

## 地域経済の抜本的再構築のために

『八尾市中小企業地域経済振興基本条例』と商工行政

八尾市では、1998年に『産業振興会議』が創設され、産業集積に関する施策提言や企業データベースの蓄積などが始まりました。同会議の提言の成果として、01年に、中小企業振興の理念となる『中小企業地域経済振興』が施行されます。それ以降、総合的な相談窓口となる『中小企業サポートセンター』の設置など、地域の産業集積の維持・発展を図る基盤的な施策を充実させてきました。実施した様々な取り組みと今後の展開を報告します。

座長  
(有)大和製作所(大阪)  
代表取締役 東西田 豊  
室長  
税理士永井敏夫事務所(兵庫)  
所長 永井 敏夫  
記録  
大阪同友会事務局  
河合 篤

参加者57名



報告者

八尾市市民産業部次長兼産業振興課長

倉本 清三郎

(大阪)

### 自己紹介

資料の説明からさせていただきます。私の報告のレジュメですが、9項目にそって話をさせていただきます。次に「八尾のまちづくりと産業集積維持発展のために」という冊子です。産業振興会議を中心とする、八尾市の産業振興のビジネスモデルを掲載しています。さまざまな施策を実施してきましたが、その一つが「DESSE! やお」という宣伝物で、企業や商店の方と一緒に紙面をつくり、新聞に折り込んで市民に届けています。「八尾のミニ概要版2005」に八尾市の人口や事業所数など、データを掲載しています。もう一つ別の冊子、「中小企業サポートセンター」では、ここ2年間の実績を紹介しています。最後の資料は、商業系の支援策で、お店の広告をしていただく「On-Doネット」というホームページの管理をNPO法人に委託しています。その方々が、未だこの制度を利用していないお店の方々に参加を呼びかけるパンフレットです。

それでは報告をはじめます。調子が出てきますと大阪弁となりますが、ご容赦下さい。私の信条ですが「仕事が人をつくる」「人との出会いを大切に」そして、「一生懸命やっていれば道は開ける」ということです。1972年に八尾市役所に入ってから、現場一筋で仕事をしてきました。いろいろな人と出会い、「一生懸命やっていれば道は開ける」と行動してきましたが、こうして皆様の前でお話をさせていただくことになりました。「おやっさんのテネン日記」という自分自身のホームページも

## 八尾市プロフィール

八尾市は、大阪府の中央部東寄りに位置し、西は大阪市に、北は東大阪市に接し、東は生駒山脈を境に奈良県に接しています。人口は27万、事業所数・従業者数で大阪市、東大阪市に次ぐ集積地で、事業所の4割が金属製品製造業などの製造業です。

作っていますので、ぜひ一度ご覧下さい。(http://www.geocities.jp/oyassannasabu/)

## 八尾市の「産業振興ビジネスモデル」

まず、八尾市の条例は、「どうして制定されたか」ということです。日本は法治国家ですから、どんなでも安心して参画でき、市民が信頼してくれる制度をつくらうと思えば、議会の議決を経て条例とすることができます。役所内部の内規や要綱では、市民の理解は得られません。

そして、条例に基づいて安定した施策を、システムティックに実行すると、人と情報が集まり、必ず成果が出ます。そして、一旦このサービスの提供を始めたら、行政として経営品質を落とすわけにはいきませんから、更に一層発展するよう、頑張らざるを得なくなります。これが八尾市自慢の「産業振興ビジネスモデル」です。「八尾市のまちづくりと産業集積維持発展のために」という冊子の中で、条例が制定されて八尾市がどう変わったかについても紹介しています。

実は、この「ものがたり」、同友会八尾支部の設立から始まりました。当時、「八尾市に支部をつくらう」という動きがきっかけで、同友会と八尾市のコラボレーションが始まったのです。8年前、第1回の八尾シンポジウムが開催されまして、当時、市民スポーツ課から産業振興課に移ったばかりの私が、阪南大学の大槻眞一学長や大阪市立大学の植田浩史教授と肩を並べてパネラーとなりました。「マーケットに聞け」ということが言われます。現場で苦労している人の話を聞き、現場の知恵と知識を集めて施策を組み立てることが大切です。八尾支部とかかわりあって始めて、このビジネスモデルができたといえます。



## ものづくりのまち=八尾市の紹介

今日は、北海道から沖縄まで、全国からご参加ですので、八尾市の紹介から始めます。八尾市は、大阪府の中央部東寄りに位置しています。大阪市、東大阪市と隣接し、東側は奈良県です。戦後、工業等制限法が施行され、大阪市内から製造業が移転してきて産業集積ができました。現在、人口は27万人、事業所数は、約1万4,000カ所です。隣接する東大阪市などと、製造業の集積を形成しています。また、物流という点からも非常に便利で、都市のメリットとなっています。市の土地利用の概要ですが、近畿自動車道や中央環状線などの幹線道路、近鉄電車・JRが中心部を走っています。八尾空港周辺など、市内のいくつかの地域に、工業集積地があります。竜華地域の操車場跡地は、工業専用地で貴重な財産です。外環状線という幹線道路の東側は、市街化調整区域で農業が残っており、田園風景が広がっています。

