

令和5年度 第1回 三木市中小企業振興審議会議事録

- 1 日時・場所 令和5年7月12日（水） 午後6時00分から午後8時20分
市役所4階 特別会議室
- 2 出席者 〈委員7名〉
西井会長、潮見副会長、五本上委員、川西委員、小林委員、廣田委員、
三村委員
〈事務局5名〉
仲田市長、赤松産業振興部長、能出商工振興課長、
三又商工振興課係長、小阪商工振興課主事
〈オブザーバー1名〉
正木中小企業サポートセンター長
- 3 欠席者 1人
- 4 会議の公開、
非公開の別 公開
- 5 傍聴人の数 0人
- 6 開 会
- 7 議 事

会長	本日の議事の（１）、「第３次中小企業振興のためのアクションプランの策定について」を事務局から説明願います。
事務局	資料１「第３次中小企業振興のためのアクションプランの策定について」を説明
会長	先ほどの説明に対して、ご意見・ご質問はありませんか。 (委員からの意見・質問なし) それでは、次に議事の（２）「三木市の中小企業の現状と課題について」のうち、まず資料２「第２次アクションプランの目標値の検証」及び資料３「第二次アクションプランの施策実施状況の検証」について、一括して事務局から説明願います。

事務局	資料2「第2次アクションプランの目標値の検証」及び資料3「第2次アクションプランの施策実施状況の検証」について説明
会長	先ほどの説明に対して、ご意見・ご質問はありませんか。
委員	何点かお聞きします。まず事業者数が減少しているということで、この目標値の設定は何を根拠に数字を設定されたのかというところが少しわかりにくい。 先ほども廃業が開業を上回ったという説明がありましたが、では当初の目標を立てられる時に、廃業がどの程度で開業がどの程度という数値を想定されていたのか。それに対して開業、廃業の実績がこの数値だったということがあってこそその実数だと思いますので、その辺りをお聞きしたいというのが一点です。 また、資料2の3番目、製造品出荷額についてですが、出荷目標値を大きく上回った結果となったということで、金額的に上回ったということのようですが、数量的に上回ったのか、あるいは出荷の単価が上がったから上回ったのか、その点確認したいと思います。7番についても同じ点をお聞かせください。 それと資料の3の方ですが、かなりの項目で1度も目標を達成できていないという結果で、計画期間の途中の段階で進捗状況を管理し、それに対してのPDCAがあれば、一度も達成できていないということはありえないと思うのですが、その辺りのPDCAはどう管理されていたのかお聞かせいただきたい。
事務局	まず資料2の事業所数ですが、こちらの目標値は計画を作った際の平成28年度の事業所数をベースに目標を設定しており、その時点の事業所数を維持するというもので、3,300件を目標としておりました。 それから製造品の出荷額と7番の卸売業の販売額ですが、国の統計調査のため、市では内容の具体的な分析ができない状況でございます。 推測にはなりますが、コロナ禍の時期に三木金物中心に特需のようなものがあり、日本国内外でそういった状態であったことも影響しているものと考えております。 それから資料3の方、目標が達成できていない項目が多いということですが、本来であればその事業の実施途中で検証をし、改善を行い、事業の変更が必要であれば変更すべきですが、令和2年度から始まったコロナ禍の影響により、その正確な数字の把握ができないところがございますので、平成31年度～令和5年度の5年間では実施できておりません。 次の5年間ではご指摘いただいたように、PDCAのサイクルにより、改善が必要な部分は改善し、目標を達成するような進捗管理をし

	ていきたいと思っております。
委員	観光の総入込客数ですが、これにはゴルフ場の入場者やネスタリゾート等の数字も入っているのでしょうか。
事務局	全部入っています。あくまでも協力いただけるゴルフ場のみの数字にはなりますが、観光振興課の方で照会し、それを集計したものとなっております。ゴルフ場で言いますと、ほぼ全てのゴルフ場さんにご協力いただいております。 その他、祭り等であれば、大宮八幡宮といったところもご協力いただいた中で集計をさせていただいております。
委員	ゴルフ場が市内に25ヶ所あるということからすると、476万人の中でゴルフ場というのは、何人ぐらい含まれるのでしょうか。
事務局	110万人程度になります。
委員	ではそれ以外で360万人ということですね。 それと、夢ステーションの目標は利用者数4万6000人というのを挙げられておりますが、これもやはり平成29年度の時の数字を基に出されているのでしょうか。
事務局	そうです。こちらについても現状維持としての数値を目標に挙げたものとなっております。
委員	365日で考えると一日、100人は来ているということでしょうか。
事務局	単純計算ではそうなりますが、休みの日もございますし、昼食を提供している日とそうでない日とで利用者数の変動はあるかと思えます。
委員	あの場所で一日100人と考えると利用者が多いような印象を受けます。
事務局	周辺の高齢者の方々が食材を購入されたり、定食を提供している日もあったりといったところで地域には親しんでいただいているものと考えています。 仕入れた野菜なども店先で販売したり、たまには魚を販売したりということで、様々な工夫をされておられます。 地元の高齢者の方々、移動手段を持たれていない方、徒歩圏内の方々によく親しんでいただいているものと思っております。

