

季刊

DBJ

金融力で未来をデザインします

Applying financial
expertise to
design the future

No. 27
日本政策投資銀行 広報誌
2015.4

地域創生への 処方箋

【ネクスト・ジャパン最前線】

【Scenes of Solution】
「ロイヤルブルーティー」を
世界のブランドへ
——女性の起業を資金とメンタリングで支援

【未来人図鑑】
株式会社スノーピーク
代表取締役 山井 太氏
徹底したユーザー目線のモノづくりで
グローバル企業への道を歩む

【旅のブックマーク】
インドの次世代リゾートへ
旅する作家 山口 由美

レジリエントな社会を実現する 金融イニシアティブ

～災害リスク管理や災害発生後の復興における金融の役割～

2015年3月14日(土)から18日(水)に仙台で国連防災世界会議が開催され、今後15年間の国際的な防災の指針となる「仙台防災枠組」が策定されました。当行は、株式会社七十七銀行及び内閣府から共催、復興庁などから後援をいただき、金融をテーマとしたフォーラムを主催し、金融機関、国、自治体等の関係者など、約150名の方々にご参加頂きました。



フォーラムでは、第I部で災害リスク管理における金融の役割という観点から、名古屋工業大学大学院渡辺教授による基調講演、BCM格付融資などについての講演、第II部で災害発生後の復興における金融の役割という観点から、講演やパネルディスカッションを行いました。パネルディスカッションでは、公益財団法人地域創造基金さなぶり、株式会社七十七銀行、ミュージックセキュリティーズ株式会社からパネリストをお招きし、震災対応における金融の役割について、活発な議論を交わしました。

このフォーラムを通じて、レジリエントな社会の実現のためには、平時のリスクマネジメントと有事のクライシスマネジメントを統合した「総合的な危機管理戦略」が重要であり、金融はコーディネート機能の発揮や各機関の連携などでその推進に寄与していくことができるなどの認識が共有されました。

当行は、今後とも防災・減災や東日本大震災の復興に向けた取り組みを積極的に支援してまいります。



CONTENTS

P03 **ネクスト・ジャパン最前線**

地域創生への処方箋

P24 **Scenes of Solution**

「ロイヤルブルーティー」を世界のブランドへ
— 女性の起業を資金とメンタリングで支援

P28 **未来人図鑑**

株式会社スノーピーク
代表取締役 山井 太 氏

徹底したユーザー目線のモノづくりでグローバル企業への道を歩む

P31 **旅のブックマーク**

インドの次世代リゾートへ 旅する作家 山口 由美

季刊DBJはiPhone、iPadでもお読みいただけます。

下記URLからダウンロードしてお試しください。

<http://itunes.apple.com/jp/app/id389307222>

DBJのホームページからもダウンロードできます。

<http://www.dbj.jp/>



企画・発行 (株)日本政策投資銀行
取材協力 内閣府

金剛(株)

ニッポン高度紙工業(株)

石川県

よろづや観光(株)

八戸市

八戸商工会議所

八食センター

八戸ポータルミュージアム

公立大学法人山形県立保健医療大学

医療法人社団緑愛会川西湖山病院

ロイヤルブルーティー・ジャパン(株)

アド・コム グループ(株)

(株)スノーピーク

制作・編集 (株)ワークス・ジャパン

小林昌史(maniera)

取材・文 河内正和

アートディレクション・デザイン 池貝秀明(I.B.C)

写真 飯島隆、赤坂トモヒロ



ネクスト・ジャパン最前線

NEXT JAPAN

第 20 回

地域創生への処方箋

国の地方創生政策の基盤が整い、全国の自治体は2015年度中に「地方人口ビジョン」と「地方版総合戦略」の策定を進めることとなった。今後は「地方が成長する活力を取り戻し、人口減少を克服する」という基本目標へ向かって、それぞれの地域の特性に応じた課題解決のための具体的な取り組み(処方箋)を実行することになる。そこで今号の特集では、「本格化する地方創生への課題と期待」をテーマに行った、地方創生・国家戦略特区担当大臣補佐官・伊藤達也氏と株式会社日本政策投資銀行代表取締役社長・橋本徹、同常務執行役員・橋本哲実による鼎談を紹介したのち、地方創生の流れを先取りする全国各地の産官学の取り組みについて報告する。

【鼎談】

本格化する地方創生への課題と期待

【鼎談】

本格化する 地方創生への 課題と期待

国の「まち・ひと・しごと創生総合戦略」を受けて、全国の自治体は2015年度中に、各地域の実状に沿った「地方人口ビジョン」と「地方版総合戦略」の策定を行うこととなった。日本の将来への大きなカギとなる地方創生の成功に向けて、地方創生・国家戦略特区担当大臣補佐官・伊藤達也氏と株式会社日本政策投資銀行代表取締役社長・橋本徹、同常務執行役員・橋本哲実が鼎談した。



株式会社
日本政策投資銀行
代表取締役社長

橋本 徹

地方創生・国家戦略特区
担当大臣補佐官
衆議院議員

伊藤 達也氏

(司会)
株式会社日本政策投資銀行
常務執行役員

橋本 哲実

連携・協創を通じた 地方創生へ

司会 政府は昨年9月「まち・ひと・しごと創生本部」を立ち上げ、11月に「まち・ひと・しごと創生法」を施行、12月には「まち・ひと・しごと創生長期ビジョン」と「同総合戦略」を策定するなど、矢継ぎ早に地方創生政策の基盤を整えてきました。これらに基づき今年度、全国の自治体が「地方人口ビジョン」と「地方版総合戦略」を策定するわけですが、その際に必要とされる事柄は何か、お聞かせください。

伊藤 地方版総合戦略を実効性のあるものにするためには3つのポイントがあると思います。まず、意味のあるKPI（注）の設定です。各地方自治体には、それぞれの地域の課題を解決していくにふさわしいKPIを、ぜひ設定して頂きたい。そのためには自分たちの地域がどういう課題、将来像を持っているかについて「見える化」が必要です。国は官民のビッグデータを活用した「地域経済分析システム」を各地方自治体

に提供することにより、明確なKPIの設定をサポートしていきたいと思っています。

2つ目はPDCAサイクルの確立です。今までも地域振興や地域活性化のために様々な取り組みがなされてきましたが、それぞれに意味があったと思いますが、それでも人口減少問題を克服できなかった理由は、政策効果についてきちんと検証し、地域の発展につなげていくという作業が十分にできていなかったからだと思います。そのような意味では、スピード感を持ってPDCAサイクルを回していくことが重要です。

そして3つ目は、「産官学金労言」という地域を支える多くの方々、すなわち産業界、行政、教育機関、金融機関、労働界や言論界の方々の力を結集して実効性の高い総合戦略を企画・立案し、実行していくことです。

橋本 当行も昨年5月、第3次中期経営計画を公表し、その中で「地域に応じた

活性化」を重点課題として位置付けました。また9月には地方創生を全社挙げて支援するため、私が本部長となり「地域みらいづくり本部」を立ち上げました。同本部では地域中堅企業の経営者など170件以上のナマの声を聞き、それを基に「地域創生への提言」を取りまとめま



【鼎談】

本格化する地方創生への課題と期待

TATSUYA ITO



した。そこでは従来の行政区域を超え、地域経済の取引実態を考慮した具体的な中長期のアクションプランを各地域自らが策定すべきであること、それから地域の課題解決に向けて、産官学金等の関係者が広く一堂に会するプラットフォームを形成して、地域の自立戦略を決定し推進する活動主体とすること等を提言しています。

また、各自治体が「地方人口ビジョン」「地方版総合戦略」を策定する際には、こうしたプラットフォームを通じて、地域の自立を目指した連携や協創の取り組みに関する議論が期待されます。当行もこれまで培ってきた産官学金等とのネットワークを活かして、地方創生に向けた各地の連携や協創の取り組みを支援していきたいと思っています。

「し」ことの創生に向けた取り組み

司会 今回の一連の政策の1つの特徴は、「し」ことの創生」を地方創生の好循環の出発点に置いていることだと思います。地域の疲弊は産業の衰退が大きな原因であり、地方創生には地域産業を革新し、

地域産業の付加価値を高めていく取り組みを進めていくことが重要だと思われすが、国は「し」ことの創生」をどのように進めていくお考えでしょうか。

伊藤 まさに今、ご指摘頂いたように、「し」ことの創生」を出発点として地方創生の好循環を作り上げていくため、地方版の成長戦略「ローカルアベノミクス」を力強く推進し、グローバルに活躍する製造業と国内産業の間に存在するいわゆる日本経済の「二重構造問題」を解消して、日本の成長力を取り戻していきたいと思っています。

グローバル製造業は、世界的に見ても極めて高い競争力を回復し維持しているものの、国内産業の国際競争力は必ずしも高くありません。しかし、国内産業の日本経済に占める割合は、GDPで約7割、雇用で約8割と極めて大きい。この大きな存在である国内産業が潜在力を顕在化させることにより、日本経済が実力を取り戻すことは極めて重要だと思っています。

そうした中で21世紀の成長産業と言われている観光。極めて魅力的な観光資源がある日本でありながら、日本の

観光の力というのは十分発揮されていません。我が国への海外からの観光客が1300万人を突破しましたが、同じ島国のイギリスは実に3000万人を超えています。マーケティングの視点や経営的視点を取り入れて、観光戦略というものを展開していかなければなりません。

また地域を支える中小企業や、小規模事業者の方々の力というのも本来、非常に強い力がありながら、その力が十分に発揮されていません。ドイツと比較をしても、この稼ぐ力、実にROAの比較でも2倍から3倍違います。

国内産業の生産性、特に労働生産性を引き上げていくためには、まず付加価値を上げていくことが極めて重要です。また業務効率を向上させていくということも大切です。地域の中でのイノベーションを創り上げていく日本版「エコシステム」というものを強化していく。これにより、地域の「稼ぐ力」を強化していくことが非常に重要だろうと思います。

