

令和6年6月12日

中小企業政策審議会(第39回)

今後の中小企業経営と政策の方向性についての検討

論点（2）コメント

中小企業政策審議会委員

河原 万千子

公認会計士・税理士

論点（2）① 中小企業経営者は何を意識してどのような経営を行うべきか。

1 夢をいだく

成長に向け夢は大切です。経営者の夢のある経営目標を明確にして外部環境の変化を予測し、財務的な配慮のある事業計画を策定し、会社の進む方向性について、関係者とコミュニケーションを深める。

2 経営を数字で語る

経営と会計を結びつけて、経営者自身の言葉で会計数値を使いながら自社の事業活動の結果や将来像を語るができる。

3 業務の流れ・商流を見直す

環境だけでなく組織も変化しています。企業の健康診断ツールであるローカルベンチマークを活用して現状の見える化をすると共に、業務の流れ・商流を見直す視点を持つ。

4 これからの経営に求められるリテラシーの向上

経営者は高い倫理観をもって誠実に会計経営に努め、変化する外部環境に対応できるよう研鑽に励むと共に、法人である会社と経営者個人を明確に区分・分離する。

5 地域経済に目を向けて、会社の存在を再認識する

経営者は会社を育て、その会社は地域を支え、地域の未来のために会社は大切な存在である。

論点 (2) ② 上記①を踏まえ、現在の中小企業政策をどう評価し、今後いかにあるべきか。

1 夢をいだく (但し、資金難の会社は別)

支援者は、目の前にある相談事だけにとどまらずに、対話を深め経営者の夢を言葉として引き出して、企業価値の源泉にも着目して、成長に向けた支援をする。

経営デザインシート簡易版

A 企業理念/
事業コンセプト

将来構想のキャッチフレーズ

D これからの
価値創造
メカニズム



経営デザインシート
作成テキスト入門編

B これまで
の価値創造
メカニズム

これまで
どうだった？

資源

ビジネスモデル

提供価値
(誰に・何を)

課題

20__年には
こうしたい！

資源

ビジネスモデル

提供価値
(どんな相手に・何を)

外部環境

20__年に向けていまからどうするか

C これまでから
これからへ
移行の戦略

【参考】経営デザインシート
経営デザインシートは、将来を構想するための思考補助ツール（フレームワーク）です。
環境変化に耐え抜き持続的成長をするために、自社や事業の
(A)存在意義を意識した上で、
(B)「これまで」を把握し、
(D)長期的な視点で「これから」の在りたい姿を構想する。
(C)それに向けて今から何をすべきか戦略を策定する。

