

## 議題

- (1) 令和7年度補助指標の進捗状況について
- (2) 中小企業が直面している課題・対応策・県の支援策について

- (2) 中小企業が直面している課題・対応策・県の支援策について

- ①中小企業が直面している課題・対応策

- ・「【資料2】中小企業が直面している課題・対応策・県の支援策」の右側の「適切な価格転嫁」の部分だが、農産物は市場の価格メインで動いているものの、原料や堆肥肥料等、全てのものの価格が毎年上がってきていることが課題になっている。

買い手にこのようなブランドストーリーでこういう取組により、この価格になったということを理解してもらうにはやはり様々な課題があるとすごく実感している。価格転嫁は、急に大きく金額を上げていくのは難しいので、ストーリー性を大事にしていきたい。

- ・飲食業界は価格転嫁が非常に難しい。価格を上げたら単純に客数が減る事態が発生する。ただ、それは本質的に言うと、価格が安いことがその事業所の価値になっているという点が問題であり、付加価値が少ないということだと考えている。

そこで、付加価値を向上するためにはどうすればいいか、独自性、地域性もしっかりと活かした施策を行っている。

- ・施策としてやはり重要なのは、いかに中小企業者が開発費を大手と比べてかけられない中で付加価値を出していくことができるかが重要なポイントだと思っており、施策としてはコラボレーションが大事だと考えている。

要は、商工会等で横の繋がりを活かして、協業で商品開発をして、付加価値掛ける付加価値で、新しい付加価値を生むことで差別化を図ることができれば、もっと小規模事業者、中小企業でもこの厳しい時代を生き抜いていけると考えている。やはり付加価値の向上こそが、価格転嫁という課題の解決方法として1番ベストな方法だと思う。

- ・人手不足だが、これは慣れだと思っており、元々人が多かった時のことを知っているから、現状人が少ない、人手不足だと思うのであって、人が少ない中でも、今はデジタル技術とかロボット等もあるので、工夫してオペレーションできると思う。

人手不足に関しては、実際に数字として機会損失が生まれているのであれば問題だと思うが、人が少ないことに対して、デジタル化やロボットの活用によって解決することについて、適応ができていないという心の持ちようみたいなところもあるのではないかと考えている。

皆が、元々人が多かった時代を知っているので、多くの従業員の人とかにももうこういうものだという風に思ってもらうことが大事だと考えている。

- ・中小企業のIT化が進んだことは非常に好ましいことだが、まだまだ何をやっていいかわからない、気が付いてない企業がある状況がある。うまくいった事例、もっと簡単な

事例を発表して、あなたの会社にも使えるということを伝える努力をさらにやれば、もっと良くなるのではないかと考えている。

- ・県から示された数値目標の中でも、DX化が非常に高まっている。これは県の方で、昨年からDXの部隊を作られて力を入れている賜物だと考えている。

このような成功事例等、いい事例、いい政策を沢山実施しているが、それがなかなか中小企業へ伝わっていない。中小企業への伝え方を考える必要があり、隣の企業が上手くやっているなっていうのを、こっちもやりたいなっていう気を起こせるのがいいのではないか。

- ・価格転嫁の方法は、最後の消費者の所得が増えてないので回らない部分があると思っている。
- ・中小・小規模事業者の方に、悩みを聞き取りした時に出てきた話としては、人手不足、価格転嫁、事業承継、この3つであった。随分前から聞いていた話がそのまま残っているという状況。
- ・人手不足についても、年収の壁等といった影響が当然まだあって、年末に向けた繁忙期の前に働き手がもうこれ以上働けないといったことによって、労働力の確保に課題を抱えているといった声もある。

