

デービッド・アトキンソン著
『国運の分岐点 中小企業改革で再び輝くか、
中国の属国になるか』

(講談社, 2019年9月, 256pp)

Atkinson, David. (2019) *Turning Point in National Fortunes*
- *Will Japan Shine Again by Small Business*
Reform or Belong to China?

藤野 洋
Hiroshi FUJINO

サービス経営学部研究紀要 第36号

2020年(令和2年)7月31日抜刷

西武文理大学

デービッド・アトキンソン著
『国運の分岐点 中小企業改革で再び輝くか、
中国の属国になるか』

(講談社, 2019年9月, 256pp)

Atkinson, David. (2019) *Turning Point in National Fortunes
- Will Japan Shine Again by Small Business
Reform or Belong to China?*

藤野 洋
Hiroshi FUJINO

I はじめに

本書は昨秋の発行前後から注目を集めている。その理由は、経済誌・ビジネス誌等のメディアが、日本経済の分析で著名な著者による「中小企業不要論」の書としてセンセーショナルに喧伝したことである（評者注：後述するように、より正確には「小規模企業集約論」というべきである）。

ここで著者の略歴を紹介する。イギリス出身で、オックスフォード大学日本学科卒業。アンダーセンコンサルティング、ソロモンブラザーズを経て、1992年にゴールドマン・サックス入社、日本の不良債権の実態を暴くレポートを発表し、注目を集める。98年に同社 *managing director*（取締役）、2006年に *partner*（共同出資者）となるが、2007年に退社。2009年に国宝・重要文化財の補修を手掛ける小西美術工藝社取締役に就任、2010年に代表取締役会長、2011年に同会長兼社長に就任、2014年に社長に就任し現在に至っている。

著者は、ゴールドマン・サックスの金融調査室長として日本経済の先行きを予測するレポートを多数記し、その多くが的中した。当時、評者は中小企業を取引対象とする金融機関の調査部門に所属していたため、著者の慧眼に畏敬の念を抱いていた。こうした感覚を持っていたエコノミスト、アナリストは少なくなかったように思われるが、著者が世界有数の投資銀行から支払われる巨額の報酬を投げ打って中小企業の経営者に転身したことには驚かされた。

こうした著者の経歴と「中小企業改革で再び輝くか、中国の属国になるか」という刺激的な副題が相俟って、経済・経営系のメディアやエコノミスト等の注目を集めた。評者もエコノミストとしての経済調査と中小企業を対象とする研究を断続的に約30年間行ってきたため、この書評を記すこととした。

II 本書の概要

本書の構成は以下の通りである。すなわち、第1章「『低成長の罟』からいかにして抜け出

すか」、第2章「日本経済の最大の問題は中小企業」、第3章「この国をおかしくした1964年問題」、第4章「崩壊しはじめた1964年体制」、第5章「人口減少・高齢化で『国益』が変わった!」、第6章「国益と中小企業経営者の利益」、第7章「中小企業 護送船団方式の終焉」、第8章「中国の属国になるという最悪の未来と再生への道」である。

なお、アトキンソンが使用する「中小企業」という用語は、暗黙裡に「従業員数20人未満の企業」を対象としていることに留意されたい。日本の中小企業関連法制では卸・小売、サービスの各産業では従業員数5人以下、これら以外の業種（製造業、建設、運輸その他）では同20人以下の企業を小規模企業という。ただ、この書評では、評者自身は自己の経験・感覚に基づいて、業種の別を問わず、従業員数20人以下の企業を「小規模企業」とみなしていることにも併せて留意されたい。

各章の要点は以下の通りである。

【第1章】世界有数の「人材力」を誇る日本がデフレスパイラルの罠からなかなか抜け出せない理由を考察している。日本は「人口減少」の先進国であり、これまでの常識は通用しないとして、ドイツとの比較で「生産性」（評者注：労働生産性）が日本は低いため、特に、若年層で低賃金労働者が多く、消費需要が盛り上がらない。

