

未来投資会議構造改革徹底推進会合
「地域経済・インフラ」会合（中小企業・観光・スポーツ・文化等）
（第7回）

[開催要領]

1. 日 時：2019年11月15日（金）9:00～11:00
2. 場 所：中央合同庁舎4号館4階 共用第2特別会議室
3. 出席者：

三村明夫	本会合会長（日本商工会議所会頭）
金丸恭文	副会長（フューチャー株式会社代表取締役）
志賀俊之	株式会社INCJ代表取締役
小田島春樹	株式会社EBILAB代表取締役
神戸壽	株式会社ブレイン代表取締役
小林信明	長島・大野・常松法律事務所パートナー弁護士
林英夫	武州工業株式会社代表取締役
山本昌弘	明治大学商学部教授

[開催要領]

1. 関係省庁からの説明
2. 中小企業におけるAI等活用による生産性向上事例の説明
3. 中小企業・小規模事業者の生産性向上のためのテーマ別討議
 - (1) 事業承継
 - (2) 経営者保証
 - (3) AI等のデジタル実装支援

[配布資料]

- 資料1：経済産業省及び金融庁提出資料
- 資料2：経済産業省提出資料
- 資料3：小田島春樹氏（株式会社EBILAB）提出資料
- 資料4：林英夫氏（武州工業株式会社）提出資料
- 資料5：神戸壽氏（株式会社ブレイン）提出資料

(風木日本経済再生総合事務局次長)

皆様、おはようございます。それでは、定刻となりましたので「未来投資会議構造改革徹底推進会合『地域経済・インフラ』会合」第7回を開会いたします。

本日は、中小企業・小規模事業者の生産性向上について御議論させていただきます。

初めに、神田大臣政務官からの御挨拶をいただきたいと思います。よろしくお願いいたします。

(神田政務官)

皆様、改めまして、おはようございます。

本日は、御多忙の中、お集まりいただき、感謝申し上げます。

本日の構造改革徹底推進会合では、我が国経済の成長促進のため、重要な課題であります中小企業・小規模事業者の生産性向上のための取り組みについて御議論をいただきます。6月に閣議決定されました成長戦略実行計画と成長戦略フォローアップや、その後の未来投資会議での議論を踏まえつつ、来年夏の新たな成長戦略の策定に向けまして、中小企業・小規模事業者の生産性の向上のための事業承継、経営者保証やAI等のデジタル実装支援に関する施策について御議論いただきます。

本日は、三村会長、金丸副会長及び志賀議員のみならず、AI等のデジタルツールを活用されております中小企業の方や、中小企業・小規模事業者関係に高い見識をお持ちの方に御参加いただいております。また、関係省庁からも御説明をいただきます。皆様の幅広い御経験や御知見に基づく御意見をお示しいただければと思います。

本日は、どうぞよろしくお願い申し上げます。

(風木日本経済再生総合事務局次長)

ありがとうございました。

それでは、議事を進めさせていただきます。先ほど神田大臣政務官からありましたとおり、本会合、三村会長、金丸副会長、それから未来投資会議のほうから志賀議員に御参加いただいております。その他の構成員の御紹介は、お手元に座席表をお配りしております。この座席表と名簿で代えさせていただきますと思います。

資料でございますが、席上には、座席表、議事次第、構成員名簿のほかに、資料1から5までを配付しております。資料について不備がございましたら、事務局のほうにお伝えください。

本日は、まず関係省庁から、中小企業・小規模事業者の生産向上のための事業承継、経営者保証やAI等のデジタル実装支援に関する取り組みを御説明いただきます。続いて、AI活用の先進的な事例について、御出席の中小企業の方々からプレゼンをいただきます。

その上で、議論の順序でございますが、第1に「事業承継」、第2に「経営者保証」、第3に「AI等のデジタル実装支援」の各テーマについて、それぞれ質疑を含めて討議とい

うことにさせていただきたいと思います。円滑な議事進行に努めてまいりたいと思いますので、どうぞよろしく申し上げます。

それでは、最初の資料1及び資料2につきまして、経済産業省と金融庁より御説明をお願いいたします。合わせて20分以内でお願いいたします。

(経済産業省中小企業庁奈須野事業環境部長)

中小企業庁の事業環境部長を務めております奈須野でございます。よろしく申し上げます。

私どもからは、今、御紹介のありましたとおり、中小企業・小規模事業者の生産性向上ということで、事業承継、経営者保証解除の問題とAI、この2つのお題について、私どもの取り組みを御紹介させていただきたいと思います。

まず、資料1をごらんください。資料1では「中小企業・小規模事業者の生産性向上に向けた取り組み」ということで、第三者承継、それから事業承継時の経営者保証の解除に向けての取り組みという資料でございます。

1 ページ目でございますけれども、成長戦略の中で、事業承継、中でも今回は第三者承継を強力に支援して、同時に経営者保証を解除していくという方針を明記しております。

2 ページで、この背景でございます。

左側の三角形は人口ピラミッドのようなものでございまして、2025年に中小企業の社長さんがこのまま全員生き残っていくとすると、381万人ぐらいになるわけでございますけれども、平均引退年齢の70歳を超える方が半分を超えておられます。この中で経営者の後継が決まっている方が118万者ということで、こちらについては、昨年、今年と法人版・個人版の事業承継税制を活用して後押しすることになっております。問題は、後継者が未定の方、127万者でございます。これを第三者に承継してもらおうということと、それに当たっては経営者保証を解除していくことが必要であろうということで、取り組みを進めているところでございます。

第三者承継のポテンシャルということですが、127万者のうち大体半分の中小企業が黒字で廃業しているということを考えると、半分くらいはお値段がつく可能性があるということでございますので、10年間でこれをやっつけていこうとすると、年間6万者以上の第三者承継のポテンシャルがあるということでございます。

下の表は、経営者保証、個人保証でございますけれども、後継者候補はいるが事業承継を拒否しているとの回答のうち、その理由の相当程度が個人保証にあるということで、特に奥さんから「サラリーマンの方がいい」ということで反対され、辞退されるという現象がございまして、これを解決しなければ、第三者はもちろん、親族であっても承継は難しいということでございます。

4 ページでございます。第三者承継、もう一つ、経済の新陳代謝としての意義もございまして、第三者承継後に経常利益が増加したものの割合は、そうでないものに比べて1.35

倍。

それから、経営者が当然若いほうがチャレンジングな試みをするということですから、売り上げが増加する傾向があるということでございます。

そこで、5ページでございますけれども、現在、第三者承継の促進に向けた政策パッケージを推進しております。

まず、第三者承継、基本的にM&Aということでございます。このM&Aの中小企業の市場でございますけれども、売りたい人よりも買いたい人のほうが圧倒的に多いということが現状でございます。そこで、売りタマをふやしていくということで、第三者承継税制とか、後で申し上げる経営者保証解除パッケージといったことを進めております。

あと、マッチング支援の強化、トライアル事業、事業承継補助金といったものを今後拡充していくということを考えております。

次に、経営者保証の話でございます。7ページでございますけれども、2014年2月に日商・全銀協が事務局となり「経営者保証に関するガイドライン」を策定いただいております。この中では、3要件という言い方をしているのですが、企業と経営者個人の資産・経理の明確な分離、それから法人単体での十分な債務返済能力、適時適切な情報開示、この3要件が満たされれば、無保証で融資を受けられる可能性があるということになっております。

これに基づいて、経営者保証をとらない新規融資を促進いただいておりますが、政府系金融機関で36.1%、民間金融機関で19.1%ということで、徐々に進展しておりますが、まだまだといったところでございます。現在、経営者保証のある融資が、ストックベースになりますけれども、9割弱ということでございます。

8ページでございますけれども、今般、新規融資に加えまして、事業承継時に経営者保証を解除していくという取り組みの検討を始めております。

(1)でございますけれども、商工中金については、一定の条件を満たす企業に対して「原則無保証化」を進めていくということ。

それから、(2)でございますけれども、事業承継時に経営者保証の解除を可能とする信用保証制度をつくっていき、従来、信用保証は金融機関のプロパー融資の肩代わりは認めていなかったわけですが、今回、事業承継時に限って、これを認めることで既存の融資に係る経営者保証について新制度での借換えによって解除するという新しい取り組みを始めようとしております。

もう一つは、金融機関の取り組みを「見える化」し、融資慣行改革へということでございまして、2014年から運用開始した「経営者保証ガイドライン」について、事業承継時の特則を現在御議論いただいております。

もう一つは、専門家による経営改善に向けての支援、それからガイドライン要件の充足状況の確認といったものを民間金融機関に御活用いただきたいということです。

その上で、(4)でございますけれども、民間金融機関の経営者保証なし融資の実績な

どを公表して「見える化」していくといった取り組みをしているところでございます。

この後は、石田参事官からお話をさせていただきたいと思っております。

(金融庁石田参事官)

金融庁監督局参事官をしております石田でございます。よろしくお願いいたします。

私のほうから、引き続きまして、資料の9ページでございますけれども、経営者保証に関するガイドラインの活用実績につきまして御説明させていただきたいと思っております。金融庁のほうで、今、奈須野さんからお話のあった「経営者保証ガイドライン」ができて、これを活用していくことを進め始めましてから、半期に一度、これがどのくらい活用されているかというものを金融機関に調査いたしまして、これを集計して整理してございます。

この結果でございますけれども、平成30年度の「経営者保証に関するガイドライン」の活用状況を見ますと、先ほどお話しありましたけれども、金融機関全体では19.1%、地域銀行につきましては23.6%という格好になってございまして、一部の地域金融機関では50%を超えているところもありますけれども、まだまだのところも当然ございまして、以前に比べると活用されてきている。経営者保証をとらない融資が増えてきていますけれども、まだまだ進めていかなければいけない状況になってございます。

また、右側のグラフは事業承継時の保証徴求の割合でございますけれども、代表者の交代時の対応状況につきまして、二重で個人保証を徴求している割合は、以前は45.3%あったものが18.6%ということで、二重にとるものについては減ってきているところでございますけれども、こちらはまだ2割ぐらいのところは二重にとる、旧経営者と新経営者、両方からとるということでやっているところでございまして、先ほど奈須野さんからお話があったとおり、ガイドラインのさらに特則というものも新しく用意いたしまして、これを廃止していく方向で進めていかなければいけないと思っております。

