

市民経済委員会行政視察報告

◆視察概要

日 程：令和8年1月21日（水）～23日（金）

目 的：今期の市民経済委員会では、「中小企業支援について」をテーマとして所管事務調査を行っており、関税問題など世界の政情、経済の先行きが不透明な情勢の中で、中小・零細企業の人材不足やその対策としてのDX推進、事業承継などを課題として捉え、調査研究を行っている。テーマに関する理解をさらに深め、今後の調査研究に活かしていくため、先進自治体等の視察を行った。

視察先：埼玉県越谷市、静岡県よろず支援拠点、愛知県豊田市

参加者：田坂委員長、上岡委員、山田委員、向井委員、中川委員、牧尾委員、
執行部職員1名、事務局随員1名

日程	視察先	視察事項
1月21日（水）	埼玉県越谷市	「ビジネスサポートセンターこしがや」について 中小企業支援における人材確保・育成・引継ぎの工夫について 副業支援・外部人材等の活用について
1月22日（木）	静岡県よろず支援拠点	支援の内容について 相談体制について 関係機関との連携体制について
1月23日（金）	愛知県豊田市	とよた人材確保・育成強化プロジェクトについて とよた市みんなの人事部について 副業人材・外部人材の活用について DXモデル事例創出事業について

◆越谷市

①越谷市の概要

市制施行	昭和 33 年 11 月 3 日
面積	60.24 km ²
人口	令和 7 年 4 月 1 日現在 341,992 人

(参考) 越谷市提供資料

越谷市は、1958 年（昭和 33 年）に市制を施行した。面積は 60.24 平方キロメートルと比較的コンパクトながら、JR 武蔵野線の開通、道路網や公園、公共下水道など都市基盤の整備、図書館やコミュニティセンターなどの公共施設の整備も進み、県南東部の中核都市として発展した。



平成 20 年に市内 8 番目となる JR 武蔵野線の越谷レイクタウン駅が開業し、広

大な調節池を中心に良好な住宅地や国内最大級のショッピングセンターなどが集約した親水文化創造都市「越谷レイクタウン」が誕生した。

また、平成 27 年 4 月、特例市から中核市に移行し、平成 30 年 11 月 3 日に市制施行 60 周年を迎え、さらなる市民参加と協働によるまちづくりを進められている。

②事業の概要・取組み等 ※一部抜粋

〈「ビジネスサポートセンターこしがや」について〉

◎事業の概要

中小企業診断士による無料相談窓口を設置し、経営課題の解決や創業支援、DX 推進、販路開拓支援など幅広く対応されている。

◎目的

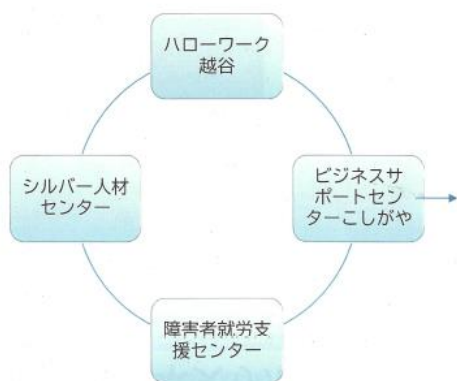
市内中小企業の経営課題を早期に把握し、適切な改善策を提示することで企業の成長を後押しすることが主目的である。あわせて、創業者への支援体制を整備することで、市内産業の活性化と競争力向上を目指されている。また、持続性のある産業の育成と企業競争力強化による地域経済の活性化も重要な狙いである。

◎取組み

6名の専門コーディネーターが日替わりで相談対応し、事業計画策定や補助金活用支援など実践的なサポートを実施されている。また、商工会議所や金融機関との「こしがや企業応援プラットフォーム」を通じた連携により、ワンストップ支援体制を構築しており、セミナーの開催やマッチング支援も展開されている。

平成17年、地域産業の振興及び雇用対策の強化を図るため、「越谷市産業雇用支援センター」が設置された。
当センターでは、(1)産業支援に関すること、(2)就業支援に関すること、(3)勤労者福祉支援に関すること、(4)産業及び雇用情報の収集並びに提供に関する業務などが行うこととされ、その一環として「ビジネスサポートセンターこしがや（旧名称：二番館）」が設置された。

