

## 1 調査方法及び回答企業数

調査対象：札幌市内に所在する企業10,000社  
 調査期間：2021年12月3日～12月17日  
 調査手法：郵送、Web  
 回答件数：3,143社

### ■回答企業の主な業種

	実数	構成比
1 農林水産業	11	0.3%
2 建設業	618	19.7%
3 食料品製造業	35	1.1%
4 製造業（食料品以外）	135	4.3%
5 情報通信業	62	2.0%
6 運輸業、郵便業	79	2.5%
7 卸売業	219	7.0%
8 小売業	347	11.0%
9 金融業、保険業	42	1.3%
10 不動産業、物品賃貸業	409	13.0%
11 学術研究、専門・技術サービス業	164	5.2%
12 宿泊業	16	0.5%
13 飲食サービス業	143	4.5%
14 生活関連サービス業、娯楽業	112	3.6%
15 教育、学習支援業	92	2.9%
16 医療・福祉	137	4.4%
17 その他のサービス業	305	9.7%
18 その他	161	5.1%
19 不明	56	1.8%
合計	3,143	100.0%

### ■企業規模 ※23社の企業規模不明

	実数	構成比
大企業	32	1.0%
中小企業	3,088	99.0%
うち小規模事業者	2,090	67.0%
合計	3,120	100.0%

※現ビジョンの改定時(2015年11月25日～12月10日)にも同様の調査を実施しており、一部の設問において比較可能

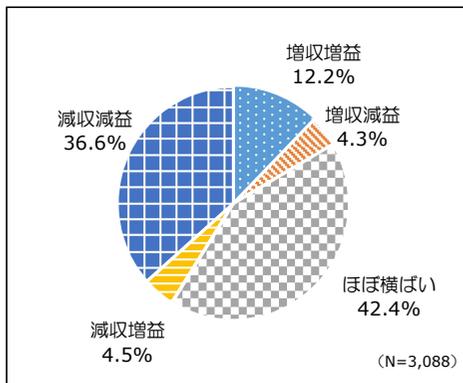
## 2 調査結果

### ①経営状況・事業展開の方向性

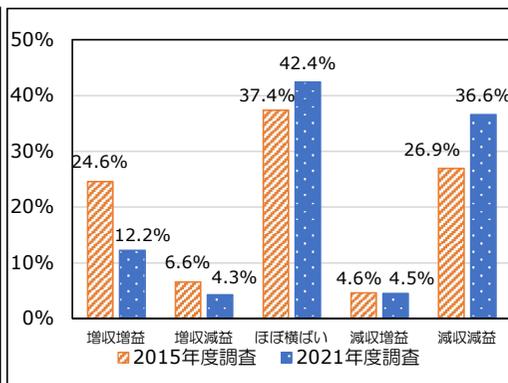
#### <業績の推移>

- 最近5年間の業績の推移についてみると、「ほぼ横ばい」が42.4%と最も多く、これに「減収減益」が36.6%で続いている。
- 前回(2015年)実施した調査と回答結果を比較したところ、「増収増益」が10%以上減少している一方で、「減収減益」が約10%増加している。
- 新型コロナウイルスの影響が生じた2019年末以降の業績(売上)の変化についてみると、「減少した」が58.4%と最も多く、次いで「変わらない」が32.9%、「増加した」が8.8%となっている。

#### ■最近5年間の業績の推移



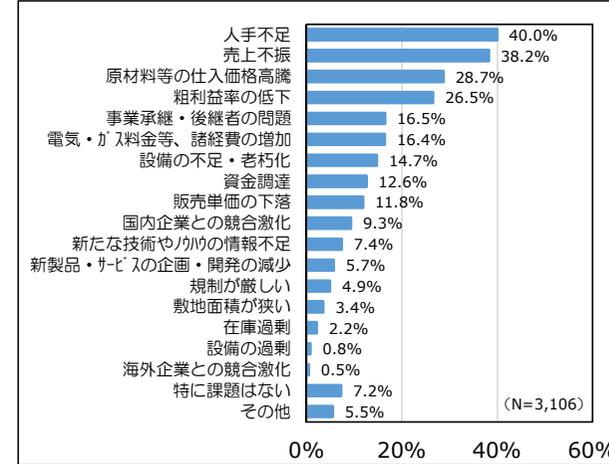
#### ■最近5年間の業績の推移(前回調査との比較)



#### <事業を行っていく上での課題>

- 「人手不足」が40.0%と最も多く、「売上不振」が38.2%と続いている。
- そのほか、「原材料等の仕入価格高騰」(28.7%)、「粗利益率の低下」(26.5%)、「事業承継・後継者の問題」(16.5%)、「電気・ガス料金等、諸経費の増加」(16.4%)などを挙げる回答が多くみられる。

#### ■事業を行っていく上での課題(複数回答)



#### (参考)

前回(2015年)調査の上位3回答  
 1位：人手不足(37.9%)  
 2位：売上不振(32.6%)  
 3位：粗利益率の低下(26.5%)

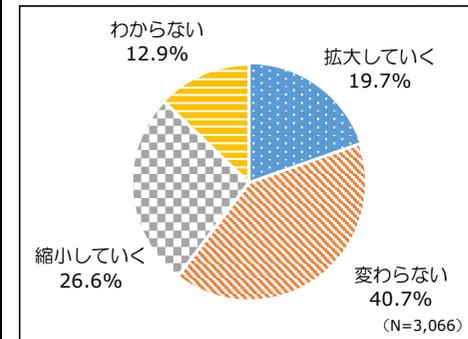
#### <現在の事業分野における市場の将来展望>

- 「変わらない」が40.7%、「縮小していく」が26.6%、「拡大していく」が19.7%となっている。
- 業種別にみると、「拡大していく」の回答割合が高い業種として、「宿泊業」(43.8%)、「食料品製造業」(41.2%)、情報通信業(38.7%)、「医療・福祉」(36.8%)などが挙げられる。

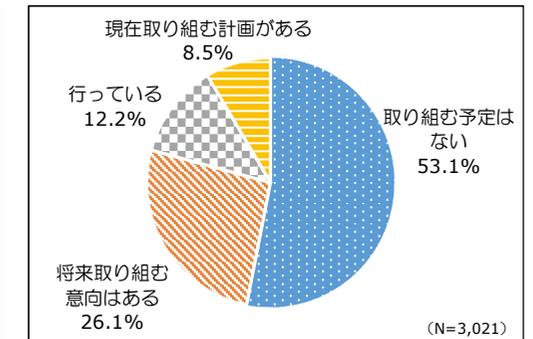
#### <新分野・新業務への取組状況>

- 「取り組む予定はない」が53.1%と半数以上を占めている。
- 取組に対して前向きな企業が考える新分野・新業務としては、「その他のサービス業」(23.8%)が最も多く、次いで「不動産業、物品賃貸業」(16.4%)、「飲食サービス業」(16.4%)、「小売業」(13.5%)、「建設業」(13.0%)と続いている。

#### ■現在の事業分野における市場の将来展望



#### ■新分野・新業務への取組状況

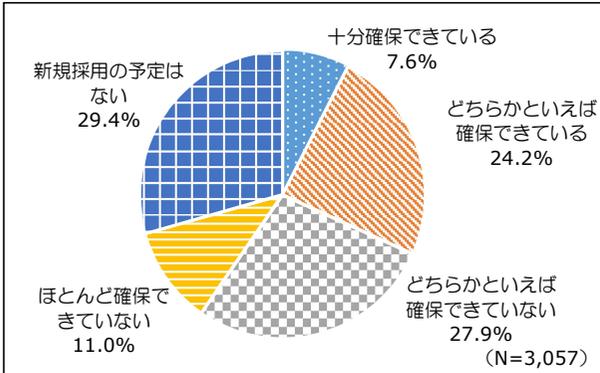


## ②人材確保に向けた取組

<最近の人材確保（採用）の状況>

- 「十分確保できている」（7.6%）や「どちらかといえば確保できている」（24.2%）といった充足気味の回答が3割程度みられる一方、「どちらかといえば確保できていない」（27.9%）や「ほとんど確保できていない」（11.0%）といった不足気味の回答が4割近くを占める。
- 人材確保を行う上での課題として、「給与などの採用条件のミスマッチ」（25.2%）、「業界のネガティブイメージ（3K等）」（23.3%）、「自社の知名度不足」（19.1%）の3項目を挙げる回答が多い。

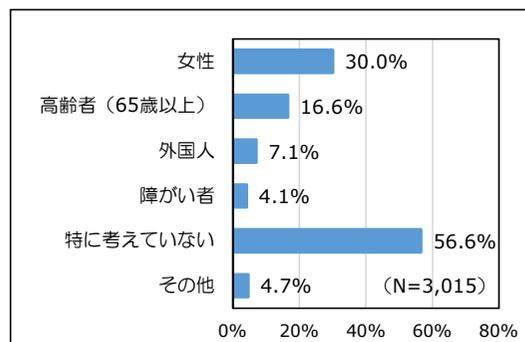
## ■最近の人材確保（採用）の状況



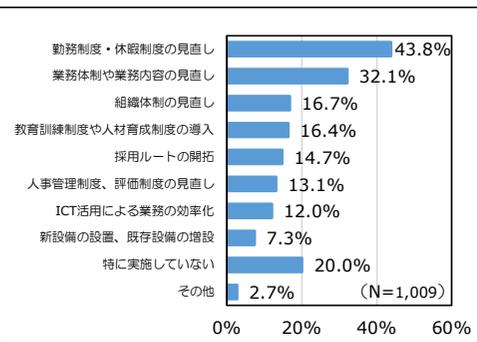
## &lt;多様な人材の活躍に向けた取組&gt;

