

# 宇都宮商工会議所企業経営委員会 活動報告書

令和7(2025)年10月31日

宇都宮商工会議所  
会頭 藤井 昌一 様

宇都宮商工会議所企業経営委員会  
委員長 船田 雅弘

当委員会は、令和4年の設置以来、約3年間に5回の委員会を開催し、中小企業の生産性向上や人手不足対策について、調査研究を進めてまいりました。

このほど、次に掲げる事項についての調査・研究が終了しましたので、その活動経過と結果についてご報告します。



## 宇都宮商工会議所企業経営委員会 委員名簿

令和7年10月31日現在

委員長	船田 雅弘	コクヨ北関東販売(株) 代表取締役社長
副委員長	崎尾 肇	(株)コアミ計測機 代表取締役
委員	福田 宏一	(株)福田屋百貨店 代表取締役社長
委員	仲田 俊夫	仲田総業(株) 代表取締役会長
委員	若井 平光	(株)かましん 取締役副社長
委員	生出 栄	栃木信用金庫 顧問
委員	村上 貴士	日東石油(株) 代表取締役
委員	佐藤 千秋	サトーカメラ(株) 会長
委員	伊藤 太郎	(株)みんな 代表取締役
委員	坂井 俊司	(有)春日屋商店 代表取締役
委員	佐々木 隆	関東信越税理士会宇都宮支部 支部長
委員	片岡 泰三	(株)アトムエンジニアリング 取締役会長
委員	吉村 敦史	(株)三洋製作所 代表取締役社長
委員	毛塚 恵美子	日本郵便(株)宇都宮中央郵便局 局長
委員	横山 幸子	横山法律事務所 所長
委員	高山 實	(株)太陽警備保障 代表取締役
委員	金田 陽介	(株)ニッカネ 代表取締役社長
委員	菊池 信寿	(株)アイ・シー・エス 取締役社長
委員	黒崎 英典	(株)クロサキ 代表取締役
委員	竹川 哲夫	(株)タケカワ 代表取締役社長
委員	永井 京子	永伝創(株) 取締役会長
委員	赤津 剛史	税理士法人赤津総合会計 所長代理

以上22名

## 目 次

1	調査・研究テーマについて	P 1
2	委員会の活動経過	P 2
3	主な委員意見	P 4
4	企業経営委員会の提案・要望	P 1 5
	(1) 企業の生産性向上のためのデジタル化・リスクリングへの支援について	P 1 5
	(2) 企業の採用活動への支援について	P 1 6
	(3) 移住・定住の促進による生産年齢人口の確保について	P 1 7
	(4) 宇都宮市の中小企業支援施策について	P 1 8
5	(参考) 補足資料	P 1 9
	(1) 中小・小規模企業の課題について (2025年版中小企業白書の概要から抜粋)	P19
	(2) 中小・小規模事業者のデジタル化への課題	P24
	(3) 宇都宮市の生産年齢人口の減少について	P25
	(4) 移住・定住の促進について	P26
	(5) 学生の就職観や就職活動について (宇都宮大学の状況) (宇都宮大学 就職・キャリア支援センター 森田副センター長 講話から)	P30
	(6) 宇都宮市の中小企業支援について	P32

## 1 調査・研究テーマについて

雇用の7割・付加価値額の約5割を占めるといわれる中小企業・小規模事業者は、地域のコミュニティ・経済・文化・課題解決の担い手として核心的存在であり、地域経済基盤を維持し、地域のニーズに細やかに対応する役割を担っている。

しかし、地域の中小企業・小規模事業者をとりまく環境は、下記のとおり依然として厳しい状況に直面していることから、今期委員会では、「**人材確保・定着や労働生産性の向上など**」をテーマに調査・研究を行った。

●円安・物価高の継続や金利のある世界の到来による生産・投資コストが増加している。

●経常利益は長期的には上昇傾向で推移しているが、大企業との比較においては伸び率が鈍化しており、その差は拡大傾向にある。

●労働分配率（付加価値額に占める人件費の割合）は8割近いが、殆どの業種で深刻な人手不足にある。

●2024年の春季労使交渉では、約30年ぶりの賃上げ率を達成し、+4.5%に迫る水準であったが、大企業は+5%超えでその差は拡大しており、更なる賃上げ余力は厳しい状況にある。

●人材流出を防ぐために、防衛的な賃上げに取り組む企業も増えているが、今後も大企業との格差が開いていけば、大企業への人材流出がさらに加速していく懸念がある。

●少子高齢化の進展により、地域の労働供給量は今後ますます減少していく中で、若者の採用が難しい。

## 2 委員会の活動経過

(1) 第1回正副委員長会議（令和5(2023)年2月24日）

ア 議題

- (ア) 第48期 企業経営委員会について
  - (イ) テーマについて
  - (ウ) 委員会の進め方（スケジュール等）について
- イ 出席者 5人（正副委員長2人・事務局3人）

(2) 第1回委員会（令和5(2023)年5月15日）

ア 議題

- (ア) 委員会の進め方について
- (イ) 当委員会の調査・研究テーマについて

イ 概要

前期委員会の調査・研究テーマ（SDGs等）について振り返り、今期委員会のテーマについて意見交換を行った。生産年齢人口の減少や働き方改革を背景に人手不足が問題となっており、中小企業にとっては人材確保・定着が喫緊の課題であるといった意見が多くあった。

ウ 出席者 15人（委員9人・事務局6人）

(3) 第2回委員会（令和5(2023)年9月6日）

(第一部)

ア 議題

- (ア) 第1回委員会の振り返り
- (イ) 説明

- a テーマ 2023年版中小企業白書・小規模企業白書のポイントについて
- b 説明者 経営支援部 平山

イ 概要

事務局から、第1回委員会の振り返りおよび2023年版中小・小規模企業白書の概要を説明し、意見交換を行った。

ウ 出席者 14人（委員8人・事務局6人）

(第二部)

ア 情報交換会（懇親会）

イ 出席者 11人（委員7人・事務局4人）

(4) 第2回正副委員長会議（令和6(2024)年1月19日）

ア 議題

- (ア) 第1回・第2回委員会の振り返り
- (イ) 今後の進め方について

イ 概要

第1回・第2回委員会における委員意見を振り返り、人手不足や人材確保・定着に関する発言が多かったことから、地元大学の就職担当者を招聘し、調査・研究を進めることとなった。

ウ 出席者 5人（正副委員長2人・事務局3人）

(5) 第3回委員会（令和6(2024)年5月16日）

ア 講 話

(ア) テーマ 学生の就職観、宇都宮大学の就職・キャリア支援の取り組みについて

(イ) 講 師 国立大学法人宇都宮大学 就職・キャリア支援センター

副センター長 森田 佐知子 氏

(データサイエンス経営学部 准教授)

イ 概 要

宇都宮大学のキャリア支援・就職支援や学部ごとの特徴や、Z世代と言われる学生の情報源やインターンシップへの取り組み、仕事の選び方や考え方等について説明を受け、質疑応答を行った。

ウ 出席者 12人(委員6人、事務局5人、講師1人)

(6) 第4回委員会(令和7(2025)年2月26日)

ア 講 話

(ア) テーマ 宇都宮市の地元中小企業・小規模事業者への支援施策について

(イ) 説明者 宇都宮市 経済部 商工振興課 課長 岡田 剛博 氏

イ 概 要

宇都宮市の令和7年度施策について、地域中小企業の人材確保・育成支援およびICT活用・生産性向上支援施策を中心に説明を受け、質疑応答・意見交換を行った。

ウ 出席者 13人(委員7人、事務局3人、宇都宮市3人)

(7) 第5回委員会(令和7(2025)年9月4日)

ア 議 題 企業経営委員会活動報告書(案)について

イ 概 要

当委員会の調査・研究内容をまとめた活動報告書(案)について、質疑応答・意見交換を行った。

ウ 出席者 12人(委員6人、事務局6人)

(8) 第3回正副委員長会議(令和7(2025)年10月3日)

ア 議 題 企業経営委員会活動報告書(案)について

イ 概 要

当委員会の活動報告書をまとめた。

ウ 出席者 6人(正副委員長2人・事務局4人)

### 3 主な委員意見

## (1) 企業の生産性向上のためのデジタル化・リスキリングへの支援について

### <要 約>

#### ア デジタル化の重要性

紙ベースでの業務が多いため、IT活用で効率化し、少人数でもオペレーションができる体制を作ることが経営課題となっている。

#### イ 地域でのIT人材不足

IT関連企業であっても人材不足が深刻である。コロナ禍で地方に人材が流入すると予測したが、首都圏の高待遇条件により人材が流出した。地域でのIT人材育成と定着支援が必要である。

#### ウ 中小企業のデジタル化の遅れ

ITサービスにおいて、中堅企業には比較的楽に仕事が進むが、中小・零細企業ではコストがかかり、デジタル化や生産性向上が進まない。

#### エ 経営者向けデジタル化の勉強会

- ・DXやAIに対してアレルギー的な反応を示す経営者に対しては、経営者が普段使うエクセルやパワーポイントでAIを使うとどうなるか、具体的な効果を示すことで気づきを与えることができる。
- ・経営者に気づきを与える勉強会を実施することで、企業のデジタル化を加速させることができる。

#### オ 人材獲得競争と魅力的な企業づくり

人手不足の中で、企業は魅力的な環境を作り、選ばれる企業になることが求められる。女性・高齢者などの多様な人材が活躍できる労働環境の整備や、デジタル化・機械化による生産性向上が必要である。

#### カ 人材育成とリスキリング

生産性向上にはスキルのある人材が必要だが、その人材はより良い環境の企業に流れてしまう。教育を通じてスキルを持った人材を育成し、会社に定着させるビジョンが求められる。

### <委員意見>

- ITコーディネーターと連携し、デジタル化の要点を整理することは重要だと思う。当社の業務はまだ紙で処理しているものも多く、ICTで合理化・効率化できること、出来ないものを明確にし、人が少なくともオペレーションできるようにすることが経営課題である。
- 当社はIT関連会社であるが、人材不足の状況は同じである。コロナ禍で在宅勤務が始まったころ、人材が地方に流れるのではないかと予測していたが、首都圏の会社から年収1.5倍やフルリモートでOKといった条件を出され、逆に流出してしまった。地域のIT業界ではこういった現状もあり、地域でデジタル人材の育成や定着につながる支援があればありがたい。

●ITビジネスにおいて、中堅企業に対する仕事は非常に楽である。一方で、中小・零細企業に対する仕事は非常に手間がかかり、その分のコストもなかなか出てこないのでデジタル化は進まない。それゆえ生産性向上もなかなか進まないと考える。

●中小企業の経営者には、AIをもっと活用してもらいたい。経営者でもエクセルやパワーポイントなどを使っていると思うが、例えばマイクロソフトであれば、CopilotというAIを使うともっと早くパワーポイントの資料が作れる。また、キントーンなどのノーコードのクラウドアプリなど便利なものがある。

そういったIT活用の勉強会を経営者向けに実施して、出来る事について気づきを与えることができれば、企業内のAI利用が加速するのではないかと考えている。

●DXが進まない経営者には、AIやDXといった言葉に対し、ITに関する土壌のようなものが無いためアレルギー反応のようなものがあると感じる。

●経営者に真正面からソフトの説明をしたところで理解してもらえない。まずは何が出来るのかという結果を見てもらうことが大事だと思う。

例えば、当者は顧客管理ソフトを扱っているが、実際に事例として、出来るもの・結果を先に見てもらい、判断してもらっている。

そういう結論から、こうなると良いよねというあるべき姿を見てもらい、そのためには、こういう手段がありますという具体的なソフトウェアの話をしている。

●経営者目線で行くと人手不足で大変な状況であるが、労働者目線でいくと選び放題という時代にある。その目線から考えたときに、やはり魅力ある企業にならなければならないと考える。生産性を向上し、より良い環境を作らなければならない。

●人材育成・リスキリングは重要なキーワードであると考えている。

生産性を高めるには、ある程度のスキルを持った人材が必要であるが、そのスキルを持った人材はもっと良い環境の会社に行ってしまうので、ある程度の人たちを教育して、ある程度のレベルまで持って行って、生産性を高めていくという明確なビジネスプランやビジョンを持った会社でないと、人が来ないし、親としても行かせたくないと考えてしまう。

●仕事の内容によってキャリアアップしながら、給料を上げられるような会社・働き方であれば、新卒採用は意味がある。仕事に慣れ、文化に慣れ、役割を得て成長し、将来的に社長になってもらう者が見つかれば幸せである。しかし、大方そうではないとすると、若者だけをターゲットにした採用活動だけではなく、高齢者の採用や設備投資など、別の視点を持つべきである。

