

活力と魅力あふれる地域づくりのために

ふるさと

AUGUST
2017

vol. 129

バイタリゼーション

Vitalization

「ふるさと企業大賞」に輝いた 社長に聞く
蛇腹からジャバラへ、
特許駆使した技術革新で
先進製品を開発

株式会社ナベル 代表取締役社長 永井規夫氏

随感随筆

人口減少時代の地域戦略
—「固定費を変動費に変える」ということ

東洋大学経済学部教授

根本 佑三氏

新技術・地域資源開発補助事業

ニホンミツバチの蜂蜜商品はじめ島の
資源で続々商品開発

特定非営利活動法人 對馬次世代協議会

地域再生マネージャー事業

外部専門家派遣（短期診断）

和歌山県由良町



一般財団法人

地域総合整備財団〈ふるさと財団〉
Japan Foundation For Regional Vitalization



この情報誌は、宝くじ^{★★}の社会貢献広報事業として助成を受け作成されたものです。

活力と魅力あふれる地域づくりのために

ふるさと Vitalization

AUGUST
2017

vol. 129

バイタリゼーション

表紙の写真 熊野古道は、紀伊山地の「熊野本宮大社」「熊野速玉大社」「熊野那智大社」の3社などからなる熊野三山への参詣道。表紙の大門坂は熊野那智大社への参道。2004年7月、「紀伊山地の霊場と参詣道」として世界遺産登録。

CONTENTS

- 3** | 随感随筆
人口減少時代の地域戦略
「固定費を変動費に変える」ということ
東洋大学経済学部教授 根本 佑二 氏
- 4** | 「ふるさと企業大賞」に輝いた 社長に聞く
蛇腹からジャバラへ、特許駆使した技術革新で
先進製品を開発
株式会社ナベル 代表取締役社長 永井 規夫 氏
- 10** | 新技術・地域資源開発補助事業
ニホンミツバチの蜂蜜商品はじめ島の資源で続々商品開発
特定非営利活動法人 對馬次世代協議会
- 14** | 地域貢献企業の会 会員企業紹介
株式会社トッキュウ
- 16** | 地域再生マネージャー事業 外部専門家派遣(短期診断)
和歌山県由良町
- 18** | 平成 28 年度 公民連携実務研究会の成果報告
指定管理者制度及び行政事務の外部委託等に係る検討
- 22** | 平成 28 年度 自治体 PPP／PFI 推進センター運営委員会の成果報告
地域プラットフォームに係る調査・研究報告書
- 24** | 平成 28 年度 地域産業の育成・支援に関する
調査研究事業報告書
- 29** | 各課からのお知らせ
平成 29 年度 事業について
 - 1 ふるさとものづくり支援事業
 - 2 地域再生マネージャー事業
 - 3 まちなか再生支援事業
 - 4 公共施設マネジメント調査研究（研究モデル事業）
- 34** | 職員レポート
視野が変わって見えたもの
融資部企画調整課 根岸 邦行
- 35** | 財団日誌



人口減少時代の地域戦略 ―「固定費を変動費に変える」ということ

東洋大学経済学部教授 根本 佑二

いまだに、「人口を減らさない」ようにすべきと主張する行政関係者や議員がいる。

確かに、政府は将来人口を1億人程度で維持する目標を立てた。出生率の大幅な上昇を実現させ、人口減少を1億人で食い止めることができれば、それ以上の減少に歯止めをかけ日本の社会経済を維持することができると見込んだ。

だが、たとえ目標が達成されても現在の1億2700万人に比べると約2割減少する。サッカーに例えれば9人でプレイすることと同じだ。11人のサッカーと、9人のサッカーはまるで違う。2人減ってもフィールド中を走り回れという監督はいない。攻撃陣を減らしゴール前を固めてカウンター攻撃を狙うなど、9人でも勝てるゲーム戦略を立てる必要がある。

地域も同じだ。「人口を減らさない」よう努力はしても良いが、「減つても成り立つ戦略」を考えるのは不可欠だ。

キーワードは、「固定費を変動費に変える」である。

人口増加時代は、大量の公共施設・インフラの投入によって公共サービスを提供してきた。先行投資はしても人口増加によって稼働率が上がり効率的になった。だが、人口減少時代はその逆になる。現時点で老朽化した公共施設・インフラを従来と同じ発想で更新すると、人口1人当たり負担は増加し続ける。

これからは、変動費型のサービスに切り替える。すでに、(1)ソフト化(例…民営化、民間施設利用、集会所の地域移管) (2)広域化(例…文化ホール・総合運動施設・病院・消防等の広域連携) (3)多機能化(例…複合化、既存施

設の用途転換) (4)統廃合(例…学校統廃合、小中一貫化、学校・公民館などの類似機能の統合) (5)分散処理(例…下水道における合併浄化槽、水道における地下水専用水道、再生可能エネルギー) (6)配達・IT(例…給水車、移動図書館、遠隔医療) (7)コンパクト化(例…コンパクトシティ、高台移転) など、具体的な方法論が確立されつつある。

地域には、今まで通りの固定費型の公共サービスを声高に要求する市民がいるかもしれない。だが、人口減少期に固定費型の投資をすると莫大^{ばく}な将来負担が子供や孫に押し付けられる。行政関係者は、自分だけは今まで通りというこうした理不尽な要求に迎合・妥協してはならない。正しい戦略を立てられるか、その責任は地域自身が負うのである。

「ふるさと企業大賞」に輝いた

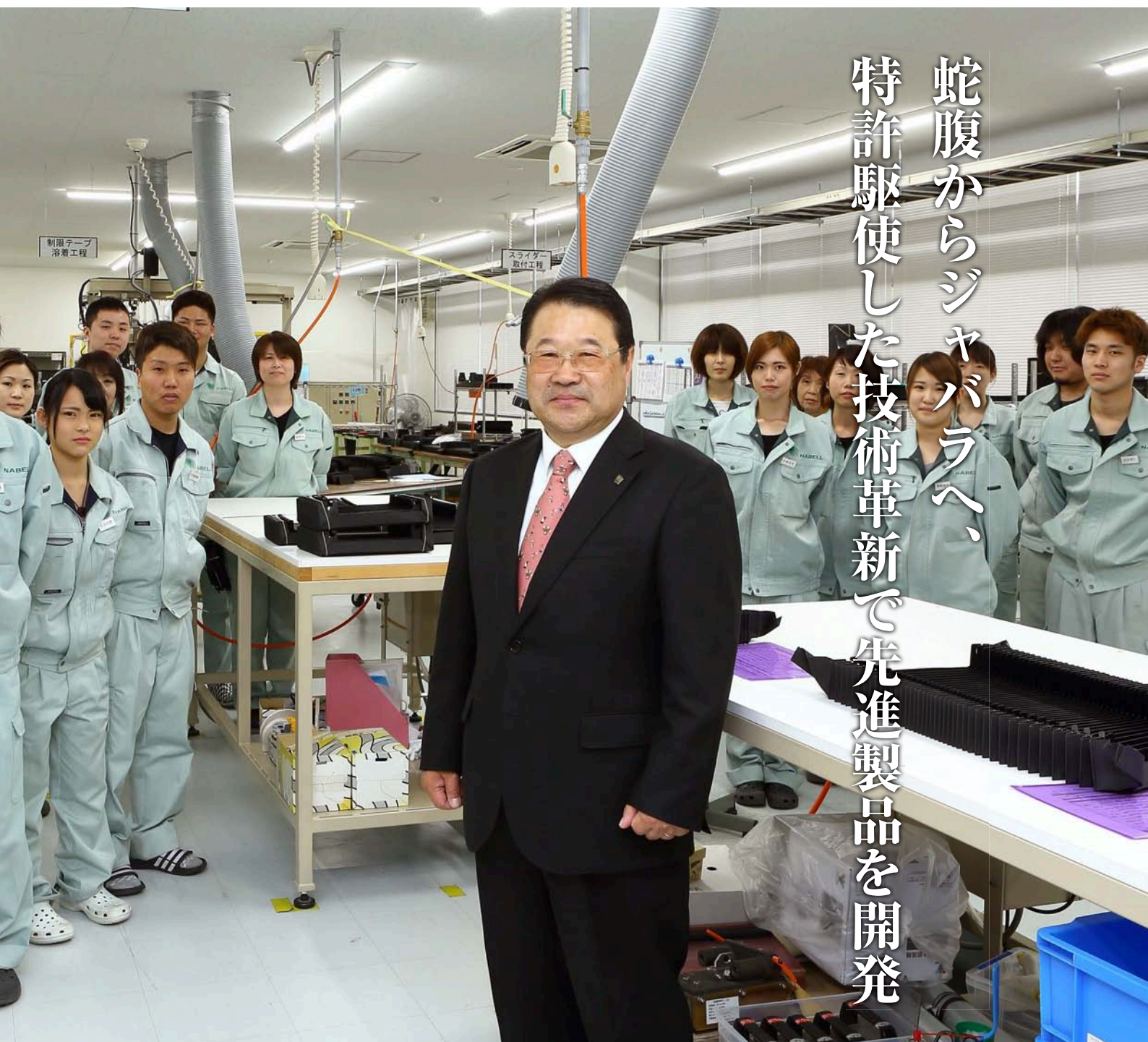
社長に 聞く

三重県■伊賀市

株式会社ナベル

代表取締役社長 永井 規夫氏

蛇腹からジャバラへ、
特許駆使した技術革新で先進製品を開発



「継続的発展の課題は戦略、組織、金融」

中小企業は人材確保、販路の新規開拓など多くの課題を抱えています。とりわけ時代の変化を読みながら新たな製品を生み出していくイノベーションの成否は成長を続けていく上でカギになります。しかも市場の国際化を受けて戦いの舞台はグローバルになっており、評価のハードルは高くなっています。この頭の痛い課題を次々にクリアしている会社があります。創業時のカメラの蛇腹を起点にオンリーワンの新たな技術開発を積み重ね、工作機械、医療機器、ロボットなど幅広い分野にジャバラ製品をグローバル展開しています。このナベルを率いる60歳の永井規夫社長は、現在、博士課程の大学院生で、「中小企業の継続的発展」について研究中なのです。アグレッシブに挑戦する理論と実践を聞きました。

悔しさから生まれた特許第1号

ナベルの歴史は「蛇腹」から「ジャバラ」

へのイノベーションの軌跡だったといえるようです。昭和47年にカメラなど光学機器向けの蛇腹専門メーカーとしてスタートしました。家内工業的な規模でしたが、カメラの生産は欧米が先行していましたから、ドイツ・ケルンで2年おきに開かれる国際写真見本市「フोटキナ」に出品し、「世界一」の蛇腹メーカーを目指していました。市場は国内だけでなくたため創業時からグローバルな環境での戦いを強いられたいのです。

ある時、国内の引き伸ばし機メーカーの求めで廉価な蛇腹を考案・製造したことがきっかけで、大手カメラメーカーのポラロイド社から大量の蛇腹の注文を受けました。ところが引き伸ばし機の電球の熱で蛇腹が変形するなどの不具合を引き起こすかもしれないことが分かり、急ぎよ別の製品を作ってほしい、と依頼されました。永井社長の両親は不眠不休で納期3カ月の1650個の蛇腹を1カ月も早く完成させました。インスタントカメラの発売を控えてい

たポラロイド社はこれを高く評価し、今度は1万個の蛇腹を作ってほしい、と言ってきたのです。

大きなビジネスチャンスです。しかし、残念ながら断らざるを得ませんでした。それだけの製造能力がなかったのです。1650個の追加注文に応えるため効率化する工夫はしたもの、これは1を10にするレベルでした。1を1000にする大量生産の技術は持ち合わせていなかったのです。悔しかった創業者の永井社長の父君永井諒氏は、製造工程で手間が掛かっていた蛇腹の芯材をクロススクリーンを使って展開図を印刷するという手法を考案します。これがナベルの特許第1号。イノベーションの歴史はこのときから始まったといえるでしょう。

カメラ市場の縮小で産業分野に

ところが時代は変わっていきます。カメ



「美しい製品は高い技術から生まれる」

ラはデジタルに移っていき、市場は急速に縮小。円高不況の中、カメラの蛇腹メーカーは存立の危機を迎えます。司法試験合格に手が届きそうなところに来ていた関西大学法学部出身の永井社長は弁護士への夢を封印し、蛇腹メーカーの将来に掛ける決断をします。島津製作所との医療検査機器CT・MRI用ジャバラの研究・製作を任されます。産業分野への進出という大きな転換でした。

永井社長は蛇腹とは何かを突き詰めて分析しました。カメラの蛇腹に求められる機能は遮光性で、この機能を実現するために最適な素材と製法が必要です。蛇腹専門メーカーとして、このものづくりの基本は変わりませんが、蛇腹を「必要なときに伸び、不要なときに縮むもの」と捉え、カメラなどの光学器械向けから産業機械など幅広い分野に蛇腹製品を作り始めたのです。

