

第3回 KIRC×リンカーズ シンポジウム 議事録

平成30年07月12日開催 今 コーディネータに求められること

< 議事録 >

◆【14:45～14:55】オープニング 挨拶

NPO 法人神奈川中小企業活性化センター 理事長 猪狩惇夫氏

お暑いところを第3回目のシンポジウムにご来場いただきありがとうございます。

今回、西日本豪雨の中、全国各地からご参加希望をいただいていたので、心配しておりました。おかげさまで皆様お揃いいただき安堵いたしております。

リンカーズ様と共催させていただくNPO法人神奈川中小企業活性化センターの猪狩でございます。

中小企業を支援する立場からリンカーズ様のビジネスマッチングについて共感し応援させていただいております。私自身もコーディネータとして参加させてもらっていますが、このところ大手発注企業のニーズは日々、高度化され、求められるものが絞り込まれてきている感じがいたします。コーディネータの役割、求められるものも変わってきているなど感じます。

本日第3回のシンポジウムでは第1部をセミナー形式とし、中小企業庁様から中小企業の現状と課題を、リンカーズ様からは高度化が進む大手発注企業のニーズ動向と新たな取り組みを、またTAMA協会様からはコーディネータの必要な能力についてとマッチング事例を、CB工法協会様からは発注企業として成功事例の報告をいただきます。

第2部は交流会とし、講演者を囲んでの質疑、コーディネータ同士の交流、懇親の場を設けております。膝を交えて議論の場になればと思っています。それでは最後までお付き合いをお願いいたします。



〈第一部 講演〉

【14:55～15:40】基調講演 「中長期視点を持った最適な支援とは」

講師：中小企業庁 事業環境部企画課

課長補佐 萩谷惟史氏

全事業者数の99.7%を占める中小企業について、経常利益は過去最高水準にあり、総じて景気はよい状況ではありますが依然大企業との間には開きがあります。特に小規模な事業者ほど業況が景気動向に左右されやすく、景気動向に左右されにくい体質へ転換していただく必要があると考えています。本日は具体例も交えながら、中小企業庁としてのサポートについても説明させていただきます。



中長期での「稼ぐ力」強化に向け、中小企業・小規模事業者が直面する大きな課題として、「生産性の向上」「人手不足・働き方改革への対応」「事業承継への対応」の3テーマを取り上げさせていただきます。

まず、生産性の向上です。「中小企業等経営強化法」では、設備投資に際しての固定資産税や法人税の軽減措置などを受けることができます。例えば、化粧品容器などを製造するボトル容器メーカーでは、小ロット・短納期の発注に対応するため、3Dプリンタを導入しました。樹脂タイプの金型製作の内製化を実現し、工程が30日から3日に短縮を達成したとのことでした。

このほか、ものづくり・商業・サービス経営力向上支援事業におけるサービス開発・試作品開発など設備投資の支援や、サービス等生産性向上 IT 導入支援事業における IT ツールの導入支援などを講じています。また、生産性向上特別措置法では、市町村の認定を受けることで、高い労働生産性の向上を目指す企業が導入する設備については、3年間固定資産税のゼロ～1/2にする軽減措置を受けることができます。こういった支援措置も是非活用していただきたいと思います。

次に「人手不足・働き方改革への対応」についてです。人口減少により労働力人口が減少する中、足下で深刻化する中小企業の人材不足は、今後も恒常的なものとなると想定されます。

一方、「働き方改革」は、「少子高齢化に伴う生産年齢人口の減少」や「働く方のニーズの多様化」などの課題に対応する観点から、就業機会の拡大や意欲・能力を存分に発揮できる環境をつくる必要があります。と考えています。「人手不足の中で働き方改革を行うことは難しい」というお声があることも承知していますが、女性や高齢者も含めて様々な方が個人の事情に応じて働くことができるような魅力ある職場とすることで、人手不足解消にもつながると考えています。

