

第1回ひょうご経済・雇用戦略推進会議（令和7年度） 議事要旨

I 日 時 令和7年8月29日（金）10：30～12：00

II 場 所 県庁2号館5階庁議室

III 出席者

構成員：14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・主な内容

1 開会

2 座長選出

互選により上村委員を座長、横山委員を座長代理に選出

3 議事

意見交換

経済・雇用情勢を踏まえた現状・課題（9つの重点プロジェクト）

（別紙2のとおり）

4 閉会

出席者（構成員）

氏名	団体・役職等
上村 敏之	関西学院大学 経済学部 教授
小田垣 栄司	株式会社ノヴィータ 創業者 顧問
川村 昌志	新産業創造研究機構 専務理事
國井 総一郎	神戸商工会議所 副会頭 (株式会社ノーリツ 相談役)
西村 総一郎	株式会社西村屋 代表取締役社長
西山 桃子	株式会社西山酒造場 取締役女将
服部 博明	株式会社みなと銀行 特別顧問 (一般社団法人神戸経済同友会 顧問)
原田 哲男	兵庫県立大学 高度産業科学技術研究所 所長
平井 大介	株式会社水登社 代表取締役社長
藤岡 ゆか	藤岡金属株式会社 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)
藤嶋 純子	株式会社フジ・データ・システム 代表取締役社長
已波 弘佳	関西学院大学 副学長兼情報化推進機構長
山下 紗矢佳	武庫川女子大学 経営学部 准教授
横山 由紀子	兵庫県立大学 国際商経学部 教授

(敬称略)

関係機関

氏名	団体・役職等
金成 真一	兵庫労働局 局長

(敬称略)

議事要旨（意見交換）

【方向性1：兵庫を牽引する新たな産業の創出（重点プロジェクト1～3）】

○ A委員

- ・新産業に関しては、即効性があるものではなく、中長期的に取り組む問題だと思うので、資料記載のとおり進めていけばいいと思う。
- ・スタートアップについては、産官学の連携が非常に活性化してきていると思っており、期待できる。
- ・兵庫県にはニュースバルや SPring-8、富岳と、独特的の設備があるので、それらを活用したスタートアップが出てくることが大事だと思う。
- ・スタートアップでユニコーン、1,000 億円企業をいきなり目指すのは非常に難しいので、もっと小さなヒットを狙っていく方が現実的だと思う。
- ・現在、日本でも兵庫でも、経済が伸びている分野は観光。観光をどう伸ばすかは非常に重要なと思っている。城崎も非常に好調で、来月、豊岡演劇祭を開催する。これには世界中から人が集まる。観光と、例えば演劇とか、そういう組み合わせを通じて、もっと産業が活性化できないかと思う。
- ・県立芸術文化観光専門職大学では、中長期の計画として、大学が別法人をつくって、例えば劇場やホテルを経営し、観光や芸術を実践的に学んでいこうということを検討している。観光プラス何かを組み合わせた産業振興みたいなことをしてみてはどうか。
- ・ロボットや水素は、どちらかというと瀬戸内海沿岸のところに集中していて、但馬地区は関係なくはないが遠いところがある。産業のメッシュだけではなく、エリアのメッシュで重点分野を決めていくことも大事ではないかと思う。

○ B委員

- ・成長産業の競争力強化では、成長産業の中でも尖った集団というか、クラスターを作っていくべきだと思う。神戸の医療産業都市には350社ぐらいあるが、それに続くような、ロボットやIT分野についても。広島県はITに力を入れており、200社ぐらいの企業が集まっている。兵庫県を牽引する成長産業クラスターを作っていく、ということが1つ。
- ・産業立地条例で、県が成長産業を中心に誘致しているのは非常にいいと思う。もともと兵庫県は交通の要所で、企業が工場団地にたくさん来ている。ところが企業に話を聞くと、工業立地できるところが少なくなっている。市街地調整区域を、県独自でやるのではなく、市町との連携を推進し、県がサポートしたり国補助をもらったりするなど、ぜひ新しい工業立地を作ってほしい。この20年間で兵庫県は工場立地数1位を3回とっているが、直近では4位になっている。ぜひやって欲しい。
- ・若者、女性の起業支援については尖った施策をしてほしい。スタートアップ支援はもう全国どこでもやっている。例えば、女性の起業家を兵庫県にたくさん集めてくるとか。女性の起業家を集めるためには、お子さんを預かるような場所を整備してあげるとか。金融機

関では女性経営者応援ローンで金利を低く設定し、女性起業家を応援している。利用者には美容師やネイリストもおられる。そういう女性が活躍できるような特化したスタートアップ支援が、兵庫県は多いなという印象とあわせて、女性が活躍できるようなまちづくりもあわせてやっていくことが非常に大事と思う。