【第2章】日本の生産性が低い理由について考察している。クロスセクション分析の結果、従業員数20人未満の企業の従業員数の比率（評者注：以下、「小規模企業比率」という）とマクロ的生産性が逆相関にあることを突き止めた。すなわち、生産性の高い国では小規模企業比率

が低く、裏を返すと大企業の比率が高いとする。逆に、日本では大企業が足りなすぎるために、生産性が低位にとどまる。つまり、中小企業が日本の生産性引き上げにとっての足かせになっているとする。このようなマクロ的な分析結果の前には、「女性活躍」のような対策も補助金行政も無力であるとする。

【第3章】日本で小規模企業比率が他国に比べて高くなった歴史的背景として、中小企業基本法の制定を契機として中小企業を優遇する様々な施策が展開された結果、企業規模を拡大して大企業へと成長するよりも中小企業の規模・範疇にとどまる方が政策的な優遇を受けられるため、居心地が良い状態（評者注：中小企業の生産性向上に関するOECDの報告書ⁱでは、‘comfort zone’と呼ばれる）にいられた。基本法制定当時、日本の人口が増加し市場が拡大していたため厳しい経営努力をしなくても企業が生存可能だったことも、中小企業の経営者（社長）にとってこうした状態の維持を合理的な戦略にならしめた。

【第4章】こうした戦略を維持できなくなった要因として、人口減少を挙げている。人口減少下では市場が縮小を続け競争圧力が高く低価格戦略の採用を余儀なくされ、低付加価値（＝低生産性）が常態となっている。この結果、個々の小規模企業が生産性向上に必要な投資を行う余力に乏しい。したがって、小規模企業の集約・統合により、投資等への政策的支援の対象となる中小企業の規模を拡大してその生産性を引き上げることが、人口減少局面に入った日本のマクロ的生産性の向上にとって不可欠と論じる。

【第5章】現状を維持すると、低賃金若年層の消費需要が盛り上がり、人口減少と相まっ

ⁱ OECD, *INTERNATIONAL EXPERIENCE IN LEVERAGING BUSINESS DEVELOPMENT SERVICES FOR SME PRODUCTIVITY GROWTH: IMPLICATIONS FOR UK POLICY* (2018) at 8,9, retrieved on Feb. 27th, 2020 at <http://www.oecd.org/cfe/leed/UK-BDS-Synthesis-Report-Final.pdf>.

て、市場が縮小し、法人税収が伸びず、適切な社会保障を提供する財政構造を維持できなくなる。このため、最低賃金引上げによって若年層の消費需要を喚起するとともに、企業（特に、中小企業）に引き上げられた最低賃金の支払いを可能にする水準までの生産性向上に対するプレッシャーをかけることが日本の「国益」に沿う。

【第6章】中小企業団体からは、最低賃金の引き上げは倒産と失業の増加を惹起するとの反論や、生産性向上の必要性は理解しているので生産性が上昇してから最低賃金を引き上げるべきであるとの換骨奪胎論が上がっている。これらは、国益には反するが、低生産性の中小企業経営者にとっては居心地の良い状態を維持できるので合理的な戦略である。しかし、人口増時代の政策はもはや維持できず、中小企業が自発的に生産性向上に取り組むことも期待できない。一方、日本特有の「窓際族」は再訓練で生産性向上に貢献することができ、英国では最低賃金引上げ後に生産性が向上したが廃業も失業者も増えなかった。以上を総合すると、（最低賃金引上げを梃子として）政府主導で中小企業（評者の感覚では小規模企業）の統廃合を進めるほかに、日本経済の生産性を引き上げる道はない。

【第7章】日本では、人口増を大きな要因とする高度成長と中小企業基本法による諸政策の展開が偶然同じ時期になった。この結果、中小企業の経済への貢献度が、過度に強調されてきた。しかし、今までの政策体系は終焉の時期を迎えている。

