

Tochigi Monthly 2025

組合活性化情報 *Information For Small Business Association*

特集

P1-3

～変革の好機を捉えて成長を遂げる中小企業～
事例と共に読む中小企業白書・小規模企業白書

Contents

4. 組合NEWS

- ・鹿沼木工団地協同組合
- ・栃木県醤油工業協同組合
- ・鹿沼建設業協同組合
- ・栃木県商店街振興組合連合会
- ・宇都宮オリオン通り商店街振興組合

5. FLASH

6. 景況レポート（令和7年5月）

8. よろず支援拠点コラム

10. 組合ニッポン！めぐり旅／Q&A

11. 関係機関からのお知らせ

12. 中央会からのお知らせ



丸太に挑む子供たち～木のまちの祭典「青空市」～（鹿沼木工団地協同組合）

7 月号
vol.686

栃木県中小企業団体中央会

～変革の好機を捉えて成長を遂げる中小企業～ 事例と共に読む中小企業白書・小規模企業白書

中小企業庁は令和6年4月、中小企業・小規模事業者の動向に加えて、中小企業が環境変化を乗り越え、経営資源を確保して生産性の向上に繋げていくための取組や、地域課題を解決し、持続的な発展を遂げるために必要な取組、それらをサポートする支援機関の役割と体制の強化等について、企業事例を交えて分析した「2025年版 中小企業白書・小規模企業白書」を公開しました。

今回はその中から、企業の取組事例と共に要点を掲載します。今後の組合運営のヒントの一つとしてご活用ください。

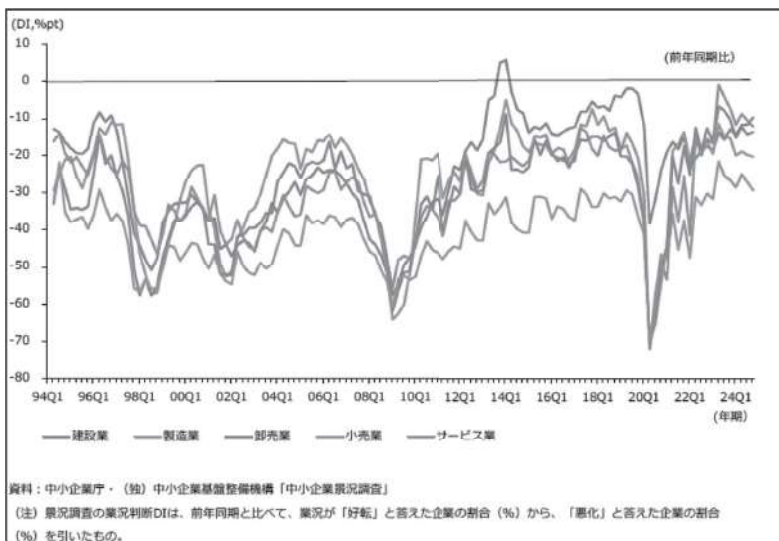
第1部 令和6年度（2024年度）の中小企業の動向

1. 中小企業・小規模事業者の動向

令和6年度は円安・物価高の継続、30年ぶりの金利上昇といった厳しい経営環境に直面し、中小・小規模事業者は特に輸入依存や借入依存度の高さから利益を圧迫された。景況感はコロナ後に回復したもの、令和4年以降は回復が足踏み状態に。人手不足は建設業などで深刻かつ構造化し、賃上げ圧力も高まる中、業績改善につながらない賃上げは企業を苦境に追い込んだ。後継者不在や平均経営者年齢の高齢化も顕著である。

一方、現預金は増加傾向で、不透明な環境に備える姿勢が見られる。設備投資やデジタル化の取り組みには差があり、中規模では横ばい、小規模では減少傾向。これら課題克服のカギとして、価格転嫁・適切な価格設定を伴う設備投資やDX推進、経営力強化を重視している。

図1. 業況判断D Iの推移（業種別）



2. 雇用環境

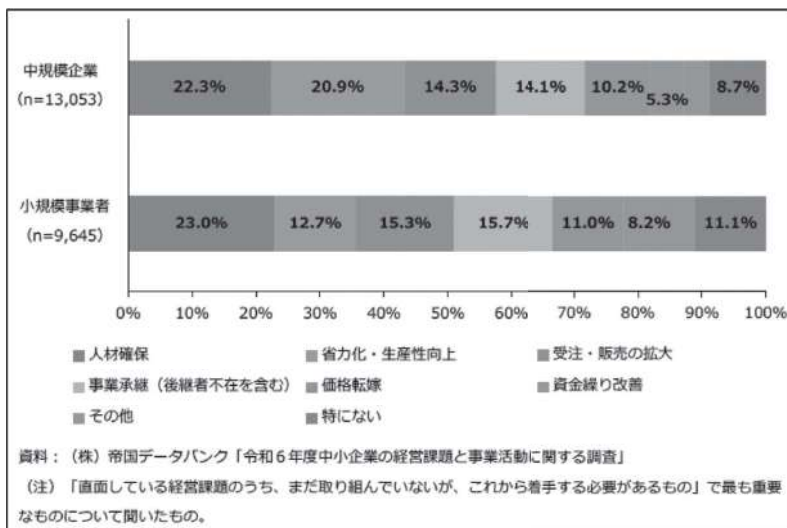
中小企業・小規模事業者を取り巻く雇用状況を、アンケート調査と景況調査DIに基づき分析。

まず、最重要の経営課題は「人材確保」であり、中規模・小規模問わず突出しており、中規模企業では「省力化・生産性向上」、小規模では「事業承継」も上位に位置している。

次に、人手不足感は過去30年で最悪水準にあり、中規模企業においてその傾向が顕著。業種別では建設業で特に深刻である。また、職種別では管理職などよりも、現場で働く製造・販売・サービス・運輸・建設などの「現業職」の不足が目立つ。

