

登別市中小企業地域経済振興に関する

提 言 書



平成28年9月

登別市中小企業地域経済振興協議会

登別市中小企業地域経済振興に関する提言について

登別市中小企業地域経済振興のため、別紙事項につきまして、特段のご配慮を賜りますよう提言いたします。

平成28年9月12日

登別市長

小笠原 春 一 様

登別市中小企業地域経済振興協議会

会長 松 山 哲 男

＜登別市中小企業地域経済振興協議会報告書＞

目次

はじめに	(P1)
1. 市内経済が抱える問題・課題とその原因	(P2)
(1) 市内の各産業関係者からの意見	(P2)
(2) 市内の各産業が抱える問題・課題	(P3)
・後継者難・人材育成難・地産品等のPR不足	
・事業者間や地域内の連携不足・域内の活用と循環不足・その他	
(3) 市内経済が抱える問題・課題の原因	(P4)
・PR(情報発信)不足	
・人材問題(後継者難・育成策不足)	
・産業振興の方向性が不明確	
・雇用の場がない	
「市内経済が抱える問題・課題とその原因」のまとめ①	(P5)
2. 中小企業地域経済振興に向けた基本的な考え	(P6)
(1) 振興策に向けた基本的な視点	(P6)
①連携(三者間・事業者間・地域間)	
②地元資源の利活用	
③観光客の市内消費促進	
④域内循環経済	
⑤広域連携	
「振興策に向けた基本的な視点」のまとめ②	(P6)
(2) 振興策の「スローガン」「コンセプト」「キーワード」	(P7)

「スローガン」

『笑顔あふれるまちづくりは、健康で元気のある豊かな地域経済から』

～登別の宝ものに目を向けて！！～

「コンセプト」

登別の中小企業と地域経済の振興は、市民が健康で元気に暮らすことと、深い関わりがあります。

市内企業が健全な経営環境のもとで発展していくためには、登別の人・企業・地域のそれぞれが健康で元気であることが必要かつ重要と認識し、まちの宝ものと言える地元資源や市内各地域の魅力を利活用し、共通の目標に向かって一体化した取り組みによって、豊かな地域経済と豊かな登別にすることをコンセプトとします。

「キーワード」

健康・元気・豊か

「振興策の『スローガン』『コンセプト』『キーワード』のまとめ③ (P8)

(3) 「登別市地域経済実態調査報告書」(以下、「大貝レポート」)の方向性 . . . (P9)

- ① 「人材確保と人材育成に向けた具体的施策の検討」
- ② 「産業福祉的視点を持つ具体的振興策の検討」
- ③ 「地域内で経済主体間の連携や産業連関を構築する具体的施策の検討」
- ④ 「温泉地の魅力づくりの必要性：観光を軸とした施策の検討」
- ⑤ 「施策担当者の情報集約、市内事業者との情報共有の具体的施策の検討」
- ⑥ 「登別市の将来展望をどう描くのか、また 地域経済振興、中小企業振興をどのように進めるのかその具体的ビジョン策定の必要性」

「大貝レポートの方向性」のまとめ④ (P10)

(4) 登別市内の地域資源に関するアンケート調査結果 (P11)

(5) 「健康・元気・豊か」な人・企業・地域を求めて!! (P12)

1) 各部会の協議の方向性と協議内容 (P12)

① 「健康・元気・豊か」な「人」部会概要 (P12)

- ・方向性：交流拠点の整備
- ・概要：情報発信の拠点整備と人材育成、工学院生の受け皿、若者活躍の場の整備。

② 「健康・元気・豊か」な「企業」部会概要 (P12)

- ・方向性：オール登別のネットワーク構築
- ・概要：市民・事業者・行政の三者による「新たな組織と話し合いの場の創出」によって、各種取組みによる商圈拡大や人材育成などとともに、市民(消費者)の安心の提供を目指す取組み。

③ 「健康・元気・豊か」な「地域」部会概要 (P12)

- ・方向性：市内経済を循環する仕組みの整備
- ・概要：将来的な「交流の基地」整備を前提とした全市的な統合組織による情報発信。

「各部会の協議の方向性と協議内容」のまとめ⑤ (P12)

2) 「1. 実施しなければならない取組み」、「2. 最初の取組み」

「3. 目指すべき当面の目標」について (P13)

① 「健康・元気・豊か」な「人」部会 (P13)

- 「1. 実施しなければならない取組み」
- 「2. 最初の取組み」
- 「3. 目指すべき当面の目標」
「登別の自然を満喫する触れ合いの場とそのスポットづくり」
～子どもとお年寄り、そして観光客との交流～

② 「健康・元気・豊か」な「企業」部会・・・・・・・・・・・・・・・・ (P16)

「1. 実施しなければならない取組み」

「2. 最初の取組み」

「3. 目指すべき当面の目標」

「オールのぼりべつプラットフォームの構築」

～ウィン・ウインの関係性による連携～

③ 「健康・元気・豊か」な「地域」部会・・・・・・・・・・・・・・・・ (P19)

「1. 実施しなければならない取組み」

「2. 最初の取組み」

「3. 目指すべき当面の目標」

「交流の基地構想」

～多角的・複合的な機能を持つ場づくり～

「1. 実施しなければならない取組み」「2. 最初の取組み」

「3. 目指すべき当面の目標」のまとめ⑥・・・・・・・・・・・・ (P22)

3. 「登別市中小企業地域経済振興に向けた3カ年計画」について・・・・ (P23)

(1) 「3カ年計画」の取組み

1) 将来ビジョン策定の取組み

2) 事業主体の創設と事業取組み (プラットフォームの構築に向けた取組み)

3) 多機能拠点整備に向けた取組み

(2) 「3カ年計画」の留意点

4. おわりに・・・・・・・・・・・・・・・・ (P26)

<資料編>

1 登別市中小企業地域経済振興基本条例	P 1
2 登別市中小企業地域経済振興協議会運営要綱	P 4
3 協議会委員名簿及び地元資源利活用検討会委員一覧	P 6
4 登別市中小企業地域経済振興協議会のこれまでの取組み	P 8
5 登別市中小企業地域経済振興に向けた取組み	P 10
6 「提言 Flexvillage CLOM Project」 (川崎哲也氏：登別市出身・香港在住)	P 11
7 登別市内の地域資源に関するアンケート調査・結果	P 41
8 「登別市地域経済実態調査報告書」 (北海学園大学経済学部大貝健二准教授)	P 44

