

4.1 取り組むべき振興方策

4.1.1 基本的な考え方

地域の資源や新たな芽を生かして

- 変化の激しい社会経済環境のもとで、前章で示した将来像と基本方向を実現していくためには、市内の多様な活動主体が一体となって、地域として総合力を発揮していかなければならない。
- 基幹企業及び関連企業、中小企業、支援機関などそれぞれに役割はあるが、地域としては、全体のボトムアップを考えるだけでなく、地域の資源を生かしながら、地域産業を先導する、あるいは先導が期待される活動を重点的に伸ばしていくという視点が重要である。
- その基本的な考え方として、まず、新たな取り組みを行う企業の事業展開を促すことがあげられ、そこでは、主役の活動を促すことに加えて、脇役（コーディネート型企業等）の活動を促すことも視野に入れる。新規開業や新分野への参入を目指すなどの新たな芽を明示し、機動的に重点的な支援を行うことが必要である。
- また、基幹企業を取り巻いてこれまで蓄積されてきた人材や技術、教育研究機関など、地域内の資源を有効に結び付けることが必要である。加えて、市外に存在する研究機能や企業などの外部資源の有効活用も重視する必要がある。
- そのためには、既存の施策を柔軟に運用することに加え、新たな枠組みを持つ必要があり、企業活動を支援する側の人材育成も重要となる。また、産業支援機関の中でも、とりわけ室蘭テクノセンターの役割や機能強化が求められる。

企業活動の面から5点に大別して

- 以上のような視点を背景として、具体的な方策については、前章に示した基本方向を横断的に捉えて、企業活動の面から以下の5点をもとに展開することとした。

研究開発活動を高度化するために

生産活動を高度化するために

営業活動を高度化するために



起業化を促進するために

企業立地を促進するために

- これまでも室蘭市及び関係機関は、工業の振興に向けて多岐にわたる施策を進めてきた。その継続と充実は今後も必要である。本ビジョンにおける振興方策は、上記5つの項目にもとづき、これまでの取り組みで補うべき点を考慮したものである。それぞれ補うべき基本的な視点は以下のとおりである。
- 研究開発については、さらなる交流・連携の強化と新たな機能の支援。
- 生産については、域外へのアンテナ強化と中小工業への啓発（競争意識の契機づくり）。
- 営業については、地域一丸となった営業活動と新たな機能の支援。
- 起業化については、地域資源の有効活用とインキュベータ創出。
- 企業立地については、新たなPR手法と人材育成。
- 以上のような考え方にもとづき、具体的な施策の展開を図る。

図表4.1-1 基本方向と施策対象

基本方向	研究 開発	生産	営業	起業化	企業 立地
新分野・新産業創出への継続的挑戦					
特殊鋼基地としての協働と相乗的発展の推進					
専門家集団と産業ネットワークの形成					
マーケットへの接近と新規開拓への積極的挑戦					

柔軟で有効な産業支援体制の確立

4.1.2 振興方策

- 室蘭市工業の発展に向けた具体的な振興方策については、従来行われてきた新たな施設や組織等の整備といった面に重点を置くのではなく、より有効なものとして展開するよう、機能の拡充やそれを担う人材・行動といった面を重視する。
- これまで取り組んできた市及び関係機関の施策について検討し、継続や見直し、さらに強化すべき点などを明らかにするとともに、新たな視点も加えて、以下の方策

