

(表紙イメージ)

唐津商工会議所中期計画 2017—2020

(案)

～歴史と文化の街・唐津にきらりと輝く人と企業が躍動する～

計画策定の背景

<計画期間：2017—2020>

<目指すべき地域経済の姿>

<活動の基本姿勢>

1. 唐津の地域経済の現状と課題を概観する。
2. 躍動する企業を生み育て、荒波を乗り越える地域経済をつくる。
3. 歴史と文化の街づくり・中心市街地の活性化等を推進する。
4. 唐津商工会議所の組織力を強化する。



唐津商工会議所中期計画2017－2020(案)

計画策定の背景

2017年1月19日に開催された日本商工会議所懇談会の講師ロバート・アラン・フェルドマン氏(※1)の講演タイトルは「アベノミクス：引き続き信用はするが、引き続き確認もする」であった。政府と日銀が繰り出す政策の効果と限界の兆候を言い得て妙です。

世界の政治経済はいつの世も波乱に満ちていますが、計画初年度の2017年はいつにも増してその傾向が強い予感がします。

1月に発足したトランプ政権は「アメリカ第一」をスローガンにTPPからの離脱、「国境税」など保護貿易の色彩が濃い政策を打ち出してくる懸念があります。3月のオランダ総選挙、英国のEU離脱通告、4～5月のフランス大統領選挙、韓国大統領選挙、9月のドイツ総選挙、今秋の中国共産党大会など不透明要素が目白押しです。

翻って、我が唐津市。峰新市政がスタートしました。「『からつ力』を最大限に引き出す市政を行います」という公約に大いに期待をし、また、協力を惜しまないところです。

どのような外的状況にもかかわらず、個々の企業がしなやかな経営を行い、それらの集合体としての地域経済が「荒波に負けない強靱な体質」を持つことが重要です。

唐津商工会議所は地域の唯一の総合的経済団体としてこうした課題に応えるべく、今回、初めて、「唐津商工会議所中期計画2017－2020(仮称)」を策定し、総合的・継続的に施策を展開していくことにしています。

<計画期間:2017－2020>

- ① 2016年末に唐津商工会議所の新体制が決まり2017年から本格的に始動すること。
- ② 2017年当初に奇しくも、世界の大国であるアメリカ合衆国でトランプ政権が、我がふるさと唐津では峰新市政がほぼ同時にスタートしたこと。最初の任期がいずれも4年間であること。
- ③ 会議所の任期は3年間毎であるが、我が国の経済動向のターニングポイントになるであろう、2020東京オリンピックまでを間断なく会議所施策を展開していくことが重要であること。

以上のことから計画期間を2017－2020とします。

但し、激変する状況に鑑み、毎年計画を点検し、必要な見直しを行います。

＜目指すべき地域経済の姿＞

- ① 時代の変化をチャンスと捉える進取の気性を大切にする。企業内外の新陳代謝が「荒波を乗り越える地域経済」をつくる。
- ② 歴史・文化に深みがあり、自然豊かで活気と賑わいのある街でこそ人と企業が躍動する。

以上の共通認識に立ち、目指すべき地域経済の姿を

「歴史と文化の街・唐津にきらりと輝く人と企業が躍動する」

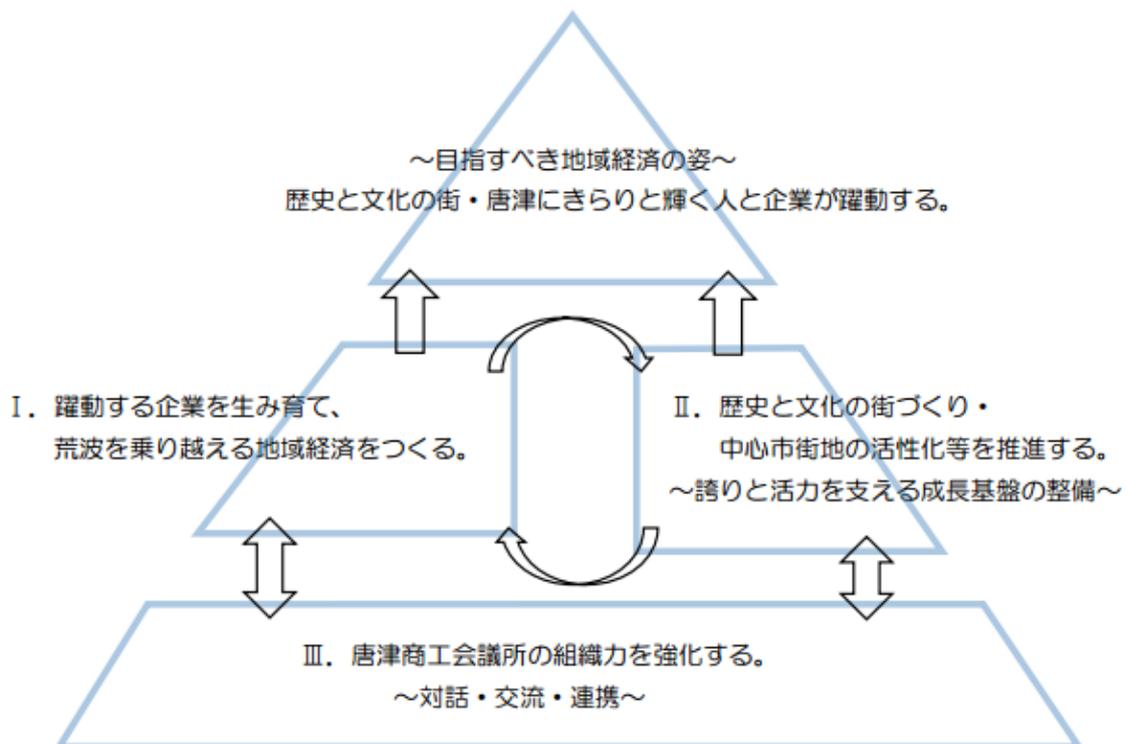
とします。

＜活動の基本姿勢＞

「対話」により実状を正しく把握し、「交流」により「化学反応」を起こさせ新しいビジネスを育み、「連携」によってレバレッジ（槌）をかけて多くのビジネスチャンスを獲得することが重要です。

