

## 第 2 4 回前橋市産業振興ビジョン協議会 議事録

産業振興ビジョン協議会	令和 6 年 6 月 2 7 日 (木) 1 0 : 0 0 ~ 1 2 : 0 0	前橋プラザ元気 2 1 3 階中央公民館ホール
出席者	<p><b>【委 員】</b> 大久保会長、稲田副会長、足立委員、松田委員、善野委員、大橋委員、鮎澤委員、狩野委員、唐沢委員、堤委員、石川修司委員、茂木委員、石川靖委員、増田委員、宮崎委員、西巻委員 計 1 6 人</p> <p><b>【事務局】</b> 高松産業経済部長、篠田産業政策課長、石原課長補佐、女屋課長補佐、須藤副参事、 瀧瀬にぎわい商業課長、宮内副参事</p>	
欠席者	加部委員、橋本委員、井田委員、島田委員 計 4 人	
議題	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 開会</li> <li>2 会長挨拶</li> <li>3 委員紹介</li> <li>4 議題             <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 次期ビジョン (令和 7 年度改定版) 策定について</li> <li>(2) その他</li> </ol> </li> <li>5 閉会</li> </ol>	
配布資料	<ul style="list-style-type: none"> <li>・次第</li> <li>・委員一覧</li> <li>・資料 1 令和 2 年度・令和 7 年度 産業振興ビジョン新旧対照表</li> <li>・資料 2 次期ビジョン策定スケジュール</li> <li>・意見書 (7 月 3 1 日提出)</li> <li>・その他配布資料 ビジョン令和 2 年度概要版、中小企業振興基本条例 (写し)、産業サポートガイド 市内構造分析調査・市内企業実態等アンケート調査 (帝国データバンク)</li> </ul>	
会議内容	<p><b>【篠田課長】</b> それでは皆さんお待たせいたしました。おはようございます。定刻になりましたので、ただいまから第 2 4 回前橋市産業振興ビジョン協議会を始めさせていただきたいと思っております。本日はご多忙の中、皆さまにご出席いただきまして、大変ありがとうございます。申し遅れましたが、私は前橋市の産業政策課長の篠田と申します。本日は司会を務めさせていただきますので、どうぞ、よろしく願いいたします。それでは協議会開会にあたりまして、大久保会長よりご挨拶をいただきたいと思っております。どうぞよろしく願いいたします。</p> <p><b>【大久保会長】</b> 皆さん、おはようございます。今日は思ったより駐車場が混んでいたため、皆さんも少し大変だなと思われたかもしれませんが、前橋市の産業振興ビジョン協議会が今年の初めての開催ということですので、どうぞよろしくお願いいたします。</p> <p>さて、手前の事業で恐縮ですが、少しお話をさせていただきますと、実は昨日、EV の戦略セミナーを当産業支援機構が主催としてやらせていただきました。そこで講師としてお招きしたのが日産のリーフを開発に携わった方で、今独立されてブルースカイテクノロジー株式会社と</p>	

いう企業を作られて、EVのモーター開発をする仕事をされておりますが、群馬県は製造業が基幹産業ということで、その中でも輸送機器の自動車産業、この自動車産業の革新の中で、サプライヤーの皆さんがどうこの時代の波に対応していくか、業界の動きをみるということで開催をさせていただきました。

昨日のお話の中で、やはりということで印象的だったのが、テスラ、BYDというアメリカと中国の2つのメーカーがEV業界の中で非常にしのぎを削っているわけですが、圧倒的な課題解決に向けた対応力のスピードの違いについてお話をされていました。BYDは昨日、シールという新しい大型のセダントypeを出しましたが、その前はもう少し大型の2車種を出しており、これは群馬県でもディーラーが販売しております。講師の方は、色々なEVを分解・解体して構造を確認している中で、実はBYDについては色々はまだ課題があるなど1年前に思っていたようですが、今回のシールは見事にその課題を克服して対応されているようです。これは日本のメーカーでは少し考えられないスパンで、構造をまるっきり変えてきているということもあるらしいです。そういう中で日本のメーカーについても、どちらかというところではテスラはギガキャストという一体型の大きな部品を少なくするような製法で作ってまいりました。それから、EVで一番今課題となっているのは温度の管理ですね。バッテリーEVについては熱が発生します。逆にその熱がないと高効率な出力が出ないということもあり、冷ます、温めるというところのコントロールをどうするかということも課題のようですが、これもテスラが新しい取り組みを始めているということで、既存の自動車メーカーがその新興メーカーの跡を追いかけていくような形であるということでありまして、日本の自動車メーカーもテスラ、BYDのその柔軟性やスピードに追いついていかないと、これは大変なことになるという認識をお持ちであるとのことでした。現在、世界の日本車の市場割合が27~28%だそうです。これはガソリン車を含めて全体の数字です。その中でバッテリーEV車のシェアというのは2.58%ということで、わずか10分の1以下という状況が、今後バッテリーEVが主体となったとき、日本のメーカーの市場が今後どうなるのかということをお話いただきました。

今回、新しい産業振興ビジョンの改定ということで、今後の5年間にに向けた前橋市の産業施策のビジョンということであると思います。社会経済の仕組みがものすごいスピードで変化をしている中で施策の継続性ということを担保しつつ、これまでの5年間の変化も相当なものでしたが、今後の5年間の変化ということを想像するに、どういったビジョンを立てるかということで、今日からまた皆さんのご意見を伺うということとなっておりますので、色々な立場で色々な考えを活発にご議論いただければありがたいというふうに思っております。本日はどうぞよろしく願いいたします。

#### 【篠田課長】

大久保会長、大変ありがとうございました。続きまして今回新たに本協議会委員になられた方が2名いらっしゃいますので、ご報告させていただきます。なお、委員の委嘱につきましては、お二人のご紹介をもって代えさせていただければと思いますので、よろしくお願いいたします。はじめに前橋東部商工会会長の石川修司様、それと群馬県立産業美術センター所長の加部重好様の2名となります。加部様におかれましては本日都合よりご欠席となっておりますので、ご承知おきください。それでは、新たに委員になられました石川様に一言ご挨拶をお願いできればと思います。よろしくお願いいたします。

#### 【石川修司委員】

はい、皆さんこんにちは。ご紹介いただきました前橋東部商工会の会長をしております石川でございます。実は私が委員になるのは初めてではなく、現在のビジョンを作る時に6年前ま

で関わっておりました。私事ですが、群馬県商工会連合会の会長に6年前に就任したために前橋市の関係は副会長にお任せしておりましたが、今回また帰り咲いたというような形になりました。思い起こしますと、今「小規模事業者」ということが当たり前のように活字として出ておりますが、当時は全くそんなことはなくて、全て「中小企業」ということで、当時これを作る時に私と富士見商工会の狩野会長とで、この辺を本当に強く、申し訳ないくらい強く言わせていただきまして、中小企業・小規模事業者という文言を付け加えさせていただきました。おかげさまで、国も県もそうですし、前群馬県産業経済部長も会長でいらっしゃいますが、国も県も市もということで、小規模事業者に対して本当に手厚い援助を、補助金を含めてやっていただいていることを逆に私の方から感謝を申し上げさせていただきまして、挨拶とさせていただきます。今後ともよろしく願いいたします。ありがとうございました。

**【篠田課長】**

石川様、大変ありがとうございました。引き続きよろしく願いいたします。続きまして事務局においても、4月1日の人事異動によりまして職員の変更がありましたので、紹介させていただきます。まず初めに新しく産業経済部長に就任しました高松とそれと私、篠田もこの4月から就任いたしました。よろしく願いいたします。そして、雇用促進係の須藤が異動で参りましたので、よろしく願いいたします。事務局を代表いたしまして、高松産業経済部長よりご挨拶申し上げます。

**【高松部長】**

改めまして皆さん、おはようございます。産業経済部長の高松と申します。委員の皆様にはお忙しいところ、お集まりいただきまして誠にありがとうございます。また、日頃から本市産業振興政策に対しましてご理解、ご協力を賜っておりますことを重ねて御礼申し上げます。さらに申し上げれば、先ほど大久保会長のご挨拶でもありましたが、本日、東和銀行様の株主総会と重なってしまっており、お車駐車することにご不便をおかけしたことをお詫び申し上げます。

さて、産業振興ビジョンは5年に一度改定いたしまして、令和7年4月には新しい改定版を公開するというスケジュールになっており、今回の会議から4回にわたり委員の皆様にはご協議いただきたいと考えております。委員の皆様ご承知のとおり、この産業振興ビジョンは本市の産業振興政策の方向性を示す上で大変重要なものがございます。本市産業経済のより良い未来のためにも、それぞれのお立場から活発なご意見を頂戴したいと思います。本日はどうぞよろしく願いいたします。

**【篠田課長】**

ありがとうございました。それでは、ここから次第の「4 議題」に入らせていただきたいと思っております。なお、今回の説明の一部といたしまして、昨年度に今回のビジョン策定の基礎データ分析やアンケート調査などの委託業務を実施いたしました株式会社帝国データバンク群馬支店も本日同席しておりますので、よろしく願いいたします。それでは議題につきましては、大久保会長を議長として進行をよろしく願いいたします。

**【大久保会長】**

それでは、次第に沿って進めさせていただきたいと思っております。次第の「4 議題」の(1)次期ビジョン令和7年度改定版策定について、事務局から内容のお話をお願いいたします。

**【石原補佐】**

それでは議題について進めさせていただきたいと思います。お手元にお配りしている資料の数が多いため改めて確認をさせていただきたいので、まずは事務局から説明します。

**【手島副主幹】**

では、事務局からお配りさせていただいた資料の確認をさせていただきます。まずは、お手元にA4で「次第」と書かれているものがございます。次に、委員の皆様の一覧表でございます。その次に、第24回産業振興ビジョン協議会に係る意見記載欄と書いてある一枚紙がございます。こちらは、この協議会終了後に皆様のご意見を頂戴したいということで、7月31日までに事務局へご提出いただきたいというものです。本日はこの書式を使いませんので、お手元に置いていただければ幸いです。さらに、カラーの冊子で前橋産業振興ビジョン概要版というものがございます。すでにお持ちの方もいらっしゃるかもしれませんが、今年度初めての協議会ということで、現行版の概要版を皆様のところにお配りをさせていただいております。さらに、その後ろに「前橋市経済の主要な中小企業」と書かれている資料があります。これは本市の中小企業振興基本条例の中身でございます。本条例は産業振興ビジョンの大元になっているものですので、参考としてご提供させていただいております。続いて、水色の冊子の産業サポートガイドにつきましては、皆様に産業振興施策の周知をさせていただきたいという趣旨で、お配りをさせていただきました。本日の協議には使いませんので、お持ち帰りをいただければと思います。それから、帝国データバンクからご提供いただきました産業構造分析結果という横書きの資料がございます。こちらはその後、帝国データバンクから内容についてご説明させていただくこととなります。また、前橋市産業実態等アンケートと書かれている資料もがございます。こちらは実際に市内の企業にアンケートをさせていただいて、そのアンケート調査表と、後半11ページ目からは結果のまとめが記載されておりますので、後ほど説明の内容でご確認いただければと思います。本日使用する資料につきましては、一番大きな資料1と書かれているA3、72ページの策定用資料というものがございます。こちらは本日使いますが、全てのページは使いませんので、後ほど事務局から説明に対してご意見をいただければと思います。最後に、資料2と書かれているA4横書きのスケジュール表がございます。今後のスケジュールを掲載しておりますので、後ほど事務局からご説明させていただきますので、どうぞよろしくお願いたします。以上、お配りをさせていただいた資料ですが、もし不足等ありましたらすぐに対応させていただきますが、皆様よろしいでしょうか。