登別市中小企業地域経済振興協議会報告書

はじめに

登別市中小企業地域経済振興協議会は、平成26年5月に、登別市中小企業地域経済振興条例第7条に基づき、登別市の地域経済振興に関する総合的なビジョンや中小企業振興に必要な施策について広く研究し、市長に提言するための取組みを行うことを目的に、市、中小企業者等及び市民によって構成した協議の場として設置されました。

本協議会は、従来のこの種の会議の手法にとらわれることなく、各委員の意見が充分に出されるような進行にこだわりながら、登別が抱える問題・課題と、それらの解決に向けた取組み等の共通認識や、情報共有を常に念頭に置き、楽しく且つ本音を言い合える雰囲気大切にしながら活動してきました。

これまでを振り返りますと、市民・事業者・行政職員などから日常交流の比較的小さいメンバーの参画を得、登別市出身者の海外在住実業家や大学教授などからの提言、市内の各産業を代表する方々からの現況報告や意見、幅広く市民に協力いただいた地域資源に関するアンケート調査、地域経済の研究者による登別経済のデータ分析及びヒアリング調査等による地域経済実態調査の取組み、ファシリテーターによる進行と整理などの様々な手法を使い調査・研究を進めました。次に、これらの議論の進捗状況から更にステージを変え、「登別市経済が抱える問題・課題」の再検証を論点とし、その解決策を導き出すために「地元資源に関するアンケート結果」を基にした地元資源の利活用策の検討など、問題・課題の解決策を具現化することを想定し、より具体的な意見を集約するために、地元資源利活用検討会を設置いたしました。検討会メンバーと協議会委員が一体となり協議を進め、この検討会で整理したものを大きく3つのカテゴリーに分け、中小企業及び地域経済振興に向けた具体的な取組みについて、それぞれを3専門部会で協議・検討を進めました。

以上のような取組みにより、登別市の地域経済振興に関する総合的なビジョン策定に向けた方向性と中小企業振興に必要な施策等を「登別市中小企業地域経済振興に向けた3カ年計画」としてとりまとめましたので、ここに提言致します。



1. 市内経済が抱える問題・課題とその原因

(1) 市内の各産業関係者からの意見

市内の各業界の方々などから、中小企業の現状及び業界の現状についての説明を受けた後、質疑応答やグループワークを行い、中小企業とその業界の現状の理解を深め、市内の各産業が抱える問題・課題を把握しました。

<市内の各産業関係者からの意見の要約>

《農業》

- ・気候や土壌が畑作に向いてない。
- ・戸数が少ない。
- ・【人材】後継者の配偶者がいない。
- ・法人化して事業規模を拡大させるのが難しい。
- ・飼育にかかりきりになり、観光客向けの施設運営が難しい。
- ・【連携】生産品の域内での活用が難しい。
- ・【PR】登別牛が高価であり、認知度も低い。
- ・【人材】高齢化が進んでおり、若年層が少ない。

《漁業》

- ・【連携】地元産の海産物を地元で買うことが難しい。
- ・【連携】生産品の域内での活用が難しい。
- ・【PR】「登別は海や食に乏しい」というイメージがある。
- ・【人材】高齢化や後継者不足が深刻である。

《工業》

- ・【PR】製造している商品のPRが不足している。
- ・外部環境による影響から費用が増大している。
- ・【PR】工業のイメージが薄い。
- ・近隣に3次加工メーカーが少ない。
- ・【人材】人材確保が難しく、特殊な技術を要するため、人材育成時間もかかる。

《医療・福祉》

- ・サービスの質が国の制度に委ねられているため、各法人単位が努力しても質の向上につながらない。
- ・福祉業界では、従業員の入れ替わりが激しく、業界自体の厳しさもある中で魅力を伝えていくことが困難である。
- ・介護保険の制度的な課題として、ヘルパーの仕事だけで一家を支えることができない。

《商業》

- ・利便性を重視した大型店に顧客が集中している。
- ・消費税の転嫁がされていない。
- ・最低賃金上昇により、従業員を雇えない。
- ・【人材】後継者が不足し、事業を存続できない。
- ・総体的な人口減少により、顧客の確保が難しい。
- ・【連携】大型ショッピングセンターの存在は地元スーパーから見ても脅威である。
- ・【連携】地元の商品を扱う店舗が減少している。
- ・低価格・低品質を維持して魅力ある商品を扱わなければならない。

《観光業》

- ・目的であった閑散期の誘客は既に達成されている中で、今後も同じ時期に地獄まつりを開催すべきか。
- ・交通機関が外国人や高齢者にとって不便である。
- ・【連携】基幹産業として他産業に好影響を及ぼしていくことを考える必要がある。
- ・【人材】地域住民のホスピタリティが低い。
- ・【連携】観光協会の構成が観光業関係者だけであること。
- ・鬼火が木曜日と金曜日のみの開催であり、旅行会社から見ると扱いにくい。

(2) 市内の各産業が抱える問題・課題

「市内の各産業関係者からの説明」を踏まえながら、市内の各産業が抱える問題・課題について協議し整理したものが、以下のものです。

《PR不足》

- ・外貨獲得が十分でない。
- ・観光のPRが不足している。
- ・体験型のPRが不足している。
- ・観光客がまちに流れる仕組みが不足している。
- ・スポーツ施設が不足している。
- ・グルメのPRが不足している。
- ・地元製品の知名度が低い。
- ・地元製品のPRが不足している。
- ・一次製品の付加価値が不足している。

《人材の問題》

- ・後継者が不足している。
- ・人材育成策が不足している。
- ・事業者の意識が低い。
- ・ホスピタリティが不足している。

《連携》

- ・観光業が他産業に波及していない。
- ・観光客の滞留策が無い。
- ・大型店と地元産業の連携が不足している。
- ・地域が分断し地域住民の連帯性が薄い。
- ・域内循環が十分ではない。
- ・連携するための話し合いの場が無い。
- ・産業間の連携が不足している。
- ・リーダーがいない。

《方向性》

- ・現場の問題・課題の把握が十分ではない。
- ・目標が不明確である。
- ・各種データの収集と分析が十分ではない。
- ・まちの方向性の柱が見えない。

《雇用の問題》

- ・人口減少により雇用機会が減少している。
- ・少子高齢化により経済が縮小している。
- ・雇用の場がない。
- ・人口流出により経済が縮小している。
- ・外へ出た若者が戻ってこない。
- ・魅力ある企業がない。

