

平成 2 2 年度第 3 回  
札幌市中小企業振興審議会

会 議 録

日 時 : 平成 2 3 年 2 月 4 日 ( 金 ) 1 5 時 3 0 分開会  
場 所 : さっぽろテレビ塔 2 階 「しらかば・あかしあ」

## 1. 開 会

事務局（栗崎経済企画課長） 定刻となりましたので、ただいまから札幌市中小企業振興審議会を開催させていただきます。

今、小仲委員がおくれていらっしゃるようですけれども、本日は12名の委員の方にご出席をいただいております。

なお、大味委員、大崎委員、菊嶋委員、松本委員、古内委員、山下委員、水澤委員につきましては、本日、所用のためご欠席とのご連絡をいただいております。

次に、お手元の資料の確認でございますが、本日は事前に皆様にお送りをした資料を使ってご審議をいただきたいと思っております。もし不足の資料等がございましたら、事務局の方にお知らせをいただければと思います。

確認をさせていただきますが、全部で5種類となっております。一つ目が、産業振興ビジョンの厚い方の冊子でございます。それから、ビジョンの概要版ということで薄い冊子でございます。それから、ものづくり産業の振興のあり方についてということで、答申案、骨子（案）、平成23年度事業（予定）の対比という3種類があるかと思っております。それから、本日お配りさせていただいた資料で経済界フォーラムという資料がございます。これは、後ほど私の方からご説明させていただきたいと思っております。

資料の方はございますでしょうか。

それから、1点お願いがございます。ご発言の際には、お手元のところにマイクがございます。録音の都合もございますので、マイクをお使いいただいておりますようお願いいたします。

それでは、これより後の議事運営につきましては小林会長をお願いしたいと思います。どうぞよろしくお願いいたします。

## 2. 議 事

小林会長 それでは、早速、議事に入らせていただきます。

本日の議題の1点目は、札幌市産業振興ビジョンについての報告となっております。これは、昨年8月に開催しました前回の審議会の後に事務局の方で素案を策定いたしまして、10月にパブリックコメントを実施しました。その結果を踏まえて、ことしの1月に産業振興ビジョンを策定しました。

まず、事務局の方から、パブリックコメントの結果と策定されたビジョンについてのご説明をお願いいたします。

なお、皆様からのご意見ご質問につきましては、説明が終了した後にお受けしたいと存じますので、ご協力のほどよろしくお願いいたします。

では、事務局からどうぞ。

事務局（栗崎経済企画課長） 事務局の経済企画課長の栗崎と申します。

私の方からご説明をさせていただきます。

産業振興ビジョンにつきましては、平成21年3月に開催しました当審議会から、都合7回のご審議をいただきまして、先月1月27日に公表させていただきました。当初の策定スケジュールより時間が多少かかりましたけれども、熱心にご議論をいただいた結果というふうに考えております。改めてお礼を申し上げます。ありがとうございました。

公表いたしましたビジョンにつきましては、先ほどご説明したとおり、厚い冊子の本編と薄い冊子の概要版の2種類をご用意させていただいております。パブリックコメントの実施結果につきましては、厚い方の本編の82ページをお開きいただければと思いますが、82ページ以降に掲載させていただいております。

パブリックコメントの実施結果としましては、まず、意見の募集期間は昨年10月15日から約1カ月程度実施いたしました。意見の提出をいただいた方の数は16人と1団体となっております。意見の件数としましては67件、札幌市が今年度を実施しましたパブリックコメントの中では提出者数、件数ともに多目の方ということでございまして、市民の関心の高さがうかがえるかと思っております。それから、意見提出者の年齢でございまして、20歳代から70歳代まで幅広くいただいております。

意見の内容を項目別に見てみますと、章立ての第1部から第3部まで幅広くいただいております。ご提出いただきました具体的な意見と、それに対します札幌市の考え方につきましては、83ページ以降に記載させていただいております。67件いただきました意見のうち、22件の意見に対しましては何らかの形で修正を行っておりまして、修正をした考え方につきましては、83ページ以降のページでは水色の網かけをして修正ということの内容を書かせていただいております。また、具体的に修正した箇所につきましては、92ページ、93ページに対比をするような形で掲載させていただいております。

それでは、83ページにお戻りいただきまして、意見の概要と市の考え方につきまして何点かご紹介をさせていただきたいと思っております。左側の方にナンバーと書いております。これが全部で67ついておりますけれども、まず最初にナンバー1です。産業振興ビジョンの理念につきましては、これは冊子の表紙にも入れさせていただいております「地域の魅力と人の活力が創り出すチャレンジ都市さっぽろ」ということですが、この「チャレンジ都市」について表現を「共生都市さっぽろ」というふうに変更すべきではないかといったご意見もいただいております。このご提案の趣旨につきましては、私どもも十分ご理解をさせていただいて、否定するものではございませんけれども、こちらの理念については当審議会ですらご議論をいただいた結果、整理をさせていただいておりますので、「チャレンジ都市」という形のままとさせていただこうと思っております。

それから、少し飛びまして、一番下のナンバー5です。こちらは、大型店とか大企業の社会的責任を明記すべきではないかというご意見をいただいておりますけれども、中小企業振興条例に規定しております趣旨をビジョンの中にも具体的に記載する形で修正を行っております。

それから、1枚おめくりいただきまして、右側の85ページです。

ナンバー１２からナンバー１７ということでご意見をいただいております。重点分野の観光の基本施策５の中に「郷土愛の醸成」と「市民ホスピタリティの向上」という表現を入れておりましたけれども、ご意見としては、まとめて申し上げますと、あえて「郷土愛」という表現がなくてもいいのではないかとのご意見を多くいただいております。例えばですが、札幌生まれではなくほかの土地から札幌へ転入されてきた方を含めて考えますと、「郷土愛」という表現は多少なじみにくい表現であろうということも判断いたしまして、「郷土愛」という表現自体は修正する形で対応させていただいております。

それから、８７ページの一番上のナンバー２８は、人材育成のためには小・中学生から労働観とか就業観を身につけさせるべきではないかというご意見がございました。これはごもっともなご意見でございますので、その方向で修正を行っております。

それから、同じ８７ページのナンバー３１です。こちらは、就業促進を進めるための対象ということで、女性とか高齢者という表現にしておりましたけれども、ここに障がい者も加えるべきではないかというご意見がございました。これにつきましては、基本施策などに障がい者の文言を追加するという形で修正させていただいております。

それから、８８ページでございます。

ナンバー３６からナンバー３９ということで、こちらでも複数のご意見をいただいております。内容としましては、個人事業主などを含む小規模・零細事業者についても焦点を当てていく必要があるのではないかとのご意見がございました。ビジョンの素案では、当然、小規模・零細事業者についても含めた整理となっているところではあるのですが、その辺が具体的な数値等々であらわれていないということがわかりにくさなのかなということで、個人事業所数などのデータを加える形で修正させていただいております。

