

## 総合マネジメント力が 地域の経済を創る



食環境ジャーナリスト・食総合プロデューサー 金丸 弘美

『田舎力～ヒト・夢・カネが集まる5つの法則』『実践！田舎力～小さくても経済が回る5つの方法』（NHK出版 新書）が出版されて、うれしいことに市町村の地域振興や6次産業に携わる方々が読んでくださり、まちづくりの参考書に使っていただけるようになった。大学でもテキストに利用されている。

人口1,000名弱の山村ながらゆずの加工で30億円の事業を生み出した高知県の山間地「馬路村農協」。ここは森に調和した街並みづくりを通して、年間16万人の観光客を迎えるまでになった。

養豚農家が集まり、ファームを作り、その中にレストラン・パン工房・ウィンナー体験教室・宿泊施設・牧場までを作り、50万人を集客、47億円を売り上げる「伊賀の里 モクモク手づくりファーム」。店舗を名古屋、大阪、東京まで進出させている。

わずか60坪の直売所でレストラン、体験教室、結婚式まで行い、売り上げ7億5,000万円となった「おおむら夢ファームシュシュ」。観光農園、農家民泊の連携で、地域全体で観光客50万人を呼ぶようになった。歩くことを観光に取り入れた長崎市の「長崎さるく」とつながることで、村が観光ルートにもなった。



街並みを使った観光「長崎さるく」

高齢化する漁村で、家を開放した民泊、漁業体験メニュープログラムの開発を民間と自治体との協力で行い、年間180校3万2,000名の修学旅行生を誘致するようになった長崎県松浦市。定置網、たこつぼ、釣りなど、漁村の営みを学習プログラムして、新しい漁村での学習メニューを生み出した。宿泊についても簡易宿泊で民家を開放するシステムも生み出した。

いずれも、山間地の農村や漁村。観光地でも、大農業地帯でもなく条件不利地と思われたところ。ところが、新しい事業を、地域の人たちが、自分たちの発想で創り出した。

それまで地域にあったものを、生産物ではなく加工して販売する。普通の営みと思ってきたものを、外側からの視点で、観光につなぐ。消費者との接点をつくり、そこで求められる商品開発をする。地域にあるものを連携させて総合力で売り出すなど、新しい視点で組み替えて、地域主体のものづくりと経済と雇用を生み出している。そして、そのポイントとなるところを明確な方針として打ち出している。

田舎で培い生み出したノウハウが、多くの都会人を魅了する要素となったり、6次産業化のモデルとなり、視察や観光資源になったりと、地方から生まれた発想が、地域の経済



三重県「伊賀の里 モクモク手づくりファーム」のレストラン



森づくりと景観づくりをした高知県馬路村

を生んでいる。

事例で取り上げたところは、研修やインターンシップの事業としても実施されるようになって、自治体からも多くの人を訪ねている。つまり独自のノウハウを持てば、視察の対象にもされる有力な力となり、人を呼び、観光資源にもつながるといふことだ。

その力を「田舎力」と呼んだわけだが、それが多くの共感を呼んでいる。地域づくりの企画書に「田舎力」の言葉を使う自治体も出てきた。

なかには、「田舎というと、これまでマイナスにとらえていたが、数々の事例を読んで、田舎に自信が持てるようになった。自分たちも、なにか生み出せるという力になった」と、多くの感想も寄せられるようになった。

なかでも高知県は、中山間地に「田舎力」のノウハウを連携させたいということから、県職員が本で紹介された場所を現地視察、かつ地域の農業者から参加者を募集し、市町村の行政担当者及び県の農業指導委員とともに、研修、モデル地域での合宿、現地指導、事業計画書の作成・実践と、一緒に学ぶ人材育成事業を3年間にわたり実施。人材教育に予算と時間を投入した。

そこから、女性農家のレストランや新しい農産加工品が生まれたり、売り場の改善で直売所の売り上げが上がったりもした。

そして好評であったことから、現在、新規に4年目の事業が開始されたところである。

こういったソフトに予算を組んだ人づくりこそが地域活力を生むという方針で行政施策を進める自治体も増えてきた。

では、活力を生んでいる地域の要素やポイントはなんなのかについて共通項を取り上げ



高知県四万十町の農家レストラン「おかみさん市」

てみよう。

- ①地域のもてるものを徹底して集約をして方向を明確にしている。
- ②人材教育に力を入れていて若い人を育てている。
- ③ものづくりに時間と労力をそそいでいる。その結果商品力がある。
- ④外部に視察にでかけ貪欲に外部ノウハウを吸収している。
- ⑤外部との接点で対外的に売れる新たなチャンネルを作っている。
- ⑥消費者との接点をつくり、なにが求められるかを把握しながらポイントを絞って商品開発をしている。

などがあげられるだろう。

活力あるところは、これまで農業、観光、商品と、とかくばらばらだったものを全体でとらえて、お客さんに喜んで食べてもらえる、来て楽しめる、泊まって楽しめる、見て安らぐなど、総合的に考え、形にしている。

さらに一歩進んで、今、力をもっているところは、次の要素まで踏み込み始めている。

- ①IT、インターネット、POSシステムを利用して、顧客管理・商品管理を実施して、売れ筋の把握や販売態勢の確立を行っている。それによって通販実績も伸ばしている。
- ②デザイン、それもトータルに考えて、専任でデザイナーを雇っている。
- ③全体の店舗デザインや景観に配慮をしている。自動販売機を一切置かない、あるいは景観に配慮して目隠しをするといったところもある。
- ④環境を考えリサイクル、リユース、太陽光、有機農業など、持続型社会に必要な要素



