

# 令和3年度第1回長野県中小企業振興審議会 議事録

日時：令和3年8月6日（金）14時00分～16時30分

場所：長野県庁本館棟 特別会議室

## 1 開会

### 2 挨拶（林部長）

開会にあたり一言挨拶を申し上げます。本来であれば、本年2月に2021年度の取組なども含めてご審議いただく審議会を開催したいと思っていたが、新型コロナウイルスの感染状況等を考慮して、開催を取りやめたため、本日は昨年8月以来1年ぶりの開催となる。改めてよろしく願います。現在新型コロナウイルスの世界的な蔓延により世界、日本の経済に甚大な影響が出ている。現在、長野県の経済情勢については、製造業の一部で生産の増加が見られるものの、飲食業、宿泊業、交通事業等依然として多くの事業者が深刻な経営状況に置かれている。現在もデルタ株が猛威を振るう中で、新規陽性者が過去の例にないスピードで増加しており、昨日佐久圏域の一部、上田圏域の感染警戒レベルを5に引き上げたところ。こうした中、直面するコロナ禍の対策として、雇用対策や資金繰りの支援、休業の要請の対象となった事業者への協力金の支給、感染対策に取り組む事業者の認証制度など様々な対策を講じてきた。また影響の長期化が見込まれる中で、アフターコロナを見据えた、例えばITの導入促進、5Gなど次世代通信技術の利活用、あるいはゼロカーボン、グリーン化に向けた取組の強化、そして将来を見据えた経済再生の推進エンジンを起動する役目を負う、将来世代の若者たちへの支援、こうしたところをしっかりと講じることで、県内産業の足腰を強化し、成長に繋がるよう政策を展開してまいりたいと考えている。

本日の審議会では、初めに、中小企業振興策の実施状況についてご説明した後に、来年度の取り組みと産業支援体制のあり方、そして次期産業振興戦略プランを中心にご議論いただきたいと思っている。限られた時間ではあるがそれぞれのお立場から忌憚のないご意見をいただくようお願い申し上げます、開会の挨拶とさせていただきます。

## 2 議事

### （向山会長）

事務局の方からのご説明があったようにお手元に（1）～（4）と4つの大きな項目が用意してある。（1）については報告事項、（2）～（4）が協議事項ということで、ぜひ皆さんからいろいろなご意見を賜ることができればと思う。最近の報道では、新型コロナウイルスの全世界での感染者が2億人を超えたということであり、わずか半年で倍になった。全世界では350万人以上の方が亡くなっている。そしておそらくアフリカや東南アジア等ではカウントできない方もいるのでは

ないかということで、この数字は先の第一次世界大戦や第二次世界大戦で亡くなった方々大きく上回るという大変なパンデミックの状況が今日現在も続いている。日本も例外ではないわけだが、皆さんで力を合わせて、この未曾有の災害を何としても乗り切りながら、まず人命第一、そして地域やそれぞれの事業を継続していく、そんな大きな課題について皆さんからたくさんの貴重なご意見をいただきたいと思うので、よろしく願います。

#### (1) 中小企業振興策の実施状況について

(合津産業政策課長)

資料1-1 資料1-2 資料1-3 資料1-4について説明

(向山会長)

1年前に集まったときは、県内の製造業と非製造業が近い状況であり、雇用の関係も有効求人倍率が1倍を下回っている状況であった。それから約1年経ち、製造業を中心とした復興が進んでいる反面、非製造業の飲食や宿泊が依然として大変な状況にあるという報告もあった。県内の事業主に対して支援策として給付型や雇用、資金繰り等々あったが、ちょうど1年前のときに北沢委員から、対面でのお客様や、お取引先とのコミュニケーションがなかなか取れないので、是非IT等を使ったコミュニケーションをできるような形で緊急的な対応に対して県の方ができることがあるのではないかと提案をしていただいたと思うが、今日時点の進捗状況はわかるか。

(若月経営・創業支援課長)

1年前にこの審議会でご提案をいただき、国の中小企業デジタル化応援隊という事業を活用し、県では「中小企業お助け隊事業」ということで実施した。IT専門家に国が1時間当たり3,500円の謝金を払うものに対し、県では4,250円をプラスで上乗せをして、県内中小企業にIT化に向けて取り組んでもらった。今年3月まで実施し、利用が44件あった。

(向山会長)

県内に7万社があるが、7万分の44件か。

(若月経営・創業支援課長)

私どもも一生懸命PRさせていただいたが、コロナ禍で事業者側もIT化を進める余裕がなかった部分もあったと思う。国の補助金も思ったほど実績がなかったようで、国では今年度も引き続き実施しているようだが、当県は、プラス補助金の中でIT導入補助金に上乗せを実施しているところであり、県内企業のIT化を進めているところ。

(向山会長)

いずれにしてもワクチン、それから薬、できれば国産の薬で治療ができるというのが一番いいと思うが、まだ時間がかかりそう。とりあえず年内に希望する日本国民のほとんどの皆さんが第2回までのワクチン接種を終えるということであれば、重症化・重篤化を防ぐ意味でも、一つの大きな山場になるのではないかと思う。そうするとあと半年ぐらいかかるわけだが、過去の災害と同じように、例えば「台風19号で千曲川が氾濫して、これだけの大きな災害があり、それに対してどのような対策を、どういったところがとって、今日現在どうなっている」と同じようにコロナウイルスにより長野県の中小企業産業の全体がどのような形で大きなダメージを受け、その中でも事業の継続や発展が図られている産業・企業、残念ながら自走化できなかった中小企業、そういった結果が見えていると思う。そうしたものを評価する中で、長野県の中小企業の産業別あるいは企業のそれぞれの強さ弱さというのが、多分見えてくる気がする。是非令和2年、3年を通じてコロナを体験した私達の世代が、県内の中小企業の強さ弱さ、そういったものを評価する一つの良い機会になるのではないかと思うので、そういったことも新しい年度の一つの事業として、検討してもらえればありがたいと思うので、よろしく願います。

(2) 令和4年度の取組について

(3) 長野県の産業支援体制について

(4) 次期 産業振興戦略プラン(仮称)について

(合津産業政策課長)

資料2 資料3 資料4について説明

(向山会長)

令和4年度の取組について、競争力強化に向けた投資の支援や事業の継続、承継の支援、そして雇用のミスマッチの解消という3本の柱で対応していきたいとの説明があった。産業支援策については、県内の二つの公益財団法人が合併をすることにより新しい展開の推進をしていきたいとの説明があった。次期の産業振興戦略プランは2年後に始まる5ヶ年の計画。これに向けて概要、方向性、これを検討する部会を設置したいといった説明が事務局からあった。

