



経済産業省
北海道経済産業局

アトツギベンチャーの支援強化

～承継を契機とした挑戦・成長を加速～

2022年12月8日

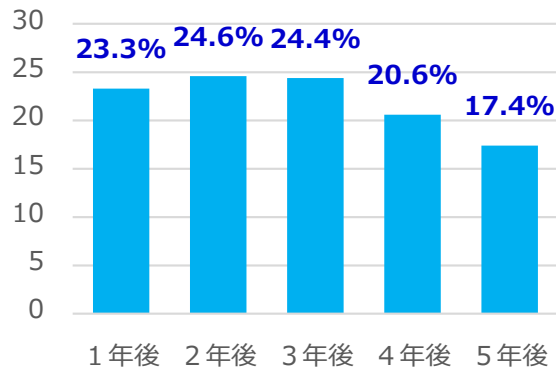
北海道経済産業局

産業部経営支援課

1. なぜアトツギベンチャーの支援が重要なのか？

- 経営者の交代は企業・事業の変革のタイミングです。
- 事業承継実施企業は承継後の当期純利益成長率が同業他社より高く、また経営者の年齢が若いほど試行錯誤や新分野進出に取り組む傾向にあります。
- 不確実性が高まる事業環境の中で、試行錯誤しながら挑戦し成長するベンチャー型の企業を増やし、その成長をさらに伸ばしていくことが重要です。
- 道内では企業の経営者年齢が高齢化する中、承継を契機に若手経営者が既存事業の延長線上ではない新たな挑戦に取り組むケースが現れ始めており、「後継者」向けの変革意識醸成や経営力向上による成長支援への期待が高まっています。
- そのため、若手後継者（アトツギ）が先代の経営資源を活用し新事業展開、新商品開発、生産性向上等の新しい取組にチャレンジする「アトツギベンチャー」の支援を強化します。

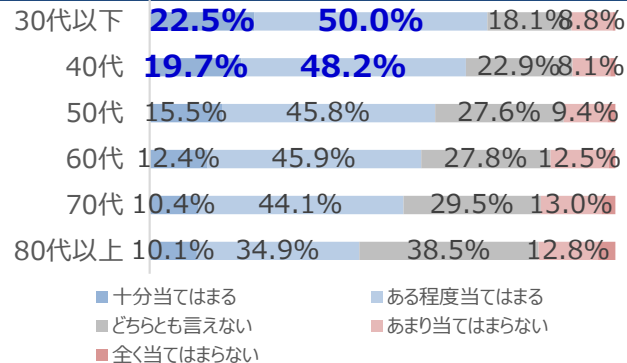
事業承継実施企業の承継後の当期純利益成長率（同業種平均値との差分）



出典：（株）東京商工リサーチ「企業情報ファイル」再編加工
（中小企業白書2021）（注）

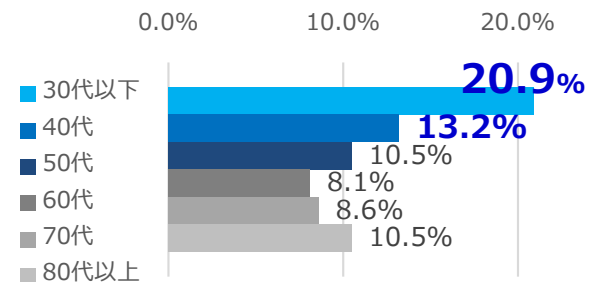
（注）1.2010年～2015年に経営者交代を1回行っており、経営者交代からその後5年間の売上高、当期純利益、従業員数の数値が観測できる企業を分析対象としている。
2.成長率の数値は、マクロ経済の影響を取り除くため、経営者交代を行った企業の成長率の平均値と同分類産業の成長率の平均値との差分である。
3.当期純利益成長率が95パーセンタイル以上または5パーセンタイル以下の観測値は外れ値として除外している。

経営者年代別の試行錯誤を許容する組織の風土



出典：（株）東京商工リサーチ「中小企業の財務・経営及び事業承継に関するアンケート」（2020年）

経営者年齢別、新型コロナ流行後の新事業分野への進出に積極的に実施した割合



出典：（株）東京商工リサーチ「中小企業の財務・経営及び事業承継に関するアンケート」（2020年11月）

2. これまでの取組

- “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掲載。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、施策紹介や座談会等コミュニティイベント開催を通じた情報交換を行った。

