

平成 17 年度 受託調査研究

東北における効果的な新連携推進に関する調査

【報告書概要】

第1章 調査の目的と内容

1. 調査の目的

東北地域の中小企業の新連携に対する意向等の現状、具体的な取り組み事例を調査整理し、地域内の中小企業に対し新連携の啓蒙普及を図るとともに、東北地域に適した連携の形や指向すべき方向性ならびに有効な支援のあり方を探った。

2. 調査項目

- (1) 東北6県の中小企業に対する事業連携に関するアンケート調査の実施
- (2) アンケート回答企業の内、事業連携を実施している企業の具体的な取り組み事例
- (3) 東北地域の中小企業における事業連携の現状と課題の整理
- (4) 東北地域における新連携および中小企業連携に関する課題と対応策

3. 調査期間

平成17年2月～平成17年12月

4. 調査方法

財団法人東北産業活性化センター木村富雄常務理事を座長とするワーキンググループを組織し、その方針の下に財団法人東北開発研究センターが調査を実施した。

第2章 「新連携」支援制度について

1. 「新連携」とは

2005年4月に制定された「中小企業新事業活動促進法」に基づく新たな支援対象である「新連携」とは、「異なる分野で事業を行っている複数の中小企業が、各企業が持つ様々な強みを持ち寄ってゆるやかなネットワークを形成し、あたかも一つの事業体のように振舞って、単独企業ではなし得なかった高付加価値の商品・サービスの提供を行う事業形態」とされており、その要件のポイントは、

- (1) 異分野の中小企業が連携して異なる経営資源を有効に組み合わせて活用すること。
- (2) 連携により生み出される新規事業（商品・サービス等）が事業化に向けたステージにあり、相当程度の市場（需要）を見込めること。
- (3) 連携グループ内に対外的な責任主体となり得る中核的（コア）企業が存在すること。
- (4) 工程管理や品質管理が統一的行われるような責任分担などの内部ルールが存在すること。

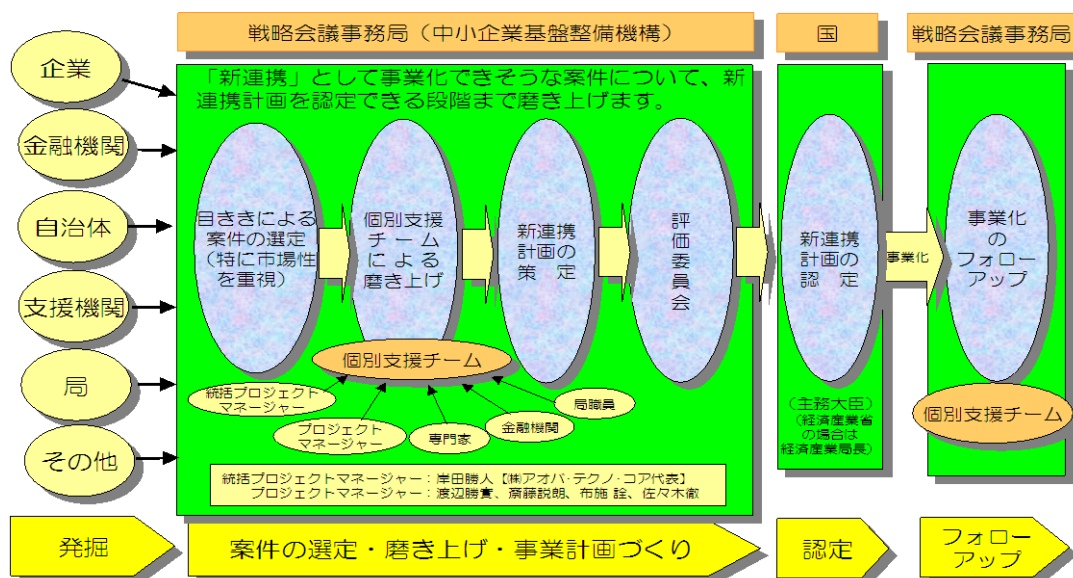
である。

2. 「新連携」支援体制と夫々の役割

全国を九つのブロックに分割し、「新連携支援地域戦略会議本会議」（以下、本会議という。東北地域は「東北地域産業創造戦略会議」、「新連携支援地域戦略会議事務局」（以下、事務局という。）および「個別支援チーム」を設置して具体的案件を支援することとしている。

