

地域経済の好循環を支える 中小企業の持続的な成長に向けた意見

2024年4月18日

日本商工会議所

【基本的な考え方】（P2）

- ・ 停滞から成長への転換局面。経済好循環の原動力である中小企業の成長が日本全体の成長に直結。
- ・ 円安に伴う物価高、供給制約下での賃上げ等の克服には、自己変革による付加価値拡大が急務。
- ・ 日本経済の強さは、大中小の石が組み合わさり風雪に耐える「石垣」のような大企業と中小企業の共存共栄関係。「パートナーシップ構築宣言」など「新たな石垣」の構築が不可欠。
- ・ 商工会議所は、産学官金等と協働して中小企業の持続的な成長による地域経済の好循環を目指す。

【地域経済社会への役割など、中小企業の特性を踏まえた政策展開を】（P3）

成長志向型の「地域牽引企業」

規模の拡大等を目指して成長の梯子を上ることを志向し、地域の中核として経済を牽引する中堅・中小企業等の成長には、イノベーションや事業再構築、事業承継、海外展開等、自己変革の挑戦を通じた付加価値拡大を後押しする、大胆な税財政支援が効果的

安定志向型の「地域貢献企業」

中小企業や小規模事業者の多くは、地域コミュニティや多様性を担い、地域の発展的な成長と安定に貢献するエッセンシャル企業。これら企業の成長には、デジタル化の徹底による業務効率化・生産性向上や「良いモノとサービスを適正な価格で提供する」ための差別化に向けた取組みによる粗利（付加価値）拡大への支援が必要

【中小企業の持続的な成長への挑戦を支える3つの対策】

Ⅰ. 価格転嫁など、取引適正化に向けた「公正なビジネス環境整備」 （P4）

Ⅱ. 人手不足など、5つの課題克服への「自己変革による挑戦支援」 （P6）

- | | |
|----------------------|---------------------------|
| 1. 新たな付加価値の創造と拡大への挑戦 | ← 課題① 「賃上げや成長投資の原資確保」への対応 |
| 2. デジタル活用による生産性向上の徹底 | ← 課題② 「深刻化する人手不足」への対応 |
| 3. 賃上げや就労環境整備への支援 | ← 課題③ 「中小企業の人材確保・定着」への対応 |
| 4. 収益力改善に資する資金繰り支援 | ← 課題④ 「コロナ禍等の過剰債務」への対応 |
| 5. 地域を牽引する中堅企業への支援 | ← 課題⑤ 「地域の事業創出と所得拡大」への対応 |