人が居ないのであれば、機械にやらせることで一人の何倍も働く場合がある。企業を存続させるのであれば、そういった視点で考えることも必要だと思う。

●委員会では女性からの意見も必要である。女性の活躍も重要であり、女性が働きやすい環境づくりも課題である。

## (2) 企業の採用活動への支援について

### <要 約>

#### ア 人材不足と採用の課題

- ・企業はどこも人材不足に直面しており、特に若者の採用に苦勞している。
- ・これまでの採用手法が通用せず、スマホ・SNS対応の必要性を感じている。
- ・若者の価値観や職業観を理解し、自社のPRを工夫することが課題である。

#### イ 働き方・企業の魅力づくり

- ・最近の若者は特に休みが取れることを重要視している。
- ・社屋のリニューアルやフリーアドレス、テレワークを導入し、自由で柔軟な働き方を提供した。しかし、自由な環境で成果を上げる仕組み作りには課題がある。

#### ウ 採用活動の工夫と支援ニーズ

- ・自社ホームページの求人戦略は、ターゲットを明確化することと改善のPDCAが重要である。
- ・若者だけではなく、副業人材や女性・シニア人材等の多様な人材活用も重要である。
- ・学生の奨学金返還への支援や宇都宮市の奨学金支援制度を活用して、学生に対するアピールを強化することは重要である。
- ・小規模企業はマンパワー不足であり、合同説明会や採用イベントに参加する際の準備や効果的なプレゼンに対して不安を感じている。

#### エ 従業員定着と組織運営

- ・給与体系の透明化や公平性を重視し、定着率向上を目指している。
- ・有給休暇を段階的に増加させ、従業員の定着や求人に繋げようとしている。
- ・スキルの高い高齢従業員の活躍が望まれるため、健康経営が課題である。
- ・40～50代の中途採用にあたっては、希望する条件面で既存の従業員との公平性の確保が難しい。

#### オ 若者の職業観と企業側のギャップ

- ・最近の学生は「保証・安定」や「奉仕・社会貢献」、「生活様式」に重きを置く傾向があり、ビジョン型の長期的な視点を持つ学生が少ないと感じている。
- ・企業は、採用から10年は我慢して一人前と考える一方で、今の若者は真面目に勉強しており1～2年で完成形と思いがちに見える。

### <委員意見>

●今、どの業種も抱えている問題は人材不足であり、どうすれば働き甲斐が出て企業の成長に繋がるのかにフォーカスし、自社の人材採用に繋げなければならない。

●ビジネスが大きく変化しており、常識が非常識になっている。

これまでの採用活動においては新聞・雑誌の広告が普通であった。しかし、今の学生はそれらの媒体を見ておらず、スマホの情報が入り口となっている。急激な時代の変化を感じる。

●若者が何を考えているのか分からないことが多いと感じる。どうやって自社をPRすべきか、若者の考え方を理解し、円滑にしていくにはどうしたら良いか検討することも必要と感じる。

●採用において人が集まらない。やり方が古いのかもしれない。情報系の人は給与体系を見ると辞退されてしまう。従業員には健康に頑張ってもらうとともに、いかに生産性を高めていくかを考えている。

●当社は燃料を扱うことから行政と災害に関する協定を結んでいる。有事の際は、地域に対して安定供給が求められるため、人材確保は重要な課題である。

ガソリンスタンド運営や燃料配送の仕事は、夏は暑く冬は寒い大変な仕事なので、若年層が確保出来ずに平均年齢の高齢化が進んでいる。

自社の魅力をどのようにすれば若者に伝わるのか考えている。若者に情報が届くよう、ホームページのスマホ対応等に取り組んでいる。

●ホームページについては何をコンセプトに作るかが重要である。会社のパンフレットの内容をあれもこれもHPに記載する旧態依然のやり方ではいけない。

求人であれば求人の特化し、営業用のHPと同様に、ターゲットが改善したい悩みに対してその糸口や導入事例を書き綴る必要がある。

自社が、夏場にそれほどでもなく、冬場が繁忙する場合は、たとえば冬場に建設業で、日雇いで働く出稼ぎ労働者をターゲットとし、それに特化したホームページを作成すると伝わるのではないかと思う。

また、それで一人採用できれば、その人から何故当社を選んだかを掘り下げ、ホームページのコンテンツを改善していくと更にヒット率は改善するかと思われる。

●採用においても、どのような人に来てもらいたいかはこちらの都合であって、こういう人なら我が社の仕事をやってもらえる時間があるのではないかと、という発想を持つことは重要である。

●全員正社員で業務を行えるのが理想であるが、そのコストに見合った収益を得ることは難しい。先般、某地銀でも副業解禁といったニュースが流れたが、副業活用は今後増えていくのではないだろうか。

●求人において選ばれる会社は割とシンプルで、給料が高く、働く時間が短く、休みが取れるという点である。最近の若者は特に休みが取れることを重要視している。

当社も人手不足であり、求人コンサルに尋ねると、休みが少ないからではないかと言われる。人が少ないから休みが増やせないが、休みを増やせないから人が増えないという状況に陥っている。

●近年の学生の職業観をキャリアアンカーから分析すると、「保証・安定」、「奉仕・社会貢献」、「生活様式」の三現象が多いとのことであったが、それらは目先のもので、ものすごく近いところを見ているように思われる。遠いところを見るようなビジョン型の学生は少ないようである。

●採用する側からすると、それぞれの業界で特殊なことは沢山あって、入社後10年は我慢してもらわないと使える人材にはならないと考えている。

しかし、もし学生が1～2年で自分は完成形になると考えていると、使用者側の考えとのギャップから2年後には大きな挫折を味わってしまうのではないだろうか。

今の学生は真面目で一生懸命勉強しており、自分の思い描いている会社や社会に貢献している姿が、何年たっても遠いことから挫折してしまうようである。

●奨学金の支援については、当社はJASSCO（独立行政法人日本学生支援機構）の奨学金返還支援（代理返還）制度を利用している。

また、宇都宮市の奨学金返還支援補助金についても登録しているが、現在16社しかなく製造業の利用も少ない。ここはアピールしていくべきではないかと考えている。

採用に向けて、セミナーやイベントにも参加したいと考えているが、なかなか出来ない。直近で某大学の合説に手を挙げたが参加できなかった。製造業などに特化した説明会など、市としてあれば有難いと思う。

●当社は40周年を迎え、社屋のリニューアルを行った。その際、若者に響かせるにはどうしたら良いかも考えた。自由な服装、テレワークの常態化、ロッカーからPCを出して好きなところに座れるフリーアドレスなど比較的自由的な環境にした。

ハード面の変更は出来たが、はたして自由な環境で目標をもって成果が出るかが課題であり、仕組みづくりは大変である。

作業状況の見える化や、上司への報告もICTを活用し、システムで出来るようになった。アンケートを取ると良い評価になった。変化にトライすることで、少しずつ効果が出始めている。

●宇都宮市の「じぶん×未来フェア」は魅力的な事業だと思う。しかし、我々のような従業員10数名の小規模の企業では、他の企業と比べると格が違ってしまう。

また、マンパワーが無いと、目の前のやらなければならない仕事をこなしている状況であり、参加しても効果的なプレゼンが出来るか不安である。そういった悩みがある企業に対するアドバイスやポイント等を教えていただきたいと思う。

また、人手不足で求人サイトや転職エージェントとタイアップしている。それらが企画する企業説明会に向けて、資料を整え、きちんと準備すればそれなりに効果も期待できるが、実際には準備するとなると、他の仕事を削らなければならない。そういった準備をするのに何かアドバイスなり支援はないだろうか。

●職務規程の見直しを1年かけて進めている。給与体系の透明性や公平性を確保することで、従業員の定着率を高めたいと考えている。また、社長が2～3か月不在でも仕事が回るような組織づくりに取り組んでいる。

休みが多くなると応募が無いので、有給休暇を毎年少しずつ増やしている状況である。高齢の従業員はスキルが高いが、現在、病気により2名入院をさせてしまっている。元気であれば70歳を超えても働いてもらいたいので、健康経営も課題である。

●中途採用で40代～50代の方が多く面接に来るが、この世代の方は、年収や条件などの希望を自ら提示してくる。しかし、特殊な商品を扱うことから、ゼロスタートで知識を習得してもらおう。希望の年収や条件をすべて飲み込み採用した場合、既存社員の待遇が相対的に悪くなるケースもあり、不公平感を生じさせてしまう点が難しい。

世の中の転職のチャンスが広がり、知識をつけてステップアップしましょうという誘惑にかられ、それに翻弄されて、行き先が見えなくなっている方もいるのではないだろうか。

### (3) 移住・定住の促進による生産年齢人口の確保について

#### <要 約>

##### ア 人口減少と高齢化問題

秋田県では2045年に人口の30%以上が75歳以上となる予測があり、栃木県の高齢化率も全国平均を上回っている。企業の人材確保は短期的ではなく長期的な視点（20年単位）で考える必要がある。

##### イ 高齢化と技術の継承

若者の採用が難しく、社内の平均年齢の高齢化が進んでいる。ベテラン社員が元気なうちに、今いる若手に知識や経験を引き継いでいくことは急務である。

##### ウ 移住・定住の促進

宇都宮市の魅力を広くPRできる人材の確保や予算の拡充が必要である。また、移住後に満足している人たちの評価を公表することで、移住への信頼感や安心感を高めるべきである。

##### エ 地方の魅力発信の方向性

人材の東京圏\*一極集中を防ぐには、実際の移住者の満足度に基づいた情報発信が重要である。首都圏へのアクセスの利便性や生活コストの低さ、ライフスタイルの豊かさをアピールし、「額面上の給与」だけでは測れない地方の利点を伝えていく必要がある。

\*東京圏：首都圏整備法による既成市街地及び近郊整備地帯を含む市区町の区域（東京都・埼玉県・千葉県・神奈川県・茨城県の一部）

#### <委員意見>

●2045年には秋田県が消滅すると言われている。その時、秋田県の全ての市町村において、人口の30%以上は75歳以上となる。栃木県の高齢化率は全国平均よりも悪い。

企業は永続して行くものなので、人材確保については2～3年単位ではなく、20年単位で考えなければならない。いま採用している体制で、20年後にはどうなっているかを考える必要がある。

●平均年齢の高齢化が止まらない。若手を採用したいという気持ちがあるが、今いる社員で頑張っていて、我が社の魅力・価値を高めて行かないと、新しく入ってくる社員に納得してもらえないと思っている。ベテランが元気なうちに、今いる若手にノウハウを承継していく必要もある。

●移住・定住を促進するため総合的に取り組んでおられるが、関東圏からさらに来てもらうため、宇都宮の魅力をPRしてくれる人材を増やすため、予算をつけていく事ができれば良いのではないかと思う。

●宇都宮市のマス媒体の評価（ランキング）について、共働き子育てしやすい街、住みやすい街といったものがあるが、移住して良かったという意見のランク付けはない。実際に移住した人たちの評価も集めてアピールしたほうが良いのではないかと感じる。

●東京の初任給が30万円40万円と言われているときに、こちらで20万円補助しますよといっても魅力的ではない。

実際には、首都圏の人の住宅費は数10万円かかることや、生活費も物価が高く、魅力的な遊ぶ場所があるとしても、ライフスタイルを総合的に考えてみたら、結構地方も良いのではないか、そんな苦しい生活をしないでよいのではないか、というアピールをしていかないと、一極集中がどんどん進んでいってしまうのではないだろうか。

どこの地方が移住しやすいなどと言われているが、本当に移住した人が本当に良かったと思っているのかが重要である。額面通りではないということを実感していき、必要があると感じる。

●国土交通省の資料「都道府県別の経済的豊かさ（可処分所得と基礎支出）」における栃木県の「基礎支出」は、高い順では11位と想像より安くない。栃木県は、東京に近い、それなりの所得は確保できる、支出は少ない、よって生活はすごく楽ですよと言いたいところであるが、そこまで言えるのかよく見ていく必要がある。

## (4) 宇都宮市の中小企業支援施策について

### <要 約>

#### ア 企業規模による区分けの見直し提案

産業施策の検討には、「大企業と中小企業」という単純な分け方では不十分である。規模や事業内容に応じた多様な区分と、重点的支援産業の選定が必要である。

#### イ 「じぶん×未来フェア」の構成改善提案

業種や企業規模ごとの分類がないと、学生が混乱しやすいため、細分化した構成が望ましい。

#### ウ 労働生産性の比較に対する懸念

- ・業種間で単純に労働生産性を比べると、飲食業などは低く見えがちである。比較するなら経常利益率などを用いるべきである。
- ・例えば、卸売業に分類されていても実態は小売に近いといった場合、業種分類による統計・評価が実情に合わないこともある。
- ・下請け構造の中で小規模企業の付加価値が低くなる現実があり、生産性が低いのは構造の問題でもある。

