

# 第3回小樽市中小企業振興会議 【 議事録 】

日時：令和元年 5 月 22 日(水)14:00～16:05

会場：小樽市役所 第1委員会室（別館3階）

出席者：李会長、近久委員、井上委員、上参郷委員、花和委員、伊澤委員、久末委員、  
中山委員、齋藤委員、馬場委員、中田委員、織田委員、加藤委員、小倉委員、高橋委員  
事務局：産業港湾部長、産業港湾部次長、産業港湾部産業振興課長、  
産業港湾部産業振興課主査、産業港湾部産業振興課主事

## 次第1：開 会

事務局 <開会宣言>

本日は、御忙しいところ御出席いただきまして、誠にありがとうございます。  
定刻となりましたので、ただ今から第3回「小樽市中小企業振興会議」を開催させていただきます。  
本日の会議は、お手元の次第に沿いまして、概ね2時間程度を予定しておりますので、  
よろしくお願いいたします。

（委員の交代について事務局から紹介）

なお、会議は委員過半数の御出席をいただきまして、成立していることを御報告いたします。

## 次第2：諮 問

（市長から会長へ諮問書の手交）

## 次第3：市長挨拶

市 長 皆さんこんにちは。小樽市長の迫でございます。今日は大変お忙しい中、御出席をいただきまして、ありがとうございます。日頃から委員の皆様には、市政の各般にわたりまして、御理解、御協力をいただいておりますことを、心からお礼を申し上げます。今日のこの中小企業振興会議でございますけれども、経済界の皆様方からの御要望もいただきまして、平成30年の7月に中小企業振興基本条例を制定させていただき、それに基づきまして、昨年11月に第1回の中小企業振興会議を開催させていただきました。今日で3回目を向かえるところでございます。この間、委員の皆様方には熱心に御議論をいただきまいましたことを心から感謝を申し上げまして、いただいた御意見を踏まえ、また、社会情勢・経済情勢の変化にしっかり対応できるような、そういったことも検討させていただきながら、本日諮問をさせていただいたところでございます。

この間の会議での御意見を担当の方からも聞いておりますけれども、現在の市内の経済、また、日本全体でも言えるかもしれませんけれども、人手不足の問題、事業の承継の問題、それから小樽特有の課題で言いますと消費に結びついた観光政策、こういったことが課題として挙げられたと伺っておりますけれども、このほかにも、やはりこの10月には消費増税の問題、それから働き方改革の問題、また、人手不足の問題とも十分関係あるんですけれども、市内の企業の中にも人手不足を解消するために、外国人労働

者を採用することができないか、そういったことを御検討されている企業も少なからずあるというように聞いております。こういった地域、市内の中小企業の皆様方は大変難しい、複雑な局面、状況にあるのだらうと考えております。私も選挙期間中から申し上げてまいりましたけれども、やはり中小企業の活性化なくして街の活性化はありえないと思っておりますし、何よりも地域の企業が元気になっていただいて雇用が満たされ、そして税収が上がっていく、その中でそういったものを市民生活の向上に還元していく、地域経済と生活の好循環を描いていくということがこの小樽にとっての持続ある発展につながっていくと思っておりますのでございます。中小企業がこの小樽の経済や雇用を支えているというのは間違いのない事実でございますので、我々もなんとか皆様方と力を合わせながらこの地域経済の活性化、地域経済の振興に努めていきたいと考えているところでございます。引き続きお力添えを賜りたいと思っておりますし、この間、この会議でいただいた議論、それから、この諮問に基づいて、またさらに議論を深められると考えておりますけれども、私ども、皆様方と力を合わせながらまちづくりを進めてまいりたいと思っておりますし、この会議の中でいただいた、御意見・御要望などにつきましては、可能な限りこれからの中小企業振興策にも反映していきたいと考えてございます。引き続き、委員の皆様のお協力を賜りますように、心からお願いを申し上げます。皆様、どうぞ引き続き、よろしくお願ひいたします。ありがとうございました。

## 次第4：副会長について

(委員の交代に伴い不在となった副会長に近久委員を選出。)

**副会長** このたび副会長に御指名いただきまして、ありがとうございます。今回3回目の会議であるのに私初めての参加ということで非常に恐縮でございます。小樽市の中小企業を振興していくという非常に重要なテーマでございまして、これまでの議事進行等も拝見させていただきまして、色々な意見が出てると感じております。非常に重要なテーマですので、なんとか副会長として貢献していきたいと思っております。どうぞよろしくお願ひいたします。

## 次第5：諮問の内容について

**事務局** <資料1「諮問書(写)」、資料2「中小企業振興会議への諮問について」、資料3「想定される事業案」及び資料4「第2回振興会議までの委員からの意見概要」を説明>

**会 長** ありがとうございました。今説明があったとおり、これまで2回あった中小企業振興会議での意見を踏まえて、今日市長からの諮問があったとおり、中小企業振興のための諮問の内容につきまして、特に資料2で小樽市として取り組むべき視点について整理がされていることと思っております。資料3に書いています、想定される事業案についてもいくつか提案がありまして、特に一番最初に書かれています、総合支援センターの設立に向けて、あくまでも案ではありますけれども、こういったところも必要でないかと、こういう提案がございました。こういった内容に関して、何かまず委員の皆様から御質問等ございましたらお聞きしたいと思います。

<質問等なし>

## 次第6：意見交換

**会 長** それでは意見交換に移りたいと思います。今説明したとおり、この会議では諮問に対して調査審議し、答申することとなっております。本日、諮問以外に、議論のたたき台として想定される事業案についても、事務局からの説明があったところですが、今後はこういった事業案を含め、具体的な取組の検討を進めていくこととなりますので、こういったことにつきまして、委員の皆様方から御意見を伺いたいと思います。大体2時間予定されているということですので、本日は欠席者が何人かおられますので、十分に一人ずつ意見を伺いたいと思います。それでは御意見をお願いいたします。

**委 員** まず質問をしてもよろしいでしょうか。  
本市として取り組むべき視点の中にですね、2番目に若者に魅力ある環境づくりや地元定着、それと生産性向上による人手不足への対応ですね。これをどういった形で解決するのかというと、AIもしくはIoTを使ってですね、生産性を向上させるということ言ってるんですが、まず基本的には中小企業はそういうものを使えるかどうか、それが1点。それともう1点は、基本的に若者が小樽に定着することを考えていかないといけないんじゃないかを書いてるんですよ。それは、前にも言ったと思うんですが、昨年ですね、高校生の4割しか小樽に就職しない、6割は出て行くと、この現状を何とかするというのがですね、やはり一番の手立てじゃないかと。その中で、各企業の効率性を考えていくということだと思ってるんですね。そこに若者の定着性というものが欠如してるんじゃないかと。昔あったように、高校生を採用したら中小企業に補助金がありましたね、今なくなりましたが。そういうものを復活させる手もあるんじゃないかと考えております。

**会 長** 今の御意見、多分質問を兼ねてだと思いますが、何か事務局から今の御意見・御質問に対して、どうですか。

**事務局** 人手不足を解消するためにAI等の技術、そういったものが実際使えるのかということでございますけれども、実態としてはそういうこともあると思いますが、そういった新しい技術を取り入れると本当に効果があるのかということについて、専門的な立場の方から意見をもらうですとか、そういったことをイメージしておりますので、実態として本当にAIを使ったら効率が良くなるんだろうとか、そういった疑問を持たれるというのは、現状としてあるのかなと思いますけれども、これから、先ほど言いました、色々な連携を使いながら、そしてアドバイスをもらいながら、そういったものを活用していいのではないかとということで、記載をさせていただいたところでございます。それから、市内定着の部分でございますけれども、その労働環境ですとか、色々理由があるのかと思いますけれども、非常に人口対策という意味ではですね、かなり大きな話になりますので、それをこの中小企業振興会議の中でどこまで踏み込んでいけるのかというのは、これから考えていかなければならないのかなと思っておりますので、その点については引き続き検討課題という形にさせていただければと思います。

