

「取り組むべき視点」の整理

①産学官金連携による共同研究やものづくりなどの支援

経営環境が変化している中で、自社の経営資源のみに依存するのではなく、外部との連携により、共同研究や商品開発を行うことが増加傾向にあることから、小樽商科大学や北海道職業能力開発大学校、ものづくり関連企業など、ネットワークの再構築に向けた検討が必要である。

(現在の取組例)

主体	内容	説明
小樽商科大学	共同研究制度	大学が企業等から研究者や研究経費等を受け入れ、大学の教員と企業等の研究者が、共通の課題について対等の立場で共同して行う研究制度。
	受託研究制度	大学が企業等から委託を受けて、大学の教員が研究を実施し、その成果を委託者に報告する制度。
北海道職業能力開発大学校	共同・受託研究	地域の中小企業等が抱える技術力強化等の課題解決のために実施。
R & B パーク札幌大通サテライト(HiNT)	研究シーズ等に関する情報拠点	大学、公設試験研究機関（公設試）、産業技術総合研究所等の研究・技術シーズに関する情報提供、情報探索の支援、共同研究のパートナーマッチング。
中小企業庁	戦略的基盤技術高度化支援事業（サポイン事業）	ものづくり高度化法に基づきデザイン開発、精密加工、立体造形等のものづくり基盤技術の高度化を図ることを目的として中小企業・小規模事業者が大学・公設試等の研究機関と連携して行う、製品化につながる可能性の高い研究開発、試作品開発及び販路開拓等の取組を支援。
北海道総合研究機構 工業試験場	一般共同研究	大学、企業等の外部機関や行政機関と連携して研究を実施。
	受託研究	行政機関（道を除く）や企業等の外部機関からの依頼により、研究を実施。
北海道中小企業総合支援センター	市場対応型製品開発支援事業（特定産業分野：共同研究開発）	道内の中小企業者等を 1/2 以上とするグループが新分野・新市場への進出のために、大学等と連携して行う加工組立型工業、基盤技術産業、食関連産業等、環境・エネルギー産業に関する共同研究開発等に要する経費の一部を補助。

(他都市の事例)

産学官連携支援の取組（室蘭テクノセンター） 産学官連携による新たな地域産業の創出及び事業化等を図る取組を推進するため、技術検討会の開催、展示会への出展による情報発信、産学交流プラザ「創造」の運営支援等による地域と大学との交流促進や地域への情報発信のほか、先端技術等の利用による生産性の改善等に向けて支援。
フードバレーとかち（フードバレーとかち推進協議会※） 「食」と「農林漁業」を柱とした地域産業政策「フードバレーとかち」を推進し、産業の振興を十勝全体で図ることを目的とし、農林漁業者、企業、団体等に対する相談支援を行っている。 ※農林漁業団体、商工業団体、大学・試験研究機関、金融機関及び行政機関で組織

②若者に魅力のある環境づくりや地元定着、生産性向上による人手不足への対応

人手不足は、少子高齢化による生産年齢人口の減少など我が国の構造的な問題などが要因で深刻化しており、AI、IoT、ビックデータの活用などにより、労働生産性を向上させる必要がある。

(現在の取組例)

主体	内容	説明
中小企業庁	ものづくり・商業・サービス生産性向上促進補助金	中小企業・小規模事業者等が取り組む、生産性向上に資する革新的なサービス開発・試作品開発・生産性プロセスの改善に必要な設備投資等を支援。
	I T 導入補助金	中小企業・小規模事業者等が自社の課題やニーズに合った I T ツールを導入する経費の一部を補助。
ポリテクセンター北海道	生産性向上支援訓練	専門的知見を有する民間機関等と連携して、企業が生産性を向上させるために必要な知識などを習得する職業訓練。
	I T セミナー	中小企業や製造現場等で働く人々を対象とした I T の活用や情報セキュリティ等の基礎的 I T リテラシーを習得するため、幅広く民間機関等の教育資源を活用して実施。
北海道	I C T 活用事例集	売上・集客・利益アップにつながるような事例を収録。
北海道中小企業総合支援センター	小規模企業者等設備貸与事業	センターが機械販売会社から機械設備を購入し、申込企業に分割払いで販売又はリース。
小樽市	若者就職マッチング支援事業	生徒及び学生が市内の企業を見学する企業見学会、企業が高校や大学等に出向き説明会を実施する企業出前説明会などを実施。
	生産性向上特別措置法に基づく固定資産税の特例	市の認定を受けた先端設備等導入計画に基づいて導入した設備の固定資産税を3年間ゼロとする。
	情報提供	ものづくり補助金等の支援制度に関する情報提供。

