

活力と魅力あふれる地域づくりのために

ふるさと

MAY
2021

vol. 143

バイトリゼーション

Vitalization



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

MAY
2021
vol.143

バイタリゼーション

Vitalization

表紙の写真 日本海と瀬戸内海を繋ぐ海上交通の要衝、開門海峡の下関側（右奥）、北九州側（左手前）それぞれに幕末からの近代化を支えてきた重厚な西洋建築の建造物が残っています。この歴史的建造物などを構成文化財とした「関門“ノスタルジック”海峡～時の停車場、近代化の記憶～」が平成29年度に文化庁から日本遺産に認定されています。

（画像は「関門海峡日本遺産協議会」提供）

CONTENTS

- 3** | 随感随筆
**地域の新たななりわいづくりを応援する
地域再生マネージャー事業**
法政大学教授 関司 直也 氏
- 4** | 令和2年度 ふるさと企業大賞
 - 4** 鳥取県鳥取市 深澤義彦市長に聞く
 - 6** 「ふるさと企業大賞」に輝いた 社長に聞く
地域に根ざし、美味で安心・安全な豆乳を製造
マルサンアイ鳥取株式会社 代表取締役社長 兼子 明 氏
- 9** | 公共施設マネジメント調査研究事業
- 14** | ふるさとものづくり支援事業
**特産の利尻昆布と道産の鮭節、
椎茸でだしパックを商品化**
NPO法人 利尻ふる里・島づくりセンター
- 18** | 令和2年度 地域産業交流セミナー オンライン開催
 - 講演1 **行政DX推進による地域イノベーションと
ローカルベンチャーの事業拡大**
デロイトトーマツベンチャーサポート株式会社 代表取締役社長
斎藤 祐馬 氏
 - 講演2 **岡山県西粟倉村における
ローカルベンチャー育成について**
エーゼロ株式会社 代表取締役社長 牧 大介 氏
- 24** | 令和3年度 地域再生マネージャー事業
外部専門家活用助成
三重県南伊勢町
- 28** | 令和2年度 第2・3回ふるさと融資予定事業
- 32** | ふるさと融資事例の紹介
株式会社サクラダ
- 34** | 職員レポート
コロナ禍における地域創生
開発振興部開発振興課 石川 貴章



地域の新たななりわいづくりを応援する 地域再生マネージャー事業

法政大学教授 関司直也

この1月下旬に、2020年度に地域再生マネージャー事業に取り組んだ16地域によるマネージャー報告会、そして翌日には、7名のアドバイザーがオンラインで集まるアドバイザー会議が開催された。私が知る限り、ここまでの労力と時間を割いて、各地の動きを丁寧にフォローしているソフト事業は他になく、改めて本事業に懸ける財団の強い想いを実感したところだ。

財団では、この事業が掲げる「地域再生」という言葉にこだわり、募集要項でも意識的に説明を加えている。そこでは、地域再生のプロセスとして、地域住民が当事者意識を持つて活動を持続的に展開する「地域力」とともに、地域資源を磨き上げ、その価値を高めて経済循環を生み出す「ビジネス力」の両面を高める必要性が示されている。

実は、現場でこの2つの力を発揮させるのは容易ではない。農政でも、産業政策と地域政策の「車の両輪」と表現し、両立する必要性を打ち出すものの、この間は経営体創出や農産物輸出といった産業政策に力点が置かれた。その結果、コミュニティの持続性の観点が手薄となり、農村政策の補助輪化、むしろ脱輪ではないか、と政策上のバランスの悪さが指摘され、政策の見直しが議論されている。

その点で本事業は、まさに両輪をつなぐ「車軸」の重要性

にいち早く着目し、「地域の新たななりわい構築」がそれに当たるものとして、そのサポート役に地域再生マネージャーを位置づけた。一般のマネージャー報告会でも、その勘所がいくつも披露されていた。

香川県三豊市で、地域農産物の付加価値を高める商品開発や地域ブランドづくりをサポートした畦地履正さん（株式会社四万十ドラマ）は、コンセプト設定のポイントを「考え方の真ん中を作り出すこと」と表現した。また、北海道むかわ町で、町で発掘されたむかわ竜を核にした地域ブランド構築に携わった中川晶子さん（株式会社JT B）は、「恐竜を語り押しせず、一点突破しすぎなかつたことが成功の秘訣」と言い、周囲の資源の豊かさにも目を向け、すそ野を広げてストーリーを紡ぎ出し、多彩な人材の巻き込みができたと話す。

このように本事業では、マネージャーの皆さんの細やかな戦略に注目が集まるが、それも地元住民の共感があつてはじめて形となる。その点で、マネージャーと住民との出会いを設える自治体職員も大事な役割を担っている。こうして本事業を通じて、地域再生の志を同じくできた人たちの下で、各地に新たななりわいが築かれていく。私も引き続きアドバイザーの一員として事業の展開をしつかり応援していくつもりだ。

マルサンアイ鳥取(株)

同社を推薦した鳥取県鳥取市

深澤義彦市長に聞く



深澤 義彦 市長プロフィール

ふかさわ よしひこ

出身 鳥取県鳥取市

経歴 1978年4月 鳥取市役所 入庁
2006年7月 助役(現鳥取市副市長)に就任
2014年1月 鳥取市副市長を退任
2014年4月 鳥取市長に就任

ふるさと融資の概要

事業者	マルサンアイ鳥取株
事業名	豆乳等製造工場建設事業
実施年度	平成29年度
設備投資額	5,935百万円
貸付額	1,650百万円
雇用増	35人

●災害リスク分散ときれいな水を求めて鳥取へ

マルサンアイ鳥取株式会社は本市が平成27年に誘致した企業です。主に、大豆を主原料とするみそや豆乳などの製造を行うマルサンアイ株式会社(本社・愛知県岡崎市)の製造子会社として設立されました。進出経緯としては、当時マルサンアイ様が豆乳需要増加に伴う増設の計画があったことや、南海トラフ地震等広域災害のリスクに備えて拠点分散を行うため、西日本に新たな拠点の整備を検討されているとの事から、誘致交渉がスタートしました。交渉に当たっては、当地の広域災害リスクの少なさ、きれいで大量の水が利用可能なこと、そして本社と周辺環境が似ていることなどから鳥取への立地を決定していただきました。本市での稼働後、業況は好調に推移しており、平成30年6月には、当初の計画より1年前倒しで2次ラインを増設するなど、順調に事業拡大をされています。

●地域に密着し、多方面で鳥取市に貢献

同社をふるさと企業大賞に推薦させていただいたのは、鳥取市の第10次総合計画で掲げているまちづくりの目標と、同社の取り組みに強い結びつきがあったためです。工場内は豆乳の製造工程が見学できるよう綺麗に整備された見学コースが設置されており、地域貢献の一環で地域住民や地元学生の工場見学を積極的に受け入れて、地域の食育の場を提供していただいております。また、大規模災害が発生し、水道管などが破損した場合、工場で保管している飲料水等を地域に無償提供する協定を同社と鳥取県及び本市の三者で締結していることや、工場で生産さ

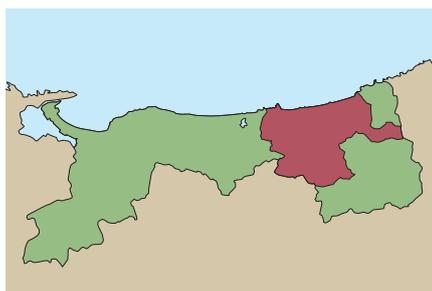
れる豆乳を市内の子ども食堂へ提供する「地域支援協定」を同社と子ども食堂を管理する団体及び本市の三者で締結するなど、地域防災力の強化や地域支援にもご尽力いただいております。雇用面においても、直近の従業員数69名全てが正規雇用者で、しかも全員が地元採用やUターンであり、本市の課題であった雇用の創出や若者の県外流出抑制に繋がっており、多方面に渡り、地域に大きく貢献していただいております。

●「住みたい田舎」トップクラスのまち

鳥取市は、自然豊かで暮らしやすく、幅広い世代を応援する施策が充実していることが評価され、田舎暮らしの専門誌である(株)宝島社『田舎暮らしの本』による「住みたい田舎ベストランキング」で2020年大きなまちグループ総合部門第2位を受賞し、8年連続でトップ10入りを果たしました。さらに部門別では、子育て世代が住みたい田舎部門第1位、若者世代が住みたい田舎部門第2位にランクインしています。これは、子育てのネットワークや地域単位での支援が充実し子どもの自主性を伸ばす保育環境が整っていること、本市独自に第2子保育料を軽減していること、更に特別医療補助制度の対象が高校生以下となっているなどの取組が評価されています。また、U・Jターンの希望する移住者へのサポートは手厚く、しっかりとバックアップを行うのも特徴です。本市は豊かな自然とまちが共存する多彩な地域で、多様なライフスタイルをかなえることができ、安全で安心な暮らしの中で自信と誇り・夢と希望に満ちた生活を送れるまちを目指してまいります。

鳥取市の概要

「鳥取市」は、鳥取県東部に位置する鳥取県の県庁所在地で、平成16年に9市町村が合併し、現在の鳥取市が形成されました。また、平成30年度より中核市に指定され、鳥取市、岩美町、若桜町、智頭町、八頭町、兵庫県新温泉町及び兵庫県香美町（令和2年度より）の1市6町による「因幡・但馬麒麟のまち連携中枢都市圏」を形成しています。鳥取平野を中心に市街地を展開し、日本海に面しており、沿岸には鳥取砂丘が広がっています。気候は、全域が日本海側気候の豪雪地帯です。海からやや内陸寄りに都市が開けているため、他の山陰の日本海沿岸の都市と比べると積雪が多いです。鳥取市の中心部から約8kmの位置に鳥取砂丘コナン空港があり、鳥取県東部の空輸を支えています。主に日本海で捕れた魚介類を水揚げする鳥取・賀露港があり、シロハタやマツバガニ（ズワイガニ）などが主な海産物です。



人口▶185,798人(令和3年1月末時点) 面積▶765.31km² <https://www.city.tottori.lg.jp/www/index.html>



【鳥取砂丘】

南北2.4km、東西16kmにもわたる広大な砂地です。10万年の歴史が読み取れる火山灰露出地、高さ約47mの砂の丘「馬の背」など、長い年月をかけて作られた自然の造形美が楽しめます。

特産品・観光情報



【鳥取砂丘 砂の美術館】

世界初の屋内砂像展示施設です。第13期(2020.7.11～2022.1.3)の作品テーマは「砂で世界旅行 チェコ&スロバキア編」。チェコとスロバキアの街並みに偉人などを精巧な砂像で表現しています。作品のシンボルでもある壮大なプラハ城は必見です。



【仁風閣】

明治40年に旧鳥取藩主池田家の別邸として建てられた白亜の洋館です。時の皇太子殿下(のちの大正天皇)の宿舎として使用され、現在は国指定重要文化財となっています。



【鳥取・賀露港】

日本海の豊かな海の幸が水揚げされる港です。港に隣接する「海鮮市場かろいち」「地場産プラザわったいな」は、港から揚げたばかりのとれたての海産物、農産物の直売所やお土産処もあり、鳥取市の台所です。鮮魚店では、その場で選んだ鮮魚の地方発送も可能です。市場では、「白いか大漁まつり」や「松葉がにまつり」などが様々なイベントが行われます。



「ふるさと企業大賞」に輝いた
社長に聞く

鳥取県■鳥取市

マルサンアイ鳥取株式会社

代表取締役社長

兼子 明氏

**地域に根ざし、
美味で安心・安全な豆乳を製造**

健康志向の高まりを受け拡大する豆乳需要に対応するため、業界第2位のマルサンアイ（愛知県岡崎市）が鳥取市に新たな生産工場を建設しました。徹底的に地元根ざし、地域経済の活性化に資する取り組みを展開しています。今回は、マルサンアイ鳥取株式会社代表取締役社長の兼子明氏にオンラインでお話を伺いました。美味しい豆乳を生産して顧客の満足を得るばかりでなく、地域の方々にも喜んでほしい「三方良し」の経営理念が実践されていました。

豆乳ができるまで



最高水準の食品国際安全規格 FSSC22000 の認証を受けた最新鋭の工場です。美味しく安心・安全な豆乳が製造されている。



マルサンアイは、戦後満州から帰国した創業者が昭和27年に味噌製造販売の岡崎醸造を設立し、令和3年3月に創業70年目を迎えました。大豆に着目した健康飲料として昭和55年には工場を新設、日持ちする紙パック入り豆乳を発売して本格的に参入し、その後、業界で初となる1000ミリリットル入り豆乳やカロリーオフタイプの豆乳を発売しました。

平成12年頃から大豆の健康効果が再認識されると同時に美味しさの改良も進んで市場は拡大し、特にここ10年ほどは更に大幅な拡大を続けています。こうした中、本社工場と群馬県みなかみ町の関東工場では需要に追いつ