	営業の方につきましては商店街連合会にお願いしており、ポイントセールというような取り組みもされ、地域に貢献する商店として奮闘されています。
委員	商店街連合会の管轄かもしれませんが、夢ステーションの食堂は現在営業がストップしている状態ではないでしょうか。
事務局	週一回の営業となっております。
委員	それを復活させる取り組みはされておられるのでしょうか。
事務局	食堂については、エプロン三木というグループにより営業しております。以前はもう少し営業日数も多かったところではありますが、グループの高齢化に伴って毎日開けるのは難しいという状況です。 せっかく厨房機器がそろっておりますので、そのあたりの活用も含めて、商店街連合会と三木市とで、活用方法を検討しております。例えば、新たに食堂のようなことをしたい方にチャレンジショップ的に貸し出しができないか等、そういった検討もしております。
委員	三木鉄道記念公園、旧の三木駅ですが、もう少し鉄道好きの方にとって魅力のあるような、そういう形に戻せればと思っております。建物の中に入った時にも、一度来れば満足してしまうような形になっております。正面に昔の鉄道の駅舎をそのままにしてありますが、入ったところに様々なものが置いてあり、その辺りの雰囲気は損なっているようなところがあります。鉄道好きな方の中には、車両が好きな人、それから駅舎が好きな人、それから風景が好きな人、様々な方がおられます。最近では女性の方にも非常に鉄道好きな方が多く、そういったところをより魅力ある場所にできれば、お客様に来てもらえるのではないかと考えます。そうなれば、その横の夢ステーションの方も活用してもらえるように思います。その辺りがうまく回っていないように感じます。世話をされる方もそうですが、建物内部のリニューアルのような、昔の鉄道駅舎に戻すようなことをもう少し考えて頂けたらと思います。昔使用していた備品などは、解体の際にどこかへ移設されたように思うのですが、時刻表のようなもの等、昔のように戻すことができれば、もう少し魅力的な駅になると思います。
事務局	隣の三木鉄道記念館との相乗効果も視野に入れて考えていきたいと思えます。
委員	先ほど食堂が週1回しか空いていないという話がありましたが、それによる影響というのは把握されているのでしょうか。 例えば隣が開いているから来られていたのか、閉まってしまいその

事務局	人達が来なくなったから来客が少なくなったとか、そういった影響です。 昼食がメインになっていますので、今まで食べに来られていた人が来られていないということはあろうかと思いますが、隣に惣菜を置いておりますので、そちらの方に流れているように思っております。その具体的な数字までは、把握はしておりません。
委員	資料2の2番、従業者数ですが、目標はクリアしているのですが、実際のところ私も銀行で色々なところを回っておりますと、非常に人手不足という声を聴いております。 外国人の技能実習生等、いわゆるワーカーの確保を外部に求めている企業が多く、定住外国人と言いますか、三木市に定住されて企業に勤めていただける方は日本人、外国人問わず減少しているのではないかと思います。 実績は上がっておりますが、その辺りが課題になるのではと思います。
事務局	従業者数の少ない小規模な会社が減っていることはこの事業所数の減少からも明らかですが、逆に従業者数の多い会社については、先ほどおっしゃられた外国人の技能実習生等で、採用が増えて人数が増えているように感じております。 ただご意見のとおり、定住という観点で言えば課題に挙げられるところであると思います。
委員	資料2の6番、金物製品輸出額なのですが、この目標値の49億というのが妥当な目標だと思います。コロナ前は45億を超えるのがやっとでした。 その中で、令和4年の58億、令和3年の60億、これは完全にコロナ特需の影響です。そのベースにあるのは、物流が乱れて、人手不足や納期が見えないという中で、海外企業が過剰に見込み発注してきたことが原因であり、それが反映された数字とみています。今年の数値がどうなるかというのは、非常に気になるところですが、目標の49億いけば御の字であるように思っています。 このため、今後一過性に過ぎないようにどうするかが課題ですが、他の多数の取り組みもコロナの影響で目標達成されなかったということですので、今からどうやって数字を維持、更に上乗せしていくかを、市と企業が巧みにコミュニケーションをとってやっていかないと心配なところがあります。
事務局	今まで金物でいいますと輸出先はヨーロッパや東南アジアが多かったように思います。その中で、他に北米等の地域への展示会へ出展

