

知をつなぎ、地を活かす

東北活性化研



特集 官民共創による課題解決に向けて



Vol.53
2023 秋季号

公益財団法人 東北活性化研究センター

目次 Contents

巻頭言

- ◆クレハの過去・現在・未来は「いわき（錦）」から 2
木田 淳 株式会社クレハ 執行役員 生産・技術本部長 いわき事業所長

特集

- 官民共創による課題解決に向けて
- ◆官民共創による課題解決に向けて 4
- [寄稿Ⅰ]
- ◆官民連携による地域の抱える社会課題解決に向けた取組 6
経済産業省 東北経済産業局 総務企画部 企画調査課
- [寄稿Ⅱ]
- ◆官民共創をカタチにする3つの視座 10
石井 重成 青森大学社会学部 准教授 一般社団法人地域・人材共創機構 代表理事
- [寄稿Ⅲ]
- ◆官民共創における中間支援組織の役割と取り組み事例 16
加藤 勝 株式会社官民連携事業研究所 官民連携アクセラレータ (R)
- [寄稿Ⅳ]
- ◆山形市の公民連携の取り組みについて 22
山形市 企画調整部 企画調整課

調査ノート

- ◆東北圏における食ビジネスの新展開 26
信太 克哉 調査研究部 専任部長

活動紹介

- ◆地域活性化に関するプロジェクト支援
「東北・新潟の活性化応援プログラム」に係る活動報告 32

「キラ☆企業」紹介

- ◆お客様、メーカー、社員、社会から愛される「めごろボカンパニー」 34
東和電機工業株式会社 (青森県藤崎町)
- ◆岩手の豊かな自然の中で、安全・安心にこだわった鶏肉をつくり続けます 36
株式会社十文字チキンカンパニー (岩手県二戸市)
- ◆年功序列なく頑張り次第でキャリアアップ 38
株式会社ハードオフコーポレーション (新潟県新発田市)

会員企業だより

- ◆地域のお客さまに「信頼とぬくもりあるサービス」の提供を目指して 40
近藤 一英 株式会社エルタス東北 取締役社長

事務局より

- ◆2023年度 第2回理事会 開催 42
- ◆今後の主な予定 42

クレハの過去・現在・未来は 「いわき（錦）」から

株式会社クレハ
執行役員 生産・技術本部長 いわき事業所長
木田 淳



クレハ（呉羽化学工業）は1944年（昭和19年）6月に設立され、今年で79周年を迎えることができました。その前身である昭和人絹の設立から数えますと、実に89年の歳月が流れたこととなります。クレハの前身である昭和人絹を起業した高橋保は、工場建設用地として茨城県高萩地区や、広島県の瀬戸内海沿いの各地を検討しました。その時たまたま福島県出身の貴族院議員である金成通と面談し、彼の積極的な工場誘致によって福島県の錦村（現錦町いわき事業所）に建設する話が、たちまち決定したようです。

金成通は磐城の出身で、錦村の発展のために工場誘致を思い立ち、鮫川の良質な用水、常磐地帯の低廉な石炭、そして豊富な労働力の存在を強調し、工場建設を説いたのです。この頃の錦村の人口は約3,500人、村長は金成欽次、村の財政は年間1万5,000円程度、村民の大多数は農民で小作農が過半数だったようです。

2023年4月、私たちクレハグループは新たにグループ企業理念を掲げ、グループ各社は新たにビジョンを制定しました。「中長期的な企業価値の向上」と「持続可能な社会への貢献」を機軸にしたサステナビリティ経営を、諸施策の策定と実行をもって推進していきます。

いつの時代も主力事業所

いわき事業所は、私が入社した1987年当時から現在に至る今でも、クレハグループの主力の生産拠点として、加えて主力研究拠点・技術拠点として事業活動を行っています。近年は電気自動車やハイブリッド車へ搭載されるリチウムイオン電池のバインダーとして用いられる「KF ポリマー（PVDF）」が会社業績を牽引する中心的な役割を担っており、いわき事業所では6,000トンの生産能力を持って世界へと供給しています。また、お客様からのさらなる供給拡大の要請に応えるため、2026年3月完工予定で8,000トンの生産設備を増強します。それ以外にも自動車部品や電気・電子部品に使用される機能樹脂「フォートロン KPS」、高温炉などの断熱材として用いられる炭素繊維、食品用ラップ「NEW クレラップ」をはじめとする食品包装材の原料、慢性腎不全用剤といった医薬品など、クレハグループのマザー事業所としてスペシャリティ製品を創出し、価値あるモノづくりに取り組んでいます。

地域との共生

創業以来、いわき事業所の所在地は住宅地に隣接しています。このような立地環境にあるため、この地で事業を継続していくには地域社会の皆様との理解と協力が不可欠であります。クレハグループは、地域の皆様と共に持続可能な社会を創り上げていくために良好なコミュニケーションを図り、地域社会の発展に貢献できるよう取り組んでいきます。

地域共生の具体的な取り組みの一つとして、2003年度から「CSR 地域対話集会」を開催しています。クレハグループのCSR活動を地域の皆様にご理解いただき安心して暮らしていただくことを目的にしており、当初はクレハが単独で実施していましたが、3回目からはグループ会社も含めて情報を発信しています。例年、約100名の地域の皆様（行政機関、地域団体、地区役員、近隣企業の皆様）にご参加いただいています。さらにクレハグループへの理解を深めていただくため、説明会終了後にはいわき事業所およびグループ会社の見学も併せて実施しています。

また化学メーカーとして、子どもたちの理科離れが問題となり始めたことに対して、「化学の楽しさ、未来への可能性」を子どもたちに伝えたい、そのような思いから、1999年度から小学生を対象に理科授業を実施しています。若手の技術系社員が講師を務め、自分たちでプログラムを考えて授業を行っており、のべ2,847名の小学生に理科の楽しさを伝えてきています。現在は、5年生にいわき事業所の見学、6年生には理科授業を体験してもらっています。（コロナ禍では休止）



理科授業の様子

クレハは来年6月21日に80周年を迎えます。地域社会とともに歩む企業として、これからも地域の方々との対話を継続しながら発展を担っていきます。地域の中核病院としている「呉羽総合病院」、障がい者の自立支援を目的に設立した「さんしゃいんクレハ」の経営においても、しっかりと地域共生の役割を果たしていきます。

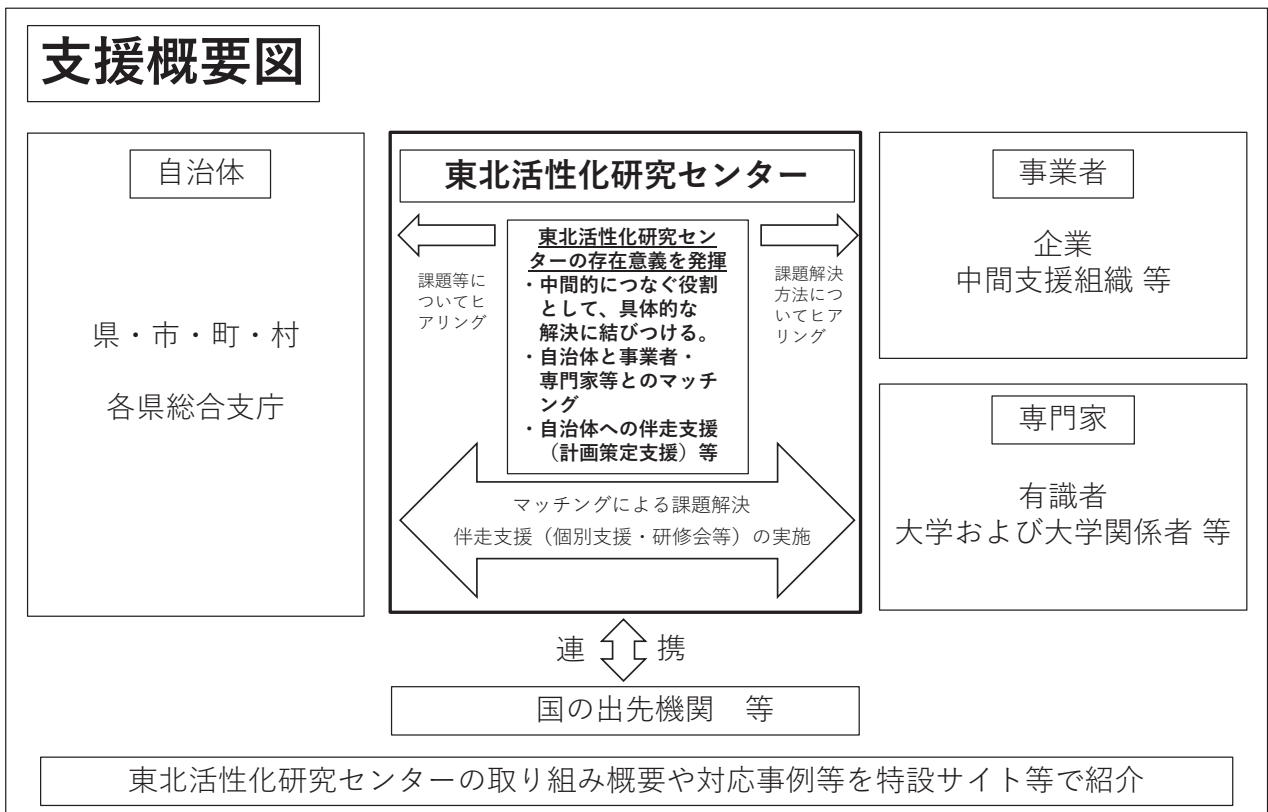
官民共創による課題解決に向けて

東北活性化研究センターは、2023年度より、東北圏（東北6県および新潟県）における具体的な地域・社会課題解決に向けて、新たな事業に取り組んでいる。これは、調査研究事業と地域・産業振興事業を統合的に運用し、関係者と連携しながら関連する知見の集積、課題解決プロジェクトの発掘・形成・支援を一連の流れで展開するものである。

多様な地域・社会課題を抱える東北圏においては、関係者のリソースを有効活用しながら一つでも多くの課題を解決に導くことが求められ

ている。地方自治体と民間事業者の共創で課題解決を図る体制づくりが国主導で進められており、関係者が連携した取り組みが活発に行われている。こうした官民共創においては関係者をつなぐ役割が重要であり、その役割を果たす中間支援組織や官民連携プラットフォームなどが必要となる。

当センターは、東北圏全体を活動エリアとする公益財団法人として、「知をつなぎ、地を活かす～連携力で地域社会と産業を活性化する～」の活動理念のもと、中長期的に行政、民間、課



題当事者をつなぐ役割の一翼を担い、地域課題解決に貢献していきたいと考えている。

現在、「移動支援サービス調査^(※)」をテーマに、移動や買い物困難者等の地域課題を抱える自治体を対象として、公益的な立場から「課題を抱える自治体」と「先進／独自技術や革新的アイデアで地域課題を解決したい事業者」の

マッチング、自治体への伴走支援（計画策定支援等）等を行っている。さらに、今後は東北圏全体での課題解決に資するため、この取り組みの概要や対応事例等を、当センター HP の特設サイト等で紹介していく予定である。

(※)「東北圏における移動困難者・買物困難者としての新たな移動支援サービス等に関する事例調査」

本特集では、主導する行政の視点、学識経験者の視点、中間支援組織の視点、実際に取り組んでいる東北圏の自治体の視点から、官民共創に対する考え方や取り組み事例等について寄稿いただいた。

寄稿者	寄稿タイトル
経済産業省 東北経済産業局 総務企画部 企画調査課	官民連携による地域の抱える社会課題解決に向けた取組
青森大学社会学部 准教授 一般社団法人地域・人材共創機構 代表理事 石井 重成 氏	官民共創をカタチにする3つの視座
株式会社官民連携事業研究所 官民連携アクセラレータ (R) 加藤 勝 氏	官民共創における中間支援組織の役割と取り組み事例
山形市 企画調整部 企画調整課	山形市の公民連携の取り組みについて

官民連携による 地域の抱える社会課題解決に向けた取組

経済産業省 東北経済産業局
総務企画部 企画調査課

(1) はじめに

我が国の地域経済社会は、人口減少、少子高齢化、そして特に若者や女性を中心とした首都圏への人口流出等を背景に、消費者・働き手・地域コミュニティの担い手の減少により、地域経済における「消費」と「生産」の両面で縮小が加速し、住民が必要とする生活関連サービスの継続が困難になるなどといった構造的な課題に直面している。一方で、新型コロナウイルス感染症を契機として、地方への関心の高まりやテレワーク、副業・兼業など多様な働き方の普及、首都圏企業の地方への拠点展開など人々や企業の意識・行動に変化が生じている。

このような状況下で、地域を取り巻く社会課題は、地方公共団体単独で解決するのではなく、地方公共団体と民間事業者が対等な関係で、民間の技術、サービス、ノウハウなどを活用した新たなサービス・ビジネスモデルによって克服する動きが各所で見られるようになった。こうした官民連携プロジェクトは、地域の持続的発展に寄与しており、更なる広がりを見せることが期待されている。

(2) 官民連携を実現するための第一歩

前述のとおり、官民連携プロジェクト創出の必要性が高まる一方で、地方公共団体と民間事業者の間に官民連携を阻むいくつもの「壁」が存在している。例えば、地方公共団体においては、「前例がないと理解されない」「誰がやるのか」「予算がない」「地域外のパートナーとの接点がない」等、民間事業者においては、「地域の抱える課題がオープンになっていない」「行政と民間の間で言葉、常識、慣習、仕事の進め方等が異なる」「担当者と築いた信頼関係が人事異動で継承されない」等が挙げられる。まずは、これらの「壁」を双方で認知することが官民連携を実現するための第一歩である(図表1参照)。

