

第1回栃木県中小企業振興審議会プラン検討部会 次第

日 時 令和7(2025)年7月14日(月)

午後2時から

会 場 栃木県庁本館6階大会議室1

1 開 会

2 次長挨拶

3 部会長挨拶

4 委員紹介

5 議 事

(1) プラン検討部会の進め方について

(2) 次期産業プラン策定調査等の結果の概要について

(3) 次期産業プランの骨子案について

(4) その他

6 閉 会

《会 議 資 料》

資料1 栃木県中小企業振興審議会プラン検討部会の進め方

資料2 次期産業プラン策定調査等の結果の概要

資料3 次期産業プラン骨子案

参考1 栃木県中小企業振興審議会規則

栃木県中小企業振興審議会プラン検討部会委員名簿

(令和7年7月14日現在)

氏 名	所 属 ・ 職 名 等	備 考
はせがわ ひろし 長谷川 光 司	国立大学法人宇都宮大学データサイエンス経営学部長	部会長
いいじま なおひと 飯 島 直 人 代 理	(株) 足利銀行常務執行役員営業本部副本部長	
せいみや たかゆき 清 宮 孝 之	(株) 足利銀行県庁内支店長	
かさい みなこ 葛 西 美奈子	(株) TMC経営支援センター代表取締役社長	
かわしま みきよ 川 島 美貴代	NTT 東日本 (株) 栃木支店ビジネスイノベーション部 地域基盤ビジネス担当課長	
しおみ ちか 汐 見 千 佳	富士フィルター工業 (株) 代表取締役社長	オンライン 参加

(敬称略、五十音順 (部会長を除く))

〔県出席者〕

役 職 名	氏 名	備 考
産業労働観光部次長兼産業政策課長	山 形 信 之	
〃 産業政策課次世代産業創造室長	亀 田 厚 郎	
〃 産業政策課企業立地班長	監 物 伸 隆	
〃 産業政策課主幹兼課長補佐（総括）	野 口 高 広	
〃 工業振興課課長補佐（総括）	中 川 友 也	
〃 経営支援課課長補佐（総括）	横 山 徹	
〃 国際経済課課長補佐（総括）	出 井 敬 規	
〃 観光交流課課長補佐（総括）	岩 田 容 子	
〃 労働政策課課長補佐（総括）	斉 藤 正 芳	

栃木県中小企業振興審議会プラン検討部会の進め方について

令和 7 (2025) 年 7 月 14 日

産業労働観光部

1 部会に対する付議事項

次期産業プランの策定に関する調査検討

2 主な検討項目

- (1) 本県産業を取り巻く社会経済情勢の変化
- (2) 本県産業の特徴と課題
- (3) 本県産業の目指すべき方向（将来像 等）
- (4) 基本的施策（具体的な取組となる戦略やプロジェクト 等）

3 調査検討の方法

- (1) 部会においては、各委員からの意見に基づき事務局で作成した原案をもとに調査検討する。
- (2) 必要に応じて、関係者の出席を求め、その意見を聴取する。

4 検討スケジュール

日 程	中小企業振興審議会	プラン検討部会
令和 7 年 3 月 21 日	◎第 1 回中小企業振興審議会 ①本県産業の現状と課題 ②現プランの評価	
7 月 14 日		◆第 1 回検討部会 ①部会の進め方 ②各基本調査の結果報告 ③次期プランの骨子(案)の検討
8 月 29 日	◎第 2 回中小企業振興審議会 検討部会の報告を受け、次期プラン 骨子(案)を検討	
10 月 23 日		◆第 2 回検討部会 ①次期プラン(案)の検討
11 月 17 日	◎第 3 回中小企業振興審議会 検討部会の報告を受け、次期プラン (案)を検討	
12 月上旬	・プラン(案)公表(パブリックコメント実施)	
令和 8 年 2 月 5 日	◎第 4 回中小企業振興審議会 ①パブコメ実施結果報告 ②プラン(案)：答申の取りまとめ	
2 月	・知事への答申	
3 月	・プランの公表	