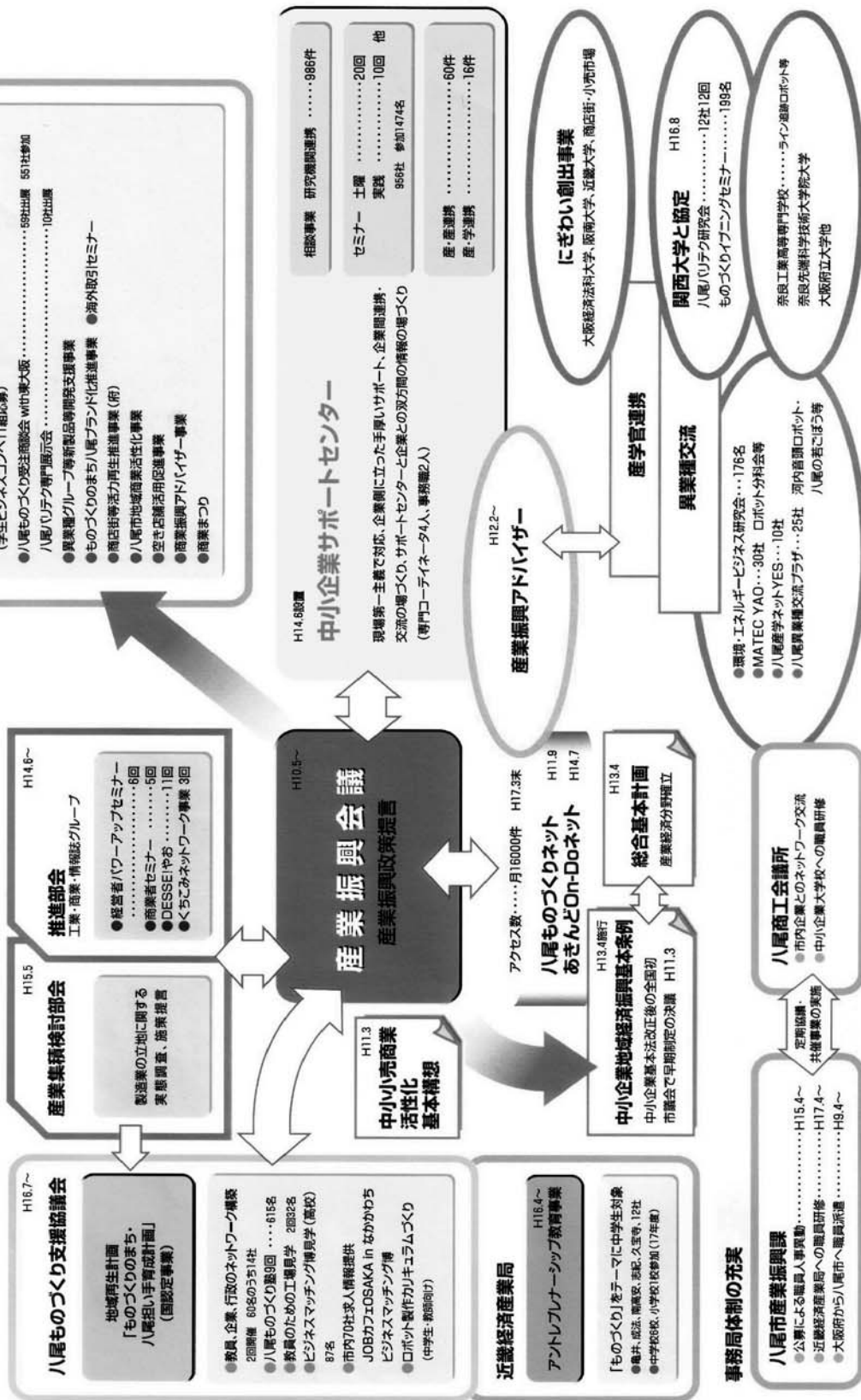
市の財政は、一般会計で849億円です。市税収入は、375億円です。市税をどう増やすかは、重要な課題ですが、当市では法人税の税収が増えていて、構成比も9.78%となっています。特徴はその内訳で、業種別構成比では製造業が66%と大きな比重を占めていることです。製造業は働く場を創出するので、他の産業への波及効果も高く、こうした点から、製造業への支援策を産業政策の大きな柱と位置づけています。

工業の推移ですが、残念ながら減少しています。製造業の集積のネットワークをより強くするために、常にデータをそろえています。この減少を

# 八尾市の産業振興策 フロー図

八尾のまちづくりと産業集積維持発展のために  
技能・技術継承 ネットワーク強化

平成10年5月から平成17年5月





どう抑えるか、あるいは、今されている仕事の精度をどう上げていくかという点から、産業政策を考える必要があると思います。工場数は現在府下で3位です。製造品出荷額は、1兆円で府下4位です。工場数は、東大阪市の半分ですが、出荷額では、ほぼ同額です。従業員数は、4万人で、働く場をどう創出するかが都市の課題と思います。

