

.....
明日を開く、地域活性化のための情報誌
.....



特集

地域の稼ぐ力を育む取り組み

本誌は、宝くじの社会貢献広報事業として助成を受け作成されたものです



1 巻頭エッセー／対話を重ね、未来を共に築く

本村賢太郎（神奈川県相模原市長）

特集

地域の稼ぐ力を育む取り組み

地域経済が自立し、継続的に成長していくためには「稼ぐ力」を養うことが不可欠だ。地域の資源や人材を活用し、高付加価値の産業やサービスを生み出している全国各地の取り組みを紹介する。

- | | | | |
|----|--------|-----------------------------------|------------------------------------|
| 2 | 基調論文 | 「稼ぐ地域」は人から始まる | 木下 齊（一般社団法人エリア・イノベーション・アライアンス代表理事） |
| 6 | | 株式会社ファーストインターナショナル（青森県八戸市） | 八戸から全国、そして世界へ 桜庭雅紀 |
| 8 | | 株式会社茨城ロボッツ・スポーツエンターテインメント（茨城県水戸市） | スポーツの力で「水戸の風景」を変える 川崎篤之 |
| 10 | | 沿線まるごと株式会社（東京都奥多摩町） | 無人駅から始まる地域イノベーション 田治米伸康 |
| 12 | | KEIPE株式会社（山梨県甲府市） | 課題を可能性に変える規格外フルーツ 飯室和希 |
| 14 | | 一般社団法人南丹市美山観光街づくり協会（京都府南丹市） | 地域の「稼ぐ力」引き出す美山DMO 海野智咲 |
| 16 | | 一般社団法人豊岡観光イノベーション（兵庫県豊岡市） | データを地域共通の資源に 一幡堅司 |
| 18 | | 株式会社ごうぎん地域商社（鳥取県、島根県） | 山陰の「稼ぐ力」を未来へ 矢野哲也 |
| 20 | | 徳島県神山町 | 行政が「つくり過ぎない」まちづくり 林 明宏 |
| 22 | | コクー株式会社（福岡県北九州市） | デジタル人財の地産地活モデルで地方創生 安藤崇敬 |
| 24 | | おおすみ半島スマートエネルギー株式会社（鹿児島県肝付町） | 電力による地域内経済循環の実現 村上博紀 |
| 26 | 副基調論文① | 地域経済の持続的な発展に向けて | 鈴木洋平（総務省地域力創造グループ地域政策課理事官） |
| 28 | 副基調論文② | 戦略産業としての観光の推進 | 国土交通省観光庁観光地域振興課 |

レギュラーレポート

- 30 地域プロモーションアワード2025 パンフレット大賞受賞
博物館を入口に地域へ
- 32 地域プロモーションアワード2025 動画大賞受賞
スローガン「幸せになろう。」に込めた思い
- 34 センター OB・OG通信
つながりが豊かな人生をつくる 岩倉竜矢

- 35 センター通信
地域プロモーションアワード2026
- 36 首長の思い
幸福度全国No.1のまちづくり
田口知明（秋田県仙北市長）

グラビア

手前みそですが…

【愛媛県内子町】

オンライン情報

地域活性化センターの最新情報はコチラ!!

地域づくりデジタル版

デジタル版誌面が
オンラインで閲覧
できます。



研修の開催情報

地域づくりを担う人材の育成
や交流のための各種セミナー・
研修などを開催しています。



助成金に関する情報

まちづくりなどへの各種助成金
の交付、人材育成や人口・
地域経済分析の支援などを実
施しています。



凛と咲く朝顔たち

朝顔の品種は、あかつきシリーズ（大輪と
暁白シリーズ（星咲き）の2種類で、草加の朝
顔は花付きが良いため手入れ次第では9月ごろ
までお楽しみいただけます。

草加の夏を彩るこの催しは、地域の魅力を身
近に感じられる貴重な機会として、多くの来場
者でにぎわいます。ぜひ足を運び、季節の彩り
を楽しんでみてはいかがでしょうか。

問い合わせ先 草加市観光協会事務局
（市文化観光課内）
電話 048（9252）2403
（写真提供 草加市観光協会）

表紙
草加朝顔市

（埼玉県草加市）

草加市の夏の訪れを告げる風物詩「草加朝顔市」は、7月5日開催の今回で第44回を迎えます。朝顔市は市民相互のふれあいの場づくりを行い、草加の観光名物に育てることで郷土意識の高揚を図り、緑に対する親しみを深め、市内に緑を増やすことを目的に1983（昭和58）年から始まりました。

会場には、市内の園芸農家によって丹精込めて育てられた鉢植えがずらりと並び、市の観光PRを行う「草加さわやかさん」との会話を楽しみながらお気に入りの鉢を選びいただけます。

対話を重ね、未来を共に築く

～ワクワクする地域づくりへ～

神奈川県相模原市長 ● 本村 賢太郎



相模原市長に就任してから2期目、7年が経過しました。

少子高齢化や人口減少が進行する中、情報通信技術の発展やデジタル化が私たちの日常を目まぐるしく変化させています。同時に、これまで経験したことのない猛暑や集中豪雨などに見舞われ、更には頻発する巨大地震や林野火災など未曾有の大規模災害への備えがかつてないほど重要になっています。

また、不安定な国際情勢や、それに伴う物価高騰など、将来を予測することが困難な状況も生まれている中、2期目の任期最後の年となるこの1年は、「ワクワクする未来を共に築く」全ての人が幸せあふれるまちを目指して「」をテーマとして掲げ、市総合計画に基づき地方創生の視点に立った少子化対策、雇用促進対策、中山間地域対策を引き続き推進していくほか、「都市と自然のベストミックス」をはじめとした本市の特徴や個性を最大限に生かした幅広い施策に取り組んでおります。

具体的取り組みについていくつかご紹介いたします。

一つ目は、「戦略的なまちづくり」です。

首都圏南西部の広域交流拠点にふさわしい魅力あるまちづくりを進めるため、リニア中央新幹線の新駅が設置予定であり、本市の北の玄関口である橋本駅周辺における土地区画整理事業を着実に推進するとともに、「リニアでつながる 一歩先の未来を叶えるまち橋本」というコンセプトのもと、「リニア駅周辺まちづくりイノベーション戦略」に基づき、最先端技術を体感できるワクワクするまちの実現を目指してまいります。あわせて、米軍基地の返還地である相模原駅北口地区の「まちの将来像」の実現に向けた土地利用や連続立体交差事業の可能性の調査の実施など、新たなまちの形成に向けた取り組みを進めてまいります。

二つ目は、「多様な産業の振興」です。

本市は、2013年に「さがみロボット産業特区」に指定され、ロボットの導入促進やロボット産業の活性化に注力してまいりました。現在は、これまで以上にロボ

ットやDX、AIの活用による人手不足の解消や生産性向上を図るとともに、「ロボットフレンドリーな環境」の構築に努めております。

また、本年は、本市に所在する宇宙航空研究開発機構（JAXA）による世界初となる火星衛星探査計画（MMX）の探査機打ち上げが予定されています。JAXAを応援する目的で昨年度が中心となって結成した「JAXA応援団」の皆様と共に、打ち上げの成功を応援するほか、宇宙関連産業の振興を推進していくなど、「宇宙を身近に感じられるまち」としての取り組みに注力してまいります。

三つ目は、誰ひとり取り残さない市政運営に向けた「子育て・教育施策」および「高齢者福祉施策」の充実です。

子育て世帯の経済的な負担軽減に向けたことも医療費助成制度の見直しや、児童クラブの受け入れ年齢の段階的な拡大などを通じ、安心して子育てできる環境の整備を進めるとともに、新たに5歳児健康診査を開始し、子どもの発育や発達の状況を早期に把握することで、安心して就学に向けた準備ができるように支援をしてまいります。また、学びの多様な化学学校の設置や全ての児童生徒の学びのきっかけにつながるメタバース空間の整備など、温かさのある教育を推進してまいります。

高齢者福祉施策につきましては、短期集中予防サービスの更なる充実による介護予防を推進するほか、移動支援パッケージの一環として、高齢者の外出促進や社会参加を支援するため、民間バス事業者が発行するフリーパス（かなちゃんパス）の購入費用を助成する事業を試行的に実施するなど、シニア世代に向けた取り組みを強化します。

これからも、子どもからシニア世代まで、「誰ひとり取り残さない」という強い決意のもと、市民一人ひとりと直接向き合い、「出向く」市政を徹底し、対話を重ねることで、市民の皆様の市政への期待や本市の未来への希望などの「思い」を真摯に受け止めながら、全力を挙げて市政運営に取り組んでまいります。

「稼ぐ地域」は人から始まる

～6000人の卒業生が現場で証明した、

都市経営10年の実践～



一般社団法人エリア・イノベーション・アライアンス
代表理事

● 木下 斉

はじめに——「稼ぐまちづくり」
を担う人材の不在

地方創生政策が開始されて10年以上が経過しました。でも、多くの地域で成果が出ていません。その最大の理由は何でしょうか。補助金の不足でしょうか。制度の不備でしょうか。いいえ、違います。最大の理由は、「稼ぐまちづくり」を実践できる人材の不在です。

全国の自治体や第三セクター、まちづくり会社を見てきて痛感するのは、事業として成立させる経験を持つ人材が圧倒的に不足しているということです。補助金の申請書は書いても、事業計画書は書けない。計画書はコンサルに書かせることができても、事業そのものは牽引できない。この状況が長く続いてきました。結果として稼ぐと言いつつも全く稼げない、税金を溶かすだけの取り組みがいまだに地域では主流となっています。

本稿では、この問題意識から、行政・企業を横断し、完全な民間独立形式により、受講料のみで運営する都市経営プロフェッショナルスクールの実践をもとに、地域の「稼ぐ力」を育むための人材開発の取り組みと、その成果を紹介します。

都市経営プロフェッショナルスクール——実践型人材育成の試み

私は2015年から「都市経営プロフェッショナルスクール」を仲間と共に立ち上げ、代表を務めています。これは、地域で「稼ぐまちづくり」を実践する人材を育成するための実践型の社会人スクールです。

このスクールの特徴は、座学ではなく実践に重点を置いている点です。受講生は、自分たちの地域で実際に事業を構築し、収益を上げ、雇用を生み出すことを求められます。講師陣は、実際に地域で公民連携事業をはじめとする、難易度の高い

筆者プロフィール

木下 斉 氏 (きのした・ひとし)

1982年東京都生まれ。高校生時代からまちづくり事業に取り組み、2000年に「IT革命」で新語流行語大賞を受賞。早稲田大学政治経済学部政治学科卒業、一橋大学大学院商学研究科修士課程修了。2009年、一般社団法人エリア・イノベーション・アライアンスを設立。全国各地の地域再生会社へ出資、役員を務める。2015年より都市経営プロフェッショナルスクールを開校、600名を超える卒業生を輩出し、各地で地域を変える人材を生み出し続けている。著書『まちづくり幻想』『稼ぐまちが地方を変える』『凡人のための地域再生入門』等多数。

「稼ぐまちづくり」事業を成功させてきた実務家です。

スクールのカリキュラムは、5つの柱で構成されています。第一に、事業構築の基本。補助金ありきではなく、事業として成立させるための収支計画、資金調達、リスク管理を学びます。第二に、地域資源の発掘と活用。第三に、民間資金の調達。第四に、継続的な経営。第五に、失敗からの学びです。

これまでの約10年間で、約600名の受講生がこのスクールを修了しました。彼らの多くが、自分たちの地域で実際に事業を立ち上げ、成果を出しています。

事例1 岩手県紫波町「オガールプロジェクト」

—— 公民連携の新モデル

このスクールの起点になっている取り組みの一つが、紫波町の「オガールプロジェクト」です。都市経営プロフェッショナルスクールを共に立ち上げ、エグゼクティブ・コーチを務める岡崎正信が中心となって推進しました。

紫波町は人口約3万3000人の小さな町です。JR紫波中央駅前に10ヘクタールの町有地がありました。20年間放置されていました。財政が厳しく、開発のめどが立たなかったのです。

町が出資するPPP（官民パートナーシップ）エージェンツ「オガール紫波株式会社」を設立し、民間資金を調達して複合施設を建設しました。

2012年に開業した「オガールプラザ」は、図書館、産直マルシェ、飲食店、カフェ、子育て支援施設が一体化した複合施設です。図書館は町が運営し、それ以外はオガール紫波が運営しています。重要なのは、オガール紫波が賃料収入と飲食・物販の収益で黒字を出し、政府系金融機関である民間都市開発推進機構に



複合施設「オガールプラザ」



公営住宅を再生した「morineki」エリア

配当を支払い、さらに町にも土地使用料や配当、固定資産税の収入が発生している点です。

地方開発の多くは、国からのお金を「もらうこと」は期待しても、「ちゃんと返済したり、配当したりする」ということを達成していません。本件は土地活用モデル大賞国土交通大臣賞をはじめ、多数の評価を得て、新たなPPPエージェンツモデルとして注目を集めています。

事例2 大阪府大東市「morineki」

—— 公営住宅再生のエリア開発

大東市の「morineki」は、公営住宅と周辺エリアを一体的に再生したプロジェクトです。都市経営プロフェッショナルスクールの卒業生が中心となり、行政と民間が連携して推進しま

した。

大東市は人口約12万人、大阪府の中規模都市です。市内の北条地区には老朽化した公営住宅がありました。従来の手法であれば、建て替えに多額の市費を投入し、公営住宅を更新するだけで終わるところです。

公営住宅を建て替えるだけでなく、周辺の公園や公共空間も含めて一体的に整備計画を組み立て、民間資金を活用した複合エリアを作る。この発想で生まれたのが「morineki」です。受講生であった大東市職員の入江智子氏は片道切符で事業立ち上げの主体企業である第三セクターに異動し、社長として活躍しています。

2021年から段階的に開業した「morineki」エリアには、新築の公営住宅、民間賃貸住宅、飲食店、雑貨店、カフェ、ベ

ーカリー、公園が一体化しています。エリア全体を魅力的な空間として再生することで、住民の生活の質を高め、外部からの来訪者を呼び込み、エリアの経済価値を引き上げました。地価は開発年に前年から25%以上上昇し、周辺の固定資産税収入の増加などの財政的メリットも生み出しています。

この取り組みは土地活用モデル大賞審査委員長賞、都市景観大賞など高い評価を受け、公営住宅の単なる建て替えではない、まちを変える新たな稼ぐエリア開発として注目を集めています。

事例3 宮崎県宮崎市「青島地域活性化プロジェクト」——観光資源の再構築

宮崎市の青島地域は、かつて新婚旅行のメッカとして栄えましたが、バブル崩壊後は衰退が続いていました。都市経営プロフェッショナルスクールの卒業生が行政側から関わり、民間プレイヤーと共に観光資源の再構築に取り組みました。

2015年から、青島神社周辺の商店街を再生するプロジェクトが開始されました。「AOSHIMA BEACH PARK」は、その象徴的な施設です。海岸沿いに県と連携して季節限定のテナ店舗を設置し、カフェ、レストラン、ショップを運営。激減していた来訪者がV字回復し、青島のブランディングを劇的に変化させました。

宮崎市きつての人気スポットとなり、BEACH PARKの後背地には日本初の「Not a Hotel」が開発されるなど、「AOSHIMA BEACH VILLAGE」が民間投資で開発され、さらに人気を高めています。移住者も増加し、青島地区は大きく生まれ変わりました。

事例4 山口県長門市「長門湯本温泉再生プロジェクト」——温泉街の抜本的エリア再生

長門市の長門湯本温泉は、約600年の歴史を持つ温泉街ですが、バブル崩壊後は衰退が続いていました。都市経営プロフェッショナルスクールの卒業生が、行政と銀行を中心に、民間プレイヤーと連携して温泉街の抜本的再生に取り組み

ました。

2017年から、温泉街の中心部を流れる音信川の護岸整備と、周辺の公共空間再整備が開始されました。重要なのは、行政が公共空間を整備するだけでなく、民間企業が投資して旅館をリノベーションし、質の高い宿泊サービスを提供する公

