

「第3回甲賀市商工業振興計画審議会」議事録

開催日時：平成30年9月25日（火） 15:00～17:00

開催場所：甲賀市役所別館1階 101会議室

出席者：＜委員＞別紙委員名簿に記載。

（当日欠席：藤岡委員、小島委員）

関係団体として、甲賀市商工会吉川事務局長出席

＜市＞産業経済部：中島部長、黒田次長、徳地課長補佐、近藤係長

＜業務委託先＞（株）しがぎん経済文化センター：鷹羽部長、志賀主席研究員

司 会：黒田次長

1. 開会

甲賀市市民憲章唱和

2. 委員長挨拶

委員長

- ・先週、18日から22日まで、ある仕事で毎年行っているのですが、中国の大連というところに行ってまいりました。ご案内のように関西空港があのようなことでしたので、福岡経由で今回は行きも帰りも行かせていただきました。向こうで毎年シンポジウムを5年継続しているのですけれども、同時に今回は頼まれた講演がありまして、介護サービスの講演をしてほしいという依頼を受けましたので、話をしてきました。来年はシンポジウムということで、もうちょっと大規模にしたいということです。
- ・中国も介護サービスの全面自由化を2020年までにするということです。介護はもちろん福祉という側面もあるのですけれども、何よりもこの東アジアではビジネスとして介護をとらえるという動きは、非常に急速かつ急激に起こっているなということを改めて実感させていただきました。それが一つ。
- ・もう一つは、私はビジネススクールをしているものですから、大阪などでセミナーなんかをしておりますと、この間、取り上げたお話でいいますと、象徴的で端的な表現になるのですけれども、自動車が自動運転になるので、車が減っていくとか、なくなるという、まあなくなりたくないのですけど、なくなる話と、A社がああいうことでございますので店舗がなくなる、これも象徴的な言い方なのですが。
- ・そして、この間は、フィンテックの話をしていただいたのですが、そしたら、A監査法人、この人は金融庁に最近までおられた方ですけども、銀行がなくなるというお話をされていまして。とにかく今まであった当たり前のビジネスが、来年、再来年になくなるとい

うわけではなくて、たぶん 2040 年とか 2050 年だというお話だと思うのですが、今まであった形態のものが大きく転換をしていく時代に、いろいろあらゆる分野がなってきたのかなあというように考えざるをえないということです。

- ・まあ、大きく日本もアジアも世界も動いているのかなというように、最近、特に何か「なくなる」というのがキーワードであるようでございますので、そういうことも睨みながら、しかし着実にこういう商工業の振興を図っていくのも大切なことというように思っておりますということを挨拶にさせていただきたいと思います。以上でございます。

事務局 ありがとうございます。

3. 協議事項

1) アンケート結果について

- ・資料（「甲賀市商工業振興計画策定に係る市内商工業者向けアンケート調査報告書」（案））に基づき説明（事務局）

委員長

- ・それでは、このアンケート調査報告書についてご質問をいただこうと思います。確認できたことでも結構でございますし、気になる点、こういったことが気になったとか、そういうことでも結構でございます。

委員

- ・2 ページなのですが、サンプル数は 1,500 で、有効回答数が 462 ということで、この 462 の業種別の件数というのはないのでしょうか。

事務局

- ・すみません。報告書に漏れておりました。では、一番多いところの業種から申し上げますので、ひかえていただけますでしょうか。製造業はサンプルが 615 ですが、回答は 209 でした、サンプル数 1,500 でみた回答率は 34.0%です。続いて多いのが卸売業、小売業が 283 に対して、回答数が 70、回答率は 24.7%。その次に多いのが医療、福祉で 134 に対して回答は 43、回答率は 32.1%ということです。

委員長

- ・最終的な報告書には今のような有効回答数と有効回答率が付けられるということですか。

事務局

- ・はい。

委員長

- ・サンプル数の多い3つの業種では、回答率はだいたい3割前後ということで考えてよろしいでしょうか。

事務局

- ・はい。

委員長

- ・ありがとうございます。重要なことですのでありがとうございますから。他はいかがでしょうか。

甲賀市商工会

- ・10ページの事業開始、創業年数ですけれども、集計の期間を10年ごとにするとか、20年ごとにするとかのほうが分かりやすいのかなと思います。何年がいいのか分からないのですが、例えば10年ごとにしたほうが良いのではないかと。報告書では10年以下と次は30年、その次は50年という区分になっているので、期間を同じ期間とするべきではないかという気がします。

委員長

- ・それはどんな感じでしょうか。

事務局

- ・集計期間を同じスパンにしますと101年以上というものもございますから、10年ごとにしますと回答選択肢がかなりの数になり、ちょっと分析がしづらいいいいますか、傾向がわかりにくいということがございますので、最近設立されたところで最初の10年間、それから30年で一つの区切りをして、そして半世紀ということで50年、それから1世紀ということで100年、そしてそれ以上と、こういう形で括らせていただいたということがございます。

委員長

- ・回答された事業者さんの中では、けっこう長期に事業をされているんですね。実態はもちろんこんなに長くはないでしょうけれど、回答されたところでいうと、けっこう長いなという印象を受けました。今の回答でどうでしょうか。よろしいでしょうか。他はいかがでしょうか。

委員

- ・今のところなのですけど、10 ページ。10 年以下が 33 件ですけど。例えば次の 11 年から 30 年が 129 件。これを 10 年間でみると単純に 65 件ぐらいなので、この 10 年以下の 33 件はすごく少ないと思います。創業はほとんどされていないというか、新しい企業があまり出てきていないというように読めます。

事務局

- ・いや、この回答結果からは、なかなかそこまでは読めないと思います。

委員

- ・でも事実、少ないように思うのですけど。この審議会のテーマとしては創業をもっと頑張らしましょうというなかで、この 10 年間であまりにも少ないというのは、私自身はすごくびっくりしました。