また、個々の中小企業において、それぞれの稼ぐ力を上げていくためにも、それぞれの企業のライフステージに合った形での政策パッケージというものを強化して、

企業の成長力の強化を後押ししていく政策を展開していきたいと思っています。

橋本 「ローカルアベノミクス」には大いに期待しています。それと合わせて、地域で「し」ことを創生するには、地域の経済状況に応じた新しい産業やイノベーションを起こしていくことが大事だと思います。

特に、今ある地域資源を組み合わせて新しいものを生み出していく、あるいは事業転換していくという発想と同時に、その実行に際しては個別企業の具体的ニーズに応じた支援が不可欠です。具体的には大きく3つのアプローチが考えられます。

まず、地域を支える企業の継続的立地や成長の支援、地域企業の円滑な事業承継や第二創業の支援等、企業単位の取り組みを支援するもの。次に、研究開発・オープンイノベーションの促進や、海外企業の域内投資・地域企業の海外展開支援等の、地域経済のイノベーションを創出する仕組みづくりに関するもの。そして、特に6次産業化や観光の分野における、地域資源を活用した産業を育成・支援するものです。

また、「し」ことの創生」は同時に「ひとの

【鼎談】

本格化する地方創生への課題と期待

TORU HASHIMOTO



創生」と密接に結び付きます。すなわち、地域ニーズに沿った人材の戦略的育成や、女性・高齢者等が活躍できる労働市場の改革も不可欠だと思います。

地方創生における地域金融機関の役割

司会 今までお話頂いたような形の産業構造や事業を創出するうえでは、地域金融機関の役割も非常に重要だと思います。地方創生における地域金融機関の役割という点では、いかがでしょうか。

伊藤 少子高齢化、人口減少問題を克服して、地域自身が成長力を取り戻していく。ゼロサムではなくてプラスサムを創り出していく。そうした取り組みを力強く推進していくことが大切です。その中における地域の金融機関の役割というのは、極めて大きいものがあると思います。

まず、先ほど申し上げたように、中身のある「地方版総合戦略」の立案・策定、そして実行にあたって、ぜひ金融機関の方々に今まで地域経済に向き合う中で培った知見、ネットワークを活用して力を発揮して頂きたいと期待しています。

また、国は今、地域企業の経営革新を担うプロフェッショナル人材の地方への還流を促すべく議論を進めているところですが、その具体化にあたっても、地域の金融機関の力をお借りしたいと思っています。

さらに、金融機能の高度化ということも極めて重要です。先ほど橋本社長が指摘された地域資源を活用した新たな事業創出や生産性の向上、第二創業の実現やイノベーションの推進など、企業のライフステージに合わせる形で、官民一体のサポートを進める中で、地域の金融機関の方々の持つ力をも十二分に発揮して、地方創生をリードして頂きたいと思っています。

橋本 「地方版総合戦略」の策定に関して、当行は全国的なデータと、環境省がデータベースの構築を進めている「地域経済循環モデル」等を活用して地域経済の実態を「見える化」することで、地域の成長と課題解決に向けた施策の策定をサポートしていくとしています。これらの取り組みを通じて、地域の課題解決に向けた、いわばコーディネーターの役割を担っていきたいと思っています。



また、当行ではオープンイノベーションの実現に向け、様々な人が自由に思考する「場」として「地域みらいづくり・iHub」を支店とも連携して実施していますが、課題解決のツールとしては、こうした取り組みも参考になるものと考えています。

地域における金融機能の高度化に関しては、先ほど申し上げた通り、地域企業単位の取り組みを支援することが必要です。一方で、こうした取り組みを促進するためのリスクマネーについては

十分に供給されていないことが指摘されています。当行は地域金融機関との協働ファンド組成や、競争力強化ファンドを通じた地域活性化支援等、リスクマネーを供給する取り組みを進めており、実績も出てきています。これらの取り組みにおいては地域金融機関等とさらに連携を深めていく所存です。

伊藤 今後、各地方で様々な新しいチャレンジの動きが出てきます。そうした動きを加速させていく中で、DBJにはぜひ地方創生をリードする役割を果たして頂きたいですね。大いに期待しています。

橋本 ありがとうございます。「地方版総合戦略」の策定を始め、様々な場面で地方創生に貢献していきたいと思っております。

司会 本日はどうもありがとうございます。ありがとうございました。

(注) KPI…Key Performance Indicatorsの略。重要業績評価指標。組織の目標達成度合いを定義する補助となる計量基準群。

地域創生において地域の企業に求められるのが、経営イノベーションや新技術開発を始めとする様々な改革を通じて持続的成長を実現していくことだ。ここではモノづくりの分野で、そうした持続的成長に取り組む地場企業を紹介する。

「サービス業的な製造業」として 価値的経済の時代を生きる

製品の
高付加価値化に
いち早く取り組む

1 947年創業の金剛は、図書館向けの移動棚・書架や博物館向け免震台等の生産・販売を主力事業とする熊本県の地場企業だ。特に1974年に開発した世界初の「丸ハンドル式移動棚」は、省力・省スペースに対応した製品で、金剛の主力商品として業界トップクラスのシェアを持ち、全国の図書館・美術館・病院などに導入されている。また、自動書庫システム「ブックロボ」、ロケーション管理システムなどIT化に対応した製品開発、さらに、地震

災害に対応した耐震・免震技術の開発にいち早く取り組むなど、その先進性は多方面から高く評価されている。「当社は事務機器販売からスタートし、その後金属製品メーカーに転じ、棚の分野に進出したのですが、事業拡大の途中で価格競争に巻き込まれ、また大量消費地から離れた地方企業としてのハンディキャップも加わって売上げが低迷した。これを克服すべく技術力の向上に努め、付加価値の高い丸ハンドル式移動棚の開発に成功しました。特許も取得し、差別化出来る製品を持ったことが、今の金剛の原点です」そう語るのは、社長の田中稔彦氏だ。

移動棚の開発で新たな販路を

広げた金剛が、特に高く評価されたのは図書館市場においてだった。中でも金剛が全国にその名を知られるきっかけとなった出来事がある。1968年、国立国会図書館からの受注獲得だ。「九州から全国に進出するには相応の実績が必要であると



思い、老舗の大企業を相手に挑戦しました。この受注がなかったら今の金剛もなかったと思います」と田中氏は当時を振り返る。

引きずり
回される中に
次のチャンスがある

丸 ハンドル式移動棚に続く自動書庫、耐震・免震技術の開発など、先駆的な取り組みによつて成長を遂げて来た金剛。田中氏は、金剛の成長を支えた真の要因がサービス力にあると指摘する。「お客さまから当社への評価としてよく聞くのが、納入前後におけるサービス全体のクオリティの高さです。

金剛株式会社

(熊本県熊本市)



仕様の変更要求に対する迅速かつ的確な対応はもとより、施工現場へは朝一番に

入り、お客さまときめ細かく会話する中で『もったいもない事が出来ないか』『こんな書架はないのか』など様々な要望を頂きます。そして、帰りにはきちんと清掃する。このようにトータルなサービスを提供することで、様々な情報ノウハウを蓄積し、新しい技術の開発や当社への信頼形成を実現していったのです。大量生産のメーカーは概して手離れのいい仕事を好みますが、当社は逆。いつまでもお客さまに引きずり回される中にこそ、次のチャンスがあると考えています。」

その上で田中氏は、こうした「サービス業的な製造業」の在り方こそが、今後の日本のモノづくりに必要だという。「かつて日本の製造業が強かった頃のモノづくりには、お客さまの潜在的なニーズを読み解く力があつたと思います。ところが、米国式の合理性

第一の生産へ集中する中でそうした力を見失ってしまった。合理的な経済から価値的な経済へ日本がシフトしていく中で、今こそ従来のやり方を見直す時です。だから当社でもお客さまの痒い所に手が届くような製造業の在り方を、将来への大きな指標にしています。」

金剛では昨年10月、10年後を見据えた長期経営ビジョン「空間づくりから価値づくりへ」を公表したが、田中氏はその策定作業の中で「サービス業的な製造業」の持つ意味の大きさを再発見し、ビジョンに反映させたという。

「DBJのバリューチェーンコア企業に

金剛株式会社
代表取締役社長
田中 稔彦氏



選定されたことをきっかけとして、社内では金剛の競争力の源泉とは何かについて随分議論しました。この議論の中で当社は単にプロダクツを供給しているわけではなく、製品を取り巻く人や組織の間で重要な役割を果たしていることに気づきました。つまり、モノづくりと同時に当社の社員こそが競争力のコアになっていると強く感じたのです。その結果、金剛は10年後も単なるモノづくり「空間づくり企業ではなく、バリューチェーンの中で人（社員）を通じて様々なサービスや付加価値を提供し、社会の役に立つ企業」価値づくり企業でありたいと考えたのです。」

トライ&エラーの
気概で
イノベーションに挑む

長期経営ビジョンを公表した昨年10月、金剛はもう1つの挑戦を始めた。内閣府が推進する研究開発委託事業「戦略的イノベーション創造プログラム（SIP）／革新的設計生産技術」に応募、採択されたのだ。そのテーマは、日本の製造業の再興に向けて、モノづくりの最上流にある構想設計に関する革新的な

技術を開発すること。期間は5年間。産業技術総合研究所、東京大学などと共に挑む大きなチャレンジだ。

なぜ、そんな困難なテーマに挑むのか。田中氏は言う。「自信からではなく危機感からだ」と。「図書館を始め、棚に納められるものはほとんど紙。だが今後、電子化が進めば棚の需要も減っていく。そうした危機感のもと、DBJのiHubや大学が主催する勉強会等に参加して知見・ネットワークを広げていた矢先、SIPの話が出てきた。当社にもイノベーションが必要となる中で、SIPに新しいシーズがあるのではないかと、そう思つて手をあげました。SIPのようなプロジェクトに地方企業の当社が取り組むことは大きな挑戦であり、リスクもあります。でも、いいのです。トライし続ける中から何らかのチャンスをつかむことが大事。何もせずじつとしていることは一番の経営リスクですから」。

