

平成27年度 第1回 恵庭市中小企業振興審議会 会議録（要旨）

- 日 時 平成27年5月7日（木） 15:00～16:30
- 場 所 恵庭市民会館大会議室
- 出席者 委員）行澤委員、細川委員、中岡委員、小松委員、伊藤委員、  
竹田委員、梅田委員、佐藤委員、寺本委員  
市） 中島経済部長、高澤経済部次長、江川商業労政課長、  
依藤商業労政課主査、藤井商業労政課主査、七田商業労政課主査

■開 会

(1)議事1 恵庭市中小企業振興基本計画(素案)について

事務局より、中小企業振興基本計画（素案）について説明。以下、意見交換。

E委員 基本戦略1としてあげている2つの施策の中で掲げている事業をすべて今年度から実施し、次年度以降から拡充していくのか。

事務局 計画を実施する平成28年度から拡充していき、毎年見直すこととなる。  
初年度の成果を見て、また検討していくこととなる。

E委員 推進管理についてだが、PDCAサイクルで回していくこととなるのか。  
PDCAサイクルを回した結果は何らかの形で公表するのか。

事務局 PDCAサイクルで回していくこととなる。  
公表については、審議会の開催結果を公表するためそれをもって公表となる。

E委員 国の方でも様々な基本計画をたてるときにはPDCAサイクルが重要となってくる。また、公表することが重要であり、それで役場の本気度を体外的に示せることとなるため、しっかりと毎年の計画についてどういった結果となり、どう見直したか公表する必要がある。  
また、基本戦略の中で企業情報のデータベース化とあるが具体的にどういった情報を集めるのか。また、集めた情報を何に使うのか。

事務局 集める情報の項目の詳細については、今後つめていきたい。集めた情報については企業求める情報と各企業が持っている財産や技術とマッチングや事業継承のコーディネートに市役所が関わっていけると考えている。

E 委員 国の方ではビックデータを作っており、既に使えるようになっている。  
他の市町村の業者が入っており、中堅企業以上ではあるがこういった取引をしているかや、取引の相手方の経営状況などについてのもろもろのデータがそこで入手できる。見られるのは都道府県と市町村の自治体職員に限定しているが、それを使い市内の事業者が域内のどこで取引しているかデータを集めることが出来る。  
そういったデータがあれば今後起業を考えている人が同種の業者の情報を提供することが出来、色々アドバイスすることが出来るため、幅広くデータ集めた方が後々使いやすくなる。

事務局 E 委員の言っている地域分析システムについては、具体的に活用はしていないが国の説明などを受けており、非常に使えるものと捉えており、有効活用させていきたいと考えている。  
基本戦略 6 については資料 4 の商工会議所と釧路公立大の下山先生と北海学園大学の大貝先生に地元を回ってもらいながら調査をまとめた中で、先生に指摘されたのは中小企業基本条例で謳っている地域循環型経済について、どれだけ地元の事業者について把握しているかといった厳しい指摘を受けた。地域循環型経済を確立していくのであればもっと地域について知っていかなければならない。これまでも企業訪問をしていたが、しっかり取り組んでいく。そういった中で、ビッグデータを活用して恵庭の財源でどう結びつけていくか考えていかなければならない。

D 委員 SWOT 分析の中の機会のところで「道産の 1 次産品に着目した工場の立地」とあるが、具体的な立地の動向があれば伺いたい。  
また、基本戦略と施策のところの具体的な例としてよろず相談体制とあるが、具体的なプランがあれば伺いたい。

事務局 まず、SWOT 分析の 1 次産品の食材に着目して工場立地については、恵庭市に限らず道内の食材に着目し立地するところが多い。そういった中で、恵庭市で多く企業立地しているところは食品産業であり、交通の利便性などから好条件に位置している。道産の食材、特に恵庭市の食材をもっと活用して欲しいと考えている。実際に農家と企業が協力した農商工連携の取組も進んでおり、市の強みと考えている。  
よろず相談体制については恵庭駅前ビルの中で駅まちプラザを構えており、中小企業の振興として賑わいの増加の拠点としたい。そのきっかけとしてアンテナショップを開始しており、その協で中小企業振興プラザとして道央振興財団

や中小企業総合支援センターに協力いただき、事業者の方々が事業推進にあたって相談体制を作っていきたいと考えている。

G委員 恵庭市のみの SWOT 分析をしているが、恵庭市だけではなく近隣市町村との連携することなどは考えているか。恵庭市だけで活性化するのは難しいのではないかな。

