

国土審議会計画推進部会 第10回稼げる国土専門委員会

平成30年10月10日

【原課長補佐】 それでは、定刻になりましたので、ただいまから国土審議会計画推進部会第10回稼げる国土専門委員会を開催させていただきたいと思います。

最初に、今回の委員会からでございますが、原則としてペーパーレス会議で実施させていただくことになりました。このため、今回の委員会では、座席表及び議事次第を除き、紙での机上配付は行っておりません。皆様のペーパーレス化へのご理解とご協力をよろしくお願いいたします。

続きまして、資料の確認をさせていただきます。

まず、机上には、紙資料としまして座席表及び議事次第が置かれているかと思います。

そして、タブレットをご覧いただければと思います。資料の一覧がアイコンとして表示されております。そこに保存されております資料を確認させていただきます。上から順に、資料1「稼げる国土専門委員会委員名簿」、資料2-1「前回委員会における主な委員意見」、資料2-2「各地域の重層的な対流を促進する事例調査」、資料2-3「各地域の重層的な対流を促進する事例調査」、資料3は株式会社玉川堂様からの提出資料、資料4は畦地委員からの提出資料、資料5「第10回稼げる国土専門委員会における検討事項」となっております。よろしいでしょうか。

続きまして、タブレットの操作方法についてご説明いたします。表示されている各資料のアイコンをタッチしていただきますと、その資料が表示されます。資料については、次のページに進みたい場合や前のページに戻りたい場合は、画面を指でスクロールしていただければ移動できます。各資料を開いた状態で、右下に話しているようなアイコンがありますが、こちらには触れないようにして下さい、よろしく申し上げます。最後に、一覧の画面に戻りたい場合は、画面左上の矢印表示のアイコンをタッチしていただきますと一覧画面に戻りますので、そのようにご活用いただければと思います。

以上につきまして不備がございましたら、事務局までお知らせください。よろしいでしょうか。

また、タブレットの操作方法等ご不明な点や、この先問題等が発生した場合には、お近くの事務局の者までお声がけ下さい、よろしく申し上げます。

続きまして、本日の会議の公開につきましてご説明させていただきます。当委員会は、稼げる国土専門委員会設置要綱に従い、会議、議事録ともに原則公開とされており、本日の会議も公開とさせていただきます。この点につきまして、あらかじめご了承下さいませようようお願い申し上げます。

なお、本日は今村委員、恵良委員がご欠席でございます。

オブザーバーとして、農林水産省農村政策推進室、寺田課長補佐、国土交通省都市政策課、神保企画専門官にご出席いただくことになっております。

また、外部有識者としまして、株式会社玉川堂代表取締役の玉川様にもご出席いただいております。

最後に、本日は当専門委員会の定足数を満たしておりますので、会議は成立することを念のため申し添えます。

それでは初めに、国土政策局長の麦島よりご挨拶申し上げます。

【麦島国土政策局長】 おはようございます。7月末に国土政策局長に着任いたしました麦島と申します。どうぞよろしくようお願い申し上げます。国土政策局のメンバーは、この夏、大分異動がございまして、私を含めまして新しいメンバーになっておりますが、引き続きご指導のほど、どうぞよろしくようお願い申し上げます。

また、本日はお忙しい中、ご出席いただきまして、ありがとうございます。この委員会でございますが、3年目に入っております。我が国の経済成長を支えます「稼げる国土」の形成、これに向けた具体的な施策をご検討いただいておりますが、1年目、一昨年度でございますが、これは地方都市に焦点を当ていただきながら、知的対流拠点の形成についてのマニュアルを取りまとめていただきました。昨年度は4回委員会を開催させていただきましたが、主に大都市に焦点を当てながらご議論を賜りました。本年の4月には、報告書をまとめたというところでございます。今年度でございますが、大都市、地方都市、双方に焦点を当てながら、グローバルな視点も踏まえつつ、具体的な施策を引き続きご検討を賜りたいと思います。その過程で、場合によりまして、我々、この国土審議会計画推進部会の下に、この委員会以外にも住み続けられる国土専門委員会等々動かししておりますし、またリニア中央新幹線の整備をにらみながらスーパー・メガリージョンの検討もしております。その委員会などとの連携も視野に入れながらご議論を賜りたいと思っておりますし、政府全体で見ますと、地方創生の観点から、まち・ひと・しごと創生本部事務局でも各地域の稼げる力をどうやってつくっていくかという検討をしておりますので、

我々としてはぜひ先生方のご議論をこういう外側の委員会等々にも発信していきたいなと思っておりますし、政府全体として本当に今、この稼げる国土の形成は非常に大きな課題でございますので、ぜひ具体的な施策展開に繋げていきたいと思っております。そういう視点を踏まえながら、忌憚のないご意見を引き続きいただければ大変ありがたいなと思っております。

簡単でございますが、本日もよろしくお願ひ申し上げます。ありがとうございました。

【原課長補佐】 ありがとうございます。

これより先、カメラによる撮影はご遠慮いただきますようお願い申し上げます。

それでは、以降の議事進行は委員長にお願ひしたいと存じます。坂田委員長、どうぞよろしくお願ひ申し上げます。

【坂田委員長】 本日は委員 8 名出席されていまして、最近で一番多いのではないかなと思います。したがいまして、委員同士での議論になるべく時間をとりたいと考えております。

今、局長のお話にありましたように、また前回、少し私からもご紹介させていただきましたが、スーパー・メガリージョン構想検討会と本委員会はかなり連動しており、予定調和なき知的対流といった本委員会での議論もスーパー・メガリージョンの中間報告にも取り入れられているというような状況がございます。そういったことも私どもとしては考えながら進めてまいりたいと思っております。

本日の議事ですが、お手元の議事次第をご覧くださいますと、本日の議題は、事務局からの説明、外部有識者からのプレゼンテーション、本日は玉川堂様においでいただいておりますけれども、それから畦地委員からのプレゼンテーション、それから 4 番目に検討事項に関する委員による意見交換、その他というものの 5 点でございます。

今、これも局長が仰いましたけれども、大都市からまずスタートして、大都市内もしくは大都市同士の交流についてはかなり議論が進んでいると思いますが、地方都市を中心にした交流と、それから大都市・地方もしくは地方とグローバル、そういったところの議論はまだ十分じゃないかと思っておりますので、ぜひそういった点についていろいろご意見をいただければと考えております。

それでは、第 1 の議題について、事務局から説明をお願いいたします。

なお、前回の委員会における主な委員の意見及び各地域の重層的な対流を促進する事例調査の 2 つの事項についての説明は続けて行っていただき、その後にとまとめて質疑の時間

をとりたいと思います。

それでは、よろしく申し上げます。

【守谷企画官】 では、事務局より説明いたします。資料2 - 1、2 - 2、2 - 3と続けて説明させていただきます。

まず、資料2 - 1でございます。1枚めくっていただきまして、前回の整理で、黄色の枠にあります、『「取り組もうとしても実際の取組に着手できていない」地域が「取り組むことが可能となる」地域となるための環境整備を含め、各地域の重層的な対流を促進する「稼げる国土」のあり方を検討』することとなっております、本日は下の 各地域の重層的な対流を促進する事例調査について、その事例を集めましたので紹介させていただきます。

続きまして、次のページの前回の主な委員意見ですけれども、日本は高速かつ大容量の通信が全国で可能であるということ、また、知恵を出し合う方策自体は地方にもある。また、大都市間における知的対流は自然と進むけれども、大都市と地方都市間ではスムーズに進まない。しかし、「予定調和なき知的対流」は大都市と地方都市の交流から起こる。大都市と地方都市とのネットワーキングについて議論を深める必要がある。ITが活用できる場合、インフラを活用したface to faceのコミュニケーションが必要な場合のそれぞれの役割について考える必要がある。地方都市における知的対流拠点について、一定の成果を上げている事例のメカニズムを調査する必要があるとか、「予定調和なき知的対流」を行える環境・拠点の整備が重要である。大都市においては、都市開発の中でそのような機能の開設を促すというソフト的なアプローチで可能であるが、公的な拠点は民間の拠点の補完的な役割とも考えられるが、地方都市についてはまだ事例の積み重ねが必要であるということ。また、次のページに行っていただきまして、時間軸についても意識する必要があります。あと、リニア中央新幹線周辺の日本の生産性を高める地域とそれ以外の地域という軸で議論する必要があります。あと、一番最後に、最終的に国内外の顧客との「接点」をいかに生み出していくのかということも「稼げる」という点において重要というようご指摘をいただいたところです。

次に、資料2 - 2は、「各地域の重層的な対流を促進する事例調査 」でございます。

次のページですが、1番、一般社団法人渋谷未来デザイン(FDS)ですけれども、多様な人々のアイデアや才能を領域を超えて収集し、オープンイノベーションにより社会的課題の解決策をデザインするというようなもので、渋谷区の基本構想、長期基本計画でアーバンデザインセンターとしての区の外郭組織という位置づけで、2018年4月に設立

されたものです。区と参画パートナーの拠出した基金より賄われていまして、プロジェクトに人材、機器、場所などを提供する企業もいらっしゃいます。アドバイスをを行うフューチャーデザイナーもいらっしゃるということで、現段階では広島県、札幌市、中国の深センとの連携に注力されています。この次にあります、広島県との連携を進めているということです。

次のページですが、2番、「ひろしまサンドボックス」における都市間連携ですけれども、広島県では「イノベーション立県」を旗印に、イノベーション・エコシステムの構築に向けた取組を積極的に推進し、平成30年5月に「砂場」のように試行錯誤できるAI・IoT実証プラットフォーム「ひろしまサンドボックス」を創設されています。平成30年度から3年間で広島県独自の予算で10億円規模の投資をされています。広島県と先程のFDSとの対流ですが、広島県がFDSの取組を知り、平成30年より交流を開始されており、「ひろしまサンドボックス」において渋谷区及びFDSと連携しています。広島県では、渋谷の発信力に期待する他、渋谷の持つネットワークを通じて、渋谷のスタートアップ企業などがひろしまサンドボックス推進協議会及び実証実験に参加することを促進しています。協議会への参加企業・個人は延べ400者を超えており、広島県内企業からは、東京を含む全国の参加メンバーへのマッチング要望が多いということです。

では、続きまして、3番ですけれども、シェアードワークプレイス「co-ba(コーバ)」です。株式会社ツクルバが運営する「co-ba渋谷」のコンセプトに共感した各地のオーナーによりコンセプトやノウハウを共有した地域で独自の「co-ba」を開設しているものです。ツクルバは新規拠点開設の働きかけをしたわけではないのですが、現在25拠点到広がっています。ツクルバは各地の拠点の開設や運営をサポートしており、復興、教育、離島など地域の特色に応じたco-baが生まれています。各拠点のオーナーが地域のキーパーソンとなっており、年に1回、オーナーが一堂に会するサミットを開催しています。各拠点にいるコミュニティーマネージャーが、拠点内・拠点間における会員の協働や紹介のためのハブとなっています。地方拠点間でも、オープニングイベントへの協力や合同交流会の開催などで連携しています。co-ba渋谷においては、企業と連携したイベント、取組を行っています。

続きまして、4番、一般財団法人こゆ地域づくり推進機構です。経済を回すための民間的な発想と手法の必要性から、旧観光協会を発展的に解体して、2017年4月に、こゆ財団を設立されています。農作物を活用して特産品を開発し、都市部を中心に「他にはな

い価値」を提供しています。1粒1,000円の国産生ライチのブランディングが行われたり、また、稼ぎを教育に「再投資」するということで、起業家育成塾など、実践的な「学び」の地としての環境づくりをされています。Next Commons Labのスキームを導入されていたり、またユニリーバ・ジャパンの推進する新しい働き方のネットワークとの連携などをされており、設立1年間で7名の移住起業家があり、さらに増えておられるということです。ふるさと納税の寄附額も前年度比2倍以上になっているということです。

