

# 令和7年度福岡県中小企業対策審議会議事録

日時：令和7年11月12日（水）10：00～11：50

場所：福岡県中小企業振興センタービル2階大ホール

## 1 開会（略）

## 2 商工部長挨拶

（商工部長）

皆様おはようございます。会長はじめ、中小企業対策審議会の皆様、本日は大変お忙しい中にもかかわらず、この審議会にご出席を賜りました。心より御礼申し上げたいというふうに思います。

言うまでもないことですが、中小企業対策、これは我々商工部にとってはもうまさに政策の一丁目一番地であります。本日の審議会は、この重要な課題について、学識経験者、そして商工関係団体、労働組合、行政、そして県議会議員の先生にもご出席いただいております。様々なお立場からご意見を頂戴して、施策に活かす貴重な機会でございます。

実は従来の審議会は、中小企業振興基本計画の年次報告を行って、そのあとに皆様のご質問にお答えする、そういう形式で行ってまいりました。ただ、年次報告ですから、どうしても昨年度の取組の報告というふうになってしまいます。やはり本当にホットな課題について、皆様からなかなか意見が聞きにくい、そういった審議会で行ってまいりました。そうした反省を基に、実は谷川会長ともご相談をし、年次報告だけでなく、喫緊の課題を我々の方からお示した上で、ぜひ皆様から積極的なご意見、施策に繋がるアイデア、そういったものを頂戴する形式に改めて、開催したところであります。このような開催の仕方というのは、県の審議会では珍しく、この審議会だけかなというふうに思っております。

今年の課題の1点目は、まさに喫緊の課題、価格転嫁でございます。県では官民労の13団体で価格転嫁円滑化に関する協定を結び、取引の適正化あるいは価格転嫁の機運醸成、これに官民労一体となって取り組んでいるところであります。また、今年度は谷川会長からのアドバイスを受けまして、昨年もアンケートを行ったのですが、これに加えて、価格転嫁が進まない実態を把握することを目的に、官民合同での調査も100社ほど実施いたしました。この後担当課長から説明があるかと思いますが、県のアンケート結果によりますと、やはりまだまだ価格転嫁が進んでおりません。ぜひこれをぐっと前に進めるため、どのような取組が効果的なのか、皆様のご意見を賜りたいというふうに思っております。

2点目は県の中小企業の新たな支援拠点で、2つございます。中小企業DX推進センター、そしてグローバルコネクト福岡でございます。こういったスタートアップ、ベンチャー、非常に経営の環境は厳しいものがございますが、我々としては、そういった環境に負けず、ぜひこのような皆様に稼ぐ力をつけていただいて、ぜひ成長していただきたい。そういう意味合いでこの支援拠点をフル活用していただきたいというふうに思っておりますので、さらなる機能強化あるいは活用促進のため、皆様からご意見アイデアをいただきたいと思っております。よろしくお願いします。

また、本日は福岡県商工会議所連合会様の方から逆にテーマをいただいております。働き方改革について議論を、というふうなことでございます。このように行政側そして委員の皆様からもそうした議題をいただいて、いろんな議論ができる、そういう場にしていきたいと思っております。

その他にも時間が許す限り、ぜひ忌憚のないご意見、ご要望、そういった議論を賜ればというふうに思っております。本日皆様からいただいたご意見は、県庁のそれぞれの部局でしっかり検討し、

今後の施策に活かしてまいります。本日は皆様からの積極的な意見交換を期待しまして、私からの  
ご挨拶とさせていただきたいと思っております。本日はどうぞよろしくお願いいたします。

### 3 会長挨拶

(会長)

皆様おはようございます。委員の皆様には大変ご多忙の折、ご参集をいただきまして誠にあり  
とうございます。

さて、県内の中小企業・小規模事業者でございますが、依然、エネルギー・原材料価格の高止  
まり、そして深刻な人手不足と賃金の高騰に直面しまして、それらが経営の大きな負担になって  
おります。中小企業の中には、人材確保のために生産性の向上を伴わない賃上げ、いわゆる防衛  
的な賃上げを行っている企業が大体 6 割から 7 割と言われております。これは経営サイドの負担  
になりますが、その経営が中小企業になりますと、経営者といひましても、中小企業労働者な  
んです。例えばラーメン店を思い浮かべていただければと思いますけれども、ラーメン店の親父  
さんが一生懸命ラーメン作って、そしてバイトの人や正社員がいれば、長年働いてくれる人  
っていうことですが、家族労働的な環境の中で仕事をしている。そうしますと、経営者とい  
うよりはもう本当に社長自身が労働者そのものでございます。そういった世界というの  
は、なかなかこのラーメンを売るのに材料や燃料費もかかりますのでそういったコストを  
もろにかぶる。そしてバイトで働いてくれる人も最低賃金以上ですから、これもまた大  
きな負担になる。

昨日の新聞でもそういったことが要因で倒産が増えている、特に飲食店での倒産が増  
えているということが出ておりました。今、中小企業が置かれている環境というの  
は大変厳しいということでございます。これは前申し上げたこともあると思いますが、別  
に彼らが悪いわけではなく、経営環境の悪化というものがあると。これは等しく日本  
国民が今経験をしている経営環境、あるいは生活環境の悪化ということでございま  
す。

