

# 北海道商工業振興審議会

## 第2回 北海道小規模企業振興条例・方策検討部会

### < 議事録 >

#### ◆司会（経済部地域経済局中小企業課 大嶋補佐）

皆様、おはようございます。定刻になりましたので只今から、北海道商工業振興審議会 第2回北海道小規模企業振興条例・方策検討部会を開催いたします。私は中小企業課の大嶋と申します。委員の皆様には、時節柄お忙しい中ご出席いただき感謝いたします。議事に入るまでの間、進行を務めさせていただきますので、よろしく願いいたします。なお、本日は、12時での終了を予定しております。開会に当たりまして、地域経済局長の佐藤よりご挨拶申し上げます。

#### ◆道経済部地域経済局 佐藤局長

皆様、おはようございます。北海道庁地域経済局長の佐藤でございます。本日はお忙しい中、朝早くからご出席いただきまして、どうもありがとうございます。2回目ということで、短く、ご挨拶させていただきたいと思います。

今回は、小規模企業が置かれています現状・課題ですとか、条例の基本理念等について、皆様からご意見を伺ったところでございます。3回のうち今回は2回目ということで今回はメインになります、どういう支援を行っていくのがよろしいのか、また、道庁として、なかなかいろんな施策を全部やるっていうのは難しい中で、どこに特化していけばいいのかといったようなことをご議論いただければと思いますので、忌憚のないご意見をいただければと思います。今日はどうぞよろしく願いいたします。

#### ◆司会（経済部地域経済局中小企業課 大嶋補佐）

それでは本日の出席状況をご報告いたします。本日は、委員9名中、9名全員の委員の方にリモートを含めご出席をいただいております。委員の過半数以上が出席しておりますので、北海道商工業振興審議会条例規則第6条第4項の規定によりまして、会議は成立していることを報告いたします。

また、本部会は親会である北海道商工業振興審議会と同様に、道が定める附属機関等の設置及び運営に関する基準に従いまして公開となっております。議事録も北海道のホームページ等で閲覧に供することをご承知お願います。

それではここからの議事進行は、穴沢部会長にお願いしたいと思います。よろしく願いいたします。

#### ◆穴沢部会長（小樽商科大学学長）

部会長の穴沢でございます。おはようございます。本日もよろしく願いいたします。

それでは、次第に基づきまして、議事の方を進めさせていただきます。3の情報提供についてということで、ゲストスピーカーの皆様からお話をお願いしたいと思います。

まず初めに、網走中央商店街振興組合の田中理事長様から地域の小規模企業の現状や商店街での取組などにつきまして、お話をお願いしたいと思います。よろしく願いいたします。

#### ◆ゲストスピーカー（網走中央商店街振興組合 田中理事長）

網走中央商店街振興組合の田中でございます。このような場を与えていただきまして、誠にありがとうございます。それでは、地方商店街、小売業の現状と取組、今後につきまして、ご説明

をさせていただきます。

地方商店街、小売業の現状でございますが、コロナ禍の中、売上は1割、2割減少がずっと続いているという状態でございます。網走におきましても、緊急事態宣言の中、不要不急の外出を控えるということで、お客様の来街者、来店客が激減をしております。また、地域のイベント、お祭り等が全て中止となっております、これも来店客の減少に拍車をかけているというところでございます。各お店を見てもみますと、食料品店は順調でございますが、小売業、特に衣料品、クリーニング等々の外出を伴う部分の需要に関しては、大変落ち込んでいるというところがございます。商店街は小売業が多いものですから、飲食店等々、50%以上の売上げの減少にはなっておりませんので、その辺の支援も受けられていないというのが現状でございます。

そして、現状では私どもは、今後、客足が戻るかというのが一番の心配でございます。コロナ禍の中、ライフスタイルが変更しており、このライフスタイルが定着してしまい外出が控えられ、来店客、来街客が、このままずっと戻らないのではないかとというのが、一番の不安点でございます。

また、コロナにおきまして、緊急融資を受ける者がかなり多くございます。その今は運用期間でございますが、実際、返済期間が始まった時に、この返済が上手くいくのかどうかというのが、今のところ最大の懸念をしているところでございます。

それでは次に、取組についてご説明を申し上げます。私ども、網走中央商店街振興組合では、このコロナ禍の中、少しでもイベントを続けようということで、7月から9月の毎週土曜日の早朝、地元農家さんの協力の下、朝市を開催してまいりました。

加えて、昨年12月、商店街の空き店舗物件を利用して、ゲストハウスをオープンさせました。このゲストハウスというのは全く違った業態で、新しいチャレンジだったんですけども、このコロナ禍の中ではありますが、いろいろな方のご協力を得て、稼働率を60%ぐらいということで保っております、順調な滑り出しをしているというところがございます。

このようにして、商店街、各お店は、感染拡大を最小限に抑えながら、顧客及び住民とも、コミュニケーションを地道に継続してまいりました。各お店では、それぞれに工夫をして、来店客が少ないのであれば、配達を始めてみたり、また電話の営業を数多く行ってみたり、またECサイトを、改めて立ち上げてみようという動きも見られております。こういった中、現状で、コロナの影響は大変大きいのでありますが、改めて、商店街、小売業は、地域コミュニティの中心であり、地域文化の担い手であるということを、再確認しているところがございます。

こんな中、我々、商店街、小売業が今後どうしようかっていうことでございますが、やはり我々としては、新陳代謝と変革を推進して、持続可能な発展を目指してまいりたいと考えているところがございます。一つには我々自身が、業種業態の変化を進める。また、複業化、この複業というのは、正副の副ではなくて、単複の複、ダブルワークというか、要は二つ以上、増やすということでございます。

加えて、新規事業化の発掘。また事業継承をスムーズに行う。これにつきましても、やはり事業継承につきましても、新規起業と同時に、取り組んでまいりたいと考えているところがございます。先ほど、冒頭に申しましたけれども、新陳代謝ということで、やはり我々が、継続的に行うのも限界がございますので、新しい血、新しい方が地元に入ってきていただいて、新しい企業を起こしたり、また我々の事業、新しい方が継続するという形で、維持可能な発展を目指してまいりたいと思います。そのためにはUターンでありますとか、Uターン、Iターン、移住を促進していきたいと考えていることでございます。このようにいろいろ業種業態を変化させたり、新規起業者をバックアップしたり、Uターン、移住を促進するというところでございますが、商店街をベースとして、スタートアップ支援、インキュベーションの機能を充実させるということも、考えているところがございます。

感想としては、コロナ禍の中で、大きな変革の中にいるというところを実感しているところで

ございます。コロナ禍はピンチでございますが、逆に申し上げますと、地方への分散への新しい兆しが見えてきているというところでございます。加えて今、デジタル化ということで、デジタル化、DXによって、地域間格差が少しでも解消できて、我々の地方商店街、小売業が発展する一助となるということで、デジタル化、DX化も進めてまいりたいという考えでございます。現状としては、大体このようなところでございます。

#### ◆穴沢部会長

ありがとうございました。それでは今の情報提供につきまして、質疑応答の方を行いたいと思います。ご質問やご意見がございましたら、ご発言をお願いしたいと思います。委員の皆様方、ご自由に挙手等でお示しただければと思いますが、もしくは声を上げていただければ大変助かります。よろしく願いいたします。

#### ◆穴沢部会長

それでは、私の方からいくつかご質問させていただきたいと思いますが、聞きもらったのかもしれませんが、現在、網走中央商店街こちらの加盟店の数ですとか、最近の増減の状況ですとか、そういったものを教えていただけますでしょうか。

#### ◆ゲストスピーカー（網走中央商店街振興組合 田中理事長）

はい。加盟店は最大時は、100数店舗ありましたが、現在は55ということで、やや半減というのが現状でございます。

#### ◆穴沢部会長

ありがとうございます。今後の活動ということで、新陳代謝ですとか、変革を考えていらっしゃるということですが、現在の業種業態といいますか、現在加盟されているお店の中で、小売りが中心かと思いますが、業態別、業種別ではどういったものを中心になっているのかというところと、今後の変化の方向性といいますか、複業化ということもお話いただいているのですが、その具体的な中身をもし検討されているのであれば教えていただければと思います。

#### ◆ゲストスピーカー（網走中央商店街振興組合 田中理事長）

はい。先ほど申しましたとおり、まずは商店街として、新しくゲストハウスを行うということで、新しい業種に取り組んでまいりました。また、いろいろなお店においても、私は書店ではございますが、書店の中で簡単なコーヒーを出してみようかというような「飲食スタンドカフェ」をやってみようか。また先ほど出ていました呉服店さんがクリーニング店を兼業しようというような形も結構ございます。

また、業種・業態、複業という意味では、近くのお店の後継者がいないので、その部分を自店に取り込んで、複業という形でやらさせていただきたいという動きがございます。具体的に申し上げますと、私のところは書店でございますが、向かいに楽器店がございます。楽器店のところは後継者がなくて、ピアノ教室の存続が危ぶまれておりました。そういった中、私ども書店が、そちらの楽器店様からのピアノ教室の事業を引き継いで、私どもが複業という形で行うということで、これも一つの事業継承の形だと思いますので、こういった形で、業種及び業態を変化させていくということで、各個店それぞれ工夫をして、模索をしている最中でございます。

#### ◆穴沢部会長

ありがとうございました。委員の方からご質問、ご意見等ございますでしょうか。清水委員の方からお願いいたします。

◆清水委員（帯広信用金庫 地域経済サポート部長）

はい。帯広信用金庫の清水と申します。本日はよろしくお願ひいたします。関係がなかったら申し訳ございませんが、網走市さんの特徴的な取組の一つに、外国人労働者の方々との交流施設の運営というのがあるかと思うんですが、そちらとの、例えば人流を含めた連携ですとか、新たな施策、取組などそういったものがございましたら、ご教示いただけないでしょうか。

◆ゲストスピーカー（網走中央商店街振興組合 田中理事長）

はい。網走市では、第一次産業、水産加工及び農業の部分で、外国人労働者がかなり入ってきております。コロナ禍の中で、若干、不足気味だとは聞いておりますが、そういった中の交流施設の運営をしているところでございます。商店街としては、直接は関わっておりませんが、先ほど申し上げました、地元野菜の朝市という部分で、商店街にも外国人労働者の居住施設がありますので、その方たちは、積極的に来ていただいて毎週土曜日の早朝でありますけれども、そういった外国人労働者さん達とも交流も少しできているところでございます。

感覚から申し上げますと、コロナ前から比べますと、この外国人労働者の方達の数が少し減っているのかなという思いがございまして。網走市としても、貴重な労働力でございまして、いろいろな施策を打っているところでございますが、商店街としては網走市と連携して、このような形の労働者の方を受け入れるということで、歓迎して交流をしているところでございます。以上です。

◆清水委員（帯広信用金庫 地域経済サポート部長）

はい。ありがとうございます。

◆穴沢部会長

ありがとうございました。渡辺委員の方から、続いてよろしくお願ひいたします。

◆渡辺委員（北海道中小企業家同友会 副代表理事）

はい。おはようございます。田中理事長、貴重な参考事例ありがとうございます。ちょっとお聞きしたかったのが、先ほど、複業とかそれから業態の変化ということで、自分の本業とは違う仕事を始めるとか、あるいは後継者のいないところの仕事を引き継ぐとかっていうことを商店街の中でされているということでしたけれども、そのマッチングというか、例えば、後継者のいないところとのマッチングであるとか、それから新しい仕事、プランを考えていくということにおいて、商店街の商店街組合の中だけで、ご自分達だけで考えておられるのか、それとも何か外部の方のサポートがあるのか、もしくは当事者だけじゃなくって商店街組合の中に、そのようなことを考えていくワーキンググループのようなものがあるのか、そこの手法というかやり方っていうか、そこをもし何かあれば教えていただきたいなと思うんですけれども。

◆ゲストスピーカー（網走中央商店街振興組合 田中理事長）

商店街としても後継者不足、空き店舗、廃業というのは大きな問題ですので、いろいろ日々の顔を合わせる中、会議の中で、なるべく商店街のお店が減少してしまうことは防ぎたいということで、いろいろな形で情報共有はさせていただいております。

