

小樽市中小企業振興会議 答申書 (案)

令和 3 年 1 1 月
小樽市中小企業振興会議

1 はじめに

本市には、約 5,600 の事業所に約 5 万人が働いており、そのほとんどが中小企業ですが、中小企業は本市の経済と雇用を支えており、中小企業の発展が本市の発展に欠かせないことから、地域社会全体で中小企業を応援し、支えていくことが必要であるとの考えの下、平成 30 年 7 月に「小樽市中小企業振興基本条例」が制定されました。

そして、この条例に基づき、同年 11 月に「小樽市中小企業振興会議」が設置され、その後、市長から「産学官金等の連携による実効性のある中小企業支援の仕組みづくりについて」諮問を受け、これまで調査審議を行ってきました。

昨今の中小企業を取り巻く環境は、経済活動のグローバル化、産業構造や価値観の変化に加え、本格的な人口減少社会による少子高齢化や若者の大都市圏への流出などによる生産年齢人口の減少に伴う人手不足の問題や、業績が好調であるにも関わらず、後継者不在のため廃業を選択する事業者が増加することによる経営資源や雇用の場の喪失が懸念されることなどにより、厳しさを増しています。

こうした構造変化に加え、新型コロナウイルス感染症の感染拡大により、本市を訪れる観光客が激減し、本市の基幹産業である“観光”は大きな打撃を受け、その後も感染が長期化したことにより観光関連産業のみならず、幅広い業種に影響が拡大しており、ワクチン接種や治療薬の開発等により収束に向かうことが期待されているものの、感染拡大前の状況に戻るには時間がかかることが予想されます。

一方で、オンライン商談やオンラインショップなど、非接触、非対面への動きが定着しつつあることから、これまでの議論経過に加え、こうした変化への対応も含め、このたび施策の方向性を答申としてまとめました。

小樽市においては、本答申内容を踏まえ、今後の中小企業振興施策の立案、実施等を行い、本市中小企業の振興発展に向けた取組の推進に期待します。

小樽市中小企業振興会議 会長 李 濟民

2 議論経過

(1) 取り組むべき視点

本会議では、本市の中小企業を取り巻く環境として、大都市札幌市に隣接する地域特性から若年層が地元定着しないことによる人手不足をはじめ、まちのにぎわいづくりや雇用を確保していくための創業に対する支援と事業承継、また、本市独自の優位性を生かしたビジネスの創出など、取り組んでいかなければならない課題を『取り組むべき視点』として5つに整理した。

【取り組むべき視点】

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。

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。

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。

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。

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。

(2) 施策の方向性

前頁で示した『取り組むべき視点』として整理した課題を包含する取組として、様々な課題に対応する総合的な支援窓口の必要性について議論を開始したが、必要性についてはおおむね共通した認識であったものの、「新たなものを作る前に現存する支援機能を充実させるべき」との意見や、「これまでの支援の効果検証や総合的な支援窓口に期待する成果について議論し、方向性を整理すべき」との意見などがあったことから、改めて支援の効果などを検証するとともに、先進事例の調査・研究を進めていくこととした。

こうした経過を踏まえ、『取り組むべき視点』への対応としては、課題を絞り、既存の支援機能の有効性などを確認しながら、必要となる支援について整理していくこととしていたが、新型コロナウイルス感染症の感染拡大の長期化による影響も踏まえ、下記の2つの課題を優先して取り組むこととした。

①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

人口減少局面にある中、今後も生産年齢人口の減少が予想されるが、事業の維持・発展のためには労働力の確保が必要であり、特に若者や子育て世代を中心とした生産年齢人口の確保と定着を図るため、労働環境や若者等が働きやすい環境を整備するなどの対応を検討していく必要がある。

