

令和2年度第3回滋賀県中小企業活性化審議会における会議議事録

1. 日 時：令和3年3月24日（水） 10:00～11:30
2. 場 所：滋賀県庁東館7階大会議室
3. 出席者：岩倉絹枝、片岡哲司、神山由美子、北村嘉英、上西保、竹中厚雄、
塚本礼仁、辻田素子、西基宏、八田博之、藤野滋、宮川富子
(※敬称略、五十音順)
4. 内容

■開会

(資料確認)

<商工観光労働部長挨拶>

- ・本日はお忙しい中、お集まりいただき感謝申し上げます。
- ・コロナの県内経済への影響は長期化しており、より大変な状況と認識している。本日は、来年度計画の審議と併せて、コロナの状況を踏まえたご意見・ご提案等を頂きたい。
- ・来年度も、まずは引き続き事業継続支援をやっていく。また、このコロナ禍にあっても、むしろコロナ禍にあるからこそ次の展開、新たなチャレンジの支援もしていく。この2つの柱を両輪に据えて、しっかりと考えていきたい。
- ・この1年、コロナ禍で学んだのは、どれだけ想定してもその想定を上回ってくる、もしくはその想定が覆るということ。施策の執行においても、その場その場で判断をして、柔軟に変えていくものは変えていくことが大事なので、ぜひご意見を頂きたい。
- ・来年度も、追加の機動的な経済対策等は継続して打っていく必要がある。ここが足りない、こうしたものを引き続き行うべき、といった観点も含めて、色々ご意見を賜りたい。

(会議成立確認)

<会長>

- ・年度末押し迫り大変お忙しい中、お集まりいただき感謝申し上げます。
- ・今日は、令和3年度実施計画案についての審議に加えて、その他の項目として、コロナの問題についても皆様からご意見をお聞かせいただきたい。委員の皆様の思いをここでご披露いただいて、これからの施策に生かしていただきたい。
- ・しかし、コロナにばかり目を奪われて、本来やらなければならないところを外すわけにいかない。その点も踏まえた中で、施策に生かせるような提案をしていきたい。
- ・本日の議題、「令和3年度滋賀県中小企業活性化施策実施計画（案）」について、事務局から説明をお願いします。

■ 議題 令和3年度滋賀県中小企業活性化施策実施計画（案）について

（事務局から資料により説明）

<会長>

- ・「実施計画（案）」には全部で112の事業があり、総額予算が773億円という非常に大きな金額となっている。その中で重点施策にかかる事業としては49事業が挙げられている。
- ・事業の目標については、この審議会で委員の皆様からご提言等を頂いて、今年度から可能な限り、どのような効果があったかを示すアウトカム目標に重点を置くよう切り替えている。
- ・ぜひ、この事業はこういうところに留意して実施すべきではないか、こういうやり方をすればもっと効率が高まるのではないかなど、事業の成果が一層得られるような、前向きなご意見・ご提言を頂戴したい。
- ・個別の事業はもちろん、それ以外の内容についても構わないので、また、もっと大局的・長期的な視点から、単年度ではなく長期的な視点から、のご意見でも構わないので、思うところをご発言いただきたい。

<委員>

- ・コロナ禍によって、従来のビジネスモデルが通用しなくなっており、様々な業種・業態で新分野への展開や業態転換等、事業再構築に取り組む必要が生じている。
- ・このような状況を踏まえて、国において、事業再構築補助金を創設し、中小企業の事業者再構築を支援することとなった。しかし、この補助金は、補助額の下限が100万円で、中小企業の場合、補助率は3分の2であるため、少なくとも150万円以上の支出を伴う事業計画が必要。小規模事業者が取り組むには、決して、低いハードルではない。
- ・これらを踏まえて、県においても、県内の中小・小規模事業者の事業再構築へのチャレンジを応援するため「新型コロナウイルス感染症対策経営力強化支援事業」を創設。こうした支援はありがたいが、小規模事業者は脆弱な経営体質であり、ウィズコロナの新たなビジネスの形とは何なのか、どういう方向性をもって事業再構築のような課題を考えればいいのか、途方に暮れているのが現状。
- ・具体的な補助制度と併せて、小規模事業者が自らの今後を考える上で示唆を得られるようなウィズコロナ、アフターコロナの基本的な方向性について、こうした場で議論・検討して、県として一定の方向性、方針などを示していただきたい。