続きまして、5番、「DIAGONAL RUN TOKYO」というものです。2016年の福岡銀行内でのベンチャー設立を機に、従来と異なる人やアイデアとの接点の重要性を認識され、グループ設立10周年記念事業の一つとして、福岡ビルの4階フロアに、コワーキングスペース、イベントスペース、シェアオフィスなどを備えた「DIAGONAL RUN TOKYO」を開設されました。現在の会員数は68名で、九州に限らず、各地方や東京近郊の企業、士業、研究者の方などに幅広く利用されています。対外的なイベントなどにより口コミを通じて施設の認知に繋がり、利用者に対して、多様な会員・入居者同士の繋がり、金融機関の顧客との繋がり、投資ベンチャーなどの価値を提供されています。

続きまして、6番です。株式会社パソナで、豊富なノウハウを持つ上場企業の役員や特定領域で高い専門性を持つ人材などを「登録顧問」とし、経営課題などを抱える企業とマッチングすることを通じて、経営ノウハウや労働力不足など社会、企業の課題解決を目指しているものです。登録顧問となった方は、パソナと顧問契約し、経営課題を抱える企業とマッチングされるということです。登録顧問は5,000名以上いらっしゃって、61歳以上の方が全体の55%、IT・Web領域などは40代以下の方も活躍されています。導入している企業は、従業員300名以下の企業を中心に、ベンチャーから大企業まで幅広いということです。

続きまして、7番の株式会社ビザスクです。ビジネスパーソンの暗黙知をデータベース化したスポットコンサルプラットフォームを構築されています。新規事業、R&D、マーケティングなど、様々なビジネス課題を抱える企業・個人に対して、知見を有する登録者をマッチングすることで、適時適切なアドバイスを収集することが可能となっています。登録者数は7万名を超えており、海外の会員数が約1万名、直近1年間で26カ国のマッチング実績1万件以上となっています。利用企業数は、大手から中小企業まで約500社となっております。

続きまして、資料2-3「事例調査」です。

1つページを移っていただきまして、甲州ワインの取組ということで、1年目のローカル版マニュアルに掲載させていただきましたが、その後の状況についてですが、個々のワイナリーの感触として、売り上げは頭打ち状態のようであり、ワインツーリズムの定着によりワイナリーへの来場者数は増加傾向であるが、県産ワインの出荷量の増加にまでは至っていないという認識とお聞きしています。こうした状況を踏まえた対応として、平成29年3月に甲州市は甲州市ワイン振興計画を10年計画として策定されており、ワイン原料用ブドウの振興、ワイン生産の振興、ワイン普及促進の振興策を打ち出しておられます。また、山梨県及び甲州市は、山梨ワイン欧州輸出促進プロジェクトの推進による欧州の販路拡大を支援されています。

続きまして、次のページは、福山のデニムになります。平成28年2月に行ったヒアリング以降の状況としては、備後圏域連携中枢都市圏6市2町の産学金官などの関係団体から構成されるびんご圏域活性化戦略会議では、様々なテーマに基づくワーキンググループを設置されており、その下に個別プロジェクトを推進するため、事業者等の幅広い関係者を含めた検討会を組織されています。年ごとに事業者ニーズに対応した様々な施策を検討、実施することが可能となっており、例えば、平成29年度のデニム産地のPRは、一般向けに多くの取組が実施されており、Webサイトの立ち上げ、デニムツアーなどが催されています。

また、別の取組として、備後圏域の沿岸4市で水揚げされる水産物25種を「備後フィッシュ」に選定し、地産地消の推進や漁業者の所得向上を図ることなど、圏域の地域活性化に向けた新たな取組も実施されています。

続きまして、次は新規の事案ということで、甲府商工会議所の取組を取り上げさせていただきます。良質な地下水に恵まれた山梨県における純米酒の国内外展開の取組を伺ってまいりました。県内産の純米酒を製造する酒蔵7社のベトナムへの海外展開を甲府商工会議所が支援されています。中小企業庁の調査研究事業を今年度受託されて実施されているということです。低価格競争を行うのではなく、現地の日本料理店などにハイグレードな商品として展開することを目指しているということです。

私からの説明は以上になります。

【坂田委員長】 ありがとうございます。

それでは、今のご説明について、ご質問、ご意見ございますでしょうか。どうぞ。

【藤沢委員】 質問というか、1つ意見ですが、最後、純米酒の例がありました、こ

のように地域で純米酒を海外に持っていくというのは大変重要で大切な取組ではあるんですが、一方で、こういった地域が別々に外にアプローチすることが日本の課題であるというのを何年か前からJETRO様とか経産省様で議論されていて、結局、ニュージーランドのキウイであるとかがなぜあんなに世界で売れているのかとか、韓国のイチゴが日本のイチゴを凌駕して世界で最も売れるイチゴになったのも、韓国は韓国イチゴとしてまずブランディングをして、それから、韓国のイチゴメーカー、生産者様がみんなで協力し合って韓国のイチゴというのを世界でCMを出したりして、まず韓国のイチゴがおいしいと出てから、ブランドが出来てから地域のイチゴが出ていくというステップを踏まれたので、世界で今、日本の100倍以上売れていると言われてはいますが、そういう状況になっています。そういう意味では、日本もまず日本の日本酒とか日本のリンゴとかという形で世界に出て、それから地域で行きましょうというような話が議論、JETRO様でも補助金が出たりして動いている中で、先にこういう話が良い事例として出ていったときに、結局、日本の地域同士が海外でバトルをして、なかなか日本の日本酒というブランドが浸透しない可能性もあるので、これが良い事例として出ることが、いい事例なんですけれども、ちょっとどこかに注記も入れておいていただけたらいいなと思いました。

【坂田委員長】 どうぞ。

【中川委員】 ローカル版の知的対流マニュアルのその後のフォローアップのところですが、2年前に様々な事例を調査いただきまして、それを類型化することによって、国としてこういうやり方があるということ、ものすごく強力にはないにしろ、一応推奨するような、そういう試みをこの委員会では多分されたんだと思います。そのときに、今日のフォローアップの説明の中で少し感じたんですが、甲州市のものについては売り上げが頭打ちであって、それでデニムのものについてはいろいろな取組が広がっている。あと、藤沢委員から日本酒については注記とありますが、注意がありましたけれども、基本的にあのマニュアル自体が、要はKPIみたいなものを定めて、何を目標にして、何を達成するための試みなのかということをおまわりはつきりしないままに、いい事例というものを集めて、それを類型化するという作業をやったものですから、基本的にこのフォローアップについても、本当に成功したのか、していないのかというのが少し分かりにくい、そういう状況にあるように思います。そういう意味で、知的対流拠点であるので、すぐ成果が出るものじゃないとか、あるいは知的対流拠点を整備したときにどういう指標で、あるいは何を目標しているのかという部分については、今度マニュアルを改訂するというようなお



話もございますので、そういう議論も少し重ねたほうがよろしいのではないかなと思いました。

【坂田委員長】 では、私から1つ。今の委員のお話については、私は基本的に何を指すのかというビジョンとKPIがセットでないとKPIはほとんど機能しないと思っていて、KPIだけ設定すると、KPIを満たせばいいということで、しかし、KPIの設計だけでビジョンが自動的に実現されるようなKPIの設計というのは概ね出来ないと思いますので、従って、ビジョンがあってKPIがあるというようなことではないかなと思います。ただし、ビジョンといったときに、ビジョンのレベルというのがあって、先程ご指摘があった、地域にとっては十分なビジョンであるけれども、しかし、戦略性を考えたときにはそれだけでは十分じゃないというようなことは十分起り得るということかなと思いました。

今のご説明について私なりに分類しますと、先程の最初の資料の事例1から5というのはコワーキング型というか、コワーキングで場をつくって、その場が、場と場との繋がりをつくり出す、そういうタイプで、一方、事例6は、これは知的対流の中では場ではなくて、人が動いて対流するというタイプで、事例7は今度、人ではなくて専門知が動いて対流するというんでしょうか。今考えた範囲ではそういうふうにカテゴライズできるかなと。残りの資料2は、これは面的なクラスター形成なので、面的な知的対流を何らかのターゲットを決めて図る、そういうタイプのものになっているかなと思います。本当は面的なものについても、その中に最初の事例1から7にあるような個別の企業も多分持っているところもあるんじゃないかと思しますので、そういうふうに重ねて見ると全体がもう少しオーバーラップしてくるかなと思います。

あと、いかがでしょうか。

それでは、最後にまとめて議論いたしますので、第2の議題につきまして、玉川様からご発表いただきます。

玉川様は、直接顧客の声を聞く販売形態をとることやグローバルに販路拡大を図るなど、様々な接点からヒト、モノ、カネ、情報の流れを創出されてきています。本日は、その取組の成功要因や課題についてお話いただければと思っております。

よろしく願いいたします。

【玉川代表取締役】 玉川堂の玉川基行と申します。本日はお招きいただきまして、ありがとうございます。弊社は新潟県燕市で1816年から鋳起銅器を製作しています。こ

の中で玉川堂の本店に工場見学に来られた方はいらっしゃいますか。意外と、お一人ぐらいですね。

弊社はこういった感じで鋳起銅器をつくっています。これは玉川堂の代表的な製品で、1枚の銅板を叩きまして、口まで継ぎ目なしでつくる口打出（くちうちだし）という湯沸かしです。こちらは、叩きながら本体を打ち起こすと同時に注ぎ口を打ち出し、最終的にはこのような形になります。1枚の銅板を、胴体と口、継ぎ目なしでつくっていきます。

銅は叩くと伸びるイメージがありますが、叩きながら縮めていくというのが鋳起銅器です。

鉄は熱いうちに打てと言いますが、銅は冷まして打てとなります。銅は叩くと堅くなりますが、火の中に入れて、水で急冷するとまた柔らかくなる。叩く、焼き冷ますの繰り返しの結果、継ぎ目のない注ぎ口を成形にしていくのです。

世界にはいろんな銅器がありますが、玉川堂の鋳起銅器は、銅に着色を施しています。硫化カリウムという、天然の液に浸して銅を酸化させて色をつけるのですが、全部で9色の色を出して鋳起銅器をつくっています。

弊社に伝わっている言葉として、「命」という言葉があります。「命」という言葉の語源ですが、「人」が「一」枚の銅を「叩」く。この言葉を組み合わせると「命」になります。「人」、「一」、「叩」く。この言葉を組み合わせると「命」になります。要は、鋳起銅器の職人が、ただ一枚の銅板を叩いて一錠一錠命を吹き込むことで、玉川堂の鋳起銅器が生まれるという意味をこの文字に込めています。その命をお客様から使い込んでいただくことによってその命が育まれていくことが私達の願いであり、それをお客様へお伝えしながら銅器をお渡ししております。

次に、玉川堂のコーポレートスローガンです。「打つ。時を打つ。」という言葉です。「命」という言葉がありましたが、「命」という言葉をコーポレートスローガンに置き換えたのがこちらです。職人が丹精を込めて銅器を打つ。お客様からご愛用いただき、時を刻んでいただく。今度はお客様が時を打つのです。この「打つ。時を打つ。」という言葉は玉川堂のコーポレートスローガンにしています。

新潟の燕三条地域というのは金属加工産業が有名です。燕市と三条市とで、行政が分かれていますけれども、燕市側でいうと、近くに弥彦山という山がありました。そこは銅山でした。弊社の初代、私が7代目ですが、初代、玉川覚兵衛はこの弥彦山の銅を使ってやかんをつくりました。当時の江戸時代の生活道具というのは、鉄器とか銅器とか、原料の

金属に限られていまして、この燕三条地域というのは、豊富な銅に恵まれた訳です。そうした背景のもと、弊社の初代が日常雑器としての銅器をつくったのが玉川堂創業のきっかけになります。

