

第16回小樽市中小企業振興会議 【 議事録 】

日時：令和7年6月27日(金) 10:00～12:00

会場：小樽市役所 第3委員会室（別館4階）

出席者：玉井会長、柴野副会長、西尾委員、伊澤委員、徳満委員、栗原委員、林(忠)委員、
鈴木委員、井上委員、松田委員、齋藤委員、中田委員、関口委員、佐々木委員

事務局：産業港湾部長、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係員

次第1：開 会

事務局 定刻となりましたので、ただいまから第16回小樽市中小企業振興会議を開催いたします。本日の会議は、お手元の次第に沿って、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。なお会議は、委員過半数の出席をいただいておりますので、成立していることをご報告いたします。

続きまして、今回初めて御出席いただく委員の方がいらっしゃいますので、紹介させていただきます。この度、本会議委員でございました小樽港湾振興会の大田委員の御退任に伴い、御就任いただきました、林委員です。今後ともよろしくお願いいたします。

本日の会議では、「事業承継プラスアルファ」、プラスアルファとは「人手不足、人材確保」のこととなりますが、こちらをテーマとして、次年度以降の中小企業振興支援策につなげるべく、御審議いただきたく考えておりますので、皆様どうぞよろしくお願いいたします。

それでは、こののちの進行につきましては、玉井会長にお願いいたします。よろしくお願いいたします。

次第2 意見交換

会 長 それでは次第の2に移ります。まずは、「前回会議の意見概要及び関連施策について」、事務局より説明願います。

事務局 2月に開催いたしました第15回振興会議においてテーマをお決めいただくとともに、そのテーマに関連するご意見をたくさんいただきました。それをカテゴリー別に分けたものが資料1です。まず大きな1つ目として「事業承継、実態調査」に関して4点ほどまとめた形になっております。アンケート結果で課題がないと答えられているが、本当

に課題がないのかといったご心配のご意見もいただきました。また、これまで令和2年度と令和5年度に、小樽市では実態調査を行っておりますが、全件ではなくサンプル調査であるから、比較的大きめの企業でしょうから、従業員の少ない、小さな企業も少し調査してはどうか。それにより後継者がいない、廃業するという割合がもう少し高くなるのではないかとのご意見をいただいております。2つ目といたしまして「啓蒙活動」ですが、周知啓蒙活動は、何から着手していいかわからない方に情報を届けるというのが市の役割であると思うというようなご意見も頂戴しております。これまでリーフレットの作成配布、令和3年度、5年度、6年度にセミナーを開催し、令和3年には参考1もご覧いただければと思います。広報おたるで市民の方にお知らせをしているところです。3つ目といたしまして「連携組織」について、金融機関や土業との連携スキームを構築して取り組んではどうかというようなご意見も頂戴しております。こちらについては、商工会議所等とも連携させていただいており、事業承継相談事業担当者会議というものを平成30年に発足して以来、定期的に会議を開いており、ご意見、審議をいただいているところです。また令和4年度からは、おたる移住・起業「ひと旗」サポートセンターというものを開設しており、こちら商工会議所に小樽市が委託しておりますが、創業、事業承継の相談窓口ということで、個別相談対応をさせていただいているところです。4つ目といたしましては「相談窓口」についてもご意見を頂戴しており、窓口を増やすだけでは事業承継が進んでいくとは思えないというようなご意見等をいただいております。こちらは小樽市に関する相談窓口といたしまして、市役所のほか、商工会議所に設置しております北海道事業承継・引継ぎ支援センターの小樽サテライトや、日本政策金融公庫さんでも相談を受けていただけるというようなことで、市内でも多くの窓口を設けているような形になっております。5つ目といたしまして「マッチング」ということで、一昔前に比べれば事業承継ということが当たり前の時代になってきているので、以前は会社名を出さないというような時代もございましたが、会社名や事業内容を見せていくということも大事なことでないかといったご意見も頂戴しております。これに関する小樽市に関わるというものといたしましては、北海道事業承継・引継ぎ支援センターや、小樽市も含まれている「さっぽろ連携中枢都市圏」の事業として、札幌市主管ですが事業承継マッチングポータルサイトなども活用ができる状況です。その他のご意見といたしまして、この振興会議で1件でもいいからピンポイントで救うといったことを、こういう実績を作るのもいいのではないかとのご意見も頂戴しております。下のほうに載せているのは、道内、道外含めた他の自治体での取組事例を、参考資料とリンクしておりますが、補助金等を出している自治体が、道内では苫小牧市、芦別市、富良野市といったところがありました。苫小牧市は事業承継したことによるお祝いの金的なものを、芦別市は事業承継に係る経費の一部を補助する補助金を、富良野市は融資の利子や保証料に対する補助金といったものを実施していることが確認できました。また周知啓蒙といたしましては、参考5、参考6の方も合わせてご覧いただきますと、先ほど小樽市では令和3年に広報おたるで事業承継を紹介しておりますということで説明いたしましたが、小樽市でこれまでやってきた情報は1ページの半分という小さな枠で、参考をつけております岩見沢市は見開き2ページの特集を行っております。また自

治体ではございませんが、広島県の事業承継・引継ぎ支援センターでは、参考6として、失敗事例といたしまして、会社名等は特に載せてはおりませんが、このような事例で事業承継に繋がらなかった、失敗してしまったというような事例紹介がされておりました。また相談窓口といたしましては、参考7にあります。また、釧路市におきましては、Webによる事業承継のアンケート、これは回答期間が終了した後もホームページでWeb相談として継続した活用を実施しているということです。件数としては、1件2件あるかないかということをお聞きしておりますが、常にホームページの方で相談窓口として実施しているということをお聞きしたところです。事業承継に関する前回の皆様からのご意見、それに関する実際に行っているもの、他の自治体等で行っている取組をご紹介させていただきます。

