

ものづくり産業の振興のあり方について(答申)
(案)

平成23年 月

札幌市中小企業振興審議会

ものづくり産業の振興のあり方について（答申）

目 次

第1章 答申にあたって	1
1 諮問に対する審議会の考え方	1
札幌のものづくり産業の現状	1
ものづくり産業の経済効果	1
2 検討の進め方	2
第2章 ヒアリングの内容と振興の方向性について	4
1 業界のボトルネック・成功事例と目指すべき方向性	4
食料品製造業	4
印刷業・コンテンツ産業	5
金属・機械製造業	7
IT産業	8
バイオ産業	10
2 ものづくり産業全体の振興の方向性	11
多様な連携体制の構築	11
新たな市場の開拓	11
企業の創造性を活かす振興	12
企業や人材の誘致の促進	12
中小企業の経営基盤の強化・充実と創業支援	12
3 今後に向けて	13
実効性・実現性の高い施策展開	13
挑戦する企業への支援	13
情報の共有と振興状況の把握	13
資料編	15
1 統計データ・グラフ	16
2 答申の策定経過	24
3 札幌市中小企業振興審議会委員名簿	25

第1章 答申にあたって

1 諮問に対する審議会の考え方

平成21年11月、札幌市中小企業振興審議会に対し、札幌市のものづくり産業の振興のあり方について諮問がなされた。

札幌市では、経済の活性化に向けて中長期的に取り組むべき総合的な経済施策の方向性を明らかにする「札幌市産業振興ビジョン」の策定を進めているところであり、その検討の中で、札幌が足腰の強い地域経済を確立して北海道のけん引役となっていくためには、雇用創出効果が大きく、他産業への経済波及効果が高い製造業などのものづくり産業の振興が重要との判断から諮問がなされたものである。

この諮問に対して、審議会として次のように検討を行った。

札幌市のものづくり産業の現状

札幌市の製造業は、平成18年で事業所数2,479、従業者数39,364人となっており、これは市内の全事業所数の3.4%、従業者数の4.9%を占めている（資料編p16図1参照）。また、従業者4人以上の事業所の製造品出荷額は平成21年で4,646億円と、苫小牧市、室蘭市に次ぐ道内第3位で北海道全体の9%を占めているものの（資料編p17表1参照）、出荷額は平成3年の8,990億円をピークに減少傾向にある（資料編p17図2参照）。

一方、札幌のバイオ産業の売上高は、平成11年度の68億円から平成21年度には233億円と、10年間で3倍以上の急速な伸びを示している。また、IT産業の平成21年の売上高は3,490億円で、平成11年の2,072億円から10年で約1.7倍に伸びている。そして、コンテンツ産業の売上高も平成20年に3,653億円となっており、これらの産業の成長は、札幌の特徴であると考えられる（資料編p17図3、p18図4、図5参照）。

ものづくり産業の経済効果

例えば、北海道の製造業は、事業所数は全産業の5%程度であるものの、全従業員数の9%の雇用を生み、また、道外への出荷額である移輸出額は、全体の45%を占めている。また、産業間の取引については、取引額全体のうち、製造業の販売額・購入額がともに30%を占めている（資料編p19図6参照）。これらのことから、ものづくり産業を代表する製造業には雇用、外需獲得、他産業への波及それぞれに高い効果があると考えられる。

また、札幌のバイオ産業は、北海道の豊富な農水産物をもとに機能性食品¹などを生産しており、1次産業との関連も深く、産学官等の連携を活かして付加価値²の高い製品を開発している。そしてIT産業やコンテンツ産業も、ソフトウエ

¹機能性食品 一般的に、人間の健康、身体能力、心理状態に好ましい影響を与える働き（第三次機能）が科学的に明らかにされた食品。

²付加価値 生産により新たに創出される価値。

アやホームページ、パッケージデザイン、コマーシャルなどの制作を通じてモノの付加価値を高めている。このように、現在、急成長を続けるバイオ産業やIT産業、そして、今後も成長、発展が期待できるコンテンツ産業は、他の産業の高度化や活性化に大いに寄与するものと考えられる。

以上のことから、今後の札幌市の経済発展のためには、これらものづくり産業の振興が不可欠であることを再認識し、産業振興ビジョンの実現に向けて策定されるアクションプランの一つとして、実効性の高いものづくり産業振興のプランが作られることを前提に検討を進めることとした。

2 検討の進め方

審議会においては、答申がより具体的、実効的な内容となるよう、業績を伸ばしている企業や業界を代表する企業、有識者、団体などを対象にヒアリング調査を実施し、成功のポイントや企業の成長を妨げているボトルネック³・課題を抽出して、その解決に向けた取組を探るとともに、それらの調査結果を中心として、ものづくり産業全体に共通する振興のあり方、方向性を検討することとした。

ものづくり産業の対象業種については、産業振興ビジョンの考え方や、産業の現状や効果を踏まえ、製造業、バイオ産業、IT産業、コンテンツ産業を札幌型のものづくり産業とした。

そして、答申の具体的な策定にあたっては、当審議会の中に、企業経営者を中心とした「ものづくり振興戦略に向けた検討会」を設置し、札幌の製造業全体の事業所数の6割、従業者数の8割、出荷額の7割を占めている食料品製造業、印刷業、金属・機械製造業⁴の3業種と（資料編p19図7参照）、これらに、バイオ産業、IT産業、コンテンツ産業を加えた主要な6つの産業を中心にヒアリング調査を行い、それを基に検討を行っていくこととした。

³ボトルネック 事業活動の円滑な進行の妨げとなる要素。瓶（ボトル）の首（ネック）が細くなっているイメージに例えてこのように呼ばれている。

⁴金属・機械製造業 総務省の定める日本標準産業分類における製造業の金属製品製造業、はん用機械器具製造業、生産用機械器具製造業、業務用機械器具製造業、電子部品・デバイス・電子回路製造業、電気機械器具製造業、情報通信機械器具製造業、輸送用機械器具製造業とする。

【検討委員一覧】

氏名	所属・役職等
平本 健太	【座長】 北海道大学大学院経済学研究科教授
池田 光司	池田食品(株)代表取締役（札幌物産協会会長）
三箇 将夫	(株)エスピー工研代表取締役（札幌発寒工業団地協同組合理事長）
平野 陽子	(有)ブレーン&ビジネス代表取締役
松本 直子	興翔印刷(株)代表取締役（北海道印刷工業組合札幌支部副支部長）
山下 司	(株)ウチダシステムソリューション代表取締役社長(北海道IT推進協会副会長)

第2章 ヒアリングの内容と振興の方向性について

1 業界のボトルネック・成功事例と目指すべき方向性

主要な6つの産業で特徴的な企業などを訪問し、経営者や事業の担当者から企業のビジネスモデルや優位性などについてヒアリングを実施した。それらの結果から把握した、業界の現状や成長を阻害しているボトルネックとそこから考えられる解決に向けた取組や、現在、業績を伸ばしている企業や業界の成功事例、今後の目指すべき方向性は、次のとおりである。

食料品製造業

ア 業界のボトルネック

【ボトルネック】 農業者や漁業者との連携が不足している

北海道の食料品製造業の付加価値率⁵は30.4%と、全国平均36.5%に比べて低い(資料編p20図8参照)。また、北海道の豊富で良質な一次産品は、札幌・北海道から素材として道外に出荷され、道外で加工されているという事例もあることから、北海道の一次産品の加工に関して、札幌に集積する食料品製造業が取り組む余地は大きいと考えられる。

今後は、農業者や漁業者との連携を強化し、良質な道内の一次産品を活用して、付加価値の高い製品を開発していく取組が求められる。

【ボトルネック】 道外において常時販売される製品が少ない

北海道物産展の集客力は大きく、特に食品の人気が高い。例えば、物産展1会場あたり、例年約20万人が来場しており、売上高もここ5年で30%増加している。(資料編p20図9参照)。しかし、首都圏の百貨店などで日常的に取り扱われている製品は、一部に限られている。

道外で定番の製品となるためには、価格や個数・量などが消費者ニーズに合致しているか、あるいは、手にとってもらえるようなパッケージになっているかといったことが問われる。

また、首都圏や関西圏に加え、今後市場の拡大が期待される東アジア等の海外販路の開拓・拡大にも取り組んでいくことも求められる。

【ボトルネック】 高品質だが生産コストの高い製品が多く、価格競争の販売では不利

札幌の食料品製造業は、北海道の良質な素材を使った高品質で少量の生産に特徴がある。その反面、生産コストが高く、大量生産品や輸入品と価格競争をしても、適正な利益を確保することが難しい状況にある。