<越谷市産業雇用支援センター>



<変遷>

- ・H17～
創業者を対象としたインキュベーション施設（全6室）の運営及び、主に創業者を対象にした相談を実施。
 - ・H28～
「ビジネスサポートセンターこしがや」として、既存事業者を含め、現在の体制での相談を開始。
- ※インキュベーション施設については、民間インキュベーション施設の増加やネット環境の未整備等理由による利用者減少のため、R2をもって廃止された。

（出典）越谷市提供資料

<中小企業支援における人材確保・育成・引継ぎの工夫について>

◎事業の概要

中小企業の人材確保と育成を後押しするため、補助金制度や事業承継支援など多様な取組を実施されている。新事業創出や設備投資、人材育成を対象とした補助金は、企業が積極的に成長戦略を描くための重要な支援となっている。

また、若者や女性に向けたPRにより企業魅力の発信も強化されている。

◎目的

市内企業が抱える人材不足や後継者不在といった課題を解消し、持続可能な経営基盤を構築することが目的である。特に若者や女性の雇用促進を図ることで、地域における雇用循環の活性化を目指されている。また、事業承継を円滑に進めることで、市内企業の技術やノウハウを次世代へ確実に引き継ぐことも重要な狙いである。

◎取組み

ビジネスパワーアップ補助金や物価高騰対策設備導入等補助金を通じて企業の人材育成の支援、人材確保の解消に努められている。また、「未来への挑戦企業」で企業魅力の発信し、採用活動の強化につなげている。さらに、市・商工会議所・金融機関による三者連携のもと、支援策の共有や職員向け合同勉強会を実施し、三者合同でのセミナー・相談会の開催やマッチング交流会の開催を検討されている。

③委員の所感等

- ・越谷市ビジネスサポートセンターは、産業支援や就業支援などを一体的に行い、補助金制度と組み合わせた、実践的な事業者支援を展開している点が印象的であった。相談内容や事業段階の変化に応じて支援を柔軟に切り替えることで、ワンストップ相談窓口として機能しており、顔の見える窓口対応を通じて事業者のニーズを的確に把握し、適切な支援策につなぎ、県のよろず支援拠点と連携することで支援の幅を広げている点は参考となる取組みであると感じた。
- ・「未来への挑戦企業」では、市内企業約1万者から4軸で選定した企業を特設サイトでブランディングしている。特筆すべきは、越谷高校の生徒を企業取材に同行させるなど、学生を「共創者」として巻き込む手法である。東広島市でも広島大学等との連携に活かせる可能性がある。ただし、市内就職率向上への効果測定の仕組みは事業設計段階から組み込む必要がある。
- ・「ビジネスサポートセンターこしがや」は、ハローワークやシルバー人材センター等と隣接し、働くことに関する課題を属性や立場を問わず一体的に支援している点が特徴的であった。
創業前から創業後の安定化までを連続した課題として捉え、相談窓口を分けずに伴走支援を行うことで、情報や関係性が途切れない支援体制が構築されていた。
相談窓口の統合は一つの手段ではあるが、「相談情報と関係性を継続させる仕組み」が重要だと感じた。
- ・「ビジネスサポートセンターこしがや」では、「一般社団法人埼玉県中小企業診断協会」に業務委託を行っており、コーディネーター6名で、1日1名の相談を受け付けている。主な相談内容は、計画策定、販路開拓、財務・資金、新規事業・開発、補助金等であった。
中小企業支援における人材確保・育成引継ぎの工夫については、補助金ビジネスパワーアップ補助金や新たな取組みに係る経費の一部を助成していた。人材育成・確保については、プロモーションを行い、市内企業を市が紹介する取組みは良いと感じた。
また、「未来への挑戦企業」という新サイトをオープンしており、事業費は300~400万円/年と、効果はあると感じた。

