

中小企業政策審議会

中小企業・小規模事業者政策基本問題小委員会

(第3回)

令和6年10月1日(火)

経済産業省中小企業庁

午前 10 時 00 分 開会

○植田委員長 それでは、定刻となりましたので、ただいまから、第 3 回「中小企業・小規模事業者政策基本問題小委員会」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、御参集いただき誠にありがとうございます。本日も円滑な議事運営に御協力をお願い申し上げます。

なお、山下長官につきましては、公務により途中参加の予定であります。

まず、配付資料について事務局から説明をお願いします。

○黒田小規模企業振興課長 配付資料の確認をさせていただきます。本日もお手元の iPad で表示・御覧いただくという形にさせていただいております。資料が表示されていないなどの問題がございましたら、事務局までお申しつけください。

○植田委員長 それでは、議事に移ります。本日は 2 つの議題について御議論をいただきます。1 つ目が「新陳代謝の円滑化」について、2 つ目が「社会課題解決事業の推進」についてです。

まず、資料 2「本日の論点」について、事務局から説明をお願いします。

○黒田小規模企業振興課長 資料 2 を御覧ください。本日の論点でございます。

1 つ目の論点としまして、「小規模事業者の新陳代謝を円滑に進めるためには、どのような取組が必要か」です。画期的なアイデアや技術を持って一緒に参入する企業は、消費者の多様なニーズに対応した付加価値の提供を通じて、中小企業全体の稼ぐ力の向上に寄与することから、起業・創業の促進が重要です。経営者の高齢化や後継者不足の中で、企業の有する経営資源を次世代に引き継ぎ、社会全体で有効に活用していくことが必要ですけれども、小規模事業者ほど事業承継が進んでいないという傾向にあります。この小規模事業者の新陳代謝（起業・創業、事業承継、M&A、廃業）を円滑に進めるため、具体的にどのような取組が有効かというものです。

2 つ目の論点ですが、「小規模事業者の社会課題解決につながる事業への参画を推進するためには、どのような取組が必要か」です。約 6 割の小規模事業者が地域の社会課題に向けたまちづくり、産業振興、安全・安心、環境保護、福祉・教育といった分野の課題解決に取り組んでおり、女性・若者の社会課題解決への関心も高まっています。また、小規模事業者が起業・創業するに当たり、地域の社会課題解決が重要な視点となるという点もあります。

また、域内企業の自治体と連携しつつ、新たな価値創造や技術の活用等により、事業を通じて地域課題解決を図り、社会的インパクトを生み出しながら収益を確保するローカル・ゼブラ企業の活躍も期待されております。

こういった状況の中、社会の価値観の変化や地方自治体のリソース不足の中で、地域とのつながりが強い中小規模事業者に対する期待が高まっているという状況ですが、その小規模事業者の社会課題解決につながる事業への参画をさらに促すためには、具体的にどのような取組が有効かというものです。

論点、資料についての説明は以上でございます。

○植田委員長 ありがとうございます。

それでは、論点に関して委員や本日参加のオブザーバーから説明をいただきたいと思います。

なお、本日参加される田淵オブザーバーにつきましては、所用により途中参加、途中退席の予定であります。

まずは、資料3について後藤委員より説明いただきます。後藤委員、よろしくお願いいたします。

○後藤委員 成城大学の後藤です。

企業部門の新陳代謝について、経済学の視点から総論的な報告をさせていただきます。

本日はこれらの項目をお話しします。

近年、“企業の新陳代謝”という用語が浸透しています。まず、この概念について確認しておきます。新陳代謝とはかなり感覚を交えた表現であり、もう少しきちんとした用語では、経済学などで使う「企業ダイナミクス」や「ビジネスダイナミズム」などが近い概念になります。これは、事業体の誕生、すなわち参入に始まり、成長の段階を経て、退出に至るという大きく3段階を想定するものです。とりわけ参入と退出による入れ替わりを意味する“ターンオーバー”の部分が新陳代謝にほぼ相当します。

経済全体、とりわけ経済成長との関連での基本認識は、「成長力のあるフレッシュな事業者が参入する一方で、ライフサイクルを終えた事業者らが退出し、それぞれのチャネルを通じて、企業部門全体、ひいては経済全体が成長する」というものです。

この下の表は、企業ダイナミクスを通じた企業部門の生産性の変化を整理したものです。

では、参入行動はいかなるファクターに左右されるのか考えます。これについては「グローバル・アントルプレナーシップ・モニター」、通称GEMという国際的な調査が分かりやすい枠組みを示しています。一言で言えば、参入を促す要素は非常に幅広いということです。

まず、最も基本的な土壌として社会・文化・政治などの背景があり、その下で様々な制度や社会の仕組み、特に、起業関連の政策や制度、金融環境、社会基盤などが形づくられます。そうした中で起業家のありよう、例えば事業機会の認識、起業に関わる知識、リスク態度などが育まれます。

ただ、残念ながら、GEMの調査では、我が国はいずれの項目も国際的にとても低いランクにあります。その結果、総合評価も最低クラスにあります。スライド4から6はそうした状況を示しています。これは後ほど触れる開業率の低さにつながるものです。

一方、退出を左右する要素にも膨大な議論の蓄積がありますが、大きくは、企業属性など企業自身の要素と、企業を取り巻く環境に関する要素に大別されます。

前者の企業属性の代表的なものとして、規模、年齢、経営状況、業種などがあります。小規模になるほど、年齢が若いほど、経営状態が悪いほど、退出の可能性は高まります。

これらはほぼコンセンサスです。

一方の事業環境については制度や金融などが挙げられますが、シンプルなコンセンサスはいまだ得にくく、往々にして活発な議論の対象となります。

企業ダイナミクスに関する学術的な考察には長い歴史があります。19世紀から20世紀にかけて活躍し、経済学の歴史に燦然と輝くアルフレッド・マーシャルによる「森の比喻」をはじめ、多くの考察や研究が長年されてきました。現実のデータによる実証研究のほか、企業のライフサイクルを数理モデルで表現する試みなどもなされています。

ここで、我が国の現状をデータで概観しておきます。このスライドは、開業率と廃業率の推移で、左は企業単位、右は事業所単位です。よく知られているように、開業率、廃業率のいずれも5%前後の低位で推移しています。

こうした状況下、安倍政権は、米国や英国レベルの開廃業率10%台を目指すという目標を掲げましたし、岸田政権も「スタートアップ育成5か年計画」を打ち出すなど、企業ダイナミクスの活性化は歴代政権の重要課題となってきました。

ちなみに、企業ダイナミクスによる経済成長への影響について、金先生や深尾先生らの共同研究の結果から見ますと、参入は、通説どおり、押し上げ方向に働いています。一方、ピンクで示された退出の効果はむしろ押し下げに働いています。その傾向は規模の小さい企業で顕著です。これは、生産性の高い中小企業が数多く退出している可能性を示唆するものです。

この結果を踏まえますと、参入についてはこれをさらに促進し、退出については、効率的な企業の退出を抑えつつ、非効率的な企業の円滑な退出を促すことが、経済成長率を高める方向に働くことになります。

以上が考え方の大枠と我が国の現状ですが、今後の新陳代謝の促進を考える際の留意点をここで大きく3つ指摘しておきます。一つは、参入、退出とも大きな幅、つまりバリエーションがあるということ。2つ目は、特に退出に関しては慎重に考えるべき考慮要因が幾つもあるということ。3つ目は、企業ダイナミクスの各局面、特に参入と退出は独立した事象ではなく、相互に関連しているということです。

まず1点目ですが、例えば参入と一言と言っても、幾つかのフェーズがあり得ます。例えば、個人事業主として開業し、事業が軌道に乗ってきたところで法人化し、さらに上場して資本市場に本格参入する、などです。

退出はさらに幅があります。退出というと一般には倒産をイメージされがちですが、倒産にも清算型と再建型があります。倒産以外にも自主廃業や譲渡もありますし、譲渡にも様々なパターンがあります。それらの形態によって、当事者への影響は大きく異なります。

留意点の2点目として、特に退出の促進には慎重に考慮すべきポイントが幾つもあります。退出時には大方のケースで当事者に何らかのネガティブな影響が生じます。それをなるべく軽減した“円滑な退出”が求められるところです。

では、そもそも円滑な退出とは何なのでしょう。もちろんケースバイケースの要素が

大きいのですが、共通する要素として、①そもそもの経営者の退出意志、例えば退出したいのか、したいのならどのようにしたいのか、②あるいはいかなる経営状態なのか。端的には良好なのか不振なのか。あるいは“円滑”というのは誰にとってなのか。通常は経営者自身でしょうが、従業員など他のステークホルダーもあり得ますし、経済全体への影響などがあります。

業績好調な企業の退出も課題は多いですが、相対的にデリケートな要素が多いのはやはり経営不振企業のケースです。最近ゾンビ企業という言葉が浸透しています。個人的にはこの言葉を中小企業に適用するのはちゅうちょしますが、既に浸透していますので使わせていただきます。このゾンビ企業の淘汰、という文脈で語られていることに近い話です。経営不振企業とゾンビ企業は同義ではありませんが、オーバーラップするのは事実です。

では、ゾンビ企業は経済の足を引っ張るのでどんどん淘汰すべきなののでしょうか。確かにマクロ的にはそれらのグループが成長力を押し下げている形にはあります。しかし、そもそもゾンビの客観的線引きは極めて困難です。また、特に小規模事業者では、ある時点でゾンビのように見えて、その後回復するという事は珍しくありません。経済の足を引っ張るからといって、積極的かつ一律に退出を迫るというのはミクロ的な経済公正性から問題があります。

また、小規模事業者の退出は清算型をとることが多いですが、多くのケースにおいて個人保証等を通じて個人と企業が一体化しているため、退出が個人の生活基盤を著しく損ないかねないという社会的な要素もあります。

ゾンビ企業を産んだ各種政策支援が問題ではないか、という議論もあります。これもまた一筋縄ではいかない面があります。確かに支援によって一部の非効率企業が存続したとは思いますが。しかし、間接金融中心の我が国の金融システムの下では、緊急時に金融仲介機関を通じた資金繰り支援が大きな役割を与えられがちです。個人的には、将来的には出口、すなわち政策を完了する条件などの明確化等は検討すべきかと考えますが、少なくとも実施済みの過去の政策支援を理由に積極的に退出を迫ることは難しいと思います。

これは1つ前のスライドにつながる私自身の分析結果です。中小企業のサンプルを用いて、過去にゾンビ状態にあったと識別された企業がその後どうなったかを確認したもので、前の期のゾンビも今期はゾンビを脱している可能性が高いことを示しています。

スライド16、17はさきに触れた“円滑な退出”の具体例を紹介するものです。スライド16は中小企業白書の最新版で、事業承継に成功した事例を、スライド17は金融庁の資料で、事業の譲渡が政府などの支援を活用しつつうまくいったケースを紹介しています。

以上では参入と退出を分けて考えてきましたが、留意点の3つ目として、実際は参入と退出に強い関連性があることを指摘しておきます。我が国を含め、どの国でも開業率と廃業率は高い相関を示しますし、その背後にあるメカニズムは容易に想像されます。例えば退出が増えれば、そこから放出された経済リソース、例えば人材や物的資産などが参入企業にシフトする可能性が高まります。あるいは、円滑に退出できる仕組みが整備されてい

