

京丹後市知的資産経営報告書の活用に関する検討結果報告書



平成21年3月

京丹後市知的資産経営報告書活用検討チーム

《本編》

第1章 共同研究の成果

1. 全国初の知的資産経営報告書を作成・・・ 2
2. 産業活性化へ向けた報告書の活用を検討・・・ 2
3. 職員学習会「知的資産と施策形成」を開催・・・ 4

第2章 地域産業の課題分析

1. 流通段階の弱みが判明・・・ 5
2. 人的・財政的支援の必要性・・・ 6

第3章 支援策の検討

1. 代表的な既存制度の分析・・・ 8
2. 「補助率変動型」補助手法の検討・・・ 8
3. 既存制度と連動した支援策の創設・・・ 11

第4章 支援体制の強化

1. 商工会を中心とした支援体制の構築・・・ 12
2. 今後の展開・・・ 12
3. まとめ・・・ 13

《資料編》

●事業所ヒアリング調査結果

(株)丹後蔵 17／(有)三徳 18／農業法人遊農楽舎 19／(有)おおみや小町工房 20
西晶(株) 21／自然農法栽培家出荷組合 Bio 22／(有)フルーツ王国やさか 23
白杉酒造(株) 24

●代表的な既存補助制度の比較表(別添)

第1章 共同研究の成果

1. 全国初の知的資産経営報告書を作成

平成19年度、京丹後市では、「行政版知的資産経営報告書作成検討チーム」を編成し、自治体の取り組みとしては全国初となる「京丹後市知的資産経営報告書」を完成させた。チームは、報告書作成の過程で4つの地場製品の“強み”について検証を行った。その結果、それらの“強み”は、京丹後人の気質に源泉していることに着目。報告書では、「その気質に裏打ちされた“品質管理”こそが京丹後の“強み”である」と結論付けるユニークなものとなった。(図1参照)

報告書では、品質管理を導き出す過程での具体例として、①他の漁業関係者が「真似できない」と言うほど厳格な荷捌きが行われる「間人ガニ」、②産地をあげた統一検査で反物の品質維持に取り組む「丹後ちりめん」、③高度な技術はもちろん全数検査や納期厳守などによる信用獲得で地理的ハンディを乗り越えている「機械金属製品」、④徹底した栽培管理で米の食味ランキング最高評価の『特A』を獲得した「丹後産コシヒカリ」の4製品を検証。京丹後市の地場製品は、“徹底した品質管理”という強みに支えられ、事業ステップにおける生産段階において強みを発揮する地域であるという結論を導き出した。



▲妥協のない厳格な選別
【間人ガニ】



▲検反機による厳重な検査
【丹後ちりめん】



▲全数検査で信用を獲得
【機械金属製品】



▲徹底した栽培管理
【丹後産コシヒカリ】

2. 産業活性化へ向けた報告書の活用を検討

報告書では、「徹底した品質管理による新たな地場製品のブランド化」「市民や事業者に対する強みの認識強化」「報告書のさらなるブラッシュアップ（磨き上げ）」「品質管理認証機関の設立やシステム構築に向けた研究」「市内事業者の知的資産経営報告書作成支援」などの産業活性化へ向けたアクションプランを提案。共同研究活動2年目

図1:京丹後市知的資産経営報告書抜粋

地場産品に見えてきた「京丹後の強み」

「品質」へのこだわりと気質

京丹後市の地場産品の歴史や背景など、検証を進めてきた結果を見渡すと、それらに共通するある特徴が……。それは、モノづくりや品質管理に対する京丹後人の真摯さ。その気質こそ全国有数の地場産品をつくり上げてきた源泉であった。

【間人ガニ】

鮮度保持や品質管理の作業は、他産地では見られないほど細かく厳格に行われている。

【丹後ちりめん】

290年の歴史の中で、品質の維持とその信用保持のため独自の検査体制が確立されてきた。

【機械金属製品】

都市部からの交通不便地という悪条件を克服して最高水準の品質確保と生産体制を実現している。

【丹後産コシヒカリ】

農家の栽培技術の向上を第一優先とし、気候風土や品種に適合した栽培方法の研究や気象情報などの共有が実践されている。

切り口例

- ・間人ガニはズワイガニの中でも最高級のカニとして認知されている
- ・丹後ちりめんが290年もの長い間地域で守られ続けている
- ・立地的に不利な京丹後に機械金属関係企業が集積している
- ・丹後産コシヒカリが西日本唯一の食味最高ランク「特A」を獲得した

なぜそんなことができるのか？

なぜその手法を選んだのか？

なぜそんなことを考えたのか？

検証

どこでもやっていることなのか？

丹後産コシヒカリ

最適な栽培方法を熱心に研究し、それを地道に遵守する勤勉さ

機械金属製品

都市部から遠い地理的不利を乗り越えるための知恵と努力

丹後ちりめん

産地の信用を保持するための地域をあげての取り組み

間人ガニ

他産地の追随を許さない鮮度と規格厳守への強いこだわり

京丹後人の気質

【明らかになった京丹後人の気質】

- ・決められたことはきっちりとこなす勤勉さ
- ・品質に対するこだわりと、そのために自身をも厳しく律する真摯さ
- ・産地をあげて取り組む結束力 など

京丹後の強みは

『品質管理』

となる平成20年度は、アクションプランの達成に向けたさらなる研究段階と位置づけ、「報告書作成検討チーム」を「報告書活用検討チーム」に改称し、引き続き報告書の活用方法について検討を行った。

この検討に当たっては、平成19年度の報告書作成に引き続き、京都工芸繊維大学と共同研究契約（研究題目：京丹後市知的資産経営報告書の活用に関する調査研究）を締結し、同大学地域共同研究センターの中森孝文准教授の指導を受けながら進めた。

3. 職員学習会「知的資産と施策形成」を開催

検討チームは、平成20年10月23日、地域の“強み”（地域資源）を共有し、その強みを活かした施策形成について研究を深めるため、チーム員以外の職員も広く対象とした職員学習会を開催した。中森孝文准教授を講師に「知的資産と施策形成」と題して開催し、有志職員34人が出席した。

講義では、分かりやすい具体例を交えながら、「真剣な議論や継続的な学習により洞察力（偶然と察知力を合わせた造語）を養い、偶然をつかまえる準備をすることの重要性」、「物事を理論的に整理・理解し、経営理念・マネジメント・技術・製品を一貫したストーリー（理論的つながり）でとらえる必要性」など、施策形成において非常に有効な説明がなされた。



▲熱弁をふるう中森孝文准教授



▲講義に熱心に聞き入る参加職員

学習会終了後に行ったアンケートでは、ほとんどの職員が「知的資産経営の手法をほかの職員にも学んで欲しい」と回答。何らかの“気づき”を得たことがうかがえた。また、業務における課題を再確認するとともに、知的資産経営の手法及び地域の強みと位置づけた“品質管理”の具体的な活用策のアイデアが出されるなど、職員の意識改革とモチベーションの向上が確認された。