カメラ以外の蛇腹になっても変わらない志があります。「父は美しい蛇腹に非常にこだわっていました。美しいものを撮るためのカメラは部品も美しくなければならぬ。世界一の美しい蛇腹を作りたい、というのです。この父の志は、私以上に従業員が受け継いでいるようです。機能的には問題ないミミリの折りのずれでも従業員は廃棄します。ドイツの機械メーカーの人は『ナベルの蛇腹は10メートル離れていても分かる。それは美しいからだ。これはすごい技

術力からしかできないことだ』と言ってくれました。カメラの蛇腹メーカーだったこととの最大のメリットだと思います」。ナベルの製品名には頭に「ベラ（Bella）」と付いています。イタリア語で「美しい」という意味です。「機能さえ満たせば何でもいいという発想では作らない。美しい製品を作る」という宣言でもあるのです。美しい製品には高い技術力の集積が必要です。から、製品に対する誇りでもあるのです。

60歳の社長は大学院生

本社廊下の壁には、30枚以上の特許証が飾られています。特許を取ったことを示すものですが、その数に圧倒されました。しかも全部が共同出願ではなく単独出願なのです。平成25年に経済産業省・特許庁から知的財産権制度の発展に貢献した企業などを表彰する「知財功労賞」を受賞しています。特許は技術のオリジナリティを示しますが、その一方で出願料、審査請求料、登録料のほか権利維持のための維持年金も払い続けなければならない、経費は巨額になります。

それでもナベルが積極的に特許を取得しているのには大きな理由がありました。永井社長は、現在三重大学の博士課程の大学院3年生で、博士論文を書いています。そ

のテーマは「中小企業の継続的発展」。自らの経営課題に向き合ったテーマですが同時に多くの中小企業にも通底する問題です。特許の活用も、このテーマに大きく関係しているのです。

継続的発展に必要な3つの課題

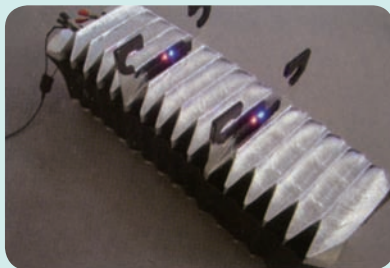
「中小企業が発展していくには3つの課題があると考えています。1つ目は、戦略的課題でこれは他社との競争です。2つ目は戦略的課題を実現するための組織的課題、つまり人材育成の問題です。最後の課題は金融的課題で、金融機関に対する信用力構築です。どの中小企業もこのどこかに大きな課題を抱えていることが多いのです。この分類を考えたのは、米国に新しい会社を立ち上げてその社長になり、本社では専務をしていた頃です。生まれたばかりとよちよち歩きの2つの会社を行き来し、山積する問題と格闘する中で考え出しました」。これは総論。特許を例に具体的な話が続きます。

「経営として費用対効果だけで考えたなら躊躇するかもしれませんが特許を取ることは技術的オリジナリティがあるということとで、これは差別化です。部品はボーダーレスに世界中で使えるものになっています。特許を持っていることは採用するかどうか



ジャバラ・ラインナップ

LINEUP



温度センサー付き光路ジャバラ【特許取得】
2010年「超」モノづくり部品大賞」奨励賞



産業用ロボットカバー



MRI テーブル用ジャバラ

の判断で有効に作用しますから競争優位性に繋がります」「金融機関では、登録できたことは技術のオリジナリティが客観的に証明されたことになり、事業意欲があつて信用できる、と評価は高くなります」「最後に人材育成の側面から考えてみます。可能な限り特許申請をさせていますが、出願を弁理士任せではなく、従業員が弁理士と一緒に先行技術の有無を調べ、新規性の説明書などを作成します。この過程での知的蓄積と登録されたときの喜びはモチベーションを上げ、人材育成に大きく貢献します」。

オリジナリティこそが特許の効果

さらに永井社長は特許を活用するもつとも大きな理由をこう話します。「ドイツのメーカーと技術提携しました。ここはドイツ国内だけの古い特許しかなく、コピーすることも可能だったのですが提携して大成功でした。それは何もないところから生み出したオリジナルの技術だったからで、どんな問題が起きても解決することができました。オリジナリティこそが大事なのです。コピーメーカーに問題解決能力は皆無です。ナベルはWHYをもっとも大切にしていきます。手段であるHOWの部分はコピーできてもオリジナルの源泉である

上段：創業時から作り続けているカメラ用蛇腹。
世界のプロ写真家から絶賛されている。画
像下は特許第1号となった印刷方式の芯材

中段：素早くきれいに折り畳まれる蛇腹。熟練の
匠の技も生かされている



WHYは編み出した人しか分からないからです」。

ふるさと融資で自己を客観化

永井社長は中小企業の継続的発展のためには3つの課題があると分析されましたが、これが現場で機能するためには別の要素が必要だと言います。「それは自己の客観化です。特許登録はアイデアのオリジナリティについて第三者がお墨付きを与えてくれたものです。山口工場に続いて本社工場の新設でもふるさと融資に大変助けられました。これも客観化です。ナベルが目指す事業計画に対して行政やふるさと財団、金融機関が公正に評価していただいた結果、融



三重大学と連携して開発した携帯太陽光パネル「Bella-Solar」。災害時用ばかりでなくさまざまなシーンでの活用が期待されている

資になるのです。金利ももちろん助かりますが、それ以上に審査を通ったことによる責任と自信に大きな価値があります。この評価をしてもらうために自らをさらけ出す勇気が大事なのです」。ふるさと融資の意義はこんなところにもあると再確認しました。

ジャバラを「機能的カバー」と定義

産業分野での展開は、平成17年からジャバラを「機能的なカバー」に進化させ、工作機械や産業機械、医療機器、半導体製造用、測定機器用など幅広い分野に先進的な製品を提供しています。「カメラの蛇腹」時代からホップステップと来て、いよいよジャンプの段階になったのです。カタログなど

も「ジャバラ」と表記されるようになってきました。このフェーズでは伸縮するジャバラの特性を生かしながら、防塵性、耐熱性、自己消火性、難燃性、帯電防止性などの機能を持たせています。これは部品として納品する機械メーカーばかりでなく、その機械を使うエンドユーザーのニーズも満足させるためです。例えば工作機械の駆動部に飛散した油や粉塵が付着すればベアリングが変形し、正確な駆動ができなくなってしまう。また鉄板をレーザービームで切断するレーザー加工機では、レーザービームの反射光でジャバラが燃える危険性があります。こうしたことからカバーして防塵性を確保するとともに焼損検知センサーを組み込むといったことがエンドユーザーのニーズに応えることになるのです。部品といってもそれぞれの機械に対応したオーダーメイドで、機能を実現するために適した材料、適した製法が要求されますが、それを実現するのがナベルの本領です。

産学連携で携帯太陽光パネルを開発

オリジナル技術を駆使したイノベーションの成功でナベルは部品メーカーとして高い評価を得るようになりましたが、次の飛躍を目指して新たな製品を開発しました。それが三重大学と連携した折り畳んで持ち

Company Profile

概 要

会 社 名	株式会社ナベル
事業内容	ジャバラの製造・販売
従業員数	200人（平成27年10月現在）
所 在 地	〒518-0131 三重県伊賀市ゆめが丘7丁目2-3 電話 0595-21-5060 FAX 0595-23-5059

沿 革

昭和47年	光学用蛇腹専門メーカー 永井蛇腹創業
平成 2 年	山口県阿武町に山口工場進出
平成 4 年	組織を「株式会社ナベル」に変更
平成 6 年	東京営業所を開設
平成 8 年	英国で商標登録
平成10年	米国ノースカロライナ州に NABELL USA Corporation を設立、工場完成
平成15年	ナベル韓国支店開設
平成16年	山口工場を整備拡張
平成19年	伊賀市の産業用地「ゆめぼりす伊賀クリエイトランド」に本社移転、新工場完成
平成24年	中国丹陽市に NABELL CHINA 設立
平成27年	韓国に合弁会社 SEYOUNG NABELL 設立（韓国支店は閉所）



「重要な自己の客観化」

運べる太陽光パネル「Be-lia-SD 1 ar」です。東日本大震災がきっかけで開発。小型の太陽光パネルと蓄電池を組み合わせ、パネルの枚数にもよりますが、携帯が可能な重量になっています。初のBtoC事業で、災害用ばかりでなくアウトドア用品としての需要も期待でき、価格も標準で20万円を切る予定で製品化を急いでいます。堅い大きなパネルではなく折り畳めるパネルに工夫するなどジャバラメーカーとしての心意気が窺えます。

さらに永井社長は、ドクターベローズというブランドを立ち上げ、他社が作ったジャバラのメンテナンスなどさまざまな

サービスを行おうとしています。ポスト大量生産大量消費時代を見据えたもので、「産業用ロボットのカバーは消耗品ですから交換需要を狙っています。日本だけでなく米国、中国、韓国でも展開したいと思っています」と期待を寄せています。

ジャバラの新たな可能性を追求

ナベルは社訓として「温故知新可以為師」と「無から有を生み出せ」を掲げています。「先人の学びを生かして新しい挑戦に挑んでほしい」という願いと「新しい活

動を起こすことへの勇氣」を鼓舞したものです。加えて永井社長は「陽転思考」を呼び掛けています。ピンチを逃げずに受け止めチャンスに変えようというメッセージです。これらはオリジナリティにこだわったイノベーションに結びついているように感じられました。

オンラインワン技術で国際的な評価も高まり、海外拠点も広がりました。世界を駆け巡りながら永井社長はジャバラの新たな可能性を追求し、さらなる高みに向かいます。美しい「世界一」のジャバラのメーカーを目指して。これこそが継続的発展の具現化です。



地域産業の育成と発展を支援

新技術 × 地域資源 開発補助事業

現・ふるさとものづくり支援事業

「幻の蜂蜜」といわれるニホンミツバチの蜂蜜商品。真ん中が蜂蜜で、左右は蜂蜜に特産の果実を漬け込んだ。箱は地元産ヒノキ

企業等の新技術や地域資源を活用した新商品開発等に市町村が支援する場合
には、ふるさと財団がその市町村に補助金を交付して支援します

ニホンミツバチの 蜂蜜商品はじめ島の 資源で続々商品開発

特定非営利活動法人 対馬次世代協議会

長崎県 ■ 対馬市



地方には多くの「宝」が眠っているといわれます。しかしこれを掘り起こして商品化し、ビジネスにまで育てるのには大変なエネルギーが必要になります。地域の活性化に反対する人はいませんが、その一歩を踏み出すのは容易なことではありません。そんな状況に立ち上がった若者たちが国境の島、対馬にいました。島の素材に徹底的にこだわった商品開発で島に新しい産業をつくり出そうとしています。今回はふるさと財団が支援したニホンミツバチの蜂蜜商品の開発を中心に紹介します。

九州北方の対馬海峡に浮かぶ対馬は面積約700平方キロメートルの9割近くを広葉樹が目立つ山林が占める、自然豊かな島です。500万年前まで大陸と陸続きだった名残で大陸系のツシマヤマネコが生息しています。魏志倭人伝や古事記、日本書紀にも登場しているように大陸との交流ルートになってきました。韓国とは約50キロしか離れておらず、江戸時代には善隣外交の使節として朝鮮通信使を迎えました。

歴史的に重要な役割を果たしてきた対馬ですが、1960年には7万人近くだった人口は減少を続け、今では3万人ほど。島に働き場所は少なく、親は子どもに島から出て良い学校に行つて就職することを勧め、若者は島を離れていきました。そして過疎の島になってきたのです。この将来への希望が抱けない現状を打破したい、と若者が行動を起こします。

島の将来に不安持つ若者9人でスタート

きっかけは、島おこし協働隊1期生として活動する中で、将来に危機感を感じていた1人の隊員のフェイスブックでのつぶやきでした。これに若者の力で島の未来を切り開きたいと考えていた地元若者6人と島おこし協働隊の2人が加わり、夜を徹して互いに意見をぶつけ合いました。「このままでは島は寂れていくばかり。対馬にかける夢を共有し、対馬の熱い思いを未来につないでいきたい」「夢」を原動力に2012年、若者だけで任意団体・対馬次世代

協議会を立ち上げました。

目的には「次の世代が幸せに暮らせる島を残す」対馬のあらゆる資源を活用し、豊かさを創造する」と掲げました。具体的な課題として、①土産商品の不足などによる観光客への対応不足②安定した仕事の不足などを原因とする人口減少・若者の流出③専門店不足と、起業のための学びの機会不足などによる雇用・職の選択肢不足④海岸漂着ゴミやポイ捨てなどによる自然環境・景観の悪化」を挙げました。共有する思いは「何もしないで文句ばかり言う大人にはなりたくない!」。行動あるのみでした。

通称は、「対馬コノソレ」。対馬の方言でコノソレとは、子どものことです。「島の大人から『コノソレがなんかしよるばい』と言われていても、いつかは『対馬にコノソレあり』といわれるようになりたい」と願いを込めました。

