

# 第4回小樽市中小企業振興会議

## 【 議事録 】

日時：令和元年8月30日(金)14:00～15:46

会場：小樽市役所 別館3階第2委員会室

出席者：李会長、近久副会長、井上委員、上参郷委員、花和委員、伊澤委員、大田委員  
中山委員、栗原委員、齋藤委員、馬場委員、中田委員、織田委員、加藤委員  
小倉委員、石川委員、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。  
ただ今から第4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、お手元の次第に従いまして、概ね2時間程度を予定しておりますので、  
よろしく願いいたします。  
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：事務局説明

会 長 次第の2「事務局説明」について、事務局の方からお願いいたします。

事務局 中間答申について御説明をさせていただきたいと思っております。資料にありませんが、11月、次の振興会議において、中間答申ということでまとめる予定でございます。本日まででの議論経過を踏まえまして、たたき台を作成した上で、委員の皆様にお示しをしたいと思いますので、それに対しまして御意見いただき、それを反映させた後に答申ということで、まとめさせていただきたいと思っております。その答申案については、11月の第5回振興会議において承認をいただく、そのような流れで考えてございますので、よろしく願いいたします。

<資料1「第3回振興会議における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。ただいまの説明に関して、御質問、御意見等はございますか。

<質問等なし>

### 次第3：意見交換

(1) (仮称) 小樽市中小企業支援センターについて

会 長 それでは次第の3、意見交換に移りたいと思っております。まず(1)「(仮称)小樽市中小企業支援センターについて」事務局から御説明いただければと思っております。

事務局 それでは資料2と資料3、こちらは関係がございますので、一括で説明させていただきます。

ます。

＜資料2「事例紹介」、資料3「(仮称)小樽市中小企業支援センター(案)」を説明＞

**会 長** よろしいですか。では委員から御意見ををお願いします。

**委 員** 支援センター(案)というのは、非常によくまとめられたものです。これをいかに具体化していくか、センター運営に関する費用ですね、これをどのように捻出していくか、それからもっと具体的にどのような方がどう活用して、どういう変化を生んでいくのかというところまで、今後議論が進んでいくんじゃないかと思います。今のところはそういう感じです。非常にまとまっていてかなり研究されてると思います。

**会 長** ありがとうございます。次に御意見ををお願いします。

**委 員** 私どもは労働組合のナショナルセンターですので、仕組みに関して私どもの意見反映ということは、中身としてはなかなか上手くいかないのかと思いますけれども、いずれにしましてもどこかの会で申し上げたことがあるかと思えますけれども、絵に描いた餅というのはなくてですね、上手くいって活性化されるということに関しましては、やはり労働者の待遇等も向上していくと思えますので、この通り進めて進むのかどうかというのはやってみないと分からないところもあると思えますけれども、ぜひよろしくお願ひしたいと思います。

**会 長** ありがとうございます。次に御意見ををお願いします。

**委 員** 資料3については想像していたとおりだと思います。これからの課題としてはやはり資料3の内容をより具現化していくことだと思います。人選ですとか、インキュベーション施設までは多分いかないだろうと思っていたのですが、それをやるとなると、やっぱりお金の関係、市との兼ね合い、このあたりが、という感じです。

**会 長** ありがとうございます。次に御意見ををお願いします。

**委 員** 前回のときもお話したんですけれども、この支援センターの設置については、私は良いと思います。前も言いましたけれども、ほかとも連携する、いま商工会議所等でもやっておりますので、そこをどうするのか、このスキーム自体は良いと思いますので、やるとなったときに、もう1枚の方の検討事項、ここをどう詰めるかというところでは、ここを詰めるのであれば良いと思います。

**会 長** ありがとうございます。皆さん検討事項の方でも何か意見ありましたらぜひここに出してください。とりあえず資料3のセンターの創設のところと、次のページの検討事項と、これに対して意見ありましたらお願いいたします。次に御意見ををお願いします。

**委 員** 金融機関でもビジネスマッチング等々、そういう企業様のいわゆる販路拡大のお手伝い等は結構させていただいているんですが、正直非常にやはり難しいんですね。金融機

関という立場じゃあお客様を紹介できるかというやはり、金融機関よりも当然のことながらお客様の方が業界は当然詳しいわけですし、そういうところでは、こういう支援センターをお作りになる、これはもうわたし基本的に賛成です。ただ、こういう仕組みというか、箱を作っても、じゃあ、本当に色々皆さんお話されましたけれども、具体的に何をするのかと、相当やっぱり魂を入れていかないと機能していかないのかなと思います。例えば新規で開業したいというお客様は、一番多いのがやっぱり小樽に限らずなのかもしれませんけれども、飲食業です。それから、最近やはり高齢化が進んでいる部分では、例えばマッサージとか、整骨院とか、こんなところも非常に多かったように思いますけれども、じゃあそういう方々が小樽で起業をしたいといったときに、具体的に何をどうやってやっていくのかというところは、本当に難しいところがあるかと思っています。そこは魂を入れながらですね、金融機関としても、応援とか、色々とさせていただければと思いますので、対応していけたらと思っています。古民家再生プロジェクトや小樽の移住ツアーみたいなものがきっかけとなり、小樽への移住・開業を決めるということがあります。いわゆるそういうきっかけを作るというのが非常に重要なことなんですけれども、そういう地道な活動等々というのが非常に効果的なんじゃないかなということが若干感じたところです。

