

埼玉県指定出資法人あり方検討委員会事前ヒアリング
Bグループ（公財）埼玉県産業振興公社 議事概要

1 開催日時 令和6年10月3日（木）14時01分～14時35分

2 開催方法 オンライン会議

3 出席者

（1）委員 伊藤（麻）委員、鎌田委員、藤田委員

（2）県 ・事務局 行政・デジタル改革課 秋穂主幹、新井主査
・法人所管課 産業労働政策課 関口主幹
・法人実施事業所管課 産業支援課 扇田主幹、長谷川主幹、磯主幹
産業創造課 小黑主幹
雇用労働課 藤岡主幹

（3）法人 （公財）埼玉県産業振興公社 島田総務企画部長、高野創業・取引支援部長、
塚田経営支援部長、柳沢新産業振興部長

4 ヒアリング内容

（委員）

産業界、とりわけ中小企業が置かれている現状は非常に厳しく、国内だけではなく、海外の影響、円安為替問題や安全保障問題など、様々なものが早いフェーズで変化している。公社は中小企業が相談をしに行く場であるため、職員のスピード感やレベルが求められる。経営者と職員のいい形でのコミュニケーションを維持するために職員の教育が大切と考えるが、どのように教育を行っているか教えてほしい。

（法人）

公社では人材育成プランを策定し、当該プランに基づき職員の教育を行っている。変化を恐れず果敢に挑戦する職員を1つ目の基本方針として掲げ、2つ目として新しい価値を創造し、かつ、お客様の信頼に応える職員を掲げている。具体的には、OJTで行うもの、職員研修としてOFF-JTで行うもの、あとは職員自身が資格等を身に着けるといふものを、それぞれプランに位置付けて取り組んでいる。また、公社は県が企画立案した事業の実行部隊としての役割を持つため、なるべく現場に出て企業と対話し、肌身感覚で課題を感じ取れるよう日々努力しているところである。

（委員）

例えばこれまで蓄積した企業情報や企業との接し方について、厳しい企業や発展が期待される企業、あるいはスタートアップ企業など、それぞれに特色があるかと思うが、そのノウハウの蓄積はどのように行っているか。

（法人）

職員の異動を3年から5年間隔を目安とし、短期間での異動を行わないこととしている。まずは先輩職員とともに業務を行い、ノウハウを身に付け、自身に蓄積していく、これが職員個人としてのノウハウの蓄積の部分である。また、公社としてのノウハウの蓄積では、企業支援データベースを用意し、支援内容の記録を行うこととしている。これにより個別の企業の課題に対する支援内容の情報を他のグループでも参照できるようになり、重複のない支援と新たな価値の提供ができるよう努めているところである。

（委員）

公社や県では各企業にデジタル化を推奨しているが、デジタル化に関するノウハウの蓄積も最先端のものになっているということでしょうか。

(法人)

費用対効果の中でできるものを準備している。今年度に企業支援データベースをリニューアルしたことで、データの蓄積がよりスムーズになったと考えている。

(委員)

前向きな企業だけでなく、成長が見込めない企業に対しても助言をしなければならないと思う。それは事業者と公社職員との信頼関係が築かれるほど、M&A や事業形態の変更などの様々な提案ができるようになると思うが、このような提案はどの程度行われているか。

(法人)

委員お話のとおり、すべての企業の要望を後押しすることが必ずしも企業のためになるとは限らない。信頼関係が築かれていない中で厳しいことを伝えると、公社に相談をしても無駄だと思われる。そのため企業のニーズをしっかりと聞いた上で、何が必要なかを考えられるよう職員の教育を行い、専門家についてもそのような対応ができる方を揃えている。信頼関係がなければ、売上拡大だけでなく場合によっては事業承継や M&A を提案することも難しくなるため、そうしたことができるよう日々職員と専門家の教育を行っているところである。

(委員)

県の大きな組織の中で、民間企業と距離が近いところが公社であると感じている。県のビジョンがまずあり、それが公社に降りてくるというイメージが合っているかは分からないが、民間と行政の温度感が違うときがあると感じている。そのため、言われたことをやるだけでなく、フィードバックを行いスピードアップを図るといった動きを、上からだけではなく循環的に行ってもらえると、県内の企業が活性化して税収が増え、さらには住民も増えていくと思う。そういったポジティブで野党的な存在であってほしい。