《職員アンケート抜粋》

【気づき】

- ・時間に追われながら、肌で感じている感覚の中だけで事業のスクラップ・アンド・ビルドを繰り返しがちであるが、何が必要かを理論的に理解していれば無駄のない仕事の仕方ができる。
- ・強みと同じくらい弱みを認識することも重要だ。
- ・常に注意・観察していれば、偶然が新しいものを生み出すことを再認識した。
- ・自分の仕事を明確に説明できない。（説明できないといけない。）
- ・現場を知ることの重要性を再確認した。
- ・市職員も考えや知恵を持っている。未発掘の知恵の出し合いも有効である。

【知的資産経営手法の具体的な活用策】

- ・知的資産経営の手法を活用して小グループで検討を進めたらより具体的になる。
- ・知的資産経営の手法は現在市で取り組んでいる6次産業創造プロジェクトに活用できる。
- ・弱みや強みを体系的に整理して観光振興を考えると分かりやすい。
- ・理論的な整理により予算の集中（重点化）と配分がなされるべきだ。
- ・織物業界における原料から製品までの一貫した生産体制づくりを推進したい。
- ・カニ観光の堅持努力を徹底すべきだ。

【“品質管理”の活用策】

- ・「安くしか売れない」という弱みを強みに変える方法として「品質管理」を活用したい。
- ・幼少期から、学びの現場での品質管理（礼儀作法や環境意識など）を徹底してはどうか。
- ・観光関係者の気遣い、環境保全、市民の歓迎ムードなどのおもてなしの体制づくり。
- ・丹後産コシヒカリの栽培方法やサワラの漁獲方法・鮮度管理の基準づくり。

第2章 地域産業の課題分析

1. 流通段階の弱みが判明

検討チームは、報告書で取り上げた4産品以外に、高品質を追求（良いものづくりへの追求やこだわり）している市内の事例についてさらに情報収集を行い、検証することとした。地域のポテンシャルと課題を幅広く探ることにより、地域資源を生かした地域振興へ向けた施策形成づくりを目指した。

事例事業所へのヒアリング調査を行ってみると、様々な形で品質の追求を行い、一定の成果を上げている事業者も多く、地域産業のポテンシャルの高さを確認した。

しかし、同時に、“強み”となりうるこだわりや地域資源の活用を行っていないながらも自覚に乏しかったり、資金調達、販路拡大、宣伝広告手段など具体的な課題を抱えていることも見えてきた。（別添事例集参照）

《市内事業所聞き取り調査抜粋》

【事業者が抱える主な課題】

- ・効果的なPRによる販路開拓と販路拡大が課題である。
- ・運転資金の確保（着手時だけの支援では不十分）

【国府事業等の活用について】

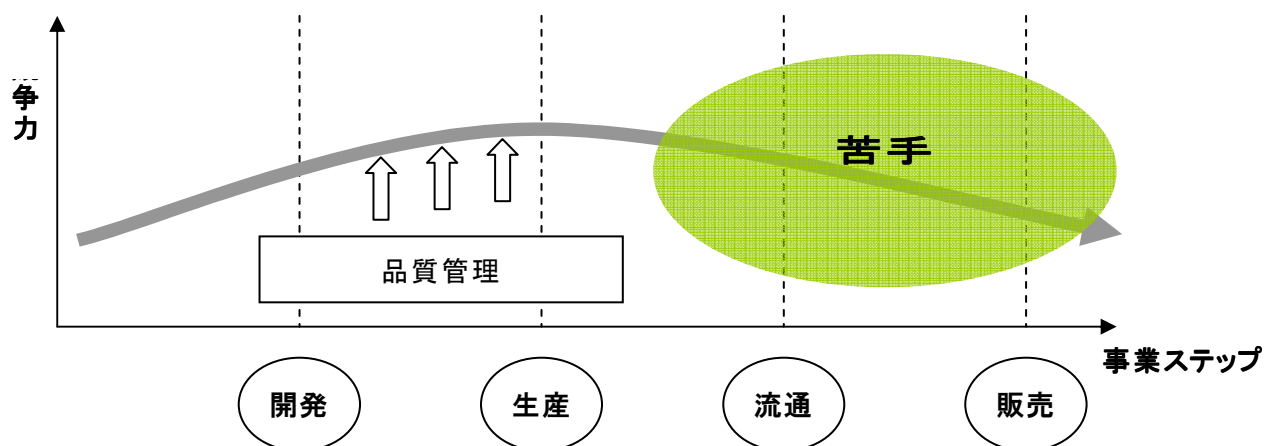
- ・補助対象とならない一部負担のリスクが大きく制度の利用を躊躇する。
（「補助金交付が事業者の主体性を阻害する」と言う事業者もあり）
- ・国府事業の情報が入手しにくい体制を知らない。

など

特に、ヒアリングを行った事例のほとんどで課題として挙げられたのは「販路開拓」であり、多くの場合、『売り方』に課題を抱えていることが明らかになった。京丹後の強みである“品質管理”を支える『勤勉さ』『こだわり』『真摯さ』といった京丹後人気が、商品の「開発」「生産」といった生産段階を支えていることが裏付けられた一方で、「流通」「販売」といった流通段階に課題を抱えている例が多く見られた。

2年間の研究活動により、京丹後地域の産業においては、事業ステップと競争力の関係から見ると、生産段階で強みが活かされている一方、流通段階に弱みがあるという傾向が明らかとなったのである。（[図2参照](#)）

図2:事業ステップにおける京丹後市産業の特性



2. 人的・財政的支援の必要性

折りしも、平成20年度に京都府が、地域資源を活用した事業創出による地域力の再生を図るため「きょうと元気な地域づくり応援ファンド」を創設した（[図3参照](#)）。同ファンドは、国の「中小企業地域資源活用プログラム」（[別添参考資料参照](#)）の『スタートアップ応援型』の制度と位置づけられており、小規模な取り組みでも活用できる制度（補助規模上限300万円）として注目されている。同ファンドの1次募集には、108件の応募があり、うち、17件（申請全体の16%）が採択された。

検討チームでは、1次募集の結果から、京丹後市からも5件（申請全体の5%）の応募がありながら、1件も採択されなかったという事実に着目した。このことから、申請書やプレゼンテーションの説得力が不足していたことがうかがえる。また、申請件数自体もわずか5件と少ないことから、3分の1の自己負担のリスクを負えずに申

請を諦めていることや、そもそも公募情報が周知できていないことなどが考えられる。

これらのことを裏付けるために、市内事業者へのヒアリング等を実施したところ、公募情報を知らないケースや、申請書の記載が不慣れであることなど、問題点が明らかになった。さらに補助金の自己負担部分の軽減に対する支援も複数の事業者が望んでいることが分かった。よって、京丹後市においては、「財政的支援」として、多くの支援制度で必要となる自己負担の軽減を図ることにより、多くの事業者が新たな取り組みにチャレンジする機会を得ることができるとともに、「人的支援」として、事業所の強みの整理・抽出や申請及びプレゼンテーションの内容に対するアドバイス（ブラッシュアップ）などの申請支援を行うことにより、より効果的に制度利用を促進できる可能性があることが分かった。