これを過去 5 年以上の中期的なスパンで見ますと、日米の金利差が非常に大きな影  
響をおよぼしました。1 年前ぐらいまでものすごい日米金利差とこの為替レート、円安  
の相関関係がございまして、相関係数が大体どの時期を取っても 0.9 を超えて  
おります。それぐらい日銀が動かない、そして FRB が当時インフレとの戦いのた  
めに金利をどんどん上げておりました。そのたびに大幅な円安が進むというこ  
とでございまして。もちろん円安の要因はそれだけではございませんけれども、そ  
のような金融政策というものが非常に大きな影響をおよぼしているというこ  
とでございまして。そういうことで、かつて 4、5 年前であれば、大体 105 円から  
115 円ぐらいの間で為替レートを推移しておりましたけれども、今日の為替レ  
ートで見ますと 154.272 円。今時点ですね。ということで大体 154  
～5 円ぐらいの範囲で動いていると。高市内閣になって、さらに円安が進んで  
おります。これは市場の反応はもう高市積極財政ということで、しかも日銀がな  
かなか動かないだろうという想定のもとで、いろいろ投機筋も含めて、円安に  
振れるという方にかけて、実際相場がそのようになっているというこ  
とでございまして。

大体 3 ヶ月から半年ぐらいかかるのですけれども、これは必ず物価に影響してき  
ます。いろいろ分析しますと、即座にはありませんが、モノの値段、特に輸入  
をしているモノの値段が上がりますと、やがて消費者物価の上昇に繋がって  
くるということでございます。

日米金利差に海外からくるエネルギー価格を合わせますと、ものすごい相  
関係数になります。0.95 前後になりますかね。それでそういった外的な要因、あ  
るいは政策的な要因で中小企業は大変な目にあっている。

大企業は、トランプ関税の問題が、ここ半年あまり、いろいろ皆さんを悩ま  
しておりますけれども、実はトランプ関税が 25%であろうと 15%であ  
ろうと、大手の輸出企業は全然びくともしないという計算になります。どう  
いうことかといいますと、大体 4 年ぐらい前の大手自動車会社、例えば  
トヨタ自動車のような大手、大きなところの想定為替レートは 105 円  
ぐらいでした。今 154 円ぐら

いですかね。154 円をちょっと超えるところということで計算をしますと、25%の関税がかかって、130 円台の為替レートに匹敵するようなものです。それから 15%ですと、もっと軽いということでございます。そうしますと、円安の利益はまだまだ輸出企業にはおよぶということですね。大手企業、特に輸出企業がここ 3 年あまり、空前の決算、営業利益はそんなに増えてないのですよ。増えてなくても、この為替の益が出て、そして 1 社当たり兆を超えるような大企業ですと円安による利益がもたらされるという。これが今年度もおそらく、トランプ関税が導入されましても、かなり大きな利益、前年と比較すると確かに落ちるとかいうことはあるかもしれませんが、新聞等是对前年度比で言いますが、実際はここを中期的な見方をしますと、もう全く輸出企業にとっては、為替の円安差益が多額にもたらされているのが現状でございます。

逆に中小企業はどうかというと、中小企業が海外に対して輸出をしていれば別ですけども、大半の企業はしておりません。そうなりますと、もろに円安の今度はデメリットを受けるということで、原材料高、エネルギー高、そういうダブルパンチで、中小企業の経営に大きな負担がかかってきているということでございます。

そこで政府をはじめ、中小企業は生産性向上をしなさい、向上させなさいと言っているわけです。それは正論であります。確かに中小企業も安倍政権のときには余りにも財政・金融政策を駆使しましたので、中小企業の競争力は実はその 10 年間に相当落ちております。自分の力でやっていくのだということで、頑張っただけというのを商工会議所では言っておりますが、なかなか大企業のように試験研究をやってモノを開発するとか、販路開拓をするとか、M&A をやるとかは、規模の小さいところではなかなか無理なんですよ。それで結局倒産が増えているというのが現状でございます。

そこで私どもが政策と一緒に当局と展開しておりますのが、価格転嫁の話、それからデジタル化でございます。生産性向上とデジタル化や価格転嫁というのは何となく別のもののようにして語られておりますけれども、実は一体でございます。生産性の定義ですけども、上は収益で下がコストです。ですから、従来はそのコストを削減するというので徹底してコストカットをやると。そのことによって生産性を上げるというのは大手であれ、中小であれ、同じような課題に向かって、いわゆるコストカット経済ということで必死になって身を縮めてまいったわけですけども、今求められているのは、この収益を上げる上で、大企業に多額に渡っている円安差益、それ以外の経常利益もそうですが、それを中小企業にも分け与えてくださいと。買い叩かずにきちっとその大企業が得た利益を中小企業にももたらしってくださいと。これが価格転嫁の問題でございます。商工会議所では価格転嫁という言い方はあまり人聞きが良くないので、適正取引や適正価格での取引というふうな言い方をしておりますけれども、とにかくその大企業がその円安差益をため込むのではなくて、中小企業にきちっとおろしてくだされば、中小企業もちゃんと生きていけるということで価格転嫁を積極的をお願いしております。

それからもう 1 つは価格転嫁だけではなくてやっぱり中小企業自身も変わっていかなくちゃならないと。じゃあ何をするかというと、やはりデジタル化でございます。DX という以前のこのデジタル化を進めることによって、例えば経費処理とかもかなり自動化できますし、デジタル化と合わせてキャッシュレス化を進めていけば、中小企業は大幅な経営改善、生産性向上を図ることができる。

だから 1 に価格転嫁、2 にデジタル化というのが、中小企業が取りうる最大の生産性向上施策でございます。そういう意味では生産性向上と価格転嫁・デジタル化というのは、全く別々のものではなくて、一体として進めていくということが大事だと思います。ちなみにデジタル化が進みますと、人手不足対策にもなります。人手不足を解消するためのデジタル化を進めていくということのも大変重要なことでございます。

今日終わりに時間があれば、働き方改革でその点についてさらに突っ込んだ議論をさせていただきたいというふうに思いますけれども、今中小企業が置かれた環境を少しでも前向きなものにしていくというためには、政府のみならず、経済団体、労働団体、そしてみんなで一緒になってそのような政策課題に対応していくということではなかろうかというふうに思います。