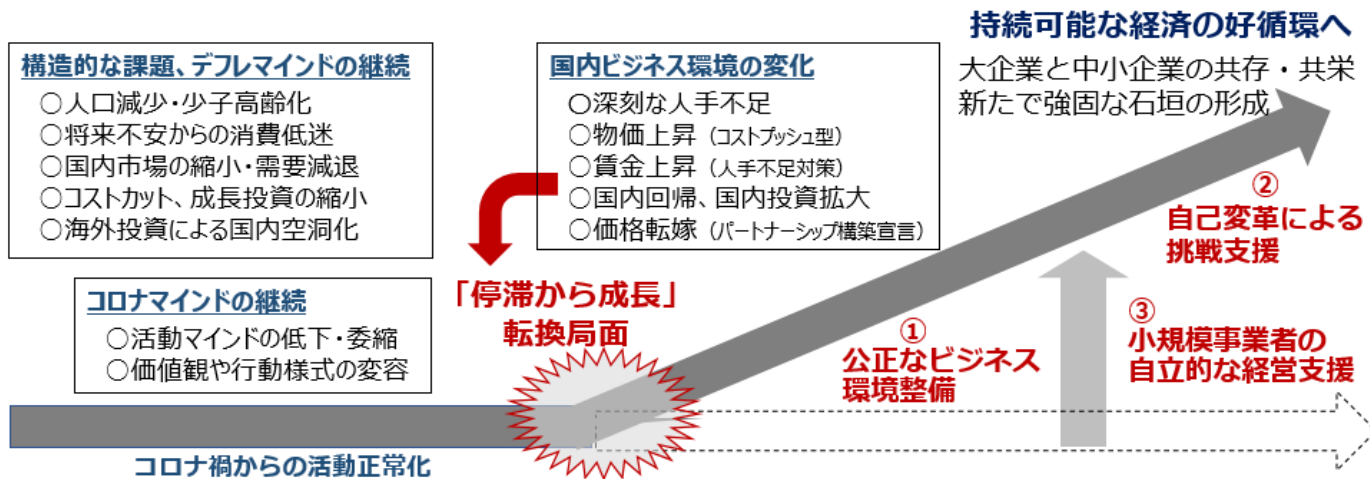
Ⅲ. 地域の活力強化とあわせた「小規模事業者の自立的な経営支援」 （P12）

- わが国経済は「**停滞から成長**」への転換局面にあり、**デフレ克服の好機**を迎えている。景況は全体的に改善傾向にあるが、雇用の約7割（3大都市圏を除く地方部は約9割）を占める中小企業（小規模事業者含）に果実は十分届いていない。全国津々浦々まで波及には時間がかかる。
- こうした中、**中小企業は自己変革に挑戦し、円安に伴う物価高、人手不足や持続的な賃上げ等の経営課題に打ち克ち、事業継続・拡大**していかなければならない。
- **地域経済の好循環の原動力は中小企業であり、その成長が日本全体の成長に直結**。政府には、**中小企業の挑戦を後押しするため、以下の3つの対策**を求めたい。

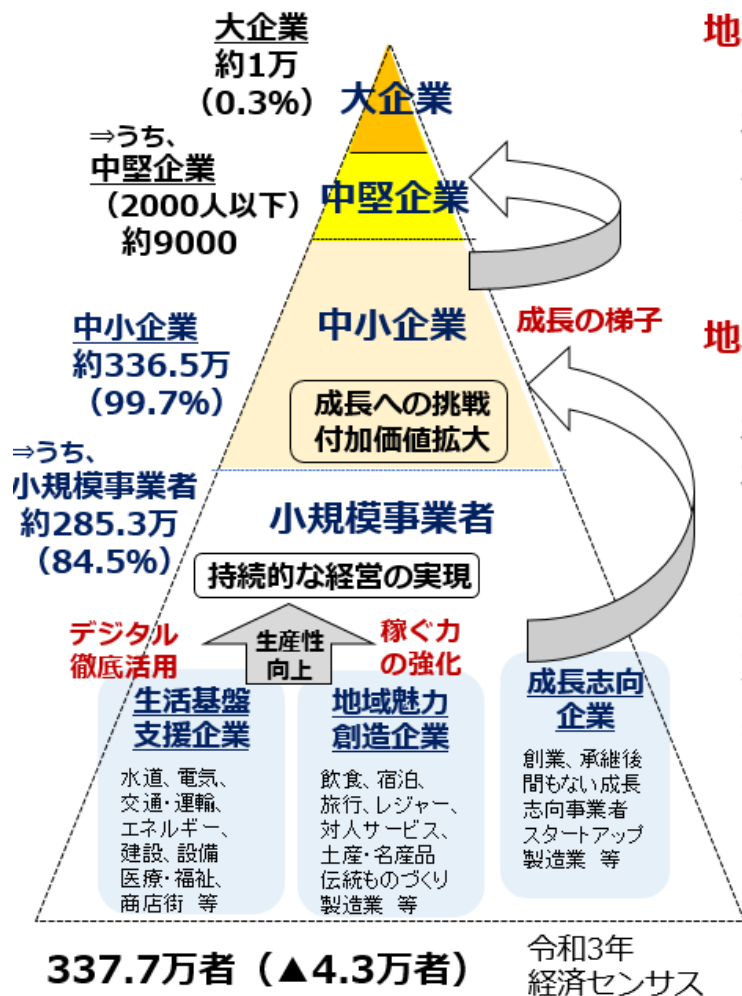
3つの対策

- I. 価格転嫁など、取引適正化に向けた「**公正なビジネス環境整備**」
- II. 人手不足など、5つの課題克服への「**自己変革による挑戦支援**」
- III. 地域の活力強化とあわせた「**小規模事業者の自立的な経営支援**」

