

平成 30 年度第 2 回神奈川県中小企業・小規模企業活性化推進審議会 議事録

日時：平成 30 年 8 月 22 日（水）14 時 30 分から 16 時 30 分

場所：横浜情報文化センター 7 階 大会議室

- 1 開会
- 2 あいさつ
- 3 審議事項
 - (1) 神奈川県中小企業・小規模企業活性化推進計画の改定素案について
- 4 報告事項
 - (1) 平成 30 年度神奈川県中小企業・小規模企業経営課題等把握事業について
 - (2) 中小企業・小規模企業経営の未病改善に向けた取組について
 - (3) 神奈川県事業承継支援戦略について

-
- 1 開会
(事務局より、開会及び審議会の成立を報告)

- 2 あいさつ
(中小企業部長よりあいさつ)

- 3 審議事項
 - (1) 神奈川県中小企業・小規模企業活性化推進計画の改定素案について

○三村会長

それでは、第 2 回中小企業・小規模企業活性化推進審議会の審議を開始したいと思います。まず、次第にありますように、3 の審議事項(1)神奈川県中小企業・小規模企業活性化推進計画の改定素案について、事務局の方から説明をお願いいたします。

○事務局（中小企業支援課）

(事務局より、審議事項(1)について、資料 1-1 から資料 1-4 を用いて説明)

○三村会長

ありがとうございました。それでは今の説明につきまして、皆様からの質問あるいはご意見をお願いいたします。どなたからでも結構です。

○澤田委員

よろしいですか。

○三村会長

はい、どうぞ。

○澤田委員

全体としては結構まとまっていて、県の感じ方が分かるようになってきていると思います。問題

は、KPIがどれだけの確なものになるか、そこが重要かと思っております。

KPIについては、個別企業で行うべきことと、それから県で支援することとの仕分けみたいな中で、県としてこういうことをやっていけば、全体として指標が上がるのではないかという理屈になるのですが、そこをどうするかの問題と、もう一つは、KPIを実際に達成するための方策がどういった形になるかで、ここが実際結果に繋がるかと思えます。

いずれその辺りは9月の段階で拝見できるのではないかということで楽しみにしております。全体についてはそんな感じですが、まずもってご質問したいと思えます。

次期計画の中で、新たに付加価値額という概念を持ってこられましたけど、これは一般的に、営業利益プラス人件費とか、その他諸々を上乗せしたもの、或いは減価償却費などを差し引いたものだとして理解しております。その額というのはどういった形で見つけ出すことが可能なのかという全般的な視点、つまり、県として個別企業毎に付加価値額がどうなっているかをどのように探し出して打ち出すかのところがわからないので、教えていただきたいと思えます。

他にも色々質問ございますが、皆さんの質問した後にしたいと思えます。

○三村会長

わかりました。それではまとめて説明をお願いしようと思えますので、その他にいかがでしょうか。

私からちょっと質問です。資料1の中で、次期計画の大柱3の中柱⑤「第四次産業革命による新たな産業構造への対応促進」という言葉が入っております。第四次産業革命というのは確かに、そういう言葉がいろいろと使われ始めているということではありますが、この場合、県として、例えば具体的なイメージや定義は持ってらっしゃるのかどうか教えていただければと思えます。

というのも、それがそのあとの「検討中」という箇所具体的に繋がっていくと思えますので、神奈川県の中企業政策における第四次産業革命について、まず具体的にどういうことをイメージされてらっしゃるのか、後ほどまとめてご回答をお願いいたします。

はい、どうぞ。

○森委員

二点あります。

今、三村会長がおっしゃった、「第四次産業革命による新たな産業構造への対応促進」ですが、今、経済産業省の方で、安倍政権がコネクテッドインダストリーズを掲げて、「スマートものづくり応援隊」というのを全国でスタートさせているかと思えます。そちらは、IoTやロボット、あとは改善活動を推進するとか、企業のOBとかの人材を中小企業に派遣して、人手不足で困られている皆さんに対し、AIやIoTを活用してスマートなものづくりを推進していくもので、既存企業をサポートしていくような施策です。そういった、既存企業を支援していくようなイメージの対応促進なのか、それとも新しく事業自体を変えていくような、すごく刺激に繋がるような対策を考えられているのか気になるのが一点です。

あともう一つはすごく細かな話ですが、先ほど委員からもお話あった数値目標と施策との関連性のところで、目標を達成しているけれども、実際にその中小企業・小規模企業にどのような影響があったかについてです。

例えば、次期計画の大柱2の中柱④「緊急時の事業継続に向けた支援」のKPIとして、「BCPの策定割合」というのが挙げられています。今年は7月に豪雨があり、関東はさほど西の方に比べると大きな災害はなかったかもしれませんが、これからは毎年、特に気候変動による大きな災害が想定できると思えます。策定だけを目標にするのではなく、策定以降どのように運用

されたのか、その結果を災害後の検証や見直し、アンケート等を含め見ていく、即ち、目標とKPIというところを含めて定性的なものもちゃんと見ていく必要があるかと思えます。今年起きた出来事から感じたのはそういうところです。

○三村会長

はい、では佐々副会長。

○佐々副会長

今回資料1-3を中心いくつかお話ししたいのですが、一つは資料1-3の施策目標（中間アウトカム）のところですか。上から順に、1事業所あたり付加価値額だとか、休廃業、解散した企業数だとか、いわゆる色々な統計としてとられているものを目標にするのはいいとして、大柱4の「事業承継に取り組んでいる企業の割合」は、これは独自に測定の度にアンケートなどしてやっていくのか、この割合をどうやって出していくのかと、それから、本意でない休廃業や解散を減らすということになると、これは取り組んでいく企業をどんな母数で割るかの問題が出てくると思います。事業所全体で割るか、それとももう事業承継はしないところを除いてやるかという問題が尚更出てくると思います。

