

第6回 産業立地戦略会議 議事要旨

日 時	平成 25 年 5 月 20 日（月） 14 時 00 分～16 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 東海ゴム工業(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          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          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          内藤 裕司 県産業労働部産業立地通商課主幹（代理出席）          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	なし	
傍聴者	17名	
配付資料	資料 1	委員名簿、配席表
	資料 2	起業創業支援策及び産業振興に係る推進体制
	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、委員の交代の報告が行われた。今回より、三菱重工業の安部委員は井上委員に、あいち産業振興機構の木村委員は岩貝委員に、県産業労働部の小野木委員は宮崎委員に、それぞれ交代した。</li> <li>本日は宮崎委員の代理として内藤委員が出席。</li> </ul> <p><b>(2) あいさつ（市長）</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>本日は、起業・創業支援策に関して議論いただくと共に、産業立地や産業振興について市をあげて推進していく体制について検討を進めたい。</li> <li>本日の議論の結果は、産業振興基本計画の策定に反映していきたい。</li> <li>この会議を通じて本市の産業振興の方向性を共有しながら、企業・行政・地域一体となった</li> </ul>
--

地域産業活性化に向けて引き続き努力したい。

## 2 議題

### (1) 第5回会議までの協議内容の確認

- ・ コーディネータより、第5回会議までの委員の主なご意見について参考資料を用いて説明。

### (2) 第5回会議の主な意見への対応方針

- ・ コーディネータより、第5回会議の主な意見への対応方針（1）主な意見と対応策（案）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。

#### 【市のワンストップ窓口づくり】

- ・ 企業誘致や工場立地、創業支援については、役所が最初の窓口となると考える。小牧市にきたいという企業に対して、役所窓口のワンストップ化が課題となる。用地開発関連の法律に精通した職員や組織と連携を取り、ワンストップの体制を作る必要がある。
- ・ 実現させる上では具体的な担い手が重要となる。ワンストップサービスを実現させるためには個々の組織の役割を理解し、企業との接触に積極的であるといった様に有能で、人望のある職員が中心となって推進し一目置かれる部署をつくらないと機能しない。

#### 【事業規模ごとの創業支援のあり方】

- ・ 創業支援の取組みとして、「スモール企業」とより広範囲な「プロジェクト」の2種類があり、分けて考えるべきである。「スモール企業」はサービス業、飲食業、ニッチな産業、脱サラ、女性などであり、相談やフォローが中心的な支援策となる。「プロジェクト」は国、県、近隣地域を巻き込むので、成長産業であることや工業用地の確保が前提となる。この2つについて整理し、長期、中期、短期の時間軸で考えると議論が整理される。
- ・ 「スモール企業」は個人事業が想定され、市や商工会議所が主体となって推進できる部分である。「プロジェクト」は、国、県、周辺自治体との連携を強化し、政策の中で小牧市として役割を果たしていくことになると考えられる。

#### 【革新的な観点の取組みの必要性】

- ・ 先程から議論となっている現状を踏襲した改善策は具体的ですぐに実現に向けて取り組むものである必要がある。また、世の中の環境や産業構造が大きく変化していくなかで、革新的な観点の取組みを計画に盛り込む必要がある。

#### 【民間企業における近年の外部環境の変化への対応状況】

- ・ リーマンショック以降、外部環境は急速に変化している、ビジネスプランの見直しについても、従来は半期ごとであったが、現在は月単位で確認していかねば外部環境の変化に対応しきれない。また、確認するポイントもより細分化して見て行く必要がある。
- ・ 事業について、ビジネスユニット（事業部規模）で細かく見て、スピード感を持って意思決定をしていかねば競合に勝てない。近年は財務の観点からキャッシュフローが重要であり、キャッシュフローがうまく回るビジネスのやり方を考えていく必要がある。

