

ローカル版「知的対流拠点」づくり  
マニュアル  
(改訂版)

～ 地域資源を活かし、  
魅力ある「しごと」の創出・発展に向けた  
地域主体での稼げる地域づくりに関する手順～

平成31年4月

国土交通省国土政策局

このマニュアルは、平成 28 年度に国土審議会計画推進部に設置された「稼げる国土専門委員会」において、「国土形成計画（全国計画（平成 27 年 8 月 14 日閣議決定））に掲げられた「地域発イノベーションを創出する『知的対流拠点づくり』の推進」に係る検討を行い、とりまとめたものです。

平成 29 年 3 月に 28 年度の検討をとりまとめた初版を、その後のフォローアップ調査等を踏まえ、平成 30 年度に調査・審議した内容を加味した改訂版を平成 31 年 4 月に策定しました。

〔専門委員会委員〕

改訂版（平成 31 年 4 月）

畦地 履正	株式会社四万十ドラマ 代表取締役社長
石井 照之	日本商工会議所地域振興部 課長
恵良 理至	一般社団法人不動産協会 事務局長代理
坂田 一郎	東京大学大学院工学系研究科教授・ 同総合研究機構イノベーション政策研究センター長
高田 昌彦	コマツ経済戦略研究所 主幹(兼)企画・渉外グループGM
中川 雅之	日本大学経済学部 教授
中村 郁博	株式会社日本政策投資銀行地域企画部 次長兼課長
東出 康宏	株式会社日立製作所社会イノベーション事業推進本部 事業戦略推進本部 担当本部長
藤沢 久美	シンクタンク・ソフィアバンク代表

委員は五十音順、敬称略、印は委員長、  
所属役職等は平成 31 年 3 月末時点

初版（平成 29 年 3 月）

畦地 履正	株式会社四万十ドラマ 代表取締役社長
今村 まゆみ	観光まちづくりカウンセラー
久間 敬介	株式会社日本政策投資銀行地域企画部 課長
坂田 一郎	東京大学政策ビジョン研究センター長
高田 昌彦	コマツ経済戦略研究所 主幹(兼)企画・渉外グループGM
中川 雅之	日本大学経済学部 教授
新田 大介	日本商工会議所地域振興部 課長
東出 康宏	株式会社日立製作所社会イノベーション事業推進本部 サービス統括本部 サービス事業推進本部 担当本部長
藤沢 久美	シンクタンク・ソフィアバンク代表

委員は五十音順、敬称略、印は委員長、  
所属役職等は平成 29 年 3 月末時点

〔事務局〕

国土交通省国土政策局総合計画課 都市・産業班

## 本マニュアルの作成にあたり参考とした先行事例

### ( 1 ) 農産品等の活用

- 限界集落と言われた地域が地域産品で 10 億稼ぐ地域に!! ( 四万十町 ) ...
- 日本の甲州が世界の Kosyu へ ワインで真価を発揮する地域 ( 甲州市等 ) ...
- いつもの食材がヘルシーだった [食]と[健康]で新たな価値を生み出す地域 ( 江別市 ) ...

### ( 2 ) 自然や文化等の観光資源の活用

- 南信州全体で 160 のエコツアープログラム 年間 5.5 万人を集客!! ( 飯田市等 ) ...
- スポーツを核に島まるごと資源で活性化を目指す地域 ( 佐渡市 ) ...
- アートも資源、空き家も資源 3.5 千人の地域に 6 千人が訪れる ( 養父市 ) ...

### ( 3 ) ものづくり集積・産地の活用

- 伝統漆器に新たな息を “ kawatsura SHI-KI ” が産まれるまち ( 湯沢市 ) ...
- 眼鏡づくりの先端技術で「作って『売る』産地」へ ( 鯖江市 ) ...
- 世界に誇る デニム産地の一体的な P R ( 福山市等 ) ...
- 地域に集積する技術を活かし航空機産業に挑戦 未来に羽ばたく地域 ( 新潟市 ) ...
- 企業誘致ではなく内発型振興 地域の新たな産業支援モデル ( 上田市等 ) ... xi

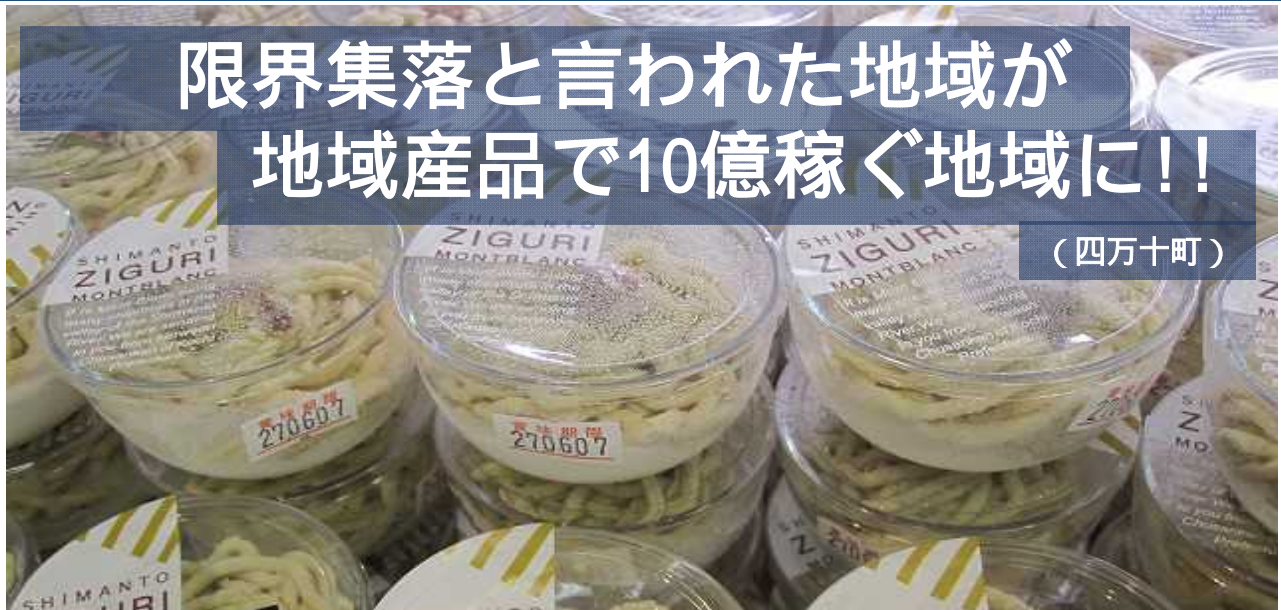
### ( 4 ) 大学等の研究成果・技術の活用

- 世界最先端研究と新産業創出の拠点で世界の人材を惹きつける ( 鶴岡市 ) ... xii
- バイオの一大集積でアジアを巻き込む “ Fukuoka Bio Valley ” ( 久留米市 ) ... x

各事例のより詳細な内容については、稼げる国土専門委員会の第 1 回から第 3 回までの資料 ( 第 1 回 : 資料 5、第 2 回 : 資料 4、第 3 回 : 資料 4 ) を参照ください。

( 稼げる国土専門委員会 URL )

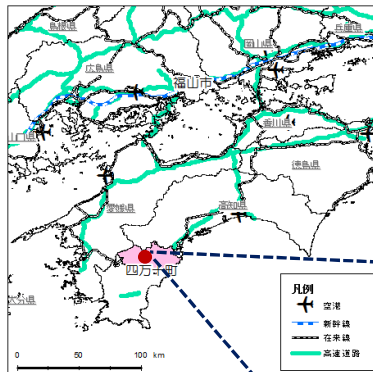
[http://www.mlit.go.jp/policy/shingikai/s104\\_kasegerukokudo01.html](http://www.mlit.go.jp/policy/shingikai/s104_kasegerukokudo01.html)



# 限界集落と言われた地域が 地域産品で10億稼ぐ地域に!!

(四万十町)

【しまんと地栗モンブラン】(写真提供: 四万十町)



## 稼げる地域づくり

- (株)四万十ドラマを中心に、地元農家、加工業者、住民、町、域外専門家などが結束。
- 道の駅を拠点に、地域産品と人と技術・知恵を組合せ商品を開発・販売する仕組みを醸成。
- 産地として衰退していた栗など地域のあたりまえが強みであることに再注目。地域産品で売上10億円を目指す。



地元ではあたりまえの無農薬野菜や手摘みのお茶が価値ある商品に  
(写真提供: 四万十町)



【道の駅四万十とおわ】生産者の顔が見える直売所、オリジナル商品の販売、地元素材を使った食を提供する食堂。地元農家、住民等が集い、ここで新しい商品が生まれる  
(写真提供: 四万十ドラマ)

## 関係者の対流

### 四万十町

(四万十ドラマ設立、事業立ち上げ期等の予算支援、道の駅の整備)

### 全国会員

(商品開発モニター)

### (株)四万十ドラマ

(地域産品を使った商品開発、道の駅での販売、通信販売、道の駅運営、会員制度RIVERによる着地型観光 など)

### しまんと新一次産業(株)

(栗の糖度等の強みを数値化しブランド化)

### 域外専門家

(栗の再生・生産性向上の技術支援)

### 地元農家、加工業者、住民

(商品開発参画、販売商品の原材料供給、四万十ドラマへの出資)

## コーディネート役

### (株)四万十ドラマ

(地元農家、地域内外の加工業者等の巻き込み、道の駅や大都市の大手百貨店での販売を通じた地域ブランディング など)



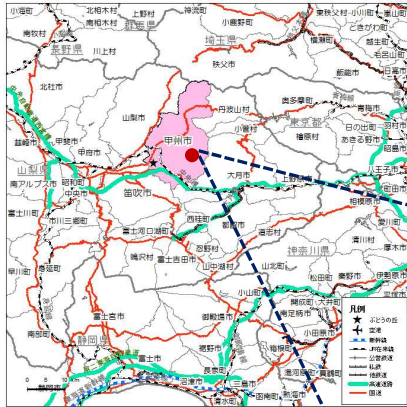
【しまんと地栗】大粒で糖度の高い地元の栗をブランドに  
(写真提供: 四万十町)

# 日本の甲州が世界のKoshuへ ワインで真価を発揮する地域

(甲州市等)



(写真提供：甲州市)



## 稼げる地域づくり

- 甲州市のコーディネートで、地域に集積するワイナリー、地元大学、県が連携。
- ブドウの品種改良、醸造技術開発、マーケティング等で甲州ワインに磨きをかけブランド化。国内外への輸出。併せて「ぶどうの丘」を拠点に甲州へ人を呼び込む。



【ぶどうの丘】  
美術館・資料館、レストラン、ホテル、物販等の機能を備えた観光交流の拠点 (写真提供：甲州市)



写真上：ぶどうの丘にある地下ワインカーブ。館内ではワインを飲み比べて好みのワインを選び、購入することができる

写真下：甲州市内ワイナリーが醸造するワインの中から、品質審査会で合格したワインがぶどうの丘で販売される (写真提供：甲州市)

## 関係者の対流

### 甲州市

(廃止トンネルを活用したワイン貯蔵施設整備によるワイナリー支援、ぶどうの丘整備・運営によるマーケティング展開支援、認証制度制定)

### 山梨大学ワイン科学研究センター

(ブドウの品種改良、栽培技術改良、醸造酵母等の研究、ワイン製造・ブドウ栽培・経営の高度人材育成)

### 地元ワイナリー

(ワイン専用ブドウの自社栽培、ワイン醸造技術の共有化、地域資源を活かしたワインツーリズム)

### 山梨県

(ワイン産業振興特区、日本ワインコンクール開催、地理的表示制度「山梨」取得)

## コーディネート役

### 甲州市

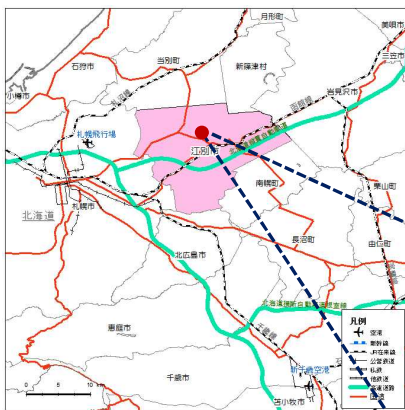
(ぶどうの丘運営によるワイン産地としての情報発信を通じた地域ブランディング、マーケティング展開支援、域外観光客受け入れ)

# いつもの食材がヘルシーだった [食]と[健康]で 新たな価値を生み出す地域



（江別市）

（写真提供：江別市）



## 稼げる地域づくり

- 江別市のコーディネートの下、生産者、食品加工企業、地元大学、食品研究機関、市民ボランティア等のネットワーク醸成。
- 道産食材の生産・加工、新商品開発、健康への影響分析、機能的食材の認定を連動させ「食」をブランド化。海外の食市場にも進出。



食品加工研究センターでは江別市と市内の各大学との間で包括連携協定を締結し、食品加工に関する一貫した支援を行っている。写真は食品加工の技術指導の様子。（写真提供：食品加工研究センター）：

## 関係者の対流

### 江別市

（産学官ネットワーク「江別経済ネットワーク」を創設、フード特区への参画、食と健康のまちづくりを推進）

### 市民ボランティア

（食の臨床試験に参加）

### 生産者

（小麦、ブロッコリー等生産）

### 食品加工企業等

（江別モデルやヘルシーDo制度を活用した商品開発）



### 北海道情報大学

（食の臨床試験「江別モデル」の開発・実施）

### 食品加工研究センター

（食品加工の技術支援）

### 北海道

（北海道フード特区の取組、ヘルシーDoの認定）

## コーディネート役

### 江別市

（江別経済ネットワークの事務局、大学・市民・企業等との連携による食の臨床試験システムの構築、フード特区への参画など、食品関連企業の高付加価値な食品開発・販路開拓のサポート体制づくり）

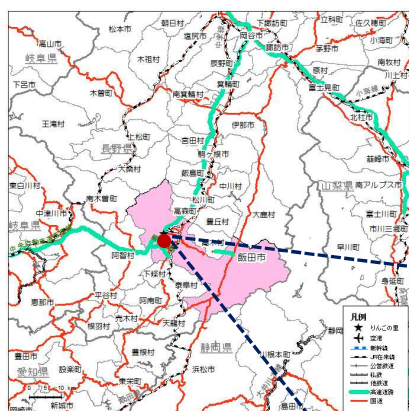
食品加工研究センターでは、食品加工企業から依頼を受けた試験を実施（写真上）新製品開発の支援も行っている。（写真下）  
（写真提供：江別市）



# 南信州全体で 160のエコツアープログラム 年間5.5万人を集客!!

（飯田市等）

（写真提供：（株）南信州観光公社）



## 稼げる地域づくり

- 農家等の地域住民、地域事業者等が出資する(株)南信州観光公社、市が結束。
- 地域の自然景観・農産品等を活かし、日常体験を取り入れた様々な体験型プログラムを生み出している。
- 400軒の協力農家のもと、年間5万人程度の中高生を受け入れ。



【りんごの里】(株)南信州観光公社の活動拠点であり、農産品を販売する集客施設でもある  
（写真提供：（株）南信州観光公社）



写真上：農家に宿泊して農作業を手伝い、地域に伝わる田舎料理をつくり、農家の生活を体験する

写真下：農業体験活動では農業体験インストラクターが指導する  
（写真提供：（株）南信州観光公社）

## 関係者の対流

### 飯田市

（農家民泊の仕掛け、  
公社への出資・事業継承・職員派遣）

### (株)南信州観光公社

（様々な体験型観光商品の開発・営業、  
インストラクター育成）

### 地元農家、住民

（民泊や体験活動の受け入れ、インストラクターとして参加・協力、体験型観光商品の開発に参画）

### 下伊那地域の町村、 民間事業者

（公社に出資）

## コーディネーター役

### 飯田市

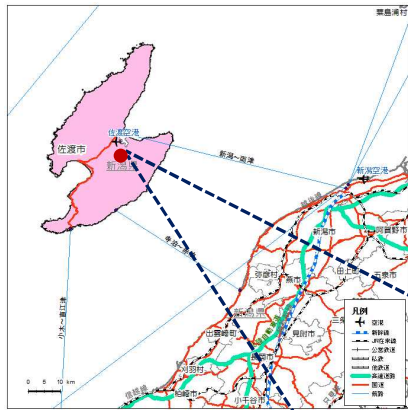
（飯田市の農家、住民の巻き込み、町村、民間事業者への出資呼びかけ、域外旅行会社OB誘致）

### (株)南信州観光公社

（下伊那地域の農家、住民の巻き込み）

# スポーツを核に 島まるごと資源で活性化を目指す

(佐渡市)



## 稼げる地域づくり

- 「佐渡の自然」を活かし、長年の開催で地域に根付いてきたトライアスロン大会を核として、長距離・耐久型の種目に特化し他と差別化したスポーツツーリズムを展開。
- スポーツを目的に来た人に、佐渡産の食品を味わってもらうなど、他の観光要素との相乗効果も目指す。
- 経済波及効果(推計)は、トライアスロン大会で約4億円、サイクルイベントで約3億円。



最大3000名近い市民ボランティアによるサポートを得ながら、島全体が他では味わうことのできないスポーツツーリズムの資源となっている。

## 関係者の対流

### 市民

(大会ボランティア(コース誘導員、エイド・ステーションでの水、スポーツドリンクの提供等))

### 佐渡市

(既存スポーツイベント運営見直し、スポーツイベント委託、イベント実施機関支援、スポーツイベント開催時の地元PR実施)

### 地元観光関連業者

(協賛)

### 佐渡汽船

(協賛金支出、職員のボランティア、臨時便運航など、輸送面での対応、自社ホームページでの大会告知、メディアとタイアップした旅行商品による観光客誘致など)

### 佐渡市スポーツ協会

(スポーツイベント企画・運営、PR)

## コーディネート役

### 佐渡市スポーツ協会

(イベント企画・実施、市民ボランティア募集、国・県の支援策活用、佐渡市のPRブースの提供など)



写真上：トライアスロン大会ゴール時の様子

写真中、下：スポーツイベント開催時に設けられる地元の観光地や移住促進のためのPRブース

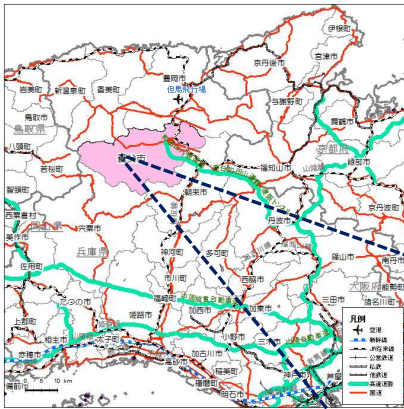




# アートも資源、空き家も資源 3.6千人のまちに6千人が訪れる

（養父市）

（写真提供：養父市）



## 稼げる地域づくり

- 市（旧大屋町）在住の木彫作家の制作活動に惹きつけられた芸術家たちが移住。
- 市はこうした活動に着目し木彫の全国公募展を開催。また廃校を利用したアートの活動拠点BIG LABOを整備。
- 民間による養蚕住宅等の古民家の保存活動とも連携しギャラリーや宿泊施設（国家戦略特区を活用）として再利用。



【BIG LABO】廃校舎を利用した「アート村」の活動拠点。「創作棟」（木彫、木工、書道等、制作体験）、「アトリエ棟」（アーティストの制作の場）、「展示場」（作品展示の場）からなる。

## 関係者の対流

### 地域の木彫等の 芸術家

（長年にわたり創作活動を継続。  
その魅力に惹かれて芸術家が移住）

### 市民

（木彫全国公募展（木彫フォークアート・  
おおや）の継続のため「友の会」設立）

### 一般社団法人 ノオト

（古民家を利用した宿泊施設  
の整備、運営）

### NPO法人おおやアート 村

（BIG LABOの運営、地域の各種芸術活  
動の企画・運営）

### コーディネート役

### 養父市

おおやアート村推進協議会を設立し活動を開始（その後NPOへ発展）  
木彫全国公募展（木彫フォークアート・おおや）を継続実施  
アート活動と古民家の保存活動との連携  
国家戦略特区（中山間農業改革特区）を活用し古民家宿泊事業を支援



