

第5回 帯広市中小企業振興協議会 次第

日時：平成20年8月21日（木）19:00～
場所：帯広市役所10階第5B会議室

1 会長あいさつ

2 講演（19:00～20:00）

テーマ「地域経済活性化に向けて」

日銀帯広事務所長 河合 博 様

3 議事（20:00～21:00）

（1）提言書（案）の全体説明（事務局説明）

（2）4部会の提言概要報告（各部会長から報告）

モノづくり・創業部会
経営基盤・人材部会
交流部会
産業基盤部会

（3）提言書（案）に関する協議・意見交換

（4）その他

4 今後のスケジュールについて（事務局説明）

（予定）産業振興ビジョン（素案）に関する協議・意見交換

9/25（木）10:00～12:00 第6回中小企業振興協議会・4部会合同会議

（場所：帯広市役所10階第6会議室）

（予定）産業振興ビジョン（案）に関する協議・意見交換

10月下旬

第7回中小企業振興協議会（場所未定）

この資料は、協議・点検を目的に配布するものであり、
協議・点検の結果、内容が変更になることがあります。

中小企業振興に関する提言書 (案)

平成20年8月

帯広市中小企業振興協議会

目 次

1	はじめに	2
2	提言	4
(1)	モノづくり・創業部会	6
(2)	経営基盤人材部会	13
(3)	交流部会	26
(4)	産業基盤部会	34
3	今後の中小企業振興にあたって	42
4	参考資料	
(1)	帯広市中小企業振興協議会名簿	44
(2)	開催経過	46
(3)	帯広市中小企業振興基本条例	49
(4)	帯広市中小企業振興協議会設置要綱	51

1 はじめに

帯広市は、帯広商工会議所、北海道中小企業家同友会帯広支部の協力を得て、帯広市の担当者を交えた勉強会や協議を重ね、平成19年4月に帯広市中小企業振興基本条例を制定・施行しました。

同条例の第4条には、市長の責務として「市長は、地域の中小企業関係団体と密接に連携して、中小企業振興のための指針を定める」と規定されています。

帯広市では、この規定に基づく「中小企業振興の指針」を産業振興ビジョンとして策定すべく取り組みを進めています。策定にあたっては、条例の趣旨を踏まえ中小企業関係団体等と密接な連携のもと、中小企業者はもとより経済関係団体、大学、試験研究機関、金融機関などの18名からなる帯広市中小企業振興協議会（以下「協議会」という）を設置（平成19年7月20日）したところです。

協議会では、条例第3条に規定されている「中小企業振興の基本的方向」を検討するため、中小企業振興の課題等について横断的に捉え、「モノづくり・創業部会」「経営基盤・人材部会」「交流部会」「産業基盤部会」の4つの部会を設置し、約1年間にわたり延べ46回の部会を開催し、議論を重ねてきました。

部会には、地域の各分野で活躍するリーダーや学識経験者などのアドバイザーを招聘し、部会の論議に多くの示唆を与えていただくとともに、協議会主催で中小企業論や地域経済学等の専門家などによる講演会なども実施するなど、地域外からの視点等も論議に活かしてきたところです。

また、協議会は、委員の提案に基づき、部会も含めてすべての委員が無報酬で参加してきましたが、こうした取り組みは、市民協働の新たな試みとしてさまざまな分野で参考にしてほしいと願うものです。

この提言書は、今後、中小企業振興のための指針として平成20年度秋に策定が予定されている「産業振興ビジョン」に反映するために、各部会の意見を項目ごとに整理しまとめたものです。

提言にあたっては、意見の取りまとめに止まることなく、推進方策等を検討し、具体的な「施策の提案」と、施策の優先順位の考え方を3つの区分で整理しています。（短期（1～3年程度）、中期（3～5年程度）、長期（5～10年程度））

協議会としてはこの提言が、今後、帯広市が策定する「産業振興ビジョン」及び「次期の総合計画」に着実に反映されることを強く期待します。

また、この提言書をできるだけ多くの中小企業者、産業の担い手、市民のみなさんに

ご覧いただき、中小企業の振興、地域経済の活性化の重要性に関する認識を共有するための材料となるように活用していただくことを希望してやみません。

2 提言

帯広・十勝に、民間開拓団「晩成社」による開拓の鍬が入ってから125年が経過しました。晩成社の目指した開拓は幾多の困難に直面しましたが、開拓魂を持った人材の輩出や広大な農耕地の誕生など、「十勝の基盤づくり」につながる多くの財産を残してくれました。今日、帯広市は十勝農業の発展とあいまって関連産業が集積し、商業・工業が発展する、道内有数の経済力を持った地域に成長してきました。

経済のグローバル化、IT化、少子高齢化等の進展の中で、私たちの地域は、いままでの制度や仕組みでは解決が困難な、さまざまな要素が複合的に関連する新しいタイプの課題に直面していると考えます。生活や中小企業経営に大きな影響を与えている景況の変化は、最近の原油価格や資材等の高騰、穀物価格の世界的な高騰などの突発的な要因や、経済循環的な要因だけではなく、経済社会の中長期的な構造変化によって生じている、いままでとは性質の異なる課題であると捉えるべきだと思います。

戦後、北海道は国の開発政策に基づき、食料生産、資源エネルギーの供給基地としての役割を果たしてきています。

最近、中央政府等においては、道内のインフラ充実などを背景に、北海道開発の必要性を疑問視する動きや、道州制の検討に関連して国の出先機関の統廃合の議論が行われるなど、開発行政は大きな転機にさしかかっています。この底流には、成熟社会の進展により地域の産業構造も変革しなくてはならない、という強いメッセージが込められていると思います。

こうした課題の克服に、いままでのように国が解決策を提示してくれることに多くを期待することはできません。地域自らが考え、時に中央政府等に提案しながら自ら実践していく、地域主権の時代を迎えていることを強く意識し、自主自律の姿勢で臨まなくてはなりません。

「晩成社」の開拓者魂を今に引き継ぐ帯広・十勝だからこそ、私たちの地域の力を結集することで、新しい時代のフロンティアを切り拓いていくことができると確信します。

帯広・十勝の経済環境は、これまでの拡大成長型から大きく転換し、今後は「企業活動の停滞 地域経済の縮小 消費購買力の低下 人口の流出・減少」という悪循環に入る可能性を否定できません。人口減少社会の到来に備えながら、経済・産業の活力をどのように生んでいくかを、真剣に考え大胆に実践する必要性が高まってきています。

日本全体の人口が減少局面に移行していく中でも、魅力と活力で人口が増加する地域もあることを厳しく受け止め、帯広・十勝の悪循環を打破する手立てのひとつとして、地域の「雇用力」の創出が極めて重要となっていると考えます。

雇用の確保・拡大は、市民所得の向上をもたらすなど、帯広・十勝の経済の振興・活性化に不可欠であり、地域雇用の担い手である中小企業は、極めて重要な存在であることは言うまでもありません。従って、中小企業振興のための明確な産業政策と、中小企業支援強化や創業・起業支援等の充実に関する具体的な施策を総合的に実施することは、

地域の緊急且つ不可欠の課題となっています。

中小企業振興は、豊かな市民生活を支えるために不可欠な取り組みです。「住民生活の基盤となる良い環境づくり」を行うことと、その根幹である「働く場所のあるまちづくり」の両方が、バランスよく実践されることが重要です。

地域経済の活力がなければ、地域コミュニティや行政サービスの維持が困難になります。帯広市中小企業振興基本条例の理念である、地域政策における中小企業振興の重要性を地域全体で共有し、中小企業者や中小企業団体等はもとより行政に携わる人々が、地域の発展にむけて一致協力して施策の実行にあたってもらいたいと強く願うものです。

私たち協議会は、この地域を豊かで住みよい魅力ある社会にしたいとの強い思いを基に、主に 地域経済の活性化、地域産業の振興、 中小企業振興の重要性、人材育成、地域内経済循環の必要性、などの視点から討議を行い提言書をまとめました。提言内容が産業振興ビジョンに活かされることはもちろん、提言の底流にある考え方が、多くの市民の皆さんの理解を得ながら、地域の中小企業者、中小企業団体等と行政の密接な連携のもとに推進されることが大切であると考えています。

私たち協議会の活動や議論は、言わば第一歩を記したに過ぎません。地域主権時代に相応しい持続的な地域社会の発展に向け、本協議会の約1年間にわたる関係機関の連携による取り組みを、今後も継承・実践し続けることによって、必ずや「自主自立の地域経済」の実現に結びつくものと確信しております。

(1) モノづくり・創業部会

【論議の基本的視点】

モノづくり・創業部会では、「創業・起業」「産学官連携」「産業クラスター形成」「地域ブランド形成」の4つのテーマで議論を行った。

このうち「創業・起業」のテーマでは、国内外の開業率・廃業率のデータを参考に、国内では廃業率が開業率を上回る現状にあるが、創業企業が占める高い雇用吸収率など、新たな企業・事業が地域に出現する意義を確認しながら、創業や起業の促進が「地域雇用力の増大や人口の流入を生み、地域の活力・購買力の向上、企業の売上げ増加など、経済の好循環をもたらす」との認識のもと、帯広・十勝を「最も創業・起業に適した地域にする」ための方策について検討した。

また、「産学官連携」のテーマでは、財団法人十勝圏振興機構（略称：とかち財団）の機能と、「十勝産業振興センター」「北海道立十勝圏地域食品加工技術センター」など産業支援施設や仕組みなどの現状を踏まえ、現存する機能の有効活用等について検討した。

「産業クラスター形成」のテーマでは、地域の特徴的な産業である「食」関連産業のうち、チーズを例にクラスターの形成状況に関する分析をしながら、クラスターの意義、クラスター形成に必要な施策について検討した。

「地域ブランド形成」のテーマでは、「ブランド」に関する研究を進めている研究員の講演などを参考に、地域に存在する認証機関から認証条件等の説明を受け、「ブランド」の持つ意義を確認し、「十勝」というブランド力を上げるための施策、また、既に定着している「十勝」のイメージを守るために必要な方策などについて論議を重ねた。

【主な展開方策の考え方】

(1) 創業・起業

「創業・起業」を活発化するためには教育の重要性が第一に挙げられる。地域産業を支える人材育成について、教育界や保護者の理解と協力を得ながら、小中高・高等教育を通して一貫した取り組みとなるよう、長期的な視点に立って検討を進めることが必要である。

創業や起業を支援するためには、インキュベーション施設の利用、販路の開拓、情報交流の場の創出など、求められている情報の一元的な相談体制を築き、迅速に対応する環境づくりが重要である。

比較的容易に創業・起業できる可能性が高い分野として、地域の豊富な農産物などを活かした「食」に関連した業種などが有望と考えられる。帯広・十勝に適した「創業・起業のモデル」を検討すべきである。

また、創業・起業を活発化するためには、大量退職時代を迎えている団塊の世代や、女性などの創業・起業を促進する施策を検討することが必要である。

これまで多くの創業・起業家が輩出されてきてはいるが、創業・起業には失敗がつきものであることから、欧米のように再チャレンジが容易となるような制度や地域の雰囲気づくりも重要である。

主な意見

・「創業は素晴らしい」という認識を、幅広く理解してもらうためには、子どもの時からの教育が重要である。義務教育、高校・高等教育まで一貫した起業家精神教育と訓練が必要である。

・ 地域において創業・起業を促進するためには、創業・起業者に対する市民の理解と協力が必要である。

・ 帯広市ホームページなどで、創業・起業に関する情報を分かりやすく提供するための整備が必要である。

・ 創業・起業を支援するためのワンストップサービス機能として、十勝産業振興センターなどの支援機関の機能を積極的に周知するとともに、充実強化すべきである。

・ 創業・起業に関する幅広い相談の場として、サロンの交流の場や溜まり場的な機能の整備が必要である。

・ 女性や高齢者、団塊の世代などをターゲットに、資格や経験、人脈などを地域経済の活性化に結びつける、支援体制の整備が必要である。

・ 創業・起業を促進するため、立ち上がり段階を支援するインキュベーション施設機能の整備が必要である。

・ 創業・起業を資金面で支援するため、地域ファンドやふるさと納税制度などの活用も検討すべきである。

・ 高校生や大学生にも、異業種交流の場への参加機会を提供し、意識の醸成を図るべきである。

・ 地域のフロンティア精神の象徴である人物「依田勉三」の様な創業・起業者に対する表彰制度の創設を検討すべき。

(2) 産学官連携

中小企業振興のためには、関係機関が協力して地域全体で産業活動を支援することが必要である。そのためには、今まで以上に地域の産学官が互いに協力・連携して取り組むことが必要である。

