

- 日 時：令和 7 年 5 月 23 日（金）10:30-12:00
- 場 所：経済産業省 本館 17 階 第 2 特別会議室 及び Microsoft Teams オンライン会議
- 出席委員：沼上座長、北村委員、黒澤委員、沼田委員、福地委員、山野井委員

1. 総論

- ・ 経営者ネットワークの形成、伴走支援の定着など、恒常的に 100 億企業を出させるような持続的な仕組み作りが重要。
- ・ 10 年後や 20 年後に日本を代表する企業のバックグラウンドとして、100 億宣言があったと言ってもらえるようなものになるとよい。それがブランドとなり、宣言や中小企業の成長が回っていくと思う。
- ・ 100 億達成には、新しい事業機会を作ることが重要。そのためには、活動量を上げて新しい情報に触れる機会を増やすこと、戦略的な頭の動かし方を身につけるための経営者教育の底上げの 2 つが必要。その点、経営者ネットワークが重要なインフラになる。
- ・ 地方銀行や日本政策金融公庫などの関連支援機関においても、中小企業の飛躍的な成長を後押しできる実践的な知見と意欲を備えたプロフェッショナル人材の育成・配置が不可欠。支援機関の第一線に、成長支援にコミットするプレイヤーが数多く存在することが、支援インフラとしての厚みを生み出すと思う。

2. 100 億宣言について

- ・ 宣言企業がいかに 100 億を達成するかをサポートが今後の重要なテーマ。宣言に対する評価やフィードバックを何らかの形で与えると、経営者は宣言をきちんと見てくれているという意識になり、モチベーションの維持に繋がるのではないかと。また、フィードバックにより宣言の質の向上につながり、宣言の効果が高まるのではないかと。
- ・ 100 億宣言をしたことでどのような効果があったのか測定し、知見を蓄積していくべき。
- ・ 100 億を成し遂げた企業については、なぜ成し遂げられたのか、成し遂げられなかった企業はなぜ成し遂げられなかったのか、という要因や課題をキャッチして、継続的に施策に反映させていくべき。
- ・ 宣言直後の効果、次の一手を打った効果、NW に入った効果のように時間軸によって効果は違うため、政策的効果を上げるためにも丁寧に追う必要がある。
- ・ 10 億から 100 億になるまで何年かかるか、その閾値を早めるには何が効果的であるかをデータとしてとっておくことが必要。
- ・ 効果測定に当たっては、大学研究者と上手く連携して行えないか。
- ・ 成長していくんだという強い意志がある人が宣言し、宣言していることを対外的に言ってもらって宣言企業自身が広告塔として活躍してもらうような未来像が重要。

- ・ 表彰制度などを設けて、宣言で結果を出すという動機付けや頑張っている、優秀な企業をチアアップさせていく仕組みが必要。素晴らしい宣言企業にはネットワークイベントで講演してもらうのもよい。
- ・ 売上 10 億円以下の企業に対しても、未来像や将来像を学べる機会を用意するのも良いのではないか。

3. 経営者ネットワーク・経営者教育

- ・ ロールモデルになって成長している経営者、成功した経営者を見て、経営者に元気を出してもらうことが大事。
- ・ 講演者として、地べた這いずり回りながら 100 億を超えた経営者の失敗談などを話してもらうと、経営者への響き方が大きい。
- ・ 経営者ネットワークは性質と目的に応じて複層的に設計することが重要。1 つは小規模なグループの形。互いに顔の見えるクローズドな関係性であれば、経営者同士の相互のコメントや定期的な進捗共有を通じて、当事者意識や実行力を高める効果が期待できる。一方で、多人数のオープンかつ広域的なネットワークは、多様な背景を持つ経営者同士が自由に交流し新たな気づきや協業のきっかけを得られる場として設計することが重要である。
- ・ 経営者がそれぞれの経営を語って危機感を共有することが重要。クローズドなコミュニティで目的を意識して集まると、意識的に成長を目指すマインドができる。
- ・ ネットワークで得るものを多くするためには、拡大しすぎず顔の見える範囲にするべき。例えば 10 社以内など、セレクトティブに継続してやっていくのがよい。
- ・ 交流の中で危機感をもらってきて相乗効果的に成長効果が高まることが重要。宣言数が増えしてくると、上手くネットワークを作ることが難しくなるので、別途予算を取るなど、丁寧なフォローが必要ではないか。
- ・ 開催場所に関しては、東京を含めた各地方でやるべき。
- ・ 経営力には一体何が必要なのかを分類し、研修や学校などでおさえしていくことが必要。ネットワークとともに、教育をする場面、場所をしっかりと作ってほしい。
- ・ 100 億に達するための知見を提供できる者として、例えば、ベンチャーキャピタリストの経験のあるビジネススクールの教員や、少数の企業へ投資して成長させていくプライベートエクイティファンドの人たちが経営者教育を行っていくことも考えられる。

4. その他

- ・ 右腕人材・専門人材の存在も重要であり、大企業から来てほしいが、大企業側は仮に就業規則に副業、兼業の規定があっても出しづらい。国でガイドライン等を示すことも必要ではないか。
- ・ 右腕人材は採用自体も難しいが、定着率がとても低いのが問題。マッチングを頑張っても、その後のフェーズで必ずずれが生じる。

- ・ 短期間で 100 億円に成長するには、多くのケースで M & A の活用が必要。また、良い技術を持っているが伸びていかない経営者が、伸びていく経営者に託す例も増えてくるのではないか。その際に、この会社に任せても大丈夫という安心感が見えるとよい。これまでの支援実績を基に、経営者の実績をデータベースとして見える形にすると、この経営者は安心だという情報になるのではないか。