

第7回 産業立地戦略会議 議事要旨

日 時	平成 25 年 7 月 22 日 (月) 13 時 00 分～15 時 00 分	
場 所	小牧市役所東庁舎 5 階 大会議室	
出席者	<p><b>【本部長】</b>            山下 史守朗 小牧市長</p> <p><b>【委員】(名簿順)</b>            細川 昌彦 中部大学 中部高等学術研究所教授            成瀬 哲夫 小牧商工会議所会頭 東海ゴム(株)代表取締役会長            鈴木 義久 東春信用金庫理事長            堀田 浩隆 三菱東京UFJ銀行小牧支社長            立松 祐雄 日本特殊陶業(株)小牧工場副工場長            岩貝 和雄 公益財団法人あいち産業振興機構常務理事兼事務局長            舟橋 毅 小牧市市民産業部長            江口 秀和 小牧市都市建設部長</p> <p><b>【コーディネータ】</b>            佐々木 央 (株)富士通総研</p> <p><b>【事務局】</b>            松岡 和宏 市長公室室長            小塚 智也 市長公室次長            鵜飼 達市 市長公室 市政戦略課長            舟橋 朋昭 市長公室 市政戦略課 市政戦略係長</p>	
欠席者	井上 善央 三菱重工業(株)名古屋誘導推進システム製作所所長代理 宮崎 広幸 県産業労働部産業立地通商課長	
傍聴者	13 名	
配付資料	資料 1 委員名簿、配席表 資料 2 第 6 回会議の主な意見への対応方針 産業振興に係る支援および推進体制の構築・強化 参考資料 1 前回までの主なご意見	

主な内容

<p><b>1 開会</b></p> <p><b>(1) 委員紹介</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>事務局より、井上委員と宮崎委員がご欠席の報告が行われた。</li> </ul> <p><b>(2) あいさつ(市長)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>これまで産業立地、産業振興に関する施策のあり方について議論してきたが、推進体制についての具体的な議論を進めていく。</li> <li>市と県、商工会議所の役割分担について、それぞれがはたすべき役割の共通認識を形成し、新たな体制を構築していく必要がある。</li> <li>本市の持続的な産業発展を考えた際に重要なテーマであると認識しており、この議論を経て新たなスタートを切ることが出来ればと考えている。</li> </ul>
---

## 2 議題

### (1) 第6回会議までの協議内容の確認

### (2) 第6回会議の主な意見への対応方針

- ・ コーディネータより、第6回会議までの協議内容の確認、第6回会議の主な意見への対応方針について資料2を用いて説明。
- ・ 各委員から、補足意見等について発言。主な意見は以下の通り。

#### 【対応策の具体性について】

- ・ このような会議で陥りがちであるが、主な意見の対応策について、一般論となっており、具体的にどの様に対応するのかイメージできない。組織や連携体制、予算の検討など、具体的に記載していかなければ実行できないと考える。
- ・ 前回までの議論を元に今回はより具体的な議論を行うと認識している。
- ・ 今回は主な意見の対応策について案を提示し、より具体的に議論をしていただく場と理解している。

### (3) 産業振興に係る支援および推進体制の構築・強化について

- ・ コーディネータより、産業振興に係る支援および推進体制の構築・強化について資料2を用いて説明。
- ・ 各委員から、補足意見等について発言。主な意見は以下の通り。

#### 【計画を実現するまでにかかる期間について】

- ・ 支援推進体制及び支援策展開イメージを5年後に設定しているが、これでは遅いのではないかと考える。来年度から理想に近づけるべく体制の構築に着手していくと記載すべきである。
- ・ 例えば人員の拡充など予算が必要で時間のかかる施策については5年計画とするという様に、施策の項目ごとに期間を設定するのであれば理解できる。

