

表 中間支援の活動プロセスにおけるポイント・留意点

●：ポイント ●：課題

活動 プロセス	体制					
	北海道 夕張市	青森県 田舎館村	石川県 金沢市	長野県 上田市	広島県 安芸高田市	福岡県 久留米市
(1) 取組の背景・動機	<ul style="list-style-type: none"> ●夕張市は財政再生団体であり、財政再建を最優先とするため、地域活性の基礎となるべき産業振興策や住民に必要な施設整備などが制約されたことにより、地域の活性化の弱体化が懸念され、夕張市民としての誇りまでも喪失せざるを得ない状況となっている。 ●住民や民間団体だけで地域活性化に取り組むには限界があり、かつリスクも大きい。せっかく発芽した地域活性化の芽を摘むことが無いよう、リスクを最小限とするため、ハンズオンによる支援が求められている。 ●地域づくり活動の担い手となるYYPは、夕張駅周辺を拠点として、地域の活性化に向けた活動を自らが主体となって取組むために、地元事業者を中心に発足した任意団体である。YYP結成後に、自ら地域づくりに向けた具体的な活動を進めるにあたって、地域活性化の弱体化が進む現実につづかり、その課題の大きさにどのように優先順位をつけて取り組めば良いかわからない状況になった。 	<ul style="list-style-type: none"> ●田舎館村の「田んぼアート」は年間32万人を越える来場者が訪れる優れた地域資源であるが、村内に宿泊施設や飲食できる場所がないことや、めばしいお土産がない等、村がその恩恵を十分に享受できているとはいえない。また、村民が、主体的かつ継続的に外貨を獲得するための意識の醸成が大きな課題となっている。 ●田舎館村の農家が中心となって構成されている任意団体「田園」未来を築く会は、村営の埋蔵文化センター等、村内3施設の指定管理を行っており、弥生時代から脈々と受け継がれてきた米づくり文化の継承を目的として、米を使った商品づくり等を行っているが、商品のプロモーションやマーケティング等に関する知見がなく、販売面での課題を抱えている。 ●担い手のスタッフの高齢化や人材不足も課題となっており、より若い世代の参画も課題となっている。 	<ul style="list-style-type: none"> ●金沢市東原町は、人口減少(過去20年で4割減少)・高齢化(人口115人・65歳以上44人高齢化率38%)が進み、深刻な担い手不足によって地域の活力が急速に失われつつある集落である。そこで、町の維持と活性化をめざし、NPO法人くくのちが先進的に活動しているが、加工品の生産に関する設備や外注先を確保できておらず、十分な事業収入につながっていない。また、新たな取組を企画・実行するために必要なスタッフの雇用も難しい状況にあった。 ●金沢市湯湧は、人口減少・高齢化・害獣被害による農業被害が深刻さを増している地域である(湯涌校下:世帯数445世帯、人口951人、高齢化率35.6%)。地元には、これまで地域課題を共有し解決しようとする組織はなかったが、地域の既存団体や学生などの有志からなる新たな組織を設立するとともに、地域おこし協力隊の受け入れが決まる等、地域づくりに向けた機運が高まっていた。担い手となるLIFESTYLEは、害獣問題解決に向けて若手狩猟者を増やす取り組みを始めていたが、取組の事業化に向けた料金体系の整備や事業戦略のノウハウが不足しており、事業内容自体は先進的であるものの実現可能性に乏しい状況であった。 	<ul style="list-style-type: none"> ●上田市は、人口約16万人の典型的な地方中心都市であり、全国の地方同様に、高齢化による農業者の減少および担い手の不足にともなう遊休荒廃地の増加が課題となっている。特に、長野県は農業従事者数が全国4位でもあり、農業は主要な産業であることから、農業の衰退は経済の衰えにつながることに懸念される。 ●全国のひきこもりやニート等の若年無業者は約80万人といわれており、単純に上田市の人口比率で換算すると、不登校177人、ニート780人、ひきこもり1,020人となり、市内の若者80人に1人は働いていない換算となる。一方、若者1人が社会復帰した場合、社会への効果は便益1億円とも言われている。 ●若者無業者の自立の一步として重要視されている中間就労としての農業が確立できれば、新たな雇用の創出にもつながるとともに、農業で問題となっている就業者の高齢化や耕作放棄地の増加といった課題解決にも寄与できると考えられる。 	<ul style="list-style-type: none"> ●合併後10年が経過する中、これまで様々な活動に取り組んできたが、人口減少、少子高齢化の進展を止めるには至っていない。 ●自然災害の脅威による安全・安心意識の高まり、経済規模の縮小による地域活力の低下等、社会情勢は大きく変化し続けている。 ●NPO法人百華倶楽部は、空き店舗・空き家を活用して、様々な教室やイベント等を行ってきたが、外部からの参加が少ない(参加者が地域に偏っている)、事業化には至っていない等の課題があった。 ●これまで地域では、裏作として大麦を栽培してきたが、単価が安く農家の収入源としては小さかった。そんな中、農業法人が機能性大麦「キラリもち」の生産を始め、「キラリもち」は健康食品として注目されていることもあり、この大麦を使って付加価値をつけた商品開発に取り組むことにより、地域の新たな農作物の生産や特産品の販売等につながられるかもしれないという機運が高まっていた。 	<ul style="list-style-type: none"> ●福岡県南部に位置する筑後地域は、久留米餅や大川家具、八女和紙等の伝統産業・地場産業が多く残っている地域である。久留米市は人口約30万人の中核市であるが、就業機会の不足などによる若年層の人口流出等の課題も抱えており、豊かな地域特性を活かした活性化が求められている。 ●久留米餅は、約200年前に考案された織物で、昭和32年には重要無形文化財に指定され、昭和52年には経済産業大臣指定の伝統的工芸品に指定されている。最盛期には数百にも及ぶ織元があったと言われていたが、洋装化などの着物需要の減少に伴い生産量も減少し、現在、筑後地域に20数軒の織元を残すのみとなっている。若い後継者が織元を継ぎ新たな取り組みに挑戦する一方で、多くの織元では後継者不足に直面している。 ●久留米餅は、図案作成をしてから、経糸緯糸を括り、あらかじめ染め分けた糸を用いて図案を織り上げていくという非常に手間暇がかかる織物で、木綿の反物としては高価格となっている。また、伝統的なデザインが主流のため、若年層への訴求力が弱い、現在のライフスタイルに合った展開が弱いといった課題や、問屋の減少により織元と小売りをつなぐルートへの減少や、織元の小売りに対する営業力不足(労力・資金力等)などの課題がある。
(2) 体制構築のきっかけ	<ul style="list-style-type: none"> ●はまなす財団は北海道および北洋銀行との間で人事交流等の連携が図られていることに加え、北洋銀行は北海道及び夕張市の指定金融機関であるなど、夕張コンソを構成する主体間で強固な連携関係を有している。 ●それぞれが連携することで、はまなす財団単独による支援以上のきめ細やかな支援効果が期待できた。 	<ul style="list-style-type: none"> ●田舎館村と青森県中南県民局は、「田んぼアート」という重要な地域資源を中核とした地域づくりを進めていくことを表明していたが、そのために必要となる具体的な担い手の育成に課題を感じていた。 ●プラットフォームあおもりは、村内唯一の金融機関である東奥信用金庫と本事業開始以前から、長年取引先企業を対象にした企業研修会「しんきん拠点研修」を共同で企画運営してきた経緯があった。 ●東奥信用金庫の地域支援部は、地域づくりにおいて共通の課題を持っていたため、協議会に加わる事となった。 	<ul style="list-style-type: none"> ●株式会社ガクトラボは、学生や若者をインターンとして地域の新たな事業創出等に取り組む事業者とのマッチングに取り組んでおり、特に地域づくりに熱心に取り組む2つの担い手の支援にも関わっていた。 ●株式会社迅技術経営では、3年ほど前からNPOの経営支援にも関わっており、大きな課題となる収益事業化の支援、金融支援等も含めて行ってきた。それらの実績やノウハウも活かして支援に関わる意向が高かった。 ●株式会社北國銀行では、顧客の課題を把握し、課題解決に向けた専門チームを組んで支援する課題解決型営業に取り組んでおり、中間支援体制との親和性があった。 ●金沢市は、「学生のまち市民交流館」という施設を持ち、場の提供や学生活動・市民活動・起業・創業支援等に取り組んできた。 	<ul style="list-style-type: none"> ●若者無業者等の支援に取り組む担い手の事業熟度は高く、若者の就労支援にもつながる農業に関する取組拡大を考えていた。 ●アイダオはNPO支援に取り組んでおり、担い手への支援実績があった。 ●上田市は、農業振興を大きな課題として捉えており、担い手のこれまでの活動に対する評価もあった。 ●事業実施以前、アイダオが担い手に対して事業戦略策定等のコンサルティングを行った実績、関係性があった。 ●担い手は八十二銀行との取引を続けており、事業性・社会性の観点で、八十二銀行からの信頼性が高かった。 	<ul style="list-style-type: none"> ●こうだ21では、芸備線の活用に向けて、より積極的に地域づくり活動の支援に取り組もうとしていた。 ●安芸高田市では、人口減対策として、市民の流出を抑制するとともに、外からの若い世代の呼び込みに力を入れていくことに取り組んでいた。また、空き家・空き店舗の利活用にも積極的であった。 ●広島銀行では、中期経営計画の中で、地方創生への積極的なコミットを戦略の柱のひとつとしており、地方の課題は当行の課題として事業を推進していた。 	<ul style="list-style-type: none"> ●久留米市では、伝統産業の振興を重要な施策の柱に位置付けており、具体的な展開をどうするか考えていた。 ●筑邦銀行は、筑後地域の活性化に向けて地域に根差した事業展開を重視しており、伝統産業の事業者に対し、事業計画の策定支援や金融支援を実施してきた実績があり、クラウドファンディングの活用手法も構築していた。 ●Eまちlabは、平成27年度の福岡県事業「体験プログラム開発・専門ガイド養成業務」にて、久留米餅の織元を訪ねる体験プログラムの開発及びガイドの育成を支援した経緯で担い手との関係性があった。
(3) 支援対象の選定	<ul style="list-style-type: none"> ●本事業の実施以前より、はまなす財団が独自に実施する地域づくり活動発掘・支援事業という地域づくり活動に対する支援事業の中で、YYPに対する中間支援が行われていた。 ●本事業の実施以前より、はまなす財団 	<ul style="list-style-type: none"> ●「田園」未来を築く会は、村内施設の指定管理者として取り組むとともに、交流施設である遊稲の館を拠点に、農作業体験等のプログラム提供や特産品開発に取り組んできた。 ●田舎館村が地域主体で地域づくりに 	<ul style="list-style-type: none"> ●NPO法人百華倶楽部は、管理する空き店舗・空き家を活用して、様々な教室やイベントを開催してきた実績と経験があった。 ●商工会の青年部を中心としたメンバーの中で、地域で生産される「キラリ 			

活動 プロセス	体 制					
	北海道 夕張市	青森県 田舎館村	石川県 金沢市	長野県 上田市	広島県 安芸高田市	福岡県 久留米市
	が独自に実施する地域づくり活動発掘・支援事業という地域づくり活動に対する支援事業の中で、YYPに対する中間支援が行われており、継続的かつ重点的な支援が必要と考え、支援対象として選定した。	取り組む課題意識が高かったこと、「田園」未来を築く会が地域で積極的に地域づくりに取り組む村内唯一の団体であったことから、「田園」未来を築く会への支援を検討した。			もち(大麦)」を使った商品開発の機運が高まっていた。	