#### 【外部環境の変化を反映させる仕組みづくりの方向性】

- ・ 基本計画の期間や見直しのプロセスが、変化に対応していかねばならない企業のニーズに合

っているか、実需にあった仕組みづくりを誰がどのように実施するかまで具体化する必要がある。

- ・ 計画を作成した後のP D C Aを考慮したフォローアップの方法として、レビュー、検証を経て計画に再度反映させていくことが考えられる。
- ・ 国もP D C Aを回す取組みを行なっているが、極めて機械的な見直し作業となっているのが現状である。形式的ではない取組みにしていくことが重要である。

#### 【産業分野における 10 年後のイメージ】

- ・ 現状を発展させるのか、新たな産業の誘致を推進していくのかという 10 年後の小牧市のイメージが無いと、なかなか議論が進んで行かないと考えられる。
- ・ 小牧市の強みは、ものづくりに集中する傾向にある愛知県の中においてバランスの良い産業構造、高い産業集積、交通の要となる物流都市、良好な財政状況であると認識している。産業構造が多業種でバランスがとれていることは不況時の落ち込みも少なく、小牧市の利点であるとの考えが一般的であり、今後の本市のあり方の一つである。
- ・ 今後の方向性として、特定分野の産業クラスターを厚くするかどうかは一つの議論のテーマである。本市は立地条件が良いため、企業からも継続的に問い合わせがあり、今まで市として明確な方向性を持っていなかった。既に整備したが、企業に対する補助金についても春日井市、一宮市にあって本市にないものもあった。まずは既に市内にある企業の用地の不足や操業環境の悪化による流出を防ぐことが大きなテーマである。
- ・ 行政には説明責任があるため、計画で方向性を示しながら指針を持つことが重要である。行政に欠けているスピードについても工夫していく。
- ・ 10 年後の構想として、例えば航空産業を手厚くするといった様に、一つに決めて推進することは聞こえがよいが、うまくいかないものである。行政に最も大切なことは柔軟な対応である。本市に工場が新たにできる際にもそのことだけに注目するのではなく、飲食業などの周辺産業が新たに広がっていくことに対応できる行政の組織とすることが、より実践的である。
- ・ 現在の延長ではない 10 年後の未来を描いていく際、対応するロードマップやマイルストーンを作成する方法が一般的であるが、行政の場合は具体的なレベルから産業立地に落としこんでいくアプローチの方がより、成果が得られると考える。
- ・ 本市は財政的に恵まれており、市民サービスも手厚いという市民からの評価があり、このことは市民の誇りでもある。これを裏付けているのは厚みのある産業であることは皆が認識している。しかしながら、長期的な将来を考えた際、国際的な競争の中でこれまでの延長で本市の基盤を維持できるかという危機感を持っている。将来に向けて再スタートしなければならない。
- ・ コーディネータより、第 5 回会議の主な意見への対応方針（2）創業段階における主な取組みと想定される支援策について資料 2 を用いて説明。
- ・ 各委員から、特に重要な部分、注意すべき部分について発言。主な意見は以下の通り。

#### 【市や県の創業段階における支援状況】

- ・ あいち産業振興機構は市の商工会議所と同様の創業支援を実施している。創業段階の方や中小企業は、契約や税法など初歩的な会社経営の知識が不足している場合が多い。このため、機構に登録している 120 名程度の専門家を派遣し、例えば弁護士のコーディネートによる基本的な契約書の作り方や、大企業 O B による販路開拓、海外進出における特許の助言などの取組みを実施している。県からの補助金も少ないため、専門家を派遣できる件数も限られて

おり、市や商工会議所でも同様に支援いただけるとありがたい。

- ・ 中小企業や自営業の方は、専門分野に特化した人材を確保することは難しいので、専門分野の支援は有効である。商工会議所においても、財務支援を含めて日頃実施している。

#### 【市と商工会議所の連携体制の方向性】

- ・ 商工会議所の中小企業相談所において企業からの相談を受けていただいている。行政に相談に来られた企業に対して、適切な対応ができる窓口が必要である。商工会議所の相談体制の強化拡大やあいち産業振興機構との連携強化を考えている。
- ・ 県や市の政策が並列し、重複しているように見える。より効率的な予算の使い方として、商工会議所に足りない部分を洗い出し、強化するという方向性であれば理解できる。
- ・ 連携強化の具体的な内容として、現在不足していること、強化すべきこと、具体的な取組みをそれぞれ明確にすべきである。