写真上：古民家を利用した木彫展示館。木彫全国公募展（木彫フォークアート・おおや）で養父市が買い上げた作品を展示。

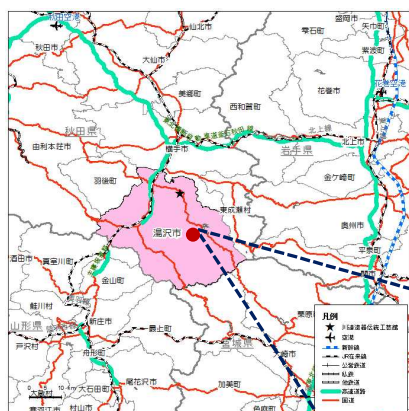
写真下：古民家の宿 大屋大杉。国家戦略特区を活用し、旅館業法の規制緩和としてフロント設置免除。一般財団法人ノオトが運営。



# 伝統漆器に新たな息を “kawatsura SHI-KI” が産まれ るまち

(湯沢市)

(写真提供：湯沢市)



## 稼げる地域づくり

- 地元の漆器事業者グループや漆器工業協同組合を中心に、市・県、イタリアデザイナーグループ等が繋がる。
- 産業支援センターを拠点に、新製品の開発、技術の継承・発展等。伝統工芸館を拠点に、情報発信等。
- イタリアデザインと融合し国際的認知が進む「kawatsura SHI-KI」など、新ブランドが生まれている。



【産業支援センター】  
旧稲川町と漆器工業協同組合は、  
ここを拠点として、地域産業集積活性化法に基づく活性化計画に沿った取組を推進した  
(写真提供：湯沢市)

【伝統工芸館】  
川連漆器の紹介、展示販売、漆器づくりの体験が  
できる施設



## 関係者の対流

### 地元の漆器事業者

(任意のグループで技術研鑽、新製品開発・ブランド化、販路開拓、漆器の普及啓発)

### 域外デザイナー

(ユニバーサルデザイン商品の開発、イタリアデザイン商品の開発)

### 湯沢市

(「匠の里構想」策定、川連漆器伝統工芸館の整備、大都市・海外での展示会出展支援、新製品開発や販路開拓等への予算支援)

### 秋田県

(産業支援センターの整備・町への譲渡、地域産業集積活性化計画の策定)

### 漆器工業協同組合

(産業支援センター・川連漆器伝統工芸館の運営、技術・デザイン開発、販路開拓、人材育成)

## コーディネート役

### 湯沢市

(域外デザイナーの巻き込み、展示会開催等を通じた地域産品の情報発信、漆器産地活性化ビジョン「匠の里構想」策定)



写真上：伝統工芸館では川連漆器の歴史を紹介

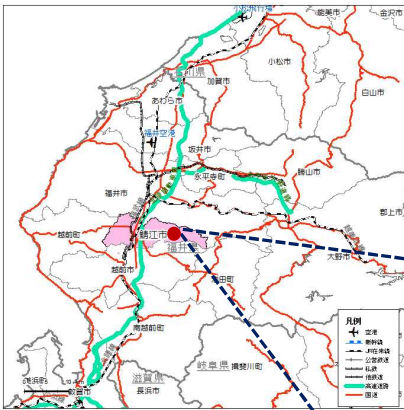
写真下：同館内ではさまざまな漆器が展示販売されている  
(写真提供：湯沢市)

# 眼鏡づくりの先端技術で 作って『売る』産地へ

(鯖江市)



(写真提供：鯖江市)



## 稼げる地域づくり

- 地域に根付く眼鏡産業を核に、国内外の大学、市及び地域金融機関のネットワークを構築。
- 新素材や最先端金属加工技術を開発。デザインや掛け心地の卓越した眼鏡フレーム製造や、医療、ICT分野の製品開発へと展開。



眼鏡製造の200工程以上を分業で受け持つ中小企業主体の産業構成 (写真提供：鯖江市)

## 関係者の対流



写真上：最先端のチタン加工技術を活用して開発された医療機器

写真下：ICT分野への進出を目指して開発されたスマートグラスのディスプレイ表示 (写真提供：鯖江市)

## 地元の眼鏡関連企業

(大学等と共同で新素材や金属加工技術の開発による付加価値の高い眼鏡を製造、医療機器の開発、ICT製品の開発)

## 域外の大学・企業等

(製造技術の共同研究)

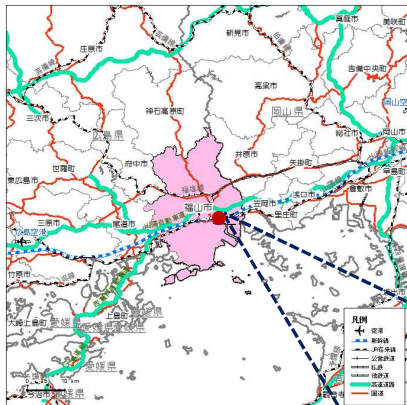
## 地域金融機関

(融資、地元企業、大学及び行政の情報交流会、先端技術等について大学の講師を招いた地元企業向け講演会)

## コーディネート役

## 鯖江市

(眼鏡担当官を配置し産学連携・異業種連携のためのマッチング、国際展示会への出展支援)



### 稼げる地域づくり

- 歴史的に結びつく備後圏域6市2町とその住民、デニム関連企業が連携。
- 伝統的な備後紺や備中小倉の生産技術を応用したデニム産業は、世界のアパレル業界で高い評価。
- この強みを活かし、地域が一体となって、デニム生地産地のPRを行い、人を呼び込む地域づくりと同産業の更なる飛躍との相乗効果をねらう。



備後圏域連携中枢都市圏形成に係る連携協約を締結。この連携に基づき、圏域全体に集積するデニム関連の企業を支援する「デニムプロジェクト」を開始。  
(写真提供: 福山市)



福山市 (連携中枢都市) を中心とする備後圏域連携中枢都市圏

### 地元住民

(地元産品を通じた地域への愛着と圏域一体感の醸成)

### 関係者の対流

**備後圏域連携中枢都市圏の6市2町**  
 広島県：三原市、尾道市、福山市 (連携中枢都市)、府中市、世羅町、神石高原町  
 岡山県：笠岡市、井原市  
 (デニム関連企業と協働で産地をPR)

**デニム関連企業**  
 (産地PRに協力)



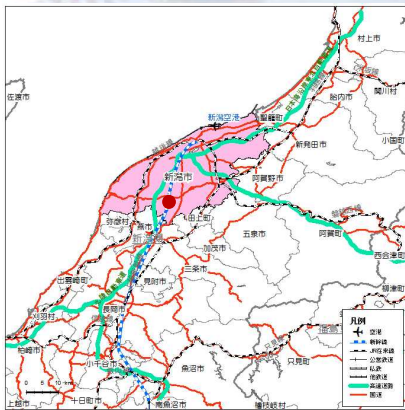
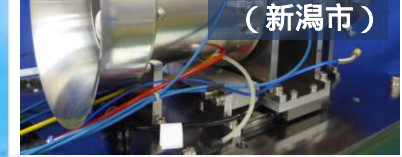
産地のポスター作製や、広島県福山市経済部などの職員有志が、デニムのジーンズやシャツを着て勤務する取り組みを実施。SNSでの情報発信や地元新聞に掲載されるなど、地元で広く認知が増加。  
(写真提供: 福山市)

### コーディネート役

**福山市**  
 (主体間の繋がりをコーディネート、活動を主導)

# 地域に集積する技術を活かし航空機産業に挑戦 未来に羽ばたく地域

(新潟市)



## 稼げる地域づくり

- 市が金属加工技術が集積しているという地域の特徴に着目。これからの成長産業であり付加価値の高い航空機産業への進出を促進。
- 個社での取組が困難である設備投資や認証取得などに対し、市内外の企業の連携の下で共同工場での一括受注生産体制を構築。
- 地域の大学や金融機関などとも連携し、無人飛行機開発など新たな分野の開拓も図る。



【航空機エンジン部品共同工場】航空機エンジン部品の一括受注生産を実現

【戦略的複合共同工場】市内外の企業が入居し、航空機部品の一括受注生産を実現

## 関係者の対流

### 新潟市

(プロジェクト全体のコーディネート、航空機産業への支援の明確化と財政的支援(補助金)、金融機関への働きかけ、航空ショーへの出展 など)

### 地域企業

(共同工場への参画、研究機関と一体となった無人飛行機(UAS)の開発)

### 共同工場参加企業

(航空機エンジン・機体の一貫生産の実現、認証取得)

### 大学、研究機関

(無人飛行機(UAS)の開発にあたっての技術的支援)

### 地元金融機関

(共同工場への融資、スカイプロジェクト関係企業へのローン創設、財団への人材派遣等経営支援)

## 公益財団法人 新潟市産業振興財団

(戦略的複合共同工場の建設・運営、技術者の養成、無人飛行機(UAS)の研究開発支援)

写真上：東京エアロスペースシンポジウム 2015

写真中：ベルリンエアショー 2014

両展示会では新潟市が独自ブースを出展。中小企業事業者と共に市場ニーズを調査。

写真下：無人飛行システム(UAS)飛行試験

## コーディネート役

### 新潟市

(県外企業の誘致、県内企業のプロジェクトへの巻き込み、金融機関への協力要請、航空ショー出展の企画・実施 など)

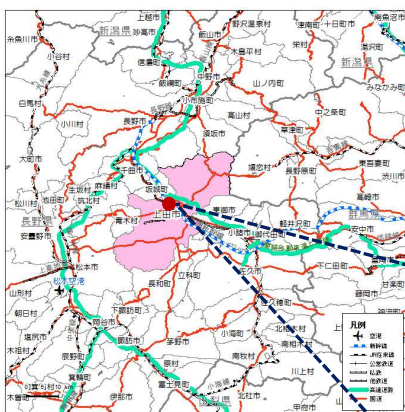


# 企業誘致ではなく内発型振興 地域の新たな産業支援モデル



(上田市等)

【ARECでの研究会や展示会】(写真提供: AREC)



## 稼げる地域づくり

- 市が信州大学と連携し、大学内にARECを整備。
- これを拠点に、大学の技術シーズと地域産業のマッチングのみならず、多くの地域企業が直面している課題をきめ細かに把握しその解決に役立つセミナー等を実施するなど、地域の新たな成長モデルを目指す取組を展開。
- 今後、上田市を中心とする10市町村連携による東信州次世代イノベーションセンターの取組へと発展予定。



【AREC(浅間リサーチエクステンションセンター)】  
東信州における産学官連携拠点及び地域産業支援拠点  
(信州大学繊維学部・大学院工学系研究科キャンパス内)



## 関係者の対流

### 上田市

(ARECを整備。支援人材配置  
東信州の広域連携を呼びかけ)

### 東信州エリア10市町村

(広域での産業支援の取り組みを開始、  
定住自立圏の連携がベースに存在。  
上田市、小諸市、佐久市、千曲市、東御市、  
御代田町、立科町、長和町、青木村、坂城町)

### 金融機関

(上田市と連携した  
資金支援制度整備等  
(補助金+融資))

### 地域企業

(AREC賛助会員を拠出  
ARECを活用し新事業を創出)

### 信州大学

(キャンパス内にAREC整備、  
技術面から企業の課題を解決)

## コーディネート役

### AREC浅間リサーチエクステンションセンター

(地域企業の課題に対応した講演会、研究会、ビジネスマッチング等の実施。  
上田市や信州大学へ産業政策を提言)

写真上: ARECによるビジネスモデルのアドバイス等がもとで起業したトータルソリューション(株)。大手電気量販店等向けの電気設備メンテナンス事業で全国で高いシェアを誇る。  
(写真提供: トータルソリューション(株))

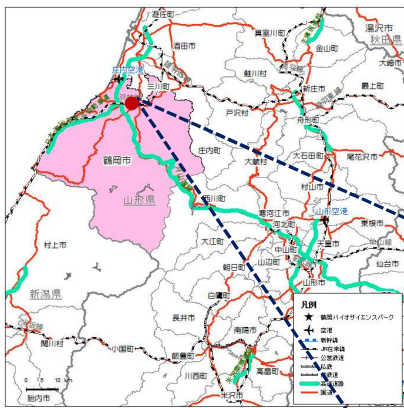
写真下: 羽生田鉄工所のCFRP試験用オートクレーブ装置。本装置を用いた同社の技術が信州大学の衛星プロジェクトの中で活用されている。  
(写真提供: ㈱羽生田鉄工所)



# 世界最先端研究と新産業創出の 拠点で 世界の人材を惹きつける

(鶴岡市)

(写真提供：慶應義塾大学先端生命科学研究所(山形県鶴岡市))



## 稼げる地域づくり

- 山形県と鶴岡市が慶應義塾大学の研究所を誘致。官学連携施設の開設運営。
- 取組の発展に伴う、試作工場、研究所、宿泊施設、子育て支援施設等の需要に産学官で対応。世界の研究者を惹きつける研究・新産業創出拠点を形成。

市外・海外からの研究者等の増加を受けた  
生活環境の整備予定地(短・中期滞在型宿泊施設、子育て支援施設など)



慶應義塾大学  
先端生命科学研究所

鶴岡市先端研究産業支援センター  
(レンタルラボ)

ベンチャー企業

【鶴岡バイオサイエンスパーク】質・量ともに世界一の規模を誇るメタボローム解析機器を有する慶應義塾大学先端生命科学研究所、市のレンタルラボ、ベンチャー企業の研究棟などが整備されている。今後、研究者・企業関係者向け宿泊施設や子育て支援施設などを整備予定。(写真提供：鶴岡市)



## 関係者の対流

**YAMAGATA DESIGN株式会社**

(子育て支援施設、短・中期滞在型宿泊施設整備)

**慶應義塾大学先端生命科学研究所**

(世界最先端の研究、複数のベンチャー企業創出、地元高校生等を対象にした研究人材育成、住民と連携した健康調査)

**地元企業等**

(YAMAGATA DESIGNへの出資)

**大学発ベンチャー企業**

・ヒューマン・メタボローム・テクノロジー株式会社  
(メタボローム解析技術の事業化)

・Spiber株式会社  
(人工合成クモ糸素材の事業化)など

**域外企業(小島プレス工業株式会社)**

(人工合成クモ糸素材の量産化技術研究開発、試作工場の建設に出資)

**コーディネート役**

**鶴岡市**

(地域づくりビジョン策定・地域への共有の働きかけ、大学誘致、農地転用許可、国・県の支援策活用、用地確保など)

**山形県**

(大学誘致、公益財団法人庄内地域産業振興センターを通じた研究成果の事業化支援)



写真上：人工合成クモ糸繊維QMONOS™の製造工程。微生物に合成したクモ糸タンパク質のDNAを導入し、培養して数を増やす。

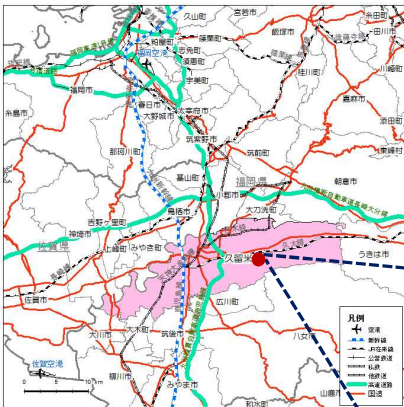
写真下：人工合成クモ糸繊維QMONOS™が使われた世界で初めてのドレス(2013年5月発表)。(写真提供上下共に：Spiber)

# バイオの一大集積でアジアを巻き込む “Fukuoka Bio Valley”

(久留米市)



(写真提供：久留米市)



## 稼げる地域づくり

- (株)久留米リサーチ・パークのコーディネートの下、大学、病院、バイオ関連企業、地域金融機関、市のネットワーク構築。
- リサーチ・パークを拠点に、ベンチャー育成、バイオ関連企業の新分野への進出促進等を展開。
- これまで製品化112件、創業128社。イノベーティブな地域として一層の飛躍を目指す。



写真左：久留米リサーチ・パーク（福岡バイオインキュベーションセンター）  
福岡バイオバレープロジェクトの活動拠点となる研究開発施設  
写真右：福岡バイオファクトリー  
バイオ専用の賃貸工場、会議室等を整備し、研究開発、事業化を支援する施設  
(写真提供：久留米市)

## 関係者の対流

### 域内外の大学、病院、 バイオ関連企業

(研究開発の実用化により、新たな事業を創出・既存事業の高付加価値化)

### 久留米市

(リサーチ・パーク整備・運営の予算支援、国の支援策の有効活用)

### 地域金融機関

(出資・融資、リサーチ・パークに社員常駐し経営サポート)

### (株)久留米リサーチ・パーク

(リサーチ・パーク運営)



写真上：コスモス、ブルーベリーを使った新たなリキュールを開発  
(リサーチ・パークの協力を得て地元醸造企業が開発)

写真下：久留米大学が開発した「がんペプチドワクチン」。福岡バイオインキュベーションセンターに本社を置く大学発創薬ベンチャーが実用化研究を行っている (写真提供：久留米市)

## コーディネーター役

### (株)久留米リサーチ・パーク

(福岡県バイオ産業拠点推進会議の事務局としてプロジェクトのマネジメント、久留米リサーチ・パーク運営を通じた主体間の繋がりコーディネーターなど)







## 目 次

1 . はじめに.....	1
2 . 地域発イノベーション.....	3
3 . 知的対流拠点.....	4
知的対流拠点づくりにおけるよくある誤解.....	8
4 . 地域発イノベーションを創出する知的対流拠点づくりの取組ガイド	
知的対流拠点づくりの流れ .....	9
先行事例から見える知的対流拠点づくりに必要な視点	
【解説】 地域の課題や危機感を認識・共有し、それをチャンスとしても捉える とは、具体的にどのようなものか .....	10
【解説】 誰がどのようにして、地域の強みとなりうる資源と、それら資源の活 用方策を考えるのか .....	13
【解説】 活動主体間の繋がりをつくる際に留意すべきことは何か.....	19
【解説】 知的対流拠点として、どのような場を活用・形成すべきか.....	35
【解説】 交通ネットワークはどのように活かすのか.....	44
【解説】 自治体にはどのような役割が期待されるか.....	46
【解説】 方策を実行する、改善する、発展させる際に留意すべきことは何か...	47



## 1. はじめに

今、我が国では、人口減少や高齢化が進んでいます。こうしたなかで、これからも活力ある豊かな国として発展していくためには、国土の約9割を占める地方において、その地域特有の産業、知識、技術等の資源を活かし、魅力ある「しごと」を内発的に創出・発展させていくことが求められます。

このような地域資源は、高度な先端研究といった特別なものばかりでなく、その地域に根付いたものづくり産業の集積や農林水産業をはじめ、自然景観や文化・歴史、自然的・地理的な特徴など、日常の中のさりげないものであったり、私たちの生活をとりまく環境であったりもします。

これからの地域づくりにおいては、まずは地域の関係主体がその地域における課題や危機感を認識・共有するとともに、それをチャンスとしてもとらえ、地域の強みとなる資源をもとにして、新事業の創出や既存産業の付加価値化につながる「地域発イノベーション」を創出していくことが期待されます。

そのためには、自治体や地域内の事業者、住民、大学や研究機関、金融機関等の産学官金等が連携して、知恵やアイデアを出し合い、実際の活動に昇華させていく場づくりが必要となります。このような場も、特別なものばかりでなく、道の駅や地域交流施設など既存の施設を有効に活用する場合や、物理的な空間は設けずに活動主体間のネットワークで形成する場合があります。本マニュアルでは、このような場を「知的対流拠点」、活動主体の各々が新たな活動に価値を見出し、継続的な活動が行われる地域づくりを「知的対流拠点づくり」と呼びます。

本マニュアルでは、こうした「知的対流拠点づくり」について、地域主体で先行して取り組まれている事例から見出されたポイントを手順として整理しています。それらの先行事例は、人口5万人に満たない地域から30万人を超える地域まで、全国から幅広い事例を収集するとともに、時代経過に伴う社会情勢、地域をとりまく環境の変化など様々な状況変化にいかに対応し、維持・発展させているのか、約2カ年の状況をフォローアップしています。また、その取組内容は、農産品や観光資源の活用から、ものづくり集積・産地の活用、さらには大学等の研究成果・技術の活用など様々な内容を取り上げています。

本マニュアルは、地方における産学官金等の様々な読み手にとって有益な内容となるよう留意し、作成しています。本マニュアルが、今後、地域発イノベーションに取り組む関係主体の皆様の参考となり、全国各地で知的対流拠点づくりが進展していくことを期待します。

