

アトツギベンチャーの支援強化について

2022年10月18日（火）

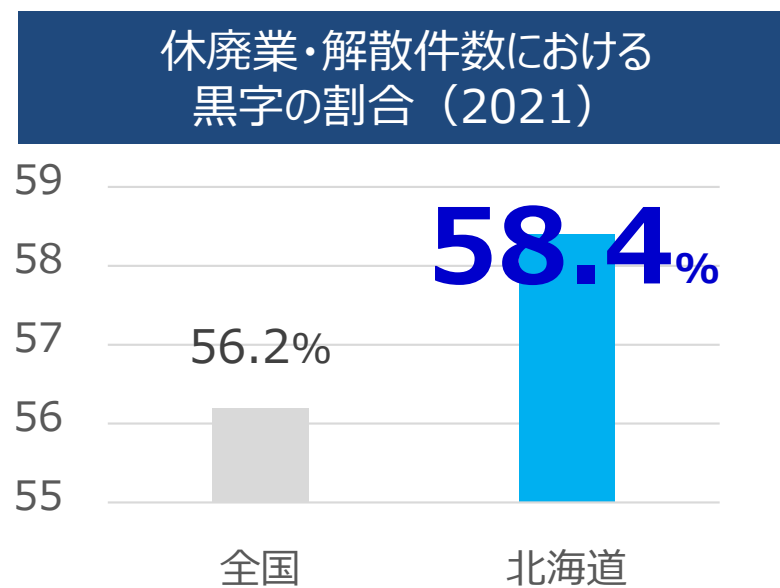
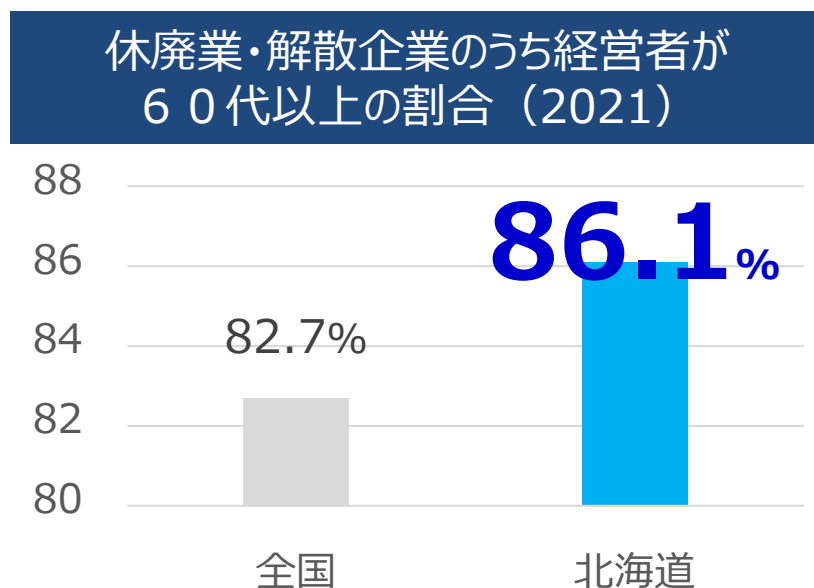
北海道経済産業局

産業部経営支援課

1. 現状把握

北海道はアトツギ支援の重要性が相対的に高い地域

- 北海道は、全国に比して経営者の高齢化に伴う休廃業等が進む一方、休廃業する企業のうち黒字企業の割合が全国よりも高く、経営資源を生かせる潜在力を持っています。
- これまでの事業承継支援では、事業を引き渡そうとする現経営者への支援に力点が置かれていましたが、人口減少、需要縮小に直面する地域経済の活力維持・活性化に向けては、後継者（アトツギ）の経営力を高めることも重要です。



