

# 地方創生に向けた銀行界の取組みと課題

平成 28 年 3 月



## 目 次

はじめに .....	1
<b>I. わが国が直面する人口問題 .....</b>	<b>2</b>
1. 国内総人口の減少.....	2
2. 生産年齢人口の減少.....	3
3. 東京圏への一極集中.....	3
<b>II. 地方創生に向けた政府の主な取組み .....</b>	<b>5</b>
1. 「まち・ひと・しごと創生『長期ビジョン』・『総合戦略』」 .....	6
2. 「まち・ひと・しごと創生基本方針 2015」 .....	7
<b>III. 地方創生において求められる金融機関の役割（提言） .....</b>	<b>10</b>
1. 提 言 .....	10
2. 金融機関の取組事例.....	13
【事例1】山梨中央銀行～企業への行員派遣を通じた目利き力の向上～.....	13
【事例2】阿波銀行～徳島大学との連携による潜在的ニーズの発掘～.....	21
【事例3】千葉興業銀行～農業の6次産業化に向けたコンサルティング～.....	31
【事例4】北洋銀行～スイーツ等の魅力発信を通じた外国人観光客の誘致～.....	41
【事例5】西京銀行～企業視察と観光を組み合わせた定住人口増加施策～.....	55
【事例6】多摩信用金庫～地域一体となった創業支援の推進～.....	69
<b>&lt;資料&gt;都道府県別データ .....</b>	<b>77</b>
1. 総人口 .....	78
2. 年齢区分別人口割合.....	79
3. 人口増減率 .....	80
4. 将来推計人口・年齢区分別人口割合.....	81
5. 都道府県間転出入者数.....	86
6. 延べ宿泊者数（うち外国人宿泊者数） .....	87
7. 有効求人倍率 .....	88

## はじめに

2014年5月に日本創成会議・人口減少問題検討分科会が公表した「成長を続ける21世紀のために『ストップ少子化・地方元気戦略』」（通称「増田レポート」）は、わが国において地方創生に向けた動きを加速させる契機となった。

政府は、各地方公共団体に対し地方版の「長期ビジョン」と「総合戦略」を策定することを求めており、その策定に当たっては、地域金融機関等の知見等を積極的に活用することとされている。また、『日本再興戦略』改訂2015では、鍵となる施策のひとつとして「金融機関における経営支援機能の強化等の一層の推進」が掲げられているほか、金融庁の「平成27事務年度 金融行政方針」においても、具体的重点施策として「企業の価値向上、経済の持続的成長と地方創生に貢献する金融業の実現」が掲げられている。

金融機関は、これまでも地域活性化に係る取組みを進めてきたところであるが、少子高齢化・人口減少というわが国が抱える大きな課題に直面し、金融機関がこれまで培ってきた経験や知見、地域におけるネットワークを活かしたコンサルティング能力の発揮等に対する期待はますます高まっていくものと考えられる。

本レポートでは、わが国が直面する人口問題、および地方創生に向けた政府の取組みを概観したうえで、地方創生において求められる金融機関の役割を提言するとともに、一例ではあるが、特徴的な金融機関の取組事例を紹介する。

本レポートが、関係各方面において、地方創生に向けた取組みを推進する際の参考となれば幸いである。

最後に、本レポートの取りまとめに当たり、ご多忙の中お時間を割いてご協力いただいた方々に対し、厚く御礼を申しあげたい。

平成28年3月  
一般社団法人全国銀行協会

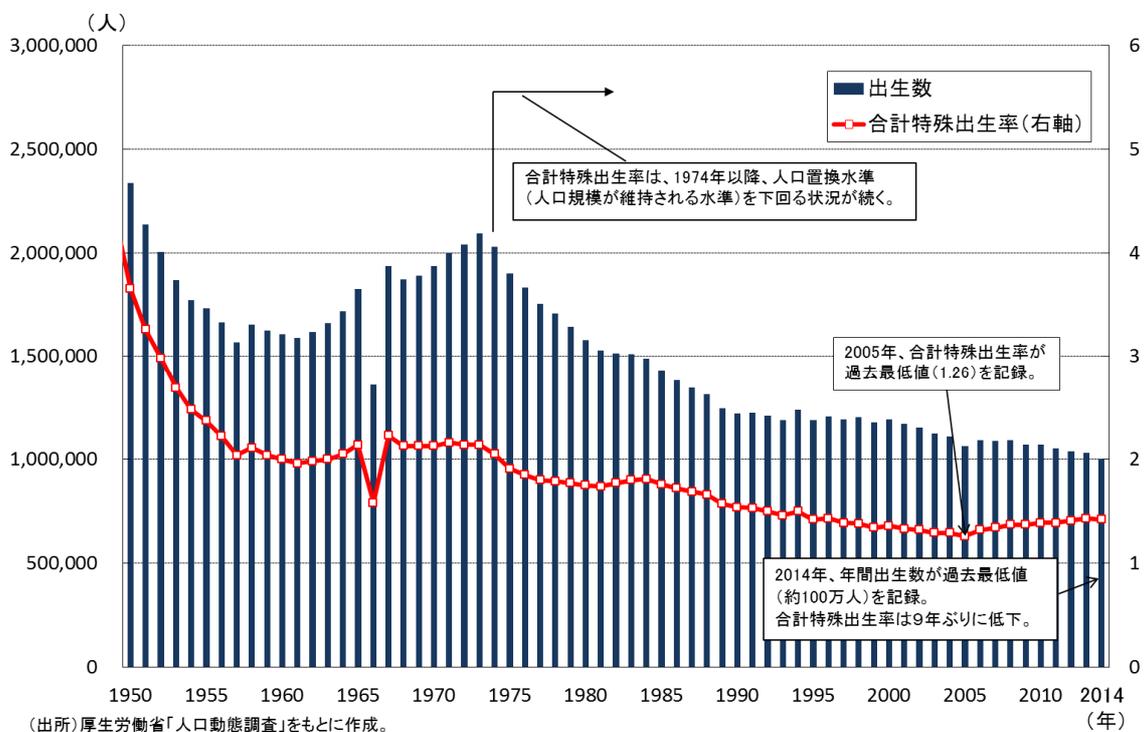
# I. わが国が直面する人口問題

## 1. 国内総人口の減少

わが国の出生数および合計特殊出生率（15歳から49歳までの女性の年齢別出生率を合計したもの）は、1970年代後半から長期的に減少基調を辿っている。合計特殊出生率は、1974年以降、人口置換水準（人口規模が維持される水準）を下回る状況が続いており、2005年に過去最低値（1.26）を記録したほか、2014年には、年間出生数が過去最低値（約100万人）を記録している（図表1）。

なお、2014年の合計特殊出生率1.42という水準は、親世代の人口に比べ子世代の人口が約7割（2：1.42）に減少することを意味し、今後も2014年並みの合計特殊出生率で推移し、100年間で3世代が入れ替わると仮定すると、100年後の国内総人口は、現在比で約3割まで減少することとなる<sup>1</sup>。

図表1：わが国の出生数および合計特殊出生率の推移



また、国立社会保障・人口問題研究所の「日本の将来推計人口（平成24年1月推計）」<sup>2</sup>によれば、2025年には、全ての都道府県で人口が減少に転じるとされているほか、2014年11月に経済財政諮問会議専門調査会「選択する未来」委員会が公表した報告書<sup>3</sup>においても、人口減少が経済や地域社会へ及ぼす深刻な影響が指摘されている。

<sup>1</sup> 公益社団法人日本経済研究センター 『2050年への構想』最終報告書（予測期間：2013-2050年） グローバル長期予測と日本の3つの未来～経済一流国堅持の条件～（2014年2月）

<sup>2</sup> 国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（平成24年1月推計）」  
<http://www.ipss.go.jp/syoushika/tohkei/newest04/sh2401top.html>

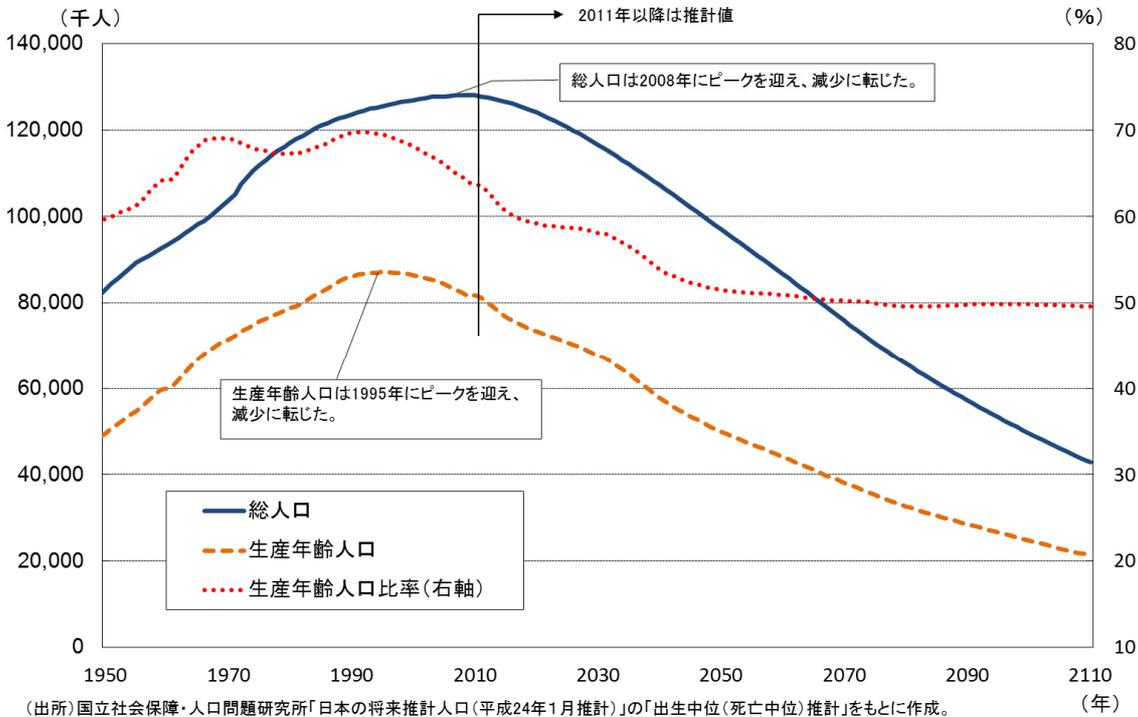
<sup>3</sup> 「未来への選択－人口急減・超高齢社会を超えて、日本発 成長・発展モデルを構築－」  
<http://www5.cao.go.jp/keizai-shimon/kaigi/special/future/houkoku/01.pdf>

## 2. 生産年齢人口の減少

国内総人口の減少とともに問題となっているのは、生産年齢（15歳から64歳）人口の減少である。わが国の65歳以上の高齢者比率は、23.0%（2010年）から41.3%（2110年）まで急上昇するとされており<sup>4</sup>、これは、経済活動の中心を担う生産年齢人口の減少を意味している。

わが国では、2008年に総人口はピークを迎えたが（1億2,808万人）、これに先立って、1995年を境に生産年齢人口は減少に転じ、いわゆる「人口オーナス」<sup>5</sup>の状態となっており、（図表2）、他の道府県からの転入者が多い東京都や合計特殊出生率が相対的に高い沖縄県等を除き、2025年には、大半の道府県で2010年実績比約1割から2割の生産年齢人口の減少が見込まれている<sup>6</sup>。

図表2：わが国の総人口および生産年齢人口等の推移および推計



## 3. 東京圏への一極集中

わが国では、東京圏<sup>7</sup>への一極集中も問題となっている。地方における人口減少は、合計特殊出生率の低下という「自然減」だけではなく、東京圏への転入超過が継続している「社

<sup>4</sup> 国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（平成24年1月推計）」  
<http://www.ipss.go.jp/syoushika/tohkei/newest04/sh2401top.html>

<sup>5</sup> 人口構成の変化が経済にとってマイナスに作用する状態。オーナス(onus)とは、「重荷、負担」という意味。逆に、人口構成の変化がプラスに作用する状態を「人口ボーナス」という。人口は、労働力の中核をなす生産年齢人口(15歳から64歳)とそれ以外の従属人口(14歳以下、65歳以上)とに区分される。人口オーナスは、従属人口比率が高まる局面のことを指す。

<sup>6</sup> 国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口（平成25年3月推計）」  
<http://www.ipss.go.jp/pp-shicyoson/j/shicyoson13/t-page.asp>

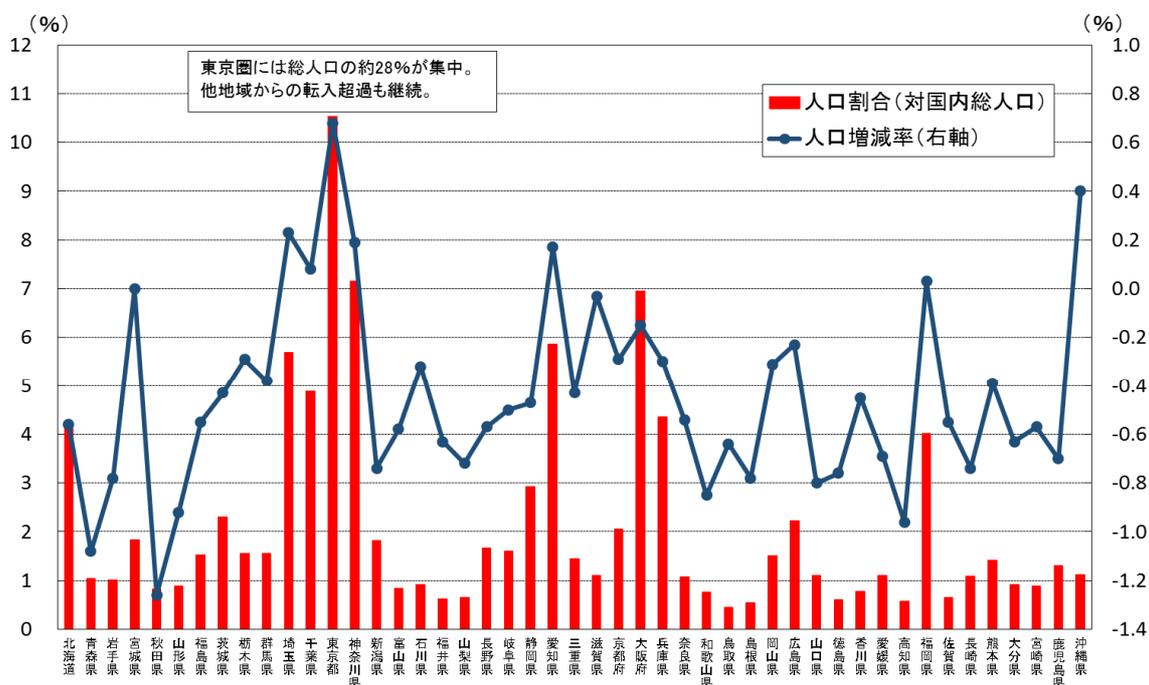
<sup>7</sup> 東京都、埼玉県、千葉県、および神奈川県。1都3県。

会減」が組み合わさった問題である。

東京圏への転入は、東日本大震災の影響により一時的に減少したものの、2013年には震災前の水準を上回り、年齢層別では30歳以下の若者が大部分を占めている<sup>8</sup>。また、東京圏には、わが国の総人口の約28%に当たる3,592万人が住んでおり<sup>9</sup>、一国内における都市部への集中度合いとしては国際的にも高い水準にある<sup>10</sup>（図表3）。

このような都市部への人口の集積には、経済的・社会的なメリットがあるとの見方もある一方で、都市部においても、住宅価格の高さ、待機児童問題、介護サービスの不足、首都直下地震などの巨大災害に伴う被害の甚大化といった問題につながっている。さらに、相対的に合計特殊出生率が低い東京圏に若年世代が集中することにより、わが国の人口減少に拍車をかけている側面もある。

図表3：都道府県別の人口割合および人口増減率



(出所)総務省統計局「人口推計(平成26年10月1日現在)」をもとに作成。  
人口増減率は、平成25年10月から平成26年9月までの増減数を、平成25年10月1日現在の人口で除したものの。

<sup>8</sup> 総務省統計局「住民基本台帳人口移動報告」 <http://www.stat.go.jp/data/idou/>  
<sup>9</sup> 総務省統計局「人口推計(平成26年10月1日現在)」 <http://www.stat.go.jp/data/jinsui/2014np/>  
<sup>10</sup> 国土交通省「国土のグランドデザイン 2050～対流促進型国土の形成～」(平成26年7月4日) [http://www.mlit.go.jp/kokudoseisaku/kokudoseisaku\\_tk3\\_000043.html](http://www.mlit.go.jp/kokudoseisaku/kokudoseisaku_tk3_000043.html)

## II. 地方創生に向けた政府の主な取組み

2014年5月に日本創成会議・人口減少問題検討分科会が公表した「成長を続ける21世紀のために『ストップ少子化・地方元気戦略』」（通称「増田レポート」）は、「このままでは、多くの地域は将来消滅するおそれがある」<sup>11</sup>とする衝撃的な内容であり、わが国において地方創生に向けた動きを加速させる契機となった。

2014年6月に閣議決定された「経済財政運営と改革の基本方針2014～デフレから好循環拡大へ～」(骨太方針)<sup>12</sup>では、50年後に1億人程度の安定した人口構造を保持することを目指し、少子化・人口減少の克服や地方再生などに総合的に取り組む方針が盛り込まれたほか、同年9月には、人口急減・超高齢化というわが国が直面する大きな課題に対し政府一体となって取り組み、各地域がそれぞれの特徴を活かした自律的で持続的な社会を創生できるよう、「まち・ひと・しごと創生本部」(以下「創生本部」という。)が設置され、以降、創生本部が中心となり、地方創生に向けた取組みが推進されることとなった(図表4)。

本章では、創生本部が策定した「まち・ひと・しごと創生長期ビジョン」(以下「長期ビジョン」という。)、<sup>13</sup>「まち・ひと・しごと創生総合戦略」(以下「総合戦略」という。)、および「まち・ひと・しごと創生基本方針2015」(以下「基本方針」という。)の内容を概観する。

図表4：地方創生に向けた政府の主な取組み

2014年 5月	日本創成会議・人口減少問題検討分科会、「成長を続ける21世紀のために『ストップ少子化・地方元気戦略』」（通称「増田レポート」）を公表
6月	政府、「経済財政運営と改革の基本方針2014～デフレから好循環拡大へ～」(骨太方針)を閣議決定
9月	政府、まち・ひと・しごと創生本部の設置を閣議決定
11月	まち・ひと・しごと創生法、公布および一部施行 「選択する未来」委員会、最終報告書「未来への選択ー人口急減・超高齢社会を超えて、日本発 成長・発展モデルを構築ー」を公表
12月	政府、「まち・ひと・しごと創生長期ビジョン」および「まち・ひと・しごと創生総合戦略」を閣議決定
2015年 1月	地域経済活性化機構(REVIC)、地域金融機関向け短期トレーニー制度を開始
2月	内閣府地方創生推進室、地方創生コンシェルジュ制度を創設
3月	内閣府地方創生推進室、地方創生人材支援制度を創設
4月	まち・ひと・しごと創生本部、地域経済分析システム(RESAS)の提供を開始
6月	政府、「まち・ひと・しごと創生基本方針2015」を閣議決定 政府、「『日本再興戦略』改訂2015」を閣議決定
8月	金融庁、地域金融機関の地域密着型金融の取組み等に対する利用者等の評価に関するアンケート調査結果等の概要を公表
10月	第3次安倍改造内閣において、一億総活躍担当大臣新設
12月	政府、「まち・ひと・しごと創生総合戦略(2015改訂版)」を閣議決定 まち・ひと・しごと創生本部、「地方創生人材プラン」を公表

<sup>11</sup> 地域間の人口移動が将来も収束しないという仮定のもと、2040年に20歳から39歳の女性の数が5割以上減少する市町村は896(全体の49.8%)に上るとされている。

<sup>12</sup> 「経済財政運営と改革の基本方針2014～デフレから好循環拡大へ～」(骨太方針)  
<http://www5.cao.go.jp/keizai-shimon/kaigi/cabinet/2014/decision0624.html>

## 1. 「まち・ひと・しごと創生『長期ビジョン』・『総合戦略』」

### (1) 「まち・ひと・しごと創生長期ビジョン」

長期ビジョンは、わが国の人口の現状と将来の姿を示し、人口問題に関する国民の認識の共有を目指すとともに、今後取り組むべき将来の方向を提示するものとされている。

具体的には、基本的視点として、①「東京一極集中」の是正、②若い世代の就労・結婚・子育ての希望の実現、③地域の特性に即した地域課題の解決、の3点が掲げられているほか、地方創生がもたらす日本社会の姿として、自らの地域資源を活用した多様な地域社会の形成、外部との積極的なつながりによる活性化等が示されている。

### (2) 「まち・ひと・しごと創生総合戦略」

総合戦略では、長期ビジョンを踏まえ、2015年度を初年度とする5か年の政策目標や施策の基本的方向、具体的な施策がまとめられている。

#### ① 従来の政策の検証と政策5原則

地方の人口流出や少子化対策としては、これまでも様々な施策が講じられてきたところであるが、地方の人口流出等に歯止めがかかっていない要因として、①府省庁・制度ごとの「縦割り」構造、②地域特性を考慮しない「全国一律」の手法、③効果検証を伴わない「バラマキ」、④地域に浸透しない「表面的」な施策、⑤「短期的」な成果を求める施策、の5点を挙げている。

そのうえで、地方創生に向けた政策原則として、①自立性、②将来性、③地域性、④直接性、⑤結果重視という5つの原則（以下「政策5原則」という。）<sup>13</sup>が掲げられている。

#### ② 「地方人口ビジョン」と「地方版総合戦略」

政策5原則にもとづき地方創生を図っていくに当たっては、地方自らが考え、責任を持って総合戦略を推進すること等が必要とされている。さらに、そのためにはPDCAサイクルの確立が不可欠であり、国と地方との役割分担のもと、地方を主体とした枠組みの構築に取り組んでいく必要があるとされ、具体的な取組みとして、①5か年戦略の策定、②データにもとづく、地域ごとの特性と地域課題の抽出、③国のワンストップ型の支援体制等と施策のメニュー化、④地域間の連携推進、が挙げられている。

この5か年戦略の策定では、「各地方公共団体は、国の『長期ビジョン』と『総合戦略』を勘案し、遅くとも2015年度中に、中長期を見通した『地方人口ビジョン』と5か年の『地方版総合戦略』を策定し実行するよう努めるものとする」とされ、「地方版総合戦略」の策定に当たっては、地域金融機関、政府系金融機関等の知見等を積極的に活用することとされている。

#### ③ 4つの基本目標

総合戦略では、今後の施策の方向として、4つの基本目標が掲げられている（**図表5**）。

<sup>13</sup> ①自立性：各施策が一過性の対症療法的なものにとどまらず、構造的な問題に対処し、地方公共団体、民間事業者、個人等の自立につながるようなものであるようにする。  
②将来性：地方が自主的かつ主体的に、夢を持って前向きに取り組むことを支援する。  
③地域性：各地域の実態に合った施策を支援。国は支援の受け手側の視点に立って支援。  
④直接性：最大限の成果をあげるため、直接的に支援する施策を集中的に実施する。  
⑤結果重視：PDCAメカニズムのもと、具体的な数値目標を設定し、効果検証と改善を実施する。

また、地域産業の競争力強化、企業等における地方採用・就労の拡大、地方大学等の活性化等について、具体的な数値目標を含む政策パッケージが示されている。

図表5：総合戦略における4つの基本目標

<p><b>&lt;基本目標①&gt; 地方における安定した雇用を創出する</b></p> <p>・2020年までの5年間の累計で地方に30万人分の若者向け雇用を創出。</p> <p><b>&lt;基本目標②&gt; 地方への新しいひとの流れをつくる</b></p> <p>・2020年に東京圏から地方への転出を4万人増、地方から東京圏への転入を6万人減少させ、東京圏から地方の転出入を均衡。</p> <p><b>&lt;基本目標③&gt; 若い世代の結婚・出産・子育ての希望をかなえる</b></p> <p>・2020年に結婚希望実績指標を80%、夫婦子ども数予定実績指標を95%に向上。</p> <p><b>&lt;基本目標④&gt; 時代に合った地域をつくり、安心な暮らしを守るとともに、地域と地域を連携する</b></p> <p>・「小さな拠点」の整備や「地域連携」を推進する。目標数値は、地方版総合戦略の状況を踏まえ設定。</p>
--

#### ④ 総合戦略の改訂

2015年12月、「まち・ひと・しごと創生総合戦略（2015改訂版）」（以下「総合戦略（改訂版）」という。）が閣議決定された。

総合戦略（改訂版）では、新たに「地方創生版・三本の矢」が示されている。具体的には、①情報支援の矢（地域経済分析システム（RESAS）の開発・普及促進、日本版DMO<sup>14</sup>への情報支援）、②人的支援の矢（地方創生リーダーの育成・普及、地方創生コンシェルジュ、地方創生人材支援制度）、③財政支援の矢（地方創生の深化のための交付金、地方創生関連補助金等の見直し、地方財政措置、税制）によって、地域の取組みを、情報、人材、財政の3つの側面から支援することとされた。

## 2. 「まち・ひと・しごと創生基本方針 2015」

2015年6月、「まち・ひと・しごと創生基本方針 2015」（以下「基本方針」という。）が閣議決定された。基本方針は、国の総合戦略に掲げられた基本目標の達成に向けて作成された政策パッケージ・個別施策について、今後の対応の方向を取りまとめたもの、また2015年度における取組みの方向性を示すとともに、総合戦略の改訂を通じ、2016年度以降の施策展開につなげていくものとされている（長期ビジョン、総合戦略との関係は図表6）。

### (1) ローカル・アベノミクスの実現

基本方針では、「人口減少問題の克服」と「成長力の確保」の実現のためには、総合戦略の政策パッケージを拡充強化して地方創生の深化を目指すことが必要であるとされており、ローカル・アベノミクスの実現の浸透を図ることの必要性が指摘されている。具体的には、

<sup>14</sup> Destination Management/Marketing Organization の略。様々な地域資源を組み合わせた観光地の一体的なブランドづくり、ウェブ・SNS等を活用した情報発信・プロモーション、効果的なマーケティング、戦略策定等について、地域が主体となって行う観光地域づくりの推進主体。

①「稼ぐ力」を引き出すこと（生産性の高い、活力に溢れた地域経済の構築）、②「地域の総合力」を引き出すこと（頑張る地域へのインセンティブ改革）、③「民の知見」を引き出すこと（民間の創意工夫・国家戦略特区の最大活用）によって、人材と資金が積極的に地方に行き渡り、ひいては高度な技術や情報等が全国津々浦々で共有されるような、活力ある日本経済を取り戻していくことが重要であるとされている。

また、地方創生の深化のためには、従来の「縦割り」の事業や取組みを超えた、新たな枠組み（官民協働および地域連携）、「担い手」（地方創生の事業推進主体の形成や専門人材の確保・育成）、「圏域」（「広域圏域」から「集落生活圏」まで）作りが重要であると指摘されている。

## **(2) 総合戦略の推進に当たっての支援方針**

国は地方公共団体に対して、情報面・人材面・財政面からの多様な支援を実施し、「地方版総合戦略」の策定・実施や地方公共団体相互の連携のための支援に取り組むこととしている。

