Case.28

かしん経営大学
（鹿児島信用金庫）

市民講座におけるRESASを活用した事業計画の作成

かしん経営大学の概要

かしん経営大学は鹿児島県内の企業経営者やビジネスパーソン等を対象に、鹿児島信用金庫と株式会社創造経営研究所が通年で運営するスクール型の講座として1996年に開校した。2016年度で開催第20期を数え、延べ約800名以上が講座に参加している。

かしん経営大学のカリキュラムではマーケティングやビジネスモデル等、経営に関わる様々な内容の講義を受講する。カリキュラムの中で、事業計画、企業成長プランを立案、発表することを通して、企業の発展とそれを担う人材の育成をしている。カリキュラムを修了した卒業生は、地域産業支援のための事業を行っているかしんビジネスチャレンジプラザのフォローアップを受けることができる。

■ 鹿児島県における位置

県内の各市町村では少子高齢化や人口の流出、地域経済の縮小といった課題を抱えており、各市町村において課題の解決に向けた取組が進められている。かしん経営大学では様々な講座を通して、そのような地域の状況を改善する人材の育成を行っている。昨今の講座では地方創生を講義題材として扱い、20年間にわたって蓄積された事業創出のアイデアやノウハウを、従来の参加者層のみならず、地方創生を担う地域の住民や自治体にも伝えている。

■ 主要データ

受講者数	50人（2016年5月時点、かしん経営大学事務局資料）

市民講座におけるRESASを活用した事業計画の作成

利活用事例の全体像 地域参画型

活用の背景

かしん経営大学は鹿児島信用金庫の地域貢献活動として、経営戦略やビジネスモデルの理解、人のつながりの形成等の企業発展を目指すことを学ぶ、１年間のスクール形式の講座である。異業種からの参加者が議論を行う際、RESASを活用することは、共通の知識と題材の提供となり、議論の活性化や新たな視点での発想等につながることから、RESASを導入することとなった。

RESASの活用内容

全８回の講座の前半にRESASの有効活用方法に関するワークショップを導入し、後半の講義の際に参加者がRESASを活用できるカリキュラムとしている。講義によって知識・スキルをインプットし、ワークショップによってそれらの定着を図るというサイクルで講座は進行される。RESASは、事業計画の課題の可視化、妥当性の検証のために用いられ、それぞれの事業がしっかりと課題をとらえているか、論理的に妥当な事業の組み立てになっているかを示す重要なデータリソースとなっている。

実践上の工夫	■ **議論活性化のために専門家を招いたRESAS研修を実施** ■ **講座担当者はRESASの研修等に予め参加して専門知識を習得し、講座の参加者にアドバイスを実施**

参加者による分析事例

鹿児島チーム	**BAY-s KAGOSHIMA project** **背景：**首都圏に対する転出対策、魅力ある“まちづくり”の必要性がある。 **分析：**若年層の流出は、雇用環境に加え、若年層が生活する上で必要な楽しさ等が不足していることにあると考えられた。 **施策：**地域の人たちが楽しめるグランピング事業という観光施設の創出により、観光客増加を図り、将来的には創業や雇用の増大、さらに若者世代の人口増につなげていくことを提案した。

RESAS利活用により得られた効果

- 講座にRESASを使用したことによってグループ内での議論において、共通認識の形成が容易に行われるようになった。
- 共通のデータベースに基づく地域間比較が可能となったため、地域の強み・弱みといった特色や課題が明らかになり、各参加者が自分の“まち”に新たな気づきを発見しやすくなった。
- 統計データによる事業のターゲット・マーケット・実現性の検討等がより早い段階で実施できるようになった。

活用の背景

かしん経営大学は鹿児島信用金庫の地域貢献活動として、経営戦略やビジネスモデルの理解、人のつながりの形成等の企業発展を目指すための学習が目的であり、1996年に開校した1年間で学べるスクール形式の講座である。かしん経営大学の講座は、経営に必要な知識や考え方、スキルを座学によって学び、その学んだ知識等を活用して事業計画の立案を行うというカリキュラムになっている。講座には異業種の参加者が集まっており、異業種間交流によってもたらされる観点の融合が、講座が持つ大きな特徴の一つとなっている。

