

令和6年度 第1回 三島市がんばる中小企業応援会議 会議録

1 開催日時 令和6年9月2日(月) 午前10時30分から正午

2 開催場所 三島市役所本館3階 第1会議室

3 出席者

(1) 委員

小豆川裕子委員(常葉大学経営学部教授)、増田隼人委員(静岡県中小企業家同友会三島支部長)、諏訪部行生委員(三島商工会議所工業部会長)、三宅大介(静岡県中小企業団体中央会東部事務所長)、坪内祐一委員(三島商工会議所専務理事)、遠藤弘崇委員(JAふじ伊豆三島函南地区本部統括営農経済センター長)、成川尊裕委員(三島商工会議所青年部会長)、南洞祥明委員(三島商工会議所理財情報部会長)、宮崎眞行委員(三島市観光協会専務理事)、齊藤陽大委員(三島信用金庫)、堀江博子委員(株堀江塗料代表取締役社長)、関亮子((弁)こだま法律事務所)、野中房代(野中労務管理事務所・野中行政書士事務所)

(2) オブザーバー

小島信之氏(三島商工会議所中小企業相談所長)

(3) 事務局

水口産業文化部長、高田商工観光まちづくり課長、織部商工労政係長、小嶋主任、後藤主査、杉山主事補

4 会議の公開・非公開の別 公開

5 傍聴人の人数 0人

6 市長あいさつ

三島市の中小企業振興条例の歴史や、これまでの取組について説明があった。また、コロナ禍での影響や今後の支援策についても言及があった。

7 委嘱状及び任命書交付

委員14名に委嘱状を交付

(※当日、委員1名が欠席であったため、後日に委嘱状を郵送)

8 委員紹介

高田商工観光まちづくり課長から新たに任命された委員14名の紹介

9 会長・副会長選出

委員の互選により会長と副会長を選出。

会長：小豆川 裕子 委員

副会長：諏訪部 行生 委員

(小豆川会長の挨拶)

・金融系及び情報システム系のシンクタンク、そしてコンサルティング会社を経て、2017年に富士市に移住。

・専門は知識資産経営、働き方改革で特にテレワークなどのテーマを中心に1990年代の後半から国内外の状況の調査を行う。また、オリンピックや総務省、厚生労働省の普及推進事業にも数多く関わる。

・富士市では、2018年から現在4期となった「中小企業等振興会議」、そして「まち・ひと・しごと創生推進会議」で会長を務める。

・富士市の事業者の方から、三島市は金融機関、商工会議者、そして事業者の方々が共同して非常に活発な街づくりをやっているというお話を聞いていたので、本当に楽しみにしている。

・先日、三島市の市民意識調査の中で市への愛着度、それから住みやすさが9割ということで、感服している。

・自然豊かな環境、富士山の恵みを活かしながら、サービス業、製造業、農業と多様な産業が根付いているというところで、その知識、地域資源を活かしながら、今後の三島市のさらなる産業振興について、この会議を進めていただきたいと考えている。

・諏訪部副会長をはじめとして、皆様のお力添えをいただきながら、温かくご指導、ご支援をいただけると大変嬉しい。

10 市長からの諮問について

・豊岡市長から小豆川会長に対し、中小企業振興施策について諮問書が手渡された。

・主なテーマは「1. 人材不足・人手不足の解消について」、「2. 多様で柔軟な働き方の推進について」、「3. 選ばれる企業について」

11 議 事

(1) 三島市中小企業振興条例について

(2) 三島市の産業構造の現状と課題について

○事務局から(1)及び(2)の説明をし、市の産業構造や課題について問題意識の共有を図った。

・条例に位置付ける10の基本的施策のうち、「人材の育成及び確保」の支援策が十分でなく、市としては、この問題を地域全体で解決すべき課題ととらえ、有効な支援策を検討していく必要がある旨の説明があった。