#### エ 金融支援の見直し提案

制度融資には工夫の余地あり。繰り返し利用する企業も多く、他の使い道（創業支援など）を検討すべき。

#### オ 制度融資と金融機関の課題

金融機関はボリューム目標があり、本来育てるべき地域企業への融資が進まない現実がある。取り扱い件数に応じたインセンティブの導入による実績の可視化が必要ではないか。

#### カ 売上向上・販路拡大支援について

- ・東京ギフトショーに宇都宮商工会議所のブースで出展し、新たな市場の可能性と手ごたえを感じた。展示会は企業の視野を広げる機会であるため、企業はこういった出展支援事業を活用すべきである。
- ・デジタル化はある程度投資すればできるが、その先の売上UPが重要で、それを支援する施策が重要である。
- ・他都市は地域ぐるみで積極的に出展し、地元企業をPRしようとしている。宇都宮市も出展支援に力を入れるべきだと感じた。

#### キ キャッシュレス決済の決済手数料について

キャッシュレス決済の普及に伴い、手数料の高さが中小企業にとって大きな負担となっている（約3%前半）。利益率が低い業種には厳しく、ECや商業施設では交渉も難しい。商工会議所が決済会社と連携し、会員向けに手数料を抑えたサービスを提供してほしい。

また、宇都宮市ICT利活用補助金では、POSレジ導入が補助対象となるが、企業にとってはランニングコストの削減が課題である。ハード導入だけでなく、決済手数料の補助が望ましい。

## <委員意見>

●価格交渉を行い、受け入れてもらえる事業所もあるが、大手企業でなかなかイエスと言ってもらえないところがいくつかあり苦戦している。

●宇都宮市の産業振興プランをつくる際に、大企業・中小企業・小規模企業といった区分けはもう殆ど意味が無いのではないかと感じる。国も最近では中堅企業という言葉を使っている。大企業1%と中小企業99%で分けただけでは、ほぼ全部が中小企業である。単に中小企業といっても規模や事業内容も違うので、もっと区分を分けて施策を議論し、市として重点的に支援していかなければならない産業は何かを考えていくべきではないかと感じる。

●宇都宮市の「じぶん×未来フェア」についても、企業規模や業種である程度細分化したほうが良いのではないかと感じる。全部集まるものに出ても良いが、学生からすると目移りしてしまい、比較も難しく分からなくなってしまうのではないかと感じる。

●労働生産性を業種毎に比較すると、自社の飲食サービス業は必ず低いので、全産業と比較すると劣っていると将来世代に思われかねない。消費者に手の届く価格のものを販売している業種は建設業にはかなわない。

経済分析をするにあたり、希望としては、労働生産性の向上は企業にとって大切な指標であるが、業種を比較するのであれば経常利益率であって、いくらものをいくらで売ったかではなく、会社がいくら残したかで比較してほしい。

●宇都宮市の金融対策費について、中小企業事業資金貸付金169億については何か工夫ができるのではないかと感じる。制度を反復して利用する事業所もあるようなのでよかったない。金融機関が独自にやれることが多いのではないかと感じる。もし他の使い道があるのであれば、創業支援等いろいろあるのではないかと感じる。

●生産性は付加価値から算出されるため、小規模企業は労働生産性が低い。

今の商慣行では下請けの上に元受けがあり、さらにその上に大元受けがあるという階層構造になっているため、値段も付加価値も当然変わってくる。

そうすると、小規模企業の付加価値が低いのは誰のせいだということに切り込まなければならない。もちろん自分自身の生産性も低いかもしれないが、商慣行の中で、エンドユーザーに行くまでに中抜きしている人がたくさんおり、最後に大企業が売っていると当然低くなる。

また、下請けが設備投資をして生産性を高めたら、多分、安くしろって言われると思われる。構造的なこの問題を取り上げないといけない。

●金融機関は制度融資を取り扱っているが、金融機関にも目標ボリュームがあり、職員もそれを背負っているため、本来あるべき企業に融資して育てるという動きがあまり出ていない。制度融資においては、金融機関に対し、融資1件いくらといったインセンティブを与えてくれれば動きが変わると思う。これは、お金がかかってしまう事ではあるが、件数をどれだけ取り組んでいるかを見える化することが出来る。

●指標における労働生産性について話題となったが、実際に我が社は企業にモノを卸すため卸売業に定義されている。しかし、実際はエンドユーザーに販売し、且つ製造しているわけでもないので小売業と同じである。

業界シェアはまあまあであるが、何十億と売るわけでもなく、当然、利益率は低い。業種や統計においてこのように分類されるとキツイと感ずることがある。

製造する力はないのでヒット商品を生み出す事はできず、他力本願ではあるが、特殊な商品を販売しているのでノウハウ面では強みがある。しかし、お客様と同じ知識があって提案できる人材を確保しなければならないため、生産性を上げるということになるととても難しい。

●デジタル化に伴い、ある程度作業効率がアップするが、そこで事務員に辞めてもらうわけにはいかない。設備投資に加えて既存の人件費が変わらない以上、売上アップを図るしか方法がないと考える。

デジタル化はある程度投資すればできるが、その先の売上UPが重要で、それを支援する施策が見えない。東京では、地域企業やベンチャーに対して手厚い支援をしていると聞いている。

●我が社は非常に業歴が長い会社であり、古い商習慣というのが非常にやっかいであると感じている。この商習慣を破るために、先日の東京ギフトショーに宇都宮商工会議所のブースで出展したが、我が社はこれからも伸びるぞという手ごたえがあった。これまでの商売の固定観念が、ああいう場に出ることによって吹き飛んだ。

宇都宮といえば餃子、餃子の職人が悩んでいるのは油の臭いということで、油の臭いがとれるシャンプーを出展したら、飲食の業界から問い合わせが殺到した。当社の商品は違う市場で売れることが分かって非常に良かった。

また、出展することで、新たな販路の可能性・重要性に気づいた。自分の持っているノウハウを異業種のマーケットで高い付加価値を付けることで、売上・生産性を高めることが出来る。

地元企業はそういったチャンスをいかすべきであり、展示会への出展支援はもっと力を入れるべきである。

他都市のブースを見ると、新しいイノベーションを興そうと地域ぐるみで売り込みを掛けており、力の入れ方との差を感じた。視野や世界を広げるチャンスなので、意欲のある企業にどんどん出てもらいたいと感じた。

●AI・DXの活用などやらなければならないことが沢山あるが、売上向上も併せて車の両輪で動かす必要がある。

●賃上げについては、大企業が5%で中小企業が4%とあったが、ニュースや新聞で差が開いていると報道されると、それを従業員も見ているし、自社ではそこまでも賃上げができず、代表者として従業員に罪悪感が生じることがある。その差を埋めていく施策を国には考えてもらいたい。

●キャッシュレス決済が普及しているが、決済手数料が高いと感じる。

一般的な中小企業であると3%の後半の料率を提示されてしまう。

最終消費財を販売する企業の利益率を5%程度と考えると、そのうち3%が持っていかれてしまうため非常に厳しい数字である。

ECの決済についても殆どキャッシュレスであり、大型商業施設に出店すれば施設専用のPOSレジを使用するなど、そもそも料率の交渉が難しいものもある。

商工会議所の会員向けサービスとして、キャッシュレス決済会社と交渉していただき、会員事業所向けに安価な手数料設定を提供してもらえるとありがたい。

●宇都宮市 I C T利活用促進補助金の活用事例について、P O Sレジ導入が掲載されているが、キャッシュレス決済を導入していくうえで一番厳しいのはカード会社の決済手数料であり、企業規模や信用により料率が変わる。

ハードを入れるのは簡単であるが、いかにランニングコストを下げて使いこなすかが課題である。2%後半から 3%半ばという料率は非常に重いので、ハードの導入だけではなく、手数料補助など、その後の支援があるとありがたく、キャッシュレスの裾野が広がるのではないかと思う。

## 4 企業経営委員会の提案・要望

### (1) 企業の生産性向上のためのデジタル化・リスキリングへの支援について

生産年齢人口が減少傾向にあるなか、労働者から選ばれる会社になるためには、中小企業はさらなる設備投資やデジタル化により労働生産性の向上を図り、より良い働く環境を整備し、魅力ある会社にならなければならないため、次のとおり提案・要望する。

#### ア デジタル人材の確保・育成について

中小・小規模企業のデジタル化支援は、中堅企業のそれと比較すると、人と時間をかけたきめ細かな対応が必要となるが、地方のIT業界は人材が不足していることから、なかなかデジタル化が進まない。

地域でIT人材を育成・確保し、定着させるための施策を検討するよう宇都宮市に要望すること。

#### イ 経営者のデジタル化の理解促進について

企業のAI活用やデジタル化の推進は、経営者がリーダーシップを発揮して取り組まないと進まない。

経営者にも分かりやすく、身近なソフトウェア（Excel や PowerPoint など）でAIを使うと、今までよりどれくらい簡単に資料が出来るかといった「結果」を見てもらうことで気づきを与える経営者向けの勉強会を開催するなど、デジタル化の理解促進に取り組むこと。

#### ウ リスキリングの促進について

労働生産性を高めるためにはある程度のスキルを持った人材が必要であるが、そういう人材の採用が難しい局面にある。

特に、IT人材の確保は難しいため、既存従業員のリスキリングが重要である。地域中小企業に対するリスキリングの導入支援施策を検討するよう宇都宮市に要望すること。

## (2) 企業の採用活動への支援について

少子高齢化に加え、若者・女性の首都圏への流出という「二重の人口減少」が進展する中で、特に若者の採用に苦戦する企業は企業内の平均年齢の上昇に繋がり、将来、技術の伝承はもとより企業の存続が危ぶまれる。

自治体や企業、大学等の就職説明会や合同説明会に参加し、将来の採用に繋がたいと考える企業は多いが、Z世代と呼ばれる若者の就職活動や就職観、価値観は大きく変化しており、これまでの採用活動では通用しなくなっているため、次のとおり提案・要望する。

### ア 採用活動への支援について

採用活動にあたっての各種準備は、規模が小さな企業ほどマンパワーが不足するため有効な準備をすることが難しい。中小企業・小規模事業者に対する採用活動支援に取り組むこと。

### イ 学生の奨学金返済について

学生の多くは貸与型の奨学金を利用しており、会社選びにおいては返済が大きなネックとなっている。給与額や福利厚生施設などを優先して確認し、この壁を乗り越えた先に「やりがい」や「仕事内容」を検討する学生も多いと聴く。

採用に繋がる可能性のある制度として、宇都宮市には奨学金返還支援補助金があるが、まだ利用企業は少ないため、制度普及や利用促進するよう改善要望すること。

## (3) 移住・定住の促進による生産年齢人口の確保について

宇都宮市の人口推計によると、平成29(2017)年の約52万人のピークに減少期に入り、2050年には約42万人にまで減少と見込まれている。高齢化率(65歳以上)は約4割、年少人口(15歳未満)は約1割、生産年齢人口(15歳以上～65歳未満)は約5割にまで減少すると推計されている。

地域の労働市場の縮小は、資本力に勝る大企業に対し、地域の中小・小規模事業者は人材確保において不利な状況になるため事業の存続が危ぶまれることから、宇都宮市と一丸になって、移住・定住の促進による社会増を推進していただきたい。

#### **ア 宇都宮市の魅力発信力の強化について**

効果的に宇都宮の魅力を発信してくれる人材(インフルエンサーなど)を増やすための予算をつけるよう宇都宮市に要望すること。

#### **イ 既存移住者の好事例によるPRについて**

宇都宮市では、「共働き子育てしやすい街」や「住みたい街」といった各種マス媒体の調査結果を評価に用いているが、これらの媒体には実際に「移住して良かった」という意見のランク付けが無い。実際に移住した人たちの好評価も更に集めてもっとアピールするよう宇都宮市に要望すること。

#### **ウ 宇都宮市の住みやすさのPRについて**

東京との比較において、家賃や交通費、生活費などの基礎支出を減算した実質的な可処分所得で総合的に比較すると宇都宮のほうが良いといった分析結果を用いたアピールをしていくよう、宇都宮市に要望すること。

### **(4) 宇都宮市の中小企業支援施策について**

## ア 重点支援産業の明確化

中小企業支援施策を立案するにあたり、大企業と中小企業と単純に切り分けて検討しても、対象となる中小企業のシェアは約99%（内小規模企業約84%）にあたるため、有効な支援結果を出すには不十分であると思われる。

中小・小規模事業者の企業規模や事業内容は様々であり、もう少し区分を細分化して施策を議論し、重点的に支援すべき地域の産業は何かを考えて予算措置するよう宇都宮市に要望すること。

## イ 売上向上・販路拡大支援について

生産性向上やデジタル化支援施策も重要であるが、売上向上に繋がる支援施策も必要である。

販路開拓を目指すため、東京ギフトショーに宇都宮商工会議所のブースで出展した企業から、多くの反響があったとの説明を受けた。

他都市のブースでは、新たなイノベーションを起こそうと、行政・商工会議所・企業等が地域ぐるみで売り込みを掛けていることから、宇都宮も地域ぐるみで地元企業の販路拡大のために展示会出展支援を積極的に取り組むこと。

## ウ キャッシュレス決済の決済手数料について

### （ア）キャッシュレス決済手数料の軽減について

EC決済は殆どキャッシュレスであり、大型商業施設に出店すれば施設専用のPOSレジを使用するため料率の交渉すら難しい。商工会議所が会員サービスとして安価な料率の実現にむけて検討すること。

