

令和 7 年度長野県中小企業振興審議会 議事録

日時：令和 7 年 8 月 28 日（木）13:00～15:00

場所：力石化工株式会社 第 8 工場 2 階 研修室

内容：1 開 会

2 挨 拶

3 議 事

（１）中小企業振興策の実施状況について

事務局（産業労働部各課・局）から【資料 1－2】に基づき説明。

説明：林産業技術課長（重点施策 1）

河野産業人材育成課長（重点施策 2）

（向山会長）

今、林産業技術課長と河野産業人材育成課長の方から重点施策 1 と 2 それぞれ説明をいただいた。委員の皆さんからご質問やご意見等あれば、いただきたい。

（平林委員）

DX 推進の主な課題は、デジタル分野の人材不足と教育の不足である。地方への人材流入が少ない原因として、住環境や教育、子育て環境が挙げられる。長野県プロフェッショナル人材戦略拠点では、申し込みはあるものの成約に至らない問題があり、原因究明と大手企業の人材を受け入れる体制の構築が必要である。東京と地方（例：長野）の生活環境の違いを明確に説明し、対応策を検討すべき。

（伊藤委員）

IT・DX 化は企業の競争力強化に不可欠である。施策 1（法人・会社向け）および施策 2（個人向け）で DX 人材育成を進めているが、KPI（受講者数や満足度）は適切であるものの、受講者が企業に戻り、どのような付加価値を生み、どのような効果を上げたかを追跡することが重要である。この視点を取り入れた KPI の設定を検討することで、より意味のある成果が得られると考える。

(糸井委員)

DX および IT 人材に関して、企業ごとの具体的な活用事例を更に多く紹介してほしい。事例の紹介を通じて、企業が DX や IT をどのように活用できるかのヒントを提供することで、企業がより積極的に取り組むきっかけになると考えられる。

(向山会長)

今それぞれの委員の皆さんの方からの発言やご意見等あったが、県の方から対応、あるいはご発言あればいただきたい。

(小澤経営・創業支援課長)

長野県プロフェッショナル人材戦略拠点に関する指摘として、地域の経済環境では正規人材より兼業・副業人材の活用が課題である。正規人材は教育や生活環境の影響で地方（長野県）への流入が難しい状況にあるが、兼業・副業人材はオンラインでの活用可能性がある。ただし、企業からの要望を受けても、提案や営業が最後まで進まず成約に至らない課題があり、最後まで対応を完結させる必要がある。また、大手企業で人材が余っている状況を踏まえ、内部で整理を行い、こうした人材を活用できる環境を整備したい。

(河野産業人材育成課長)

DX 人材育成に関して、講座実施後の取組や情報発信が求められている。本年度の社内人材育成支援事業として、リスクリングに関する情報交換やノウハウ共有のための企業コミュニティ形成を検討している。また、教育イベントの開催や、DX 講座受講後に企業内で実施した取組の発表を研修カリキュラムに組み込む予定である。さらに、従来のポータルサイトにリスクリング特設サイトを設置し、情報発信を行う計画である。

(向山会長)

重点施策 3 と 4 に移りたい。

説明：片桐産業立地・IT 振興課長（重点施策 3）

近藤営業局参事・渡邊産業政策課長（重点施策 4）

(向山会長)

全体を通じて、ご質問やご意見があればお願いしたい。一つお伺いしたいが、先ほど部長から令和 5 年 3 月に作成した計画について説明があったが、今年に

入り、トランプ政権の関税政策が新たな事象として登場し、最終的な影響は未確定の状況である。この点について、県内中小企業から関税に関する問い合わせや質問があれば、教えていただきたい。

(渡邊産業政策課長)

米国関税に関して、県および経済団体では現在、情報収集を進めている。県では中小企業の声を直接伺うための窓口を設置し、可能な限り現場の状況を把握する取組を行っている。

その一環として、JETRO の窓口とも情報を共有しているが、現時点では先行きが依然として不透明である。ただし、米国関税が導入された当初と比べると、徐々に影響が現れてきた、あるいは今後影響が出る可能性があるという声が上がっていることが、直近の資料から確認される。

具体的な業績への影響については、自動車関連業種や、輸出している原材料を仕入れている企業などから一部の声が寄せられているものの、現段階では目に見える形での影響は明確には把握されていない。

こうした状況を踏まえ、県では先を見越した対応として、影響が大きい分野に対して、6月の補正予算において資金面の支援や相談体制の強化などを検討している。

今後、自動車関税が15%に引き上げられる可能性も含め、依然として予断を許さない状況が続いている。こうした中で、企業的心声を丁寧に聞き取り、できるだけ中小企業の皆様に分かりやすく情報を伝える取組を、県として経済団体と連携しながら進めてまいり。

(北沢委員)

長野県のさまざまな食品が、アメリカをはじめとする海外市場に対して非常に積極的に事業展開されていることを、大変嬉しく思っている。

現在、日本全国の市町村や各県では、インバウンドへの取組に力を入れており、特に欧米からの観光客は、各自治体にとって重要な新しい顧客層となっている。こうした外国人観光客に長野県の魅力を知ってもらい、食文化などを楽しんでもいただくことは非常に意義のあること。

さらに、観光客が帰国後も長野県の食材を継続して購入・消費していただくことが重要である。現在、長野県からの食品輸出はかなりの規模に達しているが、単に商品を販売するだけでなく、各メーカーがどのような思いやストーリーを持って食材を製造しているかを定期的に発信することにより、消費者との関係を深め、継続的な購買につなげることが求められる。