- 日本経済の強さは、大中小の石が組み合わさり、風雪に耐える「石垣」のような大企業と中小企業の共存共栄関係。「**パートナーシップ構築宣言**」など、「**新たな石垣**」の構築が不可欠。
- 日本商工会議所は、515商工会議所、連合会、青年部、女性会等と連携し、各地域の産学官金等の多様な主体との協働を推進し、中小企業の持続的な成長による経済の好循環を目指し活動を展開。



- 中小企業は、全企業数の約99.7%、従業員の約7割（3大都市圏を除く地方部は約9割）を占め、**地域経済の好循環を支える原動力**。地元で生産、雇用、消費、納税する中小企業の存在自体が、**地域経済社会の担い手**。小規模事業者の持続的な成長には「個社支援」だけでは限界があり、「面的支援」＝「地域の稼ぐ力の強化」と組み合わせた全体を底上げする政策が必要。
- **成長志向型の「地域牽引企業」、安定志向型の「地域貢献企業」**が目指す成長と必要な支援策は異なる。**地域経済社会への役割・機能等を踏まえた政策展開と支援が必要**。



地域牽引企業 (成長志向型)

大企業や中堅・中小企業など、**地域経済や雇用を牽引**。規模や売上拡大を目指し、**成長の梯子を上っていくことを志向する企業**
⇒事業再構築、承継、海外展開など付加価値拡大に向けた自己変革への挑戦へ税財政支援が有効

地域貢献企業 (安定志向型)

中小企業や小規模事業者など、**地域コミュニティ、多様性を担い、地域経済社会の安定を支えるエッセンシャル企業** 自助と共助による自立的で持続的な経営を目指す
生活基盤支援企業、地域魅力創造企業と、地域に貢献している役割を明示し、誇りを持って経営に取り組みたいと思える環境を整備すべき

地域の停滞に
相まって疲弊

⇒事業継続や再生への資金繰りや補助金支援等の他、**デジタル化の徹底による業務効率化・生産性向上、「良いモノとサービスを適正な価格で提供する」、「稼ぐ力」強化に向けた経営支援の拡充が急務**

企業業績の二極化が顕在化。**格差拡大は持続的な経済成長に悪影響**。全体を底上げする政策が必要

1. 価格転嫁の商習慣化など、取引適正化の推進

(1) 政府の監視機能を活用した取引適正化のさらなる推進

- 政府の監視機能強化、価格交渉促進月間や「パートナーシップ構築宣言」等で価格協議は進展一方、原材料やエネルギー高騰に加え、労務費上昇分の価格転嫁は難航。地方部はさらに厳しい
- 持続的な賃上げには、原資となる付加価値の確保が不可欠。サプライチェーン全体を強くする価格転嫁による好循環に向けた、公共調達等にかかるコスト上昇分の全額転嫁の推進、不公正な取引慣行の見直し、下請法の執行の強化・充実、価格据え置き等の基準の明確化、代金の早期の現金払い推奨、手形の支払サイト短縮等が必要

(2) パートナーシップ構築宣言の推進と価格交渉力向上への支援

- 「パートナーシップ構築宣言」企業数は4万社超。サプライチェーン上位の大企業に加えて、発注者でもあり受注者でもある中堅企業等への宣言拡大を進め、直接の取引先の先までを見据えた転嫁促進が必要。宣言の実効性確保と宣言企業へのインセンティブの一層の拡大
- サプライチェーンの生産性向上に資する関連企業のDX、GX、BCP支援等への税財政支援
- 商工会議所は、「労務費転嫁指針」と「交渉用様式例」を活用し、価格交渉力向上を伴走支援業種毎のガイドライン策定を含め、受注者である中小企業の価格交渉力向上への支援の拡充
- 発注者である大企業等への「労務費転嫁指針」内容の周知、「パートナーシップ構築宣言」への参画・実行、適宜見直し等の理解促進など、価格転嫁への強力な協力呼びかけ

(3) BtoC含め、生産コストに見合う適正価格で売買することへの理解促進と意識醸成

- BtoB取引のみならず、BtoC取引においても、適正な価格転嫁の推進が不可欠
「良いモノやサービスには値が付く」ことへの最終消費者の国民への理解促進が必要
- 適正な価格転嫁による売上増が、所得拡大、家庭の収入増の好循環に繋がることの政府広報

