



中小企業のニーズに応じた専門人材の 活用について

平成26年2月28日
北海道財務局

問合せ先
理財部 金融監督第一課
TEL 011-709-2311
内線4355

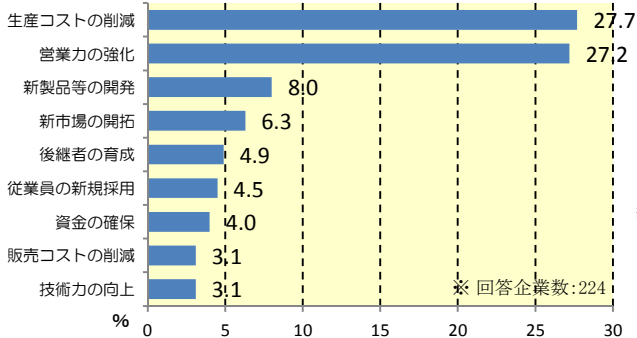
中小企業のニーズに応じた専門人材の状況及び課題について

北海道の中小企業が外部専門家に期待する支援等

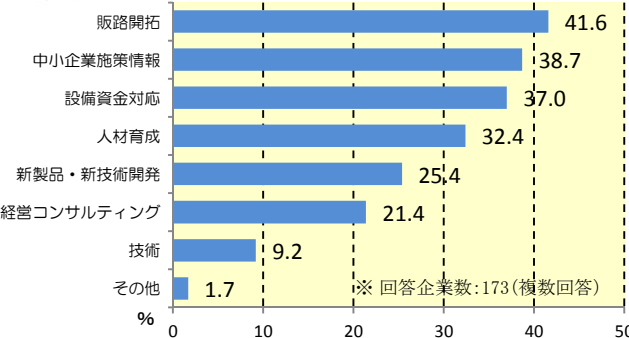
北海道においては、人口の減少や高齢化に伴う道内需要の低下等を背景として、コスト削減に向けた取組みとあわせ、営業力の強化や、道外・海外を含む新市場の開拓等を経営上の最優先課題と認識する中小企業が多く存在する。これらの経営課題への対応として、地域金融機関による融資や経営改善支援に加え、**外部専門家による販路開拓や人材育成等の『本業支援』に期待を寄せる声**が聞かれている。

『平成25年 道内中小企業における業況調査報告書（北海道中小企業総合支援センター）』より抜粋

■ 経営上の問題解決のための最優先課題



■ 期待する支援内容

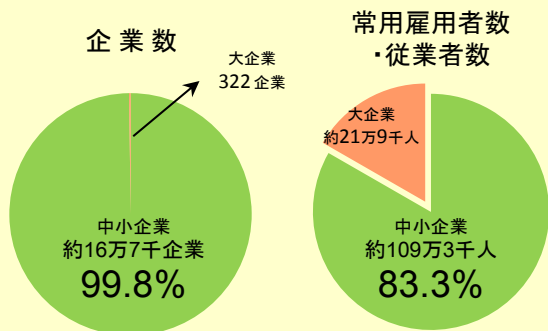


- 海外の販路拡大に向けた支援制度があると良い (オホーツク地域・建設業)
- 海外展開に必要な事業化可能性調査 (Feasibility-Study) の支援を希望 (道南地域・卸小売業)
- 創業期から少し経過した企業の抱える課題への助言や支援を希望 (道央地域・製造業)
- 設備投資において、当該設備の償却期間にあわせた複数年にわたる支援制度があれば良い (道央地域・製造業)
- 従業員の精神面での「やる気志向」の研修の実施 (道央地域・サービス業)