かず、協力工場を加えても製品供給能力はほぼ限界に達し、新たな生産工場建設が経営課題になっていました。

平成26年、鳥取県名古屋代表部の誘致担当者が来訪され、地震や台風などの災害リスクが低く、鳥取自動車道で関西・中部に近い鳥取県への工場進出を熱心に勧められました。県や市の担当者の方々は岡崎市まで何度も足を運び、迅速かつ真摯に答えて頂きました。豆乳製造の第一条件である良質の水が潤沢に確保できること、BCP（事業継続計画）の観点から東西に製造拠点を分散できること、マルサンアイのシェアが高い関西・中国へのアクセスが良いこと、手厚い補助金制度で投資負担を軽減できることなどの理由から、鳥取市への新工場建設を決定しまし

味噌作りから豆乳へ進出。生産能力限界で新工場建設へ

最高水準の食品安全管理基準で製造

平成29年に完成した9185平方メートルの新工場は最新鋭の設備に加え、美味しく安心・安全な豆乳を製造するため最高水準の食品安全規格であるFSSC22000の認証を受けています。現在では製造ラインで1000ミリリットルの「有機豆乳無調整」「毎日おいしい無調整豆乳」「調製豆乳」「カロリー45%オフ調製豆乳」「麦芽豆乳」「カロリー50%オフ麦芽コーヒー」のナショナルブランド商品のほか、豪州企業向けにプライベートブランド商品も製造しています。

マルサンアイ鳥取は、マルサングループの企業理念である「健康で明るい生活へのお手伝い」と近江商人の基本原則である「三方よし（売り手よし・買い手よし・世間よし）」の精神の融合を目指してきました。マルサングループの発展のみにとどまらず、鳥取経済の活性化、食育へのお手伝いや周辺環境の維持にも目を向けています。

Company Profile

概要

会社名	マルサンアイ鳥取株式会社
従業員数	69人
業務内容	豆乳(無調整豆乳・調製豆乳・各種豆乳飲料など)の製造
所在地	〒680-1209 鳥取県鳥取市河原町西円通寺字畑ケ中81番1 TEL: 0858-85-0310 FAX: 0858-85-0313

<https://marusanai-tottori.co.jp/>



沿革

昭和27年	愛知県岡崎市で岡崎醸造株式会社設立
昭和39年	岡崎マルサン株式会社に改称 ミックスみそ発売
昭和55年	本社内に豆乳工場を建設
昭和58年	マルサンアイ株式会社に改称
平成13年	名古屋証券取引所第2部上場(以上親会社「マルサンアイ株式会社」沿革)
平成28年	マルサンアイ鳥取株式会社設立(マルサンアイ100%出資) 豆乳工場建設 ※推薦事業(ふるさと融資活用1,650百万円)
平成29年	マルサンアイ鳥取株式会社 豆乳工場稼働



工場見学ルートに掲示されている商品パネル。食育活動にも力を入れている

地元雇用、地元調達、子ども食堂・学生に豆乳寄付「三方よし」

鳥取の生産拠点は本社の一部門ではなく、あえて独立法人化しました。これにより、転勤の心配はなく、従業員69人はU1ターンの15人以外、全員地元雇用です。今年の新入社員5人もそうですが、地元雇用はこれからも継続する方針です。工場建設資金も親会社のメインバンクでなく、地元の鳥取銀行、山陰合同銀行から調達しました。資材購入も可能なものは地元で調達し、地域経済循環への貢献を優先しています。また、地域食堂ネットワークを通じて子ども食堂へ豆乳を寄贈し、コロナ禍で生活困窮の鳥取市内の大学生に対

しても配布されました。工場見学に来た大学生から「食糧支援で豆乳を頂き、ありがたかったです。その後豆乳を継続的に飲むようになりました。」と声をかけて頂き、寄付した豆乳が実際に人々の役に立っていることを実感でき、マルサン豆乳のファンが増えたことへの感謝と喜びでもありました。災害時には工場内の冷水貯水タンク(120t)と温水貯水タンク(30t)の飲料水と温水を提供する災害支援協定を県と市と締結し、工場見学などの食育活動にも積極的に取り組んでいます。CSRでは「鳥取砂丘砂の美術館」への協賛や、鳥取市の事業団バドミントンチーム「チアフル鳥取(S/JリーグII)」のオフィシャル・パートナーとして

スポーツ活動の応援もしています。これまで「人権尊重」「エネルギー・環境」「食と健康」「イノベーション」の4つのテーマを掲げて持続可能な社会の発展のための事業活動に取り組んできたことが評価され、令和3年1月に鳥取県の「とっとりSDGsパートナー」に登録されました。10年後も、マルサングループの最大の生産拠点として、最高品質の豆乳を低コストで供給すると同時に、地域に寄り添い根差す企業として、従業員が入社して良かったと思える会社、子息を入社させたいと思える会社、鳥取県や鳥取市から進出してもらって良かったと思っただけの会社になりたい、と思っ

公共施設マネジメント 調査研究事業

平成24年度に開始した本事業は、地方自治体に対する「公共施設マネジメント」導入支援の取組みとして、外部の有識者等により構成された研究会を設置し、先進自治体の取組み事例について調査研究する「先進事例調査」とモデル市町村との共同研究を行う「研究モデル事業」を実施してきました。令和2年度は本事業の最終年度となり、これまでの取組みを総括する調査研究を行いました。

今回はその中から、令和2年度に実施した先進事例調査のクロストーク（座談会）と2団体のモデル事業の取組みについてご紹介します。

本事業の成果は公民連携ポータルサイトで報告書として公表しています。

<https://management.furusato-ppp.jp/>



先進事例調査

先進事例調査は先進的な取組みを実施している先行自治体についての事例研究を行い、地方自治体が取組む際に参考となるポイントを整理するものです。

最終年度となった令和2年度は「公共施設マネジメント調査研究会レビュー」をテーマとして、これまでケーススタディした自治体の事業をレビューし、公共施設マネジメントの課題と展望について調査研究を行いました。今回は、調査の一環として実施したクロストーク（座談会）の一部をご紹介します。

先進的に取組みを進めた当時の実務担当者がオンラインで結集

さいたま市経済局 商工観光部経済政策課 係長 (元 都市戦略本部公共施設マネジメント推進担当) <small>※今回は一時参加</small>	関口洋輔氏
習志野市政策経営部 資産管理課 主幹 (元 財政部資産管理室 室長) 公共施設マネジメント調査研究会 元委員	吉川清志氏
習志野市総務部 情報政策課 課長 (元 政策経営部資産管理課 課長) 公共施設マネジメント調査研究会 委員	早川誠貴氏
秦野市上下水道局経営総務課 参事(兼) 課長 (元 政策部公共施設マネジメント課 課長)	志村高史氏
浜松市産業部 エネルギー政策課 課長補佐 (元 財政部アセットマネジメント推進課 グループ長) 公共施設マネジメント調査研究会 委員	松野英男氏
株式会社日本経済研究所 公共マネジメント部 部長 公共施設マネジメント調査研究事業 支援事業者	(コメンテーター) 足立 文氏
一般財団法人 地域総合整備財団開発振興部 公民連携推進室 室長	(進行役) 岡田正幸

※座談会実施時点の役職。



ふるさと財団が研究会を発足した平成24年度には既に先進的に取組みを進めており、発足当初の研究会が先進事例として取り上げたのは今回の4自治体です。今から10年以上前に、参考事例のない「公

共施設マネジメント」と正面から向き合い、事業を進めた4自治体の当時の担当者を招へいし、それぞれの取組みを振り返りながら以後の進捗、今後の課題や展望について意見交換しました。

各自治体の公共施設マネジメントの

特徴

さいたま市 H21年度から取組みを開始

先行して定めた方針を軸とした計画策定と計画を実現するための市民との合意形成・予算・アクションの仕組みづくり。

習志野市 H18年度から取組みを開始

施設白書から各種計画策定を行い、検討対象を段階的にアプローチしながら、進捗に合わせた柔軟に実践する標準的な公共施設マネジメントの取組み。

秦野市 H20年度から取組みを開始

職員で積上げて進めてきた施設データの集約と客観的分析に基づいた機能に着目した再配置の実践。

浜松市 H19年度から取組みを開始

絶対的な基準の設定と客観的な評価指標を基に確実に統廃合を進めながら、そのデータを公表することで市民への説明責任を果たし、事業の展開を図る取組み。

公共施設マネジメントの取組みのスタートとそれぞれの背景



ふるさと財団・岡田 ふるさと財団
での取組みの背景としては、PFI推進事業に取組む中で、自治体が

抱えていた「その施設は本当に必要なか」という疑問を解決する役割を財団が担うことができないかという思いからでした。当時まだ「公共施設マネジメント」という名もない頃でしたので、この取組みを全国へ広げることを第一目標に進めてきました。



習志野市・吉川氏 習志野市は一貫して「財政問題」が背景にあり、地方債残高の削減の取組みとして施設

投資等を抑制したところ、更に老朽化が進んだことで全庁的に状況を把握するため、取りまとめを行いました。結果、非常に多額の投資が必要になることがわかり、実態把握と改善策について、平成18年に策定した行政大綱の実施計画の中に盛り込んだことがスタートとなります。

習志野市・早川氏 習志野市は、市長が公共施設マネジメントの実践に



強い意志をもっていました。また、市長が代わり、新市長も同様の意思をもっており、トップの理解が後ろ盾となったことも大きかったと思います。



秦野市・志村氏 秦野市の取組みは平成20年度からになりますが、財政的な面の問題からではなく、住民の高齢化により、従来の行政システムでは人口構造の変化に対応できなくなるという問題意識が庁内にあつたことです。そこで、現状の公共施設のあり方に着目し、当時の市長に進言したところ、問題意識の共有を図ることができ、組織を立ち上げスタートしました。



浜松市・松野氏 浜松市は平成17年に合併し、平成19年に政令市へ移行しました。合併当初から重複する施設の再配置についての議論はありましたが、改めて「行財政改革推進審議会」で議論される行政経営の一環として取組むことになりました。取組みにおいて、資産経営、財源確保

は当初からのミッションとなっていました。

それぞれのマネジメントの考え方と取組み



さいたま市・関口氏 施設総量そのものを減らすという総量コントロールがミッションとしてありました。

施設分野の定義づけを行い、方針を定め、それぞれ一定の状況になったときにどのようなアクションを取るべきかを明確にする考え方と、予算編成とマネジメントの取組みを連携させることは当初から示されています。整備等についての事前協議制度を導入し、検討段階から財政部局や都市戦略本部が関与する仕組みとしています。

習志野市・吉川氏 財政削減から公共施設マネジメントの取組みに移行していく中でも、当初から公共施設の総量圧縮を目指すのではなく、財政上の持続可能性という観点に加え、市民サービスの充実のために、全体を最適化すべく公共施設のあり方を考えています。

平成20年度に白書を策定した結果、公共建築物の4割しか更新改修が実

施できないことが判明したため、改善策を検討し、平成26年3月に公共施設再生計画(個別施設計画)を作り、以降、具体的な事業に着手しました。白書については更新等の負担があるものの、行政コスト計算書やバランスシートの作成といった公会計の取組みを応用し、施設ごとに施設マイナ

ンバーとして番号付与することで、伝票入力時から公会計の情報が取り込める仕組みを構築しています。そのため、年末に施設マイナンバーごとに、行政コスト計算書やバランスシートを出力することができ、担当課の負担を減らすことができます。

秦野市・志村氏 当時は手探りで始めており、まずは公共施設白書を作成し、その後、専門家を含めた委員会を計15回開催しました。平成22年に「公共施設の再配置に関する方針」を、平成23年に「公共施設再配置計画第1期基本計画・前期実行プラン」を策定しました。当初庁内には後ろ向きな声も多かったですが、その中で福祉施設民営化の取組みにおいて、幼稚園と保育園を統合した跡地に事業用定期借地制度を活用し、社会福祉法人が建物を建築したことを契機に、各担当課も検討を進める風土ができていきました。



公共施設の更新問題や人口減少等について、庁内に絶えず情報発信し続けたことで、公共施設マネジメントに対して全庁的に前向きになったと感じています。更に、人事課主催の職員研修で公共施設の再配置の取組みを扱っていたため、若手を中心に理解が進みました。組織やシステムも勿論重要ですが、それを担える人材を組織として育成していくことが重要だと感じています。また、公共マネジメントの実践期に入ると、住民説明が重要になっていきますが、エビデンスを提示して住民理解を促すことが重要と考えます。

浜松市・松野氏 公共施設の適正化に向け方針策定前に、まずはデータの一元化とカルテ作成を実施し、その後、「浜松市資産経営推進方針」に盛り込むことで、期限を区切って目標達成へ進みました。方針は基本方針・実施方針・個別方針の3部構成で、全体の考え方や具体的な取組みを示すものとなります。

当初、絶対的な基準に客観的評価指標を掲げて取組み始めたという印象が強いかもしれませんが、基本的な考え方は現在も変わっていません。地域に説明をしていく中では、可視化して説明することが重要

で、基準と客観指標が役に立ちます。周辺住民への説明前に、施設利用者を確認し、不要であれば廃止するという検討プロセスも説得力を持たせることになりました。

今後の課題と展望

さいたま市・関口氏 人事異動等により途中で担当者が変わらざるを得ない仕組みの中で、「想い」をどう受け継いでいくかが重要と考えます。平成24年度に導入した事前協議制度は、各部署のメンバーが入れ替わった現在も継続的に機能しています。成果が形として見えにくいケースもありますが、必要性を共通認識することが大切だと考えます。

