

事業所の後継者不足における課題 解決に向けた取組～外部人材の活用～



宮崎県高原町産業創生課たかはるPR係 係長
江南 智玄

1 はじめに

宮崎県高原町は、九州の南部に位置する宮崎県の中で南西部の中山間地帯にあり、鹿児島県とも隣接した位置関係にあります。

本町の位置関係から宮崎市内、鹿児島県、熊本県へは2時間圏内であり、九州のハブである福岡県までも約3時間となっています。町の中心部にインターチェンジがあることから陸路の利便性は高く、さらに宮崎空港、鹿児島空港も車で1時間圏内であり、空路の利活用も利便性が高い場所に位置しています。

人口面では、ピーク時には約16,000人いた人口も現在では8,000人を割り込み、約7,800人となっています。

産業面においては、農業が主たる産業であり、その中でも畜産業が盛んな地域です。

農畜産業が主幹産業と言える町ではありませんが、商工業も非常に重要な産業の一つと認識しており、農畜産業と並んで産業振興の一端としてその振興を進めていかなければならないものであると認識しております。

しかしながら過疎化の進む本町においては、普通交付税の減少をはじめ、人口減少による様々な財政的制限が生じており、非常に厳しい町政運営を強いられています。そのため中小企業等に対する単純な財政的支援策を打つことが困難な状況となっており、可能な限り自主財源の歳出を抑制し、国県補助金の活用、国県制度の活用を積極的に行っていくこととしております。

特に国の制度には補助金という選択肢のほかに特別交付税による地方財政措置を受けられる制度の活用も積極的に実施しています。

2 少子高齢化と産業面における地方課題

少子高齢化が地方にもたらす影響は、皆さんも如実に感じていらっしゃると思います。農業をはじめとする1次産業の担い手不足、商工業やサービス業などの2次、3次産業にも働き手不足という大きな影響をもたらしており、ひいては経営者の高齢化、次の世代の承継者が育たない事態につながっています。

そのことから、地方産業自体に壊滅的な影響を与える片鱗が見え始めていることと思います。

人口減少については、日本全体の人口が減少している中、主要産業の集まる都市部以外において人口減少を解決するのは非常に困難な状況であると考えております。

さらに本町においては、人口減少対策、事業者支援に十分な財政的支援を行うことは厳しい状況であり、移住定住施策や事業者支援も抑制された予算内で実施しなければならなくなっています。

そのため、先述の通り様々な国の制度、県の制度を活用しながら職員自らが足で稼ぐ、事業予算を確保できない分については、自主的な予算を必要としないものを外部人材等を活用しながら実施していくこととしています。

3 高原町での事業所支援策

(1) 民間事業、民間活力の活用

高原町では、自治体のみでの事業者支援、事業承継（後継者確保策）は困難であると認識し、民間事業所、民間事業の取組を活用してきました。

これまで事業承継についてはクローズな状態で行われることが多く、事業内容のみにフォーカスした中・大規模事業所のM&Aというイメージが強くありました。まずこの点を地元事業者から払しょくしてもらうため、オープンな事業承継、また、個人事業主のような小規模事業所においても承継を希望できるように敷居を低くすることで事業承継を促進することを目的とし、事業所の思いなど知ってもらい、事業承継につなげていくことを目標としました。

また、事業所自体を承継することが全てではなく、まだ使える資産、動産のみでも事業承継というスキームを活用できるということを広く周知してきました。

そこで本町が活用に至ったのが、民間が運営するオープンなマッチングシステムの導入です。これまで同一の地方や県内で募集していた事業承継のランディングページを、全国的なオープンポータルサイトに掲載することで、全国から募集することを始めました。

(2) 事業承継と地域おこし協力隊

民間のポータルサイトを活用し、全国に募集していることが伝わったとしても、実際の事業承継につなげるには、「期間」と「資金」が重くのしかかってきます。

そこで本町では「地域おこし協力隊」制度を活用し、承継までの間に地域おこし協力隊として地域活動をしていただきながら、事業承継に向けた取組をしていくことをスキームとして構築しました。