れば、退出を増やすのみならず、退出リスクを心配せず参入できるでしょう。

このように、参入と退出はコインの裏表の関係にあり、本来、一体的に考えるべき事柄と思われます。別の言い方をすれば、単一の起点を見いだし難いので、新陳代謝のチェーンの要所要所で促進策を講じることに循環全体の呼び水的な意義があり得るとも考えられます。円滑な退出というのは、その有力な方向性の一つに位置づけられます。

最後に以上をまとめます。

まず基本認識として、経済メカニズム上、一般的に企業部門の健全な新陳代謝は重要であり、我が国にもそれは相当該当するということです。ただし、参入退出を左右する要素は多岐にわたります。さらに、参入、退出のそれぞれにも幅があります。特に小規模事業者の退出は清算型を取ることが多く、経済的公正性、社会的要素等を鑑みると、一律的かつ積極的な退出促進は現実には困難であることを認識しておく必要があります。

最後に、企業部門の新陳代謝、特に参入と退出には関連があります。したがって、参入や退出を促す個々の政策的措置は新陳代謝の循環全体を促進する可能性があります。

私からの報告は以上です。

○植田委員長 ありがとうございました。

続きまして、資料4について清水オブザーバーより御説明いただきます。清水オブザーバー、よろしくお願いいたします。

○清水オブザーバー よろしく願いいたします。

今日は大きく3点お話ししたいと思っております。当センターの業務内容が1点目、2点目は静岡県内における連携体制としての事業承継ネットワークについて、それから、3点目が後継者不在の小規模事業者を対象としたM&Aによる支援です。この3点についてお話ししたいと思います。

次のページをお願いします。

これは当センターの定義づけでございます。各都道府県に設置しているセンターでございますので、やっていることは共通なのですが、当センターとして工夫しているところはCです。太く書いてありますけれども、県内50か所の商工団体で毎月相談会を開催しています。

次のページをお願いいたします。

地図で見ていただいたほうが分かりやすいのですが、ここに地名でプロットしてあるものが県内50の商工団体でございます。ここを中小企業診断士の先生が9名、税理士の先生が2名の11名でカバーしているということでございます。やはり静岡市に來られない人も多くいらっしゃるわけですので、そういった小規模事業者に気軽に相談に来ていただくような体制を取っているということでございます。

親族内承継はそのまま受け付けるのですが、後継者がいない場合は、左上に7名おります。サブマネージャーと書いてありますが、これがM&A、第三者承継支援を行っている。こういう体制で行っております。

次のページをお願いします。

これが静岡県西部でどういうスケジュールなのだというところでございます。ほぼ毎日開催されていると書いてあります。毎日はやっていないわけですが、これだけいろいろなところで相談をしておりますので、たまたまスケジュールが合わなかった場合は近隣の商工団体でも同じサービス、サポートが受けられますので、そういったところで相談をしていただいているということでございます。

次のページをお願いします。

これもどこの都道府県にもございます事業承継ネットワークでございますが、静岡の場合は特徴的なのが右の真ん中辺です。行政公的機関に入っております。特に県内の市町村、村がないので市町ですが、これは2018年度から全部加入していただいているということでございます。これによって、静岡県内の事業承継支援で行っているいろいろな情報を共有できる体制が講じられているということでございます。最近、特に小規模事業者向けの支援として中小企業団体中央会さんですとか、あるいは青色申告会さん等の連携が加わっているという状況がでございます。

次のページをお願いいたします。

コンセプトとしてはこういうコンセプトで行っておりまして、やはり地域全体で取り組みませんと事業承継支援はなかなかうまくいきません。2つ目あたりに書いてありますが、より大きなより細かな網目のネットワークをつくることによって、ニーズの引上げを図るということに取り組んでおります。特に一定のスキルを有する地域の専門家ですね。こういった先生方に加入していただきますと、非常にいいなと思っております。その辺が課題なのかなと考えております。

次のページをお願いいたします。

基礎自治体が最近非常に盛り上がってきているわけでございますけれども、極めて重要だと思えます。地域限定として限定的な地域内で取組を強化することが非常に重要でございまして、参考資料についておりますけれども、磐田市ですとかあるいは川根本町、こういった自治体で実際に事業承継ネットワークが組成されておまして、現在伊豆の下田市で準備が進んでいるということでございます。

特に川根本町については、この5月に町内の事業所向けにアンケートを行いました。何と回収率が全事業所に対して70%、そのうちの75%が後継者がいないという回答でした。こういった実態が分かってきましたので、さてこれをどうやって解決していくかということをネットワークの中で話し合っている状況でございます。

このように、いかに地方自治体、基礎自治体に積極的に関与してもらうか、これが非常に重要なかなと思っております。静岡県では、9月30日、昨日ですけれども、初めてなのですが、県内の基礎自治体に集まっていただいて連携推進会議を開催して、情報共有を図っております。非常にいい取組かなと思っております。

次のページをお願いいたします。

これに加えてですけれども、昨日まで交通安全運動とありましたけれども、これと同じように静岡県では事業承継推進月間というものを設けています。まさに事業承継についてより広く知ってもらうためにこういったものを開催しております。これについてはリーフレットも添付してございますので、後ほど御覧いただきたいと思います。

特に重点的に取り組んでいるのが、右に書いてある事業承継計画の策定支援、これが1点目でございます。前回の資料で、経営計画を策定するということが非常に重要だと。こんなような資料がございましたけれども、まさに私たちは経営計画プラス事業承継を経営計画に乗せて策定支援をしているということでございます。それから、2つ目、中小企業の成長につながる事業承継支援が非常に重要だと思っています。

次のページをお願いいたします。

これは中小企業庁さんが昨年あたりから積極的に主張されておられることでございますけれども、小規模事業者を考えますと、別に100億円にこだわらなくてもいいのではないかなということであります。事業承継の切り口からいきますと、親族内承継については自力成長、それから、M&A、第三者承継については成長志向型のM&Aをうまく活用することによって企業は成長するのだということでございます。

次のページをお願いします。

そのうちのM&Aです。後継者がいらっしゃらない小規模事業者向けの支援として、「今こそ、成長志向M&A」とここに書いてありますけれども、これはどちらかというといわゆる買い手側に対する提案でございまして、買い手側に新規分野に出ましよう。中でも飲食業への進出を検討しませんかというような提案をしております。飲食業は小規模事業者が多く、なおかつ後継者不在率が非常に高いというデータが分かっておりますので、特に飲食業を前面に押し出して行っているものであります。

この活動を行う中で、金融機関のM&Aの提案スキル、提案力が改善の余地があるということが分かってきましたので、これを、私たちは一緒に推進するなかで高めていきたいと考えております。

右下に静岡県のマーク、それから、静岡県の事業承継ネットワークのマークが出ておりますけれども、県が積極的に推進することだということで中小金融機関の背中を押しているということでございます。

こういった活動を通じて、実際に小規模事業者の事業承継が実現したかということなのですが、その具体例は次のページを御覧ください。

これは私どもが支援したわけではないのですけれども、静岡には蒲原という町がございます。JR蒲原駅がありまして、その蒲原駅の前には何もなくて、1件だけこの蒲原館という食堂があるという状況でございます。後継者不在でこのお店が閉まってしまいました。それを引き継いだのが地元の建設業会社でございます。やはりこの店がなくなると地域の皆さんが困る。ランチをここで取っていたサラリーマン等が非常に困ってしまうということで引き継いだということでございます。

その経営体が次のページでございます。何と中小企業庁さんが推進しておられますグループ化を実現されています。地域事業のグループ化を図ることによって、この小規模事業者の事業承継を実現しているということでございます。この蒲原館はスルガノホールディングスさんの傘下にある株式会社そこあげが運営しています。この会社は蒲原館以外にも飲食業を行っておりますけれども、こういった形で事業承継を実現できたということでございます。

こういった活動を通じまして、静岡県内の事業承継支援をしっかりと進めていきたいなと思っております。

あと、参考資料には自治体との連携だとか金融機関との連携等をいろいろつけてございますので、時間のあるときに御覧いただければと思います。

私からの発表を終わらせていただきます。ありがとうございました。

○植田委員長　ありがとうございました。

続きまして、資料5について、松田オブザーバー、よろしくお願いいたします。

○松田オブザーバー　中小企業活性化協議会における再チャレンジ支援への取組について御説明をさせていただきます。

資料2ページを御覧になっていただきますと、「中小企業活性化協議会とは」とございます。2003年度に全国47都道府県に再生支援協議会が設置され、2022年度に現在の活性化協議会に改組されました。中小企業のライフステージに合わせた各フェーズの収益力改善・事業再生・再チャレンジを一元的に支援する、相談無料、秘密厳守の公正・中立の公的機関でございます。

本日のテーマの一つ、円滑な廃業の取組である再チャレンジ支援の目的、位置づけについて御説明をさせていただきます。かつての再生支援協議会のときは、この中でいきますと事業再生フェーズ、リスクが必要、返済条件の緩和が必要な事業再生フェーズでの計画策定支援事業でしたが、コロナ感染症の影響で増大する債務を抱える企業をより幅広く、かつ早期に着手できるよう、収益に陰りが見えた収益力改善フェーズでの支援、そして、事業継続が困難な企業の円滑な廃業支援の再チャレンジ支援、したがって、事業再生フェーズの前後と言っているのでしょうか。より厳しくなった状況のところまで支援を行う。そんなメニューの改定になっております。

資料の赤枠を御覧ください。残念ながら御相談にお見えになった時点で既に事業再生が極めて困難な場合であったとしても、①円滑な廃業を目指して、早期に廃業型私的整理や法的整理に取り組む。そのことによって債権者・取引先・従業員等への悪影響を抑え、時には資金繰りに余裕があるようなケースであれば、事業譲渡等によって事業と雇用を継続できる。そんな取組を目指してっております。

②では、中小企業・小規模事業者は法人と経営者個人とが一体となっておりますので、法人債務の整理によって経営者の保証債務が顕在化いたしますが、経営者保証ガイドラインを活用して、法人は残念ながら破産手続に進む場合もございますが、経営者個人の破産

を回避することで経営者の再スタートを後押しするような取組でございます。

活性化協議会が有する様々な私的整理に関する知見や金融機関との調整ノウハウ、弁護士資格を有するスタッフなどにより、小規模零細事業者をはじめとする中小企業が事業継続は可能なのだろうか、手遅れになっていないだろうか、経営者の再起に向けた取組などを助言し、代理人弁護士の紹介を行うなど、円滑な廃業支援を行っております。もちろん事業譲渡が見込めそうであれば、スポンサーへの事業譲渡も支援してまいります。

資料は4ページに移ります。

企業が事業継続できるかどうかというのは、上段にあります資金繰り次第になります。極論すれば、赤字であったとしても、資金投入ができる限り事業継続は可能でございます。

では、それが正しい道なのかということかと思えます。次の2つ目のチェックのところですが、資金が尽きるぎりぎりまで事業を継続すると、経営者の財産をつぎ込む。家族・親戚・知人等から借りてつぎ込む。そして、返せないことになります。取引先への支払い、従業員の給与の遅配が始まります。そして、破産申立て費用や残置物の処理もできない状況になり、関係者に多大な迷惑をかけてしまい、経営者の再起もしにくくなってしまいます。