皆さんの方からご質問や意見等がありましたらお願いいたします。

(丸山委員)

ワクチン接種が進んでいっても一定の割合の人たちは打たない選択をするっていうことが見込まれており、コロナ自体はゼロにはならないではないかという中で、需要喚起に移っていけないと心

配をしている。ある程度ワクチンの行き届いた状態にあつては、そういった発表の仕方も変えていくべきだということを産業の立場から健康福祉の方に要請していくことが必要になってくると感じている。それを裏付けにどんどんイベントを民間の方にも打っていただき、足りないようであれば県としてもイベントを打ち需要喚起をしていくことが必要だと感じている。

支援体制について、合併は非常にいい方向性に進んでいると感じるが、産業の司令塔機能についても、この中にあつてもいい。相談を受けること自体が大変だと思うが、こちらからの提案発信や、県全体の産業のバランスといったものの方向性を導いていくっていうような役割も大にあつてもいいのではないかなと思う。その中で、今はAI化が言われている時代にあつて、そのAIによりどうやって民間の活力を高めていくか考えた時に、行政課題をAIで解決してくることがあると思う。例えば道路渋滞がすごいところを、ハード的に解決するには非常にお金も時間もかかるが、信号のコントロールで、例えば今ここに車が多いから、ここを短くしてというようなやり方で、渋滞を解決していくことも可能性ではないかなと。そのような一つ一つの行政課題をAIで解決していくことを県が提案して民間の企業の皆さんに参加してもらうことで、IT業界の集積も進む可能性があるのではないかな。業界の方から申し入れをしたとしても、いろんな規制や壁があつて難しいと思う。だから逆に行政の方からそういった提案をしていけるような体制作りも必要なのではないかなと思つている。

#### (林部長)

さらに成長させていく分野、事業承継あるいは業態転換をしなきゃいけない分野と大きくわかれており、そこに来年度予算をどう注力していくかということをご議論いただきたいと思つている。需要喚起も非常に重要だと思つている。今需要が低迷している飲食・宿泊業あるいは運輸業をどうやって回復させていくかというのは非常に重要な視点なので、コロナ対策と折り合いをつけながら、予算をこれと別立てで考えていかなければならないと受けとめている。

それからAIの活用を含めて、産業支援体制の強化というのは非常に重要。今回の産業支援体制の再構築は、専門性をいかに高めながら、さきほどの司令塔的な役割を持てるような支援機関にどうやったら生まれ変わるかということも念頭に置きながら調整を進めている。100名を超える支援組織になる。そして工業技術総合センターにもやはり100名を超える職員がいる。長野県が人的に200名を超える大きな産業支援の機能を効果的に発揮できるような仕組みを作れるかというのは非常に重要だと思つているので今後ともご意見をいただきながらいい形にしていきたい。

#### (丸山委員)

アフターコロナというのはコロナがゼロの状態にはならないということも一応明記いただいて発表の仕方やお付き合いの仕方ということも産業労働的にもぜひお考えを出していただきたい。

### (向山会長)

議論の進め方として二つに分けたらどうかと思う。まず直面するコロナ禍、とりわけ飲食や宿泊、理美容、運輸の関係で大打撃を受けているデータもあり、これに対して令和4年度はこういうことをやっていきますという説明があった。それに対するまず皆さんの方からの意見等を出してもらうというのが第一。

第二に、いわゆるCOVID-19がとりあえず落ち着いて、その後いくつかのイノベーションが社会で起きる。それが長野県の中小企業の経営に与える大きな要素いくつか含んでいると思う。デジタル、DX、カーボンフリー、SDGsの達成等、直近のコロナ禍でどうするかということは違う次元での意見交換が必要だというふうに思う。

まずは、コロナ禍で困っていることに対する議論を30分ぐらいやりたいと思う。

### (宮沢委員)

4年度の取り組みについて質問と提言がある。2の事業継続、事業承継等の支援があるが、1年間の単年度限りの補助金だが、事業再構築補助金というものが1兆2千億円程度計上されており、それに対して長野県は補助金の上乗せ事業をしている。まだ第3回が始まったところであり4回、5回と続くわけであるが、産業労働部においては、非常に積極的に啓蒙活動、計画の支援をやっていただいている。銀行等もお客様にコロナ禍における事業転換や販売方法の変更等、計画支援をしている。令和4年ぐらいからいよいよ実際に計画の履行が行われることになる。とかくありがちであるが補助金の事後報告等は各社がすると思うが、県や銀行で申請に係るフォローだけして良しではなく、再構築補助金を受けた事業がどのくらい軌道に乗っているかというところにもしっかりフォローする体制、計画履行後のお客様のフォロー支援策について是非何か4年度のところで盛り込んでいただければありがたい。

雇用のミスマッチの解消について、昨今の新聞等での報道のとおり雇調金が4兆円を突破したとか、8月5日の信毎、日経においては、工場の新設、何より人手不足感の記事あった。なかなか雇用で建設に人を送るのは難しいが、製造業の現場等においては実は人手が足りないという部分があり、先般、産雇センターの所長とも話をしたが、人手の仲介がうまくいっていない。在籍型出向等を使い、国も補助金使って背中を押しているが、なかなか企業の方が人を出向で出すということに関して非常に心理的な抵抗感がある。人の供給側については、稼働していない人材を抱えながらも、なかなか外で使っていただくというところまで至っていない。心理的な抵抗を引き下げながら、そこを促していくというような政策を、銀行も社長と話しながら促しているところもあるが、うまくいかない部分もある。よって、何とかこの制度等を使って雇用面で長野県の知恵と情報を使い、うまくやる方法はないかなと思っている。そこの取組状況についてはどのようにお考えか。

### (林部長)

資料1-4をもう1回ご覧いただくと、製造業の方は比較的需要が戻ってきたが、非製造業が落ち込んでおり回復できていない。特に非製造業のところは、事業再構築補助金が国で用意されており、そこに県がプラス補助金を上乗せして最大10分の8まで補助率を引き上げている。最大約1億円までの補助事業が認められており、例えばホテルの部屋を個室対応にする、あるいはグランピング対応にするとか、そういった事業の転換を図るような補助金が用意されている。先ほど宮沢委員がおっしゃったように来年度これをどのように実行させていくか、アフターコロナを見据えた効果が出るようにすることが重要なので、サポート体制についてはまた引き続き考えていきたい。