いずれにしても、ビジョンの大きな柱立てや基本施策の考え方を変える必要のあるご指摘まではなかったと考えておりました、ビジョンの案としましては大きな変更は行わない形で整理をさせていただいております。

パブリックコメントの概要につきましては以上でございますが、参考までに、平成２３年度の予算への反映状況について、資料をご用意しておりませんが、口頭でご説明させていただきたいと思っております。

来年度は統一地方選挙の年でございますので、骨格予算という形で予算編成をしております。政策的な予算につきましては肉づけ予算以降のものになると思っておりますが、現段階で骨格予算に盛り込んでおります事業を幾つかご紹介させていただきますと、重点分野の食につきましては６次産業を推進するために、市内の製造業者と道内の農家などの１次生産者とのマッチングを進めようということで、コーディネーターの人件費を盛り込んだ道内連携マッチング事業というものも盛り込んでおります。

それから、同様に食の関係でございますけれども、食品産業に関する輸出の相談業務、海外の市場情報の収集を市内の中小企業者の皆さんに還元するための事業、これもコーディネーターの人件費が主でございますけれども、事業名としましては食品輸出活性化支援

事業ということで盛り込ませていただいております。

それから、観光の関係でいきますと、観光振興プランを平成24年度からの5年計画で策定する予定をしておりますので、その策定のための調査委託料なども盛り込んでおります。

それから、重点分野すべてにまたがるものとしましては、重点分野の事業展開を行う企業に対しまして金融面から支援をしようということで、札幌みらい資金の貸し付けということで、新規の融資枠100億円で有利な制度融資の資金を設けさせていただいております。主にはそのような事業でございます。

いずれにしましても、肉づけ予算後の事業も含めまして基本施策ごとにどんな事業展開になっているのかという整理は、今後、進捗管理をする上で行ってまいりたいと思います。それを審議会の場へ報告し、市民の方にも公開していく形にさせていただきたいと考えております。

予算の関係は以上です。

一番最後に経済界フォーラムという色刷りのチラシをご用意させていただいておりますが、このご案内をさせていただきたいと思います。

日付としましては2月25日金曜日でございますが、共済ホールにおきまして、産業振興ビジョンを策定したことをお披露目する意味も含めまして、「グローバル化が進む今日の経済情勢について」というテーマで、寺島実郎さんをお招きしまして基調講演を行い、その後、上田市長のほかサッポロビール株式会社北海道本社代表の泉山さん、日本経済新聞札幌支社長の太田さんによるパネルディスカッションを予定しております。お時間があれば、ぜひご参加をいただければと考えております。

私の方からは以上でございます。

小林会長 ありがとうございます。

それでは、ただいま事務局から説明のありました内容につきまして、ご意見、ご質問をお聞かせいただきたいと思います。

何かございますでしょうか。

この作成にかかわった立場で言うのもおかしいですけれども、立派なものができると思います。立派なものができるのだけれども、問題はこれをどういうふうに活用するかということだと思います。今後の運用のあり方で、まだ予算が仮のものであるからということではありましたけれども、活用の方針についていろいろ説明をいただきました。

どうぞ。

三神委員 当然のことながら、審議会委員の名前が最後に委員長以下記載されているものだと思っていたのですけれども、そのページがないので残念でした。市の場合も、通常はすべてあるのです。

事務局（栗崎経済企画課長） 今後、まだ増刷する場合もあると思いますので、その際には入れさせていただきたいと思います。

小林会長 どうぞ。

大嶋委員 中小企業者の立場から申し上げます。

せっかく立派なビジョンができましたので、私ども中小企業としては、今後の着実な執行について大いに期待させていただきたいと思います。

それから、これは札幌市にお願いですが、私は冒頭にも申し上げたのですけれども、地域の活性化は都市部と周辺の市町村との交流が必要だと考えております。北海道一の機能を持っている市でございますので、ぜひ札幌市以外の他都市のことも考慮に入れながらこの事業を執行していただければと考えております。

これは、私ども中小企業者からのお願いであります。

小林会長 これも、このビジョンの生かし方の中の一つの問題だと思っておりますので、その点はよろしく願いいたします。

このビジョンの今後の運用の面でいろいろ有効に生かしていただければと思います。

それでは、2番目の議題に移らせていただきます。

「ものづくり産業の振興のあり方」の答申案についてです。

本件に関しましては、札幌市で進めてきた札幌市産業振興ビジョンの部門別の計画として、ものづくり産業の振興のアクションプランを策定するに当たって、札幌のものづくり産業の振興のあり方、方向性について本審議会が諮問を受けたものです。一昨年になりますけれども、平成21年11月24日に本審議会として諮問を受けまして、審議会内に平本委員を座長とする6名の検討会を設置していろいろ審議していただきました。今回、その検討会より答申案の提出を受けましたので、この場において審議したいと思います。

それでは、座長の平本委員、説明をお願いいたします。

平本委員 ものづくり振興戦略に向けた検討会の座長の平本でございます。

今ほど、小林会長からご説明をいただきましたとおり、平成21年11月24日のこの審議会で、札幌市のものづくり産業の振興のあり方についての諮問がこの審議会に対してありました。そこで、検討会を設けまして、ものづくり産業の振興のあり方についての案をつくってまいりました。

そもそも、このものづくり産業の振興のあり方についてというものは、札幌市が先ほど第1の議題で議論いたしました札幌市産業振興ビジョンの策定を進める中で、例えば雇用創出効果も大きい、それから他産業への経済的な波及効果も大きいとされる製造業等のものづくり産業の振興が重要であるという判断から、当審議会に諮問がなされたものであります。今後、ビジョンの具体的なアクションプランとして、札幌市が策定するものづくり振興戦略が今回お示しします答申に示す振興のあり方に基づいてつくられることを念頭に置きまして、検討会として議論をし、今回、答申案が固まった次第でございます。

本来でしたら私がこの資料にございますものづくり産業の振興のあり方について(答申)というものについてのお話をすべきですけれども、何しろ当事者ですので、中身について具体的なお話をすると、思い入れが強い分だけ時間を要するのではないかと思いますので、

まず、どういう経緯でここまで議論が行われたかという手順や考え方については私の方から概要をお話しした上で、細かい中身について事務局からお話をいただくという形でご報告をさせていただきたいと思っております。

