

# 中小企業振興基本条例実践サミットの概要と課題

The Summit of the Practice of SME Promotion Basic Ordinance

和田 寿 博\*  
Toshihiro WADA

## 要 旨

本稿の課題は、2018年10月26日、愛媛大学を会場として開催された松山市中小企業振興円卓会議主催中小企業振興基本条例実践サミットの概要をふまえ、評価を行うものである。

2018年10月26日、愛媛大学を会場に松山市中小企業振興円卓会議主催中小企業振興条例実践サミットが開催された。サミットの総合司会と第1部の司会は円卓会議副座長の熊谷環氏、第2部と第3部の司会は和田座長が担当した。開会に当たり野志克仁松山市長、仁科弘重愛媛大学副学長・社会連携推進機構長に來賓挨拶をいただいた。

第1部基調講演では慶應義塾大学教授の植田浩史氏が「中小企業振興基本条例の実践とまちづくり」について講演した。植田教授は近年、基本条例制定は全国に広がっており、円卓会議や実態調査などの実践を推進することで、地域と中小企業と中小企業振興の考え方を変えること、そのために中小企業経営者の積極的な取り組みを提起した。

第2部全国の事例発表では発表者が基本条例の実践を紹介した。ほとんどの発表者は各地の基本条例の実践を「民間団体主導」で取り組んでいる委員から構成した。

第3部パネルディスカッションでは、第2部の発表者に加え、植田教授と松山市産業経済部副部長の宇野哲朗氏を助言者として交流した。植田教授は全国の基本条例実践の発表をふまえ、その経験を地域の経営者をはじめとする諸パートに広げることがを強調した。宇野副部長は市民とのタウンミーティングを重ねている松山市長の姿勢を諸部課職員もふまえ、中小企業経営者と歩むまなざしをもって業務に当たり、振興策を検討していることを紹介した。また円卓会議での議論を尊重し、専門部会の活動を中小企業振興策の試行実験として重視していることを紹介した。ディスカッションでは、主に円卓会議・振興会議の活性化の秘訣、女性経営者・円卓会議委員の役割、実態調査と自治体の役割、中小企業者（家）の基本条例実践に対する役割、基本条例の次世代への継承と拡散、他の自治体からの参加者の声、発表者のまとめなどが発表された。

最後に和田座長は中小企業振興基本条例実践サミット「座長声明」を発表し、サミットを締めくくった。

【キーワード】 松山市中小企業振興基本条例 中小企業振興円卓会議 中小企業振興専門部会  
中小企業振興基本条例実践サミット

目 次
序 章
第1章 松山市中小企業振興基本条例の実践と中小企業振興基本条例実践サミット
第2章 中小企業振興基本条例実践サミットの概要
まとめ 中小企業振興基本条例実践の成果と課題

\*愛媛大学法文学部教授、松山市中小企業振興円卓会議座長、東温市中小零細企業振興円卓会議副委員長、

愛媛県中小企業家同友会松山支部第3地区会所属ボン菓子あいばん代表。



2018年10月26日 中小企業振興条例実践サミット 於愛媛大学

## 序 章

本稿の課題は、2018年10月26日、愛媛大学を会場として開催された松山市中小企業振興円卓会議主催中小企業振興基本条例実践サミットの概要をふまえ、評価を行うことにある<sup>1)</sup>。

2018年10月26日、愛媛大学を会場に松山市中小企業振興円卓会議主催中小企業振興条例実践サミットが開催された。このサミットは円卓会議専門部会として計画されたものであり、活動名：中小企業振興基本条例サミット、部会名：中小企業振興基本条例サミット実行委員会、部会長：和田座長、副部会長：米田委員、事務局を愛媛県中小企業家同友会（以下、愛媛同友会）に委嘱した。この専門部会による実行委員会は、2014年7月28日の松山市中小企業振興基本条例施行記念シンポジウムや2016年3月16日の中小企業振興円卓会議シンポジウムが事務局を松山市地域経済課として開催したことと異なり、基本条例による実践が行政から

「独立」して「民間団体主導」で実施された事例である。

以下、第1章では松山市中小企業振興基本条例の実践と中小企業振興基本条例実践サミットについて、第2章では中小企業振興基本条例実践サミットの概要、最後にまとめを記す。

## 第1章 松山市中小企業振興基本条例の実践と中小企業振興基本条例実践サミット

中小企業振興基本条例（基本条例）に基づく実態調査、円卓会議の「三つの定石」を行うという意味での原点ともいえる東京都墨田区の基本条例制定（1979年）から39年を経た今日、地域の産官学金労民など諸パートによる中小企業振興策のひとつとして基本条例の制定と実践が全国の自治体に広がっている。基本条例の実践に意欲的に取り組んでいる中小企業家同友会全国協議会（中同協）によると、2018年11月8日現在、45道府県、396市区町村（268市17区95町16村）、過半数の道府県で基本条例が制定されている。中小企業憲章制定を望む世論や基本条例の制定と実践の広がりを受け、学識経験者が関心を寄せ、基本条例の制定や実践に加わるようになってきている。

基本条例に関する先行研究としては、中小企業憲章については元中小企業学会会長の三井逸

1) 本稿ではいわゆる中小企業振興基本条例については基本条例、関連する中小企業振興円卓会議については円卓会議、産業振興会議や審議会については審議会などと呼称する場合がある。なお、本稿で対象とする松山市中小企業振興円卓会議主催、中小企業振興基本条例実践サミットについては、主催者の広報において中小企業振興条例実践サミットおよび中小企業振興基本条例実践サミットという表記があるが中小企業振興基本条例実践サミットで統一する。

友氏、基本条例については慶應義塾大学教授の植田浩史氏、京都大学教授の岡田知弘氏らの著作がある<sup>2)</sup>。愛媛県の東温市中小零細企業振興基本条例および松山市中小企業振興基本条例の実践については拙稿を参照されたい<sup>3)</sup>。

2003年頃から中同協は中小企業憲章・条例推進運動に取り組み、都道府県の中小企業家同友会の組織（愛媛同友会および東温支部、松山支部など）は、少なくない自治体の中小企業振興基本条例の制定と実践に関わり、中小企業振興円卓会議委員などとして基本条例の実践において重要な役割を果たしてきた。中同協政策局長の瓜田靖氏は中同協の中小企業憲章・条例推進運動の成果と課題を検討した力作を発表している<sup>4)</sup>。

愛媛県では、2012年10月12日、愛媛県議

会がふるさと愛媛の中小企業振興条例を制定、2013年3月21日、東温市議会が愛媛県の市町としては初めて東温市中小零細企業振興基本条例を制定<sup>5)</sup>。2014年3月28日、愛媛県の県庁所在地にして中核市である松山市議会が松山市中小企業振興基本条例を制定した<sup>6)</sup>。

愛媛県中小企業家同友会（愛媛同友会）は、2010年度から「人を生かす経営の総合実践」に取り組み、東温市中小零細企業振興基本条例および松山市中小企業振興基本条例の制定と実践において不可欠の役割を果たしてきた。愛媛同友会は東温市中小零細企業振興基本条例および松山市中小企業振興基本条例を要望し、学習を行い、産学官関係者に呼び掛け、懇談を重ね、また松山市中小企業振興基本条例検討委員会の委員として参画して基本条例制定に貢献し、松山市中小企業振興基本条例円卓会議委員として基本条例の実践に取り組んできた。もとより全ての委員が活発に活動することが円卓会議を活性化し、基本条例の実践に繋がる。愛媛同友会は委員を通じて全ての委員と相互に影響し円卓会議の活性化を図っている。

