

第20回 地域活性化フォーラム

令和3年3月6日(土) 13:30~16:30

※岡崎市、NPO法人 21世紀を創る会・みかわの支援により、岡崎大学懇話会所属の研究者を対象とした産学共同研究助成を行いました。地域活性化フォーラムで報告いただいた研究成果を掲載いたします。

地方創生における地域資源開発の現状と可能性

—岡崎市の挑戦と課題—

愛知産業大学 今枝千樹

京都大学 藤井秀樹

要 旨

地域資源開発の先進事例に共通する特徴を整理・分析することによって、先進事例の教訓を、他地域にも活用可能な取組みの評価基準ないし指針（地域資源開発モデル）として一般化し、もって地方創生活動の一助とすることが、われわれの研究の目的である。本論文では、地域資源開発モデルの概要を紹介するとともに、当該モデルを岡崎市の取組みに適用し、同市の現状と課題を明らかにした。

1. はじめに

われわれはこれまで（より具体的には過去約5年にわたって）、地域資源開発の先進事例のフィールド調査を行ってきた。一連の調査を通じて得た知見は、藤井[2019]；今枝・藤井[2020a]；今枝・藤井[2020b]において公表してきた。

われわれの研究の目的は、地域資源開発の先進事例に共通する特徴を整理・分析することによって、先進事例の教訓を、他地域にも活用可能な取組みの評価基準ないし指針（以下「地域資源開発モデル」という）として一般化し、もって地方創生活動の一助とすることである。本稿では、その手始めとして、地域資源開発モデルの概要を紹介するとともに、当該モデルを岡崎市の取組みに適用することで、同市の現状と課題を明らかにしていきたい。

本稿での検討が、地方創生に繋がる地域資源開発の進展に多少なりとも貢献するものとなれば幸甚である。

2. 基本視点—議論の前提—

本稿では、「まち・ひと・しごと創生総合戦略」（内閣官房[2014]）、いわゆるローカル・アベノミクス（以下「地方創生戦略」という）が議論の起点となっている。同戦略は現在、第2期（2020～2024年度）に入っている¹。

第1期（2015～2019年度）においては、次の4つの基本目標が掲げられた。すなわち、①地方における安定した雇用を創出する、②地方への新しいひとの流れをつくる、③若い世代の結婚・出産・子育ての希望をかなえる、④時代に合った地域をつくり、安心なくらしを守るとともに、地域と地域を連携する、である。内閣官房[2019b]（11頁）によれば、基本目標の1と4は概ね達成されたが、2と3の目標については、未達成として第2期に引き継がれている。つまり、雇用の創出や地域の連携といった、行政の取組みの量が結果としてあらわれる（アウトプットに相当する）目標は達成されたが、地方の訪問人口・定住人口を増やすといった、成果（アウトカム）にあたる目標については未達成となっているのである。

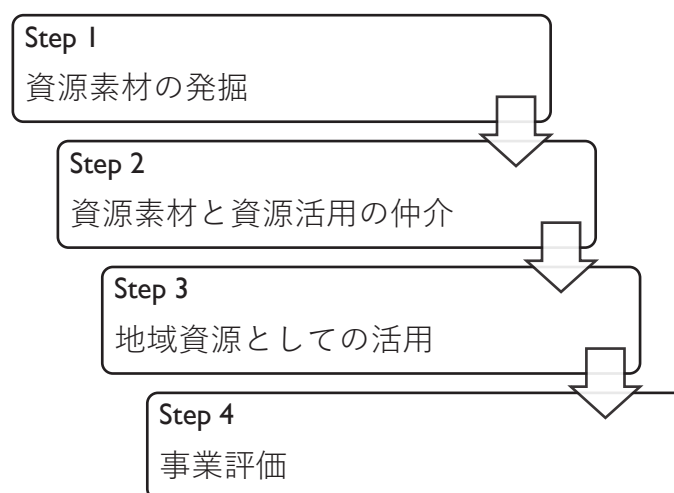
少子高齢化が進む中で、東京への人口の一極集中を止められないまま、地方の定住人口を増やそうとすれば、他地域との間で人口の奪い合いが生じるのは（少なくとも短期的には）必然

