

## 会 議 録

会議の名称	こまき新産業振興センター運営協議会					
開催日時	令和3年11月25日(木) 午後3時～午後4時15分					
開催場所	小牧市役所本庁舎 会議室202					
出席者及び欠席者	<p><b>【委員】</b></p> <p>○出席者  森岡孝文（中部大学 教授）  田中学（中小企業基盤整備機構 中部本部 企業支援部長）  兼松啓子（あいち産業振興機構 理事長）</p> <p>○欠席者  矢橋英明（株式会社関ヶ原製作所 代表取締役社長）</p> <p><b>【事務局】</b></p> 辻中正直（こまき新産業振興センター センター長） 竹内隆正（地域活性化営業部次長） 久田雅樹（商工振興課長） 宮本智成（商工振興課 新産業創出係長） 野間佑紀（商工振興課 新産業創出係主任）					
傍聴の可否	<input checked="" type="checkbox"/> 可	<input type="checkbox"/> 否	傍聴定員	3名	傍聴人数	0名
会議次第	1 令和2年度事業実績について 2 令和3年度事業計画及び上半期事業実績について 3 その他					
問合せ先	小牧市役所 地域活性化営業部 商工振興課					
会議内容	別紙1参照					

## 会 議 内 容

**事務局久田** 本日は大変お忙しい中ご出席いただきましてありがとうございます。定刻となりましたので、ただ今より令和3年度こまき新産業振興センター運営協議会を始めさせていただきます。

本日の進行は、冒頭の部分のみこの会議の事務局であります地域活性化営業部 商工振興課の久田が務めさせていただきますので、よろしくお願いいたします。

なお、株式会社関ヶ原製作所 代表取締役社長 矢橋様におかれましては本日欠席となっておりますが、去る11月11日に会社訪問をさせていただいた際に当センターの事業報告を行い、ご意見を頂戴しておりますので後程議事の中でご紹介させていただきたいと思っております。

まず初めに、こまき新産業振興センターの運営体制に変更がございましたので、令和3年度運営体制についてご説明させていただきます。令和2年度末をもって尾関雅俊前センター長が契約満了により退任となりました。尾関前センター長の退任に伴い、令和2年6月22日から当センターにコーディネーターとして在勤の辻中正直氏を新しいセンター長に任命し、併せてコーディネーター2名の募集を行いました。審査の結果、ITの知見に優れた五十嵐和久氏とソリューションの提案能力に優れた田中秀明氏を採用することが決定し、五十嵐氏は令和3年4月1日から、田中氏は同年6月1日から勤務しております。現在当センターは辻中センター長を含めコーディネーター3名体制で運営している状況です。

それでは、協議会設置要綱第3条第2項の規定により以後の議事進行は会長にお願いしたいと思っておりますので、森岡会長よろしくお願いいたします。

**森岡会長** この協議会はこまき新産業振興センターの事業の取組内容の確認や効果の検証等を行うため開催されるものであります。こまき新産業振興センターのより良い運営、ひいては小牧市の産業振興にも繋がる重要な場ですので委員の皆様には活発なご意見をいただきますようお願いいたします。

それでは、1の議題に入ります。事務局より説明を求めます。

**辻中センター長** こまき新産業振興センター長の辻中です。私から令和2年度事業実績について説明させていただきます。

プロジェクターに表示されている資料は、お手元の資料と同じでございます。プロジェクターの方でまずは2020年度活動レビューの報告をさせていただきます。

(該当2ページ) まずは企業訪問実績になります。2020年度は残念ながら緊急事態宣言の発令もありまして、グレイの部分は活動が制限され

てしまった期間であります。そのような事情もありまして、訪問件数はなんとか年間で計画に達しているという結果であります。新規訪問については、目標に対して78%の達成率という結果でした。コロナ禍の状況ではやはり新規での訪問が難しかった状況です。しかし、継続訪問の部分につきましては、いくつか案件化しているものについて皆様に訪問の許可をいただき活動を進めてまいりました。

(該当3ページ)では、どのような訪問目的をもって活動を出来たのかというところを分析しておりまして、まず新規訪問は39社の訪問を行っております。やはり状況確認の訪問活動が中心となっております。成長分野、新事業、DXといったところは36%となっております。ただ、継続フォローの部分については、目的を持った活動が実施出来ております。残念ながら新事業やDXのところの活動がメインとなっております。センターが置かれている大きな目的の1つである成長産業の分野については、やはり宇宙航空機といったところがコロナの影響を正に大きく受けた状態となっておりますので、新たなことに対する訪問というのは出来ませんでした。また、新規事業につきましては、やはり皆様販路開拓といったところの課題が多かったり、DXについてはリモートワークであったりITを使った新しい働き方といったところがセンターの支援を期待されているところかなと感じました。

(該当4ページ)今年度の活動方針としては、やはり成果を出すために単に訪問するのではなく深堀をした活動をしていこうと思います。やはり訪問回数を3回、4回と重ねていく事で成果が出てきております。そういった良い部分について後程のページでも簡単にご紹介させていただきます。