- ・外国人の起業家を集めてくることも必要と思う。

○ C委員

- ・各成長分野においてコンソーシアムの参加企業数は毎年増加している。ここ1、2年では、航空・宇宙分野が多い。企業からすれば、社会情勢に応じてこれから成長しそうなところに積極的に関わっていこうという意識の表れと思っている。一方、環境分野は少し逆風が吹いている状況であり、企業の方もいろいろ状況を見られているなど感じている。
- ・コンソーシアムをつくり、产学研連携、企業間連携といった仕組みの場ができたという中で、それをどう実現していくかということも、兵庫県で開発支援や施策支援で予算化いただいている。こういった形でパッケージになっていることが、企業支援の立場からは非常にありがたいので、ここは継続いただきたい。
- ・社会情勢などによって追い風や逆風が吹く分野もあるので、息の長い支援をお願いしたい。
- ・SPring-8、富岳は兵庫県の重要な資産だと思っている。これらの利用を広げていく中で例えば、スタートアップの振興やいろいろな開発に対する支援施策に対し、富岳やSPring-8を使うことに加点要素を加えて選定するなど、インセンティブを作ることも有効ではないか。

○ D委員

- ・多くの施策が行われ、実績もかなりあるというのは明るい話題だと思う一方で、施策やプロジェクトが終わった後、事業がまだ続いているのか、発展しているのかというところには若干不安がある。自走し発展しているかどうかに关心があるので、追跡してそのあたりの情報も共有いただけるとありがたい。

○ E委員

- ・最近の学生の動向としては、やはり半導体をしたいという学生が多いのと、最近増えてきたのは宇宙に関心のある学生。理由を聞くと、「はやぶさ」と「はやぶさ2」の世代がちょうど大学、大学院に入ってきており、宇宙に夢を持っている学生が多いことを実感している。そういう受け皿ができてくれば、兵庫県でやってみようという人が増えてくるかと思っている。
- ・半導体に関しては、大きい半導体のメーカーは他県にもあるが、一定数の学生は兵庫県で働きたいという思いがあり、県内企業を上手く紹介してあげることによって、兵庫県の半導体産業に若い人が入って盛り上げることができるのではと考えている。

○ F委員

- ・先ほど話のあったエリアのメッシュというキーワードに加えて、人材のメッシュみたいなところも意識していただくといいと思っている。今、女性の活躍分野でこういう話はフォーカスされてきていて、いわゆるフェムテックみたいな、女性とテクノロジーの活用というようなところも、起業プラザに何人もそういう起業家がおられ、お話を聞かせてもらつたりした。
- ・資料には触れられていないが、今、成長産業に携わられている 50 代 60 代の方たちの知見が、定年退職された後、どこに流れていくのか懸念している。結局ご自宅に持ち帰られて産業応用されないとか、もしくは海外に流出して良くない使われ方してしまうというようなことにならないか。こういうところも着目して、ミッドシニアの起業支援施策は他の自治体で見ないので、新しく実施すれば、先進的な印象が兵庫県につくのではないか。
- ・事業の評価がすごく高いものが多かったような印象を受けたが、やはり実施後、それらがどういう経済効果として波及したのか、活用された方たちが「やってもらってよかったです」と思われているかどうか、計りづらい部分だと思うが、そういう定性的なところに目を向けていく姿勢が出てくると、兵庫県の施策が、数字上だけではなく本当に実感できるものとしてフォーカスされてくるのではないか。

○ G委員

- ・産業立地条例が一定の成果を上げているというのは素晴らしい。現在、県の産業団地は供給が追いついていないということなので、市町や民間との連携は今後非常に重要。特に民民取引は行政に情報が届かない場合があるので、情報収集が非常に重要と思う。
- ・兵庫県の位置は四国、中国地方や九州への結節点になっているので、産業にとって大阪府よりもずっと立地的に非常に重要なところにあると思っている。
- ・どんな産業でも誘致すればいいわけではないので、そのエリアの産業特性や雇用創出を含めた総合的な判断の工夫は重要と思う。
- ・SPRING-8 や富岳の戦略的活用は、多くのご意見があったが、もう少し解像度を上げて考えた方がいいと思う。活用促進ということだが、ではどうやって県の企業やスタートアップに活用してもらうのか、というところをもっと具体的に考えてないといけないと思う。