を柔軟かつ効果的に展開することとする。

図表４．１－２ 室蘭市工業の振興方策

	これまでの取り組みを補うべき点	振興方策
研究開発活動を高度化するために	さらなる交流・連携の強化と新たな機能の支援	<ul style="list-style-type: none"> ●基幹企業の資源の有効活用 ●室蘭工業大学との連携強化 ●技術者・開発担当者レベルの交流活動支援 ●コーディネート型企業の活動支援 ●特定テーマを持った研究会組織の継続的立ち上げ・支援 ●研究プロジェクト・研究助成事業の誘致 ●北海道立工業試験場など域外との連携強化
生産活動を高度化するために	域外へのアンテナ強化と中小工業への啓発（競争意識の契機づくり）	<ul style="list-style-type: none"> ●先進地での競争環境を徹底周知 ●域内企業の広域受注の事例紹介 ●設備・技術の補完・分担の促進 ●共同受注の新たな手法開発 ●生産技術と情報通信技術の融合促進 ●北海道立工業試験場など域外との連携強化（再掲）
営業活動を高度化するために	地域一丸となった営業活動と新たな機能の支援	<ul style="list-style-type: none"> ●広域受注を促す情報化ツールの高次化 ●営業キャラバン・展示会の拡充 ●「地域産業の営業」を進める体制の構築と人材育成 ●都市間の連携フォーラム等への参加 ●コーディネート型企業の活動支援（再掲）
起業化を促進するために	地域資源の有効活用とインキュベータ創出	<ul style="list-style-type: none"> ●独立創業・分社・のれん分け・第２創業等の支援 ●地域金融機能等との連携強化（支援ネットワークづくり） ●インキュベータ機能の強化 ●インキュベータ・マネージャの育成 ●基幹企業の資源の有効活用（再掲） ●室蘭工業大学との連携強化（再掲）
企業立地を促進するために	新たなPR手法と人材育成	<ul style="list-style-type: none"> ●地場企業との交流・融合の成果の明示と活用 ●地域技術シーズの明示と情報発信 ●本社機能、研究機能の誘致 ●試験研究機関の誘致 ●誘致活動にかかる人材の育成、外部人材の活用

(1) 研究開発活動を高度化するために

基幹企業の資源の有効活用 室蘭工業大学との連携強化 技術者・開発担当者レベルの交流活動支援 コーディネート型企業の活動支援 特定テーマを持った研究会組織の継続的立ち上げ・支援 研究プロジェクト・研究助成事業の誘致 北海道立工業試験場など域外との連携強化
--

基幹企業の資源の有効活用

室蘭市最大の資源である基幹企業の人材・技術・設備等を地域の研究開発機能として位置付け、中小企業の開発活動に対する協力を得る。

基幹企業の技術者・研究者の交流への参加を促すことに加えて、基幹企業内に蓄積されているものの外部に開放されていない技術の移転を図る。さらに、試験研究設備についても外部開放の可能性を探る。

室蘭工業大学との連携強化

室蘭工業大学は外部とのつながり、とりわけ産業活動との連携を強化しようとしている。地域共同研究開発センターを中心に道内外の企業と先端的な共同研究を進めるだけでなく、市内企業や室蘭テクノセンターの研究開発にも積極的に参加し協力してきた。さらに、新たな機能としてソフトウェア技術の研究開発及び人材育成を行うサテライト・ベンチャー・ビジネス・ラボラトリーが設置された。

こうした室蘭工大の機能を地域としてはさらに活用する必要がある。より産業化に近い部分での研究テーマ、リカレント教育に併せた共同研究、交流グループへの積極的参加、教育研究機関ネットワークの活用など、多岐にわたる連携を進める。

技術者・開発担当者レベルの交流活動支援

室蘭市内における異業種交流等では、サロンの交流から共同開発、共同事業など、中小企業間による数多くの交流活動が行われてきた。室蘭テクノセンターは設立以来こうした活動を支援してきた。

それらの継続に加えて、次世代を担うという面から、より現場に近い多様な交流、例えば中堅技術者・開発担当者レベルでの交流活動を促し積極的に支援する。

コーディネート型企業の活動支援

従来、研究開発については、実際に開発を行う企業への支援が主であった。これまで室蘭市による助成事業や室蘭テクノセンターによる技術開発支援事業が行われている。

それらの拡充に加えて、新たな機能育成、活動の枠を広げるという面から、ノウハウを蓄積し、かつネットワークが広い、研究開発をコーディネートするような業務（例えば、専門商社、企画設計業、開発型企业等）の活動を支援する。