自社の経営資源を見直し、本質的な価値を将来に向けて活かす。同時にトライ・アンド・エラーの気概でイノベーションに挑む。金剛の挑戦には、日本の製造業への大きなヒントが示されている。

事業・生活・心に抛り所を持ち 地場企業として持続的成長へ

国内95%、世界60%
圧倒的シェアを誇る

テ

レビ、パソコン、自動車など電氣を利用する機器に必ずと言っていいほど使われているのが、アルミ電解コンデンサ（蓄電器）だ。円筒状の電子部品で、電氣を蓄えたり放出させたりすることで電流を調節する。そのコンデンサに不可欠な部材がセパレータと呼ばれる紙で、その役割は電解液を保持しながらプラス極とマイナス極の間を隔離（セパレート）すること。1941年創業のニッポン高度紙工業（NKK）は、セパレータ用の特殊な紙（高度紙）を製造・販売する高知県の地場企業だ。



「高度紙」とは、高知県の伝統工芸として千年以上の歴史を持つ土佐和紙を加工して、耐水性と耐熱性を高めた紙のことで、もともとは漢方薬など煎じ薬袋としてNKKが開発・

販売したものだ。戦後、高度紙がコンデンサ用セパレータとして最適であることを発見し、セパレータ專業の技術開発型企業として成長を遂げてきた。現在ではコンデンサ用セパレータにおいて、国内95%、世界60%の圧倒的シェアを持つトップメーカーだ。

NKKがこれほどの高いシェアを獲得出来たのはなぜか。社長の鎮西正二郎氏は言う。「それは当社がコンデンサ用セパレータ專業としての道を歩んだからです。70年近くこの道一筋で歩んできた結果、相応のノウハウが設計と生産工程の両方に蓄積されています。他の大手製紙会社が、ニッチ市場において顧客の多様なニーズに応えるのはハードルが高い

でしょうし、そうしたことの結果として他社の参入を防いできたと言えます」。

トップシェア

企業として

不断に挑戦し続ける

圧

倒的シェアを持つNKKには4つの基本方針があるという。それは、「世界で最も優れた商品を作り創る」「世界に安心を売る会社である」「世界の未来の技術のニーズに挑戦する」「世界のために役立つ仕事をしている集団である」の4つだ。これらの方針の下で顧客のニーズに愚直に応え続けてきた結果が、世界トップのシェアを生んだと言える。



iO膜は、2014年1月の第13回国際ナノテクノロジー総合展・技術会議「nano tech 2014」において「nano tech 大賞新人賞」を受賞した。

その言葉通り、NKKでは各種セパレータの製造を基盤としながら、不断に新製品の開発や新しい市場の開拓に取り組んできた。その中で今、最も期待されている研究開発が、無機／有機ナノハイブリッド膜（iO膜）だ。

iO膜はNKKが独自に開発したもので、本来異質な無機酸化物と有機ポリマーが分子レベル（ナノレベル）で結びつくことで、ガラスのように耐熱性や化学安定性に優れた性質を持つ一方、プラスチックのように柔軟で、安価で環境にもやさしいという優れた特徴を持つ。既に燃料電池車のほか、医薬品等の化学合成

分野など様々な用途への応用が期待されている。

「同様の機能を持つ材料はないのでポテンシャルは非常に大きい。現在は95%くらいまで開発が進み、残り5%の壁を乗り越えて、個々の用途ごとの特性に合ったものに仕上げていく段階です。当社の新しい付加価値事業となることに加えて、世界の様々な産業分野の企業に多くのメリットを提供出来るようになれば何よりも嬉しいですね」と鎮西氏は言う。

製品供給責任を果たし
日本での生産を貫く

新

たな成長機会を求めて海外へ生産拠点を移す中小企業も多い中、NKKは一貫して国内生産体制を守り続けてきた。現在、セパレータの生産は本社・安芸・南国の3工場（高知県）・米子工場（鳥取県）で行われている。複数のラインで同種の製品を生産しながら、万が一の生産設備のトラブルや自然災害等の場合にも安定的に製品供給が出来る体制を整えている。

国内にとどまる理由について鎮西

氏は、「セパレータの製造には大量の良質な水が必要であること、70年にわたって蓄積した技術の流出など、海外生産には足下のメリットだけでは考えられない大きなリスクがあるため」と言う。加えて指摘するのは、日本の高知で生まれ育って来た企業としての地域への貢献意識だ。

「当社の場合、日本の企業、高知の企業として頑張り抜く気持ちが強くと、その姿勢をこれからも堅持していきます。そもそも企業は立地する地域に貢献しなければなりません。一番大事なのは雇用の保証ですが、同時に会社の事業目的に対して、その事業に携わる人たちが満足感やプライドを持つて働けることが大事です。その意味で私たちは高知、米子から日本と世界へモノや情報を発信していく事業に関わっているという使命感、プライドを持つて頑張っていけるわけです」。

ヒト・モノ・カネの経営資源に加えて、その会社で働く人たちが事業・生活・心の抛り所を持つことが地場企業の持続的成長に不可欠——鎮西氏はそう考えているのだ。

もちろん課題はある。一番は人材の確保だ。鎮西氏は「企業に魅力が



ニッポン高度紙工業株式会社
代表取締役社長
鎮西 正二郎氏

多くなければ人も集まらず成長も出来ない。地域も定住人口を増やすことは出来ない」として、こう続ける。「だから当社をもっと成長させるとともに、高知県やNKKの魅力を発信していく必要があります。既にある魅力、例えば技術開発型企業としてローカルから世界中へモノを供給している、この緑豊かな環境の中で仕事が出来、地方の会社特有の従業員の団結力の強さなどに加えて、新たな魅力を発見し、もっと上手にアピールしていきたいと思います」。

地域創生に向けて、未知の魅力を秘めた世界シェアトップのNKKがこの先、果たす地域への貢献に期待したい。

ニッポン高度紙工業株式会社
(高知県高知市)

北陸新幹線金沢開業で 観光誘客・地域活性化を図る

今年3月14日に北陸新幹線の長野―金沢間が開業した。沿線の各地域では今回の開業を観光や地域活性化の起爆剤にしようと、行政や民間組織が様々な取り組みを行っている。一方で、これまで新幹線の延伸開業に際しては、ストロー現象（注）や通過型観光の増加・宿泊者数の減少などの不安も指摘されてきた。ここでは、北陸新幹線金沢開業に向けた観光誘客拡大への取り組みについて、石川県および加賀・山代温泉の事例を紹介するとともに、かつて東北新幹線八戸延伸開業を経験した青森県八戸市における観光誘客拡大・地域活性化への取り組みを紹介する。

石川県の取り組み

「おもてなし」を強化し
石川観光の付加価値を上げる

官民挙げての「おもてなし」へ

地

域活性化へ向けて人モノの交流拡大が課題となる中、石川県も北陸新幹線金沢開業に大きな期待を寄せてきた。2009年3月には新幹線開業に向けたアクションプラン「STEP21」を策定し、同県の強みである「おもてなし」「食文化」「歴史・景観」を重点プロジェクトとして、民間事業者・団体が取り組む誘客事業への支援を行ってきた。

石川県観光戦略推進部長・普赤清幸氏は「中でも重視したのが、『おもてなし』のための官民を挙げての機運の醸成だった」と言う。そのため、「おもてなし」向上に向けた意識の共有を図

るため、各地で「おもてなし推進大会」を開催。また、観光事業者の指導者層のレベルやスキルの向上を図るため、宿泊施設や飲食店、交通事業者などを対象とした「観光おもてなし塾」を開講した。さらに、普段の生活の中で出来る「おもてなし」について考えるきっかけづくりとして、地域住民を対象とした「おもてなし講座」を開催した。「こうした取り組みを通して、民間事業者、地域住民自らが中心になって新幹線開業や石川観光を盛り上げようという動きが活発になってきた」と普赤氏は十分な手応えを感じている。

首都圏目標500万人の達成へ

続

く2011年3月には県の観光計画「新ほつと石川観光プラン」を改訂し、新幹線開業を見据えた誘客目標を設定した。具体的には、15年度観光入込客数の

まず首都圏向けの情報発信では、

JRによる広告で石川県に対する認知度を上げたうえで、石川の直接体験をポイントに、話題性・インパクトのあるキャンペーンを展開した。そこには、「北陸の一番の魅力は、奥深さ」。歴史、伝統、食などの本当の魅力が伝わっていない。だから、まず入口をきちんとつくるのが大事」（普赤氏）との認識があった。また受け地での魅力づくりでは、石川の魅力を感じ出来る開業イベントの開催、石川を訪れる回数に応じた魅力情報の提供などを行った。

開業PRを効果的に推進するためには欠かせないのが、複数年度にわたる財政的な担保だ。そこで石川県は13年9月、「新幹線開業PR推進ファンド（120億円規模）」を創設し、その運用益をPR事業に充てることとした。県内自治体から20億円を借り受け、県から60億円を拠出、残りの40億円は住民参加型の公募債「ふるさとしかわ債」の発行で賄う。5年間の運用益（6億円）と現状の予算（4億円）を合わせた10億円を5年間にわたる開業PR事業の財源とする。新幹線開業PR推進のためのファンドとしては、全国初の試みだった。

インバウンド観光対策も強化

うして迎えた新幹線開業日。今後は、どんな取り組みを進めていくのか。普赤氏は、開業後の行政の大きな役割は顧客満足度の管理だと指摘する。「観光客の声を聞いてクレームには迅速に対応し、観光連盟に属する業界全体で共有する仕組みを15年度から立ち上げます。クレームの中にこそ次の商品・サービスのヒントがあるので、PDCAサイクルを強化して観光の付加価値を上げていくと共に、『おもてなし』をさらに強化したいと考えています」。

