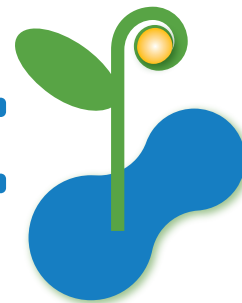


知をつなぎ、地を活かす

東北活性化研



特集 空き家等の活用による地域活性化を目指して



Vol.55
2024 春季号

公益財団法人 東北活性化研究センター

目次 Contents

巻頭言

- ◆震災復興支援活動を続けるにあたり 2
上原 慎太郎 日本製鉄株式会社東北支店 支店長 友情ネットプロジェクト 実行委員長

特集

- ◆空き家等の活用による地域活性化を目指して 4
◆空き家等で地域を活性化する方法 5
加藤 雄一郎 調査研究部 主任研究員

[講演録]

- ◆エリアリノベーションと公民連携拠点 20
馬場 正尊 氏 東北芸術工科大学 教授

活動紹介

- ◆東北圏企業におけるリスクリング推進に関する実態調査
—企業および労働者の人材育成・能力開発の現状から考察するリスクリング推進方策— 36
伊藤 孝子 調査研究部 主任研究員
◆東北圏における食ビジネスの新展開
～フードテックの世界で今何が起きているのか～ 48
信太 克哉 調査研究部 専任部長
◆TOHOKU わくわくスクール 2024 年度開催ならびに 2023 年度実施報告 56
◆2023 年度「官民共創プロジェクトマッチング支援事業」の取組概要 62
◆2023 年度事業報告会 開催報告 70

「キラ☆企業」紹介

- ◆「成長支援」と「従業員満足度の向上」に注力し、地域と共に発展します 72
株式会社吉田産業（青森県八戸市）
◆DX の実現に向け、さらなる成長を目指します 74
エイデイケイ富士システム株式会社（秋田県秋田市）
◆雰囲気の良い職場で、やりがいを持って仕事ができます 76
株式会社菅野漬物食品（福島県南相馬市）

会員企業だより

- ◆お客様に寄り添い、ともに成長を続ける支店として 78
坂田 憲郎 株式会社大塚商会 仙台支店長

事務局より

- ◆2023 年度 第 4 回理事会 開催 81
◆今後の主な予定 82

震災復興支援活動を続けるにあたり

日本製鉄株式会社東北支店 支店長
友情ネットプロジェクト 実行委員長
上原 慎太郎



2024年元日に発生した能登半島地震でお亡くなりになられた方々のご冥福をお祈りするとともに、被災された方々にお見舞い申し上げます。一日も早い復旧・復興を心からお祈り申し上げます。

まずは私が勤めている日本製鉄(にっぽんせいてつ)株式会社ですが、高炉を有する鉄鋼メーカーになります。1950年に設立された八幡製鐵と富士製鐵が1970年に新日本製鐵として合併し、2012年に住友金属工業と経営統合。そして2019年に現名称に商号変更されました。ここに子会社化されていた旧日新製鋼が2020年に合併する形で、鉄鋼高炉3社が一緒になり現在に至っています。私たちの世代ですと社会の授業で「1901年、官営八幡製鐵操業開始」と習った記憶がある方も多いでしょうが、日本初の高炉法での出銑は東北・釜石の地において南部藩士の大島高任が成功させ、また1886年に連続出銑を成功、官営八幡製鐵操業開始に際しては釜石から7名の技術者を派遣しています。ここ東北の地は日本の近代製鐵発祥の地であります。

さて、2023年末に当社が米国 U.S.Steel を買収との報道を耳にした方もいらっしゃると思いますが、現在、当社は国内に13地区の製造拠点、海外に15か国、51社のグローバル生産体制をとっています。各々の拠点では様々な地域貢献活動を実施しており、今回、年始の能登半島地震もあり、日本製鉄東北支店グループを中心に実施している地域貢献活動の一つ「友情ネットプロジェクト」について紙面をお借りして紹介いたします。

「友情ネットプロジェクト」は、東日本大震災による原発被害の影響が大きかった福島県の子供たちを元気づけ、夢や希望を取り戻してもらおうと2013年に「復興支援団体」として創設されました。福島県、福島県教育委員会、公益財団法人福島県体育協会にご協力いただき、多くの企業にも協賛をしていただきながら、福島県内の中学生を対象にスポーツを通じ、新しい体験や仲間との交流を経験してもらおうと活動を続けて参りました。当時の環境から屋内スポーツが好まれていたことや、ご協力いただける企業や団体の人材の面からも、バレーボールを中心とし「福島の未来を担う子供たちの為に、バレーボールを通じて、心と身体の成長を支援す

る。」具体的には「年間を通じた巡回指導により、負けない心と健康な身体を作り、チームワークの大切さを学んでいただく。さらには、イベントへの参加により、他地域の子供たちとの交流を通じて、友情の輪を広げ、他人を思いやる心を学んで頂こう」と活動が続け、東日本大震災から10年を迎える2021年までに延べ8000名を超える中学生がこの活動に参加しました。(具体的な内容については同PJサイトの活動状況をご覧ください。<https://www.youjyo.net>)

しかしながら、深刻化する少子化ならびに部活動指導員である教師の業務負担過多等を背景とした「部活動の地域移行」やコロナ禍による制約といった大きな環境の変化が起きました。また、震災から10年以上が経ち、「東北全体としてハード面で震災復興がひと段落」との雰囲気がある中であって「友情ネットプロジェクト」は、まだ終わらない福島復興を支援し続けていくため、未来を担う子供たちの心も育ててい

きたいと「ふくしま みらいびとづくりサポーター」と福島未来を担う子供たちの、今に寄り添い、力になっていく形にプロジェクトを進化させることに決めました。より子供たちが参加できるように、学校として対応しやすくなるように、全校生徒を対象としたアスリートの講演会を始めました。トップレベルのアスリートの体験・経験を通じて夢の大切さや、困難の乗り越え方などを伝え、中学生自らが将来を考える手助けをしています。また、現地である福島の実態に合わせ、より機動的に変化に対応した活動をしていくために、運営主体についても少しずつ福島に移しています。時代に合った有意義な活動として継続していくために、我々も変化を恐れず、柔軟に対応できるようにしていきます。活動内容に興味を持たれ、趣旨に賛同していただける新たな会員をお待ちしています。何卒、ふくしまの中学生、ふくしまの未来に絶大なる応援をお願い申し上げます。



—2023.11.23 友情ネットプロジェクト 東北交流会 in 名取—

空き家等の活用による地域活性化を目指して

高度経済成長・人口増加期に急速に建築されたニュータウンをはじめとする住宅の老朽化、団塊の世代の高齢化、人口減少、核家族化の進行、高齢者単独世帯の増加、都市のスプロール化、戸建中古物件取引の少なさ、新築戸建を志向する根強い価値観の存在等、今の日本には、今後ますます空き家が増加する要素が山積している。中でも人口減少・少子高齢化が全国で最も速いスピードで進行する東北圏では、他地域を上回るペースで空き家が増加していくことが懸念される。

総務省「住宅・土地統計調査」によれば、日本全体の空き家は2018年時点で849万戸であり、日本の総戸数6,241万戸の13.6%を占める。その内訳は、別荘等の二次的住宅と売却用住宅が合わせて1割程度(67万戸)、賃貸用住宅が5割程度(433万戸)、上記いずれの用途にも供されない、その他の空き家が4割程度(349万戸)である。

これまで、空き家を減らす取り組みの多くは「空き家バンク」をはじめとして、行政主導で行われてきた。しかしその成果は、個々の空き家の解消等、局所的な解決に留まっており、都市・地域レベルでの面的・抜本的な解決には至っていないのが現状である。

一方民間では、空き家の売り手と買い手をつなぐマッチング業者や、リノベーション業者等の新たなプレーヤーの参入等を背景に、空き家を再生・流通させる取り組みが見られるようになってきた。

本特集では、上記の認識を踏まえて当センターが2023年度に実施した調査研究事業「空き家等で地域を活性化する方法」の概要を報告するとともに、馬場正尊氏(東北芸術工科大学教授)によるエリアリノベーションと公民連携拠点に関する取り組みについて紹介する。

なお本特集では、住宅に限らず、空き家状態になっている事業者向け物件や、廃校等の公共施設も広く扱うこととしている。

空き家等で地域を活性化する方法

調査研究部 主任研究員 加藤 雄一郎

1. 空き家問題の現状と課題

総務省「住宅・土地統計調査」の定義によれば、空き家には「別荘等二次的住宅」「売却のために空き家になっている住宅」「賃貸のために空き家になっている住宅」「上記いずれにも当てはまらない住宅(=その他空き家)」がある。これらすべての空き家を対象に空き家の将来戸数等を推計した先行調査も見られるが、問題となるのは、二次的利用にも売却用にも賃貸用にも供されない、その他空き家の増加である。本調査では、その他空き家(以下「空き家」という)およびそれに類する住宅以外(事務所・店舗・学校等)の建築物全般(以下「空き家等」という)にフォーカスして調査を行った。

空き家等問題の解決には、法制度・税制度の強化・見直しが重要であることは間違いない。しかし、空き家等活用による地域活性化を進めていくためには、これら行政の取り組みをベースとしながらも、そこに民間主導の取り組みが広がらなければならない。

2. 全国の自治体ごとの

空き家率の将来予測

本調査では、パネルデータ分析¹の手法を活用した。全国の市町村等²(1,719)のうち、空き家データが存在する市町村等(東京特別区、市、および人口15,000人以上の町村1,059)の各種実績(2005～2018年)から、空き家率の予測モデルを作成した。作成したモデルに、各説明変数の既に公表されている予測値等を外挿することで、2043年までの空き家率を予測した(図表1～3参照)。

空き家率は、全国平均で、2018年の7.9%から、2043年には13.6%まで、5.7%ポイント増加する予測結果となった。東北圏平均では、7.9%から14.3%と、6.4%ポイント増加する予測結果となった。この増加幅は、全国平均の5.7%ポイントや、西日本平均の4.6%ポイントより大きく、2018年度時点で西日本(9.1%)より低かった空き家率(7.9%)が、2043年には西日本平均(13.7%)を上回る予測結果となった。

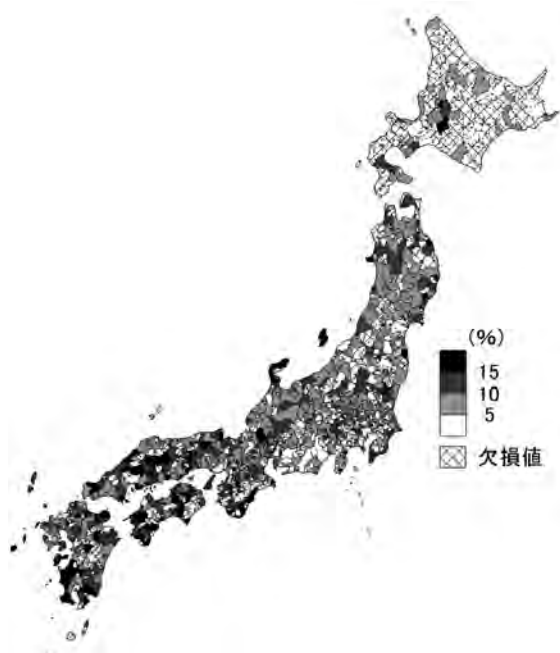
また、新築持家の抑制や古い住宅の適切な除却促進といった施策を打つことによって、空き家率の低下が可能となると想定し、その影響度合いを試算した。

1 同一の対象を継続的に観察し記録したデータを分析する手法。本調査では、複数の自治体の時系列データを一度に分析するために当手法を活用した。

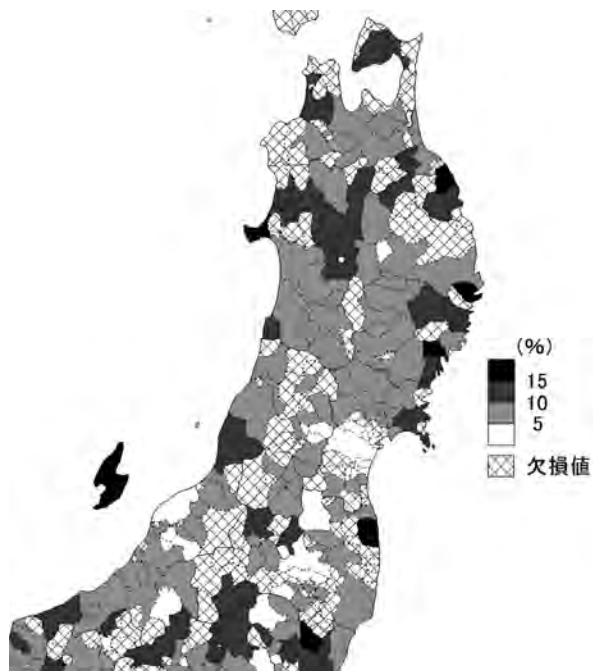
2 東京特別区(23区)を含む。以下、市町村と東京特別区をあわせて「市町村等」という。

図表1 空き家率の実績と将来予測 (マップ)³

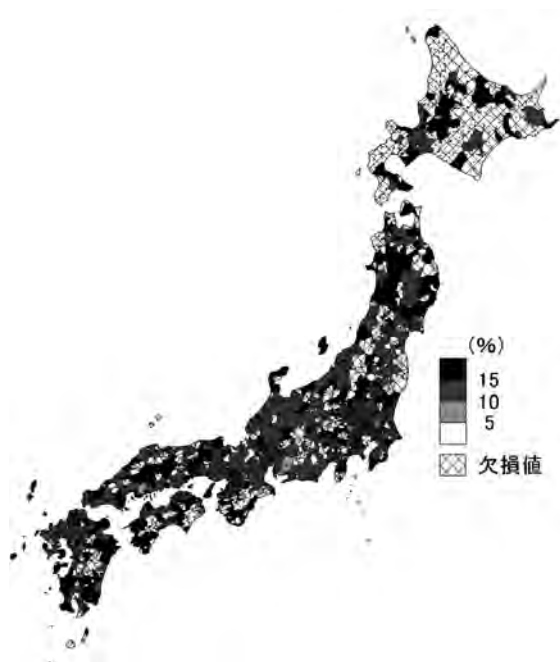
2018年実績 (全国)



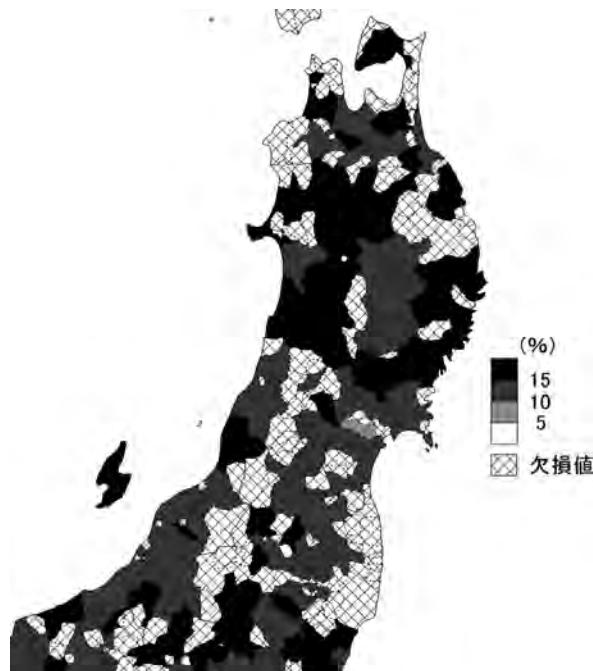
2018年実績 (東北)



2043年予測 (全国)



2043年予測 (東北)



3 人口15,000人未満のため空き家データが存在しない市町村等は、欠損値となっている。

図表2 パネルデータ分析のモデルの推計結果

	変数	係数	有意確率 ⁴
被説明変数	空き家率	—	—
説明変数	高齢者率 ⁵	0.095	0.1%未満
	高齢単独世帯率 ⁶	0.487	0.1%未満
	築古持家率 ⁷	0.275	0.1%未満

図表3 空き家率の西日本・東日本⁸・東北圏(内数)別 経年比較

	平均値(%) ⁹				15%以上の市町村等数			
	全国	西日本	東日本	東北圏	全国	西日本	東日本	東北圏
実績 2018年	7.9	9.1	6.8	7.9	90	72	18	6
予測 2043年	13.6	13.7	13.5	14.3	281	147	134	46
政策シミュレーション ¹⁰	10.0	10.2	9.9	10.4	39	25	14	1
政策による 変化 ¹¹	△3.6	△3.5	△3.6	△3.9	△242	△122	△120	△45

3. 空き家等に宿る「物語性」

(1) 調査事例の選定

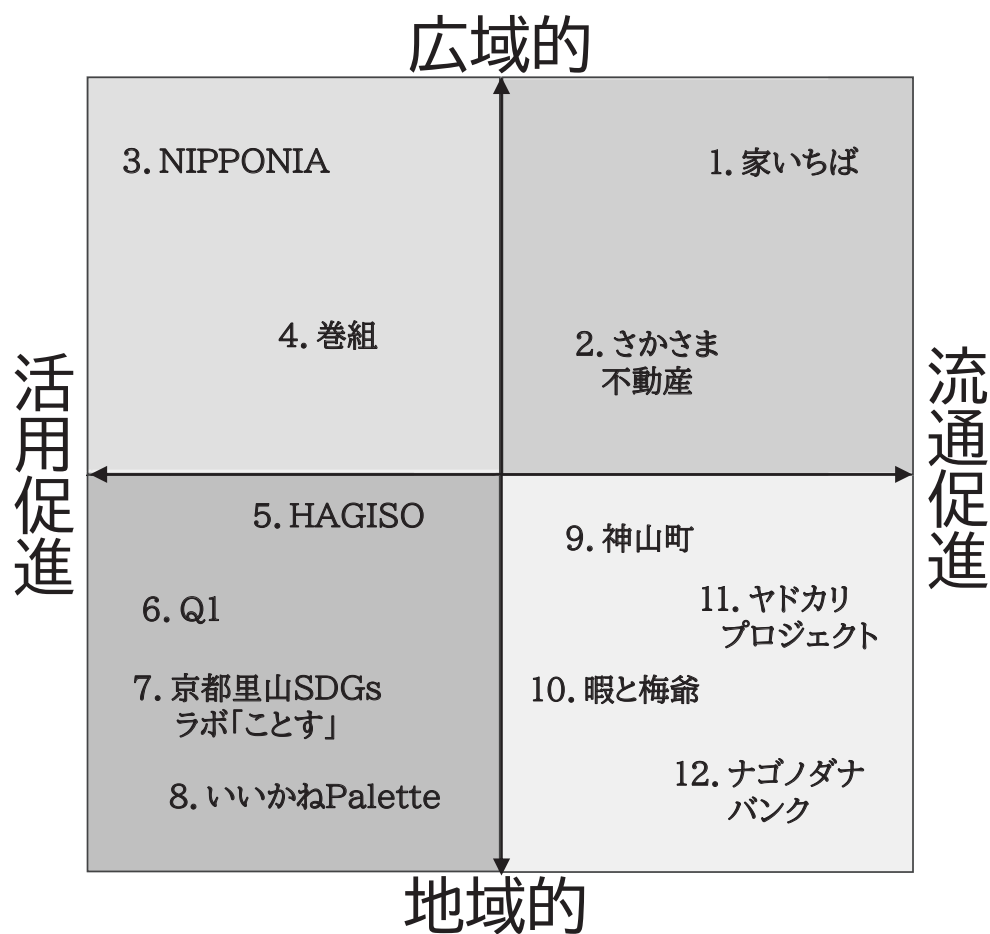
空き家等を活用して地域活性化していくためには、民間主導の取り組みが重要と考えた。そこで、民間を中心に「事例選定の10の視点」(図表4)のいずれかに合致し、かつ「空き家活用事例の4象限」(図表5)において各象限に複数の事例が含まれるように、全国から12の先進事例を選定し現地調査等を実施した。

- 4 当該説明変数が被説明変数に全く影響を与えないという仮説が正しい確率
- 5 市町村等の総人口に占める75歳以上の人口の割合(出所:総務省「国勢調査」)
- 6 市町村等の全世帯に占める65歳以上の単独世帯の割合(出所:総務省「国勢調査」)
- 7 市町村等の世帯が入居している住宅総数に占める築48年以上の持家の割合(出所:総務省「住宅・土地統計調査」、国土交通省「建築着工統計調査」)
- 8 今回予測した1,059市町村等のうち西日本は503、東日本は556市町村等に分けた。一般に西日本と東日本の定義は様々なものがあるが、本調査では、国勢調査の統計表が北海道から沖縄まで順に並んでいることから、同統計表の名古屋市から下を西日本、名古屋市より上を東日本とした。
- 9 データのある市町村等の単純平均値。
- 10 予測期間の開始年である2019年に築48年となる住宅が建設された1971年以降、中古住宅市場の流動性が増し、住宅取引全体における新築持家物件の割合が欧米並み(現実の2割程度)となったと仮定し、かつ除却率が現実の倍程度だったという仮想の日本を想定し、その2043年時点の空き家率をシミュレートしたもの。
- 11 「予測2043年」の値と「政策シミュレーション」の値の差分。

図表4 事例選定の10の視点

①	地域活性化・地域づくり
②	移住・デュアルライフ促進による若者の呼び込み
③	インバウンドの促進
④	地域の魅力や地場産業をきっかけにした人の呼び込み
⑤	官民共創によるアイデアやビジネスモデルの工夫による集客アップ
⑥	市民の価値観・意識変化を促す
⑦	ストックの維持
⑧	空き家等に関わるプレーヤーの増加
⑨	売り手と借り手をつなぐマッチングの仕掛け
⑩	ストックの掘り起こし

図表5 空き家活用事例の4象限



(2) 象徴的な調査事例と分析

12事例に関わる人々に最も共通する特徴は「目の前にある建物を、その物理的な利用価値だけで評価せず、誰がどのように使ってきたかという歴史も含めて価値判断している」ことであった。そして、その歴史を言語化して共有するときに物語が語られる。そこで、空き家に宿る「物語性」に着目して事例を分析した。

a. 過去の物語を共有する

山形市と協働で、山形市中心部の歴史ある小学校の旧校舎をリノベーションし飲食店やアート系活動に活用した「やまがたクリエイティブシティセンター Q1」では、以前使われていたときの雰囲気を持続し、空き家等が持っている物語をつないで「古いこと」「誰かが使用していたこと」を価値に転換していた。

図表6 やまがたクリエイティブシティセンター Q1



出所：筆者撮影

不動産会社を介さない「セルフセル」方式で空き家の流通を促進する「家いちば」では、所有者が空き家の物語を記述する場を提供することで買主との間に「共感」を醸成し、空き家の流通を促進していた。

図表7 家いちば



出所：家いちば HP

これらは、空き家等の過去の物語を見える化し、購入希望者等が空き家等の価値を発見する仕組みやアクションにより、空き家等活用を促進している事例である。このように「過去の物語を共有する」ことが空き家等活用促進の大きなポイントとなっている。さらに、過去の物語を共有するだけにとどまらず、他にもいくつか物語性の活用の形が見られたので、引き続き紹介する。

b. 未来の物語を共有する

空き家等所有者には、不特定多数に物件情報を公開したくないが、借り手次第では出しても良いと思う人が多い。物件を借りて挑戦したいことがある人の想いを可視化して貸主を募集するサービスを展開する「さかさま不動産」では、活用者のひととなりや活用目的を Web サービス上で掲示する場を提供することで、この空き家等所有者の態度を変容させていた。

図表8 さかさま不動産



出所：さかさま不動産 HP

このように、空き家等の活用目的(=未来の物語)が見える化し、空き家等所有者自身にその空き家等の価値を発見させることで、空き家等を市場に出やすくしている事例も複数見られた。市場に出ていない空き家等は膨大な数に上ることから、未来の物語の見える化は空き家等活用において非常に大きなポイントとなる。

c. 物語の登場人物を広げる

名古屋市那古野地区で空き店舗の活用を進めている「ナゴノダナバンク」では、商店街の商業機能再生を図る「商店街オープン」の実施等を通じて、まちづくりに関わりたいと考えている人の受け皿になる組織を作っていた。

図表9 那古野地区の商店街(円頓寺商店街)



出所：筆者撮影

当事例のように、受け入れ態勢を構築し、さらには地域のネットワークを活用することによって物語の登場人物を増やし、空き家等活用を促進している事例も複数見られた。

d. 物語を地域に展開する

面的・段階的なエリアマネジメントの下、歴史的価値を持つ空き家を宿や店舗に再生・活用するまちづくり事業を実施する「NIPPONIA」では、分散型ホテルを構築することで宿泊者が地域とのつながりを持つことができ、より良い体験を提供していた。

図表10 NIPPONIA



出所：筆者撮影

当事例のように、地域とのコミュニケーションを促進したり、地域に拠点を置くことで、地域にも物語を広げてより魅力的な事業にしている事例が複数見られた。

e. 物語の質を高める

企画・設計・デザインから飲食店・宿泊施設の運営までを実施する「HAGISO」では、全ての店舗、宿泊施設においてデザインに統一感を持たせ、ブランドを確立していた。また、それぞれの物件のつながりを強めて物語性を強めていた。