情報面については、「地域経済分析システム（RESAS）」の提供等により、今後もワンストップで地方公共団体に対する活用支援、新たなデータ分野の追加、国民への広報・普及等に努めるとしている。

人材面については、「地方創生コンシェルジュ制度」<sup>15</sup>や「地方創生人材支援制度」<sup>16</sup>の拡充に取り組むとしているほか、地方創生を担う様々なタイプの専門人材について官民協働で体系的・総合的に確保・育成するための「地方創生人材プラン（仮称）」を2015年末までに策定するよう検討し、成案を得るとしている<sup>17</sup>。

財政面については、統一的な方針のもとで関係府省庁が連携し、地方創生予算への重点化により財源確保を行い、従来の「縦割り」の事業を超えた財政支援を行う新型交付金を創設するとしている。この新型交付金は、地方公共団体による自主的・主体的な事業設計に合わせて、具体的な成果目標とPDCAサイクルの確立のもと、官民協働や地域間連携の促進、地方創生の事業推進主体の形成、中核的人材の確保・育成等の観点で先駆性のある取組みや、地方自ら既存事業の隘路を発見し打開する取組み（政策間連携）、先駆的・優良事例の横展開を積極的に支援するものとされている。また、地方創生関連補助金等について、適切な重要業績評価指標（Key Performance Indicators：KPI）やPDCAサイクルの整備、手続きのワンストップ化等による「縦割り」の弊害防止等の見直しを行うとしている。

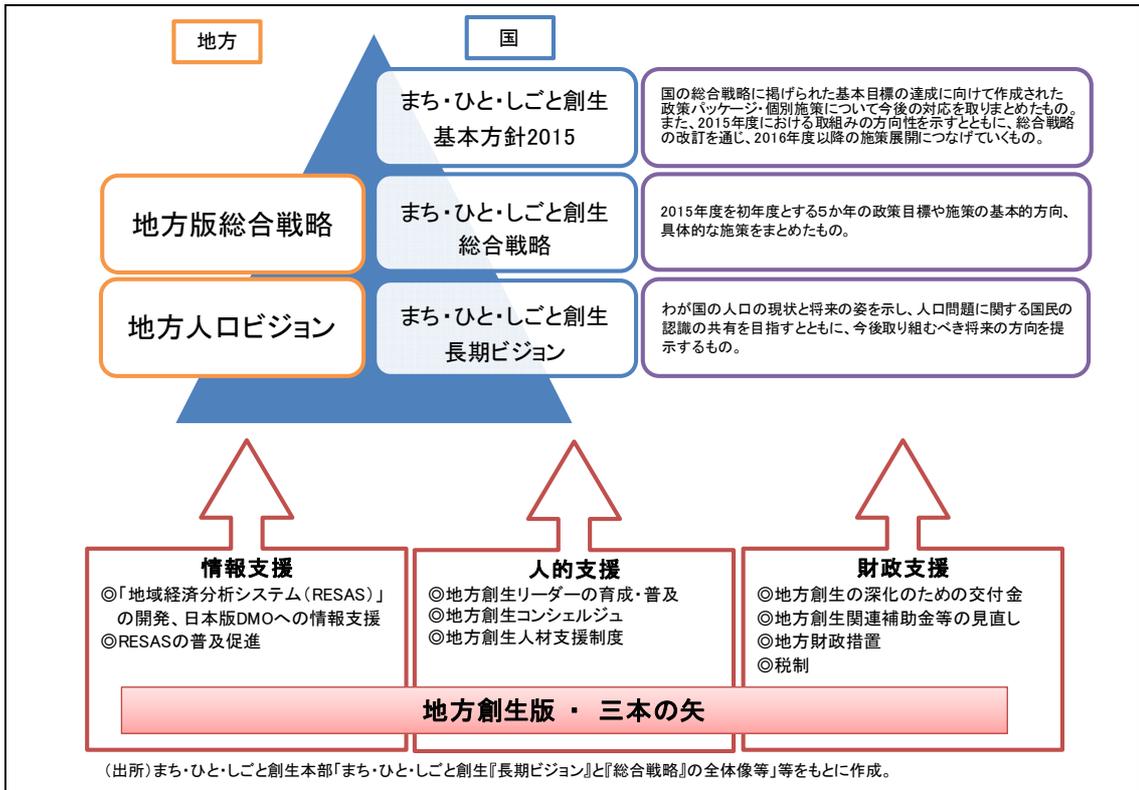
<sup>15</sup> 地方公共団体が地方創生の取組みを行うに当たり、国が相談窓口を設け積極的に支援するために整備された制度。地域に愛着のある国の職員を「地方創生コンシェルジュ」として選任。

<sup>16</sup> 地方創生に積極的に取り組む市町村に対し、意欲と能力のある国家公務員や大学研究者、民間人材を市町村長の補佐役として派遣し、地域に応じた「処方せんづくり」を支援する制度。

<sup>17</sup> 2015年12月25日、まち・ひと・しごと創生本部は「地方創生人材プラン」を公表している。

<https://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/info/pdf/h27-12-25-jinzai-plan.pdf>

図表6：基本方針、総合戦略、長期ビジョン等の全体像



### Ⅲ. 地方創生において求められる金融機関の役割（提言）

前述のとおり、人口急減・超高齢化という大きな課題に直面するわが国では、地方創生に向け、政府による様々な取組みが進められているところであるが、中でも、金融機関に対しては大きな期待が寄せられている。

本章では、国の総合戦略等で指摘されている事項を踏まえ、地方創生において求められる金融機関の役割について提言するとともに、一例ではあるが、特徴的な金融機関の取組事例を紹介する。

#### 1. 提言

##### ■提言1 目利き力を備えた人材の育成

・金融機関は、企業の事業内容や経営状況等をより深く、正確に把握し、経営改善や生産性向上を支援できるよう、職員1人1人の目利き力の向上に努める必要がある。

##### 【事例1】山梨中央銀行の取組み（13ページ）

2015年6月に閣議決定された『日本再興戦略』改訂2015では、金融機関が担保・保証に依存せず、目利き力を発揮して企業の事業内容や経営状況等を的確に把握し、経営改善や生産性向上等を支援するため、金融機関による事業性評価にもとづく融資やコンサルティング機能の強化等がうたわれている。

一方で、中小企業庁の委託によりみずほ総合研究所株式会社が金融機関および中小企業を対象に行ったアンケート結果<sup>18</sup>によると、金融機関において企業に対する経営支援上の課題として認識されている上位3項目は、「担当者の育成、教育が不十分」、「取引先の事業内容や業界に対する理解が不十分」、「担当先が多すぎて個社ごとの経営ニーズを把握する時間がない」となっている。また、中小企業に対するアンケート結果では、金融機関の経営支援に満足していると回答している中小企業は約3割にとどまるほか、中小企業が考える金融機関の経営支援推進上の課題の上位3項目は、「担当者等の頻繁な交代」、「金融機関の都合を優先した経営支援セールス」、「担当者の企業や業界に対する理解が不十分」となっており、頻繁な交代に伴う担当者の理解不足や、企業ニーズを十分に把握していない状況でのセールスなどに対する不満があることがうかがえる。

金融機関は、企業との取引、とりわけ融資取引において、財務情報等を中心に事業内容や経営状況等の把握に努めているところであるが、数字に表れないモノの流れや経営者の考え方等を含め、企業の事業内容や経営状況等をより深く、正確に把握し、経営改善や生産性向上を支援できるよう、職員1人1人の目利き力の向上に努める必要がある。

<sup>18</sup> 2011年11月に実施されたアンケート。なお、アンケート結果は「2012年版 中小企業白書」に掲載されている。 <http://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/H24/H24/index.html>

### ■提言2 積極的な企業ニーズの発掘

- ・金融機関は、行政や大学等とも連携しながら、眠っている企業ニーズを積極的に発掘し、長期的な視点で企業の成長を支援することが重要である。

#### 【事例2】阿波銀行の取組み（21 ページ）

総合戦略（改訂版）では、地方版総合戦略の企画立案等を進めるに当たり、金融機関等の知見等を積極的に活用することが必要であるとされ、具体的には、日本型イノベーション・エコシステム<sup>19</sup>の形成などの政策が掲げられている。金融機関が持つ地域企業とのネットワークや情報は、地方創生に当たり大いに期待されている部分であるが、金融機関だけで企業の技術開発支援等を行うことは難しい。そのため、金融機関には、企業と行政や大学等の機関を結ぶコーディネーターとしての役割が求められる。

ここで重要なのは、積極的な企業ニーズの発掘が必要であるという点である。単に連携協定等を締結し、企業側からの相談を待っているだけでは、眠っている企業ニーズを掴むことはできないと考えられる。企業の経営者は、程度の差はあるにせよ、必ず何らかの経営課題を抱えている。金融機関は、行政や大学等とも連携しながら、積極的に企業の潜在的ニーズを発掘するとともに、必要な金融支援等を行うことで、企業および自らの成長につなげ、地方創生に貢献することが重要である。

なお、企業に対する経営支援施策としては、政府による各種補助金制度等が整備されているが、短期間で相応の準備が必要となるため、人員不足等の問題を抱える中小企業においては、制度を活用したくてもできないという声も聞かれる。したがって、政府には、手続きの簡素化や準備期間の柔軟化、手続支援環境の整備などを通じて、中小企業でも活用しやすい制度作りを期待したい。

### ■提言3 地域特性に応じたコンサルティング機能の発揮

- ・金融機関は、適切な現状分析および将来予測にもとづく地域特性を踏まえ、より付加価値の高いコンサルティング機能を発揮することが重要である。

#### 【事例3】千葉興業銀行の取組み（31 ページ）

#### 【事例4】北洋銀行の取組み（41 ページ）

総合戦略（改訂版）においては、従来講じられてきた政策の問題点として、地域特性を考慮しない全国一律の手法や、地域に浸透しない表面的な施策が指摘されている。全国的に少子高齢化・人口減少が進む中、各地域の実態に合わない表面的で似通った政策が講じられている限りにおいては、結果的に地域間の人口の奪い合いにしかならず、地方創生を実現することは困難となるであろう。

金融機関に対しては、金融庁の「金融モニタリングレポート」等においても、一層のコンサルティング機能の発揮が求められているところであるが、その期待に応えるためには、

<sup>19</sup> 行政、大学、研究機関、企業、金融機関などの様々なプレイヤーが相互に関与し、絶え間なくイノベーションが創出される、生態系システムのような環境・状態。

適切に現状分析を行い、各地域の強みと弱みを適切に把握したうえで、真に地域に浸透するコンサルティングを実施する必要がある。

急激な少子高齢化・人口減少は、各地域の産業構造等に大きな変化をもたらし、現在その地域の強みとして認識されているものであっても、将来的には強みではなくなっている、あるいは弱みとなっている可能性も否定できない。そのため、金融機関は、地域における人口予測や自治体の地方創生に係る取組方針など、多様な観点にもとづく将来予測も踏まえ、より付加価値の高いコンサルティング機能を発揮することが重要である。

#### ■提言4 地域企業の魅力の発信等を通じた定住人口・交流人口の増加

・金融機関は、地域企業の魅力の若年世代への発信や創業支援のさらなる推進等を通じて、地方への就労を促し、定住・交流人口の増加に貢献することが重要である。

【事例5】西京銀行の取組み（55 ページ）

【事例6】多摩信用金庫の取組み（69 ページ）

東京圏への一極集中に歯止めをかけ、地方の定住人口・交流人口の増加を図るためには、特に若者世代の地方への就労促進が重要である。地方においても、高い技術力や専門性を持つ優良企業は数多く存在するが、個社レベルでのPRには限界があり、その魅力が伝わっていないことも多いと思われる。また、定住につなげるためには、雇用環境のみならず、地域一体となった生活環境全体の整備が不可欠である。数多くの地域企業とつながりがある金融機関には、行政機関等とも連携したうえで、地方の企業の魅力等を積極的に発信する役割も期待される場所である。

さらに、地方において雇用を確保するためには、経営支援を通じた既存企業の事業拡大に加え、新規企業数の増加が必要となる。しかしながら、わが国の開業率・廃業率は、欧米主要国の半分程度またはそれ以下となっており、『日本再興戦略』改訂2015では、「開業率が廃業率を上回る状態にし、米国・英国レベルの開業率・廃業率10%台（現状約5%）を目指す」とされている。また、創業期支援については、自治体の制度融資や政府系金融機関によるサービスも充実しているところであるが、若者世代が企業に踏み切らない理由としては、「周囲に自営業者や起業家がないので、起業することに現実味がない」、「事業、企業を立ち上げるための具体的な段取りや手続き（資金面を含む）が分からない」といった回答が高くなっている<sup>20</sup>。

このような点を踏まえ、金融機関は、自治体や商工会議所等とも連携し、起業成功者の紹介や気軽に相談できる体制の整備等を通じて、創業支援に係る取組をより一層推進することが重要である。

<sup>20</sup> 「2014年版 中小企業白書」 <http://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/H26/h26/index.html>

## 2. 金融機関の取組事例

### **【事例 1】 山梨中央銀行（山梨県）**

～企業への行員派遣を通じた目利き力の向上～

### 【事例1】山梨中央銀行（山梨県） ～企業への行員派遣を通じた目利き力の向上～

山梨中央銀行は、企業に対してより踏み込んだコンサルティングを行い、企業が抱える課題への的確なソリューションを提供できる人材を育成するため、2012年4月から、山梨県の地場産業を中心とする企業へ行員を1年間派遣する制度を実施している。派遣された行員は、派遣先企業での実務を通じて、中小企業が抱える課題を肌で体験できるため、目利き力の向上や企業への親身な対応につながることを期待される。

また、2014年6月、派遣経験がある行員などを中心に「分野別経営支援スタッフ」を組成し、取引先に対する事業性評価に活用。2015年4月には、富士河口湖町の旅館業に対して旅館への派遣実績のある分野別経営支援スタッフを派遣し、経営者の資質、従業員の接遇および営業力、設備の状況や料理の内容に至るまで、幅広く同社の経営課題等の洗い出しを実施している。

#### <取組みの概要>

- ・2012年4月以降、派遣を希望する行員を毎年度10名募り、1年間、山梨県の企業へ派遣（派遣先は、融資先企業とは限らない）。
- ・派遣行員が行う業務内容は、派遣先企業に一任。ただし、経理・財務関係以外の業務に従事させるよう、派遣先企業に依頼。
- ・派遣行員の給与・福利厚生、旅費等は、全て山梨中央銀行が負担。

#### <これまでの派遣実績>

	派遣先の業種
2012年度 (25歳～41歳までの行員10名)	ニット製造、医療・介護、スーパーマーケット、青少年教育施設、旅館、ワイン醸造、宝飾、印傳製造、ホームセンター、ブライダルホール
2013年度 (28歳～41歳までの行員10名)	ニット製造、医療・介護、スーパーマーケット、青少年教育施設、ホテル、ワイン醸造、宝飾、和紙卸、日本酒醸造、農業生産法人
2014年度 (26歳～38歳までの行員10名)	ニット製造、一般病院、指定管理者、レストラン・ホテル、ホテル・ブライダル、ワイン醸造、宝飾、アクセサリ製造、調味料製造、煮貝製造
2015年度 (25歳～40歳までの行員10名)	機械・部分品製造、一般病院、青果小売、レストラン・ホテル、旅館、ワイン醸造、宝飾、交通・観光、住宅建築、食品製造

※2016年度まで実施予定。

山梨中央銀行の取組みに関し、山梨中央銀行および、2015年度に行員派遣を受け入れた株式会社石和名湯館糸柳、まるき葡萄酒株式会社の声をご紹介します。



### 山梨中央銀行

本店所在地 : 山梨県甲府市丸の内一丁目 20 番 8 号  
設 立 : 1941 年 12 月 1 日  
預金残高 : 2 兆 6,707 億円 (譲渡性預金を除く)  
貸出金残高 : 1 兆 4,714 億円  
従業員数 : 1,699 名  
店舗数 : 本支店 89・出張所 2 (山梨県 74、東京都 16、神奈川県 1)、  
海外駐在員事務所 1 (香港)  
URL : <http://www.yamanashibank.co.jp/>

(2015 年 9 月末現在)

山梨中央銀行が取り組む行員派遣制度、および山梨県の経済動向等について、山梨中央銀行人事部の松野部長 (執行役員)、同部人材開発課の渡邊課長、法人推進部の巽副部長、営業統括部公務・地方創生室の酒井室長、山梨中銀経営コンサルティング株式会社 (山梨中央銀行の連結子会社) 経済調査部の岡本部長らにお話を伺った。

#### —派遣行員の選定基準は。

派遣対象となる行員は、行内の資格によって絞っており、年齢的には 25 歳から 40 歳頃までの行員を対象として公募していますが、実際に派遣しているのは 20 歳代から 30 歳代前半の若手行員が中心です。志望者には、志望業種、志望理由、支店長の推薦理由等を提出してもらっています。

#### —派遣先企業の対象は。

行員の育成が目的ですので、山梨県の地場産業を中心に、幅広い企業を対象としています。融資取引がある企業に限らず、預金取引のみの企業にも派遣しています。なお、当行から企業に派遣受入を依頼するのが基本ですが、この制度を知ったお客様の方から、別の視点で経営を見てほしいとのことで当行に声をかけていただいたケースもありました。

#### —派遣受入依頼時、派遣終了後の企業の反応は。

派遣制度の趣旨をご理解いただき、前向きに検討いただける企業が多いです。ただし、情報管理の観点や、受入態勢が整っていない

等の理由から、お断りされることがあるのも事実です。

派遣終了後は、企業側の満足度も高く、派遣期間の延長を依頼されたこともありました。

#### —派遣制度の運営に当たり、難しい点は。

派遣行員の給与・福利厚生、海外出張を含む旅費等は全て当行が負担していますので、相応の負担になります。直接的に当行の収益に結び付くものではなく、成果が明確に表れるものでもないため、将来的に当行の成長、ひいてはお客様の発展につながるものと信じて投資しています。

また、企業によっては、勤務時間が深夜まで長時間に及んだり、休日が銀行と異なるため、労務管理の面で難しい側面があります。

#### —派遣終了後の行員の反応は。

否定的な行員は 1 人もいません。銀行ではできない貴重な経験を積み、皆たくましくなって帰ってきてくれます。なお、派遣期間中は、派遣行員同士の情報交換会や休日セミナーにおける体験発表会を実施しています。

派遣を終えた行員には、派遣先企業や当行

に対する提言をまとめたレポートを提出してもらっています。その頃には、銀行員としての立場だけでなく、企業の立場、派遣期間中に触れ合った地域住民や取引先企業、行政機関など、様々な立場からものを考えられるようになっていきます。なお、厳格な事務が求められる銀行は、多くの規則やマニュアルに縛られており、それを煩わしく感じる行員もいるようですが、「中小企業の厳しさを実感し、銀行の規則は、自分達を守ってくれる規則だということがわかった」という行員もいました。

また、従来、医療系の受託調査への入札は専門性が高すぎるために行っていなかったのですが、病院への派遣経験を有する行員の提案により、初めて挑戦したということもありました。

#### —派遣終了後の行員の配属先は。

派遣先での経験を活かしてもらうため、本部の融資審査や営業推進部門等へ配属することが多いです。また、当行では、支店とは異なる目線で取引先の事業性評価を行うことを目的に、「分野別経営支援スタッフ」を組成していますが、派遣経験者をスタッフの中心メンバーとしています。

さらに、行内の勉強会や研修等において、派遣経験者に講師を依頼することもあり、講師、受講者ともにより情報交換の場になっていると思います。

#### —地方創生に関するその他の主な取組みは。

山梨県では、富士山が世界文化遺産に登録されたことをきっかけに外国人旅行者が急増しており、2014年の外国人旅行者の伸び率は約2倍と全国一となっています。これを受け、当行では、「英語でおもてなし～カタコト英語プロジェクト～」を展開しています。具体的

には、パンフレット等の英語表記化、ATM 案内の多言語表記化等を進めています。行員向けには、英語に対する免疫を付けるとともに、自発的な学習意欲を引き出すことを目的として、行内に英会話教室「インバウンド英語塾」を立ち上げました。

また、山梨県は、2014年、全国で移住人気 No. 1 にもなっています。これまでは定年を迎えたりタイア族が多かったのですが、最近では若い方の移住も増えています。そこで、当行では、住宅ローンにおける勤続年数条件(3年)を撤廃したほか、新規就農者や若手農業経営者向けのアグリビジネススクールを開催し、農業支援等を通じた移住促進策に取り組んでいます。

(2015年12月3日)



#### 株式会社石和名湯館糸柳

本社所在地 : 山梨県笛吹市石和町駅前 13-8

創業 : 明治初期

資本金 : 1,000 万円

従業員数 : 142 名

事業概要 : 宿泊、会食、婚礼

URL : <http://www.itoyanagi.co.jp/>

(2016 年 2 月現在)

山梨県笛吹市に本社を置く株式会社石和名湯館糸柳は、石和温泉の中でも数少ない自家源泉の宿である。「糸柳」に加え、同じ笛吹市内に「糸柳別館 和穰苑」、「くつろぎの邸 くにたち」という 2 つの旅館を経営しているほか、飲食店経営や菓子製造販売事業も行っている（「ジョイアル・カレーサロン」、甲州カステラ「槌や」）。

内藤代表取締役と、2015 年 4 月に山梨中央銀行から派遣された堀内氏（入行 4 年目）にお話を伺った。

#### 株式会社石和名湯館糸柳 内藤代表取締役

##### 一行員派遣を受け入れた理由は。

社員からどんどん意見が出る雰囲気にする等、一層の成長を目指した社内改革の必要性を感じていました。正直、銀行に社内の実情を見せることについて戸惑いもありましたが、派遣を受け入れることで、よい刺激になるのではないかと考えました。

実際、当初は「糸柳別館 和穰苑」で 1 か月働いてもらっていましたが、業務の効率化を提案してもらった結果、業務時間の短縮が実現されたこともありました。本館でも、タイムスケジュールやリカバリー表の作成、セクション間のコミュニケーションの円滑化など、業務改善につながる様々な提案をしてもらっています。

##### 堀内氏の担当業務は。

フロント業務がメインですが、料理を作ること以外はほぼ全て経験してもらいました。

##### お客様へのサービス向上に向け、工夫されている点は。

色々ありますが、特に朝食には自信があり、好評価をいただいています。朝食は私自身が腕を振るっているのですが、毎朝朝食会場に顔を出し、お客様への声掛けを通じて感想を伺ったりしています。また、足の悪い方であっても落ち着いて食事をとっていただけるよう、バイキングの食事時間をずらし、配置も取りやすいように変更しているほか、食事会場で杖代わりに使用できるワゴンをオーダーメイドで作るなど、バリアフリーにも力を入れています。

##### 地方創生に向け、銀行に期待することは。

企業の経営者は、常に「何が足りないのか」を考えています。見極めが難しいと思いますが、経営者の考え方や哲学を理解し、一生懸命頑張っている企業に対しては前向きに支援してほしいと思います。企業側も、厳しい状況を外部の要因のせいにするのではなく、自ら創意工夫して打開していく必要があります。

また、旅館業の活性化にはコンサルティングが重要であるため、そのような人材育成にも期待したいところです。

## 山梨中央銀行 堀内氏

### 一糸柳での業務を通じて学んだことは。

お客様へのサービスに一切妥協しないことを学びました。銀行では「ここまでやればOK」と自分の中で最低ラインを引いてしまいましたが、旅館業におけるゴールはお客様の満足のみです。一方、おもてなしの心だけでは経営は成り立たず、銀行の持つ営業的視点とうまく組み合わせることが重要です。

また、社長は毎朝朝食会場でお客様に声掛けをされていますが、経営者が現場の最前線に立ち、お客様はもとより、従業員の声にも積極的に耳を傾けることの大切さを学びました。

### 一今後について。

銀行が企業に提案していることと、企業が銀行に求めていることは必ずしもマッチしていないことがわかりました。ネット情報等により勝手に想像してしまっていた部分もありましたが、今後は、正確な知識を身につけ、より親身になった対応を心掛けたいと思います。

また、銀行員は話しにくいということを聞いたこともあります。笑顔でお客様と接し、「いらっしゃいませ」、「ありがとうございます」という言葉が当たり前と言えるようにならないといけません。

(2015年12月3日)



左から内藤代表取締役、堀内氏



### まるき葡萄酒株式会社

本社所在地 : 山梨県甲州市勝沼町下岩崎 2488  
創業 : 1891 年  
資本金 : 8,000 万円  
従業員数 : 25 名  
事業概要 : ワイン醸造販売  
URL : <http://www.marukiwine.co.jp/>

(2016 年 2 月現在)

1891 年 (明治 24 年) 創業のまるき葡萄酒株式会社は、現存する日本最古のワイナリーであり、グループ会社として温泉旅館「笛吹川温泉別邸坐忘」(山梨県)、レストラン「プレスキル」(大阪府)、体験型観光農園「うちなーファーム」(沖縄県)を運営している。

営業部の芦原部長と、2015 年 4 月に山梨中央銀行から派遣された荻原氏 (入行 5 年目) にお話を伺った。

#### まるき葡萄酒株式会社 芦原部長

##### —山梨中央銀行から派遣受入の依頼があった際の印象は。

このような制度があることを知りませんでしたので、はじめは当社の経営状態を調査するために派遣するのかなと思いました。

##### —荻原氏の担当業務は。

メインはマーケティング企画の事務系の仕事ですが、9 月から 11 月にかけての仕込みの忙しい時期は、製造を担当してもらいました。また、色々と経験してもらうため、営業担当としてシンガポールでの展示会に同行してもらったこともあります。なお、配属を考える際、事務系の業務や製造は問題ないですが、営業については、当社社員と同様をお願いしてよいのか悩みました。

##### —山梨中央銀行の行員派遣制度に対する評価は。

企業を上から目線で見のではなく、同じ目線で見ようという試みは、非常によい取り組みだと思います。財務諸表はある時点の企業の状態を数字で示したものに過ぎず、実際の

企業活動は、ヒトを動かす必要があります。お客様との付き合い方、企業がどのような汗を流しているのか、どのような課題を抱えているのかは、一緒に働いてみなければわかりません。

非常によい人材を派遣していただいたので、このままずっと当社で働いてもらいたいくらいです。銀行も適切な人材を適切な企業に派遣しているということ、荻原さんを見て感じています。

##### —1 年間という派遣期間について。

ワインの原料となる葡萄は 1 年に 1 回しか収穫できず、1 年サイクルで動いていますので、当社の経営の全体像を把握するためには、最低限必要な期間です。

##### —銀行の担当者が一般的に数年で異動となることについて。

頻繁に銀行の担当者が入れ替わることについて、否定的な考え方をされる方もいると思いますが、私はそうは思いません。銀行も人材育成が必要であり、1 か所に長くどめておくことで行員が育たないのであれば、取引

先の企業にとってもマイナスではないでしょうか。

### —地方創生に向け、政府や銀行に期待することは。

農業は高齢化が進んでいます。また、農地は、離れた場所に点々と存在しては生産性が落ちるため、ある程度まとまっている必要があります。政府には、農業の生産性を上げ、若者にとって魅力あるものにする政策を実施してほしいと思います。

また、当社も商品の輸出を行っていますが、海外に行くと、日本の技術力の素晴らしさを改めて実感します。一企業でできることには限界があるため、政府や銀行からも、積極的に日本ブランドの素晴らしさを世界に発信していただきたいです。