このように、官民の間でいくつもの「壁」が存在することから、必ずしも官民連携の取組が円滑に進むとは限らない。そこで、東北経済産業局では、地方公共団体の官民連携担当者に向けて、官民連携を阻む「壁」を認知し、突破していくための勇気と技巧を与えるバイブルとして「担当者必読!官民パートナーシップを実現する100の心得」をまとめた。本心得は、岩手県釜石市のオープンシティ推進室長として、多様な官民連携の取組を手がけてこられた青森大学社会学部石井 重成准教授にご協力いただき、

地方公共団体の官民連携担当者、中間支援団体の皆様のこれまでの取組を踏まえた経験知や暗黙知から紡ぎ出した「官民連携担当者の集合知」であり、ぜひ地方公共団体の官民連携担当者や民間事業者の皆様にご一読いただきたい

(図表2 参照)。



担当者必読！官民パートナーシップを実現する100の心得 (全体版)

図表1 官民パートナーシップを阻む「壁」

官民パートナーシップを阻む、いくつかの「壁」	
	アイディエーションの壁 アイデアが見つからない、企画に落とし込めない…
	前例主義の壁 前例がないと理解されない、従来のやり方を変えるには相応のエネルギー…
	言語化の壁 姿形や成果の見えにくい事業を説明できない…
	人材育成の壁 若手が育たない、成長の機会が不十分…
	上司の壁 上司が話を聞いてくれない、関係者に働きかけてくれない…
	実行主体の壁 畢竟（ひっきょう）、「誰がやるのか問題」にいきつく…
	マッチングの壁 地域外パートナーとの接点がない、協働が生まれない…
	公平性の壁 特定の企業・団体を「えこひいき」することが困難…
	予算の壁 新しい事業を始めたいが「予算がない」…
	合意形成の壁 課内→部内→庁内→議会→地域と連なる“修練” 新しい提案はなかなか通らない…
	意思決定の壁 決められない、辞められない…
	文化の壁 行政と民間の間での言葉、常識、慣習、仕事の進め方等が異なる…
	実績の壁 自分だけ目立つと“打たれる”…（but、ちゃんと出れば案外打たれない）
	人事異動の壁 築いた信頼関係が継承されない…

壁を認知し、突破していくための勇気と技巧を
「官民パートナーシップを実現する100の心得」

図表2 「担当者必読！官民パートナーシップを実現する100の心得（一部抜粋）」

"アイディエーション"の壁を突破するための心得 「アイデアが見つからない、企画に落とし込めない…」	
「偶然性」を愛する これできたらいいな！とピンときたらアリ(理屈は後で考える)	「個」の経験やつながりを豊かに 「個」の経験によるアイデアを持ち続け、機をみて押し進める
起きたことを意味づける 創発戦略≠たまたまの集積	連携の“手法”も工夫する 地域課題を解決したい人材が自治体と協働できるおもしろい手法も試行錯誤する
どんなたたき台にも意味がある 「0→1」こそ官民パートナーシップの醍醐味	地域の潜在的ニーズを発掘する観察力が必要 地域のニーズは必ずしも顕在化しているわけではない
自分たちがやりたいことをやる やらされるのではなく、本気で取り組めることをテーマにする	相談できる人を周りにつくる アイデアをもらえるような関係性の構築が重要
インプットの工夫を ゲーグルアラート／書籍／Youtube…	2枚目の名刺を持つ 行政とは別の立場から得られた経験が官民連携に活きる

(3) 官民連携を推進する

中間支援団体の担う役割

官民連携を阻む「壁」を突破するために、地方公共団体と民間事業者の間に立ち、双方の目線を合わせながら、官民連携の取組を円滑に推進する役割を担っているのが中間支援団体である。中間支援団体は、「地方公共団体の課題や

構想を、民間事業者がビジネスメリットを感じられるよう深掘り」「地方公共団体、民間事業者とのネットワークを持ち、よりインパクトが大きな体制で連携できるような仕組みの構築」「官側・民側、それぞれの立場や事情を踏まえた交通整理」等、それぞれの団体が持っている特徴的なスキル、ノウハウに特化してソリューションを提供している（図表3参照）。

図表3 「官民連携に取り組む中間支援団体の取組（一例）」

中間支援団体の取組①（株式会社ソーシャル・エックス）

- (株)ソーシャル・エックスは企業が関心のある社会課題を提示し、それに対して地方公共団体が課題解決のための企画やアイデアを提案する「逆プロボ」を運営。

逆プロボ（(株)ソーシャル・エックス）

- 逆プロボの最大の特徴は、社会課題解決につながるインパクトのある「問い」を立てること。「誰の不便を解消し、どんな体験をもたらしたいのか？」この「問い」を指針としながら企業と自治体がフラットに對話を重ね、あらゆるステークホルダーに価値を提供するプロジェクトをつくり上げる。
- 逆プロボでは、熱意のある企業と地方公共団体が「問い（解決したい社会課題）」を共有した状態でマッチングを行う。スタート時から目線合わせができていたため、双方の役割も明確になり、プロジェクトの立ち上げから実証実験までがスピーディーに進行する。

前向きな自治体から提案が集まってくる
近頃はAA、1枚名での応募は気軽に応募できる

（出所）株式会社ソーシャルエックスホームページを加工

枚方市×(株)ワイヤレスゲート 子ども食堂

- 枚方市**
 - 枚方市として捉える子ども食堂の課題と解決に向けた行政目線でのアイデアを提供。市役所内のセクションに横串を刺して連携を実現。
 - 財政負担による取組では挑戦や失敗がしにくいところ、民間のリソースで大胆な取組で取り組めた。
- (株)ワイヤレスゲート**
 - 通信企業の強みを活かした、技術力やシステム開発力でアプリを開発。加えて、民間企業のネットワークや関係者の巻き込みなど、共感によって多くの仲間の参加を実現。他、プロジェクト運営費としての寄付金。
 - 本プロジェクトを通して新規事業の創造を目指しており、今後複数の地方公共団体に展開予定。

13

中間支援団体の取組②（NPO法人コミュニティリンク）

- NPO法人コミュニティリンクは、日本全国の自治体の課題とスタートアップ・民間企業をマッチングするオープン/プラットフォーム「Urban Innovation JAPAN」を運営。

Urban Innovation JAPAN（NPO法人コミュニティリンク）

- 地域・社会・行政課題に詳しい自治体職員と柔軟な発想や優れた技術力を持つ企業が協働し最適な解決策・サービスの検証を行い、課題解決とビジネスの成長の両立を目指す。

【特徴】

- ① 自治体職員の抱える課題をそのまま全国に公開
- ② 現場の職員が自ら手を挙げ課題解決に取り組める仕組み
- ③ Webから応募でき、スタートアップが参入しやすい
- ④ 実証実験では市民も参加
- ⑤ 企業・行政の立場を経験したメンバーが中立的に運営
- ⑥ 自治体同士を繋ぐネットワークづくり

【実施スキーム】

自治体×スタートアップ等の協働で社会課題を解決したい

（出所）Urban Innovation JAPAN作成資料・ホームページを加工

富谷市×あっとクリエーション(株) 街路灯管理の効率化

【地域課題・ニーズ】

- 市民の安全を守る道路照明灯と防犯灯の維持管理を効率化したい！

【提案】

- 道路照明灯、防犯灯の台帳をデジタル化し、MAPと連携したデータベースを構築。
- 好事業関係者との間の維持管理業務プロセスのデジタル化を達成。

【成果】

- 工事発注、月次報告にかかる時間の大幅短縮。業務効率化を実現
- FAX・電話も大幅削減

14

図表3 出典：中小企業庁「地域の持続的な発展に向けた連携体制の構築に向けたポイント～地域・社会課題をビジネスの視点で解決するために～」から一部抜粋

このような官民連携における中間支援団体の担う役割に着目し、経済産業省では、令和4年度より、地域が抱える課題の分析・整理を行い、地方公共団体と民間事業者をマッチングし、新たなビジネスモデル開発や連携体制の構築を目的として、地域・企業共生型ビジネス導入・創業促進事業（地域・社会課題の発掘と解決に向けたマッチング）を実施し、中間支援団体をハブとした官民連携の推進に取り組んでいる。

(4) 地域が抱える社会課題解決に向けた今後の取組

経済産業省では、令和6年度に向けて「地域の社会課題解決企業支援のためのエコシステム構築実証事業」の概算要求を行っている（図表4参照）。


今後、地域で持続的に社会課題解決を行うためには、地域の中小企業から、課題解決の担い手となるゼブラ企業（社会課題解決と経済成長の両立を目指す企業）を創出し、インパクト投融資を呼び込むためのエコシステムを構築する必要がある。こうした背景を受け、本事業では、社会課題解決と収益性との両立を目指す取組におけるインパクトの評価や各ステークホルダーの果たす役割等を示す基本指針に則り、中間支援団体を中心とした事業モデルを普及させていくための取組を行う予定である。

当局では、関係機関と連携しながら、地域的好循環の実現に向け、中間支援団体を核とした官民連携による地域の社会課題解決に向け引き続き取り組んでいく。

図表4 「地域の社会課題解決企業支援のためのエコシステム構築実証事業」

地域の社会課題解決企業支援のためのエコシステム構築実証事業 令和6年度概算要求額 6.7億円（新規）

中小企業庁経営支援部創業・新事業促進課

事業の内容	事業スキーム（対象者、対象行為、補助率等）
<p>事業目的</p> <p>社会課題が多様化・複雑化する中、地方公共団体による課題対応が困難になっており、地域で持続的に課題解決を行うためには、地域の中小企業から、地域の社会課題解決の担い手となる企業（ゼブラ企業）を創出し、インパクト投融資を呼び込むためのエコシステムの構築が必要である。</p> <p>こうした背景を受け、社会課題解決と収益性との両立を目指す取組におけるインパクトの評価や各ステークホルダーの果たす役割等を示す基本指針に則り事業モデルを普及させていくための取組を行う。</p> <p>事業概要</p> <p>社会的インパクトの評価や、社会課題解決事業をとりまく各ステークホルダー（金融機関・大企業・地方公共団体など）の役割を明確化し令和5年度中に策定する基本指針に則り、ソーシャルビジネスを支援する地域の関係者を中心としたエコシステムを構築するため、エコシステムの中核となる中間支援団体を中心とした社会課題解決事業モデルを複数実証する。</p>	 <pre> graph LR A[国] -- 委託 --> B[民間企業等 (事務局)] B -- 再委託 --> C[民間企業等 (中間支援団体等)] </pre> <p>成果目標</p> <p>短期的にはエコシステムに関係する各種プレイヤー（社会課題解決企業、金融機関、大企業、自治体等）が指針に沿ったエコシステムによる協業が役に立つと回答した割合80%を目指す。 最終的には社会課題解決と収益性との両立に向けて見通しが得られている社会課題解決企業の割合60%を目指す。</p>

※令和6年度概算要求時の内容であり、今後変更となり得ることをご留意ください。

官民共創をカタチにする3つの視座

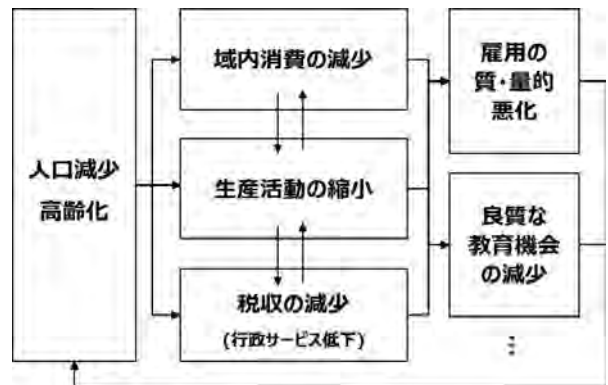
青森大学社会学部 准教授
 一般社団法人地域・人材共創機構 代表理事
石井 重成



本稿は、官民共創をめぐる現状・課題認識と、その実現に向けた勘所を示すものであり、各地で奮闘を重ねる行政機関や企業担当者へのエールでもある。筆者は東日本大震災で大きな被害を受けた岩手県釜石市に移住し、2012年から9年間、民間登用の助っ人公務員として復興支援や地方創生事業に従事してきた。テーマ横断型の官民共創組織・オープンシティ推進室を立ち上げ、30社を超える都市部企業と自治体による地域イノベーション創発を試行し、人口減少時代の持続可能なまちづくりを探求するという、苦勞と喜びに満ちた、かけがえのない経験をさせて頂いた。官民共創をカタチにしたいと願う読者に何かしらの示唆を提供できれば、こんなに嬉しいことはない。

伴って深刻化する高齢化率の上昇と生産年齢人口の減少は、地域社会に大きな影響を及ぼしてきた。域内消費が減少し、生産活動が縮小すれば、税収が減少し、行政サービスの維持・発展は困難となる。それらは雇用の質・量的悪化や、良質な教育機会提供の減少へつながり、さらに地域の人口減少や高齢化が進展していくという、まさに負のスパイラルである。

図1 人口減少・高齢化が地域にもたらす負のスパイラル¹



なぜ官民共創が注目されるのか

なぜ官民共創が注目されるのか、という問いに対しては多くの言説があり、地域の現場でまちづくりに取り組む方にとっては、リアリティを伴う体感であると思う。2008年をピークに減少の一途をたどる本国の総人口、少子化に

また、「VUCA²の時代」と称され、地域社会をとりまく環境は日々変化し、生活者・消費者・市民のニーズが多様化・細分化していく中で、人員削減を迫られてきた役場には様々な対応・業務が重くのしかかる。構造的な問題として、