民連携です。
「恩湯」は、温泉街の中心に位置する公衆浴場です。2017年に老朽化で閉鎖された施設を2020年にリニューアルオープンしましたが、それは民設民営で地元ホテル旅館経営者たちによる新会社が事業に取り組んだことによるものです。温泉街発祥の起源、ルーツとも言える源泉を魅力的に再生できたことは、まちのアイデンティティの明確化にもつながっています。今では一般社団法人湯道文化振興会の「湯道文化賞」を受賞する



リニューアルした「恩湯」

HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT

人材育成の5つのポイント

10年のスクールの実践から学んだこと

01



実践で育てる

座学ではなく、地域で実際に事業を立ち上げることが出発点。収益を上げ、雇用を生み出す経験を通じて人材は育つ。机上の空論だけでは地域の取り組みは生れない。

02



補助金に頼らない設計

本人だけでなく、行政・議会・民間も「補助金なしでも成立する事業設計」を理解することが重要。自走する事業に補助金を入れれば、税金は単なる支出ではなく、税収で回収できる投資へと変わる。

03



計画主義をやめ、失敗から学ぶ

事業は必ずしも計画どおりには進まない。重要なのは、失敗を恐れず挑戦し、小さな失敗から学び、計画を連続的に見直すこと。初期計画の修正こそ成功へのプロセスである。

04



実務家が伴走する

講師はすべて実務家。地域で実践する人が伴走しながら事業を立ち上げることが重要。ただし、基礎を学び、共通言語を持たなければ、実務家の示唆も理解できない。半年以上かけた学びが土台になる。

05



ネットワークをつくる

全国から集まった受講生や同窓生が、互いに学び合い、助まじ合い、連携する。各地で苦難に向かい合い成果を出す先輩たちの存在が、次の挑戦者を動かす力になる。



実践・自走・学習・伴走・連携。

この5つが、人材育成を「成果につながる地域実装」へ変える。

など高く評価される温泉となり、経営は順調です。周辺の旅館も次々とリノベーションされ、温泉街全体の宿泊客数は増加傾向にあり、再生プロジェクトの効果が表れています。土木学会デザイン賞最優秀賞など高い評価を得ています。

人材育成の5つのポイント

——10年のスクールの実践から学んだこと

第一に、座学ではなく実践です。自分たちの地域で実際に事業を立ち上げ、収益を上げ、雇用を生み出す。この経験を通じて、人材は育ちます。過去の机上の空論のような地域論では取り組みは生み出されません。

第二に、補助金に頼らない設計を、本人だけでなく、関わる行政、議会、民間が理解することです。都市経営プロフェッショナルスクールには地

方議会からの受講生も多くおり、横浜市議会からは現職議長が参加し、公民連携事業議連を立ち上げています。補助金なしで成立する計画に補助金を入れれば稼ぐ事業はより強化されます。それが本来の地方支援になる税金の活用であり、稼ぐ事業になれば初期の公共負担は収支で事後的に回収されるため、投資の意味合いが変わります。

第三に、計画主義をやめて失敗から学ぶ文化です。事業は必ず失敗します。重要なのは、失敗を恐れず挑戦し、失敗から学ぶことです。初期計画通りにいった事業は一つもなく、小さな失敗から学び、計画の見直しを継続的に行った結果が成功につながっています。

第四に、実務家による指導です。スクールの講師陣は、すべて実務家です。税金を使って計画を組み立て、そのとおりにやるだけでは地域は再生しません。自ら地域で実践をしている実務家が具体的な地域の稼ぐ事業を共に伴走して立ち上げることが大切です。しかしスクールで基礎を学び、多様なケースを半年以上かけて学び、最低限の共通言語が形成されないと、実務家の言っていることが「わからない」のです。

第五に、ネットワークの構築です。全国から集まった受講生が、互いに学び合い、励まし合い、連携する。同窓生たちは全国で苦難と立ち向かい、まわりからも批判されながらも奮闘し成果を上げている。その事実がさらに後輩たちを突き動かします。

人が変われば地域が変わる

地域の「稼ぐ力」を育むために最も重要なのは、人材です。補助金を増やすことでも、制度を変えることでもありません。「稼ぐまちづくり」を実践できる人材を育てることです。

これまで自治体も企業も人材投資を惜しみ、目先の外注に頼りすぎてきています。重要なのは人材に投資し、その人材こそが新たな地域を作っていくという揺るぎなき事実と向き合うことです。外注ではまちは変わりません。激変する社会で、大学卒業までの学びだけで地域を変えられるでしょうか。むしろ重要なのは社会人になってからの経験を元にして、新たな知識を身に付けていくことです。

都市経営プロフェッショナルスクールの多くは自費受講です。しかし最近では全国各地の行政からの派遣、大手民間企業からの派遣も急増しています。継続的に組織から派遣されることと、組織の事業を具体的課題としてマイプロジェクトとして持ち込むことで、実践課題を解決することにつながっています。さらに伴走するキャパシティ・ビルディング・サポートも開始しています。官民連携は組織都合を超えて、まずは本気の人材が学び、互いに連携することが大切です。表層的な人札や公募では、互いにリスクを負い、投資して稼ぐような官民連携は不可能です。

わずか10年間ではありますが、約600名の卒業生を輩出するだけでも、全国各地で100以上のプロジェクトが動き、様々な受賞をするほどの革新的な公民連携事業を作り出すことにつながり、各地での連携事業も増加しています。稼ぐ地域づくりは、個別に孤立するのではなく、新たな

時代を見据えて地域を超えた協業環境をつくることが大切です。何より、新たな取り組みは必ず反対されます。支え合うネットワークなしには、長期間続けることもできません。

人材が変われば、地域が変わる。事業として成立させる思考にシフトすれば、地域形成において国や自治体の予算頼みではなく、民間資金も効果的に活用できます。そして今までのように使っても使っても赤字でさらなる予算が必要という蟻地獄から脱して、稼ぎができ、利益が上がり、税収もあがるという正のスパイラルを作り出すことができます。人口減少であったとしても、稼ぐエリアは最低限の人たちの生活を担保でき、十分に生き残っていけるのです。

私は高校1年の時から約27年間、全国の地方再生の現場を見てきています。失敗している地域と成功している地域の差は明確です。それは「人材」であり、「チーム」です。どんな困難な地域でも良い人材がいてそのチームが取り組めば、打開策は見つかります。一方で、どんなに予算があったとしても、人材がいらない、チームがないところはドブに金を捨てて終わります。

地域の「稼ぐ力」を育むための答えは、人材育成にあります。「うちにはいない」と嘆くのではなく、人材をつくる投資をしなくてはならないのです。実践型の訓練を通じて、事業として成立させる思考を持つ人材を育てる。この取り組みを、全国の地域でさらに広げていきたいと考えています。

都市経営プロフェッショナルスクールのホームページアドレスは、<https://www.ppp-ps.net/>

八戸から全国、そして世界へ ―地域密着型貿易商社の挑戦―



株式会社ファーストインターナショナル
常務取締役

・ 桜庭 雅紀

20力国以上の取引実績

株式会社ファーストインターナショナルは1994年に八戸商工会議所青年部を中心として設立された、八戸発の地域密着型貿易商社です。パートナーは「八戸から日本全国・世界の共存共栄に貢献する」ことです。輸出・輸入・国内取引を通じて人と地域、企業と市場をつなぎ、互いに豊かさを生み出す関係を築くことを大切にしてきました。

拠点は八戸にありながら、取引先は北海道から九州まで全国に広がり、海外との取引実績も20カ国以上に及びます。現在は、冷凍水産物、りんご、長芋などの輸出を主力としつつ、建築用木材、玉ねぎ、ワイン、オリーブオイルなどの輸入にも取り組み、国内取引にも事業領域を広げています。八戸にいながら日本全国、さらには世界の人々と海外マーケットとつながることができる。その可能性を事業として形にできたことが、当社の歩

みそのものです。

地域と市場をつなぐミッション

当社のミッションは、「取引を通して地方と日本全国、地方と世界をつなぐ」ことです。地域産品の価値を国内外の市場で最大限に生かし、単発の売買に終わらせるのではなく、継続的な売り上げにつながる仕組みへ育ていくことを重視しています。

輸出では青森県の強みであるりんごや長芋、冷凍水産物を中心に販路を広げ、輸入では地域ニーズに応える建築資材や食品などを取り扱うことで、収益源の複線化を進めてきました。また、県



八戸港多目的国際物流ターミナル



モルドバ共和国から輸入しているワイン

内で調達に難しい商材についても国外を含めて柔軟に調達し、取引先の要望にできる限り応えられるよう努めています。こうした対応力は、売り上げ機会の拡大だけでなく、顧客との信頼関係の強化にもつながっています。地域経済を外へ開き、価値ある商流へと育てていくことが、地域商社としての大切な役割だと考えています。

「攻め」と「守り」で持続的成長へ

当社が掲げるビジョンは、「国内外のパートナーと共に持続的に成長できる企業」であることです。その実現に向けて重視しているのが、「攻め」と「守り」を両立する経営です。

攻めの面では、新たな海外販路を自ら切り拓くことを基本姿勢とし、候補企業を独自に調査しながら一社一社に直接アプローチして取引先を開拓してきました。県や市、ジェトロ、金融機関など



米国のスーパーで販売される青森県産長芋

オリジナルブランドの
青森県産ごぼう茶

商品と人材への投資が未来をつくる

次世代への投資も、当社にとって重要なテーマです。第1に、商品への投資として、高付加価値商品や自社企画商品の育成に取り組んでいます。

の支援も活用しつつ、相手国の市場性や商習慣を見極め、着実にネットワークを広げています。一方、守りの面では、輸出先や取扱品目が特定の国や商品に偏らないよう意識し、リスク分散を進めてきました。たとえば冷凍水産物の輸出では、中国依存を避けるためベトナムなど新たな市場を開拓し、輸出先の多角化に努めてきました。短期的な利益だけを追うのではなく、Win-Win（ウィン・ウィン）の長期的関係を築くことが、持続的成長の土台になると考えています。

地域商社の強みを磨き次の成長へ

オリジナルブランド「1st selection」では青森県産ごぼう茶など地域素材の魅力を生かした商品を展開してきました。既存商材を流通させるだけでなく将来の市場を見据えた商品づくりを進めることは、次世代の収益基盤づくりに直結します。

第2に、人材への投資です。地元青森にいがら海外企業と仕事ができ、若手であっても裁量のある業務に挑戦できることは、当社ならではの魅力です。地方にいなながらグローバルな実務経験を積める環境を整えることは、当社の成長だけでなく、地域における国際ビジネス人材の育成にもつながると考えています。

当社の強みは、地域に根差した小回りの利く営業力に加え、輸出・輸入・国内取引を組み合わせた柔軟な事業展開力と、国際取引に必要な制度・実務への対応力を併せ持つ点にあります。取引条件や相手国の制度に応じて、経済連携協定（EPA）や自由貿易協定（FTA）の活用に必要な対応を行うなど、取引先にとってもメリットのある取引構築に努めてきました。

その背景には、八戸地域の国際化の歩みがあります。1993年の八戸市と米国フェデラルウェイ市との姉妹都市提携、1994年の八戸港における東北初の国際コンテナ定期航路の開設を契機に、地

域では国際交流を実際の商流へとつなげようという機運が高まりました。当時は地元に必要な商社機能がなく、地域産品の輸出も首都圏の商社に依存する面がありましたが、当社は地域の産品を自らの手で国内外へ届け、地元企業が海外取引に挑戦しやすい環境をつくることを目指して設立されました。

今後の課題は大きく2点あります。第1に輸出先のさらなる拡大です。商材によってはなお輸出先の偏りが見られるため、売り上げ拡大とリスク分散の両面から輸出先の多角化を一層進める必要があります。第2に高付加価値化の推進です。冷凍水産物や青果物など1次産品を多く扱う当社は、市況や天候、漁獲状況、国際情勢の影響を受けやすい事業構造にあります。持続的な成長を実現するためには、地域素材を生かした自社ブランド商品の展開や差別化商品の育成を進め、価格競争に左右されにくい収益基盤を強化していかねばなりません。

これからも当社は、八戸に根差した地域商社として、地域資源を国内外へつなぎ、地域とともに成長していくことを目指します。輸出入・国内取引・自社企画商品の育成・次世代への投資を組み合わせながら、地域にとって頼れるパートナーであり続けるとともに、国内外のパートナーと共に持続的に成長できる企業でありたいと考えています。

八戸から日本全国、そして世界へ。共存共栄の実現に向け、変化に迅速かつ柔軟に対応しながら、地域経済の持続的な発展に貢献してまいります。

スポーツの力で「水戸の風景」を変える ―茨城ロボッツが挑む地方創生―



株式会社茨城ロボッツ・スポーツエンターテインメント
代表取締役社長

・川崎 篤之

◆◆◆ バスケ事業だけでないクラブ

プロバスケットボールB・LEAGUE（Bリーグ）B1に所属する茨城ロボッツは、今年で創業11年目を迎えたクラブです。もともとはつくば市に本拠を置いていたチームが経営破綻し、新会社として歴史を引き継ぎ、再生を図るため水戸市へ移転しました。その後B2、B1へと昇格し、今秋に新設される「B・LEAGUE PREMIER（Bプレミア）」のライセンスを獲得するなど、歩みを重ねてきました。

私たち茨城ロボッツは「バスケットボール事業だけではないクラブである」と掲げています。スポーツ、エンターテインメント、メディア、都市開発等から、夢・誇り・活力を生み出し、プロスポーツを中心とする多様な事業を通じて、地方創生の魁モデルをつくることをビジョンとしています。

バスケットボールを軸に、プロスポーツが生み

出す一体感や感情共有の力を源泉として、「子どもたちの記憶に残る故郷」をつくる。そのための事業を自ら創出していくクラブでありたいと考えています。

◆◆◆ 不便さを価値へと転換

私たちの目標は「水戸のまちなかの風景を変える」ことです。中心市街地の活性化という課題に、スポーツの力で向き合っています。

本拠地である「アダストリアみとアリーナ」は約5000人収容と大きな規模ではありませんが、「街のど真ん中にある」という立地が強みです。アリーナの熱狂やにぎわいを街へ広げること、市街地の活力を取り戻すことを目指しています。

「駐車場が足りない」と指摘されることもありましたが、私たちはこの不便さを前向きに捉えています。来場者が中心市街地に車を止めて歩くことで、人の流れが生まれ、飲食や回遊につながりま



熱狂するアリーナ

す。水戸市やBリーグ、スポンサー企業と連携し、シェアサイクルやパーク・アンド・ライド、回遊施策としてのコンテンツ「水戸まちなかクエスト」などの取り組みを進めています。不便さを価値へと転換し、課題を機会に変える発想です。

◆◆◆ 水戸ど真ん中再生プロジェクト

私たちは、「チームが強ければそれでよい」というクラブにはしたくありません。街を変える担い手でありたいと考えています。その源流にあるのが、約10年前に立ち上げた「水戸ど真ん中再生プロジェクト」です。

水戸では都市の核が弱まり、街の魅力や誇りが薄れていました。私自身も学生時代、水戸出身と言えず「関東」と答えていた時期があります。この状況を変えるため、当クラブのオーナーである堀義人（グロービス経営大学院学長）が本プロジェクトを立ち上げました。行政や民間の関係者が



産官学民のロボットまちづくりメンバー



ロボット仕様の「みとちゃり」



街なかでのパブリックビューイングイベント

集い、立場を超えて議論を重ねてきました。
プロジェクトでは、次の3つの柱を掲げていま
す。

①アイコンを育てる

プロジェクトの一番目として生まれたのが茨城
ロボットです。スポーツが持つ「喜怒哀楽を共有
する力」を街のエネルギーへと変える象徴とし
て、水戸の地で歩みを重ねてきました。だからこ
そ強くて憧れられるチーム、熱狂とワクワクの詰
まったアリーナをこのあとも追求し続けることは
クラブの「絶対条件」です。

