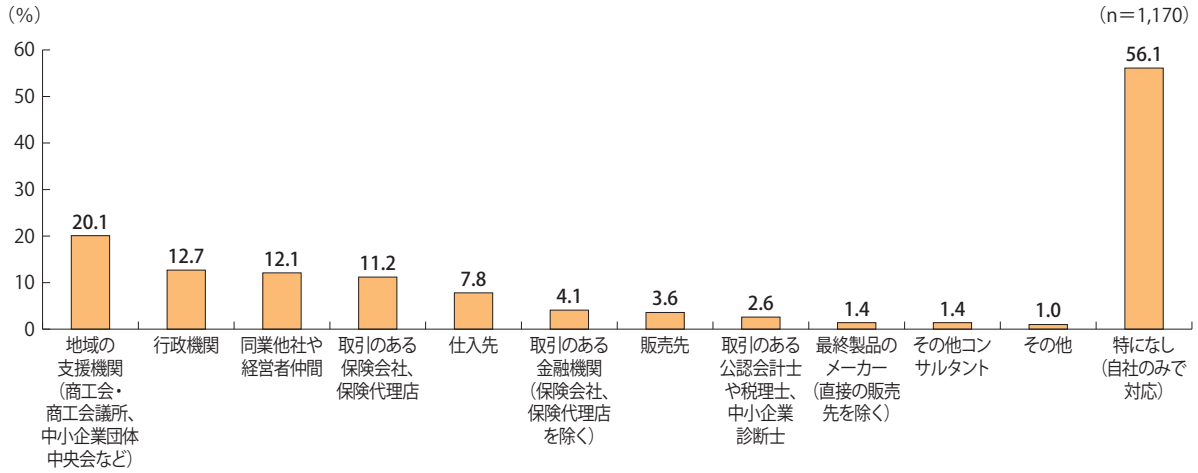
岡村邦康社長

同社が策定したBCP冊子

3 自然災害への備えを行うに当たって、支援を受けた者

第3-2-10図は、小規模事業者が自然災害への備えを行うに当たって支援を受けた者を示したものである。「特になし（自社のみで対応）」の回答割合が56.1％と最も高くなっているものの、「地域の支援機関（商工会・商工会議所、中小企業団体中央会など）」、「行政機関」を始めとした周囲の関係者の支援を受けている者が一定数存在することが分かる。

第3-2-10図　自然災害への備えを行うに当たって支援を受けた者



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。
2. 自然災害への備えについて、具体的に取り組んでいると回答した者を集計している。
3. 本アンケートは、商工会・商工会議所の会員を対象としていることに留意が必要である。

事　例　事例3-2-6：サーマル化工株式会社

「支援機関の力を借りてBCPを策定し、災害時でも従業員・会社を守る体制を構築した企業」

埼玉県戸田市のサーマル化工株式会社（従業員8名、資本金1,000万円）は、1967年に設立された、熱処理加工業を手掛ける企業である。同社の熱処理は、一般的な真空炉ではなく水素炉を用いた加熱・冷却で、金属の性質・強度の調節を行う点が特徴である。水素炉を用いた焼鈍（やきなまし）には高い技術力が求められるため、専業メーカーは同社を含めて国内に10数社しか存在しない。

2010年、石井孝徳社長は偶然新聞でBCPの記事を目にし、小規模事業者の策定実績が非常に少ないことを知った。しかし、同社では水素炉を用いた熱処理に水素ガスなどを使用し、炉の内部が約1,000℃の高温に達するため、災害時に万が一のことが起きてはいけないという強い危機感を持つようになった。

そこで、公益財団法人埼玉県産業振興公社の、BCP策定のためのコンサルタント派遣制度を活用し、取組を開始した。コンサルタントは月に1度、計9回来社し、石井社長はその指導に沿ってBCPの検討を進め、同年中に完成した。細部まで作り込まれた同社のBCPは、大手企業にも参考にされているという。

BCPには、従業員や取引先の緊急連絡先を明記したほか、災害発生後の安否確認方法、従業員の避難タイミング及びその方法、被害が大きい場合の取引先との納期交渉の進め方などが時系列で書かれている。2011年の東日本大震災では同社でも震度5強の揺れがあったが、従業員の安全を迅速に確保できたほか、BCPに記載されていた連携先企業と即座に連絡を取り、双方の無事を確認することができた。また、工場内で未固定のガスボンベが倒れて窓ガラスが割れてしまったため、その反省をいかし、現在は全てのガスボンベをチェーンで固定して地震に備えている。

BCPの策定は、自社の経営課題を洗い出すことにもつながる。実際、同社のBCPでは、加入している損害保険の補償内容を整理して記載することで、保険内容の見直しをスムーズに実施できた。

同社は現在、若手従業員を中心にレジリエンス認証取得に向けた準備を進めている。石井社長は、「経営者として、災害時にも従業員の生命・財産を守る責任がある。また、従業員の生活の糧となる会社を守るためにも、事業継続は不可欠である。BCPは企業規模の大小によらず、策定するのが当たり前である。」と語っている。

石井孝徳社長と同社従業員の皆さん

焼鈍を行う水素炉

事　例　事例3-2-7：協和ACI株式会社

「事業承継も視野に入れた、広義のBCP策定に取り組んでいる企業」

山梨県上野原市の協和ACI株式会社（従業員20名、資本金300万円）は、50年近く同市に根ざしながら、プラスチック製品の成形加工及び各種二次加工分野において、高い精度と多品種少量のものづくりを強みに事業を拡大している企業である。

2011年3月に発生した東日本大震災の際、同社は被災しなかったが、関東一円に広がる同社の取引先からBCPの策定状況について尋ねられることが増え、杉本信一社長はBCP策定の必要性を強く感じるようになった。また、杉本社長は、今後も地域との関係を大切にしながら雇用面などに貢献し、事業を継続していくためにも、後継者の育成も大きな課題と感じていた。そのような中、2012年に上野原市商工会の経営指導員からBCPの説明を聞いた際、BCPは、この課題の解決に向けた第一歩となり得ると考え、策定を決意したという。

当時、山梨県商工会連合会は、中小企業自身でBCPが策定できるよう、中小企業庁「中小企業BCP策定運用指針」を必要最低限に絞り込んだ「山梨県版BCP策定支援マニュアル」を独自に作成し、それを基に専門家と経営指導員による研修会を行っていた。同社は、この研修会を活用したいと考え、杉本社長と、子息である杉本郷専務の2人で参加した。

元々、事業承継ができないこともリスクの1つとして捉えていたが、後継者が経営者と同じ情報・認識を持つことができるよう、事業承継に必要な情報をこの機会に全て整理するべきとの助言を専門家から受けた。その結果、同社のBCPでは、6年後を目標として後継者に事業を承継するという目標も設定し、経営に必要な情報（資産情報、加入している保険など）を整理し、全て記載することとした。これを後継者とも共有したことで、承継に向けて円滑に準備を進めることができたという。

平成26年豪雪の際には、交通機関が麻痺し、物流機能が寸断する中、BCPを発動することで、従業員の安否確認などを適切に行うことができたほか、工場の状況を顧客へ迅速に伝え、必要な調整を行うことができた。さらに、この雪害の経験をいかし、凍結防止のためのロードヒーティングや、除雪車の導入といった設備投資を進め、事業継続に係る環境整備に努めているという。

杉本社長は、「BCPは一般的には災害時における事業継続のためのものだが、より広義の事業継続には、事業を承継していくことも含まれる点を忘れてはならない。また、事業を継続するためには地域との協力関係も不可欠であり、地域貢献の視点も忘れずに経営を行っていきたい。」と語る。

ロードヒーティング設置の様子

購入した除雪車

事　例　事例3-2-8：あけぼの会（静岡県ホテル旅館生活衛生同業組合女性部）

「宿泊客の安全確保のため、知恵を出し合い災害対策に取り組む女将たち」

静岡県静岡市のあけぼの会は、旅館業界の向上発展を目的に1995年に設立された、静岡県ホテル旅館生活衛生同業組合女性部の通称である。同組合に所属する710施設の組合員のうち、静岡県内における家族経営から中規模の旅館・ホテルの約80名の女将で構成されている。あけぼの会では、会員である女将が主体となって、宿泊業に関する研修会や交流会などの運営に取り組んでいる。

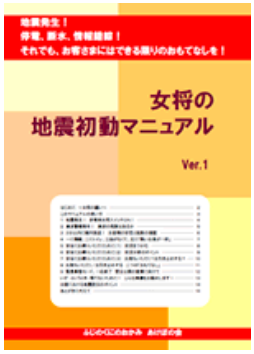
静岡県では東海地震の発生が懸念されているため、もともと会員の自然災害に対する危機意識は高かったが、2009年8月に発生した駿河湾地震をきっかけに、当時のあけぼの会会長の稲葉きみ江氏（ホテル鞠水亭）の提案で、地震などの災害対策に関する研修会を開催することになった。同年9月の研修会では災害対策の専門家が講師を務め、その助言を基に「女将の地震初動マニュアル（冊子版）」を1年以内に策定することになった。

会長を中心に検討委員会を作り、専門家からマニュアルのひな形や項目などの情報を得ながら、10回以上の検討を経て、2010年8月にマニュアルを完成させ、全組合員に配布した。このマニュアルでは、女将たちの最大の懸念点であった宿泊客の安全確保が最優先事項として掲げられ、災害発生直後に女将がいつ・どこで・何をすべきかが示されているだけでなく、可能な場合は、災害直後に宿泊客に温かいお茶を提供し、心を落ち着けてもらうといった、女将らしいもてなしの心も反映されている。

2016年には、危機意識の風化を防ぐため、女将たちが発案した災害用キット「女将の安心こころ包み」を開発することも決めた。普段はポーチサイズだが、広げると風呂敷サイズになり、切込みに沿って裂くと包帯としても使用できる布に、緊急時における宿泊客の誘導用の笛など、持ち歩き可能な災害対策用品が包まれている。

なお、あけぼの会では、県内外で上記マニュアルや災害用キットに関する説明会を行い、各地での災害への意識向上につなげている。

組合の事務局長は「単体の小規模事業者では難しいことでも、事業特性が異なる県内の女将が組合として集まり、知恵を絞ったことで、どのような宿泊施設でも使えるマニュアルや災害用キットの開発に結び付いた。今後は、近年増加している外国人宿泊客への災害時の対応や、次世代の若女将たちが災害対策に取り組むための環境整備に邁進したい。」としている。



女将の地震初動マニュアル（冊子版）

女将の安心こころ包み

委員会の様子

事　例　事例3-2-9：全国芽生会連合会（めばえかい） 石巻芽生会

「東日本大震災の教訓をまとめた冊子を通じて、全国の料理店の災害対策を支援する団体」

全国芽生会連合会は、料理店の若手経営者による任意団体であり、約450名の会員から構成されている。会員相互の親睦を深め、料理業などの研鑽を通じて日本料理の振興と伝統文化の高揚発展を図っている。宮城県の石巻芽生会は、全国32ある地区組織の1つであり、家族経営による店舗を中心に5店の会員から構成されている。

2011年3月の東日本大震災に伴い発生した津波により、当時、石巻芽生会に所属していた料理店全てが全壊した。石巻芽生会では、その被災から再建までの経験を無駄にせず、全国の芽生会の会員における今後の震災対策に役立てたいと考えた。

防災の取組は、個々の店舗ではできなくてもグループならできることがあるという思いから、専門家も交えて議論し、災害時に判断材料になる基本的な考え方をまとめた冊子「料理店の震災談義」を作成した。これには、①各事業主が災害時に何を考えどのように行動し、それをどう評価したか、②各店舗の被災から再建までのプロセスと、事業再建のための支援制度、③被災経験を通じて感じた必要な事前対策、などが記されている。また、特に混乱が生じやすい夜の営業時間に従業員が適切に避難誘導できるか検証するため、石巻芽生会が所属料理店で避難訓練を実施し、新たな気付きや反省点を書き加えた。

全国の料理店での災害対策に役立てるため、「料理店の震災談義」を3,000部作成し、全国芽生会連合会の会員に配布した。2016年の熊本地震では、被災した会員が、復旧・復興のために冊子を有効活用できたという。さらに、噂を聞いた首都圏の他の飲食店団体の要請により、石巻芽生会の協力のもと避難訓練が実施されており、活動が全国の飲食業界へと広がっている。

石巻芽生会の阿部司会長は、「小規模な事業者が集まり話し合うことで、ノウハウが集約され、事業所単独では解決できない問題を克服できることが分かった。今後も、避難訓練を積み重ねてノウハウを蓄積し、全国展開できるように取り組みたい。」と語る。

「料理店の震災談義」

夜に実施した避難訓練の様子

事　例　事例3-2-10：おかやまローカルアソシエイト（OLA）

「商工会議所・商工会・中央会・よろず支援拠点・県の交流組織」

岡山県のおかやまローカルアソシエイト（OLA）は、2012年9月に設立された交流組織である。当時の岡山県の商工会議所、商工会、中央会の青年部のトップが、「組織の垣根を越えて岡山県の青年実業家や中小企業の後継者に横串を通したら、岡山県はもっと面白くなるのではないか」と話し合ったことが設立につながった。既存の産学官連携よりも広範な交流を目指して「岡山の楽しい産・学・官・農・民ネットワーク」として創立し、年2回程度の定例会開催を継続している。岡山県の若手経営者及び後継者が中心ではあるが、県外からの参加者もあり、最近では官公庁の職員の参加もある。定例会の実行委員長をより若い経営者に引き継ぐという方針で運営しており、最近では高校生や大学生の参加もあって、回を重ねるごとに参加者の職種や世代の多様性が増している。時期や開催地にもよるが、定例会の参加者は250～350名程度であり、これまでに13回開催され、顔なじみが増える機会になっている。

この「なんとなく知り合い、つながっている」というネットワークは、平成30年7月豪雨災害の初期対応や復興支援にも有効に機能した。震災直後、県内外から多くの支援者が被災地にやってきたが、現場で大きな混乱は生じなかったのは、なんとなく知っているという相手が多く、円滑にコミュニケーションができたためだという。その後の復興支援では、商工会青年部連合会や商工会議所青年部の有志らが、収益金を県に寄付する目的でＴシャツを作製するという取組が生まれた。企画の立案も絵柄の考案も、全て青年部の若手経営者及び後継者が主導して行ったものである。2018年12月には「第13回OLA in 矢掛」が被災地で開催され、豪雨災害をテーマに被災地の現状周知や復興の現状、中小企業防災・減災投資促進税制の創設などが取り上げられた。

岡山県よろず支援拠点のチーフコーディネーターの鈴鹿和彦氏も設立時からOLAに関わっている。同氏は「OLAは規模も大きく、若いこれからの経営者が多い点が特徴だと感じている。OLAでは定例会の他に経営学や中小企業施策の勉強会も行われており、弱いつながりから強いつながりまで、様々なネットワークを広げることに寄与している。」と語る。

