

# 商工観光労働企業委員会会議記録

商工観光労働企業委員長 衛藤 博昭

## 1 日 時

令和3年3月8日（月） 午後3時20分から  
午後4時26分まで

## 2 場 所

第3委員会室

## 3 出席した委員の氏名

衛藤博昭、今吉次郎、土居昌弘、麻生栄作、成迫健児、玉田輝義

## 4 欠席した委員の氏名

末宗秀雄

## 5 出席した委員外議員の氏名

太田正美、森誠一、大友栄二、三浦正臣、古手川正治、木田昇、猿渡久子、小川克己

## 6 出席した執行部関係者の職・氏名

経営創造・金融課長 馬場真由美 ほか関係者

## 7 出席した参考人の職・氏名

NPO法人BEPPU PROJECT 代表理事 山出淳也

## 8 会議に付した事件の件名

別紙次第のとおり

## 9 会議の概要及び結果

(1) CREATIVE PLATFORM OITAに関する報告について、参考人から意見聴取を行った。

## 10 その他必要な事項

なし

## 11 担当書記

議事課委員会班	課長補佐（総括）	富高德己
政策調査課政策法務班	主幹	清水恵子

# 商工観光労働企業委員会次第

日時：令和3年3月8日（月）15：20～

場所：第3委員会室

1 開 会

2 参考人からの意見聴取

15：20～16：20

(1) CREATIVE PLATFORM OITAに関する報告

参考人 NPO法人BEPPU PROJECT

代表理事 山出 淳也 氏

3 閉 会

## 会議の概要及び結果

**衛藤委員長** ただいまから、商工観光労働企業委員会を開きます。

また、本日は多数の委員外議員に出席いただいています。

まず、私から御挨拶申し上げます。

大分県議会商工観光労働企業委員長の衛藤博昭です。

本日は、CREATIVE PLATFORM OITAに関する報告について、御意見を伺いたく、NPO法人BEPPU PROJECT（ベッププロジェクト）代表理事山出淳也様に参考人としてお越しいただきました。

山出様には、大変お忙しい中にもかかわらず、本委員会に御出席いただき、誠にありがとうございます。

本来であれば、私どもが出向いて、御指導を賜るところですが、足をお運びいただきましたことに対し、委員会を代表して厚くお礼申し上げますとともに、本日はどうぞよろしくお願い申し上げます。

それでは、委員、委員外議員から自己紹介します。

〔委員、委員外議員自己紹介〕

**衛藤委員長** それでは、参考人から自己紹介と、引き続いて、本日のテーマについて御説明をお願いします。

**山出参考人** BEPPU PROJECTの山出です。どうぞよろしくお願い申し上げます。

本日は、このような場で説明の機会を設けていただき、大変ありがとうございます。お忙しい中、お時間を取っていただき大変恐縮です。

本日は、2016年度から2020年度の5年間、大分県で行ってきたクリエイティブ・プラットフォーム構築事業について説明させていただくとともに、今回我々が5年間事業を行った一部の成果と、課題とを感じていることを率直にお伝えできればと思っています。どうぞよろしくお願い申し上げます。

クリエイティブ産業創出がもともと上げられています。そもそも我々が知っている範囲で言うと、事業が生まれた背景は、クリエイティブ産業に関わらず、この大分県、地方都市が抱える大きな課題——少子高齢化、人口減少、さらにはIT技術の進化であるとかネットワークの拡大、消費者ニーズの多様化、様々な喫緊の課題の中で、実際にいい商品でも、その価値がきちんと消費者に届かなければ、その商品は売れていきません。消費者にも知られることがない、そのようなことがまず背景としてあったと思います。

そういう課題意識の中で、大分経済同友会が平成25年にイギリスを視察しました。そこで、価格競争とか、あとはスペック——例えば、パソコンが速いから買おうとかということではない。そういうことではない価値があるんだなと感じて、経済産業省が言うところの完成価値とも言いますが、大分県でも取り入れていけないかと話がありました。薄利多売というか、下請になっていくのではなくて、大分県から全国、そして世界に向けて価値を発信しよう。そのために何が必要かを考えていく一つとして、大分県が設置したクリエイティブ産業創出研究会があります。こちらが半年間くらいですが開催されて、この研究会の中でクリエイティブ活用の必要性が確認されました。そこをもとにクリエイティブ産業創出、この事業が始まったと我々は認識しています。つまり、何かの物をたくさん売ろうとか、ざっくりいろんな産業をつくってこうみたいな話ではなく、どちらかというとこれまでにない感性をいかす商品の在り方とか、サービスの在り方、そして企業の在り方を考えていくことがお題になっていったんだなと改めて今感じています。

書店に行くと、これはアマゾンなんですけれども、最近例えば、「ビジネスの限界はアートで超えろ！」と、今までアートとビジネスは

結構遠かったと思うんですね。そのようなことが今出てきたりとか、「経営とデザインの幸せな関係」とか、「クリエイティブビジネス論」とか、なかなか今までは余り出てこなかったキーワードを使いながら、企業経営とか商品の販売促進につなげていくみたいなことが出ています。

その言葉の定義として、デザインって何だろうと考えたときに、我々はデザインというのは美しく着飾っていくこととか、格好よく何かを作ることとか、絵を描いていくみたいな感覚があると思うんですね。それとともに、クリエイティブとか創造力と言われても、アーティストみたいな画家とか彫刻家とかには備わっているけれども、我々には関係ないと感じられる方もいらっしゃるかもしれません。