活動の基本姿勢を**「対話、交流、連携」**とします。

唐津商工会議所中期計画 2017-2020 概念図

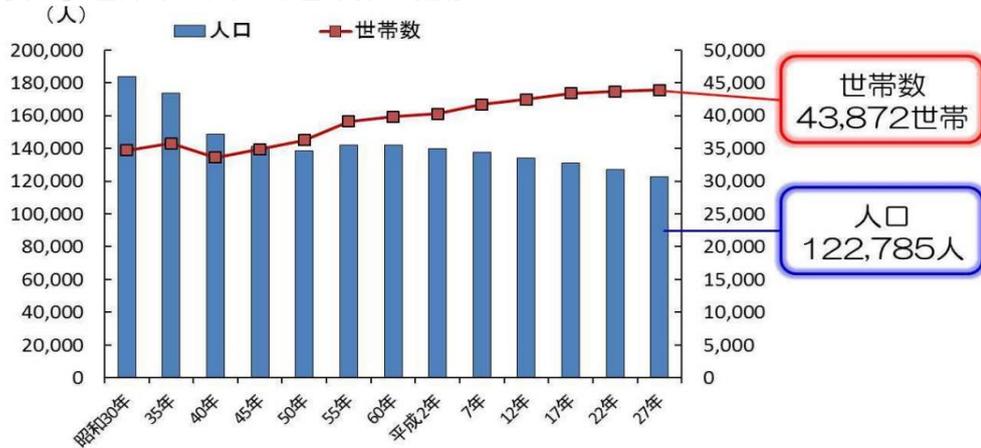


1. 唐津の地域経済の現状と課題を概観する。

(1) 人口、世帯の動向と今後の見通し

①唐津市の人口は、平成27年に122,785人となり平成22年の126,926人から5年間で4,141人の減少となった。世帯数は43,872世帯で、平成22年の43,651世帯に比べ221世帯増加した。

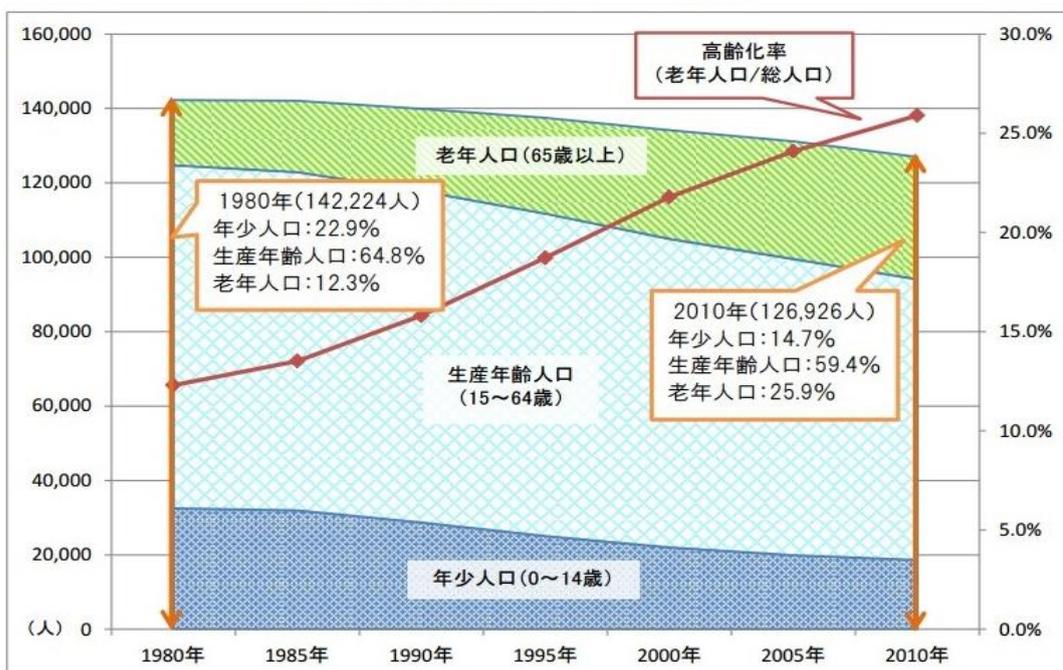
【図表1】唐津市の人口と世帯数の推移



出典：総務省統計局「国勢調査」

②年齢3区分で見ると、平成22年で年少人口（0～14歳）、生産年齢人口（15～64歳）が減少する一方で、高齢人口（65歳以上）は一貫して増加しており、高齢化率は25.9%（27年29.3%）に達している。これは、全国（23.0%）、佐賀県（24.6%）を上回っている。

【図表2】総人口及び年齢3区分別人口の推移



出典：総務省統計局「国勢調査」

③生産年齢人口は、平成27年56.5%で平成7年の63.0%から、6.5%減少している。実数でも平成7年の86,612人から平成27年の69,052人へと17,560人減少している。