**【手島副主幹】**

ありがとうございます。大量の資料で申し訳ございません。また、資料の事前の配布が遅くなりまして大変申し訳ございませんでした。以後、気をつけますので、何卒よろしくお願いたします。では、説明を変わらせていただきます。

**【石原補佐】**

それでは内容について説明させていただきます。これから、産業振興ビジョンの改定ということで皆さんにお話を進めていただくところですが、まず前提としてお手元にお配りしている平成25年10月に策定した前橋市中小企業振興基本条例というものがあまして、これがビジョンの土台になっているものになります。ビジョンの議論を進める前提として、本条例について一度確認させていただきますが、資料のとおり市内事業所の99%を占めるのは中小企業で、中小企業が前橋市経済の中心ということであり、中小企業振興には市であったり、中小企業自身であったり、経済団体、市民、大企業、大学等、金融機関等それぞれが役割を担っていた

だいて連携して進めていくとともに、さらに、先ほど東部商工会の石川委員からお話があったとおり、零細企業も皆で盛り上げていくという内容の条例となっております。この条例の枠組みの中で、P D C A サイクルを回しながら産業振興ビジョンを作って具体的に施策を進めていくということや、ビジョン協議会を開催するということにつながっております。また、条例の中で設定されている基本理念、基本施策でも、中小企業を中心として金融機関、経済団体、市、大学、大企業者等が全体で連携して前橋市の経済を盛り上げようというようなものになっております。

今回の産業振興ビジョンの改定については、基本的な方向性は条例が土台になっていますので、方向性をキープして、その時々の変化、例えばコロナ禍など、色々と経済状態が変わっておりますので、その辺を盛り込んでいきたいと思っております。会議は今年4回開催されまして、今日が第1回目で、基本方針等を確認させていただくことになります。第2回目の8月では作成した素案の内容をご確認いただき、第3回目の11月頃には、ご意見いただいた修正案を確認して、凡その内容を固めていきます。その後パブリックコメントで市民の皆さんにご意見を伺ったりする手続きを経て、来年2月の第4回目で最終案を確認するというような流れを考えております。

なお、今回改定にあたって、現状の市内事業所の状況、市内経済の状況を客観的に把握するために、今回は帝国データバンクに調査業務を委託しております。本日ははじめに帝国データバンクの調査結果を聞いていただいて、その後に議論を進めていくということになります。その際に使用するのは、お手元にあるA3の一番大きな資料で、資料の左側に現行のビジョンの全文、右側に改定する新しい内容というような記載となっております。右側の更新用の内容については意見・協議内容に応じて更新・変更・削除するというような感じで進めていくことになります。この資料はページ数が多いですが、このうちの一部、53～56ページがビジョンの骨格になっておりますので、その辺りを本日皆さんの意見をいただきたいと思っております。本日はそういった形で進めていきたいと思っておりますので、よろしくお祈いします。それでは、帝国データバンクから委託した調査結果についてご説明をお願いしたいと思います。よろしくお祈いします。

#### 【帝国データバンク 吉田課長】

それでは、これより私の方でご説明をさせていただきます。本日このような場にご参加させていただきまして、まずは御礼を申し上げます。スタッフとしましては、前橋市様を担当させていただいております群馬支店から私、吉田と江口、それから本社の専門セクション、官公庁案件を主に扱うセクションから三谷と、本件の中核の業務をしておりました湯浅の4名でお手伝いさせていただきたいと考えております。

アンケートのお話の前に、帝国データバンクについてごく手短にご説明させていただきます。名前を聞いていらっしゃる方はいらっしゃると思いますが、通常ですとどこかの会社が倒産して帝国データバンクの調べによると、というような形で名前が耳に入る機会が多いのではないかと思います。1900年の創業以来、企業の信用調査を主に扱ってきました民間の企業でございます。創業当初は信用調査という業務が中核でしたが、時代の流れに合わせて、今は蓄積してきた中小企業のデータを、いわゆるビッグデータというような形でデータベース化しております。そのデータを活用して、民間企業や官公庁におけるマーケティングや市場分析の部分におけるお手伝いをさせていただく機会が近日は増えております。そこから派生いたしまして、昨今、事業承継といった問題やM&A、人手不足の解消、人材育成といったところまで分野を広げて、主に中小企業の皆様の事業発展のお手伝いをさせていただいているというような立場でございます。

今回、そうした設定を生かさせていただきまして、前橋市の新たな産業振興ビジョン策定にあたって、アンケートという形でできるだけ生の声を拾って、皆様へお届けしていこうという形でお手伝いをさせていただいております。

取りまとめた結果ページも多くなっております。一つ一つを細かく申し上げている時間というのではないと思いますが、アンケートを取りまとめた中で特徴的な事象ですとか、前回と異なっている点についてポイントを中心に、湯浅からご説明申し上げさせていただければと思います。では説明をさせていただきますので、よろしく願いいたします。

#### 【帝国データバンク 湯浅チーフ】

ここからは私からご説明させていただきます。アンケートについてご説明させていただきたいので、前橋市産業実態等アンケートの資料で説明をさせていただければと思います。前から10ページ目までが調査表となっておりまして、11ページ目からご説明させていただければと思います。

本日お話しさせていただきたいことの構成としては4点ございまして、①調査の概要、②アンケート調査の概要、③アンケート調査やヒアリング調査の特徴的な内容、④課題の整理という点についてお話しさせていただければと思います。

まず①調査の概要についてです。資料の1ページ目の事業者調査の概要の部分をご覧ください。本アンケートにつきまして目的は市内事業者が置かれている状況や抱えている課題をより深く把握するために、実態調査として事業者の皆様へ郵送の形式でアンケート調査を実施させていただきました。調査項目については資料に記載のとおりでございまして、調査対象の皆様については弊社のデータベースを用いまして抽出させていただいております。1,000件の事業者を抽出させていただいて、経済センサスの業種規模の構成に合わせて無作為に抽出しております。事業者の対象については、本社だけではなくて支社や工場、そういった支所も含めて調査対象としております。調査期間が2024年の1月から2月にかけて実施しておりまして、回収数としては248サンプル回収できております。アンケートに回答してくださった方のどれくらいの規模の事業者かというところで、資料の従業員数、規模別の内訳を見ていただきますと、先ほども小規模の企業、中小企業が多いというお話をいただいておりますが、本アンケートでも20名以下の企業が6割を超えておりまして、比較的規模が小さい事業者を中心にご回答いただいております。業種や経営形態等の内訳については資料をご覧ください。

次のページに移りまして、2ページ目をお願いいたします。アンケート調査のほかにヒアリング調査という形で前橋市内6事業者と金融機関、産業支援団体の計8者に対してヒアリングも実施しております。ヒアリングで得られた代表的なコメントについてもご紹介させていただければと考えております。

では、アンケート調査の概要についてお話しさせていただきます。アンケート調査の概要は4点にまとめておりまして、1点目の「コロナ禍から回復の動きが見られるか、回復はまだら模様」というところございまして、今回、新型コロナウイルス感染症拡大前と比べての経営状況についてアンケートを行っております。売上高につきましては、7割の事業者様が横ばいまたは回復という形でコロナ禍前の水準またはそれ以上に回復しておりましたが、約3割の事業者は減少するなど回復が遅れている事業者もいるため、まだら模様という形になっております。

2点目の「事業者の大きな課題」については、人材確保と人材育成というところで、今回のアンケート事業活動における問題や課題として、一般従業員の確保や従業員の高齢化というところが上位にあっており、その他の部分も人材に関する課題が非常に多く挙げられておりました。また、今後5年間で取り組みたいことについても、そういった課題である人材関連のものが多く挙げられておりまして、特に事業者から注目されている課題であると考えております。

3番目の「本市に立地するメリット」については、災害が少ないこと及び利便性というところで、経営者の自宅に近いといった項目が挙げられております。一方、デメリットとしては、「人材が集まらない」という項目が上位になっております。

4番目の「本市に望む産業振興施策」は、人材関連というところで課題や、先ほどの本市に立地するデメリットに挙げられておりました人材に関する支援を求める声というのが非常に多く挙がっておりました。

3ページ目をご覧ください。ここからはアンケート調査、ヒアリング調査の特徴的な部分につきまして、かいつまんでご説明させていただければと思います。新型コロナウイルス感染症拡大前の令和元年と比較した令和4年度の売上高について全体では増加した会社様が約51.7%、横ばいが15.7%となっております。約7割の事業者がコロナ前の水準またはそれ以上という形になっております。ただ一方で見いただきますと、特に5人未満のところで増加が少なかったなど小規模の事業者の方がコロナ禍以前に戻している状況が少ないという形になっております。

4ページ目をご覧ください。営業利益の増減についてもアンケートでお伺いしております。営業利益についてもコロナ前に戻している、または増えている事業者が約6割となっております。こちらにつきましても、特に5人未満と小規模の事業者において、増加した割合が約3割、一方で減少している事業者が約5割となっております。特に厳しい状況となっております。

続きまして5ページ目をご覧ください。今後3年間の売上げの増減の見込みでございます。こちらについては、全体では約4割の事業者は成長を見込んでおりますが、今後の見込みにつきましても、特に小規模事業者は厳しい傾向を見込む結果となっております。次の6ページ目における営業利益の今後の3年間の増減の見込みにつきましても、同様の結果となっております。

8ページ目にはヒアリングした事業者等の声を掲載しております。事業者等の声を見ていきますと、新型コロナウイルス感染症が五類となりまして、その後回復しているという声が上がってはいるものの、例えば、資材、エネルギーをはじめとする各種物価高、人材不足といったところの外部環境のマイナス要因が多いことや、円安の影響があり価格転換が難しいということで、いろいろな課題を挙げていただいております。

9ページ目のところで、アンケートでも課題感につきましてお伺いしておりますので、お話しさせていただきます。課題感については9～11ページに記載しております。10ページ目のグラフをご覧ください。事業活動にあける問題と課題につきまして黒い四角で囲っているところについては、特に人材関連が上位に上がっております。また、賃上げの機運が高まっているというところで、総費用に占める人件費割合の上昇というところも挙げられておりました。また、今後5年間取り組みたいことにつきましても、従業員の確保・育成といった人材関連が特に高くあげられております。

では、11ページのヒアリングした事業者等の声につきましてご紹介させていただきます。今回、アンケート調査で特にご回答の多かった人材不足というところに加えまして、物価高、為替の対応、人口減少についても懸念の声が上がっておりました。加えまして、産業団地の早期建設の声などもあげられております。

では、12ページをご覧ください。12～18ページにかけて、事業課題への取り組み状況の現在と今後の意向について説明しております。13ページのグラフを見ていただきますと、事業課題への取り組み状況という形で取り組んでいる割合が高い順に並べております。取り組んでいる割合が高いものを見ていきますと、やはり課題感として挙げられておりました人材関連の取り組みが上位に上がっております。順位の中ほどを見ていきますと、人材不足を補うよ

うな取り組みとしてICTを活用した業務改善改革、DXといったところを挙げられているなど、表の一番上のところはすぐに取り組むべき課題、真ん中のところについてはそれを補うような取り組み、さらに下で、割合が少ないところを見ていきますと産官学連携などが一番下の方に来ておりますが、中長期的な目線の取り組みというところが少なくなっているという形になっています。まず、目の前の課題に取り組んで、中長期的な課題についてはこれからというような様子が伺えます。

14ページをご覧ください。人材関連の課題の取り組み状況を正社員の採用状況表別に見てみますと、特に若手従業員向け人材育成・能力開発のところで、表の左側が「順調である」「順調でない」「対応していない」と採用の状況がどうかというのを聞いておりまして、右側で人材育成・能力開発をしている・していないというところになっておりますが、順調であるという回答した事業者は、特に人材育成能力開発をしていると回答した事業者が多く挙げられておりまして一番上の若手従業員向け、その次の中堅従業員向けでもそうですが、大きく差が出ております。こういった差があることから、人材育成・能力開発の取り組みというものが採用状況にご影響を与えている可能性があるのではないかと考えております。

