

中小企業政策審議会第13回基本問題小委員会

平成29年4月21日（金）

経済産業省中小企業庁

午後1時58分 開会

○川村企画課長 それでは、定刻よりも少し早いですけれども、委員の皆様、全員おそらいになりましたので、ただいまから中小企業政策審議会基本問題小委員会を開催いたします。

委員の皆様におかれましては、お忙しいところを御参集いただきまして、まことにありがとうございます。

初めに、中小企業庁長官の宮本より御挨拶をいたします。

○宮本中小企業庁長官 本日もお忙しいところ、委員の皆様方にお集まりいただきまして、まことにありがとうございます。珍しく朝早くないことが若干罪悪感を和らげているところがございますが、いずれにしろお忙しいところ、ありがとうございます。

本日は、前回に引き続きまして、事務局でまとめました中間整理につきまして、皆様に御確認、御議論いただきたいと思っております。あわせて、喫緊の課題であります事業承継について、今後の中小企業政策の方向性について、別途、時間を設けて御紹介させていただきたいと思っております。

特に、皆様から御意見をもとにいたしまして、政策の具体的な方向につきまして改めて整理をし、新たな施策あるいは制度に落とし込んでいくもの、それから事務局でもっと議論を深めろというふうにもう少し優しい言い方ではありますけれども、皆様から宿題をいただいたもの、こうした点を整理していきたいと思っております。

基本問題小委員会も本日で13回目ということでございまして、ここで一旦の区切りをつけさせていただきたいと思っております。これまで皆様方、大変御熱心に審議いただきましたことをここで改めて感謝申し上げますとともに、本日、13回目、引き続き忌憚のない御意見をお聞かせいただければ幸いです。ぜひよろしく願いいたします。

○川村企画課長 それでは、まず配付資料の確認をさせていただきます。

お手元のiPadにございますけれども、今回、お手元の使い方のところで若干間違っておりまして、今回のフォルダ名が「基本問題小委員会」の次にRというのがついているフォルダになりまして、非常に紛らわしいですけれども、そのようになっておりますので、お気をつけいただければと思います。

格納されてございます資料ですが、資料0から6までございまして、最初の中間整理の関係のもの、3が概要のパワーポイント資料でございまして、4が本文の報告書になってございます。それに関しまして、資料6が河原委員から御意見というのをいただいているものでございまして、資料5が2つ目の事業承継の関係の御説明の資料になります。

また、本日は、小正委員の代理といたしまして、全国中小企業団体中央会の高橋専務理事にお越しいただいております。よろしく願いいたします。

次に、審議会についての御説明とさせていただきます。原則公開という方針で行っております。本審議会も原則公開といたしまして、資料及び議事録を公表いたします。ただし、事業承継の関係の資料5につきましては、今後、中小企業庁で取りまとめの上、5月

中旬を目途に公開を行う予定と考えておりますので、それまでの間、委員限りの取り扱いということにさせていただければと考えております。

それでは、これより先の進行は沼上小委員長にお願いいたします。

○沼上小委員長 お忙しい中、お集まりいただきまして、まことにありがとうございます。まことに残念ながら、きょうでとりあえず中間の締めということになりますので、お名残惜しいことではございますが、またきょう2時間ほどおつき合いいただければと思います。

本日は、議事次第にも見られますように、基本的には議題が2つございます。1つは中小企業政策審議会基本問題小委員会の中間整理ということで、前回もお話をいただいたと思いますけれども、それについてまた25分ほど発表していただいて、その後の質疑応答をしたいと考えています。もう一つは、事業承継施策パッケージというものがございまして、これはまた後半部分で発表していただいて質疑応答するという流れで、前半1時間、後半1時間という時間配分でいきたいと思っております。

本日、横を見ていただければ大体おわかりいただけると思っておりますけれども、人数がある程度限られているということは、1人当たり結構お話しいただけるということで、余り期待を持っていただくとまた長くなり過ぎるかもしれませんけれども、恐らく比較的自由に発言をいただけるのではないかと理解をしております。

いずれにせよ、今回の基本問題小委員会の中間整理については、ある意味では非常に志の高い整理をしているところがあると思っておりますので、その点も含めて、皆さん、しっかり議論していただければと考えております。

事務局のほうから、まず御説明をいただけますでしょうか。

○川村企画課長 それでは、資料3をお開きください。こちらの概要資料に基づきまして御説明させていただきます。

1部、2部構成という形にさせていただいております。前回お示したものと基本的に同じでございます。

3枚目のスライドをごらんください。前回、委員の方から、生産性向上の前に人手不足対策であろうという御指摘をいただきまして、「第1節 人手不足への対応」というのをまず起こして追加をいたしました。

加えまして、第2節の(4)で、海外展開に取り組まれていると、委員の御指摘もございましたので、この海外展開というところも新たに追加をさせていただきました。

それでは、ここの2部のところを中心に御説明させていただきます。資料をずっと飛んでいただいて、31枚目のスライドをごらんください。「1. 人手不足への対応(その1)」というところでございます。

中小企業施策といたしまして、地域の人材の確保を支援するというところで、多様な人材から人材の発掘ですとか、マッチングの促進ですとか、定着のための研修といったようなことを行いまして、人材の確保を支援しているということではございます。

次のページをごらんください。こちらは、中小企業・小規模事業者の人手不足対応研究

会というのを昨年の秋から3月まで開催いたしまして、そちらで好事例からエッセンスを抽出したガイドラインというのを取りまとめさせていただいております。その概要がこの32枚目のスライドでございます。

ポイントは「3. 基本的な考え方」のところでございます。経営課題として深刻化する人手不足というのを変革・成長の機会と捉え直すということで、経営者次第で変革が進む可能性がございます。これは前向きに捉えるということでございます。女性、高齢者、外国人、多様な人材に視野を広げて、働き手の立場に立った職場環境整備を進めて、人材を確保する、掘り起こすということで、加えまして、IT、設備、人材育成、こういうことで生産性の向上にもつなげていくということでございます。

視点というところで「3つのステップ」と書かせていただいております。背後の経営課題を見つめ直すというところがございますし、どの業務を補充するのか、業務の細分化といったような視点も大事でございます。そういうことをしながら生産性を見つめ直して、求人像も見つめ直すということで、とりにいく人が変わってくるというところがございます。そういったことを踏まえて、働き手の目線で人材募集とか自社PRを考えて取り組みを進めている企業の方が多うございます。そういうものを事例集としてまとめてございます。こういう事例のような取り組みを進めていくことの支援を行っていきたいというところがございます。

33ページ目をごらんください。今後、このガイドラインが現場に浸透していくことが大事だと考えてございまして、身近な支援機関への相談が可能となるような体制を整備する必要があるであろうと考えてございます。加えまして、好事例を収集ということで、またモデル事例の実証を行って、ガイドラインをさらに反映させていくということでございます。

施策のイメージとしましては、そこで周知を上手にやっていくとか、インセンティブを考えると、よろず支援拠点に相談体制を充実させるとか、労働局との連携ですとか、実証事業の検討ですとか、進化するガイドライン、こういったことを考えてまいりたいと考えております。こちらが人手不足の対応というところがございます。

次に、生産性向上でございますが、35ページまで飛んでいただけますでしょうか。生産性の向上といいますと、やはり効率性という観点がすごく強調されがちでございますけれども、この労働生産性の計算式を見ますと、分子が収益力（付加価値）でございます。ですので、売り上げを高めたり、稼ぐという視点も大事だということを改めて認識いただきたいということで、35ページ目のスライドを追加させていただいております。

36ページ目をごらんください。総合的な「生産性」向上施策というところがございます。この審議会の1回目から6回目ぐらいまでで御検討いただきまして、中小企業等経営強化法という成果に結実いたしましたけれども、こういった取り組みをさらに推進していく必要があるのではないかとということでございます。

政策のイメージというところで、中小企業の政策の基本的な方向として、生産性向上を

改めて位置づけて、政策資源を集中投入していくべきではないかと考えてございます。こういう中で、強化法に基づく取り組み、特にサービス業を念頭に置きまして、各省と連携をしながら進めていくということが必要不可欠ではないかと考えておりまして、ここをさらに検討していく必要があるであろうと考えてございます。

特に、この施行状況というのをしっかりと分析、整理をした上で、生産性が低い、よりてこ入れをしていかないといけないところの事業分野別指針の追加策定ですとか、施行状況を見ながら既存の指針の見直しとか、事業分野別経営力向上推進機関の認定を通じて、さらにこの体制の整備を図ってまいりたいと考えてございます。

37ページ目をごらんください。おかげさまで、7月1日から施行させていただきまして、この3月末までで認定1万8,000件を到達してございます。この認定でございますけれども、製造業と建設業が約8割でございます。それ以外のところの浸透というのが課題であろうと考えてございます。

下の表は、経済センサスの企業数を分母としまして、認定件数を分子で見たものでございますけれども、製造業は7%に至っているようなセグメントもございます。製造業、建設業が高いというところがございます。赤で囲っている労働生産性が低い、件数も余り出ていないところをしっかりと掘り起こして、連携を進めながら取り組みを進めていくべきではないかと考えてございます。

続きまして、38ページ目をごらんください。総合的な「生産性」向上施策の実施（取引の適正化と付加価値の向上）でございます。下請等の中小企業の生産性を向上させていくためには、親事業者、発注元の協力が不可欠でございます。親事業者にとっても下請等の中小企業の生産性がみずからの競争力に影響することを認識していただいて、積極的に取り組んでいただきたいと考えてございます。こうした互惠関係といいますか、Win-Winの関係を通じまして生産性を高めていくことが重要と考えてございます。

取り組み、政策のイメージとしましては、下請代金法、下請振興法の運用の強化ですとか、主要な業界で自主行動計画というのを策定いただいておりますので、こういう取り組みを促していく。そういう中で好事例の収集と発信ですとか、経営強化法の活用とか、フォローアップといったようなことをさらにとり組んで、こういう活動の定着、浸透を図っていききたいと考えてございます。

次の固まりがITでございます。40ページ目をごらんください。このIT、IoT、こういったことをスマート化というところで取り組まないといけないことを（1）から（4）まで、見える化ですとか、連携ですとか、データの連携・移行ですとか、サイバーセキュリティとか、さらにAI、IoTなど、第4次産業革命がもたらすインパクトについても検討するというので、スマートSME研究会というところで検討を進めてございます。

41ページ目をごらんください。連携という枠組みのイメージでございます。ITベンダーさん、IT支援組織さん、こういったところで活動されていることの見える化、そして中小企業支援機関、商工会議所、商工会、中央会、士業の方々、金融機関など、こういうもの

をうまくつないで、中小企業の固まり、集団に届けていくということが大事ではなかろうかと考えてございます。

42ページ目をごらんください。面的な支援の枠組みという取り組みでございますが、まず1つ目でございます。ソフトウェアとかクラウドは非常に安価でいいサービスが出てきてございますけれども、これを伴走支援をされている支援機関の皆様とともに届けるということが大事ではないかと考えてございまして、こういう支援機関の皆様がIT導入の支援を行って、さらにこれを後押しする、先ほどの絵のような枠組みで、IT支援機関などがサポートをする連携を促進することが大事ではないかと考えてございます。