インバウンド観光対策も強化するという。「カギは広域観光。インバウンド層は旅行範囲が広いため、北陸圏域を超えた広域連携が必要です。外国人の多くはジャパンレイルパスを使うので、これを使って北陸へ来て頂



石川県観光戦略推進
部長
普赤 清幸氏

く。その際に長野や京都、大阪などを取り込んで、いかに魅力的な周遊ルートを提供出来るかです」。

行政サイドの手厚い取り組みは、この先も続く。その成果を長い目で見守りたい。

（注）ストロー現象…交通網の整備によって経路上の大都市が繁栄し、小都市が衰退してしまうこと。小都市の購買客が大都市に流出したり、小都市にある企業の支店・営業所の統廃合が増加する現象をさす。

加賀・山代温泉

首都圏とインバウンド。

2つの成長市場へ向けて
情報発信する

伸びしろのあるエリアへ

1 300年の歴史を持つ北陸随一の古湯・山代温泉は、加賀温泉郷（注）の一角を占める県下有数の温泉地だ。

「加賀温泉郷、山代温泉は『関西の奥座敷』とも言われるように、主に地元や関西の団体のお客さまの慰安、宴会需要で成長してきました。でも、そのことがバブル崩壊後に苦戦する

目標を3大都市圏合計で1000万人（11年度実績計697万人）とする。とともに、首都圏に関しては500万人（同232万人）と倍増の目標を設定した。普赤氏は、「首都圏では石川の認知度は高くない。北陸新幹線金沢開業で、北陸には行きたいが遠い」という壁が崩れるので、これを機にテコ入れしたい」と意気込む。

こうした目標を達成すべく、石川県では2013年3月に首都圏戦略の指針となる「新幹線開業PR戦略実行プラン」を策定した。そのポイントは大きく「首都圏等への効果的な情報発信」と「観光客を迎え入れる受け地での魅力づくり」の2つだった。



理由ともなりました」。そう語るの、山代温泉で2旅館（瑠璃光・葉渡莉）を経営するよるづや観光代表取締役社長で、日本青年会議所石川ブロック協議会長も務める萬谷浩幸氏だ。

萬谷氏の言う「苦戦」とは、バブル崩壊後の不況や観光に対するニーズの変化の中で、従来型施設・サービスに対する需要の急激な減少を余儀なくされたことだ。そうした苦況を打開すべく、山代温泉では文化や歴史的価値に重点を置いた観光振興や山代ブランド化の推進等に取り組むとともに、周辺温泉地と連携し広域「加賀温泉郷」として地名度向上に努めてきた。萬谷氏は、「個人客への取り組みに比べ、インバウンドや首都圏市場対策では後手に回った面もあります。新幹線開業は1つのターニングポイント。これを機にPR、情報発信、認知度向上を含めたブランド作りを強化すること、伸びしろのあるエリアにしていきたい」と意気込みを見せる。

危機感をバネに1つにまとまる

山代温泉では「九谷焼のふる里」をテーマの1つとしてギャラリー巡り「遊子五彩」など「街歩き



「古総湯」
明治期の共同浴場「総湯」を復元し、外観や内装だけでなく「湯あみ」という温泉に浸かって楽しむだけの当時の入浴方法も再現。「街歩きの出来る温泉地」の顔となっている。

出来る温泉地」を目指した様々な取り組みを行ってきた。2010年には明治期の共同浴場を再現した「古総湯」が完成し、街歩きの中心部も出来た。

一方、加賀温泉郷としては広域観光の拠点化を目指し、加賀温泉郷と金沢との間を結ぶ特急バスや永平寺との間を結ぶ直通バス運行など2次交通の充実に力を注いできた。地元加賀市も「加賀ていねい」をコンセプトに、加賀の文化性や気質をビジュアルで表現し、首都圏でポスター展示するなどの努力を行っている。

こうした取り組みを進める中で

萬谷氏が大きな課題と感じたのが、加賀の温泉地間のまとまりだ。「お互いライバル同士でもあり、温泉地の個性の位置づけにも多様な意見があつて、なかなか1つにまとめることが出来なかった。行政も公平に取り扱う意識が強く、結果として各温泉地の良さが埋没し情報が平坦になりがちであった。一方、広域観光で先行する能登地区との差が広がり、加賀地区が取り残されるのではという危機感が高まったこと、また、新幹線開業という

期限が迫ったこともあつて、今ようやく加賀温泉郷全体としてメリハリを付けた情報発信が出来る態勢になったと感じています」。

地域が個性を競う時代

新幹線開業という新たな局面の中で、こうした機運の高まりを首都圏やインバウンド市場対策にどう活かしていくかが問われている。萬谷氏も「国内では人口減少が進み、成長が期待出来る市場は首都圏とインバウンドの2つと見ている。今後この2点を「気に強化すべき」と言う。そして、そのためには情報発信が重要だと指摘する。「今はプロガーが大きな影響力を持ち、ソーシャルメディアの口コミで一気に人気が高まったりするので、そうした発信力ある層をいかにキャッチするか、また、いかに訴求力ある情報が流れるかが一番のカギと考えています」。

39歳の感性と行動力を活かして、加賀温泉郷と山代温泉の未来を拓こうとしている萬谷氏。2011年10月に旅館組合の青年部加賀支部長として、おもてなしの心を持った加賀の女をイメージした「レディー・カガ」を立ち上げるなど、温泉郷の知名度向上に向け積極的に取り組んでいる。最後に若き地域のリーダーとしての決意をこう語る。「今は地域が個性を競う時代。だからこそ地域から世界へ直接、尖った情報発信をすることに意味があるし、時代の最先端でエキサイティングなテーマに取り組んでいるものと思っています。私たちが成功事例をつくることでフォロワーが生まれ、日本の各地域が個性を生かして活性化していく取り組みの一例となればいいですね」。

日本の加賀から世界の加賀へ。そんな大きな目標を見据えるうえで、萬谷氏の言うように「新幹線開業が1つのターニングポイントになった」ことは間違いない。

(注) 加賀温泉郷・石川県の加賀市と小松市にある温泉の総称。主に小松市の粟津温泉、加賀市の山代・山中・片山津温泉の4つの温泉を表す名称として使われることが多い。「加賀四湯」とも呼ばれる。



よろづや観光株式会社
代表取締役社長
萬谷 浩幸氏

北陸新幹線金沢開業で
観光誘客・地域活性化を図る



八戸市
まちづくり文化スポーツ観光部
前部長
高島 司氏

強い官民連携と
事業組織の一本化で
新幹線開業事業を成功に導く

新幹線開業のチャンスを活かす

東

北新幹線八戸駅が開業したのは2002年12月。1982年の盛岡駅開業以来、実に20年ぶりの延伸開業となるだけに地元の期待は大きかった。八戸市まちづくり文化スポーツ観光部長（取材時）高島司氏は、「当時を振り返ると、大きなインパクトを多方面に与える開業を地域活性化への起爆剤にしたいと考えていたようだ」と語り、開業に伴うストロー現象については「盛岡に支店を移す企業もあったようだが大きな影響はなく、全体としてはプラス効果の方が大きかった」と振り返る。

たという印象」と振り返る。

開業効果を具体的な数字で見ると、例えば観光入込客数では、開業前の01年312万人から02年337万人へと増加、その後も03年479万人、04年458万人、05年590万人と堅調に推移。その傾向は2010年12月の新青森駅開業後も変わらず、10年には前年の598万人から647万人へと増加し、以後も670〜680万人を維持している。

また、八戸駅乗車人員（JR東日本）では開業前の01年度110万人から02年度143万人へと増加、その後も03年度170万人、04年度169万人、05年度179万人と推移。07年度に188万人とピークに達した後、世界経済の停滞でやや減少し、11年度は東日本大震災の影響で92万人弱へと落ち込んだものの、12年度以降は160万人台へと回復している。

事業面を見ても開業効果の大きさが分かる。開業に伴う観光PR事業の1つである常設型の屋台村「みろく横丁」は、スローフードと環境保全のコンセプトが受けて大人気となり、開業事業の代表的成功例といわれるほど。また、八戸港の新鮮な



「八食センター」
八戸港で水揚げされたばかりの魚介類を始め、青果、精肉、八戸名物などが一挙に揃う総合食品センター。年間340万人が訪れる東北有数の人気スポットだ。

魚介類を始め、青果、精肉、八戸名物などが一挙に揃う総合食品センター「八食センター」は、新幹線開業に合わせて大幅にリニューアルし、年間340万人が訪れる東北有数の人気スポットへと成長した。

こうした実績を見る限り、八戸市では新幹線開業のチャンスを活かし、観光誘客や地域活性化への効果を持続させることに成功していると言える。高島氏も「商工会議所と八戸市で

開業事業実行委員会を作つて非常に多くの事業を行った。それだけ期待も大きく実際の効果も大きかった」と断言する。

資金調達でも官民連携を発揮

八戸の新幹線開業事業が成功した要因は2つ。強い官民連携かつ民の総力をあげた開業事業への取り組み、そして事業の実

行組織を「本化したこと」。

そう指摘するのは、八戸商工会議所常務理事（取材時）・佐々木広幸氏だ。「開業後、九州・北陸新幹線の沿線自治体からの視察も相次いだ。が、視察後のコメントでも、民間が参加して組織を「本化して事業を」実行したことが一番大きいという指摘が多かった」と言う。

新幹線開業に向けて実質的な組織が立ち上がったのは1999年。青森県南・岩手県北地域の合計5市17町11村の商工会、商工会議所、まちづくり団体、教育機関、旅行会社等合計93団体が参加して「東北新幹線八戸駅開業協議会」を設立した。