資金繰りにしがみつくとあまり、金融機関から法人には新規融資はできませんが、社長個人であれば融資できますよとの甘い言葉に誘われて、10%を超えるカードローンに手を出したら最悪でございます。そういった事例をたくさん見てまいりました。金融機関のカードローンはバックに保証会社がついておりますので、経営者個人が破綻しても金融機関にとっては回収リスクがない一方で、経営者個人は固有債務を抱えることになり、経営者保証ガイドラインによる保証債務整理もできなくなるリスクを抱えることになります。多重債務者になっているケースも多く、無理な事業継続は好ましくはございません。

一方で、下のほうのチェックですけれども、早期から円滑な廃業に取り組めば、資金が尽きる前に事業譲渡先を見つけて事業や雇用を一部でも残せるかもしれませんし、金融債務以外の債務を全額もしくは金融債務の一部を支払える財産状況であれば、お取引先には迷惑をかけることなく廃業型の私的整理で世間に知られずに債務整理できるかもしれません。

また、経営者保証に関するガイドラインで経営者の保証債務整理に同意してもらいやすくなります。住宅ローンを抱えている子育て世代の経営者は、自宅の不動産価値よりも住宅ローンの残高のほうが多い、いわゆるオーバーローンの状態が結構ございます。そうだとすると住宅ローンを払い続ける必要がございますが、経営者保証に関するガイドラインに基づき、自宅を手放さずに住み続けることを検討することができます。多感な子供たちの世代で引っ越しなんていうことはぜひ避けていただきたいというのが我々の願いでもございます。

円滑な事業停止を行えば、従業員が円滑に転職できる機会の確保も可能です。会社都合の解雇であれば、失業給付金の待機期間も7日間で済みます。従業員に迷惑をかけるもの

の、解雇予告手当1か月を支払うことで当面の生活に支障を来すことは限定的になるうかと思えます。

一方で、方針というか決断をするのはあくまで企業（経営者）本人ですが、事業継続にしがみつくとより円滑な廃業を行ったほうが事業者の人生にとって好ましいと判断されるような場合には、あえての助言は必要だと感じております。廃業時の影響などの情報や知識の点で小規模零細事業者ほど事業停止時のサポートが必要と考えております。

資料5ページを御覧ください。

再チャレンジ支援は2018年9月から開始された支援策ですので、2018年以降の件数推移を示しております。

左側の棒グラフが企業から様々な御相談を受けた全体の件数でございます。コロナ感染症による資金繰り支援として、2020年、2021年に前年の倍増と非常に伸びました。そして、2022年に活性化協議会に衣替えしてから、2年連続で過去最多の相談件数になっております。これは、やはりコロナ禍でゼロゼロ融資等によって過大な債務を抱えている企業さんの返済開始がスタートしていること、原材料費、燃料価格等の高騰による原価の高騰、人件費の高騰、さらには人手不足対策等によるものと想定いたしておりますけれども、様々な要因で相談が増えております。

右側の青い棒グラフが再生計画、つまり、債権放棄を求めるような抜本的な計画、協議会の数値基準を満たすようなリスケ計画、本格的な再生計画に取り組む前の準備段階としてのプレ再生計画、この3つの合計額ですけれども、大体1,000件程度で推移いたしております。2020年度はコロナの影響で計画が書けなかったという特殊要因がございますので、大体年間1,000件程度でございます。

一方で、次のページを御覧になっていただきますと、再チャレンジ支援の助言件数と完了件数でございます。2018年度からスタートしましたが、2021年度までは主に債権放棄を求めるような計画のときの言わば副産物的な再チャレンジ支援ということの意味合いがかなり強くて、協議会によっても廃業支援をするべきなのだろうかとか様々な意見があった時期ですので、まさしく黎明期でございました。

2022年度に活性化協議会に衣替えして、企業のライフステージ、つまり、収益力改善・事業再生・再チャレンジというものが同じところにまで、前面に出てきたようなイメージでございます。そうしたことから、さらには各協議会で弁護士資格を有している統括責任者補佐の採用も拡大していく中で、画期的な件数になってきているということです。多分今年度は祖業であると事業再生計画の1,000件を上回るような再チャレンジの支援完了件数になるのではなかろうかと思っております。

助言件数というのは、会社様の御相談を受けてこういうほうがよろしいのではないのでしょうかということを御説明して行って、いろいろなところ、資金繰りのチェックだとか、ビジネスモデルの確認だとか、お取引先への影響等の御相談に応じるというのが助言件数でございます。

右側の支援完了件数というのは、助言を経て、事業者さんが事業継続を諦めたような場合、廃業を決断したようなケースの場合に、弁護士の先生の紹介、もしくは既に弁護士がついていれば経営者保証ガイドラインについての御説明、弁護士の先生でも全てが経営者保証ガイドラインを精通していらっしゃる先生ばかりではございませんので、ぜひ事業者さんは破産させないでほしいというような引き継ぎを行っていて、弁護士の先生に引き渡しをしていく、引き継ぎをしていく。それが完了件数でございますので、これが今年度は1,000件を上回ることはまず間違いないだろうと。第1四半期の段階で8割増加している状況でございますので、かなりの事業者さんが悩んでいらっしゃる。

次のページが全体の窓口相談件数と再生計画完了件数のうちの小規模事業者さんの比率でございます。コロナの後、左側の相談件数、茶色いような色のところが増えているのがはっきりとお分かりいただけるかと思います。再生計画の策定完了件数については、小規模零細事業者が3分の1程度と少なく感じられるかもしれませんが、小規模零細事業者さんの場合は取引金融機関の数が少ないので、金融調整にそれほど難易度が高くないというのもあって、協議会で計画をつくるというのではなくて、民間の支援専門家、認定経営革新等支援機関、405事業なんて言っていますけれども、そちらのほうに移行するケースが結構ございますので、実数とすると窓口相談と同じぐらいの肌感覚を持っております。

次のページが再チャレンジの支援の事例でございます。法人は特別清算、保証人はガイドライン、もう一つが法人は残念ながら破産、保証人はガイドラインで破産せずに整理ができたケースでございます。この2件とも私は直接関与してまいりましたがけれども、ぜひこういった取組を増やしていきたいなと感じております。

最後に、全国47協議会での弁護士サブマネの配置状況でございます。挑戦する中小企業応援パッケージの中で弁護士サブマネの倍增計画というものを公表しておりますが、当時、全国で26名の弁護士採用だったのが、現在58名まで、これは8月31日現在、56名プラス10月1日の採用内定が2人おりますので、58名と倍增を既に達成いたしております。

現在、山形、山口、島根の3地域がまだ採用未定でございますけれども、我々全国本部も関与しながら一生懸命採用活動に努めております。今年度中全てカバーできるように対応したいと思う一方で、山形については宮城の広いエリアを担当するエリア担当弁護士というのがおりますので、山口、島根については広島協議会のほうにエリア担当の弁護士がおりますので、エリア担当弁護士がまだ採用できないエリアをカバーしているという状況でございますので、必ずしもここはできていないというわけではございませんけれども、やはり各県の弁護士会との連携をすることによって、より事業者支援は進化することができるだろうということで、全国47協議会で弁護士サブマネの採用に努めていきたいと思っております。

廃業支援は前向きな支援だと私は感じております。一方で、廃業支援は後ろ向きだろうと考える方もたくさんいらっしゃいます。再チャレンジ支援が定着してきたものの、地域によって様々なまだら模様になっているというのも現実でございます。人間に例えれば重

篤な病人でございます。病気になれば治療に取り組んで、つらいリハビリにも取り組むのは前向きな姿勢だと思います。病気から逃げ回ってれば、それは後ろ向きだと思います。ですから、まずこのところで気持ちで負けないでほしいということで、僕は常々全国を回りながらお伝えしております。事業の失敗が人生の失敗ではないというのが私の考えです。早期に人生のやり直しに取り組めるよう、御家族をはじめ健全な生活が送れるような中小企業支援に取り組んでまいりたいと思います。

御清聴ありがとうございました。

○植田委員長　ありがとうございます。

それでは、次に田淵オブザーバーより資料6について御説明いただきます。田淵オブザーバー、よろしくお願いいたします。

○田淵オブザーバー　ただいま御紹介にあずかりました、株式会社Zebras and Companyの代表をしております田淵と申します。今日はどうぞよろしくお願いいたします。

10分ほど使って、ゼブラ企業というものはそもそも何なのかと思われる方もいらっしゃると思いますし、我々がどういう活動をしているかということも含めて御紹介をさせていただけたらと思います。

タイトルとして「ゼブラ企業の社会実装に向けて」と書いてあるのですが、まさにこのコンセプト、最近だと中企庁さんと一緒に政策をやらせてもらったりもしております。

簡単な自己紹介からなのですが、私はそもそもゼブラ企業というのをやる前に、昨今だとインパクト投資と呼ばれる未上場企業とかスタートアップと呼ばれるような会社さんへの投資というものをここ10年近く海外と日本でやってきております。特に日本のインパクト投資とか、社会起業家と呼ばれることもあるのですが、社会起業家の方たちに投資をするというのがインパクト投資なのですが、言葉自体は大分前からあるのですが、今の勢いにつながるようなことが出てきたのは恐らくちょうどここ10年ぐらい、震災がやはり日本はすごく大きなきっかけになっていますので、震災の後に自分たちのスキルだったりビジネススキルというものを社会に生かしたいということで、ちょうど2011年の後ぐらいから出てきているのかなと思います。

そういった流れを受けて、私も海外にいたのですが、2015年の途中で日本に戻ってきてまして、そこから日本の社会起業家さんに社会的インパクトをどういうふうに出すのかということ問いながら投資をしていくというようなことをやってきております。

その中で、ゼブラという今日の題にありますのは、私自身が感じた問題意識から出てきているところもありまして、それが何なのかというお話を少ししますと、インパクト投資と言っても、投資をするときというのはスタートアップの世界だとユニコーンと呼ばれたりするのですが、いわゆるシリコンバレーとかああいうところで、昔だとFacebookだとか、もっと昔だとGoogleだとか、Appleだとか、ああいう会社がいわゆる急成長をして時価総額が1000億円以上になるというのが定義とされているのですが、そういうユ

ユニコーン企業を見つけて投資をするというのが投資のトレンドみたいなのところとしてありました。

そうすると何を求めるかというと、基本的に投資する方は起業家に対して5年から7年ぐらいの短い期間で上場するとか1000億円ぐらいの規模になるという成長を求めて投資をすることになります。お察しのとおりだと思いますけれども、正直、そんな会社というのは、もちろん存在はするのですけれども、かなりまれな会社さんということがあって、実はインパクト投資といっても、社会起業家とさっきお話しした社会のインパクトをつくろうとしている起業家に対しても同じように求めているというのが10年前ぐらいの世界だったかなと思います。

私自身がすごく疑問を感じたのは、実は1000億円にならなくても、5年で上場しなくても、ちゃんと成長して、ちゃんと利益を出して、しかも社会にインパクトを与えているという会社は山ほどあるのです。そういう会社さんに対してのいわゆるエコシステム的な、それを支えるような仕組みが実は世の中になかったというのが私が気づいた点でして、それを何とかできないかなと思ったのが私の持っていた問題意識になります。

