

中小企業政策審議会総会（第35回）

令和4年6月22日（水）

経済産業省中小企業庁

午後 3 時 0 0 分 開会

○鮫島企画課長 お集まりありがとうございます。

定刻になりましたので、ただいまから第35回「中小企業政策審議会総会」を開催いたします。

事務局を務めております企画課長の鮫島でございます。よろしくお願いいたします。

本日は、伊藤委員、滝澤委員、森委員、諏訪委員、達増委員以外の委員の方に御出席いただき、定足数を満たしていることを御報告いたします。なお、達増委員の代理として岩手県商工労働観光部長の岩渕様が御出席されております。

それでは、中小企業庁長官の角野より御挨拶いたします。

○角野長官 皆さん、こんにちは。

本日は、お忙しいところ、三村会長をはじめ多数の委員の皆様にお集まりいただきまして、誠にありがとうございます。

本日の総会は、平成31年4月に開催されました第28回総会以来、約3年ぶり、令和になって初めての対面での開催となります。この場におられる委員の皆様と直接お会いできること、また、オンラインで御参加の委員の皆様方とも同時に意見交換ができますことを大変うれしく思う次第でございます。

本日の議題は、新たな中小企業政策の方向性、経営強化法に基づく基本方針の改定、下請取引の適正化についての3つでございます。我が国経済の屋台骨である中小企業・小規模事業者は、2年に及ぶ新型コロナウイルス感染症に加え、昨今のウクライナ情勢の影響により、大変厳しい経営環境が続いております。政府としても、原油・物価高騰の緊急対策に取り組むとともに、3月に策定いたしました中小企業活性化パッケージの展開をはじめ、足元の危機を乗り越えるための支援に引き続き万全を期してまいりたいと考えています。

一方、世界や日本がデジタル化やグリーン化など、中長期的な構造的変化の局面にある今、雇用の7割・付加価値の5割を占める中小企業の分厚い構造や、小回りが利き、リスクが高い事業にも果敢に、かつ、粘り強く取り組めるといった中小企業ならではの強みに着目し、一つでも多くの中小企業に成長に向けて挑戦いただけるよう後押しすることは、成長と分配の好循環を実現する上でも大変重要なことと考えております。

折しも今、社会課題解決を起点としたビジネスのチャンスが広がりつつあります。新たな需要に対応して成長し、賃上げの原資を生み出し、それが所得と消費を押し上げる高循環をつくり出す上でも、中小企業の成長と活性化は大変重要なテーマでございます。

中小企業庁では、今後、こういった中小企業・小規模事業者の成長志向、自己変革、挑戦者といった側面に一層フォーカスし、挑戦する企業を後押しするための政策支援を強力に展開していく所存です。

後ほど御説明いたしますとおり、今回の審議会では、これまで中小企業・小規模事業者が変化、挑戦できなかった構造的課題まで遡って分析した上で、今後の政策の方向性につ

いてメッセージを発信していきたいと考えております。

委員の皆様方におかれましては、中小企業・小規模事業者が直面してきた構造的な課題や、それを乗り越えてさらなる成長を果たすための政策の在り方などについて、ぜひ忌憚なき御意見を賜り、御議論いただきますと幸いです。どうぞよろしくお願いいたします。

○鮫島企画課長 それでは、ここからの議事進行につきましては、三村会長にお願いしたいと思っております。会長、よろしくをお願いいたします。

○三村会長 三村です。

3年ぶりにハイブリッド、リアルでの形となり、先ほど、開始前に雑談に花が咲いておりました。これこそリアルのいいところだと思います。ご参加いただきましてありがとうございました。

今日の議題は3つですが、特に力を入れて皆さんの意見をお聞きしたいのは議題1です。我々を取り巻く環境がものすごく変化していますが、変化が大きければ大きいほど、我々自身も何らかの形で自己変革しなければいけない。こういう時期に来ていると思っております。もちろん、たくさんの方々が生き延びるために精いっぱい、こうした方々を救うのも大事ですが、それと同時に、環境の変化に合わせて自己変革する中小企業を支援するということが大切なことだと思います。

したがって、今日は議題1についてたっぷり時間を設け、いつものとおり全員にご意見を伺います。オンラインで参加の方々も、よろしくお願い致します。

それでは、資料1について、事務局説明の後に意見交換を行います。事務局から説明をお願いします。

○鮫島企画課長 それでは、資料1-2、副題で「一成長に向けた自己変革に挑戦し、地域を支える中小企業が『成長と分配の好時間』をリードする一」と書かれた、これが通底するメッセージなのですが、この資料に沿いまして御説明いたします。

1 ページ目が基本認識でございます。

一番上に書いてございますとおり、近年、ここ1～2年の重要課題は、コロナの影響を乗り越えるための給付金であるとか無利息・無担保融資とか、事業継続のための言わば臨時、異例の手厚い支援が重点でございました。しかしながら、後ほど2ページ目で述べますが、日本・世界の情勢は、会長からあったとおり大きく変化してございます。中小企業はここに記載のような、大企業にないポテンシャルを秘めてございます。それに対する期待も要請もございます。だから成長に向けて努力するような企業を一つでも多くつくっていくという政策の方向性が必要ではないかというところで、2ページ目を御覧いただければと思います。

中小企業を取り巻く変化で、1ポツでございます。

まず(1)で、日本経済の人口減少・少子高齢化が加速してございます。特に地域社会では加速していると。さらに、年代別で見ても若年層で格差が拡大しているという状況が

まず一つ。

(2) にありますように、新たな価値観への転換に伴う需要構造の変化ということで、温暖化対策、カーボンニュートラルであるとか、循環経済、ごみを出さないリサイクルなど。また、人権も含めたSDGsへの転換が求められていると。需要についても、今までのような需要ではもう飽和して、消費者のニーズも多様化・個別化してきているという状況でございます。

(3) は地政学リスクでございます。ウクライナ侵略、米中対立、コロナ禍による世界の分断・ブロック化ということが進んでおりまして、半導体にあるような供給制約、また、価格高騰、コスト増・消費低迷という大きな変革の局面にあると考えてございます。

これに対して、2ポツにございますとおり、中小企業に対しては「期待」が高まっていると。

(1) にあるように、分厚い企業群、雇用の7割・付加価値の5割を占めていると。したがって、大きなインパクトを占めておりますので、中小企業で賃上げが進めば消費増・需要喚起にもインパクトがございますし、また、所得格差縮小にも貢献いたします。

また、イノベーションに適した特性ということで、所有と経営の一体が中小企業では大体7割でございます。したがって、スピード感のある・小回りの利く経営が進みますし、また、リスクな事業にもチャレンジできますし、腰を据えて長期経営ができるというメリットもございます。

また、市場競争を通じて、中小企業は特に人の流動性が高いものでございます。より効率的な事業に再配分が進むという面もございます。

地域雇用を支えているエッセンシャル・サービスを提供してございますし、それ以外にも住民の交流であるとか、文化・伝統等の維持といった経済以外の正のインパクトもあるということでございます。

また、右の3ポツにございますとおり、地域業務は分厚い企業群、したがって、サプライチェーンの中でも大きな存在感を占めているという状況でございます。中小企業部門のGHG、温室効果ガスの排出量は国全体の1～2割を占めてございますが、決して中小企業なしでは達成できない。また、サイバーリスクの弱点は中小企業になることもある。一部でもサイバーの攻撃を受けるとサプライチェーン全体がダメージを受けてしまうと。

こういった面がございますので、サプライチェーン全体で対応するには、中小企業の変革も必要だと。要請もあるということでございます。

右下にございますとおり、今、中小企業に起こっている変化は、前向きな変化も幾つかございます。

経営者が交代しているということは、若い経営者、特に挑戦意欲、変革志向がある経営者に変わりつつあるという状況でございます。

また、近年の技術変革により中小企業でも、例えば、オンライン販売を手軽にできるようになる。それによって世界に販売機会が膨らむという成長機会も拡大しているというこ

とでございます。

また、変革を意識しやすいということは、新たな事業に挑戦しなければいけないという危機感も抱きやすいという状況でございます。

これを踏まえて、中小企業は生産性を高めていかなければいけないということでございますが、3ページは、今、中小企業の実績がどうなっているかという現状の確認でございます。

左手にございますとおり、赤字の建設業、製造業などでは、大手に比べて38%、48%などの低い水準ということでございます。これはやはり下請、孫請、ひ孫請、その先々も続々という多重下請構造になっている業界が多いという状況でございます。

右にある青字の飲食・宿泊などの業種は、大企業との比較では8割という程度でギャップは小さいものではございますが、水準、絶対値で見ますとまだまだ低いと。逆に言えば、伸び代も存在するというのが現状でございます。

こういった伸び代がある現状でございますので、生産性を伸ばしていかないといけない、成長を後押ししていかねばいけないというところでございますが、次の4ページを御覧いただければと存じます。

中小企業は規模や業種などで多種多様、バラエティ豊かということでございます。高い成長意欲で頑張っている企業もあれば、地域コミュニティを支えるという機能を担っている企業もございます。

多くの企業はいま一步を踏み出せないという潜在的な成長志向の企業が多いのではないかとございまして、企業規模の大小にかかわらず、一者でも多くの企業を成長志向の企業に変わっていくよう後押ししていかねばいけないと考えてございます。

もちろん持続的な経営志向で地域を支える企業に対しても、そういった企業が持つ社会的な機能は大事にしていきたいと考えてございます。

以上のような生産性の状況でございましたが、過去20年、30年を見ますと、付加価値、賃金生産性が伸びてこなかったというのが厳しい現実でございますので、中小企業庁ではこの半年ほどをかけて手分けして、数十人規模の経営者・学識者等から話を伺いました。何が挑戦・変革を妨げてきたのかということにつきまして、我々自身に対しても都合の悪い話も含めて率直に伺ってみまして、多くの要因をお聞きすることができましたので、これを整理したものを御報告いたします。

まず、成長に向けた意欲を持ちづらいということで、①、②、③がございまして。

経営者の高齢化。もちろんチャレンジ精神旺盛な経営者もおられますが、総体として見ると、やはり長年なじんだ仕事の仕方は変えたくないとか、今さら働き方は変えられないという声も聞こえます。

②、既存の取引関係が固定化するとそれ以外に余力がないとか、無理に新規開拓せずとも食っていけるという話も伺います。

また、オーナー企業が現状維持思考であれば、その下で働く社長の右腕だとか従業員か

らもそれに逆らってまで新しい提案とか変わった提案をしたくなくなるというコメントも伺ってございます。

また、リスクが大きいという話でございます。

間接金融。融資ですとそのチャレンジした事業で収益があろうがなかろうが借りた額は利子をつけて返さなければいけないので、リスクな新事業には踏み込めないと。

また、経営者保証を入れるのが6～7割でございます。そうすると、事業で背負った債務を返せないならば、家族も含めた生活に必要な資産を身ぐるみ剥がされてしまうと。だから新しい事業にチャレンジできないという声もございます。

取引先の変化、追加変更。そうすると、よそにも保険をかけるのだったらずっと面倒見なくてもいいよねと思われて発注を減らされる、もしくは変えられるリスクもあると聞こえてございます。

リソース不足でございます。

ヒト、経営面の経営・ノウハウが足りない。それを助けるためのDXについてもまだまだ途上だということでございます。

成長資金。特にエクイティによる資金調達についてどうやればいいのか分からないというお声も聞こえます。

成功者・リーダーが不在。やはり窮地に陥ったときには同じ苦しみを味わい乗り越えた経営者でないと分かり合えないと。ただ、そういったお手本がないという声も聞こえてございます。