2014年（平成26年）3月、松山市中小企業振興基本条例が公布され、条例に基づく中小企業の実態調査および中小企業の理解促進や支援

2) 三井逸友 [2011] は EU 中小企業政策の発展を踏まえ国際的な視野から政策論として検討し、元日本中小企業学会会長として日本の中小企業憲章制定をリードした代表作である。植田浩史 [2007] は中小企業の発達史を踏まえ自治体の産業政策と基本条例について調査、検討、提言を行ったものである。岡田知弘・高野祐次・渡辺純夫・西尾栄一・川西洋史 [2010] は地域内再投資による「自治体の力」を活用し、中小企業・業者・住民と自治体の協同およびそのきかけとなる基本条例づくりと実践を紹介したものである。

3) 筆者の愛媛県東温市、松山市での基本条例の制定と実践についての経験をもとに執筆した和田寿博・鎌田哲雄 [2012] は愛媛県東温市における基本条例制定に向けた『東温市事業所実態調査』の概要と産官学民の取り組みについて論述した。拙稿 [2013] は基本条例に基づく取り組みの先駆的事例および中小企業を支援する支援拠点の課題について論述した。拙稿 [2014a] は基本条例に基づく取り組みの課題として特に支援方法について論述した。拙稿 [2014b] は基本条例に基づく東温市と松山市の初期の取り組みについて論述した。拙稿 [2014c] は雑誌『経済』編集部取材に対し拙稿 [2014b] をもとに答えたものである。なお鎌田哲雄 [2014] は愛媛同友会の「人を生かす経営」の総合実践をふまえ、産学官連携および基本条例についてのプロデュース活動（経営政策-筆者）を紹介したものである。拙稿 [2018a] は2010年～2018年度における愛媛同友会の「人を生かす経営の総合実践」に着目し松山市中小企業振興基本条例の実践について論述したものである。和田寿博 [2018b] は2010年～2018年度の松山市中小企業振興基本条例の実践を紹介したものである。

4) 瓜田靖 [2016] は中同協政策局長として中小企業憲章・条例推進運動の成果と課題を検討した力作である。

5) 東温市と松山市の基本条例の実践については愛媛同友会がかかわりを持ち、委員、事務局（松山市地域経済課、東温市産業創出課）が交流、協力している。東温市では中小零細企業振興基本条例に基づいて年3回以上の円卓会議とシンポジウムなどが実施されており、直近では2018年12月26日、第23回中小零細企業振興円卓会議が開催された。

6) 松山市地域経済課によると、2018年10月1日の愛媛県内市町の中小企業振興条例策定は次のとおりである。新居浜市中小企業振興条例、東温市中小零細企業振興基本条例、松山市中小企業振興基本条例、久万高原町中小企業・小規模企業振興基本条例、宇和島市中小企業・小規模事業者等振興基本条例、八幡浜市中小企業・小規模企業振興基本条例、大洲市中小企業者・小規模事業者振興基本条例、西予市中小企業・小規模企業振興基本条例。

策を検討する円卓会議によって基本条例の実践が始まった。7月28日、愛媛大学で、基本条例施行記念シンポジウムを実施し、基本条例の理解と拡散に努めた。松山市の基本条例では、その推進組織として、民間主導によって市行政から独立した中小企業振興円卓会議を設置し、年3回の会議を開催し、委員が中小企業の実情や支援活動を紹介してきた。また専門部会を設置して議論を重ね、創業支援、人材育成、販路開拓、働き方改革など松山市の中小企業施策に対する調査、検証、効果的な施策の提案を行い、子どもたちの職業観を育成する教材の開発、女性の働き方改革を推進するセミナー、中小企業で働く若者ならびに経営者の意識調査などに取り組み、松山市の中小企業支援策として具体化されたものも生まれた。

松山市中小企業振興基本条例の実践は5年目を迎え、次のような特徴がある。①基本条例に基づいて実態調査、円卓会議の開催の「三つの定石」を推進していること、②基本条例の実践を中小企業の経営者、経済団体の代表者、金融機関の関係者、学識経験者などから成る円卓会議が「民間団体」主導で行政から「独立」して推進し、行政の担当部課である松山市経済労働部地域経済課職員が事務局として支えていること、③基本条例の実践に大企業の経済団体や労働組合、市民団体、市会議員、首長など、地域のパートナーが関心を持ち、期待し、意見を寄せていることである。2010年～2018年度の松山市中小企業振興基本条例の実践を把握し成果と課題を示した拙稿 [2019a, 2019b] を参照されたい。

中小企業振興基本条例実践サミットは、中小企業のあり方や中小企業を取り巻く経営環境および政府・自治体の政策の変化、円卓会議委員や事務局を担う市職員の交代、愛媛県内や全国での条例制定と実践ならびに交流などが進んだことをふまえ、基本条例実践の総括と展望を図り、松山市ならびに全国の中小企業の振興を図るため開催された。サミットには円卓会議委員

をはじめ愛媛県内外から産学官関係者100名超の参加者があり、基本条例実践の学びと交流を行った。

また本サミットは中同協・四国ブロック条例集会としても開催され、四国ならびに沖縄、山口、島根、滋賀の各県同友会会員が参加した。

本サミットの終了後、愛媛大学にて懇親会を開催し、40人超の出席者があり、条例実践サミットの感想や円卓会議の運営、委員と行政の関係、委員や行政職員の熱心さなど、盛況な会となった。

## 第2章 中小企業振興基本条例実践サミット (2018年10月26日) の概要

### 1 次 第

日 時：2018年10月26日

会 場：愛媛大学

開会挨拶：松山市中小企業振興円卓会議副座長  
熊谷環氏

座長挨拶：松山市中小企業振興円卓会議座長  
和田寿博

来賓挨拶：松山市長 野志克仁氏  
愛媛大学副学長 仁科弘重氏

#### 【第1部】基調講演

講師：慶應義塾大学教授 植田浩史氏

主題：中小企業振興基本条例の実践とまちづくり

#### 【第2部】全国の事例発表

米田順哉氏

松山市中小企業振興円卓会議委員 NPO  
法人家族支援フォーラム理事長 愛媛県中  
小企業家同友会代表理事

主題：中小企業支援策を考案・提案する！

伊賀丈洋氏

東温市産業建設部産業創出課係長

主題：実態調査を進める！

野添かおり氏

南風原町中小企業・小規模企業振興基本条



例振興審議会委員 元那覇市中小企業振興  
審議会委員 沖繩子育て良品㈱代表取締役  
沖繩県中小企業家同友会政策委員

主題：会議・委員が変わる！

藤岡雅彦氏

鳴門市中小企業振興会議委員 (株)藤岡輪業  
商会代表取締役

主題：地域が変わる！

西川平二氏

丸亀市産業振興推進会議委員 香川県中小  
企業家同友会政策企画委員会副委員長

主題：経営者・行政が変わる！

堀田真奈氏

松山市中小企業振興円卓会議委員 NPO  
法人ワークライフ・コラボ代表理事

主題：働き方を改革する！

### 【第3部】パネルディスカッション

座長：和田寿博（松山市中小企業振興円卓  
会議座長）

助言者：植田浩史氏（慶應義塾大学教授）  
宇野哲朗氏（松山市産業経済部副部  
長兼地域経済課長）

発表者：発表を深める対話

### 【座長声明】

和田寿博座長

閉会宣言：熊谷環副座長

## 2 中小企業振興基本条例実践サミットの概要

2018年10月26日、愛媛大学を会場に松山市中小企業振興円卓会議主催中小企業振興条例実践サミットが開催された。サミットの総合司会と第1部の司会は円卓会議の熊谷環副座長、第2部と第3部の司会は和田座長が担当した。開会に当たり野志克仁松山市長、仁科弘重愛媛大学副学長・社会連携推進機構長に来賓挨拶をいただいた。また那覇市・鳴門市・丸亀市などパネリストに関連する自治体首長ならびに松山市中小企業振興円卓会議委員に関連する経済団体などからの祝電が披露された。

第1部基調講演では慶應義塾大学教授の植田

浩史氏が「中小企業振興基本条例の実践とまちづくり」について講演した。植田教授は近年、基本条例制定は全国に広がっており、円卓会議や実態調査などの実践を推進することで、地域と中小企業と中小企業振興の考え方を変えること、そのために中小企業経営者の積極的な取り組みを提起した。

