

令和6年度第1回長野県中小企業振興審議会 議事録

日時：令和6年9月9日（月）14:00～16:00

場所：松本市Mウイング 3階 大会議室

内容：1 開 会

2 挨 拶

3 議 事

（1）中小企業振興策の実施状況

【資料1－1】【資料1－2】

（2）人口減少下における中小企業の生産性向上について（協議事項）

【資料2－1】【資料2－2】【資料2－3】

——以下発言内容——

（1）中小企業振興策の実施状況

事務局（産業労働部各課・局）から【資料1－1】及び【資料1－2】に基づき説明。

（向山会長）

【資料1－2】（長野県産業振興プランの取組状況）の取組は、すべての企業を対象にしたものと思われるが、このうち、中小企業を対象にした取組から代表的なものをいくつか教えていただきたい。

（木下 産業政策課長）

資料にある事業については、基本的に中小企業を対象にしている。改めて、重点施策1（新たな価値の創出と産業DXの推進）について補足させていただく。

（倉島 参事兼産業技術課長）

重点施策1の主な取組①－1、①－2について、一部に例外はあるが、補助事業の殆どは中小企業を対象となっている。成果として、異業種と組んで新たなチャレンジをする企業の中から次のステップに進むようなものが出てきていることが挙げられる。

また、工業技術総合センターでの依頼試験などについては、大多数が中小企業となっている。

(向山会長)

重点施策2（デジタル人材・高度人材の育成・確保）の人材育成は、中小企業共通の課題である。中小企業の講座の参加状況や受講者の満足度など、事業における中小企業の状況について教えていただきたい。

(河野 産業人材育成課長)

在職者訓練については、工科短期大学校や技術専門校が地域の企業からニーズを聴取した上で実施している。受講者について、内訳の数値を持ち合わせてはいないが、基本的には地域の中小企業からの受講者が多いものと承知している。

今年度からは、在職者を対象に、より実践的にDXを学ぶことができる企業DX推進人材育成講座を開始している。

(向山会長)

中小企業のDXでは、人材不足や人材育成といった根本的な課題がある。講座に関するアンケートを行う際には、回答者が大企業の所属なのか、中小企業の所属なのかが分かれば、中小企業の参加状況や満足度が大企業と比べてどうなのかといったことが把握できる。そうすると、中小企業を対象にしたDX講座を実施するときにはこういった要素を取り入れた方がよい、といったように次のステップへの課題も見えてくるので、提案ではあるが、そのようにしていただきたい。

(赤田委員)

重点施策3（本社機能や研究開発拠点等の誘致とスタートアップ育成）の主な取組①－④にある金額約13億5千万円と、成果欄にある助成予定額の産業投資応援助成金約13億9千万円とICT産業立地助成金約6億円の合計額が合わないのはなぜか。

また、重点施策2の主な取組④について、表記の方法として、長野県のために実施している取組なのであれば、成果欄の記載は、県内就職者7名、国内では県内を含めて34名とした方がよいのではないか。また、長野県内での就職を希望した分母の人数が分かれば教えていただきたい。

(片桐 産業立地・IT振興課長)

産業投資応援助成金とICT産業立地助成金は、基本的に3か年に分けて助成している。主な取組にある金額約13億5千万円は、令和5年度における2つの助成金の交付実績であり、成果にあるそれぞれの助成金の助成予定額は、令

和 5 年度中にそれぞれの助成金の対象として認定された企業に対する助成金の総額を記載している。

(中嶋 労働雇用課長)

「留 JOB 信州」は、留 JOB 信州コンソーシアムに加盟している大学の中で日本国内での就職を希望する留学生と、県内企業との接点をつくるなどして、留学生の県内企業への就職を促進する取組である。7 名という実績に少ない印象を持たれると思うが、コンソーシアムとしても県内企業と留学生との接点が足りていないという反省があり、今後はそうした部分を改善し、留学生の県内企業への就職を増やしていきたいと考えている。

(伊藤委員)

