# 「中小企業の生産性向上」を 目指して

経済労働局

(経済産業省中小企業庁経営支援部技術·経営革新課派遣) **山本** 典広



## 1 はじめに

私は令和2(2020)年4月1日から令和4(2022)年3月31日(予定)まで経済産業省中小企業庁にて派遣研修を行っている。当庁は約200名から構成されており、約4割は地方公共団体や民間事業者からの派遣者である。私はその中で生産性向上に取り組む中小企業・小規模事業者を支援する「中小企業生産性革命推進事業」(以下「生産性革命推進事業」という。)の3つある担当課の1つである技術・経営革新課に所属している。主な業務は生産性革命推進事業全体の予算関連業務や全体の執行管理をはじめ、事業全体の窓口としての総括的業務の役割を担っている。

派遣期間は新型コロナウイルス感染症や緊急事態 宣言の発令等、世の中が大きく変動した時期であっ た。この2年間で学び、経験したことについてお伝え したい。

# 2 生産性革命推進事業について

#### (1)生産性革命推進事業の意義

日本の企業の約99%は中小企業であり、従業員の約7割は中小企業に勤めている。さまざまな業種の企業が存在し、雇用を生み出す中心である中小企業こそ日本経済における屋台骨である。

しかし、中小企業は働き手の減少などの構造的な課題に加え、働き方改革や被用者保険の適用拡大、賃上 げ、インボイス導入など今後複数年度にわたり相次ぐ 制度変更に柔軟に対応することが必要となる。

これらの変化に柔軟に対応していくことを目的に、 中小企業・小規模事業者の設備投資、ITツールの導入、 販路開拓などの取り組みを一体的かつ継続的に支援 するために令和元年度補正予算において、「生産性革 命推進事業 |として3,600億円予算措置された。

## (2)生産性革命推進事業の支援内容

## ①ものづくり補助金

中小企業等が行う革新的なサービス開発・試作 品開発・生産プロセスの改善に必要な設備投資等 を支援。

#### ②持続化補助金

小規模事業者が経営計画を作成して取り組む販 路開拓の取り組み等を支援。

#### ③IT導入補助金

中小企業等が行う、バックオフィス業務の効率化 や新たな顧客獲得などの付加価値向上に資するIT ツールの導入を支援。

- 中小企業は、人材不足等の構造変化に加え、働き方改革や被用者保険の適用拡大、賃上げ、インボイス導入など複数年度にわたり相次ぐ制度変更への対応が必要。
- このため、中小企業基盤整備機構が複数年に力たって中小企業の生産性向上を維続的に支援する「生産性革命推進事業」を創設し、設備投資、「丁導入、販路開拓等の支援を一体的かつ機動的に実施。※予員のミンコは目はする。またに配分し、執行。
- 本事業の中心となる補助事業については、通年で公募し、3~4ヶ月おきに複数の締め切りを設けることで、十分な準備の上、都合のよいタイミングで申請・事業実施することが可能に。

支援内容 ※令和元年度補正予算(3,600億円)

①補助事業の一体的かつ機動的な運用

✓ ものづくり補助金 中小企業等による新賞品・サービス開発、プロセ ス改善のための設備投資等を支援 補助額(原則) 100万ペー1,000万円 補助9年 中小 1/2 小規模 2/3  ✓ IT導入補助金
 中小企業等によるパックオフィス効率 化等のための1 Tツール導入を支援 補助額 30万~450万円 補助率 1/2 ✓ 持続化補助金 小規模事業者等による販路 開拓等を支援 補助額 ~50万円 補助率 2/3

※今回から、新たに貸上げにかかる申請要件を追加し、積極的な貸上けた税用者保険の任意適用に取り組む事業者は優先的に支援。

#### ②先進事例や支援策の周知・広報

3相談対応・ハンズオン支援

別割に応ご、事業計画の策定段階から、国内外の事業拡大等にかかる専門家支援やIT化促進支援を提供図 1 中小企業生産性革命推進事業の概要

## (3)生産性革命推進事業のこれまでの実績

令和元年度補正予算から令和3年度補正予算まで5次にわたり約9,600億円予算措置を行い、新型コロナウイルス感染症の影響の長期化を踏まえ、新たに特別枠を創設し、補助率や補助上限額を引き上げるなど制

