

平成 30 年度第 1 回川崎市産業振興協議会会議録

1 開催日時

平成 30 年 8 月 7 日 (火) 15 時～17 時

2 開催場所

川崎市産業振興会館 11 階第 6 会議室

3 出席者

(1) 委員 (14 名)

杉浦会長 (慶應義塾大学名誉教授)、鹿住会長代行 (専修大学商学部教授)、岩井委員 (川崎商工会議所常務理事・事務局長)、大西委員 (神奈川県情報サービス産業協会理事)、石川委員 (横浜銀行常務執行役員川崎地域本部長)、舘委員 (川崎地域連合事務局長)、中島委員 (川崎工業振興倶楽部会長)、堤委員 (川崎信用金庫常務理事)、出口委員 (川崎市商店街連合会青年部相談役)、沼委員 (川崎市工業団体連合会理事)、星野委員 (神奈川県中小企業家同友会理事・たま田園支部幹事)、原委員 (セレサ川崎農業協同組合代表理事組合長)、安永委員 (川崎市観光協会観光推進部長)、山根委員 (川崎建設業協会副会長)

(2) 事務局

経済労働局長、産業政策部長、国際経済推進室長、産業振興部長、都市農業振興センター所長、次世代産業推進室長、労働雇用部長、企画課長、企画課職員

4 議題 (公開)

- (1) 川崎市中小企業活性化条例に基づく平成 29 年度の施策の検証について
- (2) 市内企業の働き方改革と生産性革命の推進について

5 傍聴者

なし

6 会議の内容

産業政策部長

(平成30年度第1回川崎市産業振興協議会開会を宣言)

(会議成立及び会議公開、傍聴人の有無(今回は無し)を確認)

経済労働局長

お忙しい中お集まりいただき感謝。本日は、2つのテーマについて議論いただきたい。

1つ目が川崎市中小企業活性化条例に基づく昨年度、29年度の施策の検証です。今年度より川崎市総合計画の第2期実行計画が始まり、また、委員の皆様にご協力いただき策定した、かわさき産業振興プランの第2期実行プログラムが今年度よりスタートした。今回は29年度の施策検証ということで第1期プログラムの振り返りとして、皆様から色々な御意見をいただきたい。

2つ目が市内企業の働き方改革・生産性革命ということで、今年度に新しい法律も施行され、市も取組を進めているところ。各企業、事業所に市の職員が訪問し、どのような取組をされているか、どのような課題があるかなどヒアリングさせていただいて、それに基づき新しい施策を考えていきたいと思っている。ぜひこちらについても忌憚ないご意見いただければ。それぞれの団体、関係する企業でどういうことを課題として捉えているか、どういうことを進めたらいいのかということ、皆様には御意見いただきたい。

産業振興協議会は産学官の各方面から立場から参加いただいている。市としては他の自治体と違い、色々な立場の方と一緒に同じテーブルに立って施策を検討いただいている。また、実際の事業実施にあたっては色々なご意見をいただきながら進めており、それが川崎市の強みであると考えている。ぜひ、色々な情報をご提供いただきたい。

また、市が大学、支援機関などどのように連携ができるのかを検討いただきたい。たとえば、商工会議所と市と同じテーマについて重点的に支援していく、あるいはすみ分けて支援するほうがよいのか。市税を投入して実施するので、どのような施策が効率的であるのかを検討していきたいと考えている。よろしく願います。

産業政策部長

(新委員を紹介)

(議事進行を杉浦会長に依頼)

杉浦会長

では「議題1 川崎市中小企業活性化条例に基づく平成29年度の施策の検証」について、事務局から説明をお願いしたい。

企画課長

(資料1、2に基づき説明)

杉浦会長

ここまでの説明に関して、委員の皆様から御意見、御質問があればお願いしたい。

鹿住教授

キングスカイフロントの慶応大学のタウンキャンパスについて。このキャンパスはどのような趣旨で設置されているのか。例えば、慶応大学の先生がベンチャーを起業するときに使用するのか、もしくは学生が研究するときに使用できるのか。どのような設えなのかを教えてください。

イノベーション推進室長

慶応大学としては新川崎、鶴岡(山形県)、殿町の順番でタウンキャンパスができています。殿町では主に医学部を中心とする研究者が、例えば川崎病院と連携し医療データを使って高齢者のフレイル等を研究している。慶応大学発のベンチャーが即入居すると