(4) 商品企画 ・開発	<ul style="list-style-type: none"> 札幌ゆうばり会(札幌在住の夕張出身者の集まり)、大手旅行会社の営業担当者等を対象としたモニタリングツアーの企画・運営を支援し、観光資源の洗い出し、課題整理につなげた(ツアーガイドを研修生が担当)。 夕張市内の観光事業者や有識者を講師として呼び、観光ガイド養成講座の企画・運営を支援(H28.12.15～H29.2.16で計8回)。 平成29年3月2日から6日までの5日間で開催される「ゆうばり国際ファンタスティック映画祭」に合わせて、ゆうばり観光案内センターで受講生の観光ガイド研修を行った。 札幌市内の専門学校と大学にて、試作したメロンスムージー、パウンドケーキの試食会・意見交換会を実施し、試作品に対する評価や改善策などについてYYPメンバーと意見交換を行った。 地元高校の先生や生徒も商品試作に参画し、焼き菓子の試作品づくりが進められた(来年度は地元高校の教育課程の中に特産品開発のカリキュラムが設けられる見込み)。 「夕張メロン」は夕張市農業協同組合(JA夕張市)の商標であり、そのブランドの許諾には、原材料や品質管理等について高いレベルが求められるが、許諾取得へのYYPの高い熱意を踏まえて、JA夕張市との協議を積み重ねた。 	<ul style="list-style-type: none"> 担い手が既に開発していた商品をベースとしたレベルアップや製造体制の改善に重点を置く支援を行った。基本的には東奥信用金庫のネットワークを活用して、協力企業を得ることで商品開発の質や体制を確保していく方向の支援を行った。 米ぬかをつかったクッキー「ぬかっキー」は、より米ぬかの特性を生かしやすく日持ちがするラスクに変更するとともに、全て手作りで行っていた部分をホテルでの製造へ変更する等の改善を図った。 米のエキスを使ったアイス「う米っす」では、東奥信金の取引先(アイスメーカー)を紹介し、製造・商品管理を含めた担い手との取引を打診。 担い手や地域が主催となる有料イベント(「田園」まつり)の企画・運営を支援し、餅つきの指導や餅づくり等を地域が主体でやってもらうようにした。 近隣地域で農家民泊に既に取り組んでいるNPO法人の協力を得て、勉強会を開催(2回)。2回目は県のグリーンツーリズムの担当課からも情報提供をしてもらい、農家民泊への理解促進、漠然とした不安の払しょく等に努めた。 	<ul style="list-style-type: none"> 事業を進めるにあたり、株式会社ガクトラボが学生インターンシップ支援を行い、それぞれの担い手に、学生インターンをマッチングするとともに、双方のコーディネートを行った。 NPO法人くくのちのコンセプトに共感するとともに、ニーズ(瓶物小ロット対応可能)に対応可能な加工事業者について、株式会社北國銀行が自社のネットワーク及び企業情報をもとに選定し紹介した。また、紹介先企業への同行訪問も行い、双方のつなぎ役を担った。 LIFESTYLE 全体の事業計画書の策定支援を行った。具体的には、創業者向けに使用している事業計画をまとめるためのツールを活用し、事業に対する想いや湯涌地区の将来像、現在及び今後の収益事業等についてヒアリングを実施した。 	<ul style="list-style-type: none"> ニンニク栽培に精通した農業専門家を派遣し、病気の予防法や堆肥の種類・量等についての助言・指導を行い、品質の向上(病気を防ぎ、玉の大きさも安定化させる)を図った。 商品のブランディングや6次産業化に関する専門家に同席してもらい助言・指導を行った。 担い手側がペルソナ(仮説的に設定した販売対象)を3人設定し、その3人がどういう商品であれば買うのかを検討(他社の美味だれ商品の味と比較する試食会を実施する等)。 味の改善として、玉ねぎやりんごを加える試作品の検討を支援した。検討にあたっては、「美味だれ」製造に醤油を提供する地元事業者の意見も聞いた。 加工作業に関して、地元農家の女性が活動している加工所への依頼を支援。 	<ul style="list-style-type: none"> 地域再生に関わる専門家(里山利活用、商品開発、販路開拓、経営等)を呼び、プログラム数の充実と多様化を図る支援を行った。また、空き店舗・空き家利活用に関する周知支援(チラシ作成等)も行った。 安芸高田市の紹介で、県立広島大学から麦商品に関する特性や商品化に向けたアドバイスをもらった。 金融機関から紹介を受けた食品コーディネーターから、大麦の機能性を生かした商品開発に関する助言・指導(コンセプトやパッケージデザインの重要性、SNSによる拡散等)を行った。 	