

## 令和6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6年12月23日（月） 午後6時00分から午後8時20分  
三木市立教育センター4階 中研修室
- 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3名〉  
荒池産業振興部長、三又商工振興課係長、岡島商工振興課主事
- 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進捗について」を事務局から説明をお願いしたい。                                           |
| 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 施策実施状況」を説明                                                               |
| 会長  | 先ほどの説明に対して、ご意見及びご質問をいただきたい。                                                                        |
| 委員  | 資料５ページの「ウ 金物を含めた地場産業イベントの開催」については、三木市外への情報発信を目的としているという理解でよいのか。                                    |
| 事務局 | 基本方針の３については、「市内の市場の拡大」としているもので、市内の売上増加に関係する事業を挙げている。特に三木金物まつりは、市外から多くの来場者があり、市場の拡大につながるものとして挙げている。 |

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 委員  | 資料5ページの「空き店舗への出店支援による商店街の魅力向上」について、商店街の空き店舗への新規出店に係る費用の一部を支援する事業を廃止することである。新規出店件数が0件であったことを踏まえての判断であると思われるが、どのような周知を図ったのか教えていただきたい。                                                                                                                                                                                                                                 |
| 事務局 | <p>ここでいう空き店舗というのは、商店街の中にある店舗を指している。その中で、空き店舗を借りたいという人がいなかったのではなく、貸出可能な空き店舗が無かったということである。例えば、店舗の2階に居住している等の理由により、貸出しが可能な物件が無いという状況が続いているため、この事業を見直すということで廃止としている。</p> <p>一方で、実績はなくとも商店街以外の空き店舗が全く活用されなかったということではないので、商店街の空き店舗にこだわらないやり方で、商店街連合会などとも話し合いながら、今後の方向性を検討したいと思っている。</p>                                                                                   |
| 委員  | 緑が丘では、空き店舗を活用して事業を始められた事業者がいると思われる。                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 事務局 | 市が実施するパワーアップ事業などを活用して事業を始められたものをここでは件数としてカウントしている。市の事業や支援に関わらず独自に空き店舗を活用して事業を始められた方はいらっしゃる。                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 委員  | <p>資料2ページの「事業承継の伴走型支援」について、目標値と実績値の乖離が大きい。目標値は「訪問件数100件」であるが、実績値は5件に留まっている。「M&amp;A等の事業承継への取り組みへの支援」についても、同様に大きく乖離している。これらについて、どのような取組をされたのか、また、なぜこれほど目標値を下回ったのかを教えてください。</p> <p>資料3ページの「先端設備等導入計画の認定」について、認定件数が11件に留まった要因としては、三木市内に先端設備を導入する事業者がそもそも少なかったのか、あるいは制度の周知できていなかったのか、原因を教えてください。</p> <p>資料5ページの「中小企業サポートセンターによる創業相談」について、創業に係る相談は何件ほどあったのかを教えてください。</p> |
| 事務局 | 「事業承継の伴走型支援」における目標値の「訪問件数100件」については、異なる100社を訪問することではなく、例えば1社に事業承継の関係で5回訪問すれば5件としてカウントするものとして考えている。当初は、事業承継に向けて支援を開始した場合、後継者の選定、税制に係る手続き、財務の手続きなど相談内容が広が                                                                                                                                                                                                             |

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     | <p>っていくため、1社当たり複数回相談することを想定していた。しかし、実際は、最初の訪問の時点で事業承継を考えてないという企業が多く、相談件数が伸びなかった。</p> <p>「先端設備等導入計画の認定」については、市においても周知を図っていることもあり、毎年20件以上の申請がある。今年度11件に留まっているのは、市の融資斡旋制度においても設備投資を目的とした申請が全く無い状況であることを踏まえると、設備投資の件数自体が減っていることも要因なのではないかと思われる。目標である20件を達成できるよう、引き続き周知を図りたい。</p> <p>「中小企業サポートセンターによる創業相談」について、先の事業承継と同じ方法でカウントされる。創業される方についても、創業に係る手続きや知識についての相談など複数回にわたるため、創業に係る相談件数については、年間で数百件となる（令和5年度398件）。</p> |