②リーダー・プレイヤーを育てる

ビジネスを生み出す人材を育てるため、グロー
ビス経営大学院の地方キャンパスを水戸のど真ん
中に開設。地方における教育格差をなくし、学び
と刺激の場を創出しています。

③まちなかに「場」を育てる

人が集い、活動できる拠点づくりを進めていま
す。中心市街地の大型店跡地を活用した「M-
SPO」や、リノベーションによる飲食・宿泊施
設、コワーキングスペースなど、多様な拠点を生
み出してきました。

スポーツの力を街づくりに生かす

現在はBリーグと日本財団からの助成も受けな
がら、新たなフェーズに入っています。重要な
は、街のプレイヤーを増やすこととして、「ロボ
ットまちづくり会議」を通じて街の活性化につい
て考え、議論し、実際にイベント運営をおこなう
といった若い世代の育成にも取り組んでいます。

また、試合観戦に訪れるファンに街を回遊して
もらう仕組みづくりも進めています。選手や、街
で事業を営む方の音声で街を案内するアプリを活

用した「水戸まちなかクエスト」や、水戸市シェ
アサイクル「みとちゃり」を活用し、まちなかの
体験価値の向上と事業化を図っています。

スポーツには次の三つの力があると信じていま
す。

・束ねる力Ⅱ人々の想いを一つにし、愛着を生む
力

・つなぐ力Ⅱ地域内外や世代を超えて関係性を結
ぶ力

・突破する力Ⅱ公共性を帯びた存在として、取り
組みを前に進める力

私たちはこれらを街づくりに生かしていきま
す。

子どもたちの記憶に残る故郷へ

地方創生の核心は、「子どもたちの記憶」にあ
ると考えています。私自身もかつて街に出かける
ことは特別な体験でしたが、今は「街で遊んだ記
憶がない」という声もあります。

スポーツはそれを変える力を持っています。

「ロボットがあるから街へ行きたい」「家族と街で
過ごした時間が楽しかった」——そうした水戸の
街での体験の積み重ねが、将来の担い手を育てま
す。

私たちの挑戦はまだ始まったばかりです。産官
学民をつなぐプラットフォームとして、多くの
人と夢を共有しながら、不足する部分は地域の力を
借りて補い、「借り物共創」を進めていきます。
その先に、新しい「水戸の風景」が生まれると信
じています。

無人駅から始まる地域イノベーション ―「沿線まるごとホテル」が育む地域の稼ぐ力―



株式会社さとゆめ 事業運営本部本部長
沿線まるごと株式会社 取締役兼プロジェクトマネージャー

・田治米 伸康

課題を資源に転換

過疎化と人口減少の波は全国の鉄道沿線に押し寄せ、首都・東京を走るJR青梅線も例外ではない。青梅駅から奥多摩駅までの区間では、13駅中11駅が無人駅となっており、夏や週末に特定スポーツへ来訪が集中するオーバーツーリズムの「点」、利用者が減り続ける鉄道という「線」、過疎化が進む沿線地域という「面」が、同時に進行する3層の課題として存在していた。

そこで2021年12月、東日本旅客鉄道株式会社（JR東日本）と地方創生事業をプロデュースする株式会社さとゆめが共同出資し、沿線まるごと株式会社を設立。同社にて、この3層に同時に働きかけようとする試みである「沿線まるごとホテル」プロジェクトを推進することとなった。

特徴は、沿線地域全体を一つのホテルに見立てる発想にある。無人駅の駅舎をフロントに、空き家を客室に改修し、地域住民がキャストとなって

接客や運営を担う。観光地をつくるのではなく、地域に元からある営みと暮らしの中に旅人が自然に入り込む関係をつくる。そのことで、関係人口の創出にとどまらず、地域に継続的な収益と「稼ぐ力」を実装する挑戦である。

奥多摩を五感で味わう「さとログ」

中核施設として、古里駅と鳩ノ巣駅の間に誕生したのが「Satologue（さとログ）」である。2024年5月にレストラン「時帰路（TOKIRO）」と、薪サウナ「風木水（FUKISUI）」が先行オープンし、2025年5月には宿泊棟（4室）がグランドオープンを迎えた。

設計は移動式ホテル「ガンツウ」などを手掛けた建築家・堀部安嗣氏が担当し、古民家や倉庫の骨格を活かした空間が広がる。レストランでは、フレンチをベースに地域の風土や文化を料理で表現する「沿線ガストロノミー」を提供している。自家農園の野菜、清流で育ったワサビや川魚に加



photo by Kazuhiko Hakamada

沿線まるごとホテルプロジェクトの中核施設である「Satologue」（さとログ）

え、産卵後のヤマメや規格外の治助芋など、これまで市場に出回らなかった食材にも新たな価値を見だし、提供している。

林業で栄えた歴史を継承する薪サウナは、地元の間伐材で焚かれ、川の水を引いた水風呂と木々に囲まれた外気浴で、奥多摩の自然と全身でつながる体験を生み出している。庭の養魚場跡の生け簀はワサビ田やビオトープへと再生された。土地の歴史と暮らしに根ざした高付加価値な滞在は、連日多くの予約を集め、地域への「外貨」獲得にもつながっている。

シビックプライド醸成と雇用創出

地域の「稼ぐ力」を持続可能なものとするには、地域住民や地元事業者との協働が欠かせない。本



地域の食材を使った「沿線ガストロノミー」を提供する「Satologue」のレストラン「時帰路（TOKIRO）」



地元住民が宿泊客を出迎える「無人駅チェックイン」



移動自体を体験価値に変えるモビリティツーリズム

プロジェクトは、地域の暮らしそのものを付加価値として提供している。

鳩ノ巣駅に降り立った宿泊客を出迎え（無人駅チェックイン）、宿まで案内するのも地元住民である。特筆すべきは、青梅線沿線の自治体、地域事業者・協業団体数十社、地域住民数十名と協働し、沿線まるごとホテルの世界観を共創している点である。多層的な協働体制が、地域全体に雇用と経済の循環を生み出す原動力となっている。奥多摩わさびを栽培する「TOKYO WASABI BROTHERS」との収穫体験ツアー、清掃プロ集団「OPT」との景観保全活動など、地域事業者が「沿線まるごとコンシェルジュ」としてプロジェクトに関わっている。前出の駅からの案内業務を担当する地元住民に加え、開業を機に都内から若手シェフやホテルスタッフが移住し、雇用創出と住民のシビックプライドの醸成にもつなが

っている。

移動自体を体験価値に変える

魅力的な地域資源を回遊してもらうためには、駅から目的地までの二次交通の課題を解決しなければならぬ。2022年6月、無人駅であった鳩ノ巣駅の駅舎を改修し、地域イノベーションの拠点「沿線まるごとラボ」を開設した。ここを起点に、電動トゥクトゥク、電動アシスト自転車などを活用した「沿線まるごとモビリティツーリズム」を展開している。多摩川の渓谷やワサビ田、歴史ある神社などを、風を感じながら巡るうちに、単なる移動だった時間が奥多摩の自然の匂いや風景を直接楽しむ「体験価値」へと変わる。

青梅線に乗って鳩ノ巣駅に着いた宿泊客には、周辺店舗で使えるクーポン付き「沿線まるごとパ

スポート」を配布し、飲食店やアクティビティ施設へ自由に立ち寄ってもらうことで、特定の施設に利益を囲い込まず、地域全体への経済波及をもたらす仕組みが機能している。

横展開で地方創生のジャパンモデルへ

青梅線エリアで培ったノウハウは、他のローカル線へと広がりつつある。千葉県を走るJR久留里線の久留里駅・上総亀山駅間は、利用者の減少により新たな交通体系へモードチェンジする方針が示されている区間だが、2025年11、12月に、沿線の魅力を凝縮したモニターツアー「久留里線 Timeless Journey」を開催した。100年続く地域の営みを感じる宿泊ツアーや日帰りツアーを通じ、観光資源に光を当て、新たな情報発信を進めている。長野県のJR小海線でも新たな取り組みとしてモニターツアーを実施したばかりだ。

本プロジェクトは、2040年までに全国30路線への展開を視野に入れる。空き家や無人駅といった既存資産を最大限に活かし、深く地域に共感する旅人呼び込むことで、地域に確実な収益と関係を生み出すモデルを築いた。私たちが大切にしているのは、旅を「素敵だった」で終わらせず、地域との関係を持ち続ける入り口に変えることだ。

自治体・鉄道会社・地域住民の三者の「やりた い」がそろって初めて成り立つこの挑戦は、地域の「稼ぐ力」を育むこれからの地方創生のジャパンモデルとなるだろう。

課題を可能性に変える規格外フルーツ —誰もが輝ける「産業」を地域につくる—



KEIPE株式会社執行役員 ・ 飯室 和希

◆◆◆ 新たな流通への確信

山梨県に生まれ育った私にとって、見渡す限りの果樹園は幼い頃からの日常であり、誇りでした。しかし、大人になり「地域」という視点を持ったとき、その美しい景色の中に潜む大きな課題に直面しました。それは、どれだけ愛情を込めて育てても、形が少し不ぞろいだったり、色が基準に満たなかったりするだけで「規格外」としてはじかれてしまう農作物の存在です。

農家さんたちは、毎日いきいきと、そして一生懸命に土と向き合っています。「最高のものをつくりたい!」という情熱とプライドを持って育てた作物が、市場の規格に合わないという理由だけで捨てられてしまう。これほどもったいないことはありません。

そこで私たちKEIPEは、まず「nou to (農と)」というブランドを立ち上げ、ふるさと納税・ECサイトを通じた果物の販売からスタート

しました。市場に出回らない規格外の桃やブドウをインターネットを通じて全国へ届けたのです。すると「味は変わらないなら、ぜひ応援したい」「山梨のフルーツを心ゆくまで楽しめてうれしい」といった、予想をはるかに超える反響をいただきました。この経験は、単なる廃棄ロス削減を超えた、新しい流通の可能性を確信させてくれました。

◆◆◆ 工場直売所を設立

ECサイトでの手応えを感じる一方で、農家さんを訪ね歩く中で見えてきたのは、より深刻な現場の課題でした。農業従事者の高齢化、そして後継者不足。山梨の美しい景観を支える農業が、岐路に立たされています。

農家さんたちは日々の重労働に追われ、規格外品を加工したり、新しい販路を自ら開拓したりする余裕はなかなかありません。どんなに良いものを作っても、出口（販路）が見えなければ、次世



2025年5月にオープンしたnou to工場直売所

代への継承も難しくなります。「農家さんが安心して『おいしい作物づくり』に専念できる環境を整えること」。それこそが、私たちnou toが果たすべき真の役割ではないかと考えました。

農家さんのもとへ自ら集荷に伺い、梱包の手間を省ける仕組みを整える。そして、形に関係なく、すべての作物を価値あるものとして責任を持って「使い切る」。そのためには、生食販売だけでなく、自分たちで加工し、その魅力を直接伝えられる「拠点」が必要不可欠でした。そうして2025年5月、私たちは笛吹市石和に「nou to工場直売所」をオープンさせたのです。

◆◆◆ 根幹にある「障がい者就労支援」

私たちの事業を語る上で欠かせないのが、KE

IPE株式会社の根幹である「障がい者就労支援事業」です。私たちは「障がいがあるから」という理由で、働く選択肢や可能性が狭められてしまう社会を、ビジネスの力で変えていきたいと考えています。

このnouto事業も、その想いから地続きにあります。規格外として扱われる農作物を「地域の宝」へと変えていくプロセスは、一人ひとりの個性を生かし、適切な環境を整えることで可能性を最大化させる障がい者支援の在り方と全く同じです。

私たちは、障がいを持つ方が「支援される対象」としてではなく、地域の課題を解決する「産業の担い手」として当たり前活躍する社会を目指しています。直売所に並ぶジェラートやドライフルーツ、干し芋。これらを企画し、製造し、届ける過程には、多様な背景を持つ仲間たちが関わっています。障がいのあるなしに関わらず、誰もが対等なプロフェッショナルとして、地域資源の循環という大きなミッションに取り組んでいるのです。

「使い切る」ための挑戦と働く喜び

nouto工場直売所では、畑で生まれた資源を余すことなく使い切るための挑戦が続いています。国産サツマイモを熟成させた糖度60度の「干し芋」や、特別な製法を用いた砂糖不使用の「ドライフルーツ」。そして、農家さんの想いをストーリーに込めた「農良ジェラシー」というジェラートなど、どれも自信作です。

これらの商品をお客様に届ける現場において、私たちが大切にしているのは、KEIPEが大切にしている「働くことを楽しむ」というホスピタリティです。自分たちが丹精込めて作った商品が、目の前のお客様を笑顔にする。その瞬間を直接味わうことは、働くことの本質的な喜びであり、肩書や背景を超えた「プロとしての誇り」につながっています。「自分がこの地域の宝をつくっているんだ」という自負を持ち、スタッフたちが生き生きと製造・販売に取り組む姿こそが、店舗の何よりの魅力になると信じています。

大人の働く姿が子どもたちの希望に

この工場直売所は、店舗の壁がガラス張りになっています。これは、一生懸命に働く大人の姿を、地域の子どもたちに見てもらいたいからです。

農家さんが丹精込めて作った果物が、多様な個性を生かして働く人々の手によって素敵な商品に変え、お客様の笑顔につながっていく。その「働く姿」を見て、子どもたちが「将来、あんなふうに働きたいな」と希望を持てる場所。それこそが、私たちが創りたい



干し芋製造の様子



nouto工場直売所ではジェラート、干し芋、ドライフルーツを販売



農家さんの想いをストーリーに込めた「農良ジェラシー」

地域の姿です。障がいの有無に関わらず、当たり前前に働き、農家さんが誇りを持って作物を作り、地域資源が循環する。私たちはこのnouto工場直売所を単なるお店ではなく、地域の未来を照らすシンボルにしたいと考えています。訪れる人が笑顔になり、働く人が輝き、地域が豊かになる。そんな温かい循環を、この笛吹の地から全国へ広げていくために。私たちの挑戦は、ここからまた新しく始まります。

地域の「稼ぐ力」引き出す美山DMO

—農山村の価値を生かした観光まちづくり—

一般社団法人南丹市美山観光街づくり協会
総務企画部マーケティングマネージャー

・海野 智咲

かやぶき集落が現存

美山町は、京都府南丹市に属し、北は福井県、東は滋賀県に接する広大な面積を持ちます。また、大阪・神戸から2時間以内でアクセスできる立地でありながら、日本の原風景ともいえる景観や暮らしが今も残されており、町内57集落の一つである北集落には39棟のかやぶき屋根が現存し、重要伝統的建造物群保存地区として知られています。

さらに手つかずの天然林が残る芦生の森をはじめとする豊かな自然、美山牛乳やジビエ、平飼いの地鶏や卵といった地域資源にも恵まれ、自然、文化、暮らし、食が一体となった地域として、国内外からの観光客の方々が年間を通して訪れるエリアでもあります。2021年には、地域コミュニティの伝統と文化を保全する観光の優良事例として、国連世界観光機関（UNツーリズム）のベスト・ツーリズム・ビレッジに選定されました。

地域存続の手段として「観光」を

美山が観光に本格的に取り組み始めたのは、1970年代から1980年代にかけてのことです。背景には、中心産業だった林業の低迷と都市部への人口流出による急速な人口減少、高齢化がありました。当時、人口は1万人から6000人台へと減少し、地域の存続に対する危機感が高まる中、1970年代半ばから村おこしが始まりました。

そこで美山が見いだしたのは、社会の変化に翻弄（ほうろう）されるのではなく、自らが受け継いできた農山村の風景や暮らしを守り、その価値を生かすまちづくりでした。観光もその手段として位置づけられ、単なる集客ではなく、自然・文化的資源の保全と活用を目指すエコツーリズムへと展開してきました。特に、住民や地域事業者が主体となつて協議会をつくり、地域が自ら考え、地域ぐるみでまちづくりを推進してきたことが、今の美山の