<商工観光労働部長>

- ・事業再構築や新事業への転換が必要な状況だが、国の事業再構築補助金はハードルが高い

ということで、県で経営力強化補助金を措置。ぜひ活用いただきたい。

・今後の基本的な方向性については、多種多様な事業者・業態がある中で、1つのものを示すのは難しい。他方で、経営の方針やITの活用等に関しては、商工会・商工会議所の経営指導員の活動、産業支援プラザの専門家の派遣事業やよろず相談等、そうした専門家派遣事業等への補助等もご活用いただきたい。

・ただし、ICTの活用、グリーンリカバリー等、世の中の大きな方向性があるので、県としても、CO2 ネットゼロ、ICT、DX等にも今回の予算で取り組むが、地域の中小企業の方にもご活用いただける、ご参加いただけるような取組にしていきたい。例えばDXについては、経済産業協会と一緒に、経営リーダー層や技術リーダー層の方が集まる勉強会を開催する事業もあるので、そうした取組をしっかりと周知し、横展開していきたい。

<委員>

- ・小規模事業者にとって、コロナは大きな問題。
- ・鮎寿司のように、滋賀県が頑張って売り出そうとしても、全国的にはなかなか受け入れられないということもある。ウィズコロナに取り組むには、県の色々な知恵等も必要。
- ・コロナの影響はおそらく今年1年で収まらず、来年一気にV字回復もしないだろう。商工会も厳しい状況が続くが、会員数は全体ではプラス2という微増。何とか持ちこたえている。

<商工観光労働部長>

- ・滋賀のいいものを全国に売っていくというのは、県の役割でもある。来年度もYahoo!ショッピングと連携して、ネット販売で滋賀のものを全国にしっかりと売っていく。また、来年度も、発酵産業促進のプロジェクトを継続するので、鮎寿司をはじめ滋賀のいいものを、全国で売っていききたい。
- ・商工会の会員数がこの厳しい状況下で増加したのは、商工会に入っていれば情報が入る、頼りになるということの現れだと思う。引き続きご支援をよろしくお願いいたします。

<委員>

・「“ちいさな企業”の魅力を発信するSNSのフォロワー数」の目標600人は少ないのではないか。フォロワー獲得1人当たりのコストが約3,500円となる。どんなエンゲージメントをどの程度見込んで今後運用していくのか。効果的な目標達成となることを期待している。

<中小企業支援課長>

- ・県の各課では色々なSNSを使って情報発信しているが、フォロワーは非常に少なく、有名なアカウントと比べると、桁が2つも3つも少ない。当課のSNSは、今年度フォロワー数300程度を目標にしていたが、達成できていない。
- ・県で色々な施策を用意しても中小企業の皆様に届いていないということもあり、確実に届

けるということが大きな課題。効果的な出し方はもっと探っていきたい。昨年秋頃から始めたが、金融機関から中小企業の皆様へ色々な情報をお届けいただくのが効果的だということも分かってきた。インスタグラム等も、もっと周知を図っていきたい。

・このインスタグラムを見たことにより、身近にある店や取組に気付いていただき、そこからまた発展する、ということを目指したい。フォロワーを増やし、「いいね」の傾向もつかみながら、具体的にどんな事業が求められているのか、効果が上がるのかを探り、今後の施策の展開につなげていきたい。