第2部全国の事例発表では次の各氏が基本条例の実践を紹介した。ほとんどのパネリストは各地の基本条例の実践を「民間団体主導」で取り組んでいる委員から構成した。

第3部パネルディスカッションでは、第2部の発表者に加え、植田教授と松山市産業経済部副部長の宇野哲朗氏を助言者として、第2部の発表者が交流した。植田教授は全国の条例実践の発表をふまえ、その経験を地域の経営者をはじめとする諸パートに広げることがを強調した。宇野副部長は市民とのタウンミーティングを重ねている松山市長の姿勢を諸部課職員もふまえ、中小企業経営者と歩むまなごしをもって業務に当たり、振興策を検討していることを紹介した。また円卓会議での議論を尊重し、専門部会の活動を中小企業振興策の試行実験として重視していることを紹介した。ディスカッションでは、主に①基本条例実践の評価と課題、②中小企業経営者と行政、地域の変化、③振興会議・円卓会議の活性化の秘訣、④女性経営者・円卓会議委員の役割、⑤中小企業者(家)の基本条例実践に対する役割などについて意見交換した。

和田座長は中小企業振興基本条例実践サミット座長声明を発表し、サミットを締めくくった。

本サミットの終了後、愛媛大学にて懇親会を開催し、40人超の出席者があり、基本条例実践サミットの感想や円卓会議の運営、委員と行政の関係、委員や行政職員の熱心さなど、盛況な会となった。

### 【座長挨拶】

松山市中小企業振興円卓会議座長 和田寿博  
松山市中小企業振興基本条例の実践は5年目

を迎え、中小企業のあり方や中小企業を取り巻く経営環境および政府・自治体の政策の変化、円卓会議委員や事務局を担う市職員の交代、愛媛県内や全国での条例制定と実践ならびに交流などが進んだことをふまえ、基本条例実践の総括と展望を図り、松山市ならびに全国の中小企業の振興を図るため、中小企業振興基本条例実践サミットは開催された。

### 【第1部】基調講演

講師：慶應義塾大学教授 植田浩史氏

主題：中小企業振興基本条例の実践とまちづくり

#### (1) 全国で広がる中小企業振興基本条例

基本条例は市区町村では300近く達し、東京から全国へ、産業集積都市(町工場の多い地域)から多様なタイプの地域に拡散し、4つの県以外のすべての地域で制定され、都道府県では45道府県で認知され、期待が広がっている。経済団体では中小企業家同友会、商工会が熱心に取り組んでいる。基本条例制定は自治体職員ではなく議員提案も行われ、首長の選挙公約に位置づけられるようになった。今後、基本条例を生かした取り組みが重要になるだろう。

#### (2) 地域と中小企業

地域に存在する中小企業者(家)は、地域の資源を利用し、地域の課題に様々な形で応えてきた。さらに地域と中小企業のwin-win関係を意識的に発展させることが大切になっている。

#### (3) 中小企業振興基本条例で「変える」

①地域を変える。地域全体で中小企業の役割と中小企業支援の重要性を認識し、地域全体で中小企業支援を行っていくことを確認し、宣誓した。地域における中小企業の重要性について地域全体で共有し、覚悟を決めて地域で中小企業を支援する。

②中小企業を変える。グローバル化、IT化などによる産業構造、高齢化・人口減少などの社会構造の激しい環境変化のなかでも生き残

り、発展していく中小企業に成長していくことで地域経済・産業・社会・文化に貢献する。

③中小企業振興への考え方を变える。既存の地域産業振興、中小企業振興への考え方(産業軸中心、国の施策中心、補助金中心など)から、新しいパラダイムに基づく地域産業振興、中小企業振興へ転換する(地域中心、「企業」中心、創造中心など)。

#### (4) 中小企業が主役に

地域における中小企業の役割と可能性の一方で経営環境の大きな変化がある。地域共通的な変化と地域に特徴的な変化がある。

中小企業の課題は地域によって異なるので、中小企業振興の方向性と内容は地域ごとに異なるため、従来の延長線のみでは対応できない。

中小企業の現状と課題をリアルに把握し、何が求められているのかを正確に分析して、政策化していくことが必要である。中小企業団体や行政による中小企業のリアルな把握、中小企業団体や中小企業が自ら振興策に関わる、中小企業が受け身ではなく主役となる中小企業振興が求められている。

ここに中小企業振興基本条例の発展がある。

#### (5) 中小企業振興基本条例を生かすために

基本条例制定後こそが重要になる。重要なのは3点セット(条例、調査、振興会議・円卓会議)、毎年の方針と総括、地域の独自性、地域独自の課題の追求などは基本条件である。その上で、次の諸点を提起した。

①何か新しいことはおきているのか? →施策、行政組織、仕組み、動き、各主体の意識、調査、地域独自の課題など。

②何を振興会議、円卓会議で議論しているのか? 新しいことは起きているのか? →施策、連携、動きなど。

③まちは変わっていつているのか? →役所の他の部門への波及、中小企業関連ではない他団体との連携、学校の意識など。

④持続的な取り組みになっているのか? →中小企業振興は単発ではできない。

⑤地域で中小企業振興を意識的に取り組もうとする人たちは増えているのか？ →行政、企業経営者、団体職員、専門家、研究者、学生など。

⑥数値でみる成果は出ているのか？（数値のみに評価を頼るのは間違いだが、数値には関心を持つことは必要） →事業所数、従業員数、地元企業の新規雇用数、新規開業数、地域内循環、地域新商品数、地域新サービス数、新規連携数、地域外企業呼び込み数、地域外展開数など。地域独自の指標は何か？

(6) 基本条例を生かし時代に合った中小企業振興を求める。

条例の最大の貢献は、基本条例を用いて新たな中小企業振興の取組を進めることが可能になること。つまりチャレンジを可能にし、チャレンジするチャンスを広げること。

(7) 時代に合った中小企業振興

- ①経済主体としての個々の中小企業の力を高める⇒産業、組合等々の塊に対する支援の限界
- ②課題は個々の中小企業によって異なる⇒個々の中小企業とともに悩み、考える姿勢⇒「お上」的発想からの脱却
- ③中小企業の課題は行政だけでは解決できない⇒地域での協働
- ④従来の延長線上ではない「新しい経済の創造」中小企業振興基本条例は、新しい時代の中小企業振興への入口？ 時代に合った中小企業振興は創造的・開拓的な仕事である→行政全体、地域全体で支えていく体制が求められる。ビジョンと施策、仕組み・仕掛け、外から必要なものを取ってくる、人づくりと企業づくり

## 【第2部】全国的事例発表

第2部全国的事例発表では次の各氏が基本条例の実践を紹介した。パネリストのうち、東温市職員の伊賀丈洋氏以外は各自治体で基本条例の制定時の委員や基本条例に基づく円卓会議などの委員として活動しており、また各地の基本

条例の実践を「民間団体主導」で取り組んでいる委員から構成した。

(1) 米田順哉氏

松山市中小企業振興円卓会議委員 NPO 法人家族支援フォーラム理事長 愛媛県中小企業家同友会代表理事

米田氏は、2011年度以降の東温市、松山市の基本条例実践をふまえ、松山市の円卓会議は行政から独立した民間団体で、中小企業経営者が主導するものであり、専門部会が活動し、子どもたちに中小企業の理解を促す「未来デザインゲーム」などが考案されたことを紹介した。

愛媛同友会は東温市と松山市の基本条例を兄弟姉妹と考えている。2011年に愛媛同友会東温支部で基本条例制定に着手して以降、学習会には東温市職員に加え、必ず松山市職員を招き、松山市の基本条例制定の準備をした。愛媛同友会は両市職員の橋渡しをした。中小企業者(家)と自治体職員、自治体職員同士の連携が両市の基本条例実践を支えている。