- どのような人材の活躍の場を広げたいと考えているのかをみると、「特に考えていない」（56.6%）が最も多く、半数以上を占めている。
- 一方、多様な人材の活躍について考えている企業の中では、「女性」（30.0%）を挙げる回答が多く、次いで「高齢者（65歳以上）」（16.6%）、「外国人」（7.1%）の順となっている。
- 多様な人材を活用したいと考える企業において、職場環境の整備に向けて実施している取組をみると、「勤務制度・休暇制度の見直し」（43.8%）が最も多く、「業務体制や業務内容の見直し」（32.1%）、「組織体制の見直し」（16.7%）と続いている。

## ■活躍の場を広げたい多様な人材（複数回答）



## ■多様な人材の活用に向けて実施している職場環境の整備（3つまでの複数回答）

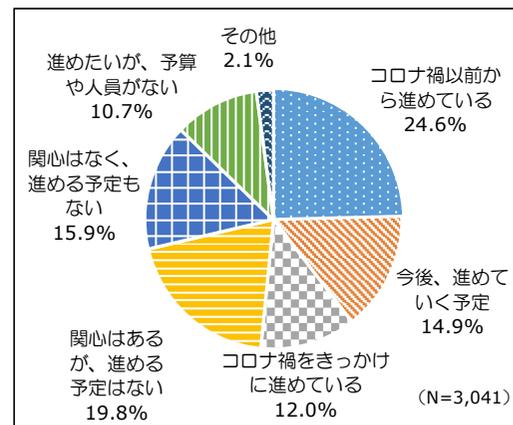


## ③社会問題の解決に向けた取組

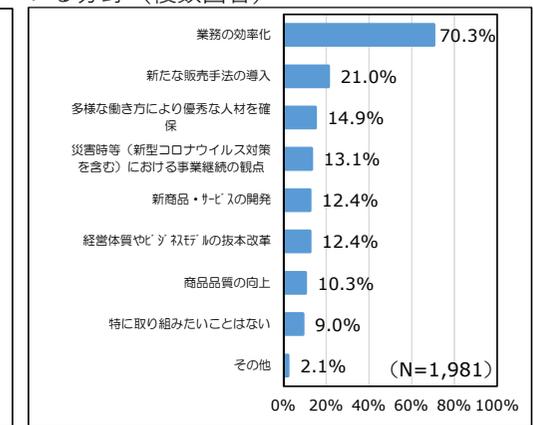
<デジタル化への取組>

- 「コロナ禍以前から進めている」（24.6%）、「コロナ禍をきっかけに進めている」（12.0%）、「今後、進めていく予定」（14.9%）といった積極的な回答は全体で約5割（51.5%）を占める。
- また、デジタル化により取り組みたい分野をみると、「業務の効率化」が7割（70.3%）を占める。
- デジタル化を進める上での課題としては、「機器等の導入コストが高い」（42.5%）が最も多く、次いで「メリット・費用対効果がない、明らかでない」（25.3%）、「社内にデジタル化に強い専門人材がない」（25.1%）、「デジタル化に適する業務がない」（22.8%）と続いている。

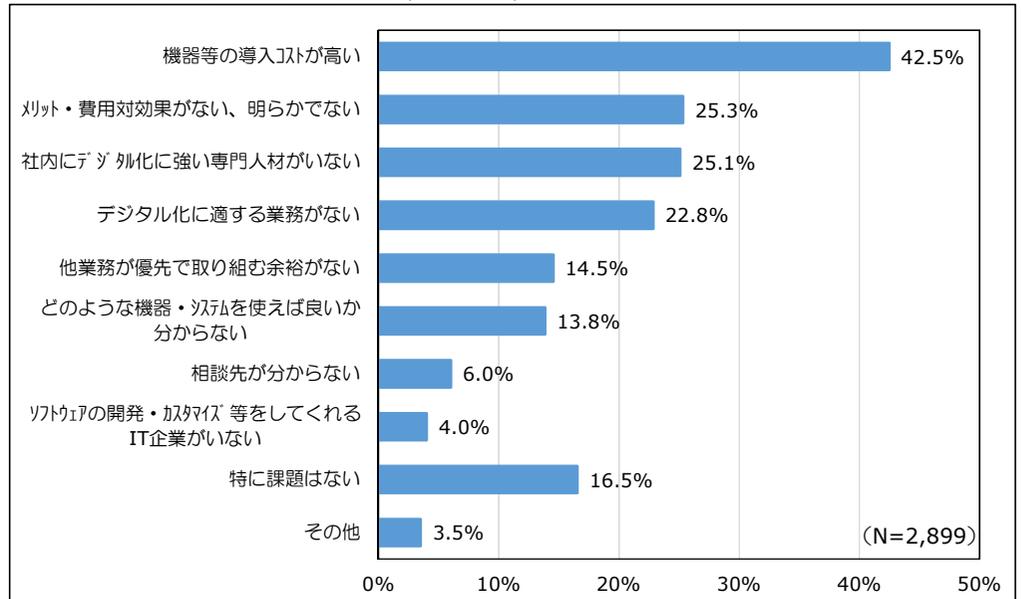
## ■デジタル化の取組状況



## ■デジタル化により取り組みたいと考えている分野（複数回答）



## ■デジタル化を進める上での課題（複数回答）

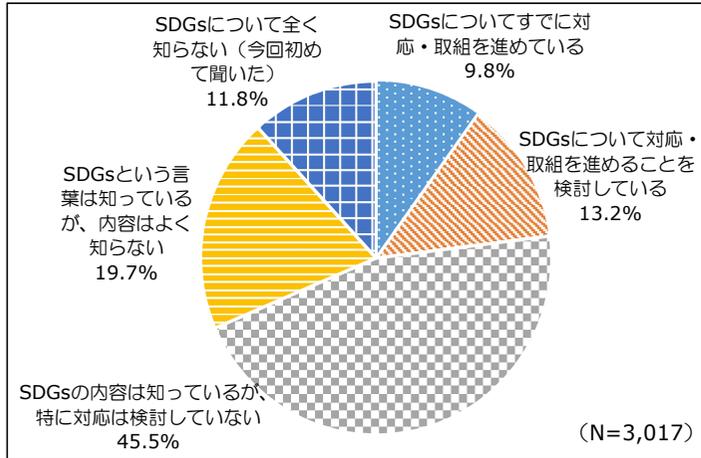


## ③社会問題の解決に向けた取組

## &lt;SDGsへの対応状況&gt;

- 「SDGsについてすでに対応・取組を進めている」(9.8%)、「SDGsについて対応・取組を進めることを検討している」(13.2%)といった積極的な回答は全体で2割程度(23.0%)にとどまる。
- 一方、「SDGsの内容は知っているが、特に対応は検討していない」が4割台半ば(45.5%)を占めており、SDGsについて知らない又は内容を知らないといった企業は約3割(31.5%)となった。

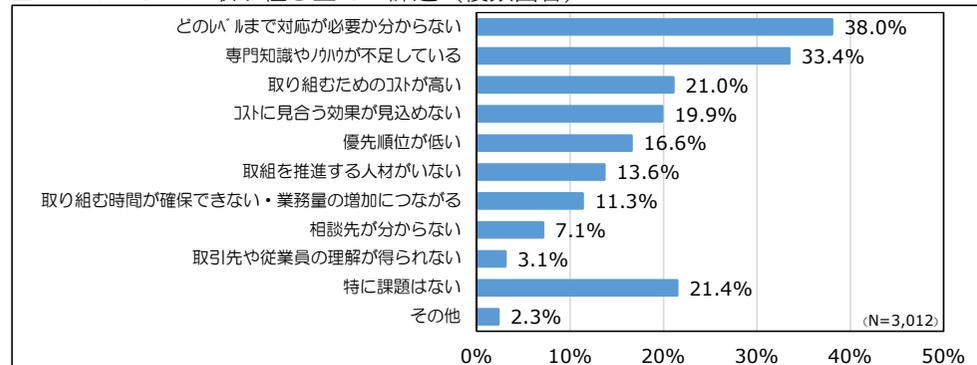
## ■SDGsへの対応状況



## &lt;ゼロカーボンへの対応状況&gt;

- ゼロカーボンを目指す意義は、「企業の社会的責任として重要」(42.0%)が最も多く、次いで「環境規制など法令順守の観点から重要」(31.7%)、「国や北海道、札幌市の方針への対応として重要」(31.0%)、「SDGsへの対応として重要」(22.2%)と続いている。
- 一方、ゼロカーボンに取り組む上での課題をみると、「どのレベルまで対応が必要か分からない」(38.0%)、「専門知識やノウハウが不足している」(33.4%)、「取り組むためのコストが高い」(21.0%)、「取り組むためのコストが見合う効果が見込めない」(19.9%)、「優先順位が低い」(16.6%)、「取組を推進する人材がいない」(13.6%)、「取り組む時間が確保できない・業務量の増加につながる」(11.3%)、「相談先が分からない」(7.1%)、「取引先や従業員の理解が得られない」(3.1%)、「特に課題はない」(21.4%)を挙げる回答が多くみられる。