我々がこのCREATIVE PLATFORM OITAを進めていく中で、様々なデザイナーの方、いろんな有識者の方にお越しいただいて話を聞くと、このデザインというのは、物事の本質を見出し、整理して他者に伝えるための技術ではないかなと感じています。例えば、いい商品があっても、パッケージが全然その商品の中身を表していなければ、なかなかその商品の価値が伝わらないことがあると思うんです。それに対して、このクリエイティブや創造力は、新しい価値を生み出し続ける力、どちらかというと挑戦をしていく、その原動力になっていくものではないかなと感じています。

考えてみれば、このデザイン力と創造力は、論理的に、課題を解決する力と、挑戦的で、価値を生み出す力であり、企業の経営において、正にこの二つがなくては前に進まないと思います。なので、我々は整理する力と新たな価値をつくっていく原動力の両方を念頭に置きながら、企業とお話する機会が2016年以降、特に2017年から増えていきました。

改めて私から説明するまでもないですが、さきほどの問題意識——良い商品でも消費者にその価値が伝わらなければ、なかなかその商品って売れないよねというときに、じゃ、この現代における良い商品、良いサービスとは何か。も

ちろん安いことも大変重要かもしれませんが。しかしながら、商品の背景とか、その商品のストーリー、そういうこともとても大切になる。それとともに、その商品がたくさん世の中にいっぱい出ているものといかに違うかということも重要なかもしれません。我々は車を買いますが、それはスピードが速いからとか、中が広いからということだけで選んだりしないと思います。つまり、感性的な価値というのはすごい重要になってくる。そして、それは国や言語を越えて多くの人たちに伝わっていくものかもしれないということが一つあります。

二つ目、これはクジラの口からたくさんペットボトルが出てきている写真です。私からお話しするまでもありませんが、SDGsをはじめとする社会環境の変化、そしてサステナビリティを考えていくときに、消費者が、今、プラスチックでどんだんごみになっていくものを買おうとするか、それよりもごみにならないリサイクルされていくものに対してお金を払っていくかだんだんと世の中で常識的になりつつあるんじゃないかなと感じています。

そして三つ目、我々がアートのイベントや様々なことをしていくときに、これがすごい面白いんだよみたいなことをたくさん伝えてきました。チラシを作る。CMを打つ。いろんなことをしていきます。しかし、それで広がっていくのではなくて、それを見た人たちがあれは面白いよ、これがすごい素敵だよということを伝えていけるようなツールを持ちました。つまりSNSとかインターネットですよ。

これはフィリップ・コトラーが言っている話なんですが、もはや消費者は、その物がいいということだけではなくて、その物を購入するためにどこかに負荷がかかるようなことはしない。そして、その物のストーリーがきちんと伝わり、それに共感した人、顧客が今からは推奨者へと変化していく社会である。この大分県は地方都市ですが、地方が必ずしもマイナスにならないということもあげられると思います。

そういう観点から、様々な方々が取組を始めしていく。今、国としてすごく注目しているのは、

経営の上層部の方がなるべくデザイン的な思考、クリエイティブな思考を取り入れようということが言われています。経済産業省と特許庁が、このデザイン経営宣言を2年ほど前に出しましたが、経営にデザインを持ってくる。つまり、今までは何か商品を作るとき、消費者に近い部分で、この商品のデザインをどうするかがデザインを組み立てた。そうではなくて、なぜこの商品が必要なのかを考える。そもそも、その商品が社会にとってどんな役割を果たすのか。経営に近い側にさきほどの整理する力とか、若しくはクリエイティブの新しく価値を生み出そうとする力が必要なのではないかなということです。下流の方、消費者に近い方に行くとうなるかということ、経営者が決めたことをデザイナーがオペレーターとして手を動かすわけです。それで果たして本当にいい商品になるかというのを、もっと上のレベルで考えていく必要があるんじゃないかと言われています。もし御興味があれば、経済産業省、九州経済産業局も今どんどん進めているので、そちらにお問合せいただければありがたいと思います。

その上で、CREATIVE PLATFORM OITAがどういうことをこの5年間してきたかを大きく三つに分けてお話しします。

まず一つ目、そうは言っても、じゃあどんなことをやっているか、どうすればいいのかということは分からない。そこでまず、様々な企業と共にいろんな事業を進めてきたクリエイターの紹介をしてきました。

もう一つは、企業の紹介です。企業がクリエイターと出会ってどう変わっていったのかを御紹介しました。そして、実際に実践している企業の方やクリエイターの方に大分県に来ていただいて、トークイベントを行ったり交流を進めました。その上で、じゃあ、うちの企業も取り入れてみよう。一緒に何かやってみようという方々の相談を受け付けてきました。この個別相談業務というのがCREATIVE PLATFORM OITAのとても大きな事業の柱になっていました。この相談業務は、大きな流れとして3段階あるので、そちらで説明します。

大きく相談ステージ、提案ステージ、事業開発ステージがあります。

まず、この相談ステージは、企業から申込みがあります。山出さん、ちょっとうちのこと聞いてくれと。それで話を聞いていくヒアリングの時間を設けています。うちは今度この商品を作ろうと思うんだけど、販売促進を手伝ってほしいとか、この商品が売れないからホームページを作ったらいいと思うんだみたいな相談があります。ただ、よくよく聞いていくと、どうもその商品を広く社会に伝えていくよりは、狭い部分を狙っていった方がその商品にとって価値があるんじゃないかとか、そもそも、その商品が売れないのは宣伝が足りていないのではなくて、もっと中身に問題があるんじゃないかみたいなこともあります。そのために、やはりヒアリングをかなり重要視してきました。長いところでは2年間くらいヒアリングを重ねてきましたが、その上で、どういう人がいいですねということを見出していき、クリエイティブ人材を我々から提案します。大体3名から4名くらい提案して、その中でどなたと一緒にやってみようかを考えていただく。しかしながら、我々から提案しただけでは、本当に企業とそのクリエイターが長い年月共にしていくのは難しいです。お見合いと一緒にですね。そのために次の提案ステージの中で、クリエイター、クリエイティブ人材に直接企業と会っていただきます。その上で、クリエイターからこういう提案をしてみよう。こういうことをやったらいいんじゃないかと提案され、それでやっていこうとなったときに、3段階目の事業開発ステージによりやくたどり着きます。