(該当5ページ)また、センターはですね、訪問以外にも情報発信というところで、啓蒙活動、セミナー、ワークショップ等を開催しているのですが、ただ、残念ながら、コロナ禍において状況は良くなくて、リアルなセミナーやワークショップは開催が制限されております。その分メールマガジンを通じた情報発信をさせていただいております。色んな補助金、新しい施策の展開等、そういったものを皆さんの所に発信することで、役割を果たしております。セミナーの中で、IoT導入というテーマで、全5回のワークショップを実施しております。その中で成果としていくつかいい例が出てきておりますので、ご紹介させていただきます。

(該当6ページ)市内の名友産商様という企業になります。IoT導入前は、紙の手書きの作業日報をエクセルに入力し集計して生産状況の把握を行ってございました。これは一般的によくある中小企業のやり方でございます。ただ、このような把握の仕方ですと、終わった結果、昨日の状況の把握に留まるので、当日即時の生産状況を把握することに迫られ

て早く手を打っていこうという経営者の考えがございまして、ここに IoT のセンサーを導入し、生産数をリアルタイムで把握するような設備を導入してまいりました。この左手のところは各ラインに置いてある生産状況の把握、大きなパネルは管理者がいるところの稼働状況の把握となっております。こういったことをすることで予定数量が正しく生産されているのか、達成率がどうなのかということを実タイムに把握することが出来ます。中小企業もこのような IoT の取り組みをなされてるといふ事例の紹介でした。今後もこのような活動を更に続けていきたいと考えております。

(該当7ページ) KPI の数値目標でありますけれども、まずは新事業展開による新たな取引件数についてであります。こちらが目標値 100 件に対して結果は 21 件で達成率 21% ということで、目標をなかなかクリアすることが出来ておりません。ただ、いろんなマッチングサイトを通じていろんな提案をしていただくであるとか、コロナ禍においてもいろんなことが出来ておりますので、こういった活動も引き続き注力してまいります。

(該当8ページ) 2つ目は生産性革命の取り組みにより生産性を3%/年以上向上を達成する企業数になります。主に DX を通じた生産性革命というところを当センターの支援メニューとしております。目標値としては 20 件に対して結果は 6 件で達成率は 30% となっております。先ほどご紹介した IoT の稼働率向上のお話であるとか、作業日報のハンディーターミナルを使うであるとか、やはり紙からデジタルといったようなところが中心となっております。あとは生産管理システムの刷新による非対面営業の効率化というところですが、ここはなかなか営業マンがコロナ禍で現場とコミュニケーションが取れないという問題がありまして、リモートワークをしている中で生産管理システムの中をインターネット越しに覗くというようなことを通じて、非対面の効率化を実施してまいりました。数は少ないですが、このような DX の取り組みを行いコロナ禍における要望に応じてまいりました。

(該当9ページ) 3つ目が宇宙航空機成長産業分野への新規参入になりますが、目標値3件に対して結果を出すことが出来ませんでした。愛知県宇宙航空機マッチング事業の中から1社ご応募いただきましたが、成果としては結ばなかったということでございまして。宇宙航空機成長産業への参入という看板を降ろすわけにはいきませんので、何らかの工夫は必要だなと感じております。

以上簡単ではありますが、訪問・KPI といったところの事業実績の報告となります。

**森岡会長** 事務局から実績に関する説明が終わりました。ご質問・ご意見等はございますか。

**田中委員** ご説明ありがとうございます。また、マッチングのところで J-GoodTech をご活用いただきありがとうございます。やはり KPI に示されている新たな取引件数のところで申し上げますと、訪問件数で新規・継続とありますが、既存の登録案件のブラッシュアップ、事業の中身と言いますか J-GoodTech に記載されている情報も逐次更新も必要になってくるかなと思います。

もう1つは、航空宇宙産業のところですけども。確かに新分野進出というところで他地域の航空宇宙産業の部品サプライヤーの方々が多く携わってらっしゃる訳ですけども。今後新しい分野に進出しようとするときに私がよく聞くのが新分野に対するマーケティング力が弱いと言いますか、やったことがないということです。端的に申し上げますと。その部分をどうしていくというところが鍵になるのかなと思います。手前味噌な話で恐縮ですけども、私共の研修施設として中小企業大学校というのがありまして、今年度も3～4講座くらいマーケティングの講座をやっております。もちろんお金も時間もかかりますが、そういったところでマーケティングの仕方を部品サプライヤーの方たちに学んでいただいて、それから取り組む必要があるのかなと。もちろんお取引先やいろんなところから情報を得たり、セミナー等に参加したりもそれはそれでいいと思うのですが。大学校ですとグループワークを通して実際の自社の取組みを分析してどうしてこうってことを学んだりします。そういったことをやっていくのが遠回りに見えて実は近道ではないかなと思います。ご報告いただいた内容に対する意見は以上2点でございます。

**森岡会長** 今の田中委員からの意見に対して、辻中センター長から何かご回答はございますか。

**辻中センター長** おっしゃるご指摘のとおりでございます。どちらかと言うと今までは縦のラインで受注をいただいている会社が小牧では多かった訳でして。新市場を開発するみたいなマーケティングという考えが元々無かったものですから。自分たちの持っているいい技術をどういう市場に売り込んでいくのか、こういう時代になりますとインターネットを利用した情報発信、もちろん J-GoodTech を使ってもいいですし。今年度はそのようなところも注力していきたいと思っております。