大きな後ろ盾もスポンサー企業もない若者集団はがむしゃらに、そして必死に夢に向かって走りだします。象形文字のポロシャツ、島のブルーベリーを使ったご当地サイダー、猪や鹿の革製品など新商品を企画開発し、お土産店などで販売。海岸清掃活動の取り組みも始め、ボランティアメンバーも含め、メンバーは全国で30人ほどに増えました。

養蜂家から連携提案

2年間の実績を基に2014年にNPO法人化を果たします。各団体を回り、島の資源を活用して商品化したいという趣旨を説明している

中で、高齢化で悩んでいた養蜂家の集まりの「対馬市ニホンミツバチ部会」から事務局の委託と連携を持ちかけられます。

ニホンミツバチは、トウヨウミツバチの亜種で、働き蜂は体長10ミリほどと小さく、本州から九州まで広く生息しています。養蜂という、花を追いかけて移動する光景を思い浮かべるかもしれませんが、それはセイヨウミツバチです。養蜂用に改良されてきたセイヨウミツバチと違ってニホンミツバチは野生です。採れる蜂蜜の量もセイヨウミツバチより少なく、全国で市販されている蜂蜜のほとんどはセイヨウミツバチです。

若者たちにニホンミツバチの知識はありませんでしたが、対馬はセイヨウミツバチがおらず、ニホンミツバチしか生息していない貴重な環境下にあつて伝統的な養蜂技術が伝わっています。島の大切な資源です。

蜂蜜を活用した商品開発を手掛け、グループのまとめ役でもある須澤佳子さんは、東京都の出身で、東京大学農学部から大学院に進んだ理学博士。福岡の健康食品会社で企画開発の仕事をしたあと、1期生の島おこし協働隊として初めて対馬に渡りました。多彩な職種のメンバーと力を合わせ、2014年9月、養蜂家の人たちに学びながら手探りでの商品開発が始まりました。

1500年前から続く伝統的養蜂

対馬での養蜂の歴史は古く、古文書では6世

対馬では昔から「蜂洞」と呼ばれる巣箱が使われている。
これは木をくり抜いた丸洞

紀に行われていたと書かれ、江戸時代には対馬藩が献上品にしていたと記載されています。伝統的な養蜂のやり方は今も変わっていません。巣箱は「蜂洞^{はちろう}」と呼ばれ、丸洞、角洞に分かれます。丸洞はヒノキ、スギ、シイ、ハゼノキなどの丸太を50センチほどに切り、乾燥させたあと、中をくり抜き、上部に蓋、下部にミツバチの入り口を作ります。これを雨風に耐えられる大きな木の根元や岩陰に設置します。採蜜は年に1回、10月ごろに行われます。巣蜜を採取しますが、必ず3分の1ほどは巣に残します。越冬するミツバチのためです。採取した巣蜜は砕いたあとざるに布のさらしを敷いた上に流し込み、1〜2日掛けて自然と垂れ落ちるのを待ち



巣蜜を取り出す採蜜は1年に1回。ニホンミツバチの越冬用に全部を採ることはしない

ます。

対馬産ニホンミツバチの蜂蜜の魅力について、須澤さんは「成分的には糖分と水で同じですが、味覚はまったく違います。フルーティで奥深いのです」と絶賛します。対馬のニホンミツバチの蜂蜜は、春から秋にかけて多種の草木の花から蜜を集めている「百花蜜」という種類で、濃厚で甘みと酸味のバランスが絶妙です。

蜂蜜生産者収入は年数十万円と僅か

採れる量が少ないため、「幻の蜂蜜」ともいわれますが、蜂蜜生産者の収入は年に数十万円になればいい方。兼業が多く、健康維持のために自宅で消費したり、特別な贈り物として使わ

れたりしていました。これでは生業にはなりません。須澤さんたちは伝統を守りつつビジネスベースに乗せていく方策を探しました。そして、①糖度規格をつくり、水飴などが混入されていないかの検査を行い、品質向上を図る ②消費地での販売テストを経て、巣蜜入りの蜂蜜、生姜蜂蜜漬け、果実の蜂蜜漬けなどの小瓶の新品を開発。さらにミツバチ部会がこれまで販売していた小瓶商品と詰め合わせができるギフト箱を対馬ヒノキで制作 ③集蜜の容器に残った蜂蜜を有効活用するため既存のご当地サイダーに加えてリニューアル。蜂蜜入りワッフルなど新商品の開発—などに取り組み、実現しました。ギフトボックスは、対馬市のふるさと納税返礼品に採用されています。

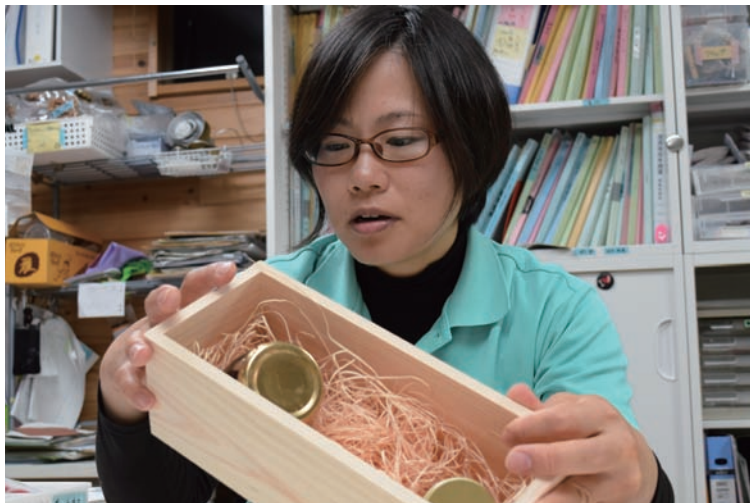
この取り組みにふるさと財団は2015年新技術・地域資源開発補助金を交付し、支援しました。須澤さんは「この財団の補助金は本当に助かりました。生産者さんから蜂蜜を買い付けるのは現金払い。NPO法人になったばかりでしたから買い付け資金に頭が痛かったのです」と話します。

蜂蜜商品は完売と好評

開発過程では失敗もありました。「蜂蜜生産者から買い付けた蜂蜜が瓶の蓋を開けた瞬間に噴き出したことがあります。生産者さんは採蜜の際できた気泡が膨張したためと原因を挙げたのですが、これは花の蜜に含まれていた酵母で発酵したためでした。発酵は糖度を上げると



貴重なニホンミツバチの蜂蜜を最後の一滴まで活用する。
蜂蜜入りご当地サイダーや蜂蜜入りワッフルなど



理事長の須澤佳子さん。島の若い仲間と「夢」を原動力に特産品での新商品で次々に開発、産業化を目指している

起こりにくいので、水分を自然蒸発させて糖度を80%に近づけることで解消しました」と須澤さんは振り返ります。

ヒノキのギフトボックス制作でも思惑が外れたことがあります。「免税店の希望で外国人観光客向けに1本入り用をつくったのですが、うまくいきませんでした」。韓国からの観光客は多いのですが、ニホンミツバチの蜂蜜の価値がまだ理解されていないのかもしれないと須澤さんたちは外国人観光客向けの商品開発に知恵を絞っています。

セイヨウミツバチの蜂蜜に比べて価格は2倍ほどになりますが、現在、国内で完全無添加の対馬蜂蜜は高評価を得、完売です。来年まで待っているファンもできました。順調な滑り出しなのですが、今のところ商品を増やすことができません。原因の一つは、天敵のツマアカスズメバチが侵入し、2014年にニホンミツバチが激減してしまったためです。対馬には大陸に生息するツマアカスズメバチはいなかったのですが、2012年に確認され、猛威を振るいました。環境省などが駆除対策に着手し、ニホンミツバチの数は少しずつ戻り始めています。

次々と未活用資源で商品化

対馬の未活用の資源を商品化し、産業に繋げようという須澤さんたちは、ルチンたっぷりのそばの葉と茎を使った青汁、原産シイタケの販

促支援と商品化など次々に新しい挑戦を続けています。協議会には、東京、茨城、千葉、大阪在住のメンバーがいるほか、地元メンバーの中にはUターン組もいます。島の視点ばかりでなく、消費地や流通の声にも耳を傾け、ビジネスとして成立する商品開発を考えているのが特徴的です。「対馬愛」に燃えた若者はエネルギーに前を向いています。大人たちも巻き込んで産業創出に繋がっていくことが期待されます。

Company Profile

特定非営利活動法人 対馬次世代協議会

代表者 ▶ 理事長 須澤 佳子

所在地 ▶ 〒817-0024 長崎県対馬市厳原町大手橋1055

電話 ▶ 0920-52-7135

URL ▶ <http://conosole.jp/>

事業内容 ▶ 地域の産業創出を目指した商品開発や各種イベントなど



株式会社 トツキユウ

代表者名：代表取締役 工藤修二

創 業：昭和 28 年

設立年月：昭和 34 年 6 月

主要事業：一般貨物自動車運送事業
貨物自動車運送取扱事業・倉庫業
土木建築資材販売業・石油類販売業
一般労働者派遣事業

住 所：〒068-0115

北海道岩見沢市栗沢町最上 498 番地 9

TEL：0126-45-2792 FAX：0126-45-3053

<https://www.tokkyu-group.jp>

事業所：本社・給油所・札幌・札幌北・苫小牧・仙台
福島・関東・東京・埼玉・横浜・中部・大阪



福島営業所の新配送センター竣工式「がんばろう福島！」

会社誕生の経緯

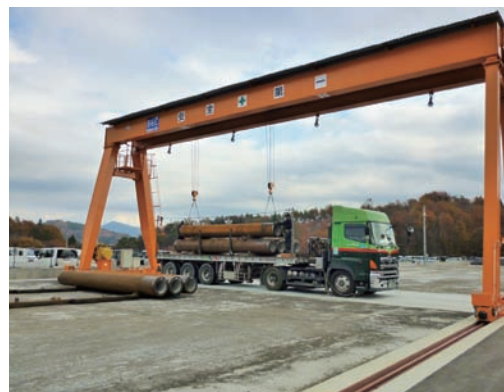
当社は、戦後まもない昭和28年に、初代創業者である工藤石太郎（故人。現社長・副社長の実父）が北炭幌内炭鉱（現三笠市）を退職して、運送業を個人起業したのが始まりです。自動車で「運べるものは何でも運ぶ」のバイタリティと、後に2代目社長となる工藤道子（創業者夫人）の提唱する「まごころの精神」が、地元・北海道の老舗酒造メーカー小林酒造株式会社様からの高い評価を得ることができ、同社の専属運送業者として営業基盤を確立したことが、当社前身である「特急栗山小型貨物運送株式会社」設立（昭和34年）の発端となりました。

経営方針「進む progress」

当社は、会社設立以来「まごころ便」を座右の銘とし、「進む progress」をキーワードに、大きく変化し多様化する荷主様ニーズの動向をい

早くとらまえて参りました。原油高騰等、運送業界を取り巻く諸問題が生じた際にも、基本理念を全く変えることなく、安全・確実・迅速をモットーに、「まごころ」込めた対応を常に心掛けております。その固い決意と熱い想いは、毎年年頭に社長自らが示す「経営スローガン ○○進」（平成29年度は「前進」（＝前年の開芽を引き継ぎ、開花結実を目指して進む、の意）です）の合言葉のもと、グループ社員が一丸となつて一步一步着実に、そして力強く歩を進める姿勢にも表れており、当社最大の特徴と自負しております。また、「人と人の出会い」とそこから生まれる「ご縁」を大切に育てていく姿勢も、初代創業者からのDNAとして現在も脈々と受け継がれており、現社長以下、社員全員が日々取り組んでおります。

経営方針「進む progress」のもと、「輸送」から「保管」へ、「保管」から「出荷」への一貫した管理のご提供、「ロジスティクス」から「サ



鋼管積み下ろし作業の様子



石油部、倉庫の様子



新設したテント倉庫 T・L センター

「プライチエーンマネジメント」へと、私たちの進化は続いていきます。

お届け致したいのは私達の「総合力」です!!

いつかは北海道を飛び出そう!!