RESASを活用することは共通の知識と題材の提供となり、異業種からの参加者が議論を行う際、議論の活性化や新たな視点での発想等につながることから非常に効果的であると考えられた。他にもRESASの導入によって、発想のバリエーションの向上、事業に対して複眼的な視点を持つことにつながること等の効果が想定されたため、一連の講座へRESASを導入する運びとなった。

2016年度の講座には産学官金の各分野から受講生7班が参加し、講座を通じてRESASを活用した地方創生事業を立案し、講座参加の全7班がその事業案を「地方創生☆政策アイデアコンテスト」へ応募した。

2016年度の講座では、RESASの活用方法・分析についての講義をカリキュラムに組み込み、客観的データの分析を事業計画に落とし込んだ。

RESASの活用内容

かしん経営大学第20期の年間カリキュラムを図1に示す。全講義を通じて、ビジネスの基本になる座学と異業種メンバーによるワークショップが実施されている。全8回の講義の前半にRESASの有効活用方法に関するワークショップを導入し、後半の講義の際に参加者がRESASを活用できるようカリキュラムが構成されている。RESAS活用の講義には、信金中央金庫へ講師派遣を依頼し、ビジネスモデル検討に関わる項目を中心として、実際の鹿児島県のデータを基に講義が実施された。同講義では、県内自治体の観光地データを実際に分析するといった、実践的なRESAS活用方法についての学習が行われた。講義によって知識、スキルをインプットし、ワークショップによってそれらの定着を図るというサイクルのカリキュラム構成となっている。

第20期講座では、1つのテーマに基づいた事業計画を作成することを目標としている。RESASは、事業計画の課題の可視化、妥当性の検証のために用いられ、それぞれの事業がしっかりと課題をとらえているか、論理的に妥当な事業の組み立てになっているかを示すための重要なデータリソースとなっている。

（図1）かしん経営大学　第20期（2016年度）カリキュラム

回	実施日時	テーマ・内容
1	2016年 5月14日（土）	講義：イノベーションマネジメント ワークショップ：地域の課題発見
2	2016年 6月4日（土）	講義：創造的問題解決論 ワークショップ：RESASの有効活用
3	2016年 7月2日（土）	講義：新事業開発の方法 ワークショップ：地域価値を上げるアイデア創出
4	2016年 8月6日（土）	講義：企画書・プレゼン資料の作り方 ワークショップ：事業アイデア評価
5	2016年 9月17日（土）	講義：事業戦略 ワークショップ：3Cについて考える
6	2016年 10月15日（土）	各グループ事前プレゼン ワークショップ：企画書・プレゼン資料作成
7	2016年 11月5日（土）	ワークショップ：企画書・プレゼン資料作成
8	2016年 12月17日（土）	発表会・卒業式

一連の講座の前半でRESASの活用方法について学び、その後事業計画を構想する際に事業の根拠となる統計情報の検索や課題の特定にRESASを用いた。

異なる立場のメンバーが参加し、複数の観点からRESASが活用され、単一の視点では気づかなかった地域像やビジネスの可能性の発見につながっている。

実践上の工夫　議論活性化のための RESAS 研修の実施

かしん経営大学では、プログラムの中でRESASを使用した指導の経験がなく、担当者にノウハウの蓄積があまりないことや、受講者がRESASの扱いに慣れていないことが課題として挙げられていた。そこで、講座の実施にあたり、RESASに関する研修を受講者、講座担当者の双方に実施した。

講座の受講者には、知識、スキルを補うための手段として、信金中央金庫から講師の高田眞氏を招聘し、RESAS研修を実施した。また、前年の「地方創生☆政策アイデアコンテスト」で受賞した大口明光学園教諭の豊景氏も講師として招き、研修を実施した。研修は、専門家による活用スキルや知識獲得のための講義に加え、経験者による分析事例の説明を行うなど、より実践的な内容とした。

一方で、講座担当者に対しては、信金中央金庫や金融庁等が金融機関向けに開催したRESASの研修や地方創生に関するセミナー等に積極的に参加させるなど、専門知識の習得を促した。担当者は研修で習得した知識を用いて、講座参加者の分析に対してアドバイスをするなど、参加者の事業計画の分析精度をより高いものにすることに貢献している。