| 委員  | <p>「先端設備等導入計画の認定」について、例えばものづくり補助金の採択結果は公表されているので、そこから三木市の企業をピックアップしてピンポイントにお声がけすればよいと思う。</p> <p>「事業承継の伴走型支援」について、訪問することで件数は増えると思われるが、そうではない理由を教えてください。</p>                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 事務局 | <p>事業承継に係る相談について、こちらからの提案で、事業承継は考えていないと断られてしまった場合は件数としてカウントしていない。</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 委員  | <p>事業承継については、専門職に依頼するとコストがかかるが、中小企業サポートセンターであれば無料である。しかし、事前の十分な根回しや信頼関係がないと相談しにくく、事業承継を考えていても支援を断ってしまうことになるのではないかと思います。</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 事務局 | <p>今年度は、訪問企業との信頼関係構築から取り組むとしていたものの、その最初の部分で支援を断られてしまっている。</p> <p>市内企業への訪問をきっかけとして様々な相談に乗りつつ、事業承継も話題に出しているような状況である。</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 委員  | <p>中小企業サポートセンターの「事業承継の伴走型支援」では、より実務的な内容も相談に乗っていただくことができるのか。</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 事務局 | <p>基本的には、どのような相談も受けることとしている。より専門的な支援が必要であれば、専門機関へつなぐことも行っている。</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 会長  | <p>商工会議所や商工会の伴走型支援事業に携わった経験を踏まえると、おっしゃるとおり事業承継は相談しにくい案件であるかと思う。</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     | <p>一方で、事業承継の具体的なイメージや出口が分からないというのもあると思う。実際に事業承継に向けて動き出せばスムーズに作業が進められるが、そこに至るまでが難しい。どのようにして実際に動き出す段階まで持つて行くかということを考える必要がある。例えば、市内における事業承継の成功事例を集め、PR動画を制作するなども一つである。</p> <p>また、社外からの事業承継やM&amp;Aのマッチングのためのプラットフォームも今は整備されている。具体的なケースも併せて紹介する必要があると思っている。</p> <p>そもそも、アクションプランの策定時には、数値目標の設定だけでなく見直しも含めて考えていた。数値目標の見直しも必要に応じて行わなければならないと思っている。</p> |
| 委員  | <p>「事業承継の伴走型支援」、「M&amp;A等の事業承継への取り組みへの支援」及び資料4ページの「経営計画の策定支援」について、三木商工会議所や吉川町商工会でも行っているが、中小企業サポートセンターの実績のみをカウントしているという認識で良いか。</p>                                                                                                                                                                                                                |
| 事務局 | <p>その認識で間違いない。</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 委員  | <p>資料2ページの「事業承継の伴走型支援」の事業概要について、「近い将来事業承継の必要性が見込まれる事業者を訪問」とあるが、どのようにして事業承継の必要性が見込まれる事業者を見極めているのか。</p>                                                                                                                                                                                                                                            |
| 事務局 | <p>基本的には代表の方の年齢で判断している。ある程度の年齢で、代表者が現役を続けていらっしゃるならば、まずは一般的な経営相談から入り、その後に事業承継についても話題を拡げていくようなことを考えている。</p>                                                                                                                                                                                                                                        |
| 委員  | <p>M&amp;Aのプラットフォームには、様々な案件の登録がある。</p> <p>事業承継については、メインの金融機関に相談しにくいという話もある。事業承継の相談と聞くと、廃業するのかもしれないという印象を与えかねず、メインの金融機関以外に相談するという話を聞いたことがある。事業承継は、それほどデリケートなものであるため、中小企業サポートセンターに相談するというのはハードルが高いように感じる。</p> <p>事業承継がけではなく、スタートアップも支援しなければ、事業所数の減少は止まらない。そして事業所数の減少により、働く場所が減ってしまうと人口は増えない。</p> <p>中小企業サポートセンターと金融機関は、連携されていないのか。</p>             |

