

第4回鶴岡市中小企業振興会議（会議録）

○日 時：令和8年2月10日（火）15時15分～17時00分

○場 所：鶴岡市役所 別棟2号館 21・22・23号会議室

○出席委員：青木孝弘 委員、玉津弘之 委員、鈴木俊将 委員、大橋由明 委員、丸山奈美 委員（高橋健彦委員代理）、池田ゆり子 委員、屋代高志 委員、藤原牧 委員、卯野登志光 委員

○事務局：商工観光部長、商工観光部次長兼商工課長、商工課主幹、商工課課長補佐、商工課主査、商工課主事（雇用推進班）、商工課主事（企業振興班）

○公開非公開：公開

○傍聴：2名

○次 第

1. 開 会
2. あいさつ
3. 協 議
 - （1）鶴岡市中小企業振興計画 概要及び素案について
 - （2）今後の進め方について
 - （3）その他
4. 閉 会

<会議概要>

1. 開 会

2. あいさつ

《会長》

- ・9月に開催した3回目の会議においては、「多様な働き方時代のフリーランスと企業の出会い方」というテーマで本会議の委員を務めていただいている大橋様含む2名に講師として講演いただき、その後は学生等も参加し「仕事の切り出し」と「多様な働き方」に関するワークショップを実施した。
- ・その際の働く側の視点に関する声として、「ライフスタイルに合わせた柔軟な働き方」や「職場の良好な人間関係や環境」、地域との関わりについては、「地域に根差しつつも外ともつながることや、地域活性化への地域貢献の意識」、制度面においては、「家庭との両立や税理士・社労士等の公的サポートへの期待」といったものが挙げられた。
- ・本日は、これまでの会議を踏まえ、事務局にて作成した中小企業振興計画の概要と素案について議論を進めたい。忌憚のないご意見をお願いしたい。

（資料の確認）

- ・協議の前に資料の確認を行った。

3. 協 議

(議長：会長)

《会長》

- ・これより協議を始める。
- ・本日の会議終了目途を午後5時とさせていただく。
- ・協議題について、事務局より資料の説明をお願いしたい。

《事務局》

… 別紙資料に基づき説明 …

《会長》

- ・資料2「第3回会議の振り返り」と資料3「現状と課題」までについて、質問あれば挙手のうえご発言いただきたい。
(特になし)

《会長》

- ・次に、資料3の16ページ以降、中小企業振興計画の概要と素案について、質問・意見を伺いたい。

《委員》

- ・19ページの施策の方向性(3) K P I 一覧の中にある「障害者の実雇用率」というワードの示すところを教えてください。

《事務局》

- ・ハローワークで公表している数値であり、常用の労働者に短時間労働者を加えたものを分母として、雇用障害者数を分子として算出したもの。なお、短時間労働者については0.5人、重度障害者で重度知的障害者は2人としてカウントしている。

《委員》

- ・つまりは、一般企業で障害者として雇用されている数という認識で合っているのか。
- ・また、例えばA型、B型作業所で作業されている障害者はどのように数字に反映されているのか。

《委員》

- ・B型については、雇用という形でないためカウントされていないが、A型については、雇用という形のためカウントされている。
- ・実雇用率について、先程の事務局の説明への補足として、常用雇用で週に30時間以上勤務されていること且つ重度障害者においてカウント2となるが、30時間未満20時間以上の方は通常カウント1となる。
- ・掲載の数値は今年6月分報告段階のもの。

《委員》

- ・B型の方々は反映されていないとのことだったが、先日、事業所にB型施設の方から「作業ありませんか」と電話があり、潜在的な労働力という意味では、そういった方々も含め、まだまだ活用の余地はあると思った。
- ・是非B型の施設まで把握されたうえで、潜在的なところも含めた労働力として、企業とマッチングさせていくということが、企業における人手不足の解決策として、取り組む意義があるのではないかと感じた。

《事務局》

- ・大変明確なご意見を頂戴した。
- ・K P I で用いる数字については悩ましいところ。本計画だけのための調査となると企業にも負担をかけるため、既存の調査結果から出てくる数値をK P I として設定させていただいている。
- ・B型も含めた潜在的な障害者雇用というところは非常に重要な観点だと思うが、こういった項目を掲げることが適切か、検証のうえ提案させていただきたい。