それから、もう一つ気になったのが、大柱6の「働き方改革の促進と人材育成」で、この内容として労働生産性を高めることがあり、そのアウトカムは従業者1人当たり付加価値額となっているが、この働き方改革だとか、人材育成だとか言われて問題化されていることは、本当に労働生産性を高めることなのか。いわゆるワークライフバランスみたいな問題だとか、それ以上に重要なことがこの問題にはあるのではないかと。労働生産性を高めればこれができるということは少し違うかなと私は思います。

あともう一つ、検討中のKPIで、検討中なだけあり、これはかなり難しいだろうと思いますが、これ実際何で測るのかの問題があります。特に私が深く関わってきたところだと、まちの賑わいを創出する商業・商店街の振興だとか、観光産業の振興、これは一体何をもってそれが達成できたとしていくのか、あるいはうまくいっていると判断するのか、具体的に何なのかと言ったときに、やはり思い浮かばないところがあります。先ほど会長もご指摘のあった第四次産業革命、仮にこれを定義して、本当に測れる指標があるのかと非常に気になりました。

あと、指標で気になった具体的なことを一つ言わせていただくと、大柱1の中柱④「ベンチャーなどの創出・育成（創業支援）」のところ、「県内大学における起業家創出プログラムの実施件数」をKPIにすることになっていますが、これはあまりにも間接的過ぎないかという気がします。我々も実は神奈川県の方々に協力いただきながら、これに取り組んでいます。これによってベンチャーの育成、創出、創業支援の実現性を測るのは、少し間接的過ぎないかとの印象を持ちました。

○三村会長

かなり色々な議論が既に出ましたので、一旦ここで質問についてお答えいただける範囲で、ご回答いただけますでしょうか。付加価値の定義とか、分母をどうするのかというわかりやすいところから、先に説明していただけますか。

○事務局（中小企業支援課）

では、多少順番が前後するかもしれませんが、まず、付加価値額のとらえ方については、県民経済計算、これは2年ほど数値は遅れてしまっていますが、これで掴むことができると考えています。ですので、ある意味、県のマクロ指標になります。むしろ、この事業所数にどの数値を

持ってくるかを今議論している最中で、どのデータで割るかが、今一番問題になるかと思えます。これも検討項目です。

次に、事業承継に取り組んでいる企業の割合でございますが、これは後程、ご報告させていただきますが、県で「神奈川県中小企業・小規模企業経営課題等把握事業」という形で、中小企業・小規模企業活性化推進計画の付帯調査的な意味合いがある事業を年1回行っております。その中で、事業承継について設問をしておりますが、これは県下の事業者、個人事業者から、法人の大きいところまで、中小企業をきちんと無作為抽出して調査したものですので、それによる回答結果を用いようとしております。

それから、BCPの話がございました。BCPにつきましては、確かにどのように運用していくかは非常に大事だと考えておりますが、実はBCPというのは、昔から策定を推進しようと県も進めて参りまして、ただ、なかなか中小企業に浸透しないのが実態でした。この辺につきましても、まだ明言はできませんが、将来的にグループでのBCP策定の支援や、中小企業の場合、先ほどのサプライチェーンの問題もございまして、むしろそういう単位でないとなかなか効果が出ないものだと考えておりますので、まだ具体的な手法までは開発してはおりませんが、そういうことを考えてBCPをKPI化していきたいと思っております。それから、第四次産業革命のお話でございます。まさしくご質問のあった通り、実はこの項目に載せるべきかどうかとも相当議論したところでございますが、今回、大きな流れとしてはこれがあるだろうと、IoTなり、AIの活用なりというところで、当然出てくるものであるとの結論になりました。ただ、実は、初年度からKPIを置けるかどうかを含めて検討中でございます。というのは、今後、実際にこの第四次産業革命関連事業を検討していくとなると、おそらく来年度の話になります。そうすると、それ以降でないとKPIができない可能性があります、現時点で頭出しをしておきませんと、今後、長期間の計画の中で、これが漏れてしまうので、今回検討中という形で、頭出しをさせていただきました。

それから、数値目標と施策の関係は我々非常に苦慮しております、むしろ、本日、委員の皆様のご意見を賜りながら、実際にどうしていくか、さらに検討を進めていきたいと考えておりますので、今は明確なご回答ができる段階ではございません。

それから、働き方改革は、労働生産性よりもワークライフバランスでは、とのご指摘もございました。ワークライフバランスというのがまたこれをどう捉えるかの問題もあり、これについても、検討中となっている項目は非常に苦慮しております。実際にこれについてKPIを置けるかを含め、今、担当セクションと検討させていただいている状態なので、大変中途半端で申し訳ございませんが、検討中となっているものは、まさしく喧々譁々やっている段階とご理解賜ればと思っております。

そういう意味で、商業・商店街のKPIについても同じことです。

それから最後に、ベンチャー関係のKPIが間接的過ぎないかとのことですが、現行で捉えられているものをここで頭出しさせていただきましたので、これも検討の中で、適したものがあれば、また置き換えていきたいと考えておりますので、そのような考えに基づき、現段階でわかるものをここに掲載させていただいたとご理解を賜ればと思っております。以上でございます。

○三村会長

ありがとうございました。それでは引き続き、委員の皆様からのご意見を伺います。

○添野委員

資料1-3の大柱の中間アウトカムのところについてですが、大柱1と大柱5で、中間アウトカムとして「1事業所あたりの付加価値額」を設定されていて、付加価値は先ほど県民経済

計算の方から取ってこられるという話がありましたが、大柱1と大柱5だと、必ずしも対象とする産業・業種は、イコールでないのではと思っております。そうするとおのずと施策目標の数値、1事業所あたりの付加価値額も変わってくるのではないかと考えますが、それはそのように見ればよろしいでしょうか。

また、同じような話でいうと、大柱3の従業者1人当たりの付加価値額と、大柱6の従業者1人あたりの付加価値額も、もしかすると対象とする産業・業種が違ってくるのではないかと考えますが、その辺はどのように考えればいいのかをご質問させていただければと思います。

