

活力と魅力あふれる地域づくりのために

ふるさと

NOVEMBER
2018

vol. **134**

Vitalization

バイタリゼーション

地域とともに 財団設立30周年



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

NOVEMBER
2018
vol. 134
バイタリゼーション

Vitalization

表紙の写真 朝日を浴び秋色に染まった白神山地のブナ林。東アジア最大級の原生的なブナ林と多様な植物群落が評価され、1993年に世界自然遺産に登録された。(青森県鱒ヶ沢町の白神ラインから撮影)

CONTENTS

- 3** | 設立 30 周年特別寄稿
ふるさと財団と地域再生への取り組み
公益財団法人 ラグビーワールドカップ 2019 組織委員会
事務総長 嶋津 昭 様
- 4** | ふるさともものづくり支援事業
雪下で栽培し、機能性にんじんをさらに美味しく
公益財団法人津南町農業公社
- 8** | 平成 29 年度ふるさと企業大賞
8 同社を推薦した長野県駒ヶ根市 杉本幸治市長に聞く
日進乳業(株)に対する思い
10 「ふるさと企業大賞」に輝いた 社長に聞く
「スーパーOEM」経営目指し、売り上げ3倍を達成
日進乳業株式会社 代表取締役社長 水野 光 氏
- 15** | ふるさと財団設立 30 周年特集
- 21** | 平成 29 年度 **地域再生マネージャー事業**
石川県羽咋市
- 24** | 地域貢献企業の会 **会員企業紹介**
株式会社ハイディホフ
- 26** | **公民連携セミナー**
テーマ：「公共施設マネジメント」「公民連携 (PPP)」「PFI」
- 30** | 平成 30 年度第 1 回ふるさと融資予定事業
- 34** | 職員レポート
様々な機会に恵まれて
開発振興部開発振興課 清水 明日香

設立30周年特別寄稿



ふるさと財団と地域再生への取り組み

公益財団法人ラグビーワールドカップ2019組織委員会事務総長 嶋津昭様

ふるさと財団創立三〇周年おめでとうございます。

私としては、自治省時代ふるさと財団の創設に立ち会い、その後、図らずも平成一七年から二三年まで六年間、財団の理事長として、その運営に当たることができたことを大変な幸せだと感じています。

財団は、ふるさと融資を中核事業として発足したわけですが、発足当初のバブルの荒波とその激しい崩壊、そしてリーマンショックなどの平成の金融状況の荒波の中を、地域振興のための金融システムとして、地域の金融機関と地方団体の熱意に支えられて定着しその当初の趣旨を貫徹して参りました。

さて、私が着任した平成一七年頃は、永く続いた日本の人口増加の動向が、収束し、人口減少社会へと転換する狭間であったため、全国の各地域で、商店街の空洞化や、若者の都市への集中による地域の衰退が現実化し、これに対応した地域の再生への取り組みの重要性が強く認識されることとなりました。このため、ふるさと財団としてもまちなか再生や地域再生への取り組みを本格化しようとしておりました。

私は、着任早々、本体事業のふるさと融資と相まって、地域を活性化する方策として全国市町村振興協会のご協力を得て実施している地域再生マネージャー事業の推進こそが、地域再生のキーポイントだと信じて、これにのめり込むように取り組むこととなりました。そのためには、地域再生マネージャーの専門家の方々と関係者が活躍している現場を見る以外はないと信じて各地域を訪問させていただきました。

まず、沖縄の南城市で、世界遺産「斎場御嶽」（せーふあうたき）を活用し、商店街、市民をまき込んだ観光振興に取り組み日本航空OBの佐藤和幸さんの活発な取り組みに感激しました。佐藤さんはマネージャー終了後も誘われて商工会事務局長として街の振興に取り組みされました。

舞鶴市の小島慶藏さんの活躍もダイナミックでした。商社勤務の経験を生かしてロシアや中国の大連へ地元企業と一緒に進出し海外からのクルーズ船の舞鶴就航まで果たしました。余談ですが、私はその後友人と大連を旅行し、連携企業の寝具をそれと知らずお土産として購入して参りました。

宇和島市の再生マネージャー、全日空の元アテンダントの小林祥子さんは、地元で衰退しつつあった伝統産業の養殖真珠をまちの若者や女性と共同して、自らが手本となって真珠を身に着ける運動「パールビズ」を定着させることに成功しました。

その他地域再生マネージャーが三か年にわたって地域に食い込んで地域再生に取り組む姿は、崇高なものです。私はこれらの経験を広く全国の関係者に見てもらふ必要を感じて、「BSII」に働きかけ、ふるさと紀行「地域再生二〇一〇」という番組として全国放送してもらふこととしました。（大震災直前であった二〇一一年の一月〜二月、四回にわたり全国十二地域の取り組みを放送）

地域再生の取り組みの必要性は、現在、さらにその重要性を増しています。ふるさと財団の更なるご活躍に期待しております。

ふるさとものづくり支援事業

企業等の地域資源を活用した新商品開発等に対し市町村が支援を行う場合に、財団が当該市町村に対し補助金を交付することで、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するものです

そんな町にしていきたいですね。

町⇨美味しい野菜と消費者がすぐに連想できる、

ブランドを育てていかなければなりません。魚沼

コシヒカリのイメージが強い地域ですが、津南

町⇨美味しい野菜と消費者がすぐに連想できる、

そんな町にしていきたいですね。

私は、町長就任前から、津南野菜はまだまだ

伸びる可能性があると感じていました。津南町

は、魚沼コシヒカリの産地ですが国営事業で整

備した広大な畑地があり、そこで作られる野菜

は、どれも美味しいものばかりです。

今回の雪くれないは、長年、津南町で作られ

てきた雪下になじんに機能性成分をプラスして

付加価値を高めた新ブランドです。これからは

消費者にきちんとした裏付けのある「美味しさ」

を伝えていくことが大事だと思っています。雪

くれないは、その第一弾です。津南町には、ア

スパラガスやスイートコーンなど美味しい野菜

がたくさんありますが、消費者へのアピールが

苦手なところがあります。

津南町=美味しい野菜

津南町長 くわばら はるか 桑原 悠 氏



雪下で栽培し、
機能性にんじんを
さらに美味しく

公益財団法人津南町農業公社

新潟県■津南町



収穫された機能性にんじん「雪くれない」とそのにんじんジュース

消費者の健康意識の高まりには目を見張るものがあります。この消費志向を受け、機能性にんじんを雪の下で栽培することで特有の青臭さを消し、甘みを増した新たなにんじんを完成させました。従来品に比べ「リコピン20倍以上」を実現した、このにんじんのブランド名は「雪くれない」。高付加価値商品の価格は高く、農家収入の拡大に大きな期待が寄せられています。豪雪地帯の雪を活用し、攻めの畑作を展開する新潟県津南町での取り組みを紹介します。

甘味、旨味増す雪下栽培

「雪くれない」は、津南町で25年ほど前から行われてきた「雪下にんじん」の進化形です。積雪が3層を超えることもある津南町の農家は古くから雪中貯蔵などで雪と共生してきました。そんな中、昭和60年頃に秋にんじんとして栽培していたものが収穫されないまま雪に埋もれてしまいま



上：4月頃に雪を取り除いて手作業で収穫する
下：10月の取材時には既に植え付けられていた

た。ところが春に雪の下から掘り出してみたらにんじん特有の臭さが消え、甘くて美味しかったのです。

雪下にんじんは夏から秋にかけて作付けし、雪がまだある3〜4月に収穫します。栽培されたまま雪の下で越冬すると、にんじんは天然冷蔵庫の中で休眠状態になり、約5%育つ過程で熟成します。科学的にこの特性を分析した新潟県高冷地農業技術センターと新潟県立新潟女子短期大学（現・公立大学法人新潟県立大学）の共同研究によると、①糖質はほとんど変化せず、糖質含有量は維持される②アスパラギン、グリシンなどの甘味や旨味を感じる成分とされる遊離アミノ酸が3〜6倍増加する③アスコルビン酸（ビタミンC）の含有量は一定に保持される④好ましい芳香成分であるカリオフィレンが1.2〜6倍に増加し、にんじん臭さが減少することが分かりました。甘味が増して、代表的なにんじん嫌いの理由である

特有の青臭さが減ってマイルドになり、フルーツ感覚で食べられるのです。

類似品出回り、機能性にんじんに着目

「雪味にんじん」の名前で売り出したのですが、平成17年頃に商標登録の関係からこの名前が使えなくなってしまう。それで「雪下にんじん」に変更しますが、この名前では商標登録ができなかったため、積雪地帯の他の自治体でも類似品が栽培され、販売されるようになりました。

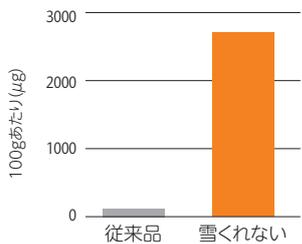
冷涼な気候と苗場山麓からの豊富で美味しい水、そして河岸段丘の肥沃な大地で栽培されているからこそ、美味しいにんじんが育つのです。雪を取り除いての収穫には機械収穫ができず、手間の掛かる手作業での収穫作業になります。正確な記録はありませんが、雪の下で栽培する手法を最初に行ったのは津南町だと思われ。それが競合品の登場で差別化の利点が薄れてきたのです。

「雪くれない」

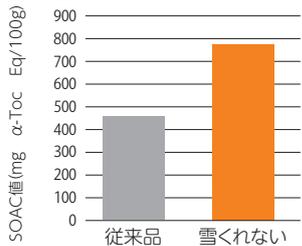
従来品より赤みが強く、栄養成分は下図の通り圧倒的な量を見せる



雪下にんじんに含まれるリコピン量



抗酸化活性測定試験(SOAC法)



(新潟県立大学調べ)

「津南町の雪下にんじん」という名前が定着し始め、地元特産品として売り出していただけに放置はできません。次の一手を編み出す必要が出てきました。津南町農業公社の事務局を担当する、津南町地域振興課農林班の丸山敦史主任は「どう差別化するかを検討しました。そして新たに開発された機能性にんじん『京くれない』に着目したのです」と話します。京くれないは、リコピンが多い金時ニンジンとカロテンが多い五寸ニンジンを交配した新品種で、赤みが目立ちます。これを雪下栽培で行えば、両方の特長である「機能性」と「甘くて美味しい」が合体したオンリーワンのにんじんになります。

リコピン20倍以上、抗酸化力1・7倍

しかし、機能性をうたう以上は裏付けとなる科学的なデータが必要ですし、ブランド化するためのさまざまな費用も掛かります。丸山主任はふるさと財団の「ふるさとものづくり支援事業補助金」を活用することにしました。「研究機関に分析を依頼する費用に困っていたので大変助かりました」と振り返ります。

