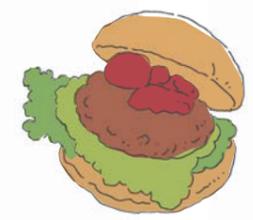
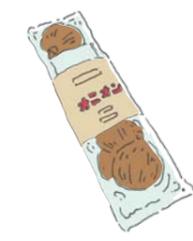
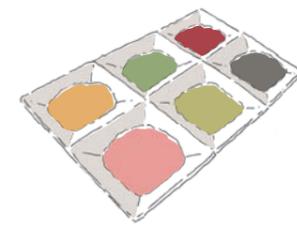


# 地域資源活用マニュアル

# 地域資源

Vol.3

地域資源活用マニュアル Vol.3

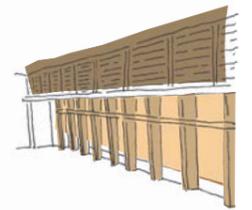
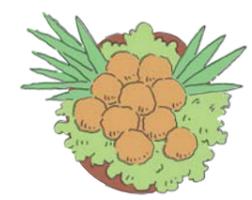
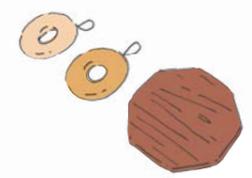


**feel NIPPON**  
新しい食・旅、そして技



地域力活用新事業∞全国展開プロジェクト

<http://feelnippon.jcci.or.jp/>



 **日本商工会議所**  
The Japan Chamber of Commerce and Industry

日本商工会議所

# 地域資源活用マニュアル

## Vol.3

### 目次

#### はじめに

1. 本書の使い方	4
2. 全国展開事業の概要	5

#### STEP0

ポイント1 必要なメンバー集めと役割分担	6
参考事例1: 木造建造物と森林資源および地域資源との連携による産業観光等形成事業(日向商工会議所)	
ポイント2 事業推進体制づくり	8
参考事例2: 御食国 答志島における特産品開発・新観光事業(鳥羽商工会議所)	
ポイント3 専門家の活用	10
参考事例3: 食の観光地化プロジェクト(出水商工会議所)	

#### STEP1

ポイント4 効果的な協議方法	12
参考事例4: 美幌産豚を活用した特産品、料理の開発(美幌商工会議所)	
ポイント5 地域資源の把握	14
参考事例5: 御食国プロジェクト～彩食兼美・淡路島～(洲本商工会議所)	
ポイント6 活用する地域資源の順位付け	16
参考事例6: 竹原筍を利用した加工食品・特産品や料理の開発(竹原商工会議所)	
ポイント7 商品化する地域資源の特定	18
参考事例7: 「果汁搾り機(カジュッタ)」改良・販路拡大プロジェクト(諏訪商工会議所)	

#### STEP2

ポイント8 地域資源を実際に活用する方法	20
参考事例8: 今治地域特産の農水産物を活用した特産品開発プロジェクト(今治商工会議所)	
ポイント9 ターゲットとする顧客層の明確化	22
参考事例9: 大牟田の農産物を活用した地域ブランド創出事業(大牟田商工会議所)	
ポイント10 商品、サービスの特徴づけ、差別化(特産品編)	24
参考事例10: 日本で唯一の揚げ浜製塩を活かした「塩の里」事業(珠洲商工会議所)	

ポイント11 商品、サービスの特徴づけ、差別化(観光編)	26
参考事例11: 旅と健康をテーマとする観光商品開発事業(青森商工会議所)	
ポイント12 効果的・効率的な販売チャネルの確立	28
参考事例12: 地場農産物を活用した新商品開発・販路開拓事業(米沢商工会議所)	

#### STEP3

ポイント13 中長期的な事業計画の策定	30
参考事例13: 「ウェルカム to 輪島」新交通システムプロジェクト(輪島商工会議所)	
ポイント14 商品やサービスの安定的かつ効率的な供給ができる体制の確立	32
参考事例14: ステンレス製リユースマイカップの開発(燕商工会議所)	
ポイント15 供給開始に向けた準備	34
参考事例15: 飯山・戸狩温泉から元気を発信するプロジェクトV(飯山商工会議所)	
ポイント16 効果的な広報・宣伝活動の実施	36
参考事例16: 松江屋台、元気プロジェクト～屋台で賑う松江育て～(松江商工会議所)	

#### STEP4

ポイント17 「ブランド力」の構築	38
参考事例17: 食と木のコラボレーション事業(大川商工会議所)	
ポイント18 品質維持に向けた取り組み	40
参考事例18: 豊かな海と太陽と大地の恵み 食育体験推進のまち(ひたちなか商工会議所)	
ポイント19 商品の多様化	42
参考事例19: 「かんぴょう」の食料化と「かんぴょうどん」の開発プロジェクト(小山商工会議所)	
ポイント20 補助事業期間終了後の他事業の活用等	44
参考事例20: 旭川工芸ブランディング事業(旭川商工会議所)	

#### 参考資料

年度別・地域別事業実施リスト	46
----------------	----

# はじめに

## 1. 本書の使い方

### (1) 本マニュアルの位置付け

商工会議所は、商工会議所法第6条において「その地区内における商工業の総合的な発展を図り、兼ねて社会一般の福祉増進に資する」と目的を定められています。地域における総合的な経済団体である商工会議所にとって、地域経済の活性化に資する活動を統括することは、組織の目的の中でも重要な柱であるといえるでしょう。

現在、全国各地の商工会議所で、地域の事業者と連携し、地域資源を活用した新規事業展開に取り組む活動が進められています。その結果、全国的なヒット商品が生み出され、また、多くの来訪者を誘客することによって地域経済の活性化につながっているケースも数多くあります。

このように、地域がその資源を活用することによって、全国のマーケットに発信できる商品を打ち出し、外貨を獲得する仕組みを構築することは、当該地域を経済的に発展させることはもとより、個々の地域の基礎体力向上による日本全体のボトムアップにつながり、もって国全体の成長力強化に貢献できるものと考えられます。

本マニュアルが各地の商工会議所において実施される事業推進の手助けとなり、長らく疲弊が叫ばれる地域経済の活性化につながっていくことを期待しています。

### (2) マニュアルの構成と使い方

本マニュアルは、各地の商工会議所が地域資源等を活用した商品開発事業を全国に向けて展開していく際、取り組みの参考としていただくことを目的に事業の進捗状況に合わせてポイントを整理・解説するとともに、先進的な取り組みの事業背景やポイントを紹介するものです。それぞれの地域によって取り組みの背景は異なりますが、様々な事業をポイント毎に分析することにより、普遍的な価値を見出すことを意図しています。ここでは地域資源を活用した特産品開発や観光開発を行っていくうえで参考となるノウハウを5つの段階(STEP)にわけて整理し、進捗に応じた20のポイントを紹介しています。

本マニュアルの構成は、ポイント毎に見開き2ページ

## STEP0

ポイント1 必要なメンバー集めと役割分担

ポイント2 事業推進体制づくり

ポイント3 専門家の活用



## STEP1

ポイント4 効果的な協議方法

ポイント5 地域資源の把握

ポイント6 活用する地域資源の順位付け

ポイント7 商品化する地域資源の特定



## STEP2

ポイント8 地域資源を実際に活用する方法

ポイント9 ターゲットとする顧客層の明確化

ポイント10 商品、サービスの特徴づけ、差別化(特産品編)

ポイント11 商品、サービスの特徴づけ、差別化(観光編)

ポイント12 効果的・効率的な販売チャネルの確立



## STEP3

ポイント13 中長期的な事業計画の策定

ポイント14 商品やサービスの安定的かつ効率的な供給ができる体制の確立

ポイント15 供給開始に向けた準備

ポイント16 効果的な広報・宣伝活動の実施



## STEP4

ポイント17 「ブランド力」の構築

ポイント18 品質維持に向けた取り組み

ポイント19 商品の多様化

ポイント20 補助事業期間終了後の他事業の活用等



で完結させています。これは複写しやすくすることにより委員会等での場での配布を容易にすること、そのことによって議論を効率的に進めるツールとして活用されることを想定しているものです。効率的に事業を推進するためのツールとしてご活用ください。

## 2. 全国展開事業の概要

### (1) 地域力活用新事業∞全国展開プロジェクトの概要

地域力活用新事業∞全国展開プロジェクト(正式名称:小規模事業者地域力活用新事業全国展開支援事業。以下、「全国展開事業」という)は、中小企業庁の補助を受け、日本商工会議所と各地の商工会議所が連携することによって、地域の小規模事業者が全国のマーケットを狙って新たな事業展開や発展を促進することを目的としています。具体的には地域の資源を活かした特産品や観光商品の開発、その販路の開拓等を幅広く支援する事業になります。

また、地域における環境問題や少子化、高齢化、人口の都市部偏在等の課題が顕在化しているなか、生活者の視点から課題の解決を図るコミュニティビジネスに注目が集まっています。こうした環境のなか、商工会議所等が小規模事業者、地元自治体等と一体になって課題解決に取り組む事業(まちづくり・むらおこし、介護・福祉等)に対しても支援を実施しています。

### 【補助対象者】

商工会議所、商工会、都道府県商工会連合会(複数の商工会議所または商工会および都道府県商工会連合会との共同実施も可能)

### 【対象事業】

- (1) 地域の資源(農産品・文化・技術など)を活用した新商品の開発および開発した商品等の全国的な販路開拓事業
- (2) その地域においてのみ体験可能な魅力を活用したブランド形成等の観光開発事業

- (3) 商工会議所が小規模企業、地元自治体等と一体となって行う、地域の課題解決に資する事業(コミュニティビジネス:まちづくり・むらおこし、介護・福祉等)

### 【補助率および補助金額】

—平成22年度まで—

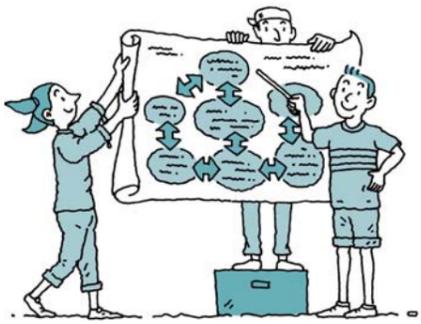
<本体事業> 上限900万円、下限300万円  
※共同実施の場合は上限1,300万円

<調査研究事業> 上限200万円、下限100万円

—平成23年度以降—

	調査研究事業	本体事業	
		1年目	2年目*
補助率	定額補助	総事業費の2/3以内	総事業費の1/2以内
補助金額	上限500万円～ 下限100万円	上限800万円～ 下限100万円 (共同実施案件の場合) 上限1,000万円～ 下限100万円	上限600万円～ 下限100万円 (共同実施案件の場合) 上限750万円～ 下限100万円

※平成18年度～平成22年度に全国展開事業を実施した事業のうち、その成果を活用した試作品開発、販路開拓等を目的に、試作品の改良や販路の開拓等に取り組んでいる事業



## ポイント1

# 必要なメンバー集めと役割分担

本事業においては、商工会議所が中心となって事業を推進しながらも、地域における多様な主体がプレーヤーとして主導的に参画する必要があります。

観光開発事業では、事業者として旅館や土産品などの小売店、観光に関連した集客施設の運営者、旅行会社、観光ガイド、観光協会など多様な主体の参画や協力が求められます。

一方、特産品開発の場合は、原材料を供給する生産者やJAなどの協同組合、加工業者、販路を確保している小売店などがプレーヤーとして参画することが求められます。

観光開発	旅館、飲食店、小売店、集客施設運営者、旅行会社、観光ガイド、観光協会、交通業者 など
特産品開発	生産者、原材料提供者、農業協同組合、漁業協同組合、森林組合、食品加工会社、製造業者、卸売業者、流通業者、小売店、道の駅 など

事業を円滑に推進していくためには、上記の関係者に限らず行政機関やマスコミ等とも連携しながら取り組んでいくことが重要となります。

多様な関係者がそれぞれの専門分野で役割を果たしながら、意識の共有を図って取り組んでいくことによって、より具体的に事業を進めていくことが可能となります。その際、主に以下の点を考慮に入れながら、必要な参加者の顔ぶれや集め方などを検討し、体制の整備に努めることが求められます。

## ① 今回の取り組みと既存の取り組みとの関係

商工会議所を中心に、これまで実施してきた地域活性化事業との関係をどのように整理するか

・これまでの事業を継承しつつ発展させていくのか、あるいは全く新たな観点から取り組むことが有効なのか

## ② どのようなメンバーを集める必要があるのか

達成すべき目標から逆算し、商工会議所のネットワークで集められるメンバーなのか、あるいは新しい顔ぶれが必要なのか

- ・既に何らかの取り組みがある場合は、既存の体制を軸にメンバーの過不足を調整し、商工会議所は事務局に徹する
- ・新しい取り組みであるが、商工会議所でキーパーソンを把握している場合は、商工会議所から声をかけてメンバーを集める
- ・現状を打破するためには、今までのやり方に捉われない新しいメンバーを集める必要がある。ネットワークを持つ事業者に運営全般を任せて商工会議所は事務局に徹する。

事業内容によっては、事業者自身がコーディネーターとなる方がいい場合もあれば、利害関係にない中間的な位置付けの商工会議所が調整するからこそ、ライバル関係にある同業者や異業種からの参画など多様なメンバーを集めることが可能となる場合もあります。

また、分担すべき役割を明確に示すことによって円滑な事業推進につなげたケースがあります。このケースでは、事業のけん引者を複数の体制としたことにより、関係者間で意見が分かれた際、互い調整し合いながら事業の推進力に転換することができました。事業をけん引する人、意見を拾う人、場合によっては敢えて憎まれ役になる人といった関係者で役割を分担しながら、事業の内容・目標を踏まえて戦略的にメンバーを集められるかどうか事業の成否を握る鍵となります。

## 参考事例1 日向商工会議所

# 木造建造物と森林資源および地域資源との連携による産業観光等形成事業



## 事業概要

この事業は、地元産の木材で建設され、鉄道建築最高栄誉である「ブルネル賞」を受賞した日向市駅や宮内庁協力のもと正倉院を忠実に再現した「西の正倉院」、耳川流域の歴史的建造物など、日向市が誇る木造建築物を切り口として観光開発に臨んだ全国でも珍しい取り組みです。地元のボランティアガイドの協力のもと、建築を学ぶ学生をターゲットとした3種のモニターツアーを実施し、地域に眠る観光資源の掘り起こしを行いました。また、観光資源の効果的な広告・宣伝ツールとして、各種パンフレットおよび映像VTRを作成しています。

この事業では、商工会議所が中心となって地元の関係者を交えながら取り組みを推進し、必要に応じて様々な専門家からのアドバイスを取り入れています。

ツアーのルートを検討するにあたり、建築を教える専門家等からの提案を受け旅行業者と大学がストーリーの整理を行い、建築を学ぶ学生や史跡に興味を持つ熟年世代などターゲットを明確にしたうえで戦略の立案に取り掛かっています。

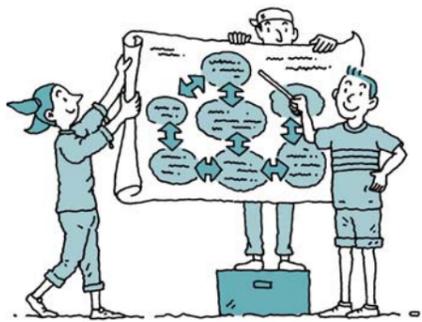
また、モニターツアーを実施する際には実行委員会のメンバーでもある地元のボランティアガイドに参加してもらい、単に史跡を巡るのではなく歴史や文化的な背景を聞きながら観光スポットを回遊できる仕組みを構築しました。その結果、個人旅行では知ることができない情報が提供され、ツアー全体を通じて知的欲求が満たされることで顧客満足度の向上につながっています。

こうした取り組みは案内するボランティアガイドにも波及効果が及んでいます。自分たちが伝えたいことは素晴らしい建物や景観という表面的なことではなく、木と共に暮らし生きてきた「木と人とのつながり」であることが強く再認識されました。その結果、個人が行うガイドの内容は自らの経験に基づく、いわばガイドの人生を反映した唯一無二のものとなりました。

こうした気づきを踏まえ、外部への発信を検討するにあたっては、単なる観光地の紹介に終わるのではなく、この地域が積み上げてきた歴史や文化、人々の営み、木と人とのつながりを効果的に伝えるツールとして映像VTRを作成しています。

VTRの作成は長く地元で報道関係の仕事に従事し、宮崎県の北部一帯を把握している事業者にも協力してもらいました。限られた時間のなかで文化や歴史をどこまで掘り下げるか試行錯誤しながら、映像の雰囲気や伝える部分と正確な言葉で伝える部分の調和を図りながら構成されています。

また、映像VTRだけでなく、調査研究事業で整理されていた学問的な要素を誰もが理解できるツールとするため、7つのパンフレットを作成し、それぞれに丁寧な説明書きを折り込んでいます。このパンフレットは一般的な観光パンフレットとは全く様相を異にしており、建築や木の文化について深く考えるためのツールとしても活用できる充実した内容となっています。こうした取り組みを通じて地域の歴史や文化的な背景などの情報が体系的に整備されたことから、今後、新たに観光振興策を検討していくにあたり礎となることが期待されています。



## ポイント2

## 事業推進体制づくり

地域内で幅広い内容の取り組みを行う場合、様々な関係者が協議するための受け皿となる組織が必要になってきます。ここでは、受け皿組織として「検討委員会」を設置することを想定しています。

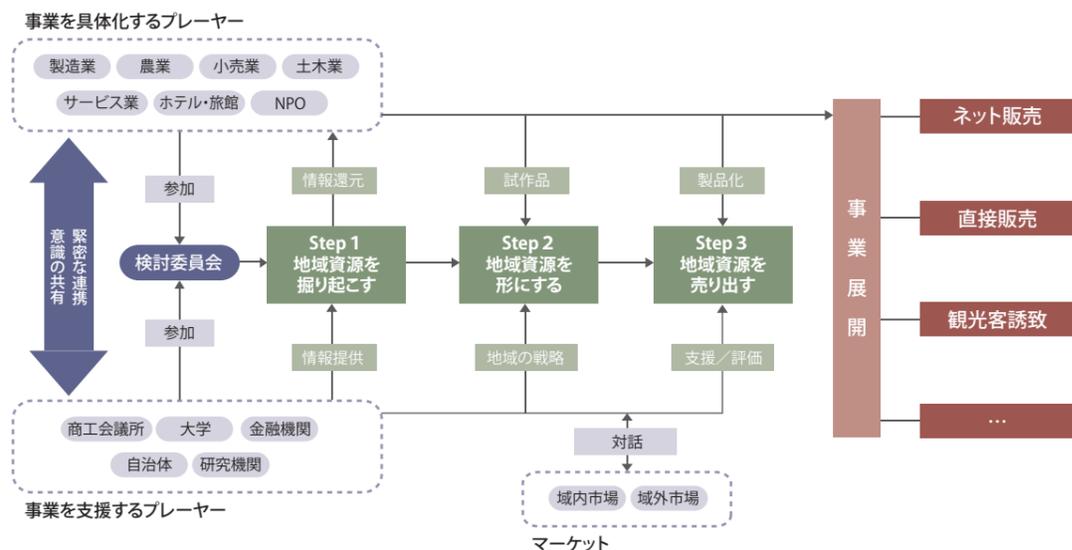
どのような事業であっても、事業そのものを具体化していくプレーヤーと、事業を支援していくプレーヤーが必要となります。ここではその両者が検討委員会を通じて緊密に連携しながら事業を推進していくことをイメージしています(図表0-1:検討委員会の運用イメージ参照)。

なお、商工会議所が中心となって事業を考えた際、男性や中高年に偏ったメンバー構成になってしまう場合があります。商品を開発するにあたりPRしたい対象はどのような層なのか(例えばスイーツの開発であれば20~30代の女性に理解してもらいたいなど)、既知のメンバーだけで協議を進めることが有効なのか(ヨソモノ、

ワカモノなど新しい視点を入れることは有効ではないのか)等を検討することも必要になってきます。

また、検討委員会の下部組織として、検討テーマ別に部会を設置することも有効です。すべてのテーマを検討委員会で議論すると、参加者が多いためコンセンサスを得るにも時間がかかります。そこで、テーマごとに部会を設置したうえで、参加者を絞り具体化するための検討を行います。議論した内容は検討委員会に報告し、承認を得る仕組みとすることによって、全体の合意を得ながらより時間をかけて具体的な議論を行うことが可能となります。

図表0-1:検討委員会の運用イメージ



## バカモノ、ワカモノ、ヨソモノ

まちづくりには3種の人材「バカモノ」、「ワカモノ」、「ヨソモノ」が必要と言われています。

事業の参画メンバーを集める際、周囲の評価には目もくれず、例え揶揄されたとしても一生懸命に取り組む「バカモノ」や、既存概念や固定観念に捉われず新たな価値

観を持つ「ワカモノ」、そして深い関わりを持たないがゆえにしがらみやルールに縛られない「ヨソモノ」を加えることにより、閉塞した議論の活性化につながることあります。また、近年では女性ならではの視点や細やかな配慮についても期待されています。

## 参考事例2 鳥羽商工会議所

御食国 答志島とうしじまにおける  
特産品開発・新観光事業

## 事業概要

この事業では、鳥羽4離島の中で最大の人口と恵まれた水産資源や歴史文化をもつ答志島において、島独自の慣習と魚介類、伝承料理を活用した特産品の開発に取り組みました。開発した商品は、島の中だけで限定販売することを想定しています。こうすることにより特産品を求める来訪者の誘客を図り、地域全体の活性化につながることを期待されています。

この事業では、事業推進体制を決めるにあたり、答志島独自の慣習によって形成される当地ならではの住民性を活かすこととしました。事業者が主体となった体制を構築するため、商工会議所は事務局として黒子に徹するように心がけています。