答申案の一番後ろのページをごらんください。

札幌市中小企業振興審議会委員名簿がついているのですけれども、その備考欄のところに検討会のメンバーが載っております。ものづくり振興戦略に向けた検討会という形で載っておりますけれども、主に企業の経営者の皆様を中心とした池田委員、三箇委員、松本委員、山下委員、平野委員、そして平本の6人の委員によりまして検討会が設置されました。

その左側の24ページをごらんいただきますと、答申の策定経過という表が載っております。一昨年11月の審議会で諮問がなされまして、その後、昨年1月25日に第1回検討会が行われました。

実を申しますと、第1回検討会では、我々も一体何をしたらいいのかよくわからないという状態でスタートしました。1回目の検討会で、ものづくり産業とは何ぞや、そもそもものづくりという考え方でのいいのかというような根本的な議論からスタートしまして、札幌におけるものづくりを考えると委員のメンバーの間のベクトル合わせが行われました。これが第1回検討会でございます。大体どういう形で議論を進めればいいのかということがある程度わかった段階で、今後、ものづくりについて具体的なことを少しずつ知っていこうではないかということが第1回検討会の内容でした。

第2回は、昨年4月14日に行われました。ここでは、事務局に行っていたかという点、いわゆるベストプラクティスといいますが、札幌のものづくり企業で非常にいいパフォーマンスを上げていると思われるような企業に対してヒアリングを行っていただくということが第1回検討会で決まったのですが、それに基づきまして事務局に行っていたヒアリングの結果を検討し、答申の骨組みをつくった上で、今後のものづくり産業の振興の方向性について検討しました。

続く5月28日に行われました第3回検討会では、答申の試案をもとにして振興のあり方についてさらに一層の検討を行いました。

本年1月17日に第4回目の検討会を行いまして、その間に親ビジョンの産業振興ビジョンの修正等もございまして、それに基づきまして振興ビジョンとの整合性をとる形で答申案を固めたという次第でございます。

今ほど少し申しましたけれども、今回の答申案の特徴は、札幌市のもので非常に高い成果を上げていると思われるような具体的な企業に対して、かなり詳細なヒアリングを行い、そのヒアリングの結果から、いわゆるベストプラクティスを抽出するような形でものづくりの振興策をつくれないうスタートの仕方をして最終的な案になっております。

冒頭に申しましたものづくり産業とは何ぞやということですが、ものづくり産業

として今回振興の対象とする分野としましては、ビジョンでも触れられておりますとおり、いわゆる製造業だけではなくて、北海道でも大学発ベンチャー等で注目されているバイオ、IT、それから今後成長が期待されると言われているコンテンツ産業を加えまして、いわゆる札幌型のものづくり産業と定義いたしました。一般にものづくりと言いますと製造業を指すわけですが、単に製造業だけに限定するのではなく、札幌の現状をかんがみまして、ハードウェアだけではなくてソフトまで含む幅広い札幌型のものづくり産業ということで検討会としては共通認識を持ち、今回の答申案に至ったわけでございます。

そもそものこれからつくられるものづくり振興戦略は、5年間という比較的短い期間を想定しております。したがって、今回の答申の内容も、まずは5年で着手してある程度の成果が得られるようなもの、すなわち具体的かつ実効的なものにすべきであるというふうに考えまして、そういったところをできるだけ含むような形でやらせていただきました。それが、先ほど申し上げましたが、ヒアリングを行って、できるだけ現状を認識した上で、現状の中でうまくいっているところ、いいパフォーマンスを上げているところを参考にしようではないかという考え方につながっております。

ヒアリングに関しまして若干ご説明いたしますと、製造業と言いましても非常に業種が幅広くて漠然としてしまいますので、札幌市の産業特性を踏まえまして、事業所数、従業者数等々で考えた場合に、札幌市の産業の製造業の多くを占める食料品製造業、それから札幌は印刷業が結構多いということはこれまでもこの審議会ですらいろいろお話が出ております。それから、金属機械製造業です。これらがいわゆる製造業の3業種です。これらにバイオ、IT、コンテンツを加えて、主要6産業を中心にヒアリングを行いました。

具体的には、企業が中心ですが、企業、業界団体を含めまして約25件に対してヒアリングを行いました。このヒアリングの結果に基づきまして、業界ごとに例えば何がボトルネックになっているのか、どういうところに注目して成功企業が出ているのか。例えば、印刷業と言いますと、きょうは松本委員がいらっしゃっていないのですが、旧態依然とした印刷業であると、ただ単に紙に物を刷るというイメージですが、最近では、どちらかというとエージェント機能といいますか、広告代理店のような機能、あるいはお客さんのかゆいところに手が届くようなサービスを情報を含めて提供するような印刷業が伸びているのだということ、このヒアリングを通じて我々も再認識したわけです。

このように、業界ごとのボトルネックや成功事例、あるいは今後、中期的に目指すべき方向性が徐々に明らかになってまいりました。そういった共通認識をもとにして、ものづくり産業全体に通底するであろう振興のあり方、あるいは方向性を導き出すことができたと思っております。

その答申ですが、第1章では以上ご説明したような手順や経緯が書かれております。第2章以降が具体的な内容になっております。先ほど申しましたように、本当は私が第2章以降もお話ししたいのですが、この調子で話すとこの会議室を追い出されてしまうと思いますので、大変申しわけありませんが、第2章の説明につきましては事務局

にお願いしたいと思います。よろしくお願いいたします。

事務局（平木ものづくり支援担当課長） ものづくり支援担当課長の平木です。よろしくお願ひします。

4 ページ以降の第 2 章につきまして、事務局の方から説明をさせていただきます。

検討会では、主要な六つの産業で業績を伸ばしている企業、業界を代表する企業、団体に対してヒアリングを実施しました。それらの結果から、業界の現状や成長を阻害しているボトルネック、そこから考えられる解決に向けた取り組み、現在業績を伸ばしている企業や業界の成功事例、今後の目指すべき方向性について取りまとめて記載しております。時間の関係から、かいつまんで説明をさせていただきます。

まず、4 ページの食料品製造業であります。業界のボトルネックとして、農業者や漁業者との連携が不足している、郊外において常時販売される製品が少ない、高品質だが、高生産コストの高い製品が多く、価格競争の販売が不利という三つを上げております。

ヒアリングした企業からは、インターネットや店頭でみずから製品を販売しているという企業ですけれども、製品ごとに味はもちろんラベルや包装も変えて製品をトン単位から 10 キロ単位で製造するなど手間をかけている。また、販売も一般のお客相手で細かな対応が求められるため、社内全員の意識改革が必要であるというようなお話をいただきました。そのような対応で、売り上げは減少しているけれども、利益はふえたということで、この企業を成功事例として載せさせていただきます。