図表11 HAGISO

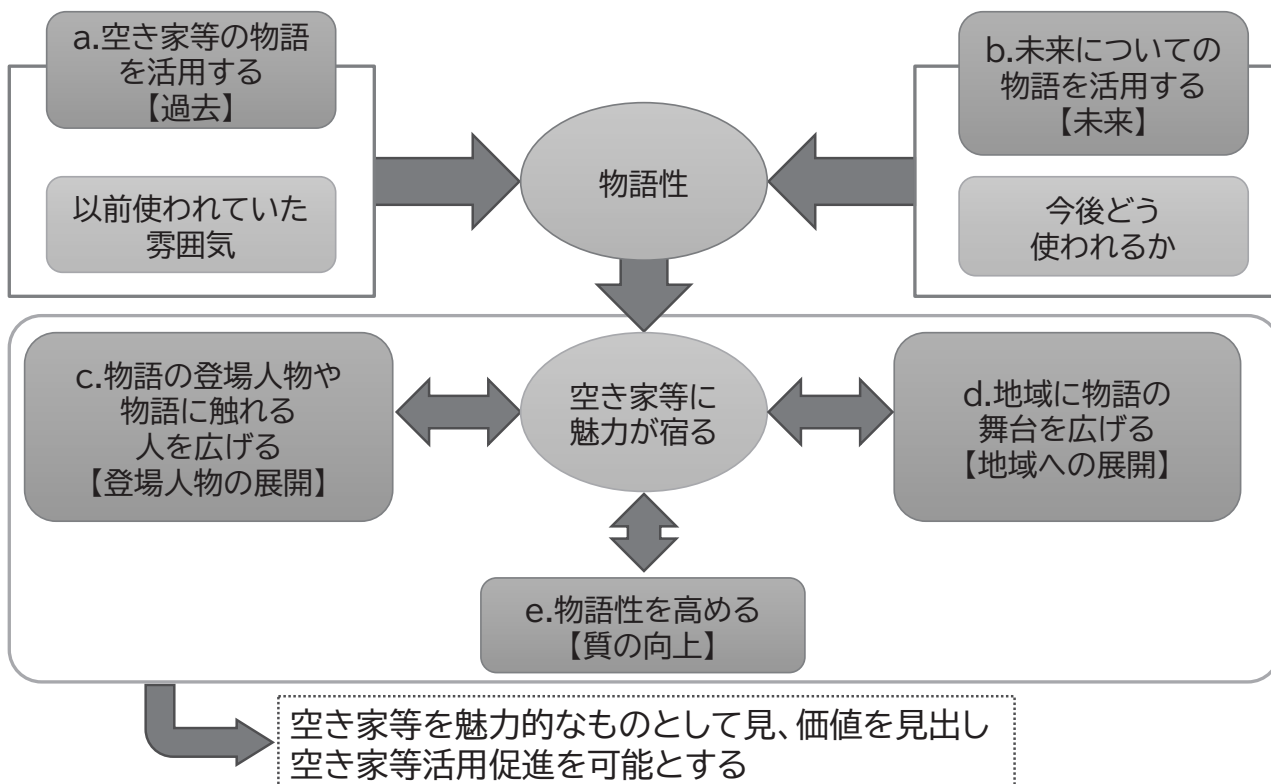


出所：筆者撮影

当事例のように、コンセプトを明確化し、物語性のあるコンセプトを活用することで、物語性の質を高めている事例も多くみられた。

これらの事例調査から得られた分析から、空き家等には「物語性」が宿っていて、その物語性を認識して広めることが、空き家等による地域活性化のエンジンになっていると洞察された。物語性が生まれて活用され、空き家等の活用を促進する構造について、次のように整理できる。

図表 12 物語性が生まれて活用される構造

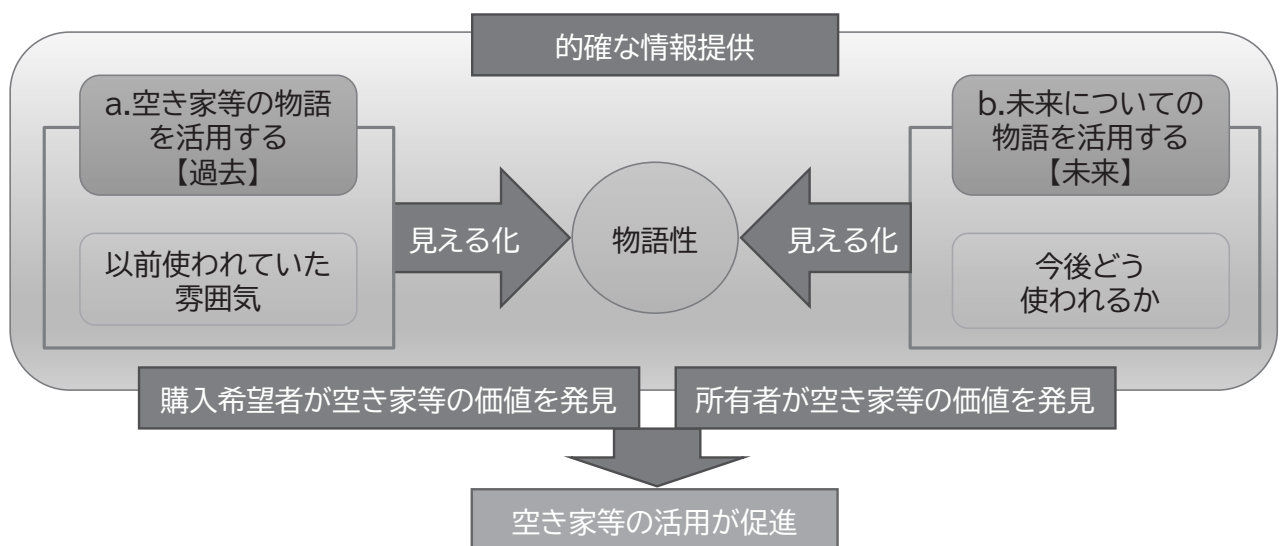


4. 地域活性化への5つの提言

空き家等問題の解決には、空き家等を魅力ある存在と捉える人々を増やすことが重要である。空き家等を魅力的なものとして見、価値を見出し、空き家等活用促進を可能とするためには、前項で述べたような「空き家等に魅力を宿す物語性」を活用してアクションを起こしていくことが有効である。この認識の下、東北圏で空き家等活用を促進し、地域を活性化する方策を提言する。

提言1 空き家等所有者・購入希望者への確に情報提供する

- 空き家等所有者に「どのような活用方法があるか」を具体的に説明し、空き家等に価値があるということを理解してもらう
- 購入希望者が空き家等の物語を知ることができるように見える化する

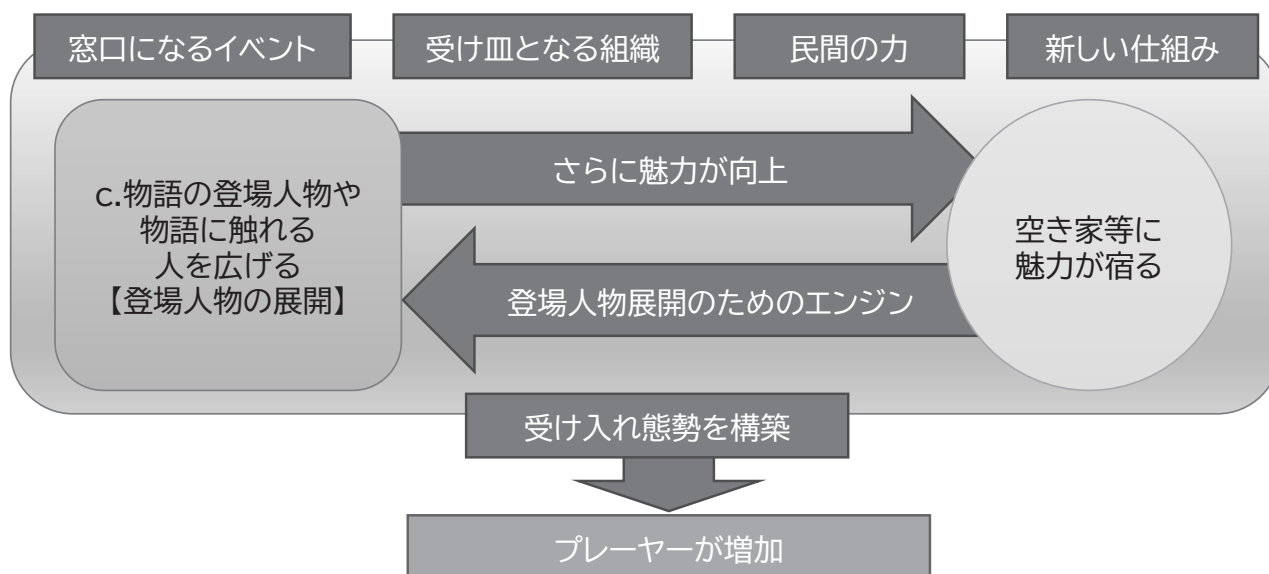


具体策

- ✓ 所有者が物件のストーリーを記述する場を提供することで共感を醸成
- ✓ 以前使われていたときの雰囲気を維持することで、空き家等が持っている物語をつなぎ、古いことや誰かが使用していたことを価値に転換
- ✓ 活用者の人となりや活用目的を掲示することで、空き家等所有者の態度変容を喚起
- ✓ 物件を使いたいという想いをコミュニケーションとして用いる
- ✓ 事業計画を策定のうえ、事業者を連れて所有者に話をしに行く

提言2 空き家等活用に関わるプレーヤー¹²を増加させる

- 地域内外に関わらず、地域や空き家等活用に興味を持った人に参加してもらえるように、窓口になるようなイベントや受け皿となるような組織を作る
- 民間の力や DAO¹³等の新しい仕組みを活用して地域と連携しプレーヤーを増加させる



具体策

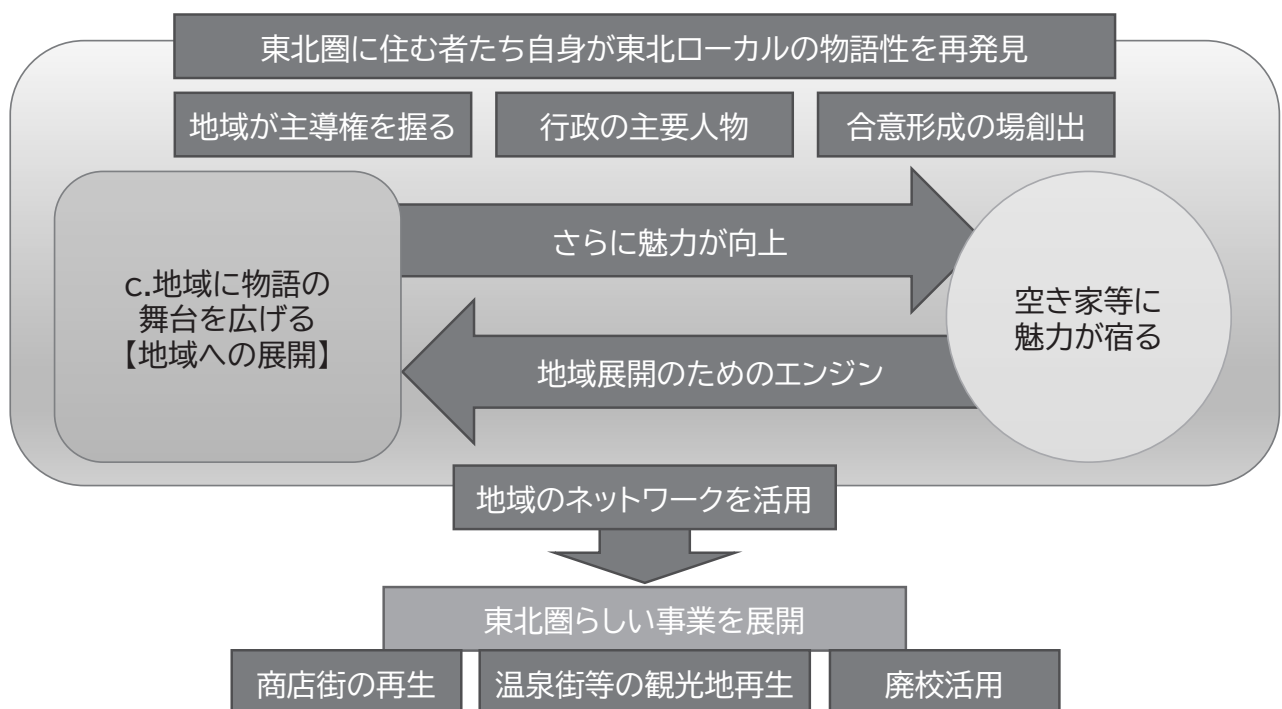
- ✓ まちづくりに関わりたいと考えている人の受け皿を作る
- ✓ 距離や立場等を越えたフラットなつながりを持つことが可能な仕組みを作る

12 空き家所有者・空き家仲介者・空き家活用者等

13 Decentralized Autonomous Organization（分散型自立組織）。運営の透明性を確保するとともに、メンバーが行った貢献に対する報酬を明確化することで、自立的な組織運営を実現する仕組み。

提言3 空き家等の物語性を活かした東北圏らしい事業を展開する

- 東北圏に住む者たち自身が東北ローカルの物語性を再発見し、エリアの空き家等活用事業を展開する
- 地域に根差す組織と連携し、地域が主導権を握り活動する
- 行政における主要な人物が主体的に関わる
- プロジェクト単位での行政・事業者・住民の合意形成の場を創出する

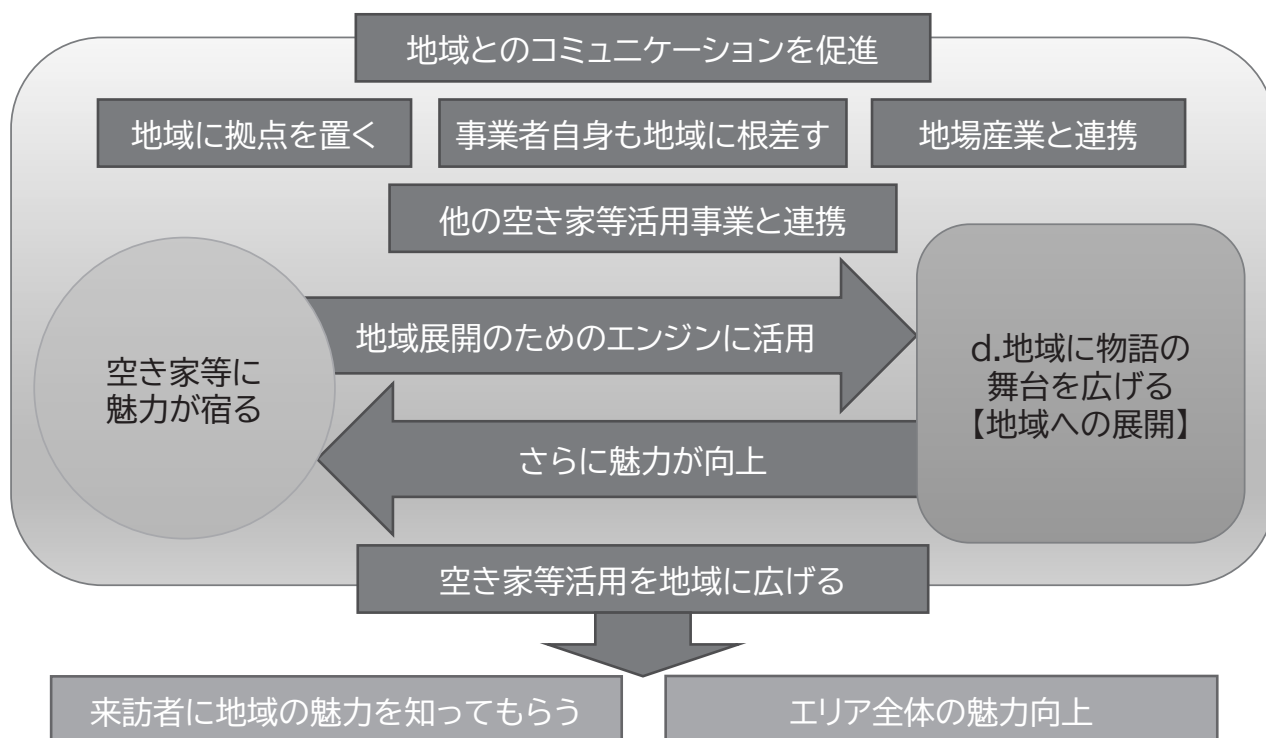


具体策

- ✓ 積極的な住民参加を促進する手法を採り、地域住民を物語の登場人物にする
- ✓ 廃校を高齢者介護施設に活用する
- ✓ 低迷した温泉街等の観光地や商店街の再生に空き家等を活用する
- ✓ 空家等対策の法定協議会を設置する

提言4 空き家等活用を地域に広げる

- 地域に既に存在する地場産業や他の空き家等活用事業と連携できるような空き家等活用を行うことで、来訪者に地域の魅力を知ってもらう
- 事業者自身も地域に根差し、最終的にはエリア全体の魅力向上を目指す

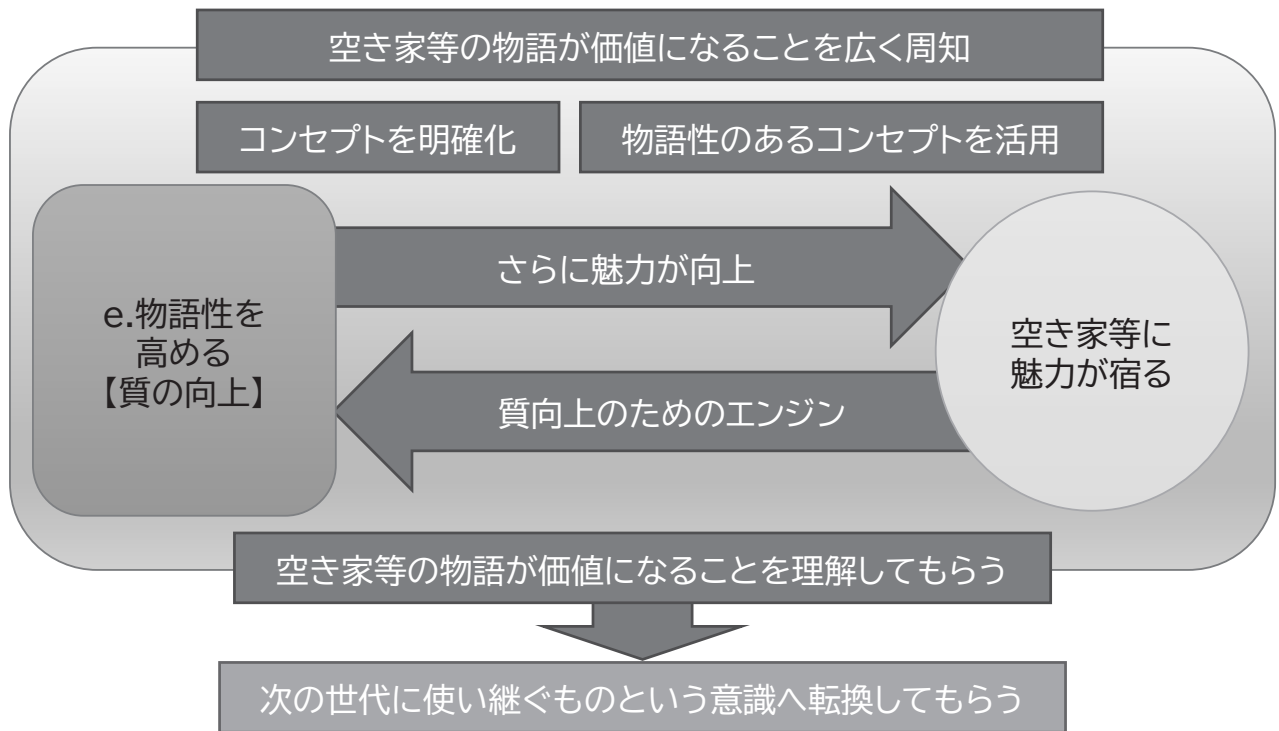


具体策

- ✓ 分散型ホテルを展開し、宿泊者が地域とのつながりを持つことができるようにし、より良い体験を提供する
- ✓ 特定の地域において取り組みを続けていくことによって、エリアに広がりを持った物語を作る

提言5 空き家等の物語が価値になることを広く周知する

- 物語の存在が価値になることを広く理解してもらう
- 住宅や店舗等の建物は次の世代に使い継ぐものであるという意識へ転換する



具体策

- ✓ 統一感のあるデザインで、それぞれの物件のつながりを強め、物語性を強める
- ✓ 住み継いでいくという仕組みを提案し物語を作る
- ✓ SDGs の文化的教育等、目的を明確化したうえで、地元の自然や農林産業を物語化する
- ✓ 空き家等の活用に芸術を利用する
- ✓ 空き家の解体で生じた部材を他の物件や家具等に再利用して物語をつなぎ、解体することの後ろめたさを解消し、適切な解体を促進するというような活用方法も考えられる

エリアリノベーションと公民連携拠点

東北芸術工科大学 教授
馬場 正尊 氏



※本稿は、2024年3月21日に仙台市内で開催した「公益財団法人東北活性化研究センター 2023年度事業報告会」においてご講演いただいた内容を編集したものです。

■設計事務所と大学教授

私は東京でオープン・エーという設計事務所を営んでいます。設計だけではなく、都市政策の立案、施設の運営も行っている、少し変わった設計事務所です。と同時に、山形にある東北芸術工科大学の建築・環境デザイン学科で教授もしております。東京から通いながら十数年になります。

その間に、東北に非常に縁が深くなりました。今、山形市の施設の設計や運営をしています。仙台市では、市役所周辺エリア全体をどうしていくか、建て替え計画の委員という立場で仙台市さんと一緒に考えているところです。

私は基本的に民間の人間ですが、東北では大学の先生としても、一民間の設計事務所としても、様々な政策に関わっております。

■ケーススタディからアイデアを

空いていたり、あまり活発に活用されていな

い公共空間は今後増えていくと思います。そのような公共空間を公民連携でどう再生していくのか。今日は、私が手掛けた色々な事例から、そのケーススタディーをお話していきたいと思っています。

皆さんの地元や自分の会社の所在地で、公民連携で事業を進めると想像して「あの公共空間やあの空き家ってこんなふうに使えるかもしれない」というアイデアをイメージしながら聞いて頂けると良いと思います。そして、もし実際に事業展開したいと思いましたら、ぜひ声を掛けていただければと思います。

■オープン・エーとR不動産

オープン・エーという設計事務所は、設立して20年程ですが、特に古い建物の再生やリノベーションを多く手掛けてきました。新築の建物も建てますが、古い建物のリノベーションや公共空間をさまざまな方法で再生するというような事業企画を展開しております。

オープン・エーの手掛けた事例



また、公共R不動産という事業も展開しています。これは廃校や公園、河川、道路等を対象にしています。最近余り始めた低未利用の公共空間と、民間企業をマッチングするためのウェブサイトです。普通の住宅だったらSUUMOのようなサービスがありますが、その公共空間版だと思って下さい。そのウェブサイトを作ったり、現在は日本中の空き公共空間のデータベースを作っていたりします。今後増えていくであろう公共空間を活用するためのプラットフォームを、民間ベースで作ろうとしてるところです。

公共R不動産のウェブサイト



公共R不動産には今、日本中で200以上の自治体と、2,000以上の民間企業が登録しており、順調に増えています。これは大きなマーケットになるのではないかと感じており、公民連携による公共空間のリノベーションに関する本もたくさん書いています。

それから、東京R不動産というユニークな不動産仲介のウェブサイトを、20年前から運営・経営しています。東京R不動産から始まりまして、鹿児島R不動産、福岡R不動産、京都R不動産、大阪R不動産等、今では全国10カ所まで「R不動産」が増えました。R不動産は、空き家を活性化するための不動産仲介サイトであり、メディアであると思っています。

東京R不動産のウェブサイト



東京R不動産は、空き家を楽しく使えるウェブサイトです。普通のサイトでは「駅から何分」とか「オートロックあり」等、空き家を性能・スペックで捉えます。一方、この東京R不動産は「改装OK」とか「天井が高い」とか「倉庫っぽい」とか「お得なワケあり」「デザインがどうか」等、今までの不動産ウェブサイトがターゲット

にしてこなかった定性情報を掲載しているのが特長です。

東京 R 不動産が掲載する定性情報（抜粋）



それらの項目ごとに検索ができて、その隠れた空き家の魅力を、性能だけではないところからクローズアップした点で、注目を集めるウェブメディアとなりました。

最近ではこのような定性的な見方も一般的になっていますが、リノベーションが広まった初期の頃は珍しかったようです。例えば、一見古い物件であっても「この倉庫のような空間がかっこいい」といった説明文を書くことで、そういう空間が好きなクリエイターや企業が目をつけてくれる。そういう名物的なウェブサイトになり、今ではすっかり社会に定着しております。

東京 R 不動産は、従来別々の領域に存在していた「不動産」「建築デザイン」「メディア」を融合しました。文章を面白くおかしく書いているので、読み物として読んでくれる人もたくさんいます。縦割りではなく、融合することで価値を生んだということが面白いと評価され、20年続いている理由になっていると思います。

■選択と集中のデザインで空き家を再生

そういうメディアを運営していると、空き物件再生の仕事を、設計事務所としても数多く行うようになりました。これは十数年前、東京の東日本橋にあった巨大な空き家です。

before : 東日本橋の空き物件



当時、解体してもいいと思われていたようです。しかし、この物件を購入した事業者は「解体するだけでも何千万円かかる。であれば、リノベーションで再生する方法はないか」と考え、私に相談がきました。

築50年近くの古いビルですが、これが私たちから見ると、タイルの感じや、少しレトロっぽい感じが「ぐっと」くる。なので、その古さをデザインに生かしながらリノベーションしました。

ポイントは、何もないボロボロな所を白く塗ってガラスを入れて空間にしているところです。今は、おしゃれなヨガ教室や、高い家具屋さんが入っています。古さは隠さず、そのまま生かしながら、新しい要素を入れることによって、新旧のコントラストの風景をつくっています。

after : 新旧のコントラスト



上のほうの住宅部分は、広いテラスと、一番気持ちの良い所にお風呂を持ってきて、オープンキッチンデザインしています。

お金をかけるところにはしっかりかける一方で、天井等はラフに塗っただけ、というデザインにしています。これを「選択と集中のデザイン」と呼んでいます。

after : 住宅部分



■空き家再生はブルーオーシャンだった

このビルの隣に賃貸の新築マンションが建ちましたが、リノベーションした建物の坪単価賃料の方が1.2倍ぐらい高いということが起こり

ました。このようなデザインは、最近では日本でも増えてきましたが、当時はブルーオーシャンだったわけです。レッドオーシャンである一般的なマンションは、価格競争にたたき込まれますが、このようなりノベーション物件に対して「見たことがないこの空間に住みたい」「このような空間で働きたい」と考える人が相当数いました。

当物件は、東京R不動産に掲載して相当な人気になりました。当然、投資額は新築よりはるかに低い。にもかかわらず、坪単価賃料は1.2倍であるため、利回りが相当良い。こういう事例が出てきたことで、事業者の皆さんにもリノベーションという選択が少し広まってきたと思います。

このような動きは、東京や大阪から始まりましたが、おそらくこのようなマーケットは東北にもあります。私は山形や秋田でも古いビルを再生しましたが、周りより高めの家賃を設定できた事例もあります。皆さんの会社でも「この古いビルはどうしようか」という物件があれば、このような発想でリノベーションして事業化する可能性もあるかもしれません。

