

# 第13回 帯広市産業振興会議次第

日時：平成23年3月28日（月）17:00～

会場：帯広市役所庁舎10階第5B会議室

## 1 開会

## 2 会長あいさつ

## 3 議事次第

(1) 来年度予算と数値目標・成果指標の現状について

…資料1

…資料1 参考資料1

(2) 小委員会の報告について

(ア) 地域経済リサーチ小委員会

…資料2

(イ) 十勝のストーリーづくり検討小委員会（十勝帯広地域ブランド化推進研究会）

…資料3

(3) 次期産業振興会議のあり方について

…資料4

…資料4 参考資料1

…資料4 参考資料2

…資料4 参考資料3

## 4 その他

## 5 閉会

帯広市産業振興会議 委員名簿

(2011/3/28(月))

	会長等	氏名	所 属	懇親会
1	○ 会長	曾我 彰夫	(株)曾我 代表取締役社長	○
2	○ 副会長	竹川 博之	税理士法人竹川会計事務所 代表社員・公認会計士	○
3	○ 副会長	岩橋 浩	(株)ホクコー 代表取締役	○
4	○	河西 智子	東光舗道(株) 代表取締役社長	○
5	×	太田 豊	(株)創造設計舎 代表取締役社長	×
6	○	塩野谷 和男	(株)江戸屋 会長	○
7	×	谷脇 正人	(株)タニワキ 代表取締役社長	×
8	×	千葉 和也	毎日交通(株) 専務取締役	×
9	×	高原 淳	ソーゴー印刷(株) 代表取締役	×
10	○	奥 周盛	奥周産業(株) 代表取締役	×
11	○	中藪 俊秀	(有)中藪農園 代表取締役	○
12	○	中谷 全宏	菱中産業(株) 代表取締役	×
13	○	志子田 英明	パプスナックときお 代表	○
14	×	永草 淳	財団法人十勝圏振興機構 食のコーディネーター	×
15	○	今井 昭司	北海道中小企業団体中央会十勝支部 事務所長	×
16	○	金山 紀久	帯広畜産大学 理事・副学長	○
17	○	秋元 和夫	帯広信用金庫 地域経済振興部長	○
18	○	板谷 守	十勝総合振興局 産業振興部長	○
19	×	坪井 真一	インサイトマネジメント代表	×
20	○	新井田 滋	財)北海道中小企業総合支援センター 道東支所長	×
14				

※相談役・オブザーバー

	×	渡辺 純夫	相談役	×
	○	帯広商工会議所	オブザーバー (河合様)	×
	○	中小企業家同友会帯広支部	オブザーバー (伊藤様)	×
	○	根岸 裕孝	オブザーバー (宮崎大学准教授)	○

# 産業振興ビジョンと平成23年度予算

資料1 No. 1

施策の基本方向	基本施策	展開事業(番号)	平成23年度実施事業	実施事業の概要・課題等	数値目標・成果指標等	現状値(最新値)	
1 中小企業の経営基盤の強化	①経営支援	産業振興会議の運営	2 産業振興会議325千円	帯広市産業振興ビジョンの効率的、具体的な実行を図るため、産業振興会議を開催する。	【ビジョン記載内容】 現状値(原則H19)→H30目標 【法人市民税賦課法人数】 5,151社→4,751社 【法人市民税の賦課金額合計】 21億4883万3千円 →20億1095万円	【現状値・最新値】 【法人市民税賦課法人数】 5,013社(H21) 【法人市民税の賦課金額合計】 16億7,767万7千円(H21)	
		とから応援団のネットワーク化(重点プロジェクト)	3 (33 企業立地支援・誘致推進の企業誘致促進経費 888千円に計上)(再掲)	東京おびひろ会、関西おびひろ会等で帯広の最新情報等を提供するとともに、情報収集を実施。即、成果は表れにくい。			
	②組織化促進・中小企業団体の育成	組織化促進・中小企業団体の育成	5 北海道中小企業団体中央会十勝支部補助金 450千円	団体の組織化の促進及び事業の充実を図り、もって中小企業の振興を促進し、地域経済の活性化を進める。	【卸・小売業及びサービス業の法人市民税賦課金額】 9億7512万6千円 →9億1255万5千円 【商店街の空き店舗率】 10.39%(H20)→現状維持 【ものづくり総合支援補助金採択件数に占める事業化・商品化率】 52.2%(H15～H19平均) →68.1%	【卸・小売業及びサービス業の法人市民税賦課金額】 8億9293万3千円(H21) 【商店街の空き店舗率】 14.03%(H22) 【ものづくり総合支援補助金採択件数に占める事業化・商品化率】 65.3%(H21)	
		③創業・起業の促進	創業・起業応援(重点プロジェクト)	6 とから・おびひろ創業・起業支援フェア 195千円			起業家への創業相談・経営指導により、もって地域経済の活性化を図るもの。
		④経営基盤の強化	融資制度の充実	8 帯広市中小企業振興融資貸付金 7,364,000千円 信用保証料補助金 75,000千円			融資の原資資金を市内の10取扱金融機関へ預託し、中小企業者に対する事業資金の円滑な融通と負担軽減を図るもの。
⑤商業・商店街の活性化	商業関係団体支援	10 第69回全道球算競技大会補助金 100千円	各種商業団体の大会が行なわれることにより、活発な情報交換や組織連携・強化につながり、商業の活性化に寄与する。	【ものづくり総合支援補助金採択件数に占める事業化・商品化率】 52.2%(H15～H19平均) →68.1%	【商店街の空き店舗率】 14.03%(H22) 【ものづくり総合支援補助金採択件数に占める事業化・商品化率】 65.3%(H21)		
	商店街活性化・商店街団体支援	11 帯広市商店街振興組合連合会、帯広市商店街振興組合連合会に加盟している商店街団体への支援 18,222千円	商店街団体を始めとした各種団体を巻き込んだ事業を積極的に展開することで、組織連携の強化を図り、新たな商店街事業への発展やまちづくり事業の創出を推進する。				
2 産業人・担い手の育成	⑧担い手の育成	インターンシップ事業の充実強化	14 高校生職業体験学習等支援事業 2,500千円	インターンシップを通じて十勝の将来を担う高校生の勤労観の育成、長期的には少子高齢化、雇用問題の解決に貢献する。	【ビジョン記載内容】 現状値(原則H19)→H30目標 【有効求人倍率】 0.51倍→0.80倍	【現状値・最新値】 【有効求人倍率】 0.62倍(H23.1)	
		「人材」育成(重点プロジェクト)	15 工業セミナー 200千円 商工業人材育成事業補助金 1,000千円	中小企業者の資質・経営力向上、経営革新、経営基盤の強化を目的に、商工業従事者の研修等にかかる費用の一部を補助するもの。			
	⑩雇用の確保	シルバー人材センターの機能充実強化と新たな仕組みづくり	17 シルバー人材センター補助金 8,800千円	高齢者の就業機会の拡大を図る。			
3 ものづくり産業の振興	⑪地域資源活用・農商工等連携の推進	地域産業資源活用促進	19 フードバレーとから講演会の開催498千円 オールとからでの情報発信1,620千円	オールとからの情報をどのように収集するか。広く一般にPRするための方法。	【ビジョン記載内容】 現状値(原則H19)→H30目標 【技術指導件数】 363件→492件 【ものづくり総合支援補助金採択件数に占める事業化・商品化率】 52.2%(H15～H19平均) →68.1%	【現状値・最新値】 【技術指導件数】 489件(H21) 【ものづくり総合支援補助金採択件数に占める事業化・商品化率】 65.3%(H21)	
		アグリ・フード・バイオ関連産業振興(重点プロジェクト)	20 へーかりーキャンプ2011の開催2,000千円 小麦産品を中心とした地域「ブランド」販路拡大支援1,000千円 6次産業化促進事業2,000千円	1次産業・2次産業・3次産業のプレーヤー同士のマッチングをどのように行うか。プレーヤー探し。			
	⑫産学官連携の推進	産業支援機能の充実	21 十勝圏振興機構負担金等 155,813千円	十勝圏域において農業を核とした地域産業の振興を支援し、地域産業の高度化と複合化を促進するために設置された十勝圏振興機構の事業実施に必要な経費を負担する。	【食料品製造業の付加価値生産性】 930万円(H18)→現状維持 【大学・試験研究機関の共同研究数】 36件→43件	【食料品製造業の付加価値生産性】 790万円(H21) 【大学・試験研究機関の共同研究数】 26件(H21)	
		産学官連携(重点プロジェクト)	22 産学官連携推進事業負担金 2,550千円 地域イノベーション戦略支援プログラム推進事業負担金 2,252千円	産学官連携を推進するため、十勝圏振興機構が実施する事業への負担や地域イノベーション戦略支援プログラム推進事業(都市エリア発展型)の事業への経費を負担する。			
	⑬産業クラスターの形成	ものづくり相談・支援(重点プロジェクト)	26 ものづくり総合支援補助金 6,000千円	新たなものづくりの先導的な取組及び新しい産業を創造する中小企業者に対し、研究開発から技術指導、販路開拓までを総合的に支援するため補助する。	【十勝ブランド認証企業数】 21件(H20)→27件	【十勝ブランド認証企業数】 27件(H21)	
⑭地域ブランドの形成	市場開拓・販路拡大	27 中国・上海・首都圏販路開拓支援業務 5,528千円 東アジア展開事業 3,000千円 帯広特産品販路拡大ビジネスマッチング(緊急雇用) 9,884千円	中国・上海及び首都圏への販路拡大に向けTAMA協会を通じた取り組みを実施。三大都市圏のバイヤー招聘による商談会を開催。				

施策の基本方向	基本施策	展開事業(番号)	平成23年度実施事業	実施事業の概要・課題等	数値目標・成果指標等	現状値(最新値)	
4 産業基盤の強化	⑮産業基盤の強化	工業用公共料金に係る負担軽減の検討	30		水道事業会計の料金体系の改正は難しい状況から、他の手法を検討。	(ビジョン記載内容) 現状値(原則H19)→H30目標	(現状値・最新値)
		道央圏、道東圏への商圏拡大PR	32	とちかの魅力発信プロジェクト推進協議会(市事務局・予算北海道補助金)事業として実施	道央圏及び十勝管内で十勝の食の魅力を発信するイベントを実施。	【立地企業数】 4社→30社	【立地企業数】 6社(H21)
		企業立地支援・誘致推進(重点プロジェクト)	33	企業立地補助金 43,061千円 団地販売促進経費 3,079千円 企業誘致促進経費 888千円	企業立地を促進するため新たな設備投資等を行なう企業への補助や西20条北工業団地の販売促進を実施。		
		産業立地環境の整備(重点プロジェクト)	35		国内での工場立地動向が鈍化している中、新たな団地造成は先行きが厳しく、工業用地の造成手法の検討が必要。		
		食料品製造業集積支援機能の検討	36	食産業立地促進事業 2,000千円	国内有数の食料基地として、産地立地型の企業集積を図るため、取り組みを進める。		
5 集客・交流産業の振興	⑯集客交流産業の振興	食観光・産業観光推進(重点プロジェクト)	37	フードバレーとちか食祭祭 3,500千円 帯広物産協会補助金 17,234千円	国際農業機械展と併せ、十勝の食をPRするイベントを開催。	(ビジョン記載内容) 現状値(原則H19)→H30目標	(現状値・最新値)
		総合観光情報提供(重点プロジェクト)	38	地域観光圏連携事業 1,000千円	道内中核都市との連携による観光情報のPRプログラムの立ち上げ、市民ブログを活用したPR手法の検討。	【観光客入込数】 236万人→302万人	【観光客入込数】 217万人(H21)
		観光客誘致、ロケ誘致推進(重点プロジェクト)	39	地域観光圏連携事業 1,119千円 中国観光プロモーション 4,000千円 観光・ばんえいプロモーション事業 411千円	観光客誘致に向けた道内都市との連携。国内、海外(中国)での観光プロモーションの実施。	【宿泊客数】 60.7万人→75.5万人	【宿泊客数】 87.8万人(H21)
	⑰拠点づくりの推進	幸福魅力づくり整備(重点プロジェクト)	42	観光交流拠点施設整備補助事業費 38,937千円	とちかむらの施設整備費に係る補助(H22~H26)	【観光情報提供件数】 (観光情報サイトアクセス数) 11.9万件→19.6万件	【観光情報提供件数】 (観光情報サイトアクセス数) 24万件(H21)
		コンベンション誘致HQの設置	44	コンベンション推進事業補助金 3,300千円 国際ラリー支援歓迎事業負担金 4,100千円	積極的なコンベンション誘致に向け、帯広観光コンベンション協会のコンベンション部門の体制強化を図る必要がある。	【帯広物産協会の物産取扱高】 5億88百万円 →7億42百万円	【帯広物産協会の物産取扱高】 5億9千万円(H21)
		観光インフォメーション機能の充実	45	とちか観光情報センター運営補助金 20,360千円 空港観光案内所運営補助金 2,325千円 観光おもてなし向上事業(緊急雇用) 15,199千円	帯広駅、帯広空港、帯広競馬場に観光案内所を継続設置。	【観光情報提供件数】 (観光情報サイトアクセス数) 11.9万件→19.6万件	【観光情報提供件数】 (観光情報サイトアクセス数) 24万件(H21)
		環境・景観づくり	46	大正地区花と緑の実行委員会補助金 700千円	地域住民との協働による空港線の花の植栽事業。	【帯広物産協会の物産取扱高】 5億88百万円 →7億42百万円	【帯広物産協会の物産取扱高】 5億9千万円(H21)
	⑱ネットワーク化の促進	シーニックハイウェイ推進	47	トカプチ雄大空間ルート運営負担金 400千円	トカプチ雄大空間のPRパンフレットの作成経費の一部負担。	【帯広物産協会の物産取扱高】 5億88百万円 →7億42百万円	【帯広物産協会の物産取扱高】 5億9千万円(H21)
		海外旅行者の受入れ歓迎体制の充実	48	とちか帯広空港利用促進協議会負担金 800千円	通訳の配置、汚水処理体制の整備、ホームページの英語・中国語バージョンの作成	【帯広物産協会の物産取扱高】 5億88百万円 →7億42百万円	【帯広物産協会の物産取扱高】 5億9千万円(H21)
		チャーター便の拡充と国際化の検討	49	チャーター便就航要請旅費 263千円	国際化については空港ビルとの協議を行い、検討する。	【帯広物産協会の物産取扱高】 5億88百万円 →7億42百万円	【帯広物産協会の物産取扱高】 5億9千万円(H21)
空港利用促進		50	ダブルトラックの利用促進の実施 3,000千円 関西・名古屋線の再就航の取組 573千円	東京線ダブルトラックを維持するための取組。関西・名古屋線の再就航に向けての要請活動、情報収集の実施。	【帯広物産協会の物産取扱高】 5億88百万円 →7億42百万円	【帯広物産協会の物産取扱高】 5億9千万円(H21)	
					【とちか帯広空港利用乗降客数】 60万1714人→62万7700人	【とちか帯広空港利用乗降客数】 55万7千人(H21)	

# 「フードバレーと勝ち」

生産・加工・販売が連携した  
十勝型フードシステムの形成を目指して

## 農業を成長産業にする

### ＜とがちの資源・人・企業を発掘する＞

フードバレーと勝ち食・農活性化事業(新規) 12,905千円  
・生産者・加工業者等のプレーヤー発掘及び需要調査  
・プレーヤーや農産物・加工品などをまとめたストーリーブック製作

### ＜新品種・新技術を活かす＞

技術活用促進進事業(新規) 1,500千円  
・新品種・新技術等に関するフォーラム等を十勝で開催

### ＜とがち農家6千戸で食の安全・安心に取り組む＞

十勝型生産技術基盤形成事業(新規) 4,000千円  
・オール十勝での展開を見据えた農産物の安全・安心スタンダード  
生産モデルの構築  
・ニーズを踏まえた作物の検討



### ＜農業者融資を拡充する＞

ニューフロンティア資金の創設(制度改正)  
・融資対象者を農協組合員から全ての農業者に拡大

### ＜畑を科学し、土を元気にする＞

土壌分析・飼料分析促進事業 13,150千円  
・土壌分析に基づく効率的な施肥管理による減化学肥料栽培の促進  
・自給粗飼料の調査分析を行い生産力向上の取り組みを促進

### ＜とがちIT農業を推進する＞

先進的農業促進事業 1,618千円  
・精密農業アジア会議開催地補助金ほか調査及び普及促進

## 食の価値を創出する

### ＜農商工連携で付加価値をつくる＞

6次産業化促進事業(新規) 2,000千円  
・エビデンス検証・加工品づくりなどの支援  
・十勝の生産者・加工業者・流通業者の連携機会の提供

### ＜産地立地型企業を集積する＞

食産業立地促進事業(新規) 2,000千円  
・市内から十勝管内へ企業等訪問先を拡大  
・首都圏食品メーカー等への訪問強化

### ＜企業へ成長資金を提供する＞

ニューフロンティア資金の創設 212,000千円  
・地域に優位性のある成長分野向けの新たな資金メニューの創設

### ＜十勝産小麦で富士宮やきそばとコラボする＞

富士宮市とのフードバレー交流 482千円  
・十勝産小麦と  
富士宮やきそば学会とのジョイント



### ＜期待の小麦新品種をひろめる＞

ベーカリーキャンプ2011 1,500千円  
・十勝産小麦を活かしたパンづくり講習による新たな製品開発  
・十勝産小麦を中心とした「食観光」「産業観光」モデルの構築

## 十勝の魅力を売り込む

### ＜とがちの「食」「農」「環境技術」を売り込む＞

東アジア展開事業(拡充) 8,000千円  
・東アジアからのビジネスツアーの招聘  
・東アジアでの商談会の開催  
・輸出プレーヤーの組織化  
・首都圏産業活性化協会と連携し、上海食品協会との商談会の開催等

### ＜安全・安心な農畜産物を売り込む＞

とがちまるごとPR事業(新規) 2,500千円  
・首都圏・関西圏への農畜産物の販路拡大

### ＜最先端農業機械を世界に売り込む＞

国際農業機械展 in 帯広(新規) 11,000千円  
・第32回国際農業機械展の開催支援

### ＜とがち観光を世界に売り込む＞

中国観光プロモーション事業 4,000千円  
・北京・上海でのプロモーション活動を継続し、ツアー造成に向けた  
訪問・招聘を実施

フードバレーと勝ち食彩祭2011 3,500千円



## プラットフォーム

フードバレーとがちの推進 3,293千円

・「フードバレーとがち」推進協議会の設立  
・フードバレーとがち推進プランの策定

○国際戦略総合特区の活用

○定住自立圏構想の活用

・オール十勝での施策の推進  
・オール十勝での情報発信  
(ポータルサイト構築・講演会他)



十勝・帯広における  
シンクタンク機能整備に関する提言

平成23年3月

帯広市産業振興会議

地域経済リサーチ小委員会



## はじめに

平成21年2月に策定された「帯広市産業振興ビジョン」では、「地域経済の調査分析」の施策として、『地域内経済循環の現状を把握し、施策の効果を測定するためには、継続的に地域経済の調査分析を行う必要があることから、行政、経済団体、大学、試験研究機関、金融機関等の連携のもと、調査分析の効果的実施や有効活用を進めます。』『地域の中小企業者等の実態調査について、実態分析や施策の効果測定などに活かすよう実施時期や調査内容の研究を進めます。』と示されており、帯広市産業振興ビジョンの進行管理等を行うために設置された「帯広市産業振興会議」により、ビジョンの理念をより具現化するため、平成22年1月に8名の委員による「地域経済リサーチ小委員会」が設置されました。

地域経済リサーチ小委員会では、1年余りにわたり全7回の委員会が開催され、地域経済の調査分析等について研修会や先進事例調査をするとともに、それらを基に真摯に議論を重ね、十勝・帯広における地域経済の調査分析やシンクタンク機能の整備について種々検討を行い提言書としてとりまとめました。

地域経済リサーチ小委員会としては、この提言が地域における地域経済の調査分析の有効活用に活かされ、自主自立型の地域経済の確立に向け一歩でも前に進むことができれば幸いです。

平成23年3月

帯広市産業振興会議

地域経済リサーチ小委員会

委員長 竹川 博之

# 目 次

1	十勝・帯広のシンクタンク機能に関する動き等	1
1)	十勝総合振興局 とかち魅力発信推進室	2
2)	帯広畜産大学 地域連携推進センター	2
3)	帯広信用金庫 地域経済振興部	2
4)	帯広信用金庫 営業推進部 おびしんふれあい相談室	3
5)	コミュニティシンクタンクあうるず	4
6)	帯広商工会議所	4
7)	北海道中小企業家同友会 帯広支部	5
8)	十勝圏振興機構	5
9)	北海道中小企業総合支援センター 道東支所	6
10)	中小企業基盤整備機構 北海道支部	6
2	シンクタンクの先進事例	8
1)	組織体制について	9
2)	シンクタンク機能について	12
3)	人材の確保・育成について	17
4)	他の機関との連携について	18
5)	シンクタンクの経営について	19
3	地域が目指すべき方向	22
1)	必要な機能・組織・人材等	22
2)	めざす姿（提言）	27
参考資料		
	地域経済リサーチ小委員会名簿	31
	地域経済リサーチ小委員会の開催経過	32

十勝・帯広におけるシンクタンクの機能 窓口一覧	・・・・・・・・	33
十勝・帯広における産業経済に関する統計データ等 一覧	・・・・・・・・	34
講演資料「北海道小麦産業クラスターの可能性」	・・・・・・・・	36
講演資料「十勝地域の産業連関表から見えてくる地域産業 の特徴と産業振興の方向性」	・・・・・・・・	56
講演資料「産業連関表の仕組みと分析方法を学び地域経営 のセンスを磨く」	・・・・・・・・	68
講演資料「十勝農業の概要」	・・・・・・・・	106

