

## 平成30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 平成30年7月27日(金) 午後6時00分から午後7時45分  
市役所4階 特別会議室
- 2 出席者 <委員6名>  
佐竹会長、鈴木副会長、山宮委員、河崎委員、小川委員、宮永委員  
<事務局8名>  
仲田市長、吉岡産業振興部長、安福産業振興部次長兼商工振興課長、  
荒池観光振興課長、清水企画政策課主幹兼係長、  
小山商工振興課課長補佐兼係長、荒田商工振興課係長、  
藤原商工振興課主任  
<オブザーバー2名>  
清水吉川町商工会事務局長、正木中小企業サポートセンター長
- 3 欠席者 3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	中小企業振興策（アクションプラン）の意見及びクロスSWOT分析の集約について、事務局から説明をお願いいたします。
事務局	<p>配布させていただいた資料1「中小企業振興策（アクションプラン）の意見の集約（まとめ）」についての説明</p> <p>配布させていただいた資料3「三木市 中小企業のクロスSWOT分析の集約（まとめ）」についての説明</p> <p>配布させていただいた資料5「中小企業振興条例の7つの施策と戦略(案)」についての説明</p>
会長	ITとIoTについての話がありましたが、ITとは正確に言いませんと、ICTで「information and communication technology」の略

称です。ユビキタス社会といい、いつでも、どこでも、誰でも、人と人がコミュニケーションをとれるというのがIT革命であり、メールやネットが挙げられます。

I o tについては、ユビキタスからアンビエット社会ということで、身近にコンピューターというものがあって、人がモノとどこでも直結することができます。海外旅行のときに、カメラ、8ミリビデオ、辞書、ガイドブック、地図、本、雑誌を持って行かれていたが、現在、小型のコンピューターであるスマートフォン1台で対応できるようになっています。こういうことがアンビエット社会ということになります。

I o t化するということで、第四次産業革命 (industry4.0) の状況の中で、なくなっていく産業や職業があります。ここ10年で町のカメラ屋さんがデジタルカメラの普及で駅前や商店街からなくなっています。それと同じようなことが加速度的に起こるかもしれない。例えば、三木の金物で言えば、金型についてですが、3Dプリンターの普及が考えられます。3Dプリンターの問題は、大きさ、素材、プログラムが複雑であるという3点であります。この問題点が、驚異的なスピードで克服されつつあるので、金型がいらなくなる時代がやってきます。三木の金物も3Dプリンターで作れるようになってきます。もちろん、大量生産型の製品となりますから、高付加価値製品ではありません。今後は、高いものの方が売れるのではないのでしょうか。

訂正していただきたい点があります。事業は「承継」するもので、技能・技術は「継承」するものです。事業は、受け賜って引き継ぐ、決断して引き続くということで、技能は、身に付けてから経営に参加するといことです。

創業への支援については、働き方改革の重要な要素として、アクティブシニアの活躍、50歳以上の人の創業ブームが起こっています。創業への支援については、従来は、活性化だけでなく失業対策の意味合いもありました。年金支給年齢が75歳になろうとしています。20歳で働き始め、75歳まで働くとする、ちょうど真ん中が50歳となります。50歳が仕事の分岐点となり、肩たたきや役職定年があります。男女を問わず、50歳以上の創業支援については、ソーシャルイノベーションといった身近な活性化の題材になるものが出てくると思われます。

雇用情勢好転による大企業の新卒人材囲い込みについては、2018年問題の中で、深刻になっています。前回は申しましたが、逆就職説明会についてですが、従来は、合同就職説明会で、企業がブースを作って、学生が説明を聞きに行くというものでありましたが、国が施策の名称として、逆就職説明会をスカウト型求人イベントとし、ブースを作るのは企業ではなく、学生であり、卒業論文が貼ってあったり、サッカーのユニフォームが貼ってあったりして、自分が学生時代に何をしていたかアピールします。そして、企業が学生のブースにいて、