いうよりは、研究活動の拠点として新たなキャンパスを設けている状況。

鹿住委員

研究拠点となると、キングスカイフロントに立地されている企業との共同研究等が促進され、そこからベンチャーが起業されることを期待しているということか。

イノベーション推進室長

最終的な成果としては、立地企業によるサービス等の事業化を目指している。また、ご指摘のように、ベンチャー企業が立ち上がり事業化することも考えられる。

杉浦委員長

日本全体から考えると、神戸が医療研究の拠点である。特に再生医療など。理研もあり、再生医療研究センターもある。再生医療研究はすでに治験段階に到達しており、現場を持っているかどうかがとても重要になる。そう意味では、日本に2つ拠点があるほうがよいということで東日本に拠点の設置を推進しようという機運がある。キングスカイフロントは、羽田空港に近いこともあり国際的なアクセスがよく、東京にも近い首都圏であるので、研究者にとっては立地条件がいい。プロジェクトが始まったばかりなので、新しいベンチャー企業が立ち上がるまでには至っていないが、やがてそういうことを見据えて、プランを立てているところではないかと思う。

岩井委員

川崎市内の工業高校が3校あるが、市内中小企業と接点を持ち、何か就職に結びつくような取組をしているか。

労働雇用部長

普通科高校よりも工業高校の方が就職する割合が高いということで、工業高校向けにインターンシップ制度を行っている。希望する企業を募り工業高校で生徒向けの説明会を行い、インターンシップや採用につなげる取組を行っている。

また、工業高校に限らないが、高校生向けの合同企業マッチング会を、先月 KCCI ホールで実施した。40社ほど出展し、150名ほどの高校生が来場した。

館委員

P23「雇用労働対策関連事業」について。主な取組にある、「キャリアサポートかわさき」「コネクションズかわさき」の役割について。またハローワークとの連携について教えていただきたい。

労働雇用部長

「キャリアサポートかわさき」は一般的な就業支援である。マッチングや相談業務を行っている。「コネクションズかわさき」は、年齢としては16歳～39歳までの若年層を対象としており、特にその中でも就職に向けて若干の課題がある方の自立支援も含めた就業支援をしている。

ハローワークとの関係であるが、常日頃から意見交換しており、そのネットアワーを活用し、(市内求職者向けに)求人の紹介を行っている。また、「キャリアサポートかわさき」や「コネクションズかわさき」に来ている求職者を紹介しながら、就職マッチングセミナーを実施等している。

堤委員

産業を維持するためには2つの車輪を回す必要があると考える。1つは起業である。100年以上続く企業がある一方で、廃業等リタイアしていく企業がある。そのため、地域で新しい産業を創造していく必要があると考える。一方、今ある企業を存続させることがもう1つの車輪である。

そういった中で、川崎市、川崎市産業振興財団、川崎商工会議所と川崎信用金庫で

「事業承継市場」を立ち上げた。今回の資料に記載が見受けられないが、川崎市のどの部署が仕切っているのか。

産業振興部長

事業承継は産業振興部の工業振興課が所管である。

堤委員

当事業は昨年度の途中で始まったと記憶している。今回の議題は29年度の施策の検証ということで、確かに年度当初に掲げられた施策ではないが、この施策検証とは別なものと考えたほうがいいのか。それとも、産業振興部が関係しているということなので、年度途中で始まった施策として今回の資料に掲載されてないが、年度当初から始まっていれば掲載されるはずの施策であったのか。

企画課担当係長

ご指摘の事業は、「事業承継・事業承継支援事業」という事業名で、その事業が15条の「経営基盤の強化及び小規模事業者の事情の考慮」に紐づいている。市の中小企業施策を専門部会で検証するにあたって、65事業を網羅して検証することは時間的にも難しいということで、今回対象とした事業を中心に検討していただいた。

中小企業の課題として高まっている事業承継等については、専門部会の意見も踏まえ検証の対象となっていくことが考えられる。

堤委員

なぜ、この事業について指摘したかということ、川崎が「川崎モデル」とは別に、また新しく川崎発で「事業承継市場」なる取組を始めたことが、弊社の同業他者からも問い合わせが来るほど注目されている。そのような注目されている事業にもかかわらず、29年度の施策を検証するにあたってなぜそれを入れなかったのか。非常に残念である。

