

地方創生・中小企業支援シンポジウム

～金融機関と専門家にできる中小企業支援とは～

(講義録)

近畿財務局

大阪弁護士会

近畿弁護士会連合会

日本公認会計士協会近畿会

発行にあたって

本年6月8日、近畿財務局、大阪弁護士会、近畿弁護士会連合会、日本公認会計士協会近畿会の共催で「地方創生・中小企業支援」シンポジウムを実施しました。新型コロナウイルス感染症が猛威を振るうなか、コロナ後の地域経済の在り方を見据えて、中小企業と地域金融機関、専門士業との関わりについて、さまざまな立場から意見交換しようという試みです。当日は感染拡大防止の観点からWeb配信のみという異例の会合となりましたが、200名を超える多数の視聴者にご参加いただきました。

この冊子は当日の講演記録です。この小論が地方創生や中小企業の活性化に関心を持たれる方々の参考になれば、関係者一同これに勝る喜びはありません。

2021年9月

近畿財務局
大阪弁護士会
近畿弁護士会連合会
日本公認会計士協会近畿会



左から

小林 寛治 (大阪弁護士会 中小企業支援センター 事務局長／弁護士)

松岡 伸晃 (大阪弁護士会 副会長／弁護士)

安井 聖美 (日本公認会計士協会近畿会 経営委員会委員長／公認会計士)

安原 徹 (日本公認会計士協会近畿会 副会長／公認会計士)

上田 憲 (大阪弁護士会 中小企業支援センター 委員／弁護士)

川上 尚貴 (財務省出身、元内閣官房地方創生総括官補、東日本旅客鉄道(株)顧問)

水野 浩児 (追手門学院大学 経営学部長・同教授)

原 崇 (近畿財務局 理財部金融監督官)

北山 久恵 (日本公認会計士協会 副会長・近畿会会長／公認会計士)

職位・肩書は、本シンポジウム開催時点(2021年6月)の情報である。

目 次

| | |
|---|----|
| 開会あいさつ | 1 |
| パネリスト紹介 | 2 |
| Ⅰ. はじめに～本シンポジウムの趣旨 | 3 |
| Ⅱ. コロナ後の新しい日常における中小企業の在り方と関係者の関わり | 3 |
| Ⅲ. 中小企業の各ステージごとの課題 | 14 |
| 1. 創業期の中小企業について | 15 |
| 2. 成長期の中小企業について | 20 |
| 3. 世代交代期の中小企業について ～承継は改革・発展のための最大のチャンス | 25 |
| Ⅳ. 「対話」の意義付けと将来の成長・発展、地方創生へのつながり | 33 |
| 閉会あいさつ | 38 |

シンポジウム「地方創生・中小企業支援」

日時：2021年（令和3年）6月8日（火）

場所：Zoom（ウェビナー）

司会：小林 寛治

○司会 お待たせいたしました。ただ今より「地方創生・中小企業支援シンポジウム—金融機関と専門家にできる中小企業支援とは—」を開催させていただきます。私は本日の司会を務めさせていただきます大阪弁護士会中小企業支援センター事務局長の小林寛治と申します。どうぞよろしくお願ひいたします。

本シンポジウムは近畿財務局、日本公認会計士協会近畿会、近畿弁護士会連合会、大阪弁護士会中小企業支援センターの共催にて実施いたします。開会に際し、大阪弁護士会副会長、松岡伸晃よりごあいさつを申し上げます。松岡副会長、よろしくお願ひいたします。

【開会あいさつ】

松岡 伸晃 氏（大阪弁護士会 副会長）

○松岡 皆さん、こんにちは。大阪弁護士会副会長の松岡と申します。一言ごあいさつさせていただきます。

このたび、「地方創生・中小企業支援」と題して、先ほどご紹介のありました共催団体様におきまして非常に興味深いシンポジウムを企画していただきました。多数ご参加いただきまして誠にありがとうございます。また、コロナウイルス感染症も先が見えず、緊急事態宣言が出ている中、パネリストの皆さま方には、弁護士会館までお越しいただき、大変ご協力をいただきましてありがとうございます。厚く御礼申し上げます。

地方の地盤沈下といわれて久しいですが、地域経済の活性化には、法人の95%以上を占めると言われる中小企業の活力が大きな鍵を握っていると考えております。ところが、高齢化による事業承継の問題の対応を迫られている中小企業の経営者、あるいは事業が昨年からのコロナ感染症の深刻な影響を受けている中小企業の経営者の方も多いと思います。

私も一弁護士として、これまで中小企業の代表者の方から、例えば急に相談があるということで面談をさせていただくと、経営再建に向けた手段を講じるにはすでに手遅れの状況となっていて非常に残念に思った経験も1度や2度ではありません。

その代表者の方との面談において会社のこれまでの状況を聞いてみますと、既に長期にわたって資金繰りの面から支援をいただいていた地域の金融機関や、経理を見てこられた税理士がいらっしやいまして、いろいろアドバイスをされてきたこともうかがえます。そうであるならば、弁護士として私ももっと早期に寄り添って常日頃から相談を聞いて、先ほど

の関係者の方々と支援体制を取っていたら、異なった選択肢があったのではないかと感じたことがあります。

一方で、こういう厳しい状況にありながらも積極的に設備投資に頑張っておられる経営者の方、あるいは人口減少による日本のマーケットの減少を補うべく、海外展開を目指している中小企業の経営者の方もいらっしゃいます。

このような方々へのサポート、そして創業におけるサポートも含めて、中小企業のさまざまなニーズに対応していくためには、行政、金融機関、研究者の先生、土業の連携や支援体制の構築が非常に重要であると、私も強く感じています。

そういう意味で、本日は大変有意義なお話を伺えると期待しております。よろしく願いいたします。簡単ではありますが、開会のごあいさつとさせていただきます。ありがとうございました。

○司会 松岡副会長、どうもありがとうございました。

【パネルディスカッション】

コーディネーター：小林 寛治 氏（大阪弁護士会 中小企業支援センター事務局長／弁護士）

パネリスト：

原 崇 氏（近畿財務局 理財部金融監督官）

川上 尚貴 氏（財務省出身 元内閣官房地方創生総括官補 東日本旅客鉄道(株)顧問）

水野 浩児 氏（追手門学院大学経営学部長・同教授）

安井 聖美 氏（公認会計士）

上田 憲 氏（大阪弁護士会 中小企業支援センター 委員／弁護士）

○司会 それでは、本日のパネルディスカッションを始めます。本日は各会より5名の方々をお招きし、忌憚なく、「地方創生・中小企業支援」についてお話しいただきたいと思えます。

パネリストの方々をご紹介します。司会席から左側、近畿財務局・理財部金融監督官の原崇さん。

○原 近畿財務局の原でございます。よろしくお願いいたします。

○司会 続きまして、財務省OBで、元内閣官房地方創生総括官補の川上尚貴さん。

○川上 川上でございます。今日はどうぞよろしくお願いいたします。

○司会 続きまして、追手門学院大学経営学部長・同教授、水野浩児先生。

○水野 追手門学院大学の水野でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

○司会 続きまして、司会席の右側。弁護士の上田憲さん。

○上田 皆さま、こんにちは。弁護士の上田憲と申します。どうぞよろしくお願いいたします。

○司会 最後に、公認会計士の安井聖美さん。

○安井 公認会計士の安井聖美です。よろしくお願ひいたします。

○司会 以上 5 名の皆さまです。本日はエネルギッシュなディスカッションを期待しております。どうぞよろしくお願ひいたします。

では、本シンポジウムの実質的な呼び掛け人でもある安原徹会計士より、本日の趣旨説明をお願ひいたします。

I. はじめに～本シンポジウムの趣旨

○安原 公認会計士の安原です。本日は新型コロナウイルス感染症がまだまだ収束に至らないなかこのようなシンポジウムを開催させていただきまして、本当にありがとうございます。このシンポジウムの趣旨は次のような問題意識のもと、行政関係者、研究者、弁護士、会計士を交えて自由に討議していただくことを考えています。

まず、第1点目。昨年春からコロナ感染症が猛威をふるっています。その中で政府は資金繰り支援を第一におこなってきたわけですが、ワクチン接種の広がり等によりまして、現在の課題である倒産防止・資金繰り支援はおそらく一段落するであろう。そしてわが国の企業の大半を占める中小企業の経営改善・事業再生支援へと、支援の軸足が移っていくであろうと考えられます。近い将来、中小企業をはじめとする経済主体は、コロナ後の新しい日常を踏まえた経済の回復と生産性の回復に、どのように取り組んでいくべきかを討議したいと思います。

2点目。中小企業を取り巻く地域の関係者（金融機関、弁護士、会計士、税理士等）の専門士業が連携し、円滑に中小企業支援を進めていくための、地域の支援体制の在り方をどうすべきかという点も議論いただきます。

3点目。現在、大阪弁護士会と日本公認会計士協会近畿会でファミリービジネス研究会を継続的に開催しています。わが国の中小企業の多くがファミリービジネス形態を採っておりますので、ファミリービジネスに対するガバナンスの在り方がその事業の活性化や成長にどのように役立つだろうかを、本シンポジウムでも考えながら議論を進めていきたいと思ひます。以上です。

○司会 どうもありがとうございました。だいぶ堅い感じで始まりましたけれども、本日のシンポジウムはライブ感をもって進めていきたいと思ひしておりますので、多少砕けた感じでお話しいただいてよろしいかと思ひます。

II. コロナ後の新しい日常における中小企業の在り方と関係者の関わり

○司会 本日は、「コロナ後の新しい日常における中小企業の在り方と関係者の関わり」が大テーマになります。早速パネリストの皆さまにお話をお伺ひしていきたいと思ひます。ま

ずはご自身の自己紹介を兼ねて、自分は普段どのようなことをおこなっている、本日はこういう立場から話をしようと思うということを、それぞれおっしゃっていただければと思います。

まずは近畿財務局の原さん。お願いいたします。

○原 近畿財務局で金融監督官をしております原と申します。近畿二府四県は近畿財務局が見ているのですが、この二府四県の地域金融機関の監督（モニタリング）をおこなっています。

近畿の前は福岡財務支局でやはり金融監督官、その前は中国財務局（広島）で検査監理官。もっと前になると金融庁の本庁で銀行二課にいまして、まさにリレバン（リレーション・バンキング）の恒久化のような話をしていました。このように地域金融には比較的長く関わっています。

本日は、先ほどもありましたように、コロナ後の在り方という話を中心になるかと思うのですが、そもそも、最近5～6年で金融情勢が大きく変わってきているということを最初に皆さま方にお話をしておきたいと思います。

これも金融機関の方々、もしくは金融と関わりのあるお仕事をされている方にとっては当たり前の話ですが、この数年、金融行政の立場が大きく変わりました。コロナ感染症の有無にかかわらず、かつて不良債権問題が非常に大きく日本の金融をむしばんだ時期がありまして、その結果、金融当局が検査や資産査定を厳しくおこない、金融機関の健全性をしっかり回復しなくてはいけないという時代がありました。

その中で検査マニュアルができて、しっかりと日本の金融を健全化することが第一命題とされていました。これはこれで非常に意義があったのですが、危機的な状況が終わったあともこのスタンスがあまり変わっていませんでした。

どういうことかという、金融機関が自身の健全性に注目するのはいいのですが、金融機関の本来の存在意義であるはずの金融仲介が少し劣後してしまいました。もっと言うと、自らの健全性には非常に関心があるが、お客さまと言われる事業者の方たちに対する目線が少し薄くなったということが実態としてありました。

さすがにこれはいけないだろう。麻生大臣からも、「金融規制庁ではなくて育成庁にしていくのだ。」という発言が数年前にありましたが、今の金融行政は、金融機関の金融仲介機能が衰えているのではないかという危機感を持っておりまして、数年前から「金融仲介機能をしっかり果たすべきだ。そもそも金融はそういうものだろう。」と言われるようになりました。もちろん自分たちの健全性は大前提ですが、そういう立場になっています。

そういうこともあって、数年前から金融行政のスタンスが変わってきています。そうして不良債権問題の時期につくられた金融検査マニュアルが2019年12月に廃止されました。これはかなり象徴的な話で、メッセージとしては非常に強かったと思います。

金融機関からも「マニュアルでぎりぎりやられているから、リスクテイクがなかなかできない。」という批判が行政に対してありました。これらはあながち全部間違っているという

ことでもないという反省もあり、象徴的にマニュアルを廃止しました。

この趣旨は、「しっかりと事業者を見て、金融機関が金融仲介機能を果たしてください。」ということです。また、「担保・保証に過度に依存した融資をおこなっているのではないか。自らの健全性のために担保・保証をしっかりと取る。そのことによって自分たちの健全性を保つ。」ことになっているとも言われていました。

しかし、これは資金仲介、金融仲介という意味からすると、逆の方向に働く可能性もあります。このようなこともありマニュアルを廃止し、金融行政は、「金融機関はしっかり仲介機能を果たしなさい。」という立場になっています。

これは、当事者にとっては何回も、耳にたこができるぐらい聞いている話ですが、一般的には、金融の動きや行政の変化があまり知られていないのかなと感じています。

そもそもこここのところが理解されていないと、金融機関においても地域の関係者と協力して盛り立てていきたいと思いますとか、地域活性化という話に、頭がうまくシフトしていかないのではと思ったものですから、大前提としてそういう状況にあるということを最初にお話いたしました。