- 会 長** ありがとうございます。私も今聞いて初めて分かったのですけれども、前は市内の高校生を採用したら補助金が出るとか、そういう経緯があったんですか。
- 事務局** 以前、リーマンショック等あったときに、やはり雇用が悪くなりまして、その時に雇用政策として、地元の採用促進という形の中では助成金というのが一部ありました。先ほど地元高校生の就職の割合のお話がありましたけれども、以前高校生ですと、たとえば商業高校、工業高校、水産高校は就職する生徒さんが多かったんですけれども、今、3校ともですね、就職よりも進学割合が増えてきているということもありまして、就職・雇用の割合がなかなか伸びてきていないということがありますので申し添えます。
- 会 長** ありがとうございます。続きまして御意見をお願いします。
- 委 員** 意見としては、資料3の想定される事業の、総合支援センターの設立について申し上げたいと思いますが、結論からいうと大賛成です。というのは、確か前回だったと思いますが、課題として私が申し上げた意見の中に、市内にインキュベーション施設のようなものがないという話をしたと思いますが、こういう施設があれば、どこに相談に行けばいいのか明確になりますし、自治体や他の地域での成功事例もあるというところもありますので、非常に実現の可能性が高いものだと思いますので、賛成いたします。
- 会 長** ありがとうございます。どこまでインキュベーション機能を持たせるのか、多分ハードの箱ものを作るだけではという気もしますので、その中身をどうするのか、これから議論していく内容かなと思いますので、様々な皆さんの意見、あるいは様々な専門の方から知恵を出していただいて、本当に作るんだったら機能するものを作っていくというのが必要かなと思いました。続きまして、御意見をお願いします。
- 委 員** まず資料2に書かれていることというのは、以前から言われてきていることで、また改めてどうしたらいいのかなと思うところがあるんですけれども、この資料3にある総合支援センター、これについては私は大賛成です。ただ、いま例えば小樽市で、例えば小樽商人塾だとか、創業支援については商工会議所が窓口になって、支援は金融機関等、私たちも関わってますよね。ワンストップ窓口というのをやっていますので、色々やっている事業を一旦整理して、それを含めて全部ここでやるんだという体制を作るのであればすごく良いのかなと思います。
- 会 長** これも大変貴重な意見だと思います。今の意見に対して事務局から御説明とかありますか。あるいは商工会議所からこういうのやってるよとか、紹介ありましたら。
- 委 員** 網羅的にお話できませんが、既に創業支援の窓口というのは、会議所の機能として持っていて、色々なバックアップですね、初期の立ち上げの指導であるとか、それから資金調達であるとか、そういったこともかなり突っ込んだ形でやっております、年度によって幅がありますが、10件から20件くらいの相談と、その半数以上の前に進んだ事例というのが既に会議所の中ではあるということでございまして、そういったことを委員がおっしゃったように、もう1回整理し直さないと、同じことをいっぱい違うところ

でやっているというところは良くはないかなというように思います。

**会 長** さっきうちの大学の資料説明もあったと思いますが、私たちの大学、これは小樽に限った話じゃなく、北海道全道の支援ということになりますけれども、私たちも大体毎年20～30件くらいのビジネス相談の中で毎年ありまして、成果として毎年共同研究やあるいは実際の何らかの形のビジネスに結びつく事例は、そのうち恐らく5～6件くらいは毎年ありますので、こういったものを全部網羅して、そこに金融機関あるいは行政ということで産学体制がワンストップでできるのであれば、もう少し成果が見えてくるのではないかと思います。皆さん総論賛成ということだと思いますけれども、突っ込んだ議論をしていって中身を作っていく作業が必要なのかと思います。続きまして、御意見をお願いします。

**委 員** 本当に当たり前のことなんでしょうけれども、地域の就職・企業の振興なくして地域発展はありえないといったところなんですけれども、ちょっと話がずれるのかもしれませんが、先般、豪華客船というんですかね、気がついたら3隻ほど来ていただいて、オランダとかアメリカとか、欧米系が多かったんですけれども、お土産屋さん街の社長様にお聞きすると、欧米圏というのはどちらかというとお土産は買わない方々なのかと思っていたところが、売上が約1.5倍くらい増えたんですよというお話を聞きました。従前は分からないんですけれども、やはりそれなりにそういうようなものを用意すると、それなりの効果というものがあるのかというところを改めて感じたところでございます。金融機関といたしましては、昨今、特に地域金融機関というのは非常に厳しめの内容の本等が出版されているんですけれども、我々地域金融機関は冒頭で申し上げたとおり、地域が活性化しないと、我々金融機関もなかなか活性化できないというところがあります。そういう意味では先般からお話のあった総合支援センター、これは本当に金融機関としては大賛成というところでありまして、それと、小樽商工会議所との一体化というところについて、これは是非進めていっていただきたいなと思っています。そんな中で、商工会議所の創業支援ですけれども、私は商工会議所にも申し上げたことがあるのですが、本当に金融機関はウェルカムにですね、そういったお話があれば、活性化というのでも踏まえて積極的に対応させていただいているという状況なんですけれども、確かに創業されているところはたくさんあるんでしょうけれども、なかなか我々、この金融機関にですね、そこから二次的、三次的に御相談をいただくという体制というんでしょうか、そういったところが少ないのかなと感じられるところです。そういう部分では、我々の努力も不足しているのかと思うんですけれども、本当にいわゆる一体となって、商工会議所、市、そして金融機関が一体となって、当然そこには資金需要等のところもあるのかと思いますので、そういったところを進めていければなと思っています。いずれにしても、この総合支援センター、そして一体化というところを進めていけたらと思っています。

**会 長** ありがとうございます。今の話、特に豪華客船の話があったと思いますが、一番最後の観光消費の拡大という側面においても、かなり効果があるんじゃないかと、こういう指摘かと思いますが、何か市のほうで情報というか、何か共有すべきものがありましたらぜひお願いしたいと思っていますけれども。

**事務局** クルーズ船の関係だと思っんですけれども、安定して結構小樽港のほうに入ってきております。今までと変わってきているのは、クルーズ船の場合はやはりリピーターが多いと言われております。当初、クルーズ船で来て、降りてきても、バスが何十台もつけて、ツアーに乗かって、市街に行かなくて札幌とか余市仁木の方に行っているのが以前は多かったです。ただやはりリピーターが増えたことによってそういったツアーには行かなくて、自ら降りて街を散策する方たちが増えたのではないかという話を伺っております。市としましても、そういったところをしっかりと確にとらえながら、そういった人たちをいかに降りてもらって、時間は短いんですけれども、いかに小樽の街に来てもらって、少しでも消費をしてもらうというのが我々としてクルーズ寄港の目的の一つだと思っておりますので、そういった形の中であとは受け入れ体制が大きな問題にはなってくるのかなと思っております。今大きい問題というのはキャッシュレスなのかと思っております。来た方たちがストレスなくいかに買い物して消費をしてもらう、そのニーズといいますか、一つのきっかけがキャッシュレスになるのかなと思っておりますので、そういったことを踏まえながら、今後は進めていく必要があるのかなというように考えております。

