

平成 29 年第 2 回定例会 産業労働常任委員会

平成 29 年 6 月 28 日

亀井委員

まず、海外駐在の話を中心に少しお話をお聞きしたいのですが、かながわブランドデザイン第 2 期実施計画で掲げました県外・国外から立地した事業所数 100 件の目標達成のためには、外国企業の本県への一層の誘致が求められると思っています。加えて、今後拡大していく海外市場をにらんで、県内中小企業の海外展開への支援も必要になってくるのではないかなというふうに思います。

こうした海外に目を向けた取組を進めるためには、県が派遣している海外駐在員の方々のお力を借りなければいけないし、借りる必要があるかというふうに思っています。そこで、この点について何点かお聞きをしていきたいなと思います。まず、確認の意味で、海外駐在員の派遣先、派遣人数、いつからそういう派遣が始まったのかというのを、確認させていただいていいですか。

企業誘致・国際ビジネス課長

まず、海外駐在員の派遣先ということでございますが、独立行政法人日本貿易振興機構、いわゆるジェトロへの派遣という形で、アメリカのメリーランド州、それからシンガポールのジェトロ事務所にそれぞれ 1 名を派遣してございます。このほか、公益財団法人神奈川産業振興センターが持っております中国遼寧省の大連事務所に 1 名、職員を派遣してございます。

次に、派遣開始の時期でございますが、メリーランドには平成 17 年から、シンガポールには昭和 53 年から、中国遼寧省の大連事務所には平成 27 年から派遣してございます。

亀井委員

海外ですと、やはり人事的な話になると、異動の在り方とか、これは人事面の話であれですが、日本の県庁の実際のプロパーの職員の方とは違うのですか、それとも同じような人事サイクルでやっているのですか。

企業誘致・国際ビジネス課長

駐在として派遣する職員でございますが、県の職員でございますが、派遣に当たりましては庁内公募をかけてございます。庁内公募をかけまして、選考して合格をいたしましたら、1 年間まず私どもの課にいていただくという形になりまして、中小企業の海外展開支援あるいは外国企業誘致、本体の事務でどうしているのか、これを知っていただいた上でそれぞれの赴任地へ行っていただいて、赴任期間勤めていただくというような形になってございます。

亀井委員

分かりました。次ですが、業務内容が具体的に分からないので、教えていただいていいですか。

企業誘致・国際ビジネス課長

海外駐在員の具体的な業務内容ということでございますが、まずは所管している地域の外国企業に対しまして本県への誘致活動を行う、これが一つでございます。こうしたことに加えまして、県内中小企業を中心とした海外展開の支

援といたしまして、現地での商談会あるいは展示会への出展のサポート、県内中小企業が進出のために現地の工業団地等を視察する場合の案内、さらには企業及び現地に進出した県内企業からの依頼によりまして、情報提供や現地企業の紹介などをいたします。その他、現地視察に関するもろもろの調整など、こういったことが主な業務内容となっております。

亀井委員

分かりました。そうしますと、例えば海外展開支援、また外国企業の誘致で、昨年度の実績、あと具体的な成果もあれば教えていただけますか。

企業誘致・国際ビジネス課長

海外駐在員の活動実績ということでございますが、先ほどお答え申し上げましたメリーランド、それからシンガポール、中国の大連事務所の海外駐在員の活動実績の合計ということで申し上げますと、外国企業誘致の活動件数ということで申し上げますと243件、それから県内中小企業の海外展開支援、先ほどもろもろの支援内容を申し上げましたが、それらを合計いたしまして357件となっております。

これに関しまして、成果ということでございますが、今申し上げた活動の結果、外国企業の誘致につながったものが5件、それから県内企業が海外進出に成功したものが9件、商談成約などに結び付いたものが7件となっております。

亀井委員

分かりました。海外企業誘致が5件、そして海外展開支援については9件ということですが、この5件、9件は、もうそのまま定着をしているのですよね。そのまま定着したままで、やはり事業がうまくいかなかったから撤退しようというふうなことは、今のところないのですか。

企業誘致・国際ビジネス課長

今の県内企業が海外進出に成功したものの9件、それから商談成立等につきましては、今も続いているということで承知をしてございますし、誘致した外国企業につきましても、今のところまだ県内で営業を続けていただいているというふうに承知をしております。