(3) 市内経済が抱える問題・課題の原因

「市内の各産業が抱える問題・課題」が、なぜ解決しないのか。その原因について、ファシリテーターの進行で協議し整理しました。

《PR不足》

- ・PRそのもののやり方が分からない。
- ・地場産品を売る場がない（スーパー、道の駅等）
- ・市民が登別の魅力（一次産品等）を知らない、食べてない。
- ・PRに経費がかかる。
- ・内向けではなく外向けの情報発信が十分ではない（HP、広報以外でも）
- ・地元の魅力等の内向けへのPRが不足している。

《人材の問題》

- ・関連業界の先行きが不安である。
（後を継がせられない。）
- ・教育にコストを（金と時間）をかけられる余裕がない。
- ・コストに値する人材がない（従業員の高齢化）
- ・現状に満足し、安住している。
- ・利己的になりがちであり、地域や市民のことを考えていない。
- ・語学を学習する教育機関がない。

《連携》

- ・大手の方が安く好条件である。
- ・観光業は支払サイトが長い。
- ・魚介類の安定供給ができない。
- ・加工の対応ができない。
- ・販路開拓の意欲が無い。
- ・利己的になっている。
- ・大型店と地元企業の相互理解の場が無い。
- ・連携アドバイザーが不足している。

《方向性の問題》

※PR不足、人材の問題、連携カテゴリーについてさらに掘り下げた協議を行うことにより、登別市が進むべき「方向性（柱）」が見えてくると思われることから、本項目については、別途協議する。

《雇用の問題》

※PR不足、人材の問題、連携カテゴリーにおける問題・課題の原因分析を行い、その解決に向けた具体策を検討する中において、「雇用」の問題は、各カテゴリーに共通して生じる二次的な要素と捉え、別途協議する。

「市内経済が抱える問題・課題とその原因」のまとめ①

登別市中小企業地域経済振興協議会では、「各産業が抱える問題・課題の整理」として、各産業の従事者や各種業界団体等とのヒアリングと意見交換を重ねて問題・課題を共有する取組みを行った。

それらを踏まえて、市内経済が抱える問題・課題の原因を解き詰め、その原因を取り除くことが大切なポイントと考え5点に整理した。

- ① 市内の地場産品や各企業が持つ技術力などの情報発信が不十分で、市内外へのビジネス展開に限りがある。
- ② 人材育成が不十分なことによる人材難や各業種の魅力等の周知不足などによる後継者難となっている。
- ③ 事業者間、地域間等の連携が不十分なことにより、域内循環が不足している。
- ④ 雇用の場が少ないことは人口減少にも繋がり、それは消費と需要の減少となり地域経済への影響も生じている。
- ⑤ 以上の原因を取り除くことは、経済振興を進める上で大切なことで、これらの解決に向けた取組みを進めていくためにも、登別市の産業振興の方向性を明確にするべきと考える。



2. 中小企業地域経済振興に向けた基本的な考え

「市内経済が抱える問題・課題とその原因」の再検証とそれらの解決策に向けて深掘りした協議や「地元資源に関するアンケート結果」の活用などを目的とした地元資源利活用検討会を設け、協議会委員と地元資源利活用検討会メンバーは、今後の振興策の目標を探るべく様々な協議を進めました。

その後、人・企業・地域の3つの各専門部会を設け、「スローガン」と「コンセプト」、「キーワード」を柱にし、目指すべき将来の姿を実現するための具体的な振興策の協議を進め、それらの視点や論点などを整理しました。

(1) 振興策に向けた基本的な視点

様々な角度からの協議によって、振興に向けた基本的な視点として絞り込みました。

- ①連携 : 三者間・事業者間・地域間におけるシステムづくり
- ②地元資源の利活用 : 新たな視点による利活用
- ③外貨稼ぎ : 観光客の市内消費促進
- ④域内循環経済 : 市内事業者間の連携強化
- ⑤広域連携 : 西胆振圏内の様々な連携

「振興策に向けた基本的な視点」のまとめ②

これまでも指摘されている5つの視点は、これらを再認識した上で具体的な取り組みに着手するかどうか、今後の中小企業地域経済振興策のポイントになると考える。

連携においては、市民・事業者・市の三者間や同・異業種間、市内の各地域間の連携強化とそのシステムの構築及び人・モノをはじめとする地元資源の様々な利活用が必要かつ重要なことである。これらを視野に入れ、市外から訪れる観光客などの市内の消費（外貨稼ぎ）の仕組みづくりも求められ、それらの過程で域内循環経済や広域連携に結び付ける必要がある。



(2) 振興策の「スローガン」「コンセプト」「キーワード」

登別の目指すべき【将来の姿】についての共通認識は、①地域に住む人々が健康で元気に活躍する②市内企業が健全な経営環境のもと活発な事業活動を行う③地域全体が一体となって中小企業・地域経済の振興に取り組むという三点であり、これらを踏まえて、「スローガン」と「コンセプト」、「キーワード」を策定した。

「スローガン」

『笑顔あふれるまちづくりは、健康で元気のある豊かな地域経済から』

～登別の宝ものに目を向けて！！～

「コンセプト」

登別の中小企業と地域経済の振興は、市民が健康で元気に暮らすことと、深い関わりがあります。

市内企業が健全な経営環境のもとで発展していくためには、登別の人・企業・地域のそれぞれが健康で元気であることが必要かつ重要と認識し、まちの宝ものと言える地元資源や市内各地域の魅力を利活用し、共通の目標に向かって一体化した取組みによって、豊かな地域経済と豊かな登別にすることをコンセプトとします。

「キーワード」

健康・元気・豊か

健康・元気・豊かな「人」部会

【カテゴリーのイメージ】

- ・子どもからお年寄りまでを視野に入れた地域経済の取組み
- ・地域住民の生活に密着した憩いの場であるとともに、観光客と触れ合う拠点づくり

【取組事例】

- ・地域を支える人材の育成
- ・交流拠点の整備
- ・一人一事業構想
- ・登別版C C R C構想（登別における高齢者健康コミュニティを柱とした世代間交流等）

健康・元気・豊かな「企業」部会

【カテゴリーのイメージ】

- ・企業における人材育成や後継者づくり
- ・企業相互の連携・協力システムの構築
- ・企業育成の取組み

【取組事例】

- ・同業種・異業種間連携の意識醸成
- ・登別版DMO（登別における官民組織化）
- ・企業誘致
- ・起業や事業展開に関するアドバイス機関（インキュベーションセンターの構築）
- ・後継者及び各専門分野における人材育成の構築

