

## 販路開拓

### ① やさいバス株式会社

「地域とつくる地産地消を推進する青果流通システム」(2022 年全国イノベーション推進機関ネットワーク会長賞)

受賞理由：受発注・共同配送を一体とした WEB システムを構築、生産者・物流事業者・購買者をつなぐ DX となっている。利用者は主に、専業農家と小売業者や外食などの事業者であり、共同配送を担う物流事業者はエリアの事業者へ依頼、共同配送の方法は、各エリア内に「バス停」と呼ばれる集配場所を設定、トラックが集配荷して、人を乗せるバスのように時刻表に基づいて周回している。生産者は最寄りバス停に出しに行き、購買者は取りに行くという運用となっており、バス停は、農家の軒先、商業施設、駅、市役所など、地域の協力を得ている。参加者の少しずつの協力で成り立っており、IT システムとコミュニティづくりの両輪で地域実装している。静岡で創業、今では、千葉、茨城、神奈川、愛知、長野、青森、大阪、広島でも運営が始まっており、今後さらなる展開が期待される。

#### (実施者)

やさいバス株式会社

#### (事業の背景及び経緯)

戦後の経済合理化のもと、農産物の流通も農産物そのものの価値よりも、いかにまとめて安く東京に運べるかを追い求めた。結果、静岡産の農産物が一度東京へ運ばれ、売れ残りが静岡に戻されてスーパーの店頭で並ぶことになっているのが現状である。静岡だけでなく、全国の生産地を有する地方エリアは同じ状況である。収穫から購入されるまで 4 日以上かかるため、農産物そのものの価値が下がり、運搬距離も長く、CO2 を無駄に排出している。そこで、課題の原因を生産者と購買者の連携回復と、地域内物流の構築とし、分散した生産者と分散した購買者を地域内でつなぐ流通システムを構築することにした。EC で個々に欲しいものを購入するのの一つの方法であるが、誰でも簡単にリーズナブルに地域の良質で新鮮な農産物が手に入れられるようになることを目的に、本事業を推進している。

#### (事業内容)

上記の目的を果たすため、受発注・共同配送を一体とした WEB システムを構築した。生産者・物流事業者・購買者をつなぐ DX である。利用者は、基本専業農家と小売業者や外食などの事業者で共同配送を担う物流事業者はエリアの事業者へ依頼をしている。共同配送の方法は、各エリア内に「バス停」と呼ばれる集配場所を設定し、トラックが集配荷して、人を乗せるバスのように時刻表に基づいて周回している。生産者は最寄りのバス停に出しに行く、購買者は取りに行くという運用である。バス停は、農家の軒先、商業施設、駅、市役所など、地域の協力を得ている。やさいバスは、IT システムとコミュニティづくりの両輪で地域実装している。流通システムを各エリアの課題に合わせて、活用していただくという考え方にに基づき、各エリアの事業者へ担っていただく FC 型の展開方法をとっている。静岡で創業し、今では、千葉、茨城、神奈川、愛知、長野、青森、大阪、広島で運営が始まっている。

### **(成果)**

事業は、静岡から、千葉、茨城、神奈川、愛知、長野、青森、大阪、広島へと急展開しており、今年度内に、宮城県の一部、愛媛、香川、滋賀なども始まる予定である。コロナで2020年は前年比60%と落ち込み大変な思いもあったが、今はコロナ前の120%強まで持ち直し、地域内価値循環へ要望により展開依頼も増え、小売業者ともしっかり連携でき成長している。利用者は、事業者のみで出荷者が800件、購買者が2000件と順調に増加している。雇用も初期1名から、社員11名、パート11名と増えている。

これら経営的な観点の他、農業という社会基盤産業のプラットフォームのため、参画した方々の本業にも良いことが起きている。例えば、広島市内の企業（麒麟ビール、JR西日本広島支社等）が中山間地の道の駅の商品をまとめて発注、やさいバスで職場に届けるという企画を実施。まとめて発注すること、受取りを社員がみなで行うことで、社内コミュニケーションが活性化につながっている。

### **(事業に取り組んで苦労したこと)**

これまでの八百屋が各店舗に配っていたサービスから、バス停に取りに行くオペレーションになるということで、そのメリットを理解していただくことに苦労した。メリットは、物流費の削減、鮮度向上、そして、実は購買者のオペレーションも効率よくなること。宅配で食材を購入しているといつ到着するかわからないからである。また、生産者側も取引のための伝票処理が不要になりラクになるが、最初はシステムへの登録などもあり、面倒くささだけが先行してしまい利用者が増えにく状態が続いた。

### **(事業の成功要因)**

出荷者からは、手取りが増えた、評価が返ってくるのでモチベーションが向上した、物流コストが下がったなどの効果があり、口コミで利用者が増えている。購買者からは、鮮度がよいのでお客様に好評でリピーターが増えた、大規模流通にはないものが手に入るなどの効果で売上向上につながっている。そして、物流事業者は、運転手がバス停で会う利用者から直接「ありがとう」といわれるということで、いつもは運んで当たり前で、何かあれば文句を言われる運転手のモチベーション向上につながっているようだ。基本設計として、地域の方々がそれぞれの方法で参画することで運営できるようになるため、自身の流通のように愛着をもって事業推進してくれることが、地域実装の成功につながっていると考えている。

やさいバスのシステムは全てwebブラウザで



Copyright (c) 2017/やさいバス株式会社 All Rights Reserved

価値分配比率

ITによる間接業務のコスト圧縮に取り組み、つくり手の価値分配比率を最大限に引き上げています。

【小売：市場流通】

|            |          |           |          |           |
|------------|----------|-----------|----------|-----------|
| 生産者<br>40% | 市場<br>8% | 物流<br>17% | 卸<br>10% | 小売<br>25% |
|------------|----------|-----------|----------|-----------|

【ネット通販】

|            |                 |
|------------|-----------------|
| 生産者<br>50% | 物流・センター費<br>50% |
|------------|-----------------|

【直売所】

|                    |            |
|--------------------|------------|
| 生産者（袋詰め、物流）<br>82% | 手数料<br>18% |
|--------------------|------------|

【やさいバス】

|            |            |
|------------|------------|
| 生産者<br>85% | 手数料<br>15% |
|------------|------------|

物流

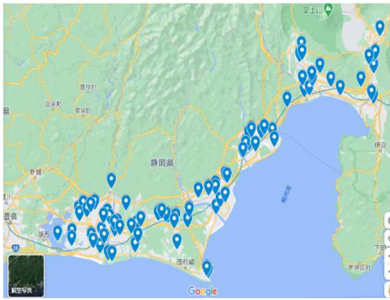
配送料は買い手持ち！

5

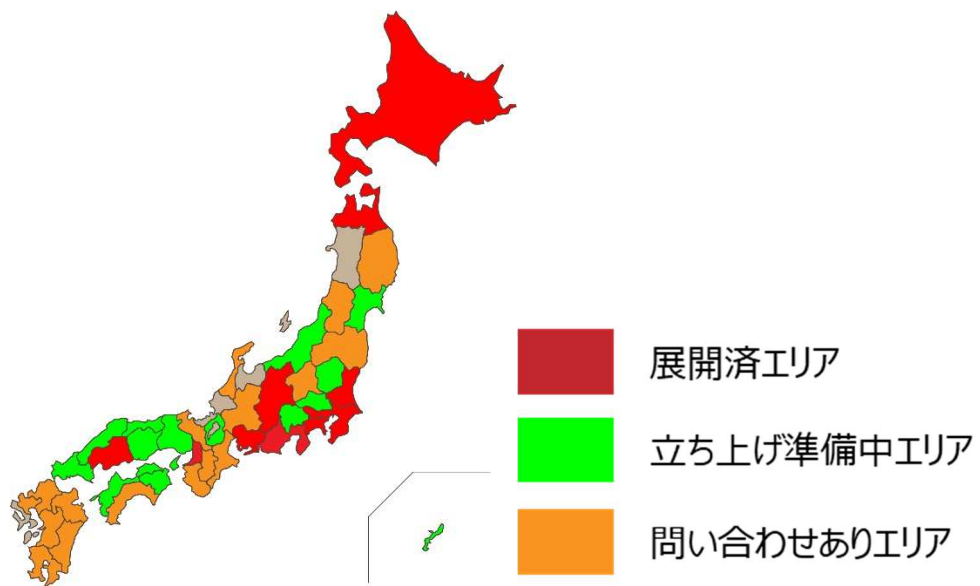
4

例）静岡の2号車  
このように、バス停を定時運行で集配して回ります。

| 到着時刻  | 出発時刻  | 停留所名        |
|-------|-------|-------------|
| 9:05  | 9:05  | 増田採種場       |
| 10:00 | 10:05 | PAIZAO      |
| 10:40 | 11:05 | アグリサービスジャパン |
| 11:55 | 12:05 | やさいバスターミナル1 |
| 13:00 | 13:05 | やさいバスターミナル2 |
| 13:20 | 13:25 | だいだい        |
| 14:30 | 14:35 | こだわりの掛川     |
| 14:40 | 14:45 | 麒麟倶楽部       |
| 14:55 | 15:00 | 愛農マート       |
| 15:10 | 15:15 | とれたて食楽部     |
| 15:40 | 15:45 | 杉山青果        |