観光の土台となっています。

観光地経営の司令塔

こうした観光推進の機運を背景に、2016年には、地域の「稼ぐ力」を引き出すとともに、「観光地経営」の視点に立った観光地域づくりのかじ取りを目指して、DMO（観光まちづくり法人）が設立されました。観光客の消費単価も伸び悩む中、地域資源を高付加価値化させながら、地域の事業者と協力し、商品として販売していくことのできる調整役が必要でした。そのような中で美山DMOは、地域の事業者と観光客をつなぐ中間支援組織、また観光地経営を実践する司令塔として、地域事業者と共に観光地経営に取り組んできました。

収益を高水準で
地域に還元する観光地経営

美山DMOの事業領域は多岐にわたりますが、地域資源を商品として販売していくため、旅行業第3種を取得し、観光商品の造成から販売までを一貫して行っています。地域資源の発掘や磨き上げを行いながら、地域事業者と連携して国内外へ販売を行うことで、地域の稼ぐ力を支えています。

その結果、現在の美山DMOの売り上げの地域還元率は70〜80%となっており、地域資源を活用し、収益を高水準で還元できる仕組みを構築しています。また、補助金比率も約16%にとどまり、高い自主財源比率を維持しながら、地域の事業活動を支援しています。

美山DMOの主な機能



着地型旅行商品造成



海外での営業活動・PR

台湾での教育旅行商談会の参加



豪州での現地営業



以下、具体的な事業活動を紹介します。

① 着地型旅行商品の造成

当協会では観光動向に関するデータを収集・分析し、その結果を地域事業者や住民と共有しながら、地域主導のツアーや体験プログラムの造成・販売を行っています。街頭調査や参加者アンケート、ウェブサイト解析等を通じて来訪者のニーズを把握し、それらをもとに、地域の自然や文化、暮らしを高付加価値化した観光商品を作成しています。造成した商品は公式サイトやOTA（オンライン旅行会社）で販売し、実施後も参加者の声を分析して改善や新たな商品開発に反映しています。

② 海外の学生を農村に受け入れる教育民泊

美山町では2015年から海外の学生を対象とした農山村教育民泊を受け入れており、2025年度は台湾や豪州など世界各国から24校の学校の教育民泊を受け入れました。滞在中、学生たちは受け入れ家庭とともに田舎暮らしを体験し、地域事業者が提供する多様な体験活動を通じて、美山の自然や文化を学びます。これらは美山の魅力を深く知ってもらい、将来的な再来訪につながるだけでなく、地域内での収入創出やオフシーズン需要の底上げにもつながっています。こうした受け入れを継続していくため、台湾や豪州での現地営業や、商談会に積極的に参加し、PR活動に取り

組んでいます。

③ CRMを活用したマーケティング活動

また、美山DMOではCRM（顧客情報管理）システムを活用した顧客管理と再来訪マーケティングにも取り組んでいます。従来、公式ウェブサイト経由での予約の他、メールや電話など複数経路で顧客情報が点在し、顧客情報の管理や、利用者属性や来訪履歴を生かした情報発信が十分できていませんでした。そこで、予約システムを導入し、CRMと連携させることで、顧客情報や取引情報を一元管理する仕組みを整備しました。これにより、参加履歴に応じたマーケティングメールの配信が可能となり、再来訪を促すPRにもつながるようになりました。このように地域の事業者が来訪者との関係を継続的に育てていくための基盤づくりとして、DX推進にも積極的に取り組んでいます。

「三方よし」を目指して

美山が目指すのは、訪れる人、地域事業者、住民がともに地域を守り育てていく観光地です。今後は、地域の人々自身が来訪者に地域の物語を伝え、自然や文化、暮らしの価値を共有できる環境を整えるとともに、先人たちがつないできた伝統や生活文化を学べる観光プログラムの充実を図っていきたいと考えています。観光を通じて地域の稼ぐ力を支えながら、地域資源を守り、地域と来訪者がともに価値を育てる持続可能な観光地づくりをこれからも推進していきます。

データを地域共通の資源に —地域の稼ぐ力を引き出す豊岡観光DX—



一般社団法人豊岡観光イノベーション
DXグループDXリーダー

・ 一幡 堅司

共存共栄の精神が育んだ情緒あるまち

兵庫県北部に位置する豊岡市は、1300年の歴史がある城崎温泉をはじめ、透明度の高い海岸が有名な竹野浜、神鍋高原、カバンストリート、城下町出石、原風景が残る但東地域など多くの観光地を有する地域である。中でも城崎温泉には「外湯めぐり」という文化があり、宿泊客は旅館だけで過ごすのではなく、「夕食前に外湯をぜひお楽しみください」と温泉街全体をそぞろ歩きするような旅館が誘導し、まるで温泉街全体が1軒の温泉旅館のような体験ができる。

その背景には、地域全体で観光客をもてなし、共に繁栄していくという「共存共栄」の精神が根付いている。温泉街の景観や風情を大切にしながら、地域全体で価値を高めてきたこの文化が、今日の城崎温泉の情緒ある街並みと高いブランド力を育んできた。

経験や勘に頼らぬ経営のために

近年の観光業界は大きな変化に直面している。国内人口の減少や従業員の人手不足、物価高など、観光事業者を取り巻く環境は厳しさを増している。さらにコロナ禍を経て、観光需要の変動に迅速に対応する必要性も高まった。こうした状況の中で、「経験や勘」に頼る経営だけでは持続的な成長が難しいのではないかと、という危機感が地域全体で共有されるようになった。

データを見ようとしても、従来はエリアの宿泊データをリアルタイムで把握する手段はなく、数カ月後に出てくる集計情報を確認して答え合わせをするしかなかった。有効な施策実行のために、宿泊データを一元化し、タイムリーにデータを確認する仕組みをいち早く実現する必要性が出てきた。そこで「街全体が1軒の温泉旅館」というコンセプトをデジタルでも体现するため、データを収集・活用して経営改善に生かす豊岡観光DX推

進事業がスタートした。

事業を進める上で最初に重視したのは、地域の関係者との危機感の共有である。単に新しいシステムを導入してデータを集めることが目的化することを防ぐため、なぜ今、地域全体のデータが必要なのか、データを活用することでどのような経営改善につながり、地域全体がどのように良くなるのかを丁寧に説明し、対話を重ねてきた。観光事業者を中心として、行政、DMO（観光地づくり法人）、観光協会も参加する「豊岡観光DX推進協議会」を立ち上げ、地域全体の課題としてデータ収集事業に取り組んだ。

地域の事業者がデータを共有し活用できる仕組みとして、独自の「豊岡観光DX基盤」システム開発を進めた。既存のシステムを使用することも検討したが、自分たちが知りたいデータや分析軸とマッチングするものがなかったため、開発するに至った。

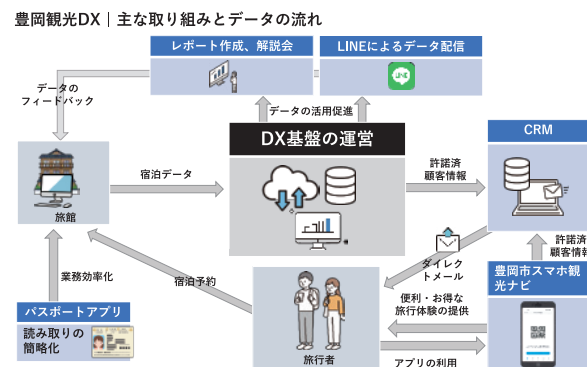
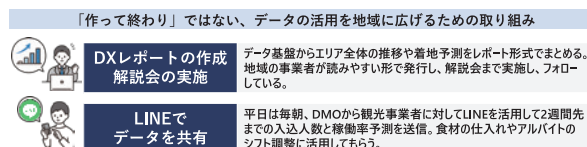
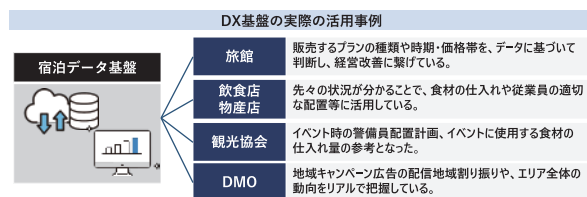
データ提供に賛同を得られた宿泊施設から日々の予約データを収集し、地域全体の状況を把握できる基盤を整備することで、個々の事業者だけでなく地域全体の経営力を高めることを目指している。データは地域共通の資源として活用するとう考え方が、この取り組みの大きな特徴である。

データ集めは「ゴール」にあらず

システムは「作ること」が目的ではない。重要なのは、現場で使われ、経営改善につながることである。豊岡観光DX基盤のダッシュボードログインIDを事業者に渡して終わりではなく、より

活用しやすい形へ翻訳することもDMOの役割だ。豊岡観光DX事業では、収集したデータをもとに月次レポートを作成し、事業者へフィードバックする取り組みを行っている。レポートでは地域全体の動向や施設ごとの特徴を可視化し、数カ月先の販売戦略や経営判断に役立つ情報を提供する。また、レポートを配布するだけではなく、オンラインで解説会を開催し、データの見方や活用方法を共有している。数字の意味を理解し、自身自身のビジネスにどう活かすかを考える機会をつくることで、データ活用の文化を地域に根付かせることを目指している。システムの使い方だけでなく、データの意味や読み取り方などを気軽に相談できる環境を整えることで、現場の不安を減らし、継続的な活用につなげている。

日々のデータのフィードバックツールとしてLINEを活用している。DMOから地域の事業



こうした取り組みは、すでに具体的な効果を生んでいる。例えば宿泊施設では、地域全体の稼働状況と自施設の稼働を比較し、販売するプランを絞って部屋単価の増加につなげた事例がある。また、地域全体の動きを見ながら、休館日を柔軟に設定することで光熱水費の削減につながった事例がある。

さらに、飲食店では来客データや販売状況を分析することで仕入れ量を調整し、食材ロスを約3割削減できた店舗も出てきた。データは売り上げを伸ばすだけでなく、コスト削減や業務効率化に

と首都圏が前年よりも多く予約が入っていることが分かった。Web広告の配信割合を5対5にして適切な見込み客へのアプローチを行った。

業務効率化にも寄与

者へ、2週間先までの宿泊施設の稼働率予測や入り込み人数予測を共有することで、宿泊施設だけでなく観光地を支える飲食店や物産店にとっても役立つ仕組みとなっている。観光協会は、地域のイベントで使用する食材を仕入れる際に、DX基盤上で先々の予約状況を確認して、仕入れ量を決めている。

DMOもDX基盤のデータを地域への誘客に役立てている。夏のキャンペーンを行う際に、Web広告の配信割合を京阪神地域と首都圏で7対3にしていたが、DX基盤の予約状況を見る

地域にはすでに多くのデータが存在している。宿泊状況、来訪者の動き、消費の傾向など、それらを地域の共通資源として活用することで、観光産業の稼働力を高めることができる。そして、地域の事業者が安定した経営を実現することは、雇用の維持や地域経済の活性化にもつながる。データを活用して地域の稼働力を引き出すこと。それが、観光地の持続可能性を高めるDMOの重要な役割である。

旅館の負担を軽減するものとして、「パスポートアプリ」をリリースした。インバウンドが宿泊する際にパスポートのコピーを保管する業務を、アプリで完結できる仕組みだ。フロントと事務所のコピー機を往復せずにパスポートの写しが保管できる。リアルタイムで地域全体の国籍別人数が分かることも、これまでのDX基盤になかった情報だ。

課題は、こうした取り組みをさらに多くの事業者へ広げていくことである。特にデジタルへの苦手意識が強い施設や、ITリテラシーが高くない事業者へのサポートが重要になる。豊岡観光DX事業は一部の先進的な事業者だけが取り組むものではなく、地域全体で進めてこそ意味を持つからだ。DMOとしては、分かりやすい支援や伴走型のサポートを通じて、誰もがデータを活用できる環境づくりを進めていきたいと考えている。

地域全体で進めてこそ

課題は、こうした取り組みをさらに多くの事業者へ広げていくことである。特にデジタルへの苦手意識が強い施設や、ITリテラシーが高くない事業者へのサポートが重要になる。豊岡観光DX事業は一部の先進的な事業者だけが取り組むものではなく、地域全体で進めてこそ意味を持つからだ。DMOとしては、分かりやすい支援や伴走型のサポートを通じて、誰もがデータを活用できる環境づくりを進めていきたいと考えている。

山陰の「稼ぐ力」を未来へ ―地域農業を支えるプラットフォームに―



株式会社ごうぎん地域商社 代表取締役社長

・矢野 哲也

地元産業衰退への危機感

山陰地方には、豊かな自然や歴史、そして人々の手で大切に育まれてきた多彩な地域資源があります。しかし今、人口減少が加速しており、鳥根県は約63万人、鳥取県は約52万の人口となつてい



豊かな山陰の農村

ます。さらに若い世代の都市部流出による高齢化が地域の活力を揺るがしています。

そんな中、「このままでは地元産業が衰退してしまうのではないか」という危機感から、2017年に自治体や地元企業等の出資により、当社の前身「株式会社地域商社」として発足しました。その後、2024年3月に山陰合同銀行が株式を100%取得し、現在の「株式会社ごうぎん地域商社」(本社・鳥取市)に至ります。私たちは、地域の「稼ぐ力」を育むべく日々新たな挑戦を続けている事業創造型の地域商社です。

現場で感じた課題と私たちの思い

山陰合同銀行は、長年にわたり地域の事業者や生産者の皆さんと向き合ってきました。その中で、地元には素晴らしい産品やそれを作り出す方々がいるにもかかわらず、販路や情報発信の壁に阻まれ、十分に「稼ぐ力」を発揮することができていない現実を目の当たりにしてきました。人

口減少や高齢化、事業承継の難しさ、販路の縮小といった課題は、地域の将来に大きな影響を与えています。

「金融支援だけでは地域の未来は守れない」。そう考えた私たちは、現場目線で事業者の課題解決を行うことを決意しました。強みである銀行ネットワークを活かした新規販路を開拓し、継続して売り続けられる仕組みをつくることを目指しています。

農家・バイヤー双方にメリット

ごうぎん地域商社は、山陰の産品を取り扱う卸売り事業を主軸にした地域密着型の商社であり、そのビジネスモデルは「地域の生産者と他地域の事業者を結ぶ流通ハブ」として機能することを目指しています。現在は白ネギ、ブロッコリー、米穀といった地域を代表する農産物を中心に扱い、生産者から安定的に商品を生入れ、量販店・市場・卸売業者等の販路に流すことで収益を確保しています。

ビジネスモデルの核は、個々の農家だけでは難しい販路開拓や物流の最適化を代行することで、地域の農業生産を「安定したビジネス」として成立させることだと考えています。農産物の流通には、規格管理、品質保持、出荷調整、物流網の確保等、専門性の高い業務が多数存在します。ごうぎん地域商社はこれらを一元的に担うことで、農家は生産に集中でき、バイヤー側は安定した供給を確保できるという、双方にメリットがある仕組みを構築しています。また、銀行グループとして



地域の農産物の流通を担う



出荷される特産の白ネギ



ごうぎん地域商社のメンバー

地域産品の認知度をどう高め、売り上げを持続させていくか。この課題を解決するためには、初動の販路開拓だけでなく、継続的に売れ続ける仕

◆◆◆ これからの挑戦と地域へのエール

過去には商品開発に取り組んだこともありましたが、加工品のブランド化は小ロットでは開発コストがかさみやすく、採算が合うまで時間がかかるといふ課題がありました。小規模での開発は、大量生産によるコスト吸収が難しく、開発から販売までの一連のプロセスに対してリスクが大きくなってしまいます。そのため現在では商品開発を行わず、卸売りに注力することで商流を安定させ、収益基盤を確立することに注力しています。

蓄積してきたネットワークや信用力も商社活動の大きな強みであり、地域農業のビジネス化を後押ししています。

組みをつくる必要があり、長期スパンでの伴走が欠かせません。

そのために、取扱量の拡大と販路の多角化に取り組んでいます。特に産地形成されている商材（鳥取県なら白ネギやブロッコリー、鳥根県なら仁多米等）の需要は高まっていると感じています。これらを背景に、銀行ネットワークを通じたB to B（法人向け）販売を強化することで、さらなる取扱量増加を目指しています。