「官学」の側から積極的に企業訪問等による情報交換を行い、技術的な課題等の解決を支援する仕組みづくりが必要である。

個別企業の失敗例は新たな開発の種となりうるものであり、課題解決の取り組みプロセスや、産学官連携による新商品・新技術の開発や活用、技術者の養成、技術力の向上

は、モノづくり企業の体質強化、及び地域イノベーションの促進に必要である。

主な意見

- ・ 帯広・十勝地域の特徴的産業である「食」に関連する業種を中心に、産学官が連携して、小さな技術的課題の解決から、大規模な食品加工産業の支援まで、幅広い支援のあり方を検討すべきである。
- ・ 「官学」側から積極的に企業訪問等を行い、情報交換の中から産学官連携の芽を見つけられる体制が必要である。
- ・ 異業種の連携や、関連する企業間の連携を重視した施策の展開を検討すべきである。
- ・ 企業における商品開発にあわせた、支援機関のスピーディーで柔軟な対応が必要である。
- ・ 「十勝産業振興センター」や「北海道立十勝圏地域食品加工技術センター」に設置されている機械装置の技術指導や、製品化支援機能の活用を図るなど、既存の産業支援機能を幅広く活用すべきである。
- ・ 帯広十勝における職業訓練コースとして、地域産業の中心的な役割を担っている食料品製造業の担い手を育成するため、職業訓練機関等に食品加工に関する技術習得コース設置について検討すべきである。
- ・ 大学や公設試験研究機関等の協力を得て、食品加工技術や機械、金属、木材加工などの技術者育成支援を検討すべきである。

(3) 産業クラスター形成

産業クラスターは、地域の優位産業を核として、その地域に既に存在する業種が競合し、補完し合いながら、生産性の向上や、新規事業の形成、イノベーションの創出などを重ねながら作り上げられていくものであるとの認識を地域で共有し、一村一品とは異なり関連産業が集積する「産業クラスター」を形成するためには、地域の戦略が必要である。

米国カリフォルニア州のワイン産業など外国の産業クラスター先進事例を参考に、ナチュラルチーズやお菓子など、既に帯広十勝に集積しつつある分野を更に発展させる、地域特性を活かした産業クラスター化を進める仕組みづくりを検討することが必要である。

さらに産業クラスター形成には、「起業・創業」や「産学官連携」「地域ブランド形成」などの施策を総合的・横断的に取り組む視点も必要である。

主な意見

- ・ 産業クラスターの考え方を、地域産業の振興のための仕組みや仕掛けとして活用する必要がある。
- ・ 人口減少社会を迎え、域内消費は縮小することが確実であることから、大都市圏など

の域外市場をターゲットにしたモノづくりに取り組むことが必要である。市場から評価され、売れるモノづくりを進めるため、顧客ニーズをしっかりと把握してモノづくりに取り組む必要がある。

- ・ 地域内において同業種が互いに競い合い、切磋琢磨し、製品の競争力の強化に取り組むことで、産業クラスターの形成が促進される。
- ・ 地域の特産物として人気を博しているナチュラルチーズ、お菓子などの特色ある地域資源を積極的に活用して、幅広く産業化に結びつける取組が必要である。

(4) 地域ブランド形成

道外での知名度は、「帯広」より「十勝」という地域名に優位性があることから、「十勝」で生産される産物等を大切にしながら、付加価値を高める取組を行うことが必要である。

現在、十勝管内では「十勝」を冠したブランドの認証・推奨制度等が複数存在している。相互に有機的に連携しつつ、販売促進等につながる仕組みづくりが重要である。また「ブランド」価値は、商品等をつくる生産者が決めるものではなく、消費者が決めるものであることを再認識しながら施策を検討することが重要である。

続発する食の安全安心を脅かす事件の発生を考えると、地域外における「十勝」のネーミングの濫用が、一方で地域のイメージダウンにつながりかねない事例の発生等も懸念される。これを防ぐためにも、消費者団体等と連携しながら十勝地域全体が一体となってブランド認証や推奨に取り組むことが必要で、全国に「十勝」の価値を的確にPRし、適正な価格で売り込むツールとして活用することが重要である。

また、十勝・帯広から全国に発信できる「食」関連分野以外の技術やデザインなどを備えた中小企業、産業のブランド化の取組も重要である。

主な意見

- ・ 十勝圏に存在する複数のブランド認証機関相互の連携と、機能のすみわけを検討する必要がある。
- ・ 「ブランド認証」された商品等の、他の商品との差別化を明確にし、ブランド力は常に変化するものであると捉え、ブランドの形成及び維持に取り組むべきである。
- ・ ブランド化を進める認証制度及びブランド認証品について、先ず地元の人に幅広く理解される取組が必要である。地域ブランド推奨品の魅力ある組合せや、共通のパッケージ化などにより、効果的なPRに取り組むべきである。消費者が買いたくなるような地域ブランドとしての特色ある価値の創出が必要である。
- ・ ブランド認証品については企業が動産担保として活用できるなど、ブランド認証による具体的なメリットの創出につながる取組が必要である。
- ・ 地域ブランド化の検討と合わせて、地域農畜産物の原産地証明や、加工品等の原産地表示などの取組を検討すべきである。
- ・ 地域ブランドの形成の取組とともに、「十勝」という名称の知的財産価値を一層高め、

地域全体がその価値を有効に活かす取り組みや、ブランドイメージのダウンに関する防止策も検討することが必要である。

- ・ 地域外に市場を開拓し販路を拡大するため、物産展等への積極的な参加を支援すべきである。例えば、道外物産展などに出展する際には、販売組合等における物産展の専任担当者の設置が必要である。

- ・ 開拓の歴史を交えた「十勝」の視点を活かし、販売員が商品についての「ものがたり」を語れるような、モノづくりのストーリー性を創出・演出することが必要である。

【具体的な施策の提案】

(1) 創業・起業

早期に実施すべき施策(短期):

創業・起業総合相談機能の強化

創業・起業をした人、これから創業・起業を志す人に対し、情報提供やアドバイスることができる、ワンストップ的な相談機能の充実・強化が必要である。また、創業・起業の一般的なノウハウや、国・道・市等の支援策などをわかりやすく周知する施策も必要である。

検討し実施に移すべき施策(中期):

創業・起業支援機能の検討

創業・起業をするうえで負担となる初期投資を軽減するため、インキュベーション施設の設置や、経営的な知識を習得しながら成長を支援する機能についての検討が必要である。

また、子どもの職業観育成はできるだけ早期の段階から実施することが望ましく、「創業することは、大切であり素晴らしい」ことを伝えたり、職業を体験する場の提供等について、長期的な視点に立って検討し、教育界や保護者の理解と協力を強く求めながら協議を進めていく必要がある。

(2) 産学官連携

早期に実施すべき施策(短期):

産学官連携の産業支援機能の充実

既存の試験研究機関や産業支援施設を、より効果的に利活用しながらスピーディーにモノづくりを進めることができる機能面、人材面の充実が必要である。特に人材面では、技術開発はもとより、デザインやマーケティングなどを含めてモノづくり全体をコーディネートする人材を育成する必要がある。また、産業間連携によるモノづくりを効果的に支援する仕組みづくりも必要である。

検討し実施に移すべき施策（中期）：

専門技術者等育成機能の検討

地域の主力産業である食料品製造業の技術の向上や人材の育成、また地域にとって希少な技術を受け継ぐことが円滑にできる施策が必要である。帯広・十勝の特徴的な業種である食料品製造業を支援するため、地域企業や大学、試験研究施設等が連携・協力して、専門的技術の習得や資格等の取得が可能な専門コースの設置を検討すべきである。

（３）産業クラスター形成

早期に実施すべき施策（短期）：

産業クラスター支援施策の実施

既に帯広・十勝においてクラスターが形成されていると考えられる産業の現状について個別に分析し、関連した産業のクラスター化を促進する支援施策の検討が必要である。また、市場のニーズを把握し、特色のある商品の開発に取り組むための支援施策が必要である。

検討し実施に移すべき施策（中期）：

地域クラスターの育成

創業・起業から始まり、その企業が成長する過程において、企業間の競争、技術力の向上、技術の継承、人材の育成といった好循環な流れとなるように既存の施策を再検討し、その仕組みに合致した施策が必要である。

長期的に検討すべき施策（長期）：

クラスター化の促進

産業クラスター形成の分析の結果により、地域において不足していると考えられるものや産業化に結びつきそうなものを地域の共通認識として示し、クラスター化に結び付ける振興策を検討する必要がある。

（４）地域ブランド形成

早期に実施すべき施策（短期）：

ブランド認証機能の連携

地域ブランド化を進めるうえで、十勝圏に存在する複数の付加価値向上のための「認証制度」や「認証機関」の相互の連携や役割分担が必要である。「十勝（とかち）」のイメージを更にアピールするため、開拓からの歴史を踏まえたストーリーの創出などにより、更なる首都圏等へのPRを実施するとともに、十勝を総合的にプロデュースする活動を進めるべきである。

検討し実施に移すべき施策（中期）：

ブランド認証品に対する優遇措置の検討

ブランド認証制度や認証機関自体が、より効果的な価値あるものとして地域の内外に認識してもらう活動を検討すべきである。

そして、「十勝（とかち）」という名称の知的財産価値を一層高めるためにも、ある一定の決まりを設け、認証された商品や推奨品を認定取得した認証品等に対し、低利融資や動産担保認定などの優遇措置等、メリットのある施策の検討が必要である。

長期的に検討すべき施策（長期）:

ブランド認証品の販路拡大施策の検討

売れる商品としてブランド化を進めるうえで、市場の開拓や販路の拡大について長期的な視点に立って戦略を検討すべきである。地区予選を経て全道、全国に進出するステップ論の重要性を認識し、帯広・十勝地域の消費者に認めてもらうことを第一義としながら、販売促進につながる仕組みづくりが必要である。

(2) 経営基盤・人材部会

【論議の基本的視点】

経営基盤人材部会では、地域経済の縮小傾向が進む中、厳しい経営環境に置かれている地域中小企業の現状を踏まえ、経営上不可欠な要素とされている、「人」「金」「物」「情報」などの観点から、中小企業振興として取り組むべき課題について議論した。

いずれも経営全般にかかるテーマであることから幅広い議論となったが、委員の現状の経営環境に対する認識、考え方にに基づき、以下の10の論点に基づき、中小企業者自らの経営力向上に向けた取組みと行政が担うべき役割、施策について検討を進めた。

- (1) インターンシップ・キャリア教育(注)について
- (2) 中小企業の経営者の育成について
- (3) 中小企業の従業員の育成について
- (4) 中小企業の事業承継について
- (5) 中小企業が求める情報提供について
- (6) 中小企業者の交流の活性化について
- (7) 中小企業の資金調達について
- (8) 中小企業の経営革新について
- (9) 街なか、商店、商店街について
- (10) 企業の人材確保や求職者のマッチング支援

(注)「キャリア教育」とは、子どもたちが主体的に自己の進路を選択・決定できる能力、社会人・職業人として自立していくことができるようにする教育のこと。「インターンシップ」とは、学生などが企業等において就業体験を行う制度であり、キャリア教育の一つでもある。

【主な展開方策の考え方】

(1) インターンシップ・キャリア教育

高校生の進路意識や勤労観・職業観の醸成が大きな問題となっている今日、実践的な体験を通して主体的に進路を選択・決定する態度や意思・意欲などを培い、社会の仕組みを学ぶことができる「インターンシップ」の重要性は増している。

一方、インターンシップの効果的な実施には、派遣学校に対するガイダンスの実施や受入企業の新規開拓などが必要であり、実施方法の標準化・ルール化も必要である。また、事業に参加した企業や学校の成果については、報告書等として公開することにより、当事業に対する学校や中小企業の理解を深め、参加企業や学校の増加による当事業の充実に繋がる取組みが必要である。

主な意見

- ・中高校生向けのインターンシップやキャリア教育は、進路意識や勤労観の育成が大きな問題となっている今日、更に重要性を増している。インターンシップに参加する学校や企業の体制の充実が課題である。指針やマニュアルなどの標準化も必要である。
- ・自社職員の子どもをインターンシップとして受け入れる場合、職員と子ども双方に効果が期待できる。商店街などでも、受入れを検討すべきである。
- ・著名な先輩を学校に招き、勤労観や職業観について子どもたちと一緒に考えてもらうNHK番組「ようこそ先輩」のような事業を導入すべきである。
- ・高校PTA連合会役員を対象に行っているインターンシップに関する調査について、帯広市PTA連合会などにも拡大することを検討すべきである。また、インターンシップ参加者の体験感想文は勤労観や職業観に関する感動的な表現にあふれていることから、ホームページなどで市民に情報提供すべきである。
- ・東京の「キッズプロフェッショナル」などの取り組みは、子どもに職業体験をさせながら職業の価値観、社会的な職業観といったものを身につけさせており、帯広における職業体験学習の導入を検討すべきである。また、職業体験ばかりでなく、子どもが地場産業について学ぶことのできる環境整備が必要である。
- ・子どもばかりではなく親や家族に対しても、勤労観や職業観についての意識醸成が必要である。