展開エリアのマップを最新にしました。↓



## 販路開拓

### ②株式会社まちづくり松山

「地域が持続的発展を実現するために必要な金流・商流・人流の地域デジタルマーケティングインフラ構築事業」（2021 年経済産業大臣賞）

受賞理由：地域の持続的な発展には、担い手として Manager、Aggregator、Player、Sponsor、Supporter、Stakeholder に加え、それを支える Organizer、Office の連携体制が不可欠との考えのもと、「民主導のまちづくりを具現化すること」をゴールとし、「地域のためのツールを地域自身で作出すこと」を実践している。具体的には、決済手段として地域電子マネーを活用する「まちペイ」という仕組みを構築するとともに、観光アプリ及び来街者捕捉カメラを導入し、消費者の属性別や時間帯別の移動パターンや消費行動に関する情報を収集・分析することによって、回遊を促進する集客イベントや販売促進のためのキャンペーンなどの施策における効果検証と改善を行っている。これらのデジタルマーケティング情報インフラの企画提案と、地域・利用者・加盟店への導入支援を株式会社まちづくり松山が統括している。プレミアム商品券事業等、消費喚起施策を実施する場合においても、すでに市内で中小事業者、百貨店、市の観光施設、宿泊施設等多様な事業者が加盟店として参画していることから、周知が迅速であり、また、紙の商品券と比較して、事務経費の大幅な削減と準備期間の短縮が可能になっている。2020 年に新型コロナウイルスにより打撃を受けた松山市内の事業者を支援するための緊急支援事業を 7 月～12 月にかけて実施した際にも、市内 1200 件を超える事業者の迅速な参画につながった。

#### （実施者）

株式会社まちづくり松山

#### （事業の背景及び経緯）

まちづくり松山は、市内中心部商店街の公共空間を活用した地域活性化まちづくり事業の他、自主運営のイベントや広告事業による収益を持つ自立したまちづくり会社です。「域外外貨獲得」「地域内循環の促進」「省エネ・低コスト体制の確立」の 3 つのポイントを柱に、地域の持続的発展を目指して地域都市開発・商業振興・観光産業（ショッピングツーリズム促進）に取り組んでいます。

民主導のまちづくりを具現化するため、「みんなでつくろう松山のまち」の理念を掲げ、産官学金言が連携し縦割りを打破して、多様な立場からまちづくりへの参加を促していく中で、これらの取り組みを効果的に推進・サポートするためには＜MAP' S+0＞（※注 1）の役割のうち、特に M（manager）と O（organizer、office）の機能を強化することが必要と考えました。地域内の多様な A（Aggregator）をつなぎ、効率的にデータを吸い上げる体制を構築するため、2018 年に「まちペイサービス」の提供を開始。翌 2019 年に続けて、観光アプリ「Sweet Matsuyama」のサービス開始と、市内中心部の主要拠点への来街者捕捉カメラシステムの設置を行いました。この整備によって幅広い事業者・利用者のマーケティングデータ、潜在ニーズを吸い上げ、地域内での金流・商流・人流を分析するためのインフラを独自に構築。共通インフラによって束ねられた事業者・利用者情報を活用することにより、施策を超短期・低コストに実施・検証することが可能になりました。地域全体を実験場と見立て、今後さらなる活性化施策や実証

実験を積極的に実施し、活性化の糧にしていく計画です。

※ 1 経済産業省「地域の持続可能な発展に向けた政策の在り方研究会

[https://www.meti.go.jp/shingikai/sme\\_chiiki/jizoku\\_kano/pdf/008\\_02\\_00.pdf](https://www.meti.go.jp/shingikai/sme_chiiki/jizoku_kano/pdf/008_02_00.pdf)

#### (事業内容)

“地域が持続的発展を実現するためのインフラづくり”を念頭におき、実施してきた共通ツール（地域共通お買物券）の発行事業や、通行量等各種調査事業を「外貨の獲得」「地域内循環の促進」「省エネ・低コスト体制の確立」を備えた持続可能な取り組みとするため、地域内で独立してシステム開発や、運営体制を実施できるための機が熟すのを待って、2018年～2019年に以下①②③④の大規模デジタルトランスフォーメーションを実施しました。

①「決済」を切り口とした共通ツール「まちペイ」を市内事業者へ提供。地域性に柔軟に対応した施策を展開できるインフラ、かつ、資金の域内循環を優先し域外流出を最低限に抑える仕組みとして、地域電子マネー（machica：マチカ）、共通ポイント（machipi：マチピ）、電子お買物券（machiket：マチケット）を発行管理・運用する独自システムを開発し、専用タブレット端末を無償設置。売上金の精算まで包括的にサービスを提供することで、事業者情報を金流と合わせて収集できる体制を構築しました。また、より多くの利用者情報を取り込むため、ユニバーサルデザインを取り入れ、マスコットキャラクター「マチオとマチコ」をメインビジュアルに、老若男女誰もがわかりやすい広報物の定期発行や、市内イベント会場・商店街イベントなどへ積極的に露出。「使いやすい方法を自由に選んでいただく」ために、媒体としてＩＣカードとスマホアプリ、QR印刷の紙チケットを発行。店舗端末としてはＩＣカード（フェリカ）読み取り機能付きタブレットと置き型ＱＲコードを提供。「持っているだけで得だと感じていただく」ために、ボランティア活動参加者へのポイント付与や、生体認証で毎日ポイントを貯められる「健康ポイント端末」の設置などの仕組みをふんだんに盛り込みました。サービスの窓口を、松山中央商店街（大街道・銀天街）内のコミュニティ施設「きらりん」、「てくるん」と、サービスショップ「マチカショップ」で常設し、新規会員登録や、加盟店からの相談を受け付けています。

②域外観光客からの消費取込（外貨獲得）の一手として、クレジットカード・電子マネー・交通系ＩＣカード、銀聯を決済できるマルチ決済端末を一括購入し、包括契約を結ぶことによって利用条件を統一し、事業者への導入を促しました。①で立ち上げた地域独自の決済「まちペイ」だけでなく、クレジットカード等高額な決済データも取込むことによって、より大きく金流を把握することができます。

③来街者捕捉カメラを中心部商店街と観光拠点、交通拠点に設置。カメラで捉えた来街者画像を属性のみのデータに変換し、サーバーに集約することで「地域内を何時にどこから移動したか」という行動データとして分析することが可能になりました。専用システムでデータは自動集計され、拠点間の移動動向や来街リピート率、性別・年齢等の属性分析レポートを1時間単位から生成できるシステムになっています。

④情報発信事業を集約した観光アプリとして、「Sweet Matusyama」アプリをリリース。地域の店舗・商品・観光や歴史、文化に至るまで情報を網羅し、中・韓・台・英・日の5言語対応により広範囲へ発信。単純な情報発信だけではなく、エリア内の路面に敷設されたＱＲを撮影するなどのミッションを達成するとアプリ上でクーポンを受け取ることができ、エリア内での買い物に利用できるなど、利用者の行動・消費を促す仕組みを盛り込み、これまで個別にかかっていた販促コストをスリム化しました。

これら①②③④を同時活用して実施した事業例として、一般社団法人お城下松山と共催した「お城下バル」があります。来街者捕捉カメラのデータを分析し、「域外からの観光客は、観光拠点から中心部商店街へ午後から夕方にかけて移動しており、市民の往来と合わさる夕方～夜間に通行量が上昇。男女ともに20代～50代がメインであるが、商店街店舗は19時以降閉店が多く、“地元市民が集まる賑わいのある場所で楽しみたい”という潜在ニーズを逃していると判断。店舗閉店後の夜間、商店街の路面を活用したバルイベントを開催しました。新型コロナウイルス感染拡大の影響が徐々に始め、域外からの観光誘客は計画通りとはいきませんでした。2020年1月30日～2月1日までの3日間開催で、参加者1,000人強、イベント売上約250万円と、新たな消費を創出することができました。

#### (成果)

まちペイサービス加盟店は市内1000店舗を超え、飲食を中心に小売、百貨店・スーパー、美容・健康と多岐に渡り、道後温泉や松山城といった観光スポットも加盟しているため、日常的に利用し易い環境が整っています。2019年から2020年にかけて連携して行った取り組みとして、GOTOEAT愛媛事業立ち上げ、豪雨災害で大幅に落ち込んだJR四国の路線利用回復キャンペーン「JR特急きっぷwithまちペイ」、県内プロスポーツチームの集客・ファン拡大、テレビ局を始めとした企業の販促キャンペーン、松山青年会議所による地域活性化事業、愛媛県が実施した生産者支援マルシェ等、コロナ禍にあっても非接触決済の強みを活かし、経済活動と感染対策の両輪を回していくことができました。また、来街者捕捉カメラは行政・警察等とデータ活用委員会を組織し、まちづくり松山が事務局を担うことで地域全体でデータを共有し、利活用を推進する体制を構築しています。

