

令和5年度第1回川崎市産業振興協議会 会議録

1 開催日時

令和5年8月9日（水）15時00分～17時00分

2 開催場所

川崎市産業振興会館 4階 展示場

3 出席者

(1) 委員（15名）

鹿住会長（専修大学商学部教授）、岡田委員（明治大学経営学部教授）、中山委員（共立女子大学ビジネス学部教授）、増山委員（川崎商工会議所副会頭）、大西委員（神奈川県情報サービス産業協会常務理事）、高橋委員（川崎地区貨物自動車事業協同組合代表理事）、館委員（川崎地域連合事務局長）、越前委員（川崎工業振興倶楽部会長）、出口委員（川崎市商店街連合会青年部相談役）、沼委員（川崎市工業団体連合会理事）、梶委員（セレサ川崎農業協同組合代表理事組合長）、星野委員（神奈川県中小企業家同友会政策委員長）、安永委員（川崎市観光協会観光推進部長）、佐藤委員（川崎建設業協会副会長）、池田委員（新川崎地区ネットワーク協議会会長）

(2) 朝比奈経済活性アドバイザー

(3) 事務局

経済労働局長、産業政策部長、経営支援部長、観光・地域活力推進部長、イノベーション推進部長、労働雇用部長、都市農業振興センター所長、企画課長、企画課職員

4 議題（公開）

- (1) 川崎市中小企業活性化条例に基づく令和4年度の施策検証及び令和5年度の施策検証の進め方について
- (2) 中小企業の人手不足・人材確保対策について
- (3) その他

5 傍聴人

0名

6 会議の内容

(事務局)

- ・令和5年度第1回川崎市産業振興協議会の開会を宣言
- ・会議成立、会議公開及び傍聴人の有無（傍聴人0名）を確認
- ・委員交代の報告

以下、会議録

(鹿住会長) まずは議題1について、事務局から説明をお願いしたい。

(事務局) 資料1～資料3に基づき説明

(鹿住会長) ただいまの事務局の説明を受けて、御質問や御意見があれば御発言いただきたい。

(朝比奈経済活性アドバイザー) 各事業の目標について、単に横置きするのではなく、毎年の状況に合わせて見直しを行うべきではないか。また、アウトプットの目標が多いので、アウトカム化していけると良い。加えて、事業の縦割りを解消していけると良い。例えば福祉関係の部署など、経済労働局以外の部署が実施している事業でも、本来は中小企業活性化施策に含められるものがあると思う。役所の性質上、経済労働局で完結する事業が全面に出てくるのは仕方がないところもあるかと思うが、徐々にでも他の部局の取組も、中小企業の活性化というカテゴリに入れられるものは含めていくと良いのではないか。本当は他の部局の予算でいろいろな事業をやっているのに、この資料に掲載されている事業だけを見ると出来ていないように見えるということにもなりかねないので、少しずつでも、他の部局の取組も盛り込んでいけると良い。

(鹿住会長) 今いただいた御意見は、施策検証の進め方や在り方に関するものだと思うが、これまでも本協議会においてアウトプットではなくアウトカムを見るべきといった意見が出ている。また、令和4年度の目標に対する実績を見ると、目標値を大きく上回って達成しているものがある一方、達成できていないものもある。目標と実績の間に生じている差異の理由を検証して、それを次の計画に反映させていくというのがPDCAサイクルの本来のやり方ではないかということも、従前から申し上げてきたところ。計画・検証のそもそもの在り方については、本日この場で決められるものではないが、協議会としても意見を申し上げてきているところであるので、今後事務局で検討していただきたい。その他、今回の検証結果及びその対応については如何か。

(星野委員) 農業、商業、工業を主な対象とした中小企業施策が多いように見受けられるが、今後、物流の問題や、建設業においても働き方に関して厳しい局面を迎えること

になるわけで、その辺りについての施策も入れていただければ、この場に参加している関連団体の委員も意見を出しやすくなると思うので、ぜひ検討していただきたい。

（企画課長）人材確保や物流の問題など、業種をまたいで課題になるものについては、次回以降、可能な限り施策検証の枠組みの中に落とし込み、皆様から御意見をいただけるようにしたいと考えている。