- ・「ビジネスサポートセンターこしがや」は、「一般社団法人埼玉県中小企業診断協会」から、6名（1名／1日）のコーディネーターの派遣を受け、市有の建物を使用されている事もあり、少ない予算額 1,220 万円／年（内人件費 900 万円）で、中小企業者や創業支援者の様々な相談を受けていた。コーディネーターの採用方法、賃貸料の削減、中小企業者と創業支援者を同じセンターで対応していることなど、本市もこれらを参考にすべきと思った。

越谷商工会議所、越谷市、13 金融機関、日本政策金融公庫、一般社団法人埼玉県中小企業診断協会（ビジネスサポートセンターこしがや）が企業応援プラットフォームを構成し、中小企業、創業者の支援を行っており、非常に参考となる取組みであると感じた。

◆静岡県よろず支援拠点

①よろず支援拠点の概要

中小企業の支援機関は各地域に存在しているが、会員でない企業等にとっては相談することに心理的なハードルがある。また、自社の課題が明確化されておらず、漠然とした質問をしたいが、誰に質問して良いか分からない等の課題が存在している。支援機関の観点からは、多様な支援機関が課題毎に存在しており、機能を有機的に結びつける機関が不在という課題もあった。

これらの課題を踏まえ、経済産業省「中小企業・小規模事業ワンストップ総合支援事業」の一環として、2014年に、①ワンストップ機能、②コーディネート機能、③高度な経営アドバイス機能を持つ、無料の経営相談窓口である「よろず支援拠点」を全国の都道府県に1箇所ずつ設置された。