このように、金融機関はしっかりと仲介機能を果たしなさいと言ってきたところでコロナ問題が起きました。コロナについては緊急的な事象ではあるのですが、最初に言われたのは、「金融機関の役割が果たされているかどうか。」という点です。金融機関が金融機関としての機能や意義を果たしているかが問われた局面だったと思います。

昨年からの資金繰りの支援。「当面の資金繰りについてはしっかりまず支えよう」と行政でも訴えてきましたし、また、地域の金融機関はこの点には十分応えてくれていると思います。実際にいろいろヒアリングをしても、資金繰りの問題については当面収まってきています。よくやってくれていると思います。

しかし、with コロナ、after コロナのなかで、この先重要になってくるのは本業支援、事業者支援という局面です。そのなかで金融機関としてどういう動きをしていくのか。金融機関がどう取り組んでいくのかを関心を持って見ています。きちんと金融機能を果たしていくように見守っている状況です。

今日のテーマはそういうテーマですので、金融機関がどのように地域に関わり、関係者と関わっていけるのか、関わっていくべきかという話をできればと思って参りました。

○司会 原さん。どうもありがとうございました。原さんには、このあとも現役の近畿財務局金融監督官という立場から、いろいろとお話をお伺いできればと思います。

続きまして、財務省 OB で内閣府に出向されていた経歴もお持ちの川上さん、自己紹介を兼ねて、本日のスタンスを端的に教えてください。

○川上 川上です。今日はよろしく願いいたします。私は財務省・金融庁の OB で、現在は JR 東日本や 辻・本郷税理士法人など、いくつかの法人のアドバイザーを務めさせていただいております。

2 年前に退官しましたが、その前の 10 年余りのあいだに 3 回地方創生関係の仕事をさせ

ていただきました。1つ目は金融庁の地銀担当課長、2つ目が地域経済活性化支援の官民ファンド（REVIC）の専務執行役員。そして、3つ目に先ほどご紹介のあった内閣府・内閣官房の地方創生担当として、通算7年間地方創生に関わってきました。

全部で36年役人をしてきたのですが、そのうち税関係が16年と一番長く、今日のテーマでもある事業承継の関係では平成15年の相続時精算課税制度の創設にも関わっております。

現役時代は残念ながら関西勤務の経験はなかったのですが、小学校まで阪神間で育ちまして、実家も神戸にありましたので、関西経済にお役に立つことがあればという想いで今日は参りました。

安原さんには大学時代から長年ご交誼をいただいております、隣に今座っておられる原さんとは金融庁の銀行二課長（地銀担当課長）のときに一緒に仕事をさせていただいて、そういったご縁で今日はこの場に参加させていただいております。

原さんと金融庁で一緒した当時から、地域金融機関の持続可能なビジネスモデルについては、地域企業の皆さまと共存共栄を図ることしかないと私は確信を持っておりました。当時はリレーションシップバンキングという言葉を使っておりましたが、その旗振りを原さんと一緒におこなっていました。

その後、地域経済活性化支援の官民ファンド（REVIC）では、地域金融機関と連携して地域企業の再生、あるいは活性化の個別プロジェクトにも関わらせていただきました。

直近ではREVICはコロナからの復興支援ということで広域ファンドを組成し、近畿では11の金融機関を含め全体では31の金融機関とも共同して、コロナ復興支援のためにも頑張っていると聞いております。

今日は、内閣府・内閣官房で関わった地方創生について、従来との地域活性化との違いをまず申し上げたいと思います。

そもそも地方創生という言葉は、少子高齢化及び東京一極集中による地方の人口減少を明確に意識したものだということです。持続可能な地域づくりのためには地域にいい仕事をつくり、人を呼び込み、町の賑わいを取り戻す。いわゆる「まち・ひと・しごと」の好循環をつくらないと、本当の地方創生はできないというコンセプトできております。

当時、内閣府・内閣官房、ほとんど全ての省庁から人を集めていましたけれども、私は今申し上げたようなバックグラウンドから、特に地域の仕事づくりということに、金融庁や経産省などから集まった方々と一緒に注力してきたつもりです。

地方創生の文脈では、よく地域企業という言葉を使いますが、もとより大多数は中小企業の皆さん方で、地域の中小企業を元気にすることが地方創生のど真ん中になると思っています。

今日は関係者の皆さん方の連携も一つのテーマにあると思いますけれども、金融庁で原さんと一緒にリレーションシップバンキングの旗振りをした当時から、地域の中小企業の皆さんが本当に困ったときに誰に相談するかという議論をしておりました。

私自身は金融と税務と両方に関わったわけですが、だいたいの中小企業の経営者の皆さんが一番いい背広を着るのは銀行に行くとき、粗末なかつこうをするのは税務署に行くときというのが、従来から言われる笑い話だったと思います。

当時も相談というと、ご親族の次は税理士をはじめ士業の先生方に相談するという声が多くあり、銀行への相談は最後だという話を聞きました。当時地銀には、もっと中小企業の皆さんに寄り添うようにと働きかけていた記憶があります。

私は役所を離れて2年になりまして、どこまでお役に立てるか分かりませんが、この分野はライフワークの一つとっておりますので、今日はしっかり参加をさせていただきたいと思います。

安原さんと原さんから、コロナのもとで関係者の皆さま方に少しでも元気になっていただくためのきっかけになってくれと言われましたので、そのつもりで今日は努めたいと思います。どうぞよろしくお願いいたします。

○司会 川上さん、どうもありがとうございます。川上さんには財務省OBという立場から、国、中央という目線で、地方創生や中小企業の在り方について、またお話をお伺いしたいと思います。

次に、追手門学院大学経営学部長・同教授の水野先生。自己紹介を兼ねて、本日のスタンスを端的に教えてください。

○水野 追手門学院大学経営学部長・同教授の水野でございます。私は経営学部には所属しているのですが、専門分野としては「債権法」の研究をしております。分かりやすく具体的に言うと「債権者が債務者のことをよく分かっている債権が一番良質な債権だ。」という考え方をベースに、最近では動産・債権担保融資（ABL）の効力等を中心に研究をおこなっています。

いま金融機関では事業性評価に基づく融資を重要視しています。この事業性評価に基づく融資とは債務者、つまり取引先企業である中小企業の事業を金融機関がしっかり理解していないとできない融資です。先ほど「金融機関は金融仲介機能を果たすべき」とのお話がありましたとおり、金融機関がいかに事業性評価を上手におこなっていくか、が地方創生の鍵になってくると思っております。しかし、残念ながら金融機関はとてもお忙しい方が多く、活動に限界があります。

長引くコロナ禍の影響で、金融機関に求められる支援は資金繰り支援から中小企業の本業支援に移りつつあります。本業支援を的確かつ効果的におこなう前提として、本業の将来性を理解する事業性評価の考え方が重要になります。

事業性評価や本業支援以外にも活動しなければならない金融機関職員が本来の役割を果たすには専門家との連携がとても重要になりますし、言い方を変えれば、優秀な金融機関の職員とは専門家を上手く使える人だと思っております。

今日のセミナーには公認会計士、弁護士、さらに金融機関の方、中小企業経営者の方が参加されていると思うのですが、それぞれがどういう役割を担いながら同じ方向を向いて協

力関係を築けるか、を知ることがとても重要だと感じております。

ちなみに、私は大学で教員をしながら、近畿財務局の「ちほめん」というチームのアドバイザーや、経済産業省から出されている『ローカルベンチマークガイドブック』の編集委員などもしております。そういった経歴から金融機関を取り巻く環境についてはある程度精通していると思っております。

また、北おおさか信用金庫の非常勤理事もしておりますので、今日は金融機関の代表といった位置付けでここに座っております。先生方とお話するときには、金融機関の代弁者としてお話をしていきたいと思っております。

先ほど、原さんからありましたように、最近の金融機関にとって大きな変化としては、2019年12月の金融検査マニュアルの廃止が挙げられます。

金融検査マニュアルの廃止により、債務者区分の判定などにおいて金融機関の主体性が重要視されることになりました。これまでのように画一的に過去の決算などで債務者を評価するのではなく、定性的な情報を含めた事業計画等に基づいた債務者の評価が必要になりました。

今までは担保や保証を取ることを重要視してきましたが、これからは将来性を見据えた事業計画を策定する必要性が自然と増えることとなりますので、会計士に先生方のお力を借りながら事業を見つめ直す局面は多く訪れると推測しております。なぜなら、債権者たる金融機関の正確な理解や本業支援の努力などによって債務者区分の判定に影響を及ぼすことができ、結果的に引当額すら変えることができるようになったからです。

現時点では、コロナ支援策としてのゼロゼロ融資（実質無担保・無利息融資）等で資金繰りにおける難局を凌いでいる企業が多いのですが、PLの改善には及んでいない状況です。融資を受けた分の返済がスタートするのも時間の問題ですので、これからどのように取り組んでいくか、も重要です。

それにあたっては専門家の知見が集約され、金融機関と専門家が一体となって向き合っていくことで理想的な「地域経済エコシステム」が構築されると思います。今後、本業支援の先には再生支援や金融支援を迅速に行わなければならない局面が待ち構えていることが予想され、金融機関職員が気軽に専門家に相談できる体制を整えることが急務だと考えています。特に金融支援の専門家は弁護士であり、金融支援のベースとなり計画を作成する専門家は公認会計士であり、債権者である金融機関は専門家との距離を近づける必要があります。そういった部分のヒントになることを願ひまして、今日はここに座らせていただいています。短い時間ですがどうぞ皆さま、よろしくお願いいたします。

○司会 水野先生、どうもありがとうございました。水野先生には研究者兼金融機関代表という立場でお話をお伺いできればと思います。よろしくお願いいたします。

続きまして、弁護士の上田さん、自己紹介を兼ねて本日のスタンスを教えてください。

○上田 大阪弁護士会の上田憲と申します。弁護士歴は約27年です。日頃から中小企業の

顧問弁護士として経営に関する相談を受けたり、トラブルに巻き込まれたときのアドバイスなどを通じて幅広く中小企業とお付き合いをさせていただいています。

弁護士会では中小企業支援センターという部会に所属しております。このセンターは、中小企業に関することを縦割りではなく横串、いわばワンストップで対応できるように、弁護士会が2012年に創設した組織です。同センターでは中小企業のための法律相談やセミナーだけではなく、トラブル解決のためのいろいろなお品書きがあります。本日のWebの配布資料にも含まれておりますが、事業再生お助けねっと、事業承継お助けねっと、海外お助けねっと、あるいは知財お助けねっとなど、さまざまなメニューを取りそろえて支援しています。

また冒頭に安原さんからご紹介がありましたように、会計士と弁護士で共同してファミリービジネス研究会を実施しております。これまで1年半にわたって十数回研究会を開催しているわけですが、ご承知のように、わが国の企業の大半が非上場の中小企業で、その多くが経営者及びその親族によって所有され経営されています。つまり、日本の企業の大多数がファミリービジネスであるというのが実態です。この研究会での検討事項としては、ファミリービジネス特有のガバナンスの在り方はどういうものか、上場企業で言うところのコーポレートガバナンスとはどのように異なるのかを検討するとともに、各論では事業承継や相続あるいは信託といったところをテーマごとに検討しています。

それとともに、ファミリービジネスで発生する諸問題について、専門士業たるわれわれ弁護士や会計士・税理士が、どのように関与するのがふさわしいのかという視点からの議論もおこなっています。

ところで、「弁護士はいざトラブルが起きてから頼むもの」という先入観があるかもしれませんが、実際のところは極力トラブルが起これないように、事前に火種を防止する業務のほうが圧倒的に多いのが実態です。私としては、むしろそちらのほうが重要だと思っております。

中小企業の社長は日々シビアな経営判断を求められており、ややもすると孤独になりがちなのですが、弁護士が社長に「寄り添う」というスタンスがとても重要で、そのためには日頃から社長と良好な信頼関係を築いていることが必須だと思っております。

しかし、経営者の多くは、税理士には毎月帳簿を見てもらっているので気安く相談できるけれども、弁護士は敷居が高い、変なことを聞くと怒られるかもしれない、お金もいくら取られるか分からないというように、あまりいい印象を持たれていないと自覚しております。「そんなことはありません」と申し上げるのですが、今ひとつ信用してもらっていないようで、これらの点は弁護士サイドの反省点でもあります。

本日は、われわれ弁護士が中小企業の顧問として、経営者に「寄り添う」ということをキーワードとしてお話ができればと思っております。最後までどうぞよろしく願います。

○司会 上田さん、ありがとうございます。上田さんには、現場で中小企業に関わる実務

家の弁護士として、いろいろお話をお伺いできればと思います。

最後に公認会計士の安井さん、自己紹介を兼ねて本日のスタンスをお願いいたします。

○安井 公認会計士の安井聖美です。本日はよろしくお祈いします。私は現在、奈良で公認会計士・税理士をしており、独立開業して14年になります。それまでは大手監査法人で17年間会計監査をしていました。