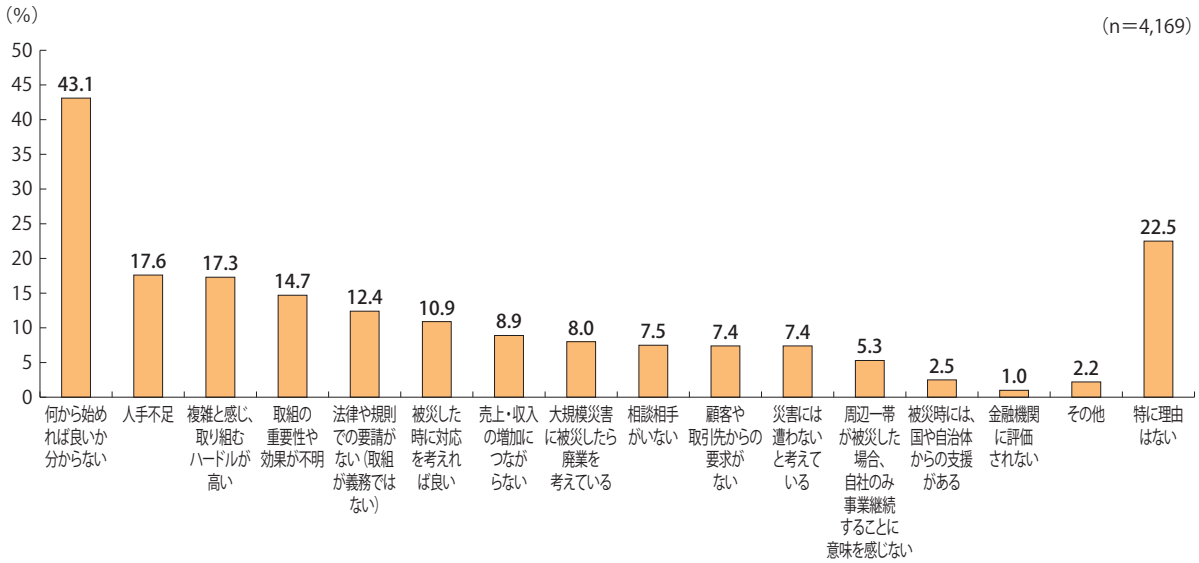
平成30年7月豪雨災害の復興支援風景

「第13回OLA in 矢掛」の集合写真

4 自然災害への備えに取り組んでいない理由

第3-2-11図は、自然災害への備えに取り組んでいない事業者について、その理由を示したものである。最も回答が多いのは「何から始めれば良いか分からない」であり、「人手不足」、「複雑と感じ、取り組むハードルが高い」と続いている。このように、災害への備えについてのノウハウが不足しがちな小規模事業者においては、取り組むに当たっての心理的ハードルも高いと推察され、こうした事業者に対しては、周囲の関係者が支援を行うことが効果的な可能性がある。他方、「法律や規則での要請がない」、「顧客や取引先からの要求がない」といった他律的な要因がないために取り組まないとする回答や、「被災した時に対応を考えれば良い」、「災害には遭わないと考えている」といった回答も一定数存在しており、災害への備えの必要性について一層の啓発の余地があると考えられる。

第3-2-11図　自然災害への備えに取り組んでいない理由

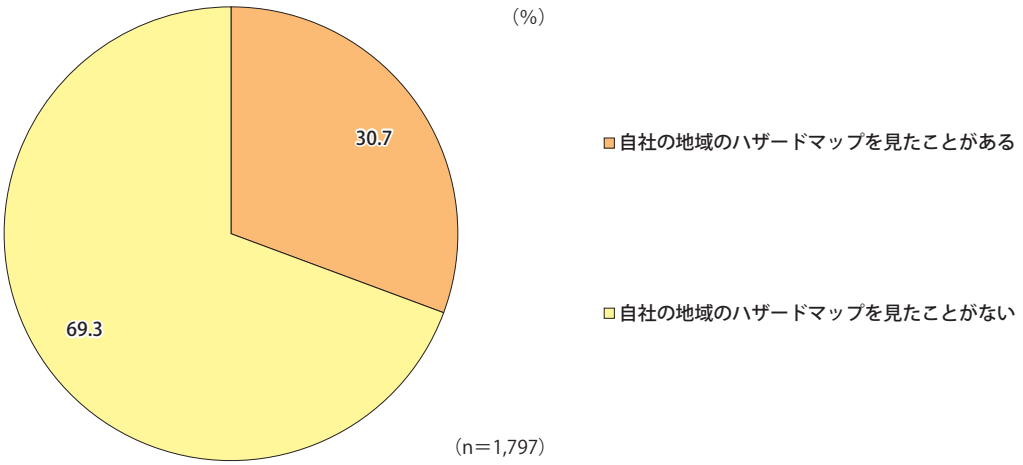


資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
(注)1. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。
2. 自然災害への備えについて、具体的に取り組んでいないと回答した者を集計している。

第3-2-12図は、前掲**第3-2-11図**で「何から始めれば良いか分からない」と回答した者における、自社の地域のハザードマップの確認状況を示したものである。「何から始めれば良いか分からない」と回答した者のうち、ハザードマップを見たことがある者の割合は30.7%にとどまり、約7割の者がハザードマップを確認していないことが分かる。仮に、ハザードマップ上で被災リスクのある事業者が事前対策を行わなかった場合、災害発生時に大きな事業上の被害を受ける恐れがある。ハザードマップは国土交通省のホームページ[2]や各地方自治体などで公開されており[3]、容易に見ることができる。自然災害対策を考えるには、まずは、ハザードマップを確認することから始めるのが良いといえよう。

2　詳細は、コラム3-2-1を参照。
3　ハザードマップが整備されていない地域もある旨に留意が必要である。

第3-2-12図　「何から始めれば良いか分からない」と回答した者における、ハザードマップの確認状況



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
（注）自然災害への備えに具体的に取り組んではいない者で、その理由として「何から始めれば良いか分からない」と回答した者を集計している。

コラム 3-2-2 自然災害に対する防災・減災のための事前対策例

自然災害の発生時において被害を軽減させ、小規模事業者におけるその後の事業継続につなげるためにも、事前に対策を講じておくことは重要である。他方、自然災害への事前対策の種類は多岐にわたり、対象とする自然災害の種類によって備えの内容も異なることなどから、具体的にどのような取組を行えば良いか判断のつかない事業者も存在すると考えられる。

2018年11月から中小企業庁にて開催された、「中小企業強靱化研究会[4]」における中間取りまとめでは、自然災害の種類ごとに、効果的と考えられる具体的な事前対策の例を示している。

災害全般に関する対策

- ハザードマップを確認し、自社の拠点が立地する場所について、地震、水災（含む土砂災害）、高潮などのリスクを把握する。
- 標語を策定し、従業員の目に触れる場所に掲示する。
- 建物の修繕計画を策定し、運用する。
- 事前防災マニュアルを策定し事前に確認する。＜災害のピークから逆算した時間軸での対策を策定、発動する基準の明確化＞
- 対応マニュアルの整備、事前の確認＜避難場所の確認、安否連絡・確認方法の統一、発災時の出社ルールの明確化、設備の安全な停止方法の確認、緊急時の対策の優先順位付け＞
- 事業継続計画（BCP）を策定する。
- 策定した防災計画・事業継続計画に基づき、訓練を定期的に実施する。
- 訓練実施後、振り返り・改善を実施する。
- 重要データについて、複製する。
- 被災後も顧客や取引先と連絡を取り続けることができる。
- 自社の拠点ごとに事業運営に必要な電力量及び停電の影響を把握し、必要に応じて自前で非常用発電機を準備する。
- 気象情報・防災情報の獲得ソース（※）を把握し、定期的にチェックし、自社の防災・減災対策に活用する。
  ※主な気象情報・防災情報の獲得ソース－気象庁HP（各種気象情報、警報等）、国土交通省HP（ハザードマップポータル、川の防災情報等）、各自治体の防災ポータルサイト　等
- 常備しておくべき資機材・備蓄品を列挙し、常備する。

例：＜施設・収容品防護用＞　土のう・止水板・排水ポンプ・防水シート・バケツ・パレット（保管品の嵩上げ用）等

＜人命安全確保用＞ヘルメット・長靴・手袋・懐中電灯・雨合羽・ゴムボート・担架・拡声器・トランシーバー等

＜事業継続・帰宅困難対応＞非常用発電機・非常食・飲料水・非常用トイレ・毛布・簡易間仕切り等

＜その他＞配置図（建物や設備、保管品の設置場所が示されたもの）・危険箇所図（危険箇所が図面に示されたもの）

- 既存のリスクファイナンス策（保険・共済等）について、補償内容（災害ごとの補償の有無や補償額等）の十分性を確認し、必要に応じて見直す。
- 発災後の資金需要を予想し、「資金ショートを起こさない」という観点で、既存のリスクファイナンス策の有効性を確認し、必要に応じて見直す。
- 過去の災害による自社拠点の罹災歴を把握し、同種災害の発生頻度や事業への影響度等から、防災・減災対策の優先度を決めて対策を実行する。
- 拠点別に獲得可能なプッシュ型の災害予報情報を常に確認し、各拠点又は本社主導でそれら災害予報情報を有効活用する態勢を整備する。
- 代替品の早期調達が困難な生産設備・部品を特定し、大規模自然災害発生時の早期復旧に向けた事前対策を生産設備メーカーや取引先と協力して策定する。
- 緊急時対策の本社・各拠点間の情報伝達・対策実施状況や十分性のチェックを行える通信インフラ（web会議システム、安否確認システム等）を事前に特定・整備しておく。
- 災害発生時の状況・情報（※）を都度記録する態勢を整え、そうした災害が再発する前提で次の災害への事前対策にいかす。
  ※気象状況（降水量、風速、震度等）、各拠点の状況（水深、積雪量、地盤状況等）、被害の状況（物的被害、休業損失等）

4　頻発する自然災害等に対し強靱な中小企業経営を確保し、中小企業の事業継続のために必要な官民の取組について検討するために設置・開催。2018年11月より、5回の研究会を経て、中間取りまとめを行い、「中小企業・小規模事業者強靱化対策パッケージ」として、中小企業の防災・減災対策を加速化するための総合的な取組についてまとめている。
詳細は、（http://www.chusho.meti.go.jp/koukai/kenkyukai/kyoujin/190131torimatome.htm）を参照。

地震に関する対策

- 自社の拠点の建物について、耐震性を確認する。
- 耐震が不十分な建物について、中長期的な建物耐震化計画を策定する。
- 帰宅困難者向けの備品を用意する。
- ライフライン途絶に備えた機器（非常用発電機、衛星携帯電話）を準備する。
- 照明やつり天井など、吊りものの落下対策を実施する。
- 感震ブレーカーを設置する。
- 感震装置について、定期的な動作試験を実施する。
- ボイラーや火気設備に感震機を設置し、自動停止機能を備える。
- 被災時における事業を継続するに当たっての代替施設の確保ができる。
- ラックへ設備等を保管する場合は、基本的に下段から保管するように徹底されている。
- 設備機械・什器等が床面に固定されている。高所の重量物を下ろす。

水災に関する対策

- 想定浸水深より低い位置にある開口部（通気口など）を止水処置する。
- 敷地外周にコンクリート塀などを設置し、敷地内に水が流入しないようにする。
- 敷地内の周囲より窪んでいる箇所に商品などを保管・仮置きしない。
- 排水溝を定期的に掃除する。
- 建物出入口等の開口部に防水板を設置する。
- 重要設備周囲に防水堤を設け、周りを囲う。
- 重要設備の架台を高く作り、上方へ持ち上げる。
- 事業継続に欠かせない建物や、設備・在庫品の保管場所を嵩上げする。
- データサーバーや重要書類の保管庫を上階へ移動させる。
- 設備ピット下部に釜場を作り、排水ポンプを設置する。
- 受変電設備を嵩上げする。又は、周囲に防水堤を設ける。
- 排水溝・排水管の径を拡大する。
- 水と接触することにより発火するおそれのある危険物（アルミ粉末、マグネシウム粉末等）が浸水しないよう、上階に保管する。
- 有害物質（重金属等）、劇物（硫酸等）、油類等が浸水により流出しないような保管方法や保管場所を取る。
- 止水板、土のう、水のう、吸水マット、発電機などの水災対策資機材を備蓄する。
- 気象庁HPその他気象情報を入手し、確認する。（特に台風シーズンは1日1回以上）
- 雨漏り箇所の確認・対策を実施する。
- 潮位の状況について、気象庁のHPで確認ができるよう、URLを確認。
- 民間気象予報会社のアラート配信サービスを活用する。
- 直前対策が整ったら、安全な場所へ避難する。

資料：中小企業庁「中小企業強靭化研究会中間取りまとめ」（2019年1月）より

5 まとめ

本節では、小規模事業者における自然災害への事前の備えの取組状況を見てきた。具体的な備えに取り組んでいる小規模事業者は一部にとどまり、取組を拡大する余地が大きいと考えられる。第3部第1章でも見たように、経営資源が脆弱な小規模事業者は一たび被災すれば、物的損失にとどまらず、営業停止、取引先の減少、売上高の減少といった事業上の影響を受ける恐れが高い。災害への備えはこうした被災時の事業影響の軽減に資するものである。

また、事前の備えに取り組んだ理由としては、自身の被災経験や国内の災害報道が多い一方、地域の支援機関、行政機関を始めとした、周囲の勧めがきっかけとなっていることも分かった。リスク認知の取組と同様に、周囲の関係者の働きかけが重要であると考えられる。

他方、自然災害への備えに取り組んでいない理由として、何から始めれば良いか分からないという回答が比較的多かった。こうした事業者について、取組の第一歩と言うべきハザードマップの確認状況を見てみると、確認している者の割合はあまり高くはないことが分かった。

今後も発生が懸念される自然災害による被害を軽減するためにも、事前に対策を講ずる者が増加していくことが期待される。

第3節 損害保険・火災共済の活用状況

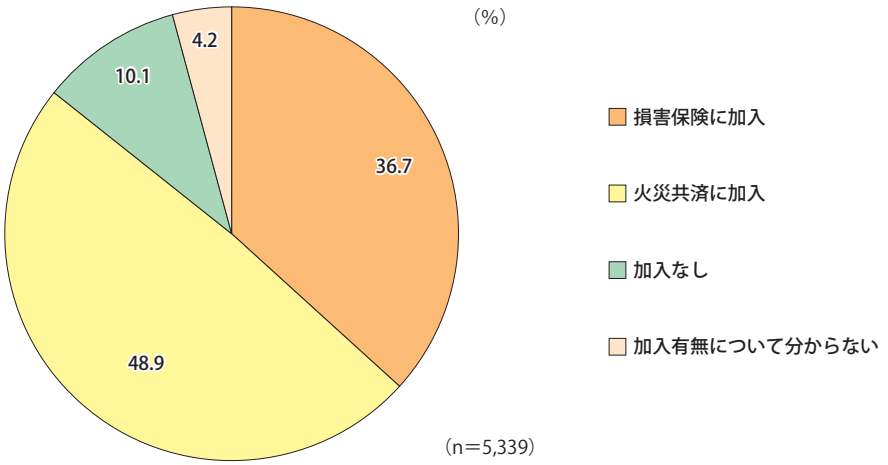
一たび自然災害が発生すると、建物（事務所、工場など）、設備・什器、商品などの経営資源が損害を受け、修理費用や買替費用などが発生することが想定される。修理・買替が終わるまで営業停止に陥り、その間も人件費、土地・建物の賃料、リース料などの固定費の支払が継続することもある。こうした復旧・復興に要する費用や、営業停止時も生じる固定費などについて、事前に対策を講じていないと、想定外の支出が生じ経営に大きな影響を及ぼすおそれがある。

そこで、本節においては、こうした事態に対応するためのリスクファイナンスとして、損害保険・火災共済に焦点を当てる。前掲**第3-1-15図**では、被災事業者が復興する際に損害保険を活用している割合が高いことを示した。小規模事業者が損害保険・火災共済をどれだけ活用し、被災時に効果が発揮されているのか、実態を分析する。

1 損害保険・火災共済の加入状況

第3-2-13図は、自然災害に対応する損害保険・火災共済の加入状況を示している。損害保険・火災共済を合計すると、9割弱の事業者が加入している。他方で、「加入なし」と回答した事業者は約1割であり、加入有無について把握していない者も一部存在している。