また、別の企業からは、一等級の水産物が東京へ出荷されて道内ではなかなか流通しないけれども、この企業では産地から直接良質なサケを仕入れて高品質で付加価値の高い水産加工品を安定的に生産するようにしているというお話も聞きました。

以上のことから、食料品製造業の目指すべき方向性として、道内の良質な農水産物を原材料として消費者ニーズを把握して高い付加価値の食品を開発するとともに、販売方法を工夫して海外市場など販路を拡大するという、目指すべき方向性を記載しております。

5 ページになりますが、印刷業・コンテンツ産業です。印刷業・コンテンツ産業については関連が深いということで、検討の中であわせて記載しております。

ボトルネックとしては、印刷業では紙媒体の印刷物の減少等により印刷市場が縮小していることを上げております。1 枚めくっていただいて 6 ページになりますが、ボトルネックの二つ目として、印刷業、コンテンツ産業に共通する課題として、デザイナー、クリエイターの活用が不足していることを上げております。三つ目として、コンテンツ産業のボトルネックとして、映像制作、販売をマネジメントするプロデューサーが不足しているという計三つのボトルネックを上げています。

印刷業のヒアリングでは、印刷業で IT を利用したサービスの高付加価値化、マーケティング、企画デザイン、コンサルティングなど印刷業務の前後の工程へ事業領域を拡大してワンストップサービスを進めている動きがある、またデザイナーと連携して売れるパッ

ページデザインをつくっていくなど、印刷物という物の提供から効用や業務の支援をするという機能の提供を売り物にしていく必要があるというお話を伺いました。

また、コンテンツ産業の成功事例としては、これはテレビ局の例ですけれども、東アジア向けの衛星放送で自社で持つ道内各地の風景や観光情報を収録した映像を再編集して放送したところ、台湾での北海道ブームのきっかけになって観光客がたくさん来たというような事例を成功事例として載せております。

以上のことから、目指すべき方向性として、印刷業では、紙印刷に加えてWEB広告などの制作にデザイナーやIT技術を活用し、顧客の課題を解決するサービスを提供する印刷業を目指す。コンテンツ産業では、北海道の自然などの映像を活用したコンテンツを制作し、首都圏や海外などへの販路を拡大するというふうにとまっております。

次に、7ページの金属・機械製造業です。

金属・機械製造業のボトルネックについては二つです。公共事業の減少により建設向け需要が低迷している。8ページの設計から製品までの一貫した業務を行える企業が少ないという二つのボトルネックを上げております。

ヒアリングした企業からは、農業や漁業では地域によって環境や方法が異なるので、製造機械などでは個々の地域で調整が必要になって地元密着が必要である。例えば、米などの土の上に行える作物の機械は本州大手が進出していますけれども、土の下に行える作物は、それぞれの地域で条件が異なるため、地元企業が製品の開発をする余地がかなりあるというようなお話を伺いました。

別の企業へのヒアリングからは、この企業は電子基板とか電子機器の設計、施策、製造から塗装まで一貫して請け負って大手電機メーカーのOEM製品をつくっているところですが、大手ではそういう一貫して製造を請け負わせることができる企業を求めている、塗装だけ、溶接だけという仕事はだんだん減ってきているということです。また、その企業では、札幌の企業に一部下請という形で仕事を任せているのですけれども、市内の企業ではこれまで溶接、塗装の精度が求められない仕事をしている場合が多いので、本州大手の電機メーカーが求める基準を満たす品質を確保できる企業はまだ少ないというお話を伺いました。

金属・機械製造業の目指すべき方向性として、農業、水産業などとの異業種連携により新たな需要を掘り起こすとともに、企業連携で開発力の向上を図るという方向性を書いております。

それから、8ページのIT産業であります。IT産業のボトルネックとして三つ上げております。受託業務が多く、マーケティングや技術の蓄積がしにくい、顧客ニーズを的確に反映した製品開発が難しい、企業規模が小さく大規模な開発事業を受託できないという三つを上げております。

ヒアリングでは、札幌の強みとして、中小企業ながら大手系列に入らないで最終のユーザーの要求するものを直接聞いて独自のソフトをつくることのできる、いわゆる完結型の

業務を行える企業があり、そういう企業がこれからIT業界の中でも中心となっていくだろうということです。ただ、ニーズを掘り起こして実際に製品化していく過程でユーザーの目的が読み取れなくて、ユーザーの方もうまく説明できないということでミスマッチが起って、結局よく使えなかったり、コストの高い製品ができてしまうということもよく聞くというお話がありました。

そこで、IT産業の目指すべき方向性として、企画力、技術力を高め、他社と差別化できる自社製品・技術・サービスの確立や、協業化などにより下請構造から脱却を図るといふふうにまとめております。

10ページのバイオ産業になりますが、業界のボトルネックとしては、機能性評価を行う設備や資金が不足している。医療・医薬品分野では、長期の開発期間と多大な資金が必要であるという二つを上げております。

ヒアリングでは、利用者が重視する安全性という付加価値をつけて、売れる製品にして販路を拡大していくためには、成分分析など機能性評価を図ることが必要である。しかし、小規模な企業では機能性評価のための設備投資や人材の確保が重い負担となって、また医薬品分野では製品化までにさまざまな研究や試験が必要で、事業化も販路が国内外ということになりますので、売れる製品までには時間、資金、人材など膨大なコストがかかるというお話を伺いました。

そこで、目指すべき方向性として、産学官の連携による地域での総合的な支援体制を活用して一層の成長を目指すといふふうにまとめております。

これらのヒアリングに基づきまして、ものづくり産業全体の振興の方向性を11ページ以降に書いております。ヒアリングによって明らかになったボトルネックや成功事例から三つ、多様な連携体制の構築、新たな市場の開拓、12ページの企業の創造性を活かす振興という三つを導き出しました。それに、企業や人材の誘致の促進、札幌の企業は大部分が中小企業でありますので、中小企業の経営基盤の強化・充実と創業支援を加えた5項目を、札幌ものづくり産業全体に共通する振興の方向性として記載しております。

まず、多様な連携体制の構築であります。道内の1次製品の付加価値の向上、それから農水産業の作業の効率化には札幌のものづくり企業が活用されるべきである。また一方で、札幌の企業にとって、道内で加工や部品の調達が可能ないケースであっても、その情報がないために道外に発注されている、いわゆるとりこぼしている事例があります。また、大学へのヒアリングを行いましたけれども、大学の先生というのは基礎技術やその分野について幅広い知識を持っているので、大学の研究成果がそのまま製品づくりに結びつくというのは難しい面もありますけれども、課題を解決するということについて大学の先生がアドバイスをすることによって製品づくりが進んでいく場合が結構あるというお話を伺いました。例えば、北大であれば、産学連携本部が発足して産学連携の窓口を設けることで、大学の方でも敷居を下げるという動きをしていることがわかりました。