1 釜石市人口ビジョン・オープンシティ戦略(改訂版)より抜粋・加工

2 先行きが不透明で将来予測が困難である状況を表す。Volatility (変動性)・Uncertainty (不確実性)・Complexity (複雑性)・Ambiguity (曖昧性)の頭文字をとった造語

地域社会においては、担い手は減少する一方で、社会課題は肥大化・複雑化しており、自治体単独や各部署単独では地域課題の解決がますます困難になっていく。官民共創とは、行政と民間・市民が「共に創る」という一連のプロセスであり、それらは、切迫した地域の実情・危機感から醸成されてきた要請であり、これまで主に「官」の担ってきた「公共」のあり方・分担を再定義する試みでもある。

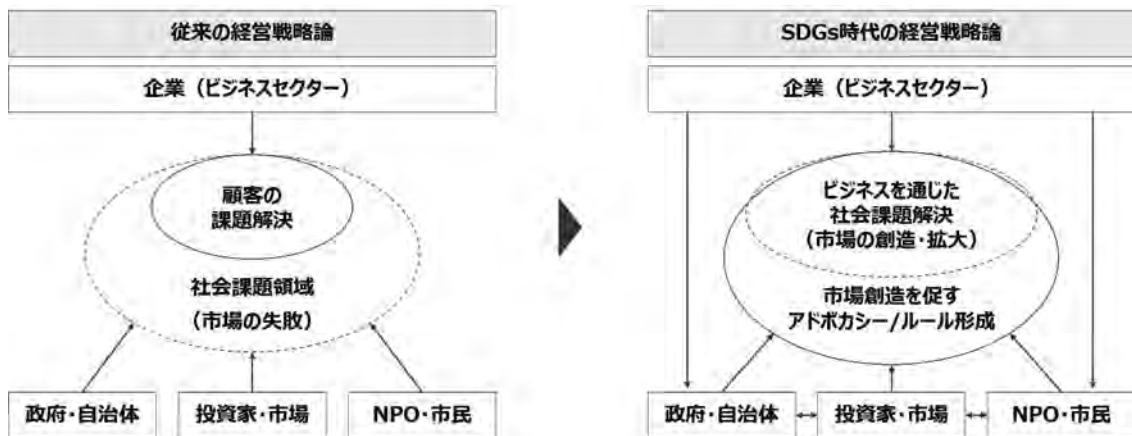
官民共創に吹く3つの追い風

近年、自治体と企業による様々な官民共創事業が各地で試行されているが、この背景には3つの追い風が吹いている。1つは、社会課題領域への大企業・ベンチャー企業の参入である。ESG投資やSDGs経営の浸透により、企業経営における「社会課題」の捉え方が変化しつつある。平たくいえば、“市場の失敗領域を負担すべきは政府や自治体、NPOらである”という認識から、“ビジネスを通じた社会課題への参画こそ、事業拡大の源泉であり、新たな市場創造の肝である”という認識への変化である。東日本大震災以降、多くの大企業が募金活動や

ボランティア派遣にとどまらず、被災自治体と包括連携協定を結び、復興まちづくりに資する様々なプロジェクトに伴走してきた経験の蓄積や、近年、人材育成分野でトレンド化している「越境学習」の文脈も、官民パートナーシップ構築を後押ししている。

2つは、ソーシャルセクターの発達である。阪神・淡路大震災を機に制度化されたNPO法人は5万件を数え（2022年時点）、公益性の高い社会活動やローカルビジネスの担い手として重要な役割を果たしている。岩手・宮城・福島 の3県では、東日本大震災からの10年間でNPO法人の数が1.5倍となり、災害支援やハード復興後を見据えた様々な取り組みを牽引してきた（2011年1,496団体→2020年2,219団体、内閣府調べ）。株式会社や一般社団法人などの法人格をもって、経済性と社会性の両立を目指す事業に取り組む企業や、官民をつなぐプラットフォーム企業の登場、休眠預金活用やインパクトファンドといった新しい資金調達の萌芽も、近年のソーシャルセクターを彩る。また、新型コロナウイルスの影響により、様々な業務のデジタル化・リモートワーク化が進展し、働

図2 SDGs時代の経営戦略論³

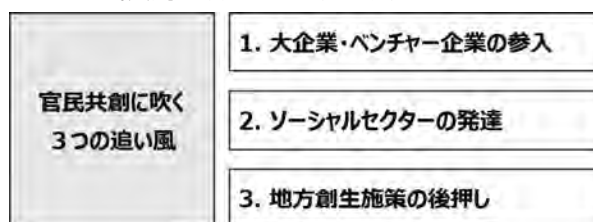


3 モニターデロイト社(2018)『SDGsが問いかける経営の未来』より抜粋・加工

く場所を自由に選択できるビジネスパーソンが増加している。プロフェッショナル人材の一部が、NPO 業界やソーシャルビジネス、地域プロジェクトへ、副業やボランティアを通じて参画し、これらは都市と地域、官と民、公と私の垣根を越えて、多様なステークホルダーとともに価値を生み出す「コレクティブインパクト人材」の輩出にもつながっている。

3つは、地方創生施策の後押しである。2014年に施行された、まち・ひと・しごと創生法に基づき、都市から地方への移住促進や6次産業化、DMO（観光地域づくり法人）や地域イノベーション創出などの分野に、毎年1,000億円規模の地方創生推進交付金が充てられてきた。各地にプロフェッショナル人材募集拠点が整備され、都市部企業に在籍しながら地方自治体等へ出向し、地域づくりに参画するための財政支援制度も新設されている。本国の人口減少・少子高齢化に歯止めをかける状況には至っておらず、政策評価として厳しい意見がある一方、地方創生施策が資金面・人材面から、多様な官民共創事業を下支えしてきたのも事実である。

図3 官民共創に吹く3つの追い風



官民共創を阻む5つの壁

行政と民間、首都圏と中山間地域、大きな組織と小さな組織…。当然ながら、これらは異なる価値観や行動様式によって成り立っているがゆえ、官民共創を共に創る過程には様々な困難を伴う。官民共創未来コンソーシアムが実施した自治体職員向けのアンケート調査では、官民共創を阻む内部要因として「内部調整の煩雑さ」「公平性の担保と説明の難しさ」「首長や上司の理解不足」等が、官民共創推進の課題として「事業推進予算の確保」「公平性の担保と民間企業とのつながりにくさ」「民間企業の見極め」等が挙げられている⁴。経済産業省東北経済産業局や東北6県の自治体職員・中間支援団体らによる議論を踏まえ⁵、官民共創を推進していく上でボトルネックとなりうる5つの壁を下記に示す。

図4 官民共創を阻む5つの壁（主に自治体担当者の目線より）

官民共創を阻む 5つの壁	1. 出会いの壁	・ 域外企業との接点がない、アイデアが浮かばない、地域の課題や魅力を言語化できない…
	2. 組織の壁	・ 上層部が理解してくれない、前例がないと決められない、他部署が協力してくれない、異動によって人脈が途切れてしまう…
	3. 公平性の壁	・ 特定の企業や団体を“えこひいき”することが困難…
	4. 予算の壁	・ 新しい事業を始めたいが“予算がない”、姿形や成果の見えにくい共創事業をうまく説明できない…
	5. 実行主体の壁	・ 施策化しても地域の現場に実施主体がない、官と民をつなげる中間支援機能やコーディネーター人材が育たない…

4 一般社団法人官民共創未来コンソーシアム（2021）『官民共創に関する自治体意識調査2021』より抜粋

5 筆者が基調講演を務めた『官民パートナーシップによる地域課題解決オンラインセミナー（経済産業省東北経済産業局主催、2021年）』における議論を抜粋・加工

官民共創をカタチにする3つの視座

官民共創の実務に「絶対解」は存在しない。従来の指定管理制度や入札制度等と、近年の官民共創トレンドの差異は「双方向性」にある。自治体と民間企業は、“発注元と発注先”といった一方的な関係ではなく、もっとオープン&フェアで、対等なパートナー関係であり、行政の有する社会課題・公的信頼性と、民間企業の有する様々なリソースの掛け算から価値創出に挑むプロセスそのものが、官民共創の本質でもある。だからこそ、難しく、奥深いし、とても面倒で、きわめてクリエイティブな仕事なのだ。官民共創をカタチにしていく上で、筆者が真に重要だと考える3つの視座を紹介し、各地で奮闘を重ねる実践者への敬意とエールに代えたい。

1つは、“「本島」と「出島」の良好な関係性を育む”視座である。多くの官民共創プロジェクトでは、①着想(アイディエーション)→②実証(トライアル)→③展開(スプレッド)という3つの段階を行き来することになる。実証なので、上手くいくときもあれば、いかないときもある(逆にいえば、そうでない実証は、本当の実証ではない)。事業推進の基本方針としては、“小

さく始めて、大きく育てる。ダメなら真摯に謝る”ことが肝要であると同時に、失敗をどのように受容するか、という事前の合意形成が実務上、極めて重要になってくる。

筆者が釜石市役所時代に創設した組織「オープンシティ推進室」は、地域内外に官民共創を推進していくという明確なメッセージを打ち出し、様々なステークホルダーと連携しながら、どんなテーマや案件でも、小回りの利く形で実証を組み立てられる機能を行政内部に構築していくことに真意があった。“イノベーション創発に失敗はつきもの”とはいいつつも、「本島」である既存の部署・団体はそうそう簡単に失敗できない。「出島」組織であるオープンシティ推進室が“失敗の受容”を担い、様々な試行を積み重ねていく中で、少しずつ本島へ還元できるような実績と信頼関係が醸成されていったという、自身の原体験がこの視座の根底にある。企業との付き合い方が洗練されていけば、新たな企業との出会いも増えるし、社会トレンドにアンテナを立てつつ、共創実績を打ち出していけば外部資金も自然と流入する。失敗を受容し、試行回数を重ねることが、壁を打ち破っていく原動力になる。

図5 釜石市オープンシティ推進室の位置づけ



2つは、“「機能論」と「動機論」の往来を味わう”視座である。機能論とは、あるべき地域の機能や仕組み、戦略などを構想していくことを指す。パートナー企業とともに、自地域にとって本当に必要な機能や戦略を練り上げていくプロセスは、官民共創の着想フェーズや実証フェーズに不可欠である。しかし、本格的な展開フェーズを検討していく中で、地方自治体が直面しやすい課題がある。それは「実行主体の壁」であり、「誰がやるのか問題」である。いくら域外企業が協力しても、庁内で予算化されても、担い手となる人材や団体が地域の現場に存在しなければ、事業がカタチになることはない。ゆえに、地域住民や企業のやりたいことを収集し、信頼関係を構築し、個々の挑戦を応援していく仕掛けや機運醸成を図っていくことが重要になる。一方、動機論に基づく地域づくりは、“特定の住民・企業がやりたいことをやっているだけでは”といった「個別最適問題」に帰結してしまうこともある。そうなると、一周まわって機能論が効いてくる。機能論と動機論を行き来しながら、政策・事業立案と地域主体形成の両立を目指すプロセスに官民共創の醍醐味がある。

3つは、“「出る杭ネットワーク」を築く”視座である。硬直化しがちな行政機関や大企業の

中で、他者とともに新たな価値創出に挑む官民共創の道のりは、長くて険しい。モデル事業と称されるものには、実感を伴う成果が出るまでにタイムラグを要する場合もあるし、そもそもうまくいかないこともある。畢竟、物事がカタチになる前に、その意義を理解・共感し、支援してくれる人間はそう多くないのかもしれない。日本には“出る杭は打たれる”という言葉もあり、組織内で目立った言動をとったり、既存のプロトコルを否定すれば、陰口をたたかれたり、予期せぬ妨害を受けることもある。しかし、その反面、“出過ぎた杭は意外と応援してもらえる”というのも1つの真理であるように感じられる。これは自身の体感であり、東北の被災現場や全国各地で地域イノベーションに取り組む仲間たちとの共通認識でもある。だとすれば、官民共創リーダーシップの本質的問いとは、“どうやって、少し出た杭から、ちゃんと出た杭になるまでやりきるか”であり、その際に肝となるのは、“課題認識や喜怒哀楽を共有し合える仲間の存在”なのではないか。組織や地域の垣根を越えて、挑戦を続ける人々が集い、出る杭ネットワークを重層的に築いていくことが、日本の官民共創をさらに深化させていくものと考えている。