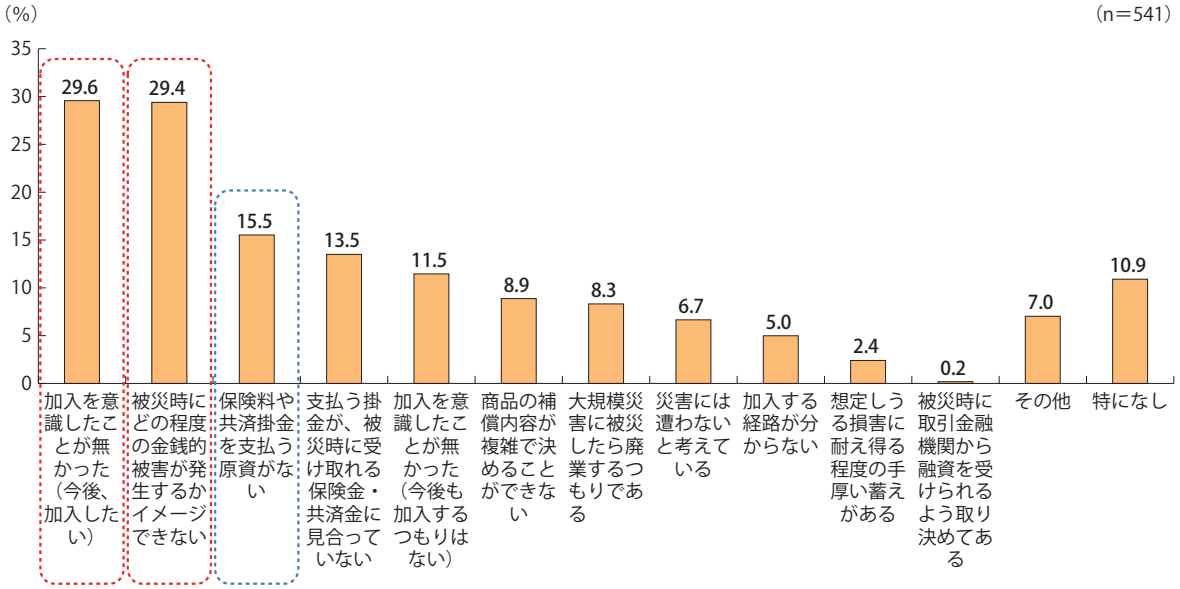
第3-2-13図　小規模事業者における、自然災害に対応する損害保険・火災共済の加入状況



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
（注）「損害保険」と「火災共済」の双方に加入している場合は、補償が中心的な役割を担っている方を回答している。

第3-2-14図は、前掲**第3-2-13図**で、損害保険・火災共済に加入していないと回答した事業者に対し、その理由を聞いたものである。最も多い回答は、「加入を意識したことが無かった（今後、加入したい）」であり、次いで「被災時にどの程度の金銭的被害が発生するかイメージできない」となっている。他方、「保険料や共済掛金を支払う原資がない」といった金銭的な理由の回答は相対的に少ない。したがって、より一層の情報提供が、損害保険などで自然災害に備える事業者の増加に資するものと考えられる。

第3-2-14図　自然災害に対応する損害保険・火災共済に加入していない理由

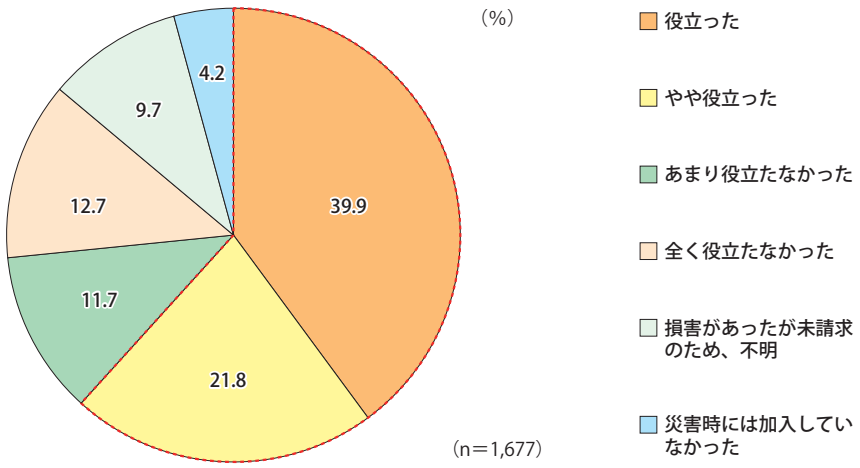


資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。
2. 自然災害によって受けた損害に対し支払われる損害保険や火災共済に加入していない者を集計している。

2 損害保険・火災共済の効果

第3-2-15図は、過去の被災時における、事業復旧に対する損害保険・火災共済の貢献度を示している。「役立った」、「やや役立った」の合計が半数を超えており、被災時における小規模事業者の資金確保を通じて復旧・復興に貢献していることが分かる。

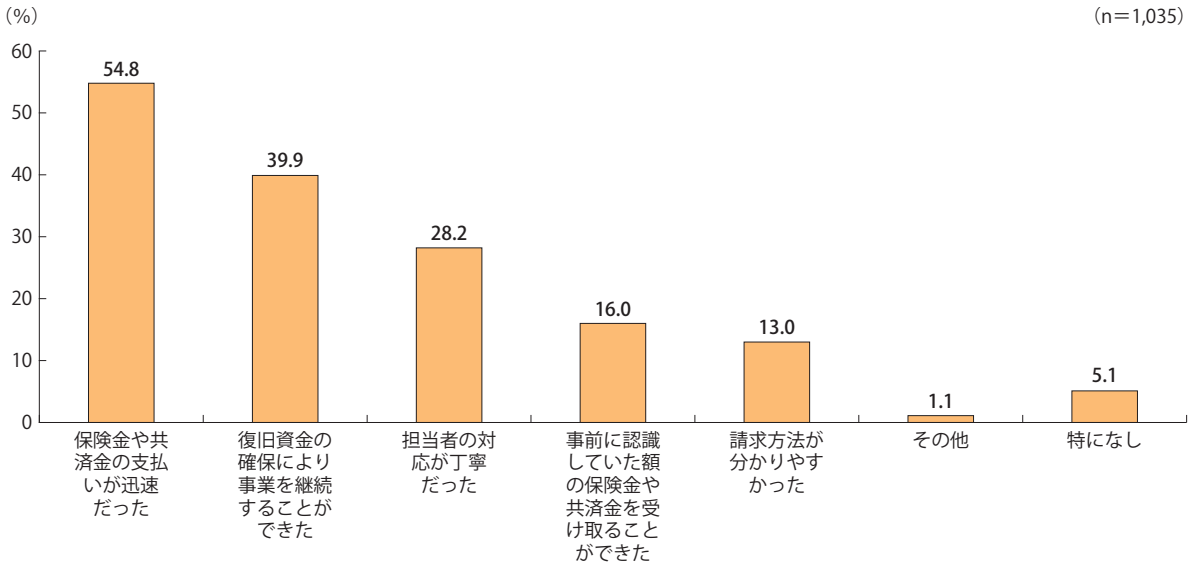
第3-2-15図　被災時における損害保険・火災共済の貢献度



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
(注)1. 過去の被災により、事業上の損害を受けた経験がある者の回答を集計している。
2. 自然災害に対応している「損害保険」又は「火災共済」に加入している者を集計している。
3. 損害保険・火災共済の貢献度について、「損害無しにつき未請求のため、不明」の項目を除いて集計している。

第3-2-16図は、被災時に損害保険や火災共済が「役立った」、「やや役立った」と回答した事業者が、そう考えた理由を示したものである。「保険金や共済金の支払いが迅速だった」や「復旧資金の確保により事業を継続することができた」の項目が上位に挙げられている。

第3-2-16図　損害保険や火災共済が役立ったと感じた理由

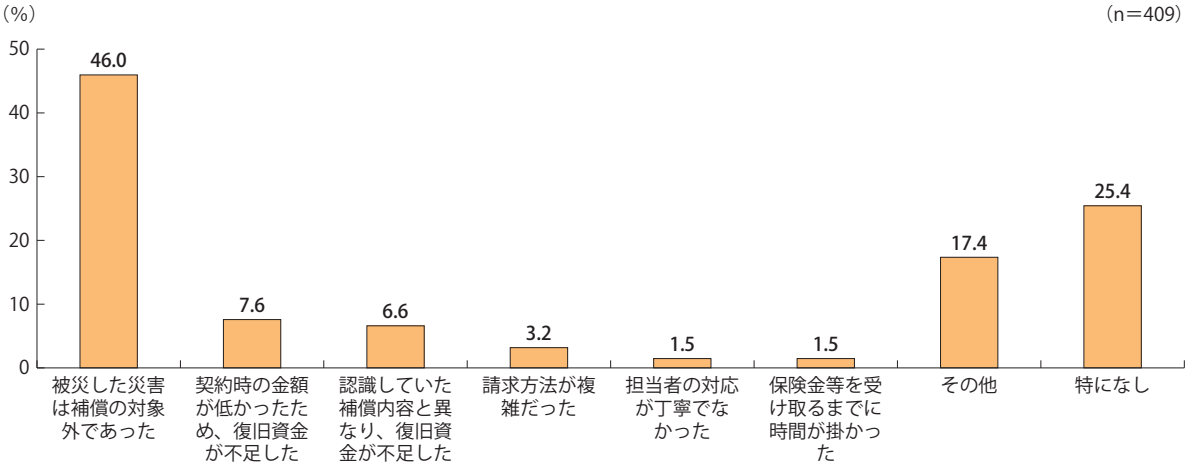


資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。
2.「損害保険」又は「火災共済」に加入しており、かつ、過去の被災時において「役立った」又は「やや役立った」と回答した者を集計している。

第3-2-17図は、被災時に、損害保険や火災共済が事業復旧に対し「あまり役立たなかった」、「全く役立たなかった」と回答した事業者が、そう考えた理由である。最も回答割合が高かったのは、「被災した災害は補償の対象外であった」となっている。

損害保険などに加入していても、補償の内容によって保険金支払いの対象外になる場合があり、それが役立たなかったと感じる主な要因になっていると推察される。被災時のリスクに十分に備えるには、加入している損害保険・火災共済における補償内容の確認及び見直しなどが重要であるといえよう。

第3-2-17図　損害保険や火災共済の使用時に役立たなかったと感じた理由



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。
2.「損害保険」又は「火災共済」に加入しており、かつ、過去の被災時において「あまり役立たなかった」又は「全く役立なかった」と回答した者を集計している。

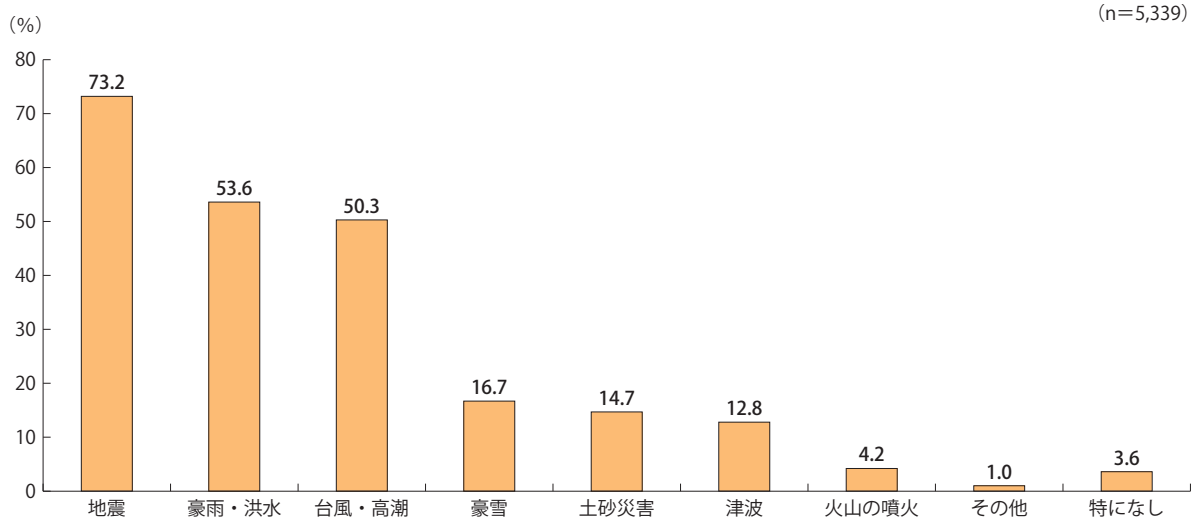
3 水災被害に対する補償内容の違い

損害保険・火災共済には多様な商品及び特約が存在し、それにより補償対象も異なる。円滑な事業再開のためには、事前に自社にとって適切な補償内容の商品を選択し、加入しておくことが重要である。

ここでは、その中でも水災によって受けた損害を補償する損害保険・火災共済に焦点を当て、加入する商品の補償内容による被災時の効果の違いなどを分析する。

はじめに、**第3-2-18図**にて、小規模事業者がリスクを感じる自然災害について確認する。「地震」の回答が最も多く、次いで「豪雨・洪水」、「台風・高潮」と続いている。従来から発生頻度が高い「地震」へのリスク認識は7割を超えるのに対し、平成30年7月豪雨を経ても、「豪雨・洪水」は半数程度にとどまっている[5]。

第3-2-18図　小規模事業者が発生を懸念する自然災害



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
（注）複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。

第3-2-19図は、自然災害に対応する損害保険・火災共済に加入している事業者における、加入している商品の水災被害への補償内容を示したものである。「豪雨・洪水」の発生を危惧している者は、そうでない者と比べて「水災は補償しない商品」、「分からない」と回答した割合が少なく、相対的に、水災に対する意識の強さが表れている。

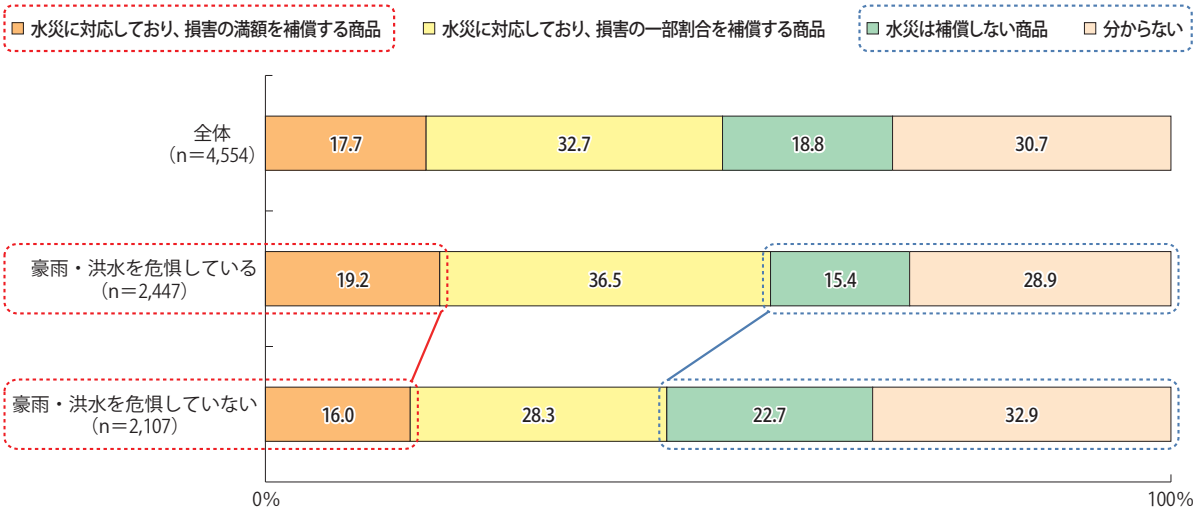
しかし、「豪雨・洪水」を危惧する者であっても、「水災は補償しない商品」に加入している者が15.4%もいることに加え、「水災に対応しており、損害の一部割合を補償する商品」に加入している割合が36.5%と最も高くなっており、被災時において十分な補償を受けられないおそれもある。また、「水災に対応しており、損害の満額を補償する商品」に加入している割合は19.2%にとどまっており、「豪雨・洪水」を危惧していない者とさほど変わらない。

