

令和5年度 第3回門真市ものづくり産業振興懇話会 議事録

- 日時 令和6年1月19日(金) 10時00分～11時36分
- 場所 市役所別館3階 第3会議室
- 出席者 皆川 健多郎 委員(大阪工業大学 情報科学部データサイエンス学科
教授)
- 赤堀 彰則 委員(守口門真商工会議所 中小企業相談所 所長)
- 田中 豊 委員(パナソニックオペレーショナルエクセレンス株式会社
総務センター 総務部 部長) (オンライン出席)
- 杉本 直紀 委員(株式会社天辻鋼球製作所 総務部 副部長)
- 牧野 洋一 委員(牧野精工株式会社 代表取締役社長)
- 芦田 伸之 委員(枚方信用金庫 門真東支店 支店長)
- 大平 昌幸 委員(近畿経済産業局 地域経済部地域経済課 課長)
- 岡 正人 委員(大阪府商工労働部 中小企業支援室
ものづくり支援課 課長補佐)
- 町田 光弘 委員(大阪府 大阪産業経済リサーチセンター 総括研究員)
- 事務局 水野 知加子 市民文化部 部長
- 山 敬史 市民文化部 次長
- 高田 隆慶 市民文化部 産業振興課 課長
- 吉田 武史 市民文化部 産業振興課 課長補佐
- 藤島 努 市民文化部 産業振興課 係員
- 川田 憲司 市民文化部 産業振興課 係員

1 開会

司 会: それでは定刻になりましたので、ただいまから令和5年度第3回門真市ものづくり産業振興懇話会を開催させていただきます。

本日はご多忙にも関わらず、ご出席いただき誠にありがとうございます。司会を務めさせていただきます、市民文化部産業振興課長の高田でございます。

本日は、委員10名中9名が出席されているということで、門真市附属機関に関する条例施行規則第5条第2項の規定により、会議が成立していることをご報告申し上げます。

なお本日、田中委員はオンラインにより出席いただいております、大寺委員は日程の調整がつかませず、ご欠席でございます。

本懇話会につきましては、後日議事録を作成させていただくために、会議を録音させていただきますので、よろしく申し上げます。

それでは、会議に先立ちまして、お手元にお配りしております資料のご確認をお願いいたします。

1 点目 会議次第

2 点目 資料 1 門真市ものづくり産業振興計画策定に向けた産業支援機関アンケート調査報告書

3 点目 資料 2 門真市ものづくり産業振興計画の策定にあたって

4 点目 資料 3 門真市ものづくり産業のなりたち

5 点目 資料 4 門真市ものづくり産業の課題

6 点目 資料 5 ものづくり産業振興戦略・具体的施策

7 点目 資料 6 門真市ものづくり産業振興計画の推進に向けて

8 点目 資料 7-1 資料編

9 点目 資料 7-2 門真市ものづくり産業振興計画策定に向けたアンケート調査報告書

でございます。資料につきましては、後ほど順次、議事進行の中で使わせていただきますので、よろしく申し上げます。

それでは、以降の進行は皆川会長にお願いしたいと思います。

会長、よろしくをお願いいたします。

2 案件

案件 1 門真市ものづくり産業振興計画策定に向けた産業支援機関アンケート調査について

会 長：それでは、次第に従いまして進行を務めさせていただきます。

次第の案件の1「門真市ものづくり産業振興計画策定に向けた産業支援機関アンケート調査について」を議題とさせていただきます。

事務局から説明願います。

事 務 局：はい、まず、お手元の資料1「門真市ものづくり産業振興計画策定に向けた産業支援機関アンケート調査報告書」をご覧ください。

まずは目次をご覧ください。このアンケートでは産業支援機関、金融機関様へ、II. 調査結果にありますように、機関の概要、利用者ニーズと支援メニュー、今後の重点事業、門真市の製造業事業者の特徴、自治体との連携、以上の5項目について調査いたしました。

次に1ページをご覧ください。このアンケートは、令和5年12月11日に、大阪府内に所在する産業支援機関、門真市内もしくは門真市周辺に所在する金融機関、合計46機関を対象に送付させていただきました。

回答の締め切りは令和5年12月29日としておりました。

有効回答数は、郵送による回収が10件、WEBによる回収が1件、合計11件となっております。

続いて2ページ以降が調査結果となっております。2ページから3ページにわたり、回答いただきました機関様の概要を掲載しております。

(1) 支援先である事業者数は、「500社以上」の割合が最も多く、45.5%と約半数を占めています。

(2) 支援先に占める製造業事業者の割合は、「10%以上30%未満」の割合が最も多く、45.5%と約半数を占めています。

3ページ(3) 利用が多い製造業事業者の売上規模は、「5000万円未満」の割合が最も高く、36.4%となっております。

次に4ページから5ページにわたり、利用者ニーズと支援メニューについて、記載しております。

(1) 製造業の事業者に対して力を入れている支援分野については、図表Ⅱ-4にあります、無回答を除く13項目の中から、順位をつけず3つまでを選んでもらう形式をとりました。その結果、「財務・税務に関する支援（運転資金・設備投資資金の確保、コストの削減など）」が54.5%と最も高い割合となりました。

5ページ(2) 製造業の利用者のニーズや相談数の変化は、自由記述にて回答をいただく設問で、図表Ⅱ-5にある内容の回答がありました。

5ページ下段には、今後の重点事業として、(1) 重点的に取り組みたい、または充実させたいと考えている支援の在り方や方向性について自由記述にて回答をいただき、図表Ⅱ-6にある内容の回答がありました。

次に6ページから7ページにわたり、4. 門真市の製造業事業者の特徴について記載しております。

6ページ(1) 門真市の製造業事業者の特徴は、図表Ⅱ-7に記載の8つの項目について、「そう思う」、「ややそう思う」、「どちらともいえない」、「あまりそう思わない」、「そう思わない」の5つの中から該当するものを一つ選んでもらいました。