明治時代になると、明治政府が外貨獲得のために、海外博覧会への出展を奨励します。玉川堂2代目から海外出展を始めまして、これはウィーン万国博覧会、明治6年です。3代目はこういった感じで、彫金を使った工芸的要素を高めた作品をつくり、以降戦前までに約30回程海外博覧会に出展しました。

こちらが玉川堂燕の本店です。これは明治末期の建物です。

こちらが工場になります。ぜひこれを機会に玉川堂の本店にお越しただいて工場見学していただければ幸いです。

今、玉川堂は職人が21名おりまして、玉川堂の女性の職人は今7名います。平均年齢が39歳です。これは伝統工芸でいうと、かなり若い年齢層です。毎年、入社希望者がありますが、8割方が女性の希望者で、毎年のように女性を採用しており、現在21名の職人のうち7名が女性です。採用ですが、毎年数十名、今年は40名の応募があって、来年2名が新しく職人となります。去年は60名の応募がありました。最近の美大の傾向として、就職のことを考えてか、男性の入学希望者が減少し、むしろ女性が多いとのことで、例えば多摩美とか武蔵美とかも8割方が女性なんだそうです。そうした状況もあって弊社にも毎年8割方女性の応募があって、女性職人が増えてきているという訳です。

玉川堂、弊社の流通改革のお話をいたします。私が入社した年が1995年です。当時は売上の軸であった企業向けの記念品が激減し、倒産の危機にありました。私が入った、1995年の2月に、社長以下40人いた従業員を20人、断腸の思いで解雇しました。私は大学を卒業して3月に入りましたが、そのときには従業員は私以下20人で新しい玉川堂を作り上げていくことになりました。売上不振の原因は、問屋を通していただけにありました。玉川堂の銅器は当時、燕市内の問屋を通して、百貨店問屋を通して、百貨店に納品され、その後お客様へと渡っていたわけです。私の父、6代目は、問屋経由で情報が入らず、どうやって商品開発をしていいかわからなかったんです。このままいったら玉川堂は本当に倒産してしまう。だから、私は大学を卒業してすぐに会社へ入ってくれと言われたんです。私は大学を卒業してどこか別の会社に就職しようと思っていました。しかしそういう状況ではなくて、私も大学4年生のとき1年間、玉川堂の経営をこうしていこうということを1年間本当に考えました。そして出した結論は、問屋を外すということでした。

た。1980年代、90年代で売れたのは、こういった額とか花瓶とか、例えばペン皿とか、置物が中心でした。

私は95年に入社して、日本橋三越様とか新宿伊勢丹様とか飛び込みで営業、売り込みに行きました。あの当時は問屋を通した先にいろんな百貨店がありましたが、それまで取引のない三越様とか伊勢丹様に売り込みに行きました。お客様の声を聞いて、こういったぐい呑みとかカップをつくり始めたんです。6代目のうちの父の頃も酒器などはありませんでしたが、例えば銀杯などの贈答品が中心でした。しかし私は、実用品でお客様の喜ぶ声を聞きたいと思い、こういったぐい呑みやカップをお客様の声を聞いて開発しました。職人達だけでカップとかぐい呑みをつくったりすれば、サイズや柄などどうしたらいいのかなどというのがありましたけれども、百貨店のお客様の声を聞いて、サイズや柄の方向性がみえるなど、様々なヒントを得ました。

その後、ワインクーラーをつくったり、いろんなレストランからの需要もありましたのでプレートをつくったり、日本茶だけではなくて紅茶の需要もありましたのでティーポットもつくりました。最近では玉川堂の職人にコーヒーが大好きな人間がいて、コーヒー担当にさせてコーヒーポットをつくったりとか、女性の職人が増えましたので、女性目線で商品開発を行う事で、このような一輪挿しが生まれました。フラワーボールと言います。ぐい呑みぐらいの大きさ、握りこぶしより半分ぐらいの大きさで、手の平にのるサイズの一輪挿しは玉川堂では初めての試みでした。また、デザイナーと協働して様々なアイテムを開発するなど、商品開発の幅が本当にどんどん広がりました。

ただ、私は、今後は「私達が作った銅器を、私達のお店で、私達が丁寧に販売する。」ということを軸に掲げています。百貨店だけではなくて、自分達がつくったものはやはり我々スタッフの手でお客様に届けたいというところで、4年前に東京の青山、骨董通りですが、青山店を、去年はGINZA SIXの4階に玉川堂の銀座店を設けました。私はブランディングという言葉は流通経路の短縮だと思っています。いろんな経営者によってブランディングの解釈は相当変わってくると思います。例えばルイ・ヴィトンとかエルメスとかというのは、自分でつくったものを自分達のお店で売っています。しっかりと心を含めてスタッフが物を、背景の文化やストーリーも伝えて販売しています。それを私はブランディングだと思っているので、商社とか百貨店に卸すことをやめて、これからは直営店で商売していこうと思いました。

これは玉川堂の青山店です。この門構えは全部、銅で製作しました。骨董通り沿い、小

原流会館の斜め前にあります。鋸起銅器の大鋸目という紋様をモチーフに、銅のパーツを120個組み合わせたファサードです。表参道駅から徒歩3分ぐらいです。

玉川堂の銀座店は、先程言ったとおり、GINZA SIXの4階にあります。こちらはご覧のとおり、内装が全て銅でできています。1メートル20センチ×40センチの銅板を約400枚叩きました。これは職人だけではなく、私を含め通常叩くことのない営業、事務、スタッフ、全員で400枚の銅板を叩いて、3カ月かけて叩いて組み合わせるのがこちらのGINZA SIXの4階にある玉川堂銀座店です。銀座でお店を出す以上は、とにかく世界一に特化したことをやろうと。とにかく銅器では世界一の会社ということは自負していますので、銅器の世界一というところを内装で表現しようということで、400枚の銅板を叩いて内装にしました。お越しになる方がいらっしゃいましたら、ぜひこちらの内装をご体感いただければ幸いです。

次に、海外市場の開拓です。私は95年に入社して、父からすぐ受け継ぎ、2003年に32歳で社長になりました。そのとき、海外でもビジネスを展開しようと思い、2003年より毎年パリのメゾン・エ・オブジェとかフランクフルトのアンビエンテ、これは我々の業界でいう、リビング業界とか食器業界の最大の見本市なんですが、そこに毎年出展しています。

そこで情報を得て、後々お声がかかったのがルイ・ヴィトングループのシャンパンブランドKURGです。このシャンパンのクーラーですが、これは女性が着物を着ているイメージ、つまりシャンパンが着物に包まれるイメージで、要はフランスと日本の文化の融合です。

ロシアの高級家電ブランドBORK様からもお声がかかりました。現在モスクワを中心に、約20カ所の販売店にて玉川堂製品を取り扱って頂いています。最初パリの見本市でお声がかかったときに「高級家電メーカーです。」と言われました。私は「ちょっと家電と銅器は合わないな」と言いましたが、ロシアでプーチン大統領をはじめとして、もうロシアの富裕層の方がBORKの家電を使って下さっている。その富裕層の方にぜひ玉川堂の鋸起銅器を紹介したいということで、「分かりました」ということで取引が始まり、BORKの家電を買われる富裕層の方に玉川堂製品をご紹介していただいているのが現在の状況です。毎年、玉川堂のイベントをモスクワでやっており、銅器を使ったお茶の淹れ方、メンテナンスの仕方など、直接のコミュニケーションを大事に関係を作っています。つい1カ月前にもモスクワに行ってきたところです。

弊社の中期・長期経営計画です。

3年後に、海外で営業所を設けようと思っております。青山店、銀座店の売り上げの6割7割、月によっては9割方が外国人というときがあります。やはりアジアからのお客様が非常に多いです。候補地としては香港などというところですが、現地法人を設けて、ショップというよりも、例えば銅器のメンテナンスを承る窓口であるとか、これから毎年アジアで玉川堂はイベントをやりますので、そういった企画立案・遂行であるとか、外商活動であるとか、あらゆる営業活動の拠点として、3年後には香港を拠点としてやっていこうと思っております。

次に長期経営計画、これは10年後の計画です。玉川堂は昔から工場見学を進めていまして、また後ほど説明しますが、燕三条工場の祭典というのがあります。燕三条では、工場を開放して、世界中の方々にお越しいただく、そういう都市づくりをしていこうと思っております。弊社の10年後としては、この燕三条本店でほぼ100%売り上げを作る産業観光型の施設を設けようと思っております。例えば玉川堂の歴史とか歴代作品とか、燕三条の歴史を紹介するミュージアムであったりとか、銀座店のような感じで銅器の内装で銅器を使っていただくレストランとか、あと1日1組の、例えば1泊数十万円のオーベルジュとか、この燕三条へ来ていただき、玉川堂に来ていただいて、しっかりとおもてなしができるような施設をつくろうと思っております。例えば日本人がフランスやスペインのミシュラン三つ星のレストランにわざわざ行く為に、1週間、10日間の旅行を組むことがあります。だったら、ヨーロッパの方々とか世界中の方々が燕三条の工場見学のために、ひいては玉川堂のための旅行を組んでいただける、そういう施設を10年以内に設けようと思っております。

そのために燕三条工場の祭典というイベントを6年前から開催しています。ちょうど先週終わったばかりで、10月の4日から7日の日曜日までの4日間開催しました。「こうば」というのは、「工場」と書いて「こうば」と読んでいますが、我々燕三条地域というのは工場だけではなくて、例えば果樹園とかブドウ園とか野菜農家とかお米の生産者とか、農作物も非常に盛んです。耕す場と書いて「耕場(こうば)」と読んでいます。あと燕三条地場産センターや商店街などもあり、例えば外国人を商店街に連れていくと、本当に喜びます。もうひとつ、購入の場と書いて、「購場(こうば)」と読みます。燕三条地域は、例えば金属加工のイメージがありますが、金属加工だけではありません。農作物もあり、農家もあり、商店街もあり、みんなで燕三条を国際産業観光都市にしていく、そういった意識のもとに工場の祭典を6年前から実施しており、今年は109カ所の企業が参加し、そ

れぞれのこうばを開放しました。

弊社の工場の祭典の様子です。例えばお店で夜コンサートをしたり、あと弊社は製作体験を行う事は普段はございませんが、工場の祭典の土曜日、日曜日だけは一般の人のぐい呑み製作を体験頂いております。1カ月前から抽選で応募して決めますが、毎年応募多数で人気のワークショップです。また、駐車場を開放してカフェにしたりブックトラックによる移動本屋でご来場の方に楽しんで頂いています。ふだん職人というのは物をつくっていますが、この4日間だけは表現者になります。表現者というのは、自分達のがんこをつくたことをしっかりと表現していく。伝えていくんです。多分これは地場産業がこれからやっていくべきことだと思います。今いろんな観光施設がありますが、やはりこれからの地場産業というのは産業観光だと思っています。つくっている人間、売っている人間がちゃんと表現者になっていくことが、これからのインバウンドのお客様を本当に満足させていく要素だと私は思っています。

燕三条工場の祭典です。6年前に始めたときは1万人でした。去年は5万2,000人でした。今年の数値は、開催が先週でしたのでまだ出ていませんが、5倍になっています。男女比は一緒で、あと年齢別でいうと、20代30代の若い年齢層が4割方を占めています。新潟県内は60%で、県外が40%。職業別で見ると、22%ということで、これはかなり高い比率で、工場の祭典を見て、私達の地域でもやっていきたいという視察の方が結構来ているんです。私もこの4日間弊社で対応していましたが、そういった方々が結構団体で来ていました。この工場の祭典のようなイベントというのが全国の地場産業でどんどん増えていって、新しいインバウンドを呼び込む形ができればいいなと思っています。