次期産業プラン策定調査等の結果の概要について

産業労働観光部

次期産業プランの基礎資料とするため、次の調査を実施した。

1 工業基本調査

- (1) 調査対象 県内に製造事業所を持つ従業員 4 人以上の企業 2,500 事業所
 (2) 調査基準日 令和 6 (2024) 年 5 月 1 日
 (3) 調査方法 郵送及び Web によるアンケート調査 (回収数 : 756 件 回収率 : 30.2%)
 (4) 主な調査項目

導入している ICT 等の状況、研究開発の取組状況、産業財産権の取得状況、人件費や原材料価格等の高騰分への対応、脱炭素化の取組における課題、新規事業分野への進出・新製品開発への取組、利用したことのある公設試験研究機関等、海外展開の取組状況、今後取り組みたいと考える分野

(5) 主な結果

①導入しているICT等(製造に関する業務) ※複数回答可					
ソフトウェア 62.8%	ロボット 25.1%	IoT 9.3%	EDI 2.6%	AI 1.9%	RPA 1.6%
②今後導入する(したい)ICT等(製造に関する業務) ※複数回答可					
ロボット 30.6%	ソフトウェア 25.0%	AI 9.3%	IoT 6.5%	EDI 0.9%	RPA 0.9%
③研究開発の取組状況 ※複数回答可					
自社単独で 取り組んでいる 34.3%	外部と共同して 取り組んでいる 20.9%	外部の技術指導によ り取り組んでいる 8.1%	外部から技術を 移転・購入している 2.9%	その他 1.7%	取り組んでいない 42.1%
④産業財産権の取得状況					
取得している 28.5%		取得していない 62.3%		わからない 9.2%	

IoT : Internet of Things の略。あらゆるモノをインターネットにつなぐ仕組み。 RPA : Robotic Process Automation の略。主に定型作業をパソコンで自動的に処理するシステム。

EDI : Electronic Data Interchange の略。企業間での各種取引情報をパソコンで自動的に処理するシステム。 AI : Artificial Intelligence の略。人工知能。

⑤産業財産権を取得していない理由 ※複数回答可						
該当技術を保有していない 75.7%	費用対効果が認められない 11.3%	事務処理が煩雑 5.2%	公開により模倣されることが心配 4.3%	親企業の意向 3.7%	相談できる弁理士等がない 2.6%	その他 3.7%
⑥人件費や原材料価格等の高騰分への対応(主な回答)						
価格転嫁した 67.0%		価格転嫁できず、他の経費の削減で吸収した 18.5%		価格転嫁せず、他の経費の削減で吸収できた 6.4%		
⑦脱炭素化の取組における課題 ※複数回答可						
専門知識やノウハウの不足 34.4%	コストに見合う効果が見込めない 32.7%		どのレベルまで取り組むべきかわからない 27.5%	取り組みを推進する人材の不足 26.1%	資金不足でコストが負担できない 16.5%	
⑧新規事業分野への進出、新製品開発への取組						
新製品開発に取り組んだ 17.3%		新規事業分野に進出した 12.7%			ともに取り組んでいない 69.7%	
⑨直近5年間に利用したことのある公設試験研究機関等 ※複数回答可						
産業技術センター(本所) 22.6%	県南技術支援センター 5.4%		大学・高専等 3.8%	県外の公設試験研究機関 3.4%	利用したことがない 68.3%	
⑩海外展開の取組状況 ※複数回答可						
他社(国内の商社、卸業者)を通じた間接輸出を実施 14.3%	直接輸出を実施 8.7%		海外拠点がある(代理店は除く) 7.7%	直接輸入を実施 6.7%	間接輸入を実施 5.4%	
⑪直接/間接輸出を実施、または海外拠点がある地域 ※複数回答可						
アジア 89.5%	北米 33.1%		ヨーロッパ 25.6%	中南米 8.1%	オセアニア 7.6%	
⑫今後取り組みたいと考える分野 ※複数回答可						
自動車関連 18.0%	航空宇宙関連 9.7%		医療福祉機器関連 16.0%	光関連 3.8%	環境関連 13.9%	
ロボット関連 13.2%	半導体関連 10.4%		蓄電池関連 6.0%	食品関連 11.0%	その他 2.1%	