副会長	<p>うちの企業に来ませんかという流れになります。自社をアピールしていく力が規模の大小を問わず人事担当者や経営者に求められています。東京を中心にスカウト型求人イベントが広まっているので、いずれ関西にも広がっていきます。若い方には、休暇の多さもありますが、自社をどうアピールして、人材確保につなげることかできるかが大きな要素となります。</p> <p>人材という表現については、訂正する必要はありませんが、人材ではなく「人財」を使っています。材料から財産への人の転換があります。人材育成には、ドラッガーが提唱したコーチングがあります。もしドラが流行って、コーチングで野球部が強くなるという話で、答えは自分の中にあるということでした。言われたことをそのままやるのは材料である人材、歯車ということになります。言われたことをそのままやるだけでなく、これはこういうように改善する、トヨタ方式の「カイゼン」にもなっていますが、自分で提案して自分で動いていくというのが「人財」、財産、宝ということになります。</p> <p>兵庫高度IT起業家等集積支援事業補助金については、シリコンバレーから人を引っ張ってくるという話で、シリコンバレーで活躍しているは、アラブ系、イスラム系、インドの人々で、アメリカの施策の関係で、カナダや中国に行っています。カナダや中国に行っているなら、日本にも来てもらうという内容で、1千万円以上の補助金がありますが、三木市には、あまり関係ないものかもしれません。</p> <p>商店街については、某市では、店舗として活用していないところは、固定資産税を上げる、売却する、店舗に戻すなど何らかのペナルティやインセンティブを設けることはできないかの議論があります。商店街は、ますます衰退していくので、個人の意思を尊重するのか、あるいは地域の活性化なのか、どこまで行政ができるのかという問題があります。</p> <p>資料5の中小企業振興条例の7つの施策と戦略(案)の表を見ますと、国・県・市の施策を並べているので、わかりやすいと思うのと同時に、効果が重複しているものもあるのではないかという思いもあります。たくさんの施策がありますが、どこが重点なのかが分かりにくく感じます。表の分類が中小企業振興条例の1から7に従っているので、具体的に、どこに、施策を重点的にやろうとしているのかが見えにくくなっています。委員の皆様の意見にもありましたが、ターゲットとする中小企業がどんなものなのかが見えない。この表はこれでもいいのですが、ターゲット別に分けて、こんな戦略であるとか、産業別に分けて、製造業、小売業、金物産業をターゲットとした施策、別の分類としては、既存中小企業をターゲットとした施策、新たな外から経営資源を含む新規事業に対する施策というように表にすれば、見えやすくなるのではないのでしょうか。</p> <p>既存の施策がたくさん書いてありますが、これにプラスして新しい</p>
-----	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>会長</p>	<p>施策が必要です。</p> <p>この場で委員の皆様新しい具体的な施策を考えていただきたい。来年度の予算要求に反映していきたいと思っております。</p>
<p>副会長</p>	<p>既存の施策の費用対効果を踏まえないと新しい提案は難しい。これが足りないから新たに施策を足していくということができるが、商店街の施策もたくさんあるが、果たして、その施策がどの程度、効果が出ているのか見えない。</p> <p>連携というところは、多くに委員の皆様から意見は出ているが、施策に繋げにくいという話がありましたが、連携を市が主導してやるものではないと考えます。三木市には、こんな企業がある、こんな経営資源がある、こんな場所があるということをして市の外に知ってもらうだけでもよいのではないのでしょうか。連携する場所としてプラットフォームを市が作るということをして今ある案に加えていくということが考えられます。</p>
<p>会長</p>	<p>連携については、従来の企業間連携、農商工連携は、進めるべきものですが、働き方改革の関連で連携を考えますと、テレワークも含めた在宅勤務、自由時間をアルバイトしてもよい副業とともに兼業というものがあります。兼業とは、企業間連携して、研究開発をしていく中で、技術者や研究者を5社程度で雇用して何かをするということです。働き方改革の関連で、50代以上の大企業の方の活躍をしていただく中で、例えば、大企業の経理・財務の人材を5社程度で負担しながら連携して雇用するパターンもあります。兼業を人材の斡旋として施策に落とし込むこともできます。兼業を前提にした連携ということになります。</p>
<p>委員</p>	<p>5年間の中小企業振興のためのアクションプランを作るということで、中小企業の大きな課題は、事業承継と人手不足であります。その中で、ITの活用や多様な人材の活用があります。多様な人材の活用については、高齢者や外国人の活用もあります。三木市の強みは、金物産業、ゴルフ、山田錦であります。これを承継していくことができるかが大きな課題であります。農業については、高齢化し、なかなか人材が足りないの、人に変わるものとして、ITを活用できないか。製造業についても、より効率的なものづくりができないかという大きな課題があります。そこで、行政として、どう支えていくのかという視点で考える必要があります。</p>
<p>委員</p>	<p>従来の施策については、検討されて、効果があるということで実施されています。効果があるものは継続する、効果がないものは止める、足りないものはやっていくというものでいいのではないのでしょうか。</p>