◎よろず支援拠点事業の関係図

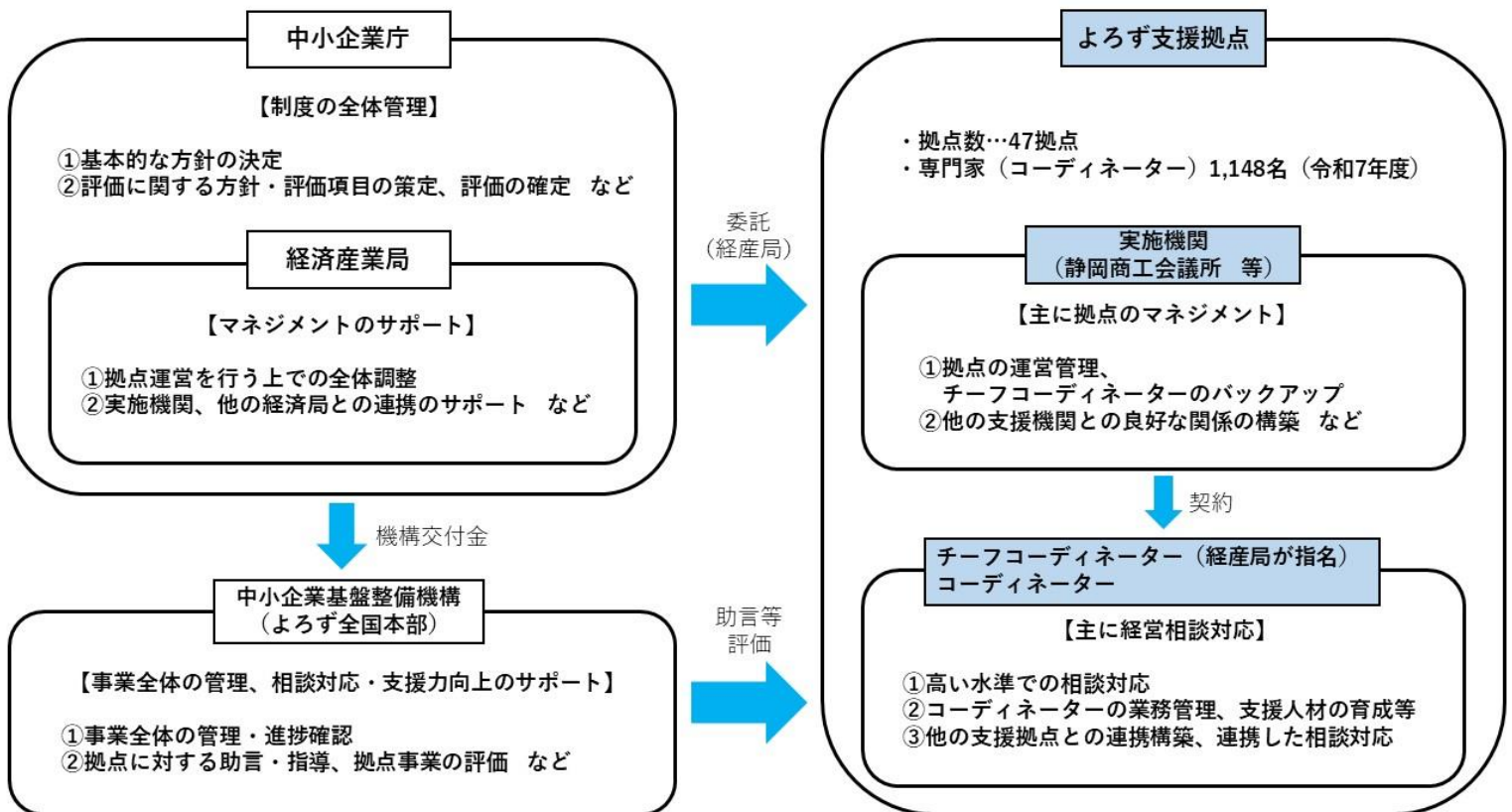


図1：静岡県よろず支援拠点提供資料より作成

②静岡県よろず支援拠点事業の概要 ※一部抜粋

〈運営体制〉

・静岡県よろず支援拠点の最大の特徴は、全国の商工会議所の中で唯一、静岡商工会議所が単体で本事業を受託されている点である。さらに、「中小企業活性化協議会」、「事業承継・引継ぎ支援センター」との三位一体の運営により、創業支援から経営改善、事業再生、事業承継まで一貫した相談対応が可能となっている。



国の施策情報を迅速に受け取り、地域の支援機関に正確に届けることができ

る点は大きな利点であり、相談者にとっても「どこに相談すべきか迷わない窓口」として利便性の向上につながっている。

〈相談件数の増加と課題の複雑化〉

・令和7年度の相談件数は12月時点で前年を超過している。月平均408件という過去5年で最速のペースで推移し、相談者の多くは従業員5人以下の小規模事業者である。相談テーマの内訳では「売上拡大」が60%以上を占め、SNS活用、販路開拓、ブランディング支援が特に増加している。

一方で「創業」「経営改善」の割合も高く、資金繰りや価格転嫁、事業計画策定の相談も多く、近年の傾向として、相談内容が単発ではなく複数の課題が絡み合う「複合型相談」に変化している。例えば、売上不振の背景にはブランド不確立、業務効率の低下、デジタル活用不足、財務改善の遅れなどが同時に存在するケースが多い。物価高、人材不足、DX対応の遅れなど外部環境の変化が、複合課題化を加速させている。

〈ゼネラリストとスペシャリストによるチーム支援〉

・静岡県よろず支援拠点では、多様な専門家が在籍し、ゼネラリストとスペシャリストが連携して幅広い課題に対応されている。ゼネラリストは中小企業診断士や金融機関出身者が多く、全体俯瞰による経営診断、事業再生、創業支援、経営計画策定などを担当されている。

一方でスペシャリストは販路開拓、ブランディング戦略、IT・DX推進、脱炭素、省エネ、法務、マーケティング、デザインなど専門性の高い分野を担当されている。この体制により、「売上拡大×IT導入×財務改善」など複合的課題にも対応することができ、チームでのPDCA支援を通して継続改善を図る「ワンストップ総合病院」として機能している。

〈県内 24 会場での相談会と地域ネットワークの強化〉

・静岡県よろず支援拠点、県内 24 箇所定例相談会を開催し、金融機関、自治体、商工会議所などと連携した地域密着型支援を展開されている。このことで、地域ごとの課題に応じた支援が可能となり、相談者の移動負担を軽減しながら高頻度でのフォローが行える。