基本条例に基づく円卓会議は、松山市の商工会議所・商工会、中小企業団体中央会等の法政団体が呼びかけて開催されるように、行政機関の内部に「審議会形式」で開催されるものではなく、「民間主導」で行政機関の外部において開催されている。審議会形式の場合は、行政職員が大筋(次第)を準備するが、松山市円卓会議は委員の意見交換については大筋(次第)は準備されず、委員の意見が不可欠になっている。つまり、制度上、委員の意見が無いのなら開催しなくてもよい。それゆえ円卓会議の存在、活性化は委員にゆだねられており、なかでも中小企業者(家)の言動次第である。

円卓会議の下部組織として委員の問題意識に応じて専門部会が設置される。この専門部会が円卓会議の実質的な活動になるので、専門部会の活性化は円卓会議活性化の鍵である。

現状の課題としては、年3回ほどの円卓会議のほとんどが専門部会の活動報告に費やされており、円卓会議それ自体の議論がいっそう展開

されるべきである。

米田氏が代表をした専門部会、人育ち応援部会では「未来デザインゲーム」を開発した。松山市の中小企業実態調査によると、人材問題、人材不足が大きな問題であることが分かった。しかし、現在の40代、50代の大人、親世代はキャリア観として「偏差値の高い学校を出て官僚か大企業に入って出世するのが人生として成功」といったものがあり、こうした大人が教師や親になっている。大人のキャリア観を変えなければ子どもは中小企業・小規模企業の働き手になろうとしない。「未来デザインゲーム」は、子どもに加え、大人のキャリア観を変えるために考案された。全国で基本条例と円卓会議の成果、成功例として様々な事例が紹介されているが、基本条例と円卓会議が存在しなければ絶対に実現していなかったという事例は意外に少ない。「未来デザインゲーム」は数少ない事例の一つと自負している。「未来デザインゲーム」は近県や福岡などでも活用が始まっているが、松山市や県内での活用に取り組みたい。

## (2) 伊賀丈洋氏

東温市産業建設部産業創出課係長

2011年度以降の東温市の基本条例実践および中小零細企業実態調査の概要・実施・予算・成果および職員と委員の変化を紹介した。

伊賀氏は、従来、東温市産業建設部産業創出課長の山本一英氏が担ってきた基本条例の解説を受け継ぎ当日発表し、自治体職員による基本条例実践の継承である。東温市では2010年5月、愛媛同友会東温支部総会で植田教授の講演があり、同支部からの働きかけを受け、自治体として対応を協議し、当時の首長が「血の通った条例をつくろう」という呼びかけもあって、2011年度に検討委員会が開催され、2012年3月に基本条例が制定された。

東温市の中小企業の実態調査は、基本条例を検討していた2011年当時、基本的な調査がないことから全ての中小企業、自営業を対象に実

施することとした。対象は商工会会員、NTTタウンページ、関係者の紹介や目撃情報などを参考に1,359社とし、全社を対象に調査員を派遣した聞き取りを実施し、回収率は73.7%であった。なお2016年度は84.7%であった。中小企業者には調査に対する理解が高まったと考えている。

2011年度の東温市の企業のうち、従業員4人以下の企業は7割を占めていることから、基本条例の名称には中小零細企業、最近では小規模企業という言葉を入れた。2016年度の調査結果では、4人以下の企業の売り上げは3年前と比較して横ばい、または若干の低下になっており振興の課題がある。取引先は東温市内が多く、市外との取引拡大が課題である。従業員不足も課題である。

2017年度、基本条例に基づく行動指針を作成し、振興課題を明確にし、中小零細企業の経営の将来像を提案した。地域ブランドづくりの補助金なども行動指針を参考に準備している。

調査や行動指針、東温市のマスタープラン、中小零細企業振興シンポジウム等は、中小零細企業や自治体職員にとって実態を把握する鏡となっている。中小零細企業振興の主人公は中小零細企業であり、自治体としてはそのお手伝いを心掛けている。

## (3) 野添かおり氏

南風原町中小企業・小規模企業振興基本条例振興審議会委員 元那覇市中小企業振興審議会委員 沖繩子育て良品㈱代表取締役 沖繩県中小企業家同友会政策委員

野添氏は、那覇市産業振興審議会の活性化の秘訣および条例実践の経験がない女性経営者が参加することの戸惑いややり甲斐を紹介した。また南風原町での基本条例の実践の展望を述べた。

野添氏は冒頭で、ウチナー言葉で自己紹介し、参加者を沸かせた。野添氏は栃木県出身で沖繩に移住して31年、現在は沖繩子育て良品㈱代



表取締役を務め、会社が那覇市に立地したことから、2010年から沖縄同友会那覇支部で活動している。2015年から沖縄同友会那覇市中小企業振興審議会委員を2年間務めた。

沖縄の自治体の中小企業振興基本条例は、2008年に沖縄県で、2010年に那覇市で制定され、以降、制定が続いている。現在、豊見城市でも基本条例制定が進められており、先週、学習会に講師として参加した。同市では行政職員が熱心で基本条例制定を進めているが、野添氏は行政主導ではなく、できるだけ多くの中小企業者の参加を促すために制定に向けた速度を落とすことを提案した。また同市の商工会議所は制定に向けた取り組みが今は意欲的ではないので、関係者の取り組みを促し、足並みをそろえることを提案した。

野添氏は、沖縄同友会入会后、経営委員になり、良い会社をつくるための学習会などに関わり、その後、自治体の政策に関心を持ち、2013年には沖縄同友会那覇支部政策委員、2015年に同副委員長かつ沖縄県政策委員になって自治体への政策提言を検討することになった。しかし、沖縄同友会政策委員会は眠くなるような活動をしており、「これではいやになる」と思っており、政策委員会の改革に取り組んだ。例えば、まちまーいといって、那覇の街を見る活動に担当職員と取り組み、懇親の機会に政策提言の相談などを行った。政策委員会の活動を楽しんでいると、他の会員が興味を持つようになり、政策委員会の活動に参加し、有志が月1回のラジオ番組に出演するようになった。沖縄同友会の政策委員会の活動は楽しくやりたいので、変化を工夫し、会議も居酒屋で効率的に開催し、その後、懇親会をするようにした。

那覇市基本条例は制定されたものの、野添氏が委員になる以前の審議会は「休眠」した状態で、審議会が開催されず、開催されても行政が用意した審議会要項に従って進行するだけで、中小企業の実態を把握し政策を検討するような活発な審議会ではなかった。2015年、野添氏

は那覇市中小企業振興審議会委員になり、沖縄同友会那覇支部政策委員会と同じような雰囲気に関わると、審議会も活性化するようになった。近年、那覇市中小企業振興審議会は毎年4～5回開催し、中小企業支援策が提言されている。その成果として、まず中小企業経営実態調査を実施した。次に支援策が具体化された。例えば、「なはけいざいマガジン」発刊、新商品開発事業、民間資金調達促進マッチング事業、先進的かつ新たな産業発展事業補助事業、新たな観光コンテンツ創出支援事業（調整中）、観光危機管理推進事業などがある。

次に野添氏は、2017年に南風原町に会社を移したことで、沖縄同友会南部支部委員になり、2018年には南部支部政策委員会副委員長を担っている。また2017年には制定されたばかりの南風原町中小企業・小規模企業振興基本条例振興審議会委員になった。同審議会は2017年2回・2018年2回開催されたが、まだ活性化していない。同審議会と連動する協議会の委員は基本条例のことが十分に理解されておらず、活動が受け身になっている。野添氏は協議会にも参加して活性化を促すようにしたいと述べた。

#### (4) 藤岡雅彦氏

鳴門市中小企業振興会議委員 (株)藤岡輪業商会代表取締役 徳島県中小企業家同友会北支部会員

藤岡氏は、鳴門市中小企業振興基本条例制定の経緯および藤岡氏のアイデンティティ、地域を変えるための経営者と首長、行政職員の関係づくりを紹介した。

2016年、鳴門市基本条例が制定されたが、何も変わっていなかった。9月に和田座長が泉理彦鳴門市長、商工振興課長、藤岡氏と懇談し、その3時間後に、商工振興課長から藤岡氏に鳴門市中小企業振興会議委員就任要請があり、振興会議が動き出した。