16ページをご覧ください。ここの取り組みの意向につきましては、現在の取り組みと同様の結果となりまして、表の上の方に人材関連が来ているというような形になっております。

18ページをご覧ください。ヒアリングをした事業者等の声をお伝えいたします。ここではDX化や機械化がどのくらい進んでいるかということをお伺いしていますが、例えば生産機械のDX化で行程管理を省力化することを通して、原価低減につながっているというようなご意見や、情報共有化、ペーパーレス化が進んでいること、省人化、自動化に向けた取り組みが進められているということで、事業者からもDX化、ICT化というところが進んでいる声も聞かれております。一方で、導入してもきちんと運用できるのか不安視する声や、DXやAIを導入することが目的となってしまっているというようなケースも散見されているという意見をいただいております。今後どう取り組んでいくかということが重要になってくると考えております。

19ページをご覧ください。採用状況と雇用環境につきましてご報告いたします。19～26ページとなります。正社員の採用状況につきまして「順調である」「まあ順調である」と回答いただいた割合というのは、今回調査では約4割となっております。前回調査と比べますと、前回調査では約3割となっておりますので、順調である事業者は増えているという状況となっております。一方で、「かなり順調でない」「順調でない」と回答いただいた事業者はこちら30.4%、約3割となっておりますが、前回調査と比べますとこちら両方合わせると前回調査は26.8%となっております、順調でない事業者も微増となっているという状況でした。約3割の事業者が採用活動に苦戦しておりまして、現在も大きな課題となっているという状況が伺えます。

21ページをご覧ください。賃上げの状況についてです。こちらは今回から新しく追加した項目ですが、昨今賃上げの機運が高まっておりますので、令和5年度に賃上げを実施したかということをお伺いいたしました。この調査は令和6年1月から2月に実施しておりますので、まだ令和5年度が終わっていませんでしたので、令和5年度中に実施予定というところを含めまして見ていきますと、約6割の事業者が賃上げを実施、または予定しているという結果となっております。賃上げの理由といたしましては、従業員満足度の向上、人材の確保・定着物価上昇への配慮というところで、人手不足の課題がある中で人材確保・定着につなげるため、賃上げを行う事業者が増えていたという結果となりました。

22ページをご覧ください。不足している人材確保についてです。こちらを見ていただきますと若年者、中堅、ベテランの順で不足している人材の割合が高いという形になっておりまして若年者の不足感が強いという形になっております。

23ページをご覧ください。人材確保の課題につきましては、業界の負のイメージ、報酬など条件のミスマッチ、自社の知名度不足といったところが上位にあがっております。

25ページからのヒアリングした事業者等からの声をご紹介します。こちら急速な人手不足で慢性的に人手不足になっているという声が非常に多くあがっております。また、次の26ページで、急速な人手不足の影響で特に新卒採用で苦戦しており、そのためにいろいろな工夫をされている事業者や、シニアの活用、子育て世代の女性の活用、また、省力化の投資なども行われているという事業者、海外の優秀な人材を採用していくなど、国内の人材だけではなく海外の人材についても採用を検討している事業者もございました。

28ページをご覧ください。28～30ページにかけて立地環境についてまとめております。前橋市に立地するメリットにつきましては、「災害が少ない」という項目が51.5%となっております。前回調査と比べますと、およそ2倍程度に高まっております。今回の調査が能登半島地震の直後に実施したということもあり、前橋市の災害の少なさというのが改めて強調されている形となっているかと思えます。災害の他には「経営者の自宅が近い」「交通の利便性が良い」など利便性について高い評価がありました。

29ページをご覧ください。前橋市に立地するデメリットについてです。こちらについては、「人材が集まらない」という項目が1位となり、前回調査と比較しましても、その割合が高まっているという状況になりました。

立地についてのヒアリングした事業者等の声から見えてきますと、「車の交通の良さ」というところが多く挙げられておりました。また、災害が少ないのでBCP面のメリットや、補助金制度が充実しているという点も挙げられております。メリット・デメリット両方については、車の交通事情が良いというところはメリットである反面、公共交通機関が充実していないことで中心市街地活性化に足枷になっているという声がありました。デメリットの方では、公共交通機関が発展していない、羽田まで時間がかかるなどの声も挙げられておりました。また、工業団地などの新設がないというようなご意見も挙げられておりました。

では、31～33ページにかけまして、前橋市に望む産業施策等についてまとめております。今まで見てきたとおり、人材に関する内容が上位に来ております。加えて、中心市街地の活性化や、実質無利子・無担当融資の返済が迫られておりますので、そういった中で融資対策といったところが上位に上がっております。また、前回調査と比較しますと、「特に要望がない」が前は2位でしたが、今回は10位となりまして、要望がある事業者が増えているという状況になっております。

32ページのヒアリングした事業者等からの声としましては、賃上げをしていかななくてはならない状況を踏まえて助成金や減税を求めるもの、また、価格高騰に対する支援を求めるもの、他都市にて良い支援があったら同じような支援の検討をお願いしたいというような意見が見られました。

最後に34ページの前橋市産業の課題整理に移らせていただきます。ここまでアンケートやヒアリングの結果を見てきたところ、課題として整理できるものは2点あるのではないかと考えております。1点目が「コスト増加要因が多い中での収益力改善」で、物価高や円安、人件費の上昇などを背景としたコスト上昇による収益の圧迫が起こっております。また、売上高については7割がコロナ前の水準、またはそれ以上に回復しておりますが、営業利益については6割に留まっていることもあり、収益力を改善する支援が必要ではないかと考えております。また、前橋市の事業者の大半を占める小規模事業者は、売上高、営業利益について減少傾向の事業者が多くなっており、特に厳しい状況にありますので、事業成長のための取り組みを行って事業者の経済性を高めていくことも有効であると考えております。また、前橋市における事業者の代表者の年齢が年々上がってきておりますので、事業承継やM&Aを推進して事業者の規

模拡大、成長につなげるような取り組みに収益改善の効果が期待できると考えております。

課題の2つ目としましては、「人材の確保と人材の活用育成」というところで、こちらは前回と同じ内容となりますが、前回以上に人材関連の課題認識が高まっておりますので、より具体的な支援が必要であると考えております。また、人材不足の対策としてDX活用も有効であると考えております。中小企業においては資金面や専門人材のリソースが少ないという課題もございますので、省力化等の支援も必要ではないかと考えております。アンケート及びヒアリングについては、以上となります。

#### 【石原補佐】

はい、どうもありがとうございました。只今アンケートを中心とした結果について、帝国データバンクからご説明いただきました。続いてアンケート調査ではなく、経済センサス等のデータからの情報について概要の説明をさせていただきたいと思いますが、資料1をご覧くださいと思います。

この資料の概要について、足早に確認をさせていただきたいと思います。12ページをご覧くださいと思います。ここに載せているデータは、経済センサス等が中心になっております。帝国データバンクからご提供いただいている産業構造分析結果の資料については、こちらは帝国データバンクの独自のデータベースから分析をいただいているものです。資料1のこれからご覧ください内容は経済センサス等によるものなので、データベースが違うので結果が違うものの中にはありますので、データによって差があるということを含め、ご承知おきいただければと思います。

さて、資料1の12ページですが、前橋の人口と世帯数の推移についてトレンドとして人口減少であるということをごま捉えていただければと思います。続いて13ページ、前橋市の産業界というところで、事業所数、従業者数ともに平成21年がピークで、それから減少しております。しかしながら、前回調査の平成28年よりも従業者数がデータ上2,000人ほど増加しているということです。続いて14ページを見ていただきまして、これが全産業について事業所数と従業者数の推移となっています。左側が今のビジョンのデータ、右側が改定するものですが、総数は平成右側のページの一番下の固形のところの従業者数を見ていただくと従業者総数は平成28年から令和3年にかけて2,000人余り増加をしています。増加している業種を見ると農業・林業、運輸業・郵便業、医療・福祉、サービス業（他に分類されないもの）が増加しています。なお、このサービス業（他に分類されないもの）というのは廃棄物処理業や労働者派遣等というのが該当します。一方、減少した業種は建設業と製造業、宿泊業・飲食サービス業となっています。続いて周辺自治体等の付加価値の比較についてご覧くださいと、本市は建設業、金融・保健業の規模が県内他市と比べると割合が多く、バランスという面では取れているという記述を前回もしておりますが、高崎市を除く本市、桐生市、伊勢崎市、太田市がすべて付加価値額の総額が減って、高崎市のみ増えているというような状況です。高崎市はコロナ禍にも関わらず、製造業以外は伸びているような内容となっています。

続いて19ページをご覧くださいと思います。これは製造業に限ったものですが、従業員と事業所数のデータになっています。平成28年と令和3年の比較を見ていただければと思いますが、平成28年は21,534人から令和3年が20,856人ということで678人、3.1%、製造業全体としては減少しています。内訳を見ていきますと、増えているのは食料品製造業で、減っているのは業務用機械機器製造業と輸送用機械機器製造業です。コロナ禍というのが一部の原因としてであると認識しています。続いて20ページをご覧くださいと思います。こちらは製造業の金額の面から見ていただくもので、製品出荷額と粗付加価値額の表です。製品出荷額の合計で、平成28年が5,898億円で、令和3年が4,848億円余りとい

うことで、1,049億円、出荷額ベースで18%減っています。減少したところを見ていくと、車両用機械器具製造業が822億円余りから190億円余りということで大幅に減っているのと、輸送用機械器具製造業が1,335億円余りから830億円余りというような減少になっております。それから増加した業種を見ると、食料品製造業は1,331億円余りから1,475億円余りというような状況になっております。続いて23ページをいただきたいと思えます。こちらは卸売業・小売業に関するもので従業員と事業所数、その下が年間商品販売額ということになります。数字が連続していないなどのミスがあるので、これについては改めて確認させていただきますが、全体として前回からの大きな変化は見られないというふうと考えております。

続いて24ページをご覧ください。こちらはサービス業で、事業所数・従業員数に関する表を見ると従業員数の合計は2,700人余り増加しています。何が増加しているかということ、運輸業・郵便業、それからサービス業（他に分類されないもの）というものになっています。

以上は経済センサス等において現時点で数値が収集できるものについて見てまいりました。コロナ禍の影響があつて非常に落ち込んだデータであるというところもあると思えますが、現状の把握として認識いただくとともに、データの更新については今後続けていくということでご認識いただければと思います。

先ほどの帝国データバンクからのアンケート調査結果と、経済センサス等を見ていただいたものを踏まえて、この後で資料1の54ページ以降の3つの目指すべき姿や施策の方向性、戦略ということで4つの柱を掲げておりますので、その辺についてご意見をいただきたいと考えております。よろしくお願いいたします。

#### 【大久保会長】

それでは説明が終わりました。最初に帝国データバンクからのアンケートの状況説明がありました。先ほどのアンケートの調査で、前回の調査時点はいつになるのでしょうか。

#### 【帝国データバンク 湯浅チーフ】

前回調査につきましては、2019年9月2日から30日までです。資料1の25ページに掲載がございます。

#### 【大久保会長】

ありがとうございました。只今のアンケート結果や経済センサスのデータもご説明いただきました。これらのデータを踏まえまして、この資料1の54ページ産業振興ビジョンの改定のコンセプトと方向性というところで、まず(2)ビジョンにおける目指す産業の姿、3つの目指す姿というのがございますが、①②③とありまして、更新用についても現状同じ形でお示しをいただいております。その目指す姿とその次の戦略の体系の方針が55ページになりますが、4つの戦略、ここも皆様方に本日については議論の最初というところで方針の確認をさせていただきますのでご意見をいただきたいと思っております。まず、3つの目指す姿についてご意見があればお話をいただきたいと思えますけれどもいかがでしょうか。