次に、商工予算の比較です。墨田区、大田区、尼崎市など、全国の9つの自治体で「中小企業都市サミット」をつくっているのですが、八尾は極端に少なく、わずか3億円。商工担当職員も6名で、最低です。「費用対効果は八尾のほうが良いのではないかと」議会で、苦渋の答弁をしています。

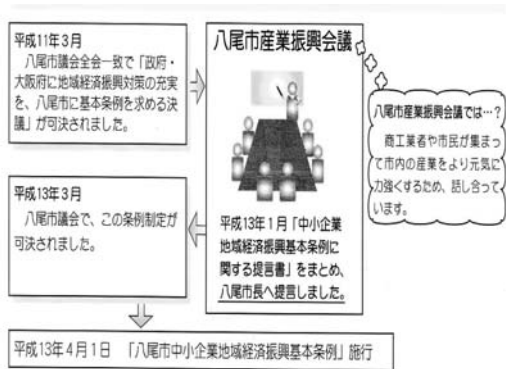
### 市の「総合計画」に明記された「日本を代表するものづくり都市形成」

市制施行は、1948年4月1日です。2001年に特別市に移行しました。ちょうどその時に、「第4次八尾総合計画」が議会の議決を経て、実施される運びとなりました。当時、分権一括法で、中小企業法や雇用対策法が、大きく変わりました。すでに、99年12月に中小企業基本法が抜本的に改定され、この改定の中で、第6条「地方公共団体の責務」として、中小企業に対して「施策を策定し、及び実施する責務を有する」とされました。今まで産業・労働は国と府の施策だったのですが、自治体として位置づけざるを得なくなりました。

こうして国は政策転換しましたが、八尾市の「総合計画」も従来にない特徴を打ち出しました。市としての時代潮流の変化への対応として、「少子高齢化の進行と男女共同参画社会へ」「安全安心への関心の高まりと相互扶助社会への移行」など、7項目の命題を挙げていますが、産業・労働にかかわる項目として、はじめて「産業構造の変化に対応した日本を代表するものづくり都市の形成へ」が取り上げられました。そして、計画策定の目的として「都市づくりの方向性としくみを明らかにする」「地域社会の再生の方向性としくみを明らかにする」が位置づけられ、毎年一定額の予算を使って計画を推進することを市民と約束するバイブルとなりました。

### 「地域経営システム」に基づくまちづくり

私達は、新しい施策を実施する上で、「地域経営システム」という概念を導入しました。「都市データを公開し、みんなで施策をつくっていきましょう」という考え方です。そして、市民参加のスキームが、「まちづくりラウンドテーブル」です。行政が市民・企業・NPO・専門家と合意を形成し、まちづくり活動をすすめるというものです。このラウンドテーブルという考え方でつくってきたのが、「八尾市中小企業地域経済振興基本条例」です。本来は、都市基盤整備や環境、福祉や教育文化などの分野でも、こうしたスキームをつくるべきです。市民は、納税者・受益者・利害関係者・住民自治



の主役という4つの顔を持っています。市民からいただいた税金を、自治体が再配分するのですから、説明責任がありますし、住民が主役となる参画システムは、一層充実させるべきです。産業の発展は雇用を創出し、企業活動の発展により税収も潤い、都市基盤の整備につながります。私達は、まちづくりの理念を、「地域資源を活かした循環型の都市づくり」としたのです。

実は、そうした都市づくりをすすめる上で、自治の習熟度が試されます。市民・企業など地域社会を構成しているいろいろな方を巻き込んで、参画してもらう制度が不可欠です。現在、全国的に自治の仕組みを制定する動きが顕著になっています。例えば、自治基本条例ですが、これは憲法のようなものです。市民参加条例は、市民が統治に参加する際のルールを定めたものです。協働条例は、地域の課題を地域市民で解決するための協働の仕方をルール化する条例です。千葉県由市川市では、市税の1%を、協働していただける方に当てることを決めています。このように、条例すなわち政策法務による行財政運営が基本となっており、内規や要綱で運営する時代は、終わりを迎えています。

## 「八尾市中小企業地域経済振興基本条例」制定のプロセス

八尾の場合は、「八尾市中小企業地域経済振興基本条例」が、先行しました。このプロセスをお話します。まず、当時の商工振興課の係長が墨田区に行き、その報告を受けて、1998年、産業振興会議を立ち上げました。いろいろな取り組みをする

中で、99年3月の八尾市議会で「政府・大阪府に地域経済振興対策の充実を、八尾市に基本条例を求める決議」が全会一致で可決されました。議会で決議されたので条例をつくることになりました。市民とともに条例案をつくっていくのですが、この時重要な役割を担ったのが「産業振興会議」です。当時は、行政内部で案を作成するのが一般的でした。八尾の場合、産業振興会議からの提案で、条例をつくる検討委員会をつくってもらい、そこで議論を重ねて、2001年1月に「中小企業地域経済振興基本条例に関する提言書」を市長に提出することができました。同年3月の市議会で、全会一致で可決され、4月に「基本条例」が施行されました。先に述べましたが、常に議論できる「ラウンドテーブル」を継続的に設けることは、政策の連続性を保障するためにも重要です。