1枚おめくりいただきまして、プラスアルファの部分「人手不足、人材確保」についてもいろいろとご意見を頂戴しております。1つ目として、熟練工でなければできない仕事等も多いので、人材センターみたいな派遣制度の取組を行ってくれると助かるといったご意見や、高い初任給を出す企業があるけれども、地元を離れて住み、家賃を払った後にどれだけ手元にお金が残るのだろうかということをお聞きしていただく、アピールする必要があるのではないかとといったご意見等をいただいております。下の方につきましては、小樽市が関連する補助制度や助成制度セミナーについて紹介をさせていただいております。細かな説明は省略させていただきますが、1つ目の四角として、今年度から地方就職学生支援補助金というものを実施いたしますし、北海道も関連しております移住支援金を実施しております。次の小樽ジョブナビについては、本日からスタートしており、市内企業の情報を掲載し就職してもらうものです。おたる移住・起業「ひと旗」サポートセンターについては、登録企業からの求人情報なども提供できることも行っております。地域企業魅力発信支援事業は、若者に企業の魅力を知ってもらうために企業見学するツアー等を組んでおります。また参考資料はございませんが、外国人材採用セミナーというものも取り組む予定となっております。また人材不足、人手不足ということでは、国の方でも力を入れているところで、中小企業省力化投資補助金といったものも、参考の13に載せております。また最後の参考14ですが、こちらも国の制度で、厚生労働省の人材開発支援助成金といったものです。こちらは、北海道職業能力開発大学校からもご紹介いただくことがございますが、こういった取り組みによって、人材を確保するというような制度もございます。これらは前回のご意見をいただいたものをまとめたもので、これに関する支援について、本市で実施しているもの、これから実施するもの、ご紹介したいものなどとなっております。これに基づいて、皆様には、本日の会議の開催に向けて、事前のご意見を頂戴したところです。

会 長 各委員からの意見を、事前にご提出いただいた意見に沿ってご発言いただきたいと思います。本日欠席されている委員の意見については、出席されている委員の意見発表が終わったあとに事務局から説明願います。全ての意見をお聞きになった後に、改めて皆さんから御意見を伺いたいと思います。

委員 前回いただいた資料の実態調査を改めて拝見したのですが、事業承継について、課題は特にないというのが約55%。ということは、何らかの課題があるというのが45%になると思うのです。一方で、特に相談する必要がないというのが約85%もあり、なんとか自力で対応しようとしているのか、もう諦めているのか分からないですが、そういう企業も一定数存在するということをご指しておきますので、そのような企業の特定と、支援は急務であると思われました。改めてですね、調査結果を見ていきますと、後継者候補も後継者もないとの回答が、代表者の年齢別合計では約42%なのに対して、業種別の合計では約27%となっている。同じサンプルであれば総数も同じなのかなと思うのですが、それが違った理由というのは、聞き漏らしかもしれないので質問ということで書かせていただきました。それから啓蒙活動のところですけども、事業承継を支援する小樽市の取組ですが、なかなか良いと思われましたので、これはパンフレットの配布とか、セミナーの案内だけではなく、実際に後継者、後継者候補の確保、後継者の育成を課題とした企業に、積極的に訪問して説明したほうがいいのかというふうに思いました。なぜこう思ったかという、実は能開大でも、企業の中で在職者訓練というのがあるのですが、それが全国に能開大が10校あるのですが、なかなか順位が上がらなかったのですけれども、昨年、一昨年と、企業を回ってニーズ調査をしたりして対応したことで、昨年度、全国の能開大の上位の方になったということで、やはりそういう発想が必要なのかなということで、ご意見を書かせていただきました。それからその他というところでは、他の自治体を実施している事業承継者への補助金等の取組というのは検討する価値はあるのかなというふうに思いました。製造業、建設業関係者から、課題として後継者候補の育成が20%を超えた回答がありましたけれども、これは宣伝になりますけども、能開大では、事業主推薦制度というのがありまして、これは企業に在籍しながら能開大で学べるという制度で、今はまだ一人くらいしか利用されていませんけれども、この制度をうまく使うと、後継者育成にも繋がっておりますので、ぜひご活用いただきたいということです。それから2番目、人手不足、人材確保の点につきまして、ちょっと調べてみました。能開大の応用過程から5年間、2020年3月から2024年3月に修了した学生、5年間の統計です。これを見ますと、就職した企業の本社所在地は、北海道が165名、以下東京都となりまして、道内就職者が45%ぐらいです。能開大の学生というのはほとんどが北海道出身なんですけれども、道外にも一定数出ていっている。北海道の中でも、札幌は114名ということで、かなり多いです。小樽は5名です。小樽の市内の高校から能開大に来ていた学生は一定数います、毎年だいたい1割ぐらい。定員85名で7~8名入るのでですけども、5年間で5名ですから、せっかく小樽出身の学生であってもなかなか小樽に就職してくれない。それで、その2番目のところに書きましたけども、どうしても、就職についての最終的な判断は学生がやります。そうすると、どうしても給与であるとか、福利厚生など、単純に比較されます、他の企業はどうなのかなと。そうすると、前回の会議でも意見が出たと思うのですが、小樽市で働く、暮らす、過ごしやすい気候、すばらしい自然環境を生かした趣味、そういったトータルで見たワークライフバランスをしっかりとアピールする。生活コストの違いなどをちゃんと押し出し、知らしてですね、小樽に住んで働くことの良さをもっ

とをもって具体的に、分かるような取組を強化してはどうかと思っております。人材確保のための中長期的な取組ということで、まず、定住者の確保というところで、これ前回の会議で意見があったと思うのですが、小樽市を住みたいまちにする、これは私も大賛成で、やはりこの定住者の増加ということは、結果的には、労働力の確保にも寄与するのかな。残念ながら具体的なアイデアはあるわけではないのですが、こういった取り組みというのは重要だなというふうに思っております。それから女性人材の確保と書かせていただきましたけれども、大学校もそうですが、女性技術者を増やそうとしています。小樽市もできるだけ女性が住んで働きたいようなまちにするためには、どうしたらいいのかなあとということで、やはり、ライフイベントを考えますと、出産というのは大きなイベントになりますので、そういった医療機関の確保は必須だろう。これはもう死守していただきたいなと思いました。それから様々な団体の委員構成の女性比率、できれば30%以上と書きましたけれども、ご承知の通り「黄金の3割」ですね。3割を超えると、その人たちの意見が反映されやすいというのがありましたので、この会議であれば、4～5名いらっしゃればいいのかなと思うのです。あとですね、移住者の確保。これについても小樽市で、おたる移住・起業「ひと旗」サポートセンター、パンフレット等を拝見しましたが、なかなかいい取り組みかなと思いましたが、これをしっかり活用して移住者、移住希望者にも活用していただければなと思いました。能開大の学生も、北海道に戻ってきて働きたいと考えている学生も一定数いるんです。そういう学生や若者にもそういった情報が確実に届くような取組を強化したほうがいいかなと思いました。それからその他ということで、小樽市のホームページを改めて拝見しますと、トップバナーの最後、「事業者の皆様へ」というのがちょっとだけ違和感があったので、そこを例えば「小樽の産業」というように変えてしまって、小樽の産業、企業をもっと広報して、そして、小樽に住んで働いていきたいと考えている方の目にも留まりやすくしてはどうなのかなというふうに思いました。最後ですけども、何事も、他の自治体を実施していることの後追いという形では、効果はなかなか低いかなと思しますので、何とか皆さんの知恵で、小樽の強み・特色を生かした独自の取組を実施できればいいのかなあと考えています。以上です。