雇用の問題は、求人が4万5000人も出ているのに、3万人もの求職者が高止まりしたままであり、せっかく求人が出てもミスマッチが出ていると考えられる。このミスマッチをどう防ぐかが非常に重要だと思っている。マッチングの支援ということでチーム体制を充実するとともに、この分野に就職した場合のインセンティブということで、就職支援金といったものも用意しながら、こちらの分野への異動をサポートしているが、何よりリカレントの教育も充実して職業教育もあわせてやらないといけないので、そうしたところも早急に強化していく必要があるだろうというふうに思っている。これは国の労働局と連携して取り組むべき課題だと思っている。

### (石井委員)

日頃、長野県の皆さんにはご支援いただきありがたい。このグラフ見ると製造業はいいけど、飲食または宿泊業、またそれに付随する例えばおしぼり屋さんとか、飲食に携わる人達が本当に頻拍している。そういった人達を支援してきた給付型支援金について、終わるといっているのが、新しく何か初めて新しく何か変えなければ、補助金がもらえない方向なのか。何かしようとするときにはやはりお金が必要で、やりたいけれどもできない人達がまだまだたくさんいる中での終了というのが私は悲しいと思うが、何とかならないものか。

予防接種もずいぶん始まって、先ほど11月ぐらいまでには皆さんというように言っていたが、今度デルタ株がすごい勢いで蔓延している。ワクチンの3回目の接種とか、そういった予防のこととかは県とか国の方では考えているのか。

### (合津産業政策課長)

まず、給付型の考え方だが、これまでは経済がなかなか動けないので、経済循環のための支援策を打てる環境になかったと認識。感染が拡大する中で経済を抑えなくてはならないので、経済を抑えてください、代わりに支援金給付金をお出ししますという展開だった。これは経済としてはあまりよろしくない状況なので、こういう状況を早く打ち破って、給付型ではなく次の政策に打ってい

ける、そういった投資型の支援に切り替えていきたい、そんな趣旨でお話をしたところ。しかし、今の状況がまだ続くようだと支援型給付型の支援がまだ求められてくると感じている。国の月次支援金も8月まで対象にすることが決まっている。感染の拡大の兆候が見える中では、この役目はまだ残っていると思っている。県としても、国の動きですとか感染状況を踏まえて必要な支援策を考えなくてはならないと思っている。

ワクチンの関係は、健康福祉部ではないので、正確なお答えはできないが、現段階ではまずは2回目までの接種を確実に多くの方に打ってもらい、先ほど委員さんのご発言にもあったが、若い方の中には、「私は打たなくてもいい」という方が非常に多いというのが、おそらく全国、全世界だけではなく長野県でも同じ傾向だと思っている。まずは、その意識をうまく変えて、自分ごととして多くの皆さんに接種をしてもらうという取組が必要と考えている。

#### (西澤委員)

弊社は電気計測器の大メーカーと、東京にあるナイツという医療機器のメーカー、上海にある医療機器の販売会社を運営しており、三つの会社で一つのグループということで事業を営んでいる。このコロナで、医療機器メーカーの方が大きな打撃を受け、病院に営業にいけない、予算が取れない等、去年は非常に落ち込んだ。その中では国も県も多数の支援メニューをご用意いただき、我々中小企業経営者がその難局を乗り切ってきたということでは本当にありがたく感謝を申し上げる。また国の庇護の元で銀行でも、中小企業、小規模企業事業者にも利用しやすい形で貸付いただき、国を挙げて県を挙げて中小企業の支援賜ったと思っている。

資料1-4について、中小企業融資制度資金のあっせん状況では、リーマンショックショックをはるかに上回る支援を展開してきたということ。会長がリーマンショックを経験されたという話が冒頭にあったが、リーマンショックの時と比べ、融資を受けやすくなったということがまず一つ大きな違いだったと思っている。

もう一つは、(リーマンショック時は)多くの大企業を含めた企業が人材をかなり放出し、コストカットをドラスティックに行い、中小企業にはそういった大手の企業から人材が流れてきいう状況があった。ところが今は、リーマンショックを経験した大企業も回復したときに人手が足りないということが非常にリスクとなったため、中小も大企業も人材を確保したまま耐えており、人材流出が全く起きなかったということが肌感覚として持っている。現在、製造業で売上額も落ちていない中では、全く人材が足りておらず、求人しても応募がないという中では、本当に困っている現状にある。

一方、このあっせん状況を見ると、2020年に皆さん融資を受けたわけだが、融資の猶予期間が3年で皆さん借入を起こしている。なので令和4年というよりも、令和5年が一番中小企業経営者としては厳しい状況に陥るのではないかと見ている。まだまだ積極的な投資や産業転換・構造転換を

できる企業がなかなか出てこない中では、攻めの経営というところはやっていかなければならないので、令和4年単年度に関わらず、令和5年を見据えた継続的な支援をぜひご考察いただきたいと思っている。

#### （若月経営・創業支援課長）

今の融資の話だが、西澤委員がおっしゃった通り、金融機関や事業者のお話を聞いていると、多くが令和5年ぐらいが元本償還の時期になるかと思う。当初は新型コロナウイルスがこんなに続くと思っていなかったのも、事業者の皆さんは据置期間をだいたい1年以内で取っていたが、県ではその制度融資の元本償還を延長させるため、一つは借り換えを制度の中に盛り込み、今年の3月に多くの皆さんに借り換えいただいて、令和5年までという形になった。もう一つは、条件変更という方法を金融機関に取っていただき、これらの対応により、おそらく令和5年ぐらいから元本償還のピークになると思っている。

融資は、やはり貸付なので、返していただくことが大事だと思っている。何とか返済を迎えるまでにコロナの感染を抑え込んで、事業者の皆さんに売上があげていただく環境をつくるのが大事だと思っている。そういう意味では先ほど話にでたプラス補助金に38億円の予算をとっており、事業費ベースでいくと600億から800億ぐらいの投資が県内で行われると想定している。こういった事業を活用していただき、アフターコロナに売上があがるような事業転換、新事業展開、価値創出事業に取り組んでほしいということで、金融機関の皆さんと協力して様々な事業計画を構築しているところ。

#### （百瀬委員）

弊社は金属を樹脂に置き換えるというテーマでいろいろな業種から注文いただいたりしている。県の政策に助けていただく場面も多く、非常に感謝している。

アフターコロナという言葉もあるが、多分コロナは相当長引くだろうと感じており、融資をいただくのはありがたい側面はあるが、企業が継続してこそ融資を返せる。

また、製造業の付加価値を上げていくという目標値を拝見したが、付加価値を上げていくためにも各企業のブランディング力をどう上げていくか、自分たちをどう見せるかというところに意識を向けないと、それぞれの企業が持っている強みというのは当然あると思うが、そこがPRしきれてないがために選ばれない企業になってしまっているという側面があるのではないかと感じている。特にこれだけSNSが発達している中では、ホームページの見せ方如何で、お客様が訪問できないからこそ、狙い撃ちでその企業を決めている事例が多くあるということも、製造現場の中にいると実感している。今までは他の企業と競争する中で受注が決まっていたことが、狙い撃ちで業者を決める事例が増えているなかで、どれだけ自分たちの企業の固有の技術に意味があり、その価値をど



