

人手不足時代の今こそ 新陳代謝を促す施策で 競争力のある企業に資本や労働力を

中堅・中小企業活性化委員会 (2023年度)

委員長／寺田 航平・今井 誠司

(インタビューは4月3日に実施)

人手不足の深刻化や経営者の高齢化が進むことで、企業保護により競争力のない企業に資本や労働力が滞留して過当競争が生じ、中堅・中小企業の生産性向上のネックとなっている。GX・DXやグローバル化への対応が必須になる中、成長意欲のある中堅・中小企業の生産性向上を視野に入れた規模の拡大や事業の多角化に向けた施策について、寺田航平・今井誠司両委員長が語った。

これまでの企業保護政策からの転換を 合従連衡と労働移動の促進が両輪

寺田 経済同友会で中堅・中小企業に関する提言を行うのは、実に14年ぶりとなります。

日本の企業数・従業員数のほとんどを占める中堅・中小企業の多くは生産性が低位で横ばい、賃上げ率も低い状況です。日本経済全体の持続的成長には中堅・中小企業の生産性向上が不可欠です。

これまでは企業保護政策が過当競争を生み、中堅・中小企業の生産性向上のネックとなってきました。しかし、人手不足時代に突入した今となっては、新陳代謝を促進する政策へと転換しなければなりません。より優れた企業に資本と人が集まって「規模の経済」や「範囲の経済」を引き出す流れをつくる必要があります。

今井 人余りの時代には雇用の受け皿だった中堅・中小企業で、今や人手不足の深刻化、経営者の高齢化や事業承継の問題、人手不足倒産までが顕在化し、今後さらに悪化すると考えられます。このような中、本提言では二つの方向性を示し、それぞれに三つずつ政

策提言を盛り込みました。かなり実践的な内容にまで踏み込んだことが特徴です。

方向性の一つは資本の面でM&Aや事業承継など企業の合従連衡を促進する施策です。

もう一つは労働力の面で、スムーズな労働移動のためのセーフティネットの構築です。合従連衡が進行する中では、企業ではなく個人を守る観点が重要となります。セーフティネットを築き、人を守りながら新陳代謝を促進できるかが極めて大きな課題です。

人手不足はますます深刻に 厳しい局面を变化のチャンスに

寺田 2040年には1,000万人以上の労働力が不足するとの試算もあります。中でも現場労働力の不足は深刻です。生産性を向上させない限り仕事を賄い切れない厳しい現実があります。

人手不足の時代には、稼げる企業へと人材が動くことは避けられません。生産性を高め、持続的な賃上げができなければ中堅・中小企業は人材を確保できないでしょう。個人としての働き方のシフトも含めて労働移動をスムーズにし、日本社会の全体最適を図るこ

とが必要でしょう。

人余りの時代には旧来型の仕組みを変えられませんでした。が、人手不足に転換した今は、むしろ変えていくチャンス、変わるチャンスだとも言えるのではないのでしょうか。

特に中堅企業は大企業あるいは中小企業と比較して、売上高や設備投資額の伸び率が高いというデータもあります。生産性向上のポテンシャルが大きく、わが国経済全体の成長に大きく資すると考えられるのです。まずは中堅企業の成長を促し、全体に波及させていくことが望ましいのではないのでしょうか。

合従連衡を促進する施策 成果連動型補助金などの導入を

寺田 企業の合従連衡には抵抗感を覚える人もいるとは思いますが、しかし、誰かが声を上げなければ大きな動きにはなりません。

また、日本企業独自の風潮も合従連衡を阻害する要因としてあるでしょう。日本の組織はオーナーシップへのこだわりが非常に強く、地元で何代にもわたって続けてきた歴史ある事業には価値があり、売却は恥ずべきことだと考

寺田 航平 委員長 寺田倉庫 取締役社長

1970年東京都生まれ。93年慶應義塾大学法学部卒業後、同年三菱商事入社。99年家業の寺田倉庫取締役に就任。翌年には独立してビットアイル(現エクイニクス・ジャパン)を起業、その後、東証一部上場、事業売却。2019年より現職。2013年3月経済同友会入会。23年度より副代表幹事。19年度デジタルエコノミー委員会委員長、20年度企業経営委員会委員長、21～22年度データ戦略・デジタル社会委員会委員長、23年度より中堅・中小企業活性化委員会委員長。

