

委員からの提出資料

参考資料 1 - 1 立石委員からの提出資料

参考資料 1 - 2 原委員からの提出資料

ご説明資料

2017年8月21日

株式会社 アテナソリューション
立石 裕明

小規模事業者・小規模事業者政策に対する「偏見と誤解」

1. 小規模事業者は、生産性の低い、市場から退出すべき事業者である
2. 小規模事業者は、ITもインターネットも使えない情報弱者である。
3. 小規模事業者政策は、すべからく弱者救済・社会政策である。
4. 小規模事業者の「生産性向上」など不可能であり、かつ、
万一それに成功しても、日本経済（GDP）の成長には寄与しない。
（支援対象を大企業・中堅企業に絞った方が効率的、効果的）

「経済センサス」における「従業者」の定義

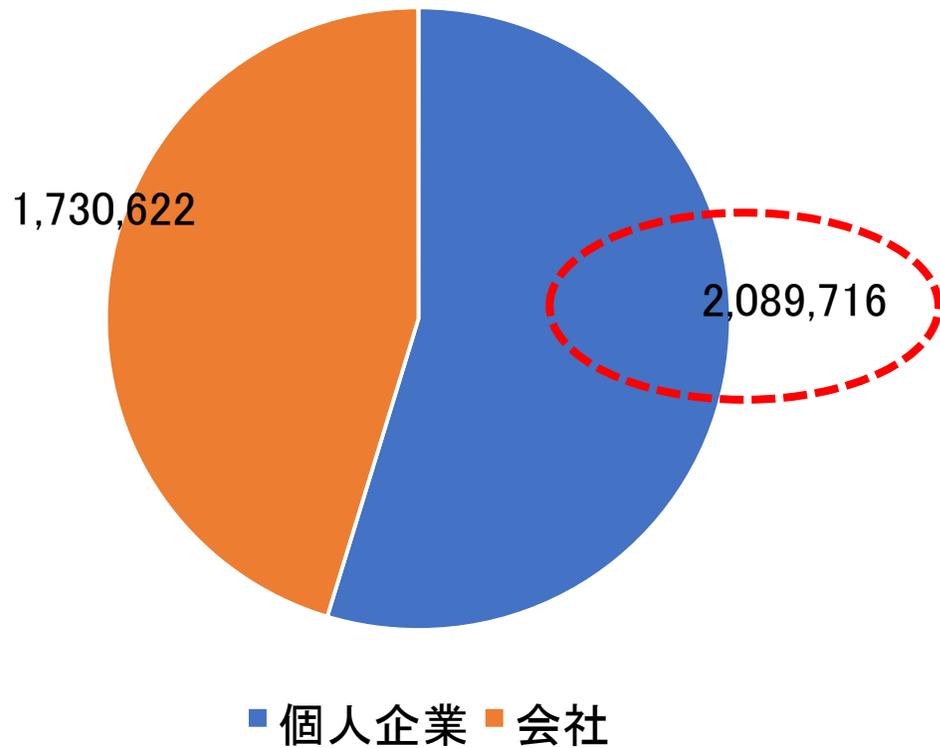
- 我が国の企業数、従業者数は「経済センサス」によることが多い。
- 「経済センサス」における「従業者＝働く人」の定義は以下の通り。今回の議論の主たる対象は、以下のうち、「常用雇用者」と想定される。（経営者（有給役員、個人業主）ではなく、「雇われた人」が議論の対象）

経済センサス(基礎調査・活動調査)の定義	
従業者	当該事業所に所属して働いている人。無給の家族従業者も含む。他の事業所へ派遣している人を含み、他の会社から派遣されている人は含めない。
常用雇用者	期間を定めずに雇用されている人、1か月超の期間を定めて雇用されている人、または調査日前2か月間に毎月18日以上雇用されている人。
正社員・正職員	常用雇用者の内、一般に「正社員」、「正職員」と呼ばれている人。
正社員・正職員以外	上記の人以外の常用雇用者で、「嘱託」、「パートタイマー」、「アルバイト」またはそれに近い名称でよばれている人。
臨時雇用者	常用雇用者の定義に当てはまらない人。
有給役員	常勤、非常勤を問わず、役員報酬を受けている人。役員であっても一般職員と同じ給与規定により給与を受けている人は「常用雇用者」に含める。
個人業主	個人経営の事業所で実際に経営している人。
無給の家族従業者	個人業主の家族で、無給で仕事を手伝っている人。雇用者並みの賃金・給与を受けている人は「常用雇用者」または「臨時雇用者」に含める。

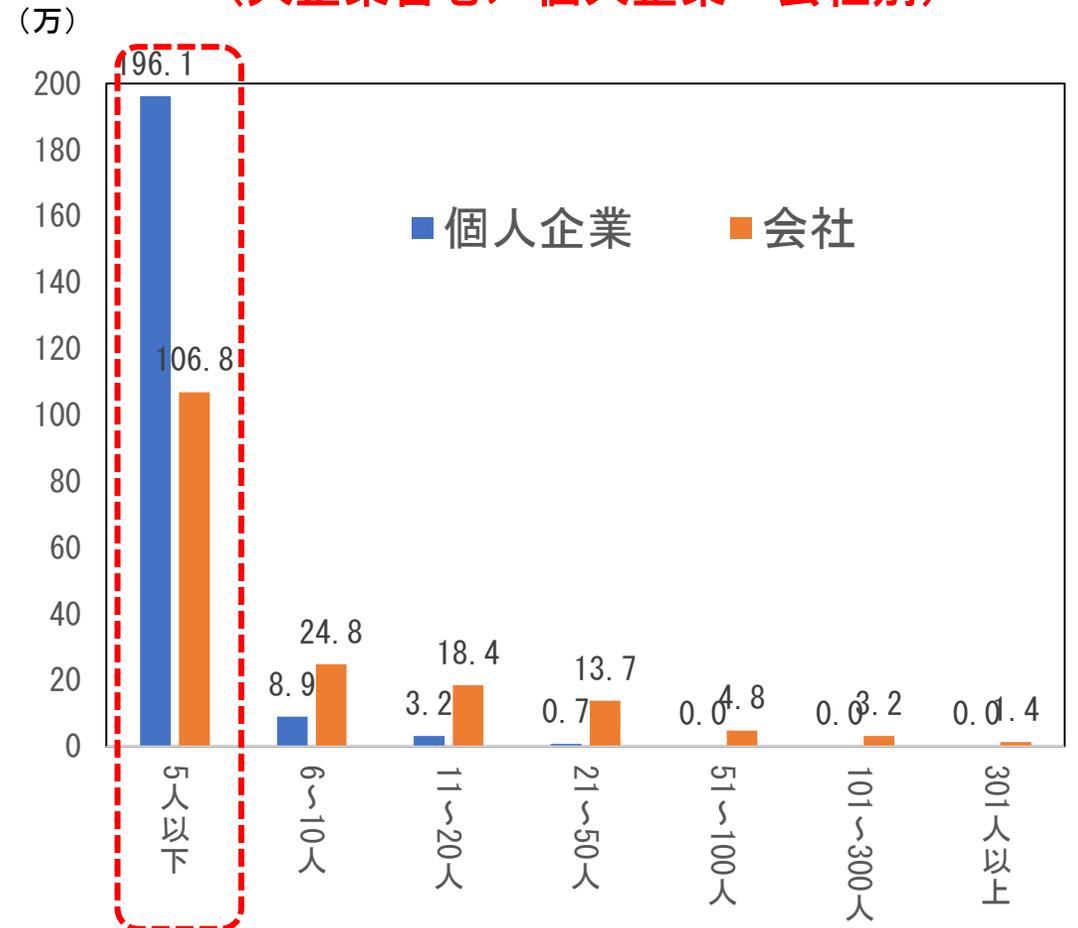
我が国の企業数（組織形態別／常用雇用者階級別）

- 「企業」には、制度的に「個人企業」と「会社」（所謂「個人事業主」と「法人」）が存在。
- 我が国企業の過半数が個人事業主であり、かつ、**常用雇用者5人以下の企業が大半を占めている。**