3. 「新連携」支援の流れ

「新連携」支援における個別案件の申込から認定、フォローアップの流れは下図のとおり。



4. 「新連携」支援制度の特徴

従来の中小企業支援施策と比較して、事業化のステージに支援の重心をシフトしたこと、支援認定に至る過程で連携体の補強や事業計画書の作成などに関するきめ細かなソフト面での支援を行なうことが特徴となっている。

5. 事業毎の具体的支援策

連携体が行う新事業について事業化・市場化を支援する「パイロット事業」と連携体そのものの構築を支援する「フォーメーション事業」の二つの事業で構成されている。

平成17年度予算では、パイロット事業で120件 37.7億円、フォーメーション事業で100件 3.3億円が計上されている。

(1) 事業化・市場化支援事業（パイロット事業）

- ・融資の優遇措置
- ・信用保証の優遇措置
- ・補助金
- ・投資の優遇措置
- ・税制の優遇措置
- ・その他の優遇措置

(2) 連携体構築支援事業（フォーメーション事業）

- ・補助金

5. 「新連携」支援の認定状況

2005年12月15日現在の各地域の認定状況は以下のとおり。

(個別案件の概要は資料編参照)

	北海道	東北	関東	中部	近畿	中国	四国	九州	沖縄	計
認定件数	11	8	33	12	25	5	6	15	3	118

第3章 東北地域における中小企業の事業連携に対する意識と取り組み

1. アンケート調査結果

(1) 調査の種類と対象

東北6県に拠点を置く中小企業（主に製造業）1,000社

(2) 調査の方法と回収結果

- ① 調査方法—郵送方式
- ② 調査期間—平成17年4月11日～5月27日
- ③ 回答率 31.1%

(3) 調査対象企業のプロフィール

① 資本金

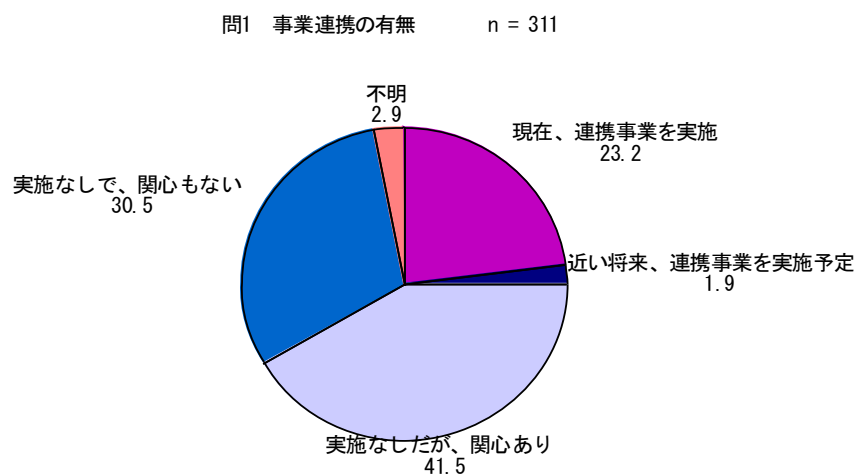
「1000万円以下」が20.3%（63件）、「1億円以下」が全体の約9割。

② 従業員数

「51～100人」が42.4%（132件）と最も多く、100人以下規模の企業で6割以上を占めている。平均従業員数は105.72人、最大で963人、最小で4人。

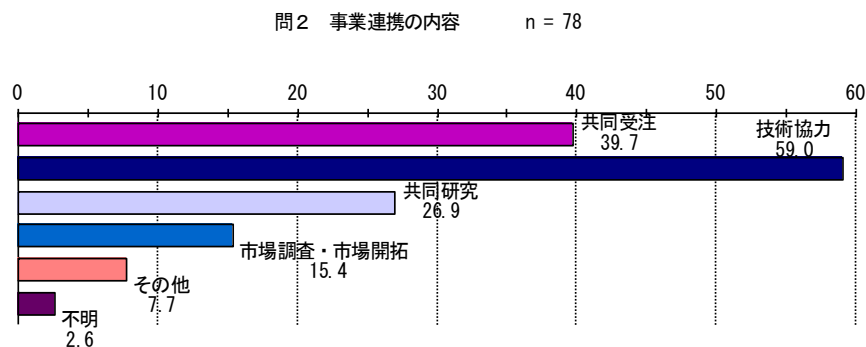
(4) 主な結果

① 連携事業の実施・関心の有無<SA> (%)