2020年に松山市と連携して行った、新型コロナウイルス対策支援事業「ステイマツヤマ・松山に泊まろうキャンペーン」では、新型コロナウイルス感染拡大により壊滅的な影響を受けた観光産業の営業再開をいち早く後押しすることができました。（実施期間：2020年7月～9月・参加宿泊施設53件、参加店舗300件以上、1億円超の経済効果）。同じく7月に飲食店支援事業「食べにいこうや！キャンペーン」立ち上げ。飲食キャンペーンには、700件以上の飲食店が参加し、当初7月から9月までの予定が好評を得たことから第2弾キャンペーンを10月から12月まで行い、約5億円の経済効果を生みました。事業開始時点では6名の社員で事業を運営していましたが、現在では関係先への出向等を合わせて40名以上を雇用しています。専門スキルのある職員が増えたことによってまちづくり会社が請けられる業務の質・量が大きく向上しました。今後はより高度なDX人材の育成に取り組んでいきたいと考えています。

#### (事業に取り組んで苦労したこと)

計画段階から当社では一貫して、公共性をもって地域の為のサービスを提供する、と考えておりましたが、特にまちペイについては他社ペイ同様、加盟店から手数料を吸い上げるだけのビジネスととらえられてしまい、決済手数料の値下げや過剰なメリット提供を期待されてしまうシーンがありました。

また、市内事業者へまちペイサービスの案内をしようとしたところ、「サービス内容を当該店舗へ案内しないように」と先行決済事業者から通告されるなどの妨害を受けたり、“行政から支援を受けたまちづくり会社が、民間企業の営業を阻害しようとしている”といった根拠なき非難をぶつけてくるような方もいらっしゃいました。事業立ち上げ期間を含む3年程度は、「思い込み」と「根拠なき批判」に苦しめられる時期が続きました。

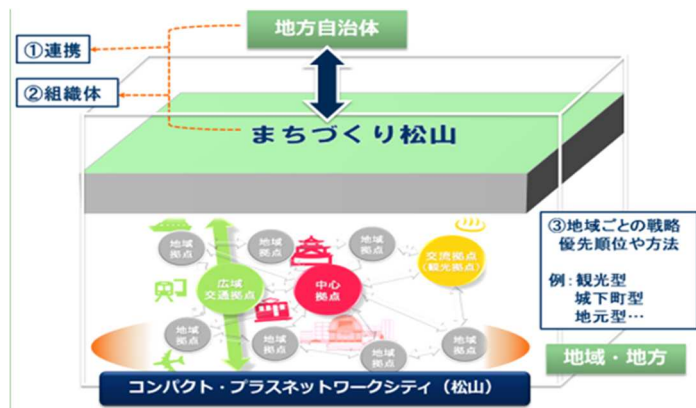
### (事業の成功要因)

消費者に寄り添い、また、地域の生活に密着した活動に関する「決済」を切り口にしたことによって、幅広い事業者・利用者が参画し、かつ、持続的可能な連携体制を構築したことです。

一時的な取り組みに終わらなかった要因としては、①地域で相当数の事業者・消費者が導入後継続して利用できている、②独自システムのため意思決定～実施～効果分析が自社で完結する、③共通インフラによる拠点連携強化があげられます。2021年1月現在、まちペイサービスの加盟店は市内1000店舗以上。のべ利用者数は7万人を超え、市内人口の2割弱が利用している計算となりました。今後実施していく施策ではより早期に、より低コストで展開が可能であることで事業効果にレバレッジをかけることができます。小さな投資で地域内に大きな効果をもたらした実例をあげると、プレミアム商品券の発行業務をすべて紙で行った場合と比較して総運用コストを約10分の一、業務コストを4分の一まで下げることが可能であると試算。事業予算の圧縮に寄与しました。

コンパクトシティ・松山市全体が実験場と想定できるメリットを最大限活かし、今後も観光・交通・商業・文化・交流など様々な視点から事業の実施と評価を行っていくことが可能です。得られたデータを活用して地域から新たな取組を立ち上げ続け、雇用創出・外貨獲得によって地域内の流通量・流動性向上に寄与する独自インフラは、地域が自立するための武器です。

2020年には、行政と連携して新型コロナウイルス感染拡大により打撃を受けた市内事業者を対象とした緊急支援事業の早期実施に寄与した実績もあり、即応性とコストパフォーマンスに強みのあるシステムとして、評価が高まりました。また、キャッシュレス・消費者還元事業やマイナポイント事業など、国の施策にも積極的に参画することで、新規事業者・利用者への導入契機を創出し、国が求めるレベルのセキュリティ対策、安定した財務状況・運営体制でを維持していることの証明につなげています。



### 来街者捕捉カメラによるデータ分析



### SWEET MATSUYAMA(消費喚起・総合アプリ)

“あま〜い”（便利・美味しい・心地よい）をキーワードに情報と特典を集約  
フリーWi-Fi接続、ゲーム、決済機能のオールインワン  
日・英・韓・中繁・中簡の5言語対応



## 受賞後の取組について（まちづくり松山）

ウィズコロナで停滞する地域経済を喚起させ、また、経済活動と感染対策の両立を目指して、デジタルマーケティングインフラを積極的に活用している。

まちペイは、2020年に続き2021年、2022年と松山市が実施するプレミアム付商品券発行事業のキャッシュレスポイント還元ツールとして採用され、事業のコスト削減、プレミアム還元対応の迅速化に寄与している。これら行政キャンペーンの期間以外にも独自の販促を行い、まちペイサービス加盟店は2022年10月現在までに市内約2,000店舗に迫っている。国・県のマイナポイント事業にも対応しており、また、近年は市内企業・団体が催事や福利厚生サービスの景品として利用するなど、利用シーンは多岐にわたる。「地元独自のキャッシュレスであるまちペイを利用することで継続的なメリットがある」と、利用者・事業者への認知を着実に高めている。

来街者捕捉カメラのデータ分析は、2022年、地域行事である「土曜夜市」再開の際、混雑防止の来街者誘導に役立った。コロナの影響を受け、3年ぶりの再開となった土曜夜市初日は、時間当たり過去最多となる来街者を迎えたが、開催エリア内の複数箇所で密な状況が発生し、安全に夜市を楽しみたい来場者から懸念の声が上がった。そのため、当日の来街者情報をカメラのデータから分析し、街区ごとのピークタイムを一覧化して広告することにした。混雑予報公開後、来街者は混雑する時間帯を避けて来場し、広告以降の夜市では来街者の平準化に成功した。

| 松山中央商店街土曜夜市混雑状況表          |                                                                                                  |                                                                                                  |
|---------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ※当日の状況により変わります。ご了承ください。   |                                                                                                  |                                                                                                  |
| 時間                        | 混雑状況                                                                                             |                                                                                                  |
|                           | 大街道                                                                                              | 銀天街                                                                                              |
| 13:00~15:00               |  (空きあり)       |  (空きあり)       |
| 15:00~17:00               |  (空きあり)       |  (空きあり)       |
| 17:00~18:00               |  (千舟町側は混雑)    |  (千舟町側は混雑)    |
| 18:00~19:00               |  (千舟町側はげしい混雑) |  (千舟町側はげしい混雑) |
| 19:00~20:00               |  (千舟町側はげしい混雑) |  (千舟町側はげしい混雑) |
| 20:00~21:00               |  (三越側から徐々に空き) |  (市駅側は徐々に空き)  |
| ※7/2(土)、7/9(土)の開催時通行量から予測 |                                                                                                  |                                                                                                  |

今後は観光消費の再開に向けて、観光アプリ掲載コンテンツの更新にも取り組んでいく。また、2022年中を目途に、株主等に向けてデータ分析レポートの提供を開始する計画を進めている。

## 販路開拓

### ③公益財団法人みやぎ産業振興機構、宮城県産業技術総合センター

「産業支援機関と公設試の連携による『“新”みやぎ自動車産業取引あっせんモデル』（提案型あっせん手法）の構築」（2017 年経済産業大臣賞）

**受賞理由：**県内企業が下請けから脱却し、取引先企業との対等なパートナー関係を築くことを支援するために、販路開拓支援を行う「公益財団法人みやぎ産業振興機構」と技術支援を行う「宮城県産業技術総合センター」が連携して、県内企業が完成車メーカー等に対し技術・工法を提案する「提案型」による販路開拓手法を構築し、県内企業の受注獲得につなげている。また、こうした提案型の手法を航空機部品、ロボット及び医療福祉産業等の高度電子関連産業に展開し、県内企業の提案型ものづくり企業への転換を推進している。

#### （実施者）

公益財団法人みやぎ産業振興機構、宮城県産業技術総合センター

#### （事業の背景及び経緯）

みやぎ産業振興機構（以下、「機構」という。）と宮城県産業技術総合センター（以下、「センター」という。）が連携し、「“新公益やぎ自動車産業取引あっせんモデル」（提案型あっせん手法）を構築した動機、目的は以下のとおり。