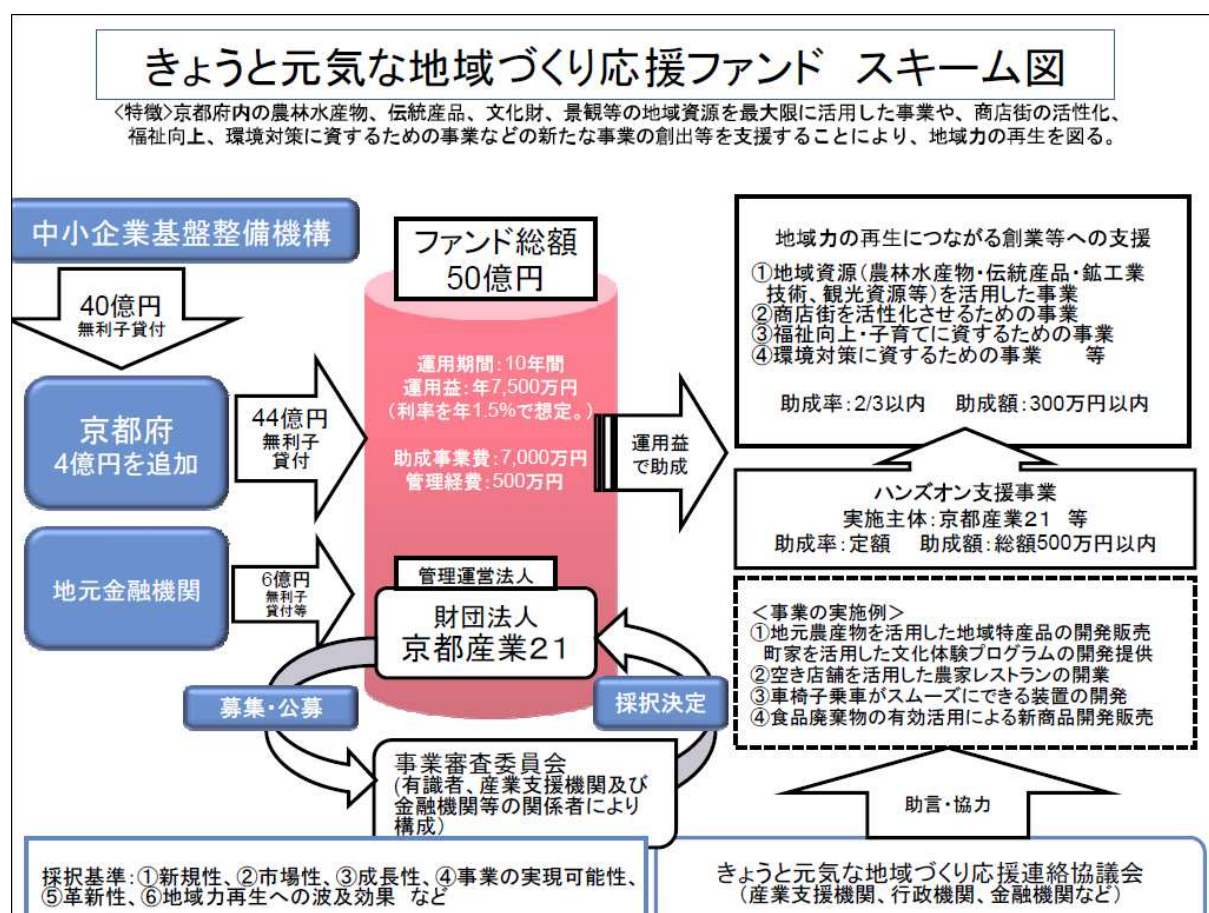


図3:きょうと元気な地域づくり応援ファンド スキーム図(京都府ホームページより)

第3章 支援策の検討

1. 代表的な既存制度の分析

検討チームでは、抽出した地域産業の弱みと課題をふまえ、それらを克服するための具体的な支援策を検討するため、既存の主な支援制度内容の比較分析を行い、その特徴を検証した。（別添参考資料参照）

その結果、支援制度の申請手続きが煩雑であったり、新規性や発展性、売り上げ増加などの達成目標が求められたりするなど、申請に当たってのハードルが高く、手続きに専門的な知識や技術を要することが分かった。

さらに、事業ステップ全体に対しそのほとんどの補助率が一定であり、事業段階における参入リスクの大小や、事業者自身が負担すべき経費として自助努力が求められる度合いによる支援の配分などにはあまり配慮されていないことも明らかになった。

2. 「補助率変動型」補助手法の検討

事業所ヒアリングや「きょうと元気な地域づくり応援ファンド」の内容分析の結果から、地域産業の弱みや課題を抽出するとともに、既存制度の問題点も整理した。

そこで、より具体的な支援策の検討を行うため、「市場」という視点からアプローチを検討。市場ニーズや開発難易度に応じたリスクを分類し、「市場性と開発難易度から見た参入リスク」（中森孝文：地域資源活用研究会活動報告書,pp5,2009.）の図表を参考に、共同研究活動の成果を反映して支援策を検討した。（図4参照）

この分析では、それぞれのリスク類型に応じて、参入時に保有していれば有利になる具体的な要件（保有していなければ不利になる要件）を整理した。

技術 = 生産技術(人材)・品質管理能力 など

⇒ “品質管理”を強みとする京丹後にとっては比較的得意分野である

資本 = 資金・設備・労働力 など

顧客 = 保有顧客や販売ルート(人脈) など

⇒京丹後の地域産業においては最も支援を要する分野である

図4:市場ニーズと開発難易度からみた参入リスク



これに、具体例として共同研究で取り上げた地場産品の特性を当てはめると、ちりめん織りの技術が一般化し、参入も容易なためコストの安い外国製品などとの競合も激しい「丹後ちりめん」は、①「参入容易型」に分類される。そして、品質を高める生産技術で他産地との差別化を図る「丹後産コシヒカリ」「機械金属製品」などは②「開発リスク型」に、ズワイガニという水産資源に、ストーリーを付加することによるブランド化で市場における高級ガニとしての地位を獲得している「間人ガニ」は③「市場リスク型」に位置づけられる。

このことから、生産段階において「品質管理」という強みを発揮する本市の事業者は、②「開発リスク型」の事業参入が比較的得意であるということが言える。一方で、販路開拓などの流通段階に課題を抱えていることから、**顧客**の要件が必要になる③「市場リスク型」が比較的苦手であり、手厚い支援を要する部分であることが分かる。さらに**資本**の要件が満たせない「丹後ちりめん」は、既存の商品や顧客に留まることなく②「開発リスク型」や③「市場リスク型」への移行を後押しするなど、事業ステッ