【第8章】政策を転換しないまま低生産性を温存し、財政余力を喪失した状態で巨大な災害に直面した場合、日本は中国の支援を受けないと復興できないだろう。しかし、それは中国の属国になることを意味する。こうした状態を回避するためには、今すぐ、本書の提言を基に中小企業改革に取組み、日本は輝きを取り戻す必要がある。

Ⅲ 本書の論点

以上から著者の主張を抽出すると、大要以下の4点であり、「中小企業不要論」というよりもむしろ「小規模企業統合論」であることが分かる。

- ①クロスセクション分析によると、小規模企業比率とマクロ的生产性が逆相関にある。
- ②日本は小規模企業比率が高いため、市場での競争圧力が高く低価格戦略の採用を余儀なくされ、低付加価値（＝低生産性）が常態となっている。この結果、個々の小規模企業が生産性向上に必要な投資を行う余力に乏しい。
- ③したがって、小規模企業の集約・統合により、投資等への政策的支援の対象となる中小企業の規模を拡大してその生産性を引き上げることが、人口減少局面に入った日本のマクロ的生产性の向上にとって不可欠。
- ④集約・統合のドライバーとして、政府主導で最低賃金の引き上げをすべきである（最低賃金の引き上げに対応するために従業員の再訓練等の人材開発によって生産性を向上させることができない小規模企業の経営者にとって、最低賃金引上げは、生産性向上が可能な企業の経営者に対して自社の経営権を譲渡する強力なインセンティブになる）。

ここで、評者として④について補足しておくべき点を述べておく。

著者は、最低賃金引上げの有効性を主張する根拠として、英国での全国最低賃金（the National Minimum Wage (NMW)）の引き上げの影響を分析するために「政府」が「大学」に依頼した研究を援用している（p. 193）。その研究によると、英国では1999年に導入されたNMWの引上げによっても、廃業率の上昇も雇用の減少も生じなかった一方で、企業レベルの労働生産性が上昇したとする。

著者は、この研究の出所を明示していないが、いずれも独立系のシンクタンクである NIESR (The National Institute of Economic and Social Research) と CFM (Centre for Macroeconomics) が共同で低賃金改善委員会 (the Low Pay Commission (LPC)) に対して報告した計量分析による研究ⁱⁱと思われる。LPC は NMW と全国生活賃金 (the National Living Wage (NLW) : 2016年に導入された25歳以上の労働者を対象とする最低賃金) の引上げに関する助言・勧告を政府に行う「独立した主体 (independent body)」である。LPC の勧告先とスポンサーは、日本の経済産業省に相当する BEIS (ビジネス・エネルギー・産業戦略省) であり、実際の執行 (違反雇用主への罰金の賦課等) は日本の国税庁に相当する HMRC (歳入関税庁) が担っている。

IV 本書の意義

第一に、国際的にみて日本のマクロ的な生産性が低い原因の同定と生産性向上を促進するために有効な政策体系の構築は長らく、学界と政策当局の課題となっていた。そこに、クロスセクション分析により小規模企業比率とマクロ的な生産性が負の相関関係にあるとの知見を提示したことは、今後の学界での研究と当局の政策展開に一定の貢献をもたらすものと思われることが最大の意義である。

第二に、大企業が少なすぎる日本が生産性向上を引き上げるためには、最低賃金の引き上げ

を通じて、中小企業に生産性向上に対する強烈なプレッシャーをかけ、耐えられない中小企業に他の企業への集約・統合の決断を迫るインセンティブを付与すべきであると論じ、これまでの中小企業政策の体系に対して一石を投じている。これが、既に述べたように本書が大きな反響を呼んでいる理由である。