■かっこいいリノベーションが 商機を生む

「将来解体されるまでの十数年間、どうしようか」という話になっていた水際の倉庫を、当社のスタッフが見つけてきました。不思議かもしれませんが、これは「テンションが上がる空間」なんです。

before : テンションが上がる水際の倉庫



この倉庫は、靴屋さんのオフィス兼ショールームとしてリノベーションしました。作り方はシンプルです。床にフローリングを敷いて、ガラスのキューブを置く。寒い時や暑い時はガラスを閉めてこのガラスの中で仕事しているんですが、天候がいい時なんかはもう開け放って、ここ自体がオフィスになっています。

after : 靴屋のオフィス兼ショールーム



この空間は「リビングルームのようなオフィス」をコンセプトにして作られました。床とガラスのキューブを置いただけという、シンプルな作りです。この靴屋さんによると、水際の席で商談をすると、非常に契約率が良いらしいのです。やはり気持ちの良い空間で商談をすると、勝率が上がる。お客さんがオフィスに感嘆して

いる間にこちらのペースに巻き込んで、契約をうまく持っていくというオフィスなんです。

だから、もはやオフィスは仕事をする場所ではなく、「オフィス自体がその企業の企業姿勢やイメージを発信するメディアである」ということが、このオフィスを設計してよく分かりました。新商品発表会等は、自分のオフィスに人を呼んで、パーティーのようにします。大きな白い壁にプロジェクターで映像を映し、社長がスティーブ・ジョブズさながらに新商品を発表する。それで業績が上がったという話です。

ここにはさらに面白いエピソードがあります。このオフィスは、日経オフィス大賞に応募されたんですが、審査員の方々がここを見に来て「これはオフィスとは言えんだろう」と選外にされてしまいました。その直後に、この靴屋を日本の代理店の一つにしていた、ドイツのビルケンシュトックという、サンダル等を売っている大手企業が、日本の代理店を1社に絞る検討を始めたのです。この靴屋さんは小さな会社だったので、半ばあきらめていました。しかし、ドイツからマネジャーがこのオフィスに来て「何だここは」と言うから「ここはうちのオフィスです」と答えたところ「かっこいいじゃないか」と言われた。靴屋さんは「御社のような気持ちの良いサンダルは、そのコンセプトが分かるように気持ちの良いオフィスで紹介したり商談したりしているんです」と説明したところ「それは素晴らしい」となり、その場でこの靴屋が日本の総代理店に選ばれたそうです。

つまり、日経新聞はオフィスとして認めてくれなかったが、マーケットは認めてくれた。おそらく、働くことの意味や概念が変わり始めて

いた時期だったのだと思います。今、まさに働き方改革が行われていて、働くこと自体のスタイルや、働く環境を変えていかなければならない時代に突入しています。ここはまさにそういう場所になったんだなと思います。

少し話が横道にそれますが、ハンナ・アーレントという思想家の言葉から引用します。19世紀以前は、人間は働くことを「labor」と呼んでいました。労働です。その後、産業革命が起これ「labor」は機械が行うようになって、20世紀には「work」と呼ぶようになりました。私たちは今、ワークしています。ただ、AI革命等によって、ワークをAIが行うようになりつつあります。とすると、21世紀の私たち人間は、働くことを何と呼ぶのでしょうか。それは「play」なのではないかと思います。何か楽しそうに新しい価値を生み出すことが、人間に残された仕事なのではないか。そういう時代の仕事の空間は、どうあるべきなのだろうか。この倉庫の事例は、そのような試行錯誤の中で生まれてきた空間だと思っています。

■エリアリノベーション

このようなリノベーションを何件も行っていると「点が面に展開していく」という感覚が芽生えてきました。そこで、10年近く前（編集注：2016年5月）に「エリアリノベーション 変化の構造とローカライズ」という本を書きました。エリアリノベーションは、点のリノベーションがあるエリア内で集中的に起こると、価値観がつながって面展開し、エリア全体が変わっていくという、新しい都市計画の理論です。最初か

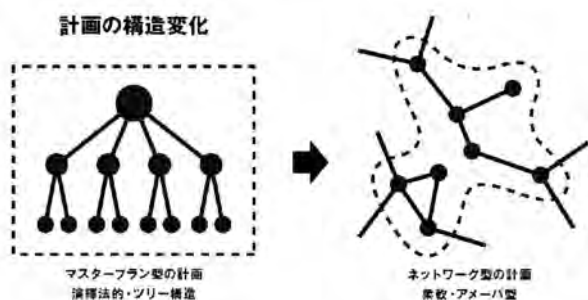
らその点に意識的だったわけではないのですが、理論より先に現場でそういう現象が起こっていました。

従来の都市計画は、マスタープラン型です。最初にマスタープランを立て、それに向かって遂行していく。ただ、最近の世の中は不確実性が高過ぎてマスタープランどおりに計画が進まない。逆に、マスタープランを作っている段階で状況が変わってしまうので、作っている途中でマスタープランができないことが分かってしまうという時代です。それは都市計画だけではなく、商品計画でも言えることかもしれません。

とすれば、マスタープランを作るのではなく、点の変化をつなげて面にしていくアプローチの方が現実性があるのではないかと考えられます。したがって「まちづくりの次の概念」として、エリアリノベーションが考えられるということです。今では、国土交通省の資料等でエリアリノベーションが一般名詞のように使われていますが、元々はこの本がきっかけでした。

次の図の左側が今までの都市計画です。ヒエラルキー型、ピラミッド型と言えます。この場合は、ある1点が上手く行かないと、そこから下の全部が駄目になってしまう。一方新しい都市計画では、ある1点が上手く行かないとわかったら、アメーバのように切り離して別の点からつなぐ、ということができる。帰納法的な都市計画が今後の都市には必要なのではないかという仮説で研究をしながら実践を続けているところです。

計画の構造変化



■エリアリノベーションと 公民連携のプロセス

ここからは、東北芸術工科大学が所在する山形でのエリアリノベーションと、公民連携のプロセスについてお話しします。山形では、小さな点の変化が重なって、100年に1度くらいの都市の大変革期を迎えています。そのプロセスを4つのステップに整理してご紹介します。

【第1ステップ】

大学と民間によるゲリラ的な展開

学生たちと一緒に、山形の面白い空き物件を発見するサイト「山形R不動産」を作りました。十数年前に、面白い空き物件を街中で探してくるという夏休みの宿題を出しました。すると「面白い空き物件を探したんですが、空き物件だらけでどこから手を付けていいか分かりません」という地図が出来上がってきました。私は、東北芸術工科大学に赴任して間もないころでしたが「これが地方都市の現実なんだな」と思ったのをよく覚えています。とするならば「空き物件をこう変えようよ」という提案をするウェブサイトにしようと思いました。そして次々に、

空き物件をこう使ったらどうなるか、ということを考え始めました。そのうちの1つの物件が、七日町にある三沢旅館という旅館です。学生たちはここを、自分たちでシェアハウスにしたいと言ってきました。何か面白いと思いましたし、旅館とシェアハウスはビルディングタイプが似ているので、あまり大きくない投資でも実現できるのではないかと思います。人づてにたどって、三沢旅館の三沢さんにたどり着くことができました。東北の小さな町の良いところです。このレトロな感じが非常に良かったのです。

before : 三沢旅館



結果、シェアハウスが実現できました。押し入れを勉強机に変えたり、DJブースにしたりと、現代的な感覚でリノベーションしました。食堂では、三沢旅館の看板が、照明に使われています。三沢さんは「うちの看板をここに使ってくれてる」と非常に喜んで頂きました。

after：シェアハウスの食堂



ワークショップをしたり、実際に自分たちで工事をしたり、大学ならではの活動がありました。実は当初の改装案では800万円から1,000万円程かかる見積もりが出ていて、オーナーの三沢さんとしても費用的に無理だという話になりました。そこで、大学の寮にすることを考え、大学にプレゼンに行きましたが、人の家には投資できないと言われました。諦めかけましたが、大学が山形銀行に紹介してくれたのです。もしこのプロジェクトが実現したら、この寮に住む学生が何人いて家賃は何万円払えるか聞いたところ、8人手が挙がり、賃料は3万円ということでした。その学生のリストを持って山形銀行に三沢さんと一緒に行き、月24万円の家賃が見込めること、リノベーション費用が800万円から1,000万円であれば、既に現段階で利回りが20%を超えていることを説明しました。その結果、山形市の制度融資も利用して、全額融資が実現したのです。

実は地方都市、東北ならではのリノベーションの方法なのではないかと思います。東京だったら、まず最初に建物を作って客を集めます。でも山形や東北の他の場所では、まず客を見つ

けて、事業の大まかなスキームを確定させて金融機関に行く等、先付けでプロジェクトを作っていく。これが非常に上手く行く方法だと思います。

今でも「山形クラス」というブランドで、東北芸術工科大学が関わり、このような活動が脈々と行われています。山形の空き物件を山形県の住宅供給公社がオーナーから丸ごと借りて、それをリノベーションし、山形大学とか東北芸術工科大学の学生に寮としてサブリースするという事業モデルです。これによって、街中の空き物件が学生寮として活用されています。また、オーナーにも投資してもらおうわけですが、セーフティーネットの予算を県がうまく組んでくれて、1部屋につき200万円までの投資補助金を付けてくれるようになっています。このような活動によって、街中に若い世代の人口を誘導しています。コンパクトシティーの一つの方法だと思います。(編集注：山形市は「山形市都市計画マスタープラン」において、コンパクト・プラス・ネットワークの考え方を取り入れた「拠点ネットワーク型集積都市」を目指すこととしている)。

やはり、街中に学生たちをはじめとした若い世代の居住を促進して、彼らにとっての「思い入れ」を街中に作ってもらうことが、最終的には街の活性化につながると考えています。

【第2ステップ】

公民連携でのエリアリノベーション

このような動きをしていると、公民連携でのエリアリノベーションが始まります。ケーススタディーとして、シネマ通りのエリアリノベ

ションをご紹介します。山形市にはシネマ通りという通りがあります。昔はここに映画館が6つあり、山形の文化の中心と言われていました。ただ、今は映画館は一つも残っておりません。私が発見した時には、空き家が相当あり、シネマ通りという名前だけが残る、シネマのない通りになっていました。ただ、文化の中心地としての記憶だけは、この場所の周りの皆さんがお持ちになっています。緑の街路樹もあり、歩道が広く、中々良い通りです。

シネマ通り



ここをエリアリノベーションのきっかけと位置付けてみようと思い立ちました。廃虚になっていた空き物件のオーナーさんが見つかり、そこをリノベーションしようという話になりました。

リノベーション後は「とんがりビル」という名前で再生しています。この物件で使ったスキームを、経済産業省の「中心市街地活性化事業」に登録して、公民連携によるエリアリノベーションを提案し、採用されました。

どういう事業スキームかという、株式会社マルアールという、このビルを再生する会社を作りました。私も役員の1人ですが、地元の不

before : 廃墟になっていた空き物件



after : とんがりビルとして再生



動産会社も出資してくれました。そしてビルを丸ごと借り、リノベーション費用は中心市街地活性化事業のお金も使わせてもらって、民と官が両方出し合う形としました。地域の商店街との連携、それから大学との連携において、このマルアールという会社が、色々な組織をつなぐハブになりました。エリアリノベーションとプレイスメーキングをコンセプトにしながら、リーシングも行いました。オープンの時点で、8割程のテナントが決まっているという状況になりました。先ほどの寮のスキームを、商業とオフィスの空間にも採用したということです。

次に、BOTA coffee を紹介します。とんがりビルの数軒隣に、洋傘のスズキという、空き物件がありました。

before : 空き物件「洋傘のスズキ」



様々なワークショップ等を行いまして、この活用方法を模索しました。今では、このような空間になっています。佐藤くんという、私の生徒で、先述の寮のプロジェクトに参加していた人が「自分でも事業をやってみたい」と言って、実家の農家の野菜を使ったカフェをオープンさせています。

after : BOTAcoffee



看板を残すというのは、おそらく非常に重要なことだったと思います。洋傘のスズキのおばあちゃんに、若い彼がプレゼンに行って、「このお店の伝統を引き継ぎながらも、僕の世代でこんな店をやります」と言ったら、おばあちゃんがとても喜んでくれて、家賃を安くしてくれました。そうして、ジェネレーションを超えたコミュニケーションがあり、今では非常に人気店になって、彼は複数の店舗を持つまでになり、街のキーパーソンになっています。

また、郁文堂書店という本屋がありました（編集注：とんがりビルの隣）。

before : 郁文堂書店



ここは、たまにおばあちゃんが出て来る時以外は閉まっているという本屋でしたが、学生たちがこの物件を再生したいと言い始めました。そして、学生たちがおばあちゃんと仲良くなり、この本屋を共同で再生するプロジェクトを立ち上げました。八十何歳と二十歳くらいの学生たちによるコラボレーションが始まったのです。そこでまず学生たちが始めたのが、クラウドファンディングでした。目標金額100万円でスタートしたのですが、軽々と100万円を超えるお金が集まりました。面白いのは、地元のおじいちゃんも、おばあちゃんも「クラウドファンディングが何なのか分からないけれど俺も手伝う」と言って、現金を持って来てくれた。こうして、空き物件が一つ、また一つと再生していきました。

after : 再生した郁文堂書店



今でもここは、部活動のような感覚で経営されています。オーナーの伸子さんという83歳のおばあちゃんが、とても協力してくれました。「馬場先生、人生の最後の方にこんなに楽しいことが起こるなんて夢にも思わなかった」と言ってくれました。「この本屋は山形では老舗

で、昔は司馬遼太郎さんとか斎藤茂吉さんがいらっしゃった」なんていう話もしてくれました。また、この伸子さんが、周りのオーナーさんが全部耳を傾けてくれる地元のキーパーソンだったのです。このように、シネマ通りの再生が進んでいくドラマを見ることができました。一昨年、おばあちゃんは亡くなられたのですが、お葬式の時にも生徒たちが皆で行って、とても良かったのではないかと思います。

また、シネマ通りマルシェと銘打って、歩道を使ってマルシェをする等の活動をしました。そして、シネマ通りの空き物件が、一つまた一つと埋まっていく、ということが起きました。

シネマ通りマルシェ



今このエリアは、道路拡幅工事が進んでいます。シネマ通りから延伸する別の通りでも、シネマ通りと同じようなコンテンツで素敵なお店を並べていくことに対して、地権者、協議会の方向性が一致しています。シネマ通りの再生プロセスを、地権者さんが見ていたのも、そこに対しては信頼度が増して、この考え方でこの通りを再生しようと進んでいます。

なので、まずは実験的なことをやってみると

ということが、地域の共感、共通意識のようなものを醸成する、ということを垣間見ました。

同時に、メディアをつくることも重要です。R不動産のメディアで、「real local 山形」というメディアを作りました。これは、空き物件の情報に加えて、移住情報等を一括で並べて山形情報を発信するメディアです。

街がメディアを持つことはとても重要です。これを見て移住してくてくれる人も結構いて、物件と人をつなぐことができます。新しい記事がアップされるたびに、市長が「いいね」を押してくれるメディアになっています。市の政策を軟らかく伝えるメディアにもなっていると思います。

【第3ステップ】

大学も巻き込んだ拠点整備と政策展開

エリアリノベーションは徐々に大きくなり、大学と行政を巻き込んだ公民連携の拠点、産業創出の拠点づくりに発展していきました。エリアリノベーションが都市政策にブリッジしていくというスキームです。やまがたクリエイティブシティセンター Q1 (キューイチ) というプロジェクトが山形でキックオフされることになりました。

山形市の中心地に、旧第一小学校という古い建物がありました。現役の第一小学校は隣にあります。これは、96年前に造られた、山形で最初の RC 造の名門小学校です。アールデコ調のファサードがとてもカッコいい建物だったのですが、壊されそうになっていたのです。卒業生の中には、有力者もたくさんいらっちゃって、やはり残そうという話になりました。それで

残ってはいたんですが、1階の部分を少し使っているだけで、上階は使っていませんでした。構造補強の時に内装を壊しているため、中はこのように廃虚化していました。

before : 廃虚化した旧第一小学校



一見廃虚ですが、実際によく見てみると、とてもカッコよかったのです。この空間をこのまま生かす方法はないだろうかと模索を始めました。

そんな折、2017年に山形市が、ユネスコのクリエイティブシティーズネットワークに加盟することになりました。これは、ユネスコが、世界のクリエイティブな街をつないで、情報交換をし、持続可能な地域産業をつくっていく方法を共有しようというユネスコの新しい戦略でした。日本でも11都市が加盟していますが、それに山形も加盟するということでした。山形市はドキュメンタリー映画祭を30年間続けていることが認められ、映画分野で加盟しました。ただ山形市は、東北芸術工科大学等、デザインとアートの大学もある。また、山形交響楽団という、人口25万人の街とは思えないクオリティーの交響楽団があって音楽も素晴らしい。そして、食文化の充実、農業の充実も素晴らしく、文学者も多く輩出している。山形には総合

的なクリエイティビティが結構あるんじゃないかと認められたのです。

しかし、山形に住んでいる方々自身は、自分たちの街がクリエイティブだとは思っていませんでした。客観的に見ると、東北にはこのような街がたくさんあると思います。自然からクリエイティブまでたくさんある街は多い。山形市では、それを再認識しようということを考えたわけです。

その時に、それを体感するような場所が必要であろうという話になりました。そして旧第一小学校がクローズアップされました。ユネスコに加盟することで、あの廃校を「やまがたクリエイティブシティ」の拠点にしよう、という政策が、市長との議論を経てキックオフされることになりました。このように、ゲリラ的に進めてきたエリアリノベーションが、一気に巨大な空き物件の再生につながっていくということが起こりました。

何故 Q1 プロジェクトと呼ぶようになったかというと、地元の方が、あの建物のことを「旧一小」と呼んでいて、その物語をつなごうと思ったからです。ただし、古いという意味の「旧」ではなくて、クエスチョンの Q です。クリエイティブであることは、ずっと問い続けることなので、Q1 と旧一小を掛けてみました。このネーミングが非常に良くて、卒業生の皆さんたちからも愛される施設になりました。ネーミングやブランディングは非常に重要だということを再認識しました。

Q1 は、クリエイティブ産業をつくるための拠点なのですが、それを暮らしから創出するというコンセプトで、山形市とコラボレーション

しながら施設を計画することになりました。基本計画では、並んでいる教室に山形のクリエイティブを感じられる様々なテナントをリーシングで入れていくことを考えました。訪れるだけで、おいしい山形の食や山形のデザイン、山形の音楽等を体験できる、クリエイティブセンターを目指しました。

Q1 は行政が運営するのではなく、株式会社 Q1 という、私も代表をしている民間企業が運営しています。2階にはスタジオ等、3階にはオフィス等があります。

Q1 は、2年間のアイドリングタイムを持って、その間にこのプロジェクトのことを地域に知ってもらい、参画してくれる企業を集めるといって、社会実験期間を設けました。そこで、先述の郁文堂書店を再生した学生たちが、大学院の時に起業していたので、誘致してブックカフェをするというような実験もしました。また、当然メディアでも積極的に情報発信しました。

東北芸術工科大学と山形市で連携協定を結び、共同でこの施設を山形のクリエイティブの拠点として再生することとしました。とはいえ、Q1 は完全に民間の会社であり、私も株主であり代表です。大学の関係者6人で出資しあって会社を作り、その会社が今、ここを運営しています。そして、企画設計もそのチームで行っています。完全民間であることが重要だと思っています。

2022年の9月1日にオープンしました。廃虚だったところを、廃虚性を生かしながらデザインしました。

After : Q1



ユネスコのクリエイティブシティー加盟をきっかけに、山形市は創造都市やまがたという都市戦略を立て、大きな政策の中にそれを位置付けることになりました。そしてQ1は、その政策を遂行するための拠点として、山形市の上位概念の政策の中に組み込まれることになりました。山形市には今、文化創造都市と健康医療先進都市という、大きく2つの戦略があります。Q1は、その2つの柱のうちの一方の拠点施設になっています。

そのようなコンセプトに共感して、たくさんの企業に入ってもらっています。その中には、もちろん東北芸術工科大学も入っていますが、地域の飲食店等も入っています。リコーさんのような大きな企業も入っています。それから、サッカーチームのモンテディオ山形や、こどものための探究教室等が入っています。これらは、ただのテナントさんではなく、この事業と一緒に推進する意思を持った事業者が集まっているということです。これはチームと言えます。

Q1内のカフェ



ここ（上記写真：Q1内のカフェ）も、先ほどのBOTA coffeeをオープンした佐藤君が出店して大人気の店になっています。しかもかっこいい。ちなみに、山形の中でランチの値段が高い店がここに集まっています。山形が世界で生きていくためには、少量でもいいから高品質なものを生み出していくことが必要で、それをクリエイティブ産業につなげるということだと思います。行政施設だからこそ、その模範を見せなければいけない。ランチが2,000円くらいします。だけど、お客さんでいっぱいなんです。山形の価値観をリードするという発想になって

Q1内の店舗



います。

ここ（前頁写真：Q1内の店舗）は、山形鋳物の流れを継ぐ彫金のアーティストが、アクセサリ等のショップをしています。ここも人気のお店になっています。隣のガラス張りのところで作り、右側のスペースで売っているのも、山形の産業を現代的にリアルに感じることもできます。

それから、ナイトマルシェや、ビールフェス、ワインフェスも催行しています。そうすると多くの人が集まってきて、新しい人の流れが生まれることもあります。だから、オープンスペースは、とても重要です。マルシェは月2回催行しています。こんなふうにして、ここが街の拠点的な施設になっています。また、様々な商品開発が行われています。青龍窯といって山形の焼き物の会社とのコラボレーションで照明を作ったりしています。それから、木材の端材をプロダクト化していくというプロジェクトもあります。地元の家具の会社とデザインでコラボレーションをしながら、新しい商品を開発したりもしています。拠点の運営だけではなく、株式会社Q1が緊密なプラットフォームになって、地元のクリエイター等と地元の企業を掛け合わせた新しいクリエイティブ産業を作り、ウェブで商品売るといったような事業も進められています。

結局、私たち株式会社Q1が何を目指しているかというと、シンクタンクです。ただし、シンクタンクでありながら、何か動いて行こうということです。これを私は「ドゥタンク」と呼んでいます。施設の運営は様々な事業のうちの一つです。商品開発やメディアを作ること等を複合的に組み合わせて、山形における広告会社と商社の融合したような、小さなクリエイティ

ブエージェンシーでありたい。その一つの現れが、Q1の運営だというストーリーになっています。

なので、エリアリノベーションからスタートしていますが、たどり着くところは、まちづくりを超えて、産業づくりです。だから、Q1はまちづくりの拠点でもあり、山形のクリエイティブ産業をつくる拠点にもなっていきたい。産業を作って、企業を大きくして、雇用を生み出していきたい。そして、東北芸術工科大学や山形大学の卒業生が、東京に行くのではなくて山形の企業に就職し、こういう事業をやりたいという人を増やしていくことが非常に重要だということを痛感しました。

また、契約形態も非常に工夫されています。まず、株式会社Q1が建物の一部を山形市から借りています。家賃は減免されています。そして、工事費の半分に拠点整備交付金を充当しています。運営は株式会社Q1が行い、プレーヤーさんたちにサブリースをしています。なので、その差益が株式会社Q1の収益になっています。面白いのは、収益を株式会社Q1と山形市とで按分するという契約になっている点です。そうすることで、行政と民間が同じ船に乗って事業をすることになっています。一部、公共空間の管理は株式会社Q1が山形市から受けているので、一部業務委託と一部賃貸のようなやや複合的な組み合わせになっていますが、それで事業を展開しています。

これはおそらく、日本で初めての事業モデルです。地方都市ならではの方法なのではないかと思っています。行政も収益が上がってハッピーだし、民間企業も、行政に支えてもらいな

がらいかにして儲けるかを考えるようになります。

【第4ステップ】

公民連携での健康・交通・産業政策へ

国土交通省は「ウォーカブル推進事業」を実施しています。私もその副座長を務め、政策の立案に関わりました。街中を歩くように仕向けることで、街の価値を上げていこうという政策です。

山形市は、若手の職員たちと、私がファシリテーションをしながら、どこかに頼むのではなく、自分たちでウォーカブル政策を立案しようとなりました。ワークショップで立案し、様々な政策、複数ある山形市のいろんな事業を全部つなぎ合わせて1つの物語にしようとなりました。その計画が少しずつ進んでいます。非常にうれしいことです。雪国のウォーカブルと言って、街中のウォーカブル政策を推進して、事業展開の絵を描くということが起こっています。

ここで言いたかったのは、最初は小さな小さな空き物件の再生から始まったということです。でも、それに大学が巻き込まれ、そして民間企業が巻き込まれ、行政が巻き込まれた。そして、若手の職員たちが本格的に自分たちで企画を立案することになり、都市政策にまでつながっていく。今、山形市の中心市街地は複数の建物の再開発や、リノベーション、御殿堰（ごてんぜき）という堰の再生等、一気に進んでいます。やはりこれは、このような積み重ねた都市に対する意識の高まりみたいなものも大きかったのではないかと思います。

今、山形市の中心市街地の土地の値段は上昇

傾向にあります。人口25万人の中核市でこのようなことが起こっている都市はあまりないと思います。小さなことの積み重ねかもしれませんが、多分それが政策展開して大きな動きになる。そうなってくると、様々な企業がコミットしやすい構造になっていきます。都市政策や、補助金の政策、デジタル田園都市の政策等、今後は行政の人と民間と一緒に進めていく。企画段階から連携する本当の公民連携です。そういう動きが起こっているというところです。

こんなふうに、東北ならではの新しい都市の政策にうまくつながっていけばと思います。以上です。ありがとうございました。

講師略歴

馬場 正尊（ばば まさたか）氏

東北芸術工科大学教授

株式会社オープン・エー代表取締役

株式会社 Q1 代表取締役

1968年生まれ。1994年早稲田大学大学院建築学科修了。2003年 Open A を設立。建築設計、都市計画、執筆などを行い、同時期に「東京 R 不動産」を始める。2015年にウェブメディア「公共 R 不動産」をスタート。

建築の近作として「泊まれる公園 INN THE PARK」（2017年）、「佐賀城内エリアリノベーション」（2018年）、「やまがたクリエイティブシティセンター Q1」（2022年）など。