結果、「そう思う」と「ややそう思う」を合計したところ、「対応力が高い（短納期、柔軟な対応が可能）」の割合がもっとも高く、こちらは8割を超えました。次いで、「技術力が高い」、「経営者の意欲が高い」が共に7割を超えています。なお、「そう思わない」という回答は、ありませんでした。

次に7ページ(2)から(4)までは自由記述で回答いただいた内容となっております。

続いて、8 ページから 9 ページに渡り、自治体との連携について記載しております。

8 ページ(1) 公的な中小企業支援メニューの提案実績は、製造業の事業者に対する直近 1 年間の提案実績について、図表Ⅱ-10 にあります無回答を除く 9 項目の中から該当するもの項目を全て選んでいただき回答いただきました。

公的支援メニューの中で「融資・利子優遇・信用保証」の割合が最も高く、こちらが 8 割以上を占め、次いで、「個別課題に関する専門家派遣」が 6 割となっています。

最後に、9 ページ(2)、(3)は自由記述にて回答いただいた内容となっています。以上となります。よろしく申し上げます。

会 長：ただいまの説明について、何かご質問・ご意見等はございませんか。
些細なことですが 1 点、誤植について、3 ページの図表Ⅱ-3 の「理容」は「利用」が正しいかと思えます。
このほか皆様から何かご意見等はありませんでしょうか。

委 員：回答率の 23.9%については、想定と結果について、何か事務局から感想をお聞かせいただきたいと思えます。

事 務 局：お忙しい時期に年末にお送りしているということもあります。特に金融機関に多く 30 件以上、年末にお送りしており、回答いただくのも手間のかかることではありますが、高いとも言えませんが、ものすごく低いとも言えないかなと思えます。

委 員：発送数を 46 件とした理由をお聞かせください。

会 長：46 件の抽出条件ですね。

事 務 局：周辺の金融機関を選ばせていただきまして 46 件に発送させていただきました。

会 長：ありがとうございます。ほかにいかがでしょうか。

委 員：金融機関が送付先で多くなっているのですが、メニューの提案や特徴のつかみ方などで、銀行や信用金庫などがつかみやすい財務基盤などの項目がどうしても高く出るのではないかと思います。送り先を幅広く持てば、また違う結果が見えてくるのではないかと感じました。

会 長：ランダムサンプリングとなっていればいいのですが、いかがでしょうか。回答機関名はここでは出ていませんが、集計の方では分かっているのではないかと思います。

事 務 局：支援機関に向けたアンケートとなっていますので、ランダムにサンプリングするというよりもほぼ候補全数に振っています。その中で、金融機関の回答と、そうではない公的機関の回答とを分けてみれば、どういったところに力を入れているか一定の違いは出てくる可能性はあるかなと思います。
母数として金融機関が多くなるため、財務系の項目の割合が高く出ているというのはご指摘の通りだと思います。

会 長：クロス集計等でそのあたりは分析を深めていただければ、実態がつかめるのではないかと思います。その他よろしいでしょうか。

委 員：4. 門真市の製造業事業者の特徴について、「対応力」や「技術力」、「経営者の意欲」が高いということですが、その反面、「幅広い販路を持っている」や「財務基盤が強い企業が多い」が、「どちらともいえない」という悪い結果となっているということは、シェアが絞られていて、そこで左右されてしまい、財務基盤が弱い企業が多く、やる気はあるけれどまだまだついていけないということではないかと思います。

委 員：「どちらともいえない」というのは、実態がわかったうえでそう回答しているのかどうか。金融機関だけではなく、我々のような広域行政にもアンケートは来ていますが、門真市の製造業のすべてを把握しているわけではないため、回答をどうするかといったときに、例えば、財務基盤が安定しているかどうかについては、わからないため、「どちらともいえない」という回答を選択するしかありませんでした。そういった機関が他にもあるのではないかと思いますので、クロス集計をする中で、例えば、金融機関の中で「どちらともいえない」が多いとなれば、先ほどの委員からあった内容が示唆されますが、門真市の企業について把握できていないため「どちらともいえない」という回答を選択している割合を見た上で、実態は推測するしかないのではないかと思います。

会 長：「わからない」という選択肢があればいいのですが、わからない中で無理に応えようとする「どちらともいえない」と言わざるを得ない、というご指摘で、そのような回答が含まれている可能性があるということ。ただ、「わからない」と

いうことは、顕著な傾向はつかめないということで、「はい」とは言い難く、「いいえ」とも言い難いのかもしれないですね。

委員：一部の企業の事例としては知っているけれど、全体の特徴としてはなかなか判断がつかないため、「どちらともいえない」という回答があったのではないかなと思います。

会長：ありがとうございます。その他いかがでしょうか。

委員：この調査の目的に、産業支援機関から見た事業者が抱える課題や施策ニーズ、今後の方向性等を把握するため、と書いてありますが、この内容がまとまっている部分はどこを見ればいいでしょうか。あるいはこの場で分析するというのでしょうか。

事務局：事業者の抱える課題でいうと、6ページの4. 門真市の製造事業者の特徴のところで、産業支援機関の方からみて、門真市の製造事業者に対してどのような印象を持たれているかをお伺いしています。施策ニーズについては、4ページの2. 利用者ニーズと支援メニューのところで、支援機関から見てどのような支援が求められているかを把握しています。また今後の方向性については、8ページの5. 自治体との連携のところで、今後自治体とどのような連携をしていきたいかについて、お訊きしており、そのようなところを意識して記載させていただきました。