加えて、網走商工会議所さんもいろいろとご相談に乗っていただきまして、「実は、ここはこうなんだけど、どうしたらいいだろうか」と、商工会議所と商店街が密接に連携を取っています。その際、困っているお店、振興組合、商店街という三者で情報を共有しながら、我々、商店街振興組合や商工会議所が「あそこあそこをマッチングさせたらいいのではないか」というような

形でコミュニケーションをとりながら、実際、我々は地元ですと商売をしておりますので、その方達の事情をよく知っております。あそこは子供さんがいないとか、なかなか経営者の方が病気がちになってしまったとか、そういった細かな情報をよく知っておりますので、そういった面では情報をより密にすることによって、事業継承、あるいは新規起業、新規起業に関しましても、「誰々が、何かお店をやりたいらしいよ」というような情報がありましたら、我々としては、「どここの空き物件があって、その大家さんは安くてもいいから貸したい」という意思があるというようなことを、マッチングをさせまして、網走の商店街で新しくお店を開いていただくというようなことを行っています。

また網走市は、空き店舗対策ということで、商店街に新しくお店を開くことによって、改装費の半分、1年間の家賃の半分の補助もあるという制度もありますので、そちらの制度を紹介したり、人と人を繋げたりということで、商店街振興組合、商工会議所、網走市と連携しながら、情報共有して実行しているところでございます。

◆渡辺委員（北海道中小企業家同友会 副代表理事）

はい、ありがとうございました。

◆穴沢部会長

ありがとうございました。他の委員の方、ご意見ご質問等ございますでしょうか。

それでは、もう少し私の方から質問をさせていただきますけれども、今後ということで、Uターンですとか、移住の推進ということが掲げられておりますけれども、具体的に何か進んでいる事案がございましたら、教えていただければと思います。

◆ゲストスピーカー（網走中央商店街振興組合 田中理事長）

業種業態の変化ですか。

◆穴沢部会長

Uターンですとか、移住の推進というところが、今後の展開の中でございますけれども、既に始まっているようなものがございましたら教えていただければと思います。

◆ゲストスピーカー（網走中央商店街振興組合 田中理事長）

はい。Uターン、移住に関しましては、網走市も進めているところでございますが、先程来、申しましたとおり、我々としても、新陳代謝という意味では、新しい血をどんどん積極的に入れていかなければならないと考えているところでございます。

そういった面では、今の若い人たちがドット道東というような形で、いろいろな組織を作って活動されておりますので、そういった形の若い世代の移住というものをですね、そういったドット道東という組織を利用しながらPRして、進めているところでございます。その中で、我々もその組織を利用して、今年度から地域おこし協力隊をそちらに募集をかけて、おかげさまで1名の募集が決まったということで、そういった若者達のネットワークというものがあると聞きましたので、そういったものを積極的に利用して、Uターン、移住を進めてまいりたいと考えているところでございます。

先ほど少し申しましたけれど、我々、商店街がゲストハウスをしてみて、長期滞在という方がすごく多いんですね。お話を聞く中で、網走に移住してみたいんだけど、ちょっとお試しにゲストハウスに泊まってみましたという形で、先程来、申しましたとおり、コロナ禍であるということとデジタル化、DXということで、地方への流れというものを実感しておりますので、そういった形の受け皿づくり、あるいは募集方法等もですね、従来の網走市なり、行政が行うのはちょ

つと堅苦しくて、取っ付きにくいというのは聞いておりますので、我々が、民間が積極的にですね、いろいろなシステムを利用して、働きかけていきたいなというふうに思っております。

◆穴沢部会長

ありがとうございました。非常に面白い試みかなと思いますが、若い方々の参加というものは非常に大事だということも貴重なご指摘だったと思います。

他の委員の方、いかがでしょうか。ご意見ご質問等ございますでしょうか。せっかくの機会ですので、ぜひ様々なご質問、ご意見いただければと思いますが、よろしいでしょうか。

はい、藤田委員どうぞ。

◆藤田委員（株式会社カンディハウス 代表取締役会長）

はい。カンディハウスの藤田です。よろしくお願ひします。いろいろ意見ありがとうございます。一つお聞きしたいのが、スタートアップの支援というものをどのような形でされているのかお聞きしたいと思います。

◆ゲストスピーカー（網走中央商店街振興組合 田中理事長）

はい。スタートアップ支援という部分では、先程申しましたとおり、空き店舗を利用して、事業を起こされる方というのが、網走市で制度としてあります。我々も新陳代謝という意味では、新しい仲間が商店街で新しく利用させていただくというのは、大変歓迎すべきことですので、私共も、ただ市役所が補助金を出すのではなくて、ぜひそれを応援しようとソフトの部分で、応援しようということで、いろいろな形で集まりまして、その新規創業者の方にですね、アドバイスという、ちょっとおこがましいのですけれども、いわゆる網走、地方で創業して商売をするというのはどういうことっていうとちょっと偉そうなんですけれども、こういったことがあるよと。我々は長年、網走で商売してきたので、網走っていうところは、こういった気質があつて、こういったところに気を使った方が、皆さんに受け入れられて、応援されますよっていうようなことをアドバイスして、ぜひですね、スタートアップを軌道に乗せて、網走で定着していただきたいという想いのもとに、網走で長年やってきた現場の、ちょっとうるさい親父達の意見というか、現状の部分ですね、アドバイスしてうまく軌道に乗せることができるよう、ちょっとお節介かもしれませんが、アドバイスをしております。

◆藤田委員（株式会社カンディハウス 代表取締役会長）

公的な部分以外で民間のバックアップということなのかと思うんですが、伴走型のしっかりとしたその支援のシステムが何かあるのかなと思ひまして、お尋ねしました。

◆ゲストスピーカー（網走中央商店街振興組合 田中理事長）

システムはないんですけれども、実際、空き店舗1年間家賃半額っていう形の補助スタイルがあるんですけれども、ここ5、6年やってきたんですが、3割ぐらいは、その1年間の補助が切れた時点で終わってしまうというのもありましたので、それではいけないということで、もうちょっと、我々が創業スタートもフォローしなきゃいけないなということで、システムとして確立はしていませんけれども、集まるごとに「新しくできたお店はどうか」ということで、いろいろ相談して、お節介にならない程度にアドバイスをしています。

◆藤田委員（株式会社カンディハウス 代表取締役会長）

ありがとうございます。

#### ◆穴沢部会長

ありがとうございました。それでは最後にこちらの振興条例ですけれども、理事長の方から何かご提言といえますか、こういったことを考えていただきたいということがもしございましたらお願いしたいと思います。

#### ◆ゲストスピーカー（網走中央商店街振興組合 田中理事長）

はい。改めまして、このような場を設けていただきまして誠にありがとうございます。私たち商店街、小売業は、先程来、申しているとおり、持続的な発展を目指して、いろいろと努力をしているところでございます。そういった中で、業種業態の変化ということで、自ら変わらなければいけないということで、事業を進めてまいるという覚悟を持っておりますけれども、そういった中、なかなか我々だけではですね、進めにくいことも多々ありますので、どうか支援、いわゆる後押しをですね、積極的にお願いしたいなと思います。また、今回このような形でご意見を聞いていただきましたけれども、是非ともですね、現場、地方の意見をですね、これからも十分に汲んでいただければという考えでございます。以上でございます。

#### ◆穴沢部会長

どうもありがとうございました。それでは時間となりましたので、二人目のゲストスピーカーの方へとまいりたいと思います。田中理事長、どうもありがとうございました。

それでは、続きまして、NTT東日本 北海道事業部 カスタマーリレーショングループの櫻主査様から、小規模企業の事業継続力を高めるDX推進に関するお話しということでお願いします。それでは、お願いします。

#### ◆ゲストスピーカー（東日本電信電話株式会社 北海道事業部 櫻主査）

はい。皆様おはようございます。ご紹介にあずかりました東日本電信電話株式会社の櫻 麻希子と申します。どうぞよろしくお願ひいたします。

まず初めに今回このような情報提供の場をいただきましたことにお礼申し上げます。ありがとうございます。また、この場にお集まりの皆様、お忙しいところ、ありがとうございます。オンラインでご参加の皆様の方にも、少し早口であったり、音声聞き取りにくいところがございましたら、画面、カメラに向かって手を挙げていただいても、途中でも構いませんので、仰っていただければ、繰り返しお話できればと思っております。どうぞよろしくお願ひいたします。

お手元の資料、表紙をめくっていただきまして、簡単に自己紹介をさせていただきますけれども、私、今年の4月から、内閣府の施策の一環で、デジタル専門人材として、富良野市の非常勤職員としても勤務をしております。DX推進の企画・コンサル中でございますが、NTT東日本では道内の自治体様、企業の皆様の情報通信システム全般に関わるご提案であったり、戦略立案のお手伝いといった業務に従事しております。

昨年は、中小企業向けサイバーセキュリティ対策支援事業という経産省の補助事業を受託し、北海道において143社の企業様に参加いただいたサイバーセキュリティ分野の実証といった、様々な面で北海道の中小企業様の課題解決といったところにも取り組んでいる状況でございます。

それでは小規模企業の事業継続力を高めるDX推進に向けて、まず後継者ですとか、人手不足など、事業継続がますます難しくなっているというような現状を踏まえまして、その解決の一助となるDXを推進するには、始めに何が重要かということをお伝えして、道内の新たなチャレンジをしている企業の事例などご紹介をしたいと思っております。

次に、地域を支える労働力の限界についてでございます。効率化で仕事が減ると困るというような今では羨ましいようなセリフも聞こえておりました、一番左側の棒グラフ、90年代を経て、真ん中あたり人手不足はもう当たり前になって、就職活動も厳しいというような状況もありなが

ら、働き方改革、DXという言葉も世の中に浸透してきている現在において、どんどん労働力、生産年齢人口というのは減ってきているという状況がある中で、何とか従来のやり方で乗り切ってきたと考えております。ただそこはコロナ禍によりDX×オンラインという形で、働き方はどんどん新しい形に加速をしていっております。右下黄色い矢印と青の文字で書いてありますとおり、イノベーションの導入によって持続・成長していく時代へということで劇的な変化が今、起こっておりますし、またこの先、2035年さらにその先はもっとどんどん減っていくのではないかなという状況だっているのは皆さんご存じのとおりと思っております。

続きまして、限界を克服し、持続可能な地域とするためにはといったところで、まず、労働力につきましては青色の矢印のとおり、どんどん右肩下がりでですね。だけれども経済成長、地域の総生産といった黄色い矢印の部分は最低限、横ばいで少しずつでも維持し続けていかなければならないと、こういう状況の中、この二つの矢印の間のギャップ、ここを克服するところが鍵になりますし、どのように埋めていったらいいのかということがポイントになってまいります。

限界の克服＝地方創生の焦点と書いておりますけれども、私ども、地方創生（しごと）というのは、≡（ニアリーイコール）で、AI・ロボティクス・ICT技術の実装により地域の産業を持続可能にすることだというふうに考えておまして、ここが本日お話しする中での重要なポイントではないかなと。ギャップを人で増やして海外からというのも一つの選択肢としてはあるのですが、新しい技術をどんどん活用していきましょう。そういったお話でございます。

ここからDX推進のファーストステップとしてというお話になります。ご存知の通り、今年4月に発表の2021年版中小企業白書・小規模企業白書におきましても、事業継続力と競争力を高めるデジタル化ということで大きく取り上げられてまして、感染症の流行により中小企業においてもデジタル化に対する意識が高まっている。特に、事業継続力強化の観点でデジタル化に取り組む企業が多いという見解が示されております。また、その一方で、アナログ的な文化・価値観であったりとか、組織の方針・目的等々のあまり明確に定まっていないというような組織的な課題と、こういったところも顕在化している、そんな状況でございます。

そこで次に企業が目指すべき方向性をどのようにしていくかと、左上に青い四角でデジタル化（DX）に対する意識と書いております。コロナ禍によって、人々の固定観念、イメージですとか、今変化してきている。こういう時こそ、アナログ的な価値観などを含めて、企業文化を変革する大変良い機会と考えております。ビジネスにおいても価値の創出の中心というのは、急速なペースで移行しておりますし、やはりこういったものを、今すぐに変革をすると。その上で企業文化を変革して、ビジネスも変えていく。こういった事ができないと、デジタル競争の敗者になりかねないというようなこともですね、レポートの中では述べられておまして、少し強めの言葉にはなっているかなと私個人的には思うところではあるんですが、「素早く」変革「し続ける」ことが重要なかなというところでございます。