【動機/チャンス到来、しかし・・・】

- 2004 年に自動車の車体組立メーカー（岩手県）の大幅増産、及び自動車部品メーカー（宮城県）の新部品生産の予定がプレス発表された。
- 当時、電機・電子関連産業の協力企業として発展を遂げてきた県内中小製造業者（以下、「県内メーカー」という。）が低迷していた。そこで、当該プレス発表を受け、機構と宮城県（以下、「県」という。）、センターは裾野の広い自動車関連産業への参入・取引拡大の促進が本県の産業振興にとって飛躍に向けた絶好のチャンス到来と期待した。
- しかし、県内メーカーは電機・電子関連産業で培った多彩で高度な基盤技術を有していたものの、本県の産業構造は同産業が主体であったため、自動車関連産業の業界（長期的視点での事業安定性や受注の継続的安定性が確保されることの参入メリットや、自動車産業の文化、業界特有の商慣行等）を十分理解していなかった。
- 【“ゼロ”からのスタート】
- 本県産業振興の「一筋の光」として自動車関連産業への参入・取引拡大に期待が膨らんだものの、当時、県内メーカーもさることながら、機構、センターですら自動車関連産業の情報や人的ネットワークを有しておらず、「自動車とは何か」、「自動車部品とはどういうものなのか」ということさえも知らない状況であった。
- そこで、関連知識や経験が希薄であった機構はまず、自動車に関わる最新情報や「自動車メーカーやTier1・2企業（以下「自動車メーカー等」という。）」へのニーズ収集、さらにネットワークの構築のため、自動車メーカー等への訪問から開始した。まさしく“ゼロ”からのスタートを切った。

### 【目的/既存取引あっせん手法の限界、そして新たな手法の構築】

○機構が自動車メーカー等への訪問を開始した当初、それまでの取引あっせん手法が自動車業界に通用せず、既存の取引あっせん手法ではなかなか成約に結びつかなかった。

○従来の取引あっせん（自動車関連産業以外）は、発注企業から提示された具体的なニーズ図面や仕様に基づき、対応する受注企業を紹介するという手法（御用聞き型）。一方、自動車メーカー等は外部にはニーズを示さず、優れた技術を有する企業を「提案」することを強く要求されたが、これまで機構は、「提案」を意識した取引あっせんを行ったことが無かった。

○そこで機構は、自動車メーカー等から収集した旬の情報と自動車メーカー等毎に異なる要望に合わせて自動車関連産業に合った新しい取引あっせん手法を構築する必要があった。

### （事業内容）

機構とセンターは、支援機関と公設試の連携による「“新”みやぎ自動車産業取引あっせんモデル」（提案型あっせん手法）を構築し、県内メーカーの自動車関連産業への参入・取引拡大を加速させた。

### 【機構とセンターが連携して注力したこと：情報流通パイプの確立】

#### <企業訪問>

自動車メーカー等に加えて、自動車関連産業の先進地域の中小企業を訪問し、機構とセンターが行うべき具体的活動の特定を進めた。

#### <情報共有>

県が設置した情報交換会だけに留まらず、担当レベルでの情報交換や双方主催のイベントへの相互出席などを通じて、企業情報や技術情報を共有化する機会を設けた。

#### <連携提案>

機構とセンターが連携し、自動車ユニット部品を構成部品単位に分解し、部品毎に製造可能な県内メーカー（候補企業）を共同で検討。解体時の撮影写真に候補企業を加えた提案書を作製し、自動車メーカー等に提案あっせんした。

### 【機構：提案チャネル・コネクションの創出】

#### <展示商談会>

県内メーカーが創出した新技術・新工法を自動車メーカー等にアピールする機会として、「展示商談会」を毎年開催。

#### <『必冊！』>

提案型あっせんツール『必冊！みやぎの仕事人』（技術紹介まで踏み込んだ県内メーカーの紹介冊子）を作成。多くの自動車メーカー等に提供し、県内メーカーを周知した。

#### <情報交換>

県内に立地した自動車メーカーの資材担当者と、訪問した県内メーカーとで公式な立場を離れて本音で情報交換する場を頻繁に開催し、両者の距離を縮める関係構築に取り組んだ。

### 【センター：技術提案力向上活動の創出】

#### <体制構築>

センターは、2005年に自動車メーカー技術者を「副所長（自動車産業振興担当）」として招聘し、自動車メーカー視点での技術支援を新たに開始した。その後、自動車工学専門職員を

配置し、2011年には全国に先駆けて「自動車産業支援部」を設置、支援体制をより強固なものとした。

#### <提案創出>

事業活動として、「提案」を意識した「研修」・企業毎の「個別検討会」などを実施。更には展示会での提案支援を実施して、県内メーカーの技術力や開発力の向上、及びその意識改革に取り組んだ。

#### (成果)

定量的な成果は以下のとおり。(2016年3月31日現在)

○訪問企業 ・ 訪問数 4,200社程度(延べ)

○自動車部品機能・構造研修(県内メーカーのみ抜粋) ・ 参加者 255社(622人)

○取引あっせん ・ あっせん件数 3,269件 ・ 成約 200件 ・ 成約額計(当初) 657百万円

○新技術・新工法展示商談会(県内メーカーのみ抜粋) ・ 出展 299者 ・ 成約 27件(上記「成約」内数)

○宮城県の「輸送用機械器具製造業」の出荷額伸び率 2.7倍 2004年 1,307億円(活動開始当初)⇒2014年 3,537億円 (出典:『工業統計』)

※以上の定量的成果に加え、これらの取組は東北6県に広がり、更には新潟県・北海道へと広がりを見せている。

#### (事業に取り組み苦労したこと)

自動車産業の知識や経験が殆ど無かった機構やセンターは、案件毎に仮説を立て実行し、結果を検証、問題点があれば改善するという活動を継続して行った。活動を展開しながら、県内メーカーが自動車関連産業に参入・取引拡大を果たすための手法を暗中模索する状況が続いた。この中で、機構とセンターは自動車メーカー等や自動車産業の先進地域にある支援機関とのネットワーク構築に苦労した。

#### 【機構】

○活動開始当初、東海及び関東地方の自動車メーカー等を足繫く訪問したが、面談した資材担当者は宮城県を調達エリアとして興味を示すことは殆ど無く、自動車メーカー等との新規チャンネル構築に大変苦労した。

○県内メーカーの情報を収集・整理し、自動車メーカー等の資材担当者の目に留まるような提案書の様式をゼロから作成。各社で異なる要望に対応した多数の提案書を都度作成し、県内メーカーを売り込み続けた。

#### 【センター】

○類例のない全く新しい効果的・効率的な研修の構成立案、支援手法の確立に心血を注いだ。

○単に補給部品等の入手出来る部品を提示するだけでは無く、それらを分解し県内メーカーが製造可能にするレベルにまで技術情報を提示することが困難であった。

#### (事業の成功要因)

成功した最大の要因は、機構、センターそれぞれの機関が支援担当領域と責務を明確化し、相互に収集した情報を知見として蓄積したためであると考えている。

○双方が同レベルで理解を深め、共有化できた強固な連携体を構築できたことがポイントで

あると思料する。

- それぞれがアウトプットを見据え、それを強く意識し、役割を分担しながらも、密接に繋がりを、課された役割を果たしたことにより、着実に成果をあげることができた。
- 提案コンテンツとしての「技術内容」と提案チャネルとしての「展示商談会」や「個別取引あっせん」を繋ぎ合わせた「“新” みやぎ自動車産業取引あっせんモデル」(提案型あっせん手法)により、自動車メーカー等に県内メーカーをマッチングし、成約実績を積み重ねてきた。
- 成功にはアドバイザーの存在も欠かすことはできなかった。機構、センター、県の各機関は自動車メーカー出身者をアドバイザーとして迎え、活動草創期には新規チャネル構築への助言を得て、活路を見出すことができた。また、「展示商談会」ではそれまで培った高度な知見を基に、提案パネルのブラッシュアップに多大なる貢献があった。



県内総生産 (実質) 製造業 **12.4%** (2004年) **16.6%** (2014年)

製造品出荷額 **2,265億円増**



雇用 **2,542人増**



### 【受賞後の取組について】

受賞して間もないため取組に大きな変化はないが、受賞を契機に販路開拓支援を行う機構と技術支援を行うセンターは連携支援の重要性を再認識し、連携を意識した企業支援を実施している。

連携支援の分野はこれまでの自動車関連産業はもとより、医療・健康分野の高度電子関連産業に水平展開し、県内メーカーを「提案型ものづくり企業」に転換させるべく支援活動を展開している。

ここで受賞後の支援事例を2つ紹介する。

#### (1) 自動車関連のTier1企業向けに新たな自動車部品の提案を目指す県内メーカーへの支援

- ・ 県内メーカーは他社が製造していた自動車部品のTier1企業に提案するべく準備を開始していたが、自社だけでは対応が困難だったため、センターに相談。
- ・ センターは相談内容を整理し、現行製品の非破壊分析を含む技術的な内容に対応した。調達部品の協力メーカーのあっせんについては、機構とセンターが連携し県内メーカーを紹介し引き合わせた。
- ・ 今後の試作品開発、製品化に向け、機構とセンターは連携して県内メーカーの提案活動を支援していく。