玉川堂の本店の来店数です。工場の祭典をやる前、実は年間で900人でした。それがどんどん増え、去年は6,000人のお客様がいらっしゃいました。弊社は燕が本店ですが、燕三条地域では一番最初の免税店でもあります。去年は300人ほどの外国人がいらっしゃいましたが、この300人、ほとんどの方はやはり買い物目的で来ています。

インバウンドの傾向ですが、これは皆様本当にご承知のとおり、ゴールデンルートは定番のコースです。東京、京都に行って大阪に行くルートがゴールデンルートですが、最近ではサムライルート。私も5月に高山に行って驚いたのですが、高山駅で降りると、外国人だらけなのです。特急から降りたら、外国人が一斉に降りて、一斉にまた入っていくんです。これはすごいなと思いました。高山は人口9万人ですが、年間50万人のお客さんが来ています。私はこの高山駅の様子を見て、この外国人の流れをぜひ燕三条駅で実現した

いなと改めて思いました。最近ではダイヤモンドルート、これは今年設置されましたが、福島復興のために、東京、茨城、栃木、福島というルートをつくったというのがあります。最近マスコミでよく言われているとおり、観光のかたちはモノ消費からコト消費になっています。要は、ゴールデンルートからサムライルートへの移行です。大都市での買い物から、日本の原風景、例えば体験などを求める旅になってきています。ゴールデンルートも今、やってはいますが、ゴールデンルート、サムライルートときて、私は10年後は匠ルートになると思っています。これは地場産業が産業観光都市として本格的にコースとして組み込まれる、そういうふうに見ています。工場とか農業とか酒蔵とかワイナリーとか、そういったところを巡る旅です。これからのインバウンドのお客様は、その地域に行くというよりも、その生産者に会いに行く旅を選ぶと思っています。だから、この工場のこの人に会いたいとか、この米農家の人に会いたいとか、ワイナリーのこの人に会いたいなどのような感じで、生産者に会いに行く旅です。大都市で物を購入するのではなくて、生産者から直接物を購入するのです。地域に行って、わざわざそのために買い物に行く、そういう時代になると思っています。

私は事あるごとに「伝統とは革新の連続」という言葉を話しておりまして、伝承と伝統は違うと思っています。伝承は繰り返し繰り返し同じことを代々繰り返すこと。ただ、伝統とは、同じことを繰り返しつつも、やはりその代で新しいことを毎年のように繰り返して行って、それをちゃんとPRすることだと思っています。この燕三条地域、工場の祭典を中心に、これから国際産業観光都市を目指していこうと思っています。私の父のときは問屋を通しての商売でしたが、私の代としては、しっかりと外国人から工場見学していただいて、そこでちゃんとお客様から購入していただく、そういった流れを、匠ルートというかたちで先陣を切ってやっていきたいと思っていますし、今日、国土交通省様からこういった席を設けていただきましたので、先程の匠ルートについて、ご議論していただければと思っています。本日はどうもありがとうございました。

【坂田委員長】 それでは、今のプレゼンテーションに対して、ご質問、ご意見ございましたらお願いします。

【畦地委員】 済みません、高知から来ました、四万十ドラマの畦地と申します。非常に感銘を受けました。私も地方でいろんなことをやっていますが、この後、私も説明をさせていただきますが、特にブランディングイコール流通経路の短縮という言葉が非常に私はぐさっときました。ぐさっときた。やっぱりそうかと。これをしないと地域は残らない



なと思っているんです。一緒のことを考えていらっしゃる方がいたなということで、全国に行ったらこういうことを言っている方は多分たくさんいると思うんですが、どうしても流通というものに皆さん地方というのは圧縮されているような気がするんです。例えば100円のものが生産者のところへは50円も入らないと。そこを何とかしなければ、例えば私は農業なのですが、やはり今までの農業では若者が地域に残らないんですよ。そこをやるにはどうしたらいいかというのは、稼げる農業なんです。稼げる国土であり、稼げる農業なんです。まさに玉川堂様のは、やはり技術でこういう世界をつくっていったことに対して、非常に私は何か通じるものがあるなと思いました。実は私、今、新潟の阿賀町へ仕事で行っております。

【玉川代表取締役】　　そうですか。

【畦地委員】　　ほぼ毎月行っておりますので、ぜひちょっとお伺いして。

【玉川代表取締役】　　わかりました。

【畦地委員】　　それから、取引先で江口だんご様という。

【玉川代表取締役】　　はい。知っています。

【畦地委員】　　あそこはうちのクリが行っています。

食べるクリです。いつも四万十の栗ということでやっていただいているんですけど、それで何かいろいろまた会話ができないかなと。

【玉川代表取締役】　　分かりました。

【畦地委員】　　すごく勉強になりました。ありがとうございました。

【玉川代表取締役】　　ありがとうございました。

【中村委員】　　玉川社長、本当にありがとうございました。玉川社長の玉川堂様の取組も、そして畦地委員の四万十ドラマも、やはり同じ考え方で展開されていらっしゃると思いました。要は、顧客接点をちゃんと作り、顧客と接することで、ニーズを酌み取り、それを自分達の産業のイノベーションに繋げていく。これは、この委員会で言うところの知的対流拠点の一つの形だと思います。従って、このような形を促進していくことも、日本全国の各地域において新しい稼げる国土を形成するための一つのアプローチだと思いました。大変勉強になりました。ありがとうございました。

【中川委員】　　済みません、今のやりとりをお伺いして思ったのですが、やはり生産する人と、それから仲介といいですか、問屋さんというような形の人と小売がいてということで、今の社会というのは分業によって成り立っているわけですね。玉川堂様の成

功のすごく大きな部分というのは、生産される方というのが直接お客様のコミュニケーションというか、それをとって、ニーズを細かく取り入れたという部分だと思うんです。それが要は分業によって成り立っているものとは違うアプローチをしてすごい成功を収めたということの一つの理由として、やはり地域にいらっしゃる、非常に特殊な技術とか特殊な資源を持っているような場合には、お客様と直接コミュニケーションをとったほうが、例えばお客様のニーズが、こんなことが出来るのかとか、出来ないのかみたいな話については、非常に特殊な技術を持っている場合には、ご本人がいろいろ対応されたほうがいろいろなアイデアとかイノベーションとかが多分起こりやすく、標準化されたコモディティの場合とは少し違うような情報の取り方が重要なのかなと。多分標準化されたような場合には、お客様、小売店舗、問屋という形で情報がちょっとぼやけていっても多分大丈夫ですが、かなり微妙なお客様のニーズを多分捉えないといけないのかな、捉えることが地域の玉川堂様みたいな特殊な素晴らしい技術を持っているところの特徴なのかなと思ったんです。それで、私がお伺いしたいのは、それは結構大変なことだと思うんです。社長が自ら行ってとか、飛び込みで行ってとか、そういうのはすごくコストがかかるように思うんです。この委員会のテーマが、取り組もうとしても実際に取組に着手することができないところをもう少し環境整備をしてあげましょうということなので、要は玉川堂様の成功事例というのが、玉川様が素晴らしいというか、頑張ったというのであれば、みんな頑張れというだけになってしまうのですが、玉川様がいろいろやられたときに、こういう場があったら良かったなとか、あるいはこういう支援を受けられたら良かったなとか、何か非常にご苦労されたものを緩和できるような、そういうサジェスションみたいなものをいただければ大変ありがたいと思います。

【玉川代表取締役】 地場産業というのは、それこそメーカーがあって、問屋があって、小売店があってという感じで、私もやはり問屋があったおかげで燕三条というのは形成されたと思っています。ただ、この中間というところが非常に今危ういところでありまして、ただ、メーカーにとっても、やはりつくっているだけというところで、どう売っていいかわからないという感じです。私はメーカーと問屋のM&Aがあってもいいと思っています。だから、問屋とメーカーがくつつくということがあってもいいんじゃないか。やはりお互い不足しているところをしっかりと補うような、何かそういった地場産業の仕組みづくりというか、そういった先行事例があって、それを国がバックアップしたりとか、何かそういった事例を例えば発表会といいますか、何かそういったのがあってもいいかなと

思っています。

【中村委員】 今日皆さんで議論ということなので、今の中川委員のお話を踏まえて、私も自分の考えを申し上げさせていただきます。先程の標準化の話でいいますと、標準化したもの、つまりコモディティー化したものについては、機械化、AI化がどんどん進められていくと思います。そして、工場での雇用はどんどん失われていくと思います。一方で、そうではないもの、つまり玉川堂様のように特殊な技術とはいいいながらも、この種の技術は日本各地に結構眠っています。ここに、何故、将来性があるのかというと、技術とかビジネスモデルが若干の時代遅れになったとしても、イノベーションを起こせば10年先、20年先でも、その地域に雇用を生み出すことが出来るからです。人間の手作業だとか、先程の職人の魂を込めて命を込めて、ということが価値の源泉になっています。玉川社長もよく言っておられますが、ホームセンターで売っているやかんと玉川堂様のやかんの機能差が本当に価格差である1,000倍ほどもあるのかというと、そうではない。職人が命を込めて作ったという、このストーリーに共感されるから皆さんがお金を払っていくということを考えると、日本が機械化、AI化を進めていくこと自身は当然の一つの方向なのですが、一方で地域にて雇用を作っていくという観点、同時に日本のもともとの技術を生かしていく観点においては、こういった特殊なもの、非標準化のものに対して価値を見出していくというのも一つのアプローチかと思います。これがまず1点目です。

次に2点目に関しましては、とはいっても、燕三条はコモディティー商品をつくっていないのかというと、決してそんなことはないわけです。キャンプ用品とか包丁とかをつくっているわけで、燕三条のある包丁メーカーに聞くと、全体の売上高のうち4割5割は海外向けとなっている、とのことでした。つまり、コモディティー商品であったとしても、もともとの技術、そしてデザインを変え、新しくマーケットを取りに行き、成功しているということもあります。つまり、標準化の世界であったとしても、この世界は開くことができるということです。

3番目は、では何故燕三条でこういった活動がたくさん出てきたのかということも、しっかりと認識しないといけません。ここには行政サポートがしっかり入っています。燕三条というのは燕市と三条市の両市の地域であり、燕三条地場産センターという、両市が共同でつくっている産業振興センターがあり、ここが地場の産業振興をずっと後押ししています。したがって、先程言ったアンビエンテについても、毎年100名の人を燕三条から送り込んでいて海外の顧客接点をつくっていますし、玉川堂様も、今日は山田様がいらっ

しゃっていますが、この間までロンドンとかスイスにいて、多分直ぐにスイスにまた行か  
れると思いますけど、燕市や三条市と協働して、そういった海外マーケットの開拓に取り  
組んでいます。人が行って、現地でパフォーマンスをして、実際に製品をつくる姿を見せ  
て顧客をつくっています。1社ではなかなか難しい活動を、行政がサポートすることによ  
って面的に広がり、エリア全体の産業がここまで上がってきている点、このような点もこ  
の検討委員会で評価をし、そこにまた必要なものがあれば、施策に反映していくというも  
のもあり得るかと思います。