さらに、「豪雨・洪水」の発生を危惧するか否かに関わらず、そもそも自社の加入している保険商品について水災を補償するか否かが「分からない」と回答する者が3割程度存在している。こうした事業者においては、損害保険に加入しているということで安心してしまっているおそれもあり、契約内容をしっかりと確認するように促して

5　もっとも、高台に所在する企業など、実際に豪雨・洪水によるリスクが低い事業者も存在するため、地震よりある程度低いのは妥当であるとも考えられる。

いく必要がある。加入する保険などの補償内容は、個々の資金的余裕の状況やリスクの想定を踏まえて選択されるべきものであるが、補償内容の違いにより、被災時に受け取れる保険金の金額が大きく変わる可能性があるため、それを踏まえて加入する商品の補償内容を決める必要がある。

第3-2-19図　豪雨・洪水の発生に対する意識別に見た、加入している損害保険・火災共済における水災被害への補償内容

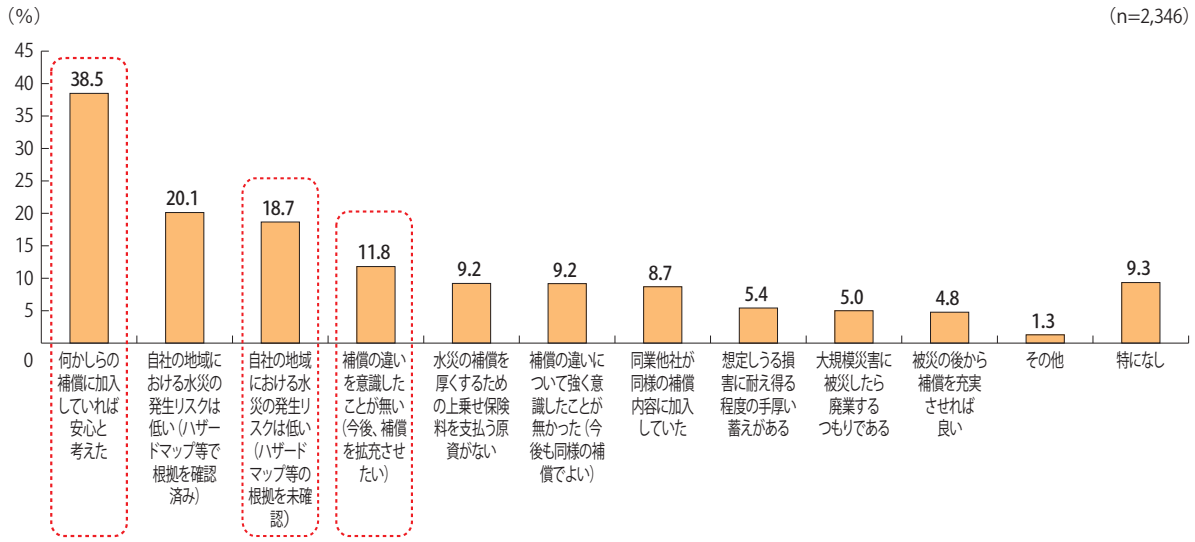


資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 自然災害に対応する損害保険又は火災共済に加入している者の回答を集計している。
2.「豪雨・洪水を危惧している」者とは、発生を懸念する自然災害について「豪雨・洪水」と回答した者を指す。

第3-2-20図は、水災被害による損害に対する補償内容について、「損害の一部割合を補償」又は「補償無し」の商品を選択した理由を示している。

「何かしらの補償に加入していれば安心と考えた」の回答が最も多く、「自社の地域における水災の発生リスクは低い（ハザードマップ等の根拠を未確認）」、「補償の違いを意識したことがない（今後、補償を拡充させたい）」の回答も上位となっていることが分かる。自身が抱えるリスクを十分に把握していないため、適切な商品の選択を行えていない者も一定程度存在するものと考えられる。

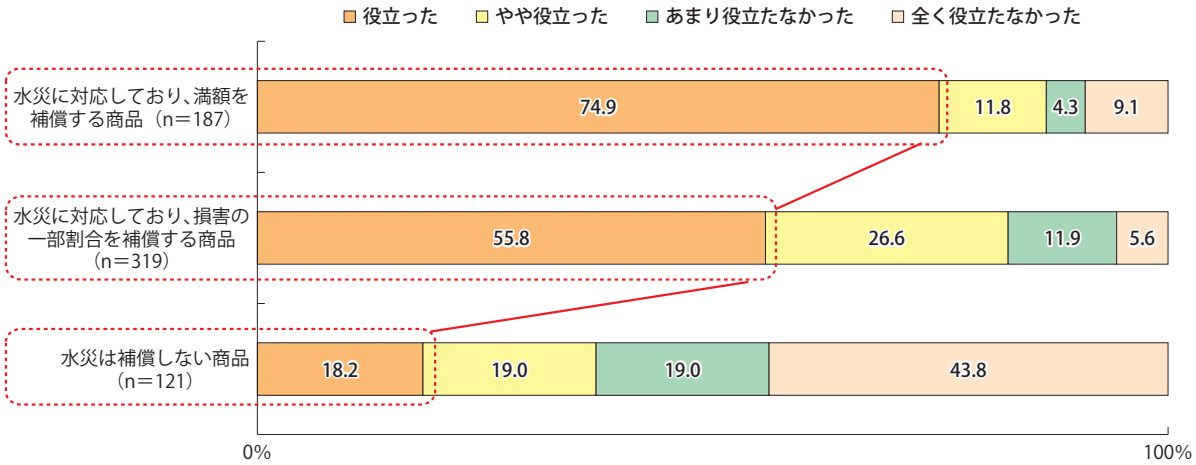
第3-2-20図　水災被害への補償内容が「損害の一部割合を補償」、「補償無し」の商品に加入した理由



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。
2. 自然災害に対応する「損害保険」又は「火災共済」に加入している者を集計している。
3. 加入している商品の補償内容が、「水災による損害に対応しており、浸水条件を満たした場合、損害を受けた額の一部割合を補償する商品」、または「水災による損害は補償しない」となっている者を集計している。

第3-2-21図は、過去に水災の被害を受けた際に損害保険・火災共済に加入していた事業者における、損害保険・火災共済の事業復旧への貢献度を、水災による損害への補償内容別に示したものである。加入商品の補償が小さくなるほど、水災による損害に対し十分な保険金を受け取れず、貢献度の低下につながっていることが分かる。

第3-2-21図　加入している損害保険・火災共済における水災被害への補償内容別に見た、損害保険・火災共済の使用時における事業復旧への貢献度



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 過去に「平成30年7月：西日本豪雨（平成30年7月豪雨）」、「平成29年6～7月：九州北部豪雨等、台風第3号」、「平成28年8～9月：台風第7号・台風第11号・台風第9号・台風第10号等」、「平成27年9月：台風第18号等」、「その他の災害」のいずれかにて被災したことがあると回答した者を集計している。
2. 自然災害に対応する「損害保険」又は「火災共済」に加入している者を集計している。
3. 加入している損害保険・火災共済の補償内容について、「その他」、「分からない」の項目は表示していない。
4. 事業復旧への貢献度について、「損害があったが未請求のため、不明」、「損害無しにつき未請求のため、不明」、「災害時には加入していなかった」の項目は除いて集計している。

4　利益の喪失（休業損害）を補償する損害保険・共済への加入状況

一たび被災により事業停止に陥った場合、従業員の給与や土地・建物の賃料、設備のリース料金などの固定費支出が発生し続け、資金繰りに窮する場合もある。このようなケースに備えるため、各保険会社では事業停止によって発生した利益の喪失を補填する商品も取り扱っている。**第3-2-22図**は、小規模事業者における、上記の保険商品への加入状況を示したものである。これを見ると、現状では加入している者の割合は1割に満たず、約9割の小規模事業者が未加入であり、約3割は存在も知らないことが分かる。

第3-2-22図　休業による利益の喪失（休業損害）を補償する損害保険や共済への加入状況

資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）

事　例　事例3-2-11：パティスリーラール

「被災を契機に保険を見直すなど、防災・減災対策を強化した事業者」

和歌山県新宮市のパティスリーラール（従業員4名、個人事業者）は、2016年8月に開業した洋菓子店である。オーナーの嶋本有希氏は、和歌山県那智勝浦町の出身で、大阪とパリでの修行を経て、地域に貢献したいとの思いから、平成28年度創業・第二創業促進補助金を活用して開業した。地元農家と直接契約を結び、地元食材を活用したデザートを製造・販売している。

店舗が立地する地域は、被災以前よりハザードマップで浸水域になることを把握し警戒していたが、2017年10月の台風第21号で70cmの床上浸水という想定以上の浸水被害を受け、1か月の休業に陥った。当時、土嚢も組んだが間に合わず、ショーケース、オーブン、資材、資料などが全て浸水し、使い物にならなくなった。

想定以上の被害を受けたが、嶋本オーナーは、地域の農業を守るためにも再開を決意した。契約している地元農家には、UIJターンを契機に当地で農業を営んでいるところもあり、野菜などを生産しても使い手がいないがために廃棄処分となることを避けたかったという。

再開に向けては、水災特約付の民間の損害保険（限度額1,000万円）に加入していたことで、壁の防水対応、ショーケースやオーブンの買替及び設置場所の床の嵩上げなどを実施することができた。しかし、この対応は加入していた保険の限度額だけでは賄えず、再開に要した総額1,200万円のうち200万円は個人負担で対応することとなり、補償内容の不足という課題も見付かったという。

その後は、被災の経験を踏まえ、加入している保険の掛け金を上げた（限度額3,000万円）。また、住まいが併設しているため、防災・減災対策の重要性・必要性をより実感し、土嚢の補充、非常食や避難袋の配備、避難所の確認、ハザードマップの再確認なども行い、今後は高台への移転も視野に入れているという。

被災後は1か月程度休業したが、まさか当地が被災しているとは思っていない顧客も来店し、応援も含めて利用してくれた顧客に支えられ、売上は被災前よりも向上している。また、スタッフもハザードマップを把握し、自治体のメルマガに登録した。

「小規模事業者においては、備えとして多額の資金を充てられないため、減災に向けた取組が重要である。被災時に被害を最小限にとどめ、事業の再開・再建までの期間を可能な限り短くできるよう取組を進めたい。」と嶋本オーナーは語る。

嶋本有希氏

製造・販売している洋菓子

事　例　事例3-2-12：有限会社妹尾建美

「水災対応の損害保険に加入していたことで、事業再開へ向け、資金を確保することができた企業」

岡山県倉敷市の有限会社妹尾建美（従業員1名、資本金300万円）は、大手ハウスメーカーの住宅建設業務を担う事業者である。同社と提携している大工などの職人を現場に派遣し、建築工事を行っている。

平成30年7月豪雨では、7月6日の夜中に近隣を流れる小田川の堤防が決壊し、同市の真備地区に甚大な被害をもたらした。同地区に事務所と自宅を構える代表取締役の妹尾学氏は、小田川やその支流から遠い長男宅に避難後、最終的に避難所に駆け込み難を逃れた。

事務所に戻ることができたのは、被災3日後の7月9日の朝であったが、浸水被害は事務所建物の2階部（約4.5m）まで達した。事務所1階の天井は崩れ、玄関ドアが屋外の電線に引っ掛かる状態で宙に浮いており、また、保有していたダンプカーなどの営業車両7台も廃車処分となった。事務所とは別の場所にあった自宅も2階まで浸水し、同時に2か所で大きな被害を受けた。

今回、事業再建へ向けて最も問題となったのは資金確保であった。政府による補助金の制度はあったものの、給付されるのは4か月から半年先になるため、その間の資金が必要であったという。しかし、同社では先代社長が保険に対する意識が高かったため、事務所立ち上げ時から水災補償も含む損害保険に加入していた。これにより、約2,800万円の保険金を受け取れた。

そのお陰で、被災後の売上減少による当座の運転資金、事業再建に必要なパソコンや事務所設備、建築用工具、トラックなどの営業車両の購入に充てることができた。今まで損害保険を請求したことは無かったが、今回の災害でその重要性を理解することができたため、今後も自社に必要な補償を備えた保険に加入していくという。

妹尾社長は「大企業であれば資金面の余力はあるかもしれないが、零細企業では被災すると資金繰りがショートしかねない。損害保険に加入していなかったら、これほど早く事業再建することはできなかっただろう。」と語る。

被災した事務所

水が引いた直後の事務所内の状況

5 まとめ

本節では、小規模事業者における損害保険・火災共済の活用状況などについて分析してきた。多くの小規模事業者は何らかの損害保険・火災共済に加入している一方、加入を意識したことがないなどの理由で未加入の者も一定数存在している。

加入していた事業者には、過去の被災時に損害保険・火災共済を使用して事業再開に役立ったという声が多かった。一方、役立たなかった場合の理由としては、自身が被災した災害が補償の対象外となることが大部分を占めていることが分かった。

水災による被害への補償については、補償が小さくなるほど、被災時における事業復旧への貢献度が低下することが分かった。なお、水災被害への補償を手厚くしていなかった理由には、何かしらの補償に加入していれば安心と考えていた、ハザードマップなどで浸水リスクを把握せずに水災のリスクは低いと判断していた、という回答が多いことも分かった。

損害保険・火災共済は、被災時において小規模事業者が必要な資金を確保し、その後の円滑な事業継続につなげるために重要な役割を果たす。平時から、加入している商品の補償内容を把握し、自社が抱えるリスクをカバーできる状況にしておくことが求められているといえよう。

第4節 BCP（事業継続計画）の取組

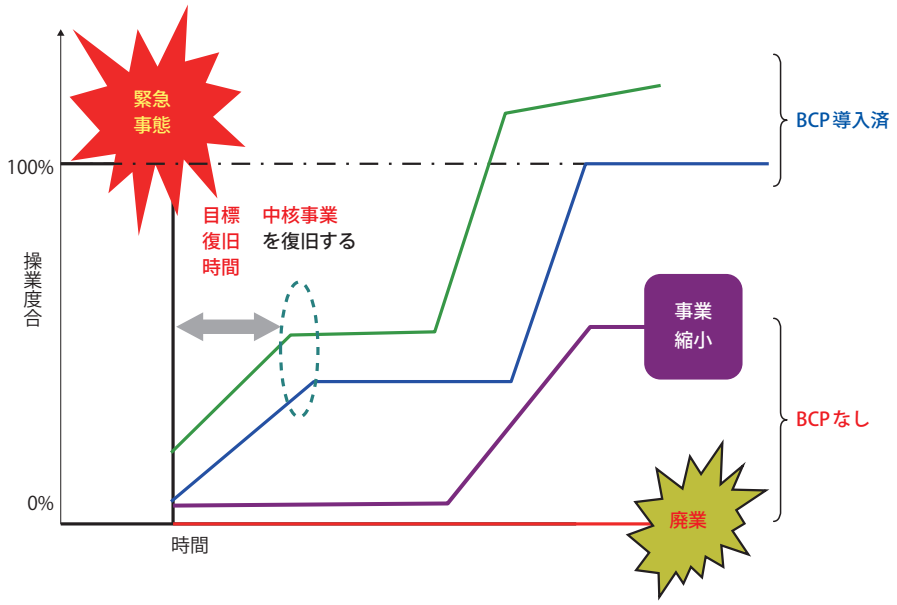
1 小規模事業者におけるBCP（事業継続計画）の取組状況

①事業継続計画（BCP：Business Continuity Plan）とは

事業継続計画（BCP）とは、大地震などの自然災害、感染症のまん延、テロ等の事件、大事故、サプライチェーン（供給網）の途絶、突発的な経営環境の変化などの不測の事態が発生しても、重要な事業を中断させない、又は中断しても可能な限り短い期間で復旧させるための方針、体制、手順などを示した計画のことを指す。BCPを事前に策定しておくことにより、被災時における早期の事業復旧に資することが期待されている。