健康・元気・豊かな「地域」部会

【カテゴリーのイメージ】

- ・観光客に視点を置いて、人・モノ・カネが市内を巡り、各地域にまで行き渡る仕組みづくり
- ・各地域の魅力・持ち味を生かすとともに、市内全体を面的に捉え、地域間が連携し合うシステムの構築

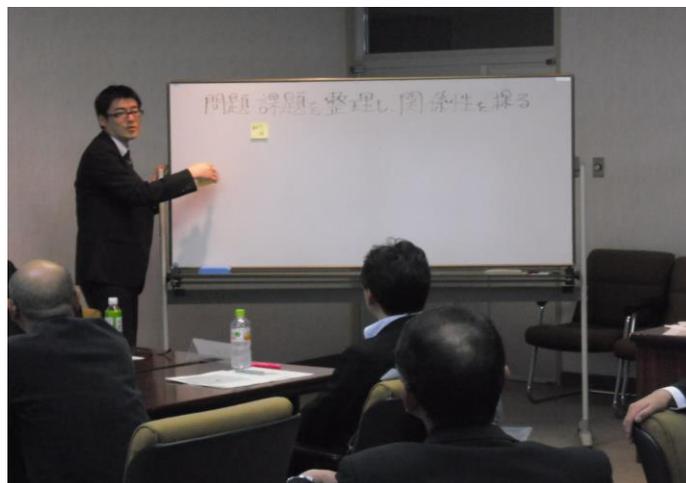
【取組事例】

- ・各地域の魅力向上や情報発信
- ・地域間の連携強化
- ・市内を循環する仕組みの整備
- ・地域と各産業との連携

「振興策の『スローガン』『コンセプト』『キーワード』」のまとめ③

地域住民が健康で元気に暮らすことと地域経済振興を進めることとは表裏一体であり、市民と企業、地域の各々が共通の目標に向かって取り組むことが重要との考えで、スローガン、コンセプト、キーワードを策定した。

「健康・元気・豊か」な人・企業・地域とは、経済効率だけの判断基準ではなく市民がお互いに思いやり、安心して暮らせ、魅力あふれる登別にすることと、市内各地が持つ特性や自然、景観、食材、産業などの様々な地元資源を活かした活気ある地域にすることを念頭においている。



(3) 「登別市地域経済実態調査報告書」(以下、「大貝レポート」)の方向性

大貝レポートは、北海学園大学経済学部准教授大貝健二氏による専門的かつ客観的な視点での調査・分析の報告書であり、多くの示唆と提言がなされた有益なものでした。このレポートのまとめである「**4**登別市の地域経済、中小企業振興策の方向性」の要旨は、以下のとおりです。

「4登別市の地域経済、中小企業振興策の方向性」の要旨

1) 人材確保と人材育成に向けた具体的施策の検討

人材の質、量ともに不足している状況が明らかであり、人材確保に向けた具体的な展開が必要であろう。しかし、「単に人手」として考えているのであれば、人材は定着しないものと思われる。仕事を通じて何を実現できるのか、働く側にとってどういう魅力があるのか、「働きたい」と思わせる工夫が必要になるものと思われるし、託児所等の施設を充実させるなど、安心して働くことができる環境を創り出すことも必要であろう。

また、専門的知識や技術・技能の育成に関しては、日本工学院や職業訓練校などと、より一層密な連携を構築していく必要があるだろう。

2) 産業福祉的視点を持つ具体的振興策の検討

高齢者が活躍できる場(雇用)を確保することによって、高齢者に対しての「やりがい」を生み出す、医療費の抑制等につなげていくものである。高齢者にも可能な仕事は、視点を変えれば創出することは可能ではないだろうか。

3) 地域内で経済主体間の連携や産業連関を構築する、具体的施策の検討

「売上上昇」企業は、登別市内からの仕入れ、市内への販売がともに増加している傾向が明らかなことから登別市内、さらには胆振管内での経済主体間の取引関係をより強固なものにしていくことが必要である。また、いかにして域内連関の仕組みを創出するか、新たな販路を見つけ出すか、具体的に検討する必要があるだろう。なお、経済主体というときには、地域内の企業のみならず、協同組合やNPOなどのコミュニティビジネス、地方自治体も含み、積極的に域内事業者を活用する意識を持つことも重要である。

さらに、企業間連携、ネットワーク化を進めるにあたって、連携を通じて何をするのか、そのイメージの共有が必要である。

4) 「温泉地の魅力づくり」の必要性：観光を軸とした施策の検討

観光客の動態も変わり、団体客から個人客へ、長期滞在型へのシフトである。登別温泉で長期滞在を促せる環境であるかといえば十分ではない。また、北海道新幹線の札幌延伸を見据えた時に、地域として「どのような温泉地を目指すのか」が決定的に重要になる。登別の地域振興、中小企業振興というときに、温泉が最も大きな地域資源になることは間違いない。温泉の魅力を最大限に引き出し、活用するとともに経済的なつながりを、協働

によって創り出すことが必要である。

5) 施策担当者への情報集約、市内事業者との情報共有の具体的施策の検討

行政の施策担当者が、市内中小企業の状況を把握しておくことが前提条件になる。定期的な市内企業の悉皆調査を行うことによって、地域の実態に見合った新たな施策プランの創出等にもつなげられる。また、情報を施策担当者が集約しているため、市内企業同士のマッチングなどにもつながる可能性がある。

6) 登別市の将来展望をどう描くのか、また地域経済振興、中小企業振興をどのように進めるのか、その具体的ビジョン策定の必要性

具体的施策を検討する際に重要になるのが、登別市の将来ビジョンである。具体的な目標の設定、その目標に対しどのように施策を展開するのか、それらを包含したビジョンの策定を、行政担当者のみならず、中小企業者、関係団体等を交えた形で検討していく必要がある。

また、まちづくりの担い手として、市内各地で30-50歳代の若手・中堅層を、新しいまちづくりの担い手として活躍できるように、世代交代を意識的に進めてもよいのではないかと。

「大貝レポートの方向性」のまとめ④

地域経済を専攻する研究者による登別経済の調査や各種データ分析は、当市で初めての取組みである。その大貝レポートでは、6点にわたる方向性を提示しているが、協議会でこれまでに協議した内容や整理してきた方向性と同じ趣旨もあり、これまでの取組は適切であったことを確認した。提示された6点は、登別の中小企業地域経済振興を進める上で留意点であることは言うまでもないが、特に今後の登別の柱ともなる「登別市の将来展望をどう描くのか、また地域経済振興、中小企業振興をどのように進めるのか、その具体的ビジョン策定の必要性」への早急な取組みが求められ、「登別市の将来展望」と「地域経済振興、中小企業振興」は、一体となっていることに注視すべきである。また、提示された「定期的な悉皆調査」を行うべきである。



