

# 令和3年度第2回川崎市産業振興協議会中小企業活性化専門部会 会 議 録

## 1 開催日時

令和3年10月8日（金）15時00分～17時15分

## 2 開催場所

オンライン会議（Zoom）にて開催

（事務局用の会場：川崎市産業振興会館 10階 第4会議室）

\*増山委員は事務局用の会場にて参加

## 3 出席者

### （1）委員（7名）

遠山部会長（専修大学経済学部教授）、増山委員（川崎商工会議所・副会頭）、大西委員（神奈川県情報サービス産業協会・常務理事）、出口委員（川崎市商店街連合会青年部相談役）、星野（妃）委員（神奈川県中小企業家同友会・政策委員長）、小出委員（川崎市食品衛生協会・副会長）、星野（佳）委員（川崎市青年工業経営研究会・会長）

### （2）朝比奈経済活性アドバイザー

### （3）事務局

経済労働局産業政策部長、企画課長、担当係長、担当職員

## 4 議題（公開）

（1）かわさき産業振興プラン・第3期実行プログラム策定に向けた取組について

（2）川崎市中小企業活性化条例に基づく令和3年度の施策検証について

## 5 傍聴者

なし

\*事務局用の会場に傍聴者席を用意

## 6 会議の内容

産業政策部長

(令和3年度第2回川崎市産業振興協議会中小企業活性化専門部会開会を宣言)  
(会議公開や傍聴人の有無(今回は無し)、会議成立を確認)  
(議事進行を遠山部会長に依頼)

遠山部会長

それでは、議題1のかわさき産業振興プラン・第3期実行プログラム策定に向けた取組について、事務局から説明をお願いしたい。

事務局

(資料1、資料2に基づき説明)

遠山部会長

事務局から説明のあった内容について、委員の皆様から御質問や御意見をいただきたい。

朝比奈経済活性化アドバイザー

上位計画から実行計画に落とし込んだ計画として、非常によくまとめられている。

資料に掲載された景気動向や事業所数等の分析はその通りである。ひとつ言うのであれば、新型コロナウイルス感染症の拡大による影響がある中で、苦戦を強いられている業種と、好調な業種と二分されているが、「苦戦を強いられた業界(外食、宿泊)の市内事業者がどのような状況にあるのか」についての分析があると良い。テイクアウトで業績好調だった「スシロー」と、リアル店舗重視で業績が振るわなかった「くら寿司」のような例もあるので、同じ業種の中でも規模や業態により状況は異なっている。

IT業界に対する調査では、業績向上又は新型コロナの影響なしと回答した割合が昨年度と比較し今年度は増加しており、新型コロナの影響は少なく、昨年度より業績が伸びているという傾向が見られる。全国の結果に対して川崎の状況はどうか。税込への影響は数値として明確に現れてくるので、新型コロナに関してもう一步踏み込んだ分析があるとより良いのではないかと。

SDGs等の重要性はその通りだが、もう一步深められると良い。世界的に災害への備え(パンデミック・レディ、ディザスター・レディ)が求められており、今後新たな感染症が発生する可能性もあり、また川崎市は令和元年東日本台風の大きな被害もあったので、それらの対応について具体的な記載があっても良いのではないかと。

カーボンゼロについて、目標を掲げるのは重要だが、川崎で達成するためには経済界の理解を得ることや、サプライチェーン全体で考えることが必要であり、他都市と比較しハードルは高くなっている。

資料の内容について、Qは掲載されているが、Aとしてどのような内容を実行プログラムへ盛り込んでいくかが重要であり、世の中の変化が想定以上のスピードで進んでいる中で、どのように受け止めていくかということに記載しても良いのではないかと。

数年前は「海外展開」が主たるテーマであったが、新型コロナの影響により現在は海外展開が難しい状況になっている。新型コロナの影響を踏まえたここ1~2年の変化に対し、どう受け止めていくかということについて、もう少し触れても良いのではないかと。

星野(妃)委員

第2期実行プログラムの分析について、それぞれの政策が非常によく実行されていると思うが、政策間で連携されていない。例えば雇用について、中小企業は人材の確保に本当に苦労し

ている。第3期実行プログラムにおいては、商業、農業等と雇用が連携することで人材確保を促進していくなど、分野を超えた取組が検討されてもよいのではないかと。それぞれの施策の取組が良くできていても、政策間で連携ができていなければ一定程度のところでは止まってしまうのではないかと。施策の連携を通じてお互いの効果を高めていくことが重要ではないかと。