インバウンド観光客や既に海外で長野県産品を購入している方々に対しては、

デジタルを活用した情報発信を通じて、長野県への関心を高め、ファン層の囲い込みを図る戦略をぜひ推進していただきたいと考えている。

(近藤参事)

これまで長野県が十分に力を入れられていなかったのは、発信力の面であるというご指摘を受け、昨年、知事の提案により「まずは動画を作ろう」との方針のもと、プロジェクトが発足した。現在、海外向けに15種類の動画を制作中であり、いくつかのプロトタイプもすでに完成している。今後、これらの動画を海外のさまざまな方々に向けて発信していくための調整を進めていく予定。

インバウンドの観光客にとって、こうした動画は長野県を知るきっかけとなり得る。特に冬季に訪れるスキー客は、鉄道だけでなくバスを利用して長野インターから各スキー場へ向かうルートを取る 경우가多く、その途中で「おやき」を購入するケースが見られる。最近では、オーストラリアを中心に「おやき」がSNS上で爆発的に話題となっており、長野県の食文化に対する関心が高まっている。

このような現象には大きなヒントがあると考えており、今後は同様の戦略を更に拡大していきたいと考えている。動画やSNSなどのデジタルメディアを活用し、長野県の魅力を効果的に発信することで、インバウンド観光客や海外の消費者とのつながりを強化していく方針である。

(渡邊産業政策課長)

広報とインバウンドの関係についてご指摘をいただいた。先ほどは産業労働部の施策を中心に説明したが、詳細は省略したものの、資料1-1には長野県中小企業振興条例に基づく各種施策を掲載しており、地域に根差した産業の一覧も含まれている。

また、観光スポーツ部や農政部においても、インバウンド誘致に関する施策を複数用意している。今回の長野県産業振興プランは、製造業や情報サービス業に限らず、他の産業とも連携した形で運営されている点が特徴。

頂いた意見については、来年度の施策にしっかりと反映させるとともに、部門間で情報を共有し、縦割りの枠を超えた連携を図ってまいる。県としては、外国からのお客様が長野県での体験を通じて、帰国後も長野県の魅力を継続的に感じていただけるような取組を進めていきたいと考えている。

(2) 力石化工株式会社より会社紹介・課題共有

(向山会長)

力石化工様において、企業の皆様が抱えている共通の課題や問題について、現場でどのように対応されているか、またその解決に向けてどのような悩みを抱えておられるのか、生の声を伺う機会を得たいと考えている。

それでは、力石化工様より、会社のプレゼンテーションを中心としたご説明をお願いします。

(力石化工 佐藤専務取締役)

本日は遠方よりお越しいただき、御礼申し上げます。。

弊社は規模としては小さいながらも、中小企業として日々の業務に真摯に取り組んでいる。本日はその取組の一端を少しでもお伝えしたい。

弊社、力石化工は 1946 年に創業し、現在は第 80 期という節目の年を迎えている。100 年企業を目指し、今後も持続可能な企業として歩みを進めていく所存である。

取り扱い品目としては、工業用の硬質クロムめっき、無電解ニッケルめっき、黒染め、バレルめっき、潤滑性めっきなど、さまざまな表面処理を行っている。中でも、無電解ニッケルめっきは弊社の主力製品であり、工場の 1 階に設置された自動めっき装置をご見学いただきたい。

表面処理には多くの種類があり、めっき、陽極酸化、表面硬化などに分類される。弊社では主に電気めっきおよび無電解めっきを中心に加工を行っている。

本日ご見学いただく予定の工場では、電気めっきと無電解めっきの 2 種類の工程をご覧いただける。

めっきの目的は主に以下の 3 点である。耐食性の向上（錆びにくくする）、装飾性の付加（外観を美しくする）、機能性の付加（通電性などの機能を持たせる）。

例えば、スマートフォンやパソコンの内部部品には、通電性を持たせるためにめっきが施されている。

めっきによって形成される金属皮膜は、見た目にはしっかりとした層のように見えるが、実際には非常に薄く、製品によっては数ミクロンという極めて微細な厚さで加工されている。紙の繊維の太さが約 70～80 ミクロンと言われる中、それよりも更に薄い膜を形成することで、製品に新たな価値を付加している。

弊社は国道沿いに位置しており、敷地内には複数の工場がある。今回はその中から、第 1 工場、第 6 工場、第 8 工場の 3 つをご紹介します。

まず第 1 工場では、車両やバイクのブレーキ部品などに使用される部品のめっき加工を行っている。形状としてはペットボトルのキャップのような部品が

多く、バレルと呼ばれる回転治具に部品を入れて回転させながらめっき処理を施す方式を採用している。同じ形状の部品を大量に処理する量産型の工場であり、毎日同じような品種の部品を繰り返し加工している。

次に第6工場では、無電解ニッケルめっきを中心に、多品種・多業種の部品に対応している。現在、約200社以上のお客様と取引があり、小さな精密部品から大型部品まで幅広く対応可能である。代表的な例としては、新幹線のブレーキ部品なども手がけており、非常に高い技術力と柔軟性を備えた工場である。

続いて第8工場は、亜鉛めっきの自動ラインを備えており、少量多品種の部品に対応している。自動機による効率的な処理が可能で、車両のタイヤ周辺部品などを中心に加工を行っている。品質管理にも力を入れており、車両関連部品が多いため、特に高い品質基準を設けている。

今回は時間の都合上、上記3工場のみのご案内となるが、敷地内には他にも複数の工場があり、古い設備も含めてさまざまな工程が稼働している。今後は社員の働きやすさや設備の改善にも取り組み、より良い環境づくりを進めてまいりたい。

