

## 令和6年度 中小企業団体等との意見交換会 議事録（概要）

■日 時：令和6年8月20日（火）14時00分～16時00分

■場 所：北九州市役所 本庁舎10階 特別会議室B

■出席者：アドバイザー1名（大学教授）、中小企業団体3名、金融機関1名、  
労働団体1名、大学1名、商工会議所1名、FAIS1名、北九州市1名

### 1 基調講演（アドバイザー）

「中小・小規模事業者から中堅企業への成長」

### 2 意見交換

「企業の成長と「稼げるまち」の実現に向けた取組と課題」

## 第1部 市内中小企業の足元の状況

### （商工会議所）

・商工会議所では、経営動向調査を3ヶ月に1回実施しており、最近の調査では業況判断、売上高のDIの数値が全体としては少し増加している。ただし、DI（※景気動向指数）の数値がマイナスのため、依然厳しい状況である。また、今期小売業の業況判断DIが大幅にマイナスとなっており、気になる状況である。今回の調査では商品・原材料仕入価格の上昇が、一番の経営課題となった。

・商工会議所への相談業務の中で、一番多いのは通常の経営相談で、次は金融で、補助金関係の相談も最近多少増加している。

・創業と事業承継に力を入れている状況で、相談が増加傾向にある。創業については、色々な支援機関、政府系の金融機関に伺っても、非常に相談が増えている状況。

・福岡県からの依頼を受け、中小企業の動向及び課題把握に関するアンケート調査を実施したが、ヒアリングの結果、コロナ禍前まで売上、利益が戻っている企業は少なく、特に飲食業においてはコロナ禍よりも良くなっている企業は、数社程度であった。また、人材の確保が中小・小規模企業の大きな課題となっており、特に小規模事業者については、人材確保がどこも困難な状況と回答。このような課題をどう解決し、優秀な人材を取り込んでいくかが、企業としての使命となっている。

・金融機関への債務不履行が増加している。各支援機関、行政の方々と一緒に、課題への対応に取り組んでいきたい。

### （FAIS）

・中小企業支援センターでは、市内の中小企業の経営相談や課題解決のための窓口相談、専門家派遣等を実施。センター全体の対応件数は、窓口相談専門家派遣、訪問事業を含め、1年間で約1,600件であった。

・昨年度以降の市内企業の経営状況はほぼ横ばいだが、コロナ終息以降、持ち直している企業と、厳しい状態が続いている企業等、個社ごとに善し悪しが大きく分かれている。小規模企業は、相変わらず厳しい状況が続いている。

・「コロナ禍が収束すれば売り上げが戻ってくる」「お客様が戻ってくる」と考えていた企業は多かったが、消費者の行動変化、環境の変化等もあり、実際はそうになっていないことが多い。

・直近の企業の課題としては、「人手不足」「従業員の高齢化」という「人の問題」や「原材料・エネルギー高」等の「物価高の問題」がある。

・北九州の経営者の方々は、経営について保守的な一面があり、新規開拓や新規取引について、やや消極的な感じがある。

・製造業における大手企業の下請企業の中には、厳しい状況下であっても、親事業者や元請を信頼し、発注者と良好な関係性の維持を重要視している傾向がある。このような企業は、売り上げがある程度確保できているが、利益的には非常に厳しい傾向にある。一方で、少数ではあるが、一部企業では、親事業者頼みから脱却し、みずから新たな発注先、受注先を探す動きも見受けられるほか、高付加価値化に取り組んでいる企業も見受けられる。

・中小企業は成長よりも、安定性を第1とする面があり、現在の安定的な状況を壊したくない、或いは安定や経営、継続というのを第1と考えることがある。

・昨年度以降から、事業承継の相談やM&Aを検討しているとの声をよく伺う。地域の特徴として、経営者の高齢化が要因と考えられる。経営者の高齢化に伴い、適切な後継者がいないため、M&Aが1つの選択肢になっていると考えられる。また以前と違い、テレビCMでも広まっているなど、身近になってきているためかと考えられる。ただ一方で、事業承継、親族承継がうまくいかず、M&Aにも至らないため、廃業をした例も幾つか見受けられる。地域として、経営者の高齢化による、事業承継が1つの傾向として、顕在化してきている状況にある。

### （金融機関）

・コロナ融資について、利子補給や元金据置の期間は終了し、返済を開始した状況。

・伴走支援型の特別保証制度が6月に終了したため、返済に急を要する方などについては、伴走支援型の制度を使って、支援を継続している。伴走支援型の申し込みは、ここ1年ぐら多い。ただその一方で、代位弁済が前年より増加しており、景況感はあまり好転していないように感じる。