**森岡会長** ありがとうございます。他に何かございますか。

**兼松委員** 私から感想めいたお話になりますけども。まず1点目ですけども。去年から活動を更に拡げられておりさすがだなと感じました。やはり DX というところをすごく重視されているなというのを感じておりまして、うちの機構も県と一緒にあいち産業 DX 推進コンソーシアムを先月立ち上げまして、センターにも早速会員になっていただきありがとうございます。DX の推進をすごく重視していくわけなんですけども、今おっしゃられたように紙ベースをまずどのようにしていくか、デジタル

化のところからの企業、デジタルイノベーションのトップまでいった企業、相当に成果をあげて効率化というDX本来を達成している企業ともの凄くレベルの差が出来ているというのが、今手がけた実感でございます。それぞれのレベルに合わせてどのように引き上げていくかを考えていくことがこれからの課題であると感じております。コンソーシアムにもいろんな団体に加入いただいておりますので、協議しながらそれぞれの効果的なものを小さくても積み重ねていきたいと愛知県と協議しておりますので、ぜひ一緒にやらせていただきたいと思いますと思っております。今後ともよろしくお願いいたします。

それから、新分野への進出という点も大きな課題であると。特に航空宇宙産業は愛知県においても重要な問題と思っております。新分野に進出したい中小企業さんを集めて、その取組みについて既に新産業に取り組んでいる大手企業さんにどうなのか検討してもらおう事業を検討しております。コロナでリアルでは出来なくなってしまったのですが、島津製作所と提携いたしまして、島津の方で新たに医療分野等取り組んでいるところに、県内の自動車産業等で新しく何かやりたいと思っている中小企業を見てもらうような商談会やマッチングをやろうと計画していたのですが、コロナのため来年度に延期と島津さんから連絡があり、残念な結果となりました。しかし、今オンラインでやろうと進めていますので、また決まり次第情報提供させていただきます。

**森岡会長** 先ほど田中委員からお話がありましたけど、メーカーの人はマーケティングが苦手であるとのことですが、BtoBのマーケティングはかなり難しく、中小企業の方はだいたい言われたとおりの物を作るといっていると思います。少人数のサプライヤーは自分のところで化学開発能力があるのでかなり出来るのですが、それ以外のサプライヤーはやっぱり言われた通りにそれを納めるということをやるので、BtoCのマーケティングの方は研究してまだ知識は持っていると思うのですが、BtoBのマーケティングがやはり知識が少ないような気がします。そこから波及してセンターが深堀をやっているのはすごくいいことだと思います。今度逆に新規分野の方にも関係するのですが、今までの技術を今まで通りのもので使うのではなく、何か他のものと組み合わせて使えるような方向性に持っていけないかなということを考えています。特に航空宇宙産業ははっきり言って現在はかなり頓挫しています。ただし、今までの蓄積はあるので、その蓄積を航空分野に限定せず他のものに使えないかなと。机上の空論みたいにはなりますけど、そういう方向性も考えていけないのかなと。センター側としては既存のものを進行していく活動はもちろんいいことだと思います。今度逆に企業側に今までの蓄積した技術を新たなことに使うような方向性もちょっと検討していただけるといいのかなと感じました。航空宇宙産業は本当にだ

いぶ厳しい状態です。ただし、皆さん技術の蓄積はかなりありますので。多くの方がうちはすごい技術を持っていると言いますが、自分の方からそれを何かに結び付けるのはなかなか難しい。技術投資を結び付けた開拓を今後センターからも企業に働きかけをしてもらえるとよいのかなと思いました。そのためにはコーディネーションの役割が重要だなと思います。そういったところが二人の委員のご意見を聞いた上での私の感想です。

あとはコロナ禍において、目標に対して実績ゼロというご指摘もあるかとは思いますが、これは継続してやっている活動であってよくやっていると私は感じています。数字の上では20%であったり0%であったりしますが、全くやっていないゼロと働きかけた上でのゼロとは意味合いも違います。数字が上がっているということはこの厳しい状況の中でかなり活動は頑張っておられると思います。センターが企業訪問しようとしても、コロナ禍でそれどころじゃないと断られるケースも多々あると思うんですよね。そのような中でかなり活発に活動されていることが数字だけではなく辻中さんのお話からも感じました。

それともう一つは、DX関係にかなり注力されているなと感じました。兼松委員もおっしゃっていましたが。DtoCのセミナーもやって見えますが、これはまだ一般の方はまだまだ分かっていない分野です。今まではBtoCのマーケティングがほとんどのことで、DtoCのマーケティングは分かっているようで分かっていないと思います。今回はセミナーの開催数少なかったですが、今後もっとセミナー等開催してあげてほしいなと思います。マーケティング関係では重要なところですので。私からは以上です。