全体として、人材不足が構造化しており、雇用環境の改善には、生産性向上への取り組みや、現業職への対策が急務とされている。

図2. 最も重視する経営課題（企業規模別）



事例 1

～積極的な省力化投資で作業工程を自動化し、業務効率化と賃上げを実現した企業～

【企業名】 株式会社行田製作所（群馬県高崎市）

【企業概要】 従業員数：42名 資本金：1,000万円 事業内容：金属製品製造業

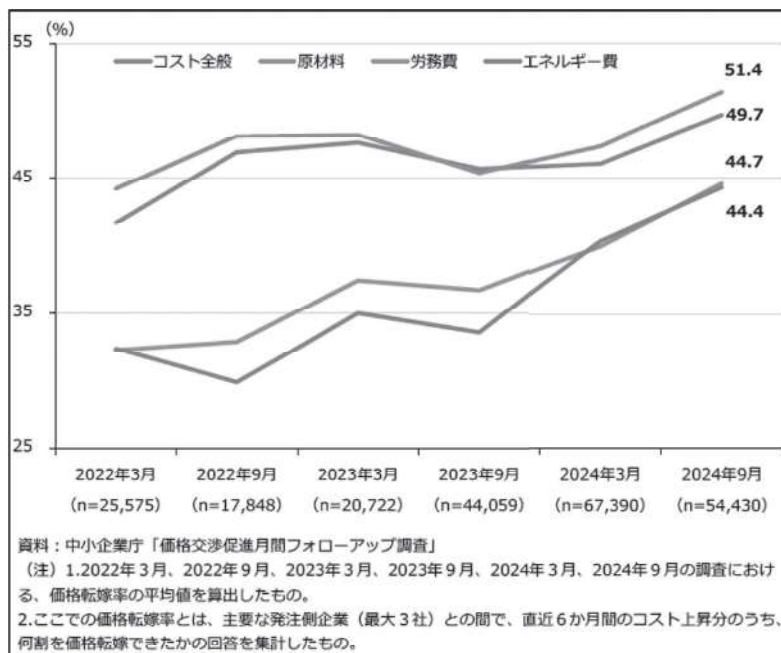
人手不足を受け平成28年以降、省力化・自動化に積極投資。抜き・曲げ加工など全工程の約70%をロボット化し、生産性と納期対応力を向上。従業員の熟練度も高まり、短納期・少ロットにも対応可能に。売上は約2倍、残業は3分の1に減少し、賃上げも実現した。

3. 価格転嫁

エネルギー、原材料、労務費といったコスト上昇に対して、価格転嫁の取り組みは徐々に進展し、転嫁率も改善傾向にある。しかし実際には、売上単価の上昇が仕入単価に追いつかず、利益確保には至っていない事例が多く見られる。特に小規模企業や下請企業では交渉力が弱く、転嫁が難しい傾向にある。

価格転嫁の可否は、業種や企業規模、生産性、取引関係に左右され、労働生産性の向上や高付加価値化、適切な価格設定力の強化が鍵を握っている。白書では、設備投資やデジタル化（DX）、人材育成といった経営基盤の強化と、取引環境の適正化を進めることが、中小企業の持続的成長と収益性改善に不可欠であると提言している。

図3. 各コストの変動に対する価格転嫁率の推移



事例 2

～省力化投資や価格転嫁により利益体質を強化し、賃上げを実現している企業～

【企業名】 株式会社千成亭風土（滋賀県彦根市）

【企業概要】 従業員数：240名 資本金：4,800万円 事業内容：飲食料品小売業

滋賀県で近江牛の生産・加工・販売・飲食店運営を展開。コロナ禍で業績が悪化し人件費を凍結したが、省力化投資で加工・店舗運営を効率化し、生産性を向上。高付加価値商品を打ち出すことで価格転嫁に成功し、利益体質を強化。これにより賃上げ原資を確保し、従業員の待遇改善も実現。さらに料理や接客の質を高め、宿泊価格引き上げと高級旅館業への展開も視野に入れている。

第2部 新たな時代に挑む中小企業の経営力と成長戦略

中小企業が経営上の課題を乗り越え、成長を遂げるに当たっては、経営者の「経営力」の向上が重要である。白書では「経営力」について、以下の3つの観点から分析を行い、経営力の向上が業績向上や人材確保に向けて重要であることを示した。

- ① **個人特性面**：他の経営者との交流、学び直しに取り組む経営者の成長意欲
- ② **戦略策定面**：経営計画の策定・実行、差別化や市場環境を意識した適切な価格設定等
- ③ **組織人材面**：経営理念や業績等の共有を重視するオープンな経営や従業員を大切にすると人材経営

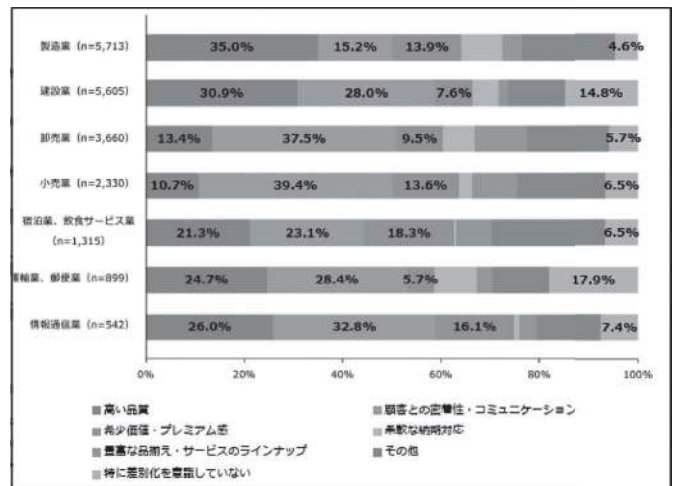
そのためには、売上高規模ごとに異なる「成長の壁」の克服が必要である。成長初期には、経営者にはないスキルを持つ人材の確保や権限の分散が、一人経営からの脱却に欠かせない。売上高100億円以上では、経営者を支える幹部人材やDX人材の確保が鍵となる。さらに、M&Aやイノベーション、海外展開が企業規模拡大の有効な手段とされている。

4. 経営戦略

中小企業の成長や収益力強化には、経営計画の策定・差別化・価格設定という3つの戦略的要素が重要であると指摘されている。

まず、経営計画を策定している企業は、生産性向上や賃上げの実現率が高く、業績との正の相関が見られる。次に、価格競争から脱却し、自社の強みを活かした商品・サービスで差別化することが、持続可能な経営に寄与する。そして、原価を正確に把握した上で適正な価格設定は、価格転嫁や収益性確保に不可欠である。また、戦略実行のためには、従業員との情報共有や役割明確化も重要とされ、経営者が戦略を組織全体に浸透させる工夫も求められる。こうした戦略的視点の導入が、経営力の強化と中長期的な企業成長を支える基盤になるとまとめられている。