以上です。

【藤沢委員】 ありがとうございます。本当に感動いたしました。私、燕三条に一度、  
地場産センターなどにお伺いしたのがもう20年前ぐらいで、でも、そのときに大変感動  
したのは、今ご指摘もあったような、自治体を含めて取り組み方が、もう厳しい時代  
なので全員を底上げするのは無理だと。芋づる型で、頑張っているところを引き上げたら、  
そうじゃないところはついてくるという、ある意味えこひいき的な自治体がサポートをす  
るんだというお話をされていて、そういう意味で、頑張っているところを引き上げたこと  
で標準化されたところも上がってきたというのが今、起きていることなのかなと思って伺  
っていて、その引き上げられたのがまさに玉川堂様のような、中川委員がご指摘されたよ  
うに、特殊な技術があって、そして玉川様がやはり情熱とか発想とか行動力とか責任感と  
いったものをお持ちだったから、これがうまくいったんだと思うんですが、では、他  
の地域で同じようなことが起こるにはどうしたらいいのかというのは私もとても、中川委  
員が仰ったように気になるところで、玉川様みたいな人をどうやってつくればいいんで  
すかというのは、これはなかなか難しいですが、きっといらっしゃると思うんです。そう  
いう人がいらっしゃるところで、燕三条みたいに芋づるのように引き上げるためには、1つ  
は工場の祭典みたいなものだと思いますが、こういったものがどうやって生まれてきたの  
か、そして他の会社の方々がどうやって一緒に相乗りしてこられたのか、その辺のお話を  
伺いたいと思いました。

【玉川代表取締役】 工場の祭典実行委員長、山田さん。

【坂田委員長】 どうぞ。

【玉川代表取締役】 ちょっと紹介しますけれども、弊社の番頭であり、今年の工場の  
祭典実行委員長は山田でありますので、その辺の話を。

【山田番頭】 玉川堂、山田と申します。今年、6回目の燕三条 工場の祭典の実行委

員長を務めました。そもそも燕三条全体でやはり価格以外の価値、例えば私達の思いであるとか、製品に対するこだわりであるとか、品物の裏側にある背景はどうしたら伝えていけるのかというところで、それは生産の現場を見てもらうことが一番手っ取り早いんじゃないかというのがきっかけで6年前から始まりました。始まったきっかけとなる、何でそれが起こったのかという話を始めると1時間ぐらいかかりますが、本当にそれをやりたい、現場を見ていただくことをやりたいと思った人達が五、六人ぎゅっと集まったんです。行政も、今ほどお話がありましたように積極的に初年度からご支援をいただきまして、まだどうなるか分からないイベントに対して初年度から600万ぐらいの予算をつけていただいたんです。今年は燕市と三条市と、それから国、地方創生加速化交付金で2,000万ぐらい、プラス、私達、実行委員会で400万ぐらい集めています、協賛とか。総額は、2,500万ぐらいでやっているんですけど、初年度から比べると、109の参加事業所で、5万数千人の動員がありました。売り上げも多分4,000万ぐらい4日間であったと思いますが、これはやっていくうちに参加している工場の方々がいろんな気づきがあって、実は見ているお客様も非日常のものづくりワンダーランドみたいなところに一步踏み込んで、楽しいとか、価格に納得感を持っていただいたりとか、それからお持ちの方だと扱い方が変わってくるとか、そんなメリットがあると思いますが、それ以上に実はオープンファクトリー、現場を見せることのメリットは、見せている我々側、工場側のほうのメリットがすごく大きいとされていて、普段は、もちろん自分の担当しか仕事をしないわけですが、お客様にいろいろ聞かれるので、隣の担当範囲までいろいろもう一回勉強し直したりですとか、それから若手が「こういうふうにしたほうがお客様にとって分かりやすいんだと思います。」と、どんどん提案があったり、インナーのブランディングに繋がったりですとか、さらには一番分かりやすいのは就職です。地域外から、私もここで働きたいという形で履歴書を持って回って、実際に勤めたという方々を私が知っているだけで今20人ぐらいになっていたりとか、それから地域の子供達への情操教育みたいな感覚で、うちの町には何もないんだと悲観することではなくて、別に帰ってこなくてもいいんですが、うちの町ではこんな人達がこんな素晴らしいものづくりをしているんだということを誇りを持って世界中で戦ってもらえればいいなという形で、そのメリットをちょっとずつ参加している工場側の人達が感じているところなんです。そういうちょっとした積み重ねみたいなものが、ある1社に留まらずに、今、エリアとして燕三条全体として少しずつ広がってきているので、みんながちょっと面白がりながら、地域内でいい意味で競争しながら来ているんだと

思うんです。

農業も含めたら、ものづくりをしていない地域は日本中どこにもないですので、まずは別にお金をかけずに、私達のようにこの規模、109という規模はなかなか難しいと思いますが、本当に仲のいい町工場とか農家とか、何でもいいんですが、3つぐらい集まって、土日、普段は開けていないところを開放しますよと。最初はもう何も、右も左も分からないでしょうから、ただ単に放置で見せるだけでもいいんだと思うんです。だけど、そこから必ず何か開けた側が感じるがあると思いますので、それを繰り返していくことで地域全体が何かいろいろ変わってくるんじゃないのかなと思っています。

今、日本全国でオープンファクトリーのイベントが多分30カ所ぐらいやっているんじゃないかと思いますが、ほぼみんなツアー形式です。あらかじめ応募して、決められたところをぐるっとバスで回るみたいな感覚ですけど、やはりお客様の立場からしたら、予定はいろいろ変わるし、興味も「何だ、これ」みたいなふうに旅先でいろいろ変わると思いますので、そんなところで、一番私がこの場を借りてお願いしたいのは、2次交通がやはり課題ですね。いろいろ地方に行くのはいいのですが、特に我々などは新幹線が通っているのでまだ恵まれています。せっかく燕三条まで来たけれども、その後、皆さんがレンタカーでぐるぐる回れるわけじゃないので、そこから先どうしていけばいいのかというところは永遠のテーマであります。毎年毎年、私達も違うことをやりながらトライをしているんですが、何をやっても、いろいろな苦情というか、いろいろなお声をいただくので、ここは本当にずっと困っているところです。

そんなところでお答えになっていますでしょうか。ありがとうございます。

【坂田委員長】 どうもありがとうございました。またこの後、畦地委員にプレゼンしていただきますので、その後併せて議論していただいても構わないかと思いますが、まず一旦ここで今日のプレゼンに対して御礼申し上げたいと思います。どうもありがとうございました。

それでは、畦地委員、準備をお願いいたします。

【畦地委員】 皆さん、改めまして、高知県から来ました四万十ドラマの畦地と申します。先程のプレゼンがとても素晴らしかったので、ちょっと私はもっとローカルのやりたいなと。ローカルですが、もっと田舎の田舎をやりたいなと思っています。

私もこの委員を2年やらせていただいています。一番最初に入ったときには私は道の駅の経営をやっていました。実はそれはメインではなくて、うちには営業部があり、道の

駅事業部があり、加工部があり、3つの事業部で成り立っていますが、その中の道の駅が今年の3月で我々、道の駅事業部を撤退しました。これは諸事情がありましたが、これはここで話すと、また1時間以上話さないといけないので、ここでやめておきますが、道の駅というのは実は国交省が管轄なんですよ。先程、私は農業が危ないという話をしましたが、実は農業人口が減っていく、イコール、道の駅に出す生産者が減っていくということになるんです。これは非常に危ない状況が続いていて、我々四万十流域も同じような状況で、生産者がいなくなるということが一番、私達が怖いというのが実情です。その中で我々が取り組んでいくのは、道の駅がなくなっても、若い人達の雇用の場ができ、そして農業のいわゆる1次産業はしっかりものづくりをして、そして2次産業で我々が加工をして、そして販売まで我々が持っていく。先程の話と一緒に、我々は最終、末端まで持っていきたいという構想で今、事業の組み替えをしております。組み替えている途中です。面白いものですね。事業を止めたら、また新しい事業が始まるというのは、非常に私は「ピンチはチャンス」という言葉が大好きで、私の人生、今54歳ですが、もうピンチばかりですが、ピンチのときには、何とも言えない、やはり助けてくれる方がたくさん出てくるんです。本当にこれはありがたいことで、こういった皆さんもそうですし、今日も実は三越日本橋店、催事を1週間やらせていただいています。これ、10月はずっと、阪急百貨店梅田、そして最後、10月31日からは伊勢丹新宿という形で、うちの栗をわざわざ売ってみたいという方々に助けていただいて、そういった取組をさせていただいています。

そんな中、今日私がここでプレゼンをするというのは、その後、四万十ドラマはどのようなのかというお話がありましたので、ちょっとお話をさせていただきたいと思います。これがうちのロゴマークです。このロゴマークは意味がありまして、「しまんとどらま」我々の会社の本名は「四万十」は漢字です。「ドラマ」は片仮名です。けど、このロゴマークはあえて「しまんとどらま」と平仮名にしています。これは何に見えますかということをもた、質問していたら時間がかかるので言いませんが、これは四万十川にかかる橋です。沈下橋です。上が橋で、下が橋桁です。そういう意味合いがあって、実は我々是对岸側の方とこちら側をつないでいくという役割、要はジョイント係をしているのが四万十ドラマということです。要するに、こちら側が生産者側、向こうが消費者側としたら、その繋ぐ役目が四万十ドラマなんだと、そういう会社なんだということを表したロゴマークです。このロゴマークは高知在住の梅原真様という方をお願いしております。かなり有名なデザイナーの方ですが、うちはその方に全部デザインをさせていただいています。その方が大方

のうちの考え方、そしていろいろ展開を考えて一緒にやってきました。

道の駅事業を辞めても、そのほとんどのスタッフがうちに残ったのです。道の駅には残らなかったんですね。次の方が経営する道の駅には誰も残らなかったのです。うちの四万十ドラマに本当に残ってくれたということが私は非常に嬉しくて、実は道の駅のスタッフとしては15人ぐらいいたんですが、諸事情で5人ぐらいは、例えば結婚してとか、ちょうどお子さんができてとか、いろんな事情で辞めた方がおりましたが、1人ももともとあった道の駅には残っておりません。では、その残った10人ぐらいをどうやって我々は事業として、収益として人を雇用していくのかというときに、直営店をもう一回つくろうということを構想しました。さらに、しまんと地栗工場、栗の工場ですね。工場で、もうちょっと雇用を増やして行って、売り先を広げる。営業がもともと我々主の仕事でしたので、営業を拡大していきましようという構想で、これは1年かかるということなんですが、1年のうちに、直営店をすぐ作って、少しずつものづくり、物を売って、その間に工場を少し拡大してやっていこうということを考えました。

これ今、直営店が出来た場所がこういう、四万十川には500匹のこいのぼりが山から山にかかります。これはぜひ、4月の中旬から5月中旬にかかるんですけど、これを見に来ていただきたいなと。これがうちの観光の一つの目玉なんです。

そういう場所にうちがこういうふうな小さなお店をつくりました。小さいですね。道の駅からいうと、本当に小さいです。ここですね。小さいですね。こういうものをつくりました。ちょっとちらちらとあそこに黄色い建物が見えていますね。あれはパチンコ屋で駐車場があるんですね。直営店は30坪、道の駅の10分の1以下です。

そういうふうになりましたが、我々、四万十の栗というのを前面に、この10年かけてブランド化してきました。実は三越日本橋店も栗を前面に、しまんと地栗というブランドで今日は出ております。そのものを売っているわけです。

これです。マル地、しまんと地栗の地、これがうちのブランドです。この一つのブランドでやっていこうと思って出しています。

栗を持って来ました。皆さんが知っている栗はこんな感じで少し小さい。うちの栗はこんな感じ。見て下さいね。どうですか。大きいでしょう。2倍3倍あるというのが、これですね。もっと、こんな感じですね。これをどう捉えるかなんです。さっきこのままでは農業は廃っていきますよという話をしましたが、あの小さい栗では多分農業は廃っていきます。大きくしろという意味ではありません。もっと量が採れる農業。これは農薬や化学



肥料をどんどん撒く農業ではありません。もっとオーガニックに、農薬、化学肥料をやめていって考え方をもちた農業にしないかと思うのです。私達は四万十川という名前をもらっています。全国に誇れる最後の清流です。その清流に向かってきちっと説明ができる農業、ものづくりをしていこうというのが我々の考え方です。実はこの栗は農薬、化学肥料はほとんどもう使っておりません。使わない栗にしましょう。一部はやはり使っている生産者がいるので、その方は普通栗と私達は言っていて、農薬や肥料を使わず選定技術を学んだものを特選栗とさび分けをしています。ちなみに、こっちは73グラム、こっちは20グラムです。こういう農業をやっていくことによって、それをまた加工することによって価値がついてくる。