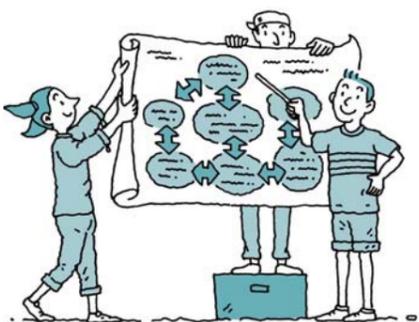
答志島を含む鳥羽市の離島地区は、木曾三川から流れる淡水と黒潮が会うことにより、魚のエサとなるプランクトンが充実し、豊かな漁場を形成しています。そこで水揚げされる天然魚介類を活用した観光振興策を検討するために専門家を招聘したところ、独自の住民性についての指摘を受けました。思いもよらなかった指摘を外部の有識者から得たことにより、魚介類を中心とした天然資源だけでなく、島民同士の絆の深さという重要な地域資源となることが認識されるようになりました。

答志島では、中学校を卒業した男子が数名で一つの家の部屋を借り、10年ほど共同生活を送る寝屋子制度(無形民俗文化財)と呼ばれる伝統的な慣習があります。こうした独特の慣習を取り入れ、複数ある作業部会のリー

ダーを同じ寝屋子の中から選定することとしました。さらに事業の方針は「答志島で獲れる魚の特徴を活かした売れる商品開発」というコンセプトのみを設定し、各部会が高い自由度を持って独自の開発に取り組むことができる体制を整えました。その一方、各部会の作業内容はそれぞれの商品が完成するまで情報交換することを一切禁止、競争意識と緊張感を引き出す環境を作っています。

本物の兄弟のように同じ時間を過ごす寝屋子同士は、生涯に渡って揺らぐことのない固い絆で結ばれる一方、「あいつだけには負けたくない」という競争意識も育てています。こうした競争意識を作業部会での商品開発に活かすことにより、他の部会よりも魅力的な商品を生み出したいという強い原動力となりました。また、部会間に程よい緊張感が生まれたことにより、それぞれが魅力的な商品を開発しています。

このように、地域に根付く文化や関係する事業者の住民性を豊富な地域資源とうまく掛け合わせるにより、組織的に事業の推進力を生み出していけるような体制を構築することも効果的です。



## ポイント3

## 専門家の活用

事業の特質に応じて、様々な専門家の助言をもとにその取り組みを進めているケースが数多くあります。体制づくりを考える際、下記のような内容で専門家にアドバイスを求めることによって事業内容に深みが増し、全体として極めて有効に作用することがあります。特に参画事業者だけで検討の方向性に偏りが出る場合には、専門家の活用について積極的に検討してみてください。

### 専門家を選択する際に重要なポイント

専門家を選ぶ際に重要なポイントは、その事業にとって必要な知見は何かを整理したうえで、事業実施者が主体性をもって依頼をすることです。

一方、専門家に参画を依頼したことにより、その知見を尊重しすぎて、事業の目的を見失ってしまうケースも見受けられます。事業の実施主体はあくまでも地域の事業者と商工会議所であることを忘れず、専門家から事業を成功に導くためのアドバイスを受けるという姿勢が重要となります。

### 専門家にアドバイスを求める内容

## 【例】

- ①地域資源の発掘や評価
- ②事業の方向性の検証や戦略の立案
- ③事業全体や専門分野にかかるコーディネート
- ④検討体制づくりと参画事業者のモチベーションアップ
- ⑤ワークショップ等の運営
- ⑥レシピ開発等地域資源の活用方法の検討
- ⑦商品化へ向けた市場分析
- ⑧マーケティング戦略の立案
- ⑨各種デザインの作成 等

### マーケティング戦略に関するアドバイス

特に「⑧マーケティング戦略の立案」については、開発した商品を本格的に市場に出す前に、以下のような具体的なアドバイスを受けることが有効です。

- ・商品の特徴づけ
- ・商品差別化・強みの強化
- ・顧客に認知されやすいデザインの独自性の強化
- ・ターゲット市場と顧客層の明確化
- ・ターゲットに合わせたパッケージ開発
- ・販売チャネルの確立・強化
- ・販売を行うパートナー（代理店等）の確保・強化
- ・安定的かつ効率的な供給ができる生産体制の確立・強化
- ・品質確保のための仕組みの確立・強化
- ・知的財産の管理・活用を行う仕組みの確立・強化
- ・ブランド力の確立・強化
- ・事業推進のための新たな法人の設立や、自律的な経営が出来る体制の確立・強化
- ・事業資金の安定的な調達・確保
- ・情報発信および広告宣伝

事業化に先立ち専門家の知見を取り入れることは、外部の目を通じて取り組み内容を精査することを意味します。地域の関係者が何を大切に事業化したいと考えているのか、専門家から客観的に見た場合にどういった価値があるのか、市場の理解を得るために何が必要なのかなど、様々な側面から事業化の意義を精査することが事業全体の意義づけと魅力向上につながります。

## 参考事例3 出水商工会議所

## 食の観光地化プロジェクト



### 事業概要

この事業は、山・川・海・平野に近接し、農産物や水産物など多様な地域資源に恵まれる出水市において、それらを活用した商品開発を行うことにより「食の観光地化」を目指した取り組みです。本体事業では地域住民にとって馴染み深い食材である鶏と柑橘類を商品化対象としましたが、今後も様々な地域資源を商品化していくこととしており、商品開発と地域ブランドの認証を担う新たな組織を設立する予定となっています。

この事業における最終的な目標は、単に地域資源を活用した新商品を開発することではなく、豊かな食資源に恵まれる出水市を表現する商品を生み出し続けることによって出水市を「食の観光地」とし、地域の活性化を促すことにあります。

その一方、多くの市民が「出水市には素材ばかりで郷土料理が存在しない」と感じている状況において、地元で愛される商品を開発することはシビックプライドの創出に大きく寄与するものとも考えられていました。

このような明確な目標のもと、出水商工会議所は4人の専門家に事業への参画を依頼しました。歴史的背景に基づいた商品開発を検討するために歴史・文化に知見を有する専門家（①地域資源の発掘や評価）、新しい食材の発掘や顧客ニーズの把握および販路開拓へのアドバイスを得るためにバイヤー（⑧マーケティング戦略の立案）、開発した商品のブランディングを行っていくためにデザインの専門家（⑨各種デザインの作成）、最終目標である「食の観光地化」に向けた戦略を立案していくために観光の専門家（②事業の方向性の検証や戦略の立案）がそれぞれ関わっています。専門分野は4者4様

ですが、事業全体を見据えながら多角的に意見やアドバイスを得られたことで、商品開発における考え方の骨子がしっかり定まったと評価しています。

専門家を依頼するにあたっては、他の商工会議所にて活躍していた実績を確認したうえで、その商工会議所経由で紹介を受けています。商工会議所同士の横のネットワークをフル活用したことも特筆点として挙げられるでしょう。

また、継続的な商品開発と地域ブランドの認証にかかる実効性を担保するため、平成25年夏に、商工会議所を中心とした「いずみさん推進協議会」が設立されました。当協議会の会長には出水商工会議所会頭が就任し、委員やアドバイザーには出水市等の行政関係者を招聘し、多様な関係者の連携のもとに事業を進められる体制を構築しています。ブランド認証には市内在住の専門家や地元の高校にある食物科からの協力も得ながら進めていくことも検討しています。

このように、商工会議所や一部関係者のみならず、地域が一丸となって出水ブランドを世に送り出す体制が着々と整えられつつあります。

# 美幌産豚を活用した特産品、料理の開発

## 事業概要

この事業は、地元の農業高校が地元の農作物を中心に飼育していた豚を、美幌町ならではの豊富な食の資源を活用して特産品開発に取り組んだものです。調査研究事業からスタートし、続く本体事業において類似商品と明確に差別化されたハンバーガーと全国的にも珍しい肉醬の開発を行いました。



この事業では、商工会議所が主体となりながら事業の進捗に応じて必要なメンバーを集め、協議方法などにも工夫を凝らして事業を進めてきたことに大きな特徴があります。

まず、取り組みを開始するにあたっては、観光物産協会、農業協同組合、農業高校、そして行政関係者で委員会を組織するとともに、実施事業者として食堂組合や寿司商組合の理事に声をかけています。地域の主要な関係者の考えや意見を拾って反映することができる体制を構築することにより、まちの総意として意思決定をしながら事業を推進することができました。

その一方で、地域内の関係者だけで議論を進めた場合、地元ならではの考え方やしがらみなどに拘束されることも懸念されたことから、客観的なアドバイスや事業全体の進行管理などのコーディネートを地域外の専門家に依頼しています。

商品の内容を検討する段階では、調査研究事業で洗い出された地域資源を共有できる環境を整備しました。具体的には地元の農業高校生へのアンケートや、道外在住者における美幌町の認知度や北海道東部の食べ物のイメージ、お土産で買ってほしいものや価格帯のイメージ、

肉料理の好みなど外部や若い世代から見た町のイメージについて、商品の内容や価格を検討する際のバックデータとして提供しました。

こうして地域の概況を定量的に把握できる客観データを共有したうえで、専門部会における協議ではSWOT分析等の手法を取り入れて活発に意見を交わしながら戦略の立案と絞り込みを行いました。それぞれが漠然と感じていたことを一定の手法のもとに整理し、その内容について改めて協議することにより多様な関係者間で認識を共有し、事業の方向性の明確化につなげています。

また、本格的な事業化を見据えた取り組みとなる本体事業においては、開発商品を実際に提供する主体となる若手の参画なども求めました。当初から、活発な議論の火付け役となるバカモノや新たな風を持ちこむヨソモノがいた事業に、既成概念にとらわれにくいワカモノが入ることで、推進体制の充実も図られています。

こうした体制で事業を進めた結果、本体事業2年目にあたる平成23年度には、地場産食材をふんだんに活用し他の類似商品との差別化に成功した美幌バーガーの提供が開始され、また肉醬油については平成24年5月の販売と同時に完売するなど好調に売り上げを伸ばしています。

## ポイント4

# 効果的な協議方法



事業を推進するにあたっては、その進捗状況に応じて、事業そのものを具体化するプレーヤーと事業を支援するプレーヤーの両方が集まりワークショップを行うなど、今後の方向性について意識共有を図ることも効果的です。様々な協議方法（下記参照）がありますが、ポイントは多様な関係者が顔を合わせながら前向きに話し合うことであり、それが商品開発の第一歩であるといっても過言ではありません。あまり形式的なことにとらわれずに、できることから始めていくことが肝要です。

## ブレインストーミング

ブレインストーミングとは、特定のテーマについてグループで発想する協議方式のひとつです。例えば特定の課題に対し、どう改善していけばいいのかをグループで考える時などに適しています。あらかじめ具体的な問題を提起して実施することになります。

なお、協議の場を運営するにあたり、①批判は一切しない、②自由闊達、③質より量、④組み合わせと改善といった4つのルールを参加者に認識させることが重要です。

## SWOT分析

広く企業の事業戦略やマーケティングの基礎となる競争力分析等で活用されているのがSWOT分析です。この分析では当該地域の内部環境である「強み(Strength)/弱み(Weakness)」と当該地域を取り巻く外部環境である「機会(Opportunity)/脅威(Threat)」を明確化して組み合わせることにより、有効な競争優位戦略を導き出すことが可能になります。また、多様な主体が一堂に会し、地域に関するお互いの共通認識を持つ機会にもなります。

まず、強み・弱み・機会・脅威を箇条書きで書き出し、その内容について議論を行うことで参加者の共通理解を得ます。そして、書き出された各項目に基づく競争戦略について検討します。SO戦略では強みを活用して、機会を最大限に活かすためにはどうしたらいいかを考えます。続けてST戦略、WO戦略、WT戦略をそれぞれに書

き込んでいきます。戦略の書き出しが一巡したら、その中から地域で取るべき戦略の優先順位付けを行います。こうした議論の過程を踏まえることにより、一層具体的な戦略の方向性が見えてきます。

また、戦略を検討することが難しい場合は、まず「弱み」を「強み」に変えるためにはどうしたらいいのか、「脅威」を「機会」に変えるためにはどうしたらいいのかを考えるとという方法もあります。

	強み (Strength)	弱み (Weakness)
機会 (Opportunity)	SO 戦略	WO 戦略
脅威 (Threat)	ST 戦略	WT 戦略

## KJ法

この手法は、様々な情報をもとに仮説をまとめるなど、たくさんの可能性を検討しながら全体像を組み立てることに向いているものです。ブレインストーミングで出た意見を整理する際や、企画構想をまとめたり、市場調査のデータからターゲットを描き出したりする際に有効な手段となります。

具体的な進め方としては、データをひとつずつラベルに書き、大きな紙にそれらを貼りながら、性質が似たラベルを集めてグループを作り、グループ間の関係などを書き込んでいきます。こうして関係性などを可視化することによって明らかになったポイントを文章として取りまとめます。KJ法は多くの情報を収められていくことにより、新たな発想を導き出していく手法となります。



ポイント5

# 地域資源の把握

地域資源を把握する手法として、大きく以下の3つが考えられます。

## 1. 定量データによる地域分析

各種統計、文献等に基づく定量データにより客観的に地域分析を行うことは最低限必要です。自らの地域を分析するとともに、近隣地域や、類似する地域資源を保有する地域と比較することで、客観的な特徴や位置づけを把握することが可能となります。

## 2. 既存の成果等の活用

前述した地域分析については、全てをゼロベースで作業する必要はありません。地元の自治体等が持っている各種調査等のデータを活用することにより効率的に作業を進めることができます。仮に古いデータであっても、そのデータを直近のものに更新することで活用可能となります。

また、データを時系列で把握することにより、変化の推移や傾向を確認することも可能となります。

分野	資料名	調べられる内容
人口	住民基本台帳	住民基本台帳ベースの人口
	国勢調査	国勢調査ベースの人口、世帯数、および産業別人口構造等
農林水産	農林業センサス	農家数、経営耕地面積、林家数等
	漁業センサス	海面漁業の基本的生産構造、就業構造等
鉱工業	工業統計調査	製造業に属する事業所の事業所数、従業者数、製造品出荷額等
	鉱工業生産動態調査	製造業の生産高、出荷高、在庫高等
	生産動態統計調査	鉱工業の生産高、受入高、出荷高、在庫高、原材料高等
商業	商業統計 経済センサス	卸売・小売業に属する事業所の事業所数、従業者数、年間販売額等
	商業動態統計	商業を営む事業所（卸売商店、小売商店）の商品販売額、商品手持額等

分野	資料名	調べられる内容
暮らし	小売物価統計調査	重要な支出の対象となる商品の小売価格、サービス料金および家賃等
	家計調査	国民生活における家計収支
観光	観光統計調査 等	観光客の動向や地域の各施設の入込客数等

各自治体等で定める各種施策の例  
(都道府県および市町村のホームページ等で公開)

施策・計画名	内容
総合計画 等	都市の基本理念や将来像、その都市像を実現するための政策の方向性を示した計画
産業振興計画 等	産業振興のために定めた計画
観光振興計画、観光ビジョン 等	観光振興のために定めた計画
中心市街地活性化基本計画 等	中心市街地の活性化のための事業等に関する事項を定めた計画

※上記は一例です。事業内容に応じて、必要な情報を探してください。

## 3. 定性的な分析

地域資源を洗い出すためには、地域の歴史的な背景、文化、慣習などを定性的に分析し把握しておくことが必要となります。これらは各地域のアイデンティティを構成する重要な要素であり、定量データと組み合わせることで、新たな地域の姿を明らかにすることも可能となります。

定性的な分析を把握する方法としては文献調査や大学等の研究者からの聞き取り調査が考えられます。そうした調査が難しい場合は、地域に住んでいる幅広い年代の人を集めてワークショップを行い、自分たちの地域の特徴を導き出すことも一案です。

## 参考事例5 洲本商工会議所

# 御食国プロジェクト ～彩食兼美・淡路島～



### 事業概要

この事業は、洲本市を中心とする淡路島で生産された食材を活用し、島内各所に食の拠点を配置することによって来訪者の回遊性向上を図るとともに、そのことを通じて淡路島らしさを体感してもらい、淡路ファンの獲得につなげようという取り組みです。160年もの歴史を持つ伝統にこだわりの技術が加えられたことで進化した食材が、四季折々の豊富な食材同士を、また、島内各所を結ぶハブとして光を放っています。

洲本市を中心とする淡路島は、万葉の時代から御食国として朝廷に食を献上してきました。島を囲む潮流が育てた海産物、変化に富んだ土壌が育んだ農産物や家畜類など、豊かな風土と環境が多様な食資源を生み出しています。しかしながら、豊富すぎるのが災いしてか、これまでそれらを戦略的にPRする取り組みは特になく、イベント開催時などの単発的な広報にとどまっていた。

他方、本州と淡路島を結ぶ明石海峡大橋が平成10年に開通したことを契機に、多くの観光客が島を訪れるようになりましたが、観光客数は開通年をピークに減少傾向にあり、地元事業者の間では危機感が高まりつつありました。

このような状況下、観光業を中心とする若手事業者の間で、近隣にある2,000万人規模の京阪神大都市圏をターゲットの軸として積極的に誘客しようという機運が高まり、豊富な食資源の活用についての調査・研究が始まりました。平成21年に地元の伝統食材・素麺を進化させたオリジナル麺を開発し、島内の飲食事業者にオリジナル麺を活用した新メニュー「淡路島ぬーどる」の開発を求めました（「淡路島ぬーどる」の規定はオリジナル麺と淡路島産たまねぎを使用すること）。

オリジナル麺は長さ38cm、太さ2mmの手延べ麺です。研

究の結果、この規格こそが最も食材の旨味と絡みやすく、喉越しのよさを実感できるサイズであるとの結論に至りました。こうした特殊な規格は機械生産できないため、全て職人の手延べによって製造されており、差別化のポイントとしても活用されています。また、新規格を採用し従来の素麺のイメージを払しょくしたことにより、和洋中を問わず幅広い事業者の参画を可能としました。このことにより事業開始当初から33店の飲食事業者がメニュー開発に参加しており、現在では38店舗が銘々に淡路の食材を活用し、島内各地で「淡路島ぬーどる」を振る舞っています。

淡路島では、同時並行で地元食材を活用した「島スイーツ」の開発にも取り組んでいます（参加店舗28店）。普及しつつある「淡路島ぬーどる」と組み合わせることにより、来訪者を島内で回遊させる仕組みを構築することが狙いです。

この事業は、地域資源が豊富にある場合において、何をどのように活用することで最大限の効果が得られるかという逆転の発想から生まれました。活用できる地域資源を整理・認識したうえで、それらを自由にコラボレーションさせるためのハブが必要であるとの結論から新たな商品開発を導き出したことが特筆すべき点として挙げられます。



## ポイント6

# 活用する地域資源の順位付け

季節や気候、地勢、慣習など、見方や切り口によって地域の特色を表す独自の資源は無数にあります。まずはそうした地域資源を洗い出し、活用する地域資源をある程度絞り込んだうえで、順位づけを行って戦略的に事業を進めていくことが重要です。

## 客観性に基づく絞り込み

地域の経済を活性化するためには、域外マーケットからお金が入る仕組みを構築することが極めて重要となってきます。このことを実現するためには、活用する地域資源が他地域の類似資源と比較して優位性を発揮できるかどうかが分岐点となります。比較優位性を把握するためには、定量データによる分析などを行い、当該地域資源を選定する理由を明らかにする必要があります。

## 地域の思いによる絞り込み

地域資源を活かした事業展開を考えるにあたり、関係者が思いを込める地域資源を活用することにより事業継続に対するインセンティブが生まれます。ワークショップなどを通じて地域資源を洗い出し、活用する資源を絞り込む段階で関係者の思いを汲み取り、地域全体で取り組みの意欲を高めていくことにも留意する必要があります。

## 専門家の知見に基づく絞り込み

地域資源の活用については、専門家の知見に基づくアドバイスもらうことも一案です。特定の地域資源に関連して全国的なマーケットの状況がどうなっているか、その状況に基づき独自性を打ち出すためにはどういった点に注力すべきかという点について専門的な観点からのアドバイスが得られます。こうしたことを長期的な事業計画の中に組み込んでいくことにより、戦略的に事業を進めることが可能となります。

## 優先順位付けのポイント

### ①地域資源を取り巻く状況

参画できる事業者数、恒常的に確保できる原材料の量、全国の認知度、地域のイメージなど地域資源の周辺環境を整理・把握し、活用すべき地域資源に優先順位をつけていきましょう。

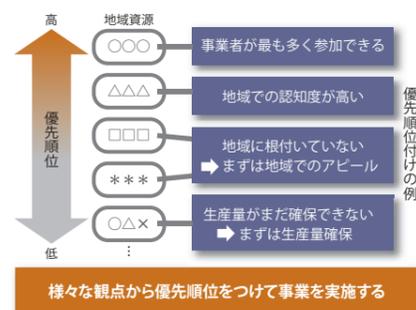
### ②複数の可能性を残しておくこと

最善と思った地域資源およびその活用方法でも、事業を展開していく途中で想定していなかった事態が起き活用する資源や方法を変えざるを得ないこともあります。事業の実現可能性を喪失しないためにも、不測の事態が生じた際に柔軟に対応できるよう複数の選択肢を残しておきましょう。

### ③相互の関係性についても整理しておくこと

例えば「Aという地域資源を活用して特産品を作り、全国に販売することで地域の名前を全国にアピールする。」「その知名度を活かして次にBやCという地域資源を活用して観光開発を行い、地域に人が訪れるようにする。」というように各地域資源間の相互の関係性と大きな戦略の中での位置づけを整理しておくことにより、活用すべき地域資源の優先順位をつけることが可能となります。

