

令和6年度(2024年度) 第2回 熊本市中小企業活性化会議議事要旨

日時: 令和6年(2024年)8月26日(月) 13時30分～16時00分

場所: 熊本市役所本庁舎4階 モニター室

議 事

- (1) 第1回会議のご意見等を踏まえた今後の方向性について
- (2) 第2期熊本市中小企業・小規模企業振興基本計画(素案)について
- (3) その他

《委員(出席者)》 15名 ※役職順、五十音順

- | | |
|----------------------|------------------------|
| ・伊津野会長(熊本学園大学) | ・内山副会長(東海大学) |
| ・岩永委員(熊本県経営者協会) | ・浦田委員(熊本県商工会連合会) |
| ・大村委員(熊本県商工労働部商工政策課) | ・河島委員(熊本県商店街振興組合連合会) |
| ・武智委員(㈱日本政策金融公庫熊本支店) | ・田中委員(熊本県中小企業家同友会) |
| ・垂見委員(熊本県工業連合会) | ・西尾委員(熊本県中小企業団体中央会) |
| ・西村委員(熊本商工会議所) | ・野村委員(NPO 法人熊本消費者協会) |
| ・東委員(熊本市観光旅館ホテル協同組合) | ・前田委員(熊本労働局職業安定部職業安定課) |
| ・森山委員(熊本経済同友会) | |

《事務局》

- | | |
|---------------|------------------|
| ・村上局長(経済観光局) | ・船津課長(雇用対策課) |
| ・野崎部長(産業部) | ・木山課長(商業金融課) |
| ・藤田部長(観光交流部) | ・脇坂課長(企業立地推進課) |
| ・丸山課長(経済政策課) | ・野口課長(起業・新産業支援課) |
| ・尾村副課長(経済政策課) | ・光安課長(観光政策課) |
| | ・下村副課長(誘致戦略課) |

議事要旨

議事(1)

第1回会議のご意見等を踏まえた今後の方向性について

【田中委員】起業するよりも続けることが難しい。各経済団体で様々な研修制度があるが、行政と協力しながら地域活性化に資するという意味では、私たちのやっている様々な研修を行政と共有し、スタートアップの方たちに伝えていくことが重要である。中小企業家同友会では、「経営指針を創る会」を催していて、平日の13時から19時までの6時間の7回講座で経営理念や、事業目的、10年ビジョン、経営方針、中期経営計画、単年度計画を作成している。費用は全7回で5,000円。会員が講師を務めているため会場費以外の費用がほとんどかからずこの金額で実施できる。XOSS POINT. で本取組を紹介する機会が欲しい。また、起業後の経営者として何を行うべきか、社員との関係性などを考えずに起業するケースが多い。そういう方々がどこで学んだらいいのか、何を勉強したらいいのかも分からないのではと考えている。そういう方々が経営者になって学べる場所があると

いうことを知ってもらっただけでも、学びに対して前向きな気持ちになると考える。まずは起業する経営者が考えを変えることで、会社が良くなり、従業員がやりがいを持って働けるようになり、ひいては従業員とその家族の生活まで豊かになる。そのような企業が熊本市の中に増えていけば、自ずと市は活性化するはずである。各経済団体単体だけではなく、市の事業として一緒に取り組んでいくということであれば、全体的に盛り上がっていくと考えている。

【垂見委員】スタートアップの若い方たちと話をすると、課題を自分なりに持っている印象がある。逆に持っていない方はスタートアップしてもうまくいかない印象がある。議事にスタートアップエコシステムとあるが、そのための支援についてありがたいと感じる。今後とも継続して取り組んでほしいと思う。

【大村委員】スタートアップ施策については市と共通の課題感と認識を持っている。木村知事のマニフェストの中でも、熊本版スタートアップエコシステムという言葉を使っている。産学官金連携で取り組む県の次世代ベンチャー創出支援コンソーシアムがあるが、こちらを県としては拡充していきたいと考えている。県と金融機関、民間企業などがメンバーとしてコンソーシアムを構成しているが、熊本市も含め他の市町村にも加入してもらい、産学官金で情報交換など連携できる場を持ちながら、ベンチャー企業を支援していければと考えている。こういった枠組みを利用して課題を克服するような取組に繋げていただければと思っている。

