

バックキャスト思考で真の中小企業支援を

コロナ禍で苦境に陥った中小規模事業者を支援する立場にある地域金融機関は、口を揃えて資金繰りのステータジが一段落し、本業支援に注力していると明言する。果たして顧客ニーズと合致しているのだろうか。

そもそも年齢が70歳を越える中小規模企業経営者の中に「これ以上の借金はしたくない」（無利子無担保であ



地域の魅力研究所代表理事

金融庁参与 多胡秀人

支援と称して単にノーリスクの金を流し込むだけの金融機関が少なからずあることに違和感を感じている。さらには借り手の事業実態などお構いなしに制度融資の上限まで貸し込み、投資信託などの合わせ販売を行う厚顔無恥な事例が聞こえてくる。恥を知れと言いたい。

多くの中小規模企業の経営者は「資金繰りのことが頭から離れず、事業に集中できない」と苦しい心境を吐露する。まずは「企業経営者がお金の心配をすることなく事業に専念できる状況を作つてあげること」、これこそが真の資金繰り支援ではないか。

それとともに、単なる資金供給だけでなく、「この借金を完済することを一緒に考えましょ

う」という取引金融機関、信用保証協会、さらには税理士等からの本業面でのサポートの「合わせ技」で対応しなければ、事業者の「これ以上の借金はしたくない」という気持ちを払拭することはできないのである。

本業支援といえば、販路拡大、人材確保といった現時点での課題をいかに解決するかとの切り口が人口に膾炙さ

れている。これはこれで進めていくべきだが、未曾有の危機に直面し地域経済・社会が新様式を模索しなければならぬ状況下、これだけでは十分とはいえない。

昨秋、行政のシンポジウムでパネリストとして登壇した女性経営者は、「コロナ禍のような時こそ、将来を展望し自社の存在意義を問い直し、改めて自社の企業価値を考えねばならない」と断言した。彼女の場合には取引金融機関の一つがしっかりと相談相手となり、ポストコロナの未来像を描くことができたそうであるが、こういうケースはレアなのではないか。

「今を出発点として将来を考える」、「従来型のフォーキャスト思考・アプローチだけではコロナ禍を乗り越えることはできない。まずは「未来のありたい姿・あるべき姿を規定し、その実現のために、いまなすべきことを考えろ」、バックキャスト思考の思考法が不可欠である。

真の資金繰り支援を行い、バックキャスト思考で相談相手となっている金融機関が果たしてどれだけいるだろう。この話は経営助言等を行う税理士にとっても他人事ではない。

つても）という意識が強いことは否めない。リーマンショック時の借金をやっとならば事業を継続したいものの、「もはやこれまで」と廃業を考えている事業者が急増しているのではないか。そういう状態でありながら、資金繰り