うやっって見せるかに意識を向けないといけない。現状の延長線上でコロナが明けたので仕事が来るという状況にはならないと感じている。マーケティングも必要だが、そもそも県内にある企業がどういう力を持っていて、それをどういうふうにするかというところに行政に力を貸していただけると、県内外どころか海外からも需要を見込める企業が多くあると感じている。

こう感じる背景のもう一つは、M&Aが非常に盛んになっていると感じるところがあり、手前事であるが、ものすごい勢いでM&Aをしたいという要望をいただく。どうしてコロナの時期に来るのかと思ったときに、いろいろな企業さんが取引先目線で調査を入れているのだろうと、そして今後の展開を見据えたときに吸収することで次の事業展開ができるということをイメージしながらM&Aを希望しているのだろうと推測すると、これは私どもに関わらず、今だからこそ中小企業を吸収していこうというような動きがきっと作戦とかデザインであるのだろうと感じている。そのときにM&Aの話いただく私ども側が何の強みを持っていてこのM&Aがかかっているのかというのをきちんと理解していないと、その強みを自分のものとして生かしていけないだろうし、合併されればそれでいいやという話ではなく、その地域で事業継承されながら残ってこそ、その地域の強みにもなると考えたときに、この地域で自分たちの産業をこれからも成し得るためには、自分たちの持っている強みをきちんとブランディングして発信できる力を中小企業がつけるというところに政策を持っていただきたい。コロナが続く中でも継続するためには必要であり、コロナが終わった後も、自分たちがブランディング力を持つことにより打って出ることができることにも繋がると思うので、ぜひこんな政策をやっていただけたらありがたい。

#### (林部長)

各社のブランド力やPR力を強化していくための支援体制をどうしていくかというふうにお聞きした。先ほどの産業支援体制の強化については、一貫して開発から販路の拡大までサポートする体制の構築を急いでいる。おっしゃる通りマーケティングの支援として、展示会、商談会、マッチング支援等を実施しているが、一社一社のPR力をどう高めていくかについては重要なポイントになると思うので、今後の支援体制のあり方にしっかり組み込みながら実効性が上がるような体制を組んでいけたらと感じたので、今後の政策に生かしていきたい。

#### (古後委員)

長野市でコワーキングスペースを運営しており、起業家の支援や企業の新規事業の立ち上げの支援等も行っている。

令和4年度の取組のところで、事業の再構築、転換等について、社会情勢が変わってくる中で、各企業が変化していくことが必要。オープンイノベーションや新規事業立ち上げ等に取り組んでいるところはたくさん見かけるが、先ほど再構築補助金の話もあったが、この助成金に申請を出して

いる方もたくさんおり、そのフォローもしているが、やはり短期間で計画を作らなくてはならず、それが本当に実行できるかとか、新しいことをやるときにお金だけでなく新しい人材が必要だったりするのかと思う。そういった新しい人とか、人材の教育というか、そういったものをサポートするようなどころがあるといいと思う。

オープンイノベーション等を推進するにあたって、企業と企業が繋がったり、何かと何か結びついて新しいものが生まれてくると思うので、一つの企業で新しいことを作っていくというよりはいろんな組み合わせを誘発するような仕組みがあるとか、それをコーディネートする人材があるとか、先ほどのお助け隊の人材を派遣する制度に似た感じで、コーディネートをする人材に対しても何か支援があるといいと思う。

本当に小さいお店や宿等で一生懸命取り組んでいる方が長野県内にはたくさんいるかと思うが、特にインバウンドで外国人の観光客向けに小さい宿で一生懸命やっている方とか、コロナで大打撃を受けているかと思う。やはり一つの小さい事業者だと、どうやって打開するかというのが難しいと思う。小さい事業者同士がくっついて大きな力を発せるような仕組みがあるといいと思う。そういった繋ぐ部分の仕組みや支援、繋げることができる人材の育成みたいなことがあるといいと思う。

#### (林部長)

2点大事なことをお伺いした。各社における企画力を持った人材育成をどうしていくかという課題と、オープンイノベーションを生み出すような産業構造にするための、コーディネート力を持った支援体制、いずれも人材育成のあり方がしっかりしてないといけないと思うので、今後の政策の中に生かしていきたいと思う。

#### (向山会長)

オープンイノベーションに関する情報だが、県内に5つあるテクノの支部の一つである伊那テクノバレーにおいて、6年前からオープンイノベーションという概念の集まりを作ってやっている。上場会社2社、中小企業5社、ほとんどが電子、電気、精密機械のそれぞれ独立した会社。お客様から1社に開発の問い合わせがあり、6割、7割は自社技術で対応できても、3割、4割が足りないということがある。そんなときに、この会の特徴は代表取締役が2～3ヶ月に1回集まり、そこでその情報に対して、他の会社が自分のところでできるところや、自社で取引している他の会社を紹介する形で、マーケットやお客さんからの提案に対して、その1社がオープンイノベーションを構成する他の会社の力も借りて開発や生産をする形で事業がいくつか成立しているので、参考にしてもらえれば。

(赤田委員)

金属加工業をやっている。2008年のリーマンショックの時は、今回よりもひどい影響を受け、仕事がないのでOff-JTで研修を入れ、それをやっていることをもとに雇用調整助成金をいただいた。困難にあっても影響を受けない企業にしたいと考えてやってきたが、目標の3割ダウン、4割ダウンを1年間通して少し目標に近づいた状況となっている。

今回は雇用調整助成金をもらわないという会社の方針でやった。仕事はなかったが、言い方は悪いかもかもしれないが、働かずに6割、7割お金をいただく、働いて10割のお金をいただくという状況が、長い間続いた場合に働く人のモチベーションや企業の体質は、強くなるかという不安があったので、うちは仕事がなかったらみんなでアイデアを出し合って、コロナ、アフターコロナの後に成長、V字回復できるようにしようということで、休まないということを前提にやってきた。令和4年の③のところの雇調金を使って雇用を維持する政策から人材育成という形に書かれているのは私としては非常によろしいのではないかと思う。