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

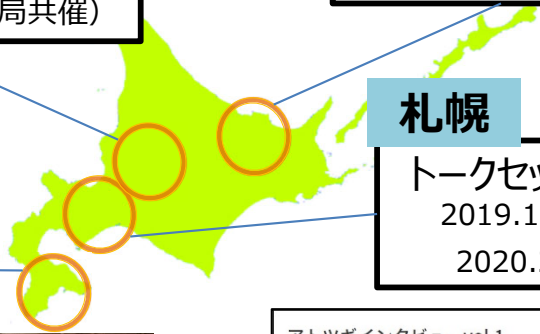
トークセッション
2020.10.27

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→

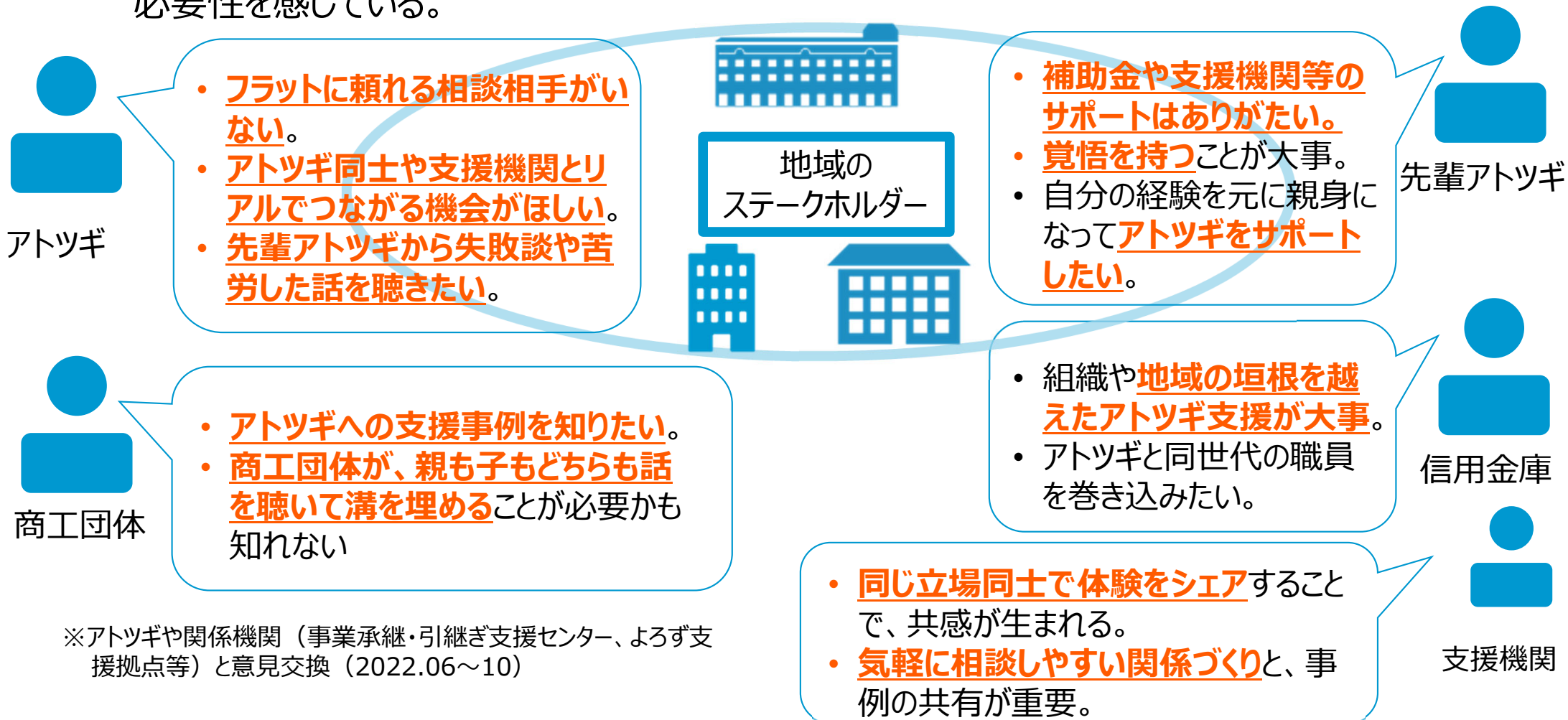
北のアトツギ

北のアトツギコミュニティ
公開グループ・メンバー48人

Facebook group interface showing posts and group information.