### （イ）キャッシュレス決済手数料の補助について

宇都宮市のICT利活用補助金では、キャッシュレス決済対応のPOSレジが補助対象となっているが、ハードを入れるのは簡単であり、いかにランニングコストを下げ使いこなすかが企業の課題と考える。キャッシュレス導入をより一層拡充するため決済手数料を同補助金の対象経費とするよう要望すること。

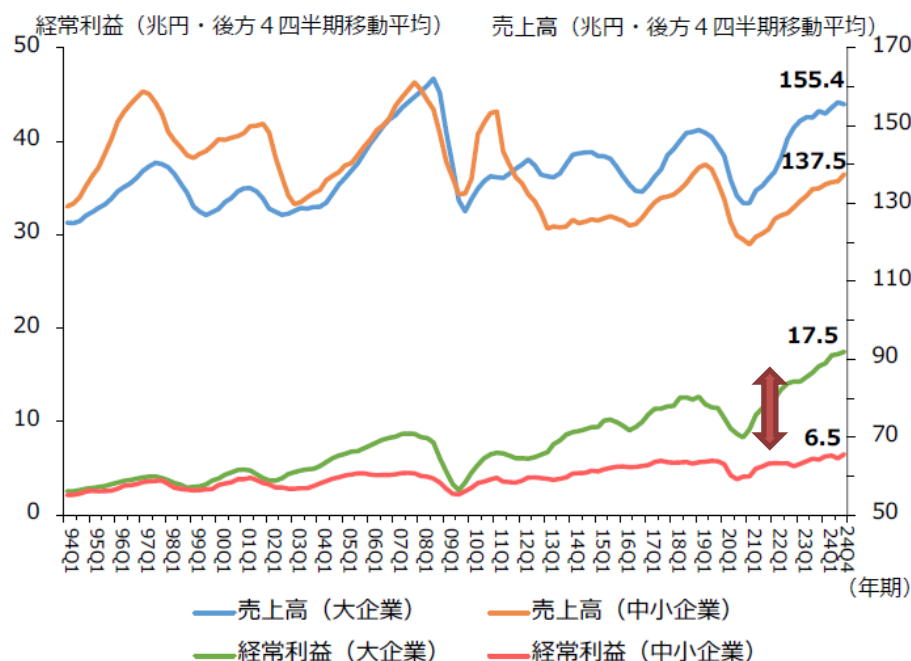
## 5 （参考）補足資料

## (1) 中小・小規模企業の課題について（2025年版中小企業白書の概要から抜粋）

円安・物価高の継続や「金利のある世界」の到来による生産・投資コスト増、構造的な人手不足など、中小企業・小規模事業者が直面する状況は依然として厳しい。

### ア 売上高・経常利益の推移（企業規模別）

中小企業全体の経常利益は長期的には上昇傾向で推移しているが、大企業と比較して伸び悩み、その差は拡大している。

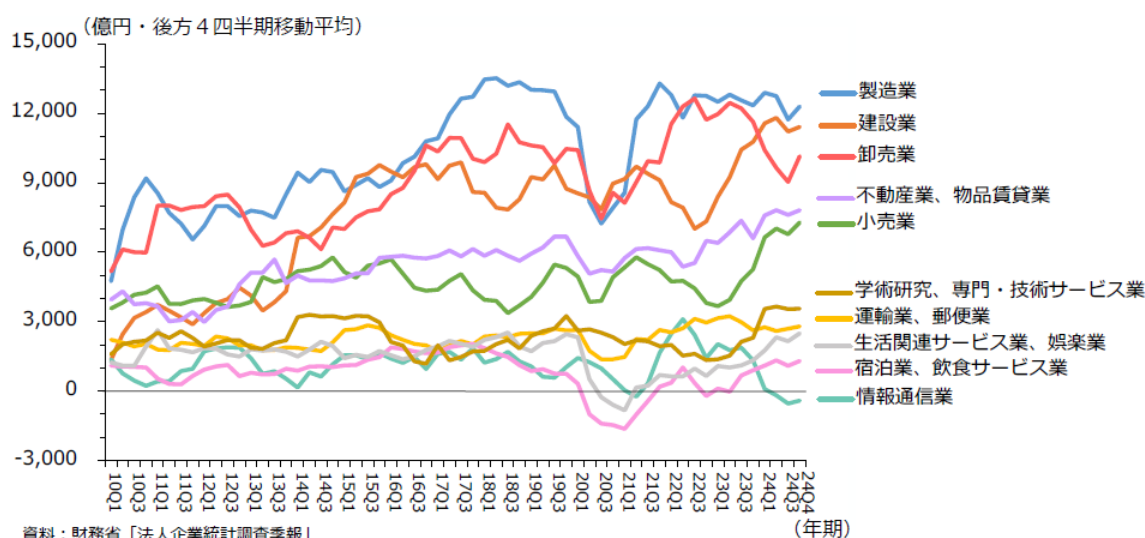


資料：財務省「法人企業統計調査季報」

(注) 1.ここでの大企業とは資本金10億円以上、中小企業とは資本金1千万円以上1億円未満の企業とする。2.金融業、保険業は含まない。

### イ 経常利益の推移（中小企業、業種別）

業種毎にバラツキがあり、サービス業が伸び悩んでいる。



資料：財務省「法人企業統計調査季報」

(注) 資本金1千万円以上1億円未満の企業について集計したもの。

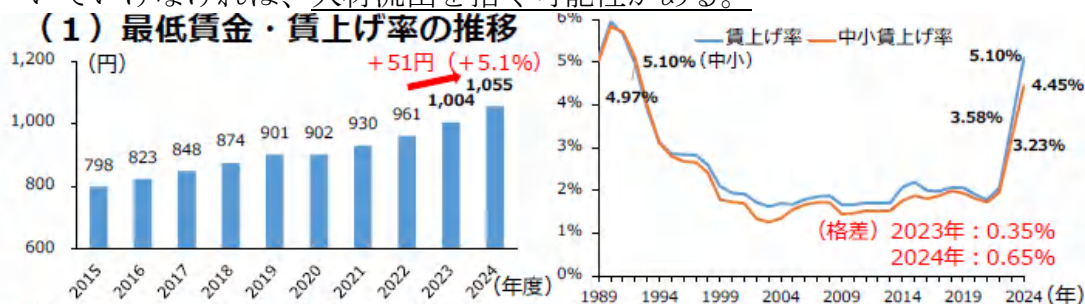
### ウ 賃金・賃上げの動向および労働分配率の推移（企業規模別）

2024年の春季労使交渉では、約30年ぶりの賃上げ率を達成し、中小企業におい

ては+4.5%に迫る水準であったが、大企業との差は拡大している。

雇用の7割を占める中小企業・小規模事業者において、今後も大企業の水準についていけなければ、人材流出を招く可能性がある。

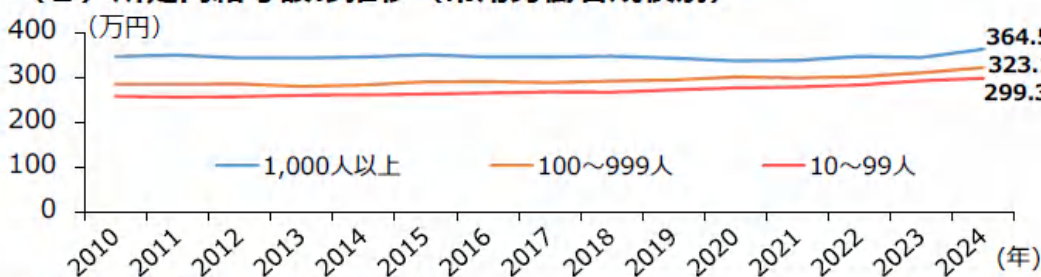
### (1) 最低賃金・賃上げ率の推移



(左図) 資料: 厚生労働省「地域別最低賃金の全国一覧」

(右図) 資料: 日本労働組合総連合会「春季生活闘争第7回(最終)回答集計」(2024年7月1日集計・7月3日公表) (注) ここでの「中小賃上げ率」とは、組合員数300人未満の中小組合における賃上げ率をいう。また、ここでの賃上げ率は、平均賃金方式(組合員の平均賃金をいくら引き上げるかについて、一人平均の労務コストをもとに交渉する方式)での賃上げ状況の推移を見たものである。

### (2) 所定内給与額の推移 (常用労働者規模別)

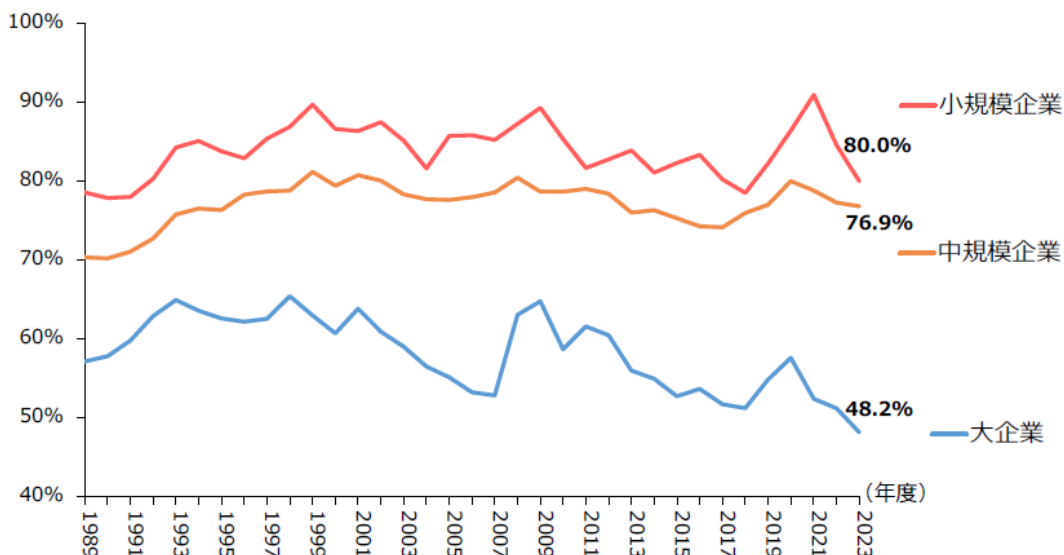


資料: 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」

(注) ここでの「所定内給与額」とは、労働契約等であらかじめ定められている支給条件、算定方法により支給された現金給与額のうち、超過労働給与額(時間外勤務手当等として支給される給与)を差し引いた額を指す。

## エ 労働分配率の推移 (企業規模別)

中小・小規模企業の労働分配率(付加価値額に占める人件費の割合)は8割近く、更なる賃上げ余力も厳しい状況にある。



資料: 財務省「法人企業統計調査年報」

(注) 1.ここでの大企業とは資本金10億円以上、中規模企業とは資本金1千万円以上1億円未満、小規模企業とは資本金1千万円未満の企業とする。2.金融業、保険業は含まない。

3.労働分配率=人件費÷付加価値額。付加価値額=営業純益(営業利益-支払利息等)+人件費+支払利息等+動産・不動産賃借料+租税公課、人件費=役員給与+役員賞与+従業員給与+従業員賞与+福利厚生費。

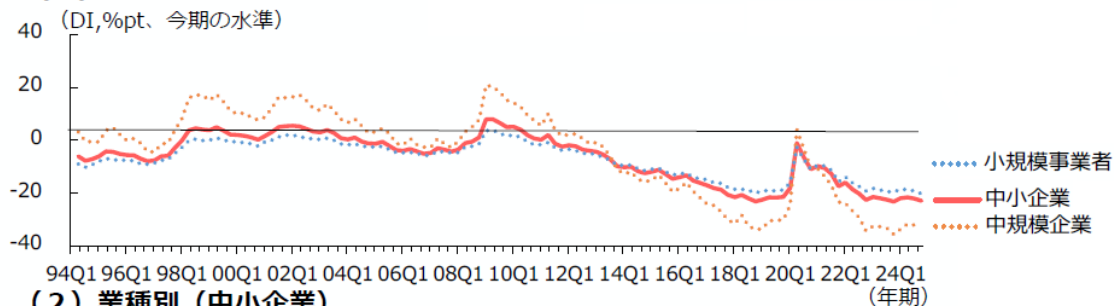
## オ 従業員数過不足D Iの推移 (規模・業種別)

殆どの業種で人手不足が深刻化している。業績改善なき賃上げ(防衛的賃上げ)

