調 査

いばらきの価値創造
～潜在力、デザイン力、連携力を活かして

常陽アークの14年度から向こう3年間の自主調査テーマは、「いばらきの価値創造～潜在力、デザイン力、連携力を活かして」である。本号では、その初回として、テーマの考え方を示す。

前年度までの自主調査でもみてきたように、アークでは、これまで地域の様々な構造変化の実態を調査してきたが、地域を取り巻く環境変化の速度が増し、解決の糸口がなかなか掴めない課題が出てきた。また、東日本大震災の発生や本格的な人口減少社会の到来・少子高齢化の急激な進展などにより、状況がさらに悪化する可能性が高い課題も明らかとなった。たとえば、民間の日本創生会議が2014年5月に発表した「消滅可能性都市」（2040年までに若年女性が50%以上減少する自治体）が話題となったが、過疎地や限界集落問題を飛び越して“消滅”の危機との見方はインパクトが強い。このままでは地域はどうなるのか。構造変化の先を見据え、何か将来を切り拓く可能性が見出せないだろうか。

そこで、アークでは、新年度の調査に向け、「潜在力」、「デザイン力」、「連携力」の3つをキーワードとした地域の価値創造について考察したいと考えた。

本号では、地域を取り巻く環境と各種基盤の変化を再確認するとともに、有識者による座談会や県外事例調査を通して得られた知見をもとに、自主調査テーマの考え方や、次号以降への指針を整理する。

第１章　地域を取り巻く環境及び各種基盤の変化
～今、なぜ価値創造か

１．地域の環境及び各種基盤の変化と課題

1990年代初頭のバブル経済崩壊後、成熟経済への移行という大きな潮流の変化が起こった。成長神話が次々と崩れ去り、皆が同じ価値観を持ち、同一の方向へと向かっていた「単軸型社会」から、多様な価値観を持つ人々が増え「多軸型社会」へと変わるなか、アークでは地域の様々な構造変化の実態を調査してきた。

しかし近年、本格的な人口減少社会の到来と高齢化の進展、グローバリゼーションの加速、情報インフラの発展、更には東日本大震災発生に伴う影響、環境・エネルギー問題の深刻化、社会インフラの老朽化問題など、環境変化が激しさを増し、地域を支えてきた各種基盤は大きく姿を変えている。今後はその流れが速まり、地域の課題が一層顕在化してくると予想される。

図１に、地域の各種基盤の変化と、それに伴う地域課題を例示した。

２．地域社会・産業基盤の変化

⑴ 社会基盤

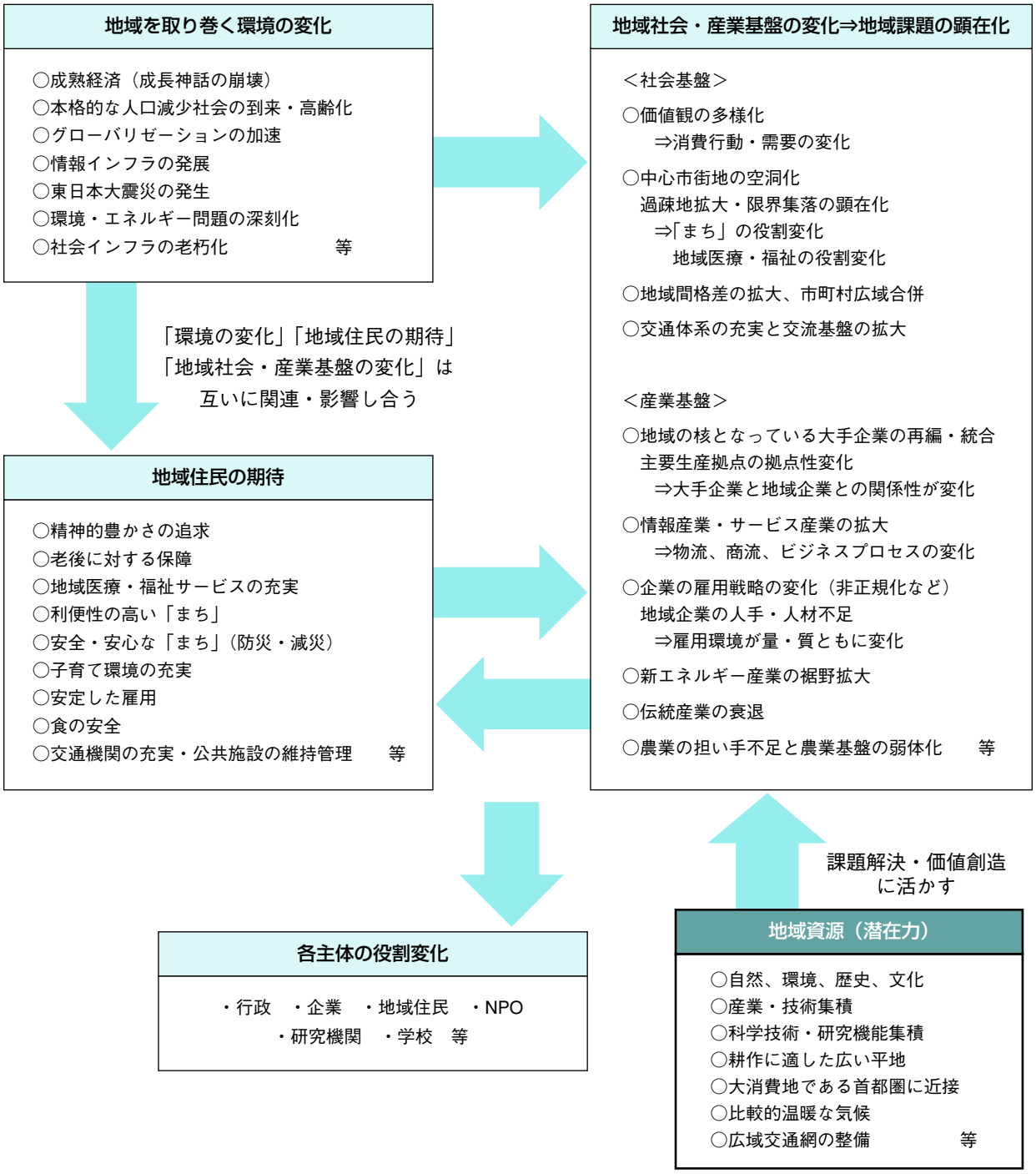
①価値観の多様化と消費行動や需要の変化

「単軸型社会」から「多軸型社会」へ転換し、価値観が多様化していると言われて久しい。更に、年齢や世帯構成の変化により、消費の中身、量、サービスの需要も必然的に変わり、多様化している。

②「まち」や地域医療・福祉の役割変化

高齢化に伴い「まち」の役割が変化している。利便性の高い居住環境を求める高齢者が増加すれば、中心市街地のあり方や、医療や福祉サービスの

図１　地域を取り巻く環境及び各種基盤の変化



需要（量・質）も変わってくるだろう。

③過疎地問題顕在化、地域間格差の拡大

本格的な人口減少社会が到来すると、過疎地・限界集落問題が顕在化する。存続が危うい地域、自治体が出てくる可能性も否定出来ない。地域間格差問題が深刻化し、市町村広域合併などの問題も出てくるだろう。

④交流基盤の変化と行動圏の拡大

広域交通網の整備に伴い、人々の交流基盤が拡大している。地域に受け入れた人々をどのようにもて

なし、地域の活力へ繋げるのか。地域の対応力が問われることとなる。

⑵ 産業基盤

①大手企業と地域企業の関係性が変化

地域の核となってきた大手企業の海外移転や拠点統合・再編により、地域企業との関係性が変化している。近年では企業規模間、業種間のみならず、企業間の業績格差が拡大している。地域企業の次の展開へ向けた対応力がこれまで以上に問われていると言えよう。

②商流・ビジネスプロセスの変化

情報インフラの発展、情報産業の重要度が高まるなか、物流や商流（所有権移転や代金決済、情報などの流れ）、管理、製造、調達、宣伝、販売などのあり方（ビジネスプロセス）の変化が加速している。それを見据えた経営戦略の構築が喫緊の課題となっており、ここでも地域企業の対応力が問われている。

③雇用環境が量・質ともに変化

上記の動きや企業の経営・人材戦略の変化に伴い、地域の雇用環境も変化している。圧倒的な雇用力を持つ企業の拠点性や経営戦略が変われば、雇用の量・質とも変わらざるを得ない。あわせて、非正規雇用増加の動きも相変わらず強い。足もとで、地域限定正社員制度を導入する企業が一部にみられるものの、全体の潮流が急激に変わる可能性は低いとみられる。

一方、建設や福祉の現場では人手不足が深刻化している現実もある。雇用のミスマッチ問題も相変わらず根強いが、今後の人口減少を考えれば、「人手そのもの」が不足する事態も予想される。女性や高齢者、外国人の活用を見据えた多様な働き方への対応を、より真剣に考える必要性が高まってこよう。

④エネルギーの需給構造の変化

地球環境問題に加え、東日本大震災発生により新エネルギーへの関心が高まっている。地域でも太陽光発電をはじめとして新規事業への参入が増えている。改正電気事業法の成立で電力小売が全面自由化となるなど、今後は、エネルギーの需給構造が大きく変化していく可能性もある。

⑤業種別にみた産業基盤の変化

商業の構造変化及び競争環境の激化

人口減少、需要構造の変化、競争の激化などに伴い、地域の商業を取り巻く環境は一段と厳しさを増している。商流やビジネスプロセスの変化を踏まえた新たな展開の模索が不可欠となっている。

伝統産業・地場産業に求められる新たな展開

地域には、伝統産業・地場産業と言われる集積が少なくないが、消費者ニーズの変化に伴い需要量は厳しさが増している。デザイン性や販売流通の見直しなど、新たな需要獲得に向けたアプローチが課題となっている。

農業の基盤縮小と経営的観点の導入

農業の担い手不足、耕作放棄地の増加、需要構造の変化に伴い農業基盤の縮小が著しい。収益性が低い農業生産だけでは立ち行かないケースが増えており、個々の農業生産者が農業を経営として捉えた展開を模索する重要性が増している。