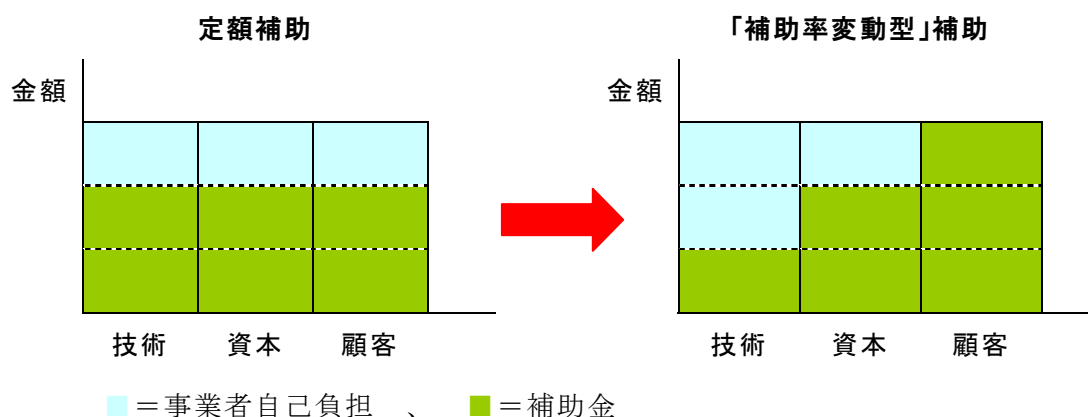
プという「開発」の前段階である「アイデア」出しの支援も必要である。

なお、既存制度では、事業ステップ全体に対する補助率が一定で、リスクの大小等には配慮されていない。そのため、事業計画全体に一定の補助を行うのではなく、地域産業の弱みである流通段階＝**顧客**については補助率を高くする一方、地域の強みである生産段階＝**技術**については、補助率を低く設定するなど、事業者の自助努力の喚起にも配慮した「補助率変動型」の補助手法が必要である。

例えば、同額の事業計画に対する補助を行う場合でも、定率補助ではなく「補助率変動型」の補助を行うことにより、事業者の弱みに対して補助金を重点交付することが可能となるため、強みを生かした自助努力をうながしつつ、弱みを克服する支援を効果的に行える。(図5参照)

この補助手法により、参入リスクの類型とその要件などに応じた重点的な支援が可能となるため、「新価値」の創造を積極的に後押しすることも可能となるし、地域産業が苦手とする**顧客**要件に対し重点的に支援を行うことにより、ポテンシャルを秘めながら課題を抱えている取り組みの積極的な事業展開を後押しできる。さらに、対象を絞った効果的な支援策を講じ、成功事例を積み上げるなど丁寧な支援を実施することにより、小規模な自治体ならではの支援が可能となり、ひいては地域産業全体の弱みを克服し、地域産業の更なる活性化が期待出来る。

図5:「補助率変動型」補助手法のイメージ



3. 既存制度と連動した支援策の創設

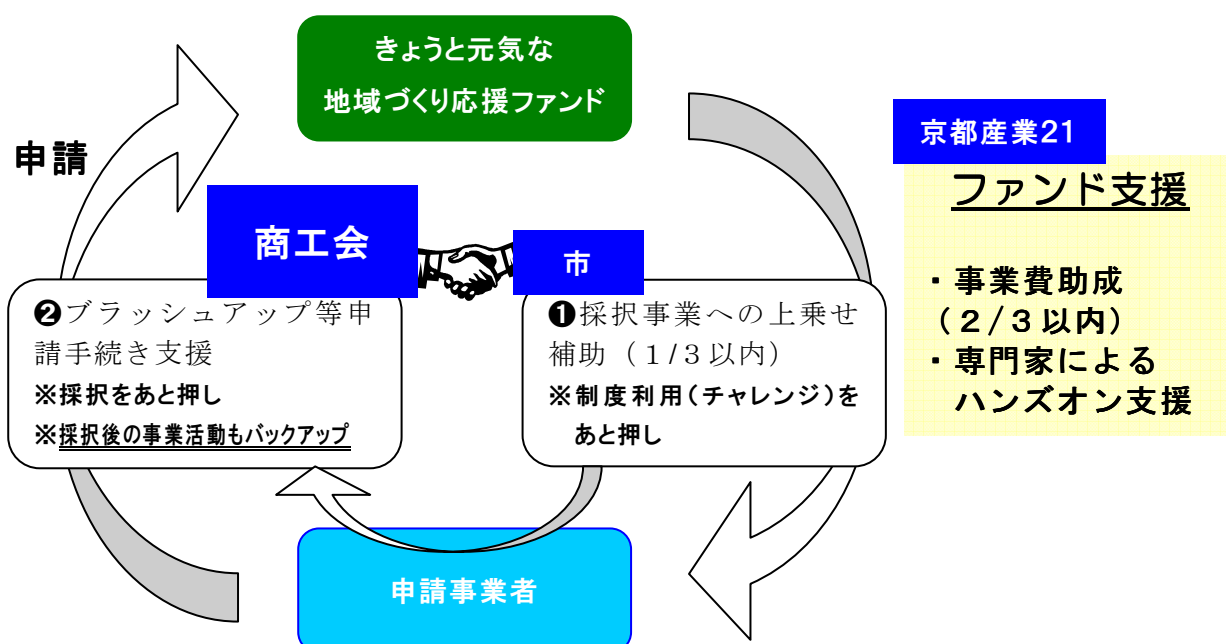
事業所ヒアリングでは、「各種補助事業を活用したいが、制度上必要になる一部負担のリスクが負えず申請をためらう」「申請書手続きやプレゼンテーションが苦手」との声が多く聞かれた。さらに、「きょうと元気な地域づくり応援ファンド」の第1次募集の結果からも、人的・財政的支援の必要性が明らかとなった。

そこで、具体的な支援策の一例として、「きょうと元気な地域づくり応援ファンド」と連動した独自支援策を提案する。（[図6参照](#)）これは、申請手続きや説得力のある事業計画（プレゼンテーション）に向けたブラッシュアップ（磨き上げ）支援を積極的に行い、事業採択を支援するとともに、ファンドの採択を受けた事業には自己負担率の軽減を図る財政的な上乗せ支援を行うことで、採択件数を増加させ、より多くの事業者のチャレンジを後押しするものである。

既存制度を活用するこの手法は、同ファンドに限らず、様々な国府等事業の活用に応用できるものである。また、申請から実績報告まで一連の支援を行い、採択事業の“質”（実績）を上げることは、支援制度の“質”（効果）の向上にも寄与することになり、事業者支援制度の拡充も期待できる。

なお、前述の補助率変動型の補助手法を取り入れることで、より実効的な支援策とすることができる。

図6:府ファンドと連動した独自支援策イメージ図



第4章 支援体制の強化

1. 商工会を中心とした支援体制の構築

「きょうと元気な地域づくり応援ファンド」やその他国府の既存制度の分析により、各種支援事業の申請には、分かりやすい事業計画の策定やプレゼンテーションの準備が不可欠である。さらに、申請事業に対する総合的な評価や、煩雑な事務処理や手続きが伴うために、経験豊富な支援者による人的支援も必要であることが分かった。

そのためには、中小企業の経営力向上のための専門機関「地域力連携拠点」でもある京丹後市商工会を中心とした機能的な支援体制を構築しなければならない。

また、市役所内においても、商工会と連携した実効的な支援体制を整理する必要がある。支援窓口が一本化され、あらゆる事業者の相談を受け止めるためには、農林水産、商工、観光など経済産業を広く所掌する部署の設置や、部課横断的な連携組織の整備が必要である。

2. 今後の展開

知恵の経営（＝知的資産経営）報告書作成支援に向けた取り組みを強化している京丹後市商工会からは、「平成21年度に商工会職員と市職員の（仮称）合同支援チームを編成し、事業所の知恵の経営報告書作成支援に取り組みたい」との提案もあがっている。