2つ目に、さらにITの導入ということにとどまらず、あわせて仕事のやり方を抜本的に見直すというような、BPR、ビジネス・プロセス・リエンジニアリングという言葉もございまして、そういう事業プロセスの再構築という観点も加味して、さらにそこに支援をするという枠組みを整理してはどうかと考えてございます。

そういったことに取り組むということについて、やはり関心がまだまだ高くない、知識が高くないというところがございまして、そういうリテラシーを高めていくということも大事ではないかと考えてございます。

こういったことをサポートする上で、よくわからないというところが非常に大きいということでございますので、見える化を図っていく。そういう見える化をしていただいているようなところをより支援をしていく、つないでいくということが大事ではないかと考えてございます。

43ページ目、見える化する中身でございまして、生産性向上の実績ですとか、皆様が御不安に感じられておりますセキュリティーへの対応ですとか、本当に事業は続くのかという不安、継続性とか、あとはさらに質的なサービスの向上を図っていく上でのAPIというデータ連携の促進、こういったところを開示していただくことが大事ではないかと考えてございます。

ここまでがITの固まりでございまして。

次が人でございまして。44枚目のスライド。以前、こちらにございました人手不足のところは前に持っていきましたので、ここの2つは人材育成などに特化したものにしてございます。人材育成の取り組みを多分野で展開されるような枠組み、あと強化法の枠組みのさらなる活用というところを検討してはどうかと。

また、本委員会でも御評価いただき、再評価いただきました中小企業大学校の取り組みというものを強化する方向で検討していけないかと考えてございます。

さらに、同じく学生とか、企業で活躍されている方が経営者を目指すように、そういう枠組み、取り組みを検討していけないかと考えてございます。

加えまして、45ページ目でございますけれども、外部からいい人材をとってくるということを中小企業の皆様に選択肢として取り組んでいただくことが大事ではないかと考えてございます。

こちらの委員会の御議論の中でも、企業の成長に向けて外部の人材を取り込んで、そこで取り組む中で大変なことを乗り越えて成長につなげていくということを御指摘いただいたと思いますけれども、そういうような環境整備、体制整備とか、インセンティブとか、そういったことをしっかりと検討してまいりまして、必要な措置を講じていく必要があるのではないかと考えてございます。

そこは、実際に採用するだけではなくて、ハイレベル・フリーランスという言葉もございましたけれども、そういうような外部の優秀な人材を活用するというのも大事ではないかと考えてございまして、雇用契約に至らないような活用の仕方についての環境整備とか、そこにおける課題の特定とか検討を進めていくべきではないかと考えてございます。そういう中で、働き方改革に対応する場合のインセンティブの検討も必要ではないかというところでございます。

46ページ目、海外展開のところでございます。人口減少の中で国内市場が縮小するというのがございますので、海外需要の獲得が大事でございます。中小企業の海外展開の実現・加速化に向けた取り組みを進めていく必要があるのではないかとこのところでございます。

海外に展開しようとする中小企業の掘り起こしを積極的に推進する、そういうところに情報提供とか、戦略の策定、新事業展開・販路開拓、ブランディング、進出後の安定化の支援、こういうことを一貫して進めることが必要ではないかと考えてございます。

加えまして、外国人観光客がふえてきておりますので、インバウンド需要の取り込みとか、越境ECとか、マーケットインの視点とか、そういったことにさらに取り組みを進めていくべきではないかというところで整理をさせていただいてございます。

ここまでが生産性向上の固まりでございます。

次が担い手のところでございます。事業承継に向けた取り組みというところで、潜在的な支援対象の掘り起こしを含めまして、プレ支援・ポスト支援を一貫して行う体制を確立すべきではないかというところですか、中長期的な視点を持って政策の検討を進めるべきではないかというところでございます。

こちらの47ページ目のスライドで、プレ事業承継に関する支援、48ページ目でポスト支援というところで、承継後の経営革新とか新分野展開、事業統合の促進、支援体制構築・強化、プラットフォームの構築というところを整理させていただいてございます。

49枚目のスライドが、もう一つ重要な起業・創業のところでございます。起業・創業のところで個者支援を実施してきてございますけれども、そこにとどまらないような、単なる個者支援を超えた資金面での支援ですとか、創業に関する知識を学ぶ機会の提供ですとか、潜在的な創業者が創業しやすい環境づくりや、全国的な機運の醸成につながる施策を実施していくことがより重要ではないかということで、そこでの取り組みとか、兼業・副業の促進も含めた施策の検討の実施などを整理させていただいてございます。

最後に2つございまして、賃上げ・働き方改革というのが50ページ目でございます。働

き方改革の視点ですとか、今、春闘の賃上げの話もございますけれども、こういうことについてしっかりと支援体制ですとか、周知を図っていく必要があるのではないかと考えてございます。

51ページ目、事業承継の関係でもございますけれども、そこにとどまらず中小企業の成長を促進する観点から、さらなる連携ですとか、共同化・統合のあり方について検討していくべきではないかと考えてございます。

これまでの共同化を超えた経営統合とか、以前のところで宮崎委員からも御紹介がありました連携というあり方もございますので、中小企業の経営資源を互いに補完して成長を促進するために、地域とか、サプライチェーンとか、IT技術の発展ですとか、第三者への事業承継とか、そういった観点を含めまして検討を進めていくべきではないかと考えてございます。こちらが具体的に当面進めていくものとして整理をさせていただいたものでございます。

最後に52ページ目、「今後の検討課題」というところで、成長を実現していくというところで、中長期的な視点からの政策のプライオリティーの検討ですとか、バックキャストというようなアプローチですとか、そういったところについてもこれから検討を進めていきたいと考えてございまして、そちらを整理させていただきました。

それ以降、これまでの委員会で御意見をいただいたものを整理させていただいたものになります。

私からの説明は以上でございます。

○沼上小委員長 どうもありがとうございました。

今、話を聞いただけでも随分いろいろなキーワードがあって、多岐にわたる論点が含まれているということはおわかりいただけるだろうと思います。例えば人手不足の問題とか、生産性というのは付加価値の部分と分母の部分と両方を考えなければいけないというような問題、それから経営強化法が随分利用者が増えているという状況ではありますけれども、まだまだ生産性を高めてほしいところにどれだけ普及させていくかという問題もあります。

また、取引適正化とかITの問題、人材育成や外部人材の活用の問題、さらには海外展開とか、起業の促進等々、また事業承継の問題等も語られていたと思います。事業承継については、後半部分でお時間をとりたいと思っておりますが、いろいろな論点から皆さんのほうから御意見をいただければと考えております。

初めに、河原委員のほうから御提出の資料がございますので、先に事務局からその点を御紹介させていただきたいと思っております。よろしく申し上げます。

○川村企画課長 本日御欠席の河原委員から御意見という資料をいただいております、資料6がそれになります。ごらんいただければと思います。

最初の段落でございますけれども、この中間整理案につきまして、具体的政策の方向性について多様な問題が整理されて、やるべきことの明確化につながり、おおむね賛成であるという御意見をいただいております。



その中身につきまして、共通のキーワードが見えてきたとか、例えばということで例示を幾つかいただいておりますけれども、人手不足対応で経営課題や業務を見つめ直す。生産性の向上では、スマート化に向けた環境整備でBPR、事業承継ではプレ支援でも業務プロセスの見直しが求められる。「即ち」というところで、ヒト・モノ・カネ・情報の流れをスムーズにすることが多くの企業の課題であるということが明確になったというところでございます。

経営強化法の関係につきましても、指針の内容の丁寧さの水準をもう少し平準化できないかですとか、現場目線での活用しやすい指針になるような見直しを望むという御意見とか、対応していない業種についても協力を求めるということですか、事業分野別指針IT版を希望する。

また、スマートSME研究会の委員もされておりますので、見える化も大事だけれども、セキュリティへの対応を強化すべきというところがございます。

また、報告書の中身も含めまして、記載内容について、「2030年代」というのを「未来」にしてはどうかとか、「税理士などの士業」ではなく「士業等専門家」にすべきとか、ポスト承継支援の内容の充実化を図るべきではないかという御意見をいただいております。

最後の経営統合や再編のところにつきまして、早急に支援策や成功事例を共有できるような検討を進めていただきたいという御意見をいただいております。

以上でございます。

○沼上小委員長 どうもありがとうございました。

それでは、討議に入りたいと思いますので、いつものように御意見のある方はネームプレートをお立ていただきたいと思います。一応、お一人様3分をまず考えておりますけれども、第2ラウンドが多分あり得るということを念頭に置きながらお考えいただければと思います。

まず、宮崎委員から。

○宮崎委員 ささまざまな政策をまとめていただいて、非常に素晴らしいと思うのですが、各取り組みに対して私が一番お願いしたいのは、継続性というか、中小企業政策は効果が出るまでに時間がかかるし、浸透するまでに時間がかかると思いますので、打ち上げ花火的で補助金とかインセンティブで終わってしまうのではなくて、長い間、継続していくような取り組みをしていただきたいと思っております。

というのは、今、プラスITフェア、IT導入補助金で私も6会場を先刻回っているのですが、地域間の格差というか、情報の伝わり方、温度差もすごくありますし、同じ地域の中でも比較的大きな企業、中小企業の中でも大きな企業、アンテナが高い企業は結構興味を持っているのですが、まだまだそこに届いていない企業がたくさんあるという認識を受けています。

ですので、本当にITの導入に支援が必要なところまで浸透していくまでには、アーリーアダプターというか、先にITを導入するところが成功して、それがそのエリアで広がって

いって、ロコミで広がっていった後、またもっと小さいところに浸透するという流れがあると思いますので、継続をお願いしたいと思います。

今回のIT導入補助金とかも1次応募でかなり予算を使って、2次応募は額も減って、3次がないのではないかという話があると、結局、1次に申し込めたのは本当に一部だけで、その企業は実際に補助金がなくてもやっていけるような結構すばらしい企業があったりするのです、予算の限りもあるとは思うのですけれども、できれば同じ100億円使うのであれば、半年間に100億円を使うのではなくて、例えば毎年20億を5年間で継続的にやっていって、だんだん浸透していった継続的にできるように予算配分を組んでいただいたほうが、結果的に中小企業、零細企業はよくなるのではないかと考えております。

以上です。

○沼上小委員長 どうもありがとうございます。

森委員、よろしいですか。

○森委員 私は途中で中座いたしますので、先に申し上げたいと思います。まとめて申し上げますので、よろしく申し上げます。

まず第1部の「2030年代に向けた中小企業政策の基本的考え方」のところですが、景気回復局面がバブル期を超えて戦後3番目の長さという報道もされております。しかしながら、とりわけ地方の小規模、中小企業にとりましては、依然として影響が及んでいないし、疲弊していることには変わりがないわけであります。

