

## 地方創生に資する金融機関等の「特徴的な取組事例」について

### <主な事例のポイント>

#### 空き店舗・空き家を活用

- 地方圏の事業者・地方公共団体が、商店街の空き店舗に出店し、テストマーケティングを行う事例 …[大阪、P1]

#### 働き方（少子化対策、インターンシップを含む）

- 障がい者の芸術的才能を活かして、その作品の使用料収入により、事業を自立化させ、公費負担なく支援した事例…[島根、P7]

#### 農林水産業の成長産業化

- “秋田どじょう”のブランディング・養殖方法・販路開拓に向け、主体的に支援した事例 …[秋田、P15]

#### 観光地域づくり

- 地域資源のブランディング化のため、巨大な吊り橋建設に係る融資や、県域を超えての連携を実施している事例…[静岡、P23]

#### 公有不動産等の活用

- 大学敷地内にサ高住と分譲マンションを一体開発することで、付加価値の高いCCRC構想の実現を目指す事例 …[東京、P57]

#### 海外進出支援

- 海外の衛生基準上、地域産品（鯉節）が輸出できないため、工場を海外に建設し、販路拡大を目指す事例 …[鹿児島、P61]

# 地方創生への取組状況に係るモニタリング調査結果（28年度） ～地方創生に資する金融機関等の「特徴的な取組事例」～

まち・ひと・しごと創生本部事務局  
平成29年1月

## 【はじめに】

本事例集は、金融機関等（※）の地方創生に資する取組のうち、地方公共団体等と連携している事例や、先駆性のある事例などを収集しています。

地方創生に係る具体的事業を本格的に推進するにあたり、円滑な施策の実施には、産官学金労言士の連携により地域の総合力を発揮することが重要となります。本事例集を関係者の皆様の取組の参考としていただき、創意工夫のある取組が各地域に広がることを期待しています。

なお、個別事例の資料については、各金融機関等が作成しています。文中等における取組に関する評価等については、当該資料を作成した各金融機関等の見解であり、当事務局の見解を示したものではありません。

※対象は、都市銀行・信託銀行・地方銀行・第二地方銀行・信用金庫・信用組合・政府系金融機関・JA・生命保険会社・損害保険会社・証券会社・官民ファンド等。

# ＜目 次＞

## 1. 空き店舗・空き家を活用（3件）

- ・大阪発！全国の信金がつなぐ商店街活性化事業 <大阪シティ信用金庫>・・・ P 1
- ・近居・住替え促進事業 “巡リズム” <枚方信用金庫>・・・ P 3
- ・官民協働による移住促進施策と連携した創業支援 <のと共栄信用金庫、日本政策金融公庫>・・・ P 5

## 2. 働き方（少子化対策、インターンシップを含む）（3件）

- ・芸術的才能を活かした障がい者の自立支援に向けた官民連携の取組  
～ゆめいくワークサポート事業 <山陰合同銀行>・・・ P 7
- ・待機児童解消をはじめとした少子化に係る地域課題への取組  
(保有不動産への保育所・学童誘致、保育施設への助成等) <第一生命保険株式会社、  
一般財団法人第一生命財団>・・・ P 9
- ・『クロスボーダー型インターンシップ』による地域人材育成と地域企業支援 <藍澤證券>・・・ P 11

## 3. 農林水産業の成長産業化（4件）

- ・地域商社による北海道ブランドの輸出拡大 <北海道銀行>・・・ P 13
- ・『秋田どじょう』特産化のためのどじょう養殖事業への支援 <秋田県信用組合>・・・ P 15
- ・ナチュラルチーズ共同熟成庫の建設、運営 <帯広信用金庫>・・・ P 17
- ・神河町でのお茶園継業セットアップ事業 <但陽信用金庫>・・・ P 19

## 4. 観光地域づくり（6件）

- ・瀬戸内地域の観光産業活性化を企図した連携体制の構築 <中国銀行、広島銀行、山口銀行  
阿波銀行、百十四銀行、伊予銀行、みなと銀行  
日本政策投資銀行、海外需要開拓支援機構>・・・ P 21
- ・地域資源ブランディングと地域連携による観光振興施策 <静岡銀行>・・・ P 23
- ・国内事業者のインバウンドビジネスを支援するサービスの展開 <東京海上日動火災保険株式会社>・・・ P 25
- ・観光地まちづくりモデル構築による観光地の面的活性化へ向けた取組  
<八十二銀行、地域経済活性化支援機構>・・・ P 27
- ・信用金庫業界のネットワークを活用した地域への団体旅行誘致 <信用金庫、信金中央金庫>・・・ P 29
- ・直売所『めっけもん広場』を拠点とした観光者や都市部住民との交流促進 <紀の里農業協同組合>・・・ P 31

## 5. 地域産業の活性化（農業・観光を除く）（3件）

- ・長崎都市経営戦略推進会議（長崎サミット）の取組 <十八銀行>・・・ P 33
- ・大川市との連携による、『売れる家具』づくりのための取組 <大川信用金庫>・・・ P 35
- ・『あおもり藍産業』の確立に向けた支援 <青森銀行>・・・ P 37

## 6. 金融機能の高度化（コンサルティング機能の強化、土業との連携、人材紹介等）（3件）

- ・事業性評価を通じた経営改善支援 <広島銀行>・・・ P 39
- ・地方創生専門のコンサルティング会社『株式会社YMFG ZONEプランニング』の設立  
<山口フィナンシャルグループ>・・・ P 41
- ・プロフェッショナル人材戦略拠点との連携による地域企業への人材支援 <横浜銀行、静岡銀行>・・・ P 43

## 7. 金融機能の高度化（創業・新事業開拓）（4件）

- クラウドファンディング等の資金調達メニューによる地域資源の発掘及び新規事業の立ち上げ支援  
＜飛騨信用組合＞・・・ P45
- 地域の中小企業と地方大学を結びつける、課題解決型産学学金連携  
＜阿波銀行＞・・・ P47
- 地域支援機関が連携した創業サポート事業  
＜旭川信用金庫＞・・・ P49
- 埋もれた技術を活用。川崎発！知財活用マッチング事業～知的財産交流会  
＜川崎信用金庫＞・・・ P51

## 8. 公有不動産等の活用（4件）

- PPP・PFI／公有資産マネジメント分野の取組支援  
＜日本政策投資銀行＞・・・ P53
- 官民連携（PPP／PFI）事業への取組推進  
＜三井住友信託銀行＞・・・ P55
- 多世代が交流する暮らしやすいまちづくり  
＜三井住友銀行＞・・・ P57
- 交流人口増加・地域振興等の実現に向けたホテル誘致への取組  
＜常陽銀行＞・・・ P59

## 9. 海外進出支援（3件）

- だしの文化をフランスへ  
＜鹿児島銀行、鹿児島信用金庫＞・・・ P61
- 長崎県企業等による米国での日本茶カフェ事業  
＜海外需要開拓支援機構＞・・・ P63
- （再掲）地域商社による北海道ブランドの輸出拡大  
＜北海道銀行＞・・・ P13

## 10. データの活用（2件）

- 信用金庫による地域経済分析システム（RESAS）を活用した自治体支援  
＜京都中央信用金庫、多摩信用金庫、興能信用金庫＞・・・ P65
- 税務データを活用した地域産業分析とこれに基づく地方版総合戦略の策定支援  
＜北洋銀行＞・・・ P73

# 1. 「大阪発！全国の信金がつなぐ商店街活性化事業」

(大阪シティ信用金庫)

## 1. 取組を始めるに至った経緯、動機等

- 当金庫は、顧客、金庫、職員の「三者共栄」の経営理念に則り、地域経済の活性化事業に長年取り組むなか、大阪においても地域経済の中心となるべき商店街の活力のなさに危機感を覚えた。
- 平成21年8月の「地域商店街活性化法」の施行を機に、理事長の強いリーダーシップのもと「商店街を中心とした地域、連携先、当金庫、すべてがメリットのある低コストで継続できる活性化事業のビジネスモデル」の検討を開始。
- 大阪の商店街の強みは「大消費地に所在」すること。全国の各地方公共団体は地元の特産品や観光等をPRしたいとの意向があり、大阪の商店街には集客力あるイベントや空き店舗対策を行いたいとの要望がある。大阪の商店街で地方の物産展を行えば双方にメリットがあると考えた。

## 2. 具体的な取組内容

- 当金庫が中心となって、大阪府商店街振興組合連合会、全国地方公共団体の大阪事務所(33道府県)と連携し、紹介を受けた商店街・事業者を繋ぐネットワークを構築。「地元商店街の空き店舗を活用し、全国各地の特産品の販売や歴史・文化・観光情報の発信を、地方公共団体の職員や地方の農家の方々とともに行うもので、平成22年10月よりスタート。
- 平成26年12月、信金中央金庫とも連携し、各地の信用金庫取引先事業者までネットワークを拡大。また、当金庫の働きかけで創設された、大阪府の「商店街サポーター創出・活動支援事業」(※)とも連携。  
※ 「商店街の活性化につながるアイデア」や「商店街を舞台に実現したいアイデア」を持つ団体・グループ(『商店街サポーター』)を募集して府内の商店街とマッチングし、様々なアイデアで商店街を活性化させる事業。

## 3. 実施にあたり工夫した点(関与のポイント・推進体制面・PDCAサイクル面等)

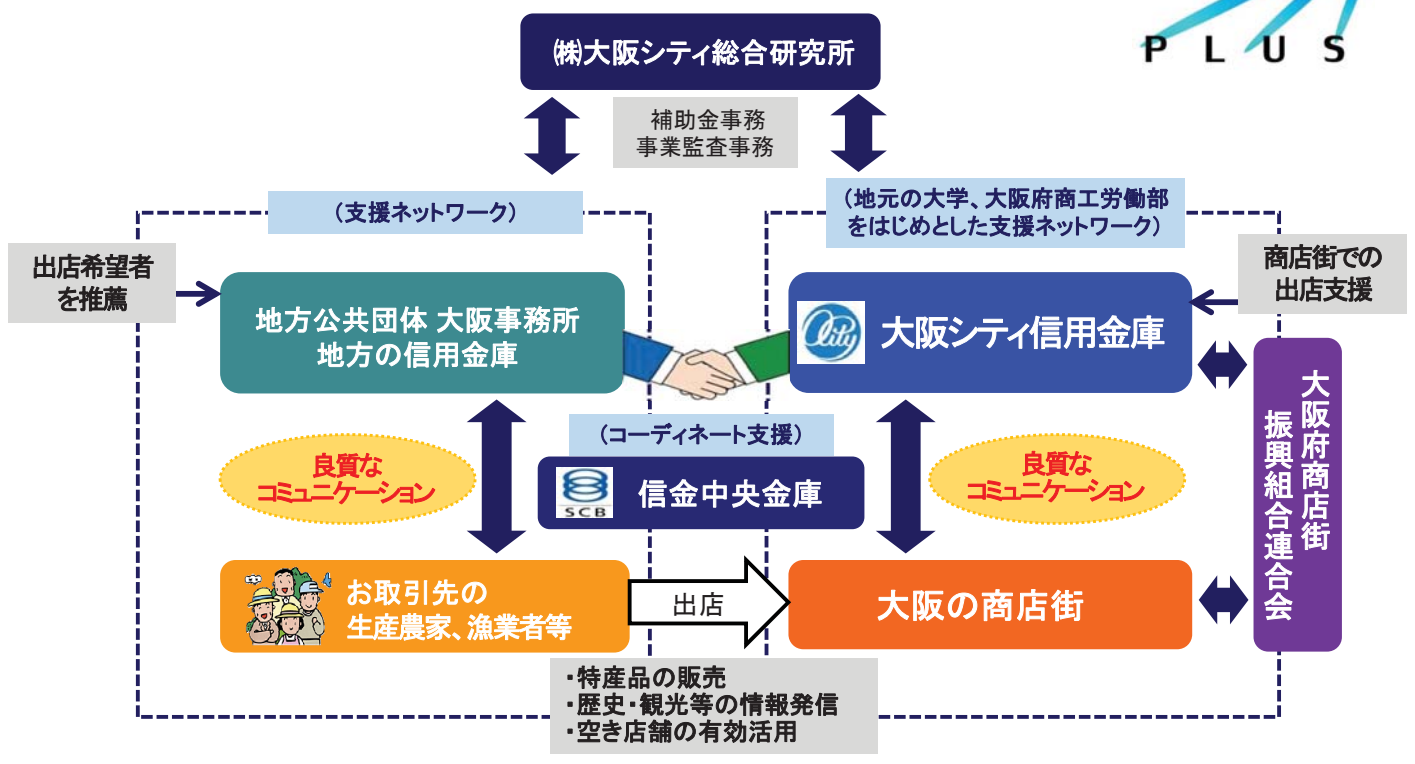
- 地域情報、各商店街の要望・期待する効果等について当金庫が実施したアンケートの調査結果について、大阪市立大学をはじめとした地元の大学に分析・加工を依頼し、その分析結果をもとに当金庫が継続的に実現可能なビジネスモデルを検討。事業者や商店街の信頼感に寄与。
- 各商店街に進出を希望する先の連絡調整先として、大阪府内に事務所を有する地方公共団体や信用金庫に限定することで、共通の目的・目標を定め企画・運営・実施・反省・次回の企画といった事業のPDCAサイクルをタイムリーに実施できる体制を構築。
- 大学との連携、全国ネットワークの構築などを通じて、地方と大阪との間で「人」「モノ」「カネ」「情報」「文化」「歴史」が継続的に自立して流通できる仕組みを構築でき、地域の活性化を通じて当金庫の融資が創出されるビジネスモデルを実現。

## 4. 取組の成果(取組中の場合は目標値・KPI等)

- 道府県の連携数は40、大阪府内の連携商店街数は73、出店者数は延べ2,141(平成22年10月～28年9月末)。
- 平成23年総務省簡易経済波及効果の計算式では、約13億円の経済効果(平成22年10月～28年9月末)。
- 現在、商店街活性化事業をベースに、地域を面と捉えた地域の価値向上を目指す「シティ信金PLUS+事業」を開始している。具体的には、電子古地図を活用した地域の歴史観光ルートマップのITインフラを整備。そのITインフラを活用した国内外の来街者の増加、健康寿命延伸産業、地域の課題解決事業など多数の新事業や創業支援に取り組んでいる。

## 5. スキーム図等

# シティ信金商店街PLUS事業



## 2. 「近居・住替え促進事業 “巡リズム”」

(枚方信用金庫)

### 1. 取組を始めるに至った経緯、動機等

- 枚方市及びその周辺地域は、高度経済成長期に鉄道会社の沿線開発により、京阪神地区で働く世代の住居地域として発展してきた歴史がある。移り住んできた住民も高齢化が進み、核家族化と少子化の進行で世帯人口は下がり続けている。
- 近年、大規模な宅地開発をする地区もなく人口は減少傾向にある。しかしながら、世帯数は増加し続けており、独居老人世帯化が進んでいる状態である。特に、近い将来空き家になる可能性が高い独居老人世帯が増加しており、早急な取組が求められている。
- 人口減少は地域金融機関にとっても重要な経営課題と認識しており、枚方市及びその周辺地域(北河内7市)の地方創生案を検討する中で、RE SAS等を活用し、地域経済等情報分析を行った結果、地域資源を活用したスキームを提案したものである。

### 2. 具体的な取組内容

- 高齢者世代が、枚方市内の高齢者専用住居(サ高住・専用集合住宅・民間版特養等)に移り住み、所有している住宅は、「売却、賃貸、取り壊す」などして子育て世代の他市(大阪市内)からの移住促進を図る(近居及び地域版コンパクトシティの実現)。
- 包括協定を締結し枚方市等5市と連携して、官と民がネットワークを組む事業モデルとし、高齢者が気軽に相談できる体制をつくり、相談者個々の実情に合わせた最善の解決策を提案することで「空き家」を発生させない取組とする。
- このスキームは、多世代が共存する持続的可能なまちを「人の巡リズム」により創造するものであり、枚方信用金庫が、子育て世代の近居・移住につながるよう、資金支援及び情報提供を行い子育て環境の改善に貢献する。

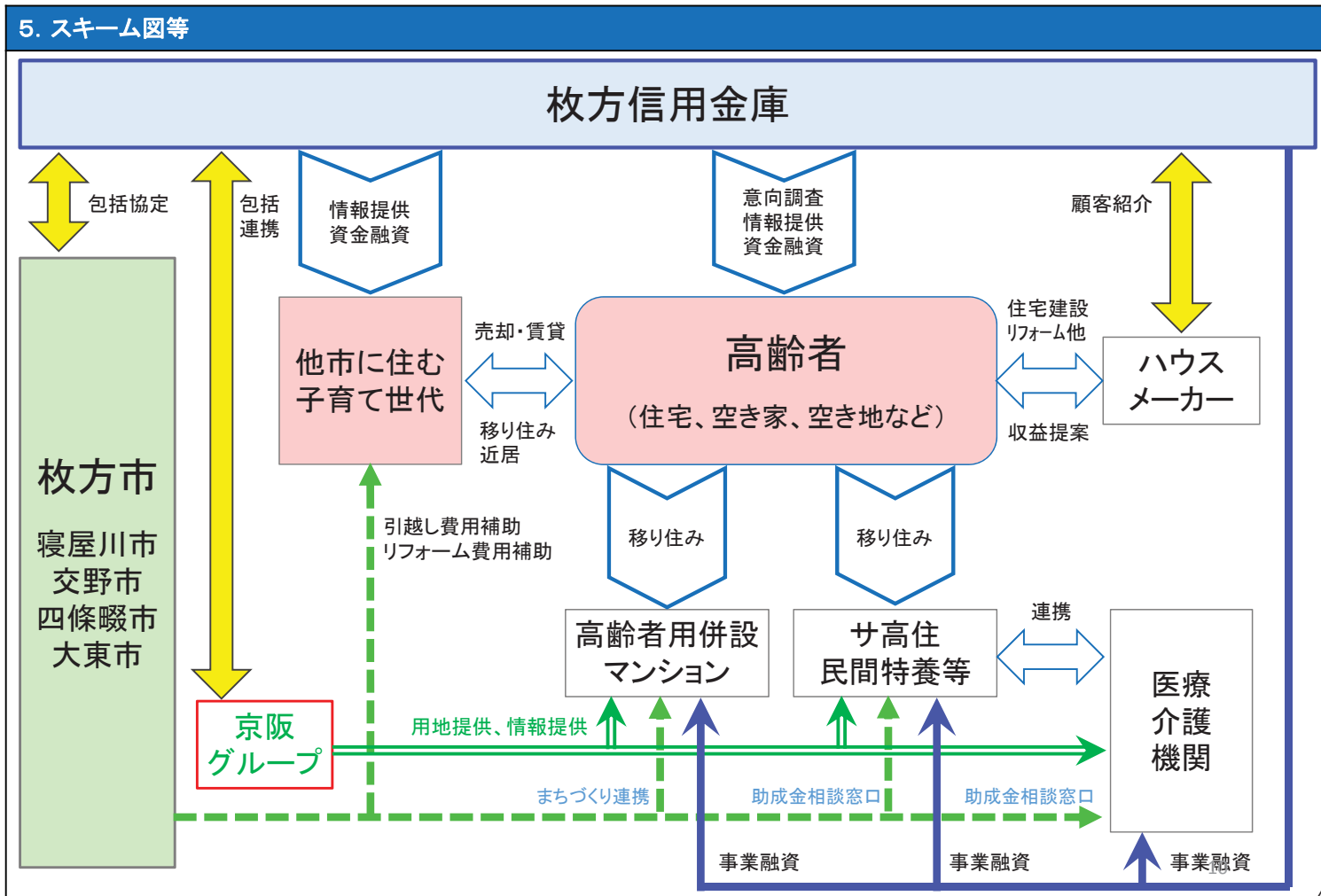
### 3. 実施にあたり工夫した点(関与のポイント・推進体制面・PDCAサイクル面等)

- 「空き家」になってからでは所有者(相続人等)との連絡、連携が難しくなるため、全店の機動力を使って既取引先の高齢者宅をローラーしている。
- 高齢者の判断能力が十分な状況下で聞き取りし、個人情報に厳格に管理して守秘義務を徹底した推進を図っている。
- 京阪グループやハウスメーカーとも連携することで、民間事業者が提供する各種サービス(介護サービス・部屋の片付・庭木の剪定等)も組み合わせ、高齢者の利便性に配慮した他地域にない活動としている。

### 4. 取組の成果(取組中の場合は目標値・KPI等)

- 平成28年4月よりローラーを開始し、半年間で高齢者宅4,648先を職員が訪問しデータベース化した。
- 住宅や空き地の活用について157件の相談を受け、売却や賃貸を希望する高齢者をハウスメーカーへ紹介し17件が成約した。
- リフォーム資金や売却先への購入資金の提供など幅広く対応し、9月末までに71件27億円の融資を実施した。

## 5. スキーム図等





### 3. 「官民協働による移住促進施策と連携した創業支援」

(のと共栄信用金庫、日本政策金融公庫)

#### 1. 取組を始めるに至った経緯、動機等

- 事業所減少が顕著になっていた当地域においては、創業支援が重要課題となっていたため、平成25年8月より、「七尾市」・「七尾商工会議所」・「(株)日本政策金融公庫」・「当金庫」の4者担当者による設立準備会議を開始。
- 設立準備会議では、各支援機関はそれぞれに支援メニューを有しているものの、創業者の各ステージに応じた支援メニュー等の情報共有の機会がなく、単発的な支援に終始し、創業者に対する十分な支援もなされていなかったため、創業に至っていないといった実態が明らかとなった。
- このため、上記4者で「業務連携・協力に関する協定書」を平成26年1月に締結し、「ななお創業応援カルテット」を設立。官民一体となったワンストップで、各支援機関の連携支援メニューを断続的かつ効果的に機能させる支援体制を整備。

#### 2. 具体的な取組内容

- 各支援機関担当者による毎月の連絡会議を開催し、担当者間で積極的に情報を共有化(相談案件の内容、進捗管理、案件ごとの課題等)。
- 講座による創業時に必要な基礎知識・ノウハウ習得のほか、専門家による個別の創業相談会及び直接派遣指導も組み合わせることで創業時の資金の相談、創業後のアフターフォローまで一貫したサポートを実施。(①創業に関する相談会の開催(毎月)、②創業応援セミナーの開催(年3回)、交流会(年2回)、③創業塾の開講(年6回程度))
- 平成27年6月、市の移住関連施策と連携した『ななおiju(イジュウ)創業パック(※)』の取組を開始し、移住者の住宅取得等を合わせて支援。  
※ 七尾市への移住から創業までをワンストップで一貫した支援を行うもので、七尾市移住定住促進連絡協議会とカルテット構成機関4者の持つ移住・創業にかかる支援メニューを一つのパッケージとして提供。アルファベットの小文字(iju)は、移住(Iターン、Jターン、Uターン)を表現。

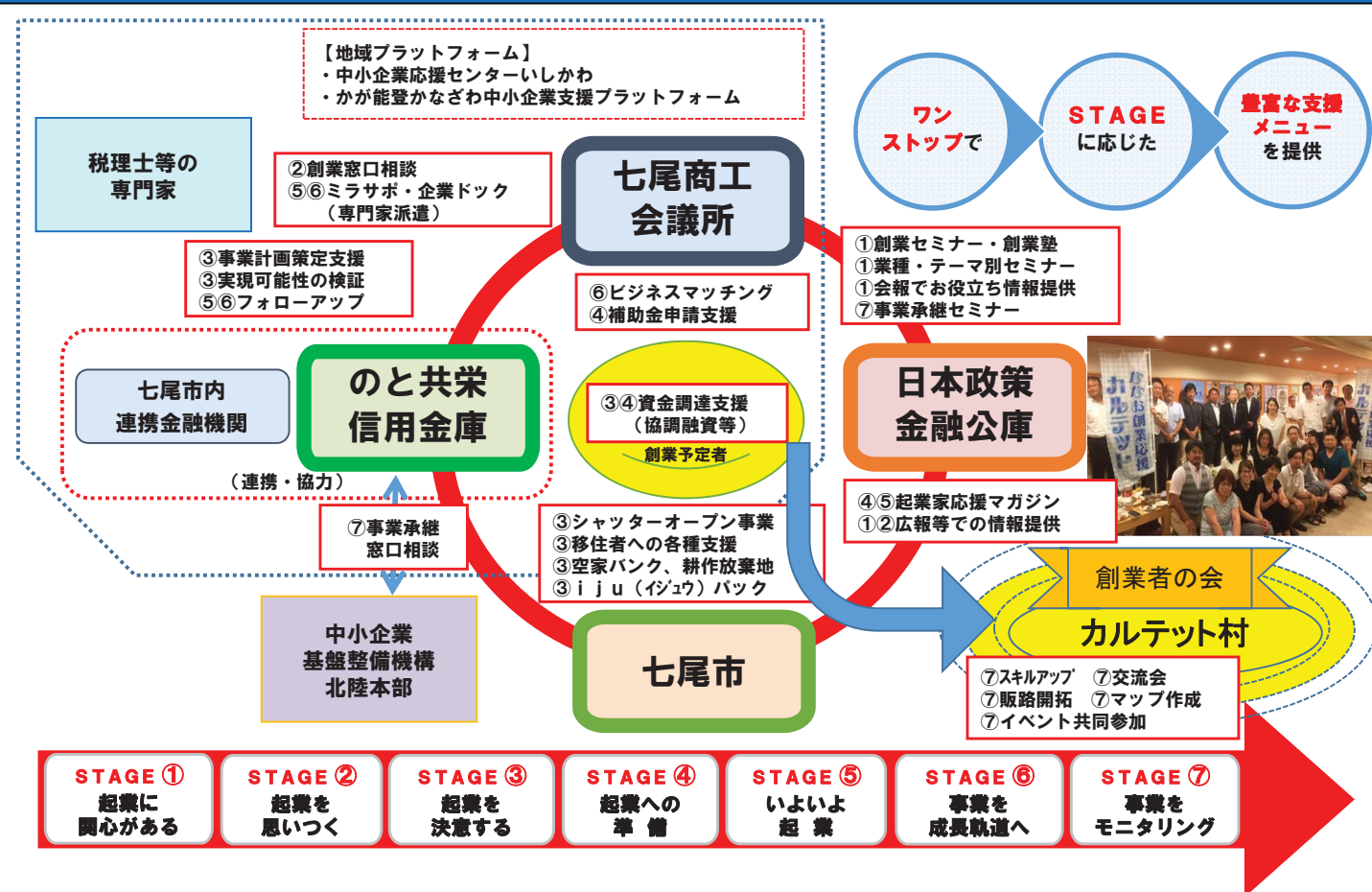
#### 3. 実施にあたり工夫した点(関与のポイント・推進体制面・PDCAサイクル面等)

- 連絡会議においては、個別企業に対する創業前支援・創業後のモニタリング実施における課題を幅広く協議するとともに、その改善策を打ち出し、当該企業への改善指導等を実施。また、支援機関の情報共有ツール(相談シート、創業計画書、案件管理表等)を整備のうえ、活用を促進。
- 民間金融機関と政府系金融機関が協働で案件発掘・相談対応・組成までを行うことにより、双方のノウハウを共有化。
- 「交流会」においては、創業者の実務経験に基づく有益な情報(創業時の留意点、支援メニューの活用方法等)を創業予定者が得る機会を提供。
- 各種セミナーの開催及び組織運営等にあたっては、適時、国・七尾市の事業補助金等を活用。
- 創業者交流会「カルテット村」を平成28年8月に設立。定例会、交流会、販路開拓、イベント共同参加、創業者マップ作成により、フォローする。

#### 4. 取組の成果(取組中の場合は目標値・KPI等)

- 平成26年1月の協定締結から平成28年9月末で、45件の創業(うち移住8件)を実現している。  
【相談件数】109件(男性 67人 女性 42人)、うち移住(Iターン:13件、Uターン:8件)  
【創業件数】45件(男性 28人、女性 17人)、うち移住(Iターン:3件、Uターン:5件)。うち、当金庫創業融資先23件、156百万円。
- また、商店街の空き店舗が8店舗解消するなど、商店街の活性化にもつながっている。

### 5. スキーム図等



#### 4. 「芸術的才能を活かした障がい者の自立支援に向けた官民連携の取組～ゆめいくワークサポート事業」

(山陰合同銀行)

##### 1. 取組を始めるに至った経緯、動機等

- 当行は、障がい者の自立支援を目的として、平成19年9月に知的障がい者が専門的に就労する事業所「ごうぎんチャレンジドまつえ」を開設し、知的障がい者による絵画制作業務を開始。
- その後、地域社会における新たな障がい者自立支援策として、上記事業所で制作した絵画を活用して経済的価値を生み出す仕組みである「ゆめいくワークサポート事業」をトップダウンにより考案し、島根県に提案。平成22年6月から島根県の事業として実施。