亀井委員

やはり来ていただくことも大切ですが、定着することはもっと大切だと思うのですよ。ですから、やはり定着するために、これは来ていただくための努力とは別に、もう少ししっかりとその企業に定着してもらって、その関連企業にも来てもらえるような形をとらないといけないと思うのですが、これらの実績はないのですか。

企業誘致・国際ビジネス課長

私どもが誘致いたしました外国企業の皆様につきましては、県内定着を進めていただくという上で、そういった企業を対象にセミナーを開催させていただいています。日本、中でも神奈川県で操業を続けていくために出てきますもろもろの課題、例えば人材の採用の問題や、それからお取引の関係、あるいは労務管理というような問題、こういった様々な問題に関しまして、専門家に講師を務めていただくと。併せて、神奈川県で今頑張らせていただいている外国企業

の方も講師にお呼びいたしまして、お互いに情報共有をしていただくというような機会も設けているところでございます。

亀井委員

分かりました。次の質問ですが、海外駐在員とは別に、先ほどもお話が出ていましたが、研修という形で横浜銀行のバンコク駐在員事務所に職員を派遣されているということですが、その派遣の目的、業務内容、もしかしたらかぶってしまっているかもしれませんが、確認させてもらえますか。

企業誘致・国際ビジネス課長

まず、派遣の目的でございます。県が平成24年度に実施した調査におきまして、県内中小企業の進出を希望する国として、当時タイが最も多かったということがございます。また、行政の支援として、法規制の情報や資金調達などに対するニーズが非常に高まっていたということで、これまでシンガポール駐在がタイを所管してございましたが、その所管は変えずに、こうしたニーズに現地での的確に対応するというために、横浜銀行バンコク駐在員事務所に、平成26年度から県職員を派遣することとしたものでございます。

次に、業務の内容でございますが、横浜銀行と取り交わしました基本協定に基づきまして、海外の銀行業務の研修ということに加えまして、県内中小企業の海外展開支援に関する業務、例えば現地でのビジネス情報の提供や、海外進出の御相談があった場合に応じるというようなこと、それから現地調査に当たって支援をする、アテンド等の支援を行うというようなことの業務を、タイ現地で従事してもらっているところでございます。

亀井委員

当時、タイが最も多かったという話と、タイに進出したいというのが多かったということと、あと、資金ニーズとおっしゃったのですよね。資金ニーズというと、私なんかは横浜銀行の駐在員事務所よりも、例えば都市銀行とかそのバンコク支店とかというところと協定を結んで、そこにしっかりと派遣したほうが、より多くのノウハウなり、より多くの企業とのかかわり合いというか、その辺のビジネスマッチングなんかに関して、より幅広くできるのではないかなと思うのですが、その辺どう考えていますか。

企業誘致・国際ビジネス課長

先生のおっしゃる趣旨は、横浜銀行を選んだ理由というようなところとも近いのかなというふうに思っておりますが、横浜銀行は確かに先生がおっしゃるように、バンコクでは駐在員事務所ということでございますが、横浜銀行は東南アジアに拠点を置きます4つの銀行と業務提携してございます。例えばバンコクではバンコク銀行、それからベトナムではベトナム投資開発銀行、インドネシアではバンク・メインバンク・インドネシア、フィリピンではメトロポリタン銀行という、主要な東南アジアの銀行と業務提携をしてございまして、東南アジアでのネットワークというのをある程度有してございます。こうした東南アジアでのネットワークも持っているというところから、駐在員事務所であってもその業務ができるというところかというふうに認識をしてございます。

亀井委員

本県の公金を扱う2大バンクとしては横浜銀行とスルガ銀行があるが、バン

コクにそういう事務所があるのは、多分横浜銀行ぐらいではないかと思うのですよ。都市銀行のほうがもっと幅広くやっているし、横浜銀行以上のネットワークもあるのではないかなと思うのですが、横浜銀行に決めた理由はよく分ったのですが、今後そういうふうなことは考えていませんか。都市銀行に対してのアプローチとか。