その上で、変革のために必要な短期的対応といったところで、大きく三つのポイントを簡単にまとめさせていただきます。こちらも経済産業省のDXレポート2の中に書いてありますが、まず推進体制の整備。具体的には三つ述べられておまして、DX推進に向けた関係者間の共通理解の形成というのが一つ。二つ目としては役割権限の明確化。三つ目として、遠隔でのコミュニケーション可能な環境整備となります。

先ほどの網走の田中理事長のお話にもございました。お客様が中々、来られなくてであったりとか、複業したいっていうようなお話はやはりこういった遠隔でのコミュニケーションが可能な環境が整備されていることにより、外に出られない方ともショップ等での販売の可能性もあるかもしれませんし、道外の方で複業を考えてらっしゃる方、多様な人材をオンラインで採用するというようなことにも繋がっていくのかなと思います。

次に戦略策定ですけれども、人が作業をするということを前提とした業務プロセス。これをどのように見直すか、デジタルを前提として、なおかつお客様、ユーザー顧客目線で見直していく。



方針をもう一度考え直す。さらに改めて事業自体を変えるであったり、兼業で新たな事業を行うということにも繋がっていくのかと思います。

そして推進状況の把握でございます。アクションを明確化することが大事ですので、現在、自社のDX推進において何が出来ていて、出来ていないのか、その判断等々が必要になってくるかと思えます。この変革のために必要な短期的対応、主に3つご説明をいたしました。私でしたらどれから着手するか、一番はやはり推進状況の把握だと考えております。

様々な企業様いらっしゃいますので、推進状況も個々によって全く違うかと思えます。ですので、まずは、こちら、当社でご用意しているチェックシートになります。「把握していますか？自社のDXレベル」ということで、正直言って何から手を付ければよいのか分からない、実際ちょっと取り組み始めたんだけど、どれぐらいのレベルまで自分たちがDXできているのか分からない。そういった不安ですとか、迷っていらっしゃる声も多くお聞きします。DXレベルの自己評価、自己把握する、定期的な健康診断のようなものとも言えますけれども、こちらの自己診断がまず必要なのかなと思っております。

その上で解決の方向性の例になりますけれども、自己診断、自己判断した上で、どういった分野に今、困りごとがあるのか、現状把握し、解決の方向性やデジタル化の内容、どんなツールが必要なのか、このような処方箋を手に入れるということも事業継続力や競争力を強化する第一歩になるかと考えております。また、解決の方向性としては小規模企業において市販製品やサービスの活用も重要になってまいります。

今回こちらのページも、DXレポート2からになりますけれども大きく四つのカテゴリーに分けて、様々なツールを書かせていただいております。大企業であれば自社の業務に合わせて情報システムをオーダーメイドして、開発していくことも可能なんです。小規模企業によっては、やはり費用や時間的にもなかなかかけられないといったところを考慮いたしますと、市販のものを活用して、場合によってはそれに合わせて業務を変革していく。そういったことも必要かと思っております。四つのカテゴリーございますけれども、業務プロセスのデジタル化は、なかなか時間がかかる場所ですので、それ以外の例えばオンライン化であったり、従業員の安全・健康管理のデジタル化、また、オンライン活用した顧客接点のデジタル化、そういったところから取り組むということもですね、まずは直近の業務継続に直結する内容と考えております。

様々なツール、一般的にニーズが高いものということで出しておりますけれども、やはり重要なのは現状の把握で、どのカテゴリーから優先的に取り組むかっていう点だと思っておりますので、まだ人手不足に悩まされていらっしゃる小規模企業の皆様にとっては、先にお伝えしたようなチェックシートでですね、簡易的にまずご自分の状況を確認していただくというのが、DXに取り組むきっかけ、ファーストステップになるかなと、是非そのようにしていただければと思っております。

では、続きまして、道内の企業におけるAI実装事例について、ご紹介をいたします。ファーストステップということでご説明した後に、このいきなりAI実装というお話ですと少し飛躍しているように感じられるかもしれませんが、AIを活用することが遠い未来ではなく、目の前の現実のものだということですね、少しでもお伝えできればと思っております。その上で、まずこちらのページは企業におけるAI活用状況、AIについて、どの程度浸透しているかということを見ていきたいと思えます。グラフの左側年商を現してございまして、いわゆる企業規模の目安でございますけれども、AIを既に導入している、実証実験を行っているとは回答しているのは、左下、年商一千億円以上というような大企業、大手企業が中心で、中堅・中小企業の方は、興味や関心はあるけれどもなかなか活用には至っていないということがお分かりいただけるかと思えます。ただ、企業規模にかかわらず、人手不足は共通の課題でありますので、AIの導入実証等、取り組んでいなかったとしても関心の高さはあると考えております。

こちらは道内の事例として、豆の選別のAIの事例でございます。豆の等級判別の作業を、人

手をかけてやっていたところをAIで自動化して省力化、業務の平準化をしている事例でございます。今までの作業としてはトラックで大量の豆が運ばれてきて、その中からサンプルを抽出して、専門の担当者が、1台あたり15分程度かけて、選別、また等級の判定を行う。その結果、値段を決定するというものでございます。

豆の等級判別につきましては、1等から3等まで、分類の基準は8種類ですね、粒が整っているか、サイズは、色はとございます。

次こちら、丸いドーム型の撮像装置というのがございます。こちらで光が一定になるように調整しながら、豆の画像撮影を行いまして、AIが学習するためのデータを蓄積していきます。AIが一番得意な画像解析という工程になっております。その他にもですね、AIが得意なものとしては自然言語処理、翻訳に使われたりですとか、音声認識、異常な音を検出するような検品等々の作業で行うこと。また、予測データ解析ということで車両ルート最適化であったり、マーケティング、需要予測などでも、活用されています。

豆の選別の場合は、AIによる画像解析により、今まで担当者が行ってきただけで見て判断して経験を積んだってところを、最終的には判定精度が小豆で90%以上、大豆では95%以上となっております。こういった判定を行っている担当者の匠の職人技をAIが継承している。そのような活用事例でございました。様々な部品の検品自動化であったりとか、梱包物の数量のチェック、人がやっても簡単にできるだろうと思われる部分もあるんですけども、実際にはこういった単純作業をAIに任せることにより、様々なチャレンジをされている道内企業もいらっしゃるし、AIをこのように自社の業務に合わせるのではなくて、もともとある市販のAI活用したサービスを既にご利用の小規模企業様も多数いらっしゃいますので、当社としてもこのような営みを通じた地方創生に力を入れていきたいと考えております。

そこで、当社の方で手軽にAI実証ができる「スマートイノベーションラボ」という環境を無償で提供をしております。産官学一体でAI等の開発／実証を行っており、札幌の方にAIのサーバーと言われるデータをいろいろ分析する装置、また、共創ルームを札幌と旭川にご用意をしております。大学さんですとか、AIベンチャーさん、また一般の企業様でこういったAIを活用してみたい、データをたくさんあるんだけど、分析で使って欲しいというような皆様のマッチングというところで、活用していただいております。

現在、マッチングにつきましては基本1年という期間で、こういった活用を希望される企業様とAIの技術を持っていらっしゃる共創パートナーさんとをNTT東日本のラボ環境でマッチングさせていただき、この環境を1年間無償でご利用いただきながら、実装に向けた検討を進めていただいております。なかなかこのAIの活用事例っていうのは、時間も費用もかかります、企業様側が負担になることも多い部分もありますので、まずは一旦進めてみていただいたり、検討していただく。それから実証実験を進める上でも、無償というハードルを大きく下げることによりトライアンドエラーを短期間でたくさん繰り返して、社会実装の一つでも多く繋げていければと考えております。

最後に、企業の事業継続力を強化するためというテーマで情報提供させていただきました。企業様自らがDX推進に取り組むんだっていうマインドであったりとか、自己診断、把握を行うと共に、やはり地域全体においては、自治体様や大学様、地域金融機関、教育業界団体等の皆様と密に連携をしていくということが不可欠だと考えております。

先にご紹介しました当社のAIラボ、スマートイノベーションラボを活用し、このようなビジネスマッチングを推進していきたいと考えておりますけれども、個々の企業様でどんなニーズがあるのかについて深掘りし、また、AIの有効性ご理解いただくには時間も労力もかかるというところもございます。

今回このような情報提供の場をいただきましたので、本日お集まりの皆様には、ぜひ情報発信や取組自体の推進にご支援ご協力をいただけますと幸いです。

また、今後は、北海道様や自治体様、地域の経済団体様にもぜひ音頭を取っていただきながら事業として、DX推進に取り組む形がスピーディーな道内企業の産業、企業や産業の経営強化に繋がっていくのではないかと考えておりますので、ぜひ活用施策についてもご検討いただけますと、幸いです。

ICTによる限界の克服で、地域産業活性化を進め、北海道を元気にしたいと、このように強く思っておりますので、今後ともどうぞよろしく願いいたします。本日はお時間いただきましてありがとうございました。

#### ◆穴沢部会長

どうもありがとうございました。それでは委員の方からのご意見、ご質問とお願いしたいと思います。天内委員、お願いいたします。

#### ◆天内委員（釧路市 産業振興部 商業労政課 課長補佐）

情報提供ありがとうございました。釧路市役所の天内です。小規模企業者にとって、やはりICT化、DXというものは重要なものというふうに、行政としても認識しているんですが、人手不足だ、生産性上げなきゃいけないという中であっても、DXやICTに認識が向かうのには時間がかかるのかなと思っています。その中で、今日いただいた、ファーストステップの自己診断というものは非常に重要だなというふうに思っているんですが、富良野市さんの方では、このファーストステップをどんな形で利用者さんに提供して、DX、ICT化に取り組ませているのか、具体的な取組があれば教えていただきたいと思います。

#### ◆ゲストスピーカー（NTT東日本 北海道事業部 櫻主査）

ご質問いただきましてありがとうございます。実は正直なところを申し上げますと、私は今、スマートシティ戦略室という部署で、今年度は住民向けサービスの質の向上や、窓口のスマート化という取組を中心に活動しておりまして、中小企業、商工労働観光課様であったり、商工会議所様とこういった企業振興というような部分につきましては、ヒアリングをしたばかりの段階でございました。

ただ、やはり今現在、活動されている給付金等々のお申込、対応というのが気になっているところもありましたけれども、DX推進に向けては、やはり採用活動等において、オンラインの対応はなかなか難しいというようなお話を頂戴しておりましたので、民間企業や住民がどなたでも利用できる建物に、なかなか自社で構築できない、そういったオンライン環境というのを整備できないか、それを地元の企業様にも活用いただけないかというようなアイデアを今、お話をしているところでございます。具体的に直接、企業様と私の方が直接やり取りするという機会がまだないんですけれども、頂いたご意見を参考に、今後、市の方とも相談して出来ればと思っております。ありがとうございます。

#### ◆穴沢部会長

それでは、他にご意見、ご質問等いかがでしょうか。  
川端委員どうぞ。

#### ◆川端委員（有限会社フードアトラス 代表取締役）

貴重なお話ありがとうございました。先ほどですね、豆の選果のAIというお話があったと思うんですけれども、もし可能でしたらどれくらいの導入資金がかかったのか、お伺いできればと思います。

◆ゲストスピーカー（NTT東日本 北海道事業部 櫻主査）

はい、ありがとうございます。どれくらいの経費が、費用がかかったかということによろしいでしょうか。

◆川端委員（有限会社フードアトラス 代表取締役）

はい。大丈夫です。

◆ゲストスピーカー（NTT東日本 北海道事業部 櫻主査）

ありがとうございます。すいません。この場では少し申し上げにくいことになりますので、もし差し支えなければ川端様のご連絡先等、お伺いして個別に回答させていただきます。