また、以前からの話だが、従業員の高齢化も、なかなか対応できていない。

- ・価格転嫁については、実際に価格転嫁できたが、その結果、相対的に仕事量が減ってしまったという現実の声もある。また物価や賃金の上昇に価格転嫁が追いつかないといった声もある。なかなか取引先との関係や、小規模事業者等では優位性はないという中では、非常に苦労している、抜け出せないという実情がまだ変わらずあると思う。
- ・事業承継について、取引先が後継者不在のために廃業してしまって、それによって売り上げが減少してしまっている状況も起こっている。
- ・最初の現状認識で、小規模企業はやはり設備投資が減少の傾向があるっていう話だが、多くの支援者の方から聞かれる声は、そもそも投資するお金がないというもの。設備投資だけでなく、投資は将来に向けて稼ぐ力を大きくするために行うが、その原資はどこから出るかという、稼いだ利益の中から出ていくしかない。でも、その利益が稼げていない状況だと、やはり設備投資は難しいと感じている。だから、結局は経営者の経営力を上げていき、認識を変えていけないといけない。とりあえず会社が残れる状況でいいのではなくて、将来に対しての投資ができるまで稼がないといけないことを、やはり経営者に伝えていく必要があると日々感じている。
- ・課題1の物価高騰に関してだが、この指数の推移を見ると、やはり為替に連動しているという印象をすごく受けた。恐らく今、為替も1.3倍ぐらいになっていると思う。資料の中にコスト上昇分を適切に取引価格に転嫁できていないとあるが、私は構造的な問題だと思っており、そもそも今の価格の決め方はコストを積み上げていき、そこに利幅を少し乗せてというやり方をほとんどの企業がしているが、このやり方では、コストが上がった瞬間にもう破綻するみたいな感じになっている。

やはり付加価値型に持っていく必要があるし、ある程度のバッファは必要。今までは

デフレだったのでよかったが、今後はインフレになっていくという前提に立てば、やはり値決めはよく考えて行う必要がある。

ただ、これは結局国の問題であって、全て外から安いものを買って作るっていうやり方をしていたので、このような状況になっているが、逆に言えば国内回帰のチャンスなので、この状況を上手く使ってもらえればいいと感じている。

- ・課題の人手不足だが、これを見て少し違和感がある。言葉の定義であるが、人手と人材は別物だと思う。建設業で今全然人手がいないというのは、本当に人手の話。手がいる。例えば建設業を取り上げると、現場に人が要る。現場に人が必要なのだけれども、そんなに人はいない。人材はいると思う。人材というのは、何かできる人はいると思う。そうすると、例えばこの建設業の人手不足、人手不足をなんとかしようと思った時に、兼業とか副業人材は使えない。だから、これについてどこをターゲットとするかというのはあるが、もしかするとミスマッチ、その施策と実際の課題とのミスマッチが起こっているのかなと感じた。
- ・価格転嫁だが、価格転嫁ができていない理由のところで、実際にやって、なぜうまくいかないかっていうことで、なるほどと思ったことがあった。例えば中小企業とか小規模企業は下請けであるが、そうすると、直受だったらすぐ上が大きな会社なので交渉しても通りやすいけれども、孫請けとか2次、3次請けってなっていくと、そもそもその上がまだ下請けなので、その下請けがさらにまだ上に聞いていくという感じでそもそも進まないとか、上がまだ中小企業なのでなかなかうんと言ってくれないっていう、結局構造的な問題になってしまう。やはり力関係に配慮すると、サプライチェーン全体でとはあるが、本当は上から価格上げましょうかって言って欲しいなと言うのが、小規模事業者等を支援している中で感じる。
- ・人材の確保だが、テレワーク等で柔軟な働き方を推進するのはすごくいいが、もっと考え方を転換しないといけないと感じている。多様な人材が活躍するということは、働き方の考え方を変えることになる。日本では8時間とか7時間とか拘束することが前提になっていて、それだと働けない人が沢山いる。でも、例えば3時間とか4時間とか、今はシェアワークとか色々あるが、そういう考え方をすれば、実際は働ける人はいるはずで、実際に募集するとすぐに集まるっていうのがある。一方で、これが正社員になるとなかなか集まらないというところがあるので募集する人の勤務時間について、本当に8時間必要なのか、それは7時間、6時間でないとできないのかということを話している。経営者の方が、昔の考え方ではなく、時代にあった考え方に変えていけば、もしかすると確保できるのではないかと感じている。
- ・生産性の向上だが、DXを進められる方が増えてきたのはすごくいいなと思っている。
- ・事業承継だが、事業承継をすると経営者が若返る。そうすると、若い人はデジタルを使っているので、結構この会社全然デジタルできてないなっていう感じでデジタル化を進めるという傾向がある。このため、事業承継とも絡めてデジタル化を進めていけば、うまく会社が進んでいくと感じた。
- ・物価が高騰して、例えば電気代等も含めた生活物価が全部上がっており、それはそれで