というのも、「事業承継市場」の事務局会議にオブザーバーとして参加した。色々な意見が出たが、年度の途中で始まった事業であり、コストをかけにくいという話が出た。だとすると、こういう場で検証されて、全国的にも注目されている事業なので、「事業承継市場」の進捗状況を検証し、もう少し重点を置いて取り組んだほうがいいのかという議論がなされないと、せっかくあれだけ旗を振って全国的に川崎発で新しいことを始めた注目されている事業が萎んでしまうことを懸念する。しっかり取り組んでいただきたいと思う。

企画課長

中小企業活性化条例の実施状況報告にはその部分も含めて議会に報告させていただきたいと考えている。

堤委員

新しい企業を生み出すかと、今ある企業をいかに継続させるか。これが川崎の産業を維持させる大切な両輪であると考えているので、ぜひお願いしたい。

杉浦委員長

日本の製造業の抱えている共通の課題である。川崎は特に製造業が多いが、大阪周辺にも名古屋周辺にもそのような都市が多くある。市内のクローズなシステムの中で解決しようとしてもうまくいかない。もっとオープンに広げて連携することで新しい可能性を生み出していくことではないかと思う。

経済労働局長

年に一回、大都市会議という、全国の20の政令指定都市が集まり、各テーマについて議論する会議がある。今年は福岡で開催された。やはり、テーマの1つが事業承継であった。各自治体、非常に重い課題として捉えていた。その議論を通じてわかったこと

だが、金融機関、商工会議所、財団（支援機関）、自治体の4社が一緒に取り組んでいるというのは他には見当たらない。そういう意味では、市がいろんな主体と連携をとって課題解決に向けて取り組んでいるということ、きちんと整理して発信していきたいと考えている。

沼委員

2, 3日前に自社にある手紙が届いた。大田区にあるメッキ加工の会社からのご連絡。長い歴史のある会社であるが、諸般の事情により休業されるとあった。ただ、周りの方にお伺いするとおやめになるということ。その社長はまだ50代なので、高齢のためにやめられるわけではないと思う。自社（仙崎鐵工所）とそこは何十年の付き合いであるが、この事例は単に1つの会社がなくなるということではない。自社は製缶と装置組立を主事業としているが、自社のみで事業を行っているというわけではなく、材料を調達して加工してもらったり、メッキ加工してもらったり、包装してもらったり地域の企業と一緒にあって製品を作り上げていける会社だと思っている。それもあり顧客からも注文をいただけていると考えるが、今回のように1社抜け、2社抜けとなると、うちだけ大丈夫という問題ではなくなる。今回のご連絡をうけ、自社担当者が違うメッキ加工業者を探して連絡したところ、他社からもその件でご連絡があり、その休業する会社からも依頼があったとのこと。市内の製造業は自前で全て賄える企業は少ない。各分野のスペシャリストの企業があるからこそ、どの企業も成り立っている。今ある企業が継続してやっていけることをぜひ考えていただきたい。

「がんばるものづくり企業操業環境整備補助金」をいただき騒音設備をリニューアルさせていただいた。商工会議所から50年、100年を超える企業が掲載された冊子が出版されている。100年を超えている企業は非常に少ないが、50年から100年位続いている企業は比較的多いという話を聞いた。その層が多いのだとすると、その当時に創業した企業は騒音的な設備も古くなっていると思うが、さらに建物やそれに付随するものも古くなっている。では、そこを新しくしようとするときに、自力でしなきゃいけない。ただ、現状のような環境だと一歩踏み出すことがなかなかできない。そうすると、先ほどのように廃業になる企業も出てくる。今まである企業が今の場所で操業していける支援をいただけるといいのではないかと思います。

経済労働局長

P20「内陸部操業環境保全対策事業」についてのことだと思う。まさに、サプライチェーン等については集積のメリットがなくなってきており、全体的な活力が下がっていることは課題として認識している。企業としてはできる限り現在操業している場所で続けていきたいと思う。従業員も通いなれていると思うし、関連する企業が周りにいるわけで、29年度から操業環境に関する助成制度を導入して支援しているところ。これらも、ぜひ集積のメリットを生み出していけるよう取り組んでいきたい