- ・地域経済循環図について、地域経済の自立度や他地域からの流入による所得依存度について説明があった。
- ・市内総生産の推移について説明があり、2015年度には4,000億円を突破したが、コロナ禍で減少した。
- ・産業別総生産について説明があり、製造業が全産業の23.1%を占めていることが示された。
- ・商工会議所が実施した三島管内における中小企業の景況把握について説明があり、全業種の景況感DIが1.2であることが報告された。
- ・官民連携によるSDGSに対する取り組みについて期待が示された。
- ・有効求人倍率の推移について説明があり、国や県と同様に本市でも低下していることが示された。
- ・働き方改革関連法について説明があり、「長時間労働の是正」、「多様で柔軟な働き方の実現」、「公正な待遇の確保」が三本柱として期待されている。
- ・全体のまとめとして、「人材の育成及び確保に係る支援策の強化」、「国の働き方改革に連動した市の施策の推進」、「選ばれる企業であり続けるための施策の推進」、「二拠点居住や移住等の施策推進」が必要であるとされた。

(3) 「地域の人事部」に関する説明

○三島信用金庫元気創造部 齊藤委員から説明の概要

- ・元気創造部は地域の中小事業者の様々な経営課題を解決させていただく部署で、その中で地域を元気にしていくことを目標に活動している。
- ・「地域の人事部」は関東経済産業局の実証事業で、地域事業者の人材に関する課題を各機関が単独ではなく、自治体、商工会議所、金融機関など支援機関が一体となって課題解決に取り組む実証事業であり、令和4年度に開始した。
- ・企業にとって「人材課題」と「経営戦略」が一体となって取り組まなければならない課題になっており、これを「人的資本経営」と呼んでいるが、その実現に向けて、市域が連携して活動しているが、専門人材等がないという意見がかなり多くの企業から寄せられている現状がある。
- ・「地域の人事部」は関東経済産業局管内の長野、茨城、新潟、静岡の8市町で行われており、三島市の「地域の人事部」は三島信用金庫を事務局として、三島市商工観光まちづくり課、三島商工会議所をはじめとする地域の構成機関が参画している。
- ・三島市の「地域の人事部」では3つの主要なテーマとして、「課題解決セミナー」、「複業人材マッチング」、「リスクリングスクール」がある。
- ・「課題解決セミナー」については、事業者に働きかけをして、人材課題解決のきっかけづくりをする目的で、令和4年度、令和5年度に様々なセミナーを開催。具体的にはDX デジタル利活用の啓発セミナーや経営課題を言語化する「言語化ワークショップ」などがある。特に「言語化ワークショップ」では、企業が普段の業務が忙しく自社の経営課題が整理出来ていない現状が浮き彫りになった。これは自社の経営課題の解決に向けて三島信用金庫と相談を重ねていく取組であり、参加した企業に大変好評であった。

・「複業人材マッチング」については、三島市における「地域の人事部」の核となる取組である。この取組では、専門的なスキルを持つ主に大企業に勤めている複業人材、フリーランスとして活動している複業人材と地域の中小事業者をマッチングする実証をこれまで2年半行ってきた。具体的には事業者に経営課題をプレゼンしていただき、その課題に興味を持った副業・兼業人材が自身のノウハウでその経営課題に対して、課題解決のための支援策を提案し、事業者と副業・兼業人材を繋ぐ仕組みになっている。実際に参加いただいた事業者は、管理職の育成や研修などの社内の体制整備、対外的な分野では広報戦略や PR、EC サイトの作成強化、販促や販路拡大に関するもの、経営者の相談相手などで副業・兼業人材から支援を受けるケースが多かった。日常業務に忙殺されている事業者にとって、これまでなかなか結び付かなかった専門人材との連携に加え、組織の変革のきっかけとなった等の効果が認められた。

・複業人材はフルタイムの人材を雇用するわけではないため、非常にリソースが限られる中小事業者にとって都心の専門的なノウハウを持つ人材から支援をいただけることは、コストに見合っていると考える。

・「リスクリングスクール」については、地元大企業である東芝テックと連携。58歳以上のシニア社員にこれまでの自身の経験やノウハウを整理していただき、地域の中小事業者の支援が出来る複業人材として、複業を行うための手助けをするプロジェクトである。実際に三島商工会議所にもご協力いただいて、リスクリングスクールに参加した人材と地域の中小事業者とのマッチングが進み始めている。