図表1-1:優先順位付けのイメージ



## 参考事例6 竹原商工会議所

# 竹原筍を利用した加工食品・特産品や料理の開発



## 事業概要

ブランド化の取り組みを行っている地元の筍を利用して、保存性の高い加工品の研究開発を行うとともに、開発された加工品を用いて地域の特産品や料理(和食・洋食・中華料理・菓子等)の試作を行った事業です。地域の人々が誇る特産品の創出へ向け、様々な関係者が一丸となった取り組みに全国展開事業が活用されました。開発した商品は「共同展示商談会feel NIPPON春2011」で行われた新製品コンテストで大賞を受賞するなど高い外部評価を得ています。

この事業では、「安芸の小京都」と呼ばれる美しい街並みや、そこを舞台にしたアニメが話題を集めている中で、商工会議所の担当者があえて筍という素材に着目し、結果として素晴らしい開発商品が完成しました。

そもそものきっかけは、公募によって商工会議所の職員となった域外出身の担当者が、ヨソモノとしての視点から竹原の資源の見直し、供給量や品質、換金性が高い素材として筍に注目したことでした。

地元では旬の季節になると素人でもたくさんの筍を収穫できるため、筍はお裾分けでいただくのが当たり前の素材であり、付加価値の高い地域資源であるという認識はありませんでした。市内小吹地区では300年前から筍が食用として栽培されており、間引きなどを丁寧に行って品質の高い筍を生産していましたが、当地にとって当たり前の食材は、主に販路として活用されていた近隣の市場から評価を得ることはできませんでした。また、地域おこしに筍を活用しようというアイデアは以前から一部であったものの、それをサポートする体制も特に構築されていませんでした。

しかしながら、価値の見直しをきっかけに巨大消費地

の市場へ試験的に出荷してみたところ想定を上回る高い評価が得られたほか、料亭向けの高級食材としては小さいものが好まれるなど新たなニーズの掘り起こしにもつながっています。そうした示唆を受け、活用方策の多様化を検討するために全国展開事業を活用することになりました。

ヨソモノの視点で地域資源を洗い出した際、既に一部の市場評価を獲得している街並みを使用するのではなく、地元経済に直結する地域資源を開発の上位に位置づけたこと、その際に特徴や強みを明確にしたうえでその価値を客観的に評価できる巨大市場に対して展開していったことが新たな気づきのきっかけとなりました。同時に、関係者がそうした評価に触れたことで地域資源の再評価につながり、機運が高まったことでマーケットニーズを踏まえた魅力的な商品開発へと発展しています。

安価な輸入品の増加と生産者の高齢化、後継者不足により年々耕作地が減少しているなか、筍の使用や知名度の向上という直接的な産地の支援のみならず、生産者の生き甲斐の創出という副次的な効果も期待されています。



ポイント7

# 商品化する地域資源の特定

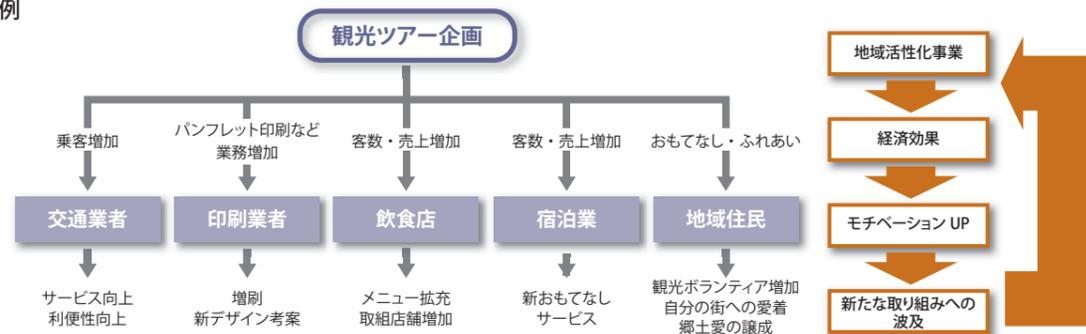
## 地域のアイデンティティを忘れない

選択する地域資源は地域のアイデンティティ(地域としての独自性・自己認識)と密接に関連したものであることも選定基準のひとつとして欠かすことができません。例えば、マスコミ等で「この地域には『〇〇バーガー』というものがある」と取り上げられ、それを目当てに観光客が訪れたとしても、肝心の着地側では盛り上がっていない、そもそも地域住民に認知されていないという状況では一過性のブームにすぎません。

「地域の人しか知らない」ことは地域外の人たちにとって魅力になりますが、「地域の人を受け入れていないもの＝ニセモノ」となってしまうと、独自の魅力ある商品としては受け止められません。特に、元々ある資源を発掘しブラッシュアップするのではなく、地域の素材を使って新たな「食」の提案をする場合などは、まず地域の人たちに知ってもらい、そのうえで地域の外へ発信していくなど、地域で愛着を持って育てていく環境を整備することも重要です。

新しい調味料の開発を行う際、地域の人たちを対象にその使い方を披露するための料理教室を開催し、その後レシピコンテストを実施した取り組みがあります。開発段階から地域の人が参画できる機会を設け、自らが開発の一端を担った商品であることを実感できる仕掛けを取り入れたことにより、それぞれが愛着を持って新しい地域の特産品を応援できる体制が整備されました。

図表1-2: 経済波及効果の有無  
具体例



## 経済波及効果の有無

その地域資源を活用することにより、地域経済においてどのような波及効果をもたらすかということ把握しておく必要があります。特に長期間にわたって実施する事業の初期段階では、実感できる経済効果などがないと関係者のモチベーション維持が難しくなってきます。前述した活用する地域資源の順位付けにも関わってきますが、地域の経済活動を促進するという観点から絞り込みを行い、より高い効果が期待されるものから事業を実施するといった戦略を策定することも有効です。

## 時間軸の設定

地域資源を活用した事業展開は時間がかかるものであることを事前に関係者が認識することが重要です。そのうえで、時間軸を横にとり、目標とする成果軸を縦にとったときに、右肩上がりの成果を達成するためには、現時点での地域資源を取り上げることが有効かという視点から活用する地域資源を特定する必要があります。

全国的に希少価値が高くマーケット層も大きいなど最初に着手することで高い経済波及効果を得られるものは何か、その後どういった展開をしていくとより効果的になるかというように、地域全体が多くの経済効果を得るには何が有効かという視点から検討することが求められます。

## 参考事例7 諏訪商工会議所

# 「果汁搾り機(カジュッタ)」改良・販路拡大プロジェクト



## 事業概要

この事業は、地域にもものづくり産業が集積しているにもかかわらず、消費者に直結するような最終製品の製造を行っていないため、結果的に認知度が低かった技術力に着目しました。中小・零細事業者の技術やノウハウを集集し、他に類のない最終製品を創り上げることで技術力の高さを証明し、併せて知名度向上を目指しています。本体事業1年目で試作品を開発し、2年目は耐久性やデザイン性を改善したことにより、高い付加価値と容易に模倣されない製品が完成しました。

諏訪市を中心とする諏訪平地区は、冷涼で湿度の低い気候から時計を中心とした精密機械工業が集積しており、かつては「東洋のスイス」と呼ばれていました。企業の海外移転等により時計産業の集積はなくなりましたが、そこで蓄積された精密加工技術は今も受け継がれており、当地には自動車や電気製品に係る精密機械工業が現在でも200事業所ほど集積しています。しかし、それらの多くは部品の供給に特化しているため、消費者が手にする最終製品を当地で製造することはほとんどありませんでした。また、当地では「精密加工技術」を「諏訪ブランド」と認定していますが、最終製品がないため具体的に何がブランド認定されているのかがわかりにくく、ものづくりの集積地としての諏訪の認知度が高まることはありませんでした。

このような状況下、諏訪商工会議所では地場産業が持続していくためには大企業の下請け体質から脱却して、最終製品を製造する、いわば地場産業の「自立」を目指す必要があると考えました。そして、彼らが有する確かな技術力を活かした最終製品を創り上げるべく地域の事業者や大学教員からなるプロジェクトチームを組成しました。チーム組成にあたっては、青年会議所のネットワークを通じ、製品の製造に必要な各分野の技術とノウハウを持ち、

かつ、フットワークが軽く、機動的な人材を集めています。

技術力をわかりやすく具現化するために、商品開発のコンセプトは高付加価値なもの、消費者の心に響くものを目指しました。潜在的なニーズに訴えかけるプロダクトアウトの観点からアプローチし、自由な発想と斬新なアイデアにより世界初の果汁搾り器を発見しました。

「高級感」と「セクシー」をテーマに開発された試作品は、平成23年2月に開催したギフトショーにおいて、バイヤーおよび消費者から高い評価を得ましたが、一方で改善すべき点も明らかになりました。そこで得られた意見をもとに本体事業2年目では改良に改良を重ね、高い耐久性、操作性とデザイン性、小型化・軽量化に加えてコストダウンも実現しました。現在は販売に加えてレンタルを行う体制も整えられています。

これまで消費者を意識したものづくりを意識してこなかった下請け事業者が、この事業を通じて消費者の視点を理解し、また、それを実現するための技術向上にも繋がっていることが当該事業のポイントになります。この事業を成功事例とすることで、域内にて最終製品を製造するという新たな潮流を起し、既存工業製品の受注増加や産業の活性化に繋がりたいと考えています。ものづくりの集積地の飽くなき挑戦は今後も続きます。



## ポイント8

# 地域資源を実際に活用する方法

地域資源を活用する方法を考えていくには、マーケティングの考え方にに基づき繰り返し検討を重ねる必要があります。

### マーケティング戦略に基づく検討

活用する地域資源について、どのような顧客層を標的として商品を投入していくかを戦略的に検討する作業がターゲティングです。市場の規模や競合他社の戦略といった視点からの絞り込みが必要になってきます。

絞り込んだ地域資源による産業振興を推進していく過程では、ポジショニングを確認しておく必要があります。絶対優位があると考えて製品化したものが、市場に受け入れられなかったというケースは往々にしてあります。そうならないように、マーケットにおけるその製品自体の置かれた状況について立ち位置を確認し、優位性を発揮できない状況であれば、再び絞り込みの段階に戻って考え直します。よりよい戦略を練り上げていくためには、このような作業の繰り返しが必要になります。

### マーケットリサーチの活用

商品の開発過程においてマーケットリサーチを行うことにより市場の動向を把握することができます。具体的には試作品等の開発やモニターツアーの催行という手法を取ることで消費者の反応を確認し、よりよい商品開発につなげていくことが可能となります。

マーケットリサーチを行う際の基本的な流れは次のとおりです。

- 1st.Step: 実施する目的を整理し、リサーチするテーマを明確化
- 2nd.Step: 基本的な情報を収集し、リサーチ結果に関する仮説を構築
- 3rd.Step: 仮説を裏付けるためにマーケットリサーチを実施し詳細な情報を収集

4th.Step: 仮説の検証と修正を実施。必要があれば、さらに情報を収集

上記のマーケットリサーチを経て得た情報をもとに、試作品やツアープランを開発し、展示会への出展やテストマーケティングへの参加、モニターツアーなどを催行します。それらの機会を通じて集めた消費者からの声を活用することにより、より消費者のニーズに沿った商品に向けてブラッシュアップしていきます。評価内容や市場での反応等については関係者間で共有し、詳細を分析したうえで商品化の方向性を決定する際に活用します。商品に改良を加えていく際にも適宜参照し、必要に応じて事業計画の見直しに反映させていくことも肝要です。

また、どのような価格帯で市場に打って出るといったことについても、試作の段階から検討を進めておくことが必要となります。アンケートのなかで、いくらぐらいであれば購入するか、どういった用途で活用したいかという設問を設け、消費者の感想を直接聞いてみるのもいいでしょう。その結果を踏まえ、価格や1商品当たりの量などを見極めていきます。

なお、そうして商品の提供を開始する際に設備投資等の一定の負担が必要になる場合があります。材料の調達や生産、あるいはサービスに係る経費などの原価、投資回収の目標などを勘案しながら具体的なイメージを持って市場に見合った価格を検討していきましょう。

## 参考事例8 今治商工会議所

# 今治地域特産の農水産物を活用した特産品開発プロジェクト



### 事業概要

この事業は、日本一の製造量を誇る工業製品やB級グルメが注目を集めるなど独自の地域資源に恵まれながらも、「お土産」や「お遣い物」として活用できる商品が少なかった今治市において、農水産物を活用し、地域住民に愛されるお土産を開発した取り組みです。

調査研究事業で商品開発に活用する素材を決定し、本体事業で開発した商品を特産品のお菓子としてブランド認定しています。

今治市は国内最大のタオル生産地であるほか、近年では今治焼き鳥やセンザンキなどの歴史背景に裏打ちされたB級グルメでも名を馳せています。また、瀬戸内しまなみ海道などの観光資源にも恵まれていることから、平成18年からの3年間は観光客数が増加傾向にあります。

しかし、増加する観光客数に対して提供できるお土産の開発にはあまり注力されておらず、これまで今治を代表するようなお菓子は存在していませんでした。内外からもお土産やお遣い物に何を購入すればいいかわからないという声が多く聞かれていました。

こうした背景から、今治商工会議所では地元の菓子組合との連携により地元農水産物を活用したお菓子の商品開発に取り組みました。新たなお菓子はお土産用として活用することを商品開発当初より明確に想定していたことから、最低でも1週間から1ヶ月程度は日持ちさせることを条件として設定しました。

調査研究事業ではお菓子に適した農水産物を研究し、肉厚で歯ごたえのある「鳥生(とりゅう)れんこん」と栄養価が高く粉末状の「はったい粉」としても活用可能な「はだか麦」を活用することとしました。

商品開発にあたっては、一般的な商品開発手法を踏

まえてマーケットイン型のアプローチを検討していましたが、事業者は消費者の顔を見ながらニーズを拾って作業を進める手法に不慣れであったため難航を極めました。アイデアも煮詰まり、開発会議も迷走し始めたことから、市役所の助言によりレシピを広く公募し、市民参加型のコンテスト形式によって今治を代表するお菓子を定めることに方針転換しました。

競争の原理が功を奏し、公募形式のコンテストには品質の高い17作品がエントリーされました。内部審査会を経て14作品が1次コンテストへ進み、一般公募で集まった200名の市民による審査の結果、10作品が決勝コンテストへと駒を進めました。その後、専門家と抽選で集まった100名の市民が味やパッケージ、お土産に使用したいかなど5項目で審査し、グランプリ、準グランプリ、特別賞を決定しています。決勝コンテストに残った10作品については、新たなお土産ブランド「四国・今治Gozzo-la!」に認定されました。

明確なコンセプト設定のもと、地域住民を巻き込む形で開発された商品は、地元マスコミにも大きく取り上げられるなど地域内で大きな評判を呼んでいます。更なる商品の充実やブラッシュアップを求め、コンテストの開催や催事への出展等、取り組みが続けられています。



## ポイント9

# ターゲットとする顧客層の明確化

ターゲティングについては、その前段階として、関係する市場を細分化（セグメンテーション）し、商品化する地域資源にとって競争優位となるターゲット市場を明確化することが重要になってきます。

### 市場細分化において考えられる主な視点

市場を細分化するにあたっては、様々な視点が考えられます。

- ・地理：エリア、対象とする都市圏の規模、人口密度、気候、風土 等
- ・人口統計：年齢、性別、職業、収入、学歴、家族構成、人種、宗教、世代 等
- ・ライフスタイル：価値観、趣味、生活様式、嗜好 等
- ・消費パターン：購買量、購入目的、利用率、価格感度、ロイヤルティ 等

上記のような視点に基づき市場を細分化したうえで、これから手がける地域資源がどういった市場において優位性を持つのかを整理します。そして、そこで得られた市場並びに競争優位性のイメージを関係者間で共有化します。このことにより、業種や目的が異なる多様な主体が地域資源を活用した商品や観光の開発に携わっても、相互理解が図りやすく方向性にもブレが生じません。また、様々な商品を開発することになった場合にも、ターゲット層が固まっているため波動的なPRが可能となります。

### ターゲットを共有するうえでの留意点

ターゲットを共有化するうえで次の点に留意することが重要です。

#### ①ターゲットを共有することの必要性

地域資源を活用した事業展開においては、年齢も職業も異なる多数の関係者が各々の役割を果たしながら事業を進めていくことになります。そういった事業の推進体制においては、どのような消費者をターゲットとし

て想定しているのかという戦略面を共有しておかなければ、それぞれの業務を遂行するうえで判断に相違が生じ、結果として事業の遂行に悪影響をおよぼす可能性があります。従って、ターゲットの共有を事業開始時点から継続して進めていくことが重要です。

#### ②情報を共有する相手方

情報を共有する相手方としては、事業を具体的に進めていくプレイヤーとなる関係者はもちろんのこと、事業を支援する地域やその周辺にいる個人や関係機関、そしてアドバイスを受ける専門家などが考えられます。

#### ③共有の手法

関係者間での情報共有については、ワークショップや検討委員会を通じて行うことが一般的です。地域資源の活用を検討するにあたり、常にそのターゲットについても話し合い、共有していきましょう。

#### ④共有する内容

共有する内容については、細分化した市場の中でどういったセグメントに対してPRしていくのかというような具体的なターゲットのイメージが必要となります。例えばどのぐらいの年齢層の人で、どこに住んでどういった生活をしているのか、生活の中で何にお金を使う傾向にあるのかなど、より具体的なイメージを作り上げることで、それぞれの取り組みを進めていくための戦略を立案することが可能となります。

## 参考事例9 大牟田商工会議所

# 大牟田の農産物を活用した地域ブランド創出事業



### 事業概要

この事業は、かつて石炭資源を背景とした石炭化学工業で繁栄したものの、炭鉱の閉山に伴って加速度的な人口減少に直面している大牟田市が、平成23年の九州新幹線の全線開業と新駅の設置による交流人口の拡大を機会と見立て、外部に販路を拡大するための商品開発を実施した取り組みです。平成22年、農産物を中心とした地元の食資源を活用し、4種類の新品を開発しました。

大牟田市は豊富な石炭資源に恵まれ、石炭化学工業の繁栄によりピーク時には約21万人の人口が集積し、事業所の支店や営業所も数多く立地していました。ビジネスを目的とした東京からの来訪客も多かったことから、周辺大都市にも見られない料亭文化も発達してきました。しかし、エネルギー革命の影響により石炭産業は衰退し、平成9年の炭鉱閉山後は急激な人口減少に直面しています（平成22年で人口12.4万人）。

当地では炭鉱マンが過酷な労働の後に手軽に食べられる食べ物として饅頭が重宝されてきました。また、料亭のお遣い物として土産文化も発達していたことから、最盛期には240店舗もの菓子店が市内にひしめき合っていました。しかし、人口減少に伴う消費の低下から、現在はその数も80店舗まで減少しています。

このような状況下、九州新幹線の全線開業と市内での新駅設置が交流人口を拡大する大きなチャンスとなることから、大牟田商工会議所では、落ち込んだ消費を外貨によって補完すべく市外にターゲットを据えた特産品を開発することとしました。

商品開発には福岡市のバイヤーや地域住民に対してニーズ調査を実施し、その結果を踏まえて地元農産物を中

心とした4種類の新品（くろころみかん、楽みかん、のり高菜天、はやだし筍）が開発されました。

なかでも大牟田の歴史そのものといっても過言ではない石炭をイメージした黒い餅のなかに地元名産の蜜柑を丸ごと入れた「くろころみかん（300円／個）」は、インパクトの強い外見と流通面での扱い勝手のよさから好評を博しました。生菓子でありながら冷凍状態で輸送することが可能なことから、全国各地で開催される催事への出店を可能としたほか、大手スーパーのお中元ギフトとしても採用されることも決まっています。

販売を開始した平成22年は5千個、平成23年は15千個の販売実績を上げており、平成24年は更なる拡大が見込まれています。その結果、生産面において1事業者では対応しきれないことから、今後は他の菓子店に生産を委託することも検討されています。

また、商工会議所が認定している大牟田ブランドは、お菓子に強い関心を示す30-40代女性を意識しており、女性に好まれるような図や写真を使用したパンフレットを作成しています。外貨を稼ぐことを強く意識した特産品開発や特定層に対するブランドの売り込みなど、大牟田商工会議所ではターゲットを明確に設定することにより戦略的な販売計画の立案を実現しています。



ポイント10

# 商品、サービスの 特徴づけ、差別化 特産品編

## 差別化の必要性

地域資源を活用し市場に受け入れられる商品をつくるためには、少なくともターゲットとして狙う層の関心を引くことが必須であり、そのためには商品の特徴づけや他の競合商品との差別化を図る必要があります。

例えば生産地ならではの品質の高さをセールスポイントにしたとしても、他の産地と明確な違いが示されていないと、消費者にとっては両者に差を感じることができないため、結果として価格競争になるか、類似商品の中に埋没してしまうでしょう。

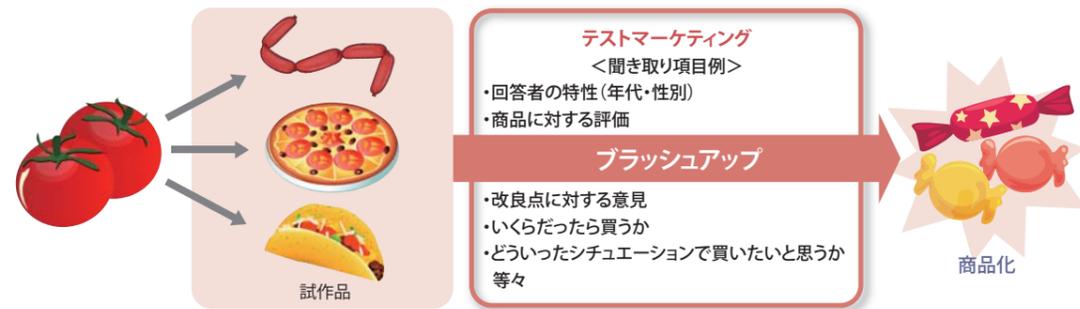
ここでいう「明確な違い」や「セールスポイント」を見

つけ出すために、地域資源の特性に応じた強みや弱みを的確に把握しておく必要があります。

## 差別化の必要性

商品開発の方向性が決まったら、商品化する前に試作品を開発してテストマーケティングを実施しましょう。強みが訴求しやすいターゲット層として想定した消費者に対してアンケート調査を繰り返し、そこで得られた意見や反応を取り入れてブラッシュアップしていくことによって、より消費者の嗜好に沿った品質での商品化を目指します。