企業誘致・国際ビジネス課長

本県といたしましては、横浜銀行及び横浜銀行の外郭団体でございます浜銀総合研究所と、平成25年1月に県内中小企業の海外展開支援に関する協定というのを締結してございます。こうした協定に基づいて、今回横浜銀行のバンコク駐在員事務所に職員を派遣したというところでございまして、併せて、東南アジアを所管いたしますのは、既にシンガポールにございます駐在員が東南アジアほぼ全域をカバーしてございますので、今のところはこの横浜銀行だけというふうに考えてございます。

亀井委員

今のやりとりの中で、大体バンコクの駐在員事務所に派遣した職員が期待されている部分というのはよく分ったのですが、例えばこの職員がこの業務終了後に帰ってきたという場合に、その職員のノウハウをこれからどうやって生かしていくのですか。

企業誘致・国際ビジネス課長

これまでの駐在員の動向ということでお答え申し上げますと、海外駐在員としての任期終了後は当課に、私どもの企業誘致・国際ビジネス課に一定期間戻って配属となってございます。海外赴任中に培いました海外でのノウハウ、あるいは経験を、県に戻っていただいて、私どもの課で県内中小企業の海外展開や外国企業の誘致、本県で行う、県の中で行う業務に生かしてもらってございます。

併せて、海外経験のない職員へそういったノウハウや経験を伝えていただくことで、職員のスキルアップにもつながる効果もあるというふうに認識してございます。このように、海外赴任中に培った海外でのノウハウだとか経験、着実に県内中小企業の海外展開支援や、外国企業への誘致活動の活性化につながっているものというふうに考えてございます。

亀井委員

分かりました。是非、そのツール、ノウハウを、今後そういう職員が、今もそうでしょうが、帰ってこられてからも、これからの海外の取引というか、県内企業との現地企業を含めた取引の中で是非生かしていただくことを要望して、次の質問に移させていただきます。

次は、事業承継のための神奈川県事業引継ぎ支援センターがありますが、その役割についていろいろお聞きする前に、この事業承継についてのそもそも論というか、非常に基本的なことで申し訳ないのですが、いろいろ教えていただきたいと思って、まずここから始めさせていただきたいと思っております。

まず、中小企業の事業承継が今非常に問題になっているというか課題になっていて、今回の資料の中にも報告書の中にも入っているのですが、この事業承継対策って、そもそも何で必要なのでしたか。

中小企業支援課長

まず、私どもが持っております中小企業支援の中で、事業承継対策が必要だと。理由の一つは、先ほど申し上げましたが、ほうっておくと小規模企業を中心に廃業に追い込まれてしまう、そういうところを、きちんと事業を引き継いで、地域の経済が維持継続できるようにしていきたい、そういうことでやっております。それから、当然その中で、地域にとって必要な機能がなくなってしまうと困るということで、事業承継という言葉を使させていただいておりますのは、企業承継するのではなくて、あくまでもその事業を承継していただくというのを、県としても必要だというふうに判断して実施しているものでございます。

亀井委員

そうしましたら、今言ったこと、もちろんそういう必要性がありますよということとはよく理解できました。そこで、その事業承継の方法ですが、何通りかの方法があると思いますが、どういう方法がありますか。

中小企業支援課長

事業承継、まず誰に引き継ぐかというところで手法が変わります。一つは親族、特に御子息であるとか身内の方、これに引き継ぐ場合には、個人で言う相続に近い形で引き継いでいくことが多くなります。あとは贈与という手法をとるケースも、身内の場合には当然でございます。次に、第三者、親族以外の第三者に承継するケースでございますが、これは2つに分かれまして、例えば従業員や役員に、現にいる、若しくは入っていただいた方に徐々に株式を取得していただいたりして引き継ぐ方法。それからもう一つは、もっとこれはストレートに事業を買収していただく。要するに企業そのもの、若しくは事業を購入していただく、そういう形で事業承継を図るという手法がございます。基本的なパターンは以上でございます。

亀井委員

親族内の承継と、あとは例えば第三者に引き継ぎをする場合と、M&Aという3つの方法があるということですが、例えば親族内承継の場合、メリット、デメリットは何かありますか。今ちらっとおっしゃっていましたが。