・現在、「地域の人事部」では、地域の外から専門人材を取り込むことと地域の内部で地元大企業のシニア人材の支援の取組を進めていくという双方の観点から、企業支援の活動を行っている。

・実証事業は今年度で終了することとしているが、次年度以降は地域内で自走化して、この支援の活動は継続していく意向があるため、現在、「地域の人事部」の構成員と協議を重ねている。

○説明に対する質疑応答

委員 : 経営課題を言語化するというのは非常に重要であると考えているが、どのように進めるのか。また、事業を進めるにあたって自走化というお話があったが、どのような課題や理由などがあるか教えてほしい。

委員 : 普段の業務の中で、経営者の間で人手不足について話題にされるが、必ずしも現場の労働力が不足しているということではなく、DXデジタル化や生産性を進めていく人手が足りないという課題を抱える事業者もあり、課題を十分に見極めていく必要がある。これまで各事業者の課題を明確にするため、ヒアリングを重ねてきた経緯がある。また、外部専門人材の活用という取組自体が地域に十分に浸透していないという課題がある。これまでの事業を振り返って、事業者の皆様に様々な人材活用の手法を知ってもらうために、実証事業の良さを活かして、事業者が人材を招致する際に、事業者に交通費などを貸し出すことなども必要だったと思う。

- 委員 : 複業人材マッチングについて、具体的にどのような方がいらっしまったのか教えてほしい。また、事業者のプレゼンに対して、複業人材に改善策を提案していただく流れだったと思うが、マッチングが上手くいったケースとそうでないケースについても伺いたい。
- 委員 : 副業兼業人材、専門人材の特性は年代的に幅広く、30、40代の方とマッチングした方や50代、60代でセカンドライフ的にも勤め先から独立してフリーランスでやっている方々など、幅広い方々に事業者の支援をしていただいている。現役で大企業に勤めていて、複業でやっていらっしゃる方やフリーランスの方もいらっしまって、人材としては実際に三島地域に参加していただいた人材の方は60人程度であったと記憶している。人材も幅広く、大企業で人事畑に長く勤め、人事制度の構築に長けた方やメーカーなどで品質保証やマネージャーを30年から40年やってきて、事業者のDX推進や社長の相談相手となったケースなど様々である。
- 委員 : 複業人材から提案はもらったが、必ずしも上手くいくケースばかりではないというか、経営者側が要望する人材に合致しないケースはなかったか。
- 委員 : 人材の複数名から提案書をいただいて、支援機関が寄り添って、最終的に事業者を選定をしていただいて、各社に2、3名に絞り込んでいただいている。実際に複数地域に参加して似たり寄ったりの提案をしてくる方もいるが、そうしたケースでマッチングに至るのは難しい。
- 委員 : 先程のニーズの言語化、課題の言語化にリンクしてくると思うが、結局マッチングがピンポイントで希望する人材を絞り込んでいくプロセスがすごい大変な作業だと思う。ニーズが絞り込めれば、人材とのマッチングに繋がっていくけれども、その絞り込みが難しそうだと思います。それを踏まえて、本年度で実証が終わるというお話で、次年度以降はどのような形で取り組んで、どこに力を入れて、人材をどこから連れてくるのかということと、絞り込みの作業をどういう形で進めていこうと思っているのか、具体的なイメージがあれば教えてほしい。
- 委員 : まず人材のプールについては、この3年間の実証事業では関東経済産業局から委託を受けた人材会社（パソナ JOB HUB）のデータベースをもとに人材の方がエントリーしてくるような形になっている。次年度以降は、自走化に向け、これまで参加いただいた方々に人材に係るメーリングリストをいただき、そういった方々との接点を継続することを想定している。また、構成機関にそういった人材とネットワークを強く持っている方がいらっしまうので、その方に支援をいただいて、約200人程度のデ

データベースと接点を持っていく体制は整っている。そうした方々との接点を上手に使うって、活動を拡大継続していきたいと考えている。言語化絞り込みの作業については、引き続き構成機関を通じてやっていきたいと考えている。実証事業は終了となるが、基本的な方向性としては、引き続き協議会のような構成体を作って活動を続けていきたいと考えている。