経営に圧力をかけてくるが、それ自体の割合は意外と小さい。そのような状況下で生活を営んでいる社員の生活と給料とのバランスが難しいということが、我々の業界にとって実は物価高騰に係る1番大きな課題である。

- ・ 今年の春も大企業が初任給 30 万円台になったと軒並み出ていたが、中小企業はそれに追従できるはずもなく、去年一昨年も、恐らく大卒で 20 万とか 22 万とかであったと想像はしているが、それがいきなり 30 万超えの会社が出ましたという段階で、当たり前みたいに報道されると、ちょっと待ってよ、それでは中小に来る人はいないのでは考えていた。物価上昇が恐らく、今年は 3% から 4% ぐらいだった、一昨年 2% ぐらいだったと記憶しているが、それぐらいやっぱ給料を上げていかないというところで、我々の業界は物価高騰の痛手を被った。
- ・ 物価高騰に対する対応策について考えているが、では我々がこの課題について行政に対してこうして欲しいと要望することはどういうことなのだろうと悩んでいる。マクロ的な話ではなく、具体的にこうして欲しいということを言わないと行政も動きづらいと思うが、そこが言えないので上手く噛み合っていない気がする。
- ・ 人手不足、人材不足についても人が価値を作り出すという商売をしていると、人手不足の問題は大きい。人手不足と人材不足の両方を抱えており、やはり資格の問題にぶち当たる。最初の頃は資格保有者と一緒に行って打ち合わせするので問題ないが、途中からその人に仕事を任せようと思うとその問題にあたる。
- ・ もう1つは、県や各市町村の仕事をする際は、まず資格登録をしなきゃいけないが、この点、有資格者が毎年歳を取って高齢化してくると、有資格者がいなくなる問題が出て、入札に参加もできない状況になるのは目に見えて明らか。資格を取得するための制度を作る等の準備もしているが、コスト的な問題、投資額の問題がある。人材に投資としてお金をかけること自体はやりようとは思っているが、それは今稼いでいる利益の中から、それを出そうと思うと結構ボリューム感が大きいというのが悩みの種である。
- ・ DX 化にも数年前から取り組んでいるが、5、6 年経って、様々な県の制度を受けて、研修を受けたり、セミナーに来てもらったり、あるいは派遣で教えていただいたりしているが、未だにうちの会社はどこに手をつけて、どんな風にやっていったらいいかわからないというのが本音。理由の1つに、DX 化に対して我々は素人で、あまりにも知らなすぎる。そこで、DX 化をできる人間を確保しようと思うと結構なコストで、人材がいなし、いてもかなりのコストがかかる。それでもやらなきゃいけないが、何をやっていいかわからないから、お金を割きようがないというのが本音である。
- ・ やはり生産性の向上に対するデジタル化の推進等は着目点として正しいと思う。ただ、では具体的に何を支援してもらえばいいのだろうっていう点が、我々中小企業自身あまり見えておらず何年も悩み続けているというのが、現状だと考えている。
- ・ 県内に限らず中小企業の製造業の場合、やはり設備投資は利益の中から出さないといけないが、そもそも老朽化している点が、恐らく1番の課題。なかなかそれに対して新しい付加価値を生み出せるような機械を持っていないとか、生産性が上がらないとか、こういう点に問題点があって、それに対して経営者がなかなか気づいていないとか、それ

を変更できないとか、お金はかけられないとかっていうのが現状。それで、結局衰退していかざるを得ない。それにプラスして経営者及び従業員の高齢化ということが来ていて、なかなか今厳しい状況にあるのかなと感じている。

- ・そういう中で、中小企業成長促進補助金等、色々県の施策もあるが、正直それをいちいち申請する暇なんかないよという状況。そもそも、どうやって書いたらいいんだというのが、特に中小・小規模の製造業、経営者の現状である。
- ・ただ、この中小成長促進補助金も活用して恩恵を受けている企業も沢山いる。是非この補助金は引き続き継続していただきたいし、拡大していただきたい。あとは補助金のスピード感として申請してから結果が出るまで早めていただきたいのと、設備だとやはり納入するまで時間がかかるので、この辺りについて年度で区切るといった点を、難しいとは思いますが考えていただきたい。

設備は補助金を受けられるようになってから発注するので、そこから年度内に全部終わるとなると、それなりの設備を導入しようと思うと多分無理。このため、来年度に繰り越していいよとか、決まってから1年以内とか、そのような点を柔軟にできると、もっと使いやすいと思う。