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 委員  | <p>金融機関としては、債権管理の観点からも事業承継をどう考えているのかといったことももちろん取引先と話をしているし、相談に乗ることもできると考えている。メインの金融機関に事業承継の相談をしにくいという思いはあるかもしれないが、後継者がいないことは金融機関も把握しており、今後どうしていくのかということ投げかけて話をしている。一方で、これまで接点のない金融機関などに相談するというのは、かなり難しいと思う。</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 会長  | <p>中小企業サポートセンターの成果について、どのような解釈をすればよいのか。例えば事業承継について、実は三木市には事業承継に取り組んでいる企業が既に多くあり、中小企業サポートセンターの支援なしに進められているかもしれない。一方で、中小企業サポートセンターは事業承継に苦勞されている案件へアプローチしている可能性もある。よって、その企業と関わりの深い支援機関から、改めて事業承継の意思を確認する必要があるように思われる。</p> <p>以前、別の自治体の商工団体が行っている伴走型支援に携わった際、企業における事業承継の案件はかなりの件数があった。事業承継を全く考えていない企業もいたが、どの地域も高齢化が進んでおり、多くの企業が小なり大なり事業承継を考えているので、その思いを引き出して支援につなげることが必要であると思う。</p> <p>また、事業承継においては、先代がご病気などの理由でやむなく引き継いだというケースをよく見る。そういった事業者は、日々の事業で手一杯となってしまう、事業承継においてやっておくべきことができていることが多いと個人的に感じている。</p> <p>先に委員がおっしゃったように、市内の他の団体でも企業の経営相談を実施している中で、中小企業サポートセンターの位置付けやアクションプランにおける実績の解釈を明確にしておかなければ、実績だけをオープンにしてしまうと誤解を生む可能性がある。</p> <p>また、実績のカウント方法について、例えば事業承継のお声がけをしたものの断られてしまったという場合でも、実績としてカウントしても良いのではないかなと思う。併せて、お声がけした際の企業側の反応も記録しておくとういと思う。</p> |
| 委員  | <p>この審議会には、三木市全体の企業の発展のために参加しているが、先ほどの中小企業サポートセンターの実績のように、三木市全体の一部の数値しか出てこない中で、それを踏まえて三木市全体のことを議論するというのはどうなのかなと思う。根本的な話に戻ることとなるが、そもそもの目標値の設定をもう一度検討する必要があると思う。</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 事務局 | <p>三木市中小企業振興条例の3条（基本方針）において、「中小企業者、大企業者、経済団体等、市民及び市が一体となって施策を推進す</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     | <p>るものとする。」という記載があり、本来であれば中小企業サポートセンターだけでなく三木商工会議所や吉川町商工会での支援実績も目標に加えるのが良いと思われる。また、「空き店舗への出店支援による商店街の魅力向上」についても、他に成果を把握するためのKPIがあるのではないかなと思う。本計画の見直しの際には、ご意見をともに検討したいと思う。</p>                                                                                                                                                                                                   |
| 委員  | <p>その際には、市と商工団体等との施策の住み分けをしっかりとっておいた方が良いと思われる。</p> <p>また、実績のカウント方法についても明確にしておく必要がある。例えば5つの機関が1つの企業に支援を行った場合、それが5件としてカウントされるのかということも考えなければならない。実際の支援の現場では、どの機関がメインとなって進めることになるかは分からないが、中小企業サポートセンターが果たす役割を明確にしておけば、実績を公開した際に誤解を生むようなことは無いと思う。</p>                                                                                                                                |
| 委員  | <p>資料における事業承継の部分については気になっていたが、議論の中で事情が理解できた。ただ、今の社会状況では企業は訪問されることを望まない傾向がある。電話についても、企業側が事業承継を望んでいたとしても、拒否反応を示してしまうということもある。そのことを踏まえ、企業と市とで双方向に歩み寄れるような仕組み、例えば比較的軽い相談内容から入っていくようなやり方にすれば、もう少しうまくいくのかもしれないと思う。</p>                                                                                                                                                                |
| 委員  | <p>アクションプラン全体について、この審議会で提案した内容をよく実践されていると思う。また、先ほど会長がおっしゃったように、実践していく中で課題が分かってくることもあると思う。それらの課題を1つずつ解決して次の段階に進むようにすれば、意味のある取組になると感じた。</p>                                                                                                                                                                                                                                       |
| 副会長 | <p>事業承継に係る部分について、中小企業サポートセンターにおいて支援が必要と思われる事業者を選定して支援し、それぞれ5件と4件の実績を上げ、それらの企業が事業承継に向けて具体性を持って前進しているというのは1つの成果であると捉えている。これについて、件数や相談を受けることが目的ではなく、企業が後継者不在のまま廃業し、技術の消失や地域経済への悪影響を起こさないこと、円滑な事業承継により地域経済を守ることが一番の目的である。そのことを踏まえ、これらの案件を次の段階に進めるとともに、件数についてもどのように増やしていくかを考える必要があると思う。その中で、例えば事業承継セミナーなどを開催してアンケートを行い、事業承継に課題を感じている企業にアプローチをかけていくことで、支援につなげていくことができるのではないかなと思う。</p> |

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 事務局 | <p>資料1 ページの「兵庫労働局と連携した雇用対策、就労支援」における「⑥三木市内企業を対象とした人材確保分野中心のミニ面接会開催数及び就職数」について、目標値を開催数5回、就職数25人としていところ、実績は18回開催、就職数4人であるとのことで、その原因を知りたい。各回の参加人数、参加企業数や参加者と企業のミスマッチなどを把握し、やり方も考えなければならないと思う。</p> <p>この合同就職面接会については、定期的に行っているものの、参加人数が少ないことや、一部の企業に参加者が集中してしまうことがあるため、やり方を変える必要があると感じている。そもそも今の時代においては、インターネット上で企業の求人情報などを収集し、エントリーシートを提出するというのが当たり前になっている。そのような状況で、こういった合同面接会を継続させることに意義があるのかということを考えなければならない時期であると思う。</p> |