栄養成分、機能性関与成分の分析と食味研究などは新潟県立大学に依頼、新潟県農業総合研究所、株式会社大庄総合科学新潟研究所と連携して行いました。試作品の製造・販売では地元の有限会社フジミヤや町内の菓子店の協力を得ました。事業化支援では公益財団法人にいがた産業創造機構(NICO)の手も借りました。

「雪くれない」の分析結果は良好なものでした。

抗酸化作用に加えて血糖値を下げ、ダイエット効果もあるリコピンは従来のにんじん(比較対象は従来栽培品種の「ひとみ5寸」)の20倍以上でした。また、にんじんの抗酸化性はカロテノイドに由来しますが、その抗酸化力は1・7倍で、高い抗酸化力を持つ機能性にんじんであることが分かったのです。しかも食味は生にんじんでもジュースでも雪下栽培により生じた特性は変わりませんでした。

美味しくて、しかも体に良い「雪くれない」を守るため町が商標登録を行い、ロゴマークも作成、他産地と差別化を図るブランド化を進めました。試作品は生食用野菜と3分の1ほど出してしまう規格外品を使ったジュース、パウダー、ペーストで挑戦しましたが、商品化したのは生食用野菜とジュースで平成29年から販売を開始しました。パウダーとペーストは菓子店でさらに検討が続いています。

当初収量上がらず栽培に工夫

順調に滑り出しましたがここに至るまでには大きな山がありました。丸山主任は「農業公社で試験的に栽培した時、京くれないの収穫量(反収)が上がらなかつたのです。単価が増えても収穫する量が低くなれば農家収入は減ってしまいますから、栽培する農家の普及に繋がりません。雪が降る前に大きく育たず苦労しましたが試行錯誤と工夫で乗り越えました」と話します。その方法は津南町の気候風土や土壌の質などを元につくり上げたオリジナルなものだと胸を張ります。

「雪くれない」は、町内の栽培農家の収入増を目的にした攻めの農政です。人口9700人余(平成30年9月末現在)の津南町の主力産業は農業。魚沼産コシヒカリで知られますが、畑作振興も重要なテーマでその一助になる取り組みが「雪くれない」です。

平成29年の価格は生食用で従来の雪下にんじんがキロあたり177円でしたが、「雪くれない」は280円でした。ジュースはこれまでの200円(税込)で270円(税込)が同量で300円(同)です。いずれも平成30年も同額です。従来のにんじんを栽培するより「雪くれない」に栽培品種を切り替えた方が農家収入はアップします。

栽培農家増え、面積1・5倍に

従来のにんじんに比べ、「雪くれない」は日持ちするため5月連休頃のバーベキュー商材としても使えます。その上商品認知が進んだこともあって栽培面積は平成29年の1畝から30年は1・5畝に拡大しました。取り組みをリードしてきた農業公社の栽培面積は0・25畝で変わりませんから栽培農家が増えたこととなります。農業公社の試算によれば、「雪くれない」に切り替えた場合、10㌥あたり農家手取りで約9万円、販売売り上げで生食野菜2・4万円、ジュース13・5万円増加することになります。さらに全町で「雪くれない」に品種変更した場合、10年後に最大農家手取りで約6000万円、販売売り上げで約1億円の経済効果があると見込まれています。

農作物で差別化を図るビジネスモデルの成功例

Company Profile

公益財団法人 津南町農業公社



代表者 ▶ 桑原 悠・津南町長

事業内容 ▶ 農業の担い手の育成、農作業の支援、農用地の保全、農地利用集積円滑化事業。50㌔の管理畑のうち約15㌔で雪下人参、球根養成、加工トマト、アスパラガスなどの機械化大規模栽培を実践

所在地 ▶ 〒949-8201

新潟県中魚沼郡津南町下船渡戊585番地

電話 ▶ 025-765-3115



差別化された機能性にんじん「雪くれない」の将来性を熱く話す、津南町地域振興課農林班の丸山敦史主任

は、魚沼産コシヒカリで実証されていますが、今度は畑作での挑戦でした。トレンドの「機能性食品」にプラスして雪国ならではの栽培方法で「美味しさ」の付加価値をつけました。その際、ブランド化を図る手立ても講じています。競争力のあつる特産品のつくり方の先行例になりそうです。



【中子の桜】

津南の春は遅く、残雪の中で桜が咲くこともあります。中子の桜と呼ばれ、春になるとたくさんのカメラマンが訪れます。



NIIGATA

地元探訪

津南町

新潟県の最南端にある津南町は、長野県の千曲川が名前を変えた信濃川とこれに合流する志久見川・中津川・清津川の河川によって、雄大な河岸段丘が形成されています。この河岸段丘には先史時代から人々が生活を営み文化を築いてきました。豪雪がもたらす豊富で清らかな水と肥沃な大地は多くの恵みを生み、広がる豊かな自然は訪れる人を癒やします。



【50万本のひまわり広場】

津南の夏の風物詩となっている「ひまわり広場」。50万本のひまわりが夏のお客さんを待っています。



【豪雪地 津南町】

津南町は、日本有数の豪雪地。冬には3㍎以上の雪が積もることもあります。冬場はたいへんですが、それ以上に雪は雪国に多くの恵みをもたらします。



【スカイランタン】

スカイランタンと呼ばれる紙でできた灯籠に願いを込めて夜空に飛ばすイベントが人気です。1000個の灯籠が夜空を埋め尽くす景色は圧巻です。

津南町ホームページ
<http://www.town.tsunan.niigata.jp/>



同社を推薦した
長野県駒ヶ根市 杉本幸治市長に聞く



日進乳業(株)に対する思い

●駒ヶ根市に誘致することになったきっかけ

ふるさと融資を行った平成23年度当時の日進乳業(株)は、北名古屋市にある本社工場の老朽化が進むとともに、拡張の余地もなく、増え続けている受注に対して対応することが難しい状況でした。

また、食品工場の品質管理基準に対する社会的要求も高まっていましたので、HACCP認定工場の新設を決断し、環境が良い立地を探している中で、駒ヶ根市が候補地としてあがったのです。

駒ヶ根市は、中央アルプスと南アルプスが映える素晴らしい景観の中にありますので、企業誘致の方針でも「きれいな水や空気を生かした食品産業の集積」を掲げており、同社が求めた立地条件ともちょうど合致したため、新たな工場「アルプス工場」を整備することとなりました。

●地元への高い貢献度

アルプス工場では、従業員の大半が地元雇用となっています。また、商工会議所との連携、工場見学の受け入れに加え、毎年9月に開催している信州駒ヶ根ハーフマラソンをはじめ各種イベントへの協賛をするなど積極的に地域に溶け込んでくれているため、地域の皆さんも大変喜んでいきますね。

日進乳業(株)は「スーパーOEM」を看板に掲げ、有名メーカーのアイスクリームを製造していま

杉本 幸治	すぎもと こうじ
出身	長野県駒ヶ根市
経歴	昭和43年4月～長野県入庁 平成15年4月～県教育次長 平成20年1月～駒ヶ根市長

ふるさと融資の概要	
事業者	日進乳業株式会社
事業名	アイスクリーム製造工場建設事業
実施年度	平成23年度
設備投資額	2543百万円
貸付額	300百万円
雇用増	43人

す。そのラベルの製造者名には「アルプス工場」、「駒ヶ根市」の名前が表示され、全国のスーパーやコンビニに陳列されています。このことによる駒ヶ根市のシティブロモーションやイメージ向上への貢献は絶大なものがありますね。

●駒ヶ根市の今後の取り組み

駒ヶ根市は製造業が盛んなのですが、今後は1次、2次、3次産業のバランスを良くしていく必要があると考えています。特に、大学進学で県外に出ていた女性が「戻って働きたい」と思った時に、働く場が圧倒的に少ないため、3次産業を盛んにしていきたいと考えています。また、将来的には南にある飯田市に、リニア中央新幹線の駅が整備され、東京や名古屋から駒ヶ根市に1時間程度で来ていただくことができるようになります。そういった時代の変化も見込みつつ、駒ヶ根市に来ていただければ自然や食、文化と色々楽しめるように、今から取り組んでまいりたいと思っています。

長野県駒ヶ根市

<http://www.city.komagane.nagano.jp/>



総面積 165.86 km²

人口 32,323 人
(平成 30 年 8 月 1 日現在)

産業構造

・一次産業	事業所数 20 就業者数 376 人
・二次産業	事業所数 404 就業者数 6,571 人
・三次産業	事業所数 1,409 就業者数 9,797 人

(駒ヶ根市ウェブサイトより)



駒ヶ根市は、長野県の南部、伊那谷のほぼ中央に位置し、西に中央アルプス、東に南アルプスの雄姿を望むことができる「アルプスがふたつ映えるまち」です。世界に誇れる中央アルプス駒ヶ岳ロープウェイや駒ヶ根高原、早太郎温泉郷などがあり、全国各地から観光客が訪れる風光明媚な観光都市です。また、全国に2つしかない青年海外協力隊訓練所や、長野県看護大学が立地する文化都市でもあります。

駒ヶ根市の概要

はやたろう

【早太郎温泉郷】

別名「美肌の湯」といわれ、無色透明でにおいもなく、お肌がしっとりすべすべになると女性にも大変評判です。四季を通じて、露天風呂から望む中央アルプスの壮麗な景色も大きな魅力です。

・効能＝筋肉痛、神経痛、関節痛、美肌 効果など



特産品 & 名所



【駒ヶ根ソースかつ丼】

シャキシャキのキャベツと、お店ごとの秘伝のタレをくぐらせたボリューム満点の豚肉ソースかつが絶品。



【千畳敷カール】

駒ヶ根高原からバスとロープウェイ（通年営業）で約1時間。中央アルプスにある日本最高所駅「千畳敷駅」を出ると宝剣岳などの鋭く切り立った山々が取り囲んでいます。これらの岩肌は数万年前に氷河によって削り取られすり鉢状になった地形で、「千畳敷カール」と呼ばれています。3,000m 級の本格的な山でありながら、四季問わず、誰でも訪れることができる人気のスポットです。

【6次産業化】

駒ヶ根市では、信州大学や地元の農家や企業とともに、新たな商品開発並びに販路拡大に積極的に取り組んでいます。



■ごま

国内に流通する「ごま」の99%が外国産である中、希少な国産ごまの特産化や商品化に取り組んでいます。



■駒ヶ根あんぼ柿

あんぼ柿は、みずみずしい干し柿で、ゼリーのようにトロリとした食感が特徴です。駒ヶ根産は「種がなく」「干し柿より甘い（糖度18度以上）」ことが売りで、8年かけて独自ブランド化しました。