委員長

- ・回収率が 3 割なので、やはり 10 年以下のところはなかなか回答してくれないのだろうなというように思いました。

委員

- ・そのように見た方がいいのですかね。

委員長

- ・私はそういうように思います。やはり長い社歴があるところは、この地域に根付いておられるし、こういうアンケートにも回答をされるのだなというように思います。別途、創業率については、分かるかどうか分からないのですけども、もし分かるのだったらそちらのほうでみたほうがいいのかと思います。このアンケートでいうと、私が申し上げてきた見方のほうがいいのかというように思うのですけど。こういうことに協力してくださる方はやはり社歴が長いところが、やはり協力されるだろうなと思います。
- ・でも、創業数がこの間、多いのか少ないのかは大切なことかなとは思いますが。それは創業のことは、目標の「4」に出ていますので、このアンケートのところではなく、また別のところで、補強したほうがいいのかもかもしれません。よろしいでしょうか。

委員

- ・今のお話に関してですが、創業されている方はそこそこいらっしゃると思うのですけれども、先般もお話をさせていただきましたように、商工会に入っていたりするような方は

少なく、入会率が悪いです。そういうことも含めて創業されている方の情報を把握しきれ
ていないというか、アンケートをその方に発送できていないということで、10 年未満の
方の回答が少ないというのが実態かと思います。

委員長

- ・そうですね。そもそもアンケートをお届けできていないということがある可能性がありま
すね。

委員

- ・可能性がね。創業されている情報が掴めていないというか、掴む方法か今のところあまり
ないのかと思います。

事務局

- ・今の創業率の話なのですけれども、総務省が作っているRESAS（リーサス）という地
域経済分析システムがあるのですが、その中で創業率が出てきます。創業率とは、全体に
どれぐらい事業所があって、その中で創業された方がどれぐらいおられるのかという、そ
の率なのですけれども、全国で甲賀市の順位をみると 859 位ということで、1,600 ぐらい
市町村がある中で下のほうというか、滋賀県全体でいうと 19 市町で 14 位ということで、
やはりこれも物足りないといえますか、若干、少ない気がします。

委員長

- ・全国の自治体数をもう一度教えてください。

事務局

- ・全国で 1,726 位まである中で、859 位が甲賀市の順位となっています。

委員長

- ・本当に真ん中ですね。滋賀県の中では 19 市町中の 14 位というのはやはり滋賀県の中
でも低いですね。明らかに低いとしかいいようがないですね。全国では真ん中だとい
うことですね。そのあたりはまた目標の「4」に関わっていますので、またそういうのもあ
ったらと思います。だから届いていないというご指摘は、そのとおりかなと思います。他
はいかがでしょうか。

委員

- ・2 ページの業種別サンプル数で、この中でも医療、福祉という、とくに収益とか、売上
とかいうものには反映されにくい部分かも分かりませんが、事業所の数からいっても従業

員さんの数もかなり多いし、先ほど先生がおっしゃられたように、今後ますます高齢化という中では、事業的な立場でリードする役割もあるのではないかと思う。そのあたり、医療もそうですし、福祉関係、福祉施設なんかでも常に人材不足ということがいわれています。

- ・景気が良いと、とくに社会福祉施設などではなかなか人が集まらない。景気が悪いと社会福祉施設などは人が集まりやすい。そのように景気とは反比例するので、そういう動きが起こっている。常に福祉関係については人手不足というのがあるって、そのへんのところから調査されたアンケートを読むと、あまり関係はないというように考えたらいいわけですか。どちらかという、事業としては大きい部分があるのですが、なかなか捉えにくい部分というのですか。

委員長

- ・医療、福祉は43回答されているわけですから、全体には反映されているといえるということが1点と、人手不足ということについて申しますと、この間、国内で最も就業者数を伸ばしているのは医療、福祉です。日本全体、たぶん甲賀もそうだと思うのですが、はっきりいって、かなりのテンポで一番、就業者数を増やし続けているという中での人材不足ではあるということなのです。
- ・だから、それは製造業も流通、小売もそんなに就業者数は伸びているわけではないのですけれども、あるいはむしろ減ったりしているのですけれども、とにかく数的に事業所数も就業者数も一番高い伸びをこの10年、どこが伸ばしているかというのは、はっきりしてしまして、医療、福祉になります。それから収益についても、医療も、福祉というか介護施設も数字は全部分かっていまして、どれぐらいの収益、要するに利益率がどのくらいあるのか、医療法人は社会福祉法人ですから利益というものに置き換えるのは難しいのですが、でも、利益に置き換えると、だいたいどの程度の数字になっているかというのは、全国的な数字も全部分かっています。厳しいところもありますし、厳しくないところもあるという状況になっています。収益性ということがますます重視されるように、日本でもなっているというようにいえるかなと思います。
- ・それから、男女でいうと、もう70%が女性の職場であるというのも非常に特徴的なところで、ある程度この業種の特徴かなというように思います。以上、ちょっとコメントしておきます。

事務局

- ・先生、その中で市内の医療、福祉が全体に占める事業所数であるとか従業員数というのは、人口規模で見たときに、これが多いのか少ないのかとかいう統計はあるのですかね。