| 会長  | <p>ちなみに、参加者の対象年齢は設けているのか。</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 事務局 | <p>例えば、ミドル・シニア世代に特化して行う回もあるが、通常の回は対象年齢を設けずに行っている。そのため、自分が求められているという意識のもとで参加者が集まっているわけではない。</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 会長  | <p>確かにやり方を考える必要があるように思う。ミドル・シニア世代は何歳を対象としているのか。</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 事務局 | <p>おおむね35歳以上を対象としている。ただ、参加者が少ないため、ハローワークと協力して、例えばシニア向けのセミナーと併せて開催するなどして参加者を集めようとしている。ただ、こういった面接会の回数を重ねることは今の時代に合っていないのではないかと感じている。</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 会長  | <p>参加者の居住地については、市内外を問わないのか。</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 事務局 | <p>問わない。参加企業については、三木市内の企業に限っている。逆に、企業側ではどのような求人をされているのかをお伺いしたい。</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 委員  | <p>若い世代の方は、就職活動の際にはハローワークを利用するのではなく、スマホを活用している。</p> <p>以前は大学生向けに作成していた求人雑誌について、高校生版も作成し各学校に無償で配布しており、そこに求人情報を載せている企業には一定の応募がある。高校の先生方も企業訪問に割く時間が無く、そういった求人雑誌を生徒や保護者に提供されている。以前は、就職</p>                                                                                                                                                                                                                                   |

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 委員 | <p>担当の先生が紹介する企業に就職するというパターンが多かったと思うが、今はそういったこともあまりない。他の市ではそういった高校生向け求人雑誌への掲載企業が増えたということも聞いており、当社も来年度の掲載を考えている。</p> <p>こういった情報過多である一方、ミスマッチも起こっていると感じている。多くの企業が大卒、新卒を求めるが、当社は中途採用の応募が多い。大卒、新卒にアプローチをかけようとするなら、インターネット上に求人情報を掲載する必要がある、当社も若者がアクセスしてもらえるようホームページをリニューアルした。今までの求人方法では応募数が増えない。一方で、求職者の年齢層が上がると、紙ベースの求人情報を好むなど、求職者の年代によって情報収集の方法が異なる。</p> <p>製造業では機械設備も重要であるが、卸売業では人が全てであり、いかに優秀な人材を確保するかが非常に重要である。そのため、あらゆる方法を使って若く優秀な人材確保に努めている。若い世代の考え方そのものが変わってきているので、新たな取組を行っている。一方で、神戸電鉄の駅のプラットフォームに広告を掲出するなど、アナログなことも行っている。</p>                                                                                                                                     |
| 会長 | <p>こういった就職のマッチングに関する課題について、三木市でインターンシップを実施し、学生に取り組んでもらうというのも良い方法であると思う。こういった情報過多である一方、本当に必要な情報を入手しにくくなっているようにも感じている。</p> <p>事業承継について、取り組んでいないわけではないので、そこをどのように説明するかを考える必要がある。</p> <p>また、アクションプランの内容の見直しについても考えなければならぬと思う。目標数値に届かなかった原因をしっかりと分析し、整理していくことが必要である。</p> <p>また、本アクションプランを、PDCAサイクルではなくOODAループで考えたように、状況に応じて変化していくことを想定している。それは、決して悪いことではなく、先が読めない時代に対応していると考えている。</p> <p>若い世代、例えば以前勤務していた大学の公務員志望の学生を対象にインターンを募集すれば集まると思う。また、以前にとある自治体で行われたインターンでは、ほぼ全員が一生懸命取り組んでいた。実際、こういった活動が公務員試験の面接で強みになるという本音があるのかもしれないが、やりがいのあるインターンであると思うので、学生を募集して力を借りるというやり方もあると思う。他にも、実際にシニアで就労された方に、どのように情報収集したのかなどを聞いていくという方法もあると思う。</p> <p>最近、講演会でVUCAの時代という言葉を使うが、VUCAの時</p> |

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     | <p>代では、何をすれば良いかが分からない。だからこそ、状況を見て柔軟に対応する必要があると思う。余談にはなるが、大学のレポートの採点も生成A Iを使用していないかを含めて評価するようにしている。今後は生成A Iの使用を前提として課題を出すように変えていかなければならないのではないかと考えている。本アクションプランも、状況に応じて変えていく必要がある。</p>                                                                          |
| 委員  | <p>資料1 ページの「兵庫労働局と連携した雇用対策、就労支援」における「②三木市内高等学校における就職率」について、三木市内の高校生のうち64人しか就職希望者がいなかったということか。</p>                                                                                                                                                              |
