

## 第4回 中小企業における事業再生支援のあり方検討会 議事概要

▼日時：令和8年2月16日（月）10:00-12:00

▼場所：オンライン

▼出席委員：家森委員（委員長）、大磯委員、加藤委員、小林信明委員、小林廣樹委員、水野委員、吉崎委員

### ▼議題

- 議事

- (1) 報告書案に係る事務局説明

- 意見交換

### ▼議事概要

- 事務局から議事(1)について、事務局資料を用いて説明。その後、意見交換。主な発言は以下の通り。

### 【報告書全体に係る議論】

- 再生支援体制強化については、相談件数の増加や案件高度化に対応するための体制面での量的整備が不可欠である一方、再生 M&A 等の高度な金融調整力・事業分析力といった質的向上も同時に求められている。報告書の提案施策はいずれもこの2つの側面を意識したものと位置づけることができるため、これを明確にしてはどうか。例えば、予兆管理の強化も、多大な時間と労力を減らしていく取組であり、量的な課題と整理可能。
- 早期着手のためには経営者のリテラシー向上やモニタリング強化が必要であるが、これは経営者の行動変容を促す必要があり、この観点を明確に位置付けることが重要。
- 経営者保証についての言及が必要。早期再生の障害になるため、経営保証に過度に依存しない融資慣行の確立は、早期再生や円滑な事業再構築を進めるための制度基盤であり、これまでの政策的な取組や民間金融機関の取組も一層進めていくべきだという旨を言及してはどうか。
- 経営者保証（経営者保証に関するガイドライン）についても言及するべきと考える。
- 経営者保証について、経営者の粉飾事案等、経営者に悪意があるケースもあり、経営者保証のガバナンスも重要。必ずしも保証を付けないのではなく、停止条件付の保証等を設けることも一案。

- 本報告書では、協議会リソースに限界があることを踏まえ、協議会は高度な金融調整を要する案件に重点的に関与する一方、収益力改善フェーズは民間専門家の活用を進めるなど、役割分担の明確化を図ることが持続可能な体制構築につながるという方向性を示している。この役割分担を実効性のあるものとするために関係者間の連携の具体的なあり方も言及しておくことが重要。
- 報告書が提起する課題の中には、民間金融機関の協力が不可欠なものもある。金融審議会「地域金融力の強化に関するワーキンググループ」報告書においても円滑な事業再生に向けた支援の促進を重要な柱として掲げていた。両報告書には共通点が多く、中小企業庁と金融庁で協議し、反映できるものがあれば報告書に反映いただきたい。
- 金融庁とも協力の上、金融機関側に積極的に対応してもらうためのマインドセットを整えることが重要。報告書の記載か具体的な施策における協働かは問わないが、しっかりやっていただきたい。

## 第2章 中小企業の事業再生を取り巻く課題

### 1. 事業者の課題

#### (2) 解決策の把握

- 「小規模事業者ほど支援が行き届いていない状況」とあるが、支援する側の課題として受け止められかねない。直下の段落の記載「支援の選択肢を知らない」のように、経営者がリーチできていないことが明確となる説明とすべき。

## 第3章 対応の方向性

- 「1.2.3. については速やかな実施が求められる。～」の段落に関し、4.(11)「金融機関の再生支援への意識・対応強化」及び(13)「他機関連携の強化」も早期に取り組むべきではないか。

### 1. 早期着手・予兆管理の強化

#### (1) 事業者自身での財務状況の可視化

- 「DX/IT化に向けた各種支援策の活用」とあるが、一步間違るとDXを入れればいいという話になりかねない。目的に応じてDXを入れていくという表現に修正していただきたい。
- 小さい事業者であるほど、社長や経営幹部に業務が偏り、財務状況の可視化等の業務に時間が割けない。だからこそ、ITやDXの活用により周辺業務を効率化することで、再生について考える余裕を生むことが重要。