今井 誠司 委員長 みずほフィナンシャルグループ 取締役会長

1962年群馬県生まれ。86年京都大学法学部卒業後、同年第一勧業銀行入行。2018年みずほフィナンシャルグループ執行役専務、19年みずほ銀行副頭取執行役員、21年みずほフィナンシャルグループ執行役副社長、22年取締役会長。2022年7月経済同友会入会。23年度中堅・中小企業活性化委員会委員長、24年度アジア委員会委員長。

える風潮があります。しかし、新陳代謝という意味では、事業を売って終わりではなく売却資金を用いて新たな事業、より意欲を注ぎたい事業を成長させる起点となり得るものではないでしょうか。

「提言1」では補助金などの経済的支援について転換を求めました。これまでの政府の補助金政策は、ともすればバラマキになりがちでした。企業保護を目的とした補助金は、その金額が大きくても対象企業数が多いことから、結果として伸びる会社への補助が希釈され、効果が薄かったと考えます。それを成果に連動する仕組みに変え、まずは企業が自らリスクを負って借り入

れで事業を行い、その結果成長する企業が補助を受けさらに成長するという正の回転が出て来るべきではないかと思えます。

今井 政府の従来の中堅・中小企業振興策はメーカーに対する設備投資のサポートに偏っている面がありました。しかし、人手不足の影響は製造業よりサービス業において特に深刻です。

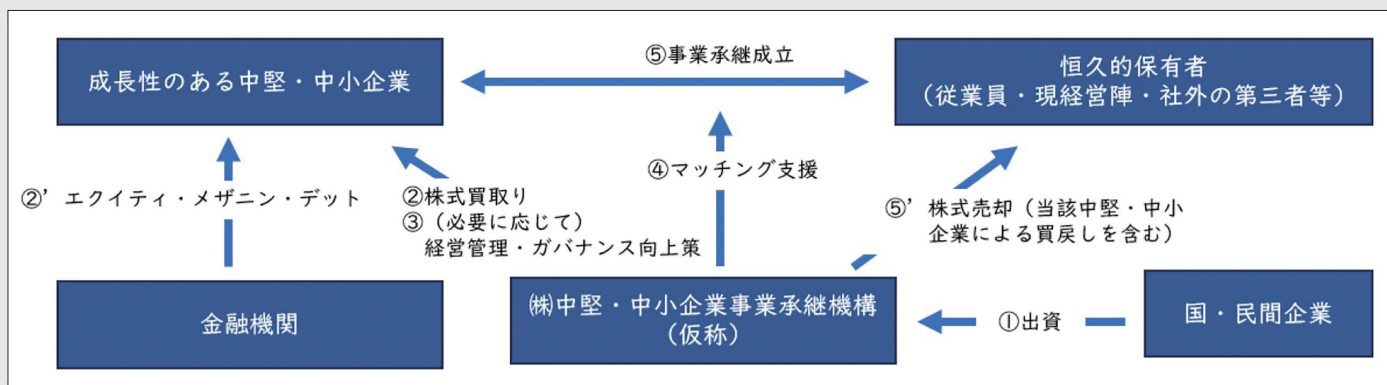
時代に即した施策として、例えばDX関連のソフト投資、あるいは買収資金なども補助の対象になり得るのではないのでしょうか。これらを成果に連動する形とし、成長企業に届くようにする。そうした発想も提言には盛り込んでいます。

また、企業を支える地域金融機関としても、成果連動型補助金の獲得を目指す企業に対しては、事業プラン策定の段階から寄り添いながら、成長戦略を理解してアドバイスをしながらファイナンスを出しやすくなるというメリットがあります。こうした好循環も期待できると思います。

一方、中堅・中小企業には経営者の高齢化という課題もあります。事業承継の受け皿としても、中堅企業の存在は都市・地方を問わずとても大きくなると思います。生産性向上のために事業承継を促すスキームづくりも重要です。

寺田 「提言2」で掲げた「中堅・中小企業事業承継機構(仮称)」は、官民で成

株式会社中堅・中小企業事業承継機構(仮称)のスキーム



長企業を資金面で支援する仕組みです。従来のさまざまな事業承継の仕組みよりも広い枠組みで官民双方が経営にガバナンスを効かせ、成長を促しつつ後継者探しなどのマッチングを図るという提案です。官民一体で日本経済をモードチェンジさせていくための施策と言えます。