#### 【産業振興の推進体制に関する市と商工会議所の役割分担について】

- ・ 商工会議所の役割が非常に重く見える。商工会議所では経営指導員の方々が市内の企業に対して毎年1,000社程度の経営指導を実施しているが、操業支援アドバイザー、専門コーディネータはこれとは別に設置するのか、また、市や商工会議所のどちらが設置し、支援対象も商工会議所の会員企業に限るのか、もしくは市内企業全てを対象とするのか明確になっていないと考える。
- ・ 商工会議所の持つ役割と情報、市の役割と機能を持ち寄って何を実現するかが重要であると考える。創業支援アドバイザーや専門コーディネータについても今ある商工会議所の機能を活用し、さらに専門性を深め充実させていくという提案であれば理解できる。しかし、商工会議所が主体となって、これら専門家の人材育成や雇用を担う体制とするのであれば再考すべきである。市と商工会議所の間で接合する部分に新たな組織をつくれれば、市の情報、商工会議所の情報が両方入ってくる中でこれらの専門家が機能し、産業振興を生み出せる機能が発揮できると考える。
- ・ 前回会議において、市内で同様の取り組みを色々な組織で重複して実施するのは典型的な無駄であるとの考えに基づき、既存企業への継続的な支援は商工会議所が主体となって実施し、産業立地政策については市が主体となって実施するという明確な役割分担のもと、市全体で産業振興を推進していくべきとの結論に達したと認識している。産業振興におけるテーマは大きく企業誘致、創業支援、既存企業支援の3つと捉えており、既存企業の支援は既に事業

として取り組んでいる商工会議所が一貫して取り組むモデルを提案した。産業立地政策における市の役割は、より大きな産業の方向性の提示、関係機関との連携推進、土地の創出を含めた企業誘致の推進などが考えられる。

- ・ 商工会議所は会員企業に対して支援することが原則であるが、実際の運用として経営指導員による相談も会員企業に限ること無く実施されている。また、提示されている支援策の案は、深みや専門性において不足している部分はあるが商工会議所で既に実施していると認識している。しかし、不足している部分が創業支援アドバイザーや専門コーディネータで補えるかについては検討が必要であり、組織についても商工会議所だけではなく市も含めて大きく捉えた方が良いと考える。

#### 【計画を策定していくプロセスについて】

- ・ 新しい組織をつくるかどうかという議論の以前に、現状の市や商工会議所の取り組みで何が足りないのかを明確にした上で、政策の選択肢を用意し、より具体的な計画を策定していくという様に、政策の選択肢を詰めていくプロセスを明確に意識していくべきである。

#### 【小牧市として特色のある計画づくりについて】

- ・ 小牧市の産業立地戦略会議の結論が、商工会議所が実施主体であるように見えるのは違和感があると考ええる。
- ・ 本市の置かれた状況、特性、強み、弱み、達成状況を踏まえ、実施すべき事項に優先順位をつけた特色のある計画とするべきである。
- ・ 本市は先人の努力によってバランスの良い産業構造が形成され、現在の姿がある。今後も限られた市域という制約やグローバルな競争の中において、新たな活力を呼び込み、持続して市内産業の力を高めていきたいと考えている。市内の中小企業が新たな希望を持てるように市として支援したいと考えている。
- ・ これまでの検討状況を整理すると、操業環境の改善については企業アンケートを踏まえ、具体策の検討を進めている。用地開発については手法等について検討を進めるとともに、土地所有者の意向調査を実施し、マーケティング面の取り組みについて強化を図っている。新たな産業創出については、既存企業間のマッチングなど新たな取り組みが必要と考えられる。専門コーディネータの役割については、商工会議所、市役所、その他第三者機関のいずれが担うか検討が必要と考えている。

#### 【外部専門人材の活用について】

- ・ 外部専門人材を活用している他市は、どのような役割分担、体制で実施しているか調べる必要がある。また、専門家は多くはないので、県外まで対象範囲を広げた上で具体的にどのような人材がいるか調べ、外部専門人材の活用について考えると良い。