重点施策 1 の KPI について、感覚的にはマンパワーが非常に必要となってくると思うが、2023 年度以降の増加目標を達成するためのマンパワーは足りているのか。

KPI の実績の捉え方として、数社で何件も申請するとある程度の実績ができてしまう。裾野拡大につながっているか、という点を把握するためにも、件数と合わせて、企業数も把握した方がよいのではないか。

(倉島 参事兼産業技術課長)

重点施策 1 の KPI について、2023 年度以降の各年度の目標値にはそれまでの累計を設定しており、毎年度 50 件以上はやっていきたいという目標設定になっている。委員ご指摘のとおり、目標達成にはマンパワーが必要である。案件ごとに必要なマンパワーも異なる中、限られたマンパワーで、どう成果を挙げていくかということは課題であると考えている。

なお、実績の 59 件については、企業の重複はなく、別の企業がそれぞれのテーマで取り組んでいる。

(平林委員)

重点施策 2 の③－2 のプロフェッショナル人材戦略拠点事業について、相談件数が全国 1 位の 5,510 件に対して成約件数が全国 13 位の 697 件となっているが、その要因について教えていただきたい。

(井浦 経営・創業支援課長)

プロフェッショナル人材の受入れ方法について、県内企業には常勤雇用のニーズが高いが、難しい面がある。一定期間であったり、プロジェクトに区切っ

たりするなど、受入れ方法はさまざまあるので、そうしたところのPRを強化することにより、成約率の向上を図りたいと考えている。

(平林委員)

なぜ成約に至らないのか、企業側に何か問題があるのか、何か長野県特有の問題があるのかなど、そういったことを分析しないと相談件数が増えても成約件数を伸ばすことはできないのではないかな。

目標値が右肩上がりであれば良いというものではない。増えるにしてもその理由付けが必要である。良いことではないが、先々の世の中の動きを見据えれば、目標値が下がることも有り得る。見せ方だけに拘るのではなく、中身の伴ったものとなるように分析が必要である。

(石井委員)

プロフェッショナル人材の受入れを相談して検討したことがあるが、金額が高いという印象を持った。もう少し中小企業に寄り添った金額にしていれば活用が進むのではないかな。

(向山会長)

重点施策3の②－1のスタートアップ支援事業について内容を教えていただきたい。特に、信州スタートアップステーションの運営と「信州で起業をする人のためのポータルサイト SHINKI」について教えていただきたい。

(井浦 経営・創業支援課長)

信州スタートアップステーションは、県が設立した創業支援拠点で、現在は長野市と松本市に拠点を置いている。拠点は、中小企業診断士などの専門家が在籍する企業への業務委託により運営しており、取組としては、これから起業したい方や業務のブラッシュアップをしたい方などからの相談対応、短期集中型の伴走支援を行うアクセラレーションプログラム、セミナーやワークショップなどを実施している。

また、「信州で起業をする人のためのポータルサイト SHINKI」については、これまで起業に向けた支援策やイベント情報などが一元的に情報発信できていなかったという反省に立ち返り、創業応援プラットフォーム会議を構成するメンバーの情報を一括して発信できるサイトとして構築したものである。

(向山会長)

資料にある創業件数 70 件は、昨年度 1 年間での実績か。こういった分野の創業が多いのか。

(井浦 経営・創業支援課長)

創業件数については、昨年度 1 年間での実績である。

なお、創業した分野については、今手元に資料がないので回答することは難しいが、スモールビジネスやスタートアップ等がある。

(向山会長)

ポータルサイトの開設について、大学生や高校生向けなど、マーケット向けにどのように周知しているか。

(井浦 経営・創業支援課長)

さまざまな機会を捉えて周知するようにしている。また、県ホームページや信州スタートアップステーション主催イベントなどで PR している。まだ十分ではないと思うので、今後もしっかり発信していきたい。

(向山会長)

この審議会の場合も使って周知していただければ、委員各位からも意見がもらえると思う。資料などがあれば、また提供いただきたい。

(百瀬委員)