## 1 十勝・帯広のシンクタンク機能に関する動き等

調査結果から

産業振興ビジョン策定以降、帯広畜産大学、帯広信用金庫、中小企業基盤整備機構など様々な機関においてシンクタンク的な機能の強化に向けた動きが顕著になってきている。

中小企業等への支援機能については、帯広信用金庫地域経済振興部および営業推進部おびしんふれあい相談室、帯広商工会議所、北海道中小企業家同友会帯広支部、北海道中小企業総合支援センター道東支所、中小企業基盤整備機構北海道支部等において充実されてきている。

地域経済の調査・分析機能については、国が所管の商業統計や工業統計、帯広財務事務所の「とちかち経済情報」、日本銀行釧路支店、同行帯広事務所の「管内主要金融経済指標」等に加え、帯広信用金庫地域経済振興部により「地域企業景気動向調査」等が示されるなど充実されてきている。

こうしたことから、関係機関がそれぞれの目的においてシンクタンク的な機能を発揮しており、こうした機能を相互に効果的に連携させ、情報などを共有していく必要がある。

また、近年、十勝・帯広地域では、帯広信用金庫や帯広商工会議所、北海道中小企業総合支援センター道東支所、北海道中小企業家同友会帯広支部などが主体となり、「地域力連携拠点事業」や「中小企業応援センター事業」といった国の制度を活用して、中小企業向けの相談、コーディネート、コンサルティングなどの機能の充実を図ってきた。しかし、残念なことに、国の制度の見直しや廃止により、そうした折角の取り組みを一部とはいえ廃止・縮小する動きが見られることも事実である。

産学官連携に金融機関が加わった「産学官金」連携や、基幹産業である農業の強みを活かした農商工連携は、十勝・帯広地域の産業活性化に不可欠な取り組みとして着実な広がりを見せている。自立した地域経済の確立

に向け、地域金融機関として例えば帯広信用金庫等が中心となって進めているこうした取り組みは、息の長い持続的なものとしていくことに意義がある。十勝・帯広地域の関係機関が連携し、こぞってこれに協力し、支援していくことは特に重要である。

## 関係機関によるシンクタンク的な機能

### 1) 十勝総合振興局 とかち魅力発信推進室

平成22年4月新設。北海道横断自動車道（道東道）が平成23年度に十勝と道央・札幌圏との間で全面開通するという大きなチャンス、交流人口の拡大、地域経済の活性化に結び付けていくために、オール十勝で具体的な取り組みを進める上でのコーディネーターとしての役割を果たすため、十勝総合振興局の発足にあわせ、地域政策部に「とかち魅力発信推進室」を設置。

#### 主な取り組み

- ◇オールとかち連携会議
- ◇パネル展「道東道で、とかちが身近に！」
- ◇十勝産グルメ&ドリンクフェア
- ◇食・遊・湯十勝フェア@十勝平原SA ほか

### 2) 帯広畜産大学 地域連携推進センター

平成22年4月改組。産学官連携室に加え社会貢献室を設置。

#### センターの役割

- ◇民間機関等との共同研究・受託研究の場の提供と推進
- ◇民間機関等からの研究開発等に係わる技術相談の窓口
- ◇学内および他大学・研究機関との共同研究ならびに連携の実施
- ◇教官・学生・民間の研究シーズ・ニーズの掘り起こし
- ◇特許取得に関する相談の窓口



### 3) 帯広信用金庫 地域経済振興部

平成21年4月新設。平成22年4月コンサルティング、シンクタンク機能を強化。

## 主なシンクタンクの取り組み

### ◇人材育成

おびしん地域経営塾

### ◇ビジネス・マッチング

FOODEX JAPAN

北洋銀行・帯広信用金庫インフォメーションバザール in TOKYO

静岡県東部ビジネスマッチング商談会

### ◇帯広畜産大学との共同研究

### ◇とち酒文化再現プロジェクト

### ◇「フードビジネスサポートネットワーク会議」の開催

### ◇NEXT WAVE発行



### ◇各種調査

地域企業景気動向調査

数字でみる帯広・十勝の経済

特別調査『デフレ不況下の中小企業経営』

特別調査『中小企業が金融機関に期待すること』

特別調査『中小企業経営者の健康管理と事業継承  
について』

特別調査『平成23年の景気・経営見通し』

ほか

## 4) 帯広信用金庫 営業推進部 おびしんふれあい相談室

専門相談員が創業相談のほか地元事業者の成長発展を支援するための経営相談、事業承継に関する相談等に対応。相談料は無料。

## 主なシンクタンクの取り組み

新たに事業を始められる方向けの相談

### ◇開業手続きに関する相談

### ◇立地条件調査、マーケティングに関する相談

### ◇収支予想

### ◇資金調達に関する相談

### ◇その他

法人・個人事業主向けの経営相談

- ◇企業診断
- ◇企業オーナーの資産相談（自社株評価・事業承継など）
- ◇M&Aに関する相談（企業の譲渡・合併など）
- ◇会社設立に関する相談

5) コミュニティシンクタンク あうるず

平成14年9月設立。地域づくりの主体者である住民に対して意識啓発活動を行うと同時に、住民ニーズを把握し地域の発展にかかる施策の立案に寄与することを目的とする。また、地域づくりにかかる施策の実行に際して、地域住民の自発的意志に基づく実行主体の確立等を目指す。

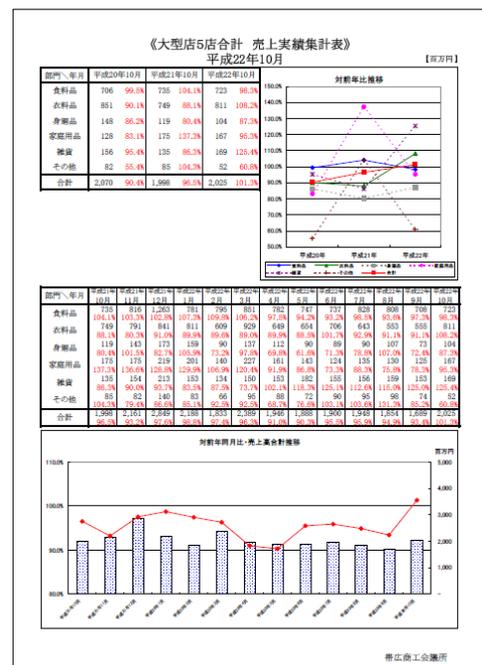
主なシンクタンクの取り組み

- ◇エゾシカを活用したリュック「コムニ」
- ◇田舎の資源を活用する「バイオマス利用」
- ◇障害者と連携したブランドづくり「ソーシャルファーム」
- ◇地産地消を実践する歩く旅「十勝ロングトレイル」
- ◇エネルギーを台所から考える「バイオマスライブ」
- ◇地域企業のブランド化戦略モデル「本別クレイマメ」
- ◇地域の農産物・食品・地産地消を何でもデザイン！  
ひよこデザインプロジェクト
- ◇北海道バイオマス資源活用促進協議会を設立（平成22年7月）

6) 帯広商工会議所

主なシンクタンクの取り組み

- ◇政策提言  
公共事業に関する要望ほか
- ◇企業経営支援  
各種制度融資の情報提供  
開業支援  
経理・申告支援  
労務支援  
専門家相談
- ◇産学官金連携  
産学連携企画「シーズを探せ」
- ◇講習会開催・他団体主催講習会案内
- ◇出前セミナー（講師派遣）



◇調査・統計情報

- 大型店・スーパー売上実績調査
- 歩行者通行量調査
- CCI-LOBO 調査（商工会議所早期景気観測）
- 十勝・帯広の統計

7) 北海道中小企業家同友会 帯広支部

主なシンクタンクの取り組み

◇企業経営支援

社会保険、助成金、税金等の経営情報の提供、セミナー等の案内

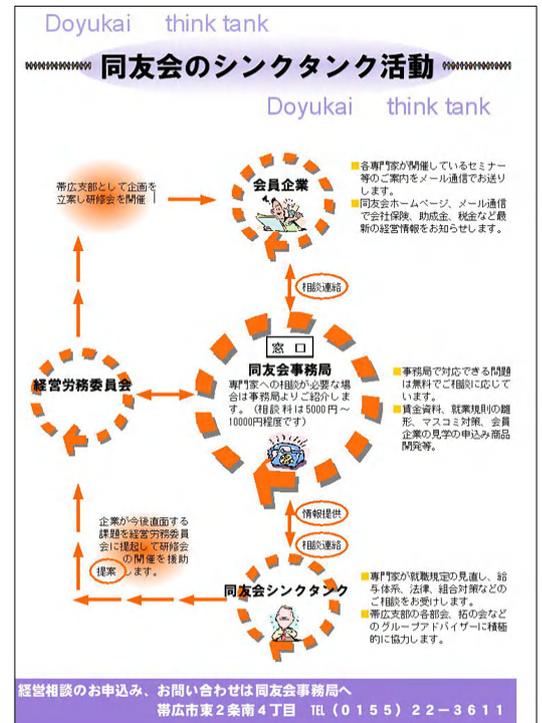
◇同友会シンクタンク専門家会員による相談機能（相談は会員企業に限定）

- 給与体系
- 経営計画策定
- 資金運用計画策定
- 就業規則見直し
- 組合対策
- 社員教育

◇シンクタンク専門家会員

社会保険労務士・中小企業診断士・司法書士行政書士・不動産鑑定士・公認会計士・税理士弁護士

◇研修会開催



8) 十勝圏振興機構

十勝圏域における産・学・官の知恵とパワーを結集し、長期的、広域的な視点に立って、農業を核とした地域産業の総合的な振興を目指しています。

十勝産業振興センター

主なシンクタンクの取り組み

◇技術支援

- 技術相談
- 依頼試験・分析

◇人材育成

- 技術指導
- セミナー開催
- 研究会・勉強会



- 講師派遣
- ◇研究開発
- ◇産学官連携

## 北海道立十勝圏地域食品加工技術センター

主なシンクタンクの取り組み

- ◇試験研究
  - ◇依頼試験分析、設備・機器の使用
- ◇技術指導
  - 食品加工相談
  - 企業訪問による現地技術指導
- ◇技術交流
  - 各種講習会の開催
  - 各種研究会活動
- ◇人材育成
  - 各種講習会の開催
  - 研修生の受け入れ

## 9) 北海道中小企業総合支援センター 道東支所

平成20年4月帯広に道東支所開設、平成20年6月帯広市商工観光部に経営支援コーディネーターを配置。

都道府県等中小企業支援センター（北海道の支援センター）として位置づけられており、地域プラットフォームの各支援機関及び国や地域の各支援センターと連携を図りながら、新規事業化や経営の向上を目指す創業者・中小企業者等を支援。

支援内容

- ◇起業化支援
- ◇研究開発支援
- ◇事業化支援
- ◇設備導入支援
- ◇資本充実支援
- ◇人材育成支援
- ◇取引拡大支援 ほか

## 10) 中小企業基盤整備機構 北海道支部

平成22年10月帯広市に相談窓口設置。起業予定の企業や、創業間もない企業、経営革新、新事業開拓を目指す中小企業やベンチャー企業など、経営課

題の解決に取り組む中小企業の相談に対応する相談窓口を設置。

相談内容

- ◇資金調達の方法
- ◇会社設立・新事業展開等に係る法律・特許
- ◇公的支援制度の活用
- ◇事業継承問題
- ◇新商品等のマーケティング
- ◇知的財産の活用 ほか

## 2 シンクタンクの先進事例

### 調査結果から

株式会社あしぎん総合研究所のように会員制度を採用した場合、十勝は営業エリアに大企業や中堅企業が少なく十分な会員を確保することは難しい。また、財団法人ながさき地域政策研究所のようにエリア内の自治体等からの調査受託費を収入の柱とした場合でも、十勝管内の自治体数・規模を踏まえると十分な収入を確保することは難しい。

これらのことから、独立組織としてシンクタンク機関を整備し持続的に維持することは難しく、十勝・帯広のシンクタンク機能に関する動き等も踏まえると、当面は既存の組織や機能を有効に活用することが現実的であると考えられる。

### 先進事例調査先

株式会社あしぎん総合研究所

代表取締役社長 豊田 晃

取締役本部長 大塚 正義

上席研究員 長島 達也

栃木県県民生活部統計課

統計課主幹兼課長補佐 高橋 典子

副主幹 飯田 良雄

宇都宮市政研究センター

所長 古池 弘隆（宇都宮大学名誉教授）

副所長 寺澤 悦夫

研究員 丸山 浩志、宗川 忠貴

財団法人ながさき地域政策研究所

理事長 脇田 安大（元日本銀行長崎支店長）

長崎県物産流通推進本部

副本部長 辻 亮二

リーダー 川添 正晴、山田 芳則

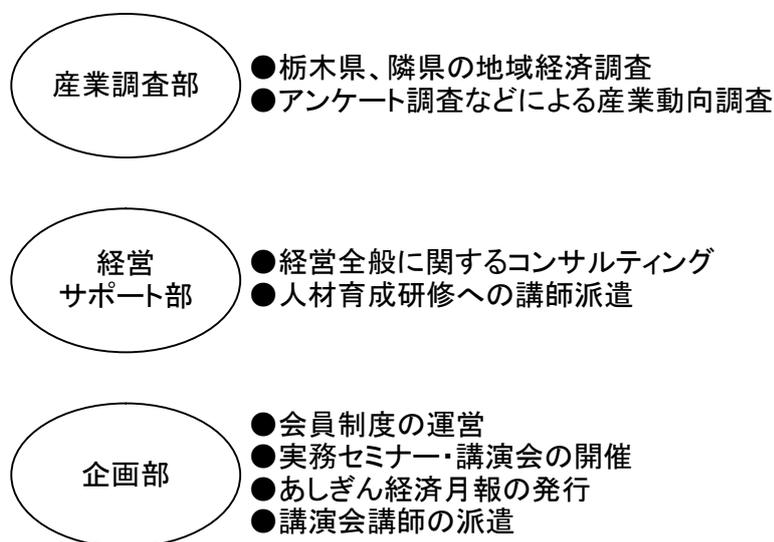
マネージャー 中山 真吾

（敬称略）

## 1) 組織体制について

### 株式会社あしぎん総合研究所

- ・ 足利銀行の内部組織にするか、独立組織にするか議論があったが、トップの判断で独立組織として設立。
- ・ 3つの部で構成～産業調整部、経営サポート部、企画部
- ・ 産業調査部 6名、経営サポート部 4名、企画部 3、事務 1名
- ・ 人件費は足利銀行から出るが、そのうち 70%を銀行へ返却。30%は足利銀行の職員研修の名目で株式会社あしぎん総合研究所へ。
- ・ 足利銀行の 100%出資会社。出資金は 7 千万円。
- ・ 設立経費として執務室の改装、パソコンなどの設備に 800 万円。設立登記などで 70 万円。総額で約 1,000 万円程度
- ・ 会社設立は手続きが煩雑で消費税など、足利銀行の内部に設置した場合と比較し、消費税など税法上のデメリットがあった。
- ・ 現在、上場に向け作業をすすめている。
- ・ 会員制度～年会費 12,600 円、現在 2,500 社の会員（約 3,000 万円の会費収入）。
- ・ 会費は、国内シンクタンクの中では安価な部類。
- ・ リサーチについては、足利銀行からの受託。栃木県や県内行政機関から委託の相談があるが、人員が限られるため、タイミングを見て受託。
- ・ 足利銀行からの調査委託で運営しているのが実態。

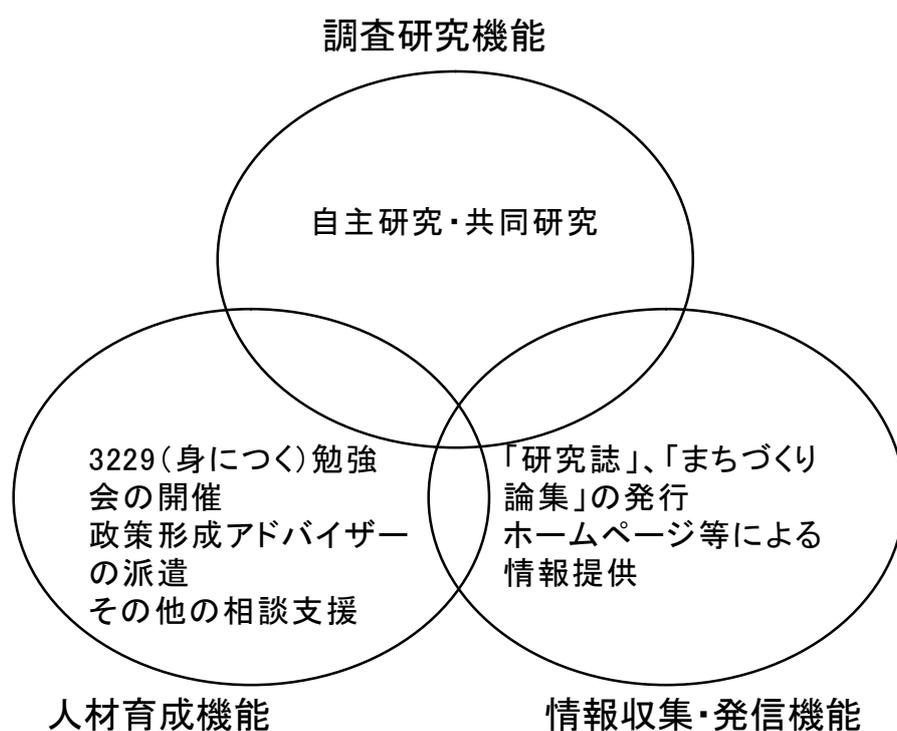


### 栃木県県民生活部統計課

- ・ 業務の 2/3 は国のからの統計調査の受託。
- ・ 県単独調査は、統計分析業務。分析担当は 5 人。

## 宇都宮市政研究センター

- ・前市長の公約に自治体シンクタンク設立があった。
- ・地方分権時代にふさわしい自治能力の向上、直面する様々な行政課題への迅速な対応、先を見通した戦略的な政策立案に対応するため設立。
- ・総合政策部政策審議室の内部組織として位置付けられた自治体シンクタンク
- ・スタッフ～6名、所長（宇都宮大学名誉教授）、副所長、研究員2名、専門研究嘱託員2名。
- ・副所長、研究員2名は宇都宮市の職員
- ・専門研究嘱託員2名はドクターかポスドク。
- ・センターの経費は、非常勤3人分の人件費を含め約1,500万円程度。
- ・庁内、市民の認知度は低い。
- ・市の日常業務で対応できない中長期的な研究課題、庁内組織横断的なテーマを対象。
- ・センターは、県内大学と現場の橋渡しをしている。

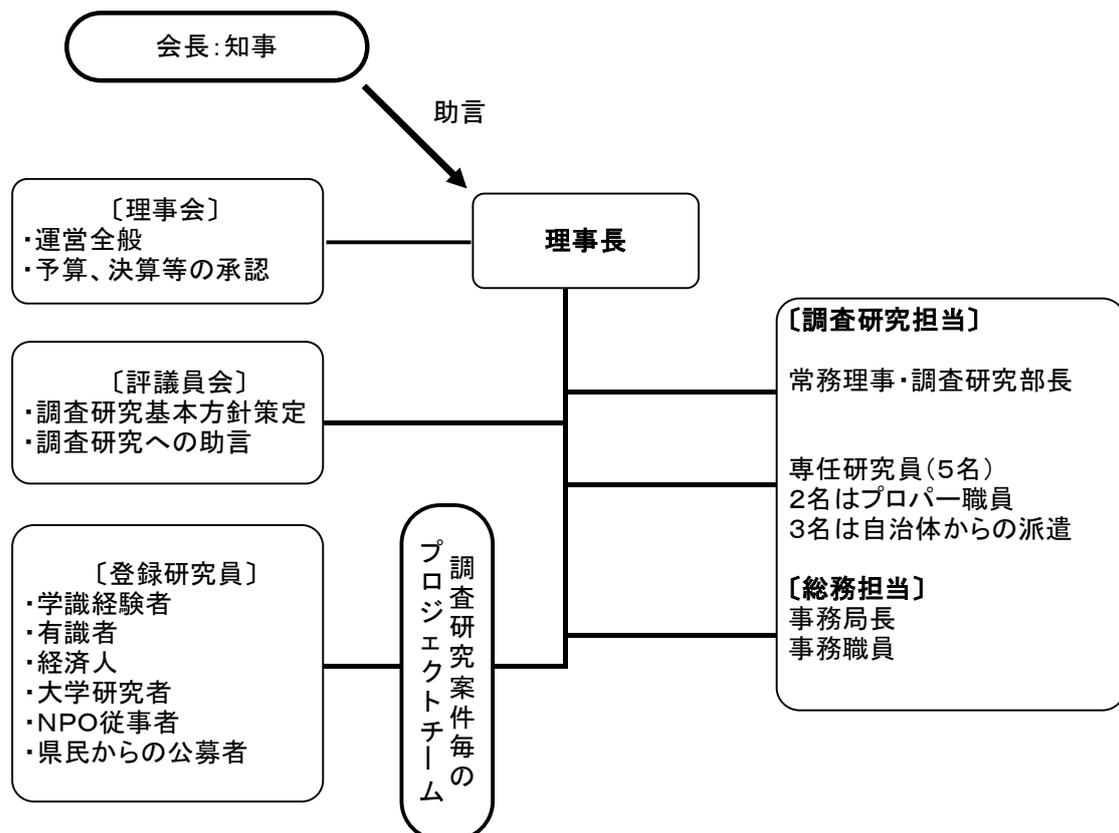


## 財団法人ながさき地域政策研究所

- ・町村合併の促進等に対する官民一体のシンクタンク設立構想に基づき、財団法人を設立。
- ・市町村合併後の財務状況の好転にあわせ、企画力を強化する必要に迫られた。
- ・業務の大半は、長崎市などの市町村と長崎県からの受託がメイン。
- ・基本財産は686百万円（うち長崎県558百万円、県内市町村110百万円、