図表2-1: 試作品開発から商品化への流れ



なお、特産品開発のスケジュールは以下のようなイメージで進みます。1年間という限られた期間で商品化を目指す場合、非常な過密したスケジュールとなります

ので、関係者がそれを認識したうえで効率的に事業を進めていくことが求められます。

図表2-2: 特産品開発の場合のスケジュール例

	20X1年4月	9月	12月	3月	20X2年4月
商品開発	資源決定	試作品開発	パッケージ決定・商品化	商品のブラッシュアップ	
情報発信・PR		地元新聞での定例記事紹介	ホームページ・ブログでの情報発信		
販促			展示会	ネットショップ立ち上げ	地元商店での試験販売

## 参考事例 10 珠洲商工会議所

# 日本で唯一の揚げ浜製塩を 活かした「塩の里」事業



## 事業概要

能登半島の先端に位置する珠洲市は、その立地特性上、明確な目的がない限り外部から人が訪れにくい地域です。そうした状況のなか、地域特有の特産品として、伝統製法を活かした「珠洲の塩」を開発しました。さらに、「珠洲の塩」を使った新商品の開発や珠洲市の外浦地区を中心に観光ルートを整備することにより、観光振興と産業振興の両方に焦点を当てた取り組みが実施されています。

この事業では、地域の伝統文化に由来する揚げ浜式製塩法という国内唯一の製造方法に注目して他地域との差別化を図った「珠洲の塩」を開発しました。

市内の製塩事業者9社が商工会議所の会員であったことから、この事業に取り組む前から、連携して何かをしたいという思いを持っていました。平成23年6月に能登の里山里海が世界農業遺産の認定を受けて注目を浴び、「珠洲の塩」を題材としたドキュメンタリー映画「ひとにぎりの塩」が制作されることになったことなど、「珠洲の塩」の知名度を全国的に広める追い風となったことから、商工会議所の声掛けによって事業が開始されました。

各事業者がプライドを持って製塩に取り組んでいるため、不純物の混ざらない純白の塩を製造することへのこだわりが強く、他の素材を意図的に混合させる香り塩の商品化には反目する声も多くあがりました。しかし幾度も協議を重ねることで、この製法で作られた塩ならではの強みを活かしつつ、多様な使い方ができる「珠洲の塩」を開発することは市場の拡大や地域に対するファンの獲得につながることを理解・共有することができました。また、伝統に裏打ちされた「珠洲の塩」のストーリーを積極的に発信することにより、他地域の塩との差別化にも成功しています。

地理的に不利な状況にある珠洲市ですが、そうした伝統製法を活かした商品開発とその裏側にある歴史・文化やストーリーの発信、さらにはその地域を訪れない限り入手できない提供体制を構築することで、その塩を食べてみたい、食べるために珠洲市へ足を運んでみたいと思わせる仕掛けにもつながっています。

なお、開発した「珠洲の塩」については、能登半島の9市町が能登空港で限定販売するために製作された特産品ボックス「のとごのみ」(2,000円)の商品としても活用されています。9市町がそれぞれに製作しているため、市町ごとに内容物が異なりますが、珠洲市の「のとごのみ」が最も売り上げを伸ばしている理由は、明確なコンセプト設定とターゲットを想定しながら進めてきた戦略的な商品開発の賜物といっても過言ではないでしょう。

本事業での経験を通じ事業者からは、販売にあたって大切なのは商品そのものの品質だけでなく、こだわりや背景を伝える作業もまた重要であることを実感したとの声があがっています。

新たな顧客層を獲得するために革新的な変化を受け入れた伝統塩は、塩づくり体験のモニターツアーなどこれまでに存在しなかった観光メニュー開発にまで影響を及ぼしています。



## ポイント11

# 商品、サービスの 特徴づけ、差別化 観光編

観光関連の商品やサービスの開発にあたっては、現在の観光入込客の動向(オンシーズンとオフシーズン、往訪の際の経路や利用交通機関、目的、男女比、年齢層、旅行形態、滞在期間、平均消費額など)を可能な限り把握すると同時に、地域にどういった資源があるかを見直します。そのうえで、観光客の増加につなげたいのか、或いは消費額の増加につなげたいのか、その両方を達

成したいのかなど、その目的を明確化したうえで、実現するために有効なターゲットを想定し、ターゲットにとって魅力があると考えられる資源の選定を行います。

さらに、来訪者がどのような時間にどのような形でそうした商品やサービスを活用するかを想定し、組み合わせを検討しながら実際に提供する方法などのシミュレーションを重ねることで具体化を進めましょう。

図表2-3: モニターツアーから商品化への流れ



なお、商品の検証にあたってはモニターツアーを催行することも一案です。想定されるターゲットに対して広報・宣伝活動を実施して参加者を募集します。そして、実際のツアーに参加してもらうことで、地域の受け入れ側が考えていたことと、利用者が感じたことの齟齬がないか、改善すべき点は何か、さらに魅力を向上させるうえでどういった取り組みが有効かなどを把握することができます。

そうした意見収集については、参加者に対してアンケートを行い、ツアー内容(訪問先、スケジュール、滞在時間、料金等)のブラッシュアップに役立てることが重要です。例えば、初年度は補助金を活用したため安い参加料で実施し、受け入れ側の地域でも盛大に迎えたものの、補助期間終了後に必要経費分を販売価格に転嫁してツアーを実施したところ希望者が集まらずに苦戦して

いる、さらに期待していた収益の確保が難しいことから参画事業者のインセンティブが維持できず十分なモチベーションがなくなっているといったケースも見受けられます。

料金と内容とのバランスが取れてこそ、参加者の正当な評価を得られることから、補助金を活用する部分と参加者から対価として参加費を徴収する部分を明確に区分し、そのうえで参加者の声を確認することが重要となってきます。

参画事業者に対しても、モニターツアーの内容を考える際には無理なく継続していける内容とすること、継続することによって地域全体が享受できる波及効果を意識することなどを理解したうえで参画してもらう必要があります。

## 参考事例 11 青森商工会議所

# 旅と健康をテーマとする観光 商品開発事業



### 事業概要

この事業は、自然や温泉など豊かな地域資源に恵まれる青森市において、平成22年の東北新幹線新青森駅開業を視野に、青森ならではの観光スタイルの提案を目指した取り組みです。調査研究事業では、市場においてニーズの高い「旅と健康」という切り口から地域資源を見直し、本体事業で増加が見込まれる交流人口の受け皿となりうる観光商品を開発しています。

海と山に囲まれた青森市は、かねてより新鮮な食材や温泉などの地域資源に恵まれているといわれてきましたが、海や山が市街地と近接していること以外、同様の資源を有する国内他都市と特段の差異性を見出すことができませんでした。

永年の悲願であった東北新幹線新青森駅開業を平成22年12月に控え、それを契機に交流人口の拡大が見込まれるなか、来訪者の増加を地域経済の活性化に結びつける必要性を感じていた青森商工会議所は、市場ニーズに則した観光商品を提供することによって「青森らしさ」を発信することを発意しました。

調査研究事業では、近年の観光市場において嗜好されている「自然」「健康」「本物」「体験」といったキーワードに着目し、これに沿って青森の地域資源を見直し、整理しました。そうした作業の過程において、食材や温泉といった健康増進に有効な地域資源を活用し、ヘルスツーリズムに知見を有する事業者と連携することによって、青森版ヘルスツーリズムの実現可能性を見出すことができました。

本体事業においては、健康をテーマとした新しい旅の提案を「リ・ラク旅あおもり」と銘打ち、「冬の高山トレッ

キング」「冬タラソテラピー・外気浴ウォーキング×温泉」「何もしない贅沢 北国型リゾート滞在プログラム『新しい温泉浴』』といった冬季観光を主眼とした3つのモデルツアーを実施しました。平成23年2月に開催された「全国商工会議所観光振興大会in青森」においては参加者へのアンケート調査を実施し、商品内容のブラッシュアップにつなげています。

「リ・ラク旅あおもり」は、ドイツの長期滞在型の保養地「クアオルト」を目指しています。健康保険制度や医療法の問題もあり、国内では医療行為を伴う旅行商品を提供することはできません。しかし将来的にはアジアの富裕層までターゲットを拡大することも視野に入れていることから、温泉熱を利用した蒸し料理などの健康食の提供やメンタルヘルス面での体験メニュー、自然遺産などを活用した癒しなど青森らしく健康を得られるメニューの開発を検討しています。

また、地元自治体や観光コンベンション協会の協力のもと、将来的な事業主体として法人もしくは協議会形式の組織設立も予定されており、今後のさらなる展開が期待されます。



## ポイント12

# 効果的・効率的な販売チャネルの確立

開発した商品の販売方法は、大きく分けて自ら販売する方法と、流通業者などを介して販売する方法が考えられます。

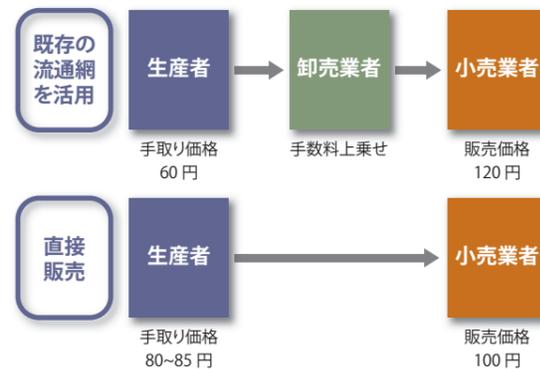
### 販売体制に関する考え方

自ら販売する場合であれば、参画している事業者の店舗や地域の直売所などを活用する方法、インターネットを通じて販売する方法などが考えられます。実店舗で販売する場合はそこに足を運んでくれる人のみが顧客となりますので、全国に展開していくことを考えればインターネットなど間口の広いツールを活用して全国から購入できる仕組みを構築する方が本事業においては有意といえるかもしれません。

一方、流通業者などを介して販売する場合は、主にスーパーマーケットや百貨店などでの販売が中心となります。流通業者の仕入れ責任者は、売り場の魅力を向上させるため常に消費者にとって魅力のある商品を探求しています。商談会等では流通業者との人脈づくりを第一に行い、丁寧に商品をPRしていくことが重要です。また、そうしたやり取りを通じて得た指摘をもとに、流通業者に関心を持ってもらえる商品へとブラッシュアップしていくこともできます。

なお、どのような販売経路を経て販売するかによって、生産者の手取り価格が変わることに留意する必要があります。卸売業者を通じて小売業者に卸す場合、営業活動や仕入れ等に対応してもらえる代わりに、卸売業者の手数料と小売業者の販売手数料といった中間費用がかかります。一方、生産者から小売業者に直接販売することができれば、卸売業者への手数料も発生しませんが、営業活動や仕入れ等のために必要な体制を整えなければなりません。どういった市場に向けてどの程度の量を販売していくか、自分たちでどのような営業活動や仕入れ等に必要の体制が整備できるかを考えたうえで、販売方法を選択する必要があります。

図表2-4:販売経路による手取り価格と販売価格の変化



### 具体的な販売方法

#### ①インターネットでの商品販売

インターネットを活用した商品販売のメリットは、システム上の制約がない限り基本的に注文を24時間受け付けられること、全国の消費者が顧客となり得ること、販売用の実店舗を構えなくてもいいためコストが安いことなどが挙げられます。

一方で、実商品を手に取って見てもらえないため購入の動機づけが弱いこと、商品代金のほかに送料がかかるためコストが増大し割高な印象を与えることなどがデメリットとして考えられます。

#### ②全国の小売店での店頭販売

通常、スーパーマーケットや百貨店は卸業者から商品を仕入れて販売していますが、それぞれのバイヤーが全国から商品を探して仕入れる場合もあります。卸業者を通じた場合、中間費用がかさみ消費者が購入する際の価格が上がってしまうこととなるため、直接商品を仕入れられることが望ましいといえますが、その場合は仕入れルートを自ら開拓しなければならないため、営業活動の負担は大きくなります。

## 参考事例 12 米沢商工会議所

# 地場農産物を活用した新商品開発・販路開拓事業



### 事業概要

この事業は、商工会議所がコーディネーターとなって、様々な分野の専門家からなるアドバイザリーボードを設置し、その意見を参考にしながら「うこぎ」という伝統野菜を地域資源として活用して商品開発を行った事業です。現在は、うこぎ焼酎に加えてかぼちゃ焼酎や紅花焼酎などのラインナップも増え、地元を中心に販売実績を伸ばしており、地域に愛される商品となっています。

この事業では、商品開発の段階から完成後の商品の販売先となる地元の事業者と連携しておくことにより、愛着を持って販売に臨める体制づくりが実現しました。

地域の総合経済団体である商工会議所がコーディネーターとなり、生産・製造・流通の事業者が三位一体となってプロジェクトチームを組成しました。特に小売酒販組合が参画したことにより、山形県置賜(おきたま)地方のほとんどの酒店や小売店を網羅する体制を構築することができました。同地方の方言で「こんにちは」を意味する「初会(あ・あい)」と名付けられた焼酎は、地元限定で販売することで地域に愛される商品となっています。

この取り組みに小売酒販組合が積極的に参画した背景には、まちに対する強い危機感がありました。中心市街地の商店街はシャッター街となり、かつて200軒ほどあった酒屋は110軒にまで減少していました。そうした状況を打開するためには、手をこまねいているのではなく何かしなければなりません。そんな活動の一環として伝統野菜「うこぎ」や県花「べにばな」などを活用した焼酎が開発されました。小売酒販組合では持てるチャネルをフル活用して販売促進に注力しています。

また、小売酒販組合としてはもうひとつ別の思惑もあります。これまでは知名度の高いナショナルブランドを並べることが当たり前だった小売事業者ですが、地元ならではの商品を陳列することによって彼らの郷土愛を刺激するとともに、自らの地の誉れを積極的に売り込んでいくような、意識変革を引き起こすための引き金としての働きに期待がもたれています。

事業の推進にあたっては、有識者で構成されるアドバイザリーボードを設置し、デザインや産学連携など専門的な分野について幅広いアドバイスを受けられる体制が構築されています。「うこぎ」についても機能面を検証するために招聘された専門家が成分分析を実施したことにより、「うこぎ」が持つ抗酸化作用の科学的な裏づけを取ることができました。こうした特性は商品をPRできる強みとして積極的に活用されています。

開発の段階から小売販売事業者が積極的に参画していたことは、商品に対する愛着を育てるという効果だけでなく、商品の機能や特徴についても深く知ることにつながり、より自信をもってセールスしていける根拠にもなっています。



### ポイント13

## 中長期的な事業計画の策定

事業を通じて地域振興を実現していくためには、取り組みを開始する段階から中長期的なビジョンを持ち、目標に向けて着実に事業を推進していくことが重要です。

### 中長期目標を設定する

地域資源を活用した商品開発による地域振興は、継続的に事業を推進していかなければなかなか実現することができません。長期間にわたってぶれることなく事業を進めていくためには3年後、5年後、10年後といった単位でどのように展開していくかというような中長期的な目標を設定しておくことが重要になってきます。

具体的な事業に取り掛かる段階では、いつまでに試作品を作り、それをいつまでに商品化するのか、どのタイミングから販促活動を開始するかなどについて月単位の短期目標を関係者間で共有しておく、メリハリのある事業運営が可能となるでしょう。

### 個別具体のスケジュールの作成

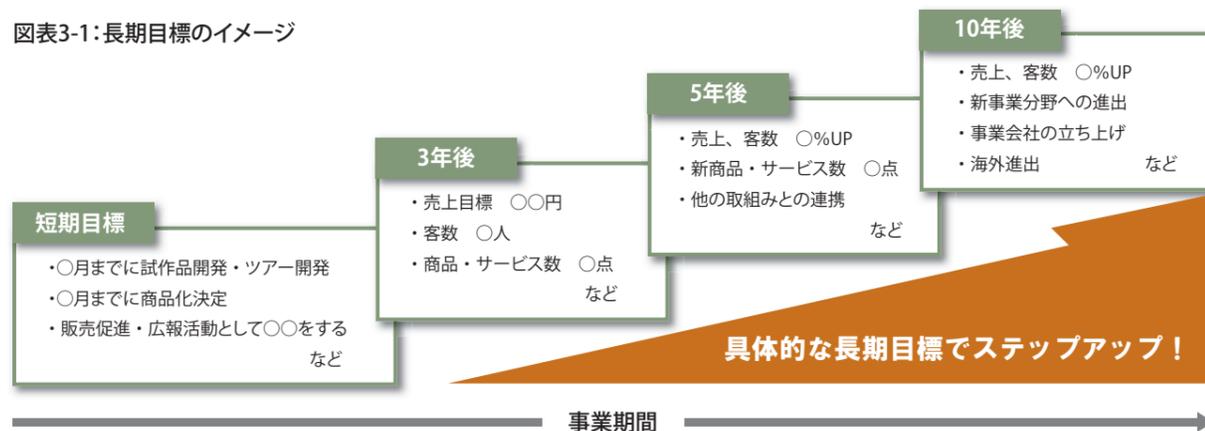
事業化計画を策定する際には、事業全体を網羅するスケジュールのほかに、試作品の開発や展示会への出展など個別事業ごとのスケジュールを策定して、関係者で共有しておく必要があります。限られた期間のなかで無理がなく、かといって冗長にもなりすぎないスケジュール

リングが求められます。また、観光振興では、PRしてもすぐに効果が表れないケースが往々にしてあることから、そうしたことを見越して中長期的な計画を立てておきましょう。

スケジューリングにあたっては、行政機関等が関連する事業を実施あるいは計画している場合、それらの取り組みとの連携を意識したスケジューリングをすることが重要となります。例えば、他のまちからも人が集まるイベントなどの開催を行政が計画している場合、そのタイミングに合わせて新しい商品や観光メニューを発表することで、より多くの人に知ってもらえる可能性が高まります。そのためには、イベントまでに発表できる水準で準備を整えておく必要があり、そこから逆算することで、いつまでに何をしなければならないかが明確になります。

その後の取り組みについては、開発された商品をベースにブラッシュアップを行い、さらには商品の多角化を図る、または観光開発などの別のアプローチからの事業を行うなど、地域特性に応じて変化していくものと考えられますが、常に5年後、10年後の目標を実現するために何が有効なのかを考えながら取り組みを続けていくことが重要です。

図表3-1: 長期目標のイメージ



### 参考事例 13 輪島商工会議所

## 「ウェルカム to 輪島」新交通システムプロジェクト



### 事業概要

輪島市では財政状況悪化が深刻化するなか、市営のコミュニティバスの運営が厳しい状況となってきていました。公共交通機関の喪失は観光客の移動に支障をきたす可能性があることや、急激な少子化や高齢化、過疎化が進む中で買物弱者の発生等が問題となっていることを受け、コミュニティビジネスとして新交通システムの構築を検討しています。

この事業では、本来であれば市が行うべき二次交通に関する検討を商工会議所が行っています。全国展開事業の補助金を活用し、観光客や地元の交通弱者の状況を把握したうえで、有効な手段は何か、そのためにどういった手続きを進めていく必要があるかを総合的に検討しています。中長期的な視座に立ち、行政等関係機関と連携することにより、具体化へ向けて大きく動き出しています。

まず、本体事業の1年目として、エコカートの試験走行(全5回)と試験走行利用者へのアンケート調査を実施しました。ここでは課題の抽出と、利用者の属性や満足度などの情報を収集したほか、エコへの関心度や市街地で運行した場合の利用意向なども確認しています。

現時点での最大の課題は、公道でエコカートを走行させることに関する障壁です。道路交通法上、公道で走るためには小型特殊車両のナンバー取得が必須となりますが、カートの構造計算等に大きなコストがかかってしまうことが分かっています。また、カートの走行レーン(銅線)を道路内に埋め込むと、軌道法の規制を受けることも大きな課題となっています。

これらの課題解決の方向性として、商工会議所では構造改革特区(第21次)への申請を行いました。申請内容は、道路交通法に関する規制緩和(エコカートの軽自動

車としての認定および車検の免除)です。また、軌道法への対応については次年度以降に申請することを検討しています。

エコカートを使った二次交通は全国でも初めての取り組みであり、商工会議所が単独で実現することは困難です。しかし、市でもきめ細かなルートを網羅する交通手段の必要性を感じていたことから、財政不足の厳しい状況にもかかわらず積極的な支援体制を整備しています。

公共交通に関しては地元自治体が主体的に取り組むべき内容ですが、革新的な内容でもあるため、商工会議所が前面に立って実施することにより、市民の理解が得られやすくなっている部分もあります。商工会議所としては、検討初期の大変な部分を担い、軌道に乗ってきた段階でまちづくり団体(まちづくり輪島)等に引き継いでいくことを想定しています。

こうした新しい分野への取り組みであっても、全国展開事業の取り組みを進める過程で大きな違いはありません。こういったニーズがあるのか、それに対応するためにはどういったサービスが有効なのか、それを実現するための障壁は何か、どのように進めていくことが効果的かといったポイントを踏まえ、中長期的な事業計画を策定し、着実に進めていくことが肝要です。