本マニュアルは、平成 28 年度に国土審議会計画推進部会に設置された「稼げる国土専門委員会」において検討した成果を以下のとおり、とりまとめたもの。

- 平成 29 年 3 月：ローカル版「知的対流拠点」づくりマニュアル 策定  
全国の幅広い地域における地域主体の先行事例(13 事例)を収集。事例から見出されたポイントを手順として整理。
- 平成 31 年 月：ローカル版「知的対流拠点」づくりマニュアル 改訂  
先行事例の地域において、とりまく環境の変化が大きいと想定される地域について、地域バランスを考慮しつつ 5 事例を抽出。本マニュアル策定のための調査以降の約 2 年間の取組について、フォローアップ調査等を実施し、取組を維持・発展させるポイントを追加。

## 2. 地域発イノベーション

---

- 地域発イノベーションとは、自治体をはじめ、地域の事業者、住民等が抱く課題や危機感を認識・共有するとともに、それをチャンスとしてもとらえ、地域の強みとなる資源を活かし、魅力ある「しごと」を内発的に創出・発展させていくことをいいます。

「地域の強みとなり得る資源」とは、その地に根付いた農林水産業、ものづくり産業や産地、大学・研究機関、それらが有する産品・製品・技術・知識・歴史・伝統、景観や自然的・地理的な特徴等の観光資源となりえるもの、さらには人的交流促進に繋がる交通結節点等の交通ネットワークの特性に至るまで、様々なものがあります。これらの地域資源を有効に組み合わせて、新事業の創出や既存産業の付加価値化に繋げていくこととなります。

- 本マニュアルでは、地域の強みとなる資源として、農産品等、観光資源、ものづくり集積・産地、研究成果・技術の活用といった 4分野の取組を想定しています。

注) これらの4分野の取組は明確に分けられるものではなく、それぞれが融合してより大きな取組にもなります。今回取り上げた先行事例においても、農産品等の活用×観光振興や、ものづくり集積・産地の活用×観光振興などの相乗効果を創出しているケースがあります。また、地域の創意工夫によっては、これら4分野以外の新たな取組が生まれる可能性もあります。そのため、これらの取組に限定されるものではなく、あくまでも代表的なイメージと分類になります。

### 農産品等の活用

地域で強みのある農産品等の機能性を活かしたブランド化や、これらを原料とした付加価値の高い商品の開発

### 観光資源の活用

景観や文化・歴史、自然的・地理的な特徴等を含む多様な観光資源をもとに、体験型観光や民泊等にテーマ性を持たせるなど、付加価値を高めた新しい観光商品の開発

### ものづくり集積・産地の活用

地域のものづくり集積や産地を活かした新しい製品や付加価値の高い製品の開発

### 研究成果・技術の活用

地域の大学や研究機関、企業等において蓄積した研究・技術をもとにした新しい事業の創出

### 3. 知的対流拠点

---

#### □ 知的対流拠点とは

地域発イノベーションを創出するためには、活用する地域資源やその取組内容に応じて、自治体や地域内の事業者、住民、大学、研究機関、金融機関等を中心とする多様な関係主体が連携し、知恵やアイデアを出し合っ、実際の活動に昇華させる「場」が必要となります。

本マニュアルでは、このような「場」を「知的対流拠点」と呼びます。

注) こうした「場」は、必ずしも特別に設けるものではなく、既存の施設を有効に活用する場合もあります。また、活動主体による会合等を通じたネットワークである場合もあります。

#### □ 知的対流拠点づくり

「場」をつくるのみで、地域発イノベーションが生まれ出されるわけではありません。知的対流拠点を形成するためには、その「場」を含む、次の ~ の要素を全て満たす必要があります。

知的対流拠点づくりとは、これら4つの要素が機能し、活動主体の各々が、地域資源を活かした新たな活動に価値を見出し、継続的な活動が行われる地域づくりです。

#### 活動主体

- ・ 地域の強みとなり得る資源を発見する者・生み出す者
  - … 大学・研究機関、民間事業者（商工業・農林水産業等）、地域商社、個人、自治体など
- ・ 新たな事業を創出する者・既存事業の高付加価値化をする者
  - … ベンチャー企業、民間事業者（商工業・農林水産業等）、地域商社、三セク、自治体など
- ・ 新たな事業の創出や高付加価値化を支援する者
  - … 金融機関等（資金・経営サポート）、大学・研究機関（食品の機能性分析、人材育成等）、三セク（専門家による起業相談、低料金での施設・機器提供等）、自治体（各種制度・支援施策の有効活用をサポート）、商工会議所・商工会等の支援機関 など

#### 活動主体を繋ぐコーディネート等を行う主体

- ・ の活動主体の巻き込み、繋がりのコーディネート、地域ブランディングのための情報発信等を行う者
  - … 自治体、三セク、民間団体、地域商社、商工会議所・商工会等の支援機関 など

#### 活動空間

- ・ 地域内外の様々な人との交流を促す施設、技術・産品等の地域資源を地域内外に情



### 報発信する施設

…インキュベーションセンター、伝統工芸館、産業支援センター、道の駅、地域交流施設、  
廃校をリノベーションした活動・交流拠点、小さな拠点など

### ・商品試作や研究・実験等を行う施設

…レンタルラボ、工場、大学、試験研究機関など

カフェや図書館、空きビル、空き家などの活用も考えられる。

特定の施設を使わず、活動主体による会合等を通じたネットワークを形成している  
場合もある。

### 活動を支える交通ネットワーク

- ・知識やアイデアを持つ人の流れを加速化する交通ネットワーク
- ・地域発イノベーションの成果である物の流れを支える交通ネットワーク
- ・観光に必要な交通ネットワーク

# 地域の強みとなる資源を活かす「知的対流拠点」づくりのイメージ

凡例 注) いずれも代表的なイメージ

- ①活動主体：
- ②コーディネート等を行う主体：
- ③活動空間(拠点的な施設)：
- ④活動を支える交通ネットワーク：イラストに示す





## □ 知的対流拠点づくりにおけるよくある誤解

誤解 知的対流拠点という新しい施設を整備する必要がある。

知的対流拠点づくりのために、必ずしも新しい施設を整備する必要はありません。その地域に既にある施設や、空きビルなどのストックを有効活用することも考えられます。

また、特別な施設に限らず、活動主体による会合等を通じたネットワークである場合もあります。

誤解 新しい交通ネットワークを整備する必要がある。

交通ネットワークについては、それぞれの地域で既に整備されているものや整備が予定されているものが基本となり、必ずしも新しい交通ネットワークの整備を計画する必要はありません。

知的対流拠点づくりにおいては、その地域における交通ネットワークの特性や整備状況、整備予定を把握し、これらを活かしていく視点を持つことが重要です。

誤解 知的対流拠点づくりは、地方の自治体が主導して行うものである。

知的対流拠点づくりは、先述の4要素が機能し、多様な活動主体の各々が、地域資源を活かした新たな活動に価値を見だし、その活動が継続される地域づくりです。

これを踏まえ、地方自治体が取組を先導する場合がありますし、地方自治体が事業者、大学等の活動を側面的に支援する場合があります。どちらの場合にも、活動主体間のコーディネート役が期待されます。

また、知的対流拠点づくりにあたっては、

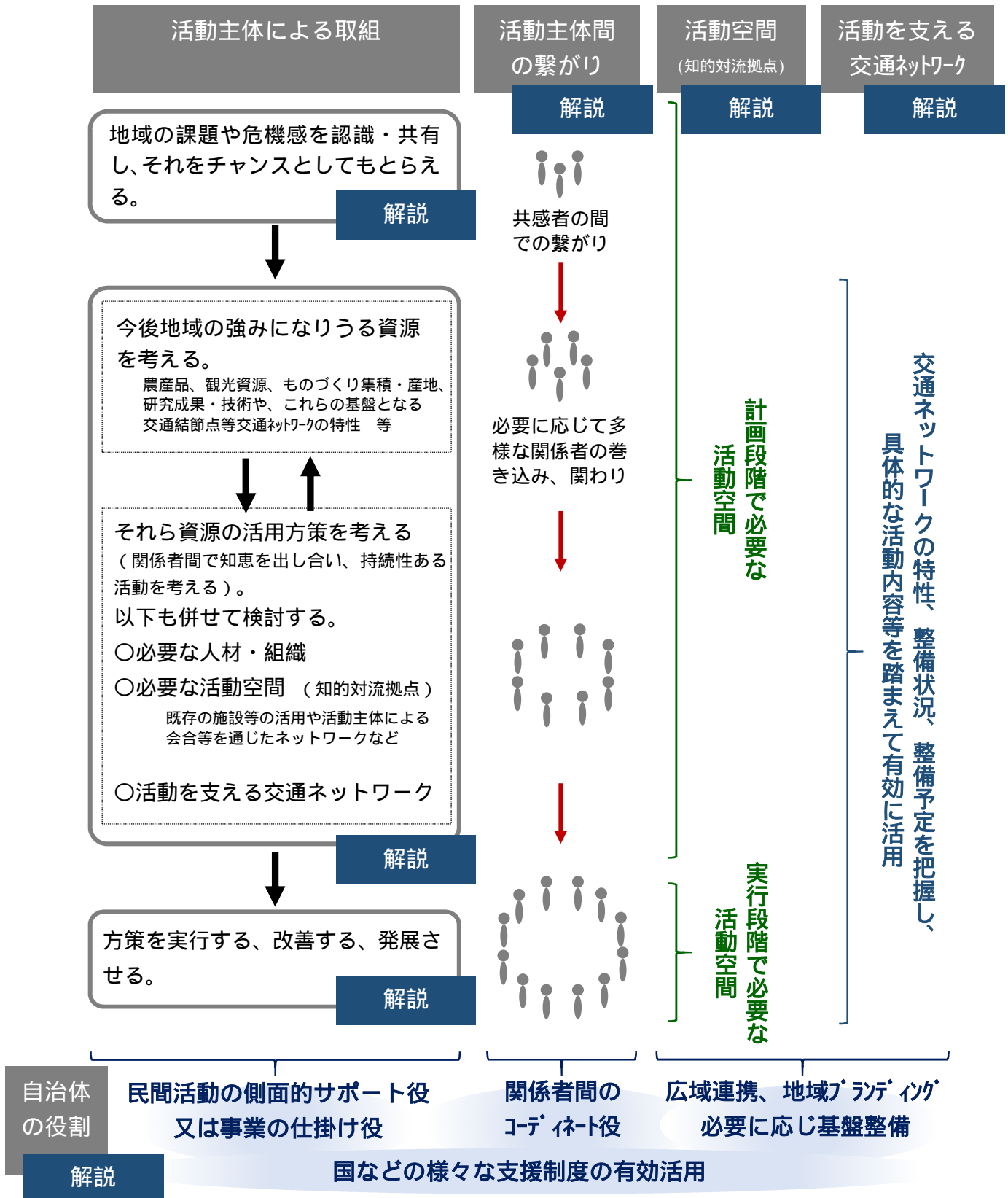
都市基盤や施設の整備・運用、地域ブランディングや近隣市町村との広域連携といった「地域づくり」と連動させること、  
研究開発・事業化、市場開拓などを支援する国等の様々な制度を組み合わせ活用すること

も有効であり、その際、自治体のノウハウは大きな役割を果たします。

## 4. 地域発イノベーションを創出する知的対流拠点づくりの取組ガイド

### □ 知的対流拠点づくりの流れ

知的対流拠点づくりの主な流れを以下に示す。



## □ 先行事例から見える知的対流拠点づくりに必要な視点

【解説】地域の課題や危機感を認識・共有し、それをチャンスとしても捉えるとは、具体的にどのようなものか。

### ● 課題や危機感は、地域の関係者の共有によって新たな事業のチャンスに

地域の課題や危機感は、その地域の主要産業の状況、歴史・文化、地理的な特徴や人口規模などによって様々であるほか、課題や危機感を最初に抱く者が、個人の場合、産業界の場合、地方自治体の場合など様々です。

こうした様々な課題を、自治体や地域内の事業者、内容によっては大学、農林漁業者、住民、金融機関等も含め、関係者が「その地域の課題や危機感」として認識・共有することにより、地域の連帯が醸成されます。

そして、「課題や危機感は、新たな事業のチャンス」という逆転の発想で捉えなおすことによって、関係者のモチベーションが喚起・持続され、新たな活動へと展開していきます。

(参考) 事例に見られる地域の課題や危機感と認識と新たな活動への展開

#### 人口減少・高齢化や若者が流出している

(備後圏域(福山市等))

3大都市圏や近隣都市への転出増加により、人口が減少局面に入り、地域企業数や従業者数の減少も進展。歴史的、地理的、経済的な結びつきと、これらの共通する課題への対応の必要性の高まりが、地域連携と新たな活動の契機となり、共通の地域資源であるデニムやワインなどを活用したプロジェクトを進めている。

(鶴岡市)

市内に大学等の高等教育機関が少なく、高校卒業後の若者が市外に出て行く状況を背景に、「学術研究機関の整備による産業振興、有能な若者の流入・定着による地域振興」という政策理念を有していた。

(久留米市)

ゴム産業が製品出荷額の1/3を占めるなど産業に偏りがあつた中、テクノポリス構想で培った産業基盤とインフラを活かし、新たな基幹産業を育成するという産業政策上の目的があつた。

#### その地域特有の産業が強みを生かし切れずに衰退してきている

(四万十町)

栗、お茶、シイタケなどは全国有数の産地であつたが、国際競争や高齢化・人口減少に伴い、農林漁業は衰退する傾向であつたため、第三セクター「四万十ドラマ」を設立し、地域の人材育成、商品開発、販路開拓及びそれを通じた地域おこしを開始。

(甲州市・笛吹市等)

ワインの産地として発展してきたが、国内における他産地の追撃や輸入ワインの流入を受けて、「良いワインは良いブドウから」という基本概念に立ち返り、ワインの高品質化に向け、地元産ブドウにこだわりらブドウ生産農家と一緒に様々な取組を展開。

(江別市)

広大な土地を活かした農業地帯として発展し、食品関連企業や農家が多く立地する地域であるが、市内の特色ある商品の差別化ができないという課題を抱え、「何かをしなければ生き残ることはできない」という危機感を有し

ていた。そこで、食・情報・健康を結びつけて食品関連産業の振興と市民の健康増進を目指す「食と健康のまちづくり」を提唱。

(鯖江市)

伝統産業である眼鏡フレームが、海外からの安価な製品の流入により厳しい状況に置かれる中、「作るだけの産地」から「作って売る産地」への転換を目指し、高付加価値な眼鏡フレームの開発・製造、医療機器やICTといった成長分野へ進出。

(湯沢市)

伝統産業である漆器が、海外からの安価な製品により厳しい状況に置かれる中、「匠の里構想」を策定し、人材育成、技術の継承・発展、情報発信など様々な活動を展開するとともに、イタリア人デザイナーなど外部人材との交流を進め、新たな商品開発や販路開拓を実施。

(新潟市)

金属加工を中心とした中小企業の集積があり、その中小企業に付加価値の高い航空機産業への進出を促進しようとしたが、設備投資や認証取得など個社の取組では困難な課題があった。こうした中、複数の企業が連携した航空機関連部品の一貫生産を可能にすべく、共同工場を設立。

(上田市等)

産業界は下請業務からの脱却、大学では次世代の素材開発等の先進的な研究領域への展開が求められる中、行政は地域の企業と大学の連携が薄く、地域ポテンシャルが発揮できていない点を課題として捉えていた。こうした中、地域内の大学と企業の連携をコーディネートする拠点として、交流スペースや共同研究室を備える浅間リサーチエクステンションセンター(AREC)を整備。

#### **地域産業の衰退等に加えて、多様な観光資源を十分に生かし切れていない**

(飯田市等下伊那地域)

農業は高齢化等に伴い農作業への支障が生じ、農家戸数の減少が進んでいた。また、自然景観や農作物などの多様な地域資源がありながらも、一つ一つの規模が小さく、目立つ観光資源ではなかったため、観光は主に通過型観光でしかなかった。こうした中、滞在型の観光地となるべく、都心の方を対象とした「ホンモノ体験」を切り口とした体験型観光に着手。

(佐渡市)

観光客 100 万人超えを目指した取組の一環として佐渡島全域を活かしたトライアスロン大会を開催してきたが、後に観光客が減少していった。観光振興と島民の健康増進による地域活性化を目的に、佐渡島の自然を活かしたロングライドやマラソン、ウォータースイミング等のスポーツイベントを順次開催。

(養父市)

かつて日本一のスズの鉱量を誇っていた明延鉱山が閉山し、後の地域振興が課題となっていた。そのような中、地域では地元出身の木彫作家が制作活動を活発に行っており、関連するアートイベントが実施されてきた。また、三階建てが特徴の古い養蚕住宅の保存・活用の取組が行われていた。後に、芸術をテーマにしたまちづくりを掲げ、養蚕住宅を来街者の宿泊施設やアートのギャラリーとして活用。

## コラム1：りんご農家の主婦の静かな叫びが、年間5万人を集客する「エコツアーリゾート地」に（長野県飯田市）

1994年7月、りんご農家の主婦のHさんが、農家の高齢化によって収穫作業が困難になっていることに危機感を抱き、それをじゃらん編集部に勤めている従姉妹のIさんに、電話をかけて相談しました。

Iさんはじゃらんで広告制作の仕事をしており、都心の20～30代の読者が中心であることから、その若い方々に、田舎のライフスタイルを経験してもらい、その一環で収穫作業を手伝ってもらうというアイデアを考えました。そして、当時の編集長に相談し、新たな旅の提案にもなるということで企画が決定しました。

テーマは「2泊3日でホンモノの農家生活を体験しよう!」。宿泊代無料・交通費自己負担・アルバイト代無しで、農家と旅行会社を結びつけました。その結果、大勢の方が参加して、大満足して帰られました。

その活動に飯田市農政課のI氏が着目し、高齢化の進む農業の活性化に手立てを講じることができると考え、りんご以外にも協力農家を集い、観光課なども巻き込み、地域を挙げた活動に発展しました。

その後、2001年、飯田市をはじめとする下伊那地域の自治体・企業等が出資して、第三セクター「南信州観光公社」を設立しました。同社の幹部職員には首都圏の旅行代理店で教育旅行の営業をしていた方を登用しました。この方は、市職員が農家民泊の営業で旅行代理店を回った際に出会った方であり、市からの求めに共感し、後に飯田市に移住し、現在は社長を務めています。

その後、「修学旅行生向け食農教育」、「天竜川でラフティング」、「野菜の収穫体験」など地域の日常を取り込んだ様々な体験型観光プログラムを開発し、年間5万人を集客する活動となりました。

農家民泊の取組は全国の先駆けであり、現在では、協力農家は400軒に達しています。また、高齢化が進む農家にとって、都会の中学生・高校生が来てくれることが生き甲斐となり、農業を続けるモチベーションとなっています。



写真：修学旅行生による農業体験の様子



【解説】誰がどのようにして、地域の強みとなりうる資源と、それら資源の活用方策を考えるのか。

- **きっかけをつくる人は様々**

今回取り上げた事例では、まずは、地域の課題や危機感を把握し、共感した者が、新たな活動のきっかけをつくっています。これを行う者は、地域の事業者のほか、住民、大学等であったり、自治体であったり、これらの複数の者であったりします。

- **今の状況を見つめること、新しい視点を入れること、フィージブルであること**

また、地域の強みとなりうる資源とそれらの活用方策を考えるにあたっては、以下に示すとおり、まずはなぜ今、そのような状況になっているかを考えることが重要です。

人口減少・高齢化や若者の流出といった課題に対しては、地域の主要産業の現状はどうなっているか、若者が魅力をもって働く場があるかなどを考え、強みのある地域産業の特定・育成や新たな産業の創出等を考える

その地域特有の産業が強みを生かし切れていない又は衰退しているといった課題に対しては、なぜその産業が衰退しているかを考え、改めて、再生や成長が可能かどうか、再生や成長には何が必要かを考える

地域産業の衰退等に加えて、その地域の景観や文化・歴史・芸術、自然的・地理的な特徴等を含む多様な観光資源を十分に生かし切れていない課題に対しては、地域産業や住民等の活動との連携も踏まえ、新しい観光商品等を考える

これらの考察にあたっては、地域外の人材や組織を巻き込み、新たな視点や新たな資源を取り入れることも有効です。

その上で、関係者間で知恵やアイデアを出し合い、活用可能な地域資源の特定を行います。その際、地域資源を活用した成果品の市場調査・分析を行い、需要サイドのニーズに応えられる適切な地域資源の特定が肝要です。そして、活動主体のそれぞれの役割や責任を踏まえ、取組の方向性などを合意形成しながら、持続性ある活動に繋がります。