②魅力ある小樽産品の開発と国内外への販路開拓・拡大

新型コロナウイルス感染症の長期化により、観光客を主な対象とした飲食店や土産店をはじめ、幅広い事業者に大きな影響が及んだ。

ワクチン接種などにより、感染者数が減少傾向にあることや、販売形態が対面販売からオンライン販売への移行が進むなどの変化があったことから、需要の回復に向けた魅力ある商品づくりや、新型コロナウイルス感染症の収束後を見据えた取組を行うなど、新たな動きに対応していく必要がある。

3 提言

本会議の取組としては、諮問に対し、『取り組むべき視点』としてまとめた課題への対応を議論してきたが、コロナ禍により、働き方の多様化や消費行動の変化など新しい生活のスタイルが定着するなどの新たな動きが生じたことから、こうした動きも視野に入れて施策を検討していく必要がある。

そのため、『取り組むべき視点』のうち、優先して取り組む課題である①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、②魅力ある小樽産品の開発と国内外への販路開拓・拡大、に対し、下記のとおり提言をまとめた。

(1) 労働力の確保に対する支援など人手不足への対応策を講じること

市内中小企業の維持・発展のためには、様々な変化に対応していくことが必要であり、そのためには労働力の存在が必要となるが、人口減少局面を迎え、人手不足が顕著となっている状況において、その労働力をどう確保するか（生産年齢人口をどう確保するか）ということは大きな課題である。

人口減少に対する対応としては、居住環境や子育て環境など多方面からの支援を一体的に講じていくことにより定住人口の増加を図っていく必要があるが、その支援の効果が現れるには時間を要することから、こうした現状を踏まえ、産業面から若者、特に女性に着目した支援や労働環境の整備など、労働力の確保に対する支援を講じることが必要である。

(2) 創業環境を意識した事業承継への取組を推進すること

全国的にも経営者の高齢化や後継者不足により、廃業を選択する事業者の増加が懸念されており、この事業承継問題を解決していくことは市内経済の維持・発展につながっていくものの、繊細で難しい問題である。

事業承継に関しては、これまでも関係機関が連携し、取り組んできたところであるが、今年、親族内承継支援と第三者承継支援をワンストップで支援する「北海道事業承継・引継ぎ支援センター」が組織されるとともに、小樽商工会議所には同センターのサテライトが設置された。

そして、同センターには、後継者不在の事業者と創業意欲の高い人材とのマッチングを行う「北海道後継者人材バンク」が設置され、また、日本政策金融公庫においても同様の「事業承継マッチング支援」を行っている。

また、先に市が実施した中小企業等実態調査における事業承継に関する項目において、「事業を引き継ぐことを考えているが後継者が決まっていない」と回答した経営者は54.9%と高い割合となっていることから、後継者を確保し、事業を維持していく

ことは重要なことである。

一方で創業希望者において、事業資産や顧客を引き継いで事業を開始することは、リスク軽減により、創業をスムーズに進める方法の一つにもなるため、創業希望者と事業の引継ぎを考えている経営者とのマッチングを推進していくことは、事業承継が進むことによる事業所数の維持のみならず、移住を伴う創業にもつながる可能性を秘めていることから、事業承継問題に積極的に取り組み、若者を中心とした創業環境を整えること。

(3) 新たな動きに対応した販路拡大支援策を講じること

市内事業者の売上げはコロナ禍による巣ごもり需要などにより一部においては増加した業種が見られたものの、多くの業種で売上げ減少などの影響が広がっており、特に本市の基幹産業である観光関連産業への影響は大きいものとなった。

今回のコロナ禍をきっかけに、オンライン商談やオンラインショップなど、非接触、非対面への動きが一般化しつつあるなど、ビジネス環境や販売形態が変化しているため、人口減少に伴う市場の縮小などについても視野に入れつつ、先を見据えた取組を進めていかなければならないことから、新たな客層を獲得するために既存商品の磨き上げや新商品開発による魅力ある商品づくり、さらには、ソーシャル・ネットワーキング・サービス（以下、SNS）の利用率が高まっており、マーケティングや採用活動に活用するなどの動きもあることから、SNSの活用も含め、新たな動きに対応した販路拡大に対する支援策を講じる必要がある。

