



**RESASによる分析を成果に繋げる政策検討
～地域分析システムRESASの活用～**

**青山社中株式会社
一般社団法人日本と世界をつなぐ会 理事兼事務局長
水野 貴允**

0. 自己紹介

1. RESASによる現状分析

2. 現状分析を成果に繋げるために

自己紹介

- 水野貴允
- 昭和59年3月14日生まれ
- 岐阜県多治見市生まれ、兵庫県姫路市育ち
- 兵庫県立姫路西高等学校卒業、早稲田大学商学部卒業
- 大学卒業後、新卒で経営コンサルティング会社へ入社、2018年9月に同社を退職、2018年10月より青山社中に入社、一般社団法人日本と世界をつなぐ会事務局長に就任

- 経営コンサルティング会社では、
 - 11年間企業の問題解決に携わり、100以上のプロジェクトを担当し、課題の分析／整理、戦略づくり、実行の支援を経験
- 100年後も世界で戦える日本をつくることを目指し転職、現在3つの自治体（長野県軽井沢町・新潟県妙高市・岩手県陸前高田市）の支援等に従事。

【昨今従事している地域活性支援】

- 長野県軽井沢町
 - 住民主体のまちづくりプラットフォーム 22世紀風土フォーラムの企画運営
- 新潟県妙高市
 - 官民連携プラットフォーム みようこうミライ会議の企画・運営
 - 地域事業者の関係性マーケティングによる販路開拓支援事業の企画・運営
 - 地域事業者と都市部人材をつなぐ妙高複業人材チームへの参画
 - その他関係人口施策
- 岩手県陸前高田市
 - 高付加価値型観光地形成に関する戦略立案

青山社中は 中央官庁出身者が立ち上げた、 新型のシンクタンクです。

「日本活性化」を実現するため
国会・地方議会、中央省庁や自治体をお客様として、
主に政策面でのご活動を支援を
させていただきます

さらには上記で培った豊富なネットワークやノウハウを活かし、
官民横断の架け橋となり、
良質なご提案・学習コミュニティを提供しています

1. 青山社中の全体像

青山社中は日本活性化を目指します リーダー育成、政策支援、地域活性化、グローバル展開支援

 青山社中
AOYAMA SHACHU

社名

青山社中
株式会社

本社

東京都 港区
南青山2-19-3
2F

設立

2010年
11月15日

代表

朝比奈 一郎

事業概要

教育・
リーダー育成

青山社中リーダー塾 / 公共政策学校
リーダー研修プログラム開発・実施

地域活性化支援

起業塾運営
地域開発・商店街活性化プランニング・実行

政策支援・
シンクタンク

国会・地方議会向け選挙公約作成 / 議会活動支援
民間企業・団体向け公共政策アドバイザー

海外展開支援

地域産品の海外展開
自治体外交

2. 人材育成事業

1. 塾・学校運営

国や社会のことを考え、変革に向けた行動を起こすリーダー(始動者)の育成に向けて下記の塾・学校を運営。

青山社中リーダー塾



激動の時代
世界で戦えるリーダーを輩出

原則35才以下の若者を対象に、「国や社会のことを考え、変革に向けた行動を起こすことができる人材」を育成するため、朝比奈が塾頭として1年目は座学の講義、2-5年目は塾生の実践の支援を行う。

青山社中リーダーシップ 公共政策学校



ますます「国や社会のあり方」を
無視できない時代に

パブリック・リーダーを育成することを目的とし、「リーダーシップ」と「政策」の両方を学ぶことをコンセプトにした学校で、霞ヶ関出身者を中心に各分野の第一人者が講義を担当。

2.人材育成事業

2. 研修／講演

【講演・イベント登壇】

朝比奈を中心に、団体向けの講演を行ったり、イベントでのパネリスト、モデレーターを務めております。

<専門分野>

リーダーシップ、政治・経済、地域活性化、政治・行政改革



【研修プログラムの開発・実践】

リーダー育成教育の経験を活かし、ニーズに応じた研修プログラムの開発と実践を行っています。

G1東松龍盛塾

地域から日本を変える政治家・パブリックリーダーの育成を目的に、グロービス経営大学G1東松龍盛塾院や、超党派の団体である龍馬プロジェクトと連携し、朝比奈が塾長として、自治体運営に不可欠な能力を磨く、3日間の集中講座を全国各地で提供しています。

四国リーダー塾

四国の地域社会に変革を起こすリーダーの育成を目的に、青山社中リーダー塾で行う講四国リーダー塾義の一部、四国地域で活躍しているゲスト講師の講演、具体的政策テーマの討議などの講座を計5回提供しています。

トライセクターリーダーシップ講座

企業、NGO/NPO、行政機関等、セクター間の垣根を越えてイノベーションを創出するリーダーの育成を目的に、青山社中リーダー塾で行う講義の一部や、学びをアクションにつなげるワークショップを月1回提供しています。

3. 大学等教育機関での講義

大学や大学院で客員教授や兼任講師などとして学生を教えています。

<主な実績>

中央大学大学院、法政大学、慶応義塾大学、秀明大学、ビジネス・ブレークスルー大学大学院 客員教授



3. 地域・自治体向けコンサルティング

地域活性化を目指す自治体向けに、経済活性化策のアドバイスを中心にコンサルティング業務を行っています

●新潟県三条市 (19年度迄)

- ・職業訓練施設 (しただ塾の創設・運営)
- ・施策作成 (越露中への海外事業展開・障害者就労支援等)
- ・中心市街地活性化 (チャレンジショップの開設支援等) の講義・政策形成のアドバイス

●新潟県妙高市

- ・施策作成 (総合計画の策定支援)
- ・施策実行 (ハイエンドツーリズム、RMO、中心市街地活性化)

●富山県魚津市

- ・地域活性化に向けた施策提言 (主に地域人材の発掘・活用を含む)

●長野県軽井沢町

- ・住民参加支援 (住民による未来を見据えた風土自治の推進)

●群馬県沼田市

- ・創業支援 (起業家を養成する「ぬまた起業塾」の創設)

●栃木県那須塩原市

- ・施策作成 (「チーム那須」による政策策定支援)
- ・駅前活性化 (黒磯駅前のコンセプト策定)

●埼玉県越谷市

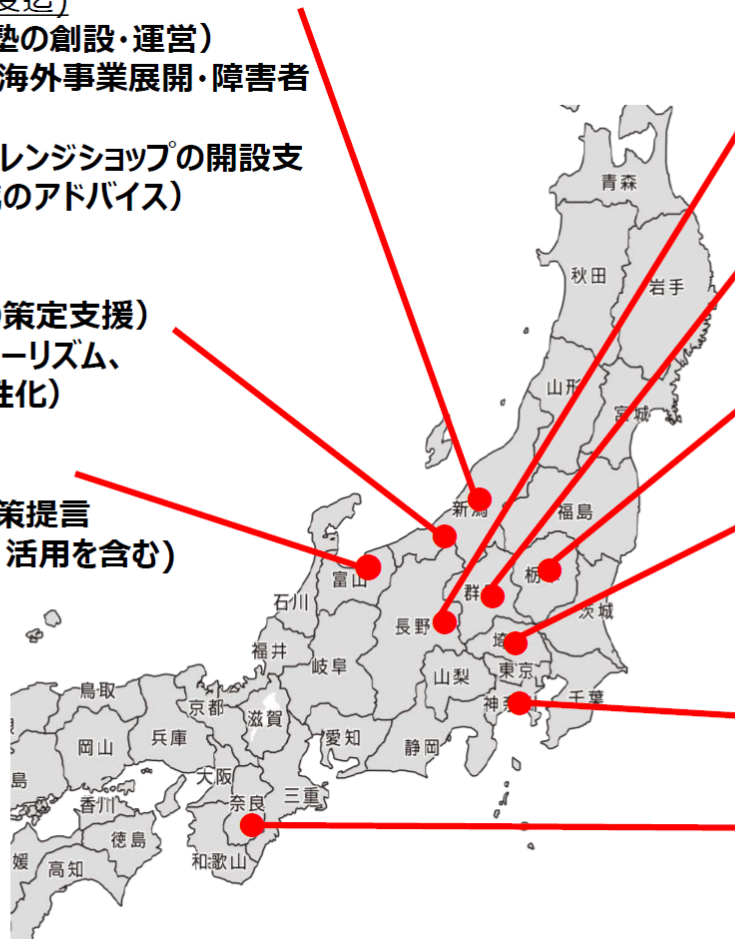
- ・都市政策策定 (南越谷・新越谷駅前のにぎわい創出事業支援)
- ・道の駅及び周辺地域の整備検討支援

●神奈川県川崎市

- ・条例策定 (中小企業の活性化条例策定支援)

●奈良県生駒市

- ・施策作成 (「竹文化・宝山寺の活用」による観光振興)
- ・研修 (リーダーシップ論の講義・政策形成のアドバイス)



3. 青山社中が実践する地域活性の考え方

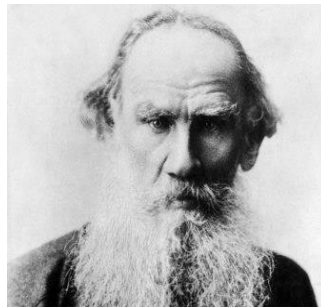
中央から地域の 「逆維新」



中央から地域に対して、まち・ひと・しごと創生総合戦略に基づく施策(日本版CCRC、RESAS、DMO等)が打たれており、自治体は自立をするように促されている。

地域から国を盛り上げ、地域が自ら考え、実行しなければならない。

地域活性策は 多様に考える 「逆トルストイ」



ロシアの文学者 レフ・トルストイ『アンナ・カレーニナ』冒頭の言葉、「幸福な家庭はどれも似たものであるが、不幸な家庭は皆それぞれに不幸である」。

地域活性においては、「不幸な地域はどれも似たものであるが、皆それぞれに幸福にしなければならない」。地域が不幸である要因は人口減少、産業衰退、高齢化など似たものであるが、地域に幸福をもたらす施策は地域によって多様である。

地域の内側を 活かすことによる 「地域の経済的自立」

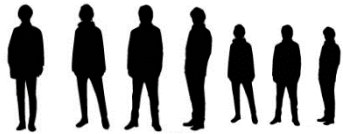


企業誘致のような経済活性に期待ができない昨今、外から企業を呼び込むことだけに頼ってはいけない。

域内の中小・小規模企業を大切に育てるといったいわゆる「エコノミックガーデニング」の考え方を用地域の中から起業(第二創業)の芽を生やし育てる仕組みの構築が重要である。

3. 青山社中が実践している地域活性の三本柱

ひとづくり



1 起業塾

2 移住促進

3 住民参加・ワークショップ

4 研修

まちづくり



5 駅前活性

6 商店街活性

7 政策作成

8 交通

海外との接点づくり



9 海外展開支援

4. 政策・シンクタンク

1. 議会活動支援 (国会・地方議会)