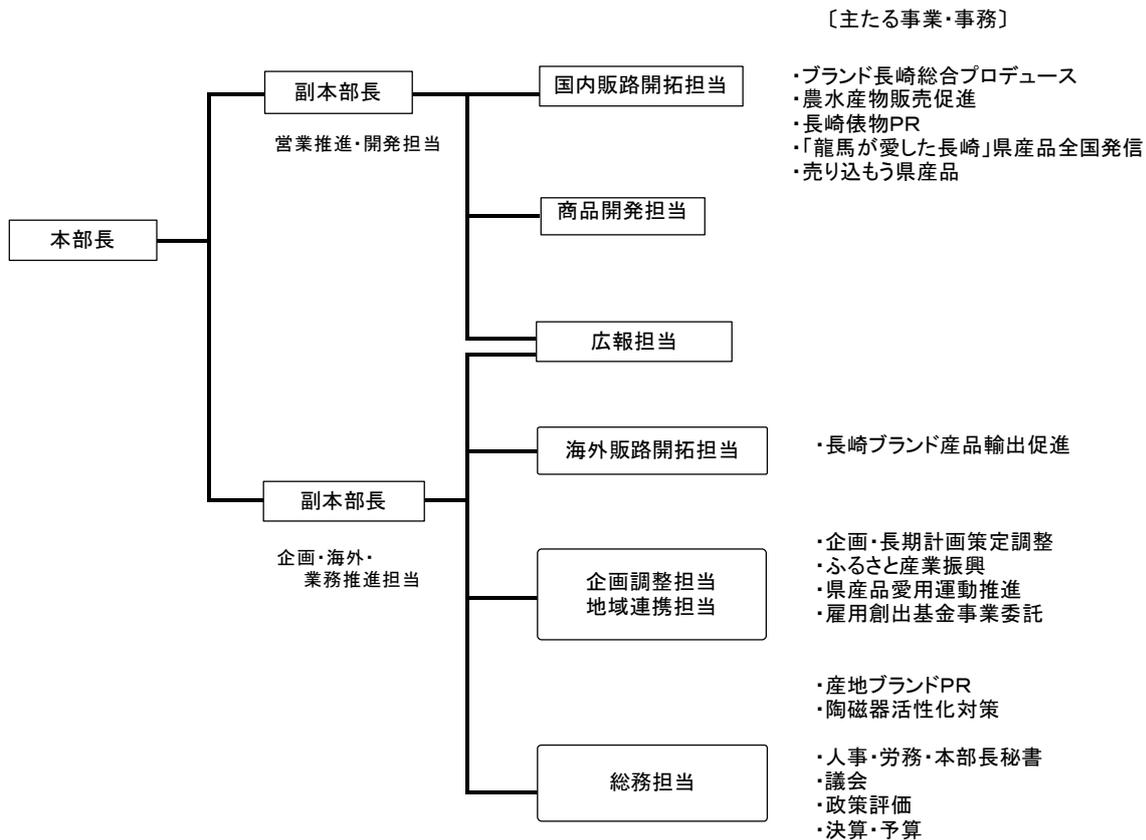
その他)

- ・現在職員は9名、プロパー職員は4人（理事長含む）、他は県内自治体からの派遣5人（2年）。
- ・損益分岐点は約1億2千万円、時々赤字になる。
- ・平成21年度は48件の受注で約1億5,000万円の売り上げ。（平均1件300万円）
- ・受注先は、市町村・県・公的機関がほとんどであり、民間は少ない。



#### 長崎県物産流通推進本部

- ・前知事の発案で長崎県の生き残り策として、物産、観光、企業誘致をメインとし、従来縦割で対応してきた組織を、物産流通推進本部、観光振興推進本部、企業振興・立地推進本部に再編し協力にすすめることとした。
- ・長崎県産品の販路拡大やブランド化を強力に推進するため、民間的発想に基づき機動的に対応する独立的専門組織として設立。
- ・本部長は、元三越のバイヤー（前知事が三越と直接交渉）
- ・人員は20人、長崎県の予算は約1億5,000万円。
- ・設立前に比べ、当県の産品の取り扱い店舗は2,144店舗の増加、取扱高約19億4,000万円（平成21年度）
- ・アンテナショップはない。他県の状況を調査したが、上手くいっていないと認識。



## 2) シンクタンク機能について

株式会社あしぎん総合研究所

- ・事業内容は「リサーチ」「セミナー・講演会」「コンサルティング・人材育成」。
- ・「リサーチ」は栃木県及び隣県3県を中心とした産業動向調査。
- ・調査内容は、あしぎん経済概況、あしぎん景況調査、県内企業設備投資動向調査、景気見通し調査など。
- ・上記調査をあしぎん経済月報に編集しを毎月発刊。

掲載項目

- 業況判断D I 値（製造業・非製造業）
- 業種別の業況判断D I 値（製造業・非製造業）
- 生産・売上D I 値（製造業・非製造業）
- 経常利益D I 値（製造業・非製造業）
- 仕入・販売価格D I 値（製造業・非製造業）
- 設備投資D I 値（製造業・非製造業）
- 雇用人員D I 値（製造業・非製造業）
- 設備投資動向調査
- 各種セミナーレポート
- 栃木県の経済動向

## 隣県 3 件の経済概況

### 栃木県・隣県 3 件の主要経済指標

- ・セミナー・講習会は他の機関でも開催されているが、一定水準以上の講師を確保して差別化を図っている。
- ・セミナーについては、実務色の濃い内容とし、毎月開催、参加費は会員企業一人 5,000 円、非会員企業は 10,000 円。
- ・講演会については、会員企業は無料。
- ・人材育成は講師派遣がメイン。講師は足利銀行の研修部門で実績を積んだ職員 2 名を株式会社あしぎん総合研究所へ異動させ対応。
- ・平成 21 年度は 50 回派遣。2 時間で定価 50,000 円。
- ・講師は社長と本部長が担当することもある。
- ・講師派遣のニーズは新人研修が多いが、行政からの依頼が増加傾向。
- ・3 つの部門の中で最もニーズが高く行政の職員研修も対応。企業の社員教育のニーズの高さを感じている。
- ・コンサルティング 2 名で担当。
- ・案件に応じてつなぎ役に徹して課題解決。
- ・東京の大手コンサルティング会社と契約し、コンサルの成功時に紹介料として 5% のフィーが入る。契約はあくまでもコンサルとクライアントの契約。
- ・ビジネスマッチングは足利銀行が実施。

### 栃木県県民生活部統計課

- ・とちぎ総研が足利銀行の破綻に伴って廃止された。それに伴い、経済月報などを県統計課で継承する形になった。
- ・株式会社あしぎん総合研究所の設立により経済月報の発刊を開始。栃木県としては、重複との判断から、経済月報の一部を景気動向指数調査に含めて再編、見直しを行った。
- ・業務の 2/3 は国のからの統計調査の受託。
- ・県単独で行っているのは、ふるさとウォッチングと社会人口統計体系。
- ・ふるさとウォッチングは市町村の様々な分野の統計データを指標化し発刊。
- ・社会人口統計体系は総務省からの受託で様々な分野の統計データを県庁内から収集し、総務省が「統計でみる都道府県の姿」として公表。
- ・経済・景気動向の調査は株式会社あしぎん総合研究所設立と同時期に見直しを行い、現在以下の 5 本に再編。
  - ① 鉱工業指数、② 景気動向指数、③ 経済四季報、④ 県民経済計算、⑤ 産業連関表

## 宇都宮市政研究センター

- ・市の日常業務で対応できない中長期的な研究課題、庁内組織横断的なテーマを対象。

### 平成21年度のテーマ

- ・地域社会における学校の果たす役割に関する調査研究
  - ・自治体GIS利活用の動向と可能性、定着化に関する基礎調査
  - ・分権時代における広域行政事務の処理体制に関する研究
  - ・公立文化施設のもたらす便益のヘドニックアプローチによる評価
  - ・コンパクトシティ実現に向けた中心市街地の居住機能のあり方に関する調査・研究（宇都宮共和大学との共同研究）
- ・庁内で横断的に対応すべき課題については、ワーキンググループを設置し、センターが事務局を担当
  - ・現場のニーズは、直面している課題に対するものが多い。
  - ・現場は直面する課題に対して、誰に相談してよいか分からない場合が多い。センターは各大学の先生が何を専門にしているかを把握しており、大学と現場の橋渡しをしている。
  - ・宇都宮まちづくり論集等の提言書については、大学生によるまちづくり提案などがある。
  - ・宇都宮まちづくり論集は、市政研究センターが毎年発行している機関誌の1つで、毎年テーマを設定し、市民活動家や学識経験者等に、そのテーマを切り口としてこれまでの活動や研究成果等をご紹介していただくとともに、そこから分かってきた本市におけるまちづくりの課題や問題の提示、さらにはそれらを解決するための施策・事業のアイデアなどの提案をまとめたもの。
  - ・平成22年度は12団体の提案があり、提案は1団体10分程度のコンペ形式の発表会で決定。

### 平成21年度の提案

- ・都市ブランディングの成功例を宇都宮から
  - ・地域の文化活動と町づくりの在り方を考える
  - ・憧れの街へ。宮っ子の将来
  - ・「おもてなし日本一のまち」宇都宮の創造に向けて
  - ・宇都宮の中心市街地での学びと生活から
  - ・アートによる地域創造の可能性に向けて ほか
- ・ソーシャル・ネットワーキング・サービス（SNS）を活用したスポーツ支援等が市の施策として実現された。
  - ・高度な政策立案や新たな行政手法の開発、導入に係る調査研究を実施する際に、部局の求めに応じて政策形成アドバイザーを派遣。

### 企画運営アドバイザー

市政研究センターが調査研究を行うにあたり、地域社会の課題を的確に把握し、かつ調査研究の専門性を確保するため、センターに企画運営アドバイザーを設置。アドバイザーは、学識経験者、事業者等で、幅広い識見と地域政策に理解を持つ者のうちから、市長が選任。

### 政策形成アドバイザー

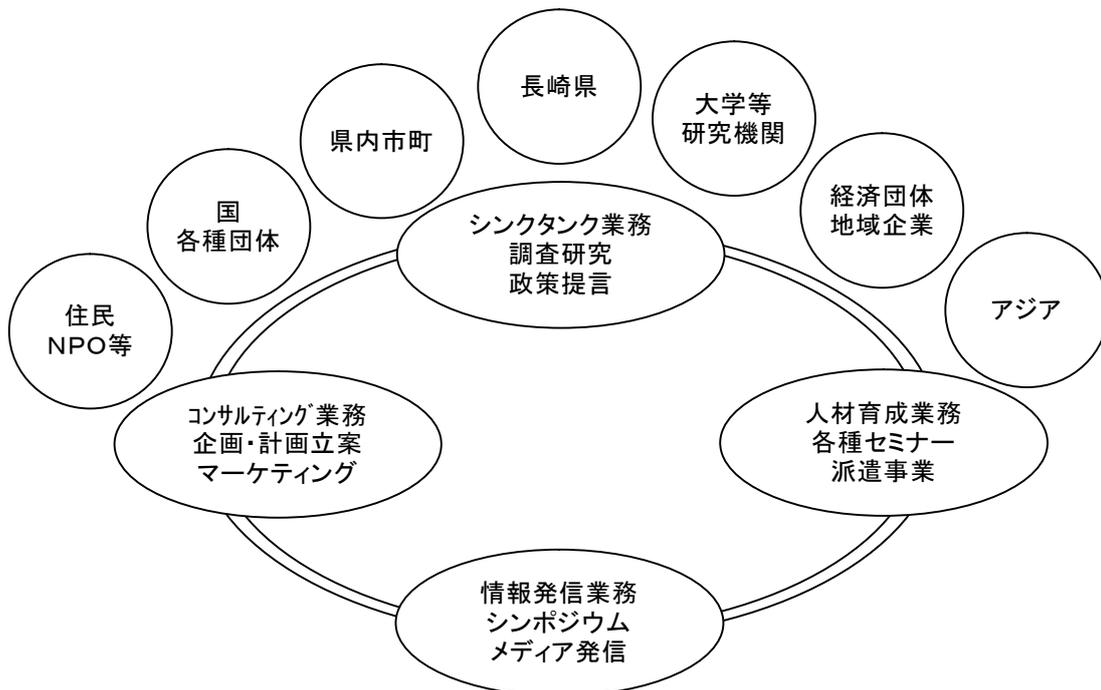
市役所内の部局において、高度な政策立案や新たな行政手法の開発、導入に係る調査研究を実施する際に、部局の求めに応じて「政策形成アドバイザー」を派遣。

### 政策研究チーム

市政における重要な政策課題について市職員が共同で調査・研究する必要が生じた場合に、市政研究センターに「政策研究チーム」を設置。

## 財団法人ながさき地域政策研究所

- ・行政のシンクタンクは調査・研究がメインであり提言で終わるものが多いが、ながさき地域政策研究所は提言の実現まで行う。一般論ではなく、実行・実績重視で行っている。
- ・経済指標など経済関連については、地元の金融機関等が対応しており、ながさき地域政策研究所では対応していない。
- ・自治体からの受託内容は、行革実施、総合計画策定、三セク再建、雇用対策など。
- ・産業政策は製造業を中心に別の機関が行っている。
- ・ながさき地域政策研究所は、農業等を観光、物産振興という視点で捉えている。
- ・調査・研究内容については、基本的に公表していない。



コンサルティング部門（県、市町村、民間より受託）

■地域政策

- ・合併ビジョン等策定
- ・長期総合計画策定
- ・行政評価制度等新たな行政システムの構築等

■地域経営・まちづくり

- ・観光振興
- ・離島振興
- ・広域連携
- ・地域資源を活かしたまちづくり
- ・中心市街地活性化
- ・広域連携
- ・まちづくり条例
- ・経営再建

■電子自治体・IT戦略

■住民参画

- ・世論調査
- ・住民活動支援

シンクタンク部門

- ・中国交流（農水産品輸出・企業進出、観光客誘致）
- ・地域通貨
- ・高度情報化

人材育成・情報発信

- ・コーディネーター、講師派遣
- ・シンポジウム・セミナー開催
- ・情報発信

長崎県物産流通推進本部

- ・重点的に取り組むのは1次産品。加工品は民間主体で取り組むべきと考えている。
- ・ビジネスマッチングについては、本来、生産者団体が行うべきと考えており、どこかで引き継ぐ必要性を認識。
- ・ビジネスマッチング参加企業は旅費、試供品を出費、送料・PR代は全額長崎県が負担。
- ・ビジネスマッチングには同席するが、価格は言わない。
- ・ブランド化の手法として、百貨店に旬のものを出してゆく方法をとった。その後量販店でも扱うようになった。
- ・量販店を対象とすれば取扱額は増額するが、単価が下がり、地元農漁業の振興にはならないと考えている。
- ・最近では新商品、新品種の商談を試験的に実施、流通業者も新しいものを求めており、ニーズとマッチし訴求力がある。
- ・フェアは年15回程度開催、単品のでも販売は年1,000回程度開催
- ・海外展開については、独自で実施している。特に中国については、現地に信頼できるパートナーを確保。
- ・長崎県には長崎担当の中国領事館があり、他県よりは中国での展開が有利。

- ・上海を中心にイベントでのPRを実施してきた。イベントの為の物販では一過性で終わる為、企業が商品を出せるイベントを重要視。
- ・過去に商品開発を支援した物産で上手くいっていないものを、デザイナーやバイヤーにアドバイスをもらい販路拡大等を目指すアドバイス会を実施。

#### 事業概要

- 「県産品愛用運動推進月間」 毎年6月と11月
- 長崎県物産展の開催
- 「特産品新作展」の開催
- アドバイス会の開催
- 「長崎（特産品）ふるさとギフト」の販売促進
- 「長崎県産品愛用運動推進協議会」の開催
- 県産品愛用推進指定店、県産品愛用推進協力店との連携による県産品の消費拡大

### 3) 人材の確保・育成について

#### 株式会社あしぎん総合研究所

- ・人員は足利銀行からの出向12名、パート2名
- ・コンサルティングの担当は2名。
- ・銀行員のスキルでは対応しきれない専門的な相談については、専門家につながるコーディネーター役に徹している。
- ・企業は誰に相談すべきか分からない場合が多く、コーディネーターで十分効果がある。

#### 宇都宮市政研究センター

- ・市職員は3人。任期は概ね3年。国等への派遣経験者を優先していたが、現在は通常の人事異動の中で対応。
- ・専門研究嘱託員は東工大、早稲田大などのドクターかポスドク。
- ・市職員の経験・能力不足を専門研究嘱託員がフォロー。

#### 財団法人ながさき地域政策研究所

- ・プロパー職員は4人（理事長含む）、他は県内自治体からの派遣（2年）。
- ・自治体派遣職員は1年目では仕事に付いてくるのがやっと。2年目でやっと対応可能となる。
- ・精神的なダメージにより自治体に返した職員が2名いた。
- ・優秀な人材はそれなりの報酬が必要。当研究所は最低でも県職員と同程度の報酬。

- ・首都圏にいる優秀な人材で、地元に戻りたいと考えている者をターゲットに。
- ・マンパワーが必要なアンケート調査やデータ入力については、失業者を活用。

#### 長崎県物産流通推進本部

- ・民間派遣経験者 5 名、本部の直接雇用が 2 名（中国担当）、農業、畜産、水産のエキスパートが多く、海外勤務経験者もいる。

#### 4) 他の機関との連携について

##### 株式会社あしぎん総合研究所

- ・他のシンクタンクとの連携は無い。
- ・足利銀行が宇都宮大学に寄附講座を設置。
- ・コンソーシアムとちぎ（19 団体で構成）のメンバーとして参加。
- ・野村証券や栃木県、宇都宮大学などが食と農の分野でファンド事業を開始。
- ・ビジネスマッチングは、足利銀行のコーディネーターが宇都宮大学と協力。大学の研究ニーズを各企業とマッチングさせる機能を担当。

##### 栃木県県民生活部統計課

- ・以前は経済動向連絡会という組織で意見交換していたが、今は廃止されている。  
経済動向連絡会：学識経験者、足利銀行、ハローワーク、日銀などで  
10 人程度
- ・業務の大半が国のからの統計調査の受託であり、業務上他のシンクタンクとの連携の必要がない。

##### 宇都宮市政研究センター

- ・市政研究センターは市の内部向けということで活動しており、他のシンクタンクとの連携はほとんど無い状況。
- ・宇都宮大学との連携では、高校生以上を対象にリレー講座を行っており、最終回の口座は宇都宮市長が講師を担当。
- ・大学生はリレー講座での単位取得も可能。
- ・宇都宮大学の産学官連携の組織を窓口連携。
- ・今年から経済部の職員を宇都宮大学の工学部の連携センターへ派遣。

#### 財団法人ながさき地域政策研究所

- ・以前は大学などと連携していたが、大学の先生の研究については、専門的になりすぎ当研究所が目指す実行・実績という点で活用が困難。
- ・パンフレットには大学との連携が記載されているが、現在は大学との連携は無い。

### 5) シンクタンクの経営について

#### 株式会社あしぎん総合研究所

- ・足利銀行からの調査委託で運営しているのが実態。
- ・人件費は足利銀行から出るが、そのうち 70%を銀行へ返却。30%は足利銀行の職員研修の名目で株式会社あしぎん総合研究所へ。
- ・リサーチについては、足利銀行からの受託。栃木県や県内行政機関から委託の相談があるが、人員に限られるため、タイミングを見て受託。
- ・会員制度～年会費 12,600 円、現在 2,500 人の会員（約 3,000 万円の会費収入）。
- ・会費は、国内シンクタンクの中では安価な部類。
- ・全国的に見て株式会社として自立しているのは、株式会社浜銀総合研究所などごく一部。浜銀総合研究所は、歴史もあり職員も 60～70 人。全国を対象に行政からの委託事業を中心に活動。

#### 財団法人ながさき地域政策研究所

- ・損益分岐点は 1 億 2 千万円。
- ・時々赤字になり、赤字の場合は理事長の報酬カットで対応。
- ・平成 21 年度は 48 件の受注で約 1 億 5,000 万円の売り上げ。
- ・平成 21 年度の 1 件あたりの平均受注額 300 万円。
- ・受注はコンペ方式が多く、大手のコンサル会社と競合することもしばしば、そのため経営が不安定。
- ・経営的な理想は、国 1/3、県 1/3、市町村 1/3 の受注割合。
- ・最近は、国のコンサル発注が減少している。
- ・最低でも 1 件 100 万円でない赤字になる。そのため、頼まれても安価な仕事は受注できない。

#### 平成 21 年度の受託事業

- ・「しんうおのめ温泉荘」の建替えにあたっての、事業計画検討、事業者募集・選考支援等
- ・佐世保市・雲仙市・長崎市が共同で設置を検討しているアンテナショップの実現に向けた、詳細計画の検討
- ・南島原市における乗合タクシーによる新交通システムの実証実験等