4 参考

(1) 諮問書

樽産振第 56 号
令和元年5月22日

小樽市中小企業振興会議
会長 李 濟 民 様

小樽市長 迫 俊 哉

諮 問 書

昨今の中小企業を取り巻く環境は、少子高齢化の進行に伴う生産年齢人口の減少により人手不足が深刻化しているほか、中小企業経営者の高齢化と後継者不足などの状況から、これまで培ってきた経営資源や地域の産業が失われることへの懸念、また、人工知能やIoTといった第4次産業革命といわれる技術革新など、様々な課題や大きな変化が生じております。

こうした経済や社会の構造変化に対応していくためには、新たな技術を活用した生産性向上の促進や、外部機関と連携していく仕組みを整備するなど、地域が有する強みや資源を最大限活かしながら、多様な課題に対して総合的に支援していく取組が必要と考えております。

中小企業は地域経済の重要な担い手であり、中小企業の成長発展は、地域の活性化を通じたまちづくりにつながることから、中小企業の振興により地域の持続的な発展を図るため、小樽市中小企業振興基本条例に基づき、下記のとおり貴会議に諮問します。

記

産学官金等の連携による実効性のある中小企業支援の仕組みづくりについて
以上

(2) 小樽市中小企業振興会議委員名簿

機関、団体名等	役 職	氏 名
国立大学法人小樽商科大学 グローバル戦略推進センター	産学官連携推進部門 部門長	李 濟民
北海道職業能力開発大学校	校長	近久 武美 (荒磯 恒久)
小樽商工会議所	総務委員長	井上 晃
(一社)北海道中小企業家同友会 しりべし・小樽支部	支部長	松田 亙 (上参郷 光祐)
北海道中小企業団体中央会後志支部	支部長	花和 嘉貴
(一社)小樽物産協会	専務理事	伊澤 與
(一社)小樽観光協会	副会長	久末 智章
小樽港湾振興会	理事	大田 秀樹
小樽市商店街振興組合連合会	青年部	中山 仁史
(一社)北海道機械工業会小樽支部	支部長	(川島 誠一郎)
小樽水産加工品ブランド推進委員会	委員	栗原 康
小樽市銭函工業協同組合	理事	齋藤 久美子
小樽市倫理法人会	会長	馬場 琢磨
小樽民主商工会	事務局長	中田 道五郎
(一社)小樽銀行協会	会長	佐橋 正二 (岡部 好浩)(織田 亨)
北海道信用金庫	小樽事業本部 営業推進担当部長	加藤 正樹
(株)日本政策金融公庫小樽支店	支店長兼 国民生活事業統轄	阿部 朋和 (小倉 智晴)
連合北海道小樽地区連合会	会長	佐々木 克夫 (石川 誠一郎)
公募市民		亀山 彰二 (高橋 斎)

※カッコ内は前任者氏名

(3) 振興会議開催経過

会議名	開催日	議題（審議事項）
第1回	平成30年 11月9日	・委嘱状手交 ・委員紹介 ・意見交換 (1)小樽市中小企業振興基本条例について (2)小樽市中小企業振興会議について (3)市の人口、産業等について (4)市の中小企業振興施策について
第2回	平成31年 1月28日	・諮問に向けた意見交換
第3回	令和元年 5月22日	・市長からの諮問 ・意見交換 - 想定される事業案（（仮称）総合支援センター）
第4回	令和元年 8月30日	・意見交換 (1)（仮称）小樽市中小企業支援センターについて (2)若者の地元定着に向けた取組について
第5回	令和元年 11月21日	・意見交換 (1)（仮称）小樽市中小企業支援センターについて (2)「取り組むべき視点」について
第6回	令和2年 2月13日	・「取り組むべき視点」に基づく支援策の検討 (1)事業承継について (2)創業支援について
新型コロナウイルス感染症の感染拡大により中断		
第7回	令和3年 2月18日	・委嘱状手交 ・委員紹介 ・意見交換 (1)地域特性を生かしたビジネスの創出支援と事業承継 (2)産学官金連携による共同研究やものづくりなどの支援について (3)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について
第8回	令和3年 6月29日	・「取り組むべき視点」に基づく支援策の検討等 (1)魅力ある小樽産品の開発と国内外への販路開拓・拡大 (2)観光消費の地域内循環
第9回	令和3年 10月22日	・「取り組むべき視点」に対する事業案について ・答申書（仮案）について
第10回	令和3年 11月29日	・答申書（案）について ・提言に基づく事業案について ・今後の振興会議について