となる。つまりその意味で（その意味に限って）、地方創生は「競争」の側面をもっているのである。ポーターの競争戦略論（Porter[1980] ch.2）によれば、競争に対処するためには大きく、価格で勝負するか（コストリーダーシップ戦略）、品質で勝負するか（差別化戦略）の2択があり、さらにいずれの戦略によるにせよ企業資源を特定のターゲットに集中することが必要である（集中戦略）とされる。地方創生に繋がる地域開発に、価格戦略は基本的になじまないであろう。ということはすなわち、地方創生という「競争」に打ち勝つためには、集中戦略によりつつ、差別化戦略で勝負することが、避けて通れない課題となるのである。これは、ポーターの競争戦略論に依拠した議論ではあるが、われわれがこれまでのフィールド調査を通じて得た知見を整理するうえで、貴重な示唆を提供するものとなる²。

3. 地域資源開発モデルの提案

この節では、地域資源開発モデルの概要を、先進事例（主として東濃地歌舞伎）の紹介を交えながら、説明していくことにしたい。当該モデルの開発に当たっては、ドラッカーの自己評価ワークブック（Drucker[1999]）を参考にした。地域資源開発モデルは、図表1に見るように、Step1～4からなる。

図表1. 地域資源開発モデル



(1) Step1 資源素材の発掘

資源素材は多くの場合、自生的に存在するが、地方創生に結びつく地域資源を開発するためには、ポーターの競争戦略論に示唆されるように、オンリーワンの価値創造（差別化）につながる素材を発掘する必要がある。この課題に取り組むのが Step1 である。すなわち、ポーターの競争戦略論に引き寄せて敷衍すれば、Step1 においてとくに重要なのは差別化戦略ということになる。

東濃地歌舞伎の事例でいえば、地歌舞伎自体は各地に存在するが、中山道の要所であった東濃では、上方と江戸の両方の影響を受けた独特の個性ある歌舞伎が作りあげられるとともに、天領であったために、比較的娯楽に対する締めつけがゆるく、数多くの保存会によって、そうした独自の地歌舞伎が継承された。当該地歌舞伎（より具体的には卓越した上演技量を有する地歌舞伎の保存会）のそうした独自の価値を発掘するのが、Step1 の課題となる。

(2) Step2 資源素材と資源活用の仲介

資源素材とそれを活用する主体（たとえば自治体やその外郭団体等。以下「活用主体」という）の間には、多くの場合、情報の非対称性が存在する。つまり、どの資源素材がオンリーワンの価値を生み出す地域資源となりうるか（資源素材の可能性）についての情報は一般に、活用主体には不十分にしか把握されていない。しかし、資源素材を地域資源として開発し活用するには、活用主体の資源（支援金や補助金等。以下同じ）を、オンリーワンの価値を生み出す資源素材に集中する必要がある。この点、広く浅い画一的な支援となりがちな文化財の保護・保存事業とは大きく異なる。

活用主体の資源を特定の対象に集中するには、上掲のような情報の非対称性を緩和・解消することが必要となる。資源素材と資源活用の情報仲介を行うのが、**Step2** である。先進事例が示すところによれば、情報仲介は、資源素材の事情に精通した中間支援者（intermediary）が担う。

東濃地歌舞伎の事例でいえば、「岐阜自慢ジカブキプロジェクト」という任意団体が、自治体（岐阜県や中津川市）と保存会とを仲介している。ジカブキプロジェクトのメンバーは、それぞれ保存会に所属している役者でもあり、資源・現場の事情に精通している。馬籠宿や海外公演に出演できる役者を各保存会から集め、県や市からの補助金の一部を、出演料として支払っている。したがって、地域資源として活用できる資源素材に、支援資源を重点配分していることになる。中津川市の地歌舞伎窓口の変更（次の(3)参照）も、この仲介者が働きかけて実現したものである（岐阜自慢ジカブキプロジェクト[2013]）。