<委員>

・コロナ禍で中小企業が色々と影響を受けている中、金融支援を果たしてきた。お守り的に調達する企業もあるが、コロナの影響で状況が悪化し資金を使い切ってしまうと、3度目、4度目の金融支援をしている企業もある。この先の支援について、再生支援協議会等に持ち込んでも、再生支援協議会自身も事業改善の見通しが立たない等のため、断られることもある。金融機関だけで事業支援、本業支援、経営支援をしていくのは、難しくなっている。公的機関でもっと、支援策や、柔軟に対応する体制づくりに取り組んでほしい。

・業態転換など経営力強化の支援については、中小企業が自分の強み等を把握しきれておらず、どんな事業に転換すればよいのか分からない、という状況もある。そうした状況への支援制度・体制も必要ではないか。

<商工観光労働部長>

・現時点で県では、コロナ禍を受けての、新たな再生支援協議会の強化や、それに代わる支援の枠組みの検討はしていない。引き続き、既存の制度の中でどのような支援をしていくかを考えている。

・他方で、今後は、借り入れた資金の返済も始まる。次も追加で貸していいのか、と判断に迷うような事案も増えてくる。大津財務事務所と意見交換する中でも、金融と行政と、その支援機関と、併せて今後どうしていくのかという議論が必要だという話はしているが、現状、新たな仕組みの構築ができていない。

・コロナ禍が長引き、また、来年度も早々には状況は好転しないという中で、この点について議論しないと、金融機関も貸していいのか困ってしまうというケースが多々出てくると思う。頂いたご意見を踏まえて、支援策等について考えていきたい。

<委員>

・今はもう「貸さぬも親切」というところに来ている。企業への本業支援、経営支援について、多くの方に対応していくのは、金融機関や商工会だけではやっていけないのではと不安を感じているので、検討をお願いしたい。

<会長>

・業態転換、経営力強化といっても、そう簡単にできるものではない。皆の知恵を結集して対処していかなければならない。

<委員>

・実施計画では、令和3年度目標値を様々な事業で設定しているが、その目標値を達成したら最終的に「いいこと」があるのか、が読み取りにくい。

・また、新規の事業は特にだが、数値目標そのものの妥当性というか、どのようにこの数字が出てきたのか分からない。

・例えば、先ほどの“ちいさな企業”の魅力を発信するインスタグラムのフォロワー数の目標値600人、が多いのか少ないのか。600人がフォローすると、どれくらい“ちいさな企業”の魅力を発信できるのか。正直、疑問に思うところもある。他の事業についても、この目標値を達成したら、どれくらい中小企業が活性化するのかが分かりにくい。

・それぞれの目標値について、どのように考えているのか。

<中小企業支援課長>

・目標値については、これまでの実績を踏まえて単に数字を積み上げることだけではなく、コロナ禍を踏まえて軌道修正する以上に何か展開できないかといった狙いも込めて、設定している。

・例えば、インスタグラムのフォロワー数について今回600人としているが、現状は164人。有名人のフォロワー数ほど伸びないが、現状では駄目だという思いで、少しずつでも増やすよう取り組んでいる。

・目標値の妥当性については、毎年、実施計画の検証という形で審議会等にお諮りし、前年度の事業がどの程度実績を上げたか、目標に対してどうだったかを検証している。各事業の結果、中小企業活性化に係る成果をもう少し見える形でお示ししたいが、県では他にも基本構想等色々な構想に基づいて事業を進めているので、事業の成果を表現することは難しい。アウトカム指標に切り替えたのは去年からだ、その結果を検証する際、より具体的に、成果を説明できるよう工夫していきたい。

<委員>

・目標値を達成した結果、どのような「いいこと」が生まれたのかが検証すべきポイント。例えば、目標値が15件で、実績は残念ながら13件だった場合でも、その13件でとても「いいこと」があったかもしれない。また、目標値の設定は非常に大事なことだが、独り歩きして、目標値達成自体が目標になってしまうとよくない。目標値の8割しか達成できなくても、その中身が「いいこと」であれば、それでもよいと思う。そのあたりも含めて、検証の材料にしていきたい。