弊社でめっき加工された部品は、最終的にさまざまな製品に使用されている。例えば、ペットボトルのキャップ部品、マイクスタンドのフレキシブルアーム部品など、日常生活の中でも弊社の技術が活躍している。また、弊社が製造しているわけではないが、加工した部品が他社製品の一部として使用されている例も多くある。

品質管理については、専用の検査機器を用いて毎日めっき液の分析を行い、安定した品質を維持している。特に車両関連部品では、厳格な品質基準を守るため、工程管理と検査体制を徹底しており、分析結果をもとにめっきの状態を常に把握しながら、信頼性の高い製品づくりに努めている。

このように、弊社では多様なニーズに応える技術力と、品質へのこだわりを持って日々の業務に取り組んでいる。今後とも、より良い製品とサービスの提供に努めてまいり。

弊社では環境への取組として、2005年に環境マネジメントシステム「ISO14001」を取得し、継続的な改善活動を行ってきた。また、2023年にはSDGs推進企業としての登録も完了し、持続可能な社会の実現に向けた取組を強化している。

具体的な環境対策としては、オイルの管理や省電力設備の導入を進めており、工場北側を流れる地蔵川への河川放流に関しても、排水処理を徹底したうえで、環境に配慮した形で放流を行っている。川とともに生きる企業として、地域活動にも積極的に参加しており、清掃活動などを通じて地域との共生を図っている。

また、長野県が実施しているカーボン排出量削減支援事業にも昨年度参加し、

各種機械の電力消費量を計測するなど、技術支援を受けながら削減に向けた取組を進めた。

品質向上への取組としては、2016年に品質マネジメントシステム「ISO 9001」を取得し、社内教育の一環としてQC検定の取得を推奨している。さらに、工程管理システムの導入により、製造工程の可視化を進め、現場の状況を一目で把握できるような体制づくりを行っている。このシステムは最近導入されたもので、まだ浸透途上ではあるが、今後の品質管理の基盤として活用を進めていく予定である。

一方で、現在弊社が抱えている課題としては、人材不足・人手不足、そして人材教育と環境配慮の3点が挙げられる。特に作業者の高年齢化が深刻であり、50代・60代の従業員が全体の約半数を占めている状況である。このままでは10年後、20年後に多くの熟練作業者が退職し、技術継承や生産体制に大きな影響が出るのが懸念されている。

また、新卒採用の困難さも課題の一つであり、大学卒の新入社員の採用は数年に一度あるかないかという状況である。これは弊社に限らず、多くの中小企業が共通して抱える問題であり、今後は新しい人材の確保に向けた取組を強化していく必要がある。

その対策として、微力ながらも自動機の導入による省力化や、海外人材の受け入れを進めている。現在、ベトナム出身のエンジニアや技能実習生を含め、9名が在籍しており、今後も新たな人材の受け入れを予定している。

さらに、DX化の推進にも取り組んでおり、これまで紙で管理していた記録や散在していたファイル類を整理し、業務の見える化を図るシステムを自社で開発・導入した。この取組により、従業員一人ひとりの負担を軽減し、効率的な業務運営を目指している。

弊社は、環境・品質・人材という三つの柱を軸に、持続可能な企業経営を目指して日々努力を重ねている。今後とも、地域社会とともに歩みながら、より良い製品とサービスの提供に努めてまいらる。

弊社では、若年層や新卒者に向けた会社紹介の一環として、2025年5月にInstagramアカウントを開設した。今後は、企業の魅力や日々の取組を発信することで、若い世代との接点を増やし、採用活動にもつなげていきたい。後ほどQRコードを表示するので、ぜひフォローしていただきたい。

人材教育に関しては、管理職を対象としたミドルリーダー育成や新入社員教育に力を入れている。特にDX、AI、IoTといったこれからの時代に必要とされる技術に対応できる人材の育成は、今後の企業成長にとって極めて重要な課題であると認識している。先ほどの年齢構成の話にも関連するが、将来のリーダーと

なる人材を計画的に育てていく必要がある。

また、新入社員が入社した際に、すぐに戦力として活躍できる体制が整っているかという点については、現状では十分とは言えず、教育体制の整備が急務であると感じている。今後は、時代の変化に対応した教育内容の充実を図り、IoTやDXの推進を通じて、より実践的なスキルを身につけられる環境づくりを進めてまいる。

人材育成は非常に難しい課題であり、弊社としても試行錯誤を重ねているところである。皆様からのご意見を参考にしながら、より良い育成体制の構築を目指していきたいと考えている。

環境への配慮については、以前にも触れたが、弊社では危険性の高い薬品を取り扱っているため、法令遵守が極めて重要である。環境関連の法規制は年々厳しくなる傾向にあり、緩和されることはほとんどない。そのため、これらの規制を確実にクリアし続けることが企業としての責任であり、今後も継続的に対応していく必要がある。

また、環境負荷の大きい薬品については、将来的に使用を控える方向で検討しており、代替薬品の導入や排水処理設備の更新など、具体的な対策を進めている。現在も半世紀前の設備を使用している箇所があり、これらの更新は喫緊の課題である。限りある資源を大切にするという観点から、節水の取組や地域の川の清掃活動なども継続して行っており、持続可能な企業を目指して努力を重ねている。

課題は山積しているが、皆様からのご意見をいただくことで、解決の糸口を見出し、より良い方向へ進んでいければと考えている。

(向山会長)