次の10ページは、この経営者保証に関するガイドラインで、私ども、金融機関の方に個人保証をとらないで融資するというのを、一方ではいろいろ公表させるとか、あるいは先ほどの調査の際にヒアリングしてという格好で進めるのとあわせて、どういう風に他の金融機関がこれを活用して、個人保証をとらない融資を進めているのかということで、事例を集めて、こういう風にやればできるのではないかとということも示しながら、そういうものを参考にしてやってもらいたいということで話して、一例でございますけれども、こういう事例を挙げて、さらに進めていきたいということでやってきているところでございます。

以上でございます。

(経済産業省中小企業庁奈須野事業環境部長)

続けて、「中小企業のIT・AI活用について」、資料2に基づいて御紹介させていただきます。

2ページでございますけれども、中小企業は大企業に比べて生産性が低い。これは、一般論としてはそうなのではございますけれども、中には大企業を上回る生産性を実現している中小企業もございます。その特徴として、生産性の高い中小企業は、IT投資に積極的に取り組んでいるという特徴が見られる。右側の表でございますけれども、大企業平均以上に生産性のある事業者でいうと、積極的な設備投資を行って、特にIT関係の投資が多くて、省力化が実現しているという特徴が見てとれるわけでございます。

そこで、3ページでございますけれども、近年、ここ10年間、安価で使いやすいクラウドサービスというものが普及しております。もう一つは、IT活用によって経営状況が見える化されて、そのデータをAIなどで分析することが一応潜在的には可能になっているということで、従来の大企業だけでなく、中小企業もIT・AI活用の場が広がっているということが分かるわけでございます。

その課題、5ページでございますけれども、今後、IT・クラウドサービスを普及させていくに当たって、2つの課題がある。

1つは、費用対効果ということで、費用対効果がわからない、コストがかかる、従業員のスキルが不足しているということ。

それから、リテラシーの問題として、AI・IoTの導入をどうすればいいのか、そもそもイメージがつかめない、あるいはノウハウが不足しているといった問題があるわけでございます。

6ページでございます。そこで、私どもの取り組みでございますけれども、これまではIT導入補助金ということで、ITを導入する中小企業に対する支援、補助金を出しております。それから、専門家による助言あるいはITベンダーの実績などの見える化といったことに努めているわけでございますけれども、今後は、こうした個社・点の普及策だけでなく、もう少し地域ぐるみで、地域ごとで、あるいは業界ぐるみでITを導入するような施策についても手を広げていきたいと考えております。

例えば、7ページでございますけれども、サプライチェーン全体の取引のIT化ということで、中小企業共通EDIの仕様を策定して、実証事業でその効果を明らかにすることによって、サプライチェーン全体でIT化を進めるということにも取り組んでおります。

7ページの右下でございますけれども、受発注・金融EDIの実証事業によりまして、業務時間の削減効果として、発注の55.7%、受注の37.5%が削減されたという効果もございませぬので、こういった点を売りにしていきたいということでございます。

もう一つ、9ページでございます。クラウドサービスの普及によって、単にITツールを導入するだけでなく、それによってデータ取得や見える化ができるわけではございますけれども、それを分析につなげていくということころまでは、依然、進んでおりませぬ。そこで、このAIの活用にあたっては、データ分析の部分を強化していきたいと考えております。

10ページでございますけれども、今、申し上げたことを中小企業全体で言うると、データの取得、見える化は何とか進みつつあるということではございますけれども、この比較で言うると、AI

を分析に使っていくという部分については、左側のグラフにありますけれども、活用率という意味で、IoTに比べますとAIの方はかなり低いということでございます。

そこで、11ページでございますけれども、実証事業で、AI Quest、課題解決型学習による学びの場というものを提供して、そのAI人材の育成というのを図っていきたいと思っております。その上で、「中小企業向けAI活用ガイドライン」ということで、これは事例集のようなものとお考えいただいてもいいと思っておりますけれども、こういう風に使うことで、AIが中小企業でも活用できますよということを示していきたいと考えております。

12ページ以降は、そういった施策によるAI活用の事例ということで、御説明は省略させていただきます。と思っております。

私からは、以上でございます。

(風木日本経済再生総合事務局次長)

ありがとうございます。

続きまして、生産性向上のための重要なAI活用の先進的な事例について、3例ございます。中小企業の方々からのプレゼンをお願いいたします。

まず、株式会社EBILABの小田島様よりお願いいたします。10分以内でお願いできればと思います。

(小田島春樹氏)

株式会社EBILAB／有限会社ゑびやの小田島と申します。

きょうは、中小企業がデータに基づいた分析を可能にするためにというところでお話をさせていただきたいと思っております。

簡単に自己紹介させていただきますと、私、もともと北海道出身でございます。妻の実家のうどん屋に7年前に行きまして、そこの店舗を改善していくことをやっていた人間でございます。今、ちょうど大学のほうでも、店舗経営においてデータを活用したら、どれぐらい生産性が上がっていくかという内容で論文も書かせていただいております。その実際の実験の場が店舗だったということでございます。

ゑびや／EBILABの取り組みについて、少し御説明させていただきます。伊勢神宮の参道で明治創業の150年続くお店でございます。今は、飲食店、小売店、商品開発。実際に店舗で使うシステムの検証などをずっと行っていた会社でございます。店舗向けのサービスもなかなか少ない業界でしたので、自分たちで店舗に活用できるITは何かということを検証ながら、その開発をするような会社でございます。

お手元にフラスコ型の資料があると思っておりますけれども、EBILABという会社で店舗向けのデータ分析、ビッグデータ解析をするシステムを開発して、今、多くの日本の企業の方々に使っていただいております。実際に7年間で、私たちの会社がどのように成長したかというところですが、もともと売り上げが1億円だったところから、4.8億円まで上げ

ることができました。これは、店舗を増やすわけではなくて、一つの面積の中、一つの資産の中で、より有効的に活用してやっていったという結果でございます。

ですので、1億円の売り上げのときも従業員が42名、4.8になったときも44名ということで、ほぼ人を変えずに売り上げを上げてきた。1人当たりの売り上げを上げていながら、生産性を向上していったということができた会社でございます。ちなみに、伊勢神宮の参拝客数のグラフでございますが、2013年からどんどん減少傾向となっております、インバウンドはほとんど来ていない市場でございます。ですので、見方を変えてみますと、日本の今後の人口のようなグラフでございますので、今までと同じようなやり方では、このマーケットの縮小とともに下がっていくので、やり方を変えることによって1人当たりの売り上げを伸ばしていける。つまり、既存の方法ではない方法を使うことによって、幾らでも企業は変わることができるということを証明した会社でございます。

いろいろと店舗のビジネスを見ていくと、データを活用している企業と、そうでない企業がございます、データを活用している企業はものすごく収益性が高い。でも、一部の資本力のある大企業しか使えないという状況になっているというのが、今、日本で起きている現状だと思っておりますので、私たちが提供しているサービスは、まさに大企業が使う仕組みを中小・零細企業でも使うことができるようなものにしていこうというところで、今、そのような仕組みを日本全国に提供するということをしております。

ただ、私たちは実は伊勢という人口12万人のまちで商売しているものでございますから、人を雇用していくとか探していくのは本当に至難のわざでございます。今、僕たちは伊勢というところに会社がありながら、沖縄、宮崎、東京、さまざまなところを一緒につなぎながら、テレワークをしながら正社員雇用して一緒に働くということをして、何とかこの仕組みを日本全国の英知を集めながらつくっていくことをしております。

実際にデータを活用しながら生産性を上げていって、結果、どのようなことができたかという、その地域で働く従業員の方々に還元することに成功しております、現場で働く、お店で働く人も、特に飲食業は圧倒的に人手不足の状況になっております。いかに人にやめてもらわないかということを考えたときに、そこで働く人たちの給料だったり、待遇を上げていこうということを徹底して、利益の還元を行っています。

最近、サービス業ですので、季節変動性がある中で、バケーション制度とか、有給とは別に特別有給休暇をつけて、二、三週間休んでもらうということをやりながら、地方で、しかも中小企業で、飲食業で働くことが、ほかと比べていかに有利かということをお皆さんに知ってもらうような取り組みなども、今年3年目ですが、やっております。

これは、ちょっと見にくいグラフですけれども、日本の企業の従業員満足度を示したグラフですけれども、私たち、伊勢の小さいまちでやっている企業ですが、全国の平均に比べても大幅に従業員満足度が高いという結果にもつながっております。

ここで御提言という形になるのですけれども、私たちが日々、データ分析の商売をしていながら、こういうことがあったら、もっとたくさんの方々に使っていただけるという

ところを記載させていただいております。

まず、データを収集するために、さまざまな機器が世の中にありますが、その機器からデータを抜くことがなかなかできないという問題がございます。例えば、飲食店、お店をやっていると、3ページ目、POS、レジからデータを簡単に抜く仕組みと抜けない仕組みがありまして、この抜けない仕組みが世の中にたくさんあることによって、データ分析とかビッグデータの解析というものが阻害されているという結果になっていると思っております。今、海外もそうですけれども、いろいろなデータとデータが簡単につながる仕組み、APIというものを搭載している機器が少ないというところが、データ分析する以前に、データを収集するところの障壁になっているかなと思っております。

あと、人材に関しましても、地方で人を採用するのはほぼ不可能だと私、思っております。考え方としては、既存の社員をもう一回見直して、変わってもらおうということをやっています。今、こちらに映しておりますのが、現場で店長をやっていた人間に1000時間勉強してもらってエンジニアに変わるとか、そんなこともしております。そういうメンバーが3人ぐらい、うちにおりまして、サービス業で働いていたからだめとかではなくて、もう一回学び直しをする。そのようなことをしながら新しい人材をつくっていくということをしています。

次のページの彼女も、もともとホールスタッフ、旅館で仲居さんをやっていたのですが、今ではデータ分析とかデータ構築、講演なども行うということで、既存従業員の再教育がすごく重要ではないかと思っております。

こちらは、テレワークの環境でございますが、今は常時接続で、どこにいても仕事ができる時代になりました。ですので、このような形で常につなぎながら仕事するということに取り組んでおります。今、ちょうどつないでおりますので、もしよければ。こちらがつないでいるページになります。皆さん、聞こえていますね。上が伊勢の事務所でございます。こちらは沖縄、どこかわからないですね。こちらも沖縄、東京、私の秘書でございます。宮崎という形で、日本全国つないで仕事するということを実現化しております。皆さん、正社員でございますので、特にオフィスを保有することがなくても、こういう働き方をしながら、地方でも有能な人材をしっかり雇用していくという仕組みをとりながら、地域で会社というものを運営しております。