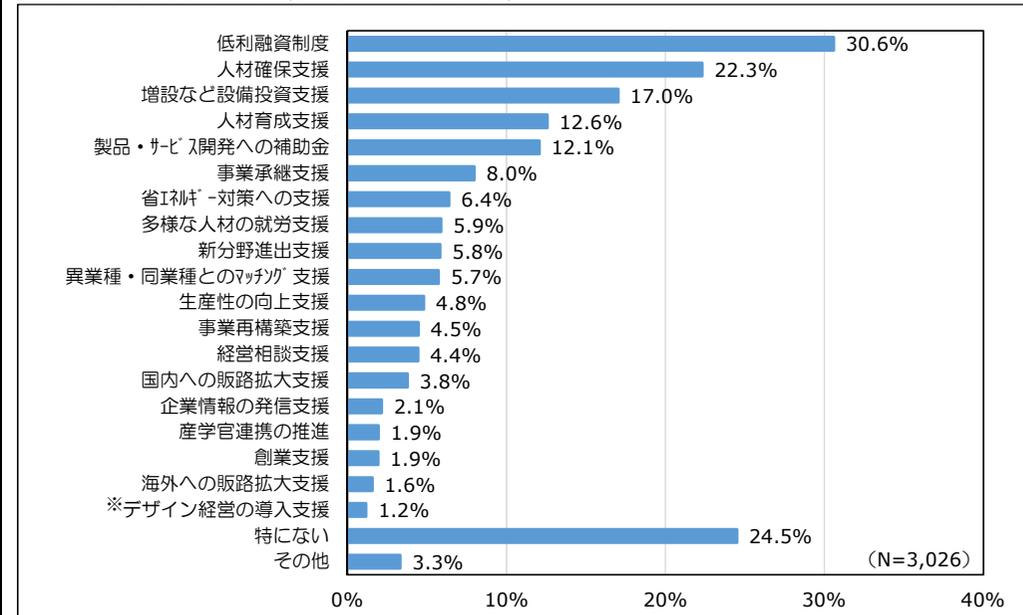
## ■ゼロカーボンに取り組む上での課題(複数回答)



## ④事業活動を行う上で、行政に望む支援策

- 「低利融資制度」(30.6%)が最も多く、次いで「人材確保支援」(22.3%)、「増設など設備投資支援」(17.0%)、「人材育成支援」(12.6%)と続いている。
- なお、前回(2015年)実施した調査結果における上位2回答も「低利融資制度」(35.1%)、「人材確保支援」(25.9%)であった。

## ■行政に望む支援策等(3つまでの複数回答)



※デザインを企業価値向上のための重要な経営資源として活用する経営(経済産業省の定義)

## 3 総括

- 最近5年間の業績について、「減収減益」と回答した企業は、前回調査と比べて増加した。
- 事業を行っていく上での課題では、「人手不足」が最も多い結果となった。
- 新分野・新業務への取組については、「取り組む予定はない」が53.1%と、新たな取組みに対する関心が薄い状況。
- 多様な人材の活用では、「特に考えていない」が最も多くなり、人手不足の解決策として、多様な人材の活用が進んでいない状況と推察。
- デジタル化への取組については、取組に積極的な回答が約5割。デジタル化を進める上での課題としては「機器等の導入コストが高い」「専門人材がいない」等が上位。
- SDGsへの対応状況について、「内容を知らない、初めて聞いた」が約3割を占めている。
- 行政に望む支援策としては、「低利融資制度」「人材確保支援」が上位となり、前回調査と同様の結果となった。
- 企業が抱える課題や行政への要望については、前回調査と近似しており、引き続き、資金繰りや人材確保等といった課題が浮き彫りとなった。

## 1 調査概要

ヒアリング対象：企業経営者、学識経験者等 約50者

ヒアリング期間：2021年10月～2022年1月

ヒアリング方法：企業等訪問又はオンライン

## 2 ヒアリング結果

## 自社・業界の課題

<b>観光</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・コロナ収束後の人材確保</li> <li>・観光客の札幌での滞在日数が短い</li> <li>・サービスの付加価値が低く、観光関連業者の賃金水準が低い</li> </ul>	<b>クリエイティブ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・デザイナーの知名度の低さや成り手不足</li> <li>・企業にデザイン経営が浸透していない</li> <li>・若手デザイナーの活躍の場が少ない</li> </ul>	<b>物流</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・長時間労働・低賃金等によるドライバー不足</li> <li>・燃料費の高騰</li> <li>・对本州間での物流の片荷構造 (北海道からの運送物を創出する企業が少なく)</li> </ul>
<b>食</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・原材料の高騰</li> <li>・商品・サービスの付加価値が低い</li> <li>・工場を立地するための工業用地が少ない</li> </ul>	<b>健康福祉・医療</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・長期間を要する研究開発から製品化までの資金調達が困難</li> <li>・優秀な理系人材の受け皿となる医療系の市内企業が少なく</li> </ul>	<b>経営支援</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・事業承継が円滑に進んでいない</li> <li>・保守的な経営者が多く、イノベーションが起こりづらい</li> </ul>
<b>IT</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・受託業務が主であり、従業者一人当たりの生産性が低い</li> <li>・テレワークの推進によりIT人材が首都圏企業に引き抜かれている</li> </ul>	<b>卸売・小売</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・マーケットインの発想が弱い</li> <li>・商慣習の違いやコミュニケーションの問題により、海外企業と直接取引ができる市内企業が少なく</li> <li>・卸売機能の中抜き化</li> </ul>	<b>スタートアップ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・北海道外からの資金の調達が困難</li> <li>・学生がベンチャーに触れる機会が少なく、創業に対する意欲が低い</li> <li>・スタートアップの成功事例が身近に感じられない</li> </ul>

## ポストコロナに向けた取組、今後の展望

<b>観光</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・薄利多売から高付加価値な商品・サービスの販売への転換</li> <li>・団体型観光から個人型観光への対応</li> </ul>	<b>IT</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・デジタル需要の高まりを見据えたIT人材の確保・育成</li> <li>・事業継続等に向けたAIの活用促進</li> </ul>	<b>健康福祉・医療</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・健康志向の高まりによる機能性食品等のニーズの向上</li> <li>・観光×医療、食×健康といった他分野との連携の強化</li> </ul>
<b>食</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・札幌の歴史や文化を取り入れた食の商品開発</li> <li>・ハラル等への対応を通じた外国人観光客の食の選択肢の拡充</li> </ul>	<b>クリエイティブ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・デジタル化に伴うwebデザインのニーズの高まりへの対応</li> </ul>	<b>小売</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・人口減少を見据えたITの活用による省人化への取組</li> </ul>

## 社会課題解決に向けた取組

<b>SDGs、脱炭素</b> <p>【自社・業界の課題等】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・必要性は理解できるが、具体的な取組イメージがわからない</li> <li>・将来的にSDGsや脱炭素に取り組むことが取引条件となり、取り組まない企業は市場から淘汰されると推測</li> <li>・冬季オリパラの招致等に向け、まち全体でSDGsや脱炭素を推進する必要がある</li> </ul> <p>【自社・業界における取組】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・管理職の女性登用の促進</li> <li>・消費期限が近いものを社員食堂の食材に活用</li> <li>・社内のCO2削減量の目標を定めた上でゼロカーボンに資する取組の実施</li> </ul>
<b>デジタル</b> <p>【自社・業界の課題等】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・デジタル化と昔ながらの商慣習や文化の両立が課題</li> <li>・企業のデジタル化を推進するためには非IT企業内にITに精通する人材が必要</li> </ul> <p>【自社・業界における取組】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ペーパーレス化や一元管理システム、遠隔操作機器の導入</li> </ul>

## 人材の育成・確保、就労環境の整備

<b>人材確保・育成</b> <p>【自社・業界の課題等】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・年々従業員の早期離職が加速している</li> <li>・人材紹介会社に払う手数料負担が大きい</li> </ul> <p>【自社・業界における取組】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・UIターン人材の前職時と同水準の待遇付与</li> <li>・高品質なサービス提供のため、同業種間での勉強会の実施</li> </ul>
<b>就労環境の整備</b> <p>【自社・業界における取組】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・希望者の定年延長</li> <li>・従業員の奨学金の全額返済</li> <li>・副業の承認、副業のための短時間勤務制度の導入</li> </ul>
<b>外国人材の活用</b> <p>【自社・業界の課題等】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・コミュニケーションや受け入れ態勢の整備</li> </ul>

## 行政に望む支援策等

## 観光

- ・MICE需要を取り込むなど、観光入込の季節変動を減らす取組
- ・エンターテインメント需要を取り込む大規模施設の整備
- ・街中での大型観光バスの駐車スペースの整備
- ・札幌の歴史や文化に触れられる観光資源を発掘し、その魅力を市民が観光客に伝えられるよう理解することが重要
- ・従業員が真のサービスを学ぶための研修に対する支援

## 食

- ・食と観光分野は素材の良さに胡坐をかいている状況。商品・サービスの高付加価値化への取組に対する支援
- ・食と観光の連携した取組
- ・札幌らしい食の文化や歴史を取り入れたシンボリックなものの構築
- ・飲食業界のイメージアップを図る取組