原委員

P21「観光振興事業」に関連して。この中には記載がないが、観光農園が市内で浸透し始めている。先般も新聞に掲載されたが、市内でブドウ栽培をしながらワインを醸造し、農家レストラン経営している。法律の改正があり、農業振興地域内に農家レストランが経営できるようになった。そういうレストランが増えてきている。さらに、市内ではイチゴ農家が増えてきており、市内でもイチゴ狩りができるということで非常に好評である。ただ、こうした事業を進めるにあたり、農業振興地域であるので歩いていくことが主であると思うが、身体的に不自由な方などはどうしても車でいきたいという方もいると思うので、規制緩和などできる方法で解決できないものかと思う。外国人の誘客に

も通じる事業と思うので、ご検討いただければ。

都市農業振興センター所長

農業振興地域ということで農地を守るという観点で、これまで色々な施設については規制があり、その規制により農地が守られてきた経緯がある。ただ、時代も変わり、農業だけでなく観光とのコラボレーションである観光農園であるとか、最近高齢社会になっておりまして車だとか、農作業するにあたって荷物を運んだりする必要があるため、市民農園についても車で来られる方が増えてきている。また、人がそこで活動すれば、当然トイレや飲み水の問題も出てくる。50年前の農業と、昨今の農業では取り巻く環境も変わってきているので、そういった部分については国により規制がされておりますので、市としても規制緩和を求めて参りたい。

原委員

都市型農業なので生産現場としては限界が来ている。これからはいかに農産物に付加価値をつけていくかということに重点を置いて、全体的なレベルアップをしたいと考えている。連携事業により加工品も進んできているので、限界が来ている都市農業の価値観を高めていくのも1つの方策かと思うので、ぜひお願いしたい。

出口委員

特定の事業というわけではないが、セミナーや各種催し物の告知関係について。告知が不足になりがちというお話があったが、当団体もそうであるが、8月、12月、4月等、会議がない月があり、それを越えて告知してしまうと告知期間が実質短くなるので、出来るだけ前倒しで告知できるものは前倒しいただき告知期間を延ばしていただくと募集なども楽になるのではと思う。フレキシブルな対応をいただいている事業もあるが、告知が短いと逃してしまう方もいるので、できるものは前倒しで告知していくご対応をいただくと効果的かと思う。

経済労働局長

事業によっては差し迫った状況になってから日程が確定するものもあり、結果的に遅くなってしまうものもあると思う。ただ、その場合でも事業としては年間計画があり、いつぐらいに行うということは把握しているので、仮に具体の日付が確定しなくても、いつぐらいに実施するという予告編のようなことをさせていただくとともに、速やかに告知させていただく。あと、ネットやメール配信などでも告知させていただく。

鹿住委員

P2「起業家総合支援事業」について。川崎市は以前よりベンチャーやハイテク企業支援に取り組んでおり、全国的に見ても政令市でこれほど支援している都市はほかにないと思う。その中で、最近の傾向としてどうしてもハイテク系は大学発ベンチャーが多い。かつてのように個人がガレージなどでベンチャーを立ち上げるのは厳しく、しっかりとした開発基盤があるところから生まれるのが多い。そうすると、若い人の企業のことを考えると、動機づけをどうするかが課題。慶応大学理工学研究科で10年位、ベンチャー企業経営論の講座を担当している。今年度、受講生が少し増えた。少し機運が高まっている印象を受けたので、学内にどういったベンチャー支援があれば大学発ベンチャーが増えるかと質問してみた。そうすると、まず1年生、2年生の早い段階からベンチャーや創業に関する授業をやったほうがよいという回答が多かった。今、理工学部、理工学研究科では起業に関する事業は私の講座以外に寄付講座でアントレプレナーシップ講座がある。ビジネススクールの学生がベンチャーキャピタル役になってもらい評価をする。そして、矢上祭（学園祭）で実際に事業をしてみて、収益が出たら投資家に分配するという、会社経営の一連の流れを、学園祭を通じて学ぶ実践的講座。私の講座も座学もあ

るが、グループワークで研究テーマを基にベンチャー経営を考えてもらい、事業計画を作成することを課している。そのレポートを見ると、1、2年のうちからビジネスに関する授業をやるべきだと、研究ばかりでなく、それが社会でどのように役に立つかを理解することにつながる、という意見があった。さらに関心ある人は外部講座などにも参加するようになるといった、動機づけにもなるという。また、起業に関心がある人との交流がしたいとのこと。もちろん、慶応大学全体で見れば、SFC とか起業家教育盛んな学部もあるが、理工科研究科に限って言うと交流機会はほとんどないので、確かにそうだと思う。