先ほどもお話したように、データの阻害要因。これは、まさにデータを抜く仕組みが日本にまだ整っていない。お店にはPOSがあつて、大量のビッグデータがあるのに、それを実際にすぐ簡単にとれるような仕組みが今ないというところが、まず阻害要因だと思っております。

そして、事業継承の話がございましたけれども、遅過ぎる事業継承ということで、現状を維持したい人間、そして変化しない人間が社内にどうしてもいて、これを納得させることが難しいというところが1つ、データ経営をしていく中での阻害要因ではないかなと思っております。

データ経営を根づかせるために、世の中はデータをつくること自体が目的化しているところがすごく多いなと個人的に思っております。中小企業であれば、エクセルが得意な人間とか仕組みが得意な人間がいるのですけれども、先ほどお話ししたように、人手不足ですので、すぐにやめてしまいます。やめてしまった瞬間に、その企業のデータはブラックボックス化してしまっ、誰もが見えなくなってしまう。そういう世界観がデータ経営というものを阻んでいる仕組みになっているのではないかと思っております。

あと、データ自体は、経営にとってものすごく大事なものであるということは認識しているのですけれども、直感的に見えるものがなかなかないということも一つの問題かなと思っております。データ経営を根づかせるためには、より簡単で、自動的に流れてくる仕組みを構築していくのが大事ではないかと思っております。

今、世界中でスマートフォンが活用されていると思います。アフリカでも、言語がしゃべれなくても、書けなくてもスマホが使えている。何でこれが世界中で普及したか。直感的で簡単だったからだと思います。まさにデータの世界に関しても、直感的で簡単な世界をつくることによって、たくさんの方々にまず見てもらって、気づいたところから変えていくということにつなげることができれば、この中小企業に関しても、日本にもデータ経営というものが根づくのではないかと思っております。

最後でございますけれども、私が思っていることです。まずは、データ経営に関しましては、勘と経験と度胸から、ちゃんとデータに基づいたものに経営を変えていく、経営者の考え方自体を考えていく。そして、減退する市場での闘い方をしっかり考えていく。社員の能力を開花させる。若い世代にぜひこういう新しいものに触っていただいて、学びの機会を与えていただいて、エンパワーメントしていくことができれば、まだまだ中小企業に関してのデータ活用がより進むのではないかと思っております。

以上でございます。御清聴ありがとうございます。

(風木日本経済再生総合事務局次長)

ありがとうございました。早速拍手も出ておりますけれども、すみません。

続きまして、武州工業株式会社の林様からよろしく願いいたします。

(林英夫氏)

御紹介いただきました武州工業の林です。

私どもの地域の絵ですけれども、この前の台風19号で、この川、多摩川ですけれども、ふだん河川敷にグラウンドとかがたくさんあるのですが、このラインまで水が来てしまっ、右側の絵は当日の4時に自宅の庭からとった絵ですけれども、まさにあと4mというところまでマックス、水が来たような状況で、いよいよ気候変動に具体的な対策をとらなければいけないかなというところに来ていると私も思っているところです。

今日は、ものづくりの会社ですので、デジタル・トランスフォーメーションという話を

するのもあまりないのではないかと思います、パイプをつくっている会社でございます。上の段が自動車関連で900種類90万本、下の真ん中が医療の関係の腹腔鏡手術のパイプで、ディスプレイというので、月に五、六万本つくっている会社です。様々なパイプで、上の段の自動車は6割、下の段の医療が4割ぐらいでございます。

自動車業界は、LCC価格というのが普通のコストになっておりまして、世界中で一番安い価格がグローバルプライス、ワンプライスということで、日本でものづくりを継続するのはかなり大変なことになるのですけれども、私どもは、SDGs流に言いますと、8番の働きがいも経済成長もということで、地域の雇用を守る。それから、せっかく働くなら、8時間20日で終わらせよう。夜は寝よう、土日は休もうという過激な標語がありますけれども、そんなことをしながら、立川税務署管内ですけれども、稼働法人1万7000社の中で、優良申告法人78社。7回表彰をもらっている2社の中に入っているということでございます。

そんな比率が全国区ということなので、このままでは事業継承もなかなか難しくなってしまう。ちゃんと中小企業の経営ができるようにしていかなければいけないと思っているところです。

会社は、従業員154名で、平均年齢34歳、68年目に入った会社でございまして、いろいろな表彰をいただいたりしながら、154人で16億円という非常に厳しい売り上げですけれども、それでも会社が成り立っているというところで、55年間赤字を出していない会社ということでございます。

そのためにいろいろな活動をしてきているのですけれども、今日はICTとIoTということと、デザイン思考で取引先と連携というテーマでお話をしたいと思います。

キャンプに行くつもりがないのに、今、デジタル・トランスフォーメーションということで、最新鋭の道具をソリューションベンダーというところが一生懸命売っているのですけれども、買う方は、そもそも今年はキャンプに行くつもりない。だから、買わなくてもいいのに買わされてしまっているというのが中小企業の現状かもしれない。ただ、最新鋭の機械を使わないという手もなく、早くキャンプに行こうよという気持ちになってもらうことがとても大事ですけれども、なかなかその気になっていただけないというところが現状だと思っていて、見える化することはとても大事ですけれども、見える化しただけでは成果は上がらないのですね。見える化した結果、改善するから成果が上がるというところになかなか着手できないということです。

うちは、ベンダーではないので、ユーザーなので、自分でつくろうということを考えまして、プログラミングができる人を採用して、3カ月、現場で研修するというのを、無理だなと思って、半年、1年、2年。これでも、このままプログラムをつくったら、ろくなものをつくらないな。3年現場で、班長になるぐらいのスキルを持つまでプログラムをつくらずに、つくった仕組みがBIMMSという情報化の仕組みでして、これは品質保証部とか購買部、営業部ということがなく、1軒のラーメン屋を自分で運営するという感覚で、仕事に関わることを全部見える化しましょうという仕組みをつくって、最終的には、日々決算

のできるような仕組み、製造業のPOSの仕組みをつくりたいというところが20年、30年近く前に構想した中身です。

それがだんだん実現してきて、2010年から助かったのは、タブレットが生まれて、1人1台、端末を持つことができるようになったというところが大きな変化でございました。タブレットでデータ入力するようになったのですが、紙に書いているというところから大変面倒くさいので、RFIDのチップを使って製品番号がぱっと入るようにするとか、画像検査機でデータ化するとかラズベリーパイとか、最近の端末を使ってやるとかをしています。

これは、iPod touchという携帯音楽プレーヤーの万歩計機能を使って、ペースメーカーにしているところです。小さく赤くなっているのですが、今、黒くなりましたけれども、赤くなっているのはペースが遅い、青いのはペースが速いということで、このペースメーカーを使う。それから、機械ですので、うまく動かないときもある。その止まった理由を入れるところをつくり、データどりをしています。

これは、見え太君と呼んでいるのですけれども、見え太君のビフォー、アフターです。目標線に対して縦の線が入っているのがとまった理由です。機械の調子が悪くてとまってばかりいると、こういうことになってしまいます。こういう理由を改善して生産性が上がって、ビフォー、アフターになったということです。肝心なのは、こうして時間当たり出来高が上がったのだから、従業員に時間当たり出来高が上がった分、コストが払える環境。払わないと、これはただのブラックツールになってしまうことになります。

そういう活動をしながら、社内で使っているものをフリーアプリにし、今、900ダウンロードぐらいはいただきましたけれども、最終的にはサーバーに上げて、大学発ベンチャーがやっているGenKanというところの原価管理と一体にしましょう。そうなっていくと、先ほどの日々決算ということが実現するような方向になっていくかなと思います。

事例を紹介しますと、これはお客様の注文と協力メーカーの発注ということになるのですけれども、こんな形でデータ化することによって、協力メーカーには、富山の置き薬のような、自社在庫を見せるような形をとっております。

それから、品質管理のデータも共有化するというところで、工程能力という形で出したり。

10年分のデータをエクセルのセルの中にグラフ表示して、お客様と製品の単価交渉に使ったりして、具体的にちゃんと数字で見せないと、お客様もなかなか動いてくれないというところで、数字で見せています。

それから、トレーサビリティ、品質情報の共有というところは、お客様にデータを見せることによって、工程不良削減というか、検査工程の廃止ということをやりました。実はお客様に検査していただきました。90万本の実績もできて、10%のコストダウンができた。自動車業界で10%のコストダウンは、今さら何なのというぐらいのコストダウンができて、三方よしの関係ができた。廃却も減る、環境にも優しい、コストも下がる、売り上げも上がるという活動ができたというのが現状でございます。

最後になりますが、今までは、左から右にデータを入れていくコンピュータ化というこ

とだっただと思えますけれども、IoTで緻密なデータが、時間軸の非常に細かい、タイムスタンプのついたデータがとれてくるということで、そのデータを活用して改善する、生産性を上げることに使っております。これからは、左から右に流れていくというのがデジタル・トランスフォーメーションかなと思っていますところでは。

AIの活用についても、検査工程を廃止した以上、お客様に迷惑をかけるはいけないので、画像検査を社内開発したり、プリファードネットワークスさんと一緒になって開発したりしながら進めているところでございます。

雑駁になりましたが、以上で発表を終わらせていただきます。ありがとうございます。

(風木日本経済再生総合事務局次長)

具体的な話、どうもありがとうございました。

続きまして、株式会社ブレインの神戸様よりお願いいたします。

(神戸壽氏)

株式会社ブレインの神戸でございます。どうぞよろしくをお願いいたします。

本日は、このような場で話をする機会をいただきまして、感謝申し上げます。弊社は、兵庫県西脇市にございます。1982年の創業でございまして、画像を中心に放送、医療、繊維の分野でこれまで事業を進めてまいりました。今年の弊社の十大ニュースのトップは、弊社のシステムが兵庫県の県立高校の入学試験の問題に取り上げられまして、英語の問題ですけれども、ポイントのところをちょっと御紹介しますと、先週、パン屋さんですごく興味深いAIを見たよ。その機械は、兵庫県の地元の会社が開発したんだよ。また、医療の分野にもこの技術を応用させようと挑戦しているよ。この技術は、今後もっといろいろな分野に使われそうだね。僕たちの生活がこの技術でもっと幸せになることを信じているよ。ということでございまして、非常に光栄に思っております。

早速、動画で御紹介します。

<動画再生>

(神戸壽氏)