我々がお手伝いするのは基本的に全部の流れに関係しますが、事業開発ステージになったときには、企業とクリエイターの二人三脚に移行していきます。ただ、なかなか企業がクリエイターと一緒に仕事をしたことがない場合、その進め方に困るとか、ちょっと軌道修正したいみたいなことがあるので、その都度我々が企業から相談を受けながらお手伝いしています。これまで全国で、同じような事例はあったんですが、

今回のクリエイティブ相談室は大きく違う点があります。それは、この相談ステージと提案ステージに関しては料金が無料になっています。そして、事業開発ステージは有料になるんですね。例えば、デザインをいかした産業創出をしよう、商品の開発をしようということを決めた場合に、デザインして生まれた商品に補助金が出るのがよくあります。これは全国でやっています。ただ、ほとんどがうまくいっていません。この補助金がなくなった後には、それが生まれにくいからです。そこから先に企業は挑戦しないことが多くあります。このクリエイティブ相談室は誰とつながったらいいかというお手伝いの部分が無料です。BEPPO PROJECTはこういうことを業にしていますから、我々が行っていくときには、最初「山出が入れば1時間でいくらです」とか「相談したらいくらです」とか「そこから開発に入ったらインセンティブいくらです」ということが決まっています。その100万円とか数百万円のお金を大分県が担保して、それを企業に負担のない形で相談し、クリエイターとお見合いをしてもらう。そこから、それをやろうとした企業はもちろん覚悟を持ってやります。今回我々が取り組んだ中で一番大きな事業は30億円の事業です。そんなところまで今発展しています。もちろんそれはハード整備があるからですが、このような段階を3段階踏みながら我々は進めていきます。

繰り返しになりますが、まず1番目、ヒアリングをしっかり行うので、その段階でこの事業はそちらの方向じゃなくて違う方向もありますよということを私たちが入りながらお伝えしていく。

2番目が、予算も踏まえた上でどういう人材がいいかを提案する。そして、その提案した方と提案ステージの段階ですけれども、合わないなということになったら断ることもできます。その上で、事業開発ステージに向かっていく。ただ、そこでは県の負担は用意されていないので、場合によっては、国の補助金を使うとか、そのようなことをそれぞれ行っていました。

今話を総合して円にしていきます。県内中

小企業があります。その中小企業が例えば、チラシを作りたいな、そのチラシを誰に作ってもらったらいいんだろう、商品を作った、パッケージをどうしようか、これをどうやってどこで紹介していこうかみたいなことがありますよね。そのときに、例えば、ホームページを作りますと言ったときには、知っている印刷会社へお願いする。その人以外の選択肢がなく、ほかに誰に言ったらいいのかわからない。そこで、我々がその中に入っていきます。誰が適切かということだけではなくて、そもそもこの課題を解決するときにクリエイターが有用であることを知らないこともあります。費用がどのくらいか、期間がどのくらいかかるのか。クリエイターと一緒にやっていくって何か大変そうだなみたいなイメージがある。対して、県内外のクリエイターに関しては、得意分野が限定されていることが一番大きな問題としてあります。例えば、何かの商品を売ろうと思って建築家に相談することは多分ないと思います。何かホームページを作るんだったら、ホームページを作っている人をお願いすることはあるかもしれませんが、しかし、さらにブランディングをしたい、ブランディングの勉強をしてきたけれども、それを大分県内企業が求めていなかったりマッチングされていなかったりする。若しくは、これが一番多かったんですけども、経験がありませんという人が多いです。デザインはやったことあるけれども、全体の財務を見ていく経験がありませんという方が多い。ただ、全国のクリエイターの中には、財務を見るのが得意なクリエイターもいます。彼らは流通側から考えていくので、どうやったら売れるかを組んで、そこからデザインするとかPRに落とし込んでいくので、基本的にはぶれません。売れないことをそもそも徹底的になくした中で進めていく人もいます。その企業の課題やニーズをクリエイターの技術とか実績とかを我々が間に入りながら、問診と書いていますけれども、話を伺って、企業の課題分析、またビジョンの設定をしながら、それに適切であろうと思うクリエイターを紹介していく。それが我々がやっていることになります。

当初2017年くらいはマッチング率は3割くらいだったんですが、今年度に関しては8割とか9割くらいのマッチング率になっています。要するに、問診をしっかりとしていけばそこでぶれることが余りない。ただ、今年度に関してはやはりコロナがあったので、当初の予想から少しずれていることはあります。