(3) Step3 地域資源としての活用

地方創生の「起爆剤」（内閣官房[2014] 27 頁）とするには、既述のように、資源素材を保護・保存の対象とするのではなく、直接・間接のキャッシュフローを創出する経済財すなわち地域資源として活用しなくてはならない。このような課題を遂行する際には、活用主体の資源を効率的に使う必要がある。ポーターの競争戦略論に引き寄せて敷衍すれば、**Step3** においてとくに重要となるのは集中戦略である³。

東濃地歌舞伎の事例でいえば、中山道馬籠宿での宿泊と地歌舞伎の体験型鑑賞とをセットにして、地域資源として活用している。また、岐阜県主催の海外プロモーションイベントでも地歌舞伎公演を行っている。中津川市が2014年に、地歌舞伎の窓口を、文化振興課から観光課に移し、予算を大幅に増やした（約50万円→約800万円）ことから、地域資源として活用しようとする同市の姿勢がうかがえる。

(4) Step4 事業評価

持続可能な取組みとするには、期待された成果が得られているかに焦点を当てながら、事業評価を行うことが重要になる。活用主体の資源の集中先を維持するか変更するかを決定するうえで、そうした事業評価は不可欠である。そうした事業評価においては、費目別ではなく、プロジェクト別の評価資料が、有用である（FASB[2016] Topic 958）。活用主体の資源が税金を原資とする場合には、そうした事業評価は、納税者・地域住民に対する説明責任を果たすためにも、必要となる。

東濃地歌舞伎の事例でいえば、岐阜県は、観光企画課の「中山道・地歌舞伎観光推進事業費」

において事業評価を公開している（岐阜県庁ホームページ[2020]）。すなわち、①観光消費の経済波及効果 4,172 億円（83.4%達成）、②観光入込客数 4,603 万人（100.1%達成）、③外国人延べ宿泊者数 148 万人（98.7%達成）を、2018 年度の成果として報告している。

この他、事業評価がとくに進んでいる安芸高田神楽の事例でいえば、安芸高田市は、2011-2015 年度において神楽を活用した地域活性化に係る効果検証を、次のように行っている。すなわち、①定住人口の増加が 32 人で、3.9 億円、②観光客数の増加が 96.8 万人で、12.8 億円、③プロモーションによる PR 効果が 5.6 億円である（安芸高田市[2019]）。

（5）小括—オンリーワン（競争力）の源泉—

先進事例に共通してみられるオンリーワンの源泉は、次のような点にあると思われる。

第1は、伝統的に継承されてきた部分を維持しつつも、鑑賞者（市場）のニーズにあわせた資源提供をしていることである⁴。第2は、参加型・体験型の資源活用がなされているということである。子どもや若者層の参加・体験を重視し、新しい感覚を吸収するとともに、後継者の確保および育成に努めている。第3は、強力な仲介者が存在するということである。それらの仲介者は資源・現場の事情に精通しており、自治体等に対して積極的な働きかけを行っている。

4. 岡崎市における調査の概要とその解釈

岡崎市における地域資源開発に関してわれわれが行った調査の概要は、図表2の通りである。紙幅の制約もあり、調査対象のうち地域資源開発に係る岡崎商工会議所の主たるプロジェクトに焦点を絞り、その取組みを地域資源開発モデルにそって整理すると、図表3のようになる。