- **個人の価値観や感性などを見据えた商品づくりと情報発信が重要**

地域資源を活用した成果品の市場が一般消費者である場合には、それを享受する個人の価値観や感性などを見据えた商品開発と情報発信を行い、市場を開拓・拡大していく視点が重要です。例えば、以下のような取組例があります。

### 農林水産物・加工品の付加価値化やブランド化

関連するコンクールでの受賞歴や産地としての生い立ち・歴史などに加えて、米の味度や栗の糖度といった食品の美味しさに関する機能、疾病予防など食品の健康への有用性に関する機能などを科学的に分析し、その情報をわかりやすく消費者に伝え、価値を高めている。また、地域商社が、地域内の農林水産業者や加工業者と連携し、一次産品の生産から加工品の開発・販売の過程で生み出された付加価値を生産者にしっかりと還元するとともに、こうした商品を地域全体でブランド化し、大都市をはじめ販路を開拓している。

### その地域ならではの体験型観光の取組

その地域の自然や食、文化・歴史、芸術といった従来の魅力に加えて、それらを活かした各種イベントの開催、歴史的建築物の利用体験、農林漁業体験や芸術品・伝統工芸品の製作体験など、その地域でしか味わえない体験の魅力を消費者に伝え、観光との相乗効果を高めている。

### 消費者の価値向上や感性を見据えた商品づくり

イタリアデザインを取り入れた漆器、軽くて強い掛け心地のよい眼鏡フレーム、履き心地のよいデニム生地といった消費者の価値を高める商品や、森林セラピーなど個人の感性に訴える商品、農林水産物の加工品など大都市への販路開拓や観光客の土産品を意識した商品の開発を行い、市場を開拓している。

また、ものづくり企業の成長分野への進出やベンチャー企業の創出などにおいて、活動の成果が主に既存産業界との取引拡大や新規取引を念頭に置いている場合には、そのユーザーとなる産業・企業等のニーズに応える製品・技術の開発に加えて、必要に応じて地域内企業等で連携した共同生産・受注体制の構築を考えることも重要です。

これらを踏まえつつ、必要な人材・組織（解説 ）、必要な活動空間（解説 ）、活動を支える交通ネットワーク（解説 ）についても検討します。

（参考）事例に見られる地域資源を活かした活動のきっかけをつくった者と、市場を見据えた商品開発や事業活動

### 人口減少・高齢化や若者の流出

（備後圏域（福山市等））

福山市が中心となり、圏域の産学官金等からなる協議体を設立。備後圏域のポテンシャルを最大限に活かすことを目指し、域内の事業者等と連携し、デニムプロジェクトやワインプロジェクトなどを進めている。

域内のデニム生地は、伝統的な備後緋（かすり）や備中小倉の生産技術を活かした高品質な生地で、世界のアパレル業界から高い評価を得ている。具体的には、セルビッチデニムなど旧式の織機を活用した製品や最新の製造システムを用いた製品、さらには紡績、染色、織布、整理加工といったデニム製造に関わる様々な事業者の集積を活かした地域内事業者の連携によって製造する製品など、顧客のニーズにきめ細かに対応できる技術力・開発力があり、高品質なデニムを安定的に生産できるため、大手アパレルメーカーや高級メゾンとの取引を行っている。

こうした世界のファッションシーンの裏側を支える産地のPRを行うことで、人を呼び込む地域づくりと同産業の更なる飛躍に取り組んでいる。

(鶴岡市)

山形県と鶴岡市が、慶應義塾大学に新たな研究教育機関の立地を要請。慶應義塾大学は、県や市と連携して開設運営する、新しい研究教育機関の姿を目指せる点に着目するとともに、先端的な研究教育を実現し、その成果を自治体や企業に移転していくことで、地域振興の支援拠点を目指すこととした。

後に、複数の慶應義塾大学発ベンチャー企業が創出され、製薬・医療・食品・化学等分野の研究開発支援に資するメタボローム解析技術を用いた分析処理や、医療機器・航空機・自動車等分野での活用が期待される人工合成クモ糸素材の実用化などの事業に取り組んでいる。

(久留米市)

福岡県と久留米市が、テクノポリス構想に基づき整備したリサーチ・パークの活用や、大学、研究所、病院、バイオ関連企業の集積に着目し、新たな基幹産業の育成を目的にバイオバレープロジェクトを開始。

後に、創薬分野ではがんペプチドワクチンなどの研究成果が生まれ、事業化に向けた大企業へのライセンスアウトや大学発バイオベンチャー企業の上場などの事例が出始めている。

### その地域特有の産業が強みを生かし切れていない又は衰退

(四万十町)

旧大正町他(現四万十町)が、地域の人材育成、商品開発、販路開拓及びそれらを通じた地域おこしを行うために第三セクター「四万十ドラマ」を設立。その社員が、地元の方々とのコミュニケーションを通じて、無農薬野菜や手摘みのお茶、大粒で糖度の高い栗などの一次産品そのものが大きな価値を有していることを発見。

後に、四万十ドラマは地域商社として、人とのネットワークを構築し、地域の資源と人と技術・知恵をもとにした商品開発・販路開拓に取り組む。

(甲州市・笛吹市等)

1970年代、旧勝沼町(現甲州市)が、歴史的なブドウ栽培、ワインの産地、ワイナリーの集積の強みを活かし、観光・情報発信拠点施設である「ぶどうの丘」の整備・運営など、積極的な振興策を展開。後に、国内における他産地の追撃や輸入ワインの流入を受けて、山梨県が中心となり、甲州市、笛吹市等行政の横の連携に山梨大学や地元ワイナリー等産学官が協力し、ワインの高品質化、ワイン人材育成などワイン産地化を推進する取組を連携して展開。

(江別市)

江別市が「食と健康のまちづくり」を提唱。その下で、市を中心とする大学・研究機関等との連携協定等を背景に、北海道情報大学の教授が、食材の価値やバイオの研究成果が十分に活かされていない状況に着目。市民、農家、食品メーカーと連携し、北海道産食材を使った食品の健康への影響を分析する「江別モデル」と称する食の臨床試験を開始。この取組が、機能性食材を認定する「ヘルシーDo」制度において重要な役割を果たし、北海道産食品の付加価値向上やブランド構築に大きく貢献。

(湯沢市)

旧稲川町(現湯沢市)が、「匠の里構想」を策定し、地元漆器産業と連携して、人材育成、技術の継承・発展、情報発信など様々な活動を展開。漆器産業が中心となって、イタリア人デザイナーなど外部人材との交流を進め、新たな商品開発や販路開拓を実施。

(鯖江市)

鯖江市と地元眼鏡産業が、「作るだけの産地」から「作って売る産地」への転換を目指す。眼鏡製造企業は、部品メーカーから完成品メーカーへの転身にチャレンジするとともに、全国の大学等と連携して開発した独自のチタン合金とその金属加工技術を活かして、軽くて強い掛け心地のよい眼鏡用フレームを開発。また、その技術を活かし、大学医学部教授と連携した医療機器を開発。さらには、スマートグラスなどのICT分野へ進出。鯖江市ではこうした企業の新商品開発や販路開拓のきめ細やかな支援を実施。

(新潟市)

新潟市が、金属加工を中心とした中小企業の技術資源の活用方を検討し、今後の成長分野であり付加価値の高い航空機産業に着目。中小企業個社では設備投資や国際認証の取得が困難であったため、同市は市内外の中小企業

や金融機関等をコーディネートし、共同工場にて航空機部品の加工・製造を一括して品質管理・生産管理する体制を構築。現在、国内大手重工メーカーからエンジン部品を受注している。

(上田市等)

信州大学が、地域産業と連携した新技術・新商品の開発を進め、産学連携の土壌を醸成。上田市が、地域内の大学と企業の連携をコーディネートする拠点として、交流スペースや共同研究室を備える浅間リサーチエクステンションセンター(AREC)を整備。

現在、広域 10 市町村で連携し、この AREC を拠点として「東信州次世代イノベーションセンター」の取組を進めており、企業の共通課題に対応する様々な支援活動を実施。

#### **地域産業の衰退等に加えて、多様な観光資源を十分に生かし切れていない**

(飯田市・下伊那地域)

高齢化等に伴い農作業への支障が生じる中、地元の農家・住民が域外の広告会社の方と連携。都心の方を対象とした農業体験型観光に着手し、農作業の改善につなげる。通過型観光から着地型観光を目指す取組を背景に、飯田市がその取組に参画し、近隣市町村や地元住民・企業も含めた大きな活動に発展。後に、参加者から得られたニーズをもとに、農家民泊を実施。

現在では「修学旅行生向け食農教育」、「天竜川でラフティング」、「野菜の収穫体験」など、地域の日常を取り込んだ様々な体験型観光プログラムが開発され、年間 5 万人を集客する活動となった。

(佐渡市)

中部トライアスロン連合が、観光客 100 万人超えを目指してイベントを検討していた地元市町村に対し、佐渡島全体を活かしたトライアスロン大会の開催を提案。地元市町村が警察、海上保安署、住民等と連携して実現。後に観光客が減少していく中、佐渡汽船㈱とスポニチ等が自転車で佐渡島を一周するロングライド大会の開催を民間主導で提案・実現し、後に佐渡市が事務局を担う。さらに、市議会議員の提案でマラソンを、佐渡市関係部署・機関により構成された佐渡版スポーツツーリズム推進会議での提案でウォータースイミング大会を開催。

(養父市)

芸術家たちが木彫の制作活動を活発に行っており、これに着目した旧大屋町がアートイベントを実施。また、古い養蚕住宅が残っており、地域の建築士がこれに価値を見出し、その保存・活用に取り組んでいた。後に、養父市が、芸術をテーマにしたまちづくりを掲げ、民間事業者も養蚕住宅を来街者の宿泊施設やアートギャラリーとして活用。

## コラム2 : 中小企業の技術集積を活かし、航空機ビジネスでの新たな挑戦を（新潟県新潟市）

新潟市では、地域の金属加工技術を中心とした中小企業の技術集積を活かし、今後の成長分野である航空機産業に新たに参入しています。

具体的なプロジェクトとしては、共同工場におけるエンジン部品等製造の一括受注生産、貨物輸送用無人飛行機の開発、新潟空港でのMRO（整備・点検・修理）拠点整備などがあります。

もともと新潟市を含む新潟県下の産業は中小企業を中心であり、地域経済の活性化には、こうした企業が付加価値の高い製品をつくることが課題となっていました。新潟市は、中小企業の技術資源の活用方策を検討し、今後の成長分野であり付加価値の高い航空機産業に着目しました。

航空機産業は、同市で盛んな金属加工技術を活かせる産業であり、受発注についても、自動車部品と異なり小ロットの受発注であるため、主な納入先である中京地域への距離的なハンデにはなりませんでした。

一方、同産業への参入に際しては、中小企業個社での大きな設備投資や国際認証取得などが難しいという課題がありました。そこで、新潟市は市内外の中小企業や金融機関等をコーディネートし、共同工場にて部品の加工・製造を一括して品質管理・生産管理する体制をつくりました。



写真:航空機エンジン部品共同工場  
航空機エンジン部品の一括受注生産を実現  
(出典:JASPA 株式会社)



写真:製造部品とエンジンのイメージ

こうした取組に始まり、現在では部品の加工・製造に加え、貨物輸送用無人飛行機の開発を行っています。将来的には新潟空港でのMRO（整備・点検・修理）施設や航空機整備士等人材養成機関の拠点整備などを構想しており、一層の発展が期待されます。

### コラム3：消費者目線で、地域資源を「売れる」地域産品に (高知県中土佐町、四万十町)

高知県中土佐町は、マンガ「土佐の一本釣り」の舞台にもなった港町で、昭和の雰囲気が残る大正市場や、毎年5月に開催される「かつお祭り」には多くの観光客が訪れています。しかし、高齢化や後継者不足により、観光客の受入体制の再構築が喫緊の課題となっていました。そこで、地元商店主ら4名の有志が、商品販売やイベント企画等での地域の活性化を目的に「企画・ど久礼もん企業組合」を設立しました。

商品販売については、当初、鮮魚、干物等の通販から開始しましたが、観光客も気軽に購入できて、より付加価値のある商品の開発に向けて、経産省の補助事業を活用した加工商品の開発に取り組みました。そこで開発したかつおの焼味噌「カラヤン」や、食べるラー油「漁師のラー油」がヒットし、全国のアンテナショップにも置かれる人気商品となりました。



写真：漁師のラー油

近年は、かつおの生姜煮、タレなど様々な商品を開発し、ネットや県内の道の駅などで販売しています。特に、漁師のラー油は、中土佐町ふるさと納税の返礼品にも採用されています。これらの取組により、商店街の活性化と町内での雇用の創出を実現しています。

高知県の四万十川流域は、良質の米の産地として知られていましたが、近年では全国各地のブランド米に押され、全国的な知名度はそれほど高くありません。しかし、四万十町の米販売事業者「宮内商店」の宮内重延社長は、地元産の米「仁井田米」の高品質化にむけた取組を進め、ブランド化に成功しました。その方法は、提携農家に対する有機肥料の使用方法などの直接指導に加え、味度メーターによる食味測定、低温倉庫での保管、色彩選別器による異物判定などの科学的な方法での品質管理などです。



写真：仁井田米

その結果、「米・食味分析鑑定コンクール」を12年連続受賞、「お米日本一コンテスト」では最高金賞（2013年）や金賞（2016年）を受賞するなど、高い評価を得ることができ、小規模ながら根強い販売基盤を構築することができました。

宮内商店の米の生産量はそれほど多くないため、販売は県内とネット販売が中心ですが、ネット購買者の問合せやクレームに対し、米の炊き方からアドバイスするなど、丁寧に対応することで全国にファンを広げています。近年は、カステラ、クッキーなど加工品の開発も行い、県内のスーパーマーケットやネットで販売し好評を得ています。一昨年より四万十町ふるさと納税返礼品にも採用され好評を得ています。

そして現在では、(株)四万十ドラマが運営する「道の駅四万十とおわ」（コラム10参照）での販売などの連携を通じ、更なる販路開拓に取り組んでいます。

## 【解説】活動主体間の繋がりをつくる際に留意すべきことは何か

### ● 小さな繋がりから、大きく、多様な繋がりへ

活動主体間の繋がりには、まずは、地域の課題や危機感を共有したも同士の繋がりから始まります。

そしてその繋がりには、今後地域の強みとなりうる資源を考える段階、それらの資源の活用方を考えていく段階で、徐々に多様な関係者を巻き込んでいきます。

異業種の連携や産学官の連携、住民や金融機関の参画など、多様な活動主体同士が連携することで、個々の主体ではできなかった新事業の創出や既存事業の付加価値化に向けた取組ができるようになります。

### ● 場づくりとコーディネート役が必要

こうした繋がり構築していくためには、定期的な会合の開催や、活動主体が集って知恵やアイデアを出し合う場づくりが必要となります。その際、自治体や三セクなどには、コーディネートの主体となることが期待されます。自治体がコーディネート役として関与することで、活動の信用力が高まり、多様な関係主体の繋がり活発化することが期待されます。

(参考)事例に見られる自治体や三セクなどの場づくりとコーディネート

(四万十町)

町が整備した「道の駅」を拠点とし、(株)四万十ドラマがその運営を担い、地元農家・住民、観光客の交流、新商品の創出、それら新商品の発表の場に活用。

(甲州市)

市が整備・運営している「ぶどうの丘」は、美術館・資料館、レストラン、ホテル、物販等の機能を備えた観光・交流の拠点であるとともに、地元の中小ワイナリーにとって、ワインの品質向上やマーケティング展開等の拠点になっている。

(江別市)

江別市が事務局となり、業種を超えた交流や共同研究による新商品開発・新事業創出などを目的に、江別商工会議所、企業、大学、団体等による「江別経済ネットワーク」を設立。

(飯田市及び下伊那地域)

飯田市、後に(株)南信州観光公社を中心に、地域住民・農家等とのネットワークを構築・拡大し、様々な体験観光プログラムを開発・実施。

(佐渡市)

佐渡島10市町村(現佐渡市)後に一般財団法人佐渡市スポーツ協会を中心に、中部トライアスロン連合、佐渡汽船(株)、スポニチ、警察、海上保安署、住民等と連携し、トライアスロン大会やロングライド大会等を開催。

(養父市)

市が芸術をテーマにしたまちづくりを掲げ、市民と行政等で「おおやアート村推進協議会」(現在はNPO法人おおやアート村)を組織し、アート体験による観光客誘客、芸術家の移住受入、養蚕住宅の活用等に取り組む。

(湯沢市)

市が整備した「産業支援センター」及び「川連漆器伝統工芸館」を拠点とし、漆器工業共同組合がその運営を担い、漆器事業者の人材育成、技術の伝承・発展及び情報発信を実施。観光客との交流拠点にもなっている。

(鯖江市)

市が眼鏡産業振興の担当者を配置の上、眼鏡事業者と連携して大学、金融機関等のネットワークを構築し、眼鏡産業の活動を支援。

(備後圏域(福山市等))

デニム関連企業7社程度と行政関係者により情報共有や今後の展開について意見交換を行う「デニムプロジェクト検討会」を開催。

(新潟市)

市が航空機産業支援のための専門部署を設置し、担当者を配置の上、NIIGATA SKY PROJECTとして産学官連携事業を実施。

(上田市等)

地域内の産学連携や産業支援を目的に「浅間リサーチエクステンションセンター(AREC)」を整備・活用。建屋整備に先行して、地域企業による組織体を構築し、技術相談やリレー講演等を実施。

(鶴岡市)

大学、事業者、自治体等の関係者により円滑な情報交換を行いながら各者の事業を展開する場などとして、インキュベーション施設「鶴岡市先端研究産業支援センター」を整備・活用。

(久留米市)

(株)久留米リサーチ・パークを事務局として、産学官で構成される「福岡県バイオ産業拠点推進会議」を設置。

## ● 大学・研究機関はイノベーションの主役だけでなく、サポート役としても活躍

地域の大学・研究機関は、研究成果の産業化を目指した大学発ベンチャー企業の創出や企業への橋渡し、企業との共同研究など、イノベーションの主役となる場合に加えて、自身の研究が、地域の新たな活動に関する技術的なサポート役を果たす場合があります。

例えば、地元の農林漁業者や食品メーカーが、産品・加工品の付加価値化やブランド化を図る上で、食材の持つ機能性を科学的に分析する研究は、有効なサポート役となります。

また、そうした大学等の研究成果を活かして、地域住民の健康増進等の活動や、今後の地域産業を担う人材育成、有能な研究者の流入・定着などの活動に貢献している場合もあります。

(参考)事例に見られる大学・研究機関によるサポート

(甲州市・笛吹市等)

山梨大学が、山梨県ワイン酒造組合と提携協定を締結し、ブドウの品種改良や栽培技術改良、醸造酵母や香り等の共同研究を実施。さらに、県と提携協定を締結し、高品質なワインの製造やそのために必要なブドウ栽培技術等を身につけた人材育成を実施。

(江別市)

市が掲げる「食と健康のまちづくり」を推進するため、北海道情報大学が、地域ボランティア、医療機関、民間企業等と連携し、食品の機能性成分が健康へ及ぼす影響の分析を実施。これにより、中小の食品関連企業でも機能性食品を活用した新商品の開発などが可能となった。また、この活動により、市民の健康意識の向上が図られた。

(湯沢市)

秋田公立美術大学の産業デザイン科の教員が、漆器事業者と連携してユニバーサルデザイン商品の開発等に参画。



(鯖江市)

眼鏡企業と共同で、東北大学等が眼鏡の新素材を、大阪大学等が新素材の溶接に不可欠な金属加工技術を、さらに、福井大学、東京慈恵医科大学、京都大学、アメリカのデューク大学等が、眼鏡の加工技術を医療分野へ応用した医療機器を開発。

(新潟市)

環境対応型先進無人飛行機(UAS)の開発にあたり、新潟大学が、エンジンの性能や圧力等の測定を行うとともに、熱力学的解析モデルを構築し、エンジン性能を予測するなど、計測、解析面から事業に参画している。

(上田市)

A R E C が定期的に主催するリレー講演会に信州大学教授等が積極的に参加するなどして、地域企業に対する企業ニーズに基づくアドバイスや、地場企業との共同研究を実施している。また、信州大学はA R E C 隣接地に、共同研究を実施する企業が利用できる「ファイバーイノベーション・インキュベーター施設」を整備し、A R E C と一体となった産業支援拠点を形成している。

(鶴岡市)