◆川端委員（有限会社フードアトラス 代表取締役）

はい。ありがとうございます。

◆穴沢部会長

他の委員の方、いかがでしょうか。

渡辺委員どうぞ。

◆渡辺委員（北海道中小企業家同友会 副代表理事）

はい。櫻さん、ありがとうございます。お聞きする専門なのかどうかということとは分からず、私もこういうことが全然疎いので、的外れな質問かもしれないんですけども、今、例えばいろんなところで、リモートで、今日もリモートの会議とかやっていますよね。例えば、自社でいろんなものをインターネットに繋げてとか、そういうことを利用して業務の効率化とかって考えておられる企業も、たくさんあると思うんですけども、北海道ってその、ハードの面で通信環境ってというのは、大体くまなく行き渡っているのかどうかっていうことで、よく同友会でも聞くのが、オンライン、オンラインって言うんだけど、会議とか、自分のところは通信環境が良なくて、回線が十分じゃなくて、満足のいくものにならないって言うようなことを言っている人達が多くてですね、私は自分のところは、そこは大丈夫なので、「みんな本当なの」、「そんなに使えないというようなことがあるの」って思っているんですけども、それはどんなハードの面というのはどんな状況なのかって言うのを、もしご存知でしたら教えていただきたいなと思っています。

◆ゲストスピーカー（NTT東日本 北海道事業部 櫻主査）

はい、ありがとうございます。まず北海道内における通信環境整備という点につきましては、東日本電信電話株式会社、一社ではなくて、他に多数、いろいろな企業様もいらっしゃるという中で、現時点の最新情報について私が把握し、且つ、お答えできる回答を持ち合わせていないところで、大変申し訳ないです。ただその上で、札幌を中心とした都市部と地方部といったところの差、また地方におきましても、中心市街地と郊外、農村地域等々の違いといったところもございますし、沿岸部におきましても、通信の少し弱いところなどもですね、一部あるとは聞いております。ですので有線の光回線の整備というのは、今年度、総務省様の事業等々でも進んでいるところもございますし、さらには無線の各通信キャリアさんの方でも、整備、5G等々の設備はもちろんですけれども、既存の携帯会社の方でも、さらに不感地帯をなくすという等々の活動というのは、継続して進めていらっしゃる場所かと思っております。オンラインの会議等では、最近、無線LAN、Wi-Fiなどをご自宅の中でも使われている方が多くいらっしゃるかと思います。一つのご自宅の中で、例えば、ご家族複数の方がいらっしゃるって、ご自身がオンライン

会議をしている時に、どちらかではY o u T u b e をご覧になったりですとか、複数で同時に使っているときに、単体で使っていれば、通信、安定していたところが、ちょっと繋がりにくくなったりだとか、一般的にはよくある部分ではございます。もしオンライン会議等で、今繋がりにくくてっていうような方がいらっしゃれば、一旦、例えばカメラをオフにして音声だけで、少しやり取りをさせてくださいということで、私もよく緊急対処することもございます。自分のカメラ映像を相手に送るのはもちろんですし、着信のカメラ映像をオフにすることで、緊急的に対応するというのも一つの選択肢としてはございますが、根本的な回線の問題・設定に関しましては、もし宜しければまた改めてですね、その点、解説させていただければと思っております。どうもありがとうございます。

◆渡辺委員（北海道中小企業家同友会 副代表理事）

はい。ありがとうございました。

◆穴沢部会長

それでは他にご意見、ご質問等ございますでしょうか。

藤田委員、よろしくお願いいたします。

◆藤田委員（株式会社カンディハウス 代表取締役会長）

はい。情報提供ありがとうございます。DX、デジタルトランスフォーメーションということの概要としては自分なりに、デジタルを最大に有効に利用し、事業変革をするっていうふうに捉えているんですが、ただいきなり事業変革は非常に難しいと思ひまして、今日いろいろ情報いただいたこの現状の把握をして、チェックをして進めていくと。非常に有効な内容じゃないかなと思って聞いていました。やはり中小企業で、経営者がこのDX、デジタル化することをDXと思ひている方もまだまだ多いと思うんですね。デジタルを最大有効として、事業の変革、次の新しい社会に対する対応を含めてですね、進めていかなければいけないんだなと思ひているんですけども、こういう支援をしていただくような環境がなかなか専門家含めて、少ないと思うんですね。今回のようなこういう情報もこういう立場で聞いていますので、この取り組まれている、先ほどのスマートイノベーションラボですか、ぜひ連絡して、取り組んでみたいなと思ひたんですが、やはりこういう情報をもっともっと事業者の方に伝える、発信する、そういうことがすごく重要なかなと思って聞いておりました。その辺の環境をどんなふうにされているのか、ぜひ教えていただきたいなと思ひます。

◆ゲストスピーカー（NTT東日本 北海道事業部 櫻主査）

はい、ありがとうございます。情報発信につきまして、どのように進めているか回答させていただきます。

まず私ども北海道の中に、道央圏、それから道北旭川、そして函館、帯広、釧路、北見といった道内に広くあります支店の各営業担当者が、担当している企業の皆様のところには様々な情報をお届けしているところではございます。

ただ、なかなかそれだけでは、全ての企業様には情報が届きにくい部分もございますので、地元の商工会、商工会議所様、それから、経済団体様とも情報交換をさせていただきながら、札幌、旭川のラボの方にも視察等々のご案内をさせていただき活動も積極的にやっております。コロナ禍の中で、なかなか大勢でお集まりいただくというのも難しい時期もございましたけれども、私どもNTT東日本主催によるオンラインでの様々なセミナー、電信電話ユーザー協会というグループ組織でも、オンラインでのセミナーを開催して、DX推進やAIラボのご紹介に積極的に取り組んでおります。

また、そういった共創ルームに小学生の方をお招きして、プログラミング教室を開催するなど、地域の教育現場等々も含めての共創にも取り組んでおりまして、今後はやはり今、藤田様からご指摘をいただきましたとおり、本当に実際に、このスマートイノベーションラボで社会実装に向けての業務の改革に取り組んでいただいて、企業様とのコラボレーションを強くしていかなきゃいけないなという認識を持ちました。誠にありがとうございます。ご回答になっておりますでしょうか。よろしく申し上げます。

#### ◆藤田委員（株式会社カンディハウス 代表取締役会長）

ありがとうございます。ぜひ、中小企業の方々にそういう支援の情報が届くように、いろんな多方面からの発信をお願いできればと思います。ありがとうございました。

#### ◆穴沢部会長

ありがとうございました。あとはいかがでしょうか。それぞれ、ちょっと時間が押しておりますが、よろしいでしょうか。

本道の経済のことを考えますとやはり今後のデジタル化ということは避けて通れないと思います。特に、小規模企業の方々にとって使いやすい形というものが望まれるかと思います。今日はNTT東日本の櫻さん、どうもありがとうございました。

それでは本日ゲストスピーカーの皆様におかれましては、貴重なお話をいただきましてどうもありがとうございました。ゲストスピーカーの皆様にはこれにて退出をしていただくということになります。最後に何か確認事項等がございましたら、ご発言いただきたいと思います。いかがでしょうか。よろしいですか。

それでは、ゲストスピーカーの御二方、どうもありがとうございました。それではここで少し休憩を取りますが、時間があまりありませんので、40分過ぎからまた再開をしたいと思いますので、よろしくお願いたします。一旦、休憩に入らせていただきます。

#### ◆穴沢部会長

それでは続きです。議事の方に、戻らせていただきます。次第4の(1)になります。「第1回検討部会を踏まえた条例の方向性の提示」についてということで、こちらにつきましては、事務局の方から説明をお願いいたします。

#### ◆経済部地域経済局中小企業課 上原課長

道庁経済部中小企業課の上原と申します。よろしくお願いたします。これからちょっと10分程度で、今回の進め方あるいは資料についてですね、ご説明させていただければと思います。よろしくお願いたします。

まず、第1回目でご議論いただいた内容を振り返ってから今回の議論のテーマなどについてご説明いたします。前回、9月3日第1回目の部会では、まず一つ目として、委員の皆様が日常の業務等を通じて感じておられる小規模企業の置かれている現状や課題について、ご発言いただきました。ここでお話いただいた内容が、条例や方策の見直しの検討にあたって、基礎となるものでありますことから、委員の皆さんの発言につきましては、後程紹介し資料の4、条例に対する道の考え方、資料の5、方策の見直しの検討についての中に、アンケートなどを行った結果としての事業者様の声と共にですね、各委員の皆様のご意見としてまとめております。

次に、前回の部会、二つ目のテーマとして、条例に関して、特に基本理念や各機関の役割に関する部分をご議論いただきました。今回お配りしている参考資料の1、紙で送っておりますA4の横となっておりますけれども、こちらご確認いただければと思いますけれども、このですね、概ね前文から第1章の総則1条から10条ですね。真ん中の部分、条例の概要という紙の真ん中

の部分なんですけれども、ここを中心にお話いただきました。こちらは、特に資料4の中で、皆様のご意見などをまとめております。見直し等に関する方向性を道の考え方として、お示しているところがございます。以上が前回の振り返りなどとなっております。

それでは、ここから今回議論いただきたい内容、それと、資料の説明をいたします。まず資料3をご覧ください。資料3、テーマとしては、大きく二つございます。一つが、①として書いてございますけれども、条例に対する道の考え方、二つ目が、小規模企業に求められる支援ということになってございます。

①の条例の見直し等に関する道の考え方につきましては、資料の4になってございます。資料の4をご覧ください。この資料では、先ほど見ていただきました条例の1条から10条の各条項ごとに、前回の皆様の議論や、企業の意見、それらを受けた道の考え方。これは一番右に書いてございますけれども、まとめてございます。第1回の議論、部会では、条例については、概ね現状のままでよいという意見が多かったのかなと認識しておりますけれども、ポイントについて、この資料で若干ご説明いたします。

まず1ページ目の左の番号2番をご覧ください。前文第2段落という部分でございます。こちらについては、小規模企業等のご意見として、3、4列目にありますけれども人口減少は大きな影響があるということで、道といたしましては人口減少という文言等を追記する方向で検討してございます。その下でございますけれども、感染症の影響を記載したほうがよいというご意見もいただいております。こちら、自然災害や感染症、地球温暖化などを追記する方向で検討してございます。

4ページの目の14番、ご覧ください。こちらは第4条の道の責務という部分でございます。ご意見として、小規模企業様からのご意見として、財政支援等を明確にすべきではないかというご意見をいただいております。こちらについては、条例の第18条で謳われているということで、この条例、この条項では記載しないということで検討してございます。

下の19番、ご覧ください。小規模企業関係団体の役割というふうでございます。小規模企業等の御意見として、商工会、商工会議所を明記すべきということでご意見をいただいております。こちらにつきましては、我々も商工会、商工会議所につきましては、非常に重要であると、その役割としては認識してございます。ただ、第2条の定義で謳われておりますことから、この個別の条項の中では記載しない方向で検討してございます。

6ページの25番をご覧ください。第十条で、市町村との連携という部分でございます。各委員のご意見というところで、中段の部分ですけれども、市民の役割、域内連関の関係も必要、また小規模企業等のご意見という部分で、市町村の役割として、主体的な取り組みを促す表現が望ましいということでご意見をいただいております。こちらについては、今回、第2回検討部会のご意見も踏まえまして、方策等での対応を検討したいと考えてございます。資料4については以上でございます。

資料の3にもう一度戻っていただければと思います。資料3の②の部分でございます。小規模企業に求められる支援についてということで、その下に5点ほどご発言いただきたいポイントを示させていただきました。内容的には難しい部分もあると思いますし、全部、ご意見いただくというのはなかなか大変なのかなと思いますけれども、皆様のこれまでの経験や業務等を通じて、可能な範囲でお話いただければと考えてございます。

資料5をご覧ください。こちらちょっと資料が行き来して申し訳ないんですけれども、画面上は資料5を見ておいていただければと思いますけれども、参考資料4として、北海道小規模企業振興方策というA3の紙がございます。これは現在の方策。これは道の取組方向などをまとめたものでございますけれども、ここの中で明示してございます展開の方向、取組の展開方向とかですね、あるいは取組の例、それでいろいろ囲みがございましてけれども、それ毎に前回の部会で委員の皆様からいただいた発言の中で、関係のあるものを企業の声と合わせてそれぞれ整理した