#### 小出委員

お客様から「柏屋の料理やおもてなしがすごく良くなった」という御意見をいただいた。新型コロナによりお客様の数が減り、時間に余裕ができたことから、その分、料理やおもてなしについて少しでも充実させることができるよう頑張っていこうと意識してきたことが形になったものだと考えている。売上は厳しい状況にあるが、新型コロナの影響により、生産性の向上ではなく心を込めて質を向上させていくことが重要であると改めて気づかされた。街づくりの面でも小さいことからコツコツと取り組んでいくことが重要である。

デジタル化等を進めている大企業を真似るのではなく、お客様の顔を見て対面でのサービスを丁寧にするなど、自分たちでできることから進めていき、質の向上に取り組んでいきたいと考えている。

#### 出口委員

新型コロナの影響からテレワークを導入する事業者が増加しており、都市部から地方への事業所流出が進んでいることから、川崎でも人の転出や事業所の流出が増えていくのではないかと危惧している。新川崎や殿町等、インフラが整った先進的な一部のエリアは別として、他の一般的なエリアにおいても何かしらの整備をしていかなければいけないのではないかと。

「インターネットに強いまち」等、まちづくりの方向性やメッセージ、提言のようなものを第3期実行プログラムに盛り込み、「川崎で仕事をするメリット」を打ち出していく必要がある。

#### 遠山部会長

今話されたような提言のようなものを、第3期実行プログラムに追加することは可能か。

#### 事務局

川崎市として考え方を示した上で、プログラムへ追加、修正等を行うことは可能である。

#### 大西委員

新型コロナによりICTの活用が促進されたと言われているが、業務の根幹的な部分においてはあまり活用が進んでおらず、ICT化の取組がまだまだ不足していると感じている。ICTの活用推進に関し、方向性や具体例等を示してもらえると良い。

#### 星野（佳）委員

ここ1年半ほどのテレワークの進展について、世間的には良い流れとされているが、中小企業ではデメリットも生じていると感じている。取引先でテレワークが進んでいるが、細かい連絡が取りづらくなっていることからリードタイムに影響が出ており、下支えをしている中小企業にとってはデメリットも発生していると感じている。例として、確認事項の問合せを行った際に、従来は3～4時間で返答が来ていたものが、2～3日かかっている場合などがある。

テレワークのデメリットを補うため、引き続き対面でのやり取りや出社の必要性は存在することから、都心に近い川崎市のメリットを打ち出すことに繋がるのではないかと。

#### 出口委員

テレワークについては同じくリードタイムが増えているという実感を持っており、特にテレワークに慣れている人と慣れていない人の差が出てきていると感じている。

#### 小出委員

食品衛生協会の研修等でEラーニングの活用も進んでおり、取組自体は良いことではあるが

ICTに対応できていない人も多いのが実態である。

#### 増山委員

事業所数と従業者数の減少について記載があるが、減少の内訳としては小規模事業者がほとんどなのではないか。

「KAWASAKI 事業承継市場」において事業承継の取組を行っているが、小規模事業者に関するM&Aの事例はほとんどないのではないかと。銀行等の取組を見ても、M&Aに関する支援が不足している印象を受けている。また、税理士の中でもごく一部の人がしか取組んでいないのが現状である。日本M&Aセンターが比較的安価にインターネットを通じたM&Aの支援を実施しているが、事業承継市場でも廃業者と開業者をうまく繋げる取組ができると良いのではないかと。K-NICで創業支援をしていることから、施策間で連携して廃業と開業をリンクさせていくことが必要である。

事業者数が減るのは仕方ないが、中小企業経営者の若返りを図る必要性を感じている。

#### 遠山部会長

小規模事業者は高度成長期に創業したケースが多いが、一方で現在は起業を目指す人が少ないことから、事業所数が減少するのはある意味当然のことと言える。そのため、廃業率が高いことが問題であるという議論はあまり意味がないと考えている。小規模事業者の中でも、技術力の高い企業はM&Aにより技術を引き継がれる可能性がある。

K-NICでは創業希望者の事業化を地元とうまく繋げていきたいという思いは持っていると思うが、現状はK-NICで独立してしまっている。

フィナンシャルの知識を有していないことが理由で、廃業と創業がうまく結びついていない印象も受けている。フィナンシャルの正しい知識に基づけば事業承継に繋がる案件もあると思うので、そのような知識を身に付けてもらうことも課題である。