<ul style="list-style-type: none"> 【久留米餅を使った「椅子」の開発】 Eまちlabの人的ネットワークから、デザインに関する雑誌などの編集を行い、国内のデザイナーとのネットワークを有するコーディネーターと国内外の様々なメーカーにデザインを提供し、地場産業等を活かしたデザインの評価が高いデザイナーへの協力を依頼した。 コーディネーター・デザイナーを久留米市へ呼び、担い手とともに久留米餅の織元視察、商品開発に向けたディスカッションを行い、商品の方向性を検討した。 担い手とともに何度も大川市へ足を運び、事業目的に賛同し、協力してくれそうな大川家具メーカーに説明(営業)を行った。 織元(担い手)の工房でインテリアへの利用ができそうな強度を持つ生地がないか探すことにした。 担い手とともに、福岡県の工業試験場に行き、指導を受けながら、久留米餅の強度試験を行った。
(5) デザイン	<ul style="list-style-type: none"> YYPとの意見交換を踏まえながら、デザインの専門家に協力してもらい、専門家のアドバイスを踏まえて、夕張ブランドの統一ロゴの決定を支援した(最終的なロゴマークの決定はYYPに任せた)。 デザインの専門家を講師に呼んだ勉強会を開催し、パッケージデザインの重要性等について学ぶ機会を持った(菓子の素材よりもパッケージや製品のデザインで「メロン感」を出すことが重要等)。 			<ul style="list-style-type: none"> デザイナーに参画してもらい、担い手、体制との意見交換を踏まえて、コンセプトやデザイン案を2つ提示してもらい、担い手の意見を取り入れながら検討を進めた。 		

活動 プロセス	体 制					
	北海道 夕張市	青森県 田舎館村	石川県 金沢市	長野県 上田市	広島県 安芸高田市	福岡県 久留米市
(6) 販路開拓	<ul style="list-style-type: none"> 札幌市内の食関連のイベントやプロバスケットボールの試合会場、帯広市でのイベントでスムーズの試験販売を支援した。また、夕張市内の菓子店2店舗等の既存商品の直売会も行った。 平成29年3月初めに開催されたゆうばりファンタスティック映画祭でも、YYPメンバーによる直売会を支援した。 	<ul style="list-style-type: none"> ラスクの試作品については、「ビジネスマッチ東北2016」に出店して試食アンケートを実施。味については全体的に良いという結果が出たが、なぜ米ぬかを使用しているのかが分からないため、お土産品としての魅力を感じづらいとの意見が多数あった。 	<ul style="list-style-type: none"> ジビエ肉の料金体系について、害獣の確保及び加工に要する時間から原価を算定する方法についてアドバイスした。 販売価格に関しては、卸先予定である旅館や大学食堂からのヒアリングを通じて予算面について把握した上で事業としての継続・発展が見込まれる利益の確保について助言した。 事業戦略について、LIFESTYLE としてのあるべき姿を明確にするとともに、その実現に向けた今後の行動計画の立案に係る支援を実施した。 大学の学生をマッチングし、主に新規狩猟者確保に向けたイベントの企画及び実行するための支援を実施した。 	<ul style="list-style-type: none"> ウェブサイトの新規作成等により、販路先の開拓、売り上げアップを図った。 試作品をつくり、上田市の協力を得て観光物産館でのテストマーケティングを支援し、顧客の声をリサーチした。そして、顧客の声を担い手にフィードバックし、改良を検討。 	—	<ul style="list-style-type: none"> Eまちlabとつながりのあった「びあ」の担当者と協議を重ね、開発した椅子の販売を「びあ」のサイトを活用して行うことができるよう支援した。