習志野市・吉川氏 各種計画を自治体ごとの状況を踏まえたうえで作り上げ、それを着実に実行することだと考えます。実践する中で様々な課題があると思いますが、それをどう解決していくかケースにより見直していくことが必要です。また、財政シミュレーションも非常に重要であり、その町の将来像をしっかりと踏まえ、そこに向けて持続可能な施設運営、投資を考えていく必要がある時期にきていると思っております。長期的な視点でのまちづく

り念頭に、公共施設マネジメントを進めるべきだと感じています。

習志野市・早川氏 計画だけで終わらず、実行することが大事だと考えます。今後は、昨今のコロナ感染症対策によるテレワークや学校のオンライン授業の実施など、オンライン環境を提供する場として、公共施設の新たな役割が求められることとなります。さらには、住環境の変化、まちがどう変化するかによっても、公共施設がどう役割を果たしていくのかを考えていく必要があります。

秦野市・志村氏 ハコモノは総量を減らし、維持へ努めていけるが、減少させることが難しいインフラの道路、橋、トンネルには、公営企業会計のような仕組みを強制的にあっては、減価償却の中で計画を作る仕組みが必要と考えます。また、どの分野もですが公民連携手法が非常に有効で大切です。特に土木の分野は技術職不足となっているので、補うための手法のひとつと感じています。

浜松市・松野氏 公共施設マネジメントを国全体の問題として、新しい国全体の制度や仕組みづくりが必要ではないかと思えます。また、生活様式の変化や災害など、今後の公

共施設のあり方、目的、必要性なども含めて考えなければならぬと考えています。

まとめ

日本経済研究所・足立氏 少子高齢化や厳しい財政状況等に加え、コロナ感染症、自然災害の発生等の社会



経済環境の変化に伴い、公共サービス及び公共施設のニーズも刻々と変化しています。特に昨今のコロナ感染症対策において、リモートワークやワーケーション、オンライン授業など、IT技術を使った新たなライフスタイルが急速に浸透しており、公共施設概念そのものが変化していくと考えられます。

行政においても自治体DXが推進されるなど、公共施設マネジメントの根幹部分である情報収集、整理、分析等に影響を与えるものと思われる、継続的な取組みにおいてこれらの技術の活用が望まれるところです。

公共施設等総合管理計画の策定当時と社会経済環境が大きく変化しており、計画改訂などにおいて将来の公共サービスのあり方を踏まえた検討が今一度求められると考えます。

研究モデル事業

公共施設マネジメントをさらに推進するため、財団がモデル市町村に対し、事業費用の一部を助成することを通じて、民間のノウハウの活用を含めた新たな公共施設マネジメントについて、モデル市町村によるケーススタディを行い、その研究成果を全国に発信することを目的とした事業です。

令和2年度は長野県辰野町、鹿児島県錦江町の2団体をモデル市町村として調査研究を行いました。

モデル市町村1 長野県 辰野町

保小連携、広域連携による保育・教育の質向上と施設適正化の検討

事業連携先

中央コンサルタンツ株式会社



町の特別シンボル「ゲンジボタル」



人口：19,089人
(令和3年3月1日現在)
面積：169.20 km²
歳入：9,244百万円
(令和元年度)
歳出：8,698百万円
(令和元年度)

■事業の背景

辰野町では、公共施設等総合管理計画における施設総量12%削減を基本方針に掲げるとともに、少子化を踏まえた「保育園の統廃合による配置・規模の見直し」を方針としていますが、具体的な再編手法が決まってい

いませんでした。

また、地理的な要因から、コミュニティ再編が困難な地区が多いため、施設の統廃合による単なる総量の縮減ではなく、多様な手法を検討し、丁寧な住民との合意形成を図る必要があります。そこで、個別施設計画の策定を機に、民間活力の活用及び広域連携手法の検討や、小学校への複合化等による、未来に向けた新しい保育・教育モデルを検討すべく、モデル事業に取り組むこととなりました。

■事業内容

本事業では主に、①保育園施設適正化の検討、②未来に向けた新しい保育・教育モデルの検討、を実施しました。

①保育園施設適正化の検討

現状分析と課題整理のため、今後の園児数の見込みや建物改修時期を踏まえた段階的な施設評価を行い、町民アンケート、有識者委員会等の意見を参考に、中長期的な視点で各園の再編方



施設評価による各園の再編方針

針を設定しました。施設評価により、老朽化が進むA保育園は、早期に再整備が必要なが明らかになり、町民アンケートでは近隣小学校との複合化・保小連携に対し「安心して小学校生活へ移行できる」等の理由から、保護者の半数以上が賛成であることが分かりました。

あわせて、町内の民間事業者へ意向調査を行い、中山間地における公民連携の有効性や、保育の担い手になり得る民間事業者を確認することができました。

また、辰野町は隣接する塩尻市と、保小中一貫教育を行う「両小野学園」を共同運営しており、住民参加によるコミュニティスクールとして先進的な取り組みを進めています。その実績を踏

まえ、A以外の保育園についても、行政区域を超えた統合や複合化などを検討し、広域連携の必要性について塩尻市と共通認識を持つことができました。

② 未来に向けた新しい保育・教育モデルの検討

① により、早急に再整備が必要であることが明らかになったA保育園の再整備手法の比較検討を行った結果、近隣小学校に複合化した場合は、経済性や将来性に優れ、保小連携の効果が期待できることが明らかになりました。

複合化にあたっては、町民アンケートから得られたニーズを踏まえて、小学生との動線に配慮しつつ、小学校の既存校舎を活用することとしました。以上を踏まえ、新しい保育・教育モデルとなる、A保育園の再整備の考え方を整理した基本構想(素案)を策定しました。

■今後の課題

保育園の適正配置を具体的に検討するには、住民と十分に意見交換等を行った上で進めることが望ましいですが、令和2年度は新型コロナウイルス感染症の影響により、アンケート調査のみで、住民説明会やワークショップを実施することができませんでした。改めて住民理解を得られるような周知機会を確保するとともに、例えばリモートによるワークショップの実施など、住民との合意形成を図るための新たな手法を検討する必要があります。

モデル市町村2 鹿児島県錦江町

広域的な公共施設の包括管理委託の検討及び小学校施設等の地域コミュニティ拠点施設への再生の検討

事業連携先
パブリックマネジメント株式会社



大根の天日干し
「大根やぐら」



人口：7,145人
(令和3年3月1日現在)
面積：163.19 km²
歳入：7,010百万円
(令和元年度)
歳出：6,911百万円
(令和元年度)

■事業の背景

錦江町では、公共施設等総合管理計画を策定し、施設総量について10年間で5%削減、更新費用1・3億円削減を目標とし、施設の再配置や利活用の検討を進めてきました。しかしながら、公共施設は地域コミュニティ拠点としての役割があるので、まちの質を高めるためには、町全体のまちづくりの視点により、公共施設のあり方を検討する必要があります。

そこで、公共施設等総合管理計画、総合振興計画、財政計画を連動させながら、広域化による公共施設の包括管理委託、学校施設等の利活用検討

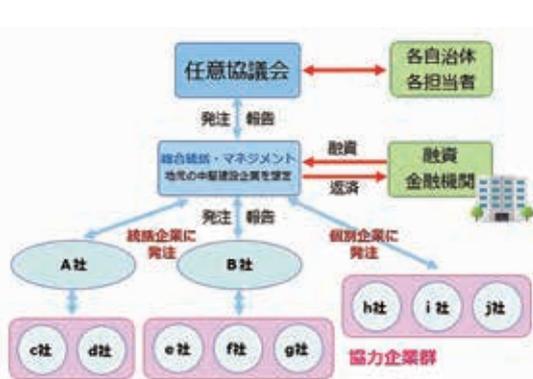
によるコミュニティ再構築を検討すべく、モデル事業に取り組むこととなりました。

■事業内容

本事業では主に、①広域的な公共施設の包括管理委託の検討、②小学校施設等の地域コミュニティ拠点施設への再生の検討、を実施しました。

①広域的な公共施設の包括管理委託の検討

施設の効率的な維持管理のため、複数の業務をまとめて契約する、包括管理委託の活用について検討しました。コスト削減の主たる対象は、契約事務に係る人件費です。本町の契約事務に係る人件費を計算した結果、保守点検業務と小規模修繕業務に係る事務費は、年間で約1670万円です。



広域的包括管理委託による一体管理のイメージ

した。契約事務を全庁で一本化し、人件費を約30万円に抑えることができれば、約98%の削減可能性があることが分かりました。また、保守点検業務と小規模修繕業務を統合することで、更なる事務費削減と的確な判断で迅速な修繕が実現し、施設の安全性が向上する効果も期待できます。

さらに、本町単独では事業規模が小さいため、ある程度の予算規模を確保することで、民間事業者が参入しやすい体制を構築することを目的に、近隣市町村との広域的包括管理委託の可能性についても、同時に協議を進めました。3町合わせると年間で、約5千万円以上の契約事務費削減効果が見込まれます。近隣市町村の合意を得られたことから、令和4年度予算化に向けて、引き続き協議していく予定です。

②小学校施設等の地域コミュニティ拠点施設への再生の検討

小学校施設は地域の多世代において、親しみのある施設ですが、放課後及び土日祝日や長期休暇によって、施設が使われていない時間の割合が大きいという稼働状況です。そこで、小学校施設の地域開放を進めて、周辺の住民利用施設の機能を組み込み、周辺施設を統廃合することで、町全体の施設総量の縮減を目指すことを検討しました。

さらに、小学校施設の地域開放は、

多くの地域で既に実施されていますが、管理運営は学校長のままであることが多いため、本町では、住民に開放できる教室を分別し、民間事業者あるいは地域団体を管理者とすることで、学校長の管理責任負担を軽減できないか検討しました。既に施設の一部を地域開放しているB小学校をモデルとして、実際の利用団体へ施設の管理運営を打診しましたが、管理責任の問題から協議が難航しました。今後は、住民団体の負担感を減らすため、従来の契約締結の形にこだわらず、清掃や鍵の管理のみなど「ゆるやかな形態」による施設管理のあり方を検討していく必要があります。

■今後の課題

小規模自治体における包括管理委託は、小規模修繕を含めた契約事務の一本化による人件費削減により、大きな費用削減効果があることが分かりました。今後は、契約主体である任意協議会の構成や、仕様・点検内容の標準化など、近隣市町村との細かな調整が必要とされます。

また、小学校施設に周辺の住民利用施設の機能を組み込み、その管理運営を地域へ委ねるといった「公の施設化」の可能性については、その地域に合った形で、実現可能な方法を引き続き検討していく必要があります。

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



北海道の最高食材である利尻昆布に道産の鮭節と椎茸を合わせただしパック

特産の利尻昆布と道産の鮭節、
椎茸でだしパックを商品化
北海道■利尻町
NPO法人利尻ふる里・島づくりセンター

地域資源の蘇生をテーマに活動しているNPO法人利尻ふる里・島づくりセンターが、高級だし昆布として知られる特産品の利尻昆布の高付加価値化に取り組み、羅臼の鮭節と下川の椎茸を加えて北海道の一級素材だけの「利尻昆布だしパック」を完成させました。同法人の小坂実・理事代表に商品化のきっかけや商品コンセプト、開発時の苦労などを伺いました。

Company Profile

NPO法人 利尻ふる里・島づくりセンター

代表者 ▶ 理事代表 小坂 実

事業内容 ▶ 利尻島の資源の蘇生に関する事業。地域の活性化を図るとともに、新たな雇用の創出及び次代を担う子どもたちが安心して暮らせるよう島の豊かな自然環境を守っていくことを目的とする事業

所在地 ▶ 〒097-0401 北海道利尻郡利尻町沓形字本町51番地

電話・FAX ▶ 0163-85-7755

e-mail ▶ kosaka-minoru@town.rishiri.hokkaido.jp

「地域資源の蘇生」でまちづくりを

NPO法人利尻ふる里・島づくりセンターは平成19年に設立されました。前身は商品価値がなく捨てられていた利尻島の周辺海域で採れる海藻類を押し葉アートとして活用し、まちの活性化に繋げようとつくられた任意団体でした。ゼロからのスタートで試行錯誤の連続でしたが、人材が育ち、まちづくりの基礎ができてきたことを受けてNPO法人を設立。活動拠点として空き店舗になっていた歴史的建造物の海産問屋を再生して「島の駅・海藻の里利尻」を開設し



採取され、小砂利が敷き詰められた干場で天日乾燥される利尻昆布。後ろは利尻富士の別名がある利尻山

ました。ここで海藻押し葉作品のギャラリーやカフェを運営し、観光客と地元住民の交流の場として活用しています。

利尻島はニシン漁と利尻昆布漁で栄えましたが、昭和31年のニシンの不漁を境に漁業の衰退が始まり、現在では漁業者の減少に伴って定住人口の大幅な減少に歯止めがかからない状況でした。「地域資源の蘇生によるまちづくり」をミッションに掲げるNPO法人として地域経済の不振解消は喫緊のテーマでした。