ゼブラ企業というのは、実はそういうことを考えていたときに私が出会ったアメリカで生まれたコンセプトなのですけれども、ちょっと文字が小さいですけれども、先ほどお話ししたユニコーン企業に行き過ぎた期待だったり、過剰な資源の偏りというところへのリアクションとして生まれた新しい企業経営のコンセプトとか在り方だと思っております。

明確に外形的な定義というのがあるわけではないのですけれども、大きくは社会性と経済性を求めているということが一つ。それから、相利共生という言葉をよく使うのですけれども、いわゆる独り勝ちをする。独占して独り勝ちをするということではなくて、市場みんなで大きくなっていく、あるいは市場自体を大きくしていこうという考え方をベースにしていること。それから、3つ目が長期的な視点ということと持続的な繁栄、言い換えると、マルチステークホルダーと片仮名もしくは英語では言ったりするのですけれども、株主はもちろん大事なステークホルダーなのですけれども、会社は株主のものであるという考え方もありますけれども、株主だけではなくて会社はいろいろなステークホルダーがいるよねと。従業員もいれば、取引先もいれば、顧客もいればと。そういうステークホルダー全てをバランスよく見ていきましょうというのがこのゼブラ企業のベースの考え方です。

右下に女性4人が写っていますけれども、彼女たちがこのゼブラ企業というコンセプトをアメリカで生み出したいわゆる協働創業者です。私と同じような問題意識をアメリカでも持っていて、一歩進んでそこに名前をつけていたという方たちです。

私は彼女たちに出会ったことがきっかけで、これを日本に持ってきて日本で広めるということを2019年頃からやり始めまして、その結果、日本の中では非常に素地があって取り入れられやすかったというところがあって、実は瞬く間にこのコンセプトというのが広がっていきました。メディアさんにも取り上げていただいたりしましたし、後でお話ししま

すけれども、中企庁さんと一緒にやる前の年には骨太の方針の中にも入れていただいたということもあって、たくさん広がっていったという経緯があります。

我々がやっていることというのはそもそも何なのかということだけ少し御説明させていただきますと、さっきお話ししましたように、足りなかったあるいはゆがんでいたエコシステムというものをつくろうとしているというのが自分たちがやろうとしていることです。

この図は一番上が我々のビジョンとなっていて、優しく健やかで楽しい社会をつくらうというビジョンを持っているのですけれども、下から上に階段を上っていくような地図を書いております。一番下が、まずゼブラ企業は最初は知っている人が誰もいないような状態だったので、ムーブメントというものだったり、コミュニティーに啓蒙活動をするということから始めました。

先ほどお話ししたように、それが瞬く間に広まったということもあって、実際にこれを社会に実装するというためには啓蒙だけでは駄目だよねということで、新しく株式会社を設立しまして、それが今私が代表をしている**Zebras and Company**なのですけれども、そこで私がやってきた投資だったり、経営アドバイザーみたいな形だったり、そういうことをやっているのが右側に書いてあることです。

自分たちがやっていること自体もかなり新しいことが多いので、自分たちで自分たちがやっていることを標準化とか体系化して広めていくということをやっているのと、いろいろな方とコラボレーションをしてパートナーシップを結ぶということをやっています。これはビジネスコラボレーションもそうですし、我々はメディアさんなどともすごくタイアップをしたりしますので、メディアとのコラボレーションもそうですし、あるいは政策のほうに入れていただいたというのもそのうちのひとつと見ることもできるかなと思います。

そうすることで、ゼブラ企業はまさにさっきお話ししたようなコンセプトあるいは経営姿勢を持った会社を増やしていこうということがあるのと、そこにいわゆる違った形のお金、あるいはお金以外のサポートをするような人たちも増やしていこうというのが左上にある資金供給の増大と書いてあるところです。

さっきお話ししたとおりなのでここは端折りますけれども、先ほどの骨太の方針にも入ったよねというところが一つと、メディアさんにもたくさん載せられています。あとは、実はこれはもともと世界のムーブメントではあるのですけれども、日本の中での広まりがすごく大きくなっていったということもあって、逆に今、この日本の動きが海外から注目されていて、アメリカだったり、私もアメリカの組織の社外役員というのを今年の頭までやっていたのですけれども、アメリカだったり、ヨーロッパだったり、別の国のほうからも注目されて、私にもかなり問合せが来るというようなことが今起きております。

この辺は時間の関係上端折ります。

中小企業庁さんとまさに今年の5月から実証事業をされているのですけれども、それがこの通称ローカル・ゼブラ企業という名前をつけてやってくださっている実証事業になります。簡単に言うと、先ほどお話ししたようなゼブラ企業というのが実は日本の地域でた

くさんいるのです。もともと日本の企業というのは、例えば私がさっきお話ししたような相利共生みたいな考え方だったり、マルチステークホルダーといったような考え方というのはもともと持っていらっしゃる方がすごく多くて、それもあって実は日本で広まりが早かったというのがあります。こういったゼブラ企業を中心とした地域のエコシステムというものをつくっていかうということで中小企業庁さんのほうでつくられた実証事業というのが、20か所の地域を選んで、その地域でゼブラ企業回りのエコシステムをつくっていく。それに対してのサポートをするというのが今回の実証事業になっております。

これが全体像なのですが、さっきお話ししたように真ん中にローカル・ゼブラ企業と呼ばれるゼブラ企業がおりまして、ただ、企業一つだけでは何もできないので、そこに関係するほかのプレーヤーさんですね。地銀だったり金融機関さんもそうですし、教育機関だったり、事業者はほかにもたくさんありますので、そういった方たちと連携して地域をつくっていきましょうといったことをしているのがゼブラ企業であって、この実証事業の中でもゼブラ企業あるいは地域がつくる社会的インパクトというものを可視化しましょうということが一つのお題となっております。

あとは、金融庁さんのほうでも今インパクトコンソーシアムというものがつくられておりまして、私もその分科会のメンバーになっているのですが、そこはどちらかというとさっきお話ししたようなエコシステムだったり、ローカル・ゼブラ企業だったりというところに対してどういうふうに資金を提供できるか。そういった議論もまさに今オンゴーイングで行われているところです。

地域はかなり多様でありまして、20か所の地域というのも本当に北は北海道から南は沖縄まで、すごく珍しいところと言うと、島根県に大森町という町があるのですが、そこなどは人口400人の町で、そこにある400人の町のエコシステムをつくっていかうということで採択されているところもありますし、長野県でいうと野沢温泉が採択されているのですが、野沢温泉も人口3,000人ぐらいの村なのですが、その村のエコシステムをつくっていかうという実は今かなり盛り上がっている地域でもあるのですが、そういったところの企業さんが選ばれております。

以上になります。御清聴どうもありがとうございました。

○植田委員長　ありがとうございました。

それでは、これまでの説明を踏まえまして、自由討議に入りたいと思います。

本日も私よりお一人ずつ指名をさせていただきますので、一人3分程度で御発言いただきたいと思います。

なお、本日は石川委員、立石委員が所用により途中退席されますので、先に指名させていただきます、その後、五十音順で指名をさせていただきます。

それでは、石川委員からお願いいたします。

○石川委員　今日も大変貴重なお話をありがとうございました。

私のほうから、今日のお話も踏まえて、論点の1と2それぞれに関して意見を述べさせ

ていただきたいと思います。

まず論点1なのですが、我が国の創業という点については、やはり身近になっていないと感じております。こうした環境を変えるために、いろいろな施策や、活動が行われているわけなのですが、学校の教育が重要ではないかと感じています。創業に関するハードルというのは幼少期からあるのではないかと感じておりますので、創業ということが、選択肢の一つであると伝えることが必要なのではないかと思っております。あと、民間の支援機関でも創業支援に関するいろいろな取組をしておりますので、そういった場をなるべく多く設けるということも重要だと思います。

他方で、事業承継、M&A、廃業については、今日もお話にあったように後ろめたいような気持ちがあって、経営者は創業に比べてかなりハードルがあると感じております。目の前の事業や経営課題に追われている方が多く、まず自社の置かれている状態に気づいていただくことも重要だと思っております。そういった意味で支援機関が日頃の対話を通じて、経営者に気づきを持っていただくということが重要だと思います。

今日、松田様のお話の中でも早期から取り組むことが重要とのお話もあって、再チャレンジができるという意識とともに、なるべく早く経営者に気づいていただくということが重要だと思いました。

それと、論点2に関しては、やはり社会課題に関して活動している方は多く、民間の施設でもオープンイノベーションを掲げる施設も多く出ております。民間がやっていることに加え、社会課題と言ってもなかなか身近なものがないと思いますので、地域課題を中心にオープンイノベーションを生むような場というものを設けることも重要だと感じました。ありがとうございました。

○植田委員長 ありがとうございます。

それでは、次にオンライン参加の立石委員、お願いいたします。

○立石委員 立石でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

伺いながらいろいろ思っておりました。新陳代謝という言葉なのですが、その言葉につきましては、前回も申し上げましたが、「企業の新陳代謝」という位置づけを明確にすべきだと思っております。事業者、特に中小から小規模の事業者につきましては、自分の人生も事業も、何もかもが一緒になっている人が多いです。その方々にとって、新陳代謝は「企業」という言葉がつかなければ、自分の人生そのものが否定されたと感じてしまいます。経営者視点から思いを馳せると、新陳代謝論によって、国に人生を否定されたと感じると思います。全国各地の苦しい経営者からこのような生声を聴いています。その観点からも、「企業の新陳代謝」であるという位置づけを明確にすることが重要だと思っております。

また、円滑な廃業支援についてお話させてください。この「円滑な」という言葉が非常に大事になると思います。大きな時代の変化によって、「円滑な廃業支援」を考慮しなければならなくなっております。これも前回と重なる部分がありますが、苦しい経営環境に

おかれた生活衛生業者が特に重要になると思います。人口減少社会において、限界集落の問題が顕在化してきました。それにより、生活衛生業の廃業が多く見られます。これは、そういう御相談の急増からもわかります。生活衛生同業組合の事務局の方々からも同様の意見をいただいております。この複数の観点からも円滑な廃業を支援する、前向きに支援するということが大事になってきました。この位置づけが必要であると思います。

また、「ゾンビ企業」この言葉については、御意見がいろいろあるのは分かりますが、やはりマスコミの取扱いを含めて私は違和感を覚えます。特に小規模事業者においては、たとえゾンビと言われようが、自分たち、そして、自分たち家族が飯を食えて、家族を養い、少数かもしれませんが社員を雇い、雇用と地域を支えています。こういう方々は、たとえ赤字であったとしてもゾンビ企業という位置づけでよいのだろうか、私は疑問を感じます。想像してください。自分の人生をかけた事業を「ゾンビ企業」といわれる人の気持ちを。

また、この議論でいつも思うのですが、中小企業・小規模企業白書からもわかるように、もう既に退出している方々も大変増えております。ならば、発表にもありましたように、そのままにしておいても自然減していくのではないかということです。それをあえてこちらがもつとしろということをする必要はないと私は考えております。だからこそ、「円滑な廃業」なのです。