3. 現場の生声

- 現状で不安や悩みを抱えるアトツギは、フラットに頼れる相談相手がない。
- 承継後の若手経営者（先輩アトツギ）は、補助金や支援機関等を活用して新たな挑戦に取り組み、成長を実現。また親身になってアトツギをサポートすることに意欲的。
- 金融機関や商工団体などの支援機関は、支援事例の情報や地域の垣根を越えたつながりの必要性を感じている。



※アトツギや関係機関（事業承継・引継ぎ支援センター、よろず支援拠点等）と意見交換（2022.06～10）

4. 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～



【石狩市】
(株)トリパス
代表取締役
杉本 光崇 氏



トリパスHP



杉本社長インタビュー
(当局HP)

明後日をおもしろくつくりかえる ～金属加工 × ワクワク～

1981年、札幌市生まれ。大学卒業後、2008年に3代目として家業に入社。入社当初から、営業・製造・生産管理など**多方面で改革を積み重ね**、合わせて**社員の待遇改善**も進めてきた。また、代表に就任した2017年からは、仕事を楽しくしたいとの思いから、**高い金属加工技術を活かし、BtoC向けのデザイン性に富むアウトドア用品をリリース**。製品を通じて同社のミッション「**明後日をおもしろくつくりかえる**」を形にして発信。同社のミッションに共感した**若手や中堅人材の採用**に繋げ、**新事業展開と収益構造の改善**を実現している。



【札幌市】
(株)三五工務店
代表取締役
田中 裕基 氏



三五工務店HP



田中社長インタビュー
(当局HP)

建物造りは幸せ創り ～建築 × 持続可能～

1982年、札幌市生まれ。大学卒業後、飲食業界向けのベンチャー系コンサルティング会社を経て3代目として家業に入社。2016年の副社長就任後は、顧客の理想のライフスタイルの実現をサポートしたいとの思いから、**店舗デザイン・工事やカフェを運営する新会社**を設立。**4年間で売上を8億円増加**させ、2021年から現職。**道産木材を積極的に使用**することで、**産業循環、環境配慮、技術継承**を図り**持続可能な地域経済**に貢献。同社のコンセプトが北海道日本ハムファイターズの目に留まり**北海道ボールパークFビレッジ内商業棟**の設計及び施工を担う。

5. 今年度の取組

- 支援事例や挑戦の事例の共有、アトツギと支援機関同士のつながり創出により、アトツギ支援の機運を高め、具体的な挑戦に向けた動機付けを行うとともに、幅広い支援施策を提供。

10～11月

金融機関や商工団体等の
支援機関との連携強化！

支援機関ミーティング

2022.10.18 in 札幌
・アトツギ支援の事例共有
・支援のあり方検討

アトツギミーティング

2022.11.22 in 岩見沢
・空知信用金庫と共催
・先輩アトツギとつながる
・自社の強みと課題を再発見

12月～3月

アトツギの挑戦に向けた動機付け！



アトツギ交流会

2022.12.8 in 札幌
・先輩アトツギから苦労話と新たな挑戦の事例共有
・アトツギ同士が課題を可視化し解決策を探求
・支援機関との関係構築

アトツギ交流会（地域開催）
2月頃（予定）

アトツギ甲子園

後継者の家業を活かした新規事業の
アイデアピッチイベント
主催：中小企業庁
1/6 申込締切
2/17 地方予選
3/3 決勝大会



北のアトツギコミュニティ（Facebookグループ）

オンラインでの交流の場に「支援機関」が新たに参加可能に！



支援機関との連携

アトツギの課題やニーズに合わせた各種施策を提供！

6. アトツギ交流会の概要

- 当局は後継者（アトツギ）の新たな挑戦意欲を高めることで、企業の成長を促進するため、アトツギ同士が取組事例を学び合い、挑戦に向けた動機付けを行う「アトツギ交流会」を初めて開催。