特定テーマを持った研究会組織の継続的立ち上げ・支援

室蘭市工業の大きな課題の一つである新分野・新産業創出は、一朝一夕に実現できるものではなく、企業の不断の努力と試行錯誤の結果もたらされるものである。

地域としては、その苗床となる機能が必要であることから、研究会組織を継続的に立ち上げ、支援していく。環境・エネルギー関連や新製造技術・製造システム技術など、特定テーマを持つものとして組織するが、常にリストラクチャリングすることを視点とし、多産多死となる状況を肯定的に捉える。

こうした活動が室蘭市工業の特徴として域外に発信されることは、地場企業のPRのみならず、人材やノウハウ、投資など域外からの導入に対して一つの誘因となりうる。

研究プロジェクト・研究助成事業の誘致

国や公的研究関連機関等が実施する研究プロジェクトや支援事業の情報収集に努め、市内企業のニーズに合わせた情報提供と、域外の人材・ノウハウや研究費の誘導を積極的に進める。

北海道立工業試験場など域外との連携強化

室蘭市企業の研究開発をより高次のものとするためには、域外の研究資源を有効に活用することが必要である。室蘭市は札幌圏とのアクセスがよく、こうした資源には恵まれているといえる。

当然のことながら連携先は開発ニーズに応じて選択されることとなるが、とりわけ北海道立工業試験場との連携強化を図ることに重点を置く。従前から室蘭テクノセンターは共同研究、技術指導などで北海道立工業試験場の協力を仰いでいた。その拡充に加えて、支場・支部的な機能の誘致は長期的な課題とするものの、人材の一定期間の派遣、交流人事などのソフト的な連携については積極的に推進する。

(2) 生産活動を高度化するために

先進地での競争環境を徹底周知 域内企業の広域受注の事例紹介 設備・技術の補完・分担の促進 共同受注の新たな手法開発 生産技術と情報通信技術の融合促進 北海道立工業試験場など域外との連携強化（再掲）

先進地での競争環境を徹底周知

生産活動の高度化については、まず、中小企業に対してコスト意識や競争などといった意識面での啓発を進める必要がある。

そのため、道内外の同様な工業集積地における競争環境や活動状況について恒常的に調査し、その結果を市内中小企業や関係団体に対して提供するなど、域外の情報収集・発信機能を強化する。

域内企業の広域受注の事例紹介

上記と同じ考え方に立ち、中小企業に対して経営環境からみた厳しさを明示することにより意識面から刺激を与え、域外からの受注を可能とする生産体制の構築を促すことが必要である。

上記の先進地での競争環境の徹底周知に加えて、身近な域内企業の中でも広域受注を展開するなどの先行的な域内企業の事例を収集・整理し、広く情報発信する。

設備・技術の補完・分担の促進

中小企業においては、それぞれの得意技術を磨き、専門性や優位性を確保していくことが地域全体としての競争力強化の一つの条件となる。

市内企業が持つ技術及びその中で得意とする技術の把握とデータベース化を進め、相互に受発注するなどの開放的な活用を図る。さらに、交流グループなどを媒体に設備や技術の補完・分担についての検討を進め、効果的な手法の開発と導入を推進する。

共同受注の新たな手法開発

地域の中小企業が得意技術を持ち寄って共同受注を進めるという活動は古くから

行われている。近年では、インターネットを活用するなど新たな販売促進システムが加わり、活動内容が高度化してきている。

こうした事例を参考としながら、企業のニーズに応じて室蘭市における可能性を検討し、試験的な実施を行うなどして、効果的な手法の開発と導入を推進する。

生産技術と情報通信技術の融合促進

生産面にかかる技術開発については、前項(1)の研究開発に含まれるものとするが、とりわけ情報通信技術を活用した取り組みについては、製造業、情報産業、設計業など数種の業態による連携や相乗効果が期待されることから積極的に支援する。

市内には、情報技術のノウハウを有する企業があり、ものづくりに積極的に取り込もうとする企業もある。また、CAD/CAM、CAI Sなどの研究を進める企業グループもある。こうした活動を支援することに加え、先進的な活動事例の収集や定期的に研修会・研究会を開催するなど、工業と関連サービス業の連携強化、融合を図る。