ということでございまして、2007年に、あるパン屋さんから、トレイの上のパンをぱっと撮影して瞬時にレジができないかという相談があったのがきっかけでございまして、研究開発を始めました。やってみますと、パンはなかなか厄介でございまして、ケーキとか花と違いまして、パンの色は基本的に茶色、形は丸いものが多いわけでもございまして、異種間の類似性という性質があります。

反対に、同じ種類でも焼き色とかトッピングが微妙に違いまして、同種間の個体差という問題がございます。

この異種間の類似性と同種間の個体差、相反する外観上の特性を識別するのはなかなか

厄介だったのですけれども、約2年かけて、2009年12月に、実験室の中では、50種類ほどのパンを98%ぐらいの確率で識別できるようになりました。

しかし、実用化には様々な問題がありましたが、幸い2010年に経済産業省のサポインに採択していただきまして、ご覧いただいている体制で実用化に向けての研究開発を開始いたしました。

どういうことがあったかといいますと、まず画像識別というのは、人間の目に錯覚がありますように、100%には絶対ならない技術。反対に、お金は絶対100%でないといけない。あと数%をどうするかという問題があったのですけれども、発想を転換しまして、普通、AIが人間をサポートするのですけれども、人がAIをサポートしよう。どういうことかという、識別に自信のあるものは、こうやってグリーンで囲ってありまして、怪しいものは黄色、だめだ、ちょっとわからないものは赤で囲ってあります。それで、黄色のものをタッチしますと、類似候補が出てくる。最終的に、これを人間が選択して100%になる。そして、そのデータはどんどん蓄えられて学習して賢くなっていくという仕組みにしたわけです。

そのほかに、新しい機械学習とか、照明・外光対策とか、接触自動分離、それとか新しいカメラのデザインというものを開発いたしまして、2013年から発売しまして、おかげさまで全国で600台ぐらいが稼働しております。

これは、JR上野駅の様子ですけれども、これまでのレジが5台あったのが3台で済むようになりまして、人員も約半分で済みまして、現在の人手不足の対策に役立っているということで、このグループで全店採用を決めていただきました。

また、一方では、障害者の支援施設で使われておりまして、計算が余り得意でない障害者の人が、これまでバックヤードでしか働けなかったのですけれども、フロントで働けるようになったということで、新たな働く喜びというものを感じていただきました。ちょっと動画をご覧ください。こういうことでございます。

これは、アメリカのWIREDという専門誌でBarcode Killerというニックネームをつけていただいて、紹介されたこともございます。

この技術は、パン以外にもさまざまな方面で利用されておりまして、幾つか紹介させていただきます。

兵庫県にSACLAという、簡単に言いましたら、長さ700mのX線レーザー顕微鏡ですけれども、1回の実験で1500万枚ぐらいのデータが出てきます。これの分類・解析にこの技術が使われております。

それから、裸の錠剤を識別するのに、シャーレーの中に放り込みますと、この錠剤は何という形で識別します。薬剤の場合は鑑査と言いますけれども、そういうものも3年ほど前から発売しております。

それから、ちょっと変わったところで靖国神社のお札、お守りは200種類ほどありまして、商品の性質上、バーコードをつけられないこともないのでございますけれども、つけましたら御利

益がないように思われますので、つけられないということで、この画像識別技術を使ってレジ業務をしていただいております。現在、14台入っております。この近所でございますので、ぜひ1回確認していただければと思います。

最近、がんの細胞診断にも挑戦しておるのですけれども、がんの病理医ががん細胞診断をするとき、顕微鏡をのぞいてするわけですけれども、1日2時間50例が限度だということで、これをもう少し効率よくしようということで、京都のパストゥール研究所と共同研究をしております。この2年間の研究で、膀胱がんの識別はほぼ100%できるようになりました。

今年から、この技術は、AIを用いた診断根拠提示型細胞診断高度支援システムというタイトルで、経済産業省のサポインを頂戴しまして、3年後の実用化に向けて頑張っていきたいと思っております。

ベーカリースキャンには、早くも中国製、韓国製のそっくりな競合品が出てまいりまして、国際的な知財の保護というのは、中小企業にとりましては非常に大きな負担でございます。深刻な脅威と考えております。

今日は、御清聴どうもありがとうございました。

(風木日本経済再生総合事務局次長)

ありがとうございました。大変具体的な話でありました。

それでは、以上の御説明を踏まえまして、テーマ別の討議に入らせていただきます。最初に申し上げた3つの論点、事業承継、経営者保証、AI等の活用でございますが、最初の2つの論点、事業承継と経営者保証は密接に関連しておりますので、まとめてということで御案内したいと思います。まず最初に、事業承継と経営者保証について、それぞれの有識者に今日、来ていただいておりますので、そちらのコメントをいただいた上で、構成員のほうから御意見、コメント、御質問等をいただければと思います。

まず、事業承継の問題につきまして、中小企業庁で「中小企業向け事業引継検討会」の座長をされております山本昌弘先生から御意見をお願いいたします。続きまして、その後に小林信明先生、よろしくお願いいたします。

(山本昌弘氏)

明治大学の山本でございます。

私のお話は、資料1の5ページに沿ってさせていただければと存じます。第三者承継の促進に向けた政策パッケージというものがございます。

私自身は、2014年度に事業引継ぎガイドラインをとりまとめさせていただきました。2014年のころは、まだ事業引継ぎ支援センターが全ての都道府県にできる前でございますし、また、そもそも中小企業でM&Aというものがちょうど根づき始めるかなという時期でございました。

その後、2016年に事業承継ガイドラインを改訂させていただきました。こちらの事業承継ガイドラインは、主として親族内承継と従業員承継でございました。2016年度の事業承継ガイドラインの改訂との兼ね合いで、実は親族内承継あるいは従業員承継の施策というのは、かなり整備していただけたのではないかと考えております。具体的に言いますと、事業承継税制とか民法特例とか、あるいは4ページに事業承継補助金という形で、今日議論になると思いますが、経営者保証ガイドラインの問題がありますが、これを除きますと、親族内承継のレベルでは政策がほぼ整備されたのではないかと考えています。まず、ここにつきましては、関係各位にお礼申し上げたいと思います。

事業引継ぎガイドラインから5年たちまして、今回改訂の作業というものを中小企業庁で、松井課長、市川企画調整官の協力のもと、進めておるわけでございます。一番下に事業引継ぎガイドラインという項目がございます。その下に、民間仲介業者に対して、中小M&A時の指針を提示と書いてあります。

現在の問題点は、私は2つだと思っています。

1つは、今、M&Aが、特にビジネスとして成り立つところでは産業として急成長しています。つまり、民間仲介事業というものが事業として非常に急成長しておるわけでございます。そうなってきますと、いろいろな業者さんが乱立しております。今回のガイドラインの改訂の一つの目的は、そういった意味で、民間ベースに乗るものについては、ある程度の合意事項となるようなガイドラインの整備にしたいということが1点でございます。

それから、もう一点は、もう少し上のほうに、真ん中あたりに事業引継ぎ支援センターの体制強化というものがございます。これは、産活法に基づきまして各都道府県に設置されているものでございますが、もともとはビジネスに乗らないM&Aをやっていたものでございますが、最近では後継者人材バンクという形で、第三者承継についてもやるという形になっています。あるいは、データベースが最近新しくなって、新NNDB、ノンネームデータベースとして民間業者への開放も進んでおります。

こちらの問題は何かといいますと、右下に事業承継ネットワークというものがございます。事業引継ぎ支援センターは法律に則りまして国の制度としてやられているものですが、事業承継ネットワークは単年度の補助金でやられているもので、事業承継ネットワークと事業引継ぎ支援センターの連携が、私が見ていまして、まだ必ずしも十分ではない。片や親族内承継で、片やM&Aと、今後は第三者承継になるのですが、今後はさらに事業承継ネットワークと事業引継ぎ支援センターの連携を強めて、つまりビジネスのマーケットに乗らない部分について、国の施策としても強化すべきだろう。

この2点でございます。よろしく願いいたします。

(風木日本経済再生総合事務局次長)

ありがとうございました。

続きまして、経営者保証につきまして、「経営者保証に関するガイドライン研究会」の

座長をされております小林信明様より、よろしくお願ひいたします。

(小林信明氏)

小林信明でございます。よろしくお願ひいたします。

私も、資料1に基づきまして御説明したいと思ひます。7ページ以下をご覧になっていただきたいと思ひます。

7ページでございますけれども、経営者保証ガイドラインが施行されたのが2014年2月でございます。この経営者保証ガイドラインと言ひますのは、中小企業において経営者保証が円滑な金融に資することはあるものの、過度に経営者保証に依存した金融実務が中小企業の各ライフサイクルで弊害が生じているというところから、適切な金融実務を目指すというガイドラインでございまして、これは事務局が日商と全銀協で、民間の金融機関関係者、事業者団体の関係者が集まって作成された民間の準則でございます。ただ、これは強く遵守を求められておりまして、オブザーブとして金融庁や中小企業庁がなされているところでございます。

7ページ一番上の2ポツ目ですけれども、この3つの要件が掲げられております。この3つの要件については、中小企業にこの実現を目指してもらうことが求められております。これが実現できれば経営者保証がない形で融資を受けられる可能性を目指すのですが、中小企業がこの3つの要件を全部クリアするのはなかなかハードルが高いところでもございまして、このガイドラインでは、この要件を満たさなくても経営者保証に依存しない融資の実現を目指していこうという方向づけになっているということでございます。

関係者の御努力によりまして、7ページの下のように、経営者保証に依存しない融資が増えているところでございます。ただ、まだ高どまりしているところでございます。

各ライフサイクルでの弊害という中の一つが、事業承継の場面でございまして、8ページでございます。後継者が経営者保証を引き継ぐのであれば、後継者になりたくないという声が大きくなっているところから、事業承継時の経営者保証が大きな弊害になっているのではないかとということで、経営者保証解除に向けた総合的な対策が必要になっているというのは、先ほど御説明があったとおりでございます。その中の一つとして、経営者保証ガイドラインの事業承継時の特則を現在作成中でございます。経営者保証ガイドラインの研究会の中にワーキンググループをつくりまして、金融機関関係者と事業者団体の関係者に集まっていただいて、今、それを作成しているところでございます。

方向感としては、先ほどの3つの要件を満たさなくても、経営者保証をなるべく解除する方向で弾力的な方向を促すというところだと理解しております。経営者保証を強く求めることによって事業承継ができないと、中小企業自体が廃業に追い込まれるということになって、金融機関にとっても、事業者にとっても、地域経済にとってもいいことはないという共通の認識があると理解しております。