(2) 中小企業の経営者の育成

中小企業の経営者に対する研修は、帯広商工会議所、北海道中小企業家同友会帯広支部、財団法人十勝圏振興機構、北海道中小企業総合支援センター、帯広市などが、それぞれの目的に応じて実施しており、内容によっては対象者や目的などが重複している。関係機関が、効果的及び効率的に研修事業を実施するためにも、中小企業に対する研修事業というテーマで、企画調整や意見交換をする場が必要である。

担い手に対する研修を考える上で、経営者の研修に対する意識を変えることが不可欠であるが、既存事業に経営者向けのメニューが不足しており、充実・強化が必要である。また、経営者が継続して学ぶことが出来る仕組みづくりも必要である。

主な意見

- ・企業における人材育成は、経営者の取り組み如何でありその重要性を認識してもらうことが大切である。経営者の意識改革が重要である。
- 経営者の育成には、各種研修会に積極的に出席して、他の経営者と交流を深め刺激を受けることが肝要である。また、現行の経営者研修メニューには、「心」の研修が不足している。講演方式の一方的な研修ではなく、経営者が互いにディスカッションで切磋琢磨し交流する方法などを取り入れて実施すべきである。
- ・経営者の資質にはたくさんの要素があるが、自ら事業を開拓したり事業計画を作ることができる能力を養うことはもとより、そうしたことができる補佐役の育成も大切であ

る。

- ・ 企業経営者には、コーチが必要である。経営者に対するコンサルティング支援を充実強化する必要がある。
- ・ 例えば、帯広ビジネススクールや帯広信用金庫の経営塾などのように、経営者が継続して学び続けることができるような仕組みが必要である。
- ・ 関係機関が実施する研修の効果を検証し研修メニューに反映するなど、総合的に議論する場が必要である。

(3) 中小企業の従業員の育成

企業の人材育成は将来への投資であり、計画的・継続的に取り組む必要がある。多くの中小企業は、研修計画を立てるだけの時間的・財政的ゆとりやノウハウが不足していることから、行政や団体が実施する研修の活用は、効率的・効果的な研修方法の一つである。今後は、地元企業で従業員研修に熱心に取り組んでいる企業の協力を得て、行政及び団体が実施する研修事業にそのノウハウを反映させることで、中小企業のニーズにより一層応えられる研修事業に改革する必要がある。

行政及び団体が実施する研修事業は、実施主体がそれぞれ企画し募集しているため、情報が一元化されておらず中小企業者にとって利用しにくいものとなっている。関係者が協力して、研修事業に関する情報をホームページなどで一元化した上で、直接情報提供する仕組みが必要である。また、受講者の体験談を掲載し、研修の効果を正確に伝えることにより、人材育成の重要性や必要性の認識を高める効果が期待できる。

行政及び団体が実施した研修事業について、講師の許可を受けて講義内容を収録したビデオテープ等を図書館などで貸し出すなど、中小企業が研修に気軽に取り組める仕組みが必要である。

主な意見

- ・ 中小企業者の要望を反映した制度とするため、地元企業の人材育成に熱心な人事教育担当者などの協力を得て、人材育成事業にそのノウハウを反映することが必要である。
- ・ 多くの中小企業は、研修計画を立てるだけの時間的財政的ゆとりやノウハウが不足していることから、経営者の人材育成に関するノウハウなどを支援する、アドバイザーの配置や、経営者がアドバイスを活用できる取り組みが必要である。
- ・ 管理者としてのスキル向上に関する研修も充実すべきである。特に、中間管理職の部下育成スキル向上に対応したメニューが必要である。
- ・ 社内研修等では、外部講師ではなく従業員を講師とすることで、講師役の従業員が一番学ぶという仕掛けが最も効果的である。また、図書館などで研修内容を収録したテープを貸し出すサービスがあれば取り組み易い。
- ・ 研修に関する情報を一元化し、ホームページで周知するなど、小規模の企業にも広く周知する仕組みを工夫すべきである。また、研修体験談を掲載するなど、参加する意欲を高める工夫が必要である。

(4) 中小企業の事業承継

中小企業の事業承継が困難な原因として、財産の継承、遺産分割、税金の専門知識が必要であるなどの問題がある。

地域から会社が消えることを防ぎ、地域の雇用を守るという観点から、事業承継や事業再生を考えた場合に、第三者が経営上の問題点について指摘し、改善に向けたアドバイスをすることができるような相談機能の充実が必要である。現在の方向性で行き詰っても、事業破綻や倒産に至る前に、第三者に相談することで方向転換が可能となり、今ある技術を活かしながら、別の方向性に活路を見出すことが可能になるなどの効果が期待できる。

主な意見

- ・ 中小企業庁では、中小企業の円滑な事業承継を推進する税制改正を検討し、地域経済の活性化を支援しようとしており、事業が存続し雇用を確保することは、地域全体の課題と認識すべきである。地域から会社と雇用が消えることを防ぐのが第三者継承の意味であり、経営者が一人で考える時代ではないし、第三者と協力することを考えなければ経済のスピードに間に合わないという認識を広めていく必要がある。
- ・ 経営者に対して事業を存続するための様々な施策があることを、具体的に伝えることが、この部会が検討すべき施策のひとつである。
- ・ 帯広市には、「再生支援協議会」が設置され、帯広商工会議所に相談窓口も開設されていることを広くPRするべきである。また、企業内起業や第二創業に向けた相談機能の充実が必要である。
- ・ 近年の傾向としてビジネスマッチング、M & A（企業合併）、事業譲渡などの方法により、従業員の雇用を確保するといった取り組みが増加傾向であり、これらの手法を取り入れることも検討すべきである。
- ・ 地域金融機関との連携強化や、不動産担保だけに偏重しない融資への取組、企業再生よりは「事業再生」への取り組みを強化すべきであり、経営上の問題を指摘し改善に向けてアドバイスする仕組みの導入について検討することが必要である。

(5) 中小企業が求める情報提供

地域の活性化は情報が鍵を握っている。中小企業向けの情報は、国・道・市など行政機関のほかに、帯広商工会議所、北海道中小企業家同友会帯広支部、財団法人十勝圏振興機構、金融機関などが有しているが、中小企業が必要なときに必要な情報を自らの目的に機能する形で入手できるよう、情報提供のあり方について関係機関と協議する場が必要である。

団塊の世代がここ数年で大量に退職するが、知識・経験・人脈・資産を有している団塊の世代を自治体間で奪い合う現象が既に起きている。こうした人々の中には、帯広出身者や帯広居住経験者など帯広にゆかりがあり、退職を機に帯広に戻りたい、帯広・十勝に恩返ししたいと考えている人も多い。関係機関等と協力して、地元出身者やゆかりの人のデータベース等を構築し、登録した人から知識や経験、人的ネットワークを提供してもらい、企業誘致など地域の活性化に役立てることが必要である。

主な意見

- ・ 中小企業向けに提供されている情報は、提供する関係機関が多く、情報の種類も多岐にわたるため、自分の求めている情報にたどり着ける仕組みが必要である。帯広市のホームページ等から中小企業向けの施策に関する情報が一元的に入手できるなどの仕組みが必要である。
- ・ 中小企業が必要な情報を、どのように収集し提供するのかを協議する場が必要である。関係機関が協力して、情報の種類や形式、提供の方法などについて、検討を進める必要がある。
- ・ 中小企業が自ら登録したジャンルに関する情報だけをセレクトして自動的に送られてくる仕組みが工夫されれば、必要な情報を効率的に入手できることから、国・道・市の施策等を自動配信する仕組みについて検討する必要がある。
- ・ 事業の担い手として、団塊の世代の活用が重要である。この方たちの持つ知識、経験、人脈、資産などをターゲットに、地域間競争が激化する現象がおきている。関係機関が協力して、地域外に居住する地元出身者や帯広・十勝にゆかりのある人のデータベースを作り、それを活用した地域活性化の取り組みを模索することが必要である。
- ・ 帯広・十勝を応援してくれる人をネットワーク化して、スキルエンジェル（技術・経営・特許管理などのスキルを提供する大手企業OBの応援団）として活用することも検討すべきである。
- ・ 中小企業が人材を募集する際、求める人材が地元にはいない場合には、帯広市東京事務所などを活用して、帯広十勝を越えた人材の募集を検討すべきである。

(6) 中小企業者の交流の活性化

異業種交流は、帯広においても従前より行われてきたが、交流の目的が必ずしも明確でないため、サロン型の交流となっている。今後は、起業、組織化、マネジメントなどの目的を明確にした上で、問題解決型の交流を実施できるよう、関係機関のサポートが必要である。

異業種交流では、十勝以外の地域の経営者、特に、大消費地域の経営者との人脈作りも重要である。

中小企業が同業種交流・異業種交流の参加を希望する際、参加目的に応じて交流会を選択できるような仕組みを検討する必要がある。

主な意見

- ・交流会は、目的が明確であることが必要であり、サロン型交流会から問題解決型交流会へ移行しつつあり、参加者が使い分けする必要である。交流会は目的が明確になると活性化する傾向にあり、組織化や戦略戦術など、交流会のテーマもステップアップする必要がある。
- ・異業種交流は、組織に所属することも大切だが、自らのテーマについて会を立ち上げることも必要である。LLC（合同会社）やLLP（有限責任事業組合）など考え方が合うもの同士がノウハウを持ち寄って、一緒に何かを行う時代である。
- ・交流会、勉強会にはカリスマ的なシンボリックな人材が必要であり、こうした人がいると交流者のつながりが深まる効果がある。
- ・十勝以外の地域の経営者、特に大消費地の経営者との人脈作りも重要である。また、若い従業員が参加できる仕組みをつくるため、現場で実際に働く人が委員として参加する会議を立ち上げ、問題点や改善策を議論し、お互いに良い影響を受ける活動が必要である。技術的なことについて大学など研究機関と情報交換できる場も必要である。
- ・勉強会の形式として、少人数のグループ討議や発表などの形式は、自ら考える効果が大きい。
- ・人事の情報について企業間で意見交換できる場を設定し、企業間の人材流動化を図ることも必要である。

(7) 中小企業の資金調達

中小企業の資金調達を支援する手法の一つにファンドが考えられるが、ファンドの運営には、企業に対する目利き力、財務内容分析、経営手腕評価、マーケティングなど高度な専門知識が必要とされており、帯広十勝において、そうした人材の確保・育成と、ファンドの企画とを合わせて検討することが必要である。

ファンドの目的として、事業再生、商店街振興、事業承継、新規創業、コミュニティビジネスなどが考えられるが、この全てを支援するファンドを創設することは現実的には困難であり、優先順位も含め、重点化や段階的实施などの検討が必要である。

主な意見

- ・地域経済の活性化を支援する地域ファンドの構築は大切な検討課題である。行政が中心となって、関係機関と連携しながら十分な検討が必要である。ファンドの目的が重要であり、「事業再生」「商店街振興」「事業承継」「新規創業」「コミュニティビジネス」などが考えられるが、これらを全て選択することは適当ではない。優先順位、特化すべき取組などの検討が必要である。例えば、帯広全体を良くしようという理念、理想に共感した人が出資する「創業基金」などが考えられる。
- ・地域ファンドだけでなく、補助金、融資を有効にミックスして事業支援の仕組みを考えるのが現実的である。市債のように一定割合の元金は保証し、事業実績に応じて金

利にプレミアを付けるような出資の方法も有効である。

・ファンド運営に必要な要素として、企業に対する目利き力、財務内容分析、経営手腕評価、マーケティングが挙げられるが、帯広・十勝の人材や能力が十分とはいえない。必要な能力を育成することも必要であり、また、地域活性化に熱意のある人材をコーディネーターとして養成することも必要である。

・大学との連携を強化するなどして、ニーズとシーズの発掘に努めることも必要である。ファンドを構成し資金を調達すること以外にも、「知的財産」「情報」などに関するネットワーク構築が重要である。

・帯広十勝の特徴である「農業」「農産物」を「全国発信」するため、一企業や一ファンドの取組規模ではなく、地域ファンドの形で地域住民を巻き込み、募金や寄付の形で参加を呼びかけ購買も推進するような、地域運動としての取り組みが効果的である。