佐藤さんからは、会社の概要や事業内容について丁寧なご説明をいただき、加えて現在直面している共通の課題についても率直にお話いただいた。特に人材確保や教育、環境への配慮といった点については、現場の実情を踏まえた具体的な課題意識が共有され、非常に有意義な時間となった。また、工場内の様子を写真でご紹介いただき、整理整頓が行き届いた清潔な環境が印象的であった。

それではここからは、皆様からの質問や提案などがあれば、順番に発言いただきたい。席順に沿って、まずは石井委員からお願いしたい。一人あたり2～3分程度でご発言いただくよう、ご協力をお願いしたい。

(石井委員)

会社の産業としてのめっきということだが、様々な種類のめっきの薬品を使用しているのか。

(力石化工 佐藤専務取締役)

約 200 種類の薬品を使用している。

(石井委員)

工場の規模や設備の多さに驚いた。今回初めてめっき技術について詳しく説明を受け、様々な製品に広く使われていることを知り、非常に興味深く感じた。

また、人材募集や人手不足については、私たちの職場でも同様の課題を抱えており、募集をしてもなかなか人が集まらず困っている状況。募集方法としては、職場内での案内やホームページなどを活用されていると思うが、新卒採用に関しては、学校への訪問なども行っているのかをお伺いしたい。

(力石化工 佐藤専務取締役)

新卒採用に関しては、担当者が学校まで足を運んで説明を行っている。しかしながら、そうした取組に対して良い反応が得られることは少なく、採用につながるケースはあまり多くないのが現状。

(石井委員)

私たちも多くの生徒さんとお会いする機会があるが、なかなか弊社に興味を持っていただかず、結果として応募にはつながっていない。中小企業としては人材確保に非常に苦労しており、四苦八苦しているのが現状。

(伊藤委員)

2点お伺いさせていただきたい。まず1点目は、DX化の推進について。現在、社内において「ここが課題である」と明確に認識されており、それに対して「こういうことをやりたい」という方向性が定まっているのか、それともまだ課題の抽出段階にあり、具体的な取組には至っていないのか。

2点目は、人材教育について。これからの時代に向けた教育とは、どのような内容を想定されているのか、具体的なイメージをお持ちであればお聞かせいただきたい。

(力石化工 佐藤専務取締役)

DX化の推進については、現在、社内で課題の抽出が完全にできているとは言えず、半分程度しか把握できていないのではないかと感じている。明らかに改善すべき点があるにもかかわらず、それに気づく力がまだ十分に育っていないというのが現状である。今年度は、先ほどご紹介した管理システムの導入などを通

じて、少しずつ改善を進めている。

この「気づく力」の不足は、人材教育にも関係していると考えている。今後は、社員が自ら課題に気づき、改善の方向性を見出せるような研修や学びの場を積極的に設けていきたいと考えている。例えば、外部の勉強会や研修に参加することで、「自社のどこが非効率なのか」「どのような AI や DX の技術を導入すれば改善できるのか」といった気づきを得られるような機会を増やしていきたい。私自身も含め、社員が積極的にそうした場に参加できるよう、今後も取り組んでまいる。

(伊藤委員)

弊社としても、どこまでお手伝いできるかは分かりませんが、可能な範囲で一緒に取り組ませていただければと思っている。何かお力になれることがあれば、ぜひお声がけいただきたい。

(糸井委員)

私から 2 点、質問をさせていただきたい。

1 点目は人材育成について。私どもでもアンケート調査を実施したところ、新しい人材をなかなか育てられないという現場の声が多く寄せられた。上伊那地域では、向山会長が地域全体で人材を育成していく取組を進めておられるが、坂城町においても、地域ぐるみで人材を育てていくような取組があるのかどうか、お伺いしたい。

2 点目は海外人材について。御社ではベトナムの方が多く働いているとのことだが、今後、国としても育成を通じた人材の定着を重視する方向に進んでいく中で、そうした海外人材の受け入れや定着に関して、現場で感じて課題や苦労などがあれば、お聞かせいただきたい。

(力石化工 佐藤専務取締役)

坂城町での人材育成の取組については、詳細までは把握していないが、坂城テクノセンターにおいて、さまざまな研修が定期的に行われている。本日も会議が予定されていたところであり、最近では AI や DX 化に関する研修も実施されている。このように、坂城町として人材教育を通じて人材を育成していこうという取組はあると認識している。

次に、海外人材に関するご質問について、弊社ではベトナム出身の方が多く在籍している。日本語の習得については、現状では本人任せになっている部分が多いが、ありがたいことに、弊社に来ているベトナム人の方々は非常に熱心で、自主的に昼休みに日本語検定の勉強をするなど、前向きな姿勢で取り組んでいる。

ただし、会社として日本語学習を制度的に推奨しているわけではないため、その点は今後の課題と捉えている。

技術的な教育についても、日本語の理解が前提となるため、作業指示書や手順書などにベトナム語を併記するなどの工夫をしているが、伝達の難しさを感じる場面もある。めっきに関する知識の習得については、めっき技能士3級の取得を推奨しており、これは在留期間の延長にもつながるため、教育の一環として取り組んでいる。

(佐藤委員)

弊社はまだまだ発展途上の段階にあるが、皆様に工場をご見学いただき、ご意見を伺うことで、少しでもより良い会社にしていきたいと考えている。

人材育成に関しては、坂城町としても積極的に取り組んでおり、坂城テクノセンターでは様々な研修が開催されている。また、商工会でも安全教育やDX関連の講習会などが定期的に実施されており、町全体で人材育成に力を入れている状況である。実際、社内でも「今日は誰がいないのか」と予定を確認すると、何らかの研修や講習会に参加していることが多く、週に1～2回はそうした機会があるほど活発に行われている。ただし、これらの取組の成果が実感できるようになるには、ある程度の時間が必要であると感じている。