#### （3）産業立地の支援および推進体制について

- ・ コーディネータより、産業立地の支援および推進体制について資料2を用いて説明。
- ・ 各委員から、今後のあり方について発言。主な意見は以下の通り。

#### 【市と商工会議所の支援および連携内容の明確化】

- ・ 支援という言葉で一括りにするため、不明瞭となっている。支援の中身が重要である。セミナーやビジネスマッチング、コーディネータの派遣といった具体的な支援と、相談に応じるのでは全く異なる。各組織の業務内容と不足事項を明確にしたうえで、市の取組みを考えるべきである。
- ・ 協議会を設けるとあるが、月に1回の会議体のみで連携を実現するのは難しいのが実態である。日々の具体的な業務の中でどのような連携を取っていくかが重要である。
- ・ 具体的な施策ごとに体制やメニューの中身について整理し、取り持つまでで留めるか、不足していることを市や商工会議所で拡充するのか、具体的なメニューの内容まで含めて役割分担、連携の姿を示す必要がある。
- ・ 同様のこと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。明確な役割分担の元に連携を行うべきで、商工会議所が不足していることを明確にしたうえで対策するべきである。同じ地域の中で市、商工会議所、県がそれぞれ明確な役割分担の元で連携する体制が構築できれば、無駄が無くわかりやすくなる。
- ・ 責任体制を明確にした上で、市と商工会議所が連携するべきである。

#### 【市と商工会議所が担うべき役割の方向性】

- ・ 過去、現在、未来と継続していく支援は商工会議所が主体となり、何が不足しているか、企業が何を求めているかを調査した上で支援を行うべきである。産業立地政策は市が主体となって推進すべきである。
- ・ 産業立地は市が熱心に対応するワンストップサービスを実施することが重要である。また、地元の創業支援として、飲食業、サービス業、脱サラ、中小企業の新規事業サポートなどは商工会議所が一元的な窓口となり、市は後方で支える体制が望ましいと考える。
- ・ 創業期の企業にとって、市の相談窓口がワンストップできめ細かく相談相手になることは有効である。取組み方針を明確にして、市としてできることを示すことが大切である。産業立地については、特にグローバルな環境の中でもニッチ、オンリーワンな分野で成功されている企業に対して、一助となる政策を市で実施できると良い。最近では市街化調整区域の開発

許可が用地の問題で他市や海外を検討される企業に対して有効であった。本市で事業を継続することをサポートできる立地戦略を考える必要がある。

- ・ 商工会議所の役割は全国で様々であり、市と商工会議所の関係も様々である。市と商工会議所のあり方を固定して考えるべきではない。今の本市の実態に応じて県と市、市と商工会議所の関係を考えるべきである。他市の事例を参考とする場合も、本市との違いを明確にした上で、本市の考えを示すという様に地に足のついた案を示すべきである。

#### **【市に期待される取組や事例等】**

- ・ 自治体が取組む創業支援の成功事例として、富士市の産業支援センターがあり、企業のOBなどがコーディネータとして、ワンストップで創業、既存事業拡大に取り組んでいる。
- ・ 産業立地に関する取組結果を公表し、市の職員のモチベーションにつながるPR展開が必要である。
- ・ 県では東京を含め毎年1,500社程度の企業を訪問している。企業訪問の際には現地の市職員にもできる限り同行いただき、地元企業のニーズを把握している。特に用地開発については産業立地サポートステーションで担当職員を決めて同じ職員が継続して支援する体制のもと取り組んでおり、本市においても担当者を固定すると良いと考える。

#### **(4) その他**

- ・ 次回の会議の開催日は平成25年7月から8月の間で調整中。

### **3 閉会**