・資金需要について、金融機関の全体的な貸し出しは微増という状況になっている。業種ごとの企業規模別には統計を出していないが、実際は大手、中堅企業の資金需要が割と旺盛で、特に製造業や運送については、活発な資金需要がある状況。主に大企業や中堅企業の製造業は、工場の移転集約の案件について、物流関係は、24年問題を意識した拠点の整備や開設が非常に多い状況となっている。また、このような関係で、主に中小企業の建設関係で、資金需要が発生していくことが考えられる。そのほか、比較的市況が活況であること或いは容積率の緩和についての政策があるので、不動産関連の融資が、比較的多い状況。

・脱炭素の動きなど、サプライチェーンを巻き込んだ動きが顕著になりつつあるので、サステナ関係の融資の相談が最近多い状況。

## 第2部 喫緊の課題と取組

### (中小企業団体A)

・資材価格の高騰や価格転嫁について、B to Cは実施しやすい状況にあるが、B to Bが上手くいっていない状況となっている。また、大手企業との取引は応じてくれることが多いが、中小企業同士の取引の場合は難しい状況となっている。

### (中小企業団体B)

・エネルギーに関して、電気代に関する補助金が終了したほか、燃料費調整額再エネ賦課金等で、電気使用量の多い製造業関連事業者にとっては、経営を圧迫している状況にある。

・ガソリン代についても、営業活動が多いとコスト的に響いてくるので、厳しい状況にある。

・原材料の資材価格に関しては、ここ最近は値上げをしてくるのが当たり前の状況で、最初の頃は、値上げの通知があると、話題になっていたが、最近は慣れが生じ、その値上げを織り込んだ上で、自社が価格等にどう反映させるかが、とても大きなテーマになっている。

・価格転嫁に関しても、資材のエネルギー価格、原材料資材価格、商品の値段の高騰も含め、以前に比べると、価格転嫁は、やりやすい雰囲気にはなっている。以前だと、値段を上げることに抵抗感があったが、最近は抵抗感が少なくなってきたとのこと。特に大企業と付き合いをしている企業は、大企業側の方から、「正常な価格を請求してください」と連絡があり、環境的には以前と比べると、良くなっている。

・価格転嫁に関して、単純に値段を上げるだけではなく、付加価値をつけ、それ以上の価格での価格転嫁や値上げを目論んでいる会社が多い状況。この機会に、単純に価格転嫁ではなく、自社の営業の中身を変え、より付加価値の高いものを提供することで、お客さんに喜んでもらい、それ以上の利益を上げようとする企業の動きが多くなっている。

・外国人労働者について、スキルが高いため、特に設計については、良い人材が入っており、需要が高い。しかし、雇うにあたって色々な費用がかかるので、単純に外国人労働者が安いとはいえない状況。なお、非常に優秀な人材に来てもらえることもあり、外国人の労働者の方がいなければ、会社が回らないとの声もある。

・職場が機械工場となっているが、なるべく綺麗な環境で仕事ができるよう工夫し、女性パート社員を雇用したところ、とても頑張ってくれている。従来であれば、何としてでも男性をとっていたが、そうではないなという風になってきている。機械が自動で動く部分も多いので、以前ほどシビアな感じもない。育児をしている女性がいる場合はサポートが必要であるが、どのように活用していくかなど、女性採用に関しては大きな可能性を秘めているのではと感じている。

### (労働団体)

・賃上げについて、先般の春闘の結果、約30年ぶりの賃上げが決定した。

・経済情勢では、物価高について非常にウエイトが大きかった。昨年も非常に大きな賃上げが図られたが、今年は昨年以上に、賃上げの期待が、組合に対しても大きかった。それに会社が応えてくれたというのが非常に大きかったと感じている。

・中小企業も含め、多くの産業企業で人手不足が加速し、人材の確保定着を意識した企業間の競争が強まった。

・大手中心に大幅に賃金が上がっており、中小企業も例年になく上がっているが、格差が広がっている。要因としては、大企業と比べ、中小企業の方が、原材料費、エネルギー費、労務などの適正な、価格転嫁が進まなかったこと、商品サービスの価値の取引価格が長期間据え置かれているほか、引き下げられるなどの取引慣行が依然として根強いというところがある。また、取引の慣行や課題が産業によって、色々とばらつきがあったことが要因となっている。