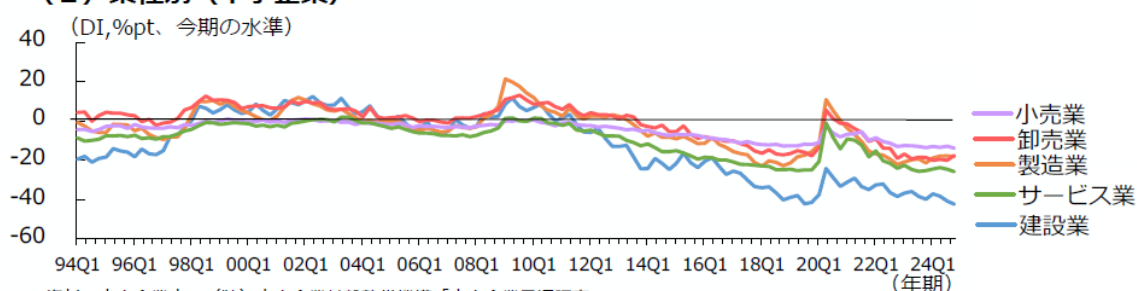
も増えており、コストカット戦略は限界である。

営業利益向上による賃上げ余力の創出が必要であり、積極的な設備投資・デジタル化と、適切な価格設定・価格転嫁の推進により、労働生産性を高めていくことが重要である。

### (1) 企業規模別



### (2) 業種別 (中小企業)

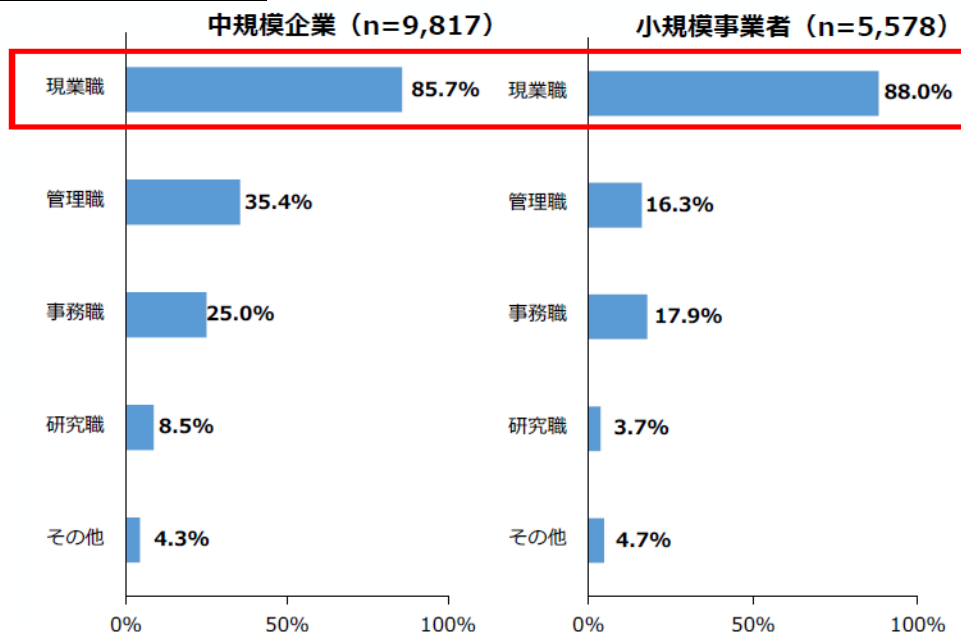


資料：中小企業庁・(独)中小企業基盤整備機構「中小企業景況調査」

(注)景況調査の従業員数過不足DIは、従業員数の「今期の水準」について、「過剰」と答えた企業の割合(%)から、「不足」と答えた企業の割合(%)を引いたもの。

## カ 不足している職種 (企業規模別)

販売従業者・サービス職業従業者・建設作業者をはじめとした「現業職」を上げる事業者が最も多く、管理職・事務職の不足感と大きな差がある。



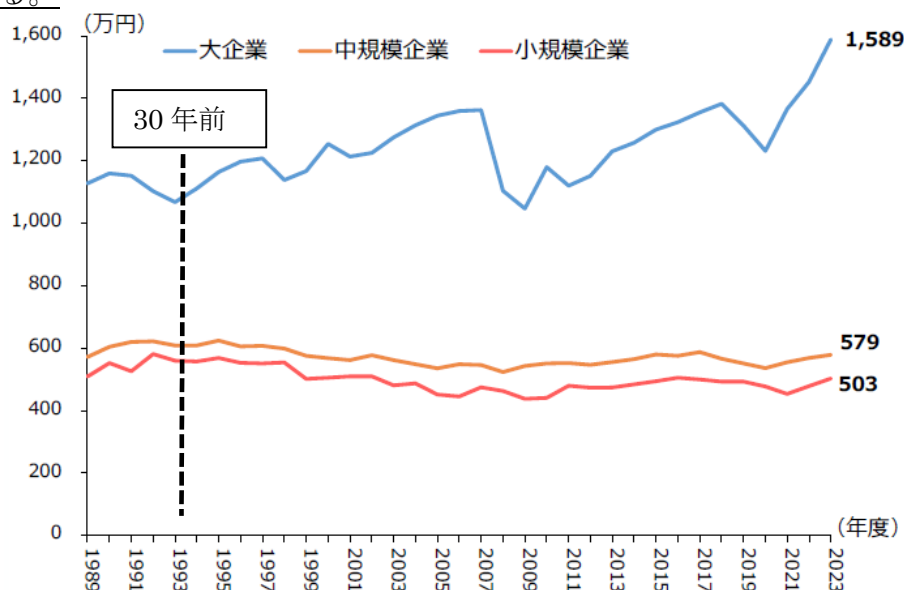
資料：(株)帝国データバンク「令和6年度中小企業の経営課題と事業活動に関する調査」(2024年11~12月)

(注)1.2024年における人材の過不足状況について、「不足」「やや不足」と回答した事業者に聞いたもの。2.ここでの「現業職」とは、製造従業者・販売従業者・サービス職業従業者・運輸従業者・建設従業者等のことを指す。3.ここでの「事務職」とは、経理・営業・人事等の部門における従事者のことを指す。4.複数回答のため、合計は必ずしも100%にならない。

## キ 労働生産性の推移 (企業規模別)

賃上げ余力を高めるためには、労働生産性を高めることが重要だが、大企業の

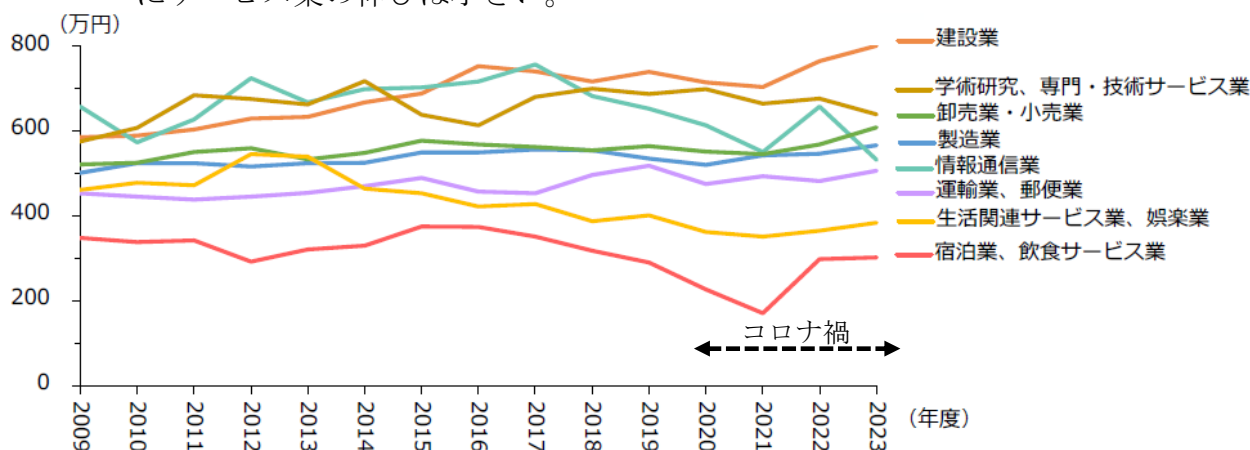
労働生産性は上昇傾向にあるのに対し、中小企業では伸び悩んでいる。足下で改善傾向にあるものの、約30年前と比較しても緩やかに低下する傾向で推移している。



資料：財務省「法人企業統計調査年報」  
 (注) 1.ここでの大企業とは資本金10億円以上、中規模企業とは資本金1千万円以上1億円未満、小規模企業とは資本金1千万円未満の企業とする。2.金融業、保険業は含まない。  
 3.労働生産性は「従業員一人当たり付加価値額」、付加価値額＝営業純益（営業利益－支払利息等）＋人件費＋支払利息等＋動産・不動産賃借料＋租税公課。

### ク 労働生産性の推移（中小企業、業種別）

業種ごとの推移を見ると、ほとんどの業種で横ばいの傾向で推移しており、特にサービス業の伸びは小さい。

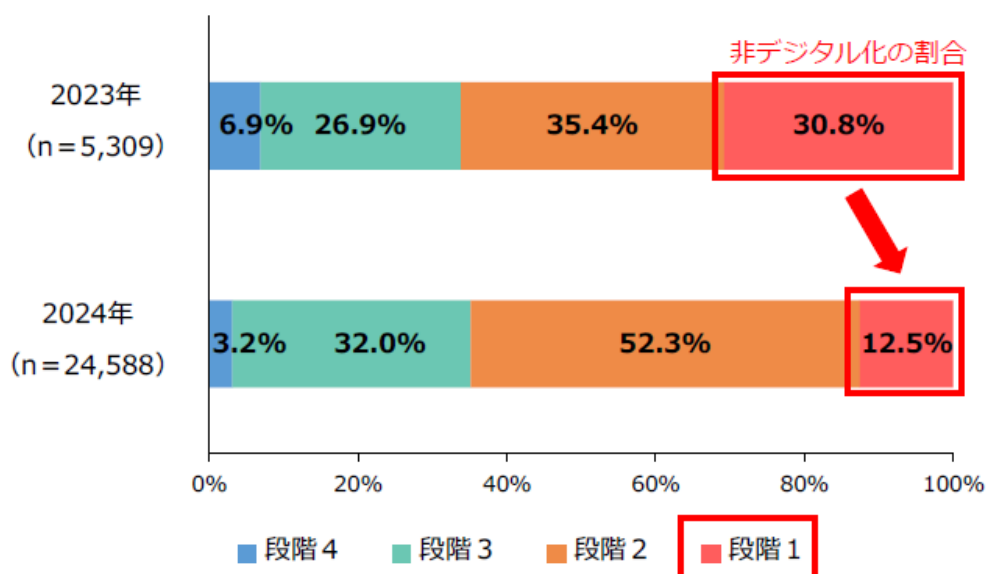


資料：財務省「法人企業統計調査年報」  
 (注) 1. 資本金1億円未満の企業について集計したもの。2.労働生産性は「従業員一人当たり付加価値額」、付加価値額＝営業純益（営業利益－支払利息等）＋人件費＋支払利息等＋動産・不動産賃借料＋租税公課。

### ケ 中小企業のデジタル化への取り組み段階

労働生産性の向上が期待できるデジタル化は、多くの中小企業・小規模事業者

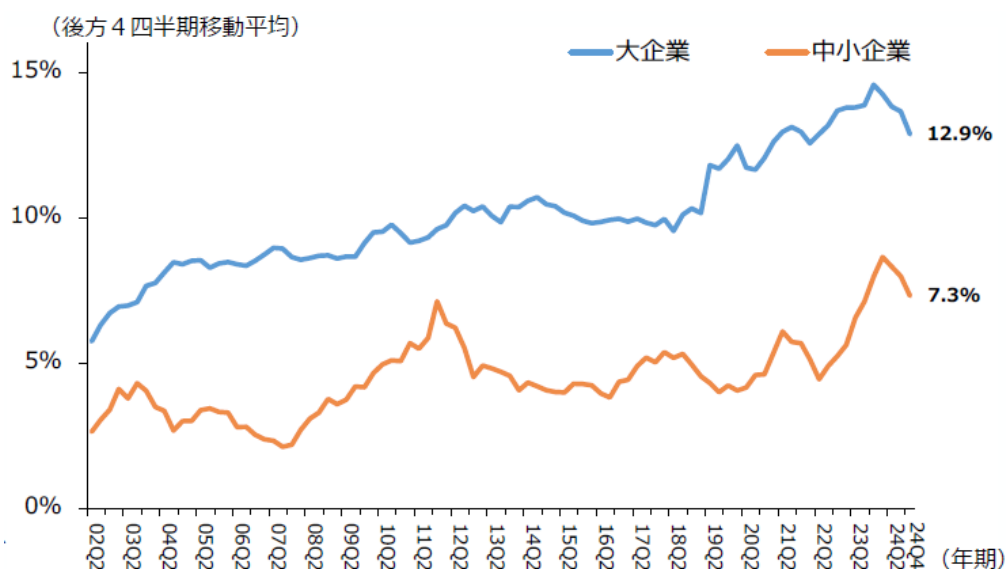
が取り組んでおり、足下で大きく進展したが、業務効率化やデータ分析、DXへ進展していない。