委員	するという話も聞いておりますので、新たな地域への進出というのを市としてもできる限りの支援をしたいということを、今後については考えております。 最近の話ではケルンメッセの主催者グループが今年の12月にインドで国際工具展示会をやるというニュースがあり、魅力ある市場ですので、是非、市として参加企業を募って支援して頂ければと思います。
委員	課題として資料に載っていなかったもので、一点申し上げます。全国的な問題ですが、先ほど零細企業や個人事業主の廃業といった話の中で、全体的な事業所数が減っているということがあったとおり、事業承継問題、後継者問題も非常に大きな問題であると思います。 立派な技術をお持ちなのに、後継ぎがおらず、そのまま廃業してしまうというケースもあります。そのあたり、どこかの企業が後を引き継いでくれないか探すという話もありますが、そのような相談もなく、自主廃業されているような企業も多いと思います。そこをしっかりと事業を引き継ぐというのも市の産業発展のために、事業承継・後継者問題というのも市の課題ではないでしょうか。
事務局	事業承継については我々も非常に大きな課題と考えております。本日は正木センター長にもお越しいただいておりますが、中小企業サポートセンターの方でも事業承継の相談をもっと受け入れられるようにしたいと考えております。コーディネーターは揃っておりますが、まだまだ相談が少ない。相談が少ないのは、事業者の認識がまだ薄く、危機感を感じておられないのか、それともどこに相談したらいいのかわからないのか、というのが主な理由だと思います。そういった中でサポートセンターとしても事業承継をもう少し前面に押し出し、相談を受けようというようなことを今年から取り組んでおります。具体的にどういった支援策があるかというのは、まだ個別の施策まで落とし込めてはいないのですが、大きな課題だと認識しております。 特に三木金物の場合、昔ながらの鍛冶屋ですばらしい技術を持っておられる方については、それを引き継ぐ事業所の有無ではなく、引き継ぐ技術を持った人が育つかどうかというのが大きな課題だと思っております。非常に難しい問題ではありますが、三木金物の技術を残すということについて、市も業界と協力をさせていただきながら、取り組む必要があるかなということを考えております。
委員	資料2の9番、商店街の空き店舗率が改善されておりますが、こちらについて具体的な説明をお願いします。

事務局	商店街の空き店舗率、数字的には目標達成ということになっております。市内の商店街の空き店舗を貸し出し、新しくそこで事業をしていただく取り組みをしております。実際のところ、令和3年度は3件の申し出がございました。令和4年度つきましても同等の申し出がありまして、その空き店舗での事業をしていただいているという状況です。
事務局	この空き店舗の数字については、例えばナメラ商店街はほとんどシャッターが閉まっている状況で、これは空き店舗ではないのかということですが、この表で挙げている数字については、貸出可能な店舗に対して、どれだけの応募、使いたいという要望があったかということになっております。 ナメラ商店街の場合は店舗と住居が一体となっており、店舗部分だけ貸し出すというようなことが難しく、シャッターのしまっている店舗が多くあるように思われるところですが、この空き店舗率についてはこのような要素もあり、改善されたように見えているのが実態でございます。
会長	私の方からは質問というよりも、今後検討していくべきこととして、目標値についてです。令和元年度ではアクションプランの達成状況が良くないですが、コロナの影響はまだ限定的だったと思います。 ですので、実際コロナの影響がどこまであってこの目標数値が達成できなかったのか、目標設定に妥当性があったのかどうか、そこをしっかりと見極める必要があると思います。肌感覚でよいのですが、いかがでしょうか。もしコロナがなかったとしたら、数字としては妥当性があったというところえ方でよいでしょうか。
事務局	目標値によっては現状維持のものと少し上を目指すものを中心にして設定しておりますが、その当時は妥当であったという判断です。
会長	現在、コロナが5類に移行したことで対応という点では、一段落しましたが、この数年を振り返ると、変わっていないところと構造的に本当に変わってしまったところがあります。ですので、以前の数値に妥当性がある部分とそうでない部分があると思います。そういう見極めをしっかりとしないと、同じように達成できないことになりかねないと思います。 例えば先ほどの外国人労働者の件ですが、もう正直ベトナムの方がいなければ多くの現場は回らなくなって来ています。私は兵庫県内のさまざまな事業者に対して経営支援を行っておりますが、農業の現場でもベトナム人の方が入らないと動かないところもあることを伺っております。ではベトナムの方をスムーズに確保できるかということ、今はもう円安で来てくれなくなってしまっています。日本が候補から