・最低賃金について、全ランクともに50円が目安額となっている。福岡県はBランクで、プラス1円の51円で、結審する可能性がある。また、47都道府県の中で、半分以上は、中央審議会の金額より、賃金を上げる可能性がある。

・労働者の賃金を上げていかないと、交渉できない事業等もあるので、最低賃金の取り組みは非常に重要である。

・リスクリングについて、基本的に企業で行うものであるが、中小企業ではどのように教えるか、またノウハウもなく厳しいため、行政に積極的な対応をお願いしたい。市長が代わって以降、新たなデジタル導入等を積極的に実施されているので、生産性向上のため、デジタル化を通して、中小中堅企業の底上げを行ってほしい。しかし、転職するための教育と受け取られかねないため、各企業については、まず自社の従業員のレベルを上げることに徹底的に取り組んでいただきたい。

・従業員の定着について、労働条件が上がっても、人手不足が続いている状況。退職理由は、世代的な考え方の違いがある。今、Z世代などが話題になっているが、そもそも就職した際、定年まで働くという思いがない方が多い。一方で、入る前に想像していた仕事量や内容、労働条件にギャップがある方が大手でもある。また、中小企業と大企業では、仕事量に差がないのに賃金に差がある状況も、長続きしない要因となっている。

・グループ企業への支援、労働条件面も含めて、チームで物を作るというところに焦点を置くことは、大手も中小も一緒なので、このことを従業員に伝えていくことが、一番重要な点だと感じており、その方法を検討している最中である。

### (中小企業団体C)

・商店街について、全国には全国商店街振興組合連合会があり、そこには青年部というのがある。福岡県以外は、青年部活動はものすごく盛んである。

・福岡県内の約40商店街振興組合連合会に、青年部があるのは3つだけである。このような中で、業者と色々話し合いを行い、後継者育成、次世代のリーダーを探し出す見つけ出すため、去年から、次世代リーダー育成プログラムを作成している。また、官公庁による後継者育成のためのプログラムを実施したが、なかなか活動に出こない状況にある。また青年部は、昼間の1時から5時までの活動となっており、深い活動は行えていない状況にある。もう少し、きめの細かいことを実施しないといけないと考えており、後継者育成が課題となっている。

・商店街に、若者を呼び込む方策として、魚町でいえば、現在新しいイノベーションにより、西日本銀行の跡地にビジア小倉という商業施設ができるほか、マンションが建設され、非常に都心回帰という流れができています。一方で、小売業の売り上げが増えておらず、コロナ前までに戻ってきてない状況にある。通行量は戻りつつあるが、お店の売上が戻ってきてない状況にある。これは、消費動向が変わってきていることが要因と考えられる。

### 第3部 成長に向けた課題と取組

#### (中小企業団体A)

- ・若者の流出への取組の一つとして、インタビューシップというものを高校生宛に、去年から実施している。高校生は働くことにマイナスのイメージを持っているが、高校生たちが実際に中小企業へ質問することによって、情熱を持って仕事をしている中小企業がたくさんあることを知る機会になる。
- ・インタビューシップ実施後の高校生へのアンケートでは、「こんな企業があるとは知らなかった」「将来、こんな中小企業に就職したい」といった意見が、全体の82%あった。学生たちの成長する姿に先生たちも驚いており、学生たちがこんなにも積極的に自分の将来のことを考えるとは思わなかったとの意見を頂いている。
- ・インタビューシップを実施したからといって、中小企業の就職者が増加するといった意味ではなく、イメージとしては一度市外に就職した方が、また戻ってこられるような環境づくりをやっていくものとなっている。
- ・理念をもって仕事をしていることを学生に伝えていくことが大切と考えており、その動きを北九州市だけでなく、県南や福岡市の3拠点で実施している状況となっている。

#### (中小企業団体B)

- ・M&Aに関して、以前と比べると非常に抵抗感は少なくなっている状況。後継者が見つからず、各自で廃業するのはもったいないなどの理由から、実施している状況。
- ・M&Aについては、昔は企業買収というイメージでしたが、今は、事業承継CF（クラウドファンディング）を繋いでいくための選択肢の1つとなっている。
- ・IPOに関しては、公開することによるデメリットが、気になるという意見がある。やりたいようにやれない、株主のことを意識しないといけないなどの意見があるほか、短期である程度結果を出さないといけないなど、嫌がられる方が多い状況。