徳島市・鳴門市では、2000年頃に大手電機

企業の工場誘致が評判になり、また著名な大塚製菓はリーマンショック後の不況の大きな影響はなかったが、2009年に当選した泉市長は実家の家業など中小企業経営に造詣が深いことから、大企業に頼るのではなく、中小企業振興に関心を持ち、現在の商工振興課を設置してエコノミックガーデニング（EG）や基本条例に取り組み始めた。

1987年、藤岡氏はJリーグを徳島に作る市民運動に参加し、2004年にJリーグ参加が決定し、徳島ヴォルティスが発足した。この時の市民運動の経験が、藤岡氏が主体的に会社経営や地域づくりに取り組むアイデンティティになっている。また藤岡氏が泉市長と近い関係をつくり、中小企業支援について意見交換する機会を得るきっかけとなっている。

鳴門市の中小企業支援策とエコノミックガーデニング、基本条例の取り組みを紹介する。鳴門市では地場の中小企業の活動や、創業支援は、時間はかかるが最良の地域振興ととらえ、EGを市政に取り入れている。自治体、コンサルタントなどの専門家、金融機関、教育機関といった幅広い人々が地域の中小を経営、デザインなど多角的に支援している。鳴門市ではまず企業間の連携を促す取り組みから始めた。支援先には濃淡をつけ、活動している企業を伸ばしていく方針である。市内の中小企業の訪問調査からは、食品の加工・販売の分野で元気な企業が多いことがわかった。ブランド農水産物の「なると金時」や「鳴門ワカメ」などを扱い、若い人が活躍している。2014年夏、市や商工会議所が調整役となり、市内企業の特産品を詰め合わせたギフトの開発に取り組んだ。また市と金融機関との連携は従来、十分ではなかったが、近年、市内の金融機関の支店長クラスとも情報交換が進んでいる。

今後、金融機関や中小企業家同友会をはじめとする経済団体、教育機関、NPOなどの市民団体と企業の支援ネットワークを構築するため、中小企業振興基本条例の制定が目指された。

2016年、基本条例が制定され小規模事業者の経営に良い影響が出て来ている。例えば、鳴門市版『創業補助金』『事業拡大補助金』『ビジネスプランコンテスト』『知的財産権取得補助金』『販路開拓支援補助金』が創設された。予算はまだ少額だが、中小企業からはこれにエントリーするために事業計画を立てたいとの相談が増加し、鳴門商工会議所として事業計画の策定支援に積極的に取り組んでいる。

上記のような中長期的な活動を通じて、小規模事業所が有する経営資源のブラッシュアップや分析、情報発信、販路開拓を支援することにより、小規模事業所の利益を最大化し、事業継続、事業承継、創業の数の最大化に取り組んでいる。業種では特に食料品製造加工業に注力支援し、農漁業者との6次化及び新製品の開発並びに既存製品、小規模事業者自体のブランディングを推し進め、付加価値額を上げ、雇用人員を増やす。10年後の鳴門商工会議所管内小規模事業者数は、1,600事業所が保てるように支援している。

#### (5) 西川平二氏

丸亀被服株式会社代表 丸亀市産業振興推進会議委員 香川県中小企業家同友会政策企画委員会副委員長

西川氏は、香川県自治体の条例制定および香川県中小企業家同友会政策企画委員会副委員長としての丸亀市産業振興会議への関わりおよび会議の活性化を紹介した。

2011年4月、丸亀市は丸亀市産業振興条例を制定し、丸亀市産業振興推進会議（以下、推進会議）を発足させ、2012年には丸亀市産業振興計画（2013年度～2017年度）を策定した。2015年以降、行政の担当職員は中小企業の実態を把握するために企業訪問を650件以上実施した。その結果および2016年以降の推進会議の議論をふまえ、丸亀市産業振興計画（第2次、2018年度～2022年度）を策定した。

香川県での中小企業振興基本条例の制定は、

2011年の丸亀市をはじめ、現在、8市9町のうち5市2町で制定されている。香川県の人口は96万人、中小企業数は3万3,900社、基本条例をもつ自治体の人口は71万4,000人で74%、企業数では2万5,000社で74%になっている。小豆島町は基本条例を制定していないが、実際の活動を先行させている。坂出市は基本条例のパブリックコメントを実施している。これらを含めると6市3町、人口と企業数で81%に達する。

地域活性化は地域企業が良くなることで雇用や納税が良くなり実現する。そのためには企業経営の外部環境を改善するために働きかける必要がある。香川同友会は、2008年以降、研究会などに丸亀市職員や議員に参加を呼びかけ、参加いただいている。丸亀市基本条例の制定は市会議員の発議によるもので、全議員一致で制定された。

丸亀市基本条例制定以降の代表例を紹介する。第1に中小企業の実態調査である。2013年に丸亀市産業振興計画（2013年度～2017年度）を策定した際、市内全企業を対象にした調査ではアンケートを配布し、丸亀市産業振興推進会議委員の協力を得て回収した。調査から見出した課題として、2015年以降、担当職員が配置され、訪問調査を年間300社を実施し、今後、5～6年で全企業の調査を完了できる。第2に2014年6月に設置した経営相談窓口である。経営上の悩み、産業振興の支援策などを相談できる。2014年6月、公益財団法人かがわ産業支援財団に香川県よろず支援拠点が開設され、同支援拠点は政府が全国に設置している経営相談所で、よろず支援拠点のスタッフであるコーディネーター、専門スタッフが中小企業や小規模事業者の売り上げ拡大、経営改善など、経営上のあらゆる悩みの相談を受け付け、適切な解決方法を提案する。丸亀市は香川県よろず支援拠点の中讃地区の相談拠点として市内に「よろず丸亀サテライト」を毎月第4木曜日に開設した。中小企業支援事業に関する冊子を作

成した。

中小企業支援策は補助金助成のことではない。中小企業者（家）が今はどういう状態で、次に何をやるのかを考えることを支援することが大切だ。昨年、丸亀市産業振興計画（第2次、2018年度～2022年度）を策定した。この計画策定では、京都大学の岡田智弘教授の支援を得て、業種、規模などを分類した調査を実施した。また2017年度には丸亀市産業振興推進会議委員が基本条例実践や中小企業支援策について知りたいという発案をもとに中四国のサミットを実施した。

丸亀市での中小企業支援策に関する中小企業者や行政職員の対話、産業振興推進会議の活動を活発にするために大切なのは、会議では委員が自由闊達に、本音で発言し、活性化させることである。そのためには関係者の日常的な交流が大切だ。

中小企業振興基本条例というのは、中小企業者が行政等に助けてもらうものではない。中小企業者が待っていれば行政が条件を整えたり、補助金が支給されたり、かつての護送船団方式の支援が得られるのではない。中小企業者が自らの課題を明確にして支援策を要望することで政治と行政が動くものである。その意味で中小企業振興基本条例の実践にあたっては中小企業者が襟を正して臨む必要がある。

#### (6) 堀田真奈氏

松山市中小企業振興円卓会議委員 NPO 法人ワークライフ・コラボ代表理事 愛媛県中小企業家同友会会員

堀田氏は、松山市円卓会議に参加した動機と自身の変化および専門部会なでしこドリーム・プロジェクトの紹介ならびに行政の振興策開発への参加と試行経験を紹介した。

NPO 法人ワークライフ・コラボは、ワークライフ・バランスを地域振興の課題ととらえ、働く人のキャリア形成、企業での人材育成、地域ネットワーク構築などに取り組んでいる。

2007年にワークライフ・バランスという地域の声を拾う活動を始め、2009年にNPO法人を発足させた。当時、働き方・働かせ方を変えること、ワークライフ・バランスは地域経済活性化に必要だと考えていたが、主に子育て支援に取り組んでおり、企業にとっては関係がない、女性個人の問題というように、当事者意識が弱かった。現在は社会貢献の課題として理解されつつあり、この10年で大きく変わったと考えている。