(7) 広報・プロモーション	<ul style="list-style-type: none"> 全国を対象にモニターを集めて実施するにはかなりの労力が必要であり、担い手への負担も大きくなることが想定されたこと、まずはファンづくりが重要だと考えたこと等から、札幌ゆうばり会への周知と参加依頼を行った。 また、取組を取材して記事として発信してもらうために、メディア関係者にもツアーへ参加してもらった。 	<ul style="list-style-type: none"> 田んぼアート開催時に来場者アンケートを実施し、来場者の属性や志向等について把握し、IT活用によるデータベース化を支援。 	<ul style="list-style-type: none"> 本事業を通じて新規狩猟者を募集するためのウェブサイト構築を支援した。 	<ul style="list-style-type: none"> ウェブサイトのリニューアルを図るとともに販売促進用のチラシ作製を支援した。また、Facebook、公式HP、新聞へのプレスリリース等も行った。 	<ul style="list-style-type: none"> チラシを甲立駅の構内に貼るとともに、体制のウェブサイト上で担い手の活動状況を発信し、取組内容の周知を支援した。 	<p>【久留米餅を使った「酒袋」のプロモーション】</p> <ul style="list-style-type: none"> モニターツアーで限定的に行うよりも、より幅広い層に久留米餅に触れてもらう機会をつくる方が良いと考え、手に取って久留米餅幅広い方に手に取っていただきやすい商品を開発することとなった。 酒袋の製作費の確保が難しかったこと、在庫を抱えるリスクを回避すること等から、筑邦銀行が業務提携先としてもクラウドファンディングのスキームを使い、受注生産型で酒袋を開発・販売していくこととした。また、クラウドファンディングを活用することで、プロモーション効果も期待できた。 担い手、Eまちlabともにつながりのあった久留米市内の酒蔵「旭菊」に、「酒袋」とのコラボに関する協力を依頼した。 筑邦銀行よりクラウドファンディング実施のニュースリリースを発表した。 市役所のネットワークを活用し、記者レクチャーの調整を行った。
(8) モチベーションの維持・向上	<ul style="list-style-type: none"> 多い時は週に3～4回、夕張まで出向き、面と向かって担い手の相談に乗るようになった。 ロゴマークの決定等、活動の方向性を決める場面ではYYPの意見を重視した。 新商品の広報・プロモーションや販路開拓では、新商品に限らず、既存の夕張の特産品も含めて行った。 	<ul style="list-style-type: none"> 商品開発や試験販売等の経験を通じて、地域資源を活用した商品開発が自分たちでもできるという自信が大きな刺激になった。 米ぬかを使用した「米ぬかサイダー」を瓶詰めする等してお土産品としての販売を検討したが、同時期に村内で類似品の商品化を行った農家があり、村内での競争を避ける意味で商品化を断念した。 	<ul style="list-style-type: none"> 株式会社北國銀行の支援により、加工を委託できる事業所が決定し、生産体制が整った。 ソーシャルベンチャーが抱える悩みに対する相談対応や効果的な外部連携の方法、またイベントの企画・実施時におけるノウハウ等についてアドバイスした。 	<ul style="list-style-type: none"> 既存の「美味だれ」デザインは、担い手のスタッフだけで決めていたが、今回は担い手に加えて生徒も検討に参画してもらい、事業の目的等も共有しながらディスカッションを積み重ねた。 	<ul style="list-style-type: none"> 機能性表示食品セミナーや農商工連携フォーラムに参加し、基礎知識を学ぶ機会をつくった。 	<ul style="list-style-type: none"> 体制の意見を押し付けるのではなく、担い手が温めていたアイデアの実現を支援するなど、担い手が主役であることに留意した。 また、担い手と一緒に考える・担い手と一緒に関係者の調整を行うなど「並走支援」を行うことで、協議会のネットワークやノウハウを伝えるようにした。 デザイナーや酒造、家具メーカーなどの関係者が増え、商品化に向けて歩みが進み始めることで担い手のモチベーションはさらに高まっていった。