度を拡充して支援を行っており、これまで合計約19万 社、約3,500億円を採択している(令和3(2021)年11月末 時点実績)。

# 3 派遣研修における経験と学び

## (1)派遣中の職務内容

担当した具体的な業務として、最も印象に残ったのが予算要求のプロセスである。ここでは、予算要求の3つのポイントに触れたい。

予算要求におけるポイントの1つ目として、長引く新型コロナウイルス感染症の影響を受けて、中小企業・小規模事業者が直面している課題の洗い出しを行う。日頃から事業者へのヒアリング訪問を積極的に実施していることで現場からの生声を把握する。併せて、さまざまな業種とかかわりのある関連課へ、ときには省庁を跨いでヒアリングを行い、業界ごとにどのような支援策が必要とされているかの声を拾い上げ、支援策の検討を行う。

2つ目として、検討を行った支援策について、それが本当に必要とされていることを最新の中小企業自書や中小企業実態調査などのデータからも導き出し、定量的な根拠・必要性を整理することである。

3つ目として、検討した支援策を実施することでどのぐらいの政策効果があるのか常に分析することである。予算に限りがある中で、より政策効果の高い施策を実施していく必要があり、制度の支援を受けた中小企業・小規模事業者の成果目標まで厳密に設定することである。

令和3年度補正予算案について(中小企業関係)【計:3兆8,594億円】 事業復活支援金(2.6条内)

○新型30分の総第で2021年11月-2022年3月のいず用がの月の売上高が 500以下はあら込ん事業官(中型・中小小県標準等も、フーランスを含む 第3年1、同か、起始、全部的のが、固定資金配の支配として、5か月分(11・ の売上高減少糖を基準に設定した。数金・国路機・ 0、上開始、売上売の近に、33時間から、売上高30~50%減少の上降額は 売上高50%以上減少の上降額の6 話とする。 事業再構築補助金[6,123億円] f型コロナの影響で2020年4月以降の売上 「し、新分野展開や楽趣転換等の事業再構 8,000万円)。 「売上高級少要件を一部緩和する(さらに、接款事業者が思榜する場合は元上 分を合質可能とする)など、他、勝手を向上させるともに、クリーン成民枠を創 上級少要件を翻架した上で、上階額を引上げ。 ・光上高が50%以上減少するなど、引き続き減災が致しい事業者や事業再生に取り組む事業者に対し、補助率を引き上げた特別が(回宿・再生を溢け)を設ける。 最近減金齢等と経施。 ・ ジタル投資DDa化 「中小企業グリーン・デジタル投資が適化パッケーラ」として、新たにグリーン成長特を設け、 売上高減少要件を敬養するとともに、上部鎖を最大1.5億円に引上げ。 元主席の参拝を取得することに、上部を収入1、9世代では上げ、 生産性革命権助金(2,004億円) 〇中小小列車車乗台の設備投資、新館機長、I T 消入、事業未被等を支援。 〇ツーン・ラジリなど無視の乗の加速にに対応する特別を「中小企業プリーン・ラジ 分別費を設施がカットリントをして終め事業の規定化と対応するとの付款符合 設計、推放率や上限額を引上げ、「物格に推動会) 資金級り支援(1,403億円) ※別決線送予算券) ○日本公園でよる実質条料子・無程保設表文が第二十年から危機対応政務を ・毎度末本で観点。第二日本公園による森林美術一・少年享年度に実施。 ○中小企業の経営改善等を支援する停王支援取特別保証の上限を引き上げた上で、 事業再編·再生支援(757億円) 基制的製品・サービスの開発又は生産プロセス等の改善に必要な設備を発生して取り組化 原発製作等を構成。 て官民連携のファンドや 中小企業再生支援協議会の支援体制を拡充。 ・要派が着しい中で得上が毎に取り組む中小会 →要派が着しい中で得上が毎に取り組む小規模事 第1回に特殊的を記さ、優先終行及が確認事を 業者的に特殊的を記さ、確認事で上級額を引 「がんばろう!商店街」事業 ※既存予算で対応 「新広店等が行う需要増起を目的としたイベント等を支援。参加者の感染リスクを今まで 以上に任成するため「ワクチン・快費パッケータ」導入等を支援し、移動上限額を引上げ。 キャル企業ゲリーン・デジタル投資が速化パッケー ジ史して、数文ロデッタルは・グリーンはを設け、 補約等や上陸線を引上げ。 上げ。 ・後駆ぎ候補者が実施する新たな政治の訓練を支 減する特別やや、インボイス発行事業者に転換する特別的を を場合の領域現代への対応を支援する特別的を 採は、上降師を引上げ。 事業環境変化への対応支援の強化[130億円] 【打選入経験全】 乗務が準化やDXのために導入する[Tツール】 「○事業予証・引起的に依認を記さた。年間を達じ て物験的な一定を記される。 つコナトの標準会化に運営する中小小県選事業者に対して、中小企業団体等の交換 が、探客者現との対象を測しな客で開墾を触出する等の問題が定面の得まな報を実施。 型を披露出きしたサインボス会理等入場の環境を必要が対象のかれる中小小規 標準開始に対し、制度の規制やデジタル化支援・指揮等を実施。 →の第4分がである。 →の第4分が大人の解除も見描さた会計ソフト等の 「フェール等入をごりまでした」に保護するため、 特別になり売上は、クラフドロルのの第 は、のを参りに「特別、年初を開発。 ・の変を表し、できているでき、出版し、企画 の中リーリーに関係事業をしてファント機能の導入 を交換するため、便数に重要をは、 ・対策等とはか、便数に重要をは、 ・デ・共将・名冊をごり取出の交通。 与引擎正化物推准事業(8位円) 海外需要旅場支援(12億円) )中小企業向けに、取予債板交添かれに関 するはた等を開催し、債権交渉促進月間の 関係も含め、価格交渉力の強化を支援。 ※セセンドアグロアンを含む、中介・「人学を辿る」 が利用して記述されたその方法である。 災害からの御日・御房[129後円] ○震災、豪南災害からの御日を支援