さっきも長くなりそうだという話もあり、低迷がまだまだ続くと思う。その中で企業として生き残っていくには、設備投資もあるが、働いている人が、会社トップをはじめ、みんなでこういうふうにしていこうよというアイデアを出せるような、現場の仕事がなくてもOff-JTでミーティングをして、どういう営業して、どういうものを作って、どういうふうに職場改善をしていくかということを自社内で改善する機会をみんなで持って、考える時間が必要になってくる。助成金のみでは、国も県も町も生き残っていけないという危惧をしているので、この政策を私としては進めていただくのはよろしいのではないかという意見。

(北沢委員)

私は現在、東京商工会議所の議員として幾つかの委員会で活動をしている。東京商工会議所の会員の方々もコロナ禍の中で厳しい状況にあり、デジタル化を推進して効率化を図り売り上げを伸ばせるように真剣に考えよう、ということでデジタルシフト委員会が立ち上がり、私はその共同委員長をやっている。先ほどのこれまでの皆さんのお話にもあったが、現在広がっているコロナが社会から消え去るということは現実的に難しい状況だ。これからもコロナと共存して生活せねばならないだろう。この一年半の経験で、どこの企業も、経営者から現場の社員まで、程度の差はあるにしても「このままだと会社の将来は危ないのではないか」、という危機感を感じていると思う。会社の将来についてこれだけ真剣に考える機会は今までなかっただろうし、逆にこういうときだからこそ、全員で取り組めば会社を変える機会にもなる。コロナは大変つらい経験ではあるが、会社を変革する重要な機会にもできる。これから日本の社会がコロナと共存せざるを得ない時代となれば人の接点が大きく減ることになり、これまでのやり方を変える必要がある。変えるべきことはいろ

いろいろあるだろうが、会社が成長していくためには積極的に外部に発信する力がますます重要となるだろう。

都内のいろいろな企業の経営者と話す中で、「それぞれの企業には優れた技術や素晴らしい製品がある。その優れた点を積極的に外部に発信する力、伝えていく力をもっともっと高めていくことが益々大事になる。そのためにはネットをもっと積極的に活用することが不可欠だ。これまでは、良い商品や優れた技術があれば人伝で誰かが買いに来てくれた。しかしこれからは人の接触が減る社会になるので、これまでのようなやり方では成長できない。今ある顧客名簿を全部洗い直して、顧客に企業から積極的にアプローチするなど、よりアクティブな発信が必要であり、そのためにもウェブ等のデジタル化を急がねばならない。」という意見が多い。

一方で、先ほど中小企業のデジタル化を支援するデジタルお助け隊を利用した企業は県内で一年間で44件であったとの報告があった。デジタル化が必要だと思ってもどうしたら良いか分からない、ということが現実の姿だと思う。政府も各自治体もここ数年、DXの推進を重要な政策として掲げている。今年もデジタル庁も発足する。しかし、中小企業の実態は先ほどの44件が示す通り、行政が旗を振るだけでは容易にデジタル化は進まない。デジタル化は不可欠だが、具体的にどうやって実現するのか、ここに政策と現実の大きな溝がある。政策としてのDXは言葉としてはかっこよく響くが、結局そうした政策を掲げてお金を投入しても中小企業の現場においてデジタル化が進まないままで終わってしまう恐れも強い。これまでもそうであった。長野県でも積極的にデジタル化を進めている中小企業がいろいろあるだろうが、まだ一部の企業に留まっている。多くの企業では、デジタル化を通じて効率化を高め、売り上げをアップすることが出来るにも関わらず、現実にはそうした取り組みに結びついていかない。大げさなDX政策を掲げても範囲が広すぎて、中小企業の多くは何をしたらいいかわからず、結果的に何も取り組めないことになる懸念がある。

私はもっと的を絞って泥臭くデジタル化を進めるべきだと思う。それぞれの中小企業には素晴らしい技術や商品・製品がある。その優れた点をウェブを使って発信することに的を絞ったデジタル化を進めてはどうか。ウェブを使って発信すれば、既存のお客様だけでなく、これまでその商品や製品、技術に接したことのない新しい顧客、潜在的なニーズに対してアプローチすることが出来る。長野県はこうしたデジタル化に的を絞り、集中的に力を入れてはどうか、と考える。デジタル化は国だけでなくいろいろな県が政策として掲げている。自治体同士の競争になっているが、長野県はウェブによる発信を徹底的に県内企業に普及することに絞り、それで売り上げが増えるという実績を出す取り組みを進めてはどうか。今回、二つの団体が合併して中小企業を強力に支援する体制ができる。県内の企業の優れた技術、商品、製品等をこの組織がもっと調べ上げ、競争力のあるもの、希少性のあるものを取り上げ、それを国内外にウェブを使って出来るだけ分かりやすく、そして他の企業にも応用できるフォームでどんどん発信するというサポートを行い、その企業の売り上げを確実に増やすこと、そして新しい顧客を開拓できるという実証を示すサポートをしてはどう

か。まずはいくつかの企業をモデル企業として、その企業の優れたものはウェブで実際に発信し、成果を出し、その仕組みを他の企業に広げることが、デジタル化に取り組もうという企業の意欲につながる。

これは製造業だけでなく観光業についても言える。日本中の観光地が競争している。黙っているだけでは新しい観光客を取り込めない。長野県内には魅力的な観光資源はいっぱいあり、それを国内だけでなく世界中にそれぞれの言葉で発信すれば、もっともっとたくさんの良質な観光客が来ると思う。

製造業もサービス業も各社がもっと工夫してウェブを使って積極的に発信し売り上げを伸ばす、という分かりやすい成果を出すことが、長野県でのマネタイズに繋がるデジタル化推進に繋がるのではないかと考える。

#### （向山会長）

お二人から次期の産業戦略についてのご提案をいただいたので、そちらに移りたいと思う。皆さんの方から提案等があればお願いしたい。

#### （赤田委員）

資料1-1に長野県の中小企業振興条例の基本理念が載っている。そこの（1）には「中小企業が自主的な経営革新等による経営の向上、改善に取り組むとともに、県産品の積極的な利用が図られること」とあるが、一番大事なことは、会社を運営している経営者が自主的に経営革新、経営計画を立てることだと思う。自分の会社の中期的な経営計画あるいは年度の経営方針があつてこそ、何に県の政策を使えるのか、お金はどう調達するのか、商品はどういうふうにするのか、人はどう育成していくのか、その事業計画があつてこそだと思う。特に高度成長期は、頑張れば成長できたかもしれないが、今かなり頑張ってもなかなか成長できない時代であり、余計に事業計画の必要性がある。私は2001年の半導体不況で売上が半分になり、2008年のリーマンショックでも売上が半分になり、今回のコロナで3割減となり、また10年後に同じような何か谷が必ず来ると感じている。次の事業継承する幹部にとっては、今回のコロナはかなりチャンスだったのではないか。自分たちの努力で超えたら、きっと次の谷が来ても自分たちで乗り切ることができる力になる。そのためにはまず経営者として事業計画がちゃんとできてこそ、それぞれの活用方法が必要になってくる。事業計画があれば、もの補あるいは再構築事業の計画も本来割合手短にできるはずであるが、その補助金を取ろうとするために強引に事業計画を作ってしまうと、辻褄が合わないものになってしまい補助金をただもらうだけになってしまう。そういう中で昨年、私の所属している中小企業家同友会という組織が長野県の14行の金融機関様と連携協議会を作り、自分たちが作った事業計画を銀行から融資をもらうのにどのように事業評価をしてもらえるのか、経産省のローカルベンチマークシート