(8) 中小企業の経営革新

経営課題を抱えている経営者に対し、経営上の問題点について指摘し、改善に向けたアドバイスをする仕組みを検討する必要がある。行政等の窓口における相談だけでなく、実態調査等により中小企業が抱える問題点を把握し、関係機関が実施する施策の評価・見直しを行う仕組みを合わせて検討することも必要である。

主な意見

・企業や事業が存続することで、地域経済の活性化や雇用を確保できることから、行政が企業の経営革新に関わる意味は大きい。経営課題を抱えている経営者に対し、第三者が経営上の問題について指摘し、改善に向けてアドバイスをする仕組みを検討する必要がある。

・ブランド力の強化には、十勝全体が一体となって取り組むことが必要である。地域経済の発展のためには、高付加価値製品の道内外への流通を検討することが必要であり、流通面での支援をするために、マーケティングなどのノウハウを持った人材が必要である。

・中小企業の経営実態調査は、施策の効果を分析し新たな施策に反映させるために定期的に行う必要がある。帯広商工会議所など関係機関と協力しながら調査を継続的に行う必要がある。

(9) 街なか、商店、商店街

中心市街地の土地所有者が事業の担い手になれない場合、事業を実施できる第三者に土地を貸与等の形式で提供できるように、行政、商工会議所、理解のある経営者などが中心にまとめていくことが必要である。

中心市街地の活性化には、街なかに人々の生活を取り戻すことが必要である。

主な意見

- ・商店街の組織化は、転換点を迎つつある。エリアで組織することが難しくなっており、目的ごとの組合や商店街横断的な組織づくり、他の組合との連携など、組合のあり方そのものも変えていかなければならない。具体的な提案が可能な、情報提供ができる組合にしていくことが必要である。
- ・中心市街地の開発事業について、土地所有者が事業の担い手になれない場合、事業を実施できる第三者に土地を貸与などの方法で提供できるよう、中心市街地活性化の観点から行政、商工会議所、理解のある経営者など連携して実現に結びつけることが必要である。民間が行政に対して開発事業を提案し、行政の計画に反映してもらうなどの取組が必要である。
- ・中心市街地の活性化には、マッチングが不可欠である。開発事業者、地権者、サービス利用者などの出会いの場、コミュニケーションの場等を創出する必要がある。
- ・開発事業の担い手を広く募集することも検討すべきである。地域間競争を意識し、帯広で創業できる場や開発事業が可能なゾーンの情報提供をすべきである。「北の屋台」のような「面」開発として成功した事例を増やしていく必要がある。
- ・街なかに入々の生活を取り戻さなければ、商店街の復活は非常に難しい。高齢者下宿「エバーハウス菜の花」の取組などを参考に、「街なか住まい」を推進する施策を促進する必要がある。

(10) 企業の人材確保や求職者のマッチング支援

企業が求める人材の確保・提供や、求職者が求める職業・事業所の情報提供など、両者を結びつける総合的な就職支援システムの充実・強化が必要である。

高齢者や就労を希望する女性などに対して、働き続けられる環境整備と雇用の場の確保が求められている。

団塊の世代や高度なスキルを有する人材の活用など、「人財」資源を活用できるシステムづくりが必要である。

主な意見

- ・「ジョブジョブとかち」のようなマッチングシステムは、良質の人材を効率的に採用できる仕組みとして有効であり、今以上に周知する必要がある。
- ・子育てを終えた女性等が求職する場合、勤務条件などが容易に合わない場合が多く、また、母子家庭等の親がスキルを身に付けようと思っても、子どもの預け先がないため講習等に参加できない人が多い。さらに、保育所入所に関しては、就職活動と入所条件に矛盾があり、地域の「人財」を活かすためには、女性の就業に関する矛盾を解決していく必要がある。
- ・高齢者等に働き甲斐のある職場を提供するためには、持っている能力を発揮できる場を提供することが必要である。豊かな経験や技術、技能を有する高齢者等を登録したデ

- データベースを作るなど、技能や資格などを有する人材を発掘することが必要である。
- ・人材に関する情報について企業間で意見交換できる場を設定し、企業間の人材流動化を図る必要がある。

【具体的な施策の提案】

(1) インターンシップ・キャリア教育

早期に実施すべき施策（短期）

インターンシップに関する運用指針及び事例集の作成と、評価方法の検討

現在実施しているインターンシップの成果を踏まえ、地域特性や産業形態等を考慮した「帯広版インターンシップマニュアル」を作成する必要がある。

事業への参加を検討している企業や学校の参考となるよう、事例集を作成するとともに、インターネット等で広く公開することも検討すべきである。

インターンシップに参加した児童生徒の保護者や中小企業者に対して、定期的にアンケート調査を実施するなど問題点を把握し、社会情勢の変化等に応じた事業の見直しを実施する必要がある。

検討し実施に移すべき施策（中期）

地域人材育成キャンパス会議の再編・充実

生徒の職業意識を向上し、学校・企業・経済団体・行政等が協力してキャリア教育の推進体制を確立し、協議を進める必要がある。また、生徒のみではなく親の意識改革についても取り組みを進める必要がある。

中小企業出前講座の実施

職業観・勤労観の育成を目的として、小学校、中学校、高校へ中小企業経営者が出向き、出前講座を実施することが効果的である。

(2) 中小企業の経営者の育成

早期に実施すべき施策（短期）

帯広市中小企業研修連携協議会の設置

中小企業向けの研修については、関係機関がそれぞれの目的に応じて実施してきたが、対象者及び目的が重複している場合がある。関係機関が帯広市の中小企業向け研修事業という共通のテーマで、効率的及び効果的な事業を実施するための企画調整、意見交換を目的に「帯広市中小企業研修連携協議会」を設置すべきである。

また、上記協議会においては、以下の点について中長期的に検討する必要がある。

- ・現在、関係機関がそれぞれ実施している中小企業向け研修の一部を履修科目と捉え、中小企業の経営者にとって必要な基礎的知識等をカリキュラム化（中期）
- ・上記カリキュラムについて、全科目履修者には、中小企業経営者としての一定の基礎的知識が身につけているものとして認定する制度を検討（長期）
- ・将来的には、履修科目を各研修実施団体から独立させ、カリキュラム実施主体として「帯広ビジネススクール」の創設も視野に検討する（長期）

経営者向け研修事業の充実

現在、関係機関が実施している中小企業向け研修は、従業者を対象とした研修が中心となっている。実践的な経営者向け研修を充実させる必要がある（平成20年度に商工会議所研修事業を一部拡大実施済み）

（3）中小企業の従業員の育成

早期に実施すべき施策（短期）

市及び団体が実施している研修事業の見直し

帯広市中小企業研修連携協議会において、従業員の研修について先進的な取組をしている中小企業の意見等を参考にすることにより、市及び団体が実施する研修事業について、中小企業のニーズに応じた見直しを図る必要がある（帯広市商工業人材育成事業については、帯広市中小企業振興協議会における議論を踏まえ、平成20年度に補助限度額の拡大等所用の改正を実施済み）

研修事業に係る情報提供の一元化

帯広市中小企業研修連絡協議会では、各団体が実施している研修事業について、共通のホームページを構築し募集情報等を一元化するなど、中小企業者の立場に立った情報提供の仕組みを検討する。また、受講者の体験談など研修事業の成果をホームページで公表することにより、中小企業に対して人材育成の重要性を周知する必要がある。

図書館等を活用した研修機会の充実

各団体が実施している研修を講師の許可を得て収録し、そのビデオテープ等を図書館などで貸し出し、中小企業者等が気軽に研修に取り組み始める仕組みづくりを行う必要がある。

（4）中小企業の事業承継

早期に実施すべき施策（短期）

事業承継・事業再生セミナーの開催

多くの中小企業は、事業承継について重要な課題と認識しつつも、なかなか事前に対応を取ることができない。これは、事業承継には財産の継承や税金など専門的知識が必要となるため、特に規模の小さな企業にとって、こうした知識を体系的に身に付けることが困難なことが原因の一つとなっている。課題を抱える企業に対して、税理士会などの専門家を講師として、必要な知識を効率的に学ぶことができるようなセミナーを

開催する必要がある。

事業承継・事業再生に係る関係機関のネットワークの形成と相談機能の充実

実際の事業承継や事業再生には様々な要素が複雑に絡み合っており、上記セミナーを受講することで経営者の抱える問題が全て解決するとは限らない。実際には、それぞれの中小企業が置かれている状況を詳しく分析した上で、改善に向けた適切なアドバイスをすることが必要である。相談窓口としては、帯広商工会議所、財団法人十勝圏振興機構、金融機関及び帯広市などの既存窓口があるが、こうした関係機関のネットワークを形成することにより、事業承継や事業再生に必要な情報を共有し、課題を抱える中小企業を多面的にサポートする必要がある。

(5) 中小企業が求める情報提供

早期に実施すべき施策(短期)

中小企業向け情報提供のあり方の検討

中小企業向けの情報は、国・道・市などの行政機関のほかに、帯広商工会議所、北海道中小企業家同友会帯広支部、財団法人十勝圏振興機構などが有している。こうした関係機関が、中小企業の立場に立って、必要な情報を効果的に情報提供するために、中小企業向け情報提供のあり方について検討する場を設置する必要がある。具体的には、関係機関の情報をホームページ上で一元化することが可能か、希望する中小企業については、必要なジャンルを登録してもらい、必要な情報だけをメールなどで直接情報提供することが可能か検討する必要がある。

スキルエンジェルのネットワーク化(十勝応援団のネットワーク化 一部中期)

帯広・十勝の出身者や、帯広・十勝に居住経験のある人など、帯広・十勝にゆかりのある人材のネットワークについては、東京帯広会、関西帯広会、出先帯広会などが既に存在しているが、ネットワーク内の会員が有している知識や経験などを、必ずしも十分に活かしてきていない。関係機関等と協力して、地元出身者(ゆかりのある人)のデータベースを構築し、登録した人から知識や経験、人的ネットワークに関する協力をいただきながら、企業誘致など地域の活性化に役立てる取り組みを行う必要がある。

(6) 中小企業者の交流の活性化

早期に実施すべき施策(短期)

同業種交流・異業種交流の組織化の支援

従前から行われている同業種交流・異業種交流は、交流の目的が必ずしも明確でないため、結果としてサロン型の交流となっている。効果的な交流を実施するためには、起業、組織化、マネジメントなど交流の目的を明確化した上で実施することが必要である。新たに同業種交流・異業種交流に参加したり、グループを立ち上げようとする中小企業に対して、市や帯広商工会議所、財団法人十勝圏振興機構などの関係機関がアドバイ

スするような仕組みを検討する必要がある。

検討し実施に移すべき施策（中期）

同業種交流・異業種交流に係る情報提供

中小企業が同業種交流・異業種交流への参加を希望する場合、既に開設されている交流会をホームページなどで情報提供することにより、中小企業が自ら目的に応じて交流会を選択できるような仕組みを検討する必要がある。

（ 7 ） 中小企業の資金調達

長期的に実施すべき施策（長期）

ファンドの検討

ファンドの運営には高度な専門的知識が必要であり、地域において、そうした人材を一定数確保することは難しい状況ではあるが、コミュニティビジネスの支援など目的を特化した形で、ファンドの創設が可能か検討する。検討の際には、既存ファンド等と連携しながら、例えば、ファンド事業選定部分などの共同実施の可能性について検討する。

（ 8 ） 中小企業の経営革新

早期に実施すべき施策（短期）

関係機関の連携による相談機能の充実

中小企業に対する相談窓口としては、帯広市、帯広商工会議所、北海道中小企業家同友会帯広支部、財団法人十勝圏振興機構などが考えられるが、関係機関が連携を強化することにより、経営課題を抱えている経営者に対して多面的なサポートをすることができる体制を整備する必要がある。

検討し実施に移すべき施策（中期）

実態調査の実施、及び施策評価の実施

帯広市、帯広商工会議所、北海道中小企業家同友会帯広支部、財団法人十勝圏振興機構などの関係機関は、窓口における相談業務だけでなく、関係団体と連携の上、中小企業の実態調査を実施し、中小企業の抱える課題を把握する必要がある。また、調査の結果に基づき、それぞれの主体が実施している施策が真に中小企業のニーズに込んでいるかどうか評価をした上で、見直しに反映する仕組みを検討する。

（ 9 ） 街なか、商店、商店街

検討し実施に移すべき施策（中期）

空き店舗対策の充実

後継者問題などにより空き店舗が発生した場合、商店街、行政、帯広商工会議所などが連携して、事業を実施できる第三者に店舗を貸与できるようなコーディネート機能について検討する。