- ・あと成長するだけではなく、維持することに対しても、もう少し補助があればいいと思うので、検討をお願いしたい。
- ・人手不足、人材不足という話が出てきたが、人手不足に関しては、少子高齢化が進んでいる中では、劇的にその状況が改善、好転することはまずないという風に考えなくてはいけない。

これまで就業比率が比較的男性に比べて低かった女性が、就業を比率高めてきたとか、高齢者が再雇用とか委託とか様々な形で就職し、高齢者にも引き続き働いてもらうことで、労働人口としてはなんとか維持することはできるかもしれないが、決して大きく好転することはないだろうと考える。

- ・そこで、人手を増やしていく努力も大事だと思うが、今いる人員でなんとかやっていくことを考えなければならず、そのためには、デジタル技術やITを活用していくしかないと感じている。そして、デジタル技術やITを活用することによって、職場環境を改善したり労働条件を改善することは、リアルな人手が増えていく可能性にも繋がると考えている。
- ・そういった点について上手くいっている例として、群馬県の企業がある。そこは介護の会社だが、介護のサービスは介護士の資格を持った方々がいないとできない。でも、介護士の業界は非常に離職率が高い。重労働で、大変な環境にあって離職率も高いという業界の状況の中で、その会社では、私が初めてお会いした時から、その社員数が4倍ほどになるくらいに介護士さんが増えている。

なぜかといえば、フルタイムの労働を求めているのである。介護士が働ける日、働ける時間で仕事ができるような工夫をしているのである。ITを活用して、何人かの介護士の組み合わせを最適化して、被介護者に対して、1日に必要なシームレスな介護サービスができるようにしている。最適化によって、介護士が自分の働ける時間、働ける日

に訪問先に行っても全体として被介護者にとってのケアはちゃんとそれができるので、介護士は自身の都合に合わせて働くことができる。ダイバーシティ対応で、個人ごとに適した労働環境があるということで、他の会社では就労をあきらめなければならなかったが、ここでなら働けるっていうことを感じてもらえる会社作りをされている社長がいらっしゃった。IT活用で最適化をはかることによって被介護者にはシームレスなサービスも提供できるし、サービスを提供する介護士の働く満足度も高まるといったことで、社員の満足度、そしてそれは当然被介護者やご家族への満足度にもつながる。双方が満足できる大変良いビジネスモデルなのかなと思う。やはり最初は少ない人手の中で、いかに技術を活用して上手くビジネスを軌道に乗せていくのか苦労されたが、工夫によってその苦労を乗り越え、良い職場環境の組織を作ることリアルに人も集まってくるといような、正のスパイラルを回してる素晴らしさを感じられるケースである。

- ・こういったケースを、多くの方に知っていただくことで、うちもやらなければいけない、我が社もできるのではないかと求めてもらうような、知ってもらうチャネルを増やしていくことは非常に重要だと思う。
- ・困っているが、どうしたらいいかわからないといった方に、このようなケースで、このように解消した事例があるということを知ってもらうとか、支援者側が紹介しながら、促していくとか、いろんな形での接点があると思うが、良い事例からヒントを得て、企業に1歩踏み出してもらうことが着実なステップになっていくと思う。そのことによって、人手不足の問題の解決にも繋がっていくのではないかと。
- ・人材という点はまた少し別なので、人材は人材で検討しなければいけないことだと思うが、まずは人手不足という点では、そういった解決策やアプローチの仕方が必要になってくると思う。
- ・生産性の向上について、資料2の右側において段階1、要するに何もできていませんよというところは、大分減ってきた、これは大変ありがたいデータである。だが、段階4は減っている。この点、去年までのデータをみると、実は去年6.9%に上がりました、つまり、段階4でデジタルトランスフォーメーション、DXに取り組んでいると位置付けているものが、それ以前の3%、4%と言ったところから、去年は6.9%と上がっていた。実はこれには理由があって、n値を見てもらうと、去年までは全部で5000件程度のアンケート回答数であったが、今年はその5倍、2万5000件である。、これまでは母集団が少ない中、そもそも回答する企業は比較的DX化ができている企業であるだろうし、全体感としてこんなにDXに取り組んでいるのかなと思っていたので、今年のデータの方が真実を表しているのではないかと考えている。
- ・やはり今の社会を考えると、どの企業も何らかの技術は取り入れている。パソコンなどの導入の現状を考えれば、段階1は当然さらに減ってくるだろう。それに比べて、段階2、段階3といったところが増えているのは、とりあえずは使っている、導入しているという企業は多いと思われる。そこから困りごとがあるんだがどうしようかと考えている方々を次のステップにどのようにつなげていくかということが大切である。段階4の方々が増えていく取り組みを千葉各県で独自の支援等を実施することによって、全国に

