

会 議 録

会議の名称	第9回（仮称）第二次小牧市企業新展開支援プログラム策定検討委員会					
開催日時	令和4年12月22日（木）午後2時00分～午後3時00分					
開催場所	こまき新産業振興センター セミナールーム					
出席者及び欠席者	<p>【委員】</p> <p>○出席者</p> <p>清水真 （中部大学 経営情報学部 教授） 鈴木義久 （東春信用金庫 理事長） 秦野利基 （株式会社竹藤商店 代表取締役） 藤本康之 （株式会社光製作所 小牧工場長） 坪井和巳 （小牧商工会議所 専務理事） 辻中正直 （こまき新産業振興センター長） 小林直浩 （地域活性化営業部長）</p> <p>○欠席者</p> <p>長谷川雅彦 （株式会社ベルカンパニー 代表取締役） 中村公彦 （株式会社大京化学 代表取締役）</p> <p>○事務局</p> <p>三品克二 （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） 関戸一憲 （商工振興課 新産業創出係 主事） 大山 曜 （（株）国際開発コンサルタンツ）</p>					
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
次 第	1 小牧市企業新展開支援プログラム（2023～2027）について 2 その他					
配付資料	資料1 小牧市企業新展開支援プログラム（2023～2027）（案）					

会 議 内 容

【事務局】

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、第9回（仮称）第二次小牧市企業新展開支援プログラム策定検討委員会を始めさせていただきます。本会議は公開としており、傍聴人数は0人です。

なお、株式会社ベルカンパニー長谷川委員、株式会社大京化学中村委員におかれましては、本日欠席となっておりますが、本委員会前に事前説明を行い、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。

お手元の次第のとおり、本日は、（1）小牧市企業新展開支援プログラム（2023～2027）について、（2）その他について、を議題とさせていただきます。

委員の皆様からのご意見を伺いながら、作業を進めてまいりたいと考えておりますのでよろしくお願いいたします。

それでは、議事の取り回しにつきましては、委員会設置要綱第3条第2項の規定に基づき、清水委員長にお願いいたします。

【清水委員長】

今年もあと10日をきっており、お忙しい中お集まりいただきありがとうございます。

本日の議題としては、

- （1）小牧市企業新展開支援プログラム（2023～2027）について
- （2）その他

であります。今回はプログラムの全体案を確認いただくこととなりますので、慎重にご審議いただきますよう、よろしくお願いいたします。

それでは議題1に入ります。小牧市企業新展開支援プログラム（2023～2027）について、事務局より説明を求めます。

1 小牧市企業新展開支援プログラム（2023～2027）について**【事務局】**

今回の資料であります、小牧市企業新展開支援プログラム（2023～2027）についての大部分は、前回までの過去の会議にてご確認いただい

た内容となっております。今回は「はじめに」に該当する、1ページから14ページまでを新たに追加し、全体案を取りまとめたものでございまして、全体の構成に沿って順番に説明させていただきます。まず表紙をめくっていただきますと、市長あいさつとなっておりますが、こちらは現在市長に確認中ですので、最終段階で追記させていただきます。

続いて、1ページ目が「はじめに」です。こちらは計画の背景と目的ということで、現行のプログラムが2012年から議論を経て策定されたこと。その後2019年から策定作業を開始したが中断したこと。あとは、今回のプログラムを策定するに至った背景を3段落目以降に記載しています。

続いて2ページですが、こちらは計画の位置付けということで、本プログラムは市の最上位計画となります、「小牧市まちづくり推進計画」の推進を担う行動計画（アクションプラン）としての性格を持っていることから、まちづくり推進計画から矢印で下りてくる形で本プログラムを置いております。また関連する市の計画として、右側に小牧市まち・ひと・しごと創生総合戦略、小牧市SDGs未来都市計画、ゼロカーボンシティ宣言が入ってきておりまして、左側はあいち経済労働ビジョン2021-2025が入ってくるという体系を示しております。