2 商業・サービス業実態調査

- (1) 調査対象 県内の商業・サービス業を営む企業 5,000 事業所
- (2) 調査基準日 令和6(2024)年7月1日
- (3) 調査方法 郵送及びWebによるアンケート調査(回収数1,869件 回収率37.4%)
- (4) 主な調査項目 経営課題、資金調達、生産性向上の取組、高付加価値化への取組、事業承継
- (5) 主な結果

① 経営課題(上位2位の回答) ※複数回答可					
卸売業1位	卸売業2位	小売業1位	小売業2位	サービス業1位	サービス業2位
仕入価格の上昇 55.5%	従業員の確保 48.2%	仕入価格の上昇 44.1%	従業員の確保 34.0%	従業員の確保 48.4%	人件費の増加 32.0%
② 経営課題の解決や計画策定のための相談先(上位2位の回答) ※複数回答可					
卸売業1位	卸売業2位	小売業1位	小売業2位	サービス業1位	サービス業2位
税理士 50.0%	金融機関 32.1%	税理士 58.7%	金融機関 30.0%	税理士 58.6%	金融機関 31.8%
③ 資金繰りに関する課題(上位2位の回答) ※「特にない」(61.5%)以外の回答					
卸売業1位	卸売業2位	小売業1位	小売業2位	サービス業1位	サービス業2位
借入金の 金利負担が重い 17.4%	信用保証協会の 保証料負担が重い 8.3%	月々の借入金の 返済が苦しい 18.3%	借入金の 金利負担が重い 17.7%	借入金の 金利負担が重い 16.9%	月々の借入金の 返済が苦しい 16.1%
④ ICT等の導入状況(「導入している」の割合)					
卸売業 62.7%		小売業 46.9%		サービス業 52.4%	
⑤ 人件費や原材料価格の高騰分への対応(「価格転嫁した」の割合)					
卸売業 71.4%		小売業 60.2%		サービス業 52.7%	

⑥ 事業承継についての考え					
回答		卸売業	小売業	サービス業	
自分の引退後も、事業を継続させたい		68.3%	49.2%	58.3%	
自分の代で事業を辞めたい		7.3%	31.5%	16.7%	
わからない		24.4%	19.4%	25.0%	
⑦ 後継者(事業承継先)の状況					
回答		卸売業	小売業	サービス業	
後継者(事業承継先)は決まっている		22.0%	24.2%	29.9%	
今後、後継者(事業承継先)を決める		31.7%	17.7%	24.0%	
まだ検討していない		36.6%	34.7%	35.3%	
自分の代で事業を辞める		4.9%	21.8%	10.3%	
⑧ 事業承継における課題(上位2位の回答) ※複数回答可					
卸売業1位	卸売業2位	小売業1位	小売業2位	サービス業1位	サービス業2位
後継者による 自社株式の買取り 59.1%	取引先との 関係の維持 40.9%	取引先との 関係の維持 40.4%	借入金の 個人保証の引継ぎ 34.6%	後継者による 自社株式の買取り 33.6%	取引先との 関係の維持 24.5%

3 創業者実態調査

- (1) 調査対象 県内の創業後5年以内の事業所 400 事業所
- (2) 調査基準日 令和6(2024)年7月1日
- (3) 調査方法 郵送及びWebによるアンケート調査(回収数88件 回収率22.0%)
- (4) 主な調査項目 創業準備段階の意識や課題、利用した支援制度等、創業後に直面した課題や今後利用したい支援制度等
- (5) 主な結果