(他都市の事例)

生産性向上のための IoT・AI 導入・活用支援（東京都中小企業振興公社） ・導入前適正化診断 無料で企業の事務所や工場などへ専門家を派遣し、現状の業務プロセスから課題を洗い出し、ICT、IoT、AI を活用してどのように効率化していくのか、あるいは、どのように製品・サービスの価値を高めていくのか、現場に即したアドバイスを行う。 ・導入機器診断 導入前適正化診断を利用している企業のうち、ICT、IoT、AI の導入を本格的に検討している企業を対象に、無料で具体的な ICT、IoT、AI 製品を複数提案する。 ・ICT ツール導入助成事業 導入前適正化診断の利用が必須。生産性向上を目的として ICT ツールを導入する場合、導入経費の一部を助成。
--

③地域特性を生かしたビジネスの創出支援と事業承継

中小企業を取り巻く変化に対応するためには、イノベーションの創出や新たな付加価値を生み出していく必要があるため、本市の地域特性に着目した新たな視点によるビジネスの創出に対する支援が必要である。また、近年、経営者の高齢化が進み、後継者不足等による休廃業の増加が地域経済や雇用に大きな影響を及ぼすことが懸念されていることから、先を見据えた事業承継の取組が必要である。

・ビジネスの創出支援

(現在の取組例)

主体	内容	説明
北海道	制度資金（創業貸付）	北海道の中小企業向け融資制度の一つで、事業を営んでいない個人であって、1か月以内に新たに会社を設立して事業を開始する具体的な計画を有する場合などに適用。
小樽商工会議所	創業支援サポート（ワンストップ相談窓口）	創業に関する様々な疑問・課題の解決に向け、ワンストップ相談窓口となり、創業計画や資金計画の作成支援、創業・起業に必要な知識やノウハウ等について無料でサポート。
小樽市	創業支援補助金	市内において新規創業する方に、家賃や内外装工事などに要する経費の一部を補助。

(他都市の事例)

苫小牧イノベーションマッチング（苫小牧市）		
市内の課題に解決策を持つ全国ベンチャー企業を集め、プレゼン大会を開催。また、自社の課題解決に有効な提案を見つけた企業には実証事業という形で導入支援を行う。		
実証事業		
申請者	苫小牧市内企業	
事業実施体制	苫小牧市内企業×ベンチャー企業	

・事業承継支援

(現在の取組例)

主体	内容	説明
中小企業庁	事業承継補助金	事業承継やM & Aなどをきっかけとした、中小企業の新しいチャレンジを応援する制度で、経営者の交代後に経営革新等を行う場合や事業の再編・統合等の実施後に経営革新等を行う場合に必要な経費を補助するもの。
	事業承継マニュアル	事業承継計画の立て方や後継者教育、税負担や経営権の分散リスク、資金調達への対策などの基本的な事柄で構成。
	事業承継税制	後継者が非上場会社の株式等（法人の場合）・事業用資産（個人事業者の場合）を先代経営者等から贈与・相続により取得した場合の納税猶予又は免除（知事の認定が必要）。
北海道事業引継ぎ支援センター	事業承継相談	事業承継に関する専門家が面談や提出された資料をもとに、事業実態の把握や具体的な課題を抽出し、親族内承継、