優先して継続・再開すべき中核事業を絞り込み、対応策を盛り込んだBCPを策定しておけば、活用できる経営資源が限られる緊急時でも、復旧度合い、スピードは大きく改善する（**第3-2-23図**）。業務を継続・早期再開できれば、取引先や顧客などへの責任を果たすことができ、取引先を失うリスクも低減すると考えられる。

第3-2-23図　BCPの必要性

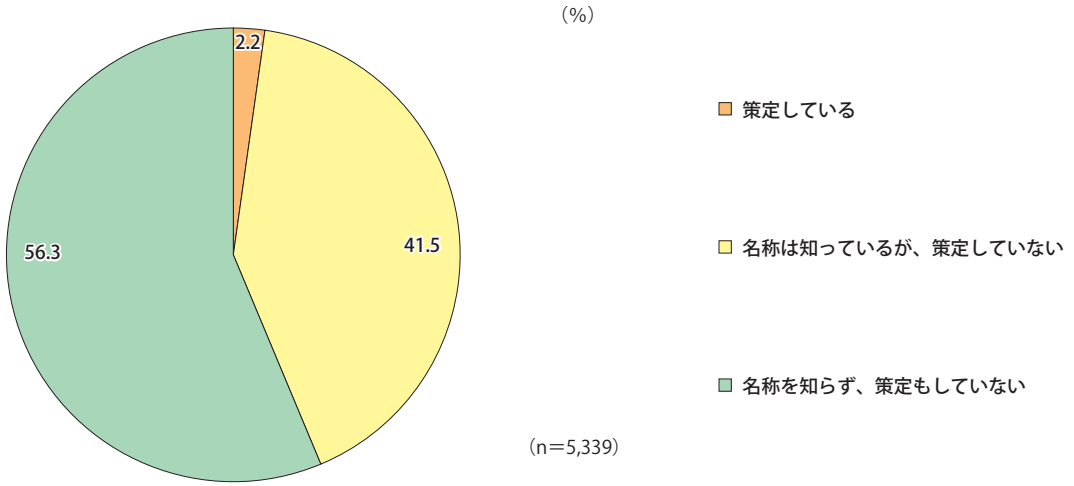


資料：中小企業庁「中小企業BCP（事業継続計画）ガイド」

②BCPの策定状況

第3-2-24図は、小規模事業者におけるBCPの策定状況を示したものである。BCPを策定している小規模事業者の割合は2.2％と僅かである。また、名称を知らない事業者も56.3％存在することが分かる。

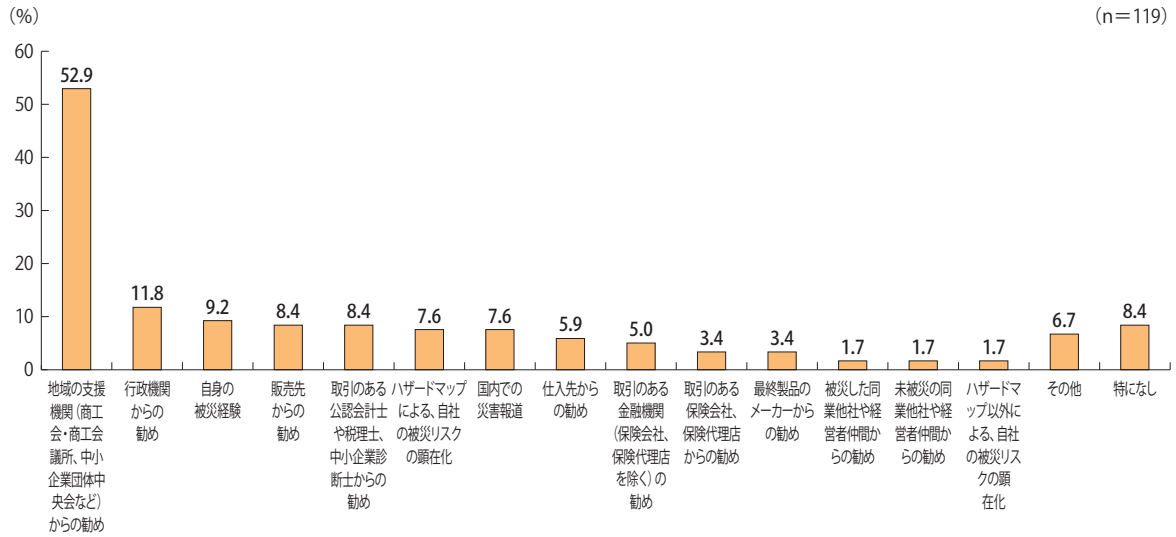
第3-2-24図　小規模事業者におけるBCPの策定状況



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）

第3-2-25図は、BCPを策定している事業者にとって、そのきっかけとなったことを示したものである。「地域の支援機関（商工会・商工会議所、中小企業団体中央会など）からの勧め」の回答が最も多く、「行政機関からの勧め」が続いている。BCPの策定を進めるには周囲の働きかけが効果的であると考えられる。

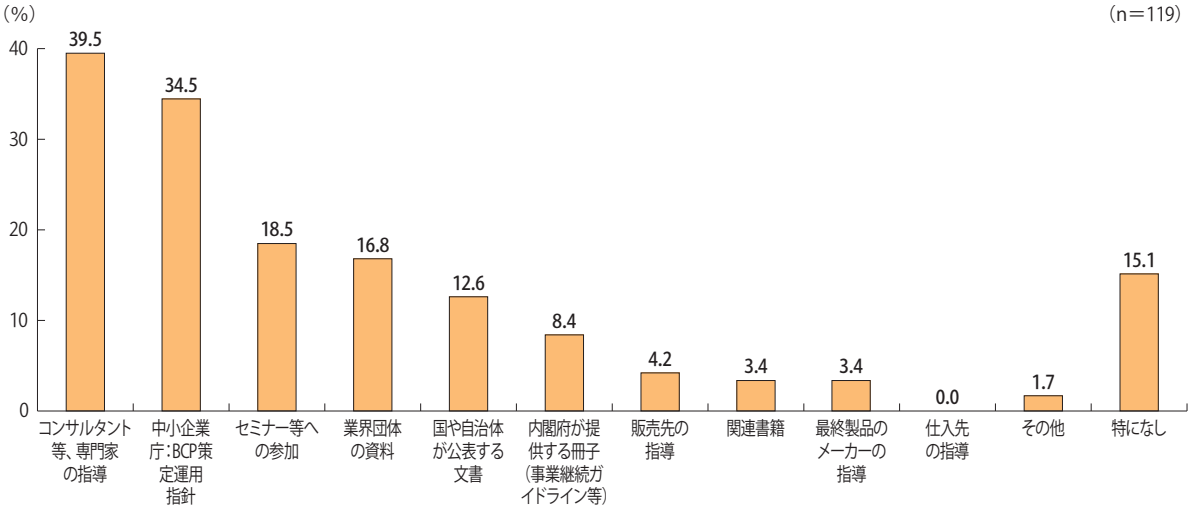
第3-2-25図 BCPを策定したきっかけ



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
(注)1. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。
2. BCPを策定していると回答した者を集計している。
3. 本アンケートは、商工会・商工会議所の会員を対象としていることに留意が必要である。

第3-2-26図では、BCPを策定した事業者が、その際に参考としたものを示している。参考にしたものとしては「コンサルタント等、専門家の指導」、「中小企業庁：BCP策定運用指針」が多いことが分かる。

第3-2-26図 BCPを策定する際に参考としたもの

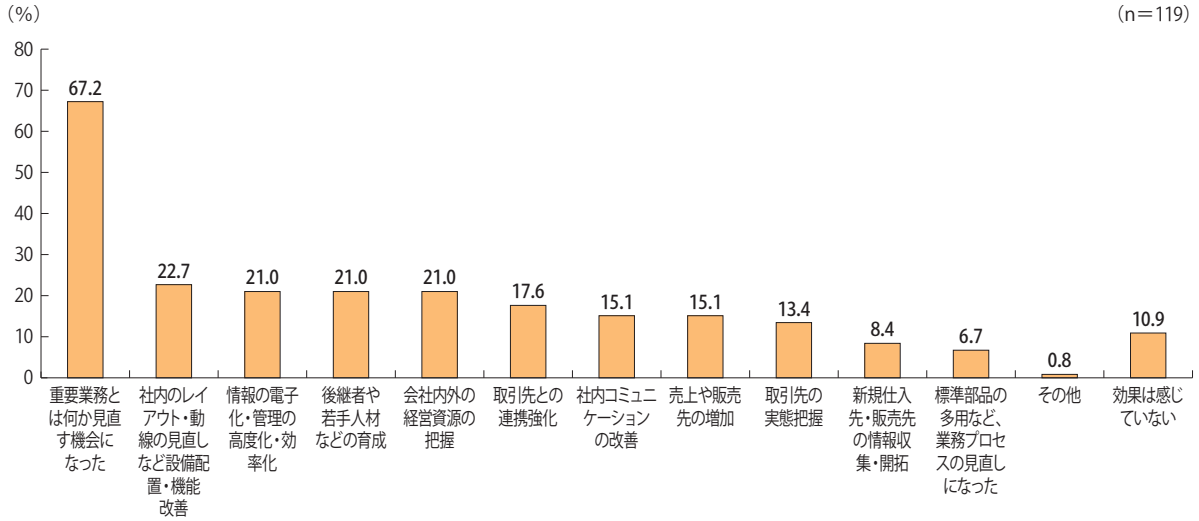


資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
(注)1. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。
2. BCPを策定している者の回答を集計している。

第3-2-27図は、BCPを策定した事業者が感じている平時のメリットを示したものである。「重要業務とは何か見直す機会になった」が約7割と最も多い。BCPの策定は自社の事業を見直し、

生産性向上につながるような策を講ずるきっかけになっていることが見て取れる。「効果は感じていない」と回答した事業者の割合は1割強にとどまっており、大半の事業者が、BCP策定により何らかの平時のメリットを感じていることが分かる。

第3-2-27図　BCP策定による平時のメリット

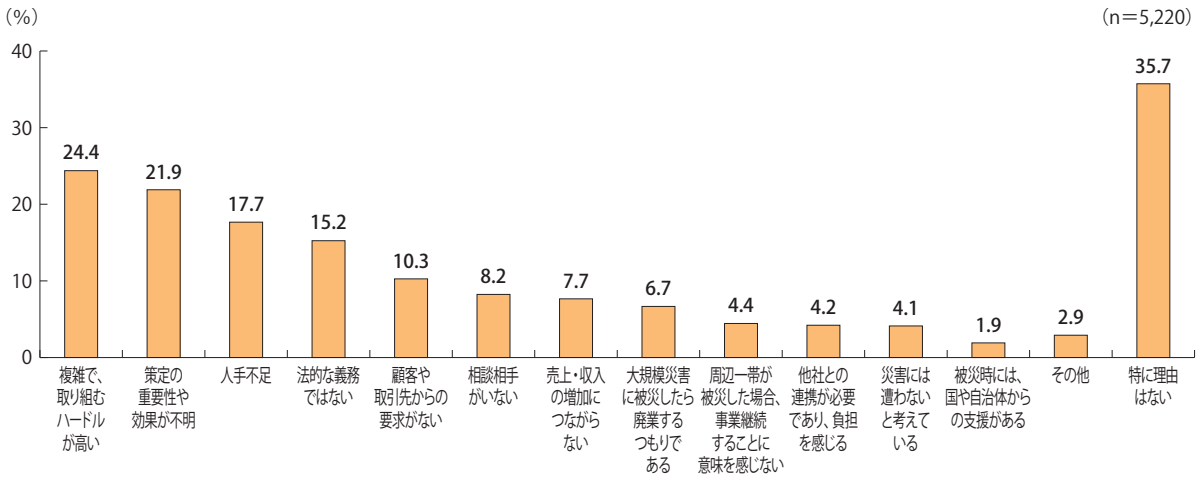


資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
(注)1. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。
2. BCPを策定している者の回答を集計している。

③BCPを策定しない理由

第3-2-28図は、BCPを策定していない事業者における、その理由を示したものである。「複雑で、取り組むハードルが高い」が最も多く、「策定の重要性や効果が不明」、「人手不足」が続いている。現状ではBCPの策定は小規模事業者にとって難しい取組と考えられていることが分かる。

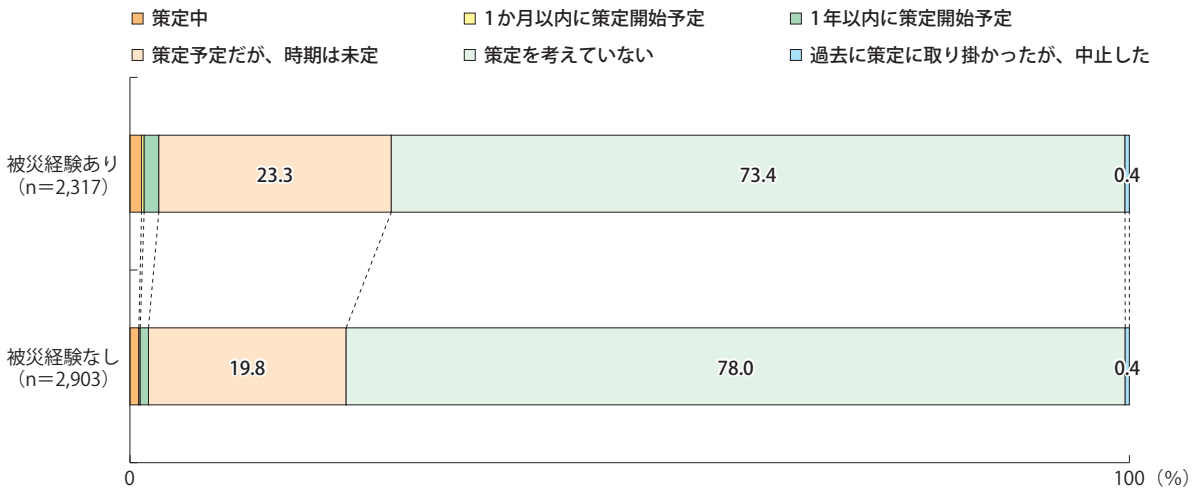
第3-2-28図　BCPを策定していない理由



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
(注)1. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。
2. BCPについて「名称は知っているが、策定していない」又は「名称を知らず、策定もしていない」と回答した者を集計している。

第3-2-29図は、BCP未策定の事業者における今後の策定予定を、過去の被災経験の有無別に示したものである。これによると、被災経験があっても、「策定を考えていない」と「策定予定だが、時期は不明」の二つの項目で9割を超える。過去に被災経験があっても、積極的にBCP策定に向けて活動する事業者は少ないことが分かる。