【内山委員】スタートアップ企業が情報交換をする場を設けることは非常に重要だと感じている。特に熊本は情報交換できる場が多くあると思う。しかし、スタートアップ企業がそういった場に行くのを義務付ける形にしないと、実際のところ行ってくれないのではないかな。スタートアップ補助支援を行う場合に、情報交換の場に必ず行くというような条件を付けるなど政策として盛り込んでいけたら、実際に行ってくれると考える。また、できるかどうかは別として、税制の優遇などできたらよいと思う。10年、20年続けるような支援は非常に難しいが、自走するための長期的な支援が必要ではないか。

【森山委員】スタートアップに限らないが、会社経営を行う上で相談できる人脈を築くことが重要である。自分が相談しやすい環境に身を置くことが重要であり、スタートアップに対して様々な団体の情報提供をすべきである。

【田中委員】中小企業、小規模企業にとって、自助努力という前提がない限りは継続できない。自ら考えて取り組まなければ、補助がいくらあっても足りない。

【伊津野委員】本学では社会人セミナーを年間30回程度実施している。セミナー後は交流会を開催し、情報交換を通じてネットワークの構築を促している。セミナーの開催だけではなく、その後の情報交換の機会の提供も必要である。

【田中委員】本当に困った時や相談したい時に頼れる人がいる環境が必要であり、そういった環境に身を置くことが重要である。

【内山委員】勉強会やセミナーを開催する際には、同一分野で集まって実施するのか。または他業種とコラボすることでブレイクスルーが起きるのを期待するか、どちらが良いだ

ろうか。様々なコンソーシアムがあると思うので、体験的なところで何か意見はないか。

【森山委員】熊本経済同友会の場合、所属団体だけでいうと40いくつ程度あり、専門性のある技術系の団体や、経済系の団体などの業種交流がある。そういった交流の中でその時の自分に必要な情報を考えながら行動する必要がある。

【田中委員】私たちの学びの方法としては、経営者が何に課題を感じているのかを吸い上げ、その課題をどうすれば解決できるのかにテーマを置く。そのテーマに係る体験談や解決の方法を体験的に話してくれる会員を探し、グループディスカッションを通じて、課題に対する解決方法を探してもらう。

【武智委員】事業者は同業の方との情報交換も行っているが、異業種の方が親交を深めれば相談しやすい関係性になりやすいという声を聞いている。また先ほど話の合ったスタートアップの税控除の意見についてはハードルが高いように感じるが、国家戦略特区の税制優遇などを利用するのも一つの手段だと考えている。

【内山委員】事業承継の潜在的なニーズの掘り出し方法については、アンケートを実施し診断書を作成することが有効である。本日集まった各団体から会員に向けてアンケートの協力を依頼できるだろうか。また、他に有効な取組の意見はないだろうか。

【浦田委員】事業承継が始まった6、7年前から事業承継・引継ぎ支援センターが設立され、県内多くの金融機関や経済団体の会員に対してアンケートを実施し、それをベースに情報を随時更新している。また、商工会連合会では、県からの支援を受け、会議所の支援員も含め13名の特任経営指導員が5年前から事業承継を中心に活動を行っている。親族内承継や社内承継、第三者承継などを進め実績を積み上げてきたが、事業者は自分の代で廃業にすればいいと思っている方も多く、事業承継に対する考え方を変える必要がある。毎年8月には全商工会で、個別相談会、面談会を実施している。事業者の方に来ていただくことで、潜在的ニーズを掘り起こしつつ、少しでも事業承継に気持ちを傾けてもらうための取組を実施している。

【森山委員】事業承継の譲る側と譲られる側でニーズが異なるのではないか。若い人は、親族内承継の場合に家族と話し合いを進める入口にも立っていない方が多い。アンケートを取るのであれば、譲る側と譲られる側とで事業承継に対する想いに乖離がある場合も想定されるため、内容が全く異なる形になるのではないか。

