

豊中市中小企業チャレンジ促進プラン
見直しに係る基本的な考え方について
(答申)

平成 29 年（2017 年）2 月

豊中市産業振興審議会

目次

1. 答申にあたって	2
2. 審議会の意見	3
(1) 促進プラン見直しに係る前提	3
(2) 促進プランのテーマ設定	4
(3) 促進プランの実施を通じてめざす状態	4
(4) 今後の中小企業振興の基本的な考え方	5
(5) 促進プラン改訂の視点	6
(6) 促進プラン進行管理のための項目設定	7
(7) その他	8

1. 答申にあたって

豊中市では、平成 23 年度（2011 年度）に産業振興の基本姿勢や基本理念をまとめた「豊中市中小企業チャレンジ促進プラン」（以下、「促進プラン」という）を作成しました。促進プランでは、「様々な業種・テーマを対象に事業者を支援」、「環境の変化に対応できる、自立した企業が育つことを応援」、「産業のまち・産業を応援するまちを内外にアピール」を柱に事業を推進してきました。

本審議会は、平成 28 年（2016 年）7 月 15 日に、豊中市長から「豊中市中小企業チャレンジ促進プラン見直しにかかる基本的な考え方について」諮問を受け、審議・検討を進めてきました。その一連の審議・検討の経過と結果をまとめましたので、ここに答申といたします。

本答申をもとに、今後とも事業者、行政、大学や支援機関などの関係機関が一体となって、促進プランのさらなる充実・改善を図り、地域の産業活動の活性化に取り組まれることを期待します。

平成 29 年（2017 年）2 月 1 日
豊中市産業振興審議会
会長 加賀 有津子

2. 審議会の意見

当審議会では、豊中市中小企業チャレンジ促進プラン見直しに係る基本的な考え方について、以下の項目立てで審議を行った。

- (1) 促進プラン見直しに係る前提
- (2) 促進プランのテーマ設定
- (3) 促進プランの実施を通じてめざす状態
- (4) 今後の中小企業振興の基本的な考え方
- (5) 促進プラン改訂の視点
- (6) 促進プラン進行管理のための項目設定

したがって、項目ごとに意見を付すこととする。

(1) 促進プラン見直しに係る前提

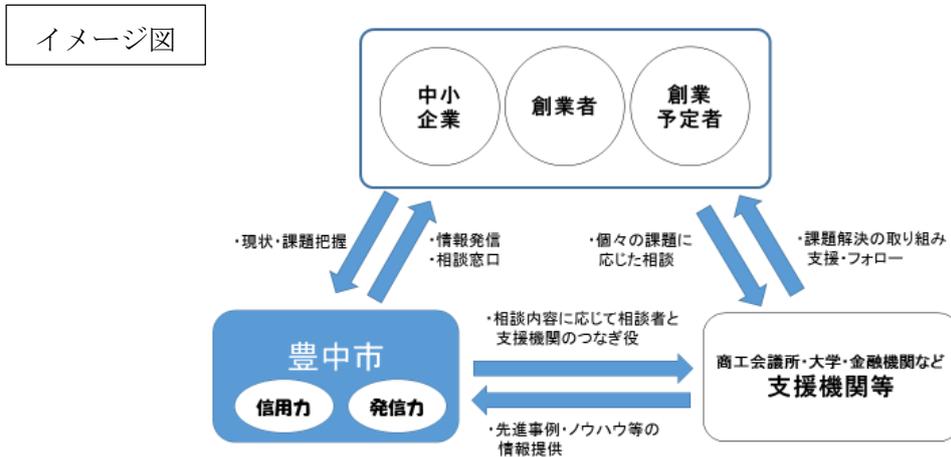
- ・豊中市は、住宅都市のイメージが強いが、府内4番目の事業所数があり、そのうち約8割が中小企業である。西部・南部を中心とした製造業、千里中央エリアや阪急宝塚線沿いなどの商業系の事業所の集積がみられ、近年では医療・福祉などの生活関連サービスが増加しており、多様な業種・業態の中小企業が所在している。
- ・豊中市の中小企業支援としては、平成24年に策定された促進プランで、「さまざまな業種・テーマを対象に事業者を支援」「環境の変化に対応できる、自立した企業が育つことを支援」「産業のまち・産業を応援するまちを内外にアピール」を基本的な考え方にすえ、各種施策が展開されてきた。策定から4年経過し、促進プランの見直しにあたっては、次の考え方を前提とされたい。