○三村会長

ありがとうございます。はい、まだ引き続きどうぞ。

○森委員

大柱1の中柱④ベンチャーのKPIのところについて、確か昨年度、日経新聞でネクストユニコーンの選定、企業価値が100億ぐらいのところを選出していたかと思えます。例えば、県とか大学で、創業した後の企業の将来性とか、今の調達額みたいなものをふまえて、責任を取るとかではないですが、認定プログラムみたいなものを創り、そこで何社認定したかという数値は、幅広い意味で、会社の将来性とか調達額とか踏まえた、結構定量的な評価になるかと思えます。

○三村会長

工夫ですね。では他にどうぞ。

○金子委員

本来の大柱とKPIがリンクしているかについて、私の方も質問させていただきたいのですが、例えば、大柱3の中柱①発注商談会における商談件数というのがありますが、これはまともなくとも商談があったらそれを件数にカウントするのか、商談がまとまったものを件数としてカウントするのか、カウントの仕方として、どのようにされているのですか。

同じように、大柱2の中柱①や中柱②ですが、相談件数だけをカウントするのか、未病が見つかってそれに対する改善策ができたものをカウントするのか、その辺りを教えていただければと思います。

○三村会長

数値をどう捉えるか、先ほどの話と似ておりますね。

他にいかがでしょうか。

○高橋委員

大柱の実行性について、なかなか数値化できない部分が多い中でご苦労もされてらっしゃると思います。特に大柱2の「地域ぐるみで総力を挙げた中小企業・小規模企業の支援」について、今色々と厳しい環境下で、ご支援を求めている中小企業・小規模企業さんが非常に多いですが、ここでの中間アウトカムを、休廃業・解散した企業数としてしまうと、総力を挙げた力によってどう予防できたかはなかなか見えないかと思えます。

また、本意でない休廃業等を減らすのももちろんですが、支援施策を上手く活用していた中での企業の発展というところも考慮して、もう少し施策目標を考えていただいたほうがいいかと思えます。

取組の基本方向の中に、未病改善の促進とか、支援体制の整備といった項目がありますが、

実際に総力を挙げた支援を反映するKPIになるのでしょうか。

先ほど金子委員からもお話ありましたが、指標が相談件数だけだと、課題はあるけれども、実際にどうやって解決まで繋げるのかというところがあるので、もう少し踏み込んだ形で、県政として支援ができるような方向性を見せていただけたらいいかと感じました。

○三村会長

ありがとうございます。引き続きどうぞ。はいどうぞ。

○金井委員

連合神奈川の金井と申します。資料1－4の施策体系比較表の現行計画の方で、大柱6雇用の確保の中柱②「安心して働ける労働環境」とありますが、労働組合としてこれが少し気になるところです。これが右側の次期計画では、働き方改革という表現になります。古い方ですと、安心して働ける労働環境の整備と、響きの良い言葉ですが、働き方改革というと、これは企業側と働く側によってとらえ方が様々で、あと政府が示している対象となる範囲についても、制度として少しまだ複雑な位置にあるのかなと思います。

これは中小企業・小規模事業者の関係施策であることから、政府が示していることから一歩進んで、例えば労働時間、休暇の取得とか、そういうところで考えていける方向に進んでいただければいいですが。最近では新聞とかにも、若い人の職場選択の理由の一つに、給料よりは休みが多いところとの話も出ています。ただの事務的な考えだけで進んでいくと安心して働ける環境というのはなくなってしまうのではと、労働組合からすると少し心配です。

指標はまだ検討中ですから、その考え方や進め方など、まだ煮詰まっていないのかもしれませんが、もしあれば、質問させていただきます。

○三村会長

今のところは、雇用確保や人材育成というと比較的ソフトな目標で、対して、政府の方針は働き方改革ですから、どちらかというとな生産性を高めるようなニュアンスが感じられます。

○金井委員

例えば20日休暇を貸与される制度について、企業側から見ると無理やり半分取らせるとか、働く側からすると半分は確実に取れるとか、そういうのは見方によっていろいろと、目線があると思います。労働組合からすると、一部を除いて、そういった制度の運用を順当に進めていただきたいと思っているところです。

○三村会長

指標の作り方にもその考えが反映するということですね。ありがとうございます。

引き続きいかがでしょう。まだご意見ない方どうでしょうか。坂倉委員いかがでしょうか。

○坂倉委員

まだ資料全部にきちんと目が通せていないかもわからないですが、計画を立てる背景を、県の方でどうとらえているかがよくわかりません。

実は、来年は消費税が上がります。従って、その前の駆け込み需要だとかそういうことで、一時的に様々な仕事が創出されたり、モノが買われたりということがあると思います。ですが、再来年の2020年にはオリンピック・パラリンピックも終わってしまいます。そうすると、かなり景気が悪くなる、下ぶれするのではないかと心配しているところです。

生産性を高めろというのは、もともと100仕事をしているものを、すごく需要があるので、120仕事してくれと、そういう社会的な欲求を満たしながら、なおかつ、それぞれ働いている人たちの賃金を十分に支払うことのできるような状況を作りましょうということではないかと思えます。

私は中小企業団体中央会という、中小企業者の集まりの副会長という立場ですが、特に建設産業などはなかなか機械化だとか、生産性を高めるような画期的な材料や工法だとかは開発されにくいです。となると、建設産業で生産性を高める、即ち今まで100やってきたものを120働いてくださいということですが、そのためにはもう自分の体力で補う以外にないです。そういう労働集約型の仕事と、機械化で機械の性能が良くなった、或いはロボットを使って、1人当たりの生産性が高まっていくような仕事とは、同じように評価できないのではないかと考えています。仕事の種類や内容によっても、こういう計画というのはもう少し細かく分かれていかなければいけないのではないのでしょうか。