を使いながら銀行の方に自分たちの会社は、こういう計画で、こういうときにこのお金が必要になるので融資をしてほしい、コロナが終わった後にはこういうふうに回復してく予定なのでこういう返済計画を立てたいと説明ができる明文化された事業計画が必要ではないかと考えて去年からやり始めたところ。

次期の産業の振興プランとしては、テクノ財団が5か所にエリアが分かれるということなので、そこが出て地域の商工会商工会議所等に行きながら、まず自分の事業計画をたてて、それが組織の中で何社ぐらいたてられたのか、それを基に融資等をしますよというふうに。支援や助成金ありきではなくて、事業計画ありきでそこにどのくらいお金が必要か、そういう方向づけが必要な気がするので、ぜひ事業計画を経営者がたてられるような場所やスキルを教える人がエリアごとに来て、勉強会等できればいいのではないかと感じる。それが強い県、強い地域につながると思うのでご検討いただきたい。

### （向山会長）

今、赤田委員の方から現役の経営者としてのお話があったが、中小企業などの県内の産業振興はつまるところ、7万3500人の社長さんの経営革新、そしてその意欲と努力にかかっていると最後はそこになるわけで、おそらく行政はそれを制度面で支援する形になるかと思う。

私事になるが、29歳で後を継ぎ、44年間やってきた。うちの会社は、80年前は数人で創業者が始めた小規模事業者という形で今日に至っているわけであるが、長野県の中には中小企業の事業所の横に上場企業、あるいは日本を代表するような会社の長野県の拠点が数多くある。そういったところでは赤田委員の発言にあったように、競争力強化や体質強化についての本社のノウハウを地域拠点がきちんと実践をしている。できればそういったところと地域の中小企業の経営者の皆さんが交流する機会が増えれば、いろんな変化に対して、基本的に経営としてどう対応するか、優先順位をどう持ってどんな手順でどんなことから始めていくか、それをやるにはどのように人材を育成し、また採用していけばいいのかというヒントが得られる機会がたくさんあると思う。最終的には、県や行政や国がどうするというよりは、事業をきちんと継続していきたいという7万3500人の経営者の心構えにかかっているところに最後は帰結する。

そういった意味で、経営体質を強化していく手段の一つとして、いくつかの国際規格や日本における規格がある。例えば農業でいうと、GAPというのがあるが、要は農業の生産工程管理である。いかに私達の作る食品が安全であるか、異物や混入物がない、あるいは悪い食材は使っていない、そして環境、土壌、水、そういったものに対してこれだけ気を使って対応しているという環境保全の面もあり、それに携わる人たちの労働衛生もきちんと保たれているということを中心とした認証制度である。長野県の中でも何社かがGAPを取得している。全国レベルで見ると、鹿児島県や静岡県が野菜、畜産、お茶の関係でたくさんのGAPの認証制度をとっている。要は農業におけ

る経営管理をきちんとして、長野はこんなふうに行っているから安心して私どもの食品をお買い上げくださいよという非常に大きなメッセージをマーケットに伝えることができる。おそらく長野県の中にある大手の食品メーカーはきちんとGAP制度をとりながら行っている、例えば個人で独自の経営の農業をされている生産者にとってみれば、ものすごいPRができる制度だと思っている。それから例えば今度は食品の加工や、あるいはレストラン等で商売をしているところは、HACCPという国際認証制度がある。危害要因の分析のための工程管理。私どもの社員レストランもこれを取っているわけだが、食品の安全、出荷品質もそうだが生産品質、これらについてのHACCPをとっていることにより、安心して私どものお店に来てください、私どもの食品を口に入れてもらっていいですよ、とこういう制度がある。これを自分の会社の中の工程管理の中に入れることによって、極めて質の高い品質と信頼性を保つ手段にもなると思う。それから今日の資料にもあるが、県内の約7万の事業所のかなりのところが電子、機械の事業所が多く、ご承知のようにISOというのものもある。このISOについては、不具合の予防から始まってサプライチェーンでの工程管理、ばらつきの管理、最終的には継続的な改善を行い、1年ごとのデータをきちんとお客さんに提示できることで認証制度を受けるわけであるが、特に今日の資料にありますように車についてはISOの9001が進化してTS16949、そしてIATF16949という形で県内の多くの自動車関連産業も取得している。なぜならば、お客さんから認証取得が前提になっているからであり、例えばISO14001の環境に関するものは取引をする場合の必須条件になっているようにISO9001についてもこれからますます求められてくると思われる。10年前に福島で大きな津波によって第1原発の電源が全部喪失したが、隣にあった女川原発はもっと大きい震度で影響を受けたがなんともなかった。ただ福島の第1原発だけがああいった大きな事故になったのはたった一つ、電源が全部喪失してしまった。どうしてあんなところに電源装置を置いて予防が出来ていなかったのか。数年前に北海道でブラックアウトが起きて大規模停電となった。そして今年に入ってから東証の取引が丸一日でなくなるソフトの不具合があった。つまりこれからのデジタル社会になると、一つの部品、一つの回路、そして一つの自分たちの中小企業の製品が人命に直結したり社会インフラを大混乱させるといふ非常に大きなリスクを伴う。そうすると、おそらく今までと桁違いの品質と信頼性を求められるという状況にますますなっていくだろうと。

しかし、これはある意味で経営革新をするビッグチャンスにもなる。そういったことをきちんできるといふ企業がきちんとマーケットや顧客に対してPRできれば、評価もかなり上がっていくだろうと思う。ぜひ今度新しく財団法人が誕生するので、こういったところでも大企業の持つそうした経営ノウハウを、すぐ近くにある中小企業の皆さんが学んでいって人材育成に繋がるような、何か運営ができればすごくいいのではないかと考えるので、また県の産業労働部の方も一緒になって考えてもらえれば。