委員長

- ・たぶん分かると思いますけれど、医療分野では、病院は、この地域はそんなに多くはないのははっきりしています。それなりにありますけれども、そんなに多くはないですね。二次医療圏ごとに全国の数字はありますので、そこで比較すると、ここは足りなくて困るというわけではないですけども、そんなに多くはないというのがありますね。
- ・それから介護施設でいうと、ここの介護施設は、数字はみていないので、分かっていないですけど、これをみるとかなりの人が働いているなというのが、こういうケースで明らかですし、甲賀市でも女性がこの分野で働いていて、どんどん増えているというのも一見して明らかだと思います。
- ・介護でいいますと、今回、収入は国の報酬で9割方決まってしまう、介護報酬も医療報酬も2年ないし3年で決まります。そこで、3年に1度、例えば介護だと報酬の改定がされて、前回もそうですけど、今回明らかにはっきりしたのは、かなり特色があってリハビリテーションに努力している介護施設には加算をする、努力しないところには加算しないということになります。この4月から7月の結果が出ていますけれども、はっきりとした差が出ていまして、努力しているところは収入増になっています。これは少なく2割か3割で、多くのところは横ばいしないし減収の介護施設が全国でたくさん出ています。それはもう3年前からいわれているのですが、今回の報酬改定ではっきりしたのは、リハビリに努力しているところとしないところの収益格差は非常にはっきり出ているということですから、本当に努力されないと淘汰がどんどん始まっているというのがこの業種の特徴かなというように思っています。すみません、余計なことですが。
- ・他にアンケートについてのご質問はありますか。

委員

- ・64ページの「後継者の状況について」の冒頭のグラフをみますと、「自分の代で廃業するので必要ない」というのが約20%もあります。滋賀県の廃業率がすごく高く、全国でトップといわれていますが、グラフを見ますと、この自分の代でもう廃業するといわれているところは、非常に残念な結果だなと思っております。甲賀市の「基本目標の2の3」で、「意欲的な個店等の直接支援」というのを掲げられている。この施策にあげていただいておりますように、ぜひとも直接支援というところも大事ではないかなと、このグラフを見て感じたところです。

委員長

- ・今のようなコメント的なことも寄せていただきたいと思います。いかがでしょうか。

委員

- ・皆さん、誤解されたら申し訳ないのですが、甲賀市においても派遣業をされている方と登録されている方がけっこう多くいらっしゃると思うのですが、派遣業がこの2

ページのアルファベットのどこに該当し、派遣で登録されている方はこのAからSの登録数のどこに上がっているのですか。

事務局

- ・派遣業はRの「サービス業」だと思います。

委員長

- ・1,330人というのは、これは、派遣業の会社の社員という意味ですか。派遣されている人がこの数字ではないでしょうね。サービス業の中にはいろんな多種多様な職種があると思うのですけども。

事務局

- ・それは派遣されている人ではないと思います。

委員長

- ・そうですね。派遣会社の従業員ということですね。派遣されている人はこういうところには出てこないですよ。従業員総数43,392人の中に派遣されている人はそもそも入っていないですよ。派遣されている人はけっこうな割合でいらっしゃるはずなのですが、甲賀市も製造業で相当いらっしゃるということですが、それはこの数字には入らないという理解かなと思います。ありがとうございます。これも大切なことだと思います。他はいかがでしょうか。
- ・もしよろしければアンケートについては、これで終了させていただいて、またあとで目標の基本計画案の審議の時に、立ち返っていただければ結構かというように思いますので、そういうように取り扱いさせてください。
- ・それでは2番目の甲賀市商工業振興計画基本方針（案）についてご説明をお願いいたします。

2) 甲賀市商工業振興計画基本方針（案）について

- ・資料（「甲賀市商工業振興計画基本方針（案）」）に基づき、事務局より説明。

委員長

- ・ありがとうございました。とくに10ページからのところですが、前回、基本方針案の説明がありましたので、どこが修正されたのかが分かりやすいと思いますので、これを見させていただきながら、ご意見をさらにいただいて進めたいというように思います。この間の審

議会、それから議会の産業建設常任委員会、それから甲賀市の幹事課長会の意見も踏まえられた案ということで修正がかかっているということになっているということでございます。いかがでしょうか。どこからでも結構でございます。通し番号 10 ページからのところで指摘していただいたほうがいいかなと思っております。

- ・皆さんから出るまでに最初に言いますと、通し番号の 12 ページの上からの第 3 段落ですが、「超高齢化社会」と書いてあるのですが、これは「超高齢社会」というようにしておいていただいたほうが良いと思います。「高齢化社会」、「高齢社会」、「超高齢社会」というのがテクニカルタームでありますので、「超高齢化社会」というのは通常はいわないです。
- ・なんでも結構です。これはどうかというのから、細かいことまで、何でも結構です。
- ・また、言葉ですが、これは確認的なもので教えてほしいのですが、通し番号の 14 ページの「基本目標 3」の施策の 3 の 2 で、「技術伝統の継承」と書いてあるのですが、「技術伝統」というのは通常、使うのでしょうか。「伝統技術」は知っているのですが、不案内で分かってないので。

事務局

- ・一般的には「伝統技術」という形になるかと思うのですが、伝統技術としますと、どうしても伝統的な部分だけというイメージを言葉で受けるかなと思ひまして、そこには今現在の技術も含めての継承ということで、技術、伝統の継承という形で書かせていただければ幸いですけれども、不適切であれば変更します。

委員長

- ・いや、私は分かっていないので、こういう使い方があるのであれば、別に私は構わないのですが、私自身は見たことがないというだけのことで、そんな強い意見ではないです。
- ・何でも疑問点も含めて。またあとで検討をしていただいても結構です。この場の修正もありますし、検討しますという回答もあるかと思ひますが。