3ページは、小牧市まちづくり推進計画の施策の体系を置いております。4ページは、まちづくり推進計画のなかで、本プログラムに関わるものをお示ししております。都市ビジョンとしては、3の魅力・活力創造都市が該当しまして、戦略3「住みたい」「働きたい」「訪れたい」魅力あふれる小牧を創造という内容で、具体的な重点事業としては、「3-3 将来を見据えた市内産業力の強化」、「3-4 プレミアム商品券による商業振興」を置いております。その下からは、まちづくり推進計画で商工業の部分に該当する基本施策の部分を抜粋しておりまして、4・5ページはその中の「展開方向1：産業集積を進めます」「展開方向2：既存事業所の経営を支援します」「展開方向3：起業、創業希望者を支援します」「展開方向4：採用活動と求職活動を支援します」の内容をそのまま転記しております。

6ページは、第2期小牧市まち・ひと・しごと創生総合戦略でこちらも全体の体系図を抜粋して記載しています。

7ページからは基本目標、基本的方向、数値目標や施策1から順に抜粋して転記しています。こちらが同様に8ページから10ページまで続いております。

11ページは、愛知県の「あいち経済労働ビジョン 2021-2025」の全体の体系図を抜粋してここに記載しております。

12ページはその中で、6つの柱と基盤施策が1つの基盤施策が置かれておりまして、こちらも愛知県の資料を抜粋して記載しております。

13 ページは政府の「経済財政運営と改革の基本方針」の2021年度と2022年度の2か年分の一部抜粋となっておりまして、いわゆる骨太方針というものです。ここのなかで、2021では、グリーン社会であるとか脱炭素化、官民挙げたデジタル化が上げられており、2022でもグリーントランスフォーメーションやデジタルトランスフォーメーションが上げられております。

14 ページは本プログラムの計画期間を示しておりまして、2023年度から2027年度までの5年間としています。その下の部分は、15ページ以降の本プログラムの構成を簡単にまとめた内容となっております。

続きまして15ページから18ページまでは、令和3年12月に開催した第5回策定検討委員会でご確認いただいた内容です。

15 ページは現行プログラムの体系を示しております。

16 ページは現プログラムの評価指標の設定の考え方を置いており、

17 ページはその個別評価ということで、実績値を取ってその評価として○・×・△で示しております。

18 ページは、それらをもとに評価のまとめということで記載しております。

続いて、19ページから77ページ及び、107ページから125ページの内容については、先月の第8回策定検討委員会においてご確認いただいた内容で、改めて順に説明させていただきます。

19 ページからは、本市の産業を取り巻く現況の整理ということで、始めに人口の見通しを示しておりまして、21ページからは、日本の産業動向を示しております。

24 ページからは日本の製造業の動向ということでご確認いただいております。

26 ページからは新型コロナウイルス感染症の影響ということで、具体的なデータを掲載しています。

28 ページからは、デジタル化の動向ということで、こちらも統計データと解説を掲載しています。

31 ページからは、電子商取引市場動向ということで、いわゆるECサイトの動向をお示ししています。

34 ページからは、SDGs 未来都市・ゼロカーボンシティの内容になっておりまして、本市が未来都市に選定されてそれにもとづく未来都市計画を抜粋して記載しております。

36 ページはゼロカーボンシティ表明を本市が行ったこと。その趣旨を記載してご確認いただきました。

37 ページからは、立地条件・地形・土地利用現況を示しております。

43 ページは、これまでの本市の集積の経緯ということで、事業所数の

推移や市税との関係をまとめています。

44ページは本市の産業構造をグラフで示しております。

45ページは近隣市との比較ということでデータを掲載しています。

46ページは本市の就業者の産業別動向を示しています。

47ページは昼間人口が多いことを示しています。

48ページからは女性労働力の動態ということで、それに関連する資料を掲載しています。

50ページからは本市の経済循環ということで、国のリーサスという資料を用いまして、マクロなデータを拾っておりまして、51ページは付加価値額等を産業別に示しております。

52ページは本市の製造業の特徴ということで、主要指標の推移を53ページまで掲載しており、54ページでは近隣市との比較を示しています。56ページ以降も引き続き主要指標ということで、事業所、事業者あたりでの近隣市との比較を示しております。