**会 長** ありがとうございます。次に御意見をお願いします。

**委 員** 前回のこの会議で、センターの事業案について賛成の立場で発言をさせていただきました。またさらに観光客と地元住民の融合をいかに図るかが大切な視線であるというように思っているともお話をさせていただきました。この間、私なりに調べてまいりまして、各方面の有識者の方にも伺ったのでありますが、観光客と地元住民の融合というのは、口にするのは簡単だけれども、なかなか難しいという意見が大勢でありました。と同時に、この条例が誰の、何のためのものであるかということも掘って、離してはならないとも言われました。言うまでもありませんが、小樽の中小企業者が元気に商売を続けるため、そして地域内循環経済を実現させて、地元住民の暮らしを良くするためであります。一方、水を差すつもりは毛頭ありませんが、先日飲食店を営む会員から、お客さんの7割以上は実は韓国のお客さんなんだと。昨今の韓国との政情不安で、来客が減少してきていると聞きました。観光客、外貨の獲得と同時に内需にも目を向けていく方策を探れたらと思うんです。であるならば、これまでも何度かお話をしてきました、小樽市内における中小企業の実態調査をぜひやりたいと思うんです。他の市の状況を聞きますと、2016年に条例が制定された室蘭市では、条例制定前に市が実態調査を行いました。そこで、室蘭経済の主役が、小企業・家族経営者であるということが分かったそうです。また、小企業・家族経営に対する委員の皆さんの認識の乖離が浮き彫りとなったのでありまして、主なものが4つあるんですが、1つ目、昨今増加しているフリーランスの階層への認識がない。2つ目、一人親方の多くは、自ら望んで独立開業したものではありません。3つ目、サービス、理美容、飲食業には兼業化が顕著に現れている。そして4つ目、事業所が小規模化しているために、技術の継承が困難になっている。こうしたことが分かったそうでもあります。この実態調査は2年連続で内容も変えて実施されまして、2017年には、市の職員が2名1組になってお店の訪問をして、お店の聞き取り調査を、また、数字に表れない経営者の顔があるはずだということで、3年目にはヒ

アリングを実施するまでに発展しています。また恵庭市では2013年に条例が制定されましたけれど、これまで実態調査は行われておりませんで、初めて今年度予算をつけて実態調査を行うとの提案がなされています。地域で過半数を占める小規模企業者を対象とした調査を行わなければ、市内事業者の実態反映はできない、市の職員が対面での調査を行えば、今後の力にも必ずなると議論を深めて、多くの回答が得られるように対策を講じています。また、この調査には消費税の増税による営業への脅威を調査する項目も含まれていると聞いております。この実態調査は、今年9月から10月に行われることになっているそうです。さらに、振興条例の道内先進地である帯広でも各業者団体を巻き込んで市の職員の皆さんが丹念に聞き取り調査を行い、市の実体経済を正確に掴んだ上で、皆さん御存知のとおり、思い切った政策を打ち出しています。さらには、国の小規模企業振興基本計画第2期案においても、フリーランス支援や家族経営者の事業継承の促進を奨励しており、自治体が地域の経済圏を調査し、実態を掴むことは急務と考えます。そんな観点からも、ぜひ小樽市でも市内経済の実情を正確に掴むための調査を行い、総合支援センターの事業に合わせてさらに強靱な政策を提言できれば、と考えております。

**会 長** ありがとうございます。次に御意見を申し上げます。

**委 員** 中小企業支援センターについては、わたしも賛成意見です。起業したばかりの方のサポート機能としてはすごく良いものだと思っております。このビジネス交流機能というところもものすごくいいなあと思うんですけども、個人的にはビジネスマッチング機能というところを強化していけたらいいと思ってます。ビジネス交流機能はビジネス交流会というイメージが強いんですけども、そういうところで交流会をしていっても、結局最終的には決まった方々しか集まらなくなるんじゃないかなと思うんですよ。そういう所にする、なってしまうような気がするので、それよりは受動的ではなく能動的にこちら側から、センター側からもっと企業の情報を集めて、その集めた情報をマッチングさせていく、そういうような機能を強化していったらいいのかなと思います。販路拡大のマッチングというよりは、どちらかという、技術を強化していくようなマッチングの方が新しい商品というのをどんどん開発していけるのかなと思うので、そうしたところに経済が発展していくんじゃないかなと思ってます。なので、やはりビジネスマッチング機能というところを強化してもらったらいいのかなと思ってます。

**会 長** ありがとうございます。次に御意見を申し上げます。

**委 員** 前回のときは、私は支援センターっていう新しいもの、そのものを作ること自体は反対ですと申し上げましたが、それは基本的に今も同じです。ただ、今やっている検討事項色々ありますけれども、そこに関してはやっぱり市を前に進めるために必要な事だと思うんですけども、やっぱり今、財政状況だとか、人口の減少、そういうことを考えると、今ある機能を充実させたほうが、建設的に物事が進むんじゃないかなと思ってます。例えば、商工会議所や市などが上手くかみ合って、あるいはセンターを作るにしても必要最低限の経費でということをやると。ただ、中途半端なことをやるのであれば、やめた方がよい。例えばセンター長とかは本当に全く外部から呼んで、新しい風を吹き込ん

だ中での建て直しを図らないと、ただの既存に乗っかってやるんじゃないかと、どうせやるんなら、本当に新しい風、この前も話に出ましたが、年収1200万でダメだったら、次の年クビよという、決死の覚悟でやるんだったら賛成はできるんですけど、中途半端な立ち位置でやるくらいであれば、従来ある既存のものをもっと充実させることに、力を注いだほうが良いと思います。

**会 長** ありがとうございます。次に御意見をお願いします。

**委 員** 資料3の中で気になったこと数点申し上げますと、センター長の公募ということで、こういった人材が果たして集まるのか、それともう1つ、規模的に、初年度大体目標としてはどのくらいのものを考えているのか。で、その中でその人は何をやっていくのか。ここにも出てますよね。それは新規に行う部分と、それが既存の業者、今までの中からいくと、それをどう支援するかという、先ほどの事業承継もありましたし、そういったものをまとめる人間、それが果たして1人でOKなのか、どのくらいの施設にしながら、どう運営するか。そうしないと予算編成なんて何もできませんから。その辺もしっかりと考えなきゃいけないかなと感じたところです。それから、もう1つはというと、そういうわけで必要なのは何かという、箱ではなくて基本的に人材ですよ。それを使用する人間なので、箱に関しては今、不要・不急で動いていない施設を使う。それを改装程度の形でもって、要はそこにもの作るわけじゃないですから。人を放り込んで、そこでもって動かして、そしてパソコンを入れながら色々な形で機材を入れればいいわけですから。色々なところに金は投じない。それよりは、少なくとも3年間が勝負だと思います。その中で実績がないとやめたほうがいいです。ある程度目標を掲げてその中で何ができるかをきっちり練り上げながらやっていかないと、それこそお金がだらだら出るだけになりますので。それをちゃんとやっているかどうか、それを検証していくのは誰なのか。その上でやっていかなきゃいけないんだろうなと思いました。それで、この案自体は非常に優れていると思います。そこに使うのは、箱にお金をかけるのではなく、人材をちゃんと活用する人間が動くためにお金を使って欲しい。そうすれば、市の方でいわゆる色々な形をもってお金を使っていっても批判は飛ばない。箱で使えば、多分大きくたたかれます。そういうような形でやっていただきたいなと思います。