2. 民間の円滑な事業活動や挑戦を支えるビジネス環境整備

- 需要制約がかかる中、「良いモノやサービスには値が付く」高付加価値化等を通じた需要増と利益確保を目指していくことが必要。対日投資を呼び込む国際競争力の高いビジネス環境整備を

(参考) 「世界競争力年鑑」2023年版（各国政府統計やアンケート調査に基づく）
日本の競争力は35位（前年34位）と最低を更新。経済状況は26位、インフラは23位、政府の効率性は42位、ビジネス効率性は47位、経営プラクティスは62位（64か国・地域）

(1) 国民と企業の成長期待を高める政策運営と将来不安の払拭

- ・ 経済の好循環の再構築には、GDPの約6割を占める個人消費の喚起が不可欠
- ・ 将来に希望を持てるビジョンを提示し、国民と企業の予見可能性と成長期待を高める政策運営
- ・ 民間の挑戦を後押しする思い切った税財政支援の拡充と、投資を活発化させる資本市場整備
- ・ 将来不安の払拭に向け、現役世代の負担軽減に配慮した社会保障制度改革等への不断の取り組み

(2) 安定・安価な電力供給と電力需給逼迫解消に資する安全性最優先での原発再稼働

- ・ 原子力発電は安定・安価な電力供給だけでなく、CO₂排出削減、準国産エネルギー確保の点でも日本のエネルギー政策に不可欠な電源。安全性確保を最優先しつつ、原発の早期再稼働

(3) 中小企業の負担に配慮した経済安全保障の推進と対日投資の呼び込み

- ・ 中小企業の事業活動を委縮させる規制の最小化やコスト負担等への配慮
- ・ サプライチェーンの製品安定生産・供給確保支援強化（国内回帰、製品確保への費用補助等）
機微な技術・製品の流出を防止する管理体制の構築
- ・ 諸外国の高度な人材・技術・豊富な資金を呼び込み、海外経済の活力を地域に取り込むため、対日直接投資への税制や補助金等の支援の抜本的な拡充

課題①「賃上げや成長投資の原資確保」への対応

1. 新たな付加価値の創造と拡大への挑戦

- 持続的な賃上げや投資を行うには、原資となる付加価値の創造と拡大が不可欠
- 事業再構築、事業承継、創業・スタートアップ、DX、GX、産学官金連携、知財活用によるイノベーション創出、海外展開等、自己変革を後押しする税財政支援のさらなる拡充を

(1) 企業変革を促す事業承継の推進

- ・ 事業承継の推進とともに、承継の阻害要因の経営者保証を排した融資慣行等が必要
- ・ 事業承継税制の特例措置は、役員就任要件見直し等での活用促進と恒久化の検討
- ・ M&Aでは、税制や助成金支援、仲介手数料体系の一層の透明化や低廉化等の幅広い支援

(2) 知的財産など、無形資産活用による事業再構築や新分野進出

- ・ 「科学技術・イノベーション基本計画」等における知財政策の重要な柱としての創設
- ・ 中小企業の知財活用によるイノベーション力向上や知財侵害の抑止強化の強力な推進
- ・ 事業再構築補助金や生産性革命事業の各補助金等のさらなる活用促進と円滑な運用
- ・ 不動産担保や経営者保証に依存しない融資慣行の確立
- ・ 金融機関による将来キャッシュフロー等の事業性評価に基づく事業性評価融資の推進
- ・ 高付加価値な商品やサービス開発に繋がるイノベーション創出に向け、
 - ◇ 地域における産学官金や企業間連携による研究・技術開発を後押しするマッチング機能強化
 - ◇ 下請取引・一社取引依存からの脱却に向けた、新商品開発・高付加価値化（ブランディング）
一等への税財政支援の拡充