我が国の企業数
（大企業含む／個人企業・会社別）



企業規模（常用雇用者数規模）別の企業数
（大企業含む／個人企業・会社別）



「働き手」とは誰か？

中小企業・小規模企業における経営者、家族労働者、役員と雇用者の割合

雇用者に対する 経営者、家族労働者、 役員の割合		常用雇用者	臨時雇用者	個人事業主	家族従業者	役員
中小企業	20.45%	26,466,676	1,541,367	2,056,431	567,979	3,103,327
うち小規模 事業者	69.40%	5,920,617	731,778	1,941,840	550,266	2,124,844
大企業	0.50%	14,146,587	457,261	349	44	72,350

「2014年中小企業白書」より加工

【参考】個人事業主と法人の違い（2014年小規模企業白書）

「経営(事業活動)」上の違い

項目	個人事業者	法人(株式会社)
開業の手続きと費用	<ul style="list-style-type: none"> ・原則として、いつでも自由に開業できる。 ・登記が不要であり、比較的にかからない。 ・特別な費用はかからない。 	<ul style="list-style-type: none"> ・会社の定款作成や会社設立の登記手続き等が必要である。 ・時間と設立費用がかかる。
事業の内容	<ul style="list-style-type: none"> ・原則として、どんな事業でもよく、変更は自由である。 	<ul style="list-style-type: none"> ・事業の内容は定款に記載し、その変更には定款の変更登記手続きが必要である。
社会的信用面	<ul style="list-style-type: none"> ・一般的に法人と比較すると信用力はやや劣る。 	<ul style="list-style-type: none"> ・一般的に個人事業と比較して信用力に優れている。 ・大きな取引や金融機関からの借り入れ、従業員の募集などの面では有利である。
金融機関からの融資	<ul style="list-style-type: none"> ・事業活動の状況や会計帳簿の作成状況などに注意を要する。 ・個人事業者が無限責任を負う。 	<ul style="list-style-type: none"> ・一般的に個人事業よりも融資が受けやすい。 ・融資を受ける場合は経営者の個人保証等を求められることが多い。
経理事務	<ul style="list-style-type: none"> ・会計帳簿や決算書類の作成が比較的簡易である。 	<ul style="list-style-type: none"> ・会計帳簿や決算書類の作成が複雑である。

「法務」上の違い

項目	個人事業者	法人(株式会社)
事業に対する責任	<ul style="list-style-type: none"> ・債務について経営者は「無限責任」を負う。つまり、事業の成果はすべて個人に帰属するが、債務についても全面的に弁済する義務を負う。 	<ul style="list-style-type: none"> ・原則として、債務に対しては「有限責任」である。つまり、会社と個人の財産は区別されており、会社を整理するときには、出資した金額の範囲内で責任を負う。 ・ただし、代表者等は取引に際し連帯保証をするケースが多く、この場合は保証責任を負うことになる。 ・合名会社や合資会社の一部(無限責任社員)は無限責任に該当する。

小規模事業者の組織分類（2014年版中小企業白書）

- 専門部署を置く余裕のある小規模企業は少ない（≡社長が何でもやっている） -

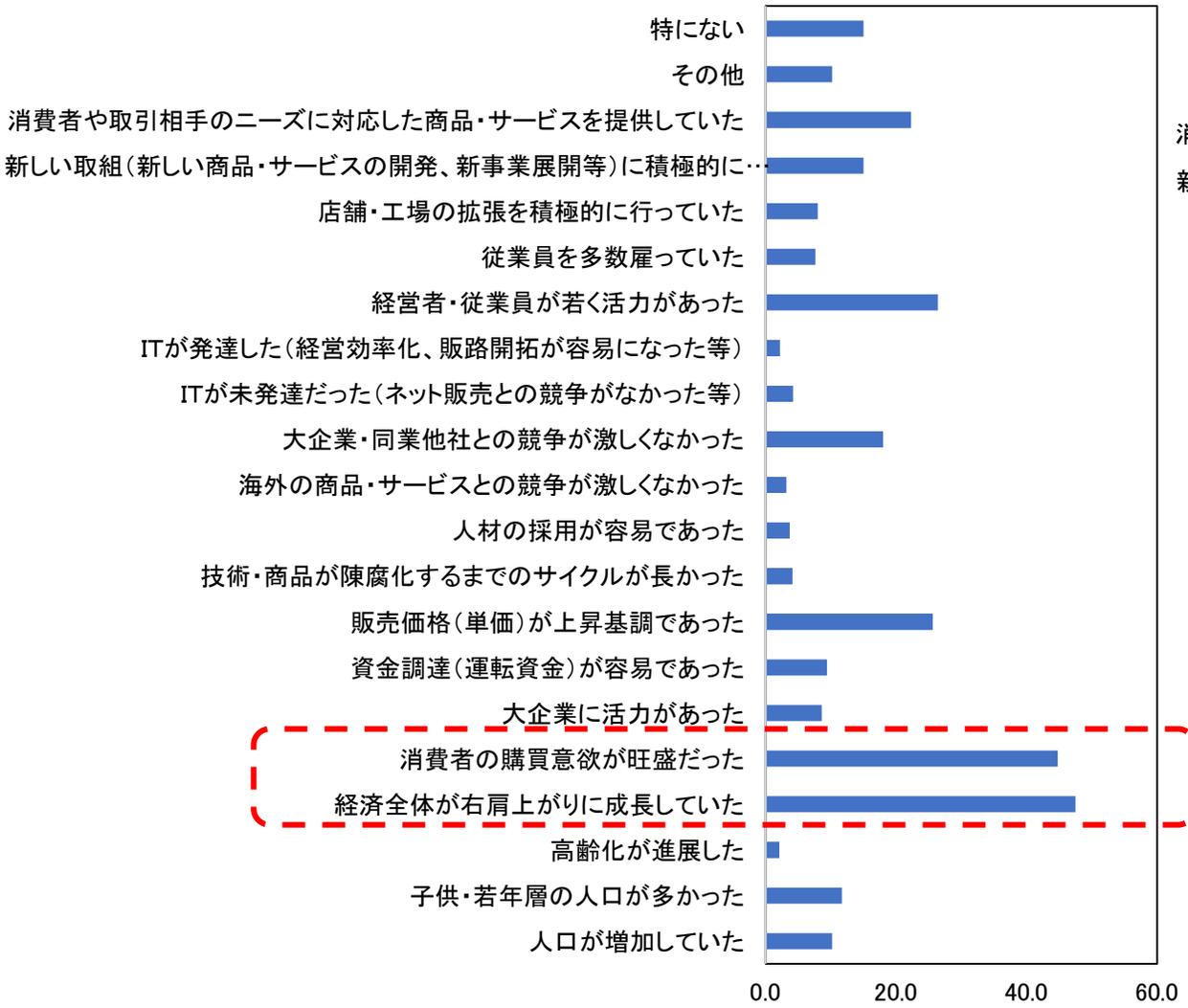
- 小規模事業者の9割が、個人事業主か、組織化されていない（経理・営業等の専門部署を設置できない）法人。
 ○こうした中で、営業、経理からお役所対応（許認可関係、税務、社会保険）に至るまで、社長が何でもやっているのが、小規模事業者の実態。