（４）「登別市内の地域資源に関するアンケート調査結果」

協議会は、市内の経済活性化の一環として「地域資源」の再評価や発掘などを行い、新たな取組みにつなげようとの考えから、市内に暮らす若い人や他市から来た人をはじめ、市民の様々な視点からの地域資源とその利活用方法を把握するため、市内の各種団体、商店街、事業所、学校などにアンケート調査の協力をお願い致しました。調査項目は、「あなたのお住まいの地域で、市民や市外の方に PR したいものはありますか」や、「自然・観光・文化など」「農業、漁業などの食材」「個人や企業等が持っている特殊な技術など」「その他、市内にある資源はありますか」の４項目とその活用方法を内容としました。また、「登別に住んで物足りないと感じることや、こうなったらいいと思うことはありますか」についてもお尋ねしました。

アンケート調査結果は添付資料の通りですが、この有益な調査結果を基に、地元資源利活用検討会で協議を進めました。



(5) 「健康・元気・豊か」な人・企業・地域を求めて

1) 各部会の協議の方向性と協議内容

「振興策の方向について」で記したコンセプト及びキーワードの意義を踏まえ、様々な立場の市民からの「地元資源に関するアンケート」や「大貝レポート」などの資料を使用し協議を進めました。人・企業・地域の3つの各部会が3つのキーワード（健康・元気・豊か）を基に振興策の方向性や具体的な事業を協議しました。

① 「健康・元気・豊か」な「人」部会

○人々の健康・元気こそが地域経済の健全な発展の原動力であり、子供からお年寄りまで、全ての人々が地域経済に関わっていることから、人を中心として具体策を検討しました。

○方向性：交流拠点の整備

○概要：情報発信の拠点整備と人材育成、工学院生の受け皿、若者活躍の場の整備。

② 「健康・元気・豊か」な「企業」部会

○企業の健全な経営基盤は地域住民の豊かな生活の確保に繋がることから、健康的な経営を確立するとともに、地域における企業の役割を果たし、豊かな地域経済と豊かな登別にするための具体策を検討しました。

○方向性：オール登別のネットワーク構築

○概要：市民・事業者・行政の三者による新たな組織と話し合いの場の創出によって、各種取組みによる商圈拡大や人材育成などとともに、市民（消費者）の安心の提供を目指す取組み。

③ 「健康・元気・豊か」な「地域」部会

○それぞれの地域が単発的に元気になったとしても市内全体には波及しないと考え、各地域が持つ魅力・持ち味を生かし、他の地域が持ち合わせていない点を補完し合えば、地域全体の活性化に繋がるものと考え、市内全体を面的に捉えて豊かにしていく具体策を検討しました。

○方向性：市内経済を循環する仕組みの整備

○概要：将来的な「交流の基地」整備を前提とした全市的な統合組織による情報発信。

「各部会の協議の方向性と協議内容」のまとめ⑤

3つの専門部会では9回にわたり、様々な視点と手法で具体策の協議を進めた。各部会の方向性と事業概要は、「人」部会では「交流拠点の整備」として「情報発信の拠点整備」、「企業」部会では「オール登別のネットワーク構築」として「若者活躍の場の整備」、「地域」部会では「市内経済を循環する仕組みの整備」として「三者による新たな組織と話し合いの場の創出」とし、具現化に向けて取組むべき目標と考える。

また、これらの協議を通して、様々な課題が出されたが、中でも事業を進める上での実行主体とその立ち上げ、財源確保などに多く関心が寄せられた。改めて具体的に協議する場の設置が必要である。

2) 「1. 実施しなければならない取組み」 「2. 最初の取組み」 「3. 目指すべき当面の目標」について

人・企業・地域の3つの各部会は各々の方向性に則り、それぞれが考える基本的な考えや具体的な取組み事業などについて意見交換し整理したものを「1. 実施しなければならない取組み」に、更に協議し、より具体的で喫緊に取組むべき事業や留意点などの意見を整理したものを「2. 最初の取組み」に分け、これらの意見を踏まえて事業にしたものを「3. 目指すべき当面の目標」として、整理しました。

①「健康・元気・豊か」な「人」部会

* 「1. 実施しなければならない取組み」

- ・登別の自然・人を見直して活用する。
- ・高齢者が持つ陶芸などの技術を、子供や観光客に教えてあげられる体験型のイベントを行う。
- ・市内の中心的な距離に位置するアーニスを活用し、それぞれの地域の特性を活かすことで、ハコモノを大々的に建てずに魅力の向上に繋がる。
- ・「人」をキーワードとしたとき、中心になるのは「若者」だと思う。
- ・登別では、個々の若者が頑張っているが、どの会議に行っても同じような構成で20～30歳代の若者はそこにはいない事が多い。
- ・人材の確保難や人口減少による経済規模の縮小を解決することで経済活性化に繋がる。
- ・登別に移住して市内中小企業に就職してくれる若年者に対して市民税を無料にする。
- ・住民参加型のマップや情報誌を作成することを起点として、公募で人を集めて設置したNPO法人が主体となり、様々な展開を行う。
- ・NPO法人を周囲が育てあげ、最終的に目指す「交流の拠点」の運営主体となるなど、段階を踏んだ取組みを考える。

* 「2. 最初の取組み」

- ・地元の人々に地元を知ってもらうための取組みを行う。
- ・なるべくお金をかけずに取り組めることから始め、小さな成功体験を積み重ねる。
- ・登別の基幹産業である観光を経済の裾野としながら、地域にある日の目を浴びていないものに着目することで、経済の活性化に繋がられる。
- ・まさに住んでいる方たちは、身の回りの資源を資源とっていない。地域の人々を意識づける仕組みがあれば、観光客へのPRなどといった次の段階に繋がる。
- ・福岡県久留米市では、行政・中小企業・市民の垣根を越えた情報発信媒体を扱う情報誌を発行しているNPO法人がある。市民の立場から、何があるとよいかという目線で意