また、さきほどタウンキャンパスは医療拠点という話があったが、グループワークのうち二つのグループは医療デバイスであった。医学部の研究室とも交流があり、医学部で完結しない理工学部に関係してくるテーマだと思う。専修大学だとネットワーク情報学部に限られているため IT ベンチャー等に限られてくるが、いずれにしても、先輩起業家などから身近に話が聞けたり、相談したりする場がない。タウンキャンパスや川崎駅前等にコワーキングスペースとして企業に関心がある人が集まれる場があればいい。

あと、オープンイノベーションについて。AIRBIC という、非常に立派な拠点ができることを期待している。大企業の側からみると、新規事業等に必要な技術を持ったベンチャーを探してくるということだと思うが、探す相手がいないと魅力がない。市内にいくつかベンチャーを支援している施設があるので、そういったところからうまくベンチャー企業を集められるような仕掛け作りが必要であると思う。

イノベーション推進室長

若い方が起業家と交流することで感化されることは非常に重要なこと。NEDO と連携して、研究開発に特化せず、先輩起業家もしくは起業を経験してすでに投資する側になった方などと気軽に交流する場を作りたい。気軽に交流する場がないということで起業の芽生えも少ないと考えているので、今年度の年度末にはそのような施設をオープンして気軽に相談ができる環境を作っていく。

オープンイノベーションで大企業が中小企業の技術を求めている件について。知財の川崎モデルは、休眠特許を中小企業が比較的リーズナブルに活用して事業化していく取組であるが、逆にベンチャー企業のコア技術が大企業に売り込むなど、色々場を作っていくことで、新しい形での川崎モデルということで事業展開していきたい。さらに、オープンイノベーション拠点である新川崎エリアで、川崎市産業振興財団という指定管理者の中にオープンイノベーションを担う民間企業も入れて活発に外部から来ていただく場にしていきたいと考えている。川崎市産業振興財団は市内の企業は強いが、市外の企業、大企業は若干弱い部分もあるので、その部分を補完するような指定管理者の構成となっている。この両面で進めていきたい。

鹿住委員

渋谷でビット・バレーが復活する。10年以上の取組が、なぜ今復活してきたかという、大手の IT 企業が渋谷に本社移転したこともあるが、東急ヒカリエのようなコワーキングスペースができたため。若い起業家が気軽に話をしてくれる環境が非常に大きいと思う。ぜひ、川崎市にもそのような拠点を作っていただければ。

また、慶応大学理工学研究所の講座については寄付講座である。OB がベンチャーキャピタルの経営者で授業をされていた。例えば、川崎市が寄付講座という形で、起業家講座を理工系の学生に実施されるなど、大学生に対しての入口の部分についても検討いただければ。

経済労働局長

先日、日本橋で市主催のスタートアップセミナーを実施した。京都大学の学生が夜行バスで来ていた。起業に高い関心を持っている大学生がいるという認識を改めて感じた。

鹿住委員

ちなみに、学生に提出させた起業計画のうち6チーム中2チームがKBICに入居すると回答していた。

堤委員

P2「起業家総合支援事業」について。検証意見の2つ目の丸で、「起業したい人や若い人をその気にさせるような支援の方策も有効なのは」とあり、新しいことをやらなくても、まずは現在も取り組んでいるセミナー等を学生などにオープンにアナウンスをすればいいのではないか。

イノベーション推進室長

先ほどのセミナーの参加者の中にはフェイスブックなどのSNSで知った方もいて、チラシやホームページなど見ないとわからないのではなく、一定程度拡散するような広報の手法も必要かと考えた。今回はそのような手法も取り入れ周知したので、京都等からも来てもらった。より工夫すれば若い方が見ていただける確率が高まると思うので、改良していきたい。

石川委員

起業家オーディションに参加したが、面白かった。若い方たちが起業を目指して取り組んでいることを周知することは必要かと思う。若い起業家も、行政の方も、支援機関もその場におり交流などのできるの、あのようなイベントを若い人達に周知することができれば。日本橋のセミナーでSNSなどを使って周知に成功したのなら、既存の事業にも落とし込んでいくことも大事であると思う。