図4. 製品・商品・サービスで最も重視する差別化要素（業種別）



事例3

～長期目線の経営計画を基にした人材戦略と事業展開に取り組む企業～

【企業名】 松浪硝子工業株式会社（大阪府岸和田市）

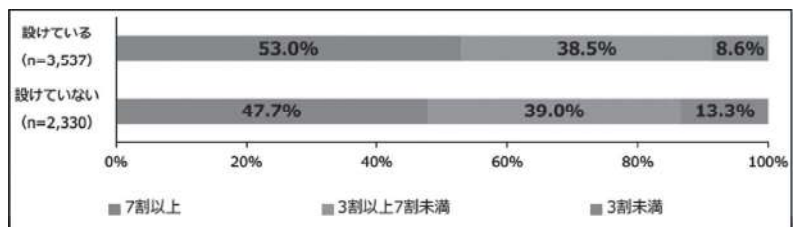
【企業概要】 従業員数：309名 資本金：9,000万円 事業内容：窯業・土石製品製造業

医療・理化学用顕微鏡ガラスで国内シェア約65%を誇る老舗メーカー。平成18年からトヨタ生産方式（TPS）を導入し、全社員参加の現場改善を徹底。さらに平成29年以降は協働ロボットを導入し、生産工程の自動化を進め、生産性を約1.5倍に向上させた。大学や医療機関との連携により高性能製品の開発を進め、国内外の競争力を強化。健康経営にも注力し、地域密着型の高付加価値経営を実現している。

5. 人材戦略

人手不足が深刻化する中、中小企業が人材を確保・定着させるための要素として、①働きやすい職場環境の整備、②イノベーションの推進、③公正な人事評価制度の導入が重要とされている。働き方改革や福利厚生充実の充実採用・定着に効果があり、イノベーションに取り組む企業ほど採用達成率が高くなる傾向も指摘されている。さらに、従業員30人以上の企業では、評価の透明性が離職防止に寄与していると報告されている。

図5. 従業員の定着状況（人事評価制度の有無別、従業員規模別）
※従業員数30名超100名以下



事例4

～社員の人生背景に合わせた働き方改善で、人材確保と定着を実現している企業～

【企業名】 サンヨー技研工業株式会社（三重県津市）

【企業概要】 従業員数：100名 資本金：2,000万円 事業内容：生産用機械器具製造業

管工事業を中心に公共・民間施設の上下水道・空調衛生設備工事を手がけ、女性活躍推進企業として厚生労働省「えるぼし」三つ星認定を獲得。

創業以来地域に根ざしつつ、ライフライン整備で安定した受注基盤を構築。高い技術力と幅広い施工力が強みで、快適な暮らしを支える役割を担っている。女性の活躍や職場環境整備に積極的で、ダイバーシティの推進と安心して働ける職場づくりを両立。公共施設から空港、文化会館まで多様な案件実績により、地域社会貢献と持続的成長を実現している。

※2025年版中小企業白書の全文は、中小企業庁のホームページに掲載されていますので、併せてご参照ください。

中小企業白書 2025 検索





「第48回 鹿沼木工団地 青空市」を開催

鹿沼木工団地協同組合

6月7日、鹿沼木工団地において「第48回 鹿沼木工団地 青空市」が開催されました。

このイベントは、木材に実際に触れながら「木の温もり」や「ものづくりの魅力」を体感できる、地域に根ざした催しです。

当日は天候にも恵まれ、会場には木のぬくもりを感じられる家具や木工品が特別価格で多数販売されたほか、熟練の職人による美しい木製雑貨やインテリアアイテムも数多く並びました。また、親子で楽しめる木工教室や、毎年恒例の迫力ある丸太切り大会などの体験コーナーも充実。さらに、サンパカーニバルが華やかに催され、会場を大いに盛り上げました。

今年は歩行者天国エリアが設けられ、100店を超える手づくりマルシェやフードカー、クラフトショップが立ち並び、美味しいグルメと個性豊かな雑貨が訪れた人々を楽しませました。

子どもたちには大人気のふわふわドームやスタンプラリーも用意され、会場全体が笑顔と活気に包まれる、にぎやかな一日となりました。



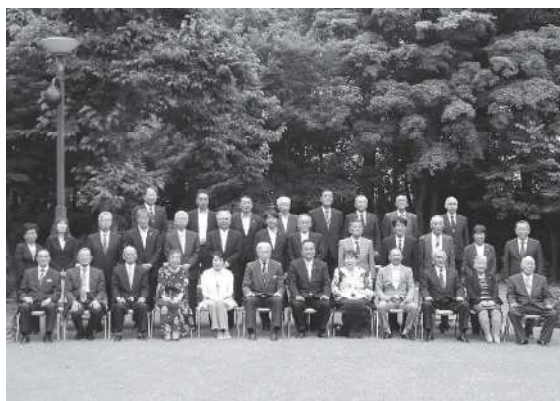
各種功労者及び優良団体表彰を受けました

栃木県醤油工業協同組合
鹿沼建設業協同組合

6月13日(金)、栃木県公館にて開催された「令和7年度栃木県各種功労者及び優良団体表彰」において、栃木県醤油工業協同組合 代表理事 後藤甫氏が「各種功労者(産業振興功労)」を、鹿沼建設業協同組合(代表理事 宇賀神勝氏)が「優良団体(産業振興功労)」を受賞されました。

本表彰は地方自治、県民生活、教育・文化、環境、社会福祉、公衆衛生、産業振興などの様々な分野において顕著な功績を挙げた個人及び団体に対し、知事がその功労をたたえ表彰するものです。当日は、福田富一栃木県知事より表彰状の授与と記念品の贈呈が行われました。

このたびのご受賞、誠にありがとうございます。



講習会を開催しました

栃木県商店街振興組合連合会
宇都宮オリオン通り商店街振興組合

6月16日、栃木県商店街振興組合連合会は、「まちづくり、中小商業・サービス業への支援」に係る事業の一環として、宇都宮オリオン通り商店街振興組合を対象に、オリオンACプラザにて講習会を開催しました。

講師として、一般社団法人前橋デザインコミッション 事務局長 日下田 伸氏を迎え、「オリオン通りの今後について～ビジョン作り～」をテーマに講演が行われました。

魅力的なまちづくりのためには、地域の経済・文化活動の中心である商店街を、より快適で魅力的なものにするためのデザイン活動(＝アーバンデザイン)が重要な要素となります。

日下田氏は、その実現に向けて商店街の調査・分析・戦略策定を行うことが重要であることを述べたほか、自身が支援に携わった「前橋まちなか」の事例として紹介。活性化に向けたシナリオの描き方や着目すべきポイントについて具体的に解説されました。



