

第5章 小規模企業の課題と対応

本章では、本事業や第3章の調査から得られた結果をもとに、小規模企業が抱えている課題とその支援方策について述べる。

1 経営者のやる気を阻むさまざまな障害

経営者が抱えている課題は、経営に直接結びつくものもあるが、経営状況が不調である理由として自らの健康問題や介護等経営以外の負担を挙げた経営者もあり、経営とは直接関係しない課題を抱えているケースも見受けられた。小規模企業は、経営者が企業そのものであり、その経営者が不安や悩みを抱えていれば当然企業経営に支障をきたしてしまう。また、経営者が一人で多くの役回りをこなさなければならず、事業の推進に専念できる時間の制約も大きい。



小規模企業の事業再生では、着手時のヒアリングに十分時間をかけて経営者が経営以外も含めてどのような課題を抱えているか把握し、問題点の整理を行わなければならない。財務諸表等から判明する事業上の課題（資金繰りなど）のみにとらわれてしまうと、支援の途中で相談者の思わぬ本音の吐露に遭遇し、支援の継続が不可能になる場合もある。

また、従業員数が少なくなるほど会社の先行きに不安を感じており、たとえ経営が順調であっても半数近くの経営者が先行きに不安を感じているという結果（ともに第3章の調査）からも、支援の初期段階において、経営者が抱えている不安の払拭に全力を尽くす必要がある。

2 相談する環境に恵まれていない

小規模企業は、小規模であるがゆえに相談するという行為そのものにも制約が多い。

まず、相談時間を確保することが難しく、経営上やそれ以外の課題についても、誰かに相談することが少ない。そして相談する相手もごく少数の関係者などに限られる傾向にあるため情報が偏りやすく、さらにそれが事業再生や事業承継など経営上の大きな判断である場合は先送りされやすい。そしてその結果、抱えている課題が大きくなり、手に負えなくなってしまうこともある。事業再生や事業承継または廃業するにしても選択肢が多いうちに対処することが大切なことは言うまでもない。

また、経営者の社内での存在感が大きいため、相談できる相手がいないことや、誰にも相談できない悩みを抱えていること、それが業績不振の遠因と考えられるケース、その他存在感の大きい経営者の不慮の事故や突然の死などによって、前触れもなく事業継続が困難になってしまったケースも見受けられた。

今回の調査(第3章)から従業員数が少なくなるほど経営に行き詰まった経験が「ある」とする結果や、経営に行き詰まったときの対処方法として「じっと耐える」傾向にあることから、今後も小規模企業の経営者にとって相談しやすい窓口づくりが望まれる。

3 事業承継を阻む債務保証問題

小規模企業に限らず、企業が借入れを行う場合の多くは、経営者が個人保証をしている。このため、経営者が安易に引退できない仕組みになっており、事業承継が進まない要因のひとつになっている。参考例でも取り上げたが、経営者になるためには、多くの場合、現経営者が保証している会社の借入金を後継者が継続して保証しなければならず、心理的なハードルが高い。