環境規制についても年々厳しくなっており、検査機器の整備など、まだまだ対応すべき課題が多く残されている。設備投資には費用もかかるが、坂城テクノセンターや工業技術総合センターなどの支援を受けながら、何とか対応を進めているところである。

本日は皆様に工場をご覧いただき、ご意見をいただけることを大変ありがたく思っている。今後の改善に向けて、ぜひ忌憚のないご意見をお寄せいただければ幸いである。

(大井委員)

私から2点、質問をさせていただきたい。1点目は価格転嫁について。私が所属している県議会の産業観光企業委員会では、今週の月曜日に長野市にある長野県産業振興機構を視察し、意見交換を行った。その際、特に製造業の現場において、物価高騰の影響を受けた価格転嫁の支援に力を入れているという話があった。実際に価格交渉を行い、成果が出てきているという声も多く寄せられているとのことであった。そこで、御社においても価格転嫁を行っている場合、その成果がどのように現れているのかを伺いたい。

2点目は人材確保について。先ほどの説明でも、人材の確保に苦労されているという話があった。現在、行政ではインターンシップ支援やUIJターン促進な

ど、さまざまな人材確保に向けた施策が展開されている。そこで、御社として、坂城町や長野県に対して「こういった支援があれば、より人材確保や採用につながる」といった具体的な要望があれば、ぜひお聞かせいただきたい。

(力石化工 佐藤専務取締役)

新卒採用に関して、弊社のようなめっきや製造業は、そもそも学生の選択肢に入らないのではないかと感じている。めっきという言葉自体に馴染みがなく、入社して初めて知るという方も多いのが現状である。今回のような機会を通じて、めっきや製造業の存在をより多くの方に知っていただけるタイミングがあると、大変ありがたい。

価格転嫁については、現在のところ半分程度はうまくいっている状況である。物価高騰に伴い、取引先に価格改定の提案を行うと、快く受け入れてくださる企業もある一方で、厳しい対応をされる企業もある。特に、長年のお付き合いがある企業に対しては、既に価格が固定されているケースが多く、交渉が難航することもある。担当者が苦勞しながら交渉を進めており、現時点では成果が出ている部分と、そうでない部分が半々といった状況である。

(大井委員)

御社が持つめっき技術は非常に優れたものであり、今回の訪問を通じてその価値を改めて理解することができた。

今後、産業労働部の皆様や私たち議会としても、こうした素晴らしい技術や製品があることを、どのようにすれば若い世代により広く届けられるかについて、知恵を絞って検討してまいりたい。

(赤田委員)

先ほどの価格転嫁に関する説明で、「半分はうまくいっている」とのことだったが、その「半分」というのは、具体的にどのような内容を指しているのかを伺いたい。例えば、人件費の上昇分を取引先に受け入れてもらっているということなのか、それとも燃料費やめっき材料の仕入れ価格の上昇分を反映させているのか、どの部分のコスト増に対して単価を上げているのかを教えていただきたい。

また、「半分」というのは、取引先のうち半数が価格改定を受け入れてくれたという意味なのか、それともコスト全体のうち半分程度が価格転嫁できているという意味なのか、具体的な状況をお聞かせいただきたい。

(力石化工 佐藤専務取締役)

全体の価格転嫁の状況については、現在、全体の約半分程度において、徐々に価格転嫁の交渉を受け入れていただいている状況である。

(佐藤委員)

人件費については、なかなか価格転嫁が進まない状況である。ガソリンなどのコストについては、具体的な数値などを示すことで、ある程度価格を引き上げていただいていると思うが、人件費に関しては、そうした対応が容易ではなく、簡単には転嫁できないと感じている。

(赤田委員)

材料費については、一定の価格転嫁を認めていただいている。一方で、現在の人件費に関するコストについては、それを価格に反映させることを認めていただくのは難しい状況である。

また、少々厳しい質問になるが、残りの半分の価格転嫁が進んでいない部分については、自動車関連の取引先が中心なのか。値上げ交渉が難しい理由がそのあたりにあるのかどうかについては、もし可能であればご教示いただきたい。

(佐藤委員)

自動車関連の取引先については、やはり価格転嫁の交渉が難しい状況である。材料費については比較的認めていただいているが、人件費に関しては、提出を求められる書類が非常に多く、「これを出してください」「あれも出してください」といった具合に、会社の内部情報をすべて開示するような感覚になることもある。そのため、本当に価格転嫁を進めることにメリットがないのであれば、今後の対応を再考する可能性もあると考えている。

ただし、新しい案件に関しては、少し高めの見積もりを提示するなどして、なんとか価格を調整しながら対応を続けている状況である。

(赤田委員)

現在、従業員が辞めないための対策として、人件費の引き上げを行っており、生産性の向上の一環として人材育成に力を入れる中で、技能士資格の取得を推進しているかと思う。

技能士の対象者は全体で70名いるが、そのうち何名が受験し、どの程度の取得率となっているか？

また、受験者のモチベーションを高めるためには、何らかの見返りやインセンティブがあるのかも重要なポイントである。会社として、どのような形で意欲を引き出しているのかについて、お伺いしたい。