事務局

- ・そうしましたら、「技術や伝統」ということで。

委員長

- ・そうですか。よくわかりませんね。また考えてみてください。

事務局

- ・思いとしては今ある技術もそうですし、現代の技術もそうですし、昔ながらの培った伝統技術もということで、両方を伝えていかなければならないかと思ひまして。

委員長

- ・趣旨はよく分かりました。表現を考えておいてください。
- ・基本方針ですので、言葉づかいも結構、大切かなと思いますので、気になる点がございましたら指摘していただければと思います。
- ・通し番号の13ページの、4)の「中小企業の振興を重視します」のところの、赤字で直していただいている4行目のところの「…経営と雇用の安定化を図るための…」で、あとでもいくつも出てくるのですが、「雇用の安定化」というのはもちろん分かるのですが、「経営の安定化」ということでよろしいのかと、ちょっと気になるのですが。
- ・「…を図る」というのが安定というのはどうか。あとの施策では、「経営の支援と雇用の安定化」ということですね。経営を支援しますよという話と、雇用の安定化に頑張りますという話が、個別の具体的な話で出てくるのです。ですから、雇用を安定化させるということは非常に重要な政策目標だと思うのですが、経営も安定化させるというのはちょっと気になる。私は経営というのは、成長とか発展とかだと思えますね。もちろん安定するというのも大切なことなのですが。

事務局

- ・「もっと前向きに」という意味ですか。

委員長

- ・ということかなと思いますので、あとで内容をみると「経営の支援と雇用の安定化を図るための振興施策」という内容になっているので、「経営の支援と雇用の安定化」でよろしいのではないかなとは思ってはいるのですが。

委員

- ・先ほどのアンケートの中の15ページで、従業員の通勤手段について8割が自家用車で、公共交通機関が0.3割でしたけれども、これは反対に言えば、それしか手段がないというのが現状だと思います。車でしか行けないというのが現状だと思うのです。
- ・市への要望の中でも82ページと89ページで、4割の市内事業者から要望という形で、交通に関してのいろいろ要望が出ていたと思うのですが、それはこの目標の中のどれに入っているのでしょうか。「産業基盤の整備」の中に含まれているのでしょうか。

事務局

- ・これにつきましては「施策の1の1」の、「企業活動を活性化させる環境整備」というところにして、のちほど実施計画でお話させていただくことになるのですが、そちらで「公共交通の利便性向上」については、謳わせていただくことになります。ただ、どう

しても公共交通になりますと、商工業の振興だけではありませんので、もう一つは市の推進計画がございますので、そこは併せて書かせていただけたらと思っています。非常に重要な課題だと市としても認識しているところです。

委員

- ・読んでいくと、そこに含まれるというか、ここになるだろうなというのは思うのですが、皆さんからの要望のわりにインパクトがないかなと感じたので。

委員長

- ・これは、商工業振興の課題のところでは書かないけれども、「基本目標1」のところの施策のところでは、それに関わることが記述されるという理解でいいですか。

事務局

- ・はい、今のお話は課題にも挙げるべきかなと、聞いて思いましたので。

委員長

- ・でも課題は、工業、商業、サービス業、地場産業、中小企業、就業となっているので、ちょっとどこに入れるのかは難しいですね。工業だけではない話です。

事務局

- ・まちづくり全体の話になるので。

委員長

- ・この立て方だとちょっと、どこに入れるのかというのはなかなか難しい。どれにも関わってくるので。どうようにしたらいいのでしょうか。

事務局

- ・「環境整備」という、わりとバクッと括ってある中で、基本計画の中でも、もう少し「見える化」をした方が良くも。環境整備のイメージだけでも、カッコ書きの中で何か特出すべきものがないか考えたいと思います。

委員長

- ・「基本目標」のところですね。

事務局

- ・そうですね。「…活性化させる環境整備」と、あまりにも言葉として漠然というか、大き

すぎて、今おっしゃっているように、ちょっと見えにくくなっているところを、何か別の表現でできないか。たぶん、すべてはいえないと思うのですがけれども、主なものだけでもその中で問うとか。環境整備で、例えばカッコでいくつか挙げて問うとか、何か、他との釣り合いがあるので、そのところは検討が必要だと思います。

委員長

- ・それから、「4. 計画の基本的な考え方」の「5) 行政の推進対策」のところに、「まちづくり、都市基盤の整備、土地利用…」と入れていただいているが、このあたりでも少し工夫が可能であればどうでしょうか。勝手なことを言っているのですが、このあたりはアンケートでかなり強く出ているわけですから、可能な範囲でどうか。これは他部局の話、仕事でもあるので、そんなに簡単には入れられないというのがあると思うのですが、調整が可能であれば、このあたりにも、工夫が可能であれば入れていただくことはありうのかなと思います。行政的な課題であり、商工業それ自身ではないのですが、行政の推進体制のところで少し触れることが可能であれば、触れていただき、「基本目標」の「施策1の1」で何か工夫があるのであれば、していただくというのかなという感じがするのですが、どんな感じでしょうか。

事務局

- ・では、そこを修正していきたいと思います。

委員長

- ・はい。何か考えていただくということでお願いします。アンケートではかなりというか、非常に強い意見が出ていますから、工夫はしたほうがいいかなと思います。他はいかがですか。

委員

- ・「基本目標2」の「商業・サービス業の活性化」の、赤字で直してあるところの、「…市内外からの顧客を獲得し」という文言なのですが、なんで「顧客」という言葉が使われたのかなと、他の文脈とちょっとこの言葉だけ合わないのではないかという気がするのですけど。

委員長

- ・商業、サービス業のどこですか。

委員

- ・14 ページの個店への支援を重視していきたいというのは、施策の中にもあるのでよく分

かるのですが、「…顧客を獲得し」という文言は、「…交流人口の増加」ということをより具体化して表現したいがために、「顧客を獲得し」という文言になったのだと思うのですが、より具体化というか、細かすぎるような気がしますし。