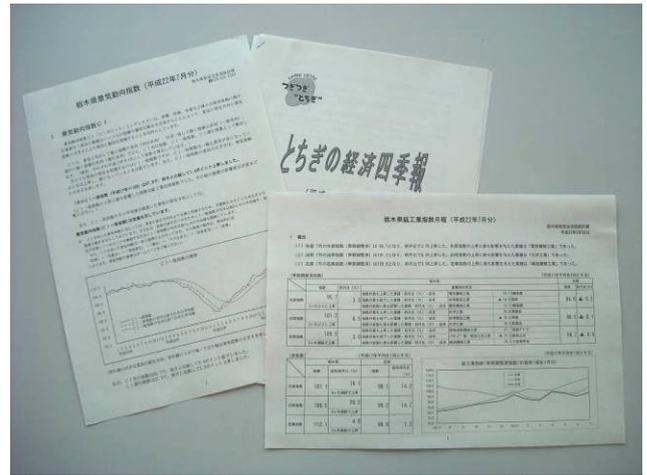
- ・平成22年の全国土地改良大会開催による経済波及効果推計
- ・端島（軍艦島）上陸見学ガイドの養成講座の開催
- ・雲仙の噴火から20周年を迎えるに当たり、新たな観光資源としての活用方法について提言

ほか

- ・行政が中心となると独立採算はムリ。企業の社会貢献の一環として設立するのが良いのでは。
- ・長崎は人口150万人で、損益分岐点付近の経営。人口35万人の十勝では、当研究所と同様なスキームでは難しいと思う。
- ・大きいシンクタンクのサテライトを造るというのも一つの方策でないか。



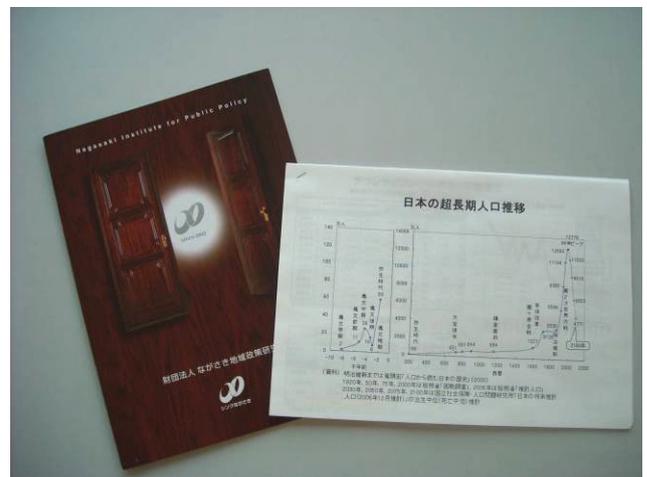
株式会社あしぎん総合研究所



栃木県県民生活部統計課



宇都宮市政研究センター



財団法人ながさき地域政策研究所



長崎県物産流通推進本部

### 3 地域がめざすべき方向

#### 1) 必要な機能・組織・人材等

小委員会の議論から

「地域の産業政策は統計データなどに基づき議論、政策決定、検証する必要がある」との産業振興ビジョンの趣旨を踏まえ、地域経済の調査分析結果等を共有化する機能が必要である。

地域戦略の提言、中小企業の相談機能などの多角的な機能を持つ総合的なシンクタンク機能を有する組織は、一定の要員、設備、自己資本などを備えていることが求められるが、独立採算による組織とする場合、機能に見合った人材の確保、人件費を含む多額の運営コスト、それを賄うだけの厚みと広がりのある顧客確保が必要となることから、持続可能な組織として運営することには大変な困難を伴う。

一方、地域においては様々な機関がシンクタンクの機能を強化してきたことなども踏まえると、そうした機関がこれまで以上に緊密に連携し、シンクタンクの機能のプラットフォームを構築することが効率的かつ現実的であると考えられる。

また、地域の様々な機関が企業相談等のコンサルティング的な機能を充実させてきており、各機関の保有する情報の共有化をはかるためにも、相互の連携を強化する必要がある。

#### リサーチ小委員会での主な意見

- 統計調査など定型的な情報収集・整理は公的機関で十分。
- シンクタンクは自ら一次統計的調査をする必要はない、調査・分析からで十分。
- 情報の収集は情報提供の面からも十勝総合振興局、帯広市などの公的機関が適任ではないか。
- シンクタンクの目的をどこに設定するかによって、収集される情報の範囲、整理の仕方、分析の程度が変わる。

- 先ず情報を収集し、ストックしておく役割が非常に重要。しかしそれだけでは不十分。
- 基本的な情報を収集し整理していく機能に加え、企業とのやり取りの中で見えてくる個々の企業にとり有効と思われる情報も必要。
- 情報の調査・分析は帯広畜産大学、管内金融機関が適任ではないか。
- 一般的なシンクタンクが行う調査が必要ではないか。その調査がシンクタンクメンバーで不可能であれば、外部機関がその調査をする必要がある。
- 既存の情報をしっかり整理し、それと合わせ新たな調査をし、地域の企業の担い手に有効な情報を提供する、もしくは政策を連携していくというための機能が必要。
- 地元の中小企業が一步前に動き出すための前向きな情報。
- マーケットリサーチやマーケティング情報が必要。
- 中小企業の目線に対応した出口戦略を示す必要がある。
- わかり易いデータの発信も重要。
- 地域の戦略の提言、企業に対する相談業務、コンサル業務が必要。
- マーケティングは差別化がキーになる。
- 情報の収集・分析だけでは利益がでない。利益を生み出すセクターが必要。
- 平成20年8月に「中小企業振興に関する提言書」を提出した際の帯広市中小企業振興協議会会長の話の趣旨を考えると、今の段階としては、活用やマーケティング機能は考えなくてよい。
- シンクタンク機能を考えるうえで大切なのは、十勝・帯広の中小企業振興の視点である。
- 地域の産業政策は、統計や調査に基づき提言されるべきであり、実施された政策について、きちんとした検証が必要。これがシンクタンクに求められている機能だと思う。
- シンクタンクの機能としては、課題を解決する機能と、コーディネーター的な機能が必要。
- 中小企業の目の前の課題に対する支援は、金融機関・商工会議所などが様々な面で力になっている。その中で新たにシンクタンク機能を設ける必要があるのか。
- 平成20年8月に「中小企業振興に関する提言書」を提出した際の帯広市中小企業振興協議会会長の話の趣旨は、「地域経済に関するデータに基づき産

業施策を行い、その施策がデータになって戻ってくる必要がある」「行政機関だけではなく、関係機関が皆で力を出し合う必要がある」というもの。

- 地域企業に対する相談業務・コンサル業務・マーケティングを含め、地域振興も行うと大きな組織にならざるを得ない。
- 先ず情報を収集し、ストックする役割が非常に重要。しかしそれだけでは不十分であり、一般的なシンクタンクが行う調査も必要。その調査がシンクタンクメンバーで不可能であれば、外部機関がその調査を担う必要がある。それらトータルの情報を使い政策づくりのために有効な情報を提供するとともに、行政サイドも有効に活用すべき。
- 地域産業・地域振興のためにという地域貢献を目的としたものであれば、持続可能な組織はなかなかできない。
- 対価を貰いながら個々の企業の要望に応じるのは非常に難しい。個々の企業の考えているシンクタンク機能と人材を揃えらるとなると、一次産業から二次・三次産業まで業者も様々であり、相当な用意をしなければならない。全般的・網羅的にやるということは正直言って無理だ。
- 我々がイメージするシンクタンクは、問題解決的な部分をやるのは無理だ。解決が可能な窓口を紹介するなど、連携する必要がある。
- シンクタンクの業務では経営的には成り立たない。最初は補助金や会費で運営したとしても、そのうち行き詰まると考えた時にどうすべきかを考える必要がある。
- 継続的に地元経済の実態を把握し、調査・分析を行うことが重要。いつまでも官に頼っていてもしかたがない。官の施策に依存しないでもやっていけるような産業基盤なり経済基盤を構築することが最終的な目的。そこにいたる課程として、地域経済・地元経済の実態の調査分析を行い、導き出された結果を受けて次に何をするかを考えることが非常に重要。そこに浮かび上がってくる問題の解決方法まで、きちんと提示できる機関が求められているシンクタンクの姿。
- どのようなシンクタンクであるにせよ、政策提言ができるような情報なり調査分析ができていないと、シンクタンクとしてはダメ。部分的な情報だけ持ってアドバイスしてみたところで役に立つものではない。
- ひとつの機関を構築するよりは既存機関が強力にかつ緩やかに連携するのもひとつの方法。より強力に連携しあうことが非常に重要と思う。最終的にどこかの機関がコアになりつつも、関係機関が極めて緊密に連携をしながら、シンクタンク機能を構成するという姿が最終的な姿じゃないか。
- シンクタンクの機能を切り出していけば費用負担はある程度解決可能だと

思う。シンクタンクの機能として期待されているのは、産業面の施策であり、個別企業のコンサルティングではない。しかし個別企業とはコンサルティングに近いところにはないと、本当の課題が見えてこないということがある。従って、シンクタンク機能をどちらかに限定するのではなく、個別企業の積み上げが地域の産業であり、大所高所からシンクタンクとして提言していく、あるいは振興局や自治体に政策をお願いしていく場合は、あくまでもそれを踏まえた業界の現状に対する対応としてお願いしていく必要がある。

- それぞれの関係機関がそれぞれの役割を持っている、それらをつないで一体となった形のシンクタンクを構築し、なおかつ地域全体の課題解決を担う、例えば売りが弱いというのであれば、コーディネーター、それからコンダクター役として果たすというのが、シンクタンク機能と考える。その中で、関係機関が一体となって、当面の課題解決に向けて努力していくという姿がシンクタンクの組織。
- 独立したシンクタンクがあり、一次統計を収集・分析し、その結果を地域の振興に還元するというのが理想的なシンクタンクだと思う。それを具体的にどのように構築するのか、また、構築するだけの人材なり資源があるのが課題。地域が発展していくためには、企業が発展していく必要がある、中小企業が、競争の中で発展していくためには、何らかの形での地域のシンクタンク機能が求められているという前提はある。コスト的な問題や初期の走り出しなどの問題を工夫して乗り越えたときに、地域においては経済的に発展するひとつの要件になるのではないかと思う。ただリスクを分散するなり、初期の投資を少なくするなど工夫して構築し、本当のシンクタンクが望まれるような機能に持っていく必要がある。
- 帯広市中小企業振興協議会の提言のあと、既に各機関が調査分析の先にある地元企業や地域の課題を見据えて、地域研究機関としての取り組みを始めている。各機関が始めた取り組みが、さらに拡充・強化されていく方向が見込まれる。あえてそれらと別の組織を立ち上げることが適切かどうかという観点から考えると、社会的なコストを考えてみても、無駄が大きいのではないかと思う。そこで連携が良いのではないかということに繋がっていく。繰り返しになるが、調査分析の先には中小企業振興がある。目的は中小企業の課題解決であるということをはっきりと今回の議論で明らかにし、その目的に向けたシンクタンクの設置について、本委員会の提言としてまとめていく必要があると思う。
- 常設の組織、オール十勝の組織、過去の実績を踏まえると十勝圏振興機構を連携の核とし、現状の技術開発に加え、そこにマーケティングなどの機能を拡充していくのが良いと考える。
- 連携をもう一步前にすすめるアイデアが必要だ。

- 地域の課題を解決するのがシンクタンクだ。しかし、帯広・十勝でビジネスにならないから、連携となる。連携のイメージは課題を受付け、解決できる機関につなぐということが必要だ。連携で重要なのは受付の窓口とコーディネートする能力だと思う。
- 行政が一番相談を受けていると思う。そこで行政が中心的な役割を担えという発想になるが、人事ローテーションを伴う組織では、継続性、実効性のある事務局機能を担うことはできないと考える。
- データの共有化も重要だが、より重要なのは地域の課題を解決する機能だ。地域の課題は経営的な側面と技術的な側面に分けられる。面的に課題を受け付けるとしたら、信金、畜大、とかち財団ではないか。
- 帯広・十勝では地域の課題が認識されていないのではないか。だから課題が分かっていないから解決もできないのではないか。
- とかち財団は技術的な側面が強く経営的な側面が弱いのではないか。
- とかち財団の経営的な支援機能を強化すべきではないか。
- 課題解決のために情報を共有化することは必要であり、そのためには連携が必要になる。一つの組織が全ての機能を持つ必要はない。足りないところを連携で補うことができればよい。
- この委員会で中心となる個別の組織を名指しすることはできない。

## 2) めざす姿 (提言)

### 調査・議論のまとめとして

地方分権の進展に伴い、地域における独自の政策形成がますます求められるようになっており、行政のみならず様々な主体との共通認識に基づいた政策形成が重要となってきた。

このような状況のなかで、地域の実情に即したより効果的な地域産業政策を展開するため、客観的なデータに基づき地域の産業・経済の現状を把握し、その分析をベースとした議論や施策展開が必要となってきた。帯広市産業振興ビジョンにおいては、「地域経済の調査分析」に関して（※注1参照）、こうした認識が示されており、地域経済リサーチ小委員会が設置された趣旨・目的も、これを踏まえたものである。

また、この領域の取り組みは、多様な情報をもとに継続して実施することが重要であることから、行政機関のみならず経済団体、大学、試験研究機関、金融機関等との連携のもと情報を共有しながらすすめていくことが必要である。

こうした認識を踏まえ、本委員会の先進地調査では、典型的な2つのシンクタンクを中心に調査してきた。一つは、地域経済の「リサーチ機能」と地域の中小企業を対象とした「コンサルティング機能」を持った「株式会社あしぎん総合研究所」であり、もう一つは、主に地域の自治体を対象とした「シンクタンクの機能」を中心とした「財団法人ながさき地域政策研究所」である。いずれも特徴的な活動を展開しており、十勝・帯広における地域経済の調査分析やシンクタンク機能を考えるうえで参考になる事例であった。2つの先進事例に共通しているのは、運営基盤を確立するために対象とする顧客を明確に絞り込んでいることなどから、帯広・十勝をエリアとして先進地の運営スキームを直ちに導入することは、顧客数・規

模の面から難しいという調査結果に至った。

先進地調査の結果や当委員会での議論を踏まえ、一般的なシンクタンクについて、①総合的シンクタンク機能（②から④の機能を包含）、②産業動向や地域経済の研究機能、③中小企業に対する人材育成・コンサルティング機能、④中小企業に対するコーディネート機能（ビジネスマッチング、マーケティング、販路拡大など）の4つに分類し、それぞれについて検討を行った。

4つの機能のうち、「③中小企業に対する人材育成・コンサルティング機能」については、帯広信用金庫や帯広商工会議所、北海道中小企業家同友会帯広支部などにより、その機能が提供されており、今後より連携を強化していくことで、帯広・十勝において十分に機能を発揮し得るものと考えられる。

「④中小企業に対するコーディネート機能」については、北海道中小企業総合支援センター道東支所や帯広信用金庫などにより、その機能が提供されており、今後機能充実に努めながら連携を強化していくことで、帯広・十勝において十分に機能を発揮し得るものと考えられる。

一方、「①総合的シンクタンク機能」の整備については、これまでの調査や議論において、地域における必要性や有効性について、一定の認識が示されてきたが、新たな独立した機関の設置については、採算性や他の機関との役割分担の必要性など種々課題があることから、将来的な課題と捉える必要がある。

また、「②産業動向や地域経済の研究機能」については、各機関がその機能を担っているものの、必ずしも地域において充実しているとは言い難い状況にある。より効果的で地域の実情に即した施策を展開するため、客観的なデータに基づき地域の産業や経済の現状を把握し、その分析をベ

ースとした議論や施策展開をする必要があり、こうした機能の充実について実現可能なことから取り組みをすすめることが必要と考える。

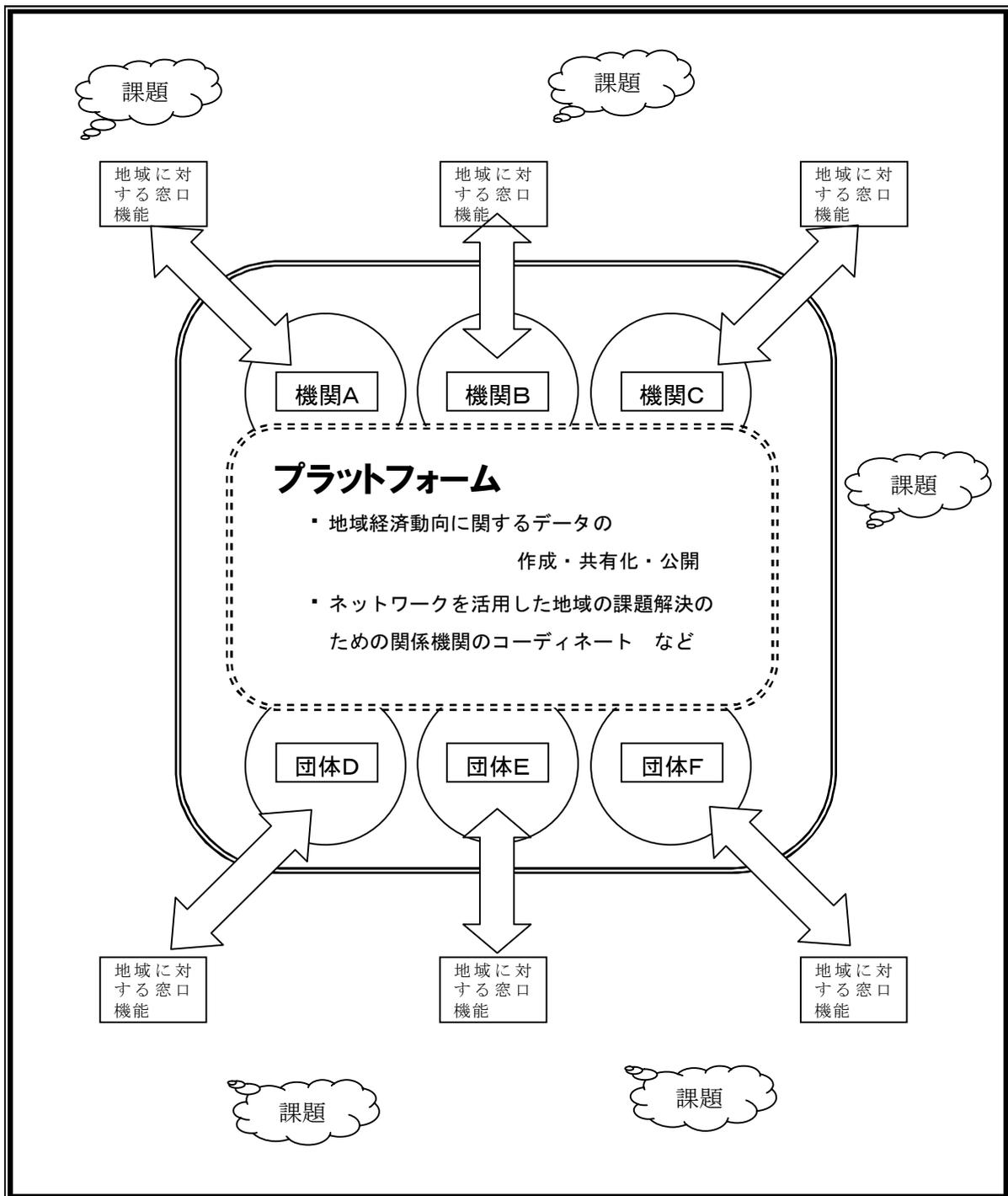
また、既存の各組織や各機関が単独では効果的にその機能を果たすことが困難なことから、それらがゆるやかなネットワークによるプラットフォームを形成し、相互の連携・協力による継続的な産業動向や地域経済のリサーチ等を行い、情報の共有化・公開などをすすめていくことが重要であると考えます。(次頁のイメージ参照) また、プラットフォームの果たす役割としては、地域経済動向に関するデータの作成・共有化・公開、ネットワークを活用した地域の課題の解決のためのコーディネートなどが考えられる。

こうした取り組みにより、継続性・実効性のある事務局機能のもと、十勝・帯広におけるシンクタンクの機能を結集することで、人口・経済規模の小さい他地域においても一つのモデルとなることを期待する。

#### ※注1 帯広市産業振興ビジョン 展開事業(13) 地域経済の調査分析より

- 地域内経済循環の現状を把握し、施策の効果を測定するためには、継続的に地域経済の調査分析を行う必要があることから、行政、経済団体、大学、試験研究機関、金融機関等の連携のもと、調査分析の効果的実施や有効活用を進めます。
- 地域の中小企業者等の実態調査について、実態分析や施策の効果測定などに活かすよう実施時期や調査内容の研究を進めます

連携・協力によるネットワーク型シンクタンク機能のイメージ





## 参 考 資 料

地域経済リサーチ小委員会名簿

地域経済リサーチ小委員会の開催経過

十勝・帯広におけるシンクタンクの機能 窓口一覧

十勝・帯広における産業経済に関する統計データ等 一覧

講演資料「北海道小麦産業クラスターの可能性」

講演資料「十勝地域の産業連関表から見えてくる地域産業の特徴と産業振  
興の方向性」

講演資料「産業連関表の仕組みと分析方法を学び地域経営のセンスを磨く」

講演資料「十勝農業の概要」

## 地域経済リサーチ小委員会名簿

秋 元 和 夫

石戸谷 和 政 (平成 22 年 3 月 31 日退任)

板 谷 守

伊 藤 浩 (平成 22 年 4 月 1 日選任)

金 山 紀 久

河 西 智 子

竹 川 博 之 委員長

谷 脇 正 人

橋 枝 篤 志

(五十音順、敬称略)