**会長** ありがとうございます。あと、創業支援の制度についても、あまり今まではそこまで活発に利用されていない節があるという指摘だったと思いますが、何かその部分ありますか。

**事務局** 創業支援につきましては、市内の中で会議所がワンストップ窓口と、それから金融機関は融資等の相談等、それから市の方は補助金ということで制度を持っていて、こういった連携の中で、年々増加するような形で支援をさせていただいている状況でございます。そういった中で他の自治体に比べてもスキーム自体は割と、皆さんと顔が見える関係というのがありますけれど、上手くいっている方ではないのかなという認識をしているところでございます。

**会長** おそらく、皆さんおっしゃったようにワンストップであるいは連携が進めば、もう少しネットワーク効果としてこういった支援制度も含めて活発化されるのではという期待を込めて、そういうように理解したいなと思っております。続きまして、御意見を申し上げます。

**委員** 事前に資料を送っていただきまして、資料2、資料3について意見を述べさせていただきます。これまで2回開催をされた振興会議、そしてその前の条例制定に向けた検討委員会の中で、委員の皆さんが述べられてきた様々な意見が本当に実に端的に分かりやすく、また、單元ごとの問題意識もまとめられておまして、本当に素晴らしいなと思っておりました。そんな私たちの多くの意見から練り上げられたこの想定される事業案、(仮称)総合支援センターですが、大賛成でございます。こう着状態にある小樽の地域経済に風穴を開けてくれる起爆剤になればと、むしろ決定打になるように私も微力ながら奮闘する決意でございます。その上で、私を感じたことを少しだけお話させていただきたいと思っております。観光消費などの域内循環では、一部の観光地区に限らず、市内回遊のための支援を行うとあります。もっと進めて、地元住民を観光客化させるといいますか、地元住民も回遊させる的な支援を盛り込んだらどうかと思うんです。地元住民が観光地な

り、商店街なりで消費をしてもらえるように促すということは、本条例の市民の理解と協力の中でもうたわれている中小企業の健全な発展に協力することだと考えます。これ以前にもお話をしましたが、観光客と地元住民の融合をいかに図るかが大切な視点だと思っています。とはいえ、観光客を相手にした商売・商品と住民が必要な、毎日の生活に必要なもののそれは、なかなか相容れないものがあると思います。一部観光地区以外でも観光客を相手にしていると同時に、地元住民も相手に販路を拡大しているというところもあると聞いています。詳しいことは私もよく分からないんですが、観光客も地元住民も同時に利用できるそんな情報を集めて発信ができれば、お互いにいいんじゃないかなと考えました。

**会 長** ありがとうございます。地元住民と観光客の融合と、素晴らしい御発言だったと思います。何か今の御発言に対して事務局からコメントとか、実はこういった取組は実際にやっているよとか、なにかありましたら。

**事務局** 市長からも少しお話ありましたけれども、観光客の方が運河ですとか堺町とか、割と決まったところを回遊しているという状況の中で、なかなか中心商店街まで上がって来ていただけないというのは少なからずあります。

そうした中で、市のセクショナルにも観光振興と商業振興と、別にあるのですが、そういったところが同じ部の中にあるという現状の中で、今年度を含めてどう商店街の方に回遊を進めていこうといった取組も検討している現状でありますので、その辺りは今後も部内はもちろんのこと連携しながら進めてまいりたいと考えております。

**会 長** ありがとうございます。続きまして、御意見をお願いします。

**委 員** 3回目にして初出席ということで、大変恐縮なんですけれども、私も中小企業が元気になるないと街の活性化というのがないのかなというように考えております。中小企業がやっぱり元気になるためには、今以上に販路拡大したり新規事業を立ち上げたり、何か新しい事業をやっていききたいという企業がたくさん増えてやっていけないと思うんですけれども、そんな中で少子高齢化というのがありまして、もうこれは時代の流れなのでどうも食い止めることはなかなかできないというのが現実なんですけれども、そんな中でも貴重な子どもたち、少ない高校生・大学生、これをどれだけ小樽の街に残していけるか、残していくために、どのようにわたしたちがアピールしていくか、小樽にこんな良い企業があります、もっともっと発展できる、成長できる、そんな可能性がある企業があるんですよ、そんなことをアピールできる場をもっと設けたらいいのかなと思っています。実際に人材不足でやりたい仕事ができない、そんな企業さんがたくさんあると思いますので、そんなところを解消していだけで、一歩も二歩も経済活性化していくのではないかなと思っています。

**会 長** これは先ほど委員も指摘されたとおり、やっぱり地元で若い人たちを残していく、さらに彼らの力を利用して、新たな産業を小樽に作っていく、こういった作業というのはどこの街でも必要不可欠だと思います。やっぱり小樽はそこらへんが若干、客観的に見ても弱いのかなと思いますし、これだけ大学が二つもあって、高校もたくさんあるにも関わ

らず、そこらへんが有効に小樽市のために人材確保ができていないというのも、当然いろんな理由が考えられるんですけども、それよりは若者が定着できるような小樽市の魅力を含めてどんどんアピールしていくことが必要なのかなと。あんまりそこに対して私も具体的な案があるわけではないですけども、後は皆さんからの色々なアイデアがあると思いますので、後々また議論していきたいと思います。続きまして、御意見をお願いします。

**委員** いま色々意見を拝聴いたしまして、総合支援センターというのは、私的には必要ないと思います。というのは、その機能は非常に大事だと思いますけれども、風呂敷だけを広げるよりも、いま商工会議所さんでやっていることを、もっと充実させるべく、やっばいけばいいんじゃないかなと。人口もこれだけ減っている街で、風呂敷だけを増やすということには非常に反対いたします。それと、少子高齢化、色々な問題がありますけれども、まず小樽というものは、観光を基盤とする街であります。そして、ものづくりという街だと思うんですよね。観光基盤ということにしますと、本当にいま色々御商売、私もそうですけれども、商店をやっている方に対して申し訳ないかもしれないですけど、ものを売ることだけが観光じゃないと思うんですよね。どちらかという、どこぞこの商店街がどうだとかああだとか言うことに、どちらかという偏っているような感じで、やはり観光というのは小樽じゃなきゃできないこと、例えば水族館だとか、私が好きなのは、第3埠頭から祝津の水族館に行くまでの船だとか、クルーズ船とか、あとは天狗山だとか、そういうような体験型をもっともっとPRをして、観光客を呼んでいただくと、リピーターも増えるんじゃないかと思います。実際私も小樽出身で、もう半分以上札幌市民になっていますけれども、小さいとき行った水族館、娘時代に行った水族館、こない年になってから行った水族館、それぞれ思い出あります。やっばりモノを買うということは、まして海の街ということでは、北海道では函館にはかないませんし、海を渡れば横浜や神戸なんかに全然小樽はかないません。であれば、小樽ならではの観光をもっともっとPRし、リピーターを増やしていただきたいと思います。あと、少子高齢化に関しましては、私は少子高齢化だからこそ一人当たりの子供にかける金額というのは年々上昇していると思います。実際、私の住んでいる札幌ですけども、いま小学校の放課後に、塾のバス、スイミングスクール、英語教室のバス、あと学習塾のバスですか、送り迎えです。私も三十路に近い娘がおりますけれども、子育てしていた頃は、習い事があるという、私がアッシーして送り迎えしてましたけれども、いま、まさに一人っ子、二人っ子で、皆さん塾まであるいは習い事まで、本当に送り迎えです。ドアトウッドアです。そういうことを考えると、やっばり小樽の教育というものは、もうちょっと考えなきゃいけないのかなと、校長先生もいらっしゃって申し訳ないんですけど、やっばり子供が住みやすい街と考えますと、すごい爆発的な考えでバカじゃないと言われるかもしれないんですけども、例えば、今で言う、昔で言うと6大学ですけども、いまスマートですか。上智、明治、青山、立教、東京理科大。また、中央大学、法政、というような、中学からの一貫校を、ぜひ誘致してもらいたいなと。企業誘致と同時に学校の誘致をしてもらいたいなと思います。札幌と小樽は、いま結構小樽からの札幌の中学通ってる子たちいます。高校もそうだと思います。逆に言うと、札幌に勤務しているお父さんも小樽から通えるわけですよ。だから小樽にそういう子どもたち、小学校・中学校、そういう若い世代のそういうような学校があれば、単身赴任のお父さん