あとは、リターンが小さい。

せっかく新規事業で付加価値の高いものをつくったとしても、なかなか価格転嫁ができない。

また、中小企業が大きくなっても逆に中小企業の支援策がなくなってしまうといった制度の問題についても指摘がございます。

成功者・リーダーが少ない。誰もが憧れるような中小企業のお手本がなかなか世の中にいないと、魅力・社会的意義、承認がなかなかできていないという声も聞こえてございます。

こういった根深い長年の課題に基づいた課題をしっかりと踏まえた政策を展開していきたい。その方向性が次の6ページでございます。

左手にあるように、意欲・危機感を持ちづらいというのであれば、右にございますとおり、既に挑戦意欲が高い、そういった承継を機とした若い経営者に対する変革を後押しするだとか、転換点、事業を再生しなければいけないという企業に対するM&Aの円滑化等の支援策があるのではないかと。

また、リスクが取りづらい。

リスクが大きいというのであれば、そのリスクを緩和するような、例えば、直接金融の活用であるとか、経営者保証の解除を進めていくという方向性。

また、リソース・ノウハウが足りないというのであれば、それを補うような人材の確保、またはリスクリングを進めていくと。

リターンが小さいということに対しては、リターンを少しでも高めるような、挑戦が報われるような新しい事業分野への再構築支援であるとか、海外の需要を獲得するといった方向性に展開していくべきではないかと考えてございます。

以上を踏まえた今後の中小企業政策の方向性が7ページでございます。黄色にあるところを中心に御説明いたします。

1ポツの(1)の①の承継でございます。

承継を機に若い経営者へ変わった、そういった企業の挑戦を後押ししていきたいと。

また、ガバナンスの向上もでございます。リスクな事業をするには、株主や債権者などのステークホルダーの信頼を得ることが重要と。そういった信頼を得るようなガバナンスの在り方について検討していきたいと考えてございますし、アトツギベンチャーですね。そういったアトツギベンチャーが切磋琢磨するようなネットワークづくりを支援していきたいと考えてございます。

また、直接金融の裾野の拡大、経営者保証に依存しない融資慣行を検討していきたいと思っております。

また、取引の適正化でございます。やはり生み出した価値が中小企業にもしっかりと共有されるよう、下請振興法等のルールの実行、また、パートナーシップ構築宣言の実効性の強化に努めてまいります。

また、人材の確保・リスクリングということでございます。政府全体では、従業員の人材開発等に4000億円の資金を用意してございますが、中小企業としては、経営者自身がそういう人材確保に振り向けるように、研修機関である、例えば、中小企業大学のプログラムの充実であるとか、オンラインでの受講の拡大をしっかりとしていきたいと思っております。

また、経験豊富な大企業などのOB人材が地域の中小企業で活躍できるような現役交流会を全国展開していきたいと考えております。

DXの浸透も重要でございます。専門家が中小企業に何が必要かのデジタル診断をする。その仕組みを拡充していきたいと考えてございます。

事業再構築。今まではコロナで売上減少した事業者が多うございましたが、グリーン分野、そういった成長分野では高い成長を目指す事業者を支援する枠組みを設けており、しっかり執行していきたいと考えてございます。

右の2ポツでございます。

地域課題解決に資するような事業の振興ということで、例えば、地域の買物難民の解消、そういった地域課題の対策でプラスの影響を生み出している企業のそういった機能をしっかり維持していきたいと。

また、地域の包括的成長。例えば、観光であるとかアート、スポーツといった地域の資

源を活かして、また、地域ぐるみのブランドに仕立て上げて、中小企業を含めた地域全体が成長していく包括的な成長モデルを検討していきたいと考えてございます。

また、経営力の伴走支援。後ほど御説明がありますが、それをしっかり推進していきたいということでございます。

以上のようなメッセージに基づき、また、過去の分析に基づく政策の方向性を御報告さしあげました。ぜひ御意見を賜ればと思います。

なお、お手元に伊藤聡子委員、また、諏訪貴子委員からもあらかじめ御意見をいただいております。

例えば、伊藤委員からは地域にある地域資源こそ宝だと。そういったサーキュラーエコノミーの観点が大重要であると。

また、諏訪委員からは、下請と大企業は価格だけではない交渉をすることが大事という御指摘を賜っておりますので、ぜひ御確認いただければと存じます。

以上でございます。

○三村会長 鮫島課長、どうもありがとうございました。

それでは、先ほど予告しましたように、全員から意見ををお願いします。これは非常に意見の言いやすい、いろいろな観点があると思いますので、どうぞご自分の考えられていることをご発言願います。時間は一応1人3分程度で、こちらから途中で切ったりしませんので、自己管理を徹底するようによろしくをお願いします。

それでは最初にリアルでご出席の方から、その次にオンラインの方々をお願いしたいと思います。

最初は阿部委員からよろしくをお願いします。

○阿部委員 ありがとうございます。トップバッターということで御指名でございますので。

ただいまの御説明、ありがとうございました。

私は商店街の代表で参っておりますので、一番どこに該当するのかなと考えてみますと、2ページ目の(2)の地域社会の縮小への対応という形でございます。特に①と②の地域コミュニティというところでございますが、この地域社会の縮小というのは今に始まったことではなくて、1990年ぐらいから大店舗法というのが撤廃されまして、郊外にどんどんどんどん交通インフラが整備され、行政の施設、病院等々、住居も新設されまして、そこに大型ショッピングモールが出店をしてもいいということになったわけでありまして、私たち旧商店街、旧商業エリアというものは中心市街地ですよ。そこが非常に分散してきまして空洞化になっていってしまっていて、地域のコミュニティというものが存続できなくなってしまった。これが大きな要因であるかなと思っております。

地域のコミュニティというのは、やはりそこに住んでいる人がおりますと非常にいいのですが、なかなかそのところが衰退してまいりますと、後継者もそこに跡取り息子として帰ってこないという現象も実は出てきておりますので、ここの背景等々、この要因とい

うふうに連動してくるのかなと考えています。

では、これはどうしたらいいかということになってきますと、そのお店とか経済とか販売とかという形ではなくて、もう一度そこに集約するまちというもの、定住人口を増やしたり、そこに生活として歩いて楽しく暮らせるというもののまちをもう一度作り直す。そこにコミュニティをしっかりと構築していくという形です。コミュニティはやはりそのエリアの安全とか環境とか福祉とか、あと、子育ての支援ですとか高齢者の相談相手、文化の創造ですとか歴史の伝承というものが、やはり日本人のよかったものが詰まっているところにやはり出店をして商いをするという新しい創業者を生み出すエリアの方向ではないかなと私は考えております。それが全く今は欠落して欠如しておりますので、そこをしっかりとやることによって、やはりその方向性の部分で合致してくるのではないかなと考えております。まさに小規模事業者の支援策につながってくるのではないかな。

もちろん中小企業も大切なのですけれども、私たち小規模小売業はもう何十万、何百万とおりますので、わくわくするようなチャレンジしてみたいという気持ちは、やはりこの環境というものをつくってあげないと、頑張れ頑張れということでも全然芽が出てこないような可能性のないところに出店はしてこないわけです。

先ほど、河原委員ともお話ししましたがけれども、河原先生は八ヶ岳の麓にたまにいらっしゃることがあると。そこには環境という自然もありますので、すごく若い若者がチャレンジに来るとい現象が起きているということですので、やはりそのベースをつくる。もう商店街どうこうではなくて、やはり生活ないでしっかり身の丈に合った商いをしていくということに、どうしても今までは目をそらせがちだったのですが、そういう形で、まさしくこの政策の本当にこの隅っこで構いませんので支援していただくような形。もちろん金融関係も必要でしょうし、行政も連携していかなければいけないでしょうし、そんなことについてももう一度ローカルファーストという地域循環型経済というものにしっかりとフォーカスをして、やはり自分たちの給料で自分たちの農家さんの食べ物を買って、それが自分たちの地域に落ちるとい豊かな価値というものを連携して取れたらなということを考えております。

ちょっとスタートだったのであまり準備をしておこなったのですが、よろしくお願いたします。

○三村会長 どうもありがとうございました。

それでは、河原委員、よろしくお願いたします。

○河原委員 公認会計士の河原です。発言の機会をいただきありがとうございます。

私からは、7ページの今後の中小企業政策の方向性・案を拝見して、関与しております事業承継や金融支援に関して記載が多いので、気になる論点が幾つかありますので、それぞれ簡単にコメントさせていただきます。

まず、創業支援ですが、創業支援に関しましては、今後、中小企業支援の大きな柱の一つになると思います。これを例えば、地域経済の視点から考えますと、都市部と地方の格

差の問題、地域住民の生活に不可欠なサービスの提供が困難になるおそれが、今、本当にまさにあり、地域の包摂的な成長のためにも、新たな地域生活圏を支える若者の創業支援を政策として推し進めていただきたいと思います。創業支援を本気で進めるのであれば、現在の税制や社会保険の構造、これは企業に長く勤務するとメリットがあるという仕組みとなっています。この既存の仕組みを変更することへは反論もあるかもしれませんが、創業支援をするという社会のニーズから考えた場合、ここに関しても根本的な考えを見直すということも必要ではないかと思えます。

それから、2点目の金融慣行のところで直接金融ですが、これは金融小委員会でも申し上げたことですが、大切なことと思えますので同じこととお話しさせていただきます。企業の直接的な資金調達である株式発行のエクイティファイナンス、皆さんご承知のように、ファンドや金融機関、それは経済的なリターンを当然に目標としていますが、私は、中小企業の特性を活かし、地域社会や環境などに関する便益に関心のある個人の方々の貯蓄を投資へ巻き込むことが一案だと思います。直接金融を進めるためにも、別の観点からも、今後、ガバナンスに向けた論議が進むと思いますが、ここにおいても中小企業のためという視点を忘れずにガバナンスの議論をしていただきたいと思えます。

また、間接金融に関しましては、これは金融庁がせつかく事業性評価融資というすごく中小企業のためになることを言っているのにかかわらず、なぜ保証を徴求するのかと。その事業性が大丈夫だと思ったから融資判断をするのに。保証は極めて限定的なケースにすべきではないかと思えます。経営者保証ガイドラインができて、華美でない住宅が残される、これは評価しますが、それ以外に3つのルールに関して現場で金融機関の方にヒアリングしても、お客さんに説明できるレベルを持っていないというこの実態もあって、ここは中小企業庁として、金融庁だけに任せるのではなく大きくかじを切ることも私は大切ではないかと思えます。

金融小委員会に参加しておりますと、今後、創業に関しては個人保証を取らない方向で議論が進んでいますが、ぜひ事業承継の後継者も変革をもたらす経営者、この若者の夢を育むことのできる社会にしていきたいと思えます。

私は今、事業承継支援現場に出て金融機関の方の支援をサポートしておりますが、後継者に会うたびに経営デザインシートを紹介し、わくわくする夢を描く提案をしています。最初はなかなかこのコロナ禍で厳しく考えられないと言われますが、しつこく「わくわくする夢、わくわくする夢」と言うと、遠慮がちなが思いを語ってくれます。ぜひこういうことを多くの支援者の方も進めていただきたいと思えます。

それから、3点目の組織能力ですが、この人材育成、これはすごく大切だと思いますが、将来の経営人材、イノベーションを支える次世代の人材育成は、学校教育の段階でもう少し起業家教育など幅広い職業選択肢に触れる機会の拡大が必要ではないかと思えます。

それから、DXの浸透ですが、私は事業承継以外にもDXを中小企業へ進める活動を、DX検定の主催団体である日本イノベーション融合学会のフェローとして務めておりまして、今

年度は参与に就任いたしまして、今後もこの活動を進めようと思いますが、先ほど、長官からもお話がありましたが、やはりサイバーセキュリティの強化というのは本当にサプライチェーンの中では大切でありますし、また今後、いろいろな部分で便利になればなるほどAIの活用も中小企業にとって身近になるとと思いますが、倫理教育、そういう部分に関してもしっかり進めていくべきだと思います。