（鹿住会長）SDGs やグリーンイノベーションは色々なところで出てくるが、特に SDGs について、先ほど「中小企業にとってその指針となるものが無いのでどのように取り組めば良いのか分からない」という検証意見があったが、少し前は例えば海外の企業と取引する場合は ISO14000 を取っていないと取引をしてもらえない等、きちんと対応をしないと取引にも影響が出てくるということで、企業は一生懸命必死に取り組まれた。同様に、SDGs やカーボンニュートラル等についても、それらに対する取組がビジネスに繋がるという形でお示しいただくと、皆さん、より積極的に取り組まれるのではないかと。業種によっても取組の方法、あるいは達成しなければならない数値等は全く違うと思うので、その辺りも研究し、ある程度達成可能な目標となり得る指針あるいは目標を作っていく必要があると考える。また、商店街の IT 化について、もちろんデジタル人材や IT 人材の育成は大事だが、商店街の個店でなかなか IT 化が進まない理由として、コロナの時に経済産業省がキャッシュレス決済の普及に取り組んだが、キャッシュレスを導入すること自体は難しいことではないものの、結局キャッシュレス決済を使ったときにその売上分の現金が入ってくるまでに 1 週間～10 日程と時間がかかり、その間の資金繰りが厳しいだとか、また、キャッシュレス決済を使用するには 3%程手数料がかかり、中小企業にとってそれは大きな負担となることが挙げられる。そのため、IT 化については人材がいないということだけではなく、IT 化によってどのようなメリットがあるのか、あるいはどのようなデメリットがあるのかを考え、デメリットを無くしていかないと普及は難しいだろう。例えば、SNS を使用するとそれほど費用をかけずに PR ができるものの、高齢の方だと情報の更新がなかなかできないという問題があるが、SNS に情報を載せてもらうお助け隊のようなものを作れば、学生でも誰でもできてしまうことだと思う。そのため、人がいないだとか、人材育成しなければならないという言葉の裏の実態をもう少しきちんと把握して、できる施策からどんどん実行していくと良い。

（観光・地域活力推進部長）商店街のデジタル化について、商店街にも色々な店舗があるが、やはり現金決済でという店舗が多い。そのような中で、IT 化といってもスマホで手軽にできるものがあるということをもまずは知ってもらうための講座を実施しているところ。また、いきなりキャッシュレス決済を始めるのはハードルが高いので、昨年度じもと応援券を電子で発行し、まずはキャッシュレス決済がどういうものなのかということを知っていただいた。実際に利用した事業者の方からは、代金の請求が確実にできるようになり非常に良かったという話を伺っている。

(イノベーション推進部長) ISO の取得にあたっては、取組を文字化する・文書化するというのが大きなポイントであったが、SDGs や脱炭素について、特に ESG ファイナンスの活用となると、取組による最終的な CO2 の削減量であるとか、エネルギーの削減量を定量化するといった、財務以外の情報をデジタル化していくという部分が大きなポイントでありハードルだと考えている。これについてはいくつかステップがあり、まずは環境や社会に対する取組、従業員の働き方の多様性なども含めて広く経営をオープンにしていきたいと思いますという最初のステップと、先ほど申し上げた財務以外の情報を定量化し、それを金融機関に評価していただいて融資に繋げていくという、大きく分けて2つのステップがあると考えている。後者については資料に記載しているとおおり、現在、市内の各金融機関の本店・支店の皆様に御参加いただき、研究会を実施している。各行とも商品開発に熱心に取り組まれていて、その商品を利用してもらうには各社でどのような取組をやっていただく必要があるのか、翻るとこれはサプライチェーンの中で大手企業も海外からの要求に基づき、全ての工程で脱炭素に取り組んでいるということ報告しなければ商売にならないという状況において、サプライチェーン上の各社がいかにしてその要求をクリアしていくか、ということでもある。まずは ESG ファイナンスガイドブックを作成したところであるが、今後もステップを踏んで、継続的に取り組む必要があると考えている。

(増山委員) 商店街で最も推進しやすいのは SDGs ではないかと考えている。例えば、平間銀座商店街では、平間小学校と連携し、各個店の取組を広めるために SDGs マップを制作している。今の若者はネットショップや大規模ショッピングモールを利用することが多く、商店街にはあまり足を運ばないと思うので、若者を惹きつけるような SDGs ショップを出店するといった発想があっても良いのではないかと。