### **山梨中央銀行 荻原氏**

### —まるき葡萄酒での業務を通じて学んだことは。

私は、入行後4年間勝沼支店にいましたので、お取引のあるまるき葡萄酒様のことは当然知っていました。しかし、実際に働いてみると、決算書の数字には表れないモノの流れや、人と人とのつながりが大きくビジネスを左右するということを知りました。

また、お客様に商品を買っていただくためには、商品の質だけではなく、販売方法やPRの仕方も工夫しなければならず、シビアな世界であることを実感しました。

### —今後について。

行員1人1人が、お取引先のことをもっと深く知る必要があります。そのためには、例えば、旅館であれば実際に泊ってみるなど、休日でもよいのでお取引先に行って体験してみるとということが重要です。私が学んだことを他の行員にもしっかり伝え、銀行全体として、地域のことをこれまで以上に真剣に考えていけるようにしたいと思います。

(2015年12月3日)



左から芦原部長、荻原氏

## **【事例2】阿波銀行（徳島県）**

～徳島大学との連携による潜在的ニーズの発掘～

## 【事例2】阿波銀行（徳島県） ～徳島大学との連携による潜在的ニーズの発掘～

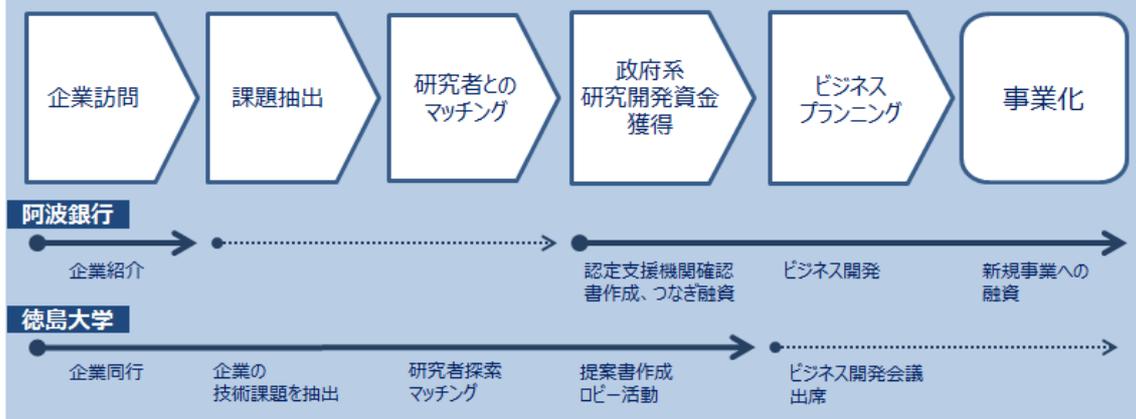
阿波銀行は、2013年2月、取引先の研究開発ニーズ、技術的課題解決ニーズをサポートするため、徳島大学と連携協力協定を締結した。取引先企業の研究開発ニーズと、徳島大学が保有するシーズ（研究技術、ノウハウ）を結び付けることで、地域の発展と産業の振興を図ることが目的である。

この阿波銀行の取組みは、地方大学と金融機関の産学金連携・技術移転モデル確立の可能性を見出した事業として注目されており、各種マスコミ等でも取り上げられている。

### <取組みの概要>

- ・阿波銀行の担当者が、徳島大学で産学連携を担当する坂井貴行教授（2013年10月着任）らとともに企業を訪問（2016年2月20日までに101社を訪問）。
- ・各企業の技術的な課題を抽出し、徳島大学の研究者とのマッチングを実施。共同研究、ビジネスプランニング等を経て、事業化を目指す。
- ・徳島大学では、必要に応じて補助金申請手続きもサポート。補助金による設備導入が目的の企業であっても、事業内容によっては徳島大学に協力を要請することで、結果的に共同研究に発展する場合もある。

### 課題解決型の産学連携プロセスにおける両機関の補完関係



### <成果>

- ・進行中の共同研究等案件は56件。これまで10件が事業化につながっている（そのうち、阿波銀行紹介企業に関するものは、共同研究等案件20件、事業化5件）。（2015年12月末現在）
- ・徳島大学の2014年度の特許権実施等収入は、前年度の約10倍（3,222万円、徳島大学入金ベース額）と飛躍的に向上した。また、徳島大学の2014年度の共同研究費等受入額4億748万円（徳島大学入金ベース額）のうち、7,854万円（19.2%）が株式会社テクノネットワーク四国（徳島大学の技術移転機関）による成果である（7,854万円のうち、7,217万円が中小企業）。

阿波銀行の取組みに関し、阿波銀行、国立大学法人徳島大学、および徳島大学との共同開発実施中の石原金属株式会社、フジスレート株式会社の声をご紹介します。



### 阿波銀行

本店所在地 : 徳島県徳島市西船場町二丁目 24 番地の 1  
設 立 : 1896 年 6 月 19 日  
預金残高 : 2 兆 5,383 億円 (譲渡性預金を除く)  
貸出金残高 : 1 兆 6,948 億円  
従業員数 : 1,332 名  
店舗数 : 99 店舗 (徳島 80、東京 4、神奈川 1、大阪 6、兵庫 3、  
岡山 1、香川 2、愛媛 1、高知 1)  
URL : <http://www.awabank.co.jp/>

(2015 年 9 月末現在)

阿波銀行が取り組む徳島大学との産学連携、および徳島県の経済動向等について、営業推進部の佐藤副部長兼営業支援課長、同部営業支援課の里副部長、公益財団法人徳島経済研究所の蔭西上席研究員（阿波銀行から出向）にお話を伺った。

#### 阿波銀行 佐藤副部長兼営業支援課長

##### —阿波銀行が営業方針に掲げる「永代取引」とは。

目先の短期的な利益を求めるのではなく世代を超えた息の永い取引を継続し、永続的な発展に寄与していくという考え方です。当行は、2016 年に創業 120 周年を迎えますが、伝統的な営業方針として「永代取引」を掲げています。

##### —阿波銀行の特色は。

阿波銀行は、中小企業等貸出比率が高いという特色があります。地方銀行の平均 68.67% (2015 年 3 月期) に対し、阿波銀行は 83.80% (2015 年 9 月期) となっています。中小企業の場合、経営者自身から会社経営の悩みや経営課題を直接お聞きすることができ、銀行とお客さまが企業実態に対する認識を共有できるので、あえて中小企業との取引を増やしているという面もあります。

また、阿波銀行の行員は、伝統的にお客さまの工場見学を遠隔地であっても積極的に行わせていただくなど、お客さまの理解に努めています。

##### —行員の評価体制で工夫している点は。

様々な評価基準がありますが、例えば、お客さまとの取引開始後、取引の継続性を評価するための基準として「永代取引ポイント」を導入しています。

#### 阿波銀行 里副部長

##### —営業支援課の業務内容は。

事業承継、M&A、相続関連業務等に係るコンサルティング業務、医療・介護経営支援、国際業務、アグリビジネス等に係る企業戦略サポート、資産運用相談、年金相談など多岐にわたります。

##### —本部と支店、徳島大学との役割分担は。

今回の産学連携等の取組みは、支店と連携しながら主に本部で対応しています。成功事例が出てきたため、支店から「この会社が話をしたがっている」という情報が来るとも増えています。

また、徳島大学との同行訪問後の技術課題の抽出や研究者マッチングは、基本的に徳島大学にお任せしています。

##### —業務全体の中で、産学連携が占める割合は。

営業支援課の業務は多岐にわたりますので、徳島大学との産学連携の取組みに特化してい

るわけではありません。

個人的には、業務全体に占める産学連携の割合は、多い月でも2割程度であり、特別な取組みをしているという認識はありません。

#### —徳島大学と訪問する企業の選定基準は。

明確な基準があるわけではありませんが、日頃のお付き合いや、当行が主催している若手経営者向けの勉強会などを通じて、新事業の開発に前向きな企業や、技術的な課題を抱えていると思われる企業を選定しています。

なお、経営者向けの勉強会は10種類以上あり、後継者向けには1期20名を定員として毎年開催しています(2015年度の参加者は第7期生)。当行としても、かなり力を入れて本格的に取り組んでおり、勉強会の内容も講師に丸投げするのではなく、よりよい勉強会となるよう色々と工夫しながら運営しています。

### **徳島経済研究所 蔭西上席研究員**

#### —徳島県の特徴は。

徳島県の企業は特殊なものを扱っている企業が多く、海外へ進出している企業の比率は他に比べて低いと思われます。また、四国を見ると、瀬戸内海を挟んだロケーションから、徳島県は近畿地方と、香川県は岡山県と、愛媛県は広島県とのつながりが強く、それぞれ経済圏が異なる、とよく言われています。

なお、徳島県は観光産業が弱く、県内の延べ宿泊者数は、2010年から4年連続で全国最下位でしたが、四国霊場開創1200年に当たった2014年は、前年比27%増となりました。

#### —地方創生において重要と考えるポイントは。

若い世代の方々に地方の中小企業に就職してもらうためには、仕事にやりがいを感じてもらっただけではなく、相応の給与を支払えるかどうかのポイントです。中小企業は、「量」では大企業に勝てませんので、開発力を高め、

「質」で勝負する必要があります。人材不足等により新たな分野にチャレンジする余裕がなく、結果的に現状維持にとどまってしまうこともあると思われませんが、意欲のある経営者は多いはずで、そのような経営者をいかに支援できるかがポイントです。

#### —地方創生に向け、銀行に求められる取組みは。

最近では決算書の分析もシステム化されていますが、企業への目利き力がより一層求められる中、数字の持つ意味や事業の内容に対する理解力が以前にも増して必要になっています。特に、企業活動における仕入れや販売取引にもっと目を配る必要があるのではないのでしょうか。

また、経験豊富な中小企業の経営者と信頼関係を構築し、対等に対話するためには、行員自身も多くの経験を積まなければなりません。そのため、特に若い世代の行員には、積極的に外部と接する機会を増やしてもらいたいと考えています。

(2015年11月27日)



### 国立大学法人徳島大学

所在地 : 徳島県徳島市新蔵町2丁目24番地

創立 : 1949年5月31日

学部 : 総合科学部、医学部、歯学部、薬学部、工学部

大学院 : 総合科学教育部、医科学教育部、口腔科学教育部、薬科学教育部、栄養生命科学教育部、保健科学教育部、先端技術科学教育部、ソシオ・アーツ・アンド・サイエンス研究部、医歯薬学研究部、ソシオテクノサイエンス研究部

URL : <http://www.tokushima-u.ac.jp/>

(2016年2月現在)

徳島大学では、阿波銀行との連携協力協定締結後、坂井貴行教授を招聘し(2013年10月着任)、産学連携の取組みを強化。徳島大学 四国産学官連携イノベーション共同推進機構の坂井教授、徳島大学の技術移転機関である株式会社テクノネットワーク四国(四国TLO)の辻本氏、大江氏、山本氏を訪問し、お話を伺った。

#### —成果に結び付いている要因は。

阿波銀行と企業との間で、良好な関係が構築されていることに尽きます。大学の単独訪問では、経営者の方にお会いするまでに時間がかかることが多いですが、阿波銀行との同行訪問により、早い段階で経営者の方とお会いすることができるようになりました。

また、阿波銀行は、伝統的な営業方針として「永代取引」を掲げています。目先の短期的な利益を求めるとはならず、長期的な視点に立って、まずは企業の課題解決、事業化を成功させることを第一に考えていただいていることも重要だと思います。なお、阿波銀行の紹介企業に関して、事業化に成功した案件は5件ですが、事業化につながりそうな案件を含めると10件になります。

#### —訪問する企業の選定方法は。

阿波銀行に一任しています。阿波銀行は、企業の経営状態はもとより、経営方針や社長の人柄等にも精通しており、新事業の開発に前向きな企業や、技術的な課題を抱えている企業等を選定していただいているため、スムーズに話を進めることができます。

#### —企業が抱える課題を聞き出すコツは。

技術的な課題は企業によって様々ですが、中小企業は、「ヒト・モノ・カネ・情報」が慢性的に不足しています。企業の経営者は、常に何らかの課題を抱えており、日頃からその課題を解決しようと頭を悩ませていますので、課題の抽出はそれほど難しいことではありません。他愛ない世間話の中にヒントが隠されていたり、思いもよらないところにニーズがあったりすることもあります。例えば、産学連携に一眼関心がなさそうなクリーニング店を核に、他の機械メーカーと徳島大学研究者を連携させ、新規顧客獲得のための生産性向上システムを構築するプロジェクトを立ち上げたケースもあります。

大学研究者は、具体的な課題解決方法を見つけ出すプロフェッショナルですので、きっかけさえ掴めれば、具体的な提案を行うことが可能です。

#### —ビジネス開発会議とは。

企業と大学をマッチングしただけでは、早期の事業化は困難です。そこで、阿波銀行の協力を得て、中小企業診断士、弁理士、産学連携従事者等の専門家も参加する「ビジネス

開発会議」を開催し、事業化の支援を行っています。具体的には、研究開発成果から事業化に至るビジネスプランを専門家とともに構築していきます。また、必要に応じて、その研究開発成果が製品化された際のユーザー候補企業にもゲストとして参加いただき、ユーザー側からの要求スペック（仕様やコスト等）について議論しています。

#### —他の地域での有効性は。

徳島大学と阿波銀行の取組みは、徳島だからうまくいっているというのではなく、どの地域であっても有効だと思います。大規模国立大学や都市部の有名私立大学だけでなく、地方の大学にもよい技術はたくさんありますが、開発されたまま未成熟の状態で眠ってしまっているケースが多いです。一方、新たな事業開発に積極的な企業は数多く存在するため、企業が抱える潜在的ニーズを抽出し、企業と大学をうまく結び付けることができれば、どの地域であっても必ず成功すると思います。

#### —技術的な側面以外の課題は。

先ほども述べたように、中小企業は「ヒト・モノ・カネ・情報」が慢性的に不足しています。特に、研究開発資金の不足は切実であり、そういったケースでは、政府系の産学連携型研究開発助成制度の活用を提案し、資金獲得

のサポート（提案書・事業化計画の作成補助等）を行っています。2014年度に企画立案した14件のプロジェクトのうち、13件（約93%）が採択され、研究開発の加速化に成功しました。なお、補助金を申請するためには、10から20ページ程度の申請資料、提出資料の準備が必要となりますが、中小企業では、そのような準備に割ける時間が少ないことも多いです。さらに、申請資料等の作成には一定のコツが必要となるため、中小企業でも利用しやすい制度の構築と、大学等による適切なサポートが必要であると考えます。

#### —産学連携を成功させるためのポイントは。

一般的に、大学はよい技術を持っていても受け身の姿勢であり、うまく活用できていないケースが多いと思われます。国立大学は法人化され、これからは自助努力で収益を生み出さなければなりません。そのため、大学側から積極的に企業にアプローチしていくことが重要です。

なお、大学の活動だけでは限界があり、銀行のネットワークが必要不可欠ですが、銀行と大学が連携すればよいというわけではありません。銀行と大学が連携して積極的に企業ニーズを掘り起こし、地元企業とともに大学の技術を育てていくという発想と、それを担える人材の育成が必要です。

（2015年11月26日）



左から徳島大学の坂井教授、四国 TLO の山本氏、阿波銀行の里副部長、四国 TLO の大江氏、辻本氏



### 石原金属株式会社

本社所在地：徳島県徳島市東沖洲2丁目16番地2

創業：1957年2月

資本金：4,800万円

従業員数：51名

事業概要：金属商社（ステンレスを中心とした金属販売・加工）

URL：<http://www.ikkk.co.jp/>

(2016年2月現在)

徳島県徳島市に本社を置く石原金属株式会社は、数十年にわたりサンドペーパーを使ってステンレス版の表面を研磨してきた。ただし、この方法は工場内に粉塵が舞うため、作業環境が悪いという課題を抱えていた。そこで、粉塵が舞わず、より表面を滑らかに研磨するため、徳島大学と共同で、水と砥石を使う新技術の研究を進めている。

石原代表取締役社長と川添物流生産部課長／研磨グループリーダーにお話を伺った。

#### —貴社の業務内容は。

当初は伸銅品（銅や黄銅）問屋としてスタートしましたが、時代の変化を感じ取り、主力商品をステンレスに切り替え、お客様のニーズに応えるため様々な加工にも取り組んできました。加工品の用途としては、食品機械、製薬機械など多岐にわたります。

#### —工場内に舞う粉塵について、これまで解決できなかった理由は。

当社では、20年ほど前から課題として認識しており、ずっと頭を悩ませていました。粉塵に加え、研磨用オイルの臭いが強いので、社員は、専用のマスクを付けて作業しています。しかし、当社だけでは解決するためのノウハウがなく、徳島大学の坂井教授がいらっしゃるまでは、技術的な相談をできる相手もいませんでした。

#### —徳島大学坂井教授の印象は。

聞き方がうまく、企業のニーズを掴むのが早いと感じました。また、大学は遠い存在という印象を持っていましたが、わかりやすく、簡単な言葉で説明していただけたため、身近な存在に変わりました。

#### —今回の取組みによる具体的な成果は。

研磨技術に関心を持っていただいたお客様と新たな取引を開始することができました。今後は研磨技術の低コスト化を図っていき、売上げアップにつなげていきたいと考えています。

#### —新技術の開発にかかる費用は。

新たな研磨機の開発だけでなく、材料費や人件費等も必要となります。今回の開発では、約60%を補助金で賄うことができました。

#### —補助金申請における課題は。

補助金の申請は、複雑で手間がかかります。そのうえ、例えば10月末に第1回目の補助金申請の結果が発表されたと思うと、11月中に第2回目の申請期限が設定されるため、とても対応できません。

また、無事に補助金を獲得できた場合でも、全額が出るとは限らないため、無駄な労力に終わる可能性もあります。頑張れば当社だけで準備できないこともないですが、徳島大学のようなプロにサポートいただかないと難しい面があります。

**—粉塵以外で認識されている課題は。**

日本の機械は、高い精度が求められ、たくさんの工夫と努力の積み重ねのうえに成り立っています。

一方、工夫も行き過ぎるとガラパゴス化してしまうため、その見極めが難しいと感じています。

**—阿波銀行の取組みに対する評価は。**

支店の担当者は、預金・融資・為替といった日常の銀行業務を担当してくれています。

加えて、本部の営業推進部と経営相談所が支店と連携しながらプラスαの動きをしてくれるため、非常に助かっています。

また、阿波銀行が絡むことで、対外的な信用力の向上にもつながります。

**—地方創生に向け、銀行に期待することは。**

資金繰りをはじめ、経営改善に役立つ金融情報をタイムリーに出してほしいと思います。ただし、単にパンフレット等を置いていくだけでは意味がありません。

たくさんの情報を渡され、「お好きな情報を使ってください」と言われても困るので、その企業のニーズを踏まえた情報を提案する必要があります。当たり前のようですが、そこまでできる銀行員は多くありません。

(2015年11月27日)



左から石原代表取締役社長、川添物流生産部課長／研磨グループリーダー  
(後方にあるのは、開発中の水と砥石を使った研磨機)



### フジスレート株式会社

本社所在地：徳島県徳島市佐古六番地 11-8

創業：1945年9月

資本金：5,000万円

従業員数：114名

事業概要：セメント瓦の設計・開発および製造、各種屋根材施工等

URL：<http://fujislate.com/>

(2016年2月現在)

徳島県徳島市に本社を置くフジスレート株式会社は、1995年に発生した阪神・淡路大震災以降、瓦の軽量化を目指してきた。1998年に40%の軽量化を実現したが、今般、さらに15%軽量化したセメント瓦の開発を徳島大学と共同で進めている。

馬淵代表取締役専務と平井取締役生産本部長にお話を伺った。

#### —貴社の業務内容は。

当社は、セメント瓦を中心とするメーカーであり、瓦を作る金型の製造も行っています。なお、メーカーですが施工本部を持っており、太陽光発電パネルの設置等も行っています。

#### —セメント瓦の特長は。

日本では陶器瓦が一般的であり、セメント瓦のメーカーは数えるほどしかありません。実は陶器瓦の方が早く製造でき、生産性が高いのですが、セメント瓦は陶器瓦に比べ軽く、強度も強いという、雨漏りにくいという特長があります。陶器瓦は落とすと割れてしましますが、当社のセメント瓦は、ハンマーで強く叩いても割れません。

また、陶器瓦は製法上完全な均質にはできないため、どうしても隙間から雨漏りがしてしまい、それを防水シートで防いでいるのが実状なのですが、当社のセメント瓦は1枚1枚を密着させることができるため、陶器瓦に比べ漏水量を300分の1に抑えることができます。

さらに、軽量化を図ることで、作業をする職人の安全性を高める効果も期待できます。

#### —1998年以降、セメント瓦の軽量化が実現しなかった理由は。

徳島大学に相談したことはありましたが、具体的な話にはなりません。また、他の国立大学に相談し、研究開発に進んだこともありましたが、権利関係の問題でうまくいきませんでした。しかし、今回は、阿波銀行と徳島大学にうまく話をまとめていただくことができました。

#### —研究開発にかかる費用は。

約40%を補助金で賄うことができました。ただし、補助金は翌年度に出るため、当年度は資金繰りを手当てする必要があります。また、現在は暴露試験中であり、商品化は早くても3年後になる見込みですが、商品化するためにはさらに費用が必要となります。

#### —補助金申請における課題は。

補助金の申請は複雑で手間がかかるため、その段階で諦めてしまう企業も多いと思います。今回は徳島大学にサポートいただきましたが、そのようなサポート環境がないと難しい面があります。

**— 一般の研究開発以外で認識されている課題は。**

震災の教訓を踏まえ、さらに軽量で強い瓦の開発を目指していきたいと考えています。また、セメント瓦の切断は専用のディスク型カッターを使用しているのですが、粉塵が出るほか、職人の高齢化も進んでいるため、安全で簡易に切断できるようにしたいと考えています。さらに、社員の高齢化に対応するため、積み込みラインの自動化なども進めています。

**— 阿波銀行の取組みに対する評価は。**

阿波銀行は、様々な側面から取引支店と本部がうまく連携し、役割を補完し合ったかたちで対応していただけるので、当社としてはスピード感を持って対応することができます。

また、阿波銀行では、平日の夕方、若手経営者向けの勉強会が開催されています。会計士や弁護士、コンサル会社等を講師に招いた勉強会で、私（馬淵専務）は第1期生として参加させていただいたのですが、感動し、第

2期も続けて参加しました。正直、参加費用は安くはありませんが、多くのことを学ぶことができたほか、徳島県は2代目、3代目の経営者が多く、勉強会を通じて同世代の経営者とのネットワークを作ることもできたため、大変有意義でした。

阿波銀行は、このような取組みを通じてニーズや経営者の考え方等を把握しているため、今回の産学連携の取組みも成功しているのではないのでしょうか。ちなみに、私の弟もこの勉強会に2期参加させていただいています。

**— 地方創生に向け、銀行に期待することは。**

今回のような大学との橋渡しの役割は、銀行にしかできないことだと思います。特に地域金融機関には、そのネットワークを活かして、地方創生を牽引するリード役になることを期待しています。

また、阿波銀行が営業方針に掲げる「永代取引」のように、互いに信頼関係を築き、地域企業とともに成長していくという姿勢が重要だと感じています。

(2015年11月26日)



左から平井取締役生産本部長、馬淵代表取締役専務  
(後方にあるのは、開発中のセメント瓦と防水テストを行う設備)

**【事例 3】 千葉興業銀行（千葉県）**  
～農業の6次産業化に向けたコンサルティング～

### 【事例3】千葉興業銀行（千葉県） ～農業の6次産業化に向けたコンサルティング～

千葉県は、農業産出額が全国4位でありながら、農業産出額に占める生産農業所得の割合は全国26位にとどまっております<sup>21</sup>、「稼げる農業」へのシフトが喫緊の課題となっている。

このような中、千葉興業銀行では、2014年12月、南房総市との間で、1次産業支援等を含む地域再生・活性化を目的とする包括的な連携協定を締結して以降、行内に設置されたアグリ・フードビジネス担当（以下「アグリ担当」という。）のメンバーを中心に、南房総市と連携して様々な取組みを進めている。

2015年7月には、上記連携協定にもとづく第1号案件として、株式会社ヤマトおよび株式会社たんぼぼ農園（ともにヤマトグループ）が考案した「魅せるトマト農園」を中心とする本格的な水耕栽培事業に対する6次産業化（農産物の生産・加工・販売）支援の取組みについて公表した。また、2016年2月には、株式会社ヤマト、株式会社たんぼぼ農園、および聖徳大学短期大学とのコラボにより、地域の農産物等を活用した新商品「南房総フルーツメロンパン」を開発するなど、販路拡大につながる情報提供や県内企業とのビジネスマッチングを通じた6次産業化支援を推進している。

#### <「魅せるトマト農園」の概要>

- ・南房総市への観光客誘致のため、同市に観光用トマト農園を設立（2016年3月営業開始）。
- ・通常、トマトは1株当たり30個程度の実をつけるが、水耕栽培で育てることで1株当たり10,000個以上実らせることが可能（「魅せるトマト農園」では5株を植える予定）。
- ・「魅せるトマト農園」では、トマトを観光客に直接販売することはせず、株式会社ヤマトが運営するイタリアンビュッフェのレストランや加工用に使用することとしている。
- ・また、旅行会社と提携し、トマトの実の鑑賞やレストランでの食事を組み込んだバスツアーが企画されている。



「魅せるトマト農園」では、天井いっぱいにトマトの実が広がる



レストランで使用する野菜を水耕栽培している様子

千葉興業銀行の取組みに関し、千葉興業銀行、6次産業化支援を協働して行った南房総市、および「魅せるトマト農園」を考案した株式会社ヤマトの声をご紹介します。

<sup>21</sup> 農林水産統計「平成26年 農業産出額及び生産農業所得（都道府県別）」（農林水産省大臣官房統計部）  
[http://www.maff.go.jp/j/tokei/kouhyou/nougyou\\_sansyutu/](http://www.maff.go.jp/j/tokei/kouhyou/nougyou_sansyutu/)  
なお、生産農業所得とは、農業産出額から物的経費（減価償却費および間接税を含む）を控除し、経常補助金等を加算したものとされている。



#### 千葉興業銀行

本店所在地 : 千葉県千葉市美浜区幸町 2 丁目 1 番 2 号  
設 立 : 1952 年 1 月 18 日  
預金残高 : 2 兆 3,474 億円 (譲渡性預金を除く)  
貸出金残高 : 1 兆 8,763 億円  
従業員数 : 1,347 名  
店舗数 : 本支店 72・出張所 2 (千葉県 73、東京都 1)  
URL : <http://www.chibakogyo-bank.co.jp/index.html>  
(2015 年 9 月末現在)

千葉興業銀行は、農業分野を全般的に支援拡大するため、2009 年にアグリ担当と呼ばれる専門チームを設置した。アグリ担当には、現在、県庁の OB 2 名と行員 1 名の計 3 名が所属し、月に 30~40 社程度の農業法人や食品企業等を訪問している。

千葉興業銀行が取り組んだ農業の 6 次産業化支援について、経営企画部の弓家部長代理兼調査広報室長および営業統括部ソリューション支援室の宮本副調査役 (アグリ・フードビジネス担当) にお話を伺った。