見を膨らませていくべきである。

- ・市内に点在する地域資源を発信する手段があれば、その情報によって個人旅行者を各地に周遊させることができる。
- ・登別版の情報誌を作成し、人をテーマにして市内各地の『人』を紹介する。
- ・店舗の情報発信を行う場合、飲食店が中心になってしまいがちなので、一定の水準を設けて他の店舗を中心に上げる。
- ・NPO法人を設立する。せっかく良いアイデアがあっても、お金が無いと取組めない。団体の目的が明確であれば、行政は地域活性化の取組を応援する観点から負担することを考えるだろうし、そうなれば企業もお金を出し合うことに踏み切ることができ、お金が自然と集まってくる。
- ・地元愛をキーワードにNPO法人に加わりたい市民を募集するとよい。
- ・事業化できる段階まで詰めていくことができれば、NPO法人の設立時に周囲から一定の好反応があるだろう。
- ・NPO法人を設立する場合には、『地域の情報発信を住民参加型で行い、将来的な登別の発展のために寄与する』などの設立目的を整理するとともに、誰が代表になり、誰が出資するというところを固める必要がある。

* 「3. 目指すべき当面の目標」

- ・地域の子供からお年寄りまでが交流できる、地域の人に愛される交流の場が必要である。
- ・川上公園や幌別ダムが観光資源として十分魅力のあるものとなるよう、カヌー乗り場やキャンプ施設の整備、地場産品を活用したBBQコーナー等の整備を行う。
- ・観光地としての利用のため、鉾山町と札内町を繋ぐ道を整備する。
- ・施設を円滑に運営し続ける仕組みの整備や人材の育成策を構築する。
- ・自然や花が持つ『集客力』を活かした観光スポットを整備する。
- ・ダムは登別市内に立地しているが、ダムの持ち主が登別市ではないという「行政の隔たり」があり、利用する上で行政手続きが必要とされる可能性がある。
- ・冬の集客方法・採算性や、夏場だけで採算が確保できるかどうかを検証する必要がある。
- ・冬は雪遊びをする家族が集まる場として取り上げるなど、人が集うことで経済活動が生まれる。

「登別の自然を満喫する触れ合いの場とそのスポットづくり」

～子どもとお年寄り、そして観光客との交流～

●内容

1) 幌別ダム周辺を中心とした【触れ合い拠点】の整備

- ①健康づくりを目指したスポーツ遊具公園
- ②カヌー、ボート
- ③花卉栽培によるフラワーガーデン
- ④グランピングを含むオートキャンプ場
- ⑤高齢者の生きがい創出のための熟練者による体験コーナー
- ⑥地場産品を活用したBBQコーナー
- ⑦ドッグラン
- ⑧その他

2) 地域スポットとその周遊ルートの整備

【地域資源に関するアンケート調査などをヒントに！！】

- ①幌別地区 : キウシト湿原、川又温泉、札内台地 等
- ②鷺別地区 : 鷺別漁港周辺、亀田記念公園 等
- ③登別地区 : 登別漁港周辺、富浦海岸、のぼりべつ自然緑地 等
- ④登別温泉地区 : サンライバスキー場（夏季）、日和山周辺 等



②「健康・元気・豊か」な「企業」部会

* 「1. 実施しなければならない取組み」

- ・『企業と企業』、『企業と消費者』の両面がマッチングできる方法を考える。
- ・アーニスを起点とした情報発信や、企業と市民との繋がりに関する取組みだけで完結するものではない。もっと繋がっていかなければならないことはある。
- ・同業種・異業種のマッチングとは、ある企業の取引先の情報を違う業種にも提供し、繋がりを広めていくものである。異業種が接点を持てる場を作っていく。
- ・目的意識を共通に持つ人達が集まって、互いにメリットを感じて集まる環境を作らなければ、組織は維持できない。
- ・自分が相談したいという気持ちを自覚して相談に訪れる方はほとんどいない。何かのきっかけや相手との信頼関係が必要であるなど、多くの時間がかかる。
- ・行政や商工会議所などが「お客様相談係」のようなワッペンを付けて市内を回ること、市民に顔を覚えていただくことができ、市民と市の親密度が上がる。いつも行ったらあの人がいるということを日常化することで、気軽に相談をしてもらえる体制になる。
- ・順序として、まずは企業が行う事業内容を発信し、土台を確立するための策を仕掛け、その後に企業間のマッチングを行う機会を創出する策を仕掛ける。
- ・“地元愛会議”は、まずは顔を繋ぐことが目的であるが、顔が繋がってきた次の段階では、連携して何を行うかを考える場となればよい。月1回程度の頻度でアーニスの空き店舗等で会議を開き、互いの連携策について議論を重ねる中で、新たな事業を練っていく。
- ・複数回に分けて業種ごとにビジネスマッチングの可能性を探る必要がある。
- ・“地元愛会議”の中のプログラムとして、人材育成の取組みを行うことも可能であり、会議の運営に関する役割を担うことそのものが人材育成に繋がる可能性もある。
- ・市民が持つ困りごとの相談に乗るということは、ビジネスマッチングの取組みであり、商圏の拡大に繋がる。

* 「2. 最初の取組み」

- ・地域の企業・物・情報が『縦割り』で動いてしまっている。これがネットワークとなって繋がっていけば、相乗効果が生まれ、個々の動きがより活かされる。このような繋がりをプロデュースするために、商工会議所・行政・その他各業界団体や市民が総参加の下、“オール登別”による新たな仕組み・ネットワークを構築する。
- ・型にはまった組織体ではなく、企業相互が細かいネットワークを自発的に構築し、全体が高められるような場として、“地元愛会議”を作る。地域連携や地元愛という意識を共有する者が集う“地元愛会議”が、『企業と企業』、『企業と消費者』の連携の

場を練り上げていく主体となる。特に「地元愛のある」ということが鍵になる。

- ・ 中小企業者等・市民・市の三者が関わる前提で、上位的な概念や理念を話し合ってきた協議会とは違う組織としてこれまで話し合ってきた内容に関する実行部隊の組織化を行う。
- ・ 最初の段階として「市民への企業PR」を行う。顔を知ってもらうことで、安心して仕事の依頼が入るようになる。知ってもらうことで、将来的な固定客獲得、ひいては商圏の拡大に繋がる。まずは企業が行っている事業活動を市民に知ってもらう取組みを行う。
- ・ ラルズが発行するチラシの一部を利用して販売促進を行う、アーニスのホールを活用して企業の紹介を行うなどの方法により、市内企業の情報発信を行う。
- ・ 新聞広告費やアーニスのホールの借用費用（約4万円）は、皆でお金を出し合うことで負担する、もしくは登別商工会議所や市が負担するなどの選択肢がある。企業は金銭的な負担が大きいと尻込みしてしまう。