3．地域住民の期待

①地域医療や高齢者福祉サービスの充実

高齢化に伴い、老後の社会保障や地域医療・高齢者福祉サービスの充実に対する地域住民の期待は高まっている。

②利便性・安全性の高い「まち」

高齢化が更に進行すれば、利便性の高いコンパクトシティへの希求が高まるとみられる。都市は郊外に拡散するのではなく、機能集約の流れが生まれる可能性がある。

東日本大震災後、防災・減災への関心が高まっている。災害に強い「まち」、安全・安心な「まち」の構築が期待されている。

③子育て環境の充実

少子化対策として、子育て環境の充実が期待される。子育て支援が充実し、地域に子育て世代や子ど

もが増加すれば、地域全体の活力にも繋がってくる。

④安定した雇用

大企業の統合・再編の流れは今後も続き、地域の雇用問題は一層顕在化してくるとみられ、安定雇用の維持・確保への期待は高まると予想される。

4．各主体の役割変化

各種基盤や地域住民の期待が変化する中、行政、企業、住民、NPO、研究機関、学校など地域の各主体の役割が変化している。

例えば、行政が主導してきたまちづくりに、民間企業や第三セクター（まちづくり会社）が参画し、民の力を活用して事業を推進する動きが広がっている（「JOYO ARC」14年４月号）。

5．今、なぜ価値創造か

茨城、そしていばらき圏域（※１）には、自然環境、歴史、文化、産業・技術集積、研究機能集積、大消費地である首都圏への近接性、構築が進む広域交通ネットワークなど、豊富な地域資源、そして豊富な「潜在力」がある。しかし、有効活用する具体的な方策が見出しづらいものや、個々に点在して繋がりが弱く、十分に力を発揮できていないものもある。

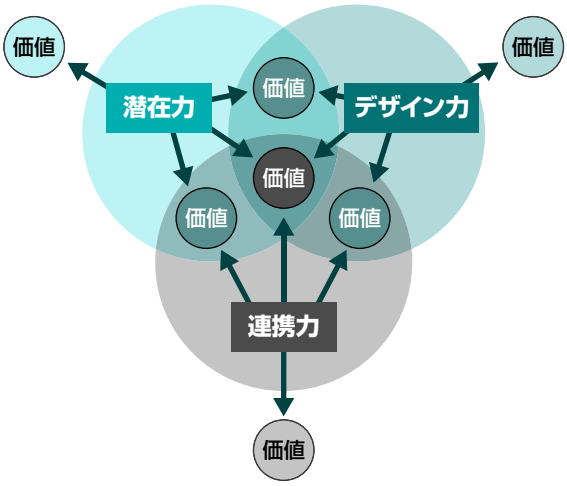
更に、環境や社会・産業基盤の変化により、地域資源が強みを十分に発揮できなくなっている状況もみられる。例えば、グローバル化に伴い、県内大手企業の事業再編が進み、周辺の中小企業の先行きに不透明感が増しているが、新たな受注先の開拓などは厳しい状況が続いている。

加えて、人口減少や高齢化など、今後一層深刻化する可能性が高い課題も増加している。

こうした状況から、「一度壊れたものを元に戻す」イメージが強い「再生」の視点だけでは、将来の地域の姿を展望しにくくなっている。希望ある将来の地域像を描き、実現していくためには、課題解決の視点だけでなく、新たな展開を模索する「価値創造」の視点が必要ではないだろうか。

新たな展開を模索するにあたっては、地域の「潜在力」、潜在力を掘り起こし、活かす方策を考える「デザイン力」、デザインした形を実行に移す各主体の「連携力」が必要となる。３つの力は、それぞれが価値創造に繋がるとともに、組み合わされることで相乗効果を発揮し、より大きな価値を生み出す可能性が生まれる（図２）。

図２　「潜在力」「デザイン力」「連携力」を活かした「価値」創造のイメージ



３つの力が重なる部分では、より大きい価値が生まれる可能性がある

以上を踏まえ、次章以降では、有識者による座談会や県外事例調査から、いばらきの「潜在力」、「デザイン力」、「連携力」とはどのようなものか検討するとともに、その活かし方を探る。そして、「いばらきの価値創造」（希望ある将来のいばらき像）とは何かを考察し、それを実現していくための、今後の調査の視点を得ることとしたい。

（※１）いばらき圏域……茨城県及び影響が及ぶ栃木、千葉、埼玉、福島、群馬などの周辺地域

第2章　座談会「いばらきの価値創造 ～潜在力、デザイン力、連携力を活かして」

今年度調査に向けて、いばらきの潜在力、デザイン力、連携力の捉え方、今後の調査の方向性について、2014年５月、有識者による座談会を開催した。

座談会のテーマは以下の５つである。

1）年度テーマの意味合い
2）参加者の問題認識・これまでの取り組み
3）新たな価値創造の先進事例
4）これから価値創造が期待できそうな分野
5）いばらきの価値創造に向けて

参加者は、以下の方々である。（敬称略）

〈モデレーター・司会〉
蓮見　孝
札幌市立大学
理事長・学長
筑波大学名誉教授・
客員教授

川上　美智子
茨城キリスト教大学
大学院
生活科学研究科長

横田　能洋
茨城NPOセンター・
コモンズ
常務理事・事務局長

林　貞夫
株式会社日立ライフ
取締役
不動産事業本部長

野澤　勝
茨城県商工労働部
参事兼産業政策課長

１．座談会発言要旨

⑴ 常陽アーク自主調査年度テーマの意味合い

テーマ選定の背景

蓮見　本日の司会進行を務めます蓮見です。よろしくお願いします。

まず始めに、常陽アークの今年度の自主調査テーマとして、「いばらきの価値創造」が選定された背景について述べてみたいと思います。

少子高齢化や人口減少による過疎化、グローバル化が急速に進展する中で、地域には解決すべき構造的な課題が次々と生まれています。今後地域が存続していくためには、地域課題を１つずつ丹念に解決していくだけでなく、それらを乗り越えて未来を切り拓き新たな可能性を導き出す意欲的な取り組みが必要です。そしてそうした動きを一過性のものとせず、スパイラル的に高めていく持続的なサイクルを生み出すことが重要です。

具体的な方策の１つとして、「地域の持てる様々な力を再編していくべきではないか」という発想が生まれてきています。以前は、国や大企業のような大きな「エンジン」が牽引する動きに乗っていれば、地域は１つの方向に発展してきました。しかし予測困難な今日の状況では、ことはそう単純にはいきません。

この討論を進めていく前提として、時代の方向性が大きく変容していることを掴んでおかなければなりません。

１つ目は、社会特性の変容です。高度経済成長を謳歌していた時代とは異なり、今は産業・経済・消費という巨大な単軸の価値観だけで社会が動いているのではなく、自己実現に繋がるような、小さくともこだわりの強い多軸的な価値観が併存し、しかもそれぞれの軸が連携し始めています。

２つ目は、行動特性の変容です。現代社会はフォーディズム（※２）に導かれて、分業による効率化が進み、「ノルマの達成に向けて、分刻みで頑張る人が評価される」というアウトプット重視の概念が定着しました。しかし、アウトプットだけでなく、プロセスをも重視しようとするプラティーク（※３）な実践も重視されるようになってきています。細分化された業務の一部のパーツを担うだけでなく、自分を活かせる仕事を自ら創造・運営する起業力が注目されています。

３つ目は、価値特性の変容です。米国の心理学者A・マズロー（※４）は、「低次元から高次元へとステップアップしていく欲求」の特性に注目しました。まさに人々の価値観は、量から質へ、そして質から物語性、すなわちモノの背景にある曰く因縁（※５）や神話性に目が向けられるようになりました。

一局集中を是としてきた価値観が、多様化により変質し、都市に集中してきた人々のまなざしが、地域に向けられ始めている兆しも感じられます。

「いばらきの価値創造」とは、地域の復権をめざし、また地域発の新鮮な価値創出を目標に置いて、いばらきという地域自身がその動きを自主的、主体的に創り出していくこと、と捉えます。

（※２）フォーディズム …… 米国のフォード・モーター社が開発した生産システム。ベルトコンベアを中心に、製品の単純化・部品の標準化などにより大量生産を可能にする。

（※３）プラティーク …… 日常的な慣習によって引き起こされる行動。成り行き。目的が不明確で、多様な価値に基づくため、成果で優劣を評価せず、プロセスを重視する。

（※４）アブラハム・マズロー …… 自己実現、創造性、価値、倫理など、従来の心理学と比べより人間的なテーマを使う「人間性心理学」を提唱。「マズローの欲求段階説（自己実現理論）」では、人間の欲求を５つの階層に理論化し、低次の欲求が満たされると、より高次の欲求が出現するとした。

（※５）曰く因縁 …… 深いわけ、こみ入った事情。

３つの方法論

蓮見　今年度の調査では、地域の価値創造を実現していくための方法論として、「潜在力」、「デザイン

力」、「連携力」の３つが示されています。

「潜在力」は、地域の中に残存・潜在している多様な資本や資産、技術などのことです。

「デザイン力」は、大きく２つに分けられます。１つ目は、イノベーションを起こす「発想力」。２つ目は、潜在、分散している諸要素を効果的に繋げ、１つの個性あふれるまとまりに編み上げる「構想力」です。

「連携力」とは、全体性があるものを分割・分業化し効率化を推し進めてきたフォーディズムの対局にある概念であり、小さいけれど全体性を持ち自立的に動ける者同士が、ハイブリッドに高め合い、新たな価値を生み出そうとするパワーです。

地域に潜在、分散しているパワーを掘り起こして繋ぎ合わせ、より強い構造に編み上げていこうとする調査活動は、まさにタイムリーなものだと感じています。

⑵ 「価値創造」を考える際のキーワードとは

蓮見　まず、「いばらきの価値創造」を考える際のキーワードについて、問題意識や取り組んできた活動を踏まえながらご紹介頂きたいと思います。

川上さんからよろしくお願いします。

人づくりと人の活用

川上　蓮見先生がご指摘のように、私も、時代が大きく変容していると日々実感しています。特に、結果主義からプロセス重視という行動の変容は、私自身も大事にしていきたいと強く思っています。