例えば、国は、生産性を高めるにあたり労働力が足りない部分は、外国人労働者を使うことで補おうとしています。そのために、より外国人が働きやすいような仕組みづくりを進めており、最低賃金もだんだん上がってきています。しかしながら、日本人の熟練した職人と外国人の最低賃金で働く人間との生産性を考えると、高い賃金でも日本人の方がはるかに生産性が高いです。ですから、外国人を連れてきたからといって、すべてを解決できることにはならない。業界団体を細かくチェックするなど、そういった実情をもう少しよく調べていただいた上で、業種ごと、或いは商売のやり方によって異なる、細分化した計画を立てていく必要があるかと思えます。

国の人たちと話をしましても、働き方改革は口で言うほど簡単にはできないだろうとの見方をしております。県におかれましても一つぜひ、地域の状況をよく勘案した上で、なおかつ、災害がこれだけたくさん起きている状況の中で、今後、神奈川とか横浜だけ何も起きないなんてことは考えられないので、後戻りするような経済政策になってしまう部分もあるかもしれませんが、そういう時代的な背景もとらえながら、ぜひ、計画を立てていただければと思います。よろしく申し上げます。

○三村会長

ありがとうございました。計画の前提条件の考え方についてですね。あとで、県の方から説明をお願いいたします。

他にいかがでしょうか。はい、どうぞ。

○石原委員

施策体系の関係で、今回大柱の名称は、1から6まで変わった部分がありますが、その中で大柱2については、前回と全く同じ、地域総ぐるみで総力を挙げた中小企業・小規模企業の支援ということで変わっていません。ところが、名称は変わっていないけれども、現行計画の大柱の2の中にある中柱③「産学公連携による技術の高度化支援」というものが次期計画では、大柱3の「生産性の向上を図る攻めの経営の促進」に移行しております。

当然、大学の知を活かすという部分で、こういった生産性の向上に寄与するという意味合いもあるかと思いますが、ここであえて大柱3の方に移された理由を教えてくださいたいと思います。

○三村会長

星野委員どうぞ。

○星野委員

先ほど、休廃業・解散企業数を用いて中間アウトカムの方で施策目標値を出すとの話がありました。それに対して、金子委員も森委員も仰ってましたように、どういう支援施策を以て休廃業・解散を止めたかという内容が、ある意味では中小企業の皆さんの実施事例という形になって、休廃業・解散企業数を減らす結果を作っているのではないかと思います。なので、その内容について細かく出されていた方が、我々中小企業としても取り組みやすいと思います。休廃業・解散企業数という施策目標はあまりにもおおざっぱな感じで、それが残念かと思いません。

○三村会長

数値目標だけが1人歩きしているのではなく、それが具体的にどのようなものであるか、説明性があるようにしたいということですね。

はい、一通り委員の皆さんからお話を伺いましたので、県の方から、まず、わかりやすく単純なところからご説明いただいて、全体の基本的な考え方は、最後をお願いいたします。

○事務局（中小企業支援課）

はい。

○三村会長

異なる大柱の、それぞれの施策目標の数値が同じでいいのか、最初にご質問ございました。

○事務局（中小企業支援課）

今、ご指摘がございましたように、同じ指標が二つの項目に跨っているところがございます。ここについては、どういう指標を持ってくるかを議論する中で、現段階で相応しいものが見つからなかった部分もございますが、ご指摘いただいたように、業種業態によって数値が違うということは我々も認識しております。

その中で、先ほど申し上げたように、県民経済計算から付加価値額をとらせていただくと、これ大きく業種別に出ているものですから、もし、場合によって、例えば商業という形で、より細分化して取っていった方が適当であれば、そういう形を取るとか、その対応については、今後検討させていただければと思っております。

それからもう一つ、話題になっております、今の休廃業等の企業数、これはマクロ仕様として民間の調査会社が年1回、きちんととらえている数値がございますので、マクロとしてはそれを活用しつつ、実際には、先ほどの取組の基本方向にございます、企業経営の未病改善の促進であるとか、従前からやっております、中小企業支援機関による着実な企業支援サポートなどで、要するに廃業の危機にあるような企業を減らしていこうと思っております。

この施策は事業承継の方とも結びつくところとは考えておりますが、なるべく、元気な企業は継いでいって欲しいと思います。そのための方策を地域の支援機関がやっていくということで、この項目に掲載しているものです。休廃業・解散した企業数というのは逆指標になりますので、少なくなった方がいいとの考え方で置かせていただいております。

それから、労働関係の資料につきましては、働き方改革とは何であるかなかなかわからないために検討中になってしまったこともあります。働き方改革の中身がどうなっていくかは今、正にオープンになりつつあるところだと思います。ですので、県の担当部署とも検討させていただきながら、この内容については、実際にKPI等にさらにぶら下がる施策のところできちん

と明示できれば、総論としては働き方改革の概念は成り立つかと考えているところでございます。具体的なご返答ができなくて、大変申し訳ございません。

○三村会長

政府の働き方改革という定義と、神奈川県における中小企業施策の働き方改革について、それぞれ別の具体的な軸があってもいいかもしれませんね。現行計画の項目の方がわかりやすいように思いますので、それも一緒に検討していただくようお願いいたします。

○事務局（中小企業支援課）

働き方改革につきましては、実は中小企業、産業サイドから見る労働力の確保という意味での働き方改革と、就職者、求職者から見た働き方改革の両面がございますので、そこのすり合わせを行いながら、検討させていただければと思っております。

○三村会長

次期計画で、産学公連携が大柱2の地域ぐるみで総力を挙げた中小企業・小規模企業の支援から大柱3の生産性の向上を図る攻めの経営の促進へ移ったというところで、果たしていいのかという質問もございました。

○事務局（中小企業支援課）

大柱2と3の関係でございますが、産学公連携、ものづくり技術の高度化というのが、内容から考えていくと、要するに新しい取組を促進していくものであろうことから、これらの新たな取組は、大柱3の中柱に集約していきたいと考えて移行したものでございます。

大柱2の地域ぐるみで総力を挙げた中小企業・小規模企業の支援の方は、未病改善を含めて、全体で支援者がどうやってサポートをしていくか、それからBCP等について、どうやって緊急時に事業をつないでいくか、そのような視点に立って組み直したものでございますので、こちら辺についてこの方がいいというご意見があれば、また検討させていただきたいと思っております。