そして、特則の内容ですけれども、まず、経営者保証の二重徴求は原則として禁止する

ということを目指しております。二重徴求というのは、先ほど御説明がありましたけれども、新旧経営者双方から経営者保証をとってしまうということで、従前よりも強い経営者保証をとってしまうということになるわけですし、これは原則的に禁止をということでございます。

ただ、例外として、どういう場合が許されるのかということについては、特に小規模事業者対象の融資の場合には、ある程度必要なのではないかとこの声も金融機関から挙がっておりまして、その例外として認められる場合がどういう場合なのかというのを今、議論しているところでございます。

それから、二重徴求とは別に、後継者に経営者保証を求めないような方向での弾力対応を促すという内容も盛り込まれる予定でございます。その場合には、まず、事業承継時に経営者保証解除に向けて、事業者に求められる対応を例示しようという方向が1つあります。

次に、金融機関の融資現場で新経営者に保証解除するということの参考となる具体的な着眼点や代替的な融資手法を例示しようということがございます。例えば、資金使途に応じた保証要否の判断や金額の設定、そしてコベナンツ条件つき融資の活用、新たな信用制度の活用などがございます。この中で、特に私は、コベナンツ条件つき融資活用というのは、個人的に重要な役割をもっと持っているのではないかと考えております。というのは、金融機関が経営者に個人保証を求める理由の一つとして、経営の規律づけ、経営者が自分勝手にやらないということが理由の一つだと言われております。

その場合には、コベナンツをつけまして、コベナンツを遵守して、規律正しい経営をすれば保証債務が発生しないという保証形態にすれば、金融機関にとっても目的を達しますし、あるいは後継者になる人も、自分が規律を守ればいい、コベナンツを守れば保証債務を負担しないということであれば、重荷にならないのではないかと考えておりまして、この条件付きの融資の活用というのも、この特則に入れ込まれると考えております。

それから、外部専門家の支援というのも重要ですので、これもガイドラインの特則に入るように働きかけていきたいと考えております。

私からは、以上でございます。ありがとうございました。

(風木日本経済再生総合事務局次長)

ありがとうございました。

それでは、討議のほうに入りたいと思いますので、特に構成員の方から、関係省庁あるいは今日の有識者の方々への御質問やコメント。まず、この事業承継と経営者保証の議論から、30分ぐらいまでを目処にと思っております。その後、AIの生産性向上の話について議論ということにさせていただきたいと思っております。

それでは、構成員の方々、どなたからでも。

では、三村会長、お願いします。

(三村会長)

事業承継というのは非常に大事で、特に若手に承継させることは、先ほどの生産性向上に繋がることなど、いろいろな意味で非常に大事なテーマだと思います。

質問したいのは、経営者保証に依存しない新規融資が19%ぐらいまで来たということですが、これをどう評価するのか。私は、いろいろなガイドラインが出て、条件を整備しているにもかかわらず、この課題の緊急性から考えると、非常に遅いのではないかと、これを早急に加速化しないと、間に合わないのではないかとこの感覚を持っているのですけれども。いろいろな施策がされながら、なかなかスピードが上がらない理由について、金融庁でどうお考えになっているのかということをお教えいただきたい。

それから、先ほどの「見える化」も、金融庁が実際に見張っているということが世の中に伝われば、相当程度違うのではないかとこの期待も持っているのですけれども、そういうことなのか。それとも、先ほどの無保証融資の3要件というものが厳し過ぎて、実際には金融機関としては、そういうガイドラインは来ているけれども、なかなか踏み切れないということなのか。だから、この特則要件ができれば相当程度改善すると見ているのか、この辺をちょっと教えていただきたいのです。

(風木日本経済再生総合事務局次長)

金融庁、お願いします。

(金融庁石田参事官)

金融庁でございます。

今お話しいただいたように、以前よりは新規融資に占める割合が増えてきているのですけれども、私どもももっと加速して、保証に依存しない融資を増やしていかないといけないという意識しております。それで、いろいろな取り組みをやっておりまして、先ほどもお話しさせていただきましたけれども、我々も調査するのとあわせて、金融機関に対してヒアリングして、どういう状況で、どういう風に取り組んでいるのか、取り組みを確認することを通して促すということをやったり。あるいは、ディスクローズのほうも出して、そういう金融機関は他の金融機関に比べて取り組みが遅いというのがわかるようにすることをさせる。

さらに、特に二重徴求のところについては大きい問題になっているものですから、今度、KPIという形で統一の様式にして、これもこの前の成長戦略で決めていただいたのですけれども、この下期から統一的な公表をさせていく。いろいろなことをやっているところですが、中を見てみると、かなり進んでいる金融機関と、特に小さい業者を相手にしている金融機関で、この取り組みがなかなか遅いところと、ばらつきがあって、全体を進めていくためには、取り組みが遅いところに、さっき小林先生からもお話しいただいたよ

うに、コベナンツとか、進んでいるところはそれなりに工夫してやっているの、何もなしだと確かなかなか進まない。

なので、いい金融機関がやっているやり方を、停止条件付きの融資というのはこういう中身でやるとか、こういうやり方でやれば融資できるといういろいろな事例も、このヒアリングのときに紹介していくということで、特に取り組みがおくれている金融機関に、一方では監督的な立場で促していくということと、もう一方で、具体的なやり方みたいなどころもできるだけアドバイスをやって進めていく。いろいろなことをやりながら、さらに進めていくようにしていきたいと思っています。

また、事業承継のところでは特則が今回できると、金融機関に聞いてみると、新旧両方から二重にとってしまうというのは、今よりもとってしまうというのは変な話で、今度、この特則ができてガイドラインではっきりさせていくと、金融機関の方も1つ、それが目安になってきますので、それに沿って対応していくことがスタンダードになってくると思いますので、そういうこともかなり役に立つのは間違いない。むしろ、私たちが今度、それを使って、金融機関に対して監督上の対応も強めてやっていくということでやっていきたいと思っています。

(風木日本経済再生総合事務局次長)

ありがとうございます。

志賀議員、お願いします。

(志賀議員)

ありがとうございます。

山本先生にお伺いしたいのですが、私、ファンドの世界にいますので、事業承継ファンドが結構いろいろな活動を始めたのですが、ファンドとしてお金を入れて、経営者を送り込んでハンズオンでバリューアップしても、事業承継の場合、なかなか出口がない。次に売れない。したがって、どちらかという仲介のM&Aが増えてきて、売り手と買い手、両方から手数料をもらって仲介する。それはハンズオンじゃないので、仲介して終わりという形で、そういうものが非常に増えている状態ですが、私、若干危険かなという気もするのですけれども、その辺のM&Aの仲介業については、どのような見方をされていますか。

(風木日本経済再生総合事務局次長)

山本先生、お願いします。

(山本昌弘氏)

おっしゃるとおりだと思います。事業承継は、なかなかイグジットが見つからないので、ファンドをビジネスとして成り立たせるのは非常に難しい。ということがありますので、

ピラミッドの一番ボトムのところというのは、事業引継ぎ支援センターという形で国の事業としてやっておるといふことでございます。

今、マーケット需給拡大しているのが、まさにおっしゃっておられるような仲介業でございます。ここが非常にいろいろな業者さんが出ておられます。伸びているところは、実は単に仲介ではなくて、ポストマージャーのインテグレーションです。仲介をやりながら、その後安定的に成り立つところまで、ある種のコンサルをやるというところが伸びているという事実はあろうかと思ひます。

(風木日本経済再生総合事務局次長)

ありがとうございます。

そのほか。金丸副会長、お願いします。

(金丸副会長)

御説明ありがとうございました。

特に、事業承継ですけれども、私は郷里が鹿児島で、現在は東京におりまして、父親が当時、不況業種の土建業を営んでおりまして、父親は消極的な廃業、80歳近くになっているのに、どちらかというともまだ大丈夫だという超楽観的親でこの事業承継を話し合った。一番難しいと思ったのは、もちろん金融機関に借入れがありまして、金融機関の人を巻き込んで相談したかったのですけれども、父親としては、金融機関を巻き込むと全貌を明らかにするので、すぐさま、担保で押さえられているものを奪われるというのを心配して、親子間でずっと話し合わなければいけなかった。

ですから、私は事業承継の中の一番大きな根本的な問題は、当事者間の整理だと思ひます。私は5年かかりまして、結局は廃業しましたが、その間にいろいろな金融機関の経営トップの人にも相談したりして、それで金融機関にも、廃業支援というのも一つのメニューであると思ひました。結局のところ、5年間費やしましたから傷口はさらに広がりまして、持ち出しも多くなったりしたわけです。だから、当事者に対して、どんな人が、外部からどんな話し合いをするのがいいと思われていらっしゃるのか。

しかも、今回の案件の多くが従業員数が少なく、どちらかというとも債務超過が多くて市場価値がないようなところなので、仲介のマッチングというのは、特に役に立たないのではないかというゾーンの方が大きいと思ひます。そういう中で、金融機関はもっと入り込まなければいけないし、その入り込むときに、私のときはそうだったのですけれども、周りも大体同じ状況。同じような世代の人たちが同じような状況を抱えているものですから、その地域内の解決は結構難しい。

今回、第三者の事業承継というのは、私も大賛成です。御質問ですが、地域内の第三者を探し得るものなのか、地域外のほうがいいのか。というのは、地域内は顔なじみだったりするので、私の父親はすごく反対しました。一方、地域外の方が、そんなリスクをとっ

てやってきてくれるかということで、解決がつかない期間がすごく長くなったので、質問をまとめますと、当事者をうまく誘導する、サゼスションする組織体というのは、ファンクションとしてどんなイメージなのか。

それから、金融庁の方は、金融機関の入り込みの度合いについて、どんな風にお考えでいらっしゃるのかというのを聞かせていただければと思います。

(風木日本経済再生総合事務局次長)

まず、山本先生、小林先生、それから金融庁ですね。もし、中小企業庁から何かあればお願いします。

(山本昌弘氏)

実は、今お話のところは、まさにM&Aの一番ボトムのビジネスとしてペイしない部分ということになると思います。ここは、基本的には国の施策として、事業引継ぎ支援センターと、それから事業承継ネットワークというものが各都道府県にあります。これまで、事業引継ぎ支援センターは、基本的にはいわゆるM&Aだけだったのですが、最近では第三者承継で後継者人材バンク事業とか、最近では廃業支援ということもやるようになってきております。そういった意味で、私が見ていまして、センターの仕事の負担がかなり過重になっている感が少しございます。