また、支援機関との「共同伴走」が重視されており、紹介で終わるのではなく、同席での相談を通じて課題共有と役割分担を明確化することで支援の実効性を高めている。

③委員の所感等

・静岡県よろず支援拠点は、過去 5 年間で相談数が約 3.8 倍と大きく伸長し、中小企業支援の中核として機能している。ゼネラリストとスペシャリストによるワンストップ体制を整え、来訪型相談を基本に、県内 19 機関と連携し 24 会場で相談会を展開。紹介にとどまらない共同支援と伴走型支援を重視し、質を重視した支援体制と地域連携を通じて、中小企業支援の高度化を実現している好事例であり、参考とすべきモデルであると感じた。

・全国唯一の商工会議所運営。静岡銀行の出身者を中心に金融機関との連携を強化し、令和 6 年度は約 4,600 件の相談を実現（5 年間で 3.8 倍）している。「同席相談」による課題共有と役割分担の明確化は、限られた人的リソースで効果的な伴走支援を実現する手法として参考になる。

・売上向上などの単一課題が中心であった時代から、人材確保・財務・情報発信などが絡み合う複合課題の時代へ移行している中で、よろず支援拠点のように相談領域が広く、課題全体を俯瞰できる支援の重要性を強く感じた。

静岡県よろず支援拠点では、相談者の表面的な悩みをそのまま解決するのではなく、丁寧なヒアリングを通じて本質的な課題を再定義した上で支援につなげている点が印象的であり、本市においても支援体制そのものの質が問われていると感じた。

また、金融機関や商工団体、自治体等と同席で相談を行い、紹介して終わりにしない仕組みが構築されており、支援の実効性を高める上で重要な視点であると感じた。

こうした取組を踏まえ、広島県よろず支援拠点との連携を一層深め、本市の事業者支援体制の強化につなげていく必要があると考える。

- ・経済産業省「中小企業・小規模事業者ワンストップ総合支援事業」として2014年に中小企業庁が全国に設置した無料の経営相談窓口であり、全国47か所に設置されており、相談は何度でも利用できる。

2014年6月からスタートし、コーディネーターは4名から現在は19名で対応しているが、相談件数からするとまだ認知度を上げていく必要があるとのことであった。

相談はオンライン相談やリモート会議が可能なことから、わざわざ訪ねてこなくてもいいのは良いと感じた。

相談の流れはダイレクトが22%、他は支援機関からの紹介（地方銀行、市町、商工中金など）であった。

よろず支援拠点は各地域で取組みに違いがあると感じた。

- ・静岡県よろず支援拠点は、商工会議所が全国で唯一運営を担っている拠点で、県内の自治体、商工団体、金融機関など19機関と連携し、24会場で定例相談会を実施されていた。

本市は、商工会議所、金融機関との連携を強化するとともに、広島県よろず支援拠点の定例相談会を本市内で開催していただけるよう取り組むべきであると思った。

静岡県のよろず支援センターの歴代のチーフコーディネーターは、地方銀行の出身者が勤められており、本市の参考になる取組みであると感じた。

◆豊田市

①豊田市の概要

市制施行	昭和26年3月1日
面積	918.32 km ²
人口	令和7年4月1日現在 415,138人

(参考) 豊田市ホームページ

豊田市は1951年に市制施行し、1959年に現在の名称へ改称した中核市で、面積918.32 km²と県内最大規模の市域を有している。人口約41万人を抱え、自動車産業を中心とした高度な製造業集積と自然環境が共存する都市として発展を続けている。

こうした特性を背景に、産業振興と人材育成を軸としたさまざまな支援施策が展開されている。



②事業の概要・取組み等 ※一部抜粋

〈とよた人材確保・育成強化プロジェクト〉

◎事業の概要

人材課題に悩む市内の中小企業に対して、人材確保や育成など今後の経営課題にも繋がるコンサルティングを通じ、実践的な取組みとして、具体的な人材マッチング支援、若年層との接点や外部人材を活用した魅力創出づくりを伴走するもの。

◎目的

労働人口が減少し、大企業の採用優位が強まる中で、専任人事機能を持たない中小企業にとって採用・育成活動はますます困難な状況になり、採用格差の構造化が進行している現状がある。また、「費用をかけても採れない」、「採っても定着しない」といった状態が広がり、企業の人材戦略に長期的な不安が蓄積しており、構造的な行き詰まりが起きていることから、現状を改善することを目的とされている。