図6 機能論と動機論

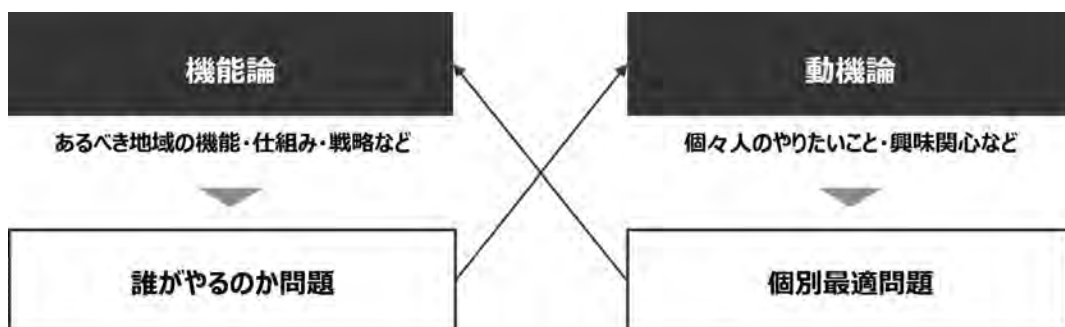
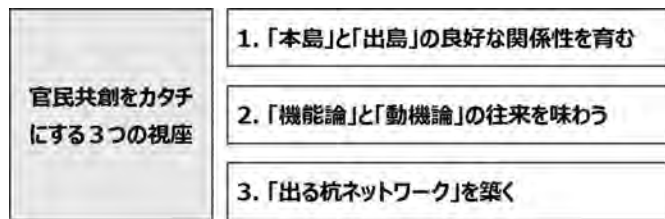
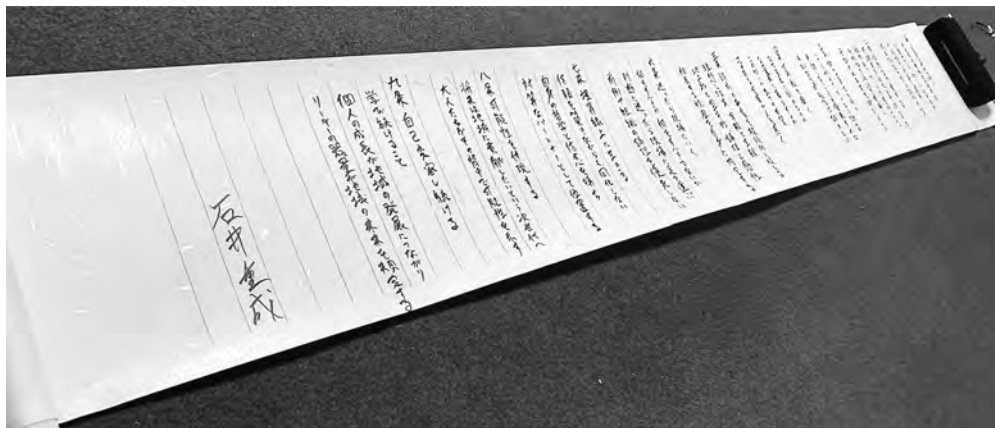


図7 官民共創をカタチにする3つの視座



【参考資料】釜石市オープンシティ推進室の心得

写真 後任者への引き継ぎ書 (2021年に筆者作成)



一条 「出島」の矜持を持つ

完全な合意形成は不可能。仁義を切って、時にははみ出す。可能性を「本島」に還元し、存在価値を自ら証明する

二条 偶然性を愛する

不確実な社会は予測できない。偶然起きたことを意味づける。多様性と混沌を受容し、予期せぬ未来を誘引する

三条 謝る勇気を持つ

小さく始めて、ダメなら謝る。失敗しないことを優先すれば、未知なる可能性は訪れない

四条 世界観を磨く

なぜ釜石に関わるのか、なぜ釜石に暮らすのか。この問いが全ての本質。芯のある言葉が人を惹く

五条 眼前の事象を複眼的に捉える

理想と現実、客観と主観、地上戦と空中戦、論理と感性…。相反する視座を自身に内包する

六条 迷ったら現場に行く

何をすべきか、何をすべきでないか。判断に迷ったら現場に足を運ぶ。前例や組織の論理を優先しない

七条 境界線上に生きる

信頼を築きながらも、同化はしない。自身の哲学と信念を持ち。対等なパートナーとして位置する

八条 可能性を体現する

将来は地域に貢献したいという次世代へ。大人たちがその背中で可能性を示す

九条 自己変容し続ける

学び続けること。個人の成長が地域の発展につながり。リーダーの器量が地域の未来を規定する

官民共創における中間支援組織の 役割と取り組み事例

株式会社官民連携事業研究所

官民連携アクセラレータ (R) 加藤 勝



はじめに

経済産業省地域産業基盤整備課は、2022年12月に『地域の持続的な発展に向けた連携体制構築のポイント～地域・社会課題をビジネスの視点で解決するために～』（以下、「連携体制構築のポイント」という）を発売した。本書は、地方自治体が地域・社会課題をビジネスの視点で解決するに当たっての考え方や参考事例を紹介することを目的に作成されたものである。

この「連携体制構築のポイント」においては、地方自治体と民間事業者では、組織の意思決定の仕組みやスピード感等が異なることに起因して協議が整わない例も散見される中であって、中間支援組織が地方自治体と民間事業者の間に立ち、互いの視線を合わせながら官民連携を推進する取り組み等を行っているとし、当研究所も中間支援組織の事例の一つとして紹介されているところである。

しかしながら、中間支援組織の存在や役割が社会一般に浸透しているとは言い難く、官民共創に取り組むアイデアや意思があるものの、適切なサポート役がないことで埋もれたり、消失してしまったりしている事案も少なくないの

ではないかと思われる。

そこで本稿では、官民共創における中間支援組織の役割を理論的に整理するとともに、具体的な取り組み事例の紹介を試みる。

パートナーシップを阻む壁と中間支援組織の役割

東北経済産業局は、2022年3月に『担当者必読！ 官民パートナーシップを実現する100の心得』（以下、「100の心得」という）を発売し、その中で官民パートナーシップを阻む「壁」を14項目に整理している。

この「100の心得」は、同局が東北地域の自治体職員や官民連携の専門家などと意見交換を重ねながら取りまとめたものであり、「官民連携担当者の集合知」とあるとの解説が付されているが、例えば、前例がないと理解されない「前例主義の壁」、特定の企業・団体を“えこひいき”することが困難な「公平性の壁」など、自治体職員が官民連携の最前線で感じている率直な思いが表現されており、大変興味深い事例集となっている。

これまで、官民連携担当者の現場の声が公的

機関によってこのような形で体系立てて整理・公表されたことは、管見の限りでは他に類例がなく、「100の心得」はその視点からも大きな価値のあるものと認識するところである。

さて、これらの官民連携担当者が日々ぶつかっている課題群を、全体として俯瞰して見ると、ひとつの示唆が浮かび上がってくると筆者は考える。

それは、これらの課題群は、必ずしも大きな制度変革や体制変更などを必要とせず、思考態度や行動様式の変容で克服が可能であるということである。

この点がまさに中間支援の役割に活路が期待される場所であると言える。中間支援組織は、自治体と企業の間に入り、双方の文化や制度・環境などの違いから生じる齟齬を解きほぐすサポートを担う。

中間支援組織を間に入れずに当事者同士で交渉をするほうが、時間的にも費用的にも節減が図られるわけであるから、中間支援を介さずに事業を推進できるのであればそれに越したことはない。しかしながら、官民共創という考え方が未だ浸透しているとは言い難く、社会全体として経験も十分に蓄積されていない現状にあっては、中間支援を介することが結果として効率性や効果の向上につながる可能性を高めることとなるのである。

中間支援組織の活動

当研究所が中間支援組織としてこれまで蓄積してきた経験から、その活動の態様を目的別に整理したのが図表1である。

以下に、項目ごとに詳細を解説する。

図表1 中間支援組織の活動内容

活動	内容
マッチング	社会課題解決型の商材やそのアイディアを持つ企業を自治体に繋ぐ
調整	自治体・企業間の文化・背景の違いなどから生じるコミュニケーションの齟齬を解消する
情報提供	自治体・企業の連携事業推進上、必要な事例・制度などの情報を提供する
啓発	官民共創の理念・考え方を伝達する
助言	自治体・企業の連携事業推進上の迷いや躊躇を解消する
提案	自治体に対しては官民連携施策の創出、企業に対しては新規事業(商品)開発に関する提案を行う。

(出所) 筆者作成

○マッチング

企業が新たに開発した社会課題解決型の商品・サービスに関する実証実験を実施するにあたり、当該商材とマッチする自治体とを繋ぎこむ活動である。中間支援組織に最も期待される点である。

自治体への繋ぎこみにあたっては、当該自治体の重点的な政策課題であることは当然のこととして、実証実験の難易度や自治体の官民共創に対する経験値、担当職員の熱量などを総合的に考慮して判断をしている。

ここで留意が必要なのは、中間支援は「代理営業」ではないという点である。中間支援組織が担うのはあくまでも実証実験の組成・実行までであり、実証実験後の社会実装に関しては、基本的には企業の自助努力によって実現を図るべきものである。

○調整

「100の心得」には、官民パートナーシップを阻む壁の一つとして、「行政と民間の間で言葉、

常識、慣習、仕事の進め方等が異なる」文化の壁が指摘されている。心構え次第で、外部者(中間支援)の手を借りずとも克服可能な課題のようにも思われるが、長きに渡って公共領域と経済領域を厳格に区分する公私二元論の価値観の下で思考及び行動の様式を形成してきた多くの当事者にとっては、それほど簡単なことでない。

筆者自身も中間支援の担当者として、文化の壁に起因して自治体と企業の協議が頓挫しかけた経験を、伝聞情報も含めて何度か経験している。

中間支援組織は、自治体・企業双方の事情を推し量り、両者に対して理解を促しながら、協議における論点整理、タスクの明確化、解決策案の提示などの伴走支援を行う。中間支援組織が最もその力量や資質を問われる業務領域と言える。

○情報提供

他団体・企業の先進事例から、国・地方の補助金制度、公募プロポーザルの情報など、自治体・企業が求める情報は多岐にわたる。

中間支援団体には、豊富な情報源・ネットワークを活かして、これらのニーズに応えていくことが求められる。

○啓発

「社会課題解決に向けた官民連携による実証実験と言うけれど、ただ企業の新商品開発に協力しているだけじゃないか」や「共創の名目で協議を始めたが、結局企業から営業を受けただけだった」など、こうした声が自治体の官民連携担当職員からよく聞かれる。

「共創」と「営利活動」の違いは何なのか？
その境界線はどこにあるのか？

官民連携による実証実験の場合、外形的には企業が開発した新商品・新サービスの“お試し利用”と見えることも少なくなく、また、将来的な社会実装においてはビジネスとして成立することを想定していることから、「共創」と「営利活動」に明確な境界線を引くことは難しい。

それぞれの強みやリソースを提供し合いながら共に創り上げていこうとする姿勢で臨んでいるかということや、その先の未来にどのような社会像を描いて当該事業を実施しようとしているのかということなど、担当者・組織の意思や姿勢といった外形のないものに究極的には因ってしまうからである。

官民共創に精通する中間支援組織だからと言って一刀両断にその裁定を下すことができるものではないが、中間支援組織には常に理念志向のブレない軸を持って、自治体と企業をファシリテートすることが求められていると考える。

○助言

自治体・企業ともに官民共創の経験が浅い中で、双方から助言を求められることがある。例えば自治体からは「こんなことを企業側にお願いしても失礼に当たらないか」、企業側からは「連携協定の締結内容はこれで妥当か？」といったものである。

中間支援組織には、こうした求めに応じて自治体・企業が最善の判断をするよう、豊富な経験と知識に基づき適切な助言を行うことが求められる。

○提案

中間支援組織は、一義的には官民双方の“求めに応じる”存在である。連携事業に取り組み

たいという自治体・企業の意向が実現するよう、官民共創に関する専門的知識・経験を活かしながら上記のマッチングや調整、情報提供などを行っていくことが求められる。

しかしながら、当研究所としては求めに応じた活動だけでは不十分であり、そこから一步踏み込んで、自治体に対しては新たな官民連携施策の創出を、企業に対しては新規事業(商品)開発の提案を積極的に行っていくことにこそ、中間支援組織の真価が発揮される道筋があると考えている。

活動事例1 ～環境型ふるさと納税の取り組み～

冷凍食品大手の株式会社ニチレイフーズでは、宮城県白石市にある同社白石工場において、出荷単位に満たない端数の商品が発生していた。正規商品であり、品質に問題がないにもかかわらず、出荷単位に満たないために出荷できないものとなっていたのである。

当研究所では、同社に対するヒアリングにより、こうした状況を把握し、端数商品をふるさと納税返礼品として活用することを提案。同社を白石市へ紹介し協議を重ね、2022年9月に全国初の「環境型ふるさと納税」として、白石市の返礼品に活用する取り組みがスタートした。

これにより、フードロス削減と税収増加への貢献を同時に果たす取り組みが実現した。

当研究所は、この取り組みの構想から実現までの間、提案(半端品のふるさと納税返礼品としての活用のアイデア提供)、マッチング(ニチレイフーズと白石市の繋ぎ)、調整(打合せの

ファシリテート、スケジュール調整など)伴走支援を行なった。



白石市とニチレイフーズの連携による環境型ふるさと納税返礼品

活動事例2 ～フードロス対策から新商品開発まで発展～

ベビー用品大手の株式会社ピジョンは、取り扱う商材は子育て支援に直結するものであり、自治体政策との親和性の高い事業活動を展開してきたが、自治体との連携という視点において従前はそれほど目立った取り組みは行ってこなかった企業である。

当研究所が中間支援を担うこととなり、最初に取り組んだのが、全国8自治体に対する出荷期限に近い商品の寄贈である。

一般的に企業から自治体への寄贈・寄附は、単発の取り組みで終わる場合がほとんどであるが、この取り組みにおいては、寄贈商品を各家庭に配布する際に保健師などがその役割を担うことによる乳幼児家庭への訪問活動の効果向上や、子育て世帯から寄贈商品の使用感など生の声を企業にフィードバックするマーケティング活用など、自治体・企業双方にメリットを生じ

させることを実現した。

こうした施策により自治体とピジョン社に情報が流通するパイプが生まれ、信頼関係が構築されていく中で、熊本県熊本市から、2016年に起きた熊本地震被災者の声がピジョン社へ寄せられることとなる。

それは、災害発生時に学校体育館などに開設される避難所において、乳幼児のケアが不十分となりがちであり、そうした商品・サービスも不足しているという被災者の切実な想いであった。