V 意義に対する批評

この書評では、上記の主張①から③ (上記の第一の意義) の当否については紙幅と能力の限界から言及しないが、本書が④ (同、第二の意義) の根拠としている英国での賃金引上げの生産性向上に対するインパクトについて、同国の中小企業政策との関連からいくつかの論点に触れ、日本への含意を指摘しておく。

第一に、本書が援用しているとみられる Riley & Bondibene (2015a) では、労働生産性は粗付加価値 (GVA) を雇用数で除して算出しているが、本来労働生産性は付加価値を延べ労働時間 (人時労働投入量) で除した人時労働生産性を使用して計量分析を実施すべきである。Riley & Bondibene (2015a) は、企業レベルでは労働時間をコントロールできないため、労働生産性の上昇に対する労働時間増加の効果を排除できないとしている。

第二に、中小企業あるいは低賃金産業では、本書が援用している部分についての計測結果の頑健性が低いと Riley & Bondibene (2015a) は指摘している。

ⁱⁱ Riley, Rebecca & Chiara Rosazza Bondibene, *The impact of the National Minimum Wage on UK Businesses* (2015a), retrieved on Jan. 28th, 2020 at https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/520380/NIESR_Riley_Rosazza_Report_2015.pdf.

また、Riley, Rebecca & Chiara Rosazza Bondibene, *RAISING THE STANDARD: MINIMUM WAGES AND FIRM PRODUCTIVITY* (2015b), retrieved on Jan. 28th, 2020 at https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/520380/NIESR_Riley_Rosazza_Report_2015.pdf も同趣旨の研究である。

第三に、Riley & Bondibene (2015a) の報告を受け取った LPC は、2019年4月に最低賃金制の導入から20年間の効果についてレビューⁱⁱⁱを公表し、多くの雇用主（評者注：中小企業経営者が多いと考えられる）が行っている最低賃金の引き上げへの対応策について、以下のように評価している。

(i) 利潤の減少

多くの雇用主が賃金上昇分の価格転嫁も生産性引き上げもできないので利潤の減少を甘受している。

(ii) 価格への転嫁能力の限界

多くの雇用主は「価格受容者」であり自社の競争力喪失につながるため NMW の上昇を価格に転嫁する能力に限界がある。

(iii) 非賃金労働費用の削減

労働条件や非賃金便益の悪化によって賃金増加を相殺している（評者注：NMW との関係は不明確であるが、ゼロ時間契約^{iv}や受注価格が低い個人自営業が過去20年間で発展していることも指摘している）。

(iv) 労働力と報酬構造の再構築

高（低）スキルの労働者に高（低）賃金を支払う、あるいは賃金の地理的な違いを基に報酬構造を変更する。

(v) 生産性の改善と労働強化 (work intensification)

生産性引き上げに成功した雇用主は殆どいない一方で、労働強化が通常の対応策になっていることを懸念している。最低賃金引き上げが生産性引き上げに正の相関があると示唆する研究がいくつかあるが、諸研究の結果には一貫性がない。同様に、最低賃金の引き上げに対応する

ために雇用主が労働力の訓練・開発への投資を増やしているとのエビデンスは限られている。

(vi) その他の効果

事業向け投資を削減した雇用主もいるが、最低賃金引き上げがその要因となっているかどうかは不明確である（要因となっている可能性はあるが主因であるとは示唆されていない）。

以上から、中小企業の実生産性向上のための政策の観点から、英国での最低賃金引き上げをみると、以下のようなことを指摘できる。

① LPC に対する研究報告 (Riley & Bondibene

(2015a) では、最低賃金の引き上げによって国レベルの実生産性が上昇したとの計量分析の結果が示唆されているが、中小企業レベルについては結果の頑健性は高くない。また、分析上、労働時間がコントロールされていない（評者注：「労働強化」に対して LPC が表明している「懸念」は、サービス残業の存在を示唆しているように評者には思われる）。