ものとなってございます。

一番右の列に、道の方向性、先ほどの資料4と同じく、道の方向性となってございますけれども、こちらにつきましては、今回、部会での議論を踏まえてですね、次回先ほどの資料4のような形で道の方向性、具体的な形で提示させていただければと考えておりますので、今回一番上のところを見ていただければ分かるとおおり、今回委員の皆様のご意見や小規模企業の皆様の声を踏まえて、必要な対応を検討するというので全てそういう形で書かさせていただいております。

資料6をご覧ください。資料6はですね。これは事業者の皆様に向けて、急遽アンケート調査を実施させていただきました。回答数はですね、99いただいております。企業における課題や求められる支援策について、前回も資料としてお付けしております、その結果と概ね同様となっているんですけれども、特徴的な部分もありましたので簡単に触れさせていただければと思います。

この資料6の2ページをご覧ください。4番、現在の経営上の課題。6番と書いてあるところで、今後5年程度の経営上の課題ということでありますけれども、販路開拓とか、事業承継が多いというのは前回示させていただいたアンケートと同様なんですけれども、特に今回の特徴としては、人材の確保・育成というのが、4番、6番も一番多くなっております。これは飛び抜けて多くなっているというのは、前回のとはちょっと違う感じになってございます。

この資料の4ページをご覧ください。一番上の11番という部分です。企業にとって、必要な支援についてということで、アンケートをさせていただいております。販路開拓とか、事業承継が多いのは先程来申し上げている我々の行った前回示させていただいた調査と同様なんですけれども、財務体質の強化というのは多くなっている。あと先程とちょっと関係する人材の確保・育成というのは、やはり飛び抜けて多いという特徴がございまして。資料6については、こんな形です。

次にですね、参考資料について、ご説明いたしますけれども、参考資料まとめて説明します。参考資料の1から4番につきましては、前回も配布した条例や方策の資料。参考資料の5につきましては、前回の部会の議事録となっております。参考資料6につきましては中小企業家同友会様からご提供いただいた調査報告書になります。こちらについてちょっと若干説明させていただきます。

参考資料の6番、ご覧ください。この調査いろいろ切り口がございまして、様々な項目に渡っておりますけれども、特にですね、時間も限られているんですが、ちょっと二つ、紹介させていただければと思います。

20ページをご覧ください。10番と書いてございますけれども、経営上の問題点ということで、上位3項目につきましては、民間需要の停滞、従業員の不足、人件費の増加というふうになってございます。

その次ですね、21ページをご覧ください。21ページは、経営上の力点、どういうものですかということで、上位3項目については書いてあるとおおり、新規受注あるいは新規顧客の確保、付加価値の増大、人材確保ということになってございます。

次に22ページをご覧ください。22ページは、経営上の力点、どういうものですかということで、上位3項目については書いてあるとおおり、新規受注あるいは新規顧客の確保、付加価値の増大、人材確保ということになってございます。

次の23ページをご覧ください。23ページは、経営上の力点、どういうものですかということで、上位3項目については書いてあるとおおり、新規受注あるいは新規顧客の確保、付加価値の増大、人材確保ということになってございます。



減、これを力点として多く書いていただいています、サービス業においては、新規事業展開、これが多いという状況でございます。あと、こういう特徴があるということで、この調査、同友会からご協力のありましたこの調査、非常に良いのかなと思って、ちょっとご説明させていただきました。

私からの説明はちょっとかけ足ではありますが、以上でございます。ご議論よろしくお願いたします。

#### ◆穴沢部会長

はい。ありがとうございました。後ほど皆様の方からまたご意見を伺いますけれども、只今の事務局の方の説明に対しまして、質問等ございましたら、お願いしたいと思っておりますが、いかがでしょうか。よろしいですか。

それでは続きまして、次第の4の(2)にまいります。条例、方策に関する意見交換に入りたいと思っております。意見交換の方ですけれども、只今、事務局から説明がありました条例に対する道の考え方について、そして、もう一点、小規模企業に求められる支援についての二つのテーマにつきまして、行ってまいりたいと思っております。意見交換の方ですけれども資料3に示されておりますように、意見交換の論点に沿って進めてまいりたいと思っております。

まずは一つ目のテーマ「条例に対する道の考え方について」こちらにつきまして、各委員からお話をいただきたいと思っております。時間の都合上、1人2、3分というお時間でご意見をいただければと思っております。こちらにつきましては、名簿の順番に沿った形で進めさせていただきます。まず、釧路市の天内委員の方からお願いいたします。

#### ◆天内委員（釧路市 産業振興部 商業労政課 課長補佐）

はい。釧路市役所の天内です。条例の考え方ですけれども、こちらについては前回もお話をさせていただきましたが、理念がしっかりと示されておりますし、北海道さんからのお考えも本日配付されている資料4に追記されておりますので、私としては、北海道さんのご提案のとおりで良いかなというふうに思っております。

その一方で、方策の方が重要だということは、前回の議論の中でも、委員の皆さんからありましたので、そちらについて、本日これから、議論をさせていただければなというふうに思っております。私からは以上です。

#### ◆穴沢部会長

ありがとうございました。それでは続きまして、加藤委員よろしくお願いたします。

#### ◆加藤委員（株式会社ほくていホールディングス 取締役会長）

加藤でございます。1回目の部会には出れなかったんで、一昨日、上原課長から細かくご説明をいただきました。基本的には道の条例に対する基本理念に関しては良く理解をいたしました。私も具体的にどんな支援があるのという部分では、いろいろと考えを持ってきましたので、その部分ではご指導していただきたいと思っております。

先ほど、網走の田中理事長のお話とですね、その次のNTTの櫻さんの話ともギャップがあって、どの対象をしっかりとこの中小企業の範囲で議論していくかっていうのは、ちょっと分からない部分があるんで、その辺は、後程、ご説明いただければありがたいなと思っております。以上でございます。

#### ◆穴沢部会長

ありがとうございました。それでは続きまして、川端委員お願いたします。

◆川端委員（有限会社フードアトラス 代表取締役）

道の考え方については、説明いただいたとおりで問題ないかと思っております。以上です。

◆穴沢部会長

ありがとうございました。それでは続きまして清水委員お願いいたします。

◆清水委員（帯広信用金庫 地域経済サポート部長）

はい。清水です。私からは一点、番号で言うと21番、第7条、金融機関の役割についてです。条例そのものを変えることが難しければ、別の形で反映いただければと思うんですけれども、一言申し上げます。途中で、「小規模企業に対する支援及び協力を通じ」という部分がありますが、ここに「持続的な」あるいは「継続的な」という語句を加えるだけで、かなり方向性が明確になると考えております。そうすることで、金融機関に対しては、事業者に寄り添い長期的視点に立って、支援を続ける覚悟を改めて喚起することに繋がると思われます。私からは以上です。

◆穴沢部会長

はい。ご指摘どうもありがとうございました。それでは続きまして新宮委員お願いいたします。

◆新宮委員（北海道事業承継・引継ぎ支援センター 承継コーディネーター）

はい。新宮です。よろしくお願いいたします。私も、道の基本理念等しっかり明示されておまして、特に問題はないかと思えます。また、各機関の役割等も市町村、商工会・商工会議所、金融機関、あと各種支援機関との連携をして、支援体制を強化していくというようなことに対して、特に問題はございません。以上です。

◆穴沢部会長

ありがとうございました。それでは続きまして藤田委員お願いいたします。

◆藤田委員（株式会社カンディハウス 代表取締役会長）

はい。藤田です。よろしくお願いいたします。私も道の基本理念等に関しては、問題はないというふうに思います。逆に、これを制定した後、どう誰が推進を強化して、それを評価していくのか、そのことが非常に重要だと思います。この中身を実行するという部分をしっかりと運営上に入れていただきたいなど。実行する内容を、どういう組織で、どんなふうに展開をするのか、そこがすごく重要だと思います。以上です。

◆穴沢部会長

はい。ご指摘ありがとうございました。それでは続きまして山本委員お願いいたします。

◆山本委員（北海道よろず支援拠点 コーディネーター）

よろしくお願いいたします。条例に対する道の考え方については、条例の基本理念、役割分担等についても、網羅的に記載されておりますので、道の考え方の記載の箇所、追記を検討すると書かれているところ以外は、現行の表現のままで問題ないものと思えます。

◆穴沢部会長

ありがとうございました。それでは続きまして渡辺委員お願いいたします。

◆渡辺委員（北海道中小企業家同友会 副代表理事）

私も資料を読んでいただいて確認をして、道の考え方という、ここに記載されているとおりで、記載の追記を検討するところであるとか、あるいは25番の方策での対応を検討するっていうことでよろしいと思います。あと一点は先ほど帯広信金の清水委員が仰った点っていうのは、私もお聞きして、本当にそうだなというふうに思いましたので、ぜひご検討いただきたいなと思います。以上です。

◆穴沢部会長

ありがとうございます。概ね条例に対する道の考え方につきましては、ご賛同いただけているかと思いますが、ただ細かい点ですと、今後この後、ご意見いただきます実際の支援についてはまた様々な観点からご意見をいただくことになるかと思っています。

それでは続きまして二つ目のテーマとなります。

◆経済部地域経済局中小企業課 上原課長

すいません。加藤委員からお話ありがとうございました、先ほどDXの話があったので、ちょっとそこだけお話させていただければと思います。確かにですね、DXとか、デジタル化の話一つを取っても、実はAIを導入するようなところは、本当にトップのわずかな層だと思います。そういうのもありますし、あるいはホームページをまだ作ってないんですよと。そういうところから始めたいんですよと。それよりもちょっと進むと今度はECというか、インターネット通販をしたいんですよと。そういうのも、そういう層もあると思いますし、もっと下に行くと、パソコンも実はこれまで持っていなかったんですよと。インボイスへの対応とかで、今度パソコン買ったんですけども、使い方が分からないんですよっていう層もあると思っています。ですからいろいろな面で、デジタルの部分だけじゃなくて、本当にいろんなレベルがあると思っていますけれども、我々としては小規模企業がそういうレベル感がかなり違うというのは、認識もごございます。ただ、どこに重点化というか、我々としてはやっぱりその小規模企業というのは地域において非常に重要だと、やっぱり生活を支える部分で重要だと考えておりますので、全て全方位で支援してまいりたいと考えておりますけれども、今後の議論の中でやっぱりこういうふうに重点化すべきじゃないかとか、そういうもしご議論いただければと、我々ちょっとその辺、皆様のご意見も伺いながらという部分もごございますので、もしそういう部分があれば、お話等をいただければと思います。以上でございます。

◆穴沢部会長

ありがとうございます。それでは戻りまして、二つ目のテーマであります小規模企業に求められる支援についてということで、こちらは様々なご意見があろうかと思っています。お一人、時間が押しておりますが、7分以内ということで、また、名簿順でお話をお願いしたいと思います。

それでは、まずは天内委員の方からお願いをいたします。

◆天内委員（釧路市 産業振興部 商業労政課 課長補佐）

はい。釧路市役所の天内です。小規模企業者が求める支援等についてですけれども、まずは経営相談に関してです。

釧路市では前回もお話をさせていただきましたけれども、k-Bizという、ビジネスサポートセンターがあります。これは外部の専門人材を2名、公募で採用しております。ここでは無料の経営相談を行っておりまして、3年間で7百社以上、そして5千件以上の相談をいただいているところです。これについて釧路市としては成功事例と捉えておりまして、定期的な相談によって

ですね、企業の魅力発見からPRまで一体的にサポートしていて、成果が出るまで一緒に取り組んでおります。そして、むしろですね、成果が出ても来続けているという事業者さんもおります。多い方では、月一で、毎月定期的に来られているということです。こんな形で、先ほど清水委員からお話がありましたけれども、やっぱり継続的な支援というものが大切なんだろうなというふうに思っております。実際、アドバイザーもですね、ずっとマンツーマンで付いているので担当が変わりませんので、これも事業者さんからの信頼を得られている部分だというふうに思っております。

さらに今年はですね、釧路市は北海道経済産業局様と地域経済の成長促進に関する覚書というものを交わさせていただいております、k-Bizで経産省さんの支援施策についても、発信をしていくこととしており、相談の場、支援施策の情報の提供の場が一体的となり、身近で気軽に、いつでも支援が受けられるというような場を提供しているというのがいいのかなと思っております、こういった取り組みが全道各地でも求められているのではないかなというふうに思っているところです。