| 事務局 | <p>そのとおりである。</p>                                                                                                                                                                                                                                               |
| 副会長 | <p>高卒求人数が360人であることを考えると、三木市内の企業でこの64人を取り合うというのは、かなり厳しいと感じる。</p> <p>高卒人材の獲得のため近隣地域のいくつかの高校に対し、当社への応募枠を設けてほしいと相談したことがあるが、高校の就職担当の先生からは「応募を出せるかどうか分からない」という返答があった。既に応募枠を設けている地元企業がいくつもあるのと、大学への進学率が上がっていることが原因であった。そのことを踏まえると、人材獲得のターゲットは変えていかなければならないと考えている。</p> |
| 会長  | <p>今の時代は、本当に進学率が上がっている。私立大学も、奨学金のような学生支援に力を入れているので進学しやすくなっている。これも、状況が変化しつつあるもののひとつであると思う。</p>                                                                                                                                                                  |
| 副会長 | <p>このような状況を踏まえると、高校生が就職に困ることは無いと思われるため、高校生への就労支援よりむしろ人手不足への対策として、外国人エンジニアを対象とするなど、企業と求職者で双方向のマッチングを考慮しつつ整理しなければならないと思う。</p>                                                                                                                                    |
| 委員  | <p>先ほどご発言があったように、当社も工業高校を対象に高卒人材を募集したいと思っているが、特定の学校を対象に募集するか、学校を限定せずオープンに募集するかを悩んでいる。特定の学校に募集すると他の企業との競合が激しい上に、地元の企業にその高校の卒業生が就職しているので就職しやすいという事情がある。一方でオープンに募集すると、あまり募集に力が入らない。</p>                                                                           |
| 会長  | <p>資料3 ページの「三木金物のブランディングの推進」について、海外への販路開拓を見据えて海外進出回数を目標としていると思われる。ただ、三木金物のブランディングについては、もっと他にもやり方があると思っている。以前別件でお話しさせていただいた、三木金</p>                                                                                                                             |

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 事務局 | <p>物の地域団体商標のその後の検討については、どの程度進んでいるかを教えていただきたい。</p> <p>その件については、ほとんど進められていないのが現状である。</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 会長  | <p>三木金物における人材育成も必要であると思っている。</p> <p>豊岡市の鞆産業に携わっており、「豊岡かばん」が上手くブランディングされたのは2つの要因があると思っている。1つは豊岡市内で直営店ができたこと、もう1つは「豊岡かばん」がメーカーではなく商品に対して使用できるブランドであることである。後者について、同じメーカーでも商品によって「豊岡かばん」のブランドを使用できたりできなかったりすることから、商品そのものの品質を保証することができる。ただ、それだけでは地域ブランドとして上手くいくとは限らない。「豊岡かばん」は、市内の直営店と並行して百貨店での催事に力を入れたこと、東京と大阪のKITTEにアンテナショップ出店を行ったこと、そしてふるさと納税に力を入れたことが成功の要因であると思う。ただ、各社の売上の割合を見ても、プライベートブランドや地域ブランドによる商品の売上が全体の2割程度であれば多い方で、残りはOEMである。売上をOEMに頼るのは、一定の危険性があるものの30年ほどそういった状況が続いており、その視点から見れば成功しているとは言えないかもしれない。一方で、並行して職人の育成を目的とした学校を創設し、後継者育成に取り組まれている。先ほどの事業承継に関連して、技術の継承セミナーが好評であることが分かったので、三木市全体で技術を継承する仕組みを作るというのも検討されたい。</p> <p>金物まつりのような三木金物のイベント自体は、かなり盛況であるということがすごいことであると思う。「豊岡かばん」でそのようなイベントを開催しても、そこまで人が集まるかという点と難しいかもしれない。もし、地域ブランドの活用について検討が進んでいないということであれば、三木市が主体的に牽引していくということも考えた方が良いかもしれない。</p> <p>三木市におけるインバウンドの状況をお伺いしたい。</p> |
| 事務局 | <p>見た目で分かるほどインバウンドは進んでいない。三木金物まつりには、一定数の外国人が来場されていた。</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 会長  | <p>今後の社会の流れは不確実なものが多いが、訪日外国人観光客の増加の流れは確実であると考えている。例えば、淡路島などは、インバウンドを想定した対応を考えられている。実際、訪日外国人観光客も翻訳などはスマートフォンを使用して個人で対応するため、対応自体にそこまでコストをかける必要は無い。むしろ、どのようにして三木市まで来ていただくかが重要である。</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     | <p>委員に、外国人の雇用状況についてお伺いしたい。</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 委員  | <p>三木市には、約２７００人の外国人が在住しており、そのうち約４割がベトナム人である。</p> <p>外国人労働者については、その多くが工業団地の中でも大手の企業で働いているかと思う。