条例の全文を、資料に掲載しています。条例の制定で重要なことは、手順をふむということです。多様な市民が参画するオープンな会議で議論の過程があり、議会に提出され、議決されるというプロセスが重要です。条例検討委員会においては、短期間の議論・精査でありましたが、事務局である職員の資質が問われました。職員には、精度の高い情報をタイムリーに提出する能力・情熱が求められました。

## 条例は政策をスパイラルアップするための最大の道具

こうしてできた条例は、政策をスパイラルアップさせるための最大の道具です。八尾の場合、条例の第4条が「基本的施策」となっています。この条文を先の「総合計画」の産業振興分野の基本施策へと落とし込み、合致させました。条例を「総合計画」とリンクすることで、予算面でもスパイラルアップを支える仕組みを整えました。そして、情報開示、行政評価システム、PDCAサイクルなど、時代のトレンドを導入し、システム化することで、職員も市長も助役以下の官僚も前向きに、取り組まざるを得ない状況をつくってきました。八尾市の場合、産業振興会議で現場のニーズが継続的に政策提言されるので、毎年、施策をス

## 八尾市中小企業地域経済振興基本条例（八尾市条例第 15号 平成 13年3月 30日 公布）

**第1条（目的）** この条例は、市の活力ある発展に重要な役割を果たしている市域中小企業の振興について基本となる事項を定めることにより、市の産業集積の維持発展を促進するとともに、社会経済構造の変革に的確に対応した地域の健全な発展を推進することによって、調和のとれた地域社会の発展に寄与することを目的とする。

**第2条（定義）** この条例において、次の各号に掲げる用語の意義は、当該各号の定めるところによる。

1. 中小企業者 中小企業基本法（昭和 38年法律第 154号）第2条第1項各号に掲げるものをいう。
2. 中小企業団体 中小企業団体の組織に関する法律（昭和 32年法律第 185号）第3条第1項各号に掲げるもの及び商店街振興組合法（昭和 37年法律第 141号）第2条第1項に規定する商店街振興組合並びにこれらに準ずる団体で市長が特に認めるものをいう。
3. 大企業者等 事業を営むもの又は企業団体、経済団体等であって中小企業者又は中小企業団体でないものをいう。

**第3条（基本方針）** 中小企業の振興は、「地域産業の栄えるにぎわいのあるまちづくり」を目標とし、中小企業者の自らの創意工夫と自主的な努力を尊重しつつ、国、大阪府その他の機関（以下「国等」という。）との連携を図り協力を得ながら、都市の中で産業が集積するという市の地域特性に適した施策を市民、企業、関係団体等及び市が一体となって推進することを基本とする。

**第4条（基本的施策）** 中小企業振興は市の産業集積と深くかかわっており、その総合的に構ずべき基本的施策を、前条の基本方針に基づき次のとおり定める。

1. 産業集積の基盤を強化するための施策
2. 産業集積の高度化を推進するための施策
3. 産業集積のネットワークを強化するための施策
4. 生活と産業が共存し高め合うまちづくり推進のための施策

**第5条（市の責務）** 市は、前条各号の施策を実現するに当たっては、市民等の理解、協力を得ながら、社会経済情勢の変化に対応した適切な措置や、国等との連携、協力による施策の推進並びに必要な応じた国等に対する施策の充実及び改善の要請を行うものとする。

**第6条（中小企業者の努力）** 中小企業者及び中小企業団体は、事業活動を行うに当たっては、経営基盤の強化、人材の育成、従業員の福利厚生の実施等のため自主的な努力を払うとともに、地域環境との調和に十分配慮するものとする。

**第7条（市民の理解と協力）** 市民及び市内の産業にかかわる者は、中小企業の振興が市民生活の向上と地域社会の活性化に寄与することを理解し、その健全な発展に協力するよう努めるものとする。

**第8条（大企業者等の努力）** 大企業者等は、中小企業と大企業が共に地域社会の発展に欠くことのできない重要な役割を果たすことを認識し、地域経済の振興に努めるものとする。

**第9条（委任）** この条例の施行について必要な事項は、市長が定める。

### 附 則

この条例は、平成 13年 4月 1日から施行する。



クラブアンドビルトでき、非常に有効です。

もちろん、職員の「やる気」がなんといっても不可欠です。私は、都市の強みを生かすための産業政策の理念と方向性について、もっと市民に明らかにする必要があると思っています。来年は、一斉地方選挙も行なわれます。首長候補や議員候補が「マニフェスト」を示して競うわけですが、市民がしっかりと判断できるよう、必要な行政データを、日常的にそろえ、市民に解りやすく開示することが行政マンの仕事と考えます