**辻中センター長** ありがとうございます。

**森岡会長** では、他にご意見はございますか。無いようでしたら、本日も欠席の関ヶ原製作所の矢橋委員のご意見を事務局から紹介をお願いします。

**事務局宮本** 商工振興課 宮本です。私から矢橋委員のご意見をご紹介します。着座にて失礼します。お手元にお配りさせていただいている資料を元にご紹介させていただきます。「1. 令和2年度実績について」をご覧ください。

「航空宇宙産業は、各務原市でも三菱重工、川崎重工等がダメージを受けて大変な状況である。当社は、当該企業の社員を出向で預かり働いてもらっている。派遣で雇うとすぐにやめてしまうケースが多いが、彼らは会社の看板を背負って来ているので、即戦力でとても良い働きをしてくれる。このようなマッチングが出来ると双方の会社にいいことであるため、小牧でも出来るといいのではないかと。助成金も出るはずである。」とのご意見をいただきました。

続きまして、「中小・零細企業の社長はなかなか情報発信の手法を持っていない。センターのコーディネーターや専門家（委託契約）が企業の計画部の支援をしていることはとても助かっている部分であると感じる。」とのご意見をいただきました、

続きまして、「現在は、個別の企業支援であると思うが、ゆくゆくは5社・10社で集まって大きな仕事ができるようになるといい。センターはそのグルーピングのリーダーシップが発揮できるように行えると尚よいと思う。全体の活性化に繋がる。私はこれからの時代は縦よりも横の繋がりが大事だと思っている。自社だけでは出来ないと頭を切り替えて、お互いの強みを生かして協力しないと廃業すると思う。」とのご意見をいただきました。

続きまして、「中小企業の1番の課題は後継者問題だと思っている。若い社員が入らないし、外国人が多い。中小にとって夢のある会社にしていかないといけない。そのためにも魅力を発信していかないと若い子は入って来ないし、未来が無い。企業として残す（生き残る）ところは光るものがある企業。100ある企業を全部生かすのは難しいので、吸収・連携など生き残るためにはドライな部分も必要になってくる。我々の企業も忙しいので、協力企業が欲しい。それこそ小牧の企業ともマッチングしたい。色々な可能性があると思う。」とのご意見をいただきました。

最後になります。「大企業もみんな忙しいので、協力企業が欲しいが、中小企業のことを知らないというのが現状である。もっと中小企業には頑張ってもらいたいし、企業の魅力を見える化していくことはとても重要。」とのご意見をいただきました。以上です。

**森岡会長** ご紹介ありがとうございました。今ご紹介がありました矢橋委員からのご意見に対するご意見やご質問はございますか。

では、少し内容見ていきますと。なかなかマッチングというのは難しく、イチ中小企業が新事業に参入したいと言って営業を行っても、あなたのことは知らないよ、実績もないのに何しに来たんだということになりますので。そういう意味では先ほど申し上げたように技術力をうまく市場のニーズに合わせられるようにコーディネートするような役割が今後センターにすごく求められると思います。蓄積した技術をいかに生かせるか。1社の技術だけでなく、格段の競争力も必要です。マッチングするにしてもお互いのことが分からない。そういう意味ではセンターには蓄積がありますので、市内企業のことを一番知っているのはセンターなんじゃないかという雰囲気を作ってもらえたら、コーディネーターとしての役割がより機能するのではないかなと思います。

**田中委員** 矢橋さんのところは出向で受け入れていて、その方たちは即戦力であるとのことでしたが、社内の兼業・副業が大企業でも昨今聞こえてきております。私もまだ構想の中で仕組みとして作れてないのです



が、人材をうまく活用できる仕組みが出来ないかなと最近特に思っているところです。森岡先生のところだと、学生がインターンシップとかで企業に入るといふのがあると思いますが。大企業ですとやる仕事の分野が決まってくるんですが、兼業・副業で中小企業に入って、中小企業だとある程度自由度と言いますか、幅の広い仕事も出来るんじゃないかなと思います。そのような形がうまく作れると、大手企業とのマッチングも技術だけでなく、人のマッチングがそのうち出来てくるんじゃないかな。大企業はもう既に兼業・副業制度も出来始めていますし。もしかしたら、中小企業同士ってのもあるのかなとは思いますが、まだ、なかなか兼業・副業制度が出来ていないので難しいのかなとは思いますが。兼業・副業やインターンシップの方たちを受け入れて、人手不測の解消が出来る仕組みが出来てくると面白いんじゃないかな。話が長くなるといけないですが、矢橋さんのコメントを聞いてそういったことを感じました。

**森岡会長** 私が委員をやっているある市で、小学生に地元企業を体験させている活動があります。人手不足で且つ人口流出もしているのので、地元産業を小学生に紹介し、関心を持ってもらうという取り組みをしているそうです。伝統産業だけでなく、市の産業を理解してもらう仕組みを小中学生世代に対してやってあげられるといいなど。それもコーディネーター活動の1つかなと思います。そういうことも検討していただけたらと思います。