(参考) 北海道の中小企業の現状等

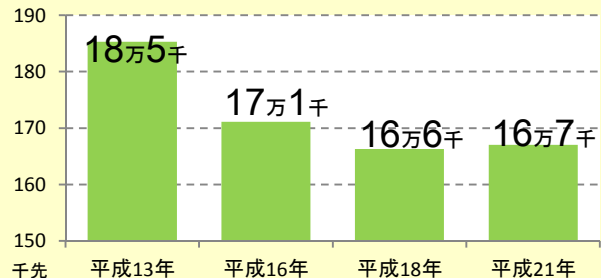
北海道の中小企業は、企業数で全体の99.8% (全国・99.7%)、従業員数では83.3% (全国・66.0%) を占めており、北海道経済の中核的役割を果たすとともに、雇用の受け皿としても大きな役割を担っている。公的需要への依存度が高い道内経済は、公共事業の減少や原油・原材料価格の高止まりなどにより厳しい状況となっているが、足下においては、建設業など一部業種に改善の動きも見られている。

道内における中小企業の割合 (平成21年)

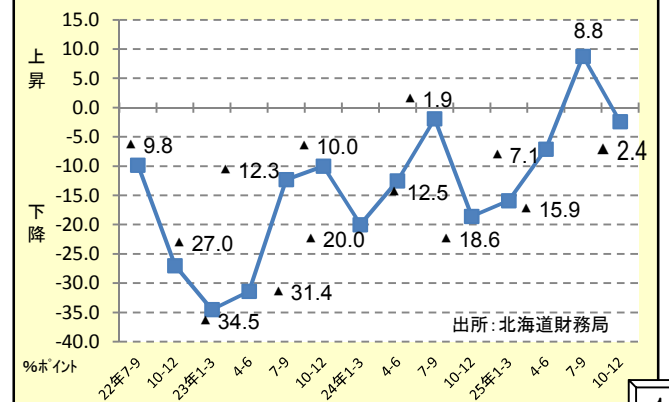


中小企業数の推移

平成21年の道内中小企業数は、平成13年と比較して約1割減少



中小企業の景況判断BSI



■ 外部専門家の活用の現状 ~ 地域金融機関の規模や地理的要因から、取組みに濃淡

- 外部専門家の活用には、従前から連携し相応のノウハウがある専門家に対し、随時依頼している（銀行、信金）
- 優良企業の支援に関し、外部専門家、支援先、金融機関からなる戦略会議を立ち上げ、視野の広い外部専門家の知見を活用する取組みを始めた
- 外部専門家の情報が把握しづらいほか、地理的な要件からスピード感を持った対応が困難（信金）（銀行）

■ ライフステージ毎に必要な専門性とは

ライフステージ	求められる専門性
創業	金融、経営管理、会計、営業推進等
成長段階	経営管理、営業推進、人事・人材等
経営改善 事業再生	経営管理、会計、金融、営業推進等
事業承継	税務、人事・人材等
廃業等	法務、税務、会計等

■ 地域金融機関・外部専門家の分布

地域金融機関は、北海道内一円に広範なネットワークを形成する一方、士業については、札幌に集積する傾向



■ 外部専門家の活用に向けた課題

- ✓ 外部専門家の経験・実績等が不明
- ✓ 企業側の費用負担の問題
- ✓ 経営者の同意・意識の問題
- ✓ 地域に外部専門家がない
- ✓ 企業側が専門家の活用に消極的

■ 課題解決に向けた方策 ~ 成功事例・外部専門家に関する情報の積極開示、域外専門家との連携促進

- 外部専門家を派遣して効果が上がった事例や、外部専門家の実績・ノウハウ・得意分野の積極的な公表（銀行・信金）
- 地元で専門家が存在しない領域については、札幌など地域外の専門家との連携を検討する必要（信金）
- 各専門分野で実績のある外部専門家を配置した公的組織や、企業ニーズに合った専門家を紹介する窓口の創設（信金）
- 外部専門家を活用する際の費用の明確化や、費用助成制度の充実（信金）
- 外部専門家を派遣する前に、総合コーディネーターを派遣し、経営者の資質等を把握の上、優先順位を決めて対応する必要（信金）
- 金融機関が日頃から企業経営者と危機意識を共有し、外部専門家の活用メリットや必要性を継続的に啓蒙する必要（銀行）