次にDXやITについてです。今回のコロナの対策において、交付金のオンライン申請がありました。実際、我々、基礎自治体として、サポートをしてきましたが、申請書が書けないですとか、インターネットの知識が乏しく、申請できない。あとは会計の資料がそもそもないというようなことも実際ありました。こういった部分をIT化を含め今後サポートしていく、会計処理など、いわゆる企業活動のベースになる部分をしっかりサポートしていくということが重要なことというふうに思っています。これに対する財政的な支援というものも必要になってくるのではないかなというふうに思っております。

ただ、IT化にしても、どこに自分の会社に課題があるのか、実際、帳簿も手書きで十分でこれまでやられてきている部分もありますので、そこをIT化していきましょうね、デジタル化していきましょうね、そうすると生産性上がりますよというものを、そういう気づきみたいなものを、気づいてもらえるようなきっかけ作りというものも大切かなというふうに思っています。そういった意味では、ちょっと身近な先ほどの相談できる場所、そこで経営の課題だとかも発見をして、デジタル化に進んでいく。そういったものが大事になるのかなというふうに思っております。

あと事業承継の関係でいきますと、創業も含めてですけれども前回お話させてもらいましたが、テレワーカーだとか、ワーケーションのお客様、そして、田中理事長のお話でもありましたけれども、移住者、そういった方々を、やはりうまく活用していくということが大切だというふうに思っています。

ですのでマッチング施策的なもの、これを小さい地域だけじゃなくて北海道全体で、対象を首都圏だとか、そういったところも含めてですね、マッチングできるというのでもいいのかなというふうに思っております。

小規模事業者への支援施策は様々あります。今回改めて、資料を見させていただきまして、補助メニューというものが、国、道、市、市町村見ていくと、豊富に揃っているなというふうに思っています。その上で、やはり小規模事業者の皆さんに対しての情報の届け方が重要になるのかなというふうに思っています。端的に言うと、補助メニューがたくさんあり過ぎて逆に分かりにくくなっていることから、国、道、市の役割分担を明確にして、制度設計のシンプル化、情報発信のシンプル化というのが重要になるのかなというふうに思っています。

ここは北海道さんに音頭を取ってもらいながら、うまくシンプル化できたらいいのかなというふうに思っているところです。こういうふうにシンプル化されることによって、情報を受け取りやすくなると思います。さらに先ほど申し上げたような身近な存在のアドバイザーが継続的にサポートする相談所に事業者を繋げていく。さらには、創業や事業承継などについて、しっかりとしたネットワークが今、構築されていますので、そういうネットワークに繋いでいく、そうい

うような、一連の支援体制が作られていくというのが大切なのかなというふうに思っているところです。

私からは以上になります。

#### ◆穴沢部会長

ありがとうございました。それでは続きまして、加藤委員お願いいたします。

#### ◆加藤委員（株式会社ほくていホールディングス 取締役会長）

はい。加藤です。実は昨日ですね、出雲大社のところにあります松江市の町おこしをやっているメンバーの方からお話がありました。100年企業が、そろそろ松江市にはあるんですね。あるんだけど、やっぱり長い歴史に胡座をかいてやってきたので、その財務内容が皆悪くて、今何をやっているのかというと、大企業にある程度その支援をいただきながら、そういうコンサルを入れながらやっているよっていう話を聞いたんですけれども、やはり行政がなかなか、しっかりとカバーをしてくれる部分が少なく、苦しくてという話をされました。

今朝、道新をですね、北海道新聞を一生懸命読んでいたら、スタートアップ企業の問題で15日に開催されます、まさに穴沢学長が宝金北大学長と一緒に、スタートアップ企業の支援をやることのエイチクロス（HX）という組織を立ち上げて、専門員を置いて、スタートアップ企業の支援をしたいというような記事がありましたけれども、これは先ほどいった網走とかですね、本当に小さな地域の皆さんもしっかりとした公募をしていただいて、そういうことが十分な一般の小さな企業でも、相談に乗れますよというような流れを作って欲しいなというふうに思っています。

あと今日の新聞では、縄文ツアーを千歳、伊達、函館での問題や登別温泉でお祭りが再開できるというのと、鈴木知事が赤潮の問題でもう国会に行って、農林水産大臣と話をし、その究明をしてくれという、僕はスピード感があるっていうのは本当にすごく素敵だなというふうに思っておりますし、ぜひ大変ご苦労されている釧路を含めてですね、海岸線の漁業の皆さんにしっかりと手を差し出してくれれば良いなというふうに思っておりました。

あと浦臼でも北大がスマート農業化の実験ということで、ブドウの運搬等についてもやっていますよと、バイオマスの環境問題、あるいは釧路市さんが、今日は一連のPRをしていましたけれども、ああいう個々で、たくさんの努力をされている姿が、今日一日の新聞紙上で載っていて、一番僕が嬉しかったのは、フィンランドエアーが、フィンエアーが来年の4月には定期便をまたスタートすると、千歳市は今、国際線全くゼロですから、そういう意味では、今までたくさんインバウンドが本当に来た空港が、少し賑わいが戻ってくるのかなというふうに思っていますし、こういうことに対する支援とかですね、フィンエアーがよくて、あとの航空会社はダメなのと、千歳はハワイも直行便が、ハワイアンエアーで繋がっていますし、ぜひ道の方でも、そういうことをしっかりと促進する努力をして欲しいなというふうに思っていました。

私、商工会議所で、札幌商工会議所で役職をやらせていただいていますので、いろんな情報をいただいています。道からの支援もすごく頂いていますし、そういうことを感謝しながらですね、やっぱりきめの細かい支援をしていく。そんな努力をしていきたいというふうに思っています。意見になったかどうか分かりませんが、最近の状況、今日の朝の新聞の状況でお話をさせていただきました。よろしく申し上げます。

#### ◆穴沢部会長

ありがとうございました。昨日、北大とエイチクロス（HX）につきまして、記者会見をいたしました。触れていただきましてありがとうございました。

それでは続きまして、川端委員お願いいたします。

#### ◆川端委員（有限会社フードアトラス 代表取締役）

川端です。よろしくお願いします。当社は小規模事業所ということで、その観点から少しお話ができればと思っております。今回のコロナ禍と、資料6のアンケートについて考えてみました。今回、コロナ禍で、やはり社会の大変変わったところ、トレンドや消費者の新たなニーズというところで、販路、新市場を開拓していかなくてはと思ったのですが、なかなかその変わった状況をうまく把握できなくて、どういうところに新しい市場があるのか？というところが掴めなかったことが売り上げの減少になったと思います。アンケートにありますようにコロナ禍の影響で販路の縮小ですとか、それに伴ってかどうかは分からないですけれども、販路拡大・新市場開拓というところに力をいれたいという意見が多かったと思います。これについて今までと全く違うニーズがあるという情報をもっと欲しいなと思いました。

それからこれからの5年間、今後の5年間というところですが、各中小企業、小規模は特にそうですが、自分達がやっていることは生産性が悪いというのは分かっていますが、どこがどう悪いかという具体的な事例がなかなか掴めないように思います。今まで振興局の方々が、小規模事業所を回られて、専門家派遣ということを多々されていたと思いますし、私も専門家として派遣されたことがあるのですが、なかなか継続的な事業にならなかったような気がしております。まず、小規模事業所に対して、こういうことをやったら具体的にこういった、例えばこういう機械を入れたらこれだけ生産性が上がるよとか、個別の具体的なアドバイスをするために専門家を派遣して、その上で補助金を支給して、技術面ですとか、資金面とかをとにかく継続的に支援する方法を考えていただければなと思います。あと生産性向上ということですが、小規模事業所は、自分の得意分野に特化しその専門性を持ったところどおしが連携し新たなモノづくりをしていくなど、今までと違う事業の進め方とかがあるといいと思いました。どの企業が何ができるかを把握し、企業どうしを結び付けるような取り組みがあるといいと思います。新しい技術などを取り入れる際、長く継続的に支援をしていただきたいということを思います。

あと多くのところが人材確保・育成というところが言われていると思います。当店ではレストランですので、今までは料理人、サービスマンを多く欲しいと思っていましたが、ある程度、作業を標準化できた時に違う人材が欲しくなってきました。特にITとかに強い人材が欲しいと思うようになりました。そういう人材を入れることで売上向上に繋がっていったり出来るかなというふうに思います。アフターコロナ、現状に固辞することなく、新たな情報発信をしていただいで、今までこういう業種はこれだけやっていたらいいよということではなく、様々な業態と連携し情報を得ることで、新たな事業構築ができるのではと思います。

#### ◆穴沢部会長

どうもありがとうございました。それでは続きまして、清水委員お願いいたします。

#### ◆清水委員（帯広信用金庫 地域経済サポート部長）

はい。清水です。全部で五つございますので、順に述べたいと思います。1番目、小規模企業が求める支援とはについて三つ挙げられます。「手間がかからないこと」、「具体的であること」、そして「継続的であること」です。「手間がかからないこと」について、この是非および程度については検討を要するかもしれません。続いて「具体的であること」、事例が豊富で、イメージしやすいということは非常に有効かと思います。また、失敗例をあえて示すこと。これは、より実感できるために効果的であると思われます。「継続的であること」、事業者は少人数であり、また季節的変動も大きいことから、定期的なフォローが欠かせません。一方、支援する側も担当者交替などによって濃淡が生じたり、途切れることがあってはなりません。

続いて2番目、小規模企業ならではの支援や支援体制について、これは私は非常に有効な事例が既にあると考えておりました、それは北海道経産局による伴走型支援事業における考え方です。細かくは、割愛させていただきますが、受動的な課題解決力重視から、より先回りをする課題設定力・発見力を重視した支援にあるということです。成長に必要な本格的な経営課題、内面的課題をあぶり出して、当事者の内発的動機を生み出すというものです。本件事業を検証し、得られる知見に対して、非常に興味を持っております。

3番目、5年後の情勢変化を考慮したものであるかについては、人口減少や高齢化に対応すべく、多岐にわたって配慮された丁寧な内容であると理解をしております。各施策については、自ずと期間目標が設定されるような手法も一案かと考えております。例えば、2023年に再度の開催が決まったアドベンチャートラベルワールドサミット、2027年開催予定の和牛オリンピック。あるいは招致を検討中の冬季札幌オリンピック、これら全国的、世界的イベントを捉えたインバウンド対応。ハラルやビーガン対応、HACCPなど、商機の拡大に繋がる技術の導入、添加物、SDGs対応。脱炭素などへの啓蒙も中長期的な視点では重要であります。導入の可否は、事業者判断ではありますが、特に創業者や若手経営者は、これらに非常に敏感であり、一つの目標設定としては、効果的かと思われまます。

4番目、予算やマンパワーが限られた中で、どのように取り組みに注力すべきか。これは二つあります。一つ目は、事業承継に基づいた立場からの視点から捉える。2番目は、若き経営者あるいは創業者の立場からの視点で捉えるということが挙げられます。事業承継の円滑化については、総務省による定住自立圏構想が非常に参考になります。様々な理由により、M&Aも選択肢となる場合、広域かつ定期的な担当者による情報交換の場が非常に有効と思われまます。また、既の実施されておる北海道後継者人材バンクについても高い関心が寄せられていることと思われまます。もし、本日時間が許せば、後程でも結構ですので、現況、成果、課題と評価があればご教示いただければ幸いです。

最後、円滑な資金供給についての今後のあり方。中小企業総合振興資金のメニューで、創業貸付については、信用保証協会の保証が必須となっております。これについては、事業者負担を軽減するために、保証料の補給を強く希望いたします。独自に補給している自治体もありますが、非常に好評です。金融機関としても、創業資金については、リスクも伴う。しかし、積極的に取り扱いたい。この課題を解決するためには、非常に効果的です。特に、若手の新規創業者にとっては、少しでも負担を軽減したいという意識が強く、大きな後押しになると思われまます。私からは以上です。

#### ◆穴沢部会長

ありがとうございました。それでは続きまして、新宮委員お願いいたします。

#### ◆新宮委員（北海道事業承継・引継ぎ支援センター 承継コーディネーター）

はい。新宮です。よろしくお願いたします。やはり、小規模企業における経営環境というのは、どんどん厳しくなっていて、高齢化あと生産年齢人口の減少というのはもう否めないという現状かと思われまます。