事務局	外れてしまっている。だから、かなりお金を積まないと来てももらえなくなってしまう。 一方、面白い例も知っております。その企業では、ベトナムの方が順番待ちをしているとのこと。実際に、従業員数では、ベトナムの方が日本人社員より多くなっている。その企業の社長のお話では、仕事内容として単純作業であれば、ベトナムの方は絶対に定着しないとのこと。お金を稼ぐことを一番の目的で来られる方というのは少しでも給料が高い働き場所を選びます。為替のことも考えて、自分が得をするにはどうすればいいのかという判断をします。そうすると採用が難しくなります。採用ができたとしても、定着せずに条件の良いところに移ってしまいます。 ではどうしているかというと、ベトナムの現地企業やベトナムに出ている日本企業でもできないような、ベトナムの方にとっても面白い仕事をやってもらうようにしていくということです。要するに高度人材です。そこを念頭に置いてやっている。だから、その会社では非常にうまく回るサイクルが作ることができるようになったという話を聞きました。 ですので、コロナ前と比べて大きく変わったように思うのは、ベトナムの方も含めて、外国人の方を労働力として確保するのであれば、どれだけモチベーション上げて、本当に日本を選んで仕事してもらるか、そこまで考えていかないといけなくなっているように思います。 そういった点も、このアクションプランの中で定住や移住という所と絡めて考えていかないといけない。外国人労働者の件は、現実的には為替の問題が大きいですが、傾向としては大きく変わったところだと考えています。 また、開廃業率の関係については、これも数字の見極めが難しいように思います。と言うのは、一つはゾンビ企業です。もっと淘汰されると思われていたのが、コロナで補助金等の支援が多く出ているので、何とかそれでしのいでいるところが多いです。 おそらくこれから本当に存続が難しいところが多く出て来ます。ゾンビ企業がこれからゾンビではなくなってしまう、という影響が出てくると思います。これは三木市というよりも全国的なことですが、そういう影響が大きくなるのではと思います。 こういった状況を踏まえると、アクションプランの5か年をどう設定するのかは難しいと思います。ただ、今お話ししたことというのが私自身、問題意識を持っているところですので、そこに取り組んでいけたらと思っております。 先ほどの目標設定の話ですが、会長のご指摘のとおりだと思います。三木市と小野市と神戸市で作っております神戸電鉄の活性化協議会という組織がありますが、年間860万人という目標を掲げており
-----	---

会長	ました。今の話と同じで、行政なので以前の数字と同じ数字を目標として設定してきたところです。 しかし、コロナの影響による在宅勤務で電車を利用しなくなっていることや、人口減少により学生が利用しないということもあり、目標数を100万ほど下げたという例もあります。現場におられる委員の皆様が一番ご存知ですので、そういう意味で目標設定がそもそも高すぎるのではないかとといったようなことを含めて、いろいろ議論をしていただければありがたいと思いますので、よろしくお願いいたします。 あとは大きな話になりますが、やはり政治情勢です。ウクライナの問題もそうですが、米中対立の問題があります。中国から撤退しようとしている企業の動きが加速しているというニュースも流れています。 そのあたりの動きというのは、やはりコロナ前と大きく変わった部分ですので、かなりマクロの話になりますけれども、考えておかないといけないように思います。
委員	先ほど事務局から目標値を下げてもいいのではないかというお話はありましたが、その議論は必要だと思います。日本の人口が間違いなく減っているわけですから、急に増やすというのは、国が少子化対策ということをおっしゃってくださるけれども、人口が増えるとは到底思えない。 そういう意味からすると、トレンドの中でこのような動きで人口が減っていくことも踏まえて、この目標値というのは努力目標なのか、逆に達成可能な数値なのか、ということによってまた対策も変わってくるのではないかと思います。 ですので、そういう意味で、前回目標を打ち出して達成できていないことに関して、それは仕方がない部分もあったのではという気がします。 加えて、数字のところで言うと、様々な施策が出てきて、あれもこれもあって、これだという施策がないのもどうなのかという気もします。そういう意味では、三木市がすべきという、他の市とは違う特色のある、ここのところに力を入れようというような部分があってもいいような気がします。 商工会議所でも様々な業界があって、あれもこれもということになると、焦点が合わなくなり、どういう取り組みをやっているのかPRをしても、受けとめる方がよく分からないところもあるように思います。 そういう意味ではもうちょっと絞り込んだ形で、項目も設けたほうがいいのではないかという気がします。 目標値の設定については、人口が減少しているのは間違いなく、特