杉浦会長

では、続いて「議題2 市内企業の働き方改革・生産性革命の推進」について、事務局から説明をお願いする。

企画課長

(資料3に基づき説明)

杉浦会長

いまの説明に関して、委員の皆様から御意見、御質問があればお願いしたい。協議会の中では大西委員と星野委員がワーキンググループに参加されている。

鹿住委員

市内の企業ではないが、綾瀬市の(株)吉原精工は劇的に生産性向上を果たした企業。1か月に一人当たり80時間程度残業があったが、社長の決断により残業をゼロにした。ただし、給料は残業80時間していたことと同じレベルを継続して支給した。どのように達成したかという、熟練工の段取りの技を共有し、段取り時間が今まで1時間かかっていたのが15分に短縮した。また、各人の作業が完了したらランプでわかるようにして、終わったら他の誰かが気付けるようにして段取りをスムーズにした。でも、売上が増加しないといけないので、生産性が向上した分をコストに反映させ、値引きした。そうすることでお客様からも受注が増加し、残業がゼロになり、給料もそのままという誰もがハッピーになる非常に素晴らしい事例。

ただし、面倒な仕事は受注していない。例えば、金型業者からの仕事は受けていない。細かくて作り直しなどが発生するような仕事はお断りしている。だが、受注量自体は増やしていて、売上も増加させている。

厚生労働省の中小企業の生産性向上による業種別中小企業団体助成金の審査委員をしている。業界団体で賃上げを進める環境整備を支援する助成金。ICT の活用の申請が多く出てくるが、ICT 導入することで省力化される部分はあるが、逆に別の作業が増えて、トータルで見るとあまり変わっていない場合がある。おそらく、システム会社の口車に乗り、そのまま導入してしまうケースだと思う。生産性向上の取組を支援する場合は、ICT 関係の業者だけでなく、業務フロー全体を見直せるようなコンサルタントも一緒に入ってもらわないと、言われたまま導入したがトータルで生産性向上してないケースが出てくる。

石川委員

当行もワーキンググループに参画し、企業ヒアリング実施のために生産性向上の取組をしている企業の確認を行ったが、意外とうまくいっているところは少ない。成功体験を展開していくのがよいと思うが、関係企業で劇的に向上したような企業はないのが実感。なので、コンサルタントの様な外部から全国的な知見を有するところから情報を取るのも1つだと思う。

星野委員

ヒアリングした企業から、どのような意見が出ているのか。

企画課長

行政などで少し後押しをすることでモデル事業となりうるような働き方改革・生産性向上に意欲的な企業もあるが、そもそも何から取り組めばよいのかわからないという企業も見受けられた。

星野委員

一時的な支援では解決できない問題だと思うので、伴走型支援という話が出たが、行政からの様々な情報をもとに企業づくりを一緒にしていくことも有効かと思う。働き方改革の根本はなんであるか。企業は利潤追求しており、働き方改革とアンバランスな部分も出てきている。それ踏まえ、行政が企業側にどのような支援策を提示できるかを考える必要があると思うが、まだそこまで至っていないような気もする。企業も全く分からない状態で、働き方改革と言われるから何かしなくてはいけないと思っているだけでは、すでに取り組んでいるところは、自然体で取り組んでいたことが、実を結んでいることが多いのではないかと思う。企業側も色々な事例を発信していく必要がある。自社で困っている取組を披露していければと思うが、企業側も何を発信したらいいのかも手探りの状態だと思う。働き方改革というキーワードだけが先走って少し怖いという印象もある。

経済労働局長

市内中小企業の若手グループとの意見交換会でも、働き方改革というのが並びで先にでているが、まずは生産性向上を果たした後に働き方改革の実現が可能ではないかという意見があった。企業で様々な工夫いただき勤務時間短縮につながるなど、働き方改革ありきではなく、1つの出口として考えていただければ。

沼委員

吉原精工は働き方改革を掲げて取り組んだのか、関係なく取り組んでいて結果として働き方改革になったのか、どちらか。なぜ気にするかというと、色々取り組んでいる企業が多いとは思いますが、自社でやっていることが特別だと思っていないことが多い。星野委員から発信についてコメントがあったが、誰かが素晴らしい取組であると言ってくれないとわからないというケースがあるのではと思う。