モンブランです。四万十モンブランなんて今までつくっていませんでした。大概田舎で作るのは今まではようかんくらいです。よくやるのはジャムとか、そんなものでした。モンブランは洒落ていますね。しまんと地栗モンブラン、これがうちの生命線になってきています。

これはしまんと地栗、栗山という商品です。見ていただいたら、実はこれ、桐箱みたいなものに入っています。これ、栗きんとんみたいなものです。大体、栗きんとんは中津川が有名ですね。すや様がうまいと言われますけど、四万十も負けませんと。1個800円です。実はこの中に渋皮煮が入っています。栗の渋皮煮丸々一個。これを我々ブランドにしていって、今年、この商品が日本生協のギフトの表紙に選ばれました。これは4年かけてやっとですが、しまんと地栗が何と日本生協のカタログの表紙になるまで持っていきました。また、東急百貨店、阪急百貨店様のギフトにも入らせていただきました。しかし、流通を変えたいんですよ。生協や百貨店だけでなく全部直で売りたい。もうそんな時代になってきたと思うのです。

栗と砂糖だけのジグリキントンという商品。これは100グラム800円なんですね。要するに、価値をつけて売らないと、栗も、先程の話もそうなんですけど、やっぱり地域は残っていかないし、生産者も残っていかないという私は結論に至りました。だから、そこを我々は徹底してやりたい。それにはどうするかというと、今残ったメンバー、我々の育てていったメンバー、実はうちは平均年齢30歳とまだ若いんです。けど、まだまだ状況が、ものづくりとか考え方とか今からのビジョンとかというのはまだまだ足りないところがいっぱいあります。その子達を今から5年10年育てていって核たる者にして、つくるほう、言うなら栽培のところ、加工、そして売るほう、核たるメンバーを今、人材育成と

いう名のもとにつくっています。

これは地栗まんですね。地栗まん。これ、普通饅頭は「ばらまき商品」といいます。さっきのものと全然違いますね。1箱10個入り880円。これは、もっとしまんと地栗のことを知ってもらおう。真ん中が栗なんです。ど真ん中に栗を入れたんですね。ちょっと白あんを巻いて、それから皮のほうをわざと外しているんですけど、十和錦という地元のお米があるんですが、その米粉と国産小麦粉で皮をつくっています。やっぱり地元已全部こだわっていかうみたいな。ばらまき商品ですけど、これは普通の栗と違うというところを出したということなんです。

では、これをやっていくのに、大量ではないですが、量産も少しは必要なんです。やはり地域の雇用で、大量生産でもないですけども、手づくりもありつつ、量産部門、2つを実は今度の工場に入れます。こちらは量産します。先程の栗きんとんみたいなものは手づくりにこだわります。その2つの部門で走らせましょうということで。少し前の話、さっき見えていたパチンコ屋というキーワードがありましたね。このパチンコ屋さんは何と7月で撤退したんです。隣の駐車場を何と知り合いの方が持っていたんですよ。それが、ここから実は下流のほうへ3キロ走ると道の駅なんです。何と道の駅の手前で我々お菓子工場を始めます。実はこれを買いました。土地ごと買いました。これ、250坪ぐらいです。こっちの駐車場も250坪ぐらいあります。全部で500坪。そして、この手前、うちが今50坪ぐらいありますので、全部で500坪以上の基点になる場所が出来て、この下が実は先程のこいのぼりをつっていた場所なんです、公園なんです。車で、駐車場は200台ぐらい置けますね。ここ、実は十和の四万十流域の一等地なんです、我々の。そこを何と道の駅を辞めたことで買えました。これは今日ご報告ということで、ここからもう一回やり直します。

1年後にあの黄色い建物がこういうふうになります。工場になります。これ、HACCPに対応した工場にしていこうということで、1年後に、先程の構想の中に、手づくりは残す、そしてやはり生産もできる体制、それから工場見学、もちろんこちらに来てもらう。ここに来てもらうということは、やはり我々、地域に来てもらわないと話にならないんですが、四万十流域は、先程のように新幹線が通っているわけじゃなくて、何と私、今日4時半に起きて来ました。4時半に起きて、高知空港に7時に着いて、7時15分の飛行機で飛んで、9時半の会議に間に合うわけですね。間に合いますけど、さっきの2次交通の問題、うちらもそのとおりあります。もっとありますね。燕三条より全然だめです。うちらもう

レンタカーを借りないと絶対無理です。前に皆さんに来ていただきましたけど。やはりそういう意味も含めて、こういった場所にわざわざ来てもらう理由を我々はつけないと。だから、田舎でHACCPって何ぜよと。今、田舎にこうやって研修・宿泊施設をつくるとか、もう全く燕三条と一緒にのことを考えています。実は我々10年構想でやっとこれができるので、この周辺にも宿泊 普通の宿泊でも、さっきのところ、1人というわけでは我々はありませんが、研修に来た皆さんが気持ちよく泊まれる場所をつくと。研修ビジネスです。私達は研修ビジネスです。それをこの田舎でもう一回立ち上げて、1年後に先程のパチンコ屋がこうなっていますので、ぜひ、1年後のちょうど10月か11月だと思いますが、ここへ見に来ていただければということで、さっきの栗、この大きな栗が量産し出す。生産者が潤っていく。大体1人3トン5トン採れ出したら、これだけで300万、400万取れるんです。栗だけで。栗だけで300、400万というのは、2カ月、3カ月で300万なんです。あと9カ月、他の農業をやったらいいではないですか。オーガニックの野菜を組み合わせたらいいじゃないですか。だから、オーガニック野菜と我々はこの栗とかお茶、オーガニックのお茶を組み合わせ、実は農業で稼げる仕組み。まず、国土と言いますか、我々はまず地元が稼げる仕組みをつくります。今、実は研修生も入れて、今3人ほど入っていますが、それが来年には独立する予定で、彼らには分農して土地も与えて、そしてそこで作っていただく仕組みもまた与えていきます。我々、研修の仕組みも作り、そこからまた研修生が独立して、そして農業で稼げる仕組みというのをこの中に入れていきたい。それが我々の最終目的であり、そして我々の事業としては、地域に若い人達が残って、そしてここで豊かな暮らしをする。すごいですよ。目の前、四万十川だから、ちょっと釣りに行ったら天然のアユが取れるんです。四万十の天然のウナギ、食べたことありますか。ないでしょう。うちに来ないと食べれないですよ。という豊かな暮らしをしたい。今日も思いました。私、飛行機を降りて電車に乗りました。みんな暗い。電車の中が暗い。憂鬱そう。しんどそう。見て下さい。私、明るいでしょう。もう潰れかけていましたよ、私達も実は。けど、もう一回これはやる気が出ました。やっぱり電車に乗るたび思いましたね。ちょっと、もっと皆さん、OLの方、サラリーマンの方、これはしんどいだろうなと思います、通勤とか。私もたまに乗りますけど、しんどい。けど、四万十に来たらめちゃくちゃ解放感ありますよ。ということで、1年後、皆さんお待ちしております。

ということで、私のプレゼンを終わります。ありがとうございました。

【坂田委員長】 では、今のプレゼンテーションに対して、玉川様、何か、いかがですか。

【玉川代表取締役】 共通することがかなりありまして、ありがとうございます。これは産業観光という感じで、これは1社だけなんですか。それとも産地でやっていく感じでしょうか。

【畦地委員】 もちろん産地でやります。例えばお茶組合とか、しまんと流域野菜という、またオーガニック野菜を作る会社があるんです。それから、いなかパイプという、また人材育成、人材派遣をやっている会社もあって、実は私達の周りに10社ぐらいあります。全部小さいですよ。

【玉川代表取締役】 今後こういった形で展開していく予定ですか。

【畦地委員】 その皆さんと、やはり情報交換なんですよ。皆さんみたいなところへまた行って、また情報をもったり、来ていただいたり、やはりイノベーションだと思います。やっぱりいろんな情報を私達が知らないといけないですね。昨日たまたま、ZOZOTOWNの社長の「ガイアの夜明け」をちょっと見ていたんですよ。何か面白いな、この人みたいな。ねえ、すごいですよね。今、出まくっていますよね、あの方。けど、やっぱり面白い人は面白いなと。面白いところに情報は集まってくるし、楽しんでいる人のところに情報が集まってくると私は思ったんです。当社も、私も道の駅をやめたら数億円、実は売り上げが下がるんです。数億円の売上って非常に大きいですけど、国交省の皆さん、ぜひ見てください。四万十ドラマ、道の駅辞めてあんなこと始めたぞというのを見てほしいし、国交省様にも恩返しを私もしていけないといけないので、やっぱり地域を巻き込んでやらないと私は続かないと思っているので、何かまた一緒にできれば。

【玉川代表取締役】 分かりました。

【坂田委員長】 それでは、他の方々、いかがでしょうか。

【東出委員】 プレゼンありがとうございました。2年前に大変お世話になりました。また素晴らしい活動をされているなと思いましたし、今、先程少し仰っていましたが、やはりこういう様々な活動をするには情報をいろいろ手に入れなくてはいけないというように仰ってました。確かにそのとおりではないかなと思いますが、そういう意味でいうと、大変失礼ですが、ああいうところにお住まいになられていて、情報を手に入れるという意味でいうと、どのようなことをしていかななくてはいけないとお考えなのかというのをちょっと、もしあったら教えていただければと思います。

【畦地委員】　　そういうことなんです。あんな場所なんですよ。もう本当に田舎なんです。

【東出委員】　　申しわけありません。済みません。

【畦地委員】　　いや、そうなんです。だからこそチャンスがあるんです。都会にいたら、いろんな情報が逆に取りにくい場合もあるんですね。逆に発信しやすいんです、我々。何か変わったことをやると、ぼーんと実は発信してくれるんです。マスコミに取り上げられやすく情報をぼーんと出してくれやすいんです。だから、くれやすいということは、逆に情報をもらいやすいんです。今日もまた次に会いたい人が出てきたりする。たまたま今年は新潟づいているんです。新潟阿賀町へずっと毎月行かないといけないので、絶対途中下車しようとかという話が出るわけです。前からお話は聞いていたので、絶対行ってみようとか思っていたので、やっぱり会いたいと思う人に会える。アンテナ張っていたら、田舎は。だから、それが。それにはやっぱり現場に来ないとだめですね。上がっていかないとだめですね。そのためには私達が好きで上がらないと無理だと思いますが、先程も委員からありましたが、私達みたいな者をつくるのはなかなか大変なんです、実際のところ。ではどうするか。2番手をつくっていかないと。今日も番頭様が来られているという話。やはりこうやって一緒に私は同行して、そういう情報をつかまえてくる人達がまた帰って下に降ろしていく仕組みを作る。まさに私は今日は2人、三越日本橋店に来ています。彼らがまた情報をつかんで帰ってくる仕組みを作ることだと思います。それから、ノウハウを移転する。私達が持っている道の駅を経営するノウハウ移転。京都の南山城村というところと、それから石川県の羽咋市という道の駅2つ、実は我々が全部、プロモーションといいますか、プロデュースしてできた道の駅です。両方とも結果がよくて、ノウハウ移転ということもでき出した。実はコンサル業も始めているんです。実はコンサル業的な仕事で今、助かっているんです。私は物売りなのに。私達は圧倒的に普通のコンサルと違うのは、現場をやっています。成功も失敗も。だから、全部、引き出しがいっぱいある。人をつくらないといけないなということを感じました。