図表2. 調査の概要

名 称	能見北之切氏子	岡崎市役所	岡崎商工会議所	NPO 法人 岡崎ジャズストリート
訪問日	2020年10月12日	2020年10月12日	2020年12月14日	2020年12月14日
場 所	(株) 山田屋呉服店	岡崎市役所	オンライン	オンライン
回答者	・谷和義氏	・岡田晃典氏（総合政策部企画課長） ・中村耕氏（教育委員会事務局教育部次長，社会教育課長） ・山本雅弘氏（社会文化部次長，文化振興課長） ・岡山幸男氏（教育委員会社会教育課，文化財係長） ・亀井実氏（社会文化部文化振興課副課長，総務企画係長）	・山中賢一氏（専務理事） ・林みずほ氏（地域支援部長）	・深谷英治氏（代表） ・小林和好氏（事務局）

図表 3. 岡崎市へのモデルの適用

Step	課題とチェックポイント	岡崎	コメント
1	資源素材の発見 オンリーワンの価値創造につながる資源素材であるか。	<ul style="list-style-type: none"> ・徳川家康生誕の地 ・伝統的なものづくり ・ジャズ 	<p>資源開発の絞込みが必要</p> <ul style="list-style-type: none"> ・有力な複数の資源素材の存在。相互の関連性や連携はない。 ・ドラッカー「ひとつに集中してこそ成功は可能になる」
2	資源素材と資源活用の仲介 資源の需要と供給の適正なマッチングが行われているか。	<ul style="list-style-type: none"> ・岡崎市商工会議所による「徳川家康公に学ぶ会」の立ち上げ ・岡崎市商工会議所による「おかざき匠の会」の立ち上げ ・岡崎市商工会議所による「岡崎ジャズストリート」の立ち上げ 	<p>自生的な情報仲介者の不足</p> <ul style="list-style-type: none"> ・3つの資源素材の切っ掛けを作ったのは商工会議所。しかしその支援・活用は、商工会議所の本来業務ではない。外部化は適切な判断。
3	地域資源としての活用 社会的波及効果のある資源価値を創造し、その価値を実現する持続可能な活用を行っているか。	<ul style="list-style-type: none"> ・家康公検定 ・匠の会の職人と一般企業とのマッチング ・岡崎ジャズストリートによる「岡崎ジャズストリート」の開催 	<p>地域資源としての持続可能な活用例</p> <ul style="list-style-type: none"> ・岡崎ジャズストリート。特殊的資源。地域創生の起爆剤となり得るか。
4	事業評価 期待された成果が得られているか。	<p>(参考)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・毎年約 700 名が家康公検定を受験。岡崎市外からの受験者は 30%弱。 ・岡崎ジャズストリートに約 3 万人が参加。 	<p>適切な KPI 指標の必要性</p> <ul style="list-style-type: none"> ・PDCA サイクルをまわしていくには、安芸高田神楽のような事業評価が不可欠。

(1) 豊富な資源素材

岡崎市は、徳川家康公生誕の地であり、それを主たる資源素材としている。この資源素材を、「一般社団法人徳川家康公に学ぶ会」が、「家康公検定」「徳川家康公作文コンクール」といった事業を通して活用している⁵。検定については、毎年、約 700 名が受験しており、そのうちの 30%弱が岡崎市外からの受験者となっている。

また、もともと岡崎市は、ものづくりがさかんな地であり、石工や三河仏壇、太鼓、和蝋燭などの伝統産業が充実している。その職人や作家などが集まり、「おかざき匠の会」を結成し、交流勉強会を通して、匠の技の伝承と、技を活かした新たなモノづくりを行っている。「おかざき

匠の会」の事務局を商工会議所が担っており、伝統産業の職人と企業とのマッチングを行うことで、地域資源として活用している。また、伝統産業の企業のなかには、他県からの就職希望者があり、定住人口の増加に繋がっている。

さらに岡崎には、市民から寄贈された世界に類を見ない貴重なジャズレコードやオーディオ機器が収蔵されている。それをきっかけとして、岡崎をジャズの街とする気運が高まり、「NPO 法人岡崎ジャズストリート」が中心となって「岡崎ジャズストリート」というイベントが開催されている。イベントでは毎年約3万人の集客がなされている。