#### (中小企業団体C)

- ・商店街の事業承継について、特に商店街は個人経営が多く、M&Aはやりにくく、廃業して新規創業というやり方が一般的となっている。
- ・会社の代表者は個人保証している問題や新たに開業するにしても開業前から家賃を支払わないといけない問題など、難しい問題がいくつかあり、事業承継は進んでいない状況にある。

#### (金融機関)

- ・M&Aについて、以前に比べると、件数は増えてきている状況。以前は、大企業や中堅企業が主要であったが、現在は中小企業についても関連する案件が増えている。今後も案件としては高齢の経営者について、後継者がいないことによるM&Aが多いと思われる。しかし、比較的若い経営者の方でも、自社の成長戦略を考えたときに、自分たちの努力では難しいと判断した際、さらに会社を大きくするため、大手の傘下に入るといった話が増えてきている。そのため、M&Aについては、後継者不足の一辺倒ではなくなってきている状況。
- ・IPOについては、件数としては多くないが、人材確保の面でIPOを実施することで、

知名度を上げ、人材を獲得しやすくすることを目指す企業がある。ただ、そこに至るまでは、目先の資金調達をうまくする必要があるので、そういった創業期の資金援助、IPOに至る伴走支援が、地場の金融機関としても必要で、官民一体でやっていくことも必要だと思う。

### (大学)

- ・学生の就職の現状について、人手不足の影響もあり、実就職率及び就職率が非常に高い状況。進学を除く学生について、就職を希望する際、選ばなければ就職先が決まるということで、確実に決まる労働市場の中で、学生の危機感は弱いと感じている。
- ・若者に選ばれる魅力ある企業として、選ばれる観点に立ったとき、地域の中小企業から大学へお越しいただき、講演会などの機会に人材募集について情報提供をしているが、なかなか声が届いていないところである。
- ・地元の定着率については2割程度で推移しており、この数字をどう捉え、上げていくかが課題と考えている。
- ・「魅力ある」といった意味でいくと、仕事の条件として、「初任給」や「福利厚生」など、外形的な諸条件を重視するといった傾向が、ここ20年ぐらいある。また、ソフト面でいくと「社風」や「人間関係」などを重視する傾向がある。
- ・最近の傾向として、学生がチャレンジして成長したいという欲求がある。
- ・モチベーションについて、一般的には、仕事に対して社会的意義を感じられるということ、自律的に自分が設定して仕事ができること、フィードバックを短期的にすることによって、自分の成長を感じられる、そういった欲求を学生が求めているところがあり、仕事を通じて成長したいという要求が強いように感じる。
- ・OJTは非常に重要だと感じており、小さいことからやらせてみて、そしてフィードバックをしっかりとあげ、成長が実感できるような取り組みが必要だと思う。
- ・学生のキャリアを考え、就活をするときの支えにできるような取組として、インターンシップのみでは、企業の魅力を深く理解するのは難しいと思うので、例えばプロジェクト型で、中小企業と大学の学生が実際、プロジェクト組んでみて、まず中小中堅の仕事の内容を知っていただき、それをうまく情報提供をしていただくようなものができたらと思っている。

### (北九州市)

- ・北九州市は人口減少が続いており、特に20歳から29歳は大量に流出をしている。また、地元就職率も低い状況である。市内には、すばらしい企業がたくさんあるので、それを知ってもらえれば、就職してもらえないのではないかと考え、就活生向けに、行政が中心となった取組を多く実施してきたが、毎年就活生が入れ替わるなどの理由から、なかなか結果に結びついていないのではと考察している。そこで今後は、企業向けの支援を実施し、企業に成長いただき、魅力あるものになることで、結果として、就職に繋げることができればと考えているので、今後ご意見をいただければと思う。
- ・企業に成長していただくことで、事務や企画などの仕事が生まれることで、間接部門が増え、稼げるまちに繋がるのではと思っている。成長したいと思っている企業をどうしたら応援できるのかを考えていきたい。
- ・女性、外国人、高齢者の就業率が、低い状況のため、うまく働いてもらえるような取組を実施できたらと考えている。

- ・商店街については、週末の人通りは多い状況にあると思うので、売上が上がっていないという点については、今後相談させていただければと思う。
- ・物価高騰については、非常に重要な課題というのを改めて認識した。

#### (アドバイザー総括)

- ・北九州市や皆様からもお話があったとおり、魅力ある企業や稼げるまち、地元就業率の向上、物価高騰対策などのために、それぞれの立場で何ができるかを考え、実行していく必要がある。