**会 長** ありがとうございます。次に御意見をお願いします。

**委 員** 前回も申し上げたんですけども、先ほど委員がおっしゃられていた、昨年11月に福山のフクビズに直接行って、センター長の、フクビズの資料の後ろにある高村さんと池内さんお二人からお話を聞いて、本当に衝撃を受けました。まったく知識のないままに行ったんですけども、実際に御本人たちからお話を聞いて、北海道小樽にこれと同じ機能を持たせることができたなら本当に素晴らしいものができるなというのは、目の前で体験した実感です。御提案といいますか、検討事項の中にある、機運を高めるために、ほかの施設のセンター長を招いて講演会をやるとあるんですけども、このタイミングではなくもっと早い段階で、何だったら今日この方たちがこの場にいれば、皆さん納得するんじゃないかなと、本当に思ってます。そういった機会をもし作っていただければ、まず小樽市全体の機運を高めるよりも先に、ここにいる委員の皆さんの機

運が高まらないことには僕は始まらないと思ってまして、なかなかこういった紙の資料で読み込んでいくのも大事なんですけれども、実際にやられている方たちとか、こういった支援をして、実際どういったプロダクトが世に出されているか、どういった方たちがビジネスで成功されていったのかというのを、感じられる機会をもし作っていただけるのであれば、いいかなと思うのと、もう1点はやはり、実際に小樽にこういった優秀な方たちが来ていただけるというのは、先ほど委員がおっしゃっていたとおり、私もイメージできないです。こんなすごい方が小樽に来て、しかも専任で、例えば商店街で飲食店をやりたいんだけど、という人につきっきりでフルサポートをしてくれるのが可能なのかということが、一番のポイントだと思ってまして、例えば商科大学には李先生を筆頭にグローバル戦略推進センター産学官連携推進部門というところに、こういったビジネスのプロフェッショナルな先生がたくさんいらっしゃるんですけれども、皆さんお忙しいので、例えばこのセンターにお力添えいただくにしても、例えばこのビズにいるような方たちのように、専任でつきっきりでやられているんですね。例えば創業のビジネスアイデアの部分から融資の部分から店舗探す部分から、製品できてからじゃあどこまで流通させてSNSでマーケティングする、ウェブでマーケティングする、ローカルメディアでマーケティングして、さらに売上が伸びないんだったら、さらにどうするみたいなことをずっとサポートしている方なので、片手間ではできないと思うんですよ。そうすると、1200万とは言わずとも、どれくらいの報酬でどのレベルの方が来られるのか、というところが僕はキーポイントかなと思ってます。

**会 長** ありがとうございます。次に御意見ををお願いします。

**委 員** 今、たくさん御意見が出て、私の考えていたことと重複しますが、まずこのスキームについては大変良いスキームだと思います。私も支援センター設立ということに関しましては賛成であります。また、商工会議所各機関等で同じような事業がされていることもあるので、当然それは整理していく必要があるかと思っています。その中でインキュベーションのところにお話させていただきますと、やはり先ほどのセンター長の人材の確保の問題もそうなんですけれど、やはりインキュベーション施設の最大の目的というのは事業の拡大ですとか、事業の成功のための支援ということを行うということですし、そこで一番重要なものはアドバイスを行う専門家、もちろん経営に関する支援を行うということになりますけれども、先ほどの方々と重複しますが、専門家を充実させるということ、人材を確保していくということ、どういう人材を確保したらいいのかということとは非常に重要な問題になるのかなと。また、インキュベーションマネージャーとなる方と、その企業者との間で、その目的とか目標とするものが不一致、衝突するということになりますと、利用者のモチベーションですとか、そういうものが異なったまま事業が進んでいくということが多く、所期の成果を挙げられないところもあると聞いております。そのためにも、繰り返しますが、専門家の方、スタッフの方、そういった方の専任、選定というのが非常に重要になってくると思っております。