東北圏企業におけるリスクリング推進に関する実態調査 —企業および労働者の人材育成・能力開発の現状から考察するリスクリング推進方策—

調査研究部 主任研究員 伊藤 孝子

はじめに

近年、デジタルトランスフォーメーション（以下、「DX」）やグリーントランスフォーメーション（以下、「GX」）などの進展により企業を取り巻く環境は大きく変化している。そうした変化に対応すべく、企業においては新たな事業の立ち上げや新業務への配置転換などを行うために、従業員に新たなスキルを習得させるリスクリングの必要性が高まっている。

政府が進める「新しい資本主義」においても、その実現に向けて、リスクリングなど人への投資が施策の柱とされている。リスクリングを通じて労働者のスキルを高めることで、労働生産性が向上し、ひいては日本経済の成長力が高まることが期待されている。東北圏においては、首都圏などへの人材流出により人材確保がますます困難となる中、企業が持続的成長を遂げるためには、限られた人材を最大限に活かし続けるという視点が強く求められる。そのため、政府が推し進めるリスクリングにいち早く取り組み、リスクリングを通じて人材のスキルアップやスキル転換を図り、企業の生産性向上に結び付けていくことが急がれる。

そうした背景を踏まえ、本調査では企業、労働者を対象としたアンケート調査を実施し、企業の人材育成と能力開発の現状や課題、リスク

リングの現状から今後の展開可能性を考察することにより、東北圏（東北6県および新潟県）におけるリスクリング推進方策をとりまとめた。本稿ではその概要を紹介する。

1. 報告書の構成

報告書の目次は以下の通りである。

はじめに
調査の目的および内容
調査結果の概要
第1章
リスクリングをめぐる動向 [文献、統計調査]
第2章
東北圏企業における人材育成およびリスクリングの実態 [企業向けアンケート調査]
第3章
東北圏における労働者の能力開発およびリスクリングの実態 [労働者向けアンケート調査]
第4章
東北圏におけるリスクリングの推進に向けて [分析&提言]
おわりに
巻末資料
労働移動円滑化に向けた先進的取り組み

2. アンケート調査の概要

(1) 東北圏企業における人材育成およびリスクリングの実態調査（「企業向けアンケート調査」）

東北圏企業を対象に、人材育成の現状や課題、リスクリングの認知度や実施意向、推進する上での課題などを調査した（図表1）。

図表1 アンケート調査の概要

	(1) 企業向け調査	(2) 労働者向け調査
調査目的	企業の人材育成の現状や課題、リスクリングの認知度や実施意向、推進する上での課題などの把握	職場の人材育成および自らの自己啓発の現状や課題、リスクリングの認知度、必要性の有無、推進する上での課題などの把握
調査対象	従業員数10名以上の東北圏に本社がある企業3,000社	従業員10名以上の東北圏に本社がある企業に勤める20～60代
調査手法	紙面アンケート調査	アンケートモニターを用いたインターネット調査
調査期間	2023年7月31日～8月25日	2023年9月12日～9月13日
回 答 数	806件（回答率26.9%）	1,040人

(2) 東北圏における労働者の能力開発およびリスクリングの実態調査（「労働者向けアンケート調査」）

東北圏企業で働く人を対象に、職場の人材育成および自らの自己啓発の現状や課題、リスクリングの認知度、必要性の有無、推進する上での課題などを調査した（図表1）。

3. 調査結果の概要

3-1 リスクリングをめぐる動向（第1章）

現在、わが国においては、人口減少に伴い生産年齢人口の減少が加速しており、今後の日本経済を支える労働力の不足が懸念されている。さらに日本経済の成長についても低迷が続いており、国際的にみても低成長にとどまっている。そうした中で、経済成長を遂げるために重要となるのが、労働生産性の向上である。しかし、この労働生産性についても、わが国は諸外国と比較して低水準で推移している。人口減少が進む日本において、労働生産性の向上は喫緊の課題であり、その解決の鍵として人材育成の重要性が高まっている。

近年、人材育成の1つの視点として「リスク

リング」が注目を集めるようになった。リスクリングとは「新しい職業に就くために、あるいは、今の職業で必要とされるスキルの大幅な変化に適応するために、必要なスキルを獲得する／させること」と定義される¹。その背景には、DX や GX など企業を取り巻く環境の大きな変化がある。企業はそうした変化に対応するため新たなビジネスを創出し、ビジネスの付加価値を高めることが必要となり、事業構造の転換や新たな事業展開に向けた従業員のスキル転換の必要性に迫られた。そのための人材育成がリスクリングであり、すでに海外では企業や政府によるリスクリングに向けた取組みが広がっている。

現在、わが国においても、政府が中心となり、リスクリングを推進するための政策を打ち出している。政府は、企業の内部労働市場における人材の育成・活性化を通じた賃上げと、企業外の外部労働市場における賃金上昇に伴う円滑な労働移動を図る上でのリスクリングの重要性を示した。そして、企業の生産性向上と成長性のある産業への労働移動による労働生産性の向上によって、人口減少下にある日本経済の持続的成長を図るとした。

具体的に企業が社員にリスクリングを促し、

1 経済産業省「第2回デジタル時代の人材政策に関する検討会」資料2-2_リクルートワークス研究所石原委員プレゼンテーション資料（2021年2月26日）

図表2 生産性を高めるリスクリングのプロセス

背景

DX・GX、グローバル化、少子高齢化



出典：各種資料をもとに東北活性研作成

ゴール

生産性向上
中長期的な企業価値向上
社員のモチベーション向上

生産性向上に結び付けていくためにはどのようなプロセスを辿ればよいのか。リスクリングを5つのプロセスに整理した（図表2）。リスクリングを導入するための前提となるのが「①経営戦略」「②人材戦略」「③スキルの可視化」であり、その次の実践としての「④リスクリング」、習得させたスキルを活かす「⑤配置・処遇」となる。

東北圏においては自然減に加えて首都圏などへの流出による社会減により人口減少が進んでおり、労働生産性も一貫して首都圏を下回っている。社会全体でリスクリングが進展すれば、さらなる人材流出に加え、リスクリング人材の生産性の高い地域や成長分野への流出拡大など、東北圏外や他業種への人材流出に拍車がかかることが懸念される。しかしながら、東北圏においてもリスクリングを通じて企業の生産性を高めることは、人材流出を抑制し、新たな人材を獲得できるチャンスともなり得る。人材流出に喘ぐ東北圏が地域経済の持続可能性を高めるためにも、企業および地域はリスクリングを推進していくことが急がれる。

3-2 東北圏企業における人材育成およびリスクリングの実態（第2章）

東北圏企業を対象としたアンケート調査から、リスクリングの前提となる人材育成の現状や課題、リスクリングの認知度や実施意向、推

進する上での課題を把握し、企業属性や人材育成の状況、リスクリングの実施意向などの分析軸をもとに分析を行った。アンケート調査のポイントは以下の通りである。

- ☐ 6割以上の企業は人材育成が思うように進んでいない
- ☐ 企業の人材育成において、大学などの教育機関はほとんど活用されていない
- ☐ 人材育成を進める上での課題は、時間の確保や計画的・体系的な実施、従業員の能力向上への意欲向上があげられた
- ☐ リスクリングの理解度は4割弱にとどまるが、リスクリングの必要性を感じている企業は6割に上る
- ☐ 現在、リスクリングを実施している企業は1割弱にとどまったが、実施企業と今後取組みを予定・検討している企業を合わせたリスクリング実施意向がある企業は4割となった
- ☐ 企業がリスクリングを通じて新たな知識・スキルの習得を求める対象者は、経営者および事務職であった。求める知識・スキルは、経営者にはDXやGXなどの成長分野、事務職にはデジタル化に伴う業務効率化に関する知識・スキルであった
- ☐ リスクリングを推進する上での課題は、従業員および管理職のリスクリングへの理解醸成、実施体制の整備があげられた
- ☐ 自治体や経済団体などに期待する支援は、リスクリングの成功事例・モデル事例の共有の他、リスクリング実施企業は金銭的支援、実施予定・検討企業は環境整備への支援であった
- ☐ リスクリングによる労働市場流動化が自社に及ぼす影響について、多くの企業は見定めがつかないものの、リスクリング実施企業は労働市場の流動化が自社にプラスの影響を及ぼすと期待する傾向がみられた

3-3 東北圏における労働者の能力開発および リスキリングの実態 (第3章)

東北圏企業で働く人を対象としたアンケート調査から、職場の人材育成および自らの自己啓発の現状や課題、リスキリングの認知度、必要性の有無、推進する上での課題などを把握し、個人属性や企業属性、能力開発の状況などの分析軸をもとに分析を行った。アンケート調査のポイントは以下の通りである。

- ☐ OJT および Off-JT の機会が得られている人の割合はそれぞれ5割、2割となった。いずれも年齢が上がるにつれてその機会が減少する傾向がみられた
- ☐ 6割弱の人は自己啓発に取り組む意向がなかった。取り組んでいない理由は、業務多忙によって時間の確保が難しいことや費用を負担する余裕がないこと、自己啓発を行っても職場から評価されないことであった
- ☐ 性別および年齢によって自己啓発に取り組んでいない理由は大きく異なった。女性は男性に比べ、家事・育児・介護などで時間の確保が難しいことを理由にあげていた。特に女性の中でも30代女性は、費用を負担する余裕がないことや業務多忙によって時間の確保が難しいこと、自己啓発を行っても職場から評価されないことを理由にあげる傾向が強かった
- ☐ 自己啓発の取組意向は年齢が低いほど高かった。若手社員が自己啓発に取り組む理由としては、転職や起業、将来必要な知識・スキルの獲得のためであった
- ☐ 自己啓発の方法および会社から得られている支援について、大学などの教育機関の活用は少なかった
- ☐ 職種によって獲得している、または獲得したい知識・スキルには大きな違いがみられた。管理職はマネジメントスキルや課題解決スキル、専門・技術職は職種特有の実践的スキルや高度な専門的知識・スキル、事務職はITツールを使いこなす知識・スキルとなった
- ☐ 仕事を通じた能力向上は、会社への定着意欲や仕事に対するモチベーション、専門性、成長意欲を高める傾向がみられた
- ☐ 人材育成および自己啓発の課題は、性別および年

代で異なった。特に30代女性は家事や育児などで能力開発のための時間を確保できないことを課題だとする傾向が強かった。一方、従業員同士が学びあう組織風土の醸成は、属性にかかわらず大きな課題となった

- ☐ リスキリングへの理解度は1割にとどまるが、職場におけるリスキリング推進の必要性を感じている人は3割強となった
- ☐ 職場においてリスキリングを推進する上での課題は、リスキリングを通じて従業員に習得させたいスキルの検討や提示、従業員のスキル把握があげられた
- ☐ 年代によって仕事や働き方への不安は異なり、特に30代は日本経済や勤務先の先行き、自身のキャリアについて多くの不安を抱えていた
- ☐ 転職意向がある人は4割となったが、転職希望先には同一業種、同一職種、同一地域を求める傾向がみられた
- ☐ 転職先に地域外を希望する傾向が強いのは、20代および青森県居住者となり、地域外を希望する人は、自身の知識・スキルの更新や新たな獲得に不安を感じている傾向がみられた

3-4 東北圏におけるリスキリングの推進に向けて (第4章)

社会全体においてリスキリングの推進に向けた動きが盛り上がりを見せている中、東北圏においても6割の企業がリスキリングの必要性を認識していた。実施意向がある企業も4割に達するなど、リスキリングの実施可能性を確認することができた。リスキリングは従業員のスキルアップやスキル転換を通じた企業の生産性向上のみならず、今後、企業を席卷する労働市場流動化への備えともなり、既存従業員の流出抑制と新たな人材獲得といった効果も期待できる。すでにリスキリングを実施している企業は、労働市場の流動化が自社に対してプラスの影響を与えていると考えている。離職防止はもちろんのこと、優秀な即戦力人材の確保や採用機会の拡大、新たな企業価値の創造などを期待していた。

リスクリングの導入に向けた東北圏企業の動きを確かなものにするために、今回の2つのアンケート調査の結果から、東北圏企業におけるリスクリング推進方策の検討につながるポイントを整理した。さらに、そこから東北圏企業および企業を支援する自治体、経済団体などに向けて5つの方策を提言した。

(1) 企業および労働者向け調査から明らかとなった10のポイント

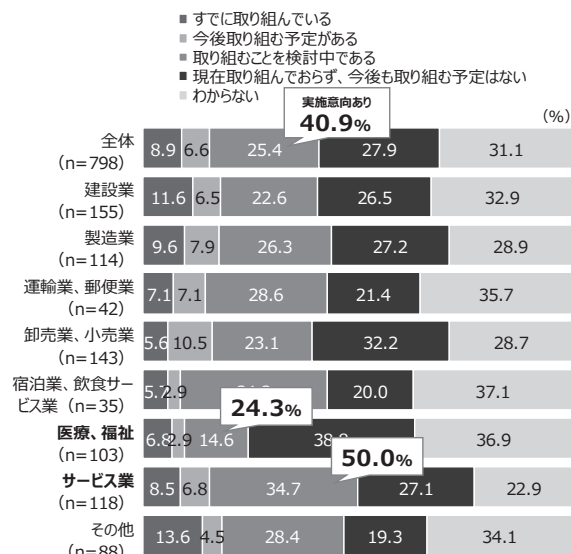
① 東北圏においてリスクリングの実施に前向きな企業は4割

企業のリスクリングの取組状況についてみると(図表3)、実際にリスクリングに取り組んでいる企業は8.9%と1割以下にとどまった。しかし、今後取り組む予定がある企業(6.6%)および取り組むことを検討している企業(25.4%)を合わせた、リスクリングの実施に前向きな企業は4割(40.9%)に上った。業種別では、リスクリングの実施に前向きな企業は「サービス業」(50.0%)が最も多かった。ほとんどの業種で4割前後になっているが、「医療、福祉」(24.3%)は他の業種よりも実施意向の低さが顕著となった。

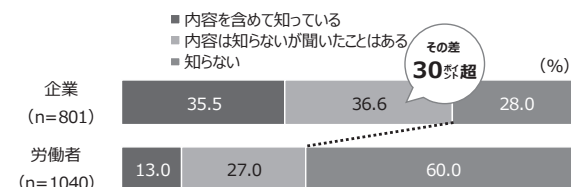
② リスクリングの認知度および必要性について、企業と従業員の意識に大きな違いあり

企業と労働者のリスクリングの認知度についてみると(図表4)、労働者は企業に比べて30ポイント以上低く、労働者にはリスクリングという言葉自体が知られていなかった。同様にリスクリングの必要性については(図表5)、労働者は企業に比べて、必要性を感じている割合が8ポイント以上低かった。業種別にみると、「宿泊業、飲食サービス業」(31.4ポイント)、「運輸業、郵便業」(21.3ポイント)で労働者と企業のギャップが大きかった。

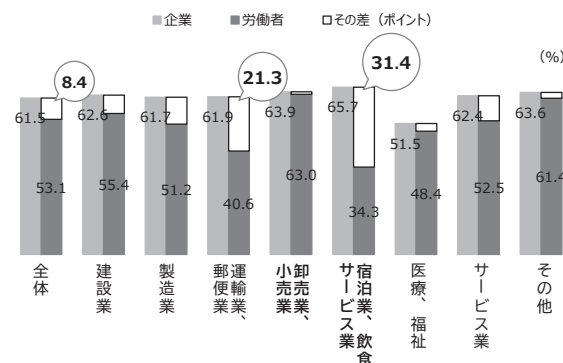
図表3 業種別 リスクリングの取組状況



図表4 リスクリングの認知度の比較



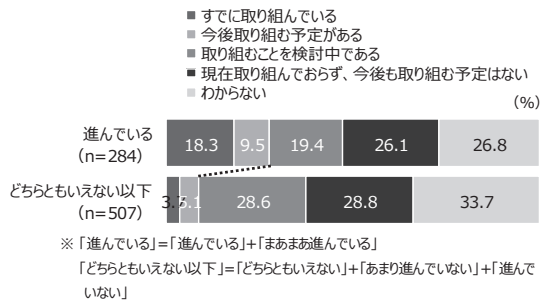
図表5 業種別 リスクリングの必要性に対する認識(「必要性あり」と回答した割合)の比較



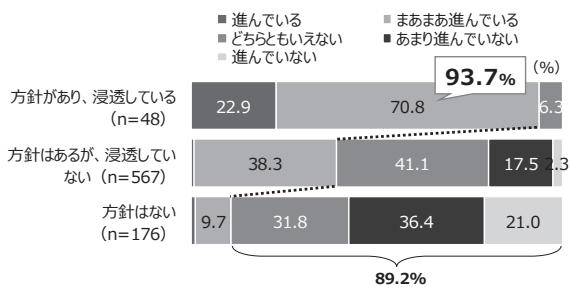
③ リスクリングの実施と人材育成の進捗には密接な関係性あり

リスクリングの取組状況を人材育成の進捗状況別にみると(図表6)、人材育成が「進んでいる」企業は「進んでいない」(「どちらともいえない以下」)。以下、同じ)企業に比べ、リスクリングに「すでに取り組んでいる」(18.3%)、「今後取り組む予定がある」(9.5%)と回答した割合が高く、人材育成の進捗によってリスクリン

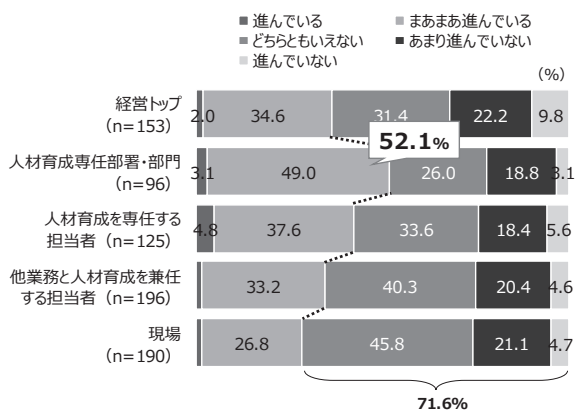
図表6 人材育成の進捗状況別 リスキリングの取組状況



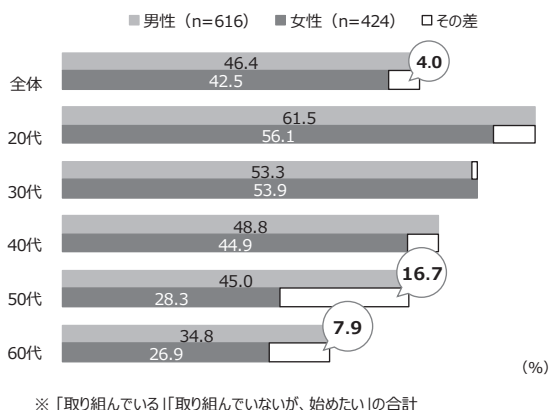
図表7 人材育成の方針の有無および浸透状況別 人材育成の進捗状況



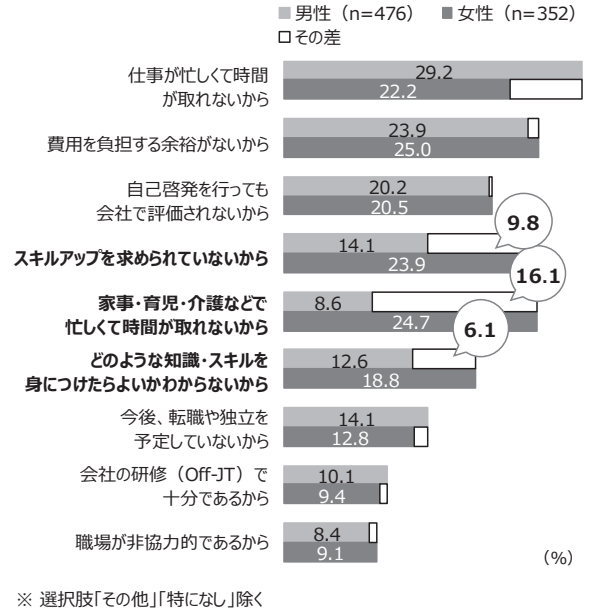
図表8 人材育成の実施体制別 人材育成の進捗状況



図表9 年代別 自己啓発の取組意向がある割合



図表10 男女別 自己啓発を行っていない理由



グの実施意向に違いがみられた。人材育成の進捗状況を人材育成方針の有無および浸透状況別、人材育成の実施体制別にみると (図表7、8)、人材育成が「進んでいる」企業は「進んでいない」企業に比べ、人材育成方針は「方針があり、浸透している」(93.7%)、人材育成の実施体制は「人材育成専任部署・部門」(52.1%)と回答した割合が高く、人材育成の方針や人材育成の実施体制が人材育成の進捗に影響を与えていることが示唆された。なお、人材育成が「進んでいない」企業のうち、3割強の企業 (「今後取り組む予定がある」5.1%、「取り組むことを検討中である」28.6%) がリスキリングの導入を予定・検討していた (図表6)。そうした企業の多くは、人材育成の方針が未策定 (89.2%) であったり、人材育成が現場任せ (71.6%) であったりするため (図表7、8)、リスキリングの導入や展開はスムーズにはいかないことが予想される。

④ 従業員の学びの意欲は低く、特に女性は職場での処遇や家庭での役割分担が学びの足かせとなっている可能性あり

従業員の自発的な学びの手段である自己啓発

図表 11 年代別の特徴

自己啓発を行わない理由	人材育成および能力開発の課題	仕事や働き方への不安
【20～40代】 「家事・育児・介護などで忙しくて時間が取れないから」が多い 【30代女性】 「費用を負担する余裕がないから」「仕事が忙しくて時間が取れないから」「どのような知識・スキルを身につけたらよいかわからないから」が多い 【50、60代女性】 「スキルアップを求められていないから」が多い	【30代】 「家事・育児・介護などで忙しくて教育訓練（Off-JT、自己啓発）を受ける時間がない」「どのような教育訓練機関があるのかわからない」「会社が十分な費用を支援してくれない」「適切な内容やレベルの研修コースを設けている教育訓練機関がない」が多い 【特に30代女性】 「家事・育児・介護などで忙しくて教育訓練（Off-JT、自己啓発）を受ける時間がない」が顕著に多い	【30代】 「現在の勤め先・業界の先行き」「日本経済の先行き」「他社で通用する知識・スキルが身についていないこと」「新しい知識・スキルを身につけられる自信がないこと」「キャリアビジョンが描けていないこと」が多く、「特に不安は感じていない」も少ない

図表 12 職種ごとに企業・労働者が求める知識・スキル

	企業が習得を 求める対象者	獲得を希望する労働者が従事する職種
ITツールを使いこなす知識・スキル	事務職	事務職
情報セキュリティに関する知識・スキル	事務職	管理職
オンラインコミュニケーションに関する知識・スキル	事務職	事務職
職種特有の実践的スキル	専門・技術職	専門・技術職
高度な専門的知識・スキル	専門・技術職	専門・技術職
デジタル(DX)分野に関する知識・スキル	経営層	管理職
環境・エネルギー(GX/CN)分野に関する知識・スキル	経営層	専門・技術職
その他の成長分野に関する知識・スキル	経営層	管理職
言語スキル（外国語等）	その他の職	管理職
マネジメントスキル	管理職	管理職
チームワークスキル	その他の職	管理職
営業・接客スキル	その他の職	その他の職
コミュニケーションスキル	その他の職	管理職
課題解決スキル	管理職	管理職

※ 各項目で企業、労働者の回答から最も割合が高かった職種を記載

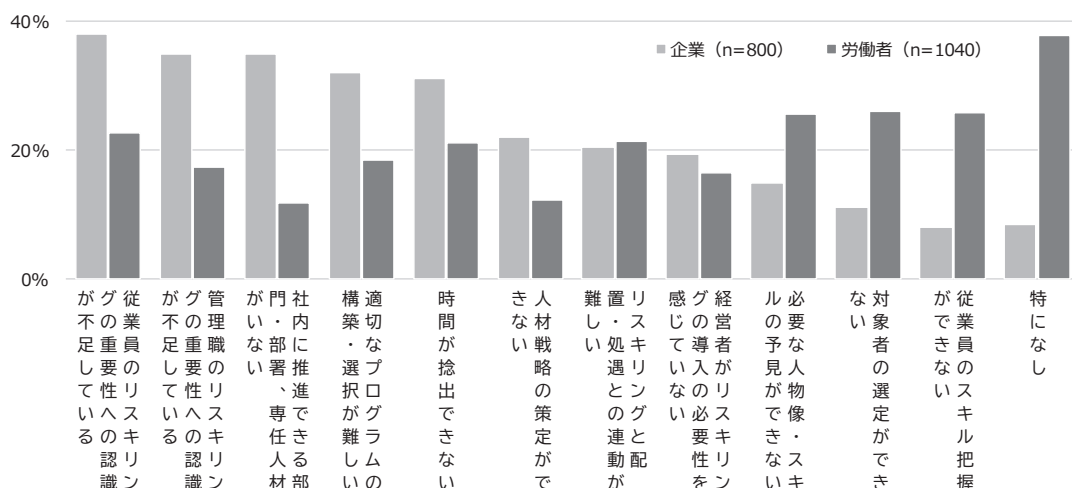
の取組状況をみると（図表9）、取組意向がある（「取り組んでいる」「取り組んでいないが、始めたい」）割合は、「男性」「女性」とともに5割以下にとどまった。年齢が高いほど自己啓発の取組意向は低い傾向がみられ、特に「50代」「60代」の女性は同年代の男性に比べて、その傾向が強かった。自己啓発を行っていない理由については（図表10）、「女性」は「男性」に比べ「家事・育児・介護などで忙しくて時間が取れないから」（24.7%）、「スキルアップを求められていないから」（23.9%）、「どのような知識・スキルを身につけたらよいかわからないから」（18.8%）と答えた割合が高かった。「女性」は年代別でも違いがみられ、特に「自己啓発を行わない理由」「人材育成および能力開発の課題」「仕事や働き方への不安」の質問では顕著な違いがみられた

（図表11）。20～40代女性は家庭の中で家事や育児などの多くを未だ担わなければならない現状にあった。特に30代女性は、家庭と仕事の両立を図らなければならないことや、仕事が忙しいことなどから、自己啓発を行う余裕など持ち合わせていないという厳しい実態が窺えた。総じて30代女性は人材育成および自己啓発の課題や、仕事や働き方への不安を多く抱えている結果となった。