知的資産経営報告書を作成することにより、自社の強みを論理的に整理してその活用方針や事業展開を検討する事が可能となる。さらに、自社の強みやその活用根拠を報告書としてまとめて可視化することにより、取り組みの将来性や実現可能性を具体的に説明できるため、各種補助事業の申請に添付するなど、効果的に活用できる。つまり知的資産経営報告書の作成は、各種補助金申請への準備作業として位置づけることができる。

合同支援チームでの活動に向けては、より具体的な検討を要するが、商工会からの提案に、「府ファンドと連動した支援策」の要素を取り入れた活動の具体例を図示すると次のとおりである。（[図7参照](#)）実際の事業所支援に携わることで、関係職員のレベルアップはもちろん、更なる地域課題の発掘や支援策の効果検証など、得るものが多い有意義な活動であるので、市としても積極的に参画を検討すべきである。

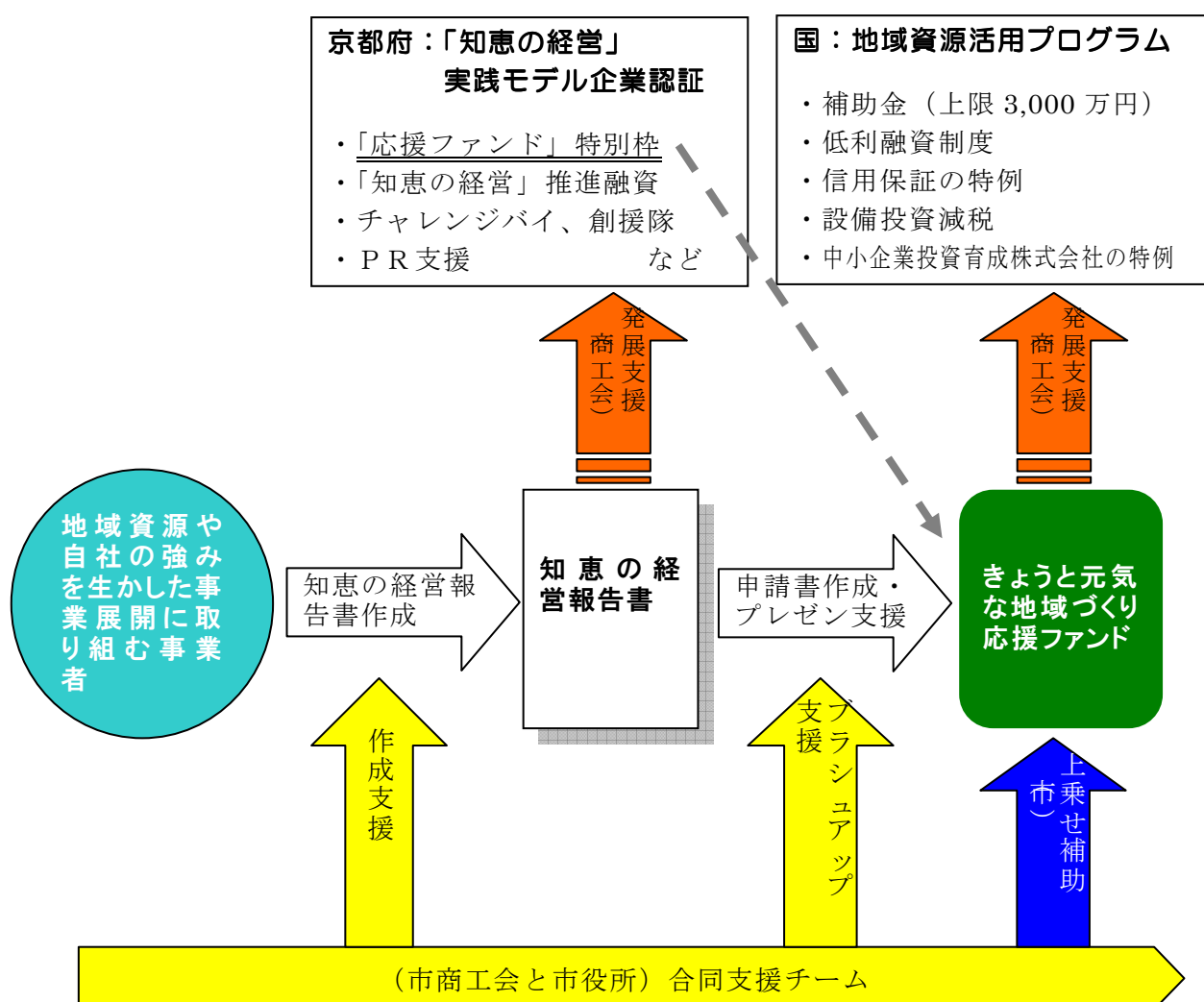
3. まとめ

2年間の共同研究では、全国初となる行政版の知的資産経営報告書を作成する中で、京丹後の強みは「生産段階を支える“品質管理”である」とした。また、この地域には徹底した高品質の追求を行っている事業者が多く、地域産業のポテンシャルの高さをあらためて認識した。その一方で、多くの事業者が流通段階に課題を抱えており、“売り方”に弱みがあることも分かった。

そして、新たな補助手法の創設も含めた支援体制の強化が重要であるとの結論に至り、専門機関である商工会が有する役割の重要性と行政との実効的な連携についてもあえて言及した。

今後は、検討チームの研究結果をもとに、商工会との連携を密にしながら、産業活性化に向けた実効的な支援体制や支援制度の構築を実現しなければならない。

図7:市商工会と市の合同支援チーム活動イメージ



【ご協力いただいた皆様】

株式会社丹後蔵 様

有限会社三徳 様

農業法人遊農楽舎 様

有限会社おおみや小町工房 様

西晶株式会社 様

自然農法栽培家出荷組合 Bio 様

有限会社フルーツ王国やさか 様

白杉酒造株式会社 様

※ヒアリング実施順に掲載

【作成者】（報告書作成検討チームメンバー）

■知的資産経営推進者

中森孝文（国立大学法人京都工芸繊維大学地域共同研究センター 准教授）

■京丹後市職員

木村嘉充（企画政策部総合戦略課 課長補佐）

澤 学爾（ ” 総合戦略課 主任）

竹内昌明（ ” 企画推進課 主任）

服部 忍（ ” 行財政改革推進課 主任）

梅田利通（農林水産部農村振興課 主任）

大同敏剛（ ” 海業水産課 主任）

増田知裕（商工観光部商工振興課 主任）

田中光男（ ” 商工振興課 主任）

藤原和子（ ” 観光振興課 課長補佐）

西村誠志郎（ ” 丹後の魅力総合振興課 課長補佐）

事業所ヒアリング調査結果

京丹後産で京丹後初 本格焼酎いもたん

取組主体	株式会社丹後蔵
取組の概要	市内で栽培されるさつまいも「京かんしょ」（鳴門金時）の規格外品を有効活用したい農家と、日本酒の消費低迷打開を目指す地酒業界の思惑が一致。京丹後市の新たな特産品として+京丹後産の焼酎を製造しようと、平成18年秋に市内5つの酒造会社が共同で株式会社丹後蔵を設立した。府内で唯一の芋焼酎（特産品）製造免許を取得して蒸留施設を整備し、平成19年6月から本格的に製造を開始した「いもたん」は、原料の栽培から製造までを市内で行う100%京丹後産の地焼酎である。