## IT

- ・イノベーションに関わる事業等、未来への投資に対する手厚い支援
- ・リカレント教育等を通じたIT人材の確保・育成
- ・産業振興を考える上では、ITとクリエイティブは分けて検討することが必要

## クリエイティブ

- ・一般企業とデザイナーをつなぐ場の創出
- ・子ども向けワークショップの開催
- ・一般企業向けのデザイン勉強会や、デザイナー向け経営勉強会の開催

## 健康医療・福祉

- ・関連企業の交流の場の創出
- ・札幌を研究地として選んでもらえるための環境の整備
- ・資金調達に係る支援
- ・PMDA(医薬品医療機器総合機構)等、専門家への相談に係る費用の負担

## 流通

- ・道外への事業展開に係る広報活動への支援
- ・海外市場開拓に向けた実証実験への支援
- ・北海道からの運送物を創出する企業の誘致
- ・物流拠点を新施設に移行した際の賃料の補助

## SDGs、脱炭素、デジタル

- ・札幌市はSDGsや脱炭素に取り組むまちであることの全面的な打ち出し
- ・市の方針を示すとともに、具体の取組が理解できるよう業種別ガイドラインの作成
- ・取組に対する補助金や優良な取組を行う企業の表彰等によるインセンティブの付与
- ・業務のどの部分をデジタル化できるのかを整理するためのDX診断の実施

## 創業・スタートアップ

- ・資金調達が難しい学生起業家向けの資金繰り支援
- ・学生を対象とした起業に対する機運醸成
- ・投資家や共同研究できる企業とのマッチングの場の創出
- ・スタートアップ企業の信頼向上のため、札幌市が積極的にスタートアップ支援に関わっていることの発信
- ・道内のスタートアップの成功事例の発信
- ・スタートアップのIPO支援

## 人材確保・育成

- ・UIターン人材への補助の継続実施
- ・奨学金返済補助制度のような地元企業への就職が進むような取組
- ・人手不足企業と人手余剰企業とのマッチング支援
- ・働き方改革に取り組む企業の表彰や補助制度の構築
- ・人材定着に向けた取り組みへの支援
- ・ITに精通した副業人材の活用支援

## その他

- ・事業計画書の作成に対する支援
- ・生産性向上に資する設備投資に係る補助制度
- ・BPO(ビジネス・プロセス・アウトソーシング)を行う企業の育成又は誘致
- ・市の施策の積極的な情報発信と関連情報を入手できるツールの構築

## 3 総括

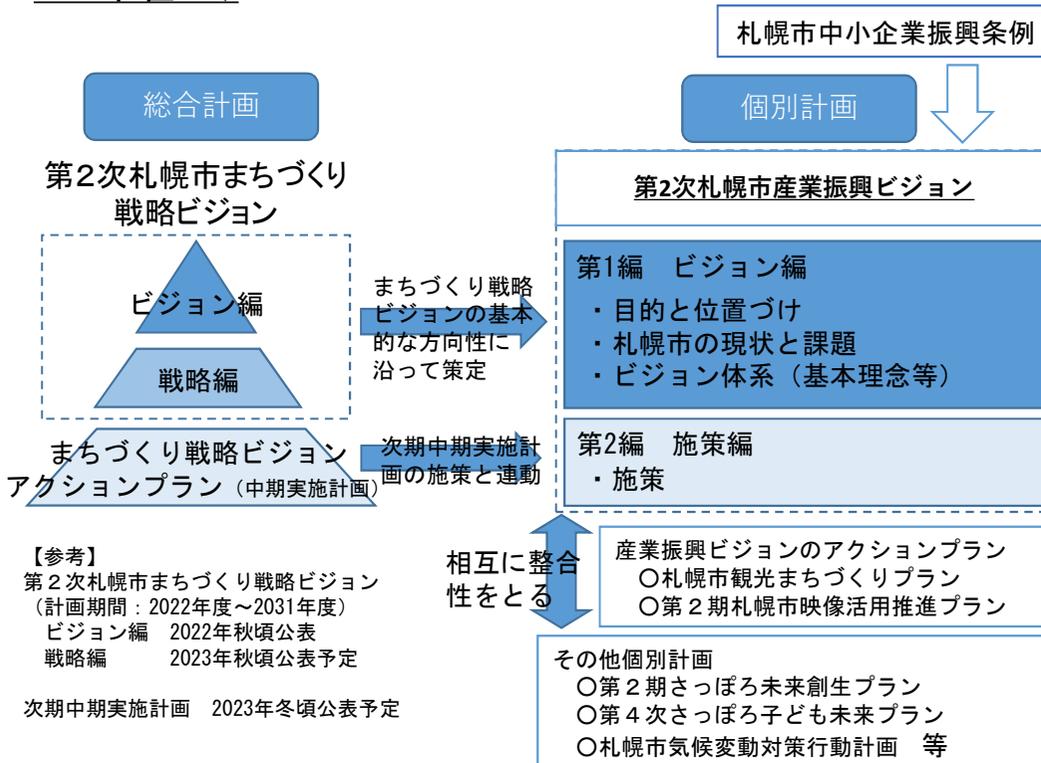
- 資源の磨き上げやまちのブランディングに資する取組み等を通じた商品・サービスの高付加価値化が重要【観光、食】
- 企業のDX促進のためには、非IT企業内にITに精通した人材の育成・確保が重要【IT】
- 企業の生産性向上のため、業種横断的にITやデザインの活用の推進が重要【IT、クリエイティブ】
- 企業・業界の成長に向けて、資金調達に係る支援や関連企業等との交流の場が重要【健康福祉・医療、スタートアップ】
- スタートアップ・エコシステムの成熟のためにはスタートアップ企業の集積が不可欠、スタートアップ企業の信頼向上のためには行政による情報発信が重要【スタートアップ】
- 原材料費や燃料費等の高騰による経費の増加等に課題【食、流通】
- 海外と商取引をするにあたって、コミュニケーション等に課題【卸売・小売】
- 企業がSDGsや脱炭素に関して、どのような取組をすればいいかを理解でき、メリットを感じられる仕組みが重要【SDGs、脱炭素】
- 人材不足の進行、従業員の早期離職、人材確保時の費用負担に課題【人材確保・育成】
- 事業承継が円滑に進んでいない現状がある【経営支援】

## 1. 計画の目的と位置づけ

### 1-1 目的

- 札幌市を取り巻く社会経済情勢が急速に変化する中、札幌が将来にわたって発展するためには、企業・市民・行政が中長期的な視点から、産業振興の目指す姿やその実現に向けた方向性を共有することが重要
- 札幌市中小企業振興条例を踏まえつつ、産業振興の目指す姿やその実現、総合的な中小企業振興施策の方向性等を示す「札幌市産業振興ビジョン」について、現ビジョンの計画期間の最終年度(2022年度)を迎えることから、新たな札幌市産業振興ビジョン(第2次札幌産業振興ビジョン)を策定

### 1-2 位置づけ



### 1-3 計画期間

計画期間：2023年度(令和5年度)～2032年度(令和14年度) 【10年間】  
公表予定：2023年度(令和5年度)末頃

### 1-4 対象

企業(大企業含む)、経済団体、研究機関(大学含む)、市民、行政

### 1-5 推進体制

#### ①進行管理

- 基本施策の実施状況を「札幌市中小企業振興審議会」(以下「審議会」という。)に報告し、適切に進行管理を行う

#### ②見直し

- 将来的に大きな社会経済情勢の変化により、改定の必要性が生じた場合、改定の内容を審議するとともに、中小企業者等をはじめとした市民の意見を反映させ、見直しを行う(5年をめどに改定を想定)

## 2. 札幌市の現状、抱える課題

### 2-1 現ビジョンの実施状況

#### ①数値目標達成状況

【参照 総務省 経済センサス】

数値目標の項目	当初値(2014年)	目標値(2021年)	現状値
市内従業者数	858,000人	900,000人	863,439人(2021年(速報値))
市内企業の売上高	15兆7,794億円	16兆8,500億円	21兆1,623億円(2016年)

※ 2021年経済センサス活動調査確報値は2023年6月公表予定

#### ②主な取組

重点分野	観光	観光コンテンツの充実、国内外へのプロモーション、観光客の受入環境整備、MICE誘致の推進
	食	国内外への販路拡大の推進、食の安全・安心の確保、農業の中核的な担い手の経営改善支援
	IT・クリエイティブ	先端技術を生かした新ビジネス創出支援、創造性を生かしたイノベーションの誘発、映像制作に対する支援
	健康福祉・医療	バイオ分野の研究開発支援、専門家を活用した経営課題解決支援と販路拡大支援
横断的戦略	環境(エネルギー)	エネルギー関連技術の開発支援、省エネビジネス創出支援
	中小・小規模企業への支援	経営相談や円滑な資金調達支援、商店街の振興、海外有望市場への輸出促進
	新たな企業の創出	本社機能やIT・コンテンツ企業を中心とした企業誘致、創業支援
	人材への支援	中小企業の担い手の確保・育成支援、若年層、女性、高齢者等への就労支援、道外からの人材誘致