いばらきには資源、潜在力が数多くありますが、通常、その価値は目に見えません。価値創造とは、潜在力を可視化しようとする試みだと捉えています。

さて、「いばらきの価値創造」のキーワードとして、私は「人づくりと活躍の場づくり」を挙げたいと思います。

茨城キリスト教大学は、女子学生が８割弱を占め、大半が県内の学生です。大学も一企業なので、企業としての経営改革を見据えたとき、当然、女性の生き方の変化を念頭に置くことになります。当大学では、1990年代後半から00年代にかけて、女性が地域社会で働き続けるための専門的人材養成をコンセプトに掲げ、教育面の大きな方向転換を図りました。

具体的には、定員500名の短期大学を廃止すると同時に、教師、看護師、管理栄養士、社会福祉・臨床心理に関する人材を養成する学部・学科を新設しました。地域ニーズにマッチしたこともあり、志願者は増加傾向にあります。地域の担い手となる人材養成のシステム整備が、本学の基本になると考えます。

また、少子化の流れの中では、地域に若い女性の働く場、定住できる環境を創ることが何より重要です。それは、生活基盤安定による個人の幸福のみならず、社会レベルでみれば地域力の向上に繋がります。若い人の働く場がある事が、地域の持続性に関わってくるのではないでしょうか。

蓮見　価値創造に向けて、地域の一番重要な資産、潜在力は人材とのご意見です。特に、次世代を担う若い人が、地域で最大限力を発揮できる環境、あるいは一歩進んで夢を持てる魅力的な地域環境を創ることが大切ですね。

科学技術創造立国の一翼を担う

野澤　「いばらきの価値創造」のキーワードとして、産業政策の立場からは「科学技術創造立国に向けた広域連携」を挙げたいと思います。

我が国には優れたものづくり技術がありますが、勢いのあるアジア諸国等と競争していくには、一段上の技術レベルを持つ科学技術創造立国を目

指す必要があります。

その中心は、頭脳の集積地である首都圏です。一方、本県も、科学技術創造立国の一翼を担うべく、首都圏全体と連携した上でのポジションを確立していくことが重要です。

本県には、科学技術研究拠点の集積、鹿島や日立のものづくり技術が集積しており、陸・海・空の広域交通ネットワークという潜在力もあります。これらを活かし、首都圏の頭脳・技術の集積と連携していくことが可能です。

昨年秋、１都10県８政令市の首長や企業の経営者等をメンバーとする「関東地方産業競争力協議会」が設置され、本年３月に産業競争力強化戦略がまとめられました。その戦略では、本県のつくば国際戦略総合特区や群馬がん治療技術地域活性化総合特区など、がん治療に関する取り組みを行う複数の特区が連携し、それぞれの強みを活かすよう検討すべきと位置付けられています。

グローバル化が急激に進展する中で、地域が生き残っていく為には、広域連携が不可欠です。県としても、多様な連携について更に検討していきたいと考えています。

そのような広域連携あるいは業種間の連携を整理するための戦略が「デザイン力」、戦略を推進する為に必要な力が「連携力」と捉えています。

蓮見　中央省庁と大企業が手を組んで、護送船団方式で産業振興を図ってきた時代から、地域が競い合って知恵を出し合い、イノベーションの風を興し、地域の基礎体力を高めていく時代へと変化しています。１つの県を超えたより大きな連携スケールで地域産業が動いていると、改めて知ることができました。

人が集まれる場所、定住できる場所を増やす

林　日立ライフとして「いばらきの価値」について考えたところ、「人が集まれる場所、あるいは人が定住できる場所づくり」というキーワードが挙がりました。

当社は、主に県北部で不動産事業を展開しています。目下の最大の関心事は、日立市の人口減少問題です。現在、日立市の人口は合併した旧十王町と併せても18万6,000人で、1960年代前半の水準まで落ち込んでいます。

例えば、日立市の会瀬町には200戸以上の従業員社宅がありましたが、従業員の住宅施策が社宅中心から持ち家中心に移行したことや、社宅の老朽化により、入居者がほとんどいなくなり廃墟同然となってしまいました。

そこで当社は、人の集まる空間、まちづくりを考え、同地区の再開発事業に取り組みました。単に家を建て直したのではありません。「人が暮らしやすい環境とは何か」を地域の方々と検討し、元々同地区にあった銀行、郵便局などに加えて商業施設や病院などを誘致した結果、最適な生活基盤の小さなコミュニティが形成されました。生活基盤が整ったことで住民の利便性は向上し、商業施設や医療機関の誘致は、雇用の確保にも繋がっています。今では、住宅地として日立市内で人気の高いエリアとなっています。この地域開発は現在も継続中です。

蓮見　人が集まり、定着できる場所こそ価値だというお考えです。私も、これまで茨城や札幌で、様々なまちづくり事業に関わってきましたが、人を集め、更に定住してもらうのは本当に難しいと実感しています。新たなコミュニティの創成が求められますね。

多様な人材を活かす場をつくる

横田　「いばらきの価値創造」のキーワードとして、「地域に眠っている多様な人材」と、「多様な人材の活躍の場づくり」を挙げます。

コモンズのミッション（使命）は、NPOの立ち上げ支援の他、産業界、労働界、大学、行政と市民団体を繋ぐ橋渡し役を担うことです。

最近では、若者のニート問題への対応、定住を目

指す外国人支援、福島からの震災避難者支援などの社会的排除（※６）問題、地域の課題に関して、地域の団体や企業とのコラボレーションによる活動も行っています。

例えば県内では、約1,700名の外国人の子どもが小中学校に通学しています。会話は出来るのですが、読み書きが苦手な子どもが多く、高校入試や企業の採用試験には不利な実態があります。子どもたちはバイリンガルとして、まさにグローバルな人材となる素地を持っており、日本語が話せない人たちと決め付けてしまうのは非常にもったいないことです。

水産業や農業を支える外国人も多く、いばらきには多様な人材が存在しています。しかし、ダイバーシティに配慮する仕組みが無ければ、様々な職種で活躍出来るようになりません。

女性やシニア、様々なハンデを持った方々を含めた多様性を活かすことが潜在力であり、その方々に合った制度や仕事や場所を創るのがデザイン力、具体化のために様々な組織がそれぞれ工夫し、力を合わせていくことが連携力と考えます。

（※６）社会的排除…… 失業、貧困、差別的待遇、言語能力不足、知識不足などにより社会から孤立し、社会の構成員が等しく享受できるはずの公共サービスなどを受けられない状態。

蓮見　1,700人の外国人の子どもたちは、放っておくと学校の勉強についていけなくなってしまう可能性があります。しかし視点を変えれば、地域にとって強力な人材たり得るのです。川上先生の話しにもあったように、人は最も大事な資源であり、潜在力の源は人だと感じます。

皆様の話しを聞きながら、地域がより良くなるためには、とにもかくにも人々がわくわくするプログラムを創造することが大事だと思えました。人々の価値観は多様化していますから、様々な視点に立った多様なプログラムが立ち上がれば良いのですが、複雑多岐にわたる様々なものを同時並行的に高めるマネジメントは困難を伴います。支援の仕組みとしては、やはり連携して１つのまとまりあるものを創り出す仕組みづくりが大事なテーマになってくると思います。

⑶ 新たな価値創造の先進事例

蓮見　次は、「潜在力」、「デザイン力」、「連携力」を活かした動き、先進事例についてお聞かせ頂きたいと思います。

食に関する地域連携

川上　最近の大学は、中小企業、行政など地元の方々が非常によく来訪しています。私もそうした方々の相談に応じ、食に関する様々な取り組みを行っています。

いくつか事例を紹介しましょう。日立市と本学で、季節性のある生シラスを材料としたビスケットを商品化したことがあります。シラスを通年で活用するために、まず日立市は冷凍保存施設の整備を行いました。最近ではビスケットのみならず、その冷凍保存技術を使った生シラス丼が、Ｂ級グルメとして販売されています。

また、日立市の「奥日立きららの里」にモンゴルのグミの木であるチャチャルガンが植栽されているのですが、葉の機能性研究を行い、沙棘茶（※７）として商品化しました。

更に、ひたちなかテクノセンターからは、干し芋研究の要請がありました。干し芋はカビやすいのですが、チョコレートをかけるとカビないという提案をしたところ、様々な商店が競って多様な商品を作るようになりました。各社の取り組みは、「ほしいも学校」（※８）という地域の協同プロジェクトに繋がりました。

産学官連携で中食を研究した際は、地元スーパーのお弁当を開発しました。健康に配慮したお弁当を提案したところ、今では同様の取り組みを行う店が

次々と出てきています。

我々が少し種を播くと、それを見た他の事業者が自分達もやろうとする、新たな動きが拡がってきます。そういった波及が大事です。

ただし、流通・販売との連携が不足しており、事業化するのは相当大変だと実感しています。今後は、連携力をつけていく必要があります。

（※７）沙棘茶 …… 中国の飲料茶。ビタミンA、C、ポリフェノール類などの抗酸化成分を多く含む。

（※８）ほしいも学校 …… デザイナーの佐藤卓氏を中心に、地場企業やひたちなか商工会議所、㈱ひたちなかテクノセンター、生産組合等が連携し、干し芋の研究開発を通じて地域の環境や歴史を考える協同プロジェクト。ブランドデザインとして、2011年度のグッドデザイン賞（公益財団法人日本デザイン振興会）を受賞。

蓮見　多様性を尊重しながら、それを束ね価値化する仕組みが重要ですね。一人ひとりが様々な事を考えているだけでは、それで終わってしまいますが、束ねて１つのまとまりにすると強い力になります。

場合によっては新しい産業が起こることもあり得るでしょう。

私が北海道で注目しているのは、「クラスター」という考え方です。

例えば、ワイナリーが点在している地区があります。各ワイナリーにはそれぞれの良さやこだわりがあるのですが、束ねてワインクラスターという地域的なまとまりをつくりPRすると、「北海道のあの地域はワインの名産地だ」というイメージが形成され、人や商機が集まってくるようになります。