【品質管理】

- ・長年培った清酒造りのノウハウで発酵のコントロールや見極めが出来るため、減圧蒸留と常圧蒸留で造り出した二種類の原酒をブレンド加減により、「ドライ」で「透明感」のある香り穏やかな芋焼酎に仕上げている。

【こだわり】

- ・清酒と同じく毎年条件が変わるため、“これで良い”ということではなく常に味の向上を心がけている。

【強みの認識】

- ・5社が共同で取り組んでいるため、製造技術はもちろん、営業ノウハウや販売ルートなど、得意な分野での協力ができ、1社では取り組めないことに取り組める。
- ・府内で唯一の芋焼酎製造免許を取得している。

【地域資源の活用】

- ・京丹後産の「京かんしょ」（鳴門金時）のみを使用している。

【事業展開】

- ・都市部での販路開拓を進めたい（「京都の芋焼酎」としての知名度向上も必要）。
- ・焼酎以外のもの（干し芋等）もセットするなどして、購買層を広げたい。

【課題】

- ・販路拡大へ向けたPRが不足している。

【国府事業の活用】

- ・きっかけとなる少額の補助はありがたいが、主体性を損なうため事業費に対する過剰な補助金には反対。事業参入時もだが、新規事業が軌道に乗るまでの支援をお願いしたい。



▲京かんしょ
(JA京都ホームページより)



▲いもたんシリーズ
(左から 300ml、720ml、1,800ml)

健全食をテーマに桑の葉を活用 しずの桑

取組主体	有限会社三徳
取組の概要 	丹後ちりめんの製造・販売を約100年前より行う同社は、丹後が国内一の絹の消費地であることから、原点回帰（衰退する養蚕技術の伝承）の必要性を感じ、平成10年に京都工芸繊維大学とブランドシルク「黄金糸」を共同開発。それがきっかけで桑の葉に含まれる成分に着目し、5年前からは市内「しずの丘桑園」で桑の自社栽培を開始し、桑の葉を原料とする商品「しずの桑」シリーズを販売している。 桑の葉には、桑の葉だけに含まれ糖吸収を阻害する特殊成分DNJのほか、やギャバ（お茶の約40倍）、カルシウム（牛乳の約25倍）、食物繊維（レタスの約20倍）、血液をきれいにする葉緑素などが豊富とされ、健康食品として注目されている。
【品質管理】 ・年2回の土壌調査を実施している。 ・有機JAS認定を取得（農薬及び化学肥料不使用）した。 【こだわり】 ・農薬及び化学肥料を使わずに自社栽培している桑の葉のみを使用している。 ・健康・安全・食品＝「健全食」をテーマに、安心・安全な製品づくりを徹底している。 【強みの認識】 ・健康意識の高まりに伴い桑の葉が注目されている。 ・有機JAS認定に加え、有機農産物加工食品の生産工程管理者、小分け業者の認定により生産から加工・小分けまでを自社で行える。 ・タブレットや顆粒の製造には、特殊低温乾燥を採用し、吸収力を高めるとともに生葉そのままの成分を摂取できる。 ・茶の生産には独自の高温蒸気乾燥技術を採用し、食味を向上している。 【地域資源の活用】 ・市内で栽培される桑の葉のみを使用している。 【事業展開】 ・平成19年からは、タブレットや顆粒よりも消費者に受け入れられやすい煎茶とほうじ茶タイプも販売を開始した。 【課題】 ・桑の葉の生産量増加に伴う販路拡大方策を考えている。 【国府事業の活用】 ・行政の補助金にも積極的に申請しているが採択されない事も多い。	
  ▲煎茶、顆粒、タブレットなど多彩なバリエーションの「しずの桑」シリーズ	
 ▲「しずの丘桑園」スタッフ	

西日本最大規模 大宮さくらんぼ園

取組主体	農業法人遊農楽舎
取組の概要 	平成10年に地元農家の新事業としてさくらんぼ栽培に着手し、現在の農業法人設立に至る。82アールの国営農地に、ハウス10棟と屋外で10品種（佐藤錦、高砂、大将錦など）600本のさくらんぼを植栽。自社木での収穫品は一般向けに販売するほか、中国地方を中心に観光バスツアー客を受け入れているが、収穫権を販売する「オーナー制度」も大変好評で、毎年完売している。 さくらんぼの収穫が6月であるので、「夏の海」と「冬のカニ」の間における京丹後市の観光資源としての発展が期待される。
【品質管理】 - さくらんぼ本来の味を楽しんでもらうため、基礎となる土作りを有機肥料にて徹底し、消毒は必要最小限にしている。 【こだわり】 - さくらんぼは土壌を選ぶので、牡蠣殻やカニ殻を積極的に使用した土作りを行っている。今後も出来る限り地元の資源を有効活用したい。 【強みの認識】 - 西日本の平地（路地）における最大規模のさくらんぼ施設である。 - さくらんぼ自体が馴染みがない果物なので、集客力がある。 【地域資源の活用】 - 地元で発生する牡蠣・カニ殻を土づくりに使用している。 【事業展開】 - 自社木の生産増大による観光農園や体験型農園化を行い販路を拡大したい。 - 平成21年度からは収穫だけでなく、肥培管理の作業等もオーナーが取り組むことができる「体験型オーナー制度」を導入する。 - 春のさくらんぼの経営が安定したら、秋の資源としてゆずの栽培を本格的に行いたい。 【課題】 - ハウス外での栽培は採算性が悪いため、ハウス整備による経営の安定化が必要である。 - 地元地域における観光連携ネットワークの確立が必要である。 - 販路拡大へむけてのPRが不足している。 【国府事業の活用】 - 財政的な支援は魅力だが、概算払いがしてもらえないことや、持ち出しとなる自己資金の調達がネックとなり新しいことにチャレンジしにくい。	
 ▲ハウス内の様子	
 ▲摘み取り時期には笑顔がいっぱい	