事務局

- ・ちょっと唐突すぎるということですね。

委員長

- ・「顧客」というのは、ここでしか出てこないのかな。「商工業振興の課題」の「商業・サービス業」のところでは出てこないですね。「消費」という言葉は出てきますが、「消費者」は出てきませんし、顧客も出てきてはいないですね。これどうしましょうかね。
- ・一般的にモノを買っている人は、「消費者」という言葉づかいをよくされて、具体的に個別の財やサービスを購入してくださるということを、企業の視点からみたときに「顧客」という言葉は使うというようなことが、まあ通例の使い方、使用法になっております。
- ・そのときに商業、サービス業の活性化というときに、「顧客」という言葉を使ったほうがいいのかどうかというのは、ちょっと考えていただけますでしょうか。唐突感があるというご意見ですので。敢えて使うということであれば、それは敢えて使うということを説明していただきたい。

委員

- ・イメージとしては、「リピーター」というイメージがどうしてもあるので。「顧客」と「客」を比べると、客というのと顧客というのは、顧客というのは「リピーター」とかのことを連想する場合がありますので。

委員長

- ・そうですね。

委員

- ・だから、わざと使われているのか、そのへんをお聞きしたかったのですが。
- ・客と顧客はほぼ同じ意味なのですが、顧客というのを使う場合も、ある程度、常連さんとかリピーターとか、顧客と言ったり、お客さまと言ったりとか、いろいろ言い方はあると思うのですが、唐突に「顧客を獲得」という言葉が出てきているので、ちょっとスーと入ってこない。

委員長

- ・この表現は、また考えていただいたらと思います。

委員

- ・12 ページの「4. 計画の基本的な考え方」の中で、全般的に、要は事業者が主体的にということで、“自ら努力せよ”というようなことが書いてある。その中で行政がというのは、行政というのは市、国というような考え方でいいと思うのですが、この表現からすると、“行政は努力していない人に対しては、支援しませんよ”というようなことがかなり強調されているように、私は思います。
- ・では、“自ら努力しなさい、主体的にやりなさい、そんな企業に対しては、行政は支援してやりますよ”というような、何か、行政が上の立場に立ったような感じの表現じゃないかなというように私は思うのです。
- ・要は、「重点的に」という言葉で結んではおられますけれども、これはこれでいいのかわかりません。行政はやはり弱い立場のところも支援をしていくというような、努力はしていても、もう少し弱っている部分に対しても手を差し延べるという、それが本来の行政の姿ではないかなと、こういうように思います。

委員長

- ・難しい問題ですね。

事務局

- ・振興条例の基本理念がそれぞれの役割分担でそれぞれがやっていくという前提で基本的には進めましょうという理念ですので、そこは「できない」方ではなくて、「しない」方を支援するというのは、どうかかなというように思います。しかし、「何か理由があって、こういうことが課題なのでできない」という方については、やはり行政としては支援することは必要だと思うのですが。

委員

- ・言わんとすることはよくわかるんですが。“自ら努力”というのは一番、大事な部分だということわかります。ただ、行政が支援してこそ効果が期待できるというような、あまりにも行政が上に立ったような表現ではないかなと私は思うのです。

委員長

- ・「主体的な取り組みを支援する」ということが、上からというのはちょっと。「…支援してこそ」というのは、気になりましたが、具体的に取り組みをされるのを支援しますよというのを、“上から目線”というようには、私は理解してはいないのですが。
- ・「支援してこそ」というのは確かに、言われて指摘されて気にはなりました。ただ基本的なことを先ほど条例の話もありましたが、主体的な取り組みをする方については支援し

ますが、逆にいうと、困難を抱えているという場合は、先ほど言われたように、(支援することは) あっていいのですが、そういうこともなく、(主体的な取り組みを) しない方について支援をするというのは、商工業の振興では、もうしないというのが基本的な考え方で、甲賀市としてもそうですし、全国的にもそのように今は施策としては行われているということです。

- ・商工業の振興の政策は社会政策の考え方を採らないというのが、はっきりと、特にこの20年ぐらいでしょうか、中小企業に関する法律が変わったときに国のほうで明記されているのです。そこからは、そのことが明示されているので、全国的にもそうですし、甲賀市も条例が作られたときにそのことを反映した形で作っているということです。ここはそういう政策的な流れであるので、ご理解をいただきたいと思います。ただ「…行政が支援をしてこそ効果が期待できます」は、ちょっと強いなというようには思いました。

事務局

- ・「こそ」は強調しすぎですね。

委員長

- ・そうですね。「こそ」はちょっと強調しすぎかなと、今言われて思いました。

副委員

- ・「こそ」というのは、「主体的な活動に」という意味でしょ。「主体的な活動に対してこそ行政が支援していこう」、「効果が期待できます」というニュアンスの方が良いのでは。「能動的な方に対してこそ」というように、それをする(支援する)ことこそじゃなくて、誰に対してという意味合いなので。「こそ」を数文字分、前に動かしてもらえばよいのでは。

委員長

- ・表現をまた検討してください。他はいかがでしょうか。
- ・これは基本的なところでございますので、この内容で了解していただけますかという確認をさせていただきたいと思っておりますが、よろしいでしょうか。
- ・そしたら、この基本方針案については、この審議会として「了解」というようにさせていただきます。ありがとうございました。
- ・それでは引き続きまして3番目の振興計画素案についてでございます。よろしくお願いたします。