実際に働いておられるのはどういう方かといいますと、それぞれの地域での地銀、信用金庫、それから士業、弁護士先生、税理士先生のような方々が、国の資格としていろいろな形でサポートされている状況でございます。

これは愛知県の事業引継ぎ支援センターの取り組みですけれども、あそこでは廃業するならM&Aという形で、ずっと新聞に連載をしておいででした。これは、まだM&Aに抵抗があるというので廃業を選んでしまうというのがありますので、価値観の転換という意味で、廃業してしまわずに、M&Aでも事業が残るといふことの価値をもっと積極的にやっというじゃないかというのが1点でございます。

もちろん廃業支援というのがあるのですが、廃業支援の場合には、センターにお伺いすると、検討されているのが、完全なM&Aではなくて、資産譲渡、個別に残る資産についても、何らかの形で譲渡できるような支援事業をセンターで始めよう。そうなってくると、廃業した後残った資源、例えば飲食業ですと、そのまま設備が残りますので、居抜きで譲渡ということも可能になってくるという形で、見ていまして、いろいろなところでいろいろな施策が現場から上がってきているのではないかと思います。

以上です。

(風木日本経済再生総合事務局次長)

ありがとうございます。

小林先生、何か。

(小林信明氏)

先ほどの説明では、少し省いてしまったのですけれども、今度のガイドラインの特則では、事業者に対して、事業承継に向けた事業承継計画の策定と、金融機関とのコミュニケーション、事業改善の取り組みというのを早く始めるべきだということを盛り込む予定でございます。

ただ、先ほど御質問がありましたけれども、金融機関とコミュニケーションするためには、適切な情報開示をしなければならなくて、それが前提になります。そもそもガイドライン自体が、最初のところで適切な情報開示ということを求めているわけです。そのときに経営者の方々は、つまびらかにすると経営状態がわかって、かえって金融機関から、例えば貸しはがしと言うとちょっと大げさですけれども、融資条件が悪くなったり、融資がとまってしまったりということを恐れて、適切な開示をしないのではないかという指摘もあるところでして、それは私も弁護士としていろいろな案件をやっているとわかる場所があります。

なので、適切な情報開示を事業者に求める以上、その適切な情報開示をした場合には、金融機関もそんなにハードランディング的なことをしないで、適切に支援の方向で寄り添うという文化を醸成することが必要なのではないかと考えております。

それから、どういう人が経営者を説得していくのかという問題です。それはいろいろな顧問弁護士の方もいると思いますけれども、ある程度小さい会社だとすると、顧問弁護士がいないとなると、常時経営を見ている税理士の方々が相談に乗っていくということが現実的なのではないかと、個人的には考えております。

(風木日本経済再生総合事務局次長)

ありがとうございました。

では、金融庁、お願いします。

(金融庁石田参事官)

どうもありがとうございます。

お話しいただいたように、金融機関が事業承継の支援をする。また、それが自分たちのビジネスにもなるということで、割と一生懸命やっているのですけれども、私たち、よく聞く話は、もともとそういう深いところまでの関係になっていないので、やや相続税の税金対策みたいな、アパートをつくったらいいのではないかみたいな提案ばかりして、結局、来てもらいたくないみたいな話になってしまって、かえって関係が深まらない。もともと、その手前の段階で、事業の中身について信頼関係を持ってコミュニケーションをとるところが薄い状態のまま、そこに急に行くとその話になってしまう。手前の段階で、今、事業

性評価に基づく融資ということも、我々、随分言ったりしているのですけれども、これも表面的なことになってしまうといけないのですけれどもね。

金融機関の御質問について言えば、事業承継の際の事業者に対する入り込み方というところは、多分事業者の方からしてみると、本当に手伝ってほしい話とか、聞いてもらいたい話というところにお役に立てているかという、まだ全然そんな感じにはなっていないと、その手前の段階からの関係というものをもっと深いものにしていくということをやっていないと。

それは、一方で私たち金融庁も、今、こういう環境で金融機関の経営が大変だと言っている中ですが、単に金利競争で残高をとるようなことばかりやっても、埒が明かない話で、自分の固有のお客さんをもっと大事にして、それは金利などがとられない関係を逆につくり直していかないと、より大変なので、そういう経営体制をつくっていかねばだめだというのが我々の大きな一つの指導の話でもありますけれども、現状、まだそういうところまで全然行っていないところが非常に多くて、課題だと認識しております。

(風木日本経済再生総合事務局次長)

では、中小企業庁のほうから。

(経済産業省中小企業庁奈須野事業環境部長)

これまで御紹介してきた事業引継ぎ支援センターに持ち込まれる案件の3分の1ぐらいは、債務超過になってから、何とかありませんかということであるわけで、債務超過になってしまいますと、あとは廃業という選択肢しか現実にはございませんので、なるべくそうなる前に引継ぎセンターに来ていただくという流れをつくっていきたいと思っています。そういった観点から、先ほど御紹介いただいたようなM&Aというか、買っていただくことによって、ハッピーリタイアメント、それによって地域経済も活性化していくという成功事例をつくっていきたいと思っております。

もう一つ、事業引継ぎ支援センターは都道府県ごとにございますが、現実には、域内で引き継いでくれる方を見つけようという傾向がどうしてもございます。外部の方ということになりますと、例えば東京の資本がやってきて、買ったたいて、出ていってしまう。あるいは、外国資本であっても同じようなことをございますけれども、私どもから見ると、偏見というところもあるのではないかという気がしますが、そういった内向きのところが地方にはまだ現実としてございます。

これを解消するためには、情報を県内で閉じずに全国に開放していくといったことで、市場の厚みを地方にももたらす必要があるのではないかと。そういう関係から、データベースの民間開放ということで、積極的に東京の資本あるいは大阪の資本を地方に呼び込むということで、地方のM&A市場を活性化していきたいと思っております。

(風木日本経済再生総合事務局次長)

ありがとうございます。

ほか、特にありますでしょうか。

(三村会長)

先ほどの特則というのは、いつごろ。

(小林信明氏)

年内作成を目指しております。

(三村会長)

そうですね。それから、見える化ということでは、下期の状況を公表するというところで考えておられるわけですね。それは、各金融機関から見ると、相当大きなプレッシャーになると考えておられますか。

(金融庁石田参事官)

それを継続してやっていくと、さらに差が出て見えてくると思いますので、かなりプレッシャーがかかると思いますし、それだけじゃなくて、私たちも監督のほうで、さらにそれを材料に、あなたのところ、相当遅れているのではないのという話もしていかなければいけないと思っています。

(風木日本経済再生総合事務局次長)

ありがとうございました。

それでは、お時間の関係もありますので、次のAI等のデジタル実装支援の議論をいたしまして、最後のとりまとめに向かって行きたいと思いますので、残りの時間を、今日はお三方から非常に先進的な事例を御紹介いただきましたので、コメントないしは御質問。

志賀議員のほうからお願いします。

(志賀議員)

ありがとうございます。

小田島さんや武州さんのように、経営者のITリテラシーが高い。林さんのところは、3年かけて現場に即したIT化するというところで、なかなか皆さんそういうことができないのですけれどもね。

キーワードは私、ITの投資というのもあるのでしょうかけれども、人材育成じゃないかと思っています。私、中教審の委員をやっていて、今週、大学分科会で、地域の学び直しのリカレント教育の受け皿として地域連携プラットフォーム、文科省として方針を出して、各

地域で産官学。地域の商工会議所なり大学が連携して、地方自治体が一緒になって学び直しをやっていこうとスタートされたのですけれども、逆に中小企業庁さんにお伺いしたいのですが、こういう文科省のリカレント教育で地域で学び直し、ITがわかる人材を育てていこうという動きと、経産省さんの動きと連携してなされているものなののでしょうか。

あるいは、これは三村さんにお伺いしたい。商工会議所なんかもこういうところに入って連携されて、地域の人材の学び直しというのは動いているものなのか。私から見ると、どうもばらばらに動いているような気がして仕方がないのですが、いかがでしょうか。

(風木日本経済再生総合事務局次長)

お願いします。

(経済産業省中小企業庁奈須野事業環境部長)

私どもの事業でも、例えば信州大学とか、幾つかの大学において、大学を利用したリカレント教育と、これは事業承継だったりするのですけれども、そういう大学などと連携した学び直しの場という事業がございます。こういった場に、商工会議所とか現地の金融機関あるいは事業者も関与しているということがございますので、我々はそれなりに関係方面と連携しているつもりではあるのですけれども、御指摘のように、それをどの程度文科省と一緒にできているかという、まだ改善の余地は多くあるのかなという実感は普段持っております。

(志賀議員)

今週話題になったばかりなので、私、文科省にも厳しく追及したのです。受け皿をつくるのはいいのですけれども、例えば中小企業さんの中に従業員を、先ほどのITプログラムを勉強させる。小田島さんのところは、ああやって従業員をしっかりと3000時間、勉強させたわけですが、それは小田島さんのところの会社が費用を持たれたのですけれども、それぞれ地域の中小企業さんがその学び直しの費用を負担できるのかということもあって、その費用の負担というのは、自治体なのか、企業なのか、そういった今までITの物として補助していたものを、逆に物ではなくて人材育成で補助を出すのか。受け皿はつくったのだけれども、誰が費用負担するのかというのがどうも不明確なのですが、いかがでしょうか。お願いします。

(風木日本経済再生総合事務局次長)

中小企業庁、お願いします。

(経済産業省中小企業庁奈須野事業環境部長)

私どもで行っている実証事業などの中では、私どもの方で費用を補助するというように

なろうかと思いますが、これはあくまでもモデル事業、実証事業のたぐいでございますので、一般的に中小企業の人材育成の費用ということになりますと、個々の中小企業の方で御負担いただいて、その上で、厚労省のほうになって申しわけないのですが、厚労省のほうでキャリアアップ助成金、その他の人材育成に関する助成金がございます、これを御活用いただくこととなります。

ただ、この問題点は、厚労省関係の助成金の窓口が労働局とか労働基準監督署であるとか、正直申し上げると、個々の中小企業の方にはアクセスしづらい、行ったら捕まってしまうのではないかとこのところでありまして、我々はその点について問題意識を持っておりまして、中小企業の方が厚労省関係の助成金の御申請をなされる際に、安心して申請に行けるような体制づくりを構築できないかということで、今、厚労省とは議論を始めているところがございます。