ポイントの一つは、マッチングされたクリエイターから県内中小企業に提案があるとき、特に大きな案件に関しては県外のクリエイターが関わることが多いです。我々は県内のクリエイターも県外のクリエイターも混ぜて紹介しますが、企業はクリエイターを育てるために事業をしているわけではなく、売上げを伸ばすためにやっていくので、実績があり大丈夫だろうと思うのは県外の方が多い。でも、それだったら県内のクリエイターが空洞化していくので、我々はなるべく県内のクリエイターに参画してもらうようにしています。大きな構想の中で、県内のクリエイターが経験していくということもあるんですが、もう一つポイントがあります。例えば、県外のクリエイターで大きな案件、例えば、NTTとか、アップルコンピュータをやっていくみたいな人たちがいるんですけど、そこに県内のクリエイターがアサインされることあるんですね。我々はそこを狙っています。我々のマッチングは企業とクリエイターだけではなくて、全国、海外も含めて活躍しているクリエイターと県内のクリエイターをつないで経験を積んでもらう意図も含めて進めています。私が必ずしも目利きというわけではないんですが、我々がとにかく全国、県内外から探してきて、その企業のお役に立とうとする。それがクリエイティブ相談窓口の役割となっています。

そういう事業をやってきた内容になりますが、この5年間の実績をお話しします。

まず一つ目は情報発信業務です。様々なクリエイター、企業の実際の紹介、大分県内企業はこういうことを取り組んでいますということウェブサイトを通じて紹介してきました。5年間で掲載件数は200件以上あります。先日、高濱商工観光労働部長にも出ていただきました

が、国のシンポジウムがありました。広島県が進めている同様の事業があり、そこにうちのウェブサイトとか仕組みを学んでいただいて、今、事業に役立ててもらっていますが、こういう知的財産にあたる部分をどうやって全国に広げていくかみたいな話がされていました。これは一つの課題なので、何とかこの事業が終わった後、我々のNPOでうまいことこの情報を全国の方、特に県内企業の方々に有益に役立てていくことを考えていかないといけないと思っています。

二つ目は、交流促進業務です。これは様々なクリエイターや企業の方にお越しいただきました。3年間という短い時間の中で交流促進を行ってきましたが、およそ30件以上交流の機会を持たせていただきました。そして、個別相談業務として様々な企業から相談を受けて、クリエイターとつないでいながら課題解決に取り組んでいった。4年間で相談件数は140件を超えました。成約数は50件以上となっています。この3月以降に成約に向けて動いている案件が今、4件ぐらいあります。そのうちの1件はかなり大きなものになると想定していますが、そういう形で事業はずっと続いています。

具体的にどんなことが起こったか。まず一つ目は、豊後高田市の土木の会社です。この西日本土木株式会社は、採石もやられており、西日本で非常に広く仕事を進めている会社です。この会社が長期計画を作っていくときに、大きな課題と向き合わざるを得ませんでした。それは採用の問題です。特に事業がスタートした段階では、まだコロナ、オリンピック前で、全国のゼネコンが、清水建設や鹿島建設などいろんなところが力が強い。大分で学んだ子どもたちが、やはり都会に行きたい、大手ゼネコンに行きたい思いがどんどん進んでいた。けれども、建設業界は皆、この大分県内のすばらしい景観や災害が多い地域を守っているのは我々だと自負しています。この地域をしっかりと守っていく人材を地元から採用する。これはやはり建設業界の悲願です。でもそこで、例えば、給料がこっちは高いよとか、そういうことで競争していても、いたちごっこになってしまう。そこで

何を伝えていくのかということで相談がありました。最終的にウェブサイトを作っていくことから始まったんですが、社員一人一人がどういう思いを持って仕事をしているか、そしてどういふことをふだんプライベートでやっているかや、仕事を見える化し、ウェブサイトを作って、求人を始めました。当初2、3人規模かなと考えていたところ、30人以上の応募を達成したということでした。まだまだ我々としては数字が少ないと思います。初年度なので。今後、もっと広く展開していくために、豊後高田市には空き家が多いという地域の課題があるので、ここを企業の社員寮として使えないか、それを建設部門がリノベーションしていく、そのような展開を今、準備していると聞いています。これも我々から手が離れ、企業とクリエイターがどんどん前進していつている例になっています。

二つ目、今回のCREATIVE PLATFORM OITAのお手本となるような取組です。大分市の鬼塚電気工事株式会社は皆さん御存じかもしれませんが、どうしても電気工事だとゼネコンがあって、下請になることが多い。もっと電気の価値をしっかりと伝えていけないか。そのためには社員の気持ちを变えていく、下請の気持ちから变えていく、自分たちで提案できるような会社になっていくためにどうしたらいいかという相談がありました。何か面白い仕掛けで人を巻き込むことが得意な人をつなげましょうということで、別府市で以前あった湯～園地イベントのプロデューサーに入ってもらいました。彼と共にいろんな提案をしていく。それを社員がどう実現するかから始まり、社長の御意向もあって、大学も巻き込み、そして社員中心のワークショップを展開していくことによって事業はどんどん進んでいきました。しかし、その中で一つ大きな出来事がありました。2018年9月6日、北海道で起こった地震です。これによって、地域の方々に電気が供給できない。そうか、我々電気会社は困った人たちに対応していく在り方を作っていこうとなりました。そこから事業が少し変化していきながら、皆さん御存じかもしれませんが、ラグビーワールド

カップのときにも大きく役に立った、この充電ステーションをまず手始めにしています。

結果、このことによって、メセナという分野で全国で賞を取るに至り、様々な雑誌や媒体で今、取材の問合せが増えています。社員たちの気持ちがどんどん変わっている。私もそのメールのリストの中に入って様子を見ていますが、とてもアクティブです。逆にアクティブになり過ぎてコントロールが利かないんじゃないかというところが心配ですが、それも含めてどんどん発信できる。自分たちで社会をよりよくしていこうとする社員がどんどんこの会社から生まれてくるのではないかと期待しています。