《委員》

- ・9ページで雇用保険被保険者の推移が出ているが、高齢者が増えているのはどこの管轄の安定所でも同様であり、これが緩やかなのか、または極端なのかという視点で見えていたが、高齢女性の就業率という着眼点もあるのだなと思ったところ。

《会長》

- ・特に60歳以上の女性における被保険者割合については、平均寿命は延びているものの、「60歳以上」という大きな括りであり、少しの改善でも成果として見れるのではないかな。
- ・2030年度の目標値として17.8%、現状値と比べて5ポイント増を掲げているが、これは、現状の男性が17~18%ということで、今の男性の働き方に近づける、という理解でいいかな。

《事務局》

- ・仰る通り。

《委員》

- ・16ページで鶴岡の持つ特色をしっかり伸ばしていくというところは私も総合計画審議会などで関わらせていただいていることもあり、力を入れていきたいと思っているが、特に若い女性の流出が多いことは課題。
- ・観光の面で、食文化や温泉については昔からあったもの。より具体的な方向性を定め仕掛けていくということについて、話し合う機会があってもいいかなと思う。例としては、丸亀市での讃岐うどんがあるが、独特の習慣と、工場が直接うどんを安く提供するという取組、高速道路の無償化などの制度の組み合わせにより、地域の特色が出ている。そのような、地域として特色があり関わる人が多い食産業において、より具体的なテコ入れをした方が良くと思う。

《事務局》

- ・ご指摘のような具体的かつ親しみやすいプロジェクトが一つあると、地域全体で面白く一緒にやっていけると思う。そのあたりはぜひ本会議の場でも、いろいろなテーマを出していただきながら、こういった取組をすべきか検討できたらと思っている。

《会長》

- ・16ページの(1)基本理念と将来像のところ、「分野や組織などを越えて連携し」という点が重要だと思っている。
- ・何か一つのテーマからはじめてもいいが、27ページには関係団体もリスト化されているところ、取組の中で企業と支援機関がどういった組み合わせでどう連携しどう動かして自律的な事業につなげていくか、というようなイメージがあってほしい。一つの事例・モデルを作り2、3年実施したうえで、それを踏まえ他のテーマでも近づけていくというようなものが見えてくるといいかなと思う。

《委員》

- ・ 27 ページの関係団体の一覧の括りにプラスして、例えば「食産業」「観光」「出羽三山」などの分野・切り口ごとに各プレイヤーを記載して、そこからアイデアが出るような枠組みとしてはどうか。

《事務局》

- ・ 27 ページの関係団体の役割については、計画全体の推進体制を記載しており、具体的なプロジェクト単位のものについては紐付けされた別の体系図が必要だと考える。
- ・ 26 ページの重点分野ごとの施策の（４）地域産業経済の活性化のところ、『観光・食・文化と連動した地域産業づくり』の主な事業の例として、ガストロノミック・イノベーションや、農商工観の農福連携の推進を記載している。こういった個別事業の体制の中で、今お話のあった食産業のプレイヤーの方、出羽三山神社の方というようなところを、参加していただく方として盛り込ませていただきたい。

《会長》

- ・ 25 ページの経営環境・基盤の安定化のKPIについて、商工会議所、商工会からご意見をいただきたい。

《委員》

- ・ 経営分析事業者数・件数として指標があるが、この実績はどこからの数字か。

《事務局》

- ・ 商工会議所・商工会で経営発達支援計画を策定いただいております、市と一緒に国に出しているという建付けになっており、創業関係や持続化、事業承継それぞれ相談の件数を記載しているため、件数を足し合わせたものを現状値・初期値として採用させていただいている。

《委員》

- ・ 経営分析がこの指標で良いのかは商工会議所内部でも検討させていただきたい。
- ・ 商工会議所では、第3期の経営支援発達計画を令和8年からの5か年計画として作成している途中であるが、その目標値としての分析件数は60件としているところ、目標値の160件というのは高すぎると感じる。
- ・ また、経営発達支援計画が小規模事業者の特化した計画であることにも留意する必要があると感じている。