#### 【石原補佐】

少し補足をさせていただきたいと思えます。54ページから目指す姿ということですが、その1つ前のページに戻っていただいて、53ページが本市の課題整理というところで、帝国データバンクのアンケート結果を踏まえた課題整理の内容をそのまま載せさせていただいておりますので、そこへのご意見も一緒にいただければと思います。

**【大久保会長】**

今、ご説明いただきました53ページの課題整理については、令和2年度の改定版と比較しますと、人材の確保・人材の活用育成というところは、項目とすれば令和7年度のところも同じ項目が入っておりますが、課題の1と3が、令和2年度にあったところに変更になってございます。ここのあたりを一回整理していただいた上で、先ほどの54ページの3つの目指す姿についても色々と意見を伺うということによろしいですかね。それでは、説明についてのご質問も含めまして、皆さんからご意見いただきたいと思っておりますので、よろしくお願ひします。また、挙手をお願いしたいと思ひます。資料がかなり膨大な量であり、気になる点等で構ひませんので、確認も含めて何かあればお話しいただければと思ひます。それではお願ひいたします。

**【足立委員】**

銀行協会の足立です。まだ熟読していないので感覚的で大変恐縮ですが、54ページについて、これは令和2年度の現行のものと令和7年度の方は案であるということでもいいですか。一見変わってないように見えます。

**【石原補佐】**

今回の改定につきましては、基本はそのままに、昨今の経済情勢、例えばコロナ禍後の情勢などの変化を踏まえて変える部分があれば変えなければいけないという形で考えております。

**【足立委員】**

基本は今のところあえて変えていません。そういう理解でよろしいですか。

**【石原補佐】**

はい、そうです。

**【大久保会長】**

はい、ご質問でも結構です。石川靖委員、お願ひします

**【石川靖委員】**

石川です。今日は中小企業団体中央会の立場として、この場合に出席させていただいております。私は印刷業をやっております、印刷工業組合からの色々な意見という形での発言ということになりますが、昨今の日常で、令和2年のときから大きく変わっているのは、「資材の高騰」、これがおそらく一番だと思います。それに準じて人件費を上げたり、その他の価格を値上げしたり、色々なことが発生しているわけですが、令和2年のビジョン改定時と基本的に大きく変わっているのは、「物の価値」が大きく変わっているということだと思いますので、そのところはまず基盤として考えていく必要があると考えています。

それと、これは少し余談というか、例えば印刷物に関しましては、大久保会長もご存じかと思いますが、群馬県の出納局から発注になる物品購入を例とすると、随意契約として扱える金額が今年から10万円から20万円に上がりまして、20万円までだったら競争をなくして営業力で消化できるということになりました。これだけ物価が高騰していますから、紙代が50%ほど上がるなど、今まで9万8千円でできたものが12~13万円になり、それを競争にかけると、また10万円以下になってしまう。今、前橋市もおそらく契約監理課から発注されている物品購入についても10万円ということだったので、そういったところを少し価格の設定変

更など融通が効くような制度を設けていただけると非常にありがたいと思います。これは組合の立場として発言しておりますが、物価高騰の話聞いてそんなことを少し感じました。基本的に物価がものすごく上がっていることと人材不足、そのところをまず一番の土台として考えての産業振興ビジョンではないかということ非常に思っております。

#### 【大久保会長】

はい、ありがとうございました。基本として考えるところについては、物の価値の変化というところと、人材というところのお話をいただきました。この「3つの目指すべき姿」については、「ポテンシャルで飛躍する都市」「チャレンジ精神で生き生きと輝く都市」「イノベーションで成長する都市」というところで、これは時代の変化に合わせるというよりは、これは大きなところでガラッと変えるというものでもないのかなというところを少し思いました。もちろん委員の皆さんの方からまた別の意見があればお聞きしたいと思っております。

従いまして、全体で考えますと具体的な4つの戦略については「既存産業の支援」と「支援機関との連携による新製品新技術の創出」、あとは「企業立地の促進」、「起業家の創出と人材育成」とありますが、この4つの戦略の下に、それぞれの具体的な施策が入ってくるわけですので、この4つの戦略のところは委員の皆さんから色々な議論を出していただいた方が前橋市とすればよいのではないかと思っております。ご意見があればいただきたいと思っております。如何でしょうか。

#### 【大橋委員】

前橋中心商店街協同組合の大橋と申します。どうぞよろしく願いいたします。ただいま、4つの戦略の議論をする前に、少し伺いたいことがございまして、先ほどのデータ分析の色々説明がありましたが、要するに人材確保と人材育成というのは非常に大きいウェイトを占めていて、ほぼ全ての皆さんの共通課題ではないかという認識をしているところですが、その中で特に若年世代の労働者の確保というのが非常に困難な状況になっていて、そこが一番の課題であるというようなことだと思います。前橋市に限らず全国の地方都市で、例えば大学に進学するために東京へ出て、その後地元に戻らずに東京でそのまま就職するなど、若年世代の流出に関してのデータが、今の資料ではよく分かりませんでした。その若年世代の流出・流入率、あるいは地元の大学を出た方々の地元の就職への定着率、こういったデータがあったら、各々判断する上で材料として提供する必要はないかなと思います。

それと、4つの戦略の中でも、特にそれぞれ関連するものですが、例えば中心市街地、中心商店街で今色々な新しい動きが所々出ておまして、これまでは空き店舗が非常に多かったのですが、今は空き店舗が減ってきております。この要因の一つに、若い世代が新しいビジネスにチャレンジする上で、空き店舗を活用してビジネスを始めているというパターンが結構多いです。例えば中心商店街の中にクラフトビール醸造所ができたり、来年にはジンの蒸留所が開設したりする予定で、そういった方々が全て前橋出身かというところではなくて、東京など色々な他都市に関連する方々が前橋に入っておられて、地元の方々と交流を持って始めているというパターンが見受けられます。そういう意味で申し上げますと、「関係人口」という項目も非常に大事ではないかと思っております。中心市街地を中心に新しい動きがどんどん出てきておりますので、この流れを前橋全体へ拡大させて、関係人口の増加を通して市内へ流入させるというような考え方も当然、戦略として必要なかなと感じております。少しまとまりませんが、そんなふうに思っています。特に前段のことについてご質問させていただきます。

#### 【須藤副参事】

産業政策課の須藤です。若年者の雇用、労働者確保につきましては、現在のジョブセンターまえばしを指定管理で運営しておりまして、ハローワークまえばしと連携して若者の雇用促進を図っております。併せて子育て世代、男女問わずですが、そこに重点を置いて若者の子育て世代の支援に関する事業を行っております。大学進学を機とする都心への流出や、Uターンなどのデータについては、今この場ではお示しできないものですから、また調査してお示しできるようにしたいと考えております。

**【大橋委員】**

はい、ありがとうございます。そういった18～20歳代くらいの方々の流出・流入に関してはデータとして押さえておくべきだと思います。それとやはり折角大学で学んだものを地元を活かさないと、他都市や東京で活かすというのは非常にもったいないと思いますし、その辺りを今後、これは5年間だけではなくもっと先のビジョンになるかもしれませんが、そういった課題をどう克服していくのかということも一つの大きな考えであると思います。よろしくお願いいたします。以上です。

**【大久保会長】**

はい、ありがとうございました。若年者の流出というところは群馬県全体としても課題としているところです。私のうろ覚えの記憶ですが、群馬県全体で言いますと若年者の方が東京等へ群馬県外に進学された方のUターン率というのが約3割ないくらいの状況です。一方で、若年者へアンケートをしてみると、4割程度はできるだけ戻りたいという回答が出ているというところで、実際には戻りたいけれども、うまく地元で就職する場が見つからないというようなことを聞いております。また、前橋市は大学がいくつかございますので、県外から来ていただいている方がその中でうまく定着してほしいというところです。それに関しての数字・データは私の方では把握できておりませんが、前橋工科大学の善野委員がいらっしゃいますので、感覚的なお話でも結構ですが、お願いできますでしょうか。

**【善野委員】**

前橋工科大学に入学している群馬県出身者が25%くらいで、75%が全国から集まってきている状況で、実際に卒業した後、就職するというときに、群馬県内に就職している人が2割を超えたくらい。やはり75%が外という状況で、群馬県出身の人間が群馬県に必ず残っているというわけではありませんが、卒業した学生のおおよそ4分の1が群馬県に残るという形となっています。前橋国際大学の方はかなり多いとは聞いておりまして、9割くらいの学生が群馬県出身で、その大部分が群馬県内に就職等するという状況と聞いていますので、本校は市立大学という立場ですが、なかなか対応できていないという状況です。

ただ、最近は地域の企業が奨学金を支援するというところで、「うちの会社に来てくれないか」というお話をもち寄っていただいております。群馬県内の人間であれば、奨学金をいただきながら在学中の4年間を過ごした後に、その企業で基本的には最低5年は働いてほしいという話だったかと思います。企業が支援をする場合は大抵そのような内容になると思いますが、学生の方もアルバイトに行きながら大学に通うことはどうも大変であるようで、余裕がある企業でないとなかなかそういう支援も難しいかもしれませんが、群馬県出身の学生もおりますので、そういう学生に支援いただくと、その企業に就職する可能性は十分にあり得ると感じております。

**【大久保会長】**

ありがとうございました。先ほどお話にありました前橋市の状況について、データが確認できましたら、提示をいただければありがたいと思います。他にいかがでしょうか。

#### 【石川靖委員】

先ほどの善野委員と大橋委員のお話と関係することですが、奨学金を出して学生を確保していくことを、おそらく企業としては今後本当にやらなくてはならないことであると思います。私も個人、また、会社の経営者として色々と考えていますが、何か前橋市の方でもうまく仕組みづくりといったことができると非常に助かります。私は前橋工科大学の経営審議委員会のことも色々とやっておりますが、今、前橋工科大学の30～40%くらいの学生が奨学金を活用して学校に通っております、企業としてはその奨学金をある程度負担して、その学生が何年勤めるかは分かりませんが、少しでも長く勤めていただくための努力を行って人材を確保していく。これを市と企業が連携してやっていかないと、おそらく今後大変なことになるのではないかと感じております。そういった取り組みをビジョンなどに盛り込んでいただけると良いと思います。

#### 【増田委員】

私からは、前橋中小企業家同友会の政策委員長になりまして、そちらの方でお伺いをさせていただきます。中小企業家同友会で今年度は経産省の方をお呼びして、RESASを使って皆さんのエリアを調査することから始めようということを行っております、今このデータを見ると、RESASのデータの方が、格度がいいと思います。無料で使えますし、多分そういったところと比較してみんな公のデータで比較されていると思いますが、どこをフォーカスするかによって、やっぱり行政が投資するポイントというのが変わってくるかなと思いますので、そこはデータで出てきたものを生かすためにも、また違う角度から見て精査していただければなと思います。

それに伴って、やはりこの4つの戦略の中で、我々企業だけではできないことが多くあります。例えばこの間話題となった台湾のTSMCが熊本の菊陽町に入ってきましたして人件費が28万円になりましたということが、仮に今度、前橋・高崎あたりのところに企業誘致で同じ様な企業が入ってきたときに、そこで前橋としてどういう対応ができるか事前に想定しておくべきです。来てから変わっても仕方がないと思います。企業誘致ということで工業団地を造るということも大事ですが、もうすでにデロイトやアクセンチュアが実際に入ってきているので、そういう企業に誘われて人件費の高い企業がどんどん入ってくることによって、我々のような小規模事業者はさらに人材を確保できなくなる状況が出てくるわけです。そうならないように何をすべきかを、ここで4つの戦略の中に入れてほしいです。そこでないと遅いです。