## 地域経済リサーチ小委員会の開催経過

年月日	事 項
平成22年1月26日	第1回地域経済リサーチ小委員会 講演：「北海道小麦産業クラスターの可能性」 講師：(独) 農業・食品産業技術総合研究機構 北海道農業研究センター 北海道農業経営研究チーム 主任研究員 森嶋輝也 氏
平成22年3月23日	第2回地域経済リサーチ小委員会 講演：「十勝地域の産業連関表から見えてくる地域産業の特徴と産業振興の方向性」 講師：帯広畜産大学 准教授 仙北谷 康 氏  講演：「産業連関表の仕組みと分析方法を学び地域経営のセンスを磨く」 講師：(株)セントラルプラザ取締役総務部長 安田 秀穂 氏
平成22年7月5日	第3回地域経済リサーチ小委員会 話題提供：「十勝農業の概要」 講師：十勝総合振興局産業振興部部長 板谷 守 氏
平成22年8月17日	第4回地域経済リサーチ小委員会 ○十勝管内の各機関から発表されている統計資料について ○シンクタンクに必要な情報 ○求められる「情報」とは何か
平成22年9月6日	第5回地域経済リサーチ小委員会 ○十勝・帯広のシンクタンクに関する動き ○シンクタンクの組織と人材
平成22年10月25日 ～27日	先進事例調査 調査先：株式会社あしぎん総合研究所、うつのみや市政研究センター、 財団法人ながさき地域政策研究所 ほか 2機関
平成23年1月11日	第6回地域経済リサーチ小委員会 ○先進地事例調査結果について ○提言（素案）
平成23年2月25日	第7回地域経済リサーチ小委員会 ○提言（案）について

## 十勝・帯広におけるシンクタンクの機能 窓口一覧

機関名称	住所	電話番号	URL & Mail address
十勝総合振興局 とちち魅力発信推進室	080-8588 帯広市東3条南3丁目	TEL 49-5771 FAX 22-0185	<a href="http://www.tokachi.pref.hokkaido.lg.jp/ts/tmh/top">http://www.tokachi.pref.hokkaido.lg.jp/ts/tmh/top</a> 問い合わせは上記URLから問い合わせフォームより
帯広畜産大学 地域連携推進センター	080-0855 帯広市稲田町西2線11番地	TEL 26-9014 FAX 49-5775	<a href="http://www.obihiro.ac.jp/~crcenter">http://www.obihiro.ac.jp/~crcenter</a> <a href="mailto:crcenter@obihiro.ac.jp">crcenter@obihiro.ac.jp</a>
帯広信用金庫 地域経済振興部	080-0013 帯広市西3条南14丁目1番地	TEL 23-7590 FAX 22-5766	<a href="http://www.obishin.co.jp">http://www.obishin.co.jp</a> <a href="mailto:rep@obihiro.shinkin.jp">rep@obihiro.shinkin.jp</a>
帯広信用金庫 営業推進部 おびしんふれあい相談室	080-0013 帯広市西3条南14丁目1番地	TEL 28-6100 FAX 28-6125	<a href="http://www.shinkin.co.jp/obishin/fureai.html">http://www.shinkin.co.jp/obishin/fureai.html</a> 問い合わせは上記URLから問い合わせフォームより
コミュニティシンクタンク あうるず	080-0802 帯広市東2条南4丁目10番地	TEL 67-6305 FAX 67-6307	<a href="http://www.netbeet.ne.jp/~owls/">http://www.netbeet.ne.jp/~owls/</a> <a href="mailto:npo_ctt_owls@netbeet.ne.jp">npo_ctt_owls@netbeet.ne.jp</a>
帯広商工会議所	080-8711 帯広市西3条南9丁目1 帯広経済センタービル5階	TEL 25-7121 FAX 25-2940	<a href="http://www.occj.or.jp/">http://www.occj.or.jp/</a> 問い合わせは上記URLから問い合わせフォームより
北海道中小企業家同友会 帯広支部	080-0802 帯広市東2条南4丁目	TEL 22-3611 FAX 22-3612	<a href="http://tokachi-obihiro.doyu.jp/">http://tokachi-obihiro.doyu.jp/</a> 問い合わせは上記URLから問い合わせフォームより
十勝圏振興機構	080-2462 帯広市西22条北2丁目23-9	TEL 38-8808 FAX 38-8809	<a href="http://www.tokachi-zaidan.jp/index.html">http://www.tokachi-zaidan.jp/index.html</a> <a href="mailto:t_zaidan@tokachi-zaidan.jp">t_zaidan@tokachi-zaidan.jp</a>
北海道中小企業総合支援センター 道東支所	080-2462 帯広市西22条北2丁目23番地 十勝産業振興センター内	TEL 38-8850 FAX 38-8809	<a href="http://www.hsc.or.jp/index.cgi">http://www.hsc.or.jp/index.cgi</a> (本部) <a href="mailto:info@hsc.or.jp">info@hsc.or.jp</a>
帯広市役所商工観光部常駐 経営支援コーディネーター	山本一成経営支援コーディネーター	山本氏携帯 080-6097-9248	
中小企業基盤整備機構 北海道支部 帯広サテライト 曜日指定あり	080-2462 帯広市西22条北2丁目23番地 十勝産業振興センター内	TEL 38-8808 FAX 011-210-7481	<a href="http://www.smrj.go.jp/hokkaido/">http://www.smrj.go.jp/hokkaido/</a> 問い合わせは上記URLから問い合わせフォームより

## 十勝・帯広における産業経済に関する統計データ等 一覧

機関名称	統計データ等
日本銀行 釧路支店 日本銀行 帯広事務所	道東地域の金融経済概況 管内主要金融経済指標 十勝の金融経済概況
財務省 北海道財務局 帯広財務事務所	とちかち経済情報 とちかち金融動向
財務省 北海道財務局	管内経済情勢報告 最近の北海道の経済動向等 法人企業景気予測調査 法人企業統計調査
厚生労働省 北海道労働局	雇用失業情勢（レイバーレター） 安定所別月間有効求人倍率（常用）の推移 職種別、求人・求職・賃金状況 新規高等学等卒業者の求職動向調査 新規学校卒業者の職業紹介状況 新規学卒者初任給調（速報値） 新規学校卒業者の過去3か年度の在職期間別離職状況 （中学・高校）（大学・短大等） 新規大学等卒業者の求職・就職状況について 中途採用時の賃金 有害物質等による急性中毒等の発生状況 労働災害統計
農林水産省 北海道農政事務所	農林水産統計 北海道食料・農業情勢報告 北海道農業の概要
十勝総合振興局 地域政策部 地域政策課 ほか	国勢調査 十勝管内住民基本台帳人口 経済センサス 事業所・企業統計調査（平成18年まで） 工業統計調査 商業統計調査 農林業センサス 漁業センサス 学校基本調査 十勝の統計 市町村面積 地目別土地面積 将来推計人口

機関名称	統計データ等
	統計でみる市区町村のすがた 十勝の農業 林務課統計資料（林務課） 十勝地域保健情報年報（帯広保健所）
帯広信用金庫 地域経済振興部	N E X T W A V E 地域企業景気動向調査 数字でみる帯広・十勝の経済 特別調査『デフレ不況下の中小企業経営』 特別調査『中小企業が金融機関に期待すること』 特別調査『中小企業経営者の健康管理と事業継承について』 特別調査『平成 23 年の景気・経営見通し』
ホクレン農業協同組合連合会	配合飼料供給価格 農薬価格 原料乳価格 北海道肥料価格
十勝農業協同組合連合会	十勝の農業
帯広市 総務部 総務課 ほか	帯広市統計書 帯広市民経済計算年報 帯広市の人口・世帯数（戸籍住民課） 条・丁目・町別・男女別・年齢別人口調-（戸籍住民課） 帯広市市勢要覧（広報広聴課）

# 十勝帯広 ブランドショーケース



十  
勝  
産

おいしさ  
1100%



1100%の食ブランドづくりの  
ヒントとデータ



## もくじ

本冊子の利用にあたって	2
はじめに - ブランドと地域ブランド	3
<b>1 - 地域ブランドの形成手法</b>	
地域発・ブランド商品の創造プロセス	4
「商品開発にあたって」	
① 商品開発のための資源を考えてみましょう	5
② 商品の顧客を考えてみましょう	5
③ 商品の特徴を的確に示すストーリーを作りましょう	6
④ 商品の魅力の更なる向上を図りましょう	7
⑤ 知的財産に関して適切な対応を図りましょう	8
<b>2 - 十勝帯広「新しい食ブランドづくり」への挑戦</b>	
「十勝帯広ブランドをつくる」	
① 十勝帯広の価値や魅力とは？	9
② 「自給率1100%」のアピール	10
③ ストーリー構築のためのキーワード	11
④ 商品価値を示すストーリーをつくる	12
⑤ ブランドの共通ロゴマークをつくる	14
ブランド商品開発のためのチェックリスト	15
おわりに	16
ブランド化支援イエローページ	16

### 本冊子の利用にあたって

本冊子は、地域ブランド形成手法の中でも特に民間事業者による製品づくりの一助となることを主目的として作成しています。

本冊子の前半では、一般的な地域ブランド商品の創造プロセスとその留意点の概要を示しています。また後半では、帯広市に設置された「十勝帯広地域ブランド化推進研究会」の活動をモデル事例として紹介しています。十勝帯広地域の事業者にとっては、具体的なブランド化への取り組みに利用可能なツールとなるものです。

地域ブランド形成をお考えの皆様が、本冊子をご利用いただきながら「ブランドづくり」を実感していただき、実行につなげていただくことを願って、本冊子を作成いたしました。

十勝の畑の様子。日高山脈のふもとに雄大な空間が広がっています。



# はじめに - ブランドと地域ブランド

## ブランドとは何か？

「ブランド」という言葉は、家畜の所有者を示す焼き印に由来すると言われています。本来は単にその商品の属性を示す名称や記号を指す言葉ですが、現在ではその商品の属性が、商品に本来の価値以上の付加価値を与える場合に、その属性を「ブランド」と表現することが一般的です。

例えば、一見同じ素材、同じデザインの商品でも、信頼のある有名企業の製品は「ブランド商品」と呼ばれ、より高い価格で取引されることがあります。この場合は、その企業の製品であるということが、それを支持する消費者にとってはより高い価値を持っているということになります。

ブランドとは何か、ということについては、次のように定義されます。

第一義には、「**商品を差別化し、買い手に選んでもらうための手段**」のことで

商品の買い手に対し、その商品の他との違いや優位性（アイデンティティ）を認識して選択してもらうためのシンボル（名称、デザイン、記号など）がブランドです。ただし、その商品のアイデンティティを買い手に予め理解してもらうことが前提で、そのプロセスが「ブランド化」となります。

また、その商品が提供する価値は、誰にとっても優位性を持つとは限りません。むしろ、多くのブランド商品は特定の買い手にとってのみ高い価値を持つことが一般的です。誰にとっての価値を示すかということを考えれば、ブランドとは「**商品（の作り手）が市場を選ぶための手段**」であるとも言えます。どのような市場に訴求するシンボルを提示するかは、ブランド化の過程では重要な検討事項となります。

## 地域のブランド価値とは何か？

前述のように、ブランドとは商品の属性であり、またそれを示すシンボルを指します。一方、商品の属性を示す概念は、商品のメーカーやデザイナーなどにとどまりません。「イタリア製のスーツ」「スイス製の腕時計」「新潟の米」など、その商品（群）の産地が消費者にとって高い付加価値を持つ場合には、産地そのものがブランドとなります。これが、「地域ブランド」です。

国内における地域ブランドの形成には次のようなパターンがあります。

**独自の気候・風土などの条件により高い品質の商品が生産されている**

例「静岡のお茶」「新潟の米」「愛媛のみかん」など  
特定分野で高い品質の商品を生産する事業者が集積している

例「鯖江（福井）の眼鏡」「三条（新潟）の刃物」「今治（愛媛）のタオル」など

**地域の文化や習慣に由来する独自の商品が生産されている**

例「讃岐うどん」「京都の漬物」「鹿児島島の芋焼酎」など

これらの例では商品ジャンルと地域が密接に結びついて消費者に認識されており、特定の事業者の製品でなくてもその地域で生産された製品であれば価値を認められる場合が多くあります。

また、地域そのものにファンが多く、それらのファンにとっては特定の商品群でなくても、その地域の産品であれば特別な価値を持つ、という場合があります。年間に全国200以上の百貨店で400回以上の物産展が開催されている北海道や、全国14箇所に常設のアンテナショップがある沖縄県などはその代表的なものです。

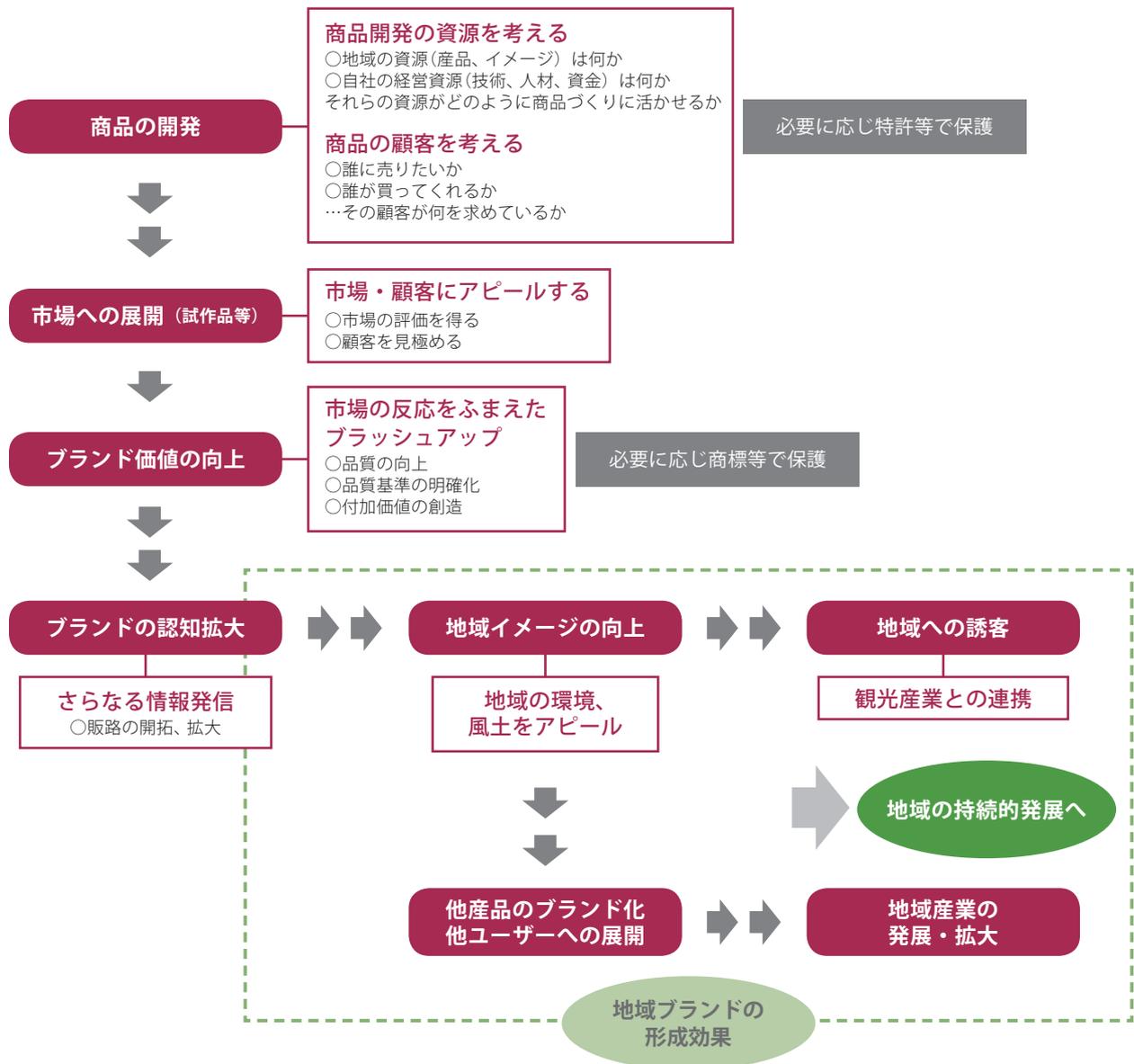
すなわち、「**地域の価値を体現する商品は、その地域に価値や魅力を感じる消費者にとって特別なブランド価値を持つ商品である**」と言え、地域の魅力や価値を高め、それをブランド化することによって、地域発の多様な商品の販路が拡大し、地域経済を活性化する効果が生まれます。これが「**地域ブランド**」の本質であり目標なのです。

本冊子では、こうした「**地域ブランド**」の形成に向けて、地域の価値を明らかにし、それを表現し、地域経済の活性化を実現していく手法を紹介します。

# 1 – 地域ブランドの形成手法

## 地域発・ブランド商品の創造プロセス

「地域ブランド」の形成には、以下のようなプロセスが考えられます。



この図のうち、右下の点線で囲んだ部分（地域ブランドの形成効果）がまさに地域ブランドに取り組む意義であり目標となりますが、それ以外の右下に至るまでのプロセスは基本的に個々の商品を生産する事業者の主体的な取り組みに委ねられることとなります。すなわち、個々の事業者の取り組みが不十分で、ブランド価値にあたる付加価値を創造できない場合には地域ブランドは創造できず、地域への活性化効果も得られないということになります。

地域ブランド化に取り組むにあたっては、個々の商品の魅力を高めることがまず必要であり、その地域発の商品に魅力がなければ地域ブランド化は実現できません。ここではそのような地域ブランド化に資する商品の開発手法について、いくつか紹介していきます。

## 商品開発にあたって…①

### 商品開発のための資源を考えてみましょう

地域の価値を体現する商品であって、独自の付加価値を持つ商品はどうしたら創造することができるでしょうか。

個々の事業者においては、「地域の資源（産品や地域イメージ等）」と「自社の技術・その他の資源（販路・ネットワーク等）」を組み合わせる商品化することがその基本となります。次のような手順で考えてみましょう。

#### ■地域にはどのような資源があるかを探してみましょう

- 地域で多く生産されているものには何がありますか
- それらのうち、他地域でも広く知られているものは何でしょうか
- あまり知られていないけれど優れた産品や、未利用・未活用の資源はないでしょうか
- 他地域の人は、この地域にどのようなイメージを持っていますか

#### ■自社にどのような資源があるかを見直してみましょう

- 自社の技術やノウハウ、生産設備や人員体制等の状況を整理してみましょう
- そこにはどのような強み・弱みがあるでしょうか
- 顧客から評価されている点は何でしょうか
- 取引先や販路に特徴はありますか
- 地域の研究機関や他社の資源で活用できるものはありますか

#### ■それらの資源が商品づくりにどう活かせるか考えてみましょう

- 地域の資源と自社の資源を組み合わせるとどのような商品開発が可能でしょうか
- それは地域の価値を十分に表現していますか、また地域の価値を高めることが期待できますか
- 商品化に向けての課題や不足していることは何でしょうか
- その課題解決は可能でしょうか、それは自社だけで可能でしょうか

## 商品開発にあたって…②

### 商品の顧客を考えてみましょう

商品開発にあたって重要なことは、その商品の顧客は誰か、ということです。もちろんその顧客のニーズに合わせた商品に仕上げることは不可欠ですが、それだけでなく市場の規模や期待できる販売価格、また販売数量の見込みを予め想定することが、開発投資や生産・流通コストを考える上では重要です。

#### ■その商品を誰に売りたいか、誰が買ってくれるのかを考えてみましょう

- どのようなシーンや目的で使われる商品を作るか（作りたいか）、考えてみましょう。例えば日常の食卓なのか、特別なお祝いの場なのか、など
- そのシーンや目的ではどのような人がそれを使ってくれるでしょうか。あるいは、どのような人にそれを使ってもらいたいですか

#### ■その顧客が何を求めているかを考えてみましょう

- 上のようなシーンで、想定する人に使われるためには、どのような商品でなければならないでしょうか
- 想定した顧客のニーズは正確に把握できているでしょうか

#### ■想定した顧客に対応した商品開発の可能性を考えてみましょう

- 想定した顧客が求める商品開発は自社の資源で可能でしょうか
- 想定した顧客に至る販路は確保可能でしょうか
- 想定した顧客が求める価格や生産量に対応できるでしょうか
- その他、商品開発の達成に向けてどのような課題があるでしょうか。それは解決可能でしょうか

#### Hint & Data

●地域のイメージや消費者ニーズを個々の事業者が把握することは難しい場合がありますが、行政機関や経済団体が調査を行っている場合がありますので問い合わせてみましょう。

●例えば本事業で平成21年度に実施した流通事業者向けのアンケート調査では、北海道の商品が強化すべきイメージとして「商品の製造方法のこだわり」「価格が手ごろであること」「ブランド管理がしっかりしていること」「原材料の生産方法のこだわり」「高級感・高質感があること」が上位に挙げられています。

## Hint & Data

●「地域ブランド商品」を目指すのであれば、より広域で売れる商品、地域外の顧客を想定した商品とすることが望めます。一方で、小規模事業者にとっては地域外の顧客のニーズを把握することは容易ではありませんが、これも行政機関や経済団体が過去に調査を行っている場合があります。

●想定した顧客のライフスタイルや環境の変化を考えることも重要です。例えば食品であれば、健康志向の高まりや世帯人数の減少などは無視できないものです。このような変化に対しては、原材料の安全性の強調や食品添加物を減らすこと、内容量を少人数向けにするなどの工夫が考えられます。