## ポイント14

# 商品やサービスの安定的かつ 効率的な供給ができる体制の確立

商品やサービスを提供していくために、安定的かつ効率的に供給できる体制を確立する必要があります。その際、役割分担や意思決定システムの構築も重要ですが、その前段で関係者が目指すべき目標を共有しておくことが求められます。

### 目標の設定と共有

体制を確立するうえでは、事業に参画する関係者全員で事業の目的、特に成果イメージをしっかりと共有することが必要となります。成果イメージの共有は参画する事業者にとって事業推進のモチベーションに直結することから、できるだけ具体的な数値目標を設定しておくことが鍵となります。

また、多様なメンバーが参画する事業であっても、関係者が共通認識に基づいて事業を推進することができれば、開始後に何らかのトラブルが生じたとしても大きな齟齬をきたす可能性が少なくなります。

### 適切な役割分担

複数の事業者が参画して事業を進めていくことになるため、それぞれの役割分担を適切に割り振る必要があります。参画事業者、行政機関、研究機関等の関係者が様々な知見を持ちより、原材料の供給から商品やサービスの開発、販売までの体制を地域内で賄うことを基本的に考えることが重要です。

役割を担うべき関係者が存在しない場合などは他地域の専門家や関係機関等によって補完することも考えられます。例えば、パッケージデザインが必要な場合のデザイナーへの委託、試作品を開発する際の成分分析などが該当するでしょう。こうした場合、他地域の専門家や関係機関等では地域の現状や背景をつぶさに把握しきれないことから、より丁寧な関係の構築が求められます。

また、商工会議所が取りまとめを行う際に気をつけなければならないのは、あくまで事業者が主体となって事

業を実施していく体制を構築することです。商工会議所が自らの事業として特産品を製造し、観光サービスを提供できるわけではありません。商工会議所が事業開始のきっかけを作り、取りまとめを行うことは事業を推進する原動力としてプラスになるのですが、最終的には、事業者がリスクを把握したうえで自らの事業として実施していくようにすることが重要です。

### 合意形成を図る仕組みづくり

特定の事業者のみへの支援とせず、結果や成果を地域全体へ波及させていくためには、関係者に広く情報が伝達される仕組みづくりが必要となります。その際、地域の意思を反映する委員会のような組織を経由し、地域での合意形成を図ることが重要となります。

委員会については、あまり複雑な構成にしてしまうと意見の取りまとめや判断に時間を要し、事業推進のスピード感が削がれる可能性があるので注意しましょう。必要な情報を関係者がどのタイミングで、どのように共有するかが重要なポイントとなりますので、まずは情報共有の手段を確立しつつ、その一方で各事業者が独自の取り組みを進めていくことをサポートする機能が求められます。

各事業者が独自の取り組みを進めたうえで、その内容や進捗状況を委員会で発表し、委員会で得られた意見や新たな気付きを取り組みの改善にフィードバックしていく流れをつくることにより、委員会の場でスケジュール管理ができるほか、適宜商品内容や方向性の修正を関係者の合意のもとに進めることが可能となります。

## 参考事例 14 燕商工会議所

# ステンレス製リユースマイカップ の開発



### 事業概要

この事業は、地元を集積する製造業事業者が有している技術を活かした手ごろな商品を開発し、広く普及することを目指した事業です。環境問題への関心が高い人が集まるイベントでの販売などにより、事業実施の翌年度には、約1億円という売上を達成するほどに成長しました。また、商品開発だけでなく、製造現場を見学したい人に向けた産業観光ツアーにも取り組むことで地域資源の活用を幅を広げています。

この事業では、商工会議所が地域の関係企業からなる研磨の共同受注体「磨き屋シンジケート」という体制をつくり、それを活かした商品開発のために全国展開事業を活用しています。共同受注体を設立したうえでの商品開発事業だったため、開発した商品の受注について販売機会を逸することなく大きな売り上げを確保することにつながりました。

そもそもの商品開発動機が「燕ブランドをより多くの人に知ってもらうこと」であったため、一般の人が購入をためらわない程度の価格設定とした中級品のブランドが必要だと考えていました。また、社会的な環境意識の高まりにも注目し、繰り返し使えて再生も容易なステンレスの特性を活かした「ECOカップ」を開発しました。

燕ならではの研磨技術を駆使し、「ビールが美味しく飲めるカップ」という明快なコンセプトのもとに商品開発を進めました。消費者の反響は予想以上に大きく、事業終了後の1年間で約45,000個の「ECOカップ」を販売しています。

特に、ビール会社のノベルティグッズとして取り入れられたことは非常に大きな効果をもたらしました。単純に商品が売れたということだけではなく、話題性や宣伝

効果も高く、より多くの人々の目に触れる機会が生まれました。「ビールが美味しく飲めるカップ」というポイントを絞ったコンセプトがむしろ高い訴求力を生み出し、当初想定していなかった市場の開拓につながったといえます。「技術」という無形の価値を地域資源ととらえ、その確かな技術の「見える化」を図ることによって商品に付加価値が生まれたといえるでしょう。

ノベルティグッズの生産は量を求められるため、小規模事業者であることや生産量を確保できないことを理由にチャンスを逃してしまう危険性もあります。燕では共同受注体という形態を採用したことにより、大口受注に対してはグループでの対応が可能となっています。

なお、共同受注体という組織を構築していなくても、商工会議所が中立的な立場で受注の割り振りを行うことにより、地域が一体となった生産体制を構築することができます。燕商工会議所では、製造に必要な受注情報は常に共有し、各事業者が生産調整する体制も構築することで、事業者間で不公平感が生じないように配慮しています。また、生産管理、技術標準マニュアルなどを作成し品質の均一化とブラッシュアップしていく仕組みも構築しています。



ポイント15

# 供給開始に向けた準備

実際にできあがった商品を市場に向けて本格的に供給していくにあたり、適切な設備投資や組織体制を整備していくことも重要です。

## 供給体制の確立

供給体制を考える際には、次のような点を検討する必要があります。

どこで、誰が作るか？

- ・製造場所や製造設備の確保
- ・設備投資等に必要な資金の確保
- ・原材料の確保(既存の生産者、新規に設立)

誰が売るか？

- ・生産+販売も行う(直売)
- ・販売は委託する(販売先へ卸す)

いくらで売るか？

- ・原価+管理費(人件費)+販促費+利益
- ・直販するか、流通マーケットにのせるか
- ・想定される生産量と販売量がマッチしているか
- ・類似商品の価格帯、ターゲットは誰か

商品を保護するために必要な手続きはないか？

- ・関係する法令等の関係で必要な手続きはないか
- ・商標等を登録する必要はないか
- ・他者の権利を侵害していないか

## 組織体制の整備

商工会議所や特定の事業者が販売を担うのではなく、事業のために新規で法人設立を検討する場合、個々の状況に応じて適切な組織体制(下表参照)を選択しましょう。

なお、商品の製造や観光メニューの提供にあたり、免許や資格等が必要になる場合があります。既にそうした体制を整備している事業者がいないかを確認し、協力を得ることができれば初期の負担を軽減することも可能となります。

図表3-2:組織体制の具体例

組織体系	概要
株式会社	法人として課税される。組織体制等について、会社法に定められた様々な決まりに対応する必要がある。意思決定についてもその手続き等に一定のルールがあるため、時間がかかるなどの弊害がある。
LLC (合同会社)	法人として課税される。利益や権限の配分が出資金額の比率に拘束されない。社員(出資者)は出資額の範囲でのみ有限責任を負う。取締役会や監査役の設置義務はなく、出資者たちが柔軟に事業のルールを決められる。各社員が原則として業務執行権限を有するが、定款で一部の社員のみを業務執行社員と定めることも可能。
LLP (有限責任事業組合)	法人格をもたないため課税されない。利益は出資者が協議のうえ、全員一致で定めた合理的な比率で割り振り、これを各出資者の所得として(個人の所得税や法人税が)課税され、責任の範囲は出資額に限定される。赤字の場合、出資者は割り振られた損失分を企業や個人の所得から差し引くことができ節税になる。また、取締役会や監査役の設置義務はなく、出資者たちが柔軟に事業のルールを決められる。
協働組合	共通目的のために個人あるいは中小企業者等が集まり、組合員となって事業体を設立して共同で所有し、民主的な管理運営を行っていく非営利の相互扶助組織。全所得に対して、軽減税率の適用を受ける。

参考事例 15 飯山商工会議所

# 飯山・戸狩温泉から元気を発信するプロジェクトV



## 事業概要

この事業は、地元観光協会と商工会議所が協力して地域の資源を活用した特産品開発に取り組んだものです。地元の素材を活用した「りんご豚まん」を開発し、補助事業期間終了後には本格的な生産体制を構築し、現在ではインターネットなどを通じて全国へ向けて販売しています。

この事業では、事業期間を通じて商品化した「りんご豚まん」を、事業終了の翌年度から製造する体制を整え、販売を開始しています。

開発した商品についてまずは地元を中心に販売を展開することとし、製造に必要な機材(ミキサー、発酵のための機械、冷凍庫、蒸し器など)を揃え、本格的な生産体制を整備しました。生産の実施主体として観光協会が出資する戸狩観光株式会社のなかに「りんご豚まん工房」という組織を立ち上げています。取り組み当初から観光協会を中心に事業を実施していることが功を奏し、円滑な組織の立ち上げにつながりました。また、設備投資の費用をできるだけ圧縮するために中古の機材を導入し、一部には他の補助金も活用しています。今後は機材を減価償却資材として資産計上し、事業益と圧縮した経費で次の機材を調達していくことも検討されています。

りんご豚まんの製造を担当している民宿女性部は、時間に余裕がある時期にりんご豚まんを大量生産して冷凍保存しておき、繁忙期はその冷凍品で対応するなど、地域の実状に合わせつつ年間を通じて商品提供が可能な生産体制を構築しています。製造された商品は地元スキー場を中心に販売が開始されましたが、全国に

向けウェブ上での販売にも対応するなど本格的な販売体制へと円滑に移行しています。現在ではJA全農のホームページでも販売されるようになっています。

なお、土産品として販売するにあたっては、食品衛生法に対応した表記を整えるとともに、「戸狩温泉りんご豚まん」の名称について商標登録を行っています。知名度の向上は、すなわち同時に模倣品が作られるリスクにもつながっていくため、知的財産権の管理にも注意を払っています。

取り組みを継続することにより地元での認知度も向上しており、地元自治体が作成するパンフレットにも地域資源として掲載されるほどにまで成長しました。食育事業の一環として、地元小学校でりんご豚まんの作り方を説明し、給食と一緒に豚まんを食べるといった活動も続けられています。地元への定着はこうした地道な活動が結実した証といえるでしょう。

平成26年度末には北陸新幹線飯山駅が開業する予定となっており、交流人口の拡大が期待されています。その効果を最大化するために駅での販売体制を整備していくなど、より多くの人にりんご豚まんを楽しんでもらうための取り組みが進められています。



ポイント16

# 効果的な広報・宣伝活動の実施

開発した商品やサービスを広く提供していくためには、開発の前段で設定したターゲット層が有するニーズに対して広報・宣伝活動を通じて効果的に訴えかけていくことが必要となります。

具体的な広報・宣伝活動については、独自のパンフレットを作成し紙媒体で配布、あるいはデータをホームページに掲載する方法や、新聞やタウン誌、テレビなどのマスコミを活用して認知度の向上や周知を図る方法があります。

前者は事業の独自性や自らPRしたいポイントなどを丁寧に伝えられるメリットがある反面、人の目に触れる機会は限定されます。パンフレットそのものをコンテンツととらえ、いかに魅力的に仕上げるかという観点から、デザイン面での工夫も求められるでしょう。そういった点については外部の専門家からアドバイスしてもらうことも一案です。

一方、マスコミを活用した場合、より幅広い層に見てもらえる可能性がありますが、紙面や放送時間には制限がありますので、放送の内容等についてはリリースする側が主体的にコントロールしなければなりません。例え

ば、こういった意図で事業に取り組んでいて、どの部分を取り上げてもらいたいのかということ、適切な媒体に向けて提案していく必要があります。

また、商工会議所が有するネットワーク力を活かし、テレビやラジオの地方局や地元新聞社に対して事業に着手する段階から進捗状況等の情報を定期的に発信していくと効果的です。常に新しい情報を収集しているマスコミ関係者に取り組みの経緯を知ってもらうことによって、商品完成の際、詳細にわたって取り上げられたというケースもあります。

図表3-3: 広報宣伝における媒体別の特徴

テレビ	<ul style="list-style-type: none"> <li>視覚や聴覚に訴求可能</li> <li>視聴者が多く、注目度が高い</li> <li>コストが高く、情報量に制限がある</li> </ul>	新聞	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域によるセグメンテーションが可能</li> <li>媒体として信頼性が高い</li> <li>タイムリーな広告出稿が可能</li> <li>1日で媒体価値を失い、回読率も低い</li> </ul>
ラジオ	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域、年齢層、ライフスタイルによるセグメンテーションが可能</li> <li>聴取者が少ない</li> <li>視覚に訴求できない</li> </ul>	屋外広告	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域によるセグメンテーションが可能</li> <li>大きなスペースが使用でき、再接触率が高い</li> <li>タイムリーな内容変更は不可能</li> </ul>
雑誌	<ul style="list-style-type: none"> <li>年齢層、ライフスタイルによるセグメンテーションが可能</li> <li>回読率が高く、媒体価値も長く維持できる</li> <li>出稿までにタイムラグがある</li> <li>掲載ページの指定が難しい</li> </ul>	インターネット	<ul style="list-style-type: none"> <li>コストが安く、効果測定が可能</li> <li>表現の自由度が高く、1対1、1対多の伝達が可能</li> <li>情報過多で埋没する恐れがある</li> <li>技術面や利用環境にばらつきがある</li> </ul>

参考事例 16 松江商工会議所

# 松江屋台、元気プロジェクト ～屋台で賑う松江育て～



事業概要

この事業は、「水の都」と「城下町」をキーワードとしたまちあるき型観光を推進している松江市において、まちの特性を活かしつつ、中心市街地に向けた人の流れを創出する仕掛けとして屋台村の設置を目指しています。併せて、観光客を中心としたまちあるきの参加者が気軽に食べられるメニューを提供することにより、松江の魅力向上と滞在時間の延長、松江ファンづくりに取り組んでいます。各種イベントと連携することでマスコミから取り上げられる機会も増え、地元での認知度も上がっています。

松江城や武家屋敷からなる城下町、点在する社寺仏閣、市内を縦横に走る堀川など豊富な地域資源に恵まれる松江市は、年間900万人近い観光客が訪れている山陰地方随一の観光都市です。平成19年から5年間にわたって開催された「松江開府400年祭」に合わせ、13のまちあるきコースを設定するなど、まちあるき型観光の推進に注力しています。

こうした地域資源を活用しながら、更に松江の魅力向上と滞在時間の延長を目指すべく、松江商工会議所は新たな飲食施設として屋台村の設置を発意しました。屋台村の先進事例における事業スキームなどの調査研究を進め、現在では屋台村の設置に向けて地元の飲食事業者等と調整を進めているところです。

また、まちあるきの参加者が気軽に食べられ、「松江らしさ」を実感できる新メニューの開発にも着手しました。出雲弁でうどんのことを「おどん」と呼ぶこと、市内におでん店舗数が多いことから、おでんにうどんを入れた「松江おどん」を平成21年に開発したほか、平成22年には屋台で出せる16品目の「松江ご当NEWメニュー」のうち、出汁

に牛乳を加えた「お城(白)おでん」や宍道湖の珍味を活用したパエリアを商品化しています。

こうした取り組みは、「松江開府400年祭」の記念イベントとして開催された「全国おでんサミット」とともに注目を集め、地元紙や近隣のローカルテレビ局、全国規模のグルメ雑誌にも掲載されるようになりました。

また、松江商工会議所青年部が地元のプロバスケットボールチーム「島根スサノオマジック」の公式スポンサーとなり、アウェイ用ユニフォームに「松江おどん」のロゴを掲示したことを契機に、「松江おどん」と似たご当地メニューを持つチームとの場外対決(高松ファイアローズ戦の「うどん対決」や浜松・東三河フェニックス戦の「おでん対決」など、現地での販売数により勝敗を決定)に発展しマスコミにも取り上げられるなど、当初想定しなかった交流やPR効果が生まれています。

松江商工会議所では「松江おどん」や「松江ご当地NEWメニュー」と「屋台村」を新名物に発展させていきたいと考えており、今後も効果的な広報・宣伝活動の実施を検討しています。



## ポイント17

# 「ブランド力」の構築

特色ある地域づくりの一環として地域ブランドの策定が全国的に盛んになっており、本事業がそうした取り組みの一端を担っている場合もあります。地域としてどういったブランド構築を目指しているのか、各事業者が作りあげた商品がブランドの方向性とずれていないのかという視点を持つことも重要です。

### ブランドとは何か

そもそも「ブランド」とは、自分の牛を他と区別するために付けた焼印が語源であるといわれ、「他と識別するためのもの」、「他と区別されたもの」を意味しています。巷間で地域ブランドの成功事例といわれている「関さば・関あじ」を例に考えてみましょう。さばやあじは全国どここの海でも水揚げされますが、「大分県漁業佐賀関支店」の関係者が、「佐賀関沖」で、「一本釣りに」よって捕獲したさばやあじ以外は「関さば・関あじ」を名乗ることはできません。魚体を痛めず高い鮮度を維持するための捕獲・管理方法や品質を保證するための供給方法、PRの一元管理など品質の高い商品を消費者に届ける体制を徹底した結果、市場から高い評価を得て高価格で売買されるようになりました。

このように、徹底した技術やこだわりによって類似品のなかでも秀でた特徴を持つ商品が誕生しますが、その品質を消費者が評価しなければ「ブランド」とはいえません。つまり「ブランド」を成立させるためには事業者の思い入れだけでなく、消費者が購入し満足することが必要条件となります。

### 地域ブランドの構築

ブランド化によって形成される商品イメージに、産地の歴史や文化等のイメージを重ね合わせることにより、商品と地域が相乗的にイメージアップを図る取り組みが「地域ブランド」です。

つまり「地域ブランド」とは、商品そのものではなく、商品を通じて消費者に提供する地域全体の価値といいか

えることができるでしょう。地域に住んでいる「ヒト」が、地域ならではの「モノ」に、作り出された背景や生産者の想い、こだわりなどの「コト」を込めることで高付加価値化を図り、市場においてその商品が受け入れられることによって地域への関心が生み出されるという正の循環が期待されています。

そのため、地域として何のためにブランド化を図り、どのようなプロセスでブランドを構築していくのか、目標を実現するためにはどのような課題があるかという点について関係者が議論しながら理解を深めて取り組みを進めていくことが求められます。

地域ブランドを構築・保護していくためには、その品質を維持する仕組みと、模倣品から保護する体制についても整備する必要があります。平成18年に「商標法の一部を改正する法律」が施行され地域団体商標制度がスタートしていますが、現状で商標登録できるのは事業協同組合に制限されており、商工会議所は登録することができません。しかし、近年ご当地グルメなどが注目を集め、事業協同組合以外の団体が取り組んでいるケースも多いことから、地域団体商標の登録主体について拡充する方向で議論が進んでいます。

そうした法改正など周辺環境の変化についても注目しておく必要があるでしょう。

## 参考事例 17 大川商工会議所

# 食と木の コラボレーション事業

### 事業概要

大川商工会議所は、昔からこの地域にあった木材加工の技術と、肥沃な大地や海、川が生み出す豊富な食の資源を組み合わせ「大川コンセルヴ」という新たなブランド構築に取り組みました。平成22年2月に東京で開催された共同展示商談会「feel NIPPON」に出展した際には、高級果物専門店をはじめとした多くの企業から注目を集め、その後も魅力的な商品開発の取り組みが続けられています。



この事業では、木製家具製造業の事業者が集積し、家具生産高が日本一の大川市において、木材加工の高い技術を活かした地域ブランドの構築と発信力の向上を目指しました。当地に根付く豊かな食文化と組み合わせ、手に取りやすい小物を開発することにより、地域ブランドの普及につなげています。

家具の領域だけではマーケットの創出に限りがあることから、地域のビジョンである「家具とともに生きるインテリアシティ大川」という理念を柱に、インテリアと地域の農・漁業資源とのコラボレーションにより新たなビジネスチャンスの創出を目指しました。従来から市場に提供している「家具」に組み合わせられるような木製小物の開発をコンセプトとし、食卓において大川ならではの魅力を発信できるような「食」と「木」を融合させた付加価値の高い商品の開発を検討しています。一見結びつきにくい伝統の木材加工技術と食資源に着目し、組み合わせることによって新たな地域ブランドの創出に挑戦しているのがこの事業の特徴です。

事業実施にあたっては、地域開発の分野で活躍するコンサルタントにコーディネートを依頼するとともに、「木」の部分はインテリアデザイナーに、「食」の部分は

フードコーディネーターにそれぞれ専門家として参画してもらい、それぞれの知見を活かした商品開発体制を整備しています。当初想定していた「食卓のシーン」を具体化するために、まず参画事業者で集まり、「大川ならではの豊かな食卓」とはどのようなイメージなのかということについてアイデアを自由に出し合いました。そこで出てきた様々なアイデアを会議に同席していた専門家が取りまとめ、イメージにふさわしいイラストで「見える化」し、商品づくりのベースにしています。

こうして生まれた「大川コンセルヴ」は、ターゲットを30代の女性と設定したうえで商品展開を検討したことにより、統一感のある魅力的な商品群が生まれています。平成24年には、渋谷・福岡パルコで「大川コンセルヴ」の商品の展示販売が行われました。また、「食」と「木」の融合で新たなライフスタイルを提案するブランドとして北海道でも展示会が開催され、「あまおう2色ジャム」や「冬の柑橘と干いちじくのジャム」「もぐもぐ木のフォーク」「パン作りキット」などを出展、好評を博しました。明確にターゲットを設定したうえで、ブランド力の構築を図ったことにより、従来の伝統家具では難しかった広域商圏での販売を実現しています。