》事業承継促進支援事業（対象：栃木県印刷工業組合）

5月15日、栃木県印刷工業組合を対象に、ホテルニューイタヤにて標記事業を開催しました。

講師にFPサポートバンク代表の小峰俊雄氏をお迎えし、前半は「知っておきたい事業承継の基本」をテーマにセミナーを実施。後半は、印刷業界における事業承継の現状についての意見交換を行いました。

セミナーでは、印刷業界の現状や事業承継に関する組合員アンケートの結果をもとに、親族内承継・従業員承継・M&A・廃業といった選択肢それぞれの特徴や課題について解説がありました。後半の意見交換会では、自社株の準共有によるリスクや公正証書遺言の意義、補助金の活用可能性など、実務上の留意点について意見を交わしました。参加者は、具体的な事例とともに、事業承継を自社の重要課題として捉える貴重な機会となりました。



》第51回通常総会及び組合青年部講習会（栃木県青年経営者中央会）

5月22日、栃木県青年経営者中央会の第50回通常総会及び組合青年部講習会を開催しました。

第1部の通常総会では、第1号議案～第3号議案までの全議案が可決承認されました。

第2部の組合青年部講習会では、講師に株式会社フカサワ代表取締役 深澤友志氏をお迎えし、「社長の仕事」をテーマに、自社の経営方針や人材育成等についてご講演いただきました。深澤氏は社長就任後、「社員研修の充実や、利益を重視した経営への方針転換に取り組まれ、離職率0%の実現や当期純利益の大幅な増加を達成されました。講話では、賃金表や評価基準など、実際の社内資料も紹介され、参加者にとって現場目線で学べる貴重な時間となりました。



掲
載
無
料

★組合活動のPR！

★イベントの告知！

★商品のご紹介！

★こんなことに力を入れて取り組んでいます！

★ホームページを作りました！

などなど・・・どんな情報でも構いません。

ぜひ中央会マンスリーをご利用下さい！

情報の提供は、組合担当者までご連絡ください！



景況レポート

～52名の情報連絡員による報告～

令和7年5月分

5月の県内DI値は、売上高が前月比で-19.23ポイント、収益状況が-5.77ポイント、業界の景況が-1.92ポイントとそれぞれ減少となった。

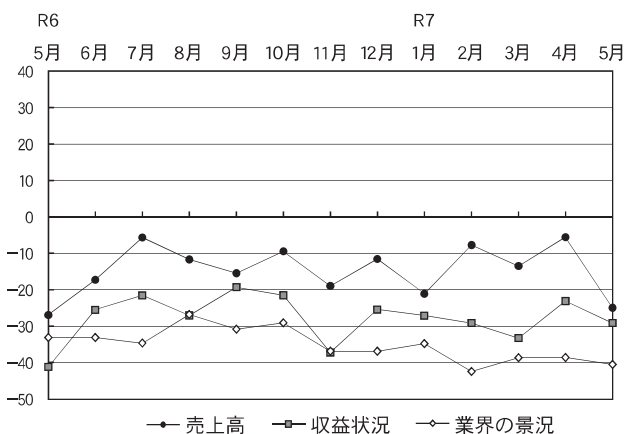
5月の栃木県内中小企業の景況は、依然として厳しい環境が続いている。エネルギーや原材料価格の高止まり、人手不足、海外需要の不透明感が重くのしかかる中、小売業やサービス業も消費回復の鈍さから厳しい状況が続く。明るい兆しは限定的で、全体として慎重な見通しが支配的である。企業は価格転嫁や省力化投資、業務の見直しに取り組みつつ、複雑な経営環境に柔軟に対応していく姿勢が求められている。

景況天気図（前年同月比のDI値）

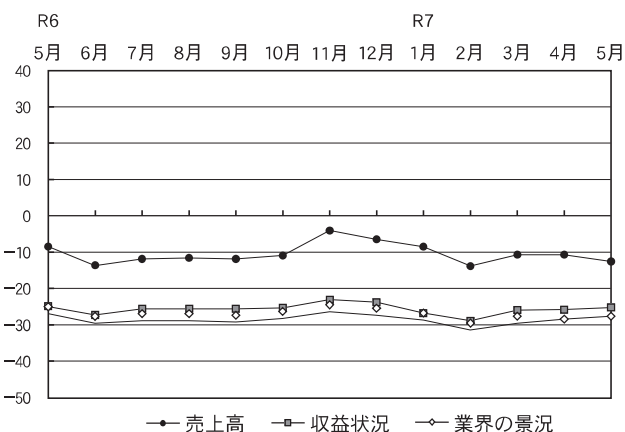
	全 体	製造業	非製造業
売 上 高	 -25.0	 -16.0	 -33.3
在庫数量	 -11.4	 -12.0	 -10.0
販売価格	 30.8	 32.0	 29.6
取引条件	 -21.2	 -20.0	 -22.2
収益状況	 -28.8	 -20.0	 -37.0
資金繰り	 -21.2	 -20.0	 -22.2
設備操業度	 -24.0	 -24.0	
雇用人員	 -5.8	 -4.0	 -7.4
業界の景況	 -40.4	 -36.0	 -44.4

DI値の推移（対前年同月比）

▼栃木県



▼全国



※DI (Diffusion Index) 値とは、景気の動きをとらえるための指標です。各景況項目について「増加・好転」との回答した業種から、「減少・悪化」との回答をした業種の割合をもとに示しております。