松山市中小企業振興基本条例制定や円卓会議には愛媛県中小企業家同友会からの依頼もあって委員を引き受けた。また政府のまち・ひと・しごと創生「長期ビジョン」2016年松山創生人口100年ビジョンなどの委員としての活動もワークライフ・バランスの課題と理解した。

松山市基本条例円卓会議で実践したことを紹介する。2015年から3年間、なでしこドリーム・プロジェクトを実施し、女性の起業のために何が必要かを考えるために調査・検証を行った。成果として、自己理解を含め、自分がやりたいシーズを実現するためのプレゼンテーションを目指して連続講座を実施し、3年間で50人以上が受講し、中には実際に起業した人、地元のビジネスコンテストに受賞した人、再就職をした人、専門学校に進んだ人など、多様な成果が生まれた。受講者は夫の転勤に伴う移住やつながりづくり。自分にできることを探すなど、企業意識が特に高いわけではないが、貢献することができた。こうした取り組みは、活躍を目指す女性の伴走者として評価された。

取り組みからわかったこととして、起業を利潤目的ということではなく、暮らしの中の成果のひとつとして働き方を考えていることだ。例えば、転勤や介護などによって働くことが中断した場合に、今後どのように生きていくかを考えるきっかけになったようだ。従来の起業家養成事業では起業者は増えないので、アイデアを育てる、働き方を共に考える、そんな伴走者が求められているようだ。従来型の働き方ではな

い働き方を起業や副業にもとめることは決してネガティブな方法ではない。

2017年度に松山市と(株)サイボウズが働き方改革の先進都市を目指して協定を締結したこともあり、ワークライフ・コラボの活動の発展として、2018年度の松山市円卓会議専門部会の活動を兼ねて、松山市商工会議所とともに働き方改革推進会議、松山ワークワーク部の構成員になった。現在の構成員は約60人だが、まだ行政は何をしてくれるのだろうかという姿勢が多いが、働き方改革は自らの課題であり、働く人が取り組む必要がある。このことをワークワーク部で実践してゆきたい。野志市長が語ったように、シーズをまく人、シーザーを増やしてゆきたい。

### 【第3部】パネルディスカッション

第3部パネルディスカッションでは、第2部の発表者に加え、植田教授と松山市産業経済部副部長の宇野哲朗氏を助言者として発表者が交流した。

#### (1) 松山市および発表者の取り組み

植田氏：第2部全国の事例発表を受けて、第1に基本条例の実践が予想を超えて急速かつ発展していることを実感したと述べた。基本条例は中小企業自らが自社と地域のために活動することによって地域振興を目指すものであり、中小企業を支援するための多様な施策が試みられていることが分かった。松山市の円卓会議は「民間主導」であることから、どこに行くのはわからないという危惧があったが、中小企業振興に向かっていることが分かった。第2に基本条例の実践には中小企業者(家)、円卓会議の委員、経済団体や金融機関、大学教員や専門家、自治体職員などが奮闘しており、基本条例の実践はいずれも最初から成果を生んでいるのではなく、議論や試行錯誤を重ね、円卓会議の低迷や活性、関係者一人一人の取り組みが重なって徐々に成果を生んでいることが分かった。第3に松山



市、全国の基本条例関係者にとって有意義なサミットになったことが確認され、その経験を地域の経営者をはじめとする諸パートに広げるべきことが強調された。

## (2) 円卓会議と自治体職員の関係

宇野氏：第1に松山市政、職員が中小企業者の声に耳を傾けていることについて、松山市長がタウンミーティングを重ねている姿勢を職員もふまえていること、また個人的には現在の中小企業関連業務の経験は前任者に比べて短いので、デスクワークで済ますのではなく、円卓会議の議論に学び、中小企業経営者と共に歩むまなごしをもち、ピンチをチャンスに変えるように業務に当たっていることを述べた。第2に自治体職員として円卓会議をどのようなまなごしで見ていくかについて、多様な分野で実践的な経験を持つ市民の声を貴重に感じていると述べた。また通常、職員は市民による委員会の意見を聞き提言を受け取る場合が多いが、円卓会議は委員が意見を述べるだけではなく、専門部会などで中小企業振興策の試行実験を行って支援策を検討しており、職員としては、支援策を中小企業や市民が担うべきもの、自治体が担うべきものなどを整理して対応している。特に、座長の主催で円卓会議委員と職員の忘年会、新年会を開催しており、この機会に人間同士の交流を行い、気楽に意見を交わすことも貴重な活動になっている。人の顔が見える人的ネットワークが広がることで、小さなことでも事情を聴き対応することが可能になり、3回の円卓会議を補完することができていると述べた。第3に円卓会議の成果を自治体の支援策とすることについては、例えば、法人会の女性が働きやすい企業風土づくりを取り上げて施策に反映させたこと、またワークライフ・バランスの働き方改革を松山市とサイボウズの取り組みの具体化に関連させ参加していただいていること、愛媛同友会の高校生のキャリア教育は、従来、自治体としては実施できていな

かったのでこれを実現させ、公立の小中学校に加えて高校生へのキャリア教育を実現したことなどを述べた。

## (3) 香川県と愛媛県の先進事例について

西川氏：丸亀市と東温市・松山市の基本条例の実践を比較し、参考にすることで今後の取り組みを一層推進したいことを述べた。特に、松山市円卓会議の議論の活発さや自治体職員との関係の持ち方などは参考になったことを述べた。そのためには、地域に住む諸パートが日常的に交流し、情報を共有し、将来を展望することが秘訣になる。

## (4) 女性経営者・円卓会議委員の役割

堀田氏：円卓会議に女性が参加することについて、一般に委員会活動は男性が多数で女性は紅一点になることが多く、発言回数や内容を規制する場合がある。松山市円卓会議は知り合いも多く、意見交換の雰囲気づくりを重視しているので参加しやすい。委員会に女性が参加することで生活者としての視点が増え、円卓会議の議論が発展し、女性活躍を推進するだろうと述べた。

野添氏：沖縄でも女性が委員会などに参加する機会が増えてきたことを紹介し、例えば沖縄同友会政策委員会の3割は女性になり、視野が広がったことを述べた。多様な委員が参加することで支援策がまんべんなく実現することを述べ、「絶対よい」と太鼓判を押した。

伊賀氏：東温市の円卓議員15人のうち3人は女性の委員になっており、地域の詳細な情報が反映されていることを述べた。

藤岡氏：今後の円卓会議活動を多様な委員の参加で活性化させたいと述べた。また徳島同友会の政策委員会では女性が参加し意見交換が始まったことを述べた。

## (5) 実態調査と自治体の役割

伊賀氏：東温市では1,200社以上を対象に7割8割の企業から回答を得ている。自治体職員の業務負担を心配されることがあるが、調査結果をふまえることで堅実な支援策を実現で

きる。

藤岡氏：実態調査の一環で企業訪問をすることで自治体職員が実情を知ることができる。また若い職員が地域のことを短期に詳細に知る機会になる。

宇野氏：松山市は企業数が多いので実態調査の実施には十分な準備が必要になる。大規模な調査に加え、円卓会議や中小企業、経済団体との懇談などを活用して実情を把握し、支援策の有効性を確認している。今後、懇談内容な回数を増やすことなどを工夫したい。

(6) 中小企業者(家)の基本条例実践に対する役割

米田氏：私は障がい者の就労支援に携わっているが、障がい者が働くことができるようになって、地域の商店街が閉店し、飲食やレジャーもできないようでは本当に魅力的な地域とは言えない。基本条例は人・企業・地域の振興を総合的に実現するものであり、これは私がやりたかったことだと思い込んで取り組んできた。中小企業者(家)自らが自覚して自主的に基本条例を実践し地域をよくする必要がある。そうしてこそ働く人も企業も地域もよくなる。