三つ目、社会福祉法人大分県福祉会です。社会福祉法人という組織で、初年度にこの事業を行って行きました。難しい課題を持った子どもたちが自分の意思ではなくて児童養護施設とかに入らなければならない。そして、家族とも会うことが許されない。その子どもたちはどうやってこの先、社会に出ていけるのか。そういうことを大分県福祉会の職員も日々悩んでいます。そこにいる子どもたちは、どこか心に傷を負っているが、でも帰る場所はそこしかない。そういう中で、子ども時代にどういう場所があったらいいんだろうかということ施設長、また理事長から御相談がありました。それで、この大分県福祉会の施設の部屋をリフォームすることから始めました。それが、デザイナーが来て勝手にリフォームするのではなくて、そのリフォームに子どもたちに関わってもらいました。例えば、家具を自分たちで作っていくとか、一部ペイントするとかシールを貼るとかを共にやりました。子どもたちは、ある時どこからかこの施設に入れられて、誰かが使っていたであろう部屋の中において、そこは自分自身が帰ってくる場所ではなかったかもしれないですね。借り物の場所にいた。それを自分たちの場所に変えていくということはこのプロジェクトで行って行きました。お陰さまで、株式会社良品計画（無印良品）から全面的なバックアップを得て、家具とかを提供していただき、この事業を始めました。特にうれしいのは子どもた



ちも喜んでくれたこともあるんですが、施設の職員が温かくリフォームされた空間で過ごせることがうれしいですと言ってくれたことです。

そしてその職員たちが次の事業を始めようとして、今はこの施設に連続する形でレストランを造っていかみきたいな話も出ています。子どもたちが社会人になっていくときに、いきなり社会に出ていくのは心配で、まず社会とワンクッションある形で、そのレストランで働き、そこから社会に出ていく構造を考えているそうです。

そして四つ目、御存じの方もいらっしゃるかもしれません。このCREATIVE PLATFORM OITAの中でとても分かりやすい事例としてよく紹介している臼杵市の後藤製菓です。先日、事業承継のことで全国でも大きく紹介された会社です。まず話があったのは創業100周年を機に、看板商品の臼杵煎餅を少しリニューアルしたいということでした。当初は、看板商品とは別の商品を作ろうかみきたい話があったんですが、今では臼杵煎餅とともに並ぶ看板商品として新しく生まれたのがこの二つです。

まず一つがお菓子です。臼杵煎餅は、私も子どもの頃から覚えています。うちのばあちゃんがかんで歯がもげたとか言っていたから。厚くて固い、でもあれがおいしいんですけどね。昭和の味です。うちの娘たちは大きいとか厚いとか固いとか言って食べないんですよ。この商品は、IKUSUATIOというブランドでも売り出しているんですけども、とても小さくて薄く、味も生姜だけではなくていろんな味を作っています。こうやって商品が売れていきます。あとはジンジャーパウダーを作りました。結果、分かりやすい数字ですが、販売開始から3か月で前年度比140%を達成し、新規雇用はその段階で6名実現しました。これは、おしゃれになったから売れたんだと言われます。そしてデザインは付加価値だということを言われます。でも実際は、デザインによって付加価値が得られることはあんまりないです。重要なのは、ここの会社の職員の心のスイッチを入れる

ことです。この商品を作って、例えば、道の駅に持っていきます。「今までの商品と大きく変わったね。これは女の子たちにも受けるんじゃないの」と褒められる。褒められて少しずつ結果が出てくると、職員がもっと売れるように頑張ろうとポップを作っていったらしいです。この若専務がいろんなところや新聞に出て話をする。その切り抜きなんかを持って行って紹介してつながっていった。つまり、営業がどんどん進んでいったということなんですよ。

この商品を作ることによってみんなの意識が変わって行って、先日、農林水産省主催のアワードを受賞しました。この商品の特にジンジャーパウダーなんですけど、星野リゾートの「界」というブランドがありますが、その全国全施設で利用決定しました。これは結構大きな数字になってくると思います。

このように様々な成果が生まれ始めています。

5年間、特に相談室が始まって3年半ですが、我々が感じていることがいくつかあります。

これはいい悪いの話ではないんですが、中小企業は、例えば農水に関係するところもあるし、福祉に関係することもあるし、教育に関係することもあります。また、さきほどの福祉会のように貧困に関係することもある。幅広い方々を支援しようとしたときに、会社は商品を作って、後藤製菓みたいに売れました、みたいな成果目標だと分かりやすい達成度が見えてくると思うんですが、必ずしもそうではないところもあります。ましてや新規に始めようとするところは会社を作ることから始めていきます。でも、この事業だとどうしても我々は企業、中小企業、有限会社も含めて会社とクリエイターをつなげていく。我々受け手の方でも、どういう企業と一緒にやっていくかというときに選別してしまうことがありました。

その中で、もう一つこの中に入れているのが、生産者などの個人とか、あと組合などから相談があったときに受けられないという課題でした。なかなか難しいんですが、組合みたいなどの仕組みが大きく変われば、そこに関係している人たちにもインパクトを与えられるので、変

わるんじゃないか。大分県は観光も重要ですが、農業は極めて重要だと思っているので、その点でもっとできることがあったんじゃないかなと反省しています。

もう一つ、最近では貧困とか子どもの問題とかがある中で、こういう利益追求型ではない組織との関係が今の仕組みでいくと難しいなと感じています。今までのやり方だったら難しいということですよ。

もう一つ、やはりどうしても我々は毎年手をあげて、採択されて、何とかこの5年間関わってきましたが、ブランディングみたいなことになると単年度で終わることはありません。むしろ単年度で終わらせることがあったら企業側は困ると思います。そうしていくと、長期の関わり方になっていくときに、途中でこの年度からお金が掛かりますよとお話しているところはあるんですが、どうしても小さい企業だと難しいことがあります。安定的にもう少し、年度を越えても関わってあげられたら、この5年間助かったところはいっぱいあるなとも感じています。もちろん、単年度ごとに事業者は変わることで大切なこともあります。このあたり、継続を考えるとどうしたら解決できるかということとは私にも答えはありません。