⑤ 企業がリスキリングを通じて従業員に身に付けて欲しい知識・スキルと従業員が日ごろから身に付けたいと考えている知識・スキルはほぼ一致

企業がリスキリングを通じて従業員に身に付けて欲しい知識・スキルと、従業員が身に付けたいと考えている知識・スキルを比較すると（図表12）、企業、従業員とも「IT ツールを使いこなす知識・スキル」「オンラインコミュニケーションに関する知識・スキル」は事務職、「職種特有の実践的スキル」「高度な専門的知識・スキル」は専門・技術職、「デジタル（DX）分野に関する知識・スキル」「その他の成長分野に関する知識・スキル」「マネジメントスキル」は経営層・管理職、「営業・接客スキル」はその他の職種、「課題解決スキル」は管理職となった。企業がリスキリングを通じて従業員に身に付けて欲しい知識・スキルと、従業員が身に付けたいと考えている知識・スキルはほぼ同じであった。

図表13 リスキリングを推進する上での課題の比較



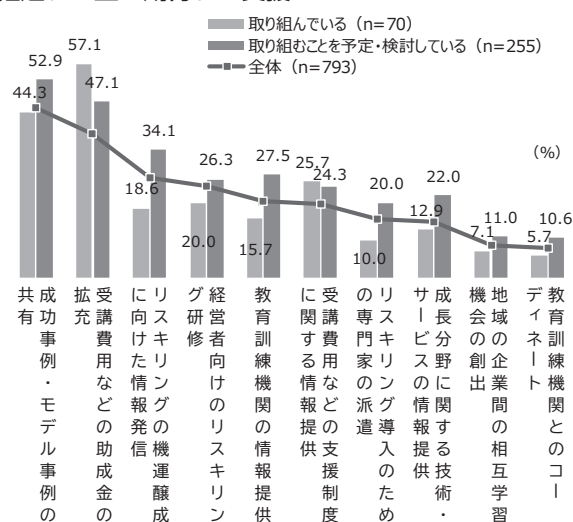
※ 企業の回答の降順

※ 「必要な人物・スキルの予見ができない」「対象者の選定ができない」「従業員のスキル把握ができない」は労働者の選択肢「従業員に必要なスキルの検討」、「対象者の選定ができない」は「従業員への必要なスキルの提示」に対応

⑥ リスキリングを推進する上での課題については、企業と従業員の意識に大きな違いあり

リスキリングを推進する上での課題について、企業と労働者を比較すると（図表13）、両者の間に大きな違いがみられた。「従業員のリスキリングの重要性への認識が不足している」「管理職のリスキリングの重要性への認識が不足している」「社内に推進できる部門・部署、専任人材がいない」「適切なプログラムの構築・選択が難しい」「時間が捻出できない」では、企業が労働者に比べて10ポイント以上高かった。一方で「必要な人物像・スキルの予見ができない」「対象者の選定ができない」「従業員のスキル把握ができない」では、労働者が企業に比べて10ポイント以上高かった。リスキリングの推進にあたって、企業は従業員および管理職の認識不足、リスキリングの実施体制の不備、リスキリングを行う環境整備など、リスキリングの導入準備段階での懸念がみられた。一方、労働者については会社からの必要な人物像やスキルの提示、対象者の適切な選定など、リスキリングを指示される側としてリスキリングの運用段階での懸念があるものと推察する。

図表14 リスキリングの取組状況別 リスキリングを推進する上で期待する支援



⑦ リスキリングを推進するために期待する支援策は、すでにリスキリングに取り組んでいる企業は金銭的支援を、今後取り組もうとする企業は導入に向けた環境整備への支援

企業がリスキリングを推進するために期待する支援についてみると（図表14）、「成功事例・モデル事例の共有」「受講費用などの助成金の拡充」「リスク回避の機運醸成に向けた情報発信」が多かった。リスキリングを実施するにあたり参考となる先進事例は、リスキリングの取組みの有無にかかわらず求められていた。リ

スキリングに取り組んでいる企業は金銭的支援（「受講費用などの助成金の拡充」「受講費用などの支援制度に関する情報提供」）を、今後取り組みようとする企業はリスキリングを導入する上での環境整備への支援（「リスキリングの機運醸成に向けた情報発信」「教育訓練機関の情報提供」「経営者向けのリスキリング研修」など）を求めている。現在、政府ではリスキリングを進める企業や個人への助成を拡充しており、リスキリングへの金銭的支援はかつてないほど充実している。そうした中で、金銭的支援を選択する企業が一定数存在するということは、支援情報が企業に届いていない可能性が高いと推察する。

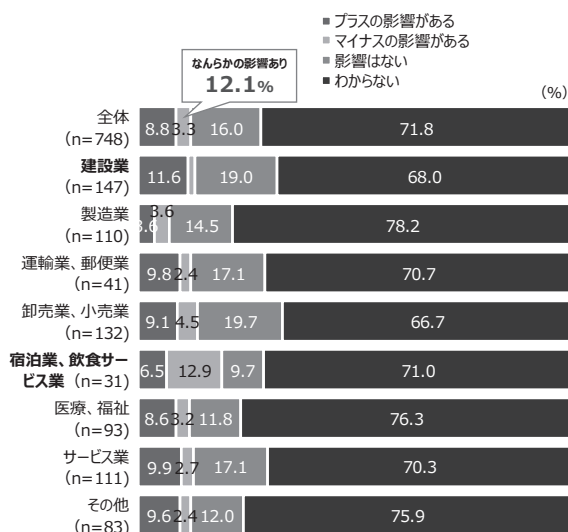
⑧ リスキリングによる労働市場の流動化の影響については、多くの企業ではまだ見定めができていない状況にあり

リスキリングによる労働市場の流動化が企業にもたらす影響についてみると（図表15）、なんらかの影響あり（「プラスの影響がある」「マイナスの影響がある」）と感じている企業は12.1%にとどまった。一方、「わからない」と回答した企業は7割となり、政府が推し進める労働市場の流動化に対して、東北圏企業の多くは未だ自社の影響について見定めができていない状況にあると推察する。「プラスの影響がある」と回答した企業のうち最も割合が高かった業種は、「建設業」で11.6%、「マイナスの影響がある」は「宿泊業、飲食サービス業」で12.9%だった。

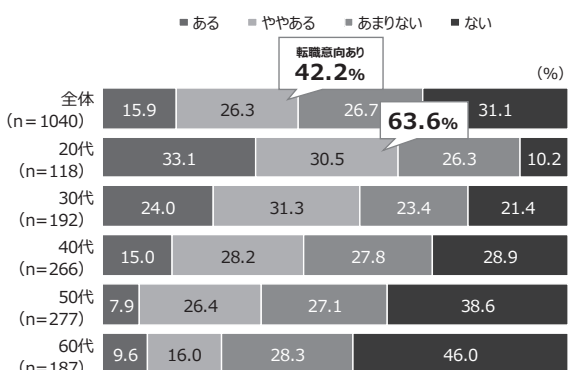
⑨ 転職意向がある人は、転職先として「同一業種」「同一職種」「同一県内」を希望

労働者の転職意向についてみると（図表16）、転職意向がある人は42.2%となった。年齢が低いほど意向ありと答える人が多く、「20代」

図表15 業種別 労働市場の流動化がもたらす影響の有無



図表16 年代別 転職意向



が63.6%と最も高かった。転職希望先の業種および職種については（図表17、18）、いずれも現在の業種、職種と同じものを希望する傾向がみられた。その他の傾向として、同一業種以外では「サービス業」、同一職種以外では「その他の仕事」を希望する人が多かった。希望する転職先地域については（図表19、20）、「県内」が77.9%と最も高く、「県外」（「東北6県および新潟県」「首都圏」「上記以外、海外含む」「こだわらない」）は22.1%となった。「県外」転職希望者は、年代別では「20代」（28.0%）、居住地別では「青森県」（39.1%）の人が最も多かった。

図表 17 現在の業種別 希望する転職先の業種

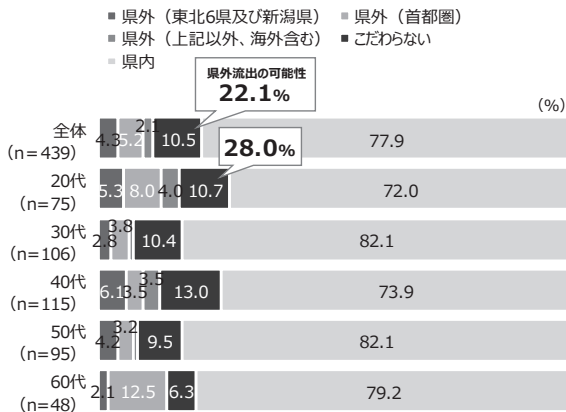
		1位	2位	3位
現在の業種別	建設業	建設業	サービス業/その他/わからない	
	製造業	製造業	その他	サービス業
	卸売業、小売業	卸売業、小売業	サービス業	わからない
	宿泊業、飲食サービス業	宿泊業、飲食サービス業	サービス業	わからない
	医療、福祉	医療、福祉	サービス業	わからない
	サービス業	サービス業	わからない	その他
	その他	その他	サービス業	わからない

※ サンプルサイズが30未満のため「運輸業・郵便業」は除く

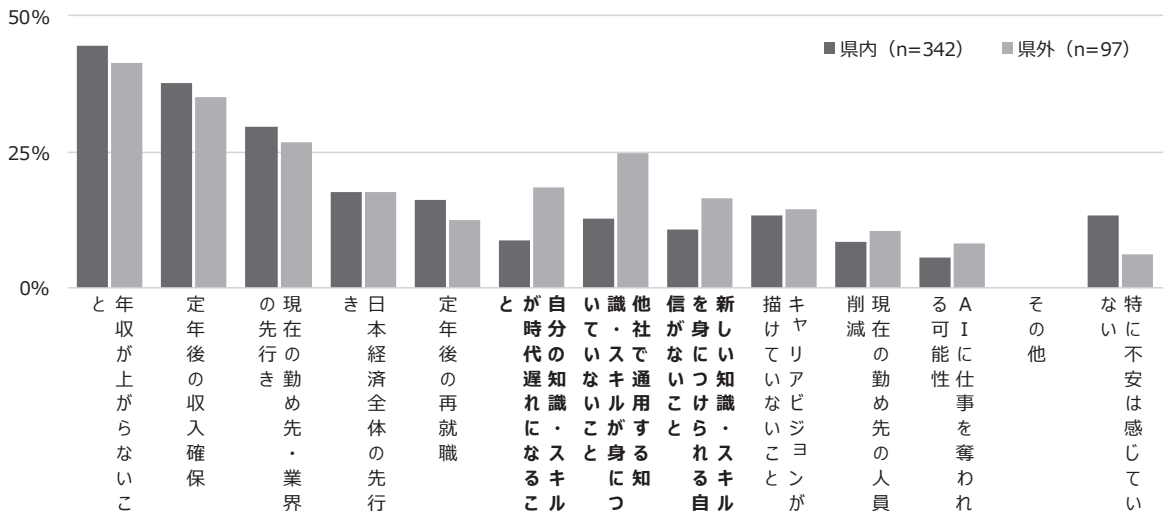
図表 18 現在の職種別 希望する転職先の職種

		1位	2位	3位
現在の職種別	管理的な仕事	その他の仕事	専門的・技術的な仕事	管理的な仕事
	専門的・技術的な仕事	専門的・技術的な仕事	その他の仕事	事務的な仕事
	事務的な仕事	事務的な仕事	その他の仕事	わからない
	その他の仕事	その他の仕事	専門的・技術的な仕事	事務的な仕事

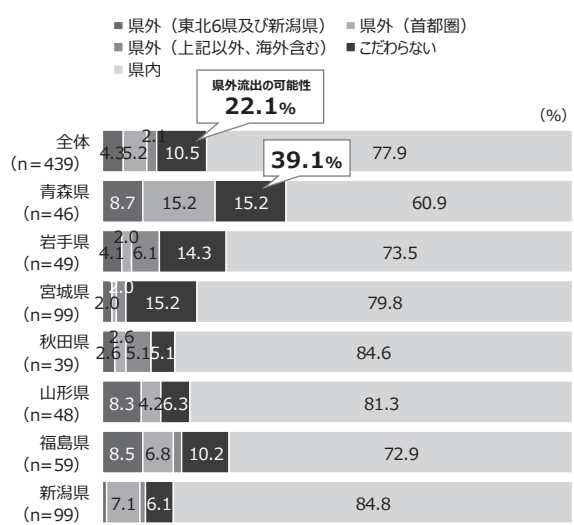
図表 19 年代別 県外に流出する可能性



図表 21 転職希望先地域別 仕事や働き方への不安



図表 20 居住地別 県外に流出する可能性



- ⑩ 現在の勤め先での知識・スキルの習得に不安を感じている人は、転職希望先に「県外」を希望する傾向あり

転職希望先地域別に仕事や働き方への不安についてみると（図表21）、転職先として「県外」を希望する人が「県内」を希望する人に比べて5ポイント以上高かった項目は、「自分の知識・スキルが時代遅れになること」「他社で通用する知識・スキルが身につけていないこと」「新しい知識・スキルを身につけられる自信がないこと」であった。転職希望先に県外を求める人は、自身の能力向上・開発の機会を求めて県外への

転職を希望していると考えられる。そうした意識の高い人材を域外に流出させてしまうことは大きな損失となる。地域内の企業に新たな知識・

スキルを習得できる環境があれば、「県外」希望者が転職先に県内を選択する可能性は高まると推察する。

企業および労働者向けアンケート調査から明らかとなった10のポイント（再掲）

- ① 東北圏においてリスキリングの実施に前向きな企業は4割
- ② リスキリングの認知度および必要性については、企業と従業員の意識に大きな違いあり
- ③ リスキリングの実施と人材育成の進捗には密接な関係性あり
- ④ 従業員の学びの意欲は低く、特に女性は職場での処遇や家庭での役割分担が学びの足かせとなっている可能性あり
- ⑤ 企業がリスキリングを通じて従業員に身に付けて欲しい知識・スキルと従業員が日ごろから身に付けたいと考えている知識・スキルはほぼ一致
- ⑥ リスキリングを推進する上での課題については、企業と従業員の意識に大きな違いあり
- ⑦ リスキリングを推進するために期待する支援策は、すでにリスキリングに取り組んでいる企業は金銭的支援を、今後取り組もうとする企業は導入に向けた環境整備への支援
- ⑧ リスキリングによる労働市場の流動化の影響については、多くの企業でまだ見定めができていない状況にあり
- ⑨ 転職意向がある人は、転職先として「同一県内」「同一業種」「同一職種」を希望
- ⑩ 現在の勤め先での知識・スキルの習得に不安を感じている人は、転職希望先に「県外」を希望する傾向あり

(2) 東北圏におけるリスキリング推進方策

—東北圏企業に向けて—

提言1 リスキリングの基礎となる人材育成のあり方の見直し…③⑥

企業におけるリスキリングの動向については、人材育成が進んでいる企業ほどリスキリングの実施意向も強いという結果となった。一方、人材育成が進んでいない企業でも、3割強の企業でリスキリングの実施意向があった。そうした企業の多くは人材育成の方針そのものがない、または方針があっても従業員に浸透しておらず、人材育成の実施体制についても現場任せで組織的な体制が整備されていない状況にある。そうした企業が現状のままリスキリングを導入すれば、職場は何をどうすればよいのかわからず混乱し、従業員は過度な負担を強いられ、その結果、さらなる人材流出を招きかねない。そのような事態を避けるため、今後、リスキリングに取り組む企業は、これまでの人材育成の方針や実施体制、制度などを見直し、効果的な

人材育成とリスキリングの展開に結び付けていくことが重要となる。

提言2 労働者個人の意欲に依存しない「学ぶ」組織づくり…④⑤

近年、労働者のキャリア自律の必要性が叫ばれているが、労働者の6割弱は学ぶ意欲が低い。企業の多くも、従業員の能力向上への意欲の低さを人材育成の課題だと捉えており、企業が従業員の自律的なキャリア形成を支援することは難しい。そうした中、リスキリングは企業が主導して、従業員に新しい知識やスキルの習得を促すことを指すため、その実施は従業員の学ぶ意欲に依存しない。リスキリングを通じた学びの機会の提供は、従業員に学びの必要性や学ぶ意義を気付かせ、自律的なキャリア形成を促す可能性は十分にある。他方、従業員が自律的なキャリア形成に向き合う上で課題となるのが、職場の雰囲気づくりである。リスキリングを推進しながら、従業員同士が学びあう職場風土をつくっていくために、企業として労働者個人の

意欲に依存しない「学ぶ」組織づくりをいかに進めるかが重要となる。

提言3 多様化する労働者ニーズへの理解と個別的対応…④

20～40代の女性は家事や育児のために自己啓発を行う余裕がない。また、50代以上の女性は会社からキャリアアップを期待されていないことで自己啓発意欲が低下しているといった結果が得られた。そこからは、これまでの画一的な単線型キャリア形成を支える上では有効に機能していた人材育成が、性別や年齢、働き方、ライフプランなど多様化する労働者ニーズに対応できていないことがみえてくる。今後、人材の流動化が進めばさらなる人材の多様化は避けられない。リスクリングの導入をきっかけとして、多様化する労働者ニーズを理解し、従業員のスキル習得状況やスキル習得スピード、タイミングなどの個人差を考慮した対応が必要となってくる。

—自治体、経済団体、教育機関に向けて—

提言4 リスキリングに関する支援の一元的情報発信・相談体制の整備…②⑦

リスキングについて理解している企業の割合は4割弱となったが、労働者の割合は1割にとどまった。企業、労働者ともにリスキングに対する理解が高まらなければ、リスキングを従業員のスキルアップやスキル転換、ひいては生産性向上に結び付けることは難しい。そのため、自治体や経済団体などは企業にリスキングへの理解を促すことが求められており、その方法として先進事例・モデル事例の紹介は有効である。リスキングを実施している企業は受講費用などの助成金の拡充や支援制度に関する情報提供を求めている。政府による企業や個人への金銭的支援は、かつてないほど充実して

いるものの、そうした情報が企業に届いていない可能性が高い。情報を求める企業に必要な情報を届けるために、自治体や経済団体などは、人材育成およびリスキングに関する支援情報や相談窓口を一元化することが求められる。

提言5 地域一丸となった地域内労働市場の流動化促進…⑧⑨⑩

労働者の転職意向は4割強となっており、その多くは転職希望先に地域内を希望していた。一方、転職希望先に地域外を求める人も2割存在し、彼らには自身の能力向上・開発への意識が高いという特徴がみられた。人材の新たな流入が見込めない中、若者を中心に優秀な人材が流出し続けることは、東北圏における生産性の向上を妨げる。ひいては首都圏などとの生産性の格差拡大による人材流出を加速させることになり、その先に待ち受けているのは地域経済の衰退である。そうした悪循環に陥らないためには、東北圏内における労働移動が企業や地域の生産性向上に寄与する好循環を生み出すことが肝要であり、地域・産業界が一丸となってリスキングによる地域内労働市場の流動化を促進していくことが求められる。そして、東北圏内における流動的な労働市場が実現されてこそ、地域外労働市場との双方向の人材還流が創出され、東北圏外への人材流出の抑制や外部からの新たな人材流入につながる事が期待できる。

東北圏における食ビジネスの新展開

～フードテックの世界で今何が起きているのか～

調査研究部 専任部長 信太 克哉

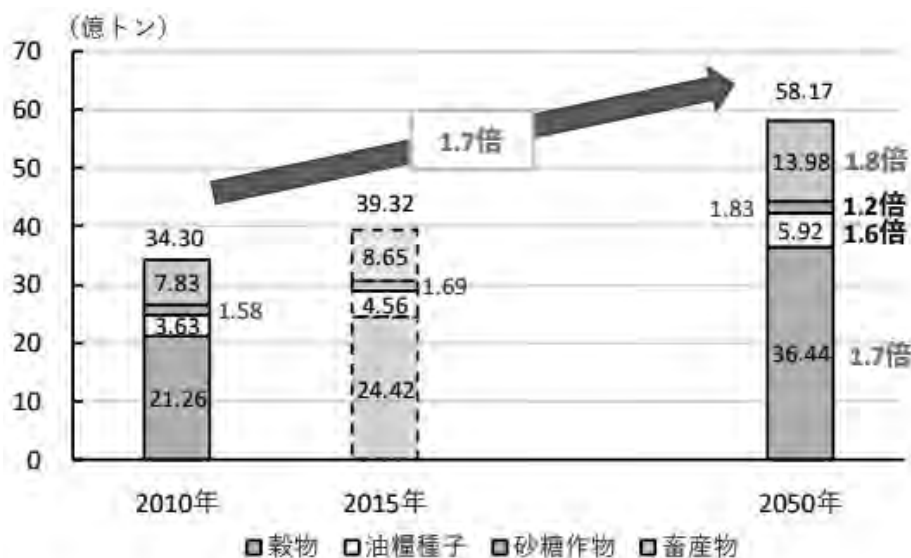
調査の目的

官民一体となって持続可能な開発目標 (SDGs) の実現を目指すなか、食ビジネスも改革を迫られている。世界的なタンパク質危機への対応と環境負荷の低減という課題に対し、「おいしさ」等の消費者ニーズを満たしつつ、食料自給率を上げ安定供給を実現するには、フードテック^(注)を含む新技術の活用が必須であろう。

本報告書では、東北圏内外のフードテック関連の先進的な企業等の動向や研究機関をヒアリング調査し、東北圏におけるフードテックの導入可能性と新たな食ビジネスのあり方の方向性を提言する。

(注)フードテックとは「Food」と「Technology」を組み合わせた造語である。タンパク質を中心とした食料の供給方法の多様化を図る手段で、かつ生産から加工、流通、消費等の新技術を活用した新たなビジネスモデルでもある。

図表1 世界全体の品目別食料需要量の見通し



出典 農林水産省「2050年における世界の食料需給見通し」

1 食ビジネスの新潮流 ～台頭するフードテックビジネス～

アジア・アフリカを中心とした世界人口の増加に伴い、グローバルな食料需要の増加は確実である。農林水産省によると、世界全体の食料需要量は、2050年には2010年比の1.7倍の58億トンになる（図表1）。特に畜産物は、低・中所得国が経済発展し、需要が拡大するため、同期間に1.8倍に増加する見通しである。畜産物は三大栄養素の一つであるタンパク質の主な供給元で、人々が健康的な生活を送るには不可欠である。従って、今後の安定供給を図るには、供給元である畜産業や水産業の役割が一層重要になると言える。

2 フードテック市場の動向

1) 植物性代替肉

植物性代替肉は植物性タンパク質などを使って動物性食品を模した食品である。1900年代から研究開発が行われていたが、環境問題への意識の高まりを受けて、2015年のパリ協定前から特に注目されるようになった。日本におい

図表2 植物性キャビアを使用した料理



出典 株式会社 Dr.Foods 提供

ても、多くの食品メーカーが植物性代替肉の開発に取り組み、小売や飲食店での提供が普及しつつある。ヒアリング調査では、現状は外食向けの業務用、特にインバウンド需要が期待できるとの声が多かった。

2) 培養肉・培養魚肉

培養肉・培養魚肉とは、動物から採取した細胞をタンクで培養し、食肉や魚肉の形に成型したものである。温室効果ガス（GHG）排出量の削減効果については明確な評価が難しいものの、家畜の飼養と比較して水・土地使用量の削減が可能とされる。一方、課題としては生産コスト削減や種細胞の入手、美味しさ・食肉らしさの向上がある。これまで食経験のない新規食品であるため、安全性評価や販売時の表示等に関するルールの整備も必要となる。

図表3 細胞培養フォアグラ



出典 インテグリカルチャー（株）ニュースリリース

3) 昆虫食・昆虫由来飼料

日本のイナゴの佃煮など、伝統食としての昆虫食は、食の西洋化に伴い消費が減少した。しかし、タンパク質危機対策として、2013年の国際連合食糧農業機関（FAO）によるレポートを契機に、昆虫からのタンパク質摂取が注目されている。昆虫由来飼料では、免疫力を高める

機能が期待され、食品残さを昆虫の餌とすることにより、廃棄量を削減するだけでなく、含まれる栄養分を再度食品生産チェーンに組み込むことができる。産業化の課題は、温度管理、ICT 等での生産管理（採卵、給水、収穫など）の高度化によるコスト削減、逃亡対策、消費者受容である。

図表4 (株)グリラスで飼育されているコオロギ



出典 (株)グリラス HP

4) 藻類（海藻、微細藻類）

藻類は海藻などのマクロ藻類と、クロレラやユーグレナなどの微細藻類に分けられる。マクロ藻類は食材用途のほか、工業用、医療・健康分野、脱炭素での活用など、幅広い分野での価値が見出され、ビジネスとしての可能性が広がっている。しかし海水温の上昇により、国内やフィリピンで生産量が減少しており、増加する需要に供給が追いついていない。

一方、微細藻類はその培養効率を上げることの難しさから、さらなる研究開発と共に事業の在り方の模索が必要である。

5) 陸上養殖

近年の漁獲量の減少と消費人口の世界的な増加を踏まえ、飼育環境をコントロールすることで安定生産が見込める陸上養殖が増加している。しかし、国内の陸上養殖は採算性確保に課

題があり、今回の事業者からのヒアリングから、その要因として①陸上養殖に適した人工種苗の開発、②種苗にあわせた餌の開発、③安価で規格化された養殖設備・システムの開発、④大規模化のための設備投資において課題があることが見出された。東北圏における産業化には、これらの課題を乗り越え、かつ、冷涼な海水が豊富に入手できるなど東北圏の地の利を生かしたビジネスモデルを探る必要がある。

図表5 オカムラ食品工業(株)のサーモン養殖の様子



出典 オカムラ食品工業(株) HP

6) ゲノム編集

ゲノム編集技術は、目的となる機能を得るために遺伝子を改変させる技術の一つであり、第一次産業では育種技術と位置付けられている。高 GABA トマト、可食部増量マダイ等、すでに市販できる品種もあるが、表示義務もなく、ゲノムの中の特定の場所を切断することに対する消費者団体等からの懸念の声も強く、受容性はまだ低い。

機能性向上で高付加価値商品を得られたり、耐病性等で単収増加につながるといった、東北圏でも活用することで食ビジネスの可能性が広がる技術と思われる。しかし国内外において、産品を販売する市場でのレギュレーション対応や消費者受容の浸透が重要になると思われる。

7) 調理ロボット

食品工場や外食産業では機械化は進められてきたものの、技術的、環境的制約から機械化できていない部分も多く存在する。人手不足が深刻化しつつあるなかで、技術革新を背景に食品工場や外食産業向けの調理ロボットの開発が進み、人の代わりができる領域が生まれつつある。