(法人)

我々も、県の実行部隊である一方で、新しい事業を考える際には県と意見交換を行い、現場の視点から意見を伝えてきた。今後もそのような取組を続けていきたい。

(委員)

創業・ベンチャー支援事業について、予算・決算に変動が見られるが、これは起業支援金の減少によるものと思われる。一方で、創業・ベンチャー支援センター埼玉の運営経費は特に変わらず、相談件数は増加している。この理解で間違っていないか確認したい。

(法人実施事業所管課(産業支援課))

人口が減少している 10 市町村での創業者を対象とする補助金である起業支援金について、創業者の減少に伴って執行率が下がっており、それが金額の減少に繋がっている。一方、創業・ベンチャー支援センター埼玉の運営費については、ほぼ 100%に近い執行率で推移しており、十分な運営が行われている状況である。

(委員)

創業・ベンチャー支援センター埼玉は設立以来、順調に起業件数を増やすなど、継続的に成果を上げているが、設立から年数が経過し、今後の方向性についての検討が必要と考える。県西部の企業から、大宮への移動や相談のしづらさがあるといったことを個別に聞いたことがあるが、拠点の考え方として、1 拠点集中で専門性を高めて案件数を増やしていくほうがいいのか、あるいは分散型にしたほうがいいのか、考え方を教えてほしい。

(法人実施事業所管課(産業支援課))

コロナを契機としてオンラインセミナーやオンライン研修、オンライン相談が堅調に推移するなど、創業・ベンチャー支援センター埼玉に来られない方にはオンラインでの対応を行っているところである。なお、どうしてもリアルでの相談が必要な場合には、出張相談としてアドバイザーを派遣している。今後は創業支援について、一般的な開業相談など長く伴奏支援をする必要があるものは市町村や、

商工会議所・商工会などの商工団体で行い、専門性の高い相談は公社が担当するといった役割分担をするなどして、公社として商工団体の不足する知識をフォローアップしていきたいと考えている。

（委員）

次世代ものづくり産業イノベーション支援事業の令和5年の相談案件は1,888件あり、そのうち368件が具体的なマッチングに繋がっている。またこのうち5%が共同開発や商談に繋がり、さらにその3分の2、約10件が競争的資金の採択に繋がったとなっているが、相談案件からマッチングに進む割合や件数の目標数について、現在の割合は現実的なところとして想定されたものか、それともより割合を高めていくことも想定されるのか、その辺りの考え方を教えてほしい。

（法人実施事業所管課（産業創造課））

相談自体は受け身のものであるため、母数を大幅に増やすことは難しい。しかし、コーディネーターが自身の持つ企業情報の中からマッチングしていくということで、母数である相談件数があまり増えない中でも、少なくともこのぐらいの数は行いたいという目標数を設定し、さらにそれを達成できているということから十分な成果が出ていると考える。

また、企業からの相談は玉石混交であり、次のステップに進めるものとそうでないものがある。そのことから割合を高めていくよう目標数を設定することは難しい。

（委員）

次世代ものづくり産業イノベーション支援事業について、対応する専門家が必要に応じて他分野の専門家と連携しながら経営課題の解決を図ることもあるとのことだが、どのようなテーマで相談があったかなど、典型的な例を教えてください。

（法人）

産学連携の支援の中で、企業の事業計画の作成から始まり、その企業の課題を深掘りしていく中で社内のデジタル化の体制が不十分であることが判明したため、公社内のDX推進グループと連携し、産学連携の専門家に加えて、新たにDXの専門家も一緒に支援を行った事例がある。

（委員）

埼玉県プロフェッショナル人材戦略拠点運営業務及び県内企業デジタルトランスフォーメーション推進事業について、この2つの事業はいずれもDXやITといったものをテーマに、啓発や人材紹介を行っているように思われる。その違いが分かりづらいと感じたが、どのように理解すればいいか。