(観光・地域活力推進部長) 商店街の魅力は各商店街の独自の取組にあると考えているので、商店街課題対応事業補助金等もぜひ活用していただいて、それぞれの商店街としての魅力を出していただければと思う。併せて、個店の魅力アップを支援する補助金も用意しているので、こちらもぜひ活用していただいて、個店としての魅力、そして商店街としての魅力アップを図っていただければと考えている。

(鹿住会長) 今回の資料では SDGs が成長産業の育成振興のところに入っているが、SDGs の推進にあたり特に業種は関係無いと思うので、もう少し商店街やサービス業等、色々な分野も含めることを視野に入れていただければと思う。それでは、続いて議題2について事務局から説明をお願いしたい。

(事務局) 資料4に基づき説明

(鹿住会長) ただいまの事務局の説明にあったように、人手不足・人材確保対策として様々な手段が考えられるが、これらを実行するにあたって、各業界あるいは皆様の会社においてどのような課題があり、その課題解決にあたってはどのような対応が必要なのか、またどのような支援が必要なのかという点について、ぜひ闊達な御議論をお願いしたい。

(佐藤委員) 建設業界は人手不足が特に顕著である。高齢の労働者の方々は段々と引退され、若年の労働者の求人募集をかけても人が入って来ないという状況。これは個人的な話になってしまうが、7月に実施した JFE スチールの高炉等休止に係る合同企業面接会の状況は如何だったか。

(労働雇用部長) 7月29日に開催した第1回合同企業面接会については、参加企業が40社、それに対して求職者が100名弱という状況であった。参加企業については、非常に多くの応募があったが、会場の都合で40社に絞らせていただいた。

(佐藤委員) 当社も9月の合同企業面接会に参加させていただくが、企業と求職者のマッチング率等は把握されているのか。

(労働雇用部長) 今回の面接会の場で就職・採用を決めるというより、まずは面接をして、その後採用を決定するという流れになるので、数字が確定するのはかなり後になる。9月の面接会にも40社の企業に御参加いただくが、企業規模や採用場所等のバランスを見て絞らせていただいた。

(佐藤委員) 建設業界では人手不足が喫緊の課題であるので、経済労働局で今回のようなマッチングの機会をどんどん増やしていただきたい。

(出口委員) 中小企業の人手不足・人材確保対策の一つとして、ぜひ離職率の低下に関する方策を追加していただきたい。介護や医療は離職率が高い分野であるが、最近介護の分野では、新しく入ってきた人には残業をさせないであるとか、きつい現場に入れなないといった取組をしているところも出てきている。あまり経験が無いうちに残業をさせたり、きつい現場を当てたりすると、やりがいを感じる前に辛くて辞めてしまうということがある。市内には多くの中小企業があるので、ぜひそこから人材育成の方法・ノウハウを吸い上げて、離職率の低下に繋げていただきたい。

(労働雇用部長) 先日、別の会議で建設業の方から離職率が高いというお話を伺った。働きやすい職場づくりというのも離職率の低下に繋がると思うので、その点についても引き続き支援していく。

(館委員) 川崎市の取組について、二点提案申し上げたい。まずは生産性向上支援について、中小企業間連携・物価高騰対策モデル事業とあるが、やはり中小企業の経営基盤を強化して生産性を向上させるには、取引における労務費等の価格転嫁力の向上やサプライチェーン全体での取引の適正化・強靱化・高度化の推進が重要であると考えている。例えば、付加価値の向上分や原材料費の上昇分を製品に価格転嫁できなければ労働生産性の向上には繋がらない。大企業と中小企業の賃金格差を拡大する要因の一つになってしまい、中小企業で様々な形態で働く方々の処遇改善には繋がらない。ここで提案したいのが、国が進めているパートナーシップ構築宣言の推進である。本宣言が、いわゆるしわ寄せ防止のための総合対策として着実に機能していくことを当団体としても期待しているところ。この取組は国が主導し、都道府県が管轄している。現在、パートナーシップ宣言をしている企業は全国で 30,995 社、神奈川県内では 1,916 社が宣言している。恐らく川崎市はこの取組に関係していないと思うので、これを推進して欲しいとは言わないが、サプライチェーン全体での共存共栄を目指す働きかけをぜひお願いしたい。二点目は人材確保支援について、今困っている企業向けには資料に記載されているとおりの取組で良いと思うが、ここでは将来に向けた取組を提案したい。一言で言うと出会いの場の創出、具体的には、市内の中学校と中小企業を結びつけるキャリア教育の実現である。現在、市内には中学校が 58 校あるので、年に一回この取組を実施するだけでも 58 社紹介できることになる。現在も工場見学等の課外授業があるかもしれないが、社会の一員として働くことを意識づける、魅力たっぷりの授業を展開できればと考えている。学校に出向いて仕事の内容、やりがい、楽しさ、大変さ等を紹介し、さらに Q&A コーナーを設けることで、社会で働くことに興味を持たせていきたいと思っている。中学生たちには、自律的な進路選択や将来計画を考えるきっかけ作りに役立てて欲しいと考えている。そこで川崎市には、中学校と市内中小企業を結び付けるコーディネーター役を担っていただくことを期待したい。