アトツギ交流会 in 札幌

【日程】 2022年 **12月8日**（木）15:00～18:00

【場所】 北海道経済産業局 第1会議室

（札幌市北区北8条西2丁目 札幌第1合同庁舎6階）※前半の事例紹介まではオンライン併用

【対象】 会場：中小企業の後継者、事業を承継した経営者
オンライン：後継者、経営者、金融機関、商工団体、支援機関等

【定員】 会場25名、オンライン100名（先着順、参加費無料）
※会場には支援機関がオブザーバー参加予定

【締切】 2022年12月6日（火）

【申込】 申込フォームから企業名、氏名、電話番号、メールアドレス等を記載し登録。



当局HP

【プログラム案】

1. アトツギベンチャーの支援強化について説明
2. 先輩アトツギによる苦労話と新たな挑戦事例の紹介
 - ・株式会社トリパス 代表取締役 杉本 光崇 氏
 - ・株式会社三五工務店 代表取締役 田中 裕基 氏
3. グループディスカッション
「課題の可視化」と「方策案の検討」
4. グループ発表
5. 交流会



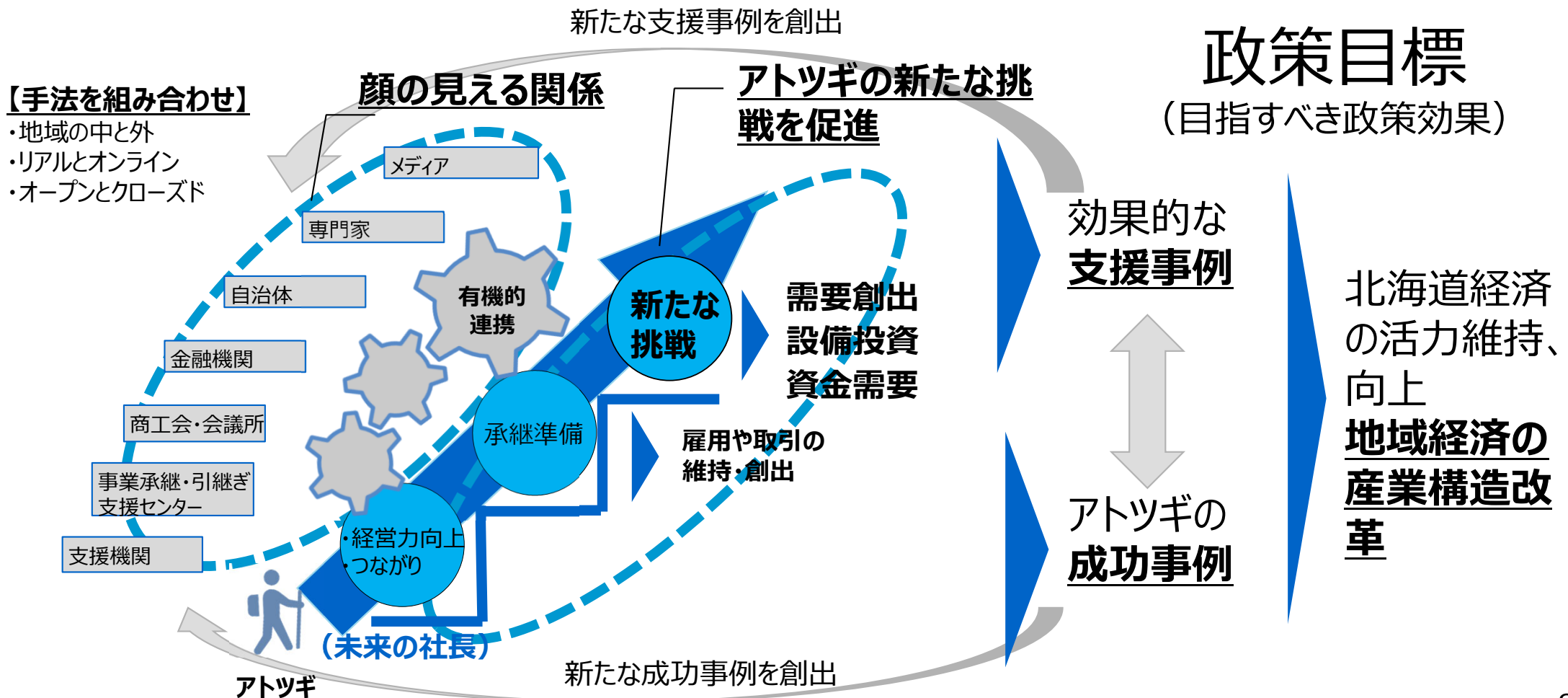
（株）トリパス 杉本社長



（株）三五工務店 田中社長

7. 今後の方針

- 支援人材やアトツギの内発的動機付けを起し、持続可能な支援体制を構築する。
- 自治体、金融機関、商工団体、メディアなど地域内外の多様な機関や個人をはじめ、同じ立場のアトツギ同士が集うつながりをつくり、新たな取組に挑戦する文化を広げる。
- 不確実性が高まる事業環境の中で、試行錯誤しながら挑戦し成長するベンチャー型の企業を増やし、その成長をさらに伸ばしていくことにより、北海道経済の活力維持、向上を目指す。