#### —「魅せるトマト農園」設立に至った経緯は。

現在、日本の農業には多くの補助金が整備されていますが、私たちは、農業を観光と組み合わせることによって、農作物の単価を上げ、補助金がなくとも成り立つビジネスへと転換させたいと考えていました。今回の取組みは、株式会社ヤマトの社長のアイデアに端を発していますが、そのような思いもあり、当行のアグリ担当等が南房総市等と連携しながら、実現へ向けて取り組んできました。

#### —「魅せるトマト農園」に対し、千葉興業銀行が行った支援の内容は。

6 次産業化に関するアドバイス、観光事業構想に関するアドバイス、補助事業申請にかかるサポートや、一連の事業にかかる金融支援を実施しました。

#### —他の企業が行っている 6 次産業化支援との違いは。

地域金融機関は、地域の 2 次産業、3 次産業と強いつながりを持っています。そのため、6 次産業化に当たり、地域金融機関は、1 次

産業と 2 次産業、3 次産業との仲介役になることができると考えています。また、地域金融機関は地域に多くの店舗を持っており、当該地域における情報量の面で優位性があると考えています。

#### —アグリ担当の業務内容について。

農業経営者に対して、販路や技術者の紹介といった全般的な支援を行っています。また、支店からの要請に加えて、紹介や飛び込み訪問で本部独自の営業推進を行っています。

#### —アグリ担当設置の経緯は。

もともと、千葉県は「農業分野」において全国でも有数の地位を保っていました。そこへ、農地法の改正<sup>22</sup>など、農業分野における規制が緩和されたことから、農業法人以外の企業による農業参入が活発化してきました。こうした状況を受け、地域金融機関である当行は、ごく当然のこととして農業分野への支援

<sup>22</sup> 「農地法等の一部を改正する法律」(平成 21 年 12 月 15 日施行)では、農地の貸借規制を見直し、農業生産法人以外の法人による農地の借入れを可能にする等の改革が行われている。

を始めることとなりました。

アグリ担当の設置に当たっては、農業経営を資金面だけではなく、全般的に支援するため、千葉県農林水産部のOB（普及指導員）を招聘し、千葉県の農業について指導を受けました。そのOBの方は、千葉県の個々の農家とのつながりが強い人で、千葉県の農業現場について非常に多くの情報を持っていたこともあり、当行の農業分野への取組みに欠かせない人物となりました。こうした豊富な人脈と情報を持つ人物とのつながりを持てたことは、大変幸運なことだったと思います。一方で、そのOBもまた、銀行の持つ情報量に驚いていたようです。

そのような外部の知見と、銀行の情報とを組み合わせることで、今回の取組みにつなげることができたと考えています。

#### —農業支援に携わって、変化したことは。

以前は、農業分野への融資は実現が難しい部分があると感じていましたが、今回のような農業支援事業に携わり詳細を知ることによって、認識が変化しました。今後はさらなる融資の実現に向けて、アグリビジネス全般へのサポートを進めていきたいと思っています。

#### —「地方創生」において重要と考えるポイントは。

今回の取組みは、地方創生という枠組みを特別意識したものではありません。当行がこれまで地域金融機関として行ってきた地道な取組みが実を結んだものであると考えています。そういった意味では、地方創生には、地域金融機関として普段から当然に取り組んでいることを改めて考え直すよい機会になったと思っています。

地方創生の提唱を追い風に、これまで以上に連携協力が組みやすくなっています。「点」ではなく、「面」で取組みを行うことができる

チャンスではないでしょうか。

その他の観点としては、銀行は自分たちの情報のみに頼るのではなく、適宜、市町村等と情報の共有を図り、お互いを補完し合うことが重要だと考えています。

(2015年12月7日)



### 南房総市

総面積 : 230.14 km<sup>2</sup>

人口 : 約4万人

世帯数 : 約1万7千世帯

URL : <http://www.city.minamiboso.chiba.jp/>

(2015年4月現在)

房総半島の南端に位置する南房総市は、北側には300m級の山があり、また西側は東京湾、東側および南側は太平洋と三方を海に囲まれている。東京からは100km圏、車で約100分、県庁所在地の千葉市までは車で約80分の場所にある。産業別就業人口割合を見ると、この10年で、1次産業への就業割合は3割から2割程度へ減少している一方、3次産業への就業割合は、5割から6割へと増加している。

商工観光部の加藤部長、同部商工課の山岸課長と中村課長補佐、農林水産部農林水産課地域資源再生室の高梨室長らにお話を伺った。

#### —南房総市が抱える課題とその取組みについて。

南房総市では、高齢化と人口減少が課題となっています。これに対処するため、南房総市役所は、子育て支援や起業支援等の様々な支援を行ってきましたが、その一環として、従来の基幹産業である1次産業と2次産業および3次産業とを絡めた、いわゆる6次産業化の支援も行っています。

6次産業化支援を行うことで、市内の農地の保全をすると同時に、農作物に付加価値をつけて単価を上げることができると考えています。また、自分1人で農作業の全てを行うことができなくなってしまった高齢の農家でも、農地の維持管理を行うことはできるため、法人に雇われることによって収入を得ることができるケースもあり、雇用にもよい影響が与えられると考えています。

また、別の観点からは、高齢化や人口減少といった問題は、全国の各地域で概ね共通しているため、自分の地域の魅力等を発信するに当たり、いかに他の地域と差別化した伝え方ができるのかが重要となると考えています。市役所のHPは、「つまらないしわかりにくい」

という印象を持っている人も多く、また、起業家等はあまり見てくれていないのではと考えています。こうした中で、後継者問題や産業の担い手不足等への対処等についていかに情報を発信していくかが課題になると思います。

こうした状況を踏まえ、金融機関等からはマーケティング的、専門的視点からのお手伝いをしていただきながら、今まで情報発信できなかった層に対して情報を発信していきたいと考えています。

なお、新南房総市役所農林水産部では、「南房総産ビジネス倶楽部」(Minamiboso production Business Club : MBC) という組織を立ち上げました。MBCは、南房総産の農林水産物を活用する事業を展開したい個人と法人が会員となった組織であり、セミナー等を開催しているほか、事業者マッチングや異業種が連携した新規事業の創出につなげるため、会員の情報を公開しています。

#### —千葉興業銀行との連携について。

もともと千葉興業銀行はアグリビジネスに力を入れていることもあり、南房総市役所農

林水産部は、以前から千葉興業銀行と情報交換を行う機会がありました。それが発展し、2014年12月24日、南房総市と千葉興業銀行は地域再生・活性化支援に関する連携・協力について協定を締結するに至りました。

千葉興業銀行以外にも、地方銀行、信用金庫、政府系金融機関等とも同様の包括的な連携協定を結んでいますが、その全ての発端となったのが、千葉興業銀行とのやりとりでした。

なお、金融機関との包括的な連携協定は、どれも幅広く横断的な内容とすることで、各関係部署が連携して取り組むことができるようにしています。

#### —「魅せるトマト農園」への取組みにおける南房総市の役割について。

トマト農園の設立に当たって課題のひとつとなったのが、場所の確保でした。そこで、南房総市は、主に農地の仲介という面で協力しました。

南房総市には、南房総市と農協が出資して設立した南房総農業支援センターがあり、このセンターの役割のひとつに農地利用集積円滑化事業というものがあります。本事業では、農用地等の所有者の委任を受けて、所有者の代理人として農用地等の貸付け、農業経営、農作業の委託を行っています。これにより、農用地等を貸す人と借りる人が直接顔を合わせずに済むようになります。トマト農園についても、南房総市が農地の仲介を行いました。

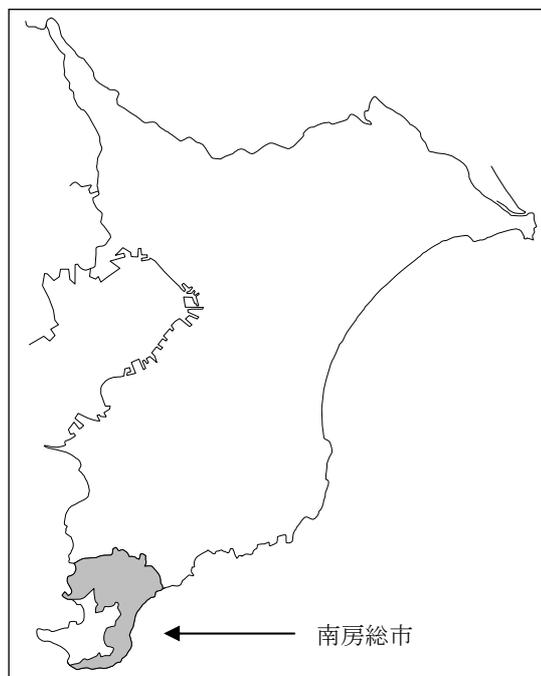
その他、トマト農園の運営が開始されると、設備の老朽化や手入れ等に関しても別途、対策が必要となってくると考えています。そうした新しい課題についても、必要に応じ、南房総市が各方面との調整役として協力していきたいと考えています。

#### —「地方創生」に当たり、金融機関に期待することは。

繰り返しになりますが、南房総市は高齢化が進行しており、人口については年間500～600人のペースで減少しています。市も地域金融機関とともに地域の振興に対する責任を負っている中、こうした事態に対処するためには、両者が情報交換等を通じて連携することが重要であると考えます。

現在、金融機関からは、主に企業の移転希望や都市部の人々からの農林水産関連の体験ニーズ等の情報を得ていますが、これまでは、金融機関の持つ情報はビジネスにつながるものであるという事情もあって、情報の共有がなかなか容易ではありませんでした。千葉興業銀行との連携がよいきっかけとなり、金融機関と地域との情報交換がより一層進んでいけばと考えています。

(2015年12月7日)





#### 株式会社ヤマト

本社所在地 : 千葉県鴨川市北小町 1444-8  
創業 : 1979 年  
資本金 : 1,000 万円  
従業員数 : 134 名  
事業概要 : 回転寿司等の飲食ビジネス  
URL : <http://www.yamato-f.com/index.html>

(2016 年 1 月現在)

株式会社ヤマトを中心に、千葉県において事業を展開するヤマトグループは、水産業を基軸に、産地仲買、卸売、小売等のノウハウを長年にわたり蓄積し、1996 年に外食ビジネスに参入した。さらに、2009 年には観光施設「南房総道楽園」をオープンし、同施設に毎年約 70 万人を集客している。幅広く事業を展開するヤマトグループは、今回、「魅せるトマト農園」事業によって、新たな観光ビジネスを作り上げようとしている。

鷹松代表取締役にお話を伺った。

#### —「魅せるトマト農園」設立に至った経緯は。

現在、当グループで運営している観光施設「南房総道楽園」には年間 70 万人の方々に来訪いただいておりますが、これを年間 100 万人にまで増やすことを目標としています。

年間を通した来訪者数を見た場合、9 月から 11 月にかけては来訪者数が減少する傾向にあることから、この期間に体験型の観光を付与した観光ツアーを組むことで、1 年を通して安定的に観光客を呼ぶことができると考えました。

そこで、旅行会社等に南房総市での日帰りのバスツアーを提案したところ、旅行会社からは、食事のための場所が必須であると言われ、千葉県の野菜を使ったイタリアンレストランを作ることにしました。

また、そうした折に、北海道の「とまとの森」<sup>23</sup>にヒントを得て、観賞用のトマト農園によって体験型の観光場所を作ることを思いつきました。トマトは、1 年中実が成っている様子を見ることができると、1 年を通して観光スポットとすることができます。

このように、レストランと観光用のトマト農園を組み合わせることで観光客を回遊させるツアーを組もうと考えたのです。

なお、「魅せるトマト農園」は、月に 2 万人、年間に 12 万人の方々に来訪いただくことを目標としています。

#### —「魅せるトマト農園」における今後の予定は。

まず、トマトゼリー等を販売することを考えています。千葉県には「ちばさんさん」という品種のトマトがあります。これを多くの農家は、水をあまり与えず、糖度の高い小さなフルーツトマトとすることで、単価を上げて販売しています。これは、農家は単価を上げるといふ発想はあっても、目方で稼ぐといふ発想を持つことが少ないからです。水耕栽培により、水をたっぷり与えることで、酸味のある大きいトマトができますが、実はトマトゼリー等に加工するには、こうした酸味のあるトマトの方が向いているのです。

また、周囲の農家にレストランで提供する野菜等を作ってもらい、当方で全て買い上げることも考えています。飲食店は、農作物に

<sup>23</sup> <http://www.ecorinvillage.com/farming/tomato.html>

最も付加価値をつけることができるビジネスであり、農家が1本数十円で売っているようなきゅうりを、飲食店で数百円の付加価値をつけて売ることもできるのです。

その他、トマト農園の目の前で農作物の直販を行うこと等を考えていますが、レストランを含め、こうした取組みは地元の雇用にも貢献すると考えています。

#### —地方創生において重要と考えるポイントは。

田舎では、人を呼ぶために何かイベントを行うにしても、単発で終わってしまうものばかりです。しかし、継続的な取組みがなければ、観光にはなかなかつながりません。また、町おこしをしようとして人が集まると、文化的な面を重視して動いてしまいがちですが、実利にもとづいた企画をすることが重要だと考えています。

町おこしには、食べ物があると人は関心を持ちやすいと思います。そのため、地域の特産品を基軸として観光業を広げていくこと。それに加えて、人を呼ぶための施設や仕掛けができる人がいること。そうして人が集まっ

た中で、ニーズをいかに掴み、携わることができるか。こういった点がポイントとなるのではないのでしょうか。

#### —「地方創生」に当たり、金融機関に期待することは。

農業に融資する際は、そのコストの内訳等を徹底的に分析したうえで、判断してほしいと思っています。

農業に対する融資を一般事業と同じように捉えるべきではありません。例えば、年間1億円の売上げが見込まれる事業を始めるために、初期投資として2億円を借り入れるといったことは農業では当たり前です。しかし、銀行はこのような条件だけを見た場合、リスクが高いと考え、融資をしてくれません。イチゴ農家を例に挙げると、初期投資は高いものの、運用に当たっては農薬と肥料のお金くらいしかかからないので、やる気があって儲けているところはたくさんあります。農業に対しては、金銭の額だけを見るのではなく、こういった個別の事情を考慮して融資の判断を行ってほしいと考えています。

(2015年12月7日)



鷹松代表取締役

千葉興業銀行の取組みに関連し、NPO（特定非営利活動）法人日本プロ農業総合支援機構（J-PAO）にお話を伺った。



**NPO（特定非営利活動）法人日本プロ農業総合支援機構**

本社所在地：東京都千代田区神田神保町3-9第一丸三ビル6階  
設立：2007年2月（NPO法人設立認可）  
会員数：179会員（法人・個人含む）  
事業概要：プロ農業者等に対する支援事業  
URL：<http://www.j-pao.org/>

（2015年12月現在）

日本プロ農業総合支援機構（以下「J-PAO」という。）は、「民の力」、「民の知恵」によりプロ農業者の経営課題を解決することを基本理念とするNPO（特定非営利活動）法人である。主な事業として、プロ農業者等に対する事業化支援、販売支援および人材育成支援に取り組んでいる。また、会員には、農業に関心の強い金融機関や食品メーカー、農業機械メーカー等のほか、税理士や弁護士、中小企業診断士等の専門性の高い職種の人材が所属している。

竹本事務局長および伊藤上席コンサルタントにお話を伺った。

**—事業化支援について。**

農業者の事業構想の立案や経営改善計画の策定、実態把握にもとづく経営再建を支援しています。農業の場合、中小・零細規模の経営が多いうえ、労働力が乏しいこともあり、生産面での意識は高くても、優れた“経営者”はまだ多くはないのが実情です。

例えば、付加価値販売に乗り出し、様々な販売チャネルを開拓している法人を支援した事例があります。全社で見ると、利益はわずかに出ているのですが、どのチャネルが儲かっているのかまったくわかっていませんでした。そこで、J-PAOが現場に入り、様々な帳簿とデータを収集し分析しました。そして、チャネル別の利益を試算したところ、ある特定の販路だけが明らかに儲けが出ていませんでした。この結果を踏まえて、リターンの出ているチャネルに経営資源を寄せ、PDCAを回し管理していくことを提案しました。

**—販売支援について。**

これまで、農業者が取り組む6次産業化に

おいて、様々な失敗と成功の事例を見てきました。中でも、失敗事例で少なくないのは、自らが生産した“安心・安全の美味しい農産物”を原材料とした加工品なら、根拠なく「必ず売れる」「食べればわかる」と考えているケースです。この「プロダクトアウト」の発想を、いま、「マーケットイン」に転換することが、農産物にも求められています。

そこで、J-PAOでは、農業者が生産した6次化商品を様々な業種のバイヤーに持ち込み、コンセプトやパッケージ、価格帯、食味、規格等に関する意見をヒアリングしたうえで、取りまとめたレポートをフィードバックし、商品の改善・開発に役立ててもらおうサービスに取り組んでいます。

また、地域や業種を限定した小口の商談会も年2回主催しています。出展者の希望や商品に相応しい業種・業態のバイヤーとのマッチングを通じ、販路拡大の後押しをしています。

### 一人材育成支援について。

J-PAO は、経営、金融からマーケティング、デザインまで、専門性を有する多様な会員を活用した、セミナーの企画・運営や講師派遣を通じ、業界の人材育成に取り組んでいます。例えば、近時では、①新規就農者、担い手農業者のマネジメントスキルや商品提案力の向上、②金融機関担当者の農業向け営業・審査力の向上などをテーマとするセミナーのご要望が多く力を入れています。

このほか、農業者の経営課題をワンストップでサポートする、日本政策金融公庫「農業経営アドバイザー」制度の運営事務局を務めるほか、金融機関向け通信講座テキストの執筆・監修にも当たっています。

### 一地域金融機関が農業の抱える課題に対してできることは。

農業という業種の特性をよく理解していただいたうえで、経営情報の非対称性を解消し、適時適切に信用リスクを取っていただくことでしょうか。金融機関が持つ2次産業や3次産業とのパイプを活かしたマッチングや情報提供ももちろん重要です。しかし、多くの地方において農業は基幹産業であり、農業者の資金調達チャネルの多様化、厚みのある資金供給を通じて、地域振興を底上げする余地はまだあると考えています。もちろん、J-PAO も可能な限りそのお手伝いをさせていただきますので、ぜひお気軽にご相談ください。

### 一今後の取組み方針について。

昨今は、6次化商品の販売支援のご相談を多く承り、サービスを充実させているところであり、まずは現状の取組みをしっかりと定着させ、進化させていきたいです。

また、業界の労働力不足が経営発展の足かせになっている話も現場ではよく耳にするこ

とです。J-PAO には、就農希望者と全国の農業法人をつなぐプラットフォームも用意しているのですが、この仕組みがもっと活用されるよう、工夫を重ねていきたいと考えています。

(2015年12月8日)

## **【事例 4】北洋銀行（北海道）**

～スイーツ等の魅力発信を通じた外国人観光客の誘致～

**【事例4】北洋銀行（北海道） ～スイーツ等の魅力発信を通じた外国人観光客の誘致～**

北洋銀行は、2013年11月、北海道への外国人観光客誘致促進による観光振興に寄与することを目的に、海外（タイ）の旅行会社・雑誌会社の関係者を招聘し、ブランド力の高い道内のスイーツや魅力的な観光資源を視察する「北海道スイーツ・ロード招聘事業」を実施した。

北海道は、全国平均を上回る速さで高齢化が進んでいるほか、人口減少も進行している。その緩和を図るためには、各地域の産業振興や安定した雇用確保が不可欠となっている。外国人観光客の誘致は、宿泊業や旅行業のみならず、運輸業、農業・漁業をはじめ、小売業などとも密接に関わっており、交流人口の拡大による地域経済への効果や活性化に大きく貢献するほか、雇用確保にもつながることから、その重要性はますます高まっている。

<取組みの概要>

- ・タイの旅行会社5社および雑誌会社4社を対象に、白老、函館、ニセコ、小樽、札幌等のスイーツ企業や観光地を視察。タイの雑誌4誌に記事が掲載されたほか、旅行会社5社で今回の視察先を盛り込んだツアーが企画された。

หวานดีที่เกาะมา ซึ่ของคัพเค้กช็อกโกแลตที่ร้านนี้ มีรสชาติหวานเป็นจุดเด่นเพราะทำด้วยครีมรสช็อคโกแลตที่เข้มข้นและนุ่มลิ้น... (Text describing a chocolate cupcake shop in Thailand)

ฮอกไกโดมีจุดเด่นด้านผลไม้และผักที่ปลูกด้วยอากาศ ไร่ชาเขียวเป็นแหล่งผลิตชาคุณภาพดี... (Text describing Hokkaido's agricultural products)

เรื่องใกล้ตัวที่นักท่องเที่ยวต้องรู้เกี่ยวกับฮอกไกโด... (Text providing travel tips for Hokkaido)

เรื่องใกล้ตัวที่ Chiroro... (Text about Chiroro, a local product)

SWEEP ROAD Hokkaido

IWAJ Love so sweet ของฮอกไกโดที่มันกินแล้ว คอคนกินมันกำลังเคี้ยว... (Text about the 'Sweet Road Hokkaido' project)

STORY / PHOTO : กวีเกียรติ

MARCH 2014 TRAVEL AROUND THE WORLD 47

タイの旅行雑誌「Travel Around the World Magazine」に掲載された記事の表紙

北洋銀行の取組みに関し、北洋銀行および、「北海道スイーツ・ロード招聘事業」に参加・協力した国土交通省北海道運輸局、札幌市、石屋製菓株式会社、株式会社きのとやの声を紹介します。



### 北洋銀行

本店所在地 : 札幌市中央区大通西3丁目7番地  
設立 : 1917年8月20日  
預金残高 : 7兆3,652億円(譲渡性預金を除く)  
貸出金残高 : 5兆5,909億円  
従業員数 : 3,338名  
店舗数 : 本支店175(北海道173、東京都1、振込・口座振替専用支店1)、海外駐在員事務所3(上海、大連、バンコク)  
URL : <http://www.hokuyobank.co.jp/>

(2015年9月末現在)

北洋銀行は、2013年11月、海外(タイ)の旅行会社・雑誌会社を招聘し、道内各地のスイーツや魅力的な観光資源を視察する「北海道スイーツ・ロード招聘事業」を実施した。タイの旅行会社・雑誌会社を道南・道央へ招聘し、旅行商品化や雑誌掲載を通じて、外国人観光客誘致促進による観光振興に取り組んでいる。

地域産業支援部観光振興室の塚本室長、三岡主任調査役、経営企画部経営管理課の野際副部長兼課長にお話を伺った。

#### —「北海道スイーツ・ロード招聘事業」の概要は。

当行が2013年度に実施した「北海道スイーツ・ロード招聘事業」は、国土交通省北海道運輸局のビジット・ジャパン(VJ)地方連携事業<sup>24</sup>の一環で、JTBと連携して組成した事業です。

本事業は2013年度・2014年度はタイに焦点を当てて取り組みましたが、その背景には、2012年7月からのビザ免除措置の導入、同年10月末からバンコクー新千歳直行便が就航したことがあります。

具体的には、2013年度は「道南・道央編」として、11月20日～24日、タイの旅行会社5社・雑誌会社4社を対象に、白老・函館・ニセコ・小樽・札幌等の視察を実施し<sup>25</sup>、雑誌

は合計4誌に掲載いただいたほか、5社でツアーを企画いただくことができました。

#### —参加企業の募集方法・選定基準は。

当行の取引先のうち、海外からの旅行者の呼び込みを希望する事業者を選定し、石屋製菓、きのとやをはじめ、合計9社に参加いただきました。

#### —連携団体および連携方法、招聘事業を行ううえでの工夫は。

本事業では、JTB以外に、北海道運輸局、札幌市、小樽市、函館市、観光協会と連携させていただきました。各地で歓迎会を開催いただき、その場で得られた情報を旅行雑誌で記事にさせていただきました。

本事業の主体は銀行ですが、自治体等を含めた関係者との協力が大切です。日頃から支店が持っているリレーションが大切であり、その中で協力をお願いし、参加いただいた経緯があります。

見・札幌等を視察。

<sup>24</sup> 国と地方(自治体、観光関係団体および民間企業等)が広域に連携して取り組む訪日プロモーション事業。

<sup>25</sup> このほかにも、2011年度には道央編として、9月28日～10月2日、中国の旅行会社4社・雑誌会社6社を対象に、帯広・旭川・砂川・札幌等を視察。2014年度には道東編として、10月7日～11日、タイの旅行会社4社・雑誌会社2社・WEB会社1社を対象に、釧路(阿寒)・網走・北

### —旅行会社・雑誌会社の特徴・反応は。

タイの旅行会社・雑誌会社については、JTBから紹介いただき、当行バンコク駐在員事務所担当者が対応し、タイ国内の人の目に留まりやすい旅行会社5社・雑誌会社4社を選定しました。

各社からは、スイーツに焦点を当てた点で興味を持ってもらうことができ、お菓子作りの経験がなかったようで、好評を得ることができました。

外国人が購入する北海道土産で一番多いのはスイーツですが、保存期間等もあり、焼き菓子系が中心となっています。北海道の牛乳や果物を使った生菓子（ケーキ・アイスクリーム）は持ち帰ることが難しいため、今回は実際に北海道で召し上がっていただきました。生クリームを含め、北海道のものはおいしいとのコメントをいただいています。

### —本事業の効果、課題、開始後の気付き等は。

本事業の結果、雑誌は合計4誌に掲載いただきました。また5社でツアーを造成いただき送客いただいています。本事業による効果であるかは難しい部分ではありますが、北海道を訪れる外国人観光客は着実に増えています。

課題は、いかに継続的に旅行会社・雑誌社に情報提供し、それを現地でいかに発信していただくかという点です。また、いかに外国人観光客のニーズを把握して対応していくかという点も継続課題です。

開始後の気付きとしては、タイでは冬の北海道に対する評価が高いということが挙げられます。また、タイの方々はSNSをよく利用しており、関心があるものは見たらすぐ写真を撮り、SNSにアップロードします。タイ国内のSNS利用者にもすぐにアピールできることとなりますので、Wi-Fiを利用できる環境を整備することは大事だと思います。

その他、リピーターになってくるとニーズ

が変わり、より日本人の生活を知りたい、現地の人と触れ合いたいという声も聞きます。除雪の作業など、日常の風景にも興味をお持ちのようです。

### —地方創生に向けた北洋銀行の取組み方針は。

当行は、中期経営計画で「地域の成長支援」を経営目標のひとつに掲げています。2015年2月には、地方創生推進室を新たに設置し、地方創生に積極的に関与していくこととしています（部内にはその他に「地域振興企画課」「フードビジネス推進室」「ものづくり・新事業推進室」「青函産業振興室」を設置済み。）。

その中でも、北海道にとって重要な産業である観光については、観光振興室で、観光素材の発掘・磨き上げ事業、観光PR事業、観光ビジネスマッチングを行い、地域活性化、地方創生に向けた取組みをサポートさせていただいています。本事業と同様の招聘事業については、2016年度にも2つの事案を予定しています。その他にも、創業支援、クラウドファンディングの活用、北洋6次産業化応援ファンドを設立し投資するなどしています。

地方創生については、銀行単独では幅を広げられませんので、様々な方々との連携が大切です。銀行が広域の関係者をおつなぎすることも可能ですので、そのような視点も持って引き続き取り組んで参ります。

(2015年11月25日)



### 札幌市

総面積 : 1,121 km<sup>2</sup> (2014年10月現在)  
人口 : 約195万人 (2016年2月現在)  
世帯数 : 約92万世帯 (2016年2月現在)  
URL : <https://www.city.sapporo.jp/>