(労働雇用部長) 一点目のサプライチェーン全体に向けた共存共栄の働きかけについては、どのような取組ができるか検討していきたい。二点目の人材確保に向けた取組については、かわさきマイスターという認定制度があり、年間 5 名程度を新たに認定し、現在は計 120 名ほど認定者がいる。その方々が小中学校に出向き、自身の持つ技術・技能を紹介することによってものづくりに興味を持ってもらい、将来ものづくりに関連した仕事に就いてもらうことを期待して取組を行っている。このような事業も含めて、小中学校と中小企業を結び付けるにあたりどのようなことができるか、検討していきたい。

(星野委員) 業務の効率化の例として、設備更新や業務のアウトソーシングが挙げられているが、それらに関する情報を取得・共有することが同じ業界の中でも非常に難しい。例えば行政側から、業務効率化のこういった案件がありますがといった案内があれば、我々企業側からも情報を出すことは可能であると思う。二つ目に、多様な人材の活用ということで、兼業・副業人材の活用、外国人材の活用、障害者雇用が挙げられているが、

兼業・副業人材の活用となると、就業規則等はどのように改定したら良いのかということが不安材料としてある。例えば、どちらが本業で、雇用保険はどちらで持つのかなど、その辺りが不安材料としてあり、取組が進まないという状況であると思う。外国人材についても、活用している企業はあるが、実態はよく分かっていないという企業が多いのではないかと。そういったことについて、皆で勉強できるセミナー等があると良いと思う。また、障害者雇用については、今後法定雇用率が引き上げられていくことにより、中小企業に就職する方がいなくなってしまうのではないかと不安がある。社内の人材育成については、本来であれば例えば IT 関係の企業から来た案件を、社内の共通言語に翻訳できるような人材を自社で育てるのが一番良い形であるが、日々の業務に追われているということもあり、なかなかそこには至らない。そのため、行政から専門家・アドバイザーを派遣していただき、そういった方たちを入れながら育成していけると良いと思う。また、労働条件の見直しもやはり課題であると考えている。いずれも中小企業の中に不安材料があってなかなか進まないということだと思っているので、その辺りをお手伝いいただけると前進しやすいのではないかと。思う。

（鹿住会長）業務の効率化・生産性向上に関する他社の事例については、厚生労働省が中小企業の「生産性向上のヒント集」を作成しているので、そういったものも参考になるかと思う。

（労働雇用部長）業務の効率化について、まず重要なのが、業務を見える化して、何がアウトソーシングできるか、機械化・IT化できるかを見極めることだと考えている。これについては、専門家派遣事業を実施しているので、今後も業界団体等の皆様に御協力いただき、広く周知していきたい。また、就業規則の改正や社会保険制度の適用等に関する専門家相談も可能であるため、ぜひ御活用いただきたい。外国人材については、現在、国が制度の大幅な見直しを検討しているため、その内容が分かり次第、市としても今後の取組を検討していく。障害者雇用については、なかなか中小企業に就職していただけないという現状があるが、健康福祉局や経済労働局など関係局で連携し、中小企業への就労支援の取組を強化していく予定であるため、こちらについても今後御紹介していきたいと考えている。また、社内人材の育成について、星野委員の御指摘のとおり、社内の業務をよく理解している人が IT の知識をつけることが重要と言われている一方で、なかなかその余裕がないというのが現状であるため、今年度から IT の導入と併せて人材育成を行う事業に対しては、IT の導入のみに取り組む事業よりも手厚く支援をしているので、ぜひこういったものも御活用いただきたい。