竹を地域資源に 竹炭製品・竹炭米

取組主体	有限会社おおみや小町工房
取組の概要 	平成13年「環境・健康・産業」を考えながら地域の活性化を目指すため、町の呼び掛けに賛同した五十河地区の有志が集まり、広さ約2,200m²の敷地に土窯を備えた竹炭の工房づくりに着手。工房の整備を進める傍ら、経験者の指導を受け、初めて竹炭の試作を行って以来、竹炭の里づくりと循環型社会の構築に向けて『おおみや小町工房』として法人化。以来、竹炭製品・竹酢液の生産のほか、小学生等の体験学習受入れや竹炭を利用した「竹炭米」に代表される農作物栽培等にも力を入れている。
【品質管理】 ・ 試行錯誤とデータの蓄積で確立した独自のノウハウによる「高品質の竹炭づくり」を行っている。 【こだわり】 ・ 様々な可能性を秘めた竹炭の活用に徹底的にこだわり、地域資源として発展させたい。 【強みの認識】 ・ 試行錯誤とデータの蓄積により確立した炭づくりの技術は評価が高い。 ・ 当地は、竹炭の素材となる竹の調達が容易である。 ・ 科学的な実証に至らないものの、竹炭は農業活用、防虫効果、体調改善効果など、様々な可能性を秘めている。 〔活用例〕 ・ 竹炭の散布による土壌づくり ・ 竹酢液の散布による減農薬栽培 ・ 優れた吸着性による空気 ・ 水の浄化及び脱臭 ・ 農作物の育成 など 【地域資源の活用】 ・ 放置竹林整備も兼ねた地元竹材の活用が図れる。 【事業展開】 ・ 竹炭で土壌改良した「竹炭米」の販売を拡大したい。 【課題】 ・ 竹炭の有用性に関する化学的な実証が必要である。 ・ アイデアはあるが新しいことにチャレンジするための資金がない。 【国府事業の活用】 ・ 有利な補助金等があれば積極的に活用したい。財政的な支援は魅力だが、概算払いがしてもらえないことや、持ち出しとなる自己資金の調達がネックとなり新しいことにチャレンジしにくい。  ▲オリジナルの竹炭や竹酢液  ▲土壌づくりのための竹炭散布(上) 竹炭を散布したたんぼで育てた「竹丹米」(下)	

日本海の天然海水 100% 琴引の塩

取組主体	西晶株式会社
取組の概要	網野町の料理旅館が、琴引浜のミネラルを含んだ海水を原料に、木材を燃やした火力のみで丹念に炊き上げる自然海塩 100%の天然塩作りに取り組んでいる。火力で丹念に焚き上げるという昔ながらの手づくり自然製塩法で、天然ミネラルを豊富に含む日本海のきれいな海水を濃縮して作る塩は、体に必要なマグネシウム、カルシウム、カリウム等を豊富に含んでいる。
【品質管理】 - 不純物の混入を防ぐため、徹底した検品体制を取っている。 【こだわり】 - 透明度が高く不純物が少ない美しい海水だからこそ、製法にもこだわりたいとの想いで、手間がかかる専用釜による昔ながらの自然製塩法を実践している。 - 地元の海水のみを使用し、添加物は一切使用していない。 【強みの認識】 「京都の塩」のニーズは高い。 1日あたりの生産量は少なくとも希少（月産6～800kg）である。 - 自然志向の高まりにより天然塩の需要が増加している。 【地域資源の活用】 「琴引浜」ブランドのイメージを活用している。 - 地元の海水のみを使用している。 【事業展開】 - 土産屋、干物屋、ラーメン屋、アイスクリーム屋などに食材として提供している。 - 姉妹品「海遊の藻塩」では地元で食される海草「神葉藻（じんばも）」と「琴引の塩」を独自の製法でブレンドするほか携帯用「My 塩」を開発するなど販路開拓に意欲的である。 【課題】 - 塩ブームと「京都ブランド」の高まりにより、「京都の塩」としての問い合わせは増えているが、「琴引の塩」としての認知向上に努めたい。 - 飲食店への食材提供を通じた知名度向上が必要である。 - 販路拡大へ向けてのPRが不足している。 【国府事業の活用】 - 有利な補助金等があれば積極的に活用したい。	
 ▲オリジナル「琴引の塩」  ▲地元の海草をブレンドした「海遊の藻塩」  ▲塩の携帯を提案する「My 塩」	

野菜本来の味を追求 無農薬・無化学肥料の野菜

取組主体	自然農法栽培家出荷組合『B i o』
取組の概要 	平成18年に自然農法栽培家がこだわりの食料品店、フィールドワークに徹する農学の専門家、新規就農希望の研修生、地元ボランティアスタッフ・・・様々な立場・視点を持つ仲間と共に「食品宅配会社でも単なる生産者直売でもない」宅配グループとしてスタート。 食材の持つ本来の自然なおいしさを当たり前で価格でお届けしたいという方針のもと、植物が農薬を必要としない健全な生育をする「自然農法」にこだわり、科学に裏打ちされた、環境に出来る限り負荷をかけない農業のあり方を追求している。
【品質管理】 - 品質を最優先するため、必ずグループ代表が作り方や味などを事前に検証し、納得したものだけを販売している。 【こだわり】 - 農薬・化学肥料は一滴も使わない。 - 緑肥を栽培する時以外は動物性の肥料は使用しない。 【強みの認識】 「自然農法」による野菜は、素直でエグみのない野菜本来の「味」で本当においしい。 - アレルギー症状に関する相談にも対応できる。 【地域資源の活用】 - 地域の寒暖差が野菜作りに適しているほか、水も大変おいしく、野菜などの食味にも好影響である。 【事業展開】 - 現在は通信販売のみであるが、店頭や固定販売などの販路も検討したい。 - 農業体験や料理教室などの体験型事業も展開したい。 【課題】 - 販路拡大へ向けたPRが必要である（まずは取り組みを多くの人に知ってもらいたい）。 【国府事業の活用】 - 有利な補助金等があれば積極的に活用したい。 （情報を見逃すことが多いので、メールによる情報発信なども検討して欲しい。）	
	 
▲グループ代表の青木さんご夫妻	▲畑の様子 ▲出荷準備風景

国産百花蜜使用 葡萄ジャム(桃ジャム、梨ジャム)

取組主体	有限会社フルーツ王国やさか
取組の概要 	平成6年1月に地元有志3人が、観光農園を目指し農業生産法人「フルーツ王国やさか」を設立。現在は6haの敷地で2,000本の果樹が栽培されている。春の開花時期には花見会場として果樹園を開放したり、ぶどうの摘粒と袋掛けから収穫までの作業を体験できる「ぶどう物語」を実施し、体験を通じた農業の魅力、食の大切さを伝える活動も行っている。 平成20年からは、形が悪いものや房にならないような規格外品を主に使用し、初めての加工品開発に着手。葡萄、桃、梨の糖度を活かして、砂糖は使わずに蜂蜜だけで生産するジャムのほか、ジャムをあんに使用した「フルーツあん饅頭」なども開発した。
【品質管理】 ・自社で原材料の作付けからジャム生産まで一環することから、生産工程を把握できる。 【こだわり】 ・栄養価と風味や食感を保つために皮ごと丁寧に低温で煮詰める。 ・保存性を高めるための添加物と砂糖はまったく使わず、国産の蜂蜜（百花蜜）にこだわって作っている。 【強みの認識】 ・葡萄や桃のジャムは、原価が高く市場にあまり出回っていないため希少価値がある。 ・高級食材を自社にて原料調達でき、規格外商品等の有効利用であるため、低コストでの生産が可能である。 ・蜂蜜を使用することで風味が増す。（好き嫌いはある） 【地域資源の活用】 ・地元で生産する葡萄、桃、梨を使用している。 ・餅には地元産のもち米を使用している。 【事業展開】 ・加工品を開発したところなので、販売量も見ながら生産体制を整えて行く。新しい商品も開発して行きたい。 【課題】 ・販路開拓が必要である。 【国府事業の活用実績】 ・有利な補助金等があれば積極的に活用したい。	
 ▲「ぶどう狩り」は家族連れにも好評	 ▲製品化したフルーツジャムと「フルーツ餡饅頭」