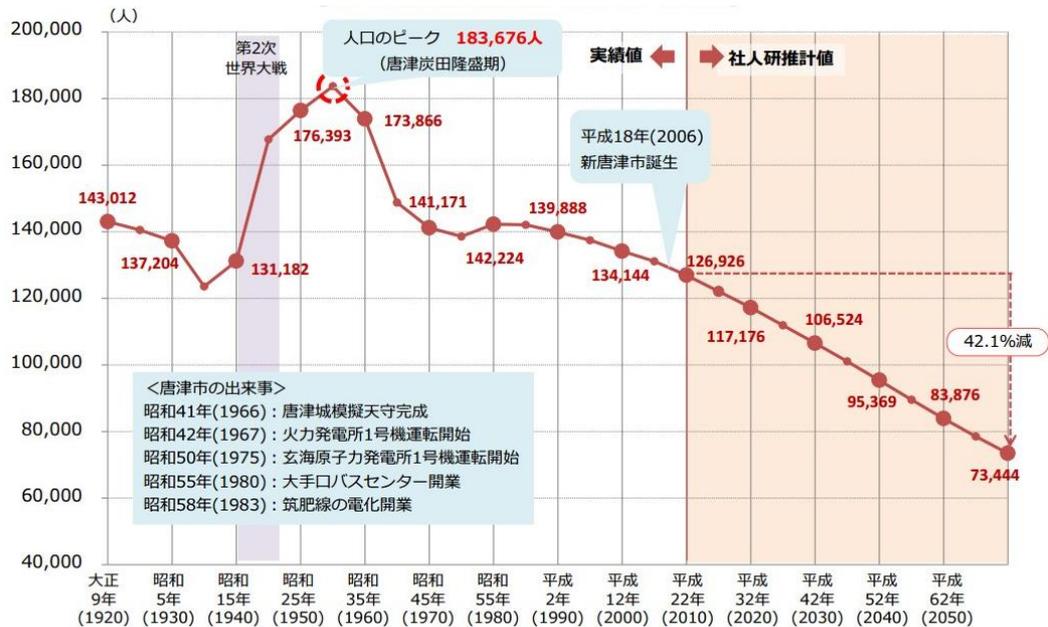
【図表3】年齢3区分別人口の推移

		年齢別人口(人)			年齢別人口割合		
		15歳未満	15～64歳	65歳以上	15歳未満	15～64歳	65歳以上
唐津市	昭和60年	31,949	90,901	19,207	22.5%	64.0%	13.5%
	平成2年	28,678	89,052	22,110	20.5%	63.7%	15.8%
	平成7年	25,089	86,612	25,732	18.3%	63.0%	18.7%
	平成12年	21,986	82,922	29,226	16.4%	61.8%	21.8%
	平成17年	19,891	79,478	31,550	15.2%	60.7%	24.1%
	平成22年	18,612	75,322	32,829	14.7%	59.4%	25.9%
唐津市	平成27年	17,235	69,052	35,842	14.1%	56.5%	29.3%
佐賀県	平成27年	116,122	483,019	229,335	14.0%	58.3%	27.7%

資料：国勢調査

④将来人口は、このままでいくと、平成32年に、117,176人、平成42年に106,524人、平成52年に95,369人と推計されている。生産年齢人口は52.0%になり、約5万人となる。人口が10万人を下回るのは19年後の平成48年と推計されている。

【図表4】国による将来人口推計（社人研）の推移



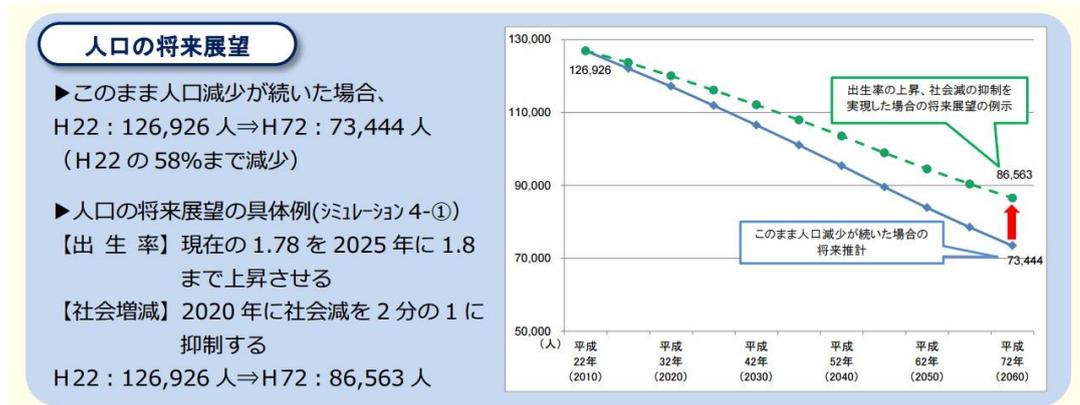
【図表5】国による将来人口推計（社人研）における増減率の比較

	2010年（H22） 【A】	2060年（H72） 【B】	増減数 【C（B-A）】	増減率 【C/A】
全国	12,806万人	8,674万人	▲4,132万人	▲32.3%
佐賀県	849,768人	541,414人	▲308,354人	▲36.3%
唐津市	126,926人	73,444人	▲53,482人	▲42.1%

出典：内閣府「まち・ひと・しごと創生長期ビジョン＜参考資料集＞」、佐賀県統括本部政策監グループ地方創生担当「人口ビジョン準備作業資料」より作成

- ⑤「唐津市まち・ひと・しごと創生総合戦略」では出生率を現在の1.78を37年に1.8に上昇させ、社会減を平成32年に現在の半分に抑制させることにより平成52年に103,556人に維持することとされている。