(7) 基本条例の次世代への継承と拡散

米田氏：愛媛同友会は基本条例実践をより多くの会員や中小企業者(家)の自らのこととして取り組むように学習会や経験交流をしている。次世代の経営者にもこの課題を提起している。

中周作氏：私は松山市で弁当・給食の製造・販売の事業を手掛けている。愛媛同友会松山支部幹事長である。人口減少など環境変化の中で中小企業経営の危機を感じている。私は父の事業を継承した2代目だが、父からは障がい者雇用と少年少女のスポーツ振興に費用を用意できないのであれば事業はやめてよいと言われたので、この課題を位置付けている。

中学生の職場体験学習を受け入れた際、未来デザインゲームを実施すると、「私はパティ

シエになって個性的なケーキを作りたい、どのお店で働きたい、そのためにどういうことを学びたい経験したい」といったことを具体的に述べているのを聞いて、ものすごくよく考えていると思い、また未来デザインゲームの効果を感じた。それから障がい者雇用については、職場体験を受け入れるボランティアとして始め、当初はうまくゆかず、数年でやめられる方がおられたが、今では雇用や職場活性化にもつながっており、企業としての強みになった。ダイバーシティにも取り組んでいる。植田教授がお話しされたように、中小企業者(家)として企業経営や地域のことなどに取り組めるようにステップアップしてゆきたいと考えている。松山市政に対しては、よりミクロに、現場に目を配るようにしていただきたい。

野添氏：なぜ基本条例に取り組むのかであるが、沖縄では貧困率が約30%になっており、若年者の失業率が高い。こうした地域の問題に取り組むには基本条例があったほうが取り組みやすい。沖縄同友会では政策委員会の中に未来サポートに関する部会を作り、若年者雇用の増加を目指した取り組みをしている。

(8) 他の自治体からの参加者の声

伊予市職員：2017年度末に基本条例ができ、今後の実践を検討している。今日のサミットは参考になった。

島隆寛氏：私は徳島県小松島市で歯科技工物製造・販売をしている(株)シケンの社長です。振興会議の委員をしています。小松島市の中小企業者(家)は「悉皆調査って何ですか?」という状況で、東温市の悉皆調査からわかったこと、実施すべき理由を教えてください。

伊賀氏：零細企業が多く営業エリアが狭いので、市場を広くとらえて経営方針を作る必要がある。これは実態調査から得た対策の一つです。

高松市の中小企業者(家)：中小企業の数が多い場合は悉皆調査や聞き取り調査ができない

ので、どうするべきか？ 松山市はどうか？  
植田氏：悉皆調査の良いことは、自治体の支援策をつくる際、調査の対象企業により詳しく事情や施策を尋ねることができることだ。データだけ収集するのならアンケート調査でもよいが、具体的な支援策を作る場合は悉皆調査がよいだろう。また悉皆調査をすることで自治体職員が中小企業の実態をすることになり、職員の育成にもつなげることができる。  
宇野氏：松山市の中小企業数の場合は悉皆調査を実施するのは難しいので円卓会議などでの意見交換を活用する。また年数において予算措置を伴って実施することになる。また円卓会議で試行実験を行い、良い取り組みは展開していくようにする。大切なのは、今日のサミットを通じて強調されたように中小企業振興は自分ごとであり、調査を中小企業者(家)の取り組みにつなげることである。

(9) 発表者のまとめ

藤岡氏：中小企業振興に関わる仲間づくり、信頼関係を温めたい。

西川氏：個々の企業の経営を改善する際、ひとつの方法として基本条例実践があることを伝えたい。

野添氏：これから基本条例実践に取り組む人は後発メリットがある。特に地域の特徴が表現される基本条例前文を大切にしてほしい。また自治体は縦割りになっているが中小企業者(家)は広く連帯してまちづくりを提案してほしい。

堀田氏：植田教授は基本条例実践の要として、人・企業・地域が変わることを強調された。このことを大切にしたい。

米田氏：基本条例実践の継続を大切にしたい。また多様な人が参加する彩を大切にしたい。東温市・松山市の事例を愛媛県、四国等の自治体に広げることに取り組みたい。これが私の夢だ。

植田氏：基本条例の背景、地域の現状に対する危機感をかみしめてください。特に若い中小

企業者(家)に共有してほしい。また松山市で基本条例に取り組み始めた時と比較して大きく変わっており、その実践を取りまとめ情報発信してほしい。今日のサミットの成功に感謝します。

和田座長：中小企業振興条例実践サミット「座長声明」を発表し、サミットを締めくくった。

なお、本サミットの終了後、愛媛大学にて懇親会を開催し、40人超の出席者があり、条例実践サミットの感想や円卓会議の運営、委員と行政の関係、委員や行政職員の熱心さなど、盛況な会となった。

## まとめ 中小企業振興基本条例実践の成果と課題

本稿では、2018年10月26日の松山市中小企業振興円卓会議主催中小企業振興基本条例実践サミットの概要を把握した。本サミットで交流した松山市をはじめとする各地の基本条例の実践は次のような特徴があった。①基本条例に基づいて実態調査、円卓会議の開催の「三つの定石」を推進していること。②基本条例の実践を中小企業の経営者、経済団体の代表者、金融機関の関係者、学識経験者などから成る円卓会議が松山市、東温市を典型事例として行政から「独立」して「民間団体」主導で推進しようとしており、行政の担当部門が事務局として支えていること。③基本条例の実践に大企業の経済団体や労働組合、市民団体、市議員、首長など、地域のパートナーが関心を持ち、期待し、意見を寄せていること。④以上の実践を愛媛県や各地の中小企業同友会が不可欠の役割として取り組んでいること。もとより全ての委員が活発に活動することが円卓会議が活性化され、基本条例の実践に繋がる。愛媛同友会などからの委員は他の委員と相互に影響して円卓会議を活性化していた。

全国の事例発表、ディスカッションでは、主

に円卓会議・振興会議の活性化の秘訣, 女性経営者・円卓会議委員の役割, 実態調査と自治体の役割, 中小企業者(家)の基本条例実践に対する役割, 基本条例の次世代への継承と拡散, 他の自治体からの参加者の声などが発表された。また植田教授は各地の基本条例実践の発表をふまえ, その経験を地域の経営者をはじめとする諸パートに広げることを強調した。宇野副部長は市民とのタウンミーティングを重ねている松山市長の姿勢を諸部課職員もふまえ, 中小企業経営者と歩むまなざしをもって業務に当たり, 振興策を検討していること, および円卓会議での議論を尊重し, 専門部会の活動を中小企業振興策の試行実験として重視していることを紹介した。これらの内容を今後の教訓とすることは基本条例実践において重要である。

今後の松山市および各地の中小企業振興基本条例の実践に期待したい。

松山市中小企業振興円卓会議主催

中小企業振興基本条例実践サミット

座長声明

2018年10月26日

松山市中小企業振興円卓会議 座長 和田寿博

- (1) 私たち中小企業振興条例実践サミットの参加者は, 中小企業・小規模企業は地域経済と社会において重要な存在であり, 中小企業振興基本条例の実践は自治体や地域の発展の柱であることを確認しました。私たちは本日の学びを活かして中小企業振興基本条例の実践を担い, 中小企業・小規模企業や自治体, 地域の振興にいっそう貢献しましょう。
- (2) 中小企業・小規模企業経営者, 商工・経済団体, 金融機関, 支援機関, 労働団体をはじめとする市民, 諸パートならびに行政機関は, 中小企業振興基本条例を柱に, 中小企業・小規模企業の実態を調査し, 議論を通じて振興策を検討し, 中小企業・小規模企業を振興し

ましょう。

- (3) 中小企業振興基本条例の実践によって, 中小企業・小規模企業経営者や働く人, 住民が笑顔になり, 幸福を実感できるまちづくりを目指しましょう。

以上

中小企業振興条例実践サミット  
発表者の自治体の基本条例の紹介

松山市中小企業振興基本条例 (H26年=2014年3月28日制定)