</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 会長  | <p>市としては、外国人労働者の雇用を促進するような取組を行っているのか。</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 事務局 | <p>外国人のみを対象とした雇用促進事業は行っていないものの、三木工場公園やひょうご情報公園都市に大手の製造業などが立地すると、その工場での労働力は外国人に頼らざるを得ない。実際に、三木工場公園及びひょうご情報公園都市のどちらも外国人の従業員が増えている。中には、会社を辞めた後も別の仕事を見つけて三木市内に住み続けているという方もいる。ただ、残念ながら現状は寮のような場所に他の外国人と一緒に住んでいることが多いとのことである。</p>                                                                                                                                                            |
| 会長  | <p>日本はインバウンドにおいて世界最大級になる可能性があると思っている。このことについて良し悪しの議論はあると思うが、観光業は伸びていくと思う。その中で行政は、どのようなアプローチを行っていくかを考えることが重要であると思う。</p> <p>労働力についても、技能実習を特定技能実習に切り替えているケースが増えてきている。円安が進んでいる状況でもあるので、外国人労働者を低い人件費で雇うという考え方は改めなければならない。実際に私が話を聞いたある会社では、ベトナムに別会社を作り、外国人労働者にはその会社の社長になってもらっているとのことであった。また、報酬については、グローバルな基準で、社長として妥当な金額を支払っているようである。今すぐにそのようなやり方に切り替えるべきという話ではないが、そういう手法がトレンドになると思っている。</p> |
| 会長  | <p>他にご意見等はないか。</p> <p>無いようなので、議事の「(2) 現在の経済状況について（自社の状況や取り組むべき施策について）」に移る。事務局から説明していただきたい。</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 事務局 | <p>資料２「現在の経済状況について」を説明</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 会長  | <p>それでは、各委員にお話しを伺いたい。</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 委員  | <p>不動産業については、京阪神地域や駅前の価格は上昇しているが、</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     | <p>三木市内はあまり上昇していない。一方で、同じ北播磨でも小野市は上昇しており、地域によって格差が生じている。</p> <p>行政に申したいのは、土地の面積や地目によって様々な制約があり、どうしても顧客の希望に沿えないことがあり、何とかならないかといったことである。行政としては、大きな工場は三木工場公園やひょうご情報公園都市に集約したいという意図があるのかもしれないが、既存の工場の隣地に工場を拡張したいという要望があっても、その土地が農地であるため使用できないということもあると聞いている。</p> <p>また、空き家の処分について困っているという話をよく聞く。空き家の処分費用が高騰している上に、解体して更地にしたとしても土地の買取価格がそれほど上がるわけではなく、赤字になってしまうことから放置せざるを得ないという選択をする方が多い。土地などについては、相続した場合は必ず名義変更をしなければならないようになったため、このような問題が出てくると思う。</p> |
| 会長  | <p>空き家対策については別の部署の所管であると思われるが、三木市の状況はどうなっているか。</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 事務局 | <p>三木市も人口が減少しているため、空き家の総数だけでなく、管理の行き届いていない空き家も増えてきている。先ほど委員がおっしゃったように相続が義務化され、所有者が空き家を放置できない状況にはなっていくと思われる。</p> <p>一方で、古民家の需要が高まっており、空き家を提供いただくことが前提であるものの、そういった層に訴求できないかとも考えている。</p>                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 委員  | <p>先ほどの議論で、商店街に活用できる空き店舗が少ないということであったが、空き家を活用して事業をしていただける方を対象とすることも検討してはどうか。</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 事務局 | <p>そういった空き家も紹介できればと思う。</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 会長  | <p>古民家の需要はあると思う。自分でリノベーションして住みたい方やリモートワーカーなどを呼び込み、住んでいただけるようにするのも一つであると思う。</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 委員  | <p>会社については、先ほど議論があった人材不足、材料費や燃料費の高騰などに対して値上げが難しい等の課題がある。そのような状況の中で、2050年までにカーボンニュートラルをめざすという取組が国で掲げられている。どのタイミングで環境に配慮した機械設備を導入するかは各事業者において考えていかなければならないと思う。市</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 委員  | <p>においても、活用できる助成金などをPRしていただきたい。</p> <p>金物事業者というと、メーカーを想定することが多いと思う。メーカーでは、協力企業、いわゆる下請け企業の経営が厳しいという課題がある。メーカーは作ったものが商品として世に出るので市としても把握しやすいと思うが、協力企業は作ったものが世に出ないため経営状況などが分かりにくいように思われる。そういった協力企業を支援していかなければ、協力企業の廃業等によりメーカーも外注していた部分を内製化せざるを得ない状況となることで、コストがかさんでしまう。</p> <p>人材の確保及び育成、高齢社員のモチベーション維持が課題であると思っている。将来的に金融機関も人材不足に陥る可能性はあると感じており、社内におけるDXの推進なども進めなければならないと思っている。また、お客様に対しても、事業承継の支援により廃業の防止を行わなければならない。</p> <p>お客様に行っているアンケートを見ると、資金繰りや販路開拓の支援を望む声を聞いている。行政においては、既存の補助金の情報周知や、既存の補助金に市独自で上乗せしていただく等、事業者が使いやすいようにしていただければと思う。</p> |