中小企業支援課長

親族内承継についてお答えいたしますと、まず顔が見える承継、取引先にとっては顔が見えやすいと。例えば地域の商店であれば、息子さんが継げば、問題なく地域の人たちは受け入れていただけます。また、企業であればお取引先に、これは金融機関も含めて身内ということで認知をしていただけますので、非常にスムーズにいくというケースがございます。ただ、身内だけに評価が厳しくなると、社長の評価が厳しくなるという点で、なかなか譲っていただけないというデメリットも出てきております。

亀井委員

これは先ほど課長がおっしゃったデメリットの部分に入るかどうかあれですが、相続とか贈与の場合に、相続人とか贈与をされる人たちが多数いた場合って、要するに株式を散逸しないように守っていくことというのなかなか大事な話だと思うのですが、その辺のところ、多くの相続人がいた場合って結構難

しいと思うのですが、どういう問題があるのですか。そして、どういう対応ができると思いますか。

中小企業支援課長

まず、相続人が多数いらっしゃる場合の相続、これは非常に難しいということは、それぞれの相続人をきちんと同じ意思に統一しないといけません。若しくは、株式であれば最低限、半数以上は確保する。若しくは経営者になる方に反対されないように、通常は株式の3分の1、30%以上を、反対するような方、第三者に渡らないように、身内であってもそういうことに配慮しなければいけないということで、事前に非常に長い調整の期間が必要になります。

要するに、代表者に株を集約するために、そういう方に対してアプローチをして譲っていただく、これは売買になるケースが非常に多いです。そういう作業を神奈川県事業引継ぎ支援センター、ここにいる専門のアドバイザーがおりますが、そういう方がそういう手伝いもしていただけますので、活用していただければ、そういう身内の株主が多いときの承継にも役立つと考えております。

亀井委員

そしたら、第三者というか、働いている従業員が承継するとなった場合のメリット、デメリットを教えてください。

中小企業支援課長

従業員の承継に当たりましては、従業員の方は業務については知悉しております。そういう意味で、仕事の承継は非常にスムーズに行くということがございます。ただ、デメリットといたしましては、先代の代表者が持たれていた株式を購入する資金を、従業員の方がお持ちでないケースが多いです。この資金調達をどうするかという問題がございます。逆にまた、代表者が債務、要するに借金を抱えている場合、それを個人保証も含めて引き継げるかどうか、こちら辺が従業員承継の大きな課題にもなっているところでございまして、従業員承継のデメリットというのは、やはり資金力がないというところに尽きるかと思えます。

亀井委員

そうですね。資金力がない人が引き継いだときとか、あとは先代の方々の債務をそのまま承継したときにも、マイナスの財産を承継したことになるので、そうすると、おのずと今現在の経営者から引き継いだときに、体力的に非常に弱い立場での引き継ぎになりますよね。そのときって、その資金繰りを何とかしなければいけないのですが、それは制度融資とか、どういうふうな形でその資金繰りを埋めますか。制度融資がありましたか。そういう制度融資が必要だと思いますが、いかがですか。

金融課長

中小企業・小規模企業におきましては、経営者自身が自社株式の大半を保有していたり、土地などの個人資産を会社や自らの事業に供している場合が珍しくございません。後継者が安定的に経営をしていくためには、後継者にこれらの自社株式や事業用の資産を集中的に承継させていくことが必要でございますが、後継でない子供の遺留分などにも配慮する必要があります。

どうしても自社株式や事業用の資産を後継者に集中できないという場合もございます。この場合には、会社や事業を引き継いだ個人事業主が、他の相続人から自社株式や事業用資産を買い取らなければなりません。そこで、会社や個人事業主が、自社株式や事業用財産を買い取るための資金に充てるということなどを想定したメニューがございます。このメニューは、中小企業制度融資のフロンティア資金というものがございまして、このメニューをお使いいただきますと、事業承継後の当面の運転資金としても御利用いただくことが可能でございます。

亀井委員

フロンティア資金のこういう場合、事業承継に特に充てたという、その実績というのはどのぐらい、そういう実績があるのですか。

金融課長

融資の実績でございますが、今のところこちらについては出ておりません。それが実績でございます。

亀井委員

多分、中小企業庁のほうの融資を利用しているのではないかと思いますよね。だったら、もう少し制度融資のほうを宣伝したほうがいいと思いますね。もっと身近なところでしっかり融資が受けられるような体制を周知していくべきと思いますが、課長、どうですか。