委員 事業承継をどういった人たちに向けて何を整備していくのかを、検討というか分析が必要じゃないかなと考えております。事業承継をしたいけど、いろいろ課題がある、相談先が分からないというような方は、一応承継する意思があるので、うまく窓口につなげるということになるのですが、考えていないとか、考えていない方の中にも、話ができれば承継する道があるのかと思って前向きになられそうな方と、もう最初から自分の代で終わるからもういいって考えておられる方。でも、地域としてはやっぱり会社なり事業なり経営は残ってほしい、無くしたくないということもあると思いますので、それぞれちょっとアプローチの仕方が違うかなということを考えております。それに対してどういう形でその人たちの意向みたいなものを掴んで、どういうアプローチをするかということとを少し考えられたらいいかなということとを今一番考えております。同友会の会議で話しているときには、結局マッチングではないのかということで、誰かに承継したい人、

誰かから承継されたい人がどこかでうまくマッチングすればいいので、その場を作ればいいんじゃないかみたいな意見もあるのですが、それをポンとこういう場所がありますよと言って、それぞれ手を挙げてくれる人がいれば、割と簡単に進むと思うのですが、なかなかそうはできないというふうに思っております。これも先ほど申し上げたようにどうやってつなげるのかということですね。ただ、創業を希望している人の中には、ゼロや1からスタートという方と、それから、もし承継できるものがあれば、いろんな条件も基盤みたいなものもあるので、そういうやり方で創業、もし事業を始めたいなという方がいらっしゃればキャッチしやすいと思いますので、そういう方をどう承継に結びつけていくかというようなことはちょっと考えられるかなと考えております。人材確保については、皆さん本当に頭が痛いというお話しをされていて、私も何がどうというようなこともちょっと申し上げることもできませんが、就職希望者と企業をどうやって知り合うのかなと、知り合う機会を設けることが大事だなと思います。

委員 市からいただいた人口とか産業等の資料で、30数年の間にこれほどまで人口が減ることと、事業所数が激変しているという部分がほぼリンクしているということが、あからさまにデータとして出てきている。特に、今後については、下げ止まってきた社会減と生産年齢人口、これが今後どうなっていくか、またそれをどうしていかなければならないかという視点を持って、いろんな施策に臨んでいくことが大事な事かなというふうに思っております。事業承継に関しては、今まで実施してきている支援だとか、相談窓口などの成果と検証を踏まえた上で実施していくということが基本になろうかと思えます。支援や相談窓口での成果と検証、この辺のところを正確に行っていきながら、再構築を行っていくということだろうと思えます。調査結果で、85%の人が特に相談する必要がないと言っている部分というのは、もうある程度方向性が出ているのではないかと。ただし、このデータで、アンケートでいうと、20人以下となっているのですけれども、6割弱が4人以下ぐらいのデータなので、前回の会議でも出ていましたけれども、この辺のところを実態をきちんと把握して、分析しながら対応していくということ、今後の中で非常に重要な部分だなというふうには思っております。金融支援とかマッチングとかっていう部分が出ていました。うちの会員さんの中でもいろいろ話しを聞くと、会社を売ってほしいというような内容の話がくるようで、どこですかと聞くと、売る意思があるのだったら言ってもいいですよという状況。もうこのM&Aというのは、もう日本全国今すごいじゃないですか。こういう状況の中で行われている、実際にそういうふうに売ってほしいという企業があるのはそれなりの企業で、ある意味今後の成長性がある企業だろうというふうに普通は考えられます。逆に、そういうオファーはなくても、基本的には、非常に優秀な技術、製品を持ち、会社の内容がいいと、本当の意味で必要とする事業承継をしていくべき企業が、それをどうやって見つけていくかということと、その検証が必要なのだろうというふうに思っています。ですから、ターゲットをどうするかっていう部分のものが非常に大きな要素ではないかなというふうには思っております。もう1つはですね、いただいた資料の中で、一次産業、二次産業、三次産業という大分類と中分類別の資料が入っていたので、一応検証してみました。私どもはどちらか

という、卸売業、製造業、小売業という分野の団体ですので、それを中心に少しずつさせていただいたのですけれども、この35年間の中で、製造品出荷数というのが平成3年に2260億円ぐらい、製造業の話です。令和3年が2000億円ぐらい。一方、事業所数は490が255と半分ぐらいになります。でも出荷額はそこまで減っていない。生産性も上がっているのかなというような部分も含めて検証できますし、その中で食料品製造業を見ると、この5年間で、91事業所がほぼ同数の92ぐらい。出荷額が947億円から1000億円。この5年間の推移、出荷額というのは若干伸びている。事業者数も同じ。この辺のところというのはいわゆる観光の入込数ですとか、そういった部分の施策の中で、ある程度、製造業がやっぱり商品供給できている部分も推測ですよ。そのような感じがあるのかと思います。当協会でも、百貨店主体で北海道物産展をしたりという部分の中で、責を持ってやってきたのですけれども、バブルがはじけてから非常に苦しい現実が、百貨店さん、特に地方を中心に出てきている。これはもう何回もお話しをしていると思うのですけれども、状況の推移をなぜこうなっているのかというも多少検証して、いろんな部分を製造業さんと一緒に、この辺のところを含めていろいろやってきたのです。百貨店さんの地方を中心にした推移の、減少それから衰退、全くこの小樽の資料を見たら、卸売業、小売業についても全く同じ傾向なんです。ということは、いわゆる本当の意味で物産協会というのは、大規模施設について今までやってきたのですけれども、それが中小零細企業にも全く同じ傾向があるし、流通関係の中で起きているということ踏まえて、今小樽市で産業港湾部商業労政課が窓口になり産業振興課と連携しながら、この辺のところをどうやって販路拡大していくかということ踏まえまして、今後の方向性はって考えながら進めていこうということの状況に入っているんですが、いろいろあるんですけども、バブルがはじけてから、もうとにかく、皆さんご承知の通り、大量販売から多品種少量販売に、世の中全体のニーズ、消費行動も変わってきたという。2000年代を中心にして、大きくショッピングセンターや専門店が増えてきた。それがもう完璧にあおられて、しかも、1998年でしたか、大店立地法という部分の中で、やはり規制緩和がなされて、グローバル化がなされ、そこにはある程度、海外の安い労働力のそういった製品がどんどん輸入してきているという部分と、もう1つは、先ほど言った、多品種少量販売の名前の中にITという部分が非常に大きく出てきた。これで世の中の消費行動自体が大きく変わってきた。それでもう1つは、そういうことの流れに乗れない、乗り切れなかったという部分。だから、そこの中である程度、今台頭してきているコンビニですとか、ドラッグストアはおそらく1キロメートル以内、500メートル以内の商圈の中での競合というものの中でそこを大きく伸ばしていく。そういうものにも影響されて、非常に商流が大きく変わってきた。特に我々が考えているのは、卸売の部分の部分が圧倒的に減ってきている。当然、昔は、小売業よりも卸売業の方が従業者数も多かったということが現実問題なんです。今は卸売業が地元の中でも最低限の商品供給をしており、市外、道外に対しては、かなりやっぱり苦しくなっているのかな。こういうところを我々は今後考えていかなければいけない。もう1つ、一次産業、二次産業、三次産業を中分類で見たときに、圧倒的に三次産業が多い。一番多いのは、従業者数で言ったら、医療福祉が1万人を超えているんです