【浦田委員】親子間であれば事業承継に対する想いの違いから話し合いが難しいという話も聞く。早いうちから事業承継に関して親子間で話し合うことが必要であると感じている。

【垂見委員】全ての事業を無理に事業承継することには賛同していない。この時代から求められていない事業者は淘汰されていくと思う。ただ残すべきと思われるような伝統文化や伝統の味などへの支援については必要である。

【伊津野委員】潜在的なニーズのアンケートを実施する場合は、譲る側と譲られる側をどう工夫していくのか。また事業承継で残していくべきなのは事業なのか、それとも文化を残していくべきかなど様々な形で区分していく必要がある。

【浦田委員】商工会連合会では、アンケートを実施する場合も、一方的にアンケート送付するのではなく、聞き取りながら実施している。

【内山委員】第三者に譲る場合の事業承継支援は実際どのようなことを行っているか。

【浦田委員】譲る側と譲り受けた側の登録制度があり、そこでマッチングした方が事業承継・引継ぎセンターで法的な手続きを行うといった取組や、商工会連合会独自ではオープンネームでの取組を実施している。例えば旅館を譲りたいという話があった際に、会報やホームページに情報を掲載し、その希望者と面談しマッチングを行うなどの取組を実施している。

【田中委員】D Xに関して何をどうしたらいいかわからない企業も多いため、DX コンサルを派遣してもらえるような制度があればいい。

【野崎部長】D Xについては、昨年度から伴走型支援を14社程度行っている。その企業の実情にあうようなD X支援を行い、成果発表も実施している。今年度も引き続き実施していきたいと思う。企業によってはD Xに対する課題や取組方法も異なるため、ヒアリングを行いながら伴走型支援を実施し横展開もしていきたいと考えている。

【大村委員】県ではD Xについての専門家を派遣している。D Xの普及啓発や、D Xに関心があるが具体的何をしたいかわからない事業者に対して次のステップへのフォローを行う取組を実施している。また専門人材の支援や導入する際の実装支援などを段階ごとに実施している。また、今後市とも連携しながら実施していきたいと考えているため、企業からD Xについて相談があれば本取組も案内してもらえればと思う。

【垂見委員】D Xを導入するかは経営者の判断一つだと思うので、D Xが広がることで効率化し事業が拡大していけばと思っている。

【西村委員】商工会議所の様々な会議ではなるべく紙をなくす取組を実施している。市の会議等ではペーパーレスを率先して進めているか。

【丸山課長】各種会議でタブレットを活用するなど、ペーパーレス化に取り組んでいる。

【伊津野委員】近年熊本ではインバウンドも含め、ホテル業界が活況している。ホテルなどはD Xを推進しているイメージがあるが、何か特殊な取組など実施しているだろうか。

【東委員】観光業界でもD X化を進めたいと考えているが、課題も多く、ホテルなどの顧客に対しては紙を使用したほうが効果的な場合もある。また人件費削減のため機械を導入するが、最終的には人による対応のほうが効果的な場合もある。

【伊津野委員】学内の取組では、メールの既読で承認したとみなすという取組を行っているが、ホテル業界ではそのようなことは難しいと思う。先進的な取組をやっている事例集があり、それを参考にすることで導入検討を行い、D X指導を受けるといった流れが構築できれば良い。

【大村委員】県ではフリーアドレス制を導入し、紙ではなくデータ化して資料を持ち歩く環境を構築することでペーパーレスが進んだ。また、デジタル化が成功した企業は情報を開示しない傾向がある。改善している段階で公表すると他企業に真似をされ、自らの企業の効果が薄れてしまうという考えがあるからだ。熊本DX推進コンソーシアムという会議に参加いただき、親睦を深めることで具体的なDXの取組を引き出して活用するといったやり方もあるので、活用していただけたらと思う。

【田中委員】大都市のIT企業に働く若者が、副業として地方のECサイトを応援し、自分の持っている能力を地方活性化のために生かしたいという動きが2、3年前ぐらいから存在する。自己実現のためにECサイトを応援したい若者とマッチングができる取組を行うべきである。