最後に、経営支援をする者としてもこの伴走支援に対してお話をさせていただきたいと思います。この伴走支援モデルは今までと違って、コーチングの手法で経営者の前向きな思いを進めるということですが、ここで1点留意いただきたいのは、挑戦は全てうまくいくものではありません。うまくいったとしてもいつまでも続くものでもなく、常にビジネスモデルの見直しができるアンテナを持つことが大切で、すなわち、収益性の低くなった分野から早めの撤退を検討できる。これは管理会計のデータを利活用できることも忘れないでほしいと思います。

今回、支援専門家としてここに参加して、今後、夢がある若者の将来構想へ支援というのであれば、私たち支援者も変革しなければいけないと強く思いました。

以上です。

○三村会長 ありがとうございます。

小正委員、よろしくお願いします。

○小正委員 中央会の小正でございます。

さきほど中小企業政策の方向性をお示しいただきましたが、非常に的を射たものであると感じました。

私も今、事業承継に取り組んでおりますので、事例としてお話しさせていただきます。

わが社は、従来の酒類製造業に加え、新たな事業（ウイスキー製造）を展開するために分社化・設立した会社の2つがあり、さらに両社を束ねる小正ホールディング株式会社を立ち上げました。

ホールディングスの社長には私が就任し、酒類製造業の社長には次男が、ウイスキー製造の社長には長男が就任しています。

新しい会社は、従来の酒類製造業で行っていた焼酎の製造技術及び樽で熟成する商品開発等をベースに、ウイスキー事業を始めました。

その会社の社長である長男とは、7年前から種々検討を重ねてきましたが、様々な参入障壁や販売先との調整、販路開拓の手法等非常にむずかしいところがありましたが、なんとか克服し、去年の8月から新会社としてスタートしました。

私は73歳になりますが、後継者を育て事業を承継していくこと、後継者の新たな視点と意欲で事業を展開することの重要性をふつふつと感じたところです。

特に、地方においては、若い人たちがいろいろなものに挑戦していくという環境をつくるのが大事ではないかと思っておりますし、そのためには時代が求めているもの、また、それをフォローする政策が大事だと思っております。

また、挑戦をキーワードに、国内だけではなく、海外展開も重要だと感じています。

しかし、私たちには国内の実情把握や販路開拓のノウハウはありますが、海外展開のための知識が十分ではありません。

それをどう克服して海外展開につなげたかということですが、たまたま、海外をよく知っている方との出会いがありました。その方は、アメリカのバーボンウイスキー製造企業を買収した経験があり、また、鹿児島出身ということで、いろいろとお手伝いをしていただき、さらに、顧問になっていただいています。

その方の経験を聞き、支援を受けることで海外展開、特に、ウイスキーの販路開拓等が生かされ、本社がロンドンにある世界の酒類販売企業とパートナーシップを結ぶことができ、さらに連携を進めるために、新会社を設立して去年8月にスタートすることができました。その方がいらっしゃらなければ、実現できなかっただろうと思いますし、まさしく、伴走支援いただいたことによって、社員の教育、経営者への動機づけが叶ったと感じています。

このような経験から、伴走支援の重要性を実感しておりますし、私が会長を務める中央会等の機関がこれに取り組むことは非常に大事なことはないかと思えます。

また、伴走支援できる人材を教育することも大事なことだと思っております。

私どもの中央会では、今、豊永理事長さんの中小企業基盤整備機構と連携し、ものづくり補助金や事業再構築補助金に取り組んでいます。ぜひ今後も継続・拡大していただきたい制度であると考えています。

さらに、金融施策、特に組合を通じた金融の円滑化が重要であるということ認識しております。金融機関による組合の支援機能の拡大、継続をぜひお願いしたいと思っております。

それと、ネットワークという意味では、中央会には青年中央会というのがございまして、若い経営者や後継者等がネットワークをつくり、相互に連携していく活動をしており、様々な活動を通じて経営に役立てています。今後は、中小企業庁でも、特に海外展開支援を進めていただき、若い経営者が挑戦していこうという意欲がわくような施策を期待しているところでございます。

私からは以上でございます。

○三村会長 どうもありがとうございました。

豊永委員、よろしく申し上げます。

○鮫島企画課長 今日のマイクは非常に性能がいいということで、地声で非常に拾うということでございますので、これもこれもなしで地声でお願いいたします。

○豊永委員 これに向かってですね。本当にいいですか。

○鮫島企画課長 はい。

○豊永委員 私から見ての見方なので、非常に偏見または独断があるかもしれません。御当局の方々には失礼な物言いをするかもしれませんが、感じていることを申し上げたいと

思います。

今までの中小企業政策で物すごく、特に中小企業基本法の改正以降、やる気のある中小企業、意欲のある企業、能力のある企業を支援するメニューが相当あるのだと思うのです。したがって、そういう人たちは、調べて、使って、使い倒して成長していくとできているのだと思います。問題はその量だと思うのです。私も現場を全て承知しているわけではありませんが、印象論で言えば、そういう方々の割合は比較的少ないのではないかと気がします。

では、そのためにはどうするのかと。それを言っているだけでは駄目なのではないかということであれば、3つほど申し上げたいのは、既に言い古されたことではあるのですが、やはり気づきを与えるというきっかけづくりをどうするかというそのプッシュ型のアプローチをどうするかと。私どももつい、ホームページで開きました、アップしましたと言うのですが、これは基本的には待ちなのです。これをどういう形で、人なのかITなのかは分かりませんが、相手にその気にさせる仕掛けをつくるということが、もっとこの政策を利用する、もしくは政策を利用しなくてもほかの人の例を見ながらやる気を出す人たちの数を増やすためには必要だと思います。

そのきっかけの一つとしては、制度が一つ一つスタンドアローンというか個別にあって、あなたはどれを使いますかなのですが、今、私の勤め先で、十分ではありませんが心がけているのは、複合支援という言葉が職員が使い始めておまして、これは上から落とした言葉ではなくて現場で生まれた言葉なのですが、例えば、事業承継の機にITと一緒にやると。新しい経営者に脱兎のごとく生産性を高めるためのものやってもらうということで、事業承継が済みまして、おめでとうございませぬではなくて、では、この機に生産性もしくは海外展開、思いつきですけれども、そういういろいろなことに気づいて一緒にやってもらう機会を提供していくということで、つかさつかさという言葉がありますけれども、つかさがまとまってそういうメニューを提示していくという複合支援的な発想というのが1つ重要、これもまたプッシュ型と同時に重要なのではないかと思います。これが1点目です。

2つ目は、1人ではそれでも限界があると。1人で限界があるということで伴走型支援があるし、また、認定支援機関によるサポートというのがあるわけですが、やはりこれも量の問題と質の問題があつて、私どももお手伝いさせていただいている大きな金額の補助金についても、言わば手数料欲しさの支援機関がないわけではないようなうわさを聞きます。そうならないといけないと思いますので、そうないように心がけたいと思いますが、やはり支援するといったとき、また、ひいては伴走支援するといったときのその質と量をどう確保するかというのを併せて手当てしないと、制度的にそういう制度があるから、つくれば、申請に必要な要件としてやればうまくいくだろうということには単純にはならないような気がします。すみません。

3つ目に、1人でできない、伴走型でもうまくいかないということがあつたらば、人

は往々にして同業者もしくは地域、それから、サプライチェーンの中で一緒にやるということが大きなモチベーションになるような気がします。1人だけがDXなりITを入れてもなかなか更新ができないとその効果は出ないということであれば、サプライチェーンの中で一緒にやると昔から言われていますがなかなか進まないのですけれども、この辺りをもっとフォーメーションをつくる必要があります。それから、地域の有力な企業をピンポイントというか支援して、そこで地域をトリクルダウン的に引っ張り上げていくという発想というのは立派な発想だとは思いますが、現実的には時間がかかり過ぎているということからすると、もう少し地域に根差した企業群というのをどうつかまえてというか、サポートの対象として認定していくかという発想が必要なケースがまあまああるのではないかと思います。これが私のあれですけれども、個社に対する政策がいっぱいあるのですけれども、これがフルに活動するには今のような幾つかの工夫をする必要があるということが一点です。

もう一点だけすみません、お時間を頂戴しますけれども、私は、最近、政府系金融機関と民間の金融機関を経験する機会があって、ここに今あるわけですけれども、この資料の中で少し気になるのは、直接金融と間接金融の議論なのです。それぞれメリット、デメリットというか、特徴があるのだと思うのですけれども、間接金融がうまくいかないから直接金融だという感じがちょっとしないでもないで、そのところについてはそうではないのではないかという感じを持っています。間接金融を多く手がけていた組織にいたときに、私どもに出資は難しいということをよく聞きます。これはやはりその審査という目からも違うと。それから、制度的に言えば、いつまでどういう形で何を目指してやるのかという目的がそもそも、ここですと資金繰りという観点ですけれども、本当にそうなのかと。経営権を握るとかハイリターンを期待するとか、そういう何かがあって初めて当面无利子な出資をやるわけで、そこを資金繰りの観点で考えると誤ってしまうのではないかと思います。そういうものになじむものというのはおのずと形が決まってくるのではないかと思います。

すみません。あと細かいことを言うと、その保証の話です。これが遅々として進まないことを憂いておりますけれども、各金融機関なり信用保証協会もそうですけれども、会社ごとにその実行率を見える化してもらったらいかがでしょうか。要は業界ごとの数字はまあまあ見るのですけれども、何とか銀行、何とか信金、それぞれ発表していただけたらいのではないかと思います。

一方で、中小企業の方の見える化、経営の見える化というのが、実は従業員を含めて十分かどうかというのもまた貸手側から見ると不安な面なしとしないところがあるという気はしますので、これは両方がそういう努力をすることで、さらに、間接金融であっても直接金融であっても施行が容易になるのではないかと考えます。

少し長くなりまして申し訳ございません。

以上です。

○三村会長 ありがとうございます。

では、沼上委員、よろしくお願いします。

○沼上委員 私は、今回のこの方向性について本当に心から賛同するという気持ちを持っています。とりわけ、やはりこの自己変革とか成長とかというのを後押しするというこの方向の中小企業政策こそ、まさに今の日本社会が必要としているものではないだろうかと思っています。

というのは、やはり日本経済の力強い活性化のためには、日本経済の経済システム全体が持つ、ある種の柔軟性とか創造性とかを高める必要があると。そのためには、中小企業がその中で果たす役割がすごく大きくて、やはり新しいチャンスに果敢に挑戦していく、そこで早めに失敗したら早めにやめて、次のチャンスにまた挑戦していくと。これができるかどうかというのが、日本経済を大きく創造的に変えていく、あるいは柔軟性を高めていくために極めて重要であるというふうにならざるを得ないと思ってきたのですけれども、その中で、今回のところはまさにそれをかなり後押ししてくれるという政策になっているので、それが大いに賛同するところだと思っています。

私の視点からすると、やはり中小企業政策で重要なのは、中小企業はとにかく新しいことにチャレンジをして日本経済の新しいフロンティアを開いてくれるというその側面と、その失敗からその会社も学べけれども、経済システムも全体としてそこから学んでいくと。そういう社会をどうつくっていくかというのが我々にとって大きな課題だと思ってきました。