 30 以上	 10 以上 30 未満	 -10 以上 10 未満
 -30 以上 -10 未満	 -30 未満	

製 造 業	食 料 品		ゴールデンウィークの連休が分散した影響で、5月は観光客の入り込みも分散した。5月の前半は不調で後半は回復したものの、総じて客足は伸びなかった。また、マスコミが報じた米価格の高騰による麺食需要の増加は、業界内で実感を得られなかった。地域別では、県南の蕎麦屋が3月頃から来客増を見せた一方、県北部や日光方面は5月に入ってから増加時期に明確な差があった。飲食店は値上げに対しメニューの工夫をしている。全体的に、コロナ禍明けから市場は落ち着きを取り戻し、新たな問題は減少した。原料資材の突然の値上げ要請は時折あるが、人件費の高騰は避けられない。そのため、市場を見ながら段階的な価格改定が進められている。(めん類製造業)
	繊維工業		原料の高騰は一段落し、仕入価格も安定傾向にある。しかし、以前に比べて加工場が減少したため、原料の仕入に時間がかかり生産納期に間に合わせるのが難しい。今後は、協力工場の確保、あるいは自社工場での内製化が各社の課題となる。(絹・レース・繊維粗製品製造業)
	木 材 ・ 木 製 品		住宅向け資材の売上高は前年同月を上回るが、住宅業界全体の需要は弱いと見られる。住宅用建材は値上げのアナウンスがあり、単価アップを予定しているものの、木材の価格は一向に上がらない。一般工務店は新築が少ないため、リフォーム中心の仕事内容だ。比較的動いているビルダーはコンパクトな住宅をメインとしており、全体的に木材利用量はあまり多くない。非住宅の木造案件は徐々に増えている印象だ。梱包材の荷動きは前年とほぼ変わらない。トランプ関税の影響は不明である。(木材・木製品製造業)
	印 刷		5月は連休による稼働日数の減少に加え、クライアントの長期休暇も重なり、引き合いは低調だった。官公需に期待したが案件は少なく、過当競争になっている。(印刷業)
	窯 業 ・ 土石製品		5月は陶器市のため工場が操業できず、益子粘土の在庫は少ない。しかし、業界も陶器市が終わり一段落しているため、在庫不足は発生していない。小売店の客入りは少なくなっていると感じる。夏になり気温が上がると来客数が減少するため、売上は低迷する恐れがある。(陶磁器・同関連製品製造業)
	鉄鋼・金属		自動車部品は5月連休明けから減産に転じた。状況は非常に厳しい。電機部品も全体的に動きが鈍く、受注減が続く。自動車金型は新規案件が皆無であり、先行きが見えない。自動車・電機の大手メーカーが人員削減を発表する中、サプライチェーンの不安は募るばかりだ。賃上げは困難な状況。(金属製品製造業)
	一般機器		5月の報告では、前月と同様に全般的に不変とする組合員が多かった。しかし、売上高の減少と収益悪化を報告する声も多数見られた。エネルギー価格は20%ほど上昇した組合員が複数確認された。米国トランプ政権の相互関税の影響については、現状では直接的な影響はないものの、将来に向け不安視する企業が多く存在する。人材確保は変わらず厳しく、65歳以上の高齢者や外国人実習生などで補わざるを得ない状況だ。今後も中小企業の人材確保は厳しさを増すため、賃金アップに加えて福利厚生面や職場環境の改善など、複合的な取り組みが必要となる。(一般機械器具製造業)
非 製 造 業	卸 売 業		業種や取扱商品によって流通量の増減に差がある。燃料価格は高止まりし、物価高騰と相まって収益を圧迫している。輸入関連では円安の影響が出ており、コストが増加している。従業員の人員確保は難しく、募集をかけても集まりにくい状況。賃金アップに対応する中で、原資の確保に加え、労働時間問題についても検討が必要となるため課題が多い。(各種商品卸売業)
	小 売 業		母の日は近年に比べ相場が安定しており、売上を確保できた。5月から6月は結婚式シーズンだが、市場は依然として低迷している。ホテルや専門式場での施行組数は大幅に減少し、レストランなどでのオリジナルウェディングは増加傾向にある。装花にこだわった新郎新婦も増えた。(花・植木小売業)
	サービス業		5月の宿泊は前月同様、比較的高稼働を維持した。ゴールデンウィークの稼働は微妙だった。宴会部門は5月が繁忙期であるにもかかわらず、あまり振るわなかった。飲食店は週末の客足が戻りつつあるものの、物価高と関税問題による利用控えの影響が出ている。特に、原材料の高騰が非常に大きな影響を与えている。(旅館・ホテル)
	建 設 業		年度末が過ぎ、業界の業況は一段落した様相を見せる。しかし、人手不足と後継者不足の状況は相変わらず続く。収益も全般的に落ち込んでいる状況が続いている。(職別工事業)
	運 輸 業		ゴールデンウィークは、例年と比較してタクシーの動きが例年と異なった。前半の4月は夜間の人出がいまひとつで、5月3日から6日に期待したが、それほど売上には繋がらなかった。JR宇都宮駅から街中や自宅までの乗客がほとんどで、深夜終電後も中距離・長距離の乗客は以前に比べて少なかった。これは若者の飲酒文化の変化が考えられる。(一般乗用旅客自動車運送業)

※情報連絡員の方より頂いたコメントの中から一部掲載しています。
集計結果の詳細は本会HP (<http://www.tck.or.jp/>) をご覧ください。

人手不足の現状と賃上げの必要性 ～社会保険労務士から見た人材確保と助成金の活用のヒント～

栃木県よろず支援拠点 コーディネーター
社会保険労務士 坂本 佳奈美

1. 人手不足の現状

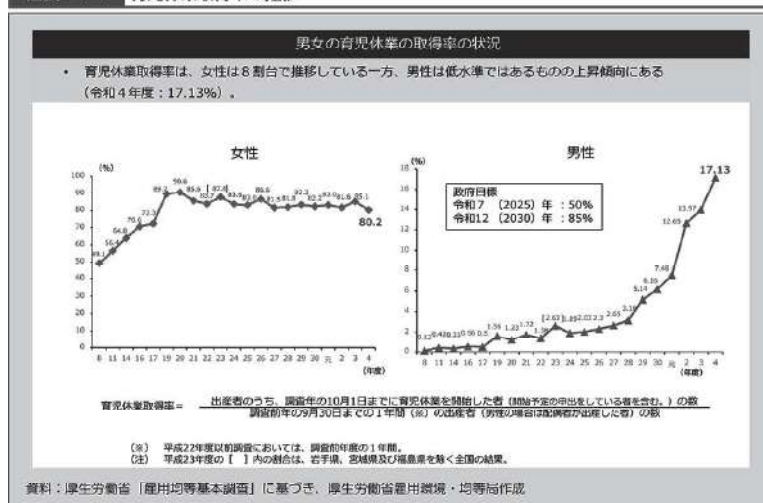
近年、経営者の皆様は人手不足で頭を悩まされているのではないのでしょうか。求人を出しても応募が来ない、新卒採用なんてここ数年一人もいない・・・多くの中小企業の声かと思います。我が国の人手不足感は全ての産業において、感染拡大前の2019年よりも強まっている現状にあります。東京商工リサーチによると、2023年の人手不足倒産は過去最多の289件に上り、前年比81.7%増という急増ぶりを見せました。なかでも、建設業、運輸業、飲食・サービス業といった労働集約型業種での倒産が目立っています。今後も日本の人口は減少するという推測の元では、人手不足倒産はより加速していくと言えます。