今後は、札幌の食料品製造業の特性を活かせるよう、高品質な製品を求める

⁵付加価値率 売上高に占める付加価値の割合。「付加価値率=粗付加価値額/売上高」で計算される。粗付加価値額とは、各産業の生産活動によって新たに生み出される価値のことで、付加価値に、減価償却分を加えたもの。

客層に的を絞った販売ルートや、少量でも流通が可能なインターネットなどの新たな販売方法の開拓などが求められる。

イ 企業や業界の成功事例

ある菓子メーカーは、本州企業の製品や海外製品と、価格で競争してきたが、生産コストを抑えることには限界があり、利益を確保するのが難しい状況にあった。

そこで、消費者に価格ではなく品質で選んでもらうことを目指し、地元農家と連携して契約栽培で原材料となる品質の高い大豆を確保するとともに、消費者の嗜好に合わせ、多くの種類の製品を開発した。さらに、販売手法においても、量販店での価格競争を避け、自社のホームページや店頭での直接販売に積極的に取り組んだ。

その結果、付加価値の高い商品の販売が可能となり、会社の利益率が向上するとともに、農家に対しても、品質の高い大豆を適正な利益が見込める価格で買い取ることができ、地元の一次産業の振興にもつながっている。

目指すべき方向性

道内の良質な農水産物を原材料とし、消費者ニーズを把握して、高い付加価値の食品を開発するとともに、販売方法を工夫し、海外市場などの販路を拡大する

印刷業・コンテンツ産業

印刷業は、主に紙媒体への印刷という手段で、コンテンツ産業は、文章、音楽、画像、映像などの手段で、製品やサービスの情報や価値を伝える産業であり、どちらも他の産業の活動を支援・サポートすることで自らが発展するという特徴を持っている。

このように、印刷業とコンテンツ産業の2つの産業は関連が深いことから、併せて記載する。

ア 業界のボトルネック

【ボトルネック】紙媒体の印刷物の減少等により印刷市場が縮小している

印刷業は、従業者数4299人、製造品出荷額等⁶738億円と、札幌の製造業の中で食料品製造業に次いで集積があるが（資料編p19図7参照）、インターネットの普及など、メディアの多様化により紙媒体への印刷が減少していることなどにより、市場の縮小という課題に直面している。全国の印刷業の製造品出荷額等でみると、ここ5年で7兆円から6兆1千億円にまで減

⁶製造品出荷額等 工業統計調査において、製造品出荷額等は、1年間の製造品出荷額、加工品収入額、その他収入額及び製造工程から出たくず及び廃物の出荷額のほか、冷蔵保管料や余剰電力の販売収入額などの合計を指す。

少ししている（資料編 p 2 1 図 1 0 参照）。

今後は、従来の印刷物製作にマーケティングや販売促進、ダイレクトメールの発送など顧客の課題を解決するサービス機能を加えて、サービスのワンストップ化や高付加価値化を図り、新たな需要の開拓を図る取組が求められる。

【ボトルネック】 デザイナー、クリエイターの活用が不足している

札幌のコンテンツ産業は、例えばショーモン国際ポスター&グラフィックアーツフェスティバル(フランス)やサンダンス映画祭(アメリカ)といった国際コンペティションで入選・入賞するなど、質の高いデザイナーやクリエイターが揃っているといわれているが、コンテンツ産業の道内での市場は首都圏と比べると、まだ小さく、デザイナーやクリエイターの能力が十分に活かされているとはいえない状況である。

今後は、クリエイターなどを活用することで発展が期待できる印刷業や観光業と、クリエイターやデザイナーの連携を進め、製品やサービスの付加価値を向上させる取組が求められる。

【ボトルネック】 映像制作・販売をマネジメントするプロデューサーが不足している

平成20年度にさっぽろフィルムコミッションが支援したロケ件数は488件となっている。北海道の独特かつ広大な風景を活かし、映画やドラマなどのロケが活発に行われており、映像分野は、コンテンツ産業の中でも札幌が強みを発揮できる分野と考えられる。

しかし、映像コンテンツのプロデュースなど、高度な業務を担うことができる人材が不足しており、ロケ後の映像の加工・制作といった業務は道内ではあまり行われていない。

今後は、ロケ誘致を一層強化するとともに、業務の高度化が図られるよう、プロデューサーをはじめとした映像分野の人材育成などが求められる。

イ 企業や業界の成功事例

(ア) 印刷業

販売促進の広告物を中心に営業展開しているある印刷メーカーは、顧客志向を徹底し、企業が必要としている販売促進手法に関して、企画から店頭用ディスプレイ⁷の制作、チラシなどの広告物の印刷まで、付加価値の高い販売支援の企画提案を実施。併せて、最新の印刷機の導入のほか、自社内にスタジオを設け、デザイナーやカメラマンも配置するなど内製化を積極的に推進し、生産コストの低減と利益率の向上を図った。

さらに、顧客企業の要請に応え、企業の販売計画や顧客データの解析、マ

⁷店頭用ディスプレイ 店舗等の売り場で顧客に対して商品をより魅力的に見せるための装飾のこと。商品名と価格に加えてその特徴やキャッチコピー、説明文等が書かれたPOP広告は、店頭用ディスプレイの代表例である。

ーケティング調査などにまで事業の幅を広げた。また、大手スーパーと提携して年賀状印刷の受注システムを構築し、年賀状印刷の取扱量では日本でナンバーワン企業になるまでに成長するに至っている。

(イ) コンテンツ産業

コンテンツ産業の1つである映像産業は、観光など他の産業への波及が高い分野である。

平成9年に東アジア向けの衛星放送チャンネルが日本で始めて立ち上がったが、そのテレビ番組で、北海道の放送局が制作した、道内各地の風景や市町村の観光情報を集録した映像を再編集して放送をしたところ、台湾での北海道ブームのきっかけとなり、北海道に来る台湾人観光客は、平成9年の5万人から平成17年には27万人と、5倍以上に急増した。

また、テレビで見た北海道の雪や温泉を目的に訪れるため、台湾人の観光客は冬に集中し、国内観光の閑散期を埋める効果も生まれている。

目指すべき方向性

紙印刷に加えてWEB広告⁸などの制作にデザイナーやIT技術を活用し、顧客の課題を解決するサービスを提供する印刷業を目指す
北海道の自然などの映像を活用したコンテンツを制作し、首都圏や海外などへ販路を拡大する

金属・機械製造業

ア 業界のボトルネック

【ボトルネック】公共事業の減少により建設向け需要が低迷している

札幌の金属・機械製造業では、建設・建築用金属製品の出荷額が全体の約4割を占めている(資料編p21図1.1参照)。しかし、公共事業が減少する中、その出荷額も10年で771億円から489億円にまで減少している(資料編p22図1.2参照)。

また一方で、農業者や漁業者においては、機械化を図ることで作業効率を高めたいというニーズがあり、さらに、道内の食料品製造業で使われている製造機械の多くは道外メーカー製で、機械のメンテナンスを含め、道内で発生する需要を取りこぼしているという状況もある。

今後は、地域の異業種との連携を図り、地域需要の掘り起こしを行っていくことが求められる。

⁸WEB広告 インターネットのWEBサイトに掲載する広告。

【ボトルネック】設計から製品化までの一貫した業務を行える企業が少ない

札幌の金属・機械製造業では、加工の受託・下請けが業務の主体となっている企業が多く、顧客のニーズを把握し、自ら設計から開発・製品化まで一貫して手掛けることができる企業は一部に限られている。

今後は、産学の連携や大手企業のOB人材の活用などを図り、加工技術を一層高めるとともに、企業同士が連携を深め、製品開発や販路の拡大を促進していくことが求められる。

イ 企業や業界の成功事例

ある機械メーカーは、大手製鋼メーカーの工場に設置されていた海外製の産業用機械のメンテナンスを行っていたが、国産化の依頼を受けたことをきっかけに本格的に研究開発を始めた。そして様々な試作を経て初の国産化に成功し、特許を取得して他の多くの製鋼メーカーにも製品を納入した。その後も機器の開発・改良を続け、現在は、その分野において国内シェアの70～80%を占めるニッチトップ企業⁹となっている。

同社では技術開発と特許取得を経営戦略の中核に位置づけ、大学などの支援を受けて設計・加工・制御・組立まで一貫生産を行い、付加価値の向上を図っている。また、製品のアフターサービスを重視し、顧客の信頼を獲得するとともに、継続した製品改良に取り組んでいる。