札幌市では、外国人観光客の誘客を促進するため、国や道内各自治体との連携を図りながら、世界各国・地域のニーズに応じた効果的なプロモーションを進めている。

観光文化局観光コンベンション部の津田観光企画課観光誘致・受入担当係長にお話を伺った。

#### —札幌市の取組み内容は。

札幌市の外国人宿泊者数は年々増加しており、特にタイは円安・直行便就航の関係もあり、来道者が大幅に増加していることから、力を入れてプロモーションを行っています。例えば、バンコクで雪体験のイベントを開催したほか、タイ・スワンナプーム国際空港と都心を結ぶ高架鉄道の列車に、国際的に知名度が高い「初音ミク」のラッピングを施し、列車内の広告を札幌の観光PRに使用しました。そのほか、一般公募でタイの方を札幌に招き、60日間住んでもらう企画を実施し、その間観光資源・飲食などについてSNSで発信してもらおうとともに現地のTVでも放送していただきました。

#### —北洋銀行の取組みについては。

北洋銀行が取り組まれた本事業は、北海道運輸局のビジット・ジャパン(VJ)地方連携事業を使った民間の先進的な取組みだと思っています。また、今回はスイーツという切り口で特定のセグメントに対して効果的に取り組まれています。今後外国人客の旅行動機のひとつになるよう継続的に実施いただければありがたいと思っています。

なお、スイーツに関連して、札幌市では、「さっぽろスイーツコンペティション」を毎年開催しています。札幌地下街オーロラウ

ン内には「さっぽろスイーツカフェ」が開設され、札幌市内および近郊洋菓子店5店舗以上のスイーツが月替わりで販売されています。

#### —外国人観光客を増やすうえでのポイント・工夫は。

外国人観光客を増やすうえでは、海外からの直行便が就航することは大きいと感じています。今後も路線をいかに確保していくかがポイントであり、新千歳空港では2015年12月・2016年1月にはシンガポール航空の臨時便も飛ぶなど、就航便が増加しています。今後は欧米からのアクセスも増やしていければよいと思っています。

そのほかの工夫としては、外国人観光客がSNSを利用して情報発信する傾向があることから、利便性および満足度の向上を図るため、2015年10月1日から、市内各地において無料でインターネット接続が可能となる「Sapporo City Wi-Fi」の運用を開始しています。札幌市営地下鉄16駅の構内、大通公園、円山動物園などで利用可能となっています。ただ、通信環境を整えるのは必要ですが、Wi-Fi・SIMカード・ポケットWi-Fiなど色々選択肢があります。地域ごとにニーズ・効果を見ながらどの方法がよいか検討する余地はあると思われます。

また、外国人観光客に情報発信する観点か

ら、札幌市ホームページや公式観光サイト「ようこそさっぽろ」は、英語・中国語・韓国語・タイ語に対応しているほか、今後はインドネシア語にも対応する予定です。公式観光アプリ「札幌いんふお」については、ダウンロード44万件のうち65%が海外からとなっており、海外の方々にも利用いただいています。

#### —地方創生に向けて意識されていることは。

来道する外国人観光客の訪問先が、札幌だけにならないよう、他地域への広がり意識をしています。

今の北海道のゴールデンルートは、札幌・小樽・登別・洞爺・函館ですが、現在、道東や富良野・美瑛も含め、道内を周遊してもらえるよう取組みを進めており、メディアへプロモーションする際もそのように心掛けています。最近外国人に人気なのは農園観光（フルーツ狩り）で、例えば、シンガポールでは農用地は全国土の1%しかなく、果物などの農作物がなっているところを実際に見たことがないそうで、お子さんの教育も含めて体験を通して喜んでもらっています。

あわせて札幌市としては、札幌の流通や集客力などの都市機能を、道内市町村にもっと活用してもらうため、札幌の施設や広報媒体などを実際に視察していただくなどの「さっぽろ活用促進ゼミ」を開催しています。同ゼミでは、札幌で活躍するまちづくりに取り組む企業や団体による講座も開催しています。札幌市は商業施設が中心で、豊かな自然は道内各地に存在しているため、外国人観光客の訪問先を広げるためにもこのような取組みを行っています。

#### —地域金融機関に求めることは。

地域金融機関には、消費者に札幌の魅力をPRするため、各種媒体による広告出稿、シティPRイベントの開催、メディア・ブログ招請、

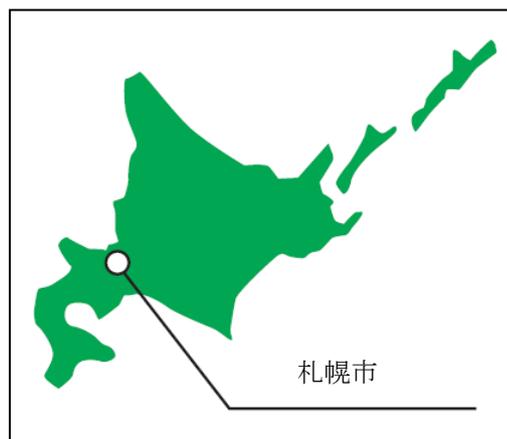
番組クルー招請、コンテンツ制作タイアップに協力していただきたいと思っています。札幌の名前と中身を知ってもらうことが目的で、旅行需要を喚起するきっかけとなることから、各方面と協力してイメージ戦略を進めていきたいと思っています。北洋銀行の「北海道スイーツ・ロード招聘事業」のような取組みが理想的な取組みです。

そのような取組みを経て、札幌市としては、旅行博出展・旅行会社プランナー招請・旅行キャンペーンの実施・旅行商談会参加に力を入れ、札幌を選んでもらえるように取り組んでいきたいと思っています。

#### —今後のポイントは。

現在、中国、タイ、インドネシアへのプロモーションを強化しているところですが、フィリピン・ベトナムからの観光客も増やしたいと思っています。両国からの観光客の訪問先はまだ日本のゴールデンルートが中心ですので、北海道にも来てもらいたいと思っています。そのためにも地域一帯で取り組む必要があると思っています。ベトナムにはサッポロビールが進出しているほか、コンサドーレ札幌にはベトナムの英雄と言われるレ・コン・ビン選手がプレーしていたこともあり、北海道の認知度は上がっていると思われます。札幌市としても引き続き、効果的なプロモーションを実施していきます。

(2015年11月25日)





## 国土交通省北海道運輸局

所在地 : 札幌市中央区大通西 10 丁目 札幌第二合同庁舎

URL : <http://www.tb.mlit.go.jp/hokkaido/>

国土交通省北海道運輸局では、北海道の魅力を海外に発信するとともに、魅力的な旅行商品の企画等を促進するため、道内の自治体、観光関係団体、民間企業等と連携して外国人旅行者の訪日を促進する事業を行っている。

観光部国際観光課の山崎課長補佐にお話を伺った。

### —北海道運輸局の取組み内容は。

わが国では、東京オリンピック・パラリンピックが開催される 2020 年に向けて、訪日外国人旅行者数 2,000 万人を目指し、政府一丸、官民一体となり、オールジャパンの体制で訪日旅行促進に向けた取組みを行っています。

こうした中、北海道運輸局では、ビジット・ジャパン (VJ) 地方連携事業により、地域と国が広域で連携した訪日プロモーションを実施しており、旅行会社招請、メディア招請、旅行博出展等により北海道観光の魅力を海外に発信しています。

最近は特に、新千歳空港に直行便が就航した機会を捉え対象市場に重点的にプロモーションを行っています。直近では、エアアジア X のクアラルンプールからの直行便が就航しており、ムスリムの方々を受け入れる環境の整備も含めて取り組むこととしています。

### —北洋銀行の取組みについては。

北洋銀行の「北海道スイーツ・ロード招聘事業」は、北海道運輸局のビジット・ジャパン (VJ) 地方連携事業として、北洋銀行から提案いただいたものです。北海道には畑があり、牛がいて、優れた素材からスイーツが作られ、かつそのような景色の中で食事ができるというストーリーを伝えられます。土地のものを、旬な時期に、すばらしい景観の中で食べることができ、食は北海道の持つ強みの

ひとつであることから、本事業は外国人観光客に北海道の魅力をアピールするのにとてもよい事業だと思っています。

### —地域金融機関に期待することは。

地域金融機関には、観光客を受入れ可能な生産者とのマッチングをお願いしたいと思っています。北海道運輸局では観光分野の企業・関係者とはパイプがありますが、農業分野の企業・関係者とはパイプがありません。ここについて、地域金融機関の力をお借りしたいと思っています。民間企業を知っているのは金融機関ですので、地域の取りまとめ役・パイプ役になってほしいと思います。

### —最新のビジット・ジャパン (VJ) 地方連携事業の内容は。

北海道運輸局では、観光の力で地方創生に貢献することも含め、次のような戦略を立てて取り組んでいます。

戦略 I は、北海道の 3 大ブランドを核とした誘客促進を行うことで、「世界最高レベルのパウダースノーを誘客のキラーコンテンツとし、北海道をスノーリゾートとして発信する」「爽快で自由度が高い、グリーンシーズンの安全・安心なドライブ観光を発信する」「生産地である北海道だからこそ味わえる食の魅力を発信する」こととしています。

戦略 II は、北海道観光の課題を解消しレベ

ルアップを図ることで、「閑散期だからこそできるサービスをリピーターに提案し、観光入込の平準化を図る」「広大な北海道の様々な地域までわざわざ行くだけの価値を発信し、観光入込の広域分散化を図る」「ラグジュアリー層を取り込むことによりサービスの進化につなげ、観光の稼ぐ力を強化する」こととしています。観光入込の平準化については、外国人観光客が減少する3月～6月期、9月～11月期の観光魅力を掘り起こして、観光従事者の雇用の通年化、サービス水準の向上を図りたいと思っています。広域分散化については、外国人来道者の73%が札幌を中心とした道央圏に滞在している状況があり、もっと各地域にも訪問してもらいたいと思っています。

稼ぐ力の強化については、北海道が世界の人々の憧れのディスティネーションとなれるよう、富裕層に北海道の本物の価値を発信し、受入れサービスを向上させたいと思っています。例えば、現状北海道にはファイブスターホテルはありませんが、富裕層を受け入れるための新たな投資につなげていきたいと考えています。

戦略Ⅲは、市場ごとの成熟度にもとづいたプロモーションの展開で、「成長市場には旅行商品の造成や情報発信により「北海道ブランド」を売り込む」「成熟市場には再来訪（リピート）を促すため、多様な北海道（主に地方）の魅力を発信するとともに公共交通などを含め情報の深化を進める」「潜在市場には送客元の多様化を図るうえでプロモーションを検討すべき市場と位置付け、認知度向上のための情報発信、特定のテーマを持って誘客促進を行う」こととしています。また、最近では、台湾・シンガポール・香港からの観光客をはじめとしてリピーターが増えており、新しい訪問先を教えてほしい、より日常的な体験を試みたいといった声も聞かれますので、多様な北海道の魅力を発信していきたいと思っ

ています。

### —その他特徴的な取組みは。

特徴的な取組みとしては、「Hokkaido Snow Travel Expo 2015 in SAHOR0」があります。北海道が持つ冬の魅力を、スノーリゾートに関わる人々の結集により世界に向けて発信し、北海道を、世界を代表するスノーリゾートへ飛躍させることを目的としています。スノーリゾートのほか、近隣への視察旅行や住民が日頃通う店でのローカルフード体験など、オンシーズンのスノーリゾートと地域の魅力を一体的にプロモーションしており、毎年実施しています。

また、その他にも、「サツコレ（札幌コレクション）」とタイアップした番組を制作しタイで放送しました。タイでは化粧品市場が急速に拡大しており、若年層の美に対する意識が高まっていることに着目しました。札幌在住のタイ人女性（留学生等）が、エステやネイルサロン等を体験し、さらに“キレイ”になった後、「SAPPORO COLLECTION」でランウェイを体験する番組を制作し、北海道でもっと“KAWAII”自分と出会える旅を提案することで、新たな旅行需要の喚起と認知度向上を図りました。

なお、北海道はアジアからの来客が多い一方で、欧米からの旅行者は少ない状況です。京都など日本の伝統文化を感じられる都市が多く訪問先となっていることから、これらの都市と連携し北海道への欧米からの来訪も増やすためのプロモーションを今後行う予定です。

(2015年11月25日)



### 石屋製菓株式会社

本社所在地 : 札幌市西区宮の沢2条2丁目11番36号  
創 業 : 1947年  
資本金 : 3,000万円  
従業員数 : 436名  
事業概要 : 菓子製造業  
URL : <http://www.ishiya.co.jp/>

(2015年4月現在)

札幌市西区に本社を置く石屋製菓株式会社は、北海道銘菓「白い恋人」をはじめ、チョコレート菓子の「美冬」、バウムクーヘンの「白いバウム TSUMUGI」などを製造、販売している。本社に隣接する観光施設「白い恋人パーク」には、「白い恋人」の製造工場や体験工房、オリジナルスイーツの喫茶、売店、春から秋まで季節の花が楽しめるローズガーデンなどがあり、年間50万人～60万人が訪れる観光スポットになっている。

瀧井取締役と白い恋人パークの柿村館長にお話を伺った。

#### —石屋製菓への外国人観光客の来訪状況は。

当社の本社工場に隣接するテーマパーク「白い恋人パーク」へは、年間50万人～60万人に来訪いただいております。来客の内訳は日本国内からが60%、海外からが40%となっています。海外からの来客で一番多いのは中国ですが、今はバンコク～新千歳直行便就航によりタイからの来客が増えています。

白い恋人パークでは、白い恋人ができるまでの製造ラインを公開しているほか、お菓子作り体験工房では約14cmハート型の白い恋人を作っていただくことができ好評を得ています。また、チョコレートラウンジでは、オリジナルスイーツをお楽しみいただいています。そのほか、昔の子どものおもちゃ箱として、明治、大正、昭和の懐かしのおもちゃを展示したり、スポーツコーナーにはコンサドーレ札幌に関する展示も行い、年代を問わず楽しんでいただけるよう工夫しています。外国人観光客向けには、タイ語を含めた各国語の園内案内冊子を配布しています。

なお、当社は外国人観光客数の大幅増加に伴う「白い恋人」の需要増加もあり、2017年には札幌市に隣接する北広島市に工場を新設する予定です。

#### —北洋銀行の取組みについては。

北洋銀行の本招聘事業については、2012年度は中国、2013年度にタイの方々にお越しいただきました。当社では白い恋人パークで製造ラインを見学いただいたほか、白い恋人のパッケージに写真を掲載できるオリジナル缶を作製いただき、喜んでいただくことができました。

当社や当社商品をどうPRするか考えた場合、日本国内であればCMを打つことができる一方で、海外ではSNSを利用することが考えられますが、SNSでは広すぎます。そこで、本招聘事業で来訪いただいた旅行会社・雑誌社がよい手段ということになります。

招聘事業はこれからもどんどんやってもらいたいと思っています。個社ベースではタイの方から予約は受けますが、タイの人がどのような点に魅力を感じるか情報交換する機会はなかなかありません。現地はどうPRするか、施設についてどう改善すればタイの人に人気が出るかなど、情報交換する機会を継続的に設けていただければ、よりよいと思っています。

### —地方創生については。

地域活性化で一番大事なのは、自分の住んでいる地域がどのような特色をもっているか理解することだと思います。各地域の持つ特色を理解していかに発展させようとするか。

北海道には製造業の歴史・ベースがありません。そこで、1次産業とこれだけの自然を生かした観光をいかに発展させられるかということになります。北海道では強みである観光について知事がトップセールスを展

開されており、海外からの観光客は着実に伸びています。

### —地域金融機関に求めることは。

海外からの直行便は様々な空港で就航しています。他地域の金融機関でもこのような取組みが広がればよいと思っています。銀行が先導役として役割を果たしてもらえればよい効果が生まれると思います。

(2015年11月24日)



白い恋人パークお菓子作り体験工房での様子



タイの旅行雑誌「lifestyle」に掲載された記事



#### 株式会社きのとや

本社所在地 : 札幌市東区東苗穂5条3丁目7-36

創業 : 1983年

資本金 : 3,000万円

従業員数 : 300名

事業概要 : 洋菓子製造販売

URL : <http://www.kinotoya.com/>

(2016年2月現在)

札幌市東区に本社を置く株式会社きのとやは、焼きたてチーズタルトをはじめ、生ケーキから焼き菓子までバラエティに富む商品を製造、販売している。中でも、「札幌農学校」、「ラ・フランス」はモンドセレクション最高金賞を連続受賞している。また、同社は業界全体の活性化のため、「スイーツ王国さっぽろ推進協議会」を設立するなど、新しい試みを行っている。

長沼代表取締役会長にお話を伺った。

#### —業界全体の活性化のための、きのとやの取り組み内容は。

2005年に札幌市をはじめ、札幌商工会議所、札幌洋菓子協会で「スイーツ王国さっぽろ推進協議会」を設立して以来、札幌をスイーツの街にしようと取り組んでいます。

私は仕事柄、世界各地でお菓子を食べ歩いています。札幌ほどお菓子が美味しい街はないと感じますし、それは海外の人も認めるところです。

ところがスイーツを提供している同業他社に、こんな恵まれた場所でビジネスしていることへの認識が少し弱いと思ったため、私が前面に立って、「スイーツ王国さっぽろ推進協議会」を立ち上げ、札幌をスイーツの街にしようという運動を始めました。このような恵まれたところで北海道というバックグラウンドがあり、最高の素材が揃っていて、200万人が住んでいて、おしゃれで雰囲気がよく、気候も冷涼で、湿度が低く、札幌ほどスイーツをおいしく食べられるところはないと思っています。

スイーツ王国さっぽろ推進協議会では、より一層のスイーツの普及促進を図り、北海道

経済に新たな活力を生み出すべく、地場の農産物を活かしたオリジナリティのある「さっぽろスイーツ」の開発、さっぽろスイーツのPR活動、スイーツと都市型観光の融合、洋菓子製造に携わる人材の育成などを通じて、札幌を全国・世界に誇るスイーツの街にしたいという願いのもと活動しています。

ただ、まだまだ事業者側の認識が弱いと感じており、今後も当社は先頭に立って取り組んでいくべきと思っています。当社としては今後は何も北海道という限定されたマーケットにこだわる必要はないと思っています。北海道士産を売っているから、北海道という枠から出ないというのではなく、首都圏・海外にも展開することはひとつの方法です。

当社はグループ会社を通じて、首都圏にも展開しましたが、札幌の人口は200万人であるのに対し、首都圏は4,000万人で20倍のマーケットがあり、お客様の桁が違いました。わずか2.6坪の店で繁盛しており、人の多さはすごいと感じました。

さらに現在は、海外にも展開もしており、バンコク・香港のほか、今後はシンガポールでの展開も予定しています。宣伝等は特段行

っていませんが、おかげさまで行列ができるなど繁盛しています。

国内でも海外でも、繰り返し買ってもらうためには味がよくなければ駄目だと思っています。海外に展開する時も味は変えておらず、焼き立てという究極の鮮度で提供しています。

今はアジアでエリアライセンス契約を結び、販売権を販売していますが、今後は米国にも展開したいと思っています。

### —北洋銀行の取組みについては。

北洋銀行の本事業は、海外から人が来て、さっぽろスイーツの PR 活動等にまさにうってつけです。メディアで広く伝えてもらえるとうれしいと思っています。

本事業だけではありませんが、これもひとつの力になります。このような地道な取組みにより、札幌、北海道がスイーツ王国として認知されてきているため、同様の取組みが増えればよいと思っています。

### —地方創生については。

当社商品の大半の原材料は北海道産です。スイーツ作りは、言い換えると、農産物加工業であり、今の TPP とも絡んできます。北海道の農業が海外と戦って勝つためにはいかに付加価値をつけるしかありません。スイーツなら 10 倍は付加価値がつくと考えており、これほど付加価値がつけられるものはありません。

当社商品は海外向けも含めて、全て製造は北海道で行っています。アジアをはじめ、世界にどんどん、北海道から発信できれば素晴らしいと思っています。今後は海外に商品を輸出するため、冷凍技術、梱包技術等を備えた最新の専用工場が必要だと考えており、取組みを進めていく予定です。

### —地域金融機関に求めることは。

北洋銀行は、金融機関がやってほしいと思うことをしてくれています。ただ単にお金を貸すことが目的ではなく、経営への側面支援を含め、結果として資金需要ができるような働きかけを色々してくれており、これは理想とすべき姿です。

(2015 年 11 月 25 日)

Those who love Catchcake will surely find Hokkaido cheese tart pleasant too. Move from Hakodate to Sapporo's downtown where the newest cheese tart shop has just opened. You have to descend underground to Sapporo train station and keep searching for Kinotoya Bake, where cheese tart is freshly baked from the oven and put in a paper bag for you to get one on the go.



タイの旅行雑誌「lifestyle」に掲載された記事

「北海道スイーツ・ロード招聘事業」に参加したタイの旅行会社および雑誌会社を対象にアンケートを実施した。ここでは、その回答の一部をご紹介します。

#### —「北海道スイーツ・ロード招聘事業」の評価は。

「北海道スイーツ・ロード招聘事業」では、白老、函館、ニセコ、小樽、札幌等のスイーツ企業や観光地を訪問し、各地域やスイーツについて詳細な情報を提供してもらうことができ、とても満足しています。

本事業を通じて得られた情報は、各地域やスイーツのよさを理解するのにとても役立ちました。実際に北海道を訪問する旅行者にとっても、スイーツのユニークさを理解するのにとても役立つと思います。

北海道スイーツについては、味が濃厚 (rich taste) で、これまで食べたスイーツの中でトップクラスの味だと感じました。

#### —他の地域での有効性は。

本事業は、観光振興に効果的な取り組みだと思います。他の地域でも同様の事業が実施されれば、外国人観光客の関心や理解を促進することができると思います。

タイの人々は、食べることが大好きですし、記念品、お土産を買うことも大好きです。もしその地域のスイーツや食べ物が、他国や日本の他の地域で見つけることができないユニークなものであれば、間違いなく効果的です。

なお、事業を実施する際には、食べ物であれば、タイで入手できないもので、当該地域特有の食べ物に焦点を当てるのが効果的です。また、観光であれば、美しく、写真を撮るのに魅力的な場所（伝統的な日本建築など）に焦点を当てると効果的かと思います。

#### —日本のイメージは。

日本に対しては、安全、清潔、丁寧、礼儀正しい、友好的、高い技術力を有するといっ

たイメージを持っています。

#### —旅行先としての日本の人気度は。

タイの海外旅行先ランキングでは、日本は第1位です。特に、2012年7月のビザ免除措置の導入が大きく、その他、航空券価格が安価になってきていることも、人気が拡大している要因と考えられます。

#### —日本国内の人気都市は。

タイ人に人気の都市は、1位が東京・富士山、2位が大阪・京都、3位が北海道、4位が福岡、5位が白川郷・日本アルプスとなっています。

#### —外国人観光客の受入環境整備、観光振興について、日本がさらに取り組むべきことは。

大都市では英語表記が増えていますが、大都市以外でも英語表記がもっと増えればよりよいと思っています。

(2016年2月12日)

北海道では、外国人観光客の受入環境整備、観光振興の一環として、複数の外国人向け観光案内拠点が設置されている。その一例として、札幌ツーリストインフォメーションセンターの取組みを紹介する。

#### 札幌ツーリストインフォメーションセンター

所在地 : 札幌市中央区大通西1丁目 札幌テレビ塔1階

開設 : 2015年10月1日

運営 : H. I. S. グループのジャパンホリデートラベル

URL : <http://www.jph.co.jp/jp2015-10-01.html>

札幌ツーリストインフォメーションセンターは、2015年10月1日、札幌大通公園の札幌テレビ塔1階に開設された。その背景には、近年各国からの訪日観光において、団体ツアー旅行から個人旅行（Foreign Independent Tour：FIT）への移行が進んでいることがある。

同センターの山崎氏にお話を伺った。

#### —札幌ツーリストインフォメーションセンターのサービス内容は。

当センターでは、相談カウンター6席、窓際に自由に使えるカウンター4席、ソファ席を設け、英語・中国語・タイ語を話せるスタッフが、食事、ホテル、日帰りバスツアー、観光施設、観光タクシーなどの案内、Wi-Fiのレンタルなどを行い、外国人観光客をサポートしています。

#### —来訪者の特色は。

開設したばかりですが、1日に20～30名のお客様に来訪いただいています。7割が海外からのお客様で、特にマレーシアやタイのお客様が多い状況で、その他には台湾・中国・韓国からのお客様も来訪されており、色々な話をしてゆっくり楽しんでいただいています（日本語での対応も行っており、残り3割は日本のお客様です。）。

また、北海道はアジア各国との直行便が就航しており、リピーターも増加しています。リピーターの中には、航空券と宿泊先の手配だけして来日し、道内の訪問先を当センターで決める方もいらっしゃいますので、熟練したスタッフが道内各地の特色を紹介しながら様々な提案を行っています。

#### —お客様対応における工夫等は。

当センターでは、上記のようなサービスのほか、札幌では通常は販売されていない道内各地の特産品も販売したり、来日した際に北海道以外を訪問する予定がない方には、和の体験ができるよう、着物を着たり、書道を体験する機会を設けるなどの工夫もしています。

今後もお客様のニーズに合わせて、サービスを拡充していく予定です。

(2015年11月24日)



外観

## **【事例 5】西京銀行（山口県）**

～企業視察と観光を組み合わせた定住人口増加施策～

### 【事例5】西京銀行（山口県） ～企業視察と観光を組み合わせた定住人口増加施策～

西京銀行は、山口県との共催により、2015年9月8日から9月10日の3日間、全国の大学生を対象とした山口県内の企業視察と観光を組み合わせたツアー「若旅 in やまぐち 2015」を開催した。同ツアーは、山口県内における観光と県内企業の視察を同時に行うことで、県内交流人口の増加、就労・定住の促進および観光市場の活性化等を企図したものである。

なお、「若旅 in やまぐち」は、広島経済大学が設置している「興動館教育プログラム」において、同大学の学生が発案した「若旅促進プロジェクト」から着想を得たものであり、2013年9月に、県内企業、中国運輸局、山口県、各大学、および株式会社 JTB 中国四国と連携した第1回目のツアーが催行されて以来、毎年実施されている。

#### <取組みの概要>

- ・西京銀行が中心となり、訪問企業の選定や関係者との調整等を実施。
- ・第3回目の開催となった「若旅 in やまぐち 2015」は、第2回目までとは異なり、県内を東西に分けて2コースを用意したほか、行程に農業法人における就農体験を加えるなどの工夫を行った。また、参加者の満足度を高めるため、事前に広島経済大学の学生と訪問候補先の視察を行った。

#### <成果>

- ・参加した学生の中から、訪問企業への就職者および内定者が生まれている。また、参加大学において「若旅 in やまぐち」が周知されたこと等をきっかけに、参加していない学生の中からも内定者が生まれている。
- ・2014年、若者旅行振興への取組みとして、観光庁の第2回「若者旅行を応援する取組表彰」において「奨励賞」を受賞したほか、都市と農村漁村を往来する新たなライフスタイルの普及や定着化を図る活動として、農林水産省の「オーライ！ニッポン大賞」において「フレンドシップ賞」を受賞した。