課題①「賃上げや成長投資の原資確保」への対応

(3) 創業やスタートアップへの支援強化

- 商工会議所の創業計画を支援する創業塾等、地域における創業への幅広い税財政支援の拡充
- 地域活性化や社会課題解決に資する創業・スタートアップ促進、成長段階に応じた支援
- 地方発・地方拠点でのビジネスの開始・継続・発展に向け、
 - ◇デット・ファイナンスに加え、**エクイティ・ファイナンス等で成長資金を調達できる環境整備**
 - ◇支援機関や地元企業との連携・交流機会の提供、専門人材によるサポート体制強化
- 「スタートアップ・エコシステム拠点」として選定された拠点への支援の継続・強化
- **各地域におけるローカルゼブラ企業(*)の創出と事業展開への支援強化**

*ゼブラ企業：2017年にアメリカで提唱された概念。時価総額を重視するユニコーン企業との対比で、社会貢献と企業利益の両立を目指す企業を、白黒模様、群れで行動するゼブラ（シマウマ）に例えたもの。社会課題を成長のエンジンに転換する地域経済の新しい担い手となり得る事業者。

(4) 海外展開・輸出拡大による外需取込み支援

- 中小企業の「世界で稼ぐ」意識を醸成し、外需取込みの挑戦を後押ししていくことが重要
- 新規輸出1万者支援プログラム登録企業等への支援強化に加えて、自治体や商工会議所等が実施する視察会や商談会支援など、**海外企業とのビジネスマッチングや販路開拓を後押しする政府・関係機関等オールジャパンでの強力なサポート体制の構築**

(5) 新たな付加価値創造の源泉となる省エネ・脱炭素化への取組み支援

- 中小企業・小規模事業者のカーボンニュートラルの取組みの加速化に向け、
 - ◇設備転換・導入支援の大幅な拡充、専門家指導、簡易ツール提供
 - ◇サプライチェーン全体や企業間連携による省エネ・脱炭素化への支援強化
- GXへの取組みは脱炭素化だけでなく、新たな付加価値創造の源泉。企業の予見可能性を高め、各地の産学官金連携による技術開発、新産業創出に資するGX投資の拡大への強力な支援

課題②「深刻化する人手不足」への対応

2. デジタル活用による生産性向上の徹底

- デジタル化は生産性向上と付加価値拡大の最も効果的なツール
- 経営とデジタルに詳しい専門家やベンダー等の確保・育成・活用、中小企業が本業に専念できるよう、AIやクラウドツール等の最新技術を活用し、省力化・機械化できる部分（間接業務等）のデジタル化を徹底的に推進する体制と支援の強化を
- 省力化支援の拡充（省力化投資補助事業の活用促進）、AIを活用した職場や工場等の省力化・自動化に係る税財政支援の拡充を

(1) 中小企業のデジタル実装支援

- ・ デジタル化に踏み出せない中小企業や小規模事業者への取り組みやすい仕組みやツールの提供
- ・ 経営とデジタルに詳しい専門家やベンダー等による、事前相談からツール導入・フォローまで一気通貫で相談対応する伴走支援体制の強化
- ・ デジタル人材の育成に向けた研修受講、資格取得費用助成等の社内環境整備への支援の拡充
- ・ 副業可能な人材リスト化等、複数企業間で高度デジタル人材をシェアできる仕組みの構築
- ・ IT導入補助金の拡充、保険加入を含むサイバーセキュリティへの支援強化

(2) 間接（バックオフィス）業務のデジタル化・企業間共有支援

- ・ 受発注・請求・決済業務システムで、デジタルインボイスやDI-ZEDI等のデータ標準化が進展地域・業界・サプライチェーンにおける企業間共有と連携に向け、共通データ標準に基づいた連携基盤（プラットフォーム）の構築および活用の支援、岐阜モデル等の活用事例の横展開
- ・ 大企業や中小企業のプラットフォーム参画を促すため、既存業務システム改修や、ベンダー等による費用対効果の高い中小企業向けツールの開発や導入支援等に対する財政支援
- ・ 官公需に係るプラットフォーム標準化など、社会的なデジタル環境の整備

課題③「中小企業の人材確保・定着」への対応

3. 賃上げや就労環境整備への支援

- 人手不足で生産調整や稼働調整等が発生。地方の人手不足が深刻。若手や女性が都市部へ流出、地域に人がおらず、住民生活を支えるエッセンシャルな企業等は事業継続が難しい状況
- 中小企業経営において、人材の確保と定着が最大の課題。限られた経営資源の中、対応が進む賃上げやリ・スキリング、採用や人材マッチング・シェアリング、働き方改革、外国人材活用など、就労環境整備への支援強化と費用補助の強化を