少なかった道産品だけの競合品

利尻島が一番の特産品は何といっても利尻昆布です。しかし昔から干した利尻昆布の根元や端の枯れた部分を取り除いて成形した花折昆布の形で取引されてきました。全量が漁協を通じて素材商品として主に関西に販売され、高級昆布として消費者には高価格帯で販売されてきましたが、漁業者の収入増にはなかなか結びつきません。そこで地元で商品まで製造して付加価値を付ける道を模索するようになりました。

利尻町役場を退職し、NPO法人利尻ふる里・島づくりセンター専業に踏み出した小坂事務局長（当時）らは利尻昆布を活用した商品の検討を進めました。そして味が濃く透明で澄んだ香りの高いだしが取れるため京都の会席料理などで好んで使われている利尻昆布の特長を生かし、だしパックを開発することにしました。

だしパックの競合商品は多数あります。日本

各地の素材を集めた高級だしパックもありましたが、北海道の素材にこだわったものが少ないことに着目。利尻昆布は養殖ではなく天然の4等品を使い、そこに羅臼町産の鮭節、下川町産の椎茸を加え、高い評価を得ている食の地域ブランド「北海道産品」のプラスイメージを活用することにしました。

配合割合などに主婦モニター活用

利尻昆布は上品な味であった一方で主張は強くなかったため、鮭節や椎茸のうま味とうまく調和させるには料理の専門家の協力が不可欠でした。材料の分量や粉碎加減、配合割合、パックの素材などについて地道にテストを重ね、コープさっぽろ文化教室を活用して主婦による食味モニターも実施しました。モニターの回数は5、6回にもなり、1日に複数回の食味調査を行ったこともありました。そしてたどり着いた割合は利尻昆布・鮭節・椎茸が6・3・1でした。

出来上がった「利尻昆布 出汁つこパック」は、10gパックが5個入って800円（税別）です。10gパックで約400ccのだしを取ることができます。類似商品に比べ価格的には高めになりましたが、商談会ではオール北海道の一流素材でつくられているという商品コンセプトは消費者のターゲットが絞りやすいと高く評価されました。

商品化後、初年度は700個、2年目は15

00個を生産しました。「島の駅」を始め全国の離島産品などを販売する離島キッチン札幌店や催事などで販売していますが、多くの人から北海道産の材料にこだわった「利尻昆布出汁^{だし}っこパック」のコンセプトに共感していただき、売り上げは順調です。

ふるさと財団の助成で商品化実現

今回のだしパックの商品開発でNPO法人利尻ふる里・島づくりセンターは、平成29年度のふるさと財団のふるさとものづくり支援事業に応募して採択されました。小坂理事代表は「おかげで自前ではなかなか費用を掛けられない地道な素材実験やモニターの食味調査などを行うことができました。地方で活動する小さな団体にとって助成規模も含めてゼロから完成までフォローしていただける数少ない制度だと思います。ぜひ多くの団体が活用してほしいと思います」と話しています。

小坂理事代表らは、このプロジェクトに引き続き続いて昆布味を前面に打ち出して酢のすっぱさを少し抑え、野菜サラダ、海藻サラダ、餃子、魚料理、肉料理などにドレッシング感覚で幅広く使える「利尻昆布酢」を新たに商品化しました。相次いで利尻昆布の派生商品を開発できた背景には、「商品開発は生産者だけで考えるのではなく消費者視点で」といったポイントをだしパックの開発過程で実感したことが奏功しているようです。



だしパックづくりは丁寧に手作業で行われる



ひとつひとつ
真心をこめて

利尻町

まちづくり政策課 課長 佐藤弘人氏



利尻昆布はだし昆布として有名ですが、花折昆布などそのままの形態で販売しているものが多く、ほとんどが関西方面などで再加工され、高付加価値化が進められています。そのような状況の中で、「利尻昆布の

里」として、島内での加工を一層推進して高付加価値化を進め、道内他地域との連携も進めることができれば多種多様の魅力的な北海道ブランドを開発できることを期待して事業に着手しましたが、おかげさまで地元経済の活性化、雇用促進につながる事ができました。本事業から得た、ノウハウやスキルを活かし、さらなる利尻町の地域活性化推進を図ってまいります。



利尻町ホームページ
<http://www.town.rishiri.hokkaido.jp>

地・元・探・訪



利尻町は、北海道北部の日本海に位置する利尻島の西側にあります。全国的にも有名な利尻昆布やウニなどの海の幸に恵まれ、自然豊かな漁業と観光の町です。

島の中央には利尻富士の別名がある利尻山（1,721メートル）がそびえ、山麓の利尻礼文サロベツ国立公園には、リシリヒナゲシなどの高山植物やエゾカンゾウをはじめとする色とりどりの花々が咲く自然の宝庫です。



神居海岸パーク ウニ採り体験・利尻昆布お土産づくり体験

実際に漁師が使う「タモ」と呼ばれる網と「箱メガネ」を使い、海中のウニを採っていただきます。採ったウニはすぐに割って食べるという美味しくて楽しい極上体験です。利尻昆布を使って3つのお土産を作っていたくお土産づくり体験もやっています。



利尻島の駅 「海藻の里 利尻」

約130年前の旧海産物問屋「兼上渡辺商店」跡で、利尻では最も古い建物とされています。NPO法人利尻ふる里・島づくりセンターの拠点として利用されているほか海藻押し葉の展示や制作体験を行っています。カフェや物販コーナーも併設。



利尻町定住移住支援センター「ツギノバ」

定住移住促進や関係人口創出・拡大の拠点として、閉校した旧町立沓形中学校校舎を活用して「ツギノバ」を開設。住宅や仕事といった定住移住相談や町の暮らしに関する情報発信等を行うワンストップ窓口として機能しています。後ろは利尻山です。



海藻押し葉クラフト体験

利尻島周辺には100種類以上の海藻があります。海岸に打ち寄せられた海藻押し葉と島に咲く野の花の押し花を使って、ハガキ、しおり、キーホルダーをつくります。地元の人たちが手作業で海藻を塩抜きして乾燥させた素材を使います。

令和2年度 地域産業交流セミナー オンライン開催

統一テーマ

『地方のオープンイノベーション』

『新たなビジネスモデルは地方にある』

講演1

行政DX推進による

地域イノベーションと

ローカルベンチャーの事業拡大



デロイトトーマツベンチャーサポート株式会社
代表取締役社長

斎藤祐馬氏

(おことづ) (ゆうま)

プロフィール

1983年愛媛県生まれ。慶応義塾大学卒業後、2010年よりトーマツベンチャーサポート株式会社(現 デロイト トーマツ ベンチャーサポート株式会社)の事業立ち上げに参画。2019年デロイト トーマツベンチャーサポート 代表取締役社長。公認会計士。

世界中の大企業の新規事業創出支援、ベンチャー政策の立案まで手掛けている。起業家が企業100人にプレゼンを行う早朝イベント Morning Pitch 発起人。主な著書は『一生を賭ける仕事の見つけ方』(ダイヤモンド社)。新聞・雑誌・テレビ・オンラインメディア等、メディア掲載多数。「2017年 日経ビジネス 次代を創る100人」に選出。

はじめに

私は父親が事業を起こしたのがきっかけで、15歳のときにベンチャー企業の支援を志しました。そこから公認会計士の資格を取り、デロイトトーマツに入り、社内ベンチャーという形でベンチャーを支援する会社を10年前に起こしました。さまざまなベンチャー企業の支援、大企業のイノベーション創出、さらには政府・自治体と一緒にイノベーションを起こそうという取り組みをしています。我々の事業のミッションは「挑戦する人と共に、未来を拓く」です。周りの人たちにビジョンを語って着火していく起業家、さらにそれをベースに自身も熱意を持っていく挑戦者、こういう人たちと一緒に社会を変えていこうとしています。

行政DX推進による地域イノベーション

2020年7月に公表された「世界電子政府ランキング」では、日本は前回2018年の10位から14位に落ちています。2回連続で1位を獲得しているデンマークでは、電子政府システムで認証・コミュニケーション・金銭・取引・医療記録等が管理されています。一方、日本は新型

コロナウイルスの対応で様々な問題が顕在化し、国・自治体のデジタル化の遅れ、人材不足等の課題が浮き彫りになりました。そこで政府はデジタル庁構想を打ち出し、デジタル社会のパスポートたるマインバーカードの更なる活用、迅速な給付の実現、コロナ禍における臨時措置の定着・拡充、国と地方を通じたデジタル基盤の構築、の4つを喫緊に取り組むべき課題として掲げました。

行政DXには、広く言うところの、アプリケーションレイヤーと言われる見た目・使い易さというものがあります。政府としてもベンチャー企業を活用してサービス品質向上を図ろうとする中で、使い易さにおいてはベンチャー企業のサービスにチャンスがあります。しかし、行政手続を進める上で、スタートアップ活用を阻む壁が数多く存在します。一番多いのが「煩雑な手続き」と「実績主義」です。こうした課題を少しずつ解決し、この壁を打破する事により、行政DXの強力な推進が可能になります。そのため我々は今回のデジタル庁創設を受けて、スタートアップ支援策も提言しています。

地域におけるDX・オープンイノベーションは目的によりアプローチ方法が異なります。自治体にとっては地域課題・行政課題の解決、自治体における競争優位の確立が重要です。アプローチとしては公募型・スカウティング型があります。皆さんの自治体も今実施しているものを

是非分類して、他の自治体を参考にしながら進めるといいと思います。

8月に自治体の約200人にきてもらって、地域DXを推進する日本全国のベンチャー企業16社によるオンラインピッチ「Public Pitch」を開催しました。地域DXに寄与するベンチャー企業は多くあります。既存の行政手続きをデジタル化するもの、あるいは公共機関・インフラの整備支援、更にセキュリティ・個人情報保護、そしてDX人材の育成など、様々な分野でベンチャー企業を活用するチャンスがありますので、こうした事例も参考にして下さい。

ローカルベンチャーが地域から事業拡大を進めるポイントについて

この10年でベンチャーを取り巻く状況は大きく変わってきました。先ず、資金調達。以前は1億円集めれば優秀と言わ

順位	2018年	2020年
1	デンマーク	デンマーク
2	オーストラリア	韓国
3		エストニア
4	イギリス	フィンランド
5	スウェーデン	オーストラリア
6	フィンランド	スウェーデン
7	シンガポール	イギリス
8	ニュージーランド	ニュージーランド
9	フランス	アメリカ
10	日本	オランダ
11	アメリカ	シンガポール
12	ドイツ	アイスランド
13	オランダ	ノルウェー
14	ノルウェー	日本
15	スイス	オーストラリア

(出所: UNDESA)

れていましたが、今は10億、20億円集めるベンチャー企業が多数出てきています。次に、大企業との距離。様々な大企業が新規事業を起こすならベンチャーと組むという選択肢が当たり前になっています。そして、政府。全国の自治体を含めて思い切つてベンチャー企業を支援しようという風土になっています。さらに、メディア。『日経新聞』などでベンチャー企業が多く取り上げられ、それによりベンチャー企業が世に知らしめられ、多くの人が起業家を目指すようになっていきます。

実は、日本はIPO・株式公開まで含めて、恐らく世界でもトップクラスで起業し易い国になってきています。一方、日本の時価総額トップの大企業はここ20〜30年あまり変わっていません。アメリカ・中国はトップ10が入れ替わり、時価総額1兆円を超える会社も入れ替わっているのが実態です。今後、時価総額1兆円程度を超えるベンチャー企業をどれくらい出せるかということが、これから5年、10年のエコシステムの課題だと思います。

その為には、ベンチャー企業は国内だけでなくグローバルの目線で行っていかなくては、IPOだけでなくある程度の会社はM&Aをしても1回起業することが必要です。例えば本田宗一郎さんは2回目の起業ではトヨタに売却し3回目ではホンダを作っています。こうした連続起業家が多数生まれていくためのM&Aも大事だと思います。

エコシステムはかなり進んできたのですが、ここから更に進めていく必要があると認識しています。地域となると10年前と比べるとよくなっていますが、本当の意味で地域を担うベンチャー企業が生まれたところはまだまだ多くないと思います。

ローカルベンチャーがブレイクするための三つの要素は「資金」、「提携」、「PR」ですが、その前のベースとしての「ネットワーク」——東京に集積された金・人・物・情報、このエコシステムといかにうまく繋がっていくか、が大事です。お金は東京から集めて、PRも東京でうまくやり、地域でいい人材を集め、地域の皆さんと協力しながら会社を育てていくことがローカルベンチャーとしての成功ポイントだと思います。

この3つの要素を使って、ベンチャー企業は成長していきますが、最初はある程度赤字を出します。現在のスタートアップといわれるベンチャー企業は、外部から株で資金（リスクマネー）を集め、赤字を出す過程を経て大きく成長していくのが現在のやり方になっています。次に、資金が集まれば事業を作って売上を計上してマネタイズしていくステージに入ります。これができると多くのベンチャー企業はIPOに向けて動き出すこととなります。そして、IPO前後で更に上のステージになると組織の課題が出てきます。大体30人、50人、100人という壁があります。上場企業でも10