## 2. 札幌市の現状、抱える課題

## 2-2 札幌市の主な魅力

## ① 都市機能の集積

- (1) 大学等の研究機関の集積
  - ・大学等の研究機関が数多く集積し、「再生医療」や「がん治療」、「AI研究」等の分野において先進的な研究が行われている。
- (2) ICT関連企業の集積
  - ・昭和60年に札幌テクノパークを造成し、現在では札幌市内のIT産業の事業所数は政令指定都市の中で5番目に多く、従業員数は6番目に多い。
- (3) 医療機能の集積
  - ・人口10万人当たり的一般病院数は全国で2番目に多くなっており、国内でも有数となっている。
- (4) 都心近くでウィンタースポーツ等を楽しめる環境
  - ・都心から60分以内でアクセスでき、多彩な魅力を備えた6つのスキー場があるほか、様々なスノーアクティビティが楽しめる施設が充実している。

## ② 食の魅力

- ・北海道の食料自給率は都道府県で1位と、北海道産の農畜水産物が国内の食を支えており、食品製造事業者や飲食店などが多く集積する札幌市では、新鮮でおいしい「食」が国内外の人々を魅了している。

## ③ 観光満足度の高さ

- ・札幌市は北海道観光における中心都市であり、年間を通じて多彩なイベントが開催され、まちににぎわいが創出されているとともに、食やショッピングなどの都市観光に強みを持っている。
- ・札幌市の観光地としての総合満足度は国内客・海外客共に高い数値となっており、観光客から魅力的なまちとして評価されている。

## ④ 住みやすさ

- ・札幌圏は関東圏・近畿圏と比べて通勤・通学時間が短いほか、賃貸住宅の家賃やオフィス賃料が他都市と比べても低く、ゆとりある都市生活が可能。
- ・また、都会でありながら豊かな自然に恵まれたまちでもある。
- ・民間調査機関による「住みよい街」の都道府県庁所在地別ランキング3位になるなど、全国的に高い評価を受けている。

## ⑤ 都市としてのブランドイメージ

- ・2020年1月に、全国の自治体で初めて、国際的に最も認知されている環境性能評価システム「LEED」のカテゴリの1つ「LEED for Cities and Communities」において、最高評価に当たる「プラチナ」の認証を取得。
- ・民間調査機関による魅力度ランキングで1位になるなど、全国的に高い評価を受けており、特に観光意欲度や食品の産品想起率などが高くなっている。

【地域ブランド調査2021】

項目	1位	2位	3位	4位	5位
魅力度	札幌市	函館市	京都市	小樽市	鎌倉市
情報接触度	熱海市	札幌市	渋谷区	京都市	大阪市
居住意欲度	横浜市	神戸市	札幌市	京都市	福岡市
観光意欲度	札幌市	函館市	京都市	小樽市	富良野市
産品想起率(食品)	札幌市	夕張市	仙台市	函館市	喜多方市

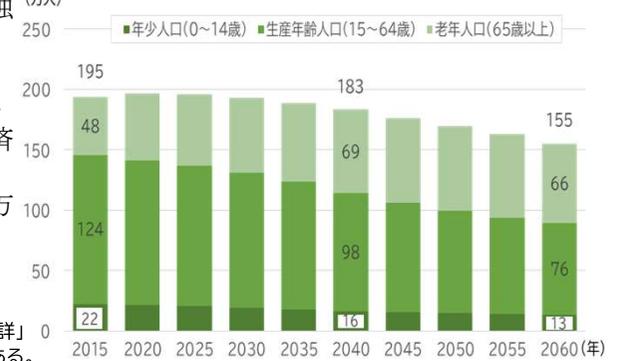
&lt;資料&gt;株式会社ブランド総合研究所

## 2-3 札幌市の人口動態

## ① 札幌市の人口

- ・札幌市は、高度経済成長期における都市部への人口集中等を経ながら、2020年の人口は197万人と過去最大となった。
- ・しかし、札幌市の人口増は社会増加が要因であり、自然動態でみれば出生数を死亡数が上回る自然減少が生じている。
- ・これまで、社会増加が自然減少を上回ることにより人口増加が続いてきたが、2022年1月に初めて人口減少に転換した。
- ・2015年の国勢調査結果をもとに独自に推計した将来推計人口では、札幌市の人口は、2060年には155万人になり、2015年の195万人から40万人減少。年齢別では、経済活動を主に支える生産年齢人口(15歳～64歳)は、2060年には76万人となり、2015年の124万人から48万人減少となる。

【札幌市の人口の将来見通し】

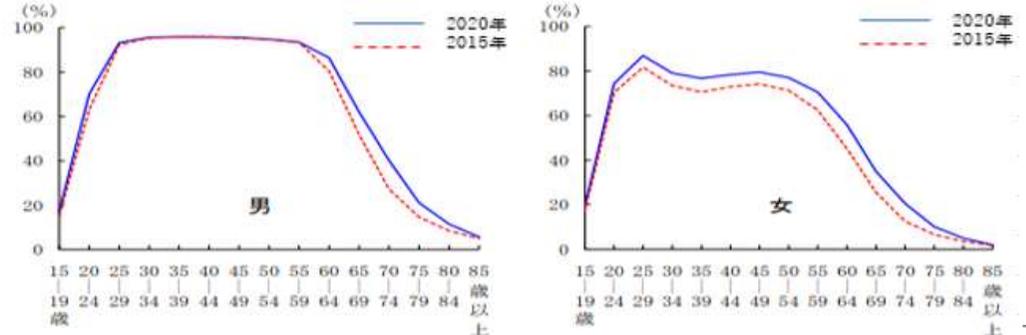


<資料>総務省「国勢調査」、札幌市  
 ※各年10月1日現在。2015年の総数には年齢「不詳」を含む。四捨五入により合計が一致しない場合がある。

## ② 札幌市の労働力人口

- ・札幌市の2020年の労働力人口は約106万人と2015年と比べて4万8千人の増加。
- ・また、高齢者の労働力人口においても2020年には2015年から3万7千人増加。
- ・労働力率を男女、年齢別にみると、25歳以上の年齢階級で女性が男性を下回る。
- ・女性の年齢別労働力率の推移をみると、労働力率は上昇してきているものの、未だ「M字カーブ」が存在。
- ・社会動態において、道内との関係は一貫して転入超過、道外との関係は1997年以降転出超過となっている。2021年の道内・道外別転入超過数を年齢、男女別にみると、道内は男女とも15歳～24歳で大幅な転入超過、特に女性の20歳～24歳の転入超過が目立つ。
- ・道外は、男女とも20歳～29歳で大幅な転出超過となっており、転出先のほとんどは関東圏となっている。

【年齢(5歳階級)、男女別労働力率(各年10月1日現在)】



&lt;資料&gt;総務省「国勢調査」、札幌市

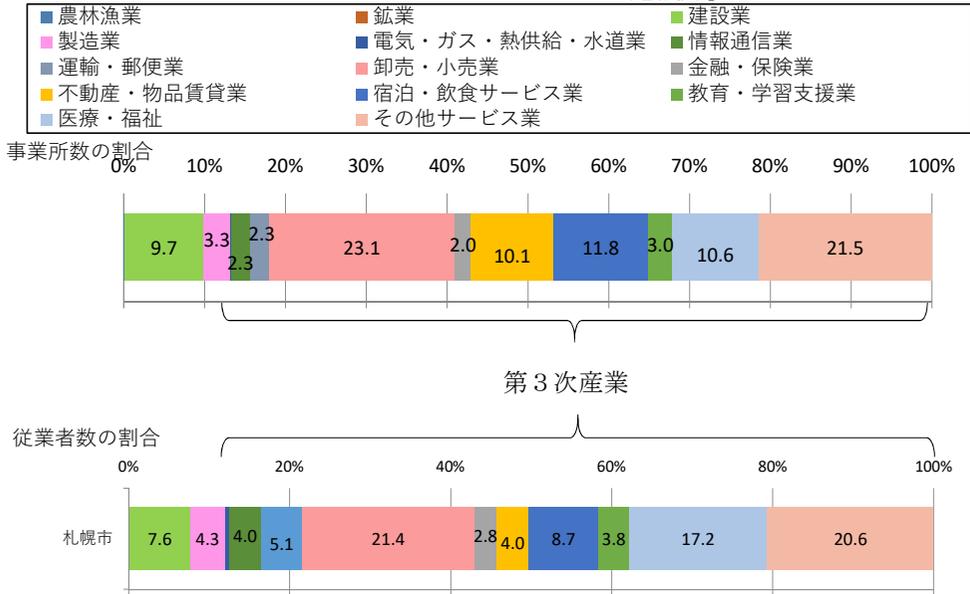
2. 札幌市の現状、抱える課題

2-4 札幌産業の現状と課題

① 札幌市の産業構造等

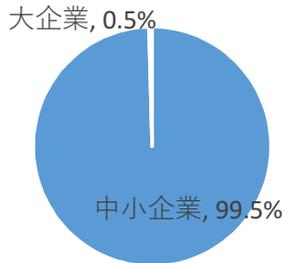
ア 事業所・従業員の産業別割合 (2021年)

【参照 2021年経済センサス活動調査 (速報値)】



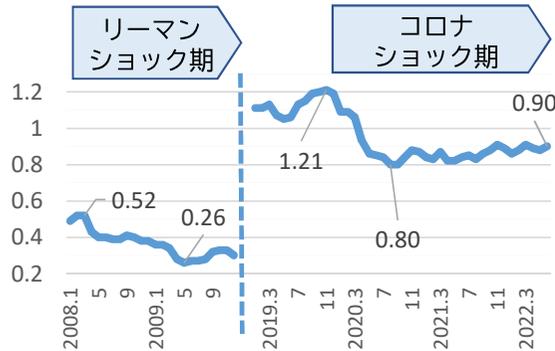
イ 市内中小企業割合 (2016年)