目指すべき方向性

農業者、水産業者などとの異業種連携により新たな需要を掘り起こすとともに、企業連携で開発力の向上を図る

IT産業

ア 業界のボトルネック

【ボトルネック】受託業務が多く、マーケティングや技術の蓄積がしにくい

道内のIT企業の売上高の4割以上がソフトウェアの受託開発であり、データ処理業務やシステムの運用管理、企業への技術者派遣を加えると、約6割が受託業務となっている（資料編p22図13参照）。これらの企業は、国内企業のIT投資や首都圏の大手IT企業の動向によって業績が左右されやすく、また、その業務も発注先への技術者派遣やプログラムの一部の開発に限られ、技術やマーケティングなどのノウハウを自社に蓄積しにくいといったデメリットがある。

今後は、企業の技術を向上させ、首都圏からの受託業務だけではなく、自社製品を開発できる体制づくりを目指すとともに、北海道の農業や食関連産業、観光業等、他産業等との連携を進め、潜在している地域ニーズを掘り起こし、

⁹ニッチトップ企業 規模の小さいすきま市場で圧倒的シェアを誇る企業。

新たなシステムやサービスの開発を促進させる取組が求められる。

【ボトルネック】顧客ニーズを的確に反映した製品開発が難しい

顧客から直接業務を受託してプログラム開発などを行う場合、出来上がったプログラムが使いにくい、イメージしていたものと異なるなど、顧客の求める内容をシステムに的確に反映することが難しいという課題がある。

この課題を解決するため、顧客ニーズに合ったシステム開発が行えるよう、IT企業と顧客とをつなぐコーディネーター役などの人材を育成していくことが求められる。

【ボトルネック】企業規模が小さく大規模な開発事業を受託できない

札幌のIT企業は、規模の小さな企業が多く、資本金5000万円以下や、従業員50人以下の事業所がそれぞれ全体の約9割を占めている（資料編p23図14参照）。そのため、個々の企業だけでは人材や資金、技術に限界があり、受託できる業務の規模や技術レベルが制限される。

しかし、業務を複数の企業が協業¹⁰して受託し、分担して開発を進める仕組みをつくることで、より大きな規模の業務や高度な開発事業の受託が可能となり、下請け業務からの脱却につながることも期待できる。

今後は、市内の中小IT企業が協業して、開発案件を受注する体制づくりが求められる。

イ 企業や業界の成功事例

燃料販売会社の子会社であったあるIT企業は、親会社の顧客が利用しやすいよう、郵便局やコンビニエンスストアなどで24時間料金を支払える収納システムを構築した。そして、そのシステムを利用した代金収納サービスを他の企業や業界にも拡大するビジネスを考え、利用者の利便性を高めるためにシステムの改良やサービスの充実を重ねながら新たな需要を開拓していった。

その結果、航空会社や大手のバス会社などを顧客企業に取り込むことに成功し、現在では、国内最大級の電子商取引システムを構築する企業に成長している。

目指すべき方向性

企画力、技術力を高め、他社と差別化できる自社独自の製品・技術・サービスの確立や、協業化などにより、下請け構造からの脱却を図る

¹⁰協業 同一の生産過程あるいは相互に関連のある生産過程で、多数の者が計画的に協力して生産に従事すること。

バイオ産業

ア 業界のボトルネック

【ボトルネック】機能性評価¹¹を行う設備や資金が不足している

バイオ産業のうち、機能性をセールスポイントとした健康食品分野や化粧品では、より製品価値を高めたり、販路を拡大するためには、その製品の機能性の評価が求められる。しかし、そのためには設備投資や人材が必要となり、小規模な企業ではそれが重い負担となっている。

今後は、これらの企業が利用できる、成分分析や機能性評価が可能な体制やしくみを構築し、開発した製品の販売を支援する取組が求められる。

【ボトルネック】医療・医薬品分野では、長期の開発期間と多大な資金が必要

創薬を中心とした医薬品分野では、研究開発から事業化に至るまで、例えば臨床開発に約5年、承認審査に約2年など、研究開発から含めると10年から20年という多大な時間が必要で、資金的にも膨大なコストがかかる。また、事業化に至った場合、その販路は国内外に及び、人材や資金が必要となる。

これらの課題を解決するためには、国や北海道、金融機関等などが一体となった研究開発資金の供給や、共同研究先の開拓などの支援や工夫が求められる。

イ 企業や業界の成功事例

北海道大学発ベンチャーの、あるバイオ企業は、欧米の特許に依存しない自社独自の技術・ノウハウを用いて、医薬品の開発に利用可能な抗体¹²を開発し、会社設立後、5年で国内外の大手製薬会社とのライセンス契約¹³を締結するに至った。

この企業は、会社の規模は大きくはないが、大手の製薬企業との提携を進め、医薬品の臨床試験や認可といった資金や人材が必要な工程は製薬会社に任せ、自社が強みを持つ抗体の開発に事業を特化することで、ニッチな分野で高い競争力を保ち、成長を図っている。

目指すべき方向性

産学官の連携による地域での総合的な支援体制を活用し、一層の成長を目指す

¹¹機能性評価 一般的に、人間の健康、身体能力、心理状態に好ましい影響を与える働き（第3次機能）を科学的に明らかにすること。

¹²抗体 細菌やウイルスが体内に入ってきた時に、これらに抵抗して悪い働きをしないようにするなど、体を守るうとするタンパク質の一種。

¹³ライセンス契約 特許や実用新案などの知的財産の実施許諾に関して、その所有者と第三者との間で結ばれる契約。

2 ものづくり産業全体の振興の方向性

ヒアリングによって明らかとなったボトルネックや成功事例から導き出される振興の方向性としては、「多様な連携体制の構築」、海外を含めた「新たな市場の開拓」、「企業の創造性を活かす振興」の3項目がある。これに加えて、他地域の企業が持つ技術や情報とのマッチングを行うことで、効果的に札幌のものづくり産業を振興し、地域に新たな雇用や需要を生み出す「企業や人材の誘致の促進」と、札幌のものづくり企業の大部分を占め、札幌市の経済を支える役割を担っている中小企業の円滑な事業活動を促進する「中小企業の経営基盤の強化・充実と創業支援」の全5項目を、札幌のものづくり産業全体に共通する振興の方向性とすべきと考える。

多様な連携体制の構築

道内の一次製品の付加価値の向上や農水産業の効率化を図るためには、札幌の製造業やIT産業などの活用が有効である。また、札幌の企業にとっても、道内で調達可能な製品の情報がなかったために道外へ発注され取りこぼしている需要があり、それらを受注へとつなげていく取組が課題となっている。さらに、札幌周辺に立地する35の大学などの研究機関や北海道立総合研究機構などの公設試験研究機関の集積は、札幌の強みであると考えられ、こうした研究機関と企業、行政などが連携し、地域にある資源を十分に活用できる体制を整備していくことも重要である。

そこで、今後は互いの強みを活かした同業種同士の連携や、農業とIT産業やバイオ産業、食料品製造業と金属・機械製造業などの異業種の連携、さらに大学や研究機関などの「学」や、国や自治体などの「官」との連携など、札幌のものづくり企業がさまざまな結びつきを強め、競争力を高められるよう、企業の積極的な取組を促進するとともに、その環境づくりを行うことが求められる。

また、市民が市内のものづくり企業のサポーターとして、企業の製品を支持し、優先して購入することで札幌のものづくり産業の発展が期待できる。市内企業の振興に対する市民理解を深め、市民の協力によってものづくり産業の振興を図る取組も求められる。

新たな市場の開拓

今後の急速な人口減少により道内市場の縮小が見込まれる中、ものづくり産業が持つ、商品を地域の外へ販売して資金を獲得するという特性を活かすためには、企業が顧客ニーズに合わせた製品やサービスを開発し、道外の市場へ積極的に販路の開拓を行っていくことが必要である。今後は、首都圏などの国内市場のほか、経済成長が見込まれるアジアやロシアなどの海外市場についてもその取組を促進することが求められる。

また、ビジョンにおいて重点分野とされた「環境分野」や「健康・福祉分野」は、平成22年6月に閣議決定された「新成長戦略」などにより、今後大きな成

長が見込まれ、新たな需要の創出や市場の拡大が期待されている。ものづくり産業においても、これらの分野で新たな製品やサービスの開発を促し、企業の新規参入を促進する取組も求められる。