◎取組み

企業ごとの課題を丁寧に整理し、伴走型コンサルティングを通じて採用力強化に関する組織体制の強化及び実践プログラムによる具体的な支援を実施されている。

〈みんなの人事部〉

◎事業の概要・目的

みんなの人事部は、人材に関する問題意識を持つ企業が集まり、市内企業が抱える採用・育成課題を共有し、企業間で協力しながら解決策を探ることを目的として発足した任意団体である。企業規模や業種を越えて交流することで、新たな気づきや効果的な手法を学び合い、地域全体の人材戦略を底上げする役割を担っている。

◎取組み

月例ミーティングや教育機関との協働を通じて、企業と学生の接点を創出し、「とよた市みんなの人事部」の活動の周知などを実施された。また、地域イベントへの出展による企業認知度向上、他企業との対話による採用戦略の改善など、実践的な取組みを進められている。

〈DX モデル事例創出事業〉

◎事業の概要・目的

豊田市 DX モデル事例創出事業は、市内企業の DX を推進するため、モデルとなる事例の創出にチャレンジする企業に対し、コンサルティング支援や実証支援を実施されている。

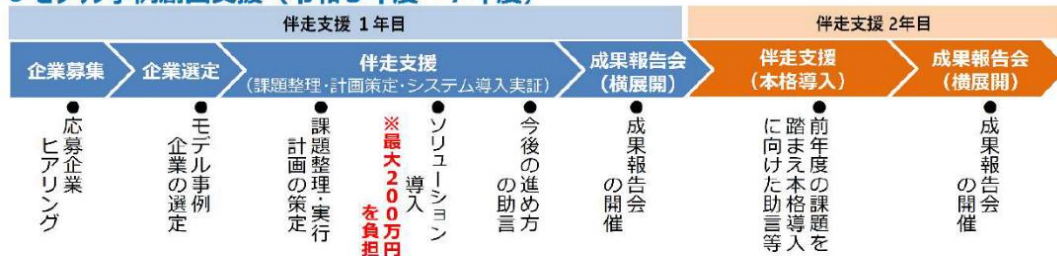
また、DX に挑戦する市内中小企業に対して、本事業で創出したモデル事例の導入を伴走支援されるとともに、横展開を図ることで、市内企業の DX を促進することを目的とされている。

◎取組み

DX に関心のある市内企業の経営者・担当者を対象に事例の紹介や交流会の開催などにより、情報共有を図られている。

また、横展開について、モデル事例を取り入れたい企業への伴走支援及びソリューション導入に必要な費用の一部(上限 100 万円)を支援されている。

●モデル事例創出支援（令和5年度～7年度）



●モデル事例の横展開導入支援（令和7年度～）



(出典) 豊田市提供資料

〈とよたイノベーションセンター〉

◎概要・取組み

平成 24 年 4 月に豊田商工会議所・豊田工業高等専門学校・豊田市の 3 者が協定を締結し、同年 6 月に豊田工業高等専門学校地域共同テクノセンター（現：社会連携共創センター）内に開設された。3 者が連携して運営する当センターは、地域企業の発展のために、ものづくり人材育成、技術・経営相談、新技術・新産業創出支援を実施されている。

◎目的

地域のものづくり企業等の「もっとも身近な支援機関」として、技術・経営課題の解決を総合的かつ一体的に支援することでイノベーションの創出を図ることを目的とされている。

とよたイノベーションセンターの役割

1. 技術・経営相談

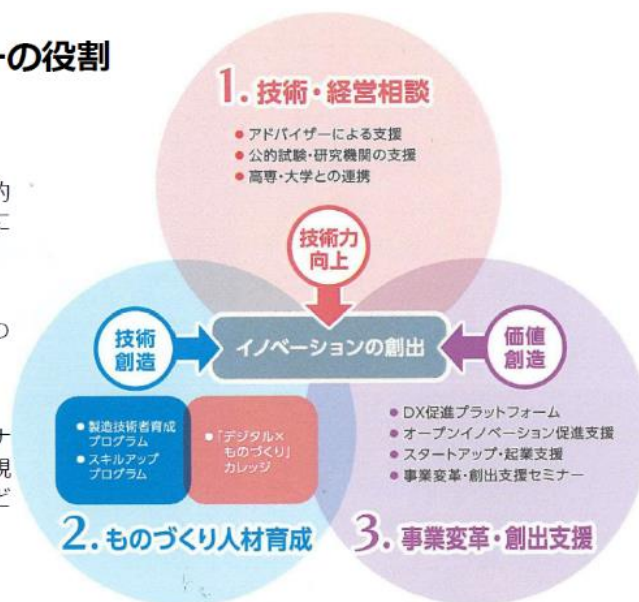
地域企業の一番身近な相談窓口として、技術的な課題や現場の困りごと、経営上の問題などについて支援