当社の社章ロゴマークは、北海道をかたどった台座をはみだす様にT K Kの文字が表示されています。創業時からの「いつかは北海道を飛び出し本州進出を!!」の想いを込めて作られました。お陰様で、北海道内での物流業としての基盤拡張が順調に進んでいたこともあり、昭和61年、千葉県柏市に関東営業所を開設、念願だった本州進出を果たしました。奇しくもこの年は、本州進出を長年夢見てきた創業者が逝去した年であり、社としても将来に向けての飛躍を図る大きな転機の年、節目の年となりました。

平成2年に株式会社トッキュウと社名変更し、関東営業所を柏市から野田市に移転、平成11年に仙台営業所、同17年に中部営業所、19年に福島営業所、23年に大阪営業所、28年に埼玉営業所開設と、お客様からの温かいご支援も頂きながら、社章ロゴマーク作成時の想いを胸に、前に進ませて頂いている昨今です。

地域に密着し、親しまれ、そして貢献する会社を目指して

当社は、運輸業・倉庫業を二つの軸に、資材や食品の配送、そしてエネルギーの供給販売や国際貨物輸送、更には荷役梱包・クレーン作業・機械据付工事、また本社所在地の岩見沢市では介護支援を含めたグループホーム運営など、当社グループ各社が一

体となつて、独自の専門性とネットワークで、各地域への貢献を果たすべく、事業展開しております。

とかく北海道⇄本州間の物流中心の同業ライバル他社が多い中で、一層の差別化を図るため、本州進出に際しては、それぞれの地元地域に密着した物流ネットワークを開発する一方で、現地雇用（現地の高校・大学の新卒者、中途雇用者採用等）を重視し、各々の地域の皆様に親しまれる物流会社を目指して参りました。また、そのような地元密着の近距離物流のみならず、全国エリアをターゲットとした遠距離物流でも、各拠点間で連携をとりながらきめ細かな体制を構築し、協力会社のネットワークを拡大すること、大いに好評を得ております。

東北復興への情熱

平成23年に発生した東日本大震災は、私達国民一人ひとりが改めて「危機管理」と「明日への防災」について考えさせられる出来事でした。

当社は、北海道緊急災害発生時の「物資輸送指定業者」であつたことから、北海道と岩見沢市近隣市町村からの要請を受け、宮城県石巻市等の被災地まで、大型車で何台も支援物資を運びました。この時、ライフラインの重要性、そして被災者の方々の身近にまで物資をお届けできるのはトラック輸送であることを改めて確信することができました。

当社は、その後、被災地域に対しての雇用創出等に関する助成を福島県より頂き、また「ふるさと融資」制度なども活用して、平成26年に福島営業所を従来の約4倍規模へ、平成27年には仙台営業所を従来の2倍規模へと施設を大幅に拡張し、物流面での

お客様の各種ニーズにお応えすると同時に、被災地域での雇用面でも可能な限りの貢献をさせて頂いております。

多くの皆様に支えられて

当社は、創業時数名でスタートしましたが、現在はグループ総勢550名を超える陣容となり、お陰様で平成31年6月には「設立60周年」を迎えることとなります。このことはひとえに、永年に亘つての多くの「お客様のご愛顧」と「協力・協賛会社様からのご支援」、そして当社の「宝」である「社員という人材」があつてこそ心から感謝しております。

世界経済が揺れ動き、また日本経済も東京オリンピック開催等に向けての明るい話題はあるものの、先行きの不透明さは否めません。私共運送業のみならず、人材不足問題が国内経済に大きな影響を与えつつある昨今ではありますが、当社には今、次代を担う若い「チカラ」が芽生えてきております。

創業以来の当社DNAであり経営の原点でもある「進むProgres」を大切に受け継ぐ、この若い次世代の経営者、役職管理者、そして新入社員等を含むグループ社員550名が総力を結集し、間近に迫った設立60周年、そして更なる次の70周年、100周年に向けて、今まさに新たな挑戦を始めた。その第一歩として、この29年7月3日には、東京事務所（千代田区岩本町）を新設致しました。全国の皆様。これまでも、そして、これからも、若いチカラで日々「進む」ことを止めない、トッキュウグループを何卒よろしくお願い致します!!

地域再生マネージャー事業 外部専門家派遣（短期診断）

和歌山県 ■ 由良町

ふるさと財団は総務省と連携し、「地域再生マネージャー事業」を行っています。

本事業は、外部専門家に要する経費を市町村に補助する「外部専門家活用助成（上限700万円）」と、当財団から地域再生マネージャー等を3日間程度派遣し、現地で視察や聞き取りを行った上で必要な助言等を行う「外部専門家派遣（短期診断）」に分かれています。

豊富な経験や知識を持つ外部専門家の派遣により、市町村が抱える課題解決に向けて様々な形で支援しています。

今回は、和歌山県由良町が「外部専門家派遣（短期診断）」を活用し、地域の本質的課題を抽出し、その解決に向けた地域づくりの方向性について提言をしていただいた事例を紹介いたします。

（由良町は平成29年度「外部専門家活用助成」も活用しています）

※平成29年度に事業名を変更しているため、文中では本年度の事業名を記載しています。

● 由良町の現状

和歌山県のほぼ中央に位置し、紀伊水道に面した人口約6200人（平成28年12月現在）の町です。

第1次産業が町の基幹産業ですが、農業・漁業ともに販売価格の低迷や、就業人口の高齢化、後継者不足といった問題が深刻となっています。また、後継者不足等は、商工業や観光業といった分野でも同じ状況にあり、産業全体が厳しい状況にあります。

しかし、由良町には「白崎海岸」など、豊かで美しい自然と、「金山寺みそ」発祥地として知ら



白崎海洋公園の展望台からの景色



手作りの金山寺みそ

れる興国寺などの貴重な歴史や文化といった観光資源があります。また、希少価値の高い「ゆら早生みかん」をはじめとする農作物から、「伊勢えび」「わかめ」といった海産物、「金山寺みそ」「醤油」

「しらす」などの加工品といった特産品にも恵まれており、個々の素材は十分な強みを持っています。このような状況下において、地域を再生するための施策を模索していました。

そこで、町が持つ優れた資源、特性や魅力を地域全体が一体となって最大限活用するためのアドバイスを受けようと本事業を実施しました。

● 地域再生マネージャーからの提言

「優良・結良・由つくり、良いまちへ」由来を活かしてよい未来」をメインテーマとして提言していただきました。

まず、前田マネージャーより以下の3点をポイントに提言していただきました。



地域再生マネージャー 前田香保里 氏
（株式会社 ANA 総合研究所研究員）

① 由良町の今後についての可能性

由良町には多くの魅力的な人がいる。地域に対して想いはあるのに、つながっていない。

地元の方々が、まち全体で協議をしていき、それぞれの強みと、得意分野を合わせていくことで広がる可能性は多いにある。

②地域づくり、商品づくりに対する「来訪者」視点の重要性

- (1) まちを観光する人の視点が少し足りない
楽しみにしてきたお寺の案内や、英語表記のない観光マップ、日本語だけの避難場所一覧図等
- (2) 来訪者の視点でみればたくさんの「地域の宝」が存在する

とれたてのみかん、完熟ジュース、流通しない地元の魚、地域に伝わるおかあさんの味、年に一度だけ訪れる光景、満天の星、風のおい、音等、ここにある全てが「地域の宝」。

- (3) 特産品を購入する人が欲する「コト」が不足
ここでしか買えないものが欲しい、ほかでは巡りあえないお土産が欲しい、地元のものを使っている、製作したひとの顔が見える等、特産品ならではの物語が大事。「商品」を手に入れる過程の買う楽しみを増やす。表現する・伝えたいことは目に見えるような表示と「人」が紹介すること
で付加価値を高めることができる。

③一人ひとりが、「今」できることを一歩踏み出す必要性

- (1) 由良町の魅力を伝える最大の広告塔は？
地元の人はこのまちの最大の魅力を知っている。「今」目の前にいる訪れた人に、このまちの魅力を最大限に語ることが重要。

- (2) 由良町の未来を創る人はどこにいる？

「今」由良ににいる人こそが未来を創る事実。

- (3) あと一歩、あと少しを踏み出してみませんか。

由良はたくさん魅力と人が集まるまち。

「今」が由良の町の未来への一歩では。

引き続き、養父氏より提言をしていただきました。



養父信夫氏
(一般社団法人九州のムラ代表理事)

これからの時代の地方の観光のキーワードである地域づくり型観光は地域に暮らす方々が主役となった、地域の有形無形の資源の魅力を伝えられる「物語」に基づいた情報発信が必要である。また、それらの物語は一過性のものではなく、旬の魅力を継続発展的に捉え伝えられるよう、仕組みづくりを行うことが重要である。由良町については、今後さらに個人旅行へ、しかも一人あたりの単価を上げていくためにも、より質の高い交流メニューを創出していく必要がある。そのため、豊富な地域資源の中から、由良が全国にまたは世界



旧白崎中学校にある徳川家ゆかりの品



夕日百選に選ばれた白崎海岸

に誇れる物語を持った地域資源を中心に「観光・地域づくり」を推進すべく、関係する「ヒト」が主人公に、「地域」が舞台となるシナリオづくり、情報発信、更には観光客との交流の継続的な推進が必要となる。

『紀州徳川ゆかりの地・由良で「観光・地域づくり」を進める3つの輪』として以下の三点を挙げられました。

◆外部人材投入（組織づくり）

◆情報発信（話題づくり）

◆インバウンド観光、6次化産品（商品づくり）

また、『由良町「観光地づくり」を推進する10のステップ』として、

- ① 地域を知る
- ② モデル地域を決める
- ③ ムラの遺伝子（DNA）※を探す
※ムラの遺伝子（DNA）とは地域の歴史、文化、資源を紐解き、地域住民が誇りを感じる地域固有の価値、中核となるテーマ
- ④ 地域ビジョンの策定
- ⑤ 地域おこし協力隊の導入

⑥ インバウンド事業の推進

⑦ 滞在型観光商品づくりに向けたフィールドワークの実施

⑧ 外国人モニターツアーの実施

⑨ HP、看板、パンフレット、動画、SNS など情報発信の強化

⑩ ツーリズムDMO推進体制Ⅱ組織の在り方検討

を説明していただきました。

指定管理者制度及び 行政事務の外部委託等に係る検討



ふるさと財団では、自治体が指定管理者制度を運用する際の課題・問題解決のため、平成17年度から指定管理者制度の調査・研究を行っています。

また、平成28年度からは、研究会の名称を「公民連携実務研究会」と改称し、自治体における指定管理者制度や行政事務の外部委託等、公民連携の事例を広く収集し、外部の有識者等とともに整理・検討し、自治体に対して公民連携手法の検討、導入及び運営に役立つ情報として提供することとしています。

今回は、平成28年度に、「指定管理者制度及び行政事務の外部委託等に係る検討」をテーマとして調査・研究した成果を取りまとめた、報告書の概要を紹介します。

指定管理者制度について

■研究テーマ

平成15年に指定管理者制度が創設されてから10年以上が経過し、自治体では積極的な活用が図られるようになりました。この間、制度導入施設が増加する一方、制度の導入及び運用について様々な課題が指摘されてきたところであり、制度の運用を持続可能なものとするため、先進4自治体（宇都宮市、東京都板橋区、横浜市、熊本市）へのヒアリングにより方策を取りまとめ、これまでの研究成果の総括として、指定管理者制度の導入検討、公募、選定、モニタリング、更新及び引継ぎといった各業務プロセスにおける留意すべきポイントを整理しました。

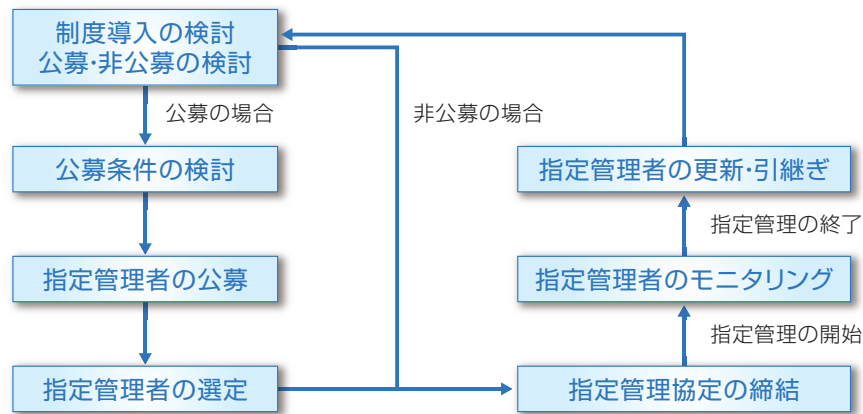
■各業務プロセスにおける留意すべきポイント

(1) 指定管理者制度導入の検討

指定管理者制度導入の判断に当たっては、主に以下の項目についての検討が重要です。

- ① 事前に民間事業者へのサウンディング等を行い、効果の可能性を検証
- ② 民間のノウハウを活用する他の事業

指定管理者制度の運用プロセス



手法との比較検討

(2) 公募・非公募の検討

指定管理者の公募・非公募の判断に当たっては、主に以下の項目についての検討が重要です。

- ① 対象施設のコンセプトの明確化と民間に期待する役割の十分な検証
- ② 非公募とする根拠の説明責任

(3) 事業スキームの検討

事業スキームの検討に当たっては、主に以下の項目についての検討が重要です。

- ① 民間による投資を可能にする指定期間の設定
- ② 複数施設の一括募集（バンドリング）
- ③ インセンティブの設定
- ④ 一定条件を満たした場合の再指定（更新制）