（池田委員）外国人材の活用について、当社の場合は製造の現場というよりは貿易担当だとか、海外との営業のやり取りを担当してもらうなど、事務作業で雇用するケースがあったが、優秀な人ほど日本の企業の評価システムの違いだとか、自分が求めるような成果・報酬が貰えないと、そのカルチャーギャップが段々と本人の中で大きくなってき

て、それに対して経営側が騙し騙し説得しているうちに、定着せずいなくなってしまうということを何度か繰り返した。専門家の中にはそのようなことについて指導していただける方もいらっしゃるかもしれないが、優秀な外国人を長く引きとめるためには、例えば会社にこのような制度を作った方が良いとか、既存社員との賃金格差の解決策だとか、そのいったことを指導していただけるようなプログラムがあると良い。

(鹿住会長) 社会保険労務士で賃金体系や報酬について詳しい方は結構いらっしゃるのではないと思うが、その辺りについて何かサポートはあるか。

(産業政策部長) 川崎市産業振興財団でワンデイ・コンサルティングという無料の専門家派遣事業を実施している。企業側の希望に応じて適当な専門家を派遣しており、最大3回まで面談が可能なので、ぜひ御活用いただきたい。

(岡田委員) 大学で中小企業論を教えており、授業の中では中小企業の魅力も伝えているが、残念ながら自身のゼミ生でさえ、なかなか中小企業を就職希望先にしていないというのが現実であり、社会全体で人手不足ということもあるだろうが、学生の意識も変わってきていないということを感じている。社内の人材育成について、これは重要であると思うが、重要であるが故に二つの側面から気を付けるべきことがある。一つ目は、例えば製造業で生産ラインにほとんどの従業員が張り付いているという小規模な事業者の場合、その中からさらに人を割いて人材育成するという余力が果たしてあるのだろうかということとは考えなければいけない。もう一つは、社内で人材育成していくということは素晴らしいが、それによって社員がスキルアップすると当然より良い条件の会社に転職したり、ヘッドハンティングが起こってくる。自分の会社でせっかく育てた人が他の会社で利用されてしまう、あるいは賃金格差による海外への流出も現に起こっている。ここは少し考え方を変えて、社内で人材育成する場合だけでなく、外部人材を活用する場合にも補助金を出しても良いのではないか。例えば IT を導入する、DX を推進するとなったときに、社内の人材育成もワンセットにするのではなく、例えば IT コーディネーターや、情報部門専門の中小企業診断士等の外部人材を活用するところにも何らかの金銭的な支援があると、より取組が進みやすいのではないか。

何が何でも社内だけでと言ってしまうと中小企業にも限界があり、かつスキルを付けた人材はより条件の良いところに行こうという別のモチベーションが出てくるので、「社内の」という部分には注意が必要である。

(労働雇用部長) 外部人材の活用について、例えばデジタル化を図りたい企業が他の IT 企業と組んで働き方改革・生産性向上に取り組むという場合にも補助金を出している。先ほどのお話にあったような、人を雇用せずに、スポットで外部人材を招聘するような形態に補助できるかという点については検討していきたい。また、IT 企業に勤める方を兼業・副業という形で中小企業に引き入れ、IT 化を進めていただくということも考

えられるのではないかと思う。

(中山委員) 三点申し上げたい。一つ目は人手不足について、数ある企業の中には人手不足を全く心配していない、応募者が殺到しているという企業もある。その企業は人手不足対策についての成功事例と言えるので、そのような事例を掘り起こしていただいて、どのように募集をかけるか、会社の魅力をいかにアピールするかということも含めて、有益な情報として他の中小企業に提供することは非常に重要であると考えている。また、兼業・副業について、短時間労働いわゆるギグワーク型で募集をかける仕組みを検討しても良いのではないか。また、商店街のIT化についてもSDGsへの取組についても通ずることであるが、なかなか効果が見えないという部分があり、結局それをやって利益が上がるのか、売上が上がるのかというところまで考えが及ばない方が多い。そのため、先ほど紹介があったワンデイ・コンサルティングをもう少し拡充して、専門家ごとに類型化して情報を提供していくということも重要ではないか。