三つ目、これは客観的な話で大変恐縮なんです。我々はこうやってノウハウはたくさん得ました。企業ともつながりができて大変ありがたいし、また春以降、我々が独自にこの事業を展開していこうと思っています。

しかしながら、客観的に考えて、我々がここで得たノウハウをもっと商売ができる大阪や東京にそのまま持って行ってしまうと、この5年間で我々が得て経験させてもらったことは果たして地域に残るのかなという率直な問いがあります。私たちはBEPPU PROJECTという地域に根ざしたNPOですから、それはないんですけども、率直にここは少し疑問に感じています。

今、地方創生で、逆に我々も県外の仕事もさせていただいているんですが、どうしても、記憶に残っていません。代理店のようところがぼん

と入ってきて、大きなところが入って、事業をぱっぱぱっとやって行って、お金だけもらってそのまま外に出て行って、結局そこの経験は地域に残らないんですよ。事業をやったことしか残らなくて、その後、またそこは自走するかといったらないんですよ。そこをどうにか解決していくのは、この事業に限らずですが、何か考えた方がいいんじゃないかなということ勝手に思っています。私たちの首を絞めてしまうんですが、例えば、我々がここで経験したことは、県内の企業に対しての何年かはお手伝いをするようにとか言ってもいいんじゃないかなと。私たちに言われると困りますけれども、率直にそう感じました。

クリエイティブ・プラットフォームという事業を5年間やらせていただいて、本当にいろんな方々と出会い、悩み、いろんな経験をさせていただきました。本当にありがとうございます。我々はしっかりこの地域に、大分県に根ざして今後も活動を続けていきたいと思うので、どうぞ御指導、御鞭撻いただけると大変ありがたいです。どうもありがとうございました。（拍手）

**衛藤委員長** 本当に素晴らしい御説明をありがとうございました。

これより意見交換に入りたいと思います。ざっくばらんに行えればと思います。御質問や御意見、御提案など何でも結構です。まずは委員の皆さま方からよろしくお願いします。

じゃ、ちょっと皆さんが考えている間に私から一つ。

先日、3月2日に大分経済同友会の皆さまが来られて、コロナ後の観光について、中期的なビジョンを御提言いただきました。その後、さきほどの鬼塚電気の尾野社長からも、一つ漏れていたことがあったという話があり、瀬戸内国際芸術祭——よく御存じだと思うんですけども、芸術祭があります。3年に1回やっていて、香川をインバウンドの先進県に押し上げた大型の芸術祭です。これを利用して、次は2025年にあるんですが、瀬戸内国際芸術祭とinBEPPUであったりとか、国東半島のアート群

など大分の芸術祭を結んで、大阪・関西万博から大分へ誘客を図り、観光のインバウンドを再生できないかという御提言もいただいています。やはりアートのお付き合いも非常に広いということで、こういった部分の可能性であったりとか展望みたいなところを少しお伺いできませんか。

**山出参考人** ありがとうございます。もともと私はアート方面でいろんなことをやっているんですけども、結構大きな話題だなと率直に感じました。我々が別府という場所に関わっているときに、なかなかインバウンドをすぐにとすることは難しいんですが、一つは2025年、万博の年に、インバウンドを回復、もしくは拡大させることが最短かなと思っています。そのために様々な準備をしないといけないと思います。瀬戸内国際芸術祭との連携は、一応私も関わっているのでその観点から言うと、もちろん主催となる香川県と、もともとファウンダーというか、スタートしていったベネッセの福武財団、この両者がどんなふう考えていくかということがあります。ベネッセがもともとやっていて、福武財団で今やっていますけれども、それをどんどん香川県に主体的に動いてもらおうということが起こりました。そして、香川県は各市町村にもっと主体的に関わってくれという動きに変わりつつあります。なので、地域が自分たちで企画をし、予算も付けなさいということになっています。その国際芸術祭のもう一つの構造は、会期中、100万人の客が海を渡って来るので、航路とか、追加の便を作っていくことがあります。つまり、そこに共同で主催すると、負担金も結構大きいだろうなということです。船って皆さん御存じのとおり、かなり水に関してお金がかかるので、その数億円の供託金、負担金をどこまでこちらが出してやるかということがあるので、一緒にやっていくのはなかなか難しいところもあると思います。ただし、関西まで客が来ていて、そして瀬戸内までも客が来ている。この両者は、マーケットとしては違うんですけども、少なくとも人が来ている。この人たちをプラスアルファとして大分

県へ呼び込むことは十分可能だと思っています。その一つとして、今回アートの話がありましたが、別にアートを見にわざわざここに来ないかもしれない。ではなくて、我々がやっているのもそうなんですけど、アートを入口にその場所のことを伝えていくことなんです。なので、以前ちょっと問題になりましたが、山の上に作品を設置して、その風景の写真とともに世界に発信していく。お陰さまで、国東の山の作品は、IBMの会長御一行であるとか、ブラジルのメディアの社長たちであるとか、結構富裕層に来ていただいています。そういう発信力はあるかもしれません。ただ、そこに来てもらうだけじゃなくて、そこから先にしっかり地域に落とししていくというか、経済につなげていかないといけない。そのためには滞在時間ですね。観光消費額の延伸を持ってKPIを図っていくといけないと思います。できれば我々としては、もちろん地域があるんですが、大分県立美術館、特に竹なんかも含めて、大分での体験の魅力をしっかり発信する仕組みと、大分県内いろんなところで活動が広がっているから、時期も含めてそれらがしっかりつながっていくことが必要だと思います。