【図表6】

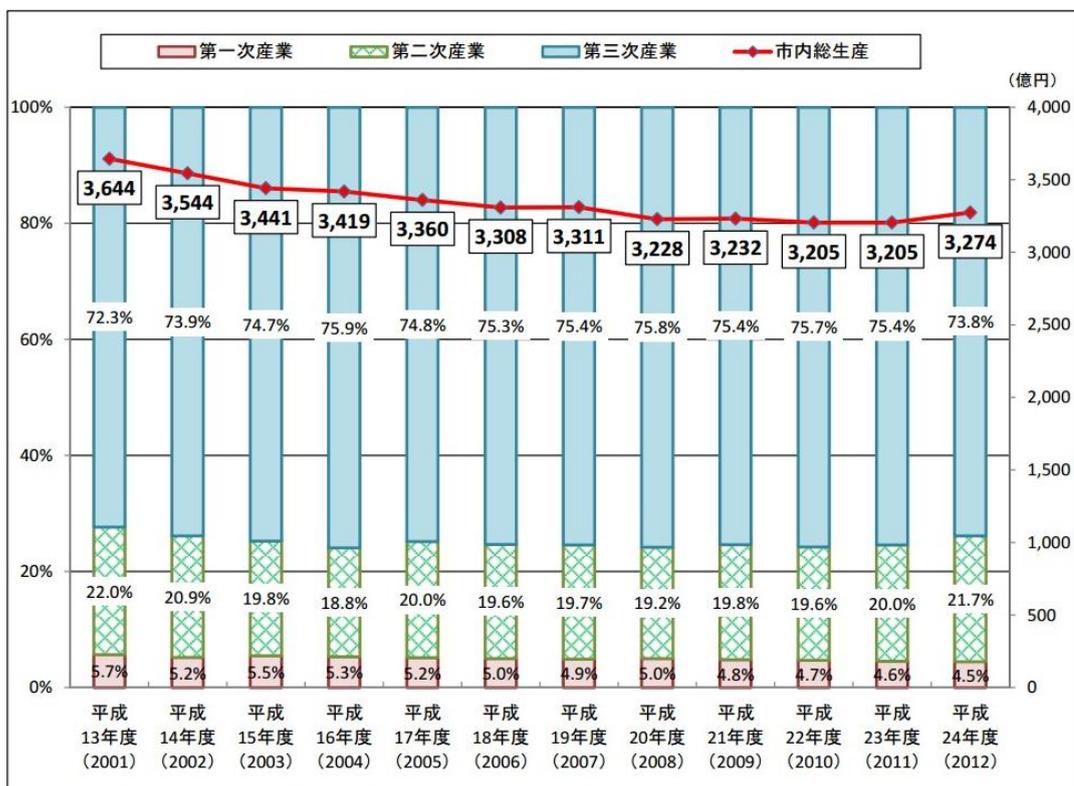


出典：「唐津市まち・ひと・しごと創生総合戦略」

(2) 市内総生産、市民所得と就業

- ①経済規模を示す市内総生産は、平成24年は、3,274億円です。産業別割合は第1次産業が4.5%、第2次産業が21.7%、第3次産業が73.8%であり、第3次産業の割合が突出しています。生産額を産業別にみると、平成13年から平成24年の間に、第1次産業が62億(29.8%)減、第2次産業が90億(11.3%)減、第3次産業が219億(8.3%)減となっており、第1次産業の減少規模が大きくなっている。

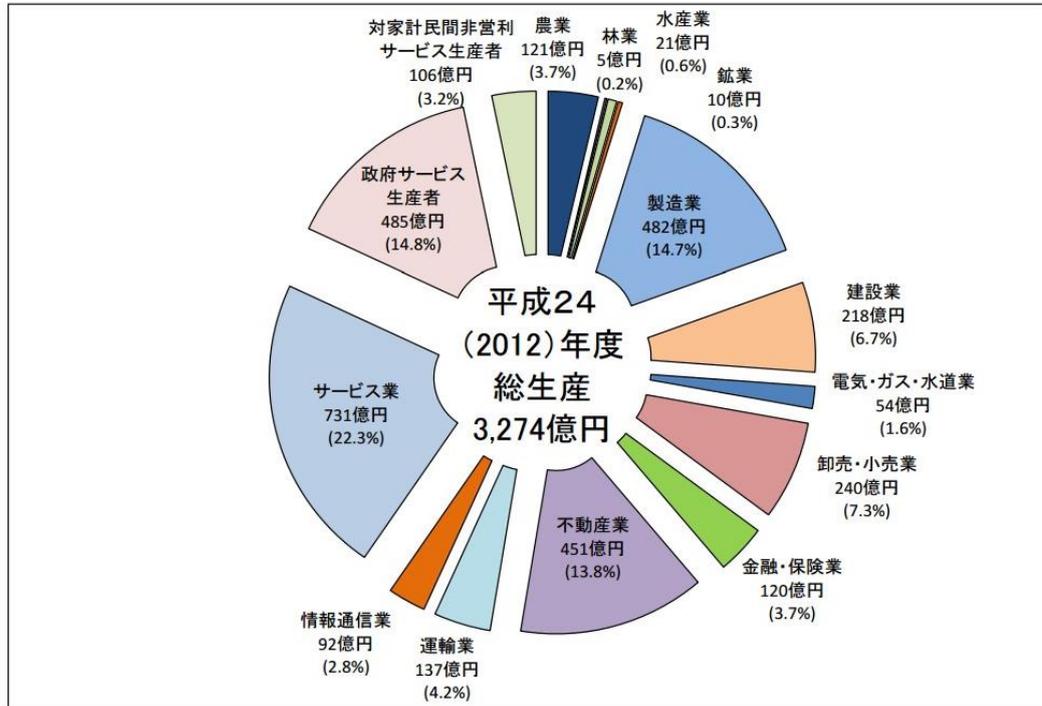
【図表7】市内総生産額の推移



出典：佐賀県経営支援本部統計分析課「市民経済計算(平成24年度)」

②平成24年の市内総生産3,274億円の産業別の内訳をみると、サービス業が731億円(22.3%)で最も多く、続いて政府サービス業の485億円(14.8%)、製造業の482億円となっています。

【図表8】産業別生産額(2012年)



出典：佐賀県経営支援本部統計分析課「市民経済計算(平成24年度)」

③一人当たり市民所得をみると唐津市は平成25年度に1,913千円で、佐賀県平均の2,513千円と比べてかなり低い(76.1%)水準にあります。

【図表9】一人当たり市民所得(平成25年度)

【佐賀県】

(単位：千円)