北海道は、繋いで事業化する取り組みが非常に多く、活発に動いています。一方、いばらきはそうした仕組みが少なく、連携力が弱いと感じます。

豊かな地域資源の活用

野澤　本県は農業産出額が全国第２位で、農作物の一大生産拠点です。川上先生から「ほしいも学校」の話もありましたが、特に干し芋は国内シェアが圧倒的に大きく、土産品、贈答品として高い評価を得ています。

県としても、豊かな農産物を活用し、付加価値の高い農産加工品の開発や販売といった６次産業化や、農商工連携に取り組んでいます。

具体的には、地域資源の活用や農商工連携に携わる推進員を配置し、ニーズやマーケティング調査を実施したり、マッチング会を開催するなど、農商工連携に繋がる新たな案件を発掘しています。

こうした取り組みについては、県のホームページやインターネットテレビ（いばキラTV）、あるいは、アンテナショップ（東京都銀座の「茨城マルシェ」）などを活用してPRしています。

また、新商品や新サービスの開発に対し、「いばらき産業大県創造基金」という助成制度を創設し、継続的に支援を行っています。具体的には、新たなビジネスプランやコンセプトづくりに対する支援、新たな商品やサービスの開発に対する支援、そして本県での創業に対する支援などがあります。

本県の豊かな資源を活用した新商品開発、新事業の展開を支援することで、産業競争力の強化を図っていきたいと考えています。

蓮見　北海道でも干し芋の認知度は高いのですが、道内の生産が増えるに従い、茨城と干し芋を結びつけて捉えられる人は少なくなっています。モノとして捉えれば、“たかがイモ”ですが、神話性を意識すれば、“されどイモ”となります。干し芋の種類、作り方や味の違い、料理法など、その文化的背景についてしっかりとPRするべきです。「いばらきは深いね」と言ってもらえるようなプロモーションをおこなっていきたいですね。

健康いきいきまちづくり

林　ひたちなか市で取り組んでいるまちづくりの事例を紹介させて頂きます。ひたちなか市では、行政、日立製作所、地域住民と当社が一体となってまちの課題に向かい合い、その解決に取り組んでいます。

開発地区は石川・青葉地区という、勝田駅から１km弱の所です。元々社宅があったエリアですが、日立市と同じく、中心街にも関わらず社宅が無くなり、過疎化が進んでいました。公園や住居地、未利用地が点在し、整備されておらず、住民の高齢化も課題となっていました。

同エリアでは、日立製作所が建てた病院（旧日製水戸総合病院）が、市の中心医療センター的な役割を担ってきたのですが、老朽化し建て替えの必要性が出てきました。中心市街地活性化の目的もあり、2006年にまちづくり協議会が発足して、地域住民、行政、民間で議論を重ねてきました。そこで生まれたテーマが「健康いきいきまちづくり」です。建て替えられる総合病院（現日製ひたちなか総合病院）を中心に、誰もが健康でいきいきと安心・安全に暮らせるまちを目指すこととなりました。

まず、住居、病院、公園、健康を増進するスポーツ施設などのエリア分けをしながら、ゾーニングをもう一度整理し、「健康いきいきロード」として幅員８メートルの道路整備を実施しました。単なる散歩道ではなく、様々な器具を配置し、散歩の途中に簡単な体操や運動が出来ます。「健康いきいきロード」を介して有機的に結合したまちづくりを目指したのです。その結果、病院を中心に、商店や当社が運営するスポーツ施設等が集積した、500戸以上の規模の新しいまちが出来つつあります。

高齢者向け施設として、総合病院と連携を図ったサービス付き高齢者向け住宅も検討中です。新しいまちには小さい子どもも大勢おり、子どもとお年寄りの遊び、交流にも繋がっています。

このように、様々な形で連携がうまく取れているエリア開発となっています。

蓮見　明快なテーマのもとに各主体が連携し、総合的に開発されており、地域の課題解決に繋がるとても良い事例です。

地域づくりにおいては、明快なテーマの設定が重要だと考えています。無数の事象を１つのテーマ・コンセプトの下に整理すると、何をすべきかがはっきりします。やるべき内容が決まって、初めて必要な人材が集まってくるのです。

異業種交流会のような場を設けても、名刺交換だけでは何も始まりません。テーマ性を持った意図と目的が必要です。そしてテーマ性を検討するために、デザイン力が重要となってきます。

受け入れた人材に活躍の場を提供

横田　四国の事例を紹介しましょう。徳島県の山間部にある神山町は、人口約6,000人の林業を中心とした高齢化が進む典型的な過疎地でした。しかし今、ネット環境さえあればどこでも仕事ができるIT企業の若者が、民家をサテライトオフィスに改装し、次々に拠点を構えて活動しており、脚光を浴びています。地元の人が使っていない古民家でも、この風景の中で仕事がしたいとか、半分農業をしながら仕事をしたいという人には沢山の可能性があるのです。

今では、パン屋や芸術家など、若者の移住者も増えているそうです。パワーのある若い人達が地域にやってきて、地元で何かしたいという方もその輪に加わり、互いに刺激を受ける環境が生まれつつあります。

Topic 「創造的過疎」の実現に向けて ～特定非営利法人グリーンバレー（徳島県名西郡神山町）

NPO法人グリーンバレーは、2004年に設立し、「日本の田舎をステキに変える」をミッションとして、空き家再生やアーティストの滞在支援、人材育成、道路清掃等の様々な活動を行っている。

グリーンバレーの前身は、1991年から同町で取り組まれてきた国際交流運動にさかのぼる。海外の芸術家を招き、アートの力で国際交流を進めようとする「アートインレジデンス」などの取り組みは、外部の人間を迎え入れる土壌や、自らの手で町を良くしていこうとする町民の姿勢に繋がっている。

移住支援については、町の移住交流支援センターと連携しながら、移住を「創造的過疎」を実現する手段と捉え、町を理想の形にするため何をすべきか逆算し、布石を打つことを活動の方向性としている。

例えば、高齢者に偏った人口構成を改善するには、子どもを２人連れた若者世帯が、毎年５世帯移住してくる必要があるとの試算に基づき、若い夫婦や起業家に優先的に家・土地を貸与し、移住を促進する。その際、同時に雇用の場づくりを図り、若者が働きながら暮らす「ワークインレジデンス」の手法を取っている。雇用については、産業構造などを踏まえて町で必要としている職業（業種）を考慮し、業種や企業を逆指名して、立地企業を公募している。

また町内では、2011年の地上波デジタル放送移行に伴い、徳島県が中心となってケーブルテレビ兼用の光ファイバー網が整備されており、全戸で光回線が使用可能である。

こうして、町やNPO法人が一体となった手厚いサポートや、まちや町民の雰囲気、優良なネット環境などに魅力を感じた都内の事業者が、町内に事業所を設ける動きが続いている。2011年度には、町の人口が初めて12人の社会増（転出者数よりも転入者数が多い状態）となった。

（『JOYO ARC』2013年４月号調査「復興へのみち～県北中山間地域の現在（いま）」でのヒアリング記事を基に再構成）

⑷ 価値創造が期待出来そうな分野、事項

蓮見　次に、これからいばらきで価値創造が期待できそうな分野、事項についてお聞かせください。

高付加価値の農林水産物加工品

川上　先程から農林水産物資源が豊富である点が挙げられていますが、現在、国では食品表示などの規制緩和を検討しており、いばらきにとってはチャンスとみています。規制緩和によって、様々な効能や効果を謳えるようになるからです。機能性を活かした高付加価値の農林水産物加工品をつくる際に、つくばの野菜茶業研究所などのノウハウをしっかり利用することが大事です。

また、文化や芸術、自然、歴史などの豊富な資源を結び付け、物語性を創って観光に繋げることも可能だと思います。

超高齢社会の中で、福祉分野で質の高いサービスを提供するのも１つの方向でしょう。

更に、企業単独で商品開発を行うだけでなく、地域内連携により力を合わせて取り組み、プロセスを楽しみながら新しいものをつくり出していければ、いばらきを活性化させる大きな力になると考えます。

成長分野への県内企業の進出

野澤　今後、需要の拡大が見込まれる成長分野として、県では、次世代自動車、環境・新エネルギー、健康・医療機器、食品の４分野を掲げています。これらの成長分野への進出を促進するために、2010年６月に、県内の産学官を結集した「いばらき成長産業振興協議会」を設立しました。設立時の会員企業数は202社でしたが、今年４月の会員数は520社を超えました。

同協議会の活動成果として、つくばの研究機関が発見した乳酸菌を使用したヨーグルトの製品開発事例や、これまで海外に発注されていた大型洋上風力発電施設の部品を県内企業が受注した事例などがあります。

今後は、医療・介護といったサービス産業と結び付いた新たなサービス・システム・機器の開発支援や、研究機関・ベンチャー企業とものづくり企業のコラボレーションによる新たなサービス・ビジネスなどのイノベーション創出などについても検討し、成長分野における新たな価値の創造に取り組みます。

一方で、東京からの近接性やつくばの最先端の科学技術といった潜在力を活かしながら、ソフト産業の裾野を広げ、コンテンツ産業などの振興も検討していきます。

こうした取り組みにより地域情報の発信を促進すれば、観光などでの地域の活力向上にも繋がるでしょう。また、クリエーティブな人材の集積が、新たな産業の創造やライフスタイルの提案に繋がれば、従来と異なる、我々の予期しないような新たな価値創造も期待できるのではないでしょうか。

自然や文化資源と交通インフラとの連携

林　これから価値創造ができる分野、事項を考えてみると、いばらきには、研究学園都市、東海村の原子力研究施設等のクリエーティブな部分の他、ローズポークやメロンなど豊富な一次産業があります。立派な港や茨城空港などのインフラに加え、歴史、自然、文化資源も充実しています。

問題なのは、それぞれが独立していて、有機的に結合されていない点です。

昨年、高尾山に行きましたが、東京都心から山の登山口まで電車１本で行けるというアクセスは最高です。山ガールで大変混雑していました。一方、筑波山は、つくばエクスプレスがつくばの中心部まで来ているのみです。