	に働く人の人口が三木市でもかなり減っておりますので、5年後・10年後の姿というのは、統計的に把握することは可能かと思います。 ですので、5年後には働いている人の数がこれぐらいになるというところを、数字を明らかにした方が、達成可能な目標値になるのではないかと思います。絵に描いた餅にならないようにするためにはそちらの方がいいような気もいたします。確かに現状より低い設定というのは難しいのかもしれませんが、実際に日本全国において、そのように人口が減少しているというところですよ。 昨日も自動車業界の人と話をしましたが、もう部品が電気に変わってしまい、エンジン関係では本当に仕事なくなってしまうということで、かなり本気で取り組んでおられるようです。 どうするかといえば、まだエンジンの車を作っているインドに工場を出すしかないということのようです。他の先進国はエンジンの車を減らす一方で、それに対して自動車会社の系列も、減るという前提のもとに動いており、これは避けては通れないのではないかと思います。
会長	今のご意見のように、自動車は分かりやすい例です。ある企業では、ベトナムに会社を作って、これまでの自動車部品、研究開発とか、製品化の部分の拠点を日本から移してしまっています。そちらの方で、今まで日本でやっていた仕事をやり、日本はもうEVに切り換えることで生き残りを図るということを聞いております。実際私も、自動車業界のとある社長から、既に具体的に手を打っているという話は聞きました。これまでの中小企業が海外展開するということと、中身がかなり変わってきたように思います。そういったことも、トレンドというか、含めて考えていかないといけない。今までみたいにコストのためというよりも、企業にとっての重要な拠点が海外であるということです。
委員	世界の変化が余りにも速く、アクションをすぐに起こさないとついていけないような状況です。例えば為替で言いますと、この3日間で対ドルで4円も5円も動くような状況ですと、送金したくてももう少し様子を見ようという形になってしまうので、今は仕事をしていて怖いところがあります。アクションプランもよりスピードアップをしていく、という感覚を持った方がいいように思います。
会長	PDCAではなく、OODAループということが経営で言われております。PDCAでは遅い。PDCAで回すにしても、3ヶ月半ぐらいでまわして見直していかないといけない。半期でも長すぎるというお話はよく聞きます。OODAというのは、コロナ禍でよく言われた言葉なのですが、計画というよりも現状を見てすぐ打つ手を変え、実行に移してまた修正していくというようなやり方です。

	そういったことから考えて、今回どこまで作りこむかというところもありますが、従来のやり方でやってしまうと、三木市が入念に計画を立てたとしても、目標値が達成できないようなことになる。 妥当性のある数字を出さないといけないということも分かりますし、K P Iを出さないといけないということも分かりますが、目標値の算定方法というのはかなり直さないといけないかもしれない。逆にすごく下げた目標数字で、達成だけはできているけど、というようなことにもなりかねない。
委員	やはりアクションプランの5年間というのは非常に長い。今のスピード感の話からしても、まずは5年計画を作り、中間的に見直しというのは必要なのかもしれない。
委員	この資料を見ていますと、三木市が施策を考え、それを実行するためのアクションプランを策定するということは分かります。これも、目標がある中で、その施策をしたからどうなったという効果がわからないといけないと思います。実際の施策の効果がどう表れているのかが分からないと、たまたまという言葉は悪いかもしれませんが、目標があって、結果としてこの数字が出てきましたというような形だけしか読み取れない感じがします。 目標設定した点に対してやはりその辺りの施策の効果が検証できるような仕組みがなければ、目標設定する意味がないのではないように思います。
会長	最近補助金関係も、モニタリングが随分と厳しくなってきました。今のご意見のとおり、プロセスというところで、数字だけではなく、例えばものづくり補助金であれば設備が入ったことの分かる写真など、形式的なところのモニタリング強化がされてきたように思います。 また、数値以外の部分で評価をしっかりと入れていくというところで、アクションプランについても、達成が難しかった部分について、事業としてされているところの数値目標は数値目標として、どういった効果があったのかというところの評価の仕方が必要かと思います。ただ、それが具体的にどういったものかは難しい部分はございます。
会長	それでは、意見も出尽くしたようですので、次に、議事の（２）のうち、資料４「統計データの分析」について、事務局から説明願います。
事務局	資料４「統計データの分析」について説明
会長	事務局の説明が終わりました。先ほどの説明に対して、ご意見・ご