株式会社瀬戸内ジャムズガーデンにおける  
就農体験の様子



訪問先の株式会社長府製作所における見学の様子

西京銀行の取組みに関し、西京銀行、山口県、株式会社 JTB 中国四国、株式会社カシワバラ・コーポレーション、および広島経済大学の声をご紹介します。



### 西京銀行

本店所在地 : 山口県周南市平和通 1 丁目 10-2  
設 立 : 1930 年 11 月 17 日  
預金残高 : 1 兆 1,382 億円 (譲渡性預金を除く)  
貸出金残高 : 8,592 億円  
従業員数 : 740 名 (平成 27 年 3 月 31 日現在)  
店舗数 : 本支店 (店舗内を除く) 44 (山口県 39、福岡県 3、広島  
県 2)、出張所 (店舗内を除く) 1 (山口 1)  
URL : <http://www.saikyobank.co.jp/>

(2015 年 9 月末現在)

山口県周南市に本店を置く西京銀行は、山口県全体の活性化に向けて、地域に密着し、様々な独自性のある企画を実行に移していく「地域連携部」を中心として地方創生に向けた活動を推進している。例えば、ソーシャルビジネスに特化した、S1 グランプリ (地域社会課題解決ソーシャルビジネスアイデアプランコンテスト) のほか、医療・介護分野に特化した支援や、海外向けビジネスセミナーの開催などその業務領域は多岐にわたる。

こうした取組みのうち、今回は、企業視察と観光を組み合わせた地域活性化に向けた取組みである「若旅 in やまぐち」について、地域連携部で本プロジェクトに携わっている赤井係長にお話を伺った。

#### —「若旅 in やまぐち」の目的は。

もともとは、若者の旅行離れを防ぐことを目的に、広島経済大学の学生が、「観光プラス就活」という切り口でツアーを発案し、同大学と中国運輸局が連携してスタートした「若旅促進プロジェクト」が始まりです。

そして、同プロジェクトについて広島経済大学の学生による旅行会社向けのプレゼンテーションに、日頃からつながりがある同大学の川村教授 (キャリアセンター部長) の呼びかけを受けて当行が同席していました。事業性が乏しく商品化は難しいレベルでしたが、若者が山口県に訪れ、就職につながれば定住人口の増加、ひいては地域活性化にも結び付くと思ひ、若旅の山口県版として「若旅 in やまぐち」を始めることにしました。産学公金の取組みであり、最終的には収益事業として成立させることが目標です。

#### —「若旅 in やまぐち」における貴行の役割は。

訪問企業の選定、工程の作成、スケジュー

ル調整および運営費の一部負担を含め、企画全体のコーディネートを行っています。

企画を開始した当時は、学生と一緒に旅行業法を一から学ぶなど、JTB 中国四国と協力して商品化に結び付けるまで苦労もありました。

#### —「若旅 in やまぐち」において貴行が実施している工夫は。

2015 年には広島経済大学の学生と視察旅行を重ね、観光ルートの魅力を高める工夫をしました。

また、従来は県全体でひとつのツアーでしたが、山口県を東西に分けて 2 つのツアーにすることで効率的に観光地や企業を回るができるように工夫しました。

今後も、参加対象の学生を理系・文系に分けたり、女性限定とするなど様々なバリエーションが考えられると思ひます。

また、ツアーを魅力的にするためには学生の知恵が非常に重要であると感じます。学生

の意見をしっかり盛り込めるよう、大学とは一層連携を強化していきたいと考えています。

#### —「若旅 in やまぐち」で訪問する企業の選定基準は。

まず、県内の優良な「オンリーワン企業」であること、大学生の採用に前向きなことが前提条件です。また、財務内容に加えて、日頃お取引する中で感じる企業の雰囲気や経営者のお人柄等を総合的に勘案して決定しています。銀行が企業を選ぶことで参加者の学生にとっては安心感があると思います。

#### —「若旅 in やまぐち」の実績は。

毎回 25～30 名の参加者で推移しています。就職活動を控えた学生だけでなく、他学年からの参加も見られます。2013 年のツアーに参加した学生のち、実際に訪問先企業や当行へ就職した方もいます。

また、2014 年には、観光庁から、若者旅行振興への取組みとして、第 2 回「若者旅行を応援する取組表彰」において「奨励賞」を受賞したほか、農林水産省から、都市と農村漁村を往来する新たなライフスタイルの普及や定着化を図る活動として「オーライ！ニッポン大賞」において「フレンドシップ賞」を受賞しています。

#### —訪問先企業からの「若旅 in やまぐち」の評判は。

企画の趣旨に賛同いただいた企業からは協賛金 3 万円をいただいて運営しているため、協力関係を構築できていると思います。また、ツアーの催行後は学生からの感想等をまとめて企業側にフィードバックする取組みも行っています。そのため、企業側からは学生の視点からどのように自社が見られているか、客観的に捉えることができるためメリットを感じていただいています。

また、近年の就職市場は売り手市場で、企業にとって優秀な学生に早期に接触したいというニーズが高まっています。そのため、若旅の企画に参加したいと地元企業から依頼されるケースも増えています。

#### —「若旅 in やまぐち」の課題は。

集客が課題です。現在は山口県内や近隣県からの参加がメインであり、関東や関西の学生による参加が少ないのが現状です。周知不足もありますが、山口県への往復交通費が高額である点がネックになっていると思います。

#### —関係機関との連携を維持・深化していくうえで日頃から取組んでいることは。

産学公金の連携を意識的に進めています。その中で、銀行はファイナンスのプロであるため、様々な支援をしますが、専門性の高い事業計画や製品開発について疎い部分があるため、他機関との連携が重要となります。

例えば、大学と連携して専門分野の教授と事業計画等の検討を行うほか、商工会議所と連携してセミナーや創業塾も開催しています。

また、創業グランプリ（通称 S1 グランプリ）を開催し、審査員として取引先の企業を招き、創業企業とビジネスマッチングの機会を提供して関係を強化しています。

（2015 年 11 月 24 日）



## 山口県

総面積 : 6,114 km<sup>2</sup>

人口 : 約 140 万人

世帯数 : 603,124 世帯

URL : <http://www.pref.yamaguchi.lg.jp/>

(2015 年 12 月現在)

山口県は、今後の県政運営の指針となる「元気創出やまぐち！未来開拓チャレンジプラン」を 2015 年 3 月に策定している。このチャレンジプランの目的は、人口減少・少子高齢化社会に対応し、「活力みなぎる山口県」を実現していくことで、プランに沿った様々な地域活性化策を推進している。

今回は、西京銀行と共催しているツアーである「若旅 in やまぐち」について、商工労働部労働政策課の原田主幹、商工労働部観光振興課観光企画班の池田主幹、総合企画部政策企画課政策班の深見主査にお話を伺った。

### —「元気創出やまぐち！未来開拓チャレンジプラン」で定めている人材活力総合戦略「みんなが活躍できる地域社会の実現プロジェクト」とは。

山口県では、女性をはじめ、若者、高齢者、障害者など多様な人が地域において、いきいきと活躍することができるよう、仕事と子育て等を両立できる環境づくりや雇用の場の確保、文化・スポーツの振興など、みんなが活躍できる地域社会の実現を推進するため、このプロジェクトを策定しています。

山口県が抱える最重要課題である人口減少の流れに歯止めをかけ、活力みなぎる山口県を実現するためには、本県の将来を担う若者が、県内に就職し定着できるよう、しっかりと支援していくことが重要です。

そこで、重点施策のひとつに、「若者を中心とした雇用の場の確保」を掲げ、高校生や大学生等、若者の就職を支援するとともに、新規立地・拡大投資を促進することで雇用の場を拡充し、若者の県内定住の促進を図っています。

このため、様々な施策を推進しており、若者に対するイメージアップにつながる県内中小企業の魅力情報発信機能、機会の充実・強

化に努めています。その取組みのひとつが、「若旅 in やまぐち」のツアーです。

### —「若旅 in やまぐち」の取組みに対する評価は。

学生が県内の就職先を選ぶ際に、認知度の観点から、選択肢が官公庁や銀行、大手企業に限られているのが現状です。こうした中、県内企業を訪問するとともに、県内の観光地を訪れる「若旅 in やまぐち」は非常にいい取組みだと思います。また、県が単独でバスツアーを開催するよりも、連携した方が効果的な取組みになると考えており、「若旅 in やまぐち」の共催（2014 年までは後援）をしています。

### —「若旅 in やまぐち」において、県外の学生を呼び込むうえで工夫している点は。

関西圏の大学と個別に協定を結んでいるので、そのネットワークを活用してイベントの周知を行い、参加者の増加を図っています。

### —地方創生において重要と考えるポイントは。

労働政策の観点からは、人を呼び込むことが地域活性化のためには不可欠です。山口県

の場合、約7割が県外の大学へ進学し、就職時にも約7割は県外へ出ていってしまいます。そのため、県内の学生にとどまってもらうことも大切ですが、県外の学生に働きかけてUターンやIターン等を促すことも非常に重要です。

#### **—学生の県内就職者の増加に向けた課題は。**

県内にも社員を募集している有力な企業があることを、まず学生や保護者に知っていただくことが必要だと思います。また、大学のキャリアセンターのスタッフが企業訪問を行い、知見を深めることで、県内大学の学生に地元企業への具体的な就職アドバイスができるようにすることも支援につながると思います。

一方で、県外に出た学生については、就職活動等で山口県へ移動する際の交通費が課題になっていると思います。例えば、福岡県や広島県であれば物理的にも山口県の就職情報を収集しながら就職活動しやすいですが、関東や関西の大学に進学した学生にとっては情報面でも費用面でもネックとなり、インターンシップへの参加やUターン就職等が増加しない要因になるので課題になっていると思います。

#### **—地方創生に関するその他の主な取組みは。**

全国各地で地方創生に向けた動きが活発になっていますが、すでに山口県も県内金融機関と地方創生に向けた包括連携協定を締結（西京銀行とは2015年4月に締結）して活動をしています。このほか、COCプラス事業を推進している大学や、地域活性化のために活動している民間企業との連携も進めています。今後も金融機関等と協力して地方創生を推進していきたいと考えています。

(2015年11月25日)

### 株式会社 JTB 中国四国

本社所在地 : 広島県広島市中区紙屋町 2-1-22 広島興銀ビル 11 階

設立 : 2005 年 8 月 22 日

資本金 : 2 億円

従業員数 : 849 名

URL : [http://www.jtbcorp.jp/jp/jtb\\_group/jtbcs/](http://www.jtbcorp.jp/jp/jtb_group/jtbcs/)

(2015 年 1 月現在)

株式会社 JTB 中国四国は、商圏内の魅力ある観光資源を開発し、JTB グループのネットワークを活用して「人」や「モノ」の交流を創出し、地域内における様々な産業の活性化に貢献している。

「若旅 in やまぐち」の取組みについて、徳山支店の平田課長にお話を伺った。

#### —「若旅 in やまぐち」に対する最初の印象は。

企業訪問と観光地巡りを兼ね合わせている取組みであり、従来の旅行業界にはない斬新なアイデアだと思いました。

一方、当社は観光ツアーのノウハウは豊富にあるものの、肝となる企業訪問については具体的な中身がわからず、ツアーの組成をするうえで不安な点もありました。この点に関しては、西京銀行に日頃の取引関係を生かして主導してもらい、懸念は払拭できました。

このほか、いかに学生にツアーの魅力を訴求していくのが課題だと思いました。そのため、観光ルートの見直しや、農業など体験型のイベントを織り交ぜることで着地型の旅行ツアーになるよう工夫しました。

#### —「若旅 in やまぐち」の取組みに対する評価は。

企業訪問は西京銀行が構築しているネットワークが生かされており、独自性があります。県外の学生にとっては就職活動を抜きにしても、山口の観光地や企業を知るよい機会になるほか、人脈作りにもつながると思います。

2015 年には西京銀行の提案で山口県を東西に分けて 2 つのツアーを開催したことでバリエーションも広がってよりよくなっています。

一方、学生の集客という観点で依然として

課題も残っていると思います。ツアーを増やすと参加者が分散するため、従来よりも早くツアー内容を告知するなど、積極的に学生へアプローチを行い、多くの学生を集める必要があると思います。

また、関西の大学を中心に就職課を通じてプロモーションを行っていますが、近年は SNS という学生に身近なネットワークがあるため、それを積極的に活用することでツアーの魅力 PR することが効果的だと思います。

このほか、当社としても、販売促進だけでなく、ツアーの認知度向上に向けたツールを作る必要があるかもしれません。

#### —貴社が「若旅 in やまぐち」に参画するメリットは。

当社は「旅行事業」と「交流事業」を手掛けており、交流事業で顧客ターゲットを広げる取組みを進めています。これは、収益性だけにとらわれず、各地域の皆様の課題を旅の力で解決するという使命を持って取り組んでいるものです。

「若旅 in やまぐち」の場合、地元の法人である西京銀行とパートナーシップを組んで、地元企業への就職促進による定住人口の増加や、観光地への来客数増加により交流人口の拡大にも結び付くため意義が大きく、大切に

していかなければならない事業です。

元の農産物や特産品を国内外に PR する連携事業も行っています。

### —地方創生に向けて銀行に期待することは。

当社は、中国銀行などの地域金融機関と包括連携協定を結んで、金融機関が持つ地元企業等とのパイプと、当社が持つ旅のツールを活用して地域に人を呼び込む事業を進めています。また、西京銀行の地域連携部とは、地

今後、着地型の観光ツアーをブラッシュアップして、より地元への定住に結び付くようなツアーを西京銀行と催行する構想もあり、連携を一層緊密にして地域活性化を進めていきたいと思っています。

(2015年11月24日)

**若旅 in やまぐち 2015** 山口県内オンリーワン企業訪問と観光魅力発見の旅3日間

**募集条件** 現在在学中の大学生に限りです

【旅行代金】お1人様15,000円 【旅行期間】2015年9月8日(火)～10日(木) 【募集人員】各コース30名(最少催行人数各25名) ※定員に達し次第締め切ります。

【送迎】同行しません 【食事】朝:2回 昼:3回 夕:2回

【宿泊】西コース…下関グランドホテル(ツイン2名1室) ホテルサンルート徳山(シングル1名1室)  
東コース…サンシャインサザンセット(ツイン2名1室) サ・グラマシー(シングル1名1室) ※夜間・朝飯は指定できませんので予めご了承下さい。※旅行中、モニタリングを実施いたしますので、ご協力ください。

共催:山口県 後援:一般社団法人山口県観光連盟

協賛:株式会社アタリー/大村印刷株式会社/株式会社カシワバラ・コーポレーション/株式会社瀬戸内ジャムズガーデン/JRC株式会社/大見機械工業株式会社/長州産業株式会社  
株式会社長府製作所/株式会社花の海/百土高庄フレキシブルホース株式会社/株式会社アジマ/株式会社ヤチヤチ/山口放送株式会社

旅行企画・実施:JTB中国四国 観光庁長官登録旅行業第1769号 日本旅行業協会正会員 広島市中区紙屋町2-1-22 〒730-0031

【申込先】JTB中国四国 徳山支店 TEL:0834-22-0808 FAX:0834-22-0899 担当:平田・窪橋

〒765-0032 山口県周南市銀座1-12 セマアオビル2F 営業時間/AM9:30～PM5:30 休業日/土・日・祝 総合旅行業専攻校管理運営者:藤橋輝光  
総合旅行業専攻校管理運営とは、お客様の旅行を成り立たせるための責任者です。この旅行の契約に関し、担当者からの説明にご不明な点がありましたら、ご連絡なく上記の総合旅行業専攻校管理運営者にご相談ください。  
※上記情報はイメージであり、実際と異なる場合があります。

西京銀行が作成した「若旅 in やまぐち 2015」のチラシ①



### 株式会社カシワバラ・コーポレーション

本社所在地 : 山口県岩国市山手町一丁目5番16号  
創 業 : 1949年3月  
資本金 : 2億5,010万円  
従業員数 : 690名  
事業概要 : 大規模プラント設備および橋梁等の塗装工事等  
URL : <http://www.kashiwabara.co.jp/>

(2015年10月現在)

山口県岩国市に本社を置く株式会社カシワバラ・コーポレーションは、「若旅 in やまぐち」に第1回から協賛企業として参加している。同社は、創業以来、「塗装」を軸とした事業を展開し、産業インフラの維持・保全を行うほか、独自の技術開発にもチャレンジしている。技術開発から施工ノウハウまでの工程全体において高い総合力を保有し、岩国基地や種子島宇宙センターの設備塗装等を担うなど豊富な実績を持ち、塗装工事業完工高において全国No.1のシェアを誇っている。

「若旅 in やまぐち」について、経営戦略室人事グループで採用担当を務める加藤氏にお話を伺った。

#### —「若旅 in やまぐち」への参加依頼を受けた時の印象は。

初めてお話をいただいたときは、非常に面白い企画だなという印象が強く、すぐチャレンジしてみようと思い、参加を決めました。

#### —「若旅 in やまぐち」への参加後の印象は。

各地域の企業にとって、就職活動を控えた学生に対して自社の情報を発信する機会は限られているため、いかに自社のPRを行うのが大きなテーマです。そのため、「若旅 in やまぐち」は、業務内容や会社の雰囲気を知ってもらうよい機会となっています。

「若旅 in やまぐち」では、当社柏原会長からの挨拶や現場の見学のほか、昼食会を主催しています。昼食会は、食事をとりながら気軽に率直な意見交換ができるため、当社と学生の双方にメリットがあると考えています。

また、「若旅 in やまぐち」に参加した学生が、参加していない学生を採用選考に連れて来てくれたこともあり、その効果を感じています。

#### —西京銀行に今回の取組みで期待することは。

企業側の都合だけで考えると、ツアー参加者の対象を大学生全体とするのではなく、例えば就職活動を控えた理系学生に限定するようにした方が効率的に就職のマッチングはできると思います。

また、現在は年に1回ですが、時期をずらして女性限定ツアーや理系限定ツアーを催行するなど、複数回実施することで、特色を持たせてもよいかもしれません。

#### —地方創生において重要と考えるポイントは。

当社が採用活動時に単独でインターンシップを募集しても1名しか学生の応募がないこともありました。

地方の企業にとって、学生を集めることの難しさを実感しており、対外的な情報発信は大きな課題だと感じます。

#### —「地方創生」に当たり、金融機関に期待することは。

個々の企業では情報発信に限界があるので、





### 広島経済大学

所在地 : 広島県広島市安佐南区祇園5-37-1  
創立 : 1967年1月23日  
学部 : 経済学部  
大学院 : 経済学研究科  
URL : <http://www.hue.ac.jp/>

(2016年2月現在)

広島経済大学は、中国・四国地方唯一の経済専門大学として、1967年に創立された。教育目的として、「ゼロから立ち上げる」興動人の育成を教育目的としている。

興動人とは、「既成概念にとらわれない斬新な発想と旺盛なチャレンジ精神、そして仲間と協働して何かを成し遂げることのできる力を備えた人材」のことである。

今回は、こうした人材を育成するために同大学に設置されている「興動館教育プログラム」において学生が発案した「若旅促進プロジェクト」について、キャリアセンターの友松課長と黒瀬係長にお話を伺った。

#### —貴校の「興動館教育プログラム」とは。

社会で求められている人間力を培うための教育プログラムで、約10年の実績があります。学生が自ら社会的意義のあるプロジェクトを企画し、他団体との交渉や会計などを基本的に全部行うほか、社会的効果や意義までしっかり考えてチャレンジさせることで成長を促しています。学生だけでは限界がある場合には大学が後方支援を行い、失敗したときには原因や改善策などの指導を行っています。

#### —学生が発案した「若旅促進プロジェクト」に対する最初の印象は。

産官学連携ということで非常に期待していましたし、地域活性化のほか、学生の成長にもつながるプロジェクトだと思いました。そのため、興動館教育プログラムのスタッフ6名でしっかりサポートしていこうと思いました。

#### —「若旅促進プロジェクト」の活動内容は。

「若旅促進プロジェクト」は、「若旅 in やまぐち」以外にも、例えばJR西日本と連携したプロジェクトも並行して進んでおり、若旅

プロジェクト内でチーム分担して活動しています。その成果のひとつが、JTB 中国四国による「若旅 in やまぐち」のツアー商品化でした。

#### —「若旅 in やまぐち」の実施による就職状況への効果や、学生の意識変化を感じることは。

2014年の「若旅 in やまぐち」に参加した当大学の4年生が8名おりますが、うち7名がすでに就職先を決定しています。山口県出身者は6名ですが、うち3名が山口県へのUターン就職となっています。このうち、1名は西京銀行への就職、2名は山口県内に拠点のある企業への就職ですので、山口県内に優良な企業があるという意識付けにつながっていると思います。

このほか、学生の意識面では、大学3年生の9月に夏休みを利用してツアーに参加することで、就職活動のスタートを切るよいきっかけになっていると考えられます。また、他大学の学生も参加しているため、学生同士の刺激がありますし、実際に企業訪問等で直に事実を見ることが貴重な経験になっていると思います。

一方、本年度は「若旅 in やまぐち」で訪問した中小企業から、ツアー参加者ではない当校の学生に内定が出ました。これは、ツアーに参加した当校の学生のイメージが企業側に残ったことで内定に結び付いた可能性があると思います。

#### —大学生への就職支援においてメリットを感じることは。

実際にキャリアセンターのスタッフがツアーに参加して企業を見ることで、地場の企業について知見を深め、具体的な企業を例にとって学生にアドバイスができるようになりました。

#### —「若旅 in やまぐち」における西京銀行の取組みに対する評価は。

ツアーにおける訪問先の選定などを旅行会社ではなく、観光地や企業など県内全体を見渡すことのできる立場の地域金融機関がコーディネートしていることが成功のポイントだと思います。

例えば、訪問する企業について、財務の安定性だけでなく、経営者の雰囲気など総合的に判断して選定している点で非常に安心感があります。そのため、学生本人だけでなく、保護者にも評判がよいツアーとなっています。

#### —「若旅促進プロジェクト」の課題や、今後より一層期待することは。

学生が、企画の実行だけに一生懸命になるのではなく、地域活性化等の目的を対外的にどうやってPRしていくか、あるいはどのように集客を行うのかといったレベルまで考えて行動するようになれば、よりよいプロジェクトになると思います。

また、関東や関西の大学に進学した学生の参加者を増やすことが課題だと思います。ツアー自体は2泊3日で15,000円のため低額

ですが、参加するために往復の交通費が嵩むことがネックになっていると思います。

#### —地方創生に向け、銀行に求められる取組みは。

全国各地で地域活性化に向けた協定等が締結されています。一方で、実効的な効果が出ていないケースが多い中、県内全体を客観的に捉え、地域を活性化させるためのプロジェクトを、融資等の資金提供を含めてアレンジすることができる地域金融機関の役割は非常に大きいと思います。

また、地方には人材集めに際して課題を抱えている企業が多いほか、観光地についても集客が課題であるなど、いずれも「人を呼び込みたい」という共通の目的があると思います。こうした状況において、「若旅 in やまぐち」のような取組みを進めることで、交流人口の増加や就職・定住につながり、地域の活性化に結び付くと思います。全国各地でも地域活性化に向けたプロジェクトを地域金融機関がアレンジする動きが広がれば地方創生に結び付くのではないでしょう。

(2015年11月24日)

## 「若旅 in やまぐち」就職者インタビュー

「若旅 in やまぐち」に参加し、訪問先企業へ就職した方々へインタビューを行った。

### 株式会社カシワバラ・コーポレーション 曾根氏（2015年入社、第1回目のツアーに参加）

#### —「若旅 in やまぐち」へ参加したきっかけと目的は。

私は大学で、若者の旅離れの抑止などを目的として、「若旅促進プロジェクト」という、若者向けのツアーを企画する活動をしていました。そのツアーの中で、山口県における企業訪問と観光地巡りを組み合わせたツアーを西京銀行と企画したのが参加のきっかけです。

#### —参加後の印象や意識の変化は。

ツアーには企業訪問があるため、スーツで参加しましたが、就職活動を意識してしまい、なかなか他の参加者とコミュニケーションが取れませんでした。しかし、企業訪問の間に観光地を巡ることで、他の参加者とのコミュニケーションを取る回数が増え、親睦を深めることができました。

また、ツアーの後半、企業訪問のときに感じたことや就職活動に対する考え方などを意見交換することができたので、充実したツアーとなりました。

このほか、早い段階で就職活動に触れることができ、就職活動へ意識の切り替えができたのでよい経験となりました。当社もこのツアーで知り、工場見学等を経て入社意欲が高まりました。

#### —「若旅 in やまぐち」に対する評価は。

地域貢献（地域の情報発信等）と学生の抱える悩み（就職活動）の解決をうまく組み合わせているツアーだと思います。

一方、改善点として、実施する回数を年2回程度に増やした方がよいと思います。なぜ

なら、この企画の認知度は高いとは言い難く、後からこのツアーを知る学生が多いからです。

私が参加したときも、参加後に、「こんなツアーがあるなんて知らなかった、参加したかった」と言う友人がいました。日程調整や収益面でも難しい所があると思いますが、回数を増やすことにより、より多くのメリットが学生・地域・企業にあると思います。

#### —地方創生において重要と考えるポイントは。

情報発信です。この若旅プロジェクトも地方創生を達成するための手段のひとつになりますが、それを狭い地方の中だけで周知・認知しても効果は限定的です。より大きな効果を得るためには広い範囲に向けて情報を発信する必要があります。

まず、地域を知ってもらう事で目を向けてもらい、足を運んでもらうことにより地域活性化に貢献できると思います。どの地域でも、その土地のよい物・企業はあるので、それらを全国へ発信し、知ってもらうことが地方創生のポイントだと思います。

（2015年11月30日）

## 西京銀行 江村氏（2015年入行、第1回目のツアーに参加）

### —「若旅 in やまぐち」へ参加したきっかけと目的は。

大学院1年生のときに、就職活動を意識して参加したのがきっかけです。就職対策の授業では夏のスタートダッシュが大切だと言われていましたが、具体的に何をすればよいかわからない状況でした。その時期に就職支援課でこのツアーを知り、観光地を回ることによって夏休みの思い出になると同時に、企業訪問により就職活動も両立できる点に魅力を感じて参加しました。また、参加費が2泊3日で15,000円という安価である点も後押しとなりました。

### —参加後の印象や意識の変化は。

出身は山口県ですが、大学時代に九州にいたことから福岡県で就職しようと考えていました。しかし、それまで知らなかった魅力的な企業を多数見て、山口県で就職することも選択肢となり、意識が変わりました。

また、実際に企業の仕事現場を見ることで、「働く」ということを具体的にイメージできるようになりました。西京銀行に就職したのは、当時、ツアーコンダクターのような立場で熱意を持って仕事に取り組んでいた西京銀行の赤井さんの姿を見たのがきっかけです。

このほか、訪問先の企業の人事の方から食事会などでアドバイスをもらうこともあり、自分の職種の適性などを客観的に捉えることができました。

### —「若旅 in やまぐち」に対する評価は。

県内有力企業の役員クラスの方から、自社の強みや考え方について熱意を持って説明してもらえるほか、企業の方々と食事会も行われます。そこでは、業務内容だけでなく、

直に社内の雰囲気を感じることができるため、実際に入社したときのギャップは生まれにくくなると思います。

また、山口県は人口減少や高齢化が進んでいますが、訪問先企業の方々がその問題を踏まえつつ成長戦略を描いていることを知り、安心感にもつながると思います。

ただし、ひとつ改善点を挙げるとすると、日頃触れることができない BtoB の企業を見ることができる点が大きな魅力である反面、募集人材は技術職が多いため、就職だけの観点で見ると企業と文系学生とのミスマッチがあると思います。