公認会計士協会では近畿会経営委員会の委員長を務め、企業の会計監査以外の公認会計士の役割について研究をおこなっております。弁護士会とのファミリービジネス研究会のメンバーでもあります。

私の主な仕事は、企業の税務申告業務のほか再生支援業務、経営コンサルティング業務です。企業の経営計画を作成し、その実績についてモニタリングをおこない、金融機関に報告をすることも大きな業務の一つです。

私は原則、毎月クライアントを訪問し、締めた月次決算をもとに経営者とディスカッションをして、会社の状況について話し合っております。経営者が肌で感じてきたビジネスの流れや会社の動きを聞きながら、財務的な数字とを照らし合わせていくとそこに差異が生じてきます。それこそがまさにビジネス上の課題や問題点になりますのでそこについて確認し、どういうふうに対策を練ればいいのかについて話し合っています。

その話し合いの中で、会計や税務にとどまらずさまざまな問題や悩みの相談を受けます。会計や税務だけではなく労務や人事などの、法律相談を受けることもあり、簡単な契約書の作成、社内体制の助言や規程類の整備をおこなう場合もあります。

そこではまさに経営者と人間対人間として相対していくのですが、あらためて経営者は孤独であることを痛感いたします。経営者の痛みにまず共感して、経営者を鼓舞することが一番大切な役割ではないかと考えております。これは会計や技術的なことよりもっと大事なことだと思っております。

ファミリービジネスに対しても、われわれがどのように寄り添うか、どのようにガバナンスを構築するか、信頼関係をもとにどのようなことを伝えていけばよいかという問題意識を常にもっております。

中小企業向けには、われわれ公認会計士の独占業務である会計監査のニーズはほとんどないのですが、これらのアドバイスをおこなう際には、公認会計士としての会計監査の経験が随所に生きてきます。公認会計士の監査は、単なる証憑突合や帳簿突合だけではないのです。それよりも事業リスクやビジネスリスクを把握して分析することが大事になるからです。

さらには資産の保全や、正確な会計のための内部統制がどの程度しっかりできているかということも考えています。それらが不十分である中小企業に対しても、どういう部分をしっかりしていけないといけないか、ベストプラクティスとはどういうものであるかを、われわれは提供し指導できるノウハウを持っていると考えております。

中小企業支援の中で改めて強く感じますのは、中小企業経営者の最大の悩みはやはり資

金繰りだということです。経営者は資金繰りについてどのようにしたらよいかを常に考えています。

中小企業にとって債権者である金融機関は、やはり気の張る怖い存在であると思われます。そこに対して私自身が会計的な数字をもって、顧問先と一緒に金融機関にうまく説明し、信頼関係の橋渡しができること、経営者の方は大変喜ばれます。こうすることで経営者は自分の事業、経営に専念することができるので、企業の発展につながると思っております。

コロナ禍におきましても経営改善についてしっかりと経営者に寄り添うことができ、金融機関と密なコミュニケーションを取っていたところは、資金繰りの問題についても大きな困難はなく乗り越えられたと感じております。

このように、今後もわれわれ公認会計士が企業に寄り添って、法務面は弁護士のサポート、資金面やその他の支援については金融機関のサポートというかたちでしっかりと連携を取ることができれば、中小企業の育成や、コロナ後の再建等についても効果を発揮できるのではないかと確信しております。

私はこういう角度から、本日は公認会計士の貢献できる機能・役割についてお話ししたいと思っております。よろしくお願いいたします。

○司会 安井さん、どうもありがとうございました。安井さんには、現場で中小企業に関わる会計士という立場から、いろいろとお話をお伺いできればと思います。

パネリストの皆さんからそれぞれ自己紹介と本日のパネルディスカッションに向けての立ち位置をお伺いしました。このあと、いくつかの項目に分けて皆さんのご意見をお伺いしていきたいと思っております。

その口火を切る意味で水野先生、皆さんの立ち位置を聞いた段階で、今日はこのような話をしてみたい、聞いてみたいということがあれば、総論的な問題提起をしていただければと思います。よろしくお願いいたします。

○水野 あらためまして水野です。専門家の皆さんのお話を聞いて改めて思いましたのが、コロナ禍においてこれから重要になってくるのは、やはり専門家と金融機関の連携だということです。地域経済エコシステムの発想もベースになると思いますが、地域をどのように盛り上げていくか、がまずは核になってくると思っております。

その中で、先ほど川上さんからありましたが、「地域における金融機関の役割」についてお話を伺いたいと思っております。個人的には金融機関が腹をくくって地域創生の中心を担っていくことが第一と考えています。その後、原さんから金融機関の監督側である金融庁の今の立ち位置を教えていただけたらと思っております。

○川上 川上です。まず、水野先生、ご質問ありがとうございます。先ほど、地方創生では地域の仕事づくりが大事で、これに注力してきたと申し上げました。地域金融機関は地方創生で非常に重要なプレーヤーだと思っております。

これは、当時私も総合戦略や基本方針、地方創生のいろいろな文書を一生懸命書いたのですが、地域金融機関は、資金の供給を通じて地域企業のよさを一番把握できる立場にありま

す。情報の非対称性という難しい言葉をよく使いますが、地域企業のいいところを一番分かっているのが地域金融機関であるということです。

それから、地域金融機関にはプロジェクトの採算や持続可能性に対する目利き能力も当然期待されます。さらに、地域金融機関はその地域では優良雇用先、就職先だと思われていますので、いろいろな能力を有する優秀な人材や情報のネットワークを備えています。そういうことを踏まえて、地域金融機関の役割は地方創生では非常に大事だと考えられます。私からは以上です。

○原 まさに今、川上さんがおっしゃったとおりですが、当局の目線からすると、地域の中では地域の金融機関が一番のメインプレーヤーにならざるを得ない。また、そうならわないと困ると思っています。

もちろん士業の方々をはじめその他いろいろな関係者がいらっしゃるのですが、一番幅広く情報を持っていて、幅広く地域の中小零細企業に接点を持つのは地域の金融機関だと思います。

ただし、今お話ししていることは、メガバンクは除きます。メガはまったく別の話です。地域金融、地方創生という観点からすると、地域金融機関がメインプレーヤーであるべきだし、また、そうあるものだと思っています。

そのなかでも地銀の場合は少し規模が大きくて、地銀しかできないことも当然あるのですが、一方で、協同組織金融機関と言われる信金・信組は、昔からの歴史的な経緯もあって特に地元に着しているのです。この部分については信用金庫、信用組合にやってもらわなければいけないと思っています。

ここ数年来、金融行政において、地域金融は注目度も非常に高いですし、その中で地域金融機関に対する期待というと非常に言葉はきれいなのですが、金融機関の側からすると無理難題も含めて相当な要望が出されて来ていると思われる節もあるかもしれません。とはいえ金融機関に対して私たちは期待もしていますし、実際にそういうことをおこなっていたかしないと、地域の活性化は立ちゆかないだろうと思っています。

しかし、地域金融機関、とりわけ小さい信金・信組が自分たちだけで何ができるかというところ、そこには当然限界もあるわけです。問題は「限界があるからできないという話ではないだろう。できなければ他と協力すればよいし、できる人たちを連れてくればよい。」という話です。残念ながらこのところは今までそれほどできていなかった、足りていなかったのかなというところ。ここをどうにかしていかなければいけないということで、当局としても、いろいろ考えたり、いろいろなことを打ち出したりしています。そういう状況だご理解いただければと思います。

○水野 先ほどから上田さん、安井さんも、中小企業に「寄り添う」とおっしゃっていたのですが、はっきり言って、弁護士と会計士は中小企業から見て敷居が高く、専門家の中では一番遠い存在のような気がしています。一方、いま原さんからお話のあった信金・信組については、地域経済を支えるメインプレーヤーとしての自覚をしてもらうこととともに、弁護

士や会計士に協力を要請するために一定程度の専門性を身に付ける必要がある、と考えています。専門家の立ち位置もまた地域創生にはとても重要ですが、具体的にどうことができるのか教えていただけませんか。

○安井 私が思いますのは、会計士はこれまで会計監査が中心になってきましたので、その立場を乗り越えて企業や経営者に寄り添っていかねばならないと思います。

その際に、先ほどお話があったように金融行政が変わったということはすごくタイムリーなものだと思います。つまり今、過度に担保や保証によらない融資が求められるので、企業の計算書類の信頼性が問題になると思うのです。

企業の計算書類等について、われわれ会計士は独立した立場から分析し説明することに慣れております。金融機関と中小企業の会話において会計にかかる言語が通じていないと感じる時があるので、そういうところを補って、会計財務数字に対する信頼性付与というところでサポートできるのではないかと考えております。

○水野 実際に会計士が関与した計算書類があれば、説得力もあり金融機関を含めた関係者全員が同じ視点で考えやすくなると思いますね。事業計画は将来のことですから100%正しいという証明は誰もできません。しかし、会計士が関与した計算書類に基づいた事業計画書であれば信頼性は高いと評されるでしょうから、それで背中を押してあげることで金融機関と中小企業双方が信頼できる関係性を築きやすくなる、理想的な展開になると思います。

○安井 正直そうです。われわれの立場からすると、会計監査をしているわけではないので、「100%正しいか。」と問われると「それは違います。」とは言うのですが、信頼性付与に対する期待は感じます。

○水野 会計士の業務は一般的には大手企業の監査を行う専門家、というイメージが強いのですが、中小企業の事業計画作成支援を行うようなリレーションバンキングに直結するような細かな業務にも携わっていることをアピールしないと駄目ですね。よくよく考えれば、事業計画は会計的要素がベースになりますから、会計士が最も得意とする分野と言えます。それが理解されていない（誤解されている）のはもったいないと思います。

○安井 そうですね。

○水野 弁護士の関与というと、債権放棄などネガティブな局面での関与をイメージすることが多く、前向きな経営を行っている中小企業とは距離を感じてしまいます。弁護士業における「寄り添う」ということはどういうイメージか、改めて伺ってもいいですか。

○上田 おっしゃっていることは耳の痛いところではあります。弁護士の中には金融リテラシーの低い人が少なからずいるのも事実です。「私は金融機関との交渉はできない。」と敬遠する弁護士がいるのも現実です。

先ほど、平時から経営者に寄り添うと申し上げましたが、もし経営に青信号、黄信号、赤信号があるとしたら、黄信号での一つの対応としては金融機関とのリスケジュールの交渉が挙げられます。税理士の協力も得ながらリスケジュールのお手伝いをします。赤信号が近

づいてきたら、私的整理ガイドラインなどに基づく私的整理や民事再生などの法的措置を検討することになりますが、いずれの場合にしても、われわれ弁護士も金融機関、会計士、税理士と同じく認定支援機関ですので、どうやって事業や経営を立て直して融資を受けやすい状態にするかという観点で対応しています。

もっと言えば、安井さんや川上さんもおっしゃったように、金融機関と中小企業は対話をしているようで、実は腹を見せていないというか、一番いい背広を着ているけれども本心を見せていない面があります。他方、弁護士や会計士は、中小企業の本音を把握しつつ、同時に金融機関の考え方やスタンスも理解しています。そこで、われわれ弁護士が中小企業の通訳をしながら、うまく金融機関との橋渡し役を果たすことが期待されていると思っています。その結果として、金融機関のいわゆる「育てる金融」の後押しをする役割も果たすことができると思います。

○安原 安原です。「寄り添う」につきまして、どこまで実際におこなっているかといいますと、単なる税務やコンサルティングのみならず、もっと踏み込んで、例えば M&A といった法人の命運のかかる事項でも、最初から最後まで全部話を聞いて、付き合っ一緒に判断してきています。調査から始まってその実行、ポスト・マージャー・インテグレーションまで関わります。

なかには詐欺まがいの話もあり、そういうときははっきり「駄目です。」とアドバイスをします。それから M&A 対象先の原価計算もします。問題点があればいかにして人件費を下げるかを考えます。また、法人の経営者のご家族で認知機能の衰えた方がいらっしゃると、その方の遺言をどのようにするのかという相談も受けます。将来の事業においてご子息の兄弟をどのように参画させるかというように、どのようなサクセッション計画をつくっていくべきか。または相続税対策をどうするかも考えます。

このような仕事においては経営者に寄り添っていかなければならないという気がしています。

○水野 なるほど。今のお話を聞いて、金融機関の方もいざという場面で相談できるような体制を作り、経営者に紹介できるような専門家と日頃から関係性を構築しておくことは大事かもしれませんね。

○司会 ありがとうございます。話は尽きないのですが、このままだと総論だけで全体の時間が終わってしまいますので、そろそろ各論に行きたいと思います。地域創生のメインプレーヤーたるべき金融機関、それからそこに関わる士業というところでいろいろとお話が、本日の切り口がお伺いできたのではないかと思います。

Ⅲ. 中小企業の各ステージごとの課題

○司会 それでは各論に入っていきたいと思います。「コロナ後の新しい日常における中小企業の在り方と関係者の関わり」というテーマで、便宜的に、①創業期、②成長期、③世代