中小企業庁では、「人手不足対応ガイドライン」(3つのステップ)をとりまとめ、人手不足の中でどのように対応していくか、業種や規模などに応じて先行的な取り組み事例をご覧いただけるようにしています。短時間勤務やシフトの工夫、設備投資による負担軽減などによって、女性や高齢者でも働きやすい環境を整えることで女性や高齢者の採用を進めるといった事例も多く見られます。

最後に「事業承継への対応」についてです。中小企業・小規模事業者のうち127万(日本企業全体の1/3)が後継者未定の状況であり、このままの状況を放置すれば雇用や経済に大きな影響が及ぶと想定されます。一方、事業承継によって経営者が若返れば、企業活力が向上し、生産性の向上にもつながります。中小企業庁では、様々な観点からの切れ目のない事業承継支援を、今後10年で集中して実施して

いく所存です。

近年、事業承継の類型として、親族内承継のみならず親族外・社外の承継も増えてきています。親族や社内人材に後継者候補がないもしくは未定の場合でも「事業引き継ぎ支援センター」を全都道府県に設置していますので、事業承継に悩む事業者の皆様は、是非ご相談いただければ幸いです。また、今通常国会では、第三者承継の一つとして、M&A などを通じた事業承継を契機に、経営革新や事業転換に取り組む中小企業を支援する仕組みを新たに設けました。

様々な課題がある中で頑張っておられる中小企業・小規模事業者の皆様方を、中小企業庁としても引き続き支援してまいりたいと考えております。

【15:40~16:20】講演 1「最新のマッチング動向とは」

講師：リンカーズ株式会社 取締役副社長 加福秀互氏

発注企業のニーズは日々高度化しており、益々オープンイノベーションが必要とされています。コーディネータの皆様には特別に案件情報を分析した業界動向やこれからのリンカーズの取り組みをご紹介します。

当社は東日本大震災をきっかけに創業しました。企業の技術のマッチングをする Linkers システムを利用し、オープンイノベーションの支援をしています。昨今オープンイノベーションが益々必要とされています。研究開発に対する投資回収率が低下していること、様々な業界の境界がなくなり、独自開発だけでは対応できない状況になっているためと考えます。

リンカーズの事業は優れた技術を持った企業と課題を抱えた企業のマッチングをしています。本年取り扱い数が 1,000 件を超えました。これも日々ご協力いただいているコーディネータの皆様のお力添えのおかげだと思います。ありがとうございます。

取り扱った案件情報を分析すると次の 4 つがわかります。①案件の発注企業は業種・業態は偏りなく様々な存在していること、②案件依頼が近年急増していること、③案件内容は、開発案件が半数を占め、企画案件や製造委託案件は常に一定割合存在すること、④案件を読み解くためには、複数の分野の視点が必要となっていることです。このため、コーディネータの皆様のご協力が必要です。

これらの案件に対応する為にコーディネータとして必要な能力は、ニーズ理解とシーズ把握およびネットワーク活性化だと考えています。リンカーズシステムの「目利き」、「企業推薦」、「エントリーサポート」機能をスキルアップの一環として利用していただければと思います。まずは個別企業様への対応から利用していただき、その活動を継続していただく事が、社会への働きかけにつながると考えています。

更にリンカーズでは、マッチング業務の他に自社製品の隠れたユーザーを開拓する「リンカーズマーケティング」、最先端技術を調査する「リサーチ」業務を行っています。



【16:30～17:10】講演 2 「コーディネータに求められる能力とは」

講師：首都圏産業活性化協会 TAMA 協会 事務局長 池田雅史氏

IoT や AI 等の導入でものづくり現場は変化の真っ只中。ものづくり企業の支援では技術の目利き力は不可欠ですがもっと重要なものは何でしょうか？企業の生の声を踏まえて仕事を任せられるコーディネータを考えてみましょう。