資料：(株)帝国データバンク「令和6年度中小企業の経営課題と事業活動に関する調査」(2024年11~12月)、「中小企業が直面する外部環境の変化に関する調査」(2023年11~12月)  
 (注) 1.デジタル化の取組段階については、以下のとおり。  
 段階4：デジタル化によるビジネスモデルの変革や競争力強化に取り組んでいる状態  
 段階3：デジタル化による業務効率化やデータ分析に取り組んでいる状態  
 段階2：アナログな状況からデジタルツールを利用した業務環境に移行している状態  
 段階1：紙や口頭による業務が中心で、デジタル化が図られていない状態  
 2.2023年、2024年共にサンプル調査であり、調査間で母集団が異なるため、回答割合を一概には比較できないことに留意が必要。

## コ ソフトウェア投資比率（企業規模別）

中小企業の設備投資額の総額に占めるソフトウェア投資額の比率は、大企業と比較すると低い水準で推移している。



資料：財務省「法人企業統計調査季報」  
 (注) 1.ここでの大企業とは資本金10億円以上、中小企業とは資本金1千万円以上1億円未満の企業とする。  
 2.ソフトウェア投資比率=ソフトウェア投資額÷設備投資額×100。  
 3.金融業、保険業は含まない。  
 4.ソフトウェア投資額は無形固定資産のうちソフトウェアに関する投資額を指し、資産計上されないものは含まれていないことに留意が必要。

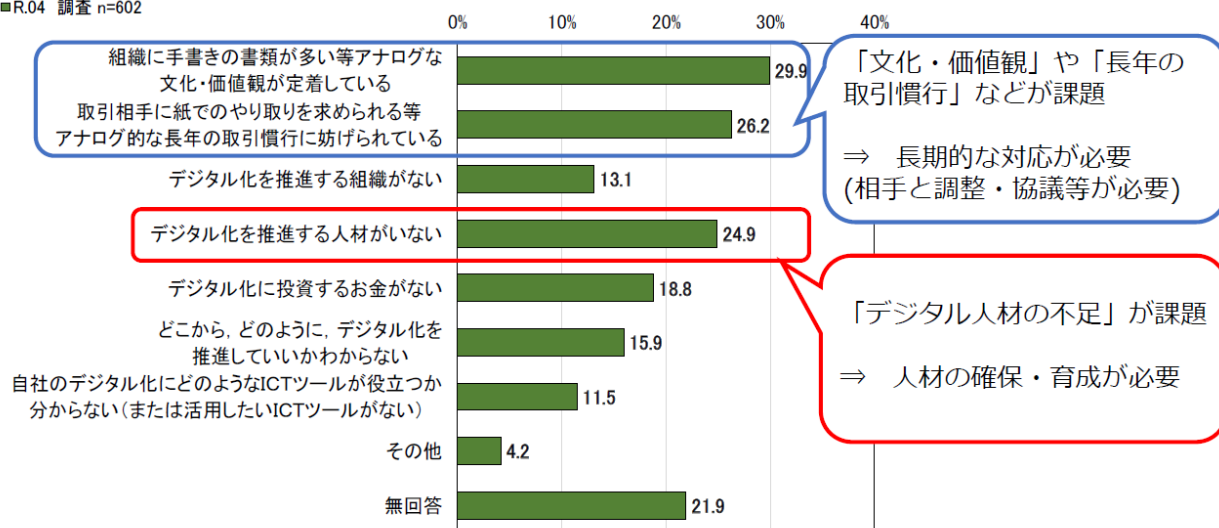
## (2) 中小・小規模事業者のデジタル化への課題

生産年齢人口が将来減少傾向にあるなか、中小・小規模企業の生産性向上のための

デジタル化推進が求められるが、それを推進するデジタル人材が不足している。

## ア 市内企業の業務のデジタル化推進にあたっての課題

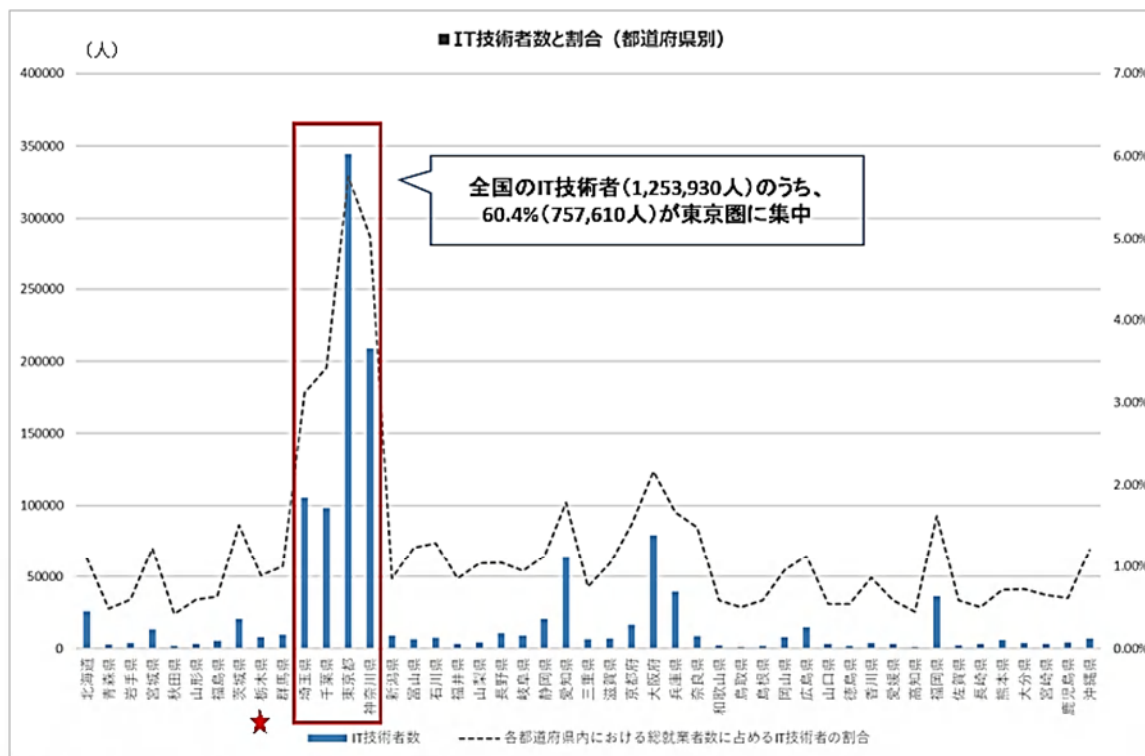
■R.04 調査 n=602



(出典：宇都宮市提供資料 市内事業者へのアンケート結果)

## イ デジタル人材の偏在性

全国のIT技術者のうち、約6割が東京圏（埼玉・東京・千葉・神奈川）に集中している。



資料：総務省「国勢調査」（令和2年）により作成。

IT技術者＝職業（小分類）における「システムコンサルタント・設計者」及び「ソフトウェア作成者」及び「その他の情報処理・通信技術者」の数を合算。就業者総数＝15歳以上就業者数

(出典：総務省 活力ある地域社会の実現に向けた情報通信基盤と利活用の在り方に関する懇談会資料「デジタル人材の育成・定着方法及び関係者の連携体制構築の在り方について」)

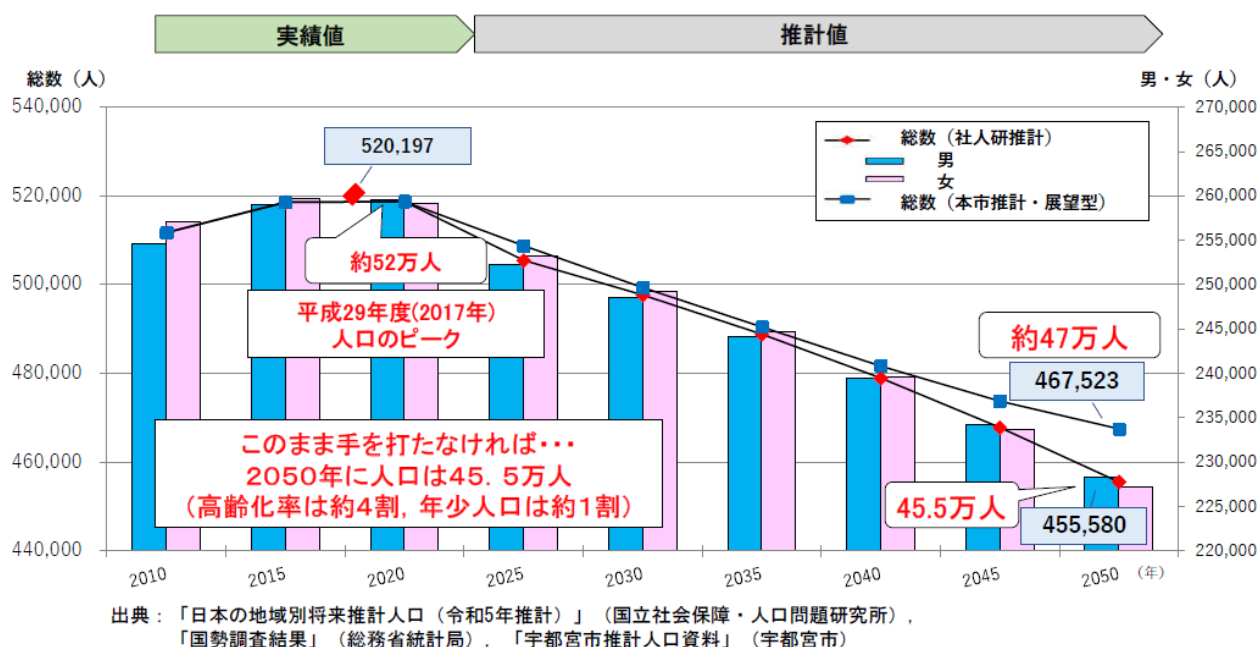
## (3) 宇都宮市の生産年齢人口の減少について

宇都宮市の人口は、平成29(2017)年の約52万人がピークであった。

今後の宇都宮市の人口推計によると、少子高齢化の進展により、2050年には約42万人にまで減少する。高齢化率（65歳以上）は約4割、年少人口（15歳未満）は約1割、生産年齢人口（15歳以上～65歳未満）は約5割にまで減少すると推計されている。

## ア 宇都宮市の人口推計

図 宇都宮市の人口推移



（補足）国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」2050年推計

	宇都宮市	栃木県
総人口	455,580人	1,502,202人
年少人口	46,027人(10.1%)	137,509人(9.15%)
生産年齢人口	245,176人(53.82%)	769,354人(51.22%)
老年人口	164,377人(36.08%)	595,339人(39.63%)

## （4）移住・定住の促進について

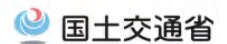
### ア 2024年 宇都宮市の評価（ランキング）

- ・共働き子育てしやすい街 2位 (前回2位)  
(出典：日経×woman「共働き子育てしやすい街ランキング」20万人以上都市)
- ・住みたい街 4位 (前回4位)  
(出典：大東建託㈱「住みたい街ランキング」北関東版)
- ・住みよさ 6位 (前回3位)  
(出典：東洋経済新報社「都市データパック」50万人以上都市)
- ・財政健全度 7位 (前回16位)  
(出典：日経BP総合研究所「シティブランド・ランキング」都道府県庁所在地)

## イ 都道府県別の経済的豊かさ(可処分所得と基礎支出)

東京都の可処分所得は全世帯平均で3位であるが、中央世帯の平均は12位、一方、中央世帯の基礎支出は最も高いため、可処分所得と基礎支出の差額は42位、更に、費用換算した都道府県別の通勤時間を差し引くと最下位になる。

## 都道府県別の経済的豊かさ(可処分所得と基礎支出)



- 東京都の可処分所得は全世帯平均では全国3位だが、中央世帯(※<sub>2</sub>)の平均は12位。
  - 一方で中央世帯の基礎支出(※<sub>3</sub>)に示す食・住関連の支出を言う。)は最も高いため、可処分所得と基礎支出との差額は42位。
  - 更に費用換算した都道府県別の通勤時間(※<sub>4</sub>)を差し引くと、東京都が最下位。
- ⇒ 東京都の中間層の世帯は、他地域に比べ経済的に豊かであるとは言えない。

※世帯はすべて2人以上の勤労者世帯(単身又は経営者等は含まない)。  
 ※中央世帯とは、各都道府県ごとに可処分所得の上位40%~60%の世帯を言う。  
 ※基礎支出=「食料費」+(特約)家賃+持ち家の帰属家賃+「光熱水道費」。なお、「持ち家の帰属家賃」は全国消費実態調査で推計しているもの。  
 ※「平成30年住宅土地統計の通勤時間」、「令和元年毎月勤労統計地方調査における一ヶ月当たり出勤日数」及び「令和元年賃金構造基本統計における一時間当たり所定内給与」を用いて国土交通省国土政策局で作成。(所定内給与は居住都道府県における数値を適用)