先駆けたDX推進に取り組みをしていただき、そして実際にDX推進している企業の比率が増えることによって、企業や業界の活性化にも繋がっていくのではないかとと思われる。この点からも非常に興味深いデータであり、このデータを基に支援策を考えていくことも意味があるのかなと思っている。

## 【会長】

- ・ 人手不足や価格転嫁の難しさ等、非常によく言われている中小企業にとっての大きな課題について、各委員から様々な立場からの話を聞くと、非常に深い問題、課題が見えてくる。価格転嫁にしろ、人手不足にしろ、受け入れざるを得ない状況の中で、ブランド化したり、ストーリー付けてやっていくとか、価格転嫁に見合ったものを作り出す付加価値をアップするとか、差別化と独自性、地域性というような形で、今ある事業から少しビジネスモデルを転換して、物価高騰を上手く吸収していくのが方向性だと思われる。
- ・ それに対してDX、人材不足であれば働き方ということでフルタイムを求めている、先ほどの介護の事例とか、あとはやはり多様な人材、短期間でも働けるスポットワークみたいなものが流行っている時代なので、もう少し柔軟な働き方で、働きたい人をサポートできるようなあり方が望ましいということである。
- ・ また少し別の視点から、中小企業の視点で何をしたいかわからない、支援機関の視点から声をかけていない企業が実際には沢山あるということで、色々施策をやっていたり、それぞれ支援されていたりということだが、まだまだ十分に補助金等の施策、支援が届いていない企業がたくさんある。そういう点で、やはりこういった施策を積極的にPRしたりとか、事例紹介したりと、さらに細かい支援策を一層取り組んでいかなければいけないと、課題として私自身持ったところ。

## ②県の支援策

- ・ 産業振興センターとお会いする機会があったが、産学連携ということで、こういうことができるというのが改めてわかったところもある。そういった相談ができる窓口があることがすごく重要で、そこで色々お話をさせてもらう中で、色々な新たな話ができると思う。
- ・ 中小企業が直面している課題を解決するためには、やはり付加価値の向上としっかりとした利益確保、企業の魅力を作らなければいけないと思う。利益を確保できていれば、しっかりとした価格転嫁はできるし、人材確保もできて、設備投資もできる、すごく良い好循環が生まれると思う。

このため、付加価値向上利益確保補助金みたいなものがあればすごく良いのではないと思う。

- ・ 私自身、色々な事業再構築補助金とか、様々な補助金を取っているが、感じる課題として、補助金を申請する時に提出した収益計画通りに行かないことがある。

大体は収益計画通りには行かなくて、どこかで補正をしないといけない。そこで補助事業をやる中で重要になってくるのが、専門家、中小企業診断士の先生とかの助

言が必要だと思う。やはり補助金について、申請から事業の実施まで、伴走支援をしてくれる支援機関、それがもうパートナーでついてきているような伴走支援付きの補助金みたいなものがあれば、より小規模事業者、中小企業でも使いやすくなり、設備投資とか価格転嫁、人手不足、これらを全て解決できるようになっていくのではないかなと思う。

- ・中小企業との関わりは、何をしたいかわからないが、どこかうまくいってないというところから始まる。それを紐解いていき、このビジネスプロセス、仕事のやり方が他社に比べて、こう違うのではないかな、こうすればより良くなるのではないかな、ここまですると費用がかかりすぎると、そのような話をしながら1件ずつデジタル・IT化の実現をしている。

千葉県もそうで、もっと全体で支援できるものはないのかということを考えている。一方、ITも最近は簡単になってきて、かかる期間も短くなって、費用もかからなくなっている。ただ、目に見えるものでないから、本当にそれだけの付加価値があるのかと言われると、それを説明するのは大変。