受講者と講座担当者が同時に知識を習得し、それを講座の中で交換し合うことによって、相互に学びあえる環境を創出し、ノウハウ不足を受講者とともに克服する仕組みを構築した。また、RESASを通じた共通認識や共通体験を担当者と受講者双方に持たせることで、講座参加者全体の意見交流の活性化を図り、講座運営全体の活性化・事業計画の内容の充実にも寄与することとなった。

受講者、講座担当者が研修を受けることによってRESASを軸とした会話のやり取りが生まれる。

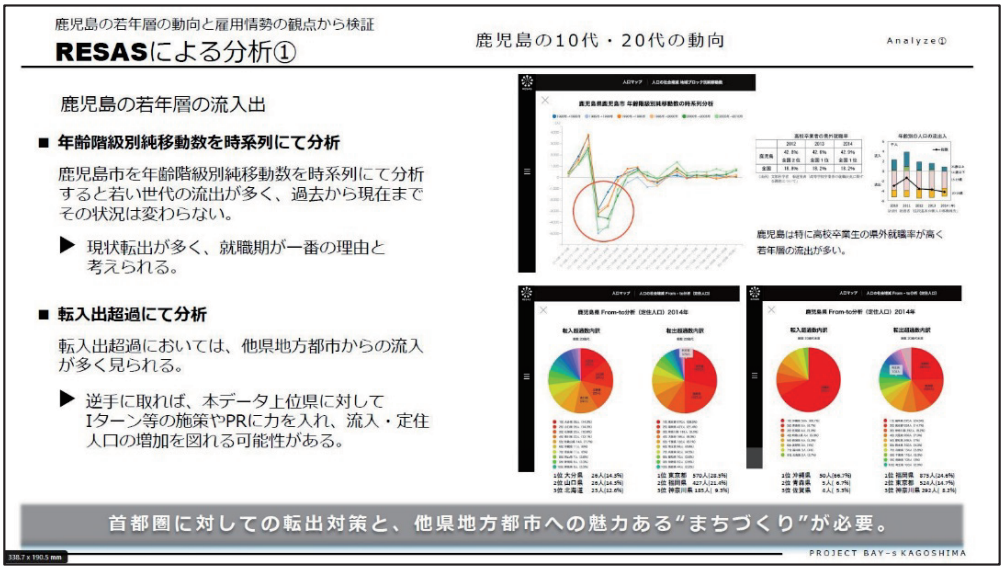
参加者の分析事例 BAY-s KAGOSHIMA project【鹿児島チーム】

RESASを用いた分析では、鹿児島市の人口減少と雇用環境に焦点を置いた。具体的には、人口構成、市内産業の特徴、市における観光業の傾向等について分析を行った。分析結果から導き出した施策提案は、地域の人たちが楽しめる観光施設の創出によって、観光客の増加、将来的には創業・雇用の増大、若者世代の人口増につなげていくというものである。講座を通じて実際に参加者が行った分析・提案の一例として、かしん経営大学「鹿児島チーム」は、『BAY-sKAGOSHIMA project』と題して、若い世代の活性化と観光振興を図り、流出の抑制につなげていくグランピング※1事業を計画した。なお、当提案は地方創生☆政策アイデアコンテスト2016において、最終審査会まで進出し、協賛企業賞を受賞した。