中央省庁・地方行政・国政政党との政策立案の経験や人脈を活かし、政策形成を支援。

【主な実績】

- ・参議院自民党「国家ビジョン」
- ・自民党群馬県連「ぐんまブランド力強化に向けた政策提言」

2. 選挙公約(マニフェスト)作成支援

マニフェスト作成の支援から、デザイン、印刷・製本までニーズに応じたサポートを提供。

【主な実績】

- ・熊本市長選挙
- ・西宮市長選挙

<※ 公務員制度改革>

公務員制度改革の意見交換会に有識者として参加(稲田公務員制度改革担当大臣主催)。国会(内閣委員会)に招かれ、参考人として陳述。(2013.11.28)

3. 官庁向け支援

官庁から依頼を受け、政策立案や調査活動などを実施。

【主な実績】

- ・文化庁
- ・内閣官房 公務員制度改革 事務局(※)



5. グローバル展開支援

1. アウトバウンド

成都イトーヨーカドーやホーチミンのイオンと連携し、三条市や沼田市の特産品の海外展開に向けた市場調査・視察や展示会・商談会のアレンジを実施。

2. インバウンド

地域のアイデンティティ(歴史・文化)を発掘し、特産品や観光資源のブランディング・PRによる外国人観光客の誘客を支援。クッキングスクールを海外で展開する「ABC Cooking Studio」や中国大手の旅行代理店「中国国旅旅行社」との連携に向け、議論を重ねている。

3. コラボレーション

次世代の日本と中国のリーダーを集めて行われ、相互のネットワークの形成を目的とした「日中リーダー会議」に参加。また、アメリカなど海外への日本の発信拠点の創設についても模索している。

イオンモールでの展示会 (三条市)



日中リーダー会議



5. グローバル展開支援

OMOTENASHI Selection

日本の優れた商品・サービスを外国人やバイヤーが選定。受賞品は「OMOTENASHI」ブランドとして国内外へPRされ、販路開拓の機会を享受。朝比奈が設立当初よりアドバイザー。