(4) 指定管理者の公募条件の検討

指定管理者の公募条件の検討に当たっては、主に以下の項目についての検討が重要です。

- ① 十分な提案期間の確保
- ② 「公募条件を示す資料」「管理状況を示す資料」の開示

- ③ 「仕様発注」と「性能発注」の使い分け
- ④ 対話等を活用した募集公告の方法

(5) 指定管理者の選定

指定管理者の選定に当たっては、主に以下の項目についての検討が重要です。

- ① 審査基準の明確化
- ② 提案されたサービスの質・量の実現性を確認する審査
- ③ サービスの質・量に関する項目の配点を充実
- ④ 指定管理料の積算根拠の審査

(6) 指定管理協定の締結

指定管理協定の締結に当たっては、主に以下の項目についての検討が重要です。

- ① 修繕費の扱い
- ② 災害に対応したリスクマネジメント（避難所等を設置する場合、施設の修繕が必要な場合、施設の休止等をする場合）

(7) 指定管理者のモニタリング・引継ぎ

指定管理者のモニタリングを行うに当たっては、主に以下の項目について

の検討が重要です。

サービスの質の維持

①モニタリング・評価の目的と実施方法を公民で共有

②モニタリング・評価の結果を業務遂行に反映する仕組み

「持続可能な指定管理者制度の運用」

③自治体職員の現場感覚保有のための官民のコミュニケーションの充実

④引継ぎ業務の仕様化

⑤良好な労働環境の確保

行政事務の外部委託等について

1 研究テーマ

自治体では、社会経済の変化に一層適切に対応するとともに、厳しい財政状況を踏まえ、質の高い公共サービスの効率的な提供と限られた人材の有効活用の観点からも、行政事務の業務効率化が求められています。

このため、職員以外の人員への置き換えが容易である定型業務であり、外部委託の取組が進められつつある、窓口業務と庶務業務について、先進6自治体（狭山市、海老名市、尼崎市、横浜市、熊本市、宮崎市）へのヒアリングにより、外部委託等の展開に向けた

留意点の整理を行いました。

2 外部委託等の展開に向け留意すべきポイント

ポイント

(1) 窓口業務、庶務業務共通事項

①行政経営の視点からみた効果の検討
自治体職員の退職に対して新規職員の採用抑制などにより人手が不足している中で、外部委託することにより、歳出削減効果ばかりではなく自治体職員が従事すべき本来業務に選択・集中できるようにすることも目的として挙げられていた。

行政改革・行政経営の視点から、職員の最適な再配置を外部委託導入の効果と捉えて検討することも重要である。

②情報システム改修等の機会に合わせた検討
庶務業務については、既存の人事給与システム等の見直しの機会に合わせ、総務事務システムの導入を含めたより広範な業務改善の可能性を検討することにより、費用対効果を最大化できる可能性がある。

窓口業務においても、住民基本台帳情報や税情報に係るシステムの改修等の機会は、総合窓口化をはじめより広

範な業務改善の可能性を検討するきっかけになると考えられる。

③職員のノウハウ維持のための取組

外部委託を進めることで、自治体職員が窓口業務に関する業務プロセスや現場の課題等を把握できなくなるなど、職員のノウハウの維持が課題として挙げられている。

外部委託後も委託先との意見交換や業務報告書のモニタリングなど、職員のノウハウ維持のための取組を並行して行うことが重要である。

(2) 窓口業務

①歳出削減効果だけではなく住民サービスの維持・向上を含めた効果の検討
歳出削減効果だけではなく、繁閑に

応じた柔軟な人員配置による混雑緩和、待ち時間の減少等のサービス向上を主目的としているケースが多い。これらの定性的効果と併せて導入を検討することが重要である。

サービスの質を確保するため、円滑かつ安定的な業務の移行に留意することも重要である。

②外部委託の対象範囲の考え方の整理
総合窓口の実現のためには、BPRにより現状の業務分析や業務フローの

見直しを行い、業務効率化を図ることが重要である。

窓口業務の場合には、行政職員による受託者の現場職員への直接的な指示は、都道府県労働局から偽装請負と見なされる恐れがあることや、戸籍謄抄本等の交付にあたっては、聴聞による本人確認などは市区町村長の判断が必要である（法務省通知）とされているため、委託は不可であるなど法令上の制約がある。

福祉業務は、福祉制度の内容を一定程度理解していることが要求されるため、過去には外部委託の事例が少なかった。福祉業務を含めた総合窓口化など民間の実績が少ない業務の場合、当初行政で試行し、マニュアル等を整備した上で外部委託するなどの工夫も有効である。

総務省では、窓口業務の外部委託の促進支援のため、「標準的な業務フローに基づく業務マニュアル・標準委託仕様書」の作成を進めており、今後こうした検討成果を活用していくことも効果的である。

(3) 庶務業務

① 外部委託の費用対効果の向上・民間事業者へのインセンティブ

外部委託の範囲に、定型作業に加え業務全体のマネジメント（進捗管理や品質管理）が含まれる場合が多く、その費用も少なくないことが想定されるが、システム開発と事務センター運営等の業務を一体として包括的に外部委託することにより、事業費の縮減が図られる可能性がある。

また、民間事業者へのヒアリングによると、一定（例えば15名以上）のスタッフが常駐する程度の業務量がなければ、自治体としては人件費と物件費を合わせた総額において、外部委託を通じた歳出削減効果が得られないとのことである。

しかしながら、発生源入力機能を持ったシステムの開発・導入と庶務業務の運営を包括的に外部委託することにより、一定の業務量が確保されることから、民間事業者へのインセンティブとなると同時に自治体にとっても事業費の削減を通じて歳出削減効果の最大化が期待できる。

② 歳出削減効果の見える化

庁内での協議においては、各所属部署単位における庶務担当者の業務量の削減は1人工に満たず、定員減につながらないため、歳出削減効果としては

認められないとの指摘もあり、定量化された効果を評価する際の課題となっている。

右記に対応するため、外部委託の導入に先立ち、庶務業務の集中化により1人工を超えるポジションを設け、導入時にそのポジションの定員減を行う方法も考えられるが、それが導入促進につながるか否かについては課題も多い。

他方、そうした組織体制の見直しが困難な場合においても、外部委託により想定される現場担当者の時間外勤務手当の削減を歳出削減効果として扱うなど削減効果を「見える化」している事例も見られる。

報告書の全文は公民連携ポータルサイト（指定管理者制度 info）において公開しているので、是非ご覧ください。

<http://shitekan.furusato-ppp.jp/>

自治体 PPP/PFI 推進センター運営委員会の成果報告 地域プラットフォームに係る調査・研究報告書

～自治体の整備手法検討プロセス時における官民対話を中心に～

ふるさと財団では、自治体における PPP/PFI 事業の円滑な推進に資することを目的として、PPP/PFI 事業に関心のある自治体間の意見交換及び情報共有の場等として、自治体 PPP/PFI 推進センターを設置しています。

今回は、同センターの平成28年度運営委員会において、PPP/PFI 事業導入プロセスについて官民対話の実施内容を中心に自治体の現状・課題を整理し、対応策等について取りまとめた報告書の概要を紹介します。

調査はヒアリング（福岡市、横浜市、岡崎市、橿原市）及びアンケート（人口10万人以上の自治体）により行い、その結果から、自治体における PPP/PFI 活用推進に向けての取組ポイントを整理しました。

なお、整理にあたっては、調査段階から手法確定段階への検討プロセスや自治体の PPP/PFI の取組体制における位置づけを明確化するため、調査開始時に整理した調査内容イメージ図と照らして行いました。

ポイント①

PPP/PFI の推進には
導入検討の枠組みが重要

ガイドラインや PPP/PFI 導入優先的検討規程などが整備されていない自治体では、その推進方法や手法選択判断基準が明確ではないことが推進する上での課題となっており、PPP/PFI の推進にあたっては、導入検討のための「枠組み」の整備が重要です。

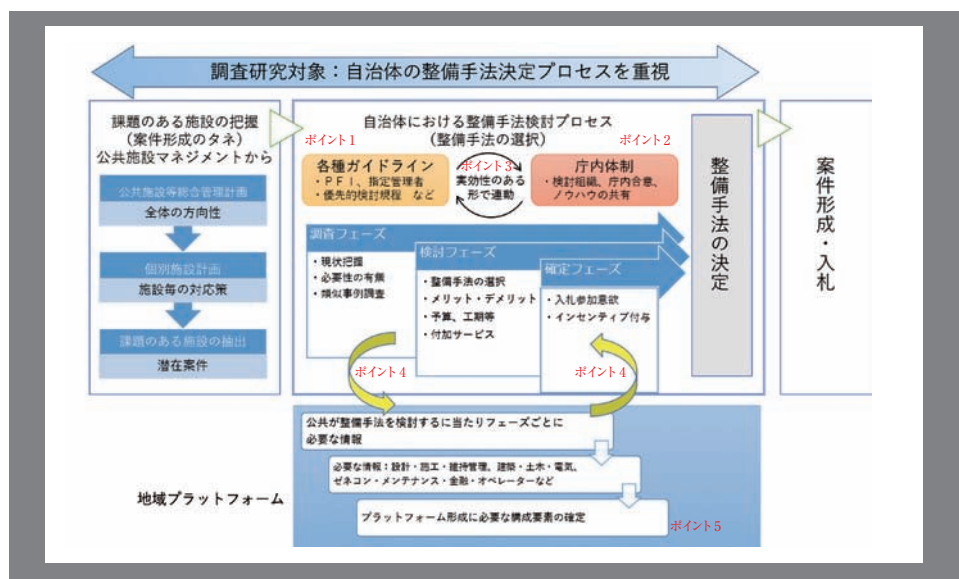
また、官民対話等を通じて民間事業者からのアイデア・提案を反映させて案件形成するためには、PPP/PFI の導入検討に、早期着手（基本構想・基本計画策定時）することが効果的です。

ポイント②

推進にあたっては実効性がある庁内体制が重要

PPP/PFI の対象案件を検討する際には、予算と連動し事業の実現可能性を確保するため、財政系の部局が担当する、または財政系の部局との連携を強化するなど、財政系の部局が関与する形での「庁内体制」を構築することが重要です。

また、公共施設マネジメントの出口戦略の一つとして PPP/PFI の活用があることから、公共施設マネジメント担当課と PPP/PFI 担当課は連携しやすい体制もしくは仕組みを構築することが重要です。



調査内容イメージ図

ポイント③

更に導入検討の枠組みと

庁内体制が連動することが重要

PPP／PFIの導入検討の初期段階から官民対話による提案を事業内容に反映しつつ、事業スキームやスケジュールを検討するためには、「導入検討の枠組み」とそれを支える「庁内体制」とが実効性のある形で連動することが重要です。

ポイント④

官民対話は段階に応じた公共からの適切な

情報提供が重要

◇官民対話実施前

民間事業者は、官民対話時において、段階に応じた対話方法の設定と情報提供を希望しており、特に、自治体の明確なビジョンや事業費、スケジュールなどの情報を共有し、意思疎通を図ることで、民間事業者の事業参画意欲が高まります。

自治体は、官民対話において民間のノウハウ

やアイデアを上手く引き出すためには、参画意

欲を誘因するような段階に応じた情報提供が必要

です。

◇官民対話実施後

自治体が、官民対話の結果概要をホームページ等で公表する際に、民間事業者は、提案した内容がどのように活用されたのか、適時にかつ

具体的にフィードバックすることを希望しています。

ポイント⑤

官民対話を推進する場としての

地域プラットフォームの活用

適時に円滑かつ効果的な官民対話を行うためには、適切なヒアリング相手先などのネットワークと、段階に応じた留意事項等を踏まえた対話の場づくりが重要です。

常設された地域プラットフォームが未形成であつても、民間事業者（地域金融機関等）のネットワークを活用し、官民対話により情報を共有しながら、事業検討を行うことが重要です。

また、アイデアの把握、事業参画意欲の喚起、成立可能な参画要件の把握と、段階的に目的を設定し、事業内容に応じた民間事業者へ自治体側から積極的に官民対話への参加を呼びかけ、各段階に通じた継続的な対話を行うことも重要です。

終わりに

今後、全国の自治体がPPP／PFI事業を推進するためには、適切な官民対話が必要です。より有効に官民対話がなされPPP／PFIの推進が図られるためにも、自治体が事業検討を行う上で、パートナーである民間事業者の企業行動（事業参画する際の動機、判断基準、必要経費など）について、より理解を深めることが重要と考えられます。

アート、ツーリズム、テクノロジー、スポーツ等を対象とした産官学金の連携による地域振興への取組

地方創生に向けて、地方自治体と金融機関の連携の重要性が再認識される中、ふるさと財団では地方自治体と金融機関の参画を得て、平成26年から3カ年で地域産業の育成・支援に関する調査研究事業に取り組んできた。

最終年度である平成28年度は、アート、ツーリズム、テクノロジー、スポーツ等にスポットを当て、調査研究を行った。以下、地方公共団体及び金融機関の取組事例を紹介する。