そこで、札幌のものづくり企業が、同業種、異業種、それから産学官といったさまざま

な結びつきを強める環境づくりを行うことが必要であるということで、多様な連携体制の構築というものを導き出しております。また、市民の方に札幌のものづくり企業を知ってもらって、市民が市内のものづくり企業のサポーターとして、例えば市内企業の製品を優先的に購入するなど市民の協力によってものづくり産業の振興を図ることも必要であるということも記載しております。

二つ目の新たな市場の開拓ですが、国内の人口は既に減り始めております。国内市場が縮小していくことが見込まれることから、首都圏などの国内市場のほかに成長が著しい中国等のアジアやロシアといった海外市場の開拓の促進が必要であるということ、また、産業振興ビジョンで重点分野とされた環境分野、健康福祉という分野においてもものづくり産業が新たな製品やサービスの開発を促進することが必要であるということを書いております。

12ページに参りますが、企業の創造性を活かす振興と書いております。札幌市内の企業では、独自の技術やノウハウをもとにして国内外で高いシェアを占めるニッチトップ・オンリーワン企業というものが少なからず存在しております。こうした創造性を発揮する企業を牽引役として札幌の産業全体の振興を図るために、新しいニッチトップ・オンリーワン企業の創出を図ることが必要であること。また、札幌は民間シンクタンクによる調査で、魅力的な市町村全国1位に選ばれています。札幌の良好な都市イメージを活用した製品開発や販売促進につなげていくことも必要であるということ(3)として書いております。

それから、企業や人材の誘致の促進であります。これまでの企業誘致は北海道や札幌の持つ優位性、例えば人材の供給力や家賃などビジネスコストが低いという優位性をうたって企業誘致をしてきましたけれども、今後はそれに加えて地元企業との連携を促進して新たな製品開発や技術連携などをきっかけとして企業誘致を進めることによって、地元企業への波及効果を拡大していくことが必要であるということを書いております。また、安価で広大な工業用地がある石狩市や江別市などとの連携を進める、また、本州などで活躍する優秀な人材のU・Iターンを進めるということも書いてあります。

最後に、札幌の企業の大部分は中小企業で、資金面、人材育成などで多くの課題を抱えているのが一般的です。また、創業が増えることで、企業間の競争を含めて企業活動が活性化されて雇用が生まれる機会も増えます。ということで、中小企業の経営基盤の強化・充実を図るとともに、創業の促進を図るということ(5)を5番目にまとめて、この五つをものづくり産業全体の振興の方向性というふうにまとめました。

13ページは、最後に今後に向けてということ(3)を三つ書いております。

今度は、答申に基づいて札幌市がものづくり振興戦略を策定していくわけですが、その策定の際に留意することとして三つを上げております。この三つについては、検討会の中で特に6名の委員の思いとして強く話されたことをまとめております。

今後、振興戦略をまとめる上で、本答申で明らかとなった業界やボトルネックや振興の

方向性を踏まえて、実効性、実現性のある施策展開を行ってほしい。そして、より付加価値を生み出すために、新しい事業領域に積極的に挑戦する企業をバックアップする施策展開を行ってほしいということを(1)(2)に書いております。また、13ページから14ページにかけて(3)では、振興の方向性や施策の進捗状況について、企業や行政、大学、研究機関、市民などが情報共有を図っていくべきである。また、今回実施したヒアリングが施策の方向性を定めるに当たり大変有意義なものとなったことから、今後も定期的にヒアリング調査などを実施するとともに、振興の効果を図る目印として具体的な数値指標を設定することということで書いております。

そして、15ページ以降には統計のデータがあります。それから、答申の策定経過を24ページに書いてあります。それから、振興審議会委員の名簿という形で、振興のあり方についての答申案をまとめております。

この答申に基づいて、札幌市ものづくり振興戦略を策定していくこととなります。計画期間は平成23年度から平成27年度の5年間で、答申で示された方向性をより具体的にする形で策定していきたいと考えております。

お手元にある資料について説明させていただきますが、A3判1枚で、ボトルネック・振興の方向性と、平成23年度予算(予定)の対比という資料をお手元につけております。

先ほど、栗崎課長からも平成23年度の骨格予算の一部ということでお話がありました。例えば、先ほどお話があったのは、左側に食料品製造業、印刷業・コンテンツ産業ということで、各産業ごとの施策、裏面といいますか、多様な連携対策の構築とか市場の開拓というようなことで、方向性別に分けて表裏に施策を載せております。例えば、先ほどの食料品製造業としては、道内連携マッチング事業、それから食品輸出活性化支援事業という説明がありましたが、それらの事業については食料品製造業の分野に取りまとめて書いております。また、裏面になりますが、札幌みらい資金の面から見れば、中小企業の経営基盤の強化・充実と創業支援という形で整理をしております。

これは、方向性、それから各産業のボトルネックというような説明をいたしましたので、具体的な施策も載せた方がいいかなということで、参考資料としてつけております。これに、いわゆる肉づけ予算を加えた形でまた予算が整理されて、後日、皆様に説明される形になるかと思えます。

事務局からの説明は以上であります。

小林会長 ありがとうございます。

それでは、ものづくり産業の振興のあり方の答申案について、皆様からご意見をいただきたいと思えます。

どなたからでもどうぞ。

大嶋委員 8ページの金属・機械製造業の目指すべき方向性ですが、表現が遠慮している感じがしてならないのです。なぜかといえますと、イのところに企業や業界の成功事例が出ております。やはり、ものづくり産業、特に機械・金属関係は不断の新製品や新技術

の開発努力をしていかなければならないわけですが、その中で特に国内でシェアを50%とか書いてありまして、この成功事例は70%、80%と書いてありますけれども、これぐらいのシェアを目指して、さらに外国に打って出るぐらいの気概が製造業には欲しいのではないかと私は思うのです。ですから、その辺を目指す方向性の中に書いていただければ助かるなという感じがするのです。

やはり、既存の下請だけでは企業の成長はなかなか難しいです。そのために、新製品、新技術の開発促進をするということは、それだけの人材育成も必要です。製品開発の期間から見ると、多分、大企業よりも中小企業の方が短期間でやっている事例が多いのだろうと思うのです。どこかで調査した結果、大企業よりも中小企業の方が製品開発の期間が短いそうです。そういう意味で、機動性があるということだろうと思います。

それは余計なことですが、いずれにしても、ここに農業者、水産業云々のほかに、できれば新製品、新技術の開発の促進を図りながら、海外への展開も含めたことをうまい表現であらわしていただければと思います。