	地域需要志向型	広域需要志向型	平均従業員数
法人Ⅲ : 経理・営業部門設置	452社(3%)	216社(2%)	8.8人
法人Ⅱ : 経理部門設置	471社(3%)	190社(1%)	7.3人
法人Ⅰ : 組織化されていない 小規模法人	3,467社(24%)	1,192社(8%)	3.9人
個人事業者Ⅱ : 従業員を雇用	2,750社(19%)	472社(3%)	2.5人
個人事業者Ⅰ : 従業員なし又は 家族従業員のみ	4,671社(32%)	638社(4%)	1.3人

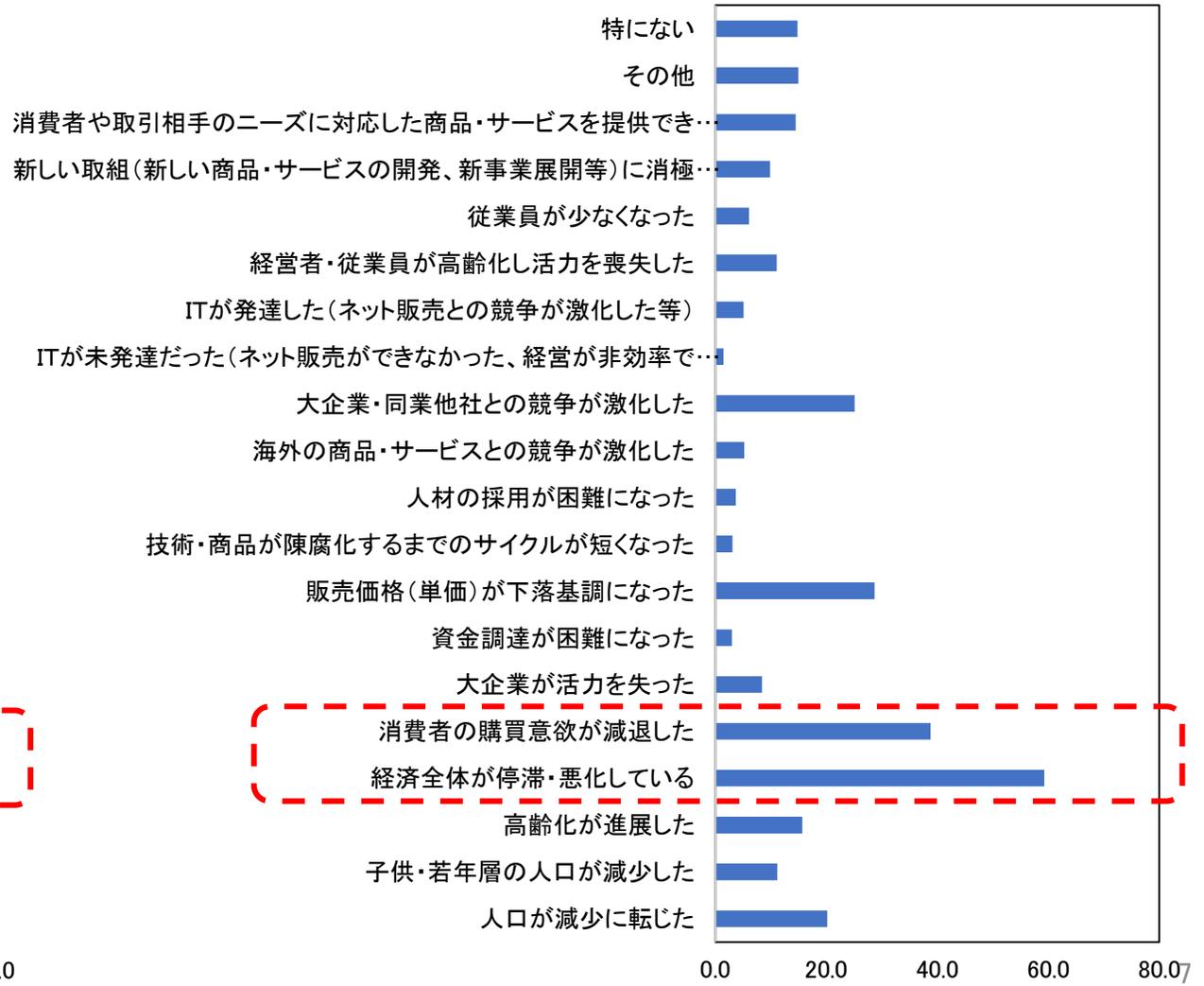
「経営不在」であった小規模企業

○ 事業の好不調について、景気の動向に左右されている事業者が多い（景気が良ければ事業が良い、悪ければ悪い）。

事業が好調であった要因

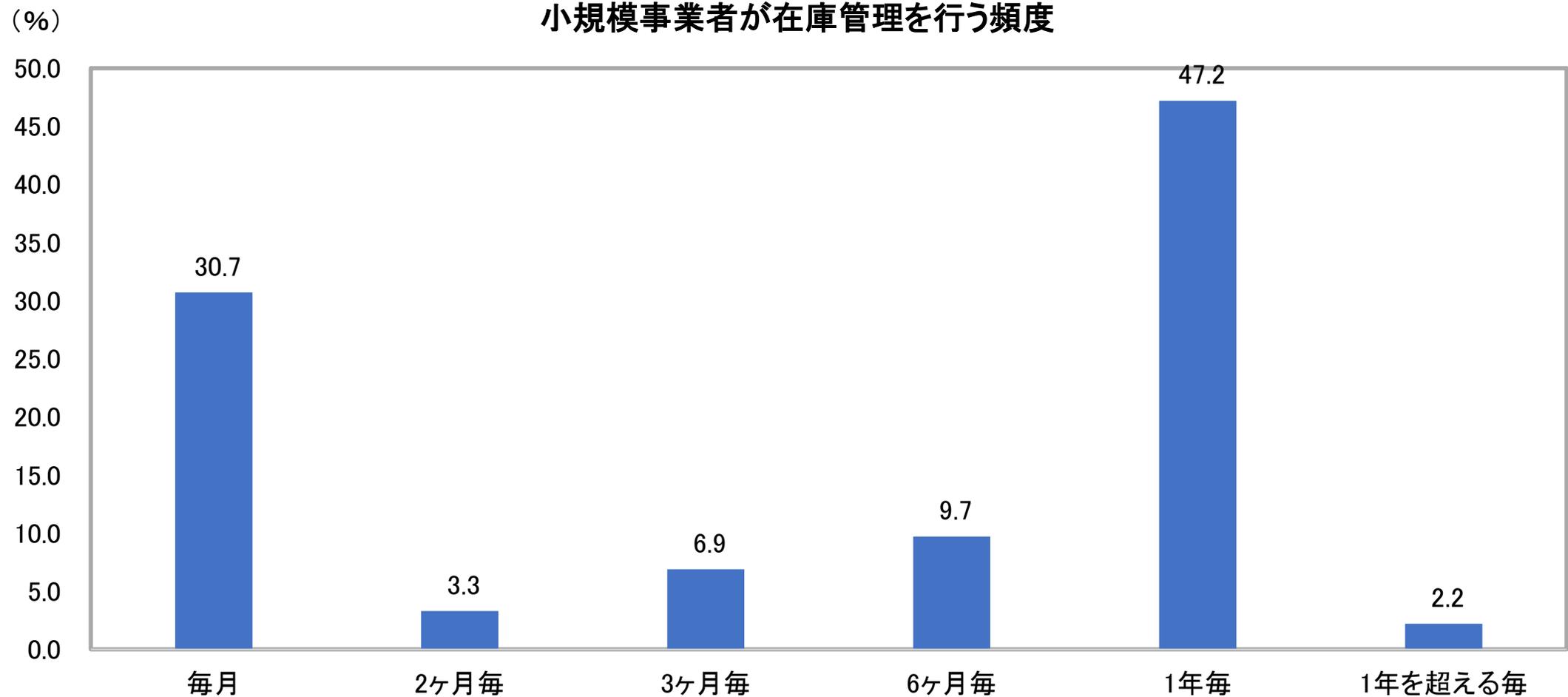


事業が不調であった要因



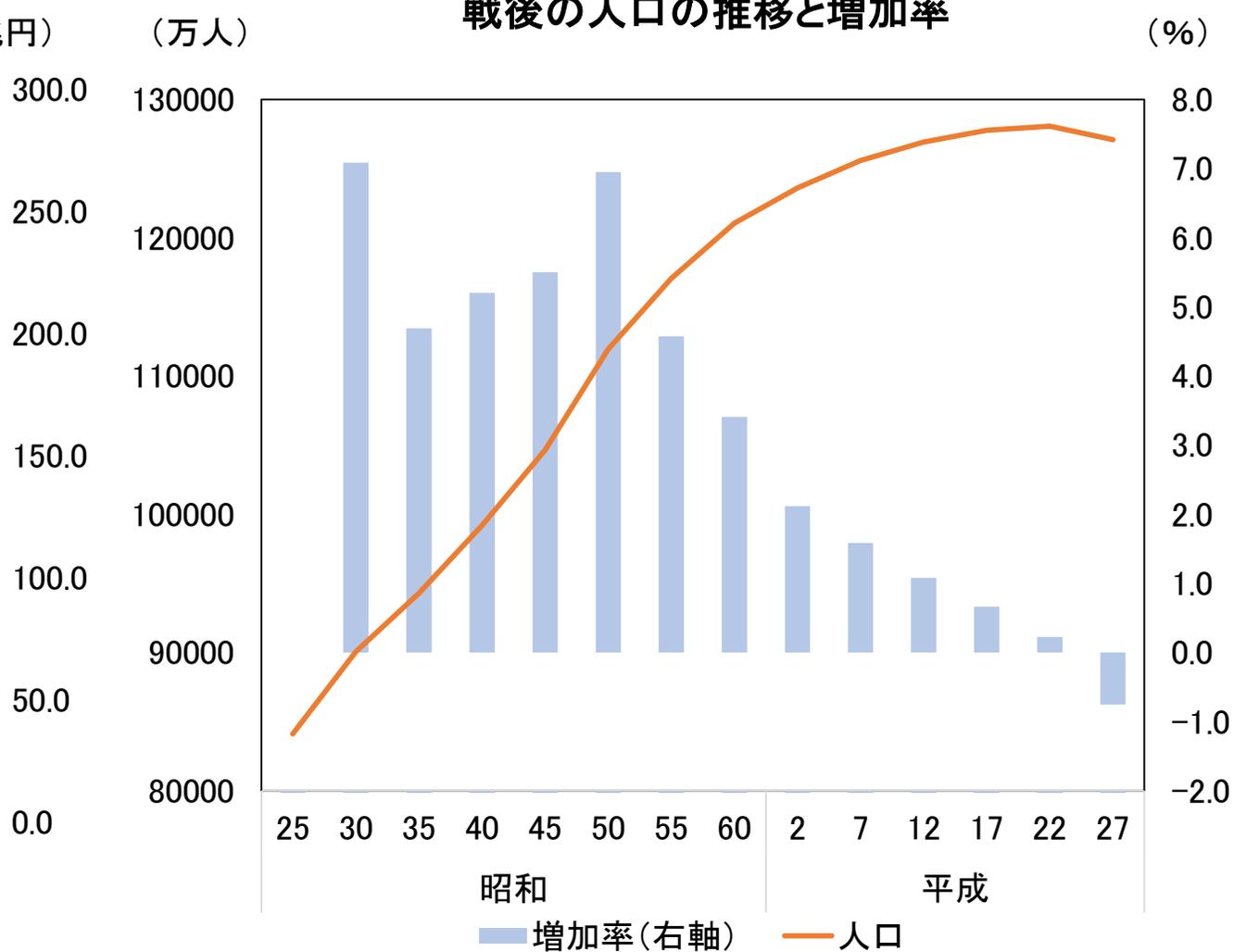
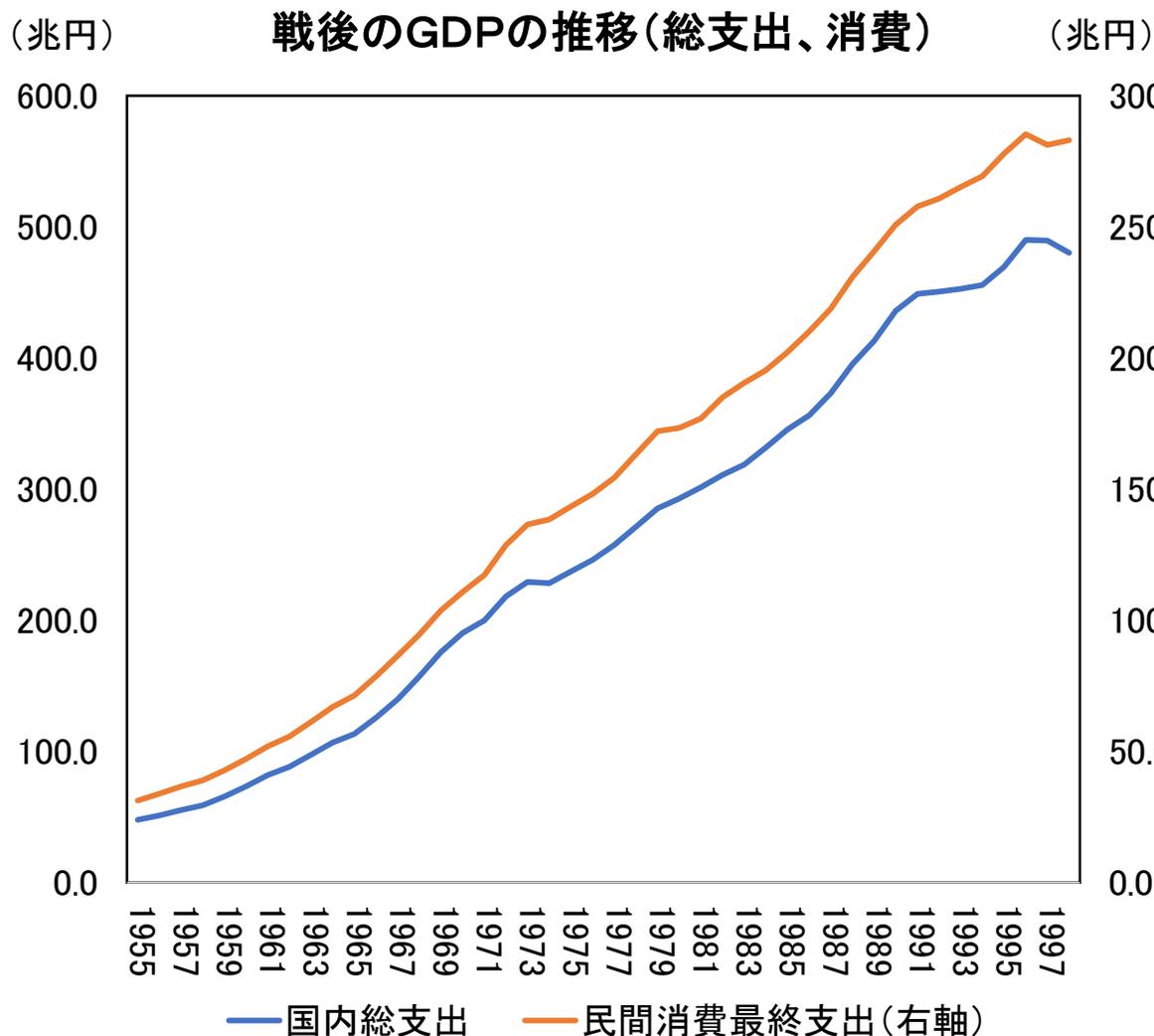
在庫管理の頻度 —在庫は風景—