**会 長** ありがとうございます。次に御意見ををお願いします。

委員 このセンターを否定するわけではないんですが、課題となっている5項目の部分ですね、課題を確認して解決する、提示して成果を確認していくというのは、色々なところで前回皆さんがおっしゃったようにやってらっしゃるんですね。日本全国そういう結果が今の構造的なものの中で起きている現実っていうのがあるんですね。何が言いたいかって言うと、これは中長期的に非常に必要なことで、これは経済活動の一環の中で人の問題と環境整備の問題で、機関と人の問題ですから、システムとメカニズムの精度を上げて、いかに活性化するかということで、皆さんがおっしゃった通りだと思うんですよ。人の問題と、それをどういう受け方をしてどういう解決策を示して、それを成果に結びつけるかということだと思うんで、皆さんがおっしゃっている通りだと、それはそれとして一つの要素として、一部出ていました規模の問題、それから奥行きの問題、例えば相談を受けて受動的な形ですよ、これ。委員もおっしゃってましたが、能動的に動くべき、そういう部分の機能が必要である、まったくその通りだと思うんですよ。相談を受けて、やるという範囲、どこまでやったら小樽が、中小企業が活性化するんですかということ考えたとき、センター長であったり、一部がこういう部分の中で機能を発揮したとしてもね、それはやっぱり一部の部分の相談を受けて、そしてそれを解決していくというレベルではまったく間に合うような状況ではないんじゃないか。例えば人口の問題だとか、それから交通の問題だとか、それから住宅の問題みたいな、いわゆる社会整備や社会基盤の問題と全然関係ないわけじゃないので。例えば小樽の産業構造と地域性であったり、それからもう1つは、例えば高齢化率の部分の中で40%を超えるように、全道でトップクラスを走っているような人口構造があったりね、家族構成の問題があったりしていく。経済活動、福祉関係、色々あるんだけど、経済に絞って中小企業をどう活性化させるかという根本的な部分にすべて関連性があると思うんですよ。そういうふうに考えたら、そうそうたる産学官金で、このセンターを開設して、活性化してやるのであれば、中長期的にはここに書いてあるようなスキームで動かしていくというのも当然必要でしょう。今実際に起業支援というのは、かなり商工会議所でもやってるんですよ。100件近い起業相談を受けて踏み込んだような相談を受けてやっているような活動実態があるわけですよ。それと同じようなことをさっき委員がおっしゃっていましたが、どうするのということも必要なことでしょう。精度を上げて拡大していくことでいいのかということ。でも私はこれだけの皆さんが集まってそうそうたるすべて、経済活動にすべてここでどう取り組むのかということさえ、一つの行く末として見い出せるんだと。センターそのものが、新しい付加価値を生み出して、新しい産業を生み出すくらいの形のものに私はしていくべきだと。そうしないと全く追いつかないのではないかな。今抱えている課題の色々な問題に歯止めをかけることがなかなか難しいんじゃないかなというように個人的には思っている。だから、例えば行政が中心となって、道内の黒松内は、完全に自分たち職員さんが、その豚肉を卸したり、乳製品を売りに行ったり、そういうものの方が結構ブランド化されてきてますよね。ほとんどもう数十ヶ所の百貨店さんにものを売りに行ったりしてるという事実があって、そういうことを含めてやったときに、やっぱりその何がっていうのは分からないですけども、新しい付加価値を自ら起こしうる、そのモノを作らなかつたら、やっぱり受け動的な形でやってたらね、ある程度活性化には結びつかないんじゃないか。要は少しずつ衰退していくのを遅くするくらいじゃないのかと。本当に小樽が再生するということを考えたら、これだけの名だたる団体や企業の方たちが総力をあげて、一つの新しい付加

価値を生み出すというところまで視野に入れながら、この何年かかけて構想を練りながら、実行部隊を作って構想を練って、それを小樽市のいわゆる基本的な構想とすり合せながら進めていくようなダイナミックなものをこのセンターの中に組み入れて欲しいと、未来を志向するようなこのセンターを、全部ではないですけどね、それを組み込んだような中小企業支援センターにしていくことが望ましいかなと個人的には思います。

**会 長** ありがとうございます。次に御意見をお願いします。

**委 員** 一つ一つ資料を見ますと、それぞれの団体のやってることだとは思いますが。例えば起業の相談、起業するための融資、それから経営に対するもろもろの相談、これはもう商工会議所さんがずっとやってらっしゃることですし、また、企業同士のそれこそ経営に対する色々な悩みや成功や失敗はあるかもしれません。これも同友会さんがやってらっしゃる。それから、ものづくりの補助金、融資、そういうことも銀行さんがやってらっしゃるし、だから出てる問題というのはそれぞれの団体がそれぞれやってらっしゃることだとは思いますが。それを一つにまとめたのが支援センターになるんじゃないかと思っております。じゃあ支援センターの先ほどからおっしゃっている職員の方、センター長の方、すべてにこれにアドバイスできるかと、知識とか、そういうものを持てるかといったらこれはなかなか難しいことじゃないかと思えます。それで今私が言ったようにですね、企業説明会にしてもですね、新卒者であろうと、これ年に1回、20数社集まって、今年はたしか産業会館の2階ですか、そこでもやってます。だからそれぞれやることをですね、一つにまとめることがこの中小企業センターじゃないかと思えます。だから、その強みの部分をセンター長さんなる方が、これをすべて網羅してですね、すべて専門的な知識を持ってアドバイスするというのは非常に難しいので、それぞれのことやってらっしゃる団体さんの窓口になるようなセンターでもいいのかなという気がいたします。じゃあどうやってまとめるのかというと、そこまではまだまとまってないんですけども、そういうことでも上手くセンターが作っていけるんじゃないかなという気がしました。以上です。

**会 長** ありがとうございます。次に御意見をお願いします。

**委 員** 皆さんがだいぶおっしゃっているので、あんまり言うことはないかと思うんですが、まずはですね、この中小企業支援センターですが、1枚のペーパーに非常に素晴らしくまとまったと。これを見て文句言う人は多分いないんだろうと思います。ただ、皆さんからあったようにですね、色々な問題があるのかなというように思います。現在、それぞれですね、例えば色々な団体で色々なことをやっている。ただそうは言っても、たぶん昭和40年代くらいから斜陽のまち小樽というふうに言われていて、ずっと人口が減っている、その中でみんな色々なことをやったと思います。ただ、一生懸命歯止めはさせているんだろうけど、なかなか歯止めが効かないという状況だからずっとこうというのが続いてきてるんだと思うんですが、ただやはりそれぞれの力が分散されていて、なかなか一気に押し止められる力にはなっていないのかなあとというふうに思うので、そういった意味では、一つにまとめられる支援センターができればいいのかなあとイメージ的には

思うんですが、ただ色々な課題が、まずはセンター長の問題、コーディネーターの問題なんだろうというように思いますけれども、一にも二にも、最終的にはやはり予算の、どれだけ本気度が出せるのというところが一番の問題なのかなというように思います。どれだけ本気度を出せて、センター長の公募も含めて、本気でちゃんと選んで、できるのかというのが問題になるんではというように思います。そのためには、明日からすぐ支援センターができるわけではないでしょうし、すぐセンター長が選べるとは思いませんし、だからそういうところをきちんとやるのであれば、真剣にロードマップを作って、それに対しての方向性をみんなでこう決めて進んでいかなければですね、きっと途中で上手くいかないということになりかねないのかなあとと思います。もしこれが、このようにできたら素晴らしいと思いますけれども、一歩間違えれば、単に途中でダメになって、というようになりかねないだろうなというので、多分本気度が試されるのではないかなと思います。以上です。