「ふるさと企業大賞」に輝いた

社長に聞く

長野県■駒ヶ根市

日進乳業株式会社

代表取締役社長 水野 光氏



「スーパーOEM」経営目指し、 売り上げ3倍を達成



企業には不断の経営改革が求められますが、創業時の事業構造を大きく変革するような大改革を実現するのは容易なことではありません。社長の強い信念と意志、そしてひるまない実行力が求められます。今回ご紹介する日進乳業株式会社はアイスクリーム製造が創業からの主事業でしたが、季節性という構造的な弱点がありました。この弱点を克服し、キャンデー、グミ、糖衣、チョコレートコーティングにも本格進出。さらに単なるOEM（相手先ブランド名製造）を超える「スーパーOEM」経営を目指しています。創業社長から引き継いで20年。売り上げを約3倍に大きく躍進させた水野光社長に経営理念を伺いました。

好調業種のアイスクリーム製造に 参入

戦後の混乱期を乗り越え、経済が元気を取り戻してきた昭和35年（1960年）3月、日進乳業の創業者は、好調だったアイスクリーム工場の第2工場を名古屋市中で設立、アイスクリーム製造を始めました。8月までに立ち上げ資金の200万円を回収するほど好業績でした。この年にインスタントラーメンやインスタントコーヒーが生まれ、アイスクリーム業界では協同乳業の「ホームランバー」が売り出されて爆発的な人気を呼びました。

「仕事をもらうOEMから仕事を頼まれるOEMへ」

創業者は、翌昭和36年（1961年）に日進乳業を設立し、長野県飯田市に工場を建設します。社名は、「日々躍進する」から付けました。こうして時代の変化で新たな市場が拡大しつつあった好調業種に本格参入したのです。

事業は順調に拡大し、昭和40年代中頃にはカネボウ株式会社（当時）、明治乳業株式会社、株式会社ロッテ、森永製菓株式会社、株式会社不二家など名だたるナショナルブランドからOEMの委託を受けるようになります。

しかしアイスクリームは夏場が中心の商品。3月頃から8月頃までは忙しくなりますが、秋、冬は閑散期になります。しかもOEMは相手の都合で受注のタイミングや量が変わり、工場稼働は不安定になってしまいます。創業者もこの隘路の解決策を模索。キャンディ製造に進出し、専用工場を建設して事業基盤を強化しました。さらに昭和50年代に入ると自社ブランド品の製造、販売にも力を入れます。

季節商品製造の弱点に危機感

そんな中、創業者の長男である水野光氏が入社します。昭和57年（1982年）、25歳の時です。日進乳業で営業を担当していた叔父が病に倒れたこともあって大学を卒業

後、勤めていた貿易商社を辞め、心づもりより早く菓子製造の道に進んだのです。半年間、自社ブランド新商品の勉強でチョコレート製造会社で修業したあと、営業部長として販売拡大に汗を流しました。その後、専務取締役を約10年務め、平成11年（1999年）に42歳で社長に就任。創業者である父親は代表取締役会長になりました。

水野社長は日進乳業の弱点を根本的に決しないと将来展望が開けないと強い危機感を抱いていました。「確かに季節商品のアイスクリーム製造だけではいけないとしてキャンペーンをやったり、自社ブランド商品の製造も手掛けるようになりました。しかし、それらはアイスクリームの「裏作」にすぎませんでした。アイスクリームの繁忙期には従業員はアイスクリーム製造にシフトしてしまい、ほかは製造できません。財務面でいえば、夏までに稼いだ黒字を春まで食いつぶす構造。『半年働けば半年遊んでいられる』という以前の意識がずっと残っていたのです。それにOEMは利益が薄いのです。時代は変わり、消費者ニーズも変わります。会社もこれに合わせて改革していかなければ成長はありません。

改革に創業者の父は反対

「このままではいけない。アイスクリーム

以外の商品をきちんと育てて経営の柱にし、財務体質も強化しなければ……」。水野社長は代表権を持つ会長と改革策について話し合いました。しかし会長は「これまでのやり方でもいい」と認めてくれません。いつも平行線のままでした。そして最後は「自分の思い通りにやりたければ俺の前に退職金1億5千万円を積んでから言え」と言うのです。

「会社の基盤をつくった会長の功績は十分に評価し、尊敬していました。しかし将来のことを考えると会長の言うことには同意できません」。社長になって2年間、改革への取り組みはワンマンだった会長と衝突し続けます。そんなある日、水野社長は会議中倒れます。悪質な病気ではなかったものの1カ月間入院生活を余儀なくされます。

「実は本当に有意義な時間でした。本を読み、考え、改革案を練り上げました」。この改革案を一言で言えば、「経営の場での父親との決別」でした。改革は財務面から着手しました。取引銀行の構成を変えたのです。「準大手の都銀をメインにしましたが、中小企業と同じ目線の近くにある地銀・信金に切り替えました。繁忙期に稼いで、閑散期の運転資金は借りることを繰り返していたために投資の資金を捻出できなかったのですが、これを長期融資に一本化することができました。リファイナンスです。これで年間5億円ほど返済していたものが7千万円ほどで済むようになりました」。もちろん会長に



は秘密でした。そして税理士から法的に可能な最大限の退職金額として算出された2億2千万円を会長の前に差し出し、「これで今後経営には一切口出ししないでほしい」と言い切りました。

OEMで培った 製造ノウハウ活かす

水野社長が描く、日進乳業の将来像はOEMを超えた「スーパーOEM」構想の実現です。スーパーOEMとは、水野社長の造語で、OEMとODM（オリジナル・デザイン・マニファクチャー）、OBM（オリジナル・ブ

ランディング・マニファクチャー）を合体させたものです。ODMは、「他社ブランド製品の設計・生産」で、製造技術のない顧客の希望を実現した商品を製造することです。OBMは、文字通り自社ブランド製品のことです。製造できる商品群は、①アイスクリーム②キャンディー③グミ④糖衣⑤チョコレイトコーティングの5部門です。この製造ラインを持つ5部門ならOEMはもちろん相手先の希望に応じて小ロットであっても商品の開発、設計、製造に対応するのです。

これを実現するため、「品質第一主義」を創業以来の社是に掲げ、「提供できる最高のサービスは品質です」と宣言しています。食品製造の絶対条件である「安全」の確保に向けて、ISO9001の認証を受け、食の安全を阻害する危害を除去する考え方のHACCP（危害分析重要管理点）に準拠した工場管理を徹底し、「おいしいを確かな品質で」提供できる会社なのです。

この構想に至った経緯を水野社長はこう話します。「OEMは委託元が価格を決め大量薄利になりますが、大手メーカーが培ってきた製造ノウハウが無料で得られます。これを蓄積して独自の研究を加えた高い技術力が備わっています。スーパーやコンビニで誰でも知っているナショナルブランドの有名商品を製造してきました。この実績がものをいうのです。世界の有名チョコレートメーカーのゴダイバからアイスクリームの委託を受け製造

しましたが、これはODMです。アイスクリーム製造の経験がないため、ベルギー製のゴダイバのチョコレートを使ってほしいという条件だけで設計から携わり、価格決定にも関与できました」。結果、OEMに比べれば高い利益に繋がります。

注目集める「グミ研究所」

「仕事をもらうOEMから仕事してほしいと頼まれるOEMへ」を目指すスーパーOEM構想は柔軟な発想で展開しています。例えばインターネットサイトの「グミ研究所」(<https://www.gummy-lab.com/about>)があります。ここではグミに関する硬軟織り交ぜた情報を発信しています。

狙いは「オリジナルグミをOEM受託加工するグミ研究所」と書かれているように、国内外からの受注誘導プラットフォームです。既に台湾、韓国から注文が入っており、海外進出ツールとしての機能も期待されます。国内でも認知されるようになり、芸能プロダクションのエイベックスやSNSのミクシイと業務提携しました。

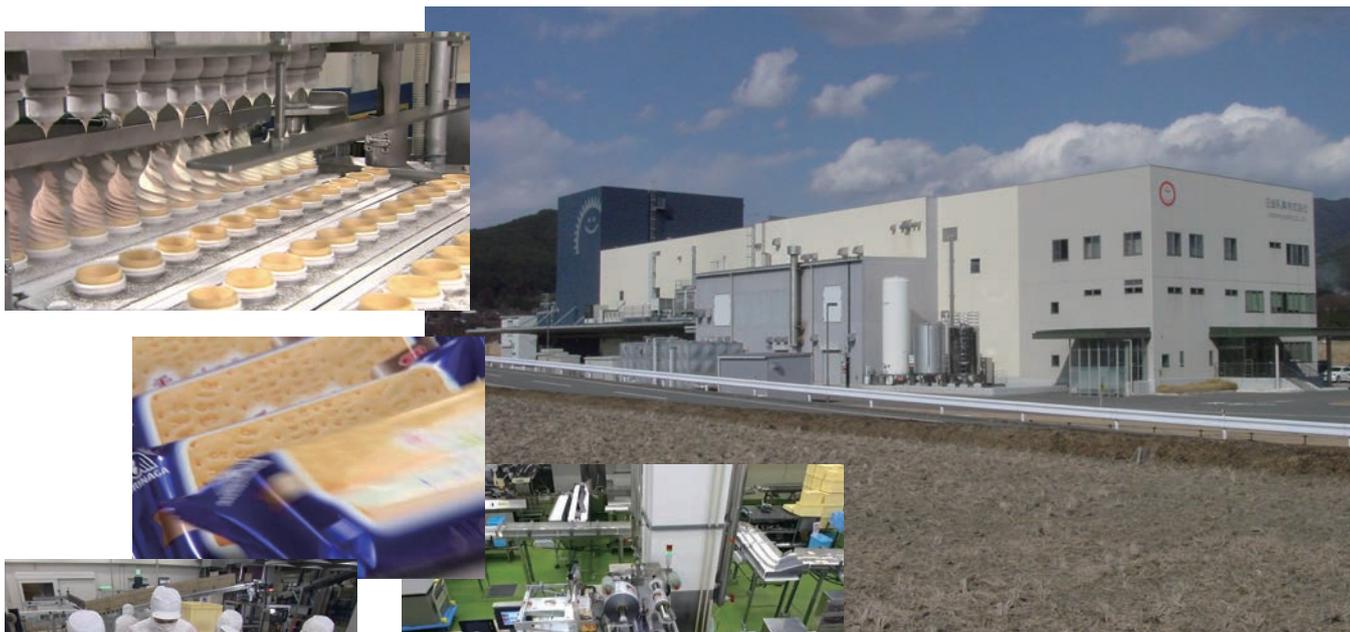
グミ研究所のような展開が他のアイスクリームなど4部門にも広がるのが想定され、スーパーOEM構想は着実に実を付け始めているようですが、「まだ道半ば」とする水野社長は、「今はOEMが5割ほど。売り上げ