街なか居住の推進

中心市街地の活性化には、街なかに人々の生活を取り戻すことが必要である。例えば、中心市街地にコミュニティ機能を備える高齢者住宅や、ファミリー・単身者向け住宅を誘致するなど、居住ニーズに対応した住居を供給することで、街なか居住の推進を検討する必要がある。

(1 0) 企業の人材確保や求職者とのマッチング支援

早期に実施すべき施策（短期）

「ジョブジョブとかち（人材マッチングシステム）」の充実・強化

求職者のスキルや経歴等をデータベース化し、求人意欲のある企業に情報提供しながら両者のマッチングを図る必要がある。また、求職者のスキルアップを図りながら就職促進につなげるとともに、就職後もフォローアップを続ける施策を実施する必要がある。

雇用の場を創出する新たな支援事業の実施

地域資源を活用した新たな雇用の場を創出するとともに、これら地域産業を支える人材の育成を図る必要がある。現在、地域再生計画の一環として実施している「地域雇用創造推進事業」について、同様の事業を継続して実施する必要がある。

検討し実施に移すべき施策（中期）

シルバー人材センター機能の充実強化と新たな仕組みづくり

団塊の世代や高度な専門性を持つ多様な人材を活用するため、例えば、ホームヘルパー等の資格習得に必要な技能講習を実施するなど、シルバー人材センター機能の充実を図るとともに、高度な知識・技能を持つ高齢者等の『人材バンク』を設立し、企業等への情報提供と求人開拓を行う必要がある。

(3) 交流部会

【論議の基本的視点】

交流部会は、中小企業の振興の中でも、特に交流人口の拡大を目指した地域の経済活動活性化のための振興方策について、観光資源、イベント・コンベンション、物産・食、誘客プロモーション、受入環境、航空路線、の6つの論点について議論した。

また、地域の魅力を最大限に活かし集客力を高めるため、観光のキーワード(観光素材)を、「自然・景観」「食」「体験・イベント」の3つに絞り込み、「訪れたい、住みたい、魅力づくり」を目指し、集客型交流産業がもつ裾野の広い経済波及効果や、地域活性化効果が期待できる振興事業や施策を検討した。

なお、振興事業や施策は、実施することのみが目的ではなく、どのように実施していくのかというプロセスも同様に重要であることから、官民あげて事業に取組み、実施事業が地域に根付き、ビジネスとして育成・発展させ、広域で取り組みが必要な事業は管内町村との連携協働のもと進めていくことが大切である。

【主な展開方策の考え方】

(1) 観光資源

帯広・十勝の地域資源を生かした個性ある観光地づくりを進めるため、既存の観光拠点の魅力アップを図りながら新たな拠点づくりを進め、点から線への面的な広がりをもつ観光圏を形成することが必要である。また、帯広・十勝ならではの独自の観光メニューやルートづくり、体験メニューの創出、冬季観光の推進など、「自然景観」「食」「体験・イベント」「環境」を意識し、市民、企業、行政が連携し、個性あふれる地域の魅力づくりに協働して取り組んでいくことが重要であり、それらを誘導する様々な事業や施策を検討することも必要である。

主な意見

- ・ 温泉、風景、空気、水、食物、農業、ばんえい十勝を観光資源として活かす取り組みを進めるべきである。
- ・ 十勝の観光を考える上で、十勝サイズ(十勝の広さ)、十勝時間(ゆったりとした時間の流れ)をキーワード、視点に据える必要がある。
- ・ 現存する観光資源を効果的に「組み合わせ」することで、魅力ある観光を演出する取り組みが重要である。公共交通などを組み合わせ、多様な観光メニュー、体験メニュー、観光ルートづくりなどを進める必要がある。また、市民が体験でき、市民に支持されるメニューを作ることが持続的な取り組みとするために重要である。
- ・ 特色ある観光を展開するためには、他の地域と差別化した農業体験(収穫や料理)メ

ニューや、冬の体験（スノーモービルなど）メニューの検討が必要であり、帯広十勝には差別化を実現できる要素が豊富に存在する。

- ・ 地域の魅力ある「食」を提供する場（スポット）が必要である。旬の地場農産物を使った料理を提供する飲食店に加えて、十勝の田園景観を活かした観光を展開するため、地域の食材や食文化を提供するファーム・レストランや農村カフェを増やす取り組みが必要である。

- ・ 観光と農業をリンクした「産業観光」を推進するため、農畜産業と食品加工の現場や食の提供を組み合わせた取り組みが必要である。

- ・ 中心市街地活性化と連動した観光振興の取り組みが必要である。各種のまつりや歩行者天国、ばんえい競馬、屋内スピードスケート場など、既存のイベント等と有効に組み合わせた取り組みを推進するべきである。また、関係業界と連携して、食や遊など「十勝」の具体的な楽しみ方をPRする取り組みが必要である。

- ・ 魅力ある観光を創造するためには、地域プロデュースする推進組織や人材育成が重要である。

（２）イベント・コンベンション

市民と観光客がともに満足できるイベントを地域で開催するためには、既存イベントの内容充実により参加交流型へと見直しを図ることや、魅力的な新たなイベントの創出につながる誘導策について検討することが重要である。

また、都市規模に応じたコンベンションを誘致するため、観光関連団体の連携強化の検討や、大規模なイベントや会議が開催可能な屋内コンベンション機能のあり方についても、完成が近づいている屋内スピードスケート場の利用促進に取り組むとともに、長期的な視点から検討する必要がある。

主な意見

- ・ 市民協働によるイベントづくりと、イベントへの市民参加を図り、参加する喜びと見物（応援）する楽しさの両面から、まつりを盛り上げていくことが必要である。帯広の三大まつりを、「市民のために市民が楽しむことができる」まつりに育てていく観点から見直すべきである。

- ・ 食のメッセ、グルメ市のような魅力ある「食」を活かした新たなイベントの開催を検討する必要がある。また、十勝管内のまつりやイベントと幅広く連携・交流を図るべきである。

- ・ 帯広の収容力、都市規模に応じた魅力あるコンベンションの誘致に取り組むべきである。また、屋内スピードスケート場を利用した様々なコンベンションの誘致に取り組むべきである。

- ・ コンベンション参加者や、観光客などに対する地域の歓迎ムードの意思を市民とともに表わし高める取り組みが必要である。

- ・ コンベンションの受け入れに協力する宿泊施設への必要な支援を検討する必要がある。

また、コンベンションに来帯した人にもう1泊していただくための魅力ある情報提供、観光コースの設定などに、積極的に取り組むべきである。

(3) 物産・食

地域の特産品等の普及宣伝や販売促進は、一次産業や食品産業などの地域産業の振興への寄与のみならず、特産品のブランド化による地域イメージや魅力の向上、集客力のアップが期待できるため、観光イメージ戦略上、重要である。

また、食文化による観光振興(食観光)は、知恵と工夫次第では、早期に実現可能で効果を生む取り組みである。関連する業種や行政等が連携して、旬の地場食材を地場で食することができる供給体制や、地産地消を推奨する飲食店のネットワークを構築し、地場食材を使った料理の開発・普及事業を通じ、「食の王国」としての帯広・十勝を積極的にPRする取り組みを検討することが必要である。

主な意見

- ・十勝の旬の食材を最もおいしい食べ方でホテルやレストランで提供する取り組みを行うことが必要である。農家や農協、食関連産業、行政が協力して、十勝の旬の食材を提供できる仕入れルート等を確立する必要がある
- ・十勝の美味しい食べ物と美しい田園風景を活用して魅力ある観光づくりをすすめる必要がある。例えば、広大な小麦畑の中などの意外な場所で、美味しい食事を提供するなど、魅力ある取り組みが必要である。
- ・十勝の特産品である「豚丼」や美味しい「お菓子」に特化したPRに取り組む必要がある。また、豚丼に次ぐご当地グルメや健康食などの魅力ある創作料理の開発に取り組む必要がある。十勝が国内有数のソバの産地であることを観光資源としてPRすべきである。
- ・食に関するイベントを通じて、食のイメージアップを図り、地域をPRすることが必要である。物産の普及宣伝においては、観光客だけでなく地元消費者にも購入しやすい場の充実が必要である。
- ・十勝の魅力ある食を創出するアイデアやレシピを幅広く市民から募集するなど、市民参加型で観光の魅力づくりに取り組む必要がある。
- ・科学的な分析や、原産地表示など、十勝の食の安全安心を裏付けるための取り組みが必要である。

(4) 誘客プロモーション

インターネットなど各種メディアの有効活用を図りながら、多様な宣伝広告媒体を通じた効果的な観光情報の発信に努め、帯広・十勝の観光ブランドイメージを確立するこ

とが重要である。

また、2011年に北海道横断自動車道が札幌まで全線開通し、道央圏と高速道路で結ばれることから、道央圏を中心とした道内や、航空路線が開設されている首都圏などの大都市圏、東アジア地域など、海外を含め国内外での官民一体となった誘致宣伝活動や誘客を促進する取り組みの強化についても検討すべきである。

主な意見

- ・ 地域の観光資源情報の発信力の強化に取り組む必要がある。また、誘客するターゲットを明確にした情報発信に取り組む必要がある。さらに、外国語版観光パンフレット、インターネット、マスメディアなど、様々な手法を活用して観光情報の効果的な発信に取り組むべきである。
- ・ 景観と食を効果的に組み合わせるPRし、十勝にゆったりと滞在し、楽しむことができるオーダーメイドの「旅」を売り込むべきである
- ・ 十勝の統一したキャッチフレーズやイメージづくりを行うとともに、効果的に発信することが必要である。映画、テレビ、CMなどで紹介されたロケ地などを観光資源として積極的にPRに活用することが必要である。
- ・ 豚井開発の秘話、開拓の歴史、農業技術などといった、地域の物語を観光に有効に活用するなど、景観や食べ物にストーリーづくりによる魅力づくりが必要である。
- ・ 市民を対象に、自慢の食や景観など、観光資源のアンケート調査に取り組む必要がある。

(5) 受入環境

観光客や来訪者にとっての交通アクセスの基点となる駅や空港などの観光案内所や、観光案内板による観光インフォメーション機能を充実するとともに、市民や企業、町内会などの市民団体との協働により幹線道路へ花を植える事業などの景観に配慮した取り組みを一層進めるほか、ご当地検定を活用したシティガイドの育成・活用のための仕組みづくりなど、観光に携わる業界や市民のホスピタリティ向上を目指した取り組みも検討することが重要である。

主な意見

- ・ 十勝らしい景観を活かした観光拠点を創出するため、「シーニックバイウエイ」などに積極的に取り組む必要がある。十勝の四季折々の観光のお勧めスポットに関する情報提供を行う必要がある。また、帯広空港線道路などに、沿線から見える畑の作物などを紹介した看板などの設置を検討する必要がある。
- ・ 観光産業に係わるホテル等の業界向けのホスピタリティや外国語研修などの実施を検討する必要がある。また、地域の歴史や文化等に関する知識を測る「ご当地検定」などを活用し、市民はもとよりホテル従業員等の観光産業に従事する人の学習活動の支援を行う必要がある。

- ・ 滞在型観光（ロングステイ）等を推進するための、民間を主体とした組織づくりを検討するとともに、多様な情報の発信に取り組む必要がある。滞在型観光（ロングステイ）を推進するため、魅力ある観光資源や移動手段等の情報を提供する必要がある。

（６）航空路線

航空路線の充実、「観光資源の充実」や「食観光の推進」による、十勝、帯広への観光客受け入れを含めた交流人口の拡大に重要な役割を果たすものである。様々な取り組みを通して交流の拡大に取り組みながら、東京線の複数社運行をはじめ、大阪線、名古屋線の通年化や機材大型化等の促進により、利便性を高めることが重要である。

空港は利用者にとって使いやすい施設であることが求められており、充実した観光インフォメーション機能が必要である。

また、国際チャーター便の順調な就航により、関連産業の活性化も期待できることから、チャーター便の就航拡充をはじめ、長期的には国際定期便の可能性を視野に入れた取り組みが求められる。

主な意見

- ・ 多様な交流を促進する上で、交通アクセス環境の整備が重要であることから、とち帯広空港のダブルトラッキング化の実現に取り組む必要がある。ダブルトラッキングの実現により航空料金の低下、利用客の増が期待できる。
- ・ 食関連のメッセなど、地域特性を活かしたコンベンションの開催により、新たな交流の流れを創出する必要がある。
- ・ とち帯広空港における観光案内機能の強化に取り組む必要がある。
- ・ 十勝の田園風景（畑のパッチワーク）を上空から眺められる「とち帯広」として、あらゆる媒体を通じてPRする必要がある。
- ・ 国際チャーター便の運航が増加してきており、将来的には国際定期便の運航を視野に入れて、観光客の誘致や航空路線の開拓、空港施設の整備など、多面的に検討を進めるべきである。