よ、令和3年の資料では。それから卸売業、小売業、製造業です。これが例えば、令和3年だけじゃなくて、一番ピーク的时候はどうだったと。2年単位でどうだったのかという部分がある程度検証する中で、人口減少の問題ですとか、いわゆるいろんな部分が作用しているのがある程度少しずつ見える。先ほども出ていますけれど、残さなきゃいけないと、前回の意見でも言われていました。残さなきゃいけない企業という部分も含めて、議論していく必要があるのではないかなというふうに思います。

委員 人材不足については、タイミーを活用されている企業さんも多く、何とかやりくりしているという状況です。ちょっと特徴的なのが、社員の福利厚生もあるのでしょうが、定休日がなかったのを、定休日を設けた事業所がちょっと増えてきているのではないかな。そんな工夫もしながら経営されているということも聞きました。方向性については、あまりないのですが、選ばれる、人手不足についても企業が選ばれるとか、このまちで働くことを選んでもらうためには、やはり、多少、横並びだとか同じでは、選ばれることではないので、行政の施策においても多少デコボコがあって色がないと選ばれないでしょうし、企業においても、やっぱり他より魅力っていうのを多少なりともやしないと、今どきの若い方には選んでいただけない。なかなかすごい給料を出すとかは難しい状況もあるかと思いますが、そうであれば、企業の魅力だとか、あとはまちの魅力だとか、そんなことを、オール小樽みたいな形でアピールする形しかないのかなというふうに思いました。

委員 各委員の意見を聞いて、その通りと思いました。あえて、それに上乘せして言うことはそれほどないです。やはり問題点を共有しているのだなと思いながら聞いていました。事業承継で言えば、承継した後の支援、ここに書いてありますが、承継した後、ちゃんとしっかりした経営ができる環境を作ってあげる、アドバイザーといいたほうがいいかな、勉強するようなシステムが、承継した後を考えてやる必要があるんだろうなということを考えていました。あとはですね、それぞれ皆さんがおっしゃる通りで、それぞれの問題点は、小樽市も含めて、対応できることは結構やってるんだなというのをいろいろ資料で分かりました。これは私から言うのはそれ以外に関しては、あえて言うまでもないな。ただ、今回の資料などを拝見している中で、やっぱり承継する段階で財産運用の段階で、バラバラになっちゃう事例。いろんな形になるんですよ。そこら辺をカバーどうできるのかな。何かルールのそういうものをうまくやらないと、承継しようと思った人材が承継できないような財務管理になってしまっている。何とか防いでいけるようなルールとか。そこら辺がうまくできればいいんだけどなと思いました。

委員 本年6月17日現在、当会に加入する会員数は23団体であり、その多くは、倉庫業、運送業などの港湾関係業種となっておりますが、前回の会議でもお話をさせていただきましたけれども、業界としては事業継承をどうするするという議論はあんまりなくて、むしろ小樽港ですけれども、取り扱い貨物量の推移や対ロシアの経済制裁などに注目した中で、加えて日清丸紅飼料が3月に操業を止めてしまいました。そういったことに

関しても、今後の事業継続をどうするかということの方が議論の中心になっているのが実情であります。少子高齢化が進む小樽市では、まずもって生産年齢人口の確保が急務ではないかということをおもいますが、その議論は別にしても、本日のテーマの、プラスアルファの部分であります人材不足、人材確保の解決は、やはり事業承継を克服するための喫緊の課題だと思います。当会議には北海道職業能力開発大学校から委員が参加されておりますが、私としましては、能開大は厚生労働省所管の高齢障害求職者雇用支援機構が設置する全国にわずか10校しかない存在でございまして、技能や技術力を身に付けられる、ものづくりの実践技術者の育成を使命とした教育機関であり、この施設がものづくりのまち・小樽の地に立地することは、今回と同様のテーマである人口減少に悩む他都市との比較では、とりわけ若手技術者の人材確保の面で極めて優位というふうに考えております。 前回の会議の中で、後継者育成に向けて、能開大の事業主推薦制度について読ませていただきましたが、小樽市中小企業振興条例に規定します中小企業振興の基本理念の一つとして、「市、中小企業者等、大企業者、経済団体、金融機関、大学等及び市民が協働すること」が掲げられておまして、今後ますます能開大の学生の皆さんに対する小樽市内の企業の得意分野や強み、宣伝、売込みなどを進めることが、人手不足、人材不足の解決の一つにつながろうかと考えております。

委員 自分の知り合いで同期の者が、定年を前にして小樽に戻ろうということで、60歳になったあたりから店探しをして、ワインバーを始めて、本人はまだ戻ってきてなくて東京に確かにいるはずなんですけども、雇われ店長を使ってワインバーと民泊を始めている、そういう方がいます。やっぱり定年を迎える60歳あたりで、まだまだ元気なので、こっちで新たな仕事を考えている方がいると思うのですけれども、ある程度優秀な方は、自分で場所を全部見つけてやったと思うのです。また、別の知り合いですけれども、親の介護で仕事をやめて小樽に帰ってきて、今こっちで働いているという女性の方もいました。そういう感じで、これからもどんどん、介護もしくは定年、小樽に住もうという方は増えてくると思うんです。そこに向けての情報発信は市役所だけじゃなくてもいいんです。観光関係、何でもいいですけれども、いろんなところにバナーをつけて、カムバック小樽でもいいですし、何でもいいですけれども、そういうコーナーから、小樽に帰ろうと思っている人に対して情報発信をしていったらどうなのかなということをお聞きしていました。悩んでいる人も結構いると思います。帰って何をしたらいいんだろうかと言う人もいるだろうし、まだまだやりたいことがあるって言う人もいるだろうし。その中の一枠にその事業継承っていうのもあれば、じゃあこの商売だったら、少し自分の退職金をつぎ込んでもやってみようかなっていう人もいます。そこら辺の情報発信をもっと広く積極的にしていったらいいんじゃないかなというふうに今思いました。帰ってくる予定の彼らもそうですけれども、実際に来た人の情報、どういうふうにして新たな仕事を見つけたのかとかをインタビューじゃないですけれども取材をして、それを逆に発信する方にしてもいいかなというふうに思いました。特に、観光協会の総会にこの前出席しましたけれども、あそこに結構若いやり手の方がいっぱいいて、彼らと話をしている、これ、まだまだ小樽、来るよなっていう感じがしたんで、そ