その中で特に注目しているのは、先ほど来、何人かの委員の方がおっしゃっていましたが、やはり経営者保証の問題です。これは貸手の側にも借手の側にもいろいろ問題はあるのだらうと思うのですけれども、やはり失敗したときにもう一度挑戦できる。その仕組みをどうつくっておくかというのは決定的に重要になるだらうと思っています。やはり失敗経験がそのまま社会全体から消えていくようなことにならないようにするというのがどれだけ重要なことかということ強く意識しております、やはり起業家という、我が国にとって極めて希少な資源ですね。ビジネスチャンスに敏感に反応して果敢に挑戦する極めて重要な経営資源が一回退場したらもう二度と入ってこられないということがないようにするというのが、これは日本社会を大きく変えていく上では重要だらうと思っています。

また、これは事業承継も同じで、星野リゾートの星野佳路さんは、ファミリービジネスの面白いところは、30年に1度、ビジネスモデルが変わるというのがビルトインされているところだと主張されているというのを申し上げようと思っていたところで、ちょうど小正委員からまさに御長男がビジネスモデルをまた変えるというお話をいただいて我が意を得たりという感じです。まさにこの30年に1度大きく変わる。ここも経営者保証とかをなしに何かきちんとしたサポートの仕方ができれば大きく発展するというきっかけになるのではないかと考えています。もちろん借りる側もきちんと透明感を持ってやらなければい

けませんし、ただ、貸すほうもビジネスモデルをちゃんと評価できる力量を持つということがもう一つ重要なところになると思いますので、この2つ両面がうまくフィットするといいいのではないかと考えております。

もう4分しゃべってしまったのですね。あと一点あるのですけれども。

○三村会長 いいですよ。

○沼上委員 まだいいですか。

○三村会長 どうぞ。

○沼上委員 もう一個は、事業再構築補助金の問題なのですけれども、私はやはりこれはそろそろ、大きく日本経済システムが変わっていくときの起爆剤としての機能を果たすべき時期が来ていると思って見えています。コロナ対策的な要素も多々あったと思うのですが、これからは、私は選考の委員の方々相手にはビデオで録画したのですけれども、この目指しているところは転地、場所を変える転地であるとお伝えしたのですけれども、やはり中小企業というのは事業機会に敏感に迅速に反応できるところが物すごく重要で、過去に蓄積された経営資源ではなく、ビジネスチャンスにどれだけきちんと対応できるかが物すごく大事だと思うのです。

中小企業庁がやっていた研究会でも出てきた例なのですけれども、イモトのWiFiもコロナで海外に行けなくなった瞬間にPCR検査の会社が変わるとか、蓄積された経営資源とかではなくてやはりビジネスチャンスにどれだけ敏感に反応するかという、これができるのがやはり中小企業の強みの一つです。よく考えたら、アマゾンのジェフ・ベゾスが初めに本屋を始めたときとか、ネットフリックスのリード・ヘイスティングスが初めにDVDを郵送で始めたときに何の経営資源があったのかというと、大して経営資源はなくて、ビジネスチャンスをよく考えてそこに対応することをよく考え抜いたというそれしかなかったと思うのですよ。今になったら経営資源が死ぬほどたまってもう追いつかないのですけれども、初めのところはやはりそういうところなのです。ですから、過去の実績とかより、やはりいかにビジネスのチャンスをつかんでいるかというところをどれだけ評価できるかというのはすごく大事だと思います。

それから、バリューチェーンの中に組み込まれている会社も、今までのバリューチェーンが成熟期になるとやはり転地しないとなりません。EVなんかは3万点の部品が2万点に変わるとか。しかも技術も変わってしまいますから大きく転地しなければならない。このときも自分が蓄積している技術は大事なのですけれども、そこを中心に見ると近傍しか探さないで、どれだけ飛べるかという跳躍力がすごく大事なのです。このときの跳躍力もやはりビジネスチャンスのほうから入らなければいけない。それを考えると、相当遠いところへ飛ぶので、やはり背中を押してもらわないといけないところがあるので、その点でもこの事業再構築補助金は、今後、転地を促進するためにはすごく大事な起爆剤になるだろうなと思っていますので、それもぜひ御検討いただければと思っています。

以上です。

○三村会長 ありがとうございます。

橋本委員、よろしく申し上げます。

○橋本委員 まとめていただいている政策の方向性、その前提となる中小企業の現状の分析等素晴らしいもので、本当に賛同するものが多いです。

○三村会長 阿部委員、聞こえますか。

○阿部委員 はい。聞こえます。

○三村会長 大丈夫ですね。

すみません。どうぞ。

○橋本委員 私からは4点ほどコメントさせていただきます。

1点目は成長というキーワードに関してですが、報告書に記載されていますように、中小企業は本当に数も多く多様性に富んでいるというところで、それを大きく2つのくくりでまとめられていると認識しております。それそのものは特に違和感はないのですけれども、一方で個人的には、やはり規模の拡大を連想しやすい成長というよりは、より高い付加価値を生み出していくような会社として発展という言葉のほうが目指す姿としてはしっくりくるなと思いました。ニッチな分野で技術力を磨いているからこそ高い付加価値を生み出しているような企業があるということも御理解いただければと思います。

2点目は生産性向上に関してですが、これはもう事業分野、新たなことのチャレンジも含め、自社のやはり製品・サービスの付加価値を高めていくということはもちろん大切です。一方で、さんざんいろいろ課題に挙がっていますように、やはり取引先は大企業が多いです。そういたしますと、やはり価格交渉力の差というのは非常に大きなものを感じておりまして、やはり大企業の現場レベルになっていきますと、その取引適正化の動きは十分認識された上で、そういった法律上の問題とならないようにするためにはどうするかというほうに頭を使われているというところ、がまだまだ意識改革には時間はかかるのかなと思っております。

昨今、本当に様々な部材も値上げが続いておりまして、2割、3割の値上げがかなり短期間、短いサイクルで繰り返されている状況です。幸い、当社に関しましてはかなり価格転嫁もできておりますので、そういった意味では非常に恵まれた環境なのですけれども、やはり少し大きな設備物ですと、大分前に提出した見積書に基づいて既に予算化されていてそれを変える社内手続が大変なので、ちょっともう価格の見直しはできないということもやはり現実的には起きております。それはもう個別企業間の話ではあるのですけれども、実際にはやはりそういう状況はまだまだあるというところではあります。

3点目は、これからの脱炭素化ですとかサーキュラーエコノミー、DXへの対応についてですが、本当に中小企業は小回りが利いていろいろ挑戦しやすい組織風土もあるのですけれども、私も含め、やはりチャンスの段階で取り組めていないということが多々ございまして、目の前に課題として出てきて初めて必死に取り組む始めると。ですので、これから本当に日本全体が人口も減少していきまますし、国内だけではなく世界の動きについて、中

小企業であっても本当にどんどん情報を収集して自分の事業に落とし込んでいく必要はあ
ると感じています。まずは、とにかく世の中の動き、数年後にどうなっていくのかという
ことを中小企業の経営者が正しく認識するというのがスタートだと思っております。

本当に細かい現場レベルの話なのですけれども、自分を振り返って、どういうところで
実際にこれはまずいなと思うかなというふうに考えてみましたところ、会社にいろいろな
アンケートが来ます。それは行政のものや金融機関であったり取引先であったり、やは
りそこで同じようなことがいろいろ聞かれ始めたなとか、一番はやはり取引先から御社の
取組はどうですかと聞かれ始めると、これはちょっとうちは大丈夫、どうなっているとい
う動きを始めますので、チャンスの段階で少しずつそういった問いかけをすることで気づ
きにつながることもあるのかなと思いました。

4点目は本当にちょっと細かい話で恐縮なのですけれども、資料1-1でまとめていた
だいたいのものが本当に素晴らしいと思う中で、1点だけ、これはどうなのだろうと引っかか
ってしまったのが、変革・挑戦のための取組を意思決定する段階に関係する構造的背景の
中で、(2)でリスクに対してリターンが小さいのではないかというお話のところ、名
声が小さいと認識されている可能性があるというコメントがございまして、これに関して
は、実際らそういう方もいらっしゃるのかもしれないのですけれども、やはり経営者がそ
ういった名声を意識して経営しているようでは、本当に日本を支える中小企業になってい
けるのかなというちょっと疑問はございまして、そこは実際は言葉の問題で意図は違うの
かなというふうに理解はしておりますけれども、やはりもうちょっとそうではないところ
でリターンを求めていけたらなと思っております。

以上となります。ありがとうございます。

○三村会長 ありがとうございます。

細田委員、よろしく申し上げます。

○細田委員 私は、経済あるいは経営の専門家ではありませんので、もしや的外れなコメ
ントを申し上げるかもしれないのですが、今回の現状認識、それから、政策の方向性につ
いては非常に緻密に検討されているなという印象を受けました。恐らく、これに基づいて
今後、具体的な政策、施策というのが行われると思うのですが、そのときに中小企業政策
なりあるいは中小企業の成長戦略というのは決して隔絶された世界ではありませんで、日
本経済全体の一部なわけですから、これは当然、我が国全体の成長戦略ということとうま
く連動といいますか、そういうことをやはりしっかり考えていかないと効率的にいかない
のではないかということが一つでございます。

それから、これは豊永委員がおっしゃったことと少し関係があるのですが、様々なこの
メニューというか、そういう施策というのを当局が打ち出したとして、個々の中小企業が
それに対して積極的に来てくれるかどうかというのが、恐らく、もう一つの大きな問題で
はないかと思うわけです。これはたまたま私が関係していた取引適正化ということについ
ても、様々な政策や様々なガイドライン、そういうものを出して、また、いろいろそのセ

ミナーですとかいろいろな努力をしているわけですが、それでもやはりそういうものがあつたことも知らないという中小企業の方が少なくなつたという点があります。したがいまして、いい政策を出してもそれをいかに浸透させるかというのは、恐らく、この中小企業分野では極めて大事な要素ではないかと思うわけです。

それからもう一つは、基本的に成長、拡大、そういうトーンで書かれておりますが、これはもちろん大賛成でありますけれども、業種によってはむしろ拡大というよりもその技術の進化とか製品の高度化と。もちろんそれは最終的には成長につながるわけですが、そういうものに特化集中する企業あるいは業種というのものもあるかと思うのです。そういうところに対するアシストというのは、恐らく、ここに書いてあるのとはちょっとまた違って、むしろ2つ目の課題の取引の適正化。つまり、見合っただけのものがしっかり得られるというアシストのほうにむしろ有効ではないかと。そういう部分があると思います。

いずれにしろ、個々の業種、業態によって比重の置き方というのは当然変わってくるだろうと感じております。

私からは以上であります。

○三村会長 ありがとうございます。

では、安河内委員、よろしく申し上げます。

○安河内委員 連合の安河内でございます。

私は、中小で多く組織しておりますJAMの出身でございますして、私からは3点についてお話をさせていただきたいと思ひます。

一つは賃金ですけれども、今年の春闘もほぼほぼ終わつてきておりまして、300名未満の中小でいいますと、424単組が何らかのベースアップを勝ち取つておりまして、その金額は2,012円ということになっております。JAM結成から20年以上たつてはおりますけれども、これは過去最高の水準でございます。中には4,000円以上のベースアップを取つた単組が45単組ありまして、中には1万円とか、一番多かつたところで4万円という、これは賃上げ込みではなくてベースアップを獲得した単組でございます。こういったところは中央よりも地方にございまして、なぜそれだけ高い賃上げが実現したのかということ、やはり人手不足というのが背景にございまして、このままでは人が取れないどころか、ようやく雇つた若い従業員が辞めてしまうという現実がございまして、現にこの4万円を取つたところというのは、執行部が辞表を胸に抱えて、もしベースアップが実現できないのだったら会社を辞めるぞという変なストライキをやりまして、その結果、賃上げが行われたということでありまして、現場は非常に忙しい状況があるわけですが、なかなか人手不足で対応ができていない。儲かっているからというよりは上げざるを得ないという状況があるということなのだろうと思ひます。