も、単身赴任しないで家族で小樽に住むこともできるしと、というような感じで思っておりますが、ちょっと観点とはずれているかもしれないですけども、小樽の振興ということを見ると、このような根本的に考え方を変えなきゃいけないんじゃないかと、思いました。

**会長** ありがとうございます。なかなか、多分根本的な問題をおっしゃっていますので、これをいかに施策とか政策に落とし込めるかということ、なかなか大変だと思うんですけども、いまおっしゃった内容というのはやはり大事ですし、やっぱり、大学生たちもそうなんですけれども、うちは大体小樽だけでなく、恐らく97%くらいは道内出身の学生を集めて、大体就職は本州が大体5割くらいです。大体どちらかということ、道内から集めて道外に輸出していることになってしまっているんですけども、そういった現状があるとして、根本的には小学校とか中学校の教育から、そういった体制が小樽には備わっていないことも事実だと思いますし、中高大の一貫的な教育の仕組みを含めて小樽にはないということも現実としてあると思いますので、そこらへんもこの委員会でどう取りまとめていくかは難しいとは思いますが、やはり根本的なところを踏まえつつ、そこをベースにできることは何かということをやっぱり考えるべきだと思います。あとは総合支援センター自体を作るだけではあまり前進しないと。考え方自体は反対じゃないとおっしゃっていただいたのですが、新たなもの、ハードを含めて、箱物を作るだけでは、私としてもそれは反対ですけども、その中の機能を街を上げてじゃないですけども、産学官金、こういったところが全面に連携しながら、ネットワーク的に進めていくということが多分重要だというように思います。あとは観光についても、小樽ならではの観光の取組が若干弱いのではないかと御指摘がありましたが、これはそのとおりだなと思っておりまして、体験型を含めて、特に滞在時間ですよね。前もそういう議論が出てたと思いますけれども、できるだけ今の2時間とか3時間でいなくなるような観光動線ではなく、もう少し滞在時間を増やして、場合によってはナイト観光も含めて、もっと滞在型の観光にいかにかシフトしていけるかということも、かなり大きな課題かなと思います。

市の方から何かありますか。

**事務局** いま委員から冒頭お話がありました、今回の資料3で出させていただいてます支援センターの関係なんですけれど、先ほど他の委員の方からもお話をいただきましたけれども、私どもも、まだあくまで事業案ですけども、ただ箱を作ったことではなくて、先ほど会議所の創業支援との関係もお話ありましたけれども、そういったことを再構築をして、強化をしながら産学官金連携の中で、より効果的に取り組めないかという考え方でございますので、御理解いただきたいなと思います。

また、全体的に委員から御意見をいただいたんですけども、我々も今、小樽の観光というのが一つの産業になってきたと、そういう中で、すそ野が広い中でいかにこれから、どうやって色々な市内にある産業を観光と結びつけていかなければいけないのかという部分は考えております。そういった中で、色々な全国的な観光の街の中で、小樽としてはいかにリピーターを増やしていくかということが重要だと考えておりますし、魅力がある街、逆に市民にとっては住みやすい街が一つのキーワードになっていると。そういう中で、先ほど言った人口問題というのは市として、市が成り立っていく中で人口

が減るとするのはすごく危機的なものであります。税収がなければ、我々市の行政サービスもできない、そういった中でいかにして税収をきちんと確保し、行政サービスを提供していくか。

例えば除雪費用などは、その年の天候などに左右されながらも行政サービスとして維持しつつ、市民が少しでも暮らしやすいようにしていくというのも、経済政策として重要なのではないかと考えております。そういったように全体的にこれから考えていかなければいけないのかなというように考えております。先ほど申し上げましたように、我々が目指すところというのが、いかに効率的に効果を上げるかという視点の中で今回こういう御提案をさせていただいています。確かに組織だけつくっても仕方がないというように我々も思っていますので、いかにこういう機能を必要最小限なもので効果を発揮できるかという視点の中で、これから皆さんの御意見をいただきながら、こういったものがあるのかという部分は、これから構築していきたいと思っています。

**委員** たとえば研修会とかあると、市が主催していても、色々な部署から同じような研修がくるんですね。商工会議所からも来ます。そういうことを含めて、結局行けば、私も何回か労政の研修に去年行きましたけど、結局人が集まらない、同じようなテーマで札幌でやると研修はすごい満員なんだけど、小樽だと人が集まらないのが実態です。そういうのを風呂敷を広げることでますますそういう傾向にあると思うんですね、最近。ですから、研修なんかも、市が仕切っていただいて、商工会議所と上手く連携を取っていただいて、同じ研修は1回だけとかにしてくださいれば、分散しないでこちらも勉強しやすいし参加しやすいかなと付け加えます。

**会長** ありがとうございます。続きまして、御意見をお願いいたします。

**委員** 実は私、皆様のお手元に配られた資料の Fuku-Biz に昨年の11月に異業種交流会で道外研修ということで、実際この場所に行ってまいりました。センター長と働かれている皆様からの、実際どうなんだというところで現場のお話を聞かせていただいたんですね。行って直接お話を聞かないと、皆さんイメージできていないんじゃないかと思うところがあって、皆さん多分イメージされているのは枠組みというか仕組みというか、フレームワークみたいな、先ほど委員がおっしゃった、箱だけ作ってもみたいな感じで、箱はなんとなくそういう仕組みがあったらいいよねというイメージできていると思うんですけど、実際にどのようにそこが回っているのか、というのを現場で聞いてきました。細かいところまでは説明すると長くなるのですが、後でインターネットで見えたら分かるんですけども、実際この Fuku-Biz には、お二人のスペシャリストの方がいらっしゃるって、ネットで検索すると出てくるのですが、センター長という方を年収1,200万円に公募したというのがまずきっかけとしてあり、1,200万円払うから福山や周りの創業支援であったり商品のブランディングであったり、本気でやれる人はいないかみたいな。それに食いついてきてやりたいですという多くの募集がある中からスペシャリストを引っこ抜いて採用したという経緯がありまして、実際に私がお会いした方は、アメリカのディズニーランドで働かれていたり、フランスでエルメスで働かれて銀座の本店の店長をやられたり、ヴァインという洋服の海外の高級ブランドの日本の支社長をやられていたりというすごい経歴の方が、小さい商店街の中で小さいお店をやった