う方々のやっている仕事の話なんかも、もっともっと外に発信すると、若者が小樽で活躍できる場があるんだというところの発信に繋がると思う。その辺も含めて、望みを持っている人がいると思うので、情報をどんどん発信する工夫をしていったらいいのではないかというふうに思いました。

委員 振興策等々、これは政策というか制度のメニューが、改めてたくさんあることが分かったので、行政としてやれるところはやっているよねということなのかどうかという議論をするべきだと思っています。ですから、アンケート調査で問題がないと思っているのが8割5分いる。そういう人たちが8割5分もいるのが問題だ。いいですか。そういうふうに我々も市役所も考えなきゃいけないのだと思うのです。これを問題にするのであれば、人口は減っていいんだと、その中で、上手に市政運営をしていくんだということであれば、まあしょうがないねということですけど。8割5分は問題ないと言っていることが大問題だと思います。もう少し現場を、足で情報を取りに出るということ、大変なことでしょうけれども、今こそやられていくべきかと思います。事業所訪問ですから、事業所の規模の大小あるでしょうけれども、訪問する意図と、相手によるんでしょうけれども、全くもって、バランスを悪いことをやっているってということではないわけですから、事業所訪問ということをやれないかな、やるのであれば応援したいなと思います。委員がおっしゃった通り、中小企業家同友会という団体に加盟していても、何十年も前に、同友会大学、仕事が終わってから勉強をしに行く、半年で30コマぐらいあるんです。どういふ話かという、企業は社会の公器、つまり仕組みに則って企業を立ち上げて仕事して行って、人に迷惑を掛けてないからいいんだということじゃないんだぞって、それが、今北海道や日本全国の社会常識になっているかどうかは別ですけども、その通りだなと。だから、問題がないと思っているのが8割5分もいる。それをなんとかしようとするときに、どうしようかっていう議論を、メニューが足りていないとかこういうメニューを作ろうかっていう議論じゃない議論をする必要があると思う。遅いかもしれないけど、今からでもやるべきかと思います。

委員 人手不足について、うちは製造事業者なので、今非常に大変な問題だととらえております。人気のある職種ではないので、人の集まりは非常に悪いところがある。もともと人が集まりづらい業種なのかと思います。そんな中でも当社の場合だと、短時間勤務など働く方の希望を聞きながら、なんとか人集めをしている。小樽市の高齢化が進んでいるのを感じている。当社も女性が多いが、やはり歳をとっていきますので、10年前に比べると世代が10くらい上になったかなと思う。今後どのようにしていったらよいか考える。最近、オホーツク沿岸のホタテの加工業者さん、今最盛期なので色々やり取りさせていただいているが、人手不足が深刻で、海外の方がいないと仕事がまわらない。今、原貝のホタテがどんどん取れてくるのですが、それを剥いて、生玉にして出荷する。結局、剥かないと出荷できないので、人が足りない。そういう地域の方の話を聞くと、自治体の方で、海外留学生の受け皿を作っている。自治体が少し入って受け皿になっているのが助かるという話を聞いた。小樽市でもそういうことを考えてやっていただくと

私たちも助かるし、税収も上がるんじゃないかと思います。事業承継については、株を承継する際に個人の資金が必要になる。ビジネスマッチングとかが多くなっているが、株を承継したとしても、そのあと経営していかなければならない。そのあとの資金繰りの資金が必要になってくるので断念しましたという話をちらほら聞く。資料の方で、後継者の育成というところで、非常に力を入れているのかなと思った。一つ思っていることがあって、そちらも大事なのだが、引き継がせる側が承継について詳しいかどうか、聞いた話で、父が社長で息子が引き継ぐよとなったときに、株を少しずつ移していった方がいいんじゃないかということの後継者の方が父親に話したら、父親が俺はまだ死んでいないと言って、もめごとになって、それ以上準備することができなくなったとのこと。突然病気になって亡くなったと、その時に、非常に自己負担が大きかったので、引き継がせる側も分かっているかわらないと、という事例がありました。

委員 事業承継のことについては、今の委員のお話を聞いて個人的にはちょっとあるのですが、工業組合の代表ということで、まず先にお話しさせていただきます。錢函工業協同組合は、今38社しかいないんです。企業数は増えているんですが、なかなか新入会員が入ってこない。あと廃業だとか、今一番大きな問題は、社長が代わることなんです。大きい会社、M&Aもそうですし、あと、皆さん知っているような会社でも、実際M&Aで買われた会社が仲間内にあるものですから、実は、工業組合の会議の場ではちょっと事業承継というのはタブーな雰囲気になっています。目の前にファンドに買われる会社の社長がいらっしゃってお話できますか、というような雰囲気です。買われた方も、そういうようなオーナーじゃない社長さんが増えてるんです。だから工業会の役員会でも、ちょっとその部分に関しては、お互い、何か触れないような感じなので、前回は申し上げましたけれども、異業種と同時に、オーナー支援者だとか、ファンドに買われたと言われ、大企業の子会社や孫会社になられた会社の経営形態が違うんで、工業会としての取り組みとしては、事業承継に関してはちょっとパスさせていただいている。それで、みんなの共通点を探すと、やはり人手不足の解消ということで、実はこの提出日が24日だったんですけれども、事業承継のことはちょっとパスしなきゃいけないというのがありますので、24日の11時から工業会の理事会があったんで、そっくりそのまま皆さんの意見をまとめたので、事例みたいな感じとご要望ということで書かせていただいたんで、皆さん方の視点とはちょっと違うんですけども、それを説明させていただきたいと思います。まず、地元に残る人を増やそうという取り組みとして、現在実施しているところが、全部じゃないですが、小学校、地元の錢函小学校に出向いて、会社がいっぱいありますから、どんな仕事をしている会社で、何を作っている会社かを、小学校のご協力を得て、説明会や企業の見学会などを実施している会社もあります。それはもう、今すぐの話ではないんですけれども、ゆくゆく仕事に残ってもらおうとする1つの取組です。また、先日新聞にも載っていましたが、工業会の青年部が主催しているんですけど、海浜清掃、SDGsの社会的貢献事業と位置付けて行っています。せっかく地元で能開大がありますので、地元の会社が残ってほしい、或いは一緒に研究して欲しいという会社が多くて、そういうことも含めて、能開大さんも巻き込んでみた

