

第2回ひょうご経済・雇用戦略推進会議（令和6年度） 議事要旨

I 日 時 令和7年2月3日（月）13：00～14：30

II 場 所 県庁2号館5階庁議室

III 出席者

構成員：10名（別紙1のとおり）

関係機関：兵庫労働局長

県：知事、産業労働部長 他

IV 次 第

- 1 議事：分科会検討結果報告（雇用分科会：人手不足問題対策会議）
令和7年度産業労働施策案報告 等

V 主な内容

- 1 開会
- 2 知事あいさつ
- 3 意見交換
別紙2のとおり

出席者（構成員）

氏名	団体・役職等
構成員	
上村 敏之	関西学院大学 経済学部 教授
小田垣 栄司	(株)ノヴィータ 相談役/創業者
國井 総一郎	神戸商工会議所 副会頭 ((株)ノーリツ 相談役)
西山 桃子	(株)西山酒造場 取締役女将
畑 豊	兵庫県立大学 理事兼副学長 社会価値創造機構長
服部 博明	(株)みなと銀行 取締役会長 ((一社)神戸経済同友会 顧問)
那須 健	日本労働組合総連合会兵庫県連合会 会長 (※)
藤岡 ゆか	藤岡金属(株) 代表取締役社長 (関西学院大学 国際学部 国際教育協力センター 講師)
巳波 弘佳	関西学院大学 副学長兼情報化推進機構長
横山 由紀子	兵庫県立大学 国際商経学部 教授

※構成員 福永 明 氏の代理出席

(敬称略 五十音順)

議事要旨（意見交換）

○ A 委員

- ・行政が行う DX 支援は、基本的な補助やアドバイザーの提供が適している。高度なものは企業自身で対応すべきであり、神戸市の「中小企業 DX お助け隊」のような取組を進めるならばベーシックなサポートから始めるべき。
- ・ひょうご経済・雇用戦略はスクラップアンドビルドがある程度できていると評価。行政は一旦決めたことをなかなか変更できないという印象があるが、この戦略では、指標の改善や手法の改善を行いながら進められており、評価できる。

○ B 委員

- ・関東圏の多くの大学では、大学発ベンチャーに既に多数取り組んでおり、ゼミ単位で研究内容を紹介し、ベンチャー企業経営者などに出資を依頼するなどしている。教員が会社を立ち上げ、その後数年で学生が社長となったり、事業会社から社長を迎えたりしている。
- ・アトツギベンチャーの取組は非常に重要。東京ではM&Aを前提に社長候補の人がベンチャーキャピタル等から資金を集め、経営手腕を発揮する方法が見られる。こういった取組にはメンタリングの質の向上が必要。実際に経営を経験している者をメンターにするべきであり、企業経営経験のないコンサルタントではリアリティに欠ける。
- ・東京ではイノベーションを巻き起こすことを目指し、国内外からスタートアップやその支援者が集い、交流する一大拠点「Tokyo Innovation Base」を構築しているが、これに対抗するのは難しいと思う。県ではアトツギベンチャーが既にあるため、地場の中小企業をもっと強い中小企業にしていく方向で検討した方が良いのでは。
- ・県でも事前説明動画を準備するなど DX に取り組まれているが、会議資料の共有方法も変えていけないか。資料の追送やリバイスによる再送でその度にパスワード付のメールが送られてくると送る側も送られる側も手間や混乱が生じ、時間も無駄になってしまう。共有フォルダのようなもので、そこにアクセスするような形に変えられないか。
- ・DXの本質は企業の経営そのもので、単なるツールの使い方ではない。成功事例を集めるということは、例えば帳簿を開示するような企業のノウハウの塊を見せることになり、現実的ではないと思う。
- ・アプリケーションやツールの導入に際して、企業がコスト削減の指標や社内での使用可能性を事前に評価できることが重要。予備調査を行い、導入の可否を判断させてくれるのが良心的な事業者の対応。県庁で例えるなら、「事務局説明を動画化することができたら次は資料の共有方法を見直しましょう」といったDX化をサポートする人が伴走しながら段階的に支援することで少しずつ進展する可能性がある。
- ・昔のソフトウェアエンジニアは、システムを根本から自分で作り上げる能力があり、内部統制やセキュリティの重要性を深く理解している。そのため、何か問題が起きた時の対応も迅速で、企業にとって非常に重要な存在である。現代のエンジニアにはそのような徹底した知識を持つ人が少ないため、シニア活用という点において、昔のエンジニアのアプローチは非常に価値がある。