3) 甲賀市商工業振興計画素案について

- ・資料（「目標指標」、「計画の体系と実施計画」、「甲賀市商工業振興計画 実施計画における重点事業について」、「計画の進捗管理」）に基づき、事務局より説明。

委員長

- ・はい、どうもありがとうございました。ちょっと駆け足になるところもございますが、内容的なご質問も含めて、いただければと思います。20分ぐらいございますので、順番に出していただければと思いますが、いかがでしょうか。
- ・皆さまから意見が出るまで、目標指標の数字なのですが、「製造品出荷額等の粗付加価値額の増加」ということで「2%」ということですが、これも過去5年間、どのぐらいであったのかというバックデータがないと、この2%がどのような意味なのか分からないので、次回でもいいのでいただきたいというのと、進捗評価指標も、先ほど言ったように、「基本目標1」は過去5年間で6件だったので、「年間7件」だというのは、それはそれで意味は分かったのですが、「毎年2%アップ」とか、「現状維持」とか、「7人」とか書いてあるのですが、これもこの間どんな推移であったのかということが、過去5年間とか3年間とかがないと、これは目標指標としてどうなのかということが、この審議会として、皆さん、なかなか腹に落ちるといふことにはならないと思いますので、それはデータをいただきたいと思っております。
- ・それから「基本目標4」の創業者数が「毎年7人」ということですが、どうやって把握するのかということですね。これも先ほどの課題でいただいていますし、そういうことも課題かなというように、目標指標については思いました。他にもしありましたらどうぞ。

委員

- ・先ほど先生がおっしゃられた中の「基本目標2」の商業・サービス業の活性化という、その下にいきなり「滋賀県信用保証付き融資の保証承諾件数・金額」とあって、これは具体的に、融資の中では非常に細かい部分の一つだとは思いますが、いきなりこれをもってくるというのは何か意味があるのでしょうか。

事務局

- ・正直、何をもって把握していけばいいのかというのは、なかなか数値として、KPI（注）として、出てこなかった部分がありまして。
（注）「KPI」：Key Performance Indicatorsの略で、重要業績評価指標と訳されることが多い。
- ・この信用保証協会の承諾件数については、商業、サービス業という部門の額がありますので、それで評価させていただいたらどうかなと思いました。

委員

- ・要は、制度融資を活用するという意味ですね。

事務局

- ・そうです。それだけ企業活動において、活発に資金を使っておられるというようにみれますので。

委員

- ・一般的にはそれぞれの銀行なり信用組合、信用金庫で、それなりのプロパー融資があると思うのですが、保証付きの融資を敢えて指標にされるという、そのような意味があるわけですか。

事務局

- ・そうですね。各企業さんのプロパーの資金がどれだけ融資されているかというのはなかなか掴めない部分、特に甲賀市でというのは難しい部分がありますので、この保証協会では毎月公表され、保証協会の融資保証承諾件数は一般の企業、普通の金融機関も利用されていると思いますので。

委員

- ・一つの手段としての信用保証協会付きの、そういうようなものを目標としているということですね。

事務局

- ・はい。

委員長

- ・カッコで「(商業、サービス業)」とか、していただいたら、たぶん誤解は発生しないかなと。これがいいのかどうかは、また皆さんご意見をいただいたらいいと思いますが。どうですか。他の点でも結構です。

委員

- ・人口減少が始まって、国内の市場がシュリンクしていっている中、生産額を「2%アップ」という目標をいただいている。信楽焼は「現状維持」ということですが。やはり生産を上げようと思ったら、これも外国に打って出るしかない。海外へ販路を拡大していくしかないので、なかなかこれが難しい問題ですね。

・我々、地場の製薬会社はどのように考えているかという、やはり市場は小さくなって、当然、薬も使う量が減ってくるので、逆に生産力を落としてでも、やはり利益、付加価値の高いものを作ることによって収益を確保していきたい。単価の安いジェネリックであるとか大手からの受託なんかは、確かに、生産額は上がるのですが、儲けが少ないので、利益率を上げる方向にいきたいと考えています。海外はもちろんやるのですが、これはやはり長期的に考えてやっていかないとはいけませんし、なかなか単独でいけないので、例えば今度、10月末から11月にかけてフィリピンに医薬品の産業視察で行くのですが、他の信楽さんとか、お茶とか、いろんなところを巻き込んで一緒になって甲賀市全体で営業をかけていったらどうか。そうしないと、いきなり2%の目標を、生産額を上げると、毎年伸ばせと言われても、我々は実は、具体的には逆のことを考えていますので。

委員長

・指標で出るものはありますか。

委員

・毎年、県に医薬品の生産額を報告し、発表しています。

委員長

・いや、生産額以外で、何でもいいですが、付加価値のようなもので、KPIになるような他の指標がないでしょうか。

事務局

・数字として公表できて、感覚ではなしに、追えるものでないと、なかなか指標にならないので、こういうことで提案させていただいています。

委員長

・KPIで数字にならないものは、ちょっと条件的に難しい。

事務局

・そうですね。それもやっぱり ^{おおよそ}公 というか、一定程度、オーソライズした数字でないとということの中で考えようとしていますのでね。

委員

・ああなるほどね、難しいですね。

事務局

- ・だから、今おっしゃっていたお茶とか、いろんなものを一緒に海外にというのは、施策の中では当然、輝きが出てこないとならないものです。それをして、何をどのようにしていくかということの指標です。

委員長

- ・今すぐ、今日決めるわけではないので。次回かその次に。

事務局

- ・一つひとつの個別の事業であってもまだまだご議論をいただく必要があるのかなあと思っています。要は、我々の今の^{つたな}拙い情報の中から一つの提案をさせていただいておりますので、今後、またお時間をいただきながら、皆さんからのご意見も個別に、何らかの形でいただくようなことを、事務局から提案をさせていただきながら進めたい。
- ・この会議でだけでしかご意見をいただけないようでは、なかなか前に進めないかなあとというようにも思っておりますので、例えばこういう数字だったら^{おおやけ}公にでている。例えば薬業協会であるとか、そういうところの調査なり統計の取り方、過去も含めて資料があるので、これでどうかとかのご提案をいただけると大変ありがたいと思いますので、ひとつよろしく願いいたします。