<委員>

・コロナ禍で人の動きがなくなったことによる影響については、大企業も中小企業も小規模事業者も、業種によって大きな差が出てきている。一概に小規模事業者だけすべて厳しいということでもない。支援が非常に手厚く出ているため、一部、出しすぎではないかという側面があるのも事実。業種ごとにしっかり見て、事業支援等を手厚く行うことが必要。

・コロナ禍において、金融機関は、事業の継続自体を真剣に考える一方で、従前想定していたビジネスモデルの転換や DX、次に向けての成長支援にも対応していく必要があるという点が、これまでの景気の波とは、大きく違うと認識している。

・今回、色々な事業に予算がついているが、ぜひ、生きたお金の活用になるように、行政サイドでも努めていただきたい。

・県立高等学校産業教育設備整備事業は、16億9,800万円と金額が大きいですが、どのような事業なのか。

<事務局>

・デジタル化に対応した産業教育設備を工業高校など専門学科のある16校に整備するもの。

<委員>

・コロナ関係では企業は今、PDCAではなくDCAP。プランよりも、すぐにドウからという話で、いつまでもプラン、プランと言っていてはいけない。取りあえず始めた取組について今後はチェックして、アクションを改善して、という流れにしなければ、3年後・5年後に、金利がついてくるとき、返済がくるときに、大きなクライシスが起これかねない。もしくは、もう予想されているクライシスへの対策を今から考えておかななくてはならない。県においても、そういう意味でのセーフティネットを今から、プランしておいてほしい。

・この会議の開催形式も、ウェブ出席も可、と変えれば、コロナ時代に対応した会議となるのではないか。検討してほしい。

<商工観光労働部長>

・コロナの影響について、業種によって大きな差があるという点については、この1年間の対応で痛感している。緊急支援事業の議論においても、対象業種について当初は、飲食関連事業としていたが、結局、売り上げが一定規模以上落ちた全業種となり、業種・業態ではなく、売り上げの落ち具合で見ようということに落ち着いた。

・業態ごとにきめ細かく見たい一方で、ある業界に対する支援となると、なぜその業界だけなのかと言われることもある。所管がある業界は、その所管部局でしっかりと対策を取り、明確な所管がない業界は商工観光労働部が横串で支援をしていく、という形で、組み合わせながら支援をしていきたい。

・今はとにかく補助金、助成金、融資等を行うフェーズ。このフェーズはまだ来年度も一定続くと思うが、他方で、その結果どうだったのか、もしくはその結果どのように転換が図られたのか、についても見ていかないといけない。さじ加減が難しいところもあるが、その点も考えながら、来年度も機動的に運営していきたい。

・県でもウェブ会議は可能なので、次回以降の開催形式については考えたい。

<会長>

・来年度の実施計画の議論の後、コロナウイルスについて意見交換を行う予定だったが、関連する部分が非常に多いので、このまま続けたい。実施計画とコロナ併せて、ご意見・ご質問を賜りたい。

<委員>

・今後 10 年間のためにも、再生支援協議会や県でも劣後債という考え方を進めてほしい。

・この5年、人との関係と商売の関係では、ネットの対応が加速している。他方で、地元に戻ってみると、雑誌を送るだけではなく人が介在しなければ、つながらない線もある。ハイタッチとハイテクとを、一緒に進めていく必要がある。

<商工観光労働部長>

・劣後債については、今後、金融機関と相談していきたい。県としてどのような関与の仕方があるのか勉強していきたい。

<委員>

・金融機関においても、財務の借入れも含めて対応しなくてはならないという課題認識を持っており、政府系金融機関と連携しながら、劣後債について検討している。

・ネットの世界が広がり、生鮮も物流に乗る時代となり、地域の生鮮関係でも、この1年間にネット販売を進めた取り引き先もある。デジタル推進等の支援強化については、県とも協調して対応していく。