（図2）かしん経営大学・鹿児島チームの分析資料（抜粋）

①

②



1: 自然の中でリッチに滞在できるキャンプスタイルのこと。風呂やトイレ、空調設備やソファー等を宿泊設備に備え、野営すること。

③

RESASによる分析②

鹿児島の雇用情勢

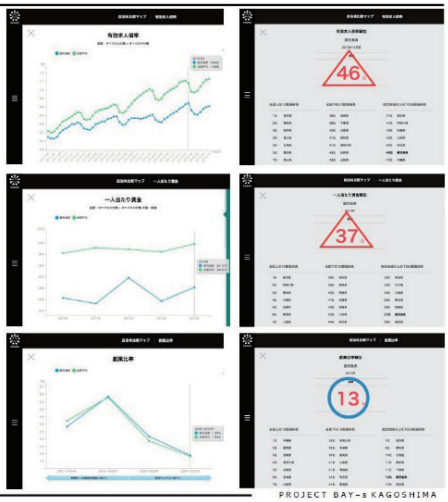
Analyze②

■ **有効求人倍率**
鹿児島県の有効求人倍率は直近の**0.85倍**が最も高く全国平均と比べても低い。全国でも**46位**と厳しい状況にある。

■ **一人当たり賃金**
一人当たりの賃金を見ても全国平均399万円を下回る361万円で、全国で**37位**と他地方都市に比べて低いのが現状。

■ **創業比率**
創業比率は全国平均より高い数値であり、他県に比べ創業意欲は高いと言える。
これを支える環境づくりや風土を創り、伸ばしていく必要がある。

若年層の流出は、こういった雇用環境が一要因と考えられる事に加え、職種等の選択肢の幅や生活環境、若年層が生活する上で必要なもの（楽しさ等）の影響力が少ない事が考えられ、不可欠であると考える。



PROJECT BAY-s KAGOSHIMA

④

プロジェクト

BAY-s KAGOSHIMA project〈ベイスカゴシマ〉

Project

BAY-s kagoshima

KAGOSHIMA
GRAMPING
Glomorous + Camping

＋

KAGOSHIMA
TRADITIONAL

鹿児島初のグランピング事業に
鹿児島の伝統である大島紬や薩摩錫を使用した
Luxury（ラグジュアリー）ブースで鹿児島らしい付加価値を。

PLAN concept

コンセプト

BAY-Smile KAGOSHIMA

鹿児島にもっとスマイルを!!

"自分たちが楽しめる場所を創ろう。"
自分たちのsmileが増えれば、きっとそれは伝染していく。
シンプルだけど、これはとても大切なことだと思う。

SITUATION

概況

一魅せる鹿児島へ。

鹿児島にエンターテイメントを創りだし、観光的側面、または事業・雇用創出、若者が可能性を試せる"まち"へ。
鹿児島県に実際あるウォーターフロントパークの利用提案。
現在あるドルフィンポートはスクラップするのではなく、宿泊施設としてのリノベーションと、新たに本プランを合わせる事で相乗効果で更なる活性化を狙う事も可能。

PROJECT BAY-s KAGOSHIMA

⑤

RESASによる本プロジェクト分析

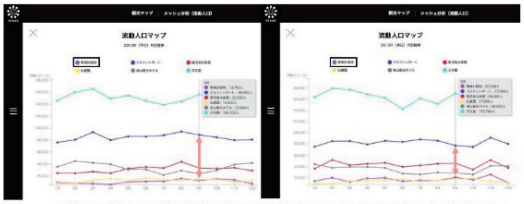
立地判定①

Analyze①

本プロジェクト計画地と周辺の主要施設をRESASの流動人口マップで比較。

■ **流動人口マップ（月別推移）**

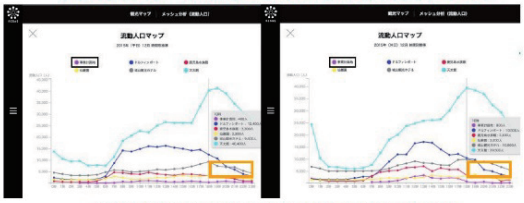
本計画地に隣接するドルフィンポートを利用する人口は多く、本計画地についても同様のポテンシャルはあると考えられ、また相乗効果も期待できると推測される。



計画地とドルフィンポートは隣接している為、交流人口増加の相乗効果が得られる。

■ **流動人口マップ（時間別推移）**

時間帯別でみても、鹿児島市内で天文館の次に比較的流動人口が多いドルフィンポートとの相乗効果を。18時以降の交流人口を増やしていくことで周辺の活性化と宿泊客数の増加が見込めると推測される。