以上を要するに、岡崎市には、有力な資源素材が豊富に存在しているといえる。

(2) 地域資源開発モデルにもとづく知見

岡崎市の取り組みを地域資源開発モデルにもとづいて整理し、その分析から得られた主たる知見をまとめると、次のようになる。

第1に、岡崎市には有力な複数の資源素材が存在するものの、それら相互の関連性や連携がみられないということである。ポーターの集中戦略が教示するように、他地域との競争に打ち勝っていくためには、活用主体の資源の配分対象となる資源素材の絞り込みが必要になると考えられる。

第2に、岡崎市の地域資源開発においては、自生的な情報仲介者（人材）が不足しているということである。地方創生につながる地域資源を開発するには、活用主体の資源の戦略的な重点配分が不可欠であり、そのためには活用主体と地域資源提供者（保存会や実演団体等）の間の情報の非対称性を可能な限り緩和する必要がある。先進事例では、資源素材の事情に精通した民間の情報仲介者が情報の非対称性の緩和に大きく貢献し、支援の傾斜配分を可能にしている。岡崎市においては、家康公生誕の地、伝統産業、ジャズといった資源素材の活用に先鞭をつけたのは商工会議所であったが、そうした支援・活用は商工会議所の本来業務ではないし、公平性が重視される組織（たとえば自治体）においては、支援の重点配分を独自の判断で行うことは難しいといえよう。

第3に、適切な KPI 指標の設定と事業評価が必要であるということである。持続可能な取り組みとするには、先進事例に見るようなプロジェクト別の目的に即した事業評価が不可欠となる。管理会計的な視点が必要であり、具体的にはバランスト・スコア・カードのような取り組みが考えられる。図表4は、岡崎市における地方創生政策に係る施策実施状況の抜粋である。「観光おもてなし環境整備」では、観光案内人の派遣人数が KPI となっている。しかし、これはアウトプット指標である。当該施策の究極目標は、定住・交流人口の増加であるから、スキルアップした観光案内人による「岡さんぽ」への参加人数・リピーター数の増加や、参加者の満足度の上昇率といった、アウトカムの評価が必要である。岐阜県や安芸高田市の事業評価では、地歌舞伎や神楽の活用による観光客数の増加や、観光消費の経済波及効果といったところまで、推計がなされている。

図表 4. 岡崎市総合戦略・R1 施策実施状況

基本目標	施策区分	施策名	実施内容	KPI			進捗状況 評価	課題及び 今後の方 針等
				指標	目標	実績		
②魅力づくり	定住・交流人口の増加	観光おもてなし環境整備	観光客に対し、魅力ある案内が出来るよう、観光案内人に対し、スキルアップ及びおもてなし研修を実施。	派遣延べ人数	100人	100人	バスツアー、岡山さんぽ、観光タクシー、まち歩きを中心に活動継続	家康公像、桜城橋等の新たなスポット、観光資源の知識を随時習得し、活動継続。
		観光啓発	・観光総合CMSによる情報提供 ・SNSによる情報発信	観光総合サイトアクセス件数	600万件	698万件	1～3月を残して目標を達成した。順調に成長している。	9～2月がコンテンツ不足のため閑散期となっている。この時期の話題作りが肝要。
	民間事業者と連携して岡崎観光総合サイトの利便性の向上を図り、来訪者の満足度を高める。また、サイトのログ情報をマーケティングに活用し、観光交流の拡大を図る。	来訪者満足度	68%	68.8%				