**会 長** ありがとうございます。次に御意見をお願いいたします。

**委 員** 前から上手く行ってなくて、あると上手くいくかと。皆さんおっしゃっていたと思うんですけども、人によるとかですね。こういう枠組みが出たんですけども、あえて言えば、様々な課題があるのを広げないで絞る。絞った形にしないと立ち上がりも遅くなるし、専門家も集まらないし、例えば例としては、販路拡大はやらないと。物産協会と連携して任せてしまう方向にいくとか。それから、生産性向上はまあ商工会議所か、同友会かわかりませんが、そういう形にして、もう人口が減って事業所も減ってという中で、中小企業が雇用の担い手ということであれば、事業承継と、2番目には創業支援と、それから域内循環に絞ったくらいのやりかたで、やるといったほうが、これは極端な意見ですけども、成果について色々とのさしをあてて検討できるんじゃないかという別角度からの意見を持ちました。あと、質問ですけども、運営補助機関は何をするの、というところは、効率的なセンターの運営となるよう必要な機能の検討を進めた上で決定するという記述がありますが、結局センターできたら終わりというようになりますよね、ということです。質問は運営補助機関のサポートは、どのようにやるのかということです。以上です。

**会 長** ありがとうございます。また今の質問に関しては事務局からありますか。補助機関では何やるんですか、と。

**事務局** 運営補助機関ということで検討課題のところに書いてありますけれども、これから色々整理をしていかなければならない部分がありますので、まずは産業振興課がセンターの中で業務をやるというのが、想定ということでこういった書き方をさせていただいておりますけれども、基本的にセンター長が中心となって色々な相談ごとを受け、相談から成果まで、フォローする形になりますけれども、創業の中で言えばですね、補助金の機能や手続の関係というのはやはり市が持っていなければならないんだろうというのがありますので、センター長が基本的には相談、それ以外のサポートをするのが運営の補助機関ということで、その中の1つが創業支援補助金だったり、様々なこのような制度の周知をかけたりますね、ちょっと今全部網羅できませんけれども、そんなイメージでお

ります。

**委員** 恐らく、失敗を恐れずに、駆け込み寺をやるのではなくて、こういうようにしたいからって、ついてこいまでは言わないですけど、こういうようにしたいのでそう思う人を応援しますくらいのことをやられたほうが、より成果が上がるものではないかと。小樽は硝子も寿司もオルゴールも、最近は洋菓子もみんな企業が努力して努力してブランド化してきた街だと思います。なので、まだブランド化の可能性のあるものが、たくさんとは言わないけど、まだ残ってると思うんで、そういった方向でサポートするという方向がないと、ここの机の席で不適當な言葉かもしれないですけど、すごく面白くないんじゃないかなと思います。以上です。

**会長** ありがとうございます。最後になります。御意見をお願いします。

**委員** 資料3は、ずいぶん洗練された形になってるなと思います。この中で一番キーになるのはセンター長の能力だろうなと思います。そのセンター長に色々なことを期待したいんですが、コーディネーターというような能動的な機能を期待しますよというように絞ったのは、いいんじゃないかなと思います。それと皆さんのお話を聞いていると、色々なことをやっていただけそうだなという期待が大きすぎて、それだと失敗するだろうと。ですから、委員から指摘あったようにですね、センター長に期待するものは何かというものをかなり絞ったものにしないと上手くいかないんじゃないかなと、そういう気がちょっとします。このセンター長がどういうタイプかと。ビジネスセンスがあり、コミュニケーション能力が高く、こういうように具体的に書かれている部分も非常に良いなと思います。問題はこういう風に人選してですね、御眼鏡に合わなかった場合にはどうするのか、というふうなことをこれから、大きな課題だろうなと思います。あと、インキュベーション、ビジネス交流施設なんですけれども、これが本当にいいのか悪いのか、何ともいえないなと。箱物だけ作ればですね、そういう機能を期待できるのかどうか、これは北見のほうかどうというふうに機能するのか上手く観察されるといいんだというふうな気がします。もう1つですね、皆さんの意見を聞いていると、商工会議所含めて、色々な機能がばらばらとあるものを、このセンターに1つにまとめるんだというふうにとらえられているようにも聞こえるんですよ。本当にそういう組織にするのかと。じゃあセンターできたけれども、そんなものはばらばらと今までどおりあるよというんじゃないですね、期待したようにはならんだろうと。その辺も明確にしていく必要があるんだろなというふうに感じました。以上です。

**会長** ありがとうございます。皆さん、ほぼ意見がまとまって出揃った感があるんですけども、事前に打ち合わせもさせてもらっているんですが、最初出された案より考えがまとまった案になってるのかなと思いました。また、やっぱり皆さん御指摘のとおりこういうものが小樽に必要だと、おおまか多分賛成というところだと思うんです。じゃあ、今まで何がダメだったのという反省も含めて、ダメだったところをじゃあこのセンターが作られることで、ちゃんと機能できるんですか、と。そういったところが皆さん懸念されていたところだと思います。なので、そこを今出たように、全部をワンストップサービスのところで、このセンターが全て網羅して、できますよということ意識する