エントリー



Go Global



金賞

エントリー数

2015

141

47

13

2016

274

90

23

2017

480

186

50

2018

493

141

28

2019

567

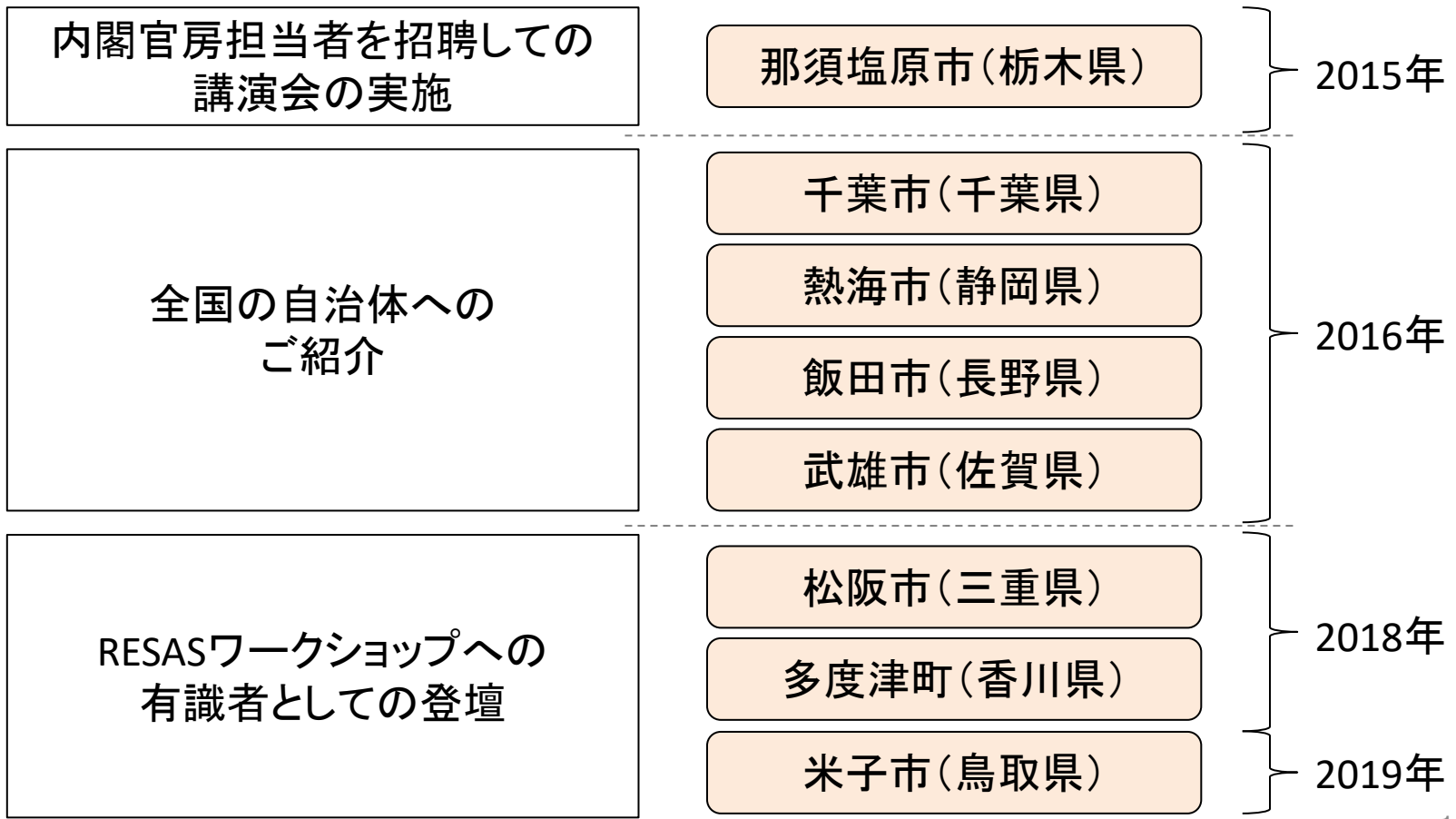
103

28



RESASと弊社の関係

■ 石破地方創生担当大臣時代にRESAS整備が提言されて以来、いくつかの自治体へRESASを紹介し、普及にご協力をさせていただいた



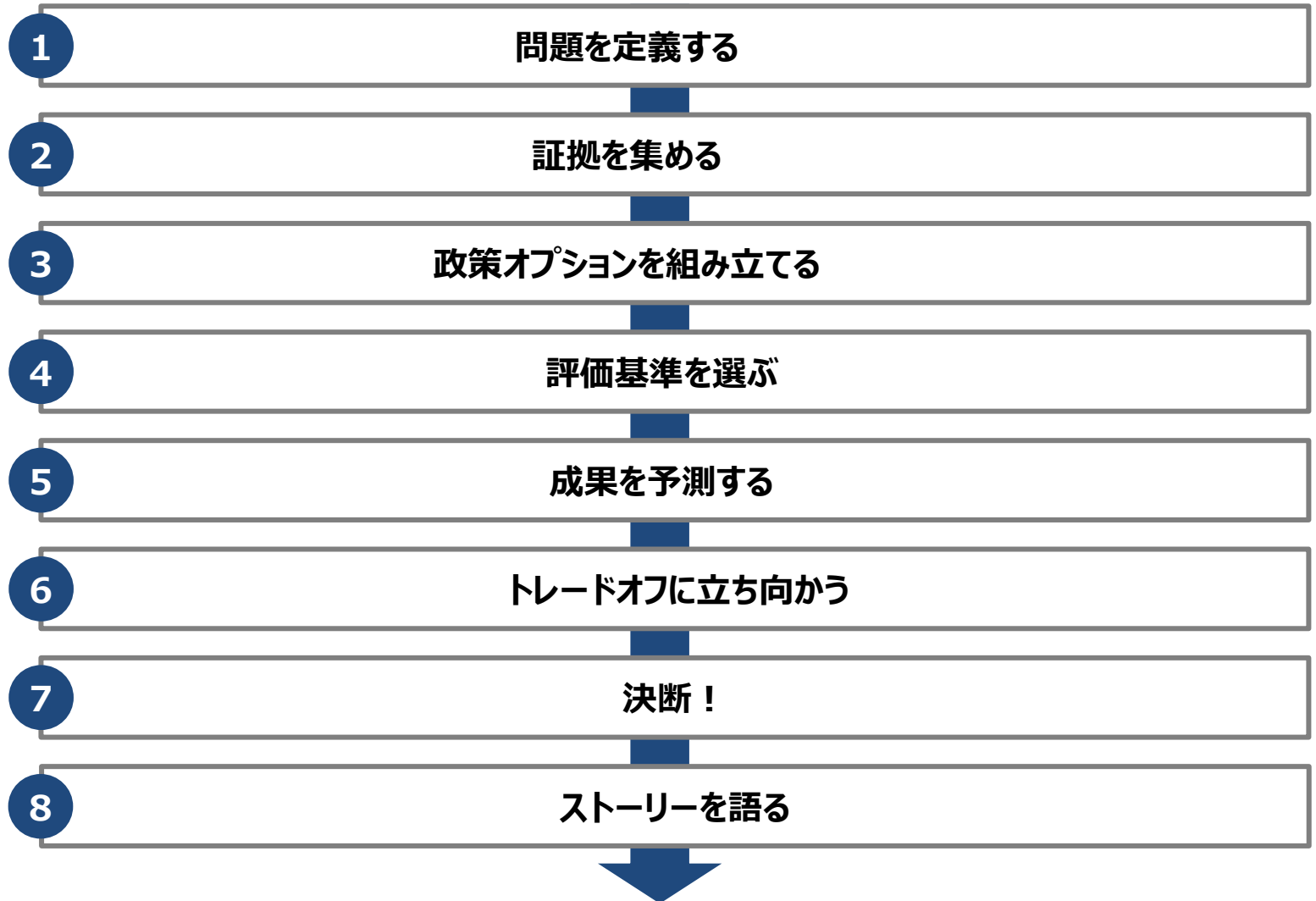
0. 自己紹介

1. RESASによる現状分析

2. 現状分析を成果に繋げるために

政策立案のさまざまな考え方

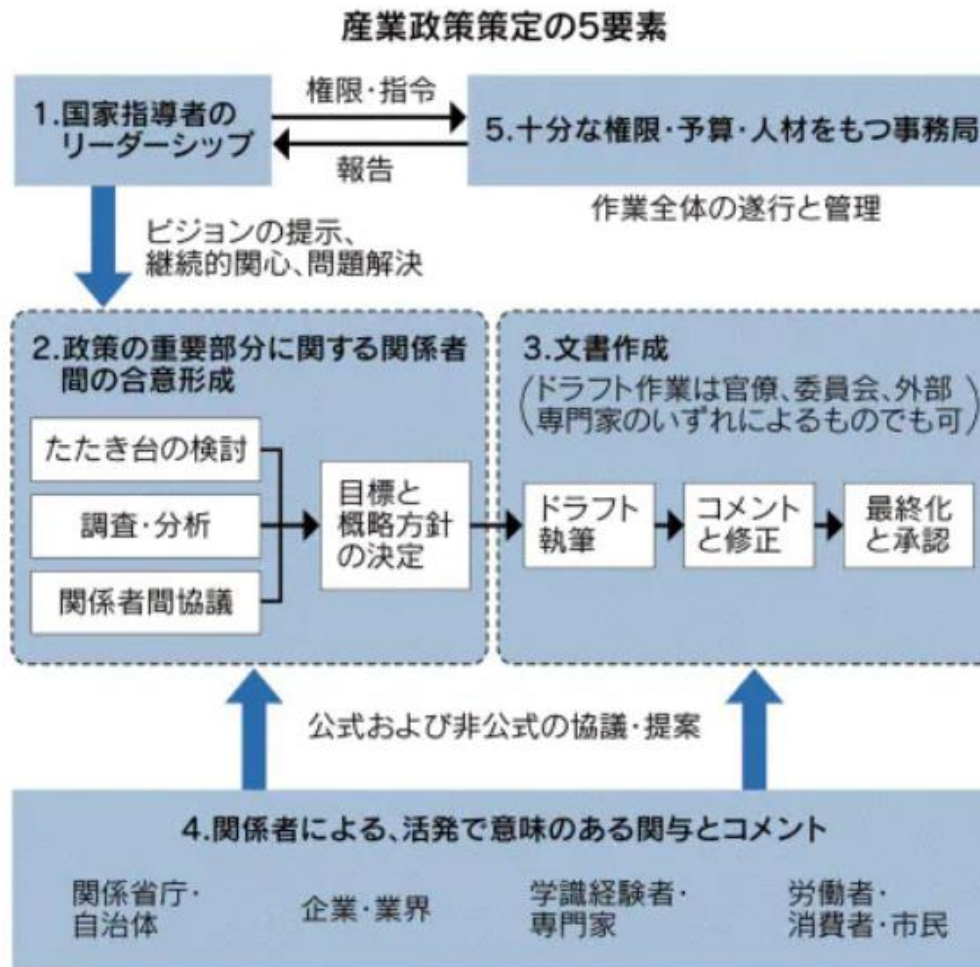
ユージン・バーダックの、「政策立案の8つのステップ」



出典：ユージン・バーダック著「政策立案の技法」

政策立案のさまざまな考え方

大野健一の、「産業政策策定の5要素」

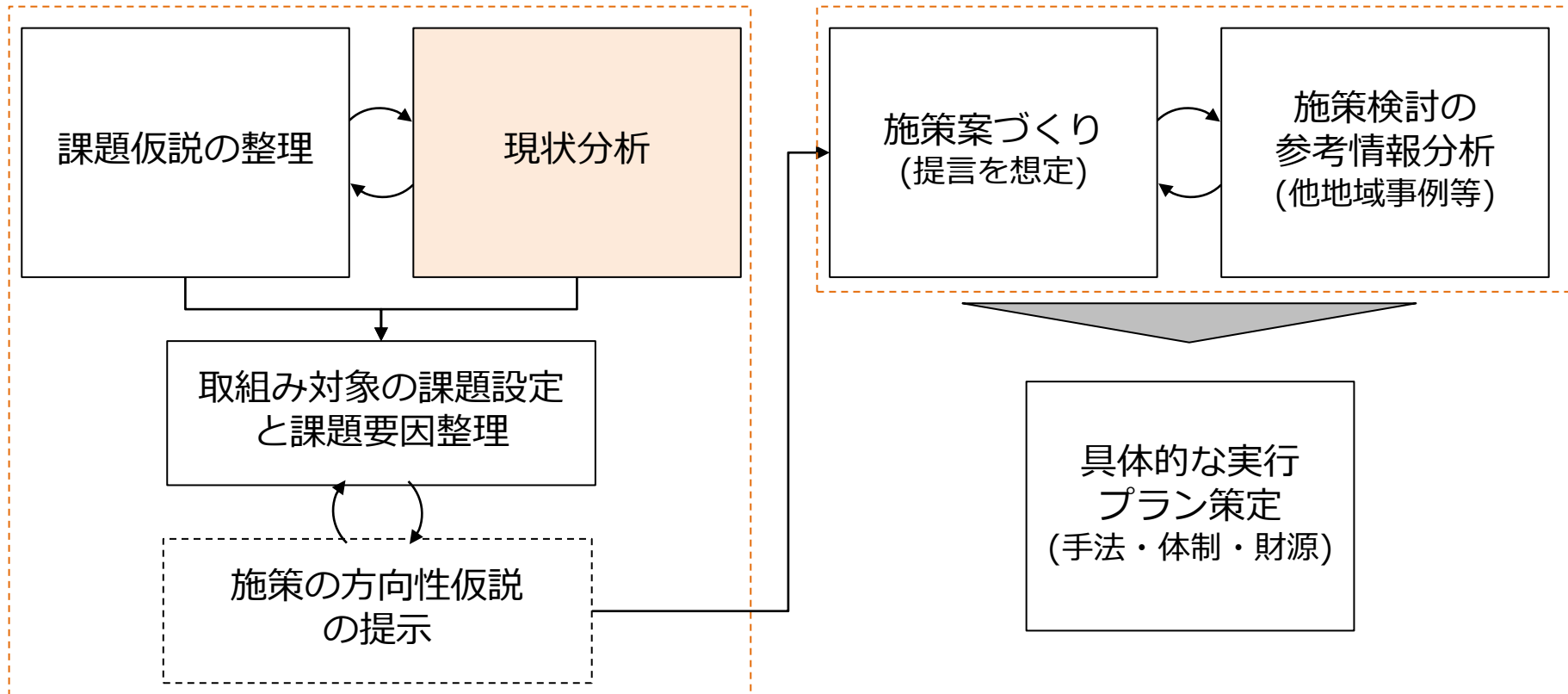


(出所) 大野健一著「産業政策のつくり方」を修正

政策形成の手順

現状分析と課題設定
(+ 施策の方向性仮説)

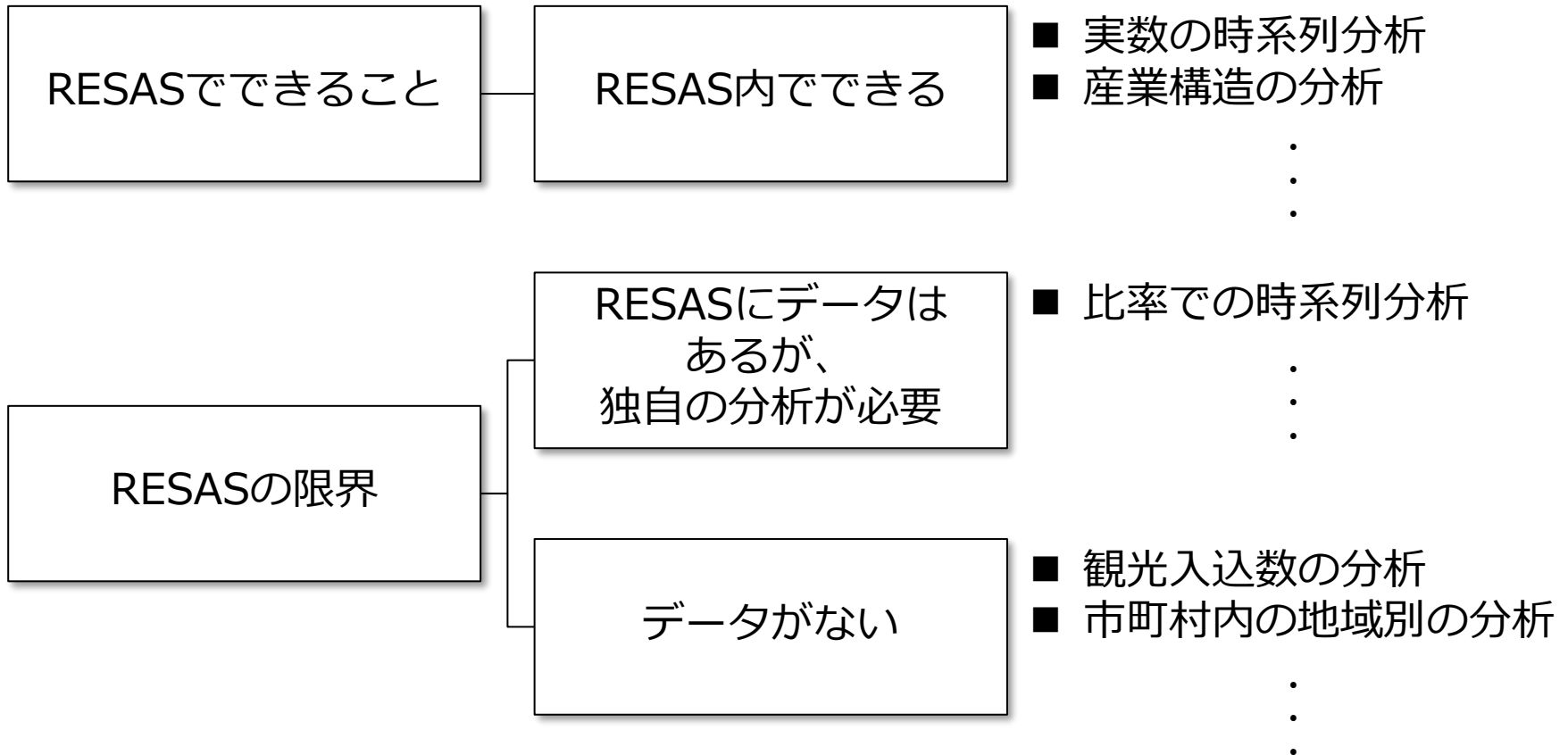
実効性のある程度担保した
施策案・政策案づくり



参考：RESASのできることと限界

- 多様なデータや分析機能を有するRESASにおいても成長途上で現状万能ではない
- できることとできないことを理解し、柔軟に活用することも必要

例



鹿角市の皆様の分析からの示唆

人口減少

- 鹿角市は2040年に老年人口が生産年齢人口を上回るとされている。都内でも同様の現象が始まりつつある。
- 10代後半～20代前半は進学等による転出超過、20代後半は転入超過だが、**転出超過を補うだけの転入はない。**
- 男性の未婚率が上昇し続けており、全国・県と比べても高水準、また、**未婚率と年収との間には相関関係があり、所得水準低下による将来への不安が要因として考えられる。**