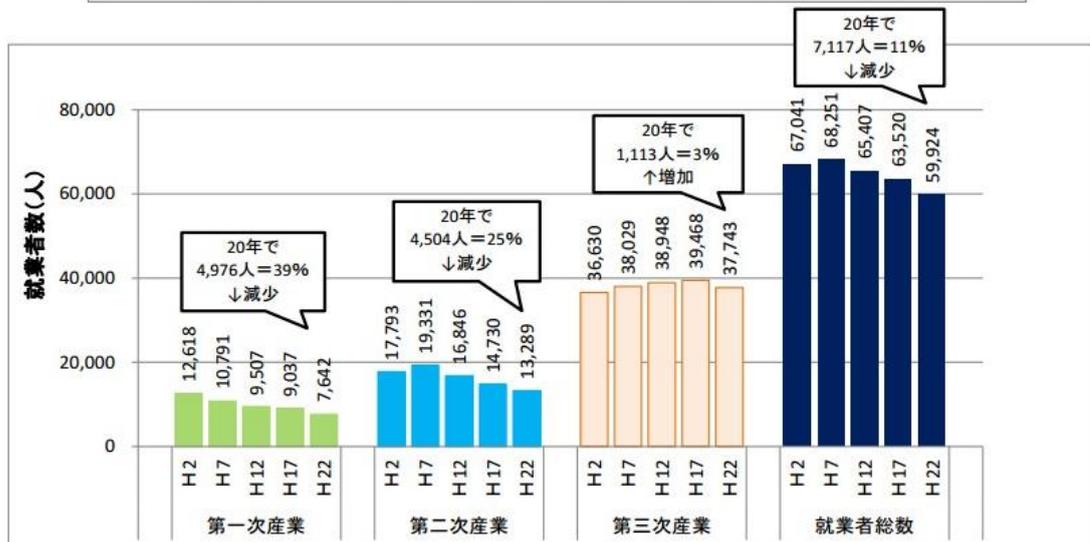
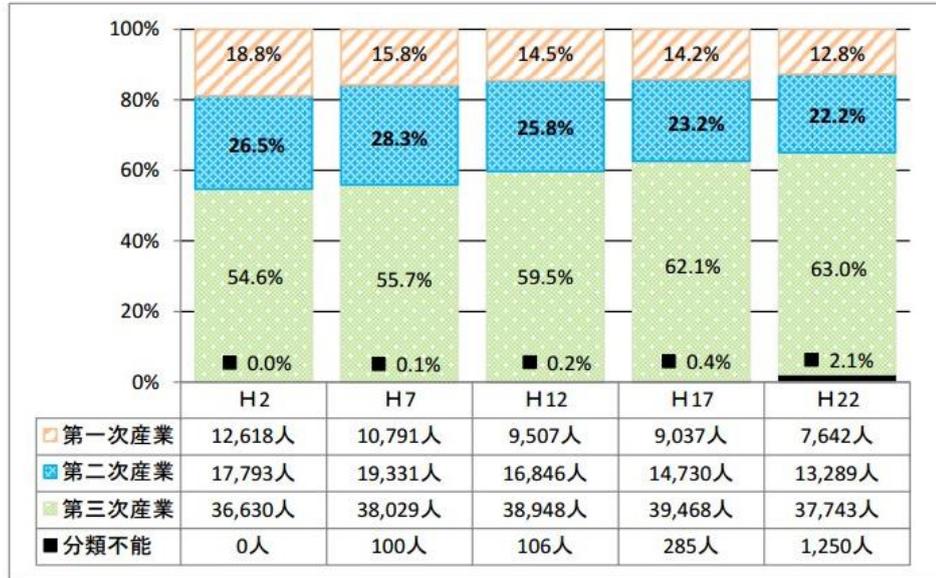
佐賀	唐津	鳥栖	多久	伊万里	武雄	鹿島	小城	嬉野	神埼	町	平均
2,779	1,913	4,196	1,944	2,916	2,215	2,077	2,014	1,708	2,095	略	2,513

出典：佐賀県経営支援本部統計分析課「市民経済計算(平成25年度)」

④産業別就業者

平成22年の就業者数は59,924人で内訳をみると、第1次産業が7,642人(12.8%)、第2次産業が13,289人(22.2%)、第3次産業が37,743人(63.0%)となっています。第1次、第2次産業の就業者が減少しているなかで、第3次産業の割合が高まっています。

【図表 10】 産業別就業者数と産業別構成の推移



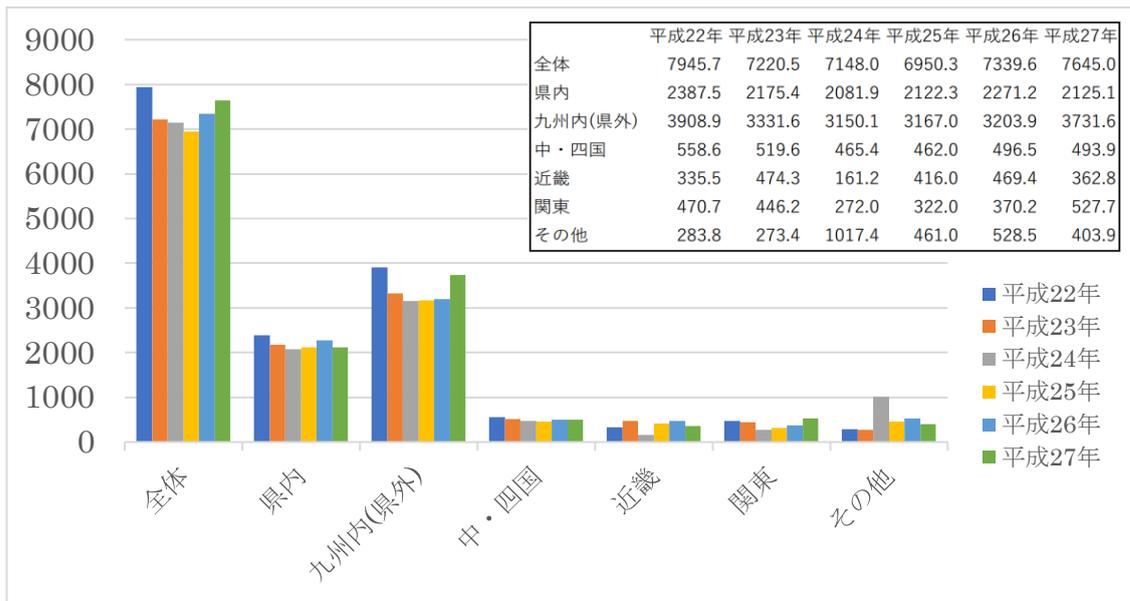
出典：総務省統計局「国勢調査」 ※総数には分類不能の産業従事者を含む

(3) 観光の動向

①観光産業は、宿泊、料飲食、交通、土産物販売など裾野の広い産業であるとともに、観光（客）は交流人口として理論的には制限なく増大させることができることができる市場として捉えることができます。