連携力、デザイン力をもう少し活かして様々な取り組みを行えば、いばらきの価値は更に向上すると思います。

いばらきの応援団となる一時的滞在者

横田　災害でやむを得ずいばらきに来ざるを得なかった方も含めて、「移動生活者」という概念が重要です。一時的な滞在でも、市民権、活躍の機会、正確な情報提供などが保証され、誰もが居場所を持てる地域にすれば、その方々は地域の力になるだけでなく、いばらきを離れた後も応援団になって頂けるでしょう。

例えば、留学生がいばらきで就職したいと考えた際は、企業の協力が不可欠です。就職した外国人が日本式のビジネスを学び、やがて母国へ帰国したとしても、いばらきで学んだ技術やサービスが世界に広がれば、いばらきの価値は高まっていくのではないでしょうか。

また、外国人が起業する際の支援を厚くすれば、多様性を活かしたビジネスも地域の中で生まれやすくなります。暮らしやすさに加え、様々な国の方がやりたいことを実験させてもらえる地域は、将来的に価値が上がっていくと考えます。

震災前、福島の南会津グリーンストッククラブというNPOが、鉄道会社と連携して、電車に自転車を積んで乗車できる試みを行いました。自転車愛好

家が、山などの自然の中で楽しみ、地域にお金を落とすという一種の観光です。

いばらきにも、自然豊かなフィールドに憧れ、車に自転車を積んで来る方や、映画の撮影で訪れる人がいます。そういう方々がもっと来やすくなるよう、利便性を高める必要があるでしょう。

地域の活性化には、人を受け入れる寛容性が不可欠です。いばらきには、様々な人を受け入れる素地があります。その方々の声に耳を傾け、活躍しやすい環境をつくることが大切だと感じます。

⑸ いばらきの価値創造の方向性

蓮見　では、最後に、いばらきの価値創造の方向性について、皆様のお話を基にまとめてみたいと思います。

１つ言えるのは、環境の変化、基盤の変化をむしろチャンスと捉える発想が必要であるということです。その上で、地域内でクリエーティブなプログラムを編み上げていく意味で、皆様のお話から、「いばらきクリエーティブ」というテーマが連想されました。

いばらきクリエーティブに向けて

蓮見　「いばらきクリエーティブ」には、次のような要素がありそうです。

コンセプト：「先端と神話の同居」

１つ目は、先端と神話の同居です。

いばらきは、大手総合電機メーカーの創業の地で、ここに大きな産業クラスターが形成されてきました。また、建設機械メーカーや自動車メーカーなど大手企業の進出も相次ぎ、国内有数の産業拠点になっています。同時に、研究学園都市も立地するなど、我が国の先端技術、先端産業が生まれる素地を持ち合わせています。

一方、穏やかな気候の下、万葉の昔から人が住み続けており、常世の国、豊穣の国と呼ばれて数々の神話が語り継がれています。

このように先端と神話が同居している地域は、日本全国をみても希です。ここに「いばらきクリエーティブ」の特質が見られます。

キーワード：「健康、安全、食」

２つ目は、健康と安全と食です。いばらきは、食の豊かさ、温暖な気候、おだやかな気質など、健康、安全、食に関して素晴らしい地域です。

例えば、発酵食品の納豆は栄養バランスに優れた理想的な食として有名ですし、干し芋は、スイーツ王国である北海道のどのスイーツよりも味が勝っていると思います。いばらきは食の先進地だとさえ感じます。

こうしたことから、いばらきの健康、安全、食を世界に向けて発信し、体験してもらう試みも非常に有意義でしょう。

推進体制・手法①：「地域の社会的責任」

３つ目は、貢献するという意識です。CSRとは、コーポレート・ソーシャル・レスポンシビリティー、企業の社会的責任という意味ですが、これをカントリー・ソーシャル・レスポンシビリティと読み替えれば、地域の社会的責任とも捉えられます。行政、企業、住民、教育機関、金融など地域の人々が協力し、社会に貢献できる仕組みをつくることは、地域イメージの訴求にとって、非常に大切な要素ではないかと思います。

北海道には「六花亭」という有名な製菓会社がありますが、ガーデン好きの人なら１度は行きたいと思うほど素晴らしい「六花の森」という庭園兼工場を整備しています。これは地元企業が、荒野を綺麗な森に蘇らせるという使命感の表明として、多大な資金投入により築いたものです。大勢の人々が訪れる旭川－富良野－十勝を結ぶ北海道ガーデン街道

に位置しており、この地方の象徴的存在となっています。

いばらきにもこうした活動が増え、「いばらきクリエーティブ」に繋がることを期待したいと思います。

推進体制・手法②：「有機的に繋ぐデザイン力」

４つ目は、点在、偏在するものを有機的に繋ぐデザイン力です。いばらきには、誇れる優れものが多く存在するのですが、１つの繋がりとして結び付けられていません。それぞれを繋ぎ、潜在化しているものを顕在化すれば、より大きな力となるはずです。

例えば霞ヶ浦。周辺12市町村には、それぞれの自然風景や歴史・文化、そして生活の営みがあるのですが、それらを生かし、水郷筑波国定公園として、イギリスの湖水地方のような魅力的なエリアに磨き上げようとする活発な動きがみられないのは残念です。

推進体制・手法③：「参画の仕組みと持続性」

５つ目は、地域の人々が参画できる仕組みと、それを持続させる仕組みづくりです。住んでいる人々が輝き、魅力的な地域となるためには、これが欠かせません。

これまでも、地域で様々な人が多様な活動をしてきました。それらは継続されているものの、なかなか育たないことが課題となっています。それらをさらに持続・継続させ、地域の価値として生かしていくためには、資金や雇用、ネットワークを生み出す「事業化」の検討が不可欠です。

そのような観点に立つと、地域内で人々が参画できるテーマ性を持ったプロジェクトの検討・立ち上げ、プロジェクトを継続するための事業化、そして成功モデルを生みだし検証して、そのノウハウをよりレベルの高いモデルづくりに繋げるなど、いわば地域内のPDCAサイクル（※９）を上手く回し、好循環をつくる仕組みづくりが重要となってくるでしょう。各主体がどのように役割を分担して、どのように連携して行くのか、まさにこの点が問われます。その鍵となるテーマの１つが、「いばらきクリエーティブ」ではないでしょうか。

今後、前向きに未来を見つめて、様々な試みが花開くことを切に希望し、座談会を終了したいと思います。

本日はありがとうございました。

（※９）PDCAサイクル …… Plan（計画）→Do（実行）→Check（評価）→Action（改善）の４段階を繰り返しながら業務を継続的に改善し、事業活動を円滑に進めるための手法。

2．座談会における論点の整理

座談会における各有識者の発言を、以下のように整理した（表１）。

川上氏からは、潜在力として、人の重要性や、人づくりの重要性が指摘された。また、今後新たな価値創造が期待できる分野として、地域資源を「健康」や「食」と組み合わせた展開が示された。

野澤氏からは、産業政策の立場から、技術集積や東京からの近接性を強みとして、いばらきが科学技術創造立国の一翼を担うとのビジョンが示された。また、新たな価値創造の方向性として、県が成長分野として掲げた４分野に加え、コンテンツ産業などの新産業の種を掘り起こし、育てていきたいとのことであった。

林氏からは、これまでの日立ライフによる不動産事業を基に、まちの全体像を構想し、具現化していくプロセスが例示された。議論を通じ、価値創造に向けて、テーマやコンセプト設定の重要性が指摘された。

横田氏は、地域の潜在力は人であるとの認識は川上氏と同様であるものの、更に一歩踏み込み、「一時的な滞在者」を潜在力として見直そうと指摘する。これまで、アークが地域調査等を通じてみてきた、いばらきの応援団（ファン）を増やしていく事の重要性が改めて認識された。

蓮見氏からは、こうしたキーワードを総合した１つのコンセプトとして「いばらきクリエーティブ」が示された。

次章では、座談会で提示された事例やキーワードを踏まえながら、既に具体的な取り組みを進めている先行事例にヒアリング取材を実施し、いばらきの価値創造に向けた調査のヒントを探る。

表１　座談会における論点の整理

	価値創造のキーワード	注目している事例	今後期待できそうな分野
川上	■人づくりと活躍の場づくり 若者・女性の活躍	■食に関する地域連携 一つの種が様々な事業に波及 事業化・販路確保が課題	■高付加価値の農林水産物加工品 健康・食・安全 伝統・文化 福祉産業
野澤	■科学技術創造立国に向けた広域連携 日立、つくばなどの技術集積 広域交通ネットワーク	■豊富な地域資源の活用（農業） ６次産業化等	■成長分野への県内企業の進出 次世代自動車、環境･新エネルギー、 健康・医療機器、食品の４分野 コンテンツ産業
林	■人が集まる場・定住の場づくり 日立市のまちづくり まちの生活機能をデザイン	■健康いきいきまちづくり ひたちなか市のまちづくり テーマ設定の重要性	■自然や文化資源と交通インフラとの連携 高尾山のアクセス性
横田	■多様な人材を活かす場づくり 外国人、ニートの若者 活かし切れていない人材	■受け入れた人材の活躍の場提供 徳島県神山町の取り組み	■いばらきの応援団となる一時滞在者 外国人留学生 観光客

蓮見	■いばらきクリエーティブ ・先端と神話の同居 ・健康・安全・食 ・地域の社会的責任 ・有機的に繋ぐデザイン ・参画の仕組みと持続性

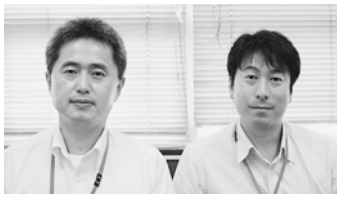
第3章　3つの力を活かした「地域の価値創造」の先行事例

本章では、潜在力、デザイン力、連携力の３つの力を活かした地域の価値創造の先行事例として、福島県会津若松市、静岡県静岡市で進んでいる取り組みを取材した。ヒアリングを基に、３つの力を活かすためのポイントや課題、対応を探り、いばらきでの「価値創造」のヒントを得る。