北海道立工業試験場など域外との連携強化（再掲）

前項(1)で述べた北海道立工業試験場などとの連携強化については、生産技術や生産管理など生産活動にかかる部分においても推進する。

(3) 営業活動を高度化するために

広域受注を促す情報化ツールの高次化 営業キャラバン・展示会の拡充 「地域産業の営業」を進める体制の構築と人材育成 都市間の連携フォーラム等への参加 コーディネート型企業の活動支援（再掲）

広域受注を促す情報化ツールの高次化

広域受注の拡大は室蘭市工業の大きな課題である。企業個々の努力は当然必要であるが、地域としてそれを促すような補完機能を整備する。これまで室蘭テクノセンターが進めている地域企業の情報ネットワークを活用し、域内企業の製品・技術のPRはもとより、開発成果の仮想的なメッセ機能を盛り込むなど、情報システムの充実を図る。

また、前項(2)で述べた企業間ネットワーク化を充実させ、営業活動にも活用できる仕組みを整備する。

営業キャラバン・展示会の拡充

広域受注の拡大に向けた施策として、市や商工会議所が中心となって道内他地域への営業キャラバンや展示会の開催を実施してきた。

こうした地道な取り組みは今後も継続することが必要であり、道外に向けた活動や、新製品・新技術にポイントを置いた展示会、他地域との共同による交流展示会など、その活動内容を一層充実させる。

「地域産業の営業」を進める体制の構築と人材育成

企業城下町として発展してきた室蘭市では、中小企業個々の営業力の脆弱さが指摘される。この点について強化していくことが求められているが、その実現のためには相当の時間を要する。

そのため、この期間をカバーする、あるいは意識を醸成するという視点に立ち、支援機関などが地域産業のPRに努めながら、その中で「営業」という意識を持って活動する。また、効果的に推進するためにも、こうした活動に適当な人材の誘致・育成を図る。

都市間の連携フォーラム等への参加

近年、全国規模の工業集積都市間の交流として、「中小企業都市サミット（中小企業連絡協議会）」、「産業のまちネットワーク」などが行われている。とりわけ中小企業都市サミットは、各自治体の商工担当、商工会議所、中小企業等が参加し、企業経営から産業施策まで幅広い議論がなされている。

現在室蘭市は「産業のまちネットワーク」に参加しているが、活動範囲を広げ他の同様な交流組織にも積極的に参加し、都市間のネットワークを構築する。こうした活動をもとに、競争環境の変化をいち早く知るとともに、「営業」にかかる情報入手に努める。

コーディネート型企業の活動支援（再掲）

前項(1)で述べたコーディネート型企業の活動支援は、共同研究など研究開発にかかるコーディネート活動についてである。この枠を広げて営業活動という面に視点を置き、域外の市場・需要と市内企業とを結ぶような企業活動も支援する。

(4) 起業化を促進するために

独立創業・分社・のれん分け・第2創業等の支援 地域金融機能等との連携強化（支援ネットワークづくり） インキュベート機能の強化 インキュベート・マネージャの育成 基幹企業の資源の有効活用（再掲） 室蘭工業大学との連携強化（再掲）
--

独立創業・分社・のれん分け・第2創業等の支援

室蘭市内では人材の流動を背景として域外からの投資や地場企業の新事業開拓などによる新規開業がみられる。こうした市内で活動している企業の多様な資源を生かして創業促進を図ることが必要である。

大企業・中堅企業においては人材の流動化が求められており、そこでの独立創業・分社や、中小企業も含めてののれん分け、第2創業ともいわれる新規事業の立ち上げなどが行われる際には積極的に支援する。

地域金融機能等との連携強化（支援ネットワークづくり）

起業化を促進するためには、技術開発・製品開発の面のみならず、経営的な面でのサポート機能が重要である。

金融、法律、会計など経営にかかる部門の多方面にわたって、創業支援に対する連携強化を図る。とりわけ地場の金融機関に対しては、企業育成についての理解を深めてもらい、広く協力を求める。

また、実務部門だけではなく、基幹企業のOBや全国で活躍する室蘭工大OBなどの人的ネットワークを生かした多様なコンサルティングが可能な支援体制の形成に向けた検討を進める。