今日から働き方改革にチャレンジしようと宣言して取り組んだわけではなく、後付け

で結果として生産性向上されたということであれば、誰か見てくださる方がいればそう思えるが、製造業はいつもチャレンジしていると思うが特別なことだと思っていないことが多いので、是非掘り起こしていただき背中を押していただければ。

鹿住委員

どちらが先かというのは不明だが、NHK のニュースで紹介をされていた。毎月残業時間が多く、家族との時間も取れないことに問題意識があった。製造業なので、単位当たりの製造時間を短くするか、段取りを短くするかなど、どの会社もそれぞれ従業員の方はされていると思う。厚生労働省の生産性向上の審査会では、経営者側がそのように生産性向上を掲げると、労働者側の組合などはもっと働けと言われていたみたいで頭にくるというコメントが出る。生産性向上は社長の役割であると、経営者側の方は言われるが、従業員の方は全然違う捉え方をしているのに驚く。確かに、作業時間を短縮するかは日々努力されていると思うが、残業時間ゼロにするが手取りを変えないというのは社長の決断である。多くの会社は日々の努力でコスト削減には取り組んでいるが、ドラスティックな改革というのは社長の決断によるものでは。こうした場合は、ヒアリングした際に社長の決断によってということを取組を公表するケースが多いが、従業員による日々の積み重ねでは公表までには至らないのではないという、違いではないか。

山根委員

建設業なので企業側の努力だけではどうしてもできない部分がある。市からの受注も多いが、発注者側の意向というか、設定されている工期が非常に厳しい。そもそも学校の長期修繕工事では7月から8月までしか期間がない。その中でやれることを全てやらなければならない、休日すら取れない。そのため、発注者側の意識を変えていくことも非常に大切であり、それを行政主導で取り組んでいただくと民間にも波及していくのではないかと思う。工期は当然守るべきものであるが、天候にも左右されるし、地盤は掘ってみないとわからないところもあるので、不確定要素があるにも関わらず工期は絶対だという認識が日本中にあるので、是非改善していただければ。

出口委員

自社でやっている不動産業や介護というのは報酬が決まっている仕事である。社員にどの仕事はいくらになるかを示している。そのため、就業規則は設定してない。自身の課せられた仕事をこなしていただければそれ以上は求めない。今日も午前中だけ来られて退社された方もいた。多く稼ぎたい方もいれば、ある程度の収入でいい方もおり、働き方は選べるほうが良いと考えている。そこで、新しい方には時間は決まっていないと説明している。会社はいつでもオープンであり、夜だけ来られる方もいる。

自分がいくらの仕事をして、どれくらい稼いでいるかということを見える化することで従業員のモチベーションを上げることができる。業種によって異なると思うが、介護などは報酬が決まっている仕事なので、このような働き方もできる。

産業政策部長

ヒアリングで何社か訪問している。たとえば、子育て中の女性が働きたいという声は多いが、9時から17時までフルタイム働くのは厳しい。9時から12時とか15時とか。ただ、そういう方の中には業務スキルが高い方が多い。そこで、フルタイムでなくても短時間勤務で採用している企業があった。企業としても社会保険料が調整でき、WIN-WIN の関係を築くことができている。

経済労働局は製造業や商業はカバーしているが、保育など普段お付き合いのない業種にヒアリングをしてみると新しい連携やアイデアが発見されたりする。ぜひ今後も幅広く色々な業種を知っていきたいと思うので、是非ご紹介いただけるとありがたい。

杉浦委員長

働き方改革には2つの大きな社会問題が背景にある。1つは残業である。ブラック残業などもあり、亡くなられる方も出た。もう1つは、少子化問題である。出生率を維持しつつどうすれば女性が働きやすい仕組みをつくれるか。男性の協力が不可欠であり一体となって取り組む必要がある。

同時に、多様性という問題がある。今までの若くて健康な労働力が世の中を動かす原動力であるという考え方であったが、障害者や外国人や子育て終わった方もいて、その方々が労働力として働くにはどういう仕組みを作っていけばいいのか。ダイバーシティ（多様性）をどのくらい増やしていけばいいのかという問題がある。高度成長期の若い男性が何日も働けるというような時代は終わったと思う。いろんなタイプの人間が働きやすい、豊かな経済の成果を共有できるような仕組みをどう作っていくかが問題。