地域おこし協力隊については、自治体が直

接雇用する直接雇用型ではなく、「委託型」地域おこし協力隊とすることで、「事業承継を主たるミッション」として、承継に向けた動きを地域おこし協力隊の活動として認定できることとしています。

事業承継に対して地域おこし協力隊制度を活用する大きなメリットとしては3点あると考えています。1点目は「期間」の解決です。

地域おこし協力隊の任期は、特殊な場合を除いて3年と定められています。この3年は、事業承継を希望する事業所にとっては「3年後に承継できる」という目途になり、承継する人にとっては、「承継に向けた様々な習得期間」と認識することができます。この点については相互にメリットがあり、事業所はこれまでの販路や運営のやり方、場合によっては技術の習得などを承継する人にしっかりと落とし込んだうえで承継に移ることができ、承継する人にとっても技術の習得など事業承継完了後に独り立ちするうえで必要なスキルを身に着ける期間とすることができます。

2点目は、人間関係のミスマッチを未然に防止することにつながる点です。

地域おこし協力隊は、実際に着任してもミスマッチにより途中退任となるケースもあります。この点において、3年間の任期中にコミュニケーションを行っていくことにより人間関係の形成ができ、事業承継するに至った場合、お互いが嫌な思いをするようなことがなくなります。これは、独り立ちした後もその人間関係の構築が非常に有益なものになると考えています。

3点目として、地域おこし協力隊の活動をしていく中で、主たるミッションが事業承継に向かう取組でありますので、その間の準備等に要する経費や技術習得に必要な研修費用などについては、地域おこし協力隊の活動に要する経費として計上が可能となります。

研修紹介 研修1 自治体の中小企業支援

もちろん大きな備品や事務所を購入する経費等には充当できるものではありませんが、消耗品や準備に要する軽微なものについては経費計上し補填していくことが可能となっています。

加えて、任期終了後に総務省が定める地域おこし協力隊への支援制度である起業支援金についても活用することができますので、独立の際にも若干の資金的な支援を受けることができる制度となっています。

この地域おこし協力隊制度が自治体にとっても有益であるのは、その経費のほとんどが地方交付税である特別交付税で措置される点です。

もちろん取り入れるスキームによっては若干の一般財源による単独負担が発生するものもありますが、そのほとんどが特別交付税で措置される経費であることを考えると、財政的に脆弱な自治体でも導入しやすい仕組みであると考えられます。

しかしながら、地域要件が設定されている制度でもありますので、全ての自治体で活用できる制度ではないことを申し添えておきます。

(3) 地域商社の設立

本町では、上記の民間活力の活用に加えて地域商社の設立を行い、さらに民間の力をお借りしています。

高原町では、地域商社を町の出資100%で設立しています。町が設立した奥霧島地域商社ツナガルたかはる株式会社では、社員のほかに企業版ふるさと納税の人材派遣型や地域おこし協力隊制度を活用して人材を確保しており、中小企業支援のための事業承継業務についても、町から地域商社に委託を行っていました。

通常は、各市町村に設置されている商工会などの外郭団体が事業承継について担っていることかと思えます。

本町では、町内事業者の掘り起こしや事業承継支援センターなどを活用した事業承継については商工会が運営し、全国に応募を希望する事業者や、ポータルサイトの運用や、備品、動産のみの承継を実施したい方々を対象とした事業承継については地域商社が担うといった住み分けを行いました。

本町では人材不足により、農業、商工業など多岐にわたる事業承継について、専属に近い形で事務事業の担当者を配置することは難しく、さらに決定に決裁が必要になることから事業者にとって必ずしもレスポンス良く事業が進められるわけではないという課題を持っていました。そこで民間の力である地域商社を活用し、事業者に寄り添い、より専属に近い形で事業承継業務に従事していただき、かつ、早いレスポンスで事業展開が可能となるよう地域商社の業務に従事してもらっています。