	質問はありませんか。
委員	23ページの税の件なのですが、法人住民税の均等割と法人税割というのはどういったもののでしょうか。
事務局	税の仕組みの話になりますが、法人住民税には均等割という部分がございます、こちらは定額で金額が決まっている部分になります。資本金の金額や従業員の数に応じて、定額で課税されるものになります。 法人税割につきましては、決算が黒字の場合にその利益に応じて課税されるものです。利益が多ければ多いほど税額が上がる部分となります。 この二本立てで課税される仕組みとなっており、個人住民税についても同じ考え方です。
委員	ということは令和3年でいいますと、法人住民税のところで法人税割の部分は令和2年より上がっているけれども、個人住民税の所得割のところは下がっているということでしょうか。
事務局	ご質問のとおりです。法人として納める税額は増えておりますが、個人の納める税金が減っているということは、個人に回る所得の部分が減っているということになるのかと思います。 ただ、個人の方は企業にお勤めの方以外の方もいらっしゃいます。自営業をされていらっしゃる方とか、そういったすべての個人の方の所得の合計になっております。
委員	この数字は例えば兵庫県、或いは全国と比べてどうなのでしょう。
事務局	申し訳ありませんが、そこまでの比較はできておりません。
副会長	36ページの9番、輸出輸入の状況と現状の部分につきまして、これは三木の金物に関する記載ではありますが、三木市に来ますと自動車部品や建機の部品などを、中東諸国に輸出されていらっしゃる外国人、事業者が非常に多いと感じております。 銀行ではFATFといいまして、金融活動の作業部会がありますが、アンチマネーロンダリングやテロ資金の供与を防ぐ国際組織として、国内の銀行は今こちらの対応に躍起になっております。28ページの対象国にこのハイリスク国が多く含まれておりまして、ミャンマー、パキスタン、イラン、シリア、レバノンというところで、そういったところとの取引は銀行としては非常に具合が悪いところがあります。ここは注意されるべきかと思います。

委員	東南アジアへの金額が伸びておりますが、そういったハイリスク国への輸出が多いと捉えてよろしいのでしょうか。
副会長	多いです。中東諸国へ販売した代金を被仕向けで入金をしますが、そこが今、ほとんどストップしております。あらゆるエビデンスを頂戴して、絶対にそういった国に対する販売代金ではない、関わっていないと実証されなければ、売上として入金できなくなっております。 例えば今まで中国を経由してキルギスという国に物を運んでいたものが、中国でそれができなくなると、ドバイ経由でキルギスに行くこととなりますが、途中イランも通らないといけない。そのためイランの運送業者を使って物を運びますが、もうそれだけで不可ということになります。 そのあたり非常に細かくリスク回避の動きを金融機関としても見ておりますので、三木市は非常にそういう先が多いということを認識として持っていただけたらと思います。
委員	これを見ておりますと課題山積に思われます。具体的なアクションはこれからということですが、既にある程度具体的な対応策というのは市の方でも考えておられるのでしょうか。 漠然とした課題が記載されていますが、例えば中小企業サポートセンターの企業訪問の強化について、どのように強化していくのかという具体案というのは既にあるのでしょうか。それともこれから考えていくという感じなのでしょうか。
事務局	今回や2回目、3回目の審議会で考えていくものもありますが、新しく出てきた課題ばかりではなく、昔からある課題もあります。例えば具体的なところでは、企業訪問のところで件数が少ないことに関してはコロナの影響というのがありますが、この数を増やしていきたいという思いは以前からございます。先ほどお話がありましたように、事業承継の部分で訪問を強化して、サポートセンターの方で相談を受けていきたいというのを考えております。全てこれから考えていくのではなく、具体的な対策を考えているものもございます。それも合わせてアクションプランに盛り込んでいきたいと考えています。
委員	それでは今の認識としては、挙がってきた課題の対応策というか、たたき台を市の方で策定し、それをもってここでまた検討するといった認識でいいのでしょうか。
事務局	ご意見のとおりです。今日この場で課題を挙げていただき、それを踏まえて戦略、方向性、具体的な事業といったことを市の事務局で検討し、次回以降の審議会にてその内容を審議していただくと、このよ