また、物流と調達の効率化にも取り組んでいます。農産物の収穫量は天候に左右されやすく、安定的に供給できる体制構築が重要です。将来的には、生産者との契約栽培や集荷拠点の整備、共同配送の拡充等、サプライチェーン全体の最適化が求められます。これらが実現できれば、コスト削減と品質維持の両立が図られ、商社としての存在意義がさらに高まります。

将来的には地域ブランディングへ貢献したいと

考えています。商品開発こそ行っていないませんが、卸売りの立場から地域農産物の魅力を伝える役割は大きく、農作物の品質やストーリーを発信することで、生産者の付加価値向上や地域全体のブランド力強化にもつながります。商社としての発信力を活かし、地域産品の価値を高める活動は重要度が増していきます。eコマース（電子商取引）や海外居住者向け販売等、新しいチャネルでの販売を検討しています。

農業の担い手不足が深刻化する中、ごうぎん地域商社は生産者支援や農業関連商材の紹介等、地域産業の維持に寄与すべく活動すること、地域商社としての社会的役割を強化したいと考えています。単なる卸売業の枠組みを超え、地域の農業を支えるプラットフォームとして機能すること、持続可能な地域経済の実現に向けたキープレイヤーとなる可能性があります。足元では耕作放棄地を活用した生産活動を検討しており、地域との関係性を強化し、より現場目線を養っていくと考えています。

ごうぎん地域商社は卸売りを中心としたビジネスモデルを基盤に、地域農業の安定化と流通の効率化を担う存在として発展を続けます。取扱量を拡大させ、サプライチェーンの高度化、地域ブランドの強化という方向で事業を進化させることで、山陰の農業と地域経済の持続的な成長に貢献していきます。その先に目指すべき山陰経済の発展があると信じています。

行政が「つくり過ぎない」「まちづくり — 高速ネット基盤に多様な業種が進出 —



神山町産業観光課主事

● 林 明宏

副産物だったインターネット

神山町は、今ではIT環境が整い全国から起業家が集まることで知られていますが、そのきっかけは平成15年に国の事業として、地上デジタルテレビ放送が始まったことでした。

山間地域である神山町では放送波の受信ができず、テレビが見られなくなる可能性がありました。そこで平成16年度に神山町は、隣接する佐那河内村とともに「神山・佐那河内地域情報化事業」として、神山町と佐那河内村内の各家庭がまとまって「ケーブルテレビトクシマ」のサービスを受けることにしました。

この事業の主目的は、各家庭でテレビを見られるようにすることでしたが、副産物として、加入した家庭、事業所では光ファイバーによる高速インターネット通信ができるようになりました。加入を希望した世帯は、全世帯が加入する結果となりました。

サテライトオフィスの進出

神山町が神山・佐那河内地域情報化事業を行っていたころ、町にはNPO法人グリーンバレー（GV）が設立されました。GVは、まちの美化に取り組み「アドプトプログラム」、芸術家が地域に滞在して創作活動を行う「アーティスト・イン・レジデンス」、国際交流事業など、先駆的な取り組みやボランティアによる地域活動を活発に行っていた民間の集まりを中心として発足しました。

GVはまちづくりにも熱心に取り組んでおり、多様な活動形態を持つていることから、移住者と地域住民の交流促進を期待され、平成19年に神山町から移住交流支援センターの運営を受託しました。翌年にはウェブ上でまちのコミュニティサイト「イン神山」を立ち上げ、主にアート情報や観光情報を掲載していました。ところが人気のある情報が「神山で暮らす」という空き家情報でした。

た。この空き家情報には住むための空き家だけでなく、事業者向け物件の情報も含まれていました。

高速インターネットと事業者向け物件、これらがそろっていることに着目したクラウド名刺管理のベンチャー企業が、平成22年に神山町内にはじめてサテライトオフィスを開設。その後町内にはサテライトオフィス開設の波が広がり、スマホアプリ、デザイン、コンサルティング、医療関係、教育関係など、IT関係企業を中心としています。それだけではなく多様な業種が集まっています。

人の流れの変化

町に新たな企業が進出したことで、町内に仕事が生まれ、仕事のために転出していた人に町内で働くという選択肢が加わりました。町外の学校に通っていた学生には就職時に戻ってくるという道が生まれました。また、サテライトオフィスとして進出した企業の本社から移り住む人もいました。平成23年には神山町が誕生して以来、初めて転入者が転出者を上回りました。人の流れが変わったことで、新たな事業も生まれてきました。

「神山バレーサテライトオフィスコンプレックス」は平成25年に開所したコワーキングスペースです。閉鎖された縫製工場を町がリノベーションし、GVが運営しています。気軽に一時利用ができますし、固定席やブースを持つこともできます。

また、隣接地にはデジタル工作工房「神山メイ

カースペース」が設けられ、会員になるとレーザーカッターや3Dプリンターを使うこともできます。さらに道を挟んだ向かいにはホテル「WEEK神山」があります。WEEK神山はサテライトオフィスで町に来た方が中心となり、町民からの出資を受けて開業することになりました。サテライトオフィス開設前のお試しとして、小さく開設した後の拠点や、オフィスを構えた後の研修合宿を行う場としてなど、町に興味を持ったときから町内に来た後まで使える場として活用されています。

多様な参加者によるプロジェクト

平成27年に神山町版地方創生戦略として「まちを将来世代につなぐプロジェクト」が策定されました。何もしないと2060年に人口が1000人程度となる国の予想から未来を考え、それに抗うために3000人を下回らない人口を維持すべく、可能性の感じられる状況を考え、実現のために必要な七つの施策領域を設定しました。計画策定にあたっては町の職員だけでなく、地元町民、移住者を加えたワークショップ形式で進められました。町に関係するという程度のつながりしかない人々が交ざり合うことで、様々なプロジェクトが生まれました。

例えば「フードハブ・プロジェクト」は町内にサテライトオフィスを構えたIT企業社長と、実家が町内の専業農家の役場職員により立ち上げられました。町外からはレストランとベーカリーとして知られていますが、地産地食をモットーと

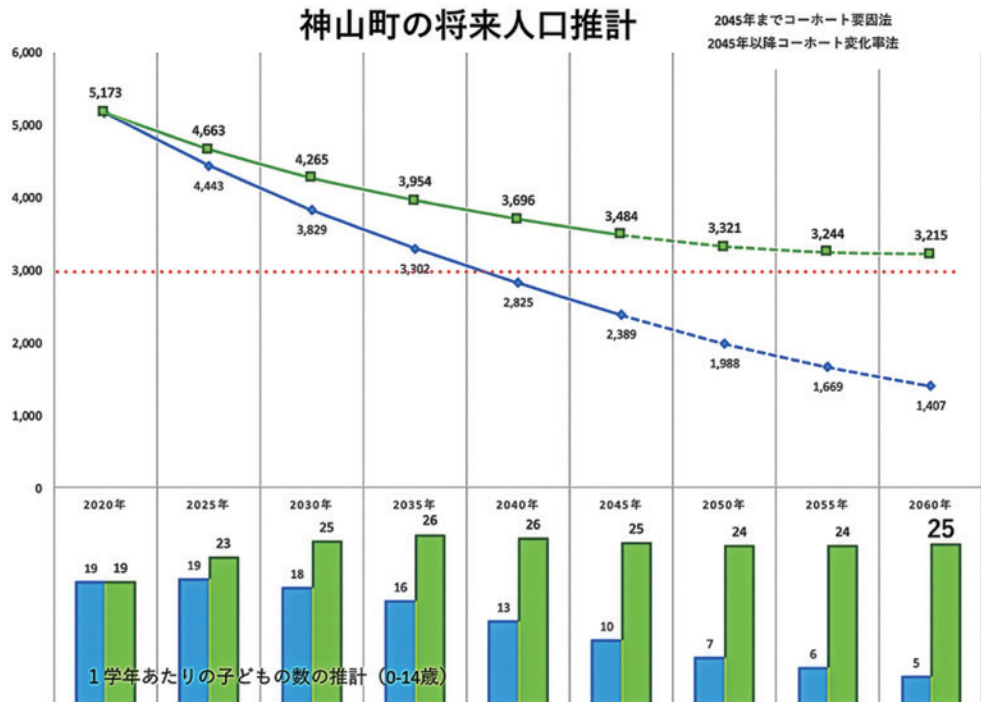
し、農業研修生の受け入れや食農教育にも力を入れています。そして食農教育部門は「NPO法人まちの食農教育」として独立するまでになりました。

まちを将来世代につなぐプロジェクト2期中の大きな動きには「私立神山まるごと高等専門学校」の開校があります。神山まるごと高専では、「テクノロジー×デザインで人間の未来を変える」をテーマに1学年40人強の学生が学び、卒業後には4割程度の学生が起業することを目標としています。人口5000人を下回る町に200人程度の若者が住むことは、これからの町に大きな変化を



神山バレーサテライトオフィスコンプレックス

神山町の将来人口推計



※青色は国の予測率に基づく数値。緑色は町の「まちを将来世代につなぐプロジェクト」によって「子どもを含む年間44名程度の転入」が継続した場合の値。

起こすと期待されています。まちを将来世代につなぐプロジェクト3期の一部にも、高専の教員と生徒から生まれた活動を大きくしていくことが位置づけられています。

行政で町をつくり過ぎず、町で暮らす人々の活動とその活動を行いやすくする行政の支援、そこから生まれる偶然を伸ばしていくことが町の発展につながっていくのではないのでしょうか。

デジタル人財の地産地活モデルで地方創生 ―女性活躍で北九州市をDX先進都市へ―



コクー株式会社 地方創生DX室室長 ・ 安藤 崇敬

労働力不足解決のために

日本は現在、深刻な労働人口減少に直面している。2040年には全国で1100万人の人手が不足すると推計されており、待ったなしの状況だ。特に地方では、若者の都市部への流出が続き、次世代を担う人材の不足が顕著である。2027年前後には、日本が「都市集中型」の未来へ進むか、「地方分散型」へと舵を切るかの大きな分岐点を迎えると言われている。

コクー株式会社（本社・東京）は「デジタルの力でダイバーシティ&インクルージョンがあたりまえの社会を創る」をパーパスに掲げ、デジタル未経験の女性をプロのDX人財へと育成し、企業の課題解決を支援してきた。このノウハウを活かし、地方の労働力不足を解決するため、地方創生を長期経営計画における最重要戦略に位置づけた。

具体的には、2030年までに全国30カ所に地

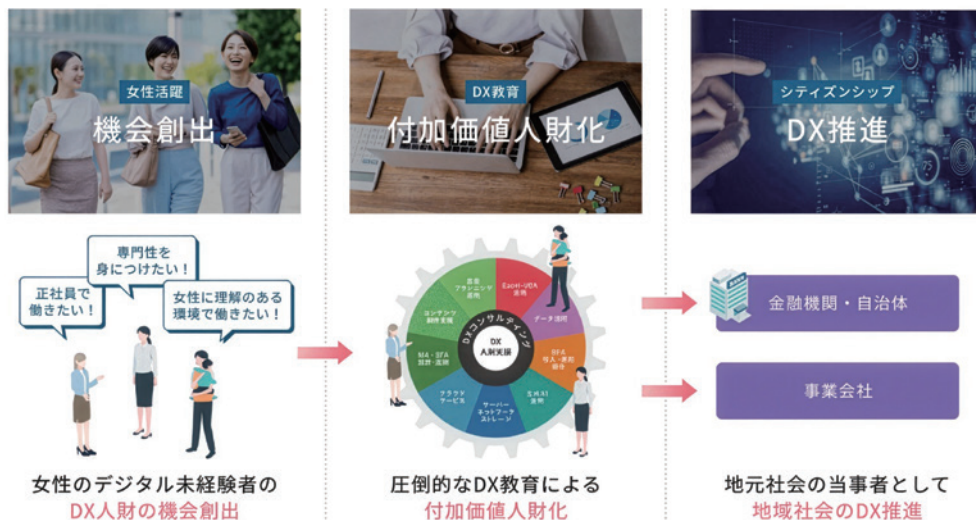
方拠点を開設し、「デジタル人財の地産地活モデル」を推進していく。「地産地活」とは、地域で生まれ育った人をDX人財として育成（地産）し、その地域のDX推進において活躍（地活）してもらうという造語である。

北九州市のビジョンと「想い」の連携

コクーが拠点の5カ所目として、福岡県北九州市を選んだのには明確な理由がある。同市は日本の近代化を支えた製造業の街だが、産業の歴史的転換に伴い、産業構造の多様化が求められている。また、人口減少と高齢化が進行する中、若者や女性を引きつける魅力的な雇用機会の創出も喫緊の課題となっていた。

同市は2024年に新ビジョン（基本構想・基本計画）を策定し、「稼げるまち」「彩りあるまち」「安らぐまち」の実現を重点戦略に掲げている。コクーが目指す地産地活のエコシステムを北九州市に構築することこそが、この市の戦略を民間側

コクーの考えるDX：デジタル人財の“地産地活”モデル



から加速させるエンジンになると確信したのである。

また、北九州市への拠点進出を決めた最大のきっかけが「人」である。北九州市を訪れた際、市内のDXを力強く推進する担当者、女性の就労支援施設で未来を切り拓くプロフェッショナル、そして地元経済のハブとなる北九州商工会議所の方々と出会った。「どうすれば女性がもっと活躍



北九州市で開催された「女性のためのキャリアセミナー」

できるか」「地元企業が成長するには何が必要か」。その問いに対し、熱い想いと覚悟を持って奮闘する人々がすでにそこにいた。我々と同じ未来を目指す「想い」の連携ができると確信し、北九州市での挑戦を決断したのである。

三位一体で構築するエコシステム

北九州市で展開する地産地活モデルは、地域に暮らす女性がデジタルスキルを身につけ、地元企業で活躍することで、地域経済を内側から活性化させるエコシステムである。

この仕組みの中心となるのは、市役所や商工会議所である。彼らがハブとなり、地域の課題やニーズを丁寧に吸い上げる。まず、地元の女性就労

支援組織等が、デジタルスキルを身につけたい女性たちに寄り添い、我々コクーが未経験からプロのDX人材へと育てる研修プログラムを提供する。

次に、商工会議所のネットワークを活かし、育成した人材をまずはインターンシップとして地元への加盟企業に受け入れてもらう。地元企業は最初から大きな投資をすることに抵抗がある場合が多いが、この仕組みによりコストを抑えてDXの第一歩を踏み出せる。女性たちにとっても、実践経験を積みながら自信を高める絶好の機会となる。

このモデルを実現するため、2025年6月に「北九州オフィス」を開設した。女性の就業支援を行う「ウーマンワークカフェ北九州」と同じ建物内に拠点を構え、就業促進における強固な連携を図っている。

行政と民間の両輪で街の活力向上

地産地活モデルを根付かせ、地域の持続的な発展を実現するためには一過性の支援に終わらせず、人材が育ち企業が変わるプロセスに継続して寄り添うことが不可欠である。さらに、地域企業のDXを促進するだけでなく、行政自身のDXも両輪で進めることが極めて重要だと考えている。

北九州市は2025年7月に、行政運営の高度化・効率化、社会課題の解決、さらには市民サービスの向上や地域産業の活性化を図るため、全庁的にAIを徹底活用する「AI活用推進都市」宣言を行った。この動きを内側から加速させるため、同年10月に総務省の「地域活性化起業人制度」

を活用し、コクー社員が北九州市政策局の「DX・AI戦略室」へ着任。「DX推進コーディネーター」として、庁内職員の生成AIの活用推進をはじめ、電話での市民の問い合わせに24時間「AIオペレーター」が対応し、定型質問については自動回答する「AI電話プロジェクト」など、先進的な実証にも携わり、行政サービスの高度化と効率化を図っている。今後も官民が一体となってDXを進め、事例を作り、発信することが、街全体の活力を高める鍵となる。

地産地活の熱量を全国波及へ

コクーの取り組みの本質は、単なるデジタルツールの導入や仕組みの提供ではない。どんなに優れたモデルがあっても、「本気で未来を良くしたい」という地域の想いがなければ機能しない。「なぜそれをやるのか」という想いを見つけたし、我々のビジョンとつなぎ合わせ、共に走るパートナーとなることが大切である。