○平成24年策定の促進プランの基本的な考え方を踏襲すること

市が果たすべき役割

- ・国、府などの行政や商工会議所や各種支援機関や金融機関など、中小企業、創業者を支援する多様な主体による、様々な施策や課題解決の手段が存在している。その中でも、市は基礎自治体として、中小企業、創業者との距離の近さや、調査力や現場認識力、信用力、発信力などの強みがある。
- ・一方、中小企業、創業者の支援にあたり、課題が多様化・複雑化している中で、市は、中小企業、創業者の現況把握や支援機関等とのネットワークの構築などにより、中小企業、創業者と支援機関等との結節点としての役割を果たすことで、中小企業、創業者の新たな課題やニーズへの対応力を高めていくことが求められる。
- ・したがって、市が果たすべき役割として、次の点について留意されたい。

〇市が持つ強みである信用力・発信力等を発揮するとともに、支援機関等と連携することにより、中小企業、創業者の現状や課題を把握し、適切な情報発信を行うこと、課題に応じた適切な支援機関等とのマッチング、支援開始後の伴走支援を行うことなど、市としての役割を果たすこと



(2) 促進プランのテーマ設定

- ・促進プランにおいて、地域のキープレイヤーとして中小企業を主人公に据えたが、近年増加している様々な業種・業態の創業者もまた、地域の産業活動にとって重要なプレイヤーとしての役割を果たしている。
- ・また、中小企業が市に期待することは、事業活動をしやすい環境を整えることである。
- ・したがって、改訂後の促進プランの実施にあたって、全体に通じるテーマとして、次のように位置づけられたい。

「中小企業・創業者のそれぞれの強みを活かした事業展開を促す環境づくり」

(3) 促進プランの実施を通じてめざす状態

- ・豊中市には、多様な業種・業態・事業フェーズの事業者が所在することから、抱える課題は複雑かつ多岐にわたり、一律の施策による支援が困難になる一方で、地域課題解決型ビジネスなど、新たな展開に自発的に取り組む事業者も生まれている。
- ・このような状況を背景に、促進プランの実施を通じて、どのような産業があり、どのようなまちをめざすのかを打ち出す必要がある。したがって、促進プランの実施を通じてめざす状態として、次のように設定されたい。

〇中小企業・創業者、支援機関等が連携することの相乗効果による地域の産業活動の活性化

⇒豊中市の特性を活かした活動的な企業が生まれ、持続的に事業を展開している状態

(4) 今後の中小企業振興の基本的な考え方

① 中小企業支援のあり方

中小企業について

- ・中小企業が抱える課題は専門化、かつ複雑化していることから、市として一律な支援だけでなく、中小企業の「個々の」課題に対応することが重要である。
- ・市内の受発注構造の変化など、中小企業を取り巻く環境の変化に対応するため、販路拡大や技術改革など、新たな事業展開が必要であることなど、事業者は課題意識を持っているが、具体的な行動に移せないことが課題である側面もある。

創業者について

- ・交通利便性が高いことや大学が所在しているなど、創業者数が多い自治体の特性を有していることから、豊中市は、創業に関するポテンシャルが高いと考えられる。
- ・事業所数の減少に対する、事業所数の維持・増加への取り組みという観点からも、創業支援は、地域活性化に資すると考えられる。
- ・創業にかかる情報発信や、相談窓口の体制の充実など、市は、創業に関しての役割を果たすことをより一層求められている。
- ・したがって、中小企業支援のあり方について、次のような考え方を位置づけられたい。

<中小企業について>

○それぞれの事業者が自らの個々の課題に気づき、行動するきっかけが生まれるような環境をつくること

<創業者について>

○関係機関とのネットワークを強化し、創業にふみ出せる環境整備をはかること

② 社会経済状況の変化に対応した支援のあり方

- ・製造業におけるリーマンショック後の受発注構造や事業継続・引継のあり方の変化、商業における大規模店舗化、サービス業における生活関連サービス業の増加など市内企業の状況も変化している。
- ・また、この数年において求められる IT リテラシーのレベルは飛躍的に高まっている。これらの変化は市内中小企業にとって危機となる一方で、新たなビジネス展開への契機ともなる。
- ・これらの課題に対応するには、高度な知識や技術を求められるケースもあるが、その相談・支援体制については、事業者十分に周知されているとはいえない状況である。
- ・市内事業所数が減少している中、事業所訪問等の情報を活用しながら、事業所数の増加・維持に取り組むことが重要である。
- ・したがって、社会経済状況の変化に対応した支援のあり方について、次のような考え方を位置づけられたい。

○さまざまな情報が集まりやすいという利点を生かし、大学をはじめとした各種関係機関との効果的な情報交換により、事業者への情報発信に努めること

○地域活性化の観点からも効果が見込まれることから、事業継続から新規事業展開まで様々な経営課題解決に資する M&A の活用や、事業承継などの持続的な事業活動に関する支援を行うこと