2. 柔軟な働き方の実現と男性育児休業

急速な少子高齢化が進む日本において、労働力を確保するためには、いかに「柔軟な働き方を実現させるか」が1つのポイントになってきます。多様な人材の活用が必要となると、「仕事と家庭の両立」という観点を考える必要があります。「うちは男性正社員ばかりの会社なので、仕事と家庭の両立なんて関係ない」そうっておられる方もいらっしゃるかもしれません。ですが、現代の日本は「共働き・共育て」がスタンダードになりつつあり、特に若年層での共働き・共育ての意識は高まっています。男女雇用機会均等法が施行されて40年。女性の社会進出が進み、国際的にも遜色ない基準にまで改善されつつある日本において、昭和の「男は外で働き、女は家を守る」という考え方は通用しなくなってきています。また今年の4月に育児・介護休業法や子ども・子育て支援法の改正がありました。男性の育児休業取得率も令和6年度の調査では30%まで上昇してきている中、今回の法改正でより男性育休の取得は加速すると推測されます。政府目標では2025年に50%、2030年に85%という数値が設定されており、当初の目標より上振れて修正されており、いかに男性育児休業が普及してきているかという事が数値としても現れています。

そういった背景もあり、求職者が仕事に求める条件も変わってきており、一言で言うてしまうと「働きやすく、休みやすい会社」を求める傾向にあります。その実現のために、会社として何ができるのか。働きやすさ、という観点では、テ

図表 1-1-4 育児休業取得率の推移



レワーク勤務、週3日勤務、短時間勤務、残業時間の削減等が考えられます。休みやすさ、という観点では、年5日の有給取得の実現や時間単位の有給等が考えられます。「柔軟な働き方」を実現できれば、働き口の門戸も広げる事が出来るという事になり、それに並行して労働生産性を上げる事により、労働時間の削減をしていく事も考えなければなりません。人手不足の日本では、優秀な人材はよりよい環境へと移っていってしまいます。他社よりも働きやすい環境を整備していく事が、これからの経営には不可欠な観点と言えるでしょう。

3. 賃上げとの関係

昨年度、賃上げを

実施（予定を含む）

した会社は80.9%で、

前年よりも11.2%増

加しています。その

中でも、4%超の賃

上げを実施した割

合34.1%と、前年比

11.8%の増加でした。

ここで注意したいの

は、多くの会社は業

績が伸びたから賃上

げをしているのでは

なく、人材確保の観

点（新規採用、従業

員の定着）から、身

を削って賃上げを実

施しているという事

です。積極的な理由

ではなく、保守的な理

由からの賃上げを行

っていると言えます

。今年度、栃木県では、5%以上の賃上げと企業内男女間格差

の是正に取り組む中小企業者等を対象に「とちぎ賃上げ加速・定着支援金」という支援策を行っている

ので、是非積極的な活用を促していきたいところです。

4. 賃上げに活用できる助成金のご案内

人手不足から脱却するために、賃上げの必要性を述べましたが、中小企業の経営上、資金繰りが難しい所かと思えます。そこで上述しました「とちぎ賃上げ加速・定着支援金」の他に、「業務改善助成金」や「働き方改革推進支援助成金」、「キャリアアップ助成金」等賃上げに活用できる助成金が用意されています。ただ惰性的に賃上げをするのではなく、賃上げを契機として、労働生産性を上げる事も同時に取り組んでいくと、よりよい企業活動が行えるのではないのでしょうか。

事業主の皆さまへ

賃金引き上げの支援策

厚生労働省は事業主の皆さまの賃上げを支援しています

業務改善助成金

事業場内最低賃金を引き上げ、設備投資等を行った中小企業に、その費用の一部を助成します。中小企業で働く労働者の賃金引き上げのための生産性向上の取り組みが支援対象（※）です。

※事業場の売上と上げ、労務費等の削減が認められる場合、助成率が高くなります。

適用例 30人の事業場で、事業場内最低賃金労働者5人の時給を45円引き上げた場合、設備投資にかかった費用に対し最大100万円が助成されます。

賃上げコース区分	助成上限額
30円コース	30～130万円
45円コース	45～180万円
60円コース	60～300万円
90円コース	90～600万円

※適用のポイント 賃上げ＋設備投資

- 賃上げと設備投資等を含む生産性向上に関する計画の作成が必要
- 中小企業が利用可能
- 助成金は、賃金の引き上げ額、引き上げ労働者数等によって決定
- 交付決定を受けた後に設備投資を行う

キャリアアップ助成金（賃金規定等改定コース）

非正規雇用労働者の基本給の賃金規定等を3%以上増額改定し、その規定を適用させた場合に助成します。パートタイム労働者など非正規雇用労働者の賃金引き上げが対象です。

適用例 中小企業が賃金規定等を5%増額改定し、10人の非正規雇用労働者の賃金引き上げを実施した場合、6.5万円が支給されます。

非正規雇用労働者の賃上げ率の区分	助成額（1人あたり）
3%以上4%未満の場合	4万円（2.6万円）
4%以上5%未満の場合	5万円（3.3万円）
5%以上6%未満の場合	6.5万円（4.3万円）
6%以上の場合	7万円（4.6万円）

※適用のポイント 非正規雇用労働者の賃上げ

- 賃金規定等の増額改定に関するキャリアアップ計画の作成が必要
- 中小企業、大企業とでも利用可能
- 原則、事業場内すべての非正規雇用労働者の賃金規定等を改定する必要あり
- 改定にあたり職務評価を適用した場合、昇給制度を新たに規定した場合は助成額を加算

働き方改革推進支援助成金

労働時間の削減や年次有給休暇の取得促進等に取り組む中小企業事業主に、外部専門家のコンサルティング、労働率の増進に関する設備の導入等を実施し、成果を上げた場合に助成します。

適用例 建設業の事業場で設備投資等を実施して、36協定で規定する時間外・休日労働時間数の上限を引き下げた場合等に、設備投資等にかかった費用に対し最大25～50万円が助成されます。

コース区分	助成上限額
業務改善対策コース（※1）	25～550万円
労働時間削減・年次有給休暇促進コース（※2）	25～360万円
熟練インターン導入コース	50～120万円