【伊津野委員】国内ECか越境ECかで課題が異なる。アパレル経営者から聞いた話だが、店の通販サイトと大手通販サイトでは、大手通販サイトの売れ行きの方が良いとのことだ。その理由は信頼性であり、同じ商品であっても自社の通販サイトに誘導することが難しい。特に越境ECに関しては各自が努力しても限界があるので、各種団体と連携していくべきである。

【東委員】ホテルも自社の予約サイトと大手の予約サイトでは大手予約サイトの予約率の方が高い。大手予約サイトよりも料金を安くしていたとしてもポイントなどを理由に選んでももらえないことがある。消費者としてはクレジットカードの情報を入力しないといけないので、大手予約サイトを經由したほうが安全だという心理が働いているのかもしれない。

【森山委員】全く知らない個人の商店に対してクレジットカード情報を入力するのは抵抗がある。認知度があればECを活用できるかもしれないが、ゼロからECを始めるというのは無理があるように感じる。

【野村委員】ネットショッピングを高齢者の方も多く利用している。大手企業であればカスタマーセンターが充実しているが、独自でECを実施している店は高齢者向けの電話窓口などのサポートが必要になる。

【岩永委員】DX推進について県も市も様々な取組を実施しているが、大きな団体に所属していない中小零細企業への情報を周知することが重要だと考えている。DX推進の支援や補助制度を知らない企業も多い。

【伊津野委員】一部の家電量販店では航空会社と連携し、海外からの観光客向けの土産のカタログを飛行機の座席に設置し、飛行機の中で予約した土産店等や空港で受け取ることができるサービスを実施している。市でもそういったカタログを作成し、空港で渡す等の取組を実施してはどうだろうか。

【内山委員】熊本の中心市街地に人が増え、ホテルも中心市街地に増えている。市内に宿泊した観光客と商店街のマッチアップなど連携した取組はあるだろうか。例えばホテルに商店街のクーポンを設置するなどしてみてもどうだろうか。また、商店街は人が増えてきているイメージがあるが実際はどうだろうか。

【東委員】 外国人の観光客向けのクーポンを置いてほしいという商店からの依頼はあり、その場合は置くようにしている。ただ個々の取組であり全体的なタイアップのような取組は行っていない。

【河島委員】 商店街は外国人の方が増えている。飲食する方はネットの情報で店を決めることが多い。商店街振興組合連合会では中心市街地の商店街全体マップを作成し、英語・中国語・韓国語に対応したものをホテルに置いている。小売業に関しては、外国人を中心として高額商品の購入など免税店の利用が増えているが、市民や県民の商店街利用も重要だと考えている。また、中型の空き店舗や貸し店舗の割合も増えており、商店街の衰退にも繋がると危機感を持っている。

【西村委員】 商工会議所の観光活性委員会で居酒屋が好況であると伺った。

【河島委員】 居酒屋でも儲かっている店とそうでない店で隔たりがある。

【伊津野委員】 海外旅行に行く場合でも、何処で食べるか事前にネットで決めていく。外国人観光客向けの情報を海外に発信することでそういった格差を埋める支援が必要である。

【内山委員】 儲かっている居酒屋は次の店舗を出そうと空き店舗に入ったりするが、一度その業種が入るとその店舗に入る業種は変わりにくい。一方で商店街のことを考えると、異業種の集まりだからこそ多様な目的を済ませることができる魅力がある。空き店舗を埋める施策だけではなく異業種を残すような支援が必要である。

【河島委員】 小売業を新たに始めるのは、固定客を新たに獲得するため難しい実情がある。

【前田委員】 外国人材の確保や県外大学生との意見交換会は今後重要になってくると思うが、県外大学生を呼び込む方法としてこういった取組を考えているのか。

【船津課長】 県外大学生を呼び込む取組として、県外・県内の大学生を対象としたインターンシップを実施している。また、今年度は熊本の企業を県外大学生に知ってもらうため、県外の大学に地場企業と訪問し、大学生と企業の意見交換を行う予定である。さらに、今年度10月には、東京・大阪・福岡発着で半導体関連企業に関心のある方を対象とした移住ツアー等の実施を予定しており、大学生で参加を希望する方がいれば、移住ツアーを通じ熊本の企業を知ってもらうだけでなく生活環境なども知ってもらい、熊本を卒業後の就職先として検討してもらえと考えている。