0人の壁をまだ越えられていない会社はあります。会社の牽引は10人以上のミドルリーダー、各ユニットのリーダーに委ね、社長や役員は全体のプラットフォームを作ることに集中し、個別の案件を直接こなすステージからインフラ、会社を作るステージになっていくことで100人の壁を越えて、会社は成長していきます。

この中で事業拡大していくときに三つのポイントがあります。まずは、「大企業とのネットワーク作り」で、その中で一番有効なのはIVSやTechCrunchなどのピッチイベントです。ベンチャー企業はピッチコンテストに参加しランキングに入ってくると投資家も注目しますし、メディアも取り上げてくれるようになります。

ベンチャーと大企業の事業提携を生み出す場として、2013年より「Morning Pitch」を運営してきました

Morning Pitchの概要

国内最大級
ベンチャーと大企業
マッチングプラットフォーム



- ベンチャーと出会うの場として国内最大級
(累計開催366回、累計登壇1,600社以上) *
- 毎週木曜朝7時の開催により熱量のある人だけが参加
- テーマに沿って5社がピッチ
- 過去登壇ベンチャーから30社が上場

*2021年3月31日時点



次に、「大企業と最初の提携事例作り」です。大企業もどこか有名企業と提携しているベンチャー企業とは心理的に組み易くなります。また、大企業と組むときには、案件を通せる力がある担当者——決裁権があり本当に動いてくれそうな人、を見極めることが重要です。担当者がどんなKPI、インセンティブをもっているのかを把握し、その人たちが社内で案件を通し易いように、結果を出し易いような提案をする、という気持ちで臨むと大企業への提案はうまくいくと思います。

行政でも日本全国のベンチャーの成長支援を行う事業「NEXSTOKYO」を開始しており、地域のベンチャー企業は昔と比べると圧倒的に東京の大企業やメディアやベンチャーキャピタルとの接点を取りやすくなっています。こうしたプログラムをうまく使うことにより事業を伸ばしながら地域のハブの企業になっていくことが実現可能になってきています。

最後に「メディア露出と資金調達」です。ピッチイベントでネットワークをつくり、大企業との提携事例をつくり、それをメディアに取り上げてもらい、メディアに出た実績などをフックに資金調達をして、そこから事業を加速するという過程が大事になってきます。

この10年でベンチャー投資は増えてきましたが、ベンチャー企業への投資金額の内の3〜4割は大企業のコーポレート

ベンチャーキャピタルです。大企業がベンチャーに出資するファンドが多数でできましたので、ここを狙って大企業との提携に繋げて頂きたいと思えます。

投資家が見極める3つのポイント

大企業あるいはベンチャー投資家はどんなポイントを見ているか？先ず起業家のマインド面で三つあります。一つ目は「ストーリー」を持って周りを着火できる力、つまり周りを応援者にできる力です。

二つ目が「覚悟」を持っていること、5年、10年と起業に人生を懸けられることが事業への本当の意味でのコミットメントを示すと言われています。三つ目は、口で話すストーリー、背中で見せる覚悟、これをフックに如何に周りを気持ちよく巻き込めるか、の「巻き込み力」です。

更に事業面でも三つあります。一つ目が「市場規模」、マーケットです。どんなに経営者が優秀でも、マーケットが小さくなっていたり、伸びていない場合は、エスカレーターで逆走しているようなものです。それくらい事業を作るのは難しいので、まずマーケットを最初に見ます。次に「差別化」です。簡単に言うと、マーケットに対してシェアをどう取っていくかという話です。これには技術的な差別化と戦略的な差別化があって、事業計画の中でどれだけクリアに説明できるかが差別化をうまく言い表すポイントです。

「市場規模」、「差別化」、これはいける

かもしれないとなったときに、最後は未来のことだから誰も分らないとなってしまうです。これを担保するのが「チーム」です。これは経営者自身もそうだし、一人だけではなくて、例えばCFOとかCTOとか、チームとしてやりきれることかということ。市場規模・「差別化」・「チーム」、この三つを投資家はシビアに見ていますので、いかに事業計画で表現できるか、この点は強く認識をして頂きたいと思えます。

なお、「市場規模」ですが、例えば介護事業などで市場は10何兆円ありますという話は意味がなく、実際に皆さんが開発した製品・サービスで、手触り感がある形でリアルに狙えるマーケットがどれくらいかが大事で、1000億円オーバールと語れるといいです。ただ、やりたい事業をどれだけやっても100億円ぐらいかなという時は、抽象化するというコツがあります。我々も最初はベンチャー企業の支援ということで事業を立ち上げましたが、マーケットが小さかったので、抽象化して挑戦者を支援する会社だと定義付けました。そうすると、ベンチャー支援は当然ですが、大企業の社内起業家支援、あるいは事業承継の第二創業の事業支援、政府・自治体のイノベーション支援という形で、マーケットを一気に広げることができました。このようにやりたい事業を少し抽象化して、モチベーションが落ちない範囲で事業の幅を広げて、

マーケットを大きくすることがコツです。

また、事業拡大のときはメディアは非常に有効です。いきなり事業を全国展開するのは難しいので、まずは東京、全国の『日経』やNHK等の様々なメディアにこの地域でこんな面白い取り組みをやっていることを取り上げてもらって、全国区の知名度を狙っていくのがスタートです。全国区の知名度があれば、全国からその会社に入りたいたい、取引したい、出資したいという人が集まってきます。最初にメディアの露出を徹底的にやることをお勧めします。

人を動かすための3つのストーリー

メディアを巻き込むためのストーリーをどう盛り込むか？一つ目は「マイストーリー」。自身の人生の山あり谷あり、そういった経験の中で私はこれを解決しなければいけないのだという自分自身のストーリーです。自分自身のストーリーを話すとき周りの人は、思い付きじゃないんだ、本気でやっているんだ、信頼しよう、となります。

二つ目は「アワーストーリー」。目線を個人、会社、業界、社会と段々上げていきます。自分だけの話をしてると周りは、それは私には関係ない、と協力してくれませんが、この会社はこうすべきだ、と話しますと同じ会社の人は賛同してくれます。この業界はこうすべきだ、と言うと同じ業界の人は賛同してくれます。更

に社会の話をしていくと、職業に関係なくより多くの人が賛同してくれます。私というIとあなたというYou、これを我々のWeに変えていくのです。

My、Our、この二つを話すとき、重要なのは分かったけれども緊急じゃない、ということではなかなか協力してもらえません。そこで最後に重要なのが「Now」です。期限を区切って緊急性を出すということ。特に、メディアの人の共感を得るという意味でも大事なフレームワークです。

最後に、新規事業を起こす、ベンチャー企業を伸ばすときのスリーステップをお話します。まず、「ビジョン」。こつこつ事業を伸ばしていくことは大事ですが、本当に新しいことをやっていくにはそれだけでは足りません。「こんなふうに社会を変える」という熱意を持って周りをわくわくさせることがベースになります。このときにいろいろなメディアに取り上げてもらいながら期待値を上げていきます。次に、その期待値をもつて、人・お金という「リソース」を投資してもらいたい力を借りる。最後に、それがうそにならないように「結果を出す」。ビジョンを語って、リソースを集めて、結果を出す、これを何回転もしていくことで事業を伸ばしていきます。

ぜひこのスタンスで日本を変えていければと思っていますので、ぜひ我々と一緒に社会を変えていきましょう。

岡山県西栗倉村における
ローカルベンチャー育成について

Eーゼロ株式会社 代表取締役社長

牧 大介氏

(まき だいすけ)

プロフィール

京都府出身。京都大学大学院(森林生態学研究室)修了後、民間シンクタンクを経て、2005年『アマタ持続可能経済研究所』設立に参画し、所長に就任。FSC 認証制度を活用した林業経営改善をはじめ、農山漁村での新規事業を多数プロデュース。2009年、『株式会社西栗倉・森の学校』設立。木材・加工流通事業を立ち上げる。2015年、『Eーゼロ株式会社』を設立し、農林水産業の総合的な6次産業化に向けて研究開発を開始。

森を起点としてローカルベンチャーを
スタート

私は岡山県西栗倉村でふるさと財団の地域再生マネジャー事業に関わったことをきっかけに、西栗倉村で移住者を増やし、起業をすすめるため、ローカルベンチャーを増やす取り組みをすすめてきました。私が代表取締役を務めるEーゼロ(株)は、森の中の一歩表面の落ち葉の層をA0層と言うように、森の生態系の循環を支えていく腐葉土層のように地域経

済の循環を支えていけるようなビジネス展開をしていこうということからこの社名にしています。

西栗倉村は97%が山林で、合併しないということを決めた2004年ごろから地域再生マネジャー事業が始まり、いろいろなチャレンジが生まれ、ローカルベンチャーは現在45社まで増加しています。過疎化・高齢化はすすんでいます、減少していた子ども数が2011年を底に回復に転じ、新しく雇用が生まれ、売り上げも伸びていくという流れが育ってきています。過疎化というのとはただ一方的に進むものではなく、見方を変えれば人件費や土地やいろいろな資材が安く手に入るという投資し甲斐のある環境が整うという面もあると思います。設備への投資のほか、特に人への投資をしていく中で景気がもう一回上昇していくような流れは地域でもあり得ると考えてやっていますし、実際西栗倉村でも賃貸物件の価格は上昇基調にあります。

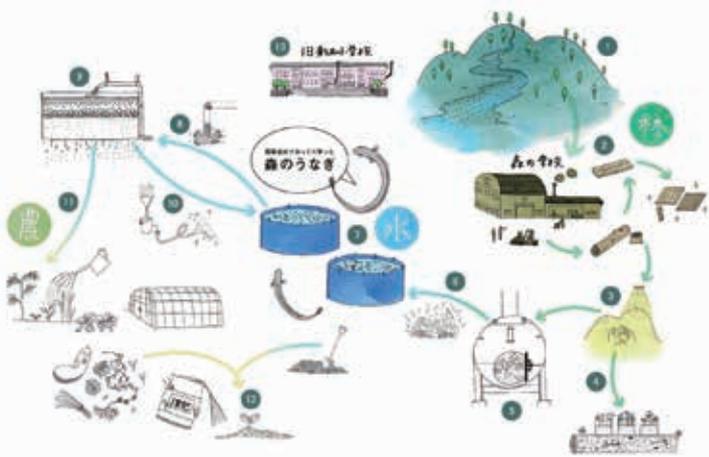
西栗倉村では2008年から「百年の森林(もり)構想」を掲げ、森を中心とした地域の経済を作り直すチャレンジをしています。その構想の実行のために木材の加工・流通の拠点として(株)西栗倉・森の学校という会社を2009年に立ち上げました。そこで無垢床材の「ユカハリ・タイル」というヒット商品が出せたことで何とか今があるわけですが、これは既存の製材工場との競合を避け、賃貸

物件向けの木材製品として開発・販売したものです。この床材が年間5万枚ぐらい、売り上げで7千万円ぐらいいまで拡大した主力商品になりました。これを中核に丸太の売買などを含め、直近では4億3千万円ぐらいの売上規模、従業員約30名の会社となっています。

この森の学校の工場から出る木くずや廃材を燃料として水槽の水を温め、廃校の体育館を利用してウナギの養殖を行っています。体育館は床が非常に頑丈で大きな水槽を置いても荷重に耐えられ、地下にスペースもあるので配管もしやすいという利点があります。そしてウナギの養殖で出る排水を今度は畑で活用して野菜を育てています。地域の中にあるものと人でいかに価値を生んでいくか、何か新しい価値を生むプロセスで出てくることになるものをどうやって資源にしていくのかということを重ねていくことで、循環して仕事が増えていきます。村全体でいろいろなプレーヤーが増えていく中でいろいろな連携が生まれて育っています。まさに森を起点とした循環です。

ローカルベンチャーでの人の育成と活用

西栗倉村で新しい事業を生み出す際に意識していることは、「植人」と呼んでいますが、人を育てていくことです。西栗倉村はたくさん木を植えて育ててきました。百年の森林構想では、50年育ててきた森を諦めずにあと50年、100年先の



森まで時間をかけて丁寧に村の財産として大切に育てていこうと宣言しています。人に関しても長期戦を前提にして、一人の人生を大事にしてこの土地に根を張って育っていく人を増やしていくこと一木は3本で森ですが、人・人・人の集団、一人一人を大事にしながら人の集合体を育てていく、の地道な積み重ねを意識してやっています。

次に人の集合体、人の組み合わせです。一つは、障害のある人も含めて働く人の特性をうまく生かせるよう連携の仕方を考えていく、働きたいけれども働けない、9時〜5時できっちり働くのが難しいという人の都合に合わせた労働環境を整え、



働く時間の確保が難しい人も会社に来られる時間で仕事を通して確実に価値を生むことができるようにすることです。木材加工工場としては珍しいのですが、森の学校の工場で働いているのはほとんどが女性です。特に地域の若いお母さんたちが働く職場となっています。もう一つは多能工化です。多能工化を進めていくことで、少ないスタッフで複数の仕事をこなすことができます。中山間地ではまったく違ったボリュームの仕事がつくりにくいので、小さな仕事を組み合わせながら一人ひとりが稼いでいける状況を会社としてどうつくるかということ、人材の採用と設備の両面で意識してやっています。