会長：調査の結果についてはこの場でも議論すべき内容かと思いますが、委員からも何か内容についてあればお願いします。

委員：これはあくまで支援機関が把握するニーズや今後こうしていこうという内容だと思いますので、それを踏まえて、門真市ものづくり産業振興計画の策定に向けて、方向性などを絞り込んでいかなければ、上手くまとまらないのではないかなと思います。

事務局：このアンケートの結果を受けて、絞り込みや施策の優先度などをこの場でご議論いただければと考えています。

会長：前回、中間報告もありましたが、後ほど資料7-2にも、全体のアンケート結果もありますので、ステークホルダーの違いを見ながら、最終的に計画を立ててい

くことになろうかと思えます。ぜひ色々ご意見をよろしくお願ひします。

委員：資料5の中に、門真市と産業支援機関の連携について、アンケート結果を踏まえた案が含まれているのであれば、そこで議論すればいいかと思えますが、そのあたりはいかがでしょうか。

事務局：資料5にアンケートを踏まえた内容を書かせていただいておりますが、恐らくまだ足りない部分もあるかと思えますので、補足でご意見をいただければと思います。

委員：支援機関との連携ということではなく、色々な項目に溶け込んでいるということですね。

事務局：全体的に支援機関との内容も、これからやる議論の中に入れていただいております。

会長：裏付けについては門真市でご検討いただいておりますので、ファクトデータということでご理解いただければと思います。
委員からも何かあればお願いしたいと思えますがいかがでしょうか。

委員：大丈夫です。

会長：そのほかご意見はよろしいでしょうか。

一同：はい。

会長：それでは、他にご意見がございませんので、この件につきましては以上で終了します。

案件2 門真市ものづくり産業振興計画素案について

会長：続きまして、案件2の「門真市ものづくり産業振興計画素案について」を議題とさせていただきます。
素案については、項目ごとに議論したいと思いますので、まずは、資料2から、事務局説明願ひます

事務局：資料2「門真市ものづくり産業振興計画の策定にあたって」をご覧ください。

1 ページ 1. 計画策定の目的では、本市のものづくり産業の目指すべき姿を明らかにするとともに、それを実現するための基本的な方向性や戦略を定めた上で、これらを計画的に推進・実行していくことを目的とする、という内容を記載しています。

次に、2. 計画の位置づけでは、「門真市第6次総合計画」を最上位計画としており、本計画は総合計画に位置付けられている、「ものづくり産業分野」における具体的な計画であるとしています。

次に、3. 計画期間では、令和6年度から令和10年度までの5年間としています。

以上です。よろしくお願いします。

会 長：ただいまの説明について、何かご質問・ご意見等はございませんか。

一 同：はい。

会 長：委員からも特にございませんでしょうか。

委 員：大丈夫です。

会 長：ありがとうございます。

冒頭の“人情味あふれる！笑いのたえないまち門真”というビジョンに従って、検討を進めていくということで了解しました。

それでは、他にご意見がございませんので、次の資料について事務局説明願います。

事務局：はい。お手元の資料3「門真市ものづくり産業のなりたち」をご覧ください。

1 ページ、1. 門真市ものづくり産業集積の歴史では、かつての農村地帯から工業地帯となっている成り立ち、歴史を記載しておりまして、2 ページから3 ページにかけては、時系列にものづくりのできごとを明治43年から記載しております。

続いて4 ページ、2. 門真市ものづくり産業をとりまく環境と現況では、1) 地理的条件、2) インフラの整備条件、3) 製造業の立地・集積状況については市内で見えた部分、広域で見えた部分について記載しています。

8 ページ(2)人口では、昭和50年にピークに達している人口面での推計について、9 ページ(3)産業構造では、製造業の従業員が特に多いというような構造を

記載しております。

10 ページ(4) 製造業の特徴では、① 事業所数・就業者数、② 付加価値額・製造品等出荷額、③製造業の特徴、といった整理をしております。

13 ページ(5) ものづくり産業振興の取組などでは、①ものづくり企業の取組み、②支援機関の取組み、③門真市の取組みといった整理で記載しております。

会 長：ただいまの説明について、何かご質問・ご意見等はございませんか。

委 員：5 から 6 ページ (3) 製造業の立地・集積状況のところ、産業誘導区域というのがあり、6 ページ 1 行目に、産業誘導区域に順次追加していく、とありますが、これは現在の準工業地域に限るのか、第一種低層住居専用地域など、区域を変えていくことは可能なのでしょうか。

事 務 局：制度的には可能だと思いますが、よほどの理由がなければ難しいかと思えます。基本的には、準工業地域の中で、工場が多い地域を産業誘導区域と定めさせていただいております。今後のまちづくりの中で調整区域がまだありますので、ここについても、一定の産業を誘導できる区域として考えています。図表Ⅱ-3にあるように、市からも市有地活用方針を出していますが、調整区域にはまだ色がない状態ですが、ものづくり企業誘導ゾーンなどにうまく誘導できれば、そちらを産業誘導区域に追加していきたいと考えています。

委 員：わかりました。ありがとうございます。

会 長：ありがとうございます。その他いかがでしょうか。

委 員：5 から 6 ページのゾーニングについては、この場で議論する話ではなく、門真市北島西・北周辺地区土地区画整理事業における市有地活用方針の案である、という位置づけでよろしいですか。ファクトとして入っている。15 ページにある、ゾーニングというのは、設定する誘導区域に対して実施されている施策について書かれている、ファクトを並べている、という理解でよろしいですか。