会長	うに考えております。 細かいところですが、20ページの商店街の部分につきまして、先ほど空き店舗率の数字のところを説明いただきましたが、それを踏まえるとあまり目標値を設定しても、実質的には意味が無いように思います。 これはもう三木市として商店街問題をどうとらえるのかということで、住居として使われているのであればそれはどうしようもない。それでも、その解消をめざしていくのかという話です。違う場所に住んでいただいて有効活用をめざすのか、あるいは2階の住居部分を除いた1階の店舗部分だけ使えるようにするのか、そういうところまで踏み込んでいくのかということです。その辺りは覚悟の問題だと思うのですが、数字だけでやるとあまり意味がないように感じます。 商店街問題は根が深く、すぐに解決は難しいと思います。 東大阪で、空き店舗が動いている例があります。商店街として活気があるところではありますが、空き店舗を使ったホテルというものがあります。SEKAIホテルというもので、メディアでも取り上げられましたが、面白いのが空き店舗を部屋にしてしまうというもので、内装等はもともとの店舗の雰囲気を活かし、飲食は商店街の中で食べに行ってもらう。商店街全部をホテルのように使ってしまうというビジネスモデルです。 もちろんどこでもできることではなく、商店街の特性を使った例だとは思いますが、これまでの単に空き店舗を活用するというのではなく、違った取り組みができる余地があるならば、三木市の方で後押しをする。そういった事業をされているところに対して、コンペとまではいかなくても、提案を募るというやり方もできるように思います。
会長	それでは、意見も出尽くしたようですので、次に、議事の(2)のうち、資料5「市内中小企業アンケート結果分析」について、事務局から説明願います。
事務局	資料5「市内中小企業アンケート結果分析」について説明
会長	事務局の説明が終わりました。 この資料5につきましては、三木商工会議所が令和3年にとりまとめた「経営状況調査報告書」をベースに作成しています。市内企業の生の意見を集計したものとなります。資料に直接関係なくとも、ご自身の普段の業務から感じることでも結構ですので、中小企業がいまどんな課題を抱えているのか、ご発言できる範囲で構いませんのでご意見をいただきたいと思います。

委員	小売業やサービス業はかなり悲観的な見方をしているような回答が多いですが、それは小売業やサービス業のお客様が減ってきていることが一つの原因のように思います。 三木市は消費する人口が減ってきていることは間違いありません。そうであれば、市外から来る方に対して物を売り、サービスを提供する、それ以外に道が無いように思います。 ですので、三木市内に住んでいる方に対して物品の販売や、サービスを提供すると言っても、お金を使う方が減少する中では非常に厳しいということが、小売業、サービス業の方々の意見ではないかという気がします。 また、我々製造業の方では生産性の向上をよく言われますが、生産性の向上とは何も時間当たりの生産数量を増やすだけではなく、付加価値を上げるということも生産性の向上であるという考え方をしないといけないと思います。安いものを大量に作るという時代でもなく、生産性というものに対してのとらえ方を少し考えていく必要があります。生産数が多ければ多いほど単価が下がるだけですので、生産性というよりも、付加価値の向上をもう少し考えていくべきだと考えます。
事務局	アンケートが1年半ほど前のものですので、特に働き方改革などであれば、1年半でかなり進んでいる部分もあると思いますので、少し現状把握としてはデータが古いと感じる部分はなきにしもあらずではあります。 確かに生産性の向上についてはよく言われております。DXの導入等も含めて、市内の事業者がどのように考えているかということが、ある程度把握できるように思います。DXに関しては、今年度から経営革新設備投資促進事業補助金の中に、新たにDX枠を設けました。3月の審議会でもご紹介しましたが、いくらかは申請件数があるものの、まだまだ活用されていないように感じます。三木市としてもDXだけではないですが、生産性の向上を一つの大きな課題としてとらえていきたいと思っております。
委員	先ほどの資料は1年半ほど前の内容になりますが、この資料に基づいて、この度施策を考えるということでしょうか。コロナ禍の真っ只中での景況感を元に資料を作り、現状と課題を挙げていますが、現時点では更に状況は変わってきているように思います。 また、これは本当に三木市が考えることなのかということもあります。資料は事業者のアンケートの回答による景況感ということで、事業者が書いていることなので、事業者が対応すべき部分ではないのかとも思います。 例えば原材料や商品仕入価格の上昇による採算の悪化というところで、仕入価格の適正な転嫁の指導をするということなのかかもしれま