地域の女性がデジタルスキルという武器を手に入れ、生産性向上に悩む地方自治体や地元企業の課題を解決する。この価値と人材の循環こそが、地域の持続的な発展を生み出すのである。

我々に残された時間は少ない。北九州市での連携を一つのモデルケースとし、我々はこの地産地活の熱量を全国の自治体へと広げていく。どこに住んでも誰もが自分らしく活躍できる「地方分散型社会」の実現に向けて、今後も挑戦を続けることが、日本経済を再興させる確かな道になると信じている。

電力による地域内経済循環の実現 ―稼ぐ力を地域の未来へつなぐ―



おおすみ半島スマートエネルギー株式会社
代表取締役

・村上 博紀

地域資源を生かした挑戦の始まり

鹿児島県肝付町は、県南東部に位置する人口約1万3000人の町です。約900年続く伝統行事「流鏑馬^{やぶさめ}」と、本土唯一のロケット射場である内之浦宇宙空間観測所を有し、「やぶさめとロケットの町」として知られています。面積308平方キロの約8割を山林が占め、町域の半分が太平洋に面しており、年間平均気温は約17度と温暖です。日射量が多く、通年して風も強いことから、太陽光・風力・小水力など多様な再生可能エネルギー資源に恵まれています。

こうした地域特性を背景に、町では2012年に「エネルギーを地産地消するまちにむけて」と題して再生可能エネルギービジョンを策定し、屋根の上のメガソーラー事業などを推進させています。加えて、2017年1月、「電力による地域内経済循環」と「再生可能エネルギーの地産地消」を目的として、おおすみ半島スマートエネルギー

株式会社が設立されました。設立の根底には、地域外へ流出していた電気料金を地域内にとどめ、持続可能な地域経済を構築したいという強い課題意識があります。もともと自治体が支払う電気代は規模としても大きく、その支出先を地域内企業へ転換することは、安定的な収益基盤の確保と雇用創出の両面において大きな意義を持ちます。

電力小売り事業と市場リスクへの対応

当社の主力事業は電力の小売りです。戦後より日本には10社しかなかった電力会社ですが、電力小売り全面自由化以降、全国では700社を超える新電力会社が誕生し、その約1割は自治体と資本提携や連携協定を結んでいる地域新電力会社です。当社もその一つとして、公共施設や地域事業者を中心に電力供給を行い、地域に根差したサービスを提供しています。

一方で、当社も含め多くの新電力会社は自社で大規模電源を持たず、卸電力取引所などから電力



肝付町へ寄贈した太陽光発電設備



ZEB（ネット・ゼロ・エネルギー・ビル）仕様の自社事務所

を調達しているため、市場価格の変動リスクに直面しています。電力価格は30分単位で変動し、需給バランスに大きく左右されます。休日の晴天時

には太陽光発電量の増加により価格が下落する一方、猛暑や厳寒時の夜間には需要が急増し価格が高騰します。2020年末から2021年初頭、寒波と燃料供給制約が重なり、市場価格が一時的に大幅高騰しました。この影響で多くの新電力会社が事業継続の危機に直面し、電力事業の難しさが改めて認識されました。新電力会社の運営においては、この調達によるリスクをどれだけ減らせるかが、持続可能な経営のカギとなります。

◆◆◆ 発電事業による地域内循環の強化

当社は発電事業にも力を入れています。戸建て住宅向けの太陽光発電設備については、リースや第三者所有（PPA）モデルを活用し、初期費用の負担軽減を図りながら導入を進めてきました。これまでに約90件の導入実績があり、地域内における再生可能エネルギーの普及に貢献しています。なお、PPAモデルの「Re・リーフプラン」は、当時では蓄電設備も含めたスキームが珍しく、環境省の「グッドライフアワード 実行委員会特別賞」を受賞しました。

近年では、固定価格買い取り制度（FIT）の単価低下を背景に、「売電」から「自家消費」へと価値の軸足が移っています。当社でも、公共施設や事業所への導入を含め、発電した電力を地域内で消費する仕組みの構築を重視しています。これにより、エネルギーコストの抑制と脱炭素への取り組みが可能となります。今後は蓄電池の活用なども視野に入れ、より安定したエネルギー利用の仕組みづくりを検討していきます。

◆◆◆ 収益の再投資による地域価値の創出

当社は自治体出資の会社ということもあり、電力事業で得た収益を地域へ還元することも重要な使命と考えています。スポーツや文化活動への支援として、地元出身選手の世界タイトルマッチへの特別協賛や、プロバスケットボールチーム、サイクリングチームへのスポンサー活動を実施してきました。また、小中高生のスポーツ大会や演奏会などへの協賛、お祭りなどのイベントへの協賛・出店なども行っています。これらは地域の一体感の醸成や次世代の子供たちの活力にもつながっています。

加えて肝付町以外の連携自治体に対し、企業版ふるさと納税による寄付も実施しています。これらは各自自治体のまちづくりや、子育て支援などに



B3リーグチームによる公式戦前のバスケットクリニック

役立てていただいています。

さらに農業分野への展開として、グループ会社として農地所有適格法人きもつきファームを設立し、コーヒーマンゴーの栽培を行っています。地域おこし協力隊OBや障がいのある方々と連携することで、新たな雇用の創出とともに、地域内で多様な人材が活躍できる環境づくりを進めています。エネルギー事業で得た利益をこうした分野へ再投資することで、経済と社会の両面から地域価値の向上を図っています。

◆◆◆ 好循環持続が「稼ぐ力」持続のカギ

今後の課題としては、多角的な事業展開を支える人材の確保と育成が挙げられます。再生可能エネルギーのさらなる導入拡大と、自社電源の確保も重要なテーマです。

また、公共施設や事業所への自家消費型太陽光発電の導入拡大に加え、農地と発電を組み合わせたソーラーシェアリングの推進など、新たな事業領域にも挑戦していきます。農業とエネルギーを融合させることで、農福連携の実現や関係人口の創出にもつながると考えています。

電力を起点とした地域内経済循環の取り組みは、単なるインフラ事業ではなく、地域の未来を支える基盤です。地域で稼ぎ、その利益を地域に還元し、さらに新たな価値を生み出す。この好循環を持続させるこそが、地域の「稼ぐ力」を育むカギであると考えています。今後も地域資源を最大限に活用しながら、持続可能な地域づくりに貢献してまいります。

地域の稼ぐ力を育む取り組み

地域経済の持続的な発展に向けて



総務省地域力創造グループ地域政策課 理事官 ● 鈴木 洋平

はじめに

総務省では、平成20年度に地域力創造グループを創設し、地域が主体となり地域振興を進めるための施策を進めている。「地域おこし協力隊」や「地域活性化起業人」をはじめとした「地方への人の流れの創出・拡大」、「地域運営組織（RMO）」や「集落支援員」をはじめとした「地域の暮らしを守る」施策と並び、「地域経済循環の拡大と雇用の確保」を3本柱と位置付け、それらを支える「デジタルの活用・多様な人材の活躍」を軸に様々な地域力創造施策を展開している。

本稿では、当グループが展開する施策の中で、「地域経済循環の拡大と雇用の確保」に資する施策を紹介しながら、地域経済の持続的な発展に向けた記述を行う。

なお、文中意見にわたる部分は私見であることをお断りしておく。

地域密着型事業の立ち上げ支援

（ローカル10、000プロジェクト等）

① ローカル10、000プロジェクト（資料1）

地域経済の持続的な発展のためには、何よりも地域企業の力が重要となる。総務省では産官学金が連携した地域密着型事業の立ち上げを支援するため、必要な初期投資額の一定割合を交付金（地域経済循環創造事業交付金）により助成する「ローカル10、000プロジェクト」を推進している。本プロジェクトの最大の特徴は、自治体の補助に加え地域金融機関の無担保融資を要件としていることである。新事業立ち上げは一般的に融資リスクが高く、担保を設定して融資を行うのが通例であるが、本プロジェクトは、地域の課題解決につながる地域密着型事業の立ち上げだからこそ、同じく地域に密着している地域金融機関に一定のリスクをとっていただくことを必須要件としている。

裏を返すと、本事業で採択される案件は、自治体・地域金融機関の双方が、補助・無担保融資を

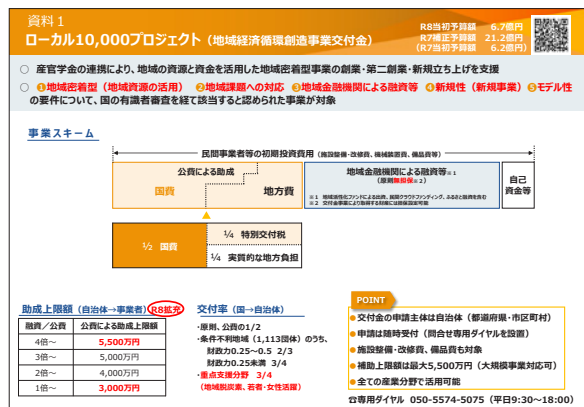
しても差し支えないと判断された事業であり、採択された後の継続率が極めて高くなっている（直近10年間に事業化された事業の継続率94%。特に事業化後5年経過時点の継続率98%（令和7年7月31日時点））。

事業立ち上げに際しての審査だけでなく、事業が立ち上がった後も、自治体や地域金融機関が丁寧な伴走支援を続けていることが、これだけの継続率の高さにつながっているものと考えている。

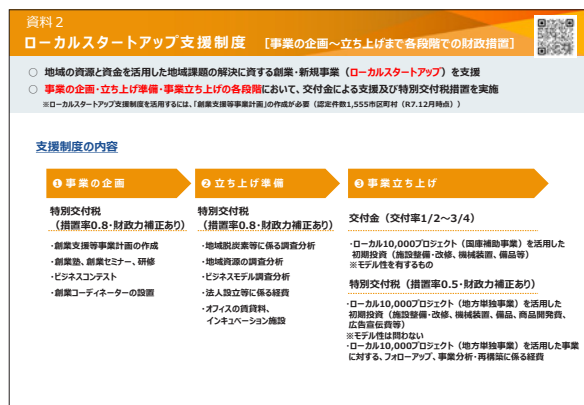
また、地域資源の活用を必須要件としていることから、当該事業が成長したら、関連する地域資源を取り扱う地域企業等の成長にもつながり、地域経済の好循環を生む。令和5年度は年間23件の交付決定であったのに対して、令和6年度は82件、令和7年度は108件と制度創設以来過去最高の交付決定件数となった。それにあわせて予算額も増えており、令和7年度補正予算で21・2億円、令和8年度当初予算で6・7億円をそれぞれ計上している。

本プロジェクトの申請は、随時受け付けているため、各自治体においては柔軟に案件組成を進めていただき、前広な相談について、遠慮なく総務省地域政策課までご連絡いただきたい。なお、総務省のホームページにおいて、本プロジェクトの概要や活用事例、申し込みの流れをわかりやすく記載したリーフレット等を掲載しているので、あわせてご参照いただきたい。

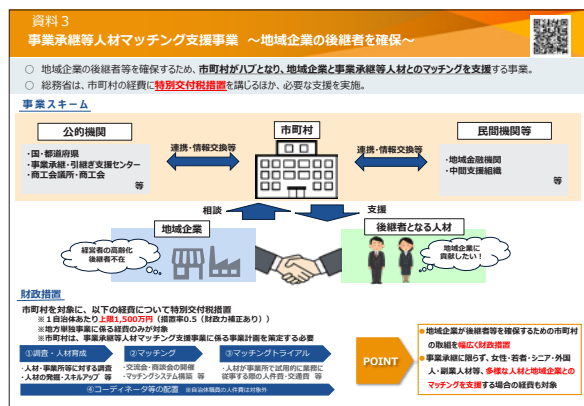
② ローカルスタートアップに係る特別交付税措置（資料2）



（資料1）



（資料2）



（資料3）

以上が、地域経済に関する総務省が展開する主な施策である。地域経済を持続的に発展させていくためには、自治体がハブとなり地域内外の多様な主体が相互に信頼・連携することが重要である。まずは同一自治体内でいわゆる部署間の縦割りをなくし相互に情報共有を図るとともに、産業界・金融界・教育界など自治体以外の主体も一緒になりながら、地域のことを考え支え合う環境づくりに取り組んでいただきたい。

おわりに

地域発の経済の好循環を作り出していくためには、これまで述べてきたローカル10,000プロジェクトによる事業者の初期投資額への支援だけでなく、事業の企画・準備段階や、事業立ち上げ後のフォローアップなども含め、多様な創業を幅広く支援していくことが必要である。このため、令和5年度から、市町村が事業の企画・準備段階やフォローアップなどを行う際の経費について「ローカルスタートアップに係る特別交付税措置」を講じている。

本措置の特徴は、措置率が0・8となっていることである。一般的な特別交付税の措置率は0・5とされているが、ローカルスタートアップについては、地域での新規事業立ち上げの重要性に鑑み、特に手厚い財政措置を講じている。

市町村においては、現在、創業支援の取り組みとして様々な事業が行われているが、この機

会に改めて、本措置を活用することを検討いただきたい。

事業承継等の推進（資料3）

地域経済の好循環を創出するためには、新事業の立ち上げと並び、既存の地域企業をしっかりと支えていくことも大変重要である。地域企業にとって特に深刻な課題となっているのが後継者、いわゆる事業承継等人材の不足である。中小企業庁によると、中小企業の廃業理由の3割が後継者難となっており、地域で大切にされてきた企業が後継者不足だけを理由に廃業してしまっているケースが広がっている。

このことを踏まえ、総務省では令和7年度から、市町村がハブとなり地域企業と事業承継等人材とのマッチングに係る取り組みに要する経費について

で、特別交付税措置を講じている。本事業については、いわゆる事業承継に限らず、市町村がハブとなって取り組む地域企業と人材とのマッチングについて、幅広く活用が可能である。人材不足が深刻化する中、担い手を確保するためには、特に地域企業の担い手としての潜在力が高い、女性、若者、シニア、外国人、副業人材等へのアプローチの強化が有効な方策と考えられる。

既に一部の市町村においては、事業承継や地域企業への多様な人材のマッチングに向けて、商工会議所・商工会、地域金融機関、都道府県事業承継・引き継ぎ支援センター等と連携して独自の取り組みを推進している地域がある。こうした先行事例などを紹介したパンフレットや広報動画なども昨年度新たに作成し、総務省ホームページに掲載しているので、これらも参照しながら事業承継等の取り組みを進めていただきたい。

戦略産業としての観光の推進

—DMOを中心とした持続可能な観光地域づくり—

・国土交通省観光庁観光地域振興課

はじめに政策の基本的な考え方

2010年に約861万人であった訪日外国人旅行者数は2025年には約4268万人に増加し、訪日外国人旅行消費額も約1・1兆円（2010年）から約9・5兆円（2025年）に増加している。訪日観光支出は、裾野の広い観光関連産業に裨益（ひえき）するだけにとどまらず、最終的な経済波及効果は消費額の概ね2倍の約19兆円（2025年）と推測され、観光は今や地域の活性化・日本経済の発展に不可欠な産業となっている。観光立国の実現に関する施策の総合的かつ計画的な推進を図るため、今年3月には、2026年度から2030年度までを計画期間とする新たな「観光立国推進基本計画（第5次）」が閣議決定され、政府は、観光を我が国における戦略産業として持続的に発展させていくための各種施策を推進することとしている。

コロナ禍を経てインバウンドが急回復する一方で、観光客が特定の地域や時間帯に集中すること

による過度の混雑やマナー違反（いわゆるオーバーツーリズム）や、大都市圏部に観光客が集中することで地方部にインバウンド観光の恩恵が十分に行き渡らないといった、観光を巡る課題もまた顕在化・深刻化してきていることも事実である。今後は、より中長期的な視点から、観光客の戦略的な誘客と住民生活の質の確保との両立のための施策に重点を置くことが、極めて重要である。