(参考 1-1) 支援機関ミーティングの概要

- 当局はアトツギの新たな挑戦を促進するため、支援機関と政策目的を共有し、取組事例を学び合うことで顔の見える関係をつくる「支援機関ミーティング」を開催。
- アトツギの経営力向上や、気軽に相談するつながりをつくるための課題と解決策をディスカッション。

支援機関ミーティング

日時：2022年10月18日(火)15:00～17:00

場所：当局第1会議室

対象：金融機関、商工団体、自治体、支援機関（事業承継・引継ぎ支援センター、よろず支援拠点等）

【プログラム】（1.と2.はオンライン併用）

1. アトツギベンチャーの支援強化について説明
2. 信用金庫によるアトツギ支援の事例紹介
（空知信用金庫、日高信用金庫）
3. グループディスカッション
テーマ：20年後の地域経済を担うアトツギへの支援のあり方
※5名程度に分かれて、課題設定と方策案を検討
4. グループ発表



講演の様子



グループディスカッションの様子

参加者の声

- 現経営者ばかりではなく後継者との接点を増やしたい（金融機関）
- アトツギ同士の交流の場が必要（金融機関）
- 支援機関同士がつながることで悩みの共有や新しい発見もあるのではないかと（支援機関）
- 現経営者の意識改革が必要（商工団体）
- スムーズな事業承継のためには、それを支える人材が必要（民間企業）

参加者

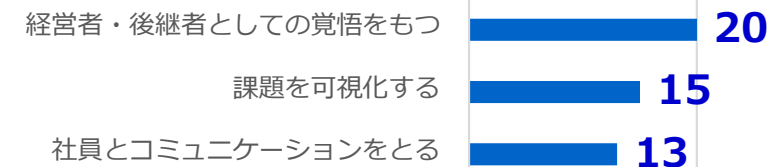
	オンライン	会場
金融機関	11	9
支援機関	3	4
商工団体	3	1
自治体	8	1
民間企業	4	4
その他	4	3
合計	33	22