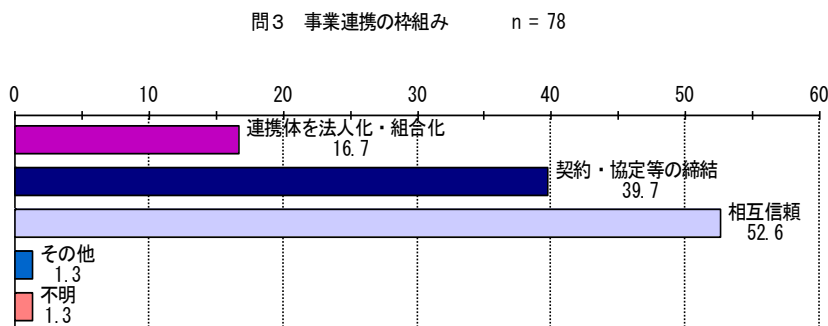


連携を実施中または実施予定の企業は全体の1/4。

② 連携事業の内容<MA> (%)



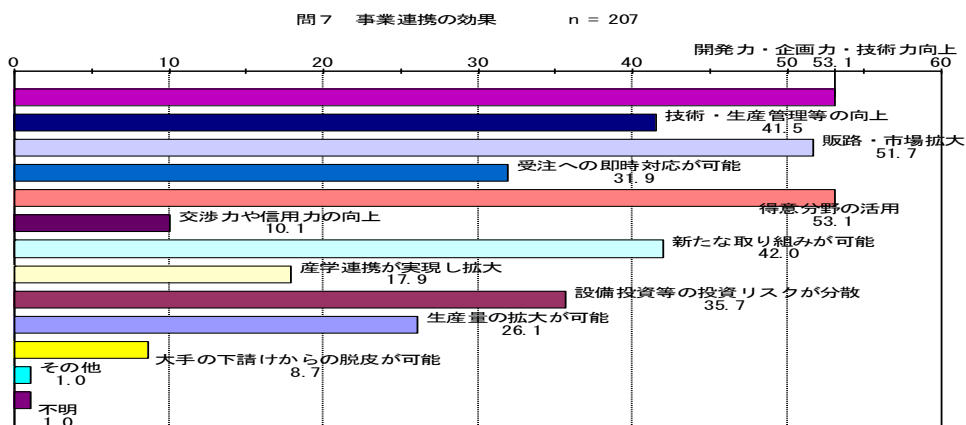
③ 連携の枠組み<MA> (%)



④ 連携先プロフィール<MA> (%)

連携先企業のプロフィールは、「同一県内の同業種の中小企業」(47.4%)が最も多く、次いで「同一県内の異業種の中小企業」(33.3%)となっており、地縁的な繋がりが強い。

⑤ 連携に期待される効果<MA> (%)