これを改善するには、やはり取引慣行の是正が重要だと考えておりまして、この間、本当に様々な取組をしていただいていることには心から感謝をしたいと思つております。正直申し上げてまだまだではありますけれども、偉大な一歩を踏み出しているのではないかと

と思っております。

ただ、今年、中小の組合の役員を集めて座談会を行っておりまして、先ほど少しお話がございましたが、いかに巧みに価格交渉を大手がやっているかという話を私どものホームページに載せさせていただいております。詳細は避けませけれども、ただ、それを載せるに当たっても、絶対にその企業が分からないようにしなければならないというのがまだまだ現実ではなかろうかと思えます。

あと、金融についても触れていただいております。これも、今は特にはないのですけれども、かつてリーマンショックで貸し剥がしがあつたときなんかは、あえて春闘時期に銀行の担当の方が来られて、あなたの会社は努力が足りませんということを言われると。それはどういうことかという、賃金を下げていないですよとか、リストラをやっていないですよとかそういう意味合いだったのですけれども、今、急激な原材料・エネルギー高で価格転嫁ができていないところもたくさんありまして、今後そういったことも懸念されますので、ぜひ目を光らせていただきたいと思います。

あと2点は簡単に。

DX、GXについては、技術革新によって私たちの働き方とか雇用の在り方が変わる危険性、可能性はありますが、ただ、技術革新は我々が反対しても前に進んでいきますので、労働組合としても当然前向きに捉えて、経営者の皆さんと、あるいは社会全体と積極的にこれを推進していきながら、その上で誰も取り残されない社会、どこまで技術革新が進んでも人の働きが中心にあるような働き方というのをともに考えていきたいと考えております。

それと3点目は、今回、ここには載っていないのですけれども、やはり外国人労働者の問題について、これは中小企業の課題なのだろうと思っております。非常に悲惨な、人権侵害と言われるような実態が私どものところに多数相談が寄せられている一方、既に現場のリーダーになって活躍をされている外国人労働者の方も少なからずおられまして、組合の三役を担っていただいているような方もぼつぼつ出始めているという状況がございます。やはり外国人労働者を単なる安い労働力としてではなくて、人口減少社会、とりわけ地方における労働力人口の減少の対策として、外国人、日本人にかかわらず優秀な人材をしっかりと採用していくという態度が重要なのではないかと思います。

以上でございます。

○三村会長 どうもありがとうございました。

それでは、オンラインで参加の方々、よろしく申し上げます。

石倉委員、マイクの調子は大丈夫ですか。

○石倉委員 石倉です。聞こえますでしょうか。

○三村会長 大丈夫です。ありがとうございます。

○石倉委員 私としては、この方向性につきましては非常に賛同するところでございます。

1点、私の社労士としての視点からお話をさせていただければ、いわゆるヒューマンリソース、人的資源、それから、ヒューマンキャピタル、人的資本という考え方が、今、広

まっておりますが、従業員を労働力として見るだけではなくて、企業に利益をもたらす経営資源として捉えていただきたい。また、貴重な企業を構成する資本として捉え投資していくことが企業の発展に役立ち、従業員自身の幸せにもつながると考えております。政府も人への投資という表現を使いながらその方向へ向かおうとしておりますけれども、その根底に置くべきことはウェルビーイングの視点であると考えます。

ですから、その企業に関わる全ての人がいわゆる幸福で、肉体的、精神的、社会的全てにおいて満たされた状態にあることを大切にする視点を政策の中に取り込んでいただくことが重要で、特に中小・小規模企業においては、従業員一人一人の力が企業経営に直接影響を及ぼすということが見られますので、なおさら重要事項と考えています。そのような観点から、各政策分野におけるKPIへのウェルビーイング指標の導入というものを推奨したいと思っております。

以上です。

○三村会長 どうもありがとうございました。

次は、小高委員、よろしくお願いします。

○小高委員 ありがとうございます。聞こえますでしょうか。

○三村会長 はい。大丈夫です。

○小高委員 冒頭の御説明をいただいたときは多分マイクだったと思うのですがけれども、ちょっと声が響きぎみであまりちょっと聞こえていなかったところがありまして、地声のほうがよく聞こえているので、ちょっと皆さんと話がずれてしまうかもしれません。

冒頭ありました伴走支援につきましてはとても素晴らしいことだなと思います。これのやはり広報力と伴走する方々のやはり支援策に対する理解力がどこまで上がってその支援が実行できるかというのは、今後、大きな期待になろうかと思えます。

私は、加工食品メーカーの中小企業の代表という認識をしておるのですが、今、あらゆる中小企業に対する支援策というのがあろうかと思いますが、ただ、正直に申し上げまして、今はそれどころではないというのが本音でございまして、そもそも働き方改革で残業がある程度制限される。人手不足によって、時給、人件費どうしても上がっていくと。でも、これはいいことでもあるのですけれども、あまりにも急速に変化というか要求されて、なかなか中小企業としてはそれについていくのが精いっぱいだったところに来て、今度はコロナとウクライナ問題で原材料関係が急騰しております。値上げをするということに対して食品流通については、実を言いますと、比較的容認してくれるのです。いわゆるPB、プライベートブランド以外は、自社製品については容認していただけます。ただ、容認してもらって「はい」と調子に乗って上げると小売価格が当然上がります。小売価格が上がると消費者が納得してくれないのです。

実際にここ十数年の中で自社製品を値上げしてうまくいったメーカーさんはほとんどないです。ほとんど失敗しています。特に中小メーカーの場合には、自社の看板商品によって収益を得ているケースが非常に多いものですから、なかなかその自社の看板商品を単純

値上げということについては大変危険な状態です。なかなかできるものではありません。

その中で原料関係、それから、流通の経費、運賃ですね。特に今、輸出入のための海上コンテナがコロナ前に比べて約5倍です。大体4,000ドルぐらいしたものが今は約2万ドルから2万5000ドル。正直言って赤字で、商品を切らすわけにはいかない。輸出先の小売店さんの棚を空けてしまうと、次に奪回するのがなかなか大変なものですから、赤字でも何でも出さざるを得ない。ところが、海運会社が空前の利益を上げているということに対して憤りを感じているのが実態でございます。値上げはしても、結局、値上げによって売れなくなる。売れなくなれば我々は轟沈するという悪循環。いわゆるスタグフレーションの状況になりかねませんので、実際には非常に厳しいので、何とかこの原料関係、それから資材、石油が元ですけれども、何とかこれを抑える方法を策してくれませんか、我々中小メーカー、加工食品メーカーは本当に厳しいところで、本当に倒産し始めるのではないのかなという心配をしております。

それから、先ほどちょっと話がありましたけれども、このコロナでやはり外国人が大変減少しております、ただでさえ日本の人口が減っていく中で外国人の受入れというのは積極的にやらざるを得ないのかなというふうに希望しております。ただ、外国人労働者を含めて日本での就労に関してはまだまだハードルが高くて、なかなか安易に外国の方が日本に来ていろいろ勉強しながら就労するという壁が厚いというか、ハードルが高いのです。これを何とかもう少し下げてください、特に地方に外国人の方が皆さん来て就労できるような環境ができると、多少の人手不足の解消ですとか、それから、地方の経済の活性化にもつながるだろうと思います。人口減、すなわち、生活産業の中小企業はどんどんお客様を失っていくということになりますので、一つその辺のところをいろいろとまたお知恵をいただければと思います。

最後に、いわゆるこういった生活産業の中小企業の、今回のこの中政審のメンバーさんの中に、いわゆる食品を含めた生活産業の方が私1人なものですから、できましたらもうお一人ぐらい加わっていただけると、仲間が、味方が増えるかなと思いますので、また一つ御配慮いただければと思います。どうもありがとうございます。

○三村会長 ありがとうございます。

それでは、田村委員、よろしくをお願いします。

○田村委員 日本ベンチャー学会の田村です。聞こえますでしょうか。

○三村会長 大丈夫です。

○田村委員 先ほど来から御説明いただいております、中小企業の経営環境がすごく変わったところにおいて、今回のように、成長に向けて挑戦する中小企業への支援というものを重視したこの政策の方向性というのは非常に望ましいと思っております。

幾つか挙げられております施策の中で、1の2番目にあります規模拡大を促す環境整備のところでもM&Aがあったかと思いますが、これについて触れさせていただきたいと思っております。事業承継に関するM&Aの件数というのが年々増えていると。それは中小企業の経営

を活性化させる一つの方法としては、促進することが好ましいと考えられると思われます。ただ、必ずしも中小企業のM&Aの成功事例というのは多くなく、どちらかというと失敗事例というのをよく耳にするかと思われますが、それらの動きを踏まえまして日本ベンチャー学会でも、中小企業やスタートアップにおけるM&Aについての勉強会なども設けております。

そして、大手も失敗というより、例えば、そこにかかったお金は減損という感覚に思考転回するようにしたらいいのではないかとこのことを推進していこうと、中小企業やスタートアップ向けとM&A、大手とのM&Aを促進するセミナーなども手がけております。その勉強会やセミナーなどでも議論されるのが、これまでは経営者の高齢化に伴う後継者不足という問題で中小企業のM&Aというのは事業承継型が中心だったかと思われますけれども、よく見てみますと、成長志向型のM&Aや、経営資源の引継ぎのM&Aというのも多く存在していると考えられます。今後は、どちらかというとこの事業承継型から生産性向上のM&Aに力点を移行することを推進することが重要だということを勉強会でも強調しております。

そこで、例えば、中小企業と超小規模、小規模と超小規模のM&Aの円滑化や、大規模と中小企業のM&Aの円滑化、しいては、スタートアップや中小企業のM&Aに関する基盤の構築など、それぞれの形に合った対応をする検討が必要ではないかということが思われますので、その点をお願いできればと思っています。さらに、事業再生とか転廃業に関してもM&Aを促進することを検討すべきではないかと考えております。

2点目につきましては起業家教育の促進ですけれども、日本ベンチャー学会としましては、全国に向けてこの推進をしております。最近では、特に理系の学生さんたちが創業するというものに対してとても興味を示しておりますが、先ほど来から何かの委員の方が御指摘のように、挑戦する者への称賛する文化というのが日本ではまだ少なく、失敗を寛容する文化の構築が重要ではないかと常に感じております。

それと同時に、創業のときの経営者の保証の解除です。これは深刻な気がします。事業承継もそうだと思いますが、毎回話題になっていて、根強い問題であるということは理解しておりますが、これを何とか解除の方向に推進することを願っております。

このように、事業承継とか再編、それと創業等における新陳代謝の促進が重要であるということは皆様の発言からも考えられるわけですけれども、その上でグローバルのスタートアップのエコシステムの構築というものをさらに強化していただきたいということと、それから、地域の強みとか特徴を活かしたものとDX、デジタル技術を掛け合わせたビジネスモデルを構築した後に実践的に行われるような環境づくりが必要だと思っております。

若い学生たちにヒアリングしますと、今、テレワークの浸透によって、2拠点での生活、ライフスタイルを望む人たちが増えておりますので、こういう人たちとの環境づくりというのも重要だという気がいたします。

そして、何より中小企業が自己革新の力を身につけるための環境づくりとして、この伴走支援というのは大きな意味があると思います。伴走支援はいろいろな課題があるかと思いますが、伴走支援をしていくためには各地域の中小企業のセンターとかよろず拠点だけ

ではなく、インキュベーションの施設、弁護士とか弁理士などの専門の組織、地域の特徴を活かしたコアスペースワーキングとの連携を強化するとともに、伴走型人材をどうやって育成するかというのが課題なのではないかと思っております。