いな考えがあります。そして、そこに去年から錢函ロータリークラブが参加して、今年
は、市内3つのロータリークラブの会員さんが参加してくださって、総勢203名で行
い、綺麗になりました。今回はそういう取り組みを地元の協同組合がやっているという
ことで、7月にはテレビで放映される予定です。これは本当に地元みんな残っていて
もらいたいという企業の思いから始まったことであります。そしてまだ実施には至らな
いですが、取り組みとしてやっていることは、資料にもありましたけれども、熟
練者をもったいないと。ものづくりのまち小樽ということで、錢函地区で小樽市の総生
産の40%以上ものづくりをしているということを市のホームページにも書かれてあり
ますように、それなりに錢函はプライドを持った社長さんも多いので、モデルパターン
を作ろうという形でまだ始まってないんですけど、ゆくゆくは工業組合の中で熟練工を、
お互いの会社で働けるような、シルバー人材センターみたいに、例えば週3回でもいい
ですし、午前中だけでもいいし、例えば、今日はこの会社に行ったと思ったら明日は別
の会社に行ったとか、そういうような形でもいいから、地域内で、せっかくお元気な年
寄り、熟練の方がいるのであれば、そういうことができればいいねというお話で、いろ
いろ取り組んでいる会社もありますので、そういうところもちょっと行政が入っていた
だければもっとスムーズになるかなというちょっと要望も出ております。それとその他
というところで、まずは自動運転バス。昔は錢函の工業団地内に中央バスが運行されて
いたんです。錢函駅から工業団地までちょっと距離があるんですけど、それももうだい
ぶ前に廃止され、高速道路を走るバスはたくさんあるんですけど、今は国道5号線
を走るバスが3時間に2本とか、そんなような状態なんです。だからJRを使う。でも、
JRから工業団地が遠いということで、もうかなり前に、工業組合で陳情に伺って、長
年の課題なんですけれども、たまたま今年の春、自動運転バスのお話が、堺町を走る
という記事があり、アンケートをとって今後の対策を決めるという記事を見ました。工業
組合のみんなは怒りました。一見さん観光客が悪いというわけではないんですけど、そ
れよりも地元根づいて働いている、住んでいる人にアンケートをとって、そういう動
向を調べるこそアンケートではないかと。2番目は外国人労働者、これはもうすで
にかなり錢函に入っております。東南アジアなどからいろいろ入ってくるんですけど、
やっぱり誰々の紹介とか、斡旋業者とかもあるんですけど、やっぱりトラブルもかなり
起きています。脱走して逃げて警察に引き取りに行ったとか、そういう話も実際あり
ます。あと、ゴミのマナー。お部屋を貸したら、部屋がゴミ屋敷みたいになったとか。
そういうこともやっぱり個人でというか、会社だけで対応するにも、ちょっと対応しき
れない。そういうこともあって、行政の方で基盤づくりをしていただければ、国とか北
海道とかの制度もありますけれど、そこに市もしっかり力を出して、きちっと基盤づく
りをする。あと、工業団地内の清掃、さっきも申しあげましたように組合に入る企業数
がだんだん減っています。どこまでが国道でどこまでが道道でどこまでが市道なのか分
かりませんが、実際中央分離帯が草ぼうぼうで、ボウフラが浮いて、交通の安全
も危ないとかそういうところがたくさんあります。工業組合にいる会員だけであれば、
呼びかけて、自分の会社の清掃とかはできるのですけれども、そこに市の方もちょっと
チェックしていただいて、市の行事というか、工業組合がしっかりやりますから、そう

いうのをちょっと啓蒙活動みたいのをさせていただければ、工業団地内がもっとも綺麗になるかと。やはり銭函というのは皆さんから言うと離れ小島みたいな感じ、手稲区銭函、札幌市銭函とかよく揶揄されますけれども、一応やっぱり小樽なんです。やっぱり小樽の40%の生産量があるところだということを、観光産業も大事ですけども、ものづくりの小樽ということで、ちょっと銭函の方にも向いていただいてっていうのが工業組合の意見でございます。

委員 今回の資料を役員の皆さんにお見せしまして、実際に感じた意見をそのまま書かせていただいております、もういいだけ議論し尽くした話だとか、ちょっと違わないかといったところもあったんですけども、あえて削除しないでそのまま載せました。その前に、私どもの会における事業継承や廃業の状況だけお話しさせていただきたいと思えます。昨年4月から今年3月にかけて、本会を退会した9人の内、事業主の死亡によるものが2人、高齢によって廃業した方が4人おります。事業主の死亡による2人の業種は保険代理店と食品製造業で、かねてより従事していた若い従業員が事業を引き継ぎ、今も営業を続けています。高齢による廃業者の業種は理美容2人、食品小売1人、飲食が1人です。4人とも家族経営もしくは、単独で営業し年齢は80代超え。はなから自分が商売を続けられなくなったら店を畳もうと決めており、自身の持病、店舗の老朽化、仕入先の廃業などが決定打になっています。そして、全員息子さんや娘さん等家族はいるものの、事業を継続することはしませんでした。常連客の残念そうな顔を見るのがいささか申し訳ない気持ちにはなりましたが、こんな厳しい思いをするのは自分らでたくさん。息子や娘に継いでまでさせるような商売ではないと事業主本人が言っていたのが印象的です。前回の振興会議における意見概要を受けて、先ほど申しました会議で出された意見、お手元の資料にございますのでぜひご覧いただければと思います。

委員 2019年度から事業承継マッチング支援の取組をしております、これまでの累計で、譲り渡してもいいよという方が5000件ぐらい。譲り受けたいという方が1万2000件ぐらい登録をいただいております。かなりの実際の成約もあります。どうしてその事業の譲受をするかというところですけども、1つは商圈を拡大したい。取引先に魅力がある、同時に或いは人材に魅力があるということで事業拡大をしたいということで、事業の譲り受けをするのが4割ぐらいあります。それから、新市場といいましょうか、新分野といいましょうか、新しいビジネスを展開したり、多角化したりというような方が3割ぐらいいらっしゃいます。残りのところでは、先ほどお話しがりましたが、新しく自分で事業を始めたいという方が既存の事業者から経営基盤を受け継ぐ形で始められる方も2割ぐらいいらっしゃる。そういう方には創業融資というような形でお取引をさせていただくことも多くあります。どんな会社かということ、あまりすごく大きな会社ということばかりではなくて、町の中華屋さんとか、クリーニング屋さん、本当に家業のようなところについても買い手が付くことがあります。中には赤字であっても買い手が付くことがあります。3割ぐらいは赤字になっているということでございまして、今は赤字なんだけれども、黒字にできるなというのを見て思う経営者の方もいらっしゃる