委員長

- ・このあたりの目標指標は、いつ頃決めるのですか。

事務局

- ・今回だけでは、すべて細かくご説明させていただく時間も取れませんので、皆さまのほうにご意見を出していただけるような依頼書を出して、だいたい2週間ぐらいの間にご意見をいただけたらと思っています。最後に申し上げるつもりでしたけれども、次回の審議会を、ひと月後を目途に考えておりますので、そこでご意見を反映させていただいて、皆さんにご審議をいただきたいなと思います。

委員長

- ・これはタタキ台ということで、次回、本格的に議論をさせていただくということですね。むしろ、これについて質問あるいは気付かれたことがありましたら言っていただいて、本格的な議論は次回させていただきます。今言われたように、ここ2週間ぐらいでまとめていただいて、集約をされるので、そういうことを含んだうえでお願いします。

委員

- ・目標の中で、信楽焼は「現状維持」。これは、最低目標ですが、海外販路開拓も新製品開発も努力をしておりますが、なかなか減少の流れに歯止めがきかないという状況でございます。
- ・その中でちょっと、お聞きしたいのですが、工業組合には今 100 社ぐらいの組合員がいる、商業組合は 40 社いる。そして、そのデータがこの売上げですが、実際、今 100 人ぐらいの作家が信楽にいる。その売上げはかなりあると思うのだけど、そのデータが反映されていない。信楽焼の実態をこれで述べるというのも、ちょっとおかしな話だ。
- ・昔は商業と工業の工業製品そのものが、出荷後の工業製品がデータとして裏付けがあったけど、今は作家さんとか、他所から来ている人が勝手に売っている売上げもかなりあると思う。このデータからいって、信楽焼は落ち込んでいると判断するのは危険かなと思う。すべてを含んだ売上げデータは出ていないと思う。そこも踏まえて、信楽焼を見てほしいと思う。

事務局

- ・ご存じのように、この生産額は窯業試験場さんが、組合員さんを中心に調査されたもので、要は過去からのデータの積み上げを比較しないといけないので、そういうデータの積み上げをしていただいていると思うので、今おっしゃっていただいたことと、今までの過去のデータと、どのように分析してこれに反映できるのかは一度、試験場さんと組合員さんと調整させていただきたいと思います。

委員

- ・「基本目標 2」の「商業・サービス業の活性化」のところで、個人的にすごく引かかるのですが、とにかくお金を借りてくれというような、何かいきなり借金を増やせみたいな感じがする。新たな事業をするにあたっては、そういう借金が付きものかも分かりませんが、やはり借金せずに事業拡大ができるのが一番いいと思う。
- ・何か単純に借金を増やせ、2%増やせみたいな目標に感じ取れるのはちょっとどうかかと。それよりも、何かもっと違うような目標というか、例えば、うまく思いつきませんが、「後継者率のアップ」とか、何かそういうようなお金に関する、借金を増やすこと以外の目標のほうがいいのではなからうかと思うのです。

委員長

- ・小売業の売上げは出ないですか。販売額や仕入額というのは。

事務局

- ・実は市内の消費額とかいうのがあるのですが、それが国の RESAS（リーサス）というシステムで出るのですが、そのデータの更新がいつになるか分からないと、国のほ

うから話を聞いておりました。本当はそれがあれば、一番、域内消費額の拡大というのが分かります。

委員長

- ・そうそう、小売販売額が分かるのが一番いいのですけれども。

事務局

- ・それが毎年、経年で追っていきけるかというのがちょっと難しいところがございます。

委員長

- ・とにかく「借りる」というのを目標のK P Iにしていいのかどうか、基本的なので。経営の基本的な考え方でありますから。

事務局

- ・いろんな指標を考えたのですが、消去法で残ったのが、これだと思っていただければ。こんな指標はどうだろうというのを教えていただきたい。リーサスがいいかなと思うのですが、なかなか総務省もビッグデータの使い方について、先のことは言ってくれないので。

委員

- ・アンケートの中に“事業継承をしたいけれども、後継者がみつからない”とか書いてありましたよね。例えば、事業所に定期的に同じアンケートをお願いして、「後継者がみつかりましたか？」と質問する。目標に「後継者率のアップ」というものを掲げるのであれば、そういうアンケートを基に後継者率の数値を取っていくのはどうか。要するに事業を継承していかないとダメですので、そうじゃないと活性化も何もないので。

事務局

- ・目標のK P Iというのは、1つしかダメなのか。そういうことはないだろう。

事務局

- ・いえ、そういうことはないです。いくつかの数字を追っていくというのは全然かまわないです。わかりやすいように項目ごとに一つひとつあわせてみたのですけれども。

委員

- ・カネを借りろというのに抵抗感がある。

事務局

- ・1つで難しかったら、合わせ技というか、いくつかの指標で追っていくということも。

委員長

- ・そうですね。それはもう少し、さらに工夫をしてみましょう。個別にいろんなそれぞれの関係もありますから、それは知恵を出し合うことも含めて、工夫をしていただくということにさせてください。他はいかがでしょうか。

委員

- ・「基本目標の5」の「経営と雇用の安定化」という中でちょっと分からないのですが、「企業訪問調査による不足感」を毎年2%前後というのは、目標としては雇用が不足しているのを2%減らしていくということですか。