そして、資格試験の内容が現在の実務とどの程度一致しているかについても確認したい。特に金属加工に関しては、機械が新しくなっている一方で、検定の内容がそれに追いついていない状況があると伺っている。最新の機械に対応した検定が存在しないため、実務との乖離が生じている可能性がある。その点について、実際の業務との整合性をどのように捉えていらっしゃるか、お聞かせいただきたい。

(力石化工 佐藤専務取締役)

技能士の取得状況については、現在、3級が2名、2級が5～6名、1級が1名となっており、全体で約10名が資格を取得している。対象者が約70名であることから、取得率はおよそ7分の1程度となっている。

モチベーションの面については、非常に課題があると感じている。今回のご質問は少々痛いところを突かれた印象で、継続的な取組には至っていない状況である。ただし、めっき技能士の勉強や実務を通じて、これまで何となく行っていた作業について「どういう理屈で出来上がるのか」といった細かい部分を学ぶことができるため、知識を深めるという点では一定の効果があると考えている。とはいえ、本人の自主性に任せたモチベーション形成となっており、会社としての支援やインセンティブはまだ十分とは言えない。

資格試験の内容と実務の整合性については、正直なところ、現場の実務とはあまり一致していないと感じている。特に金属加工に関しては、機械が新しくなっているにもかかわらず、検定の内容がそれに追いついていないため、最新の機械に対応した試験が存在しないのが現状である。ただし、理屈や原理を理解するきっかけにはなるため、まったく無駄というわけではなく、一定の学習効果はあると考えている。

なお、現在、坂城町の展示会に向けて、子ども向けのめっき体験を企画しており、その際に使用するめっき治具を私自身が作成した。こうした小さな治具の作成も、めっき技能士の業務の一部であり、「こんなこともやったな」と振り返ることで、多少なりとも励みになっていると感じている。技能士の取組が、少しでも役に立っているのではないかと考えている。

(北沢委員)

力石化工様が、創業から80年という長い歴史に向かって、持続的な成長を目指して取り組まれている姿勢に、深く感銘を受けた。人手不足や厳しい経営環境の中でも、人材育成に力を入れ、環境への配慮も忘れず、真摯に努力されている様子が非常によく伝わってきて、大変勉強になった。

私は日本商工会議所や東京商工会議所の業務に携わっているが、コロナ禍に

において多くの中小企業が将来に対する不安を抱え、非常に厳しい状況に直面した。戦争などの歴史的な困難も含め、企業の存続には様々な試練がある中で、東京商工会議所では会員企業に対してアンケートを実施し、「コロナ禍をどのように乗り越えたか」という問いに対して、率直な意見を多数いただいた。

その結果、企業としての理念—すなわち「何のためにこの会社が存在しているのか」を従業員としっかり共有していた企業は、非常に強い自信を持ってコロナを乗り越えることができたという傾向が見られた。一方で、理念の共有ができていなかった企業では、社内がざわついたり、動揺が広がったりして、厳しい状況に陥ったという声も多く寄せられた。

このような背景から、多くの企業がコロナを契機に「自社は何のために存在するのか」を改めて議論し、企業理念を再構築する動きが見られた。結果として、「この分野で社会やお客様に貢献する会社でありたい」という明確な方向性を持つ企業が増えたのである。振り返ってみると、コロナは企業にとって非常に重要な転機であったと考えられる。

そのような観点から、力石化工様におかれても、「何のために存在し、誰のために、どのような未来に向かって進んでいくのか」といった企業理念について、どのようにお考えになっているのか、また今後どのような形で理念を構築・共有していきたいとお考えなのかを、ぜひお聞かせいただきたい。

(力石化工 佐藤専務取締役)

私事になるが、コロナ禍までは前職に勤務していたため、当時社内でどのような議論がなされていたかについては、詳しくは存じ上げない。ただ、現在の業務において、めっきという製造工程は製造業の中でも最も下流に位置する工程であり、メーカー様が製品の形を作り、最終的な仕上げを担う企業がある中で、私たちの役割は非常に重要であると日々感じている。

私たちがいなければ、製品の完成は成り立たないという実感を持っており、製造の最終段階に関わる責任と誇りを持って業務に取り組んでいる。先ほどご覧いただいたスライドにおいて、製品が最終的にどのような雰囲気になるかを示したが、あの資料も私自身が制作したものであり、改めて社会の一つの歯車として自分たちが機能しているのだということを強く感じた。

そのような思いから、会社の理念としても、製造プロセスの中で最も重要な部分を担っているという自覚を持ち、誇りを持って業務に取り組む姿勢を大切にしていきたいと考えている。

(古後委員)

地域との関わりについては、力石化工様が非常に温かく開かれた姿勢で取り

組まれていることが印象的であった。地域の清掃活動をはじめ、Instagramでは夏休みの宿題に関する投稿なども拝見し、地域の方々とのつながりを大切にされている様子がよく伝わってきた。製造業というと、一般的には少し堅いイメージや近寄りがたい印象を持たれがちだが、そうした中でも積極的に地域に開かれた活動をされていることに、非常に感銘を受けた。

また、繰り返し話題に上がっていた「人材不足」は、やはり大きな課題であると感じている。特に、採用初期の対応が難しいという話もあったが、どの程度の専門性を入社前に求めているのか、あるいは入社後に育成していく方針なのか、どのような人材を理想としているのかについて、ぜひお聞かせいただきたい。

加えて、私自身、女性活躍や働き方改革に関する業務にも携わっているが、製造業の現場では、地域に根差した企業が多く存在する一方で、優秀な人材が大手企業や有名企業に流れてしまうという課題も耳にしている。そうした中で、あえて女性の力を活かしていこうとする製造業の取組も見受けられる。