慶應義塾大学先端生命科学研究所において、メタボローム解析等の基礎的な研究から、医療・環境・食品分野の応用研究に取り組み、市民を対象とした健康長寿に向けた長期研究、地元農作物の分析等を実施。また、山形大学や鶴岡工業高等専門学校との共同研究、「高校生研究助手プログラム」の創設、「全国高校生バイオサミット鶴岡」の開催などを通じ、次世代の研究者育成を行っている。

(久留米市)

「福岡バイオバレープロジェクト」をスタートさせるにあたり、創薬のための研究開発とバイオベンチャー誘致のための基盤として、九州大学臨床研究センター、久留米大学トランスレーショナル・リサーチセンター、久留米大学バイオ統計センターなどが整備。代表事例であるがんペプチドワクチンは、久留米大学がワクチンを開発し、これらの大学機関が臨床試験や評価を行うなど、各段階で大学が重要な役割を果たしている。

## ● 金融機関は、人と人との橋渡し、経営支援などでも活躍

地域金融機関は、「中小・地域金融機関向けの総合的な監督指針(平成28年6月金融庁)」に基づき、地域密着型金融の取組の一層の促進が図られることとされており、資金供給者としての役割にとどまらず、人材ネットワークやノウハウを活かして、地域の中小企業等に対する経営支援や地域経済の活性化に積極的に貢献していくことが期待されています。

今回取り上げた事例では、その地域の自治体とも連携の上、地域金融機関自らがファンドを組成し、地域のベンチャー企業等に投資を含む金融・経営支援を行っているほか、企業の表彰制度の創設やビジネスマッチング支援、大学から企業への橋渡し支援、地域の複数の金融機関による協調融資など、地域の中小企業等に対する積極的な支援を行っている場合があります。

また、政府系金融機関でも、従前から地域の中小企業等に対する様々な支援を行っています。地域資源を活かした持続的な活動に向けて、こうした金融機関との連携も有益となります。

(参考) 事例に見られる地域金融機関の役割

(久留米市)

筑邦銀行は、(株)久留米リサーチ・パーク(三セク)に人材を派遣し、ベンチャー企業に対する資金面や経営面でのアドバイス等を実施。また、自社でファンドを組成し、投資を含む支援を実施。さらに、「バイオベンチャー研究開発大賞」による表彰制度を設けて地元企業を顕彰し、その企業のビジネスマッチング支援も実施。

(鯖江市)

福井銀行では、地場企業、大学及び行政の交流会を開催するほか、福井大学と連携し、医工連携等をテーマとした地元企業向け講演会の開催や、企業と大学との橋渡しなど、産学官連携を支援する取組を実施。

(新潟市)

第四銀行では、航空機産業の将来性と共同工場の必要性を理解し、共同工場第1弾に対する融資を決定し、商工中金やりそな銀行等によるシンジケートローン組成が可能となった。商工中金は、NIIGATA SKY PROJECTの参加企業及びその関連企業に対し、所定利率よりも優遇したローンを創設。また、第四銀行は新潟市産業振興財団に人材を派遣し、経営面からの支援も実施。

(上田市)

市内全ての金融機関(八十二銀行、長野銀行、群馬銀行、三井住友銀行、J A、長野信金、上田信金)と協調した市内企業向けの金融支援を開始。総額2,000万円の事業のうち、1,000万円は上田市からの補助金、1,000万円は金融機関から融資によるパッケージ支援。

#### コラム4：福岡バイオバレープロジェクトにおける筑邦銀行の地域密着型金融としての取組（福岡県久留米市）

福岡県南部はものづくり産業の集積地域であり、1983年、福岡県が中心となって「久留米・鳥栖テクノポリス開発構想」が策定され、先端技術と研究・産業・住宅地などを有機的に結びつけた新しい都市づくりが始まりました。

そして、福岡県と久留米市が、その構想で培った産業基盤とインフラを活かし、「福岡バイオバレープロジェクト」をスタートさせました。第3セクター（株）久留米リサーチ・パークを拠点に、「福岡県バイオ産業拠点推進会議」を設置し、インキュベーション施設やバイオ専用の賃貸工場を整備するとともに専門人材の配置を行い、バイオベンチャー企業の誘致と育成、地域バイオ関連企業の新分野への進出促進に取り組んできました。

この活動において、筑邦銀行はグループ会社とともにベンチャー支援のためのファンドを組成し、ベンチャー企業に対して融資のみならず、出資及び経営上のアドバイスを行っています。（出資枠3億円、融資枠総額約30億円）また、きめ細やかな支援を行うため、（株）久留米リサーチ・パークへ支店長経験者1名を常駐で派遣し、福岡バイオバレーの参加企業300社を対象に、ベンチャーを経営面等からサポートしています。

さらに、同行は「バイオベンチャー研究開発大賞」による表彰制度の創設やビジネスマッチング支援、がんペプチドワクチン等の成果について地元で開催するセミナーやシンポジウムを通じて啓発活動を行うなど、地域産業の活性化に精力的に取り組んでいます。



写真:久留米リサーチ・パーク  
（福岡バイオインキュベーションセンター）  
福岡バイオバレープロジェクトの活動拠点  
となる研究開発施設  
（写真提供:久留米市）



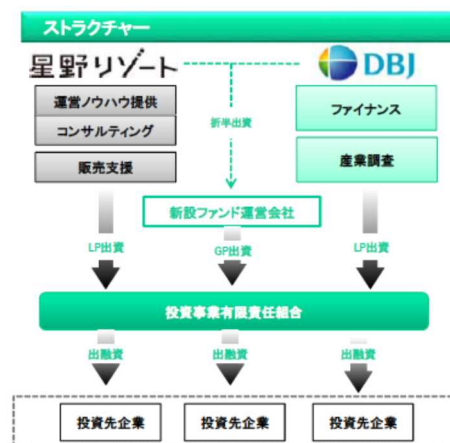
写真:久留米大学が開発した  
「がんペプチドワクチン」  
福岡バイオインキュベーションセンターに本社を  
置く大学発創薬ベンチャーが実用化研究を行っ  
ている  
（写真提供:久留米市）

## コラム5：地域における政策投資銀行の取組

日本政策投資銀行（DBJ）では、主に次のような取組で、地域の活性化を後押ししています。

### （1）地域プロジェクトに対するリスクマネー供給

星野リゾート・グループと共同運営ファンドを組成し、日本各地の旅館・リゾートホテル等の宿泊業を営む企業への投融資を実施しています。星野リゾートが有する宿泊施設オペレーション、ブランディング及びマーケティングノウハウと、DBJがこれまで培ったファイナンスノウハウや産業調査能力を活かし、宿泊事業者が抱える経営課題の解決を目指しています。



また、地域金融機関の通常融資のみでは賄えない優良案件について、観光ファンドから返済劣後融資（メザニン融資）による上乘せ支援を実施しています。

### （2）地域の面的 Value Up に向けた取組

瀬戸内地域の地方銀行7行と連携し、瀬戸内観光推進を目的としたファンド運用や地域ブランド構築のための新会社を創設しました。また、古民家再生による交流人口増加やスポーツ施設を核とした地域活性化などのプロジェクトへの支援を行うほか、広域DMO形成支援に取り組んでいます。

### （3）PPP／PFI 推進センター

地域の産学官金住民の連携による既存社会インフラを活用した地域活性化の取組を支援するため、平成25年6月に「PPP／PFI 推進センター」を創設しました。これにより、多様なPPP／PFI手法や各種支援制度、先進事例等に係る普及活動、地域の公共施設再構築等に係る諸課題を踏まえた案件発掘・形成支援などを行っています。

### （4）地域の人材育成

地方におけるビジネス創造を支援するため、平成25年4月に大手町に「地域みらいづくり・iHub（イハブ・イノベーション）」を開設しました。DBJの支店がある地域を中心に、地元の将来を担う若者とDBJの職員が一緒になってオープンイノベーションを推進し、地域課題の解決とビジネス創造に取り組んでいます。

- **大企業は、地域の課題にソリューションを見出す強力な仲間**

これまで大企業は、地方に工場等を立地することにより、その地域経済への貢献を果たしてきましたが、それに加えて、大企業がその地域の事業者等の活動に対して技術的・経済的な支援を行い、地域経済の活性化に貢献している場合があります。

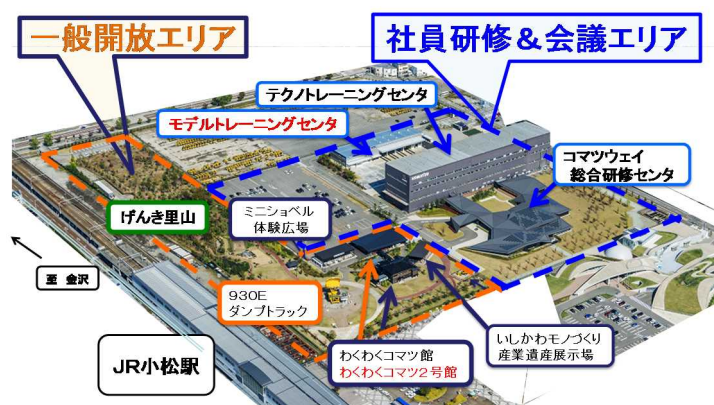
例えば、コマツでは、石川県小松市に本社機能の一部を移転し、地元自治体と地域金融機関とも連携の上、農業・林業への様々な支援を行っています。また、日立製作所では、山口県で鉄道車両製造を行う社内カンパニーにおいて、山口銀行等と連携の上、鉄道車両製造に携わる協力企業の成長支援を行っています。さらに、日立製作所のグループ会社では、他地域のＪＡや民間団体と連携し、農林業振興に向けたＩＣＴ活用によるソリューションビジネスを展開しています。

地域資源を活かした活動内容に応じ、地域内外にその活動に協同する大企業が存在する場合には、こうした連携も有益となります。

## コラム6：技術力・ノウハウで地域の内発的発展を後押しするコマツの取組

欧米、アジアなど世界に事業展開する建設機械等の製造企業であるコマツは、2000年頃より創業地である石川県の活性化に力を入れてきました。

同社は、本社機能の一部（購買部門、教育・研修部門）を小松市へ移転して、同社工場跡地に社員研修や市民との交流拠点となる「こまつの杜」を建設し、地元採用も開始しました。



左図：  
「こまつの杜」の全景  
(総面積：83,700 m<sup>2</sup>)

また、石川県等との連携協定<sup>※1</sup>を通じ、県及び北國銀行と共同で資金拠出する研究開発ファンド<sup>※2</sup>を組成するとともに、同社の技術資源を活かしながら、小松市を中心とする県内の農林業者、J A、食品業者等とイノベティブな取組を展開してきました。

例えば、農業分野では、次のような取組が挙げられます。

- ・地元の大麦・トマト・にんじんなどのピューレ加工を低コストで量産化することに成功。地元食品業者等によるピューレを用いたバームクーヘンやカレーなどの新商品開発と連動し、売上げを伸展。
- ・トマトのハウス栽培において地下水を用いた冷房装置や暖気の排気装置などを導入。通年栽培（それまでは年に2期間）を可能とし、収穫量を向上。
- ・同社のICTブルドーザーを用いて、高い精度での田面の均平を実現。稲の育成を安定させ、低コスト・収穫増・品質向上を実現。

また、林業分野では、次のような取組が挙げられます。

- ・かが森林組合や地元企業と連携し、高性能で低コストのチップ（間伐材粉碎機）を開発。チップは、同社の工場に導入したバイオマスボイラでの高効率な発電・廃熱利用に活用することで需要を確保。未利用材、間伐放置材が有価な材として活用され、森林の保全にも貢献。

※1：2013年に石川県との間で締結した「農業に関する包括連携協定」、及び2014年に同県及び石川県森林組合連合会との間で締結した「林業に関する包括連携協定」

※2：活性化支援・基幹技術開発資金

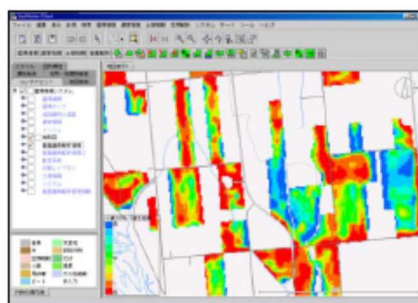
## コラム7：ICT活用等により、地域の農林業や産業との共栄を目指す 日立製作所の取組

家電や情報通信機器、インフラシステムなど幅広い事業を展開している日立製作所は、ICT活用による地域の農林業との共栄、また地域金融機関等との連携による地域内のサプライヤーとの共栄を目指した活動を進めています。

例えば農林分野では、日立グループの会社が以下のような取組をしています。

- ・北海道士幌町において JA 士幌町と共同で、従来は農家の経験に基づく目視と判断が必要であった小麦の収穫期の決定を、ICT 活用で適切に判断するためのソリューションを開発。

具体的には、「GeoMation 農業支援アプリケーション」の衛星画像解析システムを使い、小麦の生育状況を解析、小麦の生育の良し悪しから収穫の順番をアドバイスすることが可能となった。これにより、農家の労力と人的ストレスの解消に加え、小麦の品質確保と収穫効率の改善が図られ、収益向上に寄与。



小麦圃場内の生育度を表示

- ・兵庫県宍粟市において(公財)しそ森林王国観光協会が中心となって推進している森林の新たな活用策である「森林セラピー」について、その効果を定量的に把握するためのソリューションを提供。具体的には、自律神経測定器により、セラピー前後で体験者の疲労の度合いやストレス傾向を数値化し、それをグラフや数値で比較することで、森林セラピーの効果を定量的にアピールすることが可能となった。これにより、利用者の満足度の向上、新たな参加者の獲得に貢献。

また、産業分野では、山口県で鉄道車両製造を行う社内カンパニーにおいて、以下のような取組を行っています。

- ・山口県下松市には、日立の鉄道車両製造における世界のマザー工場（笠戸事業所）が立地。その鉄道車両製造に携わる地域のサプライヤーの成長支援のため、山口銀行及び YMFG-ZONE プランニング（以下両者を「山口 FG」とする）と包括的連携協定を締結。協定の内容は、日立から山口 FG に調達ニーズ情報を提供し、山口 FG が適切な地元企業のマッチングや、必要に応じた融資提供と事業支援を行うもの。これにより、地元企業の業績の安定化と拡大を図り、地域経済の発展を目指す。

- **商工会議所は、地域産業の受注拡大や販路開拓に向けた「地域商社」の役割を担う**

商工会議所は、地域のあらゆる規模・業種の商工業者を会員とする地域総合経済団体であり、全国に515か所存在します。中小企業の活力強化、地域経済の活性化に向けた様々な活動を行っており、その一環で、地域資源を活用した新たな特産品や観光商品の開発を総合的に支援しています。

例えば、燕商工会議所では、地域資源として金属加工の「磨き」の技術に着目し、「共同受注」「商品開発」「認証」の仕組みを構築し、国内外の展示会への出展やメディアへの情報提供など販路開拓に積極的に取り組み、「地域商社」の役割を担っています。また、富良野商工会議所では、会頭・副会頭等の地域のリーダーが中心となって、民間主導で、中心市街地の病院跡地に観光客と市民が集う賑わい拠点を整備し、地域での新商品開発や創業を活発にしています。

地域資源を活かした活動内容に応じ、地域内の商工会議所との連携も有益となります。



## コラム8：燕市での地域商社、富良野市でのまちづくりに向けた商工会議所の取組

新潟県燕市は、日本有数の金属洋食器やハウスウェアの産地であり、質の高い金属研磨職人が多数存在する地域としても有名です。ところが、労働コストの安い新興国からの商品の輸入により、出荷額が大きく減少し、産地としての存続が危ぶまれていました。とりわけ金属研磨事業者のほとんどは、単工程のみで自社製品を持たない小規模事業者でした。そこで、受注の安定化には窓口を一本化し、地域の金属研磨事業者が連携して多様な注文に臨機応変に対応できる体制が必要であると考え、燕商工会議所が窓口となった共同受注グループ「磨き屋シンジケート」を設立しました。

その結果、複雑な形状や高精度の磨き技術が必要な製品の発注を多く受けるようになりました。現在では、磨きだけにとどまらず、「ECO カップ」等の新商品の開発も行うことで、地域全体の産業競争力の強化を図るとともに、商工会議所自身が認証団体となり「Made in TSUBAME」の商標を取得し、地域の製品の品質維持とブランド価値向上に努めています。



認証マーク

ECO カップ

北海道富良野市は、スキー場やラベンダー畑などが有名な観光地として、年間200万人の観光客が訪れていますが、中心市街地への流入は少なく、大型病院の移転に伴い地域住民の来訪も減少していました。これに危機感をいだいた富良野商工会議所が中心となって、中心市街地活性化基本計画の案を策定して市に提案し、病院跡地に観光客も住民も長く滞在できる「食」をテーマにした商業施設「フラノマルシェ」を設立しました。マルシェの設立主体は、商工会議所の会頭・副会頭等の地域リーダーたちが出資したまちづくり会社（ふらのまちづくり（株））であり、民間主導での取組となります。

このマルシェでは、富良野野菜やオリジナルスイーツなど地域製品の販売を行っており、こうした明確な販路ができたことで地域の事業者の意識が大きく向上し、新商品開発や創業が活発になりました。また、軽食以外の飲食店は設けず、来場者の周辺商店街への誘導を図りました。そして、平成27年6月には累計来場者数500万人を達成しました。

その後、隣接街区にネーブルタウン（フラノマルシェ2）を開設し、マンションや老人ホーム、クリニック、保育所等を併設し、幅広い人の更なる流入を図っています。

## ● リーダー人材の存在が不可欠

こうした繋がりをつくって活動を展開するには、関係者を取り込んでアイデアを実行できるリーダー人材の存在が不可欠です。

活動内容や活動フェーズに応じて、リーダー人材は、自治体や民間事業者、住民、大学等の中に存在します。そして、各々のリーダー人材は、関係者を取り込んで、その地域が進むべき方向性・ビジョンを示したり、その活動をリード・サポートしたり、その活動を事業として創出・発展させたり、その活動に必要な研究・人材育成を行ったりなど、大きな役割を担います。

地域の誰かがリーダーシップを発揮するのを待つのではなく、誰かが積極的にリーダーシップを発揮し、関係者を取り込んで合意形成を経ながら活動の価値を見出し、継続的な活動に繋がっていくことが重要です。

### < リーダー人材とその役割の例 >

地域が進むべき方向性・ビジョンを示す自治体の首長

始動期において、その地域の事業者や住民、大学などの先行的な活動も踏まえつつ、新たな基幹産業の創出・育成や既存の地域産業の再生・強化など、地域が進むべき方向性・ビジョンを示し、それを具体化していく自治体の首長の強いリーダーシップがある。

活動をリード・サポートする自治体や三セク、民間団体、支援機関等の職員

活動期において、その活動を長期にわたって担当し、関係者との信頼関係を構築しながら関係者のコーディネートやきめ細やかな支援等を行い、その活動をリード・サポートする、チャレンジ精神と実行力に富む自治体や三セク、民間団体、支援機関等の職員がいる。

地域の関係者を取り込んで事業を創出・発展させる民間事業者や住民

農産品等の分野においては、地域内の農家等と連携し、農産品等のブランド化や付加価値の高い商品を開発し、販路開拓に取り組む地域商社の社長がいる。

観光分野においては、農業等の体験型観光や、芸術や自然などその地域の特徴を活かした活動などで、地域の活性化に取り組む事業者や住民がいる。

ものづくり分野においては、地域の伝統産業の再生・強化に向けて自主的なグループ活動を進める工房職人、大学との共同研究や関連企業との連携を通じて新商品開発・新事業創出に取り組む事業者、地域内のものづくり企業等で連携した共同生産・受注体制の構築などに取り組む民間団体・支援機関等の職員や事業者がいる。

先端研究分野においては、大学発ベンチャー企業の創出や関連企業との連携による事業拡大に取り組む事業者がいる。

活動に必要な研究・人材育成を行う大学等

その地域が進むべき方向性・ビジョンを踏まえ、新たな基幹産業の創出・育成や既存の地域産業の再生・強化、有能な研究者の流入・定着、地域住民の健康増進等に資する研究の推進や、今後の地域産業を担う人材の育成などに取り組む大学等の教授・職員がいる。

## ● 「域外」の人材・組織を入れたチームづくりが有効

活動内容やその地域の実態によっては、地域内に連携できる大学がなかったり、事業に必要な営業・技術等の経験・ノウハウが不足したり、働き手となる人材が不足している等の課題が生じる場合があります。

その場合には、都心を含め地域外の企業、大学、人材等との繋がりや呼び込みが有益です。そうした地域外の人材が、後に地域内の活動のリーダーになることもあります。

(参考)事例に見られる「域外」の人材・組織を入れたチームづくり等

(四万十町)