簡単ですが、以上です。

○三村会長 ありがとうございます。

それでは、堤委員、よろしく申し上げます。

○堤委員 ありがとうございます。

東京商工会議所、多摩商工会議所に所属しております、株式会社キャリア・マムの代表取締役の堤です。

私も3点お話をと思えます。

まず、今回の「激変する世界・日本における今後の中小企業政策の方向性」のレポートは、各委員の皆様がお話をされていらっしゃるように、非常によいものを記していただいたと思っております。特に、中小企業変革への期待という言葉は大変うれしかったですし、あと、必要性という言葉には身の引き締まる思いを感じておりました。

そして、3ページのほうに書かれております、地域雇用を担っているのだということを改めて、これが私たち中小企業の非常に果たしている大きな役割であると思えました。

そこで、例えばなのですが、大学の中でのインターンシッププログラムというのが定着してきました。各大学が、ほとんど大手企業さんのインターンシッププログラムにこぞって出して、大学の資料、パンフレットには、すごいきらびやかな商社とかに要は就職された方が出ていると。これは悔しいなど。もし何か予算化が図れるようなところがございましたら、もちろん中小企業でインターンシップを私どもの会社ももう25年以上、海外の大学の学生も受入れをしておりますけれども、中小企業だけではなくて大学のキャリアセンター側にも、こういうふうに地元の非常に活躍している企業に対してインターンシッププログラムができるようにと。

つまり、その地域の大学の学生さんが、例えば、私だと多摩なのですがけれども、多摩で学んでいるのに9割以上が都心で就職すると。これはもう悔しくてしょうがないですから、この辺りをやはり改善していくということは一つ必要ではないかなというのが1点目です。

2点目なのですがけれども、中小企業とよく言っています。中小企業という言葉も、地域貢献企業とかSDGs企業、女性活躍、若者活躍、今どき企業みたいな感じで何とか。大企業ではなくて中小企業に就職するのだというのは確かに若い人も言いづらいただろうなと思うところがあります。

先ほど来、委員の方から事業承継のお話の中で、若い世代に代を譲ったときにホールディングス化も含めながら新しい事業に展開をしていけたというお話は、今までの委員の先生のお話は、それぞれ自分のステージをアピールするみたいな感じだったのでありますが、今日は本当に、座長が思うところをおっしゃってくださいと言っていたところもあったのか、どの委員の先生のお話もぐっとくるお話が多いのです。例えば、事業承継をす

るときに中小企業という言葉ではなかったりしたら、きつともっと若い世代やいろいろな可能性を感じてくれる方がいるのではないかなと思っています。

今、私はたまたま息子が2人おりますので、M&Aとか大企業とかからグループインの話もあるけれども、やはりあなたと一緒にやってほしいんだよねということをお話ができますが、正直やはりそういう会社はまだすごく少ないのだらうと思いますので、ぜひそういう意味で中小企業のネーミングが変わっていったらと。

最後なのですけれども、今回、阻害要因の中で経営者保証を外したらどうかみたいなどころをちょっと出していたいたのですけれども、私もこれが法制化といいますか、出て、ちょっと金融機関さんとお話をしましたが、金融機関から何を提示されたかというところ、無保証でもいいけれども利率が上がるよと。どうせ返すつもりですから担保に自分が入れば利息を下げるよみたいな話になってきたら、そりゃあ別にいいですよ。いいですよ、私は担保に入りますという話になってしまうので、本当にこのチャレンジのためにということをお国が真剣に考えているのだとしたら、金額や新規での取引とかそういうことにかかわらず保証しなくていいです、経営者保証は外していいですよというふうにしない限り、でも、やるけれども金利は高いよとか、必ず何ちゃら保証はつけてねとかという話になってくるのではないかなと。

むしろ、ちょっと突飛に聞こえるかもしれないのですが、例えば、国が証券会社さんと組んで成長ファンドみたいなものを、要は国がやるクラウドファンディングみたいなものをつくって、別にハンズオンでもハンズオフでもどちらでもいいのですが、例えば、私たちが地域のがんばる中小企業100選とかに選んでいただいているのですけれども、何かそういう目利きの方、それが伴走支援者でもいいのですが、ここに皆さんから頂いた、国民から頂いたお金をちょっと直接金融として資本に入れるのかお貸しするのか。その代わりに、必ず1%配当は続けてくださいとかという、何か新しい国が音頭を取るようなクラウドファンディングシステムみたいなものを作っていてもいいのではないかと。もちろん、今、証券会社が一部、なでしこファンドとかをやっているんですけども、なかなか中小企業にそのチャンスが回ってこないの、せっかくここまで踏み込まれた分析と課題定義を中小企業で雇用している企業に対してやっていただいたのであれば、そんな新しい成長型ファンドというのも面白いのではないかとということで、3点目に付け加えさせていただきました。

以上です。

○三村会長 ありがとうございます。

それでは、お待たせしました。最後になりますが、三井委員、よろしく申し上げます。

○三井委員 今回から参加させていただいております、みずほ銀行の三井でございます。よろしくお願いたします。

聞こえていますでしょうか。

○三村会長 よく聞こえています。

○三井委員 今回、金融機関の立場から2点ほど申し上げたいことがございます。

まず、今回のテーマである今後の中小企業政策の方向性に関しまして、成長志向の中小企業・小規模事業者の創出に掲げられておりますその推進策の一つとして、チャレンジを支援する中小企業金融という項目がございます。これはまさしく金融機関の一丁目一番地として、今後我々が大きく関わってくるテーマであると考えております。本件に関しましては本審議会の金融小委員会で、ウィズコロナ・ポストコロナにおける間接金融の在り方と、中小企業の成長を支える新たな資金調達の方法につきましても取りまとめが行われたところでございます。金融機関としましては、今回取りまとめられました内容を踏まえ、今後も引き続き適切に対応していくことが重要であると考えているところでございます。

2つ目ですが、新たな価値観の転換として、カーボンニュートラルやSDGs等についても取り上げられているかと思えます。脱炭素やサステナビリティに向けた潮流については不可逆的に進行しており、多くの企業の企業価値に大きく影響していくのではないかと考えています。その中でサプライチェーンを通じて影響が及ぶ中小企業のお客様からは、SDGsを経営課題と認識しているものの、対応するリソースやケイパビリティが限定的という背景から、取組の推進方法について悩んでいるという声を多く聞いている状況です。そのような中で金融機関等の支援機関が、中小企業のSX、サステナビリティ・トランスフォーメーションを通じて中長期的な企業価値の向上を支援することが重要であると考えています。

一例として、手前みそですが、みずほ銀行における取組について少し紹介をさせていただきたく、まず、お客様のSXをサポートする専用のファイナンス商品や、東京信用保証協会のSDGs推進対応保証制度などの制度融資も活用しながら、課題の明確化やSDGsにおける目標の設定といった中小企業のSXの取組をサポートするなど、中小企業のお客様から最も相談機会の多い資金ニーズに対して伴走支援を行っております。

また、幅広い中小企業のお客様のSXの実現に向けて、多岐にわたり積極的に支援施策を展開しております。直近では、企業のSX推進に資する深い知見や、実践ノウハウを習得したサステナビリティ経営エキスパートという資格を持った社員をお客様の担当部署に1,000名ほど配置し、支援体制の強化も進めているところでございます。

これはあくまでもみずほ銀行の取組の一例ですが、金融機関等の支援機関による中小企業のSX支援をより効果的に推進するためにも、中小企業を後押しする補助金や保証制度等の政府施策は非常に重要と考えており、対象範囲や支援内容の更なる拡充も今後必要になるのではないかと考えておりますので、ぜひ御検討いただけたらと思っております。

簡単ではありますが、私からは以上となります。ありがとうございました。

○三村会長 三井さん、どうもありがとうございました。

皆さんの自己抑制で、70分で終わりました。ちょっと時間をオーバーしていますが、ここで事務局から回答と思ったのですが、今日の中身を聞いていて、非常にすばらしいコメントをいただきました。事務局として必ず今日の内容を最終まとめに反映すると約束して

いますから、後でウオッチしましょう。

あと2つの議題がありますので、そちらに移りたいと思いますが、改めて今日のコメントは素晴らしい内容だったと思います。心から御礼申し上げます。

私自身も中小企業の代表として、こちらの方向にぜひとも進みたいと思っていますし、皆さんの意見を参考にしたいと思っています。

それでは、次の議題2に移りたいと思います。資料2について事務局より説明をお願いします。

○遠藤取引課長 事務局、取引課長の遠藤でございます。

資料2のセット、2-1から2-4というのがあるので、それにのっとって御説明さしあげたいと思います。

今日の資料2-1から2-4ですけれども、2点ございます。

1点目は価格交渉促進月間、3月にやったもののフォローアップ結果ということになります。

1ページめくっていただいて。

○鮫島企画課長 どれですか。資料2-1ですか。

○遠藤取引課長 資料2-1です。

○鮫島企画課長 資料2-1を御覧ください。

○遠藤取引課長 1ページめくっていただいて、まず、「価格交渉促進月間」というものは何かといいますと、昨年9月から始めて、今年3月からは9月、3月と年2回実施していくということにしたものでございますが、これは役所のありきたりなキャンペーンみたいなものではございませんで、月間が終わった後にその中小企業の側に徹底的にフォローアップ調査をして、その結果に基づいて、例えば、業種別に価格交渉、価格転嫁のやっているところからやっていないところのランキングを出す。あるいは、価格交渉、価格転嫁の対応状況の悪い個別企業に対しては、下請振興法という法律について指導、助言もしていくということで、実際に企業の交渉、価格転嫁を進めていこうという取組でございます。そのフォローアップ結果ということで3月の結果が取りまとまりましたので、ここでちょっと御紹介さしあげたいと思います。

まず、15万社の中小企業に対して親企業、取引先上位3社の具体名を挙げてもらった上で、それに交渉に応じてもらえたか、あるいは直近6か月間のコスト上昇分の何割の転嫁をのんでくれましたかということの数字を取っていて、それをスコアリングしたものでございます。

次の3ページを見ていただくと、まず、直近6か月間の交渉でございます。これはやはり取引社会でございますので、半分以上、6割の企業はやはり下請側から交渉を申し込んだら話合いはしているということになります。この話合いの結果で転嫁がどれぐらいできたかというのはまた次のページになるわけですが、話合いは半分以上、6割ができている。一方で、約1割、10%の企業はそもそも話合いすら成立していないと。取引が切られ

るのが怖くてその交渉を申し込めないとか、あるいは交渉を申し込んだけれども交渉自体を拒否されたというのが1割ぐらいあると。ちなみに、2月に公表した前回の調査結果と比べると、交渉の態度に関しては若干よくなっております。これはやはりこの半年、1年、国側からもやはりまず交渉はちゃんとしましょうということを繰り返した結果がある程度出ているのかなということをおもっております。

その次の4ページが、それについて価格転嫁、直近6か月間のコスト上昇分の何割の転嫁を認めてもらいましたかという答えですが、これに関しては、前回の月間に比べてやはりスコアとしては若干厳しくなっております。前回の2月に公表したときの数字は、全く価格転嫁ができていない、ゼロ割とか、逆に値下げさせられてマイナスであるという回答は17.6%だったのですが、今回は22.6%ということで、若干その回答が増えています。逆に、10割、全部の価格転嫁を認めてもらえたという回答は前回は25%ぐらいあったのですが、今回は14%ぐらいということでやはり少なくなっていると。これはやはりこの直近の6か月間というのは、ウクライナの紛争も始まって、原材料費、エネルギーコスト、価格の上昇のペースが非常に速い中で、やはりその転嫁が追いついていないという状況というのが表れているのではないかと考えています。