| 副会長 | <p>金融機関の立場として、よくお客様から、人材の採用、育成及び定着に関する相談を受ける。人事としては、優秀な人材を採用し、育成し、長く自社に勤めていただくことを目指している。</p> <p>また、円滑な事業承継についても相談を受ける。後継者も高齢化しており、技術の承継も併せて考える必要がある。</p> <p>その他に、利益対策として経費削減とその後のコントロールについても相談を受ける。企業としては、利益を上げていきたいと思っているものの、人件費や原材料が上昇しており、いかに利益を確保するかを常に考えられている。</p> <p>また、潜在的なニーズとしては、DX対策への支援も感じている。これについては、人材不足解消にもつながっていくことであると考えている。</p> <p>金融機関としては、本業に加えて地方創生にも力を入れなければならないと思っている。地域に元気がないのに、金融機関だけが元気であるということはあるので、地域と一緒に地域課題を解決していかなければならないと感じている。</p>                                                                          |
| 委員  | <p>業界が違ふと事情も違ふかもしれないが、メーカーでは三木市の景気は鋼材業者に聞くとよく分かると思っている。最近の話では景気はかなり悪いように聞いている。コロナ禍から中々持ち直せていないようである。</p> <p>人材の確保、育成については、最終的に各企業が工夫しなければなら</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | <p>らないことであると思うが、全ての求職者が安定を求めているわけではないと思っている。若い世代には、自分のやりたいことを実現させるために給料を度外視する方や、ライフスタイルを優先して職業を決める人も多い。これが、ある程度の年齢になると、家族のことを考えて転職を思いとどまる人が増える。そういったこともあり、出ていく人も多いが、入ってくる人も多いという印象がある。企業としても、従業員を確保するためにも柔軟な対応をしていかなければならないと思っている。</p> <p>先日、デザイナーを探していたが三木市では見つからなかった。神戸市には多くいるが、その方に依頼するとかなりコストがかかってしまった。一方で、加東市や西脇市にはデザイナーがいる。どうやら、都市部で勤めていた方が、地元に戻ってきたとのことで、仕事についてもそれなりに受注しているようである。デザインなどの特殊な技能は、どの企業においても重要で、地元で依頼できる業者があれば非常に助かると思う。先ほどの議論で出た空き家について、そういったデザイナーのような特殊技能を持った方の誘致に活用できないかと考えている。国においても、特殊技能を持った外国人の誘致を考えていることを考えると、そういった特殊技能の方を優遇して呼び込むことで、三木市の企業にも良い影響を与えると思う。西脇市も、都市部からデザイナーを期限付きで呼び込み、色々な補助をしつつ地元の企業に就職していただくことで、これまで地元の企業だけでは生まれなかったような商品が生まれている。都市部には、こういったデザイナーのような方が多くいて、そういった方に田舎の良い環境で住みながら仕事ができるような支援の取組をしている。市長もおっしゃっているような、トカイナカという長所を生かしてこういった人材を呼び込むことも考えていただきたい。中小企業では、自社でデザイナーなどの特殊な技能を持った従業員を雇うことは難しいので、こういった方を呼び込み、成功事例を作る事で多種多様な人材を三木市に呼び込むことにつながると思う。</p> |
| 会長 | <p>私が現在勤めている大学の系列に芸術大学があり、繋ぐこともできる。産業の厚みを出すには、そういったデザイナーのような方も重要になってくる。</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 委員 | <p>この1年間を振り返ると、良くはなかったが悪くもない1年であったと感じている。海外への販路展開の事業に携わっており、原材料の高騰により、仕入先からの値上げの要望があった。これを売値に転嫁することが利益を生むことに直結しており、その交渉に1年間苦労した。国内でも小売店の業績が良くないので、値上げをすると売れなくなるという恐怖感から値上げを躊躇しているのではないかと。ヨーロッパについては、更に景気が悪いため、より値上げが難しい。メーカーからの値上げの要望がある中で、したくても値上げできないことが、</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

|     |                                                                                                                                                                                              |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     | <p>経済が伸び悩む原因にもなっていると見ている。</p> <p>コロナ禍が明けたこともあり、もっと海外に展開していこうという動きがみられるので、行政においても引き続き海外展開の支援を行っていただきたい。</p> <p>会長もおっしゃられたようにインバウンドへの取組は非常に重要であると思っている。観光客だけでなく若い人材や芸術家など、いかに人を集めるかが重要である。</p> |
| 会長  | <p>それでは、続いて資料3「三木市中小企業振興審議会 委員（案）」の説明をお願いしたい。</p>                                                                                                                                            |
| 事務局 | <p>資料3「三木市中小企業振興審議会 委員（案）」について</p>                                                                                                                                                           |
| 委員  | <p>デジタルにも慣れており、新しい視点を持った若い方が委員になるというのは良いことであると思う。新しいアクションプランをいかに実行し、改善していくかというのは、若い方達の柔軟な発想でやっていただきたいと思う。</p>                                                                                |