## 内閣府から地域再生計画の認定を受ける

資料の中のチャート図が、「総合計画」の産業経済分野を示したものです。「産業振興会議」から、「基本条例」ができ、多様な議論を通じて、次々と施策が発展している様子が分かっていただけだと思います。いくらでも知恵が出るのです。チャート図の左端を見てください。小泉首相が推進する「構造改革特区」で、内閣府が直轄している地域再生計画に、『「ものづくりのまち・八尾」担い手育成計画』が選ばれました。

この申請の際も、書類作成にあたって、より精度の高い報告を書くために、産業振興会議の中の「産業集積検討部会」の役割が重要でした。今回の申請にあたって、この検討部会の議論をふまえて、「八尾の産業集積は、他の中小企業都市より、工場数の減少が少ない、今、手を打つことが重要」と根拠を示し、検討会の報告書を添付して、幸いにも国の認定を受けられたのです。この結果、この

事業に、毎年、2,000万円の補助金を得ることができました。条例があり、審議会があり、検討会があり、プロセスがあったからできたと思います。原理・原則さえしっかりしていれば、さまざまな場面で対応ができます。これが八尾市のモデルです。

## 産業政策の出発点は、企業情報のデータベース化

産業審議会からの提言に基づいて、1999年は、産業情報誌「DESSE！やお」の発行を始めました。また、支援策を実施する上で、「まず、データベースを」ということで、企業情報データベース化事業を実施しました。そして、産業振興アドバイザー制度をつくりました。アドバイザーの先生に、企業のデータベースを見ていただきました。すると、ニッチな分野に多数のオンリーワン企業があることが、はじめて分かったのです。「八尾はすごい企業がある」ということになり、企業訪問を始めました。訪問先の企業には、訪問の目的を「企業の御用聞きです」と説明し、この頃から、顔と顔の見える信頼関係をつくっていきました。

## 中小企業サポートセンターの支援事業

条例を制定しましたが、実は当時、大槻学長はじめアドバイザーの先生に来ていただいても、座る場所も無かったです。手始めに、中小企業サポートセンターをつくりました。これもセンターというので建物のような印象を受けるかもしれませんが、実際にはサポートセンター事業で、援助をいただくアドバイザーの先生方に、より精度の高い支援・課題解決を実施いただくために予算がついています。八尾の信用金庫の一角に、10坪ほどの場所を借り、現場第一主義をモットーに企業からの各種の相談に対応しています。例えば、企業からの技術相談などに、国や府の機関を紹介しています。サポートセンターの紹介で、府の施設を利用した場合、市としても半額を補助しています。今では、相談を受けた際、アドバイザーの方は、「どこそこの機関のだれそれさんに、電話を入れておくから」というように、ピンポイントで対

応するシステムができています。アドバイザーは、大手メーカー・府立の技術研究所・技術系新聞のOBの方々です。相談件数は、昨年度末までの3年間で、ほぼ1,000件となっています。

サポートセンターでは、一番初めに経営革新支援法など、公的制度活用のための勉強会を開催しました。この時の出会いと交流がきっかけとなり、八尾経営・技術交流会(MATEC YAO)ができました。「知り合う」「使い合う」「創り合う」を目指して、30社が参加しています。ロボット、横穴あけ専用装置、KESという、3つの研究会をつくっています。市がそういう場を立ち上げて、新たな出会いから動きができています。さらに、八尾市と関西大学との提携から、「バリテク研究会」が発足しました。金属やプラスチックのバリの処理について、関西大学工学部の北嶋弘一教授に指導を受け、企業の方々や勉強会を開いて、現場のニーズにえています。さまざまな分野で、コラボレーションが発展しはじめています。

この年から「ものづくり受注相談会」と「ビジネスマッチング博」を始めました。「ものづくり受注相談会」は、大手・中堅のセットメーカーに八尾市に来てもらい、地元の部品メーカーの技術を紹介する「逆見本市」です。「ビジネスマッチング博」は、B to Bのための展示会で、大阪市内で開催しています。

03年は、大田区・墨田区などの状況もふまえて、産業集積の維持発展のための庁内研究会を発足させ、産業集積検討部会をつくりました。製造業の立地に関する実態調査を行ない、市長に提言して次年度の事業に反映させるというサイクルをつくっています。

## 『ものづくりのまち・八尾』担い手育成計画

大きな成果は、昨年度、内閣府の地域再生計画「『ものづくりのまち・八尾』担い手育成計画」の認定を受けたことです。「地域再生計画・構造特別区域計画」認定書の授与式の記念写真には、小泉首相と八尾市や枚方市、貝塚市の代表が、並んで写っています。この事業は、同時に、厚生労働省から「地域雇用機会増大推進支援事業」として採

択されました。事業の趣旨は、若年層のものづくりへの注意を喚起し、人材を市・地元企業・教育現場が連携して育成するとともに、その人材を市内の中小企業への雇用につなげていくことです。主体は、「八尾ものづくり支援協議会」で、八尾市と商工会議所、学識経験者・企業家で構成しています。国の補助金は、地域の問題を解決するこうした団体に下りてきます。