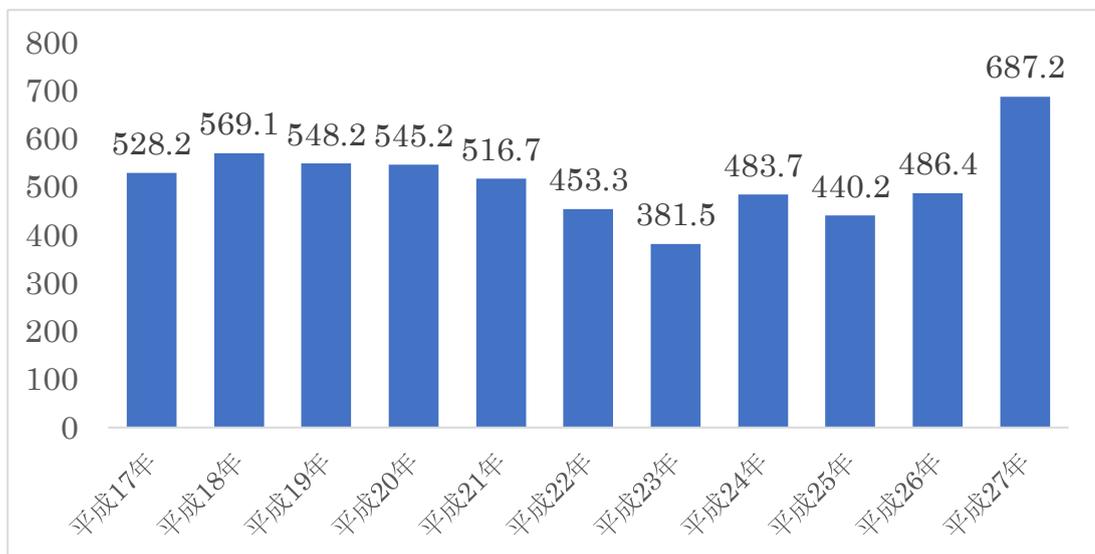
②観光客の動向を見ると、入り込み数は700万人台で推移している。平成27年は764万5千人で県内、九州各県からの観光客があわせて、586万人で、約77%を占めている。九州からの観光客は福岡県が大半を占めていると思われる。

【図表 11】 発地別観光客の入り込み数（千人）



③宿泊は50万人前後で推移してきたが、平成27年は68万7千人と増加している。とは言え、宿泊者数は全体の1割にも満たない状況にある。

【図表 12】 宿泊者総数（千人）の推移



(佐賀県動態調査より引用)

④外国人述べ宿泊者数は県単位でのデータであるが、平成25年56千人泊、平成26年91千人泊、平成27年191千人泊、平成28年は246千人泊と急増してきている。

しかし、全国では平成28年に7,088万人泊で佐賀県の占める割合は非常に小さい。

【図表 13】外国人延べ宿泊者数

(単位：人泊)

	平成25年	平成26年	平成27年	平成28年
佐 賀	55,550	90,940	191,120	246,160
全 国	33,495,730	44,824,600	65,614,600	70,883,420

出典：観光庁 観光統計

(4) 唐津の技術力・商売力

唐津の企業をみると極めて高い技術力を有する会社が少なくない。海外での評価も高い工作機械メーカー、佐賀産にこだわりを持つ食品・醸造会社、全国的にも高い分析技術を有する化粧品検査会社、地中熱利用技術有する会社、「ミラクルソル」工法を開発した会社、「ハラル認証」の生産ラインを有する会社など枚挙に暇がない。

また、知恵と工夫でビジネスを成功させている例も数多くある。主婦数人で始めた福祉事業を、従業員200人を超すまでに育てた会社、立地が必ずしも良くないのに味とデザインで連日満席の飲食店などがあげられる。

こうした事例は他の参考になることであり、多くの事業者に知らせることは有益であると考えられる。

(5) 進出企業の唐津の選択と注文

本市にはこれまで、千寿製薬、フリービットスマートワークス、ココト、岩瀬コスファ、西日本ポラテックなど多くの企業が進出してきている。

これらの企業の協力を得ながら唐津への進出のきっかけや進出後の地元への注文等についてヒアリング等を通じて把握することは、外部の企業経営者の視点から見た唐津のまちづくりや地域経済の課題を明らかにするうえで有益であると思われる。

(6) 地域経済の現状から見えてくる課題

①人口動向、生産年齢人口等の動向は全国共通の傾向を示している。即ち、需要サイドとしては、域内、国内の市場規模は縮小している。また、供給サイドとしては、労働力の減少が進んでいる。

②このため、需要サイドからは、一人当たり所得を増加させるとともに、域外、国外市場の開拓や交流人口である観光産業の活性化を図る必要があると言える。

③また、供給サイドからは、「国民総活躍、女性総活躍」と言われるよう に働く意欲のある人が就労できる環境づくりが重要である。「働き方改革」はその一環である。さらに、国際的にも低いと言われている我が国の労働生産性を上げていく必要がある。