- ・システムの面、お金の面、制度の面もあるが、知る人ぞ知るものになってしまっている。だから、もっともっと多くの中小企業に知って欲しいなと思っている。
- ・中小企業者の声について、補助金に関してもいくつか意見が出ている。多くの中小企業は補助金を活用したいと思っはいるが、その使い方がわからないとかで、自分が使える補助金を探している間に結構時間が経ってしまい、疲れてやめてしまう、そういう声もある。
- ・支援機関としては事業者に対するプッシュ型支援というところが基本的なスタンスだが、プッシュの対象先を選定することは非常に悩ましい。
- ・順調に行っている企業もあると思うし、支援機関と接点がなく決算書が入ってこないという企業もやはりある。世の中的にはそういう企業が誰にも相談することなく、突然死みたいなことになっているというのも実際にある。
- ・やはり企業と接点がないのが悩ましいところであり、実際に接点を持っているのは金融機関。

今後は、どうやって金融機関を巻き込んでいけるか。そうすることで、あまり知られていない独自の補助事業の裾野を広げたり、発信している情報を届け、企業が経営判断する上での情報が届かないというミスマッチの解消につながると思う。

- ・適正な価格転嫁の支援として、今年適切な価格転嫁の推進に向けた支援事業が入っている。これはプッシュ型ですごくいい事業だと思っているが、今1つ足りないかなと思っているのは、やり方が分かって、そこから進めるのは結局各社、それぞれの企業になってくるので、その先の伴走支援が必要だと感じている。セミナーに参加してやってみようとなった時に、自社に落とし込むときに壁にぶつかることも多いし、くじけることもある。そこを専門家が伴走できたらよいと考える。
- ・人材の確保について、ジョブカフェはすごく良い制度だと考えている。ただ、ジョブカフェの合同企業説明会は回数も限られ、多くの企業が出展を希望する中、参加できる



企業がすごく限られている。もっと開催数を増やして、いろんな企業が参加できるようになったらいいと思う。ハローワークは、実際に求職者の方を支援していて、貴方はこの会社がいいですよといった感じで、キャリアコンサルティングみたいなことをやりながら進めてもらえるので大変良いと思っているので、もう少し拡大してもいいと思う。

- ・働き方改革について、働き方推進事業は2、3年前からあったと思うが、この事業を見てほしい中小企業はどれぐらいいるのかとされていて、見せ方の問題だと思うが、先ほど出た人手不足は、人材不足というところに絡めて、そのための施策という感じで持っていく方がいいと思う。

経営者で、うちの働き方はまずいと常に思っている方はあまりいないと思うし、テレワークそのものもできるところ、できないところもあるので、もう少し入り口を変えたらいいと見て毎回思っている。

- ・「従業員を対象とした資格取得のための訓練」について、資料1の指標の18、「ちば起業人スキルアップセミナー」だと思うが、色々中身を見ると、なかなかいい研修やセミナーをやっているのも、もっと広げたらいいと思っている。さらに資格の範囲を広げれば、もっと使ってもらえる人が増えると思うし、開催も限られているのももう少し参加しやすいようにしてもらえると良いと、使う側の視点から思った。
- ・生産性向上の補助金について、すごく良いと思うが、単年度事業で、すごく良い補助金があるのでやろうねって思ったら、もう遅いって言うことがよくある。  
さらに、補助金を申請するためには、経営計画や事業計画とかを作る必要があるが、そもそもそこがしっかりしていないのに申請してしまい、後から大変なことになるのはよく聞く話。難しいとは思いますが、もう少し定期的に、数年あるみたいなことがわかれば、しっかりと計画を作って、これを使うためにこうやって経営課題を整理していこうといった支援ができるようになる。よい補助金があってもタイミングに左右される部分があると使いづらいと感じているので、多年度でやってもらえると良い。
- ・価格転嫁について、特にB to Bの下請業者になっている中小企業の方たちがもっと公取の制度を知ったらいいと思う。それで喧嘩する必要はないが、特に大企業の相手をする場合は安い方が良いので、価格を抑えてと言われるが、下請法の関係性や、いわゆる優位性の高い方が圧力的にその価格を抑制するみたいなことがあってはならないという独占禁止法の法律に基づく提案の仕方は絶対にありだし、上手く使う方法はあると感じている。
- ・ちなみに価格転嫁についてのアンケートは公正取引委員会からも来ており、何度か答えている記憶がある。そういったことも含めて、制度の周知の中に公正取引に係る事例のパンフレットがあれば、面倒と思う経営者もいるかもしれないが、じゃあ行ってみようかなってなる企業も多いと思う。
- ・人材確保、育成について、援助がどういうものかピンとこない。例えばジョブカフェとかをやっているのは分かるが、それ以外にはやりようないのだろうとも思う。人材育成については、補助金・助成金みたいな制度がもっと拡充されたら嬉しいなと思う。