事務局 例えば、具体的に JA 道央は江別、北広島、千歳、恵庭を総称して組織を作っており、農産物を中心とした売込みについては恵庭だけではなく石狩の地域でやっているため、農産物については、恵庭市以外の地域も含めて考えていかなければならない。

D委員 戦略の中に入っているか。

事務局 具体的にはまだ入れていない。

事務局 むしろ、恵庭、千歳、北広島の千歳沿線は、道内でも人口減少や企業立地の点から恵まれており、それぞれで強みを生かしながら伸びている街としてみている。  
ただ、先ほど話にあったように農家は広域農協として動いており、また観光についても恵庭で有名なところとして道と川の駅やえこりん村は来場客が 100 万人を超えるなどしているが、更に来場者数を増やすとなると広域連携の取組が必要となってくる。施策の中でケースバイケースの取組が必要である。

会長 大消費地札幌に、どれだけ恵庭の特産品を売り込めるかを具体的に進めていく必要がある。これについても盛り込む必要がある。千歳は空港があり、札幌という大消費地があるため、そこと絡めて外貨を稼ぐことに着目する必要がある。恵庭市は内にこもっているイメージがある。

A委員 商店街という小さな地域の中で活動しているが温度差がそれぞれある。自分の代で辞めるやあと 5 年で辞めるという人もいれば、ホームページ立ち上げるなどの積極的な人もいる。そういった中で、このような計画をたてるということで一事業者として勉強させてもらいたいと思っている。

C委員 アンケートの結果を見ると、将来の後継者不足が問題となっており、こちらもそういった話をよく聞く。とはいえ、それをどこに相談していいかわからない

という経営者が多い。金融機関でも経営者から本音をあまり聞き出せない。今回とったアンケートをうまく活用できる手段はないのか。

企業誘致についてだが、工業団地に空いている土地はあるが、何年もそのままにしている企業が結構ある。売らない理由としては、買ったときが高かったため今売ったら損になると考えているのがほとんどだと思う。かといって、将来的にそこに工場などを建てる予定もない。ちょうどそういった土地を所有している企業は、決算がよくなっていると思われるので含み損を抱えている状況であれば利益が出るときに売る企業も交渉次第ではあると思う。空いている土地の企業誘致も含めて、市としての交渉はどうやっているのか。

事務局 まず、アンケートの活用についてだが、協議会の中でも廃業する人がこれだけ多いということをしっかり受け止めなければならないとの話をしている。一方で新たに創業したいという人もいる。ただ、創業したくとも檀家のような繋がりがなく、また廃業する企業は持っている財産をそのまま失ってよいのかと考えている人もおり、その両者をどのようにマッチングさせるために、どうしたらよいか思い悩んでいるところである。

廃業を考えている事業者を全て事業承継に繋げることは正直難しいところである。ただそういった方々が少なくとも事業承継に繋げていくことが出来れば第2創業などに繋げていけると考えている。

企業誘致のあり方については、実際に遊休地化しているところは、担当者がアンケートを取り、状況を確認している。また市に対しても空き地に関する照会があり、遊休地化している土地を紹介したいが、買値が高かったために簿価割れの部分で販売に理解を得てもらえず、市としても空き地を求めてきた方に紹介出来なかった部分もある。

確かに、決算がいいときにこそ遊休地を販売した方がいいという観点もある。実際のところ簿価割れを懸念して止まっている企業が多いのが実態である。

C委員 土地を求める企業が多い。

欲しい土地を指定して頼まれることがあり、謄本をとって取引できないか確認するが、なかなか踏ん切りがつかないという状況であるが、かといってすぐに何か建てるわけではないとの回答も得ている。

売却が出来て、そこに新たに建て、固定資産税が入るというイメージもあり、銀行として何か役に立てないかと思っている。

事務局 企業が立地すれば、我々としても固定資産税や雇用の確保も出来ると考えている。

会長 恵み野は戸建て住宅が多い。黄金西や東であれば入り混じっており住み替えをスムーズにすることが大事ではないか。住み替えをするときに不動産会社はあまり動いていないかと思う。そこは信頼性のある市が絡むなどして情報を提供し、人が住まなくなる事態を避けることが恵庭の人口を増やすためにも重要ではないか。

事務局 具体的なデータを取ったわけではないが、聞いた話によると比較的恵庭の中古物件の動きは足がはやいと聞いている。恵庭の魅力が理解されているのではないかと思う。ただ、こうした状況に甘えるのではなく引き続き対策は考えていかなければならない。