58ページからはさらにそのなかで中分類別に愛知県と比較する形で掲載しております。

60ページは従業者規模別産業中分類別事業所数で、61ページからは規模別主要指標の比較ということで、愛知県平均と比較しております。

63ページからは運輸業の内容になっておりまして、現況とこれまでの推移を示しております。

64ページからは卸売・小売業の特徴で、データやグラフを記載しております。

72ページは市の家計所得ということで近隣市との比較を置いております。

73ページは新設・廃業率の状況をグラフと表にして記載しております。

74ページはプレミアム商品券の内容で、実施状況、電子決済の導入状況、プレミアム商品券の電子化の検討状況を記載しております。

78ページからは、事業所ニーズの状況の把握ということで、事業者アンケートの結果を抜粋しております。78ページから106ページの内容につきましては、第6回策定検討委員会で確認をいただきました。

アンケート結果につきましては、アンケート結果単体で100ページ程ありますので、ここでは主な調査結果ということで抜粋したものを記載しています。

79ページでは、近年の経営状況をお聞きしています。

80ページでは、売上全体に占める固定客の状況と新規顧客の状況をお聞きしています。

81ページでは、今後の事業の方向性と事業承継についてお聞きしています。事業承継についてのアンケート結果が83ページまで続いております。

84ページから91ページは、人材の確保に関する設問を抜粋して記載しております。

92ページから95ページは、経営の効率化ということで、デジタル化・DXに関する設問を抜粋して記載しております。

96ページからは、省エネルギー、脱炭素、SDGsに関する調査結果を記載しております。

99ページからは、各分野の重要度ということで、まずこまき新産業振興センターの認知度に関する結果を記載しております。

100ページでは、アフターコロナを見据えた経営で重要度が増した点ということで、相対的な順位を付けておまして、この中で一番上の「人材の育成」や上から4つ目の「人材の確保に向けた取り組み」が上がっているということで、人材に関する重要度が増していることを確認しております。

101ページからは、産業集積、次世代成長産業分野についてお聞きしております。

101ページは社屋等の増設・移転の可能性についての設問です。

102ページは具体的な増設先の候補地や課題をお聞きしております。

103ページは行政に対して必要と思われる支援や、航空宇宙産業や次世代成長産業に関してお聞きしております。

105ページの上半分については、航空宇宙産業や次世代成長産業へ参入するにあたっての行政に期待することをお聞きしておまして、下半分については、こまきプレミアム商品券について106ページまでお聞きしております。

107ページからは、前回の第8回策定検討委員会でご確認いただいた内容となっておりまして、107ページは課題整理となっておりまして、課題1が中小企業の持続的な企業経営。課題2がデジタル化・DX、脱炭素への対応。課題3が企業立地・次世代産業の推進。課題4が企業の新たな取組や起業・創業の促進。課題5が人材の確保・育成ということで置いております。

109ページからは、産業振興の基本理念と体系ということで、109ページは基本理念を置くにあたって、本市の現況や背景を改めて記載しておまして、最後の段落では現行のプログラムを引継ぐ形で継続しながら、アフターコロナ社会を支える産業・経済の確立を目指すことでまとめております。

110ページは、それを基に産業振興の体系ということで、基本理念に付随する4つの戦略とそれぞれの取組方針の体系図をまとめております。

111ページから112ページは、戦略毎の説明を記載しております。

113ページから122ページは、各戦略に紐づく具体的な取組みを、

各戦略の取組方針毎に記載しておりまして、こちらも前回の策定検討委員会でご確認いただいた内容となっております。

122 ページの真ん中より下は、見直し及び今後に向けて検討中のものということで、今後の制度設計に向けて検討中のものや、見直し中のものを記載しております。

123 ページは、こまき新産業振興センターの概要と、先ほど説明しました各戦略の取組方針について、こまき新産業振興センターと連携して実施していくことから、このような内容を記載しております。

124 ページは、推進体制ということで、こまき新産業振興センター、小牧商工会議所、市内金融機関様と連携して支援を行っていくことを示しております。

125 ページは、プログラムの推進について、PDCA を表していまして、特に「CHECK」のモニタリング組織を設置して、プログラムの進捗状況を確認していくという内容で記載しています。

今までが全体の流れでして、37 ページの本市の産業の現状についての部分では、過去の策定検討委員会で、付加価値額の推移について個別に確認できると良いとか、コロナの前後でどのような変化があったかは非常に気になるところで、それが開業や廃業に関わってくるのではなかと
いうご意見をいただいております。事務局からは令和3年の統計データが12月以降に更新されるということでスケジュール上、本プログラムに反映することが難しい状況ですが、毎年進捗状況を把握するなかで追いかけるように検討していきたいと説明させていただいております。