委員 : まとめる側と応じる側もたくさんいるに越したことがないと思っている中で、まとめる側のニーズを深掘りしていくのは一企業がやるのは大変な作業ではないか。

委員 : 当初は事務局でやるが、構成機関の方々にご了承をいただきながら、協力してやっていきたいと考えている。

委員 : マッチング後の動向などについて、建築業で3カ月契約を、設計業で1年間の契約を行うとあるが、これは労働契約、業務委託契約のどちらか。

委員 : 業務委託契約である。企業側として、業務委託契約の方が採用と雇用に関するコストがかなり抑えられる。期間は3ヶ月から4ヶ月と短期的にプロジェクトを遂行するための採用になる。業務委託契約の方がミスマッチを防ぐことが出来るうえに比較的柔軟に対応できるものとする。

委員 : 今回の構想を伺っていて、地味にやって成果が出ているというのはわかるが、インパクトが弱いと感じる。ビズリーチや婚活アプリのように誰もが参加できるような仕組みにして、事業者側と人材側にお互いに自己紹介して、一回マッチングさせて、そのうえでフォローするやり方もある。

委員 : 今回の構想はジョブ型の側面があるため、ビズリーチのようなネットワークと連携して、今後行うつもりなのかご意見をお願いしたい。

委員 : 来年度以降は、人材会社と連携していくというよりも地域内で自走化していくことを想定している。少しずつ体制を整えながら活動を拡大し、地域プラットフォーム化のような形にして、人材のデータベースがあって、予算に応じてマッチングできるというような仕組みを徐々に構築していく方が活用していただける機会が増えるものとする。

委員 : 三島独自のプラットフォームを作った方が良いということか。

委員 : 現在、主に三島地区、他の周辺市町の事業者に参加いただいているとい

うこともあり、自走化を見据え、最初はこの主体である三島地区におけるプラットフォームを想定している。

委員 : 先程、市長から三島市が県内で初めて条例に基づく審議会を設置したという話があった。三島市がやっている「がんばる中小企業応援会議」で何かを決める、何かを推進するとなると、三島市独自の方法を取って、インパクトを与えることによって注目されることをやれば、三島の企業に就職したいという感情を持つ人も増えるのではないか。

(4) 三島商工会議所からの要望事項に関する説明

事務局から説明

・「人材確保の補助金の創設」に関する商工会議所（工業部会）からの要望と要望に対する市の回答、他市の参考事例などを説明した。

委員 : 以前はものづくりをしている会社には共通の課題があり、企業の大小問わず困っていることというか解決策が似ている時代があった。現在は非常に多様化していて、共通の課題はほぼない。人材不足という一言で括ると共通であるが、一步深掘りすると全く困っているポイントが違う。実際には工業部会で意見が統一されるというより、特に幹事会を中心に多くの意見をいただいた中で、数社が同じ経営課題を持っている場合は積極的に発信をしている。今回の求人メディアの掲載の件についても紹介採用をエージェントに頼むと紹介料を取られるので、そうした費用を補填してほしいという意見やそもそも求人サイトに掲載する費用の補填をしてほしいという意見など各社様々である。

委員 : 実際、人材採用の経営相談を受けていても求人メディアの掲載費について事業者側からすると掲載したけど応募があるとは限らないので、コストが払い損になることを非常に懸念しているケースがある。その費用を補填してもらえるのは、事業者側にとって今よりも採用の発信を行いやすくなる。

委員 : メディアの掲載だけでなく、採用効率を上げるためのノウハウの要望はあるか。

委員 : ハローワークなどでは採用や求人の載せ方まで細かくケアしてもらえるわけではない。民間のノウハウを持っている人材会社を利用することで、求人掲載方法やターゲットについてなどのアドバイスを得ることも可能であると思われるため、この補助制度は良い制度であると考えている。