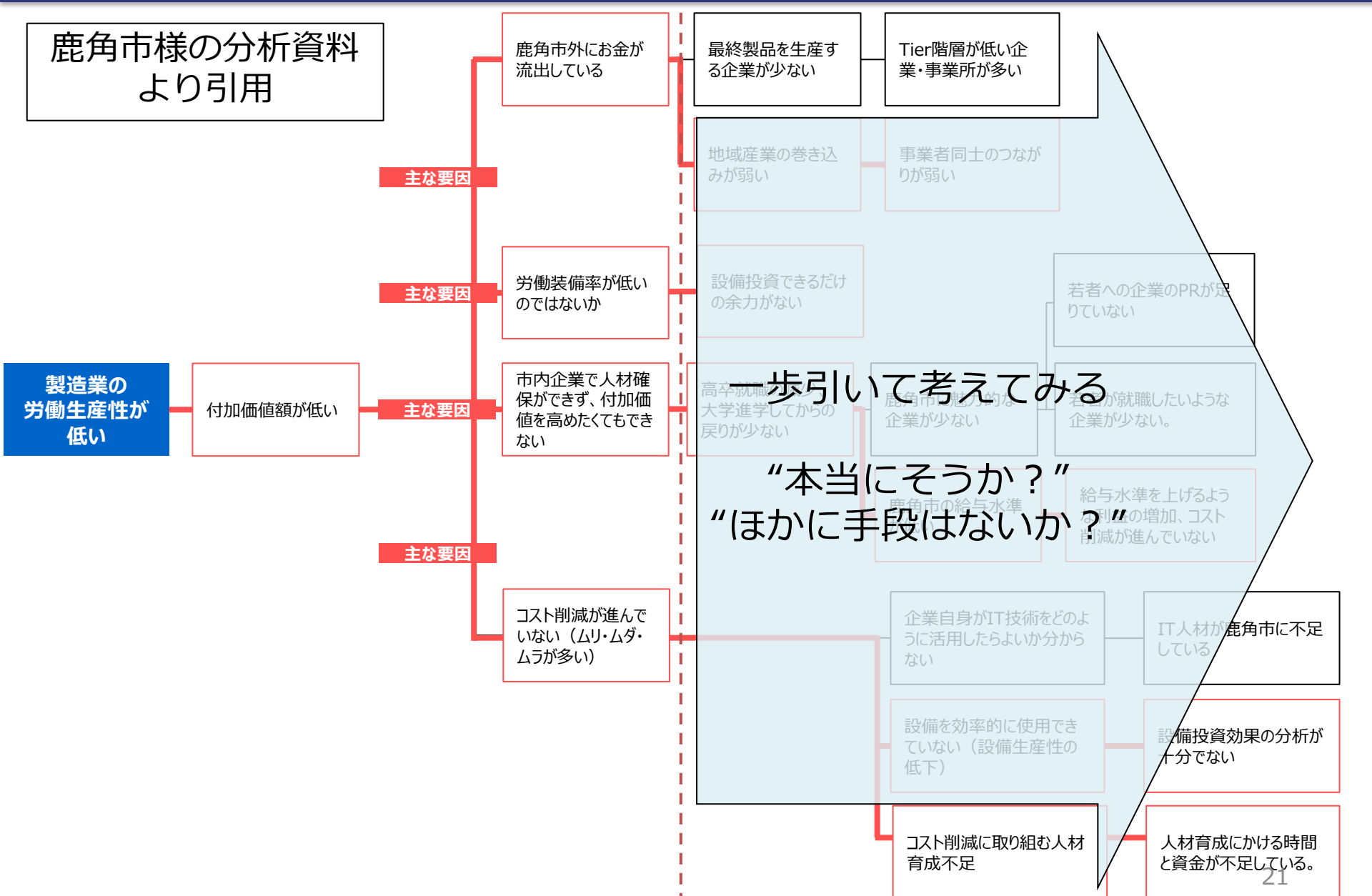
産業構造

- 移輸出入収支では「電気業」、「農業」、「宿泊・飲食サービス業」等がプラスとなっており、特に「電気業」「住宅賃貸業」はインパクトが大きい
- **産業全体の労働生産性が相対的に低いことが課題**
⇒市民所得が低いことの要因
- 創業比率が低く、事業者の新陳代謝が進んでいない
- **機会：脱炭素社会、IT活用による労働力補填、テレワークの進展**
- **脅威：全国的な人口獲得競争、及び近隣市工場増設で労働力流出**

労働生産性 向上の 打ち手

- 設備投資効果：設備生産性の向上による労働生産性向上の可能性
- 域外への経済流出：付加価値向上に向けては域内取引促進が鍵になる可能性
- 労働装備率の低さ：設備投資余力を支援する仕掛け
- 人材確保：給与水準を上げるようなコスト削減等の取り組み

成果を出す更なる分析のポイント



成果を出すための更なる分析のポイント

分けて考えてみる

業種によって事業のポイントや課題は異なる、一段分けてみる

産業別に
深掘りしてみる

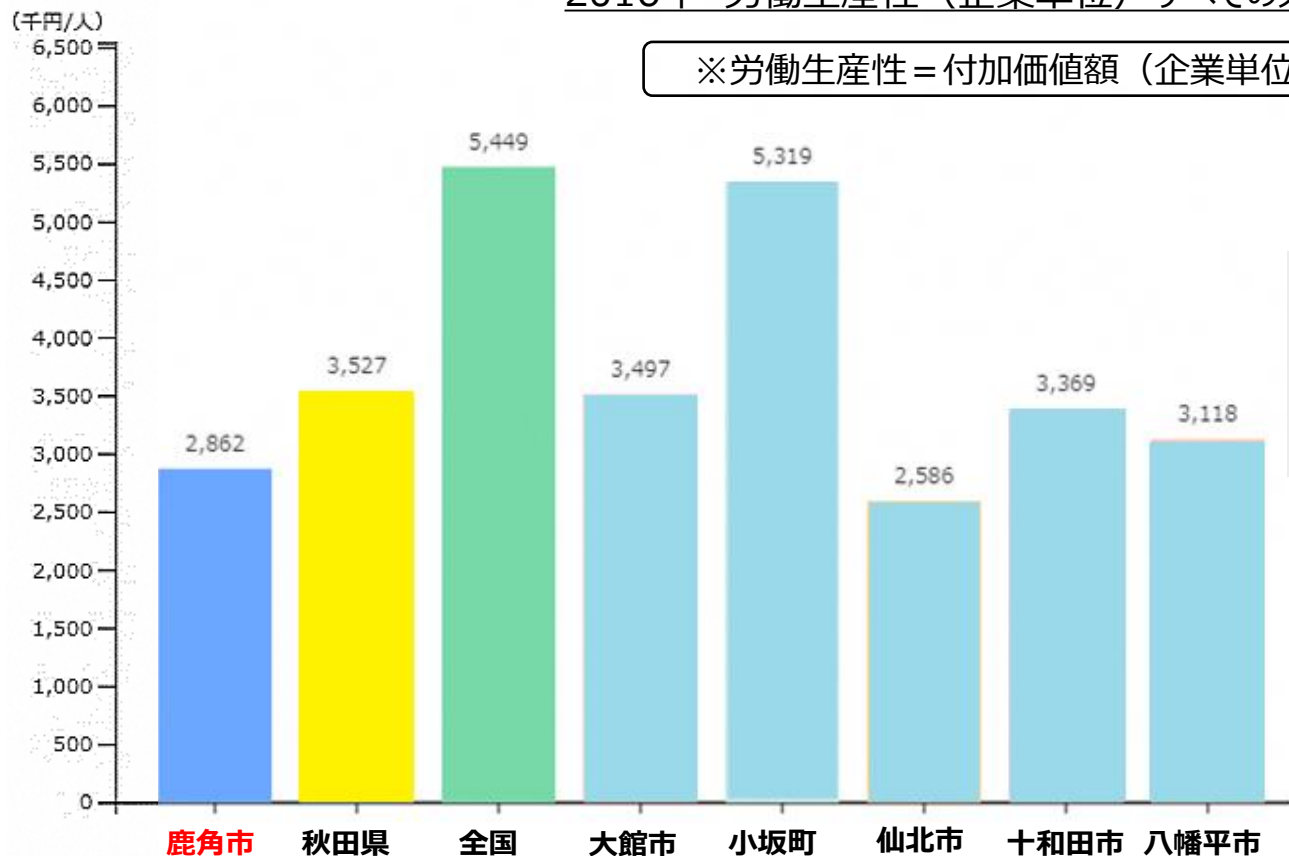
付加価値額向上の
計算式を分けてみる

分けて考える①：主産業における現状

鹿角市様の分析資料
より引用

2016年 労働生産性（企業単位）すべての大分類

※労働生産性 = 付加価値額（企業単位） ÷ 従業者数（企業単位）で算出



労働生産性（企業単位）順位
鹿角市(2016)