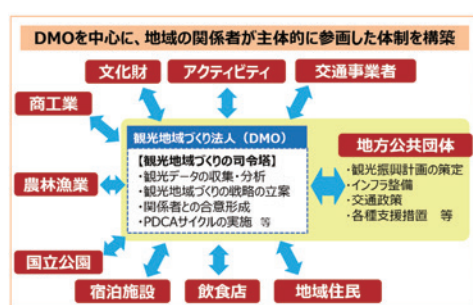
オーバーツーリズムの未然防止・抑制に向けた取り組みを強化し、地域住民と観光客の双方が満足できる持続可能な観光地域づくりを推進していくためには、地域の多様な関係者と協働しながら、地域の実情に応じた戦略策定や取り組みを実行する組織が必要であり、観光庁は、その中心的役割を担う存在として、観光地域づくり法人を位置付けている。

観光地域づくり法人とは

観光地域づくり法人は、「Destination Management / Marketing Organization

ization」を略して「DMO」とも言う。地域の「稼ぐ力」を引き出すとともに、多様な関係者と協働しながら明確なコンセプトに基づく観光地経営戦略を策定し、科学的アプローチを取り入れた取り組みを着実に遂行する法人であり、地方誘客及び旅行消費拡大を持続可能な形で推進する上で、地域の観光を総合的にマネジメントする司令塔としての役割が期待される（図1）。

観光庁は2015年にDMOの登録制度を創設し、「観光地域づくり法人の登録制度に関するガイドライン」（以下、ガイドライン）に規定する要件を満たす法人への支援等を実施している。2026年4月1日現在の登録数は、全国で350法人。マネジメントするエリアの規模に応じて3つの登録区分を設けている（図2）。



（図1）DMOを中心とした観光地経営

広域連携DMO	地方ブロックレベルの区域を一体とした観光地域において、マネジメントやマーケティング等を行うことにより観光地域づくりを行う組織
都道府県DMO	単一都道府県の全域を対象とした観光地域において、マネジメントやマーケティング等を行うことにより観光地域づくりを行う組織
地域DMO	単一市区町村の区域並びに複数市区町村にまたがる区域を一体とした観光地域において、マネジメントやマーケティング等を行うことにより観光地域づくりを行う組織

（図2）DMOの登録区分

ガイドラインではDMOに対し、戦略策定はもとより、旅行消費額や延べ宿泊者数、来訪者満足度などの各種データをKGI（重要目標達成指標）・KPI（重要業績評価指標）として設定し、それらを分析・評価しながらPDCAサイクルを回す役割を求めている。多様な関係者間の調整と合意形成を図りながら、PDCAサイクルのもと、観光資源の磨き上げや保全、受入環境整備等を推進し、観光による受益を地域全体や地域住民へ広く波及させることを目指すものである。

地域の稼ぐ力を高めるために

はじめに触れたとおり、オーバーツーリズム対策をしながら地方誘客を進めていく中で、DMOが観光地域づくりの司令塔として果たすべき役割はこれまで以上に大きくなっている。また、近年は様々な国や地域からのインバウンドが増加し、旅行目的、旅行形態も多様化していることから、DMOは観光客のニーズを踏まえたマーケットインの視点を持ちながら、観光客や観光事業者、周辺交通等に関連するデータを継続的に収集、分析できる仕組みを構築し、各種データを戦略策定と取り組み評価に活用する必要がある。

この状況を踏まえて観光庁は、2025年3月にガイドラインを改正（同年10月に施行）し、登録要件や制度運用を見直した（図3）。DMOに求める機能や役割をより明確に示し、活動の成果を定量的かつ定性的に評価することで、一つ一つのDMOの質の向上を目指すものである。例えば、登録要件の一つである観光地経営戦略の策定につ

いては、従来はマーケティングに係る戦略策定や四つのKPIを求めているところ、改正後は、地域マネジメントに係る戦略策定も求めることとし、その織り込むべき要素を明示するとともに、KGI及び新たなKPIを追加することで、科学的アプローチを徹底し、観光地経営の強化を図ることとしている。

また、更新登録要件を設け、3年ごとにDMOの組織体制や取り組み状況を検証することで、継続的な評価を行う。

今後の方向性

DMOが観光地域づくりの司令塔として機能を十分に発揮するためには、安定的な運営資金の確保と専門性の高い人材の確保・育成が不可欠である。特に、補助金に過度に依存した組織運営では、補助金提供者の意向に左右され、自律的な意思決定が阻害されるおそれがあることから、複数の財源を組み合わせた持続可能な経営の仕組みづくりが求められている。また、地方自治体はDMOを、

主な改正点	内容
観光地経営の強化	○マーケティングに加え、地域マネジメントも含む戦略の策定及び、同戦略に基づくPDCAの実施 ○科学的アプローチを徹底するため、必須指標としてのKGI及びKPIを見直し（外部マネジメント指標の見直し、内部マネジメント指標の導入）
組織体制の強化	○ガバナンスを強化するため、意思決定における公正性や透明性の確保と多様な関係者に対する説明責任を求める ○常勤職員3名以上の配置 ○研修の受講を義務化
安定的な財源の確保	○KPIとして安定財源確保率を設定し、補助金等に過度に依存しない観光地経営を推進 ○各事業や施策等を実行するために必要な予算の調達の見直しを示す財源計画の策定

登録の更新制（3年毎）を通じ、登録後もDMOの適正な運営を確保

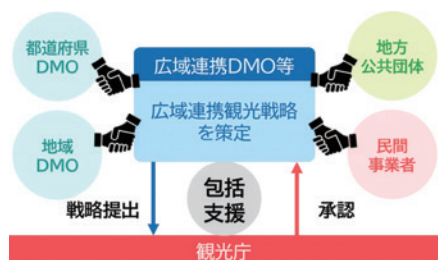
（図3）ガイドラインの主な改正点

行政主導の事業実施に特化した執行機関にとどめるのではなく、高い専門性を有するパートナーとして位置づけ、役割分担を明確にした上で、地域住民との連携や周辺自治体との広域的な協力を後押しすることが重要である。

これらの課題への対応として、観光庁は令和8年度予算において「DMO総合支援事業」を措置し、外部専門人材の登用、中核人材の確保・育成の取り組み、安定的な財源確保及び人材育成に係る計画策定、DMOの観光地マネジメント強化等に資する業務DXの取り組みに係る支援を行うこととしている。

加えて、地方誘客・地方分散をさらに促進していくためには、DMOの体制整備・機能強化に取り組むとともに、中長期的な目線に基づく広域的な戦略の下、関係者とも連携し、地域の実情に応じた柔軟かつ弾力的な事業を推進することが重要である。そのため、地方公共団体、都道府県DMO・地域DMO、民間事業者等と連携し、広域連携DMOが策定する広域連携観光戦略に基づく取り組みを支援することとし（図4）、具体的には、

地方部での滞在促進や魅力発信につながる観光コンテンツの造成、受入環境整備、情報発信・プロモーション等に対する支援を通じて、地方誘客や地域周遊・長期滞在の促進を図る。



（図4）広域連携観光戦略に基づく取り組みへの支援

博物館を入り口に地域へ

—長崎県「ONE ANSWER ようこそ、
長崎のミュージアムへ」—

地域活性化センターが主催する「地域プロモーションアワード2025」の「第13回ふるさとパンフレット大賞」は、長崎県の「ONE ANSWER ようこそ、長崎のミュージアムへ」が受賞した（2月号既報）。同県文化振興・世界遺産課の担当者（佐藤要参事、石尾和貴指導主事、酒井邦彦県北振興局Ⅱ波佐見町派遣、大原元氣主事、花田佐奈美連携コーディネーター〈肩書はいずれも2月の取材当時〉）に制作の舞台裏を伺った。

5年計画の集大成

—制作の経緯を教えてください。

文化観光推進法を受けた5年間の「文化観光推進地域計画」に基づき、令和3年度から事業を進めており、その一環として制作しました。最初は個別の博物館の魅力アップを図ってきましたが、計画の後半では、これまで各地域で魅力を高めてきたものをまとめて紹介したいと考え、このパンフレットを作りました。「海外交流史による学びと感動」をテーマに、県内の博物館を起点に地域を周遊する新たな旅を提案する内容です。

各地の学芸員とともに

—制作プロセスで工夫されたことを教えてください。

文化庁のコーチングも受けながら、パンフレットの基本構成を決めました。県内の海外交流史を幅広く扱う長崎歴史文化博物館を起点に、長崎市内をはじめ、平戸、島原半島、五島列島へと広げていく構成にしました。各地域の博物館の学芸員に集まっていただき、編集会議を重ねました。紹介する順番や、壱岐や対馬も入れた方がいいのではないかという話をしながら、編集の方針をしっかりと固め、関係者全員で共通認識を持った上で進めました。

取材に当たってはまず、地域の博物館の学芸員にしっかり話を聞きました。例えば平戸なら、「江戸時代

は隠れて過ごしていたイメージのあるキリシタンが、実は漁業など地域としっかり関わって力強く生きていた姿が見られます」といった地域に根差した学芸員ならではの知識に触れ、その後、実際に現地を見て、関係の方々に会いに行くという、実際に旅行者にたどってほしい形で進めました。

全ての取材に同行

—制作体制は。

各施設の学芸員の皆さんの知見を伺いながら、発注者側は、課内の指導主事が歴史的な内容の確認を行いました。制作業者の「イーズワークス」はプロポザルで選定し、パンフレットを作るときには後の校正作業まで含め円滑に進むように、ほぼ全ての取材に私たちも同行しています。

こういったパンフレットやガイドブックを作成するとき、後から行政が原稿を見ると細かな指摘をしたくなり、説明的な仕上がりになったりします。それならば最初に一緒に現場に行き、見たものや印象を共有しておけば、後々問題が生じないと考えました。

制作者の感性を最大限に

—工夫した点を教えてください。

写真は統一感を持たせるため、1人のカメラマンが全ての現場に入り

ました。ライターの取材にも同行し、そこで聞いた話や会った方の雰囲気や踏まえながら、「世界観」を構築して撮ってもらいました。

天候や光の加減などが満足できないときは別の日に撮り直すなど、制作業者の本気度が表れたと思います。プロポザルの時点で、単に制作するだけでなく販売する際の売り方も含めて提案してもらう形にしたので、その点で自信のある業者が応募してくれました。

執筆・デザイン・校正もイーズワークスで、ライターやデザイナーの感性を最大限生かしたいということで、極力、後から口出しをしないよう意識しました。そのためには、最初にしっかりと一緒に同行する必要があります。

—それはどういう経緯だったのですか。

イーズワークスと最初に打ち合わせたときに、「最後の校正段階になつて行政の上層部から意見が出て修正を求められることが多い」と聞きました。多くの行政担当者は心当たりのある話かもしれませんが、そこで、担当者も現場に赴き、内容を固めてから上層部に報告するというやり方をとりました。もちろん歴史監修はしっかり行いながら、ある程度完成度を高め、仮に上司から指摘があっても、担当者で表現の趣旨を説明できるようにして報告するという



撮影は光と構図にこだわり抜いた



シビックブライド醸成へ食文化も紹介



信仰と農の営みが共存する平戸の集落を紹介



旅へいざなうパンフ冒頭

形です。
―制作過程で最も苦労した点を教えてください。
何をテーマに、どこを取り上げる

かというのが最初苦労しました。長崎県内は地域ごとに海外交流のエピソードがあり、それぞれに特色があるのが面白いです。国境離島の海外

交流のストーリーも入れたかったのですが、1冊の限られた本の中に収めるには割愛しなければならぬ部分もある。ぜいたくな悩みかもしれませんが、そこは苦労しました。

選ばれ続けるパンフに

―反響はどうだったのでしょうか。

制作業者に聞いたところ、オンラインショップで購入された方は、事前に博物館やホテルで実際に現物を見た方が多いということでした。このパンフレット自体が流行に左右されず、時間を重ねながら選ばれ続けるものとして、今後も持続的に活用していきたいと思っています。

―続編や関連コンテンツの予定は。

今年度、「旅する長崎学」という既存のウェブページに、パンフレットを基にしたページを拡充しているところ。英語版も作成しました。書籍は年齢層が高めの歴史好きをターゲットにしていますが、ウェブではより幅広い年齢層、特に若い方にも届けたいと考えています。地図とデジタルマップを連動させて、近くの観光スポットを探せるような仕掛けを作りました。

書籍には書籍の良さがあります。ウェブは即時性や検索性があります。まずは本でしっかりした中身のものを出品してから、ウェブでより多くの人に届けたいと考えています。

有料販売で自走化を目指す

―審査会では自治体による有料発行が珍しいという声がありました。

過去に「旅する長崎学」という冊子を県で作っていて、二十数年前から有料販売していました。今も書店で売られており、長く残る取り組みとなっています。無料で配布するのはなかなか読まれません。有料で購入していただくと読んでいただける。制作に向き合う姿勢も変わります。

また、行政の仕事として自走化を求められます。税金を今後使わない発信の手段として、初期の製作費は県が負担しますが、その後の増刷は制作会社が担うというシステムを取っています。県は著作権を持ちますが、制作会社が増刷できるようにしています。販売は民間が行うため、継続的な発信が期待できます。

地域計画は今年度で終わりますが、自走化を目指す取り組みとして良い形なので、ぜひ続けていけたらと思います。長崎県の魅力的な歴史・文化を通じて、県民がシビックプライドを持てるような地域にしたいです。

―聞き手

地域活性化センター副参事

●三村 凌平

(三重県四日市市から派遣)

スローガン

「幸せになろう。」に込めた思い

―松山市のブランディング戦略―

地域活性化センターが主催する「地域プロモーションアワード2025」の「第7回ふるさと動画大賞」は、愛媛県松山市の「幸せになろう。」松山市PR動画8編」が受賞した（2月号既報）。同市シティプロモーション推進課の西原進課長と久保明日香主事に、ブランドスローガン「幸せになろう。」と動画制作の舞台裏についてお話を伺った。

市民から賛否

―ブランドスローガンを決めた経緯は。

2012年度に策定した第1期の都市ブランド戦略では、ブランドメッセージ「いい、加減。まつやま」を掲げ、松山独自のライフスタイルを発信してきました。しかし、10年以上が経過し、計画期間が終了することや、時代の流れとともに社会環境や価値観も変化してきたことから、戦略全体を見直す必要があると判断し、刷新することとしました。

ブランドスローガンの制作にあたっては、市のシティプロモーションアドバイザーの赤松隆一郎さんに助言をいただきながら、市民アンケートや若者のワークショップな

どで聞いたご意見や移住者インタビュー、社会情勢、地域特性などを基に、いまとこれからの松山を見つめ直すところから始めました。

そして、市民の皆さんの声から「幸せ」というキーワードが浮かびあがりました。そこから100を超えるスローガンの候補を出しながら何度も議論を重ねた結果、「幸せになろう。」に決定しました。

決定後には市民から賛否が寄せられました。スローガンだけで何かが変わるわけではないという見方もあるでしょう。それでも進めることにしたのは、松山を将来どのようなまちにしていきたいのか、その意思を、責任と覚悟を持って宣言することに意味があると考えたからです。

審査委員長の評価が自信に

―今回の受賞の感想を教えてください。

表彰式後、審査委員長の箭内道彦氏（クリエイティブディレクター）に「市民から賛否ある中で受賞できて、本当にうれしかった」と伝えました。箭内さんは「行政がこういうことをしたら、市民からの反応がいろいろあるのは分かる。でもそれを選んだということ、よくやったのではないですか」と言ってくれました。最前線の一流の方に認めていただけたことが、非常にうれしく、自信になりました。

―動画制作ではご苦労もあつたとか。

ブランドスローガンを広く知ってもらうためにPR動画を制作することとし、市職員4名（西原、久保両氏と森本智恵総合政策部広報担当副部长、篠崎亮シティプロモーション推進課副主幹）という体制で臨みました。様々な意見が出る中、赤松さんがこれまでの知識と経験から、方向性を整理して明確に示してくれました。委託先は電通西日本で、地元の南海放送が協力会社として、撮影場所の手配や人員の調整など現場を支えてくれました。