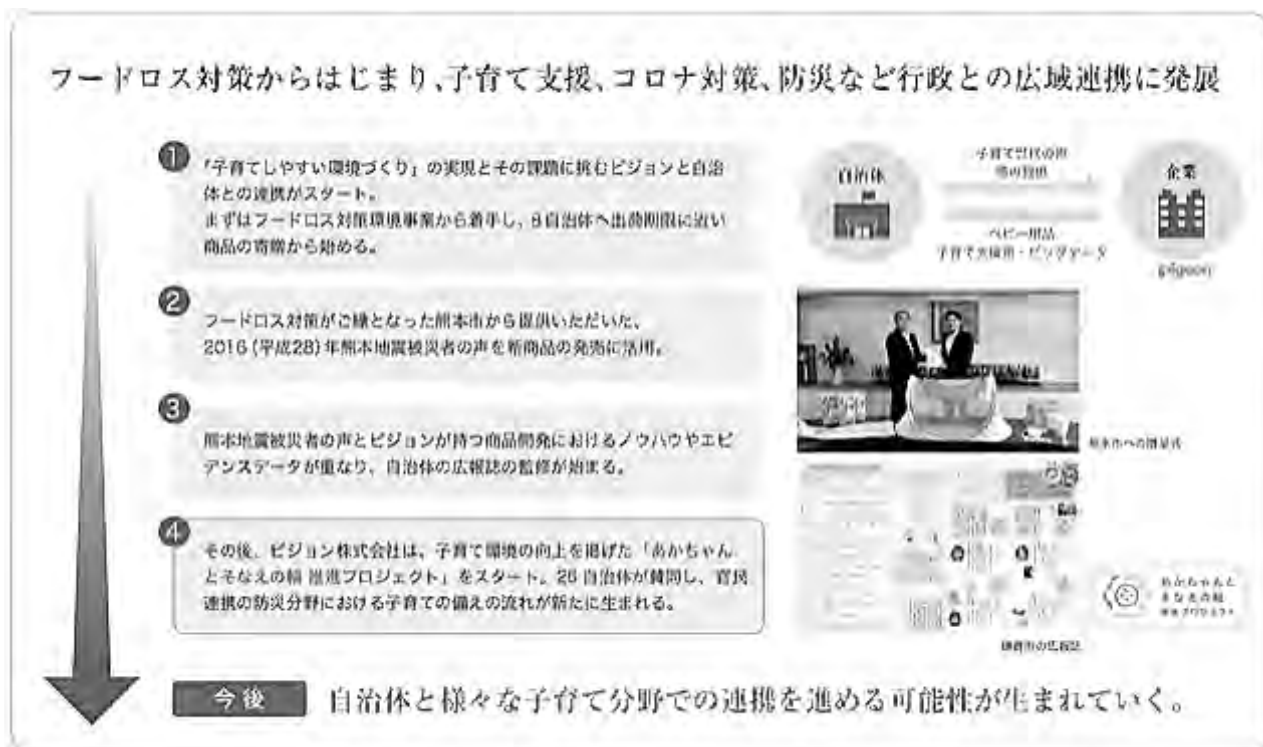
これを受けピジョン社では、あかちゃんの頭を守るブランケットや避難所で活用する備蓄品を開発することとなる。

またさらには、熊本地震被災者の声とピジョン社が持つ商品開発におけるノウハウやエビデンスデータを活用し、あかちゃんの防災を特集

する自治体の広報誌の制作に発展。こうした取り組みの延長線上で現在は、ピジョン社の旗振りのもと複数の自治体と連携して、あかちゃんの防災に関する普及・啓蒙活動「あかちゃんとそなえの輪 推進プロジェクト」を推進しているところである。

当研究所は、こうした一連の経過の中でピジョン社と自治体の間に入り中間支援として、提案(防災用品の開発、広報誌の共同制作など)、マッチング(寄贈自治体への繋ぎこみ)、調整(打合せのファシリテート)などの役割を担ってきたところである。

図表2 ピジョン社における官民共創の展開プロセス



(出所) 官民連携事業研究所作成

おわりに

極めて個人的な事情を述べることをお許しいただきたいが、筆者の前職は自治体職員である。地方行政の最前線で官民連携を担当してきた経験からは、東北経済産業局によって取りまとめられた「100の心得」には筆者自身が経験してきたこと、見てきたことが投影されており、「あるある！」と膝を打つことばかりである。

先述のとおり、これらの課題群は、必ずしも大きな制度変革や体制変更などを必要とせず、思考態度や行動様式の変容で克服が可能である。

本稿の趣旨は中間支援の役割を詳述することにあつたため克服の道筋などについて述べることは控えたが、最後に結論めいたことだけを述べると、思考態度や行動様式の変容には、漢方的な処方になるが「対話」と「小さな成功体験の積み重ね」に勝る薬はないと筆者は考える。

本稿で紹介した事例にある自治体・企業も、最初から洗練された感性を持っていたわけではなく、「対話」と「小さな成功体験の積み重ね」によって少しずつ取り組みを発展させていったものである。

「何から始めて良いか分からない」で構わない。最初の一步としての対話を中間支援組織に求めても良いであろう。

当研究所はそうした自治体・企業からの相談をいつでも歓迎しており、また、クライアントとともに成長しながら社会変革を起こしていく、そのような中間支援組織であることを目指している。

山形市の公民連携の取り組みについて

山形市

企画調整部 企画調整課

1. 山形市について

山形市は、最上義光57万石の城下町として発展し、江戸時代には紅花商人のまちとして、明治以降は山形県の県都として行政の中心的役割を担ってきました。平成31(2019)年4月には中核市に移行し、山形連携中枢都市圏(村山地域7市7町)を形成しています。松尾芭蕉が訪れたことで知られる山寺立石寺や、氷と雪の芸術「樹氷」が見られる蔵王温泉スキー場など、自然や歴史が織りなす地域資源にあふれるまちです。山形盆地に位置し、寒暖差が大きく良質の水に恵まれた環境にあり、四季折々の美味しい食を楽しむことができます。数多くのそば店、ラーメン店が立地し個性を競いあう麺王国でもあります。また、東北夏祭りの一つ「山形花笠まつり」や直径6.5mの大鍋で作る「日本一の芋煮会」など四季折々に様々なイベントを開催しています。



山形花笠まつり



日本一の芋煮会

2. 2大ビジョンについて

本市は「健康医療先進都市」「文化創造都市」を2大ビジョンに掲げ、まちづくりを進めています。

～「健康医療先進都市」～

市内には、山形市立病院済生館をはじめとする総合病院が数多く立地し、人口1人当たりの診療所数も多いまちです。令和3年2月から東北で初となる次世代型重粒子線がん治療が山形大学医学部で開始されるなど最先端の医療を提供しています。

また、豊かな自然環境と高品質で安全・安心な食にも恵まれ、健康な生活を送るために必要な基盤が整っています。このような強みを活かしながら医療と健康を核とした「健康医療先進都市」の確立を目指しています。

～「文化創造都市」～

本市は、文化芸術活動が盛んなまちでもありません。山形国際ドキュメンタリー映画祭を隔年で開催するほか、オーケストラ「山形交響楽団」を擁し、さらには総合的な芸術大学である東北芸術工科大学が立地し、まちづくりに積極的に関わっています。そうした多彩な文化芸術活動が高く評価され、平成29年10月、日本で初となるユネスコ創造都市ネットワークの映画分野で加盟認定を受けました。

こうした文化芸術資源を強みに、多くの人々との関わり合いにより新たな価値を創造し、産業振興と地域振興につなげ、持続可能なまちづくりを目指すため、「文化創造都市」をビジョンとして掲げています。

3. 公民連携について

本市では、より良い市民サービスを提供していくため、民間活力を広く活用した行政運営を進めています。

平成20年4月、本市初となるPFI手法を導入した「学校給食センター」の改築工事を皮切りに、同手法により「山形市南部遊戯施設 シェルターインクルーシブプレイス コパル」、「山形市立商業高等学校」、「山形市立南沼原小学校」を整備。令和5年12月オープン予定の「道の駅やまがた蔵王」はDBO方式により整備を進めています。加えて今後、改築を行う「市民会館」も民間活力の導入を予定しています。

施設の新設以外でも、閉店し空き店舗となっている老舗百貨店「旧大沼」及び有形文化財である老舗料亭「旧千歳館」の利活用、老朽化が進む「山形市少年自然の家」の今後の在り方について、サウンディング型市場調査を実施し、民間事業者のノウハウやアイデアを活かした取り組みを進めることとしています。

また、国の制度を活用して、観光・公共交通

等の分野に強みを持つ民間人材を受け入れ、地方創生の取り組みを進めています。

本稿では、本市が取り組んでいる公民連携の具体的な内容についてご紹介します。

4. 主な取り組み

(1) PFI事業(BTO方式)

～山形市南部児童遊戯施設「シェルターインクルーシブプレイス コパル」～

市北部に設置した児童遊戯施設の利用者が大きく増加し、混雑の解消や市全域での子育て支援機能充実が求められていたことから、市内2か所目となる児童遊戯施設を市南部に整備しました。「インクルーシブ」は、包み込むという意味で、障がいの有無や程度等に関わらず、誰もが分け隔てなく楽しく遊べる施設を目指し、建物全体がそのコンセプトを体現したものとなっています。令和4年4月にオープンし、令和5年7月には、来館者20万人を達成しています。

また、蔵王連峰にたなびく雲を思わせる印象的な大屋根や建物全体をスロープでつないだ建築が全国的に注目を集め、数々の賞を受賞するなどデザイン的にも高い評価を受けています。

◆「インクルーシブ」な施設を目指して

整備にあたっては、事業者の提案により「創造会議」と呼ぶワークショップを開催しました。「創造会議」は地元振興協議会、有識者、学校関係者、事業者、行政等のメンバーで構成され、施設の設計・建設、運営面やコパルのコンセプトである「インクルーシブ」について、専門的な視点や利用者の視点を事業に反映させることを目的に、約2年間で全10回開催しました。

PFI事業においては、一般的に提案書も契約内容に関わる資料であり、提案内容の変更は容易ではありませんが、市においても良いものは認めていくことを決め、「創造会議」でいただいた意見を取り入れ、当初のプランからブラッ

シュアアップさせながら進めたことで、より良い施設整備につながったものと考えています。



シェルターインクルーシブプレイス コパル (山形市南部児童遊戯施設)

(2) DO 方式による施設整備

～やまがたクリエイティブシティセンター Q1 (キューイチ) 整備事業～

昭和2年に建設され、国の登録有形文化財に登録されている山形市立第一小学校旧校舎をリノベーションし、「創造都市」の拠点施設として整備しました。

本整備事業は、令和元年度に Q1 プロジェクト推進事業としてスタートし、東北芸術工科大学との連携協定に基づき、Q1 プロジェクトの推進を目的に設立された「株式会社 Q1 (運営事業者)」と本市が公民連携の手法で推進しました。運営事業者が設計とテナントリーシングに携わることで、テナントのニーズを設計に反映しながら、登録有形文化財に登録されている歴史ある建物の魅力を最大限に引き出すよう工夫しています。地下1階～地上3階の造りで、旧校舎のレトロな雰囲気を活かしたテナントスペースをはじめ、オフィス、ギャラリー、レンタルスペースを備えています。令和4年9月1日にオープンし、令和5年5月25日には来館者10万人を達成しています。

◆「文化創造都市」を目指して

Q1 を拠点に、山形市の文化芸術や食、伝統工芸など多彩な地域資源を地元企業や多くの人々との連携により磨き上げ、新たな事業・商品・サービス・人材などを創出することで、地域経済や中心市街地の活性化につなげていく場所にしたいと考えています。



やまがたクリエイティブシティセンター Q1

(3) 企業版ふるさと納税の活用×包括連携協定による事業①

～女性人材育成事業 (まち、わたし、きらめく Women's Campus 山形) ～

女性活躍推進法が施行されるなど女性活躍の推進が求められていますが、本市では、若年女性の転出超過や、出産・育児のため離職したまま社会とのつながりが希薄になってしまうなど、多くの能力のある女性とその能力を発揮する機会が少ないことが課題となっています。

こうした課題を解決するためには、仕事や生活面で女性にとって暮らしやすく魅力的な地域づくりが必要です。そのために、企業・地域で活躍する女性リーダーを養成することが必要と考えましたが、人材育成のノウハウが不足しているという問題点が浮上しました。そこで、社会問題解決に取り組んでいる株式会社 Ridilover (リディラバ) と、女性活躍の先進企業である資生堂ジャパン株式会社の女性人材育

成のノウハウを活かし、事業を進めることとしました。

◆「女性が輝くまち山形」を目指して

この女性人材育成プログラムをきっかけとして、企業における女性活躍への理解が少しずつ進んでいます。令和4年度参加者が、自社内での新規事業を立ち上げるなど、この取り組みが着実に実を結び、女性活躍推進の機運の高まりや、意識変化につながっていると捉えています。

今後も、あらゆる場面において女性が活躍する「女性が輝くまち山形」の実現に向け、これまで得た民間企業のノウハウを活かしながら、企業・地域で活躍する女性リーダーの養成を継続していく予定です。



ワークショップ

(4) 企業版ふるさと納税の活用×包括連携協定による事業②

～やまがた創生プロジェクト研究～

企業版ふるさと納税を活用し、寄附者である株式会社モリサワ、事業構想にノウハウを持ち、新事業の開発を目的とした日本で唯一の大学である事業構想大学院大学それぞれと山形市が連携協定を締結し、地域課題解決に資する新規事業を構想する公民協働のやまがた創生プロジェクト研究を実施しています。全20回の研究会を経て考案された新規事業構想は、雇用の創出や人材育成、児童や高齢者への支援など、誰もが安心して心豊かに暮らせる持続可能なまちづ