それと、今都知事選をやっておりますが、東京都は本当に富士山の噴火をすごく意識しております。噴火時に降り積もる火山灰が3cmなり30cmになった時に都市機能が低下することが想定されるので、ペロブスカイト太陽電池を建材として活用して電力の供給を賄うというようなことが戦略の一つに出ているようです。ここで、前橋としても企業誘致のところの一つに「電力の確保」というのを挙げてもらいたいと思っています。水資源が豊富なので水力発電でどれだけできるかという話もありますが、太陽光でも電力供給をカバーすることによって、「前橋は電力が豊富だよ」ということを打ち出して、IT関係の企業を誘致するという一つのネタにはなるかなと思います。そこはもう前橋工科大学の福田理事長が色々とデータを持ってらっしゃるので、そこをうまく利用してこういう環境だったら都内の企業が本社機能を持って来られると思ってもらえるように、電力のインフラ整備をしっかりと戦略の中に出していただいた方がよいと思います。仮に来なくても電力のインフラを整えてもらうだけで、我々小規模事

業者や中規模製造業もすごく助かる話ですので、そこはしっかり取り組んでいただいて、電力供給がしっかりしている地域であるということだけを挙げるだけでも企業は来てくれると思います。

それと、平成28年から令和3年までの動向で変える必要がないようなことを言っておりましたが、少し疑問に思いました。為替のレートを思い出してもらいたいのですが、平成28年のときは1ドル110円で、今は160円を超えており、この時点で物の価値が全然変わっているのもう変えなければならぬと思っています。では、何を変えたらいいかというのを真剣に考えていかないと、本当に前橋が取り残されてしまうと思いますので、この場でまずできることを洗い出して、統計のこともできるところがたくさん今あると思いますので、経済的なこと、あとは電力インフラのところを、ぜひ、この4つの戦略に入れていただけるとありがたいと思います。

**【大久保会長】**

はい、ありがとうございます。今のお話について前橋市の石原補佐からお願いします。

**【石原補佐】**

RESASのデータですが、私どももRESASのデータを見たりもしていますので、取り入れていこうか、うまく現状分析ができるのであれば活用していきたいと思いますが、データがまた更新の更新頻度があまり高くない部分もありますので、よく見定めながらと活用していきたいと思います。視覚的に捉えられたりグラフが出たり、面積で色々なものを出すところなので非常に分かりやすいことがあると思いますので、よく活用できるように見ていきたいと思います。あとは、人件費の部分を4つの戦略のところでお話をいただいたので、その辺を検討したいと思いますが、なかなか簡単な問題ではないという認識もありますので、慎重に進みたいと思います。

**【女屋補佐】**

企業立地推進室の女屋と申します。企業誘致における電力確保の重要性を指摘いただいて、本当にありがとうございます。今、我々の方で色々な企業へ誘致活動を行っておりますが、その中でやはり電力というのはよく出るキーワードです。他には水や地震なども当然出るわけですが、その中で、とある非常に大きな世界的企業から「RE100 (Renewable Energy 100%)」に取り組めるような工業団地を造ってください。そうしたら我々も考えられます。ところで前橋市はダムを持っていますか。」というような話をされた時もありました。やはり太陽光だけではなかなか電力が足りない。特に夜間ですとか、そういったところで今蓄電池とか色々普及してきているところがあります。そういった前橋の特性を生かして4つの戦略の3番目「前橋にマッチした企業立地の促進」ということをこれからも取り組んでまいりたいと思いますので、よろしく願いいたします。

**【石原補佐】**

あともう一つの、1ドル110円から160円という話については、ご意見として受け止めさせていただいて、これから戦略の中にどう描けるか少し考えたいと思います。

**【増田委員】**

これは前橋だけの問題ではなく、前橋が全部背負うものでもないもので、戦略ですから当たって砕けるような内容でもいいと思います。こういう方向に目指すというような行政の指針が必

要なのであって、こういう理由があるからやらなくていいというものは言い訳です。何か理由があつてダムができないというのなら、目指すべき方針の先に必要なダムを造りましょうよという話があつてもよいのではないのでしょうか。国や県に話を持って行って一緒に企業立地をするという方針だって良いと思いますが、わざわざ我々委員を呼んでいるということは、そういう方針への意見が欲しいということですよ。であれば、今までと同じことでいい、できないからダメですということは止めましょう。市長も変わっていますので、そのところを少し考えてください。できませんということはもう止めましょう。対応方法は必ずありますので、その時どうするべきかを中小企業経営者とともにそこを考えていただきたいと思います。

#### 【大橋委員】

増田委員の意見に関連して、増田委員のおっしゃることはその通りだと思いますが、今先ほどのここは基本的には変えないでいこうという部分は、3つの目指すべき姿ビジョンのことかと思えます。ビジョンというのはある程度長いタームで見て、これをビジョンとして据えるということをそういう検討の下にやってきたものなので、私はこのとおりでいいのかなと思います。そこで何を変えるかということで増田委員が仰っているのは「4つの戦略」。まさに戦略のことですから、ビジョンを変えるということに対して少し誤解があるのではと思っています。我々が指名されてこの場でやるっていうのはその4つの戦略を今空欄になっているところをどういう振り方でやっていくかということですので、まさに今増田委員が話されているのはその戦略の部分ということだと思いますので、それを大いに基本していかなければなりません、整理した方がよいと思います。

#### 【大久保会長】

はい、ありがとうございます。大橋委員に整理していただきました。先ほど私の方で、先走ってこの3つの目指す姿をなかなか変えづらいということで、議論の方は4つの戦略に移らせていただいております。増田委員も戦略の中身は当然変えるべきだろうというお話だったと思います。具体的にいくつか今ご指摘をいただきましたが、そのあたりで他の委員の方で、この戦略の中身についてこれを入れるべきだろう、他にこういう施策についてはやっぱり戦略の項目立てをするべきではないかというような趣旨で、ご意見があればいただければと思っております。

#### 【鮎澤委員】

群馬県のものづくり技術研究会理事を務めております鮎澤と申します。今の増田委員の話を伺って、何か答弁を求めたいという話ではないのですが、今後の方向性というところでいった場合に、帝国データバンクからの課題整理の中で、規模の経済性を高めることが有効であるとのことですが、国の経済産業省も「中堅企業」を増やしていこうという話をしていて、その先がどうなのかというのは少し分かりませんが、色々なアンケートを見ていくと、前橋に昔からいる会社を大事するという話がある中で、先ほど増田委員もおっしゃっていましたが、例えばTSMCやインテル、サムスンの前橋に持ってくれば一丁上がりかという、自分はとてもそうは思えなくて、私どもも半導体を扱っているので、熊本県の菊陽町もよく行きますが、やはり負の側面があります。渋滞もひどいし、これまで20分で行けた行程が1時間かかるという類の話だったり、雇用の面でも食堂で時給3,000円とか自分が転職したいくらいの時給が出ていたりするわけですが、要するに最終的に台湾の企業なので、最終的な価値は民間企業ですから台湾の企業に所属するというので、その周辺のところでは熊本県も潤って、マスコミも盛り上げているわけですが、前橋市の産業振興ビジョンはそうあるべきではないと、個

人的には思います。むしろそのコアでやっている色々な企業があって、私どもの企業がそうだとはいいませんけれども、やはり「オール前橋の挑戦」という言葉自体は非常にいいと思うので、例えば豚肉がいいとか個別に見ると色々な良いところがあって、その国の中堅企業を PUSH するという施策と、市の条例に基づくプラットフォームということなので、ある程度整合的であるべきなのかなというふうに思っています。事前の調査をした帝国データバンクが規模の経済性を高めることが有効だという一つの回答を出している以上は、もう少しそういったところをうまく活かすようなコンセプトがあって、さっき増田委員がおっしゃるとおり5年もあれば今のNPDや為替がこんなに変化しているなんて誰も想像できなかったもので、要するに5年後に何か答え合わせをするということではなくて、こういうありがたい姿というのがあって、それに向けて、これから皆さんが議論を深め、私も勉強していますが、その戦略があるべきなのかなと思います。だから、その「ものづくり都市」という言葉も、私が子供のとき、日本ビクターやダイハツのほか、LIXIL（昔の日鐵カーテンウォール）が皆いなくなってしまうましたが、では、それを今後の5年間でまた元に戻せば「ものづくり都市」なのかというと、そうではないと思います。やはり色々な前橋の良い企業や良い飲食店、農産物などがある中で、物そのものではなくて、もう少し「価値創造」というのか「価値づくり」というのか少し分かりませんが、そちらの方にシフトしたビジョンにした方が、増田委員がおっしゃるとおり東京エレクトロン前橋工場を呼んで一丁上がりみたいなことになりかねないと思います。そうやって作ったシャープの亀山工場が今どうなっているかということもあります。要するにそのハコモノで何か行政の力を使うというのは、私は少し違うのではないかと考えており、もう少しソフトパワーを活かせるような取り組みが必要なのではないかと、産業だけでものづくりではありませんから、そういう部分をこの帝国データバンクの資料を見て感じた次第なので、これは何かお答えをいただくとすることではなく、今の増田委員と大橋委員の話を伺って少し思った感想ということになります。以上です。

#### 【大久保会長】

はい、ありがとうございます。今、鮎澤委員からビジョンなので、ありがたい姿と戦略というところをしっかりと考えてというお話がございました。帝国データバンクの方で課題についてアンケートをいただいて、その中で人材の確保等が一番上に来ているというところで、これは現状の中で事業者が困っていてやっていただきたい課題というところではあります。ここは非常に重要なところですが、やはり5年後を見たときに現在のアンケートだけでは、5年経ったときに、世界が全く変わってしまったということが十分あると思うので、例えば中長期的課題はアンケートの非常に下の方にありましたけども、今の時代、5年という期間はもう中長期課題ということであり、それがこの先どうなっているかということも想像しながらやらなければならないというふうに思いますので、今の話を聞くと、やはりそこら辺をしっかりと考えたほうがよいという話だったと思います。他にどなたかございますか。

#### 【狩野委員】

富士見商工会の狩野と申します。1点確認ですが、先ほど前橋東部商工会の石川会長からのお話で、平成26年の最初のビジョンを作ったときに、「小規模事業者」ということで、資料1の53ページの左側（現行ビジョン）に「市内を多く占めている中小企業と小規模事業者」という名前でビジョンを作っていたところですが、課題整理の中のそれがそのまま右側（更新用）に移りますと、「市内事業者の大半を占める小規模企業」という形で言葉の整理ではありませんが、「小規模企業って何？」と不明確な感じを非常に受けます。当然それは前橋市の中小企業振興基本条例で、こちらの特色2のところを見ても、「中小企業と呼ばれている従業員数人

の小規模企業」とあります。国の方で小規模事業者向けの法律ができて以降、例えば小規模事業者で持続化補助金を受けられる人はサービス業だったら何人、製造業だったら何人以下と非常に明確にしています。そうでないと、国は今まで中小企業・小規模事業者に補助金を出していますと言いますが、それは実際のところはそれなりの規模、しっかりアンテナを張れる企業が情報をキャッチして補助金を使っただけなので、実際には我々のような本当に小さな事業者が使うところまで来なくて、ハードルばかり高くて使えないのも皆さんも応援するから、逆にその企業を外した皆さんだけに使える補助金を用意しましたよと明確に支援策と言うか、方針を立てている中でいくつもいろんな言葉が並んでいる中で、誰に向けた、どういう企業体に向けた何をしていくのかという大元のところがだんだんボケてしまって、逆に言うと良いビジョンを作って方向性を出しても、誰に向けて、どういう風にするのと言うと、そういうメニューが用意してありますだけで終わってしまうと思うのです。ですので、できれば言葉遊びではなく、何が良いか私には分かりませんが、明確に企業規模を分けた取り扱いをビジョンの中に盛り込んで作った方がいいと思いますので、一応そういう意見です。