アンケート結果（回答数n=26）

【支援機関として重要なこと】

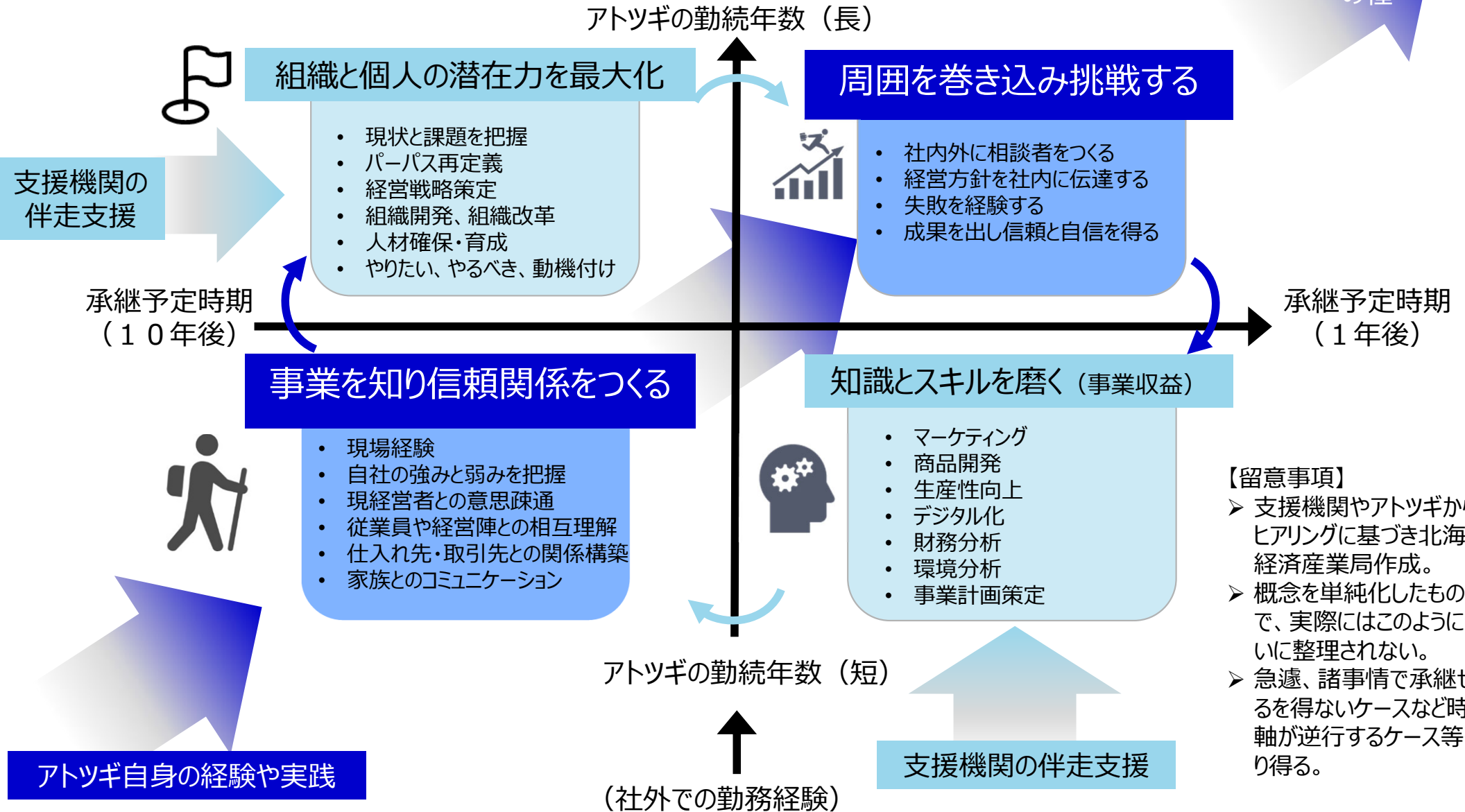


【アトツギとして必要なこと】



(参考1-2) アトツギの経営力向上概念図

- 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。



【留意事項】

- 支援機関やアトツギからのヒアリングに基づき北海道経済産業局作成。
- 概念を単純化したものなので、実際にはこのようにきれいに整理されない。
- 急遽、諸事情で承継せざるを得ないケースなど時間軸が逆行するケース等もあり得る。

(参考2) アトツギ支援施策の提供

アトツギの課題やニーズに応じて、支援施策を提供します！

北海道経済産業局HP
<https://www.hkd.meti.go.jp/index.htm>



事業再構築補助金

<https://jigyousaikouchiku.go.jp/>

概要：思い切った事業再構築に意欲を有する中小企業等の挑戦を支援。

補助額：100万円～1.5億円

補助率：1/3～3/4

※応募枠や従業員規模等による



北のアトツギコミュニティ

<https://www.hkd.meti.go.jp/hokik/20210916/index.htm>

概要：アトツギを対象にイベントや補助金等の情報発信、体験シェアイベント開催等

対象：道内企業の後継者または経営者、支援機関



アトツギ甲子園

<https://atsugi-koshien.go.jp/>

概要：家業を活かした新規事業アイデアを発表するピッチイベント。最優秀賞受賞者には中小企業庁長官賞を授与。

対象：39歳以下の中小企業後継者または経営者

締切：2023/1/6 12:00



北海道事業承継・引継ぎ支援センター

<https://www.hokkaido-jigyoshokei.jp/>

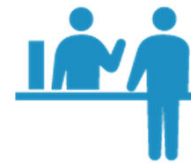


事業承継相談

- ・経営承継
- ・財産承継
- ・計画策定
- ・税制手続等

北海道よろず支援拠点

<https://yorozu.hokkaido.jp/>



経営相談

- ・目標設定
- ・課題設定
- ・戦略策定
- ・財務強化
- ・マーケティング等