今、フランスは公務員改革に取り組もうとしている。フランスでは公務員が非常に多く、官公労がとても強い。ただ、ドイツが改革に成功したので、フランスも取り組もうとしている。日本もかつては強かったが、前ほどではなくなった。これまでの考え方を変え、多様性を取り入れた仕組みを考える必要がある。

また、ICT、AI、ロボットの導入の問題がある。AIなどを導入することで、中間管理職をなくし、経営者以外フラットな組織にする考え方もある。そういう仕組みを提案すると、否定される。今までの慣行を維持しながらそれを抜け出せるかというのは課題である。

舘委員

労働組合という立場から。日本の労働組合は企業内労働組合が多い。一方で海外は産業別が圧倒的な力をもつ。日本は企業ごとの組合なので、生産性を高めないと給料が上昇しないし、処遇もよくなるので、生産性を高める取り組みは当たり前である。その生産性をよくするため、従業員も組合も努力し、作業効率を上げたり、最新の設備を取り入れたりすることを働きかけ、効率よく作業していけるように労使会議で働きかけている。

今連合の各労働組合の役員に伝えているのは、働き方改革と提唱されているうちが華である、ということ。風が吹いているだけであり、オリンピック終わったらパタッとやんでしまうかもしれない。フォローの風がやむ前に、自分たちの職場にマッチした働き方のルールを今決めておく時期であると伝えている。

ただ、いま議論している中小企業は労働組合がないところも多く、経営者主体で動いている。ある中小企業の経営者向けアンケートでは、働き方改革を積極的に進めたいと回答したのは10%以下だった。やりたいがやるリソースもないという回答が大半。やりたいけど障害があってやれないのは、取り組んでないのと同じ。一割弱しか前に進もうとしてない。残りの大部分をどう前に進められるか非常に大きな課題である。

出口委員

商店街もそうだが、基本的に中小企業は働いている人が経営者である。経営者であり労働者、という形態なので、働き方改革と言われても悩むところが多い。当然のように長時間労働をしている事業者もいるので、まず働き方とは何か、新しい法律の内容などを伝えていかないと、中小企業の意識改革は進まないのではないかと思う。

大西委員

IT業界も発注者の方が力関係は上である。働き方改革ということで発注元の社員は帰ってしまい、残った受注企業にやらせる。なので、中小のIT企業は働き方改革で残業削減などはやりたくても出来ない。やはり、発注側もマインドを変えてもらわないといけ

ない。また、IT企業に振り回されるケースもあると思う。複数のベンダーからクラウドシステムなどを入れて、逆に複雑化するなど。成果を急ぎすぎてもよくないと思う。先ほどの吉原精工も、効率化に10年かかっているのだから、成果が出るのは数年程度かかると思う。

中島委員

大企業の立場から。今後の課題として、介護の問題がある。地方から上京してきた人が多いが、介護のために故郷に帰るケースが増えてくる。そして、故郷で勤務できる場所を探そうとする人が増える。今後増加が見込まれる、この対策を早めにしておかないと企業として成り立たなくなる。脂の乗った能力のある従業員が出て行ってしまふ。

製造業であるので、設備投資に資金を割いているが、商社などは人を設備と同じということで介護問題に先行的に取り組みされており、介護施設に投資して社員の親族が優先的に入居できるという制度がある。介護に対する長期的な対策を進めていかなければいけない。今後、共通的な課題となってくると思うので、市としても考えていただければと思う。

館委員

連合も介護問題について重く考えている。働きながら介護する介護休暇、介護休職は何のためにあるかというところ、介護するためには働くのではなく、働きながら介護するために施設にお願いする等準備をする時間である。介護は子育てと違い先が見えない。例えば、介護休職を3年間申請されたら、それは働きながら介護ができるようにする段取りをする時間である。ときどき組合員から介護休職期間をもっと伸ばしてほしいという要望が届くが、自分が介護する時間と勘違いされている。先日、介護施設に視察させてもらったときに、当施設は400人待ちであると言われた。非常に深刻である。

どこに相談すればいいのか、どのような制度があるかなど周知をしっかりとっていくことが大事であると思う。

杉浦会長

本日の協議会はこれで閉会とする。事務局から連絡があればお願いしたい。

産業政策部長

次回協議会は3月頃を予定している。また案内を差し上げるので、その際は御出席をお願いしたい。

以上