国民文化祭のときにカルチャーツーリズムを提案して、今、いろんな事業が進んでいますが、もっともっとこれを進めて、しっかり食、宿泊、温泉とかその地域の魅力につなげていく。入口はアートだけれども、そこから大分県の魅力、地域の魅力に引っ張り込んでいくということですね。ファンづくりにつながっていければいいなと思います。

**玉田委員** 今日はどうもありがとうございます。

以前、何かのときに三重町に御縁があると伺いました。

**山出参考人** 父が三重町の……。

**玉田委員** 今日はそういう意味でも楽しみにして来ました。感じている課題のところの一番上です。地域の課題と直接向き合っている小規模組織の支援が不足するということで、一番最初、冒頭では少子高齢化、人口減少という大きな背景の中でこの事業があるんだという話でし

た。我々は地域の課題というのが、そこにある意味焦点化されているわけですが、もう少し具体的に教えてほしいというのが、財政的な問題なのか、それとも、事業を焦点にできないのかということところです。その辺、5年間の苦労の中で、その課題についてももう少し詳しく教えてほしいと思いました。

**山出参考人** ありがとうございます。こちらは組織というか、個人の方が多いんですけども、例えば、子ども食堂をするためにどうすればいいとか、その方の財源の問題よりは、そもそも仕組みの問題の方が大きいかなと思います。どうしても我々がストップをかけてしまうとか、営利企業でない以上は、成果が見えにくいという判断をしていくとかがあります。最初の方は個人でやっている方が受けていたんですけども、途中から最後の年度に関しては、個人でなくて企業になっていったこともあるかなと思います。どうしても私の中で、縦割のイメージになっちゃった気がします。今、委員がおっしゃったように、このもともとの課題は、企業がどんどん成長するという以前に、喫緊の課題と向き合おうということから始まっているはずですが、そこも含めて、最近ソーシャルビジネスとかって言いますが、そういう方々を応援することによって、特に中山間地域を含めた条件が難しい場所のお手伝いができるんじゃないかなということは今となっては反省しています。なので、私の問題と言えば私の問題ですね。

**玉田委員** その5年間で、こうやったらうまくいったんじゃないかなとか、そういうイメージはないですか。

**山出参考人** かなり自由にさせていただいたんですけども、単年度でKPIを図っていくのをもう少し長い形で図った方がいいと思います。例えば、大きな案件はブランディングするのも時間がかかるんですが、小さな案件はブランディングさせるまでが大変です。本当に付きっきりで1週間に3日間ぐらい通いながらずっとお話ししてみたいなことが続いていくんですね。なので、やっぱりそこは成果としてど

れだけ売上げが上がったとか、雇用が生まれたと分かりやすい数字だけじゃないこともあるなということが大きいかなと思います。私たちは自由にさせていただいたので、そのあたりはもっとこうしたらよかったなというのもあります。ちょっと抽象的ですが。

**玉田委員** ありがとうございます。またよろしくをお願いします。

**土居委員** 8ページの無料の相談ステージを大分県が持っている部分で、ここで終わった企業の割合とか、その後、どのような動きになったのかが分かったらお知らせください。

**山出参考人** 50件のマッチングがありましたから、50件を超えていますが、140件中の50件なので、3分の1程度が成約しています。年度で見たときに、傾斜がかかっている初年度はそこが結構ぶれていました。実は初年度に成約件数20件以上というノルマがありました。結局それじゃ余りうまくいかないよということで12件になっていきました。我々としては1件当たりいくらという形の契約だったので、当初、20件しないと、今雇っている人たちが雇えなくなるということがありました。でも、何でもいいからという感じではやっぱりすごく雑になるし、20件を成約させるのは結構大変なんです。しかも、そこには事業をするときにお金を出しませんということですから、初年度は確率として言えばとても低かったです。お陰でこの50件の企業の方々は、当初と形が変わった会社も一部ありますが、何とかうまくいってはいます。

しかしながら、うまくいかなかったところがだめだったかと言ったら、必ずしもそうではなくて、我々とはマッチングしなかったけど独自に始めたとか、独自にクリエイティブの専門員を入れたという会社もあります。製造業の会社ですけど、そのような話は聞いています。できれば、勝手なことかもしれませんが、せっかくこうやって我々もノウハウができたし、経済界の方々でも実際にやられている方が50社はあるわけですから、これからはまたいろんな方々がこういうことをやりたいとか、うちの課題に

対して話を聞いてほしいとかがあると思うんです。経済同友会と私はつながりがあるんですが、そうじゃない方々とはつながりがないので、いきなり我々に相談することはないと思うんですよ。なので、クリエイティブが印刷会社に行ってデザインしてもらいたいな発想になりがちです。例えば、県の機関とかにそういう窓口があって、そういう相談が来たら、場合によってはこちらに話を振っていただくとか、違うところに振っていただくとか、何らかの入口があった方がいいのかなという気がします。