TAMA 協会は 1998 年関東通商産業局の呼びかけにより、埼玉県南西部、東京都多摩地区、神奈川県中央部にまたがる国道 16 号線沿線を中心とする地域を対象に産学連携の支援をしています。現在は「コネクテッド・インダストリーズ」ということで主にオープンイノベーションの推進を進めています。特にひと・もの・こと



のつながりを形成することを重要と考えています。TCS 事業（TAMA Collaboration Square 製品・技術連携スクエア）では、中小企業の持っている技術をワザ自慢という冊子にまとめ、大手企業や大学へ提供するとともに、技術連携交流会やソリューション交流会などを開催し、交流の場を提供しています。

協会は、コーディネータを 3 つ（コーディネータ・リサーチャー・アドバイザー）に分類しています。コーディネータに期待することは、ビジネスマッチングだけではなく、共同研究や事業化までのサポートと捉えています。

コーディネータに要求されるスキルとして早稲田大学の研究戦略センター前田様による 14 分類（コミュニケーション能力・目利き力・専門性など）はたいへん参考になります。また、役割として関東経済産業局「地域中小企業のためのオープンイノベーション・プロセスモデル」の各フローで掲げられています取り組みが重要と考えています。

また資質としては、中小企業の技術をそのまま伝えるのではなく、相手にわかりやすく翻訳することや、信頼関係を築き上げることができると等が特に大切であると考えます。

このようなことができるコーディネータを育成するには、企業訪問とコミュニケーション、積極的に専門家や自身の能力を補完するコーディネータと交流することが重要です。

成功事例として、企業に深く入り込んだ支援の事例があります。この事例では、日頃から会社訪問をすることで技術を持つ企業（不純物除去技術）と課題を抱えている企業（廃油を再利用したい）の両社の状況を理解していたこと、廃油の再利用というサービスを思いついたこと、国の補助金を駆使して技術開発を支えたというコーディネータの能力が発揮された好例と考えます。もちろん経営者から率直な意見をもらえる信頼関係を構築していたことがベースにあることがポイントです。

【17:10～17:50】講演 3 「発注企業とコーディネータ双方の視点からみた成功のポイントとは」

講師：CB 工法協会 理事 近藤 佳裕氏

「鉄筋自動溶接機」の開発パートナーをスピードマッチングし、デモ機を試作・公開展示を実現。製品の特長や開発経緯・マッチングに至るまで、発注者目線とコーディネータ目線で見た成功のためのポイントをご紹介します。

CB 工法は、愛知工業大学と大阪府産業技術総合研究所の共同研究の成果として開発されました。その後協会として工法の普及に努めています。

(※工法について動画や実際に使用する溶接の裏当て材等持参していただき参加者への工法を理解していただく配慮をいただきました)

しかし職人不足と海外展開を視野に入れたことにより CB 工法協会として、自動化を推進することとなりました。当初、協会では、自動溶接機を一度製作したこともあり、設計図も存在していたため、下請け製造業者を見つけるイメージを持っていました。しかし私は、日々コーディネータとして活動しているため単に下請け企業を探すのではなく、発注側の意図を酌んで逆提案をいただける企業が最適と考えパートナーを探すこととしました。さらに展示会でのデモ機を出展するために短期間で試作機の完成にこぎつける企業を探す必要があったため、リンカーズ様へ発注企業として探索依頼しました。

候補企業の選考の際ジレンマとして、コーディネータの立場であれば小規模でも技術を持っている企業を推薦するのですが、いざ発注側になったときに、どうしても事業継続性や最終商品の量産化、実際契約時に口座が作れるかなどがネックになります。最終決定はやはり企業規模を判断材料としました。

リンカーズの案件では企画や開発案件も多く、技術的な要因に視点を置き選考を行い、規模感関係なく通る案件もあるとのお話もあり、今回の判断について前向きに考えることができました。