それから計画を立てる背景ということで、最後にご指摘ございましたが、確かにオリンピック・パラリンピックがございまして2020年に1度ピークがくるだろうという気はしております。しかし、今回県では、2020年を境に落ちていくことではなく、2020年のレベルをどうやったら維持していけるかという観点で、全体の施策を考えていければと思っております。

ただ、個々の問題については、ご指摘があったように、非常に厳しくなるものもあるでしょうし、環境的な面では、消費税増となった時、前回も相当の影響がございましたので、この影響をどう折り込んでいくかのところも考えていかなければと思っております。これについてはもう一度、私どもの中でも検討させていただければと思います。

すみませんが、質問がいろいろあったものですから、何か漏らしたところがあれば、またご説明を申し上げます。

○三村会長

一通り皆さんにお話を伺いましたが、再度付け加えたいことがある方いらっしゃいますか。

○澤田委員

大柱1の中柱③エネルギー産業の育成とありますが、県として、具体的な産業そのものを育成していくというのは少し大きすぎるような感じがします。

それから、次期計画の大柱1の中柱⑦地域経済牽引事業の促進とありますが、神奈川県地域経済を牽引している事業の促進というのは、具体的には一体何なのかと感じます。そうやっていただくのは大変ありがたいですが、どんなものを想定されているのか、具体的なイメージがなかなか湧きにくいので、ここら辺を教えてください。

○三村会長

他の質問を待たず、この質問に対してお答えいただければと思います。

○事務局（中小企業支援課）

担当課の方で、コメントできますでしょうか。

○事務局（エネルギー課）

エネルギー課でございます。エネルギー産業の育成につきましては、当課としては、例えばこのKPIに記載させていただいております、HEMSを含めた、エネルギー関連、例えば蓄電池とか、あと水素関連などの技術開発や製品開発を実際に行っております。具体にはセミナーを開催したり、あとは中小企業と大企業をマッチングするような事業を行っております。

他にもエネルギー産業の育成として、産業振興課と関わってやっている部分もあり、技術開発的な事業と一緒に取り組んでいるところです。

○三村会長

もう一つ、大柱1の中柱⑦地域経済牽引事業の促進について、表現が大きいということで、具体的な内容についてももしありましたら、お願いいたします。

○事務局（産業振興課）

産業振興課でございます。前回もお答えしていますが、もう一度ご説明しますと、昨年成立した地域未来投資促進法という法律がございます。背景を申し上げますと、企業立地をどんどん進めてきたという経緯はあれど、今後、地方創生の観点だとか、地方の特性を活用した事業にもっと注目していいのではないかとこのことで、地域の特性を活用した事業が地域内で他の企業を引っ張っていく、そういった企業を応援しようという制度でございます。

神奈川県内の33市町村と共同で基本計画を作りまして、地域を牽引していくような企業が取り組む分野を9つ設定しております。例えば京浜臨海部におけるライフイノベーション、いわゆる薬ですが、そういった創薬関係であるとか、ロボット関連産業、その他、例えば観光分野などもすべて入ってきます。

委員から、イメージがなかなか湧かないというお話がありましたが、そういった9分野から、地域の経済を引っ張っていくような企業が出てくるのではないかと考え、それに対して集中的に支援をするといった事業でございます。

○三村会長

大体のイメージはわかりました。ありがとうございます。他にいかがでしょうか。

KPIの目標設定のあり方と、それから何度も皆さんからご質問とご意見ありましたけれども、いわゆる定性的、あるいは長期的に設定すべき事項と、明らかにそれが大柱における目標値にも反映することを前提とするようなKPIの目標値というのが、おそらくあるのではないかとこのことでした。すべてがKPIに収斂するような形にしていくのがいいのか、しかし一方で、各施策

にそれなりにきちんとした目標と施策の具体的な手段があった方がいいとの見方もあり、これらについてももう少しご意見いただければ、県の方が整理しやすいのではないかと思います。聞いたところ、設定しやすい分野と設定しにくい分野が相当あるようです。例えば先ほどのBCP、明らかにこれは目標値を設定するべきだと思います。これは不可避です。地域経済牽引事業についても、おそらく具体的な数値が出てくるだろうと思います。

○坂倉委員

計画は非常に細かく色々と分かれてはいますが、これを県職員が全部やろうとすると、なかなか難しい部分があると思います。大柱2の地域ぐるみで総力を挙げた中小企業・小規模企業の支援の中柱①商工会・商工会議所等と連携した中小企業・小規模企業支援体制の整備とありますが、もし予算があれば、県がやっているようなことの中で、その地域の経済団体がかなりの部分を請け負えるような事柄もあると思います。

ところが、県は年々支援の補助金を下げていて、前年と同額の場合ももちろんありますが、傾向的には下げています。この役割分担のところ、商工会議所とか商工会にこういう仕事をもっとやってもらう、そのためにこれだけの予算を付ける、というところをもう1回きちっと見直して、左の大柱を生かしていくための一つの仕組みとして考えてみたらいかがかと思います。

○三村会長

体制のあり方自体についてですね。

○坂倉委員

そうですね。

○三村会長

重要なご意見だと思います。どうぞ。

○星野委員

次期計画の大柱3の中柱⑤に出てくる第四次産業革命ですが、県はこれを設定することについて具体的にどういった狙いがあるのか、そこがわかるともう少し検討中という内容について、こういうのは考えられないかという案件が出せるような気がします。これだけだと本当に大ざっぱな概略で、内容が明確でないので、どういった狙いがあるかの説明がもう少し欲しいと思います。

○三村会長

これについて、県から先ほど、いわゆる地域未来投資促進法の説明があったときに、イメージはわかったのですが、特に県としてこれから強化していきたい9分野があって、その前提に基づいた目標、というよりは目的かもしれないですが、もう少し大きな枠組みが実はあるのかもしれないですね。ただ、そこが見えていないので、全体が見えにくくなっているかと思います。