次の5ページは、コスト要素別に分析をしたものです。原材料費、労務費、エネルギーコストという3つに分けたわけですが、これを見ると、やはり原材料費というのは比較的価格転嫁が進みやすいと。これはやはりコストとして原材料費のコストというのは説明が多分しやすいという性質のものはあると思うのですが、それに対して労務費とエネルギーコストはなかなか価格転嫁が進まない。エネルギーコストは内訳としてコストがどれぐらいということの説明がしづらいということがあるのだろうと考えています。それから、労務費は、やはり生の声を聞いてみると、御社の社員の人件費の問題だから御社の中で何とかしてくださいよということが交渉の現場ではやはりあって、なかなかその転嫁が進まないという状況が見てとれるのではないかと考えます。

次に、6ページと7ページは、今申し上げた業種別ランキングであります。

まず、価格交渉の状況であります。オレンジ色で色をつけてあるところは自主行動計画とかガイドライン、業界ごとのそれを策定している業種でございます。白抜きのところはまだ未策定の業種ということになります。今回、業種別のこの対策をこれから広げていこうというその思いもありまして、まだ取組をされていない業種も含めて数字を出しております。

まず、取組をしているところから見ますと、上のほうからいくと繊維とか、あるいは真ん中辺のところの印刷とかは前回はスコアとしては結構悪かったわけですが、割と上位に来ていると。一方で、トラック運送とかは前回も最下位だったわけですが、非常にやはり交渉も厳しいという状況になっております。

それと、次の7ページをめくっていただいて、これはさっきの価格転嫁のスコアリングであります。これも見ていただくと、まず全般的に自主行動計画とかガイドラインが策定

されていない業種のほうはやはりスコアが低く出ていて、これやはり取組をこれから広げていかなければいけないのではないかとということが見てとれるというのが全般の状況です。

次に、今取り組んでいるところを見ていただくと、1位の化学とか3位の金属はやはりサプライチェーンの一番上流部分なので、原材料費とかのそれは説明がすごくしやすいという性質もあって価格転嫁が比較的進んでいる。一方で、2位の機械製造のところは前回に比べて大分ランキングを上げていまして、これは非常にこの半年間、それなりにちゃんと価格転嫁を進めていただいた業種なのだと思います。それから、印刷も価格転嫁に関して順位が真ん中辺までに来ていて、これは大分よくなっていると。一方で製造業でいうと、自動車・自動車部品、それから、最下位のトラック運送というところは相変わらず厳しいと。それから、情報サービスとか放送コンテンツは前はそれなりにいいスコアだったのですが、これは今回、割と悪いスコアになっているというのが、この価格転嫁の状況、業種別の話でございます。

最後のページは、これをコスト要素別にとった、労務費、原材料費、エネルギーコストの業種別の順位でございます。

これも幾つか特徴があると思っていて、例えば、労務費のところでは、2位のところに建設が入っていると。建設は官公需の比率が高くて、国が人件費の標準単価というのを業種別、地域別にすごく細かく出していて、それが民間のときにおいてもある程度参照されるということがこの結果に出ているのではないかと思います。トラックに関してはやはりこれは全てにわたってなかなか厳しいと。これはやはり荷主との関係で業界全体が下請構造にあるという言葉、あるいはその業界の中での過当競争があるということがあるのではないかと思います。

以上がこの概況でございます、後ろの参考のところは業種別のその数値と、それから、下請Gメンの個別の現場のヒアリング結果、良い声、悪い声を個別の業界ごとに紹介してございますので、これは後ほど御参照いただければと思っております。

それから、次の2点目の御報告事項として資料2-2を御覧ください。1枚紙でございます。

これは何かといいますと、下請振興法という法律に基づいて「振興基準」という告示を定めているわけですが、この告示は、今申し上げた指導、助言の根拠となると同時に、その業種別のガイドライン、自主行動計画、あるいは今進めているパートナーシップ構築宣言のひな形の策定に当たってこの「振興基準」が参照されるという、全てのベースになるものになっております。

この紙の一番下のところにちょっと括弧で書いてありますが、5月24日に、細田委員が取引問題小委員会の小委員長をしていただいているのですが、取引問題小委で御了承いただいて、今、パブリックコメントにかけているところでございます、7月に施行予定となっているものの御報告でございます。

この「振興基準」なのですけれども、この半年、1年、政府として急速に進んだこの取

引適正化の政策を事業者へのルールとして定着させるためにそれを全部書き下ろしているということ。

それから、特にその指導、助言の実施を踏まえて、事業者から見て分かりやすいルールブックにするという観点から、この規定を全面的に見直すということを今回やっております。この真ん中の緑色のボックスのところですけども、語尾でもって3種類整理していきまして、「～するものとする」という語尾のものは全ての事業者に基本的に取り組んでいただきたいものでございまして、これは場合によっては指導、助言の根拠となる。それに対して、「～するよう努めるものとする」というのはベスパラでありまして、やっていただきたいという方向性でございまして。それから、3番目の「～することを徹底する」というのは、下請代金法、規制法でもとから規制されていることではございますが、これを分かりやすさの観点からこの「振興基準」に書き下ろしているというものでございます。

個別の事項に関して幾つか御紹介しますと、まず、やはり一番は価格交渉、価格転嫁に関してこの1年間で随分議論が進みましたので、それをちゃんと事業者向けのルールとして書き下ろすということ。

まず、今御紹介した「価格交渉促進月間」の機会を捉えるなどして、少なくとも全ての事業者は年に1回以上は交渉してほしいということをルール化している。

それから、さらに労務費、原材料費、エネルギー価格等が今は高騰しておりますので、これが高騰したときに事業者から求められたときにはちゃんと遅滞なく、定期的な協議の時期でなくても協議をしてほしいということ。

それから、ちゃんと賃上げには目を配ってほしい。こういうことのルール化をしております。

それから、2番目の支払い方法ですが、今、約束手形の2026年の全業界における利用廃止という目標を立ててございまして、この目標に向けて事業者に取り組んでいただきたいことをルール化しているということでございます。

それから、パートナーシップ構築宣言。これも改めてこの「振興基準」でちゃんと位置づけると。

それからほかに、知的財産の取引の適正化とかそういうものも今回は盛り込んでいっているのが中身でございまして。

以上、御報告でございました。

○三村会長 ありがとうございます。

率直に言って、橋本委員、先ほど、購買部門は巧妙に抵触しないように対応しているというお話もありましたが、この内容について何か感想はありますか。

○橋本委員 先ほど申し上げましたとおり、もうこういった後押しはしていただいておりますし、少しずつやはりこういう方向に動かなければいけないという雰囲気は少しずつ醸成されてきています。ただ、実際のやはり現場レベルになりますとどうしても内向きでの対応になっていきますので、これは本当に引き続き進めていただければすごくありがたいか

などと思います。

○三村会長 一歩ではなく数歩前進ですね。

ほかに、オンライン出席の方も含めて、何かご質問、ご意見はありますか。

細田委員、どうぞ。

○細田委員 ありがとうございます。

私は、この取引適正化については随分長く関わってまいりました。もう何年も前になりますけれども、この取引の適正化というのは非常に難しい課題で、かなり息長い取組が必要だということを、たまたま、日経新聞に書く機会があったものですからそのところを強調したわけですが、息長いどころか、内容的にもかなり前進といえますか、というふうに積極的にやってきていただいているので、その息長い取組が必要だと書いたのは、若干のその疑念があったから実は書いたところだったのですけれども、私の予想に反してずっと息長かつ内容にも充実してきたかなと思うわけです。

そして、最近を取り組んでいるところというのは正直一番難しいです。というのも、ここにも書いてありますけれども、価格の問題です。基本的に我が国は契約自由、自由経済ですから、本来、価格というのは当事者の交渉で決まるという問題です。ただし、極端な場合は下請法違反ということで法律の適用がありますので。そして、それ以外は自由、しかし、せいぜい言えるのは、本来、望ましいということぐらいなのです。しかし、望ましいではなかなか進まないの、そこをいかに規則的なものにするのか、あるいは指導基準にするのか。そういう長い努力の結果ではなかったかなと思っています。

そういう中でこの振興基準というのを私が初めて見たときに、この振興基準は一体どういう性格のものなのかと。例えば、個々の企業から見たら努力目標かな、望ましい行為かなという、少なくともこの名前から見ても何となくはっきりしないところがありました。そういう点でいうと、中身は充実していたわけですが、その性格というのがちょっとはっきりしていなかったというところが、なかなかその進まなかった要因の一つではないかなと思ったわけです。

そういう点でいいますと、今回はこの表現を工夫して、ルールとは言いませんけれども、規則的なものをはっきり打ち出している。これは今までからも、少なくとも規定上は半歩ではなくて一歩ぐらい進んでいるところなのです。問題はもちろん価格の話なので、直接政府が介入するというのはやはり限度がありますので、そこでもちろん、これでスムーズに行くというのは容易ではないですけれども、やはり今までよりもちょっと一段強い、そういう姿勢というのが表れているので、これについて私もちょっと期待をしているところです。

私自身は長くやっていると私自身がちょっと息切れしそうなのですけれども、事務方がすごく頑張ってやはりすぐにまた新しいことをやるので、それで勇気づけられてまた頑張っているという状況でございます。

私からは以上でございます。

○三村会長 ありがとうございます。

振興基準をどう捉えるかについて、角野長官からお話いただけますか。

○角野長官 今、先生がおっしゃったように、振興基準というのはどちらかというと振興法という位置づけであったのですけれども、やはり現下の価格転嫁はいろいろな問題が出ていますので、ある意味、今回は一步踏み出しまして、規制法、下請代金法とか公取委の関係が別途あるのですけれども、やはりこういう望ましいルールの下でプラクティスがよくなければ、最後は第4条の助言、指導で、所管大臣から社長に直接レターを出すというところまで踏み込んでやる。そのベースとしての振興基準というふうに位置づけてやりましたので、我々としては最大限やれることはやっています。これからもここを最重視して、最大限に何歩も踏み込んで進めていきたいと思っています。引き続き御指導をよろしくお願いします。

○三村会長 ありがとうございます。

○小正委員 ちょっとよろしいですか。

○三村会長 どうぞ。

○小正委員 今日、ずっといろいろと話を聞かせていただきまして非常に参考になりましたし、これからの我々はどうしていくかということが非常に分かりやすく理解できたと思うのですけれども、今、私が思うところをちょっと話したいと思うのですが。

○三村会長 どうぞ。

○小正委員 賃上げが盛んに言われていますけれども、賃上げのベースをつくるためにはやはり利益を出せる経営を実現できることが必要です。その利益を出すためにはどうすればいいかということですが、やはり生産性を上げる、生産性を上げるためITを駆使する、新しい設備を導入する、投資する等が必要です。

そしてまた、製造業の経験から、良いものを作ることが必要で、そのためには、品質の良い原材料や素材をもとに、付加価値の高い商品を作っていく、ここが一番重要なことだと思うのです。

付加価値の高いものを作りますと、価格を高く設定できます。これによって、粗利が高くなり、利益が出てきますので、今度は賃上げのほうに回していく。賃上げのほうに回していくと、社員さんたちの意識が大分また変わってきますので、よしやるぞという動議づけもでき、生産意欲が湧いてくる。つまり、PDCAを回し、好循環サイクルを実現することで、従業員には賃上げという果実を提供できます。

これが我々の中小企業が一番最たるものではないかなと思いますし、そういうことを実現できることが、一番理想の中小企業の在り方だと思っています。

今日はいろいろな情報提供や施策の説明がありましたけれども、ぜひ支援策を実現していただき、我々中小零細企業を利益の上がる仕組みに変えていただきたいというのが今の思いでございますので、どうぞよろしくお願いいたします。

○三村会長 分かりました。

それでは、時間の関係で、この辺で議論は終わらせていただきます。

議題3、資料3の説明をよろしくお願ひします。

○岡田経営支援課長 経営支援課長の岡田でございます。よろしくお願ひいたします。

本日、伴走支援の関係で告示1本の改正を考えておりますので、その点について御承認をいただきたいと考えておりますので、伴走支援について御説明させていただければと思ひます。