委員 : この補助金は良い制度であると思うが、補助金制度を有効に継続してい

く上で三島信用金庫を始めとした支援機関が制度の補完をしてくれるようにお願いしたい。

委員 : 他にノウハウや情報支援に係るサポートの要望はあるか。

委員 : 弊社でもリクルートのマーケティングをここ2、3年ほどクライアントからご協力いただいて取り組んでいるが事業者が自社のことをブランディングするにはどうしたらいいかわからないというところから出発している方が多い。

先程、三島信用金庫からお話があったように、掲載サイトに出していても、年間で利用料だけがかかってしまっていて、問い合わせが月に2、3件入れれば良い方、面談までにこぎつけるのが半年に1人ぐらいあれば良い方といったお話をよくいただく。現在、そうした中で何社か取り組みをさせていただいて、ブランディングを構築しているが、この補助金はすごく良いと思っている。事業者が自社をPRするにあたり、中身の部分を構築するようなものをお手伝いしながら、確実にウェブサイトやPR動画に反映させていくような仕組みを応援会議の中で制度設計するのが望ましい。

委員 : 企業のブランディングや魅力をきちんと理解して、それを適切な形で発信する必要があるというところでの支援が必要である。一步踏み込んで、自社のあり方そのものを改めて立て直していくとか、構築する必要があると思うが、やはりそれをやっていた企業は確実に人材獲得につながる存在になるか。

委員 : その通りである。

(5) 意見交換

○事前に行ったアンケート調査の集計結果の要約内容を踏まえて、補足や追加などや市の施策について委員からご意見

委員 : 金融機関として日頃事業者の経営の状態や企業の悩みを聞いていく中で、人手不足問題は喫緊の課題となっている。仕事はコロナが明けて増えてきているけども人が足りない、何とかしたいという現場の声が根強くある。先程、諏訪部副会長から工業部会のお話として、人材支援に係る費用の補助のお話があったが、全く同感である。実は今週、私どもの支店に1名、結婚で静岡から三島に転居してくる女性を採用した。採用にあたって、信用金庫の母体となる全国信用金庫協会が構築している信金再就職支援ネットワークを活用した。これまで自分が培った経験やノウハウをもう一度活かせる職場を求めている方はいらっしゃる。その中で

そのネットワークを使って三島信用金庫に応募いただいて、採用に至るケースである。せっかく色々なスキルやノウハウを持った有能な人材がたくさんいるので、そういった方を取り込む施策、プラットフォームとして凄く有効であるため、行政でも何か構築できないものかと考える。先程の冒頭にご説明があったように、従業員の流入流出で三島市は負けている。流出の方が多い状況ではあるが、2万人の流入人口もあるという中で、こういう人材をいかに流れないように逃さないように、流出の段階で食い止めることが大事になってくると思う。

委員 : 今の話は副業兼業人材以外で実績を上げている信金のネットワークで、実際にノウハウを持った方々が雇用されたケースで、それを市のプラットフォームのような形で作ることはできないかというお話しか。

委員 : 信用金庫は全国で254の信用金庫があるが、2022年度はこの制度を使って24名の方が他の信用金庫に転職をされていらっしゃる。非常に貴重な人材として、人が抜けたところで入ってくるので非常に助かったとの思いがあるので、一つの事例として紹介させていただいた。

委員 : 地域の人事部等々の話を聞いて、もちろん最初から携わっている立場で承知している話ではあるが、その中で、基本的にこの地域の人事部というのは、名称の通り三島地域の人事部門を担おうとするものである。先程説明があったように関東経済産業局のハケ所やっているが、全てが複業をやっているわけではなく、その地域の課題を解決するための事務をやっているもの。その中で三島地域はまずは複業からということで複業をやっている。物理的に可能か否かは別にして、先程お話しがあった企業のブランディングなども含めて、三島地区全域の「地域の人事部」にしていきたいという思いはある。そうした中で、今年度で実証実験3年目が終わった後、みんなでお金を出し合って「株式会社三島の人事部」というものを作ってはどうかと三島信用金庫の理事長にお話しさせていただいた経緯もある。こうした考えのもと、別の委員が言った婚活アプリではないが、人事のアプリ等もあったり、ブランディングの支援もあったり、この地域の人事部で全て担えるようになるのが一番望ましい。そのうえで企業の皆さんでお金を出し合って株式会社化していくのも一つの手ではないかと思う。