交代期と3つの段階に分ける切り口でお話をお伺いしていければと思います。

1. 創業期の中小企業について

○司会 まずは創業期について、中小企業の在り方、また支援の在り方はどのようなものになるか、お話をお伺いしたいと思います。

直感的には、地方創生という大きなテーマのためには創業支援、新しい会社がたくさんできて雇用や消費を生むというのは一つの切り口になりそうですが、一方で、今回のコロナ禍によっていろいろ状況も変わっています。創業はリスクが大きい、難しいという状況もあるのではないかと思うわけです。

まずは財務省OBの川上さんに、地方での仕事の実情や注意点といった観点から、俯瞰的なことを教えていただければと思います。よろしく願いいたします。

○川上 最初に当てていただいてありがとうございます。地方創生の総論的な話、あるいは地域経済の話、さらに中小企業の創業期に関わる話。少し盛りだくさんの課題だと思しますので、ちょっとお時間をちょうだいするかと思いますが、できるだけ簡潔に話をさせていただければと思います。

まず、地方創生を巡る直近の動きですが、地方創生の問題の出発点はとにかく人口が減っているということです。特に進学時、就職時、若い世代、若い女性。こういう方々の東京への流出が止まらない。全国で、オールジャパンでは人口が減っている中で東京だけは増え続けているというところが地方創生の出発点です。

税理士の方々によくご存じと思いますが、地方創生の制度の一つで、東京23区から企業が本社機能を地方に移したときには、税制の優遇が受けられます。

私は、以前その担当で、その税の拡充に関わっていました。そのときあらためて認識したのは、地方の中核都市、例えば、大阪は周辺地域からは人を集めているので、近畿地方ではおそらく勝ち組だと思われていますが、東京との関係では人は流出しています。

手元に直近のデータがあるのですが、実は東京とのバイの関係で言うと、名古屋市が1番で4千人、東京に流出しています。仙台が2番手で、大阪、神戸は3番手、4番手です。東京とのバイの関係では2千人流出させています。京都は10番目。千人前後です。

勝ち組と思われている大阪近辺でも東京との関係では勝っていないというのがまず地方創生の出発点としてあります。東京圏への転入超過が毎年10万人以上となるのが2014年から6年間続いていて、2020年はコロナの影響で10万人は切りましたが、今後の動向が非常に注目されています。

話を地域企業のほうに戻しますと、これまでの中長期的なグローバル化、あるいはポスト工業化といった流れの中で、地域の一般的な産業構造は、製造業は海外移転で空洞化して、生産性の低いサービス業に依存しているという傾向があります。

もっとも後ほど経営共創基盤の富山さんの、グローバルとローカルの話などもご紹介したいと思います。地域でもニッチな分野で世界とグローバルに戦っている企業がいくつ

もありますし、成功した地域の中小企業は、それぞれ光るものを持っておられると思います。

ただ、金融の世界でよく情報の非対称性という難しい言葉が使われますが、多くの中小企業の事業内容は長年取引のある特定の取引先、あるいは取引のある金融機関だけに共有されていて、広いマーケットではなかなか知られていないことが多いようです。その中小企業の光るものをどうマネジメントして、あるいは、販路を広げていくかは多くの中小企業のコロナの前からの課題だと思います。

特に創業との関係で言いますと、地方創生ではよく、「よそ者、若者、馬鹿者」と言われるような、既存の枠にとらわれない斬新な発想が重要だと言われますが、人口減少、特に若い世代の減少が続きますと、地域でこのような斬新な発想をする人材が出にくくなっているのではないかということが、一般的な懸念としてあると思います。

そこに今回、コロナが起こりまして、生産性の向上ということと言うと分子である付加価値の向上が問題となる。これには例えば近年のインバウンドの観光振興は、多くの地域にとって付加価値を上げていく共通の鍵になっていたと思うのですが、ご案内のとおりコロナで状況が一変しています。観光業をはじめとしてその地域で特にウエートの高いサービスを、コロナが今直撃している状況かと思います。

他方で、コロナで新しい動きもあります。一つはサプライチェーンです。今まで海外に依存し過ぎた。特に中国依存への反省もあって、国内サプライチェーンの再評価という動きも出てくるかと思います。

テレワークの普及は日々実感するところで、働き方の変化のある部分は不可逆的だと思います。そこで東京を離れた地域での生活の再評価がおこる。地域経済が再評価される。東京さらには世界との地理的な情報格差の縮小ということでは、地域の中小企業の皆さんに新たなチャンスが出てくるのではないかと思います。

コロナ対応として、今まさに官民のデジタル化の遅れが顕在化しているわけですがけれども、デジタルトランスフォーメーション（DX）が中小企業の皆さんに限らず経営の課題になってきています。官民を通じて、経営としてきちんと問題意識を持ってデジタル技術を使えば、管理のマネジメントを大きく改善できると思います。

まとめますと、皆さん、コロナ禍で大変厳しい状況を耐えて、まずは生き延びていただくことが大事で、政府も財政や金融を総動員して支援をさせていただいているわけですがけれども、その先にはコロナを機とした、今申し上げたような、例えば国内サプライチェーンの再評価、あるいは都市部、大企業からの新たな人材・情報の流入・獲得。あるいは世界とのネットワークの新たな構築。新たに普及したデジタル技術の活用といった新たなチャンスがコロナを機に出てくるかもしれないと思います。

最後に、創業期についての話ですが、中小企業の創業期、広く地域のアイデアに対する地方創生の文脈での支援ということで申し上げますと、地方創生の私が携わった支援のメインのツールは自治体への予算の補助＝交付金でした。まち・ひと・しごと創生本部事務局による補助は、従来、役所がおこなっていた各自治体への金太郎飴的な補助は採らずに、各自

自治体が地域のいろいろな関係者と連携して出してきたアイデアを、ソフト事業を中心に1個1個個別に評価して補助する制度を採っています。そういう意味では地方創生支援のツールも地域のアイデアづくりに、自治体を通じてですが一定の貢献をしてきたと思っています。

加えて、2年前から特に地域における知的なブレークスルーや人材育成には地方大学の役割が大変重要だろうということで、自治体の首長さんが本気を出して大学と産業界と連携して、特色ある研究開発や専門人材の育成に取り組まれている、「キラリと光る地方大学づくり」と、当時呼んでおりましたけれども、こういう取り組みに対して思い切った予算の補助をしています。関西地域では今、神戸市にこれが用いられていると思います。

また、今、内閣官房の交付金でいろいろ支援していると申しましたが、特に地域企業の創業に関しては、この交付金の中で、東京23区から地域に移住して起業する人について、最大一人300万円の直接の予算補助をするという思い切った制度を設けています。

話が長くなりましたが、今申し上げたような状況で、これらの事柄を踏まえてコロナ禍、あるいはコロナ後の地方創生、その中での中小企業の創業を皆さんと議論させていただければと思います。私からは以上です。

○司会 ありがとうございます。地方からの人口流出の観点、あるいはそれに関連する取り組みをいろいろお話しいただきました。これを踏まえて、近畿財務局の原さんにお伺いします。

創業期の企業の金融面からのサポートという点で、お願いできればと思います。よろしくお願いたします。

○原 承知しました。創業期、金融の関係ですけれども、コロナの関係もあって創業の動きがどうなるか気になるところです。創業したい、新しいことをしたいという人もたぶんいるでしょうし、逆に世の中全般を客観的に見れば、創業がどんどん出てこないと困るという関心ももたれています。ここのところについては、そういう期待もあるのですが、では、どうなのかということについて少しお話をしたいと思います。

コロナ云々を除いて、最近少し違った前向きの動きもあるのですが、従来一般的には銀行・信金・信組といった預金取扱金融機関が融資の主体でした。しかし創業支援はやさしくなかった。もっと言うと難しかった。

なぜかという、当然のことながら実績がないですし、事業性評価をしようにもどう評価していいかわからない。こういう場合は真面目におこなっていてもなかなか難しいわけです。

将来性をしっかり見るということがなかなか難しいので、正直言うと苦しかった。リスクを取るといってもどれぐらいリスクがあるのかもよくわからない。従来から創業支援は厳しいという話だったと思います。

では、預金者のお金を扱っている預金取扱金融機関が創業支援をできるのかという話がありまして、いわゆるファンド、資本性の資金を出すところがこういう部分を担っていたことがありました。ベンチャーキャピタルという話もありますが、ベンチャーキャピタルは

きいところがメインになって、地域の中小企業はどうなのだろうという話だったと思います。

一方で、最近いろいろなことが起こっています。例えばクラウドファンディングなどの従来なかった資金調達手段が出てきています。

また、必ずしも民間の預金取扱金融機関だけではなくて、いろいろなプレーヤーが出てきています。こういった人たちの力を借りながら、従来型の金融機関が何かできないかということが当然問われるわけで、実際にそういった動きはかなり出てきています。

うれしい話としては、従来型の金融機関は何もできないのかということ決してそのようなことはありません。むしろこの数年は地域金融機関、銀行のみならず信用金庫、さらには信用組合の中でも創業支援セミナーなどを積極的に開催しています。

比較的大きいところ、余裕があるところは創業支援施設の提供。インキュベーションセンターといった呼び方でやっているところもあります。お金そのものではなくても、いろいろな取り組みをして創業を支援しています。さらには、最近では地域金融機関もファンドに出資をして、そこを通じて支援するという話も普通に聞かれるようになってきました。

従来型の金融からするとなかなか馴染みにくい部分はあるのですが、最近では地域金融機関もかなり積極的に取組を進めています。従来型の金融をおこなうだけではなくて、さらに一歩進んでいろいろなことをやり始めています。こういったことについては、私たちも規制緩和しながらいろいろなことができないかを考えて、サポートをしていきたいと思っています。

このようにいろいろなことに金融機関自身が取り組み始めているのですが、実際に創業という段になれば、法律上や会計上、いろいろ必要な作業が出てきますので、このときに金融機関が立ち止まることがないように、常日頃から士業の先生方と連携していくことが必要だと考えます。

本当に一生懸命取り組もうとしている金融機関は、懇意にされている先生方と契約されているところもありますし、そういうことを始める金融機関も出てきてはいるのですが、これが世の中全体の動きになっているかということ、なかなかまだ十分ではなく濃淡があるかなという感じがしています。

現状前向きな動きも出てきているところですが、コロナの中でさらにこの動きが進むか。ここは私どもも気にしているところで、こういった大変な時期になると、金融機関が本当にリスクを取って進んでいけるのか気になるところです。

いずれにしろ、連携しながらいろいろ進めていかないと進まない話も多いと思います。ここについては先進的な金融機関と関係者の連携がますます必要になってくるだろうと思います。

○司会 ありがとうございます。創業期ゆえの事業性評価の難しさや、そのなかで、地域金融機関が独自の取り組みをされているというお話をいただきました。

続きまして、この点を踏まえて、水野先生にできれば短めにコメントをいただければと思

います。よろしく願いいたします。

○水野 創業期は金融機関にとって支援を判断する材料が乏しく、経営者の経験値等から語られる定性的な情報、企業の将来性を見通す材料も不十分なことが多く、ご指摘いただいたとおり創業支援は確かに難しいと思います。私が非常勤理事をしている北おおさか信用金庫では、創業期の支援策の一つとして、スタートアップに関する融資をした経営者にお祝い金をお渡しするという取組をしています。金融機関として経営者を応援しているという姿勢を示すこの取組は、スタートアップ企業経営者への希望につながり、事業開始のモチベーションアップに直結しているようです。加えて、金融機関としても支援を継続しようとする機運が高まる効果もあったように感じています。北おおさか信用金庫がこのような取組を打ち出したことはとても素晴らしいことだと思っています。

創業期の企業は、一般的にローン（融資）での金利収入とリスクを比較考慮した際、見合ったリターンが期待できません。しかし、先ほど原さんがおっしゃっていたように、金融機関が規制緩和によって企業の株式を保有するなど、資本での支援を可能にし、成長した時にリターンを期待する、といった体制は必要だと思っています。

何よりも資本に関与するケース、例えば債権者である金融機関が債務者企業の株式を担保取得するようなケースなどは、債権者と債務者のインセンティブが一致することに繋がります。リスクを背負い投資した資金を回収する場合の多くは、ある程度失敗を覚悟しつつ、成功するケースはわずかであっても、大きなキャピタル・ゲインを回収する、といった考え方が合理的かつ現実的です。

一方で、地域経済の発展を担う金融機関にとっては、地域で活躍する経営者を発掘することも重要です。金融検査マニュアルが廃止になり、自己査定においても将来性を評価して債務者区分の判定を行うことができ、更に事業性評価が浸透しつつある今こそ、地域金融機関が創業期支援をできる絶好の機会です。そこに会計士や弁護士をはじめとした専門家の方々が寄り添えば、勇気と自信を持って創業支援ができるように思います。創業期の企業に積極的に関与していくことは、金融機関職員の目利き力の強化と資本性融資に関するリテラシー教育にも直結するため、非常に面白いのではないかと考えております。

○司会 ありがとうございます。いろいろとチャンスというか、面白さがあるはずというところではあります。とはいえ、事業性評価の難しさはついて回るということですが、この辺り、今までのお話を踏まえて、弁護士の上田先生からコメントをいただければありがたいのですが、いかがでしょうか。