【具体的な施策の提案】

（１）観光資源

早期に実施すべき施策（短期）:

産業観光モデルルートづくり

四季折々の特徴的な農作業や、食品加工場等の視察ルートを組み合わせ、体験メニューも織り込み、地場の食材を料理した試食ツアーを取り入れるなど、観光と農業をリンクした「産業観光モデルルート」づくりに取り組む必要がある。

観光振興推進組織や人材育成の強化

観光振興の地域プロデュース推進組織として、帯広観光コンベンション協会や十勝観光連盟の組織推進力や人材育成の強化に取り組む必要がある。

検討し実施に移すべき施策（中期）:

ファームレストランや農村カフェ創出の検討

田園風景や、美しい景観の日高山脈を眺望することが可能な場所で、地域産品を使用したメニューを提供するなど、景観と食の魅力を満喫できる場所づくりとして、ファームレストランや農村カフェなどの企業化を誘導する施策を検討する必要がある。

長期的に検討すべき施策（長期）:

観光拠点施設の検討

市内の観光資源を活かした飲食、農畜産物・土産品販売など魅力ある複合的な観光拠点施設の整備などの施策を、長期的な視点から検討する必要がある。

（２）イベント・コンベンション

早期に実施すべき施策（短期）:

既存イベントの見直し、新たなイベントの創出

祭りやイベントを市民や観光客がともに楽しめるものにするため、市民や町内会、企業、関係団体、行政との連携により、既存イベントを市民協働の観点から内容充実に向けた見直しを図る必要がある。また、食のメッセにつながるような食と物産の魅力ある新たなイベントなどを創出していくための施策や支援体制づくりに取り組む必要がある。

検討し実施に移すべき施策（中期）:

コンベンション誘致推進体制の強化

コンベンション誘致は集客型交流産業の活性化に大きな効果が見込まれるため、関連情報の収集体制や、観光関係団体のあり方を含めて、コンベンション誘致推進体制の強化のための施策を検討する必要がある。

長期的に検討すべき施策（長期）:

屋内コンベンション機能の検討

大会、学会、展示会などの全道・全国規模のコンベンションの開催は、交流人口の増加とリピーターの獲得に大きな効果が期待できるため、都市規模にあった屋内コンベンションセンターのあり方について長期的な視点で検討する必要がある。

(3) 物産・食

早期に実施すべき施策(短期):

地産地消の推進、物産の販路拡大

地場食材を安定的に地元で供給できる流通の仕組みづくりを構築し、旬の地場食材で料理を提供する飲食店のネットワーク化を図り、地産地消の取り組みを進める施策が重要である。また、十勝で採れる旬の農畜産物、加工品などを宅配便として注文できる仕組みの創設やアンテナショップの利活用など、物産の販路拡大を促進する施策も必要である。さらに、民間を主体とした「(仮称)十勝版ミシュランガイド」の発行などにより話題づくりを目指して取り組む必要がある。

(4) 誘客プロモーション

早期に実施すべき施策(短期):

観光情報サイトの充実、シーニックバイウエイの推進

インターネットなどのメディアによる観光情報発信の充実を図るとともに、行政や観光協会だけでなく、民間主体の情報サイトを取り入れた総合的な観光情報サイトを構築し、口コミ的なお勧め情報や利用者の評判を盛り込むような施策に取り組む必要がある。

また、ドライブ観光を目指したシーニックバイウエイルートの一環として、市民や企業、団体と協働し、幹線ルートとなる沿線に花を植える環境美化事業などの施策も必要である。

検討し実施に移すべき施策(中期):

観光クーポンの検討

市内で既に実施されている「花めぐり券」や「スイーツクーポン」などの「観光クーポン」のバリエーションを増やし、飲食、温泉、体験などの要素も織り込み、観光めぐりチケットの充実を目指した施策を検討すべきである。

(5) 受入環境

早期に実施すべき施策(短期):

市民対象の魅力再発見事業の実施

観光客をもてなすためには、先ず市民自らまちの魅力を再認識することが大切であることから、市民や観光事業者を対象とした探訪会など魅力再発見事業を実施する施策が必要である。

検討し実施に移すべき施策(中期):

ご当地検定、ボランティアガイドの育成

ご当地検定資格を有するホテル・タクシー従業員や観光ボランティアガイドを育成し、観光客等に活用する仕組みづくりを構築する施策を検討すべきである。

長期的に検討すべき施策（長期）:

長期滞在、留学体験等の推進を検討

ライフスタイル型の体験を通じ、滞在中に各種資格を取得したり、生涯の趣味を見出していける「プチ留学体験（移住促進）プログラム」を開発提供し、長期滞在にお得な宿泊施設の斡旋・紹介する施策等についても長期的な視点で検討すべきである。

（６）航空路線

早期に実施すべき施策（短期）:

航空路線の充実促進、観光インフォメーション機能の充実

地域の内外における連携を深め、搭乗客や貨物の増加につながる取り組みを促進することで、複数社運航や機材大型化などの路線充実による利便性向上につなげる取り組みが必要である。

また、空港内の観光インフォメーション機能を充実させ、国際チャーター便の海外旅行者へのアナウンスや、空港内の外国語案内標記を充実させることが必要である。

長期的に検討すべき施策（長期）:

国際航空路線拡充の可能性検討

国際チャーター便の拡充をはじめ、定期便の可能性を視野に入れたソフト・ハード両面の多角的な検討が必要である。

（４）産業基盤部会

【論議の基本的視点】

産業基盤部会は、他の３部会の議論を踏まえて、「産業基盤」のあり方をハード、ソフト両面から検討するとともに、地域経済に好循環を生み出すために必要な取り組みについて議論を行ってきた。工業統計などを踏まえ、地域において集積を促進する必要がある業種を検討するとともに、関連業種の集積を目指すために必要な施策を検討した。

また、地場企業のビジネス拡大、及び産業立地促進のインセンティブ付与の観点から必要な機能整備に焦点をあてて論議した。

さらに、2011年に札幌まで全面開通予定の北海道横断自動車道等の交通ネットワークを地域産業の振興に有効に利活用する方策についても検討した。

【主な展開方策の考え方】

（１）産業集積

帯広市では、市内に混在する工場等の工業団地への集約を進めてきたが、企業間の相乗的な効果を生む観点から見ると、必ずしも「集積」に伴う効果が十分に発揮されてきたと言える状況にはない。厳しい経済環境を踏まえ、今後、地域産業の活性化を図るため、地域特性、地域資源、既存集積等を活かして、企業間の相乗効果を生み出すための「意図的な産業集積」に取り組むことが重要であり、集積促進のための戦略や施策の検討が必要である。

企業が立地先を決定する一般的な要因は、市場への接近性、地価、用地面積確保が容易、交通の便（陸路）、労働力の確保、関連企業への接近性、（自治体等の）助成・協力体制などとされており、この順番で重要度が高いとされている。（注１）

地域において産業集積を促進するためには、立地要因のマイナス面を解消・緩和するとともに、地域の優位性を十分に活かすことが重要である。特に、上述のように市場への接近性、交通の便（陸路）を考慮すると、北海道横断自動車道の札幌までの全面開通や帯広広尾自動車道などの高速交通ネットワークの有効活用や、鉄道・空港・港湾機能との連携・活用やアクセス性の高さが、企業立地の重要なインセンティブになるものと考えられる。今後、新たな産業基盤の検討にあたっては、既存工業団地周辺の北海道横断自動車道のインターチェンジ周辺や、帯広広尾自動車道の川西インターチェンジ、幸福インターチェンジ周辺、及び幹線国道沿線などが優位性が高いものと考えられる。

平成18年工業統計（帯広市分）によれば、食料品製造業の製造品出荷額等は全体の53.4%であり、第二位の飲料・たばこ・飼料製造業5.1%に比較して圧倒的である。帯広市は他の地域と比較して既に食料品製造業に特化した産業構造であり、食品関連産

業は、農産物等の地域資源を積極的に活用することで更なる集積が期待できる業種である。また、農業関連産業や環境・リサイクル関連産業、自動車関連産業などの集積が進みつつあり、これらの集積や地域特性と地域資源を活かすことで、さらなる産業集積が望まれる。

(注1) 2006年10月26日株式会社帝国データバンクが公表した「特別企画：企業立地に関するアンケート調査」
(ホームページで公表)

主な意見

- ・ 帯広市の製造業の構造は、食品製造業に特化していることから、特性を活かした産業集積に取り組むべきである。
- ・ 産業集積は、必ずしも一定の場所に企業を集積することではなく、集積による企業間の相乗的な効果を生み出す観点から、今後は、「意図的な産業集積」を図るべき時期にきている。
- ・ 最近の化石燃料価格の高騰が地域経済に大きな影響を与えており、地域産業にとってエネルギー確保は重要な課題である。帯広・十勝は、全国有数の日照時間や寒冷な気候などの自然エネルギーや、豊富なバイオマス資源などに恵まれており、こうした地域特性を生かした環境に優しいエネルギー産業の集積を目指すことは、地域の優位性を高め、さらには地域経済の持続的な発展に不可欠な取り組みである。
- ・ 集積すべき業種については、地域経済の牽引力や地域特性を考慮すると、食料品製造業、環境リサイクル産業を中心に、関連業種が相乗効果を考慮しつつ集積されるべきである。
- ・ 企業誘致も地域経済の振興のために必要な施策であるが、大企業の地方進出は一方で「地方撤退」のリスクもあることを認識しなくてはならない。
- ・ 地域経済の持続的な発展のため、地場企業が地域の特性を活かしてビジネス拡大に取り組むとともに、地域内での産業連関を形成し、長期的な視点に立って地域内で経済循環が生まれるような産業構造を目指す必要がある。

(2) 地場企業支援

地域経済の活性化のためには、企業誘致など外発型の産業振興施策等と、地場企業のビジネス拡大などによる内発型の産業振興施策の両面からの取り組みが重要である。企業立地促進法などに基づく企業支援策等の導入にあたっては、地域内外の競争的環境を十分に踏まえ、スピード感を持って早期に取り組むことはもちろん、地場企業等が利活用しやすく立地等のインセンティブとして機能しうる制度内容とする視点が大切である。周辺自治体や道内自治体等の制度を参考に、企業立地補助金制度の拡充などを検討する必要がある。

主な意見

・国は、平成19年6月に企業立地促進法を施行し、また平成20年5月には農工商等連携促進関連法を制定し、地方への企業立地と合わせて地場企業のビジネス拡大支援策を充実してきていることから、これらの支援策を地域産業の振興に有効に活用することが重要である。

・帯広市は国の施策に対応して、十勝管内6町と共同で帯広十勝地域産業活性化協議会（会長：金山紀久 帯広畜産大学大学院教授）を設立し、地域産業活性化のための計画を検討しており、地場企業を中心とする内発型の振興と、誘致企業を中心とする外発型の振興の両面から、地域経済活性化に取り組む必要がある。

・法律に基づく国の支援策等を有効に活用できるように、固定資産税軽減の施策等については早期に制度化に向けて、時期を逸することなく対応すべきである。

・既存の企業立地補助金などの支援制度を拡充・見直し、誘致企業のみならず地場企業のビジネス拡大にインセンティブとなる魅力ある制度にリニューアルすることが重要である。その場合には、地域特性を踏まえた産業集積を意図した制度拡充が重要である。

（3）高速道路

2011年の北海道横断自動車道の札幌までの全線開通を控え、地域の消費購買力等が札幌圏に流出する「ストロー現象」が懸念されている。経済活動や人の動きは意図的に阻止できるものではないとの認識を持ちつつ、この機会を地域活性化のチャンスと捉え、地域経済に好循環を生み出す取り組みを進めていくことが重要である。「ストロー現象」「逆ストロー現象」と言われるストローの中身を把握し議論することが大切であり、地域の強みや弱さを地域全体として認識し、それを踏まえた取り組みが重要である。

また、道央圏のみならず、釧路・北見地域にも高速交通網が整備されつつあることから、道東方面への商圈の拡大を意識して、経済団体、業界団体、企業等の横断的連携やに協力のもと、帯広・十勝の魅力積極的にPRすることが重要である。また、観光客や流通関連事業者が高速交通ネットワークを地域経済の活性化に活かすことができる仕組みづくりに取り組むことも必要である。