企業の創造性を活かす振興

札幌のものづくり企業の中には、創造性を発揮して独自の技術やノウハウを開発し、国内外で高いシェアを占めるニッチトップやオンリーワン¹⁴の企業が存在している。これらの企業は高い競争力を持ち、道外から需要の獲得にも貢献している。

こうした企業をけん引役として札幌の産業全体の振興を図るとともに、新たなニッチトップ・オンリーワン企業の創出を促進する取組が求められる。

また、札幌は良好な都市イメージを有し、国内外において大きなブランド力を持っている都市である。

今後、企業の創造性を活かすにあたっては、こうした都市イメージなどを意識した製品開発や販売促進につなげる取組も求められる。

企業や人材の誘致の促進

ものづくり産業の振興には、地域の既存の企業との連携が期待できる企業誘致を促進していくことも必要である。例えば、製あんメーカーが札幌周辺に進出したことにより、札幌の企業との製造機械のメンテナンスや改良などの取引や、地元の大学との新製品開発における連携した取組が生まれている。

そこで、今後も北海道の豊富で質の高い原材料や冷涼な気候、札幌が持つ大学等の研究機関・教育機関の集積と優秀な人材、充実した交通・物流ネットワークなどを情報発信し、ものづくり企業を誘致するとともに、併せて地元企業との連携を促進し、新たな製品開発や技術連携など、地元企業への波及効果の拡大を図る取組が求められる。

一方、企業誘致による波及効果は広い地域にも及ぶことから、安価で広大な工業用地がある周辺都市と連携して企業誘致を図る取組も必要である。

また、ものづくり企業が成長していくためには、高い技術や豊富なノウハウ、多彩なネットワークを持つ人材が必要であることから、企業誘致と併せて本州企業などで活躍するこうした人材のU・Iターン¹⁵を図っていくことが求められる。

中小企業の経営基盤の強化・充実と創業支援

札幌のものづくり企業の多くは中小企業であり、資金や人材の確保・育成など多くの課題を抱えている。例えば、印刷業や金属・機械製造業では、継続的な設

¹⁴オンリーワンの企業 その企業でしか提供していないサービス又は商品を持っている企業

¹⁵U・Iターン Uターンとは、地方で生まれ育った人が一度首都圏などで勤務した後に、再び自分の生まれ育った故郷に戻って働くこと。Iターンとは、生まれ育った故郷以外の地域に就職すること。

備投資が必要であり、バイオ産業では膨大な研究資金が求められ、IT企業やコンテンツ企業では技術者などの人材育成が重要となる。

また、新しい企業が創出されることで新たな需要や雇用が生まれ、産業の活性化につながることを期待できる。しかし、創業時の企業は多くの課題を抱えており、より一層の企業支援が必要とされる。

ものづくり産業の振興のためには、企業のこうした課題の解消が必要であり、融資や人材育成などの中小企業の経営基盤の強化・充実と創業の促進を図る取組が求められる。

3 今後に向けて

今後、札幌市が本答申に基づいて札幌市産業振興ビジョンの部門別計画を策定する際には、以下の点に留意すべきものとする。

実効性・実現性の高い施策展開

札幌のものづくり企業が、中国をはじめとするアジア圏の目覚ましい経済成長、少子高齢化、地球環境問題などの経済の大きな変化を積極的に捉え、成長のきっかけとすることができるよう、その時々々の経済状況を的確に把握して、より実効性、実現性の高い施策を展開していくことが求められる。

今回、ものづくり企業の成長・発展を停滞させるボトルネック・課題が明らかとなったことから、これらに対して官民一体で取り組み、その解消を図る施策の構築が求められる。

挑戦する企業への支援

ヒアリング調査から、業績を伸ばしている企業には、経営者に新しい試みに挑戦する意欲がある、自社の強みを認識し、強みを高める努力を行っている、顧客のニーズを的確にとらえた事業展開を行っているという3つの要素が備わっていることが分かる。

これからの札幌のものづくり企業は、経営者が先頭に立ち、自社の特徴や強みの活用と顧客ニーズへの対応を図るとともに、より高い付加価値を生み出す新たな事業領域に挑戦して自立型の企業を目指していくことが求められる。そして、こうした挑戦する経営者の姿勢が、従業員のチャレンジ精神を醸成し、モチベーションを高め、ものづくり産業全体の活気にもつながっていくものとする。

今後は、新たな分野や事業へ積極的に取り組んでいく意欲的、かつ、創造的な企業や経営者をバックアップする施策展開が求められる。

情報の共有と振興状況の把握

ものづくり産業の振興にあたっては、企業や行政、大学、研究機関、市民など

が、連携しながら、それぞれの役割を果たしていくことが必要であり、そのためには、振興の方向性や事業展開、施策の進捗状況などについて定期的に把握・確認し、その情報を共有していくことが重要である。

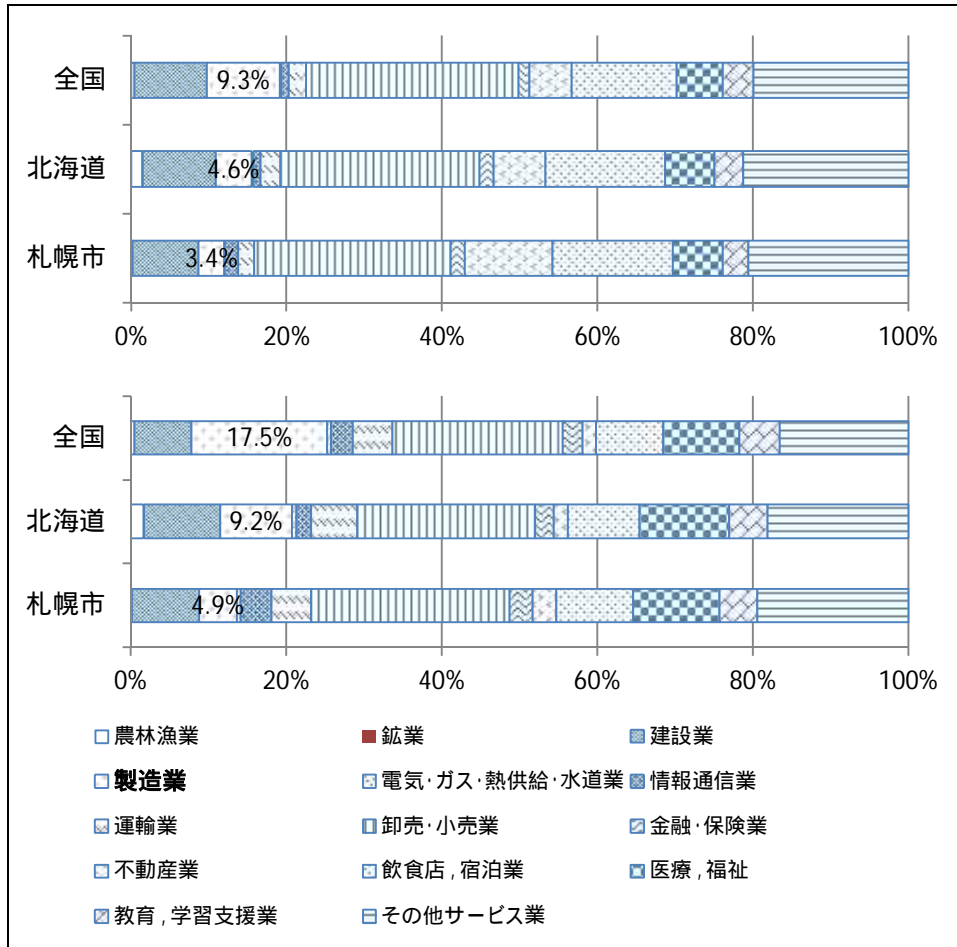
また、経済情勢は常に変化しており、ものづくり産業の振興も、経済状況に合わせて方向性や施策展開の修正や変更を行っていく必要がある。今回実施したヒアリングは、施策の方向性を定めるにあたって大変有意義なものとなったことから、今後も定期的にヒアリング調査やアンケート調査などを実施するとともに、振興の効果を計る目じるしとして、具体的な数値指標を設定し、これらの結果を基に、柔軟に修正や変更を行いながら、実態に即した対応を図っていくべきものとする。