### —地方創生において重要と考えるポイントは。

特に山口県の場合は2次産業に強みがあるので、そういった企業が元気になることで雇用が増えてお金の循環もよくなり、地方創生に結び付けてくると思います。

そのほか、観光業の活性化も必要だと思います。2015年のNHK大河ドラマは山口県を舞台にした「花燃ゆ」でしたが、観光客の増加はPRの上手さにも左右されると感じました。明治維新から150周年となる2018年はイベントも増えると思うので、効果的に宣伝を行って盛り上がることを期待しています。

（2015年11月24日）

## **【事例6】多摩信用金庫（東京都）**

～地域一体となった創業支援の推進～

### 【事例6】多摩信用金庫（東京都） ～地域一体となった創業支援の推進～

多摩信用金庫は、東京都多摩地域を地盤としており、「たましんは、お客さまの幸せを創造する企業 たましんの仕事は、お客さまの幸せづくり」を経営理念としている。多摩地域において事業所数が減少基調にあることを受け、創業を支援するための様々な取組みを行っている。

例えば、創業間もない法人・個人を対象とした総合的な支援施設である「たましんインキュベーション施設 ブルームセンター」を運営しているほか、先輩創業者の体験談を聞くことができる「ミニブルーム交流カフェ」を開催している。また、2013年11月には、東京都「インキュベーション HUB 推進プロジェクト事業」<sup>26</sup>の採択を受け、「創業支援センターTAMA」を開設し、多摩地域に点在する創業支援機関のネットワーク化を推進しており、創業支援機関と連携したセミナーの開催等を行っている。

さらに、多摩地域の多くの自治体が2014年1月に施行された産業競争力強化法にもとづく創業支援事業計画を策定しており、多摩信用金庫は各自治体の創業支援事業計画に参画し、広域で創業支援事業を展開している。八王子市における「起業家応援プロジェクト八王子」もそのひとつである。

#### <「起業家応援プロジェクト八王子」の概要>

- ・八王子市、八王子商工会議所、多摩信用金庫、サイバーシルクロード八王子<sup>27</sup>、一般社団法人まちづくり八王子の5者サイバーシルクロード八王子では、八王子が連携し、八王子市内で起業する方々を応援するためのプロジェクト。
- ・受講生1人1人にアドバイザーがつく「本気の創業塾」の開講、事業計画の作成支援のほか、開業場所（SOHO施設や空き店舗等）の紹介やビジネスマッチングなどを行っている。

#### <多摩信用金庫の創業支援事業に係る主な実績（2014年度）>

- ・個別相談件数 449件
- ・創業塾・セミナーの開催 計37回（参加者578名）  
※上記については創業支援センターTAMAとしての実績
- ・創業補助金採択件数 83件（全国の認定支援機関の中で最多の実績）

多摩信用金庫の取組みに関し、多摩信用金庫および、サイバーシルクロード八王子を運営している八王子市と八王子商工会議所の声をご紹介します。

<sup>26</sup> 高い支援能力・ノウハウを有するインキュベータが中心となって、複数のインキュベータの連携体（＝インキュベーションHUB）を構築し、それぞれの資源を活用し合いながら、創業予定者の発掘・育成から成長促進までの支援を一体的に行う取組みを、東京都が後押しするもの。選定された事業者に対して、東京都は3か年にわたりその実施に要した経費の一部を補助することとなっている。

<sup>27</sup> サイバーシルクロード八王子は、戦略的な産業政策を推進するべく、八王子市長の私的諮問機関である「八王子地域産業振興会議」の提言を受け、2001年10月に八王子市役所と八王子商工会議所が連携して設立した「首都圏情報産業特区・八王子」構想推進協議会が改組されたものである。



### 多摩信用金庫

本店所在地	: 東京都立川市曙町 2 丁目 8 番 28 号
創 立	: 1933 年 12 月 26 日
預金積金残高	: 2 兆 5,687 億円 (譲渡性預金を除く)
貸出金	: 1 兆 93 億円
職員数	: 2,051 名
店舗数	: 本支店 76、出張所 4 (東京 79、神奈川 1)
URL	: <a href="http://www.tamashin.jp/">http://www.tamashin.jp/</a>

(2015 年 9 月末現在)

多摩信用金庫は地域における創業者数の増加を目指し、融資やセミナー等に加えて、インキュベーション施設の運営などの各種施策を実施している。

こうした創業支援に関する取組みについて、価値創造事業部の沼崎主任調査役にお話を伺った。

#### —創業支援センターTAMAの活動内容は。

東京都「インキュベーション HUB 推進プロジェクト事業」の採択を受け、2013 年 11 月に創業支援センターTAMA を開設し、多摩地域に点在する創業支援機関のネットワーク化を推進するほか、創業支援機関と連携して創業塾・セミナーを各地で開催しています。カリキュラムは、一般的な創業の基礎知識について学べるものだけではなく、女性向けやコミュニティビジネスに特化した創業支援など、各支援機関の強みを反映させていることが特徴として挙げられます。

多摩地域に点在する創業支援機関のネットワーク化に当たっては、当庫がこれまで築き上げてきた地域のネットワークが非常に役立っています。

また、定期的に、自治体担当者を招いた情報交換会を開催し、創業支援事例の共有を行うなど、自治体と創業支援機関、創業支援機関同士の交流を図っています。

#### —「起業家応援プロジェクト八王子」における多摩信用金庫の役割は。

創業個別相談窓口を月 2 回担当しています。個別相談窓口に来訪される創業希望者は、ま

だ事業構想が具体的に固まっていない方から、事業計画が仕上がっていて資金調達を検討している方まで様々です。そのため、初歩的な相談から事業計画策定支援、資金調達のアドバイス、補助金申請支援、各種情報提供など、相談者のニーズに応じた対応を心掛けています。

このような役割は創業者の裾野を広げ、多摩地域の活性化に寄与するために重要であると考えています。

#### —「起業家応援プロジェクト八王子」における実績は。

創業実績というわけではありませんが、創業に関する個別相談件数は増えており、「起業家応援プロジェクト八王子」で行ってきた創業支援の取組みは着実に浸透していると感じています。

#### —創業を希望していても、創業に至らないケースの原因として考えられることは。

やはり資金面での課題で創業を諦めるというケースが多いです。そのほか、業種にもよりますが、開業に向けて準備をしていく中で、「事業の実現可能性が低い」、「内部環境・外

部環境の分析が不十分」等の理由により、時期尚早と感じ、開業時期を見直すケースもあります。

こうした方々に対しては、サイバーシルクロード八王子が開催している「本気の創業塾」等に参加してもらうことなどにより、事業計画のブラッシュアップ等を行っていただいています。

また、「本気の創業塾」等への参加を通じて、同じ志を持つ仲間から刺激を受けるという効果も期待できると考えています。

#### 一創業支援事業において工夫している点は。

「金融機関は敷居が高い」というイメージを払拭するよう工夫しており、例えば、創業支援センターTAMAのポータルサイト (<http://www/startup-tama.jp>) は、金融機関らしくないデザインを意識しています。

また、創業支援メニューは多岐にわたりますので、創業支援の担当者でないと、スムーズにお客さまを誘導できない可能性があります。

そこで、創業支援の担当者以外にも柔軟に対応できるよう、創業支援メニューをコンパクトにまとめた「創業支援カード」を作成しています。このカードを利用することで、創業支援センターTAMAの相談窓口へお客さまを誘導しやすくなり、相談件数も増えてきています。

#### 一創業支援事業における今後の展望は。

地域の創業支援機関と連携しながら、初歩的な相談から創業に至るまでの支援、また創業後のフォローアップまで一貫した支援を行い、創業希望者の想いを具現化するサポートをしていきたいです。

(2015年11月17日)



創業支援センターTAMAのポータルサイト



### 八王子市

総面積 : 186.38 km<sup>2</sup>

人口 : 約 56 万人

世帯数 : 259,729 世帯

URL : <http://www.city.hachioji.tokyo.jp/>

(2015 年 12 月末現在)

2013 年に策定した「八王子ビジョン 2022」において、八王子市役所は「魅力あふれる産業でにぎわう活力あるまち」を理想の都市像のひとつとして掲げた。ここでは、既存の多様な産業資源の結び付きにより地域産業を振興するとともに、新たな産業の創出や高度技術の集積化などを推進するとされている。

創業支援事業のひとつであるサイバーシルクロード八王子について、産業振興部企業支援課の多田主任にお話を伺った。

#### ―八王子市がサイバーシルクロード八王子へ参画した経緯は。

サイバーシルクロード八王子は、戦略的な産業政策を推進するため、前八王子市長の私的諮問機関である「八王子市地域産業振興会議」の提言を受けて、2001 年 10 月に八王子市と八王子商工会議所の連携で「首都圏情報産業特区・八王子」構想推進協議会を設立したことに始まります。この協議会は、柔軟な発想等で活動できるよう商工会議所内の一協議会として位置付けられ、法人格は与えられていません。また、当時から愛称としてサイバーシルクロード八王子と呼ばれており、本年度から新産業の創出等の新たな事業計画に取り組むことをきっかけにサイバーシルクロード八王子を正式名称として現在に至っています。

また、設立の際には、八王子市に在住の元日本ビューレット・パッカー株式会社社長を務めた甲谷勝人氏に会長に就任していただきました。甲谷氏は、地元企業を積極的に訪問し、シンポジウム等による企業の交流や、地域振興の基盤になる人材育成に大変なご尽力いただきました。サイバーシルクロード八王子の設立に当たり、こうした協力が得られたことは非常に有益でした。また、2003 年に

は、経営の悩み相談に対応するべく、企業 OB や専門家らの有志が参加するアドバイザー組織である「ビジネスお助け隊」が発足するなど、地域産業の振興は、地元の理解者による様々な協力によってより充実したものとなっています。

#### ―サイバーシルクロード八王子における八王子市の役割は。

現在は、八王子商工会議所職員 4 名がサイバーシルクロード八王子で勤務しています。市は、事業費等の補助やイベントの際の協力等を行っています。

#### ―地方創生に向けて、金融機関に期待することは。

金融機関に対しては、創業者への全般的な相談対応、融資のアドバイス、補助金の申請の支援等を期待しています。また、八王子市は多摩信用金庫を中心に連携していますが、他の金融機関との連携も強化できればと考えています。

なお、創業支援という視点からは、各金融機関の役割やターゲットの違いという点を踏まえても、地方銀行や信用金庫、信用組合、

日本政策金融公庫等との関わりを強化する必要があると考えています。

#### —創業支援における支援側の研修体制は。

サイバーシルクロード八王子の十数年の歴史の中で、知識やノウハウは担当から担当への引継ぎが中心となっており、マニュアル化がされていません。作業手順がわかるフローチャートのようなものがあると望ましいのかもしれませんが、マニュアルでは対応できないことが多く、経験知が必要なため、相談を受ける中でスキルアップしていくことを大切にしています。

また、月1回、八王子市、八王子商工会議所および多摩信用金庫等の担当で創業に係る連絡会を行うことで、お互いに顔の見える、相談しやすい体制を構築するように努めています。

#### —地方創生における今後の展望は。

八王子市の魅力を活かし、交流人口の増加を目指す旨を「八王子市まち・ひと・しごと創生総合戦略」で定めています。総合戦略の政策軸のひとつとして、企業支援課では、市内中小企業の海外進出や企業誘致の促進等を展開し、活力ある産業都市を目指しています。

(2015年11月17日)





### 八王子商工会議所

所在地：東京都八王子市大横町 11-1

会員数：約 3,700 事業所

URL：http://www.hachioji.or.jp/（八王子商工会議所）

URL：http://www.cyber-silkroad.jp/（サイバーシルクロード八王子）

（2015年11月現在）

八王子商工会議所は1894年に設立され、会員数は約3,700事業所を擁する歴史ある商工会議所である。主要課題として「地域の中での需要の創出」を掲げており、いわゆる「地産・地消」という考え方を経済全般に取り込むことをコンセプトとして活動している。様々な産業振興への取組みの中で、八王子市と連携して設立し、現在は八王子商工会議所内の一組織として位置付けられているサイバーシルクロード八王子の事業について、同事業に携わっている仕舘氏にお話を伺った。

#### —サイバーシルクロード八王子の事業概要は。

中心的な事業内容は、企業人材の育成と創業支援です。新産業の創出に向けた取組みや、産業連携、農業支援、中小企業のIT支援、受発注促進につながる異業種交流事業など幅広い支援を行っています。

#### —サイバーシルクロード八王子における八王子商工会議所の役割は。

サイバーシルクロード八王子は、八王子商工会議所内の一組織として位置付けられており、時流に合わせた企業支援を行っています。また、八王子商工会議所では資金面だけでなく、労務管理、保険、企業、ビジネスネットワーク作りなど経営に関わる様々な悩みに対応するために「中小企業相談所」を設けて事業者をサポートしています。

#### —八王子商工会議所の具体的な取組み内容は。

特徴的なものとして、「中小企業相談所」が管理・運用している「ビジネスお助け隊」によるサポートがあります。これは、幅広い分野に人脈を持っている経験豊富な企業OB、第一線で活躍している公認会計士、中小企業診断士、社会労務士等の有志によって自主的に

組成されています。人の入れ替わりが毎年ありますが、約70名程度で安定して推移しています。

経営についての悩み相談は「中小企業相談所」が窓口となり、課題に対して的確に対応可能な「ビジネスお助け隊」への仲介を行っています。

#### —サイバーシルクロード八王子の創業支援者向けの支援メニューは。

例えば、起業に必要な知識を体系的に学ぶことができる「本気の創業塾」を2005年度から開講しています。

「本気の創業塾」では、起業時に必要な経営ノウハウのほか、経営者としての覚悟や気づきを習得することもできます。また、起業に向けて同じ志を持つ仲間との情報ネットワークの構築にも寄与すると思います。

#### —「本気の創業塾」のポイントは。

先ほどお話しした「ビジネスお助け隊」が塾全体の企画・運営を行っています。独自のカリキュラムで授業を行っているほか、受講時だけでなく、卒業後もフォローアップをすることで、起業前後の様々な悩みに対応

しています。

原則として、全てのカリキュラムを受講した場合、産業競争力強化法にもとづいた「特定創業支援事業」の認定を八王子市が行います。この認定を受けることで、株式会社設立時の登録免許税や創業関連保証について優遇を受けることができます。

また、受講生の同期だけではなく、受講生のOB会「創業塾経営研究会」や、女性経営者限定の女性部会に参加することで縦のネット

ワークを構築することができます。

### —地方創生に向けて金融機関に期待することは。

資金調達面の支援はもちろん、経営改善支援などのきめ細かなサポートもしていただいております。今後も地域活性化に向けた取組みを進めるうえで密接に協力していきたいと思っています。

(2015年11月17日)



「本気の創業塾」の様子

## ＜資料＞都道府県別データ

1. 総人口
2. 年齢区分別人口割合
3. 人口増減率
4. 将来推計人口・年齢区分別人口割合
5. 都道府県間転出入者数
6. 延べ宿泊者数（うち外国人宿泊者数）
7. 有効求人倍率

# 1. 総人口

(千人)

	2010年(平成22年)	2011年(平成23年)	2012年(平成24年)	2013年(平成25年)	2014年(平成26年)
全 国	128,057	127,799	127,515	127,298	127,083
北 海 道	5,506	5,486	5,460	5,431	5,400
青 森 県	1,373	1,363	1,350	1,335	1,321
岩 手 県	1,330	1,314	1,303	1,295	1,284
宮 城 県	2,348	2,327	2,325	2,328	2,328
秋 田 県	1,086	1,075	1,063	1,050	1,037
山 形 県	1,169	1,161	1,152	1,141	1,131
福 島 県	2,029	1,990	1,962	1,946	1,935
茨 城 県	2,970	2,958	2,943	2,931	2,919
栃 木 県	2,008	2,000	1,992	1,986	1,980
群 馬 県	2,008	2,001	1,992	1,984	1,976
埼 玉 県	7,195	7,207	7,212	7,222	7,239
千 葉 県	6,216	6,214	6,195	6,192	6,197
東 京 都	13,159	13,196	13,230	13,300	13,390
神 奈 川 県	9,048	9,058	9,067	9,079	9,096
新 潟 県	2,374	2,362	2,347	2,330	2,313
富 山 県	1,093	1,088	1,082	1,076	1,070
石 川 県	1,170	1,166	1,163	1,159	1,156
福 井 県	806	803	799	795	790
山 梨 県	863	857	852	847	841
長 野 県	2,152	2,142	2,132	2,122	2,109
岐 阜 県	2,081	2,071	2,061	2,051	2,041
静 岡 県	3,765	3,749	3,735	3,723	3,705
愛 知 県	7,411	7,416	7,427	7,443	7,455
三 重 県	1,855	1,847	1,840	1,833	1,825
滋 賀 県	1,411	1,414	1,415	1,416	1,416
京 都 府	2,636	2,632	2,625	2,617	2,610
大 阪 府	8,865	8,861	8,856	8,849	8,836
兵 庫 県	5,588	5,582	5,571	5,558	5,541
奈 良 県	1,401	1,396	1,390	1,383	1,376
和 歌 山 県	1,002	995	988	979	971
鳥 取 県	589	585	582	578	574
島 根 県	717	712	707	702	697
岡 山 県	1,945	1,941	1,936	1,930	1,924
広 島 県	2,861	2,855	2,848	2,840	2,833
山 口 県	1,451	1,442	1,431	1,420	1,408
徳 島 県	785	780	776	770	764
香 川 県	996	992	989	985	981
愛 媛 県	1,431	1,423	1,415	1,405	1,395
高 知 県	764	758	752	745	738
福 岡 県	5,072	5,079	5,085	5,090	5,091
佐 賀 県	850	847	843	840	835
長 崎 県	1,427	1,417	1,408	1,397	1,386
熊 本 県	1,817	1,813	1,807	1,801	1,794
大 分 県	1,197	1,191	1,185	1,178	1,171
宮 崎 県	1,135	1,131	1,126	1,120	1,114
鹿 児 島 県	1,706	1,699	1,690	1,680	1,668
沖 縄 県	1,393	1,401	1,409	1,415	1,421

出典:「人口推計」(総務省統計局)

## 2. 年齢区分別人口割合(各年10月1日現在)

(%)

	2013年(平成25年)				2014年(平成26年)			
	年少人口 (0歳～14歳)	生産年齢人口 (15歳～64歳)	老年人口 (65歳以上)	うち75歳以上	年少人口 (0歳～14歳)	生産年齢人口 (15歳～64歳)	老年人口 (65歳以上)	うち75歳以上
全 国	12.9	62.1	25.1	12.3	12.8	61.3	26.0	12.5
北 海 道	11.6	61.4	27.0	13.6	11.5	60.4	28.1	14.0
青 森 県	11.9	60.2	27.9	14.7	11.7	59.3	29.0	14.9
岩 手 県	12.3	59.0	28.7	15.7	12.1	58.3	29.6	16.0
宮 城 県	12.9	63.4	23.8	12.2	12.7	62.6	24.6	12.5
秋 田 県	10.9	57.5	31.6	17.8	10.8	56.6	32.6	18.1
山 形 県	12.4	58.5	29.1	16.5	12.3	57.8	29.9	16.7
福 島 県	12.6	60.4	26.9	14.7	12.5	59.8	27.8	14.8
茨 城 県	13.0	62.1	24.8	11.7	12.9	61.3	25.8	12.0
栃 木 県	13.1	62.7	24.2	11.7	13.0	61.9	25.1	11.9
群 馬 県	13.2	61.0	25.8	12.6	13.0	60.2	26.8	12.9
埼 玉 県	12.9	64.1	23.0	9.7	12.8	63.2	24.0	10.1
千 葉 県	12.7	63.0	24.3	10.6	12.6	62.1	25.3	11.0
東 京 都	11.3	66.8	21.9	10.5	11.3	66.2	22.5	10.7
神 奈 川 県	12.9	64.7	22.4	10.1	12.8	64.0	23.2	10.5
新 潟 県	12.3	59.6	28.1	15.2	12.2	58.8	29.1	15.4
富 山 県	12.6	58.7	28.7	14.5	12.4	57.9	29.7	14.7
石 川 県	13.3	60.7	26.1	12.9	13.1	59.8	27.1	13.0
福 井 県	13.6	59.5	27.0	14.4	13.4	58.7	27.9	14.5
山 梨 県	12.7	60.7	26.5	13.8	12.6	59.9	27.5	14.0
長 野 県	13.3	58.4	28.3	15.1	13.2	57.7	29.2	15.3
岐 阜 県	13.6	60.1	26.3	12.9	13.4	59.3	27.3	13.2
静 岡 県	13.3	60.7	26.0	12.7	13.2	59.9	26.9	13.0
愛 知 県	14.1	63.6	22.3	10.1	14.0	62.9	23.2	10.4
三 重 県	13.4	60.4	26.2	13.1	13.2	59.7	27.1	13.3
滋 賀 県	14.8	62.7	22.5	10.9	14.6	61.9	23.4	11.0
京 都 府	12.5	61.7	25.8	12.3	12.4	60.8	26.9	12.6
大 阪 府	12.9	62.5	24.7	11.1	12.7	61.6	25.7	11.5
兵 庫 県	13.3	61.3	25.3	12.1	13.2	60.4	26.3	12.4
奈 良 県	12.7	60.6	26.7	12.5	12.6	59.6	27.8	12.8
和 歌 山 県	12.4	58.2	29.4	15.3	12.3	57.3	30.5	15.5
鳥 取 県	13.1	58.7	28.2	15.6	13.0	57.9	29.1	15.7
島 根 県	12.7	56.4	30.9	17.6	12.7	55.6	31.8	17.7
岡 山 県	13.4	59.5	27.1	13.9	13.3	58.7	28.1	14.1
広 島 県	13.4	60.4	26.2	13.0	13.3	59.5	27.1	13.2
山 口 県	12.5	57.3	30.2	15.7	12.4	56.3	31.3	15.9
徳 島 県	12.0	58.8	29.1	15.7	11.9	57.9	30.1	15.9
香 川 県	13.1	58.8	28.1	14.6	13.0	57.8	29.2	14.8
愛 媛 県	12.7	58.6	28.8	15.2	12.6	57.6	29.8	15.4
高 知 県	11.8	57.1	31.1	16.9	11.7	56.2	32.2	17.0
福 岡 県	13.5	62.4	24.2	11.9	13.5	61.4	25.1	12.2
佐 賀 県	14.3	59.6	26.1	14.2	14.2	58.8	27.0	14.3
長 崎 県	13.3	58.8	27.9	15.1	13.2	57.9	28.9	15.3
熊 本 県	13.6	59.1	27.2	15.1	13.6	58.3	28.1	15.2
大 分 県	12.9	58.5	28.6	15.3	12.8	57.6	29.6	15.5
宮 崎 県	13.8	58.6	27.6	15.0	13.8	57.6	28.6	15.2
鹿 児 島 県	13.6	58.6	27.8	15.7	13.6	57.8	28.6	15.9
沖 縄 県	17.6	64.0	18.4	9.7	17.5	63.5	19.0	9.9

出典:「人口推計」(総務省統計局)

### 3. 人口増減率

(%)

	2009年10月～2010年9月	2010年10月～2011年9月	2011年10月～2012年9月	2012年10月～2013年9月	2013年10月～2014年9月
全 国	0.02	-0.20	-0.22	-0.17	-0.17
北海道	-0.31	-0.37	-0.47	-0.54	-0.56
青森県	-0.73	-0.77	-0.97	-1.04	-1.08
岩手県	-0.74	-1.21	-0.83	-0.66	-0.78
宮城県	0.02	-0.91	-0.06	0.11	0.00
秋田県	-0.97	-1.03	-1.13	-1.18	-1.26
山形県	-0.79	-0.66	-0.82	-0.90	-0.92
福島県	-0.61	-1.93	-1.41	-0.79	-0.55
茨城県	0.00	-0.41	-0.48	-0.41	-0.43
栃木県	-0.16	-0.38	-0.41	-0.29	-0.29
群馬県	-0.28	-0.38	-0.42	-0.43	-0.38
埼玉県	0.46	0.17	0.07	0.14	0.23
千葉県	0.59	-0.03	-0.32	-0.04	0.08
東京都	0.85	0.28	0.25	0.53	0.68
神奈川県	0.47	0.11	0.10	0.13	0.19
新潟県	-0.43	-0.52	-0.66	-0.70	-0.74
富山県	-0.39	-0.50	-0.49	-0.60	-0.58
石川県	-0.06	-0.30	-0.29	-0.30	-0.32
福井県	-0.41	-0.42	-0.50	-0.53	-0.63
山梨県	-0.44	-0.65	-0.59	-0.60	-0.72
長野県	-0.45	-0.48	-0.49	-0.48	-0.57
岐阜県	-0.50	-0.47	-0.46	-0.48	-0.50
静岡県	-0.46	-0.42	-0.39	-0.31	-0.47
愛知県	-0.01	0.08	0.15	0.21	0.17
三重県	-0.51	-0.40	-0.37	-0.39	-0.43
滋賀県	0.16	0.19	0.09	0.09	-0.03
京都府	-0.03	-0.17	-0.25	-0.29	-0.29
大阪府	0.12	-0.05	-0.06	-0.08	-0.15
兵庫県	-0.04	-0.11	-0.20	-0.24	-0.30
奈良県	-0.22	-0.35	-0.44	-0.46	-0.54
和歌山県	-0.55	-0.72	-0.73	-0.84	-0.85
鳥取県	-0.59	-0.54	-0.63	-0.71	-0.64
島根県	-0.52	-0.71	-0.77	-0.68	-0.78
岡山県	-0.17	-0.24	-0.23	-0.30	-0.31
広島県	-0.13	-0.20	-0.24	-0.30	-0.23
山口県	-0.53	-0.61	-0.82	-0.77	-0.80
徳島県	-0.56	-0.67	-0.60	-0.75	-0.76
香川県	-0.35	-0.39	-0.29	-0.36	-0.45
愛媛県	-0.44	-0.56	-0.60	-0.68	-0.69
高知県	-0.56	-0.78	-0.90	-0.89	-0.96
福岡県	0.16	0.14	0.12	0.09	0.03
佐賀県	-0.35	-0.35	-0.39	-0.45	-0.55
長崎県	-0.48	-0.66	-0.68	-0.78	-0.74
熊本県	-0.19	-0.27	-0.31	-0.32	-0.39
大分県	-0.31	-0.43	-0.51	-0.59	-0.63
宮崎県	-0.21	-0.37	-0.43	-0.50	-0.57
鹿児島県	-0.34	-0.44	-0.53	-0.59	-0.70
沖縄県	0.58	0.59	0.56	0.44	0.40

出典:「人口推計」(総務省統計局)

#### 4. 将来推計人口・年齢区分別人口割合

(人、%)

