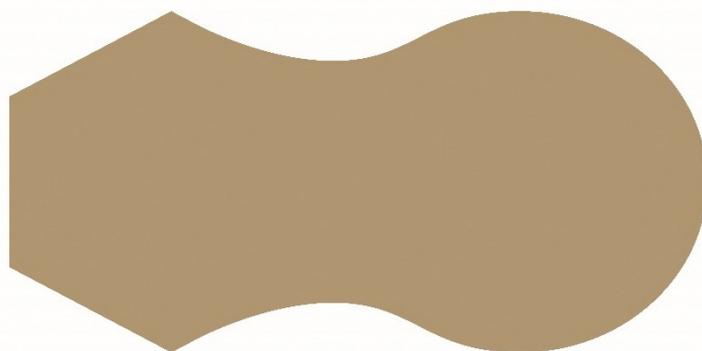


令和7年度
鶴岡ガストロノミックイノベーション計画
外部評価委員会 評価報告書



**Tsuruoka
Gastronomic
Innovation**

令和8年3月

鶴岡ガストロノミックイノベーション
評価委員会

1 評価について

(1) 評価実施の趣旨

- ・鶴岡ガストロノミックイノベーション計画に基づき実施する各事業の進捗状況や計画に定めるKPIの達成状況等について、同計画第6項の定めるところにより、外部有識者で構成する評価機関（鶴岡ガストロノミックイノベーション評価委員会）において評価・検証する。
- ・評価委員会は「本事業をより良い方向に進めるため、計画実行チームと一体となって計画を実現するための組織である」という立場から、評価・検証は、単に「数値の増減に一喜一憂し、その原因を追究する評価・検証」ではなく、「計画実行チームと並走・伴走しながら、事業の課題を共有し、対策立案までを行う評価・検証」という視点に立って実施する。
- ・この評価報告書は、鶴岡ガストロノミックイノベーション推進会議に提出され、同会議においては、より実効性の高い取組となるよう、必要な協議及び事業の見直しが行われる。

(2) 委員

氏名	所属・役職	備考
太下 義之	文化政策研究者 東京藝術大学 客員教授	委員長
木附 誠一	九州大学未来社会デザイン統括本部ディレクター・客員教授 千葉大学大学院園芸学研究科客員教授 新潟食料農業大学客員教授	
本間 正充	国立医薬品食品衛生研究所 名誉所長 千葉大学 客員教授	
丸尾 達	千葉大学 名誉教授 公益財団法人園芸植物育種研究所 理事長・所長 株式会社リーフ・ラボ 代表取締役	

(3) 評価方法

- ・評価委員会では、評価項目及び評価の視点を設定し、事業責任者から提出された自己評価書及び事業の進捗等に係る資料による書面調査、事業責任者ほか計画実行チームからのヒアリング調査並びに実地調査に基づき、各評価項目について評価を実施した。
- ・ただし、今年度は計画期間の初年度であり、事業により進捗に差異があることから、設定した評価の視点にかかわらず、評価可能な範囲で評価を行った。

(4) 評価の日程

令和7年12月12日 (令和8年1月)	第1回評価委員会（評価項目、評価の視点の決定） （事業責任者から提出された自己評価書等による書面調査）
令和8年 2月 4日	第2回評価委員会（ヒアリング調査、実地調査の実施）
令和8年 3月13日	第3回評価委員会（評価の決定、評価報告書の作成）

2 評価

(1) 事業全般

○評価の視点

- ・ 事業内容は計画の目的を達成するために適切なものとなっているか
- ・ 事業を実施するための体制は適切か

○評価・意見

【評価】

- ・ 本事業については、開始直後ということもあり具体的な成果はそれほど多くないが、現時点で事業遂行の方向性と事業体制について、「概要が決定されつつある」段階と評価する。
- ・ 事業推進体制については、鶴岡市が中心となって、山形大学（農学部）、慶應義塾大学（先端生命科学研究所）が有する人的資源・知財等を活用して事業化を促進するために、地域の（一社）鶴岡サイエンスパークや（公財）庄内地域産業振興センターがサポートすることで、地元企業や本事業に賛同する日本各地の企業の集積を促して事業を推進する体制が出来つつある。
- ・ 事業を加速化するために山形大学・慶應義塾大学の連携を教育・研究の両面で強化する大学改革事業については、新研究所をバーチャルで立ち上げており、おおむね事業計画どおりに進められている。しかしながら、これまでの個々の大学の長年にわたる実績があるために、「具体的連携の在り方について模索している」状態と評価する。
- ・ 全体的には、おおむね順調に進捗していると評価され、今後数年以内に成果が現れることを期待する。