事 務 局：はい。それで大丈夫です。

会 長：議論を進めていく上での前提として整理していただき、さらには歴史についてもまとめていただいたということでもよろしいでしょうか。

一 同：はい。

会長：それでは、他にご意見がございませんので、次の資料について事務局説明願います。

事務局：はい。お手元の資料4「門真市ものづくり産業の課題」をご覧ください。

はじめに、1.ものづくり産業を取り巻く社会的潮流では、(1)人口減少・少子高齢社会の進行、(2)長期的な景気拡張傾向から後退傾向への変化、(3)働き方改革と雇用・就労形態の多様化、(4)先端技術革新(DXなど)によるものづくり産業への影響、(5)SDGs(持続可能な開発目標、GXなど)達成へ向けた世界の流れ、(6)サプライチェーンの強靱化・経済安全保障に関する取組への重要性の高まり、(7)政府におけるスタートアップ育成の動き、(8)活発な企業間連携、層の厚い支援機関、(9)高い交通利便性等、「操業適地」のメリット発揮、(10)大阪関西万博のインパクト、という整理をしております。

続いて4ページ以降では、アンケート・ヒアリング調査の結果を記載しております。

市内事業者様に向けたアンケートですが、前回の懇話会でご説明した速報版以降、アンケートの回答数が61件から152件に増えています。

次に主な調査結果ですが、5ページのイ.利益率については、前回の速報版では記載しておりませんでした。売上高と経常利益の数値より新たに算出し掲載しております。

5ページ下段から6ページに渡っては、事業承継の項目について、また6ページ下段では、今後の事業の展望について、掲載しています。

7ページでは、経営上の課題について掲載しています。速報版と同じく、回答数が増加した後も、「人材の確保・育成」の割合が最も高くなっています。

少し飛びまして15ページをご覧ください。15ページでは、人材育成の課題を記載しております。こちらも速報版と同じく、「指導・育成を行う能力のある社員がいない、もしくは不足している」の割合が最も高くなっています。

続いて16ページ、人材開発・研修の取組内容については、速報版では「社員の資格取得などへの支援」の割合が最も高かったですが、今回の結果では「特に何も実施していない」の割合が最も高くなっています。

「特に何も実施していない」の割合が増えたのは、次の17ページにある、働き方改革の取組内容も同様となっています。

さらに少し飛びまして20ページからは、産業支援機関様・金融機関様に向けたアンケート調査となっており、概要は先ほどの議題でご説明した内容となりますので割愛させていただきます。

その下にありますが、主な調査結果につきましては、素案作成までに追記させてい

たきます。

21 ページでは、これまでの整理や分析を踏まえまして、SWOT 分析を行ったものとなります。資料 7-2 でクロス集計などを取っていますので、またご覧いただければと思います。

以上となります。よろしくお願いいたします。

会 長：ありがとうございます。21 ページの SWOT 分析ですが、強み、弱みの項目に書いていただいた数字が、アンケートのデータとリンクしているという解釈でよろしいでしょうか。

事 務 局：アンケートではなくても図表とリンクしているものはここに記載しております。

会 長：というわけで、こちらはアンケート結果にリンクして書き出されているものとして理解していただけたらいいかと思います。
それでは、ただいまの説明について、何かご質問・ご意見等はございませんか。

委 員：SWOT 分析から 3 つのポイントを浮き彫りにしていただけていますが、この 3 つは横並びとなるのか、構造的に上下関係にあるものとなるのか。どのようにお考えでしょうか。

事 務 局：横並びで考えています。

委 員：それぞれに対して違う施策が考えられていくということでもいいですか。

事 務 局：ここから骨子案にも載せていただいた 3 C 戦略に繋げていきたいと考えています。

委 員：それぞれが相関関係にあり独立して読み取るのが難しいのではないかと考えていました。イノベーションのところについても、横つなぎしていく、というようなことが資料 5 にも書かれてしまったので、横並びに 3 つという風にはなかなか見て取れず、優先順位がある、あるいは構造関係にある印象を受けていました。

会 長：因果関係があり、優先順位をつけて取組むべきではないか、そういった関係になっているかどうか確認、検討は一度いただきたいと思います。
その他いかがでしょうか。よろしいでしょうか。

背景の中で、最近の為替・円安の影響は製造業は特に大きいと思いますがそれらが漏れていると思います。状況は変わっていくので書き出したらキリがないとは思いますが、喫緊の状況、要因として入れておいた方がいいのかなと思いました。

それではよろしいでしょうか。

一 同：はい。

会 長：それでは、他にご意見がございませんので、次の資料について事務局説明願います。

事 務 局：はい。資料5「ものづくり産業振興戦略・具体的施策」をご覧ください。

1 ページでは1.基本理念として、門真全域ーものづくりテーマパーク構想を掲げておりまして、本市の歴史的背景から市内外のものづくりを支える製造業が集積したものの、生産拠点の海外移転に伴い集積基盤が縮小傾向にあることを記載しています。

1 ページ下には、ものづくり×観光、教育、商業・サービス業、まちづくりなど、新たな価値と無限の可能性があることを示しています。

次ページの図ではイメージを落とし込んでいますが、もう少し手を加える必要があると考えています。

3 ページでは、2.基本戦略「3つの「C」戦略」として、(1) 基本戦略1 イノベーション、(2) 基本戦略2 ネットワーク・連携、(3) 基本戦略3 基盤・集積強化、という3つの方向性を記載しています。

次ページでは、計画の体系図を挿入することをイメージしています。

5 ページからは、4. 基本戦略に基づく具体的施策としまして、(1) イノベーションとしては、① デジタル化 (DX) への対応・活用、② 脱炭素 (GX) /SDGs への対応・活用、③ スタートアップ、プロジェクト創出・連携、④ インキュベーション等、次世代ものづくり支援拠点の検討、という施策について、それぞれの方向性と役割について記載しています。

続いて、(2) ネットワーク・連携としては、① 企業（支援機関）ネットワーク活動の拡大、推進、② 連携・共創を通じた高付加価値化、③ 域内受発注促進（地域内経済循環促進）、④ 域外との連携、⑤ ロールモデル集約・展開、という施策について、それぞれの方向性と役割を記載しています。