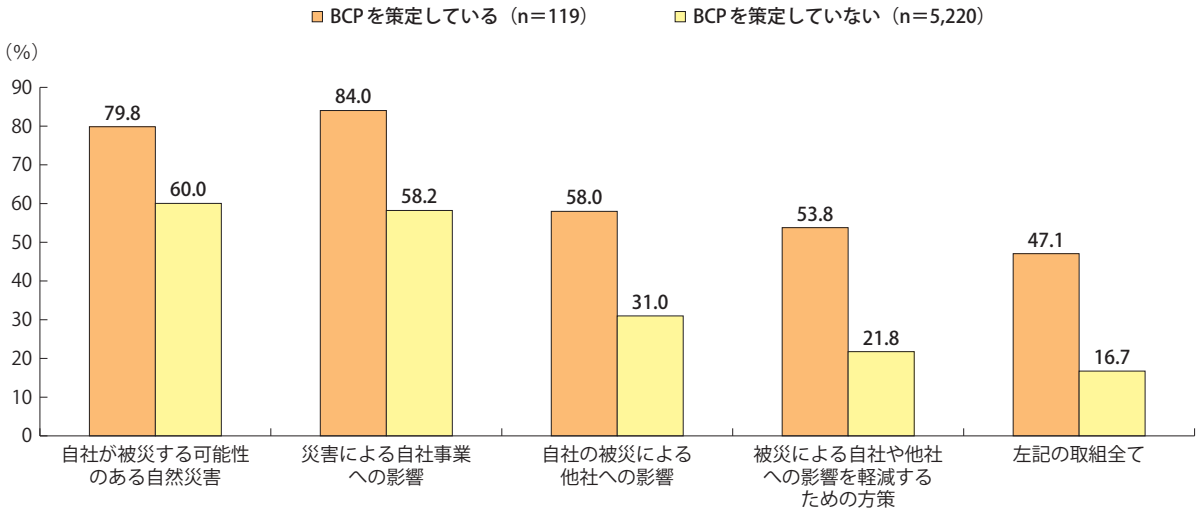
第3-2-29図　被災経験の有無別に見た、BCPを策定していない事業者における今後の策定予定



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 過去の被災により、事業上の損害を受けた経験がある者を「被災経験あり」としている。
2. BCPについて「名称は知っているが、策定していない」又は「名称を知らず、策定もしていない」と回答した者を集計している。

第3-2-30図は、自然災害の発生による自社及び他社への影響などについて、事前に検討したことがある事項を確認したものである。BCPを策定している事業者では、項目別に見た場合、いずれの取組においても、検討した経験があると回答した割合が半数を超えている。他方、BCPを策定していない事業者においても、内容によって差があるものの、各事項において一定検討していることが分かる。BCPという形にはなっていなくとも、自然災害による事業への影響や対策などについて検討している事業者が一定数存在するといえよう。

第3-2-30図　BCPの策定有無別に見た、自然災害による自社及び他社への影響などに関して検討した事項



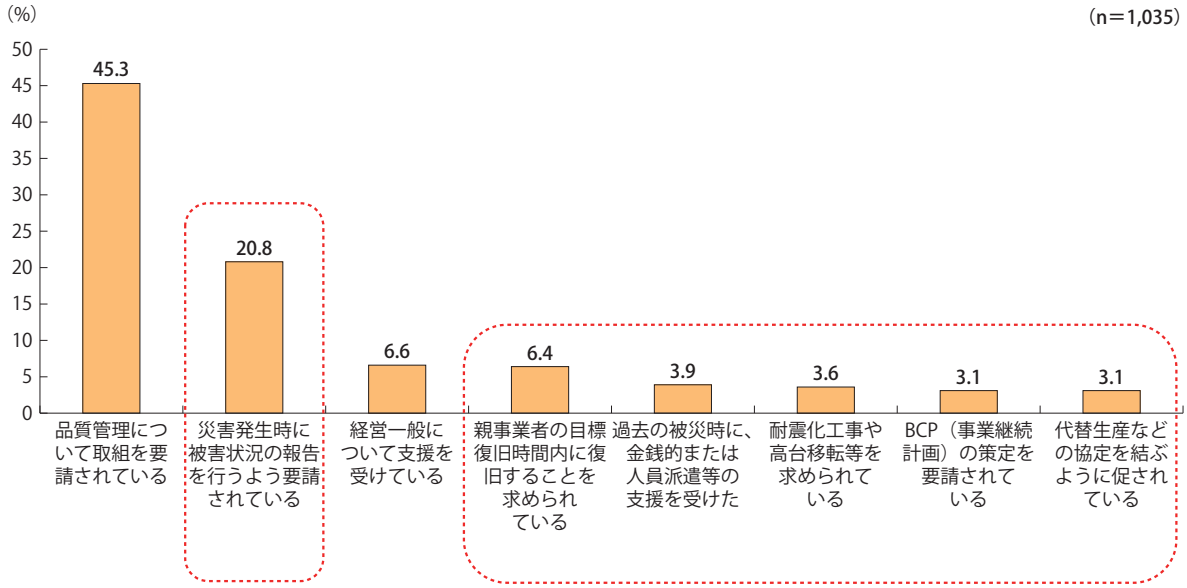
資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。
2. BCPについて、「名称は知っているが、策定していない」又は「名称を知らず、策定もしていない」と回答した者を「BCPを策定していない」者としている。

コラム 3-2-3 災害対策に関する、取引先との関係

過去の大規模災害において、例えば自動車製造や半導体製造のサプライチェーンに大きな影響が生じているように、自然災害の発生は、我が国のサプライチェーンにも影響を及ぼすことが懸念される。被災時にも製品供給を途絶えさせることのない、安定的な事業運営を行うためには、サプライチェーンに連なる各小規模事業者が自然災害に対する自社の強靭化を行うことが重要である。そして、前掲第3-2-7図で見たとおり、小規模事業者が自然災害への備えを進めていくに当たっては、取引先事業者の影響が少なからず存在する。本コラムでは、小規模事業者とその取引先の間における、災害対策に関する働きかけの実態について確認する。

コラム3-2-3①図は、主要事業におけるサプライチェーン内の位置付けを「下請」と回答した事業者[6]が、直接の取引先から働きかけを受けたことのある事項を示すものである。多くの下請事業者が、取引先から品質管理についての取組を要請されているが、災害に関する事項として、「災害発生時に被害状況の報告を行うよう要請されている」の回答割合も高い。被災時に取引先の企業に対して被災状況を迅速に伝えることは重要であり、過去の災害においても、被災状況の報告を踏まえて親企業から迅速な支援を受けられたケースが報告されている。また、災害の事前対策に関する事項として「BCPの策定を要請されている」、「代替生産などの協定を結ぶように促されている」などと回答した者も一定数存在している。

コラム3-2-3①図　下請業務を行う事業者における、直接の取引先から働きかけを受けた事項

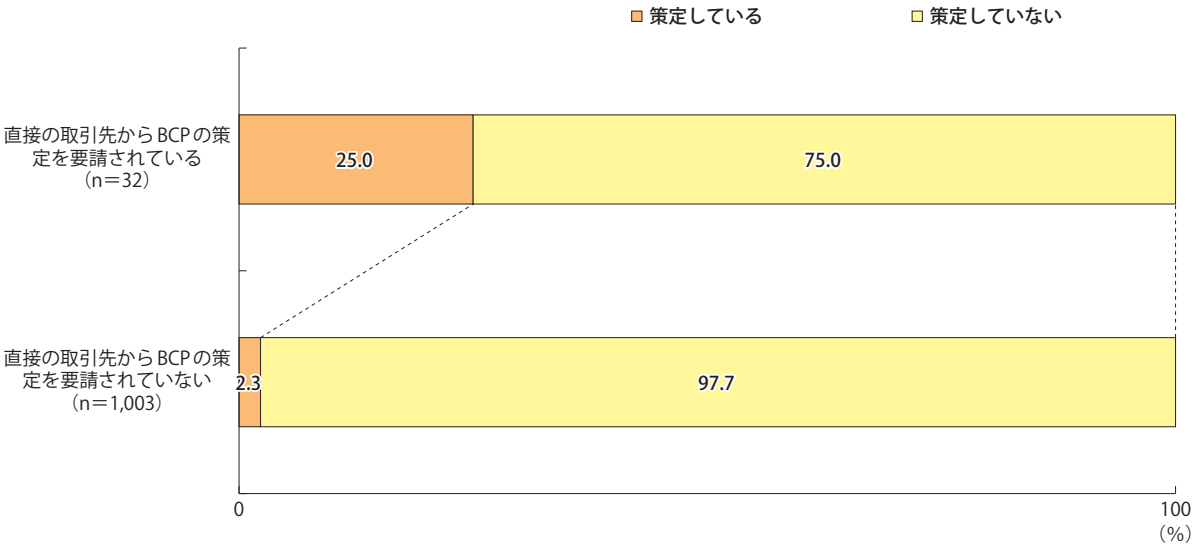


資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
(注)1. 主要事業におけるサプライチェーン内の位置付けが「下請」と回答した者を集計している。
2.「その他」の項目は表示していない。

6　本アンケート調査では、有効回答件数5,339件のうち1,035者（19.4%）が、自社の主要事業におけるサプライチェーン内での位置付けが「下請」と回答している。

コラム3-2-3②図からは、直接の取引先にBCPの策定を要請された場合、25%の事業者が策定に至ったことが確認できる。取引先からの働きかけが、小規模事業者におけるBCP策定のきっかけとなっていることがうかがえる。

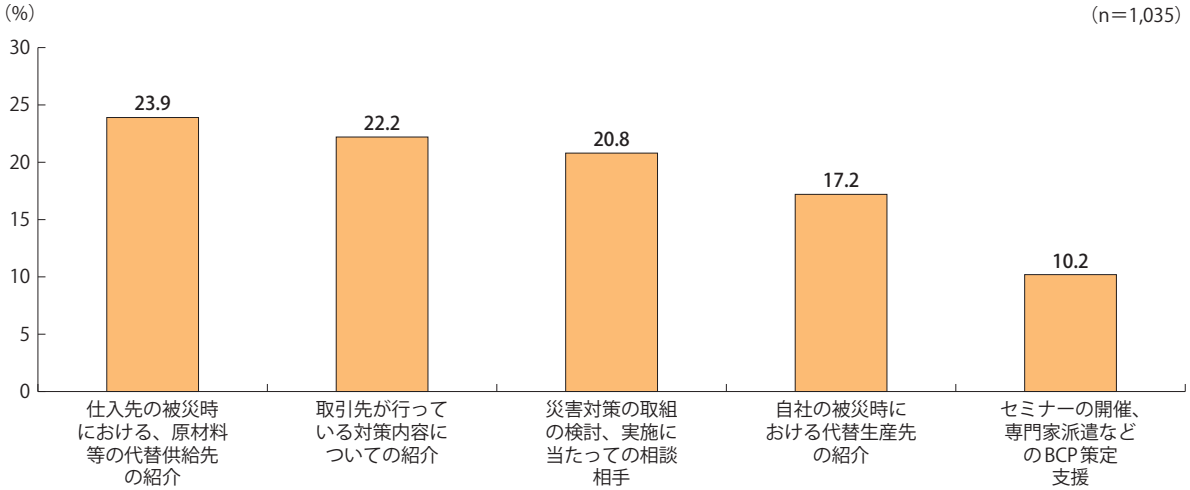
コラム3-2-3②図　直接の取引先による働きかけの有無別に見た、BCPの策定状況



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 主要事業におけるサプライチェーン内での位置付けが「下請」と回答した者を集計している。
2. BCPについて「名称は知っているが、策定していない」又は「名称を知らず、策定もしていない」と回答した者を、「策定していない」者として集計している。

他方、コラム3-2-3③図では、主要事業におけるサプライチェーン内の位置付けを「下請」と回答した事業者が、災害対策に関して直接の取引先に求めることを示している。これによると、原材料等の代替供給先の紹介、取引先が行っている対策内容の紹介、相談相手としての役割を始め、災害対策の取組に関して取引先に一定の支援を求めていることが分かる。サプライチェーン内の事業者が、災害の備えに関し相互に働きかけを行うことで、災害対策が一層進んでいく可能性があるといえよう。

コラム3-2-3③図　下請業務を行う事業者における、直接の取引先に求めること



資料：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）「小規模事業者の災害対応に関する調査」（2018年12月）
（注）1. 主要事業におけるサプライチェーン内の位置付けが「下請」と回答した者を集計している。
2.「その他」の項目は表示していない。

事　例　事例3-2-13：株式会社誉建設

「BCPを策定したことにより、業務効率化や従業員の働き方の改善など、平時のメリットも実感している企業」

徳島県徳島市の株式会社誉建設（従業員14名、資本金1,000万円）は、創業40年の工務店で、地域のリーディングカンパニーとして地元密着を企業理念に掲げ、安全・安心な住宅を供給してきた。

2011年の東日本大震災では、同社に被害はなかったが、鎌田晃輔社長は、テレビなどでリアルタイムに流れる津波の映像に衝撃を受け、災害への備えの必要性を強く感じた。特に、同社の従業員は日々少人数で担当現場に分散しているため、被災時における各自の安全確保の方法や連絡体制などを構築することは、自社が事業継続し、いち早く住宅復旧に従事する上でも重要であった。

その後、鎌田社長は独自に情報を収集しながら、防災士の資格を取得し、企業防災についての知見を蓄えていた折、2016年に一般社団法人JBN全国工務店協会のセミナーを通じて知り合った静岡県の専門家の講義に感銘を受け、BCP策定支援を依頼した。また、その際、徳島県庁に相談し専門家派遣に係る支援制度も活用することができた。

専門家から、従業員が中心となって策定するようにとの助言を受け、社内委員会を設置し、日常業務における課題の棚卸しから始めていった。従業員は、在庫の数量やその置き場所など業務に対する質問を受け、答えられない問題をホワイトボードに書き出すことを繰り返していくうち、平時の業務改善にもつながっていった。従業員にとっても、日々の業務見直しを進められたことで、急な納期遅れにも対応できるなど仕事に余裕が生まれ、ひいては、時間通りに仕事を終わらせて、やりたいことを楽しもうという働き方への意識改革にも結び付きつつあるという。

また、2017年のBCP策定後、主要な取引先にも策定意図や内容を伝え、有事に互いを助け合うための協定を結びたいと考えた鎌田社長は、同社が年1回、取引先向けに開催している安全大会の場で提案したところ、地元の取引先の経営者を中心に、参加者の2/3と覚え書きを取り交わすに至ったという。

鎌田社長は、「BCPは業種や事業規模に関係ない。BCPはあくまで平時の業務の延長線上にあるもので、我々にとっても非常に身近で業務に直結したものとなった。創業40周年を迎える中で、今後も何世代にわたりこの地で事業を継続していくためにも、できることはやり続けていくつもりである。」と語る。

社内委員会の議論の様子

安全大会での発表の様子

事　例　事例3-2-14：ナブテスコ株式会社

「取引先の事業継続を支援し、自社の事業継続力の強化に取り組む大企業」

東京都千代田区に本社を構えるナブテスコ株式会社は、モーションコントロール技術を核とし、鉄道車両用ブレーキシステムやドア開閉装置など多様なキーコーポ―ネントを製造し、販売している。2015年、同社が重大リスク調査を社内で実施したところ、自社工場の被災による操業停止や、取引先企業の被災による調達品の供給停止といった事業継続上のリスクが、最上位に浮かび上がった。この実情を受け、サプライチェーンの視点での事業継続力強化が必要であると認識し、BCPの取組を本格化した。