●また、類似の商品や他地域の商品の事例（売り上げや価格、市場形成プロセス等）を把握することも検討の材料となります。具体的に目標とした先行商品が想定できれば、販路や価格設定等の参考にすることができます。十勝帯広地域ブランド化推進研究会でも、多くの先行事例に触れ、なぜその商品が売れるようになったのか、研究を重ねてきました。巻末に、「ブランド化支援イエローページ」として、具体的事例の掲載された公表資料の参照先を掲載していますのでご参照ください。

## 商品開発にあたって…③ 商品の特徴を的確に示す ストーリーを作きましょう

開発した商品を市場に展開するにあたっては、その商品の周知・アピールの方法について十分な検討と準備が必要です。商品の差別化を図り、優位性をアピールすることがすなわちブランド化であり、販売にあたってはその優位性をいかに市場に浸透させるかが重要だからです。

そのための重要な取り組みは、商品のイメージや優位性を伝えるストーリーを作成し、それを表現する方法を考えることにあります。なぜこの地域でこの商品が生まれてきたか。なぜその商品は他地域の商品にはない特徴があるのかを、多くの人が腑に落ちるような説得力ある言葉で表現することが望めます。そのストーリーを、ネーミングやパッケージデザインで表現すること、また様々なPRツールを用いて伝えていくことが、ブランド商品としての付加価値の獲得や地域イメージの向上につながるることとなります。

## ■商品のイメージや優位性を伝えるストーリーを作成してみよう

- なぜこの地域でその商品が生まれてきたのか、なぜ他の商品より優れているのかなど、商品の背景を表現する文章やキーワードを考えてみましょう
- 地域の歴史や風土、自社の歴史や技術の中に、その商品の優位性を示す要素がないか考えてみましょう
- 想定した顧客が商品やこの地域に対して持つイメージと、そのストーリーは乖離していませんか。また、想定した顧客に共感されるストーリーになっていますか

## ■作成したストーリーを用いて商品をアピールする手法を考えてみましょう

- ストーリーを表現し、商品の優位性や特徴を示すようなネーミングやパッケージデザインを考えてみましょう
- パンフレットやPOP、ホームページなどのPRツールを用いてストーリーを多面的に伝えていくことを考えてみましょう
- 商品と地域との関わり、また地域の資源や原材料の持つ優位性なども併せて周知してみましょう

## Hint & Data

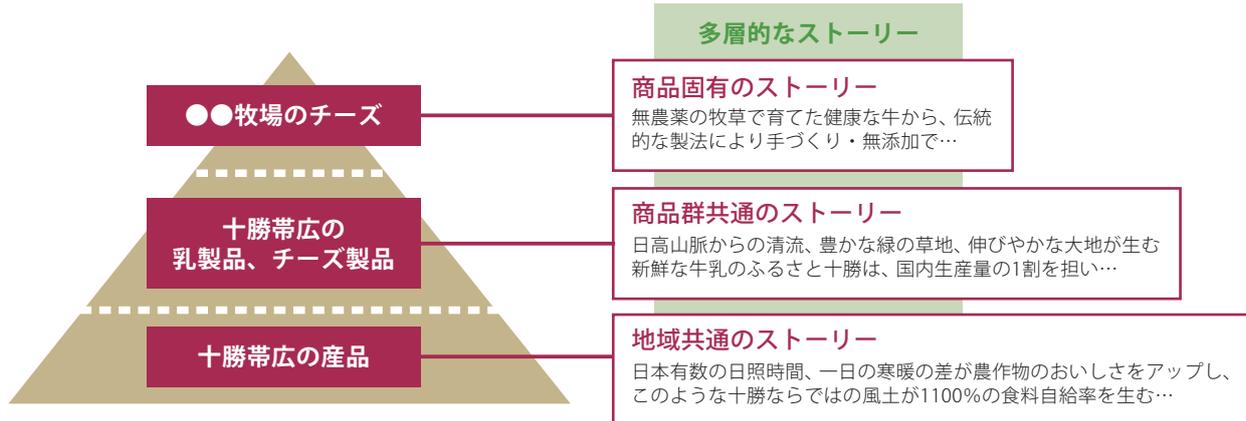
●ネーミングとパッケージデザインは商品の特徴を表現し、売りたい顧客に注目してもらうための最大の武器です。そのためにも商品の背景を含めて説明するためのストーリーを構築し、「ストーリーの可視化」を意識したネーミングやパッケージデザインの検討が重要です。

●ストーリーの作成にあたっては、個別の商品のストーリーを考える前に、地域におけるその商品分野の優位性を示すストーリー、さらに地域の風土や特徴を伝えるストーリーなど、多層的に作成することで、より商品の優位性を的確に伝えることが可能です。例えば、「十勝帯広地域のチーズ製品」であれば、右上図のような多層的なストーリーが考えられます。

●他の地域ブランド商品が、どのようなストーリーを持ちそれをどう表現しているか、またどのような周知活動を行っているかを参考にしてみましょう。

## Hint & Data

### 例：十勝帯広地域のチーズ製品の多層的なストーリー展開



#### 【他地域事例】

●京都府舞鶴市では、旧日本海軍の「海軍厨業管理教科書」が現地で発見されたことをきっかけに、市民グループが「舞鶴が肉じゃがの発祥地である」というストーリーを組み立て、「元祖まいづる肉じゃが」による商品展開を図っています。商標登録したロゴマークなどは海軍由来の商品であることを想起させるものとなっています。また、旧海軍の軍港である国内3市（神奈川県横須賀市、広島県呉市、長崎県佐世保市）と連携して「旧海軍グルメ」のPRイベントを共同開催しています。

●静岡県富士宮市では、市民グループが始めた「富士宮焼きそば」を名物にして地域活性化を図る取り組みが、B級グルメブームの先駆けとして全国に波及しています。周知の過程では、他地域の名物料理との連携・競合イベントを積極的に働きかけ、マスコミを通じたPRを充実させるなどの工夫を凝らしています。

## 商品開発にあたって…④

### 商品の魅力の更なる向上を図りましょう

開発した商品を実際に市場に展開するにあたっては、予め商品のブラッシュアップに向けた情報収集と対応方法を検討しておくことが必要です。

市場に出した商品についての評価や感想を収集する仕組みを用意し、情報収集結果を踏まえた商品の改良にスピーディに取り組むことで、その商品の魅力をさらに向上させることができます。

こうした対応は、可能であれば試作品の見本市への出展等により、商品化以前に可能な限り実施しておくことが望めます。「悪貨が良貨を駆逐する」という言葉がありますが、「地域の優れた商品が地域のイメージを高める」という地域ブランドに期待される相乗効果は、裏返せば「悪い商品が地域のイメージを損なう」という悪循環に陥る可能性も示唆しているのです。



夏のじゃがいも畑の様子

### ■商品のブラッシュアップに向けた対応を考えてみましょう

- モニター調査の実施や商品の感想等の送り先の明示、流通事業者との情報連携など、商品の評価を的確に把握する方法を考えてみましょう
- 市場化以前に試作品による試験展開も考えてみましょう
- 収集した情報に基づく商品改良に積極的に取り組みましょう

#### Hint & Data

●試作品の展開や見本市への出展等のマーケティング調査の実施にあたっては、行政機関や公的支援機関、経済団体等の支援が受けられる場合がありますので問い合わせてみましょう。

●経済団体や金融機関等が東京、大阪等の大都市圏を中心に開催する物産展や見本市も数多くありますので、最寄りの商工会議所・商工会、公的支援機関等に問い合わせてみましょう。

●十勝帯広地域ブランド化推進研究会では、今回検討対象としたモデル商品を東京での商談会に出展しました。こうした活動は、顧客の生の声を集約できる機会として非常に有効です（具体的な商談話となるケースも期待できます）。

## 1- 地域ブランドの形成手法

### 商品開発にあたって…⑤

### 知的財産に関して適切な対応を図りましょう

独自に開発した商品も、知的財産（知財）に関して適切な対応を怠ると、他の事業者との競合に陥る場合や、最悪の場合は事業の継続ができなくなる可能性もあります。例えば開発した商品が特許や意匠、商標等に関して他者の権利を侵害していたり、商品を市場に出す前に権利化していなかったために他者に模倣されたりする場合があります。

このようなリスクを避けるためには、開発着手や市場化検討などのタイミングで適宜先行調査を行い、状況に応じた特許等の出願を検討する必要があります。

#### ■開発前、開発中の知財対応を考慮しましょう

- 開発テーマが浮上した段階で、先行する製品の有無やその製品の権利化状況を確認しましょう
- 市場環境や競合先からみて、完成した商品を知財で守る必要がありますか。また、守らない場合のリスクはどの程度と考えられますか
- 開発中、また完成した商品には特許等で保護できるような新規性がありますか

#### ■市場化にあたって知財対応を再確認しましょう

- 試作品段階でも社外に出す際には知財対応の必要性を確認しましょう
- 先行商品の権利を侵害していないか再度最新情報を確認しましょう

#### Hint & Data

●他者の権利状況の調査やリスク判断、権利保護の必要性の判断等については経験がないと困難と考えられますので、専門家の支援を受けることが望まれます。先行調査等に関する支援策などが行政機関で整備されている場合もあり、また無料の相談会なども各地で開催されていますので、巻末の窓口等にご相談ください。

●特許等の出願や登録には出願料等規定の費用の他、弁理士費用等が必要になります。出願内容によっては大きな金額となる場合もありますので、商品化が実現し、市場を独占できた場合に期待される収益等を考慮して出願を検討することも考慮すべきです。「模倣されるリスクのない商品に関する権利を保護する意味はない」ことも念頭に置いておくべきでしょう。

●一方、商品に関する権利が保護されていることは、流通事業者の取り扱いに際して安心感を与える効果があります。本事業で平成21年度に実施した流通事業者向けのアンケート調査では、知財で保護されていることを重視する流通事業者の割合は特許の場合で40%、意匠で74%、商標で75%に達しており、高い水準となっています。

いかがでしたでしょうか？ブランド化できそうな商品は思い描けましたか。

それでは次に十勝帯広地域での取り組み例を見ていきましょう。



東京での商談会に出展し、様々な意見をいただきました



「熟じゃが」の商品展示の様子

## 2-十勝帯広「新しい食ブランドづくり」への挑戦

「1- 地域ブランドの形成手法」の中で、ストーリーづくりの重要性についてご紹介しました。北海道帯広市では、行政と民間事業者が共同で「十勝帯広地域ブランド化推進研究会」を立ち上げ、地域のイメージを伝えるストーリー構築に始まり、それを商品づくりに活かして新しい「十勝帯広ブランド」を創造する取り組みを進めています。「1- 地域ブランドの形成手法」で示した手法の具体例として、また特に十勝帯広地域で「食」に関わる事業者の皆様には商品づくりに活用できるツールとして、その取り組みをご紹介します。

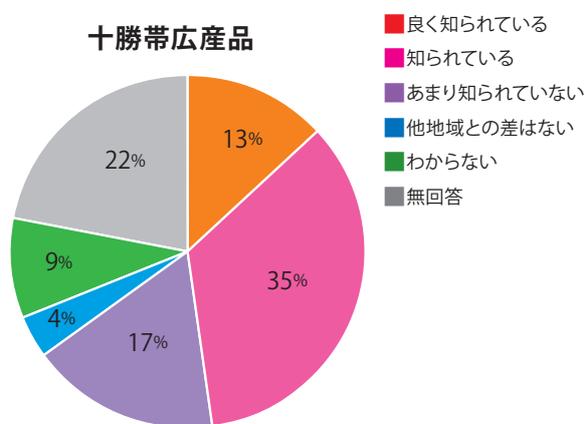
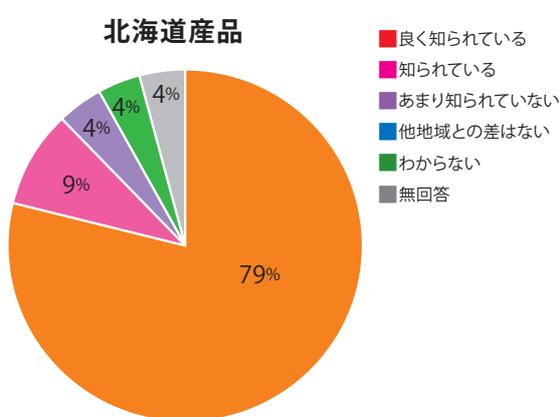
### 十勝帯広ブランドをつくる…①

#### 十勝帯広の価値や魅力とは？

地域ブランド商品をつくるにあたっては、商品がその地域の価値や魅力を伝えるものであることが重要です。地域ブランド化のためのストーリーは、その地域のイメージや優位性を伝えるものです。またそれを伝えることによって、消費者に地域や地域の産品への関心や好印象を持ってもらうためのものです。

「何を、どのように伝えるか」を考えるにあたっては、まず「他地域の人はこの地域にどのようなイメージを持っているか」「この地域の価値や魅力は何か」を知ることが必要です。十勝帯広地域ブランド化推進研究会では様々な情報収集を行い、十勝帯広地域の価値や魅力を探っています。

#### Hint & Data



#### 【十勝帯広をどう伝えるか】

●北海道は道外の人にもよく知られており、イメージが伝わりやすいですが、一方で十勝帯広地域については知名度が高くありません。「北海道」の中の「十勝帯広地域」の認知度を高める必要があります。(平成21年度実施 流通事業者向けアンケート調査より)

●複数の流通事業者から、「十勝帯広」らしさを伝える商品が乏しいことが指摘されています。併せて、「十勝帯広の輪郭を明確にする必要がある」との声もいただいています。(平成21年度実施 流通事業者ヒアリング調査より)

●複数の専門家から、「住民が主役のブランドづくり」が重要であるとのコメントをいただいています。地元住民が応援する商品や資源の選定が重要で、“地元発”であることが、「十勝帯広」の発信力を高めるとの提言です。(平成22年度実施 マーケティング手法や他地域事例等に関する専門家レクチャーより)

### Hint & Data

#### 北海道及び十勝帯広地域の産品に関する「ブランドの浸透度」

##### 【十勝帯広の何を伝えるか】

●過去の調査では、十勝帯広地域には「雄大な自然」「リラックス」「贅沢な時間を過ごす」というイメージが持たれているとの結果が出ています(十勝フードツーリズム研究会調査結果より)。このイメージに合う商品の提案が重要と指摘されています。(平成22年度実施 専門家レクチャーより)

●食関連商品に関して流通事業者が求めるものは、「こだわりある生産方法により良質な農産品・商品が提供されている」「その多くの農産品・商品が地域内で生産されている」ことなどです。(平成21年度実施 流通事業者アンケートより)

##### 【こうした取り組みを進めている他地域の事例】

●生産方法や管理方法の「こだわり」を強調した商品づくりの例(兵庫県篠山市の「丹波黒大豆」、山形県鶴岡市の「だだちゃ豆」など)

●街と商品のブランドの整合・統一を図って訴求力を高めている例(長野県小布施町の「まちづくりと栗製品」、兵庫県洲本市の「御食国(みつづく)の歴史と農産・水産資源を活かした食文化の創造」など)

●地元で伝統的に愛されてきた商品であることを強調した商品づくりの例(長野県小川村・小川の庄の「おやき」など)。(平成21・22年度実施 他地域事例調査より)

●十勝帯広地域ブランド化推進研究会において、複数回にわたるワークショップを通じて、メンバー個々の経験や知識から「十勝帯広」らしさについて熱のこもった議論を繰り返してきました。こうした「地元住民視点」での掘り起こしが重要なのです。

### 十勝帯広ブランドをつくる…②

#### 「自給率1100%」のアピール

十勝帯広地域の雄大なイメージや、食に関する優れた生産技術を象徴的に表す数字として「食料自給率1100%」(カロリーベース)があります。日本の食料自給率(40%)の27.5倍、北海道の食料自給率(200%)の5.5倍に達する数字であり、十勝帯広地域の人口の11倍にあたる約400万人の食を支えている計算となります。

十勝帯広地域ブランド化推進研究会では、この数字に注目し、「1100%」を十勝帯広ブランドのコアバリューに決めました。

コアバリュー：ブランドが提供する全ての商品やサービスに含まれ、ブランドを支える中心的価値のこと

我が国において、戦後は「食料自給率の低下」が長期にわたり問題点として指摘されており、多くの日本人にとって食料自給率が低いことは半ば常識となっています。そのような認識を持つ人々に対し、十勝帯広地域の1100%という食料自給率は大きなインパクトを与えるものです。雄大な大地から、高い技術と情熱によって多くの優れた食品が生み出される…他地域の人々が十勝帯広や北海道を持つイメージに合致し、また私たちがこの地域と地域の産品について広く伝えたいこと。それが「1100%」という数字に端的に表れているのです。

### 十勝帯広地域ブランド化推進研究会での活動内容

- 第1回 平成21年11月 「モデル商品の選定」
- 第2回 平成21年12月 専門家による講義  
ワークショップ①「モデル商品のストーリー化について」
- 流通事業者へのヒアリング調査、アンケート調査の実施
- 第3回 平成22年1月 地域ブランド専門家による講義  
ワークショップ②「ストーリー作成」
- 第4回 平成22年2月 PR戦略専門家による講義  
ワークショップ③「具体的なストーリー構築」
- 先進事例視察(長野県小布施町・小川村、静岡県富士宮市、京都府舞鶴市、兵庫県篠山市・洲本市)
- 第5回 平成22年3月  
ワークショップ④「ストーリーの可視化作業(キーワード検討)」
- 第6回 平成22年6月 ブランド化専門家による講義  
ワークショップ⑤「ストーリーの完成」
- 第7回 平成22年7月 デザイン専門家による講義  
ワークショップ⑥「シンボルデザインの検討」
- 地域ブランド先進事例調査  
(山形県鶴岡市、大分県大分市、沖縄県石垣市)

- 第8回 平成22年9月 先進地有識者による講義、  
ワークショップ⑦「知財戦略(ロゴマーク)の検討」
- ロゴマーク商標登録の出願
- 東京、帯広での実証事業の実施
- 流通事業者へのアンケート調査
- 第9回 平成22年11月  
ワークショップ⑧「パッケージデザイン、ロゴマーク使用条件の検討」
- 第10回 平成23年2月 ブランドショーケースの原案検討
- 第11回 平成23年2月 ブランドショーケースの完成



## 十勝帯広ブランドをつくる…③

### ストーリー構築のためのキーワード

商品の価値を伝えるストーリーづくりにあたって、ストーリーを構成する要素やキーワードを検討します。十勝帯広地域ブランド化推進研究会では、地域の歴史や環境を踏まえ、十勝帯広の優位性や価値として伝えたいことを、「雄大な大地と自然に形づくられる風土」、「どこにも負けない『農』の生産技術」、「十勝を愛し、十勝に誇りを持つ人々」と決めました。それぞれをコアバリューに定めた「1100%」と組み合わせ、以下のようなキーストーリーを組み立てました。十勝帯広地域ブランド化推進研究会のメンバーは、農業、製造、流通、マーケティングなど幅広い視点から十勝帯広を見つめてきた「十勝人」です。深い見識のある地域人が描くキーストーリーは力強く、訴える力を持っている、そう考えます。

#### 1100%の大地

- ・日高山脈と太平洋に囲まれた水と緑の大地、それが十勝平野です。
- ・年間を通して穏やかで冷涼な気候と凜とした空気に、生命が豊かに育まれています。
- ・全国的にも有数の恵まれた陽差しは「十勝晴れ」と呼ばれ、作物の生育を助け躍動感を高めています。
- ・一日の中で寒暖の差が大きいことで、農作物の美味しさがアップしています。

#### 1100%の技術

- ・開拓民の熱意と創意工夫が、火山灰地の開拓を成し遂げました。
- ・時を重ね培った高い技術により、大規模農業経営が確立しています。
- ・技術を高め農薬使用量の抑制を実現し、安全性の向上を図っています。
- ・地場産業を背景とした地域資源型食品製造業が「十勝型産業スタイル」を形成しています。

#### 1100%の情熱

- ・先人が切り拓いた土地を愛し、雄大な自然を愛する、それが「十勝人」です。
- ・十勝への誇り、高い自立心と団結力が地域のアイデンティティを確立しています。
- ・スローフード運動、地産地消運動などが盛んで、十勝の産品を大切に作る意識が浸透しています。
- ・産地認証やエコファーマーの認定など、グリーン農業の拡がりからエコな暮らしへの指向が高まっています。
- ・ながいも、ゆり根、枝豆など、農作物の海外輸出をたゆまぬ努力で実現しています。

#### Hint & Data

##### 【1100%の大地】のヒントとデータ

- 十勝の畑の面積は神奈川県を全面積を上回る25万ha。国内の全ての畑(211万ha)の12%を占めています。
- 年間日照時間は国内有数の2,016時間です(昭和46年～平成12年の帯広市の平均値、全国平均は1,886時間)
- 帯広市は厚生労働省「水道水のおいしい都市」に、国内32都市の一つとして選定されています。北海道からは帯広市と苫小牧市のみが選ばれています。

##### 【1100%の技術】のヒントとデータ

- 十勝帯広地域は、農業生産が奇跡といわれる火山灰地です。今日の「農業大国十勝」は、130年に及び排水改良や火山灰層の反転・混合や客土、除礫といった土層改良に取り組んできた先人の知恵や技術、そして多大な努力により成し遂げられています。
- 農薬使用量の抑制に、地域の農業生産者が古くから取り組んでいます。