続いて、(3) 基盤・集積強化としましては、① 人材確保・育成、② ものづくりブランドの確立、③ 産業用地の確保、④ 事業承継、⑤ 市民等の理解促進、⑥ BCP（災害、感染症等）、という整理をしており、それぞれの施策の方向性と役

割を記載しております。

以上です。よろしくお願いいたします。

会 長：ただいまの説明について、何かご質問・ご意見等はございませんか。

私から1点。「3つの「C」戦略」ということで、非常に語呂がよく、ネーミングとしてはいいとは思いますが、一般的に3Cというとマーケティングの用語で3C分析があり、company、competitor、customerとありますので、「門真ものづくり3C戦略」としたほうが、誤解がないのではないかと少し思いました。

他にご質問等いかがでしょうか。

先ほどの委員のご質問を振り返りますと、この3つが本当に独立しているのかということかと思いますが、一時は矢印で並んでいる絵もあったような気もしますが、因果関係・前後関係をいま一度ご検討いただく必要があるのではないかと思いました。そのあたりはいかがでしょう。

事務局：施策の中ではそれぞれが絡み合っていて、完全に独立はしていないため、それぞれの因果関係を、計画体系で見せるようにするのも含めて、検討していきたいと思えます。

会 長：ありがとうございます。それぞれの中に①・②と項目があり、それらが有機的に連携し合っている、もしくは前後関係があるというものがあろうかと思えますので、ぜひ整理をしていただければと思います。

委 員：資料5の基本理念の部分は非常にキャッチーな書きぶりとなっておりますが、基本戦略以降は、急に役所らしい文章となっておりますと感じます。例えば、1ページはものづくりテーマパークやものづくり×まるまるといった無限の可能性という内容ですが、こういう部分が基本戦略にどう溶け込んでいるのかがなかなか見えづらく、2ページでも、モールやアトラクションなど面白そうなことが書かれていますが、そこと基本戦略以降のリンクが見えにくいと思います。1ページ目、2ページ目が体現したいことだとしたときに、基本戦略にどう落ちているのかがイメージがつきにくいいため、もう少し説明が必要だと思えます。

事務局：基本理念を体現するために、基本戦略はあると思っています。冒頭のキャッチーな部分と中身とのギャップは認識をしまして、もう少し前と後ろがつながるような見せ方については検討をしていきます。

委 員：やりたいことは1ページ、2ページにあることなんですよ。

事務局：目指すべき方向性は1ページ目、2ページ目で示す内容で、それらを体現するために基本戦略はあると考えています。基本戦略が地道な活動となっているので、その行く先の絵が1から2ページ目であると思いますので、もう少し関係性が見えるように検討していきます。

委員：書き方として、目指すべき姿に向かって、現状がどのあたりで、そのために積上げていくべき内容とそれぞれの機関の役割はどうかというまとめ方をしたほうが見えやすいのではないかと思います。

会長：特性要因図を描いたり、系統図を書いたり、手段と項目の整理をしますが、現状は、基本戦略が総合的に出ていますので、先ほどの委員のご指摘もまさにそれに絡んでいるかと思いますが、因果関係の整理をやりながら抜け漏れをチェックしていく必要があるのかもしれないですね。

委員：意見を求められても皆さんから意見が出なかったのは内容が見えにくかったからではないかと思いましたので。

委員：いま話題になっていた部分は私も感じていたところで、まだ整理の途上なのだと思いますが、我々もこういったものを整理していく段階では、概念図を最初または最後に出したりします。国の白書でも、全体版と概要版があります。概念図の整理をしていけば、つながりや漏れているところが分かるのではないのでしょうか。5ページ以降は文字ばかりで、(1)から(3)までは図も入れて説明していくと、背景や現状や施策が言葉だけよりも読み取りやすくなるのではないかと思います。

府では、近畿経済産業局の知財室やINPITとやり取りさせていただいており、また共催でセミナーなどをやらせていただいておりますが、知的財産の視点がどこにもないようです。市町村が直接やる施策ではないかもしれませんが、他の産業支援機関との連携でやっていけば良いのかなと思います。産業支援機関はそれぞれが強みを持っているので、使えるものは他をどんどん使えばいいと思っています。イノベーションや製品開発には、必ず知的財産が絡んでくるので、知らないといけない可能性があります。知的財産であればMOBIOの知的財産総合相談窓口や、政府機関の誘致として、平成29年にグランフロントに開設された知財の高度専門機関のINPIT-KANSAIもあります。そういった点も重要性として捉えていかななくてはいけないのではないかと思います。

また、資料4のアンケート結果に、「今後強化したいもの」の中で「技術力・製

造精度]、「人材の確保・育成」、「営業力・ブランド力」が上位に挙げられていますが、そういった意味では匠や大阪製ブランドをどんどん活用いただければと思います。少し気になるのは、門真市の企業で大阪ブランドの認定数は確か3だったと思いますが、大阪府内では約 150 製品まで認定が進んでいます。府内百貨店の催事で取り上げていただいたり、大規模小売店舗でも常設コーナーができ、テーマを変えて品物を入れ替えていただくなど、どんどん万博に向けてアプローチしています。万博を目途にすると時間は制限されてしまいますが、B to B から B to C への視点も必要ではないかと思います。

MOBIO を積極的に活用されている大阪製ブランド認定製品をお持ちの企業さんを例としてご紹介させていただきます。出展支援事業では、東京の展示会で補助金を活用され、その展示会で商談に結び付き、そこから研究開発でものづくりイノベーション補助金を活用され、初期の開発支援をさせていただき、その後、大阪製ブランドに認定される製品を開発されました。まさに、新分野の展開ということで、MOBIO の一つの活用事例として認識しています。また産業局内には、MEBIC というクリエイターやデザイナーとつなぐ機能もありますし、デザインを支援する部門も大阪府から産業局へ移管しています。使えるリソースは整っているため、そのような視点もとりあげていただければと思います。