昨年度のこの事業については、3つの柱を実施しました。まず、「八尾ものづくり塾」の運営です。学生・フリーターなどの若年層を対象に、9回の「ものづくりの連続講座」を開催し、600名が参加しました。2つ目は「ものづくり理解度促進カリキュラム」の作成と実践です。一つのカリキュラムでは、マテック八尾や同友会のメンバーが、中学に出向き、授業でロボットの作製を指導しました。3つ目に、こうした授業をするために、学校・企業・行政のネットワークの構築に取り組んだことです。その第一歩として、教師のための工場見学会を実施しました。石鹸を製造している会社を訪問したのですが、「勉強になった」と好評でした。

今年度は、この取り組みを更に発展させました。一つは「ものづくりJOBアドバイザー」を設置したことです。製造業への就職希望者と人材確保に悩む双方の相談に応じ、ハローワークにつなげています。また、就業体験受入企業を開拓し、製造業への就職を検討している人を紹介しています。

昨年に続き「ものづくり塾パート」のテーマをロボットにしぼり連続講座を開催するとともに、「八尾ものづくり就職フェア」を開催しました。有名な映画監督に講演をいただいた後、若手社長を中心に、ものづくりの素晴らしさをテーマに、パネルディスカッションを行ないました。

## アントレプレナー教育事業の導入

昨年度は、もう一つ大きな進展がありました。近畿経産局の「アントレプレナーシップ(起業家)教育事業」を導入したことです。中学生や高校生にチャレンジ精神や自ら考える力を身につける目的で、企業活動などをテーマに体験型のカリキュラムを作成・実施しています。昨年度は「ものづ





くりカリキュラム」ということで、中学で実施している職場体験授業の中で、製造業を訪問し、実際にものづくりを体験しました。今年度は、ライントレースロボット「マテック君」を活用して授業を行いました。このロボットのキットは、八尾市の製造業の方が作成したもので、この取り組みでも、経営者に指導をいただきました。大好評で、大きな反響が生徒から寄せられました。別の中学では、「地域をアピールする情報誌を作成せよ」とか小学校では「世界に誇れる八尾の産業を紹介するPRビデオを作成せよ」というプロジェクト型カリキュラムを実施しており、市長を訪問してインタビューしたり、企業を訪問してビデオを作成しています。「ものづくりの担い手育成」は、時間のかかる取り組みですが、将来を見すれば、産業集積維持・発展にとって根幹となる取り組みです。

## 「八尾あきんどOn - Doネット」など、商業の支援策

商業活性化の支援事業については、「産業振興会議」の「推進部会・商業グループ」をつくり、顔と顔の見えるネットワークの構築を目指して、事業を実施しています。一つは、商業者セミナーを「ちょっとの工夫で商売繁盛」というテーマで開催し、事例報告をしていただいています。市がこうした場をつくっていくことが大切で、交流が發展しています。もう一つは、産業情報誌「DESSE！やあ」です。地域と商店街が協力して取り組んだイベントなどを紹介しています。この情報誌は、

市民向けで5大紙に折り込んでいます。

商業のネットワーク化支援事業として大切なのは、商業系のデータベース「八尾あきんどOn - Doネット」です。通常、市は商店街や市場と商業団体しか支援しませんが、八尾市は個店への応援のために掲載を希望するお店を、ホームページで紹介しています。今年からこのホームページのメンテナンスを、この事業に関わっている方々にお任せしました。NPO法人・八尾ITSがつくられ、勧誘がすすめられています。

商店街では、産官学連携事業として、学生にも協力してもらいにぎわいを生む事業や企画を実施しています。また、商店街の空き店舗に、FMスタジオを開設しました。空き店舗は、借りる側に信用がないと、なかなか貸してもらえません。「信頼できますよ」と市が、間にはいって仲介することが大切です。

いくつかの地域では、自治会だけでなく、商業の方も入ってもらってイベントを開催しています。商店の方と住民が、お互いにまちづくりの一員として意識を高めてもらっています。最初に申し上げましたが、八尾には農業が残っています。農業と消費者の顔と顔が見える関係づくりを目指して、地産地消の取り組みを行なっています。

## 八尾方式をスタンダードにするために

以上をまとめて、八尾方式をスタンダードにするためのポイントです。分権時代の産業振興は、「条例」を根拠とすべきです。条例の精神をシステムティックに政策展開させるツールが、総合計画・実施計画・行政評価システムです。そして、当事者のニーズを汲み取り、多角的に議論し、政策にビルトインさせる仕組みが「産業振興会議」です。中小企業サポートセンターは、企業・大学・支援機関が共に発展するという理念で支えられています。組織は、小さく立ち上げて、こうした理念で支援を開始すると、人と情報が集まり、そこからまた、支援の資源として成長します。みんなが、共通の財産として育てていくことです。

八尾の場合、産業振興会議から、すべての施策が出発しました。そして、データベースと基本条

例によって、政策をスパイラルアップしてきました。社会資本・資源をつなぐ柔軟な発想が必要です。法律もネガティブに読むのではなく、前向きに読み取ることが大切です。コラボレーションを推進して、謙虚な姿勢で、それぞれの持っている力を引き出すエンパワーメントを今後一層活用していきます。ご清聴ありがとうございました。