(4) 小樽市中小企業振興基本条例

小樽は、天然の良港である小樽港を中心に運河や鉄道などが整備されるとともに、まちには商業、工業、物流、金融などの産業が集積し、北海道の発展における先駆的な役割を果たしてきました。

商工港湾都市として発展した本市には多くの職人が集まり、創意工夫を重ねたその技術は現在も受け継がれ、水産加工品や機械・金属製品、硝子工芸など地場産業の基盤を支えています。また、産業の発展に伴い建築され、今も残る多くの歴史的建造物は情緒あるまちなみを形成し、国内外の多くの方をひきつける魅力的な観光都市として知られるまちとなっています。

小樽は、事業所のほとんどを中小企業が占めるまちであり、中小企業が成長発展することは、働く人の収入増加や消費の活性化、雇用の確保、拡大へとつながることから、中小企業は地域経済の極めて重要な担い手となっています。そして、中小企業の成長発展は、地域経済の活性化を通じたまちづくりにつながり、市民生活の向上に寄与する好循環が生まれます。

しかしながら、情報化の進展、経済活動のグローバル化、産業構造の変化、価値観の変化や本市での人口と中小企業の著しい減少など、中小企業を取り巻く環境が大きく変化しており、その経営環境は厳しさを増しています。

こうした状況の中で、中小企業の活力ある成長発展のためには、その多様性や地域の強みを生かしつつ、自らの創意工夫と努力の下、新たな価値を生みだすとともに、中小企業自らが地域経済の重要な担い手であることを自覚し、変化する経営環境に果敢に挑戦していくことが求められています。また、未来を担う中小企業の振興が、小樽の発展に欠かせないという認識を皆が共有し、全市を挙げて中小企業を応援し、支えていくことが必要です。

そこで、行政や中小企業、市民などの役割や関係を明らかにし、多様な中小企業の集積や観光などの本市の産業構造と地域特性を生かしながら、活力ある中小企業の振興を図ることにより、小樽を豊かで暮らしやすいまちとするため、ここに、この条例を制定します。

(目的)

第1条 この条例は、中小企業が本市経済の活性化及び雇用確保の担い手として地域に果たす役割の重要性に鑑み、中小企業の健全な発展を推進するため、中小企業の振興に関する基本理念を定め、市、中小企業者、市民などの役割を明らかにするとともに、中小企業の振興に関する施策（以下「中小企業振興施策」という。）の基本となる事項を定めることにより、その施策を総合的に推進し、もって本市経済の発展及び市民生活の向上に寄与することを目的とする。

(定義)

第2条 この条例において、次の各号に掲げる用語の意義は、当該各号に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。以下「基本法」という。）第2条第1項に規定する中小企業者であって、市内に事務所又は事業所（以下「事務所等」という。）を有するものをいう。
- (2) 中小企業団体 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及び商店街振興組合連合会並びに中小企業等協同組合法（昭和24年法律第181号）第3条第1号に規定する事業協同組合その他これらに類する中小企業者を構成員とする団体であって、市内で活動するものをいう。
- (3) 中小企業者等 中小企業者及び中小企業団体をいう。
- (4) 大企業者 中小企業者以外の会社及び個人であって、事業を営むものをいう。

- (5) 経済団体 商工会議所法（昭和28年法律第143号）第2条第1項に規定する商工会議所その他地域経済の振興に関する活動を行う団体をいう。
- (6) 大学等 学校教育法（昭和22年法律第26号）第1条に規定する大学、職業能力開発促進法（昭和44年法律第64号）第15条の7第3項に規定する公共職業能力開発施設及び研究機関をいう。