ます。逆に、今続けていらっしゃる経営者さんに、どういう事業をずっと続けますか、というようなアンケートをしたところ、60歳以上の経営者の2割ぐらいは、生涯現役だ、誰かに継ぐつもりはない、というような回答です。そういう方というのは事業としてはちょっと低調であったり、今後、そう大きくはならないなと思っていらっしゃるケースが多いです。ただ先ほど言ったように小さな事業であっても赤字であっても、買い手が付くことがあるので、譲り渡しができないと思い込んでいる可能性があります。もう決定として、もう譲らないという、先ほどお話しがありましたけれど、それはそれで、もちろんそういうことはあると思うんですが、選択肢としてこういうこともあるんだということを知っていただくことが大事じゃないかなと思います。後継者がいるとかですね、事業を譲り、将来譲り渡してもいいかなという方は、やっぱり設備投資もされますので、そういうことを考えるとですね、市内経済活性化のためには、事業承継を市として後押ししていくというのはいいのではないかと思います。何をやるかというところですけれども、いろいろなメニューを載せてもらっていますけれども、例えば5個の窓口があって、事業承継のマッチングをやってるところ4種類ぐらい記載していただいておりますが、できれば市でこれをネットワーク化して、覚書なりしていただければ、どこかの窓口に行かれた方が、この4種類のマッチングサービスすべてにワンストップで登録できるようなことをすれば、そのマッチングの間口が広がるんじゃないかというふうには考えています。それから人手不足、人材確保については、あまり多くは申し上げませんが、これを解決するには、今ある現有戦力を強化する。或いは一度合理化する。人に頼らない合理化というのもしばしばあると思いますけれども、もう1つは新たな人材を取り込むということだと思います。女性、シニア或いは外国人材を導入している企業というのもどんどん増えてきておりますので、そういった方たちの就労機会が拡大するように、ここは小樽市では雇用創造協議会がかなり頑張っているんじゃないかと思っておりますけれども、引き続き市としても支援を続けていくのが大事なことかと思っております。

委員 経営者の皆さんを見ているという目線での意見となります。実態調査に回答する事業所件数ですが、多くの回答をいただいておりますが、もっと全数に近づけるべきではないかと考えております。他の委員の方からもこの意見は出ておりますので、そういう意味では同意見となります。母数が多ければ多いほど小樽ゆえの傾向とか、特色というものも見出せるかなという期待もございますので、そういう意味も含まれております。これまで言われているのは、人手不足もそうなんですけれども、小樽の環境として、隣に札幌があるから、ゆえに、ここで働くという選択を、小樽で働くという選択を2番目3番目に思ってしまう傾向があると言われております。ゆえに、地元の事業所の中では継承する候補がないという社内人員になっているというところの面について話がありました。また、他にも要因があるのではないかとということで、申し上げましたように、母数の多い回答が調査としては望ましいですし、企業、事業所さんの生の声というのは、対策や対応、方向性の検討素材になってくる、そういう意味での、事業所件数の回答というのはもっともっとほしいなと考えている。経営者年齢が65歳以上と書いておまして、65歳からの回答で、すでに後継者候補も後継者そのものがないとか、後継者

が決まっています、未定という回答をいただいているところについては、65歳からということで聞いておりますけれども、60歳過ぎたら、すでにこの事業者は要マークしたほうがいいんじゃないのという意見があります。これも継承者不在率の高い北海道ですからよく言われておりますけれども、道内で過去、休廃業した企業、事業所の6割近くが、実は黒字のまま休廃業、解散。さらに7割近い企業が資産超過の状態でも解散になっているというデータがございます。経営者が自分の代で解散するとか、何年に廃業するとか予め宣言しているのであれば、社員、従業員も慌てないのでしょうか、もったいないというのもありますので、そういうところは引き続き継承して、何らかの形で継承してほしいなと思います。事例の多くは経営者が引退するタイミングでの後継者が見つからない、ゆえに、休廃業解散に至ったことが多いのではというふうには思っておりますけれども、現在継承したい、後継者がいないというようなところは、すでに様々な相談窓口に対応しているのかもしれませんが、ケースとして、後継者を探していますというようなアピールをしたら、社外の、小樽市外の、道外の、いわゆる見ず知らずの方が、ありがたいことに後継者になってくれるということも場合によってはありますけれども、来てすぐ社長というのはあり得ないですけれども、早めに手を挙げて、黒字のうちに、期待のできる、そういった人材に着目してもらって、当然、業務内容の把握や業務スキルを一定程度習得してもらうことも、社長になっていただくことに必要なのではないかと思います。取引先との関係構築、経営者が変わることで、従業員が反発したり対決が発生したりしないか、そういった見極めなどを経て携わる、ゆとりのある継承に向けたホップステップにするか歩みが必要だと思っております。その上での継承というがベターかと思えます。これだけの営みをすることで継承に向けて5年から10年かかるのではないかと、広報おたるにも時間がかかりますと記載がありました。とりわけ市内の企業、事業所が多い小樽でありますから、かつての人材豊富で誰にしようかという逆の悩みがあった時代を経験している方にとっては、悩み始めるタイミングやテンポに向き合いにくいのかも知れない。なので、経営者の方が60歳を過ぎたら、65歳になったら、そういうタイミングで節目として、節目の営みとして、継承というのはその方にとってのもう一つの宿題ですよというのをもう少しつくするなり、何かのきっかけが、市の方なり営みをしている団体などからアプローチがあれば、黒字なのに廃業、もったいないことが減少するのではないかという意見がございました。

事務局 <欠席した委員の意見を説明>

会長 それでは、各委員の御意見に対する意見やご質問等がありますでしょうか。

委員 小樽市内への観光客が800万人を超えて、多くの方々が、日本人外国人も含めていっぱい来ています。観光施設のところで、小樽で働きませんか、小樽へ移住しませんかというポスターみたいなものは今やってないですね。ですから、日本語だけじゃなくて、中国語、外国語も含めたアピールをして、小樽は皆さんを待っていますというのを、ぜひ触れるようにして、それが例えば、自分ではないにしろ知り合いで求めている人が

いるってというような場合、小樽は結構面白そうで、こういう補助事業があるみたいだということが目に触れるようなことになる、その800万人も入ってくる人たちの目にも触れるようなポスターが各所に置いておくそうですね、案外アクセスが小樽市内、そういうところなどに入ってくる可能性があるのかなというのを思っている。ちょっとそういうところも必要なのかなと。誰もやってないからこそ、どこの自治体もまだやってないですから、特に800万人が入ってきている我々にはアドバンテージがありますから、それを利用して上に行ければ、案外もう東京生活がいやだなと思っている人たちが、あれ、ちょっと面白いんじゃないというような機会になってくれることがあれば、もしかすると少しはプラスになるような気がちょっとします。