秋田県

内
17 位

全国

1,442 位

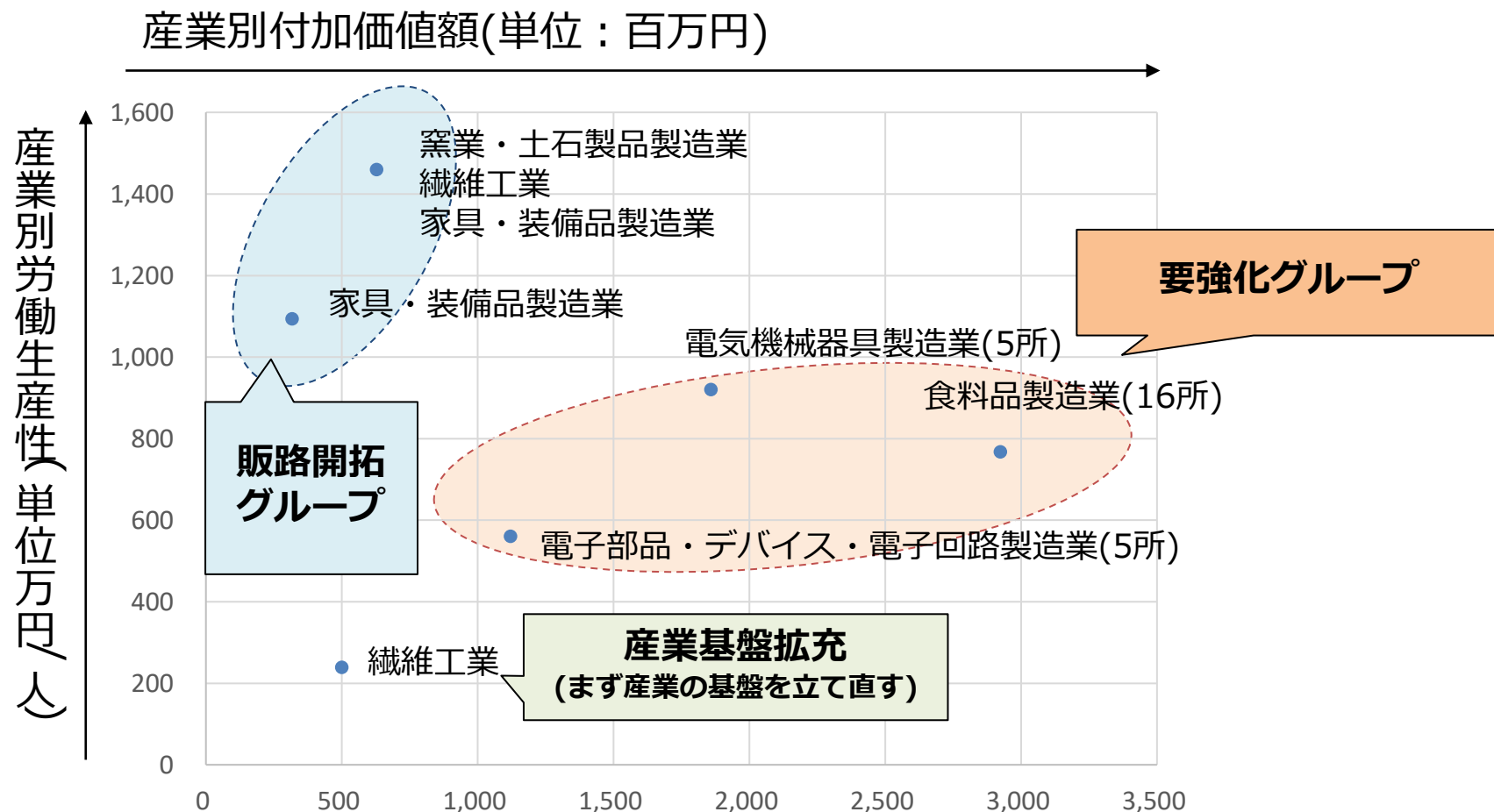
RESAS_総務省・経済産業省「経済センサスー活動調査」再編加工

- 鹿角市の労働生産性は**県、全国平均より低い**。
- 近隣では、**仙北市よりは高い**が、大館市・小坂町・十和田市・八幡平市より低い。

分けて考える①：主産業における現状

【製造業における生産性向上によるインパクト】

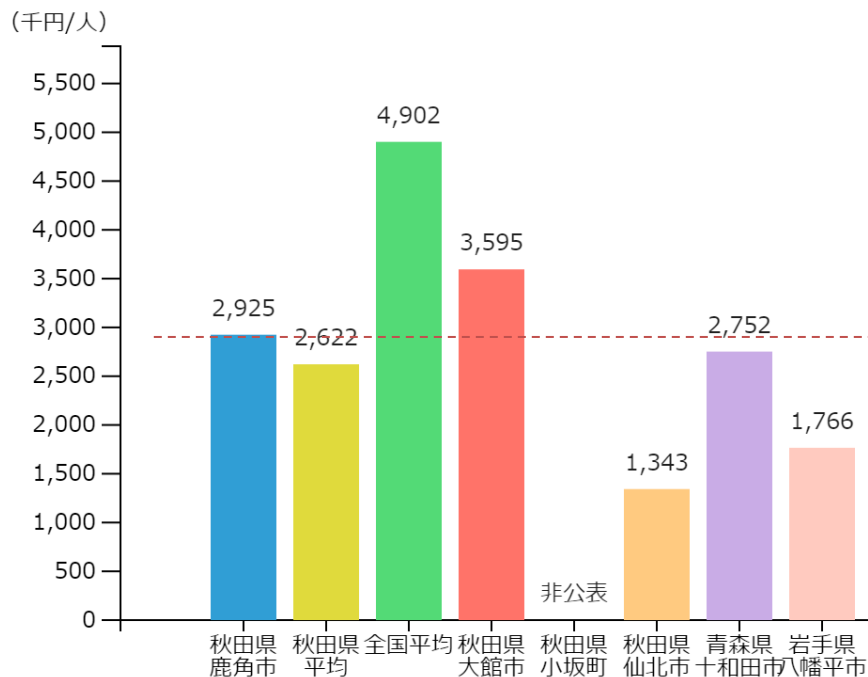
- 付加価値額×労働生産性で見ると、労働生産性向上の優先度が高いのは、「食料品製造業」「電気機械器具製造業」「電子部品・デバイス・電子回路製造業」



分けて考える①：主産業における現状

2016年 労働生産性（企業単位）すべての大分類

※食料品製造業に限定



RESAS_データ分析支援より

事業者例(goo地図より抜粋)

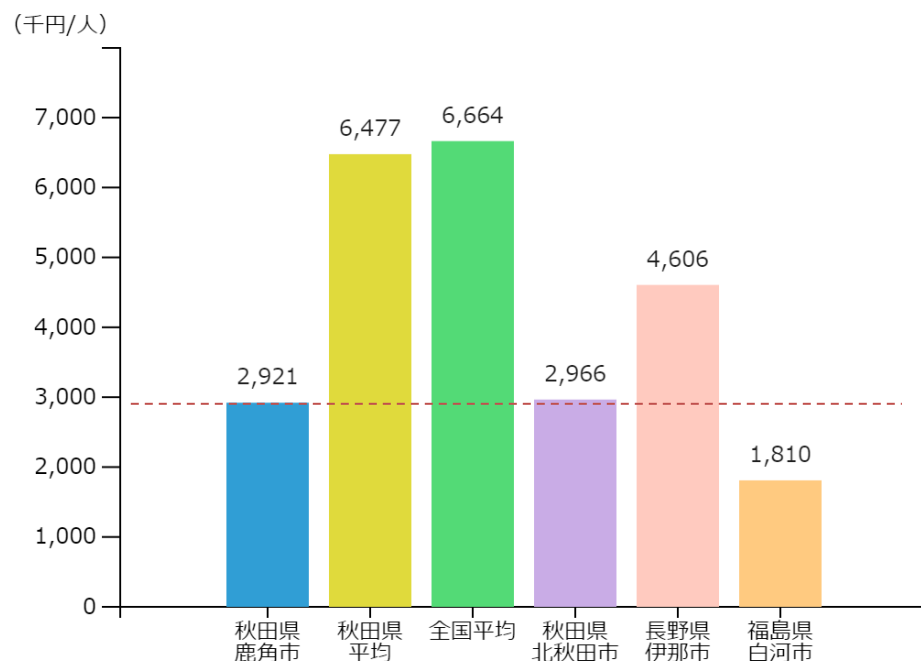
株式会社海星 八幡平工場	水産品を中心とした加工・販売
株式会社ミートランド	食肉処理・加工・販売
有限会社八幡平フーズ	果実、野菜、キノコ、山菜等の加工販売業
ジュポンかづの株式会社	食品加工品の販売、八幡平フーズ関連会社
株式会社奈良亀	老舗豆腐店、豆腐関連製品各種取り扱い
マルコー食品工業株式会社	十和田ワイン醸造
有限会社安保食品	各種麺類製造・販売
田中屋本店	缶詰製造業
生そば関村	生そばの製造・販売
ワイナリーこのはな	ワイナリー
東日本塩業協同組合 鹿角営業所	塩の取り扱い
株式会社関小市商店	日本酒など酒類取り扱い
株式会社浅利佐助商店	味噌・醤油醸造等
新化食品株式会社 花輪工場	食品製造・販売：製パン・製菓用改良剤、フルーツ加工品、等
有限会社岩船屋	秋田産の漬物等の製造・販売
有限会社ヤマヨフーズ	食品、青果卸等
多助屋こうじ店	麹など取り扱い
能勢醸造合資会社	麹、醤油醸造等
お菓子のナカムラ工場	菓子製造業
細井商店	農産加工
豊口菓子店	菓子製造業

- 鹿角市の食料品製造業の労働生産性は**県全体と比べると低いわけではなく、近隣自治体と比較しても大館市よりは高い**
- 肉・水産・青果加工品から、醸造、ワイン等多様な品物を取り扱い（≒地域ブランディングのポテンシャル）