本日は、中小企業の動向及び令和 6 年度中小企業振興施策の実施状況について審議をお願いする

とともに、直近の中小企業支援策についてご議論いただきますようお願いいたします。以上、私からの冒頭の挨拶とさせていただきます。どうぞよろしくお願い申し上げます。

#### 4 議事

##### （１）中小企業の動向及び令和６年度中小企業振興施策の実施状況（案）について

（商工政策課）

【資料「中小企業の動向及び令和６年度中小企業振興施策の実施状況（案）」に基づいて説明】

（会長）

事務局からの説明は以上でございます。ご質問等のある方は挙手の上ご発言をいただければと思いますが、いかがでしょうか。

（学識・専門家 委員）

ご説明ありがとうございました。16 ページを見ていただきたいのですが、こちらの目標指標の進捗ということで４点あげていただきまして、上から２番目の中小企業におけるDXの実践割合、こちらちょっと飛ばされたというのと、こちらだけ目標値を達成できなかったというところがあると思います。こちらの原因が小規模企業を中心に具体的な取組につなげられていない企業があり、達成できなかったと言うことですが、なぜそれが具体的な取組につなげられなかったのかという分析というか、もう少し深掘りした原因をお示しいただきたいと思います。

個人的にはやはり小規模企業なのでDX化が進まないか、まず資金がないとか、あと必要性を感じていないとかそういうお金の面、メンタルの面という意味で障壁が結構高いと思うのですけれども、そういうところについて、行政としてどのように、寄り添うというか、お考えなのかもあわせて、お聞かせいただければ幸いです。よろしくお願いいたします。

（中小企業技術振興課）

ご質問ありがとうございます。お手元の資料の詳細版の31 ページになりますが、30 ページと31 ページでDXに関する調査を掲載しております。31 ページの図表の3-2-10に、DXの取組に向けた課題というのがございまして、1 番目が対応できる人材がいない、2 番目が必要なスキルやノウハウがない、3 番目が対応する時間が確保できない、その次に費用が確保できないといった結果が出ております。こちらは国の中小企業白書でも似たような結果がありまして、やはり、上位にこういった原因があります。後程ご説明させていただきますが、今年度からDXに関する支援というのを強力に推進しようというふうな取組を行っておりまして、その中でこういった課題に向けて解決するような取組を行ってまいりますので、どんどん中小企業のDX化を推進していくように努力してまいります。

（学識・専門家 委員）

ありがとうございます。ちなみに福岡県というのは日本の中でDXの進んでいる度合いというか、肌感覚でいいのですが、上・中・下というふうにもいいのですが、どのあたりまで進んでいるというふうに認識すればよろしいですか。

（中小企業技術振興課）

日本全国でどの位置かというところまでは把握しておりませんが、例えば中小企業白書で今DXがどの程度進んでおりますかというご質問がありまして、国の方は結構細かく、第１段階がアナログ化、第２段階がいわゆるデジタル化、第３段階がデジタル化を活用したデータ分析などのデジタル

イゼーション部分、その先に DX という第 4 段階があります。第 4 段階までいったという数値は国の中小企業白書では、たしか 5%前後だったのではないかというふうに思います。それと比べて、今回の県の結果が 30%弱ということで、おそらくこの県の結果の DX に対する実践は、デジタルイゼーションも含まれておりますが、そういった意味では、デジタルイゼーション、DX と答えている企業が 30 数パーセントございましたので、そういった意味では平均もしくはひょっとしたら遅れているかもしれないというのが私の私見となります。

（中小企業振興課）

県の取組の方で補足させていただきたいと思います。今 DX という形でご説明があったかと思いますが、実はその概要版の 19 ページに、生産性の向上、デジタル化の支援とあります。地域の小規模事業者の皆様は、なかなかデジタル化が進んでないということで、商工会議所や商工会が身近な支援機関としてデジタル化の取組を進めていただいています。それを県の方が支援するという形で、地域の小規模事業者の皆様のデジタル化の後押しをしております。先ほどの回答にもありました通り、なかなか小規模事業者っていうのはデジタル化を進めるにも人材がないというのは、我々も承知しています。そのような形で商工会議所、商工会の皆様、経営指導員の皆様のお力を借りて、支援を進めているところでございます。

（学識・専門家 委員）

ありがとうございます。よくわかりました。以上です。

（会長）

デジタル化がなかなか進まなくて、みんなそれを一生懸命やろうと言っているのですが、必ず出てくるのは人材がないとかお金がないとか、必ず出てくるんですよ。しかし、いろいろ接してみると食わず嫌いというのが多いですね。人材がないって言ったって、例えば少し大きめの企業だと、担当者に丸投げで社長がもうかかわらないとか。

グッデイの柳瀬社長は、社長自らデジタル化どころか DX をやって、大変な経営効率をあげているという例もあって、やっぱり社長がその気になってしっかりやれば、DX まで進む可能性があります。小さな零細の企業は DX も何もないのでただデジタル化ですけど、やはり経費処理など、商工会議所でも商工会でもみんな一生懸命になって看板をかけてやっていますが、なかなか食わず嫌いで寄りついていただけないというのが我々の今感じているところです。これをもう少し押しかけ気味にやるとか、今後考えないといけない要素があると思います。

北欧は徹底してデジタル化が進んでいますので、それはキャッシュレス化と一体となっています。キャッシュレス化と一体ということは要するに、例えばいろんなものを法人カードで買いますと、それがシステムに繋がって、そして決算資料まで出てくるところまでいっているものですから、経理担当、経費担当の人を置く必要がない。そして最後にきちっと監査をしてもらえばいいということです。