**【石原補佐】**

ありがとうございます。課題のところの整理の「小規模事業者」ではなく「小規模企業」という表現が曖昧で、そこは明確にということですか。

**【狩野委員】**

以前のビジョンでは「企業の多くを占めている中小企業と小規模企業者」という、確かそういう記載になっていたと思いますが、それが更新用資料の記載を見ると「市内企業者の大半を占める小規模企業」となっており、小規模企業という言葉が実際に定義されているのは、前橋市が作った中小企業振興条例の特色2の中の扱いで登場するくらいです。私自身が「小規模企業」とはどの程度の企業のことを言うのか理解できていないので、今後、施策上の言葉遊びではなくて、明確に事業体、事業規模を考えた上の施策を考えていただかないと、逆にどういう施策ができるかも言えないので、応援しますと言ってもらっても、表現が曖昧になっている部分もあるので、明確にする必要があるのと、やはり施策を考えるとき、小規模事業者というのは正式な定義もあると思うので、そこを明確に意識して施策を考えてほしいと思います。

**【石原補佐】**

そのところは表現が曖昧になっている部分もあるので、明確にして施策を考えるときに小規模事業者と記載して組み立てていきたいと思っています。

**【石川修司委員】**

要するに、小規模事業者という言葉を入れてほしいということです。

**【稲田副会長】**

少し質問ですけども、このビジョンで「選ばれる前橋」という文言について、これはいつからこのビジョンを掲げていますか。これはかなり昔からビジョンを掲げているという感じでしょうか。

**【石原補佐】**

これは最初の初回の平成25年に中小企業企業基本条例を作って、その後に最初のビジョンを作った時に決めました。

**【稲田副会長】**

このビジョンに関して、ここで直接的に意見を申し上げますと、「ものづくり都市」というのは少し違和感がある部分もあります。確にかかつては「ものづくり」が重要と掲げ、今ものづくりは大切ですが、それだけではなくて先ほどもお話がありましたように時代がどんどん変わっていく中で、ものづくりだけではないソフトな部分の産業というの伸びているわけなので、目指す産業の姿として「ものづくり都市」という文言を、ここで掲げるのがいいのかなと思います。ものづくりは確かに現在も大事ですけれども、それだけではないということであれば、ここらでビジョンの内容について、目指すべき方向性というのもいつまでも同じではなくて、変える勇気というの必要なのではと思います。

**【大久保会長】**

ありがとうございます。ビジョンの基本目標のところ、今お話があったのは「ものづくり」というところのお話でした。この基本目標というところは、他と連動している部分がありますか。それともこのビジョンだけこの言葉が使われておりますか。

**【石原補佐】**

これは中小企業振興基本条例の趣旨を踏まえて、条例の全文がありまして、その中に「ものづくり」という言葉が入っております。

**【大久保会長】**

「ものづくり」というところも変更は可能である前提で意見を出していただいていたということ、よろしいですかね。その意見も大丈夫ということなので、よろしく願います。

**【唐沢委員】**

ぐんま若者サポートステーションの唐沢と申します。ぐんまサポステで就労支援をやっておりまして、今日のデータ分析などのところで人材の確保や人材の育成という話がありましたが、先ほど増田委員からも人材の雇用確保という意見が出たところだと思います。これだけ人材に関する課題が相当広がってきているということで、先ほど4つの戦略の中で人材の確保について戦略的にやっていかないと企業も採用できないであろうと思います。これは特に中小企業も厳しいと思いますので、これまでの4つの戦略を見ると、人材の確保とか雇用に関する戦略が無いかなというふうに感じますので、この4つの戦略+人材の確保、雇用に向けた戦略みたいな部分を考えていただけるといいのかなと思います。

というのも企業とか業種、会社規模によって採用したいターゲットが違っていると思っていて、新卒なのか転職者なのか、再就職者もいいなということもあると思います。ですので、企業もどうしたら人材を確保できるかというところを、施策から伝えていくやり方というのを考えていただきたいと思います。そう考えると53ページの課題の整理で、前回の令和2年度改定版と比べると課題の個数でいえば1つ減っているという認識ですが、例えばこれだけ人材の課題が広がってきているというところで、課題2の「人材確保」と「人材の活用・育成」というのは、これは別物だと思っています。これを分けて課題として整理してみると、「人材の確保」、「雇用の仕方」というのが細かく提示できるというふうに考えています。

さらに、52ページで④の本市に望む産業振興施策は人材関連で3つ目の「従業員の福利厚生支援」という結果もあります。新卒の方も転職の方も働くことを通してどう生活していくか、つまり企業にも働く環境整備というのを求めていますので、施策としてその部分も重要だと

もいます。いくことをすごく私も重要視していますので。その福利厚生が産業政策課の範囲かは少し分かりませんが、そういったことも含め課題解決に向けて戦略としてやっていけるのではないかと、中小企業の方々にもぜひこうやると人確保できますよ・しやすいですよ、こういうふうに変えていくと職場環境変わりそうですね、といったこともやっていけるとよいと感じております。以上でございます。

**【大久保会長】**

はい、ありがとうございました。それでは最後に足立委員、よろしくをお願いします。

**【足立委員】**

冒頭で私が「ビジョンの内容が全く同じですが」という質問をして、皆さんの色々な意見を聞いてから、やはり違和感があったのは、世の中が、個人の価値観もがらりと変わっているし、企業も変わっている、環境もデフレがインフレになってきたり、為替レートも変わったりするなど、色々なものが変わっていることから、5年後のビジョンをこれから考えていくにあたっては、あまり継続を意識しないほうがいいかなと思いますし、むしろ既成概念からの脱却や変化への対応など、そういった括りで戦略のところを入れていかないといけないと思います。「ポテンシャル」という言葉はよい言葉ですが、昔の企業で不動産を持っている企業が有力企業だと銀行員が言っていましたけれども、資産があるから、ポテンシャルがあるから良いということではもうなくなっているのです、あんまり「ポテンシャル」という言葉にこだわらないのもある程度必要ではないのかなと思いました。以上、意見を申し上げます。

**【大久保会長】**

はい、ありがとうございました。それでは時間の方も経過してまいりました。先ほど事務局から話がありました意見書での提出ということで、委員の皆さんで話足りない、あるいは資料をまた読み込んだ上でやっぱりここが必要だよというふうに出てくると思いますので、その意見書の提出について事務局の方からもう一回説明をお願いしてよろしいでしょうか。

**【手島副主幹】**

はい、皆様ありがとうございました。意見書についてお話をさせていただきます。お手元にお配りさせていただいた意見書につきましては、本日議論いただいた内容、ご意見を出していただいた内容以外に、大久保会長からもお話がありました通り、資料などを読み込んでいただいた後に、足立委員がおっしゃる通り違和感があるとか、そういったことでも結構でございます。これからこうしていかなければならないのではないかとということも、漠然とした概念的なことでも結構でございます。ビジョンの内容に意見を取り入れて、素案を作成させていただきたいと思いますので、7月31日までに想いでも個別具体的な事項でも結構でございます。意見として書いていただいて、事務局へご提出をいただきたいと存じますので、どうぞよろしくをお願いいたします。メールで意見書の書式もワード形式で送らせていただきましたので、そちらをご活用いただいても結構ですし、本日お手元にお配りさせていただいた紙媒体の書式でも結構でございますので、何かしらの形でご提出をいただけると幸いです。

**【大久保会長】**

はい、ありがとうございました。それでは次第4(2)「その他」に参りたいと思います。事務局から説明をお願いいたします。

**【手島副主幹】**

続きましてA4横書きでの資料2のスケジュール表をご覧いただきたいと存じます。先ほど事務局の石原補佐からご説明させていただいたとおり、本年度のビジョン協議会は4回ございまして、それぞれ6月・8月・11月・2月と、ビジョン協議会開催月に印が付いているところがございます。その合間に、案の作成をさせていただきたいと思いますが、例えば今回においては本協議会での意見と、意見書による意見を踏まえまして、8月の下旬までにビジョンの素案を作成させていただきたいと思います。本日いただいたご意見で、例えばデータの不足なども次回までに取り入れた形でお示しさせていただきたいと思いますので、よろしくお願ひします。また、その素案も8月下旬の協議会でご説明させていただき、さらにその内容を修正する形で、11月の協議会までに修正案を作成させていただきたいと思います。11月のビジョン協議会が終わりましたら、市民に広くパブリックコメント、意見を求めたいというところに段階になりまして、ビジョンの最終案を作成させていただきます。最後のビジョン協議会のところでほぼ完成というところで皆様に最終的にお示しをさせていただいて、冒頭に高松部長からお話がありましたが、令和7月4月の公開ということで予定をさせていただきたいと思ひます。

こちらの方で年間のスケジュールを説明させていただきましたが、8月の下旬のスケジュールを皆様に調整いただきたいと思ひますが、8月29日か9月に入ってしまうのですが、9月2日どちらかの日付、もしご都合がよろしければ次回設定をさせていただきたいと思ひます。この場ですぐ回答を求めているわけではございませんので、候補の2日のどちらか都合が悪いなどありましたら、メール等でご指摘いただければと思ひます。正式に決まりましたら、また日程を発表させていただきたいと思ひますので、よろしくお願ひいたします。では、事務局からは以上になります。

**【大久保会長】**

はい、それでは以上で本日の日程が終了いたしました。ご協力いただきありがとうございます。では、最後に進行を事務局の篠田課長へお返しします。

**【篠田課長】**

大久保会長におかれましては議題の進行をいただき、大変ありがとうございました。また、各委員さんにおかれましても熱心なご議論いただき大変ありがとうございました。いただきました意見を集約させていただきまして、次回の素案に反映させていただきたいと思ひます。できる限り皆さんの共通認識、共通イメージができるような言葉を持って、5年後のあるべき姿、こちらを念頭に素案を作成してまいりたいと思ひますので、どうぞ引き続きよろしくお願ひいたします。

それでは、以上をもちまして第24回前橋産業新興ビジョン協議会を終了させていただきます。本日は大変ありがとうございました。

## 第24回産業振興ビジョン協議会にかかる意見書

■コロナ禍を経て時代が大きく変化しました。働くことの価値観も大きく変わる中でのビジョン策定は大変難しい作業ですね。

私たちの中小企業においてもやはり資材の価格の値上がり、物価の上昇による社員に対する賃金の問題等、今後大きな課題が残っています。特に人材不足。この人材不足も数年前の人材不足とは違って、とにかく働き手が見つからないということです。以前は「いい人材不足」という定義だった気がします。これをどう解消していくのか。重要な課題だと思っています。やはり無人化、自動化という流れは避けて通れないことなのかもしれません。具体的な施策に関しては私もよくわかりませんし、また、業種によっても違うでしょう。共通して言えることはおそらく上に書いたようなことなのではないでしょうか。その辺りのことを踏まえてビジョンの策定をしていくべきではないでしょうか。意見になっているかどうかわかりませんが。

■協議会の席上でも委員から発言があったように、かつてない速度で社会経済環境が変化している状況を踏まえ、フォーカスすべき点は思い切って見直しを行うことも必要ではないでしょうか。

条例において、条例の基本理念、基本的施策は定められているので、その範囲において時代の流れに沿った施策を考えていけばいいのではないのでしょうか。

(例：パートナーシップ構築宣言の推進による価格転嫁や労務費見直しによる下請け企業の収益率向上を目指す。奨学金返済補助を行う企業への支援。等)