○ C委員

- ・今年に入り、経営を取り巻く環境は大きく変化した。アメリカのトランプ大統領の就任や日本の金利上昇による経済情勢の変化に経営者は不安を感じている。円安・利上げの状況が続く中で、兵庫県の中小企業は淘汰が進むと予想される。
- ・産業構造を強化し雇用を維持するためには、強い中小企業への投資や大学との産学連携が重要。厳しい経営環境に対応するため、雇用を守りながら再編を進めるべき。
- ・大学が自立して稼ぐことは重要。しかし、教員が起業し資金繰りなどを考えて経営するのは難しいと感じている。産業界と協力して経営し、教員、学生や職員も働くことでモチベーションを上げることが必要では。
- ・兵庫県内には上場していない優良企業が多く存在するが、その情報が公開されていないため、中堅企業として認定し、学生の就職支援を行うことが重要。
- ・DXに関して、商工会議所で研修を行い、成功事例を紹介しているが、ハードルが高すぎると感じている企業が多い。クラウド型の経費精算システム導入のような簡単な成功例でもまずは評価してあげることが必要で、次のステップに進ませることが重要。DXは人手不足や生産性向上の基盤技術であり、県立大の新長田のキャンパス等も活用し集中して継続的にセミナーを行うことが重要。

○ D委員

- ・認証制度が中小企業の向上心を高める。当社でも認証を受けるために社内で「頑張ろう」という雰囲気醸成され、認証をいただいた後も県からサポートをいただき、一企業では得難いチャンスを得られた。現在の認証制度は兵庫県内に限定されているが、将来的には関西や国、さらには世界に認められる認証制度を導入することで、ブランド力が向上し、経済活動に良い影響を与えたいと思う。
- ・ここ数年の施策が地方に新しい風をもたらし、効果を実感している。万博後の対応が重要で、一歩踏み出した企業を繋げて相乗効果をもたらし、収益を上げられる人材が必要。また将来の見通しが重要で、収益化できることが分かれば投資もしやすくなり、跡継ぎも増えると思う。
- ・地方では経営者同士の情報共有が少なく、DX導入が難しい。システム会社の見積もりが高額で、思い切って導入しても使いこなせず結局ペイできずやめてしまうこともある。DXを効果的に進めるためには、県が集中的に支援し、人材や資金のサポートを提供することが必要。成功事例を細かく紹介し、地方でもDXを進められるようにすることが重要。

○ E委員

- ・現在、SPRING-8の高度化が計画されているほか、富岳やニュースバルもあり、科学技術基盤のポテンシャルは高い。公立大学が会社を持てるよう法律が改正されたことにより、ノウハウのある教員が分析やコンピューター関連の会社を立ち上げることも可能となった。若手教員や学生がゼロから設立するよりも、ベテラン教員が立ち上げ、若手に引き継ぐスタイルが効果的ではないか。特に計算科学分野では、資金が少なく

て済むため、学生でもベンチャーを立ち上げやすい。教員を経由してスタートアップを学生に繋げる仕組みは検討できないか。

- ・DXの成功例がわからないため、兵庫県が成功事例を紹介することが重要。大学でもDXの取り組みが遅れており、データベースの構築などが必要だが、費用がかかる。成功例を参考にすることで、DXの推進が進むのでは。
- ・サイバーセキュリティについては県警が相談に応じる体制を整えている。県庁ではこういった体制が整っていることを周知すれば、企業も安心できるのでは。