##### 2. 具体的な取組内容

- 「ゆめいくワークサポート事業」とは、知的障がい者が制作した絵画作品のデザイン利用料を障がい者の就労支援に活用する事業で、島根県、島根県社会福祉協議会、当行が連携して実施。
- 具体的には、「ごうぎんチャレンジドまつえ」の職員が制作した絵画を島根県に無償で提供し、この絵画を企業等にノベルティグッズなどのデザインとして使用いただくもの。
- 企業等からいただいたデザイン利用料を原資として、島根県内の障がい者就労支援事業所に対して交付金を配分し、各事業所の工賃向上等の取組を支援することで障がい者の自立支援を促進。

##### 3. 実施にあたり工夫した点(関与のポイント・推進体制面・PDCAサイクル面等)

- 関係機関(島根県、島根県社会福祉協議会、当行)の役割分担を明確化。
- 具体的には、島根県は事業の進行管理を行い、島根県社会福祉協議会に事業全般の実施を委託。同協議会はWebサイトの運営やデザイン利用料の收受・交付金の配分を担当。当行は絵画デザインの無償提供のほか、トップセールスによる参画企業の開拓を担当。

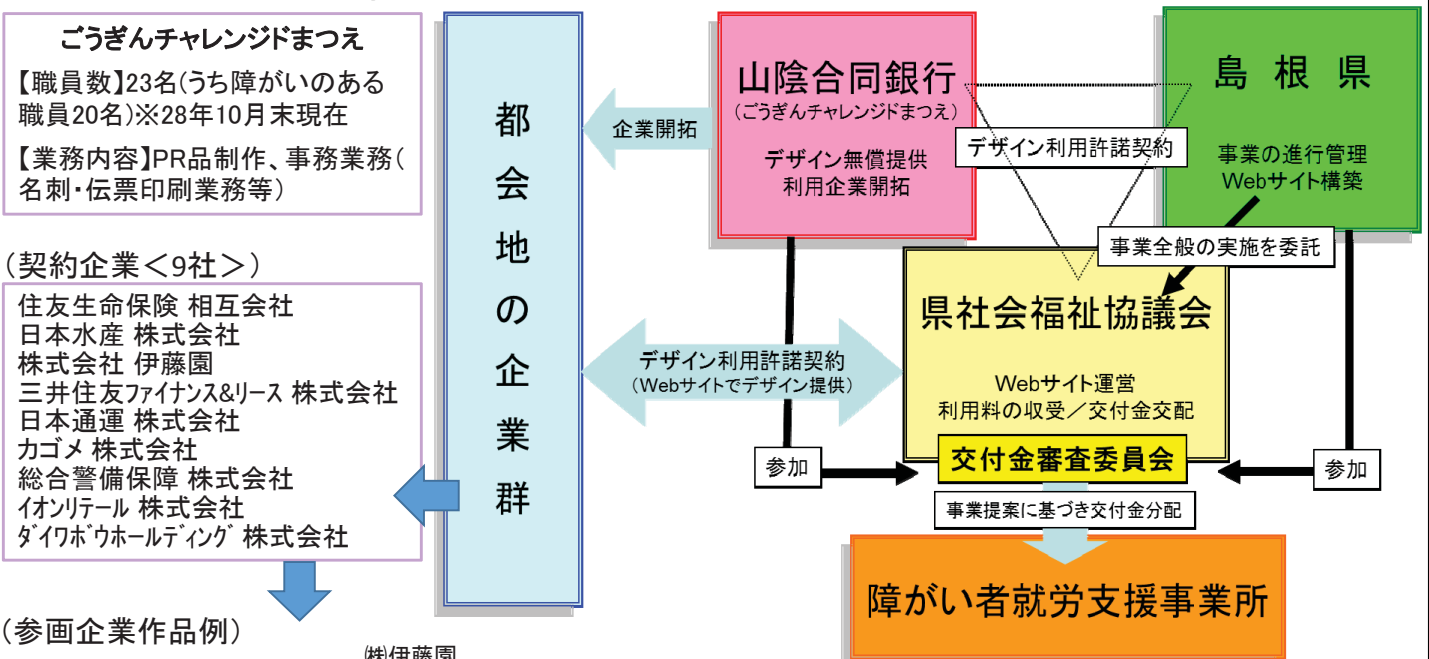
##### 4. 取組の成果(取組中の場合は目標値・KPI等)

- 「ゆめいくワークサポート事業」契約企業数: 9社(平成28年10月末現在)
- 助成実績: 助成団体数18団体、助成総額18,524千円(平成23年度～平成28年度決定分)

7

#### 5. スキーム図等

##### (ゆめいくワークサポート事業スキーム図)



8



## 5. 「待機児童解消をはじめとした少子化に係る地域課題への取組(保有不動産への保育所・学童誘致、保育施設への助成等)」

(第一生命保険株式会社、一般財団法人第一生命財団)

### 1. 取組を始めるに至った経緯、動機等

- 第一生命グループは、「豊かな次世代社会の創造」を社会貢献活動の中心取組テーマの一つとし、少子化対策に係る課題解決に取り組んでいる。
- 保育所待機児童の受け皿拡大のため、平成23年より第一生命(以下、「当社」)が保有する全国の不動産物件への保育所誘致に取り組んでいる。さらに、近年では「小1・小4の壁」と言われる学童保育不足も深刻化しているため、平成28年より学童保育誘致にも取組を拡大している(本取組は生命保険業界では初の試み(当社調べ))。

### 2. 具体的な取組内容

#### 【保育所・学童保育誘致】

- 大手保育所運営会社と提携し、待機児童数の多い地域を中心に展開している。取組開始当初は当社の賃貸用ビルを中心に取り組んでいたが、立地等の問題により誘致可能な物件が限定される等の課題を踏まえ、現在では、当社が事業所として使用している物件を活用するなど、取組を拡大している。

#### 【助成事業】

- 当社が出捐した一般財団法人第一生命財団では、平成25年度より新設保育所等への助成事業(※)を開始した。事業内容は、新設の保育施設が保育の質を高めるために備品(遊具・楽器・絵本)等の購入費用を助成するもの。

※ 保育施設からの応募を受け、選考のうえ、年間3千万円を上限に助成を決定。

### 3. 実施にあたり工夫した点(関与のポイント・推進体制面・PDCAサイクル面等)

- 就労者にとって利便性の高い都心部での保育所開設は物件が少ないことから困難と言われているが、当社が保有する物件を賃貸に提供することで円滑に開設できるようになっている。
- 保育所誘致の取組は平成23年より開始したが、当時の全国の保育所入所待機児童数の約1割に相当する2,500名の児童受入れを目指している。

### 4. 取組の成果(取組中の場合は目標値・KPI等)

#### 【保育所・学童保育誘致】

- 平成28年4月末時点で、都心部を中心に14箇所の保育所を誘致・開園し、累計778名の待機児童受入れを可能とした。
- 平成27年には、「第9回キッズデザイン賞 キッズデザイン協議会会長賞」を受賞した。

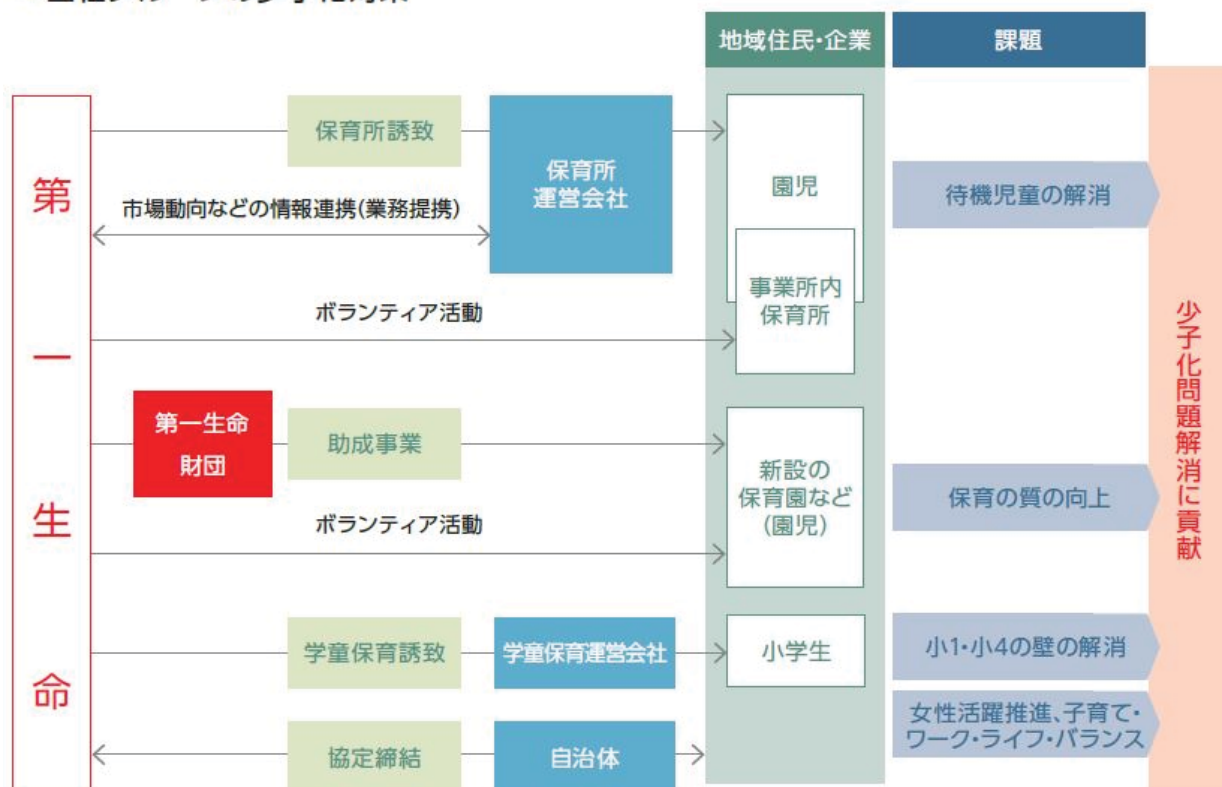
#### 【助成事業】

- 平成28年度までの4年間で、156施設・総額約1.2億円の助成を実施した。

9

## 5. スキーム図等

### ■ 当社グループの少子化対策



10

## 6. 『クロスボーダー型インターンシップ』による地域人材育成と地域企業支援

(藍澤證券)

### 1. 取組を始めるに至った経緯、動機等

- 個人自身による金融資産運用の重要性が高まる中、「貯蓄から投資へ」の流れを促進するにあたり、証券会社のビヘイビア変革とともに、若年層を含めた金融証券リテラシーの向上が課題だと強く実感している。
- 創業100年を再来年に控える当社としては、14都道府県に跨る43店舗網を中心とした経営インフラを活用し、証券会社で唯一の「経営革新等支援機関」として、地域社会に広範な社会貢献をしたい、という切望があった。

### 2. 具体的な取組内容

- 平成27年3月、静岡大学と包括業務提携を行い、当社独自の「クロスボーダー型インターンシップ」も同大学生に提供を開始した。
- 「クロスボーダー型インターンシップ」は、当社の店舗ネットワーク等を活かし、地元と遠隔地の2エリアで研修を行い、その差異を体感し、地域の素晴らしさを再認識させるという企画。
- 例えば、静岡県と東京都の同業種企業をそれぞれ数社ずつ訪問し、経営トップから直接、経営理念や事業戦略の講義を受け、それを地域性の視点も含めて比較し学生なりの提言を発表する。学生にとっては、当社で証券業を学ぶだけでなく、異業種の複数企業での疑似インターンシップに参加する形にもなり、効率的に就業体験ができる。また、地方の学生にとっては首都圏等での漠然とした就業希望等の関心を充足する機会ともなり、希望者が大変多いプログラムとなっている。
- 訪問先は地元中堅・中小企業の中から選定しており、企業経営者からは、地元の学生を中心に自社認知度向上の好機となるとともに人材採用の観点からもプラスと好評である。
- また、ドミナント地域山口県においても徳山大学と包括業務協定を締結し、周辺大学も巻き込んで同様の施策を展開中。今後、静岡県や群馬県の高校、専門学校にも実施している本取組をさらに充実させ、拡大する予定である。

### 3. 実施にあたり工夫した点(関与のポイント・推進体制面・PDCAサイクル面等)

- 当社の企画は、「(地域)クロスボーダー」を軸に置いた複数のインターンシップの束、という形でもあり、教育機関や学生、受入企業のニーズを加味しながらジャストフィットアレンジすることに細心の留意を要した。なお、受入企業には知名度向上、人材獲得メリットに加え、従前より他地域企業とのクロスボーダー型ビジネスマッチングも提供している。
- 隔地間研修に伴う移動コスト等は全て当社が負担しているが、今後は、関係企業が費用を分担するなどを検討する予定。

### 4. 取組の成果(取組中の場合は目標値・KPI等)

- 静岡大学において学術論文文化され、平成28年3月の学会で発表された。また、産学連携学会第14回大会の場で、証券会社として初の発表をする機会を与えて頂き、この取組の社会的意義を評価された。今後は、静岡大学で「アイザワラボ(仮称)」を設置し、更に拡大展開を図る計画。
- 取組開始累計、参加学生数202名、参加企業数のべ93社(当社除く)

11

## 5. スキーム図等

### 1. クロスボーダー型インターンシップ(例: 静岡大学)

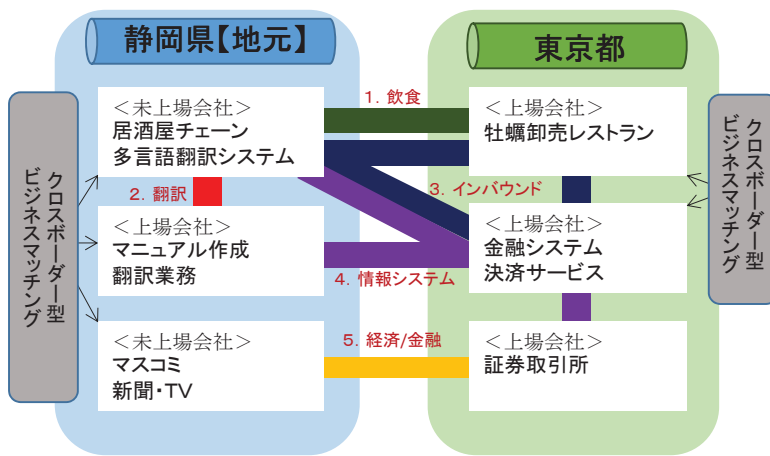
1~3日目	4・5日
静岡 (企業3社/当社支店)	東京 (企業3社/当社本社)
+ 1年目社員との交流/金融リテラシー実習	+ OB社員との交流/研究発表

◇共通点と差異の中から提言テーマを炙り出し発表に繋げる。その中で資金還流の視点から、企業の資金需要供給、その資金の供給者である個人々の立場で資金運用を学び、金融リテラシーを体得していくプログラム。

### 2. クロスボーダー型インターンシップ(例: 館林高校)

1日目	2日目	3日目
館林【地元】 (企業1社)	東京 (証券取引所)	館林【地元】 (企業2社)
地元産業(農業)	金融リテラシー実習	地元産業(工業他)

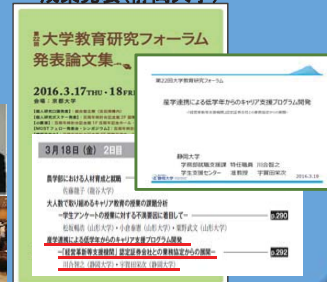
◇地元企業3社を訪問し経営者と懇談。地域産業への関心を高めるとともに、根底にある経済を体感するため中日(なかび)に東京での研修を挟み込むことで、地域とのコントラストを一層印象づけるプログラム。



### 1. 産学連携学会で成果発表



### 2. 大学教育研究フォーラムで成果発表(静岡大学)



12



## 7. 「地域商社による北海道ブランドの輸出拡大」

(北海道銀行)

### 1. 取組を始めるに至った経緯、動機等

- 当行では、海外への輸出・販路拡大において、信頼できる現地の流通網に載せること『商流の確立』が重要と考えこれまでに日揮(株)や越浦パイプ(株)、JFEエンジニアリング(株)などの企業と連携し、極東ロシアにおいて温室栽培などのプロジェクトをサポート。これらのプロジェクトを通じて、生産支援のほか、現地における生産物の商流・販路確立のため、ネットワークを構築。
- この取組によって培った「輸出ノウハウ」や「現地情報」などを有効活用し、道内企業に対し道産品の海外輸出を支援するため、平成27年10月、「商流」と「物流ルート」を提供する地域密着型商社「北海道総合商事(株)」の立ち上げに関与し、同社とともに輸出に向けた支援を進めている。

### 2. 具体的な取組内容

- 日揮(株)や越浦パイプ(株)、JFEエンジニアリング(株)等と連携し、極東ロシアで温室栽培などの植物工場プロジェクトを展開。
- 現地における商流を確立するとともに、商慣習やニーズの把握など、道産品の輸出に必要なノウハウを蓄積し、北海道総合商事(株)とともに、輸出に向けた支援を本格的にスタート。平成28年2月、道産品の極東ロシアへの初輸出を皮切りに、継続した輸出支援を展開。平成28年7月には、北海道総合商事(株)と、サハ共和国の首都ヤクーツク市との共同による温室野菜の栽培計画が本格的に始動。
- また、ロシア極東地域の農場、温室施設、スーパーマーケットへの道内農業関係者の視察等に対し、北海道総合商事(株)の現地法人と当行駐在員事務所がサポート。物流ルートや輸送コストの調査、現地スーパーでのプロモーション実施方法の検討、輸出への課題整理などを支援。

### 3. 実施にあたり工夫した点(関与のポイント・推進体制面・PDCAサイクル面等)

- 地理的に北海道に近い極東ロシアに対して、道産品の輸出を進めるため、まずは現地の温室栽培プロジェクトを通じて、信頼できる現地の流通網の確立を進めたことで、道産品の輸出を成功させるための基盤を構築。
- ロシア・アジア諸国等への輸出を希望する企業のニーズ把握などは当行の企業ネットワークを活用するほか、北海道をはじめ自治体とも連携し、地域を支える特産品の販路開拓を支援するなど、オール北海道の取組に発展させている。

### 4. 取組の成果(取組中の場合は目標値・KPI等)

- 本取組を通じて、道産品の輸出品目拡大や販売先の開拓が着実に進んでおり、極東ロシアで北海道ブランドの地位が確立されている。平成28年2月より輸出を開始し、「栗山町のゆめびりか(コメ)とタマネギ」、「余市町産のリンゴ」、「倶知安町のジャガイモ」などを取扱い、現地の大手スーパーなど300店舗で販売し、「北海道ブランド」の食材は、好評な売れ行きとなった。
- 道内企業の極東ロシアやアジア諸国等への輸出ニーズは着実に高まっており、きめ細かなサポートを実施することで、輸出にチャレンジする企業の増加が今後も期待できる。輸出支援を通じて、企業の成長を促すことで、雇用の創出・安定化、産業の高付加価値化を実現。
- 今後も当行のノウハウを道内企業に提供し、北海道が「北海道創生総合戦略」で掲げる『道産食品輸出額 1,000億円』の達成に貢献していく。

13

## 5. スキーム図等



14

## 8. 『秋田どじょう』特産化のためのどじょう養殖事業への支援」

(秋田県信用組合)

### 1. 取組を始めるに至った経緯、動機等

- 日本のどじょう市場は中国等からの輸入品が90%以上を占めているが、秋田のきれいな水と土を使った安全・安心などじょうは需要があると秋田県信用組合(以下、「当組合」)は判断。かつて秋田に根差していたどじょう文化を復活させ、地域の特産化を図るため、当組合主導の下、平成26年12月、県内の13事業者を会員として『秋田どじょう生産者協議会』(以下、「協議会」)を設立。

### 2. 具体的な取組内容

- 当組合が事務局となり協議会を運営。協議会は「どじょう養殖講習会」を開催し新たな生産者の育成を行うとともに、情報交換、養殖ノウハウ共有化等に貢献。当組合と養殖事業者間の相互協力体制の中心的役割を担う。
- 秋田県の後援協力も得て、県知事等行政関係者・県内飲食業者を招き試食会を開催。「産地特産化」に向け、県内関係者の機運醸成や知名度の向上に努力。
- 養殖事業へ新規参入を図る事業者に、当組合で事業化資金(工事費や稚魚購入などの初期投資費用)を融資。
- 養殖用稚魚と餌の仕入れコスト負担が事業化の隘路になっていることから、①飼料の仕様など養殖事業者意見を集約し当組合が窓口となり飼料メーカーと交渉、②秋田県水産振興センターへ協力を要請し人口孵化を実現 などコスト問題の解決に協力。
- 生産性を高めるため、養殖工程基準(単位当たりの養殖数量・エサの投与量などを標準化したもの)を当組合の独自調査で設定し効率化に寄与。
- 『秋田どじょう』のブランド化を図るため、「日本のふるさと 秋田どじょう」「水土里(みどり)を育む秋田どじょう」の二つの商標登録を当組合で取得。
- 首都圏で行なわれている各種商談会(全国信用協同組合連合会主催)を紹介するなどし、大消費地に向けた出荷体制の構築についてサポート。

### 3. 実施にあたり工夫した点(関与のポイント・推進体制面・PDCAサイクル面等)

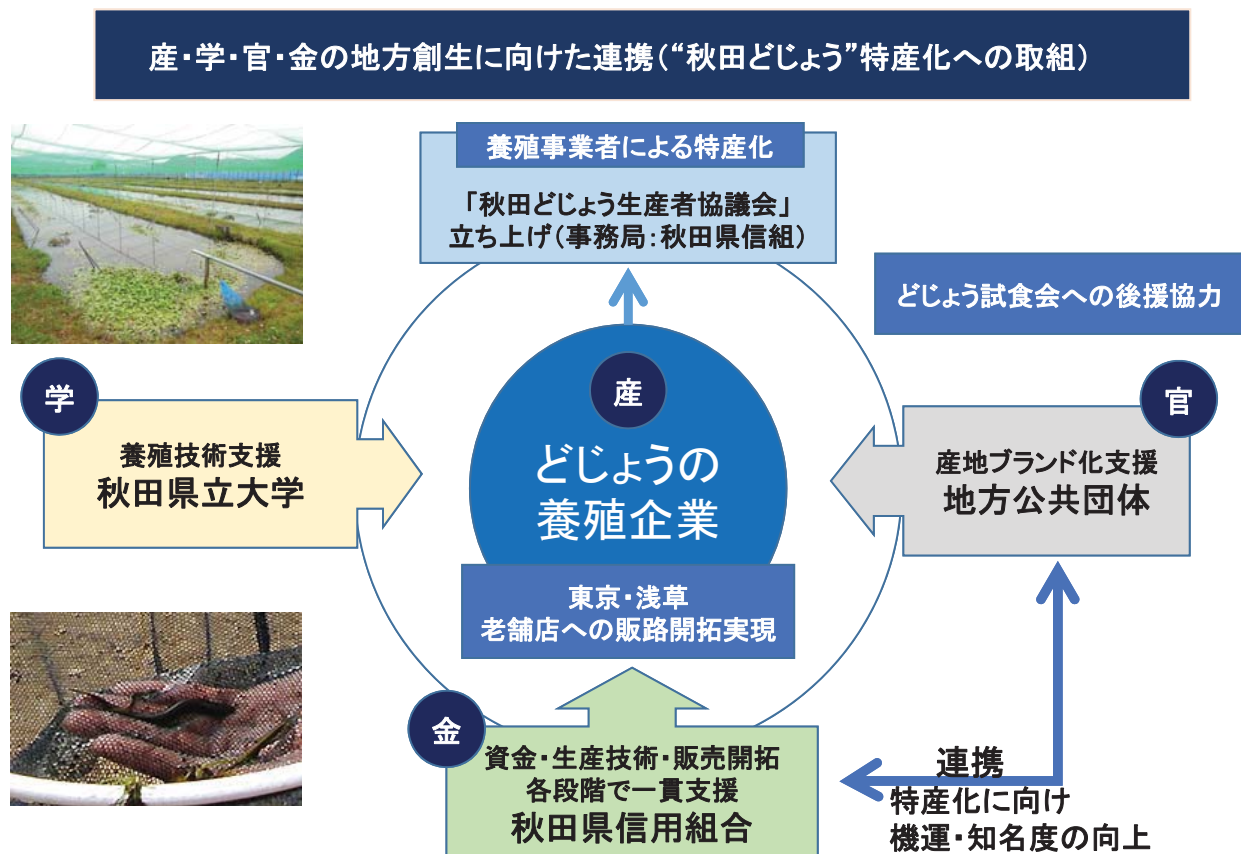
- 相互扶助の精神のもと、地元の中小零細企業を支えるとともに、小さな起業の芽を育てていくことが当組合の社会的使命と考えている。そのため、本件においても、組合トップ(理事長)の強いリーダーシップのもと、体制整備・機運醸成からブランド化・販路開拓まで、「どじょう養殖」の特産化をシームレスにサポート。
- 養殖技術といった金融機関の本来業務から遠い分野についても、養殖工程基準管理を作成し、計画・実施・検証を進め、専門的知見が必要なものについても、問題点を当組合にて抽出、解決策を専門機関に提示し協力を求める等、踏み込んだ支援に取り組んでいる。

### 4. 取組の成果(取組中の場合は目標値・KPI等)

- 平成28年9月末時点で養殖事業者3先に対し、事業に係る設備投資費・運転資金等の融資を実行。
- 生産面では養殖の低コスト化を実現。また、販売面では東京の老舗どじょう料理専門店への販路開拓を実現。
- 今後については、首都圏への出荷先・量の拡大に加えて、秋田県内の飲食店や加工品を販売するショップへの出荷を増やすことで一次産業事業として自立するとともに、地元と観光客が一緒に楽しめる「どじょう文化」を定着させることで、観光業への波及も含めた地域活性化を実現することを目標としている。

15

## 5. スキーム図等



16

## 9. 「ナチュラルチーズ共同熟成庫の建設、運営」

(帯広信用金庫)

### 1. 取組を始めるに至った経緯、動機等

- TPP交渉等の動きもあって十勝の農業や関連産業の将来不安が強まる中、十勝産品の品質向上による高付加価値化やブランド化を図り農業等の持続性向上のため、産学官・農商工と金融、マスコミ等が連携し平成24年に「十勝品質の会」を結成。当金庫は発足当初から役員等として参画。
- 「十勝品質の会」では、ナチュラルチーズ、小麦製品、豆、ハム・ソーセージ等を念頭に議論を始めたが、まずは国内生産量の6割を占める十勝のナチュラルチーズを取上げ、日本初の共同熟成庫の建設・運営を展望し具体的取組に着手することとした。

### 2. 具体的な取組内容

- 「十勝品質の会」は、取組の第一弾として、地域で原材料や製法の基準を定め共通チーズの製造を行うこととする一方、同会メンバーを核とする「十勝品質事業協同組合」を平成27年5月に組織し、熟成タイプの高付加価値ナチュラルチーズの開発・試作を進めた。
- 同組合では、中小チーズ工房が過大な設備投資を行うことなく量産体制を構築し、共通チーズの品質確保が可能となるよう、販路拡大に併せ日本初のナチュラルチーズの共同熟成庫を建設、運営することを決定。平成28年に、そのプロトタイプとして国内初となる小規模のナチュラルチーズ共同熟成庫を帯広市中心部の飲食店内に設置した。そこでは、管内のチーズ工房7社から共通基準に定めた原料(グリーンチーズ)を調達し、共同熟成庫で磨きと熟成を繰り返し、10週間熟成させた「ラクレットチーズ」を製造。同年8月には国産第1号の共同熟成チーズが完成した。
- 平成28年7月には首更町の十勝川温泉地域内に大型共同熟成庫を着工し、そこでは、モール温泉水で磨きを繰り返して製造した十勝ならではの新たなラクレットチーズ「十勝チーズモールウォッシュ」の製造を行う予定。
- 当金庫は、同組合による共同熟成庫の建設に当たり、設備投資を含む事業計画や資金計画など経営全般のアドバイスをを行ったほか、資金支援も実施した。また、ビジネスマッチングや商談会展展を斡旋するなどして、新商品の量産化に堪え得る販路拡大の支援も行っている。