■ 支援ニーズの所在

～ 地域金融機関が中小企業と士業との「橋渡し役」

- 地方においては、地元の地域金融機関が士業への橋渡しに一定の役割を果たしているが、特定の地域金融機関からの派遣要請が多く、当該金融機関の態勢整備の状況や、金融機関担当者の「力量」に大きく左右されると感じる
- 北海道内においては、各ライフステージで万遍なく依頼はきているものの、旅館・ホテル業からは事業再生案件が、医療分野からは事業承継案件が比較的多い
- 事業再生については、法的整理はネガティブなイメージが強いことから、リスケ等の方策で行うのが昨今の流れ

■ 取組みの現状

～ 支援専担組織の設置、連携強化に向けた動き

- 中小企業の経営改善計画策定支援を本格的に行うため、協会内に専担部署を設置し、態勢を整備した
- 金融機関のみならず、他の士業との連携も重視し、定期的に情報交換の場を設けている
- 成長段階にある企業に対する支援は、創業段階から関与している外部専門人材が、継続して支援するのが一般的

■ 中小企業支援に向けた課題

～ 支援ニーズに対応できる専門家の不足、広大な北海道における取組みの困難性

- 海外へ販路拡大を目指す中小企業から、海外の販売先との契約・交渉等に関する相談が寄せられるものの、対応できる専門家が極めて少ない。企業のニーズに対応できる専門人材の確保が今後の課題
- 遠隔地に所在する中小企業から派遣要請があっても、移動に伴う拘束時間が長く、謝金単価も低いなどの理由から、専門家が敬遠する傾向にある
- 個々の専門家には得意分野があり、単独で中小企業の経営課題を解決することは困難

■ 課題解決に向けた方策

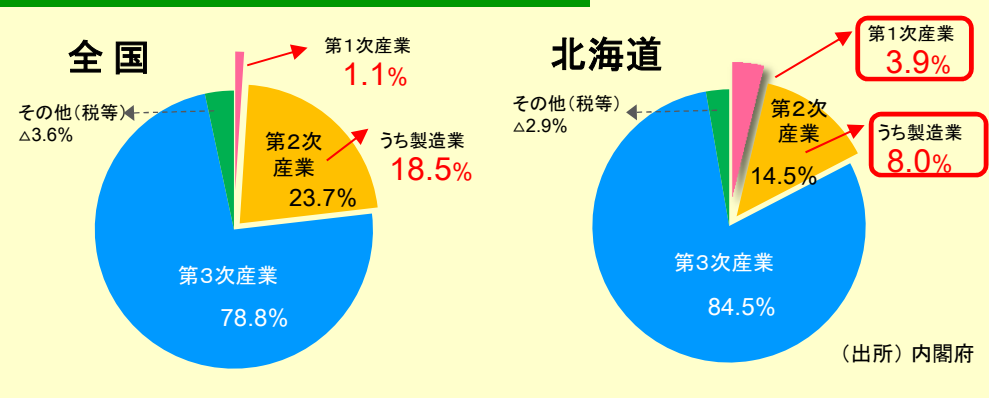
～ 地域一体となった支援体制の確立・ニーズの掘り起し、専門家自身のスキル向上

- 多種多様な中小企業の経営課題に対応するため、様々な分野の専門家が結集し、地域一体となった取組みが必要
- 認定支援機関による中小企業支援を本格始動するため、認定支援機関の登録を受けた者で構成する協議会を設置し、各種研修等を行うほか、協議会を有効に機能させるため、信用保証協会や地域金融機関に周知する
- 中小企業支援のあり方を検討するため、専担部署の設置に加え、地方支部単位で地元金融機関との懇話会を開催し、連携を強化する
- 士業が関与して信頼性の高い財務諸表や事業計画を策定した場合の「低利融資」の創設を、金融業界団体に要請
- 中小企業経営者との日頃からのコミュニケーションや、関係機関との連携を密にするなど、地道な活動も重要