	<p>今のスタンスとして、各企業は、自分のところではできないのでこうしましょう、レベルに応じてこうしましょう、こんな募集をやっていますよ、こんなことをすればお金が付きますよといったアドバイスを各企業の実情に合わせてやっていますよね。そのようなアドバイスは、継続してやっていきます。</p> <p>先ほど、おっしゃられたように、ターゲット自体が明確ではない。規模の大小によっても施策は変わってきます。また、業種によっても施策は変わってきます。もう少しターゲットを明確にして、かつ、これまでの事業は効果があったのか、これからの事業は効果が期待できるというように精度を上げていく必要があります。</p> <p>各項目については、各企業に対するスタンスでありますので、いいと思いますが、市全体として、どのような方向性で行いますよ、三木市はこういう形ですよ、それなら、うちの会社はこんなものを作ってみようか、こんなサービスをやってみようかというような便乗型のビジネスもあると思います。こんなスタンスですよと明確にしていただかないと、各企業が各事業をなんとなくやっていくことになってしまいます。そのあたりも連携させる必要があります。</p> <p>大きなマクロの動きとミクロの動きを合体させるようなトレンドを提供することによって、企業がそれに便乗するような流れも必要ではないでしょうか。</p>
委員	<p>資料3のSWOT分析を見ますと強み、弱み、機会、脅威は具体的に書いてありますが、それが戦略になりますと、一般論、抽象論になっていて具体的に何をするのかわからない。経営革新への支援強化ということについては、総論的に反対する人はいませんが、実際に何のために経営革新をするのか、経営革新をするとどんないいことがあるのか、経営革新は手段、プロセスであり、何をめざすのかという視点がありません。施策に落とし込むところは別として、戦略のところをもう少し具体的なものにする必要があるのではないのでしょうか。</p> <p>創業への支援については、あえて、右下（防衛回避・縮小撤退戦略）に落とされていますが、創業支援の結果として、小さなものしか生まれていない、同じような業種しか生まれていないことが、悪いことではないと思います。いきなり、大物が来るのではなく、小さな成功体験が大きな成功に繋がり、起爆剤となることもあります。また、小さな成功体験の積み重ねが大きな成功に繋がることもあります。創業支援の結果について、過小評価されているのではないのでしょうか。</p>
会長	<p>創業への支援については、私も同じ意見です。特に、ソーシャルイノベーションということで、地域にお役立ちしようとする方はたくさんおられます。</p>
事務局	<p>創業への支援については、この場の委員の皆様のご意見をいただき</p>