会長：ありがとうございます。11 ページの②ものづくりブランドの確立のA.事業者の3つ目の丸には匠の話がありますし、またその下にも「大阪製」の話が出てきます。また10 ページの1行目にも MOBIO Cafe など、事業の活用についても記載はありますが、情報が埋もれてしまっているのだと思います。同時並行で進められていて、なかなか大変な作業かと思いますが、まずは2 ページの図の検討が優先されるべきなのかなと思いました。

委員：色々とお訊きしてみたいけれど訊きづらいというか、項目がたくさんあって消化しきれない状況です。まとめ方が事業者、行政、支援機関となっていますが、事業者だけを見ると具体的にどう動けばいいかがわかりづらいと感じます。それぞれの項目において、誰がどう動くのか、そういったものがあるとわかりやすいと思います。

会長：地元の事業者としてのご意見として、こちらもまたご検討いただければと思います。

委員：資料5の1ページ、2ページの基本理念は、資料4の課題を踏まえてできたもので、浮き彫りとなった3つの課題を解消するための基本理念であるという理解

でいいかと思います。そうしたときに、この3つの課題から、ものづくりテーマパークにというのがイメージしづらいと感じます。資料5に書かれている内容が悪いというわけではなくて、3つのポイントが、どうテーマパーク構想につながったのか、プロセスを教えてくださいとありがたいと思います。

事務局：これまで企業城下町として町が形成されてきて、対応力がある企業が残ってきた中で、自社の企業活動に加えて様々なネットワークの形成やオープンファクトリーで人を呼び込んだり、異業種とコラボする事例など、幅広くものづくりを軸にいろいろな展開ができるということを形にしようということで、ものづくりテーマパークとしました。ものづくりショッピングモールなども案としてはありましたが、その場に来て楽しむ現場を作ることもでき、B to B、B to C と色々と展開できるのではないかとということで、テーマパークという構想を打ち出しています。基幹産業であるものづくりを軸に地域全体で色々な展開をしていこうということです。

委員：1ページ、2ページに込められた要素、キーワードがどのように導きだされたのかも教えてくださいと参考になるかと思います。現状は、思考プロセスの部分が十分に文章になっておらず、今の説明はよくわかりましたが、3つのキーワードから具体的事例などを含めて、基本理念の中に前段の説明があると、後につながりやすいのではないかと思います。もう少し補足が可能であればお願いしたいと思います。

事務局：アトラクション的なところは、書いてあるようにオープンファクトリーなどがそれに当たるかと思います。ブランドのところは、ものづくりブランドから来ています。また、実際に、ものづくりの事業を核に、BBQを行い人を呼んでいる事例もあるので、そういった事例を踏まえてこの図になっているかと思います。

委員：3つのポイントと図に書かれていることとが、もう少し相互に結びつくように整理されるのがいいのではないかと思います。やってこられたことはとても良いことをされているため、その部分と未来像とがうまく結びつくような整理をされるといいのではないかと思います。

会長：3つの戦略が3つの因子だとすれば、例えばイノベーションがブランドにつながる、ネットワーク・連携と産業基盤の強化がモールになる、といった形で因果関係を見ていくといいのかもしれませんが。皆さんからご意見をいただきながらまとめていく必要があるのかと思います。

委員：9 ページ③域内受発注促進、(1)施策の方向性の中に、受発注先のスムーズな探索のため、企業データベースの充実・発信やマッチングシステムの強化を目指します、とあり、(2)イ行政のところ、門真市中小企業サポートセンターを中心にマッチング機能の充実や共同受発注プラットフォーム構築を支援します、とありますが、マッチング機能やプラットフォームは誰が作るのかがありません。支援をしていただけたらして支援を受け取るのは誰なのか、あるいは行政やサポートセンターの方でプラットフォームを構築するという方向なのか、そういった部分のつながりがわかりにくいと感じます。プラットフォームと言っても大変だと思しますので、細かい点ではありますが気になりました。

事務局：マッチング機能の充実については、「ものづくりタウンかどま」を活用し、サポートセンターを中心に取組んで行ければと思います。また、共同受発注プラットフォームは名前は出せませんが、実際に動いている例がありますので、そこを支援している状況です。そういう案件があれば他にも支援していくイメージです。

委員：そこを強力的にバックアップするイメージでいいですか。

事務局：はい、それで結構です。

会長：施策の方向性に書かれている内容は既に動いているものもあるようですので、これから動かれる新規と分けて表現したほうがいいのかもかもしれません。
委員からご質問があった部分はすでに動かれている内容だということですので、それを我々が認知できているかどうかという部分で、もう少し広報したほうがいいのかもかもしれません。
その他ご意見等はいかがでしょうか。

委員：基本理念のものづくりテーマパーク構想というのは、門真市の歴史やこれまでの経過、第6次産業政策での、笑いのたえないまちづくり、から出てきているのかなと読みとりました。そこにつながる基本戦略「3つの「C」戦略」とありますが、基本戦略3の基盤・集積強化が、人や土地に対するハードウェア、基本戦略1のイノベーションが、SDGs やGX に対する対応ということで、ソフト的なツールの話、基本戦略2のネットワークが、実際のそれらをどう使うかの運用面の話だと捉えています。これらのハード、ソフト、運用を組み合わせ、テーマパーク構想にどう結びついていくのかが書かれておらず、どれとどれを組み合わせるとそうなるのか、数が多くて複雑なためイメージしにくいと感じました。手