【意見】

- ・ 設定されているK P Iの一部は事業の実態と乖離しており、事業の純粋な成果を反映しにくい面があるため、より事業に直結したK P I（例：共同事業で助成した企業の売上高、本プロジェクトに直接紐づく雇用者数）を補助的なK P Iとして設定し、成果指標として活用することが望ましい。
- ・ 事業責任者及び副事業責任者は、個々の取組の進捗や相互の関係性など、プロジェクト全体の動きを俯瞰（俯瞰的把握）し、発生した課題を即座に共有・対策できる体制を構築する必要がある。ロジックモデルなどを用いたマネジメント手法の導入も検討してはどうか。

(2) 食産業創造事業

○評価の視点

- ・事業のフレームは計画の目的（特に産業振興、雇用創出）を達成するために適切なものとなっているか
- ・この事業で実施されている個々の事業（企業と大学との研究開発）は計画の目的の達成に資するものとなっているか
- ・個々の事業の内容、実施体制、進捗状況、費用対効果等は妥当か

○事業の進捗、主な成果等

- ・（公財）庄内地域産業振興センターを中心に食産業創造事業の参画企業の募集を開始。令和7年末までに2件を採択した（メタジェンセラピューティクス㈱、エルサンワイナリー松ヶ岡㈱）。現在も複数の企業と応募に向けて調整を継続している。
- ・食産業創造事業の中で「新食材開発」に取り組むフェルメクテス㈱では、納豆菌粉の生産コスト面の改善を図るため培養原料等の見直しを実施し、目標どおりの量産化を達成した。
- ・フェルメクテス㈱は「食関連技術等開発」にも取り組み、納豆菌粉の将来的な飼料への活用も見据え、鳥や豚の飼料としての可能性の検討を開始した。

○評価・意見

【評価】

- ・食産業創造事業の事業フレームについては、事業展開の方向性や実施体制に大きな問題は認められず、参画企業の採択や企業と大学とのマッチング、コアとなる2テーマ（新食材開発、食関連技術等開発）も順調に進捗していると評価される。
- ・個別事業については、フェルメクテス㈱を主軸に本事業内の活動を開始し、他の2社は採択直後という段階であるため、具体的な本事業における個々の事業内容・実施体制・進捗等の評価は限定的にならざるを得ないが、特に問題は感じなかった。次年度の活動に注目したい。
- ・エルサンワインの特徴は理解した。好評を得ているとのことであるが、現在、市場ではほとんど知られていない。今後の事業展開による知名度の向上に期待する。
- ・メタジェンセラピューティクス㈱の事業と目的は理解したが、食産業の創造のための具体的な取組が見えないので今後に期待したい。他の食産業事業との共同研究を視野に入れてはどうか。
- ・フェルメクテス㈱の納豆菌粉に関しては、事業は順調に推移していると考えられる。市場展開も多角的にとらえ、販路の拡大に努力しているが、他の納豆菌食品との違いが消費者に理解されるかが難しいかもしれないと感じた。

【意見】

- ・アウトプットが「バラバラの商品作り」とならないように、鶴岡で誕生した新食材や技術のほか、鶴岡ならではの食材や料理を活用した産業の創出も含めた「鶴岡らしさ」を共通のコンセプトに位置付ける必要がある。

- ・技術シーズ起点のプロダクトアウトにならないよう留意してほしい。出口戦略において商品化のみならず付加価値の高いサービスにつながるよう検討いただきたい。
- ・食産業創造事業に関しては、現在3社の参画にとどまっている。公募だけでなく、新たな食産業に繋がる芽を持つ企業（主に市内）を自ら発掘して参画を促すことも重要であり、鶴岡の特色を持った食産業に繋がることを期待する。
- ・出口として観光やフードサービスなどに係るコミュニティビジネスも想定されるため、社会科学系を専門領域とする研究者や企業との連携も必要ではないか。
- ・高付加価値食品開発では、機能性成分のSR（システムティックレビュー）において安全性や有効性を裏付けるプラットフォームなどの仕組みづくりも有効ではないか。
- ・納豆菌粉の家畜飼料への応用に関しては、コストと肥育効果が重要である。一方、おいしい食肉の開発に成功すれば、肉のブランド化に繋がるかもしれない。