《委員》

- ・ 商工会においても経営発達支援計画を策定中。経営分析がこの指標で良いのかという点については、持ち帰って検討させていただきたい。
- ・ 25 ページのKPIの中では「後継者が決まっている」、19 ページでは「事業承継ができていない」と、書きぶりが異なる点について確認したい。
- ・ 25 ページの主な事業における企業の安定というところで、商工会のほうでは事業継続力強化支援計画において災害にどう向き合っていくかというところを進めるべく計画を立てていただいているため、そういった面も盛り込んでいただくのはいかがか。
- ・ 60代以上における雇用保険被保険者に関するところについて、同年代の友人を見ても、全く働いていない人は少なく、雇用保険に加入しなくていいような時間で就労している方がほとんど。家庭の事情で短時間就労しかできない方もいるかと思われるため、単に被保険者割合を上げることを目標とすることが適切かどうかについては疑問がある。

《事務局》

- ・ 経営分析事業者数・件数の数値をKPIとしてどうしても使わせていただきたいということではなく、中小企業・小規模事業者の方の一番近くで相談対応されている商工会議所・

商工会において、現場での経営指導活動について実績値を取れるものがあればK P Iとして盛り込み、一緒にこの計画を推進していく体系が取ればという趣旨であるため、目標値として掲げても差し支えないものを是非ご教示いただきたい。

- ・ K P I のうち事業承継に関する書きぶりが19ページと25ページで異なっている点については、19ページ「事業承継ができていない」が誤りであり、25ページのK P I の「後継者が決まっている」が正しい表記。
- ・ 災害時の安定的な経営という視点は、おそらくB C Pを策定している企業の割合という数値になるかと思うが、市で把握しているようなものが思いつかないところ。現状、B C P策定の推進はできていないところであるため、今後進めるべき取組ということで、主な事業の中の新規事業として記載をさせていただきたい。
- ・ 60歳以上の被保険者の保険適用でない方の捉え方についても、非常に重要な指摘だが、数値の把握の仕方については、市として知見がないところ。

《委員》

- ・ 被保険者の保険適用について補足させていただく。令和6年に雇用保険法が改正されており令和10年10月施行のものだが、現在の週の最低労働時間が20時間以上となっていて、週10時間以上に改正される。よって、対象としては、すべては網羅することはできないが、今よりも労働時間の少ない方の把握も可能になってくると思われる。

《委員》

- ・ 各部会で企業の方から、各業界の悩みを聞いているが、素案に記載されている現状や課題に集約されているとおりである。

《委員》

- ・ 企業の方、労働者の方からお話を聞くと、中小企業に比べて、小規模事業主が取り残されていると感じる。先日聞いて驚いたのが、最低賃金が12月に1,032円に上がったが、企業として最低賃金を上げるために金融機関にお金を借りに行くということが出てきているとのこと。より細かい括りで分かりやすい施策を目指してほしい。

《事務局》

- ・ 小規模事業者に対する経営支援は重要だと思っていながらも、融資制度含め、小規模な方だけではなく、多くの方に使っていただけるようなものになっており、小規模で経営が難しくなっている方に対する支援メニューというところが、今回の素案には記載できていない。個別の聴き取りも含め、小規模事業者に対してどういった施策が有効かというところを検討のうえ追記したい。

《会長》

- ・ 一方で中堅企業への支援も薄いというのもよく言われているところ。そちらも併せて検討いただきたい。

《委員》

- ・ 地域の中では一人暮らしの高齢者も多く、孤立をどう防いでいくかという視点で、様々なサービスを誰とどう作っていくかというところに難しさを感じている。一社ではなかなかできないので、同じ思いをもつ方々が連携をとれるような仕組みが重要。
- ・ 防災についてもつながりが必要。企業体においても、個人においても、実際に動かれるのはどの人か。行政も含め、繋ぐことのできる仕組みがあればと思う。
- ・ 元気な後期高齢者も多い中で、高齢になっても安心して利用できるような温泉や観光施設などのインフラを整備していかなければいけない。そういった意味でもつながりが重要。