いんだけどというお話を聞いて、どうやったら創業できるのかを、もしくは創業した後  
にどうしたら販路を拡大できるのか、パッケージからデザインがほしいのでなんとかし  
ましようとか。デザイナーも Fuku-Biz の中にいるんですね。そのデザイナーの方もかな  
りの経歴の持ち主。ではウェブや SNS でマーケティングしましょうとなった時にウェブ  
のスペシャリストも Fuku-Biz の中で雇用して内製化しています。それから会計、税理  
ができる方も内製化していて、スペシャリスト集団なんですよ。僕が Fuku-Biz を見て何  
が素晴らしいと思ったかという、仕組みもすごいんですけど、そこにいるスタッフの  
人たちの経歴とやる気と実績、数字だけではなくて実際にどんな商品が元々こんなにだ  
さかったものがこういうパッケージにして、東京のこういう百貨店に置くようになって、  
こういうウェブメディアでプロモーションしたり、高級なブランディングといったところ  
まで、スタートから出口までを、全部この方たちがやれるだけのキャリアをお持ちな  
んですよ。枠組みとして例えば商工会議所がやっている創業支援だったり、小樽市がや  
っている商人塾だったり、小樽市内の金融機関の皆さんが創業したいという方たちの相  
談を受けているということと何が違うかという、支援している方たちのキャリアとや  
る気が全然違う。採用についても、1, 200 万円で採用するんですが、単年度契約ら  
しいんです。1 年間で効果が出なければ即刻クビという感じでおっしゃっていたので本  
気も本気で支援されている方がセンターの中にいるということが一番驚いて帰ってきま  
した。こういう方たちがいるのであれば、もしかしたら迷っていたり分からなかったり  
どうしたらいいんだろうという人が突破口を開けて、創業だけじゃなくて、今回の諮問  
の中にある中小企業が成長していくということに直接つながっていく。その結果、市長  
も事務局もおっしゃっていましたが、税収入が上がる、雇用が増える、そういうところ  
ですよ。小樽市民の生活が変わるというところに直結しているんだとすると、もし小  
樽 Biz ができたとしたら、そういう人たちが本気になってこのセンターの中に働いてく  
れる方がいるかどうかと、どれだけのギャランティーを払えるのかみたいな、そうい  
ったところを私の感想として持っていますので、李先生を含め、小樽商科大学にはそれに  
近いキャリアをお持ちの先生達がいらっしゃるんですけど、先生達皆さんお忙しいので、  
そこまで本気で小樽の事業者に時間と労力を掛けてくださるかどうかとかですね、能開  
大の先生たちもそうなんですけど、そこまでやっていただけるのであれば、効果はある  
んじゃないかというように思いました。

**会 長** ありがとうございます。Fuku-Biz の詳細な説明で、すごくよく理解できました。続き  
まして、御意見をお願いします。

**委 員** 1 回目、2 回目と欠席し申し訳ありません。資料 2 に載っている、観光に関する内容は  
本当にもっともだろなと感じます。年間 800 万人のお客さんが来ているということ  
に対しては、大変ありがたいし、でもその大変ありがたいことに、市民が気づいていな  
いのではないかとすることは非常に思います。ですから、中小企業の振興と言う前に、  
中小企業に働いているのは市民だっていう、その市民が本当に意識を持っているのか、  
市役所も含め。さきほどお話のありました例の、同じようなことを何度もやってるんじ  
ゃないというのがありますけど、黙っていたら 2045 年に人口が 6 万人を切る。現在  
でも 60 歳以上が 47% ですか、小樽は。高齢者しかいないっていう。結局お金を使う  
若い人がいない。でも本当に目の前にそれが来るといふ。100 年後のことはみんな

亡くなっているから言っても仕方ないのかもしれないですけど。ですから市役所の20代の若い人には言うのですが、入ったからって定年までいれると思うなよと。これ以上人口が減ったら、間違いなく夕張になるという気はありませんが、しょうがないですよ。人がいなくなってしまうたら。高齢者は服を買わない、外食をしない、飲みに行かない。子どもたちは成長するから服を買うし色々なものを親やおばあちゃんが与える。そういう中でこの街に住んでいるということに対しての市民の意識、そこをしっかりと変えていかなければ、どんな箱を作っても、どんな装置を作っても中小企業がちゃんとなっていくことはないのではないかと。観光協会ということでは来ているので、観光ということについては、平気でいまだにポイ捨てしている市民、レンタカーナンバーに後ろから早く行けという市民、本当に来てくれているから、コンビニで買って買い物をする人もいれば、でもコンビニで買うパンは地元のパン屋さんが作っているものもあるわけで。観光と言うと何となくすぐホテルでしょとか。私、祝津で色々なことをやっているのですが、10年くらい前から「たなげ会」というのをやってやっていますけど、漁師さんが観光と言うと、「そんなの水族館だろ、青塚食堂だろ」と言うのですが、「いやいや違います」って。漁師さんのウニが高く売れるのは、結局寿司屋通りで寿司を食べているお客さんがいるから高く売れるわけで。観光と言うとすぐ水族館や青塚だと言いますが、ここに書いていますが、本当に1次産業×2次産業×3次産業が6次産業で、それが観光だという、そういうしっかりした意識を本当に持っていかないと、シビックプライドというか郷土愛というかそこをしっかりと育てなかったら、絶対に人口はどんどん減っていくし、800万人も来ているというのは、外の人には良いから来ているわけですよ。でもそれが結局、教育問題もあるかも知れないけども、子供を札幌に行かせるとか、結局小樽が良いというように思わない。でも本当に小樽市民、無理ですけども、住んでいる人が本当にみんな良いと本当に言ったら、別に責めるわけじゃありませんけれど、私は道新の記事を読んで寂しいなと思ったのは、この春、商大を卒業した生徒さんが就職した先が、民間は別にして、札幌市役所27人、道庁13人、小樽市役所1人。あれだけ商大で色々なゼミをやっているじゃないですか。昔と違って。本当に小樽のことを一生懸命学生はやっているわけです。せっかく色々な提案をしてくれているわけです。なのに、就職するといったら27：13：1ですよ。確かに給料が違うとかあるんですけど、でも本当に小樽って良い街だよっていうことを4年商大にいる生活の中でその子達に言っていけば、27：13：1にはならないでしょう。それってやっぱりシビックプライドなのではないのかなと。観光客が来ない、魅力が何もないなら別ですが、海があって歴史があって自然があってグルメがあるという、これだけ財産がある街で、そこに市民が気づいていないというのが、一番なんじゃないのかなって。ですから市民の意識をしっかりと変えて、中小企業を振興していただけたらと思います。商大の悪口を言いたかったわけではございません。

**会 長** ありがとうございます。恐らくシビックプライドというのが一番大事なことだったのかなと思います。おっしゃるとおり、商大を出て、かつては銀行勤めや商社勤めが多かったのが、公務員志向が増えてきて、それもどうかと個人的には思っています。どうしても札幌から通ってくる子がいっぱいいるのが一番の理由だと思うんですけども、私個人としては本当にその北海道のために、小樽のために働く人材になるためには、一回外へ出た方が良いのかなと。逆に言うと、ずっと地元で育って、北海道のために何が