### 3. 実施にあたり工夫した点(関与のポイント・推進体制面・PDCAサイクル面等)

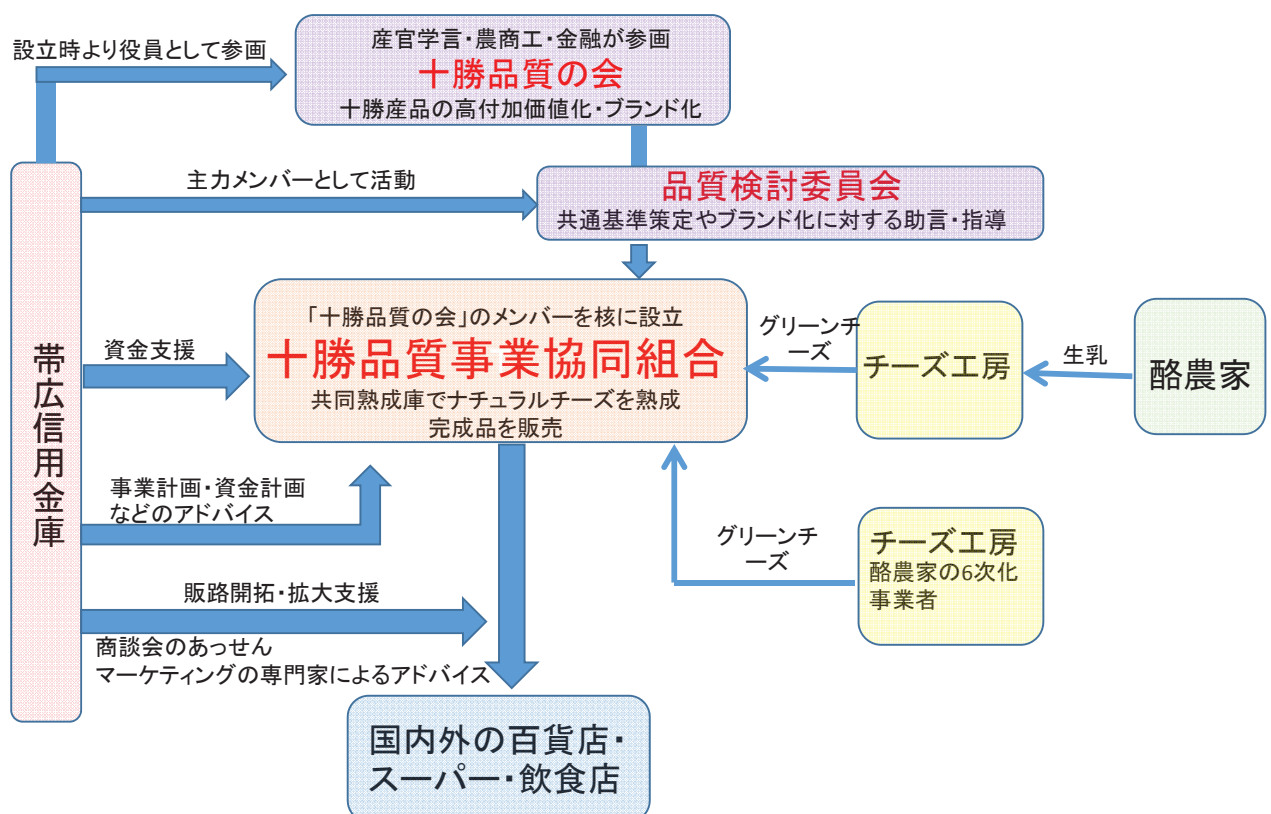
- チーズの原料生乳がチーズ工房によって異なる中、共通基準を満たしたグリーンチーズとなるように、同組合加盟のチーズ工房製造担当者等による研究会を重ねた。そして試作した完成品については、「十勝品質の会」がブランド化やナチュラルチーズの品質評価等に詳しい外部人材を交えた「品質管理検討委員会」で官能評価等を重ね、共通基準の改善等を指導。当金庫は同委員会の主力メンバーとしても活動した。
- 将来的には、熟成途上のナチュラルチーズを担保とした新たなABLも視野に入れている。

### 4. 取組の成果(取組中の場合は目標値・KPI等)

- 十勝品質事業協同組合の組合員は、平成27年の発足時には5社のチーズ工房でスタートしたが、平成28年8月までに7社へと増加。今後とも、組合員の増強に努める方針にある(十勝のナチュラルチーズ工房は家族経営的なものも含めて約30)。
- 現在のところプロトタイプ共同熟成庫における試作段階にあるため、共同熟成チーズの製造量は月産約150玉と百貨店の物産展等でPRを兼ねた販売を行う程度にとどまっている。上記大型共同熟成庫完成後は月産1,700玉程度の製造が可能となり、その後順次拡大していく方向。

17

## 5. スキーム図等



18



# 10. 「神河町でのお茶園継業セットアップ事業」

(但陽信用金庫)

## 1. 取組を始めるに至った経緯、動機等

- 神河町は約300年前にお茶の栽培が始まり、京都宝鏡寺の宮様より『仙霊』の銘を賜ったお茶の産地である。
- 平成27年5月、長年栽培を続けてきた生産組合が解散することを聞き、当庫が中心となり、地域産品を維持するビジネスモデルを検討。
- ①播磨圏唯一のお茶生産であることから地域内での優位性があること②約5.6ヘクタールのお茶園を11軒の農家で生産を行っていたが、新規就農者等により1～2軒で栽培すれば十分採算が取れる事業であること、などを踏まえ、当金庫の地域支援活動の一環として、地域住民と共に地域資源の維持とブランディングを支援していくことを決定。

## 2. 具体的な取組内容

- 平成27年5月以降、兵庫県立大学と連携して、地域住民とお茶園の存続について話し合う集まりを開催。そこで、参加した住民からお茶園を残し『仙霊茶』を広めていきたいとの要望を確認した。
- 最終的には後継の新規就農者に承継することを目標に、解散した生産組合に代わる「つなぎ」組織として、地元住民等の出資により、有限責任事業組合(LLP)を設立。当金庫がスキームの提案及び事業の持続可能性を検討した。
- 大学や神河町等とも協議をした結果、自治体の補助金にのみ依存すると、今後も同様の事例が発生した時に地域による主体的な活動が起こり難いと考え、当面は地域住民・兵庫県立大学・当金庫等のボランティアにより、茶園と茶木の維持・管理を行うこととした。
- ①地元住民はお茶園の維持・管理・生産作業を、②兵庫県立大学は商品開発やブランディングを、③当金庫はビジネスモデルや販路開拓等を行っており、地元でもお茶葉を使ったお菓子等の開発も進んできている。

## 3. 実施にあたり工夫した点(関与のポイント・推進体制面・PDCAサイクル面等)

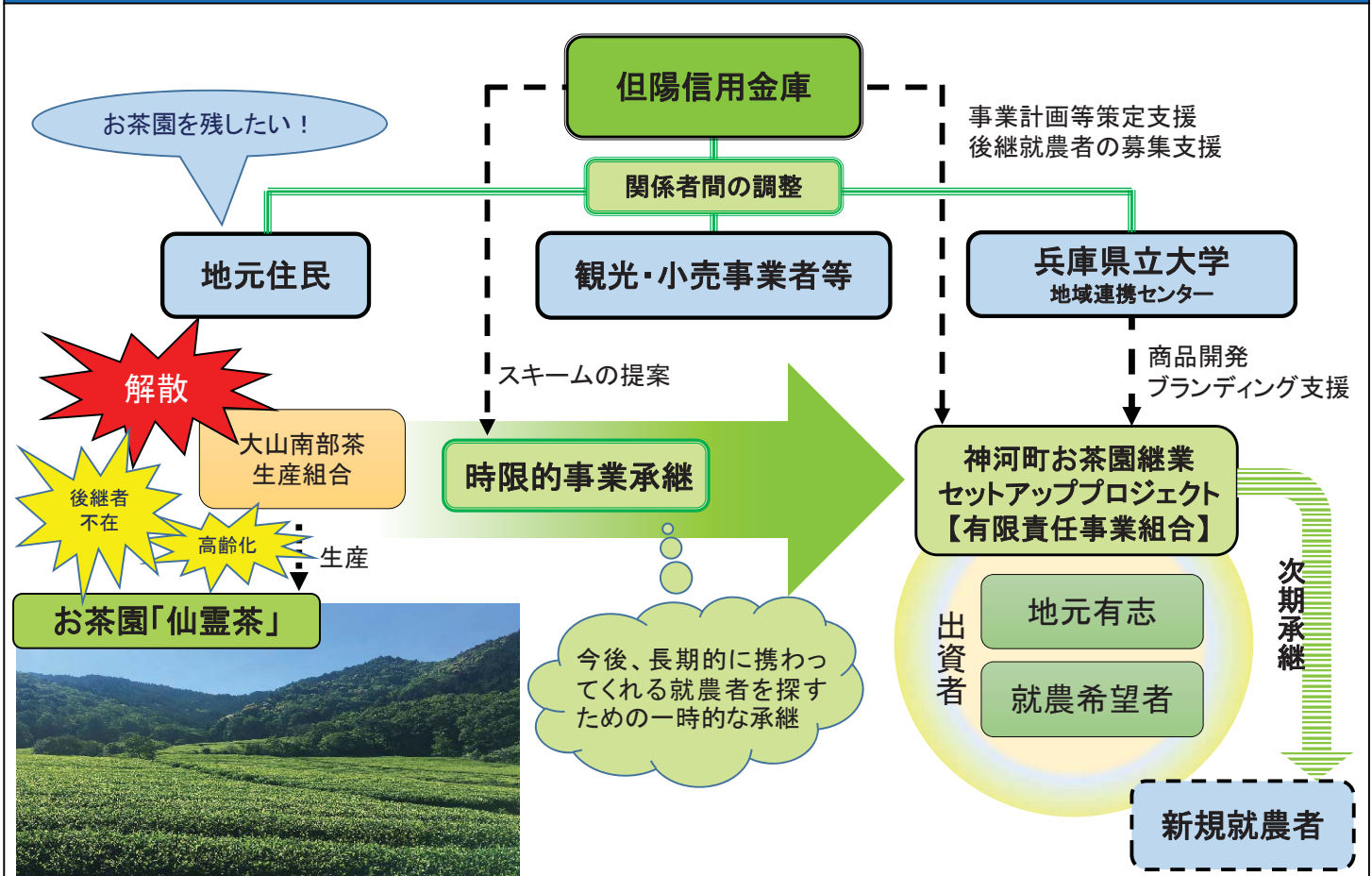
- 当金庫が「残していきましょう」と提案するのではなく、地域に対し「どうしていきたいですか？」と問いかけ話し合いを重ねることにより、地域の主体性を確認することに重点を置いた。
- 地域の「『仙霊茶』を残していきたい」という意思はあるが、後継者が現れるまで無期限に今の状況を継続させることは困難と判断。後継の新規就農者への承継を前提とし、当金庫は地元住民による時限的なLLPの設立を提案した。
- 当金庫が地域密着活動により構築してきた、産(観光・小売事業者等)・学(兵庫県立大学)・官(神河町)の各チャネルを、当庫が中心となって役割分担等をアレンジし、地域住民主導のお茶園での生産・販売活動に対し各方面から支援を行っている。

## 4. 取組の成果(取組中の場合は目標値・KPI等)

- 現在、LLPのもと、生産活動をしなが、来年秋のLLP解散までに承継準備を進めているところ。
- 今後、生産量を今期の5tから10tまでもっていき、利益が出る生産体制を整えとともに、既存の加工場を取得するなど6次産業化も検討中。

19

## 5. スキーム図等



20

# 11. 「瀬戸内地域の観光産業活性化を企図した連携体制の構築」

(中国銀行、広島銀行、山口銀行、阿波銀行、百十四銀行、伊予銀行、みなと銀行、日本政策投資銀行、海外需要開拓支援機構)

## 1. 取組を始めるに至った経緯、動機等

- 瀬戸内エリアは、世界有数の内海である「瀬戸内海」など多様な地域資源を有しているが、瀬戸内が国内外の多くの人から選ばれる地域(ブランド)となるためには、瀬戸内エリアが一体となった地域資源の価値向上と情報発信が課題であった。
- 平成25年4月、瀬戸内7県(兵庫県、岡山県、広島県、山口県、徳島県、香川県、愛媛県)は、「瀬戸内ブランドの確立」を目的として「瀬戸内ブランド推進連合」(\*)を設立し、瀬戸内ブランド推進体制のあり方(「需要の創出」、「供給体制の整備」)の検討を開始。
- 平成26年10月、「瀬戸内ブランド推進連合」は、更に高みを目指した取組を展開していくためには、地域金融機関が中心となった民間事業者の事業化・事業拡大を支援するための枠組みが必要であるとの認識から、地域金融機関へ協力を依頼し、検討を開始。  
※「瀬戸内ブランド推進連合」は、「瀬戸内ブランドの確立」を目的として、「一般社団法人せとうち観光推進機構」に発展改組(平成28年3月)。

## 2. 具体的な取組内容

- 各行と「瀬戸内ブランド推進連合」は、「瀬戸内ブランド推進体制に関する協定書」を締結し、「事業化支援組織推進室」を設置(平成27年7月)。
- 各行は、①域内外の事業者とともに、「(株)瀬戸内ブランドコーポレーション(事業化支援組織)」に出資、②日本政策投資銀行、海外需要開拓支援機構(以下、「クールジャパン機構」とともに、瀬戸内地域における観光事業の事業化および成長に必要な資金の供給等を目的として、「せとうち観光活性化ファンド」を組成(平成28年4月)。
- 「せとうちDMO」発足(平成28年4月)。
- 「事業化支援組織推進室」は「瀬戸内ブランド推進室」に改組(8行連携を継続)(平成28年9月)。  
—— 地域金融機関の連携により、地域観光産業の活性化、瀬戸内地域の価値の最大化を図り、豊かな地域社会の実現に向けた取組を推進。

## 3. 実施にあたり工夫した点(関与のポイント・推進体制面・PDCAサイクル面等)

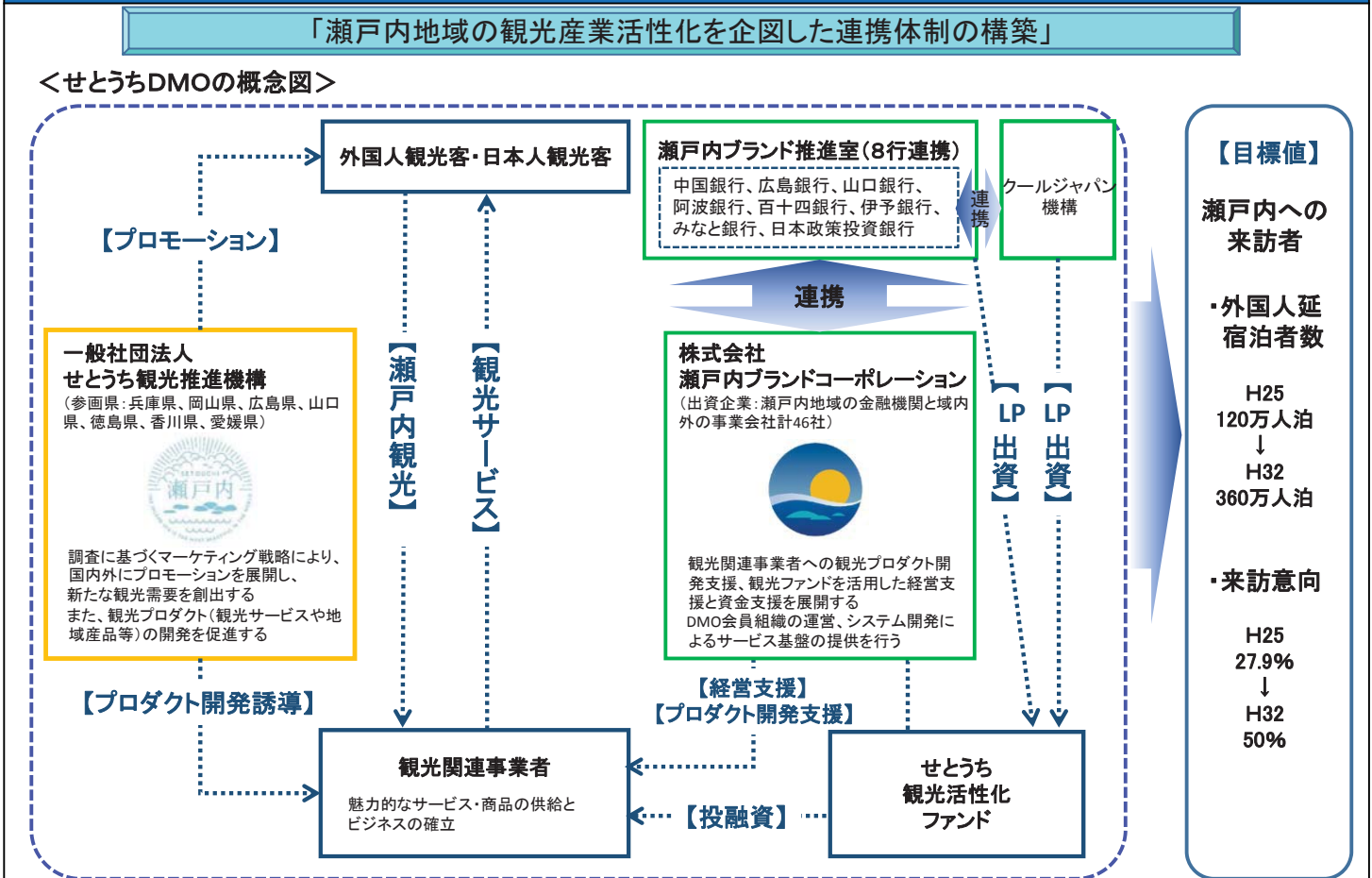
- 自治体と金融機関、民間事業者等が広域連携する取組であり、連携組織体(協議会)同士のコミュニケーション、議論を重ねての合意形成を重視。
- 地域金融機関の情報・ネットワーク、日本政策投資銀行の多様なファイナンスノウハウ、海外需要開拓支援機構の海外需要獲得の知見を活用。

## 4. 取組の成果(取組中の場合は目標値・KPI等)

- 地域金融機関が連携・協力し、観光関連事業者に対する事業支援(資金支援や経営支援)を行うことで、「供給体制の整備」を実現。
- 今後、「瀬戸内の観光産業活性化」による「域内消費の喚起・地域雇用の創出」が期待できる。  
【「せとうちDMO」におけるKPI(目標値)】: ① 瀬戸内への来訪意向 平成25年: 27.9% → 平成32年: 50%  
② 外国人延宿泊者数 平成25年: 120万人泊 → 平成32年: 360万人泊
- 「せとうち観光活性化ファンド」の投資第一号案件として、株式会社せとうちクルーズの新規クルーズ船事業への支援を決定。
- 「せとうち観光活性化ファンド」の投資第二号案件として、ノヴィル株式会社の複合レジャー施設の開発・運営事業への支援を決定。

21

## 5. スキーム図等



22

## 12. 「地域資源ブランディングと地域連携による観光振興施策」

(静岡銀行)

### 1. 取組を始めるに至った経緯、動機等

- ・ 静岡県はインバウンド観光のゴールデンルートに位置し、富士山静岡空港の中国路線拡大も寄与し、外国人宿泊客数が大幅に増加(平成27年は前年比+2.2倍)。しかし、インバウンド客の県内の周遊・長期滞在にはつながっておらず、十分な経済効果には結び付いていない実態がある。
- ・ こうした状況を踏まえ、当行では、平成27年6月の地方創生部設立以来、地域資源を活かした観光振興を地方創生部の重点施策と位置付け、ブランディングや地域連携を支援するとともに、インバウンド誘客・受入体制整備に積極的に取り組んでいる。

### 2. 具体的な取組内容

- ①「**地元での魅力づくりへの貢献**」…地元企業が伊豆縦貫自動車道の開通に合わせ、地域の観光活性化につながるランドマークとして日本最長となる400メートルの吊り橋「三島スカイウォーク」を建設。当行は、事業発案当初から定例ミーティングに行員が参加する等、積極的に関与。金融機関の視点から事業化には、事業性、需要、収支等の専門的な検証が不可欠であったため、当行が中心となり事業計画策定支援。資金面においても、当行を始めとした地元金融機関の融資による民間資金にて支援した。
- ②「**県域を越えた観光振興策**」横浜銀行との連携協定の締結…静岡県・神奈川県にまたがる富士・箱根・伊豆地域のインバウンド誘客を中心とした観光振興について、横浜銀行との連携協定を締結(平成28年6月)。観光客の増加、長期滞在型の旅行者獲得を企図。現在、「県境の無い観光地図の作成」や「当行・横浜銀行の海外取引先を対象としたインセンティブツアー誘客」などの取組を検討中。
- ③「**当行主体のインバウンド対策**」…当行オリジナルの支援ツールとして、インバウンド客との簡単なコミュニケーションができる「指すだけ会話ナビ」を作成(韓国語、中国語、英語の3カ国語)。また、中国人観光客誘致のための「インバウンド対策セミナー」を継続開催(平成27年10月以降、県内各地で10回開催済)。中国出身行員を講師とし、旅館・ホテル等の取引先のインバウンド受入体制整備を支援。
- ④「**地元連携への貢献**」…「伊豆をひとつに」をテーマに、世界から称賛され続ける地域を目指す「美しい伊豆創造センター」と協働した、「世界一美しい半島プロジェクト・あいさつ運動」に協賛。あいさつをきっかけに伊豆地域が一体となった取組を支援。

### 3. 実施にあたり工夫した点(関与のポイント・推進体制面・PDCAサイクル面等)

- ・ 富士、伊豆といった、従来から静岡県が有する魅力ある資源を一段と輝かせることでの観光魅力づくりを金融面からも支援するとともに、インバウンド観光客に対する「おもてなし」をテーマとした受入体制の充実化による、県内の連携した観光振興策への貢献に注力。
- ・ さらなるインバウンド観光客の周遊・長期滞在促進等のためには、静岡・神奈川の県境を越えて連携する必要があるとの認識のもと、当行と横浜銀行との連携を実現。

### 4. 取組の成果(取組中の場合は目標値・KPI等)

- ・ 三島スカイウォークの利用実績は次頁を参照。
- ・ 「指すだけ会話ナビ」は、平成28年1月の発行以来、累計約1万部を配布済。取引先からの強いニーズあり、販売店編も追加制作。
- ・ 当行と横浜銀行の連携協定締結が行政サイドを動かし、当行・横浜銀行・静岡県・神奈川県の4団体による「神奈川・静岡県境地方創生連絡会」を設立(平成28年10月)。

23

## 5. スキーム図等

### 【地元での魅力づくりへの貢献】…地域の観光活性化

#### 日本最長・三島スカイウォーク



全長:400m  
事業費:約40億円  
利用実績:開業10ヶ月で  
100万人達成  
波及効果:H27年度伊豆  
地域の観光交流客数前  
年度比4.7%増

### 【県域を越えた観光振興策】…神奈川県との連携

#### 横浜銀行との「富士・箱根・伊豆地域の観光振興に係る連携協定」締結(H28年6月)

伊豆を中心とした観光ルートを開発  
【当行】富士山静岡空港→伊豆→箱根  
【横浜銀行】羽田空港→箱根→伊豆



- ・ 静岡県での観光振興策等の拡充のため、神奈川県との連携を強化。
- ・ 行政間の連携にも発展。

県内での連携

### 【当行主体のインバウンド対策】…受入体制の整備

#### 指すだけ会話ナビ



- ・ 4タイプ(宿泊施設、飲食店、タクシー、販売店)
- ・ 3か国(英・中・韓国語)

#### インバウンド対策セミナー



- ・ 伊豆等の観光関連事業者に中国出身行員が対応ポイント、初歩的な中国語を指導

### 【地元連携への貢献】…地元団体への協賛

#### 「あいさつ運動」



- ・ 観光客の多い駅前等で、「おもてなしの心」を地域住民とともに啓発

- ・ 「伊豆をひとつに、世界から称賛される地域を目指して」をスローガンにした、「美しい伊豆創造センター」と共同し、あいさつ運動を展開。

24



# 13. 「国内事業者のインバウンドビジネスを支援するサービスの展開」

(東京海上日動火災保険株式会社)

## 1. 取組を始めるに至った経緯、動機等

- 平成12年に500万人弱であった訪日外国人数は近年急速に増加し、平成27年の訪日外国人数は1,974万人(うち80%超がアジア地域)となっており、今後も更に拡大していくことが見込まれている(平成32年の目標は4,000万人)。一方、受け入れ側の事業者にとっては、「多言語対応」「異文化や多様な宗教等に対する対応」「渡航者医療に係る態勢整備」等の受入環境整備が大きな課題となっていた。
- 保険の提供を通じて多くの企業と接点がある当社として、「①インバウンド対応支援」「②コミュニケーションの円滑化支援」「③安心と安全の提供」の3つの開発コンセプトを軸とし、保険販売を通じた国内事業者のインバウンドビジネスを支援する商品・サービスを開発することで企業のインバウンド対応を支援し、地方創生の取組に貢献し地域経済が活性化することで、ひいては当社の成長にも繋げていくことが出来ると考えた。

## 2. 具体的な取組内容

- 平成28年7月に当社が日本商工会議所と創設した商工会議所会員向け全国団体制度「ビジネス総合保険制度」に、インバウンドビジネスに取り組む事業者としてニーズが高い各種サービス(多言語電話通訳サービス、情報提供・コンサルティングサービス等)を付帯サービスとして提供するサービスを開始。
- また、平成28年10月には、拡大するインバウンドマーケットの約3割を占める訪日中国人観光客取込みを支援することを目的に、「百度地図(※)」と提携した新たなサービスとして、百度地図を活用した集客支援策の提供を開始することで、「よびこむ!」「もてなす!」「そなえる!」を実現。  
※GoogleMapの利用できない中国市場シェアの86%を占める、地図アプリ機能とグルメ等情報発信機能を持ちあわせた地図アプリ

## 3. 実施にあたり工夫した点(関与のポイント・推進体制面・PDCAサイクル面等)

- インバウンドビジネスに取り組む多くの事業者にサービス提供出来る仕組みとする為に、日本商工会議所と創設した団体制度に本サービスを組み込み展開を図った。また、当社本業である保険販売を通じてインバウンドビジネス支援に貢献できる仕組みとすることで、営業上の成果を企図するとともに地域経済の伸展に寄与するというWIN-WINのビジネスモデルの確立を目指した結果、一時的ではなく中長期的に提供し続けられる仕組みとして展開が図れた。
- 本制度は休業補償特約を全件付帯したこともあり、他社の同制度と比較し保険料が相対的に高くなったものの、インバウンドビジネス支援サービス等で差別化できたこともあり、7月1日～10月1日始期契約の商工会議所会員向けビジネス総合保険制度において80%超の占有率となった。

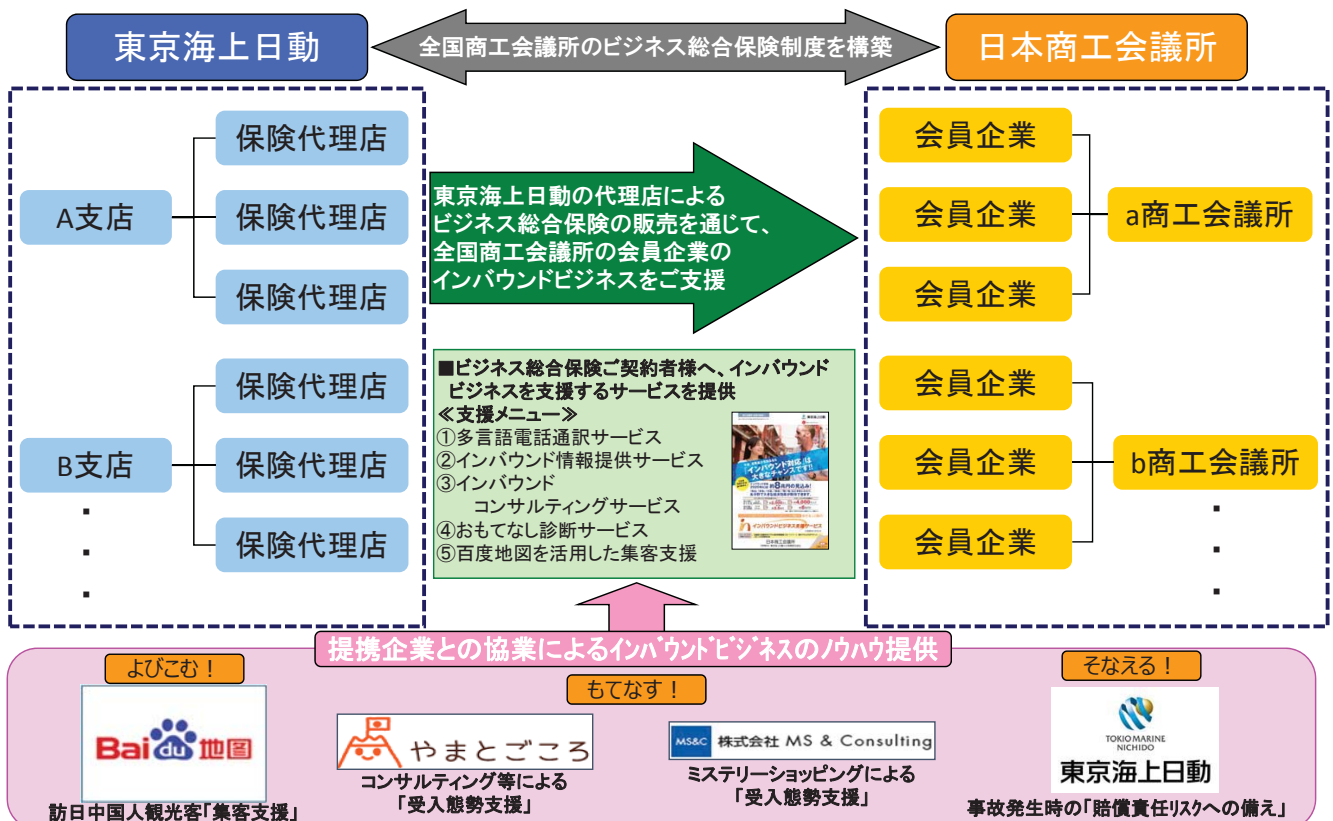
## 4. 取組の成果(取組中の場合は目標値・KPI等)