消費税とかいろんな関係の処理も大変だと言いますが、そういうソフトウェアがありますから、利用すればいいのだけど利用しない。それで人手がかかると言っ文句を言う人ってやたら多いんですよ。ですからそのあたりを全体としてやはり強力に押し進めていくということが必要じゃなかろうかというふうな感想を持っております。

他はいかがでしょうか。よろしいですか。それでは本件は以上にして次の議事に進めたいと思います。

直近の中小企業支援策について皆様にご議論いただきたいと思います。まず価格転嫁について事務局からご説明をお願いします。

## （２）直近の中小企業支援策について

（中小企業振興課）

【資料「直近の中小企業支援策について（①価格転嫁）」に基づいて説明】

（会長）

ありがとうございました。皆さまの方から、課題設定としては、資料 3 ページ「ご意見を伺いたいこと」ということで、価格転嫁を進めるためにはどのような取組が効果的か、ご意見・ご質問がございましたら挙手いただけたらと思いますが、いかがでしょうか。

（学識・専門家 委員）

価格転嫁を更に進めるためにというところで、1つあり得るかなと思ったのが、一応うちの大学 2 万人くらい学生がいるので、例えばうちの大学のポータルサイトに価格転嫁の重要性を示すような動画をアップするとか、2 万人見るか分からないですけど、結構な人が見るかもしれないということで。B to C の価格転嫁が進んでいないという話がありましたので、消費者としての学生が価格転嫁のことを知って、じゃあ高くても適正価格で買いかみみたいな話にもなるかもしれません。2 万人のうち 5 千人が、毎年就職していくわけですから、中小企業に勤める人も勿論いるので、価格転嫁というのは中小企業にとってはすごく重要だということの啓発にもなるし、大企業に就職する学生にとっては、価格転嫁という要求が来たら、自分らも大企業が中小と取引する時にはウォッチしないといけないと、就職する学生にも周知することができるかなというふうに思うので、大学という場所を、うまく使っていただければなというふうに私としては思います。それはもうすぐに、今既存の動画を送っていただけたら、もしかしたらすぐにでもアップロードできるかもしれないので、やれるのではないかと私としては思います。よろしくお願いします。

（中小企業振興課）

ありがとうございます。学生にというアドバイスをいただきました。県の方では昨年度も街頭啓発の際に、賃金と物価の好循環というような、なぜ価格転嫁が必要なのかというような新聞広告等もさせていただき、わかりやすく作った部分もございます。動画もありますので、早速、うちの方から、ご提供できる資料を大学様にお送りさせていただき、他の大学様もそうかもしれませんが、努力したいと思います。ありがとうございます。

（会長）

できましたら、大学の中で学生にそういった問題を討議してもらおう。何かそんな機会も作っていただけたらどうでしょうか。

（学識・専門家 委員）

それはすごく大事だと思って、ただ一方的に聞くだけだとちょっと抜けてしまう子も多いと思うので、例えばこのことについて、何かみんなで考えたものを、例えば会長のところでプレゼンさせてもらうとか、そういうふうに勉強会をやって、自分たちで何か考えたことを、これってこんな解決策があるんじゃないかっていうのを、こちらからプレゼンするような場を作ってもらえたら、学生たちもすごく真剣に議論するかなという気がします。大学でも、結構、市議会議員さんとかに、こちらから地域の課題の解決策を提示したり、九州若手議員の会に協力させてもらったりしたこともあり、そうするとしっかり勉強するし、勉強したものはなかなか消えません。一方的に聞くよりも、そういう場とかあれば、大学も地域や社会と連携するというのは、これまで以上に強めていかないとかなり厳しい状況にあるので、その辺はぜひコラボレーションできることがあれば、ぜひ積極的にさせていただきたいと思っています。

(会長)

今、大学自身も授業料値上げするかどうかとか、あちこちの大学で検討しておられますので、上げるか上げないかは別として、そういう問題意識を学生に植え付けるっていうのは大事じゃないかというふうに思います。

(学識・専門家 委員)

おっしゃるとおりで、学生も勉強させてもらう必要があると思うので、ぜひよろしく願います。

(会長)

はい。他にいかがでしょうか。

(県議会議員 委員)

このアンケート調査の「大手企業の場合、交渉相手の担当者が頻繁に交代するため」や「大手企業が絶対的に強い業界で、中小企業はあまり交渉に応じてもらえない」というところですが、経産省の委員がおられるので、特に伺ってみたいのですが、よろしいですか。

法律的に優越的な地位の濫用の禁止など、そういうところで価格というのは自由に決定するのは基本ということになっているとは思いますが、これだけのことがあれば、これ以下の価格ではやってはならないみたいなのに繋がるような法律の可能性とかはあるんでしょうか。

(行政団体 委員)

今、法律はもう成立をしています。下請法の改正を進めており、下請けという言葉もちょっと変えて、中小受託取引適正化法というふうに改めます。来年 1 月から施行を予定しておりますが、この中に協議を適切に行わない代金の決定の禁止という項目が入っております。やはりこの価格転嫁というのは、デフレ経済がずっと続いた中で、価格交渉しなくても受注をしておけばいいという時代から大きく転換をするという中で、なかなかその価格交渉やったことがない、20 年 30 年デフレ経済が続いたので、基本的に価格交渉する必要はないという時代から大きく変わっていますので、価格交渉をする、いろいろなノウハウも伝えないといけないということで、価格交渉についての相談窓口も設置して、対応を進めているところでございます。

この 1 月 1 日の施行に合わせて、受託中小企業振興法も改正しまして、全体、複数の事業者、いわゆるサプライチェーン全体で適正化を進めていこうというような取組も支援していくということで進めているところでございます。