#### 増山委員

税理士の役割は、税務署に提出する書類の作成をすることだけではなく、コンサルティングにより中小企業を育成していくことであると考えているが、多くの税理士は旧来からの業務で一杯一杯の状況であり、業務の幅を広げられない状況になっている。税理士事務所の規模が小さいところが多いことから、新たな業務に取組めないのが実態である。そのため、K-NICがM&Aセンターや税理士等と連携して、廃業と開業を繋げていけると良いのではないかと。金融機関の中でも、M&Aの支援に積極的に取り組んでいる企業は大きな収益を上げている。イノベーションという言葉もあるが、新たな支援の形を考えていかないとM&Aは中々うまくいかないのではないかと。若くして革新性を持った起業者が活躍する社会になっていかなければいけない。

#### 遠山部会長

これまでの日本では、戦争等、社会の大きな変化により若い世代が活躍せざるを得ない状況が50年に1回など定期的に発生していたが、現在では社会の大きな動きがないことから、世代交代が進んでいない状況にある。

#### 増山委員

若者には危機感や夢もないと言われるが、戦中・戦後の苦労や高度経済成長等を経験しておらず、物心ついたときから不自由な生活を送ってきたことも関係しているのかもしれない。一方で、SDGsについては若い人達が危機感を持って率先して取り組んでいる印象がある。SDGsの取り組む企業への就職を希望する学生もいると聞く。SDGsやデジタル化への取組には大きな動きが生まれつつあり、若い人達の意見も取り入れながらこれらの取組を積極的に進めていかないと、日本は更に厳しい状況になってしまうのではないかと。

#### 遠山部会長

SDGsは福祉にも関係してくると思うが、以前の検証意見の中で、福祉の取組が商店街振興等にも繋がるのではないかという意見が出されたことがあったと記憶している。施策間の連携について5つの視点には記載されていないようであるが、事務局としてはどのように捉えているか。

#### 事務局

SDGsは、産業振興、福祉、子育て、教育など市の幅広い施策に関係しており、5つの視点を包含するような、全ての項目に共通するテーマとして位置付けることを検討している。

施策間の連携については、主な検証意見として条例16条に農業と福祉との連携の記載がある。また、「取組の方向性(案)(抜粋)」として、「市民・企業・大学・福祉団体等との多様な主体との連携による・・・」という記載をしており、本編には施策間の連携についてより詳細に記載する予定である。

#### 遠山部会長

これまで委員の皆様は施策を検証いただいてきたので、それらの検証意見が実行プログラムに反映されるようにしてもらいたい。

5つの視点について、どのような対象者を想定しているか分かりづらいため、きれいな文章にはなっているがあまり腑に落ちない形になっているのではないか。

中小企業活性化専門部会は「中小企業にとって重要なこと」を考える場であることから、中小企業の取り組むべき課題としてカーボンニュートラルやDX化が挙げられると思うが、先行している大企業ではそれらの課題をどのように克服しているのか、または克服できていないのか、そのあたりを考えていく必要があるのではないか。

「川崎の特性、強みは何か」について理解が進んでいないように感じる。5つの視点における視点5に「変化に強く…」とあるが、「変化」とは何かを皆が理解できているのか、BCP策定が変化への対応なのか等、内容が理解しにくい場所も見受けられる。中小企業の第2創業への挑戦も重要であるが、外部環境の変化についても理解する必要性がある。

これらの話をまとめると、5つの視点の内容は話としては分かるが、おそらく若手の経営者などは言いたいことを理解できないのではないか。

#### 出口委員

現状把握や現状認識は難しい問題ではあるが、例えばオリンピックに向けて動き出した4、5年前はインバウンドについて一生懸命に学んだが、新型コロナにより外国人観光客が来ないという現状では、日本は観光立国になることが難しいのではないかという考え方を持つこともできる。政府は「技術立国」という言葉を使用しているが、川崎市においても「技術都市かわさき」のように市の特色を発信していくことも有効ではないかと考えている。

#### 朝比奈経済活性化アドバイザー

第3期実行プログラムの進行管理の項目において、PDCAサイクルについて記載されているが、最近ではPDCAサイクルでは遅すぎるという考えから、OODA(ウーダ)ループ[O「Observe(観察)」、O「Orient(仮説構築)」、D「Decide(意思決定)」、A「Act(実行)」]を取り入れた、アジャイルにより進行管理を進めていくという考え方も出てきている。