寄与できるかと言うと、なかなかそれも難しいのかなとも思っていて、外から一旦客観的に、何のために北海道に戻りたいのかも含めて、良さをもう一回再発見する意味でも、一旦外からUターン、Iターンの人材をもっともっと作るべきかなと、個人的にはそう思っています。ただ、おっしゃるとおり、深刻な問題だと思いますので。徐々にではあるんですけど、今の若い人たちって変わって来ているのは事実だと思います。小樽の色々なニーズに対してかなり積極的にプロジェクトベースで取り組んでくれますし。実はゼミベースで起業するんですよ。去年か一昨年に作られた「EgaO」というゼミで、小樽の歴史をゲームにして、ゲーム感覚でキャラクターを順に追っていくと、次どうするみたいな感じで小樽のストーリーをずっと追って行って小樽の過去の歴史から今に至るまでのストーリーをずっと紹介していくという、そういうゲームだって学生が発案して作ったりしていますのであんまり捨てたものではないのかなと考えております。

**委員** ただ、小樽商科大学の学生は4年間最低いるわけで、生徒さんが札幌から通ってしようと、ワクワクドキドキする街だったら、この街に住みたいとなると思うんですよね。言いたいのは、生徒が悪いのではないのです。

**会長** 頑張っってそういう小樽を作っていないといけないというわけですね。ありがとうございます。その通りだと思います。今の意見を踏まえて、次の委員をお願いします。

**委員** よろしくをお願いします。今回一つの提案として総合支援センターがあり、先ほどから皆さんおっしゃっているとおり、ものづくり、生産性向上、創業支援、殆ど枠組みの中で従来やってきている部分のものが実際問題あるので、中身をどう変えていくか。先ほど委員がおっしゃったお話は、実を出すという意味では非常に有効な手段かなという気もします。強烈に今、委員からお話がありましたが、私は札幌から小樽に通って十数年、逆に札幌にない小樽の魅力というのは物凄いなということを年々感じている状況です。考え方は色々あると思うのですが、人口問題を一つ取ってみても、人手が足りないという部分のものを、十年後にはAIであったり、IoTであったり、殆どのものが肩代わりできるだろうという時代の進み方、車を含めて全てがそうになっていく。ただ、どちらかというとホスピタリティという部分を基点にした部分の考え方、人でなければできない部分は産業として残っていくだろうということが結構言われているんですよね。そのように考えていくと前にも言ったと思うのですが、道内で高齢化率がトップを走っている市に位置付けられていることを北海道の講演を聞きにいった時に言われて、結構ショックだったんですけどね、現実にはそういう部分が進んでいるのであれば、逆に福祉の街であったり、例えばお年寄りに優しい街であったり、その人たちを介護したり、そういう施設を多分にしながら若い人たちを集めるとか、そういうものを新しい産業として提案もできるのではないかな。先ほど委員がおっしゃいましたが、観光一つとっても、私も北海道を離れて全国行くんですけども、倉敷の話の前回はと思うんですけども、そこでは東南アジアの方は殆どいないんですよ。殆ど欧米人の方。何故なんだろうと思っていくと、文化の違いであったりバカンスだとか旅行に対する概念が根本的に違うのではないかな。基本的に一週間から十日のバカンスの発想で来る、例えばニセコなどに来ている人たちはまさにそうではないですか。逆に2泊3日といった滞在時間の少ない2時間、3時間といった行動は基本的に札幌を基点にして近辺を周遊して行く。構造的な

問題というのはその辺を含めた中身に変えていくというのは観光に関して言えばあるのではないか。この間、観光協会が主体になってクルーズ船で来られた方が100人ほど非常に日本のお茶やお花だったりゲームだったり、そういうものをやった時に物凄く喜んで帰られたとお伺いしました。今日本全国で日本文化というものが食を含めてアピール合戦ですよ。色んな今までの発想と違うことを提案していかない限り、できないんじゃないか。人手の問題なんていうのは、私に言わせればもう10年も20年も、50年前から分かっていた話で、その辺のところは今、バブルが弾けて30年の中で、色々な戸惑いの中で切り替えられないという。緊急に対応しなければいけない部分と、もう一つは中長期的にここに書かれているような取組例の中にある、ものづくり支援だったり生産性問題だったり販路だったり色々なものに対する、時代に、市民や企業や団体や金融機関や学校やこういう部分が、今回の中小企業振興基本条例を作った根本のものというのは、それぞれがそれぞれの役割を果たすという前提でできあがった条例ですから、そこに向かってそれぞれがやるっていうように考えたときに、それを仕組みとして考えていくということをやらない限り問題解決できないのではないかと。今日本自体がそうですよね。人手が足りないから外国人労働者を急遽対応しながらやらなければならない。この前話を聞いたら、小樽管内のハローワーク関連で外国人が700人いらっしゃるという。700人今小樽にいらっしゃると思うと、仁木、余市を含めてなのですが、人手が足りない、または求められている人材があれば、逆に福利厚生で圧倒的に良い条件を出して、優秀な外国人労働者を一気に入れて、工場や色々な所に足りない人たちに住んでもらう。そこから行くのと、もう一つは、時代対応していくという中で出遅れていた部分に関して総合支援センターみたいな中で個別対応しながら時代対応していくような流れの中でやっていく。支援センターで個別にやっていくだけでは間にあわないのではないかと。スピードが限定的になるのではないかと。それは中長期でやっていく必要があるし、短期に色々な問題を解決するツールも利用していかなければならないのではないかと。前回、物産展をやっているという部分の中で何回もくどく申し上げたのですが、卸と小売というものが後志小樽管内の中でも、もう機能しない、6割しか残っていない、この20年の中で。そういう状況を考えて、作ったものを売る販路自体が、製造業自体が存続の危機にあるという状況を考えてときに、構造的な問題として、卸と小売をやる機能を個々の企業に求めているレベルではもう間にあわない。だから、どこかが代替してでも小樽後志産品を構造的に卸したり、小売したり、今の時代の流れの中で、それを紹介していくことを構造的な問題として新しい発想で、全然今既存のルートでない状況をリスクを背負いながらやっていくべきだと思っているわけです。

**会長** ありがとうございます。たくさんの御意見をいただいたと思いますけれども、個別の後は事務局から委員の方に御相談していただければと思います。少し時間も押しませんでしたので、続きまして御意見をお願いいたします。

**委員** 皆さん、私が考えていることとほぼ同じなので、大体のことはもう言っていたのですが、根本的には委員や事務局がおっしゃったように人口問題が一番だと思うのです。今基本的に皆さんがおっしゃっている、基本的に考えられているのは、流出を防ごうということですが、呼び込むことはどうなんだろう。前回も言いましたが、下手稲通りを走ると、銭函工業団地で遮断されているんですよ。銭函まで小樽、札幌から