以上です。

小林会長 平本委員からどうぞ。

平本委員 ありがとうございます。おっしゃるとおりだと思います。

確かに、控え目だと言われたらそうかもしれないのですけれども、我々がこういう書き方をしているのは、5年間ということを非常に念頭に置いていて、5年後に札幌市内のものづくり企業が海外にマーケットを持っているということは、現状からいくとすぐにはイメージしづらいということがあって、やや控え目になっているということはお指摘のとおりです。ただ、目指すべき方向性ということで、長期的には新製品や新技術を積極的に開発して海外市場をねらうということを入れることは表現として問題ないように個人的に思います。

事務局としてはいかがですか。

事務局（平木ものづくり支援担当課長） 構いません。

平本委員 構わないということですので、ぜひ今の大嶋委員のご意見は採用させていただいて、余り大きなふるしきを広げて過ぎてしまっはいけないと思うのですが、やはり気概が重要だというのは全く同感でございますので、より将来展望が見える形で文言の修正と追加をさせていただきたいと思います。

ありがとうございました。

小林会長 ほかにいかがですか。

三神委員 基本的なことですけれども、一つは、ものづくり産業の振興ビジョンの戦略というふうに市から説明を受けたのですが、このタイトルは案ですから、これがきちんと決定されているのかどうかということが一つ大きな点です。この産業ビジョンの管理も、ものづくりの管理も、将来、この審議会で見えていくのか、我々の役目はどうなるのかということをお心配しています。先ほど運用の問題が出ていましたけれども、産業ビジョンの4

8 ページに全部書いてあるわけです。この中の図でも、ものづくり振興戦略、観光振興プラン、要はアクションプランのところまで書いてありまして、これら全体も我々が進捗度合いを見ていくのかということを確認したいのです。

なぜかという、今のご質問の中にもあったのですけれども、10年間のうちの中間5年といっても一つの中間点ですから、将来的なもの、製造業は特にそうですけれども、経済産業省もトップランナー方式をとるとよく言っていますね。ところが、今の答申でいくと、どうも中間的な、強いて言えば護送船団方式でいこうという感じに見られるのです。これではなかなか進行しないですよ。やはり、アクションプランぐらいになったら、こうだよといって引っ張っていくようなプランでないとうまくないなという感じがするのです。これは、もともとビジョンもチャレンジ都市さっぽろとなっているわけですから、チャレンジするようなものであってほしいのです。だから、余り気を使わなくていいのではないかと思います。

それからもう一つは、札幌市内のヒアリングやったのは大いに結構で大変ご苦労だったと思います。それぞれ六つの産業があったと思うのですが、恐らく全国では機械製造業とかITとかいろいろな分野でトップで走っている地域があると思うのです。その辺の事例をどうして参考に持ってこなかったのかという感じがするのです。やはり、到達点は、差し当たりその辺のところを見ていかなければならないと思います。延長線上ではなかなかうまくいかないのではないかという気がしました。

まず、管理の方をお答えいただけますか。それによって、私は質問があります。

小林会長 札幌市の方から、この関係についてお願いします。

事務局（井上経済局長） 私なりに質問を整理させていただきますと、まず、三神委員の方からお尋ねがありましたのは、ビジョン自体の……。

三神委員 ビジョンはわかるのです。しかし、この中にあるものづくりとか、観光とか、我々が委嘱する形でやったものはどういう管理になるのか、我々が管理の中に入っていくのかということなのです。

事務局（井上経済局長） 今、振興戦略の答申をいただきまして、来年度の段階でつくっていく形になりますが、その中に具体的に今後の進行管理という部分は書かれていくことになると思います。当然、この中小企業振興審議会の方には、産業振興ビジョンを含めた全体の進捗状況とともに、ものづくり振興戦略につきましては具体的な数値目標を入れたいと思っておりますので、その辺も含めてここでご報告させていただき、アドバイスをいただくという形になろうかと思っております。

小林会長 前段部分はそれでよろしいですか。

三神委員 それならそれでいいです。この間も私のところにお見えになったときにお話ししたのですが、我々19名が集まる中で、アクションプランですからある程度具体化になりますね。これだけのものを実施してどうなる、こうなるという話を我々だけでできるのだろうかと思うのです。きょうも、実際は19名のところ7名か8名は欠席されていま

す。結局、こういう形のものよりも、アクションプランのところに特別の人が張りついて、プロセスをしっかり管理していくと。それで、この中に出てくるように、産学官連携とか、食の関係で市民の協力でものづくりマップをつくらなければならないとか、施策のアドバイスなり市といろいろ打ち合わせしながらやっていくということが一番重要だと思うのです。それを、ずっとプロセスでできるものがあれば、もっと具体的に、もっと早くしっかりできるのではないかと思いましたので、一応ご提案します。

事務局（井上経済局長） 実は、産業振興ビジョンに基づきますアクションプランというのは、ものづくり振興戦略のほかに観光振興プランもありますし、実は環境に関するアクションプランもできます。観光振興プランの方は、今、観光文化局がありまして、そちらにこのような委員会があって、つくられます。ですから、それぞれの部署でチェックといますか、意見をいただきながらということになるかと思えます。

今、三神委員の方からありましたように、その大もとに産業振興がありますから、そことの連携をどうしていくかということは今後の課題ですが、今ご意見をいただきましたので、今後、関係部局とも話をしながら考えていきたいというふうに思います。

小林会長 よろしいですか。

平本委員から何かつけ加えることはありますか。

平本委員 順番が前後しますが、2点あります。

チャレンジ都市さっぽろということに関して言いますと、私どもは、護送船団はイメージしておりませんで、例えば13ページの(2)に挑戦する企業への支援ということをはっきりとうたっております。というのは、従来、行政のさまざまな支援策は広く薄くというようなことが多かったように思うのですけれども、そうではなくて、やる気のあるところにはもっと頑張ってもらおうということをしちんとうたうということで、三神委員のお考えが反映されているのではないかと考えております。

もう一点は、ヒアリングの対象が札幌に限定されているということですが、これも5年間ということと若干かわりがあるのですが、まずは札幌で一番いいことをやっているところに追いつくというわけではないですが、そこが何をやっているかをきちんと見ることで、札幌市全体のレベルの底上げをしたいと考えています。その上で、さらにもう次の5年があります。それは我々のタスクではないにせよ、次の5年があるので、そこでは、日本でトップであるとか、場合によってはグローバルで見た場合にトップであるということもベンチマーキングできるのではないかと思います。まず、札幌市のものづくりの振興を考える場合に、札幌で伸びている、ないしはニッチトップで頑張っているところをヒアリングの対象にすることで、余りにも高い目標を掲げてしまうとついていけなくなるということをやや考えまして、まず、ここで頑張っている、いいパフォーマンスを上げているところをヒアリングの対象にしてはどうでしょうかということでスタートしております。