○ 月次での棚卸しを行っている事業者は3割。1年に1回という事業者が約半数（在庫が会社の風景化）



「風任せ経営」の背景 —戦後の経済成長と人口増加—

○ 景気も人口も右肩上がりで推移している中で、「経営」不在でも事業を維持できた可能性。
 →大企業含めた日本全体が、「風任せ」で生きてきた、生きてこれたと言うべき？



経営者の世代交代 —若者は「経営」を志す—

○経営者は高齢化。日本は「事業承継の時代」に突入しており、2020年までに、約30万人以上の経営者が70歳に。
 ○次の時代の担い手は、「経営」を志す者の割合が高い。（「風任せ経営」の脱却の動き）

中小企業の経営者年齢の分布(年代別)

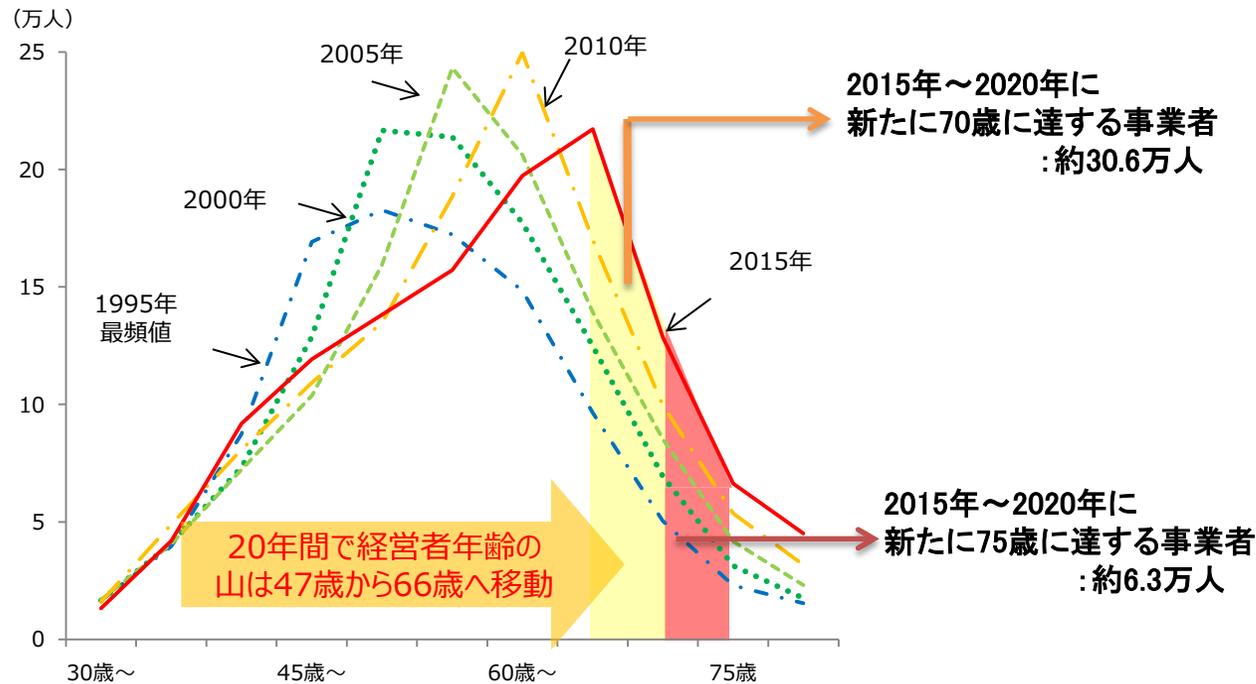
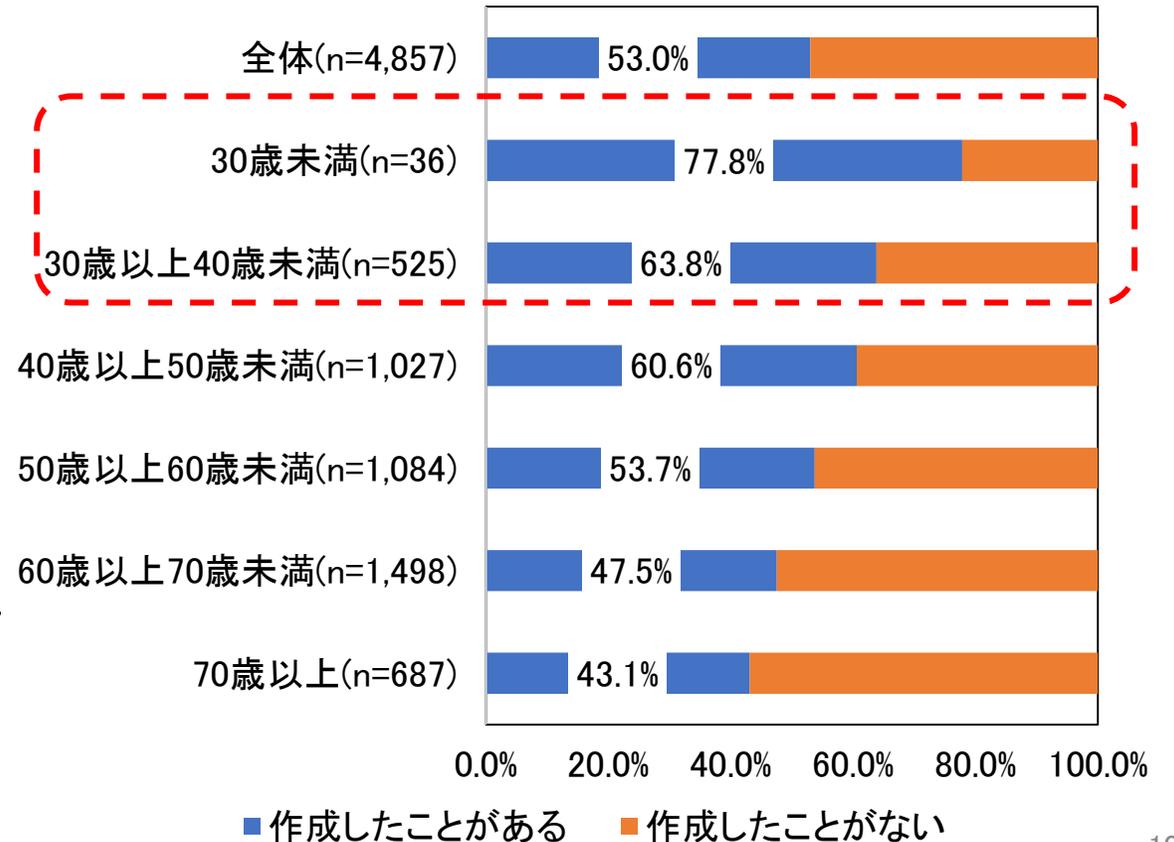