■海外誘客の取組（欧米豪）

国・地域	方針等
フランス	〈欧州旅行のトレンドリーダー〉 ・パリ在住の誘客コーディネーターの活用によるPR ・旅行会社やメディアの招請（6月、10月） ・JAPAN EXPOへの出展（7月）
スペイン イタリア	〈国が重要市場として注目〉 ・民間会社と連携した重点プロモーション（年間を通して） ・「金沢学講座・イン・ミラノ」開催（10月）
アメリカ オーストラリア	・旅行会社の招請（11月）、旅行博出展（2月） ・スキーリゾート客の誘致
イギリス オランダ ベルギー ドイツ	・現地セミナー実施（8月） ・旅行会社への訪問宣伝、メディア働きかけ

① 地方公共団体及び

金融機関における取組事例等

1 金沢市のまちづくりについて（金沢市）

金沢市には、北陸新幹線開業により国内外から一層多くの観光客が訪れるようになった。市民サービスの充実に加え、交流人口の拡大を意識したまちづくりが重要になっており、金沢市では、観光・文化に関する取組として「創造都市交流の推進」、「文化創生新戦略2020」の推進、「観光戦略プランと海外誘客」に特に力を入れて取り組んでいる。

創造都市とは「創造的な文化の営みと革新的な産業活動の連環により、まちを元気にしている都

市」としてユネスコが認定しているもので、金沢市も平成21年に「クラフト&フォークアート」の分野で認定を受けた。

「文化創生新戦略2020」は、文化の発展に向けた平成32（2020）年までのロードマップとして平成28年に策定したものである。2020年の東京オリンピック・パラリンピック開催に向けて、伝統工芸の充実や現代アートの強化、文化芸術を担う人材の育成、世界に向けた発信等の内容を盛り込んでいる。

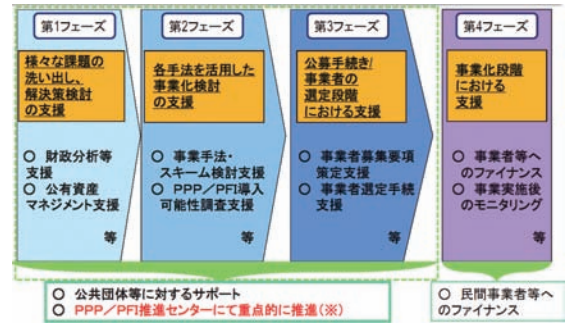
金沢市は、「金沢市観光戦略プラン2016」を策定し、海外誘客にも積極的に取り組んでいる。その中で、欧米豪を特に「重要市場」と位置付け、誘客に向けた取組を強化している。また、能登・加賀との連携やミシュランガイド3つ星評価の都市と連携した広域観光ルートの開発、北陸新幹線沿線都市との連携など、広域的な連携によるプロモーションにも取り組んでいる。

2 観光・スポーツ等の取組事例 （日本政策投資銀行）

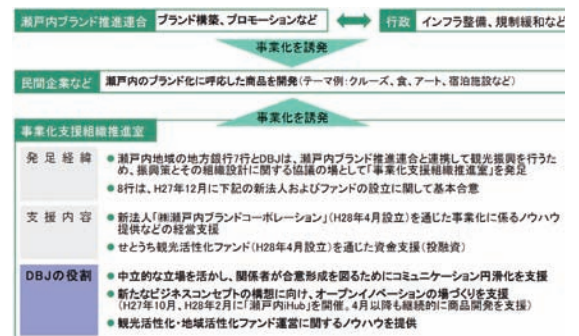
日本政策投資銀行は、少子高齢化・人口減少等の日本経済の課題に対する役割の1つとして、「地域に応じた活性化」を掲げ、その実現に向けて、「PPP／PFI等官民連携にかかる取組」、「観光地域づくりに向けた取組」、「スマート・ベニュー®」による街づくりに向けた取組」等に取り組んでいる。

「PPP／PFI等官民連携にかかる取組」においては、「公有資産マネジメント」、「PPP／

■ PPP / PFI の個別事業における各ステージでの支援メニュー



■ 瀬戸内ブランド推進体制における DBJ の役割



PFIの支援、「水道事業についての調査」等に取り組んでいる。PPP/PFIの支援においても、上流(事業手法検討、導入可能性調査等)から下流(事業者選定支援、ファイナンス等)まで、あらゆるステージの支援に対応している。

「観光地域づくりに向けた取組」においては、「日本版DMOの形成支援」、「古民家再生の取組」等に取り組んでいる。「日本版DMOの形成支援」では、調査及び情報発信を行うとともに、個別事業の支援にも取り組んでいる。個別事業の支援事例としては、瀬戸内ブランド推進体制(せとうちDMO)が挙げられる。「古民家再生の取組」では、古民家(歴史的建造物)の新たな活用法として、収益化や地域雇用、産業の創出に資する手法を提案し、その実現に向けての取組を推進している。

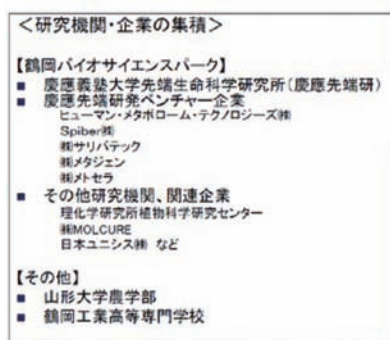
「スマート・ベニユー」とは、スタジオムやア

3 先端バイオ技術を核とした産業形成に向けた山形県の取組 (山形県)

山形県内では、鶴岡市が整備をした「バイオサイエンスパーク」周辺に、バイオ関連の研究機関や企業が多く集積している。その中心に位置する慶應義塾大学先端生命科学研究所(慶應先端研)は医療バイオ、環境バイオ、食品バイオの分野を中心として研究を行っており、開設以来、バイオベンチャーの創設や関連企業の立地が進んでいる。

山形県内では、鶴岡市が整備をした「バイオサイエンスパーク」周辺に、バイオ関連の研究機関や企業が多く集積している。その中心に位置する慶應義塾大学先端生命科学研究所(慶應先端研)は医療バイオ、環境バイオ、食品バイオの分野を中心として研究を行っており、開設以来、バイオベンチャーの創設や関連企業の立地が進んでいる。

■ 鶴岡市への研究機関・企業の実績状況



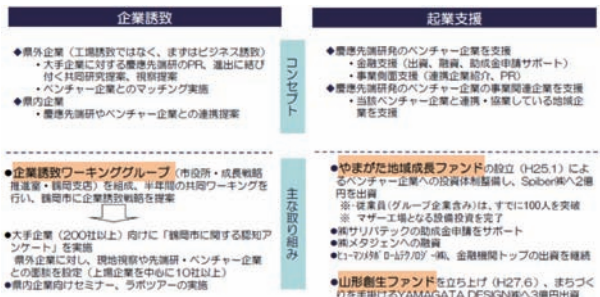
一方、上記の取組について、いくつか課題も認識している。例えば、研究教育費に対する支援に見合った成果が得られているかどうか評価するかどうかという

リーナ等のスポーツ施設を今後のまちづくりやコンパクトシティの中核を担う交流空間と位置づけ、複合化・多機能化することで稼働率を上げ、収益施設にしようという考え方である。政府の「日本再興戦略2016」や、東京オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会の「アクション&レガシープラン2016」等においても唱われており、今後の街づくりの整備概念としての普及・促進が期待される。日本政策投資銀行では、「多機能複合型」、「民間活力導入」、「街なか立地」、「収益力向上」をキーワードに、スマート・ベニユーの提言・支援に取り組んでいる。

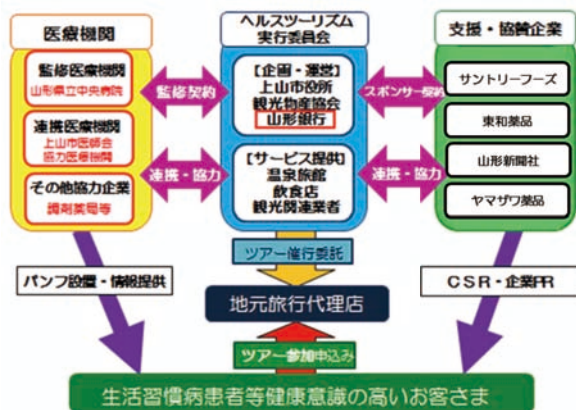
慶應先端研はこれまでに、「ベンチャー企業の創出(5社)」、「県内企業との共同開発(平成27年度には18件)」、「人的交流の活性化による地域の活性化」の3つの分野でそれぞれ成果を上げている。

山形県におけるバイオクラスター形成に向けた取組は、県と鶴岡市、慶應先端研の連携が中心である。県と鶴岡市は、研究費助成という形で慶應先端研に対して、平成13年度から支援しており、現在では毎年計7億円(3・5億円ずつ負担)を支援している。県内へのバイオ関連産業集積に向けた推進体制としては、知事をトップに全県的な取組の総合調整を行う「山形県バイオクラスター形成推進会議」を平成23年に設置している。また、合成クモ系繊維については、「山形県合成クモ系繊維関連産業集積会議」を平成26年に設置し、Spiber(株)の合成クモ系繊維を核とした事業化・産業集積のための総合調整を行っている。

■ 鶴岡における当行の支援



■ 「かみのやま彩食健美ツアー」の実施体制



え、地域の資源を見直す中で交流人口拡大につながられるものがあると考えたことが挙げられる。この取組の核となるのが開湯約550年を迎える山形県上山市で進めている「上山型温泉クアオルト構想」である。様々なコースや温泉での治療、専門家のアドバイス等をあわせて、健康を軸としたまちづくりを行うもので、山形銀行では、

山形銀行では、平成24年から「山形成長戦略プロジェクト」を開始している。現在は、山形成長戦略プロジェクトが定めた5つの目指す姿のうち

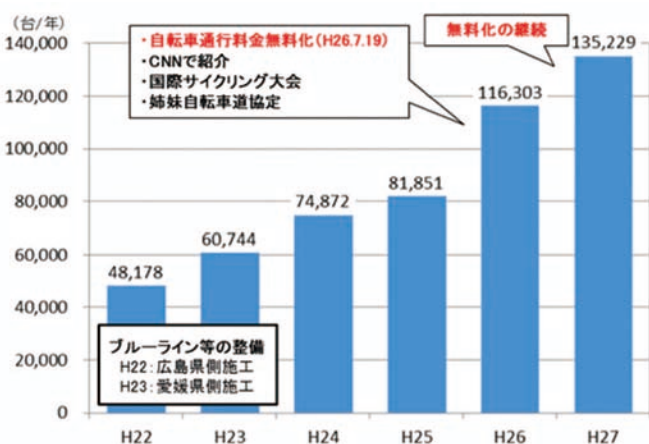
4 山形銀行における地方創生に係る取組（山形銀行）

「ヘルスケアビジネスの創出」では、温泉の街の「健康」を軸として、食・観光・医療サービスを提供するヘルスツーリズムを目指した取組を行っている。取り組んだ背景としては、少子高齢化の中で市民の健康増進を図る必要があることに加え、

「製造業の復興」、「ヘルスケアビジネスの創出」に特化した活動を進めている。 「製造業の復興」では、鶴岡を中心としたバイオ産業の発展、インキュベーションを目指した取組を進めている。鶴岡市をモデル地区とした「インキュベーションパークの構築」は、研究開発拠点を活用してビジネスを誘致するという考え方で始めた取組である。なお、この取組がモデルとなり、山形大学工学部が立地する米沢市で、リチウムイオン電池の研究開発に展開している。

「上山型温泉クアオルト構想」を具体的な活動につなげ、産業化を進めるために行員を派遣し、市のクアオルト推進室と連携して民間企業も巻き込んだ活動を進めている。具体的な活動としては、生活習慣病患者等健康意識の高い方をターゲットとする上山市独自のヘルスツーリズム「かみのやま彩食健美ツアー」を行員が中心となって企画するという例が挙げられる。

■ レンタサイクル貸出数の推移



愛媛県では観光地としての魅力強化、交流人口の拡大を通して地域経済の活性化の実現を目指し、「自転車新文化の推進」に取り組んでいる。「自

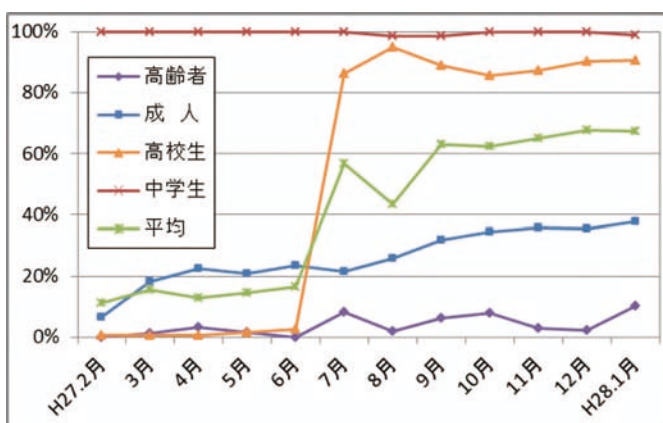
5 愛媛県が進める自転車新文化の推進について（愛媛県）

「上山型温泉クアオルト構想」を具体的な活動につなげ、産業化を進めるために行員を派遣し、市のクアオルト推進室と連携して民間企業も巻き込んだ活動を進めている。具体的な活動としては、生活習慣病患者等健康意識の高い方をターゲットとする上山市独自のヘルスツーリズム「かみのやま彩食健美ツアー」を行員が中心となって企画するという例が挙げられる。

