

令和元年度 中小企業団体等との意見交換会について

日 時：令和元年8月21日（水） 14:00～16:30

場 所：北九州市役所 3階 特別会議室B

出席者：アドバイザー1名（大学教授）、中小企業団体4名、中小企業3名、金融機関、大学、労働団体各1名、FAIS、北九州市

1 議 題

○議題1 生産性向上：企業連携について

- ・参加者（2名）による事例発表

○議題2 中小企業へのSDGsの推進

- ・北九州市のSDGsの取組紹介
- ・参加者（1名）による事例発表

○フリーディスカッション、アドバイザーの意見

2 参加者の事例発表内容及び主な意見

【議題1 生産性向上：企業連携について】

事例1：「地域で一番必要とされる企業」を目指す集合隊

- ・28年前に清掃業（ハウスクリーニング）としてスタートし、不動産事業者の賃貸アパートに特化した事業を行う中で、不動産事業者からの様々なニーズにも対応するようになり、内装業や建設業なども事業領域として広がっていった。
- ・その過程において、様々な協力者が必要であり、異業種連携という形で、小さな会社や一人親方、若手の経営者などから出資してもらい会社（T社）を設立した。設立当初はほぼ建設業で13社。現在は他業種にも出資を募集し50社程度になった。
- ・企業連携の中身としては、当初は営業部門、経理部門などの共有、トラック、重機、人材の貸し借りから始まり、コストダウンや利益の確保という観点から、共同仕入れなどを行っている。
- ・また、会員企業はすべて横並びにし、T社に発注相談があれば、一番それに合った企業を直接発注者に紹介し、何かあればT社が動くということで、プラットフォームのような形になっている。
- ・メリットは、役員による「知恵の輪の会」という各会社のトップが集まった会議を設立し、新事業のプレゼンや経営課題などをディスカッションする機会をつくっており、様々な意見をいただくことができること。
その中で、新会社の設立や新事業の立ち上げにつながった。
- ・デメリットは、中小企業経営者は、わがままで、皆さん船頭であるので、船頭が多ければ多いほど、なかなか意見がまとまらないこともある。
また、中小企業経営者で特に創業経営者は、自分が会社を創ったという意識が非常に強いため、どうしても会社を私物化しているところがある。当社は、「公益資本主義を目指す」という目標を掲げているが、なかなか難しい面もある。

- ・若手経営者はT社を利用して成長する傾向にある。ただし、ある程度給料が上がり、会社も利益が上がるため、落ち着いてしまう。次のステップに行く、先を見る感覚を身に付けさせるとかの刺激を与える必要があるのかと思っている。今後の働き方改革にのっとり給料や社員体制を整えようと思えば、粗利益、付加価値などを稼がないといけないと思っている。
- ・企業連携から生まれた事業として、賃貸住宅関連業者、エレベータ業者、外壁業者、保険業者、不動産業者、内装業社などが一緒になり、ビル・マンションの外壁改修、維持・メンテナンスを平準化し、メンテナンスパックとして提供する事業を展開している。賃貸住宅フェアなどで引っ張りだこ状態となっている。
- ・また現在、ベトナムでの日本企業初のテナントビルを建設中。「知恵の輪の会」でのプレゼンを実現化したものである。
- ・このように数社が知恵を出し合いながら企業連携を行い、これまで以上の付加価値を上げて事業展開を行っている状況である。

事例 2：学校給食のパンの工場生産における企業連携

- ・給食用のパンは、形や大きさなどから1,000種類程度ある。30年から40年前までは、週4～5回くらいあったパン給食が、現在は北九州で週1.5回、その他の自治体で週1回くらいまで減っており、ある時はあるが、ない時はない状況。特に夏休みなど休みに入ると、そもそも受注がないという、非常に生産性に波がある作り方をしている。
例えば、一日で2,000個だけの日もあれば、5万個、1万個といった日もあり、非常に生産に波がある状態である。
- ・このような学校給食のパンを作っている会社が市内にもう一社あり、同じような悩みを抱えていたため、両者で協議をし、「片方にまとめればすごく効率がいい」ということになり、今年、国の「ものづくり補助金」に採択され受注システムを作った。
- ・これまで各学校単位でばらばらに注文が来ていたのを、インターネットで注文情報を取りまとめて、それを共有するようにした。そうすることで、今日はこちらでまとめて作ろうとか、明日はお宅がまとめて作ってください、といった分担が可能となった。最終目標は、それぞれの会社が今までばらばらに品種を作っていたのをまとめて生産する、そうすることにより生産性を高めて、お互いに Win-Win になるようにしようと考えている。
- ・これがうまく進めば、工場が今まで中途半端に稼働していたのを、お互いにフル稼働できるようになり、学校給食以外の案件にも対応できるようになる。
- ・これまでは競争関係にあったが、これからは協業でパンの受注をこなしていかないと、我々のような規模のパン工場は難しくなっている。
- ・また別の連携としては、アイスクリーム屋と提携し、夏に繁忙期を迎えるアイスクリーム屋さん和冬に繁忙期を迎えるパン屋さんが、お互いにスタッフを派遣しあって、無駄な固定費を抱えないようにしようということも行っている。