今後の中小企業政策の方向性・案（全体概観）

1. 成長志向の中小企業・小規模事業者の創出

（1）挑戦意欲の高い中小企業の創出・転換点にある中小企業の支援

- ① 承継を機とした成長志向企業への変革を後押し
- ② 規模拡大を促す環境整備（M&A・グループ化の円滑化）
- ③ 成長を目指す中小企業のガバナンスの向上

創業支援

- ④ 起業家教育の推進
- ⑤ 創業時の経営者保証解除
- ⑥ アツギベンチャーの支援強化
- ⑦ 新興企業向け公共調達

（2）挑戦を支える事業・金融慣行へ

- ① チャレンジを支援する中小企業金融
- ② 段階的な直接金融の裾野の拡大
- ③ 経営者保証に依存しない融資慣行
- ④ 大企業との価値共創と分配による成長に向けたパートナーシップ構築・取引適正化・賃上げ支援

（3）挑戦を支える組織能力の充実

- ① 新たな産業構造に向けた変革を支える人材の確保・リスクリング
- ② DXの浸透 ③ 段階的な直接金融の裾野の拡大【再掲】

（4）挑戦が報われる成長分野への進出

- ① 産業構造全体の転換を促す事業再構築・生産性向上
- ② 地域におけるイノベーション・ハブの整備
- ③ 海外展開の促進
- ④ 規模拡大を阻害しない支援ツールの整備

2. 持続的経営志向企業への支援

- ① 経済安全保障に必要な事業の継続
- ② 地域課題解決に資する事業の振興
- ③ 地域中小企業の事業承継・M&Aの促進
- ④ 面的・地域単位でのまちづくり・経営改善の実施
- ⑤ 移住・定住・リモートの促進
- ⑥ 地域の包摂的成長

3. 共通基盤の強化

- ① 経営支援機関の支援能力向上と経営力再構築伴走支援の推進
- ② BCP・保険の強化
- ③ 地方自治体による戦略的な産業振興を通じた生産性の高い事業創出・持続可能性の向上

2. 政策方針

【今後の中小企業政策の方向性（案）】

（中小企業政策審議会資料から抜粋）

事業承継が経営革新の契機となり、既存事業の改良・改善等にとどまらず、**既存事業の延長線上にない新たな事業展開等に果敢に挑戦する**きっかけとなることも多い。

一方で、これまでの事業承継支援では事業を引き渡そうとする現経営者への支援に力点が置かれがちであったこと等も踏まえ、事業を引き継ぐ後継者（候補を含む。）に着目した支援についても、今後支援を行うことが重要である。

このため全国各地の中小企業の後継者・後継者候補（アトツギ）を対象とした新規事業アイデアを競うピッチイベントである「アトツギ甲子園」を今年度も開催する。

加えて、後継者（候補を含む。）が切磋琢磨して**経営革新に取り組める環境を整備**すべく、2022年度中に**後継者同士**や、**後継者と支援機関とをつなぐ**
「アトツギ支援ネットワーク」（仮称）を創設する。

3. 事例：挑戦する「北のアトツギ」たち

～若手後継者（アトツギ）が先代の経営資源（家業）を活用し新事業展開・業態転換・生産性向上等の新しい取組にチャレンジ～



【津別町】
(株)山上木工
専務取締役
山上 裕一朗 氏



【札幌市】
一鱗共同水産(株)
営業部長
本間 雅広 氏

ド・ローカルから世界へ

1984年、津別町生まれ。大学を卒業後、工作機械メーカーを経て、2013年に3代目として家業に入社。
近年は、町内の廃校を活用した[自社ショールーム「TSKOOL \(ツクール\)」](#)を立ち上げたほか、[「東京2020オリンピック・パラリンピック」のメダルケース製作事業者](#)に採択。海外展示会への出展など多種多様な展開を経て、2020年4月に[海外展開を見据えた地域商社\(株\)The Goods](#)を設立。道東エリア製品の海外でのブランディングにも取り組む。