#### 星野(妃)委員

実行プログラム案の内容はきれいにまとまっており、軸がぶれないことは大事であると思うが、施策間の連携による波及効果を生み出していく意識が重要である。我々は新型コロナを体験したことから、その経験を踏まえ、成果の上がらなかった事業は止める、成果の上がった事業は更に伸ばしていくという考え方を持たないと、川崎市として成長していくことは難しいのではないか。

#### 出口委員

7つの政策に全ての物事を当てはめようとするとう端にあるものは切らざるを得なくなってしまうため、余白も残しつつ考えていけると良いのではないかと。

#### 遠山部会長

皆様からの意見を総合して、まとめ方のイメージは難しいかと思うが、事務局の方で何か考えはあるか。

#### 企画課長

新型コロナにより地域経済が大きな影響を受け、社会・経済環境が大きく変わる状況にある中で第3期実行プログラムを策定しているところであり、新しい要素を少しでも加えていきたいと考えている。

個々の施策が戦略的に連動できるとより効果が出てくると思うが、行政計画の形では様々な要素を盛り込まないといけないということもある。5つの視点は、全ての施策に通ずる視点という考え方により5つにまとめたものであり、5つの視点を通じて、全ての部署が変化に対してどのように対応していくかということを考えることとしている。事業を連動させ一本化させていくことも必要であり、皆様の意見を踏まえ少しずつ方向性を見出しているところである。

#### 遠山部会長

それでは、続いて議題2の川崎市中小企業活性化条例に基づく令和3年度の施策検証について、事務局から説明をお願いしたい。

#### 事務局

(資料3、4に基づき説明)

#### ・ 増山委員

「受注機会の増大等」の評価項目の見直しについて、SDGsに基づく評価を入れても良いのではないかと。

#### 小出委員

若者はSDGsに対して関心が高く、SDGsがこれからのキーワードになる。

多摩区では梨畑が点在しているが、若い方への事業承継が進んでいると耳にしている。一方で、商店街では事業承継が進んでいない状況であり、食品衛生協会においても同様の状況である。新しいものを見出すためには若い人に託すとともに提案を促し、多少うまくいかないことがあったとしても世代交代を進めていくことが川崎市の目指すべき道ではないかと。

#### 遠山部会長

SDGsをテーマにすることで若い人たちの関心が高まるということは、大学生を見ても正にその通りであると感じている。

商店街に関する施策について、オンラインではなくリアルのものが多いことから、他の施策と比較し実施できたイベント等が少ないのではないかと。製造業等と比較し、商店街の方々はZoom等のオンラインでのやり取りが苦手な印象があるが、その点が商業振興の大きな課題であると感じている。若手が入ってくることによって変わるのだろうか。

#### 小出委員

お祭り等のイベントに関しては、多くの若者が手伝いに加わり大変盛り上がっている。若者が空き店舗で新しいお店を開店してくれるとそこから地域が盛り上がるので、自分の店も良い形で承継していければと思っている。

#### 星野（妃）委員

若い人たちはSNSがコミュニケーションのツールなので、そういったものが分からないと若

い人に付いていけなくなっている。

海外展開について、新型コロナの影響がある中で現地へ訪問することは難しいのではないかと。ICTの活用等、現地へ行かなくても海外への販路開拓等は可能であると思うので、施策に積極的に盛り込んでいくべきである。海外展開と雇用を結びつけることで、外国人雇用の取組という話も出てくると思う。新型コロナの影響を踏まえ、幅広い視点で海外展開の支援を進めていくべきである。

遠山部会長

海外展開についても、目標設定がこれでよいのかという問題がある。

大西委員

海外展開においては、外国企業とのオンライン商談が増えていると聞いている。

海外現地への進出にあたっては、オンラインのみで問題ないという形ではなく、リアルでの対応も必要になってくることから、どのように進めていくかと考える必要がある。

遠山部会長

新型コロナ前は、海外の展示会に出展することで海外展開の取っ掛かりにしていくという形であったが、その取っ掛かりが変化してきているのではないかとということであると思う。

星野（妃）委員

海外展開にあたり ICT はツールとして必要不可欠なものであることから、民間の情報通信事業者を巻き込みながらプロジェクトチームの形で進めていくことも必要なかもしれない。これまでと異なる方法で海外展開を進めていかないと成果が出ないのではないかと。