(出所) 岡崎市ホームページ[2019]より一部抜粋。

(3) 補足的な所見

地域資源開発に係る岡崎市の取り組みの現状には、岡崎市が非常に恵まれた土地柄であるということが関係しているように思われる。トヨタ自動車のグループ会社が多く存在し、雇用が高い水準で確保されているということ、自然豊かな土地でありながら、名古屋や豊田、豊橋への移動がしやすいということ、またそれらと関連して、出生率も他の地域よりかなり高く、人口減少が生じておらず(岡崎市ホームページ[2015]1頁,8頁)、市の税収面も潤っていることである。そうしたことから、何とせよ、人を惹きつけるものを見出さなければという危機感が相対的に希薄であり、地域創生という観点からは、これらの恵まれた環境が、かえってマイナスに働いている可能性もある。しかしながら、年齢別人口の推移で、高齢者割合が増加しているのは事実であり(岡崎市ホームページ[2015]2頁)、将来のありうべき人口減少に対処するためにも、今のうちにオンリーワンの地域資源開発を考える必要があると思われる。

5. おわりに

本稿では、地域資源開発の先進事例に共通する特徴を整理・分析し、「資源素材の発掘」「資源素材と資源活用の仲介」「地域資源としての活用」「事業評価」を、他地域にも活用可能な取組みの評価基準ないし指針（地域資源開発モデル）として一般化した。

また、岡崎市の取組みの特徴と課題を、当該モデルを用いて分析した。主たる知見は、①有力な複数の資源素材の存在、②自生的な情報仲介者の不足、③適切な KPI の設定と事業評価の必要性の、3 つにまとめられる。本論文へのフィードバックにもとづいて今後、地域資源開発モデルのアップデートを図りたい。

参考文献

- Drucker, P.F. [1999], *The Drucker Foundation Self-Assessment Tool: Participant Workbook*, Revised Edition, The Drucker Foundation, P. F. ドラッカー, G. J. スターン編著, 田中弥生監訳[2000]『非営利組織の成果重視マネジメント—NPO・行政・公益法人のための [自己評価手法] —』ダイヤモンド社。
- FASB [2016], *Presentation of Financial Statements of Not-for-Profit Entities*, Not-for-Profit Entities (Topic 958).
- Governmental Accounting Standards Board [1994], *Service Efforts and Accomplishments Reporting*, Concepts Statement No.2, 藤井秀樹監訳[2003]『GASB/FASAB 公会計の概念フレームワーク』中央経済社。
- Porter, M. E. [1980], *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitions*, With a New Introduction, The Free Press, 竹内弘高監訳, DIAMOND ハーバード・ビジネス・レビュー編集部訳[2018]『[新版] 競争戦略論I・II』ダイヤモンド社。
- Porter, M.E., Hirotaka Takeuchi, Mariko Sakakibara [2000], *Can Japan compete?* Basingstoke: Macmillan, M. E. ポーター, 竹内弘高 [2000]『日本の競争戦略』ダイヤモンド社。
- 青木昌彦・奥野正寛編著[1996]『経済システムの比較制度分析』東京大学出版会。
- 安芸高田市[2019]『神楽情報—ひろしま安芸高田神楽—』。
- 居駒永幸[2015]『『地域創生』の基点は民俗文化にある—伝統芸能や祭り行事と地域力の関係からの提言—』『Meiji. net』http://www.meiji.net/life/vol59_nagayuki-ikoma/3 (2021/3/29 アクセス)。
- 今枝千樹[2003]「非営利組織の業績評価と会計情報拡張の必要性—SEA 報告の適用をめぐる議論とその先駆的実施例の検討—」『非営利法人研究学会誌』第5巻、101-103頁。
- 今枝千樹・藤井秀樹[2020a]「地方創生と文化芸術活動を繋ぐ中間支援組織—広島神楽・東濃地歌舞伎のケーススタディー—」『地域活性化研究』第19号、岡崎大学懇話会、69-78頁。
- [2020b]「地方創生における地域資源の戦略的活用とその成功要因—広島安芸高田神楽のケーススタディー—」『非営利法人研究学会誌』第22巻、47-56頁。
- 岡崎市ホームページ[2015]「岡崎市人口ビジョン」『岡崎市まち・ひと・しごと創生総合戦略について』https://www.city.okazaki.lg.jp/1550/1551/100500/p019037_d/fil/bijyon.pdf (2021/3/29 アクセス)。
- [2019]「令和元年度実施事業に対する評価について」『岡崎市まち・ひと・しごと創生総合戦略について』<https://www.city.okazaki.lg.jp/1550/1551/100500/p019037.html>