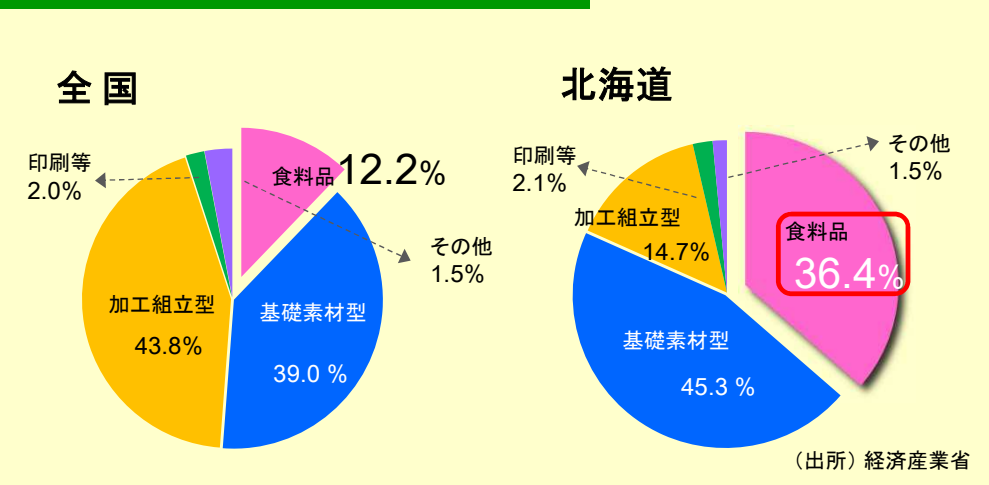
北海道の産業構造を総生産の産業別構成で見ると、全国と比べ1次産業、3次産業の割合が高い反面、2次産業の割合が低いほか、製造業の出荷額構成では、食料品製造業の割合が高いなど、『食』と『観光』を支える産業が経済を牽引する重要な役割を担っている(25年11月21日・第1回北海道産業競争力協議会)。

それを受けて、関連分野の大手企業等における専門人材の活用についてヒアリングしたところ、『北海道ブランド』のより一層の向上を図るため、豊かな自然環境に恵まれた北海道の優位性を活かした安全・安心な食品づくりや、道外・海外への販路拡大、新たな観光商品の造成や情報発信、人材育成に関する専門性が求められているとの声が聞かれた。

■ 総生産の産業別構成(平成21年度)



■ 製造業の出荷額構成比(平成22年)



エピソード1 ~ 大手乳製品製造業・A社の取組み

A社では、行政と連携し、中小の同業者に対し、自社の人材、ノウハウ、技術を提供し、食品製造者の育成、食品製造技術・知識(特に衛生管理)の共有化を推進することにより、地域における食品産業の安心・安全に貢献している。



エピソード2 ~ 大手観光業・B社の取組み

B社では、道内食品製造業者や旅行関係者に対し、東南アジアのムスリム圏市場に関する情報提供を行い、ムスリム圏食品市場への輸出促進、及び北海道観光の魅力を情報発信している。

訪日外国人来道者数

年度	総数(人)
平成20年度	689,150
21年度	675,350
22年度	741,700
23年度	569,700
24年度	790,400

(出所) 北海道経済部観光局

エピソード3 ~ 中小企業における海外進出への課題

道内中小企業からは、海外進出に精通する専門人材が社内では不足するなか、外部機関に相談しても、マーケティング情報の提供はあるものの、その先の現地法人等の交渉まで至らず、海外進出の道が見えないとの声が聞かれる。



中小企業の経営支援・事業再生支援については、金融機関及び経営支援の担い手等が連携するなど、支援体制を強化している一方で、販売促進や市場開拓等の『本業支援』に向けた動きは進んでいない。

したがって、今後期待される金融機関の役割は、コンサルティング機能を発揮し、経営課題に応じ外部専門機関等へ橋渡しすることにより、市場開拓のための競争力強化(イノベーション)を通じて、企業の成長を促していくことが求められる。