普及の課題は、①導入先のスペース確保等の環境整備、②導入時に発生するイニシャルコストの高さ、③保守・運用面のネットワーク整備である。東北圏での調理用ロボットの研究開発や活用については、先進的に導入を進めるモデル地区とする、研究開発拠点として整備するのいずれかが考えられる。

8) 3D フードプリンタ

3D フードプリンタは食品を「インク」のように使用し、立体的に造形・成形する装置である。従来は難しかった形状の食品の提供に加え、原料を粉末に加工するため、食物残さなど未利用資源の活用と長期保存が可能となることから注目が集まっている。

本調査では、文献調査や日本を代表する研究者からヒアリングを通して、3D フードプリン

タの現状把握と実用化の目途について調査を行った。現在、個人の咀嚼能力に合わせた食品を提案する事業はみられるが、食品の形状を再現する技術は研究開発段階で、実用化は5～10年ほどかかるとみられる。

9) アグリテック（農業効率化）

アグリテックは、スマート農業、精密農業（精密農法）ともよばれる。ICT・IoT が進化し、土壌の質、植物の生育状況等のばらつきを詳細に把握し、精密に対応できるようになった。農業従事者の高齢化が急速に進むなか、政府は2010年代後半から省力化技術として普及を目指しており、最近は環境負荷軽減への効果やデータ活用の重要性等も注目するようになって

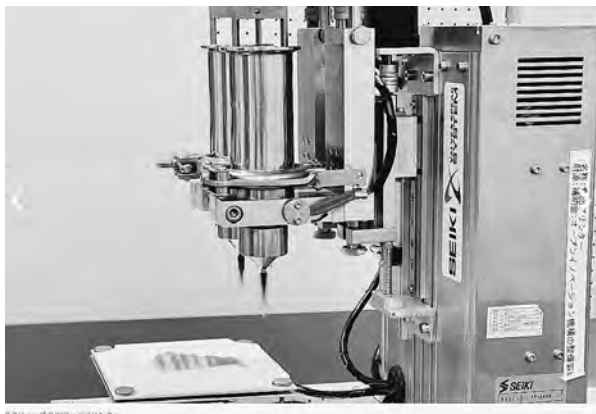
10) 環境配慮食品

環境配慮食品とは、食料生産時の温室効果ガス排出を削減したり、環境汚染に配慮して包装プラスチックを削減するなどした食料・食品のことである。その生産支援のあり方や普及では、産地の特性やこれまでの取組みに合わせた柔軟な制度設計、消費者理解の促進を伴った施策の展開が必要である。

11) アップサイクル

アップサイクルとは、低・未利用資源に付加価値をつけて活用するものである。2021年度の国内食品ロスは523万トンとされるなか、アップサイクルはその削減に寄与するものとして注目されている。しかし、これまで廃棄物として処分していた低・未利用資源を食品とする場合、安全性の管理や規格外品が発生する時期と製品化のタイミングが課題である。

図表6 山形大学の3D プリンター



出典 山形大学提供

図表7 規格外品の桃を瞬間冷凍した「ももふる」



出典 (株)ももがある提供

アップサイクルを進めるためには、低・未利用資源に課題を持つ生産者と事業者のネットワークづくりの支援が求められる。また、消費者の食品ロス削減やアップサイクルの製品活用に対する意識の醸成も同時に進めていく必要がある。

3 東北圏内の食産業の立ち位置

図表8 全国のGI^(注)登録状況



出典 農林水産省 登録産品一覧

(注) 地理的表示 (Geographical Indication)

農林水産省による地域ならではの自然的、人文的、社会的な要因の中で育まれてきた品質、社会的評価等の特性を有する産品を、GI マークという統一ロゴの下、地域の知的財産として保護する制度。

ここで東北圏の食ビジネスについて内部環境における強みや弱み、外部環境における機会と脅威を抽出した。さらに東北圏の強み・弱み、

そして想定しうる機会・脅威を掛け合わせた分析を行い、とるべき戦略を導いた。

図表9 東北圏の内外環境と考える戦略

		機会	脅威
		・農水産物・食品の輸出増加の潮流 ・東北圏の観光地としての注目度の高まりとインバウンド需要の増加 ・環境に配慮した食への注目の高まり ・世界の人口増加による食料需要の増大	・日本国内の人口減少による国内マーケットの縮小 ・温暖化に伴う気候変動
強み	・全国の農水産物産出額に占める割合が高く、フードテックで活用可能な資源が豊富 ・地理的表示の数が多い ・国内大消費地に比べ冷涼な気候	・労働生産性が高い食品関連産業へ転換を目指す。その方法として、フードテックの活用、環境に配慮した食、伝統食品の積極的活用による高付加価値品の製品開発を進める。	・ゲノム編集等により世界の人口増加や気候変動に備えた品種や伝統食を活かした新たな食品を開発する。
弱み	・東北圏内の人口減少および高齢化による生産年齢人口の縮小 ・農業、水産養殖業、食品製造業の一人当たりの純付加価値額を向上させる施策が困難 ・インバウンド需要の取り込み態勢が未整備	・アグリテックや調理ロボットを活用し、労働人口の不足を補い、一人当たりの純付加価値額を高める。 ・観光業界との連携を強化し、宗教の禁忌や環境に配慮した食を魅力として発信し、インバウンド需要の拡大を図る。	・国内マーケット縮小を見越し、輸出やインバウンド拡大に努める。 ・既存企業が陸上養殖や昆虫食の分野に進出する。

出典：(公財) 東北活性化研究センター作成

4 まとめと提言

東北圏の強みと新たな食ビジネスの現時点での発展可能性を2軸として、まずは有望なフードテック領域の特定を以下のとおり行った。東北圏において期待できる事業分野としては、温暖化で産地が北上する養殖や大豆生産地の強みを活かせる植物代替肉などが考えられる。

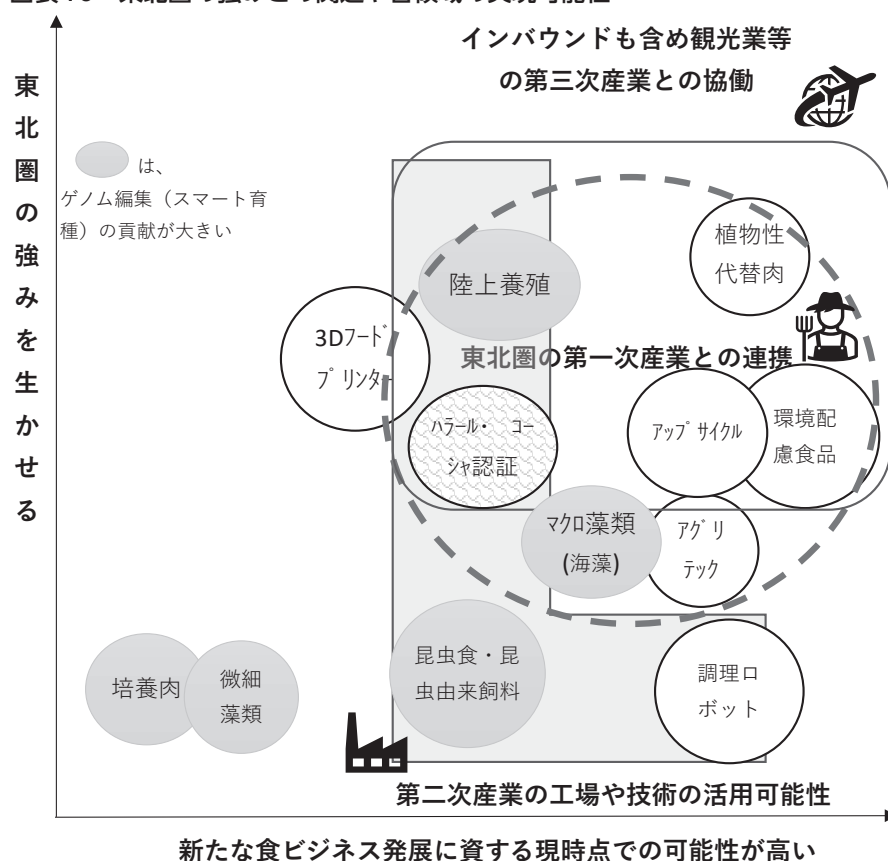
東北圏でフードテック領域を東北圏で発展させるには、以下の4つの視点が求められる。

① 既存産業との連携・情報共有の促進を通じた経営支援

大豆等地元産品の調達に加え、工場やスーパーからの食品残さを餌として活用したり未利用資源をアップサイクル食品として活用する地域ネットワークができれば、フードテック企業には収益拡大、提携企業には産業廃棄物処理費の削減と相互にメリットが生まれる。

また、産業規模が小さいフードテックが、M & A を介さず、既存産業のもつ技術的なノウハウ活用を活用できるような環境整備も必要であろう。

図表10 東北圏の強みとの関連や各領域の実現可能性



出典：（公財）東北活性化研究センター作成

② 金融機関・行政との仲介を通じた資金調達の支援

融資担当者の知見や、行政担当者の理解と首長のリーダーシップがないと、財務基盤の弱いフードテックの各企業が資金援助を受けられない可能性は高い。そして、事業投資のタイミングや具体的な補助金申請の手続きに関する専用のサポートが必要となる。

③ 類似産業の知見・技術を生かす人材支援

食品製造業に従事した経験者、または技術開発に携わった研究開発者、既存企業の新規事業開発者等を一元して登録し、必要な企業に紹介するような仕組みが東北圏にあると効果的と思われる。

④ 輸出やインバウンド対応を通じた新規市場獲得の支援

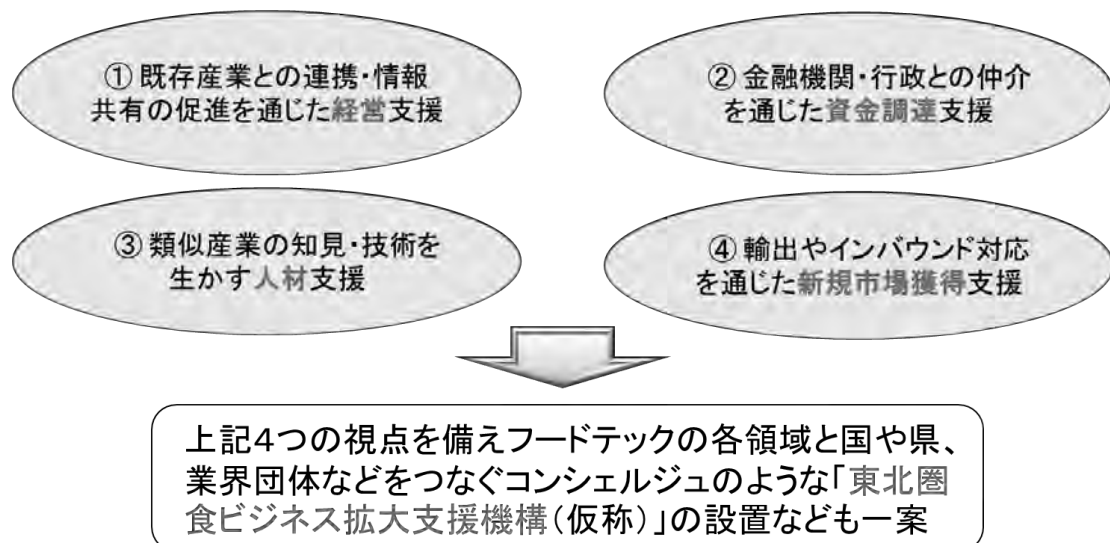
海外市場の獲得に向けては、海外からの問い合わせ対応、海外展示会などにおけるプレゼン資料作成の補助、興味のある顧客との対話・情報交換の補助や会話指導、現地流通サポート、

インバウンド拡大のための手引き作成やアピールポイントの整理・翻訳等、企業と日本貿易振興機構 (JETRO)、大使館等との橋渡しができる小規模事業者への伴走者が必要である。

上述した4つの支援機能を兼ね備えたフードテックの各領域と国や県、業界団体などをつなぐコンシェルジュのような仲介機能を具現化した組織として、プラットフォーム「(仮称) 東北圏食ビジネス拡大支援機構」の設置を提案したい。求められる機能は、フードテックという新しい産業のクライアントの「経営」「資金調達」「人材」「新規市場獲得」で抱える課題を把握し、適切な対策を打てるよう、伴走支援を行う点にある。東北圏一円を事業範囲とする組織に窓口を置き、高度人材を配置し、東北圏内の各取組みに伴走するとともに、そこからのノウハウを蓄積・共有することが望まれる。

東北圏においても、フードテック企業が第一次産業をはじめとした既存産業と連携し、新たな食ビジネスとして地域活性化の一翼を担うことを期待したい。

図表 11 「東北圏食ビジネス拡大支援機構 (仮称)」のイメージ



出典：(公財) 東北活性化研究センター作成

TOHOKU わくわくスクール2024年度開催 ならびに2023年度実施報告

TOHOKU わくわくスクールとは

東北6県ならびに新潟県（以下、東北圏）に居住する小学生・中学生・高校生を対象とし、当該地域に所在し活躍している様々な分野の企業や団体とをつなぐ出前授業である。

学問の面白さや楽しさに触れつつ、地元の企業や団体の活動内容に触れることで、地域の地域社会・産業の理解を深めるとともに、将来の選択肢の参考としてもらうことを目的に2017年度より実施している。

2024年度参加校募集

今年度も、東北圏に所在する83企業・団体の協力のもと、デモンストレーションや実演を交えた出前授業、工場（現地）見学、オンライン（リモート）授業など、様々なプログラムを用意している。

1. 対象

東北圏に居住する小学生・中学生・高校生

2. 募集期間

2024年4月～2024年9月

各学校宛に募集パンフレット配布（4月初旬）

3. 実施期間

原則として2024年5月～2025年2月

2023年度実施報告

2023年度は、90件の出前授業やオンライン（リモート）授業を実施した。

※実施一覧は別途参照

1. 参加生徒の感想

1.1 小学生

「授業テーマ：伝統文化」

○ごてんまりの名前の由来や、ごてんまりの存在を初めて知りました。東北にこんなにきれいなものがあったすごいと思いました。

「授業テーマ：防災」

○震災はいつどこでくるか分からないので、いつでも冷静でいることが大切だと改めて思いました。新聞のような紙でもスリッパがつかれることを知ってびっくりしました。つくり方も覚えることができてよかったです。

「授業テーマ：SNS・情報モラル」

○スマホを持ち始めたときにTikTokの情報をなんでも信じてしまっていたけど、だまされないように気をつけながらインターネットを使おうと思いました。

「授業テーマ：金融・経済」

○銀行があるから世の中のお金がまわっていることが分かりました。投資は世の中の役に立ちたいと思う人にした方がよいということが分かりました。

蒲鉾の手焼き体験の様子(宮城県 小学3年生)



1.2 中学生

「授業テーマ：職業講話」

○学んだことを自分の今後の生活に生かしていきたいと思いました。他人への気づかいなどに意識を向けつつ、自分と社会のつながりを考えながら生きていきたいです。

「授業テーマ：起業・開業」

○自分の夢の幅を広げて、将来について考えました。1つだけの仕事を見るのではなく、違う考え方を知って、未来に向かっていきたいです。

「授業テーマ：職業講話」

○印象に残ったことは「地元の企業で働くことはすばらしいチャンスを得られる」ということです。地元の企業だからといって、地元の地域だけに貢献するだけではなく、自分たちが世界を知るため、世界に自分たちの地域を知ってもらうために、たくさんの機会を作って日本の歴史を発信していくことは大切だと思いました。

「授業テーマ：財政」

○少子高齢化などの解決方法について話し合うことができてとても楽しかったです。私たちが大人になるまでに借金を減らし、良い未来にしていきたいと思いました。

1.3 高校生

「授業テーマ：地域経済」

○地域がよくなると地方銀行もよくなると聞いて、地元の現状をよく考えるきっかけになりました。地域が抱えている問題には、人口減少や少子化だけではなく、開業率の低さなども挙げられていたのが印象に残っています。

「授業テーマ：伝統文化」

○着物や浴衣、羽織などを着る機会もありますが、日本らしく季節を先取りするという文化はとても素晴らしいなと改めて感じることができました。

「授業テーマ：地域づくり」

○農福連携では、農業と福祉を合わせて活動していくことで双方の問題を解決できたというお話を聞き、農業をする人や加工を行う人、商売をする人など落花生に関わった地域全体の幸せにつながっているのだと感じました。資源についても考える機会になりました。

「授業テーマ：職業講話」

○自分の進路をもう一度見直すことができました。職業選択の視野を広げて、自分があまり見ていなかった様々な業種を調べてみようと思いました。

川柳コラージュ作りの様子(福島県 中学1年生)



商品開発の様子(岩手県 高校1～2年生)



2. 先生方の感想

- 生徒たちの視野が広がり、前向きになれる貴重な機会だと思いますので、今後ともよろしくお願いします。
- 職場体験では体験できない企業が多くあり、じっくりと話も聞けて大変良かったです。他の企業の話も聞いてみたいと思いました。
- 今後も生徒数の減少が予想されており、また、外部との交流が少ない地域です。様々なテーマに触れることや、外部の方々と交流し学ぶことは、今後より一層求められていくと思いますので、また機会がありましたら是非ともお願いしたいと思います。
- 内容がとても充実しており、選ぶのにも迷いました。次年度も取り組みを継続していただきたいことが一番の要望です。
- 子どもたちが体験を通して働くことの意義や大切さを感じられる活動がたくさんあり、とてもありがたいです。
- 今回も学校独自のルートではお呼びできない方のお話が聞けて大変ありがたかったです。

3. ご協力企業・団体の感想

- 普段関わりのない世代との交流であり、職業に対する考え方など貴重な意見を聞くことができる場となっています。
- 出前授業を通して、金融機関の仕事に興味をもていただく機会を作れて良かったです。
- 当事業に参加していることで、多くの学校に知っていただくきっかけとなっているうえ、そこから継続的に依頼してくださる先もあり、大変ありがたく思っております。
- 弊社の出前授業を多くの方に知って頂ける機会が増えたことで新規での申し込みが増えました。また、一度ご利用頂いた学校から翌年度以降に再度申し込み頂くこともあり感謝しております。
- 実際に先生方が抱えている、児童・生徒さんたちに関する問題や課題点を知ることが出来たこと、今後の参考になります。
- 学生さんに弊社を知ってくださる良い機会となっております。

オリジナル家具の体験の様子(山形県 小学6年生)



TOHOKU わくわくスクール2023実施一覧

	日程	学校名	対象	講師	テーマ
1	5月19日	宮城県 常盤木学園高等学校	高校1年生 40名	ライフヒストリースタジオマッシュルーム	モノの命：日本の着物のおはなし
2	5月23日	岩手県 岩手県立杜陵高等学校定時制課程	高校1～4年生 6名	株式会社小田島組	ワクワドキドキできる働きかたについて
3	5月24日	福島県 福島市立杉妻小学校	小学4年生 99名	工藤建設株式会社	環境問題ってなに？
4	6月2日	岩手県 奥州市立衣川中学校	中学2年生 28名	株式会社たびむすび	地域資源の発見と、観光ルートづくり
5	6月6日	宮城県 仙台市立泉ヶ丘小学校	小学1～2年生 73名	株式会社明治	“なるほど”がいっぱい！みるく教室
6	6月15日	新潟県 村上市立瀬波小学校	小学5年生 44名	公益財団法人東北電業会	エネルギー教室
7	6月16日	秋田県 秋田県立角館高等学校定時制課程	高校1～3年生 38名	NTT ドコモ	スマホ・ケータイ安全教室
8	6月19日	宮城県 仙台市立片平丁小学校	小学3年生 89名	株式会社松島蒲鉾本舗多賀城工場	笹かまぼこの歴史や製造工程を学び、笹かまぼこの手焼きを体験してみよう！
9	6月20日	宮城県 仙台市立沖野小学校	小学5年生 72名	ENEOS 株式会社仙台製油所	ENEOS わくわく環境教室
10	6月21日	新潟県 南魚沼市立中之島小学校	小学4年生 22名	株式会社復建技術コンサルタント	水辺の環境調査 ～身近に流れる川の環境を知ろう～
11	6月22日	岩手県 盛岡市立手代森小学校	小学2年生 24名	株式会社日立ソリューションズ東日本	ITってなんだろう？ ～「かんがえる」「おぼえる」「つなげる」でささえるべんりなせいかつ～
12	6月27日	宮城県 聖ウルスラ学院英智小・中学校	小学4年生 48名	NTT ドコモ	スマホ・ケータイ安全教室【リモート授業】
13	6月27日	宮城県 宮城県名取北高等学校	高校3年生 13名	株式会社鐘崎	地域食である「笹かまぼこ」の伝統・文化の継承
14	6月29日	宮城県 第一学院高等学校仙台キャンパス	高校1～3年生 30名	株式会社日本能率協会マネジメントセンター 仙台オフィス	手帳でわかる自己管理術
15	7月3日	岩手県 岩手県立金石商工高等学校	高校1～2年生 56名	株式会社ゆいネット	「将来」のことを考えてみよう／「商品を企画する」楽しさと難しさ
16	7月4日	山形県 羽黒学園羽黒高等学校	高校2年生 146名	株式会社明治	パーチャル工場見学
17	7月5日	宮城県 岩沼市立岩沼北中学校	中学2年生 20名	国土交通省東北地方整備局・東北建設業協会連合会・東北建設業青年会	建設業ってどんな仕事？／日本を支える。地域建設産業の使命
18	7月5日	宮城県 岩沼市立岩沼北中学校	中学2年生 20名	第一貨物株式会社	物流の役割 ～生活を支える仕事～
19	7月5日	宮城県 岩沼市立岩沼北中学校	中学2年生 20名	ヤマニ醤油株式会社	世界一やさしいイノベーションの授業 ～勇気をもって試みる～
20	7月6日	青森県 八戸市立島守中学校	中学1～3年生 16名	日本原燃株式会社	放射線の基礎知識
21	7月11日	福島県 川俣町立川俣中学校	中学3年生 79名	株式会社日本能率協会マネジメントセンター 仙台オフィス	NOLTY スコラ手帳ガイダンス
22	7月12日	青森県 階上町立道仏中学校	中学1～3年生 47名	株式会社ビジネスサービス	情報モラルと SNS
23	7月13日	宮城県 仙台市立泉ヶ丘小学校	小学3年生 34名	株式会社松島蒲鉾本舗多賀城工場	笹かまぼこの歴史や製造工程を学び、笹かまぼこの手焼きを体験してみよう！
24	7月13日	宮城県 仙台市立鶴が丘小学校	小学5年生 49名	野村ホールディングス株式会社	まなぼう教室 世界のお金をまなぼう
25	7月14日	宮城県 石巻市立広瀬小学校	小学6年生 33名	株式会社七十七銀行	投資を学べば社会がわかる！投資で社会を透視しよう！
26	8月24日	岩手県 岩手県立久慈東高等学校	高校3年生 4名	株式会社岩手銀行	地域金融の話
27	8月25日	宮城県 仙台市立八木山中学校	中学3年生 124名	ヤマニ醤油株式会社	世界一やさしいイノベーションの授業 ～勇気をもって試みる～
28	8月30日	宮城県 蔵王町立宮中学校	中学1年生 31名	株式会社たびむすび	地域資源の発見と、観光ルートづくり
29	8月31日	福島県 会津若松市立湊中学校	中学1～3年生 25名	ハマツ観光株式会社ホテルハマツ	ホテルの役割としごと
30	9月1日	宮城県 大河原町立大河原南小学校	小学4年生 45名	NTT ドコモ	スマホ・ケータイ安全教室【リモート授業】

	日程	学校名	対象	講師	テーマ
31	9月4日	宮城県 仙台市立北仙台小学校	小学3年生 85名	一般財団法人東北電気保安協会	手回し発電機を作って電気について学ぼう
32	9月5日	宮城県 仙台市立茂庭台小学校	小学4～5年生 58名	株式会社 solufaction	楽しく身体を動かそう！
33	9月6日	宮城県 栗原市立瀬峰小学校	小学1年生 27名	株式会社コバルトレー	サッカー教室
34	9月7日	福島県 福島県立西会津高等学校	高校1～3年生 44名	APJ 株式会社	会津産落花生を使った幸せ地域作り
35	9月12日	新潟県 五泉市立川東小学校	小学6年生 30名	岩塚製菓株式会社	おせんべい授業！！
36	9月15日	青森県 中泊町立中里小学校	小学5～6年生 45名	株式会社ビジネスサービス	インターネットとネットリテラシー
37	9月19日	新潟県 糸魚川市立青海小学校	小学6年生 19名	株式会社日立ソリューションズ東日本	ITを知ろう、考えよう
38	9月20日	山形県 庄内町立余目第二小学校	小学6年生 32名	株式会社日立ハイテック	～知っているものの知らない世界～ 電子顕微鏡で見てみよう！
39	9月22日	青森県 五所川原市立金木中学校	中学3年生 53名	財務省東北財務局	(自分の将来のために)日本の未来を考える
40	9月26日	青森県 八戸市立吹上小学校	小学1年生 108名	株式会社明治	じょうぶな骨をつくろう
41	9月27日	秋田県 能代市立能代第二中学校	中学3年生 88名	SMBC コンシューマーファイナンス株式会社	生活設計・家計管理
42	9月28日	新潟県 上越市立豊原小学校	小学6年生 14名	株式会社ユアテック	電気について 電気は生活の必需品
43	10月5日	青森県 八戸市立是川中学校	中学2年生 18名	株式会社ゆいネット	起業・開業について
44	10月6日	岩手県 金ケ崎町立永岡小学校	小学6年生 15名	ヤマニ醤油株式会社	世界一やさしい「勇気」の授業 ～何があっても生きていける人間に～
45	10月11日	青森県 弘前市立第一中学校	中学2年生 30名	青森トヨペット株式会社	「自動車整備士」ってなに？
46	10月12日	福島県 福島市立野田中学校	中学1年生 108名	株式会社アルテ	川柳コラージュづくり
47	10月16日	宮城県 名取市立那智が丘小学校	小学6年生 27名	川崎重工業株式会社東北支社	大空を目指せ未来のエンジニア！ ～マイヘリコプターをつくろう！～
48	10月17日	宮城県 仙台市立桂小学校	小学3年生 45名	株式会社ゆうちょ銀行	ゆうちょ銀行の金融教室
49	10月19日	宮城県 仙台市立田子小学校	小学6年生 40名	OGATAInc. (有限会社オガタ)	物作りに行き着いた人生、物作りから得られた人生
50	10月19日	宮城県 仙台市立田子小学校	小学6年生 40名	株式会社東芝 (協力：NPO 法人企業教育研究会)	電気をあやつるふしぎな素材！？ ～半導体の発見・利用から学ぶエネルギーの使い方～
51	10月20日	宮城県 仙台市立将監西小学校	小学5年生 25名	株式会社松島蒲鉾本舗多賀城工場	笹かまぼこの歴史や製造工程を学び、笹かまぼこの手焼きを体験してみよう！
52	10月23日	岩手県 岩泉町立有芸小学校	小学4～6年生 6名	ライフヒストリースタジオマッシュルーム	学校のミニミニ広報動画を6人で作ってみよう / 本荘ごてんまりの世界
53	10月23日	宮城県 岩沼市立岩沼中学校	中学1年生 105名	工藤建設株式会社	環境問題ってなに？
54	10月24日	宮城県 宮城県農業高等学校	高校3年生 45名	野村ホールディングス株式会社	株式のしくみについて知ろう！
55	10月31日	福島県 福島市立平石小学校	小学5～6年生 7名	株式会社復建技術コンサルタント	水辺の環境調査 ～身近に流れる川の環境を知ろう～
56	11月1日	山形県 鶴岡市立斎小学校	小学6年生 21名	OGATA Ink. (有限会社オガタ)	物作りに行き着いた人生、物作りから得られた人生
57	11月2日	新潟県 南魚沼市立六日町小学校	小学6年生 72名	株式会社稲見建築設計事務所	これまでの建築士とこれからの建築士
58	11月7日	福島県 郡山市立富田小学校	小学4年生 88名	株式会社明治	発見！チョコレートのはみつ
59	11月9日	新潟県 上越市立南本町小学校	小学5年生 34名	一般財団法人3.11 伝承ロード推進機構	「教訓は、いのちを救う」 ～過去の災害から防災を学ぼう～
60	11月10日	宮城県 仙台市立富沢小学校	小学3年生 184名	宮城県金融広報委員会	大切なお金～おこづかいの上手な使い方～
61	11月13日	宮城県 岩沼市立岩沼中学校	中学2年生 106名	SMBC コンシューマーファイナンス株式会社	キャッシュレス社会の到来！？ / 将来に備えるお金の話
62	11月14日	岩手県 奥州市立江刺ひがし小学校	小学6年生 22名	株式会社ゆうちょ銀行	ゆうちょ銀行の金融教室