○上田 個人的には、これまで大学発ベンチャーの創業のお手伝いをしたことはありますが、中小企業の創業支援に直接関わった経験自体はさほどありません。ただ、私の経験からしますと、設立登記や手続き支援は司法書士や弁護士でもできますが、創業時はほとんどの経営者が資金繰りと事業の立ち上げに必死で、それ以外には心の余裕がないというのが実態かと思っています。

その後事業が軌道に乗って収支バランスが取れるようになって、コンプライアンスの

観点はあまり頭がないか、あってもあまり重視しない経営者が多いというのも創業期の特徴のように思います。

早期 IPO を目指すような優良ベンチャー企業でしたら、設立時から優秀なスタッフが入っていますので法令を遵守するは当たり前となりますが、多くの中小企業の創業期はほとんどそれができていないのが現実だということです。資金繰りの面でも、金融機関からの運転資金としては、例えば政策金融公庫などからの無担保融資を受けるくらいが限界で、それ以上の融資が得られない以上、場合によってはクラウドファンディングなども上手に使って事業を軌道に乗せられるような支援ができればと思っています。

○司会 ありがとうございます。会計士の立場から安井さん、お願いします

○安井 会計士の創業期における役割は大きく2つあると思います。1つは、アントレプレナーである経営者の思いをしっかりと数字に置き換える。経営計画に落とし込んでしっかりとした返済計画、資金計画につなげて資金の出し手に分かってもらえるようなしっかりした計画を立てることだと思います。

もう一つは、創業期はもうけることに精いっぱいなので内部統制とか経理機能を整備する余裕がないので、これをいかに最小限のものにしたうえで、かつ、十分に機能させるか、ということです。初めは配偶者や家族がこれを担うことになるのですが、会計経理は絶対必要なものですから、場合によっては税理士や会計士も手伝って、最低限の資料をつくり関係者に分かてもらえる努力をすることが重要となります。

そうしてわれわれも寄り添っていけば、将来いいお客様になり、ビジネスチャンスにもつながると考えております。

○司会 ありがとうございます。創業期ゆえの難しさというところは、皆さまの共通認識であると思うのですが、あえてそこを支援することによって、面白さや他社に比べて一歩先んじるチャンスにもなるのではないかと思います。

2. 成長期の中小企業について

○司会 創業期の点はこの辺りにさせていただきまして、次に2つ目の段階である成長期の中小企業の在り方はどのようなものになるかという点のお話をお伺いしたいと思います。この段階は創業から一定期間が経過して、企業が安定した段階になると思うのですが、コロナ禍で状況が一変しているというご指摘もありがとうございます。これらの中小企業の課題と金融機関の関連性を中心にお話をお伺いできればと思います。

まずは近畿財務局の原さんから、成長期の中小企業という点で金融機関と中小企業の関係性を教えていただければと思います。よろしく願いいたします。

○原 それでは、私からかいつまんで申し上げます。成長期といってもかなり幅広くあります。本来成長期というのは、金融機関からするとどちらかというと取り組みやすいフェーズと言ってよいと思います。

例えば、創業期やそのあとの、成長期、安定期と順調に進んでいる時期は比較的金融機関にとっては取り組みやすい。伸びている、もしくは安定していますからリスクは低い。事業もある程度動いているから事業性評価も比較的し易いので、どちらかという問題は少ないと思います。

ただ、ここで金融機関の取組状況というか、真剣度が分かれてくるのではないかと思います。こういう時期にこそしっかりと寄り添っているかどうか。出来の悪いところと言ってしまえば身もふたもないのですが、ともするとあまり問題を直視せず放ったらかしにする。最近はそのようなところは少ないと思うのですが、安易に流れがちというか、安穩として安心してしまふ。どちらかというあまり手を掛けないところもなきにしもあらずです。

こういうときにも本来であれば取引先企業の状況をきちんと把握し、事業が順調に動いているか、それだけに限らず事業性評価をしながらしっかりと対話し、さらには先んじて問題がないか見越しながら、企業の方が気付かないところについても先回りして必要な支援をしていく。本業支援、伴走型支援と言ってもいいと思いますけれども、寄り添っていくことがこの時期には必要だと思います。

最近の金融機関は、お金だけ回していればいいというのではなく、例えば販路拡大に協力をするなど、ビジネスマッチングの取組などがすごく進んでいて、そのようなこともおこないます。

最近では、金融機関に対しての世の中の要請として、人材を提供してほしいという話も地域の中小企業から聞かれていて、ここについても金融機関はがんばろうとしています。この部分については規制緩和も一緒に動いています。

つまり、こういった資金については余裕があるときにしっかりと幅広く支援をおこなっていくことが必要だと思います。そのなかにおいては、自分でできることとできないことをきっちり分けて、自分でできないからといって諦めるのではなく、関係者と連携しながら、関係を強化しながらおこなっていくことが求められます。

これは平時の話ですが、コロナが起こってコロナ対応、**after** コロナ、**with** コロナという中で、まさにこの部分は重要になってきています。コロナの中で成長期を特定するのは難しいですが、通常からきちっと事業性評価や伴走型支援をおこなっているところであれば、急なコロナの状況にあってもそれほど慌てることはないのかなと思います。

それまできちっと寄り添っていなかった、相手を見ていなかったところに限って大慌てをしているのではないのでしょうか。資金繰りについてはまず応急処置としておこなうべきことだとは思いますが、幸いなことに国の支援策が実施されていることもあって、資金繰りで破綻することは今のところ少ない状況で、どうにか回っています。

われわれが今気を付けているのはその先の本業支援、事業者支援です。これまでしっかりと成長期においておこなってきたところと、今慌てておこなおうとしているところの差が、ここに出てくるのではないかと注視しています。今までしっかりとおこなっていなかったところについては、しっかりとこの機に逃げずに立ち向かってほしいと思っています。

○司会 成長期は事業性評価はできるけれども、その分、金融機関の真剣度が問われるのだということですね。特に伴走型支援、本業支援がキーワードになると教えていただきました。

続きまして、財務省 OB の川上さんにお伺いしたいと思います。中小企業の成長期についてコメントをいただければと思います。よろしくお願いたします。

○川上 先ほど原さんから金融行政の話をしていただいたのですが、私も金融庁当時、融資先企業のライフステージに応じた支援が重要だと常日頃から申し上げておりました。地方創生の担当としましても、地方創生担当大臣から金融機関の表彰をさせていただき制度を設け、金融庁と連携して、プロジェクト単位でいろいろな金融機関の取り組みを顕彰させていただいています。平成 27 年度からこの表彰を始めているのですが、第 1 回目は広島銀行の事業性評価を真っ先に表彰させていただきました。

成長期は特に典型ですが、先ほど経営共創基盤の富山さんの話をしかけたのですが、富山さんはグローバルとローカルの話をいつもされます。多くの中小企業にとってローカルのほうが近いと思いますが、富山さんは、日本企業で本当にグローバルに戦える企業はそう数多くない。グローバルな競争に世界マーケットで勝つのはオリンピックで金メダルを取るぐらい難しい。それはよその国でも同じで、大多数の企業がそういう厳しい戦いをしなければいけないというわけではない。むしろ大多数のローカル企業にとっては地道にしっかりと当たり前のマネジメントをしていけば、今のレベルがそれほど高くない、むしろ生産性が低いだからその分伸びしろは非常に大きいので、持続可能な地域経済の成長は十分可能である、といった趣旨のことをおっしゃっています。

私も同感でして、自身の経験を申しますと、地域経済活性化支援機構（REVIC）に勤務していたときに、若干個別のプロジェクトにも関わりました。東北の鯖の加工会社の例です。当時 NHK 東北で特集されたり、私自身も信金業界の広報誌で紹介した水産加工会社です。小さな中堅の会社で自社のしめ鯖は日本一だと自負を持っているのですが、問屋の言うままに 100 種類を超える製品をつくっていろいろなところに出荷していました。

そうすると、どの製品がもうかっていて、どの製品で損をしているのか全然分からない。問屋さんに言われるままに作っていたということで、経営が破綻しかけました。

そこで、REVIC の若い専門人材が、エクセルシートで、1 人で製品ごとのコスト管理をきちんとおこなって、採算を「見える化」したら、たちどころに業績が改善しました。これは絵に描いたような典型的な例ですが、地道にしっかりとマネジメントしていけば、かなりの伸びしろが地域の企業にはあるのではないかということです。

多くの地域の中小企業の成長のネックとなるのは人材です。人材支援は非常に重要だと思っていて、地方創生担当のときにも非常に力を入れました。

ポイントは、外部の人材を使ってどういう経営改革をすれば成長できるかという、企業側の気付きが非常に大事だということです。人材マッチングをする人材紹介会社は民間にもたくさんあるのですが、その気付きをどのようにするかということにポイントを置きました。

具体的には、各県を拠点に知事が直接任命したハイレベルのマネージャーが今申し上げた潜在ニーズを発掘する「プロフェッショナル人材事業」や、信金・信組の貸し先の中小零細企業に対して、支店長が、課題を持っている企業の経営者と知見のある大企業のOBとのいわば集団お見合いを取り持つ形で、課題の解決を図る「新現役交流会」の支援などいろいろなことをおこなってきました。先ほど原さんからご紹介がありましたけれども、金融庁も金融機関に対して規制緩和をしましたので、現在は地域の金融機関が地域企業の経営課題や人材ニーズの調査・分析の上、人材マッチングを行うことへの支援も始めています。この先導的人材マッチング事業は、近畿地方でも始まっておりまして、第一次で9つの金融機関が採択されたと聞いております。

人材の話をするので長くなるのでここでやめますけれども、そのようなことも含めて、成長期の中小企業に地域の金融機関が寄り添う、人材支援も含めて長く寄り添うことが大事だと思っています。

○司会 ありがとうございます。実例を交えながら外部の人材を生かすという点をキーワードにお話をいただきました。

続きまして、水野先生にお伺いしたいと思います。人材というお話も踏まえて、ここまでのお話はいわばアナログというか、人間関係をもとにした取り組みをお話しいただきました。他方で、政府が進めている観点としては、DXやクラウド化、非対面、ペーパーレスなど、効率化の方向もあるのかと思うのですが、この点は両立する話なのか、矛盾しないのかというところが問題です。この点を先生独自の切り口も含めて教えていただければと思います。よろしく願いいたします。

○水野 成長期の企業に対する取り組み姿勢は金融機関によって一番差が出ます。軌道に乗っている企業であれば、経営者の努力や才能で、金融機関が関与しなくても勝手に成長していきます。ただ、そのような中でも経営者自身には不安要素がまったくない、といったことはなく、自信と不安が交錯した状態にあるのが成長期だと言えます。その不安を取り除くような寄り添う支援を行い続けることが金融機関としての真の責務だと思います。

その中で重要なのは、いかに効率よく様々な情報を集めて、最終的な判断をするスキルを高めていくか、ということになります。このステージでは情報の非対称性を解消し、双方の信頼関係を強固なものにしていくことが大切で、ローカルベンチマークを活用して「対話」を深めることも効率的な手法の一つです。

ある金融機関では企業を訪問する際、様々な情報を入れたタブレット端末を持参し、大事な判断ができる体制をつくっていました。こういった効率化と迅速性を兼ね備えた試みは、DX時代において更に重要視されると思います。

実際、金融機関においても人員がかなり削減されていて、その中で求められるものが大きくなっています。選択と集中の判断精度が問われる中、頼れるものは上手く活用していかなければならないと思います。

一つだけ気になるのは、金融機関が機密情報を誤って教えてしまうケースです。情報伝達

のつもりが情報漏洩になってしまうことは避けなければならないことですので、情報を正しく管理することをもう一度見直していただくことが、これからの事業支援では大事です。

情報漏洩を怖がって支援ができない理由にしてしまう金融機関が減っていくことを心から願っています。いろいろな専門家の支援があれば、ここまでなら大丈夫と背中を押していただけるので、情報管理を正しく理解し、過度に恐れられないためにも専門家に寄り添っていただき、支援を受けることも大事だと思っています。DX時代に対応できる人材としても必要不可欠なスキルだと思います。

○司会 効率化を図った上で大事なところにはマンパワーをとというお話。情報管理についても過度に恐れずに、使える士業は使うべきということを教えてくださいました。

○水野 そうです。専門家の先生が言ってくれたということで、ある意味自分で自信を持つことは大事だと思います。

○司会 そういうお話を受けて、士業の方々にもお聞きしたいと思います。成長期の企業の在り方については、マスコミ報道によると中小企業は粉飾決算が多いのではないかという話があります。

先ほどの情報のお話も含めて、会計士の安井先生からこの辺りのことを教えていただければと思います。よろしくお願いいたします。

○安井 会計士の立場からいえば、一般に中小企業の計算書類に不適切な会計処理が多いのは事実だと思います。法定監査等が義務付けられない企業では計算書類の目的は金融機関への説明と税金計算が主になります。そうすると企業側は利益を上げていれば何とかないと考えて利益数値を過大に計上したりします。金融機関が企業の財政状態や収益力に確信が持てない状況が多いので、担保に頼った融資になるのはやむを得ない面があると思います。

適正な計算書類をつくるのは実は難しいことです。まず一つ目は、会計の専門的知識が必要で、さらに会計技術をビジネスの取引にどのように当てはめるべきかとなると、企業のビジネスのことがよく分かっていないとできません。そのためには、専門家が過去・現在・未来と、企業に寄り添いながら、ビジネスを理解してはじめて適正な計算書類の作成をサポートすることができます。