栗の木の再生と生産性向上に向けて、岐阜県の剪定技術の専門家を招き、栗栽培と近隣農家への栽培指導を実施。「地域おこし協力隊」として町に来た方が、後に四万十ドラマや農業生産法人などに就職。しまんと地栗を用いたスイーツの開発に向けて、東京・青山の有名スイーツ店で15年間腕を振るったパティシエが四万十町に移住するなど、地場産品を活用した製品の開発・販売において町外・県外からの人材・企業の参加。

(飯田市)

域外の広告会社の方と連携した体験型観光を実施。後に体験型観光事業を行う三セクを設立し、その幹部職員には首都圏の旅行代理店で教育旅行の営業をしていた社員を登用。この方は、市職員が農家民泊の営業で旅行代理店を回った際に出会った方であり、市からの求めに共感し、後に飯田市に移住。現在は社長を務めている。

(養父市)

地元出身の芸術家たちが木彫の制作活動を活発に行っており、それに惹きつけられた他のジャンルの芸術家たちも移住。芸術をテーマにしたまちづくりを推進する「NPO法人おおやアート村」の理事長も、大阪から移住してきた芸術家。

(湯沢市)

イタリアデザイナーと連携したイタリアデザイン漆器の開発、県内の美大と連携したユニバーサルデザイン漆器の開発。

(鯖江市)

市内には大学はないものの、付加価値の高い眼鏡フレームの開発や、眼鏡フレームの加工技術を活かした医療機器分野への参入と製品開発に向けて、全国・世界の大学との共同研究を推進。

(新潟市)

航空機産業クラスターの創造に向けて、既存産業による内発的発展と企業誘致による外発的発展の融合を目指すべくとの認識の下、航空機部品の加工・製造を一括して手がける県外企業を誘致。

(鶴岡市)

世界最先端の研究の推進とそれに伴う産業の創出・発展、若者の流入・定着に向けて、慶應義塾大学先端生命科学研究所を誘致。大学の研究や大学発ベンチャー企業の活動に伴う関連企業等の誘致・集積。

(久留米市)

バイオベンチャーや関連企業の誘致・集積、先端研究における全国的・世界的な企業・大学との連携。

## ● 常に新たな流入のある繋がりであること

このような繋がり、メンバーが固定されてしまうと、後に活動が停滞したり、価値を見いだせなくなってメンバーが去っていく恐れがあります。そのため、常に新たな流入があることが望まれます。

(参考) 先行事例における活動主体とこれらを繋ぐコーディネート主体

平成 28 年 8 月 1 日時点

事例	主な活動主体	コーディネート主体
四万十川流域の地域資源と人を活かした地域おこし(四万十町)	<ul style="list-style-type: none"> <li>○(株)四万十ドラマ(地域産品を使った商品開発、道の駅での販売、通信販売、道の駅運営、会員制度RIVER創設による着地型観光)</li> <li>○しまんと新一次産業(株)(栗の糖度等の強みを数値化しブランド化)</li> <li>○地元農家、加工業者、住民(商品開発参画、販売商品の原材料供給、四万十ドラマへの出資)</li> <li>○域外専門家(栗の再生・生産性向上の技術支援)</li> <li>○全国会員(商品開発モニター)</li> <li>○四万十町(株)四万十ドラマの設立、事業立上げ期等の予算支援、道の駅の整備)</li> </ul>	<p>【(株)四万十ドラマ】</p> <p>(地元農家、地域内外の加工業者等の巻き込み、道の駅や大都市の大手百貨店での販売を通じた地域ブランディング)</p>
ワイン特区を契機とした地場産業の振興(甲州市・笛吹市)	<ul style="list-style-type: none"> <li>○山梨大学ワイン科学研究センター(ブドウの品種改良、栽培技術改良、醸造酵母等の研究、ワイン製造・ブドウ栽培・経営の高度人材育成)</li> <li>○地元ワイナリー(ワイン専用ブドウの自社栽培、ワイン醸造技術の共有化、地域資源を活用したワイナリズム)</li> <li>○甲州市(廃止トンネルを活用したワイン貯蔵施設整備によるワイナリー支援、ぶどうの丘整備・運営によるマーケティング展開支援、認証制度制定)</li> <li>○山梨県(ワイン産業振興特区、国産ワインコンクール開催、地理的表示制度「山梨」取得)</li> </ul>	<p>【甲州市】</p> <p>(ぶどうの丘運営によるワイン産地としての情報発信を通じた地域ブランディング、マーケティング展開支援、域外観光客の受入)</p>
食品の健康への影響評価等を通じた食と健康のまちづくり(江別市)	<ul style="list-style-type: none"> <li>○市内外農業生産者</li> <li>○食品関連企業</li> <li>○江別市(大学・市民・企業等との連携による食の臨床試験システムの構築、フード特区への参画など食品関連企業の食品開発・販路開拓のサポート体制づくり、国の支援策の有効活用)</li> <li>○江別商工会議所(江別経済ネットワークの代表幹事等)</li> <li>○北海道情報大学(臨床試験)</li> <li>○市民ボランティア(食の臨床試験に協力)</li> <li>○北海道(食品加工研究センターでの技術相談や試験設備の提供、「ヘルシーDo」制度創設で商品付加価値化支援)</li> </ul>	<p>【江別市】</p> <p>(江別経済ネットワークの事務局、大学・市民・企業等との連携による食の臨床試験システムの構築、フード特区への参画など、食品関連企業の高付加価値な食品開発・販路開拓のサポート体制づくり)</p>
農家民泊を取り入れた体験型観光(飯田市等)	<ul style="list-style-type: none"> <li>○飯田市観光部局(農家民泊の仕掛け、公社への出資・事業継承・職員派遣)</li> <li>○(株)南信州観光公社(様々な体験型観光商品の開発・営業、インストラクター育成)</li> <li>○地元農家、住民(民泊や体験活動の受け入れ、インストラクターとして参加・協力、体験型観光商品の開発に参画)</li> <li>下伊那地域の町村、民間事業者(公社に出資)</li> </ul>	<p>飯田市観光部局</p> <p>(飯田市の農家、住民の巻き込み、町村、民間事業者への出資呼びかけ、域外旅行会社OB誘致)</p> <p>(株)南信州観光公社</p> <p>(下伊那地域の農家、住民の巻き込み)</p>
「佐渡の自然」を活かしたスポーツイベント開催(佐渡市)	<ul style="list-style-type: none"> <li>○佐渡市(旧10市町村の頃から各種スポーツイベントの企画・運営、警察や海上保安署等の関係機関との調整)</li> <li>(一財)佐渡市スポーツ協会(2011年以降、佐渡市から委託を受け各種スポーツイベントを企画・運営)</li> <li>○佐渡汽船(株)(ロングライド大会の仕掛け、協賛金支出、職員ボランティア協力、広報等)</li> <li>○住民(ボランティア協力、ノーカーデーの協力)</li> </ul>	<p>【佐渡市】</p> <p>(関係部署・機関が参画した佐渡版スポーツツーリズム推進会議の主催、佐渡版DMOの立ち上げ検討)</p> <p>【(一財)佐渡市スポーツ協会】</p> <p>(各種スポーツイベントの企画・運営)</p>

<p>芸術と空き建築物を活かしたまちづくり（養父市）</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○地元芸術家(木彫りの制作活動等)</li> <li>○NPO法人おおよやアート村（アートイベントの企画・運営、情報発信、ネットワーク構築等）</li> <li>○養蚕住宅の所有者（宿泊施設やアート作品の展示場としての提供）</li> <li>○地域住民（イベントのボランティア協力）</li> <li>○養父市（芸術をテーマにしたまちづくり、アート村構想の策定、養蚕住宅の活用促進、国際戦略特区への指定により養蚕住宅での宿泊事業において玄関帳簿の設置規制を緩和）</li> </ul>	<p><b>【養父市】</b>  （市民と連携し「おおよやアート村協議会(後に下記NPO法人)」を組織。アート村構想の策定）  <b>【NPO法人おおよやアート村】</b>  （アートイベントの企画・運営、情報発信、ネットワーク構築等）</p>
<p>川連漆器のイノベーション開発（湯沢市）</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○地元の漆器事業者（任意のグループで技術研鑽、新製品開発・ブランド化、販路開拓、漆器の普及啓発）</li> <li>○漆器工業協同組合（産業支援センター・川連漆器伝統工芸館の運営、技術・デザイン開発、販路開拓、人材育成）</li> <li>○域外デザイナー（エボルバルデザイン商品の開発、イリアデザイン商品の開発）</li> <li>○湯沢市（旧稲川町）（「匠の里構想」の策定、川連漆器伝統工芸館の整備、大都市・海外での展示会出展支援、新製品開発や販路開拓等への財政支援）</li> <li>○秋田県（産業支援センター整備・町への譲渡、地域産業集積活性化計画の策定）</li> </ul>	<p><b>【湯沢市】</b>  （域外デザイナーの巻き込み、展示会開催等を通じた地域産品の情報発信、漆器産地活性化ビジョン「匠の里構想」策定）</p>
<p>眼鏡産業の先端技術等を活用した新成長分野への進出（鯖江市）</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○地元の眼鏡関連企業（大学等との共同による新素材・金属加工技術の開発を通じた付加価値の高い眼鏡の製造、医療機器の開発、ICT製品の開発）</li> <li>○域外の大学等（鯖江市内眼鏡関連企業との共同研究）</li> <li>○地域金融機関（融資、地元企業、大学及び行政の情報交流会、先端技術等に関する大学の講師を招いた地元企業向け講演会）</li> <li>○鯖江市（新製品開発や販路開拓等への支援）</li> </ul>	<p><b>【鯖江市】</b>  （眼鏡担当官を配置し産学連携・異業種連携のためのマッチング、国際展示会への出展支援）</p>
<p>デニム産業を対象とした連携中枢都市圏での産業振興（福山市等）</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○圏域の6市2町</li> <li>○デニム関連企業  （圏域の6市2町が、デニム関連企業と協働で産地をPR）</li> </ul>	<p><b>【福山市】</b>  （主体間の繋がりをコーディネート、活動を主導）</p>
<p>航空機産業クラスターの創造（新潟市等）</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○YSEC等（新潟市の誘致に応じ、市内に航空機エンジン部品共同工場第1弾を建設・操業）</li> <li>○共同工場第2弾関係事業者（新潟市の整備した共同工場第2弾を拠点に、航空機機体の一貫生産体制を構築）</li> <li>○県内企業・研究機関（無人飛行機の開発）</li> <li>○(公財)新潟市産業振興財団（共同工場第2弾の整備・運営、生産体制の構築、人材育成、無人飛行機開発支援等）</li> <li>○金融機関（共同工場第1弾に対する協調融資、優遇ローン、財団への人材派遣による経営支援）</li> <li>○新潟市（企業立地促進法にて航空機産業の位置づけ、専門部署の設置、航空機産学官連絡会議の設立、海外航空ショーへの出展、関係企業の誘致・集積、共同工場第2弾の設立、金融機関との連携等）</li> </ul>	<p><b>【新潟市】</b>  （担当官の長期配置等により、プロジェクト全体の統括、関係者をコーディネート）</p>

<p>東信州エリアにおける地域産業支援（上田市等）</p>	<p>○信州大学（地域産業と連携した新技術・新商品開発、AREC整備のための繊維学部キャンパス内の土地の提供、AREC活動への支援等）  ○AREC（AREC(右記)運営）  ○地域産業（信州大学と連携した新技術・新商品開発、新事業の創出等）  ○金融機関（上田市と連携した市内金融機関による協調融資等）  ○上田市（ARECの整備、職員の派遣、市内金融機関との連携、広域市町村連携等）  ○広域市町村</p>	<p>【AREC】  （産学連携のコーディネーター、地域産業振興のための技術相談やリレー講演等の各種支援活動）</p>
<p>世界最先端研究の推進と新産業の創出（鶴岡市）</p>	<p>○慶應義塾大学先端生命科学研究所（世界最先端の研究、複数のベンチャー企業創出、高校生等を対象にした研究人材育成、住民と連携した健康調査）  ○大学発ベンチャー企業等（研究成果の事業化、市外・海外人材誘致、生活関連施設・宿泊施設整備）  ○理化学研究所等（先端生命科学研究所やベンチャー企業との共同研究）  ○鶴岡市（大学の誘致、国・県の支援策の有効活用、用地確保・研究棟整備・研究教育支援費拠出）  ○山形県（大学の誘致、研究教育支援費拠出、公益財団法人庄内地域産業振興センターを通じた研究成果の事業化支援）</p>	<p>【鶴岡市】  （大学の誘致、国・県の支援策の有効活用、用地確保・研究棟整備・研究教育支援費拠出）  【山形県】  （大学の誘致、研究教育支援費拠出、公益財団法人庄内地域産業振興センターを通じた研究成果の事業化支援）</p>
<p>福岡バイオバレープロジェクト（久留米市）</p>	<p>○域内外の大学、病院、バイオ関連企業約300社（研究開発の実用化による、新事業創出・既存事業の高付加価値化）  ○株式会社久留米リサーチ・パーク（リサーチ・パーク(右記)運営）  地域金融機関（出資・融資、リサーチ・パークに行員が常駐し経営サポート）  ○久留米市（リサーチ・パーク整備・運営への財政支援、国の支援策の有効活用）</p>	<p>【株式会社久留米リサーチ・パーク】  （福岡県バイオ産業拠点推進会議の事務局としてプロジェクトのマネジメント、久留米リサーチ・パーク運営を通じた主体間の繋がりコーディネーターなど）</p>

## 【解説】 知的対流拠点として、どのような場を活用・形成すべきか

### ● 皆が新たな活動に価値を見出し、自発的に訪れたいくなる場づくり

地域資源を活かした新たな活動に向けて、活動主体が交流し、知識やアイデアを出し合い、それを醸成し、地域内外に情報発信する「場」をつくります。

その場は、活動主体及び活動内容に応じた最適な場所が望まれますが、特別な施設に限らず、既存の施設を活用する場合や、活動主体による会合等を通じたネットワークを構築している場合もあります。

施設を活用する例としては、農産品等を活かした取組では「道の駅」が、ワインを活かした取組では「ぶどうの丘（博物館、レストラン、宿泊施設、物販等の複合施設）」が、芸術資源を活かしたまちづくりに関する取組では廃校舎を利用した施設が、伝統工芸を活かした取組では「産業支援センター」や「伝統工芸館」が、研究・技術やものづくりを活かした取組では「インキュベーションセンター」が、活用されています。

どのような場であっても、活動主体の各々が、地域資源を活かした新たな活動に価値を見だし、自発的に訪れたいくなるような場づくりが重要です。

（参考）事例に見られる知的対流拠点としての場

#### 特別な施設は設けず、活動主体間のネットワークを構築

（江別市）

江別市が事務局となり、業種を超えた交流や共同研究による新商品開発・新事業創出などを目的に、江別商工会議所、企業、大学、団体等による「江別経済ネットワーク」を設立。

（飯田市及び下伊那地域）

飯田市、後に（株）南信州観光公社を中心に、地域住民・農家等とネットワークを構築・拡大し、様々な体験観光プログラムを開発・実施。

（佐渡市）

佐渡市、後に（一財）佐渡市スポーツ協会を中心に、佐渡市の関係部署、佐渡汽船㈱等と関係機関、住民等とネットワークを構築し、各種イベントを企画・運営。

（鯖江市）

鯖江市と眼鏡事業者が中心となって、大学、金融機関等のネットワークを構築し、眼鏡産業の活動を支援。

（備後圏域（福山市等））

デニム関連企業7社程度と行政関係者により、情報共有や今後の展開について意見交換を行う「デニムプロジェクト検討会」を開催。

（新潟市）

新潟市が「航空機産学官連絡会議」を設置。後に、地域内の企業で航空機機体部品の一貫生産を行うために整備した「戦略的複合共同工場」に、「地域イノベーション推進センター」を併設し、人材育成や研修を実施。

#### 既存の施設含め特定の場を活用

（四万十町）

「道の駅」を活用し、生産者と加工者の交流、新商品開発のアイデア醸成、新商品の情報発信を実施。

(甲州市)

複合施設である「ぶどうの丘」を活用し、活動主体の交流や観光振興の取組を実施。

(養父市)

養父市は廃校舎をリノベーションして活動拠点となる「BIG LABO」を整備し、NPO法人との協働によりワークショップ等イベントの企画・運営、情報発信、ネットワーク構築等を実施。芸術家、観光客、市民等の交流が生まれている。

(湯沢市)

「産業支援センター」や「伝統工芸館」を活用し、人材育成、製品開発、情報発信を実施。

(上田市、鶴岡市、久留米市)

「インキュベーション施設」を活用し、産学官金連携によるベンチャー企業の創出・育成、研究開発・事業化、地域産業振興のための各種支援活動を推進。



## ● まちづくり、地域のブランディング、広域連携との連動も重要

知的対流のための場づくりや、そこでの活動を支える環境づくりとして、次の から までに挙げる「地域づくりとの関係」を踏まえることが有効です。

物理的な施設の整備・活用及びその運用にあたっては、活動主体の具体的な活動の進捗とそれに  
応じたニーズに基づき、自治体における都市計画や観光戦略、産業政策などと連動させます。  
これにより、地域発イノベーションに向けた施設の有効活用が図られ、民間投資も含めた持続  
性ある「まちづくり」の活動になります。

(参考) 事例に見られる「まちづくり」との連動

(四万十町)

自治体が「道の駅」を整備し、そこを拠点に農家、事業者等の交流・連携が進み、新商品が創出され、それら新商品の発表の場にも活用。

(甲州市)

複合施設として自治体が整備・運営している「ぶどうの丘」を、まちの観光、活動主体の交流、情報発信の拠点として活用。

(養父市)

芸術をテーマにしたまちづくりを掲げ、アート村構想を策定。同推進プランに基づき、廃校舎をリノベーションして活動拠点施設「BIG LABO」を整備。民間事業者も養蚕住宅をアート作品の展示、アートスペースや、宿泊施設等へ活用。

(湯沢市)

地元自治体として地場産業の将来構想として、「匠の里」構想を立案。既存施設であった市営の「産業支援センター」を人材育成や製品開発の支援拠点として活用。情報発信や観光の拠点としては市が「伝統工芸館」を整備・運営。

(新潟市)

新潟市が企業立地促進法に基づく基本計画を策定し、航空機産業を明記。県外の関連企業に対し、航空機エンジン部品の共同工場建設を提案し、誘致を実現。さらに、戦略的複合共同工場を整備し、航空機機体部員の一貫生産体制を構築するとともに、「地域イノベーション推進センター」を併設して人材育成等も推進。

(上田市)

上田市が信州大学と地域産業と連携し、産学連携と地域産業支援の拠点となる AREC を整備。後に、定住自立圏の取組や、交通ネットワークの整備状況等をベースにして、AREC を拠点に、広域 10 市町村で産業支援を行う「東信州次世代イノベーションセンター」の取組を実施。

(鶴岡市)

鶴岡市が大学・研究所の研究成果やベンチャー企業の創出を目指し、都市再生計画を作成し、それをもとにインキュベーション施設を整備。その後、まちづくりを行うベンチャー企業が立ち上がり、地域の活性化に期待する地元企業からの出資を受け、子育て支援施設や宿泊施設の整備等を実施。

(久留米市)

久留米市等が、テクノポリス計画に沿って都市の面的整備を実施。その後、三セクの活動やその効果に合わせ、ベンチャー企業の入居施設などを順次開設。

## コラム9：世界最先端の研究を行う「まちづくり」で、世界の人材を引きつけ、地域振興を実現（山形県鶴岡市）

鶴岡市では、慶應義塾大学先端生命科学研究所（IAB）を中心として世界最先端の研究を行うことで、国内外から優秀な人材を引きつけ、先端産業の企業立地や起業による地域産業の振興を進めています。

具体的には、IABでは、代謝物質を一斉測定する画期的なメタボローム解析技術の開発に成功するなど世界的に高く評価されるとともに、これをベースに医療・環境・食品分野の応用研究に取り組み、市民を対象とした健康長寿に向けた長期研究や地元の農産物の分析、さらには地元の高等教育研究機関との共同研究や高校生を対象にした次世代の人材育成事業を実施するなど、地元と密接に連携した活動を行っています。