松山市中小企業振興円卓会議 委員16人

\* 専門部会を設置

<https://www.city.matsuyama.ehime.jp/kurashi/sangyo/chusyokugyoyu/tyusyokigyoushinko.html>

東温市中小零細企業振興基本条例 (H25年=2013年3月21日制定)

東温市中小零細企業振興基本条例 委員10人

\* 小委員会を設置

[http://public.joureikun.jp/toon\\_city/reiki/act/frame/frame110001307.htm](http://public.joureikun.jp/toon_city/reiki/act/frame/frame110001307.htm)

那覇市中小企業振興基本条例 (H22年=2010年12月24日制定)

那覇市中小企業振興審議会 委員8人

\* 那覇市中小企業振興審議会規則による

[http://www1.g-reiki.net/naha/reiki\\_honbun/q902RG00001014.html](http://www1.g-reiki.net/naha/reiki_honbun/q902RG00001014.html)

<http://www.city.naha.okinawa.jp/kakuka/syokou/osirase/chushoshingikai.html>

[http://www1.g-reiki.net/naha/reiki\\_honbun/q902RG00000997.html](http://www1.g-reiki.net/naha/reiki_honbun/q902RG00000997.html)

<http://www.pref.okinawa.jp/site/shoko/keiei/sinnkoukaigi/tyuusyokigyousinkoujourei.html>

南風原町中小企業・小規模企業振興基本条例 (H27年=2015年12月22日制定)

[http://www3.e-reikinet.jp/cgi-bin/haebaru/D1W\\_resdata.exe?PROCID=-1193170391&CALLTYPE=1&RESNO=1&UKEY=1538469216368](http://www3.e-reikinet.jp/cgi-bin/haebaru/D1W_resdata.exe?PROCID=-1193170391&CALLTYPE=1&RESNO=1&UKEY=1538469216368)

南風原町中小企業・小規模企業振興審議会  
委員10人

[http://www3.e-reikinet.jp/cgi-bin/haebaru/D1W\\_resdata.exe?PROCID=-1193170391&CALLTYPE=1&](http://www3.e-reikinet.jp/cgi-bin/haebaru/D1W_resdata.exe?PROCID=-1193170391&CALLTYPE=1&)



RESNO=3&UKEY=1538469235729  
南風原町中小企業・小規模企業振興推進協議会  
[http://www3.e-reikin.jp/cgi-bin/haebaru/D1W\\_resdata.exe?PROCID=-1193170391&CALLTYPE=1&RESNO=3&UKEY=1538469235729](http://www3.e-reikin.jp/cgi-bin/haebaru/D1W_resdata.exe?PROCID=-1193170391&CALLTYPE=1&RESNO=3&UKEY=1538469235729)

鳴門市中小企業振興基本条例（H28年＝2016年6月24日制定）  
鳴門市中小企業振興会議 委員13人  
[http://www.city.naruto.tokushima.jp/contents/reiki\\_int/reiki\\_honbun/o003RG00000968.html](http://www.city.naruto.tokushima.jp/contents/reiki_int/reiki_honbun/o003RG00000968.html)

丸亀市産業振興条例（H23年＝2011年3月24日制定）  
丸亀市産業振興推進会議 委員25人  
\* 専門部会を設置  
<https://www.city.marugame.lg.jp/JoureiV5HTMLContents/act/print/print110000937.htm>  
<https://www.city.marugame.lg.jp/JoureiV5HTMLContents/act/frame/frame110000950.htm>  
<https://www.city.marugame.lg.jp/itwinfo/cl1000845/>  
<https://www.city.marugame.lg.jp/itwinfo/i32398/>  
<https://www.city.marugame.lg.jp/itwinfo/i32920/>  
<https://www.city.marugame.lg.jp/itwinfo/i32398/file/sannkousiryou.pdf>

以上

### 参考文献

植田浩史 [2007] 『自治体の地域産業政策と中小企業振興基本条例』自治体研究社  
瓜田靖 [2016] 「中小企業憲章・条例推進運動の成果と課題－中同協における中小企業憲章・条例推進運動の経緯と活動の歩み－」『企業環境研究年報』第21巻  
岡田知弘・高野祐次・渡辺純夫・西尾栄一・川西洋史 [2010] 『中小企業振興条例で地域をつくる－地域内再投資力と自治体政策』自治体研究社  
櫻本健・濱本真一・則竹悟宇 [2018] 「愛媛県東温市中小零細企業実態調査の分析概要と本学 CSI との関わり－2017年11月成果報告会を中心に－『社会と統計：立教大学社会情報教育研究センター研究紀要』第4巻  
三井逸友 [2011] 『中小企業政策と「中小企業憲章」』花伝社  
鎌田哲雄 [2014] 「愛媛同友会の条例運動の鍵は「産学官」－東温市と松山市の中小企業振興基本条例の制定と実践－」財団法人政治経済研究所

付属東京中小企業問題研究所編『中小企業問題』第143号

和田寿博・鎌田哲雄 [2012] 「愛媛県東温市における中小企業振興基本条例の制定に向けた産官学民の取り組み」中小企業家同友会全国協議会企業環境研究センター編『企業環境研究年報』第17巻  
和田寿博 [2013] 「中小企業振興基本条例と支援拠点の課題」愛媛大学経済学会編『愛媛経済論集』第32巻第2・3号  
和田寿博 [2014a] 「中小企業振興基本条例制定と中小企業振興の課題」愛媛大学地域創成研究センター編『地域創成研究年報』第9号  
和田寿博 [2014b] 「中小企業振興基本条例に基づく東温市と松山市の初期の取り組みと課題」愛媛大学経済学会編『愛媛経済論集』第34巻第1号  
和田寿博 [2014c] 「自治体の中小企業振興条例のとりくみ 愛媛・東温市、松山市 大学と地域の共同 和田寿博さんに聞く」『経済』11月号  
和田寿博 [2015] 「人を生かす経営によるキャリア 共有・採用・社員教育の一貫した経営実践」中小企業家同友会全国協議会企業環境研究センター編『企業環境研究年報』第20巻  
和田寿博 [2019a] 愛媛県中小企業家同友会の「人を生かす経営の総合実践」と松山市中小企業振興基本条例の実践（2010年～2018年度）中小企業家同友会全国協議会企業環境研究センター編『企業環境研究年報』第23巻  
和田寿博 [2019b] 「2010年～2018年度の松山市中小企業振興基本条例の実践」『愛媛経済論集』第38巻2・3号  
松山市 [2013] 『中小企業等実態調査』  
東温市 [2012] 『事業所実態調査』  
立教大学社会情報教育研究センター政府統計部会 [2014] 『幸せ実感都市まつやまを支える中小企業－松山市中小企業等実態調査の分析－』  
東温市・立教大学社会情報教育研究センター編集 [2017] 『東温市を支える中小零細企業－2016年東温市事業所現状把握調査』  
東温市ホームページ「商工関係」  
松山市ホームページ「中小企業振興対策事業」

### 謝辞

本稿の執筆に当たって多くの方の協力を得た。記して感謝の意に代えたい。  
松山市中小企業振興円卓会議委員各位  
東温市中小零細企業振興円卓会議委員各位

愛媛県中小企業家同友会会員各位

国吉 昌晴 中小企業家同友会全国協議会顧問

鎌田 哲雄 愛媛県中小企業家同友会専務理事

米田 順哉 愛媛県中小企業家同友会代表理

事・松山市中小企業振興円卓会議委員

植田 浩史 慶應義塾大学教授

菊池 進 立教大学名誉教授

櫻本 健 立教大学准教授

吉田 敬一 駒沢大学教授

山本 尚史 拓殖大学教授

井藤 正信 愛媛大学名誉教授

丹下 晴喜 愛媛大学准教授

松山市産業經濟部地域経済課職員各位

東温市産業建設部産業創出課職員各位

[2019年6月30日脱稿]