二つ目は内部統制です。決算は1人ではできませんので、ビジネスを把握する人、それを集計する人、それを社長に報告する人という役割分担があって、相互に牽制させる内部統制が重要になります。われわれ会計士が関わるとこれを指導しますので、計算書類の正確性もかなり上がってくるのではないかと思います。

成長期においては、しっかりと事業を見ていないと、たとえば利益が出たから税金対策として役員報酬だけを大幅に上げるといった場合がでてきます。この場合、受注が下がってきた場合も、役員報酬はすぐには戻せず、赤字が継続し会社が苦境に陥ったという例もあります。

金融機関も、利益が上がっている時はいくらでも貸しましょうとオーバーローンに陥る

ケースが過去にあったのも事実です。ですから、皆がしっかりと中小企業を観察しておくことが大事だと思います。

三つ目に、金融機関の関係で重要だと思うのは、会計処理の前提としての内部統制の話として、最近金融機関のOBの方が中小企業に移って財務部長をされるところが多くあります。これはすごく中小企業に役に立っていると思います。

金融機関OBの方は問題意識が高いので、環境が違って苦勞されることもあるようですが、計算書類の透明性向上には間違いなく役に立っていると思います。それは、中小企業への人的な貢献という意味でプラスだと思います。

四つ目は、企業の業績において、売り上げを増やす、利益率を上げる、固定費を下げるという3つを追求することが重要ですが、売り上げをどうして増加させるか、材料費や外注費をどのようにして下げるかというときに、新規取引先をどんどん開拓していくことが必要となります。このような機会を増やす意味でも、ビジネスマッチングの情報を金融機関はたくさん持っていますのでこれを紹介すると、中小企業は大いに助かると感じています。

○司会 会計士目線からもいろいろと中小企業に対する対応、目配せというところをお伺いできたかと思えます。

最後に弁護士の上田先生にお伺いしたいと思います。成長期の中小企業に対しての関わり方、弁護士の目線でいかがですか。

○上田 成長期は経済的に多少余裕が出て安心してしまう。そこが非常に危険だというのは、われわれもよく言っていることです。確かな統計かどうか分かりませんが、中小企業で10年以上継続する企業は6%台という結果もあるようです。

京セラ創業者の稲盛さんは、経営には必ず波があって、次の大きな波を乗り切れるか、生き残れるかを常に考えて、そのときのための準備を怠らないことが大切であると言われておられます。「転ばぬ先の杖」ということわざや、イソップ寓話の『アリとキリギリス』なども、同様な教えであろうと思います。

平時に何を考えるかがものすごく大事で、その際に追加融資の可否の観点から事業性評価を念頭に置いておくことも大切だと思います。ロカベンや経営デザインシートなどがありますが、その辺りの作成にわれわれ専門士業が積極的に関わって、金融機関とベクトルを合わせるという視点が重要です。それが成長期のわれわれの関与の仕方であろうと考えています。そのためには、お金に余裕のあるときに、ぜひとも顧問弁護士や顧問会計士・税理士との関係を深めていただきたいと思います。

○司会 弁護士の目線から金融機関と士業がベクトルを合わせるというお話をいただきました。

3. 世代交代期の中小企業について～承継は改革・発展のための最大のチャンス

○司会 世代交代期の中小企業について、お話をお伺いしていきたいと思えます。これが各

論の最後になるわけですが、中小企業の経営者の高齢化が進んで、次世代への承継が喫緊の課題になっていると言われていました。

直感的には、コロナ禍でそれどころではないのではないか、動きが止まるのではと思ったのですが、実は高齢化した経営者が真剣に世代交代を考える契機となって、事業承継の後押しになっているという話もあります。

また、事業承継の手法として、従来は親族内承継が一般的だったものが、現在では M&A による第三者への承継も増えていると言われていました。これらの状況を踏まえて、コロナ後の世代交代期の中小企業の支援について。今度は、会計士の安井さんからコメントをいただけますか。

○安井 中小企業の多くの場合、経営資源は経営者、人そのものです。人には寿命がありますのでそのまま放っておくと企業が衰退してなくなっていきます。そうすると大きな社会的損失につながりますので、中小企業の場合、特に事業承継は重要な問題だと思います。昨今、親族内での承継だけではなく第三者への M&A が主流になったのは、事業承継の選択肢が増えるということではいいことではないかと思っています。

第三者への M&A の場合、買い手から売り手の企業を見た場合に大きな問題が生じます。先ほどから何回も言っておりますが、売り手の会社の計算書は信用できない。内部統制も不安がある。そもそも人、モノといった経営資源がよい状態で引き継げるのだろうかという心配も買い手にはあります。それだけに売り手の会社には平時から公認会計士が関与して、社内管理体制を整備し、法人経理の透明性を上げ、重要な経営資源を識別し保全することが大いに重要だと考えています。

M&A において一番重要な要素は企業価値の評価です。すなわち株価の算定になります。これは、われわれ公認会計士が中心的な役割を担います。企業価値は基本的には企業が現在保有するキャッシュと将来獲得するキャッシュ・フローの現在価値を合わせたものにほぼ一致します。

将来獲得するキャッシュ・フローはリスク等に応じてディスカウントして評価します。ここで現在の財政状態、純資産がいくらあるかを出発点として、将来獲得するキャッシュ・フローを将来の利益計画を分析・検討しながら、見積もっていきます。

将来の利益計画の実現可能性を適正に判断するためには、会社のビジネスにかなりの程度精通しておくことが必要になります。会社の将来の事業リスクをどのように判断して、割引率に反映するかという重要なプロセスに関わってくるからです。

ここで、会社の事業リスクは事業性評価とパラレルな関係にあると思います。公認会計士や取引金融機関がしっかり事業性評価をしていれば、適切なディスカウント率や適正な企業評価をするうえでかなり有効に寄与できるのではないかと思います。そうすることで、利益相反の問題は別として、M&A の売り手、買い手の双方によりアドバイスができると思います。

M&A については現在の経営者とそのファミリーの判断や意思を尊重することが最も重

要だと考えています。資本の論理や規模の拡大のみを目指した M&A では、重要な経営資源が引き継がれない危険性もありますので、現経営者が何を残したいか、どういうところを大事に考え、今後をどうしたいかということに思いをいたすことが重要です。

中小企業は多くの場合同族ファミリーによって所有され支配されています。ファミリーもその経営資源をどのように引き継いでいくかということに大きな関心を持っています。したがって、望ましい事業承継とは経営者とファミリーの想いにわれわれが寄り添って、特質に応じて何を誰に受け継いでいくかを明確にしていくことが重要だと思います。

○司会 本日のテーマの一つは地方創生という観点ですが、人が亡くなっても会社は残し、従業員が四散しないことが大切ですね。

続きまして、弁護士の目線から、世代交代期の企業に対して果たす役割、あるいは金融機関との関係について、弁護士の上田さんにお話をお伺いしたいと思います。

○上田 世代交代期は事業承継や相続対策を抜きにしては考えられないと思っております。世代交代は、会社の理念・社是やノウハウを含め、事業全体を現経営者から後継者がどのようにバトンタッチを受けて承継するかという極めて重大な問題です。しかも、ものすごく難しい面がありますので、いったん紛糾すれば経営の危機に陥ることもあるということは、皆さんもご承知のことかと思えます。

後継者としては、現経営者からどうスムーズに引き継ぐかという視点を持ちながら、他方で、現経営者のやり方はおかしいと批判的に見る面もあります。その意味では、承継をした上で新たな展開を図ってより生産性を高め、儲けられる企業への転換を図る絶好の機会であるという視点も大切であろうと考えております。

しかしながら、親族内承継や最近増えている M&A を含む親族外承継にしても、そもそも現経営者が「その気」になってくれなければ、承継や世代交代はできません。

ファミリービジネス研究会では、親族内承継を前提にこのあたりにフォーカスして議論しています。事業承継をうまくおこなうためには、まず事業承継をするという経営者のインセンティブを喚起するとともに、ファミリーメンバーの意見を対立がないように集約することがとても大切だと考えています。

ここでも弁護士や会計士が、経営者に寄り添う姿勢が重要になってくるわけです。インセンティブの喚起あるいはファミリー内の意見の集約、どちらにしてもそれまで顧問として長年会社に関与し、内部事情にも通じている弁護士や会計士が、相互の信頼関係に基づいて、「承継はこうした方がいいのではないですか」と、その気にさせたり、決断を後押ししたりすることが期待されるわけです。

なかには経営者とファミリーが対立しているケースもありますが、その場合でもわれわれが外部の専門家として、信頼関係を前提にファミリー間の調整役を担うことが求められていると思います。

われわれ専門士業としては、先ほどお話ししました創業期あるいは成長期に顧問契約を結んで信頼関係を構築しておく、そして世代交代期で会社の「磨き上げ」を支援しつつ、承

継の大きなネックになっている経営者の個人保証問題を解消するなど、常に会社に寄り添う良き外部アドバイザーとして、円滑に事業承継が進むようなサポートを最大限果たすことが期待されていると思っています。

○司会 弁護士の立場から、事業承継についてのインセンティブというお話もいただきました。「その気」になってもらわねばならないというところです。また、事業承継自体が会社の変革のチャンスになるのではないかというお話もいただきました。

これらの士業目線からの話を前提に、中小企業の世代交代期について、金融機関の関わり方あるいは中小企業の在り方についてコメントをいただければと思います。原さんから一言いただけますか。

○原 承継は非常に大きな問題だと思っています。ここ数年来金融行政では事業承継は大きな関心事です。ただ、何でも承継すればいいというわけではなくて、ご退場いただくべきところをご退場してもらえばよいのですが、問題なのは、非常に業績もいいし素晴らしいものを打ち出しているにもかかわらず、後継者がいないから自分の代で終えてしまうという非常に残念な話が聞こえてくることです。こんなことが続くと地域経済が疲弊してしまう。ひいては日本経済が立ち行かなくなるという話になります。

金融機関の目線から言うと、地方創生という大きな目で見てももちろん重要ですが、直接的にも優良貸出先がなくなってしまうようなことになると、食いつ持がなくなってしまう。今はどこの地域金融機関でも、ここ（事業承継）が重要という認識を持っており、いろいろな取組をしています。

この事業承継に関して、金融行政の立場から、ぜひお話をしておかなくてはいけないのは「経営者保証に関するガイドライン」です。「経営者保証に関するガイドライン」は適用開始から数年経つのですが、実は今、承継の関係で問題になっているのは二重保証です。金融機関が旧経営者からの保証を外すことなく新経営者からも保証を取る。二重の保証を取る。素人から見ればおかしな話だと思うのですが、金融機関側からは「理屈があって取っています。」とずっと言ってきたのです。

「経営者保証に関するガイドライン」の特則が2020年の4月から適用されていて、原則として二重保証はやめたほうがいいのかという話になっています。基本的にこれに則って、地域金融機関の対応も変わってきています。二重保証の問題は、事業承継をするにあたって継承する側が二の足を踏む壁の一つになっているとよく言われています。そこで金融機関もこの点の認識を持って対応していただく必要があると考えています。そこで常日頃から「経営者保証に関するガイドライン」の取組状況については、金融庁・財務局はかなり詳細にウオッチをしていて、金融庁のホームページでも金融機関の取組状況について全体的な数字ですが公表しています。

もっともガイドラインに書いてある話は、「二重保証は何でも外せばいい。」というものではありません。当然その際に前提があって、1つ目は、法人と経営者個人の関係が明確に区分されていること。2つ目は、財務基盤が強化されていること。3つ目が、適時適切な情

報開示等をしていること。こういったことがきちっとできているのであれば、二重保証は基本的に取らないという話になっています。

適時・適切な開示や法人と経営者の区分は、金融機関はもちろんですが士業の先生方にも当然関わってくる重要な部分ですので、ぜひともこういった観点からも中小企業の方々にアプローチをしていただき、金融機関ともきちっと連携して臨んでいただければと思う次第です。

○司会 二重保証という切り口からの士業の役割にも言及していただきました。

続きまして、川上さんに企業の事業承継といえますか、世代交代期についてコメントをいただければと思います。

○川上 市場にさらされているグローバル企業にとっては、選択と集中の経営資源の組み換えはわりと日常的におこなわれていることだと思うのですが、ローカルのファミリー企業の皆さんにとって、事業承継はビジネスモデルの持続可能性を足元で見つめ直し、経営改革を通じて生産性の向上を図る貴重な機会だろうと思います。

しかも、地方創生の観点からすれば、現実の切実な問題として、地域の経営者が全国で大量に高齢化してきている今、その節目を迎えています。地域の雇用を守る観点、経営資源の散逸を防ぐ観点から、国としても円滑な事業承継を実現することが地方創生にとって待ったなしの課題です。

ライフステージに応じた企業に寄り添った支援ということで、地域金融機関の役目もまた重要だと思います。他方で、相続にも関わることだけになかなか微妙な話でもあります。

私が実際に地銀担当課長をしているときに面談した金融機関トップの中には、「いろいろなライフステージに寄り添った支援が自分の仕事。特にこの承継ステージの経営者の方の説得こそが、頭取が直接出て行ってやらないといけない唯一の仕事だ。」とおっしゃっていた方もおられて、さもありなんと思った記憶があります。