2 経営を数字で語る 3 業務の流れ・商流の見直し

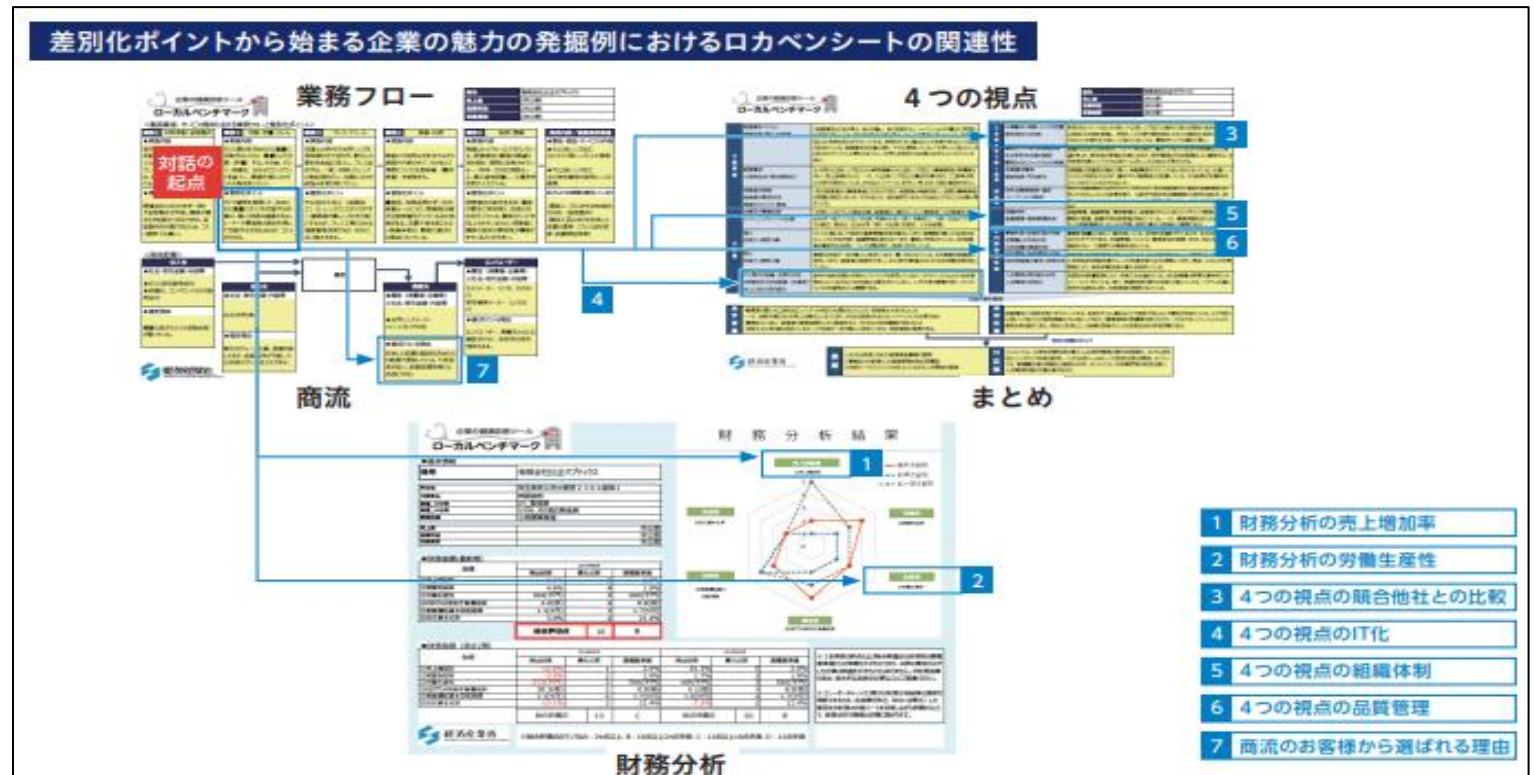
⇒ローカルベンチマークによる健康診断の推進する。

☆ローカルベンチマーク（通称ロカベン）による健康診断をミラサポplus等を活用して每期実施している会社が緊急支援を必要とする場合、優先して支援が受けられる仕組みを構築する。

【参考】ローカルベンチマークガイドブックSDGs・DX対応版 ロカベンを活用した企業の現状把握を行うなかで、SDGs・DXに関する取組に気付きを与えると共に、取組事例を紹介。



ローカルベンチマークガイドブック



4 これからの経営に求められるリテラシーの向上

(1) 社長セミナー(無料ではないが、あまり高額でもない)

急速に普及する生成AIへの対応、セキュリティ対策、中小企業でも求められるガバナンス等への知識の習得を身近にできるよう各地域にあるよろず支援拠点の中に、経営者向けの教育プログラムの創設や、経営者同士の交流の場を設置をする。

【参考】 中小企業の将来を担う経営管理スキルが身につく中小企業庁後援の試験
(公社) 全国経理教育協会「中小企業BANTO認定試験」

(2) 法人である会社と経営者個人との明確な分離

- ① 経営者保証ガイドラインの3要件について、経営者に対してわかりやすい指針(経営者向け個人保証のガイダンス)の策定。
- ② 事業承継時に焦点を当てた「経営者保証ガイドライン」の特則では、増加傾向にある中小M&Aに十分に対応できておらず、実務上トラブルが発生している現状を鑑み、早急な対応が必要。

【参考】 経営者保証ガイドラインの3要件

①法人・個人の分離

資産の所有やお金のやりとりに関して、法人と経営者が明確に区分・分離されている

②財務基盤の強化

法人のみの資産や収益力で返済が可能である

③経営の透明性確保

金融機関に対し、適時適切に財務情報が開示されている

5 地域経済に目を向けて、会社の存在を再認識する

(1) 地域の経営資源の集約化

我が国の地域経済の未来の為に、各地域で経営資源の集約化を進める更なる環境の整備が必要である。

- ① 中小M&A促進のための新たな組織再編等の税制を検討（事業承継税制一般措置の見直しも含む）
- ② 中小企業向け連結会計指針の策定
- ③ 中小M&A支援登録機関の信頼性の向上に向けた取組の加速化
- ④ 中小M&Aに関する国の苦情窓口を、事業承継・引継ぎ支援センターに設置
- ⑤ 健全な中小M&A市場のために、中小企業の情報開示の在り方の検討（決算公告も含む）
- ⑥ 地域経済の為に経営統合の促進のために、営利目的でない株式会社以外の新たな組織体の支援枠組みを検討
- ⑦ 引退した健康なシニア経営者を、地域の経営資源として活用できる仕組みの創設

(2) 地域を支える小規模事業者の支援

- ① 2014年小規模企業振興基本法が制定され10年経った今、その検証と中小企業基本法の見直し
- ② 小規模事業者を守る政策の更なる明確化（小規模事業者とそれ以外の中小企業との差別化）
例：中小企業会計要領を小規模事業者会計要領に名称変更
- ③ 支援者の限られたリソースを有効に活用する為、今ある支援策の効果を検証し支援メニューの簡素化を図る
- ④ IT関連の相談ができる支援人材の育成は急務であり、スマートSMEサポーター制度を見直す
- ⑤ 遅れているBCP対策の着実な支援、例えば小規模事業者向け地域連携による防災組織化
例：中小企業BCP策定運用指針の見直し・準備すべき避難用品の共同備蓄への支援
- ⑥ 起業者や後継者等の次世代を担うやる気のある若い経営者に対して、育てる支援策の充実
- ⑦ 資金繰りに苦しむ経営者に対して、相談を待つのではなく、早期支援のためのドアノックツールを策定

6 「中小企業の定義」の見直しを検討する。