図1:(株)帝国データバンク「COSMOS2企業概要ファイル」再編加工 n=121万5997人(2015年)
 (注)最頻値とは、各調査年で最も回答の多かった値を指す。

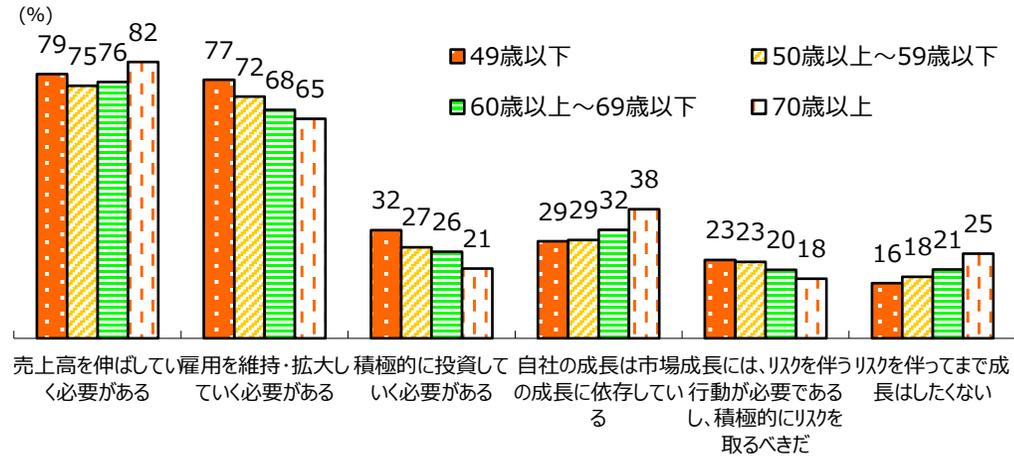
経営計画(事業計画や収支計画など)の作成の有無(経営者の年代別)



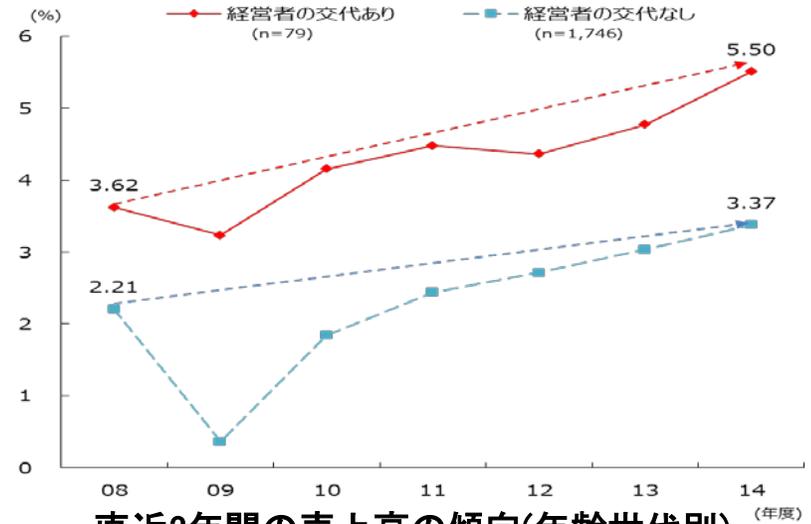
事業承継は成長の契機

- 経営者年齢が上がるほど、投資意欲の低下やリスク回避性向が高まる。
- 経営者が交代した企業や若年の経営者の方が利益率や売上高を向上させており、事業承継は成長を促す機会。