また、78 ページの事業者ニーズの状況の部分については、過去の策定検討委員会では、業務を通じて感じていたことが反映されており、本音ベースで回答されているので、これを基に色々な対応策を考えると良いのではないかと。というご意見。また、零細企業と中堅企業では目指すところが違うので、階層に合わせた支援をしながら結果に導くことを、わかりやすく段階的に示していくことが理解に繋がって、さらにチャレンジしようという機運が高まっていくのではないかと。というご意見。あとは、大企業、中堅企業、零細企業、個人事業主と分けられるなかで、日本では99%が中小企業者になることから、どこにターゲットを置くかを明

確にしてプログラムを策定する必要があるというご意見をいただきました。商工振興課の支援制度では基本的なターゲットとしては今後も中小企業者になっていくというものが多くありますが、その内容につきましてはモニタリング組織を経て見直しをしていくこととしています。

続いて、107ページからの課題整理については、過去の策定検討委員会では、例えばテレワークに取り組んだ事業者がテレワークを止めるという事業者も出ているという状況も加味しながら考えていただきたい。人手不足については、新卒採用だけでなく外国人労働者も該当すると思うが、昨今の円安で日本に来たくなくなっていることも出てきているので、この下がってしまった部分を補填するということも検討してもらえると良いというご意見や、デジタル化補助金でDXを推進していくということだが、現実はそのまでの事業者はあまりいない。確かに一部の企業は該当するかもしれないが、大半の事業所はシステムを入れる前の段階で、アンケート結果には、ホームページを製作することがDXだとか、カーボンニュートラルはLEDに交換する程度という現状を前提に、支援内容をある程度厚くしないと、事業者が乗っかってこないのではないかとご意見をいただいております。事務局としてはそういったホームページ製作やLED導入経費への補助も実施しているということで、今後も対応していく方向であります。

また、本プログラムのなかで次世代産業というワードが良く出てくるが、この業種に従事する事業者は市内でも約3割で、残り7割は昔からの製造業等。予算の関係もあるだろうが、次世代産業に限定せず全業種の事業者を対象にしてもらえると良いというご意見もいただいております。事務局としては例として、インターンシップ受入助成金については、現在は次世代産業限定で実施していますが、商工会議所様からの要望もいただいております。その運用状況等を考慮しながら検討していきたいと考えております。その他、本プログラムは策定して終わりではないので、モニタリングをしながら必要に応じて変更等をしていきたいと説明をさせていただきます。

他には、副業に関連して、自社では集中して取り組みたい業務がある時に内職サイトを活用したり、求人サイトに費用をしっかりと払って雇用する場合もあり、適材適所に費用をかけてやっていかないと人件費の課題に直面する。そこでDXという流れになるが、それなりの規模の会社で

ないと取り組めない状況で、数千万円という投資でも DX 完成には程遠い状況ではないかというご意見もいただいております。

これらのご意見を説明したうえで、本日欠席の2名の委員からのご意見を紹介させていただきます。

まず、長谷川委員からは、人口問題もあり人材確保は難しくなっていく。デジタル化、DXに取り組まないと人口減少の中で残っていけないところも出てくるだろう。特に、現状利益が出ているところほど環境変化に対応できない傾向にある。わかっているけど後回しになってしまうケースもあるだろう。続いて、設備更新だけでは生産性は上がるが変化への新たな意識づけまでには繋がらない。市やセンターの支援も実際に声をかけるチームの取組みから段階的に広げていくことになるだろう。さらに、市からこまき新産業振興センターのD2Cセミナーの紹介を受けて、これからは経営とデザインが密接に関わってくる。何をデザインするか、自社がどういう価値を創出するか、これはサービス業にも関わることである。というご意見をいただきました。