スタートアップ支援に関連して、創業した後の定着に向けてこういった施策を実施しているか、また、どの程度の企業数が定着できているかについて教えていただきたい。

(井浦 経営・創業支援課長)

創業後の支援としては、創業から 5 年間は特に経営が不安定と言われているため、その期間、法人事業税を課税免除する創業等応援減税制度を運用している。また、減税制度を運用する中でフォローアップ調査を実施しており、その中で各企業の状況を把握し、必要に応じて長野県産業振興機構の専門家派遣やよろず支援拠点へ繋ぐなどして支援を行っている。

なお、定着できている企業数については、手元に資料がないため、この場での回答は難しい。

(百瀬委員)

新たに創業された企業と既存企業の結び付きが、新たな産業の創出につながる可能性もある。企業の成長をめざして創業前後の支援が行われていると思うので、どんな事業を実施しているのか、どんな可能性があるのかなど、さまざまな機会を捉えて創業された企業に関する情報を提供いただくとともに、創業後の状況把握をお願いしたい。

(山田委員)

事業については、創業された分野や定着率などを把握しながら進めていただきたい。

(石黒委員)

県内の中小企業では、後継者不足などさまざまな理由により廃業となるケースがあり、本当に必要なところ支援が行き届いているのかという点が気になる。資料に記載のある事業については予算額にバラつきが見られるが、予算額の妥当性をどのように把握しているか教えていただきたい。

(木下 産業政策課長)

支援が必要なところに行き届いているのかという点については、引き続き検討しなければならないと考えている。

企業の育成や呼び込みを図りながら、いかに新陳代謝を図っていくかということも考えながら事業を進めてまいりたい。既存企業に対する支援がどの程度であれば十分なのかという点については難しい問題であるが、今後も県内企業の育成、支援ができるように取り組んでまいりたい。

(2) 人口減少下における中小企業の生産性向上について（協議事項）

事務局から【資料２－１】に基づき、人口減少下における中小企業の生産性向上に関する長野県の考えを説明。

事務局（産業労働部各課・局）から【資料２－２】に基づき、県の生産性向上施策を説明。

長野県産業振興機構伊那センターから【資料２－３】に基づき、伊那谷における企業連携の取組（伊那バレー・オープン・イノベーション、リサイクルシステム研究会）を説明。

（百瀬委員）

DXを進めるには原資が必要であり、どれだけ企業の付加価値を高められるかということが課題となる。現場にいと、人件費が上昇し、コスト高にある中で取引先が価格転嫁に応じてくれるかという、むしろ値引きを要求されることの方が多いように感じている。以前、あるメーカーが、回帰分析の結果として売上の3分の1程度は単価低減に寄与できるのではないかとやってきたことがある。資材担当者はどうしたらよいかと困惑していたが、この話を聞いたとき、社内で原価率がしっかり把握できていないことに気付き、自社の弱い部分であると感じた。こうした原価率を把握することや、例えば、電気料が上がったときにその上昇分をどのように価格に分配するか、人件費の上昇率をどう見るかなど、そうしたことを把握した上で、自社の付加価値をどこに見出すかということをやらなければいけないと考えている。こうした現状分析などを自社だけで行うのは難しい面があるため、専門家などを活用できるような支援があるとよいのではないかな。

パソコンを使った仕事が増えるに連れて電子ネットワークが拡大しているが、この手については何分不得手であつたりもするため、電子ネットワークに潜んでいる弱みのようなものが、トラブルが起きて初めて分かるということがある。注意すべきポイントや最初に知っておくべき基本中の基本が分かっているれば、トラブルを回避できる可能性もあるため、そうしたことへの支援があれば有難い。

働くことの意義が変わってきていると感じる。当社にも、昼間介護をしているといろいろな意味で疲れてしまつて夜間に働きたいという女性からの応募がある。こうしたニーズも取り込めれば、案外働き手を増やすことに繋がるのではないかな。