（法人実施事業所管課（県雇用労働課））

埼玉県プロフェッショナル人材戦略拠点運営業務のアンケート結果においては、DXの進め方などが課題として挙げられる中、特にリーダーとなってDXを推進する人材が不足していることが判明した。そのことから、民間職業紹介事業者と協力し、人材を紹介するという事業を実施している。ハローワークではこのような即戦力となる人材の確保が難しく、この事業では人材確保の視点からDX推進の支援をしているところである。

（委員）

いずれも実施している内容は、啓発活動やセミナーの実施、研修、広報活動、また企業や個人と面談をしてニーズに応じたマッチングをするなど、共通性があるように感じる。これらは事業として分けて実施したほうが専門性が高くなるということか。共通性を生かして横断的に実施したほうがよいとも感じるが、その辺りの認識を教えてください。

（法人実施事業所管課（県雇用労働課））

埼玉県プロフェッショナル人材戦略拠点運営業務では、専門的な知見を持つ公社のマネージャーが、様々な中小企業の経営課題を聞く中で、DX推進が必要というニーズを割り出せば、DX人材について民間事業者とマッチングを図り、人材雇用の面で支援を行う。最初からDX推進を目的としているわけではなく、即戦力となるプロフェッショナル人材を確保する中で、結果としてDX推進も行われるという形である。

(法人)

公社では、各事業で必要となる専門性が異なるため、グループを分けて事業を実施しているところである。しかし、啓発、相談、支援の提供という流れは共通しているため、他のグループが担当する課題が引き出された場合には、他の専門性で的確に応えられるものにしっかりと繋いでいくようにしている。また、事業のPRなど横断的に実施できるものについては、研修・情報グループがまとめてホームページやメールマガジン、会報誌に各事業の案内を一覧的に掲載するといったことを行っており、効率化を図っている。

(委員)

中小企業へのアドバイスをを行っているということもあり、組織構成や年齢に偏りがなく、県職員の派遣ポストもプロパー職員に順次切り替えを行い、何より人材育成プランをきちんと作成して職員の育成を行っている点が大変評価できる。その上での質問になるが、アドバイザーやコーディネーターを業務委託しており、また埼玉県プロフェッショナル人材戦略拠点運營業務では事業のほとんどを業務委託しているが、委託先はコンサルなどになるのか。また委託について、プロパー職員では専門性の観点から対応できないためなのか、それとも業務量が多く人手が足りないためなのか、その理由を教えてほしい。

(法人)

委託先については、コンサルか個人かを区別せずに専門家を公募するという形をとっている。まずは公社として提供する事業に必要な能力・資格を明示した上で、それに協力してもらえる方を募集する。その中で個人やコンサルの経営者などと、公社の理念に基づいてこのような業務を行うといったことを面談し、評価を経た上で決定、個々に委嘱を行っている。業務委託を行う理由については、中小企業のニーズは日々変化しており、公社職員がその全てをカバーして支援を行っていくことは専門性の観点から困難なところがある。そのため、特定の分野で知見や実績を持つ民間の専門家の力を借りて、さらに公社の位置付けを理解してもらった上で、支援してもらう方を選定して支援を提供することが、企業の課題解決に繋がると考えており、外部の専門家を委嘱しているところである。

(委員)

ニーズが変化する環境の中で、専門性のある人材を確保するために業務委託を行うことは理解できるが、業務委託を行うに当たっては、財政面での効率性が前提となる。プロパー職員が業務を担うほうがコストが低く、あるいは職員を育成することで継続性や専門性の蓄積が進み、一定の時期になると業務委託を行うよりも効率性や質的な面でよいというケースが出てくる。そういった面を細かく検証しながら、業務委託のメリットが大きい場合には業務委託を行うなど、将来に向けて検討してほしい。

(法人)

公社には中小企業診断士の資格を持つ職員が10数名おり、そうした者がまず課題を把握し、専門家に繋げる前準備を行うようにしている。また、ISOの取得については公社の中で専門性を持つ職員が育っており、外部に頼らず直接専門家的な支援を行うことができている。今後もこのような事業を増やせるよう、職員の育成に努めていきたい。