① 創業を志した理由(上位3位) ※複数回答可		
自分の裁量で仕事がしたかった 48.9%	専門的知識や資格を生かすため 35.2%	社会貢献のため 29.5%
② 創業前の課題(上位3位) ※複数回答可		
一般的な経営知識 (財務・税務・会計含む)の習得 30.7%	資金調達 28.4%	販売先(顧客)の確保 25.0%
③ 創業にあたり利用した支援制度(上位3位)、「特にない」(54.5%)以外の回答 ※複数回答可		
商工会・商工会議所への相談 18.2%	インターネット等による創業の情報提供 12.5%	先輩創業者からの指導 10.2%
④ 創業後に直面した課題(上位3位) ※複数回答可		
販売先(顧客)の確保 37.5%	人材の確保 35.2%	資金調達 31.8%
⑤ 今後利用したい支援制度(上位3位)、「特にない」(39.8%)以外の回答 ※複数回答可		
行政の補助金 35.2%	低利融資制度や税制上の優遇措置 23.9%	商工会・商工会議所への相談 20.5%

4 外国人留学生実態調査

- (1) 調査対象 県内の高等教育機関等（大学、短期大学、高等専門学校、専修学校）に在籍する外国人留学生
- (2) 調査期日 令和6（2024）年11月5日～12月13日
- (3) 調査方法 高等教育機関等を通じた調査票配布・巡回回収
（有効発送数：2,087通 回収数：1,478件 回収率：70.8%）
- (4) 主な調査項目 卒業後の進路、日常生活、生活状況、ことば
- (5) 主な結果

①回答の国籍別割合(上位5位)				
ネパール	中国	スリランカ	ベトナム	モンゴル
37.3%	19.6%	18.6%	9.5%	2.2%
②留学の目的(主な回答) ※複数回答可				
就職に必要な知識・技能を得るため	文化、言語を学ぶため	知識を得るため	就職に有利だと思ったため	学位を取得するため
47.5%	43.6%	42.2%	39.9%	26.7%
③卒業後の進路(主な回答)				
栃木県外の日本において就職希望	栃木県内において就職希望	栃木県外の日本において進学希望	栃木県内において進学希望	
27.6%	27.5%	12.9%	10.6%	
④栃木県外の日本で就職を希望する理由(主な回答) ※複数回答可				
栃木県外に住みたい地域があるから	栃木県内の企業は賃金が低いと感じるから	希望する就職先が栃木県外にあるから	栃木県内での就職支援が足りないと感じるから	栃木県外に家族や知人がいるから
36.9%	31.8%	28.8%	27.2%	26.7%
⑤就職を希望する分野(主な回答)				
販売・営業	海外業務		翻訳・通訳	
23.8%	14.8%		14.0%	
⑥就職活動に関して望む支援策(主な回答) ※複数回答可				
留学生を対象にした就職情報の充実	学校等における就職説明会等の充実	留学生を対象にしたインターンシップの充実	企業における就職説明会の充実	在留資格の変更手続の説明
45.7%	32.7%	30.4%	26.9%	25.8%

1 策定の趣旨

(1) 策定の背景・意義

県では、令和 7（2025）年度を目標年次とした「新とちぎ産業成長戦略」に基づき、企業の A I 等のデジタル技術の導入・利活用の促進や戦略 3 産業の振興など様々な産業振興施策に取り組んできた。

この間、人口減少・少子高齢化の進行により人手不足が深刻化するとともに、世界経済情勢が不安定化していることを背景に、物価・エネルギー価格の高騰などの新たな問題が発生している。

このように大きく変化する社会経済情勢に適応しながら、本県の強みを生かし、新たな潮流を捉えながら、本県産業の持続的な発展に向け、本戦略を策定し、各種施策を推進していく。

(2) プランの位置づけ

- ・ 本県産業の目指すべき将来像やその実現に向けた産業振興施策の方向及び具体的な取組を示す本県の産業振興施策の基本指針
- ・ 中小企業・小規模企業振興条例に基づく指針

(3) 計画期間

令和 8（2026）年度～令和 12（2030）年度

2 本県産業の現状

①本県の産業構造

- ・ 全国有数のものづくり県
- ・ 県内総生産は 9 兆円を越える
- ・ 中小企業・小規模事業者が県内企業の 99%、従業者総数の 86% を占める

②製造業

- ・ 過度に一つの産業に依存しないバランスがとれた産業構成
- ・ 製造品出荷額等はコロナ禍後、回復基調

④企業立地

- ・ 令和 6 年の立地面積 35ha(全国 18 位)、立地件数 20 件(全国 15 位)
- ・ 企業ニーズを捉え分譲は好調、産業用地のストックが不足気味