「企業品質を高めないと製品の品質を高めることはできない」

規模で100億円ぐらいいまで成長余力があると考えていますので、そこでOEM3割、ODMとOBMの合計が7割ほどになってほしい」と展望します。

ふるさと融資は企業のステータス

水野社長が社長に就任して20年。15億円前後だった年間売り上げは50億円を超え、経営改革は大きな成果をもたらしました。この間主力商品はアイスクリーム部門で、売上げの約6割を占めます。アイスクリーム部門の受注が増えるに従って北名古屋市の工場では製造が追いつかず新工場の選定が始まりました。「場所は豊富できれいな水が確保できること、空気がいいこと、労働力の確保が可能なこと、などの立地条件で探し、行政のバックアップが整備されていた駒ヶ根市がベストだと判断しました」。平成23年（2011年）に駒ヶ根市にアイスクリーム製造ラインと焼成ラインを設置したアルプス工場が完成します。この建設資金にふるさと融資が活用されました。工場完成後も駒ヶ根市とは良好なコミュニケーションを維持しています。「駒ヶ根ハーフマラソンには名古屋からバスを仕立てて50人ほどが参加しています。アイスクリームを配ったりもしています。企業が成り立つのは行政と労働力を提供していただく地元の方と三位一体の関係だと考えていま



アルプス工場では有名食品メーカーのさまざまなアイスクリームを製造している

生産能力は
月産 **2000** 万個以上

Company Profile

概 要

会社名	日進乳業株式会社
従業員数	300人
事業内容	アイスクリーム類・氷菓製品・菓子製品の製造販売
所在地	
本社・工場	〒481-0012 愛知県北名古屋市長久野牧野63番地 TEL: 0568-21-2100 FAX: 0568-23-2033
アルプス工場	〒399-4101 長野県駒ヶ根市下平5381番地 TEL: 0265-82-7100 FAX: 0265-82-7133
包装センター	〒485-0821 愛知県小牧市大字本庄字末子1133-1 TEL: 0265-82-7100 FAX: 0265-82-7133
関連会社	株式会社ニッシン・ドルチェ 株式会社大杉運輸
U R L	http://www.nisshinyugyo.co.jp/



沿 革

昭和36年	「日進乳業株式会社」を設立。(代表取締役社長・水野裕雄)
昭和39年	製菓工場を併設
昭和41年	愛知県師勝町(現・北名古屋市)に新工場建設。アイスクリーム製造を開始
昭和44年	キャンディー製造設備を設置
昭和48年	株式会社ニッポー設立。(現・自社ブランドのニッシン・ドルチェ)
昭和56年	チョコレートコーティング製造設備を設置
平成9年	台湾に自社ブランドアイスクリーム輸出、海外市場を開拓
平成11年	水野裕雄社長が会長に、水野光専務が社長に就任
平成12年	食品衛生管理が評価され厚生大臣表彰を受ける
平成15年	ISO9001 取得
平成16年	糖衣専用新工場が稼働
平成23年	駒ヶ根市にアルプス工場を建設、稼働 ※推薦事業(ふるさと融資活用 300 百万円)

「す」と地方と企業の関係性をお話しいただきました。

ふるさと融資について水野社長は「地方の中小企業にとって中央と繋がりができて、事業に関心を持っていただけたことは数字では計れない大きなメリットです。企業の品格や品位、企業文化などによる企業品質が経営でもっとも大切なものの一つだと考えています。それは企業品質を高めないと製品の品質を高めることはできないからです。ふるさと融資を利用できたことは高い企業品質である

ステータスのようなもので大変にありがたいことです」と感謝を口にします。

正道経営で信用勝ち取る

60歳を超えてそろそろ経営のバトンタッチを考え、財務基盤を盤石にして引き継ぐため、取引銀行を都銀と地銀のシンジケートに再構成し、リファイナンスを実行しました。そこで個人保証はすべてなくなり、拘束されてい

た定期預金も解除されたのです。一括長期借り換えで20億円からの資金余裕が生まれました。20年間の正道経営が信用を生んだ成果です。

成長戦略であるスーパーOEM構想は信念の経営改革があったから生まれたものです。片やアイスクリームを製造していた多くの下請けOEM企業が廃業に追い込まれていきました。この差は何だったのでしょうか。社長の先見性と決断の重さを改めて実感した取材でした。

ふるさと財団設立 30 周年

特集

ふるさと財団は本年 12 月 21 日で設立 30 周年を迎えます

そこで 30 周年記念行事として平成 30 年 10 月 24 日（水）に実施したふるさと企業大賞（総務大臣賞）の表彰式及び地域産業交流セミナーの様子などをお知らせいたします。詳細は次号以降の「ふるさと Vitalization」でご紹介します。



—ふるさと財団設立30周年記念—

平成30年度 ふるさと企業大賞（総務大臣賞）表彰式

主催：一般財団法人地域総合整備財団〈ふるさと財団〉



ふるさと企業大賞（総務大臣賞）表彰式

ふるさと企業大賞は、ふるさと融資を活用した民間事業者のうち、特に地域の振興・活性化に貢献している優良事業者を顕彰するために平成14年度から実施しています。

■ 受賞者紹介

事業者名	事業名	推薦団体	貸付団体
株式会社 山本忠信商店	小麦製粉工場新築事業	北海道	音更町
株式会社 ベジファクトリー	農作物処理加工施設建設事業	宮城県	登米市
日新製薬 株式会社	医薬品製造工場建設事業	山形県	山形県
株式会社 トッキュウ	配送センター建設事業	福島県	田村市
株式会社 ウーケ	無菌包装米飯製造工場増設事業	富山県	入善町
株式会社 モンベル	アウトドア用品製造・流通工場新設事業	石川県	羽咋市
京都第一赤十字病院	地域中核病院建設事業	京都市	京都市
株式会社 田中商店	びんリサイクル工場建設事業	熊本県	水俣市
八興運輸 株式会社	貨物船建造事業	宮崎県	日向市
沖縄森永乳業 株式会社	乳処理及び乳製品製造工場建築事業	沖縄県	西原町

古賀友一郎総務大臣政務官によるご挨拶



稲野和利理事長による挨拶

■ 表彰状・副賞の授与

古賀総務大臣政務官より、受賞者の皆様に対し、表彰状と副賞（楯）の授与を行いました。



表彰式会場の様子



栢森審査委員による審査講評



地域産業交流セミナー

第一部 講演会

統一テーマ

地方創生×スポーツ

—スポーツを活かしたまちの創造—

早稲田大学スポーツ科学学術院教授 原田宗彦氏と釜石市長 野田武則氏を講師に招き、セミナーを開催しました。



テーマ

地方創生×スポーツ： スポーツ地域マネジメント トの新潮流

早稲田大学スポーツ科学学術院教授
原田 宗彦氏



テーマ

小さな町の大きな夢 —ラグビーワールドカップ 2019™ 釜石開催に向けて—

釜石市長
野田 武則氏

第二部 交流会

ふるさと企業大賞表彰式受賞記念パーティーと兼ねて実施



主催者挨拶（稲野和利理事長）



来賓ご挨拶（古賀友一郎総務大臣政務官）



受賞者の紹介



各受賞者からの一言



自然栽培の聖地 石川県羽咋市

ふるさと財団では、地域再生に取り組む市町村が各分野の専門的知識や実務的ノウハウを有する外部専門家を活用する場合に、その費用の一部を助成する「外部専門家活用助成」を行っています。



写真提供：道の駅のと千里浜



写真提供：羽咋市

千里浜なぎさドライブウェイ



写真提供：羽咋市観光協会

NASA 特別協力施設
宇宙科学博物館「コスモシル羽咋」

●羽咋市の概要

羽咋市は、日本で初めて世界農業遺産に認定された「能登の里山里海」の石川県・能登半島の玄関口に位置し、面積81・85km²、人口2万1800人のコンパクトな都市です。

「羽咋」という地名は、神話に由来し、遠い昔この地域に出現していた「怪鳥」を、磐衝別命いわつむぎのみことという皇子が3匹の犬とともに退治。犬が怪鳥の「羽を喰った」ことから、「羽喰い」という地名が誕生しました。

現在でも、神話にゆかりのある遺跡（古墳）が残されているほか、相撲を好んだ命の命日には、2000年の歴史を持つ「唐

戸山神事相撲」が毎年開催されています。

また、トリップアドバイザー2016で日本のビーチランキング1位に選ばれ、国内で唯一、波打ち際をドライブできる砂浜「千里浜なぎさドライブウェイ」を市の西岸に有するほか、数多くのUFOの目撃例が報告される本市では、本格的な宇宙科学博物館「コスモシル羽咋」が建設され、現在は世界的なUFOのメッカとしても知られています。

近年では、JA・市・移住者らが一体となって、安全安心な食の生産地を目指して「無農薬」「無肥料」「無除草剤」による自然栽培農業にも取り組んでいます。



いしかわ広告景観賞（石川県知事賞）を受賞した道の駅「のと千里浜」外観

写真提供：道の駅のと千里浜

●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）

羽咋市では、自然栽培農産品を核に、6次産業化推進の拠点施設を「道の駅のと千里浜」に併設させ、地域経済の活性化に寄与することを目指しています。

平成28年度から現状の課題解決および目標実現のため、外部専門家活用助成により「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）」に取り組みました。

●外部専門家による支援

実施2年目となった平成29年度事業では、前年から引き続き、畦地履正氏（㈱四万十ドラマ）、迫田司氏（㈱サコダデザイン）、濱博一氏（㈱アスリック）、田中聡美氏（グラフィックデザイナー）に、伊藤恭介氏（流通・卸業者との仲介業）を加えた計5名の外部専門家より、次の5つの支援を受けながら事業を推進しました。

- ①道の駅を中核とした市民主体による地域づくり気運の醸成（ワークショップや支援）
- ②経営戦略と運営体制軸の構築指導
- ③地域資源の掘り起こしによるオリジナルティに富んだ商品開発や商品改良
- ④パッケージデザイン制作
- ⑤販売商品構成の検討やレイアウト指導

●事業期間内での取組内容

運営体制構築

地域住民の気運醸成のため、平成28年度から継続しているワークショップを開催し、60名以上の市民が参加しています。参加者には、道の駅に対して愛着を持ってもらえるよう、新商品や道の駅のネーミング決定に携わってもらいました。