１．スマートシティ会津若松

福島県会津若松市は、13年２月、震災復興から、持続可能な地域社会を目指す「スマートシティ会津若松」の考えを公表した（※10）。産官学連携体制の下、スマートメーターの実証的な導入や、各分野の情報を「見える化」する取り組みなどを進めながら、「新たな会津若松市」の形成に向けてスタートした。

「スマートシティ会津若松」をコンセプトに「新生会津若松市」を目指す　～会津若松市役所



企画政策部　企画調整課　主幹　佐藤　浩氏　（写真左）
主査　五十嵐　徹氏（写真右）

環境変化への対応を見据えた地域再生対策

会津若松市は、福島県西部の会津地方における中心都市です。人口は約12万人で、農業、観光業、酒造、漆器などの地場産業を基幹産業としてきました。また、半導体産業や会津オリンパスなどの医療機器産業が集積し、市内の製造品出荷額等は約1,900億円です（12年「経済センサス活動調査」）。

しかし東日本大震災後、風評被害により農業や観光業は大打撃を受けました。震災前は年間約800校が修学旅行で市内に訪れていましたが、14年の見込みは約450校で、震災前の水準には回復していません。

また近年では、大規模製造業などを中心に事業効率化が進み、市内の産業構造や雇用環境は大きく変化してきています。

そこで、12年１月、震災復興に加え、産業構造の変化や人口減少といった環境変化への対応も見据えた地域再生対策「地域活力の再生に向けた取組み」をまとめました。

13年２月には、各分野の連携を深めながら、持続可能な地域社会を構築する「スマートシティ会津若松」の概念を公表しました。

スマートシティとして描く地域の将来像

「スマートシティ会津若松」が目指すのは、人口減少や様々な環境の変化のなかにおいても、市民がいきいきと安心して暮らせる地域です。そのためには、一般的なスマートシティの概念であるエネルギーの効率的な利用はもとより、内発型産業の創出等による地域経済の活性化、市民の健康管理や福祉、防災、人材育成など、市民生活を取り巻く様々な分野に亘る取り組みが必要です。

加えて、効率的にこうした取り組みを進め、より高い効果をあげていくためには、各分野の連携を深めていくことが重要であり、それにより、新たな発想や行うべきことが見えてきます。

例えば、12年７月に送電を開始した㈱グリーン発電

会津では、未利用間伐材を木質バイオマス発電の燃料として活用しています。従来放置されてきた間伐材が資源となり、林業の活性化にも結びついています。

また、首都圏に集中する情報通信網の代替の視点からグローバル通信ネットワークの敷設を提案しており、これによるデータセンターや情報通信企業の集積を目指す取り組みも進めています。

一定の産業集積が生まれれば、様々な関連企業や能力を持った人が集まり事業機会が拡大し、内発型産業の創出も可能になってくると考えています。こうしたwin-winの関係が地域内に増えていくことが重要です。

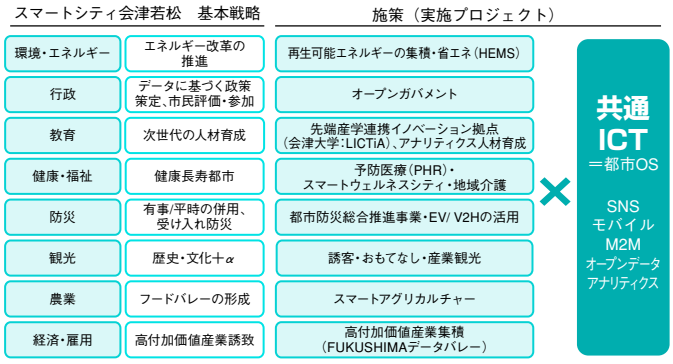
持続可能な地域社会構築に向けた連携体制

「スマートシティ会津若松」の実現に向け、産官学が連携しながら様々な事業に取り組んでいます（図３）。

現時点では、スマートグリッド（※11）やスマートコミュニティなど、エネルギー分野を中心とした取り組みが先行していますが、市がオープンソースとして公開する行政データを活用したソフト開発など、独自にビジネスチャンスを模索する地元企業もみられるようになってきました。

また行政データだけではなく、民間も含めた様々なデータ（ビッグデータ）を解析する人材育成に会津大学が取り組んでおり、こうした人材が定着し、活躍することも、新たな雇用、産業の創出につながっていくものと考えています。

図3　会津若松市のスマートシティ戦略



さらに、市民の健康管理や福祉などと情報通信技術を結びつけることで、効果的で効率的なサービスの提供を行うことなども検討を進めており、産業各分野、会津大学、行政が連携しながら、「スマートシティ会津若松」の実現に向けて取り組みを進めています。

様々な連携の場が活発化

市を中心に産学官の有識者で構成する「スマートシティ会津若松推進会議」では、エネルギー分野をはじめ、情報通信技術、環境技術を活用したまちづくりの全体像に関するビジョンの形成・共有を図っています。

また、情報通信関連の中小企業、発電事業者が中心となり設立した「会津若松スマートシティ推進協議会」には、会津大学、金融機関も参加しています。これまで、総務省事業を活用した一般家庭へのスマートメーターの設置とオープン通信技術による電力使用量の把握、関連情報提供サービスなどを行ってきました。今年度より市も参加し、「スマートシティ会津若松」の理念の普及に関する取り組みも進めていくこととしています。

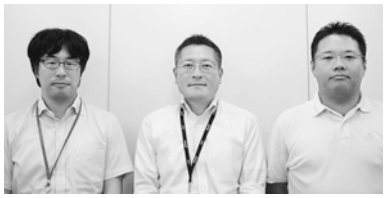
「新生会津若松市」を形成するステージへ

14年２月、第二次の復興再生対策として、「地域活力の再生に向けた取組み～ステージⅡ～」を公表しました。今後は復興から一歩進んだ「新生会津若松市」を形成するステージに入っていきます。今後も、市民生活の一層の向上と、会津若松地域の発展のため、産学官が連携しながら事業を進めていきたいと思います。

（※10）スマートシティ …… 情報通信技術（スマートメーターなど）や環境技術によるエネルギー最適化、電気自動車などの交通システム、蓄電池や省エネ家電などの都市システムを総合的に整備し、エネルギーを有効活用する都市のあり方。

（※11）スマートグリッド …… スマートメーターなどの通信・制御機能を活用し、エネルギーの需給バランスの最適化やコスト削減、多様な電力契約などを可能する電力網。

事業実践の場として会津若松市を選択　～富士通株式会社スマートシティ・エネルギー推進本部



ソリューション統括部　部長　丸井　智浩氏（写真中央）
ソリューション統括部　マネージャー　エネルギー管理士
落合　忠彦氏（写真左）
ビジネス推進統括部（会津プロジェクト担当）　芳澤　俊樹氏（写真右）

40年以上に亘り会津若松市内で操業

当社の会津工場（現：富士通セミコンダクター㈱会津若松工場）は1967年に開所し、半導体を生産してきました。最大時は約4,000人が勤務していましたが、事業効率化や拠点再編に伴い、現在の従業員は約700名です。

スマートグリッドなどのエネルギー関連事業を実践するフィールドを探しており、古くから工場があり付き合いの長い会津若松市で、経済産業省補助事業としての事業実践を決定いたしました。

事業計画や他主体との連携、プロジェクトマネジメントは、スマートシティ・エネルギー推進本部が担い、富士通セミコンダクターなどの市内関連会社は実動部隊として活動しています。

実現段階に入ったスマートコミュニティ

「スマートコミュニティ構築事業」（※12）は、当社、会津若松市、東北電力㈱、富士電機㈱が連携し、３段階で計画を進めてきました。

第１の調査段階（11年10月～12年３月）では、市内における再生可能エネルギー賦存量とそれを活用した事業化の可能性を調査しました。

第２の計画段階（12年４月～９月）では、具体的な事業の導入・促進に向け、マスタープランの策定を行いました。

現在は、第３の事業に向けた構築段階です。エネルギーコントロールセンター構築や、電力の見える化サービスの提供などを進めています。また、会津若松工場の敷地内の駐車場を活用した雪国型メガソーラーの建設が進んでおり、14年10月より稼働予定です。

採算性向上やデータ活用の仕組みが必要

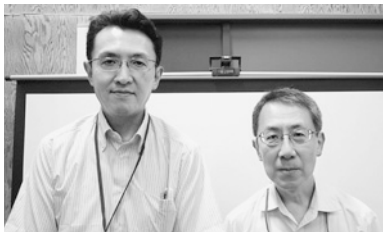
スマートコミュニティの取り組みを、省コスト化や利便性の向上に繋げるためには、解決していくべき課題が幾つかあります。

まず、事業の採算性を高める必要があります。最初は、電力の見える化などのサービス提供が中心となりますが、見える化で構築する情報インフラを活用して、エネルギー以外の付加サービス（医療、介護、生活情報など）を検討、提供していくことで採算性の向上を目指します。

また、現在は個人情報保護の問題から、スマートメーターなどのデータを民間企業が自由に活用することはできません。情報の見える化やデータ活用について、メリットを整理し、利用者に理解してもらえるよう働きかけていく必要があるでしょう。例えば、電力利用ピーク時の節電協力に対しポイントを還元する「デマンドレスポンス」などを検討していきます。

（※12）スマートコミュニティ …… 一般的には「スマートシティ」と同様の意味で用いられることが多い。会津若松市の場合、富士通㈱などが一部の地区で電力のみえる化などを進める「スマートコミュニティ構築事業」を指す。

産学コンソーシアムを構築し「スマートシティ会津若松」を支える　～公立大学法人会津大学



産学イノベーションセンター　教授　石橋　史朗氏（写真右）
主幹兼事務局企画連携課副課長（連携支援担当）
兼産学イノベーションセンター事務長
兼復興支援センター事務次長　伊藤　賢一氏　（写真左）