A委員 どちらかという失敗例となるが、地域の電気屋をやっているが、大型店の家電量販店や通販が出てきており、メーカーとしての施策として、後継ぎを育てるという問題がある。後継者が自分の子どもではなく、従業員が後継ぎになる場合はメーカーからの支援があり、1年ごとに額は減っていくが3年間の人件費をみてくれる。

メーカーとしてもその地域の市場がなくなるとシェアが無くなってしまう。地域の店には、店に客がついているのではなく、人に客がついている。そのため担当がいなくなれば、客は減ってしまう。札幌の営業所を閉じるときに営業員を育てる相談を受けた。当初持っていた顧客や営業員自身も高齢化により当初よりどんどん減っていった。そうすると支援策があっても功をなさない。基本となることは人材の育成から始まると思う。地域の商業の発展に人材育成から始まると痛切に感じている。出来ればのれんという看板がある中で人材育成が必要。その人だけではなく引き継ぐお店の看板も重要となってくる。

H委員 確認したいことが一点、資料3の10ページのグラフの従業員数の部分は出荷額ではないか。

事務局 従業員数ではなく、出荷額となるため修正する。

H委員 基本戦略に関するPDCAサイクルは大事であるが、その結果をチェックするとき数値化出来るものは数値化したほうが振り返りやすい。数値化できるものについては検討してほしい。例えば観光者数の人数や何割増えたかについて数値で目標設定するなど。

事務局 前回の審議会でも梅田委員から数値目標できないかというご指摘を頂いた。我々も検討したが地域循環型経済の確立といった点で数値的な目標作るのが厳しい。

計画を見直すために、PDCA サイクルをチェックする時の数値目標の重要性は感じている。

H委員 一つの手段として、3年後に今回と同じアンケートをとって後継者の問題などが改善しているか、チェックするという方法もある。

会長 恵庭市が豊かに発展していくと考えた場合、地元企業はなかなか動きが取れない。というのは雇用を守るといったことしか出来ない。国でも小規模事業者振興基本条例などを作っており、地域を元気にするためには小規模事業者から元気にしていかなければいけない。そういったところで売上状況はどうなっているか、後継者はどうするかなど、分りやすい小さいところに視点を当てて絞ってやることで条例が生かされてくると思う。そこで恵庭がいいと思い人が入ってくる。中小企業が元気な街は街自体も元気である。視点を絞って、数値を決めてどうしていかなければいけないか具体的にやっていく。我々が統計をとっても信憑性が薄くなってしまう。そのため市のような機関に統計をとってもらう必要がある。地元零細企業逃げることも出来ない。人口が減っていく中で生き残っていかなければならないと思って仕事に取り組んでいると思う。何点か数値化出来ればわかりやすくなると思う。

事務局 地域循環型経済の確立といった中で、協議会の中でも話が出たが、今回の計画は事業者が役所に言われてやるのではなく、自らが主体的に動く。そうすると人が大事となってくるし、コアなメンバーをどう育成していくのかが、この計画を推進していく中で大事となってくる。その中で若手の経営者が主体的に動くきっかけをつくる場を持つことでコアなメンバーを育成し、恵庭市の活性化に繋がっていくと考えている。人づくりが第一となってくる中でどのような数値目標を持つか改めて検討したい。

B委員 SWOT 分析の弱みで、工業団地ないとあるが、基本戦略の中で新たな工業団地の造成とあり、実際にこれが可能なのか。

雇用の新卒の採用について、市内就職者が全体の4.5%と少ない。分譲地に企業誘致することで雇用を増加させることは出来ないか。市内就職者が少ないということは市内に住んでいても市外に就職しているという方が多いということになる。そうすると家庭を持ち市外に流れてしまう可能性もあり、中小企業

としてではなく街として寂しいし、残念である。そういった視点からも企業誘致は大事である。

事務局 まさに土地がない中で、新たな工業団地の造成とうたっているのは、これまでも民間の事業者に対して、アンケートやヒアリングを行い、恵庭に立地した経緯や当初恵庭に抱いていた期待感と実際の感想の増減の幅を調べて改めて恵庭の魅力を改めて再発見させてもらっている。恵庭は立地条件として優位性がある。一方で、工業団地の造成は費用がかかるリスクがある。5年後、10年後の経済状況を見通せない。東日本大震災以降、拠点を北海道に移す企業も増えてきている。ただ、今から手持ちがなく将来性も見通せない状況で多大なる投資が必要となった中でどう判断していけばいいか、現在検討している。新たに工業団地が出来、企業誘致されれば、税収も増え、雇用も生まれる。ただ作った方がいいが売れなかったというリスクもきちんと考えていかなければならない。市内の新卒者がなかなか市内の企業に入れないというミスマッチも、企業立地に限らず、恵庭市における就業の希望とどういった企業が人材を求めているのかしっかりと解析していかなければならない。恵庭で働ける場作りについて、しっかりと検討したい。