《会長》

- ・重要なご意見。つなぐ人を支えるような仕組みがあればいいと感じている。

《事務局》

- ・一例であるが、23ページの誰もが働きやすい環境づくりのところ、「スポットワークの推進や就労サポート等により多様な働き方を推進する」と記載している。主な事業として、一つ目に「就労支援サポーター」、二つ目に「ワークサポートルーム」と記載している。
- ・一つ目については、単独で働くことが難しい方、障害等があつて働きづらい方、グレーゾーンと言われるような方に対して伴走的な支援をする方、特に企業側の仕事の切り出し方のアドバイスや、その切り出した仕事について求職者の方に伴走型でサポートするというような就労支援サポーターの取り組みを令和7年度から実証的に実施している。
- ・二つ目のワークサポートルームについては、内職相談・斡旋をしているが、福祉課と商工課で連携しながら、求職者に寄り添ってお仕事の相談・斡旋を実施している。
- ・K P Iとして記載するのが難しい種類の施策ではあるが、お話しいただいたような日々のつながりが非常に大事であつて、1社では難しいようなものを連携しながら解決していくことが求められていることは痛感している。そういった視点での取組は今後も拡張していきたい。

《委員》

- ・外国人材受入企業・人材数について、企業においても増えていることを実感している。その裏では、人材不足・人材確保ができていないということがあると思うが、22ページにあるように「デジタル化を推進できる人材がいない」ということもあるように、デジタル人材育成事業・D Xの推進というところを進めていただくことで、人がいなくても回せていけるということにつながると思う。

《事務局》

- ・人手不足の中で、省力化というところでは、I T人材の育成というところが非常に大事だということをご指摘のとおり。
- ・市では、デジタルの人材の育成を直接的にはやっていないが、県でデジタル人材育成事業を実施しており、庄内地域でも相当数の活用例があると聞いている。また、商工会議所でもD Xの活用促進ということで、人材育成事業・マッチング事業等されている。
- ・市としては、25ページに記載の「がんばる中小企業応援補助金」で生産性向上・I T活用等に活用できる補助金を整備しており、I T活用事例も多く出ている。包括的な枠組みになっていないところもあるが、D X人材の育成について企業のニーズに応えられるように取り組みを進めていきたい。

《委員》

- ・I T人材はどの程度のレベル感の方を考えているのか。当社では Yahoo! の社員に副業という形で頼んでいる。I T人材については、鶴岡に来ていただいて、ずっと居てもらうという必要性もないため、東京にいながら外部人材的に利用するといった形もあるかと思う。

《事務局》

- ・前回の中小企業振興会議で、講師の新堀氏からご意見をいただいた点でもあるが、潜在的な地域のI T人材の方々として地域内で個人で事業を行っていらっしゃる方や、フリーランスの方がいる。その方々の課題として、地元の企業からの発注を受けるときに、例えば首都圏のI T企業とは価格差が生じていて、十分な報酬が得られていないというようなことが一部あり、あとはそもそもそういった地元のI T人材の方を市や企業の方が知らないということもあるかと思っている。

- ・人材の育成という面では、基礎的なレベルから、個人で受注ができるところのレベル感等様々あると思うが、まずその企業から発注いただいてその報酬を適正に得られるような方が増えていくようなことを一つのモデルとするということもあると思う。当然、企業側でも、そういったD Xを推進する人材がいないという課題があるため、そういったプロの方と話ができる人を増やしていくというようなところもあると思っており、この言葉が持つ範囲は広いという気はしている。

《委員》

- ・I Tに限らず、人材を確保しようすると専門的なところの知識をどのぐらい持っているかという観点があると思う。
- ・市内の企業において廃業などで人材を放出することがあると、そこから外国人や専門的な知識を持った方が放出される。例えば、小さなスーパーで卸をやっていたような方がいたとする。その方を市としてどう吸収するかという観点が大事だと思っている。
- ・当社も、とある小売店が廃業する際にそこで働いていた専門職の方を3名程吸収した経緯がある。
- ・そういった形で放出された若い職人が鶴岡から離れないような手段を考える、といったところも入っても良いかと思った。

《会長》

- ・地元の企業とI T人材をどう繋いでいくかという点に関して、ご知見あればご発言いただきたい。

《委員》

- ・商工会議所のD X推進協議会でも今の話題が上がったが、D Xを進める人員そのものを育てるのではなく、業者とやり取りできる人員を育てたいということは協議会の委員からもあった。そのためのセミナーも実施している。
- ・外国人材の活用が増えていくことと思うが、今回開いた部会の中では、受け入れた後のフォロー、例えば、採用した後のコミュニケーションの取り方や生活の困り事の解決のための窓口を充実させることも今後より必要になってくるという話をいただいた。