「健康・生きがい・友情づくりのツール」と捉える考え方である。愛媛県では、本州四国連絡橋のうち唯一自転車で行くことができるしまなみ海道をシンボルとして様々な取組を推し進めている。

愛媛県は、しまなみ海道が「サイクリストの聖地」として世界中から認知されるように、自転車県としてのブランド確立を目指し、国際サイクリング大会「サイクリングしまなみ」の開催や国内外との連携に取り組んでいる。自転車県としてのブランド化に向けた取組の効果は着実に表れてきており、各種メディアでの掲載数やレンタサイクル貸出台数がそれぞれ増加している。

■愛媛県の自転車用ヘルメット着用率の推移



国内外からのサイクリストを受け入れるために、愛媛県では、ハード・ソフト両面から取組を進めている。ハード面では、例えば県内全20市町を通り、総延長1000km超の『愛媛マルゴト自転車道』サイクリング26コースを設定し、サイクリストを誘導している。

地域外からサイクリストを呼び込むだけではなく、地域内の自転車利用の需要喚起にも努め、自転車文化として地域に根付かせる活動にも注力している。具体的には、「愛媛サイクリングの日」の創設、民間企業等の女性で結成したサイクリングユニット「ノッてる！ガールズEHIME」による各種媒体での女性の自転車利用の普及・拡大活動、また、アクティブシニアや視覚障害者への自転車利用の普及にも努めている。

自転車の振興に向けた施策だけでなく、安全利用に向けた施策にも注力しており、自転車安全利用促進条例の制定や「思いやり1・5m運動」などに取り組んでいる。平成27年度には、県立高校の全生徒に3万個のヘルメットを無料で配布した。現在では国立や私立の高校生にもヘルメットの着用が進んでおり、きわめて高い着用率となっている。

6 伊予銀行の地方創生に向けた取組

(伊予銀行)

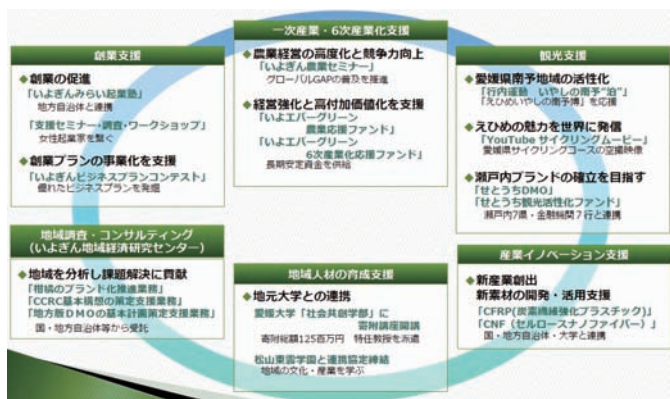
伊予銀行は、地域創生に係る企画・統括及び推進を図る部署として、平成28年8月に地域創生部を創設した。同部は、「地場産業の成長支援」により「稼ぐ力」と「雇用」を創出すべく、「創業

支援」、「一次産業・6次産業化支援」、「観光支援」といった取組を進めている。

創業プランの事業化を支援する「いよぎんビジネスプランコンテスト」は、一般社団法人愛媛ニュービジネス協議会と連携した取組である。応募書類において起業意志の有無を明記させるとともに、ブラッシュアップセミナー及びフォローアップセミナーの開催等、事業化に向けた包括的なサポートにより、応募プランの約25%が事業化しており、高い事業化率の特徴となっている。

一次産業・6次産業化支援として、「いよぎん農業セミナー」を通じてグローバルGAPの普及と促進に取り組んでいる。また「いよエバードリー」農業応援ファンド(組成金額5億円)、「い

■伊予銀行の地域創生に向けた取組の全体像



よエバークリーン6次産業化応援ファンド（組成金額20億円）」による長期安定資金の供給により、成長産業化を後押ししている。

観光支援として、「行内運動『いやしの南予泊』」や「You tube サイクリングムービー」、「セとうちDMO、セとうち観光活性化ファンド」等に取り組み、発信・協力している。観光関連事業者支援やファンドの運営協力を行う（株）瀬戸内ブランドコーポレーションに対し、瀬戸内地域の地方銀行6行及び日本政策投資銀行と共同で出資するほか、行員の派遣など、人材面でも協力している。また、愛媛県及び伊予銀行は同社が運営するサイクリング部会に加盟し、愛媛県内でのサイクリング振興に向けた取組を瀬戸内エリアに拡大しようとして取り組んでいる。

このほか、地域人材の育成支援として、愛媛県内の大学と連携し卒業生の地元企業への就職率向上を目指す「COC+事業」に参画するなど、地元企業への就職率を5年間で10%向上させることを目標として人材育成に取り組んでいる。

2 地方公共団体と金融機関の連携の現状と今後の展望

(1) 地方公共団体による地域ブランディング

金沢市・山形県・愛媛県から報告された取組は、それぞれアート、ツーリズム、テクノロジー、スポーツという切り口で自らの地域のブランド化につながる取組であり、「継続的な取組」、「地域内

へのブランドの浸透」という2点が共通した特徴であった。

(2) 事業創出・成長支援における地域金融機関の取組深化と成果

地域金融機関が自ら事業創出の企画を行い、資金提供以外の側面から事業創出・成長支援を行うことで地域産業を活性化し、将来の資金需要を創出するという能動的な取組を行っている様子が伺えた。事業創出・成長支援に向けた具体的な取組が今後各地で進んでいくが、地域金融機関がこれらに当事者として深く関与していくことが成果を上げていくためには効果的であると思われる。

(3) 地方公共団体と地域金融機関の役割と連携の意義

アート、ツーリズム、テクノロジー、スポーツという広範囲なテーマで産業おこし、地域おこしを行っていく場合、様々な職業の住民や様々な業種の企業を巻き込み、さらには地域外からも人材や企業を誘致していく必要がある。

そこで、テーマや目的の設定を行い、それに基づいて各種事業を企画し、その実施や進捗管理をする機能を果たす核となる主体が必要となる。これは地域住民や企業にやる気を喚起し、彼らと協働しながら全体をコーディネートし、各種事業をプロデュースしていく主体である。そうした主体としては地域において二つ考えられる。一つは地域の現状と課題を把握し、住民生活のすべてに責任を有する地方公共団体であり、もう一つは地域経済を熟知し経済活動をリードしている地域金融

機関である。様々な住民や企業をコーディネートし連結させる核としての機能と役割を積極的かつ能動的に果たすことが地方公共団体と地域金融機関には期待されている。

(4) 3年間のまとめにかえて

今後、地方版総合戦略も実行の段階を迎え、その具体化が求められるステージに移行する。地方版総合戦略の具体化・目標達成のためには、地方公共団体と地域金融機関の連携が極めて有効であると考えられる。本調査研究会で取り上げた事例が、各地域における地方公共団体や地域金融機関の連携や取組のさらなる深化の参考となることを期待したい。

詳しくはHPに掲載されている

平成28年度
地域産業の育成・支援に関する
調査研究事業報告書

および同概要版を参照してください。

URL: <http://www.furusato-zaidan.or.jp/>

各課からのお知らせ

融資部企画調整課

地域再生部地域再生課

開発振興部開発振興課

開発振興部開発振興課

平成29年度 事業について

1

ふるさとものづくり支援事業

地域産業の育成・発展を支援

企業等の新技術・地域資源を活用した新商品開発等に対し市区町村が支援を行う場合に、当該市区町村に対し助成することで、地域産業の育成・振興に資するよう地域における投資や雇用の創出を促進しようとするものです。平成29年度は、以下の事業を採択しました。

No.	都道府県	市町村	事業者	事業名	タイプ
1	北海道	北竜町	株式会社北竜振興公社	ハイオレイックひまわりを活用した新たな特産づくり事業	A
2	青森県	中泊町	合同会社ツリーワーク	鳥獣被害防止忌避剤開発事業	A
3	長崎県	対馬市	特定非営利活動法人対馬次世代協議会	対馬のブランドあなごフル活用、無添加だし開発事業	A
4	北海道	利尻町	NPO 法人利尻ふる里・島づくりセンター	北海道産素材のだしパック製造事業	B
5	秋田県	男鹿市	珈音合同会社	「浜のそば」と「ほたる米」を素材として珈音の焙煎技術・菓子製造の技術を活かした商品開発	B
6	新潟県	津南町	公益財団法人津南町農業公社	機能性野菜（にんじん）の雪下栽培「（仮）雪くれない」商品開発事業	B
7	長崎県	壱岐市	特定非営利活動法人一支國研究会	国指定特別史跡、原の辻遺跡から発掘、出土した種子に由来する新商品開発	B
8	沖縄県	座間味村	座間味村漁業協同組合	水産物を活用した、村の特産品開発	C
9	富山県	立山町	株式会社たてやま	立山町産ラ・フランスジュース新商品化事業	D
10	福岡県	久留米市	クルメキッコー株式会社	ふるさと久留米の味を手軽に再現できる簡単調味料の開発	D
11	佐賀県	武雄市	武雄市商工会	武雄生姜 PR（Be ジンジャー拡販）プロジェクト	D

問合せ先 融資部企画調整課 ☎ 03-3263-5586 ✉ kikaku-ka@furusato-zaidan.or.jp

地域再生マネージャー事業

地域の自立的活動・雇用創出の仕組みづくりに向けた取組を支援

外部専門家活用助成

地域再生に取り組む市町村に対し、地域の課題を解決する外部の専門的人材を活用する費用等を助成するものです。平成29年度は、以下の事業を採択しました。

No.	都道府県	市町村	事業名	事業概要
1	岩手県	大船渡市	さんまにフォーカスした「さかなグルメ」のまち大船渡を目指した地域振興事業	①接点構築 ②さんまに関する新たな特産品、地域メニュー、プログラム創出 ③民間主体の自主運営組織組成
2	福島県	浪江町	Re:road - 浪江ぐらし・復興への道づくりプロジェクト -	①浪江町の資源発掘・棚卸 ②商品・サービスの開発及びリノベーション ③地域情報を発信する地域メディアの構築 ④交流の場の運営
3	群馬県	東吾妻町	おらがまち食特産品づくりプロジェクト	①組織づくりと商品の基本戦略 ②商品のPR方法 ③商品開発と商品づくり体制の構築 ④商品名・ロゴ・コピー開発
4	新潟県	三条市	まちなかのコミュニティ機能の再生及びプラットフォーム（組織づくり）の構築	①ステージえんがわ運営及びプラットフォーム運営組織の構築 ②食を通じた三条市の魅力発信 ③外出機会創出事業の発掘及びサポート
5	石川県	羽咋市	循環型産業システム構築事業（のと羽咋美味しい創生プロジェクト）	①運営体制構築 ②経営と販促戦略 ③商品開発と商品改良 ④販促・パッケージデザイン ⑤販路拡大
6	山梨県	甲府市	甲府市観光地づくりマネージャー事業	①観光商品開発 ②民間、広域連携等の組織強化 ③プロモーション
7	静岡県	南伊豆町	誰もが生涯にわたり活躍できる地域社会を形成するための「学びのプラットフォーム」構築事業	①課題の分析及び必要な取組の提案 ②ソフト事業の企画運営支援 ③事業運営を担う人材の発掘及び育成 ④事業運営を担う組織の構築



表つづく



No.	都道府県	市町村	事業名	事業概要
8	大阪府	池田市	「みんなで実現・わがまち創生」	①地域再生を進める組織の運営 ②地域再生の核となる施設の運営方針の策定 ③地域資源等を活用したビジネスの実施組織の立上げと人材育成
9	和歌山県	由良町	想いがつながる観光地域づくり推進事業－優良・結良・由っくり、良いまちへー	①組織の中核を担う人材の発掘・育成 ②観光地域づくりワークショップ ③海の熊野古道プロジェクトの実施 ④交流における観光・物販商品づくり ⑤インバウンドを見据えたモニターツアーの実施
10	山口県	周南市	クリエイティブ産業創出支援事業	①実施体制の構築 ②クリエイティブ産業創出に向けた仕組みづくり ③クリエイターの人材育成 ④クリエイターのネットワーク化
11	香川県	観音寺市	地域資源の活用による観光交流のまちづくりプロジェクト事業	①イリコで特産品開発
12	福岡県	芦屋町	さわらを活かした地域振興～ヒト・コト・モノを繋ぐ取り組み～	①継続性の付加 ②イベント拡充 ③持続的体制の構築 ④事業計画の推進 ⑤特産品開発に係る調査・研究 ⑥観光への連動
13	佐賀県	嬉野市	肥前吉田焼及び吉田地区再生事業	①クリエイティブ人材、新たな担い手の仕事・雇用創出 ②観光資源の顕在化、地の需要創出 ③コンペ商品を中心とした販路拡大・プロモーション
14	宮崎県	都農町	都農町フードビジネス活性化プロジェクト事業	①水産加工品開発 ②特産品開発 ③ブランド力向上 ④地域産業の活性化
15	鹿児島県	三島村	三島村焼酎蔵プロジェクト	①協議会 ②地域住民との意見交換会 ③施設整備支援活動 ④経営戦略 ⑤新ビジネス展開計画検討