私この間ですね、今年の春、成約になった事業承継事例で感じたことがありまして、十勝管内の肥料・飼料を販売している会社だったんですけど、経営者は70代後半ですね。後継者は社員で50代前半の方でした。最初、その経営者の方から、うち借金が非常に、借入過多なんで、後継者に継がせたくないんだっていう話だったんですね、その借金について、後継者は分かっているんですかっていう話を聞いたんですけど、まだ決算書を見せたことがないという話だったんですね。それで、私がお後継者を呼んでいただいて、財務内容をきちんと説明して、承継の意志があるかどうかという話をしたんですけど、まずそこで、経営者が非常に驚く返事が出てきま

して、ぜひ継がしてくれという話になりました。それで、とんとん拍子でその承継終わったんですけども、その会社ですね、肥料・飼料を販売している会社だったんですけど、旧態依然の販売方法つまり人的販売でやっています、コロナ禍になってですね、なおさら人と会うことができなくて、どんどん債務超過に近づいていったという状況だったんです。ところがその後継者が、やっぱりITを導入したかったということがあって、自分に手腕を任せてもらえれば、オンライン販売だったりとか、そういったことを検討していきたいんだということで、経営に対して非常に意欲的に取り組んだ事例でした。

つまり何が言いたいかというと、事業承継はやはり先ほどのDXの話もありましたけれども、経営革新に繋がるものでありまして、さらに業態転換にも繋がるものかなと思っています。なかなかですね、私もコロナ禍の中で、業態転換ができないという小規模企業の経営者がたくさんいらっしゃいますね。なかなか思い切って舵を切れないと。そういった中で、ただ実際、先ほどのアンケートのお話の中でも、販路拡大だったり、人材確保だったりとか、そういった課題が浮き彫りになっています。人材確保といっても、これだけ生産年齢人口が減少している、物理的に難しい。つまり、やはりそこはDXとか、そういった経営革新に繋げていかないといけないということになるかと思えます。

やはりですね、そこでやはり経営者に対して、小規模企業の経営者に対して、気づきを促す仕組みづくり、つまり、診断士、社労士、弁護士だったりとかそういった土業の専門家派遣制度だったりとか、そういったところですね、もっとさらに充実すべきかなと思います。やはり、あと1、2回ではですね、なかなかその気づきを促すところまでいかないところもありますし、その辺のちょっと回数とかっていうのもまた検討しなければいけないかと思うんですけど。そして、自立していけるような自助努力を促す、そういった仕組みが必要かなと思っています。

また今、北海道って逆にポテンシャル高いかなと思っています、というのはですね、私も先週まで道東の方に出張に行っていたんですけど、やはり北海道に住みたいという需要が、コロナ禍で徐々に出てきているというのは、統計結果でも出てきています。つまり小規模企業は、個店の商店、先ほどの網走の商店街の話もありましたけれども、後継者難に悩んでいる方、たくさんいらっしゃいますね。そこでですね、やはり地域おこし協力隊、市町村役場を通じてですね、そういった制度も活用して、先ほどお話、清水委員からお話が出ていました北海道後継者人材バンクそういった仕組みが経済産業局の方で設置して、我々の事業承継引き継ぎ支援センターの中にありますので、そういった連携ですね、官民連携をしながらですね。北海道に住みたい、U&Iターンをですね、促す仕組みっていうのも必要なかなあと思っています。

あとですね、やはり先ほどのちょっと業態転換のことで言い忘れたことがありまして、小規模事業者持続化補助金というのがあるかと思うんですけど、やはり中で、経営革新に繋がるものについて、やはり採択率は上がるものかと思えます。北海道の方で、持続化補助金の上乗せ補助だったりとかあったかと思うんですけど、そういった実際に今の既存の制度で、経営革新に繋がる補助金の制度を上乗せするだとか、そういったこともあったら、有効なかなと感じております。以上です。

#### ◆穴沢部会長

ありがとうございました。それでは続きまして藤田委員、よろしく願いいたします。

#### ◆藤田委員（株式会社カンディハウス 代表取締役会長）

はい。藤田です。よろしく願いいたします。まず、これに沿って進めていきたいと思いますが、小規模企業が求める支援はどのようなものか、余りにも質問の幅が広すぎてですね、この下の小規模企業ならではの経営課題っていう部分と一緒にお話したいんですが、冒頭に釧路市の天



内委員さんでしょうか、伴走型の総合的な非常に長い体制で支援をされている。そういうところが非常に重要だと思います。課題は、企業によって様々です。余りにも様々な課題を、いろんなジャンルで支援されても、非常に受ける側も難しいと思います。そういう意味では、先ほどのセミナーにもありましたように、DX、ITもしくは資金調達、もしくは販路拡大、もしくは商品開発、様々なことがあると思います。そういうことを総合的に、ワンストップで受けられるような環境を各地域地域で進めていただければいいのかなというふうに思います。

三つ目の小規模の現状やこれまでの5年間という、ここに関しては、やはり一番課題になっている人材確保、また育成、このことに関しては本当に難しい状況が今続いていると思います。中小企業は特にそうだと思います。特に専門的な人材だとかですね、そういう方々は、やはり、ある意味、民間の専門的な支援をかなり高額で今受けている企業が多いと思いますので、そういう部分を道の政策として、助成をするなり、もしくは共同のプロジェクトを組むなり、やはり具体的な人材確保・育成の支援がかなり重要だと思います。

もう一つは、やはり持続可能、サステナビリティな対応が、今後は中小企業にとっても、非常に重要なポイントだと思います。環境に配慮しないとですね、持続可能ではないような企業は、自然淘汰されていくと思います。そういう意味では、デザイン経営、デザイン思考と言われるような新たな総合的に企業全体をコントロールできるような、そういう新たな経営手法を取り入れた総合的な支援が重要ではないかなというふうに思います。

四つめの取り組みですが、このことはスタートアップ、起業におけるインキュベーション等々、このことが新陳代謝、新たな時代の企業を生んでいくことが、ものすごい重要だと思います。先ほどもお話ありましたが、北海道、このコロナ禍の状況でも、北海道へ移住したい。UターンIターンだけではなく、自然環境の中で、このITの情報化が進む中で、どこにいても仕事が進められるような、そういう環境の中で、北海道は非常に注目されていると思います。そういう部分でのこのスタートアップも含めた総合的な支援が重要だと思います。

最後の資金供給等々、これはやはり非常に分かりづらい多種多様ないろんな施策が出ておりますが、もっともっと分かりやすく、整理していただいた方がいいのかなと。例えば検索をかけて、自分が一番こう使いたい。そのような内容が出てきてその人に対する支援の窓口がしっかりと連絡を取り合うというような分かりやすさが非常に重要だと思います。非常に専門的な知識だったり、資料が多すぎて、結局、外部に依頼をしてというようなことになっていると思いますので、ぜひそこは分かりやすく、小規模の事業者でも、そこに対応できるような内容にいただければと思います。以上です。ありがとうございます。

#### ◆穴沢部会長

ありがとうございました。それでは続きまして、山本委員お願いいたします。

#### ◆山本委員（北海道よろず支援拠点 コーディネーター）

山本です。よろしくお願いたします。小規模企業が求める支援といたしましては、まず第一に経営基盤強化のための実行支援があるかと思います。コロナ禍で財務状況が悪化した中小企業を支援すべく、日本政策金融公庫など、政府系の金融機関が設けた資本金劣後ローンの制度を利用する動きも広がっていますが、応急処置であった新型コロナの無利子無担保いわゆるゼロゼロ融資の先には、そういった資本金劣後ローンが出口としてあることは一つの選択肢ではありますが、そのためには企業の経営基盤を一層強化していかなければならないと思います。

企業の底力を上げるということを見直す機会として捉えて、いかに売れるか、決算書上のPLを良くするかではなくて、時間をかけて、BS（貸借対照表）をよくしていくための事業計画をイメージすること。そのための支援が重要であると感じています。短期的、中長期的にどのような課題、リスクに直面して、それに対して、時間をかけてどう解決していかなければならないの

かを、小規模企業が主体的に考えて事業計画を立てていくための支援が求められているかと思えます。そのためには、経営体質の強化のための方策として、地域の金融機関、中小企業診断士等と連携した専門家派遣事業は今後も重要になってくるかと思えますが、従来の専門家派遣制度だけでは、資金繰り支援や事業計画の策定支援といったところまで踏み込むことは難しいと思えます。制度にも段階を設けて、従来の専門家派遣事業のほかに、じっくりと時間をかけて行う経営診断業務に近い形の支援制度がないと、事業再構築の計画・実行ができず、事業者がやりたいことを支援する流れを作っていけないかと思えます。

国の補助金で今年度、事業再構築補助金がありますが、申請に際し必要な事業計画書の作成を支援する中でSWOT分析、具体的な取組内容、返済原資となる売上をどう確保していくかといった具体的な販売計画、また社内の人員体制や人材育成など事業者自身が頭を悩ませながら事業計画を作成していくプロセスこそが、とても事業者にとって為になったという声を聞きます。補助金の申請というのはきっかけに過ぎませんが、一度自社の経営状況を客観的に見つめ直して、課題を明確にして計画を立てていく、そういったことの支援が大変重要であると思えます。

次に小規模企業ならではの経営課題に対する支援策、支援体制として必要とされているものということですが、補助金の支援は、国の補助金で申請要件的にカバーできない分野、条件的に申請要件を満たさないというようなケースもカバーできるような事業再構築の取り組み、小規模企業がアフターコロナを見据えた新分野展開、新事業展開を行う際に活用しやすいような、道の補助金を拡充すべきと思えます。

また、小規模企業の現状や外部環境等を考慮した場合に、現状の施策は適切なものとなっているかということに関してですが、生産性向上、IT化、デジタルトランスフォーメーションへの対応というのは、中小企業の抱える課題として急務であることは間違いありませんが、小規模企業の文脈では、いきなりやはりDXというのは、実情とのギャップが大きい企業が多く、段階を経ることが必要だと思えます。①まずはデータのデジタル化（人がやっていることをコンピューターがやる）②そして業務の効率化、③最終ステップとして業務プロセスを大きく変えていく組織変革、事業変革といった段階があるかと思えます。小規模企業はこの最初のステップができていないことが多いです。

小規模企業からの補助金関係の問い合わせで一番多いのは、圧倒的に「PCやタブレット、PC周辺機器などの購入に活用できる補助金、助成金はないか」という内容であるのが実情です。デジタル化の取り組みもそういったPCですとか、周辺機器が備わっている前提でないと取り組みません。厚労省の業務改善助成金、札幌市のテレワーク支援金などを除いては、PCや周辺機器は、たいていの補助金では汎用性があるものとして対象外となってしまいます。もちろん何に対してもってということではなくて、一定の条件の下、目的が明確であって、取組の先の効果が認められるという場合には、そういったデジタル化のための機器の購入に対しても、対象経費として認められる補助金を検討してもよいのではないかと思います。ただ単にIT化を進めても使いこなせない、継続できない小規模企業のために、どのような支援が必要かということを考える必要があるかと思えます。

次に、現方策に明記された多様な取り組みについて、どのような取組に注力すべきかということに関しては、補助金関係では、前述しました事業再構築、新事業展開のための補助金のほか、創業関係の補助金に注力すべきと思えます。その際に、申請要件等の拡充を検討されてもよいのではないかと思います。例えば創業補助金の地域課題解決型起業支援事業は、公募要領が出た時点で開業していたり、法人登記している企業は、要件から外れてしまうにもかかわらず、事業の実施期間が年内、12月末までということで、実施期間が短くなってしまいますので、せめて1年以内に開業した方を対象とするなど要件を緩和すれば、対象者の幅も広がるのではないかと思います。

最後に、支援体制について、今後のあり方についてですが、北海道よろず支援拠点では、日本

政策金融公庫の道内の各支店と連携したオンライン相談に積極的に取り組んでいます。入り口は、資金繰りの課題であっても、例えば、返済原資となる売上げをどう形成するかなど課題が具体的にたくさんありまして、経営支援の窓口と連携を図ることで、事業者の円滑な資金供給にも繋がっています。地方の支援機関と他の小規模企業支援機関の連携、金融機関と各相談窓口の連携などが、より重要になってくるかと思えます。以上です。