国の施策は、先ほどのような危機感の中でいろいろおこなってしまっていて、相続税、贈与税の思いきった納税猶予措置もありますし、足元では M&A を含む事業承継、引き継ぎを支援する補助金、あるいは税制措置なども講じられてきています。

安原さんが参加されていた中小企業庁主催の「中小企業の経営資源集約化等に関する検討会」でも、官民の支援機関が連携してさらにどう支援を強化していくかが議論され、今後 5 年間の工程表も作られたと聞いています。

もう一つご紹介したいのは、事業承継とは別ですけれども、コロナが足元のビジネスモデルの持続可能性を見詰め直す一つの契機になっているということです。新分野展開、業態・事業・業種の転換の支援ということでもかなり思い切った金額、1 兆円超規模の事業再構築補助金を用意され、コロナで売り上げの減少している中小企業がこれから付加価値を向上させるチャレンジに対して最大 3 分の 2 の補助が支給されます。そういうことも含めて、国としても支援をしてきておりますので、貴重な機会を大切に使用していただきたいという気持ちであります。

○司会 事業承継に向けた国としての制度的な対応や、コロナが後押しの一つのきっかけにもなっているというお話をお伺いできたかと思います。

続きまして、同じテーマになりますが水野先生からもコメントをいただけますか。

○水野 先ほど「経営者保証に関するガイドライン」で二重保証を極力避けるようにということがありましたが、金融機関の取組姿勢が取引先に寄り添うことにより、一定の割合で事業承継がうまくいっているところもあります。最大の問題は、自社が事業を承継するに足る魅力に欠ける企業に陥っていることに気付いていないケースがあることです。

事業承継の本質的な問題は、既存のビジネスモデルでは市場価値を維持することが厳しく、後継者が事業そのものに魅力を感じないときに生じるものと思っています。魅力を感じない理由の一つに「金融機関との交渉が難航していること」が印象づいてしまっていると、後継者（主に若手）は「本業以外に面倒な交渉がある」というところで二の足を踏み、事業継承をためらうことは十分に考えられます。

われわれはついつい、二重保証があるから承継できないということを言い訳にしますが、一番大事なのは、事業継承をするに値しない企業体に陥っていることに、債権者たる金融機関が早く気付くことだと思っています。

なぜ債権者である金融機関が気付く必要があるかという点、金融機関はある意味会社を指導する立場にあります。コンサルティング機能を発揮し、事業を承継したくなる会社に変えていく責務を負っていると言えるからです。そういうところにメスを入れていけるようにならないと、これからは危険だと思っています。

さらに言うと、今後は、地方において魅力があっても人がいない会社が出てきてしまいます。大阪ではなかなか気付かないかもしれませんが、地方では既に直面している問題点の一つです。そういった地域では、これからの規制緩和によって金融機関が、その会社の株を取得して、出向ではなく、自らのスキルで経営をする、といった手法が取られるときに必ず来ると思います。事業承継の考え方はこれから多岐にわたっていくと思います。

ただ前提として、債権者たる金融機関の指導力をもって取引先企業をきっちりと魅力ある企業に変え、将来その事業を引き継ぎたいと思える企業に昇華していくことが使命の一つであるという、この着眼点を絶対に失ってはいけないと思いますし、そこにロジックを明確に示すことができる専門家の力が絶対必要になってくると思っています。

事業承継は非常に大きなテーマです。魅力はあるけど行き場がないとなったら M&A を採用するのも一つの選択肢ですし、承継パターンのバリエーションをたくさん作っておくことが、これから地方創生の中では非常に重要な流れになると思います。

当然、経営者は決断にすごく勇気が必要です。その背中を押してくれるのは、弁護士や会計士ではないでしょうか。企業価値があるうちに経営者であることは一旦終わりにする。しかし、事業そのものは次世代に引き継ぐというのも一つだということを理解してもらうことも重要だと思うので、とにかくいろいろなバリエーションをかねてから作っておくという考え方が、これからは必要だと思います。

○司会 金融機関の目線としても、事業承継のために魅力ある企業にしていく。あるいは金融機関自らが株式を持つということも含めたバリエーションという目線も大事ではないかというお話をお伺いしました。

今回、事業承継あるいは世代交代期のお話が各論の最後になりますから、事業承継という切り口でさらに皆さんのご意見をお伺いできればと思います。水野先生にご負担をお掛けしますが、この人にもっとこんな話を聞いてみたいというところがあれば、問題提起していただければと思います。

○水野 すごく雑駁な質問になるのですが、先ほど上田さんがおっしゃっていた、魅力があって人材もいる会社の事業承継ですと、「私とその株をほしい」ということでもめる場合もあると思うのですが、その際、遺言があるかないかで事業承継の円滑さは違いますか。

○上田 まったく違います。自社株が相続人間で散らばってしまうと、中小企業ではものすごく経営の支障になって、後継者が経営に傾注できなくなります。少なくとも遺言で、事業用資産および会社の株式についてきちっと手当をしていない経営者は、経営者失格と言っても過言ではありません。われわれ弁護士もこの点は強くアドバイスや指導をしています。

○水野 株式の移動には当然のことながら税金がかかります。税金の前提になるのが企業価値になります。私はその点で専門家同士が連携しないといけないところだと思うのですが、弁護士としても会計士などと連携することは多いのですか。

○上田 はい。単独でおこなうことはまずありません。信頼できる会計士や税理士と一緒に、株価を含めた企業価値の評価を行うというのが一般的です。

○水野 例えば、企業価値評価をするときに、最終的には債権者の意向も関わってくると思いますが、一体となっておこなうことは多いのですか。

○上田 はい。特にメインバンクなど債権者の意向を無視してはできませんので、まずわれわれと社長を交えたミーティングで十分に検討し、一定の結論が出たら、それをもってメイン債権者である金融機関などに相談に行き、「この結論が会社にとっても債権者にとっても、より良い着地点である」ということを理解していただきます。

そういった意味では、立場は違うものの金融機関とはできるだけベクトルを合わせるように努め、結果として支援が得られるように持って行くことを心掛けています。

○水野 そこで安井さんに聞きたいのですが、会計士としては、企業価値の評価によって株式をどのタイミングで動かすのがよいのでしょうか。もちろんいい企業であることが前提ではあるのですが、そのあたりで事業承継という観点から苦労されたお話やポイントは何かありますか。

○安井 株式の評価も一元的ではないので、企業価値の評価はかなり幅があるというのが正直なところですが。税務的な面では相続税・贈与税対策が重要となります。相続・贈与に係る税金は、要件によって、税額がかなり変わってきますので、株価の評価がいくつかあるなかで、どれを採るか、どの時期にするかということがすごく大事になると思います。

○水野 いずれにしても、誰かが音頭を取らないと、知らない間に時期を失ってタイミング

が悪くなることがありますね。

○安井 そうですね。率直に言って、弁護士さんからもアドバイスをほしいというところがあります。

○水野 なぜ弁護士なのですか。

○安井 株主構成をどのようにしていったらいいかということです。現時点でももめているところはありますし、もしも社長が多数派ではなかったら、相続時点で経営権等の問題発生が想定されるケースが少なくないからです。われわれは、主要株主を記載する「法人税確定申告書別表二」でそれがすぐにわかりますので、そこをどうしていったらいいかをチームで知恵を出し合うことが重要ですね。

○水野 それを金融機関の方と専門家が一緒に、情報を共有しながらチームで動くとう滑になるということにつながりますね。

○安井 もちろんそうだと思います。

○水野 そういうことを聞くと分かるのですが、聞いていなかったら頼みに行くのも怖いので、常日頃から金融機関と連携を取ることが重要だと今あらためて思いました。

○安井 そうですね。

○安原 事業承継の税務的な面のお話を受けましたけれども、税務は非常に整備されています。例えば、ビジネスプランとして現在のご一族でこの事業をずっと続けていくという会社におきましては納税猶予制度を利用するのが有利な場合がある。事業承継税制ともよばれる贈与税、相続税の納税猶予という制度です。

これとは別に、それなりに今もうかっているという会社で税法上の株式評価額が大きくなって税負担が高い。そして経営者が高齢だというときには退職していただくのです。大きな額の退職金を出すと一時的に業績数値は悪くなります。

その悪くなった利益・所得をもって評価をすると、一時的に評価が下がるわけです。そのタイミングで相続時精算課税制度等を利用して株を移すという手法も常套手段です。また、持ち株会社をつくって事業は下位会社が行い、持ち株会社にはあまり所得が出ないような形にするとともに、株式保有特定会社にならないよう一定の資産を持ち株会社に持たせたいうえで、株を動かす。これもしばしば用いられる手法です。このようにさまざまな手法があって非常に洗練されてきていますので、法律面やファミリーのご意向等を弁護士や金融機関と相談しながらおこなっているのが実情です。

○水野 専門家に相談することによって、経営者に有利な情報を入手でき、いい結果が見つかるという典型的な例ですね。

○安原 相談しないと駄目です。

○水野 これをぜひ私は、今日のこのセミナーの中で1人でも2人でも多くの関係者に理解してもらえたらいいのではないかと思います。

○司会 事業承継についてはさまざまなテーマが絡み合っていると思います。私も司会ですが弁護士という立場でもありますので、遺言については最後の最後、亡くなったら移すと

いう話ではありますが、もちろん生前の対策がさらに教科書的でありますし、専門士業と金融機関が同じベクトルを向いていくというところが、まさに重要なポイントになるのではないかと思います。

IV. 「対話」の意義付けと将来の成長・発展、地方創生へのつながり

○司会 ここまで地方創生を大きなテーマとして、コロナ後の新しい日常も含めてお話をお伺いしてまいりましたが、早いもので残り時間もわずかとなりました。私の役割として、そろそろ本日のシンポジウムのまとめにかからなければなりません。

ここまですべてキーワードと言えぬ単語が出てきましたが、本日を総括する趣旨も含めて、冒頭でシンポジウムの趣旨説明をいただいた安原さんから、まとめに向けてのコメントをいただきたいと思います。

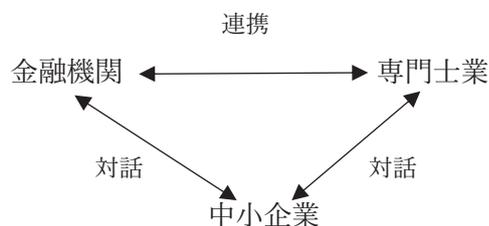
○安原 先ほどの水野教授のお話でほぼ尽きてしまっているのですが…。

現在は「後継者がいないから事業承継はM&Aが主流である。」というマスコミ報道が非常に多いのですが、それはある意味間違いで、債権者等の協力によって、将来引き継ぎたい企業に変えていく、企業を育てるのだということが一番大事だと考えています。

債権者の役割としても、その企業をいかに魅力のある企業にしていくのか。引き継ぎたいと思われる企業にしていくのか。そのためには日ごろからの企業との対話が重要です。一方、専門士業としても常に企業と対話することによって、どのようなビジネスプランをつくっていくのか、すなわち、設備投資をする、IT投資をする、M&Aをする、販路を拡大するといったように、常に対話することが大切です。

専門士業と金融機関も当然連携していかなければなりません。そうしますと、金融機関と中小企業の間が対話で結び付き、発展につながっていく。専門士業と中小企業も対話によってつながっていく。それは単なる事業の承継のみならず、事業承継を機に一層の発展、生産性向上のチャンスを見いだすためのつながりになっていきます。

金融機関と専門士業の間にも連携があるとすると、金融機関と専門士業と中小企業の関係がきれいなトライアングルになります。



お互い対話をして連携する。それによって中小企業は、例えばニーズを拾い上げて、それによってファミリーで意見や意思を統一して、「何かをする」「改革する」というインセンティブを喚起して、それに基づいて設備投資をする、海外に出て行く、IT投資に踏み切る、場合によっては他社と提携をする。金融機関も所要資金を融資する。そういうことによって

生産性も向上していきます。

そのトライアングルがぐるぐると回っていき、かつ、他社にも多面的に広がっていく。1社だけにとどまらずにトライアングルが多面的かつ円環的に広がっていくことによって、多数の企業が元気になって、かつ次世代へつながっていく。こうして地方に雇用が生まれ人が集まることが地方創生ではないかと考えています。

まとめますと、対話を促進して金融機関と専門士業と中小企業のトライアングルが多面的に広がるのが地方創生にもつながるし、対話の中でファミリーの気持ちにより添って、適切なアドバイスをすることによって生産性を向上させて、成長のための施策も生まれると考えています。これが個別企業の問題解決のみならず、中小企業の活性化、地方創生につながる。そういう切り口ではないかと考えております。

○司会 キーワードとして、対話と連携のトライアングルを挙げていただきました。本日のまとめに向けて、金融機関と中小企業の対話、専門士業と中小企業の対話、それから金融機関と顧問の専門士業との連携という観点から、原さんよりまとめに向けたコメントをいただければと思います。