○ F委員

- ・経済の停滞と人口減少に対処するためには、スタートアップの育成と中小企業のランクアップが重要。県ではアトツギベンチャー、いわゆる第二創業を推進し、中小企業の育成に繋がる良い取組をしてもらっている。10年は継続してほしいと思う。
- ・愛知県では新たに開設したオープンイノベーション施設「STATION Ai」において「あいち女性起業家フォーラム」を開催し、その中で女性起業家の支援を打ち出している。施設では託児所も設置するなど支援が手厚い。兵庫県でも女性起業家数は増加していると聞くが、このような特徴のある取組を行えば、さらに全国から人材を集めることが期待できるのではないか。
- ・中堅企業について、まずは100億円企業を作り出すために、金融機関や行政が徹底的に応援する施策が必要と思っている。県では昨年度まで「ひょうごオンリーワン企業認定・支援事業」を実施していたが、100億円企業、地域の中核となる企業を支援する認証制度を導入し、認証企業には金融機関の支援やM&A手数料の補助などのメリットを付与するような尖った施策に取り組むことで、産業の強化が図られるのでは。
- ・兵庫県では、スタートアップやアトツギベンチャーに対して、経営の経験がある者がメンターを務めることが多く、コンサルタントはほとんどいないと思う。私も経験者がメンターになるべきという考え方に賛成で、資金調達の方法やその苦勞についても教えるべき。
- ・兵庫県は工業立地の促進に力を入れるべきであり、工業団地をしっかりと見つけ、発信力を強化する必要があると思う。県や市町、産業界も一緒に負担し東京に拠点を作り工業用地の招致や就職イベントを発信する拠点を皆で作ってはどうか。また、海外では、兵庫県は香港に事務所を構えているが、神戸市はシンガポールに拠点を設けると聞いている。兵庫県は例えば、流入の多いベトナムにも拠点を設け、東アジアの企業誘致や外国人労働者の獲得を目指してはどうか。
- ・神戸市では、「中小企業DXお助け隊」を作り企業を支援している。県でも同様に、県民局やセンターに専門人材を配置し、各市町に派遣する方法が考えられるが、人材不足が課題。
- ・これまでの議論で若手、Z世代、女性、外国人の活用が話題に上がっていたが、シニアの活用についてはあまり触れられていないように感じた。大手企業でITなどの経験を持つシニアを県民局や県民センターに集め、企業に派遣して指導するのはどうか。
- ・ひょうご科学塾の新設は、小中学生、特に女性に科学への興味を持ってもらい、高校で理系を選択し、最終的に兵庫県内の大学や企業に進むことを目的と理解している。

今後、県立大学を中心に、神戸大や関西学院大、武庫川女子大等と連携し、企業も協賛して講師を務めることで、学生が企業を知り、就職率を向上させる好循環となるのでは。

○ G委員

- ・兵庫県は産業立地条例に基づき産業立地の促進を進めているが、国内企業の立地促進には限界があると感じており、外国企業の立地促進が重要だと思う。特に神戸空港の国際化が鍵となる。外国企業の立地により、人材の流通や外国人労働者の獲得が期待できる。また、SPring-8Ⅱや富岳などの基礎科学研究を活用し、外国企業への支援を強化することも重要。兵庫県の魅力をPRするための新たなツールを作成し、積極的に発信することが求められる。
- ・DXの取組においては、コストをかけて導入できるか経営者の決断力が最も重要。例えば社員全員にスマホやタブレットを配り、生産過程を共有化するなども効果的。人材育成には時間とコストがかかるため、アドバイザーやコンサルタントの協力が必要。一方、デジタル製品の陳腐化とリプレイスにかかる投資コストが課題。