主な意見

・北海道横断自動車道（スカイロード）の整備が進んでおり、2011年には札幌まで全線開通する計画である。一方、釧路方面と北見方面への高速交通網は、完成時期が明示されていないものの、新直轄事業として国が整備する計画であり、さらに帯広広尾自動車道の整備も進んでいる。池田から釧路間、足寄から北見間、帯広から広尾間は、いずれも無料で利用できる区間であり、重要港湾・十勝港の活用を含め、帯広の産業立地の優位性が高まると考えられることから、企業誘致のみならず地場企業に向けても、交通アクセスなどの立地優位性を積極的にPRする必要がある。

・北海道横断自動車道の札幌までの全線開通の影響として、ストロー現象や逆ストロー現象などの発生が考えられるが、その対策を検討し早期に実施することが必要である。

- ・道央圏ばかりではなく、根釧・オホーツク地域への商圈拡大を意識した施策を実施することが重要である。
- ・「帯広・十勝へ観光等の交流人口を呼び込む」ための施策と、「地域外へ製品やサービス等売り込む」施策の両面から効果的な施策を検討する必要がある。また、高速道路の利便性確保やアクセス性向上のため、スマートインターチェンジなどの容易に乗り降りできる仕組みも重要である。
- ・帯広、十勝の地域特性である農業や魅力あふれる「食」などを活用し、地域外へ積極的に地域の魅力を発信していくことが重要である。
- ・物流産業や観光産業を考える場合、道央圏に加えて、新千歳空港や苫小牧港などへのアクセスとしての日高圏を意識した取り組みも重要である。

(4) 共同利用（産業支援機能）

帯広十勝には、基幹産業・農業及び関連産業を支える大学や試験研究機関などの様々な産業支援機関が国内有数の立地がなされている。地域産業の持続的発展のためには、これらの「知の機能」を有効に活用するとともに、時代に即した新たな産業支援機能の強化が必要であり、ハード、ソフト両面からの産業支援機能の充実、地域特性を生かした産業集積を図る上でも重要なインセンティブになりうるものである。

また、地域の職業高校や大学、専門学校、技術技能育成機関などと連携した人材育成の仕組みについて、総合的に検討すべきである。

さらに地域特性である長い日照時間を活かした太陽光エネルギーや、寒冷な気候を利用した雪氷エネルギーを活かした共同利用施設の設置や、上下水道施設の共同化などは、産業集積のインセンティブを高めうる施策であると考えられる。工業用水道料金の軽減等と合わせて、ハード・ソフト両面から技術・費用等の課題解決を含めて、長期的な課題として検討すべきである。

主な意見

- ・企業が個別に整備するにはコスト負担が大きい取水排水設備や、地域全体での取り組みでなければ効果が上がらないバイオマスエネルギーを利用した設備などについて、共同利用機能を検討し整備することは、立地優位性を高め地域産業の持続的な発展のために必要な施策である。
- ・帯広・十勝は、全国有数の日照時間や雪氷などの自然エネルギーや、豊富なバイオマス資源に恵まれており、これらを有効に活用した共同利用施設は、地域特性を生かした産業集積を促進する上で、重要である。
- ・取水、排水設備は企業にとって共通的な課題であり、これを共同利用施設として整備することは、立地優位性を高める施策になりうる。また、工業用水については、使用量が増えるほど単価が高くなる現行制度について、水道事業経営的側面と企業立地のインセンティブの両面から再検討すべき課題である。
- ・産業支援機能整備のソフト面においては、食肉等の食料品製造業を支える技術者の養成や

資格取得を支援する仕組みは、一企業では実現できないため地域全体で整備する必要がある。

- ・ 食の安全安心に関心が高まっており、地域ハサップ制度や原産地表示制度を地域全体のテーマとして取り組むことは、地域産業の優位性を確保する上で重要である。地域ブランドの確立などと合わせて、総合的な観点からローカル・ルールの制度化の検討を行うことが必要である。

(1) 地域における経済循環

工業統計（経済産業省）によれば、市内の製造品出荷額等の53.4%（平成18年統計）を食料品製造業が占めており、また付加価値率も全道平均を上回るなど、「食」関連産業の地域経済に対する貢献度の高さをうかがい知ることができる。

農や食に関連する産業は、付加価値向上を通じた域内経済波及効果を期待できることから、地域企業や経済団体、農業団体等による農商工連携の新たな取り組みを積極的に展開することが必要である。

農商工連携による地域産業の振興を目的に設立されている財団法人十勝圏振興機構が有する、幅広い産業支援機能をより有効に活用していくことが必要である。

また、地域経済の活性化を図るためには、地域において、ものづくり産業、流通・小売産業、サービス産業などを総合的に捉え、施策を効果的に展開し、経済の好循環を形成していくことが重要である。

そのためには、地域の経済循環構造等の継続的な調査・分析に基づき、地域の強みや特性を活かした産業集積の促進や地域経済の活性化に向けた地域の戦略的な取り組みを展開していくことが必要である。

主な意見

- ・ 地域内の産業連関を形成するためには、長期的視点にたって地域経済を調査・分析し、その結果に基づいて施策を検討することが必要である。経済計算年報や産業連関表の作成など、地域経済に関する調査・分析を継続的に実施することが重要である
- ・ 地域経済に関する調査・分析にあたっては、地域においてそのノウハウやデータの蓄積がされることが必要であり、さらに調査結果が地域の中小企業振興のために活用されることが重要である。そのためには、地域の大学や企業、金融機関、行政等が協力して、調査・分析のノウハウやデータを蓄積していくことが必要である。

【具体的な施策の提案】

(1) 産業集積

長期的に検討すべき施策（長期）:

地域特性を踏まえた産業集積の検討

地域の産業構造や特性を踏まえると、農業関連の食料品製造業や環境リサイクル産業に関連する業種を「意図を持って集積」していくことが、地域経済の持続的発展の牽引力になるものと分析できる。集積すべき関連業種の分析や、ハード、ソフト両面の産業支援機能の整備などに多角的に取り組み、長期的視点に立って産業集積を誘導するための施策を検討する必要がある。

(2) 地場企業支援

早期に実施すべき施策(短期):

企業立地促進法に基づく支援策の活用

国の企業立地促進法に基づく支援策のうち、固定資産税軽減等の施策は、誘致企業ばかりではなく地場企業のビジネス拡大に活用できるよう、早期に制度化することが重要である。また、地場企業がそれらの施策を有効活用できるよう、制度の周知に意を用いる必要がある。

検討し実施に移すべき施策(中期):

企業立地補助金等見直しの検討

従来 of 企業立地補助金等の制度を見直し、誘致企業のみならず地場企業のビジネス拡大にインセンティブを与えうる、魅力ある制度に拡充することが必要である。また、見直しに当たっては、「意図的な産業集積」を意識した制度内容とすることが重要である。

(3) 高速道路

早期に実施すべき施策(短期):

道央圏、道東圏に対するPR活動の支援

人口減少社会の到来や地域間競争の激化を強く意識し、商圏を帯広・十勝以外に求めていくためには、地域企業、経済団体等が連携して地域外から交流人口を呼び込む施策が必要である。高速道路等の整備計画を踏まえ、道央圏のみならず、根釧、オホーツク地域にも商圏を拡大するため、業界が横断的に協力して「帯広・十勝」を積極的にPRする施策を早期に実施すべきである。帯広・十勝の魅力のひとつはスイーツを含む「食」であり、「食」の魅力を活かした施策を実施すべきである。

検討し実施に移すべき施策(中期):

高速道路利用促進支援施策の検討

北海道横断自動車道の札幌まで全面開通をチャンスととらえ、地域経済活性化に活かすため、積極的な高速道路の活用を検討することが必要である。観光客や流通事業者が高速道路を活用した地域経済貢献の環境づくりを進めるため、高速道路利用促進施策などを早期に検討する必要がある。

(4) 共同利用（産業支援機能）

早期に実施すべき施策（短期）:

専門技術者・資格者育成機能の検討

地域資源を活用する食料品製造業等を支える技術者養成の人材育成の仕組みについて、地域の職業高校や専門学校、公立・民間の技能養成施設などと連携して、早期に整備を図る必要がある。人材育成の仕組みについては、地場企業の経営者や従業員の研修支援のあり方の検討と合わせて、総合的に検討することが重要である。（モノづくり・創業部会、経営基盤・人材部会と関連）

検討し実施に移すべき施策（中期）:

地域ブランド、原産地表示制度の検討

地域ハサップ制度や原産地表示制度などについては、帯広・十勝の地域特性である「食料供給基地」「安全安心な農畜産物の提供」にとって優位性を高めるために必要な取り組みである。ローカル・ルールなど制度の検討にあたっては、地域ブランドの確立や活用方法を含めて、総合的に検討することが重要である。（モノづくり・創業部会と関連）

長期的に検討すべき施策（長期）:

立地優位性を高める共同利用機能の検討

立地優位性を高め、地場企業のビジネス拡大のインセンティブを高めるためには、地域特性を活かした共同利用施設や産業支援機能の整備が有効である。また、帯広・十勝の地域資源であるきれいで豊富な水や、国内有数の日照時間などを、立地優位性としてアピールする施策は重要である。

さらに寒冷な気候を活かし雪氷エネルギーを活用した冷凍冷蔵施設や、食品検査分析機能の充実強化、取水・排水設備の共同利用など、産業集積のインセンティブを高めるための施設整備について、技術的、コスト的な課題解決を含めて、長期的に検討すべきである。

(5) 地域における経済循環

早期に実施すべき施策（短期）:

地域内経済循環に関する研究調査の継続的实施

地域の経済構造を分析し、地域内経済循環の現状を把握するためには、長期的視点に立った基礎的調査分析が必要である。経済計算や産業連関表を使った分析のノウハウやデータを地域に蓄積していくため、十勝全体のシンタンク機能を持った常設機関の設置を検討するなど、地域の大学や金融機関と連携して継続的に取り組むことが重要である。

地域内経済循環に関する調査を実施し、具体的な方策を検討する必要がある。

3 今後の中小企業振興にあたって

帯広・十勝の経済は、世界経済や我が国経済社会の変遷の中で、かつて経験したことのない構造的な転換に直面しています。過去からのトレンドやこれまでの経験則では、推し量ることの難しい状況が押し寄せてきています。

現実の経済は、まさに生き物です。日々、めまぐるしく激しく変化している中において、効果的な手立てを講じることは、相当の努力が必要であると思います。

これまで中小企業振興基本条例の制定にはじまり、今般の提言に至る取り組みは、これからの地域の発展にとって、画期となる取り組みだと考えます。この取り組みを、しっかり継続・継承することが極めて重要であると考え、今後の取り組みにあたって、以下の諸点に特に意を用いていただくことを要望します。

今後作成する産業振興ビジョンにおける施策は、課題と施策の優先度合い等を考慮しながら、早期に集中的に実施する施策を選択することに意を用いるべきと考えます。

社会、経済の変化のスピードが非常に速くなってきている現状を反映して、産業振興ビジョンは5年程度の期間ごとに、全体の点検、見直しに取り組む必要があると考えます。見直しにあたっては、協議会の後継組織を通じて、市と中小企業者の協働作業ができる制度とするよう要望します。

地域の産業経済の持続的な発展のためには、地域の産業経済構造の実情を可能な限り調査分析し、その結果を踏まえてより効果的な施策の展開を図ることが重要です。

そのためには、地域の行政機関、経済団体、大学、試験研究機関、金融機関等が連携し、継続的に地元企業の実態を把握し地域経済の調査分析を行うことが、よりよい施策の樹立のために重要であることから、地域経済研究会的な組織を設置し継続した取り組みを行うべきと考えます。

協議会は、平成19年7月20日に発足し、1年以上にわたり委員の皆さんが熱心な議論を重ねてきました。協議会設置要綱では、提言書をまとめたのち、帯広市が策定する産業振興ビジョンの策定までが協議会の設置期間となっています。

条例第3条には、「この条例の目的を達成するため、市及び中小企業者等が協働して中小企業の振興を図る」と規定されており、後継組織を通じて産業振興ビジョンを協働して進行管理していく必要があります。ぜひ協議会の後継組織を設置することを強く要望します。

また、提言の具体化にあたっては、更なる検討を必要とする項目もあることから、協議会の後継組織の中に時限的・問題解決的な小委員会組織を設け、関係者の知恵を結集して事業計画案づくりに取り組むなど、効率的で効果的な組織づくりが有効であると考えます。

4 参考資料

(1) 帯広市中小企業振興協議会委員名簿

帯広市中小企業振興協議会委員（18人）

会長	渡辺 純夫
副会長	竹川 博之
副会長	岩橋 浩
委員	板谷 守（平成20年3月31日まで長橋 敦）
	梅田 恵志
	太田 豊
	梶原 雅仁
	金山 紀久
	杉山 憲昭（平成20年3月31日まで馬込 毅）
	曾根 一
	高原 淳
	千葉 和也
	出村 行敬
	永草 淳
	中村 利雄
	深澤 知博
	細川 吉博
	安井 保明（正副会長以外、五十音順 敬称略）