【参照 中小企業庁調べ (経済センサスベース)】 ※民営、非一次産業



ウ 札幌圏の有効求人倍率

【参照 厚生労働省・北海道労働局】 ※学卒を除き常用パートタイムを含む。

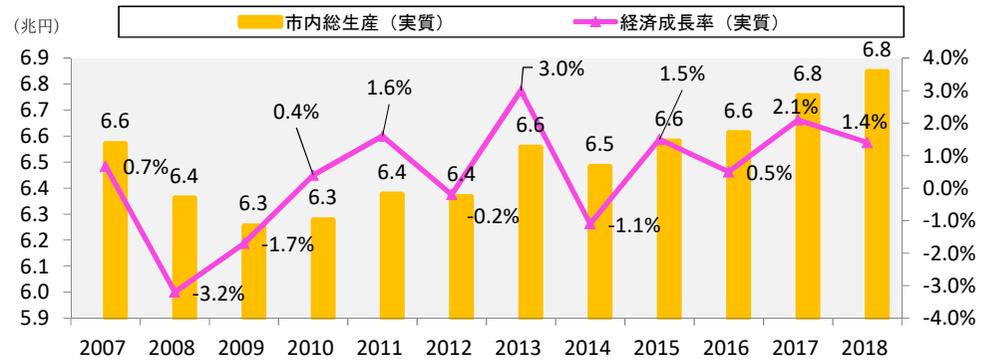


- 札幌市の産業構造は、第三次産業が大部分を占めており、そのほとんどが中小企業となっていることから、札幌経済の発展には、中小・小規模事業者の振興が不可欠。
- 雇用情勢は新型コロナウイルス感染症により停滞するものの、リーマンショック期ほどの状況にはなっていない。

② 市内総生産等

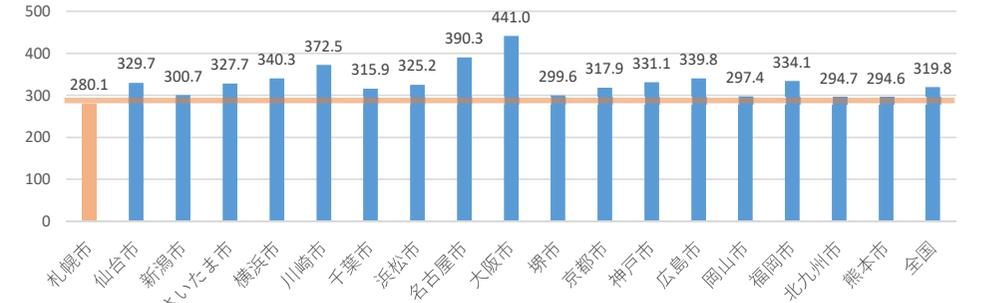
ア 市内総生産の推移

【参照 札幌市民経済計算】



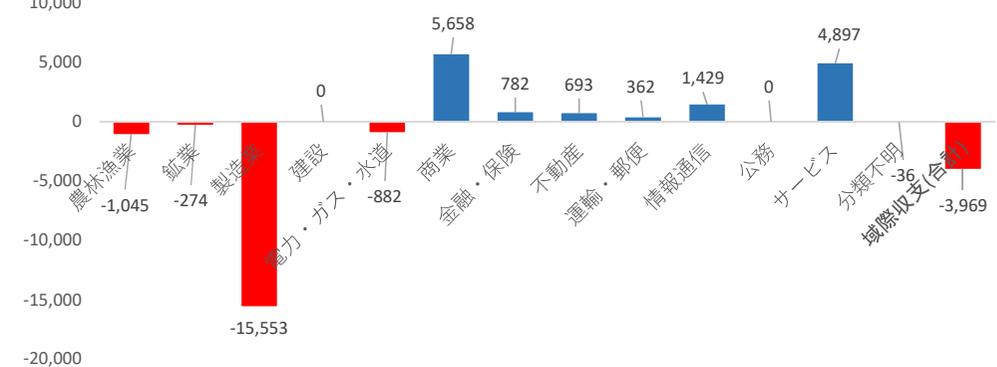
イ 一人当たり市民所得 政令指定都市比較 (2018年度)

【参照 各市市民経済計算】 ※数値不明の都市を除く



ウ 域際収支 (2015年)

【参照 札幌市産業連関表】

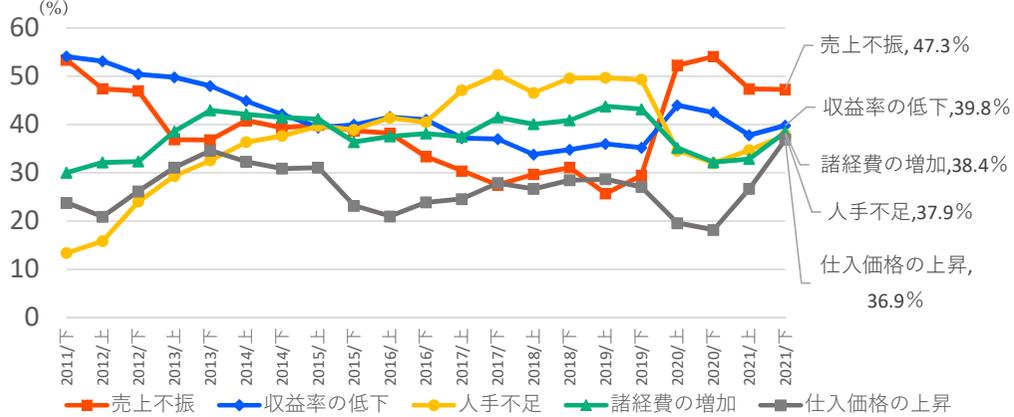


- リーマンショック以降、2018年度までは市内総生産は増加基調にあった。
- 札幌市は一人当たり市民所得が他の政令市と比べて低い水準にある。
- 札幌市の域際収支総額は赤字であり、業種別でみると製造業の赤字額が大きく、商業とサービス業の黒字額が大きい。
- 人口減少・生産年齢人口減少に伴い市場の縮小が懸念されることから、域際収支を改善させることが求められる。

## 2. 札幌市の現状、抱える課題

## ③ 市内企業の課題

経営上の問題点（上位5回答） 【参照 札幌市企業経営動向調査】



- 新型コロナウイルスの感染拡大による消費の停滞等から、令和元年度下期以降、売上不振や収益率の低下が顕在化した。
- 加えて、原油価格等の高騰により、諸経費や仕入価格の上昇といった課題が顕著となってきた。
- 一方、新型コロナウイルスの感染拡大の影響により、人手不足といった課題は一時的に減少したものの、再び人手不足が浮き彫りになりつつある。

## 2-5 取り巻く社会経済情勢の変化

## ① 世界、国内における社会経済情勢

## (1) 新型コロナウイルス感染症を契機とした社会変容

- 新型コロナウイルスの感染拡大により、市民の行動変容、多様な働き方、東京一極集中からの地方分散といった機運が高まった。

## (2) デジタルトランスフォーメーション(DX)の進展

- コロナ禍によってDXの遅れが浮き彫りになった一方で、デジタル技術の利用が加速しており、事業継続力や競争力を高めるため、デジタル化の重要性が高まりを見せている。

## (3) グリーン社会の実現

- 低炭素社会から脱炭素社会への動きが世界的に急加速しており、温暖化への対応は経済成長の機会と捉える時代に突入。
- 札幌市においては「札幌市気候変動対策行動計画」に基づき、持続可能な脱炭素社会の実現を目指していく。

【イメージ図参照  
札幌市気候変動対策行動計画】

## (4) SDGs(持続可能な開発目標)の実現

- SDGsの機運が世界的に高まっており、2030年までの達成に向け、SDGsに取り組む市内企業を醸成させていくことが、経済活動・企業戦略にも重要となっている。

## (5) 不安定な世界情勢

- 新型コロナウイルス感染拡大やウクライナ情勢等により、国際秩序はもとより、ヒト・カネ・モノ・情報の流れの不確実性が増している。

## ② 札幌市における社会経済情勢

## (1) 北海道新幹線の札幌延伸

- 北海道新幹線については、全区間約361kmのうち、新青森駅から新函館北斗駅までの約149kmが、2016年3月26日に開業。
- 新函館北斗駅から札幌駅までの約212kmは、2012年6月29日に整備計画が認可され、2030年度末までの開業を目指し、2012年から建設工事が進んでいる。
- 観光やビジネスなど様々な分野での交流により、地域経済の活性化に大きく寄与することが期待される。



【イメージ図参照 市公式HP】

## (2) 冬季オリンピック・パラリンピックの招致

- 都市基盤及び冬季スポーツ施設の更新、バリアフリー化の促進といった都市のリニューアルを推し進めるほか、札幌・北海道のみならず、日本全体の活性化への効果が期待される。



【イメージ図参照 市公式HP】

## (3) 都心の再開発

- 前述の北海道新幹線の札幌延伸や冬季オリパラの招致といった札幌のポテンシャルを踏まえ、都心部を中心としたまちづくりが進んでいる。
- 第2次都心まちづくり計画において、北海道・札幌をけん引する経済成長と世界に誇る低環境負荷の実現を目指すこととしている。