	日程	学校名	対象	講師	テーマ
63	11月15日	岩手県 盛岡市立太田東小学校	小学5年生 55名	一般財団法人3.11 伝承ロード推進機構	「教訓は、いのちを救う」 ～過去の災害から防災を学ぼう～
64	11月16日	福島県 会津若松ザベリオ学園小学校	小学5～6年生 48名	株式会社東芝(協力:NPO 法人企業教育研究会)	電気をあやつるふしぎな素材！？ ～半導体の発見・利用から学ぶエネルギーの使い方～
65	11月17日	岩手県 花鶏学園高等部	高校1～3年生 5名	株式会社ゆうちょ銀行	ゆうちょ銀行の金融教室
66	11月17日	山形県 山形県立新庄北高等学校最上校	高校1年生 18名	三井住友海上火災保険株式会社	自然災害への備えと損害保険について
67	11月21日	秋田県 秋田県立秋田北鷹高等学校	高校2年生 33名	野村ホールディングス株式会社	自分の将来とお金の話
68	11月21日	宮城県 仙台市立寺岡小学校	小学5年生 108名	株式会社ゆうちょ銀行	ゆうちょ銀行の金融教室
69	11月22日	宮城県 仙台市立北仙台小学校	小学1年生 98名	株式会社明治	じょうぶな骨をつくらう
70	11月28日	岩手県 平泉町立平泉中学校	中学2年生 66名	株式会社岩手銀行	ライフイベントと資産運用を考える
71	11月30日	福島県 須賀川市立大東中学校	中学1年生 30名	公益社団法人日本技術士会東北本部福島県支部	夢をめざして
72	12月1日	福島県 柳津町立西山小学校	小学1～6年生 12名	株式会社日立ソリューションズ東日本	ITの便利さ めざす社会
73	12月1日	福島県 会津若松市立門田小学校	小学6年生 68名	NTT ドコモ	スマホ・ケータイ安全教室
74	12月5日	新潟県 上越市立大和小学校	小学6年生 23名	株式会社アルテ	川柳コラージュづくり
75	12月6日	宮城県 仙台市立仙台大志高等学校	高校3年生 63名	株式会社七十七銀行	投資を学べば社会がわかる！投資で社会を透視しよう！
76	12月7日	福島県 郡山市立明健中学校	中学2年生 50名	株式会社東邦銀行	銀行の仕事
77	12月7日	福島県 郡山市立明健中学校	中学2年生 50名	ハマツ観光株式会社ホテルハマツ	ホテルの役割としごと
78	12月7日	福島県 郡山市立明健中学校	中学2年生 50名	株式会社日立ソリューションズ東日本	SEの仕事、ITの便利さ
79	12月8日	宮城県 加美町立東小野田小学校	小学6年生 21名	財務省東北財務局	日本の未来を考える～自分の将来のために～
80	12月8日	宮城県 仙台市立田子中学校	中学2年生 110名	地域未来プロジェクト実行委員会	「ハルをさがして」(映画鑑賞)
81	12月12日	新潟県 新発田市立加治川中学校	中学2年生 41名	有限会社エコ・ライス新潟	災害時の対応～避難所の運営と災害弱者について～
82	12月15日	岩手県 住田町立有住中学校	中学1～3年生 36名	野村ホールディングス株式会社	Nomura ビジネス・チャレンジ ～日本を元気にするビジネスを考えよう～
83	1月9日	新潟県 新潟明訓中学校	中学1・3年生 244名	フジイコーポレーション株式会社	グローバル人材と英語
84	1月10日	宮城県 宮城県岩出山高等学校	高校1～2年生 79名	NTT ドコモ	スマホ・ケータイ安全教室
85	1月16日	宮城県 仙台市立袋原中学校	中学3年生 144名	株式会社七十七銀行	投資を学べば社会がわかる！投資で社会を透視しよう！
86	1月17日	新潟県 長岡市立和島小学校	小学5年生 33名	岩塚製菓株式会社	おせんべい授業！！
87	1月23日	新潟県 南魚沼市立中之島小学校	小学6年生 31名	株式会社ユアテック	電気について 電気は生活の必需品
88	1月24日	宮城県 古川学園高等学校普通科創志コース	高校1～2年生 71名	ヤマニ醤油株式会社	世界一やさしいイノベーションの授業～勇気をもって試 みる～
89	2月2日	宮城県 栗原市立栗駒中学校	中学1年生 67名	SMBC コンシューマーファイナンス株式会社	金融経済教室～生活設計・家計管理～
90	2月21日	福島県 福島東稜高等学校	高校2年生 42名	APJ 株式会社	会津産落花生を使った幸せ地域作り

2023年度 「官民共創プロジェクトマッチング支援事業」の取組概要

1. はじめに

東北活性化研究センターは、東北圏（東北6県および新潟県）における多様な地域・社会の課題解決に向けて、調査研究事業と地域・産業振興事業を統合的に運用・展開する「官民共創プロジェクトマッチング支援事業」に取り組んでいる。

2023年度は「公共交通、新たな移動支援サービス」のテーマで地域課題を抱える東北圏の自治体を支援した。

具体的には、山形県地域公共交通活性化協議会による県内自治体を対象とした「地域公共交通勉強会」（全体会、地域別部会）を支援した。

また、2023年度内に乗合型オンデマンド交通の実証実験の実施を目指していた福島県須賀川市に対し、AI デマンド交通システムを提供する民間事業者とのマッチングを支援した。

これらの支援を通じ、複数の自治体の実務者

レベルで意見交換を深め、顔の見える関係を築きながら、相互のコミュニケーションと連携・協力を図っていくことの重要性が明らかとなった。

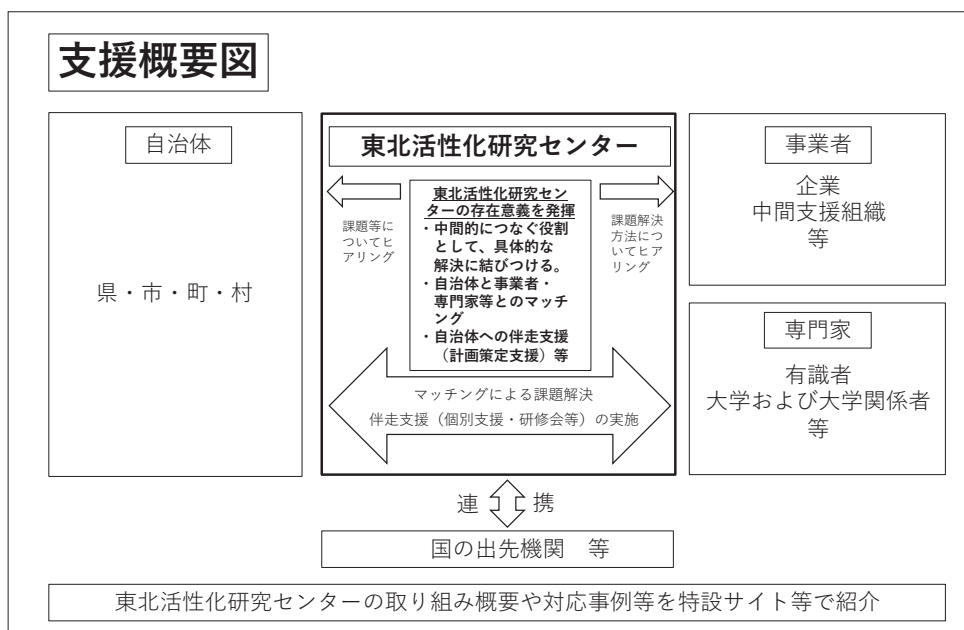
また、当センターが中間的な組織として、自治体間、あるいは行政と民間をつなぐ役割を果たすことの意義を改めて認識した。

2024年度以降に向けては、2023年度に実施した支援の成果と反省を踏まえ、支援メニューの標準化など持続可能な支援体制の構築を図り、引き続き支援に取り組むこととしている。

2. 支援事業の趣旨

「官民共創プロジェクトマッチング支援事業」は、当センターがこれまで蓄積してきた調査研究事業の成果を地域における具体的な実践につなげていくため、2023年度から取り組んでいる。

これは、調査研究による知見の集積、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、当センターが、課題を解決したい自治体と解決策を有する関係者（事業者・専門家）を中間的につなぐ役割を果たすことで、限られたリソースを有効活用しながら具体的な課題解決を図ることをねらいとしている。

3. 2023年度の事業方針

2023年度は、前年度に実施した「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」の成果・知見をもとに、「公共交通、新たな移動支援サービス」関連をテーマに事業を展開した。具体的には、移動や買い物困難者対策等の地域課題解決を目指す東北圏の自治体を対象に、解決策（デマンド交通サービス等）を有する事業者とのマッチング支援、専門家と連携した伴走支援等に取り組むこととした。

経済産業省東北経済産業局の協力のもと周知を行い、関心を示した岩手・山形・福島県内の4自治体にヒアリングを実施し、関係機関と折衝のうえ、山形県および県内市町村と福島県須賀川市に対して具体的支援を行った。

(1) 山形県市町村への支援概要

「山形県地域公共交通計画」の次期計画策定に向けて、エリア別に自立的な対応を志向する県のニーズを踏まえ、県内で共通の課題（地域公共交通等の課題が明確になっていない）を抱えている複数自治体に対するグループ支援と位置付け、県内全市町村を対象に、「山形県地域公共交通活性化協議会」による勉強会（他地域の先進事例を学ぶ全体会および4地域別部会＝ワークショップ）を以下のとおり開催した。

①全体会（事例発表・パネルディスカッション）

■日 時

2024年1月30日（火）（オンライン）

■出席者

協議会委員（山形県、国土交通省東北運輸局、市町村、公共交通事業者等、道路管理者、港湾管理者、公安委員会他）約70名

■内 容

[事例発表]

- ・長野県辰野町／株式会社バイタルリード
「辰野町における定額乗合タクシーの取組」
- ・長野県松本市
「地域の暮らしの足、おでかけの足再編（官民連携）～松本市における路線バス再編の取組み～」

[パネルディスカッション]

「地域公共交通の現在地と未来に向けて」

登壇者：上記事例発表団体

コーディネーター：菅野 永 氏

（株式会社 MAKOTO WILL 代表取締役）

事例発表では、新しい移動支援サービスの導入等による地域公共交通の確保・維持に向けた先進的な取り組みとして、長野県辰野町および松本市による事例発表が行われ、両市町の担当者から事業開始までのプロセスや実績・効果、実務上の課題等が紹介された。



全体会の様子（事例発表）

[主な発言]

- ・辰野町、松本市：住民や交通事業者の理解を得るため、住民説明会で丁寧に説明したり、現場に足を運んで利用者や関係者の声を拾うように心がけた。

- ・松本市：事業開始までの限られたスケジュールの中で段取り良く進めることが重要。
- ・松本市：住民と交通事業者の間で、自治体職員としての第三者の目線を大切にした。
- ・辰野町：自分が高齢者になったときの移動手段をつくっているとの思いで取り組んだ。

引き続き、両市町の担当者を交えたパネルディスカッションが行われ、住民ニーズの把握や交通事業者とのやり取りにおいて気をつけたこと、実施後の反省点などについて話し合われるとともに、出席者との間で Zoom のチャット機能を用いた活発な質疑が行われた。



全体会の様子（パネルディスカッション）

[主な質疑]

- Q. 定額乗合タクシーを運行していない地域の住民への対応は。
- A. 辰野町：定額乗合タクシーは定時定路線の町営バスを運行していない地域で導入。町営バスの沿線住民からはバスを残してほしいとの要望があり、現在の形になっているが、ニーズの変化（定額乗合タクシーへの要望）があれば町営バスからの見直しも検討する。
- Q. 利用者増の内訳はリピーターか。
- A. 辰野町：リピーターだけでなく全体的に利用者が増えた。当初は高齢者の通院や買い物利用を想定したが、定額制にしたことで近隣の友人宅や温泉施設への移動にも使われる、新たな需要創出につながった。

Q. アプリの導入検討、利用状況は。

A. 辰野町：利用者の大半が高齢者であるため、今のところアプリの導入予定はなく、引き続き定額制導入前からの電話予約で対応する。

松本市：路線バスがない地区で運行している AI オンデマンドバスは、アプリを導入し、市の公式 LINE からの予約も可能である。ただし、利用者が高齢者ということもあり電話予約が多いのが実態である。

②地域別部会（ワークショップ）

■各部会日時・出席者

- ・2月15日：庄内地域（4市町：5名）
- ・2月28日：置賜地域（8市町：9名）
- ・2月29日：最上地域（8市町村：9名）
- ・3月7日：村山地域（13市町：14名）

各地域別部会のコーディネーター：菅野 永 氏
（株式会社 MAKOTO WILL 代表取締役）



山形県の市町村図と地域区分

■内 容

各地域別部会では、予め1～3のグループに分かれた出席者が、全体会と同様、菅野氏による進行のもと、以下の内容でワークショップに取り組んだ。

・個人ワーク

各々の出席者が自地域の公共交通の現状についてSWOT分析※を行い、分析結果をグループ内で共有。

・グループワーク

個々の分析結果から共通課題を導き出し、その解決策と来年度から取り組むべきこと（ネクストアクション）について討議。

・発表

討議結果をグループごとに発表し、出席者全員で共有。

※ SWOT 分析：内部環境と外部環境の視点から自地域の強み、弱み、機会、脅威の4項目で分析するフレームワークのこと

本稿では、置賜地域別部会と最上地域別部会の概要について以下に紹介する。

置賜地域別部会では、A・Bの2つのグループに分かれて実施した。

個人ワークによるSWOT分析をもとに、Aグループは「公共交通についての住民の意識づけ」、Bグループは「複数の自治体を跨ぐ公共交通による移動確保」を共通課題に設定し、それぞれグループワークを行った。

討議の結果、Aグループは、運転免許を自主返納した住民向けのタクシー無料券の配付やデマンドタクシーの運行などに取り組んでいるものの、なかなか利用者が増えない、デジタル機器が使えない、あるいは自家用車の利用が多く公共交通を使うメリットを十分周知できていないなどの現状を踏まえ、解決策やネクストアクションを考えた（以下例示）。

- ・地域おこし協力隊や各地区の区長会等を通じて周知する
- ・利用者が集まるタッチポイントに出向いて広報する
- ・交通安全教室開催時に説明会を開催する



置賜地域別部会の様子（Aグループ）

また、Bグループは、バスの乗継に対する利用者の抵抗感（ハードル）を下げるためにはどうしたらいいか、あるいは身の丈に合わないサービス提供を掲げて事業継続が難しくなった場合、サービス水準を下げるのは容易ではないことを踏まえ、解決策やネクストアクションを考えた（以下例示）。

- ・利用者が受け入れられる必要最小限の利便性を考える必要がある
- ・地域の拠点病院である公立置賜総合病院への足として、高畠町と川西町を結ぶバス運行の実証実験を行いたい



置賜地域別部会の様子（Bグループ）

一方、最上地域別部会でも、A・Bの2つのグループに分かれて実施した。

個人ワークによるSWOT分析をもとに、Aグループは「市町村毎の交通モードの接続性改善（広域連携）」、Bグループは「担い手不足である運転手の魅力をどのように発信していくか」を共通課題に設定し、それぞれグループワークを行った。

討議の結果、Aグループは、主な利用者として通院や買い物の足として使う高齢者を想定し、解決策やネクストアクションを考えた（以下例示）。

- ・隣接する自治体の広域連携により、高齢者が外出する時間帯（午前）を中心に循環バスを1台から2台に増やす
- ・県立新庄病院など拠点施設にある停留所での乗継（接続）時間を20分以内にすることで利便性を高める



最上地域別部会の様子（Aグループ）

また、Bグループは、担い手不足により分母が少ない中で、隣接自治体間で運転手の取り合いが起きると想定し、解決策やネクストアクションを考えた（以下例示）。

- ・待遇面など仕事としての運転手の魅力をもっと発信していく
- ・大型二種免許を持っている自動車教習所の講師を運転手としてシェアするための組合を組織する



最上地域別部会の様子（Bグループ）

以上、2つの地域別部会におけるワークショップの概要を紹介したが、出席した自治体担当者の方々には、他自治体との連携方法や担当者レベルでの業務進行のアプローチについて、多くを学んでいただくことができた。

また、各地域別部会の開催後、出席者にアンケート調査を行い、参加したことによる学びや気づき、ワークショップの内容を踏まえて来年度取り組みたいこと、その他感想・要望等について回答いただいた。

回答からは、出席者がワークショップでの交流を通じ、今後、担当者レベルでの他自治体との意見交換を深めることの重要性を感じ、とりわけ他市町村との連携強化への関心度が上がった様子が窺えた。

この点は、地域公共交通の活性化を目指すうえで、実務者間の網羅的なコミュニケーションと協力がいかに重要であることを示している。

出席者からの要望では、今後も担当者レベルで集まり、意見交換を行える研修の場の設定が挙げられた。

このように、今回のワークショップを契機に担当者同士が定期的に情報交換や連携を検討するコミュニケーションの継続が重要と考える。

なお、全体会および上記2地域を含む各地域別部会における討議の詳細については、後で触れる「官民共創プロジェクトマッチング支援事業」情報発信サイトに公開しているので、こちらを参照されたい。

また、山形県では、全体会および地域別部会の実施結果を、2024年度の「山形県地域公共交通活性化協議会」をはじめとする取り組みに反映していくこととしている。

(2) 福島県須賀川市への支援概要

2023年度内に乗合型オンデマンド交通の実証実験の実施を目指していた須賀川市に対し、AI オンデマンド交通のシステムを提供している民間事業者2社を紹介した。

同市ではうち1社との間でシステム導入に向けた本格検討を行った。

その後の検討の結果、同市では当センターの紹介先とは異なる事業者が提供するシステムを導入したが、当センターによるマッチング支援が「須賀川市地域公共交通活性化協議会」等での議論に反映され、2024年1月から乗合型オンデマンド交通「ちょこすか」の実証運行が開始されている。

なお、実証運行開始後の1月下旬、須賀川市企画政策課総合交通政策係長の有馬氏に、事業者決定のプロセスや運行概要、自治体から見た当センターの支援に対する感想等について話を伺った（以下、聞き取り概要）。



須賀川市の位置図（須賀川市提供）



須賀川市・有馬係長

Q. 事業者決定までのプロセスは。

A. 当市では長沼地域西部エリアでの実証運行を目指し、活性研から紹介いただいた2事業者のうち1つと検討を進めた。

その後、運行を委託する市内タクシー事業者による各配車システムの使いやすさなどの評価を踏まえ、近隣自治体で既に導入されているシステムを導入することとなった。



ちょこすか（上）と運行エリア（下：須賀川市提供）

Q. 実証開始後の運行状況は。

A. 運行エリアは当初計画からの変更はないが、運行日と時間については、タクシー事業者

の運行体制などを考慮し、当初検討していた朝7時からや日曜日の運行を、月曜～土曜の8時30分～17時00分と変更した。事前の登録者は90名で、登録窓口としてエリア内にある商業施設に協力してもらっている。登録すれば誰でも利用可能である。運行状況は、6営業日で23名が利用しており、エリア人口を考えるとスタートとしては妥当である。運行を軌道に乗せるためには最初からエリアなど規模を求めず、スモールスタートが良いと感じている。運行期間は、当面の間とし、今後、利用状況を検証しながらエリア拡大(長沼地域東部や岩瀬地域等)を検討する。

Q. 自治体から見て東北活性研の支援はどうだったか。

A. 先行事例や事業者の紹介は自治体が求めている情報であり、各事業者の強みが分かる情報を提供してもらえるとよりありがたい。また、何から取り組めばよいのか分からず、担当者が一人で悩んでいる自治体もあると思うので、東北活性研のような機関が仲介して複数の自治体担当者がお互いに顔の見える関係が築ける場があると良い。

Q. そのほか、乗合型オンデマンド交通の運行を検討している自治体に向けて参考になる

ことがあれば。

A. 長沼地域は、東日本大震災後に循環バスを運行した実績があるものの、長続きせず廃止となった経緯があり、地域内に今回の実証運行を成功させたいという熱意を持った人がいたことが大きかった。その方の存在が、事業を構築していくうえで大変助かっている。

また、東北活性研から紹介された事業者との検討段階において、いろいろと話を聞く中で運行イメージがクリアになり、事業スキームの整理に役立ったところである。

4. 官民共創プロジェクトに関する 情報発信サイトの開設

2024年3月、「官民共創」をキーワードに自治体等と民間事業者等をつなぐプラットフォームとなる「官民共創プロジェクトマッチング支援事業」情報発信サイトを、当センターのWebサイト内に開設した。

同サイトは、東北圏全体の課題解決に貢献していくため、支援事業の趣旨・目的や取組成果(支援概要、レポート等)などを広く発信・共有していく双方向コミュニケーションツールとして位置付けている。

地域課題を解決に導くサポート！

「官民共創による地域課題解決プロジェクトを支援」Produced by 公益財団法人東北活性化研究センター



プロジェクト

「官民共創プロジェクトマッチング支援事業」情報発信サイトトップページ

Web サイト
はこちら



5. 支援事業の今後の展開

2023年度の支援を通じ、山形県の「地域公共交通勉強会」では、複数の自治体担当者が一堂に会して意見交換する機会は少なく、他の自治体の現状を知る良い機会だったとの感想が聞かれた。

また、須賀川市の担当者からは当センターのような機関が仲介して複数の自治体担当者がお互いに顔の見える関係が築ける場があると良いといった声をいただいた。

こうしたことから、当センターが中間的な組織として間に入り、支援していくことの意義を改めて認識した。

これを踏まえ、支援事業の2024年度以降の展開に向けては、2023年度の成果と反省のもと、持続可能な支援体制の構築を視野に支援メニューを標準化していくとともに、行政や非営利団体(NPO等)のニーズ把握に努め、引き続き支援に取り組んでいくこととしている。

支援メニュー（案）

- ✓ アドバイザー（専門家）または事業者の仲介・派遣支援
- ✓ 自治体・団体職員や地域住民の課題認識、理解醸成、先進事例把握のための講演会、勉強会・WS、研修会、デモ体験等のイベント開催支援
- ✓ 上記イベント開催のための諸経費補助
- ✓ 事業化に係るニーズ・需要把握のためのアンケート調査経費補助

2023年度事業報告会 開催報告

はじめに

当センターでは、2024年3月21日(木)、「2024年度 東北活性化研究センター事業報告会」を仙台市で開催しました。当センターの2023年度事業の概要等について、タイムリーに報告させていただくことを目的に開催しているものです。

遠方等の理由によりご参加が難しい方々にも当センターの事業の一端をご認識いただきたく、2020年度よりYouTubeによるライブ配信も行っており、当日は来場者43名、ライブ配信視聴者61名のご参加をいただきました。

概要

第1部「講演」

第1部では、空き家活用の先進的な取組事例として、東北芸術工科大学教授の馬場 正尊 氏より「エリアリノベーションと公民連携拠点」と題した講演をいただきました。講演内容につきましては、本誌特集「空き家等の活用による地域活性化を目指して」に掲載しております。



講演 馬場 正尊 氏

第2部「東北活性化研 事業報告」

第2部では、2023年度の当センター事業について報告を行いました。

また、報告した各事業の詳しい内容につきましては、本誌「活動紹介」に掲載しております。

事業報告①

「空き家で地域を活性化する方法」と題して、調査研究部 主任研究員 加藤 雄一郎より事業報告を行いました。概要は以下のとおりです。

- ・現状の空き家率は西日本が高く、東日本が低い「西高東低」。今後は東北圏で大きく上昇し、西日本と東日本の差が殆どなくなると予測した。
- ・民間を中心に全国12の先進事例を調査。空き家には「物語性」が宿っていて、物語性を認識し広めることが空き家活用のエンジンであると分析。
- ・空き家等所有者・購入希望者への確に物語性を情報提供し、地域活性化につなげることを提言。



調査研究部 主任研究員 加藤 雄一郎

事業報告②

「東北圏企業におけるリスクリングの現状と課題」と題して、調査研究部 主任研究員 伊藤 孝子より事業報告を行いました。概要は以下のとおりです。

企業、労働者を対象にしたアンケート調査から企業の人材育成と労働者の能力開発の実態を把握し、

リスクリングの現状と今後の展開可能性を考察した。4割の企業がリスクリングの実施に前向きであり、東北圏においてもリスクリングの実施可能性を確認することができた。その他、4割の労働者に転職意向があることや、労働市場流動化について多くの企業では自社への影響の見定めができていないなど、調査のポイントを紹介した。