| 委員  | <p>若い方を委員に任命するというのは良いことであると思う。ちなみに、金物業界関係の委員については、金物メーカーと金物卸のどちらを任命するかでかなり変わると思われるが、どのように考えておられるか。</p>                                                                                       |
| 事務局 | <p>金物業界からは、メーカーと卸のそれぞれから委員を任命したいと考えている。</p>                                                                                                                                                  |
| 委員  | <p>それでは、委員が1名増えるという理解で良いか。</p>                                                                                                                                                               |
| 事務局 | <p>おっしゃるとおりである。</p>                                                                                                                                                                          |
| 委員  | <p>私も大賛成である。若い方の発想を尊重しつつ、私たちのような年齢が上の者にも意見を聞いていただくという構図がいいと思っている。</p>                                                                                                                        |
| 副会長 | <p>委員については、事務局から指名するのか、こちらから推薦するのか。</p>                                                                                                                                                      |
| 事務局 | <p>今後、事務局から委員の条件をお知らせするので、その条件に合う方を委員に推薦していただきたいと考えている。</p>                                                                                                                                  |
| 副会長 | <p>この年齢であると、管理職と担当者のどちらもいる。どちらがよいのか。</p>                                                                                                                                                     |

|     |                                                                                                                                                                                               |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 事務局 | <p>人選については、各者でご判断いただき、ご推薦いただけるとありがたい。</p>                                                                                                                                                     |
| 委員  | <p>ある程度の年齢の委員では、固定化された意見が多く、若い方の柔軟な発想で議論していただくのはとても良いことであると思う。</p> <p>一方で、審議会の開催時間については、営業時間内で業務として参加できるよう配慮いただければありがたい。</p>                                                                  |
| 事務局 | <p>事務局としては、皆様の業務に支障が出ないよう時間外のこの時間に設定していた。新しい委員とも相談しながら、開催時間を見直してまいりたい。</p>                                                                                                                    |
| 委員  | <p>商工団体について、「青年部又は事務局職員」とあるが、どちらがよいか。</p>                                                                                                                                                     |
| 事務局 | <p>現時点では案の段階であるため明確にしていらないが、委員の選定を依頼する際には明確に条件をお伝えする。</p>                                                                                                                                     |
| 会長  | <p>常に学生と接しており、非常に良い刺激を受けている。先日も産学連携の取組を行った際、学生からの意見に感心させられた。若い人から学ぶことも多いので、ぜひ若い委員からも学ばせていただきたいと思います。</p> <p>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。</p> <p>これにて議事については、事務局にお返しいたします。</p> |
| 事務局 | <p>先ほどの説明のとおり、委員の任期は12月末までである。令和3年からの4年間、委員として「第3次三木市中小企業振興のためのアクションプラン」の策定などにご尽力いただき感謝申し上げます。</p> <p>来年度からは新たな委員のもと審議会が行われる。皆様には、引き続き三木市の企業の発展にご尽力いただければ幸いです。</p>                            |

## 8 閉 会