そのような背景を踏まえ、力石化工様におかれても、女性のキャリアアップや成長支援に関する取組があれば、ぜひお話を伺いたい。女性が安心して働き、成長できる環境づくりに向けて、どのような工夫や制度があるのか、ご紹介いただきたい。

（力石化工 佐藤専務取締役）

外国人材に求める専門性について、めっきは化学反応によって成り立つ工程であるため、化学薬品や化学の知識を持っている方が望ましいと考えている。ただし、化学やめっきに関する専門的な知識を持っていないと活躍できないかという点、決してそうではない。

私自身もこの業界に入ってまだ日が浅いが、社内外で多くの学びの機会をいただいている。たとえば、東京にある「めっき学校」（全国鍍金工業組合連合会主催）に通い、めっきに関する専門性を高める教育を受けている。社内でも教育体制を整えており、やる気さえあれば、どなたでも歓迎したいという姿勢でいる。

次に、女性の働き方について、当社でも今後更に女性の活躍を推進していきたいと考えている。現在、各工場には現場事務所が設置されており、そこを切り盛りしているのはすべて女性社員である。仕事ができる女性は、男性社員に的確な指示を出し、現場をしっかりとまとめてくれているので、非常に頼もしく、女性が活躍しやすい職場環境であると感じている。

また、休みやすい環境も整えており、女性社員との対話を通じて「働きやすい」との声もいただいている。今後は、こうした環境をさらに精査・改善し、女性がより一層活躍できる職場づくりを進めていきたいと考えている。

(平林委員)

人材確保に関する考え方として、二つの視点を持つことが重要だと考えている。

まず一つ目は、「人材は取れないものだ」と前提に置くことである。これは、日本の人口が減少しているという事実に基づき、今後10年、20年、あるいは100年先を見据えても、人口減少の傾向は続くと予測される。そのため、採用活動は今後ますます厳しくなることが想定される。

しかしながら、企業の成長には世代交代が不可欠であり、新規採用の努力は継続して行う必要がある。そのためには、学生や求職者に対して、御社の魅力をどのように伝えるかが非常に重要なポイントになる。ぜひその点について、戦略的に考えていただきたい。

そして二つ目の視点は、「今働いている従業員をどう活かすか」ということである。現在、御社では50代・60代の従業員が半数を占めているとのことだが、彼らにはまだ10年という貴重な時間がある。その間に、次の世代へとスムーズに移行できるような仕組みを構築していくことが求められる。

めっきという製造業においても、製品そのものは変わらなくても、製造プロセスは時代とともに変化していくものである。私自身、20年前に諏訪地方で従業員登用に関わった経験があるが、その頃と比べても、業界は大きく変化している。だからこそ、「人をどう育てるか」という視点が今、非常に重要になっていると感じている。

この10年という時間は、決して待ってくれるものではない。できるだけ早く、次世代育成に向けた取組を始めていただきたい。

また、御社には70名の従業員がいるとのことだが、これだけの人数がいれば、将来に向けた企業の理念やビジョンを構築することも十分可能である。先ほど北沢委員からもお話があったが、企業にとって理念やビジョンは非常に重要な要素である。これがしっかりと定まっていれば、新卒採用にも良い影響を与えるはずである。

そのためには、まずは社内でたたき台となる案を作成し、それをもとに従業員全体で議論する場を設けることが有効である。全員が同じ方向を向き、ベクトルを合わせて進んでいくことが、企業の存続と成長にとって不可欠であると考えている。ぜひ、そうした取組を進めていただければと思う。

(石黒委員)

先ほどのプレゼンテーションを拝見し、めっきには非常に多岐にわたる種類があること、そして社会のさまざまな分野で活用されている重要な素材である

ことを改めて理解することができた。非常に大きな学びをいただき、心より感謝申し上げます。

人材不足や教育に関する課題についてもお話があったが、業種は異なるものの、同じ製造業として非常に共感する部分が多く、心にしみるような話であった。

ここで二点、質問をさせていただきたい。

まず一点目は「柔軟な働き方」について。製造業では、現場にいないれば作業ができないという制約がある中で、どの程度、どのような形で柔軟な働き方を実現されているのかをお伺いしたい。弊社でも、子育て中の母親が工場働いているケースがあるが、コアな時間帯に勤務できない場合、製造の根幹部分ではなく、包装や点検などの作業に限定されてしまうことが多くある。しかし、技術の継承を進めていくためには、そうした働き方の社員も含めて、全員で協力していく必要があると考えている。御社では、現場に必要な人材に対して、どのような柔軟な働き方の工夫をされているかをぜひ教えていただきたい。

二点目は「リーダー層の教育」について。技術的なスキルだけでなく、基本的な考え方や判断力、特にトラブルが発生した際に何を基準に判断するかといった価値観の継承は、非常に難しい課題だと感じている。これは一朝一夕で身につくものではなく、長い時間をかけて業務を共にする中で育まれていくものだと思う。御社では、こうした考え方や方針の教育について、どのような取組をされているのかをお聞かせいただきたい。

(力石化工 佐藤専務取締役)

一つ目のご質問である「働き方の柔軟性」について、現在弊社では、制度として明確にフレキシブルな働き方を導入しているわけではない。しかしながら、育児期間中の社員や、介護など家庭の事情を抱える社員に対しては、個別の状況に応じて柔軟に対応できるよう配慮している。たとえば、急な休みや勤務時間の調整など、会社を抜けやすい環境づくりに努めている。