## (4) スタートアップ・エコシステム推進拠点都市の選定

- 2020年、国の「世界に伍するスタートアップ・エコシステム拠点形成」に係るスタートアップ・エコシステム推進拠点都市に採択。
- 札幌・北海道におけるスタートアップ・エコシステムの構築を図ることにより、多くのスタートアップを生み出し、集積させ、札幌・北海道から新たな産業の創出を目指す。

startup city  
sapporo【イメージ図参照  
市公式HP】

## (5) 自然災害や感染症への対応

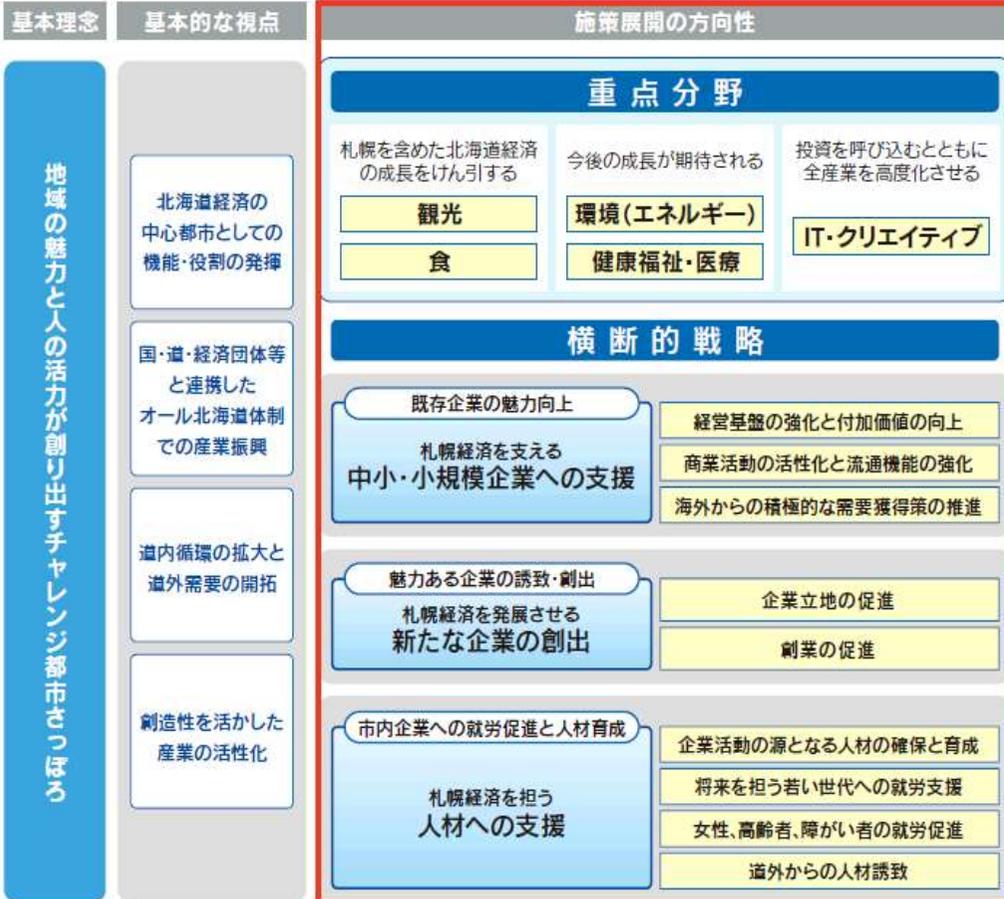
- 近年、地震や豪雨といった自然災害が増加するとともに、感染症という新たな脅威も発生。
- 2018年9月に発生した胆振東部地震では、札幌市内がブラックアウトにより、公共インフラを含めた、社会経済活動に大きな影響。
- また、2020年には、新型コロナウイルス感染拡大による観光客の減少や外出自粛等の影響を受け、リーマンショックを超える経済損失が生じた。

【イメージ図参照  
札幌市災害対策本部会議資料】

## 3. ビジョン体系

## 【札幌市産業振興ビジョン改定版の全体像】

## 目指す姿

地域資源を  
活かした創造性  
あふれるまち中小企業の  
活気があふれ  
新しい時代を  
先導するまち世界に  
羽ばたく企業が  
躍進する活力  
あふれるまち人と企業が  
世界中から集まる  
魅力的な  
まち個性的なまちづくりと  
産業が結びつき  
地域がにぎわうまち

## 数値目標

市内従業者数  
(民営)

858,000人(2014年) → 900,000人(2021年)

市内企業の売上

15兆7,794億円(2014年) → 16兆8,500億円(2021年)

## 【第2次札幌市産業振興ビジョンの全体像(案)】

## 基本理念

案1：SAPPORO NEXT 100 YEARS CHALLENGE

～次なる100年につながる持続可能で力強い札幌経済を実現～

案2：持続可能な経済基盤と新たな活力で次へと繋ぐ Next City Sapporo

案3：未来を創ろう。 Sustainable × Growth Sapporo Economy

## 基本的な視点

道内連携の推進	産学官連携の活性化	道内循環の拡大と道外需要の開拓	SDGsの実現
---------	-----------	-----------------	---------

## 施策展開の方向性

## 重点分野

札幌を含めた北海道経済の成長をけん引する	更なる成長により新たな強みとなる
観光	IT
食	健康福祉・医療
	クリエイティブ

## 横断的戦略

札幌経済を支える中小・小規模企業への支援	経営基盤の強化と付加価値や生産性の向上
	商業活動の活性化と流通機能の強化
	海外からの積極的な需要獲得策の推進

札幌経済を発展させる新たな企業や価値の創出	企業立地の促進
	創業の促進
	新たな価値を生み出すシステムの構築

札幌経済を担う人材への支援	企業活動の源となる人材の確保と育成
	多様な人材の活躍促進
	道外・国外からの人材誘致

持続可能な札幌経済の構築	札幌経済におけるデジタル化の促進
	ゼロカーボンと経済活動の両立
	市内企業におけるSDGsの促進

## 数値目標

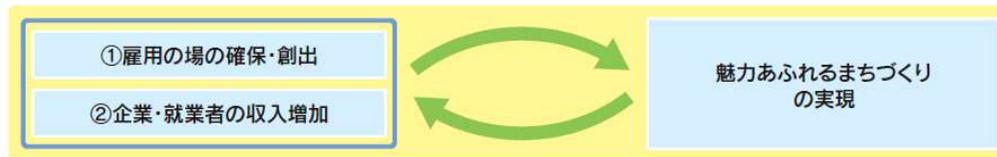
人口一人当たりの市  
内総生産額(名目)

359万円(2018年度) → 未定

### 3. ビジョン体系

#### 3-1 産業振興の目的

- 現ビジョンでは、産業振興の目的について、「雇用の場の確保・創出」「企業・就業者の収入増加」により、魅力あふれるまちづくりを実現させることとしてきた。
- 魅力あふれるまちには、人や企業が集まることになるため、好循環につながっていくこととなる。
- 「雇用の場の確保・創出」による就業者の増加、「企業・就業者の収入増加」による企業の付加価値の向上は市内総生産の向上に直結するもの。
- この考え方は社会情勢が変わったとしても不変なものであることから、第2次札幌市産業振興ビジョンにおいても同様に位置づけることとする。



#### 3-2 基本理念

- 第2次まちづくり戦略ビジョンにおける札幌市の「目指すべき都市像」の実現に向けて、企業・市民・行政が共通の視点に立ち、第2次札幌市産業振興ビジョンを推進する考え方として、基本理念を設定。
- 基本理念を設定する上での考え方は以下のとおり。

##### 【基本理念の考え方】

- 第2次まちづくり戦略ビジョンにおいて、国内外から活力を呼び込み、人口減少等の成熟社会における課題をいち早く解決する拠点として、世界をリードする、持続可能で、多様性と包摂性のある都市を目指すため、目指すべき都市像「「ひと」「ゆき」「みどり」の織りなす輝きが、豊かな暮らしと新たな価値を創る、持続可能な世界都市・さっぽろ」を掲げているところ。
- 今後、札幌経済を将来にわたって発展させていくためには、人口減少による市場の縮小や感染症等の有事の発生等、目まぐるしく変わる社会経済情勢においても、活発な企業活動が維持される足腰の強い市内企業の経営基盤の構築が必要。
- 加えて、北海道新幹線の札幌延伸や冬季オリンピック・パラリンピック招致等の転機を最大限生かし市内経済の活力を生み出すとともに、イノベーションによる新たな価値を創出し、次世代をリードする多様な人材や企業を集積させることが重要。
- そして、脱炭素やSDGsといった社会課題の解決をエンジンとして、経済を発展させる好循環を生み出していくことが求められる。
- これらのことを踏まえ、札幌市の「目指すべき都市像」の実現と産業振興の目的でもある「雇用の場の確保・創出」「企業・就業者の収入増加」の達成に向けて、右記の基本理念3案を検討。

##### 【案1】

#### SAPPORO NEXT 100 YEARS CHALLENGE

～次なる100年につながる持続可能で力強い札幌経済を実現～

##### 【案2】

持続可能な経済基盤と新たな活力で次へと繋ぐ

Next City Sapporo

##### 【案3】

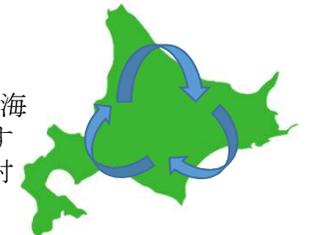
未来を創ろう。Sustainable × Growth Sapporo Economy