(風木日本経済再生総合事務局次長)

ありがとうございます。

(三村会長)

急に被告席になってしまって。産学官連携が出来ているかといったことについて、加藤部長から。

(風木日本経済再生総合事務局次長)

お願いします。

(日本商工会議所加藤氏)

共同での技術開発や新製品開発などは、産学官連携が進んでいると思います。学びという話になりますと、今、商工会議所と地方自治体では、小学生や中学生へのキャリア教育は、進んでいると思います。他方、高等教育になってくると、まだ対応の余地があると思います。なお、これは一例ですが、愛媛県の松山商工会議所青年部は、愛媛大学での講座において、経営者である青年部メンバーが講師になって、大学生に教育したりしていますので、こういった動きをどんどん広げていければと思います。

(三村会長)

それから、例えば武州の林さんは、具体的に青梅商工会議所でいろいろな学びの活動もやっていますね。それも紹介してください。

(風木日本経済再生総合事務局次長)

林さん、お願いします。

(林英夫氏)

私どもの会社で勉強する場所、武州庵という場所があるのですがけれども、その場所を首都圏産業活性化協会とか青梅商工会議所とタイアップしまして、厚労省の補助金をいただいたり、経済産業省関東局のお金をいただいたり、ハンズオンのお金をいただいたりしながら、年間6回、1日6時間を6回というプログラムを組んで、今、18社ぐらいの会社がITとかIoTを勉強する、ラズベリーパイとかを実際にハッカソンでやってみるといふ勉強会を、私どものところで定期的に開いているという活動をしています。地域をもり立てようというところがないと、遠くまでなかなか研修に行けないというニーズもあるので、地元でやるということにしています。

(風木日本経済再生総合事務局次長)

金丸副会長、お願いします。

(金丸副会長)

今の志賀さんの御質問に対して、私が答えるのも何ですが、未来投資会議の中でリカレント教育を私が担当していたときがありまして、さっき奈須野さんがおっしゃられたとおり、出所のお金が、社会人なのでリカレント教育なので、厚労省の中にある基金を持ってくるということになったのです。ところが、厚労省の方のリカレント教育用のメニューが物すごく古くて、20世紀の産業構成上で生まれてくるような、工場が日本にふんだんに地域にあるようなことを前提にしたようなメニューがあつて、そこに対して補助金が出ていた。

それを、まずメニューを変えましょう。今のコンピュータサイエンスとかプログラミングと変えたのですけれども、おっしゃられたとおり、多分厚労省に相談に行くということが周知されていない。中小企業庁には行かれるかもしれないけれども、そこは引き続き未来投資会議で残っている案件だと、認識しています。

それから、今日のお三方の御説明は、これからキーポイントじゃないかなと思ってお聞きしていました。小田島さんは、地域が異なるところに、ある意味でよそ者の若者が行ったということで、多分新基軸の導入を、過去の延長線でないところでおやりになられたという成功例だと思っています。しかも、本業はやりながら、ビジネスの応用分野を、しかもデジタル技術を活用されてなされていたということなので、これはやればできると、全国津々浦々できるとお聞きしました。

あと、私が未来牽引企業というのを担当していたのですが、小田島さんのところは未来牽引企業が行かなかつたのだなと思って、ちょっと反省していたところです。

あと、武州工業の林さんの話も本当に光る話で、IT人材をみずから、本当なら即戦力でプログラミングで、経営者だったら今日でも明日でもプログラムを書いてくれとおっしゃ

りがちですけれども、答えを急がないで、現場とかニーズを把握している人がプログラムを書かないと、ある意味で外れたプログラムを書いたらごみですから、そこもすごくキーポイントだなと思いました。しかも、そういう人を採用するという意識の高い経営者でいらっしゃるということから、そういうことになっているのかなと思いました。

最後の、ブレインの神戸さんのところ、昨日、兵庫県知事に招かれて兵庫県庁で講演してきましたのですけれども、こういう会社がちゃんとあるのだなと思って、嬉しく思いました。

あと、テーマは、地方でそういうリスクをとって事業をなさっておられる人が、デジタル化にいち早く行かれて、かつ最先端の技術をお使いになられて、今後は先ほどちょっとお話の出た中国とか何とかの国際的な知財戦略とか、地域の企業のグローバル化も手伝っていくべきだと思っていて、そういう意味では、今後、神戸さんのところがグローバル展開しようと思ったときに、どんな戦略でいらっしゃるって、それに足りていないところはどんなところで、国に要求すること、こんなことを手伝えということがあれば、ぜひお聞かせいただきたいと思います。

(風木日本経済再生総合事務局次長)

では、順番に神戸さんから。それから、林さん、小田島さん、もしコメントがあればお願いします。

(神戸壽氏)

グローバル展開の場合は、一、二も人材ですね。今から30年ほど前に繊維のシステムで世界中、駆け回った時期もあったのですけれども、私1人で年間200日、3年やりましたら体を壊しまして、それで海外はほどほどにしておこうということをやっているのですけれどもね。今回も随分昔から、中国、韓国からは売ってくれという催促があったのですけれども、経産省からやめておいたほうがいいよというアドバイスがあって、行きませんでした。

今回、マレーシアと、ドイツのほうから非常に熱心にオファーがありましたので、ビジネスを進めております。ただ、うちは25人しかおりませんので、きちんとできるマンパワーが欲しい。東京でローカル環境のほうがいいという方が多分たくさんいらっしゃると思いますので、上手にPRして。去年、2名、Uターンで採ったのですけれども、それなりの人材確保が追いつきませんで、そういう知恵があったら、またぜひお聞かせいただきたいと思います。本当に人です。人のパワーが足りません。

(風木日本経済再生総合事務局次長)

ありがとうございます。

では、林さん、お願いします。

(林英夫氏)

第三者継承もそうですし、事業継承もそうですけれども、うちは、息子に小さいときから大変だという話は一切したことがないのです。会社でそんなことばかり言っていると、継ぐわけがないですね。ですから、いいことしか息子には言わなくて、今、だまされたのかもしれない。そんな形で、息子がしばらくシリコンバレーに行ったりして、デザイン思考という考え方がだんだん根づいてくると、会社がよくなるほうにやろうとなっていくと、現場が改善されると人がだんだん浮いてくるのです。浮いてきた人材をエンジニアリングのほうに回して、またプログラミングの人間を育てて、AIの人材も中で育てているという循環をしながらやっています。

日本で物をつくると決めているので、売るのはどこでもいいねと思いつつ、シリコンバレーに武州アメリカという法人をつくったり、タイを調査したりしているところですけども、ものづくりは日本でやろう。でも、国際分業じゃないけれども、棲み分けて、エンジニアリングは日本が得意かもしれないですけども、細かいものをたくさんつくるといのは、もう海外なのかなと思いつつ、将来に向けて人材育てをしているところです。いい会社になる場合でも、自分の息子が継ぐというのも当然できてくると思うので、そういうふうを目指さないとだめだなというところだと思います。

(風木日本経済再生総合事務局次長)

ありがとうございます。

小田島さん、よろしく願いいたします。

(小田島春樹氏)

私は3点あります。

まず、リカレント教育に関しては、お店を経営していますので、お店の効率化を図って、まさに時間と人と余裕を捻出して、現場の店長がお店のことをしなくてもいい状態にして1000時間勉強させたのです。なので、これはすごく大事なかなと思っていて、もしこれを一般的な企業でやるとしたら、現場から抜けた人を誰が補填するのかというところにつながってくるかと思っています。僕は、そこをいろいろなシステムを使った効率化で、どんどん少ない人数で店舗を回せるように、そこで人が浮いてきて、そこに学習をさせた事業をやっておりますし。

私は、実は1月から沖縄に3カ月間、移住いたしまして、プログラミングを学びに行きます。講師は僕の社員です。僕は大学院にも行きましたし、今、システム会社をやりながらも、全て上から下まで理解するために、週2回、向こうで学び直すということを私自身がやります。ということもあって、気持ちの持ち方次第で、経営者だって幾らでも変わることができるということは、やりながら。

そして、私自身も、経営者の悪いところは、自分たちの社員は、自分ができないから、

彼らもできないと思い込んでいる部分がすごくあると思います。でも、信じていろいろなことをやってみたらできるというのを、僕はすごく見ておりますので、ここがこれからの日本の若い人たちが新しい技術をつけていくために必要なポイントなのかなということが1点と。

あと、私もシステムのほうで来客予測というものを提供しております。これが、今、日本だけではなくて、インド、カタール、アメリカからも問い合わせがたくさん来ておりまして、日本で起きている課題というのは、多分世界中、共通のものだなと認識しております。この展開に関しても、もともとマイクロソフトのパブリッククラウドを使ってシステムを構築しておりますので、世界展開することは問題ではないかなと。営業に関しても、地方でやっておりますので、私たち、東京には行きません。全部Web会議で営業しています。同じ形で、海外ともWeb会議で仕事して、日本でつくったものを海外で販売するというのも、もう物理的には可能ではないかと思っているところでございます。

最後に、個人保証の話。まさに私も、義理の父と私に二重につけられて。今はそれを1本にしたのですけれども、新しい融資をするときに、まさに保証なしのものをお願いしたことは何度もあります。そういう前例がないからということで却下されてしまったというところも、先月の話ですけれども、そういう話もありました。というところで、現状と、僕たちがやっていたことを最後に感想として述べさせていただきました。

(風木日本経済再生総合事務局次長)

会長、お願いします。

(三村会長)

今日は、本当にいい話を聞かせていただきました。皆さん御存じだと思いますけれども、中小企業はいま、こういう先端的な企業がおありの一方、そういう動きはまだ点として存在して、面になっていない、発火点に到っていない。これをいかに短期間の間に発火点に持っていくのかということが、中小企業庁の問題でもあるし、私ども商工会議所の問題でもあります。

そうすると、皆さんの動きをどうやって横展開できるのかということが課題になります。お二人の場合は、これをシステムとして売るという形で積極的に横展開していただいているので、私としては本当にうれしくてしょうがないです。ただ、お話あったように、深刻な人手不足の中で、中小企業が身の丈に合ったITツールを使って生産性を向上させるという需要はものすごくたくさんあるはずなのに、どうして広く普及できないのかということ。これは、国としても考えなければいけないことだし、どうやってこの動きを大きくできるのか、私も常々考えています。