円滑な労働移動を促進する施策 リスキリング、人材、労働紛争解決

寺田 円滑な労働移動を促進するにはセーフティネット機能が必要です。今回の提言では「提言4」のリスキリング支援の強化に加え、「提言5」のプロフェッショナル人材の採用支援を掲げました。成長する中堅・中小企業が高度人材を採用する際の給与ギャップを埋める支援策などを盛り込んでいます。

今井 「提言6」には、労働紛争解決システムの強化として解雇無効時の金銭救済制度の他、労働審判やあっせんにおけるガイドライン策定も挙げています。労働者の不安感を払しょくし、リスキリングしながら次のキャリア形成を目指せる仕組みを明確にすることで、労働移動の促進を図るというものです。

中堅・中小企業の競争力強化に向けて 各地経済同友会との協働を

寺田 今回の提言を経済産業省などに広く発信するとともに、提言内容をより現実に即したものとするために、各地域の経済同友会会員の皆さまとも意見交換を深めていきたいと考えます。深掘りを継続することで、社会を変える力を持った提言にしていきたいと思えます。

今井 地域に所在する中堅・中小企業も多く、労働移動も地域性が高いものです。今後各地域の皆さまとも協働しながら成功事例、失敗事例を収集し、これをてこに中堅・中小企業、ひいては地方創生の視点も含めて取り組んでいきたいと思えます。

提言概要(4月5日発表)

人手不足時代の中堅・中小企業政策 ～生産性向上に向けた合従連衡と労働移動の促進～

今後、わが国経済が持続的な成長を遂げるためには、企業数の99.96%、従業者総数の約8割を占める中堅・中小企業(スタートアップを含む)の生産性の向上が不可欠だ。しかし、人手不足の深刻化や経営者の高齢化が進む中、企業保護によって競争力のない企業に資本や労働力が滞留して過当競争が生じ、中堅・中小企業の実産性向上のネックとなっている。

このため、GX・DXやグローバル化への対応が必須になる中、この流れを断ち切り、企業の新陳代謝を促進する政策へと転換することにより、競争力のある企業に資本や労働力を

効率的に移していくことが必要である。

このような状況を踏まえ、人手不足時代において、成長意欲のある中堅・中小企業が、生産性向上のために規模の拡大や事業の多角化をしやすい環境づくりに向けて、政府に対して六つの提言を行う。

これらの施策を通じて、生産性を高めた中堅・中小企業の成功例が増えることにより、カーブアウトや売却は、事業継続性の観点から有意義な選択肢であるというコンセンサスが醸成され、新陳代謝を通じたわが国経済の持続的成長が期待される。

I 合従連衡の促進

【提言1】成長にコミットする企業への経済的支援(補助金等)への転換

- 成果連動型補助金の導入(買い手側に対するインセンティブ)
- カーブアウトや売却に対する経済的支援の検討(売り手側に対するインセンティブ)
- 競争力に劣る企業の延命につながる施策は廃止も視野に検討

【提言2】株式会社中堅・中小企業事業承継機構(仮称)の設立

- 官民が共同出資し、成長性のある企業の事業承継支援に特化した機構の設立

【提言3】多数決による私的整理手続成立を可能とする事業再生の枠組みの創設

II 円滑な労働移動の促進(セーフティネット機能の強化)

【提言4】リスキリング支援の強化

- キャリアデザイン構築に対する支援(企業の人的資本投資に係る情報開示の強化および雇用条件に関する情報を集約・開示するプラットフォームの構築を含む)
- 職業訓練政策の充実
 - ・日本版デュアルシステムの拡充による職業訓練と就労支援の一体化
 - ・付加価値の高いプログラムの充実
 - ・シニア人材の活用
- 中長期的な視点では、将来的なジョブシフトを見据え、デスクワーカーからノン・デスクワーカーへのリスキリングも要検討

【提言5】プロフェッショナル人材の採用支援

- 東京都へのプロフェッショナル人材戦略拠点の設置
- 地域企業経営人材確保支援事業給付金の支援対象の限定および内容の拡充(支援対象は成長意欲のある中堅・中小企業のみ+補助期間や補助率、補助上限額等をより大胆な内容に)
- 中堅・中小企業の高度人材の確保という類似目的の事業の整理・統合

【提言6】労働紛争解決システムの強化

- 解雇無効時の金銭救済制度導入(明確な算定方法や水準を定めることを含む)
- 労働審判やあっせんにおけるガイドラインの策定



詳しくはコチラ