ただ、三神委員のおっしゃることは、確かにそのとおりでありまして、もっといいパフ

パフォーマンスを上げているところはあって、参考になる部分も多いと思います。ですから、この案にも書かれていますように、今後も継続的にヒアリング等は続けていきたいと我々も事務局も思っておりますので、今のご意見は参考にしつつ、もう少し視野を広げたいと思っております。

どうもありがとうございます。

小林会長 では、ほかにいかがでしょうか。

どうぞ。

田村委員 田村です。

7ページですけれども、コンテンツ産業の部分で、目指すべき方向性のところに、「北海道の自然などの映像を活用したコンテンツを制作」というふうに、すごく狭い範囲で固定されてしまっているイメージがあります。札幌はかなり幅広くコンテンツ産業が成功していると思いますので、もうちょっと具体的に盛り込まれたらいいのではないかと思います。

平本委員 ありがとうございます。

実は、それは検討会でも議論になりました。事実、音楽コンテンツを提供して一部のマーケットで非常に支持を得ているような企業もありますし、ゲームなどもあります。それから、有名なボーカロイドの「初音ミク」もありまして、確かにコンテンツは広いです。

今回、これはある意味ではヒアリングの物理的な制約もあったのではないかと思うのですけれども、ものづくり産業の振興という形で、ある程度、面で振興でき得るものが映像産業ではないかという議論がありました。ただ、委員のメンバーの皆様の中では、やはりゲームや音楽も重要なのでここは外せないのではないかというご意見があって、調整の結果、こうなっております。田村委員のおっしゃることは、我々も同じように思っているところであります。

この一番の理由は、音楽とかゲームの領域で札幌で成功しているのは、非常にニッチなところでは、言い方はよくないですけれども、おたく向けの音楽であるとか、ごく限られた領域のゲームということで非常に成功事例があります。ただ、産業振興という観点でいったときに、点が線になって線が面になるという形での施策を行政としてはとりにくいということがあったように私は理解しております。

そういうことで今回は外れているのですけれども、決して、今、田村委員からご指摘いただいたことが無視されている、ないしは気がついていないということではありません。今回の答申では入っていませんけれども、決してわかっていないわけではないのです。お答えにはなっていないかもしれないかもしれませんが、一応議論はいたしました。

小林会長 よろしいですか。

どうぞ。

池田副会長 私は、ものづくり産業の振興の方に出させていただきます、大変勉強になり、また自分なりの将来ビジョンを考える大きな柱の一つになったと思います。

13ページの3番目に「今後に向けて」という言葉があります。実は、この言葉自体も議論になったところではありまして、きょうの話を聞いても、「今後に向けて」より、むしろ「将来に向けて」という言葉の方がもっと力強いかなという気がしております。

というのは、もうちょっと皆さんにご議論いただきたいと思ったことは、1番目の実効性、2番目の挑戦する企業、それから情報の共有という三つをこれからとらえていくものづくりの人と、12ページ以前の成功事例とかいろいろなものを見て自分たち企業がこうしていこうという指針の資料にするという二つに分かれているような気がするのです。

13ページ以降で、先ほどご意見がありましたように、実効性というところが今回は非常によかったのではないかと思います。空虚な絵空事的な言葉よりも、実効性のあるものとか、そういう施策展開をしたいという思いはとても大事ではないかと思って、私なりに非常に評価しています。ですから、12ページまでの話から将来に向けての話をすると、ころをもうちょっと膨らました方がいいか、あるいは、こういう形ぐらいの方が具現化されていくのでいいのでいいのではないかと私は思いますけれども、もし足りなければ、さらに5年後のあり方みたいなものを加えておくのも手なのかなと思います。そこが我々の審議会の今後の議論の一つではないかという気がしました。

もう一つ、14ページに連携とありますけれども、この連携という意味合いを死語にしないために、どんな連携があって、それは力強い結びつきのある業態なのか、ただ何となく出会ったからというものではなくて、必要な者同士が結びつく連携ということをもう一項目つけ加えたら、もうちょっと具現化して全体が見えてくるのではないかという気がしたのです。この辺のところを検討会でも議論していただければ 検討会はもうないので、すね。この中でも議論していただければ、もう少し内容が充実したものが出てくるのではないかなという気がしております。

三神委員 今の件ですけれども、実行するための登録制の委員というか、例えば大学がこのものづくりのテーマに対して、結局、札幌市が大学で登録しますよ、何か相談があったら私たちが行きますというふうにしてチームをつくるわけです。そうすると、具体的にやってくるのです。そうしないと、恐らく、予算がついてやりなさいと言っても、それではどうするのか、下手をすると金が死んでしまいます。

経済産業省が応援センターをつくっていましたが、事業仕分けで削られてしまいましたね。また別な名前でやろうという話になっていきますけれども、あれはそういう雰囲気ですね。企業が困っていることに対して、応援センターに登録をしてもらって、半プロ、プロを派遣します。1件について1万円を国が払うという方法でやりまして、我々中小企業家同友会の実績では物すごく成果があったと思うのです。

企業にすると、困っているけれども、どこに相談していいのか、どういう補助金がもらえるのか、さっぱりわからないのです。ここに出す補助金も、どうやっていいかわからない状態が続くだろうと思うのです。国は、こんなに厚い補助金のブックがありますけれども、三百何ぼくらいあるのですが、あんなものを見たってさっぱりわかりません。

結局、そういう形で、このものづくりに関して大学とか経済団体の人でアドバイスターのようなものでつくっていくようにすると、市の方も一緒になってそれに対して実になるものの予算化をすることが大切と思います。

小林会長 こういう答申の実質的な生かし方について、三神委員から有効であろうと思われる具体的な提案がなされましたので、ぜひこれをいろいろな形で具体化するようにしていただけたらと思います。

さて、ここの会議場は時間が限られているのですが、ぜひというご意見を持ちの方がもうお一方ぐらいいらっしゃいますか。

平野委員 参加させていただきまして、私もいろいろ思うことはあったのですが、こうやって見て、いいのか悪いのか、やはり札幌はこういうまちなかという印象を持ちました。これを見て、うれしいのか、寂しいのかというところが実はあります。というのは、いろいろなところに気を使わなければならなかったのと、特に何が強いと言われると一言では言いあらわせない、それでいてみんながそれなりに幸せに暮らしている都市なのかなという感じがしました。やはり、例えば鉄のまちというようなものがないのですね。観光と、食と、それなりに製造業もあります、みんながそれなりに生きていて、特に何か強いものがないのだけれども、補完し合いながらという方向性なのかなと思います。これはとても上手に書いてくださっているのですが、今見ていましてそういう思いがしました。複雑な思いで見えていまして、今後も札幌はやはりこういう感じで、調和できているまちなかかなと、それだから住みやすい、みんなから見てだれが住みにくいか住みやすいではなくて、だれから見ても平均的なそれなりにいいまちなかだなという感じがしました。それが別に悪いということではないと思います。何も一つだけ生かして伸ばしていかなければならないということはないと思いますが、製造業の生産額がかなり落ちているとか、生活保護の方がふえているというようなことを考えると、もう少し力強い産業として、例えばコンテンツというものも出てきましたが、何かないのかなというところを非常に危惧したところでございます。