ぜひここにいらっしゃるコーディネータの皆さまにも発注者視点とコーディネータ視点での選考基準について交流会にてご意見をお伺いできればと思います。

コーディネータには、「共に」という考えが大切です。お世話役・便利屋ではなく、研究開発への共感・ビジネスマインドの共有、発想と先見・構成力を持った演出家であるべきだと考えています。



〈第二部 交流会〉

【18:00～19:00】交流会： 講師を囲んで参加者との質疑応答、名刺交換

講演後、参加者の皆様での交流会が行われました。
また交流会中に講師の方への質問&回答が行われました。



「Q&A」

Q1：TAMA 協会の評価や仕組みを教えてください。

A1：池田様（TAMA 協会）

120名ほどのコーディネータ登録があり、士業や企業OBが多いです。

企業に評判をヒアリングしますが、やはり指名もあり偏りが生じます。

コーディネータ登録は申請後に面談やレポートの審査があります。

Q2：事業継承ができない問題がありますが、行政側で強制マッチングするなど施策は考えていますか？

A2：萩谷様（中小企業庁）

個々のご判断になるので、行政による強制的なマッチングは難しいと思いますが、ニーズのある技術であれば、まさにリンカーズなどの民間プラットフォームもありますので、そういった働きにも期待していきたいと思います。

Q3：助成金などの制度の評価や追跡調査についてどのようにお考えですか？

A3：萩谷様（中小企業庁）

EBPM（エビデンス・ベースド・ポリシー・メイキング）の考えのもと、政策評価を政策形成に生かす検討は積極的に行っています。他方、支援措置を活用された方の数年後を追跡調査していくというのは、事業者の負担もあるため、どのように進めていくかは課題だと感じています。

Q4：事業継承についてコーディネータに望むことは何でしょうか？

A4：萩谷様（中小企業庁）

「事業引き継ぎ支援センター」を設置するなど、行政としても必要なサポートを講じていますので、是非そういったものも認識いただきつつ、必要があれば事業者をご紹介いただければと考えています。

Q5：中小企業の賃金が低いことについてどうお考えですか？また、補助金の申請をもう少し簡単にできないのか？

A5：萩谷様（中小企業庁）

生産性を向上させ賃上げを進めていただけるよう、支援を行ってきたいと思います。一方、最低賃金は年3%程度上昇しているところであり、全く賃上げが進んでいない訳ではないと理解しています。

また、補助金については、商工会・商工会議所や税理士などの方々に申請をサポートいただくような仕組みなどももうけています。

Q6：地銀とのマッチングについてもう少し詳しく教えてください。

A6：加福様（リンカーズ）

地銀の行員が関連部署に電話して情報収集のようなやり方を IT システム化しました。

Q7：リンカーズ様のビジネスモデルはどのようなものですか？

A7：加福様（リンカーズ）

技術探索のプラットフォームに特化しています。

コンサル事業は行なっていません。

Q8：海外技術調査はどのようなものですか？

A8：加福様（リンカーズ）

シリコンバレーの情報をキャッチアップするサポートを行います。

Q9：地銀の IT システムの概要を教えてください。

A9：加福様（リンカーズ）

クラウドシステムの提供で、行員同士の情報のシェアができるものです。

Q10：協会内や地域の縛りはありますか？

A10：池田様（TAMA 協会）

活動領域に基本的な境界はありますが、これにこだわることなく広域的に活動を行っております。

Q11：リンカーズマーケティングの業務内容は？

A11：加福様（リンカーズ）

シーズアウトでユーザを探すこと、検証仮説の構築や検証ネットワークの提供です。

Q12：TAMA 協会の報酬はどのようなものですか？

A12：池田様（TAMA 協会）

補助金がベースとなっております事業が多く、この点、成功報酬ではなく固定的なものが大宗です。

Q13：コーディネータに求められるスキルを満足する場合の報酬はどの程度が妥当でしょうか？

A13：池田様（TAMA 協会）

理想的には実際の成果次第であり、成果をより大きく反映できる成功報酬だと考えています。

完