※適用のポイント 労働時間削減等の取組（賃上げ）＋設備投資等

- 労働時間削減等の取組計画の作成が必要
- 中小企業や中小企業が属する団体が利用可能
- 助成額は、成果目標の達成、賃金の引き上げ額、賃金を引き上げた労働者数等により決定
- 交付決定を受けた後に設備投資を行う

人材開発支援助成金

職務に精通した専門的な知識及び技能を習得させるための職業訓練等を実施した場合等に訓練経費や訓練期間中の賃金の一部等を助成します。

適用例 中小企業事業主が、正規雇用労働者1人につき、10時間の訓練（※1）（訓練経費10万円）を受講させ、訓練終了後、訓練受講者の賃上げ（※2）を行った場合、1万円が支給されます。

※1 人材育成支援コース（人材育成訓練）
※2 訓練終了後の賃上げ（※2）を行った場合、1万円が支給されます。

区分（※）	賃上げした場合の助成率・額	※適用のポイント
①賃金助成額	訓練終了後1年以内 500円/1,000円	職業訓練＋経費助成等（訓練終了後の賃上げ等加算）
②経費助成率	訓練経費の45%～100% （※1）訓練経費10万円の上限あり 24万円/36万円	
③OJT実施助成額	1人1コースあたり 1,200円～2,500円	

※訓練コースメニューによって上記率の1～3割のいずれが支給される場合があります（①～③全てが支給される場合は①は2割、②は3割、③は1割となります）。

人材確保等支援助成金（雇用管理制度・雇用環境整備補助コース）

人材確保のために雇用管理改善につながる制度等（賃金決定制度、手当等制度、人事評価制度、職務定率化制度、業績づくり制度）の導入や雇用環境の整備（従業員の仕事負担を軽減する機器等の導入）により、離職率低下を実現した事業主に助成します。

適用例 複数の雇用管理制度や作業負担を軽減する機器を導入し、賃上げ（5%以上）を行った場合、最大28.7万円が支給されます。

区分	助成額（※1-2）	※適用のポイント
①賃金決定制度	50万円（40万円）	雇用管理改善の取り組み（賃上げ加算）
②手当等制度	50万円（40万円）	
③人事評価制度	50万円（40万円）	
④職務定率化制度	25万円（20万円）	
⑤業績づくり制度	25万円（20万円）	

※1 経費助成額は、賃上げ率によって異なる（※1-2）
※2 ①～⑤を複数導入した場合、①～⑤のいずれか1つの上限額（50万円）を超過しない（※1-2）
※3 ①～⑤を複数導入した場合、①～⑤のいずれか1つの上限額（50万円）を超過しない（※1-2）

より高い処遇への労働移動等への支援

特定求職者雇用開発助成金（成長分野等人材確保・育成コース）

- ハローワーク等を通じ、若年求職者や障害者、就職氷河期世代を含む中高年層など（就職困難者等）を継続して雇用する事業主に助成（30万円～240万円）
- これら就職困難者等を雇用する事業主が、①成長分野（デジタル、グリーン）の業務に従事する労働者の雇入れ、②人材育成（人材開発支援助成金の活用）及び雇入れから3年以内に5%賃上げのいずれかを実施した場合、1.5倍の助成金支給

平期再就職支援助成金（雇入れ支援コース、中途採用拡大コース）

- 雇入れ支援コース：事業規模の縮小に伴い離職を余儀なくされる労働者を平期に無給雇用で雇入れ、雇入れ前と比較して5%以上賃上げした場合に助成します。
- 中途採用拡大コース：中途採用者の雇用管理制度を整備した上で、中途採用率を一定以上拡大させた場合及び中途採用率を一定以上拡大させ、そのうち45歳以上の者で一定以上拡大させ、かつ当該45歳以上の者賃金を雇入れ前と比較して5%以上賃上げた場合に助成します。

産業雇用安定助成金（スキルアップ支援コース）

在職中に雇用により労働者をスキルアップさせ、復帰後の賃金を復帰前と比較して5%以上増加させた場合に助成（上乗額8,635円/1人1日あたり1事業主あたり1,000万円）します。

※支援策の詳細はHPをご覧ください

厚生労働省 

図2：賃金引き上げに関する支援策パンフレット（厚生労働省）

【栃木県よろず支援拠点】

〒321-3226 栃木県宇都宮市ゆいの杜1-5-40

とちぎ産業創造プラザ（公財）栃木県産業振興センター内

TEL：028-670-2618 / FAX：028-670-2611



競合する地元工務店が連携した住宅活性化プロジェクト

AHBA-BASE協同組合（青森県）

県内の著しい人口減少に伴う新築住宅着工数の減少や大手ハウスメーカーの攻勢など、厳しい経営状況を背景にこれまで競合関係にあった地元工務店が地域経済の活性化と雇用創出を目的に設立。期間限定型の合同住宅展示場の開設と運営を主たる事業に、豪雪地帯である青森の特性を踏まえた個性あふれる家づくりの情報を発信するなど、タイムリーかつ訴求力の高い販促手法を展開している。

設立当初は毎週会議を開催し（現在は月2回程度）、全組合員の合意を得た事案のみ実施する方針及びルールを徹底。競合相手である同業者が連携して事業を推進するうえでお互い強固な信頼関係の構築が不可欠であることから、県外への視察や研修会など1年以上にわたる綿密な準備のもと組合の基盤を整備した。

主たる事業である合同住宅展示場では、ホームページやSNSをはじめとするさまざまなツールを活用し、高い更新頻度で充実したコンテンツの発信に努めている。また、あおりり藍産業協同組合との藍染体験イベントの開催や各組合員のモデルハウスに地域資源である藍製品を使用するなど、組合間での連携活動を実施。さらに小学生向けミニバスケットボール大会を主催し、中央会の支援事業活用による組合パンフレットを兼ねた大会プログラムの配布や組合ロゴが入った記念品提供などの話題づくりで認知度が向上し、親子連れでの合同住宅展示場の来場促進と受注の増加につながっている。

合同住宅展示場への来場者の増加が各組合員の経営改善や業績伸長にも寄与し、受注実績につながるなど目に見える成果が生まれている。また信頼関係に基づいた組合運営の方向性が一致していることに加え、密接な中央会サポートのもと各種施策を積極的に活用したことも高い情報発信力の一助になっている。地域に根付いた住宅メーカー（工務店）として顧客ニーズに対応しつつ、各組合員の特徴を活かした家づくりを提供することで地元中小企業の振興や住宅産業の活性化に資する活動となっている。