- 本サービスが付帯されたビジネス総合保険制度への加入社数:3ヶ月間で1.1万社(7月1日～10月1日始期契約)
- 提携企業の「やまごころ社」によるインバウンドセミナーを各地の商工会議所と共同開催することで、インバウンド需要取り込みの重要性を会員企業に伝え、併せてビジネス総合保険への加入によるインバウンドビジネス支援サービスの普及を図っている。(年内全国23ヶ所で開催予定)
- 今後、引き続き全国の商工会議所等と連携して、更なる加入者増に向けて取組を進めていく。

25

## 5. スキーム図等

### ■国内事業者のインバウンドビジネスを支援するサービスの展開



26

# 14. 「観光地まちづくりモデル構築による観光地の面的活性化へ向けた取組」

(八十二銀行、地域経済活性化支援機構)

## 1. 取組を始めるに至った経緯、動機等

- 長野県に本店を置く当行は、訪日外国人に“SNOW MONKEY”として著名な湯田中・渋温泉郷や志賀高原を有する山ノ内町で地域の面的活性化のための活動をしており、地元事業者が設立したまちづくり会社「(株)WAKUWAKUやまのうち」の支援を検討してきた。
- 平成26年10月、(株)地域経済活性化支援機構(以下、「機構」という。)に相談し、「観光を軸とした連携協定」を締結。山ノ内町をパイロット地域として両者において「長野県及び山ノ内町の観光活性化基本計画」を策定。当行と機構との間でファンド組成について合意し、長野県全体の観光活性化を図ることについて、長野県内に本店を置く多くの金融機関が出資者として参加し、「ALL信州観光活性化ファンド」を組成(平成27年3月)。

## 2. 具体的な取組内容

- 「ALL信州観光活性化ファンド」は、観光まちづくりモデルを構築するための中核機能を担う「(株)WAKUWAKUやまのうち」に対して投融資実行(平成27年8月～平成28年6月)。湯田中・渋温泉エリアの観光資源を再整備し、ターゲットに定めた層に対して情報発信することにより集客増につなげ、地域の空き店舗等の不動産を集約し魅力的な街並みへと再構築を図っている。
- まちづくり会社の役員には、地域出身の若手人材が就任したほか、当行から監査役と業務執行を担う出向者を派遣。機構からは経営や観光事業等のノウハウを活かした専門人材が派遣され、両者でハンズオン支援を実施。

## 3. 実施にあたり工夫した点(関与のポイント・推進体制面・PDCAサイクル面等)

- 当行と機構は連携しつつ、まちづくり会社の事業立案、計画策定、地域の若手人材育成などを支援。特に、異なる利害関係を持つ地域間、事業者間、行政機関等の調整を行うコーディネーター役としても能動的に関与。また、当行から派遣した人材がPDCAサイクルの進捗・管理を支援。
- 「(株)WAKUWAKUやまのうち」を起点に、ALL山ノ内町体制で観光まちづくりを推進すべく、地域内の事業者、住民、行政体等が積極的に意見交換できる「まちづくり委員会」を組織し、地域一丸となった地域活性化モデルを構築。若手のネットワークも広がり、地域活性化に取り組む人材の確保に繋がっている。

## 4. 取組の成果(取組中の場合は目標値・KPI等)

- 湯田中・渋温泉エリアにおける廃業空店舗のリノベーションにより、飲食店2店舗、宿泊施設2店舗を新規に開業、1件進捗中。
- 平成27年10月、「(株)WAKUWAKUやまのうち」は、オリンパス(株)、志賀高原観光協会、(株)プリンスホテル等の地元団体組織の後援・協力を取り付け、第1弾企画「ナイトフォトツアー」を催行し、集客増による観光活性化に寄与。また、行政と連携し、「観光庁観光地魅力創造事業」に採択された「やまのうちランタン」(ランタンの灯りとアート作品を温泉街に展示)を平成27年12月～28年3月実施。参加者アンケートの結果は満足度が82.4%と高く、特に外国人観光客に対して宿泊や再訪意向の動機づけに繋がった。
- また、本取組を参考に平成28年8月には白馬地域において新たにまちづくり会社「白馬ギャロップ(株)」を設立し、「ALL信州観光活性化ファンド」が投融資を実行するなど長野県内での観光まちづくりモデルの横展開が実現している。

27

## 5. スキーム図等



28



# 15. 「信用金庫業界のネットワークを活用した地域への団体旅行誘致」

(信用金庫、信金中央金庫)

## 1. 取組を始めるに至った経緯、動機等

- 多くの信用金庫では、顧客囲い込みの一環として、年金友の会、旅行の会などの顧客会員組織を組成し、毎年団体旅行企画を実施している。
- 本中金は、①旅行先信用金庫の取引先を利用したい、②他地域からの団体旅行を誘致し、取引先の宿泊施設や食事処等を活用してもらい、取引先の売上増加や地域活性化につなげたいという、信用金庫の潜在的ニーズを捉え、団体旅行に関する信用金庫間の連携支援を開始した。

## 2. 具体的な取組内容

- 本中金では、平成20年度より信用金庫から提供を受けた旅館等に係る情報や、自治体等から提案を受けた付加価値サービス(ノベルティや地図の提供・観光施設の特別公開等)の内容について、信用金庫業界内で共有化してきた。
- 平成24年度には、これらの「旅行関連情報」・「付加価値サービスの内容」を組み合わせ、全国の信用金庫を対象に旅行モデルコースの策定支援を開始した。また、モデルコースは、平成28年9月末までに25地域で作成され、「しんきん情報共有プラットフォーム(※)」に掲載している。  
※信用金庫による取引先の課題解決に資する情報を共有するための信用金庫役職員専用ウェブページ
- 信用金庫間の独自性のある連携も多様化してきており、例えば、花巻信用金庫(岩手県)では、たちばな信用金庫(長崎県)・コザ信用金庫(沖縄県)と連携し、直行便がなく交通アクセスに難点のあった遠隔地同士がチャーター便を相互利用することにより、利便性向上と低コスト化を実現するとともに、地方空港の利用向上に資するなど、緊密に連携する信用金庫業界ならではの新たなモデルも構築されてきている。

## 3. 実施にあたり工夫した点(関与のポイント・推進体制面・PDCAサイクル面等)

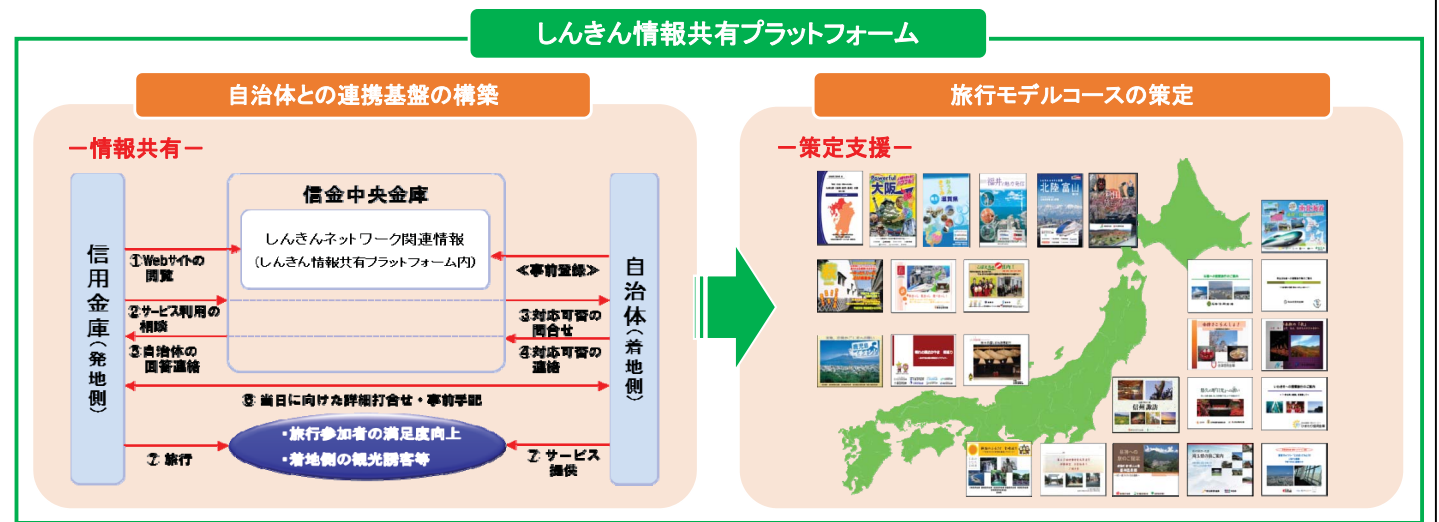
- 多くの自治体等では観光客誘致の施策に積極的であるため、本中金では自治体等を訪問のうえ、本中金の調査結果をもとに信用金庫主催の団体旅行誘致の地域貢献度をアピールし、「付加価値サービス」の提供を依頼(平成28年9月末までに全国39の道県から提供あり)。
- 旅行モデルコースを策定した信用金庫に対し、団体旅行を企画している信用金庫の担当者を地元へ招待し、コースを実際に体験してもらおうファムツアー(視察旅行)の開催や、複数の信用金庫が地域ぐるみでキャラバン隊を組成し、他地域の信用金庫を訪問する等の観光PR方法を提案。
- 旅行会社に手配を依頼する信用金庫に対し、旅行先信用金庫の取引先を訪問先に組み入れてもらうようアドバイスを実施。

## 4. 取組の成果(取組中の場合は目標値・KPI等)

- 本中金では、平成24年度より全信用金庫を対象に団体旅行の予定および連携実績を定期的に調査・還元し、信用金庫間の連携促進を図っているが、信用金庫業界における団体旅行の規模は例年10万人(※)を上回っている。  
※旅行予定調査結果より
- 信用金庫が団体旅行を実施する際には、旅行先信用金庫の取引先を利用するという考えが業界に広く浸透し、多くの地域で信用金庫間の連携・交流(旅行先信用金庫による歓迎セレモニーの実施等)が増加した。
- 旅行モデルコース策定を通じて近隣信用金庫同士の情報共有や交流が活発に行われるようになった。

29

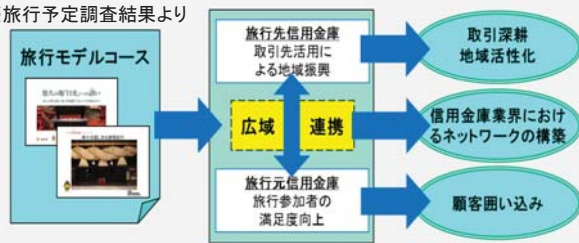
## 5. スキーム図等



## ネットワーク活用による団体旅行誘致の効果

➢ 団体旅行の規模は例年10万人(※)を上回る

※旅行予定調査結果より



➢ 遠隔地同士の信用金庫に

- よる独自性の発揮
- ・ 利便性向上と低コスト化
- ・ 地方空港の利用向上を実現



30

## 16. 「直売所『めっけもん広場』を拠点とした観光者や都市部住民との交流促進」

(紀の里農業協同組合)

### 1. 取組を始めるに至った経緯、動機等

- 組合管内の混住化が進み、地域住民の農業に対する理解が薄れていく中で、地域の方々とのつながりを強めるには地元でできた農産物を食べてもらい、地域農業を理解してもらうための農家と新住民が理解し合える場が必要という思いから、平成12年11月に当時国内最大規模のJAファーマーズマーケット「めっけもん広場」を設立した。
- JA、紀の川市、関係団体等と連携。それぞれ地域一体となって地域活性化、農業ファンの拡大を共通の理念・目的として取り組み、進めてきた。

### 2. 具体的な取組内容

- 関西国際空港に近い立地であり、急増する訪日外国人の当地への来訪を増やすべく、全国のJAに先駆けて平成27年6月に外国人旅行者を対象とした消費税の免税店登録を行った。
- 6次産業化の専門家を活用し、ドレッシングやジャム等の農産物加工品の開発を強化。それにより、青果物が国・地域ごとに持ち込めるものが異なる問題に対応することができた。また、当JAが手がけるジェラートが、東京の百貨店と取引されるなど、ブランディングにも積極的に取り組んでいる。
- さらに、地域との連携を強め、持続的かつ組織的な取組とするべく、平成25年7月にJA、紀の川市、関係団体等で「紀の川グリーンツーリズム推進協議会」を立ち上げ、『めっけもん広場』を中心とした観光ルートを策定した。
- また、新たな「都市と農村の交流拠点構想」を策定し、都市農村交流による地域コミュニティづくりに取り組んでいる。例えば、ふれあい体験農園「あがらの畑」を開園し、年間の栽培品目を計画のうえ、肥料や種、苗、農機具もすべて用意し、消費者と農家の交流を推進している。

### 3. 実施にあたり工夫した点(関与のポイント・推進体制面・PDCAサイクル面等)

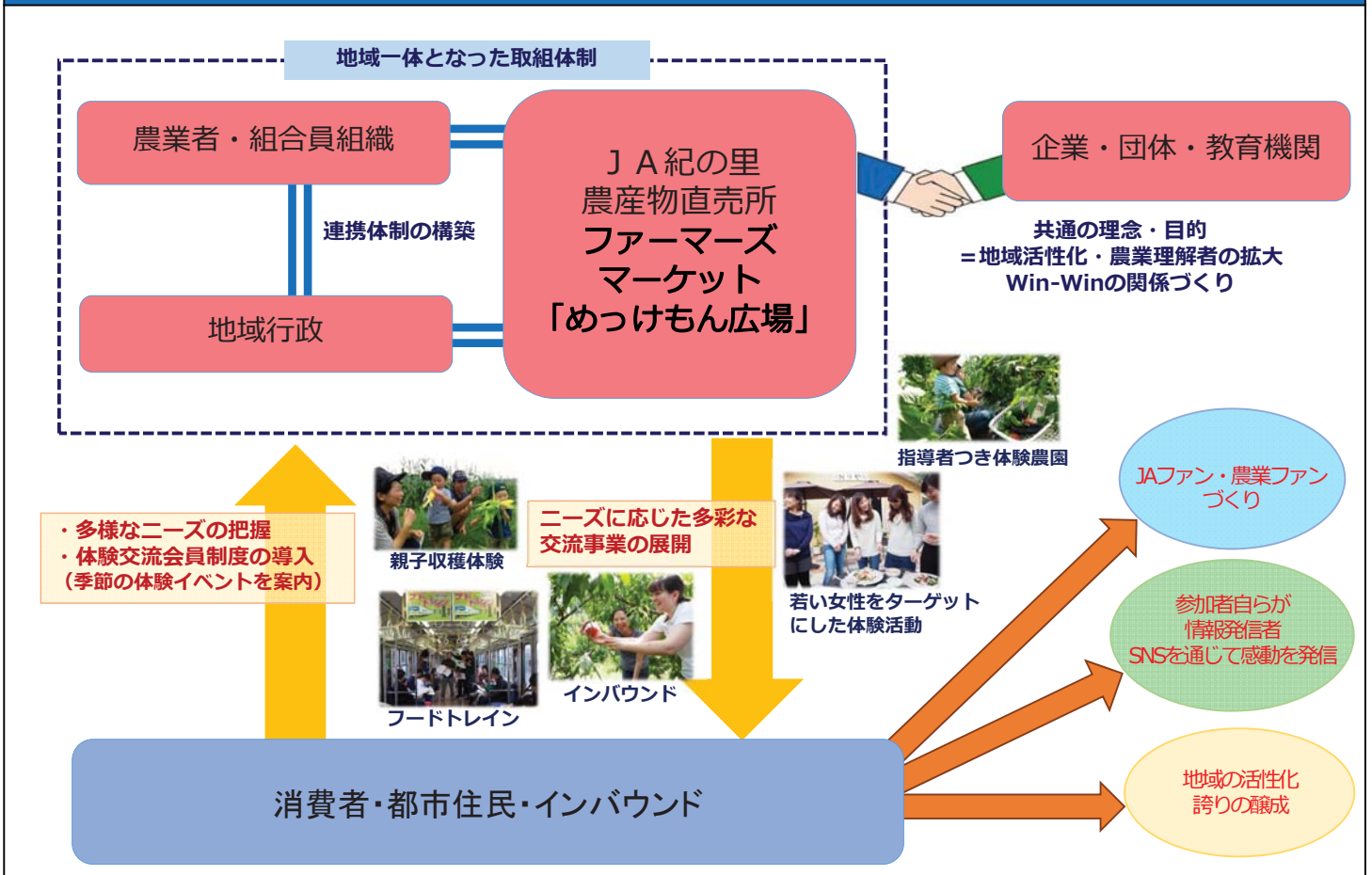
- コンテンツの充実を図るため、平成27年11月に当JAからのアプローチが実りJR西日本と連携。JR和歌山線を利用した「フードトレイン 食育×旅育」を共同してイベントを企画・実施した。
- 会員農家(約1,600人)は、主に売上200万円未満の小規模農家であるが、各農家の品質管理の責任意識を高めるとともに、消費者と交流する場を設けることで、消費者のニーズを捉えた多種多様な魅力ある農産物を年間通じて供給できる体制を構築した。

### 4. 取組の成果(取組中の場合は目標値・KPI等)

- 大阪圏が近い好立地により、自家用車で来店し、数日分の野菜や贈答用の果物などをまとめ買いする利用者が多く、購入単価は1人当たり3,468円、来店数は年間77.8万人(レジ通過者数)、販売高は26億9,700万円(平成27年度)と、設立当初から順調に推移。
- 生産者は、「めっけもん広場」ができたことによって自身の農産物が売れることが店舗を通して「見える化」され、消費者のニーズを捉えた安全・安心な農産物・加工品を作ろうという意識が芽生えるようになった。
- 体験農業は、年間35回の受入で、3,078名(平成27年度)と交流を行った。

31

## 5. スキーム図等



32



# 17. 「長崎都市経営戦略推進会議(長崎サミット)の取組」

(十八銀行)

## 1. 取組を始めるに至った経緯、動機等

- 長崎県はもとより県都長崎市においても、人口減少傾向が強まり県内GDPが減少するなど、経済規模は縮小傾向にあった。
- こうした状況への危機感から、平成22年7月、「長崎商工会議所」「長崎経済同友会」「長崎県経営者協会」「長崎青年会議所」の経済4団体を主体に「長崎県」「長崎市」「長崎大学」が加わった7団体が産・学・官連携プロジェクト「長崎都市経営戦略推進会議(長崎サミット)」が発足。
- 人口減少に歯止めをかけ、GDPの維持・向上など「外貨獲得産業」の強化に向けた施策を、各団体が連携・分担し取り組むことで、地域活性化につなげていくことが目的。

## 2. 具体的な取組内容

- 各産業別に、以下の取組を重点的に推進。
  - ①基幹製造業:高付加価値船の建造態勢整備を支援(倉庫宿舍の確保等)、海洋エネルギー分野への進出支援(本県海域指定)。
  - ②観光:おもてなし・夜景観光・多言語対応の充実、教会群の世界遺産登録等による観光客の受入態勢の強化。「長崎市版DMO」設立推進。
  - ③水産:水産練り製品の販売拡大のための推進委員会設立や新商品開発推進。「食と観光」を踏まえた水産分野への新たな対応。
  - ④大学:留学生3,000人体制の推進。地元工業高校生の地元企業への就職促進など人材の確保・育成。

## 3. 実施にあたり工夫した点(関与のポイント・推進体制面・PDCAサイクル面等)

(当行関与について)

- 長崎サミット発足のきっかけは、当行会長(当時頭取)が代表幹事を務める長崎経済同友会による提言。また「長崎都市経営戦略推進会議」の事務局を長崎経済研究所(当行シンクタンク)に設置し、当行からも局員を派遣する等、当行グループが黒子となり、企画・運営等を支援。
- 構成7団体のトップが集い年2回開催される「長崎サミット」、地域経済活性化策実施のため隔月に開催される「長崎都市経営戦略推進会議」等の活動を支援。

(推進体制について)

- 組織運営にかかる費用は、各団体および会員企業が負担しており、組織が自立した体制を確立している。
- 平成32年(最終年)における各分野、および全体的な定量目標を設定し、各施策毎にアクションプランを作りPDCAを徹底させている。

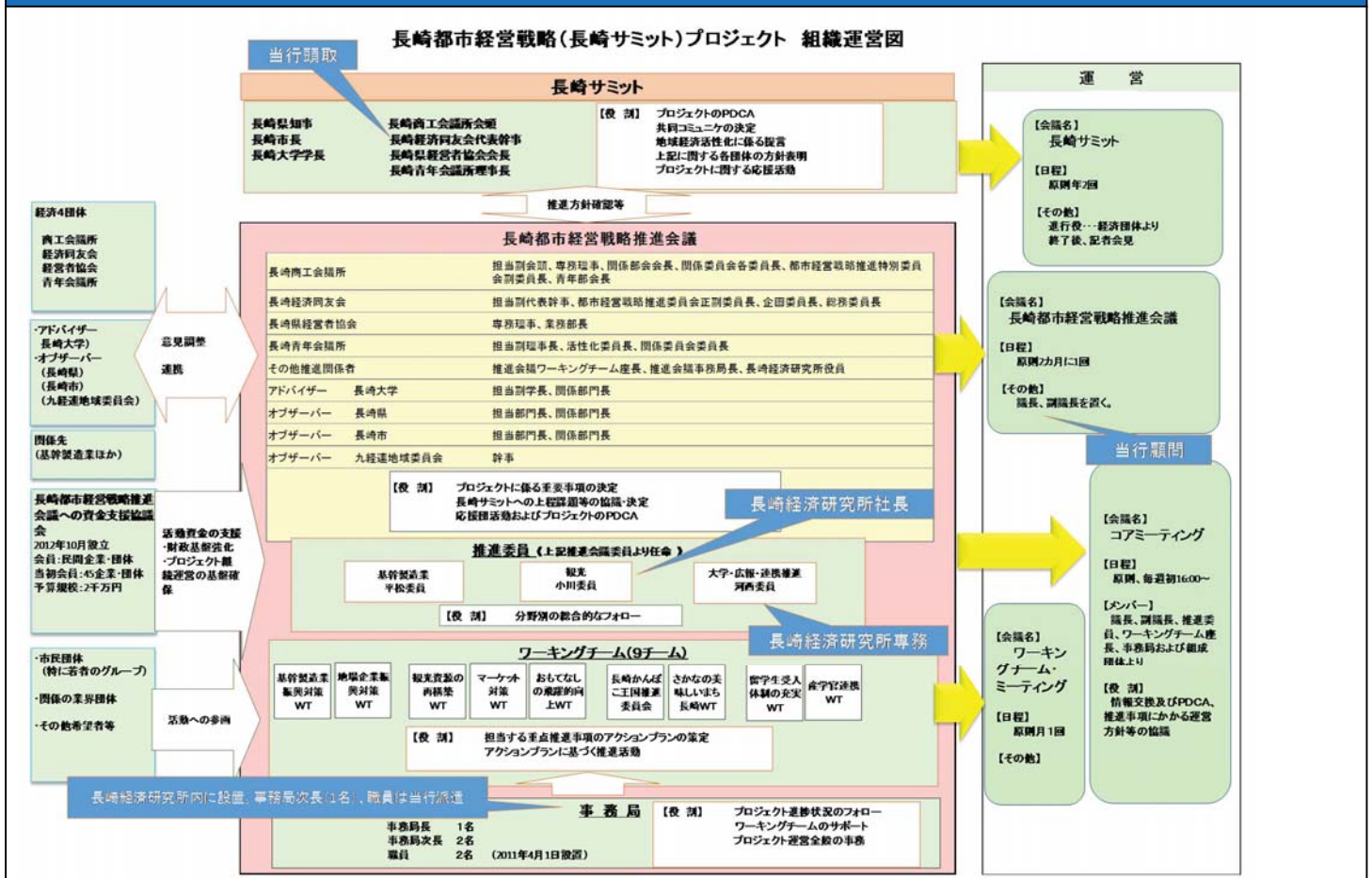
## 4. 取組の成果(取組中の場合は目標値・KPI等)

各分野の主な成果状況は以下のとおり。

- 基幹製造業:[雇用総数(平成28年度初)]9.5千人(前年度比10.0%増)
- 水産:[練り製品販売・生産額(平成27年)]78億円(前年度比5億円増)
- 観光:[観光客数(平成27年)]669万人(前年比6.1%増)
- 大学:[長崎工業高卒業生(平成28年3月)の県内企業への就職率]53%(前年比19%増)

33

## 5. スキーム図等



34

# 18. 「大川市との連携による、『売れる家具』づくりのための取組」

(大川信用金庫)

## 1. 取組を始めるに至った経緯、動機等

- 基幹産業の「家具・木材・木製品製造業」については、事業所数及び従業者数とも依然として減少傾向(ピーク時の1/4)となっている。
- 大川家具産業においては、これまで大量生産型の産地として取り組んできたため、市場での評価が低く、安価品のイメージが定着してしまっており、各事業者に経営規模の差もあることから、課題認識や対応の方向性に係る共有化は容易ではない状況にある。
- 当該課題解決には、個社毎の支援だけでなく、官民一体となった面的支援による産業の強化が不可欠である。このため、平成28年8月に大川市と連携協定を締結し、『売れる家具』づくりの態勢整備に向け、①エビデンスベースの共通認識の形成、②販売戦略の立案、③大川ブランドの確立を柱とした官民協働の取組を開始した。

## 2. 具体的な取組内容

- ①エビデンスベースの共通認識の形成  
当金庫において、全国の家具小売店に対する売れ筋商品や大川家具のイメージ調査を実施し、大川家具業界に提言(平成28年8月～11月)。併せて、大川市が実施する地元家具業者に対する経営者の意識調査に基づき、作り手・売り手間の家具製造に対するミスマッチを検証。
- ②販売戦略の立案  
事業者においては、魅力ある資源・商品・サービスを有しているが、市場ニーズを捉える機会が不足。このため、大都市圏の商店街等でテストマーケティング(10日～14日)を行い、販路(商流)開拓、商品(サービス)の付加価値向上等に繋げる販売戦略を立案することを検討。具体的には、当金庫、大川市、九州経済産業局及び九州管内(福岡県・熊本県・大分県・宮崎県・鹿児島県)の5金庫と議論(平成28年11月～12月)。
- ③大川ブランドの確立  
地域ブランドを確立する組織・人材の育成等を図るとともに、品質面等で基準を設けることについて検討予定。

## 3. 実施にあたり工夫した点(関与のポイント・推進体制面・PDCAサイクル面等)

- ①アンケートの回収率を向上させるため、全国の信用金庫へ協力を依頼するなど、信用金庫業界のつながりを駆使。また、小売店の意見だけではなくメーカーの考えを把握することも必要であるため、川上から川下まで地元家具関連業者への意識調査を実施。
- ②広域連携も視野に入れて対応。単に販売に挑戦するのではなく、事前に商品の課題・売り方等について、専門家(マーケティング・ブラッシュアップできる人材・大手バイヤー等)との協議・出店先商店街との協議を実施し、事後には振り返りも行う、PDCAを回す仕組みの構築を検討。
- ③ 大川市内関係機関によるブランドロゴを旗印として、品質面等を含めた大川ブランドの確立を検討。

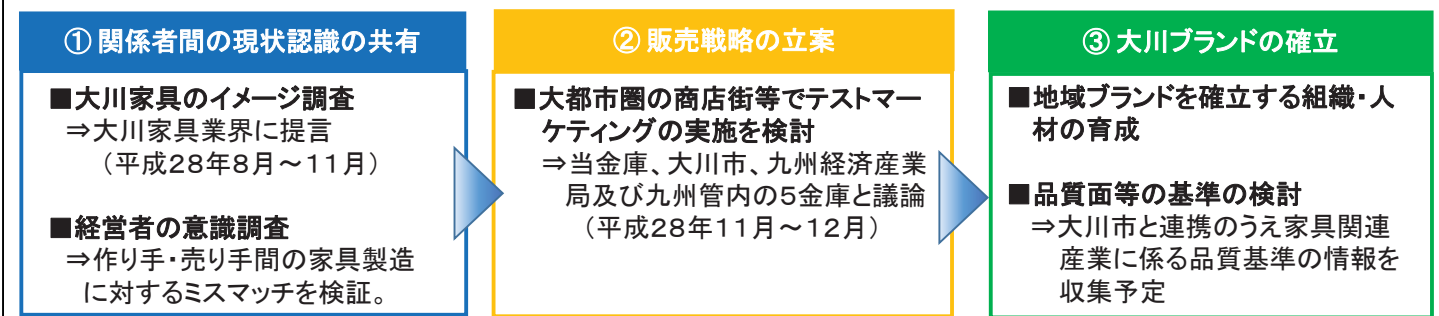
## 4. 取組の成果(取組中の場合は目標値・KPI等)