(3) 大学改革事業

○評価の視点

- ・大学改革の内容は計画の目的(特に若者を惹きつけるキラリと光る地方大学づくり、人材育成)を達成するために適切なものとなっているか
- ・大学改革の実施状況、スケジュールは適切か
- ・両大学の連携は適切に行われ、それぞれの強みを生かした内容となっているか

○事業の進捗、主な成果等

- ・山形大学内に「鶴岡ガストロミクイノベーション研究所」を開設。所長には慶應義塾大学富田勝名誉教授を、副所長にはメタボロームの世界トップレベル人材としてカナダ McMaster 大学 Britz-McKibbin 教授を迎えた。
- ・山形大学の修士課程に慶應義塾大学と連携して教育を行う仕組みを準備した。
- ・新しい取組として、アントレプレナーシップの講義やベンチャー企業等の起業家による講義を取り入れることとした。
- ・修士課程への進学者を増やすために、学部の教育内容の見直しも行った。

○評価・意見

【評価】

- ・現段階は「計画通りに進める体制を整えた段階」であり、アントレプレナーシップやベンチャー企業等に関する講義などの計画、修士課程への進学を促進するための学部教育の内容等についても修正も検討しているが、具体的な成果は限定的である。
- ・次年度から山形大学において2大学が連携して開講するプログラム(修士課程)が始まるが、多くの学生が参加することを期待する。

【意見】

- ・大学(院)改革に当たっては、農学(山形大学)とバイオ(慶應義塾大学)を単純に足し算するだけでなく、食文化を核とした地域振興という視点も必要ではないか。
- ・大学改革事業の目的は、より効率的で実効性のある両大学の研究面、教育面での連携を進め、本事業全体の推進力を強化するものであり、その意義は十分理解できるが、実効性のある手法・評価方法等を工夫する必要がある。
- ・学部の段階から学生に本事業を紹介し、魅力的な研究内容と、将来性を積極的にアピールし、本事業に興味を持つ優秀な修士課程の学生の獲得を目指すべきである。特に山形大学においては、農学部からだけでなく他学部、もしくは他大学から修士課程へ入学者の獲得も目指してはどうか。
- ・大学院生の対象としては、企業からの派遣も含めた社会人を主要なターゲットに位置付けてはどうか。
- ・学生のみならず企業社員や生産者などのリスキリングやリカレント教育に資するカリキュラムの構築に期待する。

- ・県内の進学校を中心に高校生に本事業を紹介し、将来、鶴岡サイエンスパークで研究者を目指すような人材の育成のきっかけを作ってはどうか。
- ・今後は、東北公益文科大学（鶴岡に立地する大学院）との連携も検討してはどうか。
- ・本事業を通して有望な人材を育成し、本市外への人材流出を抑制するという考え方にとどまらず、本事業で育った優秀な人材とのつながり方を体系化し、『関係人口』として捉えることも有効ではないか。

(4) 研究基盤整備・開発事業

ア 研究所

○評価の視点

- ・事業のフレーム・研究所の体制は計画の目的（特に若者の惹きつけ、産業振興）を達成するために適切なものとなっているか
- ・研究所で実施されている活動及び個々の研究は計画の目的（特に産業振興）の達成に資するものとなっているか
- ・活動及び個々の研究の内容、実施体制、進捗状況、費用対効果等は妥当か

○事業の進捗、主な成果等

- ・山形大学から12名の研究者、慶應義塾大学から9名の研究者が参加し、鶴岡ガストロミックスイノベーション研究所に所属して研究を開始した。
- ・研究所には専任教員や研究員が3名、URAが2名参加し、所長、副所長、事務職員を加えた約30名の体制で運営（一部は次年度4月採用に向けて公募・選考中）。戦略的な外部資金獲得のためにURAを雇用するなど人的体制も整えた。
- ・鶴岡ガストロミックスイノベーション研究所と連動する形で産学連携の研究開発基盤であるコンソーシアムを立ち上げ、令和7年9月に3回のキックオフイベントを開催した。本コンソーシアムには大手企業20社が参画を表明している。

