

# ～北上市における人口減少社会・働き方改革に即した経営環境下での中小零細企業の経営基盤強化に関する政策的支援の検討～

平成31年地域政策研究センター 地域協働研究【ステージ I】採択課題

## 課題名：北上市における人口減少社会・働き方改革に即した経営環境下での中小零細企業の経営基盤強化に関する政策的支援についての調査研究

研究代表者：総合政策学部 准教授 近藤信一

課題提案者：(株)北上オフィスプラザ

研究メンバー：近藤研究室（総合政策学部）

キーワード：北上市、中小企業、経営基盤強化、人材不足、働き方改革

### ▼研究の概要（背景・目標）

北上市は、東北でも有数の誘致企業が集積している地域であり、今後も自動車や半導体関連の企業進出が予定されている。その結果、人口減少等により全国的に労働力不足が叫ばれる昨今、北上市においても平均有効求人倍率（2018年11月現在）が2.12と岩手県1.41及び全国1.63を大きく超えていて既に恒常的な労働力不足の状況にあるが、今後も一層拍車がかかり特に地域の中小零細企業にとっては喫緊かつ深刻な経営課題となっている。また、IoTやAIを代表とする技術革新やビジネスのグローバル化、働き方改革など、地方の企業においても経営環境の変化が著しいことから、自社の強みや課題を踏まえた最適かつ現実的な経営戦略を検討する必要がある。

2018年度、北上市産業支援センターは北上市内の1,128事業者を対象に「北上市の産業支援に関する意向調査」を実施し、363事業者（回答率32%）から回答を得た。その結果、経営課題として人材不足を挙げたのは276事業者（76%）に上っており、人材確保や生産性向上など経営基盤強化の必要性が明らかとなった。

このような背景を踏まえて、北上市内企業、特に中小零細企業の経営基盤強化に関する政策的支援を調査研究する重要性が高まっている。そこで、北上市産業支援センターの指定管理者である(株)北上オフィスプラザと本学総合政策学部の両者で、北上市の中小零細企業の経営基盤強化に向け、政策的支援策のあり方について協働研究を実施した。

本協働研究では、北上市内の企業の労働力問題の実態を明らかにし、体系的な人材確保手法を確立することを目指した。得られた手法を北上市産業支援センターの支援活動を通じて地域の企業に還元し、人材不足の解消と経営基盤の強化、そして地域の有効求人倍率の改善を目的とした。

### ▼研究の内容（方法・経過）

#### ①研究の実施方法・取組

(株)北上オフィスプラザが2018年度に実施したアンケート調査を踏まえて、(株)北上オフィスプラザでは経営課題を深堀するためのインタビュー調査（訪問）を実施して、今後の支援策について検討した。

大学からは、インタビュー調査に参画するとともに、調査研究の内容や分析手法等に経営戦略論的かつ地域経済論的視点から助言を行った。研究代表者の研究室所属の学生も、若者から見た企業の魅力の掘り起こしや人材不足対策、働きやすい職場づくり等に関して助言を行うなど、本研究に参画した。なお、研究代表者は、経営戦略論の研究者であり、北上市内企業の取り巻く経営環境と内部経営資源の把握を行い、戦略策定、特に人材戦略構築に向けた戦略策定、広報戦略（情報発信手法の構築）の策定を行った。

#### ②研究の実施スケジュール

2018年度は、アンケート調査の実務を担うべき北上市の地域おこし協力隊が3名中1名しか採用できず、また採用時期も当初の2018年4月から8月になったことを受けて、アンケートの実施が当初の2018年上期実施予定から、2019年1月実施、2月集計と大幅に遅れた。そこで、地域おこし協力隊によるアンケート回答先への予備的なインタビュー調査を実施したにとどまった。