のか、もしくはさつき委員がおっしゃったと思うんですけども、できるだけ何をするのかというところに絞って、今までできなかったものが中心でこのセンターの役割を絞ったかたちでやるというようにするのか。そうすると多分中身がかなり違ってくるのかなという感じがしますので、そこらへん、まだ時間ありそうですので、是非皆さんの意見をさらにお聞きした上でですね、方向を最後に集約したほうがいいのかと思います。私個人的にも実は絞ったほうがいいのかと思います。あとはワンストップということはかなりおっしゃられたんですけど、特にその中で受動的に相談に来られるだけというようにするのではなく、むしろ能動的、ダイナミックに。企業さんが具体的に何をしたいのか分からない相談って、私もこういった相談を受けてますけれども、実は多いんですね。なのでそういった意味では企業の方と一緒に悩みを解決するよりも、そもそも前段でその悩み自体が何なのかということをおある程度整理して、こういうことをこう考えたらさらに、こういうことが起きるんじゃないかとアドバイスできる。そういったところの役割も期待していいのかなと。大学でも今皆さん御存知のとおり、3大学の経営統合をしていて、今3年後にオープンイノベーションセンターを3大学共同で設置するというので、その準備を進めています。なのでイメージ的には同じことです。なので、大学の持っているシーズをただ単に横並びにするのではなくて、むしろそれを使ったらどういうことが起きるんですかということをお、要するに企業さんと一緒になって問題の解決方法を探るようなところを今作ろうとしています。恐らく、多分皆さんが頭の中で描いているのは、多分同じようなイメージなのかなというように思いました。なので、また次回中間の答申ということになるんですけども、その後にも多分この案をさらに深くさせて、最終的な答申というのは来年、あと4、5回くらい多分この会議でもんでから、最終案をやりたいなと思っています。本当にネタバレになるところだと思いますので、慎重に慎重に、本当に作るんだったらちゃんとした中身にしたいなと思います。何か今の皆さんの意見に対して事務局からお答えできるものってありますか。

**事務局** 今日の意見をですね、また改めて案を練り直したいなと思ってますけれども、先ほど質問があった中でもセンター長の公募の関係の話があったかなと思いますが、私も知っている範囲の話になりますけれども、センターを、先ほど御紹介させていただいたBizにした場合、センター長は全国公募をかける形になります。実績を見ますと、100人くらいの応募があって、選任するに当たってはですね、先ほども紹介したf-Bizの小出さんですか、Oka-Bizの秋元センター長がですね、面接を一緒にやって決めると。そのような形になってますので、まずはその部分の報告をさせていただきます。それから場所の関係ですけども、まだ具体的な部分についてはイメージして申し上げるほかありませんけれども、例えばこういったものを作るとした場合に、どういったところ、例えば中心部がいいとか、郊外のほうが車が停めれていいとか、そういった部分も含めてこれから詰めていかなければならないかなと思います。まずは今日いただいた意見をまとめまして、冒頭で申し上げたとおり、一度皆さんに中間答申案を、見ていただいて、次回に備えたいなと思いますので、どうぞよろしく願いいたします。

**会長** ありがとうございます。では、これにつきましては次回以降、引き続き審議していきたいと思っております。

**委員** 質問いいですか。非常にまとまっていると、最初に申し上げましたとおりなんですが、これはネットでまとめられたんでしょうか。それとも、どなたかがフクビズなり、エフビズに行ってお話を伺ったということでこれをお書きになったんでしょうか。

**事務局** ネットでありますとか、お話聞いている方からの情報もありますし、私自身がフクビズとケービズのほうは見させていただいております。以上です。

**委員** 設置する場所の話ですけど、郊外は論外だと思います。車止めれるからって相談しやすいということではなくて、これだけ人口減っていて、コンパクトにしなければいけないというのは私の意見ですけど、凝縮した形でやっていかなきゃいけないのに、郊外に遊んでる市の施設があるとか、そういうことがあってそこが使えるから使おうというのはやめていただきたいと思います。

**会長** 多分、そういうことになると思います。郊外に新たな大きな箱物を開設するというのはいえないということだと。恐らく街の中心部になるのかなと。

**委員** 今までひと通り皆さんの意見を聞いて、考え方として、新たに起業しようと思ったところに対する支援、そういうところに重点を置いたほうがいいんじゃないかという意見がありましたよね。私もですね、機能に関して言えば、例えば既存の商工会議所、それから同友会、色々なノウハウを持ってますので。極端な話、集中してそれで済む部分に関しては、支援センターに関して、振分けの作業をすればいいのかな。集中してそこに持ち込んで、そこからこっちへ行って、いかがでしょうかという形を持って、実際仕事が多くなったときに、全部それをその支援センターでやるということにしたいなら、それはやめたほうがいいんじゃないかなと。そこら辺は振分けながら、で、新たに小樽の産業として見込めるものに対しては、集中的に新しい、そういったセンター長がコーディネートをしながら、新産業として人の働く場を作るといったような形をやっていくようなシステムのほうがいいんじゃないかなと、皆さんの聞いて感じたんですが、どうなんでしょうか。逆に聞きたいんですけど。

**会長** 御意見ある方いらっしゃいますか。今の御指摘についてなんですけれど。

**委員** ただ今言われたこと、私それを言いたかったんですよ。それぞれの団体がそれぞれのことを何十年もかけてノウハウを持ってるのでからね。だから、センター長がですね、そのノウハウを全部覚えて、というのは多分無理だと思う。それで、窓口になってですね、そしてそれぞれに振分けをする。基本的なことだけはそこでアドバイスをする方向になるかと私思ってます。商工会議所や同友会さん、中央会、それから金融機関、何十年、何百年とやってノウハウを持ってるのでから、やっぱり今までのノウハウをプロとして教えたほうが、相談者の身になるとわたしは思います。

**会長** 先ほど委員がおっしゃっていたんですけども、フクビズ又はオカビズの人のお話をぜひ聞いたほうがいいと。私はそれ大賛成。ただ、皆さん委員の方がおっしゃったように、小樽ではもう既に100年以上、こういうビジネスを培って、色々な産業を興した歴史

がある。ということなので、他のところでどれだけそれが役に立つか、力になるか、それは分からないんですけど、それを多分創業しようとか、事例を読ませていただいたと思うんですが、こういった事例は小樽の現状と若干やっぱり差があると思うので、多分それは両方必要だと思うんです。皆さんがおっしゃったように、今までやってきたのを、じゃあ何ができなかったのか、どういことをさらに外の目線を取り入れながら、小樽をどう変えていかななくてはいけないのかというところがやはり必要。そこをこういったセンターに集約させるということもやはり大事なことだと思いますので、せっかくこういった議論が出ましたので、これをちゃんと皆さんの意見を網羅する形で大事に大事に抽出して、本当に立ち上げただけを成果とするんじゃなくて、本当にこれを使って小樽は変わるんですよという印象にして欲しいと思いました。