2. ものづくり人材育成

ITブリッジ人材の育成や、製造技術者の育成のための講座等を実施

3. 事業変革・創出支援

中小企業のデジタル化を促進するためのセミナーやオープンイノベーション促進に向けた新規事業の伴走支援、スタートアップ起業支援などを実施



（出典）豊田市提供資料

③委員の所感等

- ・人口減少や採用環境の悪化により人材確保が困難となる中小企業に対し、豊田市では人材確保・育成を地域全体、地元企業同士で支える取組みが進められている。学生インターンや外部人材活用、小中学生向け事業などの長期的施策に加え、「みんなの人事部」やDX伴走支援を通じて、企業変革と将来を見据えた人材循環を促している点が印象的であった。
- ・豊田工業高専・商工会議所・市の三者連携で平成24年から運営している。累計6,200件の技術経営相談に対応しており、企業同士が自発的にコミュニティ「とよたみんなの人事部」を形成した点が特筆すべき成果である。行政は「触媒」として企業の主体性を引き出す役割に徹したことが成功要因。
また、高等教育機関との連携により、中小企業では確保困難な高度人材との接点を創出している。広島大学等との連携においても、学生の就職先確保ではなく、地域企業の技術力向上という観点での協働が有効と考えられる。
- ・豊田市では、人材不足を採用課題として強く認識している一方で、採用支援だけでは成果が出にくい構造的課題を踏まえ、中小企業が変わり続けるための仕組みづくりに取り組んでいる点が特徴的であった。
企業規模が小さく、1社単独では人事やDXの機能を持ちにくい中で、企業同士が学び合う場の形成や、民間の知見を取り入れた取組みを通じて、結果として採用・人材確保の成果につなげようとしていた。
- ・豊田市での産業人材施策に対しては若年層をターゲットに地域連携型インターシップに取り組んでいることは、良い取組みだと感じた。内容としては、10日間の取材型インターシップを行い、報告をすることは理解を深めるのにいい手法と感じた。この取組みに対しては、豊田市がというものではなく、地場の企業が主導していることは本市とは違うと感じた。
DXモデル事例創出事業については、3者を選定し伴走支援を行っている。成果報告会を実施し情報の横展開を行うことで、他社同士で連携が図られている点が良いと思った。
とよたイノベーションセンターでは、豊田高専の校長がセンター長を務めており、技術や経営相談、ものづくり人材育成、事業変革・創出支援を行っていく中で、TPS（トヨタ生産方式）の考え方が含まれ、レベルの高いものではないかと感じた。

- ・ 豊田市のような製造業の盛んな町で 25～39 歳の働き盛り・子育て世代の流出が顕著で、企業の採用・定着や地域の将来を直撃しているとの話を伺い、驚くとともに、本市も日本人の人口は減少に転じており、その要因を検証し、対策を講じるべきと思った。豊田市では、中小企業の人材確保や育成などの経営課題に対して、人材マッチング支援においては若年層との接点や外部人材を活用した伴走支援をされていた。本市の中小企業も同様の課題を抱えており、このような取組みを行うべきであると思った。豊田市、豊田工業高等専門学校、豊田商工会議所で、とよたイノベーションセンターを運営されていた。技術・経営相談や人材育成を行われ、成果を出されており、本市も市内の大学との連携により、このような取組みができるのではないかと思った。
- ・ 各々の市においても本市と同様、商工会議所において相談や指導を行っており、矛盾を感じている。今後、改めて窓口の統一の必要性を感じた。