■全体的な印象として製造業に重きを置いた計画になっているように感じます。

特にビジョン2に掲げられたテーマ（選ばれる前橋を実現する「ものづくり都市」の底力～オールMAEBASHIの挑戦～）や各目標指数の数値など、製造業だけにフォーカスしたビジョンと感じられるような気がします。

■（条例や規定が分からないのですが）ビジョンや戦略は5年毎という決まりなのか。特に戦略は協議会でほとんどの委員が言っていたように、①時代の動きが速い、②途中で中止やなくなるものもある e t c

⇒ 3年間（4年でも）でいいのではないか。

・一般企業（特に金融）は3年で中期経営計画を策定しており（昨年あたりから3年でも長い⇒2年で）、行政でも具体的施策は5年間だと時代にそぐわない。

・反対に長期的視点は必要であり、ビジョンは5年とか2期分（6～8年）でいいと思います。

■「起業家の創出と人材育成」の目標数値について

直近の状況より目標数値が低いので、その根拠について、説得力ある説明をお願いします。

4つの戦略「起業家の創出と人材育成」について「起業家の創出と育成」とするのは、いかがでしょうか。「人材育成」が「従業員教育」をイメージしてしまうので。

「小規模事業者」について、「小規模企業」と表現されている箇所があり、用語の統一を望みます。

アンケート結果で事業活動における課題が「人材確保」であることが明確になりました。「人材確保・人材育成支援」が期待されていることから、ビジョンの戦略の一つとして、位置づけても良いと思います。

## ■【基本ポリシーについて】

これまでも社会経済環境の変化等を踏まえた産業ビジョンの改定を行ってきたようだが（策定用資料P1）、昨今の環境の変化はこれまでになく激しいものと言える。

会議において、「ビジョン（三つの目指す姿）や基本骨子はそう変えるものではない」、「変えない」との説明があったが、この環境の変化の中で買えないのはむしろ違和感があります。個人の生活や住みやすい町づくりのビジョンであれば、変わらない普遍的なテーマでよいと思いますが、本件は産業振興なので変化への対応がむしろ必然と思います。

デフレからインフレ、物価急騰、円安、金利のある世界への変化、賃上げ、人材不足、脱炭素社会（自動車産業においては100年に一度の変化）、DX化、サイバー犯罪、災害多発等枚挙にいとまがない。

こうした環境変化への対応（産業の強靱化）にむけて、行政が事業者に伴走して、事業者の「変革の手助け」や「既成概念からの脱却の支援」をしていくという切り口で産業振興の方向性（すなわちビジョン）を作っていくことが重要と考えます。既存産業をただ守り支援してだけでなく、変革させていくことが重要と思います。

「ものづくり都市」は削除した方がいい（P54）。

## ■【戦略について】

戦略については、アンケート結果から集約された①コスト増への対応（収益改善）②人に対する支援がやはり重要視すべきテーマかと思います。守りと新たな展開と思います。このテーマはブレイクダウンすると、上記の様々な変化から起因し、それを乗り越える戦略（その支援）になるのだと考えます。特に、人材確保・育成には重点を置きたい。

人材の採用支援の拡充…企業・行政折半による奨学金返済。採用増加企業への税金ほかのインセンティブ供与。市としての都内大学等への地元就職のPR（メリットのPR）など。

リスクリング機会の増加（種々講座の設置）による従業員活性化、DX等専門人材の無料派遣など

その他、市主催の異業種交流会、技術見本市など各種産業イベントへの埋もれた小規模事業者（高技術・特殊技術）の参加を促進し、掘り起こし・活性化を図る。

その他、在庫がないという状況のようであるが、工業団地の造成は引き続き注力してほしい。

■企業誘致や産業団地の造成も大変重要なことであると認識する一方で、それはあくまで

「手段」であって、行政の「目的」ではないと考える。

利根川を中心とした豊かな水資源、自然災害等の少なさ、医療機関の充実、国立大学の存在、行政機関のみならずそれをサポートする各種土業の集積、都心からの交通アクセスの良さ（高崎は「玄関・お勝手口」であり、前橋は重厚かつ快適な「居室・寝室」であると思っている）などなど、「前橋の良いところ」（得手）に「帆を上げる」形でのビジョンづくりを心掛けたい。

以上より、「ものづくり」や「ハコづくり」の充実を図ること以上に、次の5年間に向けて、

①前橋市として達成したい「新しい価値」とは何か

②その価値をどのように「共創する」のか

③前橋で育ち、地域を支える「中堅企業」をどのように育てるのか

を議論し、その成果をビジョンとして掲げ、それを達成するための具体的な施策を「3点」程度にまとめることができればよいと考える。

■日頃より産・学・官の連携強化のためご尽力いただきありがとうございます。人口減少、生産性人口の減少による人材不足、人手不足は小規模事業者にとっては喫緊の課題です。急激な物価高、仕入資材高騰など経営強化のためにも多くを占める人件費等サポート支援ができないでしょうか。特に女性を雇用しやすい環境づくりサポートと即戦力になる人材を必要としている事業者とのマッチングサポート体制の強化をお願いしたいです。当然DX化のサポートも今まで通り必要でしょうが大学などの研究支援も必要と思います。

ものづくり前橋と言われる自動車関連企業が集中していますが、今後EV自動車の製造に移行していく中、部品数が急激に減少するといわれていますが、部品関連下請け企業へどのようなサポート支援が考えられるでしょうか。

世界的な変革、地球温暖化による異常気象や災害感染症への対応、コンピュータウイルスの脅威、予測できない経済の変動など様々な難しい課題がありますがフレキシブルに対応していただきたいと思います。小規模事業者にとっては、特に弱い立場ではありますが、前橋の地場産業を牽引してきたことは事実ですので、前橋を盛り上げるためにも是非ともお願いします。

■会議で人材の確保や雇用について戦略的な必要性を発言させていただきました。

その上での意見になりますが、大手企業と中小企業では、人材に掛けられる資本力・マンパワーも違いますので、大手企業向きの施策ももちろんですが、中小企業が多いという現状から考えても、中小企業の状況にも沿った産業ビジョン・施策内容にして頂きたいと思います。よろしくお願い致します。

■主に53ページ以降の項目について意見を述べます。54ページの産業振興ビジョンの基本目標に打ち手、先日の協議会では、ビジョンの目標として定めたものであるもので、変更の必要は感じないと意見を述べましたが、「ものづくり都市」は形のあるハードな物づくりをイメージさせますので、「クリエイティブ都市」などの表現に置き換えてもよいと思います。

ほかの部分は現行のままでよく、全体を変える必要はないと思います。

55 ページの「四つの戦略」は以下のように提案します。

#### 戦略1 既存産業の伴走型支援と事業承継の推進

資金繰り対策、設備投資の支援、人材確保と育成といった小規模事業者に至るまで筆酔おとされる支援を事業者に寄り添いながら実行し、産業全体の持続的な発展を図るとともに、産業全体で積極的に事業承継をサポートし、地域経済を支えてきた産業の継続に努めます。

#### 戦略2 変更なし

#### 戦略3 戦略的優位性を背景にした企業立地の積極的誘致

自然災害が少なく、水資源が豊富で、首都圏から比較的近距离にある本市の優位性をアピールして、災害によるリスクを回避しようとする企業のバックアップ機能を世局的に誘致し、雇用機会の拡大、市内事業者への波及効果を高めていきます。同時に優良な産業用地の確保を図り、企業のニーズに応じていきます。

#### 戦略4 変更なし

戦略3のタイトルですが、「前橋にマッチした」という表現はやや違和感を覚えます。結果的に前橋にマッチしたという解釈をすれば通用する考え方ですが、ニュアンスとして前橋の主観で企業立地を見ているようにも感じてしまいます。立地を選ぶのは企業であり、基本目標に「選ばれる前橋」を掲げていますので、タイトルの表現を代えた方が良いと感じます。

各施策の取り組みで、59 ページ1-⑧として「産業各分野における事業承継の積極的支援」を新設することを提案します。4-②でも事業承継について若干触れていますが、本来は戦略1に位置付ける内容だと思います。現在、経営者の高齢化に伴う廃業が相次ぎ、経営内容が優良な企業を失うことは、本市全体の経済活力を維持するうえで、マイナス要因となっています。商店街でも店主の高齢化による廃業が多くなってきており、事業承継の効果的なマッチングが必要です。群馬県事業承継・引継ぎ支援センターが精力的に活動していますが、本市にも専門部局を設置して、こちらと連携しながら優良な企業の事業承継を積極的に支援していくことが、今後の社会を展望したうえで重要な施策になると思います。

62 ページ、3-⑤で新たな産業用地の確保と高度IT化企業を含む進出企業ニーズへの対応が並列で置かれていますが、これを分けて「IT企業・先進企業の積極的誘致」を新設した方が良いと思います。現在本市はDXにおいて、全国の中でも先進的な取り組みがなされており、めぶくIDやめぶくグラウンドを基盤にDXの実装段階にあります。今後IT企業や先進企業を誘致していく際にこのIT、DXの先進性を大いに活用すべきです。既にアクセンチュアやデロイトトーマツ等が進出し、また日本通信も市内に工場と拠点を整備する計画が進行しています。また千代田町中心拠点地区再開発事業でも、業務棟に多くの企業を進出する予定です。こうした先進企業の連続した進出は相乗効果を生みます。

IT企業や進出企業を誘致する上で、自然災害の少なさや東京からの距離感は大切ですが、企業進出に伴い移住する社員（人間）に対して、いかに魅力的な都市であるかをアピールしていくことも重要であると考えます。魅力の基準は、都市景観と自然環境、交通・通信インフラの整備、高度な教育と選択可能な制度、中心市街地の充実、文化・芸術の振興など多岐に亘り、産業経済の範疇に収まりませんが、今後関係各課とビジョンを共有しながら、

総合的に魅力度を高めていくことが望まれます。

51 ページの「前橋市産業振興ビジョン」の認知度について、半数以上の企業が「知らない」と回答していることはやや問題です。この認知度の低さは、このビジョンを広報する手段や機械、回数など様々な要因が絡んでいると思いますが、短いキーワードで表現していく工夫も必要ではないでしょうか？例えば、基本目標の「“選ばれる前橋”を実現する「ものづくり都市」の底力～オールMAEBASHIの挑戦～」は、多くの世応訴を盛り込みたい背景は理解できますが、あまりにも長く脳裏に留まりません。単純に「選ばれる前橋」だけの方が効果的と感じます。

■課題②の人材確保・育成は強い要望として出ていて、前回も出ていた課題であり、ビジョン実現のため重要だと思われます。手厚い施策が必要だと思います。

アンケートに④本市に望む産業振興施策を聞かれているので、その回答を重要視すると良いと思います。

ビジョンの内容に関しては、当方からの意見は特にありません。

■戦略1：資金等の各種制度融資の幅を広げて、現在は iDECO NISA など投資しながら事業運営を国が進めてきている背景がある。現在の銀行のみの資金調達を保険や証券を絡めた資金調達をうまく小規模事業者が使えるような勉強会や制度の確立を始めてほしい。会社を守る保険や 倒産防止 退職金 事業承継等 情報を提供できる金融機関との取り組みを新規に検討できないか

戦略2：新技術の推進についての書類の簡素化を要望する。補助額が比較的小さいのでこの補助を使って画期的な新技術を申請することは少ないと思う。県や国の補助金を申請する前段階の試作や軽微な改良等による新商品にも範囲を広げてほしい