## ポイント18

# 品質維持に向けた取り組み

様々な主体が関わることの多い事業においては、開発した商品の品質維持についてもチェックできる体制を整えておく必要があります。

### 成果の把握と共有

いくつかの事業者が同じブランド名を冠してそれぞれに商品を展開している場合、1つの商品で信頼を損なうようなことをしてしまうと、ブランド全体として市場からの信頼を損なってしまう危険性があります。そのため、ブランドの価値を守る観点から第三者的にチェックし、必要に応じてアドバイスをを行い、アドバイスに従わなかったり、積極的に改善を図らなかったりする場合には、ブランドの認定から除外するというような毅然たる措置を事前に取り決めて、関係者から合意を得る必要があります。

工業技術を活用している事業などでは、相手にとってプラスの視点であるよう心がけながら、個々の事業者の商品について互いに指摘し合い、相乗的に改善効果を生み出している事業もあります。お互いに切磋琢磨できる環境にすることが商品群全体の底上げにもつながり、ブランド力の向上に結びつきます。

チェックの手法としては、事業の成果・結果(売上高、入込客数等)について定期的に把握し、関係者間で共有を図ります。数字では表しきれなくても、事業を実施した効果は必ず地域に存在しているはずで、それが何であったのかを検証することもまた重要な視点となります。そのうえで、数値に表れない効果を売上等につなげていくにはどうしたら良いかを検討し、取り組みに活かしていくことが求められます。評価の結果が芳しくないものだったとしても、それを改善や次回のチャレンジの参考にすることでプラスに作用させることができます。

なお、成果を判断するにあたっては、事業の進捗と併せて目標を具体的に設定し、その目標と成果がどの程度乖離しているのか、その要因は何かを把握することが有

効です。目標値は妥当だったか、活用した地域資源の特徴を活かしていたか、ターゲットの設定は適切であったか、広報・宣伝方法は適当であったかなど目標と成果が乖離した要因を分析し、その後の取り組みに活かせる内容とすることが重要です。

### 消費者からの声を把握する仕組みづくり

商品やサービスの提供を進めていく際に問合せ窓口等を設置し、消費者の声を把握できるようにすることで改善につなげることも可能です。

良い意見も悪い意見も包み隠さず事業者に伝えることで、品質の維持に向けて事業者のモチベーション向上につながります。情報の発信や注文の受付を行うホームページにおいて問い合わせ機能を付与し、事務方として事業の中核を担う商工会議所等が対応できるようにしておくといでしょう。

なお、そうした消費者の声を把握できる仕組みを構築する際には、問い合わせがあった場合の対応方法についても予め検討しておく必要があります。問い合わせへの対応が遅れるとマイナスのイメージを持たれてしまう可能性があります。どのような問い合わせ内容であったとしても、商品に対して関心を寄せていただいたことに対する感謝の意を忘れず、誠意を持って速やかに対応することを心掛けましょう。

## 参考事例 18 ひたちなか商工会議所

# 豊かな海と太陽と大地の恵み 食育体験推進のまち



### 事業概要

この事業は、市町村合併を経て誕生したひたちなか市が、独自の強みを打ち出していくためには地域に存在する様々な魅力を一体的にPRすることが重要だと考え、商工会議所が先頭に立って、事業者を巻き込みながら観光開発事業を実施したものです。「食育」に対する関心への高まりを機とし、食の加工に関する様々な体験ができる体験型観光メニューを提供しています。

この事業では、市町村合併により農業中心のエリアと水産加工業中心のエリアが同一市域になったことを踏まえ、多様なメニューが提供できる環境を活かした食育観光の開発を行いました。開発を進めるにあたり、観光産業を本業としない事業者も着地型観光への参画を可能とするため、商品内容の充実を図ることで積極的に他産業への門戸を広げています。また、事業成果を共有することで参画事業者が着地型観光について学びながら切磋琢磨できる環境づくりをしています。

まず、食育メニューづくりでは、様々な事業者の協力を得て農業体験(干しいもづくり体験等)、漁業体験(競り見学等)、加工体験(塩作り体験等)の3つの分野のメニューを作りました。

当初は受け入れ側の事業者がツアーの参加者にうまく説明できないこともありましたが、何度もモニターツアーを開催していくうちに対応にも慣れました。また、モニターツアーではアンケート調査を実施し、その結果を事業者にフィードバックすることでツアー内容や運用方法を見直しました。観光産業に従事しない農業者や漁業者から、こうした実践訓練が一番勉強になったとの声が多数あがっています。アンケート調査から得られたツアー参加者の生の声は、ツアー内容や運用方法だけでなく、現地での説明の仕方やおもてなしの方法などのブ

ラッシュアップにもつながっています。

事業開始直後は商工会議所が食育体験ツアー申込者の取りまとめを担当していましたが、パンフレットを作成する際、参加希望者が各事業者に直接申込み方式に切り替えました。その結果、申込みを受けつけた各事業者が旅行会社などと連携し合いながら事業を進めるようになっていきました。その他、会員企業である地元の旅行会社や首都圏の旅行会社が各企業の体験をとりまとめ企画ツアーを催行しています。このように、事業の運営を参画事業者に任せることにより事業者が主体となって事業を実施する自覚が芽生えると同時に、運営を切り盛りするなかで事業を安定的に実施できる体制が関係者の間で確立されています。

なお、個々のサービスの提供は事業者に委ねられていますが、定期的に関係者が集まり情報を共有する場が設定されています。多様な業種の事業者が参画している事業においては、関係者間で連携しつつ互いに品質を管理できる仕組みを構築することが重要となります。特にこの事業では、平成21年度からツアー参加者数の把握と共有を図ることで、お互いに切磋琢磨する環境が整えられており、事業者においてもモチベーション維持につながっています。



## ポイント19

# 商品の多様化

長期的な目標を設定することにより、それを実現するために展開すべき戦略の策定が可能となります。

### 長期戦略の策定と実施

全国展開事業などの補助制度を活用して、1年目は対象とする地域資源の絞り込みを行い、商品化の可能性を把握し、その内容を関係者で共有することを主眼とした調査研究事業を実施します。続く2年目は、商品化へ向けた試作品開発や市場分析のために本体事業を実施し、具体的な商品化へ向けた企画、試作品づくりなどを行います。3年目以降は自己資金に加えて様々な支援制度や補助金を活用し、全国に向けて販路拡大を目指すと同時に、それまでの過程で構築してきたネットワークと発掘した資源を活用し、地域としてのブランド力を高められる新たな商品（サービスも含む）を開発することにより、リピーターやファンの獲得につなげていくことも可能となります。

次の段階へと進んでいくためには何をすべきなのか、そのためには前段で整理してきた地域資源をどのように活用することができるのかという視点から改めて戦略を検討する必要があります。

### 成果目標の設定と共有

長期戦略の策定と実施にあわせ、より具体的な目標を設定・共有することにより関係者の意識を統一することができます。例えば、現在年間1万人程度の観光客が訪れている地域において、5年後には5万人になることを目指すという具体的な目標を立てるとします。それは、現在の観光客を5倍にすることになりますので、各事業者の個店において毎週末に10人程度の観光客が訪れているのであれば、5年後には50人の来訪を目指すことを意味します。このように目標を自らの尺度に置き換えることに

よって具体的なイメージ化が可能になるほか、目標が達成できた時のメリット（50人の観光客が来ることによる売り上げの増加、にぎわい等）を期待する気持ちから、事業に取り組むモチベーションアップにもつながるでしょう。

そのうえで、目標を達成するためには今の商品ラインナップで十分なのか、あるいは多様化を図っていく場合、どういったターゲットに働きかけることが効果的なのかといった点から検討しましょう。

例えば新たに開発した特産品の売上を1億円にすることを目標そうと決めた場合、1個当たりの売価をいくらに設定するのか、それを1億円分売るためには何個売らなければならないのか、それを実現できる購買層はどこにいて、そのうち何割に買ってもらうなければならないのか、1つの商品を買ってくれた人がさらに他の商品も手にするためにはどういった仕掛けが必要なのかというように順を追って検討を進めていくと練り上げられる戦略も明確なものとなります。

そのような観点から、地域資源を選定する際には様々な組み合わせの可能性や、汎用性の高いものを選ぶなどの工夫も必要になってきます。

## 参考事例 19 小山商工会議所

# 「かんぴょう」の食材化と「かんぴょううどん」の開発プロジェクト



### 事業概要

この事業は、生産量日本一を誇る栃木産かんぴょうを活用し、粉末化したかんぴょうと地元産小麦を使ったうどんを開発しました。平成21年度には単体で650万円の売上を見込むほどの商品へと成長しています。かんぴょうを粉末化したことにより商品開発の可能性が広がり、麺類や甘味類など様々な商品が開発されています。統一コンセプトに基づく多様な商品ラインナップが事業全体での売り上げ増加に寄与しています。

この事業では、かんぴょうの活用可能性を広げるために粉末化し、「かんぴょううどん」を皮切りとして多様な商品群の開発へとつなげています。

従来流通している紐状のかんぴょうを作るためには、夕顔を削ってから干すという作業が必要となります。これは高齢者が多い農家にとって大変な重労働であるため大きな負担となっていました。また、従来の紐状のかんぴょうでは用途が限られているため消費拡大が難しく売り上げにつながらないという問題もありました。こうしたことを背景に、夕顔栽培を諦める農家が増え、作付面積が徐々に減少していくなか、加工前の夕顔を農家から買い付けて粉末化し、用途の拡大を目指したのがこの事業の始まりです。

商品を開発するなかで、かんぴょうは「栄養の王様」であることが確認されたため、ターゲットを健康志向の高い高齢者と若い女性、マーケットは人口規模の大きい首都圏と関西都市圏に設定しました。当初は作りやすい生麺の製造から着手しましたが、流通を視野に日持ちする乾麺の製造へと方針を転換しています。アンケート結果を踏まえながら品質の改善につなげると同時に、スーパーの売り場でも数あるご当地うどんに埋没してしまわ

ないよう、栄養面だけでなくデザイン面からも差別化を図っています。

それを実現するため、「かんぴょううどん」ではブランドの軸となるキャラクターを設定し、「かわいさ」と「新規性」を前面に押し出すことによって、まずは商品を手にとってもらえるよう工夫しています。商品を手にしてもらうことができれば、裏面の栄養素欄を見もらう可能性が高まり、他のうどんよりも栄養価が高いことをわかってもらうことで、購買の動機付けにつなげたいという戦略です。ギフト需要を視野に少し高めの価格を設定しましたが、一定の売上を確保し認知度の向上にもつながっています。

「かんぴょううどん」での実績を背景に、その後は商品の多様化も図られています。まず、粉末状にしたかんぴょうパウダーそのものを商品として販売し、レシピなどもホームページで公開することによって需要の喚起を図っています。また、かんぴょうアイスやかんぴょう餃子、かんぴょうラーメン、かんぴょうクッキーなど食事からスイーツに至るまで様々な商品が開発されています。当初の目的であった活用手法の拡大と消費量の拡大にもつながっており、また栄養価が高いという特徴を明確に把握できたことで、事業者は更なる開発意欲を燃やしています。



ポイント20

# 補助事業期間終了後の 他事業の活用等

本事業の取り組みを足がかりに、開発された商品のPRや販路拡大を促進する「側面支援事業」、国内のみならず海外への展開も考える事業を支援する「JAPANブランド事業」など、充実した他の支援事業を活用することによりさらに事業の展開を図っていくことも可能です。

## 全国展開事業側面支援事業

### ①共同展示商談会「feel NIPPON」

国内有数の規模を誇る商談会への参加を支援する事業です。全国から多数のバイヤーが来場するため、全国への展開に向けた足がかりとなります。出展料については日本商工会議所が負担するため、商工会議所や事業者の負担が軽減されます。

実際に展示商談会に参加した事業者からも、バイヤーから直接意見を聞いてよかった、事業に対する取り組み意欲が増したなどの意見が多数寄せられています。事業者の意識変革という観点からも展示会に参加する意義は大きいといえます。

### ②テストマーケティング事業

東京の百貨店などで開催される展示販売会に参加し、テストマーケティングを行う機会を提供する事業です。期間中の商品販売データ(商品別売上、売上分析)、百貨店バイヤーアンケート結果、購入者アンケート結果(顧客情報)の提供が受けられ、今後の首都圏での販促を検討するうえで有用なデータとなります。また、首都圏百貨店に販売ルートを持つ卸業者が販売会を運営しているため、今後の販売につながる可能性もあります。

## JAPAN ブランド育成支援事業

複数の中小企業等が連携して、優れた素材や技術等を活かし、その魅力をさらに高め、世界に通用するブランド力の確立を目指す取り組みに要する経費の一部を補助することにより、地域中小企業の海外販路の拡大を図るとともに、地域経済の活性化および地域中小企業の振興に寄与することを目的とした事業です。

大きく次の2つの事業に分かれています。

### ①戦略策定支援事業

地域中小企業が海外販路の拡大を図るため、参画事業者の共通認識を醸成し、現状分析やブランドコンセプトと基本戦略の策定を支援する事業です。取り組み開始前の段階(0年目)が対象になります。

### ②ブランド確立支援事業

地域の中小企業等が海外販路の拡大を図るため、海外のマーケットで通用するブランド力を構築するうえで必要な試作品開発や展示会出展などを支援するもの。0年目の戦略策定に基づき、1年目から3年目までが対象になります。

参考URL	日本商工会議所 地域振興情報	<a href="http://www.jcci.or.jp/region/">http://www.jcci.or.jp/region/</a>
	中小機構 支援情報ヘッドライン	<a href="http://j-net21.smrj.go.jp/headline/support/indexa1.shtml">http://j-net21.smrj.go.jp/headline/support/indexa1.shtml</a>
	財団法人地域活性化センター	<a href="http://www.chiiki-dukuri-hyakka.or.jp/">http://www.chiiki-dukuri-hyakka.or.jp/</a>

## 参考事例 20 旭川商工会議所

# 旭川工芸ブランディング事業



## 事業概要

この事業では、木工や陶芸、染色、ガラス工芸などの工房が数多く集まり、北海道の一大クラフト産地としての顔を持つ旭川市において、旭川クラフトを全国的なブランドとして定着させるため、旭川クラフト改造計画、旭川工芸ブランディング事業を実施したものです。デザイナーなどからのアドバイスを受けて展示方法などを工夫することにより販売チャネルの拡大につながり、現在はJAPANブランド育成支援事業を活用し、世界市場への展開を図っています。

この事業は、市の工芸センターから商工会議所に対する全国展開事業の活用に関する働きかけがきっかけとなり始まりました。クラフト工芸者をはじめ多様な事業者の参加を得て、工芸センターと商工会議所が役割分担をしながら事業を進めていきました。

この事業の取り組みにおけるデザイナーからの支援により、木材や陶芸、染色、ガラス工芸などの多種多様なクラフトも、見せ方に統一感を持たせることで「旭川クラフト」という統一ブランドとしてのPRが可能になることを関係者が実感し、商品の発信力向上につながりました。また、「旭川クラフト」の認知度向上にともない商品の売り先が有名ショップなどに変わっていききました。

実際の商品づくりにおいても、若手とベテランの間の世代間交流が生まれ、前向きな意見を交わしながら改善していく土壌が生まれています。さらに、ワカモノが地域を盛り上げていこうという機運も醸成されつつあり、2代目、3代目への代替わりを促す雰囲気になってきたことも大きな成果といえるでしょう。

こうした流れは個々の商品のクオリティ向上にもつながっています。品質の確かな地場産品を取り扱うことに

よって富裕層の集客を図ろうとした銀座に拠点を置く高級百貨店が、その看板商品として旭川クラフトの出展を打診してきました。そこで大きな反響を呼び、多くの売り上げをあげたことは品質の高さの証左といえるでしょう。

数年来の取り組みにより「旭川クラフト」は着実に評価を高めてきました。その一方、高まる評価に比例して「旭川クラフト」は成長を遂げましたが、国内市場において最高品質のクラフト製品を取り扱うことができる店舗数には限りがあるため、現状以上には売り場面積を拡大できない状況に直面することとなりました。こうした背景から、「JAPANブランド育成支援事業」の「①戦略策定支援事業」を申請し、海外販路構築のための情報収集やブランドコンセプトの策定、事業計画の策定、販売体制の構築などに取り組んでいます。海外戦略の策定にあたっては、「旭川」という産地のブランド化ではなく、何人かの突出した「作家」のブランド化を進め、地域全体の底上げを検討しています。

国内市場における自らの位置付けとその魅力を適切に把握し、参画事業者との関係もしっかりと構築しながら前進している「旭川クラフト」の今後の展開が期待されます。

## 年度別・地域別事業実施リスト

平成18年度から23年度まで、全国各地の商工会議所が取り組んだ事業を紹介します。

### <リストの見方>

会議所名:実施した商工会議所名

事業名:実施した事業の名称

事業の種類:特産品・特産品開発事業

観光:観光開発事業

両方:特産品開発事業と観光開発事業の両方

### ●平成18年度

会議所名	事業名	事業の種類		
		観光	特産品	両方
函館	体験・滞在型観光の振興と移住の促進事業	●		
札幌	札幌ギフト開発展開事業		●	
室蘭	「室蘭カレーラーメン」ブランド化支援事業		●	
北見	新きたみ発「地域資源(観光・特産品)活用」全国展開支援事業			●
網走	網走市特産品創出・観光開発事業			●
栗山	栗山町たまねぎ オンリーワン地域ブランド促進事業		●	
士別	士別産羊肉特産品開発事業			●
伊達	中長期滞在型観光地としての地域ブランドの確立と地域情報センターの構築	●		
岩内	海洋深層水を活用した特産品の開発による地域ブランドの創設事業		●	
登別	地場海産物の活用による「登別観光ブランドの再構築」と「新たな特産品ブランドの構築」			●
青森	八甲田山と浅虫温泉における「あおり冬のくらし体験」商品化事業	●		
弘前	世界自然遺産「白神山」のめぐみ開発プロジェクト事業			●
盛岡	盛岡つなぎ温泉活性化支援事業	●		
酒田	「北前船」復元・建造コンセンサス形成事業	●		
米沢	地場農産物を活用した新商品開発・販路開拓事業		●	
長井	まち歩き観光全国PR推進事業	●		
会津若松	会津若松歴史・文化・食素材再構築事業			●
須賀川	須賀川地域ブランド全国展開事業(公園観光事業)			●
長岡	越後長岡特産品・観光資源開発全国展開支援事業			●
柏崎	産業資源を活用した着地主導型産業観光モデルコースの構築	●		
新発田	落谷虹児オリジナルグッズ企画・開発事業		●	
村上	～村上の鮭文化の新たな創造と挑戦～鮭の地域ブランド力の強化と新製品開発事業		●	
加茂	「雪椿の花びら染」特産品等開発並びに販路開拓事業		●	
高岡	富山県西部地域産業観光ツーリズム推進事業	●		
輪島	輪島素麺復興事業			●
長野	長野地域SNSによるアートブランド全国展開プロジェクト			●
飯田	南信州ブランド開発連携推進事業～名物料理と観光資源の融合～			●
諏訪	諏訪湖エリア(観光)おもてなし向上による賑わい創出事業	●		
伊那	中央アルプスを横断したトンネルを利用した観光推進事業			●
小諸	小諸まぼろしの特産品商品開発事業(白い商品シリーズ化)		●	
茅野	寒晒し蕎麦復活再生推進会議			●
飯山	飯山・戸狩温泉から元気を発信するプロジェクトV			●
日立	日立商工会議所特産品・観光開発事業委員会			●
ひたちなか	豊かな海と太陽と大地の恵み 食育体験推進のまち事業			●
足利	まちなかを歩こう(まちなか不思議・美味・宝物発見散策)			●
日光	日光ブランド開発プロジェクト			●
川口	都市型産業観光ネットワーク形成プロジェクトin川口			●
東京	三宅島ガラスジュエリーの全国展開事業			●
藤沢	藤沢宿・遊行の盆	●		
富士吉田	富士北麓の恵みを活かした「富士山名産品会」販路拡大支援プロジェクト事業			●
静岡	富士山静岡プロジェクト			●
浜松	浜松地域ブランド「やらまいか浜松」認定及びプロモーション事業			●