- ①本調査結果をもとに当金庫及び大川市の地域産業振興策を策定することで、蓋然性の高い取組が可能。
- ②各地域の信用金庫を通じて、事業者・商工会議所・地方公共団体のニーズ等を確認することにより、大川市との政策立案の議論に深み。
- ③家具関連産業の品質基準について、情報を収集する予定。

35

## 5. スキーム図等

### <大川市との連携による『売れる家具』づくりのための取組>



GOAL

### 「売れる仕組」づくり

関係者がエビデンスベースの共通認識を形成したうえで、「事業者の所得の向上」を図ることをゴールとし、市場の意見を反映した高品質の大川家具のブランド化を図り、官民が協働した自立性の高い取組を広げる。



36

## 19. 「『あおり藍産業』の確立に向けた支援」

(青森銀行)

### 1. 取組を始めるに至った経緯、動機等

- 青森県の農業産出額は全国有数であり、地域経済の活性化に取り組むにあたって農業分野の振興も重要なテーマの1つであると捉えていた。
- 平成18年9月、吉田代表が江戸時代まで栽培が行われていた青森の地での藍文化の復興を目的とし、青森市内の異業種4社で「あおり藍産業協同組合」を設立(行政機関や当行を含めた関連機関のアドバイスを受け、吉田代表が、取組に賛同する4社を選定したもの)。当行は「あおり藍」の栽培再興並びに「あおり藍」を原料とした6次産業化(高付加価値化)の構想に賛同し、「あおり藍産業」育成の支援を行うに至った。

### 2. 具体的な取組内容

- 当組合は、藍葉を粉末化し染色することで、従来の1/20のスピードでの量産化、染色濃度数値化による染め分けや品質の均等化、等を実現する「パウダー方式」の開発に成功。当行は、研究開発資金の融資を実行して以来、仕入代金や人件費等の資金面で支援を継続。
- 上記の一環として今後の事業拡大に不可欠な原料(「あおり藍」)の増産体制構築についても支援。当行取引先ネットワークを活用し、農業参入を検討している建設業等に声がけし、平成25年度に「あおり藍の生産拡大に向けた勉強会」(座学)、平成26年度に「播種」「定植」「収穫」の各行程に関する実地研修会や開花披露会を開催。
- 東北医科薬科大学の支援を受け、藍由来の抗菌活性物質抽出と汎用化に成功し「あおり藍消臭スプレー」として商品化。当行では、この抗菌活性物質の更なる用途拡大のため、地域ハウスメーカーや医療関連機器・資材卸売業者とのビジネスマッチングを実施するなど事業展開を支援。
- メディア等への露出などもあり「あおり藍」のブランドイメージが向上し、事業が多様化。一方、従来より、業務の多くを吉田代表が担っており、引き合いが増加する中で事業が停滞する事象が発生。当行が案件の優先順位を明確化し、案件の取捨選択をしながら収益の柱を構築するために各種アドバイス(引き合い管理フォーマットの作成・事後フォロー、各種業務担当者の明確化、定期的な社内ミーティングの開催等)を継続。

### 3. 実施にあたり工夫した点(関与のポイント・推進体制面・PDCAサイクル面等)

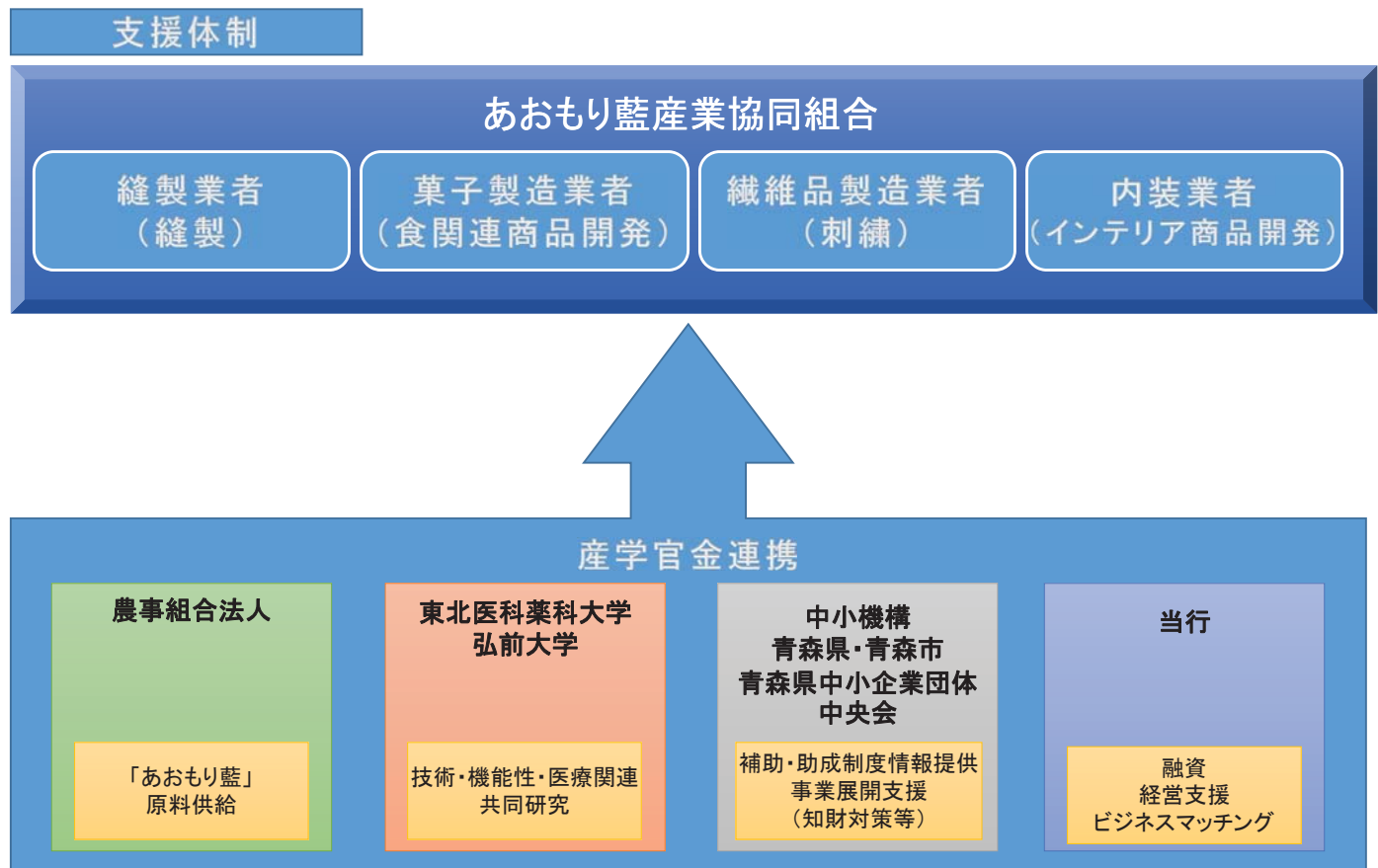
- 常に経営者との対話を行うことで、時々の事業の問題点を経営者と共有。創業期からの資金支援に加え、事業拡大期の原材料確保、新商品の販路紹介、事業の優先順位へのコンサルティングなど、企業が成長する各段階においてサポート。加えて、事業計画や営業活動を担う人材の支援(当行から出向)を行うなど、資金・営業・人材等の各面において継続的に支援を実施した。

### 4. 取組の成果(取組中の場合は目標値・KPI等)

- 「あおり藍」の栽培については従来より青森市内の生産者による栽培が中心であるが、当行研修会等を通じ、青森市外農家へも裾野拡大。
- 「あおり藍」由来抗菌活性物質の抽出液のさらなる用途拡大について、医療関連機器・資材卸売業者との連携について合意。今後、当業者が商品開発および販売を行っていく予定。
- 当行による各種ビジネスマッチング等を通じ、直近2期において前期比売上倍増。今期もさらなる増収を見込んでいる。
- 当行においても、藍染め受注増加に対応するための工場移転に伴う改修資金、藍成分の事業化による増加運転資金等の成果に繋がっている。

37

## 5. スキーム図等



38



## 20. 「事業性評価を通じた経営改善支援」

(広島銀行)

### 1. 取組を始めるに至った経緯、動機等

- 存在感ある地域金融機関として地元での役割を果たすため、従前より、資金仲介だけでなくビジネスマッチングやM&Aなどのコンサルティング業務を高度化する必要性を認識していた。
- そのためには事業性を理解し企業実態を把握した上で、課題やニーズを経営者と共有するプロセスが不可欠であり、網羅的に企業を理解する手法の開発に取り組んだもの。

### 2. 具体的な取組内容

- 顧客ニーズや経営課題の把握における独自の取組
    - 本部分行員が行う「中計策定支援」と営業店員が行う「定性分析」を軸に推進。
      - A. 中計策定支援・・・約100～1,000項目の専門的なチェックシートを活用して顧客の実態を把握し、中期計画策定を支援
      - B. 定性分析・・・25項目に絞った簡易な定性面のヒアリング
  - 顧客との対話、経営課題の解決策として実情に応じたソリューションを提案
    - 分析結果を顧客と共有し、経営課題の共有・共通理解の醸成を図っている。
    - その上で、実行支援にあたっては、営業店だけでなく本部も積極的にサポートするなか、金融支援及び本業強化を支援するコンサルティングメニューを提供。
  - 人材育成への取組
    - 平成26年度から「目利き能力養成研修」を実施するなど、事業性評価に係る取組の定着を図っているほか、地元企業への戦略的出向による専門人材の育成にも取り組んでいる。
    - また、平成27年度下期から、自店内での定着化および啓蒙の役割を担った「事業性評価推進リーダー」を任命している。
- 具体的な事例
- 事業性評価を実施したA社では、事業承継問題の解決に向け、ソリューション部門とファンドが連携し、当社へ出資及び社外取締役の派遣を実施。
  - 取締役会規程を整備し、後継者を含む経営層の意思決定プロセスを構築するなど、円滑な事業承継を促した。

### 3. 実施にあたり工夫した点(関与のポイント・推進体制面・PDCAサイクル面等)

- 「評価シート」の開発で、個人のヒアリングスキルに左右されずに情報収集ができる仕組みを目指したこと。
- 事業性評価の結果を受けたソリューションの提案および実行に繋げるためのフォロー体制を構築していること。

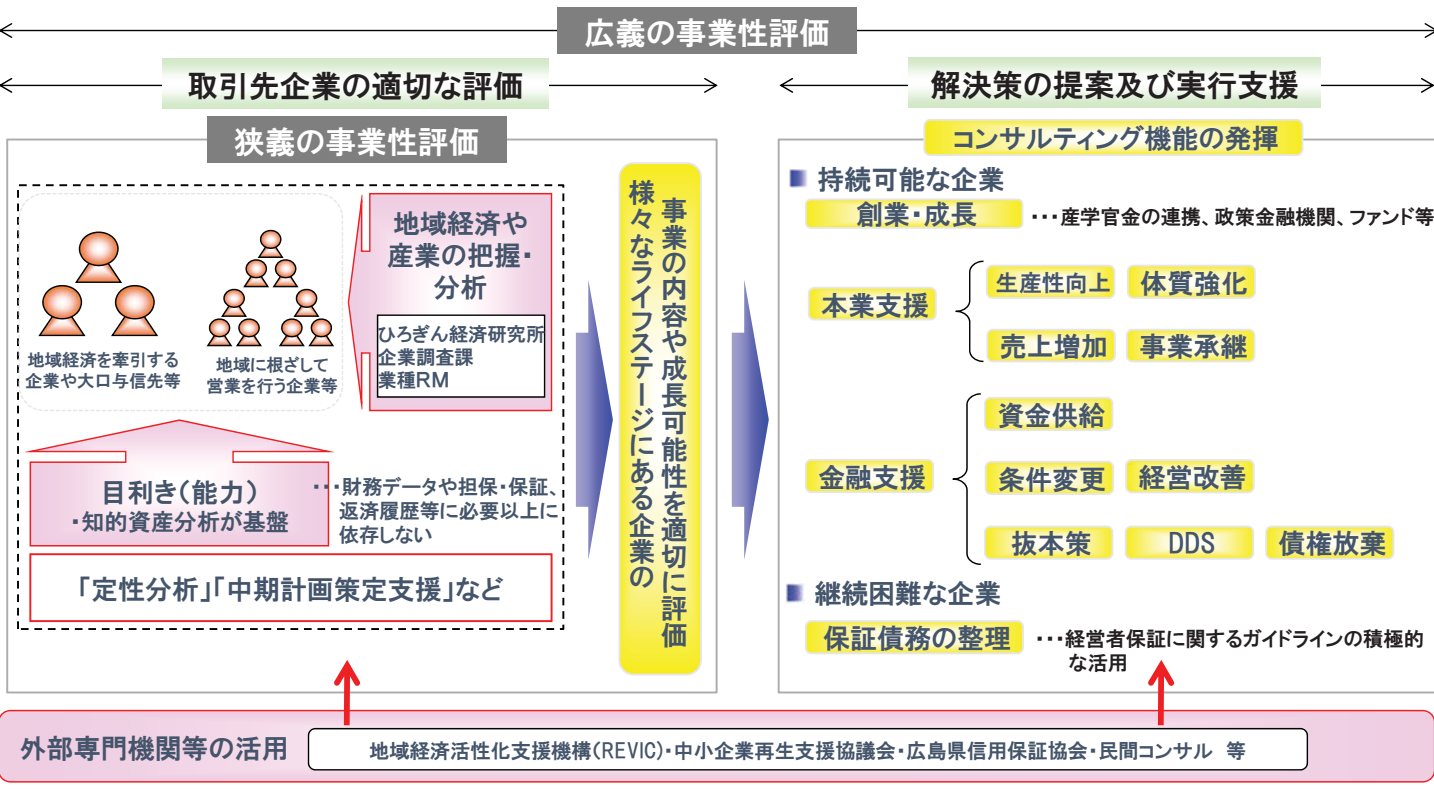
### 4. 取組の成果(取組中の場合は目標値・KPI等)

- 企業の経営課題を共有し、従来の金融機能以外のソリューション提案を迅速に行うことが可能となった。
- こうした成果は、地域の企業の生産性向上や地場産業の発展に貢献するものであり、地方創生にも資するものと考えている。

39

## 5. スキーム図等

### 事業性評価(お取引先の事業内容や成長可能性を適切に評価)を通じた経営改善支援とライフステージに応じたコンサルティング機能の発揮



40

## 21. 「地方創生専門のコンサルティング会社『株式会社YMFG ZONEプランニング』の設立」

(山口フィナンシャルグループ)

### 1. 取組を始めるに至った経緯、動機等

- 山口フィナンシャルグループの主要営業エリア(山口・広島・北九州)において、民間中心の内発的・自立的な地方創生を巻き起こし、広域地域連携＝YMFG ZONEを「稼ぐまち」の集積・連携エリアとするため、平成27年7月に地方創生に特化したコンサルティング会社「株式会社YMFG ZONEプランニング(YM-ZOP)」を新たに設立。
- YM-ZOPは、山口・広島・北九州の自治体や企業が直面する様々な課題の解決に取り組み、地方創生のキーワードである地域・域内企業の生産性向上に向けた総合的な事業活動支援を行っている。

### 2. 具体的な取組内容

- YM-ZOPは、「面(地域・経済レイアウト、事業環境提供など)」の視点でのコンサルティング業務を展開し、山口フィナンシャルグループとしてはこれまで「点(個社・個人)」への対応が主であった態勢の機能強化・拡充を図り、地元地域でリーダーシップを発揮する。
- 自治体(※)、YM-ZOP、当行の3者による「地方創生に関する包括的連携協定」を締結。地方版総合戦略の実行支援を中心に地方創生に関わる様々な分野で相互に協力し、地方創生の実現に資する取組をともに行っている。

※平成28年9月現在、山口県内では8市町(下関市、山口市、宇部市、美祿市、防府市、周防大島町、岩国市、柳井市)と連携協定を締結。

<取組例(一部)>

- 地元自治体のCCRC構想に関して、YM-ZOPと当行が協議会より参画し、実効性の高い計画策定に関与。
- 山口県内の自治体職員や県民等に対し、YM-ZOPが地域経済分析システム(RESAS)の研修及び政策アイデアコンテストなどを行い、RESAS活用の普及促進を図っている。
- 山口県産品の販売強化に向けて、YM-ZOPが地域商社の体制構築等の戦略を策定するとともに、県内事業者を対象とした「商品力・商談力UPセミナー」等を開催。

### 3. 実施にあたり工夫した点(関与のポイント・推進体制面・PDCAサイクル面等)

- 地公体等へのタイムリーな提案等の実現、銀行本体での受託の難しさ等を踏まえ、全国初の地方創生専門のコンサルティング会社とした。
- 地公体・YMFG(子銀行)・YM-ZOPの3者で包括協定を締結。下松市で鉄道製造を展開する民間企業(株)日立製作所)とも協定を結び連携を強化。
- 実効性担保のため、専門分野の第一人者(地元企業の基盤づくり・山本教授<拓殖大>、空家問題・牧野知弘氏<オラガ総研>)を顧問に招聘。

### 4. 取組の成果(取組中の場合は目標値・KPI等)

- YM-ZOPは、包括連携協定を締結した自治体を中心に計20件(平成27年度5件、平成28年度15件/9月末時点)の業務を受託。3件が完了。
- YM-ZOPは、地域金融機関のグループ会社として地元の経済動向等に精通しており、自治体とともに地方創生関連業務に取り組むことにより、地元関係者が主体的に関わる新たな産官学金の連携を生み出している。

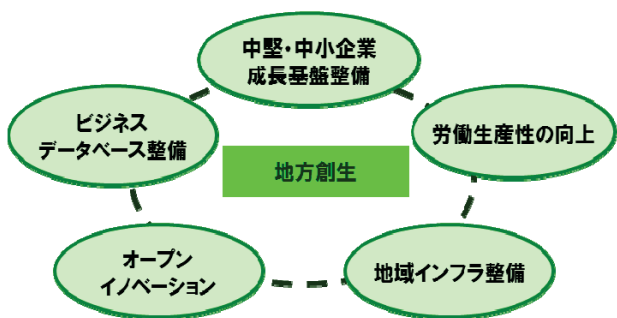
41

## 5. スキーム図等

【YM-ZOPの概要】

(平成28年9月末現在)

### YM-ZOPの考える地方創生の5つの柱



YM-ZOPの特徴

企業名	株式会社YMFG ZONEプランニング
役員等	代表取締役社長 矢儀一仁〔常勤〕(前山口銀行ソリューション営業部長) 取締役 吉村猛〔非常勤〕(現山口フィナンシャルグループ社長) 監査役 曾木克洋〔非常勤〕(現山口銀行地域振興部長) 顧問 安倍昭恵、山本尚史(拓殖大学政経学部教授)、牧野知弘(オラガ総研代表取締役)
資本金	3,000万円(山口フィナンシャルグループ100%出資)
職員	10名(YMFGからの出向者で構成)
業務内容	①中堅・中小企業の総合的成長支援、②経済構造分析・企業分析等データベース整備、③各種ネットワークを活用したオープン・イノベーションの提供、④官民連携によるインフラ整備の促進、⑤女性活躍支援など労働生産性向上に資するコンサルティング

【YM-ZOPの実績】

5つの柱	YM-ZOPによる取組例
①中堅・中小企業成長基盤整備	中小企業に対する総合的な成長支援、コンサルティング
②ビジネスデータ整備	地域経済分析システム(RESAS)等の活用コンテストの実施 競合企業分析データ供給等の中堅・中小企業支援体制
③オープンイノベーション	技術シーズ、ニーズのマッチング 新商品、新事業、第二創業支援
④地域インフラ整備	地方創生総合戦略の実行支援 まちづくり、空き家対策、観光振興等の企画・立案・実行支援 PPP/PFIによるインフラ整備等のプロジェクトの提案・実行支援
⑤労働生産性の向上	女性活躍推進に向けたコンサルティング・実行支援 IT活用による生産性向上策の提案・実行支援
(受託実績)	累計20件の業務を受託(28/9月末)、3件が完了

【機動性等に配慮した組織体】

- ◆ タイムリーな提案や銀行本体でのコンサルティング業務の受託の難しさを考慮し、全国初の地方創生専門のコンサルティング会社として設立。

【実効性を高めるための官民連携】

- ◆ 地公体との連携協定だけでなく、民間企業(日立製作所)とも連携協定を締結。

【質の高いコンサルティングに繋げる顧問の招聘】

- ◆ 専門家(山本教授、牧野社長)を顧問として招聘し質の高いコンサルティングを提供。

42

## 22. 「プロフェッショナル人材戦略拠点との連携による地域企業への人材支援」

(横浜銀行、静岡銀行)

### 1. 取組を始めるに至った経緯、動機等

【横浜銀行】

- グループの中期経営計画の基本戦略の一つとして、「地方創生をはじめとする地域の課題への主体的な関与」を掲げ、「地方創生推進室」を設置し、各自自治体の地方版総合戦略の推進を支援・協力する体制を構築。

【静岡銀行】

- ソリューション営業の観点から取引先のビジネスマッチングに注力してきたが、「地方創生部」新設に伴い、地方創生の観点も強く意識し、「静岡県プロフェッショナル人材戦略拠点」との協調による専門人材マッチングなど、新たな取組を開始。

### 2. 具体的な取組内容

【横浜銀行・静岡銀行】

- 平成27年12月に開設した「プロフェッショナル人材戦略拠点」と積極的に連携し、新事業や新たな販路開拓などの経営課題を抱えている取引先を同拠点に取り繋ぐことで、取引先の専門人材マッチングを支援。

### 3. 実施にあたり工夫した点(関与のポイント・推進体制面・PDCAサイクル面等)

【横浜銀行】

- 営業店が、取引先から新事業や新たな販路開拓など、プロフェッショナル人材の活用が有効と思われる経営課題をヒアリングした場合、本部(ブロック支援部)あて報告を実施。ブロック支援部は、営業店からの報告に基づき同センターへ取引先を紹介し、同センターと地域の中小企業とを引き合わせるスキームを構築。
- 営業店の業績評価の項目に、「プロ人材活用センターへの協力状況」を新設し全行的な取組を促進させた。

【静岡銀行】

- 営業店の短期的な業績だけでなく、中長期的な観点に立って地域開発案件等の地方創生に資する取組を評価するために創設した「地方創生ポイント制度」に、プロフェッショナル人材戦略拠点へのニーズ企業紹介についてもポイント付与対象に含めることで、地方創生の観点からマッチングに対する取組意識の醸成を図っている。

### 4. 取組の成果(取組中の場合は目標値・KPI等)

【横浜銀行】

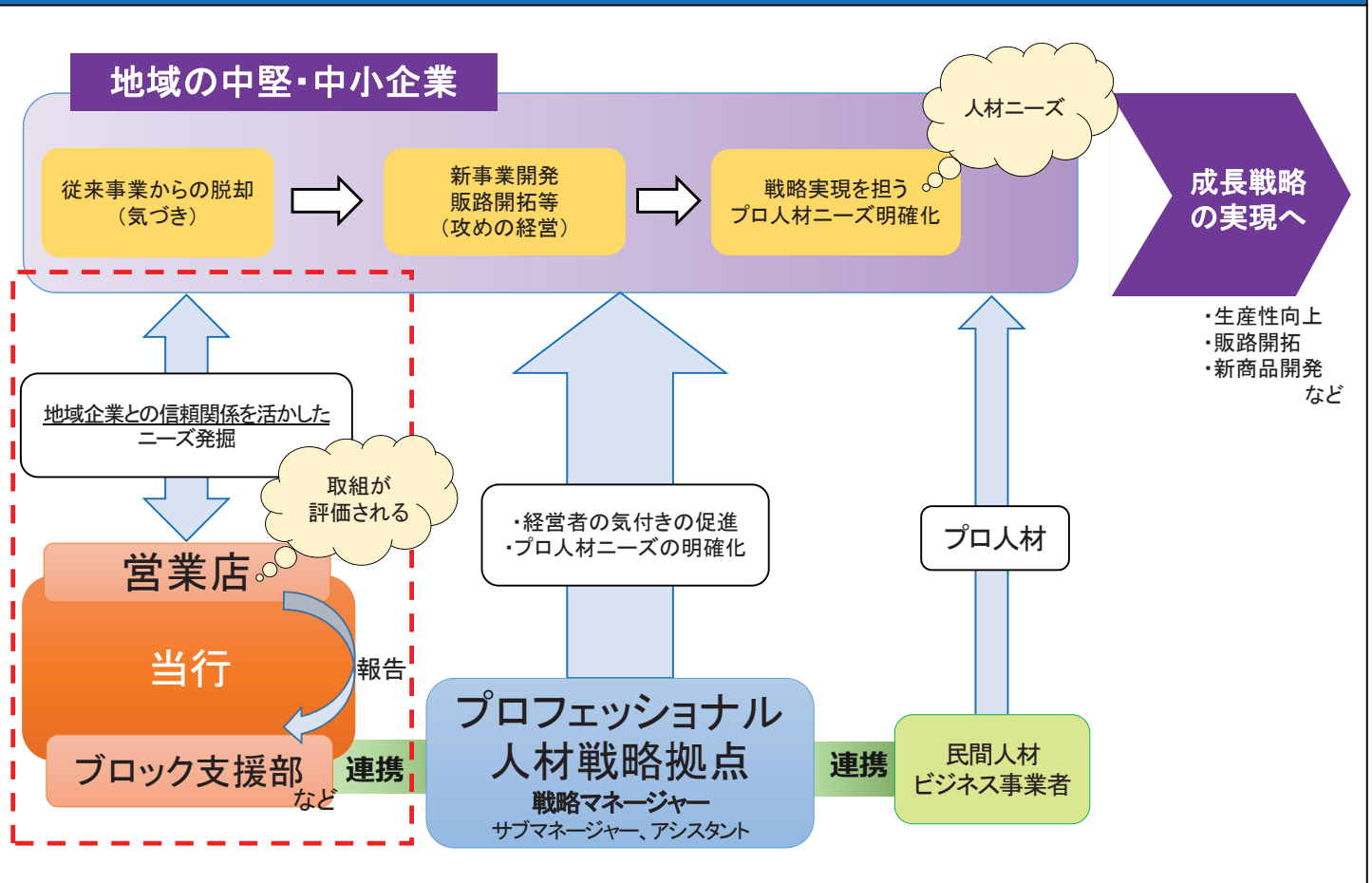
- 神奈川県プロ人材活用センターへの紹介先47社、うち10社がプロフェッショナル人材の獲得を実現(平成28年9月末時点)。

【静岡銀行】

- 静岡県プロフェッショナル人材戦略拠点への紹介先42社。うち7社11件のプロフェッショナル人材の獲得を実現(平成28年9月末時点)。

43

### 5. スキーム図等



44



## 23. 「クラウドファンディング等の資金調達メニューによる地域資源の発掘及び新規事業の立ち上げ支援」

(飛驒信用組合)

### 1. 取組を始めるに至った経緯、動機等

- 企業支援をする中で、多くの顧客が、資金調達手段を借入や補助金に依存しており、資本性の資金がほとんどない実態に問題意識。
- 地域活性化に資する新規事業費用等の顧客ニーズはあるものの、事業実績などによっては、既存の融資では対応が困難。
- 平成25年1月、融資部・経営企画部が中心となり、クラウドファンディングにより、リスクマネーを顧客に供給できないか検討を開始。
- 事業の成長ステージにマッチした資金を供給することで、長期にわたり事業の成長を支援。
- 地域活性化プロジェクトの支援を通じ、「飛驒・高山ブランド」の魅力を全国に発信し、地元へ新たな「資金」や「人」の還流を創生。

### 2. 具体的な取組内容

(提供している資金調達メニュー)

- 投資型ファンド(MSファンド:平成25年6月、(株)ミュージックセキュリティーズと業務提携)・・・金銭や商品などをリターン
- 購入型ファンド(FAAVO:平成26年8月、(株)サーチフィールドと業務提携)・・・金銭以外のサービス、商品などをリターン

(取組内容)

- 『BizCon.HIDA』を入り口として様々な組合サービスに繋げるため、付加価値と利便性を重視。つまり、ワンストップ性とサービスの深さにこだわった。(取引の無い事業者にもサービスを提供)。様々な専門家や機関、経済団体、NPO法人などのネットワークも構築。平成27年9月より課題解決型インターンシップとの連携等の取扱いも開始。将来的にはクラウドファンディングを活用した起業にも期待。
- “飛驒・高山地域を盛り上げるプロジェクト”に特化したクラウドファンディングサービス『FAAVO飛驒・高山』を当組合が運営。
- プロジェクトの立上げ段階から参画し、起案者の思いやコンセプトを当組合が具現化し、事業計画をブラッシュアップ。