図2 令和3年度補正予算案のポイント(中小企業庁関連)

以上の3つのポイントは予算要求においてはどれも 重要な作業過程であり、私自身も予算要求業務に携 わったことで、どのようにして国は新しい施策を立案 しているのかについて学ぶことができ、大変貴重な経 験を積めたと実感している。

#### (2)派遣中での学び

この2年間は、予算要求業務をはじめ担当業務を遂 行することにより、基礎的能力の向上であったり新たな 視点の獲得であったりと貴重な学びの期間であった。

基礎的なところでいえば、資料の作成スピートの向上だけでなく、資料の作成方法である。毎日のように資料作成の依頼がある中で、求められていることをいかに早く資料に落とし込めるかだけでなく、実際の資料を見る関係者がどのようにみるのか、どの部分を担当としては強調して伝えたいかを常日頃意識することでより説得力のある資料を作成できるようになったと実感している。

また、派遣中は事業者の経営者と会話する機会を得ることができたと実感している。新型コロナウイルス感染症の影響で事業者への訪問はなかなかできなかったが、国の制度の所管課ということもあり、派遣中はオンライン会議を通じて事業者の経営者と話し合いの場を設けることで経営者が日頃感じていることを知ることができたことに大変感謝している。

## 4 おわりに

私は今回の派遣先を希望した理由は、実際に間近で

施策が立案されるプロセスを学ぶことで今後の自分の成長に繋げたいという思いからだった。

この2年間の派遣研修は、市役所では経験しない業務をはじめ、本当に多くのことを学ぶことができ、貴重な経験を積むことができたと思っており、今後の職務にあたり、培った経験を最大限活かすことができるように努め、自分の役割を全うしていきたい。

最後になるが、研修期間中にお世 話になった市役所職員をはじめ、中小 企業庁技術・経営革新課の方々にこの 場を借りて感謝を申し上げたい。