続く2000年には八戸商工会議所が独自に「八戸観光開発プラン」を作成し、八戸市に提言。これを機に、同プランの実行機関として「八戸観光開発プラン推進特別委員会」が設置された。「この委員会の中に観光



八戸商工会議所
前常務理事
佐々木 広幸氏

活性化・事業開発・誘客宣伝など5つの小委員会を設け、ここで開業に向けた受入れ対策等重点事業の取りまとめを進めていった。これが非常に大きな役割を担ったのです」と佐々木氏は言う。

そして、開業まで残り1年5カ月となった01年7月、開業協議会と特別委員会を「本化する形で」「新幹線八戸駅開業事業実行委員会」が設立された。構成員は八戸市、八戸商工会議所、観光協会、物産協会、商店街団体等と、まさに官民一体の組織だった。その中に設けられた、観光、キャンペーン・イベント、食文化創造、総務・広報の4部会の下で100を超える事業が展開された。

こうした事業の実行を中心的に担ったのは、八戸商工会議所青年部のメンバーだった。青年部には伝統的に力のあるメンバーが揃っていることを知る佐々木氏が働きかけて、実行委員会や部会の活動に積極的に参加させたのだ。

強い官民連携は事業資金の調達面でも発揮された。開業に合わせて八戸駅舎改築・東西自由通路整備等事業費約40億円のうち、八戸市では市の負担額約21億円の一部について

ので、正直、影響は大きいと思います。一時的には対抗するのは難しいでしょう。でも八戸には八戸らしい観光資源が多くあるので、それらを積極的に

八戸駅舎等整備基金を設け、市民等に広く募金を呼びかけた。これに対し八戸商工会議所では、同整備事業並びに八戸駅開業に対応する各種イベント開催等のソフト事業実施のため同募金への協力を決め、会員企業349社から約2・5億円の募金を集めたのだ。

こうした官民連携の下での組織の「本化」によって、八戸市の新幹線開業への取り組みは着実に成果を生みだし、現在に至るまでその効果を



「館鼻（たてはな）岸壁朝市」
市内9カ所で開催されている朝市の1つで、3月～12月末まで毎週日曜日に夜明けから開催されている。300店が並び、毎週10,000人以上が来場する全国最大規模の朝市。



「みろく横丁」
2002年11月のオープン（2003年1月完全オープン）以来八戸市の観光名所となっている環境やバリアフリーへの対応・配慮もなされた常設型屋台村。

持続させている。

中心市街地活性化も進む

近

年の八戸市の観光誘客を語るうえで、もう1つ忘れてはならないものがある。2011年2月にオープンした「八戸ポータルミュージアム（愛称「はっち」、地上5階）」だ。もともと、八戸市中心市街地活性化事業の「環」として位置づけられていたもので、中心街を八戸の



「ハチえんぶり」
年の初めに豊年満作を祈る八戸地方を代表する民俗芸能。1979年には国の重要無形民族文化財に指定されている。ほかにも、「日本一の山車まつり」八戸三社大祭、八戸七夕まつりなど、八戸では祭りが多い。

の司馬遼太郎が「どこかの天体から人が来て地球の美しさを教えてやらなければならぬ」といふとき、一番にこの種差海岸に案内してやろうと思ったりした」と表現したほどの観光資源だ。

来年春には北海道新幹線が開業する。全国のJRグループ6社と青森県、函館地域の関係団体は、夏にデステイネーションキャンペーンを実施する予定であり、これに加えて函館、青森、弘前、八戸の4市は、共同で約1年間青函圏周遊博を開催する予定だ。

また、今後インバウンド観光対策にも注力していくという。「今、中心市街地に隣接する運動公園に国内3例目となる一周400mの屋内スケートリンクを建設中。国際大会が開催可能なので2010年代末の完成予定に合わせ、インバウンドへの準備を進めていきます。また、函館市が台湾と定期航路を持つので、4市で協力して広域連携にも力を入れていきたい」（高島氏）。

観光誘客と中心市街地活性化を両輪として進む八戸市の地域活性化への取り組みは、新幹線開業を地域創生への起爆剤にしたいと考える都市や地域に多くの示唆を与えるものと言える。

「顔」にふさわしい、人々が集い、にぎわいのある空間に再生するための地域観光交流施設として整備された。この「はっち」は、開館から1年目に「嘘のような本当の話」（高島氏）で、8という数字に拘る「はっち」にとつてうれしい来場者数888,888人を達成。2年3カ月後の13年5月には200万人、そして14年5月には300万人を達成した。中心街の歩行者通行量も、開館前の2010年と比較して「はっち」前で145%増、中心市街地全体で40%増（八戸商工会議所調査）と高い集客効果を発揮している。さらには路面店舗でも空きが目についていた中心街には、開館後約50店舗（13年3月末まで、事業所含む）の開設があり、空きビルの建て替え等の整備事業が複数見られるなど、「はっち」は中心市街地の活性化に大きく貢献している。

広域連携で次の展開へ

新

幹線開業を12年余り前に経験した八戸市は、今回の北陸新幹線金沢開業をどう受け止めているのか。高島氏は言う。「金沢の歴史・文化は非常に魅力的な



「八戸ポータルミュージアム（はっち）」
来館者が観光などのために実際に八戸に足を踏み出す玄関（ポータル）であり、市民の創造的活動の拠点として、その本質に触れることが出来る博物館（ミュージアム）という意味が込められている。



とは、地方の小規模病院等に勤務し、地元住民の多様な健康問題に対応出来る看護職を指す。また、その要件として①地元の強み・弱みを包括的に捉えつつ多職種と連携し、住民力を活かした看護を実践し、その成果を国内外に発信する活動を担う、②大都市圏と比較して様々な制約がある地方で活躍する人材として、協調性と変革力の均衡が取れていること、などが設定されている。

こうした人材を養成する本プログラムの柱は3つある。第1は学士課

程教育プログラムの開発だ。新設科目として「地元論」「相互理解連携論」「ジェネラリズム看護論」の3つを設定するとともに、実習で地元医療福祉の内容を強化するなど既存科目も再編して、教育課程全体の体系化を図る。これにより、学生が地元医療・福祉の重要性を認識し、地元で就業する価値を理解出来るようにする。

第2がリカレント教育だ。リカレントとは「回帰、還流、循環する」という意味で、小規模病院等に勤務する看護職を対象に発展的な看護を実践する能力の向上をはかる教育支援（年間120時間）を行う。その拠点として大学に「看護実践研究センター」を設置し、小規模病院等の看護師の研究相談なども受け付ける。また少人数の職場であり、かつ大学から遠隔地にあることが多い小規模病院等の看護師が受講しやすいように、ICT（情報通信技術）を最大限活用した教育を展開する。

第3が人事交流だ。相互理解と教育力向上のため、同大学看護学科教員が小規模病院等に出向いてその実情を理解するとともに、学生

「地元ナース」の養成を通じ
地域医療福祉水準の向上へ

地域医療福祉の
課題解決へ
看護人材の養成を図る

山形県立保健医療大学の取り組み

公立大学の力を 地域創生に活かす

地方創生がわが国の重要課題となる中、地域活性化の担い手として公立大学に注目が集まっている。地域の課題解決に貢献出来る人材を養成したり、大学の研究成果を新たな産業創出に活かしたりすることで大学としての魅力を高めれば、地元の若者が都市部へ流出するのを防ぐことが期待されるためだ。国も昨年9月、「公立大学の力を活かした地域活性化研究会」を発足させ、地方創生に向けた公立大学の活用策について検討を始めた。こうした中で山形県立保健医療大学では昨年度から、地域の医療・福祉の課題解決に貢献する看護人材を養成すべく、国と連携して「山形発・地元ナース養成プログラム——地元医療福祉の担い手・住民の砦」をスタートさせた。

「山形発・地元ナース養成プログラム（以下、本プログラム）」は、「地元ナース」という新しいコンセプトの看護職を養成し、地域の医療福祉水準の向上に結びつけようという取り組みで、国が大学改革推進事業の一環として昨年度からスタートさせた「課題解決型高度医療人材養成プログ

ラム」の1つとして採択されたものだ。国のプログラムでは、わが国の医療現場の諸課題等に取り組み、解決する優れた医療人材の養成が目標とされ、看護系大学には「地域での暮らしや看取りまで見据えた看護が提供できる看護師の養成」を求めている。

山形県立保健医療大学（以下、同大学）では保健医療学部看護学科が本プログラムを作成して応募。その結果、全国の看護系大学からの応募数66件の中から同大学を含む5校が採択された。事業期間は2014年度から5年以内だ。

今回の応募の背景について看護学科長・菅原京子氏は、次のように語る。

「超高齢化と人口減少が進む地方では、医師や看護師、病院・診療所・介護福祉施設などの医療資源が不足しています。また公共交通機関も少なく、住民は地元の小規模病院・診療所や高齢者施設（以下、小規模病院等）の医療福祉を頼りにしています。一方で従来の看護師・保健師教育の中では、これら小規模病院等の看護実践（訪問看護機能を含む）についての扱いが十分ではなく、また小規模