モノづくり・創業部会委員（14人）

部会長	岩橋 浩
副部会長	太田 豊
委員	伊豆倉 米郎
	伊藤 恵子
	小田 衣代
	金澤 和彦
	金山 紀久
	国枝 恭二
	後藤 健市
	塩野谷 和男
	杉山 憲昭（平成20年3月31日まで馬込 毅）
	永草 淳
	中村 利雄
	村井 義夫（正副部会長以外、五十音順 敬称略）

経営基盤・人材部会委員（11人）

部会長	曾根 一
副部会長	梶原 雅仁
委員	阿部 利典
	大宮 美紀子
	城戸 和子
	竹川 博之
	徳江 孝一
	細川 吉博
	南出 美恵
	望月 琢磨
	安井 保明（正副部会長以外、五十音順 敬称略）

交流部会委員（13人）

部会長	深澤 知博
副部会長	千葉 和也
委員	板谷 守（平成20年3月31日まで長橋 敦）
	梅田 恵志
	高原 淳
	出村 行敬
	河西 智子
	北村 貴
	後藤 健二
	坂本 和昭
	志子田 英明
	鈴木 実佳
	中木 基博（正副部会長以外、五十音順 敬称略）

産業基盤部会委員（9人）

部会長	竹川 博之
副部会長	金山 紀久
委員	岩橋 浩
	太田 豊
	曾根 一
	梶原 雅仁
	深澤 知博
	千葉 和也
	谷脇 正人（正副部会長以外、五十音順 敬称略）

(2) 議論経過(開催日程、アドバイザー等)

帯広市中小企業振興協議会

H19/07/20(金)第1回帯広市中小企業振興協議会

帯広市中小企業振興協議会設立記念講演会(併催)

「経済成長戦略大綱と地域経済活性化戦略」

講師/経済産業省北海道経済産業局産業部長 浦 忠幸氏

H19/08/08(水)第2回帯広市中小企業振興協議会

H19/10/23(火)帯広市中小企業振興協議会研修会

「帯広市中小企業振興基本条例と地域産業政策のあるべき姿」

講師/慶応義塾大学経済学部 教授 植田浩史氏

H20/02/17(日)帯広市中小企業振興協議会講演会

「地域づくりの経済学入門～地域の持続的発展と地域内経済循環～」

講師/京都大学大学院経済学研究科 教授 岡田知弘氏

H20/02/20(水)帯広市中小企業振興協議会講演会

「とち帯広の観光戦略に関して～集客交流型観光を目指して～」

講師/北海道大学大学院国際広報メディア・観光学院

准教授 伊藤直哉氏

H20/03/12(水)帯広市中小企業振興協議会研修会

「帯広市産業振興ビジョンに期待すること」

講師/慶応義塾大学経済学部 教授 植田浩史氏

小樽商科大学 准教授 田中幹大氏

阪南大学 専任講師 関 智宏氏

H20/03/27(木)第3回帯広市中小企業振興協議会

帯広市中小企業振興協議会講演会(併催)

「高速交通網整備を機にまちづくりの方法を考える」

講師/東京電機大学理工学部 准教授 高田和幸氏

H20/04/15(火)第4回帯広市中小企業振興協議会

「論議の中間まとめ」について

H20/08/04(月)帯広市中小企業振興協議会勉強会

「産業連関表に関する勉強会」

講師/帯広畜産大学大学院 准教授 耕野拓一氏

H20/08/21(木)第5回帯広市中小企業振興協議会

帯広市中小企業振興協議会講演会(併催)

「地域経済活性化に向けて」

講師/日銀帯広事務所 所長 河合 博氏

正副会長会議

- H19/08/04（土）正副会長会議
- H19/11/14（水）正副会長会議
- H20/01/26（土）正副会長会議
- H20/02/29（金）正副会長会議
- H20/05/29（木）正副会長と市長、副市長との懇談
- H20/05/29（木）正副会長会議
- H20/06/05（木）正副会長が帯広商工会議所で「論議の中間まとめ」を説明
- H20/07/24（木）正副会長会議
- H20/07/31（木）正副会長会議
- H20/08/08（金）正副会長会議

正副部会長会議

- H19/08/20（月）第1回正副部会長会議
- H19/09/10（月）正副会長昼食懇談会
- H19/12/19（水）正副部会長会議
- H20/03/25（火）正副部会長会議・産業基盤部会同時開催
- H20/07/30（水）正副部会長会議

モノづくり・創業部会

- H19/09/03（月）第1回モノづくり・創業部会
- H19/09/25（月）第2回モノづくり・創業部会
- H19/10/05（金）第3回モノづくり・創業部会
- H19/10/22（月）第4回モノづくり・創業部会
- H19/10/29（月）第5回モノづくり・創業部会
- H19/11/15（木）第6回モノづくり・創業部会
- H19/12/03（月）第7回モノづくり・創業部会
- H20/01/21（月）第8回モノづくり・創業部会
- H20/01/31（木）第9回モノづくり・創業部会
- H20/02/15（金）第10回モノづくり・創業部会
- H20/04/11（金）第11回モノづくり・創業部会
- H20/05/16（金）第12回モノづくり・創業部会
- H20/05/29（木）第13回モノづくり・創業部会
- H20/06/26（木）第14回モノづくり・創業部会
- H20/07/08（火）第15回モノづくり・創業部会

経営基盤・人材部会

- H19/09/05（水）第1回経営基盤・人材部会
- H19/09/19（水）第2回経営基盤・人材部会
- H19/10/01（月）第3回経営基盤・人材部会

H19/10/15（月）第4回経営基盤・人材部会
H19/10/30（火）第5回経営基盤・人材部会
H19/11/19（月）第6回経営基盤・人材部会
H19/12/13（木）第7回経営基盤・人材部会
H20/01/29（火）第8回経営基盤・人材部会
H20/02/27（水）第9回経営基盤・人材部会
H20/03/28（金）第10回経営基盤・人材部会
H20/05/14（水）第11回経営基盤・人材部会
H20/06/30（月）第12回経営基盤・人材部会

交流部会

H19/09/04（火）第1回交流部会
H19/09/21（金）第2回交流部会
H19/10/19（金）第3回交流部会
H19/11/26（月）第4回交流部会
H19/12/18（火）第5回交流部会
H20/01/22（火）第6回交流部会
H20/02/27（水）第7回交流部会
H20/03/14（金）第8回交流部会
H20/05/28（水）第9回交流部会
H20/06/09（月）第10回交流部会
H20/06/20（金）第11回交流部会
H20/07/08（火）第12回交流部会

産業基盤部会

H20/03/25（火）第1回産業基盤部会
H20/04/22（火）第2回産業基盤部会
H20/05/08（木）第3回産業基盤部会
H20/05/27（火）第4回産業基盤部会
H20/06/05（木）第5回産業基盤部会
H20/06/27（金）第6回産業基盤部会
H20/07/24（木）第7回産業基盤部会

アドバイザー

モノづくり・創業部会・・・田中史人（北海学園大学准教授）
経営基盤・人材部会・・・田岡将好（株田岡総研代表取締役）
鈴木宏一郎（ヒューマンキャピタルマネージメント）
交流部会・・・・・・・伏島信治（伏島プランニングオフィス代表）

(3) 帯広市中小企業振興基本条例

帯広市中小企業振興基本条例

帯広・十勝は、民間開拓団の入植以来、先人たちの弛まぬ努力によって、農業及び関連する幅広い産業が発展を遂げてきました。

今日でも、農業を基盤として、食品加工や農業機械など関連産業が発達しているほか、消費・サービス、運輸・流通など幅広い産業が展開しており、帯広市は、広く十勝の産業と関連性を深めながら、十勝の産業や生活を支える中心都市として発展してきています。

本市産業を支える中小企業は、地域資源が持つ価値を限りなく発揮させ、雇用を確保・拡大し、市民所得の向上をもたらすなど、帯広・十勝の地域経済の振興・活性化を図る極めて重要な担い手であります。

地域産業の発展に重要な地位を占める中小企業の振興が、帯広・十勝の発展に欠かせないものであることの理解を地域で共有し、関係者の協働で地域経済の振興を図ることにより、もって地域の発展に資するためこの条例を制定します。

(目的)

第 1 条 この条例は、地域産業の発展に果たす中小企業の役割の重要性にかんがみ、帯広市の中小企業振興に関して基本的な事項を定めることにより、その基盤の強化及び健全な発展を促進し、もって産業及び地域社会の発展に寄与することを目的とする。

(定義)

第 2 条 この条例において、次の各号に掲げる用語の意義は、当該各号の定めるところによる。

(1) 中小企業者 中小企業基本法（昭和 38 年法律第 154 号）第 2 条第 1 項各号に定めるものをいう。

(2) 中小企業者等 中小企業者、事業協同組合、事業協同小組合、協同組合連合会、企業組合、商工組合、商工組合連合会、商店街振興組合、商店街振興連合会その他市長が適当と認めた中小企業団体をいう。

(中小企業振興の基本的方向)

第 3 条 この条例の目的を達成するため、市及び中小企業者等が協働して中小企業の振興を図る基本的方向は、次のとおりとする。

- (1) 帯広・十勝の地域資源を活用する起業・創業及び新技術・新事業開発の支援
- (2) 技術・技能の向上をはじめとする人材の育成及び担い手づくりの促進
- (3) 経営基盤の強化
- (4) 産業基盤の整備
- (5) 中小企業者の組織化の促進及び中小企業団体の育成

(市長の責務)

第4条 市長は、前条の規定に基づき、地域の中小企業関係団体と密接に連携し、中小企業振興のための指針を定めるものとする。

2 市長は、国、北海道その他の公的団体等と連携し、融資のあっせん、助成金の交付その他中小企業者等に対する支援等必要な施策を講じなければならない。

(中小企業者の役割と努力)

第5条 中小企業者は、自助の精神にのっとり経営基盤の改善・強化、従業員の福利向上に努めるとともに、地域環境との調和及び消費生活の安定・安全確保に十分に配慮し、地域経済の振興発展に貢献するものとする。

2 中小企業者は、それぞれの地域及び業種等を中心に組織化を図るとともに、中小企業者等による共同事業の実施、商店街組織への加入等相互に協力するよう努めるものとする。

(市民の理解と協力)

第6条 市民は、帯広・十勝の中小企業が地域経済の振興・発展及び市民生活の向上に果たす重要な役割を理解し、地域中小企業の育成・発展に協力するよう努めるものとする。

(委任規定)

第7条 この条例の施行について必要な事項は、別に定める。

附則

(施行期日)

1 この条例は、平成19年4月1日から施行する。

(帯広市中小企業等振興条例の廃止)

2 帯広市中小企業等振興条例(昭和54年条例第26号)は、廃止する。

(4) 中小企業振興協議会設置要綱

帯広市中小企業振興協議会設置要綱

(設置)

第1条 市及び中小企業者等が中小企業の振興方策について協働で検討するために、帯広市中小企業振興協議会（以下「協議会」という。）を設置する。

(検討事項)

第2条 協議会は、次に掲げる事項について検討する。

- (1) 市及び中小企業者等が協働して中小企業の振興を図るための指針（産業振興ビジョン）策定に関すること。
- (2) その他中小企業振興に関すること。

(委員構成)

第3条 協議会の委員は、次に掲げる者のうちから市長が依頼する。

- (1) 中小企業関係団体の関係者
- (2) 地域金融機関の関係者
- (3) 行政機関等の関係者
- (4) その他の機関の関係者

(委員の任期)

第4条 委員の任期は、第2条第1号の指針策定までの期間とする。

(会長等)

第5条 協議会には、委員の互選により、会長1名、副会長2名を置く。

2 会長は、協議会を代表し、会務を統括する。副会長は、会長を補佐し、会長に事故あるときはその職務を代行する。

(会議)

第6条 会議は、会長が招集し、会議の議長となる。

2 専門の事項を調査するために必要があるときは、協議会に、委員及び部会委員で組織する部会を置くことができる。

3 部会委員は、協議会において選任し、会長が依頼する。調査が終了したときは、その任を終えるものとする。

(庶務)

第7条 協議会の庶務は、帯広市商工観光部商業まちづくり課において行う。

(補則)

第8条 この要綱に定めるもののほか、協議会に関し必要な事項は、会長が会議に諮って定める。

附 則

この要綱は、平成19年7月20日から施行する。