**兼松委員** 今の人材派遣のところなんですけども。うちの事業で愛知県からの受託事業で、地方創生推進交付金を使っている愛知県プロフェッショナル人材戦略拠点という事業がありまして、戦略マネージャーが大企業と中小企業のマッチングをやっています。先ほどの兼業・副業等とも関連するのですが、マネージャーが意向のある企業を訪問して、聞き取って情報収集して、具体的にマッチングを進めていくというものなんですけども。なかなか個別でやっても、成果に結び付きにくい難しいという感想をマネージャーからはうかがっております。例えば、大企業が中小企業に対して技術指導として派遣したいのは役職が上の人だったりするのですが、中小企業が大企業に指導してもらいたい、求めている人材はそこじゃないと言ったような状況です。今、矢橋委員や森岡先生がおっしゃったのは、中小企業の技術が大企業で活用するという逆のお話なので、とても勉強になりました。このお話はうち事業のマネージャーにもお伝えしたいなと思いました。また、この辺もご活用いただいて、うまくやれるといいなという感想を持ちました。以上でございます。

**森岡会長** それでは他にご意見なければ、第2の議題に入らせていただきたいと思います。それでは、事務局お願いいたします。

**辻中センター長** 2021年度方針及び活動計画についてご説明させていただきます。2021年度も半分経過しておりますけども、後ほど上半期の実

績報告もさせていただきます。

(該当 11 ページ) まず、今年度の方針でございますけども。成長産業への参入促進、新規事業展開の促進、生産性革命の推進の3つを掲げております。

成長産業のところは、宇宙航空機以外のいくつか半導体関連、ロボット、素材、次世代自動車といったそういったところに少し成長産業の枠を拡げて活動をさせていただきたいと思っております。

新規事業のところにつきましては、新商品開発、事業の企画化、それから EC サイトを活用した DtoC の取組みへの支援など、これまで中小企業がリーチ出来なかったところにリーチ出来るような仕組みの後押しをしていけたらと思います。

生産性革命のところは、これは DX のところになりますので AI、IoT を活用した効率化の支援を活動方針とさせていただいております。

(該当 12 ページ) KPI のところにつきましては、成長産業は、従来目標は3件なんですけど、なんとか1件絞り出していきたいと思っております。成長産業のマッチング実績といったところで、私共は中部イノベネットの案件相談というところになりますけど、新しい技術のネタと大学と公共機関を繋いで産学連携を行うことでなんとか成果を出したいと思っております。マッチング商談会を行って市内企業の参加促進を行いたいと思っております。

新規事業のところにつきましては、市内企業の EC 活用セミナーを実施したり、小牧市の施策の補助金を活用しながら今までやってこなかった活動で情報発信して、新規事業に繋げていけたらと思っております。J-GoodTech の活用というところで、単に登録するだけではおっしゃるように成果は出てこないもので、そこのところは内容濃く繋いでいけるように更なる支援を進めてまいりたいと思っております。

生産性革命のところでございますけど、ここは IoT のワークショップで昨年も実績が出ておりますので、同じようなワークショップ形式を予定しております。単に情報展開をするのではなくて、ワークショップの中で自社の経営にどういったようにこのツールを使うのか、計画書をアウトプットとして出してもらうような形式でやらさせていただきます。個別訪問での課題ヒアリングについては、従来通り企業訪問をした際に、中小企業には情報システム部門や経営企画部門がなかなかあるわけではないので、社長のパートナーになれるように私共の専門知識を導入して支援していきたいと思っております。また、小牧市のテレワーク補助金等の施策手段もうまく活用してもらい生産性を上げてもらえるように推進していけたらと思います。

運営の効率化というところで、市役所、会議所との連携強化のため、月初に毎月協議会を開催しております。訪問企業の課題やニーズです

とか企業の新しい工場を立地したいという情報等を市に吸い上げていただいて、総合的に支援が出来ればと思っております。最後はCS活動といったところで、我々の訪問企業は約400社ありますが、我々の活動がどうなのか評価を聞いてその結果は次年度の計画に反映させていきたいと考えております。

(該当13ページ)では、どういうことをやっていくのかと言ったところですが、まずは成長産業への参入促進についてご説明させていただきます。

(該当14ページ)これは簡単に出来ることではないと理解しておりますので。では、こまき新産業振興センターとしてどういうことが出来るのかと考えましたところ、情報の連携のハブを作っていくというところなんです。各企業に情報がちゃんと届いているのかと言うと残念ながらそういうわけではございません。非常に情報量が多くなっておりますので、その中で求めている情報を私共がハブとなって提供できるようにしていきたいと思っております。また、産学連携のところ、企業ニーズを吸い上げた時に大学とどう繋いでいくのかというところでこれも実績も出つつありますのでさらに推進していきたいと思っております。このような関係機能でなんとか成果を出していきたいと思っております。

(該当15ページ)産学連携のところですが、ここは中部イノベネットのネットワークを通じて色んな成長産業へのトランスフォーメーションの支援をしていきたいと思っております。どこまで出来るか分かりませんがチャレンジしていきたいと思っております。

(該当16ページ)中部イノベネットの概要になります。中部地区の大学等にも各コーディネーターがいますので、中小企業のニーズをまとめて各コーディネーターに発信をし、いくつかマッチングを進めていけたらと思っております。

