

独立二元企業に対しては こんな本業支援を行おう

服部繁一 中小企業診断士／大阪経済大学専任講師

経営を支援してきた従業員が独立するという取引先をどう支援するか解説する。

自 行庫の取引先において、経営の核となるような従業員が独立する・もしくは独立した場合、行職員は①善後策の検討、②善後策の実施——に分けて支援することが求められる。

まず、①善後策の検討である。これは従業員の独立という情報に基づいて、経営者とともに対策を計画することである。担当者は事前に、先輩や上司などにも状況を伝えて経験談や支援のアイデアをもらうとともに、自らも公的支援機関等から情報を仕入れておく。そのうえで独立する従業員の仕事は誰に

引き継ぐのか、仮に引き継げない場合はどうするのかといった具体的な対応方法を経営者とともに検討する。様々な可能性を検討してアイデアを出し合い、善後策を計画しよう。

次に、②善後策の実施である。これは検討した善後策を具体化して実施することである。取引先にアドバイスするにあたっては、担当者だけでは難しい場面もあるだろう。自庫の本部にある専門部署の力を借りたり、公的支援機関の専門家派遣を活用したりして、課題解決の進行を支援していくことが大切である。

では、実際に経営の核となる従業員が独立した取引先をどう支援すればよいのか。具体的な事例を3社挙げて解説しよう。

事例1 金属加工業のA社 公的支援機関を紹介し 人材採用を サポート



金 属加工業のA社では、勤続15年のベテラン社員がプレイングマネージャーとして、工場長を務めながら現場作業にも従事していた。工場長は職人肌であり、質問をすれば親切に教えてくれるものの、基本的に

専門家派遣制度を活用

この事例の場合、2年後の独立という比較的時間のある状況での支援となった。取引金融機関の担当者はA社の月例会議に

も同席できるほどの関係ができしており、早い段階で情報をキヤッチできた。

担当者が「工場長が抜けた後はどうなるのでしょうか?」と経営者に問いかけると、経営者は「工程管理が行き届かず、部下育成にも支障を来す」とのこと。工場の生命線が損なわれ、品質・コスト・納期に影響を与えるおそれがある。

担当者はこの情報を持ち帰り支店長にも相談したところ、支店長と縁のある公的支援機関の担当者との紹介につながった。公



的支援機関では、厚生労働省の助成金の活用に関する情報提供と、専門家派遣を通じてA社内の従業員が持っている技術・免許・資格の洗い出しを行い、ベテラン工場長の退職後に誰がどの技術を引き継ぐのかの検討を促し、計画的な人材育成を実施するに至った。

事例2 アパレル製造業のB社 経営革新計画を作成し 中長期的な 成長を支援



ア パレル製造業のB社は、戦後間もなく創業した企業であり、一人前になった縫製職人を独立させるのれん分けの慣習があり、これまで多くの職人が独立していた。

しかし、最近10年は景気低迷の影響により新規採用を抑制してきたため、入社する職人よりも独立する職人のほうが多い状況が続く、生産力も低下し続いていた。そんな中で今般、新た

に職人が一人独立することになりB社は対策を求められている状況にあった。

B社ののれん分けの慣習は長く続いてきたもので、経験を積んだ職人の独立は妨げないという方針があった。経営者はこうした場合を想定した解決策として、設備導入による自動化という考え方を持っており、取引金融機関の担当者に設備資金面での支援を依頼してきたのである。

厳密な計画とするために...

ここで必要となるのが、該当する設備の導入に伴う事業計画の精査である。事業計画の見通しが甘いと、経営に悪影響を与えることになるからだ。

そこで担当者は、「経営革新計画」の作成をアドバイスした。事業計画が経営革新計画として認定されれば、金融面の優遇措置が受けられるほか、それ以上のメリットとして都道府県

事例3 段ボール製造業のC社 自社の魅力を見直す ことで営業力を 高め受注増に



段 ボール製造業C社は、長年、流通用の段ボールの製造・加工を手がけており、小規模ながらも安定した業況で財政状態は良好だった。

しかし今般、営業代行業として営業担当者が独立すること——。C社としては、これまでどおり営業の仕事任せで名刺もC社名で活動してもらっていたが、営業担当者との関係は