18:00からの時間帯の交流人口を増やす事で周辺の活性化を狙う。

▶ **本計画地の事業優位性は高く、ウィークタイム（18:00～）を底上げする事で事業可能性も広がる。**

PROJECT BAY-s KAGOSHIMA

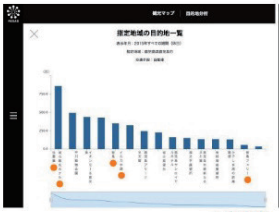
⑥

RESASによる本プロジェクト分析　立地判定②

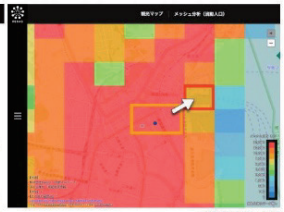
Analyze②

■ **鹿児島市における目的地分析**

本計画地周辺（仙巌園、鹿児島水族館等）へのアプローチが多い事が分かる。
しかしながら、周辺には県外テナントが多く、現状鹿児島の人や観光客が利用できる大型食事施設が無い。また、他施設も本計画地から以南にあり、空港や他県から近いというのも強み。



▲ 目的地分析



▲ 観光メッシュ分析

■ **観光メッシュ分析（流動人口）から分かる可能性**

周辺の観光流動人口は多く、特に天文館周辺からの流動人口を計画地へ誘導することで、新たな観光客の流れが生まれる可能性がある。

■ **現地調査の様子**　計画予定地の現地調査を行い、敷地の状態や周辺施設を調査。具体化に向け、現地を見る事でイメージの再構築とコスト面の算出を検討。

- ●ロケーションが良く好立地。桜島という付加価値。
- ●隣接するドルフィンポートとの相乗効果。
- ●周辺に点在する観光資源等との連携が可能。
- ●現況弱い18:00以降のカバーが可能。観光客の宿泊へ繋がる。

立地のポテンシャルは高く、周辺と連動する事で活用の最大化を図れる。

PROJECT BAY-s KAGOSHIMA

⑦

プロジェクトイメージ　ベイスカゴシマプロジェクトイメージ

Project Image

BAY-s kagoshima

ウォーターフロントパークへ
グランピングを。

鹿児島の
BAY（錦江湾）から
桜島を一望できる
ロケーション

PROJECT BAY-s KAGOSHIMA

⑧

地方創生に向かって　鹿児島の地方創生に向かって

In conclusion

BAY-s kagoshima

＋
More Entertainment!
▼
Effect !
▼

鹿児島のために、自分たちのためにつくる。
▶ 自発的に若い世代で創り出す・出せる鹿児島へ。創業・雇用の増加へ。

観光客にも伝わる。結果、人が増える。
▶ 鹿児島の人達が自ら楽しめる場所を創り出す事で、
県外からの観光客・若い世代の就職人口増加が期待できる。

鹿児島に活気が出る。
▶ 選ばれる鹿児島へ。人口非流出、流入人口増加。

▶▶▶ **鹿児島の若い世代が創り出す事業と新しい観光資源**

鹿児島にもっとエンターテイメントを!! 若い世代が創り出す地方創生!!

PROJECT BAY-s KAGOSHIMA

かしん経営大学参加者は、RESASを活用することによって地域が抱える社会課題を定量的に把握し、事業計画の提案に説得力と妥当性を持たせている。

かしん経営大学　鹿児島チームの「BAY-s KAGOSHIMA project」は、地方創生☆政策アイデアコンテスト2016の最終選考会にて、協賛企業賞を受賞した。

RESAS利活用により得られた効果

第20期の講座にRESASの活用を導入することによって、参加者同士の議論が活性化する傾向が見られた。議論の活性化に伴い、講座の実施結果にも従来から変化が見られた。

1点目は、講座にRESASを使用したことによってグループ内での議論において、共通認識の形成が容易に行われるようになったことである。かしん経営大学では、異業種のメンバーが事業計画を作成するため、あらゆる局面で根拠となるデータが必要となる。信頼性のあるデータが可視化されることによって、課題の把握が行いやすくなり、データを軸として従来以上に議論が活発化した。議論の活発化は参加者自身のグループのみにとどまらず、他のグループとのやり取りにも影響している。例えば、あるグループが行ったRESASの分析を参考にして他のグループが独自の分析を行う、分析方法の改善点をアドバイスするなど、グループ間の意見交換や検討内容の比較を行う機会が増加した。