そういった中で、第1部で示された政策の方向性についてであります。働き方改革が国全体の重要課題として取り組んでいる中で、小規模企業の事業環境は大きく変わりつつあります。このような中で、政策の中軸に生産性向上を据えるべきという点は、人口減少、少子高齢化がとまらず、人手不足が深刻な地方にとって重要な課題であると認識しております。また、後継者不足による廃業を事業承継等により減らすこと、起業・創業を促進してダイナミズムを生み出すことは地方経済にとって極めて重要であります。このような取りまとめがされましたことについては、評価をしたいと思います。

第2部の「具体的政策の方向について」であります。問題はこれらを政策としてどのように具現化していくかであります。この点につきましては、第2部で幾つか方向が示されておりますが、IT導入やスマート化についての必要性は理解できるものの、それを推進する人材の質、量ともに充実させていかなければならないのではないかと思います。

報告書では、商工会等の支援機関でIT導入を支援し、複雑な課題はよろず支援拠点から専門家派遣をするとありますが、支援の現場では事業者と対話をしながら伴走型で支援しているため、どうしても時間がかかるのが現状であります。あらゆる政策課題が一気に現場に落ちてくる状況を御理解いただき、人的な手当ても含めて、支援する側の体制整備についてしっかり検討していただきたいと思っております。

もう一点であります。生産性向上のうち売り上げ拡大政策として、海外展開、販路開拓、インバウンドについて言及されておりますが、ぜひとも力強く推進していただきたい

と思います。

この場で何回か発言させていただいておりますが、私ども鹿児島県商工会連合会の海外展開支援も成果が上がっております。十数年前になりますが、平成18年に国のJAPANブランド育成支援を受けて、薩摩切子などの工芸品をEUに、次に食品を香港、台湾、上海へ、続けて黒糖焼酎をドイツへ展開し、ことしはベトナムに向けて発酵食品を売り込んでく予定であります。

一方で、国内では鹿児島市内の天文館にあるアンテナショップで免税手続きカウンターを設置するといった、海外展開になるアンテナショップの取り扱いをいたしております。インバウンドの事業を複数年にわたり重ねてきているわけでありまして。

海外展開支援事業に厚みを加えていくと、参加する事業者も、海外展開、インバウンドが身近に感じるようになり、年々事業のスピード感も増してきております。

これらの事業を通じて感じておりますのは、事業者みずからが海外に赴き、現地のバイヤーと直接交渉することで、やる気も意識も一層高くなってきたことでもあります。越境ECも大事な取り組みであります。現地のマーケットをしっかりと把握するためには、リアルに現地のバイヤーとの関係を構築することでもあります。特に中小、小規模事業者の商品は、大手のナショナルブランドと違い、文字や写真、映像だけでは伝わりにくく、価格的にも割高な商品であることが多いわけでありまして。同じ酒でも、日本酒と焼酎の違い、焼酎の中でも黒糖焼酎の特徴、原材料や製造過程のこだわり、いわゆるストーリー性を理解してもらうのが大変であります。これらは繰り返し積み重ねていかなければ伝わらないものがたくさんあります。一度伝わりますと継続取引が生まれ、黒糖焼酎の場合はドイツへの展開が3年かかりましたが、今では現地側から追加発注が来るようになり、継続的な取引が生まれるようになってきております。

したがって、施策の実施に当たっては、先ほど宮崎委員のほうからもありましたように、数年単位で長期的に継続して取り組める方策を検討していただきたいと思っております。

最後に、事業承継であります。特に地方では深刻な問題であります。商工会でも、事業承継支援に注力していくことにしておりますが、事業者のニーズ、課題も多様であり、法律、金融など、各方面からの総合的な取り組みが求められ、支援する側の質、量双方の拡充も必要となってきております。

さらに、もっと大きな問題としては、人口減少や高齢化の歯どめ、移住、定住の促進、生活インフラの維持などに取り組まないと、焼け石に水になりかねないわけでありまして。ここは経済産業省だけでなく、省庁横断的な総合的な取り組みも期待をしたいと思います。

以上であります。ありがとうございました。

○沼上小委員長 どうもありがとうございました。2回分の時間ということで、ありがとうございます。

それでは、今からの順番は一応私が目で追った限りで、次は三村委員、その後、大浦委員、曾我委員、阿部委員、三神委員という順番でお話をいただきたいと思っております。

まず、三村委員から。

○三村委員 全体的な構成、方向性について、全く異論はございません。特に人材育成については今回きめ細かく、深く検討していただきましたし、中小企業大学校の活用、あるいはそれを前提としてサテライトキャンパスとか、そういったのをふやしていく、その方向性が出たということにつきまして、大変よかったのではないかと考えております。

ただ、1つ気になりましたのは、今、森委員がお話しになったところとの関係です。

46ページで生産性の向上、基本的に今回は付加価値生産性の向上である。いかにして体力をきちんと整えて、そして元気になっていった上で、基本的には市場を開拓する。そして、より品質の高い、あるいは付加価値の高い商品やサービスを提供していく過程の中で事業を拡大していく方向にこれから舵を切っていく必要があるとしたら、恐らく46ページに提案されていることが大変重要ではないかと思えます。

問題は、これを例えば文章化したり提案するとき、今、森委員がおっしゃったようなことがしっかりと伝わるのかどうかということです。先ほどお話をいただきましたことは本当にそのとおりで、地域ブランドの問題とか、あるいはそういったブランディングの問題になりますと、恐らくいろいろな議論が出てくる。いわゆる越境ECの次元ではなくて、本当に現地で、しっかりした販路を構築し、取り組み先を開拓し、そして何よりもブランドとしてどのように構築するかという話が出てきます。そのあたりがこの46ページに明確なキーワードが書き込まれていたらいいのではないかと感じます。それがあっても違いうだろうということです。

もう一つ、インバウンド需要への対応として商店街の話があります。商店街でも、例えば浅草のように観光客がもともと多いところもあれば、最近、普通の商店街にも結構お客さんが来始めている。

あるとき感じたのですけれども、ウェブサイトが相当にしっかりできている商店街と、全くない商店街、その差が相当にあるなと思えました。いいことをやっていると聞いて検索するのですが、何も出てこない。一方で、ペットを連れてきていいカフェがありますみたいなものが出てくる商店街もあります。

そうすると、先ほどのICTにつきましても、そういった商店街の発信の支援、お助けができるような、そういうことがあるだけでも違うかもしれない。ICTを使って、普通の商店街でもきちんと発信するとおもしろいですよみたいな話が出てくるといいのではないかと感じました。

以上です。

○沼上小委員長 どうもありがとうございました。

それでは、大浦委員、お願いします。

○大浦委員 何点かあるのですけれども、まず、1回お話をさせていただいたかと思うのですけれども、起業家の方々向けに、守るための制度が余りにもなくて、出てしまったら丸裸ということになります。もちろん大企業に勤めながら何かを手元でやるというのもだ

めではないのですけれども、それですと、もとの企業さんの考え方で変わってしまいますので、ぜひ一つ考えていただきたいのが起業家を守るような事業の保険です。私が知らないだけかもしれませんが、ひょっとしたらあるのかもしれませんが、失敗したときでも健康保険ぐらいはどうにかなるとか、失業保険とはまた違って何かあるのが大切なのかなと思うのです。失業保険になってしまうと、プライドも何もかもなくなってしまって、もういいや、これで半年もらってその間遊んでみたい気分人間はなってしまうのです。だから、そうではない、次のチャンスまで羽が休められるようなものが一つ欲しいと思います。

2つ目です。私はサービス業をやっておりますので、医療も介護もそうなのですが、今回、自分の足元を見てよくわかったのは、彼らは業務改善しなきゃ、しなきゃと言うけれども、この言葉が大嫌いだという事です。

大嫌いなので、やろうとって一生懸命やろうとするのだけれども、どうしてもうまくいきません。彼らと一緒に頑張って、私がこの方法なら生産性の向上はどうにかなるのかなと思ったのは、やはりIT化なのですけれども、そのIT化がほとんど機械で、ちょこっと人間ぐらい。相当進まなければ、サービス業に関してうまくいくということはないのではないかと思うのです。飲食のほうがうまくいくと思います。飲食だと相当部分をIT化することが不可能ではありませんが、例えば介護とか医療というのは、情報の部分というのはIT化できますけれども、実際に施術するところとか、介護の現場のIT化は全くできていないに近いのです。なので、ここのところに相当な力を入れていただけるといいのではないかな。

こうなると、それは現場の病院とか介護というよりも、機械をつくる企業さん、モーターとかそういうところを全部つくっているような、トヨタでもホンダでもいいのですけれども、物を動かせるようなところにきちんと補助金をつけていただけるといいなと思います。

最後は資金力で、小さな事業者は殺されます。その前に必要なのは徹底したブランド力です。ですから、ブランド力をつくるために、何がしかの支援をしていただきたいです。

以上です。

○沼上小委員長 どうもありがとうございました。

続きまして、曾我委員、お願いします。

○曾我委員 ありがとうございます。

今回の中間整理について申し上げます。前回示されました中間整理案をさらに具体化していただいたということでありますので、ありがたいと思っています。

30ページ以降の第2部であります「具体的政策の方向について」を中心に、幾つか御意見を申し上げたいと思います。

まず、37ページにございます「中小企業等経営強化法の施行状況等について」ということでございますが、資料にありますように、このデータを見ますと、まさにサービス業に

においては強化法の認定件数や生産性がとても低いという結果が出ているということが容易にとれまして、中でも道路旅客運送業は大変低いことを考えると、地域における居住や交流というのを考えたときに大変重要なインフラであります。そして、さらにこの業界はまさに人手不足が非常に顕著にあらわれている業界であると思っておりますので、今後、AIによる自動運転システムの実用化、その他いろいろな観点で人手不足、そして生産性向上に資するような技術開発や研究開発を行うことについての支援というのがすごく大事ではないのかなと思っております。

さらに、お聞きいたしますと、本法律についての認知度が業界によってはまだまだ低いという現状もあるようでございますので、この認知をさらに一層図っていくことが大事だなと思っております。

続きまして、41ページの「中小企業・小規模事業者の『スマート化』に向けた環境整備」について御意見を申し上げさせていただきます。

地域の中小企業や小規模事業者の生産性向上、IT支援に取り組む商工会議所等の支援機関にとって、連携協力先としてITベンダーやIT支援機構がさらにきちっとオーソライズされ、その結果、事業者としての継続性やセキュリティーの対策等が見える化されてくるといことは大変心強く、これらによりさらに強い連携が構築されるのではないのかなと思っております。

さらに、44ページの経営者を目指す人材の育成については、これについては物すごく大事がなと思っております、この前お話が出ましたようなビジネススクール、さらには中小企業大学の件等々も物すごく大事なのですが、具体的には地域の中で主軸的な固まりといたしましょうか、集まりが幾つかできていまして、これは経営経験の豊かな方を軸にした集まりとか、ものづくり指南塾みたいな、いわゆる技術を軸にした人の集まり、そこに若い人が集まっていて、それが本当に形ではなくて実態として機能している事例というのが結構出てきています。これも一つ大事なことではないかなと思っております。

