時代の波にのり変化を続ける企業の代表二人が取り組みを紹介

本県経済の活性化並びに県内事業者のさらなる発展のために

『求められる支援、求める支援、地域の連携を考える』
事業者支援のためのシンポジウム

主催：ふくしま経営支援連携協議会　企画・協力：福島民報社

共に考える支援で変革期を乗り切る

YouTubeアーカイブ動画
配信中

福島県内の銀行や信用金庫など22機関でつくる「ふくしま経営支援連携協議会」では、新型コロナウイルス感染拡大の影響で苦しむ県内事業者の支援と経済の活性化を目的に、2023（令和5）年1月19日、福島市で「事業者支援のためのシンポジウム」を行った。当日は、会場での参加のほかにYouTubeによるオンライン配信も行われ、事業者支援のための情報が広く届けられた。

主催者あいさつ

福島県信用保証協会 会長
畠 利行氏

コロナ禍長期化に加え、国際情勢の悪化やエネルギー費、原材料費の高騰などが続き、事業者は厳しい経営環境に置かれている。福島県では2021（令和3）年11月に官民金融機関と支援機関などで「ふくしま経営支援連携協議会」を設立し、事業者支援に向けた勉強会や情報交換、セミナーやシンポジウムなどを開催し連携を強めてきた。本日は、会津若松市出身の東北財務局長、目黒克幸氏の基調講演を受けてパネルディスカッションを行う。今後の事業者支援に役立つものとなることを祈念したい。

基調講演

社会経済情勢の変化に対応した事業者支援と地域経済の活性化

東北財務局長
目黒 克幸氏

金融機関には、金融面以外の支援が求められており、事業者の経営課題を金融機関側で把握分析した上で、事業者と対話しながら共通の理解を得て最適な提案をしていく姿勢が求められる。

連携の強化で確実に支援を届けたい

金融庁の「金融行政方針」に基づいて、東北財務局でも2021（令和3）年度から「事業者支援態勢構築プロジェクト」を継続的に推進している。事業者は、何らかの経営課題を身近な税理士や商工団体、金融機関に相談することが多い。財務局、地方公共団体、地域経済活性化支援機構、よろず支援拠点など、相談を持ち込まれた機関以外で実施している支援を事業者が円滑に受けられるように、さらなる連携の強化を目指す。

福島県内にある「ふくしま経営支援連携協議会」「オールふくしま中小企業・小規模事業者経営支援連絡協議会」などの事業者支援態勢の枠組みを尊重しつつ、その実効性をさらに高めるために、東北財務局では関係者間の連携強化、ノウハウの共有、情報の発信に取り組んでいく。

事業者は専門的な知識を求めている

東北財務局は財務省の出先機関で、金融庁の金融行政にも携わっている。東北地方は全国に先駆けて少子高齢化が進んでおり、人手不足が顕在化している。さらに後継者の問題があり、現在でも70歳代の経営者の40％は後継者が不在であり、廃業した事業者の6割が黒字で廃業している。価値のある企業体が、止むに止まれず廃業せざるを得ない切実な姿が見てとれる。

1年ほど前のアンケートで「コロナ禍の間に、どのようなことが事業上の課題になったか？」と事業者に聞いたところ、「デジタル化、オンライン化へのさらなる対応」という回答が多かった。気候変動、脱炭素化の流れもあり、「専門的な人材や知識、ノウハウ不足」がボトルネックになっている。デジタル化については、全国の金融機関がコンサルティング部門を立ち上げたり、外部機関と連携したりしている。気候変動に対しても、金融庁では金融機関に対しコンサルティングやソリューションの提供などを求めている。

講演

窮地脱出のきっかけは外部支援による気づき

株式会社サンブライト
代表取締役
渡邉 忍氏

当社は1991（平成3）年に大熊町で創業したが、原発事故により工場移転を余儀なくされ、現在も会津若松市に本社機能を移している。業種は金属の切削加工。百分の1ミリオーダーの精密加工が得意で、主要製品はカメラなどの光学部品。

震災後スマホの普及で各カメラメーカーがハイエンド製品にシフトして技術的要求が高くなり、人的資源を手放したことから技術力が追いつかずに利益が出なくなった。

突破口になったのは、2017（平成29）年にトヨタ自動車東日本と取り組んだ「相互研鑽活動」。実際に〝現場〟で〝現物〟を観察し、〝現実〟を認識した上で問題解決を図る「三現主義」が技術力向上の助けになった。また、製作手順が不明なものは新たに工程手順書を作り、定着のPDCAの仕組みが構築できた。技術力の向上で受注率が上がり、売上と利益が回復したが、2019（令和元）年の台風19号と新型コロナウイルスで再び経営状況が悪化した。

そこで「中小企業のハンズオン支援」による専門家の派遣を受け、財務諸表を管理者層へ公開。部門目標を策定し定期的にレビューする仕組みを構築したところ再び窮地を脱した。現在は「働き方改革」に取り組んでいる。