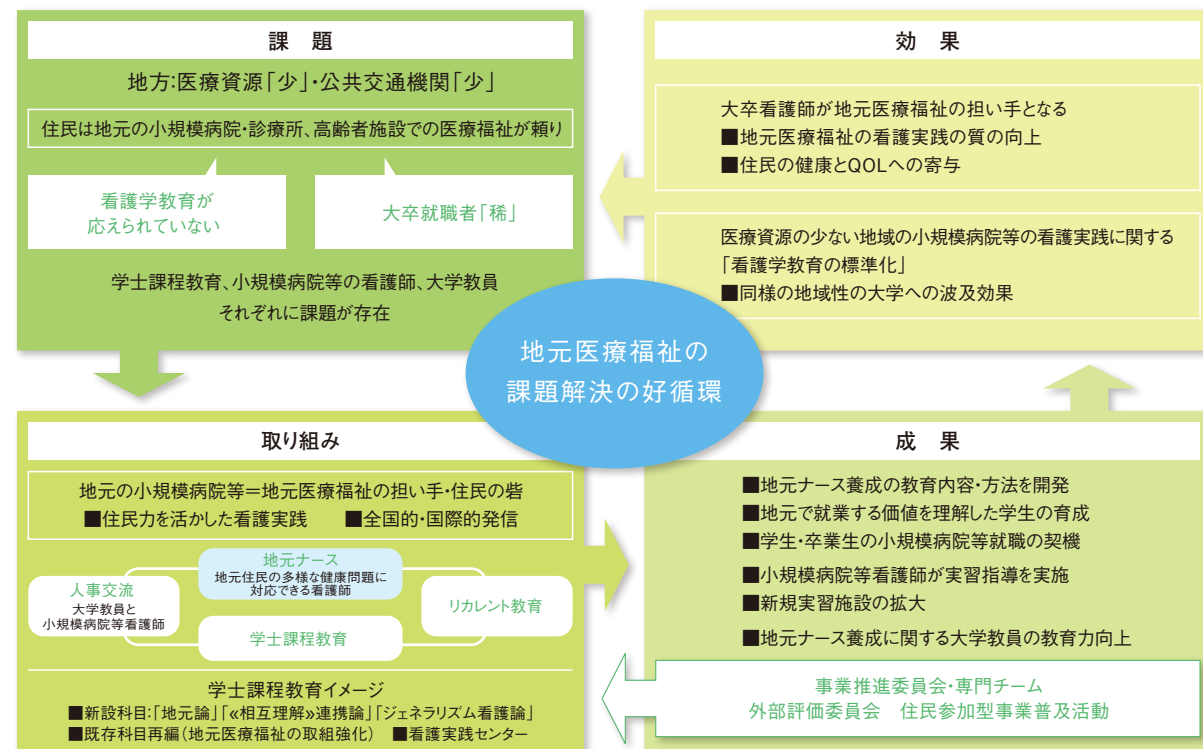
病院等における教員の実践経験も不足しているのが実情です。さらに、学生の看護実習施設は大規模病院であることが多いことから、大学と小規模病院等が連携する機会は少なく、小規模病院等の看護師の実習指導力向上の機会も少なくなっています。そこで、地元住民の健康の担い手である小規模病院等を活用した看護学教育の体系的な取り組みを強化しようと考えたわけです」。

山形発の教育ソフトを
全国へ発信する

キーワードとなる「地元ナース」



山形発・地元ナース養成プログラム——地元医療福祉の担い手・住民の砦——



実習を受け入れる小規模病院等の看護師が大学に向いて、効果的な実習指導を行うために教育力の向上を図る。

菅原氏は、「本プログラムは、山形発、とうたっているように、本学の取り組みを通じて、教育というソフトを全国に発信することだと思っています。学生も県内出身者だけではなく様々な『地元』があるので、山形での就業はもちろんなこと、先々どのような進路をとる場合でも役に立つことが出来る人材を育成していきたいと思っています」。

**成果向上を目指し
地元ナース養成プログラムが
本格的にスタート**

今年4月から本プログラムが本格的にスタートした。今後は毎年、事業の普及に努めつつ事業評価も行いながら成果の向上を目指す。

新しいプログラムだけに課題もある。菅原氏は言う。「例えば本プログラムの成果へのスピード感です。達成目標は設定していますが、それぞれの時期が少しずつ違うので、そこをどうやって落착させるか。リカレント教育でも、

小規模病院等は人手不足の中、看護師を何人送り出せるのか正確には読めないですし、また大学でも事前のニーズ調査に基づいてカリキュラムを組んでいます。それがすぐに効果的なものにならないかもしれないので、今後、関係者間で意見調整して共通認識を持つことが求められると思います」。

地域活性化の担い手として公立大学への期待が高まる中、いち早く動き始めた山形県立保健医療大学。菅原氏は、今後の可能性についてこう語る。「本学は地域性を持つ公立大学として、これまでも地域教育への取り組みを二生懸命行っています。が、少人数教育の良さやその成果を外部に積極的に発信することはありませんでした。本プログラムが国によって採択されたことを機に、新しいソフトを創り、それを外に向かって発信することの大切さを学んだという意味で、1つの大きなブレイクスルーになったと思います」。

本プログラムの成果が1日も早く国内外へ発信されることとともに、今後、地域創生へ向けて活発化するのであろう全国の公立大学の独自の取り組みに期待したい。

川西湖山病院の協力と期待

地方が抱える 問題の解決へ向けて

地域医療介護の 拠点病院として

本プログラムの実施にあたっては、山形県内4病院と1高齢者介護施設が連携協力する。協力病院の1つが県南部・東置賜郡川西町の川西湖山病院（以下、同病院）だ。2つの診療科目（内科・整形外科）を持つ病床数109床の療養型病院（注）として、病床数200床の介護老人保健施設を併設しており、地域の医療介護の拠点となっている。

同病院の理念は「自らが受けたいと思う医療・福祉の創造」。院長の乾清重氏は、「当院では高度先進医療は行いませんが、私たちは急性期病院では対応が難しい時間をかけた手厚い看護介護、患者さんご家族の思いや希望をかなえる努力」という医療・福祉サービスの質の高さにおいて、どこにも負けない最良の病院

を目指している」と語る。

そうした同病院の姿勢を象徴的に物語るのが、東日本大震災発生後に同病院が行った被災地救援活動だ。壊滅的打撃を受けた宮城県気仙沼市本吉町の老人保健施設の全入所者96名を、後方施設避難という形で同病院および併設する介護老人保健施設に受入れ、被災地のライフライン復旧までの約100日間にわたって支援を行ったのである。

「要介護高齢者にとってライフライン喪失下の環境は、二次的生命危機につながる過酷な環境であり、また、



医療法人社団 緑愛会
川西湖山病院 院長
乾 清重氏



川西湖山病院ナースステーション

ライフライン喪失下での医療活動は大きな制限を伴うため、ライフラインが保全された地域への避難を積極的に進める必要があると考えました。そして、3月13～17日に両施設の車両と職員のみで96名の搬送を行ったのです」（乾氏）。

そして今回、本プログラムへの協力を快諾したのも、「このプログラムが、地方の医療介護や高齢化など深刻な問題の解決の一助になると考えたから」と言う。

**看護本来の役割を伝え
体験してもらう**

本プログラムにおける同病院の役割は4つある。

①療養型病院と教育現場の相互理解を深める、②実習や見学などを通して、療養型病院の役割や「慢性期・在宅」生活を支える看護」の重要性を教育現場に伝え、次世代看護師を育成する、③同病院で実習・見学した学生が療養型病院や訪問介護ステーション等で働く意義を知り、将来の目標となるよう関わる、④同病院看護師も地域住民の生活を支えるという役割を自覚し、急性期、慢性期、在宅を含め継続した看護が展開出来るよう学習する。

同病院看介護部長・長谷部まゆみ氏は、「以前から療養型病院の重要性を伝えるには学生の実習場になることが一番と思いながら、実習受入れのための知識・技術・体制などがハードルとなり実現は困難と考えていた」という。それだけに今回は期待が大きい。

「今後の医療介護動向はもちろん、現在の学生がどんなカリキュラムで学び、将来どんな看護活動をしたと考えているのか。教育現場では看護活動の場を学生にどう意識づけよ



うとしているのか。私たち現場は何を求められているのかが見えてくる。何より教育現場からの発信をダイレクトに感じ取れることで、当院職員の知識技術の向上と共に士気が高まる。そして様々な取り組みを通じて交流することで学びが増え、互いに成長出来ると確信しています」。

長谷部氏は、看護本来の仕事の幅広さを学生に伝え、体験してもらうことで、地元ナースへの関心や注目が高まることを期待する。

「看護には診療の補助・療養の世話、そして生活を支えるという大きな役割があります。地域住民が安心して生活出来るよう、看護師はその役割を認識し、あらゆる場で

活動する必要があるのです。そのためには急性期だけではなく、慢性期や在宅生活など生活を支える看護の重要性を再認識することが大事ですが、一旦急性期病院へ就職してしまうと、療養型病院での看護について知らないまま終わってしまうことが多い。地元ナース養成プログラムを通じて、看護の仕事の幅広さと地域医療の重要性を学生の方々に伝え、体験してもらえると期待しています」。

多くの期待の中でスタートする地元ナース養成プログラム。川西湖山病院を始めとする協力病院・施設との連携から、今後どんな成果が生まれ、地域創生のエネルギーへと成長していくのか、注目したい。

（注）療養型病院…急性疾患や慢性疾患の急性増悪などで緊急・重症な状態にある患者への入院・手術・検査など、高度で専門的な医療を提供する急性期病院に対し、療養型病院は病状の安定している患者に長期間の入院医療を提供する。慢性期病院、療養病床とも呼ぶ。

「ロイヤルブルーティー」を世界のブランドへ

—— 女性の起業を資金とメンタリングで支援

世界に通用する ブランドストーリーを

ロイヤルブルーティージャパン（株）の創業は2006年5月。その事業は、高級茶飲料「ロイヤルブルーティー」の製造・販売だ。

静岡県浜松市天竜や福岡県八女市星野村の茶畑で採れる手摘みの高級茶葉を使用。添加物は一切加えず、水のみを使ってボトル1本あたり3〜6日間をかけて抽出する。飲み方もワイングラスで愉しむのが基本だ。すでに日本航空国際線ファーストクラス全便、ミシュラン星獲得のレストラン、高級ホテル旅館等で使用されるなど高い評価を得ている。

「DBJ女性新ビジネスプランコンペティション」の受賞者に対するメンタリングでは、DBJが受賞者と経営課題を共有し、その課題解決にふさわしい外部専門家を選定したうえで、両者が共同して受賞者の事業発展に必要なアドバイスを実施したり、ビジネスマッチングの