* 「3. 目指すべき当面の目標」

- ・ 『後継者育成』と『商圏の拡大』を継続的に行うことが地域経済の活性化に繋がる。
- ・ 中小企業者等、市民、市の三者が対等に繋がり合いながら、『後継者育成』と『商圏の拡大』を通じて企業と人が循環する形を継続していく。



「オールのぼりべつプラットフォームの構築」
～ウィン・ウインの関係性による連携～

●内容

【プラットフォームの構築による連携の仕組みづくり】

- ①大型店と小型店の連携
- ②同業・異業種間の連携
- ③ビジネスマッチングの機会創出
- ④商圈の拡大
- ⑤困り事相談
- ⑥後継者育成
- ⑦ビジネススクール

●組織構成

- ①市
- ②商工会議所
- ③金融機関
- ④市内企業
- ⑤地元愛会議の設立



③「健康・元気・豊か」な「地域」部会

* 「1. 実施しなければならない取組み」

- ・道の駅を設置するのであれば、ただ売るものを置きたい、良い景色を見せたい等という表面的な動機だけではなく、運営する人達の目的を明確にしていく。
- ・建物を建てるとなると、大きな話になってしまうため、まずは公共施設などをPRの場に活用する。
- ・日曜の朝に屋外で市場を開くなど、屋外でも取り組める事業を企画することも考えられる。
- ・道の駅の設置に関する協議や取組みを市内の様々な機関が行っている。縦割りではなく市内が連動した形で検討を進める。目標が一つならば、具体化させていくためにも地域全体が力を合わせるべきだ。
- ・他自治体が行っている道の駅は、土台は行政が用意し、NPO法人が運営しているものが最も主流だ。
- ・土台を行政が作る場合は、行政内部で細部まで検討が必要になる。行政が出すお金は、市民の皆様の税金が基となっているため、無駄にはできない。一か八かでやってみようという考えも時には必要だろうが、それでは行政からお金は出せないだろう。
- ・道の駅設立及び運営の主体となる組織として、NPO法人や行政と民間を織り交ぜた組織を立ち上げる。

* 「2. 最初の取組み」

- ・『循環』をキーワードとすることで、市内全体に経済効果をもたらす取組を考えていく。循環型のバスを市内に回遊させ、登別温泉に来る観光客を市内に循環させるなどの仕組みを整備し、経済活性化に繋げていく。
- ・地域に人を循環させるためには、まずは人が集合する拠点に着目し、その拠点から市内を巡らせる手段を考えるとともに、巡る先として、施設に限らず自然や景観、文化を最大限に生かしたスポットを市内各所に用意する工夫が必要である。
- ・登別温泉にそのまま行ってしまう観光客を取り込むため、マップを作成するなどの情報発信を通じて食や景色の魅力を伝えることで、市内各地に来てもらうきっかけを作る。
- ・市民や観光客に対し、登別市内にはどのようなものがあるのかを知ってもらうための情報発信を行うことから始める。まずは観光客よりも、市内近郊の方が立ち寄ることを目的としながら、ターゲットを徐々に広げていく。
- ・地域の特色ある習慣・地域住民の隠れた技能・地域に根差した企業などの情報発信を行う。地域の情報を観光客が知ることができれば、各地に足を伸ばす機会が増えるだろう。

- ・マップを作成して市内各地に来てもらう。
- ・全業種、全地域を一度に網羅した情報を掲載したマップを作成するのは難しいだろうから、業種や地域を絞ったマップを作成する等により、順々に各地域を紹介する。
- ・マップを作成する為の財源を確保する手段を考える必要がある。
- ・スマートフォンアプリを活用して地域をPRすることも選択肢として考えられる。
- ・アーニスにある空き店舗の一つを情報発信の拠点として設けるほか、広場スペースでイベントを行う。

* 「3. 目指すべき当面の目標」

- ・「人が集い、交流する場」を創出する。
- ・拠点となる場は、登別温泉やJR登別駅など既存のものを活用するだけでなく、道の駅などを新たに設置する。
- ・新たに設置する場合、立地や運営主体などを含めて行政と企業が共通の意識を持つ必要がある。
- ・最終的な理想としては、登別は年間降水量が多いため、全天候型で食事も楽しめる施設があればよい。



「交流の基地構想」

～多角的・複合的な機能を持つ場づくり～

【「人が集い、交流する場」を創出する】

●概要

1) 『交流の基地』設置

①各地区の魅力創出及び発掘

- ・ 地域の特色ある習慣
- ・ 地域住民の隠れた技能
- ・ 地域に根差した企業

②各地区が持つ産品や新たに創出された魅力的な製品等の販売

- ・ 農水産物
- ・ 工芸品
- ・ 加工食品 等

③各地区が持つ魅力の集約と各地区の連携の促進

- ・ 各地域の住民が持つ技術の紹介
- ・ 各地域に点在する企業の生産品、加工品の集約化

④『交流の基地』に集約された各地区が持つ魅力を地域内外に伝えていくための情報発信

●実施主体

①任意団体

②市

③市内企業

「1. 実施しなければならない取組み」「2. 最初の取組み」

「3. 目指すべき当面の目標」のまとめ⑥

「(1) 各部会の協議の方向性と協議内容」を、更に幅広くかつ掘り下げて中小企業地域経済振興に向けた思いや考えを整理し、「実施しなければならない取組み」と「最初の取組み」、現段階における「目指すべき当面の目標」の3つに分けた。なお時代変化に即応することが大切であるとともに、永続的に取組むものであることから、目指すべき目標を「当面の目標」とした。

「目指すべき当面の目標」の取組みとして、「人」部会では『登別の自然を満喫する触れ合いの場とそのスポットづくり』～子どもとお年寄り、そして観光客との交流～、「企業」部会では『オールのぼりべつプラットフォームの構築』～ウィン・ウィンの関係性による連携～、「地域」部会では『交流の基地構想』～多角的・複合的な機能を持つ場づくり～の事業内容としたが、これらの事業は喫緊の取組みを要すると考える。



3. 「登別市中小企業地域経済振興に向けた3カ年計画」

「健康・元気・豊か」な「人」、「企業」、「地域」の各部会から出された「目指すべき当面の目標」は、当市が目指す方向としても適切な取組みと考えますが、それらの具現化に取組むには、より掘り下げた検討や下準備などが必要であり、部会からの各事業を同時に取組むことは困難なことから、以下の通り、最優先に取り組むべき3つの事業に絞り年次計画で進めることがより現実的と考え整理しました。