《委員》

- ・中小企業という括りになっているが、そこを細分化する必要があるのではないかと感じる。D Xにおいても、専門的な人材を一人育てることは大事だが、そういった方を雇える体力のある企業はどのくらいあるのかという問題がある。段階分けして段階ごとに有効な施策を考えたいと、本会議がハブの役割を担って各所・プレーヤーにつなげていくことができる形が良いかと思うが、多少コストをかけてでも細分化していくような余地はあるのか。
- ・本計画において、規模や分野において該当企業がどのくらいあるかというところを蓄積し、それぞれに有効な施策を示していかなければ、ニーズに沿った施策が供給できないのではないかと感じた。

《事務局》

- ・企業における人数ごとの把握については、統計資料で数値的には把握している。施策をどのように分けるかというところについては、分けることのできる性質のものもあれば、そうならないものもある程度あるかと思っており、次の会議の場でそのようなことも含めて計画本体でご提案をさせていただきたい。

《委員》

- ・23ページに記載の「フリーランスと企業のネットワーク化」は、具体的にこういった形で、というのはあるか。

《事務局》

- ・前回の第3回の会議の場でも、「フリーランスの方と企業との緩やかなネットワーク化」というところは、委員の方からもワークショップ参加者の方からご意見として頂戴したところ。具体的な手法については、青木先生とも事前にディスカッションさせていただいた上で、福島県のそういった事例をやっていらっしゃる方を来年度の取組等でお招きをしてお話をお伺いし、事例による学びをしながら、鶴岡地域の中でこういった手法が考えられるかといったことも含めて検討していきたい。

《会長》

- ・イメージしてるのは郡山地域。DX協議会が立ち上がっており、また、製造業等も活発な地域。比較的鶴岡市と産業構造で近い部分があるというところで、まずそちらの取り組みも参考にしながら展開を検討できればというところ。

《会長》

- ・(2) 今後の進め方について、事務局から追加等あれば。

《事務局》

- ・本日の資料「概要及び素案」は枠組のみのため、本日頂戴した意見を反映させていただいたうえで、本文を作成し、施策についてもより企業の方、市民の方に見やすいような一覧化したようなものを作ったうえで、次の第5回振興会議の場でお諮りしたい。その後、パブリックコメントにおけるご意見を頂戴し、さらにそれを反映し、来年の11月、12月頃になってしまうかと思うが、来年中の計画策定を目指していきたいと思っている。

《委員》

- ・中小企業振興計画の策定で終わるのか、それとも条例まで持っていくのか、今の時点ではどういう考えか。

《事務局》

- ・条例に関しても、委員の皆様から計画策定後にご意見を頂戴したうえで、決定したいと思っている。
- ・振興条例ではなく計画を策定することになった経緯として、より実効性が高く、市民・企業の方に直接裨益するような、また実際の進捗が見て取れる推進できるものということで、まず計画の策定から入ったところ。

《会長》

- ・他にご意見あるか。
(なし)
- ・(3) その他 について事務局、委員の皆様から何かあれば。
(なし)
- ・以上で協議を終了し、事務局へ進行をお戻しする。

4. 閉会

《商工観光部長》

- ・青木会長、本日は進行どうもありがとうございました。
- ・本日は、概要と素案について実態に即したご意見を様々頂戴した。来年度の計画策定に向け、しっかりと文章化・計画策定をしていきたい。

- また今年度は、関税問題、物価高騰や賃上げ等、直面する課題が多いが、そういったところも踏まえ、計画の策定は策定として進めていきつつ、市として毎年予算確保についてもしっかり進めていきたい。
- 具体的なビジネスモデルや、分かりやすい施策も必要というご意見もいただいたので、そのあたりも留意しながら、必要なのは、今後計画を推進していくということであるため、委員の皆様におかれては、引き続きご指導のほどよろしくお願いしたい。
- これを持って、第4回の鶴岡市中小企振興会議を終了させていただく。本日はどうもありがとうございました。

以上