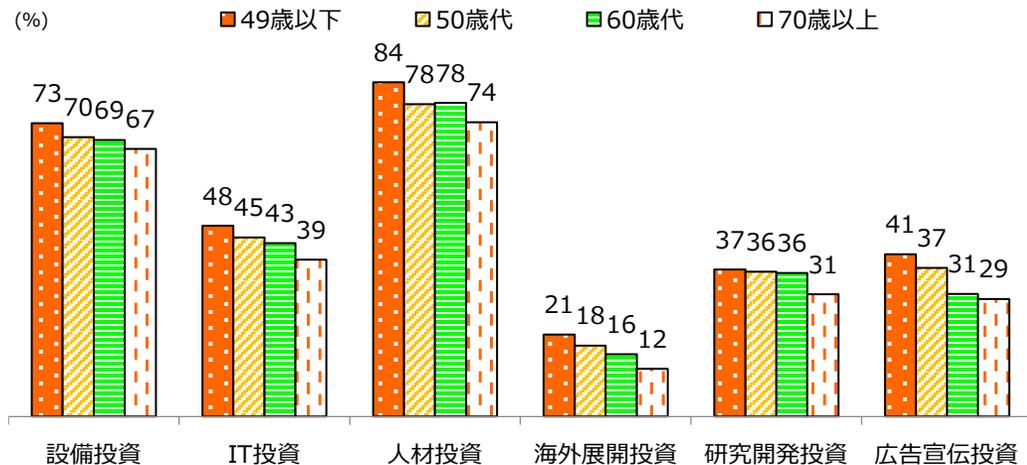
経営者の年代別に見た成長への意識



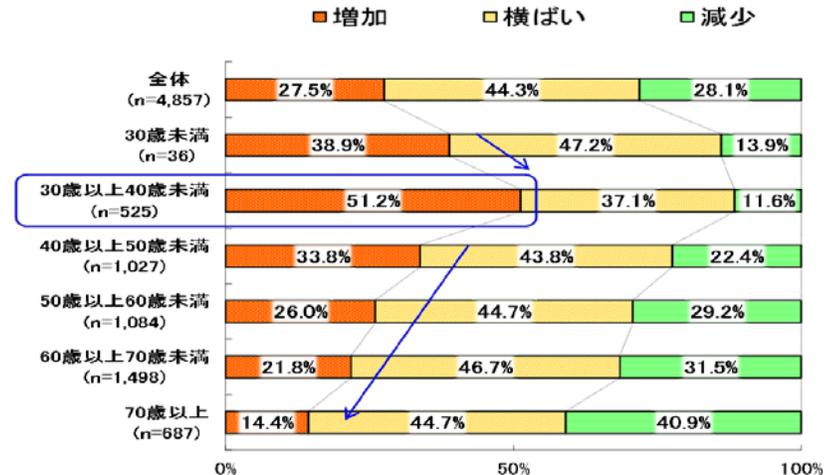
経営者交代による経常利益率の違い



今後3年間の投資意欲



直近3年間の売上高の傾向(年齢世代別)



事業承継を契機に新しい取組を始めた例（株式会社佐藤商事 2014年中小企業白書）

株式会社佐藤商事（従業員 11 名、資本金 600 万円）は、秋田県湯沢市の伝統的工芸品である川連漆器（かわつらしき）を製造・販売している企業であり、800 年の歴史を誇る川連漆器を扱う大手である。川連漆器は、きれいな仕上げを行うための基礎工程である「下地」に重点をおいている。下地は、渋柿から抽出した「柿渋」や何も加えていない漆である「生漆」を直接数回塗り上げる「地塗り」等の複数の工程からなり、これらの行程を経て非常に堅牢な漆器が出来上がる。下地の後には、「花塗り」と呼ばれる仕上げを行い、漆本来の美しい光沢を出すための塗りを行うが、塗リムラが出ないように漆を均等に塗るのが、熟練した職人の腕の見せどころとなっている。

現社長の佐藤慶太（さとうけいた）氏は、大学卒業後、家業の同社を引き継ぐ意思はなく、東京の IT 企業で営業マンとして活躍していた。その折、同社のホームページを作成する機会があり、事業を改めて詳しく知り、興味を持つようになった。また、後を継いで欲しいという祖母の思いもあって、家業を継ぐ決意を固め、2 年前に社長に就任した。社長就任当時、先代は 59 歳、佐藤氏は 35 歳であった。

佐藤社長は、伝統のある漆器を製造・販売するのに際して、伝統を守り、職人が手塗りで漆器を作ることに強いこだわりを持っている。他方で、東京で IT 企業に勤務した経験も踏まえ、伝統産業に新しい風を吹き込む努力も行っている。例えば、製品の魅力を伝える際にも、「何層塗りである」ということを強調するだけでなく、お客様への訴求力の高いポイントを作ることも大事であると考え、子供向けの溝を付けたプレートやスプーン、大手玩具メーカーのキャラクターとコラボレーションした商品等を開発した。さらに、地元の稲庭うどんの有名店に当社の漆器を提供し、来客したお客様に実際に川連漆器の良さを体感してもらう取組も行っている。

佐藤社長は、技能を有する職人の高齢化と担い手の減少に危機感を感じている。そのため、職人の育成も非常に重要なテーマの一つと考え、美術工芸を専門とする大学、各種専門学校と連携し、次世代を担う若い職人の育成にも取り組んでいる。

この事例は、事業承継が、伝統産業のような世界にも従来とは異なる視点とアイデアを持ち込み、新しい分野の開拓や新商品開発につながる、いい契機と成り得ることを示している。



現社長の佐藤慶太氏

小規模事業者はIT弱者か？

○ スマホの普及等に伴い、IT機器を利用する者の割合は9割程度。（「ITも使えない老人ばかり」という思い込みと偏見）

小規模事業者のIT機器の保有・活用状況

	IT機器(情報通信機器)を 保有している(%)	情報管理面においてITを 活用している(%)	宣伝面においてITを 活用している(%)
5代目以上(n=129)	93.0	87.6	76.7
4代目(n=178)	89.9	81.5	71.3
3代目(n=666)	91.3	84.5	60.8
2代目(n=1,658)	87.6	79.9	52.4
初代(n=2,226)	85.8	78.1	55.0
全体(n=4,857)	87.5	79.9	56.1

小規模事業者がクラウドツールを活用することにより生産性を向上されている事例が多数



(事例ご紹介) 株式会社OKK FOODS

バックオフィス業務と営業兼務で、売上が20%アップ

時間
50%短縮

- 営業活動とバックオフィス業務を1名が兼務
- バックオフィス業務の自動化により時間短縮に成功

売上
20%アップ

- バックオフィス業務から解放され、営業活動に専念できる体制に

人的ミス
ほぼゼロに

- 手書き業務をすべてクラウド化
- レジと会計ソフトを連携、売上データがシステムに自動反映
- 余計な書類作成や転記が不要に

導入クラウドサービス



株式会社OKK FOODS (福岡県糸島市)

会社概要：2012年に設立された韓国食品を扱う飲食業
業務内容：焼肉店、キムチ工房、韓国雑貨のEC販売など
従業員数：9名
U R L : <http://banzai2013.xsrv.jp/okk/>
特 徴：JA糸島産直市場「伊都菜彩」にてキムチを販売



クラウド×タブレットでcafeの経理を効率化



- クラウド売上管理(POS)ソフトと free でデータを自動連携
- 入力の手間一切なしで、日次売上管理がリアルタイムで可能に

最先端カフェ factory



2016年11月2日未来投資会議 構造改革徹底推進会合
「ローカルアベノミクスの深化」会合(中小企業・観光・スポーツ・文化等)(第1回)
資料3 株式会社マネーフォワード提出資料

2016年11月14日中小企業政策審議会 第7回基本問題小委員会
資料5 「中小企業のクラウド化による生産性向上の取組」

生産性とは？生産性の向上とは？

1. 「生産性」の定義

- ・ 1人あたり労働生産性 : $\text{付加価値額} / \text{労働者数}$
- ・ 1時間あたり労働生産性 : $\text{付加価値額} / \text{労働者数} \times \text{労働時間}$

2. 「生産性」の向上

人手不足の状況下で、事業を回し、労働生産性を向上させていくためには、貴重な従業員の活動を、「付加価値を生まない活動」から「付加価値を生む活動」にシフトさせる、すなわち、「無駄を止め、売上・利益を生む「本業」に集中していく」ことが必要。