以上です。

○沼上小委員長 どうもありがとうございました。

続いて、阿部委員、お願いします。

○阿部委員 ありがとうございます。私は実際に商いをしておりまして、商店街も取り組んでおりますので、肌感覚で申し上げさせていただきますと、この施策はすばらしい分析をされて、さまざまな角度から考えられて非常にすばらしいと思いますが、先ほども宮崎委員がおっしゃりましたけれども、アンテナをぴしっと張って、その方たちにターゲットを向けているのか、それとも全くこれからどうしていいかわからなくて、自分の経験と勘と度胸でやっていきながら、中小企業ではこういう支援策があるよということを持っていきながら、それに気づいていただいて再度グレードアップしていく、どちらのターゲットを目指しているのかなというのがちょっと疑問に思います。

というのは、私たちはこういう形で会に出させていただいて、地元の商工会議所、また

商店街の若手にこの資料で説明させていただいても、ほとんど理解ができません。これが実態なのです。だったら、それをどうしていったらいいかという方向、浸透させるためにはどうしていったらいいのかなというのが、私は現場で説明をしております非常に強く感じます。

よく商品では、マーケットインとプロダクトアウトという表現をしますが、まさしくすばらしいことなのだけれども、プロダクトアウトされているのではないか。まさしく都合でいっているのではないか。若干というか、ずれが大分あると感じます。それがまず第1点目。

あと、37ページの中小企業等経営強化法の施行状況ですが、このメリットにつきまして、固定資産税と融資の関係、機械導入、完全に中小企業の大きな面積のところの優遇で、小規模事業者に対してはメリットはありません。ですから、こういう数字になっていると私は思うのです。でも、実際問題、全体の6.何%とか2.54%としてみたら、これが30%、40%となるようにしていくためには、何がいけないのか、どういうボタンを押したらいいのか、改善策をしたいのか、かゆいところに手が届くような形で、それぞれ中小・零細企業がしっかりと動機づけされてやってみようというものになっているのかどうかということをもう一度考えながら、今、現場で苦労している事業者の皆さんの目線に立った形のほうがよほど浸透するのではないかと考えております。

最後に、中小企業の下に小規模事業者があるように見えてなりません。イタリアではWin-Winです。小規模事業者もプライドを持っています。ですけれども、日本の風土は中小企業の下に小規模事業者、こんな形になっているのではないかなということは、私の先入観かどうかわかりませんが、どうしてもそんなところでもがき苦しんでおりますので、その辺の改善をお願いしたいなと思っております。

これも生産性ですからね。この部分も生産性に連動していかないと、やっている意味がないと思っておりますので、よろしく申し上げます。

以上です。

○沼上小委員長 どうもありがとうございます。

それでは、三神委員、お願いします。

○三神委員 ありがとうございます。

何点かあるのですが、今、ちょうど商店街の論点が出ましたので、そこからお話をさせていただきます。

例えば「谷根千」のように知名度の高いところでも、外国の方がそぞろ歩きをするのに適した案内の地図は体系立ったものがなく、こういった実情は都内だけでも様々なところで当てはまります。なぜこうしたことが起きるかといいますと、古くからいらっしゃる、いわゆる商店街の会長さんを中心とした方が作る地図ですと、例えば昔からあるお寺などが中心になり、後から入ってきた若い世代が手がけている町家カフェなどを中心にしたものは地元書店の若い店主達が作成しているといった具合に、主体がばらばらなのです。

例えば、より検索などがしやすい体系立ったものをつくりませんかというお話ひとつとっても、計画としては大変美しくても、それぞれ実行に移すときにどこのプレーヤーにどう持っていくかという問題があり、さらに海外の方がご覧になる場合、商店街発の情報が確実に検索されるか、届くのかという問題がございます。

こういった細かい商店街のまち歩きのものまでカバーするものをいったい誰がつくっているのかというと、個別に差があり全体としてはうまく回っていません。日本に住んでいる外国人や英語が堪能な人たちでサイトを運営している方や、イギリスの有名な『モノクル』という旅行案内書の東京観光案内などは、他の媒体と全く異なり、かなり細かいところまで徒歩ルートを記者が書いています。場合によってはこうした主体にプレスリリースで売り込むほうが手っ取り早くより良いものができるのです。ところが、この計画には書いてあることを実行に移す具体的な策、誰が実行するのか、誰が可能なルートを教えてあげられるのかという、穴がぽっかりあいているという問題があると思います。

また、海外に持っていく場合、細かい用語等の指摘になってしまいますが、例えば46ページ一番上の青いボックスに、「海外販路を開拓していくときに海外デザイナー等を活用」と書いてありますが、日本の伝統デザインがよりブランドとして力を発揮している場合は日本人デザイナーでも良いわけで、海外デザイナーに限定するような表現が、なぜ事前に絞り過ぎているのかという印象があります。あるいは、逆に「マーケットイン」の支援についても、「デザイナー等の海外専門家」と書いてあるのですが、デザイナーは別に海外の「販路開拓の専門家」ではなく、正確にはマーケターもしくはアートディレクターをどう使うかという問題ではないかと。つまり細かい部分の用語が、ある程度詳しい方が読んだときに違和感があるかなという印象を受けております。

そして「デザイナー」に絞りすぎている印象から、書かれている「専門家」の中には多言語翻訳サービスは入らないのだろうかといった、細かいことを言っていくと切りがないのですが、基本的なものが抜け落ちている。さらに海外の進出で極めて重要なのが商標管理や知財対策ですが、過去の資料と同様、「専門家」として挙げられるのは「土」稼業であり、さらに弁護士、税理士、会計士で終わってしまうところがあるのですが、なぜ弁理士が入っていないのかと。丁寧にカバーをしていただきたい。

中小企業といっても業種分野は広いため、「インダストリー4.0」の論点ないし海外進出において、昨今の情勢に鑑みますと、非常に重要なのが取引先のバックグラウンドチェックなのです。いわゆる産業スパイや、逮捕歴がないか、マネーロンダリングをする組織との接点や疑惑がないか、こういったものをチェックする専門のコンサルティングファームというのは特にイギリス系で数多くの——本当に冗談ではなく、諜報機関や軍出身者が手がけるファームなどができており、大手はこうした組織にお金を払えるのです。どの国に出ていくにしても、こういったリスクをチェックしてくれる日本の機関やサービスがそもそもあるのかという問題と、外資系ファームに依頼するとなると中小企業はお金を払えるのかという問題がございます。そして中小企業といっても、製造業のしかるべき技術を持



っている相当規模のところはむしろ、こうしたサービスを使わなければ危険だと私は個人的に思うのですが、ではここに補助金等を出すのか、それともリスクに関する情報提供や対策の周知だけで政策的手当が足りるのかという問題もあろうかと思うのです。細部の詰めになってくるのですが極めて重要ですので、カバーしていただきたいと思います。

時間が限られていますので残りは後半に譲らせていただきます。

○沼上小委員長 どうもありがとうございます。

それでは、高橋専務、お願いできますか。

○高橋専務理事 35ページの図が、今までどうしても生産性向上というと、文章だけだと労働力を減少させ、首を切れというイメージになるのが、こう書いてあると非常にわかりやすいということで、大変いいのですけれども、上のほうは改善と書いてあって、下が減少と書いてあるのは変な気がいたします。それから、31ページに外国人導入と書いてありますけれども、中小企業にとってターゲットの外国人というのは何だろうなど。日本国全体にとってみると、高度技能を持っている人云々かんぬんというのは大企業にありますけれども、中小企業にとって高度技能を持っている人をどうのという話なのか、それとも実習生として来ている人の話なのか、その辺がどういう意味なのかわからないなということでもあります。

一昨日、韓国の中央会が来まして、若い学力のある者が仕事がなく困っているのを、日本で雇ってくれないか、中央会同士で何かやりましょうよという話がありましたけれども、どの程度の人を中小企業は望んでいるのか、それがいいのかということを考えていただければと思います。

それから、44ページの人材育成のところ、同じく人材育成と書いてあるのですが、経営者と労働者と両方あって、経営者関係だと中小企業庁で、従業者だと厚生労働省ということになるのだらうと思いますけれども、その辺、厚生労働省に雇用調整金の関係とかいろいろな剰余金がたくさんありますから、ぜひそういうのを活用して従業員教育というのに、中小企業に役立つ施策をとっていただきたいと思います。

51ページに統合と書いてありますけれども、これはM&Aという意味でよろしいのか、それとも事業再編をみんなでやりましょうということなのか、ちょっとわからなかったので教えていただきたいと思います。

52ページ、最後のところですがけれども、いつどういう場面で誰が検討するのかというのは、今後検討するのかもしれませんが、それが多分今回は平成30年度、中小企業庁の新政策に乗る話ではないのだらうなという気がいたしますけれども、いつごろ誰がどういうふうにするのかということをお教えいただきたいと思います。

以上です。

○沼上小委員長 どうもありがとうございました。セカンドラウンドは多分時間がなく、残念ながらここで前半部分を一回締めたいと思います。

いろいろ御質問もありましたので、事務局のほうから幾つか御回答いただければと思

ます。

○宮本中小企業庁長官 多様なご意見、ありがとうございます。少しずつコメントさせていただきたいと思います。

まず、宮崎委員からご指摘いただきました事業の継続性の確保ですが、これは我々の悲願でもあります。予算単年度主義を何とか突破して、何年間か計画的にじっくりと支出をしていくため、過去、予算を基金として積んでそこから支出するという対応したこともあります。ただ、今は基金というのは非常に厳しくなっていて、そういう対応が認められにくくなっています。一方、施策を使われる方にとってみると、今回は使えたけれども次回も使えるかわからないのは困る、何年間か継続して使えないのだったら意味がないからやめよう、という議論になってきますので、なんらかの改善が望まれます。

また、販路拡大、マーケティング、ブランディングについて、皆様からいろいろなご意見をいただきました。ここの部分については、我々が最初からアジェンダとしてしっかり設定していなかった中で、皆さんの御意見を含めて審議会の途中から論点に入れたところがあって、正直、まだ十分な検討が進んでいないところであります。いただいた意見を報告書に反映しますが、施策についてはもう少し我々の中でしっかりと検討していきたいと思えます。

それから、大浦委員のお話にあった起業家の保険ですが、これは、実は我々も中でいろいろ検討しました。まず現状でいうと、保険ではないのですが、起業家あるいは起業してフリーランスになった方々に使っていただけるものとして、小規模企業共済があります。ただ、これは保険ではなくて共済なので、自分が積み立てた分が返ってくるというものです。この他に、民間の保険として所得保障保険がございます。これも当然ながら所得があった上でのことなので、全く初めて起業する方へ対する保険という訳ではありません。この場合、どういうリスクがあるか計算ができないので、保険としてはかなりハードルが高いものと言われています。ただ、起業促進のためには、こうした保険、さらに言うと、そもそも国の社会保障制度自体についても、企業・従業員という形を基本とした現在の制度について、起業家、その他個人としての働き方にどう対応させていくのか、という点を検討していかなければいけないと思っています。御指摘いただいた点は大変重要だと思っていますので、この報告書というよりも、先の長い議論として、引き続き検討させていただきたいと思っております。