#### (2) 県内の部品メーカーを発掘している医療健康製品メーカーへの支援

- ・ 既存の取引先からの部品調達が困難となった医療健康製品メーカーに機構とセンターが連携し相談に対応。
- ・ 医療健康製品メーカーはこれまで製品の製造において、部品の加工を含め委託していた部品メーカーに依存していたため、材料の成分や加工法を十分把握していなかった。
- ・ そこで、センターが成分分析や加工法特定を支援し、その分析結果等を基に、機構とセンターが製造可能な新たな部品メーカーを紹介し、引き合わせた。
- ・ 今後、機構とセンターは連携して県内メーカーの製品化を支援していく。

## 販路開拓

### ④公益財団法人さいたま市産業創造財団

「『さいたまヨーロッパ野菜研究会』生産者とシェフ、地域機関の連携による、新たな地域ブランド創造支援」（2017 年全国イノベーション推進機関ネットワーク会長賞）

**受賞理由：**主にイタリアやフランスで栽培され、国内では十分に普及していない「ヨーロッパ野菜」を地域の農家が共同で栽培し、地元レストラン等のニーズに応じ少量多品種で供給する地産地消の仕組みを構築している。「さいたまヨーロッパ野菜研究会」を核として、地域の農家、種苗会社、食品卸売業者、レストラン、支援機関等の関係者が連携しており、都市型農業の支援プログラムとして成果をあげている。

#### （実施者）

さいたまヨーロッパ野菜研究会（コンソーシアム）、公益財団法人さいたま市産業創造財団他

#### （事業の背景及び経緯）

2012 年、さいたま市産業創造財団が、さいたま市内の生産者・事業者ヒアリング調査を行い、以上の地域ニーズを把握した。

1. 生産者のニーズ・・・従来作物の市場価格が下がっており、高単価・安定価格の作物に戦いたい
2. 種苗会社のニーズ・・・日本向けに品種改良したヨーロッパ原産の野菜を、国内で広めたい
3. レストランのニーズ・・・輸入ヨーロッパ野菜の鮮度や価格に不満あり。地元野菜を使って魅力を高めたい
4. 食品卸のニーズ・・・取引先レストランの高付加価値化に貢献する、特色ある地域食材を扱いたい
5. 大学のニーズ・・・大学の「知の蓄積」を地域に還元したい

#### 【事業の目的】

1. 市場ニーズに基づいた、新たな地域ブランド農産物の創出
2. 地域ブランド農産物を通じた、市内農業・商業双方のブランドイメージ向上
3. 地域ブランド農産物の活用による、市内企業の経営向上と新産業の創出

2013 年 4 月、当財団が事務局として「市内農家」「種苗会社」「市内レストラン」「食品卸」などの関係者を束ね、「さいたまヨーロッパ野菜研究会」を立ち上げた。

#### （事業内容）

当財団は『さいたまヨーロッパ野菜研究会』（以下、「ヨロ研」という）の事務局として、レストラン向けヨーロッパ野菜の栽培・流通について研究し、関係者間の連携調整を図るコンソーシアムの活動を支援している。

研究会の主なメンバーと役割は以下の通りである。

- ・「農事組合法人 FENNEL（フェネル）」・・・市内若手生産者 11 名からなる出荷組合。イタリアなどで栽培され、日本でほとんど流通していない「ヨーロッパ野菜」約 50 種類を栽培する。
- ・「トキタ種苗（株）」・・・ヨーロッパ野菜の品種改良・栽培ノウハウを活かし、新品種の提案や

#### 栽培指導を行う

- ・「関東食糧(株)」ほか業務用食品卸・・・栽培されたヨーロッパ野菜を、自社の配送ルートを使い、県内外のレストラン 1000 軒以上に配送
- ・「(株)ノースコーポレーション」ほかレストラン・・・「使いたい野菜の種類・規格」などをリクエストすると共に、買い手として支持する。余剰野菜や規格外品は、レストラン向けの一次加工品として流通させる。
- ・「芝浦工業大学」・・・農業支援システム開発により、栽培・流通にかかわる課題解決をサポートする。
- ・「(公財)さいたま市産業創造財団」・・・ヨロ研の事務局として、地域ブランドの戦略策定、各メンバーの経営改善支援、参画メンバーのコーディネート・利害調整、広報などを行っている。

#### (成果)

1. 埼玉県内全域へ低コスト・多頻度小口配送の生産・流通体制を確立・・・取り扱い卸の関東食糧(株)が、県内 1 万件の取引先レストランへ野菜を小口配送できる体制を確立。野菜だけでなく、県内産の食肉・調味料・酒等の扱いも開始することにより、積極的に地産地消メニューを導入する県内レストランが増加。
2. メンバー企業の売上増加・・・生産者だけでなく、参画したメンバー事業者の売上も増加した。
3. ヨロ研をモデルとした地産地消型産地の全国展開・・・当研究会が国産ヨーロッパ野菜の「トッププランナー」として、レストラン向け地産地消ビジネスの展開を呼び掛けた結果、3 年間で新たに約 30 か所、国内のヨーロッパ野菜産地が誕生。国産ヨーロッパ野菜の地産地消が全国で普及し始めている。
4. 生産者グループの法人化と雇用増・・・メンバー生産者が出荷組合「農事組合法人 FENNEL」を設立。新規就農者を含め、生産者の雇用増加は 2013 年からの 3 年間で計 7 名
5. 加工食品の開発・・・参画企業の(株)ノースコーポレーションが「ものづくり補助金」の採択を受け、ヨロ研野菜を使った「パスタソース」、「業務用冷凍野菜」などを開発、販売
6. 食育・地域ブランド作りに貢献・・・「レストランスタンプラリー」「イタリアン給食」、「世界一のパスタ教室」開催。さいたまの新たな地域ブランドとして、2015 年度のマスコミ取材件数は 30 回。  
さらに 2016 年からは、「キューピー(株)」「カゴメ(株)」など大手食品メーカーとタイアップして地産地消の推進活動を展開、新たな地域ブランドを創出している。
7. 「中規模農家支援システム」の水平展開・・・芝浦工業大学との連携により開発した中規模農家支援システムを、現在、国内の連携産地（石川県珠洲市・青森県青森市）で活用しはじめている。

#### (事業に取り組み苦労したこと)

1. 生産者とシェフの「通訳」・・・例えば、生産者は野菜の生産量を「作付面積」「重量」で考えるが、レストラン側は「1 日〇個」「1 皿当たり〇枚」といった単位で考えるため、この認識の差を埋める必要がある。このように、レストラン側のニーズを生産者の言葉に「翻訳」できるよう、双方が理解を深めるために頻繁な調整を行った。

2. 生産者の「経営者意識」醸成・・・会の結成当初、生産者には経営やマーケティングの知識が乏しかったため、コスト計算や販売促進活動、法人化などについて理解が得られず、何度か勉強会を開いて知識を深めていった。
3. 品質向上・安定供給体制の確立・・・国内の栽培実績が少なく、栽培ノウハウや商品の規格、価格などを1から手探りで始めたため、品質の安定化に時間がかかった。また、ヨーロッパ野菜は本来収穫期間が短い、取引先のレストランからは長期安定供給が求められる。これに対応する栽培技術・設備・体制の整備に苦労した。
4. 流通体制の整備・・・従来の「JA→卸売市場」という流通ルートでは生産者や産地を選べない。いわゆる「産直」は売り手・買い手ともにコストがかかりすぎる。このため、地元の食品卸と組んで独自のレストラン向け流通を構築した。しかし、食品卸は青果の扱いが初めてであったため、流通時の鮮度保持や商品知識などのノウハウが乏しく、当初は売れ残りや品質クレームなどの問題が多発した。
5. 作付面積拡大と販路開拓のバランス・・・一般に調理法が知られていない野菜が多いため、販路開拓には商品知識が不可欠であり、卸担当者の販売スキル向上と販路開拓、生産量拡大のバランス調整が難しかった。
6. メンバー間の利害調整・・・従来の「大手スーパーと産地組合」といった1対1の契約栽培スタイルと違い、ほとんどの参加メンバーが個人生産者や中小企業であったため、生産者と卸の取引価格調整、さらに生産者間・卸売業者間といった同業者間の調整など、利害調整が必要な場面が非常に多かった。

#### (事業の成功要因)

1. 「マッチング」に留まらない連携支援・・・通常、商工業者と生産者が連携を図る場合、支援機関は両者のマッチング、もしくは農商工連携計画の認定支援程度までしか関わらないことが多い。これに対し、当機関はコンソーシアムの事務局として、生産者・商業者双方に対し、事業が軌道に乗るまで細かなフォローを行った。
2. ニーズ起点のマーケティング戦略・・・当機関は中小企業向けの経営支援を行う機関であり、当事業の担当者も中小企業診断士であった。このため、生産者が苦手とする「ニーズ起点のマーケティング戦略」策定に深く関わり、レストランという新たな需要者のニーズに対し、的確に応えることができた。
3. レストランが「買いやすい」体制整備・・・レストランに毎日食材を配達する卸売業者と連携することで、「1束単位でも買える」「簡単に注文できる」「翌日届く」という、レストランのニーズに合った供給体制を整備できた。
4. 地元大学との連携・・・芝浦工業大学と連携して「中規模農家支援システム」を開発。