② 英国では、最低賃金引き上げは、中小企業の実生産性向上のための政策として採用されているわけではない。

③ むしろ、少なからぬ中小企業とその従業員が最低賃金の引き上げによって、苦境に陥っている可能性がある。

英国では EU 離脱の可否を問う国民投票以前は、大陸欧州からの労働移民の流入で人口が増加していた。このため、人口の年齢構成が流入前に比べて若年層に傾いていると考えられる。こうした若年層にはデジタルネイティブが多く、少なくともスマートフォンやソーシャルメディア

ⁱⁱⁱ Low Pay Commission, *20 years of the National Minimum Wage A history of the UK minimum wage and its effects* (2019), retrieved on Jan 29th, 2020 at https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/790910/20_years_of_the_National_Minimum_Wage_-_a_history_of_the_UK_minimum_wage_and_its_effects.pdf.

^{iv} ゼロ時間契約 (zero hours contracts) は、週当たりの労働時間数が保証されず、就労時間に依じて給与を受け取る勤務形態。兼業が禁止されるケースが多い。

アには慣れ親しんでいる可能性が高い。また、一定水準以上の教育を受けたものの、母国の賃金水準が低いため、英国に職場を求めて移住した移民も一部にいたろう。これらの移民は英国政府が進めている企業経営へのITの導入のような新しい政策への対応に大きな苦痛を感じない可能性が高く、最低賃金の引き上げにも耐えられるように思われる。むしろ、英国人の高齢者が経営する中小企業でITの導入への軋轢が大きいと考えられる。

さらに、英国で生産性が上昇した要因としては、シェアリングエコノミーをはじめとするデジタルプラットフォームを運営する大企業（プラットフォーム）の生産性が著しく高まったことも遠因となっている可能性も否定しきれないように思われる。LPCの指摘からは、こうしたプラットフォームが個人自営業者（労働者性を帯びており、総じてスキルが低い）に対して強力な価格交渉力を有していることに対する懸念も窺われている（この低スキルの個人自営業者が雇用の吸収源となり、失業の顕在化を抑制した可能性もあろう）。

日本に目を転じると、人口構成の高齢化と低調な起業活動を反映して、中小企業経営者の高齢化が指摘されている。こうした企業群では、高度成長期あるいはバブル経済期の成功体験をよりどころとして、ITの導入に対する関心も低い。また、日本ではシェアリングエコノミーの内、本命であるライドシェアは解禁されず、民泊についても各自治体は国の規制への上乘せと横出しで慎重な姿勢を取っている。こうした状況下で最低賃金引き上げを行った場合、本書が期待するようなロジックで、失業増を招きたくないで日本全体の生産性が上昇するかどう

かについて確信を持ってない。

VI おわりに

最後に、著者が本書を執筆した動機は、著者が「日本」という国と国民・文化・伝統の美点を深く愛しており、その美点を残し、その美点をアップデートし、「日本」を変態（メタモルフォーゼ）させることの必要性を痛感したことであろう。美点の背後にはその変化・変態を拒絶するメンタリティやしがらみが潜むことが多いため、外国出身の著者が議論に一石、あるいは「内角高めの直球」を投じたと言える。今後、著者の直球を打ち返すより詳細な研究が日本を対象としてより深く、かつできるだけ早く実施されるべきであろう。

【引用・参考文献】

- OECD(2018), INTERNATIONAL EXPERIENCE IN LEVERAGING BUSINESS DEVELOPMENT SERVICES FOR SME PRODUCTIVITY GROWTH: IMPLICATIONS FOR UK POLICY.
- Low Pay Commission(2019), 20 years of the National Minimum Wage : A history of the UK minimum wage and its effects.
- Riley, Rebecca & Chiara Rosazza Bondibene (2015a), The impact of the National Minimum Wage on UK Businesses.
- Riley, Rebecca & Chiara Rosazza Bondibene (2015b), RAISING THE STANDARD: MINIMUM WAGES AND FIRM PRODUCTIVITY.

以上