分けて考える①：主産業における現状

2016年 労働生産性（企業単位）すべての大分類

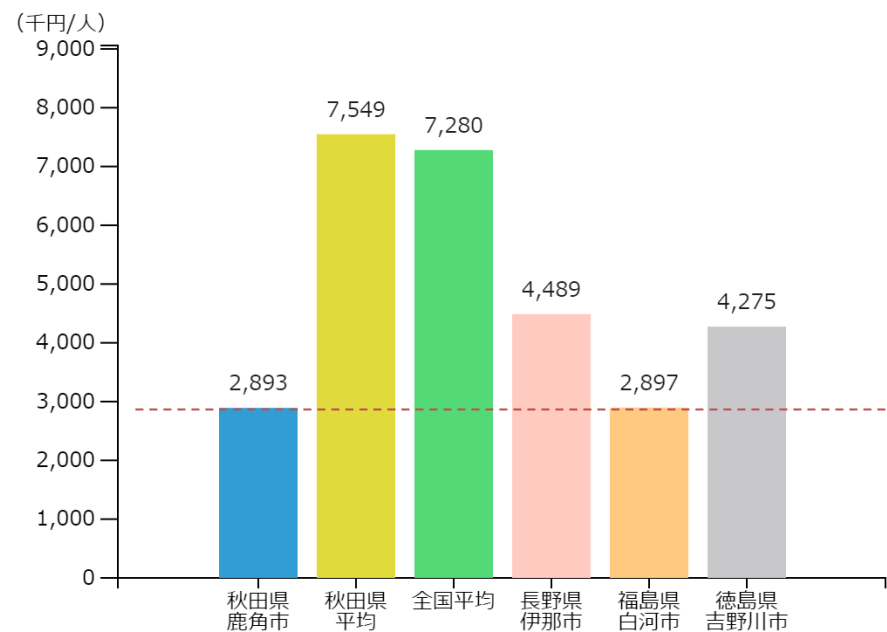
※電子部品・デバイス・電子回路製造業



RESAS_データ分析支援より

2016年 労働生産性（企業単位）すべての大分類

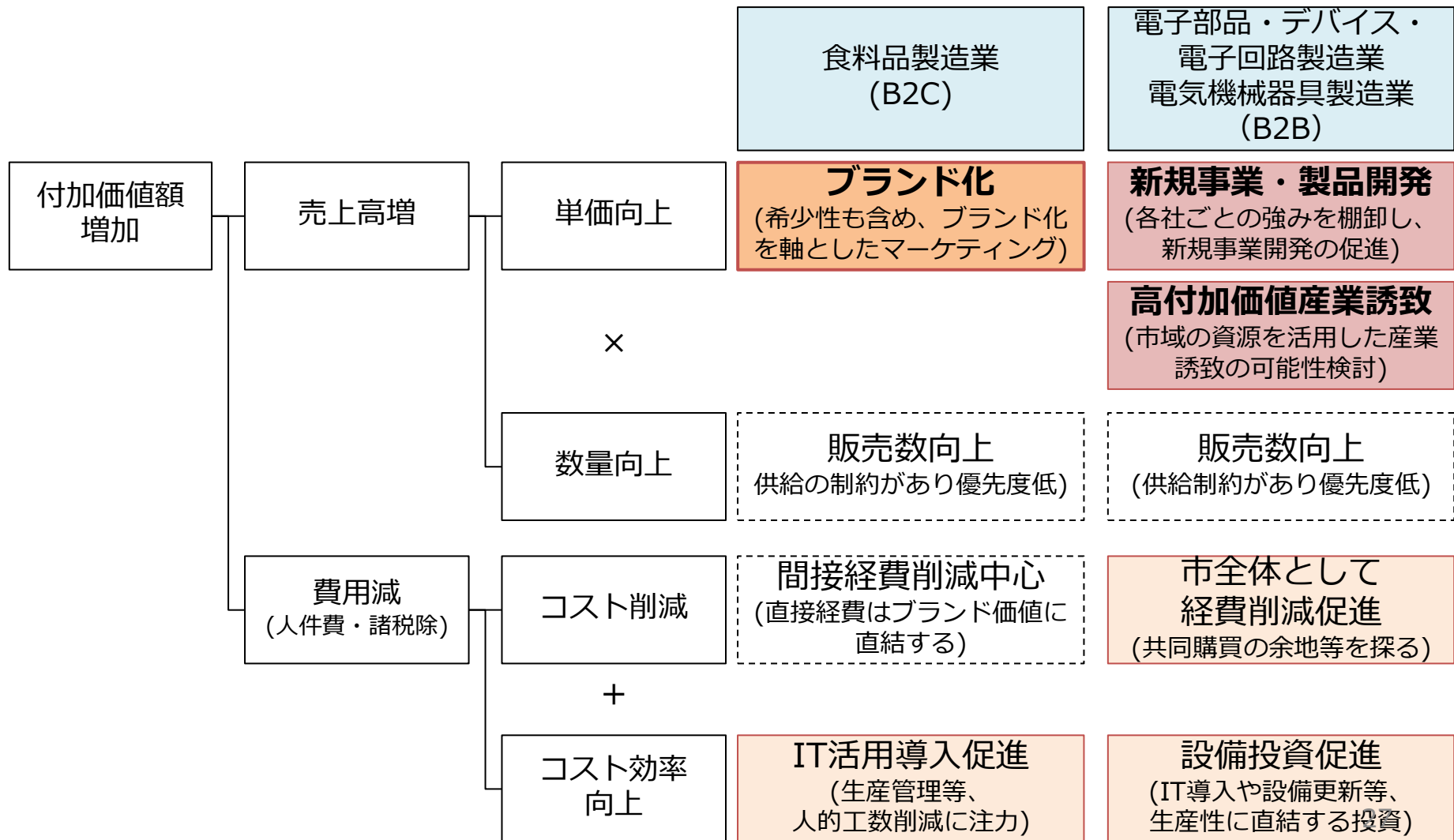
※電気機械器具製造業



- 電子部品・デバイス・電子回路製造業も電気機械器具製造業も県全体や全国と比較して、労働生産性は半分程度
- 数万人規模人口の自治体と比較しても、低い水準とみることができる
(貴市分析で指摘されているとおり、最終製品が少ないなどが要因)

分けて考える②：付加価値向上の考え方

- 付加価値額向上の施策も業種横断で共通なもの、異なるものがある
- B2C寄りの食料品製造業と、B2B寄りの他2業種では異なる打ち手も必要となる



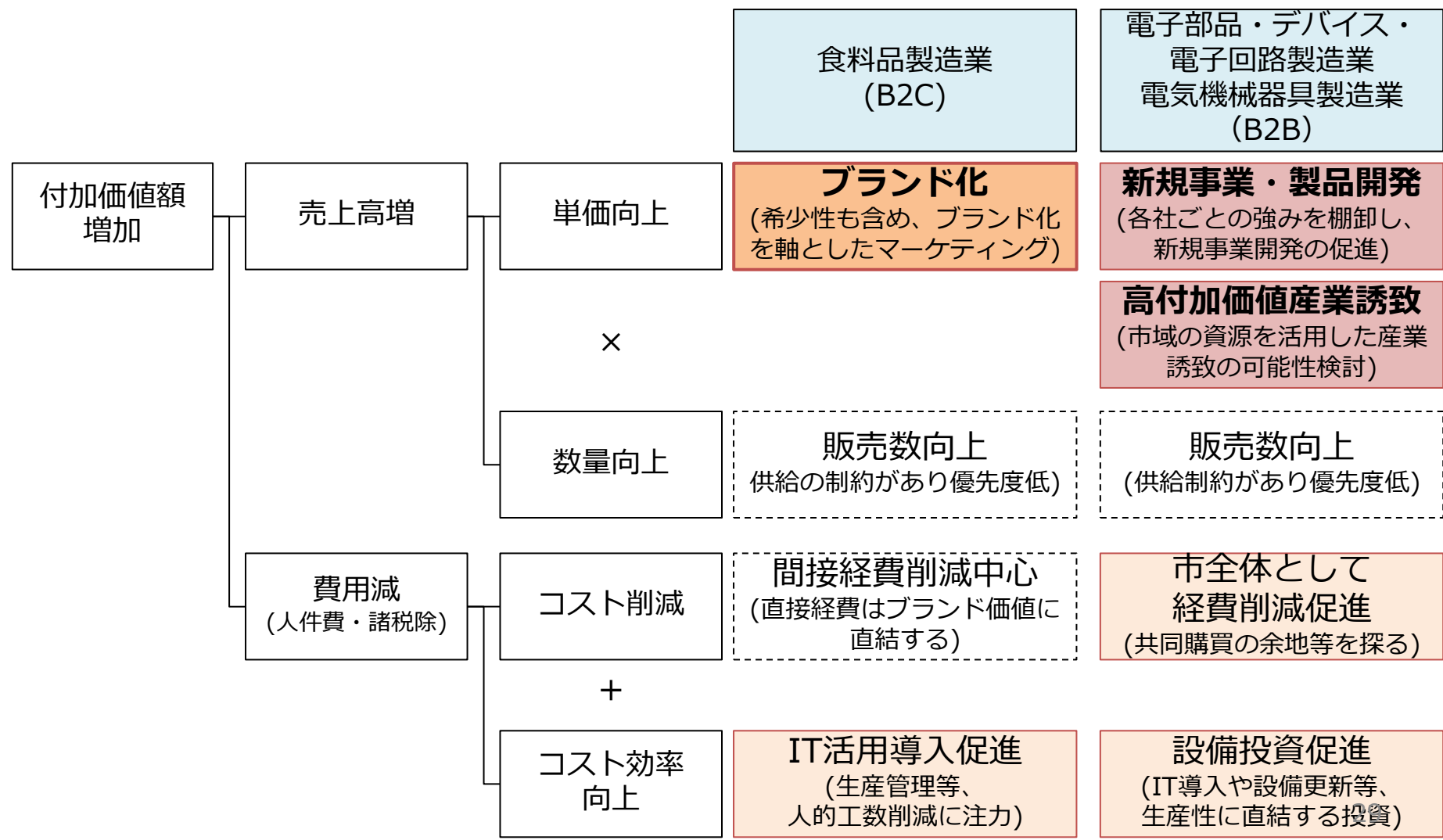
0. 自己紹介

1. RESASによる現状分析

2. 現状分析を成果に繋げるために

再掲：付加価値向上の考え方

- 付加価値額向上の施策も業種横断で共通なもの、異なるものがある
- B2C寄りの食料品製造業と、B2B寄りの他2業種では異なる打ち手も必要となる

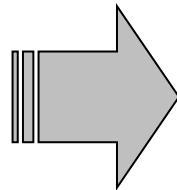


参考：検討が行き詰ったら

思考が詰まる場合、何がネックになっていそうか？

考えるための情報が
不足している

(かつ何が分かってないか分かっている)



その情報を取りに行く

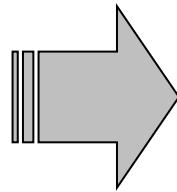
デスクトップリサーチでできること
(RESAS、各種統計、Webアンケート等)

+

実地検証 (ヒアリング、提案等)

考えるための視点が
不足している

(何が分かっていないかが見えてない)



事例をしてみる

(他のひとがどういう視点で
その課題を見ているのか追体験)

多様な人材を巻き込む

手法事例

多様な人材との協働による成果創出

- 複雑化する社会課題と、行政職員の激務化の中で、地域内外の多様な人材との協働により、社会的成果創出をする取り組みは全国で多数実施されている
- 行政・民間・市民、それぞれが得意な分野を持ち寄って協働することが非常に重要

副業人材活用

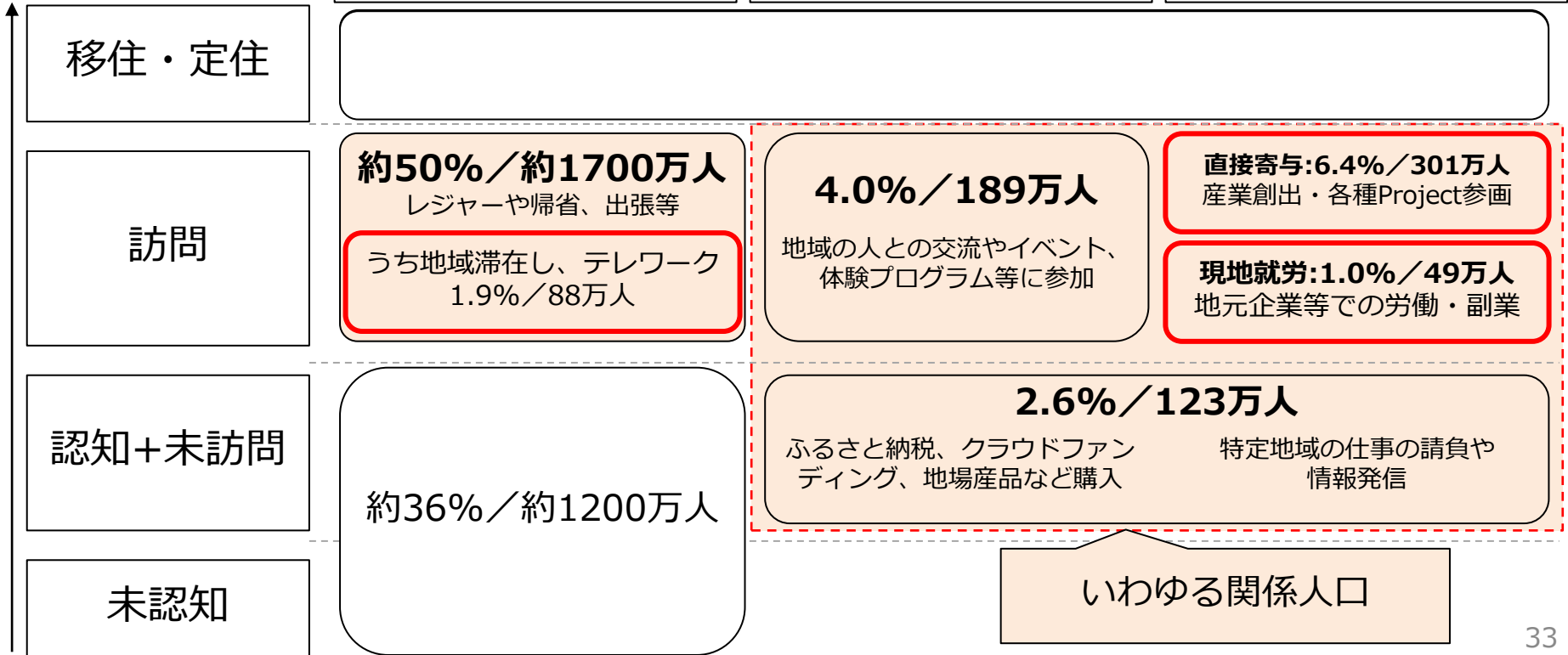
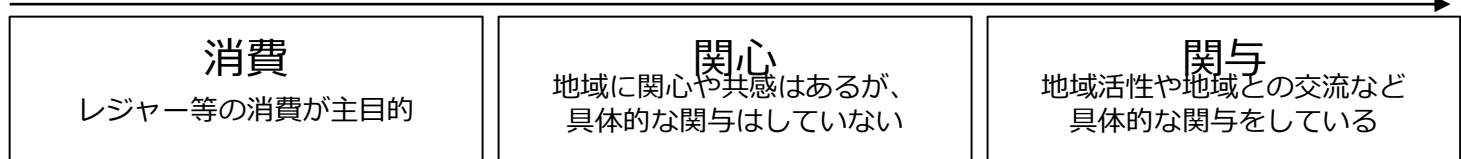
官民連携プラットフォーム