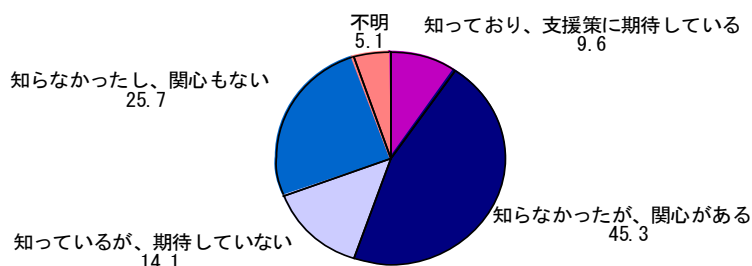


⑥ 連携に伴って生じる問題や課題

「利益・費用・危険負担の公平性の確保」、「技術漏洩」に関するものが大半を占める。

⑦ 新連携支援施策の認知度＜SA＞（％）

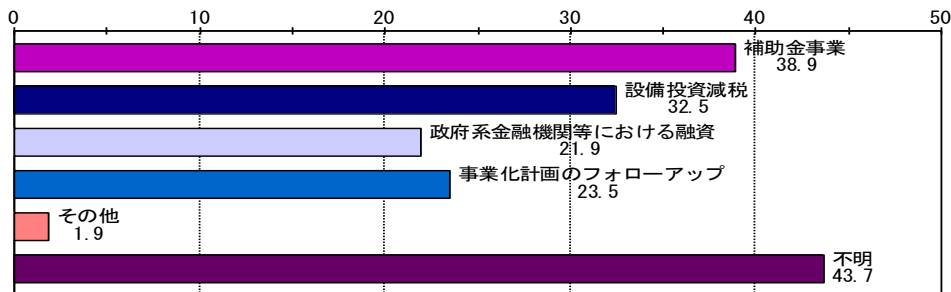
問10 新連携支援施策の認知 n = 311



制度がスタートして間もない時期だったが、強いニーズと大きな期待がうかがえる。

⑧ 新連携支援施策に対する期待＜MA＞（％）

問11 新連携支援施策への期待 n = 311



⑨ 新たに加えて欲しい支援策＜FA＞

「連携先紹介」「連携先企業情報の提供」を求める意見が多い。

⑩ 支援施策に期待しない理由＜MA＞（％）

「新連携」支援施策に期待しないとする企業が挙げた理由は、「制度がわかりにくい」「対象事業がわかりにくい」が共に 31.7%で最も多く、制度・施策の内容がユーザーである中小企業に十分に伝わっていないことを示している。

2. 事例調査結果

アンケート回答企業311社のうち特に企業間連携に積極的で、かつその事業も新規性に富んだユニークなものと思われる12社にヒアリング調査を実施した。

（１）連携先企業との出会いと連携のはじまり

連携先企業との出会いの機会です。特に多かったのは、「個人的人脈」と「業界の会合」であった。連携のための連携先探しでは実効性が低く、日常の交流や活発な情報交換こそが企業間連携には重要であると思われる。

（２）連携の形態と具体的事例

【ケース 1】：「社外分業型連携」

- 内 容 一連の製造工程を幾つかに分割し、分割した各パートを個々の企業が担うことにより、全体として製品を完成させるもの。
- メリット ・ 夫々の企業における設備投資費用の軽減と受注量変動リスクの分散が図られる。
・ 近隣（連携先）企業との協調・信頼関係が構築される。

【ケース 2】：「共同開発型連携」

- 内 容 大学の研究成果を基礎とし、大学や部材開発企業が夫々の専門知識を持ち寄り、連携の中心となる企業が市場調査などを行うことによって、更に市場調査結果を製品改良に結びつけようというもの。
- メリット 大学・部材開発企業・連携中心企業が夫々の得意分野をより一層活用することが可能となり全体として一つの製品開発を目指している。

【ケース 3】：「共同研究型連携」

- 内 容 大学で開発された新素材の活用方法を連携体として研究を進めると同時に、共通のテーマについて研究を行っている全く利害関係を持たない異業種の大企業とも夫々の研究成果を交換し合うことで連携の輪を広げている。
- メリット 全体として一つの事業を行うことを目的とはしないながらも、異なる分野で夫々がお互いの研究成果を事業に活用できるという点で異質ではあるが有効な連携。

【ケース 4】：「製造請負型連携」

- 内 容 中堅・大企業の度重なるリストラクチャリングにより、製品開発部門および製造部門を持たない、所謂ファブレス企業が増加する中で、あえて製造部分に特化することで少量多品種生産を可能とし、複数の設計専門企業などと連携を図ることにより受注量を確保。
- メリット 設計専門企業から受注を受けると同時に、製造現場の立場からの意見やアドバイスを与え設計協力を行うことで連携し、共にWIN-WINの関係を築いた。

【ケース 5】：「知的財産権に基づく連携」

- 内 容 特許技術を持つ企業が取引先ニーズにより自社の生産能力を超える生産と

全国展開を迫られた際に、特許使用許諾を全国的販売網を持つ企業に与えることにより取引先企業ニーズに応えた。

○メリット 迅速な顧客ニーズへの対応と少ない投資による全国展開。

【ケース6】：「業務提携型連携」

○内 容 自社製品の全国展開にあたり、全国的販売網を持つ企業と連携して営業活動や顧客対応を行う。

○メリット 販路および市場占有率の拡大。

(3)「新連携」支援との適合性

調査した個別の事例を「新連携」の認定要件に照らしてみると「連携事業の新規性」と「市場性を有して事業化に向けた段階にあること」がネックとなり、「新連携」支援に結びつけるのは難しい。

第4章 中小企業連携とその支援に関する課題と対応策

現状を見ると、東北地域において「新連携」支援は、必ずしもユーザーである中小企業に十分に広く活発に利用されているとは言い難い状況である。「新連携」支援をはじめとする種々の公的支援を更に活性化し、実のあるものにするための課題と対応策を考察した。

1. 課題と対応策

(1) 効果的なPRの実施

①『手元に届く』広報活動

今後の広報のあり方としては、窓口に出向く、またはインターネットで検索するという相手のアクションを待つ手法ではなく、何もしなくとも『手元に届く』デリバリーサービスを含めた形態を検討する必要がある。