（北沢委員）

伊那谷における企業連携の取組は、伊那だけでなく長野県全体に広まるように是非進めていただきたい。

日本商工会議所や東京商工会議所などでさまざまな方と議論していると、日本の大きな課題はやはり人口減少である。今後は人口が減少するため既存のマーケットや顧客だけを相手にした従来通りのビジネスモデルでは立ち行かなく

なる。デジタル技術を使って、例えばネットで販売したり、新しいマーケットを開拓したりということに取り組んでいかなければ現在の商売はどんどん衰退してしまう、という危機感を持つ方が増えている。現在、さまざまな企業が新たなマーケットとして海外、特に東南アジアに向けてネットで自社の商品やサービスの優位性を分かり易く発信している。県にも県内の中小企業が自社の技術力、商品力を海外に発信する取組を是非支援していただきたい。

例えば長野県を訪れる外国人観光客に県内の特産品をアピールして、帰国後もネットで購入してもらえるような仕組みが出来れば販路はかなり広がる。特に長野県の商品は健康志向の強い欧米人には人気があるので、この点を世界にしっかりアピールできるよう、県としての支援を検討いただきたい。

(石黒委員)

デジタル化の前に業務の標準化が必要ではないか。業務にも標準化できるものと、できないものがある。競争力に直結する業務は標準化できないと思うが、総務など事務系の仕事はある程度標準化できると思う。デジタル化をする前のこうした手順が標準化されるとよいのではないか。

【資料 2－1】の 13 ページ目に「協業化等による生産性向上」とあるが、具体的にどういった業務を指しているのか教えていただきたい。

(木下 産業政策課長)

先ほど委員から意見としていただいた総務、事務系の業務や受発注に関する業務などを想定している。今後はそういった業務に人員を割くことが難しくなってくるので、どうしても人ではないとできない業務は人が行い、それ以外の定型的に処理できるような業務は DX や他社と協力して一括して進めるといったことが有効であると考えている。

(伊藤委員)

顧客への IT のコンサルティングや導入支援をとおして、中小企業が進めるべき取組には大きく 2 つあると考えている。

一つ目に、デジタル化に向けて何からどうやったらいいか分からないという企業が圧倒的に多い。そこで、生産フローや業務フローの中で何が問題で課題かということを顕在化させて、そこに手当していくということが大事である。さらにその一步前の、何が問題か分からないという企業に対しては、仮設定しながら顧客に問題点と思われることを投げかけることにより、問題点を明確化する必要がある。

二つ目として、小さなことから成功体験を積み重ねることが重要だと考えている。これまで紙で実施してきたものをデジタル化するだけでも全然違う。自分の経験知からも、小さなものを積上げることが好循環につながるケースは多いように感じる。

それを踏まえて行政が行うべきこととしては、今日の資料を見ても各種支援や補助金などは十分に整っていると思うので、あとはそのような情報を企業にしっかり発信することではないか。資料にはWEBに掲載したといった記載もあるが、果たして企業に響いているのか、そうしたことを検証して進めなければ根本的な解決はできない。

(平林委員)

DXに向けて何からやったらいいか分からないという企業は実は多い。県がやることは、企業を細かく1社1社支援することではなく条件を一定に与えておくこと、それをどう利用するか、あるいは企業同士でどのように組み合わせるかといったことは、それぞれの企業が考えないといけないことである。その際、重要となるのは金融機関の役割であると考えている。ある銀行の頭取が組合に対して言っていたが、生き残りをかけるならば、M&Aもあり得るし、何が起こるか分からない世の中を覚悟する必要がある。人手不足はどうしようもないことであるが、DXやシステム構築などで対応できる。そうして成功したところから、それを汎用的なものとして応用できるような仕組みをどんどん作っていかねばいけないと考えている。

人口減少で怖いのは、生産より消費だと考えている。生産量はDXなりあの手この手で効率化して減ることはないと思うが、国内消費に歯止めをかけるのは難しい。

(向山会長)