会議所名	事業名	事業の種類		
		観光	特産品	両方
多治見	「陶の里いちのくら陶芸教室」の広域PR事業	●		
名古屋	産業観光「ものづくり文化の道」全国展開事業			●
半田	知多半島賑わい創出事業「温故知多新」～知多半島山車祭りを視野に・・・			●
蒲郡	がまごおりマリン・アンチエイジング推進事業	●		
刈谷	刈谷の新名物開発事業			●
常滑	TOKONAME土産「招き猫」プロジェクト			●
龜山	地域資源を活用した観光ルート開発並びに特産品開発事業			●
尾鷲	尾鷲市特産品開発・集客交流促進事業			●
福井	福井のブランド食品創造事業			●
敦賀	敦賀ならではのアイテム創造支援事業			●
彦根	彦根ブランド創出事業			●
京都	琵琶湖湖水を活用した広域産業観光事業	●		
亀岡	DO! たんばプロジェクト			●
堺	堺ブランド推進事業			●
三木	秀吉が辿った湯の山街道再生と土産品開発事業			●
和歌山	わかやまNewWaveプロジェクト			●
橋本	観光物産拠点施設計画及び観光資源発掘	●		
紀州有田	地元の素材を用いた太刀魚の干物、白菜・大根の漬物新商品開発事業			●
鳥取	鳥取県東部地域および兵庫県北部地域の広域観光振興事業	●		
松江	玄丹そば振興事業			●
出雲	神話の夢舞台 出雲「遊覧屋形船運行事業」と「シジミ等ブランド開発事業」			●
津山	産学官民連携による津山地域特産品開発・販路開拓支援事業			●
高梁	備中高梁学「体験・学習観光」による地域産業活性化事業	●		
総社	「目指せ100万人」プラスアルファ観光サービスの発掘事業	●		
広島	「ふるさと神楽 de Night事業」(神楽による夜の賑わい創出事業)	●		
府中	ものづくりのまちの観光資源発掘事業			●
廿日市	手みやげ開発プロジェクト			●
下関	下関・北九州広域観光開発・情報発信事業	●		
防府	天神ブランド開発と表参道誘客のための事業			●
徳島	「街なか阿波踊り風景」事業			●
鳴門	鳴門でウマイ キレイ ゲンキ			●
松山	松山ブランド新製品全国展開支援事業			●
宇和島	海と人と、宇和島を元気にする資源開発事業			●
大洲	「アナログ空間活用による着地型地域経済活性化事業」			●
高知	土佐宇宙酒全国展開事業			●
土佐清水	観光開発と特産品開発のモデル事業			●
飯塚	大正ロマン～白蓮と伝右衛門～うんちくの旅プロジェクト			●
直方	高取焼開窯400年祭	●		
筑後	筑後ふるさとブランド開発事業			●
有田	有田焼産地再生支援プロジェクト			●
指宿	「指宿オクラ物語」開発事業			●
宮古島	「みゃーく総合マーケティング事業」～特産品の生産から販路開拓までの仕組み作り～			●

### ●平成19年度

会議所名	事業名	事業の種類		
		観光	特産品	両方
札幌	北の農業まるごと体験ツアー	●		
旭川	旭川クラフト改造計画事業		●	
室蘭	「さかなのまち室蘭」ブランド化支援事業		●	
帯広	北海道遺産「ばん馬(北海道の馬文化)」を活用した地域資源の開発			●
余市	余市(よい地)地域資源活用全国展開事業		●	
登別	まるごと登別観光プロジェクト	●		
青森	「カーリングの街・青森」体験観光・ブランド商品群(カーリング・クラスター)形成事業			●
弘前	鍛冶町・鍛造刃物産業構築、「津軽打刃物」ブランド展開プロジェクト			●
むつ	東北新幹線「新青森駅」開業に向けた着地型旅行商品開発・二次交通整備事業	●		
盛岡	安らぎと温もり「いわて・そめおり」ブランディング事業			●
釜石	鉄のふるさと創造事業	●		
奥州(旧水戸)	南部鉄器を素材としたハンドベル開発事業			●
塩釜	～「光源氏」の愛した地・塩釜へ～平安ロマンの体験型・学習ツアー構築事業	●		
気仙沼	旅しませんか気仙沼～昭和初期の街並み			●
鶴岡	藤沢周平文学の里から地元産食材を利用した特産品開発プロジェクト'07			●
米沢	伝統産業「米沢織物」の新たな時代に息吹を～新商品開発・PR・販路拡大による新境地開拓を目指して～			●
原町	～侍の魂を今に伝える相馬野馬追～滞在・体験型観光開発プロジェクト	●		
会津喜多方	喜多方ブランド「飯盛山の愛(めぐみ)」展開事業			●
十日町	雪ときものまち十日町～観光資源開発全国展開事業			●
魚津	魚津の豊かな暮らしぶり、魚津しんきろうライブ事業			●
小松	「行ってみたくなる町・丸谷焼のふるさと」創生事業	●		
七尾	和菓子ルネッサンス「大豆飴(まめあめ)」復興とまちなか観光とのコラボレーション事業			●
輪島	体験・滞在型わじま観光～わっ!輪島に行こうよ!来て、見て、作って、食べる輪島で感じる輪島の和～			●
珠洲	珠洲焼イノベーションプロジェクト			●
長野	長野発エコファッションブランド全国展開プロジェクト			●
諏訪	観光資源としての「諏訪ブランド」の構築事業	●		
下諏訪	体験・体感・学習・探索型観光モデルコース構築事業			●
水戸	納豆と梅の都 特産品・観光開発事業			●
石岡	トカイナカ・いしおかプロジェクト			●
足利	足利・心の故郷づくりを目指して～まちなか花と緑の回廊計画～			●
鹿沼	首都圏北部地域木工・和紙・織物販路構築ネットワーク事業			●
日光	「日光水物語」開発プロジェクト			●
秩父	秩父にたたら「こじゅう飯」でスローライフ			●
草加	「せんべいのまち草加」のブランド構築による産業観光開発事業			●
浜松	産業観光と連携した地域資源活用促進事業			●
三島	三島発!うなぎのぼり全国展開			●
富士	紙のまち富士の挑戦「紙のカタチ」プロジェクト			●
磐田	セラミド商品開発展開事業			●
大垣	西美濃地域 広域交流産業戦略推進事業～東洋一の徳山ダムから芭蕉元禄の街大垣へ～			●
多治見	美濃焼製品の魅力向上と新販路開拓による全国展開	●		
各務原	「かかみがはらブランド」構築事業			●
豊橋	地域資源の有効活用～情報発信と集客事業～	●		
蒲郡	蒲郡みかん型 癒しのコミュニケーションロボットの開発			●
西尾	六万石城下町「街の名人実演・体験ツアーと名物市」創出事業～ギネス記録樹立「西尾大茶会」から始まる観光客誘客～			●
春日井	「春日井さるがけ計画」プロジェクト(サポテンブランド構築事業)			●
常滑	TOKONAME「フローライフ」プロジェクト(常滑焼浴槽及び浴室回り品開発プロジェクト)			●
犬山	メルヘンとこころのふるさとを訪ねるプロジェクト			●
尾鷲	みえ尾鷲海洋深層水活用型観光プログラム・特産品開発事業			●

会議所名	事業名	事業の種類		
		観光	特産品	両方
熊野	世界遺産 名勝鬼ヶ城とその周辺の観光開発と物産振興			●
福井	福井「旬味」ウエルカムプロジェクト			●
京都	東海道五十三次ブランド推進事業		●	
八尾	八尾市商業活力向上推進事業		●	
神戸	神戸開港140年記念KOBEBビューポイント100選	●		
尼崎	尼崎市観光推進事業		●	
龍野	TRADITIONAL 龍野～醤油・素麺・皮革～			●
大和高田	古代よりものづくりの心を受け継ぎ磨く技術のまち大和高田市			●
和歌山	わかやまダイナミズムプロジェクト			●
田辺	紀州田辺ほんまもん「食・観光・物産」連携開発事業			●
紀州有田	紀州材を用いたアクセサリーや小物家具製品開発事業			●
倉吉	鳥取県中部地区温泉郷連携広域観光振興事業	●		
松江	出雲国神仏霊場と伝統工芸の連携による観光ブランド事業	●		
平田	出雲茶の販売強化とお茶を活用した新商品の開発・販売			●
安来	安来産大豆全国展開事業			●
倉敷	「ネイティブ倉敷」形成プロジェクトーネット検定を活用した集客手法の確立ー			●
津山	うましくに・つやま 山の幸ブランド開発事業			●
井原	ぶどうの里まるごとプロジェクト			●
高梁	城下町高梁市・高瀬舟再発見プロジェクト			●
広島	広島ベイエリア体験満載発信プロジェクト事業	●		
福山	鞆の浦全国PR・保命酒銘菓開発事業			●
三原	ドライブで楽しむHIROSHIMANE観光振興事業	●		
廿日市	はつかいち観光資源シナジー・プロジェクト			●
下関	千年歴史絵巻のプロローグ～みず・ロンドンバス・100万\$をモチーフにした資源再生プロジェクト～			●
山口	地域資源を活かした食のブランド化と広域観光ルート創造事業			●
萩	萩発「平成ふぐ維新」(未開発の天然ふぐ「萩の真ふぐ」を全国の食卓に)			●
徳島	「匠による阿波の遊山箱の復活」事業			●
阿波池田	「四国の阿路・蕎麦の里」商品開発事業			●
高知	土佐珊瑚ブランド全国展開事業			●
中村	四万十・山川海プロジェクト(地域資源を活かした新観光産業の構築)			●
福岡	時を巡る・福岡CITYまち歩き観光構築事業			●
北九州	地域ブランドの発掘・販路開拓事業の実施			●
飯塚	「文学の館」プロジェクト			●
八女	ものづくりの町「八女」ブランド展開事業			●
筑後	ちっこ観光・特産品開発推進事業			●
唐津	よかばい!唐津!～着地型旅行会社の育成を通じた観光創出事業～			●
伊万里	秘窯の里「伊万里・大川内山」ブラッシュアップ事業			●
平戸	観光・商業・漁業・地域の資源連携事業自由に「食べて、買って、体験して、泊まって良か!」プロジェクト			●
熊本	熊本の名物料理普及プロジェクト～熊本まるごとスーパー計画			●
大分	赤紫蘇のブランド化と全国展開事業			●
佐伯	「ごまだし」加工品のブランド化支援による全国展開・販売事業			●
竹田	新たな観光資源発掘事業 街なか観光プロジェクト	●		
宇佐	新特産品開発「八萬本の樹」プロジェクト			●
宮崎	心を癒す、栄養的にも優れた、美味しい非常食、介護食の開発			●
日向	街なか観光拠点形成事業			●
川内	産業資源と地域資源等を活用した着地主導型産業観光モデルコースの構築	●		
那覇	沖縄三線ブランド全国展開事業			●

●平成20年度

会議所名	事業名	事業の種別		
		観光	特産品	両方
旭川	旭川工芸ブランディング事業		●	
網走	地域農水産品を活用した『網走の食』発信事業	●		
士別	羊毛工芸品開発事業			●
富良野	フランドブランド商品開発展開事業		●	
伊達	伊達ウェルシーフード開発事業		●	
青森	青森“産直”新鮮りんごプレザープの全国展開事業		●	
弘前	「津軽こざん刺し」ブランド展開プロジェクト		●	
五所川原	「赤〜いりんご」を活用した高収益事業の確立と事業体設立による全国ブランド展開事業		●	
仙台	仙台のおもてなしゾーン「国分町」を活用した都市型観光促進事業	●		
塩釜	～海・食・人が活きるまち塩釜・みなとの物語～塩釜・みなとブランド構築プロジェクト		●	
横手	サマースクールinよこて(親子で参加!自然熱)	●		
福島	*ふくしま荒川ミュージアム”地域再発見・プロモーション事業	●		
須賀川	ニューツーリズム開発と伝統行事の融合			●
新潟	「踊りのまち新潟」の芸妓文化体験プログラムと柳都(新潟芸妓)名物づくり			●
新津	健康野菜プチヴェールを使ったバランス栄養菓子プリバエシリーズ(仮称)開発事業		●	
燕	ステンレス製リユースマイカップの開発		●	
小松	「学びと体験の里・南加賀へ」～企業との連携による誘客促進事業～	●		
七尾	能登・七尾の伝承美「花嫁のれん」と歴史街道をゆくまちなか「ふれあい」観光推進事業	●		
輪島	輪島酒蔵PR展開事業			●
岡谷	ものづくりのまち「岡谷」で楽しむ知的好奇心が感化する「まちのものづくり企業見学・体験」の全国展開事業	●		
諏訪	「観光アイデンティティ確立」と「観光住民票制度」による交流人口拡大事業	●		
飯山	うさぎ追ひし飯山・日本のふるさと体感の旅づくりプロジェクト			●
鹿沼	「鹿沼そば」地産多消・広域プロモーション展開事業			●
小山	「かんびょう」の食文化と「かんびょうどん」の開発プロジェクト		●	
桐生	桐生の産業観光・ノコギリ屋根工場と近代化産業遺産		●	
佐倉	佐倉市及び成田空港周辺エリアに今も息づく東国文化発信プロジェクト		●	
小田原箱根	小田原市産業観光ブランド構築事業			●
浜松	SLOWな綿織物を活用した感性価値創造プロジェクト	●		
下田	「さかなのまち下田」のブランド食材を活用し、健康と美容、再利用をキーワードにした新たな特産品と料理開発プロジェクト			●
焼津	「かつお」及び「まぐろ」を使った新商品開発事業	●		
瑞浪	マコモタケ商品開発モデル事業			●
西尾	10万8000人の招待状～日本一の花で飾った町屋でお茶と三河料理のおもてなし～	●		
鳥羽	やまとたばなと社蠟・青都とば・2つの新ブランド構築プロジェクト		●	
大津	紫の道がつなぐ未来への宣言～千年後に遺そう紫のメッセージとなぎさの賑わい～	●		
京都	自然・歴史・工芸のまちなかテーマパーク(仮称)―京都市南東部の地域観光振興プロジェクト	●		
宮津	日本三景天橋立のまち宮津・魅えて食べて癒しの観光プロジェクト			●
城陽	金銀系における産地型ビルトイン・ブランド構築事業		●	
大阪	「水都・大阪」の近代建築、食、商人文化をめぐる～“大大阪”再発見による観光振興	●		
堺	「線香発祥の地 堺の“フェロモン”開発プロジェクト」推進事業		●	
吹田	“吹田渡(すいたのわたし)”の再現と中小企業の見学による今昔にぎわい体験事業	●		
神戸	デザイン・ルネッサンス神戸PROJECT～		●	
出雲	着地型旅行プランの開発		●	
大田	世界遺産「石見銀山遺跡」を核とした滞在型観光の構築と観光ブランドの創出		●	
江津	東京から最も遠い市(本中でJR利用)からのプロジェクト(なつかしの国見発「新・ぐるっと人麻呂こうつ物語」)		●	
津山	津山地域ステンレス加工ブランド推進事業		●	
備前	～びじんだこ全国展開プロジェクト～(仮称)		●	
府中	『恋しき』を活用した観光開発事業		●	
庄原	「どんぐり豚」開発ブランド化プロジェクト		●	

会議所名	事業名	事業の種別		
		観光	特産品	両方
廿日市	はつかいちブランディングチャレンジ研究会		●	
山口	山口県中央地域(防府・山口・長門)連携による「着地型」地域観光商品開発およびPR・販路拡大事業	●		
萩	萩のアマダイ日本一PJ 全国NO.1の漁獲量を誇る「萩のアマダイ」を全国区の高級食材に			●
小松島	メタボに本気のコマツシマフィジカル・プロテクション事業		●	
高松	高松再発見プロジェクト(地域資源を活かした新観光産業の構築)	●		
松山	「坂の上の雲」のまち松山広域エリア新観光創出プロジェクト	●		
八幡浜	八幡浜ちゃんぽんプロジェクト	●		
福岡	福岡の文化に触れ合う観光客誘致支援事業	●		
北九州	海上観光ルートの策定事業と広域ブランド情報発信事業			●
八女	伝統工芸ブランド 全国展開プロジェクト		●	
大川	九州一の大河、筑後川下流域クルーズを核とした、大川の観光地形成事業	●		
筑後	薩摩海道(坊津街道)「篤姫」再発見! In筑後「羽犬塚宿献土街道弁当(駅弁)開発と久留米餅産業観光化事業」		●	
伊万里	「器」と「食」の伊万里ブランド連携事業		●	
平戸	「平戸城下町屋ギャラリー巡り」観光事業	●		
八代	“路地裏”ツーリズム日奈久”路地裏と温泉と地域産品を結ぶ日奈久”地域ブランド”展開プロジェクト		●	
本渡	天草謹製ものがたりプロジェクト事業		●	
豊後高田	豊後高田「昭和の町」・懐かし再発見・創造プロジェクト	●		
延岡	のべおか地域ブランド開発事業		●	
高鍋	「鍋料理のマチ高鍋」ブランド化支援事業		●	
日南	日南市特産品開発・ブランド化事業		●	
鹿児島	地域連携で実践する観光の新たな魅力づくり事業	●		
枕崎	地域固有の「食資源」を用いた特産品開発による「枕崎”食産業クラスター”形成」事業		●	
指宿	砂むし温泉体験・滞在型観光開発事業	●		
農工商等連携等	札幌大豆を活用した商品開発事業		●	
茅野	そば・寒天の新商品開発プロジェクト		●	
川口	次世代3GYO(農業・安行・商業)プロジェクト		●	
尾鷲	農工商連携による「養殖マダイの特産品開発」と「おわせ特産品玉手箱」づくり大作戦!		●	
日向	日向黒潮食文化形成事業		●	
留萌	エビ及びタコ等を活用した新商品製造による地域ブランド形成事業	●		
盛岡	盛岡産アロニアを活用したサプリメント開発に係る調査研究事業	●		
米沢	“産”“観”“商”連携による地域資源再発見事業	●		
長野	「口コミ投稿サイト「おやき巡りマップ」作成、若手後継者育成プロジェクト		●	
常滑	「知多半島ゲートウェイ(入口出口)プロジェクト」=「点」から「線」へそして「面」の観光促進! =	●		
熊野	世界遺産を結ぶ旧街道の復活事業のための調査研究事業	●		
和泉	和泉市「人造真珠」セミオーダーメイド展開事業		●	
いちき串木野	「食の街いちき串木野」開発調査事業		●	
霧島	きりしま再発見～観光資源の調査研究事業～	●		
調査研究事業	札幌 北海道米普及促進事業		●	
調査研究事業	網走 網走産イチゴを活用した特産品開発研究事業		●	
調査研究事業	小松 企業連携によるオーナー制体験農業観光調査事業		●	
調査研究事業	珠洲 地元食材を使った漬物特産品開発事業		●	
調査研究事業	飯能 新たな西川材の利用及び特産品の開発研究等を目的とした農工商連携推進事業		●	
調査研究事業	浜松 うなぎのブランド化と資源を活用した新商品開発事業		●	
調査研究事業	敦賀 敦賀地域農工商連携意識高揚事業		●	
調査研究事業	浜田 五感で味わう「浜田」のものがたり事業		●	
調査研究事業	山口 農工商等連携事業情報交換会		●	
調査研究事業	柳井 柳井地域で生産される「自然薯」を用いた特産品開発事業		●	
調査研究事業	大村 長崎街道と天正遣欧使節少年を活かしたシュガー & スパイスでの地域メニューの企画、商品化調査研究事業		●	

●平成21年度

会議所名	事業名	事業の種別		
		観光	特産品	両方
札幌	ライス愛すプロジェクト		●	
留萌	水産品と農産品を融合させた特産品開発による地域ブランド形成事業		●	
網走	網走産イチゴを活用した商品開発事業		●	
栗山	美酒・美食 心酔わせるくりやま暮らし体験移住プロジェクト	●		
富良野	フラディッシュブランド商品開発事業		●	
千歳	ハーベスト・ステイ・プログラム推進事業	●		
恵庭	えにわ農産物と観光資源を活用した「えにわブランド」開発事業		●	
弘前	弘前地域資源「木材加工ブランド化戦略」プロジェクト		●	
十和田	全国対応!十和田市民観光ガイド認定制度確立事業	●		
盛岡	盛岡市産アロニアを活用した商品開発プロジェクト		●	
花巻	花巻地産率100%“もつきりカレー”(仮称)の開発と地域ブランド化		●	
塩釜	～塩・海 あらたな船出～ しおがまルネッサンス塩釜資源活性化推進プロジェクト		●	
米沢	心に触れる新たな滞在型観光「米沢おえりプロジェクト」		●	
燕	プロダクツと飲食を連携させた産業観光の創出		●	
加茂	新名物『マカロニ料理』開発事業		●	
氷見	氷見の魅力三感王全国展開事業	●		
小松	「新・食紀行南加賀」～育て、学べ、遊べ～		●	
輪島	寿司で伝える輪島の心と技～輪島の寿司PR発信事業～		●	
珠洲	地元食材を使った漬物特産品開発事業		●	
長野	信州おやきブランド化事業		●	
飯田	南信州ブランド開発事業(南信州版朝食ライフスタイルの提案と朝食体験型観光開発)		●	
岡谷	おかや産業観光ツアーものづくり体験特産品開発推進プロジェクト(仮)		●	
諏訪	すわ「通」リズム(すわツーリズム)宣言!事業	●		
本体系	下諏訪 世界に一つだけのオルゴール開発事業		●	
本体系	茅野 日本最長八ヶ岳山麓スーパートレイル(200Km)整備事業		●	
本体系	佐久 健康ブランド構築に基づく都市宣言と健康旅行プログラム開発事業		●	
本体系	足利 「足利大陶器まつり」観て・学んで・体験して・楽しむ観光プロジェクト		●	
本体系	千葉 千葉市ほかを舞台としたコンテンツ活用、ニューツーリズム・プロジェクト		●	
本体系	立川 「はな・まち・こころ」立川、観光客おもてなしプロジェクト		●	
本体系	静岡 “スロースタイルシズオカ”お茶から始まる新しい生活スタイル		●	
本体系	浜松 「浜名湖うなぎ 大好き宣言」プロジェクト		●	
本体系	沼津 「さあ来い、ハリウッド!大作戦」ロケでまちが元気になるプロジェクト		●	
本体系	富士宮 牛と草原と富士山と…地域内連携で作る朝霧高原ブランド事業		●	
本体系	磐田 体と心においしい健康づくり・健康志向商品開発展開事業		●	
本体系	岐阜 古の川湊「川原町」の歴史的景観を活かしたにぎわい創出によるまちおこし観光推進事業		●	
本体系	大垣 『ものづくりとITの拠点』西美濃地域産業観光促進事業		●	
本体系	多治見 環境配慮型タイルの販路開拓と地場産業の活性化		●	
本体系	可児 特産品芋・新規芋焼酎等開発、歴史文化を結びモニタリング		●	
本体系	一宮 一宮モーニングプロジェクト		●	
本体系	蒲郡 ECHO TOURISM in 三河湾 プロジェクト		●	
本体系	常滑 2009常滑発、知多半島ゲートウェイ(入口出口)プロジェクト		●	
本体系	伊勢 外宮さんにちなんだ「どんぶり」を創ろう!		●	
本体系	熊野 世界遺産を結ぶ旧街道の復活事業による観光開発		●	
本体系	鯖江 鯖江ブランド創造発信事業		●	
本体系	大阪 「水の都・大阪」の“食”を楽しむ～「上質の大阪」ブランド発信による観光振興		●	
本体系	和泉 和泉市「人造真珠硝子細工」におけるサイクル型新定番商品づくりおよび流通・販売体制構築事業		●	
本体系	神戸 デザイン都市・神戸 活性化事業		●	
本体系	姫路 農工商が連携した姫路産砂糖復活による特産品(菓子)開発		●	