注) 各図表の原出典については記載した通りであるが、図表 1 については、唐津市「平成 27 年国勢調査結果 (確報)」、図表 3 については、唐津市「住生活基本計画」、図表 2、4～8、10 については唐津市「まち・ひと・しごと創生総合戦略」、図表 11、12 については、唐津市観光課の作図 (一部修正有) を使用している。

2. 躍動する企業を生み育て、荒波を乗り越える地域経済をつくる。

変化の時代をチャンスと捉えるとともに、企業の内外において、創業、新事業展開など新陳代謝を促すことが荒波を乗り越える地域経済をつくっていくことに繋がると考えます。

本市においても人手不足の声が寄せられています。おりしも、今年の「九州経済白書」は「人材枯渇時代を生き抜く地域戦略」をテーマにしています。人手不足による倒産や廃業の恐れに警鐘を鳴らすと同時に「量的・質的な掘り起しの余地が大きい労働力はまだ残されている」として女性や高齢者、Uターン、Iターンの人々の活躍する環境整備を進めるとともに、生産性向上のためのロボットやAIの活用が急務としています。こうしたことに対応していくためにも働き方の改革が求められています。

創業の促進、経営基盤の強化、新たな事業展開の促進、小規模事業者の事業の持続的発展は地域経済の改善・向上の基本をなすものであり、唐津商工会議所の活動の根幹事業として推進する必要があります。2016年には佐賀商工会議所連合会として「佐賀県中小企業振興条例（仮称）」の制定を要望しました。これは、中小企業振興の基本計画を行政が策定し、官民連携しながら施策を総合的に展開することを目指したものです。九州7県では佐賀県以外の県で制定されております。行政に対して、県内の会議所とともにその必要性を訴えながら、条例の制定の要請をしていくことにします。

国際化への対応はますます重要となってきております。JETRO 佐賀事務所が2014年に開所したことは県内企業にとって大きな財産となっております。輸出実績を有する企業等との経験交流を通じながら国際展開を着実に支援していきたいと考えます。

地方都市にとって基幹産業である観光産業の振興を図るため、唐津市では「からつ観光協議会」において「唐津観光未来創造プラン（仮）」を策定しました。これは「儲かる観光」をオール唐津で推進するための指針であり、関係者からなる推進体制であるDMO（※2）を構築することを提唱しています。効果的な組織が関係者一体となって構築できるようにしたいと考えます。

訪日外国人が増加している中で、情報通信基盤の整備はますます重要になっていきます。通信速度の向上とWi-Fi環境の整備は企業活動にとっても観光客誘致にとっても急務です。クレジットカードの普及が佐賀県は全国でも最低クラスにあります。県の協力を得ながら、その普及に取り組んでいく必要があります。

ジャパン・コスメティックセンター（JCC）も徐々に成果が出てきています。企業進出や地元での創業・商品化などが具体化しています。2017年にはJCCによって「地域商社」が設立されました。化粧品関係だけでなく地元の商品の国内外の販路拡大につながるものであり、地元産業界挙げての支援、利活用が望まれます。

重点事業1. 創業支援、販路開拓、経営力強化を推進する。

- (1) 唐津市創業支援ネットワークに属する専門機関、金融機関との連携を図りながら、潜在需要を掘り起こし、創業希望者の事業計画の策定等の支援を行うとともに計画の実施支援を行う。
- (2) 商談会や物産展への出展支援、新商品の開発支援を行い新規取引先の獲得など販路の拡大を図る。
- (3) 現状分析、目標設定等に基づいた事業計画の策定を支援し、伴奏型の指導・助言を行いながら計画の実施支援を行い、事業者の持続的発展を図る。また、中小企業等経営強化法に基づく「経営力向上計画」の策定支援を行い、事業者の生産力向上を図る。
- (4) 農畜水産業の盛んな本市において、農商工連携による付加価値の高い商品開発を進めるとともに販路開発を図る。

(目標1:創業件数)

毎年10件以上の創業を目指す。

これは、過去5年間の年平均創業件数の2割増しの値である。

重点事業2. 「中小企業振興条例(仮)」の制定を推進する。

- (1) 中小企業の振興により地域経済の発展と市民生活の向上を目的とする。
- (2) 関係者の責務等を明らかにする。
- (3) 行政が中小企業振興基本計画を策定し、総合的な施策を展開することとする。
以上を主な内容とする条例の制定とそれに基づく施策の展開を要望することとする。

重点事業3. 「儲かる観光産業」をオール唐津で推進する。

～DMO: Destination Management/Marketing Organization の構築～

「観光地経営」の視点に立ち地域が地域の稼ぐ力を引き出すことを目的に

- (1) マーケティング、オンリーワンの商品造成
- (2) デザイン・ブランディング力の向上
- (3) 観光人材・事業者の育成
の機能を持つ地域づくりの舵取り役としての唐津版 DMO を「事業の継続性」「ノウハウの蓄積」「情報の共有・アクセス性（地域密着性）」の原則を踏まえて構築する。
- (4) DMO の設立を待たずにできること、例えば①新しい土産物の開発・販路開拓、②唐津の持つ観光優位性を活かした事業の展開、③観光インフラの整備等に早期に取り組む。

重点事業4. 国際的コスメティック・クラスターの形成を推進する。

- (1) 美容・健康・素材・交流の産業集積である国際的コスメティック・クラスターの実現を推進する。
- (2) 「地域商社」の設立、国内外の市場の開拓に協力する。

3. 歴史と文化の街づくり・中心市街地の活性化等を推進する。

～誇りと活力を支える成長基盤の整備～

地域に住む人が、誇りと愛着を持ち、さらに、優秀な人材と企業の成長・誘致を進めていくうえで、歴史と・文化に深みがあると同時に、都市機能が充実し、賑わいのある街の創造は、その基礎となるものです。