段、資産、運用面を組み合わせた例示があるともう少し分かりやすいのではないかと思います。

会長：ありがとうございます。マトリクスで整理をするのがいいのかもしれませんが、横軸に手段、アクティビティを書いて、○、◎、△でそれぞれを評価しながら、1つずつ実現していったら、トータルでテーマパーク構想を実現するという整理を、皆さんの力もお借りしながら検討を進めていきたいと思います。市から何かこの件についてありますでしょうか。

事務局：貴重なご意見をいただきましたので、早急に検討を進めていきたいと思います。

会長：その他はよろしいでしょうか。

委員：事業者、行政、産業支援機関、という書きぶりになっていますが、支援機関アンケートでも送付先は金融機関とそれ以外の機関にも送付されていましたが、誰が主語となっているかがいまいでわかりにくいと感じました。ここで言う行政とは基本的に門真市のことだと思いますが、言葉の使い分けの定義ははっきりされた方がいいのではないかと思います。

会長：ありがとうございます。先ほどの支援機関アンケートはこれで最終版ということでしょうか。

委員：国内市場の縮小という課題があるのであれば、海外市場に展開したい企業への支援もあるべきではないかと思います。これも門真市や中小企業産業支援センターが全て行う必要はなく、大阪産業局や中小機構、ジェトロがそれぞれ支援されているため、それらをどんどん活用すればいいと思います。

会長：ご意見ということでありがとうございます。先ほどの、支援機関アンケートについてはいかがでしょうか。

事務局：今のところ年末の締め切り以降、回答は返ってきておりませんので、相談しながら決めていきたいと思います。

会長：金融機関と支援機関との違いについては先ほどから意見がありましたので、クロス集計の必要があるかと思いますが、件数が少ないと意見が偏ってしまう可能性がありますので、それに合わせて門真市と検討を進めていただければいいと思います。

ます。

他にはよろしいでしょうか。

一 同：はい。

会 長：それでは、他にご意見がございませんので、次の資料について事務局説明願います。

事 務 局：資料6「門真市ものづくり産業振興計画の推進に向けて」をご覧ください。

1. 計画の進行管理・評価手法というところでは、まず(1) 計画の進行管理体制、としまして、門真市ものづくり産業振興懇話会を毎年開催し、基本戦略に基づく取組の実施状況や KPI を確認し、基本目標の達成状況や、達成に向けて必要な取組・軌道修正のあり方について検討する、と記載しております。また、(2) 評価手法としましては、5年後の計画期間終了時に達成を目指す KGI（重要目標達成指標）を設定します。掲げている指標は2つありまして、一つ目は市内製造業付加価値額、二つ目は市内製造業従業者一人当たりの付加価値生産性となっています。現状値は、経済センサスから直近の令和3年の数値を拾っております。目標値は、現状値×（令和6年－令和10年国内実質 GDP 伸び率）を上回ること、としています。国内実質 GDP 伸び率を上回るというのは、第6次総合計画の産業の分野に記載されているものを参考に記載しております。以上です。

会 長：ただいまの説明について、何かご質問・ご意見等はございませんか。

委 員：KPI や KGI は非常に重要だと思いますが、なかなか達成が難しいのではないかと個人的には懸念しています。計画がうまく行ったとしても、付加価値額というのは事業所ベースで図るものだとすれば、大きな事業所が市外にも工場をつくり生産品を移転したりすると、市内での製造出荷額は増えず、必然的に付加価値も増えなくなっていくということも起こってきます。市外にも工場を作り企業全体としては成長していても、市内の付加価値が上がってこなければ、一生懸命やってもこの数字には反映されないということが起きるのではないかと懸念しています。

付加価値生産性についても同じで、大きな事業所が市外に大きな工場を作り高い生産性を上げるとなると、企業としては生産性は上がっていても、市内の工場は投資せずに古いままで生産性は上がらない、ということもあるため、この指標をうまくとらえられるかが心配な面があります。実施状況の把握ということで、

ミクロの検証は重要でそちらはいいと思いますが、KPI、KGI がこれで図れるのかどうかを懸念しています。

また、細かいことと言えば、実質 GDP と比較していますが、GDP と製造業の付加価値額を比べるというのも、それでいいかどうかは検討する余地があるのではないかと思います。例えば、同じような地域であったりとか、過去の推移も見た上で、適切に頑張れば達成できる目標かどうかを検討された方がいいのではないかと思います。

会 長：GDP が伸びればいいですが、下がればこれと比較できるのかどうかという話もあります。国の GDP の 2 割程度が製造業であるので、製造業部門の GDP を見ればいいのかもしれないですが、製造業自体の GDP も少しずつ下がっている状況です。今後のトレンドによって、それが指標となるのか負担となるのかですが、過去のデータをさかのぼり、門真市の付加価値額や生産性が GDP に対してどのような関係があるのか一度見ていただくのもいいかもしれません。それを上回るパフォーマンスを発揮することが、このアクションの成果ではないかと思っています。

その他いかがでしょうか。

委 員：KGI は書かれています、KPI もこれから別途設定されるということでしょうか。また、事業レベルの活動指標というのもあります。これは、年何回実施するといった数量ベースのものです。利用者満足度、経営力が向上したと回答した企業数など、行政レベルで測定できるような数値で KPI の検討もいただければと思います。

会 長：KPI も具体的に想定されているものはあるでしょうか。

事 務 局：KGI も含めてご指摘をいただいた通り難しいと考えています。指標として何が相応しいかはご意見をいただきながら決めていきたいと考えています。満足度などはアンケートが必要になりますし、市として何がいいのか、数字を取れるのかなど、ご指摘のあったように左右されるものなので、どういう取り方がいいのかは統計を見ながらどこへ落とし込むべきかを検討しているところです。改めて指標については考えたいと思っています。

委 員：先ほど、大きな企業の動向 1 つで変わるという話がありましたが、我々も市役所がどの程度データを見られるのかがわかりませんが、細かいデータまで見られるのであれば、補正をかけることや修正をすることは可能だと思います。ただ、