中村委員からは、大企業、中小企業、零細企業でそれぞれ温度差があるだろう。人材確保については、当社では何とか中途採用もできているが、10～20人規模の事業者では人材が入らないと聞いている。良い人材を採るならお金をかけないといけないが、単に募集サイトに載せるだけでなく独自に人材確保のルートを持つことも効果的である。続いて、自社に合った人材をどう採るか、自社に合うかどうかの見極めも重要である。単に自社に馴染むだけではなく会社に刺激を与える人材を採るようにしている。続いて、人材確保の課題の関連で、M&Aなどの選択肢を広げることもあるだろう。続いて、当社はポリテクセンター、名古屋市工業研究所に相談したり関わったりすることもあるが、そういう機関を活用したこともない事業所も多い。自助・公助・共助という言葉があるが、まずは自助を考える機会が必要。最後に、売れないではなく、売り方を考える必要がある。スピード感は元々中小企業が得意な部分であり、考え方を変えていかに付加価値を付けるかが重要になる。といったご意見をいただきました。以上で議題1の説明とさせていただきます。

【清水委員長】

ご説明はありがとうございました。ただ今プログラム全体案を皆様に

ご確認いただきました。ご質問、ご意見はありませんか。

【秦野委員】

現行のプログラムが策定された後、小牧市中小企業振興基本条例が施行されていますが、この理念がどのように反映されているのかを伺いたいのが一つ。もう一つ、124ページの推進体制のイメージについてですが、案の中ではこまき新産業振興センターと商工会議所と金融機関の3団体だけの記載ですが、市内の事業者がそれぞれの分野で組合だとか協会を作っていますけれども、そういったところの協力はいただかないのかということで、SDGs 言えば17番の協働パートナーシップが該当すると思いますが、もう少し図式に載せていただいたほうが良いと思いました。

【事務局】

条例つきましては、意識的にプログラムのここに該当させたということはないのですが、本プログラム策定の途中では車座会議でもプログラムの内容についてご説明して、ご意見をいただいております。条例の内容を加味して作成していると事務局としては考えております。

【秦野委員】

できれば条例の理念などをプログラムの中で触れていただけると読み手の方にも認識してもらえかなと思ったところです。

【事務局】

はい。目次1の「はじめに」のなかで、まちづくり推進計画等を記載するなかに、反映させる形で検討させていただきます。

【鈴木委員】

課題という面に関しては、一昨日の日銀の金融緩和について、マイナス金利が解除されるということで、中小企業は最近までの状況とは変わってくるのではないかとということが1点。それから推進体制についてですが、推進のプラットフォームを明確に描くべきだと思います。原案ではこまき新産業振興センターが最上位にあり、一番牽引する役割のようになっていますが、だとするとこまき新産業振興センターの体制をもっと強化するべきだと思います。今の状況では牽引ということまでは難しいのではないかと思います。3点目としては、前回の委員会は欠席しましたので意見として出したのですが、具体的な取り組みを見ますと、素晴らしいと私は評価しているのですが、これをどのように周知するかという具体策を少し盛り込んでいただいたほうが良いと思いました。

最後に、人手不足についてですが、企業によって人手不足の意味合いが違っております。高齢化を若返りさせたいという人手不足、採用した職員の早期退職による人手不足、募集しても集まらないという人手不足、専門知識のある職員の人手不足、など色々なパターンがあると思われませんが、これを市で支援するというのは限界があるかとも思いますが、このようなことも踏まえて支援してもらえると良いかと思えます。

【事務局】

まず推進体制のイメージの表し方については、いただいたご意見を踏まえて検討させていただきます。それと周知については125ページの「プログラムの推進に向けて」で触れさせていただければと考えています。周知の仕方については、車座会議でもご意見をいただいておりますので、考えられる周知の仕方は取組みたいと思います。人材不足については、新たに戦略として打ち立てました。具体的な施策として121ページに2つの補助制度の創設を示しておりますが、それが全ての課題に対応できるかというところも不十分なところもあるかと思っておりますので、125ページのPDCAを回していくなかで、モニタリング組織で補助制度がどのような効果があるかの検証を含めて検討させていただいて、より良い制度にしていきたいと考えておりますので、その節にはまたご意見をいただければと思っております。

【委員長】

前回小林委員が言われていましたが、策定してこれで終わりではなくて、随時見直しをしていくということなので、そこで効果等を検証できるということですね。他にご意見はありますか。

【坪井委員】

先日の日銀の発言を受けて、これから金利が上がっていくことが想定されますので、その辺りを加味していかないと、またすぐに改定しないといけないということが危惧されます。