事例紹介してもらった伊那谷での中小企業連携でやってきたことは、すべて人材育成である。取組を始めたときに最初に目に付いたのは、デジタルを駆使した素晴らしい技術はあるものの、基本的な経理、管理会計がしっかりできていないことであった。そこで、経営者に管理会計のコスト計算を学んでもらったり、素材・原材料の資材調達や品質管理手法について学んでもらった。

DXの議論にもあったように、DXはあくまで手段であって、肝心なのは、何を目的に、どういった成果をめざすのかという経営の思想である。その上で、人材育成は経営の一番基本となるものだから、大事にすべきだと考えている。

■追加意見

(赤田委員)

職業高校は、県内製造業における技能系職種の貴重な人材供給源となっている。大卒の技術職は設計などに偏る傾向があるため、現場作業などで必要な技能工の確保は職業高校卒業者に頼らざるを得ない状況がある。県立高校再編や定員見直しの中では、こうした実態も踏まえて検討を進めていただきたい。

永住を希望する技能実習生が特定技能を取得できる学びの場を提供するなど、外国人の就労支援を進めていただきたい。

取引先からのコストダウン要求により、売値が適正な水準にない。材料費の上昇分は価格転嫁できても人件費については難しく、仕事の転注を恐れて値上げ交渉しにくい状況がある。本来、設備投資などは助成金ありきではなく、売上の中から創り出す付加価値なので、適正な売値でビジネスすることが基本となる。パートナーシップ構築宣言などにより公的機関が公正取引を推進することにより、下請け企業のやりにくさを和らげられないか。

(北沢委員)

生産性向上には現在の仕事を見直し効率化を進めることが必要であり、そのためにはデジタル化が必要である。しかしより高い効果を上げるためにはデジタル化の効果に消極的な経営者では実現しない。むしろ現在の経営者のご子息などの後継者に、デジタル化の必要性を徹底的に体験してもらい、デジタル化で成功した企業の事例を学んでもらう要素を含んだ研修を行うことが効果的ではないか。その結果生まれる後継者のネットワークを通じて継続的にデジタル化を進めていくのはどうか。

人口が減少することを考えれば、既存顧客だけに頼るこれまでのビジネスモデルから脱却する必要がある。円安などを背景に多くの外国人旅行客が来日している。そうした方々が帰国した後も長野県産の物品を購入してもらうことができれば、人口減少下でも新しい顧客基盤を広げていくことができる。来日した外国人観光客に向けて長野県の物産や技術というブランドを作るとともに、長野県の物産や技術を好んで受け入れてくれる国を決め、その国に戦略的に長野県というブランドの売り込みを推進してはどうか。そのためにも、そうした国々に造詣の深い在日外国人等を協力者として、効果的なマーケティングを行ってみてはどうか。

(糸井委員)

生産性向上に向けた施策は、短期的なものと中長期的なものに分けて示していくことが必要と考える。

短期的には、原材料だけではなく賃上げ分の価格転嫁も進め、販売価格を上げられるよう支援をしていくことが必要である。その上で、自社の新製商品・サービスの開発や販売力を高めるなどにより非価格競争力を持つことが重要になる。

今後、中小企業の中には労働力不足など省力化・省人化投資に踏み出せない企業も多いことも予想される。投資によらない生産性を高めるための1つの方向性として、経営資源を補完し合うような協業化の仕組みやグループ化、規模拡大を進めていくことを長期的に検討していくことも一案である。グループ化については、できれば県内の中堅以上の企業が担えるような方向性を県が示していくことも必要ではないか。2050年という長期的視点で考えると、そうした企業の連携を経済界で進める、あるいは難しい地域は、県が大きな方向性を示し、支援していくことも必要になると思う。

(古後委員)

【資料2-1】に記載のある多様な働き方の考え方については納得できるが、実際に進めるのは非常に難しいそうだと感じた。ロールモデルの不足も影響していると思うので、イメージの付きやすいところから取組を進めてほしい。県庁での取組を一般企業に伝えるような取組もあって良いのではないか。