会 長 デジタルサイネージとかが最近、駅とかでもやっておりますよね。私もかなりよく、大学とかでも見ます。面白そうだなと思います。インパクトのあるものとか。お金の関係もあるでしょうが。先ほど、赤字企業でも解決すればやれるとのお話がありました。評価が違うと思います。ファンドなんかはしっかり調べており、こういう資産を持っているとかを見ている。中にいるとなかなかそういうのが見えない。

委 員 最近の事例なのですけれども、三重県に老舗の鰻屋さんがあって、そこがもうご高齢になって閉めようと思っているときに、隣の県でしたでしょうか、トラック運送会社がその鰻屋を買ったという事例があります。どうして運送屋さんが鰻屋を買うのかということがあったのですけれども、もともとは鰻屋の社長の判断らしいですけれども、そういう縁があってというのが1つと、トラックドライバーの方が高齢化になってきて、車に乗れない従業員が増えている。そういうときに雇用の受け皿として、新しい業界に進み、運転しなくても働ける。そして街がにぎわうというようなことで、運送屋さんが鰻屋さんを買ったという事例があります。いろんなケースが実際にありますから、諦めないでほしいというか、そういうことも選択肢に入れていただけると、ということがあります。

会 長 ファンドの問題ですね。これはM & Aに関わることだと思うのですけれども、M & Aによる思わぬつくりによって、売り渡してしまうとか、信頼関係が狂ってしまう、関係性がだいぶ変わってくるという話を聞いております。そういったことも考えていかなければならないところだと思います。地域性も失われていく可能性があります。

事務局 <事務局から回答漏れを説明>

委 員 黒字だけれども廃業せざるを得ないというお話しや、実態はどうなんだというお話しがありましたけど、選別じゃないですけれども、優先的に残したい企業の候補としては、そういう企業というのは小樽では、手を差し伸べて残していくというような取組をしたほうがいいのかと思いました。できれば、現在、経営的には全く問題ないけれども、後継者がいないという企業を把握していただいて、そこに、実際に足を運んで説明する

ぐらゐの取組をぜひご検討いただければなあとおもうております。

事務局 現時点では検討させていただくとしか言いようがありません。そもそも黒字だけれどもやめたいという情報自体を我々がどうやってそれを取ってくるのかが難しい。小樽市として残したい会社がどことするのかも難しい。おっしゃっていることは理解いたしますので、逆に言うと、金融機関さんとも連携しながらではないと、なかなかその辺の情報というのは。アンケートとか調査をやって回答をいただけるのであれば、あるのかもしれない。

会長 判断は主観的になります。客観的にこうだ、向かっているからこうだという話ではなくて、小樽はどうありたいからこういう企業を残すのだという、そういうロジックがあれば、それをやってもいいと思うのです。そういうところは判断していかなければいけないと思います。

事務局 今までそういった観点で議論していませんので、ちょっと、ゼロベースですが。

委員 施策についてです、資料の方でいくつか書いている中で、補助金について記載があったかと思います。お祝い金的な位置付けというようなものもありますけれども、補助金をどういうふうに立てつけるかというのは大変大事な問題だと思います。先ほどいろいろな委員の方から、M & A後の経営の話とか、事業承継後の財務の健全化みたいなお話がいくつか出ていたかと思います。それを見て思ったのですが、今、新しく事業を始めます、創業しますというときにも、小樽市から補助金が出るケースがありますけれども、それは小樽市なり会議所でやっている商人塾というセミナーに、継続的に参加して、ある程度こう煮詰まった計画で成功率が高いという事業に対して補助金を出す制度というふうに理解をしています。この事業承継についても、補助金は非常に有効だとは思いますが、お祝い金というよりは、例えば後継者塾のようなものを立ち上げてですね、後継者塾に入ってから引き継ぐ、或いは引き継いでから塾に入る。それをクリアして、後継したあとの事業継続に、学習するということに対して補助金が出ますよというようなことをすると、それも1つのやり方だと思いました。

委員 先ほど来、いろいろな方がお話ししているように、小樽に残さなきゃいけない企業とかね、やっぱり日本遺産なんかでも、歴史的な遺産だとかそういうものを残していこうという動きが一方ではあって、もう1つは、いわゆるその最盛期から人口が減りながら、先ほど言いましたように、中分類別に出したときに、何が一番減少しているのかとかね。そういうことをやったときに、小樽らしさと小樽全体を観光を中心に伸ばしていくという部分の中で、何の産業をもっと伸ばしていくべきかということも議論を同時にしていくべきかなというふうには思います。連関指数とか連関産業。それをどうやって効率を上げていくのかということが、今後の大きな課題ではないでしょうかというふうに思います。

事務局 5年前に産業連関表を作ってやっているんです、その調査を。域内循環、どれだけ外にお金が出ていっているのかというのも、一応分かるようになってはなっています。産業分類が40何個かあって、そのどこにどれだけお金が回っているというか、そういったのが一応分かるようになってはなっているんですけど、なかなか難しいので、我々もちょっと勉強しながらというところもあるんです。一応はそれで分かるようにはしております。ホームページにも出ております。

会長 承継というのはやはり、経営者、後継者の育成の一環かと思っております。そういう観点で考えないと、その場でマッチングして、それから育てようとか、そういうやり方では、やっぱり限界がきているんだなと思います。もう1つは、小樽でのコミュニティの維持のためにやっていくので、コミュニティがなくなれないということが一番大事な部分かと思えます。その辺を考えないといけない。それだとやっぱりコミュニティから探してくるのが一番と思う。コミュニティから探せないのに、外から来てくれるというのは、やっぱりちょっと一段落ちるというような感じをする。それで、早い段階からそういう人たちも、先ほどの各個訪問など、そういうような努力を行うとか、そういうこともやっていくというのは、これは地道な努力が、すごい時間もかかるとは思いますけれども、やっていくということが必要ではないかと思えます。それと、これは私の勝手な意見なのですが、市役所や金融機関がいろいろ支援してくれるんですけど、これは専門的な支援ということなので、個別独自のものは、やっぱり事業者でやる、要するに、小樽人事部、そういう小樽全体で人がうまくまわる、小樽の外には行かさないけれども、こっち側でまわそうということです。非常にこれは難しい構想になっておりますが、そうした大胆なことを言うのがこうした場ですので、お話しさせていただきました。

次第3 その他

会長 それでは全体を通して何かご意見ありませんでしょうか。無いようでしたら、活発なご議論いただきましたので、本日はこのあたりでお開きしたいと存じます。

次第4 閉会

会長 以上をもちまして、第16回小樽市中小企業振興会議を終了いたします。本日はありがとうございました。