2点目として、各参加者がデータを通して、自分の“まち”に新たな気づきを発見しやすくなったことである。第20期の講座では、地域ごとにグループ編成を行い、地域の状況に即した分析を参加者に課している。従来は、それぞれ異なるデータソースを基に事業の構築が行われていたため、データによって他地域との比較ができないなどの状況が発生していた。しかし、RESASを活用することによって、共通のデータを通じて地域間比較が可能となった。そのため、地域の強み・弱みといった特色や課題が際立ち、事業検討のテーマ設定をより具体的かつ明確に行うことができた。また、比較による違いが認識されたことで、参加者が自分の地域を見つめ直すきっかけとなり、自らの“まち”の魅力や課題に気づく機会が増加した。講座参加者の中には、講座で検討した内容をきっかけに、実際に地域の良さを活かした事業の立ち上げに向けて動き始めた参加者もいる。

そして3点目には、従来の実施講座ではなかなか深堀りをすることができなかった統計データによる事業のターゲット、マーケット、実現性の検討等がより早い段階で実施できるようになったことである。RESASでは信頼性のあるデータが一か所にまとまっており、参加者がデータの信頼性を検証する必要がなく、事業検討の効率化に貢献している。独自のデータを用いて多角的に根拠付けを深いものにしていく際にも、RESASのデータが基礎となり、参加者が事業計画を作成する手助けとなっている。

以上のように、RESASの導入は、参加者自身の事業計画や他グループの事業計画に対する理解を深めるのに役立っている。グループワークを中心に講座を進めていくかしん経営大学においては、講座運営に大変効果的であった。

利活用の現場から ―かしん経営大学―

開校して20年の歴史ある講座であるかしん経営大学。従来の講義形式にRESASを取り入れることとなった経緯やカリキュラムの検討過程等について、鹿児島信用金庫の担当者にお話を伺った。

地域でのデータ利活用導入の先駆けとして

■RESASを操作しながら事業計画を検討する受講者

RESAS導入を検討したきっかけは、2015年1月に信金中央金庫が開催した「まち・ひと・しごと創生総合戦略」に関する説明会への参加でした。地方創生本部の設立、地方創生関連法案の可決といった全国的な地方創生の流れが起こり始めた矢先に行われた説明会で、全国の信用金庫の関係者を招いて、地方創生に対して地域金融機関がどのように関与していけるかという内容のものでした。その中で、客観的データ（ビッグデータ）の分析が言及されており、地方創生における重要な要素の一つとして挙げられていました。今後加速していくビッグデータ利活用の流れを講演会で認識し、その流れを地域に導入するための先駆けとして、かしん経営大学でのRESAS活用を決めました。

■地方創生☆政策アイデアコンテスト2016最終審査会での質疑応答の様子

RESAS活用によって広がった講座参加の間口

実際にRESASを講座に導入してみると、思わぬところから反響がありました。かしん経営大学は、事業計画の作成を学習の中心としていました。そのため、以前（RESAS導入前）から参加者は、事業者の方や企業で勤務されている方がほとんどでした。しかし、第20期の講座からRESASを導入した結果、従来の参加者に加えて、市町村の職員といった行政の方も講座に参加されるようになりました。地域を題材にしたテーマであったというのもあると思いますが、これまでに参加されたことのない業界からの参加者が講座に加わるようになったのです。異業種交流を特徴とする本講座にとって、新しい分野からの参加者は、講座の魅力の増加につながります。RESASの導入によって講座参加に対する間口の広がりを感じました。

足元からの地方創生にむけて

日本各地で地方創生に向けての様々な動きが起こっていますが、その中でも地域に住む一人ひとりが自分にできる範囲から地方創生の取組を始めていくことが大切だと考えています。かしん経営大学の参加者の中からも、講座で学んだ経験を活かして、自分の所属している組織で客観データの利活用の取組を始めたという方がいることを聞きました。今後は参加者の居住地の課題を持ちこんでもらうなど地域課題の検討をしてみることも視野に入れています。データ活用の広がりによって、個人レベルでも地域を見直す機会が与えられています。まずは、自分の足元から地方創生を進めていくことが重要なのではないかと考えています。