#### (2) 金融機関等による事業者へのモニタリング・予兆管理の強化による早期持ち込み促進

- (9)及び(11)と関連するため、これらを関連付けた施策があつて良い。
- 金融機関にもリソースの限界があるため、保全・保証が効いている会社への対応は劣後しがち。その観点から信用保証協会の動きも重要。第1回検討会の資料の中で、信用保証協会からの持ち込みが増加しているというデータがあつたが、こういった動きも重要。
- 小規模事業者への対応という観点では、専門家の数が限られているため金融機関が果たすべき役割は大きい。信金・信組が主体となることが多いが、これら関係機関による事業再生の取組強化が必要。

### **(3) 協議会事業に関する事業者への認知拡大による早期持ち込み促進**

- 認知拡大に関し、HPの紹介動画良いコンテンツだと思うが、これを事業者に届ける仕組みの検討が重要。事業承継のドラマ等も参考になるのではないか。

## **2. 再生支援の規律・伴走強化**

### **(4) 事業者の状況に応じた適切な支援メニューの提供**

- 収益力改善支援における金融支援は小規模事業者が活用するケースが多いため、原則廃止の方向は良いが小規模事業者のプレ再生の導入障壁を下げる運用（DDのスコープを限定する等）が求められる。
- Vアップ事業は金融機関側の人材整備も重要。
- リソース確保のためにどのような取組を行うかが明確でない印象。
- 協議会の収益力改善金融支援が増加している中で廃止するため、協議会の関与の下で405事業やVアップ事業等のプレ再生・本格再生にどのように結びつけるかが重要。
- リスクが繰り返されている現状を踏まえ、早期に協議会のルートに乗せて早期着手することが重要。収益力改善メニューが協議会から外れるのであれば、協議会の関与が薄まらない整理が必要。
- 「中小企業の事業再生等に関するガイドライン」の活用も役割分担の大きなポイントとなってくる。同じ抜本再生の案件でも、同ガイドラインに従うもの、協議会で対応するもの、という整理ができるとう望ましい。

### **(5) 再生支援の出口の明確化**

- 地域の実情に応じた配慮が重要。小規模事業者にとってはハードルが高く立ち行かなくなる懸念がある。
- プレ再生かVアップか等の判断は難易度が高いため、これを踏まえた検討をお願いしたい。
- プレ再生に限らず、収益力改善・経営改善等に関してもリスクの継続は良くないと示したことは評価。
- 協議会与官民ファンドとの連携は有意義ではないかと考えており、出口の一つとして、官民ファンドの活用も選択肢に含まれるべき。

- 出口の明確化の重要なポイントの一つとして、特にプレ再生から本格再生への移行に係る判断が挙げられるが、「プレ再生」というワードが本項目に含まれていないため、明確に記載していただきたい。
- DIP ファイナンスによりガバナンスが効くのはその通りだが、DIP ファイナンスを実施せずとも金融機関がコベナンツ等を利用して再生支援の取組を行うことが重要。金融機関のデットガバナンスの重要性について、プレ DIP ファイナンスとは別の部分で指摘できると望ましい。
- 金融機関はプレ DIP を使わないケースの方が多い印象。金融機関のデットガバナンスを用いて規律強化を行うと認識しており、修正を検討いただきたい。
- 再生 M&A の FA という立場からは、早期の相談・スポンサー探索であるほど事業価値が担保できるため、早期着手のための出口の明確化は賛成。
- プレ再生前の段階でリスクが繰り返されプレ再生に移行しない、またはプレ再生中もリスクが繰り返されるという問題も指摘されているため、協議会がどのようにプレ再生に持ってくるのか、という点をより強調して記載する必要があるのではないか。
- プレ再生前にリスクを繰り返している問題については、金融機関が、協議会やガイドラインの枠組みにしっかり乗せていくことが重要。枠組みから外れたあとのリスクまで規制できるかは悩ましいが、だらだらリスクするのを防ぐのは重要。