（基本理念）

第3条 中小企業の振興は、次に掲げる基本理念にのっとり推進されなければならない。

- (1) 市、中小企業者等、大企業者、経済団体、金融機関、大学等及び市民が協働すること。
- (2) 中小企業者等の自らの創意工夫及び努力並びに中小企業者等が持つ多様性を尊重すること。
- (3) 本市の産業構造及び地域特性を踏まえて、地域の潜在力を生かすこと。
- (4) 経済的社会的環境の変化に的確に対応すること。

（市の責務）

第4条 市は、前条に定める基本理念にのっとり、中小企業振興施策を総合的に策定し、及び実施するよう努めなければならない。この場合において、市は、中小企業者等の実態を的確に把握するとともに、中小企業者等の意見を適切に反映するよう努めなければならない。

- 2 市は、中小企業振興施策の実施に当たっては、中小企業者等及び国、北海道その他の関係機関と連携を図るよう努めなければならない。

（中小企業者等の努力）

第5条 中小企業者等は、経済的社会的環境の変化への適応のため、経営の革新（基本法第2条第2項に規定する経営の革新をいう。以下同じ。）、経営基盤の強化及び事業承継に自主的に取り組むよう努めるものとする。

- 2 中小企業者等は、地域の関係者及び関係機関との連携に努めるとともに、市が実施する中小企業振興施策に協力するよう努めるものとする。
- 3 中小企業者等は、雇用環境の整備並びに雇用の維持及び創出に努めるとともに、大学等との協力により、事業活動に必要な人材の育成に努めるものとする。
- 4 中小企業者等は、地域社会を構成する一員としての社会的責任を自覚し、地域社会との調和を図り、豊かで暮らしやすい地域社会の実現に貢献するよう努めるものとする。

（大企業者の役割）

第6条 大企業者は、事業活動を行うに当たっては、地域社会を構成する一員としての社会的責任を自覚するとともに、中小企業者等との連携及び協力並びに中小企業者等の商品の購入又はサービスの利用を促進し、地域経済の安定に配慮するよう努めるものとする。

- 2 大企業者は、中小企業の振興が地域経済の発展及び市民生活の向上に果たす役割の重要性を理解し、市及び関係機関が実施する中小企業振興施策に協力するよう努めるものとする。

（経済団体の役割）

第7条 経済団体は、中小企業者等の経営の改善及び成長発展に向け、指導及び支援するよう努めるものとする。

- 2 経済団体は、市及び関係機関が実施する中小企業振興施策に協力するよう努めるものとする。
- 3 経済団体は、中小企業者の組織化並びに中小企業者等の相互の連携及び関係機関との連携を促進するよう努めるものとする。

(金融機関の役割)

第8条 金融機関は、中小企業者等の円滑な資金調達、経営の革新及び成長を積極的に支援することにより、中小企業の振興に寄与するよう努めるものとする。

2 金融機関は、中小企業の振興が地域経済の発展及び市民生活の向上に果たす役割の重要性を理解し、市及び関係機関が実施する中小企業振興施策に協力するよう努めるものとする。

(大学等の役割)

第9条 大学等は、地域の人材の育成及び研究成果の普及が中小企業の振興に資するものであることを理解し、市及び関係機関が実施する中小企業振興施策に協力するよう努めるものとする。

(市民の理解と協力)

第10条 市民は、中小企業の振興が地域経済の振興及び市民生活の向上において果たす役割の重要性を理解し、中小企業者等が行う事業及び社会貢献に関心を持つとともに、その商品の購入又はサービスの利用などにより、中小企業の健全な発展に協力するよう努めるものとする。

(施策の基本方針)