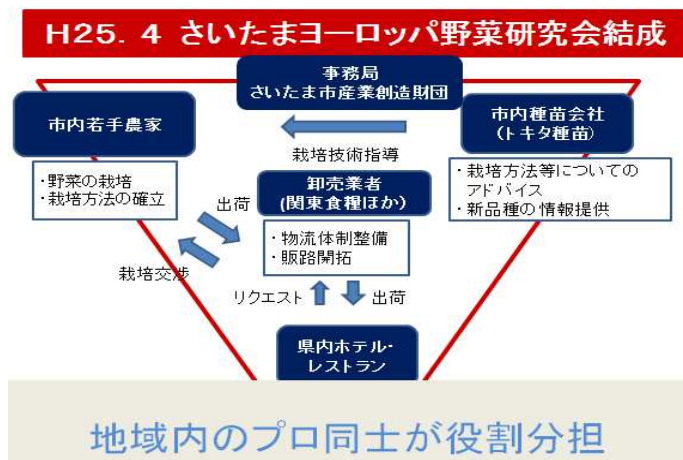
具体的には、

- ・出荷情報共有システム：各生産者が出荷情報をスマホで入力することで、月末に自動集計・請求・清算
- ・栽培スケジュール管理ソフト：複数の産地の栽培情報を共有して、産地リレーをアシストするソフト

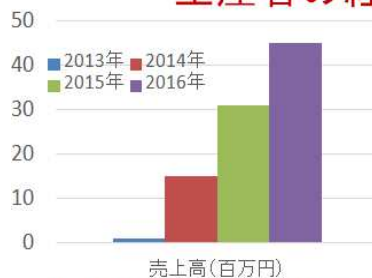
などを開発した。

さらに現在、複数産地におけるヨーロッパ野菜の栽培データを数理解析し、「成長条件」を解明

する研究や、スマホカメラで撮影した害虫を画像判定する「農業害虫判別ソフト」の開発なども進めている。



### 生産者の経営向上



初出荷から4年で出荷額が40倍以上に

共同出荷生産者4戸→11戸

2016. 4月 農事組合法人FENNEL設立

耕作放棄地の活用、新規就農者の雇用7名

#### 【受賞後の取組について】

【2017年2月「外食アワード2016」特別賞受賞】

「外食産業界でその年に活躍した人、話題になった人」を選定する「外食アワード」(外食産業記者会主催)において特別賞を受賞した。

## 販路開拓

### ⑤国立大学法人北陸先端科学技術大学院大学

「北陸地域の活性化を目指した新産業創出と人材育成」（2016 年優秀賞）

**受賞理由：**大学・研究機関等が連携して北陸地域の中小企業の技術・経営課題の解決を支援する、ワンストップ体制を確立。企業訪問により技術課題を把握し、産学官金連携による個別支援を行うほか、北陸地域全体の産学連携促進を意識したマッチングイベントを開催するなど、人材育成も含めて地域経済の活性化に貢献している。

#### （実施者）

国立大学法人 北陸先端科学技術大学院大学 産学連携本部 産学官連携総合推進センター

#### （事業の背景及び経緯）

本事業開始以前のわが国産業界の現状として「産業の空洞化」が大きな社会問題となっていた。この課題に対し、開学以来25年間多くの大手企業と産学連携実績のある本学として、北陸地域企業に対しても積極的に最先端技術支援を行い、この地域の活性化を目指した新産業創出と人材育成が不可欠との考えに至り、そのため北陸地域に特化したワンストップ型支援体制の確立が必要と考えていた。

一方、独立行政法人中小企業基盤整備機構では、全国各地の中小企業への支援を可能とする地域ネットワーク構築を目的とした「BIネットワーク構築支援事業」が2011年に公募開始となった。本学の目指す方向性が本公募事業の趣旨・目的に合致するとの判断から応募するに至り、採択を機に本事業の開始となった。

#### （事業内容）

北陸から新産業創出とそのための人材育成を目指すため、以下のような事業を展開している。

事業開始にあたり、2012年度北陸地域主要企業500社へのアンケートを実施した。また翌2013年度には民間調査会社の協力を得て、更に600社へも電話調査を行った。その結果から「産学連携による事業拡大には興味はあるが、本学の活動が見えにくく、気軽に相談できる環境にない」という回答を得たことを受け、現在本学の方針でもある「ニーズ志向の産学連携」の促進、つまり、大学側から積極的な企業訪問を行い技術課題の把握を実施した。この得られた情報を本学の武器として、(1)地域関係機関との情報交流を目的としたプラットフォームを構築(2)産学官金連携による個別企業支援ユニットを創設(3)それぞれの分野における人材育成も視野に地域活性化を図る。

#### （成果）

・「北陸メッセ」から「Matching HUB」イベントへの移行に伴う拡大状況

|            | 2013年2月        | 2014年2月         | 2015年2月          |
|------------|----------------|-----------------|------------------|
| (1) 参画機関数  | 共催 2、後援 3、大学 1 | 共催 4、後援 36、大学 4 | 共催 3、後援 52、大学 13 |
| (2) 出展ブース数 | 45             | 88              | 166              |
| (3) 参加者数   | 154            | 387             | 717              |
| (4) 継続商談数  |                | 1. 9/ブース        | 1. 3/ブース         |

- ・「代表的な支援事例」として、(株)グランゼーラのゲームソフト開発に関し本学以外の大学との連携を提案。製品化されたゲームソフトは世界37国に配信。売上3億円、地元大学生の採用等順調な事業を展開。

### (事業に取り組み苦労したこと)

現在も苦労している点として(1)北陸三県下の県民性や商習慣の違い (2)産学官連携による企業支援を実施するためのコーディネート人材の不足が挙げられる。

(1)については、例えば北陸地域企業に訪問コンタクトを入れた場合、全体の30%程度の企業へは訪問が実現するものの、県別内訳として福井県50%、富山県30%、石川県20%とバラツキがあり、北陸地域の活性化を目指すうえでは課題が残る。また各県大学の協カスタンスにも濃淡があり、更なる連携強化が求められる。

(2)については、(1)のような状況下でも多くの産学連携や企業連携案件情報が入るものの、今後のマッチング精度追求を考える上で、それをコーディネートする人材不足が課題と認識している。

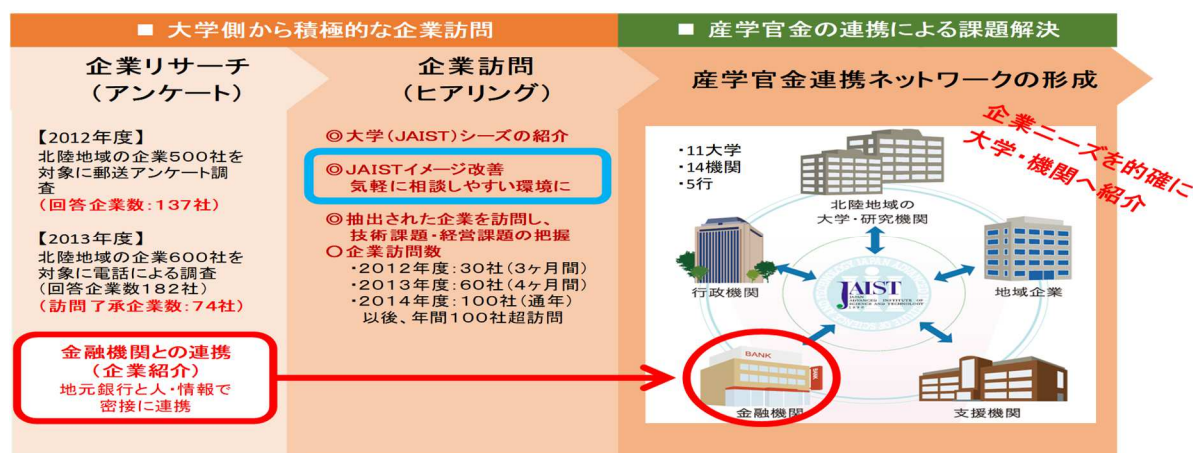
### (事業の成功要因)

例年開催している「Matching HUB」イベントでは、多くの企業や大学関係者にパネル出展者として参加していただいている。また通年活動による企業訪問で得られた課題についても同様に、本学として北陸地域企業に対し何らかのアクションを起こした後のマッチング精度向上が、事業成功のカギと考えている。そのような意味で、直近2回のイベント開催では、1~2か月後の継続商談件数が出展一社(者)あたり1.6件との好結果を得ており、この結果がその後の規模拡大につながっていると分析している。