暗い話題ばかりではない。会津地域に恩返しをしたいと開発した自社商品「あいくし」は2021年度グッドデザイン賞ベスト100を受賞した。

支援機関とは、将来像や地域の関わりといった中長期ビジョンも共有しビジネスパートナーの関係を築いていきたい。

講演

地域の未来に投資する老舗酒蔵の取り組み

豊国酒造合資会社代表社員
矢内 賢征氏

江戸時代から古殿町で酒造業を営む当社は、7年後に創業200周年を迎える。長く『東豊国（あずまとよくに）』の銘柄で地域に密着した商いをしてきたが、私が2010（平成22）年に地元に戻り、新しい歩みを始める決意を込めて「一歩己（いぶき）」という銘柄を立ち上げた。

コンセプトは、〝伝統・格式の継承と、現代嗜好への融合〟で、「効率よく作ったお酒をできるだけ多く販売する」というこれまでの考え方から、手間はかかるが、おいしいお酒づくりを目指した。

高品質化、高付加価値化に向けて、支援機関のサポートを受け2013（平成25）年から5年間、県中小企業団体中央会「ものづくり補助金」を活用。酒屋さんに御用聞き的な営業をするのではなく、限定流通、特約店制度による展開で、共感してくれる売り先を厳選し販路を開拓してきた。県外はもとより、台湾、香港、シンガポール、欧米にも輸出している。

新銘柄の評判が高まると会社の評価も上がって売上が増加。給与水準が上がり、モチベーションも高く維持できている。

さらに、全員が同じ仕事量、同じ仕事スキルで働けるように「脱職人化による働き方の改革」に取り組んで、仕込みの時期も休日を確保した。

酒蔵は「過去と今をつなぐ場所」であり、新たな可能性を育む場所でありたいと思っている。昨年10月には敷地内にイベントスペース「蔵の場」を設けた。まだお酒が飲めない子どもたちにも英会話教室などで利用してもらうと共に、創業支援の場として活用することも考えている。

パネルディスカッション ／「求められる支援、求める支援、地域の連携を考える」

～事業者支援を未来へと進む力に～

畠氏　まずは支援機関のお二人に、自己紹介と事業紹介をお願いしたい。

矢吹氏　「とうほう地域総合研究所」では、経営者の方々を孤独にしない、経営者の方々と一緒に考える必要があるという課題認識から昨年9月に弁護士や公認会計士、税理士などでつくる専門家プラットホームを立ち上げた。この組織は基本的に利益を追求しない財団法人で東邦銀行との取引がなくても利用できる。

重巣氏　コラッセふくしまにあるインキュベートルームは県内で新たに事業を開始しようとする個人、企業等に低廉な料金で施設を提供している。私はそこで主に女性を対象に経営課題等に対する診断、助言、各種コーディネート等をしてきた。「潜在的女性起業家発掘育成事業」では、起業アテンダントという先輩女性起業家を養成し、起業を希望する女性を支援機関につないでもらっている。

畠氏　コロナ禍の長期化や国際情勢悪化の中で、事業者のお二人がどのような取り組みを行ってきたのかを伺いたい。

渡邉氏　当社は中国に工場があるが国内工場の合理化が進んだことや国際情勢の変化で5年ほど前には原価が逆転し、中国内で事業転換をした。エネルギーや原材料価格の高騰に関しては価格転嫁を考えざるを得ない。きちんとお客さまに説明し理解を得ていく。

畠氏　コロナ禍で飲食店が休業したことで、酒造業の矢内さんは販売先に苦労されたのでは？

矢内氏　歓送迎会など大人数の飲食で出る一升2千円台の需要が減る一方、「家飲み用に」と4合で2千円台の日本酒が売れるようになった。厳しさはあるが、新たな販路に明るい兆しがある。

畠氏　金融庁の地域金融事業再生アドバイザーでもある矢吹さんに、コロナ禍以降の金融機関の対応について聞きたい。

矢吹氏　まずは実質無利子（利子ゼロ）無担保（担保ゼロ）の「ゼロゼロ融資」の情報を事業者に届けることから始まった。次は「何に困っているか」、「何を求めているのか」を徹底的に聞いて、さまざまな経営課題を共に解決してきた。その後のフェーズでは、これからの事業展開に向けた補助金制度の活用にも取り組んできた。

2023（令和5）年は、まさに大転換期だと思う。マイナス要因を嘆いても、何も解決しない。流れに任せれば衰退しかないので、ここであらがうために変革を提案していく。

畠氏　「ゼロゼロ融資」返済の時期を迎え、どう対応するかは大きな課題。重巣さんには国や県の施策も含めた、これまでの対応について伺いたい。

重巣氏　創業間もない起業家は、事業規模が小さく持続化給付金の他にも各種補助金や新型コロナ特則などがあったため、この3年間に創業して、社会情勢が原因で廃業に至ったケースは私の知る限りでは少ない。福島駅西口インキュベートルームの昨年度の創業相談件数も増えている。