資料編

- 1．統計データ・グラフ
- 2．答申の策定経過
- 3．札幌市中小企業振興審議会委員名簿

1. 統計データ・グラフ

図1 全産業の事業所数と従業員数の占める割合



< 札幌市の業種別の事業所数と従業者数 >

	事業所数		従業者数	
	実数(事業所)	割合	実数(人)	割合
農林漁業	63	0.1%	937	0.1%
鉱業	17	0.0%	203	0.0%
建設業	6,296	8.5%	69,668	8.6%
製造業	2,479	3.4%	39,364	4.9%
電気・ガス・熱供給・水道業	67	0.1%	4,404	0.5%
情報通信業	1,282	1.7%	32,262	4.0%
運輸業	1,474	2.0%	41,247	5.1%
卸売・小売業	18,725	25.3%	206,044	25.5%
金融・保険業	1,339	1.8%	23,518	2.9%
不動産業	8,344	11.3%	24,870	3.1%
飲食店, 宿泊業	11,406	15.4%	79,669	9.9%
医療, 福祉	4,781	6.5%	90,115	11.1%
教育, 学習支援業	2,445	3.3%	39,662	4.9%
その他サービス業	15,181	20.5%	156,825	19.4%
全産業合計	73,899	100.0%	808,788	100.0%

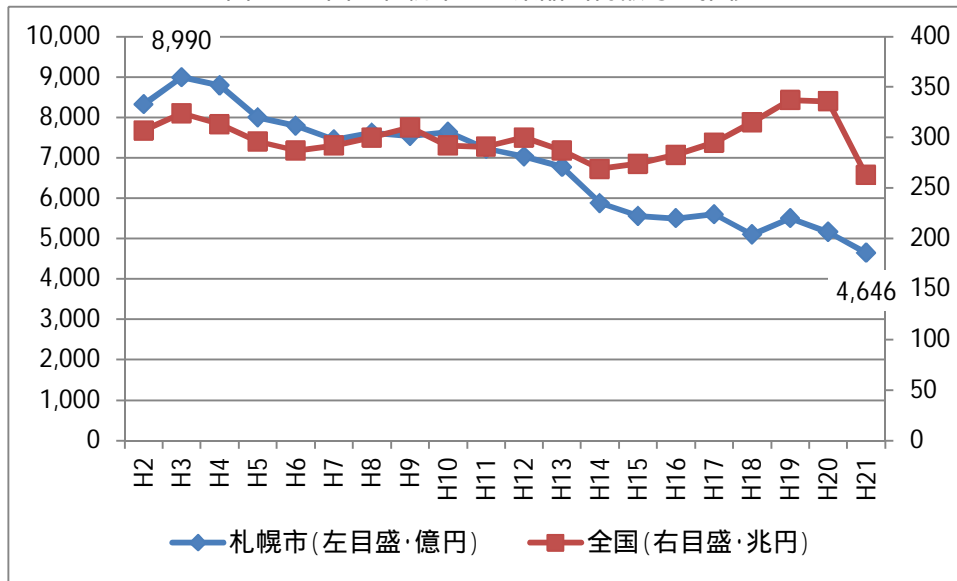
出典:「平成18年事業所・企業統計調査」(総務省)

表1 製造品出荷額等の市町村別順位（平成21年度速報値）

順位		市町村名	製造品出荷額等 (百万円)	構成比 (%)	対前年 増減率(%)	順位		市町村名	製造品出荷額等 (百万円)	構成比 (%)	対前年 増減率(%)
21年	20年					21年	20年				
-	-	全道	5,145,433	100.0	13.0	8	8	小樽市	145,224	2.8	13.3
1	1	苫小牧市	817,186	15.9	30.1	9	10	恵庭市	129,719	2.5	3.9
2	2	室蘭市	522,034	10.1	17.1	10	11	帯広市	116,633	2.3	4.0
3	3	札幌市	464,630	9.0	10.0	11	12	石狩市	113,752	2.2	1.9
4	4	釧路市	257,118	5.0	10.0	12	9	北見市	113,540	2.2	16.7
5	5	千歳市	190,038	3.7	16.1	13	13	江別市	97,924	1.9	8.4
6	7	函館市	179,887	3.5	2.6	14	14	芽室町	73,598	1.4	5.4
7	6	旭川市	165,406	3.2	12.8	15	17	別海町	68,594	1.3	10.5