酒造会社だけが作れる日本酒リキュール 桑の実酒

取組主体	白杉酒造株式会社
取組の概要	京丹後で生産される桑の実を健康食材として現代風アレンジし、地酒「白木久」に漬け込んだリキュールを開発。食前酒や薬膳酒として丹後の新たな特産品となることを目指している。 桑の実を用いた酒は、古代から中国において「長寿の酒」として用いられ、大変貴重なものとされる。織物文化とゆかりの深い桑の実を使ったリキュールは全国でも珍しく、特産品としてだけでなく、地場産業振興への貢献も期待している。
【品質管理】 - アルコール度数が20度以上でないと2次発酵が始まってしまうため、日本酒を使ったリキュール製造は清酒製造者にしか認められない。 【こだわり】 - 農薬や科学肥料を使わずに自社栽培している桑の実を使用している。 - 地酒「白木久」を使用している。 【強みの認識】 - 日本酒を使ったリキュール製造免許は酒造会社しか取得できない。 - リキュール用の日本酒を開発することで、素材に応じて甘みや酸味を表現することができるためニーズに応じた発展性がある。（酸っぱい梅酒など） - 日本酒を使ったリキュールも珍しいが、桑の実を使ったリキュール自体が珍しい - 桑の実には眼精疲労などに効果があるアントシアニンを多く含むとされている - 国内産の食前酒や薬膳酒としての位置付けで、健康志向面でも強い商品となると考えている。 【地域資源の活用】 - 原料の桑の実には市内で完全無農薬で栽培されるものだけを使用している。 【事業展開】 - 食前酒として地元旅館などに提供するなど安定的な販路開拓が必要である。 - 本業の清酒と合わせてブランド力を高めていく必要がある。 【課題】 - 安定的な供給に向けた販路拡大が必要である。 - 含有成分の成分分析が行いたい。 【国府事業の活用】 - 有利な補助金等があれば積極的に活用したいが、補助金によっては、事前の納付金を要するなど、条件的に使いにくい場合もある。	
 ▲桑の実酒は、ボトルとグラスをセットして販売中  ▲リキュールのベースとなる桑の実（イメージ）  ▲リキュールのベースとなる地酒「白木久」	

（別添） 代表的な既存支援制度の比較表

		新連携	中小企業地域資源活用プログラム	農商工連携 （農商工等連携事業計画）	備 考
根拠法律		✓中小企業新事業活動促進法 （中小企業の新たな事業活動の促進に関する法律）	✓中小企業地域資源活用促進法 （中小企業による地域資源を活用した事業活動の促進に関する法律）	✓農商工等連携促進法 （中小企業者と農林漁業者との連携による事業活動の促進に関する法律）	
前提条件		✓なし	✓ <u>都道府県による基本構想の認定（地域産業資源の指定）</u> ※地域産業資源：地域の特産物として相当程度認識されている農林水産物、鉱工業品又は観光資源等	✓なし	前提条件あり
事業主体		✓ <u>事業分野を異にする二以上の中小企業</u> （有機的に連携し、その経営資源を有効活用するもの）	✓中小企業 （単独又は共同）	✓ <u>農林漁業者と中小企業者</u> （各一以上、有機的に連携し、その経営資源を有効活用するもの）	事業主体の条件あり
対 象		○以下の事業を行うことにより、新たな事業分野の開拓を図るもの ✓新商品の開発又は生産 ✓新役務の開発又は提供 ✓商品の新たな生産又は販売の方式の導入 ✓役務の新たな提供の方式の導入その他の新たな事業活動	○地域産業資源を用いて行う以下の事業 （ <u>商品の生産地、役務の提供地は地域産業資源の指定地域に限定</u> ） ✓商品の開発、生産又は需要の開拓（農林水産物又は鉱工業品） ✓商品の開発、生産又は需要の開拓、役務の開発、提供又は需要の開拓（観光資源）	○以下の事業 ✓新商品の開発、生産又は需要の開拓 ✓新役務の開発、提供又は需要の開拓	地域限定あり
評価基準 事業性等		✓ <u>持続的なキャッシュフローを確保し、10年以内に融資返済や投資回収が可能</u> ✓ <u>一定の利益を上げる</u>	✓ <u>売上高目標：総売上高の5%以上</u>	✓ <u>付加価値目標：5%以上の向上</u> ✓ <u>売上高目標：総売上高（※）の5%以上の増加</u> ※農林漁業者については、当該計画における農林水産物等の売上高	数値目標あり
窓 口		✓ハンズオン支援事務局			
主 な 支 援 内 容	認 定 前	✓市場志向型ハンズオン支援事業：（常駐の専門家が地域中小企業の相談に応じ、市場調査、商品企画、販路開拓、事業性評価等についてアドバイス（20年度は中小機構各支部に地域活性化支援事務局を開設））			
		✓補助金：連携体構築に資する規約の作成、コンサルタント等に係る経費を補助（上限500万円、2／3以内）	✓補助金：地域の組合・公益法人等による地域資源を活用した商品・サービスの販路開拓等に要する経費の一部を補助（1／2以内）	✓補助金：連携体構築に資する規約の作成、コンサルタント等に係る経費を補助（上限500万円、2／3以内）	
	認 定 後	✓市場志向型ハンズオン支援事業	✓市場志向型ハンズオン支援事業	✓市場志向型ハンズオン支援事業	定率補助 1／3以上の自己負担あり 専門知識を有する
		✓補助金：新商品開発、マーケティング等の経費の一部を補助（上限3,000万円、2／3以内）	✓補助金：新商品の開発、市場調査、試作品開発等の経費の一部を補助（上限3,000万円、2／3以内）	✓補助金（農商工等連携事業計画）：新商品開発等の経費の一部を補助（上限3,000万円、2／3以内）	
		✓融資：政府系金融機関による低利融資制度、中小機構と都道府県の協力による設備資金のための高度化融資（無利子）	✓融資：政府系金融機関による低利融資制度	✓融資：政府系金融機関による低利融資制度	
		✓信用保証の特例：普通保証、無担保保証等の別枠化、新事業開拓保証の限度枠拡大	✓信用保証の特例：普通保証、無担保保証等の別枠化、新事業開拓保証の限度枠拡大、食品流通構造改善促進機構による債務保証等	✓信用保証の特例：普通保証、無担保保証等の別枠化、新事業開拓保証の限度枠拡大、食品流通構造改善促進機構による債務保証等	
			✓設備投資減税：事業計画に基づく設備投資に対する所得税・法人税の特別償却等	✓設備投資減税：事業計画に基づく設備投資額に対する所得税・法人税の特別償却等	
		✓中小企業投資育成株式会社の特例：事業計画に基づく新規投資事業の対象の拡大	✓中小企業投資育成株式会社の特例：事業計画に基づく新規投資事業の対象の拡大		
				✓小規模企業者等設備導入資金助成法の特例：設備資金貸付の貸付割合を引き上げ	
		✓特許関係料金の減免：審査請求料、特許料を半額軽減			
				✓農業改良資金等の特例：中小企業者への貸付対象拡大、農業改良資金等の償還期間及び据置期間の延長	

※参考：「農商工連携の促進を通じた地域活性化について」（近畿経済産業局創業・経営支援課）