## (2) 若者の地元定着に向けた取組について

**会 長** 続きまして、次第3の「若者の地元定着に向けた取組について」、これを事務局説明お願いします。

**事務局** 資料4になります。この資料はですね、資料1の中身でも説明させていただきましたけれども、前回いただいた意見の中で、若者の地元定着に関することがありましたので、今年度市や市内企業で構成される雇用促進協会というところで実施する事業について、まとめた資料になります。まず市が行う事業ですけれども、1番からいきますが、「若者就職マッチング支援事業」ということで、これは若者の就職率の向上ですとか、地元の定着ということのためにですね、就職する上で必要な社会保障制度、そういったものの基礎知識を習得するということですか、また、市内企業に対する理解を深めるためにですね、分かりやすく企業の情報を提供するという、学校と企業との情報共有ですとか、人材確保の機会を提供する、そういったことを目的とする事業になってございます。今年度の事業内容については、企業見学会をはじめ、企業出前説明会などを予定しておりますけれども、この企業出前説明会については、先日新聞のほうでも掲載されまして、初めてですね、北照高校で行われました。既に行っておるのもございますけれども、今年度こういった事業を企画しているというところでございます。2番については小樽雇用促進協会が行っている事業で、一部終了しているものもありますけれども、企業説明会をはじめ、ここに記載をしております事業を行うということで資料をまとめさせていただきます。説明については以上です。

**会 長** 今の説明に対する御質問等ありますか。なければ意見交換に入りたいと思いますが、時間が30分くらいしかないので、全員から意見をいただくのは難しいので、まずどなたでも結構です。御意見ある方お願いしたいと思います。

**委 員** 若者の定義を教えてください。小樽の高校の卒業生で、就職希望者なのか、2回目3回目の転職をしてるんですが、小樽に住んでる人を含むのか。

**事務局** 基本というような言い方で大変申し訳ないんですが、委員のお話のとおり、市内の高校を卒業された新卒の方、というようなことが基本となります。

**会 長** よろしいですか。専門的に、労働者側から意見とかありますか。

**委 員** 事業目的の最初の「就職希望の若者の就職率向上及び地元定着」の1つ目のところで、就職する上で必要な社会保障制度を身に着けるとありますが、この中に最低限の労働基準法を含めた労働法制についての学習といいますか、そういったものは含まれているのでしょうか。最近、有効求人倍率は上向きではあるんですけども、結構ミスマッチも多くなってまして、私どもフリーダイヤルで労働に対する相談を受けているんですが、経営者も知らなければ、まあ高校生ですから、学校でも教えないということで、なかなか基本的な労働法制について無知といいますか、理解をしていないという状況があるものですから、そういった教育についてもぜひ、この中に含まれているのであればかまいませんけれども、含まれていないのであれば、すべてとはいいませんけれども、そのくらいの知識は多少身につけていったほうが、ミスマッチも若干はクリアされるのかなというように考えますので、よろしく願いいたします。

**会 長** 何か事務局からいまの御発言に関して補足とかありますか。

**事務局** 基本的に市の若者への施策につきましては、高卒中心で行ってまいりました。ただ、過去に私も短い期間で担当したんですけども、例えば高校に配布するパンフレットは、普通の企業説明の企業パンフレットなんです。あれを持って高校生に企業のことを知って、というのはなかなか難しいんじゃないかという意見がありました。そういったもので、より深く高校生には分かりやすいものが必要じゃないかということずっと議論はしてきたと思います。どちらかというと、高校生に来てもらうという取組だったんですけども、今年は逆に出前という形で、高校に行って説明をしてきたりとか、やはり今の委員からのお話であったようにそういったところが、今の中ではちょっとないのかなと思っております。ただ早期離職というのは一つの問題ですので、そういった解決の一つとして、より分かりやすくそういったものも含めてですね、情報提供はしていかなければいけないのかなというようには考えております。

**会 長** ありがとうございます。ほかにどなたでも結構ですよ。いらっしやいませんか。

**委 員** 現在の高校生の中で、就職希望という比率はかなり低いですよ。かなりが進学になってて、ハローワークで新規募集を出しているわけですけども、市内就職者というのは、全体の2割を切っていますよね、たしか。ということは8割は外へ出て行ってるわけですよ。近くて札幌、道内です。半分以上は下手すると道外という形の現状を考えたときに、高校生だけでいいの、という。それだけで減りますよね8割もいなくなれば。その問題はどうするのかっていうところをお聞きしたいんですが。

**事務局** 今、委員からもお話ありました、以前、商業高校の就職状況を見たのですが、過去に比べると進学がすごく増えている。逆に水産高校は就職のほうが多かったんですけど、昨年の実績を新聞で見たんですが、水産高校も進学が増えている。そういった中では今高校生がやはり就職の考えが変わってきて進学のほうに動いていっているのかなというのは見受けられている。それもあまして、我々、これまで基本は高校生が対象だった

んですけども、今年度から大学生、そしてやっぱり早期離職もありますので、そういったさっき若者の定義もあったんですけども、早期離職した方もやっぱり対象に含めて、そういった方の就職といいますか、そういった支援もしなきゃいけないというように考えてはいます。

**会 長** ほかに何かありますか。

**委 員** 今やっていることを整理して、これからプラスアルファとして地元定着に向けた取組についてということであれば、この間「未来の地図帳」という本を読みまして、ショックだったのは、九州、福岡に人が集まります、北海道、札幌に人が集まります。そこから、みんな東京に行ってますね、大阪も名古屋も減ってます。すごく特徴的でびっくりしたのが、女性が東京に流れている。これは大学生もそうだし、若い女性です。19～20歳、それから21歳～25歳のカテゴリーで女性がですね、市外に出ている、というのが分かった。「地方消滅」を読んで腹がたってしょうがないから今勉強してますけれども、そういう人口の社会減とか増とか、そういった統計を全部読んで人が特徴を全部書き上げてピックアップして書いた本がそう言ってます。地方が人口が減る理由というのは、出産適齢年齢の女性がいなくなるとそうなる、というのが定義づけられていて、そうすると、何が言いたいかといいますと、狙ったやり方をしないとだめで、女性が地元定着する方法を作るというところに特化する必要がある。市役所の職員の3分の2くらい女性にするとかですね、それはちょっと言いすぎですが、そのくらいしないと維持もできないし減る拍車が途中からかかる可能性がある。だから、市役所が高校生を採用する場合には角のとれた言い方しかできないと思うんですけども、その水面下ではやはり女性だぞというところをみんなでやらないと、実効が上がらない。やってるんだけど実効が上がらない。