平成29年10月には、まちなか再生シンポジウムを開催し、市民の関わりにより、地域が主体となった持続可能な運営の必要性を伝える機会を持つことができました。

商品開発と商品改良

平成28年度の「農業マッチング事業」を継承し、地域の加工業者らによる「はくいおやつ隊」を結成しました。本取組から13の新商品が生まれ、道の駅にて販売されています。

また、畦地氏や伊藤氏からの助言を受けながら、「羽咋米せんべい」や「棒寿司」等、計8品の道の駅オリジナル商品の開発も行いました。前年度3月に仕込んだ自然栽培コシヒカリ100%による純米酒「唐戸山」も完成し、これらは全て順調な売上となっています（左項写真）。

販促・パッケージデザイン

迫田氏の指導のもと、コンセプトやターゲット、テーマカラー等を設定し、それらに沿った共通ロゴや道の駅オリジ

道の駅「のと千里浜」オリジナル商品紹介



【純米酒唐戸山】

自然栽培羽咋米の純米酒。第十一代垂仁天皇の皇子で羽咋神社の祭神である磐衝別命をしのび、その命日に行われる唐戸山神事相撲は二千年の歴史を誇ります。純米酒「唐戸山」は、相撲同様に永く愛されたいとの願いを込めた羽咋自慢の逸品です。雑味がなくすっきりとしたお酒です。



【棒寿司〈甘えび・焼き鯖〉】

日本海の海の幸、甘えびの濃厚なとろみと焼き鯖のじゅわーとした深い旨みを羽咋米と一緒に味わえる人気の品。こだわりの無添加国産塩蔵しょうがと大葉がさわやかです。噛みしめるたび、北陸を感じることができるオリジナル棒寿司。



【羽咋米せんべい】

自然栽培羽咋米の無添加せんべい。炊きたての羽咋米を米油でさっと揚げた煎餅です。草加せんべいの老舗・山香煎餅本舗さん作。お醤油味は、無添加のお醤油を使い、塩は能登の天然塩を使っています。サクサクパリパリ、おやつにもぴったり。

写真提供：羽咋市

平成29年7月に開業した道の駅『のと千里浜』においては、まだまだ地元産物の出品が少なく、地域住民が気軽かつ頻りに訪れやすい環境をつくるのが求められています。同時に、遠方並びに近隣市町からのリピーターの確保を目指し、さらなる『ここだけでしか買えない』他と差別化した商品開発を行う必要性を感じています。

今後、持続可能な体制強化を図っていくために、継続的に外部専門家の指導・助言を受け、ノウハウの獲得と対外的ネットワーク構築を推進していきます。



小曾 宇谷 恵介 主任

地域再生マネージャー事業を活用して

羽咋市役所 産業建設部6次産業創生室より



外部専門家の指導のもとに行われた新商品開発ワークショップ

ナル商品のパッケージを作成しました。また、道の駅構内のレイアウトにも配慮し、独自の雰囲気づくりを実現しています。

施設は「いしかわ広告景観賞」を受賞する等、評価が高く、その話題性から全国放送にも取り上げられる等、メディア露出が高まっています。

販路拡大

首都圏のオーガニックレストランや百貨店等、20件程度の商談を実施し、金沢市の百貨店において主要商品である自然栽培米の取扱いが決定しました。

また首都圏企業の「発芽発酵玄米炊飯器」との共同販売商品の造成も決定しています。

株式会社 ハイディホフ

代表者名：代表取締役社長 高作正樹
 創業年月：2015年8月
 主要事業：ワイナリーカフェ&レストラン
 住 所：〒927-2351
 石川県輪島市門前千代ソ 35 番地
 TEL：0768-42-2202
 FAX：0768-42-2633
<http://heidee-winery.jp/>



理念

「ワイナリーを中核とした新しい産業を興す」

ハイディの紹介

株式会社ハイディホフは、能登半島でワイン用ブドウの生産、醸造、販売を行っている株式会社ハイディワイナリーの子会社として、2015年に誕生しました。ハイディワイナリーは、能登半島北西部に位置する石川県輪島市門前町の日本海を見渡す小高い丘の上にあります。ハイディホフは、そのワイナリーでカフェ&レストランを運営しています。2016年4月にオープンしたカフェ&レストランでは、窓の外に広がる能登の里山里海の景色と、日本海で獲れた魚介類、能登の里山で収穫した野菜や果実など、地元の旬の食材を使った料理とハイディワイナリーのワインを提供しています。

ハイディワイナリー誕生の経緯〜高作社長の思い

ハイディワイナリーは、2011年に創業、翌年の2012年からブドウの栽培を始め、醸造所は2013年に建設、稼働を開始しました。高作社長^{たかさく}は神奈川県横浜市の出身で農業とは無縁でしたが、26歳のときの欧州旅行で、さまざまな産業や文化に触れる機会があり、その中でもワイナリーの存在に感銘を受けました。各国各村に个性的なワイナリーがひしめき合い、それぞれのスタイルで勝負する。また、それを取り囲むように飲食店や宿泊所、他の農産物や海産物といった豊富な資源が存在する。国や村の根幹であるコミュニティはこのような環境の



ブドウ畑で手入れをする高作社長



「ブルゴーニュの職人が造るフレンチオークの樽」で熟成を待つワイン



日本海を望む皆月鶴山のブドウ畑

基で育まれるのだと感じたそうです。帰国後、日本でもワイン造りに高い可能性を秘める土地は多くあることを知り、将来的にワイナリーに関わる仕事

をした！と考え、新潟県新潟市にあるカーブドック・ワイナリー（株式会社欧州ぶどう栽培研究所）で研修を受けさせていただくことになりました。創業者の「欧州では古代からワイン醸造が農村の産業の中核になっており、価値を生み、観光産業も活性化するなど、無数の小さな醸造所が農村や都市の形成に大きな役割を果たしている。日本でそれが実現できれば、地方も生まれ変われる」という言葉に感銘を受け、2010年から1年半、ブドウ栽培、ワイン醸造、販売を学びました。その後、フランスのブルゴーニュ地方にあるワイナリー（ドメーヌ・シモン・ビーズ）でも醸造の研修を受け、帰国後、ワイナリーの事業立ち上げへと踏み出しました。能登の地を選んだのは、社長の父親が輪島市門前町の出身だったこと、景色もすばらしく、人も優しいこと。また、気候、土壌も欧州系ブドウの栽培に適しているためです。一方で、過疎化で若者がどんどん減っている現実があり、この地で自分の夢を叶えることで、能登が活気にあふれ、志ある若者が全国から集まる場所にしていきたい、という思いもあつたそうです。

苗木約600本から始まった自社のブドウ栽培は、いま、門前町皆月鶴山にブドウ畑約5ヘクタール、約7000本を管理するまでになりました。栽培品種は、メルロー、カベルネソーヴィニヨン、プティヴェルド、ソーヴィニヨンブラン、シャルドネ、セミヨン、アルバリーニョの欧州系ブドウ7品種で、国内ではまだ珍しい品種にも取り組んでいます。これまで、県外産のブドウも仕入れて醸造してきましたが、毎年、植栽面積を増やしてきたことで、2019年には自社のブドウ100%で醸造ができ

る見込みです。

カフェ&レストラン、6次産業化への取り組み

ワイナリーを開設して4年、2015年にカフェ&レストランを運営する株式会社ハイデイホフを設立しました。自社栽培のブドウでつくったワインと、地元の農水畜産物を食材に用いた料理の提供を通じて、地域の活性化、地産地消、雇用の創出につながる取り組みに、株式会社北陸銀行、株式会社農林漁業成長産業化支援機構などが設立した「ほくりく6次産業化ビジネス成長ファンド」から第1号案件として出資をいただきました。ふるさと融資も活用して開業したこのカフェ&レストランで、ワイナリー



地元の食材を用いた料理



カフェ&レストランからの風景

を開ききっかけとなった「ワインを中核にして、地域に新たな産業をつくっていく」という夢が、またひとつ、形となって進みはじめました。

これからも能登の地とともに

私たちのいる町は、自然豊かな美しい土地なのに、若い人のほとんどが町を出て行き、過疎化が進んでいました。様々な悪循環の中で、人口が減り、集落が消えていく姿を目の当たりにしながら『このままだと、この町が無くなるかもしれない』と思わざるを得ないような現実の中で生まれたのが、ハイデイワイナリーとハイデイホフでした。ここには「この土地で挑戦していきたい」と志を持ち集まった多種

多様な若者、目指す未来へと進み続ける仲間がいます。そして、その周りを多くのサポーターの方々が温かく応援してくださっている。新しく始まった1つのワイナリーが200年、300年と続き、町が活気に溢れていく、その礎をつくるため、これからも、日々奮闘してまいります。

ふるさと融資の概要

事業費	164百万円 (内ふるさと融資52百万円)
新規雇用増	6人
貸付団体	輪島市

公民連携セミナー



公共施設マネジメントの取組について、ご講演いただく総務省自治財政局財務調査課の小谷理事官

下記ポータルサイトにおいて公民連携に関する情報発信を行っておりますので、是非ご覧ください。

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



ふるさと財団では、都道府県及び市区町村の職員を対象に、公民連携手法による公共施設の整備・維持管理や運営に関する情報提供等を目的として、公民連携セミナーを平成30年7月5日(木)と7月6日(金)に東京で開催し、2日間で242人のご参加をいただきました。

公民連携の手法が、広く各自治体において取り込まれることで、健康・福祉・観光などの様々な分野における公的サービスの質が向上し、住民の皆さんは、利用しやすく満足度の高い公的サービスを継続的に受けることが出来るようになります。

本セミナーでは、第一線で活躍されている専門家や実務家の方々を講師に迎え、「公共施設マネジメント」「公民連携（PPP）」「PFI」の3つのテーマごとに、国の公民連携に関する取組・自治体への支援制度等の最新情報、平成29年度にふるさと財団が行った調査研究事業の成果、先進自治体の取組事例について、下のカリキュラムのとおりご講演いただきました。次頁からは、先進自治体の取組事例に関して3つの自治体にスポットを当てて、講演の概要をご紹介します。