(2021/3/29 アクセス)。
岐阜県庁ホームページ[2020]「令和 2 年度当初予算の要求状況 (1 月 30 日時点)」
<https://www.pref.gifu.lg.jp/page/25070.html> (2021/3/29 アクセス)。
岐阜自慢ジカブキプロジェクト[2013]『岐阜自慢ジカブキプロジェクト規約』ヒアリング資料。
———[2015]『岐阜自慢ジカブキプロジェクト 2014 年度決算書』ヒアリング資料。
澤邊紀生[2008]「管理会計におけるケーススタディ研究の意義」『メルコ管理会計研究』第 1 号、
3-20 頁。
内閣官房[2014] まち・ひと・しごと創生本部『まち・ひと・しごと創生総合戦略』。
———[2019a]まち・ひと・しごと創生本部『出生数や出生率の向上に関する事例集』。
———[2019b] まち・ひと・しごと創生本部『第 2 期「まち・ひと・しごと創生総合戦略」』。
内閣府[2002]『平成 13 年度中間支援組織の現状と課題に関する調査』。
———[2011]『新しい公共支援事業の実施に関するガイドライン』。
広島神楽芸術研究所ホームページ <http://www.npo-hiroshima.jp/home/html/gaiyou.htm>
(2021/3/29 アクセス)。
藤井秀樹[2019]「ユニバーサルサービスの最前線を行く—地域が衰退すれば郵便局の存在意義
はなくなる：鹿児島県牧園郵便局—」『通信耀』No.534, 20-22 頁。

付記

本稿の執筆に当たり、赤岡功先生(星城大学)、鈴木愛一郎先生(星城大学)、吉田修先生(愛知産業大学)、菅原布寿史先生(人間環境大学)、磯部亮次氏(おかざき匠の会)から有益なコメントを頂戴した(所属はいずれも当時)。記して謝意を表したい。ただし、ありうべき誤謬等は筆者の責に帰するものである。本稿は、2020 年度岡崎大学懇話会「岡崎における産学官共同研究助成事業」による研究成果の一部である。

¹ 新型コロナウイルス感染症の発生の影響を踏まえ、2020 年 12 月に、第 2 期地方創生戦略の改訂がなされ、新しい地方創生の実現に向けた今後の政策の方向性が打ち出されたが、基本目標(基本政策)は変わらない。

² ちなみに内閣官房[2019a](4 頁)によれば、出生率の高い地域は、地域の伝統や文化への意識が高いとされる。このことから分かるように、地方に人を引き寄せるためには、オンラインのソフトコンテンツを地域資源として開発していくことが、急務の 1 つとなる。

³ このことは、ドラッカー(Drucker[1999] p. 43)が「ひとつに集中してこそ〔事業は〕成功」と指摘していることとも整合する。

⁴ 2016 年にヒアリングを行った NPO 法人広島神楽芸術研究所によれば、「神楽を田舎の祭りだけのものにしておくのはもったいない。神楽を舞台芸術にまで進化させて、多くの人に見てもらうことが本法人の目的である。多くの人に見てもらうためには、大衆化せざるを得ない」という。

⁵ 家康公顕彰に係る事業のうち、「家康公検定」は、2010 年より岡崎商工会議所が中心になって進められてきたが、2020 年より、一般社団法人徳川家康公に学ぶ会に中心を移している。「徳川家康公作文コンクール」については、約 20 年にわたってタニザワフーズ株式会社を中心になって進められてきたが、ゆくゆくは、家康公に学ぶ会でやっていきたいとのことであった。