また、今アンケートの中で、運送業の方が、大手が強いのでなかなか交渉できないというのはありますけれども、いわゆる中小受託取引適正化法の中に、この運送委託というものも項目に加えて、いわゆる下請法の対象に加えるということも考えておりますので、また少し状況は変わってくるのではないかというふうに期待しているところでございます。

(県議会議員 委員)

ありがとうございます。交渉にきっちり乗らないと禁止ということで、進んではいると思うのですが、価格自体に、自由原理でやってこういう結果になっているということではないかと思うんですよね。そこに資本主義の原則を基にしながら、でもこの価格、スタンダードを設けて、この儲けがあるならばこれ以下の交渉はならぬ、みたいな設定にまで踏み込めるような可能性というのはあるんでしょうか。これがなければ、永遠に強い企業がどんどん強いルールに則っていくようなことを、地元の方からもちょっとお聞きするんですけども。

(行政団体 委員)

基本的に自由競争というところもあるので、価格そのものに対して、何か制限をつけるというの

は難しいのではないかというふうに思います。ただ、県の方でも、価格転嫁のやり方を指導していただいておりますけども、指導した結果、それで交渉すると価格転嫁に応じてもらったというような事例が結構多いですので、基本的にそのような窓口も利用しながら、価格交渉を経営者として進めていただくしかないかなというふうに思っているところでございます。

(会長)

この問題は、5 年ぐらい前に日本商工会議所の当時の会頭がリーダーシップをとって議論を始め、そして中小企業庁と、公正取引委員会、日本商工会議所、その 3 団体が中心となって一緒になあってずっと研究をしました。それで公正取引委員会がかなり厳しい指導を行うようになり、それから中小企業庁も人員を拡充して、いろいろ調査をするようになりました。

ここに出ておりますのは多分引っかかるような話です。ただ特にご覧いただきたいのは、2 年前に労務費の価格転嫁に関する行動指針というのが公正取引委員会から出て、人件費、物件費だとかエネルギーコストっていうのは、公開されているデータがあるわけです。それでちゃんと交渉してくださいと。ただ、人件費というのは、会社の内部管理に渡る話なので、人件費はそう簡単に各企業とも、特に中小企業は相手方にこの根拠を示すことができないということで、それで公正取引委員会が、相当厳しい指針を出しております。さらに加えて、先ほどの下請法の改正もあって、来年から実施に移されるということで、徐々に体制が整ってきております。

ただ問題は、価格転嫁率というのは、東京とかで調べると大体 50%ぐらい転嫁されているという数字になるのですが、福岡県では大体 40%ぐらいです。実は他の調査によりますと 30%台なのです。いわば 3 分の 1 しか価格転嫁ができないという、そういう数字です。実は私は日本商工会議所の副会頭もやっておりまして、そこで盛んに議論しておりますが、特に経済産業省とか公正取引委員会といろいろ意見交換をする場で、大臣あるいは委員長に対して申し上げているのは、東京だけを見て中小企業政策を打たないで欲しいということです。例えば中小企業で働く人たちの頭数ですけども、全国的には大体 70%の人が中小企業で働いているということになっておりますけれども、東京は 44%です。3 大都市圏を除きますと 9 割近いのですよ。東京除くだけでも全国平均は 70~80%の人が中小企業です。九州はどうかと言いますと、福岡県が、2 年ぐらい前の数字で 77%。それから福岡県除きの他の九州は 92%を超えます。長崎県に至っては 95%ぐらいが中小企業で働いていると。

どこが違うかと言いますと、顔が見える世界になります。大企業はどんどんその人が変わるといような話がありましたけれども、中堅企業クラスになると、購買担当者はかなり固定してきます。そういう人たちと、その納入業者が折衝しましても、やっぱりここに 50%を超える人が価格交渉を行わなかったというのは、発注を切られるとか、そういうことを怖がって言えませんかということなのです。福岡商工会議所でも 300 社以上を回って調査をしてきましたけども、その多くが、顔が見える相手だけになかなか物が言えないと。九州の南半分ぐらいになりますと、その地域のボスが、そんな中小企業庁の政策なんか関係ないと堂々と言っております。それぐらい地域と東京都の格差があります。東京というのはやっぱり大企業、特に経団連に属している企業は、非常にお行儀がいいので、しっかりと中小納入業者のことを聞いてくれます。トヨタ自動車にしても、いろいろ公正取引委員会からやられるようなこともありましたけども、非常に中小企業、納入業者にとってみれば、面倒を見てくれると。

それが地域に行けば行くほどそうではないということで、私は中小企業庁長官には、中小企業政策を東京の中小企業だけを見てやってもらっては困ると、常に東京で吠えまくっております。そういう地域格差が、やはり価格転嫁にも、数字にも表れているということで、それをやるためには相当、中央に対しても私どもは声を上げていかなければならないと。それから、特にやはり公正取引委員会の調査、それから中小企業庁の調査、効果的でございますので、体制を充実してしっかりやってもらいたいということを要望して、これまでかなり応えてきてくれているということでございます。

ちょっと話が長くなりましたけど、何かちょっと足りないことあったら。よろしいですか。他に



ご質問ございませんか。

（学識・専門家 委員）

ご説明ありがとうございました。どのような取組が効果的かということなので、1つのジャストアイデアでしかないんですけども、やっぱり従業員の納得感をまずは育てるということも大事なのかなと思っております。従業員の納得感を育てて、その上で従業員に対しての人材育成の一環として、交渉力向上や賃上げというのが、顧客だけではなくて、従業員にも説明が必要なのかなと感じているところです。なぜ価格を上げるのかとか、その結果どういう未来が描けるのかということ社内でも共有していき、従業員が自信を持って顧客の方に説明ができるということも、まずは1つ大事なことのかなと思いました。その上で、従業員に価格交渉のスキルですとか、キャリア形成の一環として、交渉力や説明力を育てるような研修を導入していくのもどうかと感じました。

