

中小企業の事業再生に関する現状 及び課題について

賀 須 井 章 人
(一般社団法人)
中小企業私的再生推進協会
理事長



1. 一般社団法人中小企業私的再生推進協会について

まず中小企業私的再生推進協会（以下において「APSMET」）について少し説明をさせていただきたい。APSMETは、中小企業の私的再生を支援する専門家集団として、中小企業再生支援全国本部（現中小企業活性化全国本部）のOB等を中心に、金融機関や信用保証協会のOB、弁護士、公認会計士、税理士などの再生実務専門家で構成されている。

私たちは、公正中立な立場から、中小企業の私的再生を多方面からサポートすることを理念としており、具体的には中小企業の事業再生や廃業支援のサポート、再生計画についてのセカンドオピニオンの提供、事業再生に関する知識やノウハウの提供のための研修会の実施などを行っている。なお、中小企業の経営者だけでなく事業再生に携わっている専門家や金融機関等から幅広く相談に応じており、事業再生の見立てを行っている。

2. 中小企業を取り巻く現状と課題

(1) 倒産・廃業リスクの増大

2020年以降、ゼロゼロ融資の返済開始に伴い、経営が厳しい中小企業の倒産が急増している。東京商工リサーチの調査によると、2024年度の全国企業倒産件数は1万144件（前年比12%増）となり、2013年度（1万536件）以来、11年ぶりに1万件を超えている。この増加の背景には、物価上昇や人手不足、最低賃金の引き上げによる人件費の上昇、コロナ禍の資金繰り支援で生じた過剰債務の解消遅れなどが挙げられている。

(2) 人件費の高騰

中小企業にとって、人件費の上昇は経営に直接的な影響を及ぼす深刻な問題である。2023年から2024年にかけて、最低賃金は過去最大級の引き上げ幅を記録し、多くの中小・小規模事業者がこれに対応せざるを得なくなっている。この背景には、人手不足という構造的な問題がある。少子高齢化の進展により、都心部であっても人が集まらない状況が続いており、採用競争の激化が賃金水準の上昇圧力となっている。再生支援においても、賃金コストの見直しや業務の省力化、DXによる業務効率改善が不可欠な要素となっている。

3. 中小企業の再生支援の枠組みの現状と課題

(1) 中小企業活性化協議会

近年の中小企業の事業再生では、法的整理に比べて柔軟な手法である私的整理手続きが多用されてきた。その代表格が「中小企業活性化協議会（以下において「協議会」）」であり、統計によると2023年度における相談件数は、6,787件とコロナ禍前に比べて大幅に増加し、再生ニーズは一層顕在化している。

しかし、協議会だけで支援が必要なすべての中小企業に対応することは難しい。中小企業数は337万社あり、そのうち倒産廃業に至る事業者数は2024年で69,019件（帝国データバンク）あるとされていることから明らかである。これは、事業再生が必要だと認識できる機会に乏しく、事業再生の取り組みが常に遅れがちになってしまうためである。

(2) 中小企業版私的整理ガイドライン

2022年4月にスタートした中小企業の事業再生等に関するガイドライン（以下において「ガイドライン」）も徐々に件数が増えてきている。すでに市民権を得ている協議会のルールを転用していることから、対象債権者にとっても理解しやすい仕組みになっていると思われるが、実際にガイドラインを活用して事業再生に至った事例は少数にとどまっているようである。これはガイドライン自体の認知度が十分でなく、特に地方において専門家へのアクセスの難しさや情報不足などがあるためではないかと思う。廃業支援の案件数は伸びているようであるが、これはプレイヤーである弁護士の一部においてその認知度が上がってきていることによるのではないかと考えている。

4. 今後の方向性

貸し手である地域金融機関には事業再生の実務に精通した人材がまだ十分には配置されておらず、特に中小規模の金融機関でその傾向は顕著である。そのため、現場では経営悪化の兆候を察知しながらも、経営改善に移行することができず、事業再生の機会を逸するということが頻発している。そうしたなかで、中小企業の経営改善や事業再生に取り組む主体として、信用保証協会及び認定支援機関、とりわけ顧問税理士に期待をしたい。

(1) 信用保証協会の役割の変化

信用保証協会は、従来「保証→求償」という後追いの役割にとどまっていたが、その役割は徐々に拡大し、2024年1月に改正になった「中小・地域金融機関向けの総合的な監督指針」では、信用保証協会による再生案件への主体的関与とモニタリングの強化などが入り、事業再生の業務が制度化されている。

これらにより、信用保証協会は再生支援の「主体」として、経営サポート会議の開催、再生計画への関与、債権放棄を含めた抜本的な支援の議論に積極的に関与する役割が期待され、地域における中小企業支援のプラットフォームとなってきている。

やや話はそれるが、当協会の常務理事の藤原と私は、信用保証協会職員向けの事業再生講座の講師を15年以上務めてきた。その経験からも、おそらく地域において最も事業再生のノウハウを有しているのは保証協会の職員であろうと実感している。

今後も地域の中小企業の事業再生においてさらに重要な役割を果たしていくことが求められるが、経営者と直接面談する機会に乏しく、職員の絶対数など簡単には解決できない問題もあり、これまで以上に地域金融機関や地域の専門家などとの協働などが課題となっていくであろう。

(2) 認定支援機関

認定支援機関制度は、2012年に中小企業等経営強化法に基づき創設された制度である。この制度により、税理士、公認会計士、中小企業診断士、金融機関などが認定を受け、中小企業の経営支援を行う主体として整備された。中小企業の経営改善計画の策定を支援する枠組みが示された形になっているが、支援の質のばらつきや、専門性の不足などが指摘され、制度が定着しているとはいえない。

筆者も税理士として日々地域の顧問先企業と接しているが、多くの中小企業の経営者にとって一番身近な専門家が顧問税理士であろうことは間違いない。認定支援機関という枠組みを超えて、顧問税理士が中小企業支援の窓口になることが求められていると感じている。指摘にあるように税理士自身が事業計画の作成支援などの経験が乏しいことは事実であり、今後継続的な研修を行うことなどでスキルアップを図るべきであろう。その一方で、餅は餅屋というか、顧問税理士に求められるのは適切な専門家につなぐという役割であろう。経営改善や事業再生の必要性を感じた際、躊躇なく相談できる専門家がいるかどうかが重要である。それは、事業再生の経験豊富なコンサルタントや弁護士でも、協議会のような公的機関でもいいし、APSMETのような民間の組織でも構わないが、いざという時にすぐにアクセスできる場所を有しているかどうかは顧問先企業を守るためのカギになるであろう。