「Brighten our forests, brighten our life, brighten our future!」これは西栗倉村役場の人たちを中心に発案して打ち出した標語です。2008年に百年の森

林構想を打ち出して、間伐をして明るい美しい森をつくり、そこから経済をつくることを始めました。その先に、「自分たち一人一人の人生を輝かせていこう、そして自分たちの未来を輝かせていこう」、そして生きるを主体的に楽しんで、一人一人が幸せになっていく村を目指そうということ掲げて、あらためて「生きるを楽しむ」という言葉を加えました。西栗倉村では、一人一人の自分をおこし、一人一人が生きるを楽しむということ積み重ねて人生を輝かせていく結果として、村おこしができているように思います。

何かやりたいんだという人が起点 妄想から構想へ

一人一人の自分おこしの結果として、合意形成や地域資源の活用がすすみ、地域のために役立つという思いが育ち、村おこしに繋がっていくと考えますが、新しいチャレンジを始める際に周囲の人たちから合意が得られてスタートするのは難しいと思います。新しい価値を生むプロセスは結果が見えるまでは多くの人は想像が及ばないと思います。あることを真剣に考え続けている人が一人いれば、その人の想像力が広がってたどり着く未来があり、とにかく一人でもやるんだ、周りが合意してくれなくてもやるんだという人からのみ新しい価値を創造するプロセスが始まると思います。

百年の森林構想を掲げる際、「本当に森

や木が好きだという人がこの村に来てくれることで、森が生かされていい村になっていく」という価値感を持った西栗倉村のトップがいて、ビジネスモデルとしてはよく分からないけれども、大好きなものがあるならばいいのではないかとということで地域おこし協力隊制度で採用され、無事しつかり立ちをしているケースも生まれています。「酒うらら」という屋号で日本酒のセレクトショップをやっている道前さんという方ですが、地域の人に空いている施設に毎夜集まってもらい、おいしいと思うお酒を飲んでいただくという出張日本酒バーがその一例です。

西栗倉村では、やりたい人を起点として、「こういうことをやってみたい」と企画し、計画を立て、その上で必要な予算を組み、一緒にチャレンジしてくれる仲間を探し出すという形で進めています。全体的な計画や戦略に基づいて予算が付き、誰かがアサインされていくのではなく、私はいくつかのことをやりたいんだという人を起点とすることは、ある意味地域全体としては戦略性や計画性を欠くこととなります。それでも一人一人が生きてやりたいことにチャレンジするという積み重ねの中から、結果として戦略が定まってきます。動きがあるものの中から流れが生まれて、ばらばらなものがある一つのコンセプトや戦略で繋がっていきます。「計画的戦略」に対して、事後的にいい戦略が浮かび上がっていくプロセスを「創

発的戦略」と呼んでいます。行き当たりばつたりのようで、それぞれが自由に元気に動いていく中で自然と流れができて戦略が浮かび上がる、そういったプロセスが非常に重要で、西栗倉村では政策の柱になっています。

百年の森林構想に基づいていろいろなものが動くようになった今の状況は、とても計画的な戦略として動いているように見えて、実はそれが生まれるプロセスは非常に創発的で、いろいろなチャレンジが地域の中で生まれて束になり、結果として百年の森林構想が打ち出される形になっています。

そのときの一人一人の動き方として、妄想が大事だと考えています。こんなことができたら面白い、こういうふうな未来がくれたらワクワクするなというときに妄想が浮かぶ、その中には願いがあるわけで、浮かんた妄想に頭の中で肉付けをして、その妄想を広げて、自分の中でワクワクしている状態を何かに伝えられる状態にしていく。絵に描いた餅でもいいと思います。真剣にいい餅の絵が描けているとその餅を食べたくなるし、餅つきをしたくなる。具体的な何人かの人が一緒にやりたいねという絵が構想だと思えますし、それを実現するために具体的にどういうスケジュールで、どのようリソースを確保していくのかを落とし込んでいったものが計画になると思います。

ワクワク感が起点になって生まれた構想・計画は、自然とコミットメントが生まれます。本当にそれをやりたいという人やチームがいる、というのがコミットメントのある状態であり、だからこそ実施・実行に移すことができます。大体は予定どおりにはいかないのですが、それでも試行錯誤を続けて何とか形になるまで諦めずにやり続け、仮説・検証を繰り返して進めることができたときに何らかの結果につながるというのが事業の形になるまでのプロセスです。ワクワクする感じがあつた上で果てしない苦労の多い試行錯誤の冒険の旅に進んでいかないと、会社や事業が新しく立ち上がって軌道に乗るということには到底ならないわけです。

森や自然、地域というものは長期で見えていく、50年ぐらい先のことを真剣に考えて積み上げていけるのであれば、いい結果が出るかもしれない。短期的に何とかしようとするから大変なのであつて、死ぬまであと50年ぐらいあるとしたら、今諦めなくてもよいのではないか。50年後を諦めないという言葉はずっと私の中にあります。

ローカルベンチャーの育成と焚火のプロセス

百年の森林構想は、行政が先ず掲げて地域の合意ができ推進されてきたわけではありません。(株)木の里工房 木薫が西粟倉村のローカルベンチャー第1号と

いわれています。2006年に森林組合を辞めて林業の会社を新しく立ち上げた國里さんが、村の木を大切に、保育園・幼稚園向けの保育家具や遊具を専門に製造販売している会社です。何かにチャレンジする人がいて、事業を動かし始めたことが、西粟倉村で百年の森林構想が生まれたことに繋がりました。

これは焚き火のプロセスに似ていると思います。「焚」という字は下に火があつて木が2本ありますが、火種になる熱い強い思いを持った人がいて、その火が乗り移る仲間がいたときに火がおきて広がっていきます。國里さんという人を火種にして焚き火を始めていくイメージで周りが動けたことで、今の西粟倉村のローカルベンチャー45社、売上合計20億円に到達したと考えています。きちんと火がおきると、周りの湿っぽい木も乾いてきて、だんだん燃えやすくなってきます。無理やり人の意識や地域を変えるのではなく、丁寧に焚き火をおこして広がっていくとだんだん地域全体の熱量が上がっていきます。それが自分おこしを起点にした村おこしに繋がっていくのだと思います。それが植人であり、そういった人の集団、チームを育てていくということだと思います。木薫という会社ができ、苦しい中で全社員挙げて戦略を定めて、「森から子ども笑顔まで」というキャッチコピーを掲げ、一生涯チームで力を合わせて危機を乗り越えて黒字転換を果たしました。

この流れで百年の森林構想が本格的に事業化されていく中で、私自身も木薫を起点とした焚き火にあてられた一人です。熱量が上がる中で私自身にも飛び火して難しいチャレンジをやってみようという気持ちとなり、(株)西粟倉・森の学校という会社を設立することになりました。

森の学校という会社は地域の期待も背負って立ち上がったのですが、当初は大きな赤字を出し、「地域でベンチャーを育てていくのは無理があるのではないか」と地域の空気が冷めていく感じもありました。しかし、資金面や取引先の紹介等で多くの人からの応援もあり、会社が黒字化したという一つの事実が積み上がったことで、あらためて地域でベンチャーを増やしていこうという機運も高まりました。森の学校の黒字化の翌年の2015年には村役場もローカルベンチャー育成に乗り出していこう、となりました。当時はほとんど予算がない中でローカルベンチャースクールを実行して起業家の卵を発掘することから始まり、その後、地方創生推進交付金等も活用して、本格的にベンチャー育成を進めていけるようになりました。

こういった地道なチャレンジ、一人一人の「生きるを楽しむ」を積み重ねていく、自分おこしを積み重ねていくということが続けていった先、百年の森林構想を掲げた50年後の2058年が目標年となりますが、いろいろな人たちの森や地域へ

の思いを引き継ぎながら、そこで自分らしく生きていくという人が積み重なっていく結果として村全体が美しい風景に囲まれて、今のローカルベンチャー45社が200社ぐらいになって、人口自体も増えて、2000人ぐらいの人口に戻っているといいなというのが皆さんの夢としてあります。美しい風景が広がり、生き生きと生きていく人、美しい森と元気に生きていく人がたくさんいる村になっていくといいなと願いながら今もチャレンジをしています。

まだ人口は減少しており、結果が出ているとは言い難いですが、50年という大きな目標の中では道半ば、まだまだ始まったところです。これからも地道にできることを積み重ねていければと思っております。



令和3年度 地域再生マネージャー事業 外部専門家活用助成

ふるさと財団では、地域再生に取り組む市町村等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。



恋人の聖地ハートの入り江（道行壺）



阿曾浦風景

南伊勢「つながり」の連鎖による 限界集落チャレンジ事業 三重県南伊勢町



●南伊勢町の概要

南勢町と南島町の合併により平成17年10月に誕生した南伊勢町は、紀伊半島沿岸東部、度会郡の南端に位置する人口約12000人のまちです。南側は広袤（こうぼう）たる熊野灘に面してリアス式の海岸を有し、その海岸線を中心に町域の約6割が伊勢志摩国立公園に指定されています。山林が町域の85%を占め、平坦部が極めて少ない農山漁村地域であり、海に面した僅かな土地に民家が集中する沿岸部と民家と耕地が散在する農山村部とに分かれています。山の緑と海岸が織りなす調和のとれた自然は豊かで美しく恵に溢れ、「伊勢志摩国立公園の南玄関」として知られています。

南伊勢町の基幹産業は優良な漁場を軸とした各種漁業であり、三重県下一の水揚げ量を誇ります。



チーム道行竈



田植え (道行竈)



純米吟醸道行竈



道行竈のお米



ハケ竈八幡神社



竈方御証文



復興した御座船

※T型集落点検：調査時点において、その地元に住んでいる住民だけでなく、離れて暮らしている子どもなどの世帯（他出子）も加えたものを「家族」としてカウントし、それに基づき集落の構成人数を見直す調査。統計データでは見えてこない、生活の実態をもとに集落そのものの大きさを考え直す手法です。

●事業の概要

①課題と事業の背景

近年では伊勢まじや伊勢マグロなど養殖業のブランド化など、伝統的に行われる一次産業を新たな形とする試みが各方面より行われています。

農業においては温州みかんをはじめとした柑橘類の栽培が盛んで、年間のうち多くの期間で柑橘類が収穫され、一部はブランドみかんとして流通しています。

また、町内には優良な眺望が特徴の展望台が数多く存在し、その中の一つである「見江島展望台」から望める入り江はハート型に見えることから恋人の聖地に認定されたこともあり、大勢の観光客が訪れています。

南伊勢町の集落にはかつて平家の子孫が隠れて生活していた「竈方（かまがた）集落」があり、町内に7集落存在しています。壇ノ浦の合戦に敗れた平家の子孫が移り住んだとき、既に漁業権は先住民の手にあり、海で塩を焼いて生計を立てていたと伝えられています。「竈方集落」は南伊勢町において特に人口減少に伴う高齢化が著しく、地域の活力が失われつつあり、日常生活の支援だけでなく、途絶えかけている集落固有の文化の保存や伝統行事の継承が課題となっています。

そこで、大学との協働により次世代への文化継承やUターンの可能性を探るためのT型集落点検※を実施した結果、竈方集落が結束し、古来より実施されていた竈方まつりを復活しようと竈方親交

会が結成されました。この竈方親交会を契機に平家の子孫たちによって伝えられた「塩づくり」を復活させるための「塩づくりプロジェクト」、耕作放棄地解消のための「酒米づくり」を通じた「地域連携日本酒プロジェクト」が竈方集落で立ち上がりました。

そして、地域資源を活用したビジネス実施体制の強化、塩づくりや酒米づくりをきっかけとした人や連携体制の構築、竈方集落全体のビジョン策定・共有を行うことを目的として、令和2年度より外部専門家活用助成に申請。外部専門家に千田良仁氏（皇學館大学教授）を迎え、官学連携による特産品開発を基軸としたつながりの形成、実施体制の構築へと展開しています。

②1年目の取り組み

南伊勢町では特産品創出を通じた地域内外の交流、大学連携による関係人口づくりを目指した取り組みがなされました。特産品として、塩の商品化を実施し、塩づくりの製造工程に竈方集落の由来でもある竈を用いることで特色を出し、製塩業の届出を行うなど販売体制を整備しました。また、もうひとつの特産品として、純米吟醸「道行竈」を2000本生産しました。以前から大学と連携して取り組んでいた「地域連携日本酒プロジェクト」の主体であるチーム道行竈がNPO法人化し、酒販免許を取得するに至りました。令和2年度まで合計8反の耕作放棄地を解消、酒米だけでなくコシヒカリの栽培にも着手し、ふるさと納税返礼品にも選定されました。

一方、地域に大学生を受け入れた活動を予定し

ていましたが、新型コロナウイルスの影響によりオンライン交流へ転換を図りました。東京大学のフィールドスタディでは、ビデオ会議アプリを使って健康体操に参加するなど交流を深め、皇學館大学では竈方集落の10年後のあるべき姿を大学の講義において議論し、塩の商品化にあたるデザインを検討するなど、新しい交流の在り方を模索し実践していきました。