来て平らなところは銭函までないもんですから、そこをなんとか工業団地さんと住み分けて、住宅街にして伸ばしてこれないものかなと思って、札幌の、小樽の界隈まではけっこうな街ですよ。北広島市だとか石狩市は札幌の人口が伸びて行って市になった街ですから、せっかくこんなに電車であろうとバスであろうとJRであろうと、頻りにすぐ交通の便が良いですよ。それを何とか呼び込んで人口を少しでも増やすことができなかと私は思っているんです。それと、来月、新卒者の企業説明会、業界説明会がありますよね。私も出るのですが、新卒の生徒でいくと、昔は工業高校の専門的な技術の学校に行ったら就職が多かったんですよ。今は技術系に行っても進学が多い。進学する技術系の学校といったら近くは札幌、または本州の方に行ってしまう。それで就職するとまた向こうの方に行ってしまう。ということで段々と減るんですけども、新卒の高校生の生徒さんに聞いても就職するのも札幌へ行くという子が多いです。お父さんお母さんは札幌でいって言うの、と聞くと、お父さんお母さんが行けと言ってるんですよ。それだけ魅力的な企業が小樽は少ないのかなと、いつも出るたびに思います。そういうことも人口減の元になっているのかなという気がいたします。それと観光なんですけれども、この間、たまたまなんですけれども、勝納ふ頭に用事があり朝9時ころ行ったのですが、ツアーバスが10台以上来ているんですよ。ということはそれぞれツアーで近くか遠くかその時間内で見て回るんでしょうけれども、行くときに堺町通りを通ったんですけども、9時少し前くらいか、20人、30人の団体の方がお土産屋さんがあるところにいるんですが、お店が開いていないんですよ。どこと提携すればいいのか分からないのですが、クルーズ船が来るときくらい開けられないのかなという気もしたのも一つです。それと、前回言いましたが、クルーズ船が勝納に着いたときのことですが、私も仕事で街なかを歩くと、クルーズ船は年配の方が多いんですから、汗をかきながら街まで歩いているんですよ。バスでも出していっしょなんですかと聞いたら、市では行っていないと。その辺は中央バスさんと、クラシックなバスが市内走っていますよね、ああいうバスと提携して観光客をツアーが着く時だけでもよいから周ってもらおうとか、そういう方法が取ればよいのかなと。やはり観光は、横浜に行ったり神戸に行ったりすると、やはり向こうはもう何十年も前からツアー船が来ていて、小樽よりずっと早い観光地ですから、いきなりああいうようにはならないと思うんです。けれども来た人にまた楽しんでいただけるには、そういうおもてなしの心ですか、そういう気持ちが大事なんじゃないかなと思います。先ほども委員がおっしゃったように、小樽市がどう思っているんだろう、高齢化が進んで、多分この中で私が一番高齢じゃないかと思いますが、住んでいる方が小樽の街を好きで住んでいるのか、諦めて住んでいるのかという問題になるのかなと思いますけれども、仕方なく住んでいる方もいらっしゃるかも分からないですけども、実際に小樽に住んでいて、私はなるべく新しいお店ができたら行ってみようと思って行っています。どういってお店ができたのかなと思って。普通は小樽に住んでいたら堺町通りを一軒一軒歩いてみて、ものを買ったりということはあまりしないのではないかなと思うんです。だから思い切って市内のツアーで小樽の観光巡りツアーを組んでですね、小樽の良さを少しでも市民の皆さんに知っていただくように、諦めて住むのではなくて好きで住むようにしていった方がいいんじゃないかなという気がいたします。それと、融資の問題なんですけれども、中央会の役員会が月曜日に札幌でありまして、例年ものづくり補助金が小樽で十数社あり、約1億円くらいの補助金をいただいておりますが、それもつくようですので、うちのお客さんに聞いたらあ

まり知っている方がいらっしやらないんですね。だからどんどんアピールして、結構大きい補助金ですから、一千万円くらいいただけますからね、1/2補助で。これをもっとアピールしていただけたら助かると思います。そして、銀行さんの融資と合わせて活用できたらいいなと思います。

**会 長** たくさん具体的な御提案をいただきありがとうございます。これも後で事務局で精査していただいて、できるだけ施策に反映していただければと思います。続きまして御意見をお願いします。

**委 員** 出尽くしている感があるので、段々と座談会のようになってしまうのであれなんです。考えてみますと、私が生まれたのが昭和39年でございまして、昭和39年が小樽の人口のピークだったかと思います。20万人ということで。それから約半分になろうとしているという状況の中で、結局はそこから一回も上がることなく下がっている状況ですから、何とかしなければならぬということで、色々な人が多分55年間かけて色々なパッチワークをして、血が出ているから止めよう止めようとしてはいたのですが、やはりなかなか抗えなくて、今こういうような状況になっているのかなと思います。そういった意味では、色々な制度もどうしてもパッチワーク的になっているので、先ほどの話ではありませんが、私も商工会議所に入っていますけれども、商工会議所の支援事業だとか、色々なところで色々なことを、みんなのためにと思って、どんどん色々なことをみんなで考えたんだけど、それはやっぱりパッチワークでしかなくて、なかなか全体として上手く機能していないという、一個一個は多分素晴らしいことだと思えますし、補助金がついたりとか色々なことがあるので、良いこともたくさんあったかと思うのですが、そういった意味では小樽全体でという感じではやはり考えられてなかったのではないかと思うところ、この事業の案ですが、総合支援センターという意味合いでは非常に良いことなのではないかというには思いますけれども、先ほど委員がおっしゃったとおり、本当にただただ作っているんじゃ何の意味もなくて、同じことになってしまうわけですね。パッチワークと同じになってしまうようにならないようにするためには、先ほどの委員のお話ではないですけれども、素晴らしい形のセンターになるべく、どうデザインをしていくかというかですね、それはもうランドデザインでしょうし、総合支援センターのデザインもそうですけど、小樽市を結局どこまでどうするというのが決まらぬと最終的に決まらぬのかなというように思います。総論賛成各論反対になるわけではないのですが、非常に夢のあることだと思えますけれども、早くやらなければなりませんけれども、適当にもできないのかなと思います。あとは、新しい人材というか、人出不足と言いながらもミスマッチが起きているのかなと思います。若い人はうちの会社にはあまり入っていただけません。それは色々な状況があるかと思えます。給料の問題、まずはこれが大きいかと思えます。給料が今の3倍出せば来るのかなと思いますが、それだけの給料を払うことができないという状況なのかなと思います。その問題がまずは一つと、じゃあ3倍働いて本当にやり甲斐がある仕事なのか、今の若い人に、私は自分の会社の魅力はあると思っていますけれども、見えていない部分がたくさんあって、若い人にちゃんとアピールできていない部分があるんだというように思います。そこは私の反省ではあるんですけれども、そういう部分も含めて支援センターでバックアップをいただければ少しでも前に進めるかなあというように思っており

ます。私の一番の目標は今のところ、小さいかもしれませんが、商大の新卒者を入れたいというのが将来の夢で、何とか達成するために頑張っていきたいと思っております。自分の息子が今年入ったんですけどそれは別として、頑張っていきたいと思います。