そして、IABからは、メタボローム解析技術の商業化を目的としたヒューマン・メタボローム・テクノロジーズ株式会社（HMT）や、人工クモ糸の実用化に取り組む Spiber 株式会社（スパイバー）などのバイオベンチャー企業が生まれて、活発に活動しています。

こうした活動を促進する一環として、鶴岡市では2004年に都市再生計画を作成し、インキュベーション施設の整備をはじめとするバイオサイエンスパークの整備を進めてきました。

また、スパイバーでは研究・事業活動の発展に伴い、国内外から優秀な人材を積極的に採用しており、これを継続的に実施するためにも、長期滞在型の宿泊施設や保育園などの子育て支援施設の整備を迅速に行う必要があると考え、スパイバー出身者によって不動産開発運営を行う新会社「YAMAGATA DESIGN 株式会社」（ヤマガタデザイン）を設立しました。

このヤマガタデザインは、交流人口の増加とそれに伴う地域の活性化に期待する地元企業等からの出資を受けており、サイエンスパーク内の土地の取得から施設整備までを行っています。この整備予定地の土地の取得には市の開発公社が協力し、農振地域の農地転用は市及び県の協力で1年で完了するなど、関係機関とも連携しながら計画を進めています

そして、2018年には、宿泊滞在複合施設が整備される予定となっており、こうした地域を挙げたまちづくりにより、さらなる発展が期待されます。

（写真：鶴岡バイオサイエンスパーク）



**地域そのもののブランドづくりと連動させます。地域そのもののブランディングが、新事業の創出や既存産業の付加価値化のみならず、人材育成や観光振興、地域の活性化との相乗効果を引き起こします。**

(参考) 事例に見られる「地域ブランディング」との連動

(四万十町)

四万十川流域の地域資源の保全と利用にこだわった商品開発によって、四万十という地域の知名度と商品価値の向上を進めている。

(甲州市・笛吹市等)

市による地元産ぶどうを使ったワインの認証制度や県などによる日本ワインコンクールの開催などが、ワイナリーの育成と地域ブランド化につながり、さらに広域観光にも展開。

(江別市)

「食と健康のまちづくり」をスローガンに掲げ、産学官地域住民の連携による取組を推進し、地域住民の健康増進にも寄与。

(飯田市・下伊那地域)

農家民泊や様々な体験プログラムにより、観光振興だけでなく、高齢化が進む地域の活性化につながり、知名度も高まる。

(佐渡市)

「佐渡の自然」を活かしたトライアスロン大会等のスポーツイベント開催により、佐渡の観光イメージを全国に発信し、観光振興と島民の健康増進による地域活性化を推進。

(養父市)

地元出身の芸術家たちが木彫の制作活動を活発に行っており、それに惹きつけられた他のジャンルの芸術家たちの移住も進む。芸術をテーマにしたまちづくりを掲げ、市民と行政で組織したおおやアート村推進協議会を母体とする「NPO 法人おおやアート村」を中心に、イベント企画・運営と情報発信を進め、芸術家、観光客、市民等の交流が促進。

(湯沢市)

「匠の里」構想に沿った活動が、漆器事業者の人材育成、技術の伝承・発展、技術や歴史も合わせた情報発信による観光振興につながっている。

(鯖江市)

眼鏡の産地であることを、その品質や歴史とあわせて全国的に情報発信し、交流人口の増加を図り、地域の賑わいに繋げている。

(備後圏域(福山市等))

地域に根ざしたデニム産業の歴史や技術、事業者の情熱や想いを情報発信し、デニム産地としての知名度向上と販路の拡大等を目指す。

(新潟市)

企業立地促進法に基づく基本計画を策定し、航空機産業を明記するとともに、専門部署を設置。航空機産業クラスターの創造を提唱し、海外の航空ショーにおいて地元中小企業の技術力のPRや、県外関連企業の誘致を実施。

(上田市)

蚕糸業で培われた基盤技術をベースとした自動車・電機関係の技術力の集積、伝統的な繊維研究をベースに次世代の素材開発を担う信州大学繊維学部等の優位性を活かし、ARECにて産学連携や地域産業支援を推進するとともに、広域市町村と連携し、国内外からの企業誘致や若者・女性・シニア・UIJ ターンの人材確保等を推進。

(久留米市)

大学や企業を核としたバイオクラスターを形成することで、その地域を担う基幹産業を創出・発展させ、新薬の開発や医療高度化などを推進。

(鶴岡市)

慶應義塾大学先端生命科学研究所(IAB)の研究やベンチャー企業の事業が世界的に評価され、国際学会が開催され

るほか、有能な研究者の交流・定着が促進。また、IAB が、次世代の研究者育成のための活動や、市民の健康増進に資する調査を推進。

## コラム 10： 限界集落と言われた地域が、地域産品と人による地域づくりで、10億を稼ぐ地域に（高知県四万十町）

四万十町は、日本一の清流として知られる四万十川の流域に広がる地域であり、かつては栗、お茶、シイタケなどは全国有数でしたが、国際競争や高齢化などの影響で衰退する中山間地の典型でもありました。

そうした中、1990年代半ばに、地域おこしを目的に旧十和村など3つの町村によって、第三セクター「四万十ドラマ」の設立がありました。社員は1名の常勤職員のみであり、全国公募の結果、当時農協に勤務していた30歳の青年（現・畦地社長）が採用されました。

畦地氏は、地元の方々とのコミュニケーションを通じて、地元ではあたりまえのものであった無農薬野菜や手摘みのお茶、大粒で糖度の高い栗などの一次産品そのものが大きな価値を有していることを発見し、その価値をしっかりと情報発信するとともに、その価値をさらに高めるための商品開発が必要であると考えました。そのため、地域商社として、人とのネットワークを構築し、地域の資源と人と技術・知恵をもとにした商品開発・販売に取り組みました。そのコンセプトは、「四万十川の地域資源を利用しつつ、四万十川に負担をかけない。」というものであり、今でもぶれていません。また、一次産品の生産から加工品の開発・販売の過程で生み出された付加価値を生産者にしっかりと還元することで、事業の持続的な発展につなげています。

四万十ドラマは、後に地域住民が主な株主となる「住民株式会社」として独立し、四万十町が整備した「道の駅」を拠点に事業を拡大しています。

この「道の駅」では、地元の人々が自身の食材をここで購入する、自らお客を連れてくるなどで応援団となるほか、地域の人々にとって自らが作った商品の発表の場となり、大きな効果をもたらし、売上高は順調に拡大しました。



写真:道の駅四万十とおわ

最近では、四万十ドラマを事務局に、「栗の再生プロジェクト」と銘打って「しまんと新一次産業（株）」の設立等により栗の生産量を復活させるとともに、栗の糖度や大きさを数値化し、「しまんと地栗」としてブランド化を図り、さらにはスイーツなどの加工品を開発し、全国展開するなどの取組を進めています。

こうした取組を進める上で、地域外の事業者や専門家との連携も積極的に進めています。地域おこし協力隊としてこの活動に参加し、後に四万十ドラマやしまんと新一次産業で働くようになった移住者もいます。

こうした活動により、四万十ドラマの2015年の売上は7.7億円であり、近い将来、10億円の売上も夢ではない状況に発展しています。

必要に応じ、近隣の市町村との広域連携と連動させます。共通の課題と目標を有する市町村が連携することで、そのスケールメリットを活かし、取組をより拡大・強化することが可能になります。

(参考) 事例に見られる広域連携との連動

(甲州市・笛吹市等)

ブドウやワインを五感で味わうイベント「ワインツーリズム」、「峡東ワインリゾート構想」等において、甲州・笛吹・山梨の3市が連携した取組を実施。

(江別市)

江別市では、北海道フード・コンプレックス国際戦略総合特区において、北海道、札幌市等と連携し、北海道食品機能性表示制度「ヘルシーDo」などの取組を推進。

(飯田市・下伊那地域)

飯田市では、下伊那郡の町村と連携して民泊受入れ農家の確保などを行うため、南信州観光公社を設立し、現在も広域的な事業展開を支援。

(備後圏域(福山市等))

福山市では、備後圏域連携中枢都市圏の事業として、井原市等とともに「デニムプロジェクト」などの取組に着手。

(上田市)

上田市では、定住自立圏の取組や、交通ネットワークの整備状況等をベースにして、ARECを拠点に、広域10市町村で産業支援を行う「東信州次世代イノベーションセンター」の取組を実施。

## コラム11： 上田市を中心に、東信州エリアの地域連携で地域産業振興を推進（長野県上田市）

1998年頃、上田市ではバブル崩壊以降の地域産業の衰退の危機感を契機として、地域の産学官が一体となり、信州大学繊維学部の技術シーズと地域産業のマッチングによる内発型成長を目指した取組が始まりました。

この活動は、地域内な大学と企業の連携をコーディネートする拠点である「浅間リサーチエクステンションセンター（AREC）」の整備が起点となりますが、そのスタート時点からハードよりもソフト重視の考えに軸足を置いていました。

また、産学連携といった初期の目的にとらわれず、地元産業界のニーズに基づいて、技術相談やリレー講演など地場産業振興に必要な基礎的・横断的な活動を進めてきました。



写真：ARECでの研究会や展示会の様子

そして現在、AREC は地域企業からの会費収入やインキュベーション賃料収入により、自立した活動となっています。

なお、AREC の運営を担うために、当時上田市の職員であった岡田氏が事務局長として派遣され、その後も、支援実績や地域企業からの信頼が厚いこともあり、ARECへ転籍し、現在も事務局長として活躍しています。

そして現在、上田市・AREC を中心に、近隣 10 市町村連携による「東信州次世代イノベーションセンター」の取り組みへ発展する計画です。

この取組の背景として、第一に定住自立圏としての地域連携がベースに存在し、周辺の自治体同士のコミュニケーションが取れていて、互いに産業振興面における課題を共有できていました。第二に、地元産業界から産業施策における広域連携について行政へ具体的な要望がありました。そして第三に、上田市は東信州の地理的な中心にあり、各都市は高速道路や国道で接続されており、交通ネットワークが優れていた点が背景に存在します。

今後も企業ニーズに対応し、新産業創出を目指した研究会や、若い起業家と企業 OB シルバー人材のマッチング支援など、幅広い産業支援策を進める計画です。

また、最近上田市では、市内全ての金融機関と協調した市内企業向けの金融支援を開始しました。総額 2,000 万円の事業のうち、1,000 万円は上田市からの補助金、1,000 万円は金融機関から融資によるパッケージ支援であり、地域が連携して有望な企業を支援する仕組みとなっています。

【解説】交通ネットワークはどのように活かすのか。

● ヒト・モノ・情報等の流れの促進、新たな販路開拓などに活かす視点が重要

交通ネットワークは、地域内はもとより、地域外とのヒト・モノ・情報等の流れを促し、成果となる商品の国内外への展開を支えるものであり、地域資源の一つとして積極的な活用が求められます。

知的対流拠点づくりにおいても、その地域における交通ネットワークの特性や整備状況、整備予定を把握し、更なるヒト・モノ・情報等の流れの促進や販路の開拓への活用の可能性を探り、これを活かしていく視点が重要です。

例えば、以下のような活用例があります。

**交通結節点を活かしてヒト・モノ・情報等の流れを活発化**

高速道路の結節点周辺は、地域内はもとより、地域外からも広域にわたってヒト・モノ・情報等を呼び込むポテンシャルがある。こうした特性を活かして、広域な地域連携や人的交流、企業誘致・集積を促進。

**空港や鉄道駅周辺を活かしてヒト・モノ・情報等の流れを活発化**

道路に限らず、空港からのアクセスの良い地域や鉄道駅の周辺も、国内外から広く人を呼び込むポテンシャルがある。こうした特性を活かし、国内外から広く研究・産業活動に必要な人材の交流・定着を促進。

**整備が進む交通ネットワークを活かして商品の販路を開拓**

近年整備が進む交通ネットワークを活かして、商品をより早く、より大量に輸送することで、コスト削減や商品の価値を高め、販路を開拓できるポテンシャルがある。こうした特性を活かし、鮮魚等の生鮮品について、鮮度を保ったままより遠くの消費地に輸送し、新たな販路を開拓。

(参考) 事例に見られる交通ネットワークの活用

(甲州市・笛吹市)

中央道、国道 20 号が通り、東京新宿まで約 1 時間 30 分で繋ぐ。鉄道は J R 中央本線が通り、特急を利用すれば、新宿まで約 1 時間 30 分で繋ぐ。観光振興や地元ワイナリー振興に活用。

(江別市)

市内を道央道が通り、2 つのインターチェンジがある。国道も 3 本通り、札幌市、千歳市他道内各地へのアクセスが良い。フード特区における広域な地域連携、研究・産業活動に必要な人の交流等に活用。

(佐渡市)

北陸道が 1988 年に全通し、県内外からの新潟港へのアクセスが整備されたことや、船の大型化が進んだことといったアクセス改善を背景に、観光客の更なる拡大に活用。

(備後圏域(福山市等))

山陽道、尾道道等の高速道路と山陽新幹線等の鉄道とともに、関西と九州方面、四国、山陰方面を結ぶ結節点に位置。広域な地域連携や産業活動等に活用。



(新潟市)

北陸自動車道、日本海東北自動車道、磐越自動車の交通結節点。鉄道は上越新幹線があり、近くに新潟空港がある。航空機産業クラスターの創造を進める上で、企業の誘致・集積に活用。航空機部品の納入先は中京地域となるが、こうした交通ネットワークを活用することでハンデは感じていない。

(上田市)

東信州地域内は上信越自動車道や国道により、交通ネットワークが整備されている。鉄道は上越新幹線が通る。こうした特性を活かして、10市町村で連携し、広域で産業支援をする仕組みである東信州次世代イノベーションセンターの取組を進めている。

(鶴岡市)

山形道があり山形市など県内東部と繋がるが、日本海東北道の新潟方面、秋田方面は県境が繋がっていないミッシングリンクとなっている。一方、近くに庄内空港があり、市街地から車で約30分で行き、研究・産業発展に伴う国内外の人の交流・定着に活用。

(久留米市)

九州道、長崎道、大分道の結節点(鳥栖JCT)が市外近郊にあり、北部九州のクロスポイント。九州新幹線等の鉄道も九州各方面との利便性が高く、福岡空港、佐賀空港も近い。バイオクラスター形成を進める上で、研究・産業活動に必要な人の交流、企業誘致・集積等に活用。

## 【解説】自治体にはどのような役割が期待されるか

### ● 自治体の関わりで生まれるイノベーションが地域に潜在、それを掘り起こす

自治体の役割は、事業の仕掛け役、関係者のコーディネート役、民間活動の側面的なサポート役など様々あります。

こうした取組の全てに、自治体が関与すべきということではありませんが、自治体が適切に関わることで、新たに生まれる地域発イノベーションは地域に潜在していると考えられます。こうした取組を掘り起こしていく上で、自治体のリーダーシップ、イニシアティブは大きな役割を果たしています。

### ● 自治体の関わりで活動の信用力が高まり、関係者の繋がりが活発化

なお、知的対流拠点づくりは、地域の多様な活動主体が、その地域における課題や危機感を認識・共有した上で、取組の方向性などを合意形成しながら、持続性のある活動として取り組んでいくことが重要です。

これを踏まえ、地方自治体が取組を先導する場合がありますし、地方自治体が事業者や大学等の活動を側面的に支援する場合があります。どちらの場合にも共通し、活動主体間のコーディネート役が期待されます。特に、自治体がコーディネート役として関与することで、活動の信用力が高まり、多様な関係主体の繋がりが活発化することが期待されます。

### ● 地域づくりや支援制度の活用等で、自治体のノウハウは大きな役割

また、知的対流拠点づくりにあたっては、都市基盤の整備や施設の整備・運用、地域ブランディングや近隣市町村との広域連携といった「地域づくりと連動」させること、研究開発・事業化、市場開拓などを支援する国などの様々な制度を組み合わせ活用することも有効であり、その際、自治体のノウハウは大きな役割を果たします。

(【解説】知的対流拠点、【解説】活動の実行等の項目を参照)

(参考) 事例に見られる始動期における自治体の役割

- ・自治体又は三セクが地域の関係者のコーディネートを行い、新たな活動を開始(全事例)
- ・自治体又は三セクが自ら事業主体となり、事業を開始(四万十町、甲州市、飯田市)
- ・自治体又は民間団体が関係機関や地元住民と連携し、各種のイベント活動を展開(佐渡市、養父市)
- ・自治体又は三セクが研究開発や産業活動を支援する施設整備と運営を実施(甲州市、湯沢市、新潟市、上田市、鶴岡市、久留米市)

【解説】方策を実行する、改善する、発展させる際に留意すべきことは何か。

### ● 皆がビジョンを共有し、持続的な活動へ

活動主体のそれぞれの役割や責任を踏まえ、取組の方向性などを合意形成しながら、持続性ある活動として取り組んでいくことが重要です。

特に、地方自治体自らが事業主体となる場合や取組を先導する場合には、地域内の事業者、場合によっては、大学、住民、金融機関等が、取組の方向性やビジョンをしっかりと共有し、それぞれの責任の下で、持続的な活動ができるかどうかの検証が必要です。

(参考) 事例に見られる活動主体の合意形成に基づく取組

(江別市、新潟市、上田市、鶴岡市、久留米市)

上位自治体、企業、大学等とともに、研究開発や産業クラスター形成の大きなグランドデザインを描き、それに沿った活動を展開。

(四万十町、甲州市・笛吹市、湯沢市、鯖江市)

産地の伝統産業の将来ビジョン持ち、それを活動主体で共有し、ぶれることなく活動を展開。

(四万十町、飯田市、湯沢市)

地域産業の衰退の危機感とその再生・活性化に向けた方向性を共有し、地域住民・農家・職人の主体的な参画によって活動を推進。

(飯田市、佐渡市、養父市)

自然や文化・歴史、芸術などの資源を活かした観光振興と地域活性化に向けて、地域住民や関係機関との協働によるイベント・活動を推進。

### ● 直面する課題を共有し、さまざまなノウハウで解決を

また、実際の活動の中で、商品開発や市場開拓にかかる資金的課題、規制緩和や制度改善が必要となる等の行政的課題、経験・ノウハウや専門的知見の不足等の技術的課題に直面します。

その課題に応じ、地域の産学官金のそれぞれの役割をさらに深化させるほか、域外も含めた必要な機関・人材の巻き込みや、国や地方自治体の制度等の活用を検討し、取組の推進や改善を図ることが重要です。地域の産学官金が連携することで、大きなビジョンの達成に向けて、国や地方自治体の支援制度を有効に組み合わせ活用することができます。

活動を発展させるための情報発信にあたっては、地域のメディアの協力も有効です。

(参考) 事例に見られる国等の支援制度の有効活用

(四万十町)

四万十ドラマの商品開発には経産省の制度を活用、栗の再生プロジェクトには農水省、高知県、四万十町の制度を活用。

(甲州市・笛吹市)

農地法の特例措置には特区制度を活用、大日影トンネルを活用した「勝沼ワインカーヴ」の整備には国交省の制度を活用、「ぶどうの丘」の整備には総務省の制度を活用、甲州市産ワインの付加価値向上、販路開拓、ワインツーリズムの実施等には経産省の制度を活用、山梨大学における人材育成には文科省の制度を活用。

(江別市)

北海道食品機能性表示制度には特区制度を活用し、北海道情報大学を中心とした食の臨床試験「江別モデル」に関する取組には文科省や経産省の制度を活用。また、厚労省の雇用創出に関する支援制度も活用。

(飯田市)

体験プログラムの実施にあたり、黎明期に「地域づくりインターン事業」(国土庁(現国交省))に取り組み、南信州観光公社設立後も更なる裾野の拡大に向け「子ども農山漁村交流プロジェクト」(農水省、文科省及び総務省)を活用。

(佐渡市)

国交省の離島活性化交付金を活用。

(養父市)

古い養蚕住宅を宿泊施設として利用する際の玄関帳簿の設置規制の緩和には特区制度を活用、アート村構想の実現に向けた整備計画の策定には兵庫県の支援事業を活用。

(湯沢市)

漆器産業の活性化に向けて地域産業集積活性化法に基づく制度を活用、新商品開発や販路開拓は経産省、JETRO、中小企業基盤整備機構、秋田県、農水省の制度を活用、川連漆器伝統工芸館の整備には湯沢市が合併特例債を活用。

(鯖江市)

眼鏡企業と大学の研究には文科省(科学技術振興機構)、経産省、NEDO等の制度を活用し、海外進出にあたってはJETROの制度を活用。鯖江市は地方創生加速化交付金を用いて、企業の国際展示会への出展やマーケティング活動を支援。