○評価・意見

【評価】

- ・山形大学内に、両大学にまたがるバーチャルの新研究所立ち上げた段階であり、十分な評価は困難であるが、本事業に不可欠な国内外の優秀な人材の招聘と研究基盤の整備を行うとともに、いくつかの共同研究や共同研究につながる要素研究の開始、企業コンソーシアムの構築、研究者間の相互理解の醸成や関係性の構築に資する大学間の情報交換や合宿研修の実施など、おおむね順調に進捗していると評価される。

【意見】

- ・両大学とも共同研究に繋がりそうな研究テーマはまだ多く存在すると考えられる。さらに多くの研究者を取り込み、研究所独自の成果を挙げ、本事業の発展に努めるべきである。
- ・研究所に属する研究者・教員は、両大学併任の形式であり、個々の大学の教育・研究内容と研究所の教育・研究内容を区別して評価できる体制を構築する必要がある。具体的には個々の教員の研究所に対する活動のエフォートを設定した上で、具体的な教育・研究の実施体制と研究資金、研究成果の内容を大学の活動と切り分けていく必要があるのではないかと。
- ・現段階では個別の教員等の活動内容や研究成果を評価できる段階にはないが、次年度以降、研究所における活動を評価できる体制を整える必要がある。
- ・両大学や参加企業内にとどまらず、URAによる学外の有識者や研究者との交流の進展などにより、共同研究の更なる高度化や外部資金の獲得を目指してほしい。
- ・来年度からは鶴岡工業高等専門学校への参画にも期待する。

イ 国際拠点形成

○評価の視点

- ・国際拠点形成計画の内容は、計画の目的（特に研究開発における競争力の強化、優秀な人材や投資の呼び込み）を達成するために適切なものとなっているか
- ・国際拠点形成の実施状況、スケジュールは適切か

○事業の進捗、主な成果等

- ・令和7年11月に研究所の副所長に就任した Britz-McKibbin 教授及び海外から2名、国内から2名のシンポジストを迎えて国際シンポジウムを開催した。
- ・既に拠点となっているカナダに若手研究各1名が留学した。

○評価・意見

【評価】

- ・本年度は、海外招待者を含む国際シンポジウムを開催し、本事業全体のキックオフを広くアナウンスしたほか、若手研究者の留学の支援を実施するなど、国際拠点を活用した取組が実施されており、順調に進捗していると評価される。今後もこれら活動を継続的に行うことを期待する。

【意見】

- ・両大学の大学院には海外からの留学生も多く在籍していると考ええる。将来的な国際拠点化を目指すのであれば、留学生を積極的に共同研究事業に参画させることも重要ではないか。
- ・本事業の拠点にもなっているカナダの大学に慶應義塾大学の学生1名が留学した実績があるが、重要なのは持続性で、継続的な留学や国際研究協力体制を構築する必要がある。

(5) 実施計画推進事業

○評価の視点

- ・この事業で実施されている個々の事項（広報等）は計画の目的の達成に資するものとなっているか
- ・実施されている個々の事項の内容、実施体制、進捗状況、費用対効果等は妥当か

○事業の進捗、主な成果等

- ・本事業の認知向上活動として、事業ロゴとウェブサイトを作成し、対外的に活動内容を発信する情報起点を設置した。
- ・事業の取組に対する地域理解を深めるため、各展示イベントへの参加、市民参加型のイベント開催及び新聞への広告掲載を実施した。各事業の成果が出始めた段階で、SNS等の媒体を通じた広報活動も加えていく予定である。

○評価・意見

【評価】

- ・本事業の認知度の向上活動として、ウェブサイト等で対外的に活動内容の発信に力を入れたことは一定程度評価されるが、事業が本格的に始動する次年度の活動になお期待する。

【意見】

- ・本事業の地域内（市内・県内）での認知度は現状では高くないように思われる。地域性を考慮すると、テレビ、ラジオ、新聞、広報誌、タウン誌、コミュニティ誌等のオールドメディアでの発信も重要ではないか。
- ・鶴岡は豊かな食文化をもつ観光地としても注目されている。観光客にも本事業を紹介する取り組みが必要ではないか。また、本事業により商品化されたもの（エルサンワイン、菌粉入りお菓子）などをお土産店で販売するなどの取組も検討する必要があるのではないか。
- ・資金計画において、今後進展する共同研究により、国プロや企業などからの外部資金調達なども考慮し見直していったほしい。