2016年は、唐津映画「花筐」の撮影、合唱組曲「唐津」の九州交響曲団の演奏での全曲公演がありました。虹の松原の長年に亘る保全活動に対して唐津環境防災推進機構 KANNE が環境大臣表彰を受けました。これらの活動はいずれも多くの市内外の方々の高い志を掲げての地道で粘り強い運動の成果です。今後ともこうした官民が連携して唐津の特徴を生かしたまちづくりを進めていくことが重要です。

唐津商工会議所は歴史・文化・自然を生かしたまちづくりを担う人と団体を応援していきます。特に2017・18年は、映画「花筐」の上映を活かした、唐津のシティプロモーションを展開することが重要と考えます。

唐津焼美術館構想の検討が進められています。学術的な面だけでなく、観光振興に寄与するとともに、唐津焼発祥の地に存する美術館であることを最大限生かせる工夫をすることが重要であると思われまます。

(中心市街地、社会インフラ、電力の安定供給)

中心市街地の活性化については2016年3月に新しい中心市街地活性化基本計画について国の認定を受けました。この計画に基づく事業の着実な推進が求められています。

社会インフラの整備が玄海原子力発電所の再稼働を控えて、さらにその重要性が高まっています。万一の場合の避難計画の策定地域がUPZ(※3)区域内となり、ほぼ唐津市全域が対象となります。こうした視点から本市の交通体系を俯瞰すると、松浦橋の架け替え、唐津大橋の4車線化、西九州道、佐賀唐津道路の早期完成、防災機能を備えた東港耐震岸壁の有効活用のための泊地の早期整備などが求められます。

玄海原子力発電所については、原子力規制委員会の審査が終了し、住民の安全への理解活動など再稼働への諸手続きが進められています。安価で安定的な電力供給は産業界や市民生活にとって重要であり、玄海原発の再稼働は必要であると言えます。

いっぽう、再生可能エネルギーの技術開発とそれを唐津の地域産業として根付かせる取り組みが必要です。

重点事業5. 中心市街地活性化基本計画「RE・INNOVATION 唐津」を推進する。

(1)「まちなか骨格軸の革新」

- ①唐津駅からバスセンターをつなぐ「まちなか骨格軸」を革新するため、パティオ事業、呉服町ファサード事業を推進する。
- ②パティオ等を活用した情報発信等の商店街プロモーションを推進する。
- ③次期中心市街地活性化基本計画をも見据えたソフト・ハードのプロジェクトの熟度を高める。

(2)「城下町唐津リノベーション」

「唐津くんち」がユネスコの無形文化遺産に認定されたことを契機にあらためて

- ①城内・曳山の通る街並みの景観保存・形成を推進する。
- ②「舞鶴荘」をはじめとする重要な建築遺産の保存活用を推進する。

重点事業6. 文化・歴史・自然を守り、発展させる人と団体を応援する。

- (1) 映画「花筐」の上映活動を支援する。
- (2) 文化・歴史・自然を守り、発展する人と団体の活動を把握するとともに、その自主性を尊重し、市民全体で応援できるような環境づくりに努める。

4. 唐津商工会議所の組織力を強化する。

～対話・交流・連携～

「地域の商工業の総合的な改善・発展を図ること」を目的とする唐津商工会議所が、いままで述べたことを実行していくためには総合的な組織的力量を飛躍的に高める必要があります。

キーワードは「対話・交流・連携」であると言えます。会員との「対話」を通じて、事業者が抱えている課題を正確につかむことができます。事業者同士の同業・異業の「交流」を促すことによって事業展開の新たなヒントとノウハウを得ることができます。関係団体・機関と「連携」することによって、単独ではできない、より幅広い、より力強い事業展開を行うことができます。

唐津商工会議所はこのキーワードを基本に据えて様々な事業展開をしていきたいと考えます。

会議所青年部や同女性会の活動も重要です。2017年6月に九州商工会議所女性会連合会唐津大会が本市で開催されます。これを契機として、女性会、青年部の果たすべき役割について改めて確認したいと考えます。九州大会での各地の組織との交流はその面でも大きな意義があると言えます。

市民や事業者の間においてもまだまだ商工会議所の存在が知られていません。「商工会議所活動の見える化」を進め、商工会議所の存在を幅広く知らしめていきます。

関係機関との連携は極めて重要です。市をはじめとする行政、農林水産団体、観光団体、金融機関、JETRO など幅広い連携を図ってより多くの課題に対応できるようにしていきたいと考えます。

このためにも、唐津商工会議所の会員増強を中心とする組織の強化と財政基盤の強化が求められています。

会員皆様のご理解とご協力をお願い申し上げます。

重点事業7. 唐津商工会議所の活動基盤を強化する。

～会員コミュニケーションの充実と会議所プレゼンスの発揮～

- (1) 会員との対話、会員間交流などの様々な事業を開催する。
- (2) 会議所の活動が事業者、市民に知られていない現実に鑑み、様々な媒体、イベント等を通じて、唐津商工会議所の活動を広く市民に知らせていく。

(目標2:会員数)

早期に1300会員を達成するとともに過去最高を実現する。

2000年以降、1200台で推移しているが、過去最高は、1996年の1368である。

重点事業8. 国、県、市等に対する政策提言活動を積極的に行う。

～市庁舎建設、唐津焼美術館構想、社会インフラ整備、唐津発電所跡土地利用計画等～

企業活動の環境整備や活力あるまちづくりを行っていくためには、行政等が主体となって行う事業が数多くあります。従って、商工会議所として、民間の立場からこうした事柄について調査研究を行い、行政等に対して政策提言を活発に行っていきます。

計画期間の4年間を考えますと、①市庁舎の建設、②唐津焼美術館構想、③様々な社会インフラの整備、④広大で中心部に位置する唐津発電所跡地の土地利用計画の策定等が考えられます

※1. モルガン・スタンレーMUFJ証券(株)チーフエコノミスト

※2. Destination Management/Marketing Organizationの略で「観光経営」を担う組織。

※3. Urgent Protective action planning Zone:原発から概ね30km圏内で予防的な防護措置を含め、段階的に屋内退避、避難、一時移転を行う。