【田中委員】 多くの学生が奨学金を利用し負債を抱えたまま社会に出る現状がある。県の事業で企業と県が奨学金の負債を半分ずつ負担する取組があるが、登録しているのは熊本の中でも大きな企業ばかりである。中小小規模零細企業はそういった取組に対応できないところがあるため、企業が負担する分を市で負担するような取組はできないだろうか。

【大村委員】奨学金返還サポート事業について、対象は4年制の大学以上であり令和2年度就職者に対し、令和3年度から助成を行っている。県としては中核人材の確保という政策方向性を持っており、大きな企業ばかりが登録されているように見えたかもしれないが、登録企業に制限をかけているわけではない。一方で4年制の大学以上という制限があるため、高卒や専門学生は対象外となっている。県が2分の1負担で企業が2分の1負担となっているが、県で運営する基金に企業からは寄附という形で入れることで寄附控除を受けられ、各企業の利益により率は変わってくるが負担感なく費用を拠出いただけたらと考えている。

人材の確保については県としても課題感を持っており、国内の人材確保や外国人材の確保をどう進めていくのかという視点で検討している。国内人材については、先週「熊本で働こう推進本部会議」を開催した。労働者の有効求人倍率の数字だけでいうと、一般事務職というカテゴリについては、0.4程しか求人倍率がないが、建設や医療、福祉、介護といったカテゴリの部分は3倍を超えている。そのためエッセンシャルワーカーなどの魅力性を高め、ミスマッチを防いでいきたいと考えている。また県の中でも、例えば医療福祉人材確保の仕方や、建設人材確保の仕方などで、アプローチ方法が異なる。したがって各部でどのような人材確保の取組をしているかというのを情報共有し、民間企業の採用取組での好事例を共有するなど分析していければ考えている。

外国人材についても、来週、外国人材との共生推進本部を県庁の中で新たに立ち上げる。多文化共生の分野での議論や、外国人材の受入れと外国から送り出す団体をどのように整理すれば受入れがスムーズにいくのかという二つの視点で検討していく。

外国人材の受け入れについては市の雇用対策課でも取組を実施していると思うが、多文化共生に要する生活環境をどのように整備していくのかと、どう整備すれば働きやすい環境になるのかが重要である。会議の幹事会の中には市の国際課や地域政策課に委員として参加いただいているため、必要な情報は提供しつつ、逆に市が持っているノウハウなども吸い上げながら、連携して国内環境の整備や海外人材の受入れについてスムーズに対応する取組について検討していきたいと思う。

【伊津野委員】私のゼミで労働力をどう定着させるかということと、外国人材をどう受け入れるのかというテーマがあった。UターンやIターンなど熊本県から出ていった方をどのように受け入れるかについては、給与も必要な要素だが、家族ができたあとの子育て環境も重要である。実際にアンケートをとったところ、子育てには公共交通機関の充実や、公園や緑地などの住環境の整備があげられた。

外国人材の確保については、ビジネスマナーや日本語講座というものもあるが、ごみ出しのルールなど日本の習慣を学んで欲しいと考える。イベントなどを通じ同じ国の人たちのコミュニティの場を構築していく必要がある。

【浦田委員】政府は価格転嫁について「構造的な価格転嫁」を実現するため、適切な価格転嫁を交渉の中で結びつけていくということを言っている。価格転嫁と生産性の向上が結びつくのに違和感がある。今後の方向性（案）に企業の生産性の向上・収益増などを伴わない急激な賃金の上昇や価格転嫁は経営悪化を招きとあるが、価格転嫁が経営悪化を招くことはないと思うので、表現について検討していただきたい。

【大村委員】価格転嫁が経営悪化を招くというという表現について修正した方が良い。価格転嫁が経営悪化を招くという表現はネガティブな見え方がするので、ポジティブな表現にした方が良く感じた。例えば「適正な価格転嫁や、物価を上回る賃上げには、企業が