くりの実現につながるものであり、本市としてもこの事業実現に向けて、バックアップしていきます。

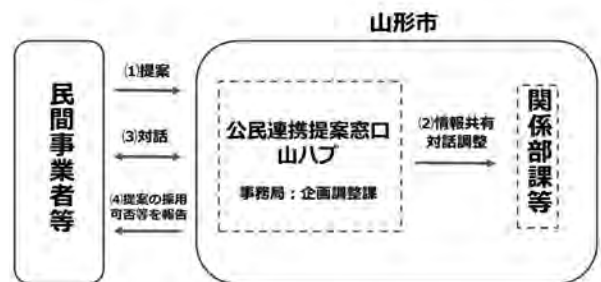


やまがた創生プロジェクト研究発表会

5. さらなる公民連携に向けて

多様化・複雑化する行政課題に対応し、より質の高い市民サービスを提供していくためには、民間事業者等が持つより柔軟なアイデア・ノウハウを活かし、連携していくことが今後一層求められます。

そこで、本市が抱える課題を外部に提示し、解決に向けた提案を広く募集するため、「山形市公民連携提案窓口【山ハブ】」を本市ホームページ内に設置し、9月から運用を開始しました。こうしたスキームを活用しながら、今後も、公民連携により課題解決に取り組んでまいります。



山形市公民連携提案窓口【山ハブ】

東北圏における食ビジネスの新展開

調査研究部 専任部長 信太 克哉

- 増大する食料需要と温室効果ガス (GreenHouse Gas、以下 GHG) 削減、食に関するニーズの多様化等を背景に世界の「フードテック^(注)」市場は急速に拡大している。
- 日本でも培養肉、植物代替肉、昆虫食、陸上養殖、ゲノム編集などの分野で、大学、研究機関、スタートアップを含む企業等が積極的に研究開発や事業化に取り組んでいる。
- 3大都市圏に近接していない東北圏が、食料品輸送に要する GHG の削減に取り組む意義は大きく、既存生産者と共存共栄を図りつつ、東北圏に適した一次製品の開発、ハラールやヴィーガン市場など付加価値の高い新たな東北圏の食ビジネス市場の拡大を図ることが重要と考えられる。

(注)フードテックとは、「Food (食品)」と「Technology (技術)」を組み合わせた造語で、食の最先端技術を活用して、食における問題解決や食の新たな可能性拡大を図るものである。

1. 本調査の目的

東北圏は生産額ベースの食料自給率が宮城県・福島県を除き100を上回るなど、以前から農林水産業に強みを持つ。しかし、近年、食資源の世界的な争奪や食の多様化・グローバル化等を背景に、食に関する新技術や研究開発を活用した新製品・新市場の急速な成長に直面している。また、世界的な要請であるカーボンニュートラルへの対応は、食ビジネスに関わる畜産業や食品製造業においても避けて通れない道となっている。

本調査では、上記の認識のもと、培養肉、植物代替肉、昆虫食、陸上養殖など最新のフードテックや、ハラールやヴィーガンなどこれまで東北圏では馴染みの薄かった市場の動向を調査

するとともに、東北圏における新たな技術開発や六次化等の特色ある取り組みを紹介することで、食ビジネスにおける消費者の嗜好を捉えた新たな商品開発による市場創出の可能性とその実現に向けた方策について提言することを目的とする。

2. 食を巡る国内外環境の変化

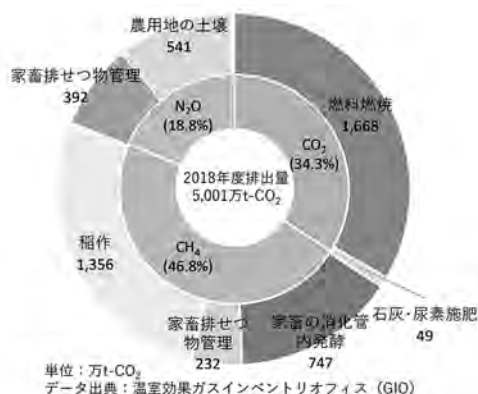
① 増大する食料需要と温室効果ガス削減等への対応

国連人口基金 (UNFPA) の「世界人口白書 2023」によると、2023年の世界人口は前年より7,600万人増加し、80億4,500万人と推定される。今後もアフリカ大陸を中心に人口増加が見込まれる中、農林水産省の予測によれば世界

の食料需要は2050年には2010年比で1.7倍(58.17億トン)になると想定されている。こうした爆発的な人口増加に伴う食料需要の増大は、動物性の食肉(タンパク質)の供給が足りなくなる「プロテインクライシス」の懸念を招いている。この懸念に持続的に対応するため、新たなタンパク質源の確保が人類にとって急務となっている。

また、GHGの環境負荷削減への人々の関心が高まる中、食関連産業でもGHG削減は喫緊の課題となっている。ちなみに、日本の農業分野からのGHG排出量は図表1のとおりで、燃料燃焼による二酸化炭素の排出に加え、水田、家畜の消化管内発酵や排せつ物処理からのメタン排出が多くなっている。国立研究開発法人農業・食品産業技術総合研究機構の研究では牛1頭からは1日あたり200～600Lのメタンがゲップとして放出され、全世界で年間約20億トン(CO₂換算)、全世界で発生しているGHGの約4%(CO₂換算)を占めるとされる。

図表1 日本の農林水産分野のGHG排出量



出典: 農林水産省「気候変動に対する農林水産省の取組」(2020年11月)

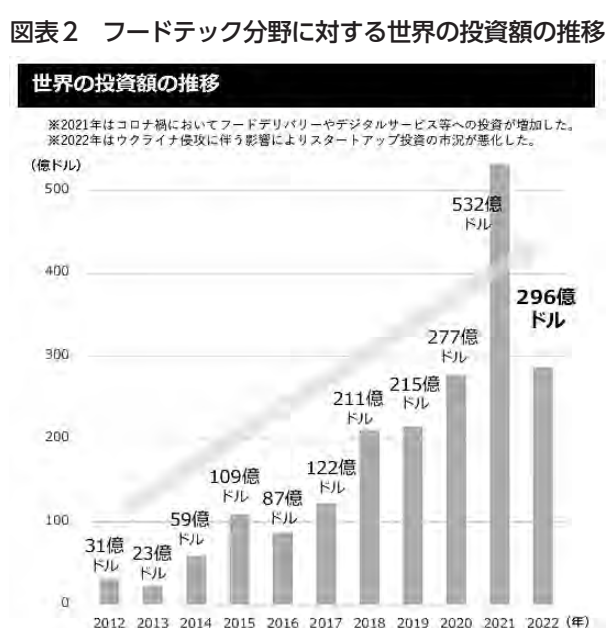
食に求めるニーズは、食文化の継承や調理の楽しみなど極めて多様化しており、個人の多様なニーズを満たす豊かで健康な食生活の実現が求められている。また、^{えんげ}嚥下障害や食物アレルギーのある人も食を楽しむことができるような環境整備や、食品の購入や飲食に不便を感じる「食料品アクセス問題」の解消が求められている。

さらに、国内における人口減少、高齢化の進展に加え、ウクライナ戦争等に起因した原材料の価格高騰などから、食品産業においては一層の生産性の向上の実現が求められている。

農業分野では深刻な労働力不足を補う一つの選択肢としてドローンを活用した農薬や肥料の散布、ドローンが収集したデータのAI分析等により農業プロセスの改善や効率化を目指す「アグリテック」の活用が進んでいる。また、新型コロナウイルスの流行等から同様に労働力不足に悩む外食産業でも調理や配膳を行うロボットが登場している。こうしたフードテック分野への投資は活発化しており、投資額は過去10年間で約10倍に増加している。

このように、食を取り巻く様々な思想や行動様式を実現するための手段の一つとしてフードテックに期待が集まっている。日本では、

図表2 フードテック分野に対する世界の投資額の推移



出典: 農林水産省新事業・食品産業部 フードテックをめぐる状況(令和5年6月)

日本貿易振興機構 (JETRO) では、イスラム教徒であるムスリムの食品・飲料関連のマーケットは2020年の1.96兆ドルの規模から、2028年には3.27兆ドルまで拡大するものと予測している。

ムスリムは社会生活の全ての領域において聖典クルアーン (コーラン) に記された神の命令であるシャーリア (イスラム法) に従って生活することを求められている。食品についても、イスラム法によって「許されたもの」を意味する「ハラール」と「許されないもの」を意味する「ハラーム」に厳格に区分される。豚 (豚が含まれた餌を食べた家畜や、輸送や保管中に豚に触れた食品なども含む)、アルコール、シャーリアに依らない方法でと畜されたあらゆる動物の肉、動物の血液、屍肉等は「ハラーム」とされ、口にすることは固く禁じられている。

ユダヤ教でも食べ物について、ヘブライ語で「適正」を意味する「コーシャ」と呼ばれる旧約聖書に基づき食べてよいものといけないものの定めがある。蹄が分かれた反芻動物 (牛、羊、山羊等) の肉類、ひれやうろこが無い魚や貝、カニ、エビ等を口にすることはできない。また、チーズバーガーのように肉類と乳製品を一緒に食べることも禁じられている。

図表5 ハラール・コーシャにおける食の禁忌

■ 食品に対する考え方		【コーシャ】	【ハラール】
殺害品	豚	豚・豚由来製品	× いずれも禁忌
	その他の動物・生物	宗教規定に則らずにと畜された動物、犬、猫、猿、昆虫類	× いずれも禁忌
相違点	食べ合わせ	肉と乳製品の食べ合わせ	× 禁忌
	水産物	ひれ・うろこの無い魚 (イカ、タコ、貝類)	× 禁忌
	アルコール	酒類	○ 禁忌ではない

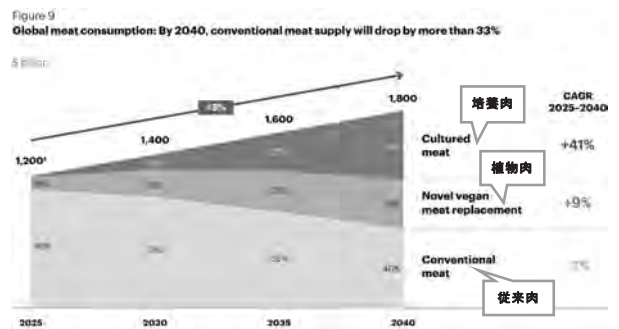
出典：令和2年度輸出環境整備推進委託事業 ハラール及びコーシャ認証制度等調査・普及成果

3. 急速に発展する フードテック市場の動向

① 培養肉

反芻動物である牛のゲップには大量のメタンが含まれ、地球温暖化にもつながっていることが指摘されている。こうした中、環境負荷が低いことなどから脚光を浴びつつあるのが牛や豚、魚といった動物から採取した筋肉の細胞を培養して作った「培養肉」である。培養肉は、家畜を生かしたまま細胞採取するのでアニマルウェルフェアにも適い、人口増加に伴う世界的な食料不足の解決につながる選択肢として期待が集まっている。米国のコンサルティング会社 A.T. カーニーのレポートによると、2040年には世界の食肉市場1.8兆ドルの35%が培養肉で代替される可能性があるという。シンガポールは、食料自給率に対する国民の危機感を背景に、他国に先駆けて培養肉を認定し、国際的なルール形成で主導権獲得を目指している。

図表6 世界の食肉消費量予測



出典：AT Kearney “How will cultured meat and meat alternatives disrupt the agricultural and food industry?”

日本では東京大学と日清食品ホールディングスの研究グループが筋芽細胞モジュールを積み重ねることにより、ミンチ肉とは異なる本物の肉のような形や食感を再現することに取り組

み、世界で初めてサイコロステーキ状の大型立体筋組織を作ることに成功した。2022年3月には東京大学の倫理審査専門委員会からの承認を得て、初めての試食を実施した。

また、神奈川県藤沢市に研究開発拠点を持つインテグリカルチャーは、培養フォアグラの開発に成功しており、同社の開発した細胞培養設備を販売することを目指している。

②植物性代替肉

前述の A.T. カーニーのレポートでは、「植物性代替肉」についても、2040年に向けて数量拡大が見込まれている。

現在米国を中心とする市場で大きなシェアを占めるのが、ビヨンドミートとインポッシブルフーズである。ビヨンドミートはエンドウマメから抽出されたタンパク質、インポッシブルフーズは大豆から抽出したタンパク質を用いている。

日本では豆腐、納豆、豆乳や湯葉といった食品が食されてきた。そのため、日本ハムや伊藤ハムといった大手食品会社による健康志向の消費者をターゲットとした大豆ミート食品がスーパーに並ぶようになった。熊本市に本社を置く DAIZ 社はニチレイフーズの生産技術を活用し、大豆を使った代替肉「ミラクルミート」を開発し、提携先の味の素やニチレイフーズに販売している。

また、亀田製菓とオイシックス・ラ・大地は、2021年7月にフードテックベンチャー企業のグリーンカルチャー（東京）との資本業務提携を発表し、植物肉、プラントベースフード^(※)の市場拡大を図っている。

(※) 植物由来の原材料を使用した食品

③昆虫食

昆虫についても、韓国では「ポンテギ」と呼ば

れる蚕のさなぎを塩ゆでしたものが安価で栄養価の高いおやつとして親しまれているが、2014年以降は昆虫食を国家プロジェクトとして推進している。

日本でも昔から蜂の子やイナゴの佃煮が食べられてきたが、近年改めて代替タンパク源として一層注目が集まっている。昆虫は他の家畜と比べ、タンパク質を生産するのに必要な餌や水の量が圧倒的に少なく、昆虫は体重あたりの GHG 排出量が少ないため、環境負荷の低いタンパク源と言える。

徳島大学発のベンチャー企業として食用コオロギ関連事業を展開する株式会社グリラスは2016年に徳島県美馬市の廃校となった小学校を生産拠点に事業を開始した。同社は、無印良品との共同開発にしたコオロギパウダーを使った商品が、日本経済新聞社「2021年日経優秀製品・サービス賞 日経産業新聞賞」を受賞するなど、日本における新たなマーケットを開拓しつつある。