自社の事業継続力を強化するためには、BCPの考え方や進め方を社内に普及し、実効的な活動を組織に定着させる必要がある。危機管理やBCPに関する従業員教育を基本の徹底に掲げて実施するとともに、主要な事業拠点全てが、2020年までに「レジリエンス認証（事業継続に関する取組を積極的に行っている事業者を「国土強靱化貢献団体」に認証する制度）」を取得することを目標に掲げ、実行に移した。そして、最初にレジリエンス認証を取得したのは、同社のグループ会社で、包装機事業を手掛ける東洋自動機株式会社岩国工場であった（本年度において、鉄道事業を手掛けるナブテスコ（株）鉄道カンパニー神戸工場、及び自動車事業を手掛けるナブテスコオートモーテブィブ（株）山形工場が同認証を取得した。）。

同社は多くのサプライヤーとの取引があり、サプライヤーからの調達部品によって事業が成り立っている。代替発注が難しい部品供給元、取引額の多い発注先を含め、重要なサプライヤーは約400社存在する。その400の取引先に対し、BCPの有無を確認したところ、100社がBCP策定済み、300社が未策定という状況であった。そこで、BCP未策定の取引先に対し、事業継続の取組が不可欠であることを理解し、行動を促すため、次の3ステップで取引先のBCPを支援している。

ステップ1：BCP普及啓発セミナーの実施（全国各地の取引先企業に対し、各自治体と連携して開催）

ステップ2：BCP策定講座の開催（ナブテスコ（株）が独自にBCP策定講座を開催し、BCPに賛同する取引先に対し計画策定を支援）

ステップ3：個別支援（取組企業の状況や要請に応じた後押し）

上記のステップで、取引先企業のBCPを実効性の観点から支援するとともに、同社自身のBCPも同時に見直し、サプライチェーンの強靱化による事業継続強化を図っている。

なお、2019年には、取引先のBCP支援を加速させるため、直接取引関係のある調達部門（バイヤー）を対象にしたBCPバイヤー養成講座を企画、取引先のBCPを直接指導できる“危機管理人財”の育成を開始したところである。

事　例　事例3-2-15：株式会社紀陽銀行、紀陽リース・キャピタル株式会社

「地域企業の事業継続力強化に取り組む地方銀行」

和歌山県和歌山市の株式会社紀陽銀行は、和歌山県や大阪府を中心に営業している金融機関である。

南海トラフ地震の被害想定によれば、和歌山県は沿岸部を中心に甚大な被害が生じる可能性が高いと言われている。主要顧客が立地するエリアでの大規模自然災害は同行の営業基盤を揺るがすため、取引先に対する事業継続計画の推進を重要課題として捉えていた。そこで、2013年からグループ会社である紀陽リース・キャピタル株式会社と協働し、地域企業が実効性のあるBCPを策定するための支援をすることにした。

まず、同行の主要顧客の企業に納入している、製造業の顧客企業を対象にアンケート調査を実施したところ、7割以上の企業がBCPを策定していないことが判明した。そこで、BCPの専門家を招聘し、行内で、BCPの最新の動向を理解し、BCPの策定及び訓練を指導できる指導者3名とスタッフを育成した。

同行は、この指導者を中心に、BCP啓発セミナーや、個別企業のBCP策定に向けてのコンサルティング業務を行っている。また、企業がBCPを策定した後も、BCPの実効性を高めるため、企業向けの模擬訓練も実施している。

さらに、2016年9月からは、BCPを策定している事業者や、今後策定を予定している事業者を対象に、事業継続計画の実行に必要な資金の融資（「ビジネスレジリエンスローン」）の取扱いを開始している。

同行は、事業性評価などにおいて、BCPの取組状況を事業継続などの観点から評価項目の一つにするなど、地域の中小企業が自らBCPに取り組むための仕組み作りに向け、積極的に対応をしている。

同行営業支援部の西川隆示部長は、「我々のような地域内の多くの企業と接点を持つ金融機関は、地域内の企業にBCPを普及させるリーダーシップを発揮できる立場にある。BCPの取組は、単に書類を作成することが目的ではなく、個々の企業にとって真に実効性のあるBCPを策定し、訓練により定着させていくことが重要である。実際に、経営者がその本質理解に努め、息の長い経営戦略及び事業の承継戦略の一つとして捉え、BCPを人材の育成や発掘に活用している事例もある。今後も、お客様をサポートし、地域の基盤強化につなげていきたい。」と語っている。

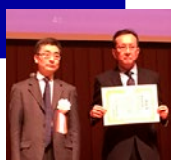
・実効性あるＢＣＰを理解している指導者が、ワンストップで指導

①ＢＣＰの最新の考え方を理解し、実効性のあるＢＣＰの策定と訓練を指導できる指導者（継続推進機構（ＢＣＡＯ）認定の事業継続主任管理者）を３名育成。スタッフ（事業継続初級管理者）を１５名育成。

②ＢＣＰ策定講座およびＢＣＰ策定コンサルティングにおいて、ＢＣＰにおける最新の考え方・知見と実効性向上の手法を企業に教示できる指導者であるＢＣＡＯ副理事長伊藤毅氏をポイントで招聘し、上記事業継続主任管理者がコラボして、策定のフォローを行うとともに、実効性向上のための訓練についても、企画・実施のフォロー可能なスキームを構築。

③ＢＣＰ策定・訓練をワンストップで支援

◆「気付き」訓練　→　策定　→　改善訓練　をワンストップで提供
◆クオリティについて
＜ＢＣＡＯアワード２０１５」「優秀実践賞」受賞＞



（＊１）BCAO（特定非営利活動法人事業継続推進機構）は日本での事業継続（以下BC）普及を目指し、各種活動を進めている団体であり、その一環として、BCの普及に貢献または実践（標準化・公開、普及等の活動や、調査研究・手法提案、BCPの策定、BCMの実施、人材育成、訓練、点検・改善等の実践）した主体を表彰し、その成果を広く知らしめることを目的としています。本アワードは2006年度に創設され、今回が10回目の表彰となります。

資料：中小企業庁「中小企業強靭化研究会（第2回）紀陽銀行提出資料」より抜粋

2　まとめ

本節では、小規模事業者におけるBCPの策定状況などについて見てきた。全体の策定率は約2%にとどまっており、一層取組を進めていく余地があることが分かった。策定したきっかけとしては、地域の支援機関や行政機関からの勧めが多く、今後も周囲の働きかけが重要となることがうかがえる。

策定した場合には、自社における重要業務の見直しに資するなどのメリットがあるものの、取り組むハードルが高いといった理由が策定の障壁となっている。また、今後の策定予定を確認すると、被災経験があった事業者においても策定を予定していない者が大半を占めることが分かった。他方で、BCPを策定していなくとも、自然災害の発生による自社や他社への影響及び対策などについて事前に検討している事業者が一定数存在することも明らかになった。

最終的にBCPの策定に至らずとも、小規模事業者が事前対策を行う場合、自然災害のリスクの状況や、取引先・顧客との関係などを踏まえた身の丈に合った形で検討を進めることが望ましい。各々の小規模事業者が、できることから一歩ずつ対策を進めていくことで、被災時に早期復旧を可能とする体制が構築されることに期待したい。

第5節　まとめ

以上、第3部では、小規模事業者における、自然災害に対する防災・減災対策などについて概観してきた。

我が国における自然災害の発生リスクは依然高い水準にあり、実際に被災した事業者は様々な損害を被っている。小規模事業者は被災時における事業継続力を高めるためにも、今後、一層の事前対策を講じていくことが必要とされる。

災害対策の入口として考えられるリスク把握の取組については、大半が行っておらず、具体的な災害対策に取り組んでいる事業者も一部にとどまることが分かった。他方で、具体的な対策を実施している事業者においては、地域の支援機関や行政機関など、周囲の関係者の支援を受けている者が存在する。リスク把握の取組も含め、このような支援者の役割は今後も重要になると考えられる。

損害保険は、被災時に重要な役割を果たしており、被災した事業者の資金確保を通じて、事業継続に寄与していることが分かった。他方、補償内容によって受け取れる保険金に大きな差が出る可能性があるため、日頃から自社が抱えるリスクを把握した上で、それに見合った補償内容を選択する必要があるといえよう。

BCPを策定している小規模事業者はごく一部にとどまっており、今後策定する予定の者も少ないことが分かった。他方で、BCPを策定せずとも、自然災害の発生時における自社や他社への影響及び対策などを検討している事業者が一定数存在することも明らかになった。引き続き、自社に見合った取組から行い、事業継続へ向けた体制の整備が徐々に進んでいくことが期待される。

自然災害に対する備えの重要性に関する理解が進むことで、具体的に対策を講じる事業者が増加し、それが被災時のみならず平時を含めた小規模事業者の事業継続力強化につながっていくことを期待して、第3部の結びとしたい。

付 注

付注　　目次

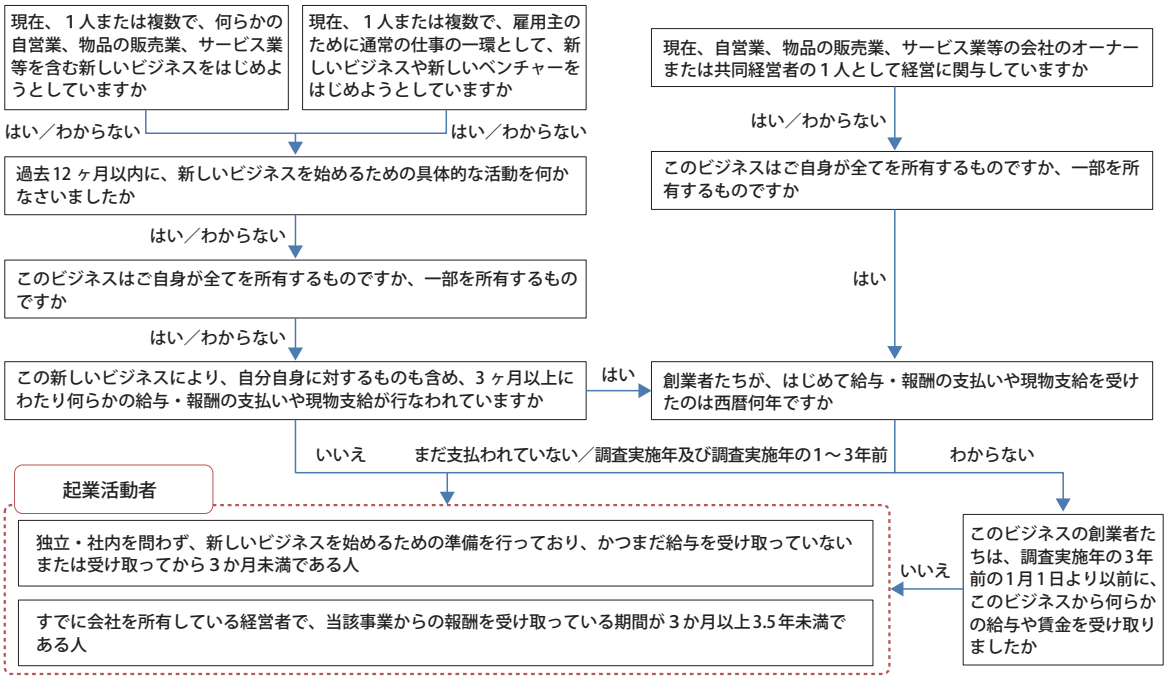
付注2-2-1　起業活動者の判別プロセス …… 214

付注2-2-1　起業活動者の判別プロセス

第2部第2章第1節では、GEM調査（Global Entrepreneurship Monitor）を用いて、我が国及び米国、英国、ドイツ、フランス、オランダ、中国の起業意識・起業活動の違いについて確認した。

なお、GEM調査における「起業活動者」の判別は、以下の質問の組み合わせで行っている。

付図1　起業活動者の判別プロセス



資料：「平成29年度ベンチャー施策に係る成果指標に関する調査」より中小企業庁作成
（注）例えば．調査実施年が2017年の場合、2014年1月1日より以前に、当該ビジネスから何らかの給与等を受け取っていると、起業活動者に分類されない。

参考文献

・井上考二［2017］『中小企業における経営資源の引き継ぎの実態』、（株）日本政策金融公庫 総合研究所　日本政策金融公庫論集　第36号（2017年8月）
・経済産業省［2016］『「雇用関係によらない働き方」に関する研究会報告書』
・公正取引委員会［2018］『「人材と競争政策に関する検討会」報告書』
・厚生労働省［2018］『「雇用類似の働き方に関する検討会」報告書』
・国土交通省［2018］『大規模広域豪雨を踏まえた水災害対策のあり方について」、http://www.mlit.go.jp/river/shinngikai_blog/shaseishin/kasenbunkakai/shouiinkai/daikibokouikigouu/3/pdf/daikibokouikigouu_03_s2-3.pdf
・国土交通省『ハザードマップポータルサイト』、https://disaportal.gsi.go.jp/
・（一財）商工総合研究所［2015］『平成26年度調査研究事業報告書　中小企業の競争力と設備投資』
・孫亜文［2018］『「フリーランサーは就業者の7%、約440万人」リクルートワークス研究所編「全国就業実態パネル調査　日本の働き方を考える2018」Vol.4』、http://www.works-i.com/column/jpsed2018/sun1/
・中小企業庁［2007］『中小企業白書　2007年版』、ぎょうせい
・中小企業庁［2008］『中小企業BCP（事業継続計画）ガイド』
・中小企業庁［2011］『中小企業白書　2011年版』、同友館
・中小企業庁［2012］『中小企業白書　2012年版』、日経印刷
・中小企業庁［2016a］『事業承継ガイドライン』
・中小企業庁［2016b］『中小企業白書　2016年版』、日経印刷
・中小企業庁［2017］『事業承継マニュアル』
・中小企業庁［2018a］『小規模企業白書　2018年版』、日経印刷
・中小企業庁［2018b］『中小企業白書　2018年版』、日経印刷
・中小企業庁［2018c］『中小企業の防災・減災対策に関する現状と課題について』、https://www.chusho.meti.go.jp/keiei/antei/2018/181121kyoujin04.pdf
・中小企業庁［2019］『「中小企業強靱化研究会」中間取りまとめ』
・（株）東京商工リサーチ［2018］『2018年「休廃業・解散企業」動向調査』
・内閣府［2018］『平成30年版　防災白書』
・内閣府男女共同参画局［2009］『諸外国における政策・方針決定過程への女性の参画に関する調査-オランダ王国・ノルウェー王国・シンガポール共和国・アメリカ合衆国-』、http://www.gender.go.jp/research/kenkyu/sekkyoku/h20shogaikoku.html
・内閣府男女共同参画局［2015］『平成27年度諸外国における女性の活躍促進にむけた取組に関する調査研究』、http://www.gender.go.jp/research/kenkyu/gaikoku_research.html
・（株）日本政策金融公庫　総合研究所［2017］『小企業における経営資源の引き継ぎに関する実態調査』、https://www.jfc.go.jp/n/findings/pdf/sme_findings170329.pdf
・（株）日本政策金融公庫　総合研究所［2018］『趣味起業家の実態と課題～「2018年度新規開業実態調査（特別調査）」結果から～』、https://www.jfc.go.jp/n/findings/pdf/topics_181211_1.pdf
・藤井辰紀、藤田一郎［2017］『創業の構造変化と新たな動き―マイクロアントレプレナーの広がり―』、