ブランディングと行動力で、仲卸 「選魚職人」たちの未来を切り拓く

1989年、札幌市生まれ。大学卒業後、札幌市内の高校で2年間社会科教諭を務めた後、2014年に3代目として家業に入社。新規採用や人材育成への危機感から広報戦略の策定に着手、[企業ブランドを再構築](#)するとともに、自社社員を「選魚職人」としてPRするほか、[飲食店等とのコラボレーション](#)を積極的に進めるなど、これまでの「鮮魚仲卸」の枠を超えた[新たな魚食の価値創造](#)に努める。

3. 事例：挑戦する「北のアトツギ」たち



【石狩市】
(株)トリパス
代表取締役社長
杉本 光崇 氏

明後日をおもしろくつくりかえる ～金属加工×北海道～

1981年、札幌市生まれ。大学を卒業後、2008年に3代目として家業に入社。2017年の代表就任後は、新たに高い金属加工技術を活かしデザイン性に富むメタル製アウトドア用品「TRIPATH PRODUCTS」をリリース。その開発に当たっては、マーケット指向のためのスキルアップや技術開発に取り組み、Bto BからBto Cに事業領域を広げている。



【北見市】
環境大善(株)
代表取締役社長
窪之内 誠 氏

唯一無二のスペシャリティと可能性 を持つ消臭液を、北見から世界へ！

1976年、北見市生まれ。大学卒業後、18年間、地元の事務機器販売会社に勤務。2016年に、2代目として家業に入社。2019年2月より現職に就任し、研究開発に投資。また、北見から世界に向けたビジョン発信のためにデザイン経営に立脚したリブランディングを実現した。自社の取り組みを環境の好循環をもたらす『アップサイクル型循環システム』と呼び、国内のみならず海外での展開を目指す。

4. これまでの取組：「アトツギ同士」のつながり創出

- 当局では、若手後継者（アトツギ）が先代の経営資源（家業）を活用し新事業展開・業態転換等の新しい取組にチャレンジする「アトツギベンチャー」を推進。
- “北のアトツギ”が、家業や新規事業への想いを熱く語る「トークセッション」の開催のほか、特設サイトでインタビュー記事を発信。2021年9月には道内企業のアトツギを対象としたオンラインコミュニティ（Facebookグループ）を立ち上げ、座談会開催による新規事業等の動機付けを行った。

空知

トークセッション 2020.10.26
2021.12.13
(空知信用金庫主催・当局共催)

オホーツク

トークセッション
2020.10.27

道南

トークセッション
2021.11.11

札幌

トークセッション
2019.10.24
2020.2.19



↑道南トークセッション
特設サイト インタビュー→

アトツギインタビューvol.1

"三方善し"の理念をベースに、
受け継いだ資産の価値を向上

取材：2020年9月



株式会社マツオ
代表取締役社長
松尾 吉洋 さん



↑オンライン座談会の様子

Facebookグループ→

北のアトツギ



5. 問題意識 アトツギ支援のあり方とは

■ アトツギベンチャーのキーワード

20年後の飯の種をまく

■ 問題意識

- アトツギが自ら課題に気づくために、どのような支援が必要なのか？
- アトツギが新たな挑戦をするために、支援機関（支援者）としての課題は何か？
- その課題に対して、どのような解決策が考えられるか？

■ 仮説

1. アトツギ支援の事例を共有することで、多様な地域の多様なアトツギに対する支援のあり方のヒントが見えるのではないか。
2. 熱量を持つ支援者たちが顔の見える関係をつくり、新たな気づきを得ることで、アトツギの新たな挑戦を促進する支援（行動）の種が生まれるのではないか。

■ 開催目的：アトツギの新たな挑戦を促進するため（種まき）

6. アトツギと支援機関の関わり方（案）

- 支援機関はアトツギー人ひとりの背景や想いに共感し、自走（実践）を促す。
- 企業のビジョンや戦略の策定、経営者としてのスキルアップを中心に支援。

20年後の飯の種