##### 【1100%の情熱】のヒントとデータ

- 農家一戸あたりの平均耕地面積は37.8ha(全国平均の24倍)、乳牛飼養農家一戸あたりの飼養頭数は118頭となっており、いずれもEU諸国の水準に匹敵しています。
- 専業農家の割合は72.9%となっており、これは全国平均の3.2倍です。これらの数字は、高い情熱と誇りを持って取り組まれているからこそのもので。

##### 十勝帯広の食に関する「日本一」

- 小麦の作付面積、収穫量日本一  
(音更町/平成20年度/7,470ha/44,400t)
- 馬鈴しょの作付面積日本一  
(帯広市/平成17年度/3,600ha)
- てん菜(ビート)の収穫量日本一  
(帯広市/平成19年度/258,000t)
- 大豆の収穫量日本一  
(音更町/平成17年度/3,890t)
- 小豆の作付面積、収穫量日本一  
(音更町/平成17年度/1,960ha/5,630t)
- ながいもの収穫量日本一  
(帯広市/平成18年度/16,300t)
- スイートコーンの作付面積、収穫量日本一  
(芽室町/平成18年度/808ha/9,770t)
- 市民団体「十勝ビザ立国チーム」が日本一長いピザを作製(大樹町/平成21年8月2日/70m60cm)

### 十勝帯広ブランドをつくる…④

#### 商品価値を示すストーリーをつくる

前のページでは、十勝帯広ブランドについて「1100%の大地」「1100%の技術」「1100%の情熱」という3つのキーストーリーを示しました。これらのキーストーリーを組み合わせ、その商品についてのストーリーを作成し、商品価値のPRに活かします。

商品について、

- 1100%の大地：十勝帯広の風土・自然の何が商品に活かされているか
- 1100%の技術：原材料や製品の特徴、それを実現した要素は何か
- 1100%の情熱：どのような人が作っているか、歴史や地域性がどう反映されているか

を表現することが重要です。

十勝帯広地域ブランド化推進研究会では、モデルとなる商品を選定して、地域ブランド化手法について検討・検証を行ってきました。モデル商品のストーリーについては、以下のように作成しました。



6月-メークインの花が開いた様子



9月-メークインの収穫の風景

### モデル商品におけるストーリーの例 .1 大正メークイン（帯広大正農業協同組合）

- 1100%の大地**  
十勝の風土が優れた農産物を育むことをアピールしています
- 1100%の技術**  
十勝の技術力をアピールしています
- 1100%の情熱**  
十勝のこだわりをアピールしています

※「大正メークイン」は帯広大正農業協同組合の登録商標（地域団体商標）です。

大正メークインが冬期熟成で旨味アップ

十勝  
帯広  
おいしい  
1100%

# 熟じゃが



水と緑の大地、十勝平野がもたらす十勝ならではの気候風土から生まれる大正メークイン。  
高い技術により大規模農業と農薬使用量抑制の両立を実現し、その安全性と美味しさで地元は元より全国的な人気を誇ります。その中でも越冬し糖度が増したメークインが「熟じゃが」となります。

- 全道で作付されているメークインのうち、約30%を占める大正メークイン。広大な大地が生んだ十勝の名品です。
- 大正メークインは農薬使用を通常より抑えて安心・安全に留意しています。
- 薬剤を使わないリーフチャッパ処理（機械での茎葉の切り落とし）で品質と安全性の向上に努めています。

低温倉庫で越冬し甘味が増したメークイン

「熟じゃが」

- 新じゃがの2倍以上、さつまいもに匹敵する糖度があります。（帯広畜産大調べ）
- 水っぽくなく絡みつくような食感です。
- 煮崩れしにくく様々な料理に使えます。

問い合わせ先  
帯広大正農業協同組合  
北海道帯広市大正本町東1条2丁目1番地  
tel. 0155-64-5211 URL <http://www.ja-taisho.com>

取扱期間 / 概ね2月から3月下旬まで

## Hint & Data

構築されたストーリーは広告媒体やパッケージ等で伝えることとなりますが、文章を直接伝えるだけでなくパッケージデザインなどもそのイメージに沿って作成することが望めます。このモデル商品については、十勝帯広地域ブランド化推進研究会のメンバーであるデザイナーが次のようなパッケージラベルを作成しています。



研究会でパッケージラベルの検討を行いました。



デザイン 金澤和彦 (デザイン工房・金澤)

## モデル商品におけるストーリーの例.2 十勝ピザ (デリカファクトリー十勝)

十勝の風土が生む  
スローなファーストフード

**十勝ピザ**  
おいしい  
1100%

「十勝ピザ」は十勝の郷土料理のニューフェイスです。恵まれた気候風土が生む農産物、たゆまぬ努力と技術に培われたホエー豚やチーズ等、十勝100%にこだわった「十勝ピザ」。特に収穫量日本一の芽室町特産コーンや、生地には全国の約4分の1を生産する十勝産小麦を使用する等、十勝ならではの素材を多く使用しております。十勝をまるごとご家庭でお楽しみ下さい。

**ホエー豚のミートソース**

ホエー豚のミートソース  
十勝産のホエー豚ひき肉でミートソースを作りました。

**チーズ**

よつ葉乳業 (音更町)、NEEDS (幕別町) など十勝産のチーズを100%使用しています。濃厚な味わいがマッシュルームソースに良く合います。

**マッシュルーム&ベーコン**

**マッシュルームソース**  
ばんえい競馬の堆肥で育ったとかちマッシュ®を使用。とかちマッシュ®と玉葱をバターで炒め、クリームを加えて煮詰めました。濃厚なマッシュルームソースとの相性抜群。ベーコンの肉はやふ田ファーム (清水町) の豚肉です。

**無添加ベーコン**  
うらがみミート (幕別町) の豚バラベーコンを使用。無添加でしっかりした味のあるベーコンです。濃厚なマッシュルームソースとの相性抜群。ベーコンの肉はやふ田ファーム (清水町) の豚肉です。

- 生地の材料である小麦をはじめ、野菜、乳製品、肉など主な材料は全て十勝産を使用しています。
- 十勝産素材を組み合わせた豊富なバリエーションをご提供します。
- ご家庭で簡単に調理でき、十勝の恵みを手軽に味わえます。

問い合わせ先  
デリカファクトリー十勝  
北海道帯広市西20条北2丁目24-10  
tel. 0155-67-1510  
URL <http://www.df-tokachico.jp/>

**1100%の大地**  
十勝の風土が優れた農産物を生むことをアピールしています。

**1100%の技術**  
十勝の革新的な取り組みと生産技術の高さをアピールしています。

**1100%の情熱**  
十勝人の情熱に支えられた農業技術と成果をアピールしています。

### 十勝帯広ブランドをつくる…⑤ ブランドの共通ロゴマークをつくる

十勝帯広地域のイメージを伝え、十勝帯広地域の良さを表現する商品が増え、消費者が十勝帯広の産品を評価し、「十勝帯広地域の産品だから選んでもらえる」ようになることが十勝帯広地域ブランド化推進研究会の目標です。

そのような状況が実現したとき、その商品が十勝帯広ブランド商品であることを端的に示すシンボルがあれば、消費者が一目で見分けることができ、消費者の選択を促すことができるでしょう。

十勝帯広地域ブランド化推進研究会では、そのシンボルにあたるものとして下記のロゴマークを作成し、商標登録を出願しています（出願人：帯広市）。「十勝産」と書かれた図形は地図上の十勝地域の形を表し、「おいしさ1100%」という言葉は十勝の食料自給率をキャッチコピー化し、十勝の食の価値を伝える言葉にしたものです。

今後の取り組みとして、一定の条件を満たす食品や農産物について、下記のロゴマークの使用を認めることを検討しています。ブランドとは一定の品質を保証するものであるという観点もあることから、現時点で以下のような条件を想定しています。

- 十勝の大地が育てた原材料を主に使用したもの（生産地と品種が確認できるものを使用したもの）。
- 生産履歴、製造過程を開示したもの。
- 環境保全に配慮した製品、製法のもの。
- 添加物の種類、量を最小限にしたもの。
- ここにしかないオリジナル性を追求したもの。
- 十勝で加工、最終製品になったもの。
- 全国、世界に波及する可能性を追求したもの。



おいしさ  
1100%

共通ロゴマーク（商標登録出願中）



ロゴデザイン・パッケージデザイン 金澤和彦（デザイン工房・金澤）

## ブランド商品開発のためのチェックリスト

これまで紹介してきた地域ブランド形成に役立つ商品開発手法について、主なチェック項目を以下にまとめました。本文と併せてご確認ください。

### 地域資源の活用

- 地域の産品を活かした商品が想定されていますか
- 消費者が地域に抱くイメージや求めるものを把握していますか
- 商品は地域のイメージやニーズに対応していますか
- 商品に地域のイメージを伝える工夫がされていますか
- 自社の技術や強みを活かした商品が想定されていますか
- 開発に必要な資金や体制（協力先を含む）は確保されていますか
- 販売に従来の販路や取引先の活用が可能ですか

### 顧客の想定

- 商品の顧客や利用シーンが明確ですか
- その顧客や利用シーンに合致した商品になっていますか
- その顧客に対応した価格や販路、販売量が想定されていますか

### ストーリーとPR

- 商品のイメージや優位性を伝えるストーリーになっていますか
- 地域の風土や歴史、特徴を伝えるストーリーになっていますか
- 顧客が求めるものにそのストーリーは対応していますか
- デザインやブランディングのための体制や協力者は確保されていますか
- ストーリーを表現するネーミングやパッケージになっていますか
- パンフレットやホームページ等のPRツールの制作に要する費用や体制は確保されていますか
- ストーリーを表現するPRツールになっていますか
- PRツールの具体的な使用方法が明確ですか

### 商品のブラッシュアップ

- 商品の評価情報や市場の反応を収集する仕組みが想定されていますか
- 試作品を用いたマーケティングが想定されていますか
- 収集した情報に対する改良などのための体制が準備されていますか

### 知的財産対応

- 特許や商標などの知的財産に関する基礎的な知識（制度、メリットやリスクなど）を習得していますか  
またはそれを相談する先が確保されていますか
- 先行商品の有無やその権利化状況を把握していますか
- 当該商品の知的財産対応の必要性を判断する体制や相談先が確保されていますか

～おわりに～

## 十勝帯広の潜在力の最大限発揮を目指して

十勝帯広地域ブランド化推進研究会 座長 岩橋 浩

今、全国でさまざまな地域ブランドづくりが取り組まれています。地域ブランドも競争の時代です。こうした状況の中で、ブランド力を増していくことは容易ではありません。

十勝の最大の地域資源はいまでもなく農畜産物です。しかし食料品製造出荷額を見てみると、北海道全体では農業産出額が1兆円に対して食料品製造出荷額が1.9兆円と2倍近くもあるのに対し、ここ十勝ではいずれも2,500億円前後でほぼ同額となっています。十勝において農業産出額に対する食料品製造出荷額がいかに小さいかがわかります。地域資源が持つ価値を十分発揮させることができていない証拠です。しかし逆にいえば、十勝にはまだまだ価値が発揮される余地＝潜在力がある、ということです。

研究会では2年間にわたり地域産品のブランド化について研究し、ブランド化のための手引書「ブランドショーケース」もできあがりました。私たちは、この2年間の成果をもとに、十勝帯広地域の発展のために、地域一丸となって「十勝ブランド」の認知・拡大をすすめていかななくてはなりません。いよいよこれからが本当の意味で「ブランド化」へのスタートです。

この「ブランドショーケース」が、少しでも地域ブランド化のために役に立つことを願ってやみません。

## ブランド化支援イエローページ

### 北海道知的財産情報センター

〒060-0807 札幌市北区北7条西4丁目 新北海道ビルディング

TEL.011-747-1440

<http://www.hkd.meti.go.jp/hokip/chizai/center/index.htm>

### 北海道知的財産情報センター・帯広サテライト 財団法人十勝圏振興機構（とちか財団）

#### 十勝産業振興センター

帯広市西22条北2丁目23番地9 TEL：0155-38-8850

<http://www.hkd.meti.go.jp/hokip/chizai/satellite/index.htm>

※帯広サテライトのほか、北見、旭川、釧路、苫小牧、室蘭、函館にもサテライトが開設されております。

### 地域ブランド《必携》ガイドブック

[http://www.hkd.meti.go.jp/hokip/cb\\_book/index.htm](http://www.hkd.meti.go.jp/hokip/cb_book/index.htm)

育てよう！まちのブランド～北海道の地域団体商標事例集～

<http://www.hkd.meti.go.jp/hokip/machib/index.htm>

### 地域団体商標2010

<http://www.hkd.meti.go.jp/hokip/syohyou10/index.htm>

### ものづくり企業のための意匠権活用マニュアル

[http://www.jpo.go.jp/torikumi/chushou/mono\\_manual.htm](http://www.jpo.go.jp/torikumi/chushou/mono_manual.htm)

### 地域団体商標制度

<http://www.jpo.go.jp/torikumi>

[/t\\_torikumi/t\\_dantai\\_syohyou](http://www.jpo.go.jp/torikumi/t_dantai_syohyou)

### サポートします！地域ブランド（動画サイト）

[http://www.jpo.go.jp/seido/s\\_shouyou/chiiki\\_video.htm](http://www.jpo.go.jp/seido/s_shouyou/chiiki_video.htm)

### 知っておこう 商標のキホン（動画サイト）

[http://www.jpo.go.jp/seido/s\\_shouyou/kihon\\_video.htm](http://www.jpo.go.jp/seido/s_shouyou/kihon_video.htm)

### 意匠権 ものづくりの強い味方（動画サイト）

[http://www.jpo.go.jp/seido/s\\_ishou/syokai\\_video.htm](http://www.jpo.go.jp/seido/s_ishou/syokai_video.htm)

### 食と農林水産業の地域ブランド協議会

<http://www.syoku-brand.com/>

## 十勝帯広ブランドショーケース 1100%の食ブランドづくりのヒントとデータ 平成23年2月発行

発行 経済産業省北海道経済産業局  
帯広市  
十勝帯広地域ブランド化推進研究会

#### 【委員】

岩橋浩（株式会社ホクコー）、塩野谷和男（株式会社江戸屋）・柳田隆一（有限会社ノース・ピー）、  
藤倉雄司（帯広畜産大学）、佐藤真康（株式会社ケーシーズ）、高原淳・斎藤智子（ソーゴー印刷株式会社）、  
北村貴（株式会社グロッシー）、金澤和彦（デザイン工房・金澤）、  
佐藤貴嗣（帯広大正農業協同組合）、松森澄（デリカファクトリー十勝株式会社）

#### 【オブザーバー】

帯広商工会議所、北海道中小企業家同友会帯広支部、帯広信用金庫、  
財団法人十勝圏振興機構、社団法人帯広物産協会

監修 国分裕正（街制作室株式会社）  
制作 鶴田哲也・萩原達雄（三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社）  
編集 斎藤智子（ソーゴー印刷株式会社）

#### 本冊子に関する問い合わせ先

北海道経済産業局地域経済部産業技術課特許室 tel.011-709-2311

十勝帯広地域ブランド化推進研究会事務局（帯広市工業労政課） tel.0155-65-4167

本冊子は、特許庁「知財先進都市支援事業」に帯広市が全国9都市の一つに選ばれたことを受けて経済産業省北海道経済産業局が実施した「帯広市との知的財産活用支援連携モデル構築事業」において作成したものです。

※十勝帯広地域ブランド化推進研究会は、「帯広市産業振興ビジョン」（平成21年2月策定）で定められた「地域ブランドの形成」を推進するため、同ビジョンの進捗管理等を担う「帯広市産業振興会議」の下部組織として設置されたものです。

## 平成 23 年度帯広市産業振興会議のあり方について(案)

### 1. 第一期帯広市産業振興会議の総括 (案)

第一期の帯広市産業振興会議（以下、振興会議）は、市と中小企業者等とが中小企業振興、地域産業振興等に関する事項について協働で検討するために平成 21 年 3 月に設置され、帯広市産業振興ビジョン(平成 21 年 2 月策定 以下、ビジョン)の事業に係る「進捗管理」を行う組織として、本日を含め 13 回にわたって開催してきた。

この間を総括すると、

- ①前身の帯広市中小企業振興協議会がビジョン策定に向けた議論という明確な目的があったのに比べ、振興会議は役割、議論の進め方、テーマ等が手探りの状態でスタートしたことから、議論のスタイルが定まらなかった
- ②進捗管理であるが故に結果的に事後報告となるケースが多かった
- ③20 人の委員の日程調整による会議開催であり、欠席による話題の中断等で継続した議論ができなかった
- ④個別検討テーマは小委員会において検討され、親会議での議論がなかった
- ⑤帯広市中小企業振興基本条例に掲げる「協働」による地域経済振興の視点に立ち返った時、ビジョンの具体的な展開等に関して、プレイヤーである中小企業者自らどういう形で関わるか、また、そのために行政は何をすべきか、といった「協働」に係る具体的な議論にも至らなかった
- ⑥振興会議において、議論のあり方について数度確認をしたものの、確認事項に沿った形での議論は深まらなかった

ことが反省点として挙げられる。

### 2. 今後の方向性について (案)

第二期の振興会議では、以上の反省点に立って、ビジョン事業のより効率的、具体的な実行という原点に立ち返り、以下の基本項目を確認の上、継続設置する。

1. 中小企業者との協働による地域経済活性化を図るため、無報酬の委員で構成する中小企業振興のための組織として継続する。
2. 議論のテーマ設定にあたっては焦点が絞り込みやすいようビジョン事業の具体化という視点から、産業振興会議と帯広市が議論した上であらかじめ 2～3 のテーマを設定する。

3. 委員は中小企業振興による地域経済活性化を自ら実践するプレイヤー、それを支える地域の関係機関等を中心に構成する。
4. 議論の結果は、帯広市が施策に反映できるよう努力する。
5. 年間の議論の経過を広く市民と共有するため、産業振興会議での議論や指標の推移等によってビジョンの進捗をチェックするため、レポート等の形で年1回公表する。

なお、十勝全体で「フードバレーとかち」の施策を推進する中心的な役割を担う組織として、行政機関や農商工などの関係団体、試験研究機関などからなる「(仮)フードバレーとかち推進協議会」を設ける。帯広市産業振興会議については、十勝管内の構成市町村における一つの機関であり、いただいた具体的なご提言・ご意見については、推進協議会で協議させていただきながら、フードバレーとかちの推進に反映させる。

### **3. 今後のスケジュール (案)**

①委員等構成の検討 (4月中旬)

第二期振興会議の人選について関係団体等と調整。

②振興会議 (5月上旬～)

第二期振興会議の発足及び正副会長を選任。

論点整理、テーマ設定のための議論を行う。

③振興会議 (6月～9月)

テーマ設定に基づく議論の実施

④振興会議 (10月)

施策についての提言書のとりまとめ

⑤次年度予算要求への反映 (11月)

⑥振興会議 (2月)