畠氏　人口減少、SDGs等これからの社会全体の課題にどう対応していくのか伺いたい。

渡邉氏　人口減少と人材不足に対する積極的な対応としては、定年年齢を引き上げ、さらに定年廃止を検討している。また大企業のセカンドキャリアの受け皿となることで労働力を確保している。あらゆる課題は、その都度できる策を出して、確実に実行することでしか解決していかないと思う。

矢内氏　社会的な不安、不安定さは、どの時代にもあったはず。現状を冷静に見つめクリアしてきて今がある。「変革」という話があったが、自分たちの腕の見せどころだとワクワクしている。

矢吹氏　原発事故も私たちは共に乗り越えてきた。元に戻すだけではなく、よりよい状態に回復させる力、レジリエンスが福島にはあると信じている。

重巣氏　変化を恐れない新陳代謝が必要。組織に属する全ての人が意識を変えなければ、生き残れない時代が来ている。

畠氏　女性起業家が増えているデータもある。

重巣氏　日本政策金融公庫の調査によると、福島県の女性の起業比率は全国1位。一方で過去10年間における女性の県外流出率ワースト1位でもある。県内もしくは県外での就労という二者択一の他に、起業という選択肢があることに女性が気づいた結果なのではないか。

畠氏　支援機関の他、行政や金融機関も含めた取り組みに、求めるもの期待することは何か。

矢内氏　一方的ではなく会社にあった解決方法を「共に考えて」いただきたい。時にはアドバイスしすぎないことも必要なのかなと思う。

渡邉氏　そもそも商売は、相手を理解することから始まる。情報戦略を共有して、お互いを高め合えるような関係づくりが非常に重要だと思う。

畠氏　支援機関側の考えを聞かせてほしい。

重巣氏　ビジネスに自信がない女性は「助けてほしい」というスタンスで支援機関にくるが、共依存を避けるために私はあえて一線を引いている。

渡邉さんの言うように、対等なビジネスパートナーとして、信頼関係を築くことが大事。またそれぞれの支援機関に得手不得手があるので、チームで支援していくのが理想。

矢吹氏　支援機関が傾聴して共感して承認して、共創することで本質に近づける。新たな価値づくりを一緒に考える大きな流れをつくっていきたい。

畠氏　最後に今後の取り組みや決意を聞かせてほしい。

矢内氏　今に立ち止まることなく、過去に満足せず、常に未来に向けた投資を積極的に行っていきたい。未来をつくるのは自分自身だと思っている。支援機関に話を聞いてもらって共感してもらうことで、安心感を得て、未来へと進むことができる。

渡邉氏　これまで当社がなんとか生き残ってこられたのは、進んでいる方向に間違いがないからだと自負している。より良い状況を自らの手でつかんでいくために、環境の変化に対応し、支援機関との情報共有を密にして、全ての関係者が笑顔になれるように取り組みたい。

重巣氏　女性起業の支援活動の先にジェンダーレスな社会の実現がある。新しい社会には、新しい価値が生まれるので、飽和状態の経済に新しいフィールドが生まれるはず。

矢吹氏　あくまで主役は事業者の皆さん。私たち支援機関は、正しい現状理解を助け、あるべき姿に向けたバックキャスティングのための最大の応援団でありたいと思う。

情熱を支える「伴走支援」

畠 利行氏

パネリスト皆さんの話を聞いていて、内堀知事が話していた「ミッション、パッション、アクション」という福島県の復興支援に対するキーワードが思い浮かんだ。支援機関による「伴走支援」と皆さんの情熱があれば、今回のような困難も乗り越えていけるだろうと思う。

［パネリスト］
矢吹 光一氏
とうほう地域総研理事長
株式会社東邦コンサルティング
パートナーズ 代表取締役社長
金融庁地域金融・事業再生
シニアアドバイザー

今年は大転換期この流れにあらがう変革を提案する

［パネリスト］
重巣 敦子氏
福島駅西口
インキュベートルーム
インキュベーション
マネージャー

飽和した経済に新しい価値観が変化をもたらす

［モデレーター］
畠 利行氏
福島県信用保証協会
会長

「ゼロゼロ融資」返済時期を迎えたこれからの対応が課題

［パネリスト］
渡邉 忍氏
株式会社サンブライト
代表取締役

支援機関と情報を共有し高め合う関係づくりを

［パネリスト］
矢内 賢征氏
豊国酒造合資会社
代表社員

困難な時代こそ今が自分たちの腕の見せどころ

後援：経済産業省　東北経済産業局、東北財務局、福島県、株式会社東日本大震災事業者再生支援機構、福島県中小企業団体中央会、福島県商工会連合会、福島県商工会議所連合会、一般社団法人福島県中小企業診断協会、公益財団法人福島県産業振興センター、福島県中小企業活性化協議会
東北経済産業局「福島県よろず支援拠点」、公益財団法人福島イノベーション・コースト構想推進機構、農林中央金庫福島支店、東北税理士会福島県支部連合会、TKC東北会福島県支部、福島テレビ、福島中央テレビ、福島放送、テレビユー福島、ラジオ福島、ふくしまFM、福島民友新聞社