とはいえ、制度として整備されているわけではないため、今後はこうした働き方の柔軟性を制度としてしっかりと構築していく必要があると感じている。

二つ目のご質問である「リーダー層の育成・継承」について、弊社では外部の研修機関を活用しながら、次世代のリーダー育成に取り組んでいる。具体的には、諏訪のものづくり推進機構が主催する「ものづくり革新スクール」に毎年参加しており、今年度からは名称が「推進リーダー育成講座」に変更された。

この講座は、まさにミドルリーダー層を対象とした育成プログラムであり、製造業における知識や考え方だけでなく、リーダーとしての心構えや精神的な姿勢についても学ぶことができる。私自身も昨年度参加し、多くの学びを得ること

ができた。

今後こうした外部研修を活用しながら、社内のリーダー層の育成を継続的に進めてまいりたい。

(清水委員)

私はこれまで、様々なめっき関連企業とお付き合いをさせていただいた経験がある。その中で、めっき業界においては新しい工場が建設されることが非常に少なく、新規参入も難しいという現状を伺っている。そうした背景から、御社のような既存のめっき企業は非常に有力な存在であり、幅広い業種に対応しなければならないという大きな課題を抱えているのではないかと感じている。

先ほどの説明の中で、採用に関する話を少しだけ伺ったが、特に気になったのは学校との連携についてである。具体的に、どの程度学校と関係を築きながら採用活動をされているのかをお聞きしたい。

私自身、以前は熊本で半導体関連の業務に携わっており、高卒・高専卒・大卒・修士卒の人材確保において、企業間で激しい競争があることを実感していた。特に、奨学金制度や学校・大学・大学院との組織的な関係構築、さらには個人への支援などを通じて、企業が人材確保に力を入れている様子を目の当たりにしてきた。

たとえば、世界的な半導体企業である TSMC では、単なる公募ではなく、講師が複数名で大学に出向き、学生一人ひとりに語りかけるような形でアプローチを行っている。大学への寄付や教授との共同研究費の提供、学生への奨学金支給などを通じて、インターンシップを含めた関係性を築いている。これは、日本の大手企業でも、必ずしも同様の取組がなされているわけではない。

私に関わったのは熊本大学では企業側の「少しでも優秀な人材を確保し、活躍の場を提供したい」という強い信念を感じた。

このような経験から、めっき業界においても、地域の宝としての価値を持つ企業が人材獲得に困難を抱えることは、地域全体の産業にも影響を及ぼすと考えている。だからこそ、御社におかれましても、学校との関係性をどのように築き、学生に対してどのようなアプローチをされているのかについて、ぜひお聞かせいただきたいと思い、少し強めのご意見と質問をさせていただいた。

(力石化工 佐藤専務取締役)

坂城町においては、力石化工がさまざまな企業からお仕事を頂いていることもあり、地域に対する責任を持って今後も事業を継続していかなければならないと、改めて強く感じている。

学校との組織的な関係について、現時点では、大学や高校への奨学金の提供や

共同研究といった取組は行っていない。正直なところ、そうした組織的な連携はまだ十分に構築できていない状況である。

ただし、地域で人材を育てるという観点から、坂城町にある坂城高校と連携し、インターンシップなどを通じて学生が企業を訪問する機会を設けている。坂城高校の生徒は町内の複数の企業を訪問するが、その中で弊社にも来ていただいている。

また、私自身、数年前までは小学校の教員をしていたので、教育現場とのつながりがあることは自分のアイデンティティの一つであり、強みでもあると考えている。今後は、学校との関係をさらに深め、めっきとはどういうものかを伝える活動を通じて、将来的な人材育成への投資としての取組も進めていきたい。

（向山会長）

坂城町でも力石化工様が多くの企業からお仕事をいただいていることを踏まえ、地域に対する責任を持って今後も事業を継続していかなければならないと、改めて感じた。

また、学校と行政が連携して実施している「キャリアフェスティバル（伊那市中学生キャリアフェス）」についてご紹介させていただきたい。これは伊那市にある6つの中学校の2年生全員が、11月の平日に1日参加し、地元の産業界の皆様と交流を行う取組である。

地元の大規模施設に約100の中小企業や各種団体（消防、警察、自衛隊、税理士業界、商店など）がブースを構え、中学生たちは5～6人のグループでそれぞれのブースを訪問し、働く大人たちと直接会話を交わす。これにより、地域にどのような職種があり、どんな企業が存在し、そこで働くために必要な能力や課題、そしてその解決方法などを学ぶことができる。これは、家庭や学校では得られない貴重な体験となっている。

このキャリアフェスは、春に大人の実行委員会と中学校から選ばれた12名の中学生実行委員が中心となり、半年かけて企画・計画を立てるという点でも、非常に教育的価値の高い取組である。地域で生まれ育った子どもたちが、将来その地域を担っていくために、地元の仕事や産業を知る機会として継続的に実施されている。

このような取組は、中小企業にとっても自社をPRする絶好の機会となり得る。坂城町でも同様の活動が行われているかと思うが、ぜひ今後もこうした場を活用して、地域の子どもたちに「こんな会社があるんだ」と知ってもらえるような取組を進めていただきたい。

なお、今年のキャリアフェスは11月20日（木）に伊那市内で開催される予定である。県の皆様にもぜひ足を運んでいただきたい。

最後に、本日は力石化工様にお伺いし、委員の皆様からの質問に対して、佐藤社長様、専務の佐藤様より丁寧にご回答いただき、御礼申しげる。限られた時間ではあったが、大変有意義なひとときを過ごすことができた。