日本政策金融公庫論集　第34号（2017年2月）
・（一社）プロフェッショナル＆パラレルキャリア・フリーランス協会［2019］『フリーランス白書2019』、https://blog.freelance-jp.org/wp-content/uploads/2019/03/freelancehakusho2019_suvey20190306.pdf
・堀潔［2017］『オランダにおける起業（企業）増加の背景―GlobalizationとDiversityの進展のなかで―』、大阪経済大学　中小企業季報　2017年No.3（2017年10月）
・堀潔［2018］『オランダにおける小規模起業の増加―我が国起業政策への示唆―』、（一財）商工総合研究所　商工金融　2018年11月号
・みずほ情報総研（株）［2019］『「平成30年度中小企業・小規模事業者の次世代への承継及び経営者の引退に関する調査に係る委託事業」報告書』
・（株）三菱総合研究所［2018］『平成29年度産業経済研究委託事業（ベンチャー施策に係る成果指標に関する調査）報告書』
・三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）［2019］『「平成30年度中小企業・小規模事業者における経営者の参入に関する調査に係る委託事業」調査報告書』
・三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（株）［2019］『「平成30年度中小企業・小規模事業者の事業継続に向けた経営基盤構築に関する調査に係る委託事業」調査報告書』
・安田武彦［2019］『平成年間の中小企業政策に関する考察～企業の新陳代謝に係る政策を中心に～』、東洋大学経済研究会　経済論集、第44巻2号（2019年3月）
・A,Burke., F,Fitzroy., and M,Nolan［2008］『What makes a die-hard entrepreneur? Beyond the‘employee or entrepreneur’dichotomy』、Small Business Economics 31、pp.93-115
・CBS［2015］『De staat van het MKB』、p.28～30、https://www.cbs.nl/nl-nl/publicatie/2015/48/de-staat-van-het-mkb-2015
・CBS［2016］『Loopbaan of bijbaan als zzp’er?』、https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2016/04/loopbaan-of-bijbaan-als-zzp-er-
・Global Entrepreneurship Monitor（GEM）
・T,Folta., F,Delmar., and K,Wennberg［2010］『Hybrid Entrepreneurship』、Management Science56（2）、pp.253-269
・R,Strohmeyer., and V,Tonoyan［2006］『Working part-or full-time? Impact of welfare-state institutions on atypical work forms』、Empirical Entrepreneurship Research in Europe,、Edward Elgar, Cheltenham

図表索引

【図表索引】

第1部第1章
第1-1-1図　企業規模別業況判断DIの推移……2
第1-1-2図　業況判断DI　地域別分解（中小企業景況調査）……3
第1-1-3図　業況判断DI　業種別分解（中小企業景況調査）……3
第1-1-4図　企業規模別売上高の推移……4
第1-1-5図　売上高　業種別分解（2017年～2018年における増加分）……5
第1-1-6図　企業規模別経常利益の推移……5
第1-1-7図　経常利益の要因分解（2017年～2018年における増減額）……6
第1-1-8図　中規模企業・小規模事業者の売上高の推移……7
第1-1-9図　中規模企業・小規模事業者の経常利益の推移……7
第1-1-10図　企業規模別設備投資の推移……8
第1-1-11図　中規模企業・小規模事業者の設備投資の推移……9
第1-1-12図　企業規模別設備年齢の推移……9
第1-1-13図　企業規模・業種別　生産・営業用設備判断DIの推移……10
第1-1-14図　中規模企業・小規模事業者の生産設備DIの推移（製造業）……11
第1-1-15図　ソフトウェア投資額・ソフトウェア投資比率の推移……11
第1-1-16図　企業規模別資金繰りDIの推移……12
第1-1-17図　中小企業向け貸出金の推移……13
第1-1-18図　倒産件数の推移……13
第1-1-19図　企業規模別倒産件数の推移……14
第1-1-20図　中規模企業・小規模事業者の交易条件指数の推移……14

第1部第2章
第1-2-1図　企業規模別企業数の推移……21
第1-2-2図　企業規模別企業数の増減率の推移……22
第1-2-3図　業種別小規模事業者数の推移……22
第1-2-4図　業種別小規模事業者数の増減率の推移……23
第1-2-5図　小規模企業の個人事業者・法人企業割合の推移……23
第1-2-6図　企業数の変化の内訳（2012年～2016年）……24
第1-2-7図　企業規模別開廃業企業の内訳（2012年～2016年）……25
第1-2-8図　存続企業の規模間移動の状況（2012年～2016年）……25
第1-2-9図　企業規模別従業者数の変化（2012年～2016年）……26
第1-2-10図　開廃業・存続企業別従業者数の変化（2012年～2016年）……27
第1-2-11図　付加価値額の変化の内訳（2011年～2015年）……27

第2部第1章
第2-1-1図　規模別、個人法人別、中小企業数（2016年）……30
第2-1-2図　個人事業者数の推移……31
第2-1-3図　年齢階級別に見た自営業主数の推移……32
第2-1-4図　経営者引退に伴う経営資源引継ぎの概念図……33

第2-1-5図　個人法人別、事業承継した経営者と後継者との関係……36
第2-1-6図　個人法人別、引き継いだ事業……37
第2-1-7図　個人法人別、後継者決定後、実際に引き継ぐまでの期間……37
第2-1-8図　個人法人別、後継者を決定し、事業を引き継ぐ上で苦労した点……38
第2-1-9図　個人法人別、現在までに後継者に引き継いだ事業用資産……38
第2-1-10図　個人法人別、後継者に全部の事業用資産を引き継いでいない理由……39
第2-1-11図　個人法人別、後継者を決定する上で重視した資質・能力……44
第2-1-12図　個人法人別、後継者を決定する上で最も重視した資質・能力……45
第2-1-13図　個人法人別、意識的な後継者教育の有無……45
第2-1-14図　実施した後継者教育の内容（個人事業者）……46
第2-1-15図　実施した後継者教育の内容（小規模法人）……46
第2-1-16図　経営者引退決断時の事業継続の意向……53
第2-1-17図　経営者引退決断前3年間の売上高の傾向……54
第2-1-18図　経営者引退決断時の営業利益の傾向……54
第2-1-19図　経営者引退決断時の事業資産と負債の状況……55
第2-1-20図　経営者引退を決断した理由……56
第2-1-21図　経営者引退を決断してから、実際に引退するまでの期間……56
第2-1-22図　経営者引退の準備期間別の過不足感……57
第2-1-23図　事業承継した個人事業主の、経営者引退決断時の「懸念事項」と
経営者引退に際し、「実際に問題」になったこと……58
第2-1-24図　経営者引退に向けて相談した相手……58
第2-1-25図　経営者引退に向けて相談した専門機関・専門家……59
第2-1-26図　経営者引退に向けて相談したことで最も役に立ったこと
（最も役立った専門機関・専門家について）……60
第2-1-27図　事業を継続しなかった理由……62
第2-1-28図　廃業に向けた取組の中で苦労したこと……63
第2-1-29図　販売先・顧客の引継ぎについて（個人事業者）……64
第2-1-30図　販売先・顧客の引継ぎについて（小規模法人）……64
第2-1-31図　販売先・顧客の引継ぎ先……65
第2-1-32図　販売先・顧客の引継ぎをしなかった理由……65
第2-1-33図　設備の引継ぎについて（個人事業者）……66
第2-1-34図　設備の引継ぎについて（小規模法人）……66
第2-1-35図　設備の引継ぎ・譲渡先……67
第2-1-36図　設備の引継ぎ・譲渡をしなかった理由……68
第2-1-37図　事業用不動産の引継ぎについて（個人事業者）……69
第2-1-38図　事業用不動産の引継ぎについて（小規模法人）……69
第2-1-39図　事業用不動産の引継ぎ・譲渡先……70
第2-1-40図　事業用不動産の引継ぎ・譲渡をしなかった理由……70
第2-1-41図　廃業のために必要となった費用の内容……71
第2-1-42図　廃業の費用総額……72
第2-1-43図　経営資源を引き継いだ際の対価の総額……72

第2部第2章

第2-2-1図　起業の担い手の推移……76
第2-2-2図　男女別に見た、起業を希望する者の推移……77
第2-2-3図　男女別に見た、起業家数の推移……77
第2-2-4図　男女別に見た、起業家の年齢構成の推移……78
第2-2-5図　男女別に見た、起業の担い手の推移（49歳以下）……79
第2-2-6図　男女別に見た、起業の担い手の推移（65歳以上）……80
第2-2-7図　男女別及び年齢別に見た、起業家の起業分野（2017年）……85
第2-2-8図　副業者数の推移……86
第2-2-9図　副業希望者数と副業起業希望者数の推移……86
第2-2-10図　副業起業希望者数、副業起業準備者数及び副業経営者数の推移……87
第2-2-11図　副業経営者等の年齢構成の推移……88
第2-2-12図　フリーランスの人口規模（推計値）……89
第2-2-13図　本業フリーランスの職種構成……89
第2-2-14図　本業フリーランスとその他の就業者の職種の変化……90
第2-2-15図　起業関心者の概念図……94
第2-2-16図　起業活動者の概念図……95
第2-2-17図　起業活動者の割合の推移……95
第2-2-18図　起業無関心者の割合の推移……96
第2-2-19図　起業意識の国際比較……97
第2-2-20図　起業無関心者、起業関心者に占める起業活動者の割合……98
第2-2-21図　質問項目別、起業活動者の割合……99
第2-2-22図　起業家の属性と類型の概念図……102
第2-2-23図　調査対象の構成……103
第2-2-24図　類型別に見た、起業家の年齢構成……104
第2-2-25図　類型別に見た、起業家の個人収入とその世帯収入に占める割合……104
第2-2-26図　男女別及び類型別に見た、個人年収が世帯収入に占める割合……105
第2-2-27図　男女別及び類型別に見た、起業家の個人収入……105
第2-2-28図　類型別に見た、起業前後の収入に関する満足度……106
第2-2-29図　類型別に見た、起業前後の仕事の自由度・裁量に関する満足度……107
第2-2-30図　類型別に見た、起業家の最終学歴……107
第2-2-31図　類型別に見た、現在営む事業に関する仕事の経験年数……108
第2-2-32図　類型別及び男女別に見た、開業費用……109
第2-2-33図　類型別に見た、起業の動機となった起業前の経験……110
第2-2-34図　類型別に見た、起業の目的……110
第2-2-35図　類型別に見た、現在の売上高に関する成長意向……111
第2-2-36図　類型別に見た、現在の雇用に関する成長意向……112
第2-2-37図　フリーランスとして事業を開始した起業家の現在の事業の形態……113
第2-2-38図　起業家における現在の事業の形態と起業時の事業の形態の関係……114
第2-2-39図　フリーランスから雇用を拡大した起業家の起業時の成長意向……114
第2-2-40図　副業から本業に移行した起業家の割合……117
第2-2-41図　副業に関する今後の意向……118
第2-2-42図　副業から本業へ移行した起業家の起業時の成長意向……118

第2-2-43図　副業を本業に移行する際の条件……119
第2-2-44図　副業として事業を行う理由……120
第2-2-45図　類型別に見た、成長志向型起業家の経営課題……127
第2-2-46図　類型別に見た、成長志向型起業家の経営課題の相談相手……128
第2-2-47図　今後、経営課題を相談してみたい相談相手……129
第2-2-48図　成長志向型起業家が必要だと思う知識・スキル……130
第2-2-49図　個人年収別に見た、フリーランス起業家の取引者数（直近1年間）……133
第2-2-50図　個人年収別に見た、フリーランス起業家の主な取引先の従業員規模……134
第2-2-51図　フリーランス起業家の仲介業者や仲介サービス等の利用状況……134
第2-2-52図　起業家の所在地域別に見た、フリーランスの活用実績・意向……135
第2-2-53図　起業家によるフリーランス活用の目的……136
第2-2-54図　フリーランスの活用実績・意向別に見た、フリーランスの探し方……137
第2-2-55図　類型別に見た、副業フリーランスの印象……138
第2-2-56図　活用実績及び活用意向別に見た、フリーランスのサービス分野……139
第2-2-57図　成長意向別に見た、フリーランスの活用実績・意向（売上高）……140
第2-2-58図　成長意向別に見た、フリーランスの活用実績・意向（雇用）……140
第2-2-59図　フリーランスを活用する際の課題や懸念……141

第3部第1章
第3-1-1図　自然災害による中小企業の被害例（2018年）……152
第3-1-2図　世界における自然災害被害額と被害額の割合……153
第3-1-3図　我が国における自然災害の発生件数及び被害額の災害別割合……153
第3-1-4図　我が国の自然災害発生件数及び被害額の推移……154
第3-1-5図　1時間降水量50mm以上の年間発生回数（アメダス1,000地点あたり）……155
第3-1-6図　災害救助法の適用実績（1995年～2017年）……155
第3-1-7図　被災により事業上の損害を受けた災害……156
第3-1-8図　被災によって受けた被害の内容……157
第3-1-9図　被災によって被った物的損失額……157
第3-1-10図　被災した災害別に見た、被った物的損失額……158
第3-1-11図　被災によって被った物的損失額別に見た、被害を受けた事業拠点における営業停止期間……159
第3-1-12図　被災による営業停止期間別に見た、被災3か月後における被災前と比較した取引先数の推移……159
第3-1-13図　被災3か月後における、被災前と比較した売上高の変化……160
第3-1-14図　被災による取引先数の減少有無別に見た、下がった売上高が元の水準に戻るまでの期間……160
第3-1-15図　過去の自然災害の被災時において、復興する際に活用したもの……161

第3部第2章
第3-2-1図　自然災害に関して自社が抱えるリスクの把握状況……167
第3-2-2図　自然災害に関して抱えるリスクの把握状況別に見た、具体的な備えの取組状況……168
第3-2-3図　自然災害に関して自社が抱えるリスクを把握する際に支援を受けた者……169
第3-2-4図　自社の地域のハザードマップを見たことがある事業者の割合……169

第3-2-5図　ハザードマップの確認有無別に見た、自然災害に対する備えの取組状況……170
第3-2-6図　自然災害への備えに具体的に取り組んでいる割合……173
第3-2-7図　自然災害への備えに取り組んだ理由……174
第3-2-8図　自然災害への備えとして行っているソフト対策……175
第3-2-9図　自然災害への備えとして行っているハード対策……175
第3-2-10図　自然災害への備えを行うに当たって支援を受けた者……181
第3-2-11図　自然災害への備えに取り組んでいない理由……187
第3-2-12図　「何から始めれば良いか分からない」と回答した者における、ハザードマップの確認状況……188
第3-2-13図　小規模事業者における、自然災害に対応する損害保険・火災共済の加入状況……192
第3-2-14図　自然災害に対応する損害保険・火災共済に加入していない理由……192
第3-2-15図　被災時における損害保険・火災共済の貢献度……193
第3-2-16図　損害保険や火災共済が役立ったと感じた理由……194
第3-2-17図　損害保険や火災共済の使用時に役立たなかったと感じた理由……194
第3-2-18図　小規模事業者が発生を懸念する自然災害……195
第3-2-19図　豪雨・洪水の発生に対する意識別に見た、加入している損害保険・火災共済における水災被害への補償内容……196
第3-2-20図　水災被害への補償内容が「損害の一部割合を補償」、「補償無し」の商品に加入した理由……197
第3-2-21図　加入している損害保険・火災共済における水災被害への補償内容別に見た、損害保険・火災共済の使用時における事業復旧への貢献度……197
第3-2-22図　休業による利益の喪失（休業損害）を補償する損害保険や共済への加入状況……198
第3-2-23図　BCPの必要性……202
第3-2-24図　小規模事業者におけるBCPの策定状況……202
第3-2-25図　BCPを策定したきっかけ……203
第3-2-26図　BCPを策定する際に参考としたもの……203
第3-2-27図　BCP策定による平時のメリット……204
第3-2-28図　BCPを策定していない理由……204
第3-2-29図　被災経験の有無別に見た、BCPを策定していない事業者における今後の策定予定……205
第3-2-30図　BCPの策定有無別に見た、自然災害による自社及び他社への影響などに関して検討した事項……206