		第三者承継、M & Aなどの事業引継ぎに関わる選択肢を提示するほか、相談者の選択した内容に応じて支援機関を紹介。
	センターによるマッチング	双方で事業引継ぎの合意がされている場合、センターでの譲受・譲渡ニーズを紹介できる可能性があるなど、マッチングに必要なアドバイス、資料作成等の支援を行う。
	M & A 支援会社の紹介	相談者がM & Aを希望する場合、民間登録機関への橋渡しを行い、M & A実行に向けたサポートを行う。
北海道	制度資金（ステップアップ貸付（事業承継））	北海道の中小企業向け融資制度の一つで、後継者が先代から事業を引き継ぐ場合などに適用。
北海道中小企業総合支援センター	北のふるさと事業承継支援ファンド	ファンドが事業者等から株式を買い取り、後継者が株式取得資金を蓄積するまで、最大10年間株式を保有し、その間企業に対して経営支援等を行う。
	プッシュ型事業承継支援高度化事業	事業承継診断の実施により、早期かつ計画的な経営者の「気付き」を促し、北海道事業承継コーディネーター等が相談や専門家派遣等の個別支援を実施。
小樽商工会議所	事業承継ワンストップ相談窓口	ヒアリング、専門家派遣、必要に応じてM & A取扱業者紹介、フォロー支援を実施。
小樽市	制度周知	事業承継に関する支援制度を周知。

（他都市の事例）

地域金融機関による事業承継促進事業（東京都）

- ・都内に事業展開する信用金庫・信用組合・地方銀行の営業店ネットワークを活用
- ・金融機関職員が企業を訪問してヒアリングを行い、承継に向けた課題を抽出・整理
- ・専門家の無料派遣（8回まで）や中小企業制度融資により、承継計画の策定から実行までを経営・資金面からパッケージで支援

七尾事業承継オーケストラ（石川県七尾市）

七尾事業承継オーケストラは七尾市内の事業承継関係機関（金融機関、経済団体、士業、公的機関）23団体が一体となり、経営・事業承継を支援する体制であり、個別案件ごとに、例えば「メインバンク＋顧問税理士＋外部人材会社＋七尾街づくりセンター」といったチーム編成を行い支援を実施する。

七尾市事業承継推進補助金及び奨励金（七尾事業承継オーケストラの支援を受ける必要あり）

補助金 事業承継に要する経費を30万円を上限として交付

奨励金 事業承継が完了したとき、100万円を交付

事業承継支援 飯田版プラットフォーム（長野県飯田市）

飯田商工会議所と協力し、事業承継分野で関係機関（県事業引継ぎ支援センター、地域金融機関など）が地域ぐるみで連携するプラットフォームを設立。経営相談や、承継相手とのマッチングを行う。飯田商工会議所では会員の約半数に当たる1,500社を対象に事業引継ぎ動向のアンケートも実施。

人材バンク（事業引継ぎ支援センター）

各都道府県にある事業引継ぎ支援センターでは後継者を探している経営者と創業を目指す人をマッチングする「人材バンク」事業が活発化してきている。全国で始めて 2014 年度に開始した静岡県事業引継ぎ支援センターでは、2018 年 9 月現在でマッチングに 12 件成功している。