企画課長

海外展開に関しては「展示会・商談会等での支援企業数」が目標となっているが、令和2年度後半からオンラインによる支援企業数が増加している状況にある。これまでの現地における拠点設立という話と異なり、海外への販路開拓や海外からの部品の調達の観点で考えれば、現地とのやり取りはむしろオンラインの方が良いという形にもなってきている。そのような環境の中では、例えば現地の日本人や日本在住の外国人を活用した海外展開等、様々なケースが考えられる。特に EC による海外販路開拓支援については、専門家の力も借りながら取組を進めている状況であり、海外展開のやり方も様変わりしてきているのが実態であるように感じている。

星野（妃）委員

そこまで対応できているのであれば、従来通りであるような印象を持たせないために目標の表現を変えても良いのかもしれない。

出口委員

ウェルフェアイノベーションについて、利用者のニーズが把握できていないという課題が記載されているが、健康福祉局等、他部署との協働やヒアリングを進めても良いのではないかと。海外展開についても、国際交流センター等と何かしら連携できるのではないかと。

商業関係について、LED化は数年前から進めており、初期にLED化を行った商店街では、LEDの交換が必要になっている。業務用LEDは家庭用と違い、値段が安価になっていないので、更新についても支援があると有り難い。

観光振興についても、インバウンドは難しい状況が続き、またカワサキハロウィンが終了し目玉となるイベントがなくなってしまったことから、取組内容に見直しの必要性があると感じる。

星野（佳）委員

雇用労働対策関連事業について、中小企業の人材不足が幅広く知られるようになり、「とり

あえず入社する」という人が増えているように感じる。重要なのは就職者数ではなく、就職した人がどの程度定着したかということであり、人材定着の支援策を望んでいるという点が本音ではある。人材の定着率等を指標に入れることができると、キャリアサポの実績がどうなのかという検証にも繋がると思う。

遠山部会長

就労に関するマッチング等の件数は減っているのか。

企画課長

昨年度のマッチングの成立件数は減少している。理由として、ハローワークのイベント中止等による広報機会の減少により、必要な人に情報を届けづらかった、リアルでの就職活動が制限される中で、希望通りの就職先が見つかりづらかった等が挙げられる。

キャリアサポートかわさき等の取組は、ミスマッチをいかに減らすかという点がポイントであり、離職しない取組が重要であるという考えは持っており、どのような取組が効果的なのか研究中である。

星野（佳）委員

短期で離職した人や、就職と離職を繰り返し何度も市の施策を使用している人に対してヒアリング等を行うことにより、バックデータを取得し分析していくことが良いのではないかと。

大西委員

IT 業界における人材の定着率は高くない。IT 業界では、技術を身に着けたらステップアップのために次の企業へ転職する人も多い。

出口委員

商業分野では同じ会社で長く続ける人が多い。職人気質な人が多いのかもしれない。自分の性格が商業に合わない人はそもそも業界に入ってこないともいえる。

星野（佳）委員

IT は転職が多い、商業は長く続ける人が多い等のデータをより詳細に把握していくことで、就労のマッチング率がより高まっていくのではないかと。中小企業はリソースが少ない中で採用活動を行っており、短期で辞められてしまうと会社への影響が大きいことから、定着率が向上する取組をお願いしたい。

星野（妃）委員

就職する側から見ると、一度就職したが、離職後に就職活動を行わず「ニート」のような状態になる人も多いと感じている。そのような人たちに対し、様々な業種の仕事を積極的に紹介するなど、丁寧にフォローをしていかないと次に繋がっていかないのではないかと。学校を卒業した後の若者に対する就職支援が必要である。

出口委員

終身雇用が崩れてきていることから、転職に対して抵抗がない人と、同じ職場で長く働きたい人が二極化している印象があり、それぞれの特性に合わせた就職支援が必要ではないかと。

企画課長

若者の意識が変化している中で、長い時間をかけて丁寧に人材育成を行っている企業においては、同じ企業で長く働きたいという人を採用することが望ましく、また一方でステップアップを目指す就業希望者もいることから、それらを事前にきちんと把握できてくるとより効果的な就職支援になるのではないかと考えている。

コネクションズかわさきでは、若者への支援として働くとは何かといったことをテーマに支援をする等、自身のキャリアを考えるための取組も行っている。

本日いただいた意見は担当部署へも伝えさせていただく。

(議事終了。議事進行を事務局に戻す)

産業政策部長

本日の会議は以上。長時間のご参加に感謝申し上げます。

以 上