#### (岩崎委員)

次期の関係になるが、先ほどから出ている人材について、企業を成長させていく原動力というところには現場で働く従業員の力が必要不可欠だと思っており、コロナの中で、雇調金で休んでいるとモチベーションが…というような部分もあるかと思うが、やはり企業経営者と一体となり、この難局を乗り越えていく従業員がどれだけアイデアと知恵を出し合いながら、自分で自分を高められるような、新しく変わっていく変化に追いついていけるような努力、そこを支援できるともっと企業の成長に加速がついていくと思っている。その点を支援いただけるような部分の盛り込みをお願いしたいということと、やはり方向性のところで書いてあるエシカルとかSDGsといった部分は、今後を考える上では外せないところであり、SDGsについては、近年学校教育現場の中でも小学校、中学校レベルからどんどん身近になっており、高校、大学では、地域の企業と繋がりがながら新しい商品を企画しながら生み出していくような地域の取組にも繋がっている。県内の中小企業を含めた産業をどうしていくか、県内の魅力のある企業、県外に出て行かない、行ってしまっても帰ってくる地域を作っていくということからしても、SDGs 学校教育、産官学の取組が重要だと思っているので、その辺の盛り込みを強化していただければ。

#### (糸井委員)

私は、八十二銀行のシンクタンク長野経済研究所で長野県内の経済産業について調査・分析を行っている。次期戦略プランについて、質問と意見をお願いしたい。まず質問について、既存の戦略が今走っている状況の中で、資料1-2では取組状況についてまとめていただいているが、次期戦略プランを作っていく上で、この評価を一旦どこかで行うのか、今回の資料1-2で終わりなのかを確認させていただきたい。また、現在進めている振興戦略プランの中の地域ごとのプロジェクトについて、大変ご苦労されて作られたという印象がある。こうした評価や達成状況、現在どのような状況なのかを教えてください。

それからもう一つは意見であるが、今後やはり製造業の分野でもIT等をいかに取り入れていくかが重要になってくると思う。例えば、お取引先の名刺の情報をデータ化して、それを活用して取引先に情報発信していくといった取り組みが挙げられる。人手不足の中でいかに営業に力をかけていけるかが、重要だと思う。その際に、例えばメールやメールマガジンで自社の情報を取引先に発信し、それをきっかけに自社のホームページを見に来ていただいた方々がどのようなページに興味を持っているのかといったことをマーケティングオートメーション等の方法で分析する、それをもとに取引先にピンポイントでアプローチするなど、まずは営業活動の中で効率化・省力化できそうな取り組みから県内のIT企業と一緒に進めていくことが必要である。今後、新しい組織となるテクノ財団の方々とも一緒になって取り組んでいけば、IT事業の創出も含めて、県内のIT関



連の市場規模も大きくなっていくのではと感じており、そうした取り組みをどんどん増やしてもらいたい。

#### （合津産業政策課長）

今の要望について、全くお考えの通り大事な部分だと思っているので、次期プランの中に入れていくこともさることながら来年度の取組というところでも、何らかの反映が必要だというふうに認識している。

プランの評価について、今回お示したのはあくまでも昨年度の取組ということで代表事例を記載してある。プランに対する評価は、時期はまだ明確に定めていないが、次期プランを考える上では必須であるとの認識を持っている。今後、部会の立ち上げもしくは審議会本体のところでも何らかの評価を考えていくのとあわせて、地域ごとのプロジェクトの進捗状況についてもまとめていきたいと思っている。

#### （百瀬委員）

先ほどの岩崎委員や赤田委員のご意見にすごく共感するところ。これから人材が少なくなっていく中で、特にSDGsでも掲げられている誰1人取り残さないという感覚で自分の社内を見たときに、中小企業の多くがそうだと思うが、誰でも知っている有名大学を出ている頭脳を持った人が入社することは非常に少なく、会社に入ってから人材をどう育てられるかということが企業の成長には必要不可欠だと感じる。

特に若年層の方を雇用すると、学校教育で学んだことと企業が求めることにミスマッチが起きているというか、社会の中の競争の原理等は当然あるわけでそういったところの感覚が、権利を主張するけど義務を果たすことに意識が弱い層ができていていて感じる。ここをいかに会社の文化に合った人に育てていくかというのが経営者の一つの仕事になってきているという実感がある。

私どもでも毎年経営計画を立て、私は71歳で引退する予定なので、71歳までの経営計画を社員の皆さんにロードマップとして示しているが、自分の人生がどこまで続くかという計画のもとに、だから今働く、ここで何をするかというところに意識を持ってもらえる社員さんが私どもの場合は少ない。計画を出したときに、それをいかに噛み砕いて、それぞれの自分の課題としてとらえてもらえるかによって、その年の方針が達成できるかどうか大きく変わってくるので、自分事にしてもらうために何をするかというところに結構力を入れている。

私は最初に就職したところが一部上場企業であったが、この会社に戻ってきたときに、教育費にどれだけお金をかけるかが、大企業と中小企業の大きな差だと肌で感じた。それも有り、今、年間売上の0.5%を教育費に回すという方針で教育を続けているが、社内だけで人材を育成するのは難しいので、いかに社外に自分の考え方にマッチする講師を見つけ出し、その講師を招き入れて社内

で私の考え方も含めて、この会社の中にいる皆さんをあるレベルまでボトムアップするかを毎年毎年、手を変え品を変えやっているというような状況。

多くの中小企業が人材育成や人材不足に非常に苦勞しているというのは私もいろいろな集まりに出て感じる場所。そして経営者が諦めて、もうやっても仕方がないと思った瞬間に、どれだけ助成金を出そうがどれだけ支援策を打とうが、そこまでであると思ったときに、いかに人材育成をするところに力を貸してもらえるかが見える政策があってもいいという気がしている。今も女性活用のための助成金等いろいろ出しているが、会社としての教育をするためにフリーで相談したり選べるような窓口があり、人材育成をするためにどういうスキームを持っているかなどを相談できたりするといい。先ほどのブランディング力も、結局のところ人材がいないとチョイスできない。自分たちが自分たちの人材を育成するだけではなく、産業を残すために、地域としてあるいは県としてこの地域にいる人たちをどう育成していくかというメニューがあるとすごくありがたい。

#### (向山会長)

20年前から私のやっている長野県経営者協会の人材開発委員会で、経営者を育成するワークショップを開催し、6ヶ月のプランで約20日間、1人46万円いただいたが、これまで300数十社の方々が参加され、ほとんどが中小企業の次期経営者あるいは経営者幹部である。コロナの影響でこの2年間お休みしているが、来年またぜひやりたいと思っているので、こういった仕組みを活用するのも一つではないかと思う。