(労働雇用部長) 成功事例の紹介については今後も引き続き取り組んでいく。また、ギグワークについては、例えば正社員に比べて勤務条件が悪いといったデメリットもあり、行政がどこまでこの取組を進めるかについては議論が必要だと感じている。

(産業政策部長) ワンデイ・コンサルティングについて、現在も色々な専門家が登録されているが、活用いただくことによって事例が蓄積され、さらに使いやすくなっていくと思うので、ぜひ御活用いただきたい。

(観光・地域活力推進部長) 商店街のIT化について、昔は大売出しをするときにチラシを配っていたが、SNSでの情報発信に変えたところ、売上が大きく伸びたという事例も伺っているので、SNSでの情報発信が意外と簡単にできるということを知っていただいて、それを収益増に繋げていっていただくことが重要であると考えている。

(鹿住会長) 学生を見ていると企業の規模の大小と言うより、その企業のことを調べるときに、その企業がウェブサイトを持っていないと世の中に存在しないと思ってしまうようだ。大企業は大体リクナビやマイナビといった就職サイトに情報が登録されている。しかし、あのようなサイトに情報を掲載するのは非常にコストがかかるので、中小企業も同様に登録するべきとは言わないが、自社のウェブサイトくらいはお作りいただかないと学生が企業のことを調べるときに引っかけたこない。また、学生の考えが甘いと言えば甘いですが、学生は職場の雰囲気非常に気にする。要するに、上下関係が非常に厳しくて若い人が全然発言できないとか、自分のアイデアがあっても全然言えないとか採用されないとか、そういう職場はあまり行きたくない、雰囲気の良いところに行きたいといったことを言っている。実際にどういう仕事があるのか、どういう仕事をしているのかというのは、大学生でもなかなか想像がつかないもの。そのため、例えば

そこに就職した若手の方が実際にこんな仕事をしているよだとか、こんな雰囲気職場だよといったことを話してくださると理解が進み、自分にもできるかなだとか、こういう仕事ならやってみようかなという風に考えるのではないかと思います。実際に1年生向けの基礎ゼミで、ウェブマーケティングの会社に勤めているゼミの卒業生に来てもらい、具体的な仕事の内容を紹介してもらったことがあるが、1年生が目をは輝かせて話を聞いていた。やはり、実際にどのような仕事があり、どのような職場の雰囲気なのかというのを知るチャンスがあると学生がもっと興味を持つかなと。後はウェブサイトを作っていただくということが非常に重要だと思う。

(大西委員) 企業の中に IT 人材を作るのは難しいのではないかと思います。先ほどワンデイ・コンサルティングの紹介があったが、そのような専門家が IT に関するお困りごとを聞き取り、それを IT 企業に繋げるような仕組みづくりができると良いのではないかと思います。要は、周りに相談できる人があまりいなくて困っているというケースが多い。また、補助金については、実際の相場的なところも IT 系の企業から聞いたうえで補助金額の設定をすると良いのではないかと。自身も色々と支援をしているが、金額でマッチしなかったことが何度かある。

(労働雇用部長) 中小企業の事例ではないが、ファンケルやニトリでは、一部のパートや契約社員を含めて IT 人材を作るということを掲げ、IT パスポートの資格取得を支援している。なぜそれをやるかということ、社内にデジタル部門は別にあるものの、良いもの(情報システム等)を開発するためには、その部署の事業を一番理解している人が、デジタル部門とやり取りするための最低限の能力を身につける必要があるから。社内にデジタル部門を持たない中小企業の場合は、デジタル化に取り組むときに外部の IT 企業と協業することになるが、事業はよく理解しているけれど、相手(IT企業)の言っていることが全く理解できないという人では良いものができず、また過剰投資も招きかねない。そういった事態を防ぐためにも、IT 人材を育成するというのが大切だと考えている。一方で、御指摘のとおりなかなかそこまで余裕がないという企業もあるため、そこについてはワンデイ・コンサルティングなどの専門家を活用して、その企業に合わせたやり方を模索しながら進めていくことが大切だと考えている。

(鹿住会長) 議題は以上となる。事務局から連絡事項等があればお願いします。

(事務局) 長時間にわたる御議論に感謝申し上げます。次回開催は、令和6年3月下旬を予定しており、事務局から改めて日程調整を依頼させていただきます。

以上