ベンチャー精神の育成に取り組む専門大学

本学は1993年に国内初のコンピュータ理工学専門大学として開学し、情報通信の先端教育や、教員の４割が外国人という国際性の高さなどが高く評価されてきました。

従来、会津若松地域には四年制大学が無く、本学の設置は、地域に産業を興し、若者を繋ぎ留めようとの狙いがありました。そのため、開学当初から産業界との結び付きが強く、学生のベンチャー精神育成を図っています。経済産業省等の調査では、学生１人あたりの起業数で日本一、ベンチャー企業数自体も、公立大学では一位です。

本学が把握している大学発ベンチャー企業は現在34社で、うち20社は市内に立地しています。在学生や卒業生、教員による起業の他、一旦就職した学生の独立起業もみられます。

業種は情報通信産業が中心で、事業内容はウェブ開発が最も多く、ものづくりと連携した組み込み系システム、手工業や観光業と連携したアプリなどの開発、市の行政情報を活用した「情報の見える化」などに実績があります。

ベンチャー企業でアルバイトをする在学生も多く、即戦力として企業に期待されています。

大学を核として拡がる産学官連携の場

02年、産学連携に更に力を入れるため、学内に「産学イノベーションセンター（UBIC）」を設置しました。教員の研究内容（シーズ）と産業界とのマッチングを図り、企業との共同研究や研究開発室の企業への貸し出しなどを行っています。

UBICを核に「産学官連携フォーラム」として、IT関連の講演会を年数回開催しています。13年度は、本学が大河ドラマ「八重の桜」に協力したVFX技術（CGなどによる視覚効果）に関する講演会など、計５回を開催しました。

また開学当初から、「産学懇話会」として、地元企業の方々との月１回の朝食会が開催されています。地元のものづくり企業を中心とした「会津産業ネットワークフォーラム」など、業界団体との情報交換や共同研究にも取り組んでいます。

更に、13年３月、「復興支援センター（ARC）」を設置しました。現在、同センターを中心に、東日本大震災からの復興に向けて、この地域を情報産業の拠点とすることを目指し、情報通信技術を活用した産業振興や雇用創出に取り組んでいます。

研究機関として「スマートシティ会津若松」を支える

本学は、市の「スマートシティ会津若松推進会議」のメンバーであり、本学理事がアドバイザーも務めています。また、「会津若松スマートシティ推進協議会」には、当初から会員として参加しています。

現在は、市が推進する事業に研究機関として協力するとともに、本学を中心とする産学コンソーシアムを構築し、研究開発や人材育成に取り組んでいます。

例えば、コンサルティング会社のアクセンチュアと共同で、ビッグデータの解析人材（データサイエンティスト）育成に取り組み、内閣府の地域活性化モデルケースにも選出されています。

大学はあくまで研究機関であり、プロジェクトを事業化するには、企業との連携が不可欠となります。国などの補助金で立ち上げたプロジェクトを、その後いかに自立化、事業化して行くかも重要な課

題です。

今後は、会津の地を舞台に様々な面で連携を進めると同時に、各事業の実施主体を明確にし、事業性を高めていきたいと考えています。

2. しずおかコンテンツバレー構想

静岡県静岡市では、04年の「しずおかコンテンツバレー構想」をきっかけに、全国に先駆けてコンテンツ産業の振興を図り、クリエーターの活躍の場や、地域との連携の場づくりを進めている。事業推進主体として中心的な役割を担う、しずおかコンテンツバレー推進コンソーシアムに話しを伺った。

クリエーターが地域と繋がる仕組みをつくる

～特定非営利活動法人　しずおかコンテンツバレー推進コンソーシアム

理事長　小谷　勇氏　（写真中央）
事務局長　髙地　栄一氏（写真右）
理事　富山　達章氏（コンセプトディレクター）（写真左）

クリエーター支援事業を幅広く運営

当法人は、産学官の有志からなるコンテンツ産業振興の推進母体です。静岡市内の企業を中心に、約60の会員が加盟しています。05年に任意団体として設立し、07年、NPO法人化しました。

クリエーターと企業のビジネスマッチング支援や、「しずおかコンテンツバレーフェスティバル」などの情報発信事業、各種セミナーの開催などを行っています。また、07年より「静岡市クリエーター支援センター」の指定管理業務を受託しています。同センターは、クリエーターの育成やコンテンツ産業の振興、クリエーターと地域産業の連携などを推進する拠点として市が整備したもので、９部屋のインキュベーションオフィスが整備され、現在、スマートフォンのアプリ開発、織物や雑貨のデザイン、漫画製作など８名のクリエーターが入居しています。

全国に先駆けてコンテンツ産業の振興を提言

04年、市内の情報サービス企業などが加盟する静岡情報産業協会が、静岡市及び静岡県に対し、「しずおかコンテンツバレー構想」を提言しました。この構想は、コンテンツ産業振興に向けた事業推進主体の組織化、クリエーター支援センターの開設、コンテンツプロデューサー養成アカデミーの創設、しずおかコンテンツグランプリの開催など、大きく11の提言から成り、当法人設立のきっかけとなりました。

インキュベーションオフィスの様子

国内では、02年に小泉内閣が「知的財産立国宣言」を行ったばかりで、「コンテンツ」という言葉はほとんど浸透していませんでした。静岡県立大学の前学長である大坪檀氏が当法人の初代理事長となり、全国に先駆けてコンテンツ産業振興に取り組んできました。

クリエーターを地域と繋げる仕組みづくり

静岡市は、政令指定都市として一定の産業規模を有し、デザイナーなどのクリエーターも集積しています。しかし地方のクリエーターは、東京と比べ「発注待ち」の姿勢が強く、積極的な営業活動や同業者との交流は少ないようです。そこで、クリエーターに外部との繋がりをつくるよう働きかけています。

例えば、中心部の商店街で「街クリ」というイベントを毎年開催しています。地元の若手クリエーターが店舗の内装や商品をデザイン・製作するもので、材料費やデザイン料は当法人の事業費や協賛金から拠出します。

事業を通じ、内向き志向の若手クリエーターが外部で経験を積み、営業力や交渉力を養う一方、商店街の個店が店づくりを見直すきっかけとして商店街活性化にも繋がっています。

クリエーターと地元中小企業とのマッチング

ビジネスマッチング支援事業では、地元クリエーターと地元企業のビジネスマッチングを行うほか、開発経費やコーディネート費用の一部を助成しています。

製品開発まで進む企業は毎年５社前後です。13年度は、静岡茶とジャズのCDをセットにしたコラボ商品や、伝統工芸の木工技術を取り入れた木製食器などが製品化されました。

12年度には、日本立地センターの支援を受け、市内の伝統産業と、東京で活躍するデザイナーなどとのマッチングを図る「C+プロジェクト」を展開し、開発された６件の新製品を都内のギフトショーなどに展示しました。

静岡茶とCDのコラボ商品：
響十茶「oto　to　cha」

相談者の多くは、自社ブランドを持たず、大企業のOEMや下請生産を担ってきた中小企業です。静岡市は家具や木工品、お茶製品、海産物などの伝統産業があるものの、いずれも競合が激しく、受注の減少が続いています。そこで、何らかの新たな展開を模索したいと考えてくるケースが多いようです。

クリエーターは、その企業や社長が持つ歴史、技術、こだわりなどからヒントを得て、製品やブランドに物語性を付与していきます。

企業が自ら取り組みを継続する姿勢が重要

マッチング支援で生まれた製品がすぐ軌道に乗ることはほとんど無く、販路確保がネックとなります。また、「ブランドは10年続けてようやく価値が生まれる」と言われるほどで、ブランドの定着には時間がかかるものです。

例えば、ある金型メーカーが開発したサンダルは、当初はうまく販路を確保できませんでした。しかし同社は、その後も独自に製品の改良や販路開拓を続け、今では新たな取引先が増加し、業況が好転してきています。

重要なことは、すぐに売れる製品の開発よりも、中小企業が「ブランドのつくり方･育て方」を知り、自ら取り組む姿勢を育成することだと考えています。事業者には、デザイナーに助けてもらおうとする「待ち」の姿勢ではなく、負担やリスクを受け入れる覚悟が求められます。

デザイン都市創造に向けて

14年５月、「クリエイティブ産業集積のまち　デザイン都市静岡に向けて～駿府に創造都市を築いた家康公の戦略的構想力に学ぶ」という新たな提案書を市に提出しました。静岡市は、かつて徳川家康が城下に知恵者や匠を集め、創造的な都市を築いた地です。家康公に学び、デザイン都市としてまちづくりを進められないかと考えています。

そのためには、地域の各主体が「待ち」の姿勢をやめ、自ら動くことです。当法人も、官民の協働体制を更に充実させるなど、事業推進力を高めていきたいと思います。

3．先行事例からみるポイントと課題

各事例における地域の潜在力、新たな価値創造のために描くデザイン（構想）、各主体間の連携体制、また取り組みによって見えてきた地域の将来像を整理した（表２）。

どちらも、地域や将来像の実現のために３つの力を合わせた取り組みが進んでいる。

表２　先行事例における潜在力・デザイン力・連携力と地域の将来像

	潜在力	デザイン力	連携力	地域の将来像
会津若松	・富士通や情報通信関連ベンチャーなどの集積 ・産学連携の実績 ・復興に向けて地域が一体化	・「スマートシティ」をテーマに、市が主導する事業と各企業の事業活動を組み合わせて構成する	・事業主体として大企業を巻き込む ・会津大学による産学連携	・情報通信産業の拠点形成 ・内発型産業の振興 ・雇用創出
静岡	・クリエーターの集積 ・下請・OEMを担う中小企業 ・職人や匠が集まる城下町の歴史	・中小企業や商店街を、クリエーターのビジネスチャンスと位置付ける	・コンソーシアムを核とした事業者やデザイナーの連携 ・コーディネーターがマッチングを支援	・静岡市を「創造都市」として活性化する

第4章　いばらきの価値創造に向けて

ここまで、有識者座談会や県外先行事例へのヒアリングを基に、地域に点在する「潜在力」、それを活かす「デザイン力」、潜在力やデザイン力を活用するために有効な「連携力」について、具体的な事象をみてきた。それらを踏まえ、３つの力を活かした「価値創造」のポイントを示し、いばらきにおける様々な事象を調査していく上での視点を整理する。