【東出委員】　　ありがとうございました。

【高田委員】　　元気なプレゼン、ありがとうございます。一昨年お邪魔したときに、道の駅を知的対流拠点としていろんな意味で活用されていたと思うのですが、今、道の駅から離れて、それに代わる知的対流拠点と呼べるようなものというのはあるのでしょうか。それとも畦地委員自身がその代わりをやっていらっしゃるということなのでしょうか。

【畦地委員】　そうですね。四万十川は面白いんです。四万十川中流域から愛媛県西部にかけては7つの道の駅があるんです。道の駅が距離数70キロで7つあるんです。国交省、つくり過ぎではないかと思ったんですが、あの田舎に本当に7つあるんです。計算すると、10キロごとにあるんです。愛媛まで入るとですね。そのときに、これは、道の駅というのはやはり素晴らしいんですよ。情報の収集であったり、お客さんが集まってくるとか、それから地域の特色がそこで分かるとか、素晴らしいんです。だから、それはそれぞれの道の駅の役割だと私は思っています。だから、今の道の駅を経営されている方がそういうことをちゃんと理解して経営すれば、それは問題ないと思います。しかし、我々がやってきたことは、四万十ドラマがやってきたことは、道の駅ありきの産業づくりではないのです。もともと1次産業をしっかりさせながら、2次産業、3次産業をつくっていくという母体があるわけですね。だから、その上で私達は11年前に道の駅の経営を始めさせてもらった。事業はもう今年で24年やっているんですが、今思えば、事業を1つつくったぐらいなんです。だから、それはそれで、事業継承ではありませんが、他の方がやっていただいて、それはそれできちっと地域の役割はやっていただく。私達は私達で、やはり地域を巻き込んだ産業づくりをしていく。その大きさは違うと思います。だから、先程の工場をつくるとか、それから人材育成をすとかというのは、実は四万十ドラマの生き方なんです。だから、それとは全然違う。だから、私は道の駅と対抗するつもりは全くありません。だから、工場にしたんです。工場で作りたてを売る。それを、ここを拠点に全国に売る、世界に売るということに変えたんです。だから、ここから全部、日本中に行くんです。ということにして、道の駅は来てもらってじゃないですか。ここも基本は来てもらいますよ。けど、道の駅と大きく違うのは、やはり情報のやり方、具体的には仕組みのつくり方というのは、私は原点に戻ったと思います。

【坂田委員長】　私からも一言。

【畦地委員】　どうぞ。

【坂田委員長】　1つよろしいですか。今仰るような仕組みをつくるとか、人材をつくるというようなことはもちろん重要だと思うんですが、さりとて、各生産者が個々に畦地委員みたいな役割を果たすことはなかなか難しいし、それから、つくっている人はそもそも時間が限られているので、生産以外の活動に充てられる時間の制約もありますよね。そういう意味で、畦地委員が今やられていることというのは、そういう人達を束ねて交流の代役をやっているというか、全体としての交流をコーディネートしているというような印

象もあるんですけど、いかがでしょうか。

【畦地委員】 まさにこれですね。委員長の仰るとおりで、これです。我々、ジョイント係なんです。もともとがジョイント係から始まった仕事なので、それを1次産業、2次産業、3次産業を含めてジョイントもするし、中でも、そして外へもジョイントをすることが、コラボレーションもあるし、地方と地方を繋ぐことになるのではないかと思います。今、阿賀町で仕事をしていますが、その町でも栗があるんです。その栗は実はこちらの技術を入れて栗づくりをしていて技術提携しているんです。だから、やはりそういう意味では、四万十ドラマの役割というのは、地域を担っていきながらも、みんなのためにやっていくこと、これには変わりありません。しかし、やはり生産者の皆さんにはちょっとでも収入増、それから後継者が帰ってくる仕組み、みたいなものを1人でも2人でもつくっていくことが我々の役目になってきたし、それで先程申し上げた工場などで、直接売る。ネット販売もちょっと変えていきたいと思っているので、あれです。アマゾンじゃなくて、逆アマゾンです。アマゾンは、ボタン一つ申し込んだら、明日来るじゃないですか。田舎は来ません。1週間かかります。その代わりに、ちゃんとしたものを届けていくような、安心・安全、高品質なものをここでつくっていくということ。今からつくるよ、あなたのためにみたいな商品づくりをしていくこと。ZOZOTOWNがすごいなと思ったのはそこをやったわけです。今からあなたのためにつくりますということをしっかりやるということ、ちょっと私、あれはヒントをもらいましたので、またそういうことからもう一回やりたいと思っています。

【坂田委員長】 ありがとうございます。ここで畦地委員には一旦下がっていただきまして。

【畦地委員】 はい。ありがとうございます。

【坂田委員長】 どうもありがとうございました。

それでは、最後の議題である、本委員会における検討事項についての意見交換に移りたいと思います。事務局から、検討事項、大体皆さん覚えておられると思うので、簡単にさらっていただく形で説明をお願いいたします。

【守谷企画官】 資料5ですけれども、検討事項として、大都市圏と地方都市等における「予定調和なき知的対流」を促進するために必要なこと（特に地方都市における観点から必要なこと）についてご発言をいただきたいと思います。よろしく申し上げます。

【坂田委員長】 ということで、できるだけたくさんの方からご発言いただければと思

いますが、いかがでしょうか。

【石井委員】 今までの議論や資料の中で、既に数多くの知的対流拠点や都市間連携といった取組が進んでいるということが改めて周知のことになっていると感じました。今後こういった取組はどんどん増えていくと思います。そういった中で、以前の会合で申し上げましたが、ユーザー視点で分かりやすい整理が必要と思っています。既に知的対流拠点を活用している企業や情報が集まっている大都市圏はともかくとして、特に情報格差の大きい地方や、地方の中でどのようにして現状を打開していかかわからず困っているような企業や創業希望者のような、真に活用してもらいたい潜在的なユーザー、こういった方々に対して、どのような知的対流拠点があるのか、どう活用できるのかといった点をしっかり情報提供できるような工夫が必要であると思っています。そのためには、民間レベルでの努力に加え、県や市、また商工会議所といったようなところとの連携も不可欠だと思っています。ホームページやSNSでの周知は当然ですが、同時並行的に、例えば県・市・商工会議所の経営支援相談の窓口などで、知的対流拠点の活用を推奨していくような取組も、地道な方法かもしれませんが、必要ではないかと思っています。

【坂田委員長】 他にいかがでしょうか。

【中川委員】 今日の議論で私が思ったのは、玉川堂様のプレゼンの中でも、地方公共団体様の取組の重要性みたいなものについての連携とか、そういうものについての言及がなされたわけですが、地方公共団体といいますか、政治的に集合的な意思決定をするというのはビジネスとは全く別の決定といいますか、理論で動いているので、要するに、ビジネスでは継続されるような例えば支援とか連携も、突然それが受けられなくなるという場合もないわけではない。そういう意味で、畦地委員は別に直接的な支援を受けているわけではないですが、そういう行政との関係が変化した、自然実験みたいな、そういう事例だったと思います。そういう意味で、行政といいますか、公共部門がこういう知的対流拠点に対してどんなふうに向き合っていくのかというのは一つのテーマになるのかなと。要は、畦地委員のプレゼンを見ている限りにおいては、行政の支援がなくても基本的にはもうイノベーションが続いているような、そういう印象を私は受けていたわけですが、そのときに、この四万十ドラマにとっての行政の関わり方や連携、支援というのは一体何だったのかと。スタートのときに行ったものは重要だけれども、その後継続的に行う必要がないのかとか、あるいは行政のコミットメントというのが基本的には、途中でなくなるにしても、それは予定、一応スケジューリングされたものであって、突然ショックのような形ではな



くならないようにしたほうがいいとか、そういう行政と今回の知的交流拠点との向き合い方のようなものについては少し意識的に議論したほうがいいのかなという印象を今回のお二方のプレゼンから私は印象として持ちました。

【藤沢委員】 ありがとうございます。「予定調和なき知的対流」という言葉自体が非常に不思議な言葉で、知的対流を意図せず起こすみたいな話なので、複雑系の理論でいけばインテンシブ・エマージェンスとあって、自然に起こるんだけど、何かしろという、なぞなぞというか、禅の用語のような言葉だなと思いながら聞いていましたが、複雑系の理論などを読んでいても、そういうインテンシブ・エマージェンスが起こるときというのは、何かつぼになるところで揺らぎが起こるみたいな話で、ある意味、池の中に石をぼんと投げた、その波紋が広がることで何かが起こるみたいな話なので、そういう意味では、これも考える上では、どういう揺らぎを起こすのかということなのかなと思って聞いておりました。そうすると、畦地委員のような人が多分揺らぎだったり、玉川様のような方が揺らぎなんだと思いますが、そういう揺らぎを大きな波紋に広げていくためにどうしたらいいのかと考えると、1つは今日伺ったお話の中で、例えば玉川堂様のお話の中にも出てきましたが、自治体が前例なき支援をできるような仕組みをどうやってつくるのか。全く前例がないのに600万出してくれたというのはすごく大きな話で、前例がなくとも揺らぎをさらに大きな波紋にするための支援をする後押しはどうやって出来るんだろうとか、それから、今日の事例紹介の中に幾つかありましたが、観光協会の話が出てきましたし、畦地委員から道の駅が出てきました。こういったものも実はしっかりと評価しないと、無駄にお金が使われている可能性がすごく高くて、そういう意味では道の駅とか観光協会、全国にありますが、これをいきなり儲かっているか、儲かっていないかという視点で見ると、何か間違えてしまうので、対流の観点から、しっかりと対流が起きているのかというような評価を一度やってみる。対流のコーディネーターとしての役割ができているのかということで全国1回評価するような調査を、畦地委員のような方にアドバイスをしてもらって基準をつくったりするといいかもしれませんが、そういうのをやってみるというのは1つあって、良いところは事例として出すし、良くないところはどうやって改善するかを考えるということ。

それから、知恵などの流通といったお話がありましたが、この知恵の流通のプラットフォームというのをどうやって用意するか。畦地委員のような方は、1人プラットフォームなのでいろいろ歩かれるんですけど、逆に言うと、今日いらっしゃっている中村委員のよ

うに、DBJ様は、まさにそういう存在で、全国の金融機関、これをどう連携していくか。特に地銀はきめ細かい企業の状況などを知っているし、ナレッジを持っている人の存在も知っているし、そういう人を全国規模でどうやって流通させるかというときに、政策投資銀行様とか商工中金様のような全国規模のところがそのプラットフォームになって情報の橋渡しをする、もしくは勉強会をすとか、何かそういうプラットフォームの役割を金融機関が担うような後押しができないかということがあるかと思います。

そして最後に、先程お二人ともおっしゃっていた2次交通の問題というのは国交省の課題なので、あんまりUberみたいな話をすると嫌がられたりしますが、しかし、何かそういう、今のタクシーやバスだけでは何ともいえない、この2次交通については、そろそろ対流という観点からも真剣に議論してみてもどうかという提案でございます。