### 3. 実施にあたり工夫した点(関与のポイント・推進体制面・PDCAサイクル面等)

- キーパーソン(地元ネットワークの中心人物)にアプローチを行い、同人より成功事例が発信された結果、FAAVOの取組が口コミで拡散。
- SNS(フェイスブック)やリアルネットワーク(人脈)等を活用し、クラウドファンディングの取組を情報発信。
- クラウドファンディングを通じてテストマーケティングを行うことで、新規事業の将来性を客観的に評価。

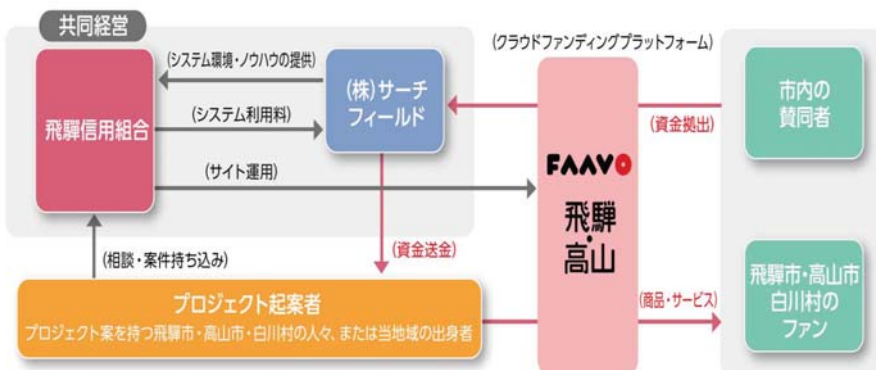
### 4. 取組の成果(取組中の場合は目標値・KPI等)

- 平成26年7月の開設から平成28年3月末まで累計相談は632件。資金調達や販路拡大、補助金申請から新規事業、M&Aまで幅広い相談に対応。
- 平成28年9月30日現在、MSファンドにより5件(うち4件成功)、FAAVOにより24件(うち20件成功、1件ファンディング中)のプロジェクト資金調達をサポート。現在ファンディング中の案件も含め当組合の融資に繋がった実績あり。BizCon経由でのクラウドファンディング成約は21件。
- 従来は取引のなかった事業者からの照会が増加。「種まきツール」としてのクラウドファンディングの浸透から新規取引の拡大にも期待。
- 地元コワーキングスペースの開設、インバウンド(ムスリム観光客)誘致、地域情報誌の自費出版などを実現。

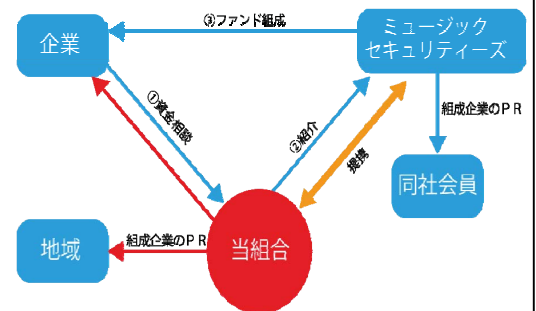
45

## 5. スキーム図等

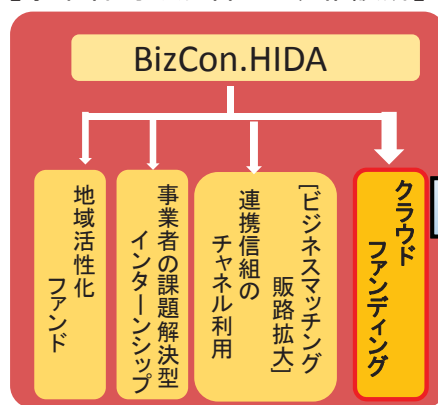
### 【FAAVO飛驒・高山】



### 【MS】



### 【事業者向け無料よろず相談所】



本業への影響や  
今後期待される効果

BizCon.HIDAへの相談を経て、クラウドファンディングでの資金調達を実現。

クラウドファンディングを通じた市場での客観的評価も参考に、当組合の融資実行に至ったケースあり。

非取引先からの利用相談が増えるなど、地元事業者の前向きな取組支援に貢献。

クラウドファンディングの活用方法の浸透を通じて、地元での起業⇒若者の定住といった流れを期待。



46

## 24. 「地域の中小企業と地方大学を結びつける、課題解決型産学金連携」

(阿波銀行)

### 1. 取組を始めるに至った経緯、動機等

- 平成25年2月、徳島大学との間で連携協力協定を締結した。両者の保有する研究技術、情報およびノウハウを活用して、地域の産学連携を推進し、地域の発展と産業の振興に寄与することを目的としている。
- 提携をリリースし地方紙や全国紙でも取り上げられたが、待ちの姿勢では案件が出てこなかった。当初8ヶ月間で、徳島大学と当行のお客さまとの面談は3件にとどまった。大学の技術シーズの企業への移転も進まなかった。

### 2. 具体的な取組内容

- 徳島大学との定期協議の場で両者協同による「ものづくり企業」への訪問を提案し、平成25年10月に着任した産学連携担当の教授(四国TLO(※)の役員を兼任)と、11月から個別企業訪問を開始した。約3年で徳島大学及び四国TLOと当行のお客さま120社を引き合わせ、企業の抱える課題抽出・課題解決に、大学と共に取り組んだ。
  - 両者の得意分野を活かして補完関係を構築し、企業訪問から新規事業の事業化まで、連携してサポートしている。  
 阿波銀行 ⇒ 「企業ネットワーク」「ビジネスプランニング」「認定支援機関」「つなぎ融資」「新規事業融資」  
 徳島大学 ⇒ 「技術課題抽出力」「課題解決力」「政府系研究開発資金獲得能力」
- ※ TLOとは、Technology Licensing Organization(技術移転機関)の略称。大学等の研究成果(発明)を権利化し、それを企業に技術移転する機関。

### 3. 実施にあたり工夫した点(関与のポイント・推進体制面・PDCAサイクル面等)

<事業化に向けた支援>

- 企業と大学の共同研究を促進させる手段として「ものづくり補助金」等の公的助成金を活用し、新商品開発の費用負担の軽減を図っている。事業化に向けての自立性を確保するため、技術面・資金面に加え、ビジネスプランニングや他社との連携についての支援も実施している。

<ビジネス開発会議>

- 新規事業分野で共同研究が進捗している案件では、開発企業、徳島大学(研究者、弁理士、産学連携担当)、当行(中小企業診断士)と、新事業のユーザー候補になると考えられる企業から構成される、「ビジネス開発会議」を実施している。
- 中小企業の弱みである「知的財産の取得」「ビジネスプラン作成」「販路開拓」などについて専門家の助言により解決案を提示し、事業化の加速を促している ⇒ 「研究開発」と「ビジネス構築」の両面から地域の中小企業をサポート。

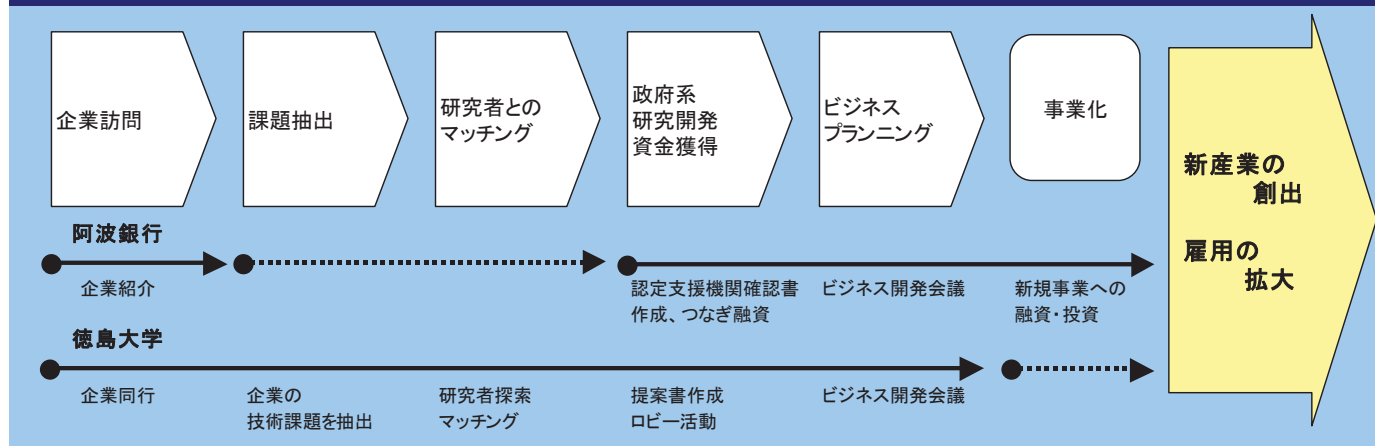
### 4. 取組の成果(取組中の場合は目標値・KPI等)

- 取組開始後、約3年間で大学と当行の取引先120社を引き合わせ、23件の共同研究を実施し、うち2件が商品化、1件が開発終了し耐久試験中。
- 特許庁が平成28年度に開始した「事業プロデューサー派遣推進事業」のモデル事例となった。地方創生において「ローカルイノベーション」を促進させるためには、「課題解決能力を持つ地方大学」と「地元企業を知る地方銀行」の連携が有効であることを実証できたと考えている。

47

## 5. スキーム図等

課題解決型の産学連携における、地方銀行と地方大学の補完関係



#### 《事例1》

湿式ステンレス研磨装置(石原金属㈱)

- 従来の手法では困難な、歪の少ないステンレス研磨を実現。
- 企業紹介からビジネスプランニングまで、一貫した支援を実施。



#### 《事例2》

アレルギー診断タンパクチップ(応用酵素医学研究所㈱)

- 徳島大学発のベンチャー企業。
- 大学から紹介を受け、政府系研究開発資金獲得と融資で支援。



48



## 25. 「地域支援機関が連携した創業サポート事業」

(旭川信用金庫)

### 1. 取組を始めるに至った経緯、動機等

- 当金庫が本店を置く旭川市は、倒産・廃業数が創業数を上回り、事業所数は減少傾向にある。この状況に危機感を抱いていた当金庫は、平成26年度の創立100周年を契機として、創業支援の取組強化およびそのための態勢整備を行うこととした。
- 旭川市においては、行政やその外郭団体、商工会議所・商工会などが独自の創業支援を展開しており、当金庫も緩やかな連携の下、特に資金面の支援を担っていたが、創業希望者が各機関へ幾度も足を運ぶ必要があるなど、創業に向けた準備に時間を要する要因ともなっていた。
- 信金中央金庫の協力を得て市内各機関が実施する創業支援策を調査したところ、当地域では創業セミナーなど創業までの支援施策は充実していた一方、創業後の支援施策が手薄になっていたため、当金庫では創業後の支援を積極対応する方針を固めた。

### 2. 具体的な取組内容

- 創業支援の実効性を高めるには、支援機関と連携し地域一体となって取り組む必要があるとの認識の下、旭川市、(一財)旭川産業創造プラザ、旭川商工会議所、あさひかわ商工会、北海道税理士会旭川支部、中小機構北海道本部と「旭川しんきん開業応援団」を創設(平成27年3月)。このネットワークは各機関が連携することで支援施策の相乗効果を生み出し、地域一体での創業支援を実現するものである。
- 当金庫では、地域振興部内に「旭川しんきん創業サポートデスク」を設け、中小企業診断士の保有職員を配置(平成26年12月)。支援内容は、相談企業との面談等により創業計画のブラッシュアップを行うほか、定期的なフォローアップを実施。この際、当金庫単独での対応が困難な案件については、企業の税務面・財務面の詳細を知る税理士等と連携し、課題解決を図っている。
- 当金庫では創業後の早期のフォローアップが重要であるとの認識のもと、半年間は月に1回以上、その後も3か月に1回以上の頻度でモニタリングを実施。また、当該ハンズオン支援と資金支援を両輪で実施すべく、広域の道北4信金と(一財)旭川産業創造プラザで共同出資し、LLP道北産業応援ファンドを設立。平成27年度の創設以降、9社に33.6百万円を投資している(当金庫取引先へは6先に20.8百万円)。
- 平成28年度は、優良創業者を表彰する「旭川しんきん創業アワード」を創設し、地域の創業意識の醸成・モチベーション向上にも寄与。

### 3. 実施にあたり工夫した点(関与のポイント・推進体制面・PDCAサイクル面等)

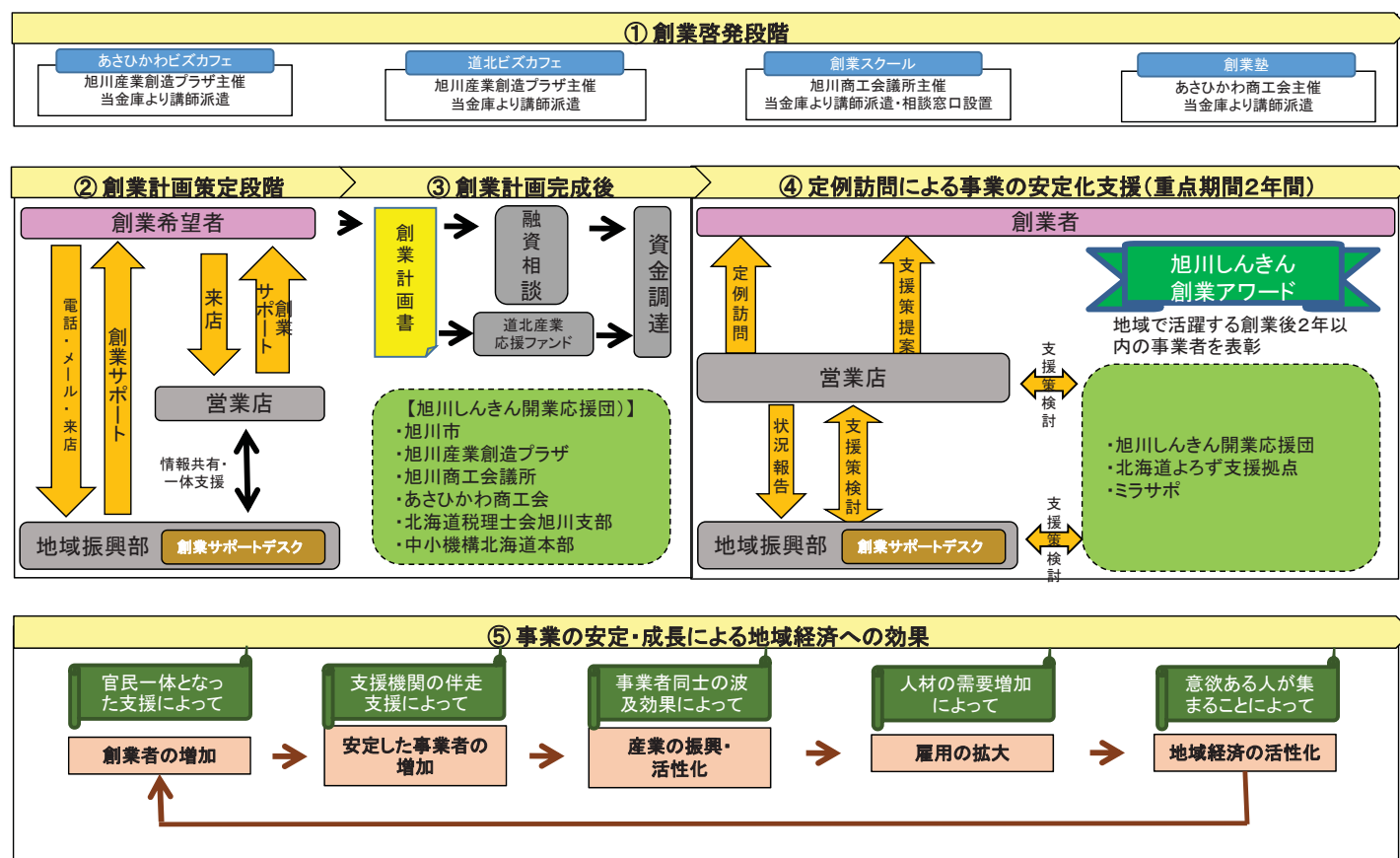
- 支援機関との連携にあたり、専門家に任せるべき施策については当金庫がコーディネーター役となり、一方、迅速性が要求される対応可能な施策については当金庫主体で行うなど、各機関の役割を最大限発揮しながら相乗効果を図る態勢としている。
- 創業相談および創業後支援に係る書式を制定し、営業店担当者がスムーズに対応できる態勢を整備した。

### 4. 取組の成果(取組中の場合は目標値・KPI等)

- 地域支援機関が連携を強化したことにより、各機関が持つ支援施策を最大限活用しながら創業できる環境となっている。
- 創業支援に対する当金庫のスタンスが地域に認知されていく中、相談件数は162件(平成26年)→207件(平成27年)→122件(平成28年9月末)、創業融資先数は59先(平成26年)→68先(平成27年)→46先(平成28年9月末)と、共に増加している(なお、相談件数および創業融資件数は、営業店受付と創業サポートデスク受付の合算数値)。

49

## 5. スキーム図等



50

## 26. 「埋もれた技術を活用。川崎発！知財活用マッチング事業～知的財産交流会」

(川崎信用金庫)

### 1. 取組を始めるに至った経緯、動機等

- 当金庫は地域社会の発展に貢献することを経営方針として掲げ、川崎市を中心とした中小製造業が多く点在する地域にて営業しているが、近年、川崎市内外中小製造業の事業所数は年々減少しており、地域産業力の減退に危機感を持っていた。
- 平成25年4月、川崎市産業振興財団への職員出向をきっかけに、同市が取り組む「川崎市知的財産交流会」(大手企業等の知的財産を、中小企業に技術移転し、自社の持つ製品の付加価値向上や新製品開発、新事業展開に役立てる事業)の情報を入手。日本のものづくりを支えてきた中小製造業等の活性化を図ることが、地域の活性化にも繋がると考え、川崎市、同財団等との連携による知的財産交流事業を開始した。

### 2. 具体的な取組内容

- 当金庫は川崎市、川崎市産業振興財団との連携開催に向けた知的財産交流会の準備として、平成25年12月に支店長向け勉強会を開催。
- 平成26年1月に当金庫主催で初となる「川崎信用金庫お取引先と富士通(株)による知的財産交流会」を開催。以降、平成28年9月までに計6回(年2回)開催している。技術シーズの提供を受けた大手企業等は富士通(株)、日本電信電話(株)、NHK、(株)イトーキ、(株)ソシオネクスト、京セラコミュニケーションシステム(株)、富士ゼロックス(株)のほか、国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構(NEDO)の計7社。
- 交流会では、①大手企業の知財を活用し自社製品を開発した成功企業の体験談、②大手企業等からの技術シーズの説明、応用可能な事例等の説明、③大手企業のショールームや施設見学、④大手企業等との個別面談会等を行っている。
- 参加する中小企業は製造業に限らず、また事業規模にも制限を設けていないため、誰でも取り組むことが可能である。

### 3. 実施にあたり工夫した点(関与のポイント・推進体制面・PDCAサイクル面等)

- 募集段階で、大手企業等が発表する技術シーズを取引先中小企業へ案内することで、交流会当日は興味のあるシーズを保有する大手企業との個別面談を効率的に行う体制を確立。
- イベント開催のみで終わらないよう、その後のフォローアップ活動にも重きを置いた。フォローアップ活動は川崎市、川崎市産業振興財団、横浜企業経営支援財団等と共に企業を訪問し、事業化の可能性を見極め、開発のポイント、国や自治体、支援機関のメニュー紹介等を行い、取引先中小企業に寄り添ったハンズオン支援を行った。

### 4. 取組の成果(取組中の場合は目標値・KPI等)

- 技術移転の確率は1000分の3(センミツ)と言われる中、平成28年5月に取引先企業がイトーキと特許実施許諾契約(特許ライセンス契約)を締結。当金庫支援先として初のライセンス契約となる。当金庫を中心とした行政等との連携による成果である。
- 平成26年度、経済産業省関東経済産業局・金融機関による先進的取組事例として紹介。
- 平成27年度、日本弁理士会 知的資産経営フォーラム2015「第2回知的財産活用表彰」にて「知的財産活用支援大賞」を受賞。

51

## 5. スキーム図等

### 川崎信用金庫～知的財産交流事業～

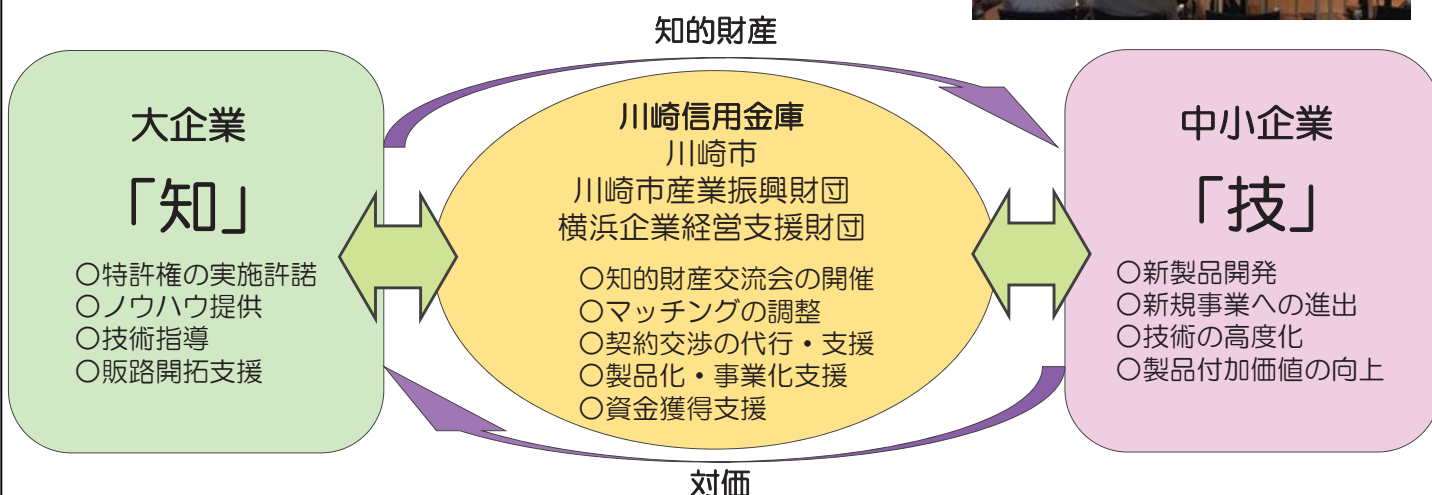


#### 【特徴】

- 大手企業の特許等を取引先中小企業に移転し、中小企業の新製品開発をサポート
- 中小企業による大手企業の特許を活用した「オープンイノベーション」の取組

#### 【大手企業等の知的財産を活用する中小企業のメリット】

- 自社ブランド製品の開発に有効
- 不足する技術を速やかに入手することができる
- 開発した製品が特許権で守られる
- 大企業からの協力とブランド力の活用が可能
- 地域の人的ネットワークが活用できる



52

## 27. 「PPP・PFI／公有資産マネジメント分野の取組支援」

(日本政策投資銀行)

### 1. 取組を始めるに至った経緯、動機等

- 国の「日本再興戦略」において、PPP/PFIの抜本的政策転換や市場規模拡大が謳われている等、PPP/PFI事業のニーズ増大が見込まれる中、新たな制度設計等の各地域への普及浸透や、より早い段階からのオーダーメイドなプロジェクト・コーディネートの重要度が増大している。
- このような観点から、自治体による公有資産の実態把握や方針策定支援に始まり、PPP/PFI手法を用いた施設整備のノウハウ提供、実際のプロジェクトメイクまで、シームレスに支援する体制が必要と判断。平成25年6月に「PPP/PFI推進センター」を設立し、当行グループが一体となり、自治体、地域金融機関、地域民間企業を巻き込む形で、公有資産の有効活用に資する事業化支援・ソリューション提案・情報発信等を積極的に推進できる体制を構築。

### 2. 具体的な取組内容

- 公有資産マネジメント分野での広範な取組～公有資産の実態把握の必要性を啓発し、それらの効率的・効果的な管理運営や利活用に資する計画を策定できる能力を涵養するため、勉強会やセミナー等の開催、データ整理、施設白書の策定支援、市民意識醸成支援、研究・提言活動等を実施。人口・財政・施設の現状や将来予測を踏まえ、公有資産のあるべき方向性を示す公共施設マネジメント計画や総合管理計画の策定を一貫支援。
- 公有地活用による象徴的物件への支援～国が地方で所有する老朽資産等に関し、PPP/PFI手法を活用して街づくりの拠点として再整備することにつき、地方財務局等との連携により具体の事業計画を検討中。
- PPP/PFI事業関係者の連携強化、人材育成、官民間で公有資産の有効活用事例等の情報を交換するための産官学金連携によるプラットフォーム(PF)形成支援～全国・地方ブロック(全国9ブロック)・地域(H27-28年度計8地域)の3階層から濃密に推進。
- 重点取組分野における先導的プロジェクトの案件形成支援～空港、道路、上下水道、文教施設等。
- 上記取組に繋げることを目指した、PPP/PFIの各種先進事例や最新政策動向等を自治体職員等を対象に普及啓発し、裾野を拡大することを目的とする「PPP/PFI大学校」(当行TV会議システムによる全国展開、平成26年10月～現在5期目、受講登録者が約300名)や「PPP/PFIセミナー」(国・地域金融機関と協働開催、平成24-27年度累計55回中)を開催。

### 3. 実施にあたり工夫した点(関与のポイント・推進体制面・PDCAサイクル面等)

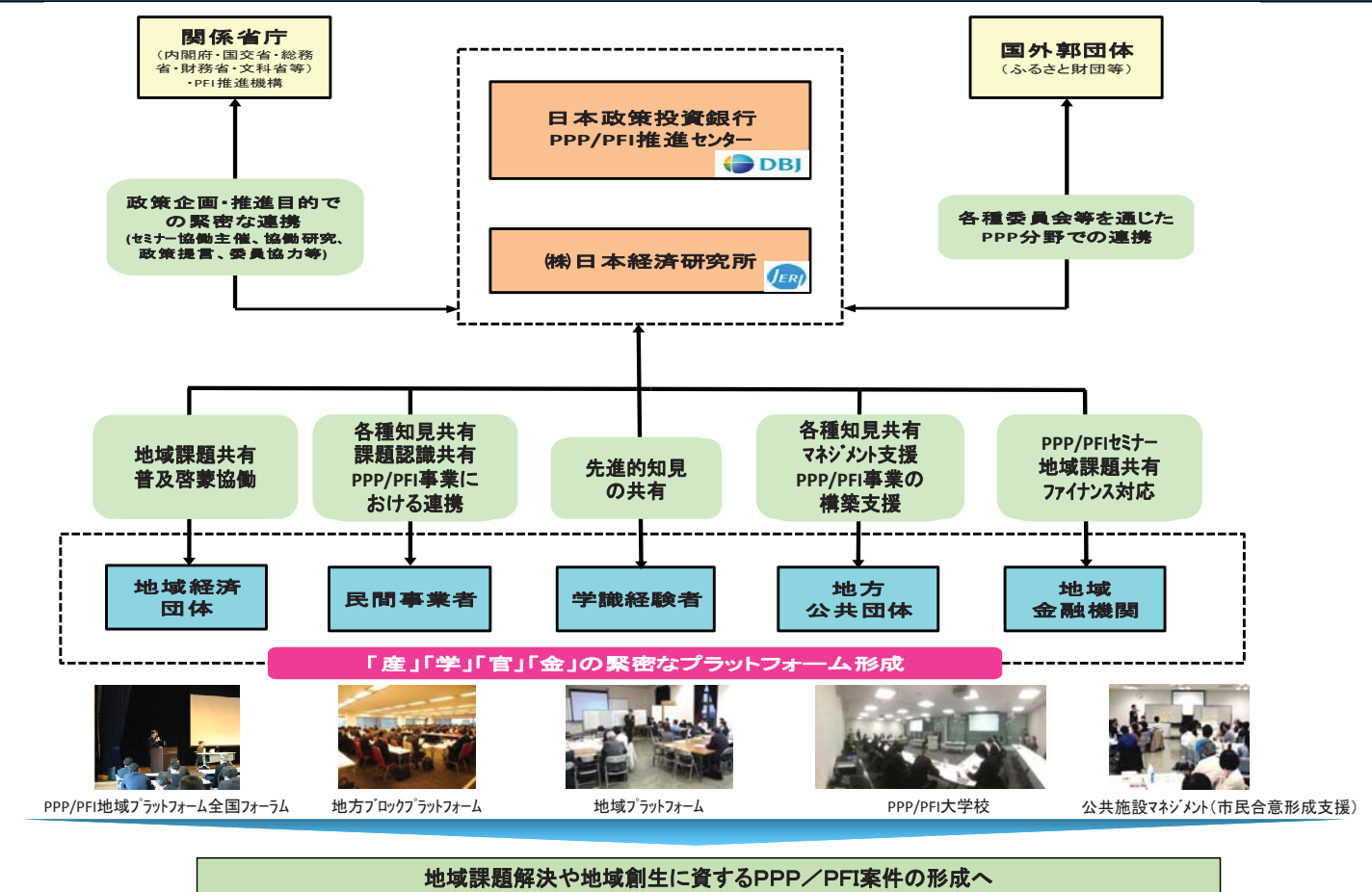
- 当該分野の取組は、地域課題を的確に捉えつつ、地域実情に即した取組を推進することが必要。→ 地域金融機関との連携を重視
- 当該分野は未だ成長中の分野 → 国・地公体・民間企業・PFI推進機構・地域金融機関等との適時適切な情報交換を通じ、当該分野の課題収集に 努め、関係者との共通認識を持ちつつ、常に先導分野の研究活動やソリューションモデルの探求を継続。