・周知不足についてだが、各企業あるいは事業者への情報提供にも、デジタルを使ってはいかがか。そして、興味があれば詳しくはフェース・トゥ・フェースで、というように、両面を使い分けしながら進めていけば、より広く行き渡っていくのではないか。

<委員>

・中小企業や一人親方の事業者を取組の対象としている中で、劣後債はなかなか難しいと思うが、今は、短コロ等、正常運転資金、経常運転資金を返済なしで転がしていくという仕組みはあるので、活用して運用していければよいと思う。

<委員>

・貸すだけでなく、後のフォローをしっかりと行う仕組みがあれば、様々な活動の効果が上がると思う。

・フォロワーについてだが、今は、資金調達という面で、多くの企業が行政に関心を持ってコンタクトするという極めて希有な時期。コンタクトした方々に呼びかければ、フォロワーもすぐ2,000、3,000になるのではないか。

・お金を出す際にうまくつながりをつくり、資金貸付けに加えて他事業活用も提案するなど、金融機関、商工会議所・商工会、行政、県の諮問機関がうまくタッグを組めば、色々な取組がスムーズに回るのではないか。

・昨年度は緊急性が高かったため、とにかくお金に注目せざるを得なかった。今年度は少し落ち着いてきているところもあるので、中小企業との中長期的な関係性の構築や、中長期的な支援体制等にもらみながら、貸付けという機会をうまく利用していただきたい。

<商工観光労働部長>

・貸した後のフォローについては、政府も含めて、今後の大きなテーマとなってくる。既存の再生支援協議会等も含めて、体制、取組等について議論していく必要がある。

・行政等にアクセス・コンタクトをいただく機会をチャンスと捉えて、別事業の紹介等にも取り組んでいきたい。例えば、今、社会福祉協議会の窓口には、小口資金、総合貸付け等のため多くの方がいらっしゃるが、これまで、就業支援等の施策についてあまりお知らせできていなかったため、就業支援策についても併せてご紹介するようにしたところ。必要な方に、必要な施策が届く方策を、引き続き考えていきたい。

・中長期的な支援体制等については、来年度の課題として考えていきたい。

<委員>

・「滋賀の名品」サイトでのネット販売が非常に増えている。ウィズコロナは、リアルとネットのハイブリッド。上手に取り組めば乗り切れると思う。

・伝統産業界は今、瀕死の状態だが、焼き物や、漆の塗り物では、従来のものに加えて新しいものに取り組んでおり、仏壇も、技術を使って色々取り組んでいる。県も、市町、金融、学識等ともっと理解・協力し、緻密な連携により、施策を点ではなく面になるようにしていくことが必要。

・同じ飲食業者でも、早くから感染対策をして頑張っている店もあるが、他方で、リスク管理等ができていない店で感染が広がっている。感染対策をしないと営業できない、という空気感をつくる必要がある。真面目に対策をしている人がバカを見るような世の中ではない。そのために、県と市町との協力をもっと密にしてほしい。

・商工会議所等で専門家を呼んでセミナーを聞く際、セミナーだけではなくその後も、その専門家と連携して新しい取組ができるようにすることが必要。

・困窮している人は、セミナー等へ行く余裕はない。施策もお金も、今までよりきめ細やかな取組が必要。

・先行きが見えないことに対しての不安感をどうしていくかが大きな課題。点と点を結び、それが面になって、皆が頑張っ、安心して事業が進められるようになってほしい。

<商工観光労働部長>

・コロナ対策について、GoTo イートには対策を取ることを条件に参加していただいたり、補助金事務においても「もしサポ滋賀」の利用を呼び掛けたりしている。しかし、実際の対策は事業者それぞれの判断のため、パーテーション等の対策がない店舗もまだ多い。かといって、立ち入って指導するほどの人員もなく十分な対応はできていないが、感染症対策や「もしサポ滋賀」導入について、しっかりと呼びかけていきたい。

・例えば、Yahoo!ショッピングサイトのウェブ物産展はまず、ウェブで出店しないと参加できないので、出店セミナーに加えて、Yahoo!の社員等によるフォローも行っているが、それでもハードルが高いという声もある。専門家派遣等も組み合わせながら、引き続き取り組んでいきたい。