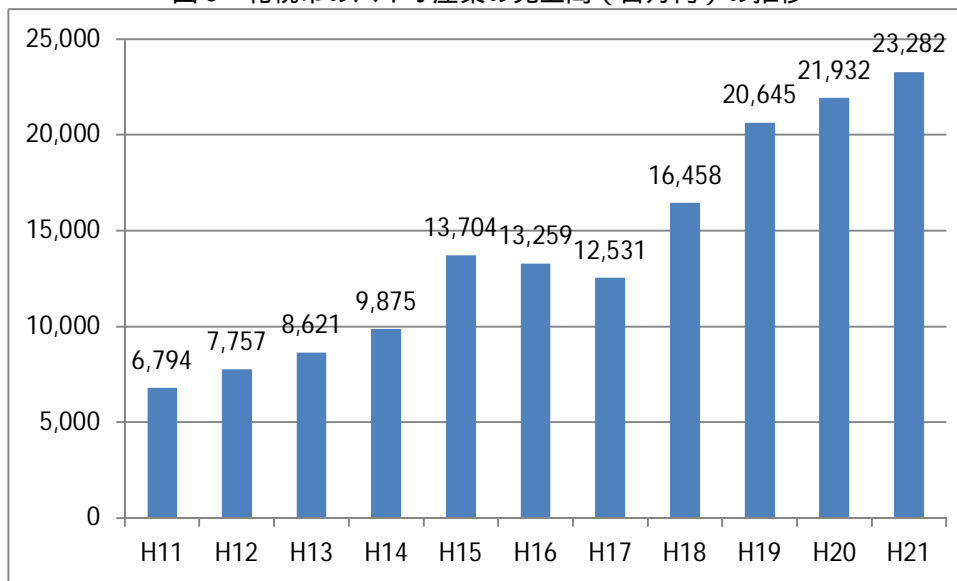
出典：「平成21年工業統計調査結果速報（北海道分）」（北海道）

図2 全国と札幌市の工業品出荷額等の推移



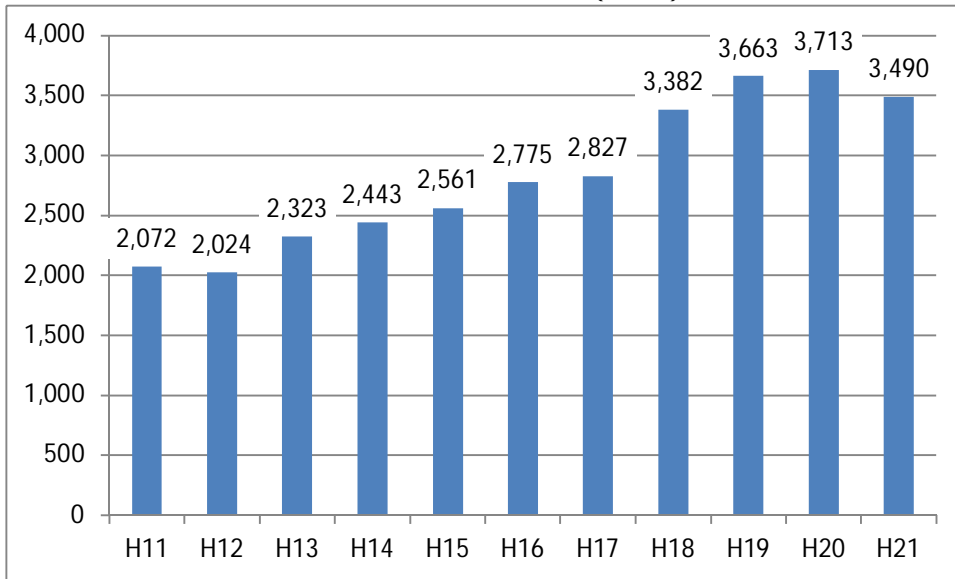
出典：「工業統計調査（各年）」（経済産業省）、平成21年数値のみ速報値。

図3 札幌市のバイオ産業の売上高（百万円）の推移



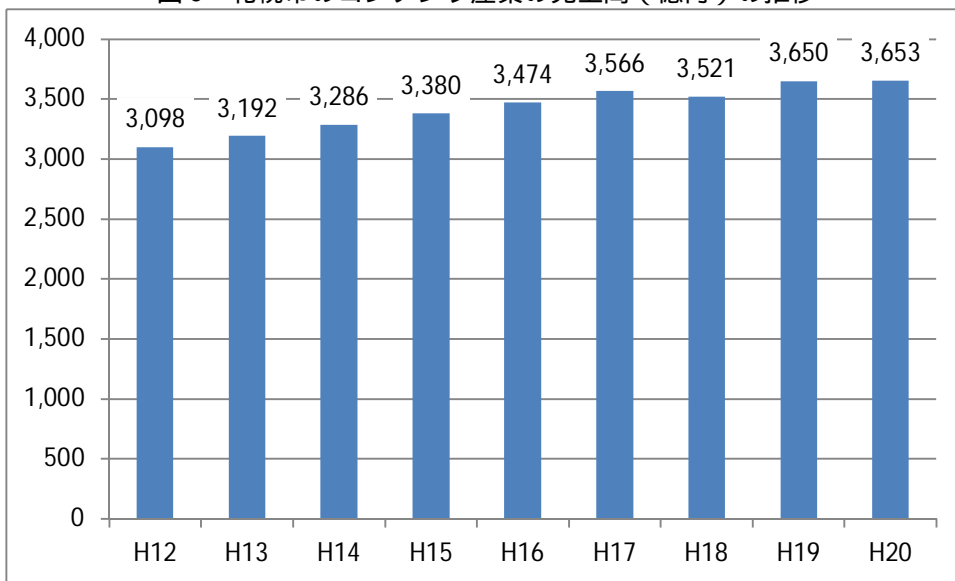
出典：北海道経済産業局調べ

図4 札幌市のIT産業の売上高（億円）の推移



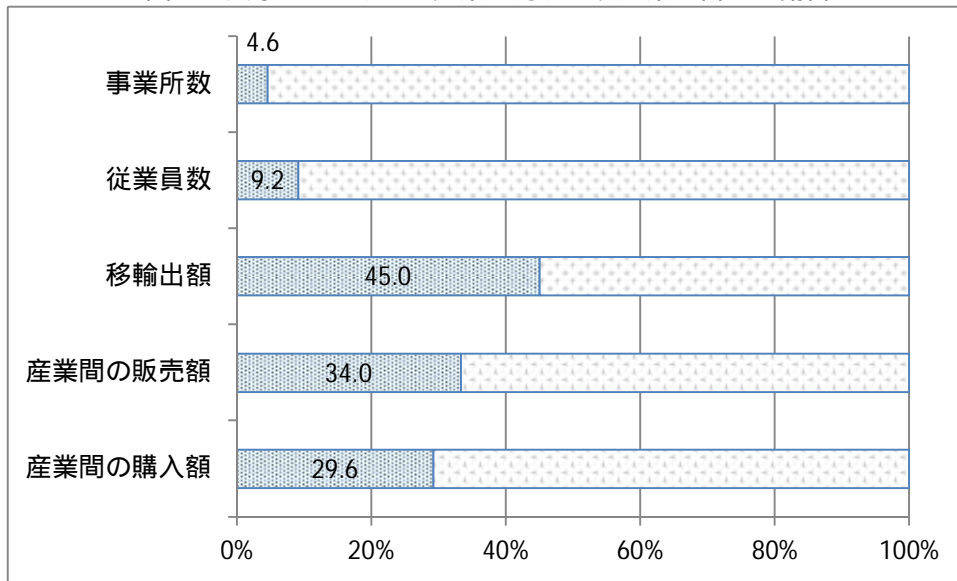
出典：「北海道 IT レポート（各年）」（社）北海道 IT 推進協会

図5 札幌市のコンテンツ産業の売上高（億円）の推移



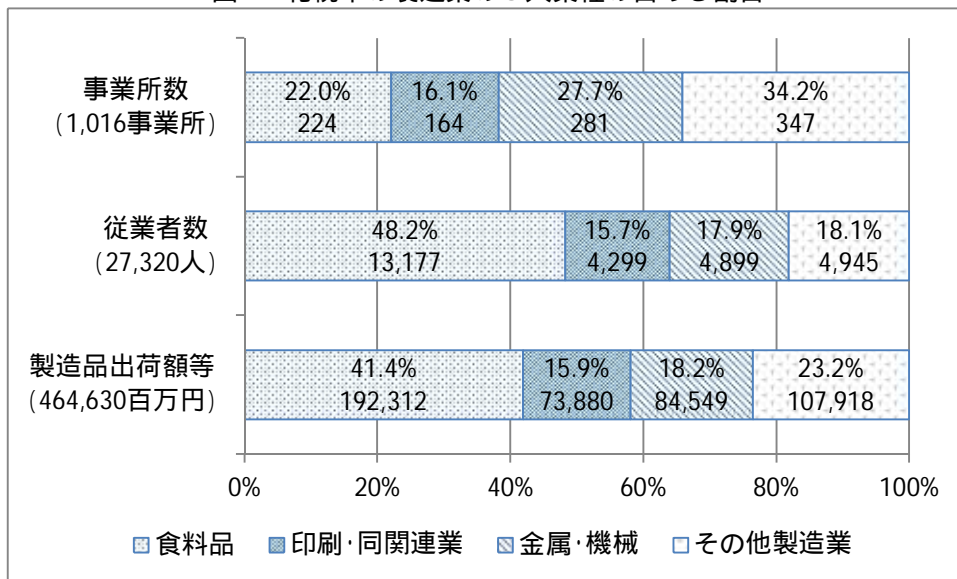
出典：札幌市経済局調べ

図6 北海道における全産業に対する製造業の占める割合



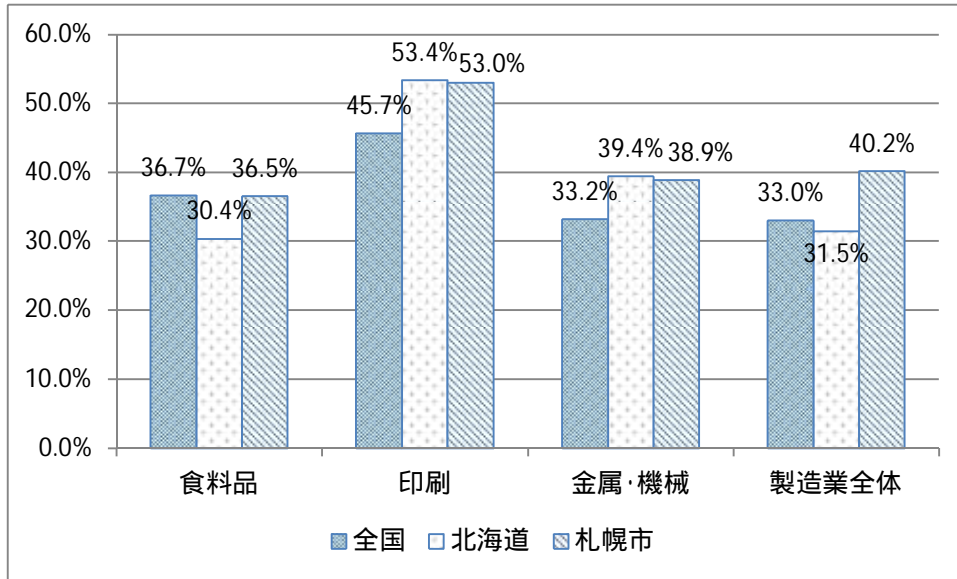
出典：「平成18年事業所・企業統計調査」(総務省)、「平成17年北海道地域産業連関表」(北海道経済産業局)

図7 札幌市の製造業の3大業種の占める割合



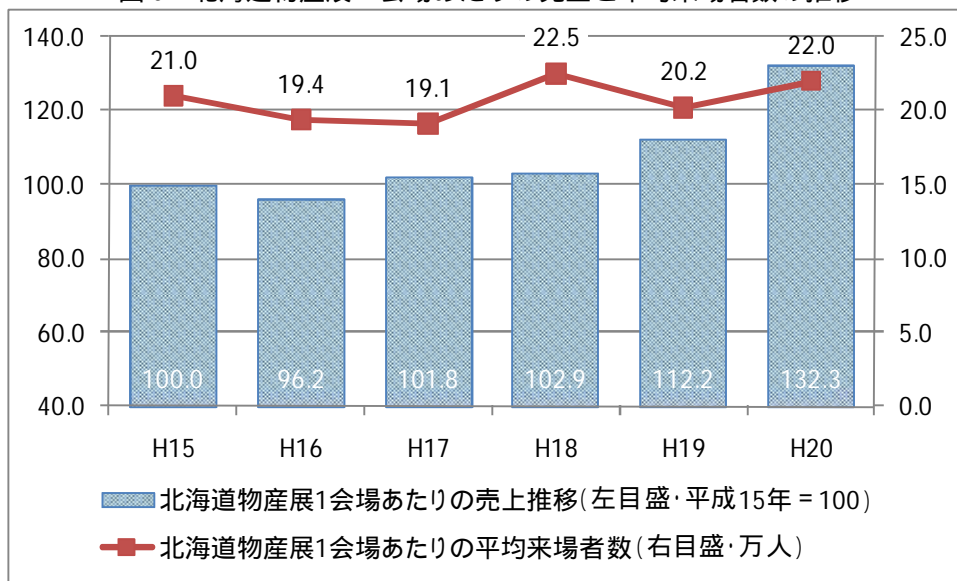
出典：「平成21年「工業統計調査」結果(速報)の概要」(札幌市)