金融課長

今実績が出ていないということでございますが、確かにそういった広報にも努めてまいりたいというふうに思っております。また、出ていない理由ということで一つ御紹介いたしますと、金融機関の方々にお話を伺いますと、事業承継に関しましては、なかなか金融支援の需要がそれほど余りないということも伺っております。現経営者が事業を承継するに当たりまして、あらかじめ債務を圧縮しまして、提供する担保も整理した上で引き継ぎたいという要望が多いようございますが、新しい借り入れをして債務を増やすということは、少し敬遠したいのではないかとというようなことも伺っております。

亀井委員

分かりました。現状はそうなのでしょうが、要するに体力的に先ほどもお話ししたように、今現在の資本から非常に小さい資本の状態を引き継ぐというよりは、今の資本を維持しながら経営していくということが、非常にメリットがあると思うのです。そうすると、必要性がないとか、そこまで妥協しながら経営として承継しなければいけないという話になっているかもしれないのですね。是非その辺のところはしっかりと調査しながら、皆さん方には是非周知をしていただいて、もっと使いやすい制度融資があるのですよということ、今の体力を温存しながらしっかり承継させていただくようにしてもらいたいというふうに思います。

最後に、M&Aのメリット、デメリットは何でしたか。

中小企業支援課長

M&Aのメリットと申しますと、中小企業が抱えている固有の技術、ノウハウ、それから場合によっては取引先というのれん、そういうものが有償になっ

て、要するに中小企業者に収入となって入ってくると。それによって、それまで抱えていた負債の返済等ができますので、売買できる資産を買っていただける状態にするのがM&Aのメリットでございます。ただ、デメリットというのも当然ありまして、自分の思いどおりの形でその事業を引き継いでいてもらえない、若しくはこれは条件提示によりますが、従業員を必ずしも守れないと、そういうデメリットはございます。

あと、メリット、最後もう一つございますが、M&Aの場合は、今日何度もお答えいたしておりますが、後継者がいなくても事業を引き継ぐ方を見付けられると、恐らくこれが最大のメリットになると考えております。

亀井委員

答弁が重複するかもしれませんが、事業引継ぎ支援センターでいわゆるM&Aでのマッチングが進んでいるのか進んでいないのか。進んでいないとしたら、やはりいろいろな理由が、今のような理由があると思うのですが、その辺を詳細に教えてもらえますか。

中小企業支援課長

事業引継ぎ支援センターでのM&A成約の数でございますが、平成28年度7件、今年度に入りまして2件ございましたので、合計9件となっております。純粹に第三者への売却が7件で、先ほど申し上げた親族以外の従業員等への承継が2件でございますので、純粹なM&Aは7件という実績です。

これが相談に関しましては、売りたいという希望は累計で127件、買いたい希望も130件以上いただいておりますので、まだ1割に満たない数字ではございます。ただ、お互いの、買いたい側の条件と売りたい側の条件というのは、なかなかうまく合いません。それを事業引継ぎ支援センターにいる職員が一生懸命つなぎながら折り合いをつけていくという作業、これがもう本当に短くても半年ぐらい、長いと、やはりこれまでの経験ということで申し上げますと、何年もかかるということでございまして、継続して支援している案件がほとんどという形になっております。

ということで、年数はかかりますが、数年後にはこの件数は当然時間軸とともに、また毎月相談がふえていきますので、件数はふえていくものと期待しておりますので、現段階では件数からいってちょうどいいとは申し上げませんが、まあまあの数字が残されているのではないかなと思っております。

亀井委員

もう時間がないので、これ以上細かいところをお尋ねする時間がなくなってしまったのですが、M&Aにしても、会社の分割や事業の一部譲渡とか、いろいろな方法で皆さん方頑張ってくださいというのですが、今言った件数を見てみると、あとどのぐらいのスパンでそれが成立しているかということも、半年ぐらい時間がかかるということもあるので、事業承継は非常に大切だと冒頭課長おっしゃっていたので、是非そのところは知恵を絞って、もう少し進捗率のアップと、時間がかかり過ぎているなということがあると思うので、その辺のところの短縮を図っていただきたいことを要望して、質問を終わります。