#### ◆穴沢部会長

ありがとうございました。それでは最後になります。渡辺委員よろしくお願いいたします。

#### ◆渡辺委員（北海道中小企業家同友会 副代表理事）

はい。今、私の前に皆さんがほとんど全部いろいろ話していただいて、それを「そうだ」「そうだ」「その通りだ」というふうに聞いていたんですね。私は細かくて、具体的にどうするっていうことはあんまり考えられていないのでちょっと総論的になってしまいますけれども、小規模企業が求める支援で、先ほど藤田委員があまりに枠が大きい、大枠すぎてっていう私もそうだなと思えます。

それはやっぱり地域間であつたりとか、業種間であつたりとか、企業規模間の格差がなくきめ細やかだというのが、総論ではそこに落ち着くんだらうなと思えます。その時に、今までの小規模企業振興方策っていうのを、資料を参考資料の4ですね。これ見せていただくと、あちこちにきめ細やかなっていう言葉は、実際に入っているんですね、入っているんですけども、実際にこれを実行していこうっていう時には前回も言いましたけれども、小規模事業者・企業っていうのは、もう個別バラバラでいろんな課題を持っているので、ここにすべて網をかけてやるっていうのはとても難しいですね。その時にじゃあどうするかっていうと、条例の中にも出ていましたけれども、それぞれの役割を持った団、団体組織、金融機関、市町村があるので、そこがそれぞれ何をしてくれるのか、どこの部分を担当してくれるのか、それは、そして縦割りとか、スポットではなくてどうやって有機的に繋がっていくのかっていう、そういうことをちょっと考えていただいて、いろんな細かい具体策に入っていただくといいのかなというのが一つです。

それから、どういう取り組みに注力するかっていうところですけども、今の施策の柱や支援が適切かどうかっていうことですけども、やらないといけない事はいっぱいあるけれども、将来を見据えて、今からやらないといけない事もいっぱいあるけれども、今現在やらないといけない重点項目は何かっていう事を、やっぱり絞らないといけないと思うんですね。それは5年とかっていうところでやっていいのかっていうと、5年でいいものもあるし、10年見て、今5年でやっていますということもあるけれども、この2、3年でやっとなかなかいけないことっていうのもあって、なのでそれは都度都度、方策っていうか、施策を打っていくような形にしないと多分いけないんじゃないかなと思っています。少子化とか、人口減少の加速化とか、労働力が少ないよとか、それは本当に今すぐやらないといけないことで、それは、さっきの網走の方の事例を見ると、あれ札幌とは全然違うっていうことがやっぱり起きているので、個別に先ほど言った、個々の対応をしてくださるところでしっかり考えていくっていうのがあります。

一つ私が前回の打ち合わせの後、同友会の専務理事とちょっと意見交換というか、話をした中で、次回もしも話す機会があったら触れて欲しいのが、インボイスのことなんですということを言われました。私もその通りだなというふうに思っているんです。なぜここで、この場で小規模企業支援策の中でそれをもって言うかという、このインボイス制度をしっかり説明して、どう対応するかっていうのを、本当にそれこそきめ細やかに、小さな規模の人たちに知らせていかないと、これ本当に小規模事業者とか、一人親方のような人たちとか、仕事を失ったり、廃業しちゃう、地雷踏んじゃうっていう、そういう制度じゃないのって、実は同友会は思っているんですね。だからとにかくちゃんとやらないといけない。私は自分の会社はこれ別に大した問題だと、

すいません、思っていなくて、自分の会社で登録事業者になるのは当たり前だと思っていたんですけど、よくよく考えてみたら、下請けでお願いしている結構な数の人たちがダメかもしれないっていう感じに見えてきて、今登録が始まってみると、大丈夫じゃないなっていう感じになってくるんですね。なので、これ多分、喫緊の課題じゃないかなと思います。

そこで何ができるかっていうと、やっぱり情報発信ということで、いろんな情報を提供していくってことじゃないかなというふうに思うんです。どうしてもこんなにいっぱい授かって、こんなにいろいろなことを説明して、いくらでも情報を取れるでしょって言うてしまうと、それはそこに情報を取りに行ける人だけになっちゃうんですね。具体的にどうするんだって言われると、ちょっとまだ考えがまとまらないんですけれども、多くの人たちが何が問題かさえ、分かっている。何をしなきゃならないかさえ、気づいていない。それ別に悪気があってやっているわけじゃなくて、今までの仕事の仕方だとそれで出来ていたし、自分が置かれている状況も毎日の日々の仕事が回っているから、気づかないかっていう、そういうところにいる人が実はいっぱいいるので、そこに対して、どうやっていくか、重点項目を絞って、その方への情報発信とすくい上げるのはどうするかっていう事を考えていただけたらいいのかなと思います。すいません。取り留めなくて申し訳ないです。

#### ◆穴沢部会長

どうもありがとうございました。委員の皆様から非常に有効なご意見をたくさん頂いたと思っております。時間もちょっと迫っておりますけれども、オブザーバーの方々も含めまして、最後に何か、ここで言いたいということがあれば、お願いしたいと思います。

それでは、道の方から人材バンクについて、具体の説明があるということですのでお願いいたします。

#### ◆経済部地域経済局中小企業課 栗林補佐

すいません。中小企業課で事業承継の方を担当しております栗林と言います。先ほど清水委員の方から、事業承継バンク、あの後継者人材バンクについてっていうことで、どういう成果が上がっているのかっていうところだったんですけれども、後継者人材バンクにつきましては、令和2年3月から設置して取り組んでいるところで、創業希望者と後継者不在事業者をマッチングしている機関なんですけれども、今のところは8月31日現在で、創業希望者の登録が82名、あと後継者不在事業者は27社、そして累計で今まで、これまでにマッチングは31件取り組んでおりまして、マッチング成立したものは2件であります。以上です。

#### ◆清水委員（帯広信用金庫 地域経済サポート部長）

ありがとうございます。

#### ◆穴沢部会長

ありがとうございました。他に何か委員の方からご意見ございますでしょうか。よろしいですか。

本日は、特に後半部分は様々なご意見いただきまして誠にありがとうございました。たくさん出ておりまして、私の方でまとめるといいましても、それほど広範なものを、全て綺麗にまとめることは出来ませんが、本日いただきましたご意見の中で、私を感じましたもの、一つは、これはいつも出てまいります小規模企業といいましても様々なカテゴリーがあるということで、今回進めております中でも、これまで経営体質強化ですとか、事業承継そして創業という大きな三つの柱はございます。ある意味これが大きなカテゴリーになるのかなというふうに思っております。それぞれの対応という形もあるというふうに思っております。

また非常に多くの施策が、実際にはございます。これは日本中、どこに行ってもそうですし、海外でもそうなんですけれども、ただそれがどこまで実際の小規模企業の方々に伝わっているかというところはですね。これは本道だけではなくて、多くのところで問題になっているところがございます。

本日も提案のありましたいわゆるシンプルにしていくですとか、それからワンストップ化という形ですね、これは可能なものだと思っておりますし、海外の事情を見ましてもそういった事が行われているというところもございます。せつかく様々な施策がありながら、それが実際に小規模企業の方々に伝わっていないというところが、やはり一番大きな問題であると思っております。本来的には様々な施策というのは、事業者の皆様方の背中を押すという形ではありますけれども、実際どういった形で押しただけかというところが伝わっていないという、ここが大きなところだと思います。

またもう一点、今日の議論の中で感じましたのは、いかにスピード感を持って進めていくのかということではなかったかと思えます。どうしても時間がかかってしまうという部分がございますので、その点についても、やはり改正の余地があるというふうに思っております。

また先ほど、大学での様々な活動ということで、お話をさせていただきましたけれども、道庁を含めまして、多くの機関で中小企業を、創業ですとか、様々な部分での活動そして支援というものが出されております。しかし残念ながら、これは有機的にうまくネットワーク化されているかといいますと、そこもやはりうまくいっていないのではないかと。やはりそれぞれ自分の持ち場だけで、話が進んでいる部分が残っているかと思えます。こういった部分でもやはり効率性というものも考えながら、いかにネットワークを強化していくかということ、それが重要かと思っております。

最後、人材の問題とも関わってまいります。やはりこれは生産性の向上ということを考えますと、このデジタル化というものが避けて通れないと思えますけれども、ご指摘のありましたように、いきなりですね、大企業のようなDXまでに進むことができる小規模企業の方は、非常に少ないと思っております。その意味でも、行政も含めまして、デジタル化を、北海道をあげて支援していくようなそういった仕組み、取り組みというものも今後、必要であるというふうに考えたまいでございませう。

雑駁ですけれども、このような感想としてまとめさせていただきました。また本日もいただきましたご意見等はですね、事務局でこの後、整理をしていただきまして、次回の部会で検討結果として、報告をしていただきたいというふうに思っております。

それでは時間も押しております、このあたりで議事の方は終了したいと思います。後は事務局の方からお何かございましたら、よろしく申し上げます。

#### ◆司会（経済部地域経済局中小企業課 大嶋補佐）

はい。事務局から少しご報告させていただきます。まず次回の第3回の部会の日程についてでございますけれども、当初、11月上旬の開催で調整をさせていただいたところなんですけれども、日程の都合がちょっと困難ということもありまして、後日ですね、別途改めて、日程調整をさせていただきたいと思っておりますので、ご協力をよろしくお願いいたします。

また本日は、時間も限られておまして、十分にお話ができなかった委員の方もいらっしゃると思えます。後でお気づきになることもあるかと思えますので、その際にご意見があれば、事務局の中小企業課までお寄せいただきたいと思えます。

また、別途、今後の条例・方策の検討に当たりまして、私どもの方から委員の皆様、オブザーバーの皆様にご意見を伺いにまいりたいというふうにも考えておりますので、その際にはご協力をお願いいたします。事務局からは以上です。

◆穴沢部会長

はい、ありがとうございました。それでは最後に、佐藤局長の方から一言お願いしたいと思います。

◆道経済部地域経済局 佐藤局長

はい。今日は朝早い時間から、非常に短い時間の中で、十分な議論ができたかというところもございましたが、皆様からは様々なご意見をいただきました。本当にありがとうございます。

我々も皆様のご意見を聞いていまして、中小企業の中でも特に小規模企業、個人事業主の方、そういったような方々というのは本当に様々な経営課題があって、本当に待っていて、支援をしますよという形ではなかなか支援が行き届かないということで、我々も本当に言葉としては言っていますけれども、実行しているかどうかというのがありますから、きめ細やかにそれぞれの企業さんに寄り添って、支援をしていくということが非常に重要と考えております。

ただ、これがなかなかうまく継続的に実現できているかというところは、我々も今一度きちんと考えて、新たな施策に取り込んで、対応していくことが必要と思っております。これから、我々第3回に向かいます。今後どうやって支援をやっていくかということ、まず今日のご意見を参考にしながら検討させていただきたいと思っておりますし、11月上旬ができないということで、逆に時間が若干できるという形になりましたので、先ほど事務局の方からご説明いたしましたけれども、是非、我々もある程度、考えを固めた上で、それぞれの委員の皆様とお話をする機会を、実際に伺って、もしくはリモートという形もあるかと思っておりますけれども、是非そういう場を設けさせていただければなと思っております。

また今お話ししましたように、コロナの状況がだいぶ変わってきて、企業さんも、次に向けてというところで、本当に動き出す時期に来ているかと思っております。我々もこれから、今までのウィズコロナだけじゃなくて、ポストコロナに向けての対策を本格的にやっていかなきゃならないというところもございますので、そうした面につきましても、また伺った際とかにお話をできればと思っておりますので、よろしくお願ひしたいと思います。

今日は長い時間どうもありがとうございました。

◆穴沢部会長

それではこのあたりで議事を終了したいと思います。事務局の方にマイクをお返しいたします。

◆司会（経済部地域経済局中小企業課 大嶋補佐）

はい、どうもありがとうございました。それではこれもちまして第2回北海道小規模企業振興条例・方策検討部会を終了いたします。本日はご多忙のところご出席いただきまして誠にありがとうございました。