大変失礼しました。

小林会長 一番最初に三神委員がおっしゃったことと関係しますけれども、この報告をその後どう見守っていくのか、どうかかわっていくのかということは、当然、この審議会に報告されて、将来においてもそれがどんなふうに活用されていくかということについて絶えずかかわっていくことになるわけです。

ただ、この審議会自体はずっと継続しますが、2月19日をもって任期が終わりますので、報告された答申について、今までの意見などを踏まえて改めて審議会を開くということとはできないと思います。改めて審議会を開催する時間がございませんので、もし委員の皆様が差し支えなければ、今出されたいろいろなご意見も参考にしながら、会長である私と平本委員と事務局に答申案の修正について一任していただければと考えますが、いかがでしょうか。

よろしゅうございますか。

(「異議なし」と発言する者あり)

小林会長 ありがとうございます。

それでは、この答申に関して、今後のスケジュールはどのようになるのですか。

事務局(本間産業振興部長) 産業振興部長の本間でございます。

今、会長からお話がありましたように、本日の審議会で出ましたご意見に基づいての修正を行いました後に、皆様の任期が今月の19日まででございますので、それまでの間に修正された答申につきまして、会長、副会長、座長から、市長もしくは副市長に答申書の手交をお願いしたいと思います。

日程につきましては、これから大至急調整をいたしまして、改めてご連絡をさせていただきたいと思います。

よろしく申し上げます。

小林会長 わかりました。

それでは、そろそろ予定の時間が近づいてまいりましたので……。

清水委員 今、微調整はあるというふうに伺いましたけれども、何度も何度も審議会を重ねてまいりました。そして、最後にここにたどり着いたときに、確かに何点かはあるかもしれませんが、大所高所から見たときに、会長が冒頭にお話をされましたとおり、自分たちがというふうに思わずに、ほかの市のこれだったらどうだろうというふうに見たときに、私は大変よくできている、まとまっているというふうに思います。自画自賛ではなくて、本当に客観的に見たときに、そのように感じております。隔靴搔痒の思いはあるかもしれませんが、これにかかわった我々以外の方たちのことを考えると、願わくは微調整されるところはごくわずかにしていただいて、本当にこれを議論した末のことですので通していただければと思います。特に、ものづくりについてはたった5年間のことですので、これで不都合がないのであれば、なるべくこれで進んでいただきたいと一委員として思っております。

小林会長 どうもありがとうございました。

そう言っていただけると大変ありがたいです。自画自賛ではなくて、本当にいいご意見を出していただいて、とにかくこういう形でまとまったことを喜び合えたらと思います。

三箇委員 13ページの(2)の挑戦する企業への支援の5行目に、「これからの札幌のものづくり企業は、経営者が先頭に立ち」というのは当たり前のことです。「経営者が先頭に立ち」というのは必要ないのではないかと私は思うのです。下の方には、「こうした挑戦する経営者の姿勢が」と入っていますからね。

以上です。

清水委員 私が今申し上げたのは、ない方がすっきりしているかもしれませんが、この「経営者が先頭に立ち」という文言が入っていることによって、経営者がやる気がなくなるわけではないのです。新たにもう一回、私ども経営者が喚起を促されたような気が

するのです。ですから、これは同じメンバーとして、これでだめでなかったら、これも入っているのかなというふうに思いますけれども、いかがでしょうか。

小林会長 つまり、どっちがインパクトが強いのか、平本委員に考えていただきましょう。

平本委員 帰ってから考えさせていただきたいと思います。

三神委員 経営者がしっかりしない限り、経営はしっかりしないのです。これだけは間違いありません。

小林会長 それでは、あえて強調するために、余計かもしれないけれども、一言入れられたのだと思うのです。その点については後で協議したいと思います。

それでは、本日の審議会につきましては以上とさせていただきたいと思います。

進行を事務局にお返しいたします。

井上経済局長 経済局長の井上でございます。

本日は、本当にお忙しい中をお集まりいただき、さまざまなご意見をいただきまして、ありがとうございました。

感想を言わせていただきますと、今、三箇委員の方からありましたのは、恐らく三箇委員が先頭に立った経営をされているということなのだろうと思っております。それから、平野委員からも札幌のまちの印象をいただきました。この産業振興ビジョンをつくろうと思ったきっかけは、これまで日本の高度経済成長にのっとなって発展してきた札幌でございますけれども、今後はそうならないと考えまして、そのためにはやはり新たな指針が要るということをつくっています。ですから、産業振興ビジョンをベースに産業構造の転換等を強力に図っていく必要あるかと思っております。

まず、本日、報告させていただきました札幌市産業振興ビジョンにつきましては、平成21年6月から7回にわたり活発な議論をいただきまして、当然、この審議会の中でもさまざまな議論がありましたし、実は札幌市内部におきましてさまざまな議論がございました。そういうことを踏まえながら、今回のビジョンができ上がっています。このビジョンによりまして、札幌市の施策の方向性が決まるとともに、このビジョンをベースに民間の皆様方とあらゆる議論をしていける体制が整ったと思っております、大変感謝をしております。

それから、ものづくり産業の振興のあり方につきましては、今回、平本座長を初め、検討委員会の皆様におかれましては、大変熱心な議論をいただいたことに心から感謝をしております。

今後、市長または副市長に答申書を手交していただきまして、それをベースに平成23年度中にもものづくり振興戦略をつくってまいりたいと思っております。

最後に、先ほど会長からお話がありましたように、本審議会の委員の任期は2月19日まででございます。したがって、審議会の委員として皆様にお集まりいただくのは本日が最後かと思っております。委員の皆様におかれましては、任期当初よりさまざまな有意義な意見をいただいたことに改めて感謝を申し上げます。今後とも、ご指導、ご鞭撻をよろ

しくお願い申し上げます。

### 3. 閉 会

事務局（栗崎経済企画課長） それでは、以上をもちまして、本日の審議会を終了させていただきます。

本日は、本当にどうもありがとうございました。

以 上