前提：地域への関わり方による人口分類

■ 都市圏在住者を地域への関わり方で分類すると、既に数百万人規模が何かしらの形で地域での仕事に関わっている

出所：「地域との関わりについてのアンケート(コロナ前について)」
 (国交省、令和2年9月実施)
 「旅行・観光消費動向調査」
 (観光庁、2019年1~12月)

地域への関心のあり方



主要な副業人材マッチングサービスの分類

- 副業人材マッチングサービスは活用の目的や活用する企業のニーズに応じて、適切な使い分けが必要（以下2つの軸で分類）
 - 人材の目的軸：貢献型⇔体験・経験型
 - 関わり方意向：業務委託⇔関係人口創出

受け入れ側の関わり方に対する意向

業務委託
(スポット的な関わり方)

チームとしての関与
(関係人口的な関わり方)

副業人材の目的・ニーズ

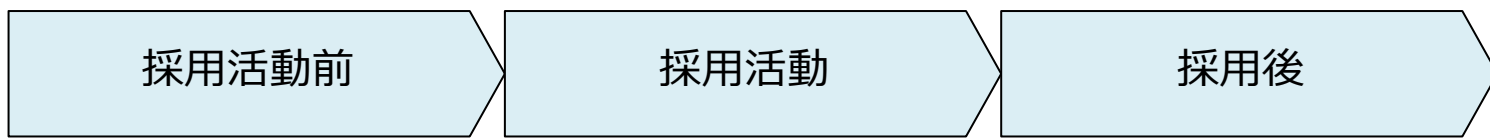
課題解決
(貢献型)

レジャー
(体験・経験)

課題解決型の副業人材活用サービスのポイント

■ 副業人材をプロジェクト参画型で活用し、関係人口化していくうえでは、事前のプロジェクト設計と採用後のフォローが相当重要
⇒ここをしかけ的にどう担保していくか？



企業側の状況・ニーズに応じたプロジェクト設計や人材要件定義・募集要項作成

企業側と人材の間にとって、初期的な人材の評価・選別+企業側への受け入れ体制醸成

稼働状況を踏まえて、企業側と人材側の不一致や双方の課題を埋めていく



ここからしっかり入る

選別サポート

最低1か月はフォロー



基本は企業側にお任せ

参考：Skill-shiftの都道府県別実績

- 副業人材連携は必ずしも大都市圏に近い自治体が優位なわけではない

35都道府県で中小企業が副業による人材募集を実施

エリア	求人数	応募者数	エリア	求人数	応募者数
北海道	4	46	三重	0	0
青森	0	0	奈良	0	0
秋田	0	0	滋賀	3	34
岩手	11	112	京都	0	0
山形	0	0	大阪	28	389
宮城	10	169	和歌山	1	22
福島	14	139	兵庫	1	15
新潟	2	40	岡山	3	29
群馬	31	413	広島	49	528
栃木	0	0	鳥取	90	875
茨城	2	33	島根	4	30
千葉	23	279	山口	65	681
埼玉	21	458	愛媛	0	0
東京	2	15	徳島	0	0
神奈川	0	0	高知	1	2
山梨	0	0	香川	0	0
静岡	4	38	福岡	30	332
長野	2	14	佐賀	0	0
富山	53	582	大分	2	11
石川	1	6	長崎	3	41
福井	0	0	熊本	17	384
岐阜	6	88	宮崎	3	60
愛知	1	7	鹿児島	10	96
			沖縄	0	0

※2020年10月現在

参考：岩手県 遠恋複業課

- 岩手県では、県が主体となって首都圏などとの複業推進を行っており、複数の実績も出ている



令和2年度の実績

業種	複業の業務内容
土木業（釜石市）	新規事業開発支援等
土木業（釜石市）	社内報の作成支援
食品製造・販売業（釜石市）	SNS、HPの運用・プロモーション支援
観光業（釜石市）	SNSの運用
観光業（釜石市）	首都圏でのイベント運営支援
観光業（釜石市）	首都圏でのイベント運営支援
ジビエ事業（大槌町）	首都圏でのイベント運営支援
ジビエ事業（大槌町）	首都圏でのイベント運営支援
農業（一関市）	都市部での法人営業、事業の進捗管理・整理
農業（一関市）	農作業の手伝い
農業（花巻市）	オンラインサロンの立ち上げ支援
観光業（盛岡市）	新商品開発・マーケティング支援
観光業（盛岡市）	冊子・webメディア等のライティング
地域づくり支援（洋野町）	webメディアのライティング
地域づくり支援（洋野町）	webメディアの音声メディア機能の構想支援
地域づくり支援（洋野町）	webメディアの編集業務
地域づくり支援等（葛巻町）	SNS・webのライティング
地域づくり支援等（葛巻町）	ワーケーション分野での支援
農林水産物の加工・販売（洋野町）	首都圏でのイベント運営支援、経営のコンサルタント
食品製造販売（一関市）	首都圏でのイベント運営支援
食品製造販売（一関市）	首都圏でのイベント運営支援
菓子製造業（宮古市）	パッケージデザイン制作
菓子製造業（宮古市）	webサイト制作
菓子製造業（宮古市）	イベント出展調整、販促ツール制作

官民連携プラットフォーム：みょうこうミライ会議)

首都圏企業のプロフェッショナル人材が 協働してイノベーションを起こすためのプラットフォーム 「みょうこうミライ会議」



地域課題解決型研修プラットフォーム（みょうこうミライ会議）



- 妙高市の市民や地元企業、農家、若手起業家などで組織し、ローカルイノベーションの創出を目指して平成28年度より取り組んでいる「**妙高わかもの会議**」を**発展的に改組し**、異業種交流や人が創り出す「共創力・協働力・革新力」をさらに発揮し、社会・地域に求められ、社会課題を解決する力を持った人材を育成するため、令和2年度より、**首都圏企業様**等に提供する「**地域課題解決型研修**」と組み合わせることを想定設計した新たなプラットフォームとして、「**みょうこうミライ会議**」を創設。
- このプログラムには、さらに、**首都圏等の企業から研修として派遣されたリーダー候補の社員様などと妙高市の市民会議メンバー&行政職員（妙高市役所）**が異業種でチームを編成。
- 2泊3日の短期集中型の合宿などを通して地域の課題に取り組み、具体的ソリューションを市長に提言します。
- 現実の課題に対し、実行可能なソリューションを短期で提示することを課せられるため、**本質課題を見抜き、実現できる施策を作る「変革リーダーに必要な力」を育成します。**



官民連携プラットフォーム：みょうこうミライ会議

令和2年度には、「交通利用者のニーズにマッチした新しい移動手段の整備」と「with/afterコロナ時代における妙高市への新しい『人の流れ』の創出」の2つのテーマについて検討され、市長への最終プレゼンテーションから3か月後には、実証実験開始に至った事業も存在

テーマ①
交通利用者のニーズにマッチした新しい移動手段の整備

【参画都市部企業】
・ダイハツ工業
・NearMe（ライドシェアリング）

モバイルワークステーション
実証実験（2021年1月～）

市民の相乗り浸透を見据えた
職員の通勤シェア

交通事業者の新たな収益施策
（複数アイデアを提案）

⋮

テーマ②
with/afterコロナ時代における妙高市への新しい「人の流れ」の創出

新しい移住スタイルの提案
（移住に必要なもののワンパッケージ提供、継続検討中）

音楽フェス開催による
誘客多角化



多様な人材を巻き込む

手法事例

ブランド化の手法：1.シンボルづくり（三条市）：工場の祭典

「燕三条地域で行われる「工場の祭典」は金属加工の産地である燕三条地域において、高い生産技術を誇る工場が、普段は閉ざされた空間であるものづくりの現場を一斉に開放することで、

職人の手仕事やワークショップを通して、一般の人々がものづくりを見学・体感することができるイベントである。

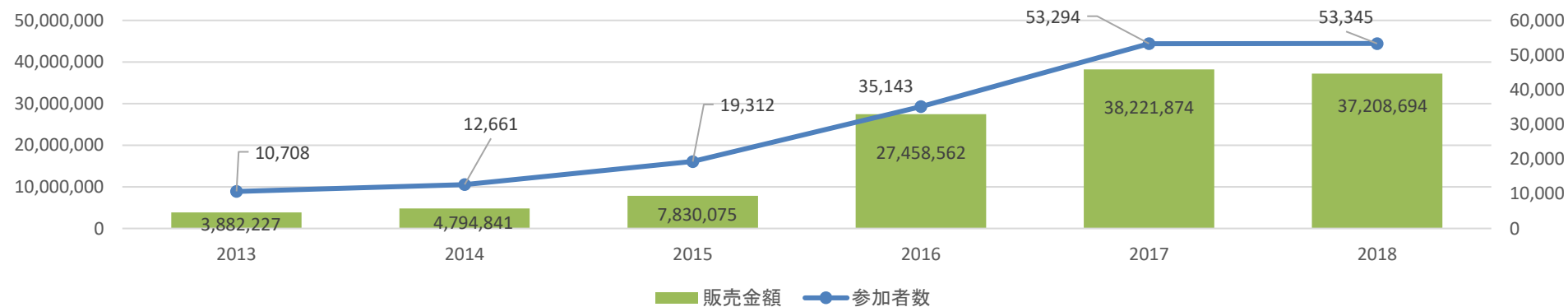


日本を代表する産地で多種多様な製品を産み出している工場で、普段は閉じられている場所で職人と対話し、ワークショップに参加したり、製品を購入したりできる。

ブランド化の手法：1.シンボルづくり（三条市）：工場の祭典の経済効果

ものづくり分野の「工場」78社から概念を広げ、農業を営む「耕場」13社、燕三条産の産品を手にすることができる「購場」5社を追加するなど、大幅な来場者数や販売額の増加を達成。

工場の祭典への来場者数



「燕三条 工場の祭典」は、2016年から農業分野(耕場)にも領域を拡大、大幅な来場者増を達成。

ブランド化の手法：1.シンボルづくり（小布施町）

◆人口

11,005人（推計人口2021年4月1日）

◆経緯

- ・高度経済成長期に若年層が都市部に流出し、人口減少。
- ・リンゴ農家の多い小布施町は、1971年のリンゴ輸入自由化により、価格が暴落、若年層が流出。

- ・1976年 「北斎館」オープン（葛飾北斎の肉筆画の展示）
- ・1982年 **「町並み修景事業」**
- ・1983年 「高井鴻山記念館」オープン
- ・1986年 「栗の小径」が完成
（高井鴻山記念館と北斎館を結ぶ）
- ・1990年 「うるおいのある美しいまちづくり条例」が制定
- ・1992年 「おぶせミュージアム・中島千波館」
「フローラルガーデンおぶせ」オープン
- ・2000年 「オープンガーデン」スタート
（個人庭園を一般公開）
- ・2006年 「レストラン・小布施花屋」オープン
（振興公社による運営、地元産品を提供）