収益増につなげるための生産向上が重要となっている。」という表現に置き換えると良いのではないか。

【河島委員】商店街の中で特に小売業などでは価格競争があるため、簡単に価格転嫁や賃金の引上げをすることができない。

議事(2)

第2期熊本市中小企業・小規模企業振興基本計画(素案)について

【伊津野委員】生産性向上の考え方について難しいと感じている。生産性が向上すれば、その分労働時間が少なくなって余暇が生まれ、給与に連動し、生活が豊かになることで幸せになると通常考えがちである。しかし、アメリカの研究者によると、まず我々の生活には幸せが土台としてあり、その幸せがあるからこそ、生産性は向上していくとのことだ。つまり、生産性の向上は幸せには繋がらず、幸せだからこそより頑張ろうと生産性が向上していくとのこと。

【内山委員】西尾委員にお伺いしたいが、素案20ページの検証指標について、ボトムアップ的な指標はないのだろうか。

中小企業・小規模企業が全体的にボトムアップする指標があったほうが、政策の検証指標として良いと感じるが、そういう中小企業・小規模企業が全体的に向上しているのがわかる指標はあるだろうか。

【西尾委員】指標としてはあるだろうが、中央会としては個別のデータとして持っていない。そのような指標があり、データが使えるのであれば使っていて良いと思う。

【西村委員】議事(2)資料集の3ページ、令和2年度の全国20政令指定都市のうち、令和2年度において、さいたま市、相模原市、静岡市を除く17市の中で、熊本市は市内総生産額が1番低い2兆5,300億というのがあるが、指標としては令和10年度や14年度には3兆円近くにしていきたいということだが、熊本市は政令指定都市の中でも、工業分野が少なかったが、様々な誘致が進み、工業分野も増えてきている。今後、そういった誘致等により市内総生産額は上がってくると期待してもいいのだろうか。

【野崎部長】素案19ページにあるとおり成果指標として、市内総合生産額の推計値を用いている。熊本市は第2次産業などの製造業が少なく、他政令市の平均の半分程度しかないような商業サービス業中心の街であるが、現在半導体を中心に脚光を浴びており、熊本市内への企業立地も進んでいくことで、市内総生産額が上がり、市民所得も向上していくことを期待している。

【内山委員】議事(2)の20ページについて、商店街通行量の検証指標は中心市街地だけではなく、他の地域商店街の通行量も含めているか。

【木山課長】中心市街地だけでなく、地域商店街の通行量も含めている。

【内山委員】人口が減っている現状において断面通行量が増えていくということは回遊性が促されていることを意味する。現在、熊本駅などの拠点が活性化し、市民の買い物を行う場所の選択肢が増

えているため、今後は回遊性などの分析も必要になる。

【野崎部長】通行量調査を中心市街地・地域商店街等の様々な箇所です年に1回実施している。当該通行量の調査を通じて、中心市街地と地域商店街の回遊性についても研究を行っていきたい。

議事(3)

その他

【田中委員】中小企業活性化会議では、委員から様々な意見が出て、行政もそれを真摯に受け止め改革改善をしてきたと思う。しかし、行政だけの取組では不可能なこともあるため、市民や地元企業が行政と一体となり取組を行うことが重要である。熊本市中小企業・小規模企業振興基本条例第4条の市の責務では、市は中小企業者や中小企業団体などと協力しながら効果的に実施するよう努めると明記されている。また、中小企業活性化会議運営要綱において、その構成委員は中小企業団体の職員と明記されているが、中小企業者という記述はない。実務者である中小企業者の意見をより取り入れるべきである。中小企業活性化会議を親会議として、実務者会議の開催を検討していただきたい。例えば私たち経済団体へ行政からこういったことについてヒアリングをしたいという要望を受ければ、その要望に適した実務者を準備し、会議に参加させる取組を実施したいと思っている。実務者会議を通じて、屈託なくコミュニケーションを行い、政策に反映させていくべきである。