#### 【市内企業の海外進出支援について】

- ・ 近年、市内の既存企業から市や商工会議所に海外展開支援を実施してほしいとの依頼を受けるが、新たにどのような支援が必要か考えている。本社は本市に残り、海外進出した結果、企業に体力がついて市へ還元されるといった様になると望ましいと考えている。
- ・ 中小企業の海外展開支援は国の重要な政策の柱の一つであり、具体的にどの様に支援すれば良いかは国から示されている。本市としてどのような支援ができるか、例えば名古屋の日本貿易振興機構（JETRO）を紹介するといったように具体的な施策を書いなければならぬ。海外展開している企業の方が、国内における競争力も高まるという調査結果もある。

- ・ 商工会議所でも重点施策の一つとして、中小企業の海外進出のルートづくりに取り組んでいる。進出実績のある海外地域との経済交流を高めることで市内企業が進出しやすい環境を整えることを目的としている。日本の産業振興において、海外進出は生き残る方法の一つであると考えている。本社は日本に残しつつ、競争力を高めながら企業の体力を拡大していくことが理想である。また海外進出はリスクについても考慮すべきである。
- ・ 具体的な例では繊維業など生き残るには海外進出せざるおえない業種もあり、その様な企業に対しては、救出策のひとつとして海外進出の支援をしていくべきである。また、業種を問わず販路開拓であれば海外進出を積極的に支援していくべきである。
- ・ 市が企業の海外進出支援を円滑に推進するためには、行政同士の海外都市間交流は一つの手段となると考える。現地の生きた情報を理解していないと企業の海外進出支援は困難であるとする。
- ・ 中小企業が海外進出の際に利用できるリソースは地銀と日本貿易振興機構（JETRO）の2つに限られる。中小企業をこの2つの機関に橋渡しをしていくことが市の役割であるとする。

#### 【職員の育成について】

- ・ 職員の育成の施策の具体的な例として、従来は2、3年で異動のところを5年間取り組むといった人事ローテーションの変更や、官民交流を活用した職員の企業への派遣などが考えられる。

#### 【新産業の創出に向けた取り組みについて】

- ・ 一般的に行政職員は保守的な方が多いため、操業継続などにおいてはうまく機能すると思うが、新産業の創出に取り組むのは困難ではないかと考える。また、専門コーディネータを活用した異業種間の連携交流により新産業を創出するとあるが、どのような分野の新産業創出を想定しているのか具体的なイメージが見えず、実現に至らない可能性が懸念される。本市がどのような課題に取り組んでいるのか明確にならないと、専門コーディネータの定義も定まらないと考える。
- ・ 全てを行政が支援するのではなく、初歩的な範囲において支援できることも多く、企業からのニーズもあると考える。
- ・ 行政で支援できる範囲は、企業へのアドバイスや補助金の交付などに留まるのではないかと考える。

#### 【企業誘致に取り組む人材像について】

- ・ 企業誘致を成功させるためには本市の誘致活動を代表する「顔」が大切であり、誘致活動に継続して取り組む経験豊かな職員を育てる必要がある。

#### 【外部機関の活用について】

- ・ 市が新たに計画する施策について、既存の国や県の施策を活用していくのか、もしくは不足している部分について、新たに市で制度を策定するのかといった検討を行うべきである。国や県の制度をうまく活用すれば、市が予算を使わないで企業を支援することもできる。国や県などの関係機関の様々な制度や支援策に精通し、市内企業と関連機関との橋渡し役になれる、外部のリソースをうまく活用できる職員が必要である。また、そのような人材を評価する組織風土を創るべきと考える。
- ・ 市が全て自前で取り組むのは不可能であり、優先順位をつけた上で国や県、日本貿易振興機構（JETRO）など外部機関の様々な取り組みの活用を検討する。例えば、企業誘致であれば県

の東京事務所との連携、海外進出であれば県が締結しているベトナムなどの国々との経済協定を活用するといった取り組みが考えられる。

**(4) その他**

- ・ 次回の会議の開催日は調整中。

**3 閉会**