通年活動の企業訪問や関係機関との連携構築で多くの企業情報を得ることになり、その連携関係が魅力となり新たな協力機関の参加を促し、多くの情報と人が集まることでマッチング精度が高まる、という好循環が現在の状況を生んでいる。



## 「ニーズ収集としての御用聞き活動」



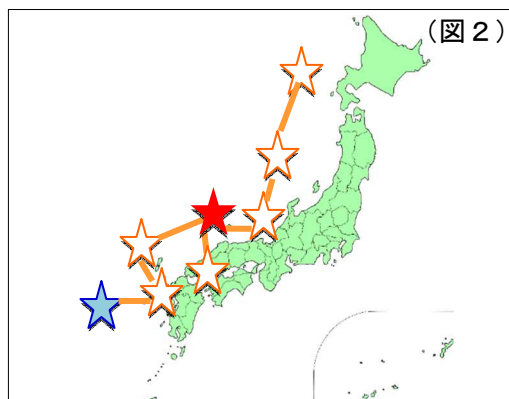
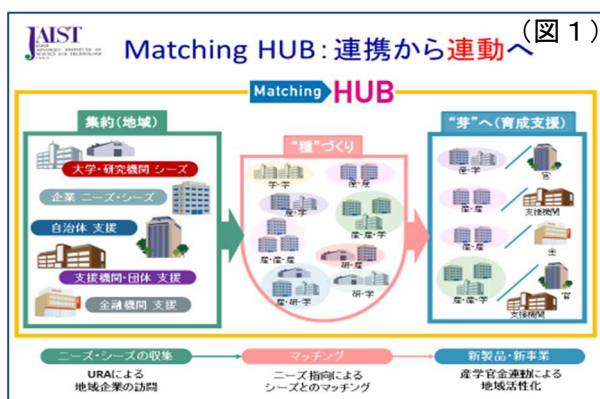


|      |                  |                  |                    |                    |
|------|------------------|------------------|--------------------|--------------------|
| ブース数 | 45(企業・行政30、大学15) | 88(企業・行政56、大学22) | 166(企業・行政115、大学51) | 226(企業・行政145、大学81) |
| 参加者  | 154名             | 387名             | 717名               | 1,350名             |
| 参加大学 | 1                | 4                | 13                 | 24                 |
| 協力機関 | 共催2、後援35         | 共催4、後援36         | 共催3、後援52           | 共催4、協賛4、後援53       |

## 【受賞後の取組について】

イノベーションネットアワード受賞後、「Matching HUB」を単なるイベントではなく、地域イノベーション創生のための『産学官金連動システム』であると再認識した。

「Matching HUB」は、URA が集めた地域の大学や企業などのシーズやニーズ、さらには地域の行政や金融機関などからの支援を集約し、1 か所に集めてマッチングさせることでビジネスの種を作り、それを産学官金それぞれが機動的に連動することによって芽を出させ、新製品・新事業につなげるという本学独自の産学連携活動として広く認知されるようになった。さらに、この「Matching HUB」を『産学官金連動システム』として全国各地域に展開しネットワーク化することができれば、日本全体の活性化までもが達成できると考えている。（図1、図2参照）



「Matching HUB」における産学官金連動の取り組みは、地震・津波などにより被災した地域の復興支援にも直接活用できる。本学は、平成28年4月に発生した熊本地震からの復興支援を目的に熊本大学と連携協定を結び（図3参照）、両大学による被災企業を中心とした企業ニーズ収集のための訪問活動を開始した。その中で北陸と熊本を繋ぐ具体的な連携案件も出始め、これら取り組みを更に活発化させることを目的に平成29年2月28日、熊本大学内において「Matching HUB kumamoto 2017」を開催した。



熊本以外でも「Matching HUB」に関心や賛同を示す地方国立大学があり、現在、本格的な全国展開・ネットワーク化を目指した活動を進めている。

## 販路開拓

### ⑥燕商工会議所

「磨き屋シンジケート」(2014 年一般財団法人日本立地センター理事長賞)

**受賞理由：**金属研磨業の産業集積を活かし、22 社による共同受注グループ「磨き屋シンジケート」を結成し、国内外からの受注増、後継者の創出・育成を推進。自社ブランドの立ち上げ、先端産業からの受注に結び付けている点などが評価された。

#### (実施者)

燕商工会議所、磨き屋シンジケート

#### (事業背景及び経緯)

燕市の地場産業である鍋や食器などの金属製日用品がアジアからの安価な商品の日本のマーケットへの流入により、受注量が激減し、零細企業である金属研磨事業者のどんどん廃業して行き、職人の高齢化・後継者不足に陥り、地場産業を支え切れなくなった。金属研磨業者が連携し、域外の受注を燕に呼び込み、売上を上げて、新たな後継者を創出する。

#### (事業内容)

生産管理や債権回収・受注情報の流れなど、参加事業者が話し合い、みんなのコンセンサスを得ながら一定のルールを作り、文書化した。また、マグネシウム研磨技術開発を行うと同時にホームページを立ち上げ共同受注グループ「磨き屋シンジケート」を 22 社で結成。地場産業以外の成長産業（半導体・医療・航空・家電・自動車など）から部品の研磨を受注して行った。しかし、リーマンショックの少し前から部品加工の引き合いが減り、自社ブランドを立ち上げ、ビールが美味しくなるステンレスカップを開発した。

#### (成果)

ステンレスカップが洞爺湖サミットなどで取り上げられ、次第に知名度を上げ、現在では新潟の名物と言えるほどの地域ブランドになった。「磨き屋シンジケート」ブランドのカップはもちろん、燕では他社も様々なカップを生産し、出荷している。地場産業を盛り上げている。現在では、フェラーリのデザインで知られる奥山清行氏からも依頼が来て一緒に燕の地場産品を作っており、海外に輸出するまでに至っている。磨き屋シンジケートが有名になるにつれ、若手後継者も育っている。

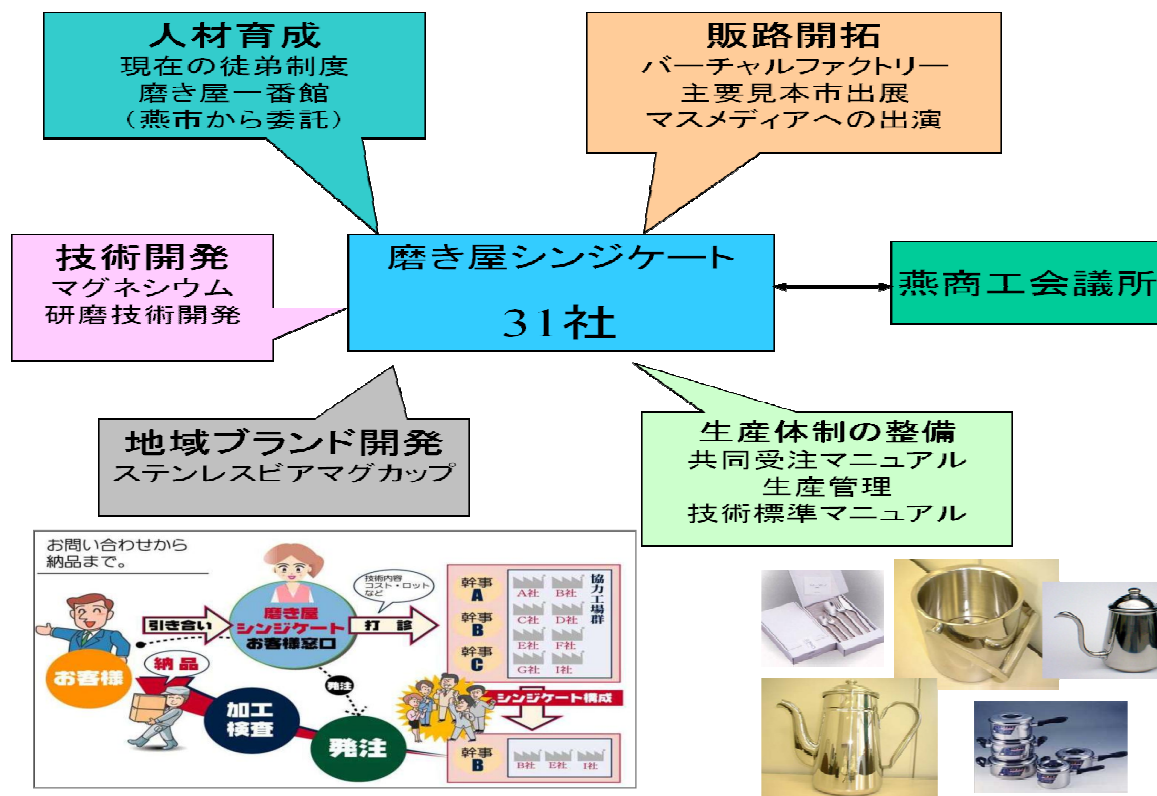
燕商工会議所の共同受注(マッチング)直近 1 年間

金属製カップ

2億円

店舗什器

1億



【受賞後の取組について】

メンバーが若い従業員を新規に雇い入れ、次世代を担う若い職人が育ってきた。それらの若い人たちのレベルアップの意味もあり検定制度を現在構築している。

燕商工会議所では磨き屋シンジケートブランドに続いて「Made in TSUBAME」ブランドを立ち上げた。磨き屋シンジケートがハイブランドであるとすればいわゆるセカンドラインの位置づけで、商工会議所内に審査会を置き毎月燕の商品を認定している。現在認定されている商品点数は700点を超える。Made in TSUBAME ではタンブラー以来のヒット商品といえるアイス用スプーンを開発した。