廃業についても、雇用を守れなかったことを非常に苦痛に思う経営者も多いです。しかし、今の社会は圧倒的な人手不足です。この社会情勢ならば、その社員の方々の次の雇用はあると思います。それならば、御自身の人生にだけフォーカスして考えることが重要だと考えます。中小企業活性化協議会松田統括もおっしゃいましたけれども、中小企業・小規模事業者におきましては、人生と事業が全て一緒の方々です。その区別ができていません。事業は駄目になっても、人生は終わらず、そして、再チャレンジできる。この再チャレンジできる社会の構築が今後の日本にとりまして至極重要になると確信しています。コロナという未曾有のことが起こったのです。それならば、コロナが悪い、経営者にだけ重荷と責任を背負わせるのではなく、再チャレンジ出来る社会の構築が重要であると思います。経営者の責任を棚上げにしろという意味ではありません。モラルハザードの問題があることも承知の上です。あえて、それを考慮しても、重要であり、それでいいのではと思うのです。

また、社会貢献的な話につきましても申し上げておきます。私は日本中の中小企業・小規模事業者、その支援者と交流しています。地域において、多くの経営者は、サイレン鳴ったら消防団、夜になったらPTA等々の活動を通じて、様々な社会的役割を果たしています。地域のお祭りや、花火等のまちづくりイベント、商工会、商工会議所、同業組合等各種団体の役員もそうです。地域貢献活動を、小規模事業者は担っています。こういう方々は、金を使って時間を使って地域を支えています。タダでやっていません。これが現状です。10年前の議論の中では、それはボランティアなことだと言われました。地域社会に視点を

置くと、この種の社会貢献活動が出来ていない事業者にお客さんが来るのでしょうか。地域に存在し続けるということは、このような活動を通じて社会を支え、雇用を守っている事業者に他なりません。こういう方々がいるからこそ地域社会が支えられている。この位置づけはかつて総理の国会発言にも出ております。前述のとおり、地域社会において、経済政策的観点から、中小企業・小規模事業者の果たしている役割は本当に大きい。この委員回において、この論点から考えなければならないと私は考えています。

以上です。ありがとうございました。

○植田委員長 ありがとうございました。

それでは、次に梅山委員、お願いいたします。

○梅山委員 梅山でございます。よろしくお願いいたします。

今日は大変また豊富な情報とお話をありがとうございました。

まず、起業家による譲り受けの促進に関して、新陳代謝の促進に関してですけれども、起業家の今存在している事業者さんを譲り受けて事業を始めるということはどんどん広がってほしいと思っております。後継者支援エコシステムの確立につながると考えています。高齢化によって退出される多くの企業さんがあると思うのですけれども、御年齢によって対応できないDXなどの新たな取組やマーケティング、そういった手法が若い人材ですと可能になります。それから、M&Aは多額の買い取り資金が一般的には必要ですけれども、スモールの場合はゼロからの企業よりも既に事業が構築されていて、顧客もいることから、リスク低減できるというメリットが非常に大きいと思います。これに関しては、民間の金融機関でも買収資金の調達によりスムーズにできるような仕組みがどんどん広がるといいと感じております。

それから、代謝に関するお話になりますけれども、再生、承継、廃業というのは隣接、混在しています。経営者の年齢にかかわらず自力再生が困難な場合の承継、そして、M&A、後継者がいても財務状態が悪くて再生が必要なケース、いずれも困難な場合の廃業のいずれを選択するか判断というのは非常に難しく、支援専門家の目利き力が重要になっていると思います。

現在、活性化協議会での廃業支援相談窓口というのはまだまだ御存じない方が多いので、先ほど再チャレンジが増えているというデータがありましたけれども、資金繰り相談に行って、結果、廃業支援、再チャレンジになっている案件も多いのではと実際に目にしていることがあります。

また、この支援者に関しましては、支援者の拡大というのが必要になりますので、例えば協議会でのトレーニーの受入れ、現在もされておりますけれども、そういった支援者の育成もぜひ促進していただきたいと思いますと感じております。

承継や廃業に関してですが、企業実績が長い高齢の経営者ほどなかなか御自身で終わりのタイミングを決めるのが困難です。はたから見るともうそろそろと思うものですがけれども、やはり自分で終わりを決めるというのは難しい。なぜかという、いろいろあります

が、今までやってきたところから自分が逃げてしまうというような否定的な感情を感じている場合、それから、情報不足でどうしたらいいか、相談窓口が分からないということもありますが、一つは引退後の生活の不安、そして、これが一番大きいのではないかと思いますのですけれども、自分の生きがいを失う怖さがあるのではないかと感じています。既に超高齢化社会となっています。引退される経営者の方の次のステージを示すこと、引退後のそれこそ地域課題の解決になる事業の参画、新しい目標設定を促すことも併せて大事ではないかと非常に日頃から感じておるところです。

続いて、先ほども出ましたいわゆるゾンビ企業についてです。いろいろな考え方もあるかと思いますが、まず、なぜゾンビと言われる企業が増えているのか。コロナ禍の特別貸付、金融支援によってそれが悪だというような意見もたまに聞きますけれども、コロナ禍での金融支援というのは、船が沈没しそうになって溺れている方を救うといった緊急措置です。あくまでも延命措置であって、自力再建できるかどうかが一番重要な点です。ですが、実際には自力再建というのは非常に厳しい企業が多くて、ただリスクの繰り返しのみをしているところは多い。そういった企業さんの中で、根本的な改善に取り組みせず、時間だけ過ぎて、さらに原材料費等の高騰の追い打ちで潜在的な廃業予備軍はますます増えているというところではあります。

一日も早く専門家による伴走支援を受けること、そして、これはぜひ何とかしていただきたいと思っていることなのですが、例えば複数回のリスクを金融機関に依頼するときには、必ず何らかの計画書の提出を条件とするとか、ポストコロの活用などもあります。簡単なシート作成でもいいと思います。金融機関に自社の経営状況や、これからの経営改善策を報告する簡単なシートを作成するなど、経営者自身の気づき、経営状況の把握、改善の手助けができるツールができればと思っています。

お時間となっておりますので、以上とさせていただきますけれども、廃業の中では我が社の事業活動の過小評価もあるのではないかと感じております。雇用や経済・地域貢献がもっと賞賛されていい事業者様が多いと感じております。

長くなりましたが、以上とさせていただきます。ありがとうございました。

○植田委員長　ありがとうございました。

それでは、次にオンライン参加の小出委員、お願いいたします。

○小出委員　市原市長の小出でございます。

公務の関係で今回初めての参加ということになりましたが、今、説明をいろいろ聞いて、なるほどということで非常に勉強になったところであります。

私自身、この職に就くまでは中小企業の経営をしておりましたので、特に興味深く聞かせていただいているところでありますけれども、先ほどのお話にもありましたが、基礎自治体の関わり合い方が非常に大事だというのはごもっともな話だと思っています。

市原市のことを少し御紹介させていただきますと、昨年、市原市は市制施行60周年を迎えました。市原市は京葉臨海コンビナートの中心地として石油化学を中心としたコンビナ

ート群が広がっておりまして、製造品出荷高を全国に誇っているという状況であります。そういう中で、全国各地からいろいろな中小企業、零細企業も含めて企業数は多いわけにありますけれども、おのずと事業承継であつたり、廃業をせざるを得なかったり、そういう方たちを取り巻く環境は非常に複雑になってきているという思いがあります。

そういう意味で、市原市独自ではありますけれども、市原市産業支援センターを今動かしているところであります。これは市原商工会議所と連携いたしまして、起業・創業に資する支援について、廃業、事業承継ということについても専門相談家を紹介することによって伴走的な支援をしているという状況であります。これをより進化させているということで、市原市はJR五井駅というところがあるのですが、そこに直結したところに市原市を象徴するような公共施設があるわけでありましたが、これを大幅にリニューアルいたしまして、産業創造拠点に生まれ変わる。2年後の新年度からそういうふうに行っていきたいと思っております。

市原市の場合は石油化学を中心とするということですので、素材産業でございますので、残念ながら男職場というイメージが多くて、人口動態を見ると、特に若い女性、若者が進学を契機に、就職を考えていったときに、女性が活躍する職種が少ないということが非常に言われて顕著だったという状況がありましたので、特に女性の起業・創業を求める人たちをしっかりと伴走して支援していくという取組も今進めているところであります。

これについても、いずれにしても思いがあってもどういうふうに動いていいかわからないという人たち、起業してみたい、創業してみたいという方たちと、一方で廃業せざるを得ない、そういう考え方の人たちのマッチングができることによって、そういう意味での事業承継ができればいいなと思っているところであります。

昨年度、コーディネーターへの相談件数というのは300件を超えるということですので、そして、事業承継に関わるということですので、これをつなげたのが16件実績として今あるという状況でありますので、これを市民の皆さんに大きく浸透させることによって、より活性化させることによって、廃業がリスクにならないように、きちんと事業承継ができるという体制を皆様の御意見、御指導をいただきながら、基礎自治体として取り組むべきところにしっかりと取り組んでいくという方向で打ち出していきたいと思っております。ありがとうございました。

○植田委員長 ありがとうございます。

それでは、次に小駒委員からお願いします。

○小駒委員 小駒です。よろしくお願いいたします。

今日も有意義なお話をいただきまして、ありがとうございました。

まず1つ目の小規模事業者の新陳代謝を円滑に進めるためにはという点ですが、論点1の1つ目の画期的なアイデアや技術を持って市場に参入する企業の起業・創業の促進が重要ということはもちろんなのですが、1つ申し上げたいこととしては、一方

で、中小企業の経営者が代替わりすることで、後継者による新規分野への進出を通じて同じような効果をもたらすことがある。これを第二創業と呼びますがけれども、ここに記載いただいているような純粋なゼロからの起業・創業の促進ももちろん重要ではあるのですが、第二創業の重要性というものも見逃せないかなと考えておりますので、起業・創業の促進と併せて、第二創業の促進についても支援を行っていくことが新陳代謝には有用ではないかなと考えております。

また、次のお話として、小規模事業者ほど事業承継が進んでいない傾向にあるという点ですけれども、様々な支援機関ができて事業承継の支援を行っており、その活動は年々充実していると認識しております。ただ一方で、やはり小規模事業者は数も多いですし、そういったところからも、事業承継先と事業承継元を取り持ってくれる支援機関の数や対応の内容というところについては、まだ十分ではない地域が存在していることを一つの課題として認識しております。公的機関が無償で承継プロセスの最初から最後まで支援できる場合もあると思うのですが、キャパシティやノウハウ等の課題もまだ存在しており、根本的な解決に至るのは容易ではないかなと考えております。

私は公認会計士ですが、企業の近くで寄り添う顧問の公認会計士や税理士などの士業も支援機関と当事者とのコミュニケーションを担えるような存在になればということで可能性を考えております。

また、3つ目の小規模事業者の新陳代謝を円滑に進めるため、具体的にどのような取組が有効かという点ですが、承継の実行については当事者負担で有償で行っていくことが基本ではあると思うのですが、金銭的な負担感があり、なかなか進まないという場合には補助金等を準備していただくことも有用ではないかと考えております。