(該当17ページ)続きまして、新規ビジネス支援についてですけれども。

(該当18ページ)ここは我々もやる中でどういった支援が適切なのかと考えると、やはりデジタルマーケティングの支援といったところでございます。中小企業は実は営業マンがいるわけではございません。なので、効率的に営業活動をしたり、新規取引先を増やしたりする工夫が必要です。先ほど大企業に営業しても何をしに来たんだ、何者が来たんだと言われるという話があったように、なかなか門戸は開かれていないのが現状でございます。そのようなところで企業様にもニーズがありますし、先ほど関ヶ原製作所さんのお話でもあったように多忙な企業はいいベンダーさんが欲しいという流れもあります。今、小牧近辺で言いますと、工作機械の受注が非常に増えておりましててんやわんやになっているようです。ただ、やみくもに取引先を拡げるわけにはいけないので、信頼の置ける相手が欲しいということですので、このようなところでお

互いのニーズを結び付けるデジタルマーケティングを進めていきたいと思いをします。

(該当 19 ページ) その中でももう少し具体的に小牧の製造業の商圈を拡大し、出来れば小牧からグローバルな市場へと行ったところをごさいますすけども。一番手近なところだと、自社の加工したオリジナル商品の開発支援をしてクラウドファンディングを行う、あるいは市内企業同士の協力体制、分業開発をセンターのネットワークを使って出来ないかといったところですよ。

2つ目は、ECサイトやふるさと納税活用と言ったところをごさいます。これまでECサイトを活用してこなかった企業も多くごさいますので、最初にハードルが低いふるさと納税の返礼品登録を行っていただき、更にECサイトで販路拡大を狙っていただくと言ったところをごさいます。

3つ目は、海外販路拡大、越境ECサイトの活用と言ったところをごさいます。プラットフォームもごさいますので積極的にご活用いただけたらと思いをします。

(該当 20 ページ) DXの生産性革命と言ったところになります。

(該当 21 ページ) ここはなかなかDXと言っても、単純に物を販売するだけではうまくいかないと考えておりました。経営課題の特定とゴールの設定と言うことで、私共はせつかく企業経営者と会話する機会が多くごさいますので、その中で彼らは特にDXの課題と考えているわけではごさいます。いろんな課題がありますので、ただその課題の1つはDXで確認できることがあるので、今度はそれを現場に下ろしたときに、現場のマネージャーとそことのギャップというのは多くあります。そのような状況の中で、私共が入ることによって適切なソリューションを選定し、最終的には費用対効果の確認と導入支援まで持っていけるような支援のプログラムを考えておりましたし、センターの活動としてはこの辺は有効かなと思いをします。

(該当 22 ページ) 事例としては、先ほど紹介しましたIoTの部分ですすけども。今は残念ながらIoTと言いましても、紙でモニタリングしていたのをリアルタイムでモニタリングをするという見える化が中心となっておりますすけども、最終的にはコントロールをしたり、自動化したりと言ったところを目指したいと思いをします。まだそこまでは至ってありませんが、このようにステップを踏んで深堀していきたいと思いをします。

(該当 23 ページ) 続いて、連件連絡会での案件議論と言ったところをごさいます。

(該当 24 ページ) これは三者の機関で案件の議論を行ってうまく社会資本が合致するように、商工会議所、小牧市商工振興課・企業立地推進課といったような産業振興を行う部署と連絡会を通じて訪問企業の情報共有を行ってあります。そのためにCRMという形で私共が訪問した内容

の記録をインターネットで共有できる仕組みも立ち上げております。訪問した企業の内容や記録を皆さん閲覧できるようになっておりますし、会議の中でも取り上げさせていただいております。

(該当 25 ページ) 2021 年度上半期活動レビューを続けて報告させていただきます。

(該当 26 ページ) 活動レビューの訪問数ですが、計画通りには進行出来ておりまして、緊急事態宣言が出ますと新規訪問は少し難しい状況になってしまいますけども、継続していくつかの案件をやっている関係で訪問計画の数自体は計画を上回る実績になっております。

(該当 27 ページ) 訪問内容につきまして、上記は先ほどご紹介した 2020 年度の内容、下記が 2021 年度の内容となっております。傾向的にはあまり大きな変化点はありません。新規の訪問件数は半期で 23 件となっております。コロナ禍においてなぜこれだけ新規の訪問が出来たかと言いますと、新たにセミナー参加をきっかけに今までご縁の無かった企業に対するフォローが出来るようになりました。相手も我々のことを認識しておりますので、訪問が出来たということになります。

(該当 28 ページ) DX の啓蒙活動と言ったところでして、リアルなセミナーは 7 月には EC サイトの売り上げアップのための初心者向けの EC セミナー、6 月にはリモートワークをテーマにしたセミナー、9 月には DX の成功の秘訣と言ったスマートファクトリーの導入事例をご紹介しました。この時は緊急事態宣言下でもございましたので、WEB によるセミナーを行いました。当センターこれまではこのような WEB セミナーはやってこなかったのですが、状況が状況でしたので WEB に切り替えて対応させていただきました。あとはワークショップとして RPA の導入ワークショップを全 5 回開催させていただきました。ワークショップ内で実際に企業さんに導入したい計画を立てていただきましたので、今年度中に導入が何件か出てくるかなと思います。