### 4. 取組の成果(取組中の場合は目標値・KPI等)

- 公有資産マネジメント分野において支援累計38自治体(複数自治体で地銀と連携)、ポスト総合管理計画対応をテーマとしたセミナーを企画。
- PPP/PFI大学校等への参加を契機とした産官金が連携した地域PFの今年度モデル地域への選定等。
- 空港コンセッション案件(関空・仙台)へのファイナンス、地銀と連携してPFI事業を案件化。

53

### 5. スキーム図等



54



## 28. 「官民連携(PPP/PFI)事業への取組推進」

(三井住友信託銀行)

### 1. 取組を始めるに至った経緯、動機等

- 当社は、かねてより自治体他公共法人(国立大学法人等)より、不動産、信託に係る相談等を受けており、都度提案活動等を実施。
- 現在、国により推進されているPPP/PFIには、運営権譲渡(コンセッション)のほか、収益型事業、公的不動産の利活用事業が含まれており、信託業務を営む銀行として貢献できるビジネス領域は広がりがつつある。
- かかるなか、平成26年4月より、自治体にかかる情報集約、関係セクションへの伝達等のハブ機能を本部が担い、自治体や関係者より複層的な情報収集を行う態勢を構築。

### 2. 具体的な取組内容

#### 【情報収集】

- 法人取引を担う店舗の所在する基礎自治体(政令市が中心)や公共法人(国立大学を法人等)を中心に、店部、本部が連携しヒアリングを実施。
- 往訪部署に応じ、主要なテーマを定め、建替え、移設、集約化、誘致、遊休地利活用等の方針や検討状況を聴取するとともに、グループ内のシンクタンクとも連携し情報提供、相談等へ対応(テーマの例:庁舎、ゴミ焼却施設、病院、公営住宅、学校施設、駅前再開発、観光施設誘致等)。

#### 【具体的提案】

- 事案の進捗度合いにより、地元事業者、地元金融機関、その他関係する事業者とも情報交換を行いつつ、提案を実施(提案先は自治体に限らず、地域金融機関、参画事業者等)。
- 提案の切り口は、ローン取組の他、不動産にかかるコンサルティング、キーテナント(事業者)や国内外の投資家の招聘、信託を活用した各種スキーム等。

### 3. 実施にあたり工夫した点(関与のポイント・推進体制面・PDCAサイクル面等)

○上記取組を通じ、信託業務を営む銀行としての特色や貢献し得る分野を説明することに加え、以下の観点から、本部に情報を集約する運営を行っている。

- 官民連携(PPP/PFI)事業は、案件の出し手である国、自治体の他、担い手側に様々な関係者が登場し、また、提案にあたっては関係する部署の連携が必要であることから、スピーディーに情報を集約化し、または、関係者と共有するなど社内ではハブを担う役割、サポートを行う役割が必要。
- 案件の性格上、実施までに長期に亘る案件が大半であるから定期的に情報をアップデートし、管理する態勢が必要。

### 4. 取組の成果(取組中の場合は目標値・KPI等)

- 具体的な取組事例は後記5のとおり(国立大学法人大阪大学/大阪大学グローバルビレッジ施設整備運営事業)。現在は将来具体化が見込まれる案件の情報の集約、集積に注力しているところ。

55

## 5. スキーム図等

### 国立大学法人大阪大学／大阪大学グローバルビレッジ施設整備運営事業

【敷地規模／約2.4ha】

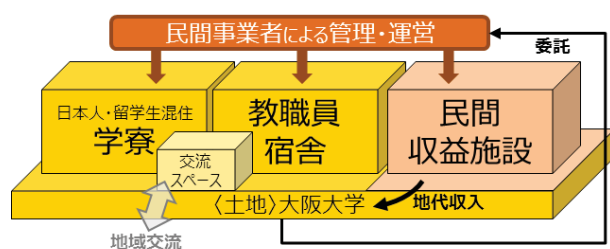
学生寮・教職員宿舍の整備におけるPFIのアドバイザー業務を受託。文部科学省や内閣府と協議の上、大阪大学が所有する土地の一部に定期借地権を設定して民間からの地代収入を得ることで大学の財政負担を軽減するスキームを策定した。国立大学で大規模な民間土地貸付を組み込んだ初めてのプロジェクト。

#### ■ 当社の取組

文部科学省、内閣府等と協議を行い、大阪大学のPFIアドバイザーとしてプロジェクトの実現を推進

- ✓ 土地の想定利用計画を検証し、民間事業者へのヒアリング結果に基づいて収支シミュレーションを実施。
- ✓ 文部科学省、及び内閣府と協議を実施し、国立大学法人法、PFI法をふまえた民間土地貸付の手法を検討。
- ✓ 開発及び環境アセスメントの手続き等について吹田市との協議を実施し、開発に必要な条件を整理。

#### ■ 事業スキームのイメージ



学生寮：300室程度、  
教職員(独身)寮：320室程度  
教職員(単身)寮：40室程度、  
職員宿舍(世帯向け)40戸程度

(出典) 大阪大学記者発表資料より

56

## 29. 「多世代が交流する暮らしやすいまちづくり」

(三井住友銀行)

### 1. 取組を始めるに至った経緯、動機等

- 各自治体は、少子高齢化や空き家等の課題に対し、①コンパクトなまちづくり、②出産・子育て支援、③医療・介護の支援等に関する施策を検討しているものの、実現するための知見やネットワークが十分ではなく、その多くが具体的な取組にまで至っていない。そのため、当行では、平成27年頃から、各自治体からの相談を受け、少子高齢化支援を起点とし、地元の大学や医療機関との連携によるミストコミュニティの形成に向けたまちづくり計画を提案・支援している。

### 2. 具体的な取組内容

#### 【大学との連携による高齢者支援とミストコミュニティの形成事業】

- 大学が、まちづくりにノウハウのある事業者と連携し、大学敷地内にサービス付高齢者向け住宅(サ高住)、ファミリー向け分譲住宅(一般住宅)、学生向け住宅を整備。その他、交流スペースや近隣住民も利用可能なレストランを併設し、高齢者が医療・介護サービスを受けながら、学生や地域住民との交流を可能としたコミュニティを形成。また、学生がサ高住のスタッフとなり、介護実習を通じて高齢者を支援する仕組みを構築。当行は大学からの相談を受け、本事業に対し各種側面支援及びファイナンスを支援。

→当行では、本事業を参考とし、少子高齢化支援を起点とした以下の事業を構想している

#### ①多世代永住型住まいの提供による高齢化支援

- 高齢者介護の問題に対し、同居ではなく近居で、かつ介護サービス利用ニーズに応えるため、サ高住と一般住宅を一体で開発し、三世代で近居可能な住宅を整備。一般住宅の居住者には、サ高住に移り住む優先権を付与するなど、永く暮らせる住まいを提供することで定住・永住を促進。

#### ②病院、学校、公営団地を活用した少子高齢化支援

- 高齢者が多い団地の空き家を、近隣学生向けに地域貢献活動への参加を条件に低廉な家賃で提供。近隣の看護科学生には看護実習として協力してもらおうほか、栄養科学生が開発するシニア食等のモニターとして高齢者に参加してもらおう等、高齢者と若者の交流を促進。
- その他、近隣に保育・スポーツ教育施設を設置し、高齢者の運動支援や、子育て支援の場として保育園から小学校までシームレスな子育て支援を可能とすることで、子育て世代の定着による多世代の交流を促進。

### 3. 実施にあたり工夫した点(関与のポイント・推進体制面・PDCAサイクル面等)

- ノウハウの少ない自治体や事業者に当行のネットワークを活用し、事業者マッチングを実施。併せて高齢者向け施設に適したファイナンス手法を提案。

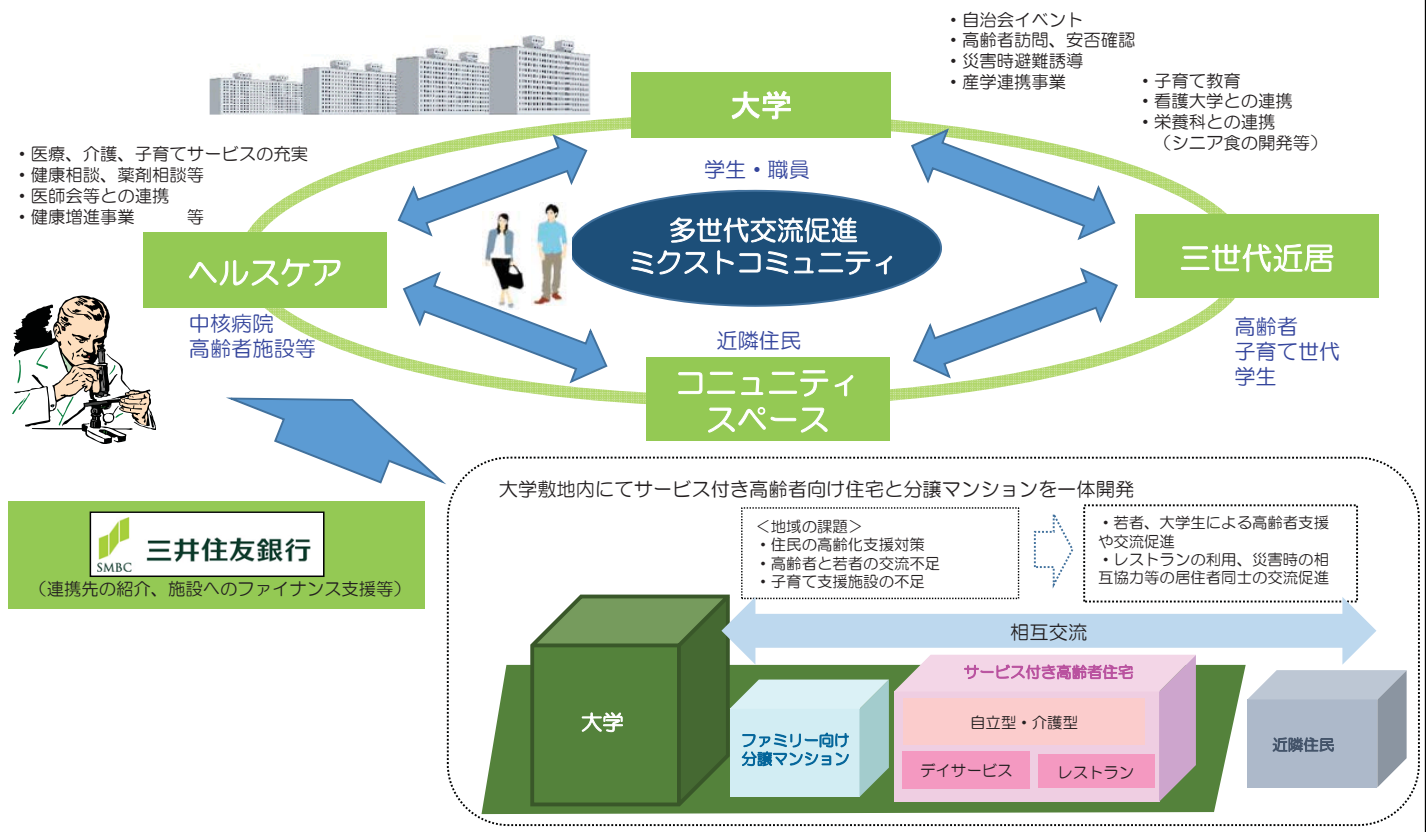
### 4. 取組の成果(取組中の場合は目標値・KPI等)

- このような取組は、短期的な収益には結びつかないものの、中長期的には各自治体とのリレーション強化、地方における当行のプレゼンス向上、各事業者との取引深耕、案件の早期把握による融資の獲得等、将来的な収益機会の拡大が期待でき、継続し取り組んでいく。

57

## 5. スキーム図等

### <大学との連携による高齢者支援とミストコミュニティの形成>



58

### 30. 「交流人口増加・地域振興等の実現に向けたホテル誘致への取組」

(常陽銀行)

#### 1. 取組を始めるに至った経緯、動機等

- 茨城県坂東市は、市外から人を呼び込むことができる集客施設や、工業団地、交通インフラ、各種イベントなどの資源を持っているものの、市内に宿泊施設が少なく、来訪者のほとんどが市外の宿泊施設を利用していた(既存市内宿泊施設:旅館4、ホテルなし)。
- そこで、同市は、交流人口の増加、ひいては地域経済の活性化を図るため、ホテルを誘致するべく、市内中心市街地の用地整備を実施し、ホテル事業者に対して賃料、固定資産税、下水道使用料を10年間免除する優遇策を設けた。
- こうした同市の取組と協働し、ホテル誘致に尽力した結果、当行取引先のビジネスホテル事業者が、当該事業者に決定した。

#### 2. 具体的な取組内容

- ホテル建設にかかる資金調達において、当行は、政府系金融機関や地元他行、官民ファンド等と連携のもと、シニアのみならずメザニンも支援。
- 具体的には、特定目的会社(SPC)を設立し、シニアは、(株)商工組合中央金庫および地元行との協調融資、メザニンは、当行と(株)地域経済活性化支援機構(REVIC)が共同出資し新たに組成した「いばらき商店街活性化ファンド」による社債引受を実施。
- また、エクイティについては、当行からの紹介により、(一社)民間都市開発推進機構(MINTO)からの出資を活用。

#### 3. 実施にあたり工夫した点(関与のポイント・推進体制面・PDCAサイクル面等)

- 当該ホテルは、通常のビジネスホテルが立地する大都市圏とは異なるため、利用者に浸透するまでに時間がかかるといった課題に加え、土地の担保取得ができず(坂東市所有の土地のため)、従来の金融機関によるファイナンススキームだけでは対応が困難な案件であった。そのため、官民連携ファンド等を活用したメザニンおよびエクイティを絡めた資金調達スキームとした(詳細後掲スキーム図参照)。
- また、当該ホテル事業者の親会社は、ダンボールを活用した家具・建材等の開発に成功し、当行主催のビジネスプランコンテスト「常陽ビジネスアワード」で、最優秀賞を受賞した。このビジネスプランを実証する場として、当該ホテルにダンボール家具、建材を設置する。これにより、ビジネスホテルを運営する他業者や、一般ユーザーへの当該ダンボール家具・建材の宣伝効果・販売増加が見込まれる。

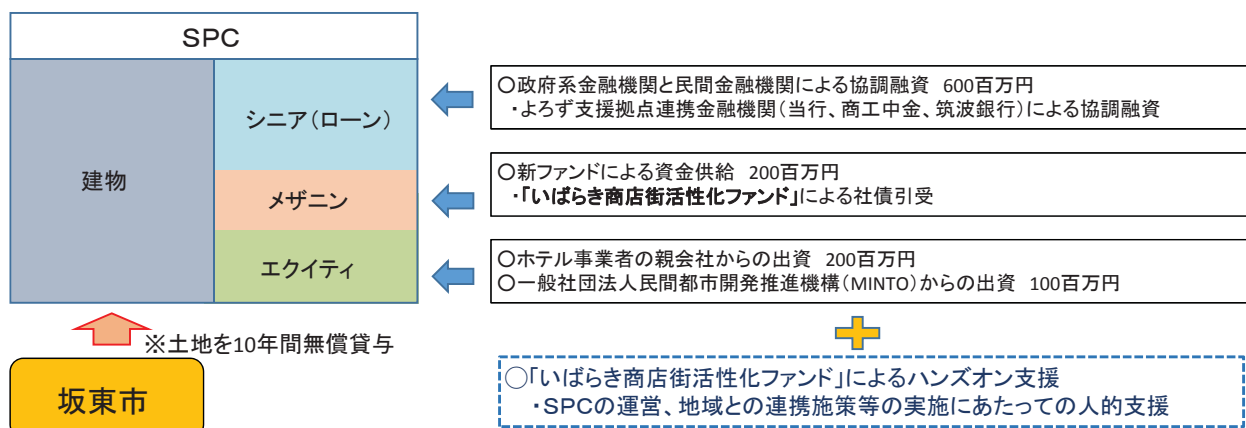
#### 4. 取組の成果(取組中の場合は目標値・KPI等)

- これまで、宿泊施設が少なかった市内に、120室のホテルが建設されることにより、同ホテルの雇用創出のみならず、交流人口や、インバウンド消費などの増加が期待でき、また、同ホテル内では夕食提供をしないため、宿泊客を近隣商店街等に誘導することができ、地元商店街の活性化も期待できる。
- 同市では、平成28年度の圏央道開通等を見据え、新たな観光ルートの創出や、広域からの観光客誘致などを図るため、まちづくり会社を設立するなど、観光振興・まちづくりの取組を進めており、今後、当該ホテル稼動を契機とした中心市街地活性化が期待される。

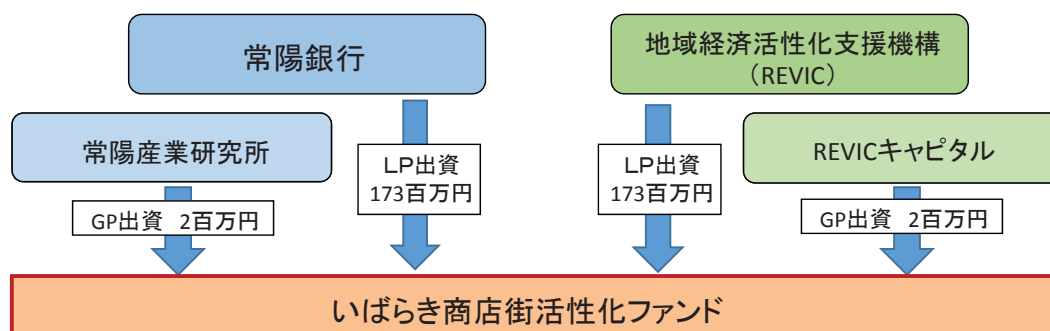
59

### 5. スキーム図等

#### ◆支援スキーム



#### ◆いばらき商店街活性化ファンド



60



# 31. 「だしの文化をフランスへ」

(鹿児島銀行、鹿児島信用金庫)

## 1. 取組を始めるに至った経緯、動機等

- ・ 枕崎市の主幹産業である鰹節製造は、国内需要の減少及びバック販売が主体となった事で最盛期150以上あった製造業者は50以下まで減少。
- ・ 一方製造業者では、30代、40代の後継者育成が進み、昨今の世界的な和食への注目や平成25年5月にフランスで開催された「食の博覧会」で鰹節が好評であったことから将来への業界発展を見据え、EU圏への輸出を計画。
- ・ しかしながら、EU圏に鰹節を輸出する為には、高い食品衛生基準をクリアしなければならず、現状の製造技術での輸出は困難であった。そこで発想を転換しフランスでの現地生産を模索。本件取組を始めるに至る。

## 2. 具体的な取組内容

- ・ フランスでの現地生産に向け平成26年4月、枕崎水産加工業協同組合をはじめ鰹節業者等10社で合計5,000万円の出資により「(株) 枕崎フランス鰹節」を設立。
- ・ 工場建設地については、枕崎市と類似した水産業が盛んな都市で、仕入から販売までの商流に適した環境を持つフランスブルターニュ地方のコンカルノーに決定。枕崎市、鹿児島県商工労働水産部、経済産業省九州経済産業局等の協力もあり、当初困難であったコンカルノーの工場用地取得が可能となった。
- ・ 平成26年7月に枕崎市職員および加工組合員ならびに当行行員2名が現地視察を実施し、当社と共同で事業スキーム及び事業計画を策定。本取組の事業性を評価し、当行及び当庫に(株) 日本政策金融公庫を加え、無担保での協調融資を応需。

## 3. 実施にあたり工夫した点(関与のポイント・推進体制面・PDCAサイクル面等)

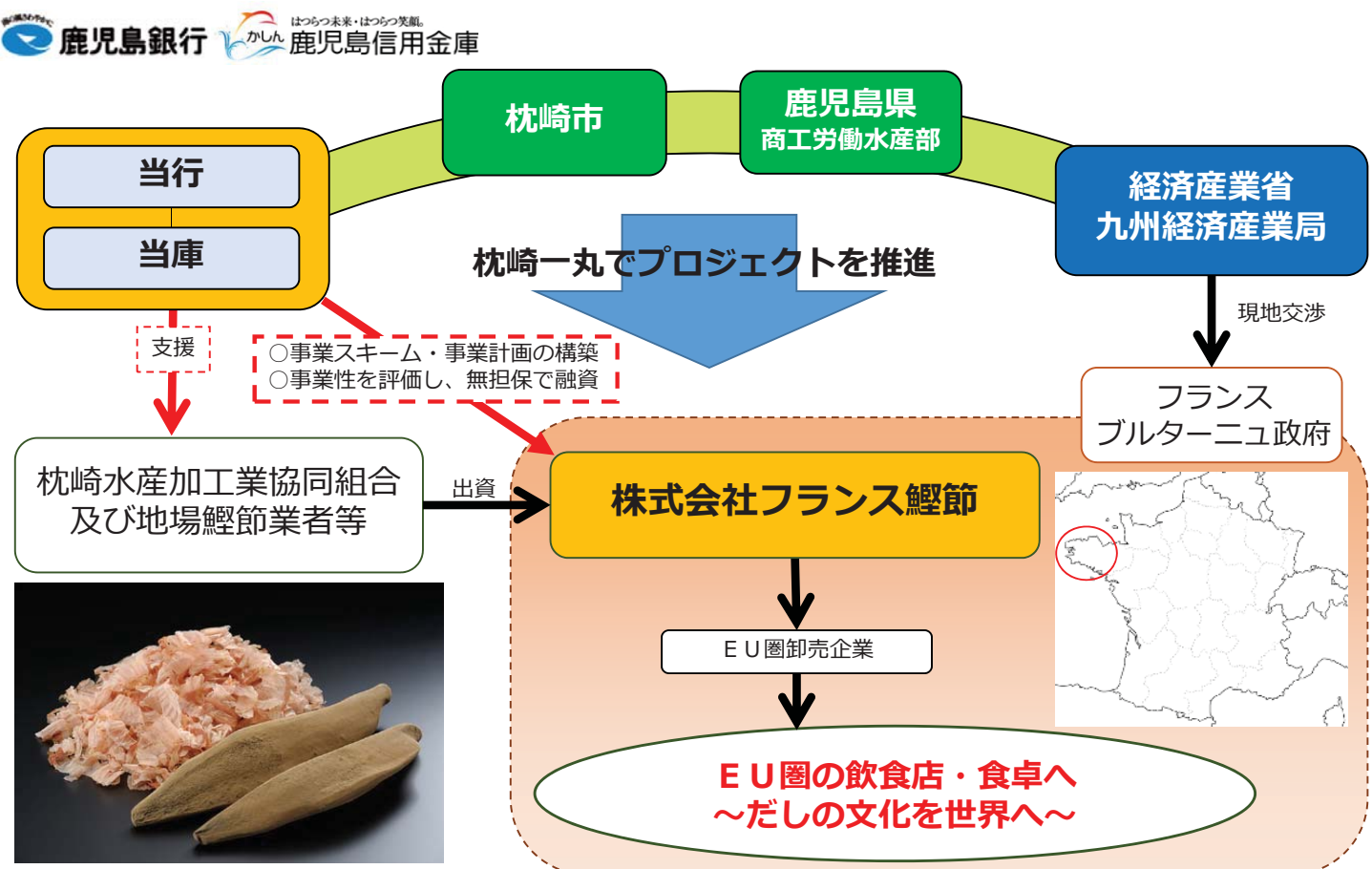
- ・ 平成27年5月、フランス現地へ当行行員2名派遣し、和・洋食店数十店舗へ鰹節のニーズについてヒアリングを実施。また販路先であるJFC関係者と面談を行い販路先拡大支援を行った。
- ・ 現地工場の組織体制構築にあたり当初フランスと日本で考え方に大きな差があったが、当行主導のテレビ電話による協議を重ね、相互理解のもと強固な体制構築ができた。
- ・ 採算性の検証や短期・中期計画策定に深く関与し、スピード感を持って対応した結果、早期事業開始が可能となった。

## 4. 取組の成果(取組中の場合は目標値・KPI等)

- ・ 平成28年8月、現地工場竣工。10月中に初出荷を予定。
- ・ 本取組については多くのマスコミに取上げられ、国内における「枕崎鰹節」のブランド向上及び地場経済関係者の意識高揚にも繋がった。
- ・ 今後の地方創生の取組や取引先の支援方法等に幅広く対応できる事業ノウハウを蓄積する事ができた。

61

## 5. スキーム図等



62

## 32. 「長崎県企業等による米国での日本茶カフェ事業」

(海外需要開拓支援機構)

### 1. 取組を始めるに至った経緯、動機等

- 近年、米国ではかつてないお茶ブームとなっており、その消費市場は1兆円規模に達する等、急速に成長しているものの、米国における日本茶の数量ベースのシェアは平成28年3月現在で7%。「日本茶のあるライフスタイル」を提唱することで、米国における日本茶の消費と日本茶文化のプレゼンス拡大に貢献することが期待された。
- 長崎県をベースとする多くの中小企業の連携により、当該PJの成功が地域経済活性化につながることを期待された。

### 2. 具体的な取組内容

- 当機構はマエタク(米国にて約30年間の日本茶ビジネスの実績があるMAEDA-EN, USAの親会社。以下「同社」と長崎県の企業を中心とするコンソーシアムとともに、米国における同県発「日本茶カフェ」事業に取り組むため、平成27年3月に当該事業に約2.6億円の出資を決定、共同設立する現地ジョイントベンチャー「GREEN TEA WORLD USA, Inc.」が本事業を運営。

### 3. 実施にあたり工夫した点(関与のポイント・推進体制面・PDCAサイクル面等)

- コンソーシアムは同社の所在地である長崎県を拠点とし、日本茶の輸出事業を行う同社をはじめ、同県産商品の輸入・輸出業務を行う長崎県貿易公社、カステラ製造販売の文明堂総本店、ホテル・レストラン経営のメモリード、飲食店経営のタケノ、十八銀行等が各々の特色と強みを活かしながら事業に取り組む体制を構築。当機構も当初から地域プラットフォーム化を働きかけ、事業開始後も「GREEN TEA WORLD USA, Inc.」に取締役を派遣し、経営に積極的に関与。
- 店舗の出店計画、事業計画モデルの構築などにかかる助言を実施するなど、支援対象事業者、協調出資する地域企業・金融機関等に対し、海外事業の実施を通じて経験やノウハウを身に付ける機会を提供。
- 当該PJを通じ、日本茶のみならず、カステラ、白山陶器の波佐見焼、梅月堂のシュガーロール、長崎貿易公社の飴など、長崎の特産品・文化を広く紹介。また、店舗内においてティーセレモニー(お客さんの前で茶釜からお茶を立てる)を行うことで、日本茶文化の普及に寄与。今後についても当機構が業務提携を結んでいる九州経済連合会と連携し九州全体の地域名品の取扱いを目指す。

### 4. 取組の成果(取組中の場合は目標値・KPI等)

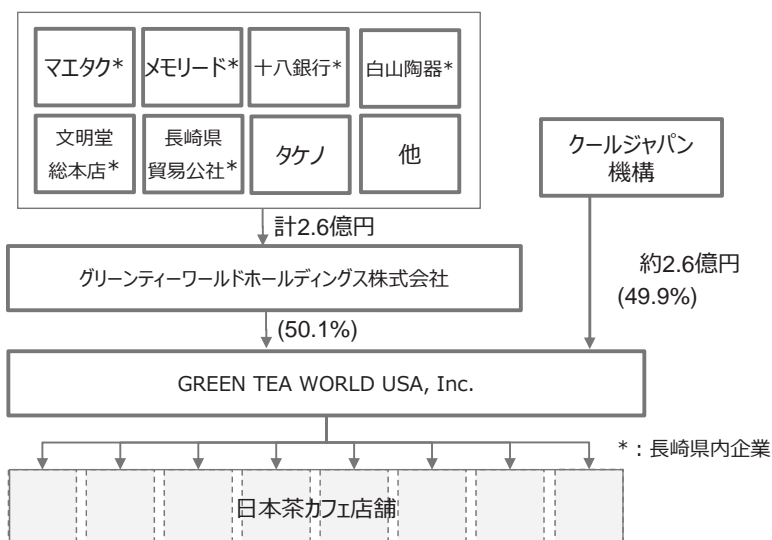
- 平成28年7月にロサンゼルスに1号店をオープン。今後10年間で米国にて直営50店舗の展開を目指す。
- 海外で取り扱う地域産品の取扱い種類や日本商品の販売額などに関するKPIを設定し、その達成に向けて地域で事業を継続して実施することにより、米国での事業展開について熟知した次世代の人材を長崎県等にて育成するとともに、米国での事業経験を積んだ人材が他の企業等へ拡散することにより、新たなクールジャパン事業の展開の促進を目指す。