<委員>

・コロナ禍で、マスクをつけてしか人の顔が分からない世界になるとは、2年ほど前には思いもしなかった。世界は否応なしにこうなってしまったので、もう今となっては戻れない。商売も、今までと同じ発想で継続しようと思っても、もうできない。全世界の人が発想を大転換するしかない。そんな中で、今がチャンスと捉えられる人は勝ち組になるが、どうしていいか分からず立ち止まっている人も多い。こういうときこそ、行政がリーダーシップを取って、皆が良くなる方法を提案する必要がある。

・個別の施策はきめ細やかな内容だが、その情報をキャッチすることは、平等にはできない。キャッチする能力に長けた人はいち早く制度を利用してどんどん進んでいくが、キャッチする方法が分からない人も沢山いる。どうフォローしていくかが大きな課題。県がリーダーシップを取り、市町と連携していくことが非常に大事。

・ニュースで、琵琶湖岸で社員がバケーションを楽しみながら仕事をする、ワーケーションを取り上げていた。ワーケーション推進事業の目標は4社だが、何千社も来るような、観光事業や雇用対策等、商工観光労働部総出演で対応する事業となってほしい。滋賀県は観光資源もあり、自然資源も豊かなので適している。コロナ禍で外国からの旅行はできないので、いかに国内から滋賀に来る人をつかむかが、経済の活性につながる。ワーケーションが、それを実現するための武器になる。

・情報発信はネットが中心となるが、面白くないものは見られない。面白ければ情報はすぐに広がる。SNS のフォロワー数 600 という目標も、面白い内容であればすぐ超える。まず、県の職員が楽しく仕事をする必要がある。楽しく仕事をする意識で取り組みれば自然と、滋賀

県が明るくなり、発信内容も面白いものをつくることができ、それに飛びつく人も出てくる。滋賀の活性を全国にアピールできるように、県が率先してイメージづくりをしてほしい。

<委員>

・滋賀県は、ちょうど日本の真ん中にあり、新幹線の駅もあり、高速道路もあり、近隣の空港から約1時間で来られる。交通アクセスが良くとても住みやすいところ。最近、ワーケーションや、東京一極集中では駄目という話もあり、テレワークの場合、Wi-Fi等の設備とパソコンさえあれば仕事ができる。こうした動きから、滋賀県の町屋の空き家バンクには問い合わせが増えている。

・鮎寿司といった発酵食品についても、興味がわくようなアピールの仕方、今の時代に合ったアピールの仕方を工夫してほしい。

<商工観光労働部長>

・観光やワーケーション、移住等について、滋賀県は、交通アクセスや、大阪・京都ほど密ではない環境が注目されている。チャンスなのでしっかり取り組みたい。

<会長>

・本日の議題はここで終了させていただきたい。

<中小企業支援課長>

・次回審議会では、令和2年度実施計画の実施状況の検証について、ご意見を賜りたい。次回審議会は7月から8月頃の開催を考えている。改めて皆さまのご都合をお尋ねする。本日のご意見を踏まえ、開催形式についても検討する。ぜひご出席を賜りますようお願い申し上げます。

<会長>

・長時間にわたり、ご審議・ご意見いただき、感謝申し上げます。進行を事務局にお返す。

<商工観光労働部次長>

・本日も貴重なご意見を頂戴し、感謝申し上げます。

・コロナ禍では、これまで以上に、適時的確な支援が必要となってきた。今年度も、実施計画にかかわらず、数次にわたり補正予算で対応してきたが、来年度もそうした事業を展開してまいりたい。

・今日もご意見を頂いたが、いくら良い事業があっても、事業者の方に伝わっていない、知らない間に募集期間が終わっていたという話もよく耳にする。周知も含めて、対応してまいりたい。委員の皆様方には変わらずご支援をお願いしたい。