## 質疑応答

質問 産業振興会議を、どのように立ち上げましたか。

回答 私の場合、現場でさまざまな仕事をしてきましたが、大変苦労した部署も経験しまして、その時の体験も活かして「よしやろう」と決意を固めました。振興会議の立ち上げに際しては、商工会議所や女性団体など団体を回りました。そして、「産業振興会議の趣旨はこのようなものですが、委員ができますか」と公募しました。すると、ある団体から委員を「5～6名出したい」という要望が出まして、「それは、多すぎます。2名程度にして下さい」と誠意を持って調整をお願いしました。このように、最初が大切で、皆さんが合意できる構成にすることです。

立ち上げて、まず、工業と商業の課題と政策の理念について、5年ほどの中期的スパンで明確にしました。1年目は、大阪市立大学の植田先生に産業集積について分析をしてもらいました。社会科学的な政策を実行する場合、科学的なデータが大事です。

いずれにせよ、市長とも対応するなど、腹をくくって実行する職員がいるかどうか、大きなポイントです。

質問 産業振興会議を、どのように運営していますか。

回答 最初は、八尾市の場合、産業政策ゼロから出発しましたので、いろいろ提言する場となっていました。商業部会と工業部会という運営にし、府にも相談にも行きました。中期的な提言と短期的な提言をするために、最初は、手探りです。4つほどの地域の経済団体や消費者団体などの団体

枠と市民公募の委員さんが入っており、なかなか一致しませんでした。議論に議論を重ね、行政が先に結論を決めるのではなく、最終的にみんなが納得する方向で落ち着きました。ただ、その議論を、じっと聞いているだけの根気が必要です。私の確信は、誠意を持って誠実にやっていたら、必ず良い方向に向かうということです。

数年前から、提言を実際に実行し、問題を解決しようという工業と商業の「推進部会」ができました。現在、この「推進部会」から振興会議に意見が上がるというように、運営が変化してきています。

質問 同友会として、行政と対応する際、こうすれば良いというアドバイスをいただきたい。また、墨田の場合、条例ができて産業振興会議をつくっています。八尾市では、産業振興会議を先につくっていますが、今後、条例の制定を目指す場合、どちらが良いか、アドバイスをお願いします。

回答 今は、情報公開とコラボレーションの時代です。条例や制度を使って、誠実に対応すれば、行政の側も動かざるを得ないと思います。現に、多くの市で、市長さんは「コラボレーション」ということを掲げています。そうした公約も、正々堂々と活用することです。

また、分権一括法ができてから、様相がかなり変わってきています。「条例を地域社会の構成メンバーとともに創っていく」という時代を迎えています。産業振興会議のような場が無くても、条例制定をめざす場合、プロセスをオープンにする場があればできると思います。中小企業の経営者だけでなく、市民も巻きこんで、条文をつくっていくことです。その際、特に重要な着眼点は、産業を振興するということと、地域で生き生きと働く場を確保するということと、結びつける条文が必要になってきているという点です。多様な市民が、オープンに参加できるプロセスをつくり、議事録をきちんと残し、インターネットで開示するなど、プロセスを踏めば、どちらが先ということは無いと思います。

質問 条例の第8条で、「大企業者等の努力」の条文で、大企業者も、「地域経済の振興に努めるもの

とする」とありますが、適用された事例はありますか。

回答 今でこそ企業の社会的責任（CSR）ということが言われていますが、この条例ができた頃は、こうした認識は希薄でした。例えば、大店立地法でもそうなのですが、市民・地域住民が納得していない場合は、「再度説明しないと公表しますよ」という努力義務規定を決めています。八尾市からある大手企業が撤退を決めた際、この条例に基づいて、市長から「雇用を守って下さい、緑を守ってください」と申し入れ、実行を約束してもらいました。企業の経済活動について、プロセスも含めて、市民の理解を得ることが重要と考えます。

## グループ討論のテーマ

・「八尾市中小企業地域経済振興基本条例」の事例を参考に、中小企業振興基本条例が、なぜ必要か、それぞれの地域や自社の経営課題と合わせて話し合ってください。

・それぞれの同友会で、基本条例を、どう実現するか話し合ってください。

## グループ討論の発表

条例の理念を考えていくことが大切だということです。振興条例は、経営で言えば、経営指針とISO 9001の合体で、市民参加のルールを創ることが大切だということです。制定にむけて、まず、民間ベースで組織をつくるなど、具体的な行動を始めることです。そして、条例と合わせて、産業振興会議を置くことです。

このグループには、明石市の市役所の方もおられました。大企業は、儲からないとすぐに撤退したりするのですが、中小企業の存在意義は、地域とともにあるわけです。ですから、振興条例は、地元の企業と地域が共に発展するために必要という結論です。どう実現していくかですが、市役所の方と連携する、明石市ではアンケート調査や訪問を始めたそうです。お互いに顔が見える関係づくりに取り組み、現状認識や地域産業をどう発展