#### **(6) 再生計画の実現性向上等に向けた伴走支援強化**

- モニタリングには工数を要する。関係機関との連携が重要と考えるが、併せて支援人材の質・量双方の強化も重要。
- 伴走支援において金融機関の存在は重要。専門家や協議会の立場から言いにくいことでも金融機関の立場であれば言えることもある。関係機関の連携の中で、金融機関の存在も意識すべき。

### **3. 協議会支援力強化**

#### **(7) 全国本部による指導・育成機能の強化**

- 再生 M&A を経験している人材の不足が顕著である印象であり、この対応が課題の一つと認識している。
- ブロック単位での専門家配置、協議会間の人材交流・研修制度等の人材高度化に向けた取組は協議会にとって非常に重要であり、力を入れていただきたい。
- 全国本部のガバナンス強化をぜひ早急に行っていただきたい。
- 支援のばらつきという課題に対し、協議会間の人材交流という施策が議論されたが、この点が記載されていない。支援のばらつきに対する解決策について、必要に応じ追記いただきたい。

#### **(8) 民間支援の拡大に向けた助言機能強化**

(特に議論なし)

#### **(9) 協議会のハブ機能の強化**

- ハブ機能・発信力については各都道府県でのばらつきあり。地域の金融機関や関係団体とのコンタクトの頻度や密度が重要であり、全国本部から好事例を横展開できると望ましい。各地域の取組について断片的な情報しか有していないため、情報あれば改めてご説明いただきたい。
- (11)の金融機関の体制整備を可視化したうえで、協議会がどのようなハブ機能を果たしていくかを整理していくことになるかと理解。この(11)との関係を明記していただきたい。また、(2)には「後述（4(11) のとおり～」という記載がある。(2)(9)(11)がリンクしていることを表現いただきたい。

#### **(10) 事業者、認定経営革新等支援機関の利便性の向上、協議会業務の効率化**

- Web 面談の活用は重要だが、協議会に事業を委託している商工会議所のルールが障害となっているケースもあるため、各都道府県の状況を把握して対応していただきたい。
- ハンコが必要で大変な労力がかかるという話も耳にしたことがあり、簡便にできる部分から簡便にしていきたい。

### **4. 地域における再生支援機能強化**

#### **(11) 金融機関の再生支援に向けた意識・対応強化**

(特に議論なし)

#### **(12) 地域の再生支援人材の育成強化**

- プレ再生やV アップ事業が増加すると、より再生支援の人材不足が加速する懸念がある。インフラである支援人材が不足すると他の施策も成立しない。これまでの分析により中小企業再生業務の認知度の低さが明確になっているため、関係機関への強い働きかけなしでは進めないという危機感を有している。
- 人材育成は非常に時間を要するからこそ、早期着手が必要。今後の施策のロードマップがあればご説明いただくとありがたい。

#### **(13) 他機関連携の強化**

(特に議論なし)

#### **(14) 再生 M&A 案件の促進に向けた環境整備**

- 金融機関から見ると、FA を入れると金融機関の配当が減る、Fee が高い等の理由で FA を入れたがらないケースがあり、ガイドライン整備を通じた関係者間の共通理解構築が課題。
- 特に売上 5 億円未満の事業者が非常に多いというデータがある中で、マッチングに係る関係機関の体制構築は具体的に進めていただきたい。
- 参入障壁を下げると悪質な買い手が出てくる可能性がある。事業承継と同じだが、参入障壁を下げると同時にその質を担保する施策も必要。

- 「論点整理」という記載では、検討前の下準備という印象も抱くので、早急に検討する形としていただきたい。
- 再生 M&A に関するインセンティブや参入障壁の軽減は、ぜひ早期に取り組んでいただきたい。

#### **おわりに**

- 「これらの課題に真剣に向き合うためには、まず何よりも、～」の段落について、中小企業が自立化し、再生を果たし、経営していくというゴールを明記いただきたい。

以上