【方向性 2：中小企業の経営基盤の強化・持続的な発展（重点プロジェクト 4～6）】

○ H委員

- ・ひょうごフィールドパビリオンにより、今まできっかけがなかった人たちが事業を立ち上げたり、新しいことをしたり、その人たちの横の繋がりが出てきたことを非常に実感している。
- ・アフターワン博は、この芽吹いた状態をどう拡大させていくかというのが課題だと思う。
- ・物価高もあるが、米の価格が上がり、酒米価格も同様に 2 倍以上になった。酒造業界はこの 1、2 年経験したことがないようなパニックの状況にある。今後、お酒の価格がどうなるかわからないし、物価高で消費が落ち込んでいる。ただでさえ低迷していた地場産業に

とって、フィールドパビリオンでやる気が芽吹いてきたところに、それ以上の勢いで物価の波が押し寄せている状況。

- ・そんな中、輸出や海外からのツーリズムによる消費に非常に期待している。神戸空港に台湾、韓国との直行便ができて、今までよりも台湾、韓国の方が、兵庫県に興味を持つてくださっていると感じる。
- ・兵庫県に観光に来た方が、実際来ることによって、土地の魅力や各産業の魅力を伝えられたら。インバウンドの方で、もっと深い観光をしたい、オールドコースから外れたいという方は確実に兵庫県に興味を持つてもらえると思うので、観光に地場産業も組み込んで知つてもらい、それが輸出に繋がる、インバウンドの消費に繋がるというような流れに広げていけたらと思う。
- ・海外の旅行会社からの相談で「秘密基地」というキーワードが出てくる。今までツーリズムが行っていないような場所はないですか、という意味。そういう声をうまくツーリズムに繋げていくことが、地場産業振興にも繋がると考えている。

○ I 委員

- ・去年、インバウンド消費は8兆円で、今年は10兆円をうかがう状況。政府は2030年に15兆円と言っているが、これがゴールではないとも言われていて、1億人が訪日するだろうという意見もある。
- ・地方へのダイレクトインや地方分散というのがキーワードになるが、東南アジアが8億人、インドが15億人という巨大マーケットが近隣にあり、まだまだ伸びると思われる。
- ・一方、観光の現場はすでに疲弊している。旅館は24時間の仕事であり、人的リソースを初め、需要に供給が追いついていない状況。
- ・予約は状況が日々動くが、現在、過去の予約データをもとに、例えば1ヶ月後の需要を予測し、それに合わせて最適なシフト配置を出力するAIの開発に取り組もうと思っている。
- ・先日、スタートアップ展示会でそういった企業と話し、国の補助金活用も念頭に予算を考えているが、見積もりを取ると4,000万円から2億円くらいだった。
- ・そういう意味で、中小企業でどこまでやれるのか、ハードルがあると思っているが、インバウンドが拡大していく中では、人的リソースをどう有効活用するか、特に宿泊や飲食業界は生産性が低いと言われているので、非常に課題だと思っている。
- ・経営の観点では、人時売上高とか人時生産性、1人あたりいくら稼いでいるのかをしっかりウォッチをしたいと思っている。
- ・神戸空港の話が出たが、今後アジアが伸びていくので、今はまだチャーター便の段階だが、2030年を目指して定期便が飛ぶということであれば、ぜひアジアの市場をしっかり活用していっていただけたらありがたい。

○ J 委員

- ・中小企業の現場でDXがどれほどできているかはかなり疑問。
- ・DXはすぐにできるものではなくて、4つほどの段階を経る。資料にある文書の電子化・ペ

一パース化をして DX をした、というのは、ちょっと違うと思うので、DX 支援で生産性向上を進めるなら、段階を綺麗に設定していく必要があると思う。

- ・コストがかかるというのは、中小企業にとっての非常に大きな課題だと思う。何をすればいいかわからないということに加えて、見積もりを取るとかなり高いので結局後回しになる、ということがある。どういった効果が得られるのかが見えにくいということが、なかなか進まない現状だと思う。
- ・事業承継を必要とする事業者と、必ずしも必要ではない事業者がいらっしゃると思う。その精査が必要だと思う。中には、一人親方でやってきて承継しないという方もおられるし、データを鵜呑みにして事業承継を支援するというのではなく、精査をした上で事業承継を進めていくことが重要。
- ・地場産業についても尖ったクラスターというのを作つたらすごく面白いと思う。実際、デザイナーの方とか、ご活躍を進められているとは思うが、せっかくひょうご五国と言われるので、五国が切磋琢磨する、播磨が頑張っていたら、摂津もこういうふうにやっていきたい、みたいな循環が生まれるような支援の仕方っていうのはあっていいと感じた。万博で兵庫県のブースも拝見して、どうしてもバランスを取らざるをえないことがあると思うが、バランスをとりながらも競争できるような仕組みが必要だと思う。
- ・SDGs が重要なことは間違いないし、やらないよりやった方がいいと思うが、SDGs 宣言を何のためにやっているのか、というのが不透明と感じる。SDGs の考え方を浸透させる、倫理感を高めていくために始まったのかもしれないが、今の大学生では SDGs の考え方は当たり前、宣言しなくても当然という感覚。何のために SDGs 宣言をするのか、というところも整理していく必要があると思う。