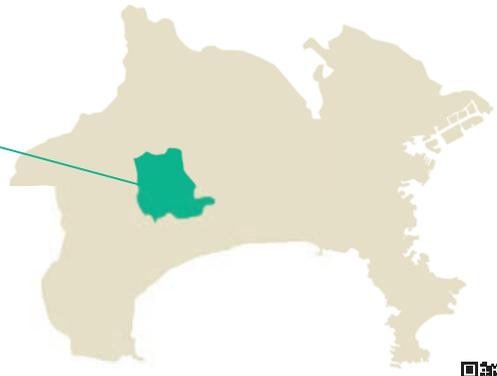
講演内容

1 日目のテーマ ▶ 公共施設マネジメント	所属	講師名
公共施設マネジメントの取組について	総務省自治財政局 財務調査課	小谷理事官
平成29年度ふるさと財団調査研究事業の実績報告 総合管理計画策定後の具体化につながる先進事例調査	株式会社日本経済研究所 社会インフラ本部 公共マネジメント部	足立部長
公共施設更新問題への挑戦 秦野市の取組みと日本のハコモノ事情から	秦野市政策部 公共施設マネジメント課	志村課長
2 日目のテーマ ▶ 公民連携（PPP）・PFI	所属	講師名
PPP/PFI 活用推進に向けた取組み	内閣府 民間資金等活用事業推進室	坂本参事官
平成29年度ふるさと財団調査研究事業の実績報告 効果的な官民対話のあり方・地域金融機関を含む民間参入の現状と課題 公益に資する民間ビジネスの参入・拡大に向けた行政の関与のあり方	株式会社日本経済研究所 調査本部 調査本部PPP推進部	吉田執行役員 上席研究主幹 佐藤部長
地方行政サービス改革について	総務省 自治行政局行政経営支援室	植田室長
桑名市公民連携ワンストップ対話窓口 「コラボ・ラボ桑名」による取組みについて S・S・S～Small Success Story～	桑名市政策経営課 公民連携推進係	加藤係長
浜松市における下水道事業へのコンセッション方式導入について	浜松市上下水道部 上下水道総務課 官民連携グループ	北嶋グループ長

公共施設更新問題への挑戦

秦野市の取り組みと日本のハコモノ事情から

講師 神奈川県秦野市 政策部 公共施設マネジメント課 志村課長



講演時資料は以下のページでご確認いただけます。

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



神奈川県 秦野市

総面積：103.76km²
人口：165,572人
(平成30年7月1日現在)
平成30年度当初一般会計予算：約491億円



講演の概要

全国の自治体が対応を迫られる公共施設更新問題

地方公共団体が建設した学校などの公共施設、いわゆるハコモノの多くは、高度経済成長期に一齐に整備されたため、今後一齐に老朽化して更新の時期を迎えます。そして、老朽化に合わせるように高齢化と人口減少が進んで税収減少により財政状況が悪化し、ハコモノ全てを維持しようとする予算が足りなくなり小中学校のような必要性の高い施設まで維持できなくなる恐れがあります。

そこで、社会情勢の変化にあわせて、ハコモノ全体のあり方を見直す必要があります。また、施設の統廃合や複合化を通して総量の適正化を行う「公共施設の再配置」に取り組むことで、更新が必要となる面積を削減し、浮いた管理運営費用の財源を、更新に要する予算の不足に充て対応していく必要があります。そして、公共施設のあり方の問題と施設更新に要する予算の不足の問題をあわせて「公共施設更新問題」といい、全国の自治体が速やかな対応を迫られています。

秦野市の公共施設更新問題への挑戦

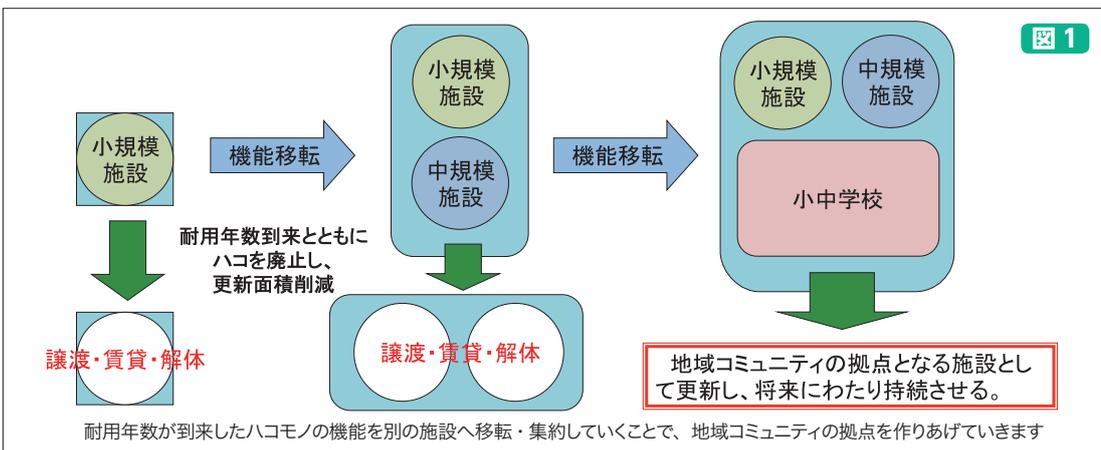
秦野市では、平成20年4月、公共施設更新問題に対応する専任組織である「公共施設再配置計画担当」を設置し、公共施設の再配置に着手しました。まず平成21年10月、公共施設の現状や課題をとら

え、小学校・庁舎等の施設数・築年数・面積・人件費を含む管理経費等について庁内全体のハコモノの比較を行った公共施設白書を発行しました。更新問題を解決するためには、住民を中心とした関係者に対する丁寧な説明が求められるので、白書に記載されたデータ証拠に基づいた方針や計画づくりを行うことが必要です。そこで、白書の内容などを基礎として、平成22年10月に原則として新規のハコモノは建設しないなど、市の再配置の基本方針を示した「秦野市公共施設の再配置に関する方針」を策定し、平成23年3月に同方針に基づき、個別の施設ごとの更新等に関する対策を示した「秦野市公共施設再配置計画」を策定しました。

秦野市の再配置計画の基本的な進行パターンとしては、ハコモノのうち耐用年数が到来したものから廃止していくことで、今後更新が必要となる面積を削減し、廃止した施設の機能を移転・統合します。(下図1参照) 小規模施設は中規模施設へ、中規模施設は小中学校へと統合を繰り返し、最終的には14の小中学校と1つの中央運動公園を合わせた合計15の拠点に集約させることを目指しています。

ハコモノの床面積を3割削減します

将来にわたり大切な行政サービスを継続していくため、ハコモノのあり方について抜本的な見直しを行うことにより、適正な配置と効率的な管理運営を実現するための対処方針や計画を策定し、計画に基づい



て速やかに実行することが重要です。秦野市は、今後2050年までに更新時期を迎える公共施設の床面積23万1200m²のうち7万2400m²(31・3%)を削減する方針です。

桑名市公民連携ワンストップ対話窓口 「コラボ・ラボ桑名」による取組みについて

S・S・S ～ Small Success Story ～

講師 三重県桑名市 政策経営課 公民連携推進係 加藤係長

三重県 桑名市

総面積：136.68km²
人口：142,744人
(平成30年6月30日現在)
平成30年度当初一般会計予算：約518億円



講演時資料は以下のページでご確認いただけます。
<http://pficenter.furusato-ppp.jp/>



講演の概要

公と民のコラボで生み出す 良質な市民サービス

桑名市では、平成27年に公民連携を推進する専門部署である「行政改革・公民連携推進係」を創設しました。この係は桑名市をさらに魅力あるまちとするため、行政の経営資源（ヒト・モノ・カネ）を民間の視点から見直し、民間の資金やノウハウを積極的に活用することで市民サービスの向上を図ることを目指しています。

小さな公民連携に取組むうちに、「事業を企画する段階から携わりたい」といった意見が民間から寄せられ、行政側もより幅広く提案を募りたいと考えたため、「公民連携ワンストップ対話窓口「コラボ・ラボ桑名」を平成28年10月にスタートさせました。「コラボ・ラボ桑名」は、「公」と「民」の連携（コラボ）の形に関する研究所（ラボラトリー）を意味しており、自ら実施する意思と能力を有する民間企業・NPO法人等からの提案を受け付けています。（下図2参照）

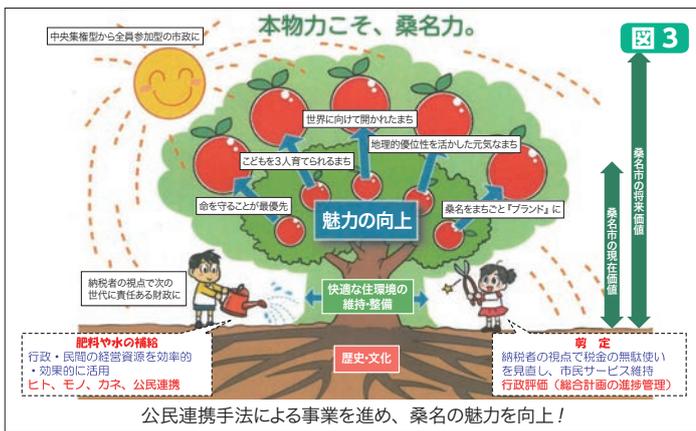
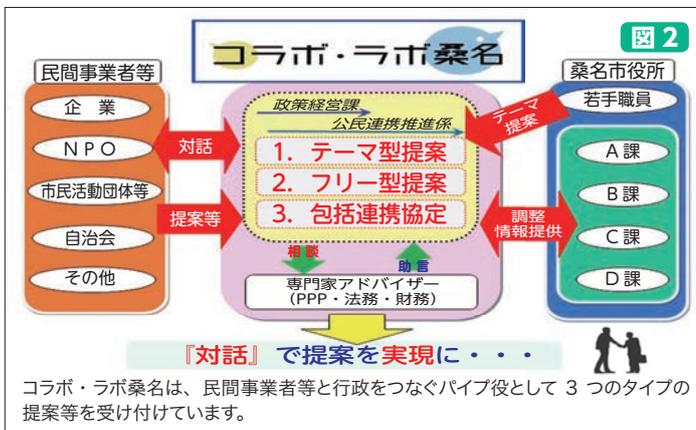
民間のアイデアで休眠施設が 市民の憩いの場に

実際に民間からの提案を受けた事例として、情報交流施設「又木茶屋」についてご紹介いたします。又木茶屋は地元出身の画家の元邸宅で、枯山水風の庭園が

備わっています。年々、来場者が減少し、年間450万円の財政負担となっていました。民間から広く活用を求めたところ、障がい者が主体で運営するレストランの提案を受け、市の内部で検討・採択した結果、平成30年5月より、提案事業者が「和風レストラン又木茶屋」としてリニューアルオープンしました。活用方法に困っていた施設が、市民の憩いの場や障がい者の雇用の場として活かされることで市民サービスの質が向上し、市は維持管理の負担がゼロとなる歳出削減も図られました。