阿部委員から、誰をターゲットにして施策を講じているかというご指摘がありました。例えば、一番議論が多かったIT化の部分では、別途スマートSME研究会でもお示したように、全くIT化に着手していないかなりの多くの方々、少しは導入しているのだけでもまだ余り成功していない方、かなりのハードユーザーでさらに技術開発も手がける人など、いろいろな方をターゲットにしており、それぞれに施策は用意しています。

その関連で言うと、この報告書をどう書くかということも重要ではありますが、今後、皆さんに本報告書の内容を様々な方にご説明いただくためにどう工夫していくかと

いうことも大変重要だと思います。また、ちょっと自画自賛も含まれますが、「施策はいいものをつくってくれているのだけれども、施策がみんなに知られていない」とよく言われます。これは大変に憂慮すべき問題であり、個人的には悲しいことございます。もちろんミラサポを含めていろいろと努力しているのですが、様々な団体の方、あるいは別途の委員会で御議論いただいています支援機関を含めて、どうやって情報を皆さんに伝えるようにできるかというのをしっかりと検討していきたいと思っておりますので、またお知恵を拝借させていただければありがたいと思っています。

その他に、阿部委員からご指摘のあった中小企業等経営強化法のメリットが小規模事業者には少ないという点ですが、御高承のとおり、この度、小規模事業者が多いサービス業も使いやすい固定資産税の軽減措置の拡充が実現しました。また、小規模事業者が多い業種で支援機関が未だ認定できていないところもありますので、他省庁との連携を強化して使えるようにしていきたいと思えます。なお、手続的には、小規模事業者にもかなり使いやすいものになっていると思えます。

また、小規模事業者が中規模事業者の下と見られているのご指摘ですが、かつてはそういう見方もあったのかもしれませんが、それをまさに変えるために、釈迦に説法ですが、小規模企業基本法や支援法が制定されて訳です。中小企業政策、あるいは世の中の受け方も変わるようにという思いを込めて、我々はその方針に基づいていろいろな施策を打っています。

商店街については、我々も、今の商店街政策は予算の制約もある中で、本当に商店街が活性化するための措置になっているか、あるいは過去いろいろお金をつぎ込んできたが効果があったのか、という反省も込めて、今、どういうやり方がいいかというのを検討しています。例えば、商店街も様々な特徴があるので、一律ではなくそれに合わせた形で支援していく、あるいは、我々だけではなくて自治体を巻き込んだ形で政策を講じていくなど、もう少し目的的な形で商店街政策を見直せないかという議論をしているところでございます。その際に、商店街だけを対象にすると、三神委員が言われたように、どうしても昔ながらの発想の方々が主体になってしまい、こうした方々も賛成しないと物事が動かないという事態にもなりかねません。商店街は商店街でいいのですけれども、個社とか、あるいは、何人かのグループで活動する形も支援対象にしようとしております。そういう中で、三神委員が言われたような点がブレイクスルーできていけばありがたいなと思っております。

高橋委員が言われた31ページの外国人の活用については、いろいろな人たちを対象にし得ると思えますが、どちらかというところ、この施策については高度人材ではないほうかと思えます。ただ、そこは当然ながら、高度人材を含めてとっていただくことも検討しています。

厚労を含めたほかの予算については、特に人材関係は既に大分連携をとってしまして、彼らの雇用保険特会とかを含めた施策について、中小企業・小規模事業者が使いやすいよ

うに改善する要望をさせていただいて、かなり受け入れていただいています。引き続き、連携を取っていきたいと思います。

それから、再編・統合の部分ですけれども、現時点では、M&Aという形のもの、あるいは、複数社で統合するもの、そこまで至らない共同事業なども含めて、全て俎上に載せているところです。ただ、今後制度をつくっていく際に、どこが一番ネックになっているのかということを考えて絞っていくことはあると思います。これから検討させていただきたいと思います。

最後のご指摘につきましては、どういうふうに検討するかも含めて全くまだ白地でございます。また御報告できればと思います。

長くなりまして、済みません。

○沼上小委員長 どうもありがとうございました。随分活発に御議論いただきまして、まことにありがとうございます。

皆さんの御意見をお伺いしておりますと、幾つかまだまだ詰めるべき点があるということがあるかと思いますが、基本的な方向としては、今回の中間整理についてほぼ合意いただけていると理解をしております。

細かな記述など、今後いろいろ修正が入ってくると思いますけれども、その点に関しましては私に一任していただくということでよろしいでしょうか。

(「異議なし」と声あり)

○沼上小委員長 どうもありがとうございます。

引き続きまして、事業承継施策パッケージについて説明をしてもらいたいと思います。財務課の吉村課長のほうからよろしく願いいたします。

○吉村財務課長 それでは、資料5をごらんいただけますでしょうか。冒頭申し上げさせていただきましたが、5月中下旬に中小企業庁として取りまとめて公表することを想定してございまして、きょうの時点は委員限りの扱いということにさせていただきたいと存じます。

1枚めくっていただきまして2ページでございます。昨年11月28日の第8回でも、現状と課題について御説明申し上げて、御議論いただいたところでございます。また、事業承継ガイドラインというものをそのときにも御紹介申し上げて、12月に公表しているところでございますが、非常に大きい課題がこれから5年ぐらいあるということで、結論的に言えば、5年程度を事業承継支援の集中実施期間として、支援体制、支援施策を強化していくべきではないかと考えてございます。

現状認識のところは、まとめて申し上げますと、経営者が高齢化していて、今や66歳の経営者が最も多いわけですが、今後5年間で、推計ですけれども、30万以上の経営者が70を超えると考えてございますけれども、6割程度は後継者が未定というのが現状でございます。3番に書いてございますが、70代でも承継準備を行っている経営者は半数ということでございます。

目指すべき姿でございますけれども、少子高齢化の中で企業数が減っていくというものはある程度仕方がないという面もあるかもしれませんが、仮に減ったとしても、地域の重要な事業についてはしっかり次世代に引き継がれていくことが必要だろうと思いますし、あわせて事業承継を契機として後継者、あるいは成長意欲のあるほかの経営者ということでもいいと思いますけれども、経営革新等に積極的にチャレンジしていただいて、それが成長につながっていくという環境を整備していくことが、この事業承継に関する課題ではないかと思っております。

そのために3つの大きな課題に整理してございますけれども、それぞれ打ち手を考えていくということで、承継準備がおくれているとか、身近な支援者の方は話しづらいとか、タッチなのでなかなか難しいといった状況の中で、経営者の方が前に進めるような気づき、あるいは御相談に応ずるということを含めて提供していくことが必要ではないか。そのためのプラットフォームをつくって、5年間で25~30万社ぐらいを対象に、プッシュ型で事業承継のお手伝いをしていくということが必要ではないか、そのための専門人材の育成・活用が必要ではないかということが1点でございます。

それから、後継者の方々となかなか継ぎたがらないというのが現状でして、継がせたくないというのもあるかと思っております。まず、収益力が低いとか将来性が見えないという課題もございますし、暗いイメージというのもあるとあって、ベンチャーなら頑張れるのだけれども、中小企業の事業承継はそんなに盛り上がらないという雰囲気ももしかしたらあるのかもしれない。

もっと前向きな光を当てていくということが必要ではないかということもあると思っております。後継者が継ぎたくなるような環境ということで、後継者の方が新しい事業にチャレンジするようなものを思い切って応援していく。そういったことを褒めたたえるような文化とか、あるいは小規模事業者の方の場合には自社の強みは何なのかということを見出したり、再認識していただく。そのための事業計画の策定を支援していくとか、あるいは採算管理など早期段階から経営改善を行って、収益力を高めていくことがまず必要ではないかということでございます。

最後に、事業から退出をするということもあると思っておりますが、なかなか抵抗感があって、健康不安になって初めて廃業になる。そのときには事業が引き継がれることなく、地域でなくなってしまうということもあると思っております。

そういう場合には、事業が地域で引き継がれる、もちろん広域も含めて引き継がれるような環境。さらには、サプライチェーン、地域において重要な技術を持っているような企業であれば、事業統合、集約といったところの支援にもう一段踏み込んでいくことも必要ではないか。

あるいは、外部の経営人材を取り込むことによって後継者にしていくとか、あるいは後継者がいるけれども、一人ではなかなか頑張れないというときに、外部人材を経営人材として活用していくということも必要ではないかということ整理させていただいてござい

ます。

めくっていただきまして各論でございますけれども、3ページがプレ支援のための事業承継プラットフォームということで、今後、5年間の集中実施期間ということで、29年度、足元の取り組み、30年度の取り組み、そして5年程度後に目指すべき姿というふうに整理してございます。

29年度は少額の予算をとって、都道府県のリーダーシップのもとで地域に密着した支援機関のネットワーク化に取り組むことにしております。20~30カ所ぐらいで、5月から公募して、都道府県さんにリーダーシップをとってもらってやる。その中で専門人材の育成、さらには活用ということで、地域で専門家、この方はお役立ちになります、この方はいいですねという方をリストとして作成いただいて共有いただくということをやりたいと思っております。

これは1年目に20ぐらいでやりますとベストプラクティスも出てまいりますので、それを横展開するとともに、隣同士の県で、隣がこうなのだったらうちもこうしなきゃというような思いを持っていただきながら、できましたら47都道府県にこういうことをやっていただけるような展開を2年間で進めていきたい。最終的には、地域の支援者同士が個別企業支援で連携できるようなプラットフォームを自律的につくっていただけるように促していきたいということでございます。

4ページは、そのイメージを書かせていただいているものでございます。かかりつけ医、身近な方が事業承継士みたいなことをやって、プッシュ型で情報を届けながら、それをしっかり地域の専門的な支援機関につなぎながら、フォローアップをしっかりとっていく。そういうような体制をつくるということでございます。

続いて5ページでございますけれども、後継者の方、あるいは経営者の方、両方ですが、どうやって早期に承継していただけるかということでございます。1つ目は、後継者の方が資産を受け継いで新たな事業に挑戦するような、従来から「第二創業」という言い方をしておりますが、もう少し明るいイメージという意味では、「ベンチャー型事業承継」という言葉を使うとか、あるいは「家業で起業」という言葉を使うとか、いろいろなイメージ戦略も考えなければと思っておりますが、そのための設備投資だったり、あるいはこの事業を廃止してこっちに移るのだというときの事業廃止に必要な資金などを補助する補助金を29年度に創設してございます。2億円という額ではございますけれども、これも5月から公募をしたいと思っております。

それから、経営状態が必ずしも良好でない場合には、収益力を改善しなければいけないということで、より早期の段階で経営改善の取り組みを支援していくとか、再生支援協の再生支援ということをやっていく。また、小規模事業者持続化補助金というものを活用しながら、事業承継診断をやっていただくとか、また、後継者候補が中心となって事業計画をつくっていただく場合には重点的に支援をするといったことを29年度始めていきたいということで、これは既に公募を開始しているところでございます。