4 民間活力と関係人口、交流人口

現在本町では関係人口、交流人口の新規獲得、さらに本町に様々な面で支援していただくため、たかはるのファンづくりに重点を置いています。

その中でも特に力を入れているのが、外部人材（民間）の活用です。現在本庁舎で7名、地域商社で1名の外部人材を任用して、人材不足の解消や新たな事業展開を模索しています。

地域活性化起業人や企業版ふるさと納税制度を活用して人材派遣をお願いしており、活性化起業人が全国において高原町を宣伝し、地域課題等に触れてもらうため実際に宣伝によって様々な企業経営陣等に高原町まで足を運んでいただいております。また、活性化起業人を起点として企業版関係人口づくりと銘打った事業展開を進めており、企業版関係人口づくり推進協議会を設立し、主に東京都を含めた首都圏の様々な企業に所属していただ

いています。

実際にその協議会に所属していただいている企業等が高原町において新たな事業展開を行っていただいたり、地元事業者とマッチングして新たな事業者支援が生まれたりするなど、多岐にわたって非常に良い相乗効果が生まれています。

現時点では直接事業承継につながる事例は生まれていませんが、事業承継を模索している地元事業者と同業の企業が協議の場を設けるなど、町内全域に対して協議会の影響が広がっています。

また、地域活性化起業人（副業型人材）の活用も進めており、市場マーケティング、雇用面や就業面、広報面等における専門的人材として本町に従事していただいております。この制度を活用して地元事業者とクラウドファンディングやテストマーケティングなどの展開が動き始めており、自治体が主導した事業展開に限らず、地元事業者が自主的に外部人材の専門性を活用して事業展開を始めています。

このように地域おこし協力隊、地域活性化起業人、地域活性化起業人（副業型）、企業版ふるさと納税人材派遣型など国の制度を活用しながら、本町域全体に様々な波及効果が広がるように事業展開を進めていきたいと考えています。

5 中小企業支援と地域課題

本町に限らず全国の自治体、特に地方部においては、中小企業に限らず農業など産業振興、後継者確保、人材確保については大きな課題となっていることかと思えます。

このような地方課題は、今後完全に解決することは事実上不可能に近いことであると思えます。日本全体の人口減少や都市部への人口流出などその要因は様々であると思えます

が、地方自治体のみでその解決を図ろうとしても、国として全体的な施策展開がなければ解決することは難しいと思います。

また、事業承継の話を伺う中で、事業所では終身雇用を全うせず仕事を辞することに対する周りへの劣等感を感じるなど、感情的なものが事業承継の壁となっていることもあります。そのような感情は、元気なうちはいつまでも働いていきたいというモチベーションである一方で、いざ事業承継をしていきたいと思った際に、なかなか体の自由が利かないなど適切なタイミングを逃してしまう可能性があります。

事業承継をはじめとする地方の中小企業支援は、様々な手法があると思いますし、各自治体で限られた財源をもとに何にフォーカスして支援策を進めていくのか、判断を求められることと思います。

地元事業者の意見を十分に取り入れるとともに、都市部等の人材から様々な情報を取り入れ、時代の流れに即した施策展開を行っていく必要があると思えます。

著者略歴

江南 智玄（こうなん・ともはる）

平成23年入庁。総務課財政係3年、教育委員会総務課社会教育係3年、宮崎県庁総務部市町村課税制交付税担当に出向1年、総務課行政係1年、組織改革により行政係より分離した危機管理係にて4年を経て現職の新設された産業創生課たかはるPR係長に就任。

現職は新設の係ということもあり、3人の係員全員と自分たちで仕事を作っていく、移住定住、ふるさと納税、広報、物産振興、関係人口・交流人口の獲得、地域おこし協力隊、まつりの運営など多岐にわたる業務を少ない人数で協力して業務に取り組んでいる。