その中で、令和7年度の取組として、講習会をされているということなので、これが具体的にどういう方を対象にして、どういう内容なのかなと、ちょっと興味を持っているところでございます。ありがとうございます。

（会長）

ありがとうございました。大変大事なご指摘だろうと思います。従業員に説明するということは、会社の状況も併せて説明するということですから。非常に経営の問題点も従業員に共有をするということで、非常に大事な話じゃないかなと思いますが、事務局から何かありますか。

（中小企業振興課）

ありがとうございます。講習会については、業界団体の特性に応じたテーマを設定していただくという形としております。まだ途中ですので、今いただいた意見というのは、お願いしている中央会様ともご相談して、取り上げてくれるような業界がありましたら、今ご意見いただいたような形で進めさせていただきたいなと思っています。

また、お手元に資料はございませんが、アンケートの詳細版につきましては、賃上げについても実は聞いております。その取組の中で、従業員の能力向上、スキルアップ、売上・生産性の向上に取り組むという企業が、昨年度の調査では36.9%だったのですが、今年度の調査では39.5%ということで、企業の中でも、今言われたような意識が高まっているのかなと考えているところでございます。

（会長）

賃上げができない企業は説明を求められますからね。やっぱり賃上げの原資を確保するために価格転嫁をするわけですから、そういう意味では従業員と一体となった会社運営が大事じゃないかなというふうに思いますけども。他にいかがですか。

（県議会議員 委員）

福岡市は第三次産業が多く、特にサービス業の部分が多いということはどうなるかということ、売上に対する人件費率が非常に高いですね。中にはやっぱり50%を超えているようなところがあると。そうすると、ここ2年ぐらいで最低賃金は1割以上アップしていますので、例えば給与ベースを1割上げようとする、売上に対する経費は、5%増えるという状況になってきます。この5%というのは、中小企業にとってはほぼ利益が吹っ飛ぶような話になってくるってところです。DXも大事ですが、それだけでは対応が非常に難しいぐらいの人件費率アップになってくるってところをちゃんと解決していくのかを、いつも僕は危惧をしているところではあります。例えば、先ほど言われていた、「自社のサービス内容が同業他社と差別化できていない」ために価格競争になってしまうとか、その下の「業界のリーディングカンパニーが値上げしない」、これらはサービス業でもあることだろうというふうに思います。ということは、そのような人件費率が高いところは特

に力を入れて、こちらから積極的に、いわゆる指導をしていくというか、そういうところにエネルギーを使うべきなんじゃないかなとも思っています。やっぱり、業界トップのところは利益率高いのであんまり関心がない。でも、中堅以下のところはそこが切迫した問題になっているというところかなと思うので、その辺をクリアする何らかの対策というのが必要なんじゃないかなと思っています。回答があるかどうかわかりませんが、以上です。

（中小企業振興課）

ありがとうございます。我々も今回のアンケート調査では、業種別やB to B、B to Cというものを明らかにしました。今、委員がおっしゃったようなことがヒアリングの中でもわかった訳であります。その中で我々がやっていることの1つは、やはり消費者の理解という点で、まず適正な価格で物を買うこと、それがどういう意味なのかというのを、デフレ経済が続いたこの30年間の中ではなかなか意識がなく、そこをどうにか打ち破ろうということで、13団体で協定を締結させていただきました。そういう啓発活動なども取り組んでいます。

それだけではたしかに駄目だと思っております。その中で、後程出てくるお話にも繋がると思いますが、県の方ではやはり、なかなかサービス業で差別化が難しい、ただし、例えば販路を開拓するとか、新しいサービスを開発するとか、あるいはデジタル化がなかなか進んでいないというのも現状でございますので、いかにデジタル化を進めて、利益率を上げていただくのか。そういった支援について、今も県としても取り組んでおりますし、これから取り組んでいきたいと考えております。適切な回答かどうか自信がございませんが、我々としてはそのような取組を進めているところでございます。

（会長）

他によろしいでしょうか。いろいろご意見出たことを踏まえて、今後の施策に活かしていただければというふうに思います。

それでは時間が相当超過しておりますので次に移りたいと思います。次は中小企業の新たな支援拠点のうち、中小企業DX推進センターについてご説明をお願いします。それからそのまま続けて、グローバルコネクT福岡について説明をお願いしたいと思います。

（中小企業技術振興課、スタートアップ推進課）

【資料「直近の中小企業支援策について（②中小企業の新たな支援拠点）」に基づいて説明】

（会長）

それではご意見やご質問はございませんか。

（学識・専門家 委員）

まずDXの方ですが、最初に会長からもあったように、DX以前のデジタル化すら入口に入っていない人がかなり多いこと、しかも食わず嫌いになっていることが問題・状況だというふうに伺って、その説明の中で、DXというのは4段階あるという説明がありましたよね。その第1段階にも入れていないような人たちが食わず嫌いのままにいるということになると、DXと言ったら反発がもっと増えるのではないかなという懸念がすごくあります。つまり、今ご説明いただいた資料の中でも、そのDXの導入の事例の中で、例えば乾燥しいたけのグレード仕分けや歯科技工というの、第4段階、第3段階に近いようなものですよね。これをモデルとして出してしまうと、うちはこんなのはなくてもいいよとか、もうわけわかんないよ、対応できる人材いないよ、という話になってしまうと思います。第1段階というのは、例えば口頭ですっと伝達していたのをメールに変えるとかでも第1段階の入口に入れますよね。そこは人材がいらないというレベルではなくて誰でもある程度できるような気がするの、その企業の段階がどこにあるかというのを、まず本人たちに自覚してもらって。まずメール使うだけでもDXの入口に立ってます、そのための支援をします、というような各企業