図8 食料品製造業、印刷・同関連業、金属・機械製造業の付加価値率の比較



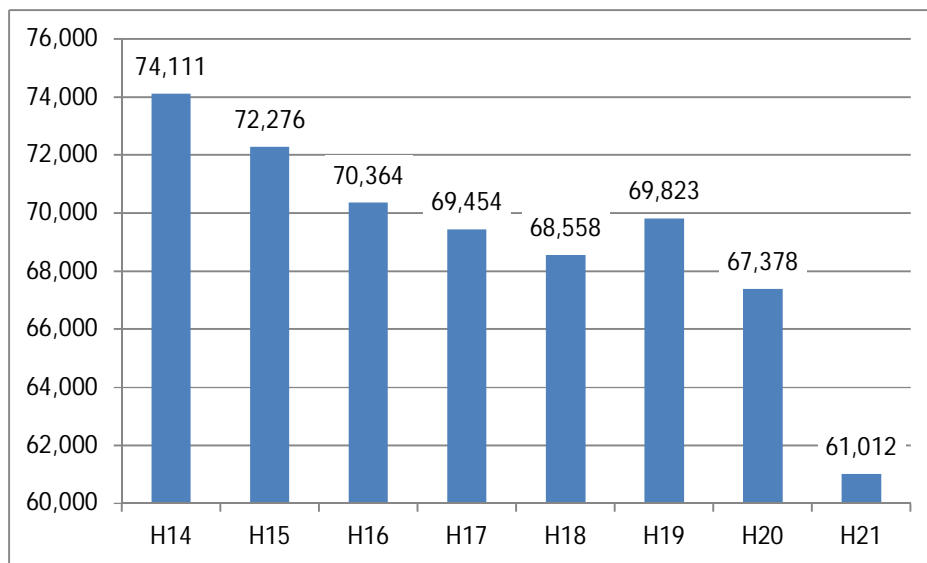
出典：「平成20年工業統計調査」(経済産業省)

図9 北海道物産展1会場あたりの売上と平均来場者数の推移



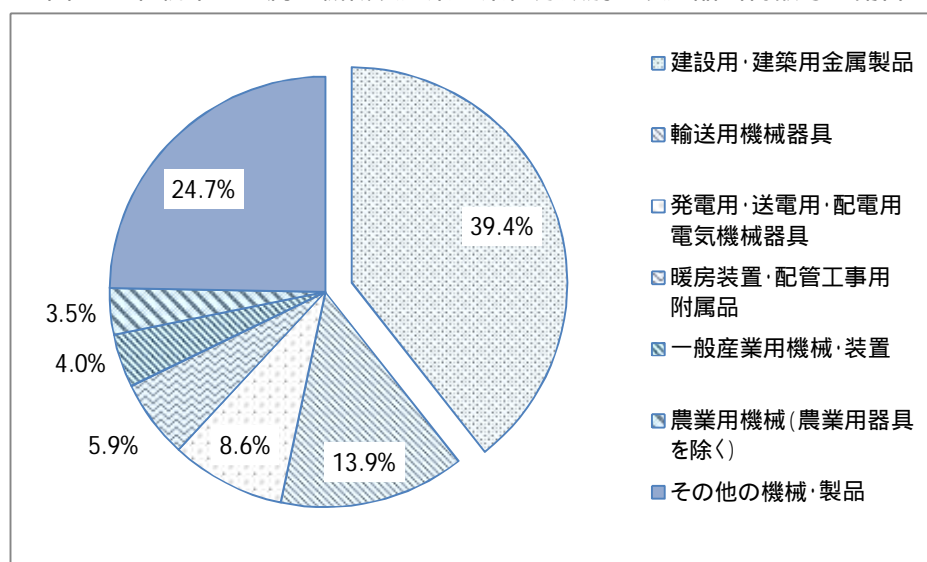
出典：北海道貿易物産振興会調べ

図 10 全国の印刷・同関連業の製造品出荷額等（億円）の推移



出典：「工業統計調査（各年）」（経済産業省）、平成 21 年数値のみ速報値。

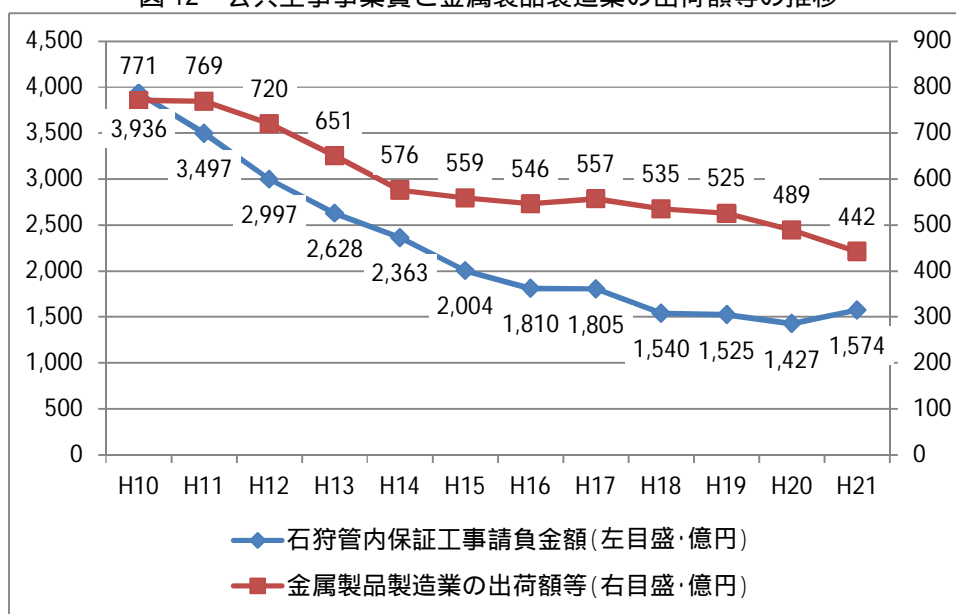
図 11 札幌市の金属・機械製造業の業種分類別の製造品出荷額等の割合



業種分類	割合
建設用・建築用金属製品（製缶板金業を含む）	39.4%
輸送用機械器具	13.9%
発電用・送電用・配電用電気機械器具	8.6%
暖房装置・配管工事用附属品	5.9%
一般産業用機械・装置	4.0%
農業用機械製（農業用器具を除く）	3.5%
金属被覆・彫刻業・熱処理業（ほうろう鉄器を除く）	2.7%
金属素形材製品	2.4%
建設機械・鉱山機械	2.1%
金属加工機械	1.7%
計量器・測定器・分析機器・試験機・測量機械器具・理化学機械器具	1.6%
生活関連産業用機械	1.5%
洋食器・刃物・手道具・金物類	1.2%
情報通信機械器具	0.7%
その他	10.8%