2024年10月末にブランドスローガンを発表し、ブランドロゴを決める投票を開始しました。202



動画制作に関わったメンバー
（左から西原、久保、篠崎、森本、赤松氏の各氏）

5年1月のロゴ決定の記者会見で、動画をお披露目する必要があつたため、制作期間が3カ月しかない中、15秒の動画を10本制作することに全力で取り組みました。

客観と主観の両方が必要

―ブランド策定で工夫されたことは。

ブランド戦略の策定にあたっては「客観的な分析」と「主観的な価値づくり」の両方が必要と考えました。具体的には、データ分析によって松山の強みや評価されている点を整理するマーケティングの視点と、その上で、人の感情に届く表現へと落とし込むクリエイティブの

視点です。

データ分析だけでは、他都市と比較可能な特徴にとどまり、似たような打ち出しになりがちです。一方で、感覚だけに頼ると根拠が弱く、合意形成が難しくなります。そこで両方を組み合わせることで、「根拠があり、かつ共感される表現」を目指しました。マーケティングとクリエイティブの両方の視点を行き来しながら検討することで、方向性を見失わずに制作を進めることができたと考えています。

現場で生まれた「奇跡」

「制作現場ではどんなことがありましたか。」

納豆を混ぜるシーンは出演者の方が一発で撮影を成功させました。園児が食べ物の名前を次々と挙げるシーンも特別な演出を加えず、自然な流れの中で生まれたものです。こうした狙いすぎでない自然さが、結果として印象的な映像につながりました。

これらのシーンが生まれた背景には、現場の準備と判断があります。南海放送が撮影場所や出演者の調整を丁寧に行い、無理のない環境を整えてくれました。また、赤松さんが

現場で状況を見ながら細かく演出を加え、的確にディレクションしてくれました。結婚式編では「ハンカチも持ってもらいましょう」と提案するなど、少したけ工夫することで

自然さを損なわずに完成度を高めていきました。このように地元の協力会社とアドバイザーがうまく連携できたことで、短期間でも質の高い作品が生まれたと感じています。

「動画の反響はいかがですか。」

YouTube（ユーチューブ）では、園児編と結婚式編がそれぞれ約13万回再生されるなど、合計80万回以上を記録しています。YouTube広

告も活用してプロモーションを展開し、テレビCMも愛媛の民放4局で放映しました。また、今回の受賞を機に、再放映し、動画配信サービス「TVer」でも配信しました。

まちづくりと情報発信の両輪で

「今後の展開方向は。」

ブランド戦略は「幸せになろう。」ということばを広めることだけではなく、実際に市民や事業者、関係団体と一緒にまちづくりを進めていくことが目的です。松山市は市の総合計画の数値目標と連動させていて、これからも私たちは広報PRの部分を担い、各課はそれぞれの事業を推進するという考え方で、まちづくりと情報発信の両輪で進めていきます。

現在は、他部署と連携して事業を進めたり、ロゴを庁内で活用したりしながら、「幸せになろう。」のブランドスローガンの普及啓発に努めています。

今回の受賞で自信を持つことができたので、これからはしっかりとブランドディングを進めて市民の皆さんと一緒に、「幸せといえば松山」と誇れるまちを目指していきます。

――聞き手

地域活性化センター副参事

●三村 凌平

（三重県四日市市から派遣）



「幸せになろう。」ブランドロゴ



一発で成功した納豆のシーン



園児が食べ物の名前を挙げるシーン



つながりが豊かな人生をつくる

～肩書を脱いで、地域へ～

富山県南砺市秘書広報室主任 ● 岩倉 竜矢

(2021年4月～2023年3月まで副参事として在籍)

「公務員」という肩書を脱いで、地域に飛び出してみませんか？「自分に何ができるだろう」「ハードルが高いな」と感じる方もいらっしゃるかもしれません。私も最初はそうでしたが、一歩踏み出してみると、想像以上に面白くて刺激的な世界がありました。

私は現在、地元の消防団員や保育園の保護者会役員など、公務員以外のいくつかの「地域の顔」を持って活動しています。一市民として地域の方と交流することで、地域の課題をより高い解像度で把握することができたり、知らなかった地域の魅力に気付くきっかけになりました。

そんな私の活動の柱の一つが、5年前から続けているローカルメディア「ふくのゝと」の運営です。公務員や起業家、民間企業で働く方など十数名で活動し「毎日必ず記事を更新する」というルールで、5年間一日も休まずに地域の情報を発信しています。

取り上げるのは、新しいお店の開店情報から、道端で見つけたちょっとした変化まで、南砺市で暮らす人に寄り添った話題です。地域のささいな日常をコツコツと発信し続けることで、少しずつ「いつも見えてるよ」「この記事、役に立ったよ」などと声をかけていただけるようになりました。この5年間の積み重ねが、私と地域とのつながりを強く、そして地域の魅力を再認識させてくれる大切なものになっています。

また、最近力を入れているのが、都市公園を活用したマルシェの開催です。きっかけは、利用されていない都市公園の現状や、休日になると多くのファミリー層が市外の大型商業施設に遊びに行ってしまうことを知り、「南砺市でも、休日に家族で過ごす選択肢がつかれないか」と考えたことでした。

ただ最初は「どうやってマルシェを開催したらよいのか？」という状態でした。そんなとき、富山県内の公務

員が集まる場で、他市の職員の方がビアマルシェを開催している事例を聴く機会がありました。その発表の場で「やりたい人、一緒にやりましょう！」で締めくくられたことが非常に印象的で、すぐに南砺市内でも開催したい旨を伝え、出店者の募集からイベント広報、行政関係の申請や使える補助金まで、さまざまなノウハウを共有していただきました。

結果として無事マルシェを開催することができ、現在は自分たちの力で、補助金に頼らない持続可能なマルシェ運営もできています。次は私がノウハウを提供し、活動の輪を広げていきたいと考えています。

このように地域に飛び出して活動することで、普段の業務では得られない情報が入ってきたり、新たな人間関係が築かれていったりします。正直な話、自分の業務に直接関係ないものも多いです。しかし、情報や人脈を持つていることが、今後良い仕事をしていくために必ず役に立つと思います、今はその種まきの期間だと考えています。

まずは一歩、公務員という肩書を脱いで、地域に飛び出してみませんか？

このコーナーでは、地域活性化センターに実務研修生として在籍された方々に、帰任後の現況や地域づくりへの思いなどをご紹介いただきます。

(情報・広報プロモーション課)



にぎわうビアマルシェ

ふるさとの魅力発信を応援します！

—地域情報発信支援—

地域活性化センターでは、ふるさとの魅力を発信するプロモーションを支援するため、今年度も「地域プロモーションアワード」を開催します。

地域プロモーション アワード 2026

地域の魅力を独自のセンスで発信している
優れたパンフレット・動画を募集します。

応募期間
令和8年 6月1日～8月31日

受賞特典

・東武 池袋 駅
デジタルメディア
1週間 掲載！！



・メディアへのリリース配布
・月刊「地域づくり」特集掲載
・地域活性化センターHP掲載

昨年度の大賞受賞作を 30 ～ 34 ページで紹介しているほか、地域活性化センターのホームページで全受賞作を公開中ですので、ぜひご覧ください。地域の魅力をたっぷり詰め込んだこだわりの作品を募集します！

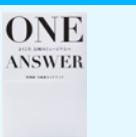
★ ★ ★ ★ ★ ★ ★ ★ ★ ★ ★ ★ ★ ★ ★ ★

2025 年度受賞作品

★ ★ ★ ★ ★ ★ ★ ★ ★ ★ ★ ★ ★ ★ ★ ★

パンフレット大賞

受賞作品



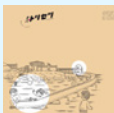
大賞 / 長崎県
ONE ANSWER「ようこそ長崎のミュージアムへ」



熊倉賞 / 長崎県佐世保市
茶路



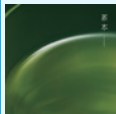
南坪坊賞 / 長崎県佐世保市
Awaji City Floating Travel Guide



鶴千重賞 / 茨城県古河市
古河 no トリセツ



バクタン賞 / 福岡県福岡市
上野焼おいしいうつわ



マクタン賞 / 鹿児島県南九州市
茶本



地域活性化センター賞
産用町「芝草の町」40周年誌
ちいさな町、おもしろい町

動画大賞

受賞作品



大賞
愛媛県松山市「幸せになろう」松山市PR動画8編



優秀賞
東京都御蔵島村 意味がある島。みくろ島。コンセプトムービー



前内通彦賞
福岡県八女市
【八女の人びとに誇りをとしたい】
【おんなのこはるるの町をめぐって】



秋吉久美子賞
新潟県
NIGATA Culture Tourism
ふんばり ぶらぶら ぶらぶら
Agood - 新潟県 - 観光プロモーション



木川剛志賞
大阪府堺市
3rd Destination 堺
- 日本から未来へ、世界へつなぐ堺の物語 -



戸高良彦賞
青森県十和田市
にんじんとお茶



谷中修吾賞
神奈川県小田原市
緑の川と水と空と



地域活性化センター賞
「SAGA」プロジェクト FIND YOU



幸福度全国No.1のまちづくり

秋田県仙北市長 田口 知明

平成17年に田沢湖町、角館町、西木村の2町1村の合併で誕生した仙北市は、昨年9月20日に市制20周年を迎えました。

仙北市は、秋田県の東部中央に位置し、岩手県と隣接しています。東側は奥羽山脈が走り、東には秋田駒ヶ岳が、北には八幡平があります。西側は出羽山地が伸び、南は秋田の米どころの仙北平野へと開けています。市の面積は1093・56平方キロメートルと、秋田県では3番目の広さとなっており、約80%以上が森林です。

本市は、山と湖と温泉、そして歴史文化のまちです。東北有数の観光地でもあり、毎分9000リットルの温泉湧出量とPH1・2の強酸性のどちらも日本一を誇る玉川温泉や、鶴の湯、妙の湯、黒湯、蟹場、大釜、孫六、国民休暇村のある秘湯、乳頭温泉郷は、「憧れの温泉郷」と言われています。田沢湖は423・4メートルの水深を誇り、日本一深い「神秘の湖」と呼ばれています。江戸時代に栄えた城下町で「みちのくの小京都」とも言われる角館は、侍の住居の武家屋敷がそのまま残っており、国の重要伝統的建造物群保存地区として認定を受けています。文化人も多数輩出しており、新潮社を創設した佐藤義亮や、解体新書の挿絵を描いた秋田蘭画の小田野直武、近代日本画家である平福穂庵、平福百穂親子などが挙げられます。

人口約3万2000人台の自治体として誕生した仙北市でしたが、この20年間で、人口は2万2000人台まで減少しています。保育園や幼稚園、小中学校や公立病院、公共交通などへの影響が年々大きくなってきており、65歳以上の人口比である高齢化率も46%を超えています。

これは仙北市に限ったことではありませんが、人口減少や少子高齢化で人手不足による産業の衰退や、税収の減少による行政サービスの低下など、その地域の人々の暮らしに暗い影を落とし、希望を失う要因と思われがちですが、私は決してそうではないと思っています。

むしろ2万2000人でも幸せに暮らせるまちをつくることは十分に可能であり、大都市にはない魅力あふれる仙北市を市民の皆様と実現するという強い思いと覚悟

を持って、市政運営にあたっています。

私自身、昨年10月に行われた仙北市長選挙において、市民の皆様から再び市長に選ばいただき、10月30日より2期目の市政をスタートいたしました。

1期目の4年間は、市民の「幸福度全国No.1」の仙北市実現を市政理念に掲げ、直面している課題を一つでも改善、解決するべく全力で市政運営をしてまいりました。

固定資産税の課税誤りの是正や、旧市立角館総合病院や中町庁舎の解体、上野庁舎の整備推進、保育料と高校生までの医療費の完全無償化などを実現しましたが、財政改善のために上下水道の段階的値上げや、仙北市広報の発行を月1回への削減および全ページカラー印刷から2色刷りへの変更、また各種補助金や事務事業の見直しなど、市民の皆様にも痛みを伴う改革も覚悟を持って進めてまいりました。

令和8年度は、「攻めの方針」として、「全産業における若年層の雇用促進」「一人一人に寄り添った徹底した子育て支援」「若者・女性が暮らしやすい、働きやすい地域・職場づくり」の3つの柱を掲げています。また、「守りの方針」として、「公共施設のスクラップアンドビルドの実施」「DXを活用した行政サービスのスピードアップ」「中期財政計画を作成し、安定した財政へ」の3つの柱を定めました。

そのように仙北市では、多岐にわたる課題に正面から向き合い、市民の皆様と共に将来につながる解決策を一つ一つ模索し、次の世代へと地域を継承していくための施策を推進しています。

人口減少をはじめ、ここ数年の急激な出生数減少による少子化への対策や、待ったなしの角館・田沢湖両市立病院の経営改善、豪雨や火山噴火などの自然災害への備えや、老朽化した公共施設と共に増加している空き家への対応強化、より一層の産業振興の実現など、課題は山積していますが、今後も、市民の皆様の声をお聞きしながら、「逃げない」「隠さない」「嘘をつかない」という市長としての決意をもって課題に向き合い、結果を重視した施策を推進して改善、解決してまいる所存です。

内子町は、愛媛県のほぼ中央に位置し、面積の約8割を山林が占める山間の小さな町です。平成17年に当時の内子町、五十崎町、小田町の3町が合併し誕生しました。内子地区には、かつて木蠟産業で栄えた八日市・護国地区があり、重要伝統的建造物群保存地区に選定されています。市街地には、重要文化財に指定されている大正時代の芝居小屋「内子座」もあり、現在も町民の文化の殿堂として活用されています。

また、石畳地区では、村並み保存運動に取り組み、暮らしの中で育まれた風景を保全するとともに、新たな生業づくりに挑戦しています。五十崎地区では伝統産業である和紙の生産が続いており、棚田の保全や廃校の再生にも取り組んでいます。

さらに、小田地区では広大な国有林を有する小田深山で山並みの保全と活用に取り組んでおり、町全体で地域の自然と歴史的環境を活かしたまちづくりを進めています。

美しい町並み、村並み、山並み 内子町



■八日市・護国地区

重要伝統的建造物群保存地区に選定。行政と住民の協働によって守られている

■内子フレッシュパークからり
地元産ほぼ100%の産直市場。全国モデル「道の駅」(6カ所)の一つにも選ばれ、四季折々の内子の産物が味わえる



■重要文化財・内子座

大正5年に建築された芝居小屋(保存修理工事のため、令和10年まで休館中)



■弓削神社の屋根付き橋

村並み保存に取り組む石畳地区にあり、地域住民の手で維持管理されている



■小田深山溪谷

仁淀川の源流の一つである黒川が流れる。美しい自然の中で散策やキャンプを楽しむことができる



■泉谷の棚田

五十崎御祓地区にある泉谷の棚田。全国棚田百選に選ばれている



■いかざき大風合戦

五十崎地区で毎年5月5日に開催されている伝統行事。400年の歴史を持つ



■ソルファオダスキーグレンデ

標高1000メートルの小田深山にある四国最大級のスキー場。四国最長1200メートルのロングコースを持つ

地域づくり7月号

2026年7月1日発行 編集・発行＝一般財団法人地域活性化センター

東京都中央区日本橋2-3-4 日本橋プラザビル13階 電話03-5202-6131(代)

<https://www.jcrd.jp/> 印刷・製本／株式会社太平印刷社

法律で許可された場合以外に本誌からの無断転載を禁止します

落丁・乱丁はお取り替えします。編集担当 (03-5202-6139) E-mail: hensyuu6139@jcrd.jp まで、ご連絡下さい。



地域活性化
センターからの
メールマガジン
登録はこちら

宝くじは、 みんなの暮らしに 役立っています。



移動採血車



ピクニックテーブル



宝くじドリームジャンボ絵本



宝くじ桜



消防団防災学習・災害活動車両



一輪車



パブリックアート



フラワープランター



検診車

宝くじは、少子高齢化対策、災害対策、公園整備、教育及び
社会福祉施設の建設改修などに使われています。