(5) 促進プラン改訂の視点

①地域産業の活性化に向けた起業・創業支援

- ・例えば女性やシニア層の創業の増加などの創業に関する意識や社会経済状況の変化から、廃業する事業所を受けての創業や地域課題解決型ビジネスなど、さまざまな形態の創業が生まれている。
- ・そのため、すでに構築されている「とよなか創業ナビ」など、関係機関の連携による創業支援体制の強化が必要である。
- ・さらに創業が展開されるようにするためには、市内に大学が所在することや交通の便がよいことなどの大阪府内における豊中市の地域特性や、西部・南部の製造業や、千里中央エリアや阪急宝塚線沿いなどの商業の集積などの市域内の地域特性を活かしていくことが重要である。
- ・したがって、「地域産業の活性化に向けた起業・創業支援」をプラン改訂の視点に設定するにあたり、次の点について留意されたい。

○関係機関が連携した創業支援ネットワークの機能を充実させるとともに、その取り組みについて広く周知に努めること

○市内に大学が所在することや交通の便がよいことなどの大阪府内における豊中市の地域特性や、西部・南部の製造業や、千里中央エリアや阪急宝塚線沿いなどの商業の集積などの市域内の地域特性をふまえ、創業を支援する環境を整えること

②自社の強みを活かしたビジネスモデル構築

- ・自社の強みを活かしたビジネスモデルの創出の重要性は、各社理解されていると考えるが、実際の行動につなげるためには、例えば、顧客の反応や同業他社との比較から自社の立ち位置を知ることなどが重要である。
- ・また、製造業、商業、サービス業などの業種や業態ごとの状況や、地域ごとの特性などを把握するため、製造業中心であった事業所訪問を商業・サービス業等も含め全業種に拡大するなど、事業所訪問体制の拡充等も重要である。
- ・さらに、業種や業態、地域ごとの特性をふまえて、個々の中小企業が課題解決にふみ出せる施策を検討することが必要である。
- ・したがって、「自社の強みを活かしたビジネスモデル構築」をプラン改訂の視点に設定するにあたり、次の点について留意されたい。

○中小企業・創業者が、競合比較や顧客評価を得る機会を作ることなど、自社の立ち位置を知ることができるような環境を整えること

○市内中小企業の状況を把握する体制を強化するとともに、その把握した状況をふまえ、個々の中小企業が課題解決にふみ出せる施策を検討すること

③地域での連携を活かした中小企業の経営基盤の強化

- ・同業種・異業種かかわらず企業の交流を図り、市内企業の緩やかな結びつきを促進することは、新たな展開が生まれる可能性、さらには企業の他地域への移転の抑制などの効果があると考えられる。
- ・また、事業者の課題解決につながる機関としては、大学や各種支援機関など多様な主体がある。それらを活用することにより、製造業に限らず様々な業種・業態の事業者や支援機関等の相互交流の幅が広がり、事業活動の拡大につながる。
- ・これらの取り組みが促進されることにより、人材確保に対する多様なニーズについても、先進事例の紹介や、企業間のノウハウ共有により課題解決につながる契機となると考えられる。
- ・したがって、「地域での連携を活かした中小企業の経営基盤の強化」をプラン改訂の視点に設定するにあたり、次の点について留意されたい。

○同業種・異業種かかわらず、企業の交流の場を設定すること

○支援機関等と連携を強化し、中小企業にとって必要な支援内容に応じた仕組みの構築に努めること

(6) 促進プラン進行管理のための項目設定

- ・促進プランの進行管理にあたっては、定期的な振り返りを行い、施策の見直しや次の施策の検討が必要となる。
- ・指標については、市の施策だけでなく、社会経済状況などさまざまな要因により、結果が左右されるものもある。このことから、成果指標（アウトカム）だけではなく、市の施策について評価できるような活動指標（アウトプット）も合わせて設定することが望ましい。
- ・したがって、次の点をふまえ、促進プランの進行管理を実施されたい。

○プランのテーマに即し、進行管理のための指標を設定したうえで、定期的な振り返りと見直しを行うこと

○指標については、目標達成したか否かが判断できるよう、可能な限り客観的な数値目標を設定し、成果指標と活動指標をバランスよく設定すること

(7) その他

- ・本諮問は、促進プラン見直しに係る基本的な考え方についてであったが、審議会の議論において、産業振興は、中小企業支援施策に限らず、企業立地やまちづくりなど、その他の施策と合わせて検討すべきとの意見があった。
- ・したがって、今後の産業振興施策の検討について、次のとおり意見を付す。

○社会経済環境の大きな変化も視野に入れて、先進的な取り組み事例も参考にしつつ、企業立地やまちづくりの動向も見据えながら、必要に応じて産業振興全体の目標設定、体系化についても検討すること