会長 それに関してだが、工業団地は働く場を作る。問題は住む場である。住む場を拡大されてしまうと人口が増えたとなっても、既存の街がドーナツ現象となってしまう。国でコンパクトシティということで駅を中心に生活圏をつくるとしてまちづくりを進めている。今後、人口が減ってくれば町によっては宅地を農地に開発するところも出てくる。新しく出来た宅地が活性化すると町の中心から人が移っていってしまう。まちづくり全体どうするか検討していく必要がある。町の膨張ではなく成長として考えなければいけない。

事務局 恵庭に限らず人口減少を迎えている中で、街の拡大よりもコンパクトなまちづくりが必要となっている。市内の3駅を中心に、どうやって人を集めていくか、まちづくり、交通体系など地域全体が盛り上がっていく。そういった中で商店街の方々の活性化策を立てていくのか。個人的に恵み野商店会の活性化は全道的に誇れるものと考えている。恵庭も島松も同様に活性化していくことが出来ると考えている。

F委員 新規学卒が少ないことに驚いた。地域の中小企業に若者を惹きつける魅力がないからなのか。それとも優秀な企業があることを知らないだけなのか。見極めが必要であり、それにより自ずと方向性が定まる。生の声を聞いて、分析して

いく必要がある。

事務局 恵庭には文教大、ハイテクや高校が二つあるなど文業環境が整っているのに、恵庭に留まっていないのは非常に残念である。状況を解析して、恵庭に住んでいることに誇りを持ってもらい、恵庭で働いてもらう環境を考えていかなければならない。

会長 すごく計画が進んでいると感じる。調査も行っているしこれからも調査するし、協議会も続いていく。経済は生き物であり、ここからスタート。産学官の組織もできればいい。この町をどうするのか、市役所でも横断的に中小企業だけではなく、支援センター、サポートセンター、総合的な支援が必要である。計画もよく出来ているが、誰がやるのかというところが大事。どこまで進むか数値目標を出して、目に見えるようにする必要がある。この町をどうするかというのは市民を巻き込んでいかなければならない。そのためには、このことがなぜ大事かということを理解してもらわなければいけない。地元の中小企業の発展がなぜ大事かということを知ってもらう必要。地元の子どもたちなど、これからの人たちに恵庭を知ってもらう。この辺が計画に入っていない。地元の企業を発展させることの必要性、大切さを知ってもらう。これがスタートとして捉えていただきたい。

事務局 地元の子どもたちとの話が合ったが、協議会の委員長の大貝先生のゼミの生徒は企業に行ったり、逆に企業にゼミにプレゼンをしに来てもらい、自分の企業の魅力をプレゼンしてもらっている。企業は、人が来てくれないというだけではなく、どう学生にアプローチかけていくのが大事である。今回の中小企業基本計画の主役は事業者であり、どう仕掛けていくのか、議論して応援していきたいと考えている。

会長 農商工連携にしても、商品券にしてもよくやってくれている。これからもお願いしたい。

E委員 中小企業、小規模企業、商店街の振興とは別に地域の賑わいの創出、個々の企業の振興と地域の振興は表裏一体。商店街組合や市役所の両輪が一体となるように、地域振興という観点で取り組む。市の役割の中で、国や道、経済団体と密接な連携を図っていくとなっている。先ほどの話にもあったが、よろず支援拠点などには専門家がいる。そういった支援機関をうまく活用して欲しい。経営相談員などノウハウがある方と連携して取り組んで、例えば中小企業相談会



などに専門家を招くなど、市役所が音頭をとってやってほしい。エリア内の機関だけでは限界がある。道内全域で活動している支援機関をうまくつかう。定期的に地方創世の補助を地域活性化のために積極的に使っていただきたい。

## **(2)議事2 今後のスケジュールについて**

事務局より、6月のパブリックコメントの実施など、策定までのスケジュールについて説明。了解を得た。

## **■開 会**