今回は経済センサスの数字を持ってこられていますが、経済センサスは5年に1回調査されているものなので、毎年進捗を見るのであれば、毎年見られるデータにしておかななくてはいけないのではないのでしょうか。

事務局：ご指摘の通りです。他市では、工業統計調査を使っていたり、また経済構造実態調査もありますが、4人以上の企業状況しか出ていないため、様々な調査を見ながら検討したいと考えています。

会長：ありがとうございます。その他ご意見等いかがでしょうか。よろしいでしょうか。

一同：はい。

会長：いまいただいたご意見につきましては市のほうでご検討をお願いします。それでは、他にご意見がございませんので、次の資料について事務局説明願います。

事務局：資料7-1「資料編」をご覧ください。

まずは(1) 門真市ものづくり産業振興の取組としまして、第1回懇話会でお示したようなもの、次に(2) 門真市ものづくり産業振興計画策定のためのアンケート調査結果（全結果）としまして、事業所にむけたアンケートについて、クロス集計も含めた結果を掲載したいと思います。そして(3) 支援機関アンケート・ヒアリング調査結果（全結果）としまして、こちらも支援機関を対象としたアンケートの結果を掲載する予定としています。

次ページでは、懇話会の委員様の名簿とこれまでの開催の経過を掲載することとしています。

以上です。

会長：ただいまの説明について、何かご質問・ご意見等はございませんか。

委員：先ほどの資料で説明があった利益率のデータを今回出していただきましたが、前回質問をさせていただいた時に、委員から金融機関のイメージとはかなり違うというお話があったかと思いますが、利益率で見ても、世の中との乖離があるように感じますがいかがでしょうか。

事務局：アンケートの詳細につきましては資料7-2をご覧くださいと思います。

- 会 長：だいたい想定通りでしょうか。
- 委 員：想定よりも少しこちらの方がいいと思います。実際は肌感覚としてもう少し厳しいような状況だと思います。おっしゃる通りかと思います。
- 委 員：無回答の部分がなければ。
- 会 長：無回答は除いたほうがいいのでしょうか。3割程度ある無回答を除いた内の、それぞれを7掛けしてみて、半分以上が10%未満という結果になるのではないかと思います。この10%以上をどう増やすかが大事なポイントだとは思いますが。
- 委 員：利益率と経常利益率は少し違う気もします。現状では、赤字企業もだいぶあるかと思っております。
- 会 長：無回答もありますのでサンプルを増やせばより精度の高いデータになるということがあるかと思いますが、全国的なデータとして、経済センサスなどで利益率などはあるのでしょうか。
- 委 員：利益率は法人企業統計ではあると思いますが、それ以外は心当たりがないです。また先ほど、無回答を入れるかどうかという話がありましたが、無回答を抜いて集計した方が全体の傾向は分かりやすいですが、意図的に答えないケースもあるので、設問によっては無回答の情報に意味があることもあるかと思っておりますので、何らかの配慮が必要だと思っております。最後に、調査票を付けていただくと、全体の流れやどういう聞き方をしたかがわかるため、尚いいのではないかと思います。
- 会 長：ありがとうございます。売上高や経常利益には無回答を含めておいてもいいと思いますが、利益率の計算については無回答を除いたほうがいいのかもしれないですね。
- 委 員：利益率の話ですが、通常の経営企画のアンケートなどで赤字か黒字か収支が±0かを聞くと、赤字か異常に多かったり、収支が±0が多かったりするので、この数字はかなり驚異的な利益率だかと思います。赤字か黒字かを大雑把に聞くと、答えてもらえますが、額を聞かれることは皆さん嫌がられるので、かなり業績のいい企業が回答されている印象を受けます。聞き方がそもそも異なるので比較できるものではないですが。

委員：毎年決算をしていて、10%以上の利益率を出すのはかなり大変だと実感しているので、10%以上の企業がこんなにあるのかという印象です。

委員：赤字だから答えたくないという企業もあるだろうし、逆に利益率が高いから言いたくないという企業もあるかと思います。役所に提出してどう使われるかわからないからとりあえず回答しないでおこうということもあるだろうし、一概にマイナスだから悪いから答えていないということでもないように思います。

会長：売上と経常利益で無回答の割合も異なりますので、売上は回答しているが経常利益は回答していない人も結構いらっしゃるかと思います。
その他ご意見等はいかがでしょうか。よろしいでしょうか。

一 同：はい。

会長：ありがとうございます。本日頂いたご意見の反映や、その他修正につきましては、会長一任ということで、事務局と私のほうで素案としてまとめさせていただき、後日、メール等にて委員の皆様にお示ししたいと思いますので、ご了解いただければと思いますが、よろしいでしょうか。

一 同：異議なし。

会長：それでは、この件につきましては以上で終了いたします。

案件3 その他

会長：次に「その他」に移らせていただきます。
事務局から何かありますか。

事務局：今後の予定につきまして、説明させていただきます。

本日の懇話会でお伺いいたしましたご意見等を会長と調整し、反映をさせていただき、門真市ものづくり産業振興計画素案をメールにて委員の皆様にお示しいたします。その後、2月1日から2月29日にかけてパブリックコメントを実施させていただきたいと考えております。

なお、第4回の懇話会の開催につきましては、3月上旬から中旬にかけて日程調整をさせていただく予定としております。よろしくお願いたします。

また、今回の資料が実際のお渡しとなりましたので、内容を見ていただきご意見

がありましたら、来週くらいまでにいただきましたらそちらも反映させていただきたいと思いますのでよろしくお願いいたします。

会 長：それでは懇話会は以上をもって終了いたします。
委員の皆様、どうもありがとうございました。

以上