今のことについて、これはかなり全体に関係いたしますし、また、先ほど坂倉委員のおっしゃった県のあり方、即ちもう少しきちんとした話し合いや仕組みづくりが必要であるということについて、県の方で何かご意見がありますか。

○事務局（産業振興課）

産業振興課でございます。第四次産業革命についてお答えさせていただきますが、正直言って方向性は今全く定まっておられません。もともと第四次産業革命とは、IoT及びビッグデータという一つの技術と、それにあともう一つ、AIをかけ合わせるという革命でございます。それを通して結局何を成し得るのかというと、幾つかありますが、一つは大量生産や画一的なサービスからカスタマイズされた生産サービスの提供まで、要するに作る側に資することです。あともう一つは、会社を経営する上での資源とか資産の有効活用、要するに、会社を経営する側に資することです。

最後に、AIやロボット等の活用で、労働環境が多岐にわたって大きく変わっていきます。先ほど森委員からも、県がそれに対して果たして攻める支援をするのか、守る支援をするのかについてお話がありましたが、攻めていくというのは新たな産業の創出につなげていく、守っていくというのは今ある既存の企業について対応を促していく、その二つの方向性があると思っています。ちゃんとお答えになっているかわかりませんが、どちらに軸足を移すかについては、これから議論をさせていただく、今そんな状況でございます。

○三村会長

そういうことです。産業を強化する方法論と、それから経営を強化する次元とがおそらく一緒に入っているのですね。中小企業施策の多くは、経営を強化する面で基本的には設計されているように思います。

検討中の項目が多いですが、他にいかがでしょうか。はいどうぞ。

○森委員

第四次産業革命で、AIやロボット分野の話になるのですが、そもそも、日本が今AIやロボットを研究しているのがもうだいぶ遅いので、人材がすごく不足していると思います。実際に企業の採用支援をしていると、この分野の人材確保をするのが大変難しいです。

そういった現状と、本計画において、すべての基本方向と施策が一つで独立しているものではなく連携していることを併せて考えると、大柱3の中柱⑤の内容と大柱6の中柱③専門人材の確保・育成のところは、切り離して考えずに、一緒にパラレルで考えながら進め、施策を実施するようにすべきかと思います。でないと、現実的に攻めるやり方、即ち既存のものを変えていくと決めたときに、やれる人が実際にいるかの問題があると思います。人間の労働力に取って代わるようなロボットがもう開発されている段階ならいいですが、まだまだ日本ではそれを開発する人間が必要な段階だと思うので、すごく難しいことかなと思います。

○三村会長

県がやれるところと、国がやるべきところとを少し分けた方がいいかもしれないとのことです。

佐々副会長何かございますか。

○佐々副会長

一通り県にお答えいただいた中で、一つだけ気になっていることがあります。先ほどすでにお答えいただいた、産学公連携をなぜ大柱2から3へ移したかについてです。

ここはやはり我々の立場からだと気になっていて、産学公連携による技術の高度化支援というところまでいくと、これは確かにおっしゃる通り、生産性の向上を図る攻めの経営の促進の一つの方法ということになります。これを進めていくことにより、技術の高度化を図り、生産性の向上を図る攻めの経営を実現していくというシナリオは本当にその通りだと思いますが、

実は我々が関わっているところでいうと、産学公連携によって技術を開発していくような、研究開発と結びついた連携のほかに、我々がやっていたまちづくりだとかまちおこしだとか、まさしく地方の都市でも行われているような、その地域を作っている全員でやってくしかないだろうという考え方もあります。

神奈川県も恐らく、横浜、川崎、相模原くらいを除いて、人口減少に入っているわけですし、横浜だってあと数年で人口が止まって減少局面に入っていくというときに、まさしく商業・サービス業系の中小企業や小規模企業のことを考えると、まさに地域ぐるみで総力を挙げた中小企業・小規模企業の支援が、そしてその体制を整えていくことが非常に必要だと思います。

そうなるとうるぎ会・商工会議所だけでなく、我々も含め、あるいはそのこの大企業とシナジーも含め、地域の全員に手伝ってもらって協力して、一緒にできるところまでやって、というところが必要になってくるので、そういう意味からすると、産学公連携はやはり地域ぐるみで総力を挙げた中小企業・小規模企業の支援にも当てはまる感じがします。現行計画では大柱2に入っていたのも、そういう理由からだと思います。産学公連携を技術の高度化支援と捉えると、確かに大柱3に分類されるとも思います。

ではそこを具体的にどうしろと言われると、こうしたらどうですかというのが言えなくて困っていますが、今気になっているのはそんなところです。

○三村会長

ありがとうございます。確かに先ほどのAIの問題や、第四次産業革命やロボットなど、そちらの議論が出ることによって、ひょっとしたら産学公連携が大柱3の方に引きずられているのかもしれない。

産学公連携が、現行計画ではどちらかというとうるぎ業税とか、ソフトな分野について伝統的な形で入っていたのが、次期計画では技術開発的なところに入ってきていることによる違和感を少し覚えました。

今のことについて何かご意見ございますか。県の方でそういう議論はされたのですか。

○事務局（中小企業支援課）

この体系そのものの作り方の問題だと思っております。今回6本の柱を維持する中で、それぞれの中柱をどこへ置くのがいいかを検討した際に、先ほどの産学公連携による技術の高度化という、そちらに焦点を当てたために移動させていただきました。

確かに地域の中には、大学や研究機関、それからその他大企業等、いろんなプレイヤーの方がいらっしゃいます。そこをどういうふうにとりあげてやっていくかにつきましては、検討が不十分なところがございますが、逆に県の方で、例えば大企業の方をこうしてくれという方向誘導がなかなかできないところもあり、大柱2のくりからは外させていただきました。

ただ、当然これ大柱5の商店街の話とも非常に密接に結びついてきますので、そこにぶら下がる事業をどうするかという中で、さらに詰めさせていただければと考えているところです。