**会 長** おっしゃったとおりだと思います。日本の今の人口の減少の問題と、特に生産年齢人口がどんどん減っていったる現状。どこに頼らなくちゃいけないのか。高齢者や外国人の労働者とかにもうせざるを得ない。小樽はさっき委員がおっしゃったように、その中でも一番高齢化が進んでいますし、人口もどんどん減少して、自然減だけじゃなくて社会減が一番激しいところもありますので、やっぱりそこをちゃんと手を打たないといけない。ただ、大学として道内の学生を97%受け入れているんですけど、就職先が半分が本州に行っていますので、あまり偉そうには言えないです。そこにも考え方が一つあって、道内出身の人が道内に残って、何かさらにできるんですかというところが制約があると思うんですよね。やっぱり外にいったん出て、外からまた、北海道小樽に何が必要なのか真剣に考えた末で、本州の方でもまれて、もっと人としてずっと成長して戻ってきてほしいなど、こういう思いもあります。いま委員がおっしゃったことと、両方必要だと思います。ほかに何か意見はありますか。

**委 員** ただ今のお話と関係あるかちょっと分からないんですけども、私も新卒の企業説明会に毎年出させていただいておりますが、企業の方が何十社か来て、企業のそれぞれ自分のところの会社に来て欲しいという説明会なんですけれども、私は電気工事業をしておりますが、組合の役員もしております、私の企業じゃなくて業界の説明に私はいつも

行っています。だから、小樽市の御案内をいただくのは、うちの組合名でいただいております。そして、うちの組合員さん、後志管内80社ありますが、そこで人材の必要なところにいろいろ男の子が来ます。それで、電気工事はこういうものなんだよ、幅広いんだよという説明をしまして、そしてわが社で人材を求めるんじゃないで、業界として求めるように組合として説明会に出しております。そして、その中でですね、女性の高卒の方が何十人いらっしゃるんですけども、20~30人いらっしゃるんですが、ほとんどですね、事務職を希望してるんですよ。そうした場合、30人の事務職の高卒者がですね、小樽市内の企業さんが全員受け入れられるかと、疑問だと思います。事務職は結構長く事務員さん勤めていると思います。だから定年な方も何人かはいらっしゃるでしょうけど、高卒の事務職を希望する女性を、市内で全員受け入れられるかちょっと疑問に思うんですよ。だからその辺もちょっと考えなきゃいけないのかな。女性についてはやっぱり親御さんが心配して、地元で就職しなさいというのがかなり多いです。だからその受け入れ体制もですね、職種によるのかも分からないですけども、その女子事務員さんの受け入れ体制も考えていかなきゃならないのかなと思います。いつも出てそう思ってます。以上です。

**会 長** 大変貴重な御意見ありがとうございます。ほかに御意見、お願いします。

**委 員** 若い女性の流出のお話を聞くまではカムバックサーモンの政策でいいんじゃないかと、カムバックサーモンでUターンIターンでと思っていました。これ総合計画の中にも入っているんですが、それをもっとここで強めてですね、女性に絞るといのはなかなか難しいかもしれないけど、その観点をもって、何か施策をぜひやって欲しいなという気持ちが強いです。

**会 長** はい。ほかに何かありますか。

**委 員** 職員の話を聞いていると、奥さんはですね、ここら辺に住むのを嫌がってないんですよ。ですから、女性が札幌あるいは小樽に住むのを嫌がってるのではないですよ。やっぱり夫、旦那さんがその辺できちんと就職できると、いい仕事に就けるといことがやっぱりキーポイントじゃないかなと、そんなふうに感じました。参考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。だいぶ時間もまいりましたので、特に御意見さらになければ次の次第に移りたいと思います。

**委 員** 新卒の若者じゃないですけども、100人あまり社員がいて、結構草食のタイプも何人かおるんですけども、肉食が多くて、20代で結婚するんですよ。何が起きるかという、結婚すると札幌に住むんです。ダブルインカムで、車2台。決定的なのは奥さんの勤め先で、奥さんの勤め先が札幌だから、手稲に住みます。私の気持ちを分かって星置に住みますという者は一人もいないんです。前は寮を造ると嫌がられるなという時代だったのが、造って強制的に住ませなきゃいけない時代に、家族寮を造らなきゃいけないかなという状況になってきたかなという現象が起きてます。若者というか、その

次の世代の人たちの、結婚を機に住み替えみたいなことになるというのが、引っ越しの一つのパターンかなと。そのときに、行かせない仕組みを何かあれば教えてください。

**委 員** 前に言いましたよね。家賃問題を解消しなければいけないなど。若者にとっては最大だと思います。そして住みやすい、安いという条件が重なったら、基本的には地元、親がいるところに住みたい、それがクリアできてないというだけなんです。ただね、若い人は札幌楽しいからね。そういう部分もある。

**会 長** 学生でいうと札幌に住むのが多いんですけども、なぜ札幌に住むのかというと、今おっしゃったように家賃の問題。あとは、アルバイト料が違うということですね。単価が違うのが大きい。交通費かけてでも札幌に住んだほうがいいと。小樽市としても家賃の問題とか、ぜひちょっと。銭函の市営住宅は活用されてるんですけど。

**事務局** 銭函は人気あります。

**会 長** 大体皆さんの意見が出揃ったと思うので、次の次第、事務局からお願いします。

## **次第4：閉会**

**事務局** <事務連絡>

**会 長** それでは以上をもちまして、第4回小樽市中小企業振興会議を終了いたします。本日は大変ありがとうございました。