	せんが、三木市として仕入単価が上がっているからそれに対して、補助金を出すという施策も考えられるのでしょうか。そうであればこの審議会で検討すべきことであるとは思いますが、その辺りまで踏まえてということでしょうか。また、市場規模が縮小しているということに対して、その対応策というのはどのような策があるのか、というのが正直なところです。
事務局	産業政策については、当然市だけではなく国や県、それぞれ役割に応じて様々な施策をしております。その中で、三木市としてできることとしては、国・県の施策の紹介や周知というのも市の取り組みの一つであると思います。これらの課題全てに対して、市の施策で対応することは難しいと思いますが、どのような組み合わせがあるのか、事業者にも努力いただくべき部分もあると思いますし、商工会議所や商工会の方で取り組んでいただく部分もあります。様々な対応が考えられると思います。
委員	アンケートを取られたのが、令和3年ということですが、この年はコロナ特需で非常に良い数字が出た時で、この時点で既に景況感が悪いと感じている企業が多かったことに非常に驚いています。これはもう既に危機感を皆様感じられておられたように思うのですが、そのあたりはどうお考えでしょうか。
事務局	アンケートの中には様々な業種が入っています。例えば金物関係であればコロナ特需で大きく売り上げを伸ばした一方で、飲食業やサービス業では、コロナ禍の時には客数が減り、大きく売り上げも落ちていると思いますので、そういった全体的な話になると思います。
委員	結局はそこだと思います。バランスをうまく持っていき、困っているところに補助金を集中させるような施策が必要ではないでしょうか。 また、他の委員からもございましたが、原材料等の仕入単価の上昇については、仕入れ価格の適正な転嫁が悩ましいところで、できるのならやりたいという事業者が多くあると思います。転嫁をすれば自動的にお客様が離れていくことが目に見えているので、これは相当難しいと事業者の皆様は思っておられます。 三木市の補助金があったとしても、一過性のものに過ぎないような状況ですので答えは出ませんが、その辺りが今後もっと厳しくなっていくのではないのでしょうか。 何とか一緒に考えてやってかないと、どんどん三木市が弱くなっていくという形になりかねないので、重要なところだと思います。
事務局	価格転嫁については国の方でも価格交渉促進月間というような取

会長	り組みもされておりましたが、ニュース等を見る限りでは中小企業については、下請けをしている大企業の言いなりになるしかないというような状況であったり、顧客離れが心配だから価格転嫁できないというような状況であったり、というところが正直な実態ではないかと思っております。 そこに対して市がどこまで対策ができるのか、果たして本当に市で対応すべきものなのかという課題もありますが、そういった全体として産業振興についての施策というものを考えていきたいと思えます。 商工会議所にお伺いしたいのですが、同様の最新の調査をされる予定はございませんでしょうか。ここに関してはやはり最新の数字が欲しいところで、それが無ければ全て推測になってしまいます。大きな調査であれば全国としてあると思うのですが。 予算次第だとは思いますが、調査会社に委託して取るというのも一つではと思います。そうしなければ中々本当の数字がつかめてこない。実際に現場の方に聞いた肌感覚とそれほどズレは無いと思うのですが、この数字と今の事業者の実態は違うということがあるかどうかということもあります。スケジュール的にはタイトになってしまいますが、調査会社に委託するのであれば、項目自体は既に調査をしているところと同じになると思うので、対象が違うだけです。早く調べられるのではないかと思います。 調査が難しいようであれば、ヒアリングで数字の妥当性を確認するのも一つかなとは思います。
事務局	商工会議所の方でD I 値の調査アンケートというのがございまして、どれぐらいの間隔でされていたのかは定かではないのですが、例えばもし直近でするような時期であれば、毎回聞いておられる項目にプラスアルファで少し加えていただけないか、そういったことも検討させていただきたいと思えます。
委員	金物等の工業関係の調査であれば3ヶ月に1回程度やっております。ただしそれは限られた業種になります。
会長	他にご発言が無いようであれば、議事を終了したいと思います。 委員の皆様、貴重なご意見ありがとうございました。 今回は新たなアクションプランの策定に向けた第1回目ということで、三木市内の中小企業が抱える課題を洗い出すことをテーマに進めさせていただきました。今後この課題を整理し、課題解決に向けた方向性や戦略を定め、最終的に三木市としてどのような事業をやっていくのか、といったところまでこの審議会でもまとめ、最終的にアクションプランといった形にしたいと思っております。 それでは、委員の皆様におかれましては、長時間にわたりご協議を

	賜りありがとうございました。 これにて議事については、事務局にお返しいたします。
--	---

8 閉 会