可処分所得(全世帯)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47
可処分所得(中央世帯)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47
基礎支出(中央世帯)	47	46	45	44	43	42	41	40	39	38	37	36	35	34	33	32	31	30	29	28	27	26	25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
差額(中央世帯)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47
(参考)上記差額から更に費用換算した通勤時間(C)を差し引く	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47
差額(中央世帯)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47

(出典：国土交通省 国土の長期展望専門委員会(第13回)「地方の豊かさに関する参考資料」)

(補足)

赤枠は東京、黒枠は栃木

青1段目 可処分所得(全世帯) 東京3位 栃木12位

青2段目 可処分所得(中央世帯：上位40%~60%の世帯) 東京12位 栃木22位

桃3段目 基礎支出(中央世帯)(食料費、家賃、水道光熱費) 東京1位、栃木11位

緑4段目 可処分所得(中央世帯) - 基礎支出(中央世帯) 東京42位、栃木28位

黄5段目 可処分所得(中央世帯) - 基礎支出(中央世帯) - 費用換算した通勤時間  
東京47位、栃木27位

## 都道府県別の経済的豊かさ(可処分所得と基礎支出)

全世帯		中央世帯(各都道府県ごとの可処分所得上位40~60%)									
可処分所得		可処分所得(A)		基礎支出(B)		差額(A-B)					
1	富山県	464,635	1	富山県	420,262	1	東京都	199,372	1	三重県	264,553
2	福井県	449,794	2	三重県	416,264	2	神奈川県	182,334	2	富山県	259,642
3	東京都	436,475	3	山形県	408,972	3	埼玉県	174,779	3	茨城県	258,190
4	茨城県	423,543	4	茨城県	407,398	4	千葉県	173,664	4	山形県	252,984
5	香川県	421,534	5	福井県	406,266	5	京都府	168,695	5	福井県	250,532
6	神奈川県	421,367	6	愛知県	404,194	6	大阪府	161,651	6	徳島県	247,654
7	山形県	420,235	7	神奈川県	403,217	7	兵庫県	161,527	7	愛知県	245,453
8	愛知県	417,111	8	埼玉県	398,845	8	富山県	160,620	8	岐阜県	245,104
9	岐阜県	415,424	9	京都府	397,036	9	静岡県	160,031	9	岡山県	242,833
10	栃木県	415,323	10	新潟県	394,951	10	愛知県	158,741	10	新潟県	241,524
11	埼玉県	413,741	11	岐阜県	394,940	11	栃木県	158,712	11	山梨県	238,128
12	長野県	412,970	12	東京都	392,716	12	広島県	157,826	12	鳥取県	238,050
13	鳥取県	410,749	13	長野県	388,065	13	山形県	155,988	13	長野県	235,567
14	山梨県	410,319	14	徳島県	386,638	14	福井県	155,735	14	福島県	234,182
15	千葉県	409,683	15	山梨県	385,637	15	滋賀県	153,921	15	奈良県	233,046
16	静岡県	409,388	16	滋賀県	385,098	16	新潟県	153,427	16	滋賀県	231,177
17	滋賀県	409,109	17	千葉県	384,635	17	長野県	152,498	17	香川県	228,553
18	徳島県	408,770	18	奈良県	384,408	18	群馬県	152,150	18	京都府	228,341
19	新潟県	408,546	19	岡山県	383,921	19	三重県	151,711	19	秋田県	228,139
20	三重県	405,089	20	鳥取県	383,027	20	奈良県	151,360	20	佐賀県	227,550
21	福島県	404,548	21	静岡県	380,107	21	山口県	150,468	21	岩手県	227,463
22	石川県	404,475	22	栃木県	378,399	22	秋田県	150,016	22	鳥取県	225,095
23	奈良県	403,334	23	秋田県	378,155	23	鳥取県	149,894	23	埼玉県	224,066
24	秋田県	401,957	24	福島県	377,496	24	岐阜県	149,837	24	熊本県	223,518
25	広島県	401,449	25	広島県	376,577	25	茨城県	149,208	25	山口県	222,808
26	兵庫県	393,459	26	鳥取県	374,989	26	石川県	148,640	26	神奈川県	220,883
27	鳥取県	393,076	27	香川県	374,286	27	山梨県	147,508	27	静岡県	220,076
28	京都府	389,043	28	兵庫県	374,167	28	宮城県	146,030	28	栃木県	219,687
29	岡山県	388,408	29	山口県	373,276	29	香川県	145,733	29	石川県	218,978
30	宮城県	384,490	30	岩手県	369,418	30	愛媛県	145,083	30	広島県	218,751
31	岩手県	380,284	31	石川県	367,617	31	鳥取県	144,978	31	宮城県	217,353
32	群馬県	379,617	32	宮城県	363,383	32	福島県	143,314	32	福岡県	214,454
33	福岡県	376,010	33	群馬県	361,573	33	北海道	142,471	33	兵庫県	212,639
34	佐賀県	372,791	34	熊本県	359,965	34	岩手県	141,955	34	千葉県	210,971
35	山口県	371,741	35	佐賀県	357,846	35	福岡県	141,688	35	群馬県	209,423
36	高知県	370,956	36	福岡県	356,142	36	和歌山県	141,471	36	高知県	208,912
37	北海道	370,498	37	大阪府	352,220	37	岡山県	141,088	37	北海道	208,104
38	大阪府	369,904	38	北海道	350,575	38	青森県	139,139	38	鹿児島県	206,824
39	熊本県	364,732	39	愛媛県	347,524	39	徳島県	138,984	39	宮崎県	204,617
40	愛媛県	362,432	40	和歌山県	345,627	40	熊本県	136,447	40	和歌山県	204,156
41	長崎県	361,555	41	高知県	344,663	41	高知県	135,750	41	愛媛県	202,441
42	和歌山県	357,918	42	鹿児島県	338,060	42	長崎県	135,741	42	東京都	193,343
43	鹿児島県	356,931	43	宮崎県	332,441	43	鹿児島県	131,236	43	大分県	191,653
44	宮崎県	345,036	44	長崎県	326,271	44	佐賀県	130,296	44	大阪府	190,569
45	青森県	340,994	45	青森県	322,966	45	沖縄県	129,560	45	長崎県	190,530
46	大分県	339,005	46	大分県	317,132	46	宮崎県	127,825	46	青森県	183,826
47	沖縄県	315,819	47	沖縄県	298,701	47	大分県	125,479	47	沖縄県	169,141

※世帯はすべて2人以上の勤労者世帯(単身又は経営者等は含まない)。

※中央世帯とは、各都道府県ごとに可処分所得の上位40%~60%の世帯を言う。

※基礎支出=「食料費」+「(特掲)家賃+持ち家の帰属家賃」+「光熱水道費」。なお、「持ち家の帰属家賃」は全国消費実態調査で推計しているもの。

※統計法に基づいて、独立行政法人統計センターから「全国消費実態調査(H26)」(総務省)の調査票情報の提供を受け、国土交通省国土政策局が独自に作成・加工した統計であり、総務省が作成・公表している統計等とは異なります。

(参考)都道府県別の経済的豊かさと通勤時間の機会費用(月単位)について

47都道府県の経済的豊かさ(A-B)

通勤の機会費用(C)

(A-B-C)

1	三重県	264,553
2	富山県	259,642
3	茨城県	258,190
4	山形県	252,984
5	福井県	250,532
6	徳島県	247,654
7	愛知県	245,453
8	岐阜県	245,104
9	岡山県	242,833
10	新潟県	241,524
11	山梨県	238,128
12	鳥取県	238,050
13	長野県	235,567
14	福島県	234,182
15	奈良県	233,048
16	滋賀県	231,177
17	香川県	228,553
18	京都府	228,341
19	秋田県	228,139
20	佐賀県	227,550
21	岩手県	227,463
22	島根県	225,095
23	埼玉県	224,066
24	熊本県	223,518
25	山口県	222,808
26	神奈川県	220,883
27	静岡県	220,076
28	栃木県	219,687
29	石川県	218,978
30	広島県	218,751
31	宮城県	217,353
32	福岡県	214,454
33	兵庫県	212,639
34	千葉県	210,971
35	群馬県	209,423
36	高知県	208,912
37	北海道	208,104
38	鹿児島県	206,824
39	宮崎県	204,617
40	和歌山県	204,156
41	愛媛県	202,441
42	東京都	193,343
43	大分県	191,653
44	大阪府	190,569
45	長崎県	190,530
46	青森県	183,828
47	沖縄県	169,141

1	東京都	58,142
2	神奈川県	55,753
3	千葉県	49,380
4	埼玉県	45,151
5	大阪府	40,531
6	奈良県	37,252
7	兵庫県	36,506
8	愛知県	32,507
9	京都府	29,935
10	宮城県	27,764
11	福岡県	27,361
12	茨城県	27,244
13	滋賀県	27,090
14	広島県	26,984
15	栃木県	24,724
16	岡山県	24,639
17	三重県	24,558
18	群馬県	23,776
19	静岡県	23,712
20	徳島県	23,066
21	岐阜県	22,635
22	富山県	22,252
23	山梨県	21,915
24	石川県	21,202
25	香川県	21,078
26	沖縄県	21,017
27	福井県	21,008
28	長崎県	20,810
29	和歌山県	20,628
30	長野県	20,582
31	熊本県	20,380
32	福島県	20,112
33	山口県	19,984
34	佐賀県	19,981
35	北海道	19,902
36	高知県	19,859
37	新潟県	18,848
38	大分県	18,730
39	愛媛県	17,781
40	岩手県	17,722
41	島根県	17,395
42	鹿児島県	17,281
43	青森県	17,213
44	宮崎県	16,598
45	秋田県	16,518
46	山形県	15,782
47	鳥取県	15,573

1	三重県	239,996
2	富山県	237,390
3	山形県	237,202
4	茨城県	230,945
5	福井県	229,523
6	徳島県	224,588
7	新潟県	222,676
8	鳥取県	222,477
9	岐阜県	222,468
10	岡山県	218,193
11	山梨県	216,213
12	長野県	214,985
13	福島県	214,070
14	愛知県	212,946
15	秋田県	211,621
16	岩手県	209,741
17	島根県	207,700
18	佐賀県	207,569
19	香川県	207,475
20	滋賀県	204,087
21	熊本県	203,138
22	山口県	202,824
23	京都府	198,406
24	石川県	197,776
25	静岡県	196,364
26	奈良県	195,796
27	栃木県	194,962
28	広島県	191,767
29	宮城県	189,589
30	鹿児島県	189,543
31	高知県	189,053
32	北海道	188,203
33	宮崎県	188,019
34	福岡県	187,093
35	群馬県	185,646
36	愛媛県	184,660
37	和歌山県	183,529
38	埼玉県	178,914
39	兵庫県	176,133
40	大分県	172,923
41	長崎県	169,721
42	青森県	166,615
43	神奈川県	165,130
44	千葉県	161,591
45	大阪府	150,038
46	沖縄県	148,124
47	東京都	135,201

注:通勤の機会費用については、以下の統計の数値を元に算出。

「平成30年住宅土地統計の通勤時間」、

「令和元年毎月勤労統計地方調査における一ヶ月当たり出勤日数」及び

「令和元年賃金構造基本統計における一時間当たり所定内給与」の積。

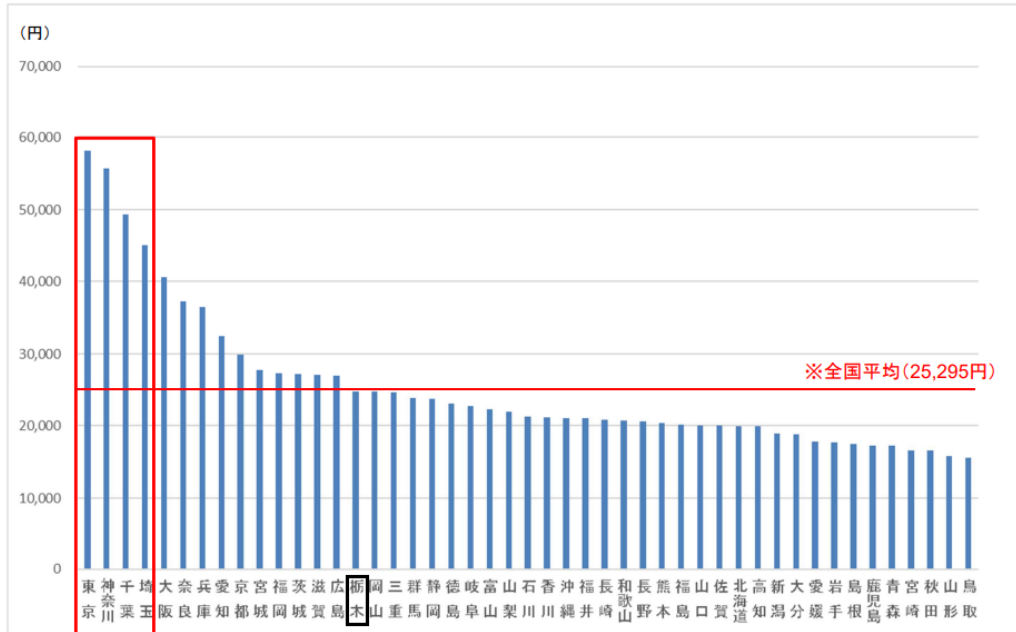
(所定内給与は居住都道府県における数値を適用)