なかなか外部委託だけでは育成ができないというのが本音で、企業の中で企業独自の育成をやっぱり考えていきたいと思っている。新入社員への新入社員研修とか、幹部候補生の幹部研修とかって世の中いっぱいあるけど、我が社独自のスタイルはなかなか難しく、自分の所では作れない。なので、そういうコンサルをされている方とタイアップしながら、自分の会社の独自のやり方みたいなものが少しずつ作れていけばいいと思っているので、その育成に対する助成金・補助金が拡充されるとありがたい。

- ・生産性の向上について、今、多様な働き方推進事業の中で若干毛色が変わってきた。数年前からこの事業を使わせていただいているが、きっかけになったのは、実は県の担当者から電話をいただいて、こういう事業があるけどやってみないかと言われたこと。実際にやり始めたら、先ほど言ったようにDXに取り組んでみたけどよく分からないということにぶち当たっているが、分からないことすら分からない状態から少しアップした。
- ・働き方改革に取り組んだ際は、仕事柄はテレワークをやりやすい仕事だが、どう取り組んでいいか分からない、ルール化もどうしていいか分からないっていうのが始まりだったが、コロナを経てズーム会議が出来るようになり、その意味ではテレワークもしやすくなった。あとは各自の環境整備の問題がまだ残っているが、これからどう取り組んでいくかなと悩んでいるところ。
- ・人や環境が変化することに対して、対応できる企業をどう作るかというのが今の課題で、そういった取組に係る成功事例を読むことによって、こんな事業があるのかみたいなことがわかってくると、取り組みやすくなると思う。
- ・いきなり何か事業補助金出してくださいというよりは、きっかけ作りというか、そういうものが目に触れる場があったらいいと思う。
- ・今我々の経済団体でも経営計画書、経営指針書を作ることを推進しているが、これは経済に関わる人達全員がそのことを共通認識にした方がいいと思う。できるできないは別にして、うちの会社は今年これにお金をかけるということを書くといった癖づくりは企業を経営する責任として経営者が持つべきだと思う。
- ・テクノスクールはじめ、ポリテクセンターやポリテクカレッジと色々なカリキュラムがあるので、是非活用していただきたい。あと、オーダーメイド型で各企業がこういうのをやりたいというものを学校側と決めて、自分たちがやりたいことも相談もでき、そういった研修も受けられる。産業人材課に相談すれば紹介してもらえるので、是非企業の活用が進めばいいと思う。
- ・中小企業で金融機関と取引してないところはないので、色々な発信するのは金融機関を通してやった方が絶対効果があると思う。

その後のフォローは信用保証協会や、中小企業診断士の組合関係者の方々がやっていただかないと、どうやって補助金の申請をしたらいいんだとか、そういうことになると思う。まずはやはり金融機関をなんか巻き込んでいくことが、1番早いと思うのでその点検討いただきたい。