○原 まさにトライアングル、金融機関と中小企業の対話や金融機関と顧問専門士業との連携が基本だと思います。

これまでそういった連携や対話が十分であったかというところが、おそらく今日の課題になっているという気がしますし、少なからず、その改善に向けて今皆さんが動き始めているのだらうと感じています。

こういうお話については、「おまえが偉そうなことを言うな。そもそも行政自身がどうなのか。」というご批判がたぶんあると思います。まさに自らを省みて、行政もしっかり対応していかなくてはいけないということで、金融庁もこの数年来「金融行政方針」を出しているのです。金融庁も、まず金融機関ときちんと対話しましょうということで、検査・監督があるのですが、最近は「対話」を非常に色濃く打ち出しています。

心としては、しっかりと相手のことを見る。しっかりと相手のことを知る。そのところを行政も意識しているところです。今日まさにこういう場に私がいることが何よりの証明だと思うのですけれども…。

公認会計士の先生方、弁護士の先生方は、われわれ行政から見ても、若干敷居が高い印象です。そのような状況です。ですから、こういった一つ一つの機会を大事にして、「連携」して「対話」をしていくことが、地域の全てのプレーヤーにとって必要ではないかという気がいたします。

○司会 大変耳の痛いお話も含めて、素晴らしいコメントだったと思います。

続きまして、川上さん、コメントをいただけますか。

○川上 地域金融機関の役割は、先ほど申し上げました地域における人材・情報ネットワークの要ということで、対話、連携の中心であるべきだということがあると思います。

地域金融機関が全て自前でおこなうことはもちろん不可能ですから、いろいろな分野の

専門家との連携が不可欠です。これは地方創生でも欲張って、「産官学金労言士」と連携すべき先を広げて言っていますが、最後の「士」が非常に大事で、「金」が真ん中に入るかたちで、土業の皆さま方の役割にも地方創生で大いに期待していることを申し上げたいと思います。

せっかくの機会ですので、地方創生の別の施策で、連携に資するような話を一つご紹介申し上げます。産官学連携の下、地方創生に必要な実践的なカリキュラムをeラーニングで提供している地方創生カレッジです。

去年の5月で177講座ですから、たぶん今200講座前後に増えていると思いますが、3万人を超える関係者の方にeラーニングの講座を活用していただいています。また、連携交流の広場をWeb上に設けていまして、双方向のいろいろな交流が可能なかたちになっています。

ちょうど私が担当のときに各方面をお願いをして、公認会計士協会、それから税理士会の両方の研修制度にも取り入れていただきまして、それぞれ、200前後の講座のうちの6つを研修制度のメニューに入れていただいています。税理士会ではまさに「ローカル企業の生産性向上」という講座もメニューに入れてあります。

今日、このシンポジウム自身も研修に入れていただいているようですが、最近このカレッジを改めてのぞきましたら、「公認会計士による特徴的な取り組み事例」という講座がありまして、ここに地方創生における公認会計士の強みが4点書かれていましたので、ご紹介したいと思います。すなわち、①ネットワークを活用したさまざまな主体の巻き込み、②データや事実に基づく思考、③持続可能な取り組みの基礎となる経営の視点等専門的な知見、④中立的な視点からの利害調整、といった4点が地方創生における公認会計士の強みということで紹介されています。具体的事例も4事例あります。大阪の観光関係で広域DMOの取り組みなどが優良事例としてこのカレッジの中で紹介されています。ご参考も含めてご紹介しました。

○司会 踏み込んだ具体的なお話までいただきまして、ありがとうございます。続きまして、専門士業という立場からのコメントをいただければと思います。まとめに向けてということで、上田さんから先にお願ひできますか。

○上田 敷居の高い上田でございます。まとめはほとんど言っていただいたので、私としては、レベルの低い話になるかも知れませんが、専門士業である弁護士と中小企業の経営者との対話について、思うところを一言申し上げます。私どもは、中小企業の社長とよく話をしますが、社長が会社の重大事項、例えば事業承継や事業再生や相続といった問題を躊躇なく相談してくれるような関係になるには、社長個人が外に出せないようなプライベートな情報まで弁護士が掴んでいるかどうか、共有しているかどうかが大切だと思っています。

弁護士に相応のスキルや経験があることは当然ですが、社長としてはこの弁護士が本当に信頼できるのか、一緒に重い荷物を持ってくれる人物かを見極めているように思うのです。プライベートな情報まで開示し、一緒に共有してくれという信頼関係ができれば、自ず

と本音ベースで重大事項についての対話もできる、個人的な見解ですがそういうふうに思っています。

このように社長と本音での対話ができるようになれば、弁護士が通訳し橋渡しをする形で金融機関に相談や要請ができます。そうすることで金融機関と前向きな連携が可能になると思います。

今後とも、経営者から一番近いところで経営の悩みを伺い、それを十分に踏まえながら、金融機関にうまく橋渡しができる、そんな弁護士でありたいと思っております。

○司会 弁護士の役割というところでコメントをいただきました。

続きまして、会計士の安井さん、お願いいたします。

○安井 われわれが経営者やファミリーに継続的に寄り添うことの意義は、企業が活動を行ううえで、その時々に応じてリスク判断ができて、その時々で端的なアドバイスができるということだと思います。

一時的なお付き合いですと、そのときに考えられるリスクを全部言っておかないといけないということになって、経営者の行動に初めから大きくブレーキを掛けてしまいます。結局経営者の積極的な活動を促進できないわけです。

継続的に寄り添っていたら、いつブレーキを掛けるべきかを判断でき、一番必要なときにブレーキが掛けられます。ということは、経営者を包み込むような積極的なサポートができるのではないかと考えています。それによってますます信頼感が高まることになると思います。

中小企業に多いファミリー企業においては、単に経営者だけではなくて、ファミリーのメンバーとの間の信頼感、さらにもう一つ広げて従業員との間に対する信頼感もすごく大事です。これらの方々も重要な経営資源ですので、その方たちとの信頼関係を得ることも、われわれ士業にとって大事だと考えております。

会計士はもともと、監査上、人の話を聞くことが出発点となっていますので、いろいろな人の話を聞くことに慣れています。また、常に公正不偏な態度でいなければならないという職業倫理がありますので、公平なスタンスを守り続けることができます。利害が一時的に対立してもそこを調整することができるので、経営者やファミリー、従業員をうまくサポートできるのではないかと考えております。

最後に、私自身は経営者に対して常に大きなリスペクトを抱いております。売上を獲得することや、いいものをつくるということはわれわれには決してできません。われわれは財務管理のプロとして、このような連携をもってサポートして、地域経済に貢献できればと考えております。

○司会 中小企業に寄り添うかたちでの士業、あるいは会計士の役割ということでお話をいただきました。最後に大トリの水野先生にお伺いしたいと思います。本日の総括をよろしくお願いいたします。

○水野 先ほど原さんが、監督官としての立場であのようなことを思い切って言うてくだ

さったのは素晴らしいと思いました。私もそれに近いことを申し上げるとしたら、敷居が高いことは事実だと思います。実際に私も、この弁護士会館に来るときも上を見上げて、「ここはすごいな」と思いました。そういうこと一つにしても敷居はいろいろなところにあるのですが、今日感じましたのは、実は意外と敷居は低いのではないかと、ということです。大事なことは、もう少し心理的な距離感を縮めていただくことではないでしょうか。

税理士は、人数も多いですし、税務相談ということで経営者との実質的な距離が近いです。ただ、金融支援の計画作りといった業務は会計士のほうが向いています。

また、金融支援実務において、どう考えても弁護士の領域なのに、とってしまう場面が多々あります。更にコロナ禍が長引き、ゼロゼロ融資などの弁済がスタートすると、債務超過状態が表面化したり、弁済に窮する企業が续出することが予想されます。本業支援においては、金融機関が専門家として中小企業診断士を紹介するように、金融支援では金融機関が顧客に弁護士や会計士を紹介したほうがいいケースが増えると思いますが、どうしても距離感があるのです。現実的に会計士や弁護士がクライアント一人一人に、税理士と同じ距離感で接するのは数の論理からいっても無理です。では、どうやって距離感を縮めたらいいか、というと債権者たる金融機関の出番です。専門士業と金融機関との距離感を縮めるには、本部が主導するのではなくて、支店・支社レベルで会計士や弁護士とリレーションを持つ。もし、リレーションを構築できない場合があるとすると、これははっきり言って士業側の金融リテラシーが低いことに原因があります。

弁護士はすごく優秀だと思って話をしていたら、意外と金融のことは分かっていないということもありますし、会計士は会計のプロだからと思って話していたら、金融はご存じないというケースも実は多いように感じています。

プロとしての専門的な分野や業務は置いておいて、金融リテラシーを高めていただくことによって距離感を縮めてもらう。そうすれば、先ほど安原さんがおっしゃっていた連携のトライアングル、中小企業・金融機関・専門家のトライアングルができて、地方創生や地域の活性化にもつながっていき、みんなが win-win になっていくのかなと切に感じました。

一番言いたかったことは、意外と敷居が低かった、ということです。これを最後にお伝えすることが私の役割でしょうか。今日視聴されている方、ぜひ何とか専門家と金融機関との距離感を縮めていただきたい。その一つの手法として、私は今、近畿財務局で水野ゼミをおこなっておりまして、金融機関もお互いにライバルではなくて、競争から共創に変えようということで、あらゆる信用金庫の方に来ていただいて想いを伝えています。

会計士協会にも手伝ってもらっていますので、できたら弁護士会の皆様にも水野ゼミを手伝っていただきたいと思います。最後はお願いごとで終わってしまいました。ありがとうございました。

○司会 水野先生、どうもありがとうございました。いろいろなヒントをたくさんいただきました。弁護士会としてももちろんウエルカムでございます。

本日は「地方創生・中小企業支援」というテーマで、さまざまな興味深いお話をお伺いす

ることができました。パネリストの皆さま、どうもありがとうございました。これにて本日のシンポジウムは閉会となります。

閉会にあたりまして、日本公認会計士協会近畿会会長の北山久恵より閉会のあいさつを申し上げます。北山会長、どうぞよろしくお願いたします。

【閉会あいさつ】

北山 久恵 氏（日本公認会計士協会近畿会 会長）

○北山 皆さま、こんにちは。近畿会会長の北山と申します。閉会に当たりまして、ごあいさつをさせていただきます。

本日は「地方創生・中小企業支援」シンポジウムにご参加いただきまして、ありがとうございました。新型コロナウイルスの緊急事態宣言下でのオンライン開催でしたが、200人近くの方にご参加いただきました。ご報告いただきましたパネリストの、近畿財務局の原さん、財務省OBの川上さん。追手門学院大学の水野教授、さらに弁護士の上田さん、公認会計士の安井さん。充実したご報告をありがとうございました。

新型コロナウイルス感染拡大により、経営基盤の脆弱な中小企業が多い地方経済、生活に深刻な影響が生じています。他方、東京の集中から地域への分散により地域経済の活性化が重要視されてきています。

そこで、「関西をもっと元気に！」を合言葉に、with コロナ、after コロナの新しい地域経済を築くために地方の中小企業が活力を取り戻し、金融機関とともに地方創生を実現したいとの思いで、このシンポジウムを企画させていただきました。

近畿財務局や財務省の行政関係者の方々、また大学の教授、弁護士、公認会計士が一堂に会して地域金融の取り組み、中小企業とアドバイザーの関わりを熱心に議論いただきまして、新しい地方創生、中小企業の支援の在り方を提示していきたいと考えております。

ワクチン接種によってコロナ感染が収束してくれば、足元の課題である資金繰りの支援というところから、まさしく今日の議論にありました中小企業の経営改善、事業の再生支援へと軸足は移っていくと思います。

そのときに中小企業がどのように取り組むべきか。また、地域の関係者である金融機関、弁護士、会計士等の専門士業が、中小企業にどのようなかたちで支援をしていけるのかということに関しても、熱く語っていただきました。

コーディネーターの小林さんが、タイムコントロールがすごく難しいとおっしゃるほど、皆さん本当に熱い思いを語っていただいたと思っております。金融機関と専門士業が連携しながら中小企業と対話を進め、経営者に寄り添って伴走しながら、適切なアドバイスをし

ていくことによって、生産性の向上や成長のための取り組みをおこなう。さらには企業の魅力を上げて、企業価値を上げて事業承継をスムーズにしていけないといけないというお話は心に残りました。

公認会計士や弁護士が遠い存在のイメージがある、敷居が高いという話も出ましたけれども、経営者に「寄り添う」ことをきちんとアピールしていきたいと思いました。これからの地域経済活性化のために力を合わせて取り組んでいき、関西をもっと元気にしていきたいと思っております。本日は有意義で積極的な議論ができました。あらためましてパネリストの皆さまに感謝いたします。本当にありがとうございました。

また、多くの皆さま、最後までご参加いただきましてありがとうございました。これを持ちまして閉会のあいさつとさせていただきます。皆さま、ありがとうございました。

○司会 北山会長、どうもありがとうございました。以上をもちまして、「地方創生・中小企業支援シンポジウムー金融機関と専門家にできる中小企業支援とはー」を閉会させていただきます。このシンポジウムの熱が皆さまに少しでも伝われば幸いです。

終了後はアンケートへのご協力をお願いいたします。本日は誠にありがとうございました。

(終了)