資料3-1を御覧になっていただければと思ひます。既に何人かの委員から伴走支援に対するコメントをいただいておりますので、中身は御了解の方が多いかと思ひますので簡潔に私から説明をさせていただきます。

まず、3ページを御覧になっていただければと思ひますのですけれども、既にこれまでも話がありましたけれども、非常に様々な状況が動いているという不確実性の高い時代にあつて、企業の環境変化に迅速にあるいは柔軟に対応する「自己変革力」というのがまさに求められているという現状にあつて、経営支援の在り方自体もそれに対応して変えていく必要があるのではないかということございまして、去年の秋から「伴走支援の在り方検討会」という長官の私的検討会を立ち上げまして、ここで現場で伴走支援をされている中で実績を上げていらっしゃる10名ほどに集まっていただいて検討してまいりました。その中で今の時代に望ましいあるべき姿として「経営力再構築伴走支援モデル」というのを提示してございまして。

5ページを見ていただければと思ひますのですけれども、この中でこの新たな伴走支援というところについて課題設定のところをしっかりと力を入れていくということが提示されてございまして。これまで課題解決策の検討、言わば「出口」のところ注力をして支援策を講じてきたと。それに伴って伴走支援も行ってきたというところございましてけれども、例えば、設備投資が課題だということであればもの補助の拡充をしたり、販路開拓であれば持続化補助金といった形でやってきたわけですのですけれども、そもそも不確実性の時代の中で課題が非常に見えにくいという状況下にありますので、その課題をしっかりと第三者も含めて経営者と一緒になって伴走して支援をしていくという中でしっかりと解決策に、それに結びつけていくということが大事であろうと。課題設定が間違っていると解決策も間違ってしまうということになってしまいますのでここは大事であるということございまして、少しデータが書いていますけれども、小規模企業白書でも、特に小規模事業者の中では過半数、半分以上が経営計画を策定したことがないということ、なかなか自らの経営を見つめ直すという機会は少ないのかなということございまして。

そうした中で8ページを御覧になっていただければと思ひますのですけれども、この新たなモデルで最も大事にしている点ですのですけれども、伴走者がしっかりと経営者あるいは役員とか従業員も含めての場合もありますけれども、対話をしていただくことによって信頼関係を構築していただくこと。その信頼関係をベースにして課題設定をしていけば、その課題に対して、しっかりと経営者あるいは従業員の方がその「腹落ち」をしていただけるという

ことで、「腹落ち」をすれば、誰かに言われたから何かをやらなければいけないということではなくて、自らの課題として能動的に当事者意識を持ってアクションを取っていただけなのであるということでございます。真ん中に内発的動機づけと書いてあるのはそういう趣旨でございます。ここまでいけば自己変革力は一定程度身についたであろうということございまして、そうなれば企業としての潜在力も発揮されて、課題解決に結びついていくといったモデルを考えてございます。

9ページでございますけれども、このモデルの3つの要素として提示をさせていただきます。

要素一につきましては、今申し上げた点ではありますけれども、対話と傾聴というのを基本的な姿勢とするということ、よく支援の場でありがちなやや上から目線での態度とか、一方的に支援者の方が話をされるとか、質問形式でばつと質問されるとか、こういうやり方ではないですよということでございます。

それから2つ目は、「自走化」のための内発的動機づけを行うというのがポイントですので、簡単に「答え」をこれはこうですねということ、「答え」を出すのではなくて、経営者自身が「答え」を見いだしていただくよう対話をしっかりとやるということと、例えば、経営者とか社内チームと一緒に作業していただくという形で、今後、仮に支援者がいなくなっても次の課題が生じた場合に「自走化」できるような支援の仕方をしてほしいということでございます。

3つ目は、支援の現場で実際にはいろいろな支援のツールがあると思いますが、それはこちらからこれを使ってくださいということ言うつもりはなくて、自由に使っていただければいいのですけれども、様々に相手の状況によって使い分けてほしいということでございます。

13ページを見ていただければと思うのですけれども、この経営力再構築伴走支援を、今後、全国で展開していきたいと考えておりました、そのために推進協議会というのを先月31日に発足してございます。ここに構成機関を書いておりますが、商工団体、土業の団体、金融機関、中小機構と幅広く伴走支援に関係する機関に集まっております。先週の金曜日、17日に第1回の協議会を開催してございます。今後、実務者会議も開催する予定ですが、右下に書いておりますような各機関における取組状況の共有とか人材育成、それから、実績をどういうふうに集めていくか、どういうふうに評価していくか、あるいは支援機関間の連携方策といったことをこの中で議論していく予定でございます。

次のページを見ていただきますと、それぞれ、今、御参画いただいている機関を大まかな役割分担としてここに整理したものがこのベン図でございます。右軸が企業の状況で、成長、経営悪化というグラデーションで、縦軸が規模のグラデーションということです。

右上の、今後、中堅企業に卒業していこうという比較的大きな企業で成長を目指していくというところについては、経済産業局の官民合同チームと書いてありますが、これは3年ほど前から関東局では既にやっているのですけれども、経産局の職員と民間のコンサルの

方が一緒になって合同チームをつくって企業を支援していくという取組をやっておりすが、これを今年度から全国に展開していくということを考えてございます。

それから、その予備軍的なところにつきましては、中小機構のほうでのハンズオン支援とか、あるいはよろず支援拠点での支援ということを考えてございます。

そのさらに下の、比較的規模の小さな企業、数は多いですけども、こういったところについては商工団体の経営指導員の方に今までも支援をしていただいておりますけれども、その支援のやり方を少し変えていただくということを考えつつカバーしていきたいと思っています。

その後ろに金融機関、士業等と書いていますけれども、これはどこの規模ということはないと思いますので、皆さんが今まで支援していらっしゃる中で、こういう形での伴走支援というものにも取り組んでいただきたいということでございます。

15ページですけども、この伴走支援を実施していくことで何を指すかということですけども、伴走支援の事例を収集して、これは好事例、失敗事例を含めてですけども、この中からそのノウハウ・エッセンスをしっかりと抽出していきたいと思っております。既に取り組んでいらっしゃる方が支援者の中にたくさんいらっしゃると思うのですけれども、それがなかなか暗黙知になっていて表に出てこないというところがこれまでございましたので、これをしっかりと形式化して、そのノウハウとかエッセンスを今後研修とかに反映させていって、支援機関あるいは支援者の能力向上に活かしていきたいと。これを通じて、また実際の伴走支援の現場に還元していくことで支援の質も上がっていくということで、スパイラル的に伴走支援の質が上がっていくことを目指していきたいと思っております。

次のページを見ていただきますと、最後に告示の改正ですけども、経営強化法に基づいて基本方針というのを告示で定めてございます。こちらは認定支援機関が支援に当たって配慮すべき事項というのが書かれてございますので、これに今の伴走支援の考え方を盛り込みたいと思っております。

具体的には資料3-2を見ていただければと思うのですけれども、第5の3二というところに認定支援機関が配慮すべき事項ということで幾つか項目がありまして、イからトまで7項目既にあるのですけれども、これに新たに1項目加えましてチとして今言った要素を加えたいと考えております。認定支援機関の支援に当たって、経営課題の解決に偏ることなく、経営課題を適切に設定することも意識してほしいと。それから、対話を通じて経営者等の納得を促すという形で、自発的な経営革新または経営力向上を図るといったことを意識して支援をしてほしいということを1項目加えたいと考えておりますので、この告示改正について御了承いただければと考えております。ありがとうございました。

○三村会長 ありがとうございます。

ただいまの説明に対して、オンライン出席の方も含めて、何か質問、ご意見はありますか。

どうぞ。

○堤委員 堤です。

1点御質問というか、できましたらというのがあります。順番はどちらでも大丈夫です。

○三村会長 どうぞ。

○堤委員 よろしいですか。

○三村会長 どうぞ。

○堤委員 すみません。

ちょっとゆっくり見て、今、気がついたのですが、今の伴走支援の中の委員構成を拝見したのですが、ちょっと残念ながら女性委員が1人も入っていないなということで、何となく伴走をしてあげる金融機関、士の先生みたいな形で、ちょっと今の形は少し違和感がありましたもので、女性でも産業や創業支援をやっている実績を出している方々はたくさんいらっしゃると思いますので、ちょっと今のままで少し足りない部分があるのではないかというふうに感じたところだけ意見として申し上げさせていただきます。

以上です。

○三村会長 結構です。ありがとうございました。

それでは、阿部委員、どうぞ。

○阿部委員 手短にお話しします。

本当に伴走支援、今の時代、社会構造が変わっていく中で再構築しなければいけない、変化に対応していかなければいけないというところで、事業主は何をやっているかわからないというのがほとんどなのです。これが計画も立てられないというところに行き着くと思います。ですから、この伴走支援は非常にありがたいなと思っております。

私は現場でずっと回っていますと、ちょっとお聞きしたいのですが、農業経営者はこれを受けられるのですか。これはカテゴリーが違うのでしょうか。今、非常に苦しんでいるのが農業経営者なのですが、その部分は農水省ですか。ちょっとそこだけお聞きしたいのです。

○三村会長 どうぞお答えください。

○岡田経営支援課長 この取組は、我々が人員を派遣するというよりは、広く支援機関の皆さんに、こういう形での伴走支援というのをやっていただきたいという全国での啓蒙にもやや近いようなところもあると思うのですけれども、そういう意味では、例えば、金融機関もそうですけれども、恐らく金融機関で支援される方は農業者の方も支援されるのだと思いますし、こういう取組を見て、例えば、農林関係の支援の機関も、なるほど、こういうことをやっているのかというのを見ていただいて、そういう形での支援のやり方というのに徐々に切り替えていただくということもあろうかと思っておりますので、ターゲットをここに絞ってということでは必ずしもないのです。ただ、中小企業庁の範囲としてはそこはやや漏れてくるということはあると思いますけれども、全体としての取組として考えています。

○阿部委員 非常に虐げられている農業経営者、独立しようと思っているところが特に融資も受けられないという現状がありますので、ぜひとも対応していただければと思っておりました。

以上です。ありがとうございます。

○三村会長 河原委員、どうぞ。

○河原委員 ありがとうございます。

伴走支援ということであれば、支援する士業、専門家、今までは私も含めて先生と呼ばれる社会でしたけれども、できたらこの機会に「さん」づけで呼べるようなそういう関係になれる一歩になればいいのではないかと思いましたので、ぜひその辺も入れていただけたらと思います。

○三村会長 分かりました。

ほかにいかがでしょうか。

それでは、表現としては、堤委員および河原委員からの意見は資料の中では修正し、ここで、資料3-2にありました経営強化法に基づく基本方針の改定については、中小企業等経営強化法第3条第3項に基づき、本審議会が諮問を受けています。説明のあった改正内容について、ご異議ございませんか。

(「異議なし」と声あり)

○三村会長 よろしいですね。

(「異議なし」と声あり)

○三村会長 それでは、異議なしと認め、このとおりと答申したいと思います。

5分超過しましたが、長時間にわたり活発なご議論をありがとうございました。追加のご意見がある場合は適宜、事務局までお寄せいただきたいと思います。

それから、先ほど打ち切りましたが、いろいろありました意見を事務局でぜひとも最終案に取り入れていただきたいと思います。

以上で私の役割は終わりました。ありがとうございました。

○鮫島企画課長 三村会長、どうもありがとうございました。

今後につきまして、中小企業政策の方向性につきましては御意見を反映させてまいりたいと存じます。

それでは、本日はどうもありがとうございました。

午後5時06分 閉会