

## 第5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3月3日（火）10:00-10:40

▼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。

#### 1. 報告書を踏まえた具体施策の早期実現

- 再生支援人材の育成について、金融機関の定年延長によりOB人材層も弱まっているという指摘もある。今後は土業等も活用し、質・量ともに充実した支援を整えていただきたい。再生M&Aも含めて具体的な方向性は見えてきているため、早期に具体的な検討をお願いしたい。
- 報告書中の対応の方向性を、いかに迅速に具体的な施策に落とし込み、実効性ある形で成果に結びつけていくかが重要。中小企業庁の取り組みに期待。

#### 2. 金融機関の意識改革

- 今回の検討会の冒頭からの共通理解である、繰り返されるリスクという問題については、中小企業活性化協議会（以下、「協議会」という。）だけで対応できるものではなく、金融機関を含めた関係者全体で問題意識を持って取り組んでいただきたい。

- 協議会は中小企業庁が指導的な役割を担うことで改善の方向性を示していくことは可能と考えているが、問題は金融機関と事業者。特に金融機関によるリスクが繰り返され問題が先延ばしされている現状を踏まえると、金融機関への意識付けとデッドガバナンスの発揮に向けた金融庁等の指導はしっかり実施してほしい。
- 金融機関からは、事業再生業務はネガティブにとらえがちな側面がある。しかし、この業務は業績改善や抜本的な支援を通じた企業価値向上・再構築を行うものであり、非常に重要。金融機関側もマインドチェンジが求められていると考えており、金融仲介機能にとどまらず、本業支援に注力して企業価値向上に貢献することが金融機関に求められていくものと改めて認識した。

### **3. 金融庁との連携強化**

- 小規模事業者に対する V アップ事業等、金融機関の関与も想定されているため、金融庁ともしっかり連携してほしい。
- 報告書の内容を実現するためには中小企業庁と金融庁が密接に協議し方向性を示すことが重要。政府全体で取り組んでほしい。
- 金融機関のマインドセットの変革が必要であるが、大小様々な規模の金融機関がある中で金融庁の指導・監督が重要となる。中小企業庁と金融庁との協議状況や目指している方向性について伺いたい。

### **4. その他**

- 収益力改善支援の廃止は小規模企業に大きな影響がある。地方の小規模企業は再生になじまない家業のような企業も多い。報告書 P.21 でも民間との役割分担に触れているが、小規模事業者が取り残されないように、駆け込み寺としての機能は維持すべき。中規模以上の企業に関しては、出口の厳格化の議論は必須と考えており、企業の社会的意義を考えて対応すべき。
- 協議会は役割が再定義されたが、理論先行では現場と一体になれないと考えており、全国の協議会における実情を聞きながら丁寧に発信してほしい。

- 報告書で記載されている通り、地域ごとの特性を踏まえた対応を可視化し、共通認識を持って取り組んでいただきたい。また、取り組みにあたっては、全国本部が47都道府県の知見を集約してどのようにつないでいくかが重要。ノウハウや情報の提供・還元はぜひ取り組んでいただきたい。
- 地域の再生支援人材について、トレーニー制度は金融機関の人材育成に価値を提供しており、引き続き期待したい。報告書では弁護士に加えて会計士人材の配置も謳われているが、会計士人材の不足感は強く感じているため大いに期待している。
- 官民ファンド・再生系サービサー・再生FAといったプレイヤーとの連携や活動の活発化は重要。協議会によって経験値に差があると認識しており、事例や活用方法を各協議会に展開してほしい。
- 全国本部の役割が大きい。報告書にある支援力の質・量双方の観点から、全国本部がしっかり各地域に指導していくことが重要。人材育成にも指導力を発揮していただきたい。
- これまでの事業再生の取組の中で再生M&Aがこれだけ取り上げられたことは初めてであると認識しており、課題とその対応の方向性が示されたことは大きな成果と考えている。
- 再生M&Aは手遅れの段階（資金繰りが詰まっている、事業価値がかなり毀損している状況）では良い結果にならないことが多い。「（5）再生支援の出口の明確化」における「①再生支援（リスク計画）における出口の方向性とバックアッププランの明示（要件化を含む）」が明記されたことで、事業価値が担保できる状況でスポンサー型再生へのスムーズな移行ができる可能性が高まると考えており、非常にうれしく思う。
- 「（14）再生M&A案件の促進に向けた環境整備」については、これから緒に就く段階であり、具体の議論は今後と認識。再生M&Aは効果的な手段と認識しており、こういった議論には引き続き加わらせていただきたい。
- 中小企業の事業再生のゴールは中小企業経営者の自立でもある。経営者には、環境変化が激しい中で同じことをやっているのは、自社の価値を毀損させていることと認識してもらうことが必要である。また、協議会は経営者に対し、再生支援が必要な状況をもたらした原因は経営者自身なのだという反省をまず促し、意識改革・行動変容につなげるという段階を踏まえ支援に着手していただくと、経営者が今後を考える指針になると思う。

- 金融機関は役職定年が早く、OB 人材に可能性がある。早いタイミングで事業再生に対する意識付けをすることによって、金融機関人材が早期に第二のキャリアを見据えた行動ができるような方向づけができると良い。
- 改めて協議会のハブ機能が重要と認識した。地域ごとの課題の把握・分析・共有や金融機関に対する発信、トレーニー制度を活用した人材育成機会拡充等、個別案件の対応に留まらない機能をより一層強化していく必要がある。
- 人員増強は容易ではないため、限られた協議会リソースを有効に活用すべく、選択と集中・業務効率化に加えて、協議会で働く一人ひとりの成長を通じた専門性・発信力の強化が重要。
- 協議会については、地域ごとに個別の課題があることは承知しているが、報告書の対応の方向性を共通指針として今後の活動を進めていただきたい。
- 昨年 12 月からの短期間で集中的に議論したが、中小企業の多様な課題に目配りしつつ、今後に向けた具体的な方向性を示すことができた。再生支援の早期着手と出口を見据えた実効性のある支援の重要性、関係者間の適切な役割分担の方向性について共通理解を得ることができたことは大きな成果と評価できる。
- 今後は、これまで整備されてきた再生支援の諸制度が行き届かない、または遅れるといった状況を少しでも減らし、企業に最適な再生の道筋を早期に描き、着実に実行していく体制構築に繋がることを期待。
- いずれか一つの主体のみではこれらの目的は実現できないため、企業の円滑な再生という共通の目的のもと、関係者の皆様には不断の実行と一層の連携をお願いしたい。

## 5. 今後の対応

- 本日の議論を踏まえ、事務局にて報告書案を取りまとめていただくが、委員の皆様から異論がなければ座長に一任いただく形で進めたいが、よろしいか。
- 委員から異論なし。

報告書は事務局で再度確認の上、3 月中の公表を予定。

以上