63

## 5. スキーム図等

[7月にオープンした1号店(ロサンゼルス)]

[プロジェクト・スキーム図]



SHUHARI  
MATCHA CAFE



(商品イメージ)



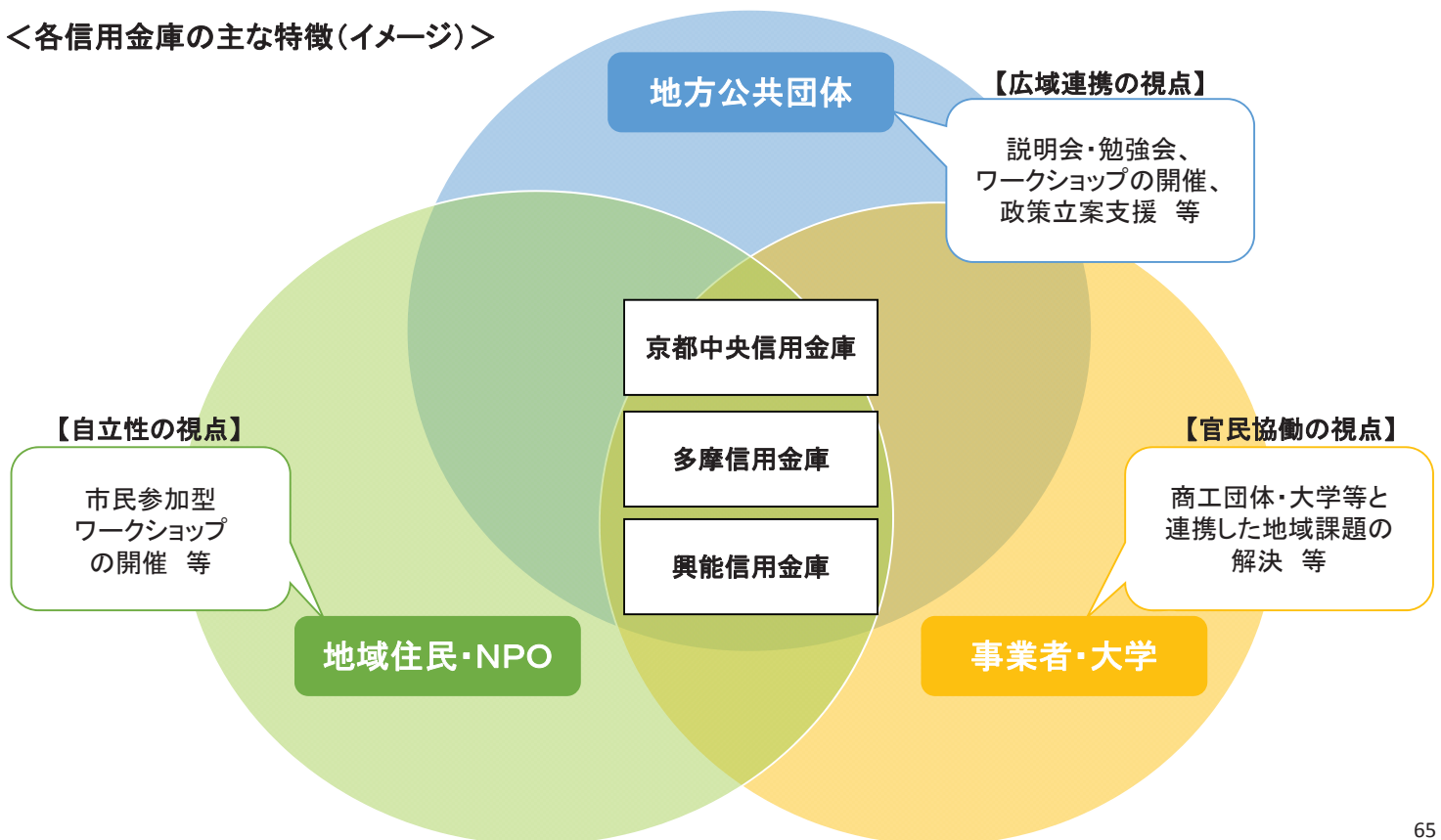
(文明堂総本店のカステラ)

64

### 33. 「信用金庫による地域経済分析システム (RESAS) を活用した自治体支援」

(京都中央信用金庫、多摩信用金庫、興能信用金庫)

#### <各信用金庫の主な特徴(イメージ)>



65

#### 京都中央信用金庫: 「地域経済分析システム RESAS の活用による自治体支援」(33-①)

経緯・動機	・「RESAS」の活用促進を目的として開催したセミナーなどを通じて、企業支援のノウハウ及び企業との接点の少なさが自治体が産業振興策を展開する上でネックとなっていることを認識。
取組内容	①京都府南部の3つの自治体の企業振興、企業支援上の課題を抽出し、個別・合同ミーティング等を実施。 ②①の分析や施策検討の結果をそのほかの自治体関係者へ発表(横展開の推進)。 ③RESAS活用に関し、近畿経済産業局の協力を得て、自治体の分析・検討を一体的にハンズオン支援。

#### 多摩信用金庫: 「地域経済分析システム (RESAS) の活用に向けた勉強会」(33-②)

経緯・動機	・多摩地域の自治体のほとんどが、人口減少問題に直面。早急に有効な施策を打たないと、将来的に多摩地域の魅力や街の活力が失われてしまうのではないかと危機意識。
取組内容	①地方創生加速化交付金の申請書を作成するにあたっての相談会等を実施。 ②首都大学東京と連携した自治体職員向けに実習型講義や広域連携に関する意見交換会を実施。 ③市民レベルでのRESASを活用したセミナー・イベントを開催。

#### 興能信用金庫: 「広域行政職員による連絡会議およびRESASワークショップ事業」(33-③)

経緯・動機	・地方創生には、行政・商工団体・金融機関の事業施策や支援内容の情報共有が必要との思いから、「各機関が情報共有できる体制構築」の検討を開始。
取組内容	①「奥能登2市2町連絡会議」で、RESASを用いた分析、観光DMOの取組について情報を共有。 ②「広域行政職員によるワークショップ」では、地域付加価値の創造や創業・移住定住促進等を討議。 ③地元高校、地域住民とビッグデータを学び、まちづくり人材を目指す「RESASワークショップ」をスタート。

66



### 33-①. 「地域経済分析システム RESAS の活用による自治体支援」

(京都中央信用金庫)

#### 1. 取組を始めるに至った経緯、動機等

- 自治体における地方版総合戦略の策定が進む中、平成27年8月に、「RESAS」の活用を目的としたセミナーを経済産業省 近畿経済産業局、RESASデータホルダーの協力を得て開催(自治体職員対象:京都市、滋賀県、大阪府、奈良県、和歌山県、福井県の28団体・63名参加)。
- 参加者より、創業をはじめとする企業支援のサポートや連携に期待する声が寄せられた事を受け、自治体のニーズをヒアリング。企業支援のノウハウ及び企業との接点の少なさが自治体が産業振興策を展開する上でネックとなっていることを確認。
- 地元経済の活性化が自治体、金融機関双方の発展・存続に不可欠な共通課題との認識のもと、地元企業支援、地域活性化に資する課題解決及び立案施策のブラッシュアップを目的とした、双方向・実践型の勉強会の開催を提案した。

#### 2. 具体的な取組内容

- ①個別の市町に関する定量分析やミーティングの実施
  - 宇治市、城陽市、久御山町の3市町、当金庫、近畿経済産業局、外部コンサルをメンバーとして、RESASから導いた現状把握に基づき、産業振興、企業支援上の課題を抽出。約4ヶ月かけて、各自治体別に3回、計9回の個別ワークと合同ミーティングを行い、分析及び意見交換を重ねた。
- ②上記①の検討結果を他の自治体と共有化
  - 上記の結果については、「最終成果発表」として、平成28年2月に自治体関係者へ発表(近畿地区の自治体25団体・関係者含む 計65名参加)。当金庫より4つの具体的支援施策を提案すると共に、有識者よりアドバイスをいただき、内容をブラッシュアップし、参加者間で知見を共有。
- ③RESAS活用に関するハンズオン支援
  - RESAS活用に関し、当金庫での分析を進めると共に、近畿経済産業局の協力を得て、自治体担当者の分析・検討を両者が一体的にハンズオン支援。自治体が保有する統計データも併用することで、施策検討の方向性をより確かなものとした。

#### 3. 実施にあたり工夫した点(関与のポイント・推進体制面・PDCAサイクル面等)

- 上記①の結果、自治体間のデータ比較により、各自治体の産業構造における共通点、相違点を確認。
- 上記②の結果、隣接する自治体の課題には、共通するものも多いことを改めて確認、また、複数の自治体を一体の地域と見ることによって、これまで見えなかった地元企業間の活発な取引関係が見えてとれ、企業支援における自治体間の連携の重要性を認識。

#### 4. 取組の成果(取組中の場合は目標値・KPI等)

- 地域の産業活性化に対し、これまで自治体は網羅的に、また、金融機関は個別的に支援を行ってきた面があるが、限られた予算、マンパワーを有効に活用するには、「地域中核企業」に着目した支援が効率的であり、波及効果が期待出来るとの認識に至った。
- 当金庫が提案した支援施策(①創業②販路拡大③人材確保対策④事業承継)のうち、先ず、当金庫主催の異業種交流複合イベント「中信ビジネスフェア2016」において自治体へブースを提供(出展企業・団体数:14)。地元企業、商品技術展示、マッチング商談の場を提供。
- 今後、自治体間の連携・交流促進を通じ、支援施策の具体化を順次進める方針。

67

#### 5. スキーム図等



## 33-②. 「地域経済分析システム (RESAS) の活用に向けた勉強会」

(多摩信用金庫)

### 1. 取組を始めるに至った経緯、動機等

- 本取組は、従来より、当金庫職員が地域のNPO・市民団体等の活動に参画し、コミュニティビジネス支援に取り組み、地域の課題を住民とともに主体的に解決してきた経緯があり、そのネットワークを当金庫の組織的な活動に結び付けたものである。
- 平成26年末に「まち・ひと・しごと創生法」が施行されたが、平成27年の年明け頃より自治体から、具体的にどう取り組めばよいか分からないとの声が多く聞かれるようになった。
- 地方創生の議論において、「東京から地方への人の流れを作る」とあるが、当金庫の活動エリアである多摩地域の自治体のほとんどが、人口減少問題に直面せざるを得ず、早急に有効な施策を打たないと、将来的に多摩地域の魅力や街の活力が失われてしまうのではないかとという危機意識。
- 地方創生において、地域への気概を持って自治体経営を行う必要性がより高まっており、地域金融機関としても各自治体と連携して地方創生に向けて取り組んでいく必要がある。
- RESASの変更点を捉え、自治体に対して、旬な情報提供を行うとともに、より実践的な取組に繋がるよう意識して取り組んでいく必要があった。

### 2. 具体的な取組内容

- ①地方創生加速化交付金の申請書を作成するにあたっての相談会。
- ②内閣府企画官 まち・ひと・しごと創生本部事務局の担当者を招いた自治体職員向けの勉強会及び意見交換会。
- ③首都大学東京と連携し、自治体職員向けに実習型講義を実施。多様なデータ解析技術を駆使し、自治体の社会経済状況を客観的に理解し、科学的根拠に基づいた地方創生事業を実施するためのスキル習得を図り、自治体による戦略策定を支援。
- ④“地域間連携”というキーワードがある中、広域連携を模索している自治体を声を掛け、広域連携ができる分野がないかについての意見交換会。
- ⑤市民レベルでの地方創生に向けた取組の活性化のために、RESASを活用したセミナー・イベントの各地での開催を支援。

### 3. 実施にあたり工夫した点(関与のポイント・推進体制面・PDCAサイクル面等)

- ①～③については地域金融機関として、日頃から、自治体や事業者・中間支援者(NPO・市民団体)等との情報交換を行っている。今回の勉強会等もその一連の流れである。特に、③については、大学の知見を活用し、より実践的なスキルを習得できるようカリキュラムを工夫。
- ④については、当金庫が“HUBの役割”を担うことで、広域連携のきっかけを作り、自治体の垣根を超える施策が展開されていくことを目標に実施。
- ⑤の市民向けのイベントに関しては、当金庫が事務局を務める、ゆるやかなネットワークを活用(市民目線での自発的啓蒙を促進)。

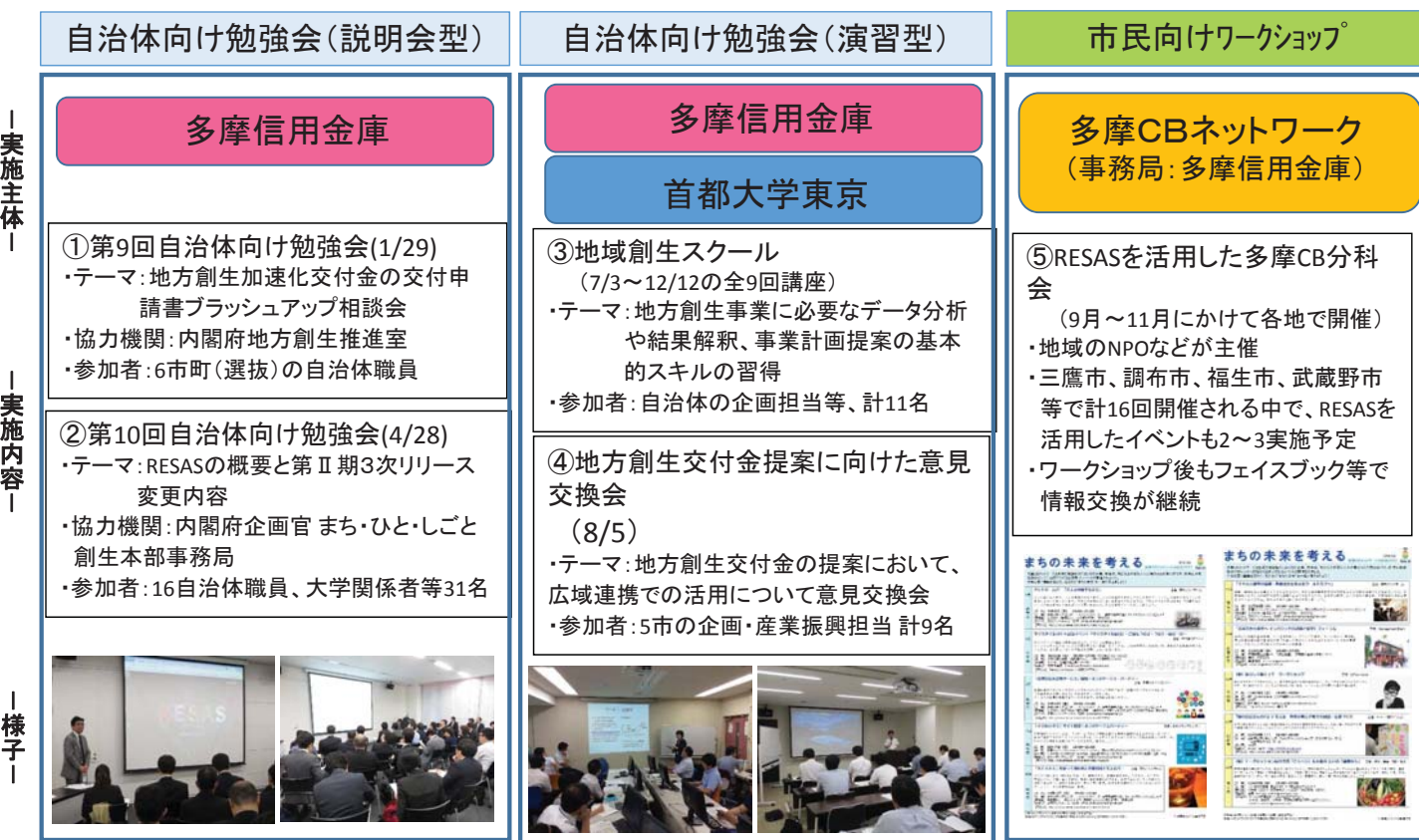
### 4. 取組の成果(取組中の場合は目標値・KPI等)

- 多摩地域の自治体における情報交換の場として機能。
- 多摩地域の施策展開における、広域的な視点の発揚。
- 地方創生を担う主体(自治体、市民、大学、金融機関など)の連携強化。

69

## 5. スキーム図等

### 地域経済分析システム (RESAS) の活用に向けた勉強会



70



### 33-③. 「広域行政職員による連絡会議およびRESASワークショップ事業」

(興能信用金庫)

#### 1. 取組を始めるに至った経緯、動機等

- 当金庫の営業基盤では人口減少、少子・高齢化に対する将来予測は大変厳しく、金融機関に求められる5年後10年後のビジネスモデル確立には地域との共生が必須であると認識していた。
- 平成26年2月、営業エリア内の行政に地方創生への情報収集を行ったところ、各機関(行政・商工団体・金融機関)の事業施策や支援内容の相互理解が不十分と感じ、情報共有が必要との思いから、理事長の強いリーダーシップのもと「各機関が情報共有できる体制構築」の検討を開始。
- 奥能登地域では創業・事業承継、観光振興、産業振興等、共通した地域課題があり、広域連携による地域全体の活性化が必要と考えた。

#### 2. 具体的な取組内容

- 平成27年10月より、行政・商工団体・金融機関が地域課題を共有し、広域での連携意識の醸成を目的に「奥能登2市2町連絡会議」を開催。  
—— 信金中央金庫、(株)日本政策金融公庫とも連携し、創業支援での連携、RESASを用いた分析、観光DMOの取組について情報を共有。
- 連絡会議で共有した情報を具体的な事業へと展開するため、平成28年5月、「広域行政職員によるワークショップ」をスタート。  
—— 広域観光による地域付加価値の創造や創業・移住定住促進による産業活性化を各市町の担当者が討議。
- 平成28年7月に、各市町、商工団体、大学と、当金庫が本店を置く能登町と「地方創生に係る包括連携協定」を締結。  
—— 同年8月より大学と連携し、地元高校、地域住民と一緒にビッグデータを学び、まちづくり人材を目指す「RESASワークショップ」をスタート。  
—— 広域事業の一形態として、県内大学が取り組む人材育成プログラムと連携、受講生の起業・創業への支援について現実可能性を高めるために大学・中小機構・当金庫スタッフによる広域での創業セミナー開催について検討を開始。
- あらゆるファクターが有機的に連携し、一翼としてHUBの役割として地域の活力再生に結実するよう協働関係構築に取り組んでいる。

#### 3. 実施にあたり工夫した点(関与のポイント・推進体制面・PDCAサイクル面等)

- 行政担当者でのワークショップでは、広域連携の施策立案までには至っていないが、「地域課題の共有や率直な情報交換等の貴重な機会」との意見が聞かれている。
- RESASワークショップでは全国に先駆けRESASの講義を行っている県内大学と連携することで、ビッグデータを見るだけでなく、地域の特色、強み、課題を検証、整理することができるようになっている。

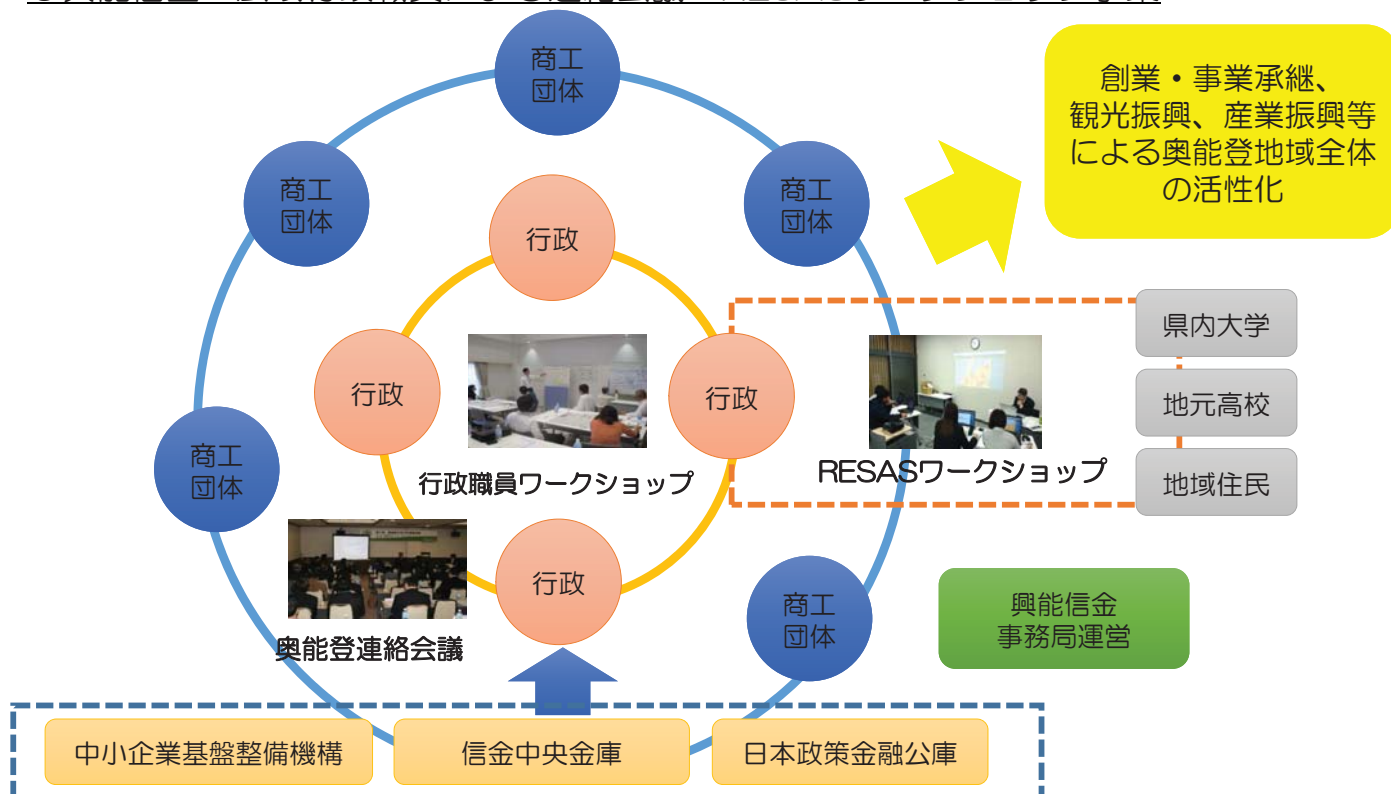
#### 4. 取組の成果(取組中の場合は目標値・KPI等)

- 広域行政職員によるワークショップは、観光施策や創業支援を議題として事業継続し、広域事業への気運醸成を高め、具体的な施策や事業につなげていく。
- 創業支援では、連携機関と創業セミナーを開催し、次年度から特定創業支援事業の条件を満たす創業塾のスタートを目指すなど、学官金連携による新しい創業支援スキームを構築する。

71

#### 5. スキーム図等

### ○興能信金 広域行政職員による連絡会議・RESASワークショップ事業



72



## 34. 「税務データを活用した地域産業分析とこれに基づく地方版総合戦略の策定支援」

(北洋銀行)

### 1. 取組を始めるに至った経緯、動機等

- 平成27年6月、当行・ルートエフ(株)・(株)北海道二十一世紀総合研究所(以下、「21総研」という。)の3者により、地方創生に関する相互連携協力協定を締結し、地方創生に関する意見交換を行うとともに、地方版総合戦略に役立つ情報提供について検討を開始。

### 2. 具体的な取組内容

- 付加価値の代替指標として税務データを活用することにより、タイムリーな実態把握と就業者1人当たりの付加価値等をKPIに設定することを可能にし、「①域内の付加価値」の現状を「産業毎の就業者数」と「就業者1人あたりの付加価値」に分解して分析。②市町村の強みと弱みを把握し、地方版総合戦略の策定を支援(市町村別の把握が困難な付加価値については、税務データと法人市民税・税割>を使い、課税所得を代替指標として利用)することで、産業政策に関するPDCAを行いやすい仕組みを構築。
- ルートエフ(株)は分析モデル作成し、当行及び21総研は市町村の紹介を含めた各種サポートを実施。
- 伊達市、網走市をモデル都市とし、本産業分析による地域を目指すべき成長戦略を提案。地方版総合戦略策定の基礎資料として活用。伊達市の成長戦略においては、多品種栽培という特色ある農業の付加価値額向上、当市の強みである医療福祉を軸とした事業展開を、網走市の成長戦略においては、強みのある食品加工分野の更なる強化と販路拡大を睨んだ事業の展開を提案。
- 市町村により産業コードが異なるためデータ作成に時間を要するが、分析を通じて市町村の中核事業・中核企業が明確になり、市町村と共に中核事業や中核企業との取組が可能になる。

### 3. 実施にあたり工夫した点(関与のポイント・推進体制面・PDCAサイクル面等)

- 市町村別産業別の税務データの収集(就業者数の記載がないケースがある)が課題ではあるが、①産業分類をLocal, Inbound, Outbound型に分け、人口減少の影響を考慮した分析(以下、「ILO産業分析」という。)を行ったこと、②付加価値の代替指標として地方税データを活用し、地元でタイムリーに実態が把握できる仕組みを築いたこと、③KPIを、就業者数と就業者あたりの付加価値とし、個別政策の評価、今後の戦略の評価を行える仕組みにしたこと、が本取組のポイントである。
- 平成27年12月に北海道庁、道内各市町村参加のもと、本分析手法に関するセミナーを開催(全道ベースの発信)。また、ILO産業分析により策定した成長戦略に基づき、市町村の事業を協働で推進。

### 4. 取組の成果(取組中の場合は目標値・KPI等)

- 伊達市・網走市モデルを事例に、北海道庁・道内市町村にILO産業分析の活用を提案。一部の市町村から導入に向けた相談を受けている。
- 現在はILO産業分析による「広域活用モデル」「同規模市町村の比較モデル」の構築を目標に取組を進めている。
- ILO産業分析により構築された成長戦略の具現化に向けて、当行ソリューション(ブランド化支援、ビジネスマッチング等)を提供する。  
(例)伊達市:地元農産物のブランド化推進(付加価値向上)に向けた直売会事業についてサポートを実施。  
網走市:網走産作物について、食品加工分野強化・販路拡大に向けたビジネスマッチングを実施。

73

## 5. スキーム図等

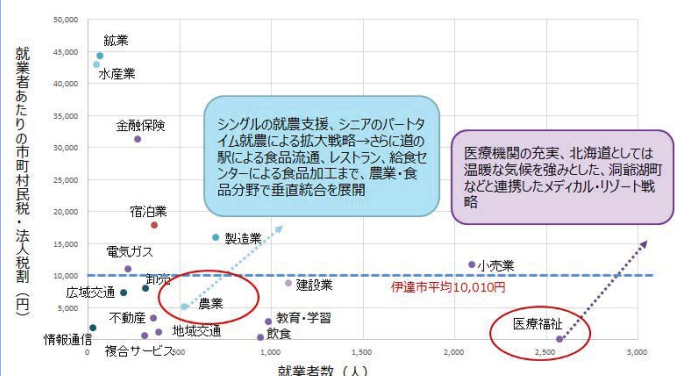
### ILO産業分析による成長戦略策定と推進

#### 地方創生の計画策定支援 ILO産業分析※

※ ILO産業分析手法: 当行・(株)北海道二十一世紀総合研究所・ルートエフ(株)が共同で構築。

- 産業における「付加価値」を分析して、地方版総合戦略のPDCAサイクル確立を支援。
- 従来の産業区分(1次・2次・3次)のほかに、企業の稼ぎの元手はどこかを基準に、Inbound(宿泊など外部から誘客して稼ぐ産業)、Local(地元小売など地域内部で稼ぐ産業)、Outbound(農業など他の地域に物産を販売して稼ぐ産業)と分類して「付加価値」と「雇員数」の連関を分析。

#### ILO産業分析を活用した成長戦略の立案



#### ILO産業分析の発信

- 北海道庁・道内各市に声がけを行い、本分析手法に関するセミナーを開催(全道ベースの発信)。



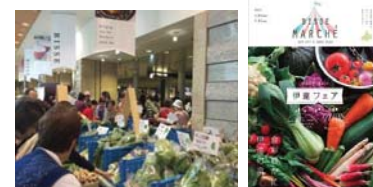
- 北海道庁・道内市町村に対し、個別に本分析手法の活用を提案(ILO産業分析の活用促進)。

#### ILO産業分析の展開(目標)

- ✓ 主要都市を中心とした広域経済圏分析への発展・連携の推進(広域活用モデル)
- ✓ 主要都市のサンプルを増やし、比較分析による強み・弱みを把握(同規模市町村の比較モデル)

#### ILO産業分析活用に基づく成長戦略の具現化

成長戦略の具現化に向け、当行ソリューションによるサポートを実施



74