ための企業紹介などネットワークの拡大を支援する。

吉本氏に対するメンタリングの内容は主に2つ。高級ボトリリングティーを世界へ発信するためのブランディング、そして販路拡大のためのアドバイスと機会の提供だ。特に重視したのがブランディングだ。受賞当時、「ブランド力で売れる」というには程遠く、高級茶飲料という新市場を創出し、ジャパンブランドとしてグローバル展開していくためにも強いブランドストーリーづくりが不可欠とされていた。

「日本国内で高級ブランドをゼロから立ち上げて成功するのは至難の業です。だから、高級ブランドの

ロイヤルブルーティー
ジャパン株式会社
代表取締役社長
吉本 桂子氏



Scenes of Solution

「ロイヤルブルーティー」を 世界のブランドへ

—— 女性の起業を資金とメンタリングで支援

日本政策投資銀行（DBJ）は、わが国の新しい成長を促進するため、女性による新しい視点でのビジネスを社会や経済に変革をもたらす成長事業として育成することを目的として、2011年11月に「DBJ女性起業サポートセンター」を設置し、女性経営者を対象とする「DBJ女性新ビジネスプランコンペティション」を開催している。その特徴は、革新性や事業性等に優れた新ビジネスに対して事業奨励金（最大1,000万円）を支給することに加え、受賞後1年間にわたってDBJが外部の専門家とともに事業支援（メンタリング）を行うことだ。以下では、第2回コンペティション（2013年6月）で「DBJ女性起業大賞」を受賞したロイヤルブルーティージャパン株式会社（本社・神奈川県川崎市）代表取締役社長・吉本桂子氏に対するメンタリングの様子を紹介する。

談やエピソードは、聞き手の感情に訴えるため記憶に残りやすく、人から人へも伝わり易いのだ。

同時に説いたのは「答は吉本氏自身の中に在る」ということだ。「強いブランドは自らストーリーを生む。私の役割は、既に吉本さんの中に在る材料を吉本さんがいかに掘り出して編集し、自分のものにするかを指導することでした」（ダンネンバーク氏）。

その指摘を受けて吉本氏が取り組んだのは、原点を振り返ることだった。「自分がなぜ、この事業を立ち上げたのか徹底して振り返りました。その過程で、多くの言葉が生まれましたが、想いが強いだけでは第3者に伝わらず、一方で自分らしさも出さなくてはならない。言葉の海の中で何が必要で何が不要かを見極めながらストーリーを整理していきました」（吉本氏）。

途中、一番悩んだのは、「ロイヤルブルーティー」をソールコール飲料として売るか、高級茶として売る

強いブランドは 自らストーリーを生む

「日本のモノづくりは世界的に見て素晴らしいが、一方でブランディングやストーリーテリングは弱い。グローバルな競争力をつけるには、まず強いストーリーテリングが必要だ」。

最初にダンネンバーク氏はそう説いた。ストーリーテリングとは、伝えたい想いやコンセプトを、それを想起させる印象的な体験談やエピソードなどの「物語」を交えて伝えるコミュニケーション手法。体験

「ロイヤルブルーティー」を世界のブランドへ

—— 女性の起業を資金とメンタリングで支援

日本農業の再生、 地域創生にも貢献する

吉本氏にはその事業を通じて実現したいもう1つの目標があるという。高い生産技術を持つ日本の茶葉農家の再生だ。連携する茶葉

農家が持つ高度な茶葉生産技術を承継し、高級茶の価値を見直すことこそ茶葉農家の生き残り、ひいては地域の活性化にもつながると考えている。

ダンネンバーク氏も、日本の農業再生に期待する立場からこう語る。「日本の農産物の品質は高いので海外向けの輸出は有望ですが、大きな壁は産業規模が小さいこと。だから、個別産品のブランディングよりは、Japanese Apple」といったカテゴリーブランディングが重要です。残念ながら、日本は世界で通用するようなブランドストーリーづくりに苦勞しているのが現状ですが、そのような中で、First Moverになることは、とても難しいと思います。でもハードルが高い分、一番高いプレミアムが得られるのです」。

実は吉本氏は今、ダンネンバーク氏の言う、First Moverとして名乗りをあげようとして

ROYAL BLUE TEA(ロイヤルブルーティー)ブランドストーリー

The dream of the finest tea come true...
the best ingredients with the best preparation
enjoyed anywhere, served by anyone
on par with the best of wine and champagne
ROYAL BLUE TEA

ワインボトルに入った高級茶、ロイヤルブルーティーは
本物のお茶を伝えたい一心で作りました。

お茶といえば「機械摘み・ブレンド・着香」
しかも「高級茶は淹れ方がむずかしい」という現実
それならば、高級茶の真髄である「手摘み茶・FTGFOP®」があることを伝え
「お茶を淹れなくても高級茶を愉しめるようにしたい」
という熱い想いで開発が始まりました。

本物の高級茶の「色・香・味」を伝えるために、原材料は「茶葉と水」だけ。
薬品添加物は使用せず、加熱殺菌もしていない、しかも完全手造りの高級茶。
ロイヤルブルーティーが構想から7年目、2007年5月に誕生しました。

ロイヤルブルーティーは
いつでも・どこでも・誰でもワイングラスに注ぐだけで
料理とマリナーージュができる高級茶です。
誰でも平等に楽しめる、新たな食のシーンを創造します。

〈図1〉ロイヤルブルーティー／ブランドストーリー (※)FTGFOP:Fine Tippy Golden Flowery Orange Pekoe の略。
上質の手摘み新芽がたくさん入った、水色が美しい黄金色の高級紅茶。

独・ミュンヘン出身。写真家としてタイム、ニューズウィーク、ニューヨーク・タイムズなどで活躍した後、84年来日。電通勤務を経て87年広告代理店アド・メディアを設立。現在、関連専門会社8社を統括するアド・コムグループを率いる。



アドコムグループ株式会社
代表取締役社長
アンドレアス・ダンネンバーク氏

かという点だった。もともとスーパーノアルコール飲料として開発した商品であり、初期の頃は、お酒を飲めない人にも、という点を前面に出していたからだ。

だが最終的には、ダンネンバーク氏からのアドバイスも踏まえて高級茶を前面に出すことにしたという。『ロイヤルブルーティー』の役割は、日本茶を高級茶として世界に伝えること。私とは価値観の違う人が見ても自動的に『ロイヤルブルーティー』日本の高級茶ブランド』ということが分かるようにしたいと思ったからです(吉本氏)。

1年間のメンタリングで 確かな成果を得る

1年間をかけたブランドストーリーづくりは、決してスムーズに進んだわけではなかった。「途中、マーケティング活動をしているときは本当に無我夢中で余裕ゼロ。そうした中でDBJさんに外部で話をする機会をつくっていただけたことが大きかった」と吉本氏は言う。

この時DBJでは、メンタリングのもう1つの取り組みとして、販路拡大へ向けた支援を進めていた。吉本氏はDBJの取引先会や各地の起業家セミナーなどでの講演を活用して、その地域でのネットワーク構築や協力者の拡大につなげていった。吉本氏にとって、それは、自身の想いや商品のコンセプトを直接、外部とすり合わせることの出来る絶好の機会となっていた。「その中で、第3者に効果的に伝える話法の試みを実験的に重ねることが出来た(吉本氏)のだ。

もう1つ役立ったのがダンネンバーク氏から繰り返し指導されたエレベータースピーチだ。「これはエレベーターの中で、相手が降りるまでの1分程度の間に商品をプレゼンテーションすること。それが出来なければ相手の心はつかめず、商品も記憶に残らないのです(ダンネンバーク氏)。

この教えを受けて、吉本氏はエレベータースピーチを徹底的に練習した。「私の講演会に参加する人は皆、なぜ高価なお茶が売れるのか分からないままやってくる。



ワイングラスで愉しむ高級茶「ロイヤルブルーティー」

でも、帰る頃には皆、ファンになってくださる。なぜか。最初のエレベータースピーチが、つかみとなって、コミュニケーションが円滑に進むからです」。

こうして吉本氏は、ダンネンバーク氏によるメンタリングを中心に、講演活動なども含めた様々な機会を通じてブランドストーリーを完成させていった。「それでも、ようやく周囲の期待に応えられたと思えたのは、2014年6月の『第3回DBJ女性新ビジネスブランコンベティション』表彰式で、前年受賞



スノーピークの本社施設(1,600坪)に併設されたナチュラルライフスタイルストア。ここでは、スノーピークが提案するナチュラルライフスタイルを幅広く実践してもらうため、アウトドア用品に加え、ガーデニング用品や自然を感じることが出来る小物、スノーピークが提供し、または推奨するアパレルや関連用品などが取り揃えられている。自然光を取り入れた店内は明るく、快適だ。

大学から東京へ出て、卒業後は外資系商社で4年半働いたのですが、父からは「社会に出て3年経ったら、戻って会社を継ぐ約束だった」と言われていました。長男ですし、いずれ帰るつもりではいたのですが、父の後を継ぐ以上、何か新しい事業を始めたいとも考えていました。

当時、80年代中盤の日本は、『ジャパン・アズ・ナンバールワン』が出版されるなど経済的評価は高い反面、国民が豊かな生活実感を持つているとは言えず、何かが足りない感じがしていました。そんな中で、ある時4WDの車が多いことに気づき、調べてみると登録台数の10%が4WDで、特にSUV（スポーツ用多目的車）の人氣が高まっていました。でも、アウトドアはまだブームになっていない。そこで、私自身キャンプが大好きでしたし、クルマは時代の世相が表れるものであり、SUVを使って豊かなキャンプを仕掛けたいと当てるだろうと考えていました。86年に父の会社へ入ってオートキャンプの製品開発を進め、88年に約100点のアイテムをリリースしました。