第11条 市は、次に掲げる基本方針に基づき、中小企業振興施策を講ずるものとする。

- (1) 中小企業者等及び関係機関との連携並びに中小企業者等相互の連携の促進を図ること。
- (2) 中小企業者等の事業活動に必要な人材の育成及び確保並びに資金供給の円滑化を図ることにより、中小企業者等の経営基盤の強化を促進すること。
- (3) 中小企業者等の経営の革新及び創業の促進を図ることにより、創造的な事業活動を促進すること。
- (4) 中小企業者等の経営の安定、事業承継の円滑化等を図ることにより、中小企業者等の経済的社会的環境の変化に対する適応の円滑化を促進すること。
- (5) 中小企業者等の技術開発、独創的な技術等を利用した事業活動の促進を図ること。
- (6) 後志地域等との連携により地域の特色ある資源の利用促進を図るとともに、地場製品の販路拡大を促進すること。
- (7) 中小企業者等における労働環境及び勤労者福祉の向上を支援すること。
- (8) 中小企業者等と連携を図りながら、児童及び生徒の勤労観及び職業観の育成に努めること。

(財政上の措置)

第12条 市は、中小企業振興施策を推進するため、必要な財政上の措置を講ずるよう努めるものとする。

(市からの受注機会の増大)

第13条 市は、工事の発注並びに物品及び役務の調達（以下「工事の発注等」という。）に当たっては、予算の適正な執行に留意しつつ、中小企業者等の受注機会の増大に努めるものとする。

2 市から工事の発注等を受けた者が、それらの一部について更に工事の発注等を行う場合には、中小企業者等を活用するよう努めるものとする。

(小規模企業者への配慮)

第14条 市は、中小企業振興施策を講ずるに当たっては、経営資源の確保が特に困難であることが多い小規模企業者（基本法第2条第5項に規定する小規模企業者であって、市内に事務所等を有するものをいう。）の事情に配慮するよう努めるものとする。

(中小企業振興会議の設置)

第15条 中小企業の振興に資するため、市長の附属機関として、小樽市中小企業振興会議（以下「振興会議」という。）を設置する。

(所掌事務)

第16条 振興会議は、次に掲げる事務を行う。

- (1) 市長の諮問に応じ、中小企業振興施策について調査審議し、及び意見を述べること。
- (2) 自ら中小企業の振興に関する事項について調査審議し、及び市長に対して意見を述べること。

(組織)

第17条 振興会議は、20人以内の委員をもって組織する。

- 2 委員は、学識経験者、中小企業の振興に関係のある者、公募による者その他市長が適当と認める者のうちから、市長が委嘱する。

(任期)

第18条 委員の任期は、2年とする。ただし、補欠の委員の任期は、前任者の残任期間とする。

- 2 委員は、再任されることができる。

(会長及び副会長)

第19条 振興会議に会長及び副会長を置き、それぞれ委員の互選により定める。

- 2 会長は振興会議を代表し、会務を総理する。
- 3 副会長は、会長を補佐し、会長に事故があるとき又は会長が欠けたときは、その職務を代理する。

(会議)

第20条 振興会議の会議（以下単に「会議」という。）は、会長が招集する。ただし、委員の任期満了後における最初の会議は、市長が招集する。

- 2 会長は、会議の議長となる。
- 3 会議は、委員の過半数の出席がなければ、開くことができない。
- 4 会議の議事は、出席した委員（会長である委員を除く。）の過半数で決し、可否同数のときは、議長の決するところによる。
- 5 会長は、必要があると認めるときは、会議に委員以外の関係者の出席を求め、その意見又は説明を聴くことができる。

(庶務)

第21条 振興会議の庶務は、産業港湾部において行う。

(運営事項)

第22条 第15条から前条までに定めるもののほか、振興会議の運営に関し必要な事項は、会長が振興会議に諮って定める。

(委任)

第23条 この条例の施行に関し必要な事項は、市長が別に定める。

附 則

(施行期日)

- 1 この条例は、公布の日から施行する。

(招集の特例)

- 2 この条例の施行の日以後最初に招集される会議は、第20条第1項本文の規定にかかわらず、市長が招集する。