→ 企業における「付加価値を生まない活動」とは？「付加価値を生む活動」とは何か？

3. 経営計画の策定－「経営課題」の見直し

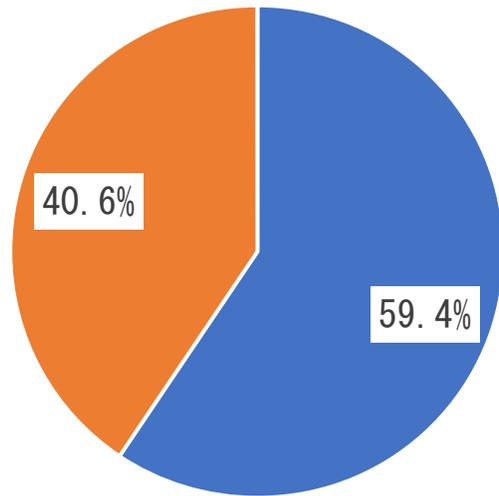
「付加価値を生む活動」と「付加価値を生まない活動」を峻別するためには、自社の経営課題を見直し、優先順位を見直すことが第一歩（＝経営計画の策定）

→ 「働き方改革」についても、「経営課題」の見直しとセットで取り組むことが必要なのではないか？

【参考】持続化補助金の意義

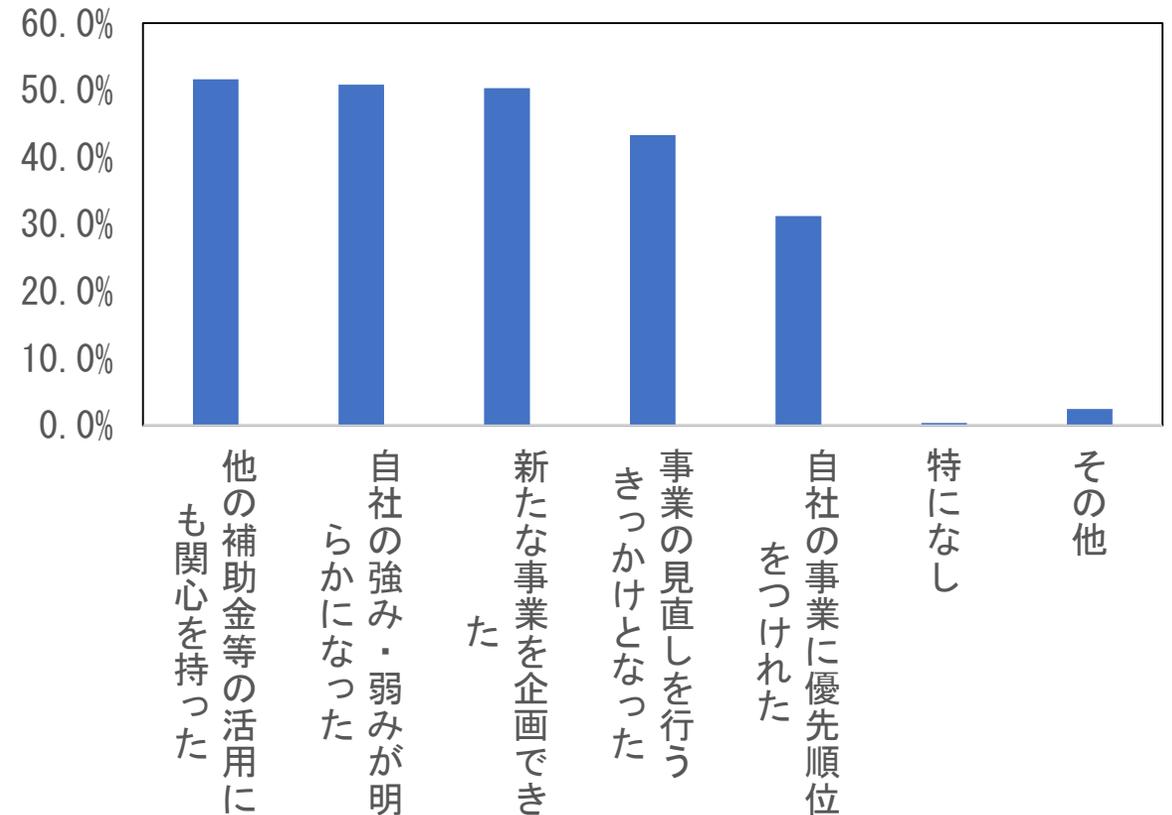
- 小規模事業者の多くが、経営計画を策定しなかった。
→ 「補助金の活用」を契機として、「経営の必要性・重要性」に、多くの事業者が気づく。

経営計画の作成経験の有無



- 今回の補助金の申請にあたって初めて作成した
- 過去にも作成したことがある

経営計画の作成を経た、小規模事業者の意識の変化(複数回答)



「2015年小規模企業白書」

今後に向けて

- 2020年頃には約30万社の中小企業・小規模事業者の経営者が平均引退年齢に達する中で、多くの経営者が交代する(事業承継を抜本的に促進する必要あり)
- こうした中で、大企業等と異なり、特に、社長が多くの業務をこなす小規模事業者については、「従業員の働き方改革」だけでなく、「経営者の働き方改革」を進めるべきではないか？
- この視点を欠くと、最終的に経営者にしわ寄せがいき、結果、雇用が失われる懸念。(同時に、経営者の仕事が魅力的なものにならないと、事業承継も進まない。)
- 小規模事業者であっても、「経営」を見直し、クラウド等を用いて業務改善に取り組むことで利益を向上することができる。(改善の余地が大きい分、チャンスでもある)
- 中小企業・小規模事業者の働き方改革、生産性向上のためには、「経営」が欠かせない。(経営の診断ができる社労士等の専門家による経営者に対するアドバイスが必要？)
- そのため、働き方改革の実現のためには、既に厳しい環境に置かれている地域の経営支援体制についても、配慮が必要。
- また、各種支援策については、リソースが限られる中小企業・小規模事業者も活用できるよう、手続に伴う事務負担にも配慮すべき。(そもそも現在、どの程度活用されているのか？)

<日本の中小企業・小規模事業者の課題>

社会環境変化(人口減少・少子高齢化等)、経営環境変化(技術革新・競争激化等)

一億総活躍・全員参加社会
多様な人材の活躍

経済成長・自己実現社会
企業の発展・進化

対応すべき重要ポイント：**働き方改革&人手不足対応**

バランスをとるべき2つの視点

①現在の危機回避
セーフティネット視点

- ・長時間労働の是正
- ・同一労働同一賃金
- ・処遇改善 など

企業の
負担

負担を
受益へ

企業の
受益

②未来の社会づくり
将来投資視点

- ・魅力ある職場づくり
- ・人材活用力強化
- ・多様な働き方 など

企業の生産性の向上(労働生産性+資本生産性)、多様な人材の活躍

中小企業・小規模事業者の充実・成長

個人の生きがい、健康長寿

支援施策のポイントと委員会の役割： 施策の**内容の検討**と、実施への**モニタリング**が重要

- 1) 企業の負担増が企業の**受益につながる**ものであること (企業が取り組む意味の明示)
 - ①**人材の質の向上** (労働生産性)、②**業務プロセスの効率化・投資効果率向上** (資本生産性)
- 2) 支援の対象についての留意点 (脱・旧態依然)
 - ①一般社員と併せ管理職・経営層への配慮、②組織内だけでなく**兼副業・フリーランスへの配慮**
- 3) 施策の**高い投資効果の実現** (実行度がポイント)
 - ①セーフティネット効果 (公平公正)、②**将来投資効果** (企業の成長発展、個人の人生充実)

→ 施策が**優れた内容**で、かつ**実行のPDCAが効果的**に行われて、**高い投資効果**が実現する。