問合せ先 地域再生部地域再生課 ☎ 03-3263-5736 ✉ saisei-ka@furusato-zaidan.or.jp

まちなか再生支援事業

まちなか空間の再生を支援

まちなか再生に取り組む市町村に対して、実務的・具体的ノウハウを有する専門家等に業務の委託等をする費用の一部を助成することにより、民間能力を活用してまちなかの都市機能の維持・拡大を総合的に支援し、地方創生に資するよう活力と魅力ある地域づくりに寄与しようとするものです。平成29年度は、以下の事業を採択しました。

No.	都道府県	市町村	プロデューサー・事業内容
1	北海道	下川町	北海道大学大学院工学研究院 教授 瀬戸口 剛 氏 農山村・過疎地域における小規模自治体において移住・定住の促進を図るため、総合コーディネート組織を構築するとともに、安定的な優良中古物件の流通促進につながる仕組みを確立し、地域の活性化を図る取組を行う。
2	福島県	石川町	株式会社ワークヴィジョンズ 代表取締役 西村 浩 氏 「まちなか再生行動計画」の下で個別に実施されている各種事業を、専門家のアドバイスを受けながら統一性のある効果的な事業にするために、高校生との協働により復元されるまちの文化人居宅の活用法の検討及び新設される文教福祉複合施設の運営組織づくり並びに2拠点間につながりを持たせるにぎわい創出事業を行う。
3	神奈川県	小田原市	株式会社都市環境研究所 取締役 大野 整 氏 小田原市が重点に位置付けるかまぼこ通りの魅力・回遊性の向上及び地域コミュニティの活性化のため、平成28年度に策定した「小田原かまぼこ通り～まちづくり構想」の具体化を目指し、実行計画の策定と自立したまち運営の仕組みづくりを行う。
4	広島県	三原市	株式会社浜野総合研究所 代表取締役社長 浜野 安宏 氏 平成28年度に策定した「市中心部活性化プロジェクト報告」をもとに、誇りや愛着を生むまちづくりを官民連携により推進するため、ワークショップ等を通じたグランドデザインの市民との共有や人材育成プログラムの実施、官民連携による推進・支援体制づくりの検討など、関係者全体に働きかけを行う。
5	宮崎県	日南市	日南市テナントミックスサポート マネージャー 木藤 亮太 氏 中心市街地活性化事業等を通じて整備済みの既存ストックを活かし、民間主導によるまちづくり体制の構築及び人材育成を軸に、各種の取組を通じて、まちなかのにぎわい創出を図る取組を行う。

問合せ先 開発振興部開発振興課 ☎ 03-3263-5758 ✉ kaihatsu-ka@furusato-zaidan.or.jp

公共施設マネジメント調査研究 (研究モデル事業)

公共施設マネジメントの推進を支援

民間活力を活用した公共施設マネジメント手法の構築及び市町村における導入推進に向けて、モデル市町村によるケーススタディを行い、研究成果を全国に発信することを目的とし、研究モデルとして採択した市町村に対し、民間事業者や大学への委託費用の一部を助成するものです。平成29年度は、以下の事業を採択しました。

No.	都道府県	市町村	連携組織・事業内容
1	新潟県	新潟市	株式会社三菱総合研究所 PI（パブリック・インボルブメント）手法を取り入れた住民協働による地域別実行計画策定のモデル化検討を行う。
2	千葉県	我孫子市	東洋大学PPP研究センター 大成有楽不動産株式会社 公共施設包括管理業務委託の実績データを活用した実効性の高い公共施設保全計画の策定と策定過程の検討を通じた予防保全平準化モデルの検討を行う。
3	大阪府	藤井寺市	株式会社パスコ 新地方公会計制度と連動した公共施設保全計画の更新方法及び広域連携を進めるための課題抽出と解決方策の検討を行う。

問合せ先 開発振興部開発振興課 ☎ 03-3263-5758 ✉ kaihatsu-ka@furusato-zaidan.or.jp



職員レポート 10

融資部企画調整課 根岸 邦行
(平成28年度は開発振興部開発振興課に配属)

視野が変わって 見えたもの



私は栃木県那須塩原市役所からの派遣で、今年で2年目の勤務になります。

地元の那須塩原市は、県及び関東地方の最北部に位置します。市域の約半分は自然豊かな山岳部です。日本にある10種類の泉質のうち6種類を有する日本屈指の塩原温泉郷をはじめ、環境省の指定する「国民保養温泉地」である板室や、徒歩でしか行けない秘湯の三斗小屋などの温泉地が形成されているほか、沼ッ原湿原など、毎年多くの観光客が訪れる景勝地となっています。市域のもう半分は日本最大級の扇状地である那須野が原の大部分を占め、東北新幹線や東北自動車道、国道4号などの交通の大動脈を中心に市街地が形成されています。

日本三大疏水の一つ、那須疏水整備による明治時代の開拓事業から発展してきた開拓のまちという一面をもつ人口11万6000人余りの市です。現在は、生乳生産額が本州以南最大を誇る酪農をはじめとする農業の盛んな地域でもあります。

さて、私にふるさと財団(以下財団)への研修派遣の打診があったのは、今から

約一年半前。単身赴任での初めての東京生活に私自身、また家族にとっても戸惑いはありましたが、それよりも貴重な経験を得られる千載一遇のチャンスに、「断る理由はありません」と即答したのを覚えています。

財団では昨年、開発振興部開発振興課に所属し、主に公民連携に関する事業やまちなか再生支援事業に携わりました。今年は融資部企画調整課で、ふるさと融資やふるさと企業大賞などを担当しています。

全国各地で少子高齢化や人口減少による地方自治体の財政逼迫、大量の公共施設老朽化、地域の衰退・過疎化など多くの課題が顕在化しています。昨年携わった公民連携に関する事業では、そのような厳しい状況の中で質の高い公共機能・サービスを維持しつつ、魅力ある地域づくりや地域の活性化を実現するための鍵となる「公共と民間の連携」による様々な手法や先進事例について多く学びました。特にその中で印象的だったのが、ある先進自治体の職員が何気なく言った「やってやれないことはない」という言葉でした。課題解決手法が実は無数にある中で、安易に「できない」を選択するのはナンセンスであるという事を示唆しているように感じ、地方自治体職員として身につまされる思いでした。

また財団は「ふるさと」が大きなテーマであるだけに、全国各地への出張も多く、

各地の風土や人や文化に直に触れる貴重な経験をさせていたいています。そしてそこで出会った、課題を抱える地域の活性化のために奔走し活躍する自治体職員や、高い技術力やアイデアを武器に世界に挑戦し地域を盛り上げる経営者などのお話は、非常に刺激的なものです。

財団職員は多くが地方自治体、金融機関や民間企業からの派遣者で構成されています。民間企業や全国各地の方々とともに業務を行う中で、民間の経営的な視点をはじめ幅広い考え方に触れ、地元市役所の中だけでは得難い知識や広い視野が身につけてきているように感じます。また、財団内に限らず、省庁職員や、地方から東京に派遣されている自治体職員の方々との交流の機会にも恵まれ、まちづくりや各地の動向などについて情報を交換したり、時には、出張の際にこれらの交流で知り合った出身者に美味しいものや見所を伺ったりと、視野

が広がると同時に貴重な人脈を得ることができています。

実を言うと私が地元から出たのは生まれて初めてでした。それまで地元以外にも目を向けていたつもりでしたが、客観的に自分の故郷を見られていなかったことを財団に来てすぐに思い知りました。それは外からの視点欠缺していたからにほかなりません。外に出て改めて自分の故郷の良さ、逆に足りない部分や可能性など多くのことに気づきました。

また、財団への派遣によって、地元では触れることのなかった多くのことに出会い、経験する機会にも恵まれました。これまでと違う環境で、先入観や偏見を持たずにいるるなものに触れることで新しい気づきがありました。財団での経験、知識、ご縁を大切にして、帰任後も仕事やまちづくりに生かせるよう、これからも貪欲に知見を広めていきたいと思っています。



生乳生産額は本州以南 No.1



国の重要文化財でもある那須疏水旧取水施設



様々な泉質が楽しめる塩原温泉郷

日 付	内 容	場所等
5 月15日	公民連携（指定管理者制度等）アドバイザー派遣	沖縄県
5 月16日	公民連携（PPP / PFI）アドバイザー派遣	静岡県裾野市
5 月17日	公民連携（PPP / PFI）アドバイザー派遣	鳥取県鳥取市
5 月19日	公民連携（PPP / PFI）アドバイザー派遣	岐阜県瑞穂市
5 月19日	ふるさとのづくり支援事業選考委員会	東京都（財団内）
5 月23日	第1回自治体 PPP / PFI 推進センター運営委員会	東京都（財団内）
5 月24日	公民連携（PPP / PFI）アドバイザー派遣	東京都東大和市
5 月24日	公民連携（PPP / PFI）アドバイザー派遣	大阪府松原市
5 月25日	公民連携（PPP / PFI）アドバイザー派遣	愛媛県松山市
5 月26日	公民連携（PPP / PFI）アドバイザー派遣	東京都豊島区
5 月30日	公民連携（公共施設マネジメント）アドバイザー派遣	滋賀県草津市
5 月31日	公民連携（PPP / PFI）アドバイザー派遣	兵庫県西脇市
6 月 1 日	公民連携（PPP / PFI）アドバイザー派遣	佐賀県上峰町
6 月 5 日	公民連携（公共施設マネジメント）アドバイザー派遣	広島県広島市
6 月 8 日	ふるさと財団業務説明会	沖縄県
6 月 9 日	公民連携（PPP / PFI）アドバイザー派遣	埼玉県入間市
6 月 9 日	公民連携（PPP / PFI）アドバイザー派遣	愛知県名古屋市中
6 月13日	第1回公共施設マネジメント調査研究会	東京都（財団内）
6 月15日～16日	地域再生マネージャー事業 外部専門家活用助成	和歌山県由良町
6 月16日	第1回自治体 PPP / PFI 推進センター PPP / PFI 推進部会	東京都（財団内）
6 月19日	第1回自治体 PPP / PFI 推進センター 公民連携実務研究部会	東京都（財団内）
6 月19日	公民連携（PPP / PFI）アドバイザー派遣	群馬県
6 月19日～20日	地域再生マネージャー事業 外部専門家活用助成	静岡県南伊豆町
6 月21日～23日	地域再生マネージャー事業 外部専門家派遣（短期診断）	広島県府中市
6 月26日～29日	地域再生マネージャー事業 外部専門家活用助成	鹿児島県三島村
6 月27日～28日	地域再生マネージャー事業 外部専門家活用助成	香川県観音寺市
6 月28日	公民連携（公共施設マネジメント）アドバイザー派遣	兵庫県高砂市
6 月29日	公民連携（指定管理者制度等）アドバイザー派遣	奈良県田原本町
6 月29日	公民連携（公共施設マネジメント）アドバイザー派遣	千葉県旭市

本誌では、これからも地域づくりの参考となるさまざまな情報を紹介していきたいと考えております。皆様のご意見・ご要望をお寄せください。

活力と魅力あふれる地域づくりのために



平成 29 年 8 月 1 日発行

編集・発行



一般財団法人

地域総合整備財団〈ふるさと財団〉
Japan Foundation For Regional Vitalization

〒102-0083 東京都千代田区麹町 4-8-1

麹町クリスタルシティ東館 12 階

TEL. 03(3263)5586 FAX. 03(3263)5732

URL: <https://www.furusato-zaidan.or.jp/>

E-mail: furusato@furusato-zaidan.or.jp

編集協力

株式会社太平印刷社

宝くじは、
みなさまの豊かな
暮らしに
役立っています。



宝くじは、図書館や動物園、学校や公園の整備をはじめ、
少子高齢化対策や災害に強い街づくりまで、
さまざまなかたちで、みなさまの暮らしに役立っています。

一般財団法人 日本宝くじ協会は、宝くじに関する調査研究や
公益法人等が行う社会に貢献する事業への助成を行っています。

 一般財団法人
日本宝くじ協会
<http://jla-takarakuji.or.jp/>