④陸上養殖

陸上養殖においては、日揮株式会社がいわき魚類株式会社と共同で陸上養殖分野での技術開発と生産実証および生産した魚の販路構築を手掛ける新会社「かもめミライ水産株式会社」を福島県浪江町に設立した。2024年に操業し、年間約60トンの生食用マサバの生産を目指している。

⑤ゲノム編集

ゲノム編集とは酵素を使ってゲノムを構成する DNA を切断し、遺伝子を書き換える技術である。天然の変異と区別がつかないために審査はなく、届け出が必要である。表示についても努力義務となっている。国内ではトマトや鯛が既に届け出済みである。

⑥ 3D フードプリンター

3D フードプリンターの活用は、食感のコントロールだけではなく規格外品等の粉末品を使用することができるため資源の有効活用が期待されている。また、生産品の形状を自由にコントロールできることから、高付加価値化できるとして期待されている。

研究開発の状況を見ると、製造速度等の課題はありながらも寿司ネタやブロッコリー等の食品の形状を作るレベルに達している。

⑦ 環境配慮食品 (GHG 削減食品、アップサイクル等)

国連気候変動枠組条約締約国会議 (COP) などを起点に、各国の対応が始まる。2050年までに GHG 排出実質ゼロを達成することを日本の方針として掲げており、その途中目標として2030年までに2013年比で46%減とすることを閣議決定。GHG 削減度を星の数で表示した「見える化」食品の浸透等により化石資源の使用削減を図っていくこととしている。

4. 本調査の視点と今後の進め方

本調査は以下の3つの視点(軸)を持って、今後の調査を進めて行くこととしたい。

(1) 東北圏が GHG 削減やアグリテックに対し積極的に取り組む意義は極めて大きい

3大都市圏に近接していない東北圏は、地球温暖化防止のために食料品輸送に要する化石燃料を削減するうえで地理的ハンディを負っている。そのため、東北圏が GHG 削減(水田の中干しや GHG 削減表示、アミノ酸バランス改善飼料の活用など)やアグリテック(効率的な土壌解析による施肥効率の向上、ドローンによる病害虫診断結果を踏まえた適期防除など)に取

り組む意義は国内の他生産地以上に大きいと考えられる。

(2) 既存生産者と共存共栄を図りつつ、東北圏に適した一次製品の開発を進めることが重要

東北圏が既存生産者との共存共栄を図りつつ、特色ある一次製品開発に取り組むことは極めて重要である。具体的には、東北圏における温暖化等の環境変化にも配慮した新たな品種開発を進め、消費者ニーズを的確に捉えた代替肉を含む植物性タンパク質食品や摘果果実の規格外品を活用した商品を開発するなどとともに、サプライチェーンや流通の観点も含めた新しい地産地消による持続可能なバリューチェーンを構築していくことなどが重要であると考えられる。

(3) 高齢化対応やハラール認証取得等の付加価値の向上による市場拡大を図ることが重要

全国に先駆けて人口が減少し、高齢化が進むなか、高齢者向けの食材の開発や、海外への輸出およびインバウンド需要の獲得を目指してハラール認証を取得するなど、消費者の嗜好を捉えた商品開発による東北圏の食ビジネス市場拡大を図ることも重要である。

本調査では、上記の3つの視点(軸)をもとに、学会・大学や官公庁、業界団体、食品メーカー等を対象としたヒアリング調査を実施し、我が国におけるフードテックの現状と課題を整理するとともに、東北圏における新たな技術開発や六次化等の特色ある事例についても調査することにより、東北圏における消費者の嗜好を捉えた新たな商品開発による市場創出の可能性とその実現へ向けた方策について提言することとしたい。

地域活性化に関するプロジェクト支援 「東北・新潟の活性化応援プログラム」に係る活動報告

1. 東北・新潟の活性化応援プログラムの概要

「東北・新潟の活性化応援プログラム」(以下、「本プログラム」という)は、東北6県および新潟県の各地で、地域産業の振興や地域コミュニティの再生・活性化、交流人口の拡大など、地域の課題解決に向けて自主的な活動を行っている団体を選定し、助成金によりサポートする制度で、東北電力(株)が2017年に創設し、7年目を迎えた。

本プログラムでは、「ソーシャルビジネス部門(地域社会の課題解決に向けて、ビジネスの手法を活用して東北・新潟地域の発展に取り組む事業)」として最優秀賞1団体(助成金100万円)、優秀賞1団体(助成金50万円)、「コミュニティアクション部門(コミュニティを通じて課題の解決を目指す活動)」として最優秀賞1団体(助成金50万円)、優秀賞1団体(助成金30万円)に対して支援している。

2. 助成団体の選定と

東北活性化研究センターの役割

助成団体の選定過程は、次のとおり。

東北電力(株)では、2023年3月16日から本プログラムの応募受付を開始し、4月23日に締め切った。その結果、東北6県および新潟県の各地より計46団体から応募があった。

当センターは、東北6県および新潟県の地域活性化に関わる公的な機関として助成団体の選定に協力した。具体的には、1次審査(書類審査)で助成候補団体を選定した後、瀬戸常務理事出席のもと2次審査(オンラインによるヒアリング審査)を実施し、部門ごとに4団体(計8団体)を最終審査の対象団体として選定した。

さらに、9月14日の最終審査会に、青野専務理事が審査員5名の一人として出席し、最終審査の対象団体の中から部門ごとに最優秀賞および優秀賞を1団体ずつ(計4団体)選定した。

助成金の贈呈式は、東北電力(株)各支店において行われる。

3. 2023年助成団体の紹介

最終審査会の結果、ソーシャルビジネス部門は「株式会社ユカリエ(宮城県仙台市)」および「株式会社アウトクロップ(秋田県秋田市)」、コミュニティアクション部門は「特定非営利活動法人あおもり若者プロジェクト クリエイト(青森県青森市)」および「NPO法人中之作プロジェクト(福島県いわき市)」の活動が高く評価され、最優秀賞ならびに優秀賞としてそれぞれ選定された。

各助成団体の活動概要は、表のとおり。



株式会社ユカリエ
(ソーシャルビジネス部門 最優秀賞)



特定非営利活動法人
あおもり若者プロジェクト クリエイト
(コミュニティアクション部門 最優秀賞)

(1) ソーシャルビジネス部門

最優秀賞 (助成金: 100万円)

団体名(所在地)	株式会社ユカリエ (宮城県仙台市)
プロジェクト名	ジバー食堂
活動概要	不動産事業や高齢者の生活サポート事業の他、空きテナントを活用し、シニアが作った健康手作り弁当を現役世代に届ける配食事業「ジバー FOOD」を展開。今回、ジバー FOOD に隣接するスペースを活用し、新たに「(仮称)ジバー食堂」をオープンさせ、地域における多世代間のコミュニティ創出を目指す。

優秀賞 (助成金: 50万円)

団体名(所在地)	株式会社アウトクropp (秋田県秋田市)
プロジェクト名	複合拠点「DELTA」の新設
活動概要	映像制作会社として、地域に根差した活動を展開。2024年春、秋田県秋田市で、空き物件をリノベーションし、地域で制作活動が自由にできる複合拠点をスタートさせるべく準備を進めている。

(2) コミュニティアクション部門

最優秀賞 (助成金: 50万円)

団体名(所在地)	特定非営利活動法人あおもり若者プロジェクト クリエイト (青森県青森市)
プロジェクト名	まちづくりを通じた学びのプログラム「クリエイトまち塾」の展開
活動概要	地元高校生を対象とした通年型社会教育プログラム「クリエイトまち塾」を実施。商店街を学校に見立て、商店主・大学生・高校生が一体となり、1年をかけてまちづくり活動に取り組み、若年層の地域への愛着を高めることで、人口流出速度の緩和に貢献するとともに、未来を担う有為な人材の育成を目指す。

優秀賞 (助成金: 30万円)

団体名(所在地)	NPO 法人中之作プロジェクト (福島県いわき市)
プロジェクト名	移住希望者向け「漁村体験ゲストハウス」の整備を目指す空き家再生プロジェクト
活動概要	空き家再生活動や DIY 教室、港町のライフスタイルを提案するイベントを展開し、住まいを家族以外が受け継ぐ仕組みづくりに取り組む。空き家を移住希望者と共に DIY 等で「漁村体験ゲストハウス」として再生する等、子育て世代が移住したくなる環境整備のために「足りないものは自分でつくる文化」を育てることは、移住者の増加だけでなく過疎漁村の活性化につながる取組みとなる。

(出所) 東北電力(株) 公表資料をもとに作成。

お客様、メーカー、社員、社会から愛される「めごラボカンパニー」

東和電機工業株式会社（青森県藤崎町）

ーメッセージー



企画部設備管理課 佐藤 万季人さん

入社年 2016年 青森県藤崎町出身

電気設備の心臓部をオーダーメイド生産

私は学生の頃に二度、当社の工場見学を訪れる機会がありました。当社は主に配電盤という、電気を安全に使うために欠かせない、いわば電気設備の心臓部となる部分を製造・販売しています。

こうした人々の暮らしを陰で支える重要な設備が、私の地元である青森から全国に出荷され使われていることを知り、当社が社会的に信頼されている企業であることを強く感じ、就職したいと思うようになりました。

また、製品の性格上、一品一様の製品をオーダーメイドで生産するという生産形態であったことも、私が当社に惹かれた理由のひとつです。常に新鮮な気持ちでものづくりに携わることができる業態がとても魅力的だと感じました。

職場全体の生産性向上につながる仕事

設備管理課で社内設備の管理・開発を行っています。

「管理」では故障などで工場の生産が滞らないよう、機械設備や金型のメンテナンス作業を行っています。

「開発」では作業者の負担軽減や生産性向上につながる装置の設計・生産を行っています。

配電盤の製作には直接関わってはいませんが、工場の生産能力に直結する仕事です。現場の皆さんとコミュニケーションを図りながら作業を行うところに働きがいを感じています。

また、メンテナンスが終わった際に、作業者の方に感謝される時にもやりがいを感じます。

「特別奨学制度」を利用しスキルアップ

当社は人材育成のカリキュラムが充実しています。入社後に必要な技術的知識の教育から、社会人として必要なマナーや考え方の研修も充実しているため、知識を身につけながら社会人として成長することもできます。

さらに特別奨学制度があり、就職後に進学しスキルアップすることができます。私はこの制度を利用して大学に進学し、必要な知識を身につけながら資格を取得することができました。

当社は人材育成にとっても力をいれており、工業系の高校・大学以外の出身の社員も多くいます。興味を持った方は安心して見学、志望していただきたいです。

一 企業情報

業種

電子・電気機器

事業分野

配電制御システム（配電盤、分電盤、制御盤、監視盤等）メーカーである弊社は、カスタムメーカーであり、中核事業場である青森工場では、設計・钣金・塗装・組立と一貫生産体制で、多様化するお客様の要望を聞きながら、一品一品オーダーメイドで製品を手がけています。

営業基盤は東北・関東圏で、弊社製品は、大都市の大規模インテリジェントビルから大規模工場、地方の基幹病院や商業施設など様々なシーンで電気を安定的に供給するという電気設備の中核として重要な役割を担っています。

また、システム系の事業として、ごみ処理・水処理などの循環型社会を目指した環境保全や太陽光・バイオマス等による発電システムの実現に向けたプラント関連システム、中央監視システムを駆使してエネルギーマネジメントを含めた建築設備を総合的に管理するビル管理システム、今や重要な社会インフラとなっているデータセンター向けサービス等、トータルエンジニアリングを提供しています。

さらに、産学官連携の取り組みとして、光センサーを使用した特産品であるりんごの糖度を測定する「アマミール」などの製品開発事業にも力を入れるなど、今後も地元や関係機関と連携しながら様々なことに挑戦し続けていきます。

会社の強み

弊社は「東和電材(株)」を核とする東和グループの一員であり、グループ創業以来、普遍的な理念として社是『熱誠』（熱意と誠意）のもと、

品質にこだわった製品を提供することで地域に暮らす人々の安心安全・快適空間づくりに貢献してきました。

「地域 NO.1 の電気設備 めごラボ、カンパニー」（「めご」=津軽弁で「愛される」）というグループビジョンを掲げ、3つのコアバリュー※を大切にし、お客様の問題解決のベストパートナーとなって、地域の皆さまから無くてはならない存在、愛される企業を目指しています（なお、私たちにとって「地域」とは、青森だけをさすのではなく、弾力的に変化します。）

また、弊社は青森で創業し、青森から技術を発信している企業です。確かなトータル技術力を提供するのはもちろん、青森の活性化についても微力ながら貢献していきたいと考えています。地元青森のサッカーチームの運営に携わるなど、少しでも青森にワクワク感を届け、豊かな青森づくりのお手伝いできればと思っています。

地元出身で地元就職をお考えの方はもちろん、共感して一緒に働きたいなと思っていただける多数の方からのご応募をお待ちしています。

※3つのコアバリュー

- ①「品質」にこだわり続けます
- ②「挑戦」し続けます
- ③「思いやり」を持ち「尊敬」し愛ます

会社概要

会社名	東和電機工業株式会社
所在地	青森県藤崎町
設立年	1973年
代表者	代表取締役社長 榊 美樹
資本金	1億円
従業員数	350名
電話番号	0172-69-5111
URL	https://www.towagp.co.jp