②伝達ルートの多様化と情報の到達率の向上

『行政にとって情報を出しやすいルート』という視点ではなく、『企業に情報が届きやすいルート』という視点から銀行の経営相談所、公設試験・研究機関、大学（地域連携センター等）、業界紙への記事広告、メールマガジンの発行等々多様なルートが考えられる。

③行政担当者による制度説明機会のあり方

行政は改めて、説明会や勉強会が中小企業経営者に直接働きかける数少ない機会であることを十分に認識し、その効果を最大限に得られるような仕掛け作りとTPOに合わせた説明を行うことが求められる。

(2) 企業の立場に立った親身の指導・育成

中小企業経営者からの相談、申請受付にあたる行政機関窓口担当者は、中小企業経営者に対し、諸支援施策全般を見渡した総合的視点から最適と思われる支援策を助言・提案する、いわばコンサルティング的な対応が求められる。

(3) 行政機関の効果的な連携

① 地方自治体との更なる連携

国の中小企業支援施策は、各地域の経済産業局（地方局）と（独）中小企業基盤整備機構などの関係機関が主体となって推進しており、一方で県をはじめとする地方自治体も地元企業の振興を目的とした諸施策を展開しているが、現状は、両者間の連携が十分になされていないとは言い難い。

両者の目的が共通である以上、お互いの組織が連携した取り組みによって相乗効果を発

揮ることが有効かつ合理的であり、両者が一丸となって目的に向かう仕組みづくりを急ぐ必要がある。

② 地域間の情報交換

「新連携」支援は、全国9つの地方局が中心となって運用を行っており、各地域毎の取り組み方にも特徴があるが、各地方局は独自の運用を行うことを基本としながらも地域間の情報交換を密にし、評価基準については他地域とのバランスを考慮した上で全体としての整合性を保つなど、地域特性の重視が地域格差とならないような制度運用を図るべきである。

③ 省庁間の更なる連携

産業間の枠組みを越えた案件では「新連携」支援主管行政機関である経済産業省（局）と他省庁（局）との連携が重要となる。

今後は省庁間における手続きの合理化を更に進めることにより、「新連携」支援をはじめとする中小企業支援施策の門戸をより開かれたものとし、タイムリーな中小企業支援が実現されるよう努めるべきである。

(4) 民間活力の積極的な活用

中小企業支援は、産業振興政策の一環であるが、民間活力を積極的に活用して行うべきである。行政が単独で抱え込むことなく、制度の設計から実施に至るあらゆる部分で民間活力を活用し官民協調で推し進めていくことでより効果的な施策の展開が期待できる。

(5) 制度の汎用性の向上

「新連携」支援の既認定案件の多くは製造業関係案件であり、企画・広告・宣伝・販売などのサービス業関連の案件は未だ少ない状況である。

今後、「新連携」支援が広く多様な企業で活発に利用されるためには、様々な業種に対応した例示・引用・表現・基準を準備するなど、業種・業態に関係無く利用しやすい制度となるよう改善していく努力が必要。

(6) 諸制度の活用とビジネスチャンス創出のための企業の姿勢

如何に支援施策が充実してもそれらの活殺を決するのは中小企業経営者自身である。中小企業経営者は支援施策の内容やメリットを改めて確認し、貪欲に活用する姿勢も必要。

① 「新連携」支援によるメリット

中小企業支援施策を事業に利用することは競争市場において相当程度の優位性を得ることに等しい。また、「新連携」支援に認定されたことによりマスコミ取材が増加し企業PRに大きく貢献したとする企業や、金融機関・他企業等の信用度が格段に上昇したとする企

業もあり、一種のブランディング効果として有形無形のメリットをもたらしている。

② 他者との連携

中小企業経営者は、大学や他企業との連携を経営革新のための有効な手法の一つと認識し、連携体によるスムーズな事業展開が実現できるよう、日常から業種や地域を越えた他企業との情報交換や大学等の研究機関等との交流を活発にし、パートナーとの信頼関係を形成する素地作りに努めるべき。

③ 行政との関わり

企業側も行政との接点を多く持つよう相談窓口の利用や様々なイベント、会合へ参加するなど行政や支援機関との関係を構築する努力が求められる。企業から行政への働きかけの積み重ねが、行政から提供される諸支援施策を企業にとって使い勝手の良い、企業が求める形へと近付けて行くことに繋がる。

以上