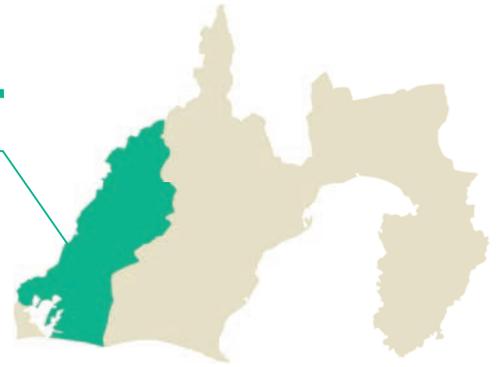
小さな成功経験を積み重ねて 桑名らしいまちづくりを

公民連携手法の取組を推進するには、市内全体で取り組む必要があります。職員向けセミナーの開催などで、小さな成功事例を示し、プラスイメージを共有していきます。そうすることで徐々に職員の意識も変わってきており、職員自身から公用車への広告導入など具体的なアイデアが出るようになってきました。今後も小さな成功を積み重ねる「S・S・S」Small Success Story」をイメージして公民連携手法による事業を進めることで、桑名らしいまちづくりが出来るよう努力していきます。（左図3参照）



浜松市における下水道事業への コンセッション方式導入について

講師 静岡県浜松市 上下水道部 上下水道総務課 官民連携グループ 北嶋グループ長



静岡県 浜松市

総面積：1,558.06km²
人口：793,536人
(平成30年7月1日現在)
平成30年度当初一般会計予算：約3,286億円



講演時資料は以下のページでご確認いただけます。
<http://pficenter.furusato-ppp.jp/>



講演の概要

下水道事業として 日本初の^{*}コンセッション方式導入

下水道事業は、家庭や工場から排除される汚水を処理場に集約し、処理した上で河川等の公共の水路などに放流するもので、常に休むことなく継続して稼働させることが求められる、日常生活に欠かすことのできない事業です。

浜松市では、市内に11ある下水道処理区のうち、汚水処理規模が一番大きな西遠処理区の西遠浄化センターと2つのポンプ場の3つの施設において、平成30年4月からPFI法に基づく公共施設等運営事業(コンセッション方式)を、下水道事業としては日本で初めて導入しました。対象施設は元々は静岡県県の施設でしたが、市は平成28年度に県から移管を受ける前の平成25年度から運営方法について検討を始め、コンセッション方式を採用することになりました。

この方式のメリットは、行政側には、民間の独自ノウハウや創意工夫が発揮された効果的な運営や運営権売却に伴う歳入の増加が期待できます。民間側には、これまで参画出来なかった公共施設の運営という新しい市場に挑戦することができ、また、使用者側には、運営者が収益を上げるために下水道サービスの充実を図ることが期待できます。

より良い提案を引き出すために 公募の際に工夫したこと

市はコンセッション方式採用の効果 が最大限に発揮されるよう、民間事業者の要望に応じて追加の対話や現地調査を 何度でも可能とし、市が持っている情報 は可能な限り全てオープンにしました。そして管きよ及び土木・建築物の改築を 除き、経営・政策・維持管理の全てを運 営の対象として運営権者に委ねることで、 自由な提案を求めました。(下図4参照)

但し、下水道料金については、運営 権者と市の協議が整わなければ、改定 できないようにしました。

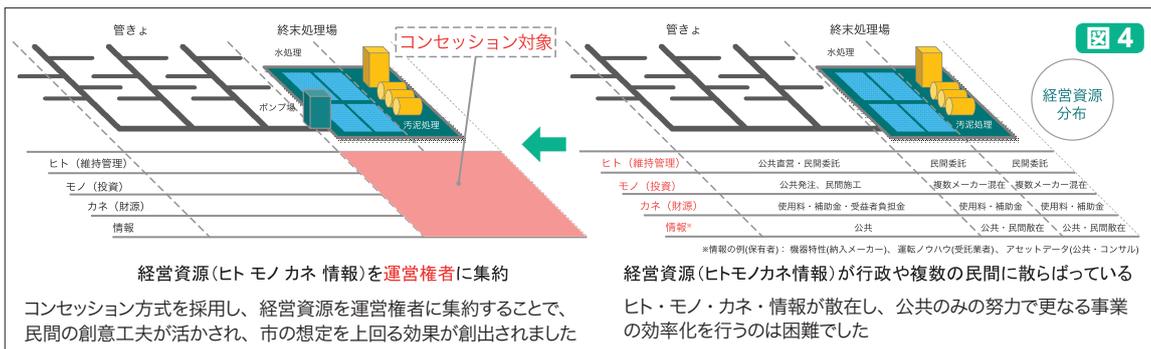
平成28年5月に公募を開始したところ、2者から応募がありました。提案書類を評価した結果、平成29年3月にヴェリア・ジャパン株式会社を代表とする民間6者グループを優先交渉権者として選定し、10月に同グループが設立した浜松ウォーターシンフォニー株式会社と運営事業の契約締結を行いました。

生み出された財源は今後の 下水道施設の更新需要等に活用

運営事業者の代表企業グループが有する下水道処理場のノウハウやICT技術等が活用されることにより、市は自身で運営した場合に比べ20年間で約86億円の歳入削減が図られるとともに、民間から運営権取得の対価として市には25億円の歳入増加が見込まれます。市に生み出された財源は、管きよ等の施設老朽化に

伴う計画的な更新など、市の下水道事業の今後の更新需要等に充てることで、今後も、将来にわたって継続する下水道サービスの提供を行ってまいります。

※コンセッション方式：施設の所有権を自治体に残したまま、運営を民間事業者に長期間委ねるPFI手法のうちの一つ。PFIは「民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律」(PFI法)に基づき民間の資金とノウハウを活用して、公共施設等の建設や運営を行う官民連携の手法



ふるさと融資は、地域振興に資する民間投資を支援するために都道府県又は市町村が長期の無利子資金を融資する制度です。

ふるさと財団では、以下のとおりふるさと融資（地域総合整備資金貸付）予定事業を決定しました。

- 地方支援調査委員会の開催 第1回 平成30年7月6日
- ふるさと融資予定事業の通知 第1回 平成30年7月31日

今回のふるさと融資は、新規事業が12件、継続事業2件の計14件となっており、新たな設備投資総額は662億5600万円、雇用の増加は453人、ふるさと融資貸付予定額は88億7800万円を予定しています。（設備投資総額、雇用の増加については、新規事業分のみです）

事業分野別の内訳としては、地域産業振興の事業分野（C2）の第二次産業系が件数で全体の5割、金額で6割強を占め、産業機械部品や自動車部品、航空部品等多岐にわたる製造工場建設需要が見られました。上記に次ぐウェイトを交通・通信基盤等整備が占めており、空港の旅客ターミナル建設や木質バイオマス発電所の建設需要によるものです。また1割強のウェイトで継続的に病院の建て替え需要が見られます。

1-1 平成30年度第1回ふるさと融資予定事業 (単位：件、人、百万円)

事業件数	雇用増	設備投資総額	本年度貸付予定額
14	453	66,256	8,878
(2)	-	-	(761)

(注) () 内は、うち過年度からの継続事業

1-2 貸付団体別 内訳 (単位：件、人、百万円)

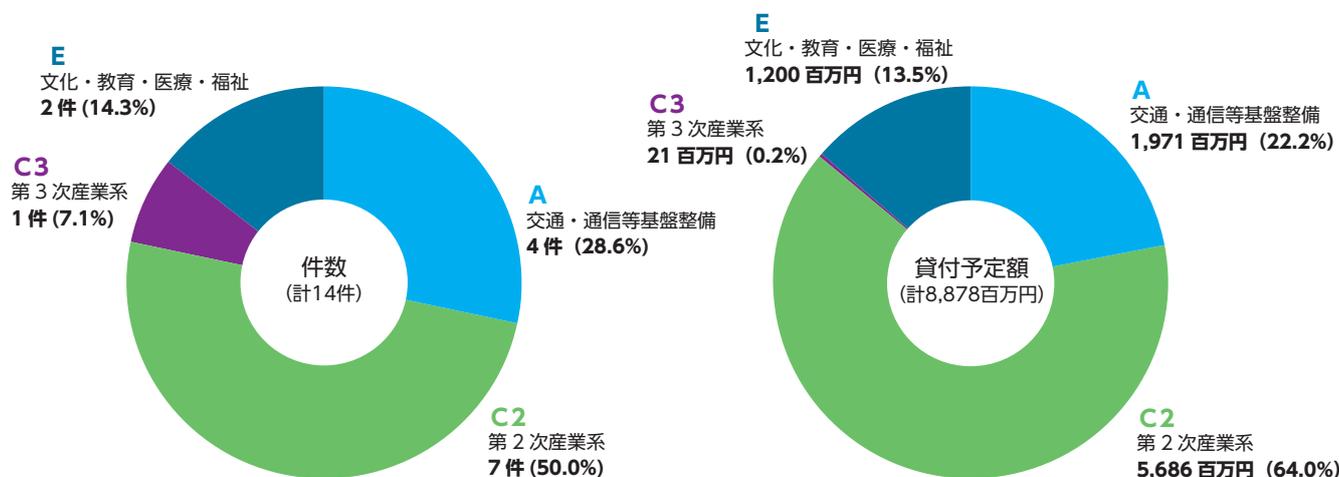
		事業件数	雇用増	設備投資総額	本年度貸付予定額	
(1) 都道府県・政令指定都市	合計	3	294	41,186	4,300	
	うち新規	3	294	41,186	4,300	
	うち継続	0	-	-	0	
(2) 市町村	合計	11	159	25,070	4,578	
	うち新規	9	159	25,070	3,817	
	うち継続	2	-	-	761	
合計		14	453	66,256	8,878	
		うち新規	12	453	66,256	8,117
		うち継続	2	-	-	761

1-3 事業分野別 内訳 (単位：件、人、百万円)

事業分野		件数	雇用増	設備投資総額	本年度貸付予定額
A 交通・通信等基盤整備		4	213	39,099	1,971
	(1)	-	-	-	(61)
B 都市基盤施設整備		0	0	0	0
	(0)	-	-	-	(0)
C 地域産業振興	C1 第1次産業系	0	0	0	0
	(0)	-	-	-	(0)
	C2 第2次産業系	7	228	24,005	5,686
	(0)	-	-	-	(0)
	C3 第3次産業系	1	2	52	21
(0)	-	-	-	(0)	
小計		8	230	24,057	5,707
(0)		-	-	-	(0)
D リゾート・観光振興		0	0	0	0
	(0)	-	-	-	(0)
E 文化・教育・医療・福祉		2	10	3,100	1,200
	(1)	-	-	-	(700)
合計		14	453	66,256	8,878
(2)		-	-	-	(761)