(1) 持続的な賃上げへの支援

- ・ 各種助成金の賃上げを考慮した助成率・額引上げ等、中小企業の賃上げへの取組み支援強化
- ・ 中小企業や小規模事業者は給与規程等を持っていないところが多く、ベースアップや構造的な賃上げへの対応ができない。きめ細かな労務管理等への取組み支援が必要

(2) 多様な人材活用や働き方改革に資する取組み支援

- ・ 人材確保・定着に向けた就労環境整備への支援
- ・ 若者、女性、外国人材、シニア、障害者等の多様な人材活用の費用補助やマッチング機能強化
- ・ 自社の経営計画等で必要なスキルへの従業員等の人的投資等に対する税財政支援の拡充
- ・ 製品・サービス高付加価値化による収益拡大だけでなく、経営者と従業員が自社の強みや地域貢献等を共有し、従業員の繋ぎ止めにも寄与する「ブランディング」への取組み支援強化

(3) 外国人に選ばれる就業環境整備

- ・ 人手不足に苦しむ地域中小企業の実態を十分に踏まえた育成就労制度の具体化
- ・ 人権保護を大前提に、より広い職種で多くの人材を長く受け入れられる制度の整備
- ・ 日本語教育機会の充実など、生活・就労環境の整備、外国人材が着実にキャリアアップできる仕組みづくりなど、安心・安全に暮らせる共生社会の実現へ政府・自治体の積極的な取組み

課題④「コロナ禍等の過剰債務」への対応

4. 収益力改善に資する資金繰り支援

- **民間ゼロゼロ融資返済が本格化し、約半分の中小企業が資金繰りに不安。**
コロナ収束で売上回復傾向も業況は二極化、商工会議所が受託する中小企業活性化協議会への相談内容は深刻化
 - **コロナ融資借換え期限が今年6月末まで延長されたが、既存の小口零細企業保証制度等を最大限活用するなど、事業の継続・発展に必要な収益力改善を支える、きめ細かな資金繰り支援を**
 - **能登半島地震の被災者の事業再開等に係る資金繰りに十分な配慮を**
 - **日本銀行の政策変更により金利のある世界へと移行。急激な金融政策の変化で景気や企業経営の回復が腰折れしないような金融政策を**
-
- **コロナ資金繰り支援の正常化に際し、既存の小口零細企業保証制度の活用促進等、きめ細かな支援の継続**
コスト負担増加で増収減益を余儀なくされる事業者の資金繰り対策の拡充（セーフティネット保証5号における不況業種の指定基準等に売上総利益率、営業利益率の減少要件を追加）
コロナ前への移行を踏まえた金融規律と資金繰り円滑化（経営改善・再生支援）の両立
 - **事業性評価融資の推進**（事業者と金融機関が使いやすい担保制度の整備、事業者の実態や特性、将来見通しに基づく与信審査の徹底）
 - **事業者との対話を通じ、金融機関が取れるリスクは取る金融規律（プロパー貸出）促進**
 - **経営者保証に関するガイドラインの徹底**

課題⑤「地域における事業創出と所得拡大」への対応

5. 地域を牽引する中堅企業への支援

- 各地域に立地する多くの中堅企業は、生産、賃上げを含めて雇用、消費等に寄与
- 中堅企業への支援強化は地域経済好循環に資する。経営者ニーズに即した制度拡充を

(1) 中堅企業への成長に資する段階に応じた支援

- ・ 中小企業から卒業後も一定期間、中小企業支援策の活用を
- ・ 研究開発や設備投資等への税財政支援の創設・拡充
- ・ 人材育成・情報提供等のソフト面の支援強化
- ・ 従業員300人から2000人と対象が幅広いため、諸外国の中堅企業施策等を参考に、経営者のニーズや声を踏まえた利便性の高い制度を