戦略3：企業誘致に関して、群馬県知事がトップセールスで大手企業や海外商工会事務所棟にアプローチを掛けているところで、市町村連携という方針でいち早く前橋が情報を入手し県都にふさわしい企業の受け皿的な環境を準備してほしい。電源の確保も大事。太陽光を悲観的に考えられているが、KDDI と au が群馬に太陽光発電の投資を行うと群馬県と協定を締結したというのを群馬県未来構想フォーラムで確認出来た。できる限りのことを官民挙げて取組む行動を前橋市が先頭に立って進めていただきたい。

戦略4：起業家の創出と人材育成に関し、起業後数年から10年50年100年と背負っているものは異なるが、時代の変革には対応したかじ取りが必要である。現状では経営者に対しての勉強会やセミナーに関しての支援は前橋市からはない。社員に限定された支援のみである。経営者の実力が企業の実力といっても過言ではないので、経営者の学ぶ機会の補助をお願いしたい。例えば、中小企業大学校などのセミナー受講補助、私的勉強サークルでの講師謝礼、市外見学会の補助、企業グループ向けの行政との意見交換会などを希望する  
まちづくり関連で、道路や歩道の整備等でハンディキャップの人がストレスなく行動を行き

来できる環境づくりや、店舗に入って自由に買い物や食事ができる店づくりメニュー作り（アレルギー対応含）ハンディキャップの人を雇用する制度等のことに関しての支援を官民共同で行うと幅の広い層が前橋に集まってくる。大企業のハンディキャップ雇用のきっかけとして企業誘致する要因としても生かせる。

国内外の姉妹提携の都市と連携を図って自然災害の際の受入れを含んだ取組を行いながら、市外の人の流れを災害前につくっておく。既に前橋のマンションは都内の方の避難用で購入されている方も増えているようだ。川場村のように世田谷区と合同で法人設立させて、川場の物産を世田谷区で販売し宿泊等で人流が盛んな地域を参考にできないか。

#### ■ビジョンの改定の経緯と趣旨の部分について

- ・ 全く同じ文章を記載するよりは、時系列順に表にするほうがよいのではないかと改訂されていない印象を受けました。また、外来語は浸透していない言葉はかえってあいまいになって、スローガンとしての意味を成しません。ポテンシャル・チャレンジ・イノベーション。これらの言葉をきちんと日本語で二言三言で説明していただいた方がよいかと思いました。
- ・ ビジョン改定の趣旨を前面に最初にもってきて作成した方が、インパクトがあるのかなと思いました。

#### 起業創業について

- ・ 最近感じることは起業する年代によって見えるものがある所です。学生から若手については、開業資金に伴った資金繰り、第二の人生を検討して起業される方については、ハード面に伴った資金繰りなどその内容が異なります。また、若手の起業かはもしも経営難となったとしても、事業見直しを行い5年間残っている方が増えている気はしますが、第二の人生としている方は3年間が一つのハードルではないかと考えています。起業支援の期間はどこまででしょうか？

#### 女性などの活躍について

- ・ 子どもを育てやすいという環境を企業に求めるだけでなく、前橋市全体で考えようというのはありがたいことです。ただ、子どもを育てるというのは妊娠からスタートすると考えております。第一子の時と、第二子の時では妊娠中の大変さは倍増するそうです。そこに介護まで絡むと、とても「お勤めをする」という気力にはつながらないと考えます。

最低賃金が上がっていく中で、産休・育休・介護離職の方々の再就職、兼業を促していかなければ、企業はますます人手不足を懸念しなければなりません。給与所得者控除（サラリーマン控除）は国の政策ですが、住民税の部分については、前橋市としての検討があってもいいのではないのでしょうか？（産業政策課ではなく、議員さんへのお願いになるかもしれませんが）

#### ■大久保会長 意見

初代ビジョンの策定から10年が経過した。この間、2度の改定が行われたが、先の協議会では『初代ビジョンを基本的に踏襲しつつこれまでと同様に部分改定』という考え方

に複数の委員から異が唱えられました。私も、3年に及ぶコロナ禍を経て、社会・経済のしくみが急速に変化しており、かつ、新ビジョンの計画期間が令和11年度の5年間であることを踏まえると、この間の社会の変化に即した内容、表現の見直しが必要ではないかと思いました。例えば、課題や戦略、施策体系については、未来の前橋が持続的発展を遂げている姿を明確にしたうえで、バックキャストしてどうあるべきかの対応を整理していった方が良いと感じています。

なお、今回、議論の中心となった「課題整理」、「コンセプトと方向性」、「戦略の体系と方針」について個別にいくつか意見を下記に記載させていただきます。

#### 【課題整理】

素案では「収益力改善」と「人材の確保、活用・育成」の2つに集約されているが、課題の記述については、大括りにまとめてしまうのではなく、日本経済の動向や前橋市の産業構造分析をもとに、各施策への繋がりを考えて、丁寧に記述した方がよいのではないかと考える。「収益力の増加・改善」はコロナ禍前に戻すというよりも、本来、事業者、言い換えれば地域経済の発展に欠かせない要素であるので、そのための課題、例えば、「生産性の向上（DX）」や「高付加価値化に向けた取組」等を個別に項目建てした方が受け手に伝わり易いと思う。

また、人材問題の他に、地球環境の変化や地政学リスクに伴う、「脱炭素(CN)」や「再生エネルギー対策」なども、中小企業・小規模事業者にとっては、近々に対策を迫られる重要な課題であると思われる。

#### 【ビジョン改定の基本的な考え方】

この更新用の記述は、現行と全く同じとなっていて、更新案の課題整理の見直し内容も反映されていないため今後文案を検討されることと思うが、ここは前述の新たな課題の設定に合わせて全面的に書きぶりが変わってくるものと思われる。

#### 【ビジョンにおける目指す産業の姿】

稲田副委員長さんからビジョンの基本目標の『ものづくり』という表現に意見が出された。ものづくりは今後も前橋市の基幹産業として持続的発展を進めていくべきものであるが、「従来のものづくり」を踏襲するのではなく「新しいものづくり」にバージョンアップさせるという意図が伝わるよう、私も変更した方がよいと思った。例えば、『ものづくり都市の底力』の部分を『ものづくりとデジタルの融合による変革』に変えるなど・・・。

目指す姿①「ポテンシャルで飛躍する都市」②「チャレンジ精神で生き活きと輝く都市」③「イノベーションで成長する都市」のそれぞれの文言については全くそのままでも違和感がない表現であると思う。

一方で、社会経済活動に大きな変化をもたらしている『デジタル化の進展』について見ると、前橋市は「前橋市DX計画」「スーパーシティ構想」「Digital Green City」などを次々と打ち出し、DXに先進的に取組む自治体として既に評価を受けている状況である。単純に「イノベーション」で包含するのではなく、DXやデジタルという表現も加えた方がよいのではないか。

#### 【戦略の体系】

この部分は、「課題」や「ビジョン改定のコンセプトと方向性」の改定に合わせて修正されるものと思うが、現ビジョンの4つの戦略については、どれも一般的な施策の記述であり、どの自治体にも当てはめることが出来るものとなっている。「戦略」であるので、前橋市ならではの施策、取組をもっと際立たせる表現に大きく変えた方が良いと感じた。キーワードをいくつか挙げるとすれば、市が手掛けているデジタル施策と連動させて「新たな価値の創造」「高付加価値化の推進」「産業分野におけるDX推進（高効率化）」「リスクリング」「スタートアップ支援」「デジタル人材の育成」など。

また、戦略3の「企業立地の促進」についてであるが、「広大な工業団地造成 → 製造業、物流企業」といった従来型の一般的な企業誘致をイメージさせる表現は改めて、既に前橋市が取組を始めている遊休オフィスを活用したIT・デジタル関連企業や次世代産業企業、グローバル企業の誘致など、将来の前橋市のイメージと連動した戦略的な取組を示すことが必要ではないかと考える。

以上の意見を踏まえて ChatGPT による意見要約を行った結果（一部編集済）

#### 【全体について】

■中小企業向けの産業ビジョン：中小企業の規模感、実情に合わせた施策内容が望まれる。

⇒ 中小企業振興基本条例に基づき、中小企業・小規模事業者を中心とした内容を設定するとともに、規模感・実情に応じた記載に変更するものとしたい。

■ビジョンの期間について：5年ごとのビジョンや戦略は長すぎる。3年程度に短縮することを提案。長期的視点も必要だが、時代の変化に迅速に対応できる体制が求められる。

⇒ 激動する経済の変化に対応するため、改定版は3年の期間を設定し、前橋市の次期総合計画の改定時期（2027年）とタイミングを合わせることにしたい。

■（現行のビジョンは）製造業に偏った計画：現行ビジョンが製造業に偏重しており、他の産業も現行ビジョン以上に考慮すべき。

⇒ 本市の産業構造は小売業や建設業の事業者数が顕著であるものの、あらゆる業種がバランスの良く事業を行っているため、これまでの製造業をはじめとして全業種への視点を持ったビジョンの内容に変えていきたい。

■産業振興ビジョンの認知度向上：認知度が低いため、広報方法の改善が必要。「選ばれる前橋」という短いキーワードの使用を提案。

⇒ ビジョンや施策の認知度が高まるように、分かりやすい用語や表現を心掛け、これまでの周知以上にセミナーの開催 やHP、SNS等を駆使してアピールしてまいりたい。

#### 【基本目標や基本方針について】

■社会経済環境の急速な変化への対応： コロナ禍後、働き方や価値観が大きく変化し、中小企業は資材価格の高騰や人材不足に直面。省力化・自動化が不可避な中、具体的な支援施策は業種により異なるが、基本理念や施策の範囲内で、現代の流れに沿った新しい施策を考えるべき。価格転嫁や奨学金返済補助など具体的な施策を推進。

■基本ポリシーの変化への対応： 環境変化に対応し、産業の強靱化を目指すためのビジョン策定が重要。既存産業の変革支援も必要。

■「ものづくり都市」からの転換： ハードな「ものづくり都市」から「クリエイティブ都市」への表現変更を提案。

⇒ 社会経済環境の変化に対応するため、基本目標や方針の記載内容を一部変更する。これに伴い、戦略の見直しと各事業の再編成を行う。

#### 【戦略・具体施策について】

■戦略の見直し： コスト増への対応、人材支援が重要。奨学金返済支援やリスクリング機会の増加を提案。

■小規模事業者支援の具体的施策： 保険や証券を絡めた資金調達方法の検討、書類の簡素化や新技術推進の補助金範囲の拡大などを提案。

■企業誘致と産業団地の造成： 然災害の少なさや都市の魅力をアピールし、「新しい価値」の共創ができる企業の誘致と中堅企業の育成を目指す。IT・デジタル関連企業や次世代産業企業、グローバル企業の誘致など、将来の前橋市のイメージと連動した企業の誘致が必要。

■起業家の創出と人材育成： （現行ビジョンの）目標数値が低いため、説得力のある説明が必要。用語の統一などの見直しが望まれる。

■雇用環境の整備： DX化やEV自動車への移行、災害対応などのフレキシブルな支援が求められる。また、女性などの活躍推進のため、働きやすい環境整備が求められる。

■人材確保・育成： 重要な課題であり、手厚い施策が必要。ビジョン実現に向けた具体

的な施策の実施が求められる。

■ハンディキャップ対応の環境整備：官民共同でハンディキャップの人が活動しやすい環境整備を進める。

⇒ 協議会と意見書の内容を踏まえ、下記戦略の見直しを図ることとしたい。

戦略1 既存産業の総合的・実効的支援

→ 産業基盤強化による付加価値向上と新しい価値の創造  
(旧戦略1・2の統合)

戦略2 各種支援機関等との連携による新製品・新技術の創出

→ 産業の成長を支える人材の確保と人材育成の推進（新規）

戦略3 前橋にマッチした企業立地の促進

→ 前橋の特性を生かした企業立地の促進

戦略4 起業家の創出と人材育成

→ 起業家の創出と育成