- ・ 県の主な支援策について、本当に素晴らしいことを実施しているので、事業者が活用してもらえれば成果につながると思う。ただ、先ほど話があったが、知る人のみの支援策となっている点は大変もったいない。
- ・ 以前東京の会社の社長さんと話をした際に、民間の中小企業だけどうちは国営企業だという風に言っていた。なぜかという、その工場を見学した時に、これは「〇〇補助金」で導入した機械、これは「〇〇補助金」で導入したシステム、専門家の件は「専門家派遣事業」を利用させてもらったなどの説明をうけ、それをたとえて国営企業のようなだといわれたのである。国の補助金、都の補助金等、とにかくそういう補助金や支援があった時あるいは何らかの助成があった時には、真っ先に応募をして、1番になることに効果があるとも話していた。どういう効果かという、官報などで「〇〇という会社」が何々認定されましたという情報が発信されることで、パブリシティ効果になる。広告費をかけなくても色々な方がその会社のことを知ってくれて、こんな会社が、こんな技術を入れて、こんな工場を設備して、良さそうな会社じゃないかと、広告費をかけていなくても知名度は高まっていき、中小企業白書にも何度も出て来る等、そういったところにも出てくる会社である。この会社はこういう支援策をリピート利用し、支援策をうまく活用している。こういうことをしている企業は、やはり伸びていっている。
- ・ それはやはり施策を知っているからできているのであって、その社長も制度を知っているか知っていないかの差は大きいという風に言っている。そうすると、せっかく素晴らしい施策があるのに、知っている企業だけが使っているのは、もったいない。恐らく知らない企業の方が多いと思うので、いかにこういう支援策を知ってもらうようにするかが重要である。
- ・ 中小企業と1番日常的に付き合いがあるのは、やはり金融機関、税理士、中小企業診断士等の企業を支援する方々であることから、そうした方々からどんどんプッシュしていただく、支援の案内をいただくこと、こういった仕組み作りを展開していくことで支援策の活用率が高まっていき、活用率が高まることによって活性化にも繋がっていくと思う。
- ・ 直近の話で言うと、年明けの1月1日から下請法が改正されて、取引適正化法が施行され、対象となる取引の適用範囲や適用基準が拡大される。
- ・ これまで下請法に違反していそうな企業だと思ったが、文句を言うことはできないといった事例もあったと思うが、これは適用範囲や基準が拡大、追加されたことによって、問題があるんだといったことになれば、受託事業者もそれを発信したり、相談に行ったり、様々な手立てを立てることができるようになる。
- ・ こういったことを事業者が知っているか、知らないかによっても差が出てくる。取適法の施行は、きっかけやチャンスになると思う。下請法が変わります、何のために変えたかという理由の一つとして価格転嫁の問題があり、それをすごく意識して法改正しているので、そうすると、価格転嫁で困っている事業者がもしかするとこれで救われていく、あるいは対応策が取れるんじゃないかと考えれば、まず知っていただ

くことが大事。

- ・ いかに関係機関を知ってもらうかというところで工夫をしたり、あるいは行政、支援団体・組織あるいは企業との間で連携を深めていく、そういう形で支援策を展開すればより効果アップにつながると期待できる。

【会長】

- ・ 委員から様々な意見があったが、やはり素晴らしい充実した支援策が作られているので、それらをいかに事業者に知ってもらうかが大切。
- ・ 成功事例があればといった話があったが、他の企業はどうやっているか等のモデルケースを幅広く知ることによって自分の企業に落とし込みやすいということもあるので、いかに情報を事業者の方に知ってもらうかということも課題である。

もう1つは支援策をいかに使いやすくするか、使ってもらえるかという工夫ということで、補助金の見せ方とか、入口といったところを変えればよいといった意見や、あとは各企業の抱えている問題は非常に大きい中で、最初の1歩をどう踏み出せばいいかという点で、伴走支援的な、丁寧な支援が求められている。

- ・ このような支援をより一層進めると、何をしたいかわからないという発言も今日あったが、そういったところも減ってくると思われる。
- ・ また、好循環にうまく載せるという話もあったが、人手不足にしろ、価格転嫁にしても問題が非常に大きく複雑なので、なかなか一気に解決ということは当然できないにしても、どれか1つ、少しでも改善すれば、それが引き金になって好循環に回って、うまく事業のあり方、ビジネスモデル、企業の体質といったものが評価される、転換されるといったことにも繋がってくると思う。
- ・ その辺りの情報のあり方と、いかに支援策を使ってもらえるか、使いやすくできるかというところで、事務局の方には、制度を作って終わりではなく、その後のフォローというところまで、もう1歩踏み込んで、支援策を打っていただければということをお願いしたいと思う。

以上

## 【委員】

1	岡田 浩一	明治大学	学識経験者
2	小谷 健一郎（会長）	千葉商科大学	学識経験者
3	浅野 美希	食育ネット株式会社	中小企業者
4	小倉 秀一（欠席）	株式会社いまでや	中小企業者
5	熊谷 正喜	ハイテック精工株式会社	中小企業者
6	菰岡 翼	有限会社松山商事	中小企業者
7	董 麗萍（欠席）	株式会社ロボット応用ジャパン	中小企業者
8	細矢 孝	株式会社CMS	中小企業者
9	三浦 慎（欠席）	株式会社三英	中小企業者
10	浅井 鉄夫	特定非営利活動法人 I T C ちば経営応援隊	支援機関
11	近藤 利砂	千葉県中小企業診断士協会	支援機関
12	安田 勝行	千葉県信用保証協会	支援機関