(2) 地域に価値ある事業や雇用を残すための取組みへの支援

- ・ 後継者不足等が進む中、地域に必要な事業など中小企業の経営支援を散逸させず、雇用を繋ぎとめるためのM&A等の支援
- ・ 自社のサプライチェーン強靱化へ、関連中小企業へのDX、GX等の生産性向上支援
- ・ 地域社会課題解決に向けた事業や投資活動への支援

【小規模事業者の重要性】

全企業の約85%を占める小規模事業者は生産、雇用、消費・投資など、地域経済循環の担い手。販売や調達等の事業活動を立地地域に依存し、経営者や従業員の多くは居住者。伝統文化・技術伝承、防災・減災、地域の賑わいや地域コミュニティなど、地域の発展に不可欠な存在。地方部では、全従業員に占める中小企業の割合が9割を超える地域が多く、経済的な役割だけでなく、社会的な役割への貢献も大きい「地域貢献企業」が多い。

【小規模事業者支援の方向性】

地域経済社会に依拠する小規模事業者は、地域の疲弊と並行し、厳しい経営環境にある。地域経済の好循環には、個々の事業者が自立的な経営を実現し、所得拡大を通じた豊かな地域経済社会に参画し、貢献していける活力強化と、これを支える仕組みが不可欠。

労働分配率が約8～9割の小規模事業者の自立的経営には、コストに見合う適切な価格転嫁や販路開拓による売上確保等、環境変化に打ち克てる経営力再構築への伴走支援の強化が必要。

小規模事業者の持続的な所得拡大には「個社支援」だけでは限界がある。

「面的支援」、すなわち「地域の稼ぐ力」の強化と組み合わせた両面からの支援が不可欠。

1. 小規模事業者の自立的な成長を支える経営支援体制の拡充

- **事業者支援策は概ね整備されてきているが、経営者の理解の下、支援策を経営に落とし込んでいけるかが鍵。**商工会議所は、産学官金等と協働で、経営者の事業計画、収益力改善への意識改革を促し、事業者の自立的かつ持続的な経営を伴走支援

※経営者が気軽に相談できる「かかりつけ医」、困った時の「駆け込み寺」、自然災害発生時は「生活・事業再建拠点」として地域の事業者を下支え

- 小規模事業者の課題が多様化・複雑化する中、**1者でも多くの地域を支える事業者の自立的かつ持続的な成長を促す経営指導員の拡充と、経営支援に対する予算拡充**

Ⅲ. 地域の活力強化とあわせた「小規模事業者の自立的な経営支援」

2. 金融機関や中小企業支援機関等と協働による「早期相談・早期支援」の強化

- 中小企業活性化協議会には、事業再生へ手を打てない状況での相談が増加
- 早く経営相談を受けられれば、経営者に前向きな事業承継、M & A、収益力改善等の自己変革の選択肢を提示できる。経営支援の中で、事業再生が困難で再チャレンジを見据えた退出を希望する者に減免を含めた債務整理等の早期支援も可能
- 金融機関と商工会議所をはじめ中小企業支援機関等が連携した「早期相談、早期支援」体制を強化する予算措置の拡充を

3. 地域の稼ぐ力の強化による小規模事業者の所得拡大

(1) 地域に人と投資を呼び込む「分散型・プル型」支援の強化

- ・ 地方部は、中小企業が全従業員の約9割を占めており、豊かな地域の構築には、地方の商業インフラの再整備・強化が急務
- ・ 小規模事業者の持続的な付加価値拡大・所得向上に向けて、大都市圏・海外から 地域に人と投資を呼び込む「分散型・プル型」支援の取組み強化

(2) 地域の新たな稼ぐ産業と連携した取組みの強化

- ・ 地域の新たな稼ぐ産業と連携した取組みの強化。大阪・関西万博、横浜国際園芸博覧会等の国際的イベントは、インバウンド拡大等、地域の稼ぐ力強化に向けた好機
 - ・ 小規模事業者支援における地域の新たな稼ぐ産業と連携した取組みの強化が必要
 - ・ 経営資源に制約のある小規模事業者の「個社」での取組みは限界
- 地域の需要喚起・消費拡大に資する地域ブランド形成、進出企業と地域企業の連携・取引拡大、地域課題を解決するローカル・イノベーター育成など、各地商工会議所が行う「面的」支援への予算の拡充