の DX の進め方の段階に応じた支援をしていくと。たしかにゴールとしては伴走型で一貫支援というのはすごく理想的だと思いますが、そこまでいかなくてもいい企業は多分あると思うので、まず入口に立ちましょと。DX と言っても難しいことではなくて、メール使うだけでも立派な DX ですよ、というような食わず嫌いをなくす、その入口に立つことを支援すると。1 段階やってみたら 2 段階に行くのもいいかもしれないと思う人も増えてくるかもしれないということで、そのきめ細かく各企業の段階に応じた DX みたいなところをもっとやればなという気がします。

詳細版の資料でも、例えば 30 ページのアンケートの中で、DX の取組状況と聞くよりは、むしろ DX の中の第 1 段階にどれぐらい取り組んでいますか、第 2 段階はどうですか、第 3 段階はどうですか、のように。その第 1 段階というのは例えば口頭だけでやるのではなく、メールでやることは第 2 段階かもしれないですよ、のような例を示しながら、DX というとうとうしても AI とかそういうふうにイメージがいつちゃって、うちはちょっと、となってしまう気がするの。1 個 1 個のレベル、4 つの段階に応じた聞き方や支援の仕方についてもスピード感を落としてというか。いきなり野球ボール握り方もわからない人に 160 キロの投げ方を教えるといっても多分無理だと思うので。段階に応じたことで細分化してというか、解像度を上げてというか、そういうことができればより食わず嫌い感がなくなるのかなという印象を持ちました。以上です。

（中小企業技術振興課）

ご指摘ありがとうございます。おっしゃるとおりだと思います。生産性向上支援センターではもとと改善や、その先のデジタル化もやっておりまして、中小企業がその現場のどこに課題感があるというところをあまり把握されない状態でご質問いただくケースが非常に多くあります。その中で診断士が状況を分析し、それをもとにアドバイザーが現地に向かって、ヒアリングをしながら支援計画を立てていきます。おっしゃるとおり、いわゆる単純なデジタル化だけでも十分成果が出る事例もたくさんございまして、実はこちらの DX 推進センターのホームページで、様々な支援事例を掲載させていただいております。その中にいわゆる単純なデジタル化、アナログからデジタルに変えただけでこれくらい効果ありますとか、あとはもうちょっと進んだ形で RPA を使ってこんなに簡単に自動化できますとか、そういった事例もたくさん載せております。そのような事例を広く知っていただくことによって、デジタル化、DX に対する抵抗感をなくしていくのも我々にとって大事な支援の 1 つになると思いますので、ご指摘のとおりそのような形も踏まえながら、支援活動を進めていきたいと思っております。ありがとうございます。

（会長）

ちょっときついことを言いますが、委員は打ち出しの仕方をおっしゃっていると思うのですよ。それなのに実際にこういう取組をしていますという中身を言われても、打ち出しに関するご意見に対する答えではないのですよ。私はこの会長をやる最初の頃だと思いますが、実は委員と同じ問題意識を持っていて、DX というのはハードルが高すぎるのでデジタル化というふうにしたらどうですかと。実は商工会議所もそのように言葉遣いをしています。当時のご担当の方はそうですねとおっしゃったのですが、相変わらず DX センターというふうな言い方をしているということは、県の中で人の話を聞いて、それを直すということをしていただかないと。ここでせっかく委員がおっしゃったって、何にもならないじゃないですか。だから決めたことは変えられないということではなくて、ここでこういうご意見をいただいたら、それを踏まえて柔軟に対応を直していくという。それは大変かもしれませんが、内部手続きは。だけれども大事なことを委員はおっしゃっていて、私も同感ということで今日聞いておりました。そのような行政の体質は改めていただかないといけないと感じました。

（学識・専門家 委員）

言葉自体で抵抗感があることがあって、カタカナよりもひらがなの方がいいとか、アルファベット 2 文字の略語よりもデジタル化だったらずっと入るかなとかですね。あとは第 1 段階、第 2 段階

と言われるととても難しそうなので、聞き方として、第1段階をやっていますかではなくて、例えば業務でパソコンを使っていますかというふうに言い換えるとか、そういうことをすると抵抗感を薄れさせると同時に、自分ごととしてとらえられるかなという気がします。だから用語法は会長がおっしゃるとおりで、用語をどう使うかというところは瑣末でありそうに見えながら、やっぱり人間が読むものなので、入り込み方とか違ってくるのかなと思います。

（会長）

特に零細企業の方々の目線で考えていただければありがたいと思いますけどね。

（商工関係団体 委員）

お時間ない中ですけれども。5年前からこのDXっていう言葉に対して、DXって何という質問がまず出てきました。その時に私たちが何をやったかっていうと、まずはデジタル化の説明からやっていきまして、最初にできることって何となったときに、手元のこの資料をメールにしました。私は毎回この会議に出させていただいておりますが、民間の零細企業もやっているデジタル化ができていないのに、DXを言われている県がいまだにこんな資料送ってくるんですかとうちの社員が言いました。この輸送料は私たちの税金ですよという言葉をいただきました。そして、この資料を持ってきていただく必要はございませんという手紙が入っております。これを作るために一体どれだけのスタッフが動かれて、どれだけの時間を費やされたのだろうって思っているときに、今日のお話がこのDX化です。少し乖離しているのではないかなと思っております。カラーで大変立派な資料で、時間をどれだけ費やされたのだろうと思うのですが、私はもうメールでいただいても大丈夫です。いろいろな諸事情で、会場の卓上に資料は必要かもしれません。でも持ってこなくていい資料はメールでいただいても私は問題ないのではないのかなと思います。郵便局の問題とか配達員さんがいないとかいろいろな社会事情ございますよね。そういうことも踏まえても、この資料をまずはメールでいただいて。