④魅力ある小樽産品の開発と国内外への販路開拓・拡大

経済・社会構造の変化のひとつである「デジタル化」や新たな販売チャネルなど、販路拡大や海外展開の可能性を高める取組を検討する必要がある。

（現在の取組例）

主体	内容	説明
中小企業庁	小規模事業者持続化補助金	小規模事業者の地道な販路開拓等の取組や、あわせて行う業務効率化（生産性向上）の取組を支援。
	中小企業海外展開支援施策集	中小企業の海外展開に関する支援施策を利用する際の手引書として 127 の施策がまとめられている。
北海道中小企業総合支援センター	地域資源活用型事業化実現事業	地域資源を活用した新商品・新サービスの開発から販路開拓までの事業化実現に向けた一連の取組に要する経費の一部を補助。
	マーケティング支援事業	新分野・新市場への進出等を目指した製品・サービスの市場調査や道外（海外含む）の展示会への出展に係る経費の一部を補助。
	商談会開催事業	道内外の発注企業と道内の受注企業との商談会を開催し、取引や技術等の交流を通じて、受注企業の広域的な受注機会の確保、販路の拡大のほか、新規取引先の開拓の推進を図り、企業の自立化を支援。
北海道	北海道どさんこプラザ（海外）	道産品の展示・販売等を通して、道内企業のマーケティングを支援。海外ではシンガポール（2 店）、バンコクに展開。テスト販売も行っているシンガポール店では、新商品を 3 か月間販売し、終了後には実施店舗から商品の評判や評価等を得ることができる。
「北海道ブランド」海外展開強化支援事業実行委員会	FOOD HOKKAIDO	国内外で高い評価を得ている「北海道ブランド」食品の更なる販路拡大を目的に札幌で開催される商談会で、毎年 50 社前後の海外バイヤーを招待して行われる。
小樽市	稼ぐ力向上実践事業	商談会への出展や商品の磨き上げ相談を支援。
	海外販路拡大補助金	販路拡大を目指す市内中小企業等に対し、新たな販路を開拓するきっかけとなる国内外で開催される展示会等の参加経費の一部を補助。

（他都市の事例）

株式会社地域商社とっとり

地域の事業者・生産者のサポートを通じ、地域の課題解決に貢献するとともに、地域に新たな付加価値を提供する事業創造型地域商社で、平成 29 年 10 月に設立。

主な事業内容は、鳥取県の農水産物・食品加工品等の県外への販売など。

金融機関、マスコミ、鉄道会社、鳥取市などが株主となっている。

⑤観光消費の地域内循環

年間 800 万人もの観光客が訪れていることから、観光消費と地域経済とを一層関連付ける取組が必要である。

（現在の取組例）

主体	内容	説明
小樽市	小樽市観光客動態調査	小樽市を訪れる観光客の動態や小樽に対する意向、消費金額の変化などを調査

（他都市の事例）

福岡市 新天町商店街商業協同組合

- ・商店街では、インバウンド対応として、まず平成 20 年に指さし「外国人接客マニュアル（英語・中国語・韓国語対応）」を作成した。
- ・また、新天町 3 か国語 MAP（英語・中国語・韓国語）を制作し、市内の主要な施設に配置。さらにこの MAP を商店街のホームページにも掲載し、外国人観光客の回遊性向上を図った。（平成 27 年度には新たに台湾語版を制作）
- ・特に来街が多い中国及び韓国の観光客に対応するため、組合員に対して銀聯カードや新韓カードが使える決済端末の導入や免税対応の導入を促進。外国人観光客の通行量増加に貢献しているとともに、個店の売上にもその効果が現れてきている。
- ・さらに、平成 27 年度からは、国の補助を活用し、Wi-Fi 設備を導入。日本への入口となる空港等で「Japan Wi-Fi」に接続すれば、商店街では自動的に無料公衆無線 LAN サービス「Fukuoka City Wi-Fi」につながる仕組みで、外国人観光客の利便性を向上させ消費喚起を促している。

静岡県熱海市

- ・主幹産業である観光業が衰退し、1969 年に 530 万人だった宿泊客数が 2011 年には 247 万人に減少したが、2015 年には 308 万人まで回復。
- ・観光都市復活に向けた市の施策もあったが、地元の民間主導で進んだ「リノベーションまちづくり」も大きな役割を果たした。
- ・リノベーションまちづくりは、空き家や空き店舗などを再生し、エリアの再活性化や雇用の創出などを図るもので、人口減少を見据えた観光業の、ボトムアップでの環境整備の取組。
- ・成果として、熱海銀座商店街は 2011 年には 30 店舗のうち 10 店舗が空いていたが、2019 年 3 月現在で空きは 2 店舗となった。