#### (林部長)

若手人材の育成というのは就職する前のところに注力するのが行政の中心であった。リカレント教育や資格取得はそれとして支援機関あるが、入社した後のキャリアの形成というところをどうサポートするかについては、おっしゃるように決して充実しているとは思えないので、その辺りをどのような組織で対応していくかというのが一つの課題だと思っている。今回、長野県の産業支援体制について、資料3の4ページから7ページまで企業のニーズを整理しているが、人材育成については書かれていない。おそらく人材育成は全体にかかり縦串で入るべきもので、それぞれの分野でいかにスキルを身につけるかが、コア技術を磨いたり、経営革新的を支える人材につながる。こういったことを念頭に、企業の皆さんの一人一人の顔が見えるような事業の展開をやっていくことが重要だと感じたので、次の政策を考える上でも人材というのを念頭に置いて考えるように織り込んでいきたいと思っている。

#### (水本委員)

これから産業戦略プランを作るにあたって、審議会、専門部会の皆さんで内容をもんで形にしたいと思いますが、県民があまり知らないのです、それが出来た暁にはPRをうまくやってほしい。前回は作成に携わり、時間をかけたのに県民はよく知らないと感じるのでよろしくお願いいたします。

**(中村委員)**

高い見識の深い話いろいろあり勉強になった。言葉の端々に信州大学頑張れという声が聞こえた気がした。資料2の4で県内企業のAI・IoTの導入状況のところ、今後の導入予定がないとの回答が41%あり、信州大学も学び直しに力を入れているので、プログラムを提供するなど産学官連携を深めていきたいと思う。10月から第15代の学長に就任予定で任期が6年ということで、気負わず、誠意をもって皆さんと力を合わせていきたいと思っているのでよろしくお願いいたします。

**(岩崎委員)**

令和4年の取組について、冒頭で宮沢委員から雇用のミスマッチの解消のところ、在籍型出向のお話があった。産業雇用安定センターと労働局の職業安定部と各金融機関もいろいろな研修やセミナーをいただいているが、県内の利用がなかなか進んでいない。その中には、送り出しの企業も他の企業に行くことの心理面の部分と、従業員の不安感もある。ソフト面で進んでいないことも一部課題としては把握しているが、そもそもの制度の複雑さと難しさというのも課題だということを知っており、一定の規模の中で総務人事がしっかりしており、在籍出向に伴う諸々を整備ができる企業だと助成金にまで結びつき、利用率も高まってくると思うが、やはり中小零細の企業経営者の方々がそこまで含めてやるとなると、非常に分厚いガイドラインや、いろんな計画を出さなきゃいけないというところの課題があり、思っていたらという現状も聞いている。ぜひその辺を県の方で専門家によるサポートをやっていただくと利用率又はそこを利用しながら人手不足分野に行くということになるのではないかと思います。

**(西沢次長兼参事)**

在籍型出向については、おっしゃる通り県内の利用率はあまり上がっておらず、その中の要因の一つとして手続きの煩雑さがあるという話を聞いている。どうしても大企業のように総務部門の体制がしっかりしているところと、そこまで手が回らない中小企業の差があるので、今いただいたご意見の通り、県としてもしっかり支援をしてまいりたい。

**(向山会長)**

雇用安定センターについて、日本中にそういったセンターがあるとのことだが、私どももこういったコロナ禍でどう雇用を守っていくかというときに初めて雇用安定センターや派遣元・派遣先を支援する制度について聞いた。制度はあるが知らない。本当に求めている事業主のところにそういった声が届いてないという現実もあると思うので、その辺のPRをしっかりと県の方でもしてもらえるとありがたい。

#### (山浦委員)

私も43年前、何もなくて1から立ち上げ、一生懸命いろんなところに自分の勉強のために出向いた。中小企業家同友会にも入り、いろんなところの勉強会に喜んで参加し、全部それが自分の身になると思ってやってきた。それが今、逆に社員にいろいろなことを教えられるし、社員を大事にしなきゃいけないということも学んだ。コロナ禍で一人も社員が流出することなく、社員の幸せを考えて経営をしている。私達はものづくりなので、新しいものを考えて、相談所に伺ったり、信州大学にお邪魔したり、いろんな面で皆さんのご協力いただきながら、ここまで成長できたということに本当に感謝。

先ほど会長がおっしゃったように、いろいろ知らないこともあるので、ぜひそれが我々の目に入るように、こんな制度ができたよということを、皆さんがわかるように報告していただければありがたい。

#### (向山会長)

県の経営者協会と信州大学では出前事業というプログラムが進んでおり、年に10人ぐらい、経営者協会600社の会員そのほとんど5割、6割がもう中小企業であるが、その社長さんが信州大学に出向いて講座をやっており、信州大学にも未来を期待できる女性の学生がたくさんいるので、山浦さんはじめ今日もたくさんの女性の経営者の皆さん、委員の皆さんがいるので、ぜひ信州大学の出前事業に迎えてもらい、若い女性に大きな刺激を与えてもらえればと思うので、よろしく願います。

#### (合津産業政策課長)

最後に資料4の次期産業振興戦略プランの策定について、この内容で進めさせていただきたいと考えているがよろしいか。

→同意

次回は、12月を予定しているが準備状況等を踏まえまして、改めてご相談させていただく。

#### (向山会長)

これで令和3年度の第1回の審議会を終了する。

長時間にわたって皆さんありがとうございました。

## 5 閉会（林部長）

大変お忙しい中熱心なご議論ありがとうございました。直面するコロナ禍への対応、経済支援はもとより、中長期的な計画についても貴重な意見をいただき、しっかりと反映させていきたいと思っている。特に中長期的な産業戦略プランは、今後の5ヶ年の間の重要な柱となる。私も行政に長く勤めているが行政は単年度主義で予算が執行され、職員も2、3年で変わり、責任者が変わっていくということが常にあるので、政策はしっかりと骨太なもので進めていきたいと思っており、その意味でも次期プランは重要だと思っている。ここに書かれたトレンド的なことも重要だが、先ほど中村委員からもあった大学との連携、そして一社一社のコア技術や経営革新の総和が県の産業振興になることを前提にして、このプランをしっかりとまとめていきたいと思っている。今後ともどんな意見でも構わないが、気づいたことがあれば率直に伝えてもらえれば私どもも政策に生かしていきたいと思う。今後ともご指導のほどよろしく願います。