また、事業承継元と承継先の承継後のPMIプロセスにおけるコミュニケーション問題によってうまくいなくなる事例も多くございますので、支援機関は承継後のPMIまでフォローし、また、統合を円滑に進めるための必要なスキルアップ等も求めていくことが重要かなと考えております。ありがとうございました。

○植田委員長　ありがとうございました。

それでは、次に後藤委員、お願いします。

○後藤委員　新陳代謝につきましては先ほどプレゼンさせていただきましたので、2点目の社会課題の解決につながる事業参画の推進を中心に申し上げます。

単なるマクロ的な観点からの成長促進にとどまらない部分を大きく含んでいることが議論を難しく、また、政策論議の意義を高めているように思われます。例えば、社会的課題と強い関連性を持つ地域活性化ひとつをとっても、経済政策の観点からは様々な論点があり得ます。ここでは、最も重要なポイントの一つとして、外部性、つまり、コストや労力を負った当事者にそれが生むメリットが十分及ばず、むしろ周りの人々がメリットを受けるような状況に焦点を当てます。

こうした外部性が存在すると、社会には必要なのに十分な財やサービスが供給されませ

ん。これを是正する大きな方向性としては2つあります。まずは、公的な支援によって活動を促すことです。ただ、この際に重要なのは、社会的課題の明確化です。そうでないと支援の方向性や規模も定まりません。ローカルゼブラを含む社会的課題に取り組む事業者の登場は、そうした意味で心強い動きです。

もう一つの方向は、当事者で解決を図る、内部化や市場化です。地域内に社会的課題に取り組む事業者が増えれば、外部性が一定程度内部化する可能性が出てきます。社会的課題に取り組む事業者を政策的に育成していくことは、そうした事業者の活動の成果の果実を住民兼事業者といった、より多くの関係者に還元するという意味で、一定の内部化に近い効果も出てきそうです。

私からは以上です。

○植田委員長 ありがとうございます。

それでは、次に澤井委員、お願いいたします。

○澤井委員 論点に基づいてお話ししたいと思いますが、最初に新陳代謝の円滑な推進ということでございます。事業承継と起業・創業の両輪を推進していくことが重要なのは言うまでもありませんが、地域社会の好循環の鍵となっているのはその部分であり、しっかり繋ぎ止めることによって都市部への人口流出は止められるのではないかと考えております。したがって、いかに魅力ある事業や雇用を地域で生み出し、承継していくかということが最大の課題だと思います。

都市部は一見生産性が高く、効率的に思いますが、地域の力によって支えられるのは言うまでもありません。例えば電力、水、食料など、まさしく地方の資源によって都市部の生活が成り立っているのではないかと考えます。

地方の人のリスクの上に乗って我々の利便性は享受される。これを忘れてはならないからこそ、地域を支援していくというのは重要で、それには地域で脈々と続く中小企業を支えるということが大きなポイントになるのではないかと考えております。

事業承継について少し深掘りをしたいと思います。ファミリービジネスと聞くと、良くないイメージが少しあるのかなと思いますけれども、先ほど松田先生のお話にありましたように、心血を注いでリスクを取って経営しているのがファミリービジネス、町場の中小企業であります。その中小企業は地域の雇用だけではなく、祭りや伝統文化の継承とともに地域コミュニティの育成にも役立っているわけであります。

つい先日、うちの会社の地元でお祭りがございました。その町内会は大きな企業が幾つもあるのですが、中小企業が担ぎ手として出ない限り、お神輿は回ってこず、手前でUターンしてしまう。このようなことがあらゆるところで起こっているのです、そういう担い手を大切にしていきたいと思います。

それにはまず親族内の承継を進めていくことが肝要だと思いますが、その点において事業承継税制は大変有効でありますので、今後も継続し、できれば恒久化をお願いしたいと思います。

もちろん第三者での承継もありますけれども、生産性や合理性だけで判断をしていくことに少し疑問を感じております。いかに地域にその企業を残していくか。先ほど後藤先生がゾンビ企業という言葉をはばかりながらもお使いになりましたけれども、そういう企業もサポートの仕方によっては黒字転換をしつつ、そして、地元に残せる事業承継もあるという事例を紹介されましたけれども、そのためにも商工会議所や様々な支援機関を活用した早期の相談や支援が必要だと思います。

もう一点だけ事業承継についてお話ししたいと思います。足元ではM&Aがかなり活性化していますが、一方で悪質な業者も増えているように聞いております。デューデリジェンスもできないような、昨日まで全然違う職をやっていた人が、素人ながらに儲かるからと始めて、アプローチして、結果、お願いをしてみたら足元をすくわれる。こんな話もありますので、ぜひルールの厳格化をお願いしたいと思います。

かいつまんでもう一点、社会課題の解決についてお話ししたいと思います。商工会議所は創業にも力を入れております。特に行政などと連携し、社会課題解決型の事業創出に向け、クラウドファンディングの提案支援などを行っております。

具体的な事例を幾つか、鹿児島県商工会議所連合会では、県下の小規模事業者の支援としてKITTE大阪に「かごしま屋」というアンテナショップを出して、販路拡大とともに、そこで挙がった消費者の意見を反映し、新商品の開発の支援なども行っております。

また、町田の話なのですが、地方出身者が東京の大学を出て、子供ができることをきっかけに、社会課題である「使えるものを捨てていってしまう」ということに問題を抱えて、リサイクル業を始めました。事業計画の書き方も損益計算書などもままならない中、商工会議所の経営支援を受けて着々と成長してきております。

現在は、行政と組み、町田市として問題になっているDVを受けた人の保護、公団・URで困っている空き家、それらを経営指導員がミックスしてコーディネートしています。老人福祉施設が運営する空き家でDVを受けた人を保護し、リサイクル商品をその部屋にリースすることによって、ウィンウィンの関係を作り社会課題の解決に向けております。

また、気の毒な話ではありますが、輪島の豪雨によって多大なる被害がもたらされております。昨日日商の方がそちらに早速入って現状の話を聞きましたが、悲惨な限りであります。本日も珠洲のほうに経営指導員が入って地元の企業を支えているという話を聞きました。まさしく地方創生は中小企業の仕事であると自負しておりますし、その中小企業を支えられているのが商工会議所の経営指導員でありまして、そのように幅広く活躍しているものと思っておりますので、今後も拡充を御検討いただけると幸いです。

以上です。

○植田委員長　ありがとうございました。

では、次に島口委員、お願いいたします。

○島口委員　商店街連合会の島口でございます。

私のほうからは、事業承継につきましてお話をさせていただきたいと思います。特に小

規模事業者というものは、本当に日々生きるのが精いっぱい仕事をずっとやり続けているわけですので、こんな事業承継などは考えている暇もないような形で日々を過ごしております。ですので、逆に言うと追い詰められてそこでということなので、タイミング的には相当遅いということになりますので、そういうことを考えるにはいつスタートすればよろしいのかというところでは、早い段階でと申しますが、そんな中でも事業が軌道に乗ってからでないとなりませんので、私の場合もそうですけれども、やはり50歳代の中での決断というのが相当大事なことになります。ですから、どういうタイミングでそういうものを考えていくのかといったときに、これ以上遅いと首が回らないということになりますので、ターゲットとしてどの段階でアプローチをするのかというのが大事なことです。

あともう一つ、問題意識を持つためには、もう少し若手の時代、青年部とかそういう若い時代に事業承継という問題意識をきちんと植え付けておくということも必要ですので、ぜひそういうところへのアプローチをお考えいただきたいと思います。

あともう一つなのですが、経済用語の中でM&Aという言葉がいっぱい出てきます。我々小規模事業者から言うと、これはすごく怖い言葉です。乗っ取りとか、そういうふうなイメージを持つことですので、よければM&Aという言葉の小規模事業者の中ではあまりお使いにならずに、静岡さんではないのですけれども、引き継ぎ支援であるとかそういう言葉に置き換えて、ぜひそういう呼称をよく考えていただきたいと思います。

あともう一つですが、相談をするときというのはあちらへ行ったりこちらへ行ったりというパターンが多いのですが、ぜひワンストップで相談ができる場所を構築いただきたい。そういう拠り所をつくるという意味では必要なことですので、それから、安全で安心な相談相手ということで、本当にコロナ明けに私の会社にもM&Aの封筒が毎週5つぐらい届きます。本当に来るのですよ。ですから、どれを信用していいのか。全部M&Aと書いてあるのですけれども、そういうところでは優しい言葉できちんと相談をできる形をぜひお願いしたいと思います。

それと、相談のときなのですが、インボイスのときもそうなのですが、普通の小規模事業者さんは平日に営業しています。土日、日曜日にお休みとかが多いのです。時間を取るときの説明会とか相談は、大抵土日はやっていないのです。なので、毎回しろとは言いません。月に1回ぐらいはぜひ日曜日の相談、要はお店が開いていない日時に相談をできる、そういうところの相手というのはぜひ理解をしていただきたいと思いますので、よろしくお願いします。

以上でございます。

○植田委員長　ありがとうございました。

それでは、次に諏訪委員、お願いいたします。

○諏訪委員　ありがとうございます。

本当に高度成長期に創業した企業の皆さんが現在次々と廃業されています。先週も1社

廃業の御挨拶に來られました。今年に入り、弊社の周りで3社目となります。今後もそういったことが予想されます。そうすると、弊社自体の技術も維持が今後困難になっていくということが予想されています。

事業承継の課題ですが、皆様よく御存じだと思いますが、やはり承継者の不在、仕事量の減少、人手不足、個人保証、株の相続、現経営者のモチベーションの低下につながっていくという流れがあります。現経営者のモチベーションが下がると、やはり社員さんのモチベーションも下がってきます。若手採用を諦めてしまったり、設備の更新をしなくなる。そして、社内の生産性が落ちていく。新しいことにチャレンジできなくなる。デジタル化や開発、販路開拓など、こういうことができなくなってしまいます。そうすると、経営者というのは現状を保とう、現状を維持しようとしていきます。これは後退でしかありません。そうすると、売上の減少、社員の高齢化、機械の恒久化、利益率の低下、ここになると開き直りの目標値になってきて廃業を選択せざるを得なくなってきます。この各段階で支援策というものがございます。ですので、この支援策を周知しなければいけないと思います。これらをいかに徹底周知させるのかが事業承継につなげていくことにつながると思っております。

事業承継なのですけれども、これは中小企業・小規模企業の永遠の課題であり、事業承継税制の特例措置は恒久化すべきだと思っております。後継者不在の中小企業において、先ほどからお話ありますけれども、M&Aは解決策の一つになりますが、やはり悪質な仲介業者が少なくないと感じております。政府による監視強化や、場合によっては規制の導入が必要であると思っております。そうでもしなければ中小企業経営者は安心できません。

また、その手前の成長支援ですが、中小企業・小規模企業の稼ぐ力を強化するためには、社内での営業秘密・ノウハウの管理、取引先との秘密保持契約の締結など、知財経営リテラシーの向上が必要です。知財は様々な経営課題の中に絡み合っているため、知財単独での相談だけではまずないケースが多いと思います。各県に設置されているよろず支援拠点・INPIT知財総合支援窓口の連携が極めて重要であると思っております。両組織が同じ建物の中にあると、とても便利だと思っております。知財をものづくり補助金や事業再構築補助金の加算要素にすると、知財活用を促進する契機になると思っております。