そこで、お三方それぞれから、この動きを横展開するために何をやったらいいのか、ということがあればできるのか。先ほど知財の話が言われましたけれども、それが大きな

ネックなのか、それとも何なのかということ、ぜひとも聞かせていただきたい。

3社に共通するのは、エンパワーメントといいますか、従業員を大切にしておられた成果を従業員に還元する。それで彼らがやる気になって、さらに進む。こういう仕組みがうまくでき上がっているところが、僕が非常に感心した点です。日本の企業はいろいろ言われますけれども、従業員のやる気が諸外国に比べて低いというのが、一つの大きな課題です。それに対して、1日8時間、20日間労働ですか、土日は仕事しない。これはすばらしいことですね。働き方改革なんて言わなくたっていいわけで。こういうことも一つの主義主張として、非常に大切なことなので、これも広げてほしい。

それをやるためには、従業員の生産性を向上する、要するに時間をつくることのできない限り、できないわけですね。3社のやっていることをどうやって世の中に広げるのか、どうしたらそれが広げられるのかということについて、お話を伺いたい。

(風木日本経済再生総合事務局次長)

では、神戸さんのほうから、次、林さん、小田島さん。それから、もし中小企業庁からあれば。

(神戸壽氏)

うちの娘が東京にいたのですけれども、私、孫が7人いるのですけれども、そのうち6人が東京だったのですけれども、去年から東京では子育てできないということで、西脇のほうに帰ってきました。そういうニーズはたくさんあると思いますし、それを上手に掘り起こして、住環境とか子育ての環境のいいローカルのほうに移住を。現役ばりばりの人の移住というのを、どこかで推進できないかなと思います。

それと、ちょっと話がずれるかもしれませんが、大学のほうで、知財の方は理科系の方がほとんどでして、全く法律違反みたいな無茶な要求をいっぱいしてくる。もうかり始めたら、後出しじゃんけんありの、むちゃくちゃ言うてくる。特に、今、大学の予算は削られていますから、その辺を少し整理していただきたいなと思いました。

それと、私などはバブルの後遺症で、バブル後は銀行に随分痛めつけられましたので、次の一歩、思い切ってぱっと行く足がなかなか出ないというところもあります。もうそろそろ年でございますので、次の事業承継については非常に頭が痛いところでもあります。

(風木日本経済再生総合事務局次長)

ありがとうございます。

では、林さん、お願いします。

(林英夫氏)

広く広めるということについては、私は中小企業庁さんがやっている共通EDIというこ

とが大きいと思っています。共通EDIをやる。何かというと、金融機関が商流情報が見えるようになるということです。今まで、商流情報を金融機関は持っていなかったのです。それが日々の売り買いがつかめるような共通EDIの仕組みができたというところが、金融機関が一緒になって、日々の受注を受けた、検収が上がったという日々のデータがわかることにもなりますので、これは地域に密着した支援になれるかなと思っています。

財務省の東京財務事務所での活性化サロンというのをやっているのですが、私も3回ぐらい行って、そこで話をしてきたりしています。そうやって、金融庁もそういう活動をしてくださるといふ時代になったと私は思っているのです。一体となって、金融というところの意味で言うと、会社が儲かるか、儲かっていないかは、今までわからなかったのが、EDI、AI、IoTでリアルタイムにわかるようになってきたという時代が来ているわけですから、それをうまく使って横展開を図っていくところに政策立案していただくといいかなと感じているところです。

(風木日本経済再生総合事務局次長)

ありがとうございます。

では、小田島様、よろしく申し上げます。

(小田島春樹氏)

私たちの仕組みをより広めていくために考えていることは、まず、データとかビッグデータの解析、AIも含めて、まだ皆さんが経験したことのない世界ですので、見えないものへの投資ということに対する恐怖とか、そこを取り除くことが1点かなと思っています。

2つ目が、我々、データのビジネスをやっていますので、プレゼンテーションでお話したように、やりたいという方はいらっしゃるのです。でも、既存のシステム、仕組みからデータが抜けないからできない。このあたりがすごく大きなボトルネックになっています。具体的に言えば、データがとれるPOSととれないPOSがあって、そこまで変えられないからできないというところが、ほぼ阻害要因になっているかなと思っています。

あと、売る人ということに関しても、我々もたくさんの人を雇用して、一気にセールスしていくというところまでの企業体力がまだないところがありますので、そのあたりが1つ増えてくることできれば、多く展開できると思っています。

あと、我々はよくメディアを活用させていただいていますので、1年間の来客予測とかデータ経営の分野を多くの方々に認知させていただいていますので、以前と比べると最近はずいぶんスムーズに導入も進めさせていただいていますので、これから世の中がデータ経営をすることにメリットがあるということが、もっと認知されていくと、大きく広まっていくのではないかなと考えております。

(風木日本経済再生総合事務局次長)

中小企業庁から何か。

(経済産業省中小企業庁奈須野事業環境部長)

今日のIT、AIの活用に引きつけて、先ほどの人的投資の話をするのですけれども、実際、中小企業が人材に投資して、先ほどのお話の通り、厚労省の助成金をもらおうとすると、どうしても労基署とか労働局に行かなければいけないとか、あるいは実は社労士の独占業務になっておまして、そういった規制との関係で申請がしづらいというところがございます。

ただ、これが例えばインターネット上でスマホからも申請ができるということになれば、社労士に限らず、誰でも申請できるということがございますし、労働局に出頭しなくもいいわけですから、逮捕される可能性もないということがございますし、こういったITの活用の広がりというものが、さらにITの活用を広げるという好循環を生む可能性もあるということがございます。

もう一つは、中小企業の生産性ということで、ここ10年、20年、中小企業で生産性が向上していないわけではないということがございます。ただ、実際には、生産性向上の成果がそれを上回るぐらいの毎年の値下げ要請の中で、大企業に吸い取られているという現実がございます。そういうことで言うと、単に中小企業の実産性を高めるという努力だけではなくて、今日の議題ではないと思いますが、中小企業と大企業との間の取引構造といったものを改めていかないと、中小企業に利益が残らないということだと思っております。

(風木日本経済再生総合事務局次長)

ありがとうございます。今、出た中小企業の取引構造については、未来投資会議のほうでも議論いただいております。

志賀議員、お願いします。

(志賀議員)

共通EDI化の話ですけれども、私、日産から離れて数年たつので、現状はわからないですけれども、私が現役のときでも、ティア1、ティア2までは日産のシステムの端末に入っているのですが、ティア2からティア3はファクスになってしまうのです。ティア3以下、全部ファクスで紙の山。

それで、例えば大企業が調達先のサプライチェーンで、例えばグリーン調達という形で、CO₂を4、5、6、7まで調査したり、人道的な形で、単に次の取引先の話だけじゃなくて、ずっとやっていますね。中小企業庁さんが大企業に共通EDI化の協力を求めるという表現になっているのですが、大企業を退職した人間なので、こんなことが言えるのですけれども、もう少し大企業のサプライチェーンのIT化みたいなものを指標化して、例えば日産の

サプライチェーン、ティア3で紙ファクスはおかしいじゃないかみたいな、そういう強制的な指導をやって、一挙に進めるみたいなことを出されたらどうですか。協力を求めるでは弱いような気がする。

(経済産業省中小企業庁奈須野事業環境部長)

強制できるかどうかはともかくとして、考えたいと思います。

(風木日本経済再生総合事務局次長)

ありがとうございます。今の取引構造の話は、主に未来投資会議本体のほうでもかなり活発な議論が行われておりますので、あわせて、今後の成長戦略に向けてやっていくということかと思えます。

ちょうど時間が参りました。きょうは、非常に活発な議論がされておりますが、これももちろん事務局のほうでも、成長戦略、成長戦略フォローアップの確認、それから、次の作成に向けて確認していきたいと思えます。

最後に、三村会長のほうから、今日の議論のまとめの御発言をお願いしたいと思います。よろしく申し上げます。

(三村会長)

今日は、本当に活発な意味のある議論を行えました。ありがとうございました。

中小企業の置かれている現状というのは、労務コストが付加価値に占める割合、すなわち労働分配率が大企業の四十数%に対して七十数%もあり、人手不足の中で労賃が上がると、なかなかうまく経営が回っていかない。したがって、生産性を上げるか、あるいは取引価格を適正化するか、あるいは両方ともやる以外、価値のある中小企業の生き残る道はないということでございます。その中で、今日は議論していただきました。

ひとつめの事業承継につきましては、日本に必要な価値のある事業、価値のある技術、価値のある人材を承継させる。これが事業承継の意味だと僕は思います。そういう意味で、制度はいろいろでき、先ほどのKPIの発表も間近だし、特則についても今年いっぱいに行っていたらということ、制度上は着々と整いつつある。今日の議論の中でも、金融機関における問題というお話もありましたけれども、何とかブレイクスルーして、事業承継の促進に向けて、経営者保証解除の問題に取り組んでいただきたいと思えます。

もう一つは、デジタル実装支援、先端的な事例をいろいろ紹介していただきましたけれども、こういう取組が行われているということで力づけられます。ここにおられる3社の経営者みたいな人が、どうやって自らの会社をこういう先端的な状況に導けたのかということも、本当は知りたいわけで、それが1つと。

それから、せっかくここまで到達していただいたわけですから、これをいかに面として、日本全体に早く広げるのかということがいま一つの課題だと思っております。その点で、

安価で使いやすい、身の丈IoT自身を商売にされる。私は、これはサステナブルな形で非常にいい、あるべき姿だと思いますので、これをぜひとも活発にやっていただきたいです。行政側としても、あれだけIT補助金を出していただいているわけですから、この活動はそれよりもっと効果があると思いますので、これの支援をぜひともよろしくお願ひしたいと思ひます。商工会議所としてもこれについて積極的に広げていきたいと思ひております。

本日の議論を踏まえて、関係省庁におかれては、来年夏までの新たな成長戦略の策定に向けて具体化を進めていただくよう、今日は非常に参考になるサゼスチョンがいろいろありましたので、ぜひともそれを取り入れて、よろしくお願ひしたいと思ひます。

今日は、本当に御出席ありがとうございました。心から感謝いたします。

(風木日本経済再生総合事務局次長)

三村会長、ありがとうございました。

1点だけ事務的に。本日の議論は、午後に事務方よりブリーフをさせていただきます。それから、議事録につきましては、発言者の確認を得た上で公表、公開となりますので、御自身の発言以外につきましては言及を控えていただくということでございます。

本日の議事は、以上になります。本当にどうもありがとうございました。