#### 3-3 基本的な視点

- 基本理念に基づき、中長期的な産業振興を図っていくために必要な視点として、以下の4点を設定。

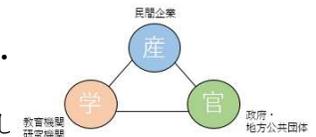
##### ① 道内連携の推進【道内連携】

道内178市町村と相互に補完し合う関係を築くとともに、北海道との連携を強めながら、道都として北海道経済をけん引するとともに、「さっぽろ連携中枢都市圏」における各市町村の強みを生かしていく。



##### ② 産学官連携の活性化【産学官連携・イノベーション】

国や北海道をはじめとした公的機関はもとより、経済団体・金融機関・大学等の教育研究機関との連携を積極的に進め、社会課題の解決にも寄与するようなイノベーションを起こしていく。



##### ③ 道内循環の拡大と道外需要の開拓【内需・外需の獲得】

札幌経済の発展と北海道経済全体の活性化に結び付けていくために、地産地消の活性化と、人口減少による道内市場の縮小が見込まれる中で、道外需要の開拓を更に進めていく。



##### ④ SDGsの実現【SDGs】

持続可能な開発目標（SDGs）の達成を目指すことにより、社会課題の解決に寄与する持続可能な経済を構築する。



## 3. ビジョン体系

## 3-4 施策展開の方向性

- ・ 施策展開を進める方向性として、様々な業種・分野に対する振興を図ることはもちろんのこと、“選択と集中”により、新たな原動力を作り出すことが必要なことから、地域の強みや時代の潮流を的確にとらえ、特に重点的に取り組むべき分野を「重点分野」として明確化。
- ・ また、重点分野の振興を中心としつつ、全産業の底上げのために必要となる共通の手法を戦略として、全産業に係る「横断的戦略」を設定。

## 重点分野

	重点分野に位置づける主な理由	主な課題、必要な取組	基本施策（案）
札幌を含めた北海道経済の成長をけん引する <b>観光</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 北海道・札幌市の強みである観光資源</li> <li>・ 他産業への経済波及効果が期待できる分野</li> <li>・ 外貨を獲得できる分野</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 新型コロナウイルス感染症の影響による観光消費減少からの早期回復</li> <li>・ コロナ収束後の観光人材の確保</li> <li>・ 商品・サービスの高付加価値化</li> <li>・ 閑散期における誘客促進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 札幌らしい観光コンテンツの充実による魅力づくり</li> <li>・ 戦略的な観光誘致の推進と受入環境の整備</li> <li>・ 札幌の魅力的な都市環境や豊富な観光資源を生かしたMICE誘致推進</li> <li>・ 持続可能な観光の推進</li> </ul>
札幌を含めた北海道経済の成長をけん引する <b>食</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 北海道・札幌市の強みである食資源</li> <li>・ 他産業への経済波及効果が期待される分野</li> <li>・ 外貨を獲得できる分野</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 人口減少による国内市場の縮小</li> <li>・ 付加価値の低い商品・サービス</li> <li>・ 原材料費の高騰</li> <li>・ 農業の担い手不足</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 北海道産食品の輸出拡大支援</li> <li>・ 食関連事業者の国際競争力の強化支援</li> <li>・ 食のまちとしての都市ブランドの強化と誘客促進</li> <li>・ 地域・市民とともに育む札幌らしい都市型農業の振興</li> </ul>
今後の更なる成長が期待される <b>IT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 新型コロナウイルス感染拡大を契機に、今後も成長していくことが予測される国内ITサービス市場</li> <li>・ 他産業の生産性向上に寄与する分野</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 下請け業務が主流になっており、従業員一人当たりの生産性が低い</li> <li>・ IT人材の獲得競争の激化</li> <li>・ 非IT企業内でのIT人材の確保・育成</li> <li>・ AIやxR等の先端技術に対応できる高度IT人材の確保・育成</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ IT、AI人材の創出</li> <li>・ IT企業の競争力向上と市場拡大支援</li> <li>・ 市内企業のデータやデジタル技術の活用促進</li> </ul>
今後の更なる成長が期待される <b>健康福祉・医療</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 新型コロナウイルス感染拡大を契機とした健康志向の高まり等、健康医療バイオ産業へのニーズの高まり</li> <li>・ 今後の成長が期待される医療・介護関連産業</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 資金調達環境や経営人材の不足</li> <li>・ 商談会等のビジネスマッチング機会の提供</li> <li>・ ウェットラボ等の研究環境の不足</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ バイオテクノロジーを生かした研究開発の支援</li> <li>・ 異業種との連携促進や販路拡大支援</li> <li>・ 研究環境の整備と産業集積の促進</li> </ul>
今後の更なる成長が期待される <b>クリエイティブ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 新型コロナウイルス感染拡大に伴う新しい生活様式の定着により、成長が見込まれるコンテンツ市場</li> <li>・ 他産業の高度化に寄与する分野</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 人材の流出や下請け型の受注構造</li> <li>・ 企業のブランド力向上や商品の高付加価値化等に有効なデザインの活用が進んでいない</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ コンテンツ分野における開発支援、人材育成</li> <li>・ 市内企業におけるデザイン経営導入の支援</li> </ul>

## 3. ビジョン体系

## 3-4 施策展開の方向性

## 横断的戦略

戦略	戦略の考え方	主な課題、必要な取組	基本施策(案)
札幌経済を支える中小・小規模企業への支援	<ul style="list-style-type: none"> <li>中小・小規模企業に与える影響が大きい人口減少や国内外の競争の激化等の構造変化への対応が必要</li> <li>市内企業の9割を占める中小・小規模企業の経営基盤の強化が必要</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>新型コロナウイルス感染拡大による消費行動の停滞・変化</li> <li>有事の事態にも対応可能な足腰の強い経営基盤の構築</li> <li>経営者の高齢化等による後継者不足</li> <li>人口減少による内需の減少</li> <li>ECの普及等による卸売機能の中抜き化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>経営基盤の強化と付加価値や生産性の向上</li> <li>商業活動の活性化と流通機能の強化</li> <li>海外からの積極的な需要獲得策の推進</li> </ul>
札幌経済を発展させる新たな企業や価値の創出	<ul style="list-style-type: none"> <li>冬季オリパラや北海道新幹線の札幌延伸等による都心の再開発を契機とした魅力ある企業や人材の集積が必要</li> <li>イノベーションによる新たな価値の創出を通じた企業の競争力や生産性の向上が必要</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>東京一極集中の解消</li> <li>ESG等の投資ニーズへの対応</li> <li>市内既存工場等の増設・建替や、市外からの誘致に対応可能な工業系用地の確保</li> <li>丘珠周辺の活用検討</li> <li>新たなビジネスや産業を生み出すスタートアップの更なる創出</li> <li>産学官連携の推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>企業立地の促進</li> <li>創業の促進</li> <li>新たな価値を生み出すシステムの構築</li> </ul>
札幌経済を担う人材への支援	<ul style="list-style-type: none"> <li>人口減少社会を迎える中、企業活動の継続・成長には人材の確保・育成が必要</li> <li>イノベーションの創出やデジタル化の推進、海外市場の開拓には高度な人材が必要</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>人手不足</li> <li>高齢者や女性の就業率の低さ</li> <li>ダイバーシティの推進</li> <li>若年層の道外流出</li> <li>国内市場の縮小に伴う海外市場の更なる開拓</li> <li>高度人材の確保</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>企業活動の源となる人材の確保と育成</li> <li>多様な人材の活躍促進</li> <li>道外・国外からの人材誘致</li> </ul>
持続可能な札幌経済の構築	<ul style="list-style-type: none"> <li>人口減少や自然災害、気候変動等の様々な社会課題が山積</li> <li>社会課題解決の取組は企業のブランディングや新たな事業機会の創出等の成長戦略となり、企業の持続的発展に不可欠な視点</li> <li>持続可能な札幌経済の実現のためにも、社会課題に取り組む企業の創出・育成が必要</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>DX（デジタルトランスフォーメーション）の推進</li> <li>GX（グリーントランスフォーメーション）の推進</li> <li>SDGsの実現</li> </ul> <p>DX：「ITの浸透が、人々の生活をあらゆる面でより良い方向に変化させる」という概念であり、デジタル技術を「手段」として、企業変革や新たな価値創造を進めること。</p> <p>GX：経済と環境の好循環を創出しながら経済社会全体を変革すること。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>札幌経済におけるデジタル化の促進</li> <li>ゼロカーボンと経済活動の両立</li> <li>市内企業におけるSDGsの促進</li> </ul>

## 3-5 数値目標

- 人口減少局面にある本市においては、経済規模を拡大させること以上に、市民一人一人が豊かな生活を確保することが重要である。
- 産業振興の目的である①雇用の場の確保・創出、②企業・就業者の収入増加に直結する、市内総生産を指標として設定し、人口減少局面のなかにおいても持続的な経済成長を実現し、市民経済活動の維持・向上を目指すため、「人口一人当たりの市内総生産(名目)」を数値目標として設定する。