○三村会長

ありがとうございます。その他よろしいでしょうか。はいどうぞ。

○星野委員

大柱6の働き方改革の促進という言葉なのですが、この働き方改革は今、すごく注目されていて、でも今後2020年まで行った時に、この言葉自体がどうなっているのかなと思うところ

ろがございます。この言葉が、今はこれで通用しますが、今後どうなのかなと感じました。

○三村会長

よろしいでしょうか。それでは、質疑はここまでとさせていただきます。

今日はいろいろと貴重なご意見いただいております。柱の立て方をもう少し見直した方が良いのではないかとことや、それから付加価値額を複数の施策目標として用いることへの疑問点について等の話がありました。

また、評価指標をどのように設定するかの話の中で、具体的評価指標化が可能なものと、必ずしもそうでないものがあり、特に後者、つまり評価指標を具体的に数値化しない方が逆に施策を遂行しやすいものについては、これから徐々に出てくることが考えられるので、そのあたりを少し整理していただくのがいいかなとの感じがしました。そういう議論は以前からあったかと思えます。

他にも重要な点が幾つか出てきたわけですが、やはり第四次産業革命、これは非常に重要な概念ですが、これと中小企業施策との連携・結びつきをどう考えるといいのか。

それから、働き方改革という言葉を使ったときに、目標の設定や政策のあり方が前の柱の立て方と少し変わっているように見えているのではないかと思います。働き方改革という言葉を使うのかどうかを含め、県の方で議論をいただいているのではないかと思います。

それから、先の内容からしましたら、検討中のところで幾つかまだまだ議論が必要とのことでしたので、これについて、さらに色々な形で具体的な検討を進めていただきたいと思いますと考えております。

今日はいろいろ貴重なご意見をいただいておりますが、この後、県の方でどのように、どこまでさらに検討されて、素案をお作りになると考えればよろしいですか。

○事務局（中小企業支援課）

我々以外の所管課に跨る部分もございますので、今いただいたご意見を持ち帰って、いただいたご意見をすべて反映できるかどうかは保証できないのが正直なところですが、ただ、非常に貴重なご意見いただいていると思っておりますので、それを踏まえた上で、9月に素案という形で皆様にお示しできるように進めて参りたいと思っております。

○三村会長

他に付け加えたいこと等ございますか。はい。

それでは、本日は非常に貴重なご意見をいただきましたので、再度、県で全体的な枠組みや方向性について整理していただきたいと思います。それから、今回の基本計画のあり方を考えるときに、かなり色々な変化、例えば環境変化等がありうるということなので、そういうことを前提とした上で、従来の前提条件との違いを少し入れていただき、計画の設定の仕方をご配慮いただければと思っています。

では、事務局が改定素案を作り、後日皆様にお送りして内容をご確認いただくということでよろしいでしょうか。

(異義なしの声多数)

それではよろしく願いいたします。

審議事項は以上でございます。次に4報告事項についてということで、事務局の方から報告事項の説明をお願いいたします。

4 報告事項

- (1) 平成30年度神奈川県中小企業・小規模企業経営課題等把握事業について
- (2) 中小企業・小規模企業経営の未病改善に向けた取組について
- (3) 神奈川県事業承継支援戦略について

○事務局（中小企業支援課）

（事務局より、報告事項(1)から(3)について、資料2から資料4-2を用いて説明）

○三村会長

それでは、今の報告に関しまして皆様からご質問・ご意見等ございましたら、お願いいたします。

私の方から一つ質問なのですが、未病チェックシートの使い方について、これは自己チェックなのですか。それともどこかで診断していただくのですか。

○事務局（中小企業支援課）

多くの方にやっていただくという意味で、自己チェック方式も実施しますが、自己チェックだけですと、誰がやっているかどうかわかりませんので、先ほど申し上げたように、支援機関の方を介在して、その方たちが直接企業へ赴き、一緒にシートにトライするという方式も採り、そこで実際に得た結果をもとにご支援するところまでつなげていこうと考えています。

○森委員

BCPについて、何度もコメントさせていただいてますが、資料2の中で、平成29年度から平成30年度設問への変更点として、BCPに関する項目が新たに入れられているかと思えます。また、BCPの策定割合が低いという話もあったかと思えます。

もしこのアンケート以外に、BCPに関するアンケートを設けられているのであれば恐縮ですが、この中に策定状況についての確認項目がありますが、そもそも策定の必要性を理解されているかどうかのところを把握できた方がいいかと思えます。その数値が相当低いのであれば、まだまだ意思喚起や策定したことにより得られる効果のPRなど、普及啓発していく施策が必要ではないかというところに繋がると思えますので、設問を見直されるといいかと思いました。

もう1点は質問になりますが、神奈川県が未病に関して、それらに関する製品の販売や商品開発をされている企業を認定する取組を確か今までされていたかと思えます。今回は、未病に取り組む企業を応援するという、本当に持続可能な経営というか、そのサポートをしていく取組が始まっているのかなと思ったのですが、そういう理解でよろしいでしょうか。

○事務局（中小企業支援課）

はい。未病産業について、これまで振興策ということで、これは医療を含めたヘルスの方の取組としてやっています。要するに、未病そのものを事業としていかに活用していくかということになります。

対して、今回のものは同じ未病という言葉を使っておりますが、企業の経営状態を健康診断と同じような考え方でやっていく必要があるだろうという意味合いのもとに、病気にあらずと

いう言葉を使っておりますので、少し意味は異なります。

○森委員

経営の状態を未病化するというと、社員の中でということかと思いました。わかりました、ありがとうございました。

○三村会長

でも、企業の経営状態に、組織内の健康状態とかも実は結構含まれていますよね。

○事務局（中小企業支援課）

そうですね。健康経営という言葉もあり、それらの言葉といかに混乱しないように制度をつくるかが、今苦勞しているところでございますが、要するに健康経営、即ち社員が健康であることも、当然未病の判断要素の一つであるとは考えております。