(該当 29 ページ) コロナ禍の情報発信の工夫と言うところで、いろんなセミナーを行っているのですが、Youtube を用いてセミナーの映像を皆様に配信を行っております。興味はあるけどなかなかセミナーには参加出来ないとの声もいただいておりますので、声にお応えする形で取り組んでおります。なかなか好評をいただいております。

以上、駆け足になりましたが、今年度の活動計画と上半期の実績報告についてお話をさせていただきました。

**森岡会長** どうもありがとうございました。ただいま今年度の事業に関する説明がございました。それに対するご質問やご意見はございますか。

**田中委員** DX 支援プランのところですが、ステップ 1、2、3 とあるのですが、ぱっと見た瞬間に DX と言うよりも IT、IoT 化支援のステップだなと思ってしまいました。そうするとどこかで新しい収益の柱を作る支

援をこれは商工会議所と一緒になのか、市・会議所・センターの三者が連携してなのか、はたまた愛知機構と一緒にやっていくのか、そのようなどころの部分があってもいいのかなと思いました。私もいろいろ話を聞くと多くはやはり IT 化とかセンサーを入れて数値化してと言った話が多いので、基本的にはこういう感じなのかなとは思うのですが、DX 支援プランと銘打つ以上は、プランニングのところは 1 ステップとしてあってもいいんじゃないかなと思いました。私からは以上です。

**森岡会長** 今の田中委員のご意見で、やっぱり DX と言ってもおそらく多くの方は効率化、省力化をイメージしているのが多いことと、先ほど兼松委員がおっしゃられていましたけれども、導入しようと思っている方の意図が、非常に高度なものからメールを入れるところから始めるとか、レベルに非常に幅がありましてね、DX と言ってもいちいち対応するにしてもすごく幅があって、且つ要求するレベルが千差万別でして。すごく高度な DX から、そんなものは DX じゃないよ、単なる FAX で送っていたやつをメールで送るようになったというものまで出てくるので。その辺の区分けをやられて、どこに任せるかということを整理するといいいのかなと。本来の DX はおそらく効率化、省力化をやった上で、更に何か創造的なもの、今までと違うようなトランスフォーメーションにいくというのが本来の DX です。そうは言っても IT や AOI（自動工光学検査）も入れていないところはそんなところまでたどり着けないよと。そういうところが今後課題になってくるのかなって気がするんですよね。どこまでのレベルのものをどういうふうにするかということですね。だから例えば、効率化、省力化、あるいは IoT、更に創造的な DX、そういう風に分けて考えるといいのかな。あとお話ありましたように、商工会議所と連携されているとのことなので、同じ建物内にあるのでそういう意味でもかなり連携されている印象です。私は、伴走型小規模事業者支援推進事業の委員をやっているのですが、結構、小牧の商工会議所は頑張っておられて、商工指導員の方が檄を飛ばされたりしながらもよくやっておられます。現場に行っても本当に見ておられるので、センターも全部の現場は行けないと思うので、今のように連絡を密にされて効果を上げられるのはいいなと思います。DX もいろいろ種類があって、それを仕切って最終的な運営をどこまでやるのかを明確にして支援をしてあげると。どこに任せるのかを仕分けしてあげられたらどうかなと思います。今までやっておられるように特に商工会議所の伴走型支援は細かいところまで現場にも行っているいろいろな支援なので。こんなこと言っては怒られるかもしれませんが、センターももっと公人の立場からアドバイスしてあげること可能なんじゃないかなと思いますので。一緒にやっているけれども、役割分担を明確にされて更に効果を上げられるよ

うに連携を進めていっていただけたらなと思いました。これが私の意見です。他にございますか。

**兼松委員** 私も今先生のお話をうかがってなるほどと。我々もそういうことで考えていきたいなと勉強になりました。DXも本来のDXってところまでは行き着かないところも多いのですが、ITの導入自体を目的としている企業は多いのですけれども、先ほどセンター長も言われたように、DXを問題だと考えていなくて、企業本来の課題があって、そこを解決していく手段として、そこでDXですよ。そういった導入の指導の仕方が重要なんじゃないかと考えておりました。森岡先生がおっしゃられたように、どこに任せるかというところで、そうだよなと気付いたところで、誰がどう指導していくのか難しいなと考えているところです。あいち産業DX推進コンソーシアムの関係で、来年度からDX担当マネージャーを導入することにいたしました。マネージャー制で色々相談を受けているところに一人増やしまして、DX担当を入れようと思っています。他にもよろず相談のところ、IT・IoTを専門としたコーディネーターがいるのですが、その方にもものすごく人気集中しております。更に先生がおっしゃられたようにレベル別でDX推進マネージャーを置きたいと思っております。ただ、実際のところどういう人に来てもらえたらこれが出来るのかまだ見えてないところがありまして、今すごく探しておりますのでいい人がいたらご紹介いただきたいです。そういう方が入りましたら、どこに任せるかという観点で、ぜひセンターにもご活用いただけたらと思います。よろしく申し上げます。