委員長

- ・2%を減らすということです。

委員

- ・そういう目標なのですね。人材確保ということで、非常にいろんなところで出ていると思いますが、やはり人材不足というのは、これから高齢者が多くなってきますし、人口減というようなことに通じる部分があると思う。
- ・人口が減る、それを防止するためには教育という部分の充実が大事で、教育環境が整備されているところに人は集まってくる。例えば、滋賀県内でも草津市、あのあたり周辺についてはそれなりの人口が増えているという要因の中には、教育、学校環境が比較的、京阪神圏にも行きやすいということで人口が増えている。人口が増えているところは、草津市自体もいろんな面で行政面での施策をやっているのではないかな。甲賀も少し離れてはいるものの、教育の充実ということを、例えば大学は無理であっても、この中でもう少し特殊な産業の構築に結び付くような部分を増やしていく。
- ・これは取り上げるべき問題ではないかも分からないのですが、少し人材確保の中には教育環境の充実ということを相俟った中で増やしていく。立命館大学との連携ということも考えておられますが、例えば高卒人材の市内企業支援では、高卒人材というようなことでなしに、大学卒の方ももっと入れてはどうか。高卒ということを具体的な数字ではなしに、大学なり、そういう人材も確保するということは当然必要になってくる。これから、人材ということで行くと、教育という部分の環境なり、人材確保をどうするかということも大事ではないかなと思います。

委員長

- ・その考えは必要だと思います。あまり時間はございませんが、他はいかがでしょうか。

委員

- ・「基本目標の4」で、「ものづくり産業に大きく依存している産業構造からの脱却…」ということなのですが、その指標がこれではちょっと弱いような気がしたんです。産業構造の脱却という目標に対して、創業者は「毎年7人」というのはだいぶ弱いなど。「基本目標1」では、企業誘致とか、整備していこうとされている中で、さらに脱却ということであれば、それを上回った成長率をやらないといけないことに対しては、ちょっと弱い。

委員長

- ・基本的なご指摘、ありがとうございます。言われている脱却というのは強い言葉ですから、ご指摘はそのとおりでと言うしか言いようがないですね。そこは、7人でいいのかとか、それも含めて、これはKPIというのをどうするかということにも関わってきますから、少し考えたほうがいいと思いますね。これをみて、このKPIかといわれるのも確かにおっしゃるとおりです。はい、それは考えさせてください。他はいかがでしょうか。
- ・いろいろあると思いますので、この2週間のところでご意見、あるいは個別でまたお話をされることがあるかと思います。
- ・少し、書き方だけを申し上げたいと思います。内容というよりも、17 ページからの「計画の体系と実施計画」の基本目標のところです。
- ・取組内容の、基本目標1はマルで始まっているのに、あとはマルがない。取組内容が上から順番に書かれているが、それを横にみると、取組内容に対応した主な事業だと読めるが、それはそうっていない。これは工夫をしないと、見方として、横で見られると、取組内容で主な事業、これに書いているのとは全然違ったり、例えば、端的でいうと、基本目標で2の中核となる「本社機能」うんぬんのところで、横をみると、「緑地等の基準特例」となっちゃう。これは、横で見ると違うので、そういう誤解が発生しないような表の作り方をしていただいたほうがいいなと思っておりますので、そこは次回までに修正しておいてください。
- ・皆さまからさまざまなご意見があると思いますが、帰ってもう一回見ていただいて、これはなんだろうとか、これはこうしたほうがいいのじゃないとか、あるいは先ほどの、前回も出ておりましたが、海外へ出ていくことについての支援としてですね。これはやはり重要なテーマかなとも思いますので、そこは入るような形で、意欲があって海外に販路をとすることは当然あるわけですから、それを市としてどういう形で、市だけでというのはもちろんないにしても、多様な施策がありうるわけなので、それは是非入れていただいたほうがいいかなと思う。これは前回から出ている課題と思います。
- ・ここに入っていないものではありますが、是非これはというようなことも含めて、ご意見をそれぞれの方からいただいて、KPIに入れられるかどうかは、もちろん議論があるこ

とですが、まずは、いろいろなそれぞれのご意見を、こういうようにしたらどうかというご意見を寄せていただければというように思っています。

- ということで、これは次回、本格的な議論をさせていただくということで進めさせていただきたいと思います。ありがとうございます。
- そうしましたら、そういうことも踏まえて、原案をもっと精査していただいて作っていただくということでございます。
- 協議事項は以上でございます、その他ということになっています。次回審議会の開催時期ということでございます。はい、いかがでしょうか。

4. その他

事務局

- それでは、次回の審議会の開催時期について説明させていただきたいと思います。次回の審議会につきましては、先ほど申しましたとおり皆さまに、もう一度、計画の内容につきましてご意見を賜ったうえで、それを取りまとめた原案をお示しし、ご協議いただきたいと思います。
- 日程につきましては、現在のところ 10 月 31 日の 2 時から 4 時から 2 時間を予定しております。また改めまして、ご案内をさせていただくようになりますけれども、よろしくお願ひしたいと思います。以上でございます。

委員長

- はい、ありがとうございます。そうしましたら、協議事項、その他も終わりましたので、皆さま方にはいろんな意見を賜りましてありがとうございました。それでは、進行を事務局にお返しいたします。よろしくお願ひいたします。

5. 閉会

事務局

- 委員長、ありがとうございました。委員の皆さまにおかれましても長時間にわたりまして、審議に熱心にご議論いただきありがとうございました。本日の会議録等につきましては後日、送付をさせていただきますので、ご確認をよろしくお願ひします。
- それでは閉会にあたりまして、副委員長さまよりご挨拶をいただきたいと思います。

副委員長

- 皆さん、今日はたいへんお忙しい中、ありがとうございました。皆さんは初めてこういう

形で具体的な文言を見られたと思います。まだまだ頭に入っていない部分もあるのですが、もしこういう目標がすべて達成されたとしたら、こんなパラダイスはないと思うのですが、なかなか現状はたいへん厳しいというように思います。

- また、文章の中でも、いろいろとなかなか地に足のついていない、フワッとした部分があるかと思いますが、そのへんは皆さま方、文章等を精査していただきながら、次回、次々回という形で、より具体的な、より将来性のあるものにしていきたいという思いでございますので、今後とも格段のご協力をお願いしたいということで本日は終わらせていただきます。どうもご苦労さまでございました。

事務局

- ありがとうございます。

以上