組合ロゴが入ったスポーツボトルを記念品として配布



第二期「アーバタウン造道」オープニングセレモニーの様子



ミニバスケットボール大会「AHBA-BASE CUP」を主催

住 所	〒038-0003 青森県青森市石江字江渡37番地		
U R L	https://ahba-base.jp		
設 立	令和2年10月	主な業種	住宅建設業
組合員数	5人	出 資 金	300千円

（「令和6年度 組合資料収集加工事業報告書」より転載 ※組合員数等一部修正）

Q&A

組合諸規程の決定機関について

Q

本組合では、組合運営に必要な規程類を現在作成中ですが、次の規程はいずれも理事会の承認で良いですか？

業務処理規程、服務規程、経理規程、給与規程、退職金規程、旅費規程

A

業務処理規程、服務規程、経理規程、給与規程、退職金規程、旅費規程は組合の事務執行上に必要な関係を規律する内規的な定めであることから、その設定、変更及び廃止については理事会の議決事項で足り、総会の議決を経る必要はありません。

ただし、理事、監事の報酬の決定については総会の議決を経るべきです。

（全国中小企業団体中央会「組合質疑応答集」より転載）

とちぎ賃上げ加速・定着支援金のご案内

5%以上の賃上げと企業内男女間格差の是正に取り組む中小企業者等を対象に従業員1人あたり5万円、1企業あたり最大100万円を支給します。

支給対象者	県内に事業所を有する中小企業者等
主な要件（①かつ②）	① 令和7年4月1日以降、従業員1名につき、令和7年3月31日までの直近支給額と比較して5%以上賃金を引き上げること。 ② 企業内男女間格差の是正に繋がる処遇改善取組事項(1)～(4)のうち、いずれか1つ以上に取り組むこと。
賃上げ対象従業員の範囲	栃木県内における週の所定労働時間が20時間以上の従業員 ※正規・非正規問いません。
受付期間	令和7年5月26日（月）～令和8年1月30日（金） ※先着順
申請方法	支援金専用ホームページからのインターネット申請又は郵送申請

※詳細やお申込み、お問い合わせは下記までお願いいたします。

とちぎ賃上げ加速・定着支援金事務局
TEL：028-666-7111
〒320-0075 宇都宮市宝木本町1141
URL：<https://tochigi-chinage.pref.tochigi.lg.jp/>

栃木県事業承継支援補助金のご案内

栃木県では、中小企業者が事業承継に向け専門家を活用する場合の経費の一部を助成します。

申請期間	令和7年6月10日(火)～令和7年11月28日(金) 必着
事業実施期間	令和7年4月1日(火)～令和8年2月15日(日)
補助額	対象経費の1/2以内、上限額50万円
対象経費	・株価など企業価値の算定や贈与税・相続税のシミュレーションを専門家に委託した場合の経費 など ※対象経費の詳細についてはホームページよりご確認ください

※お申込み、お問い合わせは以下の事務局宛てに郵送またはメールにより申請してください。

事業承継支援補助金事務局（一般社団法人栃木県商工会議所連合会）
TEL：028-637-3725 / E-mail jigyoushoukei@ftcci.or.jp
〒320-0806 栃木県宇都宮市中央3-1-4 栃木県産業会館3階
URL：<https://www.pref.tochigi.lg.jp/f03/jigyoushoukei/r7uketukekaishi.html>

中央会からのお知らせ

組合で取り組む価格転嫁対策のご案内

～価格交渉力の強化と持続可能な経営の実現に向けて～

原材料費や労務費の上昇に対し、価格転嫁は企業の収益維持に不可欠です。特に中小企業では単独での交渉が難しいため、組合を活用した対策が重要です。

栃木県中小企業団体中央会では、事業の一環として組合の価格転嫁の取り組みを支援しています。

◆ 支援内容

価格転嫁に向けた戦略立案や交渉力強化の研修・講習会、「団体協約」を活用支援

◆ 団体協約とは？

中小企業組合が組合員を代表して取引条件を交渉できる制度で、個社では難しい交渉も組合全体で取り組むことで実現しやすくなります。

◆ 実施概要

- ・ 支援対象：価格転嫁の必要性を感じている、団体協約の導入を検討している組合
- ・ 支援方法：中小企業診断士等の専門家を派遣いたします。

※本事業は**無料**でご利用いただけます。

詳細は、中央会事業管理部（TEL：028-635-2300 担当：石下）までお気軽にご連絡ください！

表紙百景

～“木工のまち” 鹿沼市より～

今月の表紙は、鹿沼木工団地協同組合主催の「青空市」での一場面。初夏の青空の下、木の香り漂う会場には、職人の手による家具や雑貨がずらりと並びます。鹿沼は江戸時代から続く木工のまちで、屋台彫刻に見られるような精緻な技術が今も息づいています。

青空市では、ただ買い物を楽しむだけでなく、職人との会話や木工体験を通じて、ものづくりの背景にある“人”や“物語”に触れられるのが魅力です。特に、夢中で木工体験に取り組む子どもたちの姿は、地域の未来の希望を感じさせます。

鹿沼市では木工団地での「青空市」のほか、花木センターにて開催される「さつき祭り」や、ユネスコ無形文化遺産に登録されている「秋まつり」といったイベントも目白押し。鹿沼ICからのアクセスも良好で、週末のお出かけにぴったりです。木のぬくもり、人の温かさ、そして地域の魅力が詰まった鹿沼。ぜひ訪れてみてください。



青空市 木工体験の様子

編集後記

あっという間に7月に突入し、本格的な熱中症対策が必要な時期がやってまいりました。

暑さに負けない体力づくりのためにご飯をしっかり食べていきたいところですが、夏バテで胃腸が弱ってしまうとそれも困難になってしまいます。そうした夏バテ対策にはニラと豚肉が効果的です。ニラにはアリシンと呼ばれる成分が含まれており、ビタミンB₁を多く含む豚肉と合わせて摂取することによって疲労回復に大きな効果があるようです。

これらを美味しく食べる方法として、シンプルに炒めることもおすすめですが、私は栃木の県民食として名高い、餃子にして食べることを強くおすすめします。栃木の特産品である餃子を食べて体力を付け、これからの夏を乗り越えていきましょう！（G.T）

組合の情報やPRチラシを、「中央会 Monthly とちぎ」に同封しませんか？

商品やイベントの告知をしたい方、組合チラシを幅広く配布したい方、ぜひ当会「チラシ同封サービス」をご活用ください。発送コストの削減や、効率的なPRが可能となります！詳細はお電話にてお問合せください。