それから、事業承継税制については、昨年の年末の税制改正で生前贈与の税制優遇を強化しているところがございます。

そのほか、担保、保証に依存しない融資、経営者の個人保証の見直しということもしっかりやっていかなければいけないということで、普及、活用をさまざまなところでやっていきたいと考えてございます。

30年度は、さらに強化をしていく、充実をしていくとか、税制の活用、推進ということ。最終的には、目指すべき姿に書いているような環境を整備していきたいということでございます。

続いて6ページでございますけれども、事業を引き継ぎやすい環境、ひいては事業から撤退することをそれほど恐れなくていいという環境をつくって、うまく引き継いでいくことを目指すということでございますが、後ほど申し上げますけれども、どうしても金融機関であるとか、M&Aの仲介事業者さんというものの支援は、フィーの関係で年商で言うと3億から5億を超えたようなところ、もっと言えば10億を超えたようなところしか手が届いていないというのが現状でございます。そこをどうやってさまざまな専門家の方に入ってもらい、参入していただいたりしながら、マーケットをつくっていくかというところで、既に過去5年ぐらい、事業引継ぎ支援センターというところで、商工会議所さんを中心に支援の枠組みを設けておりまして、29年度は実質人員約100名、いろいろ数えると150人ぐらいいるのですけれども、その体制で事業引き継ぎを支援しているわけですが、28年度の実績はまだ400件という状況でございます。

今後は、例えば士業・専門家の方に、私のところで相談データベースがあるわけですが、これを開示していくということでマッチング機会の向上を図るとか、あるいは民間でM&Aに関する企業データベース、最近は税理士会さんでもそういうことを取り組まれているところが出てきておりますけれども、そういったところの相互乗り入れを検討するといったことで、不動産で言えば、レイズというデータベースがありますが、そのデータベースの上でプレイヤーの皆さんがさまざまなビジネスができるような基盤をつくっていくというふうにしていきたいと考えております。

そのほか、再生協あるいは創業支援機関との連携によって、再生支援、あるいは起業家の方にマッチングしていくということもしっかりやっていきたい。こういうことを含めて、29年度はかなり高い目標ですが、1,000件を目標にしております。

目指すべき姿としては、2,000件を目標にやってまいりたいと考えていますし、さらには民間ベースで万単位の潜在的なニーズへの対応ができるようなところまで持っていきけるようにやっていきたいということでございます。

次の7ページは、先ほど申し上げた、今のマーケットでどういうプレイヤーがいるかということ整理したものでございます。私どもの認識だと基本的には3億超えたところ、若干5人、10人ぐらいで中小でやっていらっしやって、せいぜい年間10件というところが幾つか出ておりますけれども、まだまだそういう状態にあるという状況だと考えてござい

ます。

8 ページはフランスやアメリカの例ですけれども、フランスなんかは業界団体、商工会議所、民間企業もそうですが、データベースが実は全国取引所ということで一つのプラットフォームで全部検索できるようになっていますし、アメリカは民間ベースでスモールビジネスの企業売買ができるということになっております。

こういうやり方がいいかどうかはあれですけれども、こうしたインフラをつくりながら、さまざまな信頼できるプレーヤーの方に入っていただけるような取り組みをしていきたいと考えてございます。

続いて9 ページでございます。サプライチェーンや地域における重要な企業が、実は知らないうちになくなっていたということもございます。そういうところは、サプライチェーン・マネジメントとしての事業承継支援が必要だと思っております。下請振興法の振興基準に事業承継という取り組みを明記するとともに、施行プランの中で自主行動計画を各業界団体につくっていただいておりますが、そこにも明記していただくようなことをお願いしております。そのフォローアップの中でしっかり浸透させていきたいと思っております。

地域でもこの事業は、例えば何々県であればこれが地場産業ですという場合には、最初に申し上げた事業承継ネットワークにおいて、そうした業を視野に、焦点を絞ったような支援ということも展開していきたいと考えてございます。

30年度に向けては、例えばM&A、事業の共同化、さらには役員によるマネージング・バイアウトと言われているようなMBOを促進するための総合的な制度的な支援策というものを検討して、30年度の実施を目指して検討していきたいと考えてございます。

10ページは、自動車部品、自動車整備業について、例えばティア2が支援しながらティア3のM&Aを支援した例とか、自動車整備業6社で、人手不足の中で工場を1カ所に新設して、そこで24時間365日営業ができるようなところをつくっていくとか、こういった取り組みも始まってございまして、こうしたところを支援できるような、あるいはこういった取り組みを促せるような仕掛けが必要ではないかということでございます。

最後になりますけれども、11ページでございます。経営スキルの高い人材を事業承継に活用ということで、大企業の経営幹部を歴任したような人材に、もうちょっと若い方でもいいので、別に経営幹部でなくてもいいと思っておりますけれども、そういう方を次期経営者候補とか、あるいは後継者をサポートするような存在として経営に参画しやすい環境を整備してはどうかということで、川村課長から御説明したものとかなりかぶっておりますけれども、事業承継の観点からも重要だということでございます。

29年度は、先ほど申し上げた事業引継ぎ支援センターのデータベースというものを人材紹介会社に開示していくということにトライをしてみたいと思っております。そういう中で、M&Aではないニーズ、若い起業家の方に自分の会社を継いでほしいというニーズにも応えられるような取り組みを試行で始めたいと考えてございます。

それから、経営者OBの人材の御知見を活用するという意味では、セミナー講師などへの



起用ということも考えます。

30年度は、先ほど川村課長が御説明したような、経営人材の活用のためのインセンティブというものを検討していくということでございますし、明記はしておりませんが、大学校における次期経営者・後継者候補の人材育成を強化していくということも、30年度に向けてはあるのではないかと考えております。

そういう中で、目指すべき姿に書いてあるような、後継者そのものというのがありますし、後継者の右腕として入っていただいて、新規事業に挑戦しやすいような環境を整備していくということでございます。

最後、12ページはまとめたものでございますので、説明は割愛させていただきます。どうぞよろしくお願いいたします。

○沼上小委員長 どうもありがとうございました。

それでは、今のプレゼンテーションについて、御質問、コメントがある方はいつものようにネームプレートをお立ていただきたいと思います。また、今回もほぼ1人3分ということでお願いしたいと思いますが、いかがでございますでしょうか。

では、三神委員。

○三神委員 M&Aについてです。例えば地方都市ですと特に温泉街などは中国資本に積極的に買われていまして、一見事業承継に見えて、実は間に1社挟んで転売され、後ろが外国資本だったというような問題も、こうしたM&A支援策が大々的に始めると起こり得ますので、表立って書く問題ではないかもしれませんが、対策を御検討いただきたいと思います。

事業承継をするインセンティブですが、準備をする、次の経営者を育成するのに最低5年ぐらいは御子息でもかかるというようなデータがあったかと思うのですが、やはり金融機関経由などでそのタイムラグを見越した上で、次の候補者を探すのか、売却するかの準備に導く必要があります。経営者の場合は、退職金が一般企業のサラリーマンの方と違ってありませんので、ある一定のまとまった金額が手に入る、企業価値がある時点でお話を持っていくというのは合理的な意思決定がしやすいはずですので、もし可能であればそういった指導を、小規模企業に関しては信金信組といったレベルも含めた周知、中規模でしたら地銀、メガバンク、都市銀行といったところも含め、支援機関だけではなく金融機関との連携をお願いできたらと思います。

○沼上小委員長 ありがとうございます。

それでは、宮崎委員、お願いします。

○宮崎委員 事業承継をする前の支援とかインセンティブについては非常にわかったのですが、事業承継した後のバックアップ体制というか、メンター制度というか、基本的に経営者は孤独なので、若い人が引き継いだ後、後継経営者の立場に立って支援してもらおうような人がいると助かるのではないかなと思います。

その上で、先ほど後継者を育てるには5年かかるというお話があったのですが、

5年育ててから引き継ぐのではなくて、早目に引き継いで、それで5年間バックアップ、支援したほうが結果的に人は育つのではないか。5年勉強していても余り勉強にならないというか、意思決定をしてPDCAを回すとか、そういう責任を負わないと人は育たないと思うので、早目に引き継ぐけれども、ちゃんと監視して、若気の至りとか、そこは防止するような制度があったらいいのではないかなと、私の経験から見ても感じます。

もう一つは、引き継ぐ上で、後継者がその中小企業をずっとやっていくという気概がある方がいい。親族であればそういうこともあると思うのですが、第三者だとその中小企業を本当に一生やっていくかというのは、なかなか勇気の要る判断だと思って、実際はなかなか進まないのではないかなと思います。

ですので、前も意見を言わせていただいたのですけれども、有期、期限を決めて、この会社をやる、5年間で結果を出すということを、人を育てるための一つのチャレンジとしてやれるような仕組みもあっていいのではないかなと思います。

そういう仕組みを動かすためには、例えばファンドみたいところが、中小企業の黒字の優良企業が後継者がいなくてなくなっていくところを買って、そこにMBAを取った若手の人とか、大企業に勤めたのだけれども、中小企業で頑張りたいという人をマッチングして派遣して、5年間たったら、次の候補をまた探すとか、そういった仕組みがないと、地方のよろず支援拠点の相談とかマッチングとか情報だけだと限界があるかなと感じています。

以上です。

○沼上小委員長 どうもありがとうございます。

それでは、大浦委員、お願いします。

○大浦委員 事業承継のイメージですけれども、同じものを続けるというイメージをまず払拭していただけると、大分違うのかなと思うのですね。

私は医療法人を親がやっていたので、社会福祉法人をつくったり、株式会社をつくったりしてきたのですけれども、要するに、これはきっちりプロダクト・ポートフォリオ・マネジメントをして、違う仕事を伸ばして行って、既存の事業というのは結局はおいしいところはなくなってきますので、それを展開していくことで新しい売り上げをつくっていく。これでないと、多分これからの時代には到底やっていけないのではないかなと思うのですね。

ずっと今の話のトーンだと、同じ仕事を何が何でも継がなければいけないみたいな空気がありますので、それでやっていけるところは本当に少ないですよ。赤福ぐらいの感じです。そんなところは本当に全国にはないので、それ以外の方法をどう支援するのか。例えばプロダクト・ポートフォリオ・マネジメントをきちんと、ベーシックなところは簡単なので教えてあげるとか、そういう支援の仕方をしてあげてほしい。

それから、医療法人、社会福祉法人のことは余りここでは出てきませんが、実はここにいる人たちが経済産業省側に逃げてこないと大半が潰れるのです。もしくはM&Aで全部吸収されてしまって、自分の持ち物がなくなるという状況が今、厚生労働省側でできてい