以上です。

【畦地委員】 私は先程から知的交流拠点とか、大都市圏と地方都市というのがどう結びついていくか、ネットワークが出来るかというのを、非常にこれは前々からの課題ではあると思いますが、玉川堂様と四万十ドラマがくっついたら面白いことになるといったような、逆にグローバルに引いて見ると、インバウンドの方達は北海道に行って高知に来るのも全然苦じゃないんですね。だから、やはりそういうものを見せるというのも、これは今から国交省様であり国の見せ方であるんじゃないかなと思ったんです。だから、やはりそういう尖っている人達がまず、私はモデルとなっていく仕組みをつくるというのがあるべき姿であって、そこに尖った人が出てくると、実はそこについてくる方はたくさんいるんです。先程の道の駅の話なども、道の駅はすごいですよ。もう建設費は全部行政が出すわけです。あとは運営をして下さいと。公設民営なんですね。しかし、うちの道の駅、6億円かかっているんですが、売り上げ1億5,000万円です。普通、民間だったらやらないでしょう。これが投資でしたら、やらないです。それは地方を今、活性化するためにこの道の駅という機能ができて、これはこれで私は潤っていると思うんです。それは悪くはないと思っていますが、やはり本当に私も、もともと民間なので、公設民営の場所をやらせてもらったときに思ったのは、ああ、これ普通、民間だったらやらないよな。しかし、これをやらせてもらうというのは何らかの意味があるんだなと、この10年そのことをずっと思ってきました。その結果、この3月で辞めたときに、さらに自分達が今度、工場をつくるか新たな仕組みをつくるというのは、私達は全部自分で投資をしないといけないのです。実は高知県の産業振興計画で尾崎知事がすごく頑張っていて、頑張っている

事業所には50%補助を出しますというようなことを言って下さるのです。あえて私は言いました。もらいませんと。ここから、これだと思ったのです。もらわずにやる仕組みをつくる。逆に言えば、クラウドファンディングなどを使ったほうが面白いですね。ファンがたくさんできるので。実は私、先程の直営店「とわ」というのは1,000万しか使っていませんが、その1,000万、私、1,000万集めるよと言ったら、クラウドファンディングで1,000万集まってしまったのです。実は工場も、今度クラウドファンディングでやるので皆さん投資して下さいね、というようなことも含めて、やはりそういうふうになにかファンづくりをしていく仕組みであるとか、尖った人がこうやって繋ぐときにみんなが発信できる仕組みとか、インターネットがこれほど世界にある時代ですから、繋がっていく仕組みが、やはり人と人だと思うんです。最終的に人づくりだと思うんです。人がいないと全部機能しないのです。ITだどうのこうの言っても、ノウハウは私は、ITには出来ないと思っています。ノウハウをつくるのは人の仕組みというか、引き出しだと思っているので、そこをいかに今回つくっていくような、特に地方にですね。もう都会にはたくさん人材がいますが、都会の人材に、地方へどんどん交流の場として来ていただいて、そういう拠点になるようなのは四万十ドラマがやりますよ。もうやるので、多分、玉川堂様もやるんじゃないかと思うんです。多分そういう地方企業があるということが今から面白いと思うし、そういったところへ、モデルケースとしてそういった仕組みをつくるというのもこの中ではありではないかなと思いました。

それから、道の駅はぜひ今から、1,000カ所を超えましたので、これは本当に考えておかないと、そこは、ほとんどが農産物を出している場所じゃないですか。お土産商品でもっているところもありますよ。しかし、お土産商品は、見ていったら、裏が、どこでつくったものなのか、わからないようなものばかりですよ。そうでない所が残るような道の駅の仕組みであるとか、農水と連携するとか、やはり農協とかいろんな地域の組織とやるというのが 私は道の駅を辞めてよく分かりました。もうよく見えました。これは危ないぞと。だからこそ、農水の皆さん、ぜひ頑張ってください。私達もまた知恵を出していきます。

【高田委員】 コマツが石川県で農業支援や林業支援をやり出した頃を思い出しますと、農家の方と一緒にお話をさせていただいた時に、『何かやりたいことありますか、困っていることありますか』と、そういう話をして、農家の方々がぴんとこないのです。自分達自身を振り返ったことがあまりなく、自分達のニーズ、それから自分達の持っている他の

地域に誇れるシーズを知らないように思えました。そういう機会を何回か続けていくうちに、『こういうことに困っているよね。』というところから始まっていて、それで支援のことがいろいろ広がっていきました。そういうことを考えると、先程、畦地委員が言われたように、やはり各地で率先して活動している事例というのを、もっと身近な人達、例えば地方公共団体の人達が、『こういうことをやっているところがあるよ。』というような情報を直接いろいろ教えてあげるなどということがあると、気づきになると思います。また、現地に見に行くとか、見に行くというのはやはりいいことだと思います。もうびっくりしますよね。同じ農家でも、こういう特色を持ったことをやっているとか、そういう気づきがあれば、やはり違うと思っています。

それと、コマツが支援したことで農業の稲作の改良というのがありました。これは我々企業側も学んだのですが、稲作をやっているというのは日本だけではないですよ。弊社の関係の深いところでインドネシアという国は、今、食糧生産で非常に困っています。石川県でやったことと似たようなことを、今度インドネシアでやってみようということで、弊社の本業に繋がるような可能性が出てきています。こういうように、今、大企業は、社会全般への貢献をいろいろ考えていまして、CSRということで地方を支援したいと思っています。ですから、そういう道をつくってあげて、今度は多くの企業自身が地方から学んで、海外であるとかそういうところのビジネスチャンスを見つけるということも考えられると思います。

【畦地委員】 高知でできないですか、それ。コマツ、やりたいな。ぜひ後で。

【高田委員】 人手が足りないの。

【中村委員】 いいですか。

【坂田委員長】 どうぞ。

【中村委員】 私のほうから2つほど申し上げます。

ちょっと今日驚いたのですが、まず畦地委員と玉川様が今までご面識がなかったということ、加えて予想以上にシナジーが出そうだということです。要は、今、地域のいろいろな素晴らしい人達を繋ぐ仕組みが多分ないのだなと思いました。例えば藤沢委員もよくご存知の中川政七様なども燕三条の活性化のキーパーソンでして、実はここにも共通の知り合いがいるのです。従って、様々なもので地域を活性化するキーパーソンになる人、日本のあちらこちらにいる素晴らしい方々を繋ぐ仕組みがないというのも、一つの課題かと思っています。これを繋ぐ仕組みが出来上がれば自然とネットワークは広がっていくのではない

かと思いました。これが1点目です。

次に2点目は、地方行政に関してどう考えるのかというのを少し考えたほうが良いかなと思います。ミクロになればなるほど地域のいろいろなしがらみに縛られてしまうので、首長さんも、やりたいけど、どうしても地域の議会もしくは多くのしがらみの中で出来ないお取組が結構あると思います。同時に、燕などがまさにそうですけど、市長さんが、これ面白いからと言って、いきなり600万円の予算をつけて工場の祭典を始めた。あれは大英断だと言われていますが、スーパー市長さんが出てくると、そういうことも出来る。しかし、それを多くの地域に期待するのも少し酷かなと思っています。そこで、国直轄事業を増やしていても良いのではないかと私は個人的に思っています。そうなると、国も人手が足りているわけではないので、事業の数が少なくなる。だから、地域を見ている地方行政に任せられた方が良いというロジックだと思うのですが、結果的に見ると、結局それも先程言った地域のしがらみの中でうまく機能していない。であれば、数が少ないといえども、国が直轄事業でやっていったほうが、つまり、地域のしがらみを直接的に受けない国が直轄事業で、数は少ないけれども、着実に進展させたほうが結果的にはゴールには早く行くのではなからうかと考えます。最後の点は、ゴールに対するコントロールビリティーをどう取っていくのかという観点で、ミクロに行けば行くほどしがらみが強くなるのであれば、国直轄にて数少ない事業をつくって行って、ショーケースのように出し、それに対するノウハウの伝播というものをやっていくのが良いのではないかと少し思った次第です。以上です。

【坂田委員長】 少し私も意見を申し上げたいと思いますが、今日の話で、私もいつも考えているのは、対流というのは何を基点に起こるのだろうかということで、今日のお話を踏まえると、やはり私は価値基点だと考えます。どういう価値を生み出したいのかというところを基点に、それに共鳴する人達が集まったり、もしくは誰かがリーダーとなって共鳴する人達を集めていくというようなことが起こっているのではないかと。なかなか難しいのは、どんな価値だったら社会は評価するのか。これはなかなか見つけるのが難しい。先程畦地委員が仰った、例えば非常に配送は遅いけど高品質・高信頼というのは、普通の人から見ると、本当にそこに価値が生じるのかと疑念に思うような話ですよね。しかし、実際は今そういった新しい価値が次々と開拓されていて、そこに交流が起こって新しい価値が実際に実現していくというようなことになっているのかなと。クラウドファンディングの話もその一部にあって、お金という形でそれに共鳴し、協力する手段となっているよ

うに私は思います。そういう現象について、実は我々のチームで勝手に期待値ビジネスという名前をつけました。例えばトヨタ様でいうと、売上高と時価総額の比は0.8ぐらいですね。日立様は0.4ぐらい。ダイキン様は2ぐらいあって高いですが、多くの企業は1以下です。しかし、ベンチャー企業だと数十とか、それからアリババ、バイドゥ、テンセントなどだったら数十から企業によっては100倍とか、そういう会社もありまして、それは従来のようなものづくりによって何か価値を生み出す、ある決まった価値を生み出すような活動への期待とそれによる資金流入という意味では全然説明できないようなものになっています。地域が稼げるようになるためには、従来の固定観念にとらわれずそういった社会的価値を新しく設計して、そこに期待を集める、そのようなメカニズムが重要だし、今日のお二人はそういったことを実際に実現されているのではないかなと思います。

先程予定調和なき対流というのは難しいという話がありましたけれども、この言葉についてもともと私に責任が結構あります。そこで言っているのは、従来は、例えば半導体のロードマップなんか代表例なんですけど、こういう性能アップを実現すると、そうするとこういう製品に使えるぞという目標があって、そういう場合は一番効率的なのは、最初からメンバーシップを決めて、この人達が貢献するに違いないだろうということでマイルストーンを決めてやるというのが一番効率的だったんですけど、今、先程申し上げたような、新しい価値を考えて、それが次々に更新されていくような形になると、では、誰と誰が交流したらいいのかというのは自明ではなくなるのです。従って、予定調和型では無理だと思いますし、あえてそういうふうにしたのは、今、地域であるような予定調和型のものというのは、先程の期待値を効果的に生み出すという意味では実はもううまくいかないところもたくさんあるんじゃないかというような思いも込めて、実はそういう名前をつけました。

【藤沢委員】 ありがとうございます。全く反論はないので、そのとおりだと思います。

【坂田委員長】 あともう一つだけ、先程道の駅の議論がありましたが、大都市はやはり、ここで議論していても、コワーキングスペースなどはできやすいのです。最近、東京大学でも本郷三丁目の駅から赤門の間に、たくさんできています。大学は何もしていませんし、教員はほとんど知らないのですが、たくさんできているんです。大都市にはそういうある種の経済活動の膨圧がありますが、地方都市のほうはやはり何かきっかけがないと拠点が出来にくいことも事実ではないかと思しますので、施策を考えるときにはやはり場所の環境要件に応じてどういう施策がいいかというのは明らかに違いがあるんだと思うん

です。先程仰ったような道の駅をもっと全体として知的対流拠点として活用するとか、それから地域の付加価値、価値の生まれる農業を牽引する場にするとか、そういったようなことというのは地方都市にとっては、資源が限られていますので、私としては非常に重要だと思えます。一方で、農業とかものづくりは、大都市圏には少なくなっており、地方に大きな価値の源泉があるものなので、特にそういうものを価値化するような活動というのは、活動拠点というのは私としては非常に重要なことだと思っております。以上、勝手な話で恐縮ですけれども。

あと、どうしてもという方がおられれば、よろしいですか。

それでは、今日はこれまでということで議論を終わらせていただきます。

これをもちまして、本日の国土審議会計画推進部会稼げる国土専門委員会を終了いたします。大変ご熱心なご議論をいただきまして、大変ありがとうございました。

終わりに当たり、事務局から連絡事項があればお願いいたします。

【原課長補佐】 熱心なご議論、ありがとうございました。

次回の専門委員会ですが、12月18日に、福井県鯖江市にて現地の視察を兼ねた開催を予定しております。詳細は後日改めてご連絡させていただきます。

以上でございます。ありがとうございました。

了