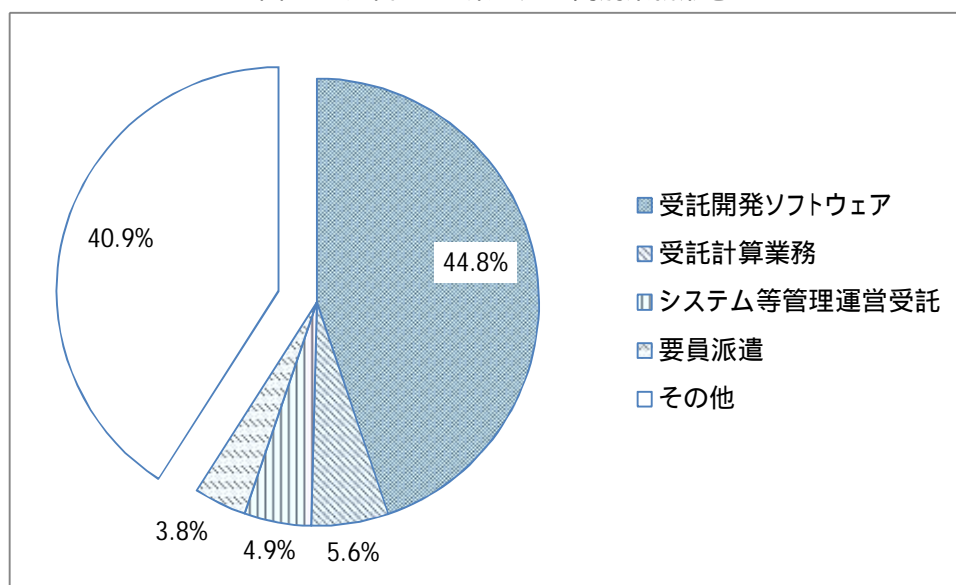
出典：「平成 21 年工業統計調査（速報）」（経済産業省）

図 12 公共工事業費と金属製品製造業の出荷額等の推移



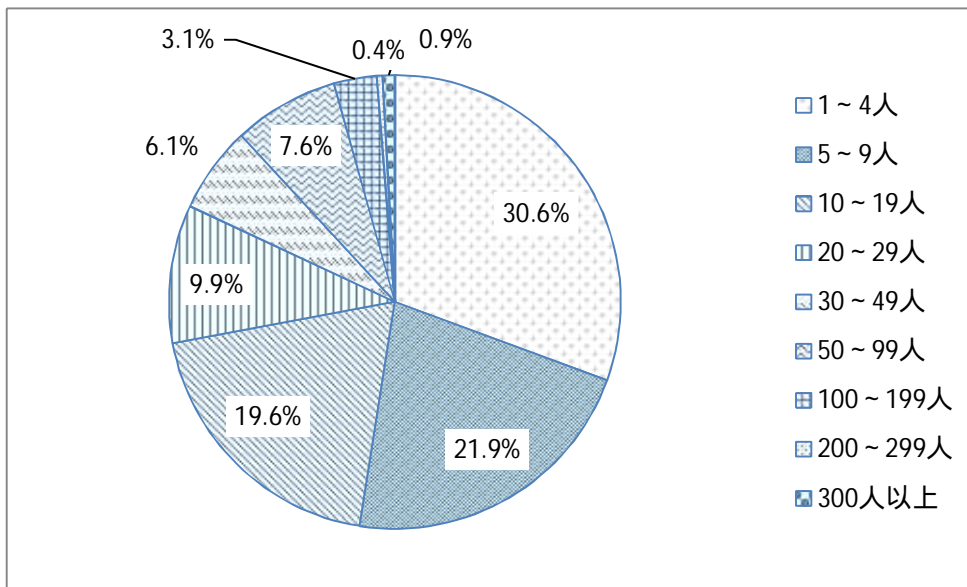
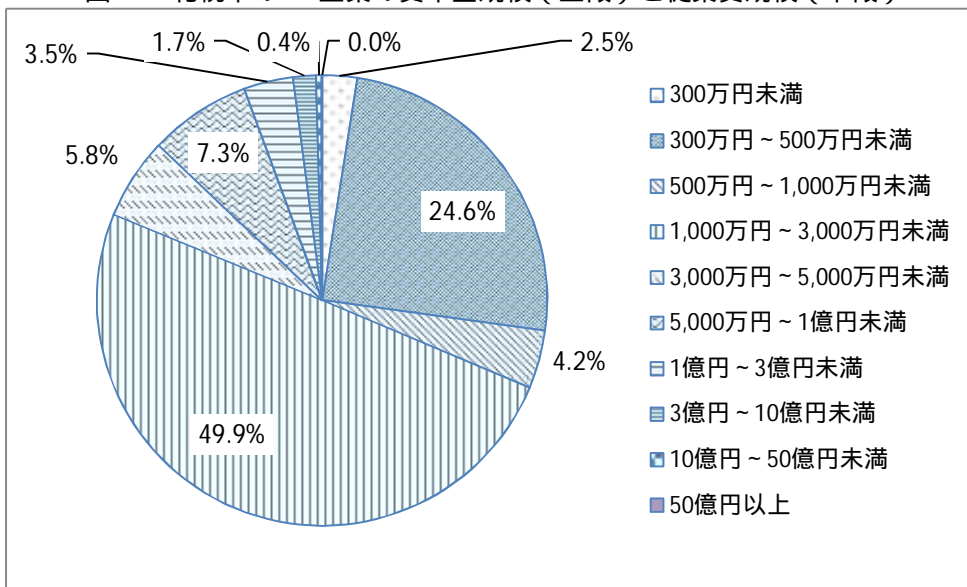
出典：「保証工事請負金額」「保証工事からみた北海道の公共工事の動向（各年）」（北海道建設業信用保証（株））
 （金属製品製造業出荷額等）「工業統計調査（各年）」（経済産業省）。平成 21 年数値のみ速報値。

図 13 道内 IT 企業の売上高別業務形態



出典：「北海道 IT レポート 2005」（北海道経済産業局）

図 14 札幌市の IT 企業の資本金規模（上段）と従業員規模（下段）



出典：「平成 18 年事業所・企業統計調査」（総務省）

2. 答申の策定経過

開催日	会議種別	検討議題
平成21年11月24日	審議会	<ul style="list-style-type: none"> ものづくり産業の振興のあり方について諮問（札幌市） ものづくり産業の状況と施策について説明（札幌市） 北海道大学教授 平本委員を座長とする検討会を設置
平成22年1月25日	第1回検討会	<ul style="list-style-type: none"> ものづくり産業の課題や問題点、成功事例について検討 ものづくり産業の対象とする分野や、今後の進め方について検討
平成22年3月30日	審議会	<ul style="list-style-type: none"> 進行状況報告
平成22年4月14日	第2回検討会	<ul style="list-style-type: none"> 企業ヒアリングの結果について検討 ものづくり産業の振興のあり方について、方向性を検討
平成22年5月28日	第3回検討会	<ul style="list-style-type: none"> ものづくり産業の振興のあり方について、方向性を検討
平成22年8月26日	審議会	<ul style="list-style-type: none"> 進行状況報告
平成23年1月17日	第4回検討会	<ul style="list-style-type: none"> 答申案について討議
平成23年2月4日	審議会	<ul style="list-style-type: none"> 答申案について討議

3. 札幌市中小企業振興審議会委員名簿（敬称略・19名）

区分	氏名	所属・役職	備考
学識経験者	小林 好宏	北海道大学名誉教授	会長
	平本 健太	北海道大学大学院経済学研究科教授	ものづくり振興戦略に向けた検討会 座長
	大味 泰	北海道経済産業局産業部長	
	大崎 政仁	北海道経済部商工局長	
	菊嶋 明廣	札幌商工会議所常務理事	
	大嶋 政實	北海道中小企業団体中央会専務理事	
	柴田 龍	北洋銀行取締役副頭取	
中小企業者	池田 光司	池田食品(株)代表取締役 (札幌物産協会会長)	副会長 ものづくり振興戦略に向けた検討会 委員
	松本 直子	興翔印刷(株)代表取締役 (北海道印刷工業組合札幌支部副支部長)	ものづくり振興戦略に向けた検討会 委員
	三箇 将夫	(株)エスピー工研代表取締役 (札幌発寒工業団地協同組合理事長)	ものづくり振興戦略に向けた検討会 委員
	三神 純一	(株)エミヤ代表取締役会長 (札幌卸商連盟会長)	
	古内 一枝	(株)スポーツショップ古内代表取締役 札幌市商店街振興組合連合会女性部副部長	
	山下 司	(株)ウチダシステムソリューション代表取締役社長 (北海道IT推進協会副会長)	ものづくり振興戦略に向けた検討会 委員
	清水 昭子	(株)北中央メディカル代表取締役社長 (北海道中小企業家同友会理事)	
	水澤 佳寿子	(株)Fantasia Entertainment 代表取締役社長 (北海道ニュービジネス協議会理事)	
消費者	武田 佳世子	札幌消費者協会副会長	
中小企業者 (公募委員)	小仲 美智子	(株)アクアグレース代表取締役	
	平野 陽子	(有)ブレーン&ビジネス代表取締役	ものづくり振興戦略に向けた検討会 委員
	田村 愛美	田村愛美税理士事務所 代表	