また、課題2の社会解決型につなげる事業の参画を図るためにということなのですが、小規模企業者自身が自ら社会課題を探すということは非常に困難です。大企業、地方自治体、地域、中小企業が課題を提示して、一緒に課題解決を行っていくこと、そこに参入していくことが望ましいと思っております。

お時間になってしまいますが、実は弊社の話になるのですが、大手自動車メーカーさん、今まで取引実績のない自動車メーカーさんが、新しい社会解決型、カーボンニュートラル分野ですが、一緒に組まないかということでお声がけをいただきました。ただ、弊社一社だけでは対応できませんので、どこかと組もうということで取引先を回ったのですけれども、どこに技術があり、かつチャレンジ精神のある経営者がいるか。回ってみる

と、今保有している技術でイエスかノーかを判断してしまいます。そこにチャレンジ精神がないと、新事業への参入なんてとても無理です。ですので、そのチャレンジ精神をどう引っ張っていくのか、どう持っていくのか。そういったところの支援というのが非常に必要ですので、そういったところとのマッチング支援というのをぜひお願いしたいと思います。

あと、松田様がおっしゃられました弁護士ですね。私も20年前に急遽代表になったのですが、一番最初に伺った弁護士には私は離婚専門なのですよと言われてしまいましたので、弁護士、会計士、税理士の先生方には専門性が本当に必要だと思いますので、こういった支援もお願いしたいと思います。

以上です。

○植田委員長 ありがとうございます。

それでは、オンライン参加の達増委員の代理の小野寺様、お願いいたします。

○小野寺氏 岩手県商工労働観光部経営支援課の小野寺です。

公務により達増知事の出席がかなわないため、代理として出席させていただいております。

本日も、中小企業・小規模事業者支援施策を展開している自治体の立場から、事業承継の推進について話をさせていただきます。

中小企業・小規模事業者は、地域の経済や雇用、住民生活を支える重要な存在であり、多様な技術・技能の担い手ですが、経営者の高齢化と後継者難に直面しており、後継者難に伴う廃業やそれに伴う雇用・技術の創出は地域存続に関わる重大な危機となります。中小企業・小規模事業者がこれまで培ってきた価値ある経営資源を次世代に引き継ぐとともに、事業承継を経営体制の変更というだけではなく、さらなる成長・発展を遂げるための契機とすることが重要です。

円滑な事業承継を促進するためには、事業承継・引継ぎ支援センターを中核として、自治体、商工指導団体や金融機関といった中小企業支援機関がより密接に連携して取組を推進するなど、事業者の気づきから承継の実現まで一貫した支援をより一層充実させるとともに、後継者による経営革新に向けた挑戦の後押しや移住施策とも連携した第三者への引き継ぎ、そして、本日の論点にもあります後継者の社会課題解決につながる取組への支援など、多様な事業承継を推進していく施策が求められていると考えています。

また、前回の論点でもあった経営力強化の際にも話をさせていただきましたが、後継者の経営力向上や後継者による経営革新の取組の促進においても、商工指導団体による伴走支援が極めて効果的です。そのような観点からも、商工指導団体の支援体制を強化していくことが重要である。このように考えています。

以上です。

○植田委員長 ありがとうございます。

それでは、次に正木委員、お願いいたします。

○正木委員 日本税理士会連合会・中小企業対策部の正木です。

事業承継等の支援を行っている支援機関として中小企業活性化協議会、事業承継・引継ぎセンター及びよろず支援拠点等が挙げられますが、このような支援機関を知らない事業者が多いことから、我々税理士を含め、第一次的な窓口となる者が積極的な活用を促すことも重要です。

事業承継については、経営者の意識が一番大切であり、開業した時から、次世代への承継を考えていかなければなりません。このような気付きを与えることも中小企業や小規模事業者の経営者と密接に関わっている税理士の役割です。

また、税の専門家として、税制面での助言も我々税理士の大きな役割です。事業承継税制の創設当初は厳しい要件が設定されておりましたので、活用される方は非常に限定的でしたが、2018年度の税制改正で要件が緩和されたため、今まで以上に使い勝手が良いものとなりました。しかしながら、役員任期の問題等、改善の余地はまだあると思いますので、各種団体の税制改正要望を参考に検討いただければ幸いです。税制面以外においてもM&A等を行うにあたって民間仲介業者の手数料が高く、利用出来ない等の問題もありますので、手数料の面も含め国で支援策を検討いただければと思います。

そして、事業承継を行うのではなく「廃業」という選択肢もございます。廃業をするにあたっては多額の費用が掛かり、法的整理をするための弁護士費用や、会社の倒産及び個人の倒産は最低でも100万円ずつ費用が発生するという話を伺いました。その費用を出せないため、夜逃げをするような方も実際におられますので、廃業するにあたっての法的整理が円滑に進む政策を検討いただければ幸いです。

また、廃業後に事業所が空き家になることがよくあります。この空き家が増えると、街全体の衰退にも繋がります。街が衰退すると、若者たちは雇用がない等の理由により都会に出てしまいます。都心部は住居費等が高く、生活するだけで精一杯となってしまう等の理由から、子供を産む機会も減少し、人口減少にも繋がります。そのようなことから「人」に対する支援強化も非常に重要であると考えております。

最後に創業についてですが、創業時における補助金制度は国や支援機関等ではありますが、創業から3年から5年の間、例えば即時償却や税制優遇、更には創業した事業者とその自治体でタイアップを行うと国から補助金を支給するような政策も必要であると考えます。税理士会も創業支援に力を入れており、全国各地で「創業支援セミナー等」を開催しております。この会議に参加させていただいて、我々もまだまだ力不足であると感じておりますので、皆様のご意見を参考に日々の業務や会務に生かしてまいります。

以上です。

○植田委員長 ありがとうございます。

では、次にオンライン参加の三神委員、お願いします。

○三神委員 ありがとうございます。

まず、そもそもなぜこの議論が出てきたかに疑問を持っております。なぜ、英米の開廃

業率に近づける目標設定なのか。当方は過去に銀行融資の日米欧比較とM&Aの日米比較、管理職の高齢化問題の3点のテーマについてそれぞれ書籍を書いており、システムの内外差について一定の認識を持っております。アングロ・アメリカンのリスクマネーのコントロールの仕組みと、大陸型に含まれる日本のシステムが相当違う中で、「新陳代謝」「ゾンビ企業」といったキーワードが出ておりますが、金融システムほか背景の差異を整合させる手立てが追いついていない状態でキーワードだけ切り貼りしていないか懸念しております。結果として小規模事業当事者の方々に対し大変失礼なことになっていないかと正直なところ感じております。

例えば経営者の個人保証については、金融機関へのガイドラインで今後は減らしていく方向になっていると思いますが、過去のものについてはどうでしょうか。過去の分が実務的にどうなっているのか当方の不勉強で把握しておりませんが、例えばアングロ・アメリカンモデルの融資では、そもそも会社は有限責任なので個人保証はあり得ない前提で開廃業が頻繁に進んでいくわけです。日本における事業承継の難しさは少子化以外に、根本的に経営者個人保証のある企業を子ども世代が継ぐのか、心理的には相続放棄をしたくなるのではないかと金融システム面のそうした齟齬を放置したまま、「英米並みの新陳代謝」を目指すのは果たして適切なのかということでございます。

また、「新陳代謝」は、いきなり廃業か、M&Aかという議論に直結する感がありますが、M&Aは合併買収、つまり組織的統合であって、資本構成が変わるためにデューデリジェンスコストも組織のマッチング精度も人的・時間的な負担が非常に大きいのです。むしろその前の段階として、「新陳代謝」の日本型における意味を再定義し、もう一回経営の勢いを増す、人口減少下でも何とかやりくりしていくためのラインナップがM&Aと廃業以外に様々ありますよと、段階的かつ具体的な提示をするべきであって、それがないまま「新陳代謝」や「ゾンビ」といった用語を安易に使うのは非常に危険だと当方は思っております。

例えば、現状ではラインナップのひとつに頻出しがちな用語として「連携」がございます。前回、例の一部を御紹介する機会いただきましたけれども、これも定義をきちんと示すべきだと考えます。「連携」は一般的には契約書がない協力関係です。その次に契約書を交わすタイプの業務提携関係があり、その中で知財も含むノウハウを売却という形でキャッシュ化するなら一部資産の売却となります。さらに事業単位であれば事業譲渡に進む、あるいは部分的な資本参加、資本提携に進み、さらに独自性を保った状態で持ち株会社化という選択肢があり、その先に進む場合に、買収するのか、合併するのかといった段階があるわけです。これらの選択肢を、小規模事業者にとって前段階でとれる戦略としてとれる戦略として提示しないまま、いきなり廃業のような話になっていないでしょうか。

また、「英米並みに起業を促進」としていますが、なぜイギリスの真似をする必要があるのか中身まで把握しているのでしょうか。イギリスの実際の起業分野は当方の感覚では建設、金融あたりが主流で日本とは構造が異なります。数字と用語だけ切り貼りの輸入するのは、個人的には非常に危険だと思っております。間をつなぐ日本ならではのやり方

の中身をきちんと説明していくべきではないでしょうか。

3点目に、公共性のある地域貢献について。日本の地方都市の中小企業は以前からすでにたくさんやっておられます。人口減少下では破綻した地元のホテル等を地元の異業種が買収して事業再生し、地域のインフラを死守するような公的な機能も果たしておられます。もっと小規模な例で言いますと、本当はもう廃業したい、個人的には店は潰して引っ越したほうが楽だという状況でも、地元が高齢化し過ぎ、撤退が相次ぎ、高齢女性の単身者ばかりの地元で店が一軒のみになってしまった。前にお話を伺った先は小さなラーメン店でしたが「自分のところがなくなるとこの方たちの食はどうなる」と、私財を投じて続けているような方たちも現実にはおられるのです。こういう状況を単にゾンビ企業などと言ってよいのかと感じております。人口減少下の現実と日本のシステムを深掘りした上での組み立てを切に願います。

以上になります。

○植田委員長 ありがとうございます。

それでは、水野委員、お願いいたします。

○水野委員 多くの情報を共有していただきまして、ありがとうございました。

非常に難しい議論なので、私自身もあまり考えがまとまっていないのですけれども、コメントさせていただきます。

1つ目の論点である「小規模事業者の新陳代謝を円滑に進めるための取組」については、建設会社が飲食店を経営するという事例がありましたけれども、これは非関連多角化ではありますけれども、一つの対策ではあるかと思われます。大学や大学院の授業では、「非関連多角化はひとつ間違えれば危険な事業展開である」という議論をいたしますけれども、飲食店のような初期投資が比較的少なくて、キャッシュフローのサイトが短い事業展開というのは、リスクが少ないということも事実です。

よく考えてみると、私の友人のイタリアンシェフがプロデュースするKITTE大阪のお店は、ITの社長が経営しているという話を聞きました。また、台湾では大企業の経営者が日本の有名飲食店のフランチャイジーになっているという事例もありますので、このような多角化のケースが増えてもいいのかなと実感した次第です。