※「キラ☆企業」Webサイトで今回ご紹介した東和電機工業株式会社様のページをご覧ください。右記QRコードからアクセスしてください。



岩手の豊かな自然の中で、安全・安心にこだわった鶏肉をつくり続けます

株式会社十文字チキンカンパニー（岩手県二戸市）

ーメッセージー



生産部生産一課 田中 沙依さん

入社年 2022年 新潟県新潟市出身

地元を離れても、安心して働ける環境だと確信

大学で畜産学分野を専攻しており、その学びを生かした職種で働きたいと思い、畜産にかかわる仕事を探していました。会社説明会に参加した中で十文字チキンカンパニーの雰囲気が一番よく感じ、新人教育の手厚さや部門を超えた異動があることから安心して様々なことを学ぶことができ自分の特性に合った場で働くことができると思いました。アルバイト先の焼き鳥屋さんで十文字チキンカンパニーのことを聞かされていたことにも縁を感じています。

地元や出身大学とは異なる地を就職先に選ぶことになりましたが、福利厚生やフォローを細かくしていただき、この会社に就職したいと思いました。

成功・失敗事例を伝えながら、よい鶏を育てる

私の業務内容は、生産者の方と鶏の飼育管理について情報を共有し、意見交換することが主になっています。先輩や上司に教えていただいたことを現場でうまく実行できたときにやりがいを感じますし、私のような若輩者の話を、年の離れた農場長が対等に話を聞いてくれたり、意見を求めてくださったりしたときは嬉しく思います。

また、よい鶏を育てるために様々な方から学んだことを担当の農場長に伝えたところ、その農場もそれに見合った形でやっていただけることになった時は、働きがいと責任を感じました。鶏の飼育は同じ条件でやったとしても自然などに左右されることから、なかなか「やり切った」と実感しづらい面もありますが、自分だけでなく諸先輩方の力を借りながらより良い生産ができるよう頑張っているところです。

様々な業種を見て、自分に合いそうな会社を探して

私は十文字チキンカンパニーという会社を学生時代のアルバイト先で知りました。畜産関係の会社だったため説明会を受けに行ってみたところ、雰囲気の良さや自分に合いそうな働き方であると知り就職に至りました。

就職先について、自分が何をしたいか等悩んでいる方も多いかと思いますが、自分の専門分野でなかった会社や、なんとなく見に行った会社でも、一度インターンや説明会を受けてみると印象が大きく変わることがあると思います。学生生活は忙しいかと思いますが、せっかく就職先を選ぶことができる機会なので、ぜひ様々な業種をご覧になり自分に合いそうな会社に出会ってください。

一企業情報一

業種

食料品・飲料

事業分野

鶏肉の消費はここ10年で4割増！その供給を支える当社の生産羽数は年々規模拡大中で、業界第4位を誇り、東日本では堂々の第1位です。

また、当社は鶏の生産から加工、販売までを一貫して行っており、生産農場および処理工場、そして鶏ふんバイオマス発電所・本社に至るまで、すべてを岩手県内に有しています。

岩手の豊かな自然の中で、地元の人々の力を生かし、これからも安全・安心にこだわった鶏肉をつくり続けていきます。

会社の強み

- ①自社一貫生産体制のため、様々な仕事を体験することはもちろんですが、よりよい鶏肉を作るため社内で情報を共有することができます。
- ②遊びも仕事も全力で！というのが当社のモットーでもあり、社内レクの他にも、同好会制

度というものを利用して会社の人とイベントを立案することも可能です。メリハリのある、風通しの良い職場の雰囲気です。

会社概要

会社名	株式会社十文字チキンカンパニー
所在地	岩手県二戸市
設立年	1975年
代表者	代表取締役 十文字 保雄
資本金	1億円
従業員数	1,655名
電話番号	0195-23-3377
URL	https://www.chicken.co.jp/
SNS	Instagram : https://www.instagram.com/jumonjichicken/ X (旧ツイッター) : https://twitter.com/jumonjichicken

※「キラ☆企業」Webサイトで今回ご紹介した株式会社十文字チキンカンパニー様のページをご覧ください。右記QRコードからアクセスしてください。



年功序列なく頑張り次第でキャリアアップ

株式会社ハードオフコーポレーション（新潟県新発田市）

ーメッセージー



オフハウス新潟南万代店 店長 中村 美桜さん

入社年 2020年 新潟県新潟市出身

努力を評価してもらえる社風と社員のキャラクターに魅かれ

頑張り次第でキャリアアップできるシステムと海外で仕事ができるチャンスがあるという2点に魅力を感じ入社しました。大学時代、外国の方との交流や留学の経験もあったため、海外で働いてみたいという思いが強く、その条件で探した時にハードオフがありました。

また、頑張りや努力を評価してもらえる社風も自身に合っているなと感じ、働き甲斐のある会社という印象を受けました。

選考過程でお会いした社員のみなさんのキャラクター（人間性）にも魅かれ、入社を決めました。

出会いと学びを積み重ねる日々がやりがい

お客様に品物をお持ち込みいただく「買い取

り」がなければ、私たちの仕事は成立しません。買い取りをしている中で、毎日自分が知らない商品や様々な物が持ち込まれ、出会いと学びを積み重ねる日々がやりがいを感じています。

まだ入社して3年目ですが、商店経営者（店長）という責任のある役職を任せてもらい、自分やスタッフの考えを活かしながら店舗運営に取り組んでいます。

スタッフとともに心を合わせて目標に向かい、店舗がだんだんレベルアップしていく様子がリアルタイムで感じられるたびに働きがいを感じています。

「こんな人がいるんだ」と思われる存在になりたい

私はどんな職業が一番適正なのか、答えを見つけれないまま就職しました。ただ、海外で仕事をしてみたいという思いがあったので、その思いを目標に今まで頑張ってきました。実際に入社してから、海外応援に行くこともできました。

また、社会に貢献できる仕事だと、働く自信にもつながります。内定を頂いてからも「この会社で良いのかな？」と悩むこともありましたが、自分の職業が社会に貢献できていることを実感することができ、自信が持てました。

当社ではこれから女性社員の割合も増えていきます。「こんな人がハードオフにいるんだ」と思われる存在になりたいです。

一 企業情報一

業種

生活関連サービス

事業分野

リユース（製品の再利用）のリーディングカンパニーとして、「ハードオフ」「オフハウス」「モードオフ」「ガレージオフ」「ホビーオフ」「リカーオフ」、フランチャイジーとして「ブックオフ」の7業態を展開しています。

「2025年に1000店舗達成」を目指し、国内のみならず海外への店舗展開も積極的に行っています。

ハードオフでは、全社員に活躍のチャンスが平等に与えられています。年功序列なども一切なく、結果や姿勢、プロセスにいたるまで評価しています。そのため、頑張り次第ではスピード感を持ってキャリアアップすることができ、入社2年目で店長のポジションに就くこともできます。

“ヒト・モノ・カネ”のすべてを管理するため難しさもありますが、現場の裁量が大きいため、自分だけの店舗を実現させることができます。特定のジャンルの仕入れを強化し色を出すもよし、育成に力を入れ人が魅力の店舗をつくるもよし。

一経営者として店舗を運営する面白さ、そして自分なりの店舗を創り上げていく面白さを感じられる職場です。

会社の強み

SDGsにも貢献する、地球に優しいビジネス

時代が変わろうとも大切にしているのが、「社会のために」という想い。これまでモノを再利用する「リユース事業」を通じて、<廃棄

物の低減>やここ数年世界中で活発な動きを見せている<SDGs>などにも貢献しています。

楽器や洋服、ゲーム…etc. 取り扱っている商品は幅広く、一人ひとりが持つ「好き」を活かせるのも特徴の一つです。

と言っても、決して趣味の延長で働くのではなく、あくまでも私たちは専門分野に特化したプロとしてお客様と接しています。

入社後は研修や先輩の手厚いサポートを通してプロへと成長できるので、安心してチャレンジしてください。

尊敬できる上司・先輩を追いかけ、将来はそんな存在に

現在活躍している店長に、必ずと言っていいほど共通しているのが“尊敬する、影響を受けた店長がいること”。

「ハードオフ愛」が強いのはもちろん、豊富な知識や人間力も高く、そんな店長から刺激を受けながら働くことができます。

また、プロ並みの知識をお持ちのお客様が来店されることもあり、接客を通してあらゆる知識を身に付けられるのもこの仕事の特徴です。

会社概要

会社名	株式会社ハードオフコーポレーション
所在地	新潟県新発田市
設立年	1972年
代表者	代表取締役社長 山本 太郎
資本金	16億7,600円
従業員数	2,673名
電話番号	0254-24-4344
URL	https://www.hardoff.co.jp/
SNS	https://twitter.com/HARDOFFofficial

※「キラ☆企業」Webサイトで今回ご紹介した株式会社ハードオフコーポレーション様のページをご覧ください。右記QRコードからアクセスしてください。



地域のお客さまに「信頼とぬくもり あるサービス」の提供を目指して

株式会社エルタス東北

取締役社長 近藤 一英



ご挨拶

株式会社エルタス東北の近藤でございます。皆さまには、日頃より弊社事業にご理解とご支援を賜り、厚く御礼申し上げます。

この度は、東北活性化センター様の紙面に寄稿する機会をいただきありがとうございます。弊社の概要と今後の取り組み等についてご紹介させていただきます。

弊社の概要

弊社は、東北電力企業グループの福利厚生事業をサポートする役割を担い、1989年に誕生しました。

皆さまの暮らしやビジネスシーンのなかに「快適さ」をお届けし、安心や安らぎを実感していただくことが私たちの願いです。

そのため、「お客さまの快適生活設計に信頼とぬくもりのあるサービスを提供し、社会生活の向上発展に貢献する」という経営理念と「より、そう、ちから。」の東北電力グループスローガンのもと、リビング・不動産・旅行事業の各事業部門において、寮関連施設の建設から運営管理、設備管理まで一貫した事業を行うとともに、生活をサポートする商品等の販売、さらには旅行代理店として研修会・会議における宿泊・

食事の手配、友人・家族との旅行の各種手配を行う等、安心・安全で快適なサービスの提供に努めているところです。

なお、主力事業の一つであるリビング事業においては、徹底した衛生管理により創業以来継続する「食中毒ゼロ」の実績と栄養バランスのとれた食事提供のノウハウを活かし、東北電力グループをはじめとする7社約200の寮の運営管理を担わせていただいているところです。

また、非常時に役立つ非常食として、ホリカフーズ様の「レスキューフーズ」を取り扱っております。これは、発熱剤と発熱溶液が同封されている個別包装(食器不要)の非常食で、カレーライス、牛丼、ビーフシチュー&ライス、中華丼、和風ハンバーグライスなどが、火も水も使わず、いつでもどこでも簡単に温かく美味しく食べられます。さらに、常温で長期の保存(賞味期限3年半～5年半)が可能で、被災者だけでなく、救援・復旧活動中の救援者にも重宝されているところです。

これ以外にも「長期保存水」「サバイバルパン」「缶詰」も取り扱いしております。

なお、今年3月からは「缶入りソフトパン」も新商品として取り扱いをはじめたところ大好評をいただいているところですので、ぜひともご用命いただければと思います。



いつでもあつあつほっかほかの
ビーフカレー＋みそ汁

今後の取り組み等について

電気事業の激変により、東北電力グループを取り巻く環境は、想像を上回るスピードで変化しており、当社の主要取引先である東北電力(株)は、構造改革の推進や、スマート社会実現事業の早期収益化によるビジネスモデルの転換を通じて「東北発の新たなスマート社会」を実現することを2030年代のありたい姿として掲げております。

このような取り巻く経営環境の変化を踏まえて当社は、一般市場からのさらなる利益の獲得等に資するべく、本社内に立ち上げた「事業強化・拡大プロジェクトチーム」を中心に各種施策の検討を進めており、従来から取り組んでいる基幹事業の維持・強化とともに、新たな事業にも果敢に挑戦し、さらなる成長と具体的な成果を生み出していくこととしております。

具体的には、遊休資産を活用した一般向け賃貸住宅の建設・運用事業のさらなる展開や生活関連事業(物販・リース・旅行等)ラインナップの多様化、割引サービスの強化、アプリの導入によるワンストップサービスの実現等に向けて



新商品の缶入りソフトパン

スピード感をもって取り組んでいくこととして
おります。

結び

私たちは、これからも東北・新潟に根ざした総合アメニティ・サービス企業として地域のお客様さまに「信頼とぬくもりあるサービス」の提供に努めてまいりたいと考えておりますので、どうぞよろしくお願いいたします。

毎日の生活を支えるパートナーとして、いつでもお気軽に私たち「エルタス東北」にご相談ください。



当社が建設、7/1より寮運営管理を行う
東北電力(株)万石浦寮(石巻市)

2023年度 第2回理事会 開催

2023年8月31日(木)、理事9名(定員13名)・監事2名が出席し、2023年度第2回理事会を仙台市内で開催しました。



当日は、「2023年度事業経過報告」、「2023年度参加会の開催」などについて事務局より報告し、意見交換を行いました。



今後の主な予定

2023年11月 2日(木)	2023年度 参加会	仙台市
2023年12月 5日(火)	2023年度 第3回理事会	仙台市
2024年 3月 5日(火)	2023年度 第4回理事会	仙台市

東北活性研

発行月：令和5年10月

発行人：青野 浩文

発行所：公益財団法人 東北活性化研究センター

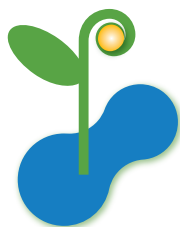
住 所：〒980-0021

仙台市青葉区中央2丁目9番10号(セントレ東北9階)

発行所：022-225-1426

F A X：022-225-0082

U R L：https://www.kasseiken.jp



公益財団法人 東北活性化研究センター

〒980-0021 仙台市青葉区中央2丁目9番10号(セントレ東北9階)
Tel.022-225-1426(代) Fax.022-225-0082
ホームページ <https://www.kasseiken.jp>