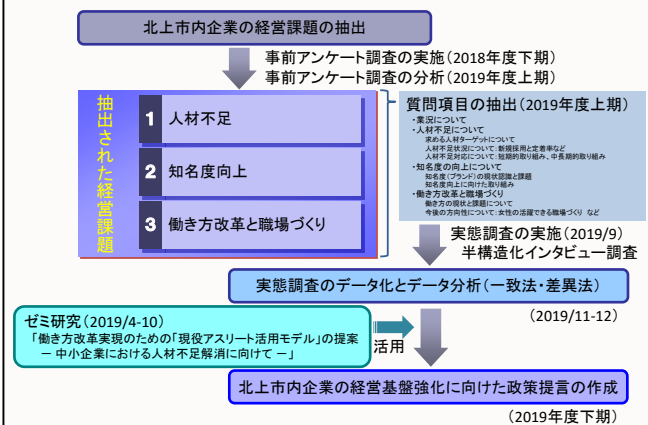
2019年度は、研究代表者が経営戦略論的見地からの助言を行うための資料収集を研究期間内に随時実施した。また、北上市内の中小零細企業への実態調査については、2019年度上期（4～9月）に実施し、その調査結果については同下期（10～3月）に取りまとめ、研究グループ内で情報共有をおこなった。その上で、北上市産業支援センターが実施したアンケート調査結果と合わせて、同下期の後半（1月～3月）に経営戦略の構築と支援策の策定に向けて取りまとめを行った。研究成果をまとめ、総合政策学部産業講演会「一中小企業編：経営基盤強化と人材不足対応へのヒントを探る」（日時：2019年12月23日 13時00分～17時30分、場所：アイーナキャンパス学習室1）にて報告を行った。

### ▼おわりに（今後の展開）

本研究の実施によって、北上市の中小零細企業の経営基盤強化を目的に、支援施策の実施までの方向性を示すことができた。

得られた政策支援策は、北上市産業支援センターを通じて、地域の中小零細企業に還元し、経営基盤の向上を図る。さらに、本研究の成果は、北上市産業支援センターの支援活動を通じて地域の事業者へ還元され、将来的にその効果が明確になれば成功モデルとして県内各地域の支援機関にも技術移転することで、県内全域へ成果を展開することが期待できる。

### 図表 研究実施と研究概念図



### ▼研究の成果（結論・考察）

本研究においては、研究方法として定性的実証研究を用いて行なった。定性的実証研究とは、調査対象の質的な側面に着目した研究であり、本研究では質的データを得るためにアンケート回答企業より回答内容から抽出した北上市内企業インタビュー調査を実施した。

インタビュー調査により収集した個別データを分析し、その個別データの分析結果を用いて、調査対象である岩手県北上市の中小企業の分析と考察を行なった。

インタビュー調査データの分析から、北上市内企業の人材不足についての傾向が明らかになった。

- 全体的に人材不足を感じている。
- 若い人材を求めている。
- 新卒採用ができていない。
- 新卒を採用しても定着につながらない。
- 中途採用が主になっている。
- ハローワークなどの紙媒体を用いた求人を行っている

人材不足について、特にデータ分析で導出された特殊要因(企業別の取組)からの提言として以下を作成した。

- インターンとして外国人の学生を受け入れる。
- 技能実習生として外国人を受け入れる。
- 現役アスリートをターゲットとした採用を行う。

インタビュー調査データの分析から、北上市内企業の働きやすい職場についての傾向が明らかになった。

- 最新のシステムを導入している（する予定）。
- 工場内も含め、職場環境の改善を行った。
- 働きやすい職場になるよう努力している。

- ✓ A社（工場を綺麗にする・子供がいる人などを時短勤務にするなど、個々に合わせた働き方の提案）
- ✓ C社（社内レイアウトの変更・きれいな化粧室の設置）

働きやすい職場について、特にデータ分析で導出された特殊要因(企業別の取組)からの提言として以下を作成した。

- 職場環境をきれいにする。
- 最新のシステムを導入する。IoT化を進める。