(出典:国土交通省 国土の長期展望専門委員会(第13回))

【参考掲載】 問い合わせを多くいただく資料2-4 18ページのデータ(東京42位)

## 都道府県別の通勤時間の費用換算(月単位)

- 首都圏が通勤時間の機会費用の上位を独占している状況にある。



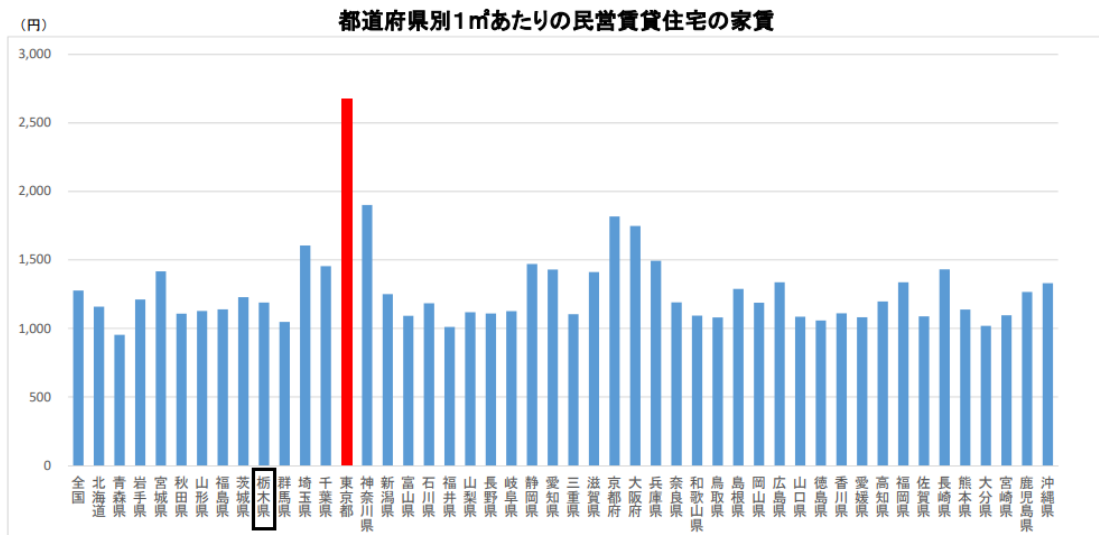
注:「平成30年住宅土地統計の通勤時間」、「令和元年毎月勤労統計地方調査における一ヶ月当たり出勤日数」及び「令和元年賃金構造基本統計における一時間当たり所定内給与」の積。(所定内給与は居住都道府県における数値を適用)

19

(補足) 赤枠は東京、神奈川、千葉、埼玉の順 黒枠は栃木で15位

## 家賃水準の都道府県別比較

- 東京都の1㎡あたり家賃は2,675円で、全国平均の1,276円のおよそ2倍と突出して高い。



出典:総務省「小売物価統計調査」(2019年9月)を元に作成。  
 (注1)民営賃貸住宅を対象としたもので、公営住宅は含まれない。  
 (注2)各都道府県の数値は、都道府県庁所在地の1㎡あたりの月額家賃を表している。  
 (注3)全国の数値は、都道府県庁所在地の1㎡あたりの月額家賃を単純平均したもの。

20

(補足) 赤は東京、黒枠は栃木で22位

(出典:国土交通省 国土の長期展望専門委員会(第13回)「地方の豊かさに関する参考資料」)

## (5) 学生の就職観や就職活動について（宇都宮大学の状況）

近年の若者（いわゆるZ世代）の考え方について、市内唯一の国立大学である宇都宮大学から説明を受けた。

### ア 学生の情報源について

- (ア) スマートフォンの普及やコロナ禍でのオンライン授業などにより、スマートフォンを駆使した情報収集が一般的になっている。
- (イ) 学生は概ね大手就職ナビサイト（マイナビ・リクナビなど）に登録し、それをメインで使っている。大学側でも登録会といった指導があることも一因となっている。
- (ウ) ロコミサイト（ワンキャリア、みんな就など）を良く見ている。

### イ インターンシップについて

- (ア) 学生にとって、インターンシップへの参加は就職活動の一つのプロセスとして定着してきている。（文系5割、理系7割）
- (イ) 大学の就職ガイダンスや就活セミナーは大学3年生からはじまるが、インターンシップは大学2年生から参加する傾向にある。
- (ウ) 大学主催のインターンシップのガイダンスには多くの学生が参加する傾向にあり、強く意識されているトピックである。
- (エ) インターンシップから早期選考する大手企業がますます増えている。
- (オ) 採用予定が無くともインターンシップを実施する企業は有り、学生もそこはあまり気にしていない。

### ウ 職業選択における価値観（エドガーシャインの「キャリアアンカー」から）

職業を選択の際に重視するポイント（8種）

専門・職能別能力	特定分野で「専門家」として能力を発揮したいタイプ
経営管理能力	「管理職」として自身の能力を発揮したいタイプ
自律・独立	フリーランスとして「自分のペースやスタイル」で仕事を進めたいタイプ
保障・安定	「保障」や「安全性」を重視して働きたいタイプ
起業家的創造性	リスクを恐れず、新しい商品・サービスを創り出したいタイプ
奉仕・社会貢献	社会的に必要なとされている分野で力を発揮したいタイプ
純粋な挑戦	あえて困難な状況に飛び込んで挑戦するタイプ
生活様式	「ワークライフバランス」を常に考えているタイプ

- (ア) 学生に対して診断テストを行うと、どの学部・クラスでも「保証・安定」が一番多く、次いで「奉仕・社会貢献」、「生活様式」の三つに分かれる。
- (イ) 上位3つのアンカー以外は、90人のクラスでも、それぞれ2～3人程度しか手が挙がらない状況である。（但し、地方国立大学の特徴で、安定志向の学生が多いだけなのかもしれない点には注意しないといけない。）

### エ ワークライフバランスについて

- (ア) 男女問わずワークライフバランスを非常に重視する傾向がある。
- (イ) 男性にとって、女性が働きやすい職場は、男性も働きやすいという意識を持っている。
- (ウ) 合同説明会に男性社員だけで来る会社には好印象を持たない。

## オ その他、学生の特徴について

- (ア) 転職や副業（動画編集など）を前提にキャリアを考えている学生は多い。
- (イ) やりたくない仕事への急な異動や急な転勤は嫌だと思いう傾向が強い。
- (ウ) 大手企業のコース別採用や、事前に配属先を決めてからの入社には関心を持っている。
- (エ) タイムパフォーマンスを重視し、合理化や適正化を追求する。会社の謎のルールや理不尽で無駄な習慣を嫌う。
- (オ) コロナ禍を経て家族との関係性は強くなっており、進路についても親の意見が重要視される傾向にある。
- (カ) 学生にとって貸与型奨学金は非常に大きなネックである。会社選びにおいては「給与、休日、福利厚生」などを真っ先に確認し、この壁を乗り越えた先に「やりがい」や「仕事内容」に目を向ける学生も多い。
- (キ) 男性・女性、非正規、高齢者など、多様な人材がモチベーションを維持して活躍できる職場であるかなどの人事制度に非常に興味を示す。
- (ク) 会社の教育制度は集合型の勉強会といったイメージしか持っていない。ワンオンワンのOJT制度について説明すると、非常に良い印象を持ち安心する。
- (ケ) 元気が良い者や自分の部下に甘い評価をするといった評価者が陥るエラーについて、学生のレポートからみると、自分自身が公平に評価されるべきことは勿論であるが、自分が上司になったときは公平な評価が出来るようになりたいと強く考えている。

## カ （参考）若手従業員の出世意欲について

ソニー生命「社会人1年目と2年目の意識調査2024」から

課長や部長、役員などに出世したいと思わない社会人は、1年目で44%、2年目になると53%と増加している。昇進・昇格が全ての若者のモチベーションにはなっておらず、逆に、嫌だと思いう可能性もあるっていうことがうかがえる。

## (6) 宇都宮市の中小企業支援について

### ア 令和7年度予算における人材確保・育成支援およびICT活用・生産性向上支援施策

事業費	事業	予算
金融対策費	中小企業事業資金貸付金 信用保証料補助金	16,900 百万円 133,000 千円
中小企業対策費	ICT利活用促進事業 ・IT関連費用への補助 中小企業高度化設備設置補助金 ・1台あたり300万円以上の設備導入への補助	3,660 千円 82,000 千円
就業支援費	将来の市内就職促進事業 ・じぶん×未来フェア 就職促進事業 ・高校・大学生の保護者向けセミナー ・人材確保定着のための事業所向けセミナー	11,375 千円 1,409 千円
雇用支援対策費	就職困難者雇用奨励金 ・高齢者、障がい者、ひとり親等の雇用奨励金 UJIターン人材確保支援補助金 ・県外学生がインターンシップや就活に要した交通費等の補助 市内企業就職者奨学金返済支援補助金 ・企業が従業員の奨学金返還に補助をした場合の補助 ITパスポート取得支援補助金 ・企業が従業員の受験料に補助をした場合の補助	2,545 千円 793 千円 3,000 千円 375 千円



## 就労・雇用・人材育成を支援する3つの補助金

**若手人材を確保!**

**UJIターン人材確保支援補助金**



**県外のインターンシップ生、就活生の交通費や宿泊費を補助!**

企業が県外学生へインターンシップ・就活にかかる交通費・宿泊費を支給する場合、市からも補助

≪補助額≫  
インターンシップ: 75,000円/人 150,000円/社  
就職活動: 10,000円/人



**若手人材を定着!**

**奨学金返還支援補助金**



**奨学金を返還する従業員に最大30万円を補助!**

企業が従業員の奨学金返還に対して支援金等を支給する場合、市からも従業員へ最大36カ月間、補助

≪補助額≫  
年10万円を限度に企業が従業員に支給した金額と同額(36カ月で最大30万円)



**デジタル人材を育成!**

**ITパスポート取得支援補助金**



**国家資格「ITパスポート試験」の受験料を補助!**

企業が従業員の受験した「ITパスポート試験」にかかる受験料を負担する場合、市から企業へ補助



≪補助額≫  
企業が負担した受験料の2分の1(受験1回当たり最大3,750円)

受かるまで何度でもOK



! 補助を受けるには条件がありますので、ご興味がありましたら、まずご連絡ください。 !

## 宇都宮市における人材確保と育成に関する事業について

事業名	内容																
<b>じぶん×未来フェア</b> 	大学等に進学する高校生を対象に、将来、市内企業への就職を選択してもらえるよう、市内企業の存在や魅力、学びと仕事のつながりを、説明や体験を通じて理解してもらう職業体験型イベント（出展企業情報を掲載した「宇都宮市のお仕事ガイド」作成・配布）																
	<table border="1"> <tr> <td>令和元年（マロニエプラザ）</td> <td>出展企業・団体33者</td> <td>参加高校11校2,252人</td> </tr> <tr> <td>令和4年（ライトキューブ宇都宮）</td> <td>出展企業・団体31者</td> <td>参加高校 5校 747人</td> </tr> <tr> <td>令和5年（ライトキューブ宇都宮）</td> <td>出展企業・団体30者</td> <td>参加高校 6校 947人</td> </tr> <tr> <td>令和6年（マロニエプラザ）</td> <td>出展企業・団体44者</td> <td>参加高校 8校1,351人</td> </tr> <tr> <td>令和7年7.9（マロニエプラザ）予定</td> <td>出展企業・団体50者</td> <td>参加高校 8校1,600人</td> </tr> </table>	令和元年（マロニエプラザ）	出展企業・団体33者	参加高校11校2,252人	令和4年（ライトキューブ宇都宮）	出展企業・団体31者	参加高校 5校 747人	令和5年（ライトキューブ宇都宮）	出展企業・団体30者	参加高校 6校 947人	令和6年（マロニエプラザ）	出展企業・団体44者	参加高校 8校1,351人	令和7年7.9（マロニエプラザ）予定	出展企業・団体50者	参加高校 8校1,600人	
令和元年（マロニエプラザ）	出展企業・団体33者	参加高校11校2,252人															
令和4年（ライトキューブ宇都宮）	出展企業・団体31者	参加高校 5校 747人															
令和5年（ライトキューブ宇都宮）	出展企業・団体30者	参加高校 6校 947人															
令和6年（マロニエプラザ）	出展企業・団体44者	参加高校 8校1,351人															
令和7年7.9（マロニエプラザ）予定	出展企業・団体50者	参加高校 8校1,600人															
	<b>高校生の地元就職に関する意識</b> 【イベント参加前】 地元就職57.2% 【イベント参加後】 地元就職72.2% (+15%)	