○ F 委員

- ・DX がうまくいっているところは、ほとんどはトップが早い段階からやろうと決めたところ。紙が電子になるだけでは、どこが DX かちょっとわからない。
- ・その中でも最近見られるのは、新しく社内に入ってきた若手が中心になって現場から業務を変えていっているという事例。大学に入った時にスマホがあり、デジタルネイティブと言われるような人たちが、自分たちが研究や卒論執筆で当たり前に使っていたものを社内に導入している。うまくいった事例は、それを社内が邪魔しなかったということだと思っていて、そういう事例もよく見かける。
- ・かつてはシャドーIT と言われていたものがオフィシャルに使えるようになると DX が進んでいくかと思う。
- ・最近、舞鶴市が Windows から脱却して、グーグルワークスペースに移行したというニュースが流れていた。舞鶴市の規模だからできるということもあるが、もともと舞鶴市役所の職員だった方が、外部ベンダーと連携して頑張ってらっしゃったという記事が上がっており、非常に面白い事例だと思って見ていた。
- ・DX というキーワードで講演や勉強会をすると、参加者が集まらず苦労する。ところが、面白いことに、生成 AI を使った DX を進めましょうというセミナーナーに変えると、かなり多

くの応募者が集まる。

- ・何か今の業務を変えたいということは皆さん思われていて、入口が DX だと紙をデジタルに、みたいな話になってしまふが、手触り感の中で生成 AI がデジタルの入口としてすごく使いやすいという感覚なのであれば、施策の名前を変えていくということも検討してはどうか。
- ・セミナーでは、生成 AI を使いこなす人達がどう使っているのかというお話を、使用をためらっている人に対して、ためらいポイントの解消という二本立て、さらに、大学生はこう使っているという内容をつけてセミナーを企画すると、すごく多くの事業者が集まってくれる。

○ G委員

- ・大学生は生成 AI をかなり使っている。彼らが就職する段階で、その会社が生成 AI を使ってなかつたら結構失望するのではないかと思う。

○ K委員

- ・価格転嫁の円滑化に向けた伴走支援という施策は素晴らしいと思う。今後、支援件数の推移を見ていかないといけないと思う。
- ・件数を増やすにあたって、おそらくハードルになると思われるのは、発注先と受注先の中長期的な関係を気にして、受注企業が支援を受けることを躊躇すること。中長期的な発注先との関係の懸念から、支援を受けたいしひーズもあるけれどもやめておこうということにならないかが懸念としてある。
- ・下請法でも同じことが言えるが、受注企業が躊躇して、本当はニーズがあるのに、駆け込み寺に行くのはやめておこう、ということも起こっていると思う。躊躇せずに相談できる環境を一層作っていかなくてはいけない。発注側、受注側双方にメリットがある環境を作っていくことが必要だと思う。
- ・施策としては、罰則を強化するということに加えて、むしろ価格転嫁といったものを遵守している企業を認証するとか、あるいは税制上の加点をするとか、そういう形で推奨していく。それが発注側企業の CSR 上でも記載され、究極的にはそれが社会規範になっていく、という流れを作ることが必要ではないか。これが、大企業と中小企業の売上高と経常利益の隔たりを少しでも縮めることにも繋がるのではないか。

○ B委員

- ・経営の持続性向上では事業承継が喫緊の課題。先ほどその中でも精査すべきとの発言があり、当然そう思うが、中小企業の数が相当減ってきている。本来、中小企業のオーナーというのは、自分の子や身内に承継したいということだったが、それが相当減っていて、今増えているのは番頭さんとか。脱ファミリー化の承継が非常に増えている。
- ・高齢で事業承継が進まず、現役の社長が急にお亡くなりになられて、その結果廃業せざるをえないということが起きているので、事業承継は相当力を入れるべきだと思う。