まず私たちがやったデジタル化というのは、会議の資料をメールで送ることの練習から始まりました。それに反発される会員さんも半分ぐらいおられました。今までどおり紙でちょうだいよって。1つずつみんなで積み上げて、今は完全なペーパーレス化になっていて、紙代が大幅に圧縮され、会費を上げなくてもやっていけるといえるのを会員さんが実感されました。やっぱりそのようなスモールステップ、もっとわかりやすい言葉で、自分たちにこんな恩恵があるんだなというのを実感していくことが大事なのではないかなと思っております。

私は、このワンビルにはまだ行ったことがございません。なぜなら用事がないから。何があるかわからないから。家からはすごく近いのですが、行ったことがありません。こんなことがあっていることを今日知りました。何かもう少し県民の皆様にお知らせする機会があってもよろしいのではないかなというふうに思いました。

（会長）

部長、お答えいただければと思います。

（商工部長）

厳しいご意見をいただきましてありがとうございます。おっしゃるとおりだと思います。1つはアンケートの仕方もおかしいんじゃないかと。まずはデジタル化のアンケートの仕方については来年から改めたいと思います。そして隗より始めよ、ということで、県のこの仕事も生産性が低いのではないかと厳しいご意見をいただきましたけれども、ちょっとこれは知恵を絞っていきたいと思っております。

いずれにしろ、このDX化、デジタル化の問題は本当に大事だと思っておりますし、あまり敷居が高いということで、中小企業の皆さんを置いてきぼりにすることがあってはならない。これは我々も同じ考えであります。いただいたご意見をもとに、我々商工部で精一杯知恵を絞って、中小企業

の皆様喜んでいただけるよう、1歩でも2歩でも生産性を向上させて、稼ぐ力を身につけることができるように、有効な施策をPRの仕方も含めて、知恵を絞ってまいります。来年は褒めていただけるように頑張りたいと思います。

(会長)

ありがとうございました。他にございませんか。

(学識・専門家 委員)

今回ご意見を伺いたいことということで、正直ワンビルさんの方にはもう何度もお邪魔しておりますが、グローバルコネクト福岡の敷居が高いというか、何階にあるのでしょうか。残念ながら存じ上げてなくて、私は今ここにお邪魔してもいいのでしょうか。逆にハードル、敷居が高すぎて、将来的に起業しようとか、そういう人間しか行けないのかなというのがわかってなくて申し訳ないのですが。

個人的なことですが、今、私はテレビをやめていまして、情報はスマートフォン、パソコン、YouTube、Podcastですし、新聞もデジタル版で見えています。特に若い方は、テレビの視聴が減っていると伺っております。このグローバルコネクト福岡に若い方がどんどん入ってきて欲しいという趣旨であれば、ぜひインスタグラムやスレズなどに、そのような情報発信をされるのもいいのではないかなと思ひまして、一言申し上げます。よろしくお願いいたします。

(スタートアップ推進課)

ご意見ありがとうございます。敷居が高いのでは、ということですが、ワンビルの7階にCIC福岡があり、グローバルコネクト福岡は、その中に1部屋お借りして入っております。CICの下階6階にはスカイロビーという誰でも使える空間があり、CICは毎週木曜日、我々は第3木曜日の夕方からイベントのようなものを行っています。それも誰でもご参加できるような形になっており、いろいろなセミナーもあり、一般の方でも、ビジネスを始めたいという方でも、参加してちょっと話を聞いてみるというようなこともできる場となっています。

ご提案いただいたインスタ等のSNSでの周知というところでは、若い人にも使われているようなSNSについても検討してまいりたいと思います。ご意見ありがとうございます。

(行政団体 委員)

CICについてですが、結局日本のベンチャーの育て方の中でやはりどうしてもアーリーステージは結構いろんなメニューがありますが、レイター側がなかなかないという中で、CICではかなり海外あるいは海外の投資家とつながることが可能で、日本のベンチャーも海外からの投資を受け入れることが少ないなどのいろいろな課題がある中で、やはりこの福岡県でこのCICができるということの意味は相当あるというふうに期待をしておりますので、是非とも頑張ってくださいと思います。

(会長)

委員がおっしゃるようにせっかくいい施策をやっているならば、あまり敷居が高いと思わずに、気楽に参加できるような工夫をしていただければと思います。県に限らず市もそうですが、本当にいい施策をあちこちで展開しておられるのですが、看板がわかりにくいとか。特にやはり広報ですよね。広報はどうもお役所広報みたいなになってしまっていて、福岡市であれば市政だより見てくださいと言っても、見ている人が何%いるのかというようなことになりまして、どういう人にどういう情報を届けたいのかという視点で対応していただければなというふうに思います。そうしないとせっかくいいことやっても税金の無駄遣いになってしまうので。

よろしいでしょうか。時間も過ぎておりますので、今日の審議は以上にしたいと思います。働き方改革の問題ですけれども、議論を始めたら相当時間かかるような話ですし、今日はもう時間が超

過しておりますので、また機会を改めてということにしたいと思えますけどもよろしいでしょうか。

（商工部長）

はい。

（会長）

それではそのように取り運ばせていただきたいというふうに思います。

本日の審議は以上でございます。委員の皆様におかれましては大変積極的なご議論をいただきましてありがとうございました。事務局には本日頂戴した貴重なご意見を踏まえて各施策に取り組んでいただきたいと思います。本日の議事はこれにて終了とさせていただきます。どうもありがとうございました。

## 5 閉会（略）