ます。この事実をぜひ皆さん方にお伝えして、彼らが、私も含めてですけれども、逃げてきたときにちゃんと仕事ができるようサポートしていただきたいのです。既に私はこちら側に逃げてきているわけですよ。でも、まだたくさんの人たちが残っているので、彼らがそれこそ医療法人、社会福祉法人は大きなグルーピングをしと言われていますが、先ほど三神委員がおっしゃったように、後ろに別の国の方々がいらっしゃっても何らもう関係ないのです。これが国家としてどういうことかというのを多分わかっているしやらないと思います。医療という、かなり基礎的なところを他人の国に渡してももうわからないのです。そういう仕掛けになっています。そこはぜひ、こちら側に逃げてきてもいいようにしていただきたい。

それから、実は先代と一緒にやり始めた人たちはみんな仲が悪いです。とんでもないのです。だから、2代目の人たちの駆け込み寺、もしくは彼らグルーピング、これをきちんとつくっていただいてストレスが解消できるようにしないと続かないのです。「おやじのばか」と言って出ていかざるを得なくなった人をたくさん知っています。

それから、最後はやはり先ほども申しあげましたように資金力です。資金力ということは、実は起業をうまくやって売り抜けている人たちはどういうことをやっているかということ、赤字の企業をつくって、ばんとシステムだけつくって、それを大企業が買って何十億にもなっているのです。この事実をぜひ皆様方にお伝えして、この手合いの事業者でやっていけば、そこを支援していけば、若い人たちにも資金力が持てるということをお伝えしたいと思います。

以上です。

○沼上小委員長 どうもありがとうございます。

続いて、阿部委員、お願いします。

○阿部委員 まさしく私、きのう地元の商工会議所の青年部百数名の総会だったものから、きょうこの委員会に出るために生の声を一人一人聞いてまいりました。

まさしく事業承継している若者、またこれからしようとする若者、している若者はどうしてしたのと聞いたら、おやじの会社はもうかって、背中を見ているから、将来性がある、まさしく前半やりました中小企業の政策で早く生産性を上げて、きちっともうかる仕組みにしていくことが事業承継と連携しているのだなということを痛感しております。意外と製造業とか、海外進出とか、ITとか、いろいろなことをやっているところは御子息も非常に活発に動いている。

そうではない負け組は、まさしく商店街の息子です。小規模事業者、事業主は、非常に大変だと。おやじの借金を全部背負わなければいけないのかと。事業承継したときに、金融関係は自分に対して将来性に融資してくれるのかどうなのかというところが非常に不安だと言っておりました。

もう一方では、今まで商売は簡単なテストで商いをしてきたのですが、今はテストのレベルが非常に高くなってきましたので、いろいろ分析をして、それぞれの次の大手戦略を

しながら商いをしていくという非常に高いハードルの中で商いをしていく環境になったというのはそののですが、それに対して至らなかったということが一つ。

もう一つは、大規模の売り場、大型商業施設の乱発ですね。これによって商いのバランスが非常に崩れてきた。でも、これはまだ規制がかからないわけですから、一方で事業承継をやりながら、一方では逆回りをしている。右回りと左回りと非常に矛盾を感じているので、そこのところをしっかりとしないと、四十数%の小規模事業者のまさしく私たちの地方の商店街というのはひとたまりもないなと感じております。

最後に1つ、労働の規制の保険、労働基準法です。従業員は物すごく優遇されておりまして、事業主は全くゼロという状況でございます。それに対して、むしろ従業員のほうがいいよというのがほとんどです。ですから、ある意味、保険もそうですけれども、事業主はコンビニだったらもう24時間働きつめですよ。従業員を雇えないで、夫婦で回しているような状況のところも実はある。そういうところの労働基準法の改正をしていくということが、ある意味事業承継という部分の環境整備につながってくるのではないかという生の意見でございます。

以上です。

○沼上小委員長 どうもありがとうございました。まだ1巡目が挙がっていない方もいらっしゃいます。では、三村委員。

○三村委員 この分野は私の専門外ということでもありますが、一つ印象として、基本的に中小企業とか小規模企業のM&A市場をどういうふうに構築していくか、そのための業界ルールとか基盤整備の議論はとても大事だと思っています。ただ、後ろにある地域における事業統合、サプライチェーンという議論と一緒にしていいのかどうか。本当にそれがないと、業界基盤とか産業基盤がある意味では崩れていくとか、今回は自動車業界の事例ですが、昔から言うところの繊維産業とか、特定部分が欠けることによって全体が崩れることになりますね。

それに対して、中核会社が支援したり、地域の金融機関やファンドがそれを支えるとか、もっと大きな政策的な議論があるように思います。そうすると、これらを一緒に持ち込むことに若干の違和感があります。政策の方向性は違うのではないかと感じます。

それからもう一つ、先ほどの議論を聞きまして、そう簡単にいかないだろうなという気もするのですが、そのときの目標を例えば1,000とか2,000件マッチングという数値だけでいいのか。むしろ、そういう形の中で、さっき5年間と言われましたけれども、きちんと育て上げられたとか、何かもう少し別の目標を挙げるほうが政策的にはいいのではないか。そういうふうに感じたということを申し上げておきます。

○沼上小委員長 どうもありがとうございました。

三神委員の2回目でもいいですかね。

○三神委員 ありがとうございます。言い忘れた内容の追加をさせてください。M&Aにいきなり舵を切るのは経営者に抵抗が起きやすいため、事前にくっつか段階を経る道筋も

示す必要があるかと思えます。例えば中規模以上でしたら提携、個人商店等の小規模でしたら、調達や什器の配置ノウハウなど、特定業務だけを共同化、グループ化する手法も多々あります。経営手法のシステム統合はIT領域で陣屋さんやっぺら。経営の独立性は守りながら、スケールメリットを業務の一部で生かし、M&Aの前段階のようなものを企業として経験させておく。これもオプションとして相談窓口で紹介できるよう、入れていただけたらと思えます。そうでなければ、マッチング件数の目標値のみに絞られますと支援側も焦りが出て、先ほどのようにリスクな買い手に売却をしてしまう事態ことも出かねない。

日本はまだまだビジネス・インテリジェンス産業が未発達ですから、こういったバックグラウンドの方がこの専門領域にシフトするのが適切かまだわかりませんが、マッチング候補企業については調査会社の情報を入れる、極端な例かもしれませんが一定の業務フローの中に警察や防衛関係のOBを入れていくというのは、これは大げさな話ではなく、近々に必要になってくると捉えております。

2代目や事業承継をされた方の相談窓口については、長野県の八十二銀行の例ですが、将来継ぐお立場の方で、今、常務で控えている世代や2代目経営者だけを優良顧客の会の中で切り分けて管理をされていて、そういう方たちをわざわざ東京の丸の内にまとめて出張していただき、東京で開催しないとアポイントメントがとれないような方の研修を小規模で受けさせるといった取り組みもされています。銀行にばかり業務を背負わせてもという気もするのですが、金融機関にとっては有力融資先に先鞭をつける意味で、双方にメリットがある仕掛け、一策ではないかと思えます。

○沼上小委員長 どうもありがとうございます。

引き続きまして、曾我委員、お願いします。

○曾我委員 発言すべきかどうか大変考えていたところですが、このパッケージについては経営者の気づき、後継者が継ぎたくなるような環境整備、引き継ぎ事業等をしやすい環境整備という3つに政策を整理したということで、素晴らしいことだなと思っています。

そして、事業承継ということですが、大変難しい問題だなと。特に親子の間での事業承継というのは、一つのパターンとして、いろいろなところで聞きますけれども、やはり子供のときから自分はこの商売を継がなければいけないのだよということをしつかり教育しておかないとだめなんだよという人が結構いますし、大企業に勤めさせたら、10年以内にやめさせなければ絶対に帰ってこないよという人もいて、いろいろ悩んでいます。私自身も、長男が大学を出たときに、違う道に行っていくかと言うから、いいよという返事をしまして、まさにそのとおりになってしまうと、それでよかったのではないかなとも思いつつ、ではそういう形で親族間相続がないときにはどういう形で事業を継承していったらいいのかということで、今の事業統合をやったり、いろいろな仕組みを幾つかやりました、事業会社を5つ、6つつくりまして、違う形での事業を今つないでいるというのが現状であります。

そういうことを考えますと、親族以外に継承する道というものをできるだけ早く、ここは子供さんいないなと思ったら、60ぐらいからこんなパターンでこんなやり方があるよ、こういうケースもあるよということをきちっと知らしめていくほうがいいのではないのかなと。70になってからでは手の打ちようがないという感じがいたします。

以上です。

○沼上小委員長 どうもありがとうございました。まだ1巡目も行っていない方は高橋さんだけかな。

○高橋専務理事 特にないのですけれども、昔、事業承継というと、家の家産が減るから大変だという話で、税金の話ばかりやっていたような気がしました。だんだんそうではなくなってきたということで、方向性としてはいいのだろうと思うのですけれども、家産と企業の資産とがきちんと分かれていないということで多分いろいろな問題が生じているのだろうと思います。特に中小企業とか小規模。そこを踏まえた上でどうするかというのは、非常に難しいだろうなと思いますし、今お話がありましたように、お父さんが70歳ぐらいになって急に思い立っていたのではだめだというのがよくあって、私どもの会長のところは、息子さんが嫌がっていたけれども、無理やり学校を出たらすぐ継がされたと聞いています。それから、息子さんがほかにいたけれども、しばらくしてすぐ戻して、メッキ学校に入れて1年間勉強させたということでありますので、経営者自身がきちんと、社会に役立つ事業で、従業員の雇用もきちんと守らないといけないという認識がないとできないのかなということを常々会長と雑談をしながら聞いています。そういうのはなかなか文章にもできませんし、心構えですから政策的には難しいのだろうと思いますけれども、そんな感想を持っているところでございます。

○沼上小委員長 ありがとうございます。

若干時間に余裕がありますけれども、何かもう一言発言されたいという方がいらっしゃれば。

では、大浦委員、お願いします。

○大浦委員 先ほどの補足なのですけれども、最近、私はドクターの友達と会うと、みんな株式会社の代表取締役という名刺を持っているのです。クリニックをやっていて、ついでにこれみたいな。ですので、医療産業はまだ伸びると思われていると思いますから、ヘルスケア産業課もありますけれども、もっと医療の話に関心を持っていただけるとありがたいなと思うのですね。

実は彼らはそんなにマネジメント能力は高くないです。私みたいなのはほとんどペーパードクターだからこんなに経営しますけれども、普通のドクターというのは、自分は大半医者の仕事をしていて、頑張っ、でも何となくいろいろなことでまずいなというのに気づいた人から株式会社の名刺を持ち出しているというのが事実です。大分たくさん持っています。彼らは能力が低いわけではないので、きちんと教えればできるようになると思うのです。ぜひそこにも目を向けていただきたい。少なくとも彼らは全部中小企業にしか

り得ませんので、よろしく申し上げます。

○沼上小委員長 どうもありがとうございます。

三神委員、どうぞ。

○三神委員 何度も済みません。

どうしても懸念国からの買収防止策がひっかかっております。今、経産省全体で優秀な技術を持つ中小企業の表彰制度が多々あるのですが、発掘してきて余り細かい技術まで書いてオープンにしてしまうのは、買収ターゲットとして狙われるリスクと裏腹なのです。