- ・後継者問題では、県が中心になって、例えば地元の金融機関や企業が、2年か3年間ぐらいかけて教育をしていくというはどうか。例えば半年間は信用金庫に行かせ、あと半年間は神戸の中堅企業とか大企業に行かせるとか、そういう育成支援のこと。
- ・もう1つは、地産地消のM&Aというふうに言われているもの。今、県外から兵庫県の企業を買うケースが非常に増えている。これだと雇用が守れないし、技術の県外移転になりかねないため、できれば県内での地産地消のM&Aを増やしていく。そういうスタートアップ企業、事業承継を紹介するスタートアップ企業や、M&Aの地産地消という会社も出てきているので、そういうところと県が一緒になってやってほしい。
- ・中小企業庁が今旗を振っている100億円企業宣言。兵庫県では8月20日現在で62社ある。まだまだランクアップするそのような企業を、ミモザ企業と同じように表彰していく。100億だけじゃなくて、200でも300でも500でも、中堅企業化をしていくようなサポートを、県や、あるいは金融機関と一緒にやってやる仕組み作りもしていただければと思う。

○ G委員

- ・企業の規模に関して、2024年に産業競争力強化法の改正で、中堅企業が定義されているので、やはり中堅企業の把握をこれからしないといけないと思う。発展段階にある従業者数2,000人以下の企業だが、中堅企業がどのように県内において、どのように行動しているのか分析をしないといけないと思っている。

○ D委員

- ・AIに関して、最近危機感を感じている。生成AIが導入されてきているが、若者、年配者というより、活用できる者とできない者の格差が非常に大きくなっている。若者でも格差がすごく広がっている。
- ・一例をあげると、大学生が今まで3か月ぐらいかけて作っていたシステムが、生成AIを活用すれば、わずか2、30分でつくれるような時代になってきている。
- ・「こんなシステムを作って」と言うだけでは全然だめだが、自分の課題を解決する流れを言語化出来ている学生であれば、文系・理系は関係ないという時代になってきている。AIだから理系でしょう、とシャッターを下ろしている方は全然だめだが、自分の言葉で考えようとする方は、若者、高齢者関係なく、生成AIを使えば、システム開発や自分たちの仕事をすぐに実現できるという認識を、共有しなければいけないと思っている。
- ・人材育成をやっていかなければならぬが、いろいろな企業の方々と話をすると、どうもそういうマインドセットが無いことがある。生成AI、難しい、理系と、最初からそこでシャッターが下ろされてしまっている。これは非常に残念。マインドセットを変えるところからやれば大きく変化できると確信している。

○ A委員

- ・中小企業の経営基盤を強化するにはDXが重要なベースになると考えている。中小企業のDX化支援セミナーには毎回多くの参加者が集まり、関心の高さは感じる。しかし、実際に

はなかなか進まない。例えば、経費精算を電子化して「便利になった」と社長が言っても、それは本質的なトランスフォーメーションではないと専門家から指摘される。社長たちは経営に対する意識は高く、しっかりしているが、それでも実行には至らない。そのギャップが大きく、DXが進まない原因になっている。

- ・だからこそ、DXだけでは不十分で、企業が雇用や技術を確保しながら統合していくような中堅企業化が必要だと感じている。今の中堅企業の構造のままでは、新しいことに挑戦するのが難しくなっており、日本全体の産業基盤も弱くなってしまう。経済産業省も中堅企業への支援を進めているが、成長可能性のある企業に投資を集中させ、そうした企業に人材や技術を集約していくような取り組みが、中小企業の基盤強化につながると考えている。

○ C委員

- ・DXに関するセミナー開催や企業への人材派遣などの取り組みでは、単にDXによる生産性向上だけでなく、アナログな部分にも目を向けており、「そもそも整理整頓ができているか?」といった基本的なところから支援を始めている。つまり、電子化だけではなく、現場全体のボトルネックを見極めたうえで、企業と一緒に改善を進めるという点を重視している。
- ・例えば、人手不足を補うためにロボットを導入しても、別の工程がボトルネックになっていて、結果的に全体の生産性が上がらないというケースもある。そうしたことが起きないように、工程全体を見ながら効率化を図ることが重要であり、その中の一つの手段としてDXを位置づけることが大事だと考えている。

○ L委員

- ・DXの具体的な取組内容を見ると、文書の電子化などが中心で、「これが本当にDXと言えるのか?」という疑問を持たれる方も多いと思う。実際、中小企業の現場では、まずはデジタル化から始める必要があるのが現実であり、本当の意味でのDXに繋げていくには、まだ時間がかかる。だからこそ、継続的に、少しずつ忍耐強く支援していくことが重要だと感じている。
- ・また、中小企業の方々から「DXをやってみたい」といった相談を受けることもあるが、どうしても「専門家に頼めば何とかしてくれるだろう」という意識が強い傾向がある。しかし、成功事例を聞くと、やはり社内の現場をよく知る人が主体的にDXに関わり、システム構築の概念を理解して進めているケースが多い。プログラム開発そのものは外部に任せるとても、「何をどうしたいのか」を社内の人人が明確にできることができることが、成功の鍵になっていると強く感じる。
- ・社内の人人がDXの基本的な概念を習得することは非常に重要であり、そうした意識づくりも含めて支援していく必要がある。