次年度予算への反映状況報告、年間レポート作成に向けた議論

## 帯広市産業振興会議のあり方に対する委員からの意見

### 資料4 参考資料

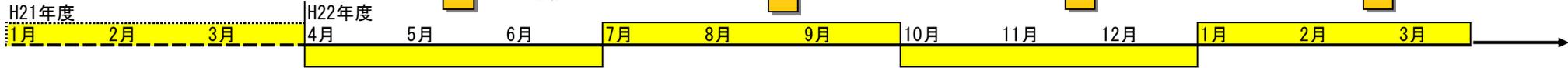
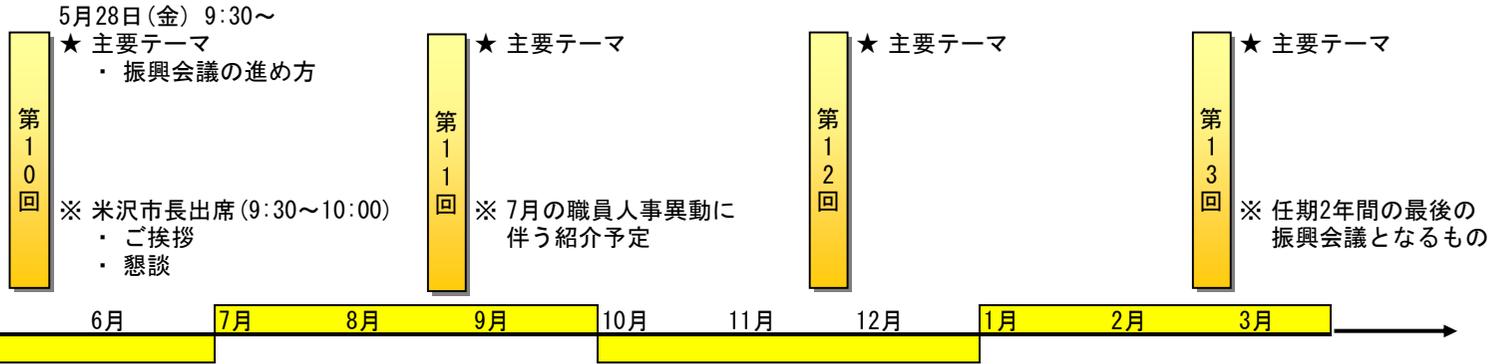
1	<ul style="list-style-type: none"> <li>・限られた時間と資源、お金と人材を集約して戦略的に地域振興を考えなければならないが、そういう観点で振興会議を考えるべきではないか。</li> <li>・TPPとフードバレーに帯広商工会議所産業政策特別委員会も積極的に関わっていくという話があって、この2つのテーマを取り込んだ色合いとすべき。</li> <li>・小委員会が2つ終了するが、とち財団について抜本的に見直すべきである。収益事業を株式会社でやるべきで、パブリックな部分と儲ける部分を見直さなければならない。</li> <li>・今後の振興会議のあり方としては、形の上ではビジョンの報告を受けて問題点について協議をすることになっているが、中小企業振興協議会の議論の延長線上で作っているビジョンを経済情勢を加え、見直しの検討という作業を入れていくべきで、政治環境という要素を入れて見直していく。これを深掘しようということになればいい。</li> </ul>
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>・委員からの提言に対してつながるように事業を羅列しているのが産業振興ビジョン。</li> <li>2年が経過して時代の変化と細分化、絞込み、その辺の作業をスピーディーにやっていかなければならない。</li> <li>・着手済みとなっているだけで果たしてその事業が中小企業振興のために効果が出て来るものと思えないようなものも多い。</li> <li>絞込みが大切。</li> <li>・委員に若手を加えていくとしても、どれだけこの地域のことを思ってボランティア精神で委員をやってもらえるかがポイント。</li> </ul>
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>・振興ビジョンの推進のチェックは有効か疑問。会議に欠席すると記憶が断片的になり、その場その場での意見となり、しっかりと議論ができているのか心配。五里霧中でこれでいいのかという気持ちはある。</li> <li>・最初の段階で見切り発車のような感じで走り出した感はある。これまで部会で専門性の高い方が作ったものを短い限られた時間のなかで経緯や思いを理解しないで意見を言えるのか。自分がどういう役割で意見を言えるのか毎回とまどっていた。意見交換会だけでは話がすすまないで、事前にそれぞれの委員がアイデアを考えてから議論したほうがいいのでは。</li> <li>・PDCAのチェックは一定程度の意義があると思うが、プランにどう関われるかが大きな課題。PDCA全てに関わってやることは難しいため、どの役割を担うか、選択と集中が必要。会議でチェックをした後に次のアクションをどのようにつなげるかの議論ができれば意義のあるものに。</li> <li>・初めの頃に比べると話しやすい雰囲気になった。工程表だけでは具体的な中身がわからないため、発信の仕方の工夫は必要。多様な機関の方が委員になっているので忌憚りの無い意見ができれば参考になるものが出てくると思うが、あとは事務局側がどこまで深さを求めているかで会議の役割は変わってくる。小委員会の報告は有益であり勉強になったため、オブザーバーとしてでも参加できる環境があれば良い。</li> <li>・施策というのは全国各地で出てくるもので新しいものを取り入れてやっていきたいという話があった。進捗管理だけをやるのは面白くない。進捗管理のノウハウができてなかったのも1つの要因。フードバレーは十勝全体の議論であり、産業振興会議のメンバーでとりあげるのがいいのかどうかに留意する必要あり。農業者の委員が1人ということも。推進プランにあるフードバレー推進会議に産業振興会議の立場から参画していくような形をとれたらいいかと思う。フードバレーや中小企業振興がひとつの部署で終わってしまわないので、行政全てをあげて作っていくという、市側の組織のあり方も検討願う。</li> <li>・プランニングについての意見交換ができるような場であればいいと期待していた。実際に事業をやった具体的な成果がどうだったのかは見えにくいので、基本となるところに突っ込んで議論ができるような会議であったほうがよい。</li> <li>・PDCAのチェックを行うのが面白くない理由。議会もチェックを行うが議会と重複しないように、産業振興会議はどういうことをやれば効果があるのか原点に立ち返る必要あり。</li> </ul>
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>・フードバレー推進協議会とうまく調整することが必要。同じようなことをやっても意味がない。今までのやり方が地域産業の振興について、協働で検討することなのに、果たしてこれまで一緒にやってきたのかなという点で反省がある。プランニングの部分に立ち入らないと…。</li> <li>・ヨーロッパの小企業憲章では欧州を世界で中小企業の発展しやすい場を目指して進めていこうという高みから考えている。その中でも進捗管理をきちんとやりましょう、常に新しい政策をやっていきましょうとなっている。進捗管理だけではかなりあり方としては難しい。条例の基本が一番いい地域の政策を目指す、実現するためにどうして行こうかということ。</li> <li>・委員の各団体からの推薦というのはそもそもないはず。</li> <li>・フードバレーとの兼ね合いでいくと、産業振興会議を中小企業振興協議会に戻して、そこからフードバレー推進協議会に意見を述べて行くという形で重複を整理していくべきと考える。</li> <li>・事後承認機関ではあってはならない。とちむらの議論も、最初は何もなかったのに、突然出てきて、行政施策の追認機関になってしまった。忸怩たるものがある。</li> <li>・ここに来て産業振興会議の役割の議論をしなければならぬということについて、非常になさげなさを感じる。反省しなければならない。</li> <li>・小委員会の検討結果を親会議で報告し、検討をして頂く事ができなかった点について、スケジュールの問題で不可能であったとはいえ、残念であった。</li> <li>・振興会議が2年間、ビジョンに基づく事業についての着手の有無のみの報告であり、その事業に対しての具体的な状況の説明を求めていたが、レスポンスがなかった。やる気があっても発露できない2年間だった。会議メンバーには申し訳なく思っている。又、このような状況が続くのであれば、振興会議の存在意義が問われるものと思料する。</li> <li>・今回、あり方について委員に対し意見を求めているが、帯広市自体がどう思っているのか。行政として本当にこの会議を必要としているのかいないのか。そういった部分の本音の考えを一度聞かせて頂いて、前に進むべきである。あいまいで続けるなら、従来の審議会形式の会議にすればいいのではないか。</li> <li>・又、フードバレーとちかちについて本振興会議で議論検討をするのかしないのか。フードバレーとちとのかかりを明確にしてほしい。その点が、非常に重要だ。</li> </ul>
5	<p>(1)産業振興会議の役割は何か</p> <p>ア 中小企業振興基本条例、設置要綱等を踏まえ、何をどのように議論すべきか。 基本条例や設置要綱などは置いて、全ては、振興ビジョンをいかに具現化し、進めて成果をあげるかを議論し、いかに市民に分かり易く伝え、企業や市民のニーズに対応できるかを議論すべきと考えます。</p> <p>イ ビジョン事業と産業振興会議の関係については、どうあるべきか。 ビジョンの内容が広範の分野にわたる為、振興会議では薄く・広くの感があり、詳細に踏み込んだ議論ができる仕組みがあればと考えます。</p> <p>ウ その他 フードバレーとちかち推進プランと振興ビジョンのラップ部分と相違部分をどうとらえるのか。振興ビジョンの進化がフードバレーとし、同一と考え合わせてロードマップを作成しチェックを進める役割を一本化したら良いと思います。</p> <p>(2)産業振興会議の持ち方はどうあるべきか</p> <p>ア 開催回数 委員としては年4回程度であれば負担が少なく、1回の会議の内容も濃くなると思っていたが、実際予定が合わなく欠席すると、話が見えなくなり、戸惑うし、こちら側も「こなし」になってしまう感がある。協議会の際は専門部会と合わせかなり会議回数があり負担感もあったが、委員側としても、やりがいがあったし話がみえた。議事録送付など、努力はして頂きましたが、何か積極的にかかわれる仕組みが必要と考えます。</p> <p>イ 親会議と小委員会との役割 ?ですが、親会が現小委員会程度の委員で機能すれば分ける必要はないかと思えます。</p> <p>ウ その他(委員の人数等) 振興会議全体人数を少数精鋭にし、進めるか、もしくは小委員会を協議会の当時の様に部門ごとに設け、各部門のエキスパートの人材からのロードマップのチェックを受けるべきと思えます。</p>
6	<p>(1)産業振興会議の役割は何か</p> <p>ア 中小企業振興基本条例、設置要綱等を踏まえ、何をどのように議論すべきか。 2年間の論議は、会議ができたばかりかも知れないが、ビジョン事業の進捗状況のチェックが中心であったが、今後は中小企業の現況を踏まえ、帯広市や十勝の発展方向に沿った施策について論議してはどうか。</p> <p>イ ビジョン事業と産業振興会議の関係については、どうあるべきか。 今後、施策についても総花的な展開から、選択と集中が求められるので、ビジョン事業の継続、中止、廃止を市内部で論議し、その案について点検するのが良いのではないか。</p> <p>ウ その他 なし</p> <p>(2)産業振興会議の持ち方はどうあるべきか</p> <p>ア 開催回数 年4回程度</p> <p>イ 親会議と小委員会との役割 特定のテーマについて論議を深めるためには、ある程度人数を絞った小委員会形式が望ましく、小委員会での論議結果を親会議に報告し、親会議でも論議する形式が良いのではないか。</p> <p>ウ その他(委員の人数等)</p>

7	<p>困った時は基本的に立ち返ることが大切だと思います。言うまでもないことですが「中小企業振興基本条例」とその具体化としての「産業振興ビジョン」は中小企業の振興を図ることを軸に地域経済の活性化をはかることを目的とし、そのことによって地域住民の福祉と生活の向上をめざすものです。「産業振興会議」の役割の基本はまずそこに据えられなければなりません。そこを踏まえたくて、この二年間の総括が必要だと思います。</p> <p>1、「産業振興ビジョン」の進捗管理について 上記の目的からすれば、「産業振興ビジョン」の進捗に関してその施策の効果とその評価をする場が「産業振興会議」のはずですが、その評価すべき基準がはっきりしていないという問題があったと思います。これは、「産業振興ビジョン」ができて第一歩というところもあり、特に数量的な目標を示す事のむずかしさがあり、今後の検討課題だと思います。しかし、そうした中でもこの二年間の経済情勢の変化等を示す統計数値などの報告はほしかったです（「条例」や「ビジョン」の効果がまだ数字の上ではないでしょう）</p> <p>2、そうした中でも「産業振興会議」として大事な事は施策の重点化・集中化の議論だと思います。いま最も必要で効果的な施策は何か、そのための必要な手立ては何か—といった議論が必要だったと思いますが、あまりやりませんでした。</p> <p>3、2の議論がやられなかった理由のひとつに足元の中小企業の実態がどうなっているか、という問題があると思います。 墨田区では、「振興基本条例」「実態調査」「産業振興会議」の三本柱で地域振興策を展開してきた（植田浩史教授）とあります。 帯広ではその三つの内の「実態調査」が墨田の悉皆調査と比較して不十分なまま進められてきました。もちろん墨田と単純な比較はできませんが、やはりそこが「弱点」として「産業振興会議」の議論に影響したのではないかと思います。市内八千以上の中小企業（者）が何を考え、何を求めているのか—この正確な把握が「施策の重点化」の議論に命をふきこむと思います。特に市内の六割を占める五人未満の事業所の把握は公的な場所に声が届きづらいだけに重要と考えます。</p> <p>4、帯広市の体制について 地域全体の産業と経済の振興をめざす取り組みの中心となるべき「産業振興会議」を市の商観部が担当するのはいいとしても、他の部局がまったく出席しないのは「中小企業振興基本条例」の趣旨からいってきわめて不十分だと思います。少なくとも議論に少しでも関わる全部局の職員が参加すべきだと思いますし、そういう内容の提案を委員もできるようにしていく必要があると思います。 これは「中小企業振興基本条例」を全職員に徹底し、帯広市が行うすべての施策にこの理念—中小企業振興が盛り込まれるようにするためにも不可欠なことだと思います。当然、市長の会議への参加は必要なことだと思います。</p> <p>したがって、「産業振興会議」は「管理」ではなく「議論」をする場として毎月のように開催する必要があるとおもいますし、開催方法も会議ばかりでなくワークショップ的なものなども取り入れたらいいと思います。構成も当然そういう会議にフットワークよく参加できる若い人などを出来るだけいれたいと思いますし、広い産業・職種から入れたらベター。結果的に人数は多くなっていい。会議の持ち方・議論の仕方でも対応を考える。（事務局の苦勞を考えないで言っているのではありません。いつも感謝しています）</p>
8	<p>(1)産業振興会議の役割は何か ア 中小企業振興基本条例、設置要綱等を踏まえ、何をどのように議論すべきか。 当初のこの振興会議の目的は、基本条例の進行状態のチェックだったのですが、市の報告の進行のチェックの方法もありませんし、そのまま承認するしかありません。たぶんこのチェックだけの機能では、メンバーは不満足だと思います。 イ ビジョン事業と産業振興会議の関係については、どうあるべきか。 今後は、ビジョン事業を具体化する段階で会議のメンバーが参加できるようにになれば興味も湧くし、やりがいもあると思います。つまり、事後報告に参加でなく、事業プランニングの事前に意見徴集が望まれます。</p> <p>ウ その他 (2)産業振興会議の持ち方はどうあるべきか ア 開催回数 月1回から、議題のない時は2ヶ月に1回。 イ 親会議と小委員会との役割 20名の総メンバーで話し合うことは中々できないので小委員会に分けて役割分担することは必要です。 ウ その他(委員の人数等)</p>
9	<p>(1)産業振興会議の役割は何か ア 中小企業振興基本条例、設置要綱等を踏まえ、何をどのように議論すべきか。 十勝の中小企業を巡る経済社会は、帯広市による「フードバレーとかち」実現に向けた動きや政府によるTPP参加問題の台頭、十勝の交通インフラの充実などを反映し、ここ1年ほどの間にも急速に変化してきている。こうした状況下、十勝の中小企業やその支援機関・団体等は、常に中小企業振興基本条例の制定の目的の原点に立ち返り、この会議を通じて取り組み課題の内容や線表、プライオリティ付けの見直しなどを行うことが肝要である。 帯広市の中小企業振興基本条例の意義のひとつは、中小企業支援等の面において市長の果たすべき責務を確認したところにある。産業振興会議においても、帯広市長が中小企業支援を行う一環として、市長と委員とが積極的な情報・意見交換に努めることが期待される。</p> <p>イ ビジョン事業と産業振興会議の関係については、どうあるべきか。 産業振興会議がビジョン事業の進捗管理を行うという点には、格別異論はないが、新たな対応課題に関して議論したり(すなわち、ビジョン事業の意義や有効性に関する検証を行ったり)、個別事業のプライオリティ付けを見直したりすることも必要ではないか。</p> <p>ウ その他 (2)産業振興会議の持ち方はどうあるべきか ア 開催回数 親会議による進捗管理については、四半期に1回程度で十分。今後は親会議が設定した新たな対応課題に一定の見識等を有する新メンバーを加え、中小企業振興に関する個別テーマに取り組む小委員会を複数組成して、柔軟にかつ機動的に運営していくことが実践的であり、有意義であろう。</p> <p>イ 親会議と小委員会との役割 上記のとおり。親会議は、ビジョン事業のほか、複数の小委員会の取り組みについても報告を受け、進捗管理を行いながら助言していく形が好ましい。</p> <p>ウ その他(委員の人数等) 委員の人数は、親会議においては現状程度が精々か。一方、小委員会はむしろ少数が望ましいように思う。</p>
10	<p>(1)産業振興会議の役割は何か ア 中小企業振興基本条例、設置要綱等を踏まえ、何をどのように議論すべきか。 議題を、よりその時々状況に応じて、絞った形の事務局に対して提案型議論をしやすい運営がよろしいのではないのでしょうか。(途中からの参加と言うこともあり、少々ずれた意見になっている場合はご容赦願います。)</p> <p>イ ビジョン事業と産業振興会議の関係については、どうあるべきか。 産業振興会議の想定されていた位置づけと、現状までの活動結果を踏まえ、再度、望まれる役割や現状の会議で可能な事柄など、事務局にて機能を洗い直して委員会に提示してみたいかがでしょうか。</p> <p>ウ その他 (2)産業振興会議の持ち方はどうあるべきか ア 開催回数 必要に応じて、多くなったり少なくなったりすることで良いかと思えます。 イ 親会議と小委員会との役割 それぞれの、具体的な機能分担と連携を再度会議において、事務局より提示、確認されてはいかががでしょうか。 ウ その他(委員の人数等)</p>

年間スケジュール

(1) 産業振興会議

- ① 原則四半期毎
  - ・ 5月、8月、11月、2月に開催
- ② 定例報告事項
  - ・ 工程表に基づく進捗状況報告
  - ・ 小委員会の進捗状況報告
- ③ 議題
  - 各回毎に主要テーマを設定し、深掘り
  - 正副会長によるテーマ指定



(2) 小委員会

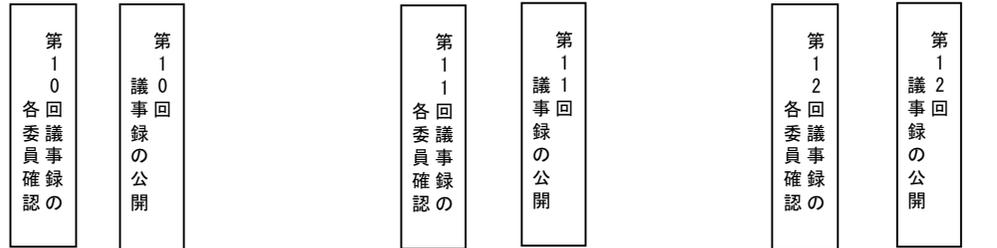
- ① 必要に応じて、随時開催
- ② 進捗については、産業振興会議に報告

(3) 情報共有・公開

原則、一般市民を対象に含めた積極的な情報公開

① 振興会議の会議記録

- 市HPによる公開(庁内標準ルールに準ずる取組)
  - ・ 会議開催日より概ね2月以内を目処に
  - ・ 親会議のみ
  - ・ 委員無記名
  - ・ 発言要約
  - ・ 会議記録公開前の事前確認



② ビジョン事業の進捗

- 市HPによる公開
  - ・ 工程表をベースにした進捗状況

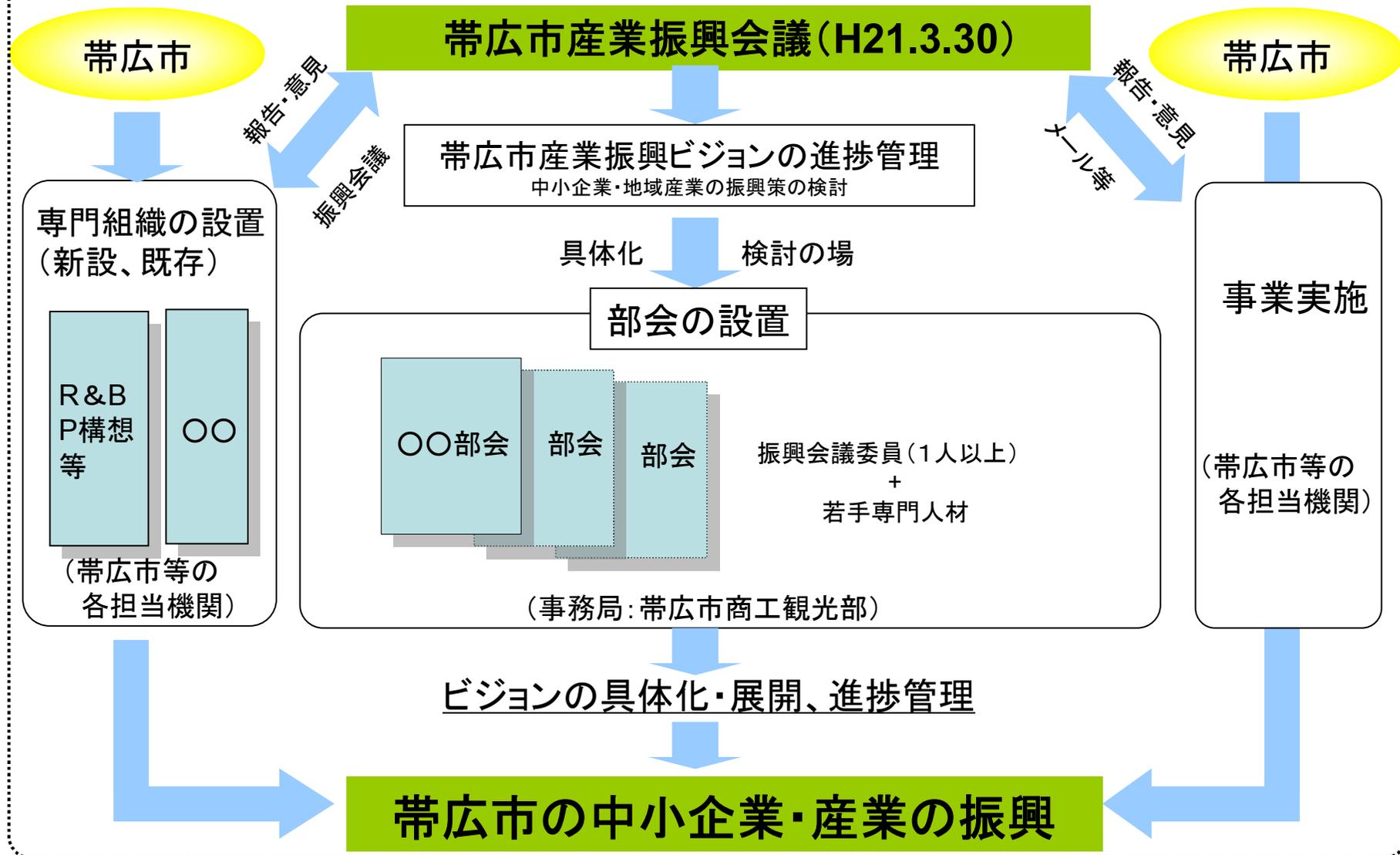


③ その他、産業振興に係る事業等の情報提供

- 各委員へメールにより、随時配信提供
  - ・ 国や道等の助成制度/公募の案内
  - ・ ビジョン事業等によるイベント等の案内

## 帯広市中小企業振興基本条例(H19.4.1)

### 帯広市産業振興ビジョン (H21.2)



# 帯広市産業振興会議の位置づけ

## ～ネットワークの結節点～