- ・さらに、ITベンチャーと共同で職人の技量を可視化して評価できる仕組みや、パンの量をはかりを使ってリアルタイムで分析し、売り上げを予測するといったシステム開発を行っている。
- ・どちらかというとな業務連携というか、コラボに近いものになっているが、これが中小企業でできる、身の丈に合ったやりやすい方法ではないかと思っている。

議題1に対する主な意見

- ・単に生産性を上げるだけでなく、付加価値を上げることもすごく大事である。
- ・連携によりコスト削減、ラーニング効果もあるが、連結の形態により、1+1が3になるようなことも考えられる。
- ・企業連携となると企業間の社長の意思とかエゴがあってなかなか難しいところがある。そこで、異業種や全く関係のない業種の中での連携というよりも、買収していききたいという相談が増えているのが実情である。
- ・人手不足が大きな問題であるので、そこをどうカバーしていくかという中で、従業員のやる気、やりがいといったところにしっかり目を配りながら進める必要がある。
- ・成果が上がることはいいことであるが、働く者にも好循環が生まれるような配慮が必要。
- ・行政だけでなく、組合などを中心に、異業種の方々を巻き込み、情報交換ができる場づくりを提供することが大事なポイントの一つと思う。
- ・強い企業というか、生き残っている企業は、ネットワークというか、連携と地域との共生を考えている会社ではないかと思う。

【議題2 中小企業へのSDGsの推進】

事例1：魚町商店街におけるSDGsの取組

- ・北九州市がSDGs先進都市に選定されたことを契機に、「SDGs商店街」を宣言した。
- ・まずやったことは、これまでの取組を振り返り、その中でSDGs的な要素を課題として取り出し、具体化していくことにした。その中で優先的な課題を選別して、今後取り組むべき課題として、「質の高い教育をみんなに」「住み続けられるまちづくりを」という2つのテーマに絞って活動していくことで始めた。
- ・今後あるべき商店街の姿から振り返り、数値目標を作って、その達成率を出していこうと考えている。
- ・全ての店舗がSDGsに取組み、魚町で行うセールやイベントなどもSDGs的要素を取り入れながら、全ての活動をSDGsに統一化していこうと考えている。
- ・今後、各店舗がSDGsに取り組むことで、取引拡大や選択肢に挙げていただくことなどにつなげていけるように、それぞれの企業価値を上げていこうとしているところである。

議題2に対する主な意見

- ・中小企業がSDGsを推進する目的は、ブランディングを向上させ、様々なステークホルダーからの評価を得ることで、企業が抱えている課題である人材不足や事業承継など解決できたり、さらに新規の販売先が増えたり、新規の事業拡大にもつなげることだと考える。
- ・学生が地域活動の場で、自らSDGsに絡めた活動を考えていく仕組みづくりができればいいと思っている。
- ・学生の採用、社員のモチベーションを上げるために、SDGsへの取組はすごくヒントがあり、企業として確実に取り組まなければならないものだと感じている。
- ・大企業がSDGs経営だといって対応に迫られている中で、中小企業にとっては大きなビジネスチャンスがあると思う。例えばタクシー会社に採用した女性ドライバーを活躍させるために、タクシー会社と連携し企業内保育所を設立された方などの事例がある。
- ・CSR活動を実施することで、実はそれがSDGsの指標にも当てはまり、SDGsにも貢献しているといえる。
- ・議題1の企業連携と関連し、1社ではSDGsに貢献できなくても、連携することによりできるようになることもある。

【事務局（まとめ）】

- ・今回の意見を参考に、中小企業・小規模企業者の振興を図るための施策を適宜進めてまいりたい。