		2025年(平成37年)	2030年(平成42年)	2035年(平成47年)	2040年(平成52年)
全 国	人口	120,658,815	116,617,657	112,123,574	107,275,850
	年少人口(0歳～14歳)	11.0	10.3	10.1	10.0
	生産年齢人口(15歳～64歳)	58.7	58.1	56.6	53.9
	老年人口(65歳以上)	30.3	31.6	33.4	36.1
	75歳以上	18.1	19.5	20.0	20.7
北 海 道	人口	4,959,984	4,719,100	4,462,042	4,190,073
	年少人口(0歳～14歳)	9.5	8.8	8.5	8.4
	生産年齢人口(15歳～64歳)	55.9	54.9	53.4	50.8
	老年人口(65歳以上)	34.6	36.3	38.1	40.7
	75歳以上	20.6	23.1	24.1	25.1
青 森 県	人口	1,161,431	1,085,119	1,008,724	932,028
	年少人口(0歳～14歳)	9.5	8.9	8.7	8.6
	生産年齢人口(15歳～64歳)	54.7	53.5	52.0	49.9
	老年人口(65歳以上)	35.8	37.6	39.3	41.5
	75歳以上	20.4	23.0	24.6	25.8
岩 手 県	人口	1,139,825	1,072,339	1,005,329	938,104
	年少人口(0歳～14歳)	10.2	9.7	9.6	9.5
	生産年齢人口(15歳～64歳)	54.3	53.4	52.5	50.7
	老年人口(65歳以上)	35.5	36.8	38.0	39.7
	75歳以上	20.6	22.8	24.1	24.9
宮 城 県	人口	2,210,121	2,140,710	2,061,971	1,972,577
	年少人口(0歳～14歳)	10.9	10.3	9.9	9.8
	生産年齢人口(15歳～64歳)	58.4	57.6	56.3	54.0
	老年人口(65歳以上)	30.7	32.2	33.7	36.2
	75歳以上	17.4	19.7	20.9	21.8
秋 田 県	人口	893,224	827,462	763,356	699,814
	年少人口(0歳～14歳)	9.0	8.5	8.4	8.3
	生産年齢人口(15歳～64歳)	51.5	50.5	49.6	47.9
	老年人口(65歳以上)	39.5	41.0	42.1	43.8
	75歳以上	23.0	25.9	27.6	28.4
山 形 県	人口	1,005,850	949,292	892,934	835,554
	年少人口(0歳～14歳)	10.5	10.1	9.9	9.9
	生産年齢人口(15歳～64歳)	53.8	53.0	52.3	50.8
	老年人口(65歳以上)	35.7	36.9	37.8	39.3
	75歳以上	20.6	23.0	24.4	25.1
福 島 県	人口	1,780,166	1,684,358	1,586,584	1,485,158
	年少人口(0歳～14歳)	10.8	10.2	9.9	9.8
	生産年齢人口(15歳～64歳)	54.7	53.7	52.7	50.8
	老年人口(65歳以上)	34.5	36.1	37.4	39.3
	75歳以上	19.3	22.0	23.7	24.6
茨 城 県	人口	2,764,115	2,661,094	2,546,159	2,422,744
	年少人口(0歳～14歳)	11.0	10.3	10.1	10.1
	生産年齢人口(15歳～64歳)	57.8	57.3	56.0	53.6
	老年人口(65歳以上)	31.2	32.4	33.9	36.4
	75歳以上	17.8	20.0	20.7	21.2
栃 木 県	人口	1,867,192	1,799,782	1,724,935	1,643,368
	年少人口(0歳～14歳)	11.3	10.6	10.3	10.3
	生産年齢人口(15歳～64歳)	57.9	57.3	56.0	53.4
	老年人口(65歳以上)	30.8	32.1	33.7	36.3
	75歳以上	17.3	19.5	20.6	21.1
群 馬 県	人口	1,857,908	1,787,483	1,710,958	1,629,974
	年少人口(0歳～14歳)	11.2	10.6	10.4	10.4
	生産年齢人口(15歳～64歳)	57.5	57.0	55.6	53.0
	老年人口(65歳以上)	31.3	32.4	34.1	36.6
	75歳以上	18.5	20.3	20.7	21.2

(人、%)

		2025年(平成37年)	2030年(平成42年)	2035年(平成47年)	2040年(平成52年)
埼玉県	人口	6,991,046	6,795,904	6,562,019	6,304,607
	年少人口(0歳～14歳)	10.9	10.2	10.0	9.9
	生産年齢人口(15歳～64歳)	60.7	60.1	58.2	55.1
	老年人口(65歳以上)	28.4	29.7	31.8	34.9
	75歳以上	16.8	18.2	18.4	19.0
千葉県	人口	5,987,027	5,806,411	5,592,087	5,358,191
	年少人口(0歳～14歳)	10.8	10.1	9.8	9.8
	生産年齢人口(15歳～64歳)	59.1	58.5	56.7	53.7
	老年人口(65歳以上)	30.0	31.4	33.5	36.5
	75歳以上	18.1	19.6	19.8	20.4
東京都	人口	13,178,672	12,956,522	12,662,691	12,307,641
	年少人口(0歳～14歳)	10.0	9.2	8.9	8.6
	生産年齢人口(15歳～64歳)	64.8	63.8	61.4	57.9
	老年人口(65歳以上)	25.2	27.0	29.8	33.5
	75歳以上	15.0	15.7	16.0	17.4
神奈川県	人口	9,009,667	8,833,192	8,606,856	8,343,495
	年少人口(0歳～14歳)	10.9	10.2	9.9	9.8
	生産年齢人口(15歳～64歳)	61.9	60.9	58.4	55.2
	老年人口(65歳以上)	27.2	29.0	31.7	35.0
	75歳以上	16.5	17.6	17.9	19.1
新潟県	人口	2,112,473	2,009,105	1,902,238	1,790,918
	年少人口(0歳～14歳)	10.5	9.9	9.7	9.7
	生産年齢人口(15歳～64歳)	55.2	54.7	53.6	51.6
	老年人口(65歳以上)	34.3	35.4	36.7	38.7
	75歳以上	20.2	22.4	23.3	23.8
富山県	人口	985,889	940,070	891,552	841,431
	年少人口(0歳～14歳)	10.6	10.0	9.8	9.9
	生産年齢人口(15歳～64歳)	55.7	55.5	54.5	51.7
	老年人口(65歳以上)	33.6	34.5	35.7	38.4
	75歳以上	20.8	22.3	22.4	22.5
石川県	人口	1,096,170	1,059,630	1,018,824	974,370
	年少人口(0歳～14歳)	11.4	10.7	10.5	10.5
	生産年齢人口(15歳～64歳)	57.4	57.1	56.0	53.4
	老年人口(65歳以上)	31.2	32.2	33.5	36.0
	75歳以上	18.9	20.3	20.7	21.0
福井県	人口	731,030	700,185	667,529	633,236
	年少人口(0歳～14歳)	11.6	11.0	10.8	10.8
	生産年齢人口(15歳～64歳)	55.6	54.9	53.9	51.7
	老年人口(65歳以上)	32.8	34.2	35.4	37.5
	75歳以上	19.5	21.3	22.2	22.9
山梨県	人口	775,908	741,077	704,421	666,155
	年少人口(0歳～14歳)	10.6	9.9	9.8	9.8
	生産年齢人口(15歳～64歳)	56.9	55.7	53.8	51.4
	老年人口(65歳以上)	32.5	34.4	36.4	38.8
	75歳以上	19.1	21.1	22.1	23.2
長野県	人口	1,937,623	1,851,124	1,760,905	1,668,415
	年少人口(0歳～14歳)	11.2	10.6	10.4	10.5
	生産年齢人口(15歳～64歳)	55.6	55.0	53.6	51.1
	老年人口(65歳以上)	33.2	34.4	36.0	38.4
	75歳以上	20.2	21.7	22.3	22.9
岐阜県	人口	1,907,818	1,829,589	1,746,339	1,659,525
	年少人口(0歳～14歳)	11.4	10.8	10.6	10.6
	生産年齢人口(15歳～64歳)	57.3	56.8	55.6	53.2
	老年人口(65歳以上)	31.3	32.5	33.8	36.2
	75歳以上	18.8	20.2	20.6	21.1

(人、%)

		2025年(平成37年)	2030年(平成42年)	2035年(平成47年)	2040年(平成52年)
静岡県	人口	3,480,333	3,342,558	3,192,733	3,035,359
	年少人口(0歳～14歳)	11.3	10.7	10.5	10.5
	生産年齢人口(15歳～64歳)	57.0	56.4	55.0	52.5
	老年人口(65歳以上)	31.6	32.9	34.5	37.0
	75歳以上	18.8	20.4	21.0	21.6
愛知県	人口	7,348,135	7,213,147	7,046,425	6,855,632
	年少人口(0歳～14歳)	12.3	11.6	11.3	11.3
	生産年齢人口(15歳～64歳)	61.3	60.8	59.1	56.3
	老年人口(65歳以上)	26.4	27.7	29.5	32.4
	75歳以上	15.9	16.7	16.8	17.6
三重県	人口	1,714,523	1,649,474	1,580,118	1,507,656
	年少人口(0歳～14歳)	11.3	10.7	10.5	10.5
	生産年齢人口(15歳～64歳)	57.9	57.3	56.0	53.5
	老年人口(65歳以上)	30.8	32.0	33.5	36.0
	75歳以上	18.3	19.6	20.0	20.7
滋賀県	人口	1,398,322	1,375,179	1,345,284	1,309,300
	年少人口(0歳～14歳)	12.7	12.0	11.7	11.7
	生産年齢人口(15歳～64歳)	59.8	59.3	58.1	55.6
	老年人口(65歳以上)	27.5	28.7	30.2	32.8
	75歳以上	16.0	17.4	17.9	18.5
京都府	人口	2,499,460	2,418,108	2,325,138	2,223,586
	年少人口(0歳～14歳)	10.7	10.0	9.7	9.7
	生産年齢人口(15歳～64歳)	58.5	58.1	56.7	53.9
	老年人口(65歳以上)	30.8	31.9	33.6	36.4
	75歳以上	19.3	20.5	20.5	21.0
大阪府	人口	8,410,039	8,118,391	7,793,928	7,453,526
	年少人口(0歳～14歳)	10.8	10.0	9.7	9.7
	生産年齢人口(15歳～64歳)	60.0	59.5	57.5	54.3
	老年人口(65歳以上)	29.2	30.5	32.7	36.0
	75歳以上	18.2	19.1	19.0	19.7
兵庫県	人口	5,268,695	5,088,284	4,887,804	4,673,709
	年少人口(0歳～14歳)	11.1	10.4	10.2	10.1
	生産年齢人口(15歳～64歳)	58.5	57.9	56.3	53.5
	老年人口(65歳以上)	30.4	31.7	33.5	36.4
	75歳以上	18.3	19.6	20.0	20.7
奈良県	人口	1,279,718	1,222,563	1,160,609	1,096,162
	年少人口(0歳～14歳)	10.5	9.9	9.7	9.7
	生産年齢人口(15歳～64歳)	56.9	56.1	54.7	52.2
	老年人口(65歳以上)	32.6	33.9	35.6	38.1
	75歳以上	19.8	21.5	21.9	22.5
和歌山県	人口	869,182	819,680	769,428	719,427
	年少人口(0歳～14歳)	10.1	9.5	9.4	9.4
	生産年齢人口(15歳～64歳)	55.0	54.3	53.1	50.8
	老年人口(65歳以上)	34.8	36.2	37.5	39.9
	75歳以上	21.1	22.7	23.3	24.1
鳥取県	人口	519,861	494,364	468,146	441,038
	年少人口(0歳～14歳)	11.3	10.7	10.5	10.5
	生産年齢人口(15歳～64歳)	54.3	53.8	53.2	51.3
	老年人口(65歳以上)	34.4	35.5	36.3	38.2
	75歳以上	20.2	22.4	23.5	23.9
島根県	人口	621,882	588,227	554,624	520,658
	年少人口(0歳～14歳)	11.1	10.6	10.5	10.5
	生産年齢人口(15歳～64歳)	52.6	52.4	52.0	50.4
	老年人口(65歳以上)	36.4	37.0	37.5	39.1
	75歳以上	22.1	23.9	24.7	24.7

(人、%)

		2025年(平成37年)	2030年(平成42年)	2035年(平成47年)	2040年(平成52年)
岡山県	人口	1,811,274	1,749,284	1,682,159	1,610,985
	年少人口(0歳～14歳)	11.7	11.1	10.9	11.0
	生産年齢人口(15歳～64歳)	57.0	57.1	56.4	54.3
	老年人口(65歳以上)	31.3	31.8	32.6	34.8
	75歳以上	19.1	20.2	20.4	20.4
広島県	人口	2,688,800	2,598,805	2,498,685	2,391,476
	年少人口(0歳～14歳)	11.6	10.9	10.7	10.7
	生産年齢人口(15歳～64歳)	57.0	56.8	55.7	53.2
	老年人口(65歳以上)	31.4	32.3	33.6	36.1
	75歳以上	19.2	20.6	21.0	21.3
山口県	人口	1,275,187	1,207,526	1,138,693	1,069,779
	年少人口(0歳～14歳)	10.8	10.3	10.1	10.2
	生産年齢人口(15歳～64歳)	53.8	54.0	53.5	51.5
	老年人口(65歳以上)	35.4	35.7	36.4	38.3
	75歳以上	21.8	23.4	23.6	23.4
徳島県	人口	686,332	648,962	610,592	571,016
	年少人口(0歳～14歳)	10.1	9.5	9.3	9.2
	生産年齢人口(15歳～64歳)	54.1	53.6	52.7	50.5
	老年人口(65歳以上)	35.8	36.9	38.1	40.2
	75歳以上	21.3	23.6	24.6	25.0
香川県	人口	899,859	859,827	817,527	773,076
	年少人口(0歳～14歳)	11.2	10.5	10.3	10.3
	生産年齢人口(15歳～64歳)	55.1	54.9	54.2	51.8
	老年人口(65歳以上)	33.8	34.5	35.6	37.9
	75歳以上	20.4	22.1	22.6	22.7
愛媛県	人口	1,269,451	1,206,403	1,141,463	1,074,618
	年少人口(0歳～14歳)	10.8	10.2	10.0	10.0
	生産年齢人口(15歳～64歳)	54.6	54.2	53.4	51.3
	老年人口(65歳以上)	34.6	35.6	36.6	38.7
	75歳以上	20.8	22.7	23.4	23.7
高知県	人口	654,741	615,642	576,136	536,514
	年少人口(0歳～14歳)	10.0	9.5	9.2	9.2
	生産年齢人口(15歳～64歳)	53.1	52.6	52.0	49.8
	老年人口(65歳以上)	36.9	37.9	38.7	40.9
	75歳以上	22.7	24.6	25.4	25.7
福岡県	人口	4,855,724	4,718,154	4,558,867	4,379,486
	年少人口(0歳～14歳)	11.6	11.0	10.7	10.6
	生産年齢人口(15歳～64歳)	57.9	57.5	56.4	54.1
	老年人口(65歳以上)	30.5	31.6	33.0	35.3
	75歳以上	17.9	19.8	20.5	20.9
佐賀県	人口	774,676	744,863	713,583	680,203
	年少人口(0歳～14歳)	12.3	11.7	11.6	11.6
	生産年齢人口(15歳～64歳)	55.4	54.9	54.3	52.9
	老年人口(65歳以上)	32.4	33.4	34.1	35.5
	75歳以上	18.4	20.7	21.8	22.1
長崎県	人口	1,250,016	1,184,609	1,117,752	1,048,728
	年少人口(0歳～14歳)	11.1	10.6	10.4	10.4
	生産年齢人口(15歳～64歳)	53.7	52.9	52.0	50.3
	老年人口(65歳以上)	35.2	36.5	37.7	39.3
	75歳以上	20.2	22.8	24.2	24.8
熊本県	人口	1,666,017	1,603,413	1,537,678	1,467,142
	年少人口(0歳～14歳)	11.9	11.4	11.3	11.2
	生産年齢人口(15歳～64歳)	54.8	54.3	53.7	52.4
	老年人口(65歳以上)	33.3	34.3	35.1	36.4
	75歳以上	19.3	21.4	22.5	22.9

(人、%)

		2025年(平成37年)	2030年(平成42年)	2035年(平成47年)	2040年(平成52年)
大分県	人口	1,093,634	1,049,965	1,003,911	955,424
	年少人口(0歳～14歳)	11.2	10.7	10.6	10.6
	生産年齢人口(15歳～64歳)	54.7	54.7	54.3	52.7
	老年人口(65歳以上)	34.1	34.6	35.2	36.7
	75歳以上	20.3	22.1	22.8	22.7
宮崎県	人口	1,033,671	991,365	947,279	900,508
	年少人口(0歳～14歳)	12.0	11.5	11.3	11.4
	生産年齢人口(15歳～64歳)	53.7	53.3	52.9	51.6
	老年人口(65歳以上)	34.3	35.2	35.7	37.0
	75歳以上	19.8	22.1	23.3	23.6
鹿児島県	人口	1,521,991	1,454,431	1,385,760	1,314,057
	年少人口(0歳～14歳)	11.9	11.4	11.2	11.2
	生産年齢人口(15歳～64歳)	53.8	53.1	52.5	51.3
	老年人口(65歳以上)	34.4	35.5	36.3	37.5
	75歳以上	19.4	21.8	23.3	23.9
沖縄県	人口	1,414,154	1,404,887	1,390,796	1,369,408
	年少人口(0歳～14歳)	15.0	14.3	14.0	13.9
	生産年齢人口(15歳～64歳)	60.0	59.2	57.9	55.7
	老年人口(65歳以上)	25.0	26.5	28.1	30.3
	75歳以上	12.8	15.1	16.6	17.5

出典:「地域別将来推計(平成25年3月)」(国立社会保障・人口問題研究所)

## 5. 都道府県間転出入者数

(人)

	2013年(平成25年)		2014年(平成26年)	
	他都道府県からの転入者	他都道府県への転出者	他都道府県からの転入者	他都道府県への転出者
全 国	2,301,895	2,301,895	2,405,223	2,405,223
北海道	47,783	55,937	48,051	56,690
青森県	18,472	24,528	18,150	24,697
岩手県	18,529	20,960	18,300	21,612
宮城県	51,326	46,670	50,230	47,729
秋田県	11,943	16,538	11,910	16,288
山形県	13,498	17,579	13,656	17,210
福島県	25,768	30,968	28,073	30,006
茨城県	44,721	49,859	48,519	55,189
栃木県	30,820	32,283	34,235	36,235
群馬県	26,891	29,325	30,664	31,682
埼玉県	157,910	146,356	173,312	154,937
千葉県	136,645	134,203	147,636	140,877
東京都	407,711	337,539	431,670	355,643
神奈川県	207,670	195,314	216,043	201,156
新潟県	22,656	27,788	22,738	28,181
富山県	12,152	13,506	12,592	13,790
石川県	17,803	18,585	17,810	18,544
福井県	8,493	10,548	8,858	10,959
山梨県	12,399	14,720	13,026	15,746
長野県	26,482	29,172	27,627	31,330
岐阜県	25,930	30,742	28,277	33,757
静岡県	50,407	57,299	53,356	60,470
愛知県	111,461	103,570	120,452	112,474
三重県	26,747	29,973	30,186	33,320
滋賀県	25,699	25,842	26,646	27,434
京都府	53,307	55,280	56,139	57,668
大阪府	153,281	149,904	157,091	158,757
兵庫県	88,382	93,596	90,700	98,107
奈良県	24,501	27,282	24,657	27,706
和歌山県	11,900	14,405	11,942	14,708
鳥取県	8,791	10,474	9,228	10,483
島根県	10,340	11,687	11,075	12,436
岡山県	28,929	29,652	30,462	31,667
広島県	45,934	48,887	47,258	51,061
山口県	22,757	25,944	23,050	26,522
徳島県	9,942	11,636	9,775	11,365
香川県	18,072	19,070	18,008	19,150
愛媛県	17,895	21,043	18,290	21,573
高知県	9,665	11,445	9,204	11,495
福岡県	100,390	94,565	99,336	97,806
佐賀県	15,670	17,413	15,487	17,825
長崎県	22,933	28,825	23,000	29,080
熊本県	28,901	31,584	28,708	31,710
大分県	18,873	21,435	18,891	21,646
宮崎県	19,236	21,976	18,960	22,086
鹿児島県	27,763	31,502	26,932	31,154
沖縄県	24,517	24,486	25,013	25,262

出典:「住民基本台帳人口移動報告」(総務省統計局)

## 6. 延べ宿泊者数(うち外国人宿泊者数)

(人)

	2013年(平成25年)		2014年(平成26年)		
	延べ宿泊者数	うち外国人宿泊者数	延べ宿泊者数	うち外国人宿泊者数	(外国人宿泊者数前年比)
全 国	465,893,370	33,495,730	473,501,950	44,824,600	133.8%
北海道	30,970,470	3,069,750	30,979,070	3,890,590	126.7%
青森県	4,759,730	62,480	4,511,260	74,010	118.5%
岩手県	5,590,690	65,320	5,888,980	77,130	118.1%
宮城県	11,334,990	106,600	10,259,780	117,150	109.9%
秋田県	3,493,090	36,140	3,761,400	41,510	114.9%
山形県	5,430,680	37,410	5,898,540	48,220	128.9%
福島県	10,748,340	41,830	11,060,830	44,040	105.3%
茨城県	5,154,170	88,490	5,462,770	94,070	106.3%
栃木県	9,717,140	178,960	9,582,340	159,400	89.1%
群馬県	9,138,510	108,930	8,593,380	112,280	103.1%
埼玉県	3,974,240	97,570	4,109,880	99,440	101.9%
千葉県	20,398,580	2,048,240	21,201,240	2,667,200	130.2%
東京都	52,824,060	9,830,950	54,258,780	13,195,260	134.2%
神奈川県	16,840,830	1,067,440	19,200,770	1,432,500	134.2%
新潟県	9,676,970	106,510	9,607,330	135,520	127.2%
富山県	3,821,370	136,290	3,489,160	142,070	104.2%
石川県	7,449,930	326,380	7,543,170	348,290	106.7%
福井県	3,250,950	30,360	3,790,460	31,530	103.9%
山梨県	6,928,770	492,230	7,570,390	948,880	192.8%
長野県	18,750,560	543,090	17,897,190	660,480	121.6%
岐阜県	6,042,480	416,740	6,098,660	597,690	143.4%
静岡県	20,923,330	559,740	21,022,570	786,310	140.5%
愛知県	14,653,230	1,147,560	15,395,410	1,489,680	129.8%
三重県	9,686,440	130,890	8,794,360	178,520	136.4%
滋賀県	4,074,590	131,880	4,628,730	230,750	175.0%
京都府	20,087,510	2,625,880	16,986,760	3,291,010	125.3%
大阪府	23,881,430	4,314,500	28,369,250	6,200,160	143.7%
兵庫県	13,226,080	507,030	13,759,210	697,910	137.6%
奈良県	2,480,220	164,570	2,270,170	145,260	88.3%
和歌山県	4,441,600	187,100	4,456,370	284,790	152.2%
鳥取県	3,540,280	46,850	3,043,000	58,830	125.6%
島根県	3,274,100	18,980	3,219,190	28,000	147.5%
岡山県	5,216,680	85,970	5,387,650	110,960	129.1%
広島県	7,942,310	365,800	8,572,130	435,020	118.9%
山口県	4,379,090	46,230	4,489,320	56,670	122.6%
徳島県	2,256,720	32,310	2,869,160	35,940	111.2%
香川県	3,585,200	95,830	3,462,700	142,710	148.9%
愛媛県	3,599,020	67,020	3,592,350	64,120	95.7%
高知県	2,873,700	24,820	2,904,380	38,590	155.5%
福岡県	13,986,570	900,040	15,232,160	1,357,300	150.8%
佐賀県	2,637,180	55,550	2,837,990	90,940	163.7%
長崎県	7,254,700	424,980	7,315,020	492,510	115.9%
熊本県	7,057,610	421,320	6,869,150	475,400	112.8%
大分県	6,711,060	409,640	6,101,170	400,400	97.7%
宮崎県	3,716,050	136,990	3,481,860	161,020	117.5%
鹿児島県	7,322,530	214,810	7,534,490	266,000	123.8%
沖縄県	20,789,590	1,487,750	20,142,060	2,388,550	160.5%

出典:「宿泊旅行統計調査」(観光庁)

## 7. 有効求人倍率

(倍)

	2010年(平成22年)度	2011年(平成23年)度	2012年(平成24年)度	2013年(平成25年)度	2014年(平成26年)度
全 国	0.56	0.68	0.82	0.97	1.11
北 海 道	0.42	0.50	0.62	0.79	0.88
青 森 県	0.39	0.46	0.61	0.72	0.81
岩 手 県	0.46	0.62	0.94	1.06	1.10
宮 城 県	0.47	0.70	1.12	1.26	1.28
秋 田 県	0.45	0.57	0.69	0.76	0.94
山 形 県	0.54	0.69	0.91	1.04	1.22
福 島 県	0.45	0.66	1.06	1.27	1.45
茨 城 県	0.52	0.69	0.80	0.87	1.08
栃 木 県	0.54	0.64	0.82	0.89	0.97
群 馬 県	0.70	0.82	0.97	1.07	1.16
埼 玉 県	0.44	0.52	0.58	0.65	0.76
千 葉 県	0.47	0.55	0.67	0.78	0.91
東 京 都	0.69	0.88	1.13	1.40	1.61
神 奈 川 県	0.43	0.50	0.59	0.72	0.86
新 潟 県	0.59	0.71	0.85	1.02	1.17
富 山 県	0.75	0.90	0.99	1.21	1.39
石 川 県	0.63	0.85	0.97	1.20	1.41
福 井 県	0.88	1.09	1.18	1.30	1.50
山 梨 県	0.59	0.62	0.66	0.82	0.93
長 野 県	0.62	0.75	0.82	0.92	1.14
岐 阜 県	0.66	0.82	0.98	1.14	1.34
静 岡 県	0.52	0.65	0.79	0.90	1.10
愛 知 県	0.70	0.94	1.14	1.39	1.53
三 重 県	0.62	0.75	0.90	1.10	1.24
滋 賀 県	0.54	0.62	0.68	0.85	0.98
京 都 府	0.59	0.68	0.81	0.94	1.06
大 阪 府	0.56	0.68	0.81	1.01	1.12
兵 庫 県	0.53	0.61	0.69	0.79	0.91
奈 良 県	0.55	0.61	0.72	0.84	0.89
和 歌 山 県	0.62	0.73	0.84	0.91	1.00
鳥 取 県	0.64	0.68	0.72	0.90	1.01
島 根 県	0.74	0.88	0.96	1.11	1.17
岡 山 県	0.73	0.94	1.09	1.31	1.43
広 島 県	0.69	0.82	0.90	1.06	1.29
山 口 県	0.65	0.77	0.87	0.98	1.09
徳 島 県	0.74	0.91	0.89	1.02	1.09
香 川 県	0.77	1.02	1.08	1.29	1.34
愛 媛 県	0.65	0.76	0.83	1.00	1.11
高 知 県	0.54	0.61	0.63	0.76	0.84
福 岡 県	0.50	0.60	0.72	0.83	1.00
佐 賀 県	0.53	0.64	0.75	0.80	0.89
長 崎 県	0.49	0.60	0.65	0.75	0.87
熊 本 県	0.51	0.63	0.69	0.90	1.02
大 分 県	0.58	0.68	0.74	0.80	0.94
宮 崎 県	0.49	0.60	0.71	0.81	0.95
鹿 児 島 県	0.46	0.57	0.66	0.72	0.78
沖 縄 県	0.31	0.31	0.42	0.57	0.73

出典:「一般職業紹介状況(職業安定業務統計)」(厚生労働省)