○ H委員

- ・中小企業のランクアップについて（日本政府の政策としての）方向性は理解しているが、県の役割として「淘汰」ということについてはよく考える必要がある。認証制度等でポテンシャルのある企業を底上げする一方で、100億円企業を目指すには遠い、大多数の中小企業を支えていく施策も県にはお願いしたい。
- ・スタートアップの育成について、女性の起業家が増えているとのことだが、それを県の特徴として打ち出していくべきでは。加えて、外国人の起業家も積極的に支援し、兵庫県を世界中から外国の起業家が集まる国際的なハブとすることも考えてはどうか。
- ・DXを進めるための資金が必要であると同時に、DXにはサイバー攻撃リスクが伴うゆえ、サイバーセキュリティの対応も課題。大企業であっても難題であり、中小企業ではなおさら対応が難しいため、県の支援があればリスク懸念を軽減しDXを進められる。

○ I委員

- ・新しい取組が動き始めており、前向きな雰囲気を感じる。大学が研究者を中心に企業を立ち上げ、学生に引き継ぐ仕組みは重要だと考えるが、ビジネス化やマネタイズが難しい課題。有望な研究シーズはあるものの、マネタイズのセンスを持つ方が少ないと感じる。企業の社内ベンチャーと連携するなど、若手の意欲ある人材にチャンスを与えることが有効。兵庫県がこれらの取り組みをサポートし、企業に注目されるよう発信することが重要。
- ・DXを使った生産性向上について、現場から離れて学ぶ機会を提供するためのサポート仕組みが必要だが、人手不足により現場から離せないとなっていることが課題。ものづくり支援センターとの連携も必要なことであると思うが、人材育成期間中に、企業をサポートする仕組みがあれば良いのでは。
- ・DXの本質は技術ではなく設計思想、まずは業務の見直しが必要。しかし、それができ

る人材が少なく、人材育成には時間とサポートが必要。企業がDXを進めるためのコアチームを持つことが重要。また、大学でDXリカレント教育を実施しているので、ベストプラクティスとしての参考にしていただければありがたい。

- ・インターンシップの推進は大学生にとって現場の働き方を学ぶ良い機会であり、さらに推進すべきである。しかし、中小企業や地場産業にとっては負担が大きい場合があるため、複数の企業が連携してインターンシップを実施する方法も考えられる。この場合、調整役が必要となり、大学やコンサルタントなどの専門家が関与することで、より多くの企業がインターンシップを実施できるようになる。

○ J委員

- ・「ものづくりスタートアップの支援」において試作品開発等への補助が挙げられているが、試作品開発が身近に感じられることで、イノベーションや工夫が促進されるのでは。また、ひょうご科学塾やものづくり体験を通じ、小中高生にも試作品開発の過程を身近に感じてもらえれば、アントレプレナーシップやものづくりへの意識が高まるのでは。
- ・最近、女性の活躍推進の声が小さくなっていると感じる。女性の活躍推進が十分に進んでいないことが、女性の流出に繋がっていると考える。女性のスタートアップ支援に加え、中小企業の経営層に女性の活躍を促す視点が必要。トップの意識改革を進め、女性が活躍しやすい環境を整えることで、人口流出を防ぐことが期待できる。
- ・人手不足問題対策会議では全体として、「外国人の就職・定着促進」、「学生の県内就職促進」、「理工系・デジタル人材の育成確保」三つの柱に関して議論し、県も工夫を凝らしているが、施策の波及効果を高める視点が必要。恩恵を受ける一部の人だけでなく、全体に効果をもたらす視点が重要。
- ・「ひょうご高校生海外武者修行応援プロジェクト」は10名の支援に留まらず、より多くの学生に周知し、夢を持つ学生がたくさん応募してくるような仕組みとすることが重要。カムバックひょうご就職支援センターのような取組も素晴らしいが、需要の掘り起こしのために、気軽に情報にアクセスできるシステムも必要。
- ・人手不足や留学生確保、インターンシップ推進には、現場での声かけだけでなく、コーディネーターの存在が重要である。地方視察で地域のコーディネーターの重要性を実感しており、これが前進の鍵となると感じている。