

中小企業の成長のためのイノベーション研究会（第5回）議事要旨

日時：2025年5月19日（月）14:00～16:00

場所：経済産業省別館2階235会議室及びMicrosoft teams オンライン会議

出席委員：大坪委員、各務委員、浜野委員、福田委員、森委員、渡辺委員

- 自社独自の魅力的な製品を持つということは、新規受注のきっかけになることはもちろん、人手や人材不足に悩む中小企業の採用における求心力にもなると考える。地方に魅力的な企業をいかに増やすか、成長志向の企業を増やすかということが大事なのではないか。
- 人手不足が深刻化する中、デザイナーなど外部の専門人材を兼業・副業で活用できる施策や、エクイティなど多様な資金調達を可能とする支援策も必要ではないか。
- 中小企業庁が行っているアトツギ甲子園の活動はすごく良い取組だと思う。また、それ以外にも、大企業で働いている人材が中小企業に来てもらえるように賃金格差のギャップを埋める方策等が何か考えられないか。
- 仮に賃金格差のギャップを何らかの方策で埋めることができれば、市場に知見を持った大企業の人材が中小企業に来てくれるため、大きな変革につながる。
- 副業により中小企業の行う難易度の高い開発等に、様々な業界・業種の大企業の人材に入っていただくことで、インセンティブとして報酬を支払うこととなるが、従業員という形で固定の費用を抱えるわけではないため、何か案件があった際に携わってもらう非常に濃淡のつけやすい存在となると考える。
- 所属は大企業であるものの、一定期間、兼業・副業・出向といった形で、特定の機能をレンタルできるような仕組みを構築するための環境整備ができると良い。
- 大企業が副業を認めていないこともあり、副業を認めるように大企業側に働きかけられることができると、中小企業のみならず、日本産業全体の底上げにもつながり、大企業にもメリットがあると思う。
- 大企業人材の副業を解禁するというのももちろん一つの方法かと思うが、地理的な問題と時間的な問題も含めると副業で根本的に解決していくというのはなかなか難しい。一つあり得るかと思うのが、すでに大企業ではあるかと思うが、中小企業でも、企業の中で2つの人事制度、すなわち一般的な人事制度と、もう一つは専門的な人事制度を作ること、必要なスキルを持った専門人材を中小企業に呼ぶことができる素地をつくっていくという方法もある。

- 大企業の人材が副業で色々な知見を得たこと自体が大企業内部でのイノベーションにもつながるという認識が大企業サイドでも徐々に高まってきているように感じる。
- フラウンホーファー研究機構からのヒアリング結果より、財源の25%~55%は産業界からの収入で賄わなければならない、また、有期雇用研究者がかなりの数いることが分かった。共同研究をどんどん進めていくというこのインセンティブ構造自体がドイツは随分進んでいると感じる。これをうまく日本のインセンティブ構造の中に組み込んでいくと、中小企業のイノベーションを喚起し、人材交流も生まれると思う。副業・兼業もうまく使いながら、これらをうまく組み合わせていくと良い。
- BtoC 商品を生み出して新しいものを創り出すだけがイノベーションではなく、会社組織自体の形を変えるイノベーションもあると思っている。大企業人材が副業で来て起こすことができるイノベーションというのは、前者は向いていると思うが、後者は難しいと思っている。後者は経営者から変わっていかないと難しい。
- 中小企業にとって補助金申請は負担が大きい、申請が行われた際に、この会社は何をやっていて、どういう申請を過去に出して、どんな研究をやるうとして、どんな人がいて、といった情報がデータベースで紐づいていくと良い。データベースがあると、補助金を申請する際に企業側が会社案内から始める必要はない。審査する人が変わった際にも、過去の経緯等が分かるとより補助金が有効に活用できるのではないかと。
- スタートアップの技術について、日本よりもむしろ海外に見いだすケースが結構ある。英語でウェブサイトを作ると、海外企業の方からやってきて、こんなところにも使えるのかと気づかされることがある。J-GoodTechにかなり近いが、一社一社は営業力がなくても、国をあげて取り組めば、海外など新しいマーケットが広がる。ただし、特に海外の場合は、輸出管理、貿易管理の問題が必ず出てくるので、そこはしっかりと考えなくてはならない。
- 新たな市場や産業を生み出していくということもイノベーションを起こす中では非常に重要で大切なこと。しかし、それだけではなく、今までにある既存の技術やサービスについて、これまで縦でしか繋がっていなかった連携を、色々な業界・業種、海外も含めて横を繋げていくことができれば、既存の技術がさらに一層付加価値を創出していく元手にもなるのではないかと。
- データベースでの蓄積に加え、EBPMとして効果検証があると、補助金の効果が分かり、限られた予算が有効活用できるのではないかと感じる。しっかりと効果検証できるような体制づくりについて加速度を持って行っていただきたい。
- 補助金申請について、手続面等においてそこまで簡単ではない内容になっており、それ自体は補助金をもらう以上そうあるべきだと思っている。他方で、補

助金申請について、いわゆる補助金コンサルありきとなっている部分があるかと思う。経営者ないしは中小企業側がしっかりと自分達で考えて申請するという方針をまず政府側としても整理していただく方が良いかと思う。

- 補助金審査というのは少し厳しくすべきポイントがあるとも感じる。機械、ハードを導入することが目的化してしまっている場合があり、そういったケースは大体うまく効果が出ないまま終わってしまう。大事なのは導入して業務フローがどう改善されるか等であり、そこがあまり議論されないままだとあまり効果が出ない。審査の段階でそういった点も確認することで、中小企業がしっかりと考えるようになるのではないか。
- R&D を伴うイノベーションができる中小企業やそれに伴走する金融機関の数は限られていると思うが、グローバル企業となっているトヨタ、ソニーなどでは創業からその後の経営のアップダウンを乗り越えるには、先端技術の開発・商品化などでメインバンクが融資と本業支援でガバナンスを働かせながら伴走した。リスクあるイノベーションを実のあるものとするには、補助金など資金が必要になった際にメインバンクに持ち込むのではなく、日ごろの対話を通じて将来構想・技術開発などについて早い段階から認識や情報を共有しておく、メインバンクは投資専門子会社を通じたエクイティなどリスクマネーを供与しながら伴走できるので、イノベーション・プロデューサー事業の金融機関向けの情報発信・共有は重要ではないか。

以上