(注) () 内は、うち過年度からの継続事業 雇用増、設備投資総額は新規分のみ計

平成30年度第1回ふるさと融資 事業分野別構成比



2 平成30年度第1回 ふるさと融資予定事業一覧

(単位：人、百万円)

番号	事業名	事業分野	事業地	貸付団体	事業者名	雇用増	設備投資総額	本年度貸付予定額	事業内容
1	精神科病院再整備事業	E	徳島県 徳島市	徳島県	(医)清流会	10	3,100	500	●病院敷地内の老朽化した病棟の建替 ●敷地12,095.49㎡、延床7,438.32㎡ (RC造地上4階建)
2	航空機部品製造工場建設事業	C2	宮崎県 宮崎市	宮崎県	宮崎日機装(株)	84	10,491	3,000	●宮崎市内工業団地における航空機部品等製造工場の新設 ●敷地 計 80,780㎡、延床 計 38,815㎡ (S造3階建)
3	那覇空港際内連結ターミナル施設整備事業	A	沖縄県 那覇市	沖縄県	那覇空港ビルディング(株)	200	27,595	800	●那覇空港の国内線と国際線の旅客ターミナルビル連結施設の建設 ●敷地13,819.72㎡ (全て賃借) 延床40,316.68㎡ (RC造一部PC造5階建)
4	給油船造船事業	A	北海道 稚内市	稚内市	瀬戸漁業(株)	1	146	60	●給油船(鋼船、A種船)を造船 ●全長 23.86m、全幅 5.30m、重量41t、給油用油積載量約150KL
5	チタンドラム工場増設事業	C2	秋田県 大館市	大館市	ニューロング秋田(株)	10	1,024	300	●チタンドラム増産のための第2工場増設 ●敷地32,165.39㎡、増設床面積2,940.61㎡ (S造平屋建)
6	新工場建設事業	C2	山形県 米沢市	米沢市	(株)三陽機械製作所	12	667	257	●産業用機械部品の需要増対応のため、新工場を建設 ●敷地 5,012.75㎡、延床 1,394.17㎡ (S造2階建)
7	新工場建設事業	C2	山形県 米沢市	米沢市	(株)岡村工機	5	504	204	●切削加工製品への需要増対応のため、新工場を建設し、本社機能も含め全面的に移転 ●敷地4,497.86㎡、延床2,046.15㎡ (S造2階建)
8	FTTH化事業(継続)	A	栃木県 足利市	足利市	わたらせテレビ(株)	2	827	61	●足利市内におけるケーブルテレビネットワークの光ケーブル化投資
9	旋削加工工場増設事業	C2	富山県 上市町	上市町	(株)内山精工	2	605	225	●「旋削加工工場」を増設 ●敷地 計 5,090㎡、延床 計 2,100㎡ (1棟、S造一部2階建)
10	病院改築事業(継続)	E	福井県 越前市	越前市	(医)林病院	15	3,952	700	●隣接地に新病院を建設 ●敷地3651.20㎡ (全て賃借) 延床11,501.98㎡ (RC造地上10階建)

番号	事業名	事業分野	事業地	貸付団体	事業者名	雇用増	設備投資総額	本年度貸付予定額	事業内容
11	木質バイオマス発電事業	A	愛知県豊橋市	豊橋市	サーラeパワー(株)	12	11,358	1,050	●発電規模22,100kwのバイオマス発電所を新設 ●敷地30,001㎡、延床10,000㎡(SRC造)
12	医薬品製造工場新設事業	C2	鳥取県鳥取市	鳥取市	共和薬品工業(株)	100	9,764	1,500	●ジェネリック医薬品の需要増対応のため、医薬品製造工場を新設 ●敷地20,001㎡、延床11,300㎡(SRC造3階建)
13	鍛造ライン増設事業	C2	鳥取県倉吉市	倉吉市	(株)明治製作所	15	950	200	●熱間精密鍛造部品の増産のために既存工場を増築し、鍛造ラインを増設するとともに熱処理炉を設置 ●敷地13,603㎡、延床1,406㎡(S造平屋建)
14	本社工場増築建設事業	C3	岡山県美作市	美作市	(株)ショウワコーポレーション	2	52	21	●本社工場に隣接して倉庫を増築 ●敷地636㎡(全て賃借)、延床210㎡(RC造平屋建)

※ 事業分野欄 A：交通・通信等基盤整備 B：都市基盤施設整備 C：地域産業振興 (C1：第1次産業系 C2：第2次産業系 C3：第3次産業系)
D：リゾート・観光振興 E：文化・教育・医療・福祉

都道府県・政令指定都市、団体区別																		(単位：件、百万円)	
	新規						継続						合計						
	都道府県指定都市		市町村		小計		都道府県指定都市		市町村		小計		都道府県指定都市		市町村		合計		
	件数	金額	件数	金額	件数	金額	件数	金額	件数	金額	件数	金額	件数	金額	件数	金額	件数	金額	
北海道			1	60	1	60									1	60	1	60	
青森県																			
岩手県																			
宮城県																			
秋田県			1	300	1	300									1	300	1	300	
山形県			2	461	2	461									2	461	2	461	
福島県																			
茨城県																			
栃木県									1	61	1	61			1	61	1	61	
群馬県																			
埼玉県																			
千葉県																			
東京都																			
神奈川県																			
新潟県																			
富山県			1	225	1	225									1	225	1	225	
石川県																			
福井県									1	700	1	700			1	700	1	700	
山梨県																			
長野県																			
岐阜県																			
静岡県																			
愛知県			1	1,050	1	1,050									1	1,050	1	1,050	
三重県																			
滋賀県																			
京都府																			

	新規						継続						合計					
	都道府県指定都市		市町村		小計		都道府県指定都市		市町村		小計		都道府県指定都市		市町村		合計	
	件数	金額	件数	金額	件数	金額	件数	金額	件数	金額	件数	金額	件数	金額	件数	金額	件数	金額
大阪府																		
兵庫県																		
奈良県																		
和歌山県																		
鳥取県			2	1,700	2	1,700								2	1,700	2	1,700	
島根県																		
岡山県			1	21	1	21								1	21	1	21	
広島県																		
山口県																		
徳島県	1	500			1	500							1	500			1	500
香川県																		
愛媛県																		
高知県																		
福岡県																		
佐賀県																		
長崎県																		
熊本県																		
大分県																		
宮崎県	1	3,000			1	3,000							1	3,000			1	3,000
鹿児島県																		
沖縄県	1	800			1	800							1	800			1	800
札幌市																		
仙台市																		
さいたま市																		
千葉市																		
横浜市																		
川崎市																		
相模原市																		
新潟市																		
静岡市																		
浜松市																		
名古屋市																		
京都市																		
大阪市																		
堺市																		
神戸市																		
岡山市																		
広島市																		
北九州市																		
福岡市																		
熊本市																		
合計	3	4,300	9	3,817	12	8,117	0	0	2	761	2	761	3	4,300	11	4,578	14	8,878



様々な機会に恵まれて

私は長野県須坂市すざかからの派遣で、今年で2年目になります。

昨年は地域再生課に所属し、地域再生マネージャー事業（外部専門家活用助成）の新規（1年目）事業を担当しました。

この事業は、地域住民が主体となった持続可能な仕組みを構築すること、ビジネスを創出して地域に経済循環をもたらすことで地域の再生を目指すものです。

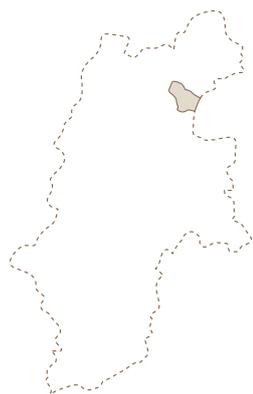
現地にお邪魔し、目標達成に向けた実施内容とスケジュール、進捗状況について確認することが調査役の主な役割です。

「地域再生」というと山間部等での過疎高齢化のイメージが強かったのですが、人口規模が大きく都市部である地域でもそれぞれに課題があり、どの地域でも自治体担当者、外部専門家、住民の方々が、時には衝突しながらも、「10年後はこんなまちに暮らしていきたい」「自分たちのまちは自分たちでつくる」という強い思いを持って取り組まれているところを間近に見ることができました。

昨年からの継続（2年目）事業がどのようにステップアップしているのか、報告会での成果発表が今から楽しみです。



開発振興部開発振興課 清水 明日香
(平成 29 年度は地域再生部地域再生課に所属)



私の地元

長野県須坂市の魅力をほんの一部だけ紹介します

須坂市は長野県の北東部に位置し、千曲川に流れ込む支流が作る扇状地にあります。

山々に囲まれた自然豊かな土地であり、市内から遠く北アルプスや北信五岳（斑尾山、妙高山、黒姫山、戸隠山、飯縄山）の美しい峰々を眺めることができます。

江戸時代に須坂藩の陣屋町として発展し、大笹街道と谷街道の交差する場にあることから、関東へ運ばれる物資が集まる商業の町としてもにぎわいました。

製糸業が盛んだった明治から昭和の初めにかけて広がっていた桑畑は、現在りんご畑やぶどう畑などの果樹園になっています。降水量が少なく、昼夜の温度差が大きく、水はけのよい土壌のため、おいしい果物がたくさん採れます。



千曲川沿いに広がる桃畑※



国指定名勝「米子瀑布群」※

※ CCBY 須坂市観光協会



現地視察で出会った逸品・
大堀相馬焼
(福島県浪江町)



牛窓オリーブ園からのお気に入りの風景
(岡山県瀬戸内市)



財団で出会った仲間とふるさと祭り
での五所川原立佞武多の前で
(東京ドーム)

今年には開発振興課に所属し、まちなか再生支援事業や自治体での公民連携を支援する「自治体PPP/PFI推進センター」での事業に携わっています。

PPP/PFI推進部会では今年度、施設が供用され一定期間が経過しているPFI事業を対象に事業期間を通じた自治体の関与のあり方について調査・研究を行っており、調査には全国の多くの自治体の方々に協力いただいています。現在取り組まれている自治体が抱えている課題や今後実施を検討されている自治体の不安の解消につながるような研究報告ができればと考えています。

財団での生活はあっという間に過ぎ、残り半年を切りました。これからどのような出会いがあり、どのような経験ができるのか。

ここでしか得られないことを可能な限り吸収し、自身として成長するとともに、今後の業務に活かしていければと思います。

ここ数年は

新規就農里親制度を利用し、U・Iターンで
農業を始める方が増えています



フルーツ王国信州須坂

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

ふるさと NOVEMBER 2018
Vitalization vol.134
バイタリゼーション

平成30年11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/>