③2年目の取り組み

2年目を迎えた今年度は、昨年度商品化した塩と日本酒の「販売方法の確立」、「県内外での情報発信」、「販路拡大による財源確保」を目指し、取

り組みを深化させていきます。町内では水産会社のインターンシップの受け入れや、町をフィールドに皇學館大学、三重大学などと連携した研究活動、首都圏の大学生と中学生との交流事業に取り組んでいる背景があり、本事業において更に連携地区を周辺の漁村等に広げ、過疎対策や水産振興などを研究課題に持つ大学生の竈方集落における長期受け入れを検討しています。具体的には、皇學館大学で地域課題を研究している学生や東京海洋大学で水産研究をテーマに持っている学生を1〜2ヶ月程度受け入れ、地域課題を研究しつつ地域づくり支援にも寄与する「集落学芸員（仮称）」



製塩所外観（棚橋竈）



竈方の塩

を設置し、集落が抱える課題解決の貢献、外部からの人員を受け入れしやすい環境整備を展開する予定です。また、令和2年12月に道行竈に地域おこし協力隊が赴任しており、更には、今年度も農業や林業、繁殖牛の飼育などの新たな一次産業の生業のための地域おこし協力隊を募集する計画を立てていることから、竈方集落と周辺地域で新たな若者が移住したくなる環境の創出、「集落学芸員（仮称）」や地域おこし協力隊同士で連携した集落活性化を目指しています。

塩づくりや酒米づくりの事業を更に深化させると同時に、官学連携、「集落学芸員（仮称）」、地域おこし協力隊、それぞれの取り組みが共有できる場を構築することで、「つながり」の連鎖による好循環を生み出し、地域内外の方々がコミュニティを形成することにより、限界集落の持続可能性を高める取り組みを進めていこうとしています。



東京大学との交流（オンライン健康体操）



製塩所（かまどの様子）



塩づくり会議（オンライン）

南伊勢町

まちづくり推進課 係長 小山将彦氏



南伊勢町に7つある「竈方集落」は、県下一高齢化率が高い南伊勢町でも特に人口減少に伴う高齢化が著しく、地域の活力が失われつつあり、日常生活の支援だけでなく、途絶えかけている固有の文化の保存や伝統行事の継承が課題となっている地域です。

そのため、町では平家子孫固有の誇りやアイデンティティの再生・強化及び竈方集落のネットワークの形成にむけ、かつて行われていた古式の竈方まつりの復活や大学連携による地域づくり（日本酒プロジェクト、T型集落点検）、連携組織の立ち上げに取り組んできました。

昨年度から、地域再生マネージャー事業のも

と、専門家の支援や大学連携により更なる特産品の開発や関係人口の創出、地域連携に取り組んできました。

コロナ禍の中、イベントや町外からの訪問が困難な中、オンラインなども活用しながら、特産品（塩づくり）の開発や大学生との交流、情報発信が出来たと思います。

今後は専門人材や地域内外の団体との連携を図りながら、新たな産業や地域を支える関係人口の更なる創出に取り組んでいきます。

そして大学生や地区出身者など集落外の力を借りながら、竈方集落のネットワークを形成し地域の再生を目指します。



収穫祭（オンライン）

<https://www.town.minamiise.lg.jp/>



ふるさと融資 予定事業

ふるさと財団では、令和2年10月28日、令和3年2月24日付けで、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。

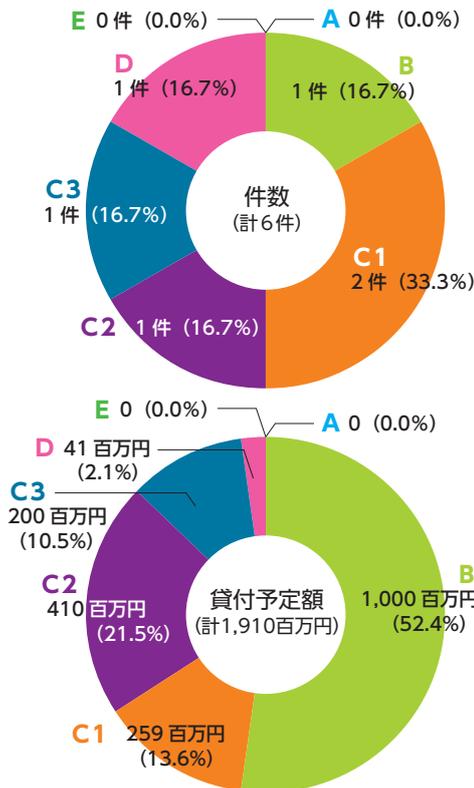
今回のふるさと融資では、新規事業が6件、新たに発生する設備投資総額は160億6900万円、雇用の増加は166人、ふるさと融資貸付予定額は19億1000万円を予定しています。

事業分野別の傾向では、C「地域産業振興（第1次～3次産業系）」分野が件数で全体の2/3を占め、新工場・新社屋建設などの案件で融資金額は45.5%のシェアとなっています。Bの「都市基盤施設整備」分野で、再開発ビルの保留床を取得し、商業施設及びホールを整備する大型案件（ふるさと融資額10億円）があったことから、件数は1件ながら融資金額は52.4%と過半を超えています。他に、Dの「リゾート・観光振興」分野でも需要がみられます。

地方支援調査委員会の開催	
第2回	令和2年10月9日
第3回	令和3年1月29日
ふるさと融資予定事業の通知	
第2回	令和2年10月28日
第3回	令和3年2月24日

令和2年度 第2回・第3回ふるさと融資
事業分野別構成比

- A 交通・通信等基盤整備
- B 都市基盤施設整備
- 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



1-1 令和2年度第2回・3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
6	166	16,069	1,910
(0)	-	-	(0)

(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

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	0	0	0	0
	うち新規	0	0	0	0
	うち継続	0	-	-	0
(2) 市町村	合計	6	166	16,069	1,910
	うち新規	6	166	16,069	1,910
	うち継続	0	-	-	0
合計	6	166	16,069	1,910	
	うち新規	6	166	16,069	1,910
	うち継続	0	-	-	0

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	0 (0)	0 -	0 -	0 (0)	
B 都市基盤施設整備	1 (0)	140 -	11,825 -	1,000 (0)	
C 地域産業振興	C1 第1次産業系	2 (0)	6 -	1,707 -	259 (0)
	C2 第2次産業系	1 (0)	12 -	1,755 -	410 (0)
	C3 第3次産業系	1 (0)	1 -	628 -	200 (0)
	小計	4 (0)	19 -	4,090 -	869 (0)
	D リゾート・観光振興	1 (0)	7 -	154 -	41 (0)
E 文化・教育・医療・福祉	0 (0)	0 -	0 -	0 (0)	
合計	6 (0)	166 -	16,069 -	1,910 (0)	

(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

2 令和2年度第2回・第3回ふるさと融資予定事業一覧

(単位：件、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
1	新工場建設事業	C2	山形県 米沢市	米沢市	三井屋工業(株) 事業内容 ●自動車内外装部品を製造する工場を新設 ●敷地面積18,401㎡ 建物延床面積3,037㎡(S造・2階建)	12	1,755	410
2	養豚場建設事業	C1	山形県 米沢市	米沢市	(有)村上畜産 事業内容 ●環境対策を考慮した養豚場を新たに建設 ●敷地面積51,050㎡ 建物延床面積9,462㎡(木造及びS造平屋建)	5	1,612	240
3	農泊拠点施設建設事業	D	栃木県 下野市	下野市	一般(社)シモツケクリエイティブ 事業内容 ●「農」と「食」をコンセプトとした、ベーカリーカフェ、直売及び物販、宿泊を有する施設の建設	7	154	41
4	新社屋建設事業	C3	長崎県 諫早市	諫早市	栗鷹物産(株) 事業内容 ●複数棟に分かれた本社・倉庫を1棟の本社・倉庫に新築移転 ●敷地面積9,394.90㎡ 建物延床面積3,209.33㎡(S造2階建)	1	628	200
5	新工場建設事業	C1	長崎県 南島原市	南島原市	株式会社上村製麺 事業内容 ●新工場を建設 ●敷地面積574㎡ 建物延床面積419㎡(W造平屋建)	1	95	19
6	再開発ビル保留床取得によるまちなか活性化事業	B	鹿児島県 鹿児島市	鹿児島市	南国殖産(株) 事業内容 ●再開発ビルの保留床を取得し、商業施設およびホールとして活用 ●敷地面積4,0390㎡ 建物延床面積47,735㎡(S造・RC造地下1階 地上24階建)	140	11,825	1,000

※ 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・福祉・医療



令和2年度 ふるさと融資事業について

ふるさと融資は、都道府県や市町村が金融機関と共同して、地域振興に役立つ民間設備投資を支援するために、長期の無利子資金を民間事業者等に融資する制度です。自治体が公益性、事業採算性等の観点から地域振興に寄与すると判断した場合、新規雇用などの一定要件を満たせば、原則としてあらゆる分野が融資対象となります。

ふるさと財団では、令和2年度も3回に分けて、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。

令和2年度のふるさと融資では、新規事業18件、継続事業4件の計22件となっています。新たに発生する設備投資総額は333億8100万円、雇用の増加は481人、ふるさと融資貸付予定額は105億6600万円となりました。

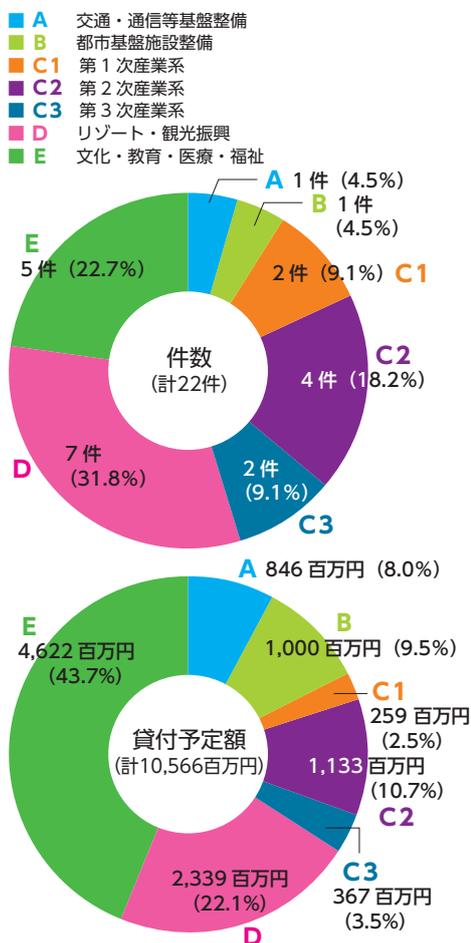
ふるさと融資発足以来の新規事業件数は、累計で4,041件、ふるさと融資額は約1兆176億円に達しました。また、およそ171千人の新規雇用が創出されました。

事業分野別では、件数では全分野に亘っていますが、融資額ではE「文化・教育・医療・福祉」分野で43.7%、D「リゾート・観光振興」分野で22.1%、とこれら2つの分野を合わせて全体の約2/3を占めています。

大規模病院の老朽化に伴う移転新築や改修を中心に1件あたりの融資額が大きいからです。また、ビジネスホテルや観光ホテルの新設、増改築等も多くみられましたが、新型コロナウイルスの影響を受ける前の令和元年度の採択案件が過半を占めています。

また、C「地域産業振興」分野は「観光振興」分は、融資額では全体の1/6ですが、件数面では最も多い8件で、引き続き自動車関連、電子部品、食品等の幅広い分野での工場・本社の建設、生産能力増での需要がみられました。

令和2年度 ふるさと融資 事業分野別構成比



1-1 令和2年度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
22	481	33,381	10,566
(4)	—	—	(3,646)

(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

1-2 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	1	0	0	846	
	(1)	—	—	(846)	
B 都市基盤施設整備	1	140	11,825	1,000	
	(0)	—	—	(0)	
C 地域産業振興	C 1 第1次産業系	2	6	1,707	259
		(0)	—	—	(0)
	C 2 第2次産業系	4	22	2,912	1,133
		(1)	—	—	(300)
	C 3 第3次産業系	2	9	1,075	367
	(0)	—	—	(0)	
小 計	8	37	5,694	1,759	
	(0)	—	—	(300)	
D リゾート・観光振興	7	98	8,343	2,339	
	(1)	—	—	(0)	
E 文化・教育・医療・福祉	5	206	7,519	4,622	
	(2)	—	—	(2,500)	
合 計	22	481	33,381	10,566	
	(4)	—	—	(3,646)	