**会 長** ありがとうございます。続きまして御意見をお願いいたします。

**委 員** 厳しい中で何かをしなければいけないということなのでしょうけれども、危機である意識というのがもうひとつ、今の政権の経済情勢の表現だけではなくて、北海道知事が若くなったから何とかなるんじゃないかという希望を持って、危機の意識というのがかなり低いと。自分の子供や孫の世代にということで、今しなければいけないことという機軸が必要なんだろうと。小樽市役所さんにも当然そうだろうと思います。施策の細かいことは別としまして、商工会議所の資料、これは大元は確か財務局か何かのレポートだったと思いますが、市内の企業はアンケートを取ると4割くらいが人手不足であると。何人足りないかは分かりません。しかし、私は中小企業家同友会で教育求人委員長をやっていますが、さんざん、人を採るぞと言って、学校へ行こうと言うんですけど、乗ってくる人はいません。新卒採用の仕方を知らない会社さんが多い。非常に私自身がどうしたらいいんだろうと思っています。人手不足の会社さんの、ここからは予想ですが、ほぼ9割方は既卒の採用をやっていると思います。ですから、既卒の採用のその後をどうしていくかということなんかは少し抜けているのではないかと思います。何を言いたいかと言うと、新卒も既卒も企業の採用、雇用ということに関しては、教育とセットだと思います。ですから商大生が東京に行こうが沖縄に行こうが、我々はきっと帰ってきてくれると信じて、学生さんにはそういう応援をして、もし一緒に働くことになった人たちにはやはり教育と。兄貴や姉貴としての立場を取ることが必要だと思います。後は、キーワードを、先ほどからお話を聞いていて思ったことを申し上げます。観光の分野などはどちらかというと、来ていただくビジネス。これは相当色々な事情に過去、未来も左右される可能性があるんですが、小樽が良くて基本的に来ていただくのであろうということだとすると、絶対的に高付加価値化を図るべきであると。1万円で昼飯を食わせるところを是非作りたいぐらいのイメージです。役所も街も、そこを応援すべきだと私は思います。一方でその他の事業を、ものづくりをやっている会社さんは、行ってしまうのか、よその街まで出張って行って、外貨を稼いでくるというビジネスをやっている場合もあると思います。そこで一生懸命やっているところも支援すべきだと思います。全然関係ない話ですけども、これだけ人口が減ると、空き家が増えていると。役所も対策室を作っているくらいですから、空き店舗、空き家が増えています。これをきちんと把握して今やっているんだろうと思いますけれども、中小企業振興会議の中でも逆手に取る何かを考えるべきではないかと。逆手に取るというのがキーワードで、ちなみに日本海で雪が多くてたばこ税だけでは除雪費が賄えない街になってしまいましたので、何か逆手に取る必要があるだろうと。そういう発想が必要なんだろうと思います。まだ3回ですので、基本的な考え方として、「変化に対応」と散々出てきていますけれども、変えないものを先に決めておくべきであろうというように思います。その辺は役所の中で市長さんを中心にガッチリ議論をしていただきたいという希望を持っています。

**会 長** ありがとうございます。私もかなり今の話で思い出したんですが、札幌とか他の地域でこういった会議となると、小樽って羨ましいねってどこの市町村からも言われるんですね。これだけ歴史的な遺産とか、北海道で随一あって、なんで小樽って苦戦しているのって。なので、小樽の強みも含めてもう一回こう見直して今、委員がおっしゃったとおりのことが、再発見なのか、死角で見えていないこともあるかもしれないので、上手に見せるということもありかなと思いますし、皆さんがおっしゃってくださったように、今回の一番の提案の目玉として、総合支援センターを何らかの形で、できるだけオール小樽の組織として作っていくと、こういうことをかなり皆さんが総論賛成とおっしゃっていただいたので、あとはその中で何を更に目玉政策として推進していくかということをもう一回会議の中で精査しながら、短期的に取り組む課題、長期的に当然教育もそうですし、人口対策もそうですが、ずっと取り組まなくてはいけない課題もあると思います。上手にフェイズを切って、何を具体的に進めていくべきなのかという議論がこれから必要だと思います。最後に、初めての御参加となりますが、今まで皆さんの意見を聞いて、一言お願いしたいと思います。

**委 員** 皆さんの御意見、素晴らしい意見交換がなされているということで非常に驚きましたし、敬意を感じます。私がどのように感じたかと言いますと、この話のなかにいくつかヒントがありますよねと。ヒントの一つはですね、人手不足だと。要するに雇用の受け皿は数あるんですよということなんですね。にも関わらず人口流出していると。ここに考えるポイントが一つあるかと思うんです。ですから起業したいんだというような人の相談に乗ってその数を増やせば良いという問題じゃないということがここに一つ見えるわけですね。ではどうすれば人が留まってくれるんだろうかと。そこに切り込まないといけなくて。それにはまず街の魅力ですね。魅力というのは景観もあるかもしれませんが、どなたかホスピタリティということをおっしゃっていましたがそういうことを含めて街の魅力をどう高めていくのかと。それから、給料の面もあるんだろうと思うんですね。残業を少なくしながら給料をそれなりに払っていくと。そういうことをどうしたら実現できるんだろうか。その点をしっかり考えていかないといけないと思うんですね。そこに切り込むのが総合支援センターに期待したいなと思うんです。どういうことかということ、総合支援センターというのは、コンサルティングではダメでコーディネータなんだと。何が違うかということ、コンサルティングは受動的なんですよね。それに対してコーディネータは能動的なんですよ。ですから総合支援センターに期待するのは F-Biz のように能動的なコーディネータ機能を期待するものであれば望ましいなと感じます。では能動的なコーディネータというのはどういうものが一番有効かということ、大きな組織は多分ダメだと思うんです。有能な人の少人数の組織であるべきだろうなと思ったりします。それが一つ目のヒントですよ。もう一つ、二つ目のヒントがあるなと思ったのはですね、除雪の話なんですよ。除雪などの行政サービスがかかるといいますますが、私はそれは別に大した問題じゃないと思うんです。何故大した問題じゃないと思うかということ、除雪費で払ったお金は市民に行っていると思うんですよ。ですから市民から吸い上げて市民に戻しているだけなので、大した問題ではないよというように思うんですね。じゃあ同じ仕組みで市民からお金を吸い上げて、街づくり、街を魅力的にしながら、関わる人が小樽市民だというようにして還元するならばそれほどマイナスになるわけではない。そこで市民の理解、協力を得ながら、それならお金を出しましょうという機運をどう作っていくのかが一つのポイントなのかなと思ったりします。それから、先ほど委員がお

っしゃっていましたが1万円で昼食を食べると。こういう考え方は必要だと思うんです。高くても質の良いものを提供して、人に来てもらう。そういう高付加価値化の概念も必要なんだろうと思います。そういうようないくつかのヒントの要素を取り込みながら能動的で有能なコーディネータに頑張ってもらえるような総合支援センターを期待したいと思います。

**会 長** ありがとうございました。まとめていただいてありがとうございます。それではちょっと時間が押していますので、次の次第「今後の進め方について」をお願いしたいと思います。

## **次第7：今後の進め方について**

**会 長** 次第7の「今後の進め方について」ですが、事務局から説明をお願いします。

**事務局** （資料5に沿って説明）

**会 長** ありがとうございます。ただ今のスケジュールについてのご説明について何かご質問等がありますか。なければ、こういう形で進めさせていただければと思います。

## **次第8：閉会**

**会 長** 今日は本当に活発な御意見、御議論をいただきまして、本当にありがとうございます。事務局は今日の御議論を踏まえて次回に向けて準備をお願いします。最後に皆様から何か御発言ございますでしょうか。

**委 員** そろそろ具体的な方向に入ってくると思うのですが、その際に、資料3の取組例の中に、前も出ていたと思うのですが、エネルギー問題、エネルギー政策を是非入れて欲しいと思います。最近道新もエネルギーの特集をやっております。5月12日から。道のエネルギー、それこそ職員間でエネルギー対策を講じたにも関わらず、それが上司、課長の前で終わってしまったと。そういうような話がありますのでね、ここは全体会議ですから決してそのようなことはないですから、エネルギー問題を真剣に考えていきたいと思えます。それと、取組の中で、一番最初にもものづくりが来ておりますが、販路拡大、これが中小企業の7～8割が毎年中小企業白書でもっとも大事なことだと、切実な問題として挙げられていることなんですね。これはものづくりと当然リンクするんですけども、これをまず最初に持ってきて欲しいなと考えております。

**会 長** では事務局からなにかございますか。

**事務局** <事務連絡>

**会 長** ありがとうございました。それでは以上をもちまして、第3回小樽市中小企業振興会議を終了いたします。本日は大変お疲れ様でした。