ブランド化の手法：1.シンボルづくり（小布施町）

① 財団法人小布施振興公社

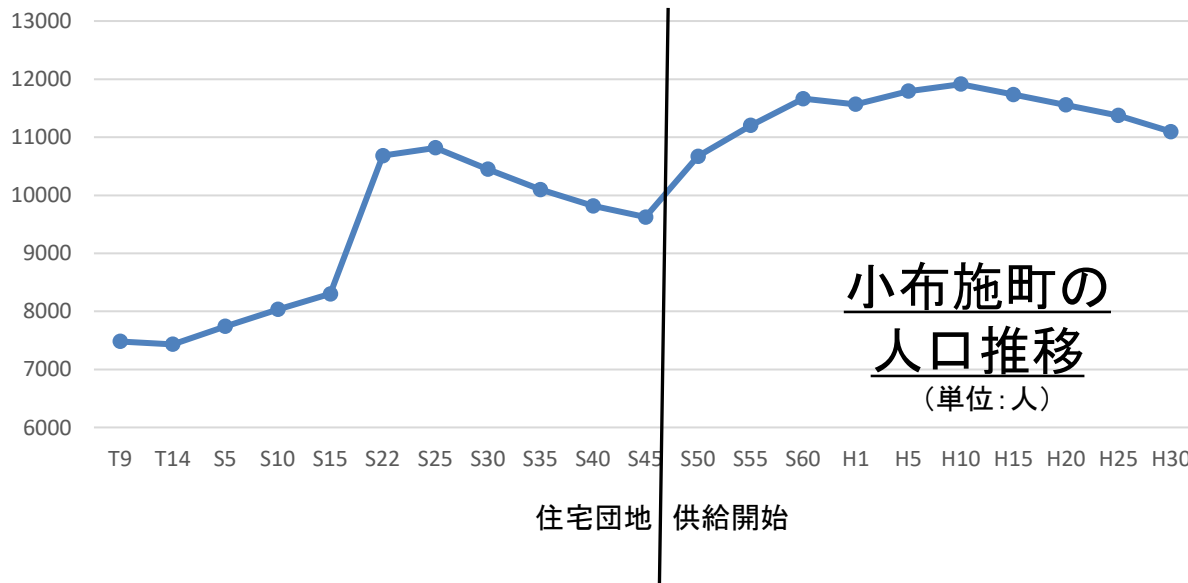
ブランド『小布施屋』を立ち上げ、農産物の加工食品化、デザイン、販路を拡大している。

② 第3セクターのまちづくり会社「ア・ラ・小布施」

ガイドセンター、宿泊施設、喫茶店、特産品の企画・販売などを行っている。

③ 小布施町まちづくり研究所（東京理科大学）

研究室学生が月に数日滞在、景観研究や地元住民とのワークショップなどを実施。



ブランド化の手法：1.シンボルづくり（サン・セバスチャン）

観光資源の無かった人口18万人都市であったが「美食観光都市」として成功。1970年代、シェフたちが互いのレシピ等を共有し、新しい料理を作ったことが鍵。

- 若きシェフたちは「ヌーベル・キュイージュ」という伝統的なフランス料理に、地元の素材を活かし、世界中のフレーバーを織り込み、新しい料理をつくった。それは「ヌエバ・コッシーナ」と呼ばれ、スペイン中に伝播。
- 料理業界は完全な徒弟制度であるが、レシピ・自分の技をお互い教えあい、レストランが「情報の共有化」をし始めた。
- 「ここに来れば美味しいものがたくさん食べられる街」をつかって、観光客の全体数を増やし、皆で共存共栄しようと考え、レストランのクオリティが急速に上がり、世界に冠たる「美食の街」となった。
- 世界有数の観光先進国となったスペインに訪れる外国人の数は、フランス、アメリカについて、世界第三位の約4800万人。国の人口の4000万人を上回っており、現在も伸びている。



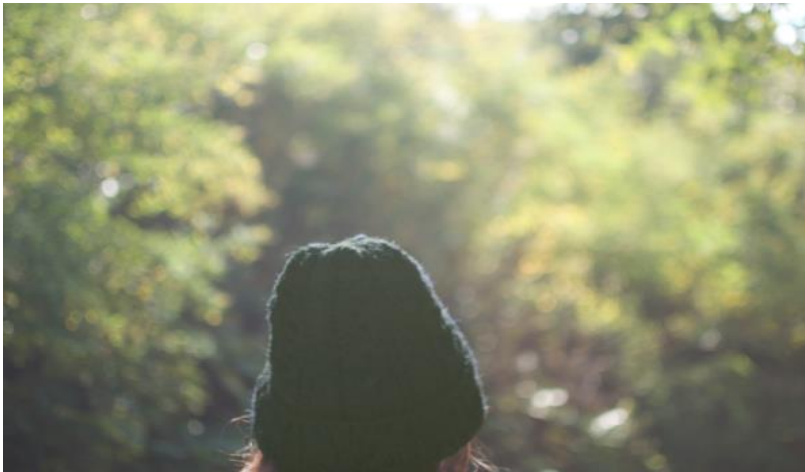
(C)FiveStarClub

ブランド化の手法： 2. モノからコト (ライフスタイル提案)

編針ではなく「編物のある生活」を提案

近畿編針株式会社 奈良県生駒市

- ・1916年(大正5年)創業の老舗企業。
- ・毛糸を北欧から輸入。竹製品や手芸用品の製造と販売を実施。
- ・北欧(デンマーク、フィンランド、スウェーデン、アイスランド)を中心に取引があり、国内売上6割、海外4割程度。



この前から編んでいたニットキャップ。上手く出来たから、休日に早速一緒にお出かけ。朝から天気もいいので、近くの森に新鮮な空気を感覺到。



編みかけの手袋を、お気に入りの音楽を聴きながら。すぐその冬に自分で付けた手袋をイメージしながら編んでいく。出来上がったなら早く彼に見せよう。

ブランド化の手法：3. 海外との関係構築



一風堂

- ラーメンのグローバルブランド
- 1985年創業
- 「博多」発祥
- 現在、ニューヨークなど世界に展開
- ローカライズせず、他方でバーのようにお洒落な内装で人気を博している



丸亀製麺(運営:(株)トリドール)

- 「讃岐うどん」のブランド
- 2000年に一号店を開店(加古川)
- ベトナムやロシアなど、グローバルに展開。現地の食習慣に合わせてローカライズして人気を博している。ベトナムではパクチー盛り放題など(写真上)

ブランド化の手法：3. 海外との関係構築

ABC Cooking Studio

世界中に笑顔のあふれる食卓を

> コース案内 > スタジオ検索 > レシピ紹介 > 料金

ブレッドコースの特徴



- ABC Cooking Studio
 - 1985年、静岡県藤枝市にて食器、調理器の販売店を併設した料理教室を始める。
 - 2019年10月現在、日本で126スタジオ、中国・香港など海外に38スタジオを展開。

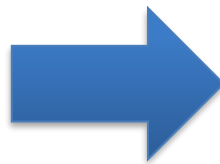
新産業創出：1. B to C シフト (スノーピーク)

スノーピーク 新潟県三条市:旧 下田村

- ・三条市で有数の一部上場企業。金物卸からアウトドア用品のメーカーへ変貌を遂げた。広大なキャンプフィールドを自社で保有しており、オフィスは日経ニューオフィス賞を受賞している。
- ・ 現社長が入社した1986年から2018年で売上は約24倍の120億円。社員は21倍以上の約341人。
- ・ 2015年12月に東証一部上場。



金物問屋



キャンプ・アウトドア用品のメーカー

新産業創出：1. B to C シフト (スノーピーク)

LAND STATION HAKUBA

白馬村(長野県)に体験型施設をオープン。
同商業施設では大きく三つのエリアに分けた構成をしている。

①店舗エリア ②野遊びエリア ③イベントエリア



新産業創出：1. B to C シフト (スノーピーク)

スノーピーク山井社長の事業への取り組みと成功の要因

背景と 問題意識

バブル期に突入する1986年に入社。経済は成長し、生活も豊かになったが、自然の中で過ごす時間や人と人とのつながりが減っていたことに疑問。

市場の観察

着眼したのがオートキャンプ。それまでは学校の行事やお金をかけずにできる行楽だったが、社会はもっと心豊かな時間を求めているはずだと思い、4WDブームに目をつけ、新しいキャンプのスタイルを提案。

地域の強みを 活かした製 品開発

それまでは単価1万、2万だったテント市場に16万8000円という桁違いの高級テントを投入。
ハイエンドキャンプ市場を創造。燕三条の金属加工力を活かし、企画・デザイン。

企業ミッション の確立

スノーピークウェイという企業ミッションを確立。
「自らもユーザーであるという立場で考え、お互いが感動できるモノやサービスを提供します」

顧客への 姿勢

ブームが去った1994年以降、6年連続で売り上げが減少。1998年に状況を打開するため、顧客と向き合うキャンプイベント「スノーピークウェイ」を開催。顧客の声を参考に、価格と店舗網を見直し、再成長のきっかけに。
2019年にはBtoBにも注力すると代表が話す。

新産業創出：1. B to C シフト (ガトーフェスタ原田)

パンメーカーがラスクのブランド化に成功、売上は約210倍に。
(群馬県高崎市/(株)原田)

- 元は1901年高崎市内で開業した和菓子店、終戦後は学校給食向けパンをメインとした地場メーカーであった。
- しかし、1990年代には売り上げが低迷した。自社製品であるパンを加工したラスクを以前から販売しており、これのブランド化に取り組み、カルピスバターを確保するなど徹底的に味にこだわった。
- 当初は口コミによる評判の広がりであったが、百貨店の催事出店・ネット販売などの販路開拓を契機として、全国展開にまで至った。



売上は約210倍:8400万円→179億円
従業員は73倍:14名→1024名



2007年の発売開始から9年間で、
年間売上約160億円へ

新産業創出：1. B to C シフト (ガトーフェスタ原田)

ガトーフェスタ原田社長の取り組みと成功の要因

背景

4代目原田義人氏はゼネコンの社員だったが、入社後洋菓子の専門書を読み、菓子職人の講習会に参加するなど、ひたすら勉強。

市場の観察

将来的な人口予想と、発展性の少ないマーケットでの商売に限界を感じ、生き残りをかけて全国で挑戦していくことを決意。

製品開発の熱意

和菓子での開発も考えたが、夏の日持ちも考え、ラスク「グーテ・デ・ロワ」に到達。どうせ作るなら日本一美味しいラスクを作りたかったという並々ならぬ決意。日本全国で売られていたラスクを全て集め、試食。

地道な販促活動

発売当初の反響は驚くほど少なかったが、都内百貨店の物産展参加や、折り込みチラシを近郊に40万部配布するなどの販促活動で注文が徐々に増加。

ブランド作りの姿勢

全国に商品を広めるためには、感動を通じて拡散するしかないと考えた。感動させるには材料と製法にこだわって美味しいものを作り上げることが半分、コンセプト、パッケージデザイン、ネーミング、物語やテーマ、哲学や美学が半分。