新陳代謝という観点からは、慎重に進める必要があるということを改めて実感しています。確かに経営者が自身の資産を削っていつまでも赤字でつらい思いをするよりも、早期廃業を促したほうがいいということは重要なのですが、その一方で、諏訪委員のお話にもありましたように、よい企業が早々に廃業するという事例もありますので、ここをどう判断するのかというのは非常に難しい議論だということを改めて実感しています。

2つ目の論点である「小規模事業者の社会課題解決につながる事業への参画を推進するためには」につきましては、社会課題の解決が事業になるというのは小規模事業者に限った話ではないのですけれども、小規模事業者が地域に密着しているからこそ気づく点も少なくないなと思った次第です。

社会課題をどのように事業化、すなわち社会課題を解決することで結果的に稼ぐことができるようにするのかに関しては、恐らくトレーニングが必要なのではないかなと思ってます。社会課題を発見して、それを事業化するという経営者の意識、マインドを育成するための機会を提供することが重要なのではないかと考えます。その観点からは教育パッケージが求められているということで、ビジネススクールで提供できるコンテンツを作っていくというのも私自身ができることではないかなと考えた次第です。

そして、地域でその地域の魅力と社会課題を提示して、その事業化を公募するのもありかなと考えます。と申しますのも、例えばDXを実現している企業がその技術を使って社会課題を解決するという可能性も見えてくるからです。

ということで、私からのコメントは以上になります。ありがとうございました。

○植田委員長 ありがとうございます。

それでは、次に森委員、お願いいたします。

○森委員 全国商工会連合会の森でございます。

まず1つ目の論点に関してですが、商工会では従来から創業支援に力を入れております。自治体や金融機関などと連携しながら、年間6,000件を超える創業支援をサポートいたしております。

昨今、都市部への一極集中の是正について議論が行われていますが、我々としては、地方の持つ潜在力を最大に引き上げていくことが重要であり、定住人口を増やすことや外部から人を呼び込む戦略など、地方創生実現に向けて新たな産業を起こすことが必要だと考えております。そして、地方に新たな小規模事業者が増えれば、地域住民や観光客の様々なニーズに応えることを通じて、それぞれの地域の魅力が高まり、地域全体、ひいては我が国の活力向上につながると思います。

地方における創業促進は我が国の最重要課題の一つだという認識の下、各自治体に任せるのではなく、地方での起業・創業に対してのインセンティブ措置や創業期を乗り切るための資金供給、開業時における販路開拓支援など支援体制についても拡充し、今こそ踏み込んだ施策を実行していくべきではないかと思っております。

また、起業・創業と併せて事業承継も進めていかなければ、円滑な新陳代謝にはつながりません。経営者の高齢化や後継者不足は顕著であり、中山間地域や離島などには支援の手が行き届いていないのが実情であります。我々商工会は、全国の職員がまさに行きます、聞きます、提案しますで会員事業所に寄り添った活動を進めております。地域を、そして、地域の事業者をよく理解しているのが商工会の職員であります。そういった人たちが事業承継あるいはM&Aについても最近は見える化を図り、お互いの企業、小規模事業者を紹介しながら進める。そういった事案も出てきておりますし、成功事例でもあります。そういった取組をこれからもしっかり進めていかなくてもなりませんので、現行の枠組みにとらわれない抜本的な見直しが必要だと考えます。

次に2つ目の論点であります。従来から商工会地域の小規模事業者は地域のつながり

を大事にしております。まちづくりや祭り、あるいは消防団など、様々な活動に積極的に携わっているわけであります。地域の社会課題の解決に貢献しております。

商工会でも、オンデマンドタクシーの運営や買い物代行サービスなど、会員事業者の参画、協力を得ながら地域課題解決に資する事業を自主的あるいは自治体からの要請を受けて実施しております。当該事業単独では採算性が低いため、商工会が事業の担い手となることが多い状況であります。今後は複数の社会課題解決事業を関連づけることによって、新たな価値を生み、ビジネスとして成り立つことが期待されております。

以上であります。

○植田委員長　ありがとうございました。

それでは、各委員から発言を受けたわけですが、私のほうからコメントをさせていただきますと思います。

最初の新陳代謝をどう進めるのかといった場合に、一つ考えなければいけないのは新陳代謝の各側面ということで、起業・創業をどうするのか、事業承継をどうするのか、M&Aをどうするのか、廃業をどうするのかという個々のステージに対してどうするのかということを考えないといけないということと、もう一つは、今日の報告にありましたように、企業のダイナミクスとしてどういうふう to 全体の流れをつくっていくのかという話と両方考えていかないといけないということが指摘されましたので、両方考えることがすごく大事だなと感じたということが一つです。

もう一つは、個々の側面で見たときに、起業・創業に関して言いますと、起業・創業が大事だということが言われてから30年近くたっているわけで、依然としていまだに何回か立てた目標というのが達成できていないのはなぜなのかということはやはりきちんと議論しておかないといけないなということは、今後この問題を考えていく上では必要ではないかということが2つ目です。

3つ目は、今日も後藤委員が報告のときに非常に慎重に使われていたのですけれども、やはりゾンビ企業という言葉はかなり使い方が難しいなと私も思っています。いろいろな企業を回っていますと、債務超過の中で企業の再生とか、あるいは今の技術を使って新しいことにチャレンジしようとしている企業というのは非常に多くあるわけで、こういう企業が実はいわゆるゾンビ企業と言われている企業なのかなと思うと、ちょっと悲しくなるわけです。ですから、そういう点では、ゾンビ企業と言われているような企業から脱していく企業というのがやはり多いわけですので、言葉には慎重になる必要があるのではないのかということです。

4つ目は、早期からの相続とか事業承継、M&A、廃業というのを考えていくことが必要で、それをどうしていくのかということが大事だということをいろいろな方が強調されていて、そのとおりだと思います。そのためには、いろいろな形での情報提供でありますとか、各機関からの働きかけであるとか、そういったことが必要であるということはすごく大事だと思うのですけれども、もう一つ、これも強調されていた方が多かったのですけれども、

企業側の意識をそういう方向に持っていけないといけない。やはり小零細企業の場合には10年後のことは考えるというのは非常に大変で、今日明日のことで精いっぱいというのはあるのですけれども、ただ、ちょっと立ち止まって5年後、10年後ぐらいの自分の会社の経営というのはどうなっているのかということを意識していただくようなことはやはり必要だと思います。それをどうしていくのかということ、中小企業政策であるとか、各経済団体でありますとか、あるいは行政でありますとか、そういったところがしっかり何らかの形で意識させていくようなことが必要なのではないのかなと思ったということです。

社会課題解決に関して言いますと、いろいろなことが言われていたわけですが、私は強調したいのは、社会課題というのは一体何なのかということを考えていきますと、ここにもいろいろ書いてあるのですが、いろいろと多様なわけですし、地域地域によって社会課題というのは異なってきますし、結構幅広であって、地域によってどれが重要なのかということも異なってくるので、地域で考えていかななくてはいけないことというのはすごく多い問題だと思います。

その点でいくと、個別の基礎自治体でありますとか、各経済団体のそれぞれの地域における団体、組織というのが非常に重要になってくるわけですが、特に社会課題解決について言いますと、いわゆる産業行政だけの範囲ではなくていろいろな分野のことが関わってくるので、より個々の地域で解決していかななくてはいけないと同時に、地域においてそういったことをやっていくだけのある程度の能力や知識というのが必要になってくるわけなのですけれども、それを考えるとちょっと心細いなという感じがするということです。

この点については、個々の地域でどう考えていくのかということについてのある程度の指針でありますとか、あるいは国や都道府県レベルでのサポートというのが必要になってくるのではないのかなと思いますので、そこら辺もしっかり考えていただければと思います。

あと、ローカル・ゼブラ企業とかゼブラ政策というのはあまりよく知らなかったもので、今日は非常に勉強になりましたということで、感想になります。

簡単ですが、以上が私からのコメントです。

大分時間がたってしまったのですが、ただいま各委員からありました御意見に対しまして、本日御説明いただきましたオブザーバーの方からコメントをいただければと思いますので、よろしくお願いいたします。

それでは、清水オブザーバー、おられますでしょうか。

○清水オブザーバー　ありがとうございます。

事業承継に関して大変いろいろな御意見を頂戴いたしました。まさに私たちを含めた全国の引継ぎ支援センターが進めようとしている地域における稠密なネットワークを構成して様々な声を聞くということ、特に小規模事業者の方々のそういった声というのはなかなか聞き取りにくいということがありました。したがって、最近では、先ほど申し上げまし

たが、青色申告会さんですとか、一般の商工団体が対象としているところよりもさらに小規模なところにどうやって私たちの情報を伝えていくかということを頑張っていきたいなと思っております。

詳しいことはまた事務局から御連絡いただければお話ししたいと思います。

以上でございます。

○植田委員長 ありがとうございます。

それでは、松田オブザーバー、お願いいたします。

○松田オブザーバー 貴重な経験をさせていただきまして、ありがとうございました。

御意見の中でも、やはり事業者さんがこういった支援機関をなかなか御存じないというケースが大半というか、非常に多いと私自身も常々感じているところでございまして、活性化協議会へもっと早く来ればよかったという事業者さんがたくさんいて、たどり着けた事業者さんは本当に氷山の一角なのだなと考えているというのが実感でございます。

また、後継者不在率というのも非常に高い中で、そもそも後継者についてじっくりと話をしているのかどうなのかというのを非常に私は疑問に思っておりまして、相談を受けた企業で後継者はいますかと言うと、いますと。どなたかというと長男がやっているからとか、決算書を見せていますかと言うと、そんなものは見せたことがないと。そういうケースが非常に多いです。

後継者の方に私はよく言うのですけれども、親に遠慮するなど。承継はビジネスだということを強く言うのですけれども、ビジネスとしてやるのなら我々も一生懸命になって支援する。だけれども、親がやっていたビジネスだからというので安易に引き継ぐのは、あなたの人生にとってそれで本当にいいのということを常々言っておりましたので、何が言いたいかというと、関係支援機関が本当に言葉は悪いですがけれども寄ってたかってみんな関与していかないと、なかなか中小企業さん、小規模零細事業者さんは気持ちが変わらないので、連携という言葉は非常にきれいな言葉ですがけれども、ただ、僕は寄ってたかってのほうが好きなのですけれども、積極的な関与をしていくことで中小企業を支援していく。それが地域の活性化になるのかなと改めて感じた次第でございました。

以上でございます。

○植田委員長 ありがとうございました。

それでは、時間がなくなりましたので、今日は議論に関しては以上で終わりにしたいと思います。たくさんの御意見をありがとうございました。

事務局においては、本日の御意見も踏まえて、今後の政策の方向性について検討を深めたいと思います。

それでは、最後に事務局から今後のスケジュール案について御説明をお願いします。

○黒田小規模企業振興課長 次回につきまして、第4回でございまして、10月31日木曜日の15時からを予定しておりますので、よろしくお願いいたします。

○植田委員長 それでは、ちょうど時間になりましたけれども、以上をもちまして第3回

「中小企業・小規模事業者政策基本問題小委員会」を閉会いたします。

本日は長時間にわたり貴重な御意見をいただき、また、本委員会の円滑な運営に御協力いただき、ありがとうございました。

以上で終わりにいたします。

午前 11 時 57 分 閉会