インキュベート機能の強化

創業を支援する総合的な機能がインキュベータであり、わが国では自治体の大小を問わず多くのインキュベータ施設が稼働している。

こうした事例を参考としながらハード面、ソフト面の機能を検討し、インキュベータ施設としての新たな施設整備は長期的な課題としながら、既に活動している北海道高度情報技術センター（HiTEX）の活用や、遊休施設の有効活用により安

価で利便性のよいものとして提供するなど、インキュベート機能の一層の強化を図る。

インキュベート・マネージャの育成

インキュベート機能は、単なるスペースの提供だけではなく、情報提供、相談など付加的な機能が必要である。加えて、機能を有効に動かすためには、それを担う人材の資質が重要である。

そのため、地域外からの人材誘致も考慮しながら、継続的・発展的に機能するよう人材の育成を図る。

基幹企業の資源の有効活用（再掲）

前項(1)で述べた基幹企業の資源の有効活用については、起業化の促進という面からも必要である。上記の項目それぞれにおいて、人材、資金、ネットワークなど可能な限り基幹企業との連携を図る。

室蘭工業大学との連携強化（再掲）

前項(1)で述べたとおり、室蘭工業大学は産業活動との連携を強化しようとしており、研究開発活動への貢献に加えて、起業化への貢献も期待される。近年では小樽商科大学との連携事業により経営的なノウハウを補完するなど、活動の広がりを見せている。

こうした動きを活用し、研究開発への参加や技術指導に加えて、リカレント教育や起業家教育等の外部開放、起業化にかかるカリキュラム拡充、インターンシップ、地場企業への技術移転など、これまで以上に地域社会との関わりが深い教育研究機関として活動するよう連携を図る。

(5) 企業立地を促進するために

地場企業との交流・融合の成果の明示と活用
地域技術シーズの明示と情報発信
本社機能、研究機能の誘致
試験研究機関の誘致
誘致活動にかかる人材の育成、外部人材の活用

地場企業との交流・融合の成果の明示と活用

室蘭市に進出した企業の多くは、生産活動に伴う取引としては地場企業との関わりが薄いものであったが、近年では人的な交流が活発になり、共同開発への参加や繁忙時の業務発注などが行われている。

こうした活動の成果について背景や要件などを整理し、事業活動を進める上でのメリットなどを対外的に明示・PRし、企業や研究機関の誘致を進める。

地域技術シーズの明示と情報発信

室蘭市内の企業には金属加工技術をはじめとして、多種多様な技術や技能が蓄積されている。また、室蘭工業大学では先端的な研究が行われている。

室蘭市内の技術的資源を多様なツールを使いながら対外的に明示・PRし、こうした点を必要とする、あるいは注目する企業や研究機関の誘致を進める。

本社機能、研究機能の誘致

室蘭市内に工場を置く市外本社の企業の中には、室蘭市の工場が主力生産拠点となっている企業もある。また、道央圏など道内市場を対象とした生産活動を行う進出企業もある。

こうした企業の活動ニーズへの細やかな対応を図り、本社機能や研究機能の誘致を進めるなど室蘭市への投資拡大を促す。

試験研究機関の誘致

室蘭市は、良好な自然環境・住環境や保養・レジャー施設を有する伊達市・登別市に囲まれており、研究活動を行う周辺環境として生かせる資源に恵まれている。また、道内では工業技術が集積した都市であり、研究活動をサポートする試作・開発などへの対応が可能と考えられる。

こうした点をアピールしながら、民間、公的機関を問わず、積極的に試験研究機関の誘致を推進する。

誘致活動にかかる人材の育成、外部人材の活用

以上のような誘致活動を効果的に進めていくためには、それを担う人材の資質が重要である。国内への投資が縮小傾向を示し地域間競争が激しい昨今においては、企業誘致にはこれまで以上に企画営業センスが問われる。

そのためにも、地域として専任の人材を育成するとともに、生産現場を熟知する企業OBの活用や、大都市圏など外部人材のノウハウの活用を図る。