(備後圏域(福山市等))

連携中枢都市圏の形成にあたっては総務省のモデル事業を活用、デニムの開発や技術力向上には関係企業において様々な補助金制度を活用。

(新潟市)

航空機産業の集積に向けて企業立地促進法に基づく制度、地方創生先行型交付金、地方創生加速化交付金等を活用。企業の工場立地、公益財団法人新潟市産業振興財団の施設整備や人材育成は経産省の制度を活用

(上田市)

ARECの整備にあたって経産省の制度を活用、ARECは必要に応じて経産省の制度を活用。信州大学の研究開発や人材育成は文科省の制度を活用。

(鶴岡市)

鶴岡市先端研究産業支援センターの整備には、国交省、文科省(科学技術振興機構)及び経産省の制度を活用、ベンチャー企業の研究開発や事業活動支援面では、経産省や中小企業基盤整備機構などの制度を活用。地域の中小企業が慶應義塾大学先端生命科学研究所と連携する事業活動には厚労省の雇用創出に関する支援制度を活用。

(久留米市)

久留米リサーチ・パークの整備には民活法を活用(「1号:研究開発・企業化基盤施設」としての計画認定)し、大学、企業の研究開発には文科省や経産省の制度を活用。

## ● 稼げる地域づくりノウハウの次世代への伝承

活動を持続させるためには、市場のニーズに目を配り、新たな人材との交流も積極的に行い、商品の不断の改良・改善の努力が必要です。そして、活動により蓄積された人脈や技術、経験など、稼げる地域づくりノウハウの次世代への伝承が不可欠であり、それを見据えた後継者の育成をしっかりと意識することが重要です。

## ● 様々な状況変化への柔軟な対応、そして更なる飛躍

活動を継続していくと社会情勢の変化や当該地域をとりまく環境が大きく変化していきます。それらに適切に対応するためには、関係者がビジョンを共有するのみにとどまらず、それらの変化から生じる各種課題を共有し、適時適切にビジョンを見直すことも必要となります。

そして、活動主体それぞれが知恵やアイデアを出し合い、それぞれの役割を踏まえ、新たな取組や既存の取組の断続的な改善を行うことで、知的対流拠点は、維持され、そして、これまで以上に発展させていくことが可能となります。

(参考) 事例に見られる状況変化への対応 ( 詳細は 50 頁から 54 頁参照 )

( 四万十町 )

( 状況変化 ) 平成 30 年 3 月末に、約 10 年携わった道の駅の指定管理業務が終了。

( 対応状況 ) 「道の駅」運営で培った経験を活かした事業 ( 初の直営店開設、蓄積したノウハウを他の地域にも移転するための道の駅や地域商社のプロデュース、世界に向けた販売を視野に HACCP に対応した栗商品生産工場の稼動 ( 予定 ) ) を展開。

( 甲州市 )

( 状況変化 ) 個々のワイナリーの感触としては、売り上げは頭打ち状態。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はあるが、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。

( 対応状況 ) 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。ワイン生産の振興策として、原産地呼称ワイン認証制度の更なる充実など様々な推進施策を展開。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。

( 鯖江市 )

( 状況変化 ) 医療分野の海外展開では、海外展開を始めた平成 28 年度と比較し、販売実績は伸びるとともに、技術が認められるようになってきており、部品加工等の依頼も来るようになってきている。

眼鏡分野では、鯖江ブランドの認知度は年々向上している一方、「鯖江のあのブランドが良い」とまでは浸透していない。

( 対応状況 ) 医療分野では、見本市への出展や使用実績の積み上げなどにより、更なる鯖江技術の認知度・信頼性の向上を図る。

眼鏡分野では、産地企業のデザイン力・マーケティング力を強化し、ブランド力と収益性を向上させ、鯖江ブランドを確立。

医療分野以外への応用としては、チタン技術を人工衛星などの新たな分野へ展開。市がコーディネーターの役割を担い、大学と連携し、オリ・パラを見据えた新規事業のきっかけづくりを展開。

( 備後圏域 ( 福山市等 ) )

( 状況変化 ) 「びんご圏域活性化戦略会議」( 備後圏域連携中枢都市圏 6 市 2 町の産学金官などの関連団体から構成 ) により取組を継続。デニムに関しては、一般への PR を主軸に実施。認知向上につながっている。

( 対応状況 ) 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 ( 例 : 平成 29 年度はデニム産地の PR として、一般向けに多くの取組 ( Web サイト立ち上げ、デニムツアーなど ) )。今後は産業振興の要素 ( B to B の促進 ) を付加して引き続き実施予定。

( 鶴岡市 )

( 状況変化 ) 短中期滞在型宿泊施設が平成 30 年 9 月、子育て支援施設が平成 30 年 11 月に開設。鶴岡市が整備したレンタルラボは、満室に近い状況で推移。

( 対応状況 ) レンタルラボは満室に近い状況が続いており、次期総合計画策定作業にあわせて、研究環境の向上に向けた施策を検討中。また、地元企業との共同研究の促進や高校生向け教育プログラムなどの展開の継続により、地域を支える人材育成、産業振興に取り組む。

# 1. 「限界集落と言われた地域が地域産品で10億稼ぐ地域に！！」

## < マニュアル作成時の取組状況 >

平成19年開業の道の駅「四万十とおわ」を拠点に、地域の資源(栗・お茶など)に着目し、地元農家、加工業者、住民、町、域外専門家などが結束して商品開発・販売に取り組む。

### 関係者の対流

#### (株)四万十ドラマ

(地域産品を使った商品開発、道の駅での販売、通信販売、道の駅運営、会員制度RIVERによる着地型観光など)

#### 四万十町

(四万十ドラマ設立、事業立ち上げ期等の予算支援、道の駅の整備)

#### 全国会員

(商品開発モニター)

#### しまんと新一次産業(株)

(栗の糖度等の強みを数値化しブランド化)

#### コーディネート役

#### (株)四万十ドラマ

(地元農家、地域内外の加工業者等の巻き込み、道の駅や大都市の大手百貨店での販売を通じた地域ブランディング など)

#### 地元農家、加工業者、住民

(商品開発参画、販売商品の原材料供給、(株)四万十ドラマへの出資)

#### 域外専門家

(栗の再生・生産性向上の技術支援)



直営店「とわ」四万十ドラマオリジナル商品の販売等とあわせ、地域団体とも連携を図っていく。(写真提供(株)四万十ドラマ)



(株)四万十ドラマのオリジナル商品の一つ、「しまんと地栗モンブラン」。

## < 前回のヒアリング(平成28年2月)以降の「稼げる地域づくり」の状況 >

平成30年3月末に、約10年携わった道の駅の指定管理業務が終了。  
平成30年8月 初の直営店である「とわ」を開業。来年には栗商品生産工場の稼働も予定。

ヒアリング先:株式会社四万十ドラマ(地域商社)  
所在地:高知県四万十町

若い人達が地域に残り、そこで豊かな暮らしをすることを目指します!

### 具体的な取組状況

#### 「ブランド」で売る

・選定技術を活かした特選栗である「しまんと地栗」をブランド化し、全国で販売。

生産から収穫、加工、販売までを一体的に行うことで、ブランド力を高める。

#### 複合型の農業経営

・栗の栽培に係る期間は1年で数ヶ月。  
・残りの期間で、別の農作物を作る。

様々な商品の生産の組合せで、「稼げる地域」が持続する。

#### 次代を担う「人材育成」

・「栽培」、「加工」、「販売」のそれぞれで、核となる人材を育てていく。

「稼げる地域」を残していくためには、次代を担う若い人の人材育成が不可欠。

### 今後の展望 「道の駅」運営で培った経験を活かす、伝える事業をスタート。

ピンチは、チャンス!と発想の転換です。

#### 「初」の直営店開設

・お客様に、「地域の背景を丁寧に伝える」お店をコンセプトに開設。

ストーリー(生産者の想い)を直(じか)に伝えることで、商品の価値も高まる。

ここがポイント!

#### 蓄積したノウハウを、他地域にも移転

・「京都府南山城村」「石川県羽咋市」の道の駅や地域商社プロデュースに携わる。

道の駅運営のノウハウと、地域を担うという「志」を持った人が繋がるのが大切。

#### 栗商品生産工場の稼働予定

・全国に、そして世界に向けて売ることを視野に、HACCPに対応した工場をつくる。

地域の雇用の確保、全国から工場見学に来てもらい、四万十を盛り上げる。

地域を元気に!

## 2. 「日本の甲州が世界のKoshuへ ワインで真価を発揮する地域」

### < マニュアル作成時の取組状況 >

甲州市のコーディネートで、地域に集積するワイナリー、地元大学、県が連携しつつ、ブドウの品種改良、醸造技術開発、マーケティング等で甲州ワインに磨きをかけブランド化や国内外への輸出を目指す。併せて「ぶどうの丘」を拠点に甲州へ人を呼び込む取組を推進。

### 関係者の対流

#### 甲州市

(廃止トンネルを活用したワイン貯蔵施設整備によるワイナリー支援、ぶどうの丘整備・運営によるマーケティング展開支援、認証制度制定)

#### 山梨大学ワイン科学研究センター

(ブドウの品種改良、栽培技術改良、醸造酵母等の研究、ワイン製造・ブドウ栽培・経営の高度人材育成)

#### 地元ワイナリー

(ワイン専用ブドウの自社栽培、ワイン醸造技術の共有化、地域資源を活かしたワインツーリズム)

#### 山梨県

(ワイン産業振興特区、日本ワインコンクール開催、地理的表示制度「山梨」取得)

### コーディネート役

#### 甲州市

(ぶどうの丘運営によるワイン産地としての情報発信を通じた地域ブランディング、マーケティング展開支援、域外観光客受け入れ)



甲州市内ワイナリーが醸造するワインの中から、品質審査会で合格したワインがぶどうの丘で販売(写真提供: 甲州市)



(テイスティングツアーの様子)

甲州種ブドウの供給量及び観光客に係る直近2カ年度の数値とその目標値について

	2016年度	2017年度	目標値
醸造用甲州種ブドウの供給量	1,275t	1,497t	1,600t (目標年2020年)
観光客入込数	353万人	364万人	354万人 (目標年2019年)

2カ年度の実績値は甲州市提供数値。目標値は2017年3月策定の「甲州市ワイン振興計画」に掲げられた数値。

### ヒアリング先: 甲州市役所観光商工課ワイン・商工振興室、農林振興課

### < 前回のヒアリング(平成28年2月)以降の「稼げる地域づくり」の状況 >

個々のワイナリーの感触としては売り上げは頭打ち状態。

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はあるが、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。(平成20年から平成25年までは出荷量は概ね減少に推移。なお、ワイン原料用国産生ぶどうの生産量は山梨県が最も多い。)

### < 上記の状況を踏まえた対応状況 >

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。主要な推進施策は以下のとおり。

#### ワイン原料用ブドウの振興策

(生産目標値の設定、担い手育成支援、農地の維持・集積化、甲州市ぶどう・ワイン産地確立会議等)

#### ワイン生産の振興策

(原産地呼称ワイン認証制度の更なる充実、「ぶどうの丘」でのワイン訴求と選びやすい売り場の演出・人材育成)

#### ワイン普及促進の振興策

(ワイン文化の醸成、ワインツーリズムへの市民参画と協働、峡東ワインリゾート構想によるワイン観光の推進)

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している。

### 3. 「眼鏡づくりの先端技術で作って『売る』産地へ」

#### < マニュアル作成時の取組状況 >

地域に根付く眼鏡産業を核に、国内外の大学、市及び地域金融機関のネットワークを構築し、新素材や最先端金属加工技術を開発。デザインや掛け心地の卓越した眼鏡フレーム製造や、医療、ICT分野の製品開発へと展開。

#### 関係者の対流

##### 鯖江市

(新製品開発や販路開拓等への支援)

##### 地元の眼鏡関連企業

(大学等と共同で新素材や金属加工技術の開発による付加価値の高い眼鏡を製造、医療機器の開発、ICT製品の開発)

#### コーディネート役

##### 鯖江市

(眼鏡担当官を配置し産学連携・異業種連携のためのマッチング、国際展示会への出展支援)

##### 域外の大学・企業等

(製造技術の共同研究)

##### 地域金融機関

(融資、地元企業、大学及び行政の情報交流会、先端技術等について大学の講師を招いた地元企業向け講演会)



写真上：最先端のチタン加工技術を活用して開発された医療機器

写真左：ICT分野への進出を目指して開発されたスマートグラスのディスプレイ表示 (写真提供：鯖江市)

ヒアリング先：鯖江市役所政策経営部めがねのまちさばえ戦略室、環境部商工政策課 等

#### < 前回のヒアリング(平成28年2月)以降の「稼げる地域づくり」の状況 >

医療分野の海外展開では、北米、南米、ドイツ、フランスなどへ進出。海外展開を始めた平成28年度と比較し、販売実績は伸びてきている。また、海外で技術が認められるようになってきており、部品加工等の依頼も来るようになってきている。眼鏡分野では、眼鏡部品の日本回帰が進むとともに、鯖江ブランドの認知度は年々向上している一方、「鯖江のあのブランドが良い」とまでは浸透していない。



世界最大級の医療見本市MEDICAに初出展 (H28~)



鯖江市役所JK課 (写真提供：鯖江市)

#### < 上記の状況を踏まえた対応状況 >

鯖江市では、「既存産業の再生」、「新産業の創造」の2つの柱により産業振興を目指す。

- 眼鏡分野では、産地企業のデザイン力・マーケティング力を強化し、ブランド力と収益性を向上させ、鯖江ブランドを確立。
- 医療分野では、見本市への出展や使用実績の積み上げなどにより、更なる鯖江技術の認知度・信頼性の向上を図る。
- 医療分野以外への応用としては、チタン技術を人工衛星などの新たな分野へ展開するとともに、市がコーディネーターの役割を担い、大学と連携し、オリ・パラを見据えた新規事業のきっかけづくりを展開。(例:眼鏡技術を応用し、電動で重い義手を使いやすくすること等) また、ものづくりの現場を体験出来るイベント「RENEW」など、様々なイベントを通じて、地域全体として、ものづくりのまちをPR。
- その一方で、「ジェンダー平等実現」を目指すSDGsの目標とも関連し、女子高生によるまちづくりチーム(鯖江市役所JK課)の結成や、学生による地域活性化プランコンテストの開催など多岐にわたる施策により、ダイバーシティのまちづくりを目指す。



## 4. 「世界に誇るデニム産地の一体的なPR」

### < マニュアル作成時の取組状況 >

歴史的に結びつく備後圏域6市2町とその住民、デニム関連企業が連携。伝統的な備後緋や備中小倉の生産技術を応用したデニム産業は、世界のアパレル業界で高い評価。この強みを活かし、地域が一体となって、デニム生地 of 産地PRを行い、人を呼び込む地域づくりと同産業の更なる飛躍との相乗効果をねらう。

#### 関係者の対流

#### 地元住民

(地元産品を通じた地域への愛着と圏域一体感の醸成)

#### コーディネート役

#### 福山市

(主体間の繋がりをコーディネート、活動を主導)

#### デニム関連企業

(産地PRに協力)

#### 備後圏域連携中枢都市圏の6市2町

広島県：三原市、尾道市、福山市（連携中枢都市）、府中市、世羅町、神石高原町  
岡山県：笠岡市、井原市  
(デニム関連企業と協働で産地をPR)



備後圏域連携中枢都市圏形成に係る連携協約を締結。この連携に基づき、圏域に集積するデニム関連の企業を支援する「デニムプロジェクト」を開始。  
(写真提供：福山市)



福山市（連携中枢都市）を中心とする備後圏域連携中枢都市圏

(注) 距離の表記は直線距離

### ヒアリング先：福山市役所経済環境局経済部産業振興課、地産地消推進課 企画財政局企画政策部企画政策課

#### < 前回のヒアリング(平成28年2月)以降の「稼げる地域づくり」の状況 >

備後圏域連携中枢都市圏6市2町の産学金官などの関連団体から構成される「びんご圏域活性化戦略会議」(平成26年8月発足)により取組を継続。

デニムに関しては、一般へのPRを主軸に実施。認知向上につながっている。今後はBtoBの視点も強めていく。

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。

#### < 上記の状況を踏まえた対応状況 >

びんご圏域活性化戦略会議では、様々なテーマに基づき、WGを設置し、その下に個別プロジェクト推進するため、事業者等の幅広い関係者を含めた検討会を組織することにより、様々なテーマに対して、関係者による対流を組織体制上可能としている。

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を実施しており、Webサイト立ち上げ、デニムツアー、ブランドとのマッチング、デニムコンテストなどを行っている。今後は一般へのPRのみでなく産業振興の要素(BtoBの促進)を付加して引き続き実施する予定。

#### 情報発信の成果等について

メディアへの掲載件数  
延べ 186件  
期間(平成28年2月1日～平成30年3月31日)

福山市における「日本屈指のデニム産地」認知度調査結果  
(20代～70代の男女約500名を対象に調査)

	2017年	2018年
福山市	26.1%	37.8%
首都圏	9.1%	15.0%

(福山市調べ)

< マニュアル作成時の取組状況 >

山形県と鶴岡市が慶應義塾大学の研究所を誘致し、官学連携施設の開設運営。取組の発展に伴う、試作工場、研究所、宿泊施設、子育て支援施設等の需要に産学官で対応。世界の研究者を惹きつける研究・新産業創出拠点を形成。

関係者の対流

**YAMAGATA DESIGN株式会社**  
(子育て支援施設、短中期滞在型宿泊施設整備)

**慶應義塾大学先端生命科学研究所**

(世界最先端の研究、複数のベンチャー企業創出、地元高校生等を対象にした研究人材育成、住民と連携した健康調査)

**地元企業等**

(YAMAGATA DESIGNへの出資)

**大学発ベンチャー企業**

・ヒューマン・メタボローム・テクノ

ジーズ株式会社

(メタボローム解析技術の事業化)

・Spiber株式会社

(人工合成クモ糸素材の事業化) など

**域外企業(小島プレス工業株式会社)**

(人工合成クモ糸素材の量産化技術研究開発、試作工場の建設に出資)

コーディネート役

**鶴岡市**

(地域づくりビジョン策定・地域への共有の働きかけ、大学誘致、農地転用許可、国・県の支援策活用、用地確保など)

**山形県**

(大学誘致、公益財団法人庄内地域産業振興センターを通じた研究成果の事業化支援)



写真左：人工合成クモ糸繊維QMONOST™の製造工程。微生物に合成したクモタンパク質のDNAを導入し、培養して数を増やす。  
写真右：人工合成クモ糸繊維QMONOST™が使われた世界で初めてのドレス（2013年5月発表）。（写真提供：Spiber）

ヒアリング先：鶴岡市企画部政策企画課・建設部都市計画課、ヤマガタデザイン(株)

< 前回のヒアリング(平成28年1月)以降の「稼げる地域づくり」の状況 >

短中期滞在型宿泊施設が平成30年9月、子育て支援施設が平成30年11月に開設した。鶴岡市が整備したレンタルラボは、満室に近い状況で推移。

慶應義塾大学先端生命科学研究所発のバイオベンチャー企業は増加し、現在6社。

○「やまがたブランド」の新商品開発をめざし、研究所・ベンチャー企業等と県内企業等との共同研究による取組が平成24年度～平成29年度で50件展開。

○慶應義塾大学が実施する高校生向け教育プログラム(高校生研究助手、特別研究生制度)に延べ約200名(平成21年度～平成30年度)が参加し、AO入試により慶應義塾大学に約20名が入学し、うち5名が同大大学院(研究所で研究)へ進学。



(写真提供：鶴岡市)

< 上記の状況を踏まえた対応状況 >

子育て支援施設等の環境整備が進んだ一方、レンタルラボは満室に近い状況が続いており、次期総合計画策定作業にあわせて、研究環境の向上に向けた施策を検討中。地元企業との共同研究の促進や高校生向け教育プログラムなどの展開の継続により、地域を支える人材育成、産業振興に取り組む。

	H28 (現状)	H38 (目標)
ベンチャー企業及び 研究教育施設数 (北部SP地域)	15	30

(鶴岡市都市再興基本計画(平成29年4月)より抜粋)



本マニュアルに関するお問い合わせ先



**国土交通省**

Ministry of Land, Infrastructure, Transport and Tourism

**国土交通省 国土政策局 総合計画課**

〒100-8918 東京都千代田区霞が関 2-1-2(中央合同庁舎 2 号館)

電話 03-5253-8358 FAX 03-5253-1570