調査研究部 主任研究員 伊藤 孝子

事業報告③

「東北圏における食ビジネスの新展開」と題して、調査研究部 専任部長 信太 克哉より事業報告を行いました。概要は以下のとおりです。

世界的な人口増加や戦争に伴う食糧不足の懸念や温室効果ガス等の環境負荷低減に対する関心の高まりを背景に注目を集めるフードテックが、人口減少や高齢化が進む東北圏において、産業活性化の一助となる可能性について調査を行った。

具体的には、培養肉、植物代替肉、昆虫食、陸上養殖等における新たな技術開発や、ハラール・コーシャ認証食品、アップサイクル食品、調理ロボットなど今後拡大が期待される市場の動向について幅広くヒアリングを実施した。

東北圏における食ビジネス拡大に向けて、以下の4つの支援を行うコンシェルジュのような仲介機能を果たす組織が必要であることを提言した。

①既存産業との連携・情報共有の促進を通じた経営支援、②金融機関・行政との仲介を通じた資金調達の支援、③類似産業の知見・技術を生かす人材支援、④輸出やインバウンド対応を通じた新規市場獲得の支援



調査研究部 専任部長 信太 克哉

事業報告④

「地域課題解決に向けた実践的活動について」と題して、地域・産業振興部 課長兼主任研究員の木村 和也より事業報告を行いました。概要は以下のとおりです。

次世代を担う若者の定着・還流による地域活力の維持・向上を目的に、地域・産業振興部が取り組んでいる東北・新潟の「キラ☆企業」、東北・新潟の「キラ☆パーソン」、「人口の社会減と女性の定着に関する情報発信」、「TOHOKU わくわくスクール」、「官民共創プロジェクトマッチング支援」について、2023年度の取組概要と成果を報告しました。



地域・産業振興部 課長兼主任研究員
木村 和也

おわりに

当センターでは、事業報告会を重要な情報発信の機会と位置付けており、今後も毎年開催してまいります。

また、各種イベント等も適宜開催しております。今後とも事業活動等について、ホームページやSNSなども活用して、情報を発信してまいります。変わらぬご支援のほどよろしくお願い申し上げます。

「成長支援」と「従業員満足度の向上」に注力し、 地域と共に発展します

株式会社吉田産業（青森県八戸市）

ーメッセージー



八戸ブロック工事管理課
建築工事管理グループ 久保 勇磨さん

入社年 2021年 青森県八戸市出身

「勢いがある企業だ」とUターン転職を決意

もともとは関東で建設関係の仕事をしていましたが、生まれ育った地元に戻りたいという思いが年々強くなってきたことから、Uターンでの転職を考えていました。

吉田産業の社名は、学生時代にテレビCM等で目にする機会があり知っていました。いざ調べてみると、コロナ禍で業績が傾いて早期退職を募る企業が続出する中、キャリア採用の募集をしており、これから先も勢いがある企業なのでは、と感じたのが第一印象です。

また、吉田産業は唯一の企業山車として地元のお祭り『八戸三社大祭』に参加しており、地域の活性化に貢献しているところや、福利厚生・研修制度等が充実していることにも魅力を感じ、志望しました。

感謝の言葉が仕事の励みに

私は工事管理課に所属しており、建設現場での工事管理業務を担当しています。営業が受注してきた工事について、お客様との工程の打合せや資材の手配、協力会社への施工依頼等を行う仕事です。

自分の考えていた通りに工事が進み、予定通りに工事が完了したときには大きな達成感とやりがいを感じられます。

無事に工事を終えた時のお客様からの「ありがとう」や協力してくれた業者さんからの「お疲れさま」の一言で、この現場に携われてよかったと感じます。

仕事とプライベートの バランスが取れるからこそ

どの仕事をするにも高いモチベーションを維持することが必要ですが、そのためにはプライベートの充実も欠かせません。当社は有給休暇が取得しやすい環境にあり、家族旅行のための長期休暇を取得することができました。仕事とプライベートのバランスが取れる会社だからこそ、充実した毎日を過ごすことができます。

就職しようと考えている皆さんにも、充実した生活を送りながらも自分のスキルアップにつながる仕事を見つけてほしいです。

一企業情報一

業種

卸売・小売

事業分野

当社は東北を中心に35事業所を展開する「建設資材の専門商社」です。

資材の供給から施工の管理まで一括で請け負うワンストップサービスを展開しています。

＜事業内容＞

- ◆土木資材、建築資材、住宅資材の販売
- ◆建設工事における各種専門工事の施工

会社の強み

「地域を動かす仕事を」

当社は「住宅部門」「建築部門」「土木部門」を3つの柱に、東北の建設業界に広く携わっています。各部門は高い専門性を持つプロフェッショナルとして、お客様の良きパートナーとなり東北の住み良い街づくりに貢献しています。

当社は1921年に創業して以来、地域と共に発展を目指しています。創業100年の歴史の中で築き上げた商社ならではの総合力と提案力に、現在では「技術力」を掛け合わせ、資材の提案から施工まで建設におけるあらゆるニーズに対応できることが当社の強みです。

当社が注力していることは「成長支援」と「従業員満足度の向上」です。働くうえで成長を感じ生き生きと働ける職場づくりを目指しております。「東北の発展に貢献したい」「建設という分野で地元貢献したい」そのような強い思いを持っている方をお待ちしています。

会社概要

会 社 名	株式会社吉田産業
所 在 地	青森県八戸市
設 立 年	1948年(創業1921年)
代 表 者	代表取締役社長 吉田 誠夫
資 本 金	3億6,349万4,000円
従 業 員 数	802名
電 話 番 号	0178-47-8112
U R L	https://www.yoshidasangyo.co.jp/
S N S	LINE : https://page.line.me/971sltem?openQrModal=true

※「キラ☆企業」Webサイトで今回ご紹介した株式会社吉田産業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。



DXの実現に向け、さらなる成長を目指します

エイディケイ富士システム株式会社（秋田県秋田市）

ーメッセージー



DXソリューション部
デジタルアーキテクト Gr
佐々木 奈々香さん

入社年 2021年 岩手県北上市出身

安心して新しい分野に チャレンジできる環境

秋田市内で技術職に就きたいと思い就職活動をしていたところ、様々な企業、官公庁と関わりのあるこの会社を見つけ、興味を持ちました。技術職志望でしたが、専門的な知識を身に付けると同時に、お客様と直接関わりたいと考えていたことから、「自分のやりたいことと合致している」と感じました。

学生時代にプログラミングをほとんど学んでいなかったのが不安でしたが、会社説明会で入社後すぐに長期間の研修があることを知りました。未経験者でも学習する時間をたくさん確保できることが分かり、新しい分野にも安心してチャレンジできる環境だと感じ、就職したいと思いました。

自分がした仕事が 誰かの役に立っているという実感

お客様の要望に応えられた時や社内業務を効率的に行うソフトウェアロボットを開発し、社内では表彰していただいた時、プロジェクトで自ら進んで行った仕事で「助かったよ」と言ってもらえた時など、自分がした仕事が誰かの役に立っているという実感があつたときにとても嬉しく、やりがいを感じます。

また、開発をしていく中で昨日分からなかったことが今日理解できるようになったり、半年前には右も左も分からない状態だったのが今では後輩に教える立場になっていたり、自分の成長を日々感じる事ができ、先輩社員にもそれを評価していただけるのでそれが働きがいになっています。

適性を見極めながら、 常にチャレンジしたい

自分が経験したことのない分野に挑戦するのは大変なことです。しかし、今まで全くできなかったことがどんどんできるようになっていく感覚に、日々自分の成長を感じることができるので仕事のやりがいにもつながります。

職場は新しいことに挑戦する人の背中を押してくれて、先輩方も優しくサポートしてくれるので、プログラミング未経験者でも安心して学ぶことができます。私自身も適性を見極めながらチャレンジしたいと思っています。

DXが進む中で今までなかった新しい技術を学ぶことは、どの職業でも必要不可欠です。私たちと一緒にその新しい技術を使いこなし、DX推進や地域活性化に貢献していきましょう。

ー企業情報ー

業種

ソフトウェア・通信

事業分野

創業当初から続く富士電機グループ等への「ソフトウェア受託開発」を皮切りに、その開発ノウハウを活かし、現在では秋田県内外顧客向けへの「システムインテグレーションサービス」「クラウドサービス」を加えた3つの事業を展開しています。

「ソフトウェア受託開発」では産業・社会インフラ分野向けの監視・制御システム開発や各種業務用のWebシステム開発を主軸に組み込み開発等も手掛けています。

「システムインテグレーションサービス」では官公庁、民間企業、文教といった様々なジャンルでお客様向けにオールインワンのサービスとして提供しています。

「クラウドサービス」では全国トップシェアの土地改良区様向けシステムや、新分野(IoT、RPA、AI等)を活用した建設業の現場監督者向けシステムなどを手がけています。

会社の強み

「未来をひらく、未来へつなぐ」をキャッチコピーに、「真に社会に役立つデジタル(D:Digital)活用による変革(X:Transformation)」の実現に日々取り組んでいます。

多種多様なITシステム開発を通じて、お客

様へのビジネス貢献にやりがいを感じながら、自身のスキルアップにも取り組める方をお待ちしています。

会社概要

会 社 名	エイデイケイ富士システム株式会社
所 在 地	秋田県秋田市
設 立 年	1982年
代 表 者	代表取締役社長 齋藤 和美
資 本 金	8,000万円
従 業 員 数	114名
電 話 番 号	018-835-5404
U R L	https://www.adf.co.jp/

※「キラ☆企業」Webサイトで今回ご紹介したエイデイケイ富士システム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。



雰囲気の良い職場で、やりがいを持って仕事ができます

株式会社菅野漬物食品（福島県南相馬市）

ーメッセージー



「香の蔵」販売スタッフ 山本 亜美さん

入社年 2018年 福島県南相馬市出身

ませんが、友だちに薦めると「美味しい！」と反応してくれて、リピーターになってくれるのが嬉しいです。

「ここで買い物するために（香の蔵に）来ましたよ」と県外の方から仰っていただいたこともあります。オンラインショップでは北は北海道、南は沖縄からもご注文いただきますが、「どうやって知ってくださるんだろう？」と不思議に思うこともあります。

「すごく美味しかったよ」「お土産に持っていきたいんだ」などといったお客様からの声が増えていることを肌で感じながら仕事をしています。

身近にあった老舗企業で働きたい

自宅の目の前に工場があり、小さな頃から主力商品である「相馬きゅうり漬」を食べていたので、もともと親近感がありました。

高校3年間、コンビニエンスストアでアルバイトをしたことで人と接するのが向いているなと思っていたところ、菅野漬物食品で接客・販売の求人があったので、身近な老舗の企業で働いてみたいと思いました。

震災後に「クリームチーズのみそ漬」という珍しい漬物を販売していたことも、興味を持つきっかけになりました。

お客様からの感謝が日々の励みに

「香の蔵」という直営店で販売の仕事をしながら、オンラインショップも担当しています。私たちの世代は漬物を積極的に食べる習慣があり

楽しさ、やりがいを感じられる 働きやすい職場です

「香の蔵」のスタッフはみんな仲が良く、仕事のことや、プライベートも相談できる先輩ばかりです。分からないことがあれば、親身になって聞いてくれ、一緒に問題解決に取り組んでくれます。

繁忙期もありますが、スタッフみんなで乗り越えたと、大きな達成感があり、仕事の楽しさ、やりがいを感じられます。職場の雰囲気がとても良く、働きやすい環境です。スタッフのおかげで、毎日楽しく仕事ができていると日々感じています。

一企業情報一

業種

食料品・飲料

事業分野

菅野漬物食品は、漬物のメーカーですが、メーカー業・ベンダー業・小売業と、3つの販売チャネルで展開をしています。福島県南相馬市に製造工場と本社機能を有し、メーカー業を全国展開しています。仙台営業所(仙台市)にてベンダー業(卸売業)を、「香の蔵」という直営店(南相馬市)で小売業をそれぞれ営んでいます。

この3つの販売チャネルがあることがリスクヘッジにつながっています。メーカー業ですので、商品の量目や値段を自社で決められますし、利益金額や利益率も一定程度は自社でコントロールできます。卸売業としては、直接スーパー様と特売等の商談を行うことで商品を卸すことができます。

自社の直売所があることで、どこにもないような商品を開発して発売することが可能です。「食べて感動するか？しないか？」という基準で商品開発を進めています。よって、食べて感動した商品だけが直売所に並ぶことになります。直売所がテストマーケティングの役割をも果たしています。

会社の強み

漬物をあまり食べない食生活が主流になりつつありますが、「漬物離れがおきても食卓に載せて頂ける漬物を開発しよう！」「感動される商品を開発しよう！」を合言葉に新商品開発に力を入れています。

東日本大震災の年(2011年)の12月に「蔵醍醐(くらだいご)クリームチーズのみそ漬」が誕生し、2014年には食品産業センター会長賞を

受賞しました。その後も様々な機会に新商品を評価いただきました。主なものは、次のとおりです。

- ・2015年 農林水産省食糧産業局長賞
「あん肝のみそ漬」
- ・2016年 OMOTENASHI セレクション
「クリームチーズのみそ漬」
- ・2017年 TBS「王様のブランチ/お米のプロが厳選! 絶品ご飯のおともランキング」第2位
「クリームチーズのみそ漬」
- ・2018年 JR 東日本おみやげグランプリ 2018「特別賞/家族に贈りたいおみやげ賞」
「クリームチーズのみそ漬」

このほか、テレビ番組や新聞・雑誌などで多数ご紹介いただきました。

直営店「香の蔵」については、2012年6月に福島エスパル店を、2016年2月には仙台エスパル店をオープンさせ、販売チャネルを広げてきています。

当社ではこれからも、新商品の開発に注力していきたいと考えています。

会社概要

会 社 名	株式会社菅野漬物食品
所 在 地	福島県南相馬市
設 立 年	1948年(創業1940年)
代 表 者	代表取締役社長 菅野 行雄
資 本 金	2,400万円
従 業 員 数	71名
電 話 番 号	0244-46-3131
U R L	https://tamagoya.jp/
S N S	Instagram : https://www.instagram.com/kounokura/ X (旧 Twitter) : https://twitter.com/kounokura

※「キラ☆企業」Web サイトで今回ご紹介した株式会社菅野漬物食品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。



お客様に寄り添い、 ともに成長を続ける支店として

株式会社大塚商会

仙台支店長 坂田 憲郎



ご挨拶

株式会社大塚商会の坂田でございます。平素より弊社の事業に格別のご理解とご高配を賜り厚く御礼申し上げます。また、このたびは、東北活性化研究センター様の機関誌に寄稿の機会をいただき、誠にありがとうございます。

お客様の「お困りごと」をオフィスまるごとで解決できる企業を目指してお客様に寄り添い、お客様とともに成長を続け、おかげさまで仙台支店も28年目を迎えることとなりました。

私たちのこれまでの歩みや今後の取り組みなどについて、ご紹介させていただきます。

世界でも珍しいビジネスモデル

大塚商会はオフィスで必要になるほぼすべての商材を取り扱う、世界的にも珍しいビジネスモデルの会社です。

1961年に複合機の販売会社としてスタートして以来、地域や業種、規模ごとに異なるお客様のニーズにきめ細かく対応しながら、商材の幅を広げてまいりました。

今ではPCやサーバーといったハードウェアから通信・ネットワークサービス、セキュリティやオフィス関連のソフトウェア、CADソリューション、LED照明などの電力ソリュー

ションまで取りそろえております。商材をご提供くださるパートナー企業様は約2,400社にのびります。

また犬のキャラクター「たのくん」がオフィスにまつわるグッズについて、「A4でえーよん！」などのだじゃれを言うCMをご存知でしょうか。通信販売「たのめーる」のものです。「オフィスの『ない』をすぐにお届け」をキャッチコピーに文具やOA機器、生活用品など、オフィスで必要な約200万点の商品を取りそろえています。思わず肩の力が抜けてしまうのだじゃれをご覧になって、大塚商会にお声がけくださるお客様も多く、「たのめーる」がお取引のきっかけにもなっております。

アフターサポートを大切に

そして、今の大塚商会の大きな強みは、システムインテグレーションを通じた経営支援です。独自に開発した基幹業務システムをお客様ごとにカスタムする「DX統合パッケージ」に、ほかの商品・サービスを併せてご提案し、運用やサポートまでお手伝いすることで、業務効率化を通じた生産性の向上や、社会課題の解決につなげていただくことを目指しています。

なかでも、お取引が成立したあとのサポートには創業時から特に力を入れております。お取

引はお付き合いの始まりにすぎません。ご購入
いただいて終わり、ではなく、いつもお客様の
「お困りごと」に耳を傾け、寄り添って、ともに
成長していくことが、大塚商会の大きな目標の
1つです。

大塚商会にご相談いただければ「ワンストッ
プソリューション&ワンストップサポート」で
よりよい未来を実現できる——。そんな“IT
プラットフォーマー”として、中小企業から大
企業まで約29万社のお客様にお取引をいた
だいております。

仙台をIT化で東北経済を元気に

仙台支店は96年、9番目の地方支店として開
設されました。全国展開を始めた初期のころか
らある、古い支店です。

仙台には当時より、首都圏に本社をもつ企業
の支社が多く、地方でも同等の商品やサービスを
望む声が多くありました。そのご期待に沿う
べく、地元の同業者の方々とともに“支店経済
都市”を盛り上げ、地方から経済の活性化に寄
与したいと考えての進出でした。

同時に、地元の企業様やサラリーマンの方々の
IT化に、お役に立ちたい思いが強くありま
した。

当時はPCや携帯電話、インターネット、電
子メールなどが一般家庭にも普及し始めたころ
です。そうした時流もふまえ、仙台支店の開設
とともに、全国で15店目となる個人向けパソ
コンショップ「αランド仙台」も開店。東北エ
リアの“情報発信基地”としての基盤を固め、
支店とともに東北エリアのIT化に貢献したい
と意気込んでのオープンでした。

震災で実感した、BCPの重要性

東日本大震災を経験した支店として、お伝えし
たいことの1つがBCP（Business Continuity
Plan、事業継続計画）の重要性です。

2011年の震災時、仙台支店も大きな打撃を
受けました。テレビが映らず、水や食料なども
枯渇していくなか、かろうじてIP電話がつな
がっており、社員の安否確認が比較的早くでき
て深く安堵したと、当時のメンバーから聞いて
います。インターネットと社内ネットワークが
整備されており、また、バックアップとしての
固定電話も準備されていたおかげでした。

災害大国と言われる日本では、地震以外にも
台風や大雪などで日々の業務やライフラインが
寸断されるリスクが常にあり、備えが必要不可
欠です。大塚商会では、地震や津波、液状化な
どのリスクが低い北海道・石狩に最先端のデー
タセンターを保持し、お客様の大切なデータを
お預かりするほか、安否確認やリモートアクセ
スのためのツールもご提供しています。

また、全国の自治体に被災地で活躍するBCP
対策製品の啓蒙や普及にも力を入れています。

少ない水を循環させて、シャワーや手洗いが
できるポータブル水再生プラント「WOTA
BOX」や水循環型手洗いスタンド「WOSH」、
停電の際もLPガスで72時間もの間、発電が続
けられる静音で小型の発電機「RAYPOWER
3kVA」などです。

BCP対策を構зること、レジリエンスが
高い企業として社会的な信頼を得ることができ
ます。東北の地に拠点を構える支店として、経
験をもとに、全国のお客様に継続してBCPの
大切さを発信していきたいと考えております。

社員にも寄り添い、雇用活性化に貢献

支店の開設当時、メンバーはたったの14名でした。それが、今では79名(2024年2月現在)にまで成長しております。今後はともに働く仲間を増やし、東北エリアのさらなる雇用活性化にも貢献してまいりたいと考えております。

お客様に喜んでいただく仕事をするためには、まず、従業員がやりがいを感じられること、そして、成果に見合った報酬を得られることが大切です。

そこで、お客様に寄り添うのと同じように、「社員にも寄り添える支店」「働いている人がここでずっと働き続けたいと思えるような支店」を目指し、メンバー一丸となって、お客様満足度をますます高められるよう、体制作りに努めております。

地元のお客様、同業者のみなさまとともに、これからも仙台、そして東北地方の進化に貢献し続けるとともに、自然や社会とやさしく共栄共存する先進的な企業を目指してまいります。これからも大塚商會をどうぞよろしくお願い申し上げます。

たのめーる

オフィスの「ない」をすぐにおとどけ！

<https://www.tanomail.com/>

たのめーるはあなたのオフィスをより快適にするパートナーです
文具・生活用品から工具・パソコン周辺機器まで約2,000,000点の品揃え！



たのめーるは、オフィスの調達作業を便利に行うことが出来る通販サービスです。『たのめーるVol.51』の巻頭では、

「たのめーるでできるリサイクル活動」
「魅力発掘！たのめーるオリジナルブランドTANOSEEコレクション」
「予期せぬ災害に日頃から備えたい防災特集」

の3つのテーマで商品をご紹介します。

新商品のほかにも、継続商品の特徴や新たな魅力を見つけてください。

商品にもこだわっています！オリジナルブランド「TANOSEE」

「たのめーる」のオリジナルブランド「TANOSEE（タノシー）」は、お客様のニーズをしっかりと見つめて（=SEE）商品開発を行っています。低価格で環境にやさしい商品を豊富に取り揃えています。

2023年度 第4回理事会 開催

2024年3月5日(火)、理事11名(定員13名)、監事1名が出席し、2023年度第4回理事会を仙台市内で開催しました。



当日は、「2024年度事業計画」および「2024年度収支予算」などが審議され、すべての議題が承認されました。また、「2023年度事業経過報告」などを行い、すべての報告事項が了承されました。



2024年度事業計画について

今回の理事会で承認された「2024年度事業計画書」および「2024年度収支予算書」は、当センターのホームページでご覧いただけます。

なお、事業計画の概要は、以下のとおりです。

<事業計画の作成にあたって>

東北圏における社会経済活動は、新型コロナウイルスの5類移行に伴い徐々に正常化しているものの、国際情勢が及ぼす影響等も相俟って、その先行きは依然として不透明な状況が続いている。そのような中においても、人口減少・少子高齢化・若者の圏外流出など、東北圏の重要な課題に対し、官民の各主体が連携し、長期的に取り組んでいくことが引き続き求められる。

当センターは昨年度、従来から注力している「若者・女性の東北圏内定着」および「東北圏企業における女性活躍」の推進に向け、フォーラムや企業向け勉強会等に取り組んだ。また、地域課題の解決に向けては、「リスクリングの現状と課題」、「空き家問題の現状と課題」、「食ビジネスの新展開」をテーマ

とした調査を実施した。「地域活性化プロジェクト支援」においては、2022年度に実施した移動・買物困難者対策に関する調査の知見等を活用して、地域公共交通に関する官民マッチング支援、自治体への伴走支援等の一歩踏み込んだ対応を実施した。

2024年度においても、「知をつなぎ、地を活かす」という当センターの活動理念の下、組織の特長である課題探求力やネットワークを活かし、さらなる価値創出を図っていくことを継続する。そのため、昨年度策定した、2030年頃を想定した長期的な目標「暮らしを支える経済基盤の上に、多様な人材が活躍する個性豊かな東北圏の実現」に向けて、中期的(2023～2025年度)に取り組む重点分野である、「人口構造の変化を踏まえた地域活力の維持・向上」、「地域資源を活かした社会課題の解決」、「東北圏のポテンシャルを活かした産業活性化」という3分野について、引き続き取り組んでいく。

2024年度の個別事業のテーマについては、上記3分野におけるバランスと、先駆性・時代性・独自性等を考慮して選定している。また、個別事業は調査研究から実践までのプロセスを意識するとともに、中長期の展望も踏まえて取り組むこととしている。

＜主な事業＞

I. 公益目的事業

1. 調査研究事業

- (1) シビックテックを活用した官民共創の先進事例調査
- (2) 東北圏のヘルスケア分野 (ICT 活用・フレイル予防等) における新たな取り組みの現状と課題
- (3) 東北データブックオンラインのデータ更新

2. プロジェクト支援事業

- (1) 東北・新潟の「キラ☆企業」情報発信事業
- (2) 東北・新潟の「キラ☆パーソン」
- (3) 地域活性化に関するプロジェクト支援

3. 人財育成事業

- (1) TOHOKU わくわくスクール
- (2) 人口の社会減と女性の定着に関する情報発信
- (3) 東北・新潟女性応援ネットワーク勉強会

4. 情報発信、情報や資料の収集および提供

- (1) 機関誌「東北活性研」等の発行
- (2) ホームページ等による情報提供

II. 収益事業等

1. 収益事業

- (1) 景気ウォッチャー調査 (東北地域)
- (2) 東北・新潟の活性化応援プログラム
- (3) 若年層の地元定着・回帰に関する意識調査 (受託事業)
- (4) 企業等の DE&I 推進に関する意識調査 (受託事業)

今後の主な予定

2024年 5月21日(火)	2024年度 第1回理事会	仙台市
2024年 6月 5日(水)	2024年度 定時評議員会 2024年度 第2回理事会 (書面開催)	仙台市
2024年 8月28日(水)	2024年度 第3回理事会	仙台市
2024年11月 1日(金)	2024年度 参与会	仙台市
2024年12月 3日(火)	2024年度 第4回理事会	仙台市
2025年 3月 4日(火)	2024年度 第5回理事会	仙台市

東北活性研

発行月：2024年4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

TOHOKU わくわくスクール ご協力いただける企業や団体を募集中！

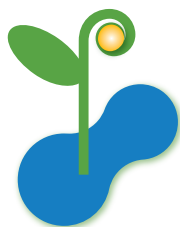
TOHOKU わくわくスクール (P56 頁参照) にご賛同・ご協力いただける企業や団体を随時募集しています。当事業は次世代層の向学・就業意欲を喚起し、企業や団体の活動内容を知っていただく機会となっております。東北圏(東北6県ならびに新潟県)を事業エリアとされていらっしゃるいましたら、どちらの企業や団体でもご参加いただけます。

ご興味をお持ちいただけましたら、是非お問い合わせください。

【問い合わせ先】

地域・産業振興部(橋本・市川) 電話:022-222-3357 e-mail:chisan@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>