あと、割と復帰が多いです。最初やったけど、ちょっと難しかったからもう一回やりたいという方がいらっしゃいますね。

**衛藤委員長** ちなみにクリエイティブ相談室は、今年度をもって終了ということ……。

**山出参考人** と私たちは伺っています。

**衛藤委員長** 私の理解では、今後はそういうマッチングをどうやっていくかはまた新年度の事業で新しく構築していくと。

**山出参考人** そうですね。もちろん我々の組織としては、当然ながらずっとこの業務をやっていきますが、つながらないだろうなとか、そこはちょっともったいない気がします。

**麻生委員** どうも今日はありがとうございました。私はいつもアイデアを事業に仕上げる構創力と言っているんですけど、構創というのは想う方じゃなくて創る方で、新たに創ると。それには九つのメソッドがあり、具体的なステージがあるんだけど、そういったのに置き換えていって、新規事業は仕組みで作れるわけです。そういう意味では、ここではいくつかのステージと4段階かな、その中の一つがクリエイティブ相談室ということですね。その辺を成果の中で整理していくと、中山間地とか小規模事業者が多いところで、具現化していくために、今回のプラットフォームは何なのかをもうちょっと分かりやすくまとめていただくと、誰でも使っていける。あるいは新規事業を構築することができるのかなと思っているんですが、何かその辺をまとめていく上で、ノウハウは出せない部分もあろうかと思うんですけど、課題とか何かお

話しいただけるとありがたいなど。

**山出参考人** 委員がおっしゃったとおりで、我々がやっていることって、なかなか一言で難しいなということを感じています。要するに、個別具体の課題に対してきちんと向き合おうとした場合に、例えば、新規事業を起こすこともあります。実は、多くの場合は、会社の中の仕組みの問題をどう改善するかがほとんどだなと感じています。

この商品を作った。売れないからウェブサイトを作ったら売れるみたいなことを経営者がおっしゃる。でも、どう見ても市場と合っていないなということに対して、何でこの商品が生まれてきたのかという背景から一緒に考えることが大きいですね。そうしていくと、もちろんメソッドに当てはめていくことがあるんですが、もっと開かれた形でやっていく事業部を新たに作りませんかみたいなことは、今までもかなり多く出してきました。なので、我々がノウハウを出せないというよりも、もしかしたら全ての取組に対してどうやってここまでたどり着いたかをホームページや冊子で作っていくといいのかなと感じています。

**衛藤委員長** カルチャーツーリズムのところで、今ちょうど議会でも代表質問をやっているんですが、知事もカルチャーツーリズムに触れています。もし何か追加があったら教えてください。

**山出参考人** その話をするとも、国民文化祭が文化庁の事業としてあるけれども、落とし込まれた先は、地方の教育委員会が担当で、全国の団体を受け入れることが前提で、子どもたちが発表することになるから、客は来ているんだけど、そこで発表して終わりという感じに近かったんですよね。来た人を受け入れて、発表するホールだけではなくて、その地域、また大分県全域を巡ってもらうと。要するに、観光の観点も入れようと。観光するんだったら交通事業者も関係するし農業も関係する。お土産物はどうしようかみたいなことがあるから、縦割をやめてくださいという提案だったんですよ。プラス、大分県というのは、これだけ分水嶺として文化がはっきり分かれているところなので、

そこの食文化などもすばらしいと思います。なので、これをもっと発展させると大分県の大きな武器になるんじゃないかなと感じています。

そこを考えていくときに、今は芸術文化スポーツ振興課が中心になると思うんですが、そこが中心となりながら、各課、各部と連携をしていくということ。もう一つは、先日、外務省の方とシンポジウムで一緒だったんですが、3月24日にウェブサイトでオンラインのトークで出ます。ジャパン・ハウスという日本を世界に発信するための機関の中で、向こうの館長と対談しました。その中で、大分県をどうやって世界に販売していくかを勝手ながら私が提案し、イギリスの方がそれに対して答えてくれました。ニッチなものがいいんだと話されていて、どこにでもあるようなものではなくて、ここに行かないと体験できないとか、少数かもしれないけれども、そこに行くことに物すごい憧れを持つとか、そういうことをぜひやっていった方がいいんじゃないかと指摘されました。カルチャーツーリズムがまず考えないといけないのは、この規模感の話です。ただし、そのニッチなお客様だけで終わっていくんだったら、マーケットというか、市場にはなりませんから、そこからどんどん外側につながっていくイメージをどうやって組み立てられるか。それは恐らく芸術文化スポーツ振興課の中だけではやっぱり難しい。商工観光労働部とも連携していかないといけないと思うんですね。そこを大切にしたいところです。

**衛藤委員長** 委員外議員の方で御質問はありませんか。

〔「なし」と言う者あり〕

**衛藤委員長** それでは、ほかに御質疑もないので、以上で参考人との意見交換を終了したいと思います。

最後にお礼の御挨拶を今吉副委員長からお願いします。

**今吉副委員長** 山出さん、今日はどうもありがとうございました。いろいろ質問が出ましたけど、時代がどんどん変わっていく中、企業としては物を売るだけじゃなくて、安いだけじゃな

くて、新しい発想がいるといいますか、そこに書いていますが、常識にとらわれない発想や幸福感、新しい価値を生み出し続ける力だと。これは企業もそうですけど、行政も含めて、あるいは議員もこういう発想で、少し変わり者の人がいないとだめかなと思っています。このために頑張っていきたいと思っています。

たまたま山出さんは和傘工房に来てくれたんですね。資料17ページの中の文でいいこと書いてあったなと思ったんですけど。

貧困など利益追求型ではない組織や課題への支援ができないということで、これは特に感じるんですよ。そういうのをどんどん言うてもらおうと同時に、要望ではないですけど、やっぱり100円均一の傘じゃなくて、中津の和傘を使うように、ぜひクリエイティブな発想でPRしてください。（「承知しました」と言う者あり）ありがとうございました。お疲れさまでした。（拍手）

**衛藤委員長** 以上をもって、本日の委員会を終了します。お疲れさまでした。