【方向性3：地域経済を支える人材の育成・確保（重点プロジェクト7～9）】

○ F委員

- ・「生き生きと働く環境づくり」こそが、まさにDXやAIの活用によって実現できる部分だと感じている。たとえば、養父市の廃校を活用した「ビッグラボ」という施設では、定年退職された元事務職の方々がデータセンターの監視業務に従事している。これは、シルバー人材センターに集まる人々が「ホワイトカラーの仕事をしたい」と望んでいるという声を受けて始まった取り組みで、草刈りなどの肉体労働が難しくなってきた高齢者に、新しい働き方を提供している。
- ・この施設では、電力会社と連携し、地域住民の生活を「やわらかく見守る」仕組みを導入。システムが異常を検知すると、人間が電話で確認するという、機械と人の役割をうまく組み合わせた「やわらかいコールセンター」のような形で運営されている。これにより、地域の見守り活動も効率化され、民生委員や看護師の負担軽減にもつながっている。
- ・すべてをシステム化するのではなく、人の温かみを残しながら少しづつデジタルを浸透させていくことで、働く環境の提供と地域の持続可能な運営の両立が可能になるのではないかと感じている。

○ M委員

- ・3点の提案をさせていただきたい。まず1点目は、外国人人材への日本語教育支援について。兵庫外国人雇用企業認定制度など、昨年の議論を踏まえて非常にバランスの取れた施策が整備されたが、特に日本語教育への支援が求められている。社会人向けの日本語クラスに加えて、外国にルーツを持つ子どもたちへの支援もぜひセットで実施してほしい。県立大学にも複数言語を使いこなす学生が入学しており、彼らは兵庫と世界をつなぐ存在になり得る。小中学校での教育支援は将来的に大きな効果をもたらすと考えている。
- ・2点目と3点目は、女性のキャリア形成に関する提案。兵庫では女性が組織の中で活躍しにくい現状があり、資料にある有業率の推移も「数」だけで捉えられており、キャリア形成の視点が欠けているように感じる。たとえば不妊治療と仕事の両立支援制度は良い制度だが、正社員が対象となるため、正社員率の低い兵庫では効果が限定的になってしまう。だからこそ、女性のキャリア形成を重視する視点が必要。
- ・その前提のもとでの提案の2点目は、UIJターンのターゲットをシングル女性にも広げること。これまで兵庫に戻ってくる女性は「夫の妻」としてのケースが多かったが、今はシングル率が上がっており、兵庫出身のシングル女性を中途採用のターゲットにすることが効果的だと考えている。経済的に自立している彼女たちは、昇進もできず給与も低い仕事では満足せず、兵庫に戻ってこない可能性が高い。だからこそ、彼女たちを受け入れる土壤づくりが必要。
- ・3点目は、市町へのアプローチの強化。最近の調査では、性別役割分担意識が強い地域では、若い女性が地元に愛着を持ちにくい傾向があることが示されている。実際、地方部では男女共同参画が進んでおらず、商工会の意識も低く、審議会への出席も少ない。地方だけで変革を起こすのは難しいため、県からの働きかけが重要になる。労働環境対策事業な

どの制度を活用し、商工会や商工会議所に対して女性のキャリア形成の視点を積極的に伝えてほしい。

○ H委員

- ・酒造業は、いわゆる男社会かつ地方に根ざした業種であり、人材不足や DX の遅れといった、地方特有の課題を多く抱えている。そうした中で、女性や高齢者、外国人など、多様な人材に働いてもらわなければ、そもそも労働時間の確保すら難しいという状況にある。
- ・蔵の中では女性の活躍が進み始めているが、今新たな壁に直面している。それは、若い世代は DX にも慣れていて改革を進められる一方で、社会に出た当時に「女性活躍」が常識ではなかった世代の女性たちが、子育てを終えて再び働くとしたときに、スキルの差や年齢の壁に直面してしまうという問題である。中高年層の女性が社会で働くには、スキル面だけでなく、精神的なサポートも含めた支援が必要だと強く感じている。
- ・また、地方では「女性活躍」という言葉だけが先行し、実際の議論の場には男性が多く、経営者もほとんどが男性という現実がある。こうした状況を変えていくには、単に制度を整えるだけでなく、意思決定の場に女性が増えるような施策が必要だと感じている。