○三村会長

他にいかがでしょうか。

未病チェックシートはどのように配られるのですか。

○事務局（中小企業支援課）

はい。現段階ではプロトタイプですが、まず、県の施策を使っていた企業へ直接県の職員が訪問し、話を伺いながらシートを完成させるグループが一つ、それから、商工会議所の青年部の方たちに説明してトライをしていただくグループが一つです。

今後は、今月末に検討会を開いたのち、各支援機関を通じて色々な方に試していただいて、ここはやりづらいとか、こうした方がいいとの意見も含め、集約をしていきたいと思っております。最低100社ぐらいの情報をまず集めてから、改良していきたいと考えています。

その後の展開は、今申し上げた支援機関が直接配るもの、県が調査事業等で把握している企業に郵送して回答を待つもの、それからこれはどなたが回答していただくかわかりませんが、県のホームページ等でこのチェックシートを掲載して回答していただくものなど、色々な手法を使い、とにかく少しでも多くの方にこれをお届けしたいという考えの下、配布等をしていく予定でございます。

○三村会長

何かお気付きのことございますか。はいどうぞ。

○高橋委員

企業様自身がなかなか経営上のリスクに気づいてないケースが多いので、こうやって見える化をしていくのはとても素晴らしいことだと思います。

このシートでチェックをして、最後のページで濃い色だとリスクが高いというのを目安として、他にどのあたりの方々がどの程度のリスクを抱えているのか、例えばこの位置だとかなり危険な状態だとか、そういうことも想定されてらっしゃるのですか。

○事務局（中小企業支援課）

このシートが数値を使っていない理由の一つに、規模の小さいところ、小規模企業や個人事

業者に対して回答していただきたいという意図がございます。本シートはそこも含め、非常に簡単な作りにするという条件の下、検討していったものですが、グラデーションの色については、実は今まで検討していただいた企業の実例だけで言いますと、開発をしたり、業績がいいところは、白い方に寄りがちです。ところが例えば、いろいろな団体の長などをやられる方は、広く考えますので、むしろ濃い方に行ってしまいます。このように、実際の企業経営とシートの結果にギャップがあることについて、そんなふうになるのか、と思っているところです。

ですので、必ずしもこれのどこの位置にあるからいい・悪いではなく、その方と対面したときに、その方の評価がどう我々と、つまり支援する側とずれているかが一つのポイントになってくるかと思っています。実際には、リスクが高いと右の方に、赤い方にいくとの想定でしたが、必ずしもそうならないような雰囲気もございます。

○高橋委員

経営される方のスキルやどこまでリスクを考えているかによっても、かなり出てくる結果が違ってくるということでしょうか。

○事務局（中小企業支援課）

このシートの一歩の目的はやはり自分の位置がどの辺なのかを意識してもらい、仮に、少しでも何かあって気になるような時や、あと逆に、少しでも今後左側に行けるよう支援が必要な時にはご相談いただくことにあります。

もちろん、一番右側の状態だとよくないとは思いますが、逆に言えば、ご自身がどの位置にあるかを見える化することでリスクを把握していただき、それをより良くするためにご相談をいただければと思います。

○高橋委員

まずは企業に気づきを与えるということですね、わかりました。

今はプロトタイプなので、検証も含めてかながわ中小企業成長支援ステーションが窓口になっていますが、将来的には、例えば個々の支援機関などの窓口にお問合せをいただくようなシートにしていく予定でいらっしゃるのですか。

○事務局（中小企業支援課）

本シートの実際の活用については年内を予定しており、今はそれに向け、実際に使ってもらった企業の声を反映するなどして、最終的に皆さんにお届けできるものを作っている最中でございます。逆に、現段階でこちらを試してみたいというお声があれば、県の方にお寄せいただければと思います。よろしく申し上げます。

○三村会長

意識が高い企業は、改めて見える化しなくても自分できちんと経営状況を整理するでしょう。けれども、こういうのがあれば、相談とかについては色んな話をしやすくなりますよね。それではよろしいでしょうか。もし何かご意見とかございましたら、県の方にお寄せください。

それでは、あとは県の方から情報提供がありますので、お願いいたします。

5 県からの情報提供

- ・平成30年度版 創業者、中小企業者のための支援施策活用ガイド（中小企業支援課）

- ・働き方改革アドバイザー派遣事業チラシ（労政福祉課）
- ・平成30年度前期働き方改革トップセミナー&企業担当者交流会チラシ（労政福祉課）
- ・神奈川なでしこブランド2019募集チラシ（労政福祉課）
- ・神奈川なでしこブランド2018認定商品パンフレット（労政福祉課）
- ・かながわサポートケア企業広報チラシ（労政福祉課）
- ・経営者向けテレワーク体験セミナーチラシ（労政福祉課）
- ・担当者向けテレワーク体験セミナーチラシ（労政福祉課）
- ・「神奈川県 アンテナショップ「かながわ屋」がそごう横浜店にオープンします！」
（平成30年6月21日記者発表）（観光企画課）
- ・「新たな『かながわの名産100選』を募集します！」（平成30年7月25日記者発表）
（観光企画課）
- ・言葉の壁を越えた安心のおもてなし多言語コールセンター（国際観光課）

○事務局（中小企業支援課、労政福祉課、観光企画課及び国際観光課）
（事務局より、配布資料を説明）

○三村会長

では今の件につきまして、ご質問等がありますでしょうか。よろしいでしょうか。
はい、それでは本日の議事は以上でございます。それでは事務局にお返しします。

○事務局（中小企業支援課）

本日は大変お忙しい中、お集まりいただきましてありがとうございます。

次回の審議会でございますが、先ほど申し上げたように、一度素案を見直ししながら修正をし、パブリックコメントという順に進んだ後、来年1月中旬から下旬になると思いますが、審議会を開催できればと考えているところでございます。忙しい時期になりますので、日程調整をなるべく早めにさせていただきたいと思っております。後日またメールで皆様のご予定が合うところを照会いたしますので、ぜひご協力いただければと思います。

それではこれで、平成30年度第2回神奈川県中小企業・小規模企業活性化推進審議会を終了させていただきます。本日は誠にありがとうございました。