【事務局】

コロナ禍で策定作業を中断してアフターコロナということで再開させていただいたのですが、再開後でもウクライナ侵攻であったり、物価高であったり、めまぐるしく経済環境が変化するスピードが速くなってきたということで、現行プログラムと違うところはモニタリングで随時見直ししていくことを記載させていただきました。坪井委員がおっしゃられたことは非常に重要だと思っておりますので、フレキシブルに対応していく形で運営していきたいと思っております。

【清水委員長】

ありがとうございました。他にご意見等いかがでしょうか。

【辻中委員】

数値目標についてですが、10ページの施策4の「市の施策を通じて就職した人数」が10人とありますが、7ページの「次世代成長産業分野に属する新規企業の数」が7件という大きな目標と比較すると、薄くなっていると感じまして、これを読んだときに企業さんが違和感を抱かないかが心配というのが感想です。

【秦野委員】

ちょっとした説明がないと、これだけしか目標にしないのかということで、読み手が市のやる気に対して疑問を抱いてしまうので、何か補足説明があると良いと思います。

【事務局】

わかりました。事務局で詳細の説明を追記したいと思います。

【清水委員長】

ありがとうございます。他に意見は無いようですので、議題2に入りたいと思います。事務局より説明をお願いします。

【事務局】

今後は、年明けよりパブリックコメントを実施していく予定ですが、実施時期については、今後、市長選挙でのマニフェストなどにより、新たなプログラムの追加なども新市長より提案される場合も考えられますので、選挙後の2月中旬頃から3月にかけて実施していく予定です。その後、今年度中に完成します。

また、今後、本プログラムの内容に追加や変更等があった場合は、改めて本策定検討委員会を追加で開催し、各委員にご確認いただきたいと考えております。

委員の皆様におかれましては、ご多忙の中お手数をおかけしますが、どうぞよろしく願いいたします。

【清水委員長】

説明は終わりました。ご意見、ご質問はありますか。
他には全体を通じてよろしいでしょうか。

【小林委員】

先ほどから事務局が説明しておりますが、モニタリング組織を設けて経済状況に合わせて見直しをしていくという斬新なプログラムだと認識しております。そうした中でモニタリング組織については、機動性を重視して、本委員会よりも人数的にもう少し小規模とした形で来年度以降に立ち上げたいと思っております。モニタリング組織の委員については、本策定検討委員会の委員様にも引き続きお願いさせていただくことがあるかと思っておりますので、その際にはご協力をお願いいたします。

【鈴木委員】

計画期間について、本プログラムは5年計画となっておりますが、どんどん世の中が変わっていきます。その変わるスピードが少し前であれば3年に1回ぐらいのところ、今では半年に1回ぐらいのペースになっているのが現実だと思いますし、これからもっと加速していくことが予想されます。そうすると、せっかく時間をかけて策定してもスタートの段階でかなり状況が変化してしまっているがこれからは多くなると思うので、5年間という長期の計画を策定するとしたら、もっとざっくりとした内容が良いと思います。細かい所まで入り込むと前提条件が変わったときにそぐわない形になってしまいますので、例えば人口減少や事業者数の減少のような絶対条件から考えられる内容の方が良いのかなとも思っておりましたので、次回からの話になると思いますが検討していただければと思います。

【小林委員】

実はこのプログラムについて市長説明した際に、計画期間については、2027年は5期目に入ってしまうということで、2026年までのほうが良いのではないかという議論もありました。要は市長の任期を超えた計画は策定しない方が良いということで、政治と行政が一体化という考えも持っていらっしゃるの、鈴木委員のおっしゃられたことも踏まえて、計画期間については庁内でもよく検討していきたいと考えております。

【清水委員長】

ありがとうございます。他にいかがでしょうか。
なければ、これで議事を終了し、事務局にお返しします。

【事務局】

委員の皆様、ご議論、ご確認いただきありがとうございました。
先ほど説明でもありましたとおり、年明けよりパブリックコメントを

実施予定であります。

また、市長マニフェスト等により加筆・修正等があった場合には、改めて本委員会でご確認いただきたいと考えております。

年度末の大変ご多忙の中ではありますが、委員の皆様のご協力を賜りますようどうぞよろしくお願いいたします。

以上をもちまして、第9回（仮称）第二次小牧市企業新展開支援プログラム策定検討委員会を終了させていただきます。

ありがとうございました。