極端な例を申し上げますと、工場の中に喜んでメディアを入れて「放送するときはモザイクをかけてくださいね」といったやりとりがございますけれども、靴箱が映っただけで何人技術者がいるのかが把握され、靴箱に名前が書いてあればヘッドハントの対象になるのです。イタチごっこできりがありませんけれども、表彰時は技術窃盗を防御する配慮が必要かと。

敏感な企業は、出すところと出さないところの切り分けを厳密に管理しておられるのですけれども、中小企業は不慣れで、オープンで、お人柄がいい方が多いので。

事業承継ファンドを上手に使っていくのは有効で、今回は触れられておりませんが、現場での評判も比較的良いです。ただ、これもまた懸念国への転売を注意しなければいけない点は同じですので加えさせてください。雑多な話になってしまいましたが、以上になります。

○沼上小委員長 どうもありがとうございました。

もう大体御意見はお済みかと思えますけれども、少しだけ時間があるので、私も一言二言申し上げさせていただきます。

今の事業承継のところは、例えば資料の2ページ目を見ていただくと、施策の方向性と基本的に3つ並んでいるという、ある種並列の関係にあるというような描き方になっているのだらうと思いますし、その前の中間まとめのところも、いろいろなところが比較的並列で出ているのだらうと思うのですが、先ほどからの皆さんのお話を伺っていると、これは全部つながっている話だなというのを随分深刻に受けとめたところが私の感想であります。

例えば、生産性を上げて利益を上げると、後継者が継ぎたくなる。利益が上がって継いだ人というのは、その利益の上がっている事業をキャッシュカウにして、新しい問題児に投資してプロダクト・ポートフォリオ・マネジメントができる。

その意味で言うと、事業承継の問題と起業の問題、新しい事業をつくる問題というのは、以前の会合で、宮崎委員もその種の話をしていましたけれども、実はすごくつながっていて、全く新しいものを起業するという話と、今までどおりのものを承継するという話を分ける話ではない、ここが連携するのだという議論が今の中でも随分出てきたと思っています。

また、M&Aのマーケットが出てくれば、それによって赤字の会社でも成長性があると

思うと買ってくれる会社があるので、イグジットができる。それによって得たお金で、また新たな起業ができるのか、そういうような金の回り方ができるのだということになると、起業の問題、M&Aの問題は全部表裏一体なのだということが今の皆さんの議論の中で出てきたと思いますので、ある意味で、2ページ目はきれいにまとまっているのですが、これと同時に、この間に恐らくいろいろな項目間に矢印がいっぱい、描くと見にくくなるので、描かないと思いますけれども、この背後には恐らく見えない矢印がいっぱいつながっているのだということが皆さんの議論の中で非常に明確になってきたというのが私の感想でございます。どうもありがとうございました。

では、事務局のほうから、もし御発言がございましたら。どうぞ。

○吉野中小企業庁次長 長官が離席しましたので、かわりに一言申し上げたいと思います。

まず、大浦委員のほうから、承継の後、違う仕事をどんどんやっていくのだという話、これは私ども自身もポスト承継の支援ということで、承継された後の事業展開に対する支援をこれでもやってきておりますけれども、さらに意識的に施策も拡充していきたいと考えているところでございます。

それから、医療、社会保険、介護事業等々、大変厳しい経営環境にあるということですが、冒頭、川村課長のほうからも紹介のあった経営強化法の今後の使い方としては、まさにそういう分野でいかに事業を効率的にやっていただき、もうかるようにしていくのかということ、これはまだまだ答えはないのですけれども、業種ごと、業界ごとの具体的な取り組み内容に関して、さらに今ある指針なんかを充実させながら、ITも活用しながら、どういうことを目指せばうまくいくのかということ、これはまさに厚労省とも協力しながらやっていきたいと考えているところでございます。

それから、2代目の駆け込み寺、グルーピングも、別途御意見もありましたが、大事なポイントかと思えます。

阿部委員の御意見は、まずもうかる仕組みにしてからということでありましたけれども、これも既にお示ししている事業承継のガイドラインの中でも強調している点ですけれども、承継する前にいかに磨き上げていくのかといったところも非常に大事なポイントかと思っております。

あと、経営者の労働基準法のところは、制度的になかなか簡単に申し上げることはできないのですけれども、ITの活用とか、生産性の向上とか、そういった中で私どもが講じてきた施策を活用していただきながら、非常に小規模なものでも効率的に企業が経営できるような、そういうスタイルもとれるように、これも同じく経営強化法の枠組みの中で小売業といったところについていかなる姿が望ましいのかといったところを描きながら、その内容をより高度なものにしていくということかと思っております。

それから、サプライチェーン、地域における取り組みとM&Aを一緒にしないほうがいい、これは多分にそういう面があるかと思っております。地域において実際に再編・統合されているケースというのは、実情に応じた丁寧なやられ方をされていると思っております。



すので、この点、M&Aも一つの手法でありますけれども、さまざまな形態での提携ですとか、我々伝統的に組合制度を持ってきておりますけれども、こういうものもより柔軟に活用していくのだといったところも含めて対応をしていきたいと思うところでございます。

それから、目標設定の部分、年間1,000件、2,000件とありますけれども、これ自体、単純に目的化することが望ましいと思っておりますけれども、我々、今地域におけるプラットフォーム、都道府県ごとのネットワークを整備していこうとする中にありましては、ある程度目標を設定しながらやっていったほうが、例えば1,000件ですと、47都道府県に分ければ1県当たり年間50件になりますけれども、そういう目標を掲げることによって、地域の体制整備を促していきたいというところもありまして、その点はそういうものを掲げながら、ぜひ取り組んでいただきたいという思いでございます。ただ、丁寧さ自体は損なわないようにやっていく必要があると考えているところでございます。

三村さんがおっしゃられたM&Aは、さまざまな形があることは申し上げたとおりでございます。

あと、曾我さんがおっしゃられました親族以外の方ならばもっと早目にと。これはまさに今回白書のほうでも分析しておりますけれども、親子関係、比較的親族で承継する場合ですらなかなか準備が進んでいない。課題はあるけれども、進んでいない。ましてや、そうでない場合には進んでいない状況が分析の結果としても出てきておりますので、この点は我々はプレ支援の中で意識しながらやっていく部分ではないかと思っております。

それから、高橋代理のほうから御意見がありました家産と企業の分離のところ、これは磨き上げの部分で大事な整理かと思っております。

あと、中小企業は海外から狙われているぞと。これも、私は技術開発関係の担当をしておりましたときに、非常にその点がありまして、何百選とか、ああいったものもよくよく注意しなければいけないなと個人的にも痛感しているところでございます。

ファンドを上手に使うべきというのは、ファンドの場合、資金をうまく活用していく面もありますけれども、大抵の場合、ファンドで支援をしながら、一方で後継の社長候補の方々を実際に投入していくといったところもうまくやられているケースもありまして、そういう例にもならないながら、私ども活用方法を考えていかなければならないと思うところでございます。

最後、沼上先生がおっしゃられました起業と承継も分けることができない。最近、ベンチャー型承継のような言葉遣いとか、現にそれを掲げながら取り組まれているところもありますけれども、まさに我々はそういう思いで、特にポスト承継の支援といったところをしっかりと支えていきたいと思うところでございます。

吉村課長、何か補足がありましたらよろしくお願いします。

○吉村財政課長 1点だけ、金融機関のお話をいただきましたけれども、これについてはプラットフォームの中に入れていくということはもちろんではございますが、金融庁さんにかなりやっていたいただいております、金融仲介のベンチマークというものが昨年出てお

りますけれども、そこで事業承継支援というものも入っております。残念ながら、今、地銀さんだけが対象になっていて、信金さんまではなっていないのですが、今回、我々のプラットフォームの中で、例えば事業承継診断という形でノックしながら、先ほどおっしゃっていたように、60になったら促していく、こういうことでやりますけれども、これが何件できたかということとそのベンチマークの中で書いていただけるようにしようと思っております。そうすると、そこが相乗効果になって、金融機関の方にかなりやっていただけるようになるのかなと思っております。

地銀さんは、かなり有力な銀行を中心に事業承継支援はビジネスとしてやっていらっしやあって、かなり踏み込んだ支援をされているところもあるのですが、信金までいくとなかなかそうならないというところがございますので、まさに信金さんをメンターゲットにしてこれからやっていきたいと考えてございます。

それから、小委員長の御指摘は全くそのとおりで、この前も起業支援の方に、結局、イグジットができないので、起業もできないというお話をいただいておりますけれども、そこはもう一気通貫だと思っております。

事業承継というのはタイミングだけの問題でございまして、別に事業承継支援施策というのが本来あるわけではないというのが本音でございまして、そこは経営支援そのものだと思っておりますので、別に財務課長だからやっているというよりは、中小企業庁としてやっているということではないかと考えているところでございます。

ありがとうございます。

○沼上小委員長 それでは、川村企画課長のほうから一言。

○川村企画課長 こちらの中小企業政策審議会基本問題小委員会でございますけれども、昨年の10月から第2期と申しますか、第2弾ということで、非常にお時間を頂戴いたしまして、まことにありがとうございます。7回ほど開催させていただきまして、多いときには月2回やりまして、ほかの会議と合わせて毎週中小企業庁に飛行機と新幹線でお越しいただいた方、小委員長を初め、多かったなと思います。まことにありがとうございます。おかげさまで、中間整理と事業承継政策パッケージという形で、政策の固まりになってきたのではないかと考えてございます。

特に中間整理のほうは、中身にまだ熟度に差がございまして、すぐさま次年度の予算要求とか法整備の検討に移れるようなものから、ここから検討をスタートするようなものまで幅広くございます。そういうものを引き続き検討を進めていくということをさせていただいて、皆様にいただいたお時間をきっちり政策につなげて、社会に還元していきたいと考えてございます。

ここで感謝だけで終わりたいところですが、先ほど申し上げましたように、中小企業等経営強化法のフォローアップというのがございまして、事業分野別指針の見直しとか、そういったこともございますので、今年度中にも次回というのがいずれ参るということだけ申し添えさせていただきまして、大変ありがとうございます。

○沼上小委員長 どうもありがとうございました。

若干早目ではありますけれども、スタートも早くスタートいたしましたので、ほぼ丸々2時間おつき合いをいただきまして、まことにありがとうございます。

また、ここまでの間、かなり長い間、皆様の貴重なお時間、御協力をいただきまして、心から感謝しています。

一旦ここで取りまとめということになりますが、先ほどの川村課長からのお話で、またすぐに何かあるということのようでございますので、また再会の日を楽しみにしたいと思っております。

本日は、今会合におきまして円滑な運営に御協力いただきまして、まことにありがとうございました。これもちまして、今回の基本問題小委員会を終了したいと思います。どうもありがとうございました。

午後3時56分 閉会