⑥雇用・産業人材

- ・ 若年層の県外転出が継続
- ・ 企業の人手不足割合が高止まり

③商業・サービス業

- ・ サービス産業の売上高は令和 4 年には 10 兆円に迫る
- ・ 「卸売業、小売業」や「宿泊業、飲食サービス業」等は減少傾向

⑤観光業

- ・ 観光消費額は令和 5 年にはコロナ前を上回る 7,226 億円
- ・ 観光客入込数、宿泊数についてもコロナ前の 9 割程度まで回復

3 時代の潮流

①デジタル関連産業の進展

④海外展開等による新たな市場開拓の必要性の高まり

②G X に向けた投資の活性化への期待

⑤コンテンツ産業など新たな産業分野の成長

③スタートアップによる経済効果の増大

4 本県産業が目指すべき姿(将来像)

(1) 本県産業が目指すべき姿(将来像)

「次世代が誇れるとちぎの産業、県民が愛着を持てる地域ブランド」(案)

(2) 基本姿勢

- ①多様な人材が、個々の事情に応じて柔軟な働き方を選択でき、意欲や能力に応じて働きがいを感じながら活躍できる環境を整備する
- ②とちぎの強みを生かしながら、新たな成長が期待できる産業分野やこれまで注力してきた基幹産業分野の躍進を後押しする
- ③地域を支える中小企業・小規模事業者の経営基盤の強靱化を図り、生産性向上と成長機会の拡大につなげる
- ④地域ごとの特性や資源を生かした“とちぎ”ならではの魅力を発信し、人や企業を呼び込む

5 将来像実現に向けた産業振興施策の方向と具体的な取組

(1) 本県産業の持続的な発展に向け、目指すべき将来像を見据え、4つの戦略を基に施策を推進する。

【戦略1】 とちぎの産業を担う人材の 確保・定着・育成	【戦略2】 とちぎの経済・雇用を けん引する産業の創出・強化	【戦略3】 中小企業等の経営基盤の 強化と持続的発展	【戦略4】 人や企業が集うとちぎの 魅力向上・発信
○産業の担い手となる人材の 確保・定着 ○企業の成長を支える人材の育成 ○働きやすく魅力的な環境づくり など	○戦略産業の強化 ○産学官連携によるイノベーション の加速化 ○スタートアップ企業支援 ○海外展開支援 など	○中小企業等の経営力向上と 企業変革への支援 ○地場産業の振興 ○産業支援機関の機能強化 など	○次世代を見据えた戦略的企業誘致 の推進 ○地域資源の活用や県産品の ブランド価値創出の促進 ○持続可能な観光地づくりの推進 ○国内外の誘客促進 など

(2) 戦略的に施策を推進する中で、社会経済情勢の変化や時代の潮流を取り入れ、本県が直面する重要課題に対応するため、分野横断的な3つのテーマを設定し、解決に向けたプロジェクトを推進する。

【テーマ1：企業変革に向けたDXの推進】 産業DX加速化プロジェクト	経営の合理化・効率化や生産性の向上、競争力の強化を図るため、ロボット等の活用を促進するとともに、とちぎビジネスAIセンターを核として、製造業、サービス業、観光業など全産業におけるDXやデジタル化の取組を支援していくほか、DX推進による付加価値創出を目指す
【テーマ2：GX実現に向けた産業成長】 GX産業構造推進プロジェクト	とちぎグリーン成長産業振興指針に基づき、カーボンニュートラルに資する新製品・新技術の研究・開発の促進や製造工程における脱炭素化の促進、経済安保に資するサプライチェーン構築の支援、産業の誘致に取り組む
【テーマ3：女性に魅力ある雇用・産業創出】 女性から選ばれるとちぎ実現プロジェクト	女性に魅力ある雇用・産業創出等に向けた事業戦略に基づき、女性が働きたいと思える産業の誘致・育成や製造業における女性の業務領域の拡大、女性の希望に応じた多様な働き方のモデル創出等に取り組む