今後は研磨の自動化技術開発にシンジケートメンバーと一緒に取り組んでいく。

## 販路開拓

### ⑦公益財団法人仙台市産業振興事業団

#### 「震災復興版イノベーション推進事業」(2012 年経済産業大臣賞)

**受賞理由：**豊富な実績と大震災からの地域産業の復興(目標)に向けて、直接、地域企業と議論した上で、そのニーズを吸い上げ、即効的・多面的な支援事業に取り組んでいる点が、他地域でも大いに参考になる事例であると高く評価された。

#### (実施者)

財団法人仙台市産業振興事業団

#### (事業の背景及び経緯)

震災前から培ってきた仙台地域における産学官等のネットワークをフルに活かし、地域資源や優れたビジネスアイデア等を活用した起業家や、新商品・新サービスの展開を企図する中小企業に必要な販路開拓力の向上等を図り、もって仙台地域の東日本大震災からの早期復旧・復興、長期的な産業創出・振興・活性化による雇用の創出を図る。

#### (事業内容)

上記目的を達成するため、次の3つの事業を実施した。

(1)御用聞き型企業訪問等(震災復興版)：平成16年度より開始した大学教授等による「ものづくり中小企業」への訪問型技術支援事業「御用聞き型企業訪問」について、震災により多様化する企業ニーズに柔軟に対応するための体制変更を行い、各企業の技術的課題等の解決のみならず、激減した売上の回復に向けた販路開拓支援や、産学官のネットワークをフルに活かしたビジネスマッチング等、企業の困りごとに対して「できることをなんでもやる」産学連携事業として本年7月から実施した。

(2)創業や新商品・新サービスの展開支援：震災で販路を失うなど深刻な影響を受けているベンチャー企業を支援・育成するため助成事業(緊急販路開拓支援事業)を新たに創設するとともに、みやぎ産業振興機構など他機関と連携し、中小企業の震災からの復旧・復興を支援するための助成事業(宮城・仙台富県チャレンジ応援基金助成事業)を運営し、創業や新商品・新サービスを展開する仙台地域における中小企業に必要な販路開拓力の向上等に向けたコーディネート(ビジネスマッチングや産学連携等のアライアンス支援)を実施した。

(3)販路開拓・取引拡大支援：上記(1)(2)の事業と連動し、首都圏向け被災企業の特産品販売会(みやぎふるさと特産品販売会(平成23年6月27日～7月3日))や、被災企業の優れた新技術等を仙台発の創造的なデザイン力で効果的にPRする展示ブース(SENDAI パビリオン in 中小企業総合展2011(平成23年11月9日～11月11日))等出展、ユーチューブ等の映像コンテンツの独自製作等により、实际的なビジネスマッチングを支援した。(参考)平成23年7月～8月に仙台市内事業所1000社に対して実施した調査結果によれば、震災により最も変化があったのは、受注量、取引先数、資金繰り。今後、求められる支援は、資金的支援、取引先拡大への支援、地域経済復興のグランドデザイン提示等であった。

### (成果)

- ・ 3.11 の震災以降（平成 23 年 5 月～）に 230 社（支援件数 300 件）以上の企業訪問等を実施（平成 23 年 12 月末現在）。具体的なビジネスマッチングや産学連携等による展開は、それぞれ 20 件を超え、その結果に基づく売上増は数億円を記録するなどの成果を挙げている。
- ・ また、中小企業における震災からの復旧・復興を支援するための助成事業（宮城・仙台富県チャレンジ応援基金事業・平成 23 年 12 月末現在）の採択数は 47 社（業種別：製造業 66%、卸小売業 4%、サービス業 30%）、交付金額は約 8100 万円となっている。
- ・ さらに、当該助成金の採用・不採用に関わらず、申請案件に対して、産学連携支援やビジネスマッチング等のアライアンス先のコーディネート活動を行うことにより、震災で被災した中小企業の事業再構築に向けた新商品開発等を積極的に支援している。
- ・ (3) の事業による販売額実績は約 200 万円、販路開拓としてバイヤーとマッチングした件数は 20 件を超え、その後もユーチューブ等の映像コンテンツをネット配信等することで、实际的なビジネスマッチングが進行している。これらの取組みは、中小企業振興（中小企業庁発行新聞）やオルタナ（雑誌）などにも取り上げられるなどマスコミ等からも高い評価を得ている。
- ・ さらに、これら取組みへの協力者として、京都市が京都地域に集積している堀場製作所等の大企業とのビジネスマッチングの場を無償で提供するという他地域・産業支援機関との連携がスタートした。そのキックオフ企画として仙台地域のものづくり中小企業と京都地域の企業とのビジネスマッチングを目的とした東日本大震災復興支援特別企画（～手を繋ごう、杜の都と京の都～）を京都リサーチパークで開催（平成 23 年 12 月 8 日）し、今後も工業品等におけるビジネスマッチングのネットワークを継続的かつ拡大していく予定である。
- ・ また、このような動きに呼応し、ネット販売最大手の一つである楽天(株)が、ネットツールを活用したビジネスマッチングの場を当該事業団と共同で立ち上げる企画が進行するなど、实际的な販路開拓等への支援が波及的な広がりを見せている。

(1) 御用聞き型企業訪問等(復興振興版)

- ①フェロー等によるスピーディーな対応(駆け込み寺等)
- ②震災復興に資するテーマでのセミナーの実施等

(2) 創業や新商品・新サービスの展開支援

- ①復興支援型のベンチャー向け助成金(緊急販路開拓支援助成金)創設
- ②起業育成型被災企業枠の創設
- ③宮城・仙台富果チャレンジ応援基金助成事業の運営

(3) 販路開拓・取引拡大の支援

- ①みやぎふるさと特産品販売会の実施
- ②SENDAL/バピオンin中小企業総合展2011の出展
- (③東日本大震災復興支援特別企画の実施)⇒波及
- (④楽天B2B復興支援特別プランの実施)⇒波及

平成23年5月から平成24年2月までの支援企業数(販路開拓分を除く)

| 支援企業 | 企業訪問・対応件数 406件 |       |          |
|------|----------------|-------|----------|
| 225社 | ビジネスマッチング      | 産学連携等 | 地域フェロー対応 |
|      | 27件            | 30件   | 56件      |

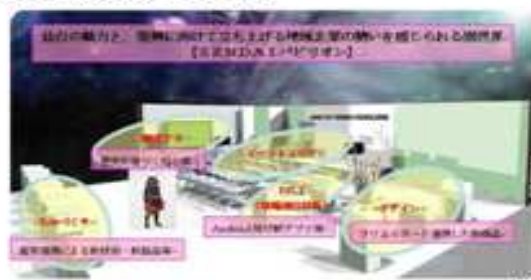
販路開拓・取引拡大に向けた支援の方向性

① 優れたビジネスアイデア等を活用している中小企業群をオールインワンのパッケージで提示

⇒ 仙台地域内のものづくり中小企業群の連携を図り仙台地域の  
多面的なビジネスマッチングを促す。

② 仙台発の創造的なデザイン力でコンテンツ化

⇒ 地元クリエイターを活用し、ものづくり中小企業の製品を  
コンテンツにすることで、これまで想定していなかったような販路が  
開拓するなど、イノベティブなビジネスマッチングを促す。



【受賞後の取組について】

・御用聞き型企業訪問では、平成24年度から平成27年度まで、約700社以上の企業支援を実施。平成26年度からは、仙台市地域連携フェローを1名増員し、ものづくり企業の新事業展開等の支援体制を強化。復旧期から復興期に移行する地域企業への細やかな支援に努めた。

・販路開拓については、当事業団内に「東北復興ビジネスマッチングセンター」を設置(平成24年度～平成26年度)し、仙台地域に留まらず東北地方の地域産品等を首都圏等へビジネスマッチングを行う活動を実施。加えて、平成26年度から、東北の新しいおみやげを生み出すことを目的とした「新東北みやげコンテスト」を開催している。さらに、地域産品及び工業品の販路開拓のため、首都圏等の展示会に仙台地域企業と共同出展を継続的に行うとともに、地域産品に関しては、「東北復興ビジネスマッチングセンター」の後継として、平成27年度から販路開拓担当のディレクターを配置し、「首都圏への地域産品等販路開拓支援事業」を行うなど更なる充実を図っている。

・また、京都市を初めとする他都市とのネットワークを強化し、平成28年度には連携都市を9都市とし、その連携する都市の産業支援機関の協力の下、ものづくり企業等のビジネスマッチングを行う「都市間連携販路開拓支援事業」を広域的・積極的に実施している