○ K委員

- ・奨学金返済支援制度は、今後 3 年で制度を活用する企業を 1,000 社にまで増やすという目標が掲げられており、かなり力を入れて推進していく必要があると感じている。
- ・その中で、ひょうご外国人雇用企業認定制度も関連性が高いと考えており、奨学金返済支援制度の対象企業の基準として、この認定制度を加えることも一つの案ではないか。外国人労働者の数は今後増加が見込まれ、特に神戸を中心に就職ニーズが高まっている。こうした中で、奨学金返済支援制度を整備している企業は、採用活動においてコーポレートイメージの向上につながり、採用力の強化にも寄与する。
- ・また、定住外国人が増える中、兵庫県でも多文化共生がますます求められており、こうした制度の活用はダイバーシティの浸透にもつながる。外国人雇用企業認定制度と奨学金返済支援制度を連携させることで、より包括的な人材支援と地域活性化が期待できるのではないかと考えている。

○ N委員

- ・外国人雇用に関しては、支援策がいろいろある中で、もう一つ重要なのが「雇用側の意識改革」だと感じている。実際に外国人を多く雇用している現場では、いまだに「この子らっていくらぐらいか?」といったような、コスト面だけで捉える発言をする経営者が少なっていない。安いから雇うという発想ではなく、「人材が本当に必要だから雇う」という姿勢に変えていくためにも、日本人側への指導や教育が必要だと強く思っている。
- ・また、能力開発についても、神戸市・商工会・県などがそれぞれ取り組んでいるが、施策が重複していて体系的に整理されていない印象がある。もちろん機会が多いこと自体は良いが、兵庫県として何か一つ、例えば極端な例だが「県は AI 人材育成に数百億円投資す

る」といったような、特化した方向性を打ち出すべきではないかと感じている。

- ・最後に、KPI の設定についても提案がある。現在の KPI では「大学生の面接会参加者数」などが指標になっているが、それだけでは成果が見えづらい。重要なのは「何人が兵庫県の企業に実際に就職したか」「理系人材がどれだけ採用されたか」といった、結果に基づいた評価指標にすることだと思う。参加者数だけでは不十分で、実際の成果に焦点を当てた KPI の見直しが必要だと思う。

○ B委員

- ・多様な人材確保という観点から、少し広い話になるかもしれないが、高校の再編について触れたい。最近、高校再編に関する報道を目にのする機会が増え、進行が遅れているという記事も見かけた。大学生が宇宙・ロボット・半導体などの分野に就職を希望する流れがある中で、そうした分野に対応した学科を高校段階から整備していくことが重要ではないかと感じている。
- ・たとえば名古屋では、工業高校の名称をすべて「工科高校」に変更し、先進的な取り組みが進んでいる。また、和歌山でも、公立高校では全国初の「宇宙探求コース」が設置された事例がある。兵庫県で同様の学校を新設するのは難しいかもしれないが、既存の高校の中に文理融合型の「起業家コース」などを設けることで、大学発ベンチャーの数をさらに増やすことができるのではないか。
- ・兵庫県は現在、大学発ベンチャー数で全国 10 位に位置しているが、中学・高校段階から起業家精神を育む教育を行うことで、若い世代が早い段階から「自分でも何かできる」という意識を持つようになり、将来的な人材育成にもつながると考えている。こうした学科の整備を高校再編とあわせて検討していただけるとありがたい。

○ E委員

- ・理系分野では「リケジョ（理系女子）」の活躍を重視した取り組みも進められている。しかし、ある半導体企業の方から「リケジョという言葉はナンセンスだ」と言われ、非常に印象に残った。女性を特別扱いするのではなく、研究者・技術者として対等に評価されるべきだという考え方であり、女子枠で採用された人が「枠だから入れた」と思われないようにする配慮が必要だという指摘だった。
- ・大学でも女性教員の活躍を紹介する機会は多いが、逆に「女性だから」という理由で負担が偏ってしまうこともある。そうではなく、性別に関係なく、研究者・教員としての実績や能力を正当に評価する仕組みが必要だと強く感じた。こうした視点を持ちながら、女性が自然に活躍できる環境づくりを目指していきたい。

○ A委員

- ・人手不足については、外国人材の認定制度や奨学金助成など、すでに多くの施策が講じられているが、それでもなお深刻な状況が続いている。現在は大企業から中小企業まで、業種を問わず広く人手不足が起きており、これは景気が良くて需要が高まっているというよ

りも、供給側のマンパワーが減少していることが原因だと考えられる。残業規制などの影響で、労働力が従来の8割程度にまで落ち込んでおり、大企業は人材確保のために従来より3~5割多く採用している。その結果、中小企業には人材が回らないという構造的な問題が生じている。