1．「いばらきの価値創造」とは

１章では、「地域の価値創造」とは、「希望ある将来の地域像」に繋がるような新たな展開であると述べた。「希望ある将来のいばらき像」とは、どのようなものだろうか。

座談会では、価値創造のキーワードとして、「若者、女性がいきいきと活躍できる場」、「人が集まる場」、「定住の場」、「多様な人材を活かす場」など、「人が活動する場」という地域の役割が強調された。

「人」は、地域の活力を生み出す一番の資産である。今後、本格的な人口減少などインパクトが大きい環境変化に伴い、地域の活力低下が懸念される中では、人がいきいきと活躍できる「場」をつくることが、地域の価値創造に繋がるのではないだろうか。

いばらきは、可住地面積の広さや穏やかな気候、自然や食の豊かさなど、他地域に優位性を持つ資源が数多く存在する。

そうした資源を活かし、生活基盤や事業基盤を更に拡充していく必要がある。その過程で、潜在化しているものを資源として顕在化させる取り組みや、様々な資源を繋げて地域のデザインを描く構想力が問題となる。

2.「潜在力」「デザイン力」「連携力」を活かすとは

有識者座談会と県外事例から、３つの力を活かして地域の価値を創造するにあたって、必要となる視点や姿勢を整理する。

⑴ 座談会

潜在力の「見える化」

座談会では、いばらきには多くの潜在力があるにも関わらず、それをうまく活用できていない状況が指摘された。

例えば「人」である。高齢者、女性、外国人、旅行者などの一時滞在者は、地域の活力向上に向けた重要な「潜在力」として期待されている。

また、グリーンツーリズムや６次産業化などを例に、潜在力を活かすためのデザインの工夫が示された。具体的には、霞ヶ浦周辺の様々な資源を組み合わせて相乗効果を発揮したり、「ほしいも学校」のように物語性のあるパッケージで商品の価値を伝えやすくする工夫である。

地域の潜在力を最大限発揮するためには、潜在力を掘り起こし、更にそのパワーを伝える、いわば「見える化」が必要となる。

「テーマ」や「コンセプト」の設定

複数の主体が連携する上で有効な方法として、「テーマ」や「コンセプト」の設定が挙げられた。

日立市やひたちなか市では、「健康いきいきまちづくり」など、「まち」のテーマを設定し、企業、住民、行政が連携してまちづくりに取り組んでいる。１つのテーマの下、各主体が地域の目指す将来像を共有でき、目的の達成に必要な事業や人材が明確となった。

また、北海道でみられる「クラスター」としての連携では、各主体が「チーズ」や「ガーデニング」などのコンセプトを掲げてまとまった結果、外部へのアピール力が高まっている。

このように、テーマやコンセプトを設定することで連携力を発揮しやすくなるほか、前述の潜在力の「見える化」にも繋がるとみられる。

「事業化」による裾野拡大

様々な事例に共通してみられる課題として、取り組みの継続性の問題や、裾野拡大の難しさが挙げられた。

例えば６次産業化では、商品を開発しても販路の確保がネックとなり、事業として採算が取れないケースがある。この場合、流通や販売業などとの多面的な連携により、事業として成り立たせることが重要である。継続性を高めるには、「事業化」の検討は欠かせない。採算性を高め、事業として資金、雇用、ノウハウなどを循環させていく視点が不可欠となる。

⑵ 県外事例調査

地域の産業基盤を新たな切り口で再評価

会津若松市は「スマートシティ」、静岡市は「コンテンツバレー」という構想に基づき、実現に向けて取り組んでいる。

会津若松市では、「観光」や「食」、「行政サービス」などの分野と情報通信技術が組み合わされ、他の地域にはない新たな商品・サービスが生まれる可能性が見えてきた。

静岡市では、大手企業の下請業務やOEMを担ってきた中小企業が、地域のクリエーターと結び付いて、自社のブランディングに取り組んでいる。これまでは「技術の集積」として捉えられてきた中小企業が、「地域性や物語性を持った存在」として再評価されている。

いずれの市も、中小企業や地場産業を取り巻く産業基盤が変化し、事業環境が厳しさを増していたが、従来の産業基盤を、新たな切り口で再評価し、活かそうとしている。

中長期的な視点で地域の将来を展望

会津若松市は将来的に、国内の情報通信網やデー

タセンターなどの施設を集積させ、情報通信関連の企業や専門的な人材が集まる一大拠点を形成しようとしている。

静岡市は、各種支援事業について、その場の成果よりも、終了後がポイントだと考えている。クリエーターは営業力や交渉力を養い、中小企業はブランドづくりについて一貫して学び、事業機会を自ら開拓する姿勢を育てている。

いずれも、中長期的な視点で地域の将来を展望している。

「プラットフォーム」に集まる地域主体

会津若松市では、市を中心に、産官学による「スマートシティ推進会議」が、構想の全体観を作成した。国の補助事業などを活用し、事業の土台を整えたことで、大学や企業が事業主体として参画してきている。

静岡市では、地元の事業者団体が市に提言した構想に基づき、NPO法人が推進主体として活動している。理念に共感する地元企業やデザイナーが、NPOの理事として加わり、事業の構想や実践に協力している。

ここでは、座談会で蓮見氏から示されたような、連携の仕組みが機能している。すなわち、テーマを設定し、必要な事業内容や人材を考え、テーマに興味を持ち集まった主体が連携しながら事業を推進している。

連携にあたっては、行政やNPOが事業のテーマや資金面などの条件を整え、「プラットフォーム」として提供することで、意識の高い企業が集まり、挑戦しやすい環境が生まれている。自らの事業機会を切り拓こうとするだけでなく、地域の将来のために行動しようとする企業やNPO、大学の力も大きい。

3．今年度の調査に向けて

⑴ 調査の前提となる環境変化

いばらきの価値創造に向けた地域の様々な事象を調査していく上で、どのような視点が求められるのか。

まず、インパクトの大きい環境変化として、以下の３点を押さえておきたい。

①「縮小社会」の到来がもたらす影響と可能性

本格的な人口減少、高齢化社会の到来は、地域にとってインパクトが大きい。課題が顕在化する前に何らかの対処が必要である。まちづくり、産業、雇用、教育、医療福祉など、地域社会の様々な分野に対する影響及び可能性を調査していく必要がある。その上で、若者、高齢者、地域外から受け入れた人々が活躍できる「場」の可能性を展望し、実現へ向けた方策を各主体が連携して模索すべきだろう。

②外部との交流拡大がもたらす影響と可能性

グローバル化の流れは、いばらきにおいても今後一層強まることは間違いない。また、交通体系の整備や東京オリンピック開催などの大きなイベントにより、地域内外の交流も拡大するとみられる。こうした交流基盤の拡大を、いばらきの価値向上に活かす方策を考えなければならない。

③ビジネスや情報の流れの変化がもたらす影響と可能性

ここまでみてきたような各種基盤の変化に伴い、商流やビジネスプロセスは確実に変化している。また、情報通信技術の発展やインターネット利用の定着により、情報の流れも変わってきている。こうした実態を把握できれば、それをビジネスに活かした新たな展開や可能性がみえやすくなってくる。

⑵ 調査の視点

このような環境変化を踏まえると、次のような調査の視点が考えられる。

視点１：個の意識、個の力

様々な環境変化に対しては、各主体が、行政や大手企業のサポートを期待するのではなく、当事者として問題を認識し、自ら動き出そうとする意識が不可欠である。そして、個々の主体が自らの、あるいは地域の潜在力を「見える化」し、より強い力にして活用していくことが必要だ。

視点２：誘引、共感

「個の意識」が高まっても、個々がバラバラに活動していては、力強い動きになりにくい。点在する個々の主体を巻き込み、個の動きを繋げるには、様々な取り組みを１つの土台で繋げるプラットフォームや、蓮見氏が北海道の事例として紹介したような、コンセプトを共有して外部へのアピール力を高める「クラスター」の考え方は、有効な方策だろう。

個々の動きを繋げるには、枠組みだけでなく、問題意識や目指す将来像を外部に伝えていく力も大切だ。アピール力を高めれば、取り組みを知った企業が次の参画主体となったり、理念に共感した個人が新たな顧客となるなど、様々な可能性が拡がってくる。

視点３：持続性、展開力

せっかく取り組みが始まっても、持続できなければ、地域の価値創造に繋がるような力強い動きになりにくい。

取り組みを持続する方策の１つは、採算性を高めて事業化し、資金調達や雇用の問題に対応することだ。事業の収益が、新事業への投資や長期的な人材育成に繋がっていけば、地域への経済効果もより大きなものとなるだろう。

取り組みを持続していけば、次の新しい展開に繋がってくることも期待できる。持続性のある取り組みが次々と生まれ、裾野拡大へと繋がることが肝要だ。

視点４：プラス思考、想像力

今後も、地域を取り巻く環境が大きく変化していくことは間違いない。しかし、それらがマイナスの影響ばかりをもたらすとは限らない。

例えば、人口減少や高齢化により、今後の生産年齢人口の減少は明確である。しかし見方を変えれば、高齢者や女性の雇用が拡大し、「稼ぐシニア」、「稼ぐ女性」向けの商品やサービスなどの需要は更に高まるかもしれない。環境変化を「チャンス」と捉えた方が、様々な「希望」の可能性が拡がるのではないだろうか。

各主体の実行力に、プラス思考で、希望ある地域の将来像を柔軟に「想像」する力が加われば、地域にイノベーションが起こり、新たな「価値」が生まれていくはずだ。

アークの役割は、いばらきの実態を捉え、点在する可能性（潜在力）を掘り起こし、各主体が事業に取り組む上での様々な課題や対応を模索していくことだ。いばらきに新たな価値を創造しようとする様々な取り組みの一助として、いばらきの価値創造とはどのような姿か、そして価値創造の先に何がみえてくるかを考察していきたい。　（石川・大和田）