<p>委員</p>	<p>ましたので、積極戦略の方に戻します。</p> <p>資料5の中小企業振興条例の7つの施策と戦略(案)の表を見ますと、すごく盛りだくさんになっています。一般論で申しますと、やらなければならないことがたくさんありすぎると何もしなくなります。とりあえず、やれることはやるという印象になっています。限られた体力、予算の中なので、もう少し絞り込む必要があるのではないのでしょうか。何かを突破口にして、ひとつの局面で勝ちを拾っていく考え方も必要ではないのでしょうか。</p> <p>できることはやるという印象になっていますが、三木市はどうあるべきなのかを共有できると優先順位もつけやすく、絞り込みもしやすくなるのではないのでしょうか。</p> <p>人手不足と高齢化の話がありましたが、若い人が集まる町にしたいというのもひとつの考えであり、ある程度、お年を召された方でいろんな能力を持った方が集まって、人手不足の中でも、いろんな技術を駆使して生産性の高い経営をしていく。人が少ないけれども儲かっている中小企業があつて、高齢者が多いが豊かな町をめざすという考えもあります。イメージが共有できると何から始めようかというところが具体化していくのではないのでしょうか。</p>
<p>委員</p>	<p>我々の組織においても、同じようなプロセスでSWOT分析をして、それに対してどう対応していくかをやってきました。いろんな施策を打つ中で、今取り組んでいることが二つあります。一つ目は、我々の組織にしかない価値をどう伝えていくのか。二つ目は、若年層をどう取り込んでいくのか。この二つを目的、目標に掲げています。競合がひしめく中で、我々の組織が選ばれる価値については、ナショナルブランドの商品では価格競争に勝っていくことはできないので、独自のPB商品やサービスをどう伝えていくのかということにつきます。</p> <p>三木市のSWOT分析の強みである金物をどうきわめていくのか。先ほどの話のように、3Dプリンターで金物を作る時代も来るとは思いますが、三木市で何百年もかけて築き上げられた金物製品をどう伝えるかにつきると思います。</p> <p>我々の組織においても、ITを駆使して、分析をして商品の価値を伝える取り組みを実施しています。</p> <p>我々も高齢者の顧客に支えられた組織であります。高齢化が進んでいく中で、若年層をどう取り込んでいくかが課題になっています。若年層、特に子育て層は、価格に敏感であります。子育て層を顧客にするために、我々が保有している子育てサークルを活用して、我々の組織の価値を伝える取り組みを行っています。</p> <p>三木市のSWOT分析を見ますと、若い顧客を獲得していくことについては、三木市では高齢化が進んで、庭付き2階建て住宅から若い子供さんが流出し、老夫婦だけが残っているので、サービス付き高齢</p>

	<p>者住宅に老夫婦が移っていただき、庭付き2階建て住宅はリノベーションして若い夫婦を呼び込んでいくという構想も聞いております。まちづくりとリンクする取り組みをやっていかないと、若年層を取り込んでいくことは難しいのではないのでしょうか。</p>
会長	<p>続いて、中小企業振興のための第2次アクションプランの構成(案)について、事務局から説明をお願いいたします。</p>
事務局	<p>配布させていただいた資料6「中小企業振興のための第2次アクションプランの構成(案)」についての説明</p>
会長	<p>続いて、今後のスケジュールについて、事務局から説明をお願いいたします。</p>
事務局	<p>配布させていただいた資料7「今後の三木市中小企業振興審議会スケジュール(案)」についての説明</p>
会長	<p>第2次アクションプランの構成(案)の章立てでまとめさせていただきます。事務局の方で、本日の意見を踏まえて、8月末までにアクションプラン(素案)をまとめさせていただいて、委員の皆様にもメール等で送らせていただき、9月末までに委員の皆様の意見を聞かせていただけたら幸いです。その意見に基づいて、再度、アクションプラン5ヵ年計画として作成させていただきます。それを、次回の11月末の審議会で最終案の策定に向け、もう一度ご意見をいただきます。ただし、最終的な決定は2月下旬になります。11月末に原案を作る理由は、当初予算要求に反映させることです。もちろん、すべてのことを反映させることはできませんが、できれば、新たな施策については、この段階でまとめることができればと思っております。一旦、この構成(案)で進めてさせていただきます。</p>
委員	<p>予算的な面というのは、金額も明示されるのでしょうか。</p>
会長	<p>金額以前に当初予算要求ベースの項目を考えていただきたい。</p>
事務局	<p>委員の皆様にも、審議会として、新しい事業を一つ二つ考えていただきたい。その事業によって金額を考えます。要求ベースとして上げていきたい。</p>
会長	<p>金額を獲れる保証はないので、どういうことをするのか考えていただきたい。中小企業振興に資する新たな施策を考えていただきたい。</p>
委員	<p>結果として、予算を増やす、減らすという判断は市として考えるこ</p>

事務局	とですよ。ね。
副会長	そのとおりです。 我々としては、後2回の議論の場を活かして、効果のある施策の提案をしていきたいと思っておりますので、委員の皆様よろしくお願ひします。

## 8 閉 会