(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

3 平成元年度～令和2年度のふるさとと融資の推移

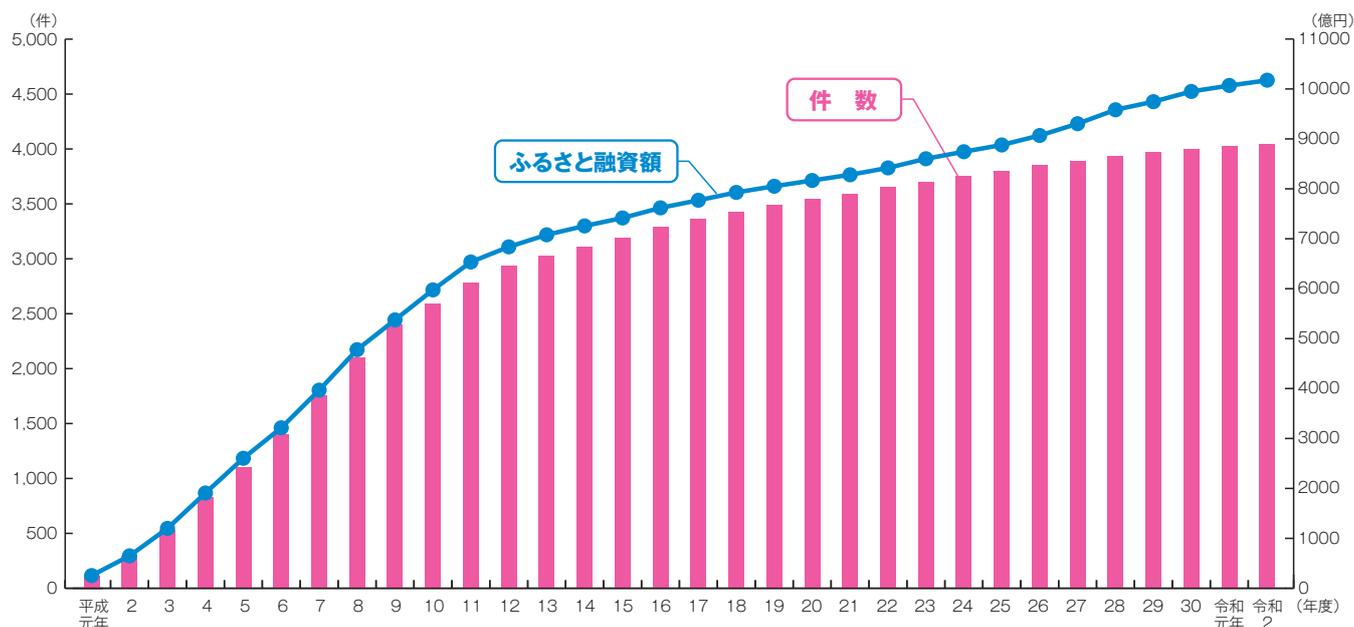
(単位: 件、人、億円)

	件数	雇用増	設備投資 総額	ふるさと 融資額
平成元年度	117 (-)	8,248	3,743	255
2年度	175 (27)	7,759	2,926	395
3年度	239 (49)	12,242	5,447	550
4年度	296 (57)	12,530	5,542	708
5年度	277 (80)	10,851	5,686	696
6年度	297 (69)	12,066	5,172	610
7年度	355 (84)	16,091	7,004	754
8年度	344 (94)	13,948	6,455	810
9年度	299 (103)	13,838	6,399	597
10年度	193 (106)	8,362	4,263	601
11年度	190 (66)	8,969	3,824	559
12年度	152 (45)	6,130	2,313	303
13年度	95 (37)	2,822	1,371	241
14年度	85 (15)	3,249	1,490	178
15年度	76 (16)	5,051	1,457	159
16年度	104 (19)	4,182	1,514	203
17年度	73 (19)	2,295	1,661	152

	件数	雇用増	設備投資 総額	ふるさと 融資額
18年度	62 (25)	1,740	890	157
19年度	65 (23)	1,544	713	124
20年度	55 (20)	2,564	1,030	115
21年度	38 (10)	2,396	991	114
22年度	64 (7)	2,153	1,098	138
23年度	53 (13)	3,052	1,021	183
24年度	50 (15)	1,627	1,026	141
25年度	47 (12)	1,252	493	135
26年度	53 (7)	1,936	1,115	190
27年度	41 (7)	1,033	970	236
28年度	45 (8)	774	797	279
29年度	34 (4)	566	834	162
30年度	30 (3)	838	1,246	205
令和元年度	19 (5)	323	434	117
令和2年度	18 (4)	481	334	106
合計	4,041 (1,049)	170,912	79,258	10,176

(注) 1 () 内は、過年度からの継続案件で外数。
 2 単位未満調整につき、合計欄が不一致の場合がある。
 3 ふるさと融資額については継続案件も含む。

年度別ふるさとと融資の推移 (累計)





ふるさと融資事例の紹介

株式会社サクラダ



1 地域の特徴

自然豊かで風光明媚なまち

大船渡市は、岩手県の沿岸南部に位置する、人口約3万5千人のまちです。市の一角は湾や入り江が複雑に入り組み、急峻な山地が海岸線まで迫る典型的なりアス海岸の変化に富む景観となっています。

特に三陸復興国立公園（旧陸中海岸国立公園、震災からの復興と被害の伝承を目的として、平成25年に現在の名称に改められた）の代表的な景勝地として知られる碁石海岸や三陸沿岸の最高峰五葉山県立自然公園など、自然が豊かで風光明媚なまちです。なかでも碁石海岸は、「国の名勝・天然記念物」に指定され、「日本の渚百選」や「21世紀に引き継ぎたい日本の白砂青松百選」、「日本の音風景百選」にも選ばれています。

天然の良港を生かした臨海型工業都市の形成を目指して積極的に工業導入を図るとともに、漁業や水産加工業が盛んに営まれ、工業・水産業のまちとして発展してきました。平成19年には大船渡

事業地 岩手県 **大船渡市**

- 事業者：株式会社サクラダ
- 事業費：1,570 百万円
(内ふるさと融資：500 百万円)
- 新規雇用増：5 名
- 貸付団体：大船渡市
- 予算年度：平成 27 年度事業

港と韓国・釜山港を結ぶ県内初の国際貿易コンテナ定期航路が開設され、国際港の仲間入りを果たすとともに、三陸沿岸地域の拠点都市として歩んできました。

このような中、平成23年3月の東日本大震災により、甚大な被害を受けましたが、その後令和2年度を目標年次とする市復興計画を策定し、市民生活や産業・経済の復興、都市・産業基盤の再建など、復旧・復興に向けて、官民一体で災害に強いまちづくりに取り組んできました。

令和2年度をもって、市復興計画に登載した事業はほぼ終了したことから、今後は新たな市総合計画（令和3～12年度）の下、大震災の経験を生かしたまちづくりやデジタル化の推進など将来都市像である「ともに創る やすらぎに包まれ 活気あふれる 三陸のにぎわい拠点 大船渡」の実現に向けて、市民と行政が協働して、まちづくりを推進しています。

2 事業の背景と概要

①災害からの復興の象徴

事業者の株式会社サクラダは、大船渡市においてホテル（大船渡プラザホテル）、レストラン（旬の味処、まんぼう亭）、葬祭会館を運営してきました。

東日本大震災の津波により、ホテルは3階まで浸水、レストランは内部倒壊、葬祭会館は全体が浸水するなど、全営業が一旦休止しました。幸い建物自体には大きな問題がなかったため、修繕して同年12月には市内ではいち早くホテルを営業再

開しました。

当社の櫻田社長は、営業再開の目途が立たない震災直後に再雇用を約束して従業員を解雇。元従業員は「私たちの職場は私たちが再建する」と、瓦礫の撤去作業等に従事。営業再開後は元従業員を約束通り再雇用するとともに、新規採用を行い、雇用を拡大しています。

再開後は、復興工事やボランティア関係者の宿、各種団体の会合や集会等の場として広く使用され、復興の象徴として市民に勇気と希望を与える存在となりました。

②新ホテル建設 復興の先導役

その後、同市の復興事業によりホテルの移転を余儀なくされたことから、J R大船渡駅周辺地区



フロントロビー



ツインルーム

のまちづくり事業に参画し、同駅周辺で進める津波復興拠点整備事業区域内の建設工事第1号として、現在の場所に移転新築しました。

新ホテルは敷地面積3765㎡、鉄骨造6階建てで、延べ床面積4210㎡、全95室（内シングル77室）、収容人員120人。交流人口の拡大に貢献するため、部屋数は従前の53室→95室に増やす一方で、今後の人口の趨勢を考慮し、宴会場は面積を7割に縮小し、収容人員250人としました。新ホテルは平成28年4月に稼働し、復興の先導役を果たすとともに、当初計画を上回る直接雇用の創出により地域経済にも大きく貢献しました。

当社のコンセプトは、宿泊施設と市民が集う場の創出。震災後10年を経て、現在は新型コロナの感染拡大という新たな難局に直面していますが、万難を排しての感染防止と、老舗としてのプライドを大切にしながらも、高いホスピタリティの提供で、震災後も変わらず利用者の高い評価を得ています。

3 地域振興への期待

周辺施設との相乗効果による地域の活性化

震災で大きな被害を受けたJ R大船渡駅周辺は、津波復興拠点整備事業と土地区画整理事業を導入し、中心市街地の再構築とにぎわいの創出に取り組んできました。土地のかさ上げを行い、集客の中心となる商業施設の誘致を進め、順次まちびらきを開催してきました。また、平成30年には、観光情報を発信するとともに、市民等の交流の場である大船渡防災観光交流センター（愛称…おおふ

なぼーと）が完成しました。当事業は同市の復興事業のシンボルであり、当社自身もまちづくりの中心としてエリアマネジメントに携わっています。

新型コロナウイルスという新たな困難に対処しつつ、観光客の誘致や各種イベントの開催による交流人口の拡大、震災後のつながりを生かした当市にゆかりのある関係人口の拡大、さらには地域コミュニティの活性化の中心となる場として、今後大きな期待が寄せられています。



職員レポート

22



開発振興部開発振興課 石川 貴章

コロナ禍における地域創生

私の地元である雲仙市は、島原半島の北西部に位置しています。島原半島は周りを有明海や橘湾に囲まれており、半島中央には雲仙普賢岳がある自然豊かな場所です。平成17年に7町が合併し雲仙市となりました。雲仙国立公園（現在は雲仙天草国立公園）は日本で最初に国立公園に指定され、ユネスコ世界ジオパークに認定されている地域でもあります。雲仙には30に及ぶ地獄がありそれを囲むように雲仙温泉が存在し国内外より多くの観光客が訪れています。また天正遣欧使節としてヨーロッパに派遣された千々石ミゲルの生誕地でもあります。

観光スポットである小浜温泉足湯ほっとふっと105は、温泉100%の足湯で、全長は小浜温泉の源泉温度105度にちなんだ日本一長い105mです。ウォーキング足湯、ペット足湯もあり人気の観光スポットとなっています。

さて、ふるさと財団での勤務は今年で2年目とな

私の地元

「長崎県雲仙市」の魅力をほんの一部だけ紹介します



【ほっとふっと 105】
日本一長い 105m の足湯



【ジャカランダ】
小浜温泉街にあるジャカランダの木



【橘公園】 橘公園の桜



【雲仙温泉】
雲仙は元来「温泉」と書いて「うんぜん」と読まれていた歴史を持つ地域です。

りますが、1年目は開発振興課で「まちなか再生支援事業」と「PPP/PFIの調査研究」に携わりました。まちなか再生支援事業では鹿児島県肝付町のまちなか再生事業を担当しました。PPP/PFIの調査研究では、PFIを活用した公共施設の建設や運営にあたり、民間のノウハウを活かすことにより従来の建設、運営方式より優れたコストパフォーマンスや、施設運営を行うことができるというメリットを学びました。一方で、政令指定都市で9割、人口20万人以上の都市では5割以上がPFIを導入していますが、小規模自治体ではなかなか導入が進まないという現状があります。この原因を調査し全国の自治体に普及するよう建設業界、大学教授などから構成される部会で研究を行いPFI導入促進の調査を行いました。調査をとおして進む少子高齢化や公共施設の老朽化という課題を解決し、持続可能な社会を作り上げていくためにPFIの導入は有効であると感じました。

コロナ禍の現在、全国各地で今までとは異なる生活を送ることとなっていますが、このような情勢を経験し、日々刻々と変わる社会に柔軟に対応していくように日頃から思考、取組を行わなければならないと感じました。

今年度は別の事業に携わることとなりますが、引き続き全国各地で地域振興に携わる方達との交流の中で経験を積み、今後の業務に活かしていきたいと思えます。



【雲仙紅葉】紅葉する植物が120種類以上ある



【雲仙灯りの花ぼうろ】霧氷をイメージした灯りのイベント



【観櫻火宴】県内最大の火祭り



【淡島神社】神社内には、大、中、小、3つの三ノ鳥居がある

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
MAY 2021
vol.143
Vitalization
ハイブリッドセッション

令和3年5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



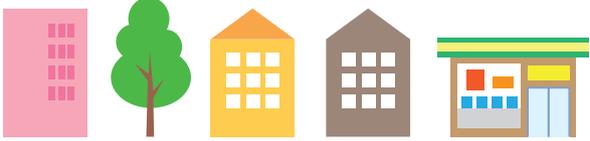
宝くじ桜



一輪車



ドリームジャンボ
絵本



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豊かな暮らしに役立っています。



救急普及啓発
広報車



遊具



移動採血車



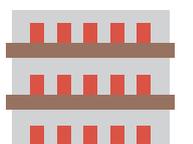
青色回転灯
パトロール車



下水道啓発
パンフレット



自然公園案内
映像展示設備



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

<https://jla-takarakuji.or.jp/>