**森岡会長** それでは他にはよろしいでしょうか。なければ本議題に関する矢橋委員のご意見について、事務局からご紹介をお願いします。

**事務局宮本** それではご紹介させていただきます。お手元にお配りさせていただいている資料の裏面になります。1点のご意見をいただいております。

「企業対応を積み重ねて、データベース化しているとのことだが、大企業に情報発信をしていけばどうだろうか。我々もそうなのだが、大企業も情報を求めている。そこへの発信を工夫していけば、次に繋がっていくかもしれない。DXの取り組みはあくまで社内での話であるので、やはり新産業・成長産業へ繋げていかないと。そこを目指してほしい。色々な企業を訪問していくと、要素ごとにA、B、C、Dと格付けも出来てくる。その中でも光るAやBの企業を次の産業に繋いでいく工夫をしてもらいたいなと思う。」とのご意見をいただきました。

**森岡会長** 矢橋委員のご意見についてご紹介がございました。何かご意見やご質問ございますでしょうか。

**兼松委員** 先ほどの議論と同じようなことをおっしゃられているなと感じました。

**森岡会長** そうですよ。田中委員はどうでしょうか。

**田中委員** アプローチの A、B、C 分析じゃないですけど、格付け自体はセンターの方もやっておられるかなと思いますので、このまま進めていただけたらなと思います。

**森岡会長** 先ほども申し上げましたが、DX と言っても個別の企業の問題なので大変だと思いますね。取捨選択もありますし。色んな意見もありますし、レベルも違いますし、求めているものも違いますし。交通整理がかなり難しい。ここに行けばある程度交通整理をしてくれて、どこへ行ったらいいか教えてくれるような体制を作っていただけると分かりやすくいいんじゃないかなと。そうすることによって絶対的な小牧の地域の産業のレベルが上がっていくことが大切なので。目的は地域の活性化であり産業の成長でありそれに一歩ずつ近づけるように。ツールを使うことによって、クリエイティブな活動に結び繋げられるような DX 活動が望ましいですよ。あくまでツールのままであったらダメだけど、まずはツールに入れてやらないことには、更に創造的な活動になんか結び付けないよと。日々の仕事に追われちゃいますからね。そういう意味では非常に大事な側面はあると思います。

私からは以上です。皆さん他にはよろしいでしょうか。

**兼松委員** 一つよろしいでしょうか。新産業の関係で、成長企業の発掘というところでのお話がありましたが、マッチングということをおっしゃられていましたが、発注企業と受注企業のマッチングの商談会をやってきておまして、尾張地域でも年に1回やっております。これは昔から言うところの販路拡大的な視点からなので、少し違うかもしれませんが、そういった機会にはなっていると思います。今年度は稲沢でやりました。三年くらい前までは小牧市でもやらせてもらっていたようです。そういったところも活用いただけたらありがたいなと思います。愛知県内に限らず、愛知、岐阜、三重、静岡の東海4県のエリアでもやっておりますし。あと今度は東京や神奈川など六都府県でオンラインでやる初めての試みを予定しております。よく聞いていると、愛知県内の企業に静岡からバーッと来て聞き取りをして発注を持っていってしまう事例も我々が知らないところで起こっているようです。そういったのを把握する意味も込めて、今年度考えているところです。オンラインなのでどういうふうになるか分かりませんが、今発注企業として紹介をいくつか集めているところですので、受注企業にこういった企業が出ますよと情報を流させていただこうと思いますので、どこまでお役に立てるか分かりませんが、ご活用いただけたら幸いです。よろしく願いいたします。

**森岡会長** それでは、その他に何かご意見ございますでしょうか。

**田中委員** これは今年度というよりは、来年度に向けた取組みになるか



もしれないですけども、昨今、カーボンニュートラルという形の観点で、トヨタさんを始めとする自動車メーカーが提案していますけども。DXみたいな関係で言いますと、単純に電気量やガス使用料と言ったところにセンサーを付け、統計を取って、数値を見える化して、入れ替えをして、効率的な作業が出来た、電気代が浮きましたと言うような話なのですが。そういう1つこの地域で求められている観点として、例えば、カーボンニュートラルの観点で、今回ご説明いただいた新規事業にしても、生産性革命にしても、そんな観点も含めつつ、今年度は現在の計画でいいかと思いますが、次年度に向けてはご検討いただけたらと思います。

**森岡会長** それでは、その他に何かご意見ございますでしょうか。無ければ事務局にお返ししたいと思います。

**事務局久田** お疲れ様でした。本日の委員の皆様のご意見については、こまき新産業振興センターのほか、運営に関わる市、こまき商工会議所でも共有し、今後の運営に活かしていきたいと思えます。

本協議会は毎年1回程度の開催を予定しております。来年度の開催にあたっては、事務局より改めて日程調整をさせていただきますので、よろしく願いいたします。

それでは、以上をもちまして、令和3年度こまき新産業振興センター運営協議会を終了いたします。本日は、長時間にわたり、ありがとうございました。