委員 : 会社をやっている中で、複業で欲しい人材と実際に現場で欲しい人材が状況によって変わってくるので、本当に複合的な要因による課題を解決するために「地域の人事部」を作っていただけるとありがたい。やはりハローワークだけではどうしても人が集まらない現状がある。人材確保に経費をかけて、色々な人材、目的に合わせた人材を探していくという現状があるので、こうした補助金を出していただくのもありがたい一つのやり方だと思うが、そう

した経費があまりかからないので、「地域の人事部」が出来てくれたらありがたいと思う。

委員 : 飲食店を営んでいるので、飲食業の話になるが、やはり飲食店に人が集まりづらい中でどのように成功している方がいるのかと思うと、楽しそうに働いている人が集まっているお店や、お店の魅力を広く発信しているお店に人が集まっている傾向がある。人材不足や人手不足とマイナスのイメージがあって、そうしたイメージを前面に出していくと、人のいない会社だから何かあるのかといったように心情的に思ってしまう部分があるのも事実である。広告にお金をかけるだけでなく、その中でもお店の魅力、会社に入ることによって得られるスキルやノウハウ、メリットなどを発信していくことで良い人材の獲得に繋がるものと考えている。

委員 : 中小企業の最大の課題と言うと、いつも人材不足という話になるが、確かにネガティブなイメージがあるかもしれない。逆に言うと、勢いのある会社が人材を求めているという方向に持っていくのがとても重要だと思った。

委員 : 昨年度から農協の三島函南地区で正常効率化プログラムといったものが導入されている。特に効率化という観点から、人材不足対策を絡めて、人がいない中でそうすれば効率化して業務を従来どおりやれるか。そこを一番の課題として、職員で洗い出しを行って、今実行している最中である。内容によりけりではあるが、人でないと補えない部分、人でなくても補える部分の更なる深掘りした洗い出しを行っている。人手不足対策として様々な業務内容を外部委託して、外部の方をお願いしていくのも一つの方法と考えて、今年度から実証に入っている。

委員 : 業務の効率化と DX の推進をセットで行うことで、今いる人材を活かしながら、成長に繋げるというご意見であったと思う。

委員 : 実は工業部会の幹事会社は製造業という括りであるので、食品に限らず色々な工業製品を作っている。本当に現場を止めないためには、今せっかくいてくれる人を人でないとできないことに向けるしかない。それ以外に業務を続けられないということで、実は自動化できるところとか、例えば食品だと最後の箱詰めとか梱包とかは比較的機械化しやすいので、そういう部分の自動化は進めたいと思う。要は、せっかく人がいてくれる、その人をどれだけうまく使うかという話も出ている。その延長線上の話で、これは市のレベルではなく、国や県のレベルかもしれないが、実際に自動化に関して該当する補助金はないかという話も出ている。実はサービス業務系のロボット等は認められるが、梱包機械等認められて

いない実態があつて、そこも認められるようにして欲しいという意見もかなり多く出ている。

(6) その他

宮崎委員 : 事務局に対する要望事項として、資料は文書化されているが読みづらいので、スキームにしてもらって、進捗状況などが明確になるようにしてもらおうとありがたい。

【後日の追加意見】

委員 : 先回の話題が「人材確保」に偏っていたように感じる。

そもそも人材の数が限られている中、近隣市町と取り合いにより町工場取引先の要求で部品を作る企業などは求職者に魅力的な企業のPRも難しく、斡旋会社への情報登録など別次元の話と取られるのではないかと感じた。

企業の課題は人材確保にとどまらないと思われるので、三島は仕事がしやすい、三島の企業は働きやすいといった支援策を盛り込んだ答申がまとまれば良いと感じた。

○今後のスケジュールについて

・第2回審議会

時期：10月中旬

内容：具体的な施策及び答申案の方向性について協議

・第3回審議会

時期：11月中旬

内容：施策案の協議、答申案の協議

・市長への答申

時期：12月中旬

内容：諮問に対する市長への答申