——オートキャンプ事業を思いついたのはいつ頃ですか。

アウトドアブームを予感し
オートキャンプを仕掛ける

その結果、潜在ニーズを掘り起こすことに成功し、オートキャンプ人口は95～96年頃には1500～2000万人にまで達しました。

——新事業は成長が続いたのですか。

いいえ。売上げは私の入社時の5億円から93年に25.5億円に達したあと下降し続け、99年のボトム時には14.5億円まで下がりました。その主な要因は、ブームの終焉と逆ピラミッド型の人口構成による市場の縮小です。それでも一度経営を立て直そうと、2つのことをやりました。海外市場の開拓とキャンプイベントの開始です。特に、98年10月に山梨県本栖湖で開催した第1回目の「スノーピークウェイ」というキャンプイベントが転機となりました。

成功から危機へ。ユーザー
の声を受け経営改革を断行

——そこでは何があったのでしょうか。

参加された30組のユーザーさん全員から、当社の製品は、質はいいが高い、また、自分の生活圏の中で品揃えのいい店がないと言われました。当時、当社のテントは約8万円で、平均的なもの(2万円程度)と

株式会社スノーピーク
代表取締役
山井 太氏

未来人
MIRAIJIN ZUKAN
田金 雄



徹底したユーザー目線のモノづくりで グローバル企業への道を歩む

「人生に、野遊びを。」印象的なキャッチコピーを掲げる株式会社スノーピーク(本社・新潟県三条市)は、アウトドアライフスタイル用品の企画開発・製造・販売を行う会社だ。その前身は、現社長・山井太氏の父親である山井幸雄氏が1958年に創業した金物問屋だが、太氏は1988年にそれまでにない、新しいオートキャンプスタイルを提唱し、市場を創ってきた。「自然指向のライフスタイルを提案し実現するリーディングカンパニーをつくり上げよう」とミッションステートメントで宣言した当時、社員はわずか15人。小さな会社の壮大な目標は、やがて現実のものとなる。成長の最大要因は、そのモノづくりの姿勢だ。江戸時代から金物製造が盛んな燕三条地域の高度な金属加工技術を活かすとともに、企業理念に「私達は自らもユーザーであるという立場で考え、お互いが感動できるモノやサービスを提供します」と掲げるほどの徹底したユーザー目線を貫きながら、「世界初」にこだわった製品を生み出している。こうした取り組みから、「スノーピーカー」と呼ばれる熱烈なファン層が国内外に広がっている。

比べると確かに高かった。ただ、安いテントは雨漏りがするし、当社の雨でも40回ぐらいいは十分に使えるので、ユーザーさんは満足して買って下さっていると思っていた。ところが、それは誤りで、品質を認めてはいただいても、価格については、高いと不満を持つておられたのです。

また、品揃えについても、当時は問屋さん経由を含めて約1000店と取引していましたが、実は当社の全製品を揃えている店は数えるほどでした。そんな中でユーザーさんの生の声を聞いて、今こそ新しいビジネスモデルをつくらないとダメだと思い、キャンプイベントの帰りの車中で、品質は変えず価格を下げよう、ユーザーさんの生活圏の中で当社の全製品が買えるような販売網をつくらうと決心しました。そう決心してすぐに行動を起こし、2000年のシーズンから問屋さんとの取引を止め、50万人の商圏に1店舗ずつの直接取引にして250の正規特約店網をつくりました。この流通改革によって250の店舗には全製品が並び、流通コストの削減で価格も約35%下げることができたため、売上げはV字回復を見せ始めました。

——海外展開は、どのように進んだのでしょうか。

実は、戦略的にまず欧米市場を開拓しよ

1959年新潟県三条市生まれ。明治大学を卒業後、4年半の外資系商社勤務を経て86年、父が創業したヤマコウへ入社。アウトドア用品の開発に着手し、オートキャンプのブランドを確立する。96年の社長就任と同時に社名を「スノーピーク」に変更。自らも熱烈的なアウトドア愛好家で、年間30～60日泊をキャンプで過ごす。著書に『スノーピーク「好きなことだけ!」を仕事にする経営』（日経BP社）がある。



うと、欧米向けの新製品の開発を94年から進めていました。欧米のアウトドアはバックパッキングが主流なので、バックパッカーが使う金物製品で一番グッとくるものは何かと考えた結果、ストープ（登山バックパッキング用のポータブルコンロ）やランタンだろうと。ならば、世界で一番小さく軽いものをつくれれば売れるに決まっていると。製品化までに時間はかかりましたが、99年からアメリカに出荷を開始。製品があまりにもコンパクトであったため、アメリカ人バイヤーから「ミニチュアはいいから本物が見たい」と言われるほどの反響があり、結果、約300店舗の販売網が出来ました。その後、アメリカでの成功体験を引っさげて欧州、韓国、台湾に進出しました。

——全製品に対する永久保証も非常にユニークですね。

製造上の欠陥にまつわるものを対象に88年の販売当初から始めました。ユーザーとして考えたときに嫌なのは、製品が壊れたり、価格以上に価値がないと感じたり、十分なアフターサービスが受けられないなどですが、私はメーカーとして本当の意味でのユーザー目線に立つて、そうしたモノづくりはしないと決めていました。自分達の製品の品質に責任を持つことはメーカーとして当たり前のことだと私は思っています。

「アーバンアウトドア」を キーワードに新事業を展開

——今後の国内・海外事業展開の見通しについて。

今、市場規模は日本450億円、韓国500億円、台湾150億円程度です。今後は中国本土、ASEAN諸国などに進出するとともに、海外売上高比率も現在の35%前後から5年後には50%に上げたいと考えています。

国内では新たな事業展開を目指します。国内のオートキャンプ人口は約750万人、総人口比でわずか6%程度です。我々のビジネスのバリューとは、文明社会の中で過度なストレスを背負い込んだ人々を自然の中で癒すことだと考えていますが、まだ6%の人しか癒せていない。そこで、残る94%の人を対象に「アーバンアウトドア」というキーワードを使って、都市の生活圏の中で人と自然をつなぎ、人間性を回復させるようなビジネスを展開したいと思っています。昨年12月にIPO（東京証券取引所マザーズ市場に上場を行ったのも、新事業では当社を知らない人にタッチすることが必要になるので、IPOによつて知名度を上げたかったから。また、様々なアライアンスを組んで事業に取り組みフェーズも増えると

思ったからです。

——地場産業のモノづくり力を活かす姿勢は、今後も変わりませんか。

当社が成長すれば、燕三条地域の生産額が増えて地域への貢献が出来るので、今後基本的にはその姿勢を継続していきますが、一方で多面的な製品展開を進めるとなると海外での適地生産が必要な場合も出てくると思います。ただ、適地生産ではあつてもジャパンブランドであることは間違いないので、日本人の感性でデザインし、メイドバイジャパニーズの品質管理・保証を行っていきます。

——アウトドア分野でグローバル企業を目指す今後への自信の程をお聞かせください。

先進国においてアウトドアは癒し産業なので、マーケットは大きくなりざるを得ません。開発途上国も今後どんどん先進国化、都市化してニーズは増えていくので、当社の売上げも確実に伸びるでしょう。売上高目標は15年度の65億円弱を起点に5年後5、6倍を目指しています。

アウトドアのビジネスでは世界中を見ても当社のような会社はないし、開発力も世界一だと自負しているので、スノーピークのブランド力を国内外でさらに強力なものにしていくことが出来ると考えています。

旅のブックマーク

第18回

インドの次世代リゾートへ

躍進するインド経済を象徴する都市が、「インドのシリコンバレー」と呼ばれるベンガルール（旧バンガロール）だ。多くのIT企業が集中する新市街、ホワイトフィールドには近未来的なビルが建ち並び、従来のインドのイメージを覆す。

そこから車で約6時間、クールグという山岳地帯がある。ベンガルールのあるカルナータカ州では、避暑地として人気のあるエリア。その中心となる町、マディケリの郊外に佇むのが、ヴィヴァンタ・バイ・タージ・マディケリだ。それは、深い山の中に突然、姿をあらわすインドの次世代リゾートだった。

私が訪れたのは、乾季の終わり。残念ながら、その地域に特徴的な山にかかる霧の一番少ない季節だったが、それでも折り重なる山の稜線にほんのりと白いもやがかかるとは、何とも幻想的だった。

絶景に向かって、ロビーは開放的なオーブンスペースが続く。階段を下りてゆくと、さらに美しく絶景を取り込むインフィニティプールがあった。ホライゾンプールとも呼ぶ、借景とプールの縁が一体化するスタイルは、1980年代に登場し、リゾートのプールのあり方を一新させてきた技法だが、インドの山奥で、新たな進化を見せていた。

だが、ヴィヴァンタ・バイ・タージ・マディケリの魅力は、スタイリッシュな建築だけではない。地元の自然や風土、文化と共生するサステナビリティリゾートであることだ。

リゾートの建物は、古い家の瓦をリサイクルした屋根と地元の土を使った壁で造られ、山の木々の中に溶け込むようにして建っている。本格的な畑や果樹園もあり、そこで農作業をしているのは、地元の人たちである。現金収入の少ない彼らに雇用を与え、子供たちを学校に通わせている。サステナビリティリゾートとは、自然との共生だけではない、地域のコミュニティと共生することも重要なテーマである。クールグの人々は、インドでは珍しく、狩猟と肉食、

インフィニティプール



伝統的な入浴法をアレンジしたスパ施設



旅する作家

山口 由美

神奈川県箱根町生まれ。旅をテーマにエッセイ、ノンフィクションなどを幅広く執筆。主な著書に『箱根富士屋ホテル物語』『世界でいちばん石器時代に近い国パプアニューギニア』『アマン伝説』『百年の品格クラシックホテルの歩き方』などがある。

<http://www.vivantabytaj.com/madikeri-coorg/overview.html>

ヴィヴァンタ・バイ・タージ・マディケリ