(1) 「3カ年計画」の取組み

協議会委員と地元資源利活用検討会メンバーの総意で、登別市中小企業地域経済振興に向けた「3カ年計画」を策定しました。本報告書の「市内経済が抱える問題・課題の原因」と「振興策に向けた基本的な視点」「コンセプト」「キーワード」並びに大貝レポートの「登別市の地域経済、中小企業振興策の方向性」などを十分に斟酌し、喫緊に取り組むことを求めます。

1) 将来ビジョン策定の取組み

- ①本報告書を基にした、登別市の将来展望と中小企業地域経済振興に向けた具体的ビジョンの策定

2) 事業主体の創設と事業取組み（プラットフォームの構築に向けた取組み）

- ①三者連携による法人組織の創設
- ②法人組織の取組み事業
 - ・市民の困りごと相談への対応と地元事業者とのマッチング
 - ・地域資源を活用した商品の開発と販売
 - ・連携強化等を目的とする情報交換会開催
 - ・中小企業地域経済振興に向けた事業の検討
 - ・多機能拠点に関する検討

3) 多機能拠点整備に向けた取組み

- ①「情報発信」「人材育成」「若者活躍の場」「地産地消」「商圈拡大」「連携」「交流」を目的とする多機能拠点の整備に向けた取組み

(2) 「3カ年計画」の留意点

「3カ年計画」を進めるにあたって、次の事項に留意した取組みを求めます。また、行政は、「3カ年計画」に掲げた3つの取組みを行う上で行政が担う部分と、三者が連携して担う部分を明確にして、具現化に向けた取組みに着手していただきたい。

1) 「将来ビジョン策定の取組み」において、「登別市の将来展望」と「地域経済振興・中小企業振興」の両者は不可分の関係と位置付け、中小企業地域経済振興の方向性を早急に策定すべきとの考えを基本に提言する。また、将来ビジョンは、変動の激しい時代背景を十分に咀嚼し、市・中小企業者等・市民の三者が情報の共有をより充実させるとともに、

具体的な目標の設定及びその実現に向けた施策展開について、三者各々が関わりを持てる仕組みづくりを構築し、実施しなければならない。

2)「事業主体の創設と事業取組み」においては、誰が事業を行うのかということが3つの部会で共通する課題となった。今後の中小企業地域経済振興に向けた様々な事業における主体の確立が最も重要なことから、本項目を提言する。

具体的な取組み事業案として、収益面も考慮し各種リフォーム業者の紹介と市民の様々な困りごと相談を受けるコーナーの設置、登録ブランド推奨品を含めた地場製品の販売と商品開発、異業種間の連携強化などを目的とした情報交換会の開催等を考える。

また、「当面の目標」に向かう一手段でもある多機能拠点整備の事業主体となる可能性も考えられることから、この拠点整備の検討・企画も含めた。

この事業主体の創設と事業取組みは、今後の様々な中小企業地域経済振興に向けた体制づくりにもなることから、早急に対応すべきである。

更に、これらに対応していく上で、

- ①事業主体となる法人組織は、中小企業地域経済振興を進める主導者としての重要な役割を担うことから、目的と役割を明確にし、共有できる組織の創設
- ②プラットフォーム構築への取組みは、十分に協議し共有でき、従来の発想にとらわれないわがまちに相応しい体制づくり
- ③三者間や事業者間、地域間の連携強化と市内外の人々が積極的に関われる仕組みづくりとコミュニティづくりの視点も加えた取組み

の3点にも留意すべきである。

3)「多機能拠点整備に向けた取組み」については、2020年に開催予定の東京オリンピック・パラリンピックや、白老町での国立アイヌ民族博物館開設などを、地域経済振興策の策定と実施の絶好の機会と捉え、最優先に取り組むべき3つの事業の中の1つと判断し、今後3年を目途とする「情報発信」「人材育成」「若者活躍の場」「地産地消」「商圈拡大」「連携」「交流」を目的とした多機能拠点整備へ向けた取組みを提言した。

登録らしさに溢れた多機能拠点とするためには、この拠点施設の目的や方向性をはじめとするコンセプトの構築、運営方法、収益性、独自性などを十分に協議するとともに、市民にとっても、登録経済の主要産業である観光産業事業者をはじめ各産業事業者にとっても必要不可欠なものにしなければならない。

この拠点整備に対しては、「振興策に向けた5つの基本的な視点（連携・地元資源の活用・外貨稼ぎ・域内循環経済・広域連携）」に留意し、先進地や成功事例の調査・研究と研究者等からの助言などを受けた取組みが前提となる。また、地元資源の価値の再認識と再評価への取組みと、3つの部会で協議した「方向性と事業概要」や「実施しなければならない取組み」「最初の取組み」「目指すべき当面の目標」などに掲げた考えや事業は、滞在型観光への展望と登録温泉をはじめとする市内各地の魅力づくりに繋がり、中小企業地域経済振興のみならず、市民が健康で豊かに、そして元気に暮らすことに大きく貢献す

るものとする。

「3カ年計画の留意点」については以上であるが、「3カ年」としたのは、価値観の多様化や産業のフレームワークが大きく変わり続けている今こそ、将来的ビジョンの明確化＝策定が必要かつ重要で、このビジョンに基づいた、急激な社会変化への速やかな対応が求められているからである。

経済でいう持続的経営とは、変化を前提に変わり続けることであり、決して現状を維持するということではなく、ここでいう「3カ年計画」の3年とは、将来ビジョンを見据え、変化の中で生き残る体制づくりのための取組みや、「市民・中小企業者等・市」三者のモチベーションを持続し続けることができる、最も適切かつ可能性のある時間と位置付けた。

4. おわりに

「市民・中小企業者等・行政」の三者が、本報告書を十分に斟酌しその具現化に取り組むことは、当市の中小企業地域経済振興の新たなスタートになると考えるとともに、「健康・元気・豊か」な人・企業・地域になるものと確信致します。

本報告書の策定にあたっては、ハードスケジュールな取組みとなりましたが、ここにまとめることが出来ました。それに携わって下さった協議会委員及び検討会メンバーをはじめ、協力下さった各業界の意見陳述者、香港在住の川崎氏、アンケート調査に協力下さった市民、そして、調査・分析を行って下さった大貝准教授に、心より敬意を表すとともに深く感謝を申し上げます。