- ・学生へのヒアリングを通じて感じるのは、工学部や理学部などの理系学生には地元志向が強く、転勤を嫌う傾向があるということ。文系学生にも同様の傾向が見られるが、大企業志向は依然として根強い。ただし、地元企業への関心も高まっており、地元金融機関には多くの人材が集まっている。
- ・また、大学と地元企業との共同研究や開発を通じて接点を持つことで、学生が地元に残る可能性が高まる。豊岡の芸術文化観光専門職大学では、全国から学生が集まっているが、そのうち約10%が地元に定着している。こうした事例からも、教育機関が地元と連携を深めることで、地域への人材定着を促進できると考えており、今後もその取り組みを進めていきたい。

○ J委員

- ・中小企業の人材育成について研究を進める中で、育成の体制が不十分であるという課題が明らかになっている。多くの中小企業では人材を外部に派出して教育する余裕がなく、育成の機会そのものが確保できていない。しかし、それが本当に「出せない」のか、業務の流れや働き方を見直すことで、育成の時間を捻出できる可能性もあるのではないかと感じている。
- ・特に重要なのは、現場を仕切れる「中核人材」の育成である。社長以下、マネジメント感覚を持ち、業務全体を見渡せる人材が不足していると、若手の技術研修や資格取得に偏ってしまい、組織全体の成長につながらない。
- ・また、女性の就業率は高まっている一方で、管理職の割合は依然として低く、ここにも大きなギャップがある。障害者や外国人の採用についても、中小企業では前向きな姿勢がまだ十分ではなく、その背景には「手続きが複雑でよくわからない」という不安がある。この部分への支援がなければ、採用が後回しになってしまう。
- ・さらに、人材育成を進めるには、働く人が仕事以外の時間に余裕を持つことも重要である。家事・育児・プライベート、そしてリスクリミングなどに充てる時間が確保できるかどうかが、将来への希望や生活の質に直結する。世界的に見ても、日本人は学びの時間が少ないと言われており、余暇の中で学ぶのか、仕事の中で学ぶのかという議論も必要だが、いずれにしても支援がなければ、若い世代が明るい未来を描くのは難しいと感じている。

○ L委員

- ・弊社では、2年半前から、「人が減るばかりで採用が難しい」という危機感から、本格的に外国人採用に取り組み始めた。採用の確保という観点から少し離れるかもしれないが、今特に重要だと感じているのは「人材の定着」である。待遇面では大企業に太刀打ちできない中小企業にとって、社風や細やかなコミュニケーションこそが強みであり、定着につな

がる要素だと考えている。

- ・たとえば、外国人採用にあたっては、最初は何をすればいいか分からず、支援を受けながら進めたが、現在ではビザの切り替えなども社内で対応している。また、日本語教育については、外部講師ではなく、採用担当者が週1回、社内で1時間半の授業を行っており、N1・N2の教材を使ったテストなどを通じて、着実に成果が出ている。
- ・さらに、授業の後には必ず皆で食事に行くようにしており、そこで私生活の悩みなども気軽に話せる場を設けている。こうした接点が、親近感や安心感につながり、結果として定着率の向上に寄与していると感じている。
- ・また、外国人社員が日本の文化や企業に寄り添おうとしてくれているのと同様に、受け入れる側の日本人も理解しようとする姿勢が必要だと考えている。特にアジア圏の方々は、こうした人間関係の温かさに定着しやすさを感じてくれる傾向があるのでないかと期待している。
- ・兵庫県として、今後さらに外国人が「住みやすいまちづくり」に力を入れていただきたいと考えている。

○ I 委員

- ・業界団体の役員として技能実習制度の導入に関わってきた経験があり、現在は社員約300名のうち40名が外国人、10カ国からの人材が在籍している。お客様の約4割が外国人で、食事提供スタッフも2割が外国人という状況で、外国人がいることが「当たり前」になっている。
- ・今後、特定技能2号のような制度が進めば、家族帶同や子育てなどの支援が必要になる場面も増えると予想され、地方でもこうした仕組みを整える必要があると強く感じており、行政の支援を期待している。
- ・また、日本人社員についても、3年ほど前から離職率の高さに悩まされており、評価制度の見直しや経営理念の共有、ハンドブックの配布、賃上げ促進税制の活用による賞与支給、企業年金制度の変更(DB→DC)など、さまざまな施策を講じてきた。加えて、住環境の整備として3LDKのマンションを建設し、社内結婚や産休・育休の取得も進んでいる。最近では男性の育休取得も少しづつ増えてきている。
- ・来年度の新卒採用では約20名の大卒予定者のうち8名が外国語大学出身者であり、高校生の企業面接にも20名ほどが参加している。こうした取り組みを通じて、まずは企業に目を向けてもらい、次に定着率を高めることが課題であると認識している。そのためには、職場の人間関係やハラスメント対策など、教育面での取り組みも重要だと考えている。