会議所名	事業名	事業の種別		
		観光	特産品	両方
本体系	洲本 御食国プロジェクト～彩食兼美・淡路島～			●
本体系	田辺 紀州梅のまち田辺・農工商連携「田辺サンド」開発事業			●
本体系	岡山 「フルーツパフェの街おかやま」ブランド開発と全国PR事業			●
本体系	倉敷 「倉敷レシビ」の開発と地域ブランド力強化事業			●
本体系	笠岡 「ラーメンのまち笠岡」全国展開プロジェクト			●
本体系	高梁 備中高梁ブランド開発・販促推進事業			●
本体系	新見 日本最古の粟牛「竹の谷量」の系統「千屋牛物語」ブランド戦略			●
本体系	広島 「路面電車」を活用した滞在型・都市型観光による観光関連産業振興事業			●
本体系	下関 「語り部」下関物語創作プロジェクト		●	
本体系	萩 頑張り!萩の金太郎プロジェクト			●
本体系	柳井 柳井地域で生産される「自然薯」を用いた特産品開発事業		●	
本体系	松山 松山市特産の中晩柑かんきつ等を活用した特産品開発プロジェクト			●
本体系	伊予 伊予市特産「びわ」及び「びわ葉茶」を活用した特産品開発プロジェクト			●
本体系	北九州 長崎街道・シュガーロードプロジェクトによる地域振興と地域ブランドの推進			●
本体系	大牟田 大牟田の農産物を活用した地域ブランド創出事業			●
本体系	大川 食と木のコラボレーション事業			●
本体系	筑後 船小屋温泉郷再生プロジェクト事業		●	
本体系	伊万里 伊万里名物プロジェクト・伊万里牛や梅などの農産物加工食品開発			●
本体系	長崎 携帯電話による音声観光ガイド「聴かんネ」実用化事業		●	
本体系	玉名 玉名ブランド確立プロジェクト～玉名ブランド提供の仕組みづくりと商品磨き上げ			●
本体系	豊後高田 産業連携による昭和の町を「ハレの場」とした特産品プロジェクト			●
本体系	宮崎 ～温暖な気候を生かした～「まるごとブーゲン青島再勢」		●	
本体系	南さつま 南さつま新プロモーション			●
本体系	いちき串木野 食の街いちき串木野ブランド推進事業			●
本体系	霧島 南の国から～きりしまの情報発信事業～		●	
本体系	函館 「珈琲の薫る街」ブランド創出事業			●
本体系	札幌 「ビジネス客を観光客へ」ビジネス地域資源開発プロジェクト		●	
本体系	網走 セカンドライフ・セカンドハウス事業のための調査研究事業		●	
本体系	紋別 オホーツクもんべつ地域の海産物を活かした特産品開発事業に係る調査研究			●
本体系	美幌 農畜産物を活用した地域商品開発による地域ブランド化調査研究事業		●	●
本体系	弘前 時空を超える弘前タイム・ナビゲーション・ツーリズム調査事業		●	
本体系	鶴岡 「城下町・鶴岡」調査研究			●
本体系	下諏訪 「万治の石仏」全国発信調査事業			●
本体系	千曲 杏都「信州さらしな」プロジェクト			●
本体系	太田 太田地域観光資源・特産品再発見事業			●
本体系	春日部 都市型農業から新たな商品を開発する「赤沼ロマンプロジェクト」			●
本体系	小田原箱根 商店街の着地型旅行商品開発の調査研究事業		●	
本体系	厚木 七沢温泉における新観光・特産品開発事業			●
本体系	亀山 東海道三宿の地域資源発掘と「街道賑わいプラン」策定事業			●
本体系	敦賀 農工商連携による地域性を活かした商品開発の計画策定事業			●
本体系	大津 湖都・大津発着：エコツーリズム調査研究事業		●	
本体系	大和高田 地域エコロジカルネットワークの形成による新しい地場商品群の創出			●
本体系	松江 松江屋台、元氣プロジェクト～屋台で賑わう松江育て～			●
本体系	益田 ますだえもん開発プロジェクト～清流「高津川」の恵み活用事業～			●
本体系	広島 訪日外国人観光客の視点から行う、新たな瀬戸内海観光開発		●	
本体系	直方 「ゆたつと直方まちあるき」観光計画策定及びルートプロモーション事業		●	
本体系	牛深 「製品から商品化へ」水産資源を活用した牛深ブランド形成事業			●
本体系	日向 日向園域における木造建造物産業観光形成事業		●	

●平成22年度

会議所名	事業名	事業の種別			
		観光	特産品	両方	
函館	「珈琲の薫る街」ブランド創出事業			●	
札幌	「ビジネス客を観光客へ」ビジネス地域資源発信・マッチングプロジェクト	●			
旭川	北の嵐山 森・芸・民のおもてなし	●			
稚内	最北端のんびり歩こう体験プロジェクト	●			
紋別	「オホーツクもんべつ」特産品開発支援事業		●		
士別	農畜産物の残渣物活用による商品開発事業			●	
富良野	スペシャルティーグッズ(特産品)開発事業		●		
名寄	新「なよろブランド」の全国展開商品開発プロジェクト		●		
美幌	美幌産豚を活用した特産品、料理の開発		●		
恵庭	「食花街道」恵みの庭プロモーション				●
青森	旅と健康をテーマとする観光商品開発事業	●			
五所川原	「十三湖のしじみ」全国展開事業		●		
山台	杜の都・仙台から発信「伊達な木遣い商品」開発プロジェクト		●		
山形	「もてなしの心、やまがたの心 舞子にいる街歩き」プロジェクト			●	
燕	シルバーウェアのデザイン力による高付加価値化		●		
五泉	五泉四華 花追入ルート策定事業			●	
小松	「もてなし御点前揃え」とスイーツで巡る南加賀「再発見の旅」			●	
七尾	NANAQジャズストリート			●	
珠洲	日本で唯一の揚げ浜製塩を活かした「塩の里」事業		●		
上田	戦国武将「真田幸村」活用による観光振興事業			●	
長野	信州スローフード体験・郷土食ツーリズム事業	●			
諏訪	「果汁絞り器」でものづくりSUWA発信プロジェクト		●		
下諏訪	「万治の石仏」から楽しむまち歩きプロジェクト			●	
大町	北アルプスを背景に持つ地域、信濃大町ブランドの構築	●			
茅野	蓼科高原アンチエイジングトレッキング構築事業	●			
佐久	自然療法型ツーリズム商品88本とオーダーメイド商品化	●			
千曲	杏都「信州さらしな」プロジェクトフェーズ1			●	
足利	「足利銘仙ライセンススタイル」の開発とまちなか交流拠点創造			●	
鹿沼	地域固有の木工技術を活かした新たな商品開発とマーケットの開拓		●		
桐生	ものづくり作家と商業の融合 商店街一作家プロジェクト			●	
さいたま	城下町岩槻に生きる節供行事とおもてなし文化で着地型観光の商品化!			●	
深谷	歴史の香り漂う、中山道の深谷宿などの資源で「まち歩き観光」を!	●			
東京	東京に来たら品川宿へ!「現代の第一宿場町」としての観光開発	●			
横須賀	ヨコスカ海と大地のプロジェクト			●	
小田原箱根	「店舗体験」による着地型旅行商品開発と交流型商店街の形成	●			
厚木	七沢温泉における新観光・特産品開発事業		●		
富士宮	富士山・朝霧高原を黄色く染める、菊芋パワープロジェクト		●		
岐阜	「枝豆」「イチゴ」の特産品開発で岐阜を盛り上げよう		●		
豊橋	“めざせ!日本三大うどん”プロジェクト			●	
江南	江南インテリア織物産地新展開プロジェクト		●		
龜山	東海道坂下宿の観光プラン策定と自然を活用したグルメ商品開発		●		
鳥羽	鳥のかあちゃんオススメの「味と小さな島旅」全国発信プロジェクト		●		
敦賀	地域資源を活用した「ご当地調味料」と「風土食」の開発事業	●			
大津	Fw:Re:サイクリングに大津へでかけませんか?			●	
近江八幡	幻の伝統野菜を次世代へ「北之庄菜」地域ブランド化プロジェクト		●		
大阪	新たなライフスタイルブランドの展開による新商品開発事業		●		
神戸	バーチャルとリアルとの融合による産業観光プロモーションシステム検証事業			●	
田辺	ウツボ料理PR事業		●		
鳥取	マチナカツーリズム(中心市街地体験観光・名物料理)観光開発事業		●		
松江	松江屋台、元気プロジェクト～屋台で賑う松江育て～			●	
浜田	石見神楽と山海の幸を活用した「観光・食」連携開発事業		●		
益田	高津川発 清流に育まれた食の物語			●	
岡山	こだわりの逸品「おかやま果実」ブランドの開発と全国展開事業			●	
津山	美作国・津山観光 全国へ発信!!プロジェクト	●			
広島	訪日外国人観光客の視点から行う、新たな瀬戸内海観光開発事業	●			

会議所名	事業名	事業の種別			
		観光	特産品	両方	
竹原	竹原産物を利用した加工食品・特産品や料理の開発		●		
下関	幕末維新の聖地「城下町長府」伝プロジェクト	●			
山口	歴史の道「萩往還」資源活性化事業			●	
宇和島	食・体験「オンリーワン宇和島」地域資源活用事業	●			
直方	歴史と食に出会えるまち一筑前のおがた今昔レトロめぐり推進事業			●	
大川	地域メディアを活用した大川地域ブランド向上大作戦			●	
筑後	ちっこ地域広域連携観光開発事業	●			
長崎	長崎地域の「産学官・広域連携」による水産練り製品ブランド化事業		●		
八代	晩白柚アロマと湯治文化を活用したやつしる式農工商連携プロジェクト			●	
玉名	“薬草と温泉の郷・玉名”プロジェクト			●	
日向	木造建造物と森林資源及び地域資源との連携による産業観光等形成事業	●			
鹿児島	鹿児島メナポリプロジェクト・新イタリアンメニュー開発		●		
南さつま	一次産品およびその加工品の生産者が軸となった、観光開発事業と受け入れ態勢の構築	●			
いちき串木野	九州新幹線が停車しない街からの挑戦～いちき串木野 お土産・名物料理づくり～		●		
札幌	マンガ作品を活用したコンテンツツーリズム創出プロジェクト	●			
栗山	地名のルーツに宝あり!栗色に染まるまちづくり調査研究事業			●	
一関	【もちを活用した新観光・特産品開発調査事業】			●	
北上	北上市「二子さといも」を活かした特産品開発に係る調査研究事業		●		
米沢	有機ELの光を全国に～企業参加型フィジビリティスタディ～		●		
新井	妙高の魅力再発掘と観光モデルルート開発	●			
輪島	「ウェルカムto輪島」ホスピタリティープロジェクト	●			
岡谷	おかや産業観光「産業情報ガイド付ものづくり検定」サイト構築調査研究事業(仮)		●		
下館	「菓子のまち筑西」ブランド創出調査研究事業		●		
川口	「川口ブランド特産品」創出事業		●		
厚木	「小江戸あつぎ」の街なみと水辺環境を楽しむ観光まちづくり調査	●			
富士	ふじのくに目に優しいカラフルツーリズムルート開発事業		●		
安城	エコプラスチック製品「アンジョウ・ハーツ」ブランド創出事業		●		
津島	「信長めし」開発プロジェクト		●		
上野	伊賀の里 観光創出事業		●		
岸和田	岸和田らしいおもみやげの選定と戦略の策定		●		
松原	松原ブランドの創出事業			●	
紀伊有田	地場でとれる太刀魚、鮎を活用した観光振興事業		●		
岡山	データベースを活用した特産品開発と農工商連携推進の調査研究		●		
高梁	備中高梁ブランド力アップ戦略調査研究事業		●		
福山	福山城・鞆の浦観光調査事業		●		
三次	「稲生物怪物語」を活用した観光振興プラン調査研究事業		●		
柳井	柳井織のブランド形成を実現する新たな商品及び販路開拓のための調査研究			●	
坂出	讃岐うどんの集積地!坂出からの着地型観光実施への調査・研究事業			●	
今治	今治地域特産の農水産物を活用した特産品開発プロジェクト		●		
本渡	天草南蛮もてなしプロジェクト調査研究事業			●	
出水	水・畜・農産物を活かした「出水ブランド」開発調査事業		●		
浦添	古都浦添の歴史薫る土産品創出事業		●		
帯広	人と人との「ふれあい」と「連携」による「癒しの地・十勝」の魅力再確認・発信事業			●	
天童	J1モンデで「山形ファン」づくりプロジェクト			●	
三条	燕三条プライドプロジェクト			●	
小千谷	『おぢやこいこい博(仮)』実施による魅力再発見事業			●	
高岡	道の駅による「食のブランド化」と「体験滞在型観光」推進事業			●	
諏訪	諏訪湖周まちじゅう芸術祭			●	
成田	国際空港と門前町の特性を活かした新たな魅力の創造と情報発信			●	
京都	京の七夕事業			●	
大阪	大阪産(もん)の魅力発信による食の都・大阪のフードツーリズム			●	
府中	地場産物を核にした「府中玉手箱～ものづくり博覧会～」事業			●	
延岡	えんぱくプロジェクト ひむかのくに・のべおか感動体験泊覧会			●	

●平成23年度

会議所名	事業名	事業の種別			
		観光	特産品	両方	CB
札幌	マンガ作品等コンテンツ活用による新観光創出事業	●			
石狩	あい風のまち「新石狩ブランド」ブランディング事業		●		
北上	東北No1二子さといも「頭手」を活用した物産品開発事業		●		
燕	アパレル業界とのアウトドアグッズの共同開発		●		
糸魚川	日本初!世界認定糸魚川ジオパーク着地型観光開発プロジェクト	●			
新井	きれいな水の里妙高へ 妙高産業観光・体験型観光開発プロジェクト			●	
加茂	加茂にCome on! 歩いて食べて・技を見て～手軽で新しい観光プロジェクト～			●	
輪島	「ウェルカム to 輪島」新交通システムプロジェクト				●
岡谷	おかや産業観光モバイルサイト構築と活用による新事業展開プロジェクト			●	
日光	日光の地域資源を活かした特産品開発		●		
行田	浮城のまち行田、歴史のまち歩きとふれあい観光の商品化			●	
佐原	江戸優り佐原の町並み空間を活用した暮らしふりブランド化事業	●			
富士	海拔0mから富士山頂へ! 富士のまちにぎわいプロジェクト 地場産物を活用した弁当開発～「ジビロ磐田」弁当を目指して～	●		●	
磐田	プロジェクト 蒲郡「あそび100」創出事業～蒲郡オンパ～	●			
刈谷	「坊ちゃんかぼちゃ」全国展開新商品開発プロジェクト		●		
安城	ユメプラスチック製品「AnjoHearts」ブランド創出事業		●		
津島	「信長の台所 津島「信長めし」」プロジェクト			●	
桑名	くわな鋳物新商品開発事業		●		
上野	「忍びの伊賀」魅力満載事業			●	
京都	京都クリエイティブクラフトPROJECT		●		
岸和田	だんじりと人情のまち「岸和田」の着地型観光推進プロジェクト			●	
神戸	兵庫津周辺活性化推進事業	●			
尼崎	尼崎の食ブランド創設プロジェクト～産業(労働)と食の融合を目指して～			●	
大和高田	大和高田地域ブランドを担う繊維製品の開発		●		
下関	平家滅亡の哀歌～関門海峡「平家伝説」創出プロジェクト	●			
萩	萩のヨコワ(本まぐろ若魚)プロジェクト			●	
今治	今治地域特産の農水産物を活用した特産品開発プロジェクト		●		
北九州	楽しみながら学び、体験する新しい産業観光の推進	●			
伊万里	伊万里スイーツブランド連携プロジェクト			●	
熊本	熊本城と城下町人が「観」「食」「人」でおもてなし		●		
本渡	天草南蛮もてなしプロジェクト		●		
津久見	「来て見て・つくみ」新発見		●		
出水	食の観光地化プロジェクト		●		
稚内	最北稚内フットパス 推進プロジェクト	●			
美幌	美幌産豚を使用した豚醤油と関連商品の開発並びに販路開拓		●		
諏訪	「果汁搾り機(カジュッタ)」改良・販路拡大プロジェクト		●		
茅野	ハケ岳山麓スノーパトレイルのブランド化による集客拡大事業	●			
佐久	日本三街道「中山道」活用と自然療法型ツアーの発売事業			●	
足利	足利銘仙プロジェクト事業			●	
敦賀	地域資源を活用した試作品改良及び販路開拓事業		●		
竹原	「TAKE1」プロジェクト 竹原産の特別な肴を利用した商品開発と販路開拓		●		
直方	レトロなまち・直方博～「レトロなまち・直方」の息吹を感じる			●	
日向	日向川流域の「建築・文化観光」づくりのブランド形成	●			
札幌	「ホワイトコスメ・エステ」による地域資源活用・地域活性化プロジェクト			●	
網走	網走旬ツーリズム創出プロジェクト	●			
美唄	まるまるびばい・魅力まるごと売り込みプロジェクト		●		
富良野	商店街の商品開発(一店逸品運動)の調査事業		●		
弘前	JAPANプレミアム「弘前りんご」ブランド構築プロジェクト			●	

会議所名	事業名	事業の種別			
		観光	特産品	両方	CB
花巻	雑穀等を活用した農工商連携による花巻ブランド特産品開発事業		●		
横手	後三年の合戦を活用した観光・特産品開発プロジェクト			●	
酒田	着地型観光の促進と「幸福」事業のビジネス化に関する調査研究		●		
会津若松	歴史再発掘・産業観光調査研究事業		●		
上越	謙信ブランドを活用した周遊ルート開発事業	●			
黒部	新幹線開業をチャンスとする黒部峡谷の恵み開発プロジェクト			●	
小松	地域ぐるみ・地域力総活用、新名産・名品創出と食の祭典創出事業			●	
七尾	「すし王国能登七尾」ブランドづくりに向けた調査研究事業		●		
上田	上田地域伝統産業活性化プロジェクト事業			●	
松本	EVを活用した滞在型山岳観光の可能性と、新たな観光ビジネスモデルの調査研究事業	●			
岡谷	名匠・徳本さまゆかりの岡谷から新しい健康産業を創造する地域力展開事業			●	
下諏訪	中山道下諏訪宿「神宿の下諏訪温泉」漫遊記			●	
飯山	峠の合戦食開発プロジェクト調査研究事業			●	
鹿沼	地域の木工技術を活かしたリフォーム市場への参入・需要開拓調査		●		
大田原	とうがらしの郷大田原ステップアッププロジェクト			●	
青梅	みたけ山「おいぬさま」活性化事業	●			
厚木	県産木を活用した「クラフト体験ツアー」と着地型観光開発			●	
富士吉田	富士山駅・富士信仰を活用した観光サービスの開発等調査研究事業			●	
大垣	西美濃おもてなしサービスの構築に向けた調査研究事業	●			
神岡	天空の里 山-の村地域活性化事業			●	
半田	半田市から始める知多半島スマート回遊を目指したおもてなし事業			●	
安城	「願いごとが叶うまち」ブランド化プロジェクト			●	
西尾	新西尾市の観光開発調査研究事業			●	
四日市	産業都市・四日市の観光資源発掘・商品化 調査研究事業	●			
鳥羽	御食国答志島が再現する天平の御食料理を食す旅 調査研究プロジェクト			●	
近江八幡	里湖「西の湖」が育む地域文化創出プロジェクト		●		
大阪	大阪を象徴する「中・島地区」を活用した、新たな観光サービス	●			
橋本	高野山麓・紀ノ川畔 紀州橋本くすくすプロジェクト		●		
徳山	産業観光ツアーと周南名物ブランド商品の開発に係る調査研究事業			●	
柳井	瀬戸内の水産資源を活用した地域産業観光促進事業			●	
高松	盆栽のソムリエを育成する研修機関設立と新製品開発の調査事業		●		
多度津	近代産業の歴史ある「たどつものまち」のブランド化事業			●	
竹田	海彦・山彦・キリンタン街道創出事業			●	
いちき串木野	「食のまち」を楽しむ仕掛けづくり・名物料理開発調査事業			●	
帯広	とかち癒(ゆ)とリフェスタシーズン2011 [略称:癒(ゆ)とリスタ2011]			●	
天童	サッカーJ1モンデで「山形ファン」づくりプロジェクト			●	
三条	燕三条 Organic Lifestyle Creation プロジェクト事業			●	
小千谷	越後ちぢみの里 おぢやこいこい博事業			●	
高岡	道の駅による「食のブランド化」と「体験滞在型観光」推進事業			●	
諏訪	諏訪湖周まちじゅう芸術祭			●	
京都	京の七夕事業			●	
大阪	大阪産(もん)の魅力発信による食の都・大阪のフードツーリズム			●	
府中	地場産物を核にした「府中玉手箱～ものづくり博覧会～」事業			●	
延岡	ひむかのくに えんぱく(延岡感動体験泊覧会)			●	