させるのか、議論を始めることが必要ではないかということです。行政から期待も高いそうです。今後、そうした期待に応えられる同友会へと発展させましょう。

同友会から、行政に働きかけを始めようということです。現在、行政の側も中小企業への見方が変わっており、その点ではチャンスということです。学んだ点は、他団体や市民も巻きこんでいくということ。地域の中小企業の実態を把握し、税収や就労人口、出荷額など基本データを押さえること。加えて、地元の自治体の施策を知っておく必要があるということです。さらに、地域の中小企業にとって発展を阻害する要因も明らかにし、地域経済が良くなることで、自社も発展し、自社が発展することで地域もよくなるというサイクルをつくっていくことが重要です。

結論から申し上げますと、本当に腑に落ちたということです。埼玉県では、振興条例が早くからありました。ところが、一番大切な産業振興会議のようなソフトが無かったということです。形をつくることでなく、中小企業の経営者の意見を反映させた振興策が必要であるということです。さらに、気概をもった行政マンの役割が良く分かりました。今日もらった資料も参考に、八尾市とどこが違うのか具体的な検討も行ないたいと思います。中小企業憲章も視野に、市民とともに自分たちで地域をつくっていく、我々が経営をしっかりと発展させていくという結論です。

## 報告者の補足説明

討論に参加させてもらいましたが、ポイントは、企業経営をしっかりと行うという結論でした。議論の中で、経営指針の話が出ましたが、八尾市の行政と共通することがあります。条例という理念をつくる、そして、ガバナンスの仕組みとして方針を練り、計画をつくるということです。経営者、従業員、さらに地域社会を含めて、良くしようということです。

市民には、納税者・受益者など、4つの顔があります。そして、市民との一番大切な約束が「総

合計画」です。条例という、理念に基づいて、総合計画に基づく商工行政を安定的に、継続的に行うということです。これは、市長が変わっても、議会内の状況が変わっても、着実に実行される力のある仕組みをつくることです。そのために、プロセスをきちんとふむ、そして、情勢の変化に対応できるよう、産業振興会議を設置することです。継続して、スパイラルアップする、ISO 9001のような仕組みが必要です。

## 座長のまとめ

八尾市の行政と密接にかかわってきました。この間、行政のかかわりの中で、自分たちの会社が良くなることと地域の発展は深く結びついていることを実感しています。本日の分科会での学びを力に、一歩踏み出していただけますようお願いして、まとめといたします。

## アンケートより

### 第14分科会 感想文

(株)アライ(埼玉)  
新井 俊雄

改めて地域振興条例の必要性とそれを運営していく産業振興会議が大変重要であると同時に行政側からも真に「心ある」人材の選任が不可欠であるということも理解できました。

(株)総合経営研究所(愛知)  
伊藤 克

中小企業地域振興基本条例を制定していくプロセスの重要性と産業振興会議の必要性を痛感いたしました。また、今後自社においては、三つの目的の総合実践をすることと、地元において行政マンと条例制定と振興会議を立ち上げていきたいと思えます。

理化工業(株)(大阪)  
森嶋 勲

八尾にいて、気づかないことを学ぶことができた。八尾行政の熱心さは常日頃感じていたが、他地域との話で、恵まれていると思う。

宮川バネ工業(株)(滋賀)  
宮川 卓也

同じグループに明石の行政マンが参加されていました。倉本さんの報告も相俟って、行政も大きく変わってきていることを実感しました。このような流れは中央・地方格差、大企業・中小企業格差がますます大きくなる中で、一層大きくなっていくと思えます。理念経営を掲げ、使命感をもって運動をして

いる同友会に対する期待と責任も、いよいよ大きくなっていると感じました。滋賀でも一層取り組みを強めていきたいと思えます。

板倉通信(株)(兵庫)  
板倉 功

地域産業が活性化するためには、やはり基本条例が必要であり、自分達(同友会)の役割は大きい。また、行政側との接点を持つためにも例会等にも参加していただき「顔」の見える関係づくりが大切であり、重要であると感じました。

加古川市地域振興部産業振興局(兵庫)  
谷池 正春

同友会の皆様の積極的な意見が聞けて大変良かった。本日学んだことを行政の政策の中に生かしたいと思えます。

西丸石油(株)(香川)  
西丸 一明

中小企業経営者として、地域経済発展・振興のために、できる限り貢献したい。行政マンとのつながりをつけるために、同友会の例会などに講師としてきてもらい、その中で今回の施策を提言していくのも一つの方法ではないかと思う。

(有)きむらや(鹿児島)  
坂下 英則

行政の方々とスクラムを組んで、鹿児島市の中小企業振興条例を見直したいと思えます。八尾市の倉本次長の話聞いて、産業振興会議の作り方や運営の仕方がとても勉強になりました。八尾市の進め方を活用したいと思えます。独自の条例づくりに努力し、地域になくってはならない会社づくりに専念します。