を取り入れ始めている。

- ⑤料理メニューや体験プログラムの開発を行い、地域側が消費者に提案をして、食べ方や学びの場などを創造している。

などがあげられるだろう。

とくに農業・漁業の付加価値を高める目的で、国が6次産業化と農商工連携を推進しており、各自治体で取り組みをしている。

6次産業というと、工房を作り、加工品を大々的に都市に販売をするものだと思っている人も少なくない。

ところが、地方に行ってみると、商業ベースにのせられるほどの量産や商品化ができる力を持ったところのごく限られている。

ほとんどが中山間地で、しかも高齢化率も高く、田畑も少ない。加工で販売をといったもその技術や販売・営業展開できるといった体制や人がいないところが多い。

実は活力ある取り組みをしているところは、地域の特性をしっかりと理解して、複合型ですべてしているところばかりだ。それは単体でものを売ったり、人を集めたりが難しいからだ。小さくても、さまざまな要素を組み合わせれば、大きな力となる。

たとえば、長野県飯田市は、市町村合併をしたがあえて全体をまとめるのではなく、合併前の地域の情勢を優先して、地区の公民館に職員が張り付き、地域ごとの政策を重視していくというやり方をとっている。

そのなかで生まれたのが山間地での農家民泊を取り入れた修学旅行誘致。冷害で作物が被害を受けた際、たまたま中学生の五平餅づくりの体験を農家が受け入れた事例があったことから、地域全体でやってみようとなり、それを行政が後押しした。地域を主体に進め、今では年間130校の修学旅行を誘致している。農家民泊も450戸となった。観光、修学旅行、宿泊、体験教室、そこから農産物を個人販売する。これこそ、複合型の典型だろう。

一方、市街地では、太陽光パネルの設置会社が市の後押しによる民間ファンド方式で誕生し、地域に一気に広がった。これは温暖化対策として二酸化炭素削減を市がうたったことで、共鳴をした民間の人たちによって主体的にすすめられ、それを市がバックアップを



長野県飯田市の民間ファンドで設置された太陽光パネル群

したものだ。これも地域の公民館活動で生まれたものである。

太陽光パネルの設置事業や、再生可能エネルギーの新規事業、それに伴う民間雇用や電気の削減などの効果が生まれている。一つ一つは小さいが、全体で取り組めば、新しい産業ができるモデルだろう。

なかでも注目は、神奈川県小田原市にある老舗蒲鉾店「鈴廣」の取り組み。直売所では蒲鉾づくり体験、博物館、麦酒工房、レストランなどの施設を複合化させ、動員160万人、売り上げ36億円をあげる。漁業と農業の連携でさつま揚げやスイーツなどの商品も生んでいる。

また3・11を契機に節電に取り組み電力使用量を25パーセント削減。福島原発事故は他人事ではないと、中小企業・市との連携で再生可能エネルギー会社の立ち上げや、全国の中小企業や信用金庫などにも呼びかけて、地域分散型の電気の創出、地域産業の振興に取り組んでいる。

今後の地域を考えていくときには、人口減と高齢化、税収と行政運営、エネルギー政策、医療と健康などの課題と一体化をしていて、それら抜きには語れなくなった。



小田原市「鈴廣」のさつま揚げ

全体を見て、どこを強くするか、どんなまちづくりをするか、地域産業をどうつくるかということ、トータルの政策として考え、足元から見直し、実践することが求められている。

全体で人口が減っているため、これまでのように農産物や海産物を大量に地方から都市へ売ることが成り立ちにくくなっている。人口が減り、高齢化が進んでいるため、食べる人も量も減っている。実際、スーパーやデパートも減り、統合も進み、売り上げも減少している。

これまでのように大量に安くというのは、経済が右肩上がり人口が増えていた時代には、黙っていても成り立った手法だ。今は、大量生産ではなく、質や売り先、だれにどう販売をするかが問われるようになった。

たとえば、兵庫県豊岡市は、市・JA・農家が連携をして、コウノトリが放鳥できるようエサとなる生き物が生息できる田んぼの環境を作る補助金を投入し、安心安全なコメづくりを推進。価格は60kg 2万1,600円に設定され、一般の買い取り価格よりも2倍近い。

こうして、コウノトリをシンボルに環境政策を推進、ほかの米との違いを明文化して行政とJAが一体で売り込み、米の売り上げを4倍にした。

また、太陽光パネルやバイオマスなども、3・11以前からすすめられ、環境都市として、地域産業を生み出す試みを行っている。

さらに観光においても、これまでの経済と人口が伸びていた時代と違い、たくさんの観光客を収容してきた宴会場付きの大型ホテルや旅館が成立しなくなってきた。というのも、団体客が減少し、ファミリー客、個人客に客層が変化。名所旧跡巡りばかりでなく、自然環境や街並みのきれいなところに人が流れるというように、観光も変化してきた。

こうなると、街並み景観や農村の風景など、かつてあったものが価値を生み出すようになる。実は、新しい観光のあり方が、海外観光客誘致（インバウンド）でも求められるものとなっている。

これを行政と民間で主体的に進めている地域の代表が、岐阜県高山市、兵庫県豊岡市の城崎温泉・出石町、愛媛県内子町、滋賀県長浜市など

で、いずれも内外からの観光客数が伸びている。

ヨーロッパに行くと、政策として農村の街並み景観と自然との調和を図ることが徹底され、規制も厳しい。そして農家民泊、特産品がある。その総合政策がグリーンツーリズムと呼ばれるものだ。また中心市街地や商店街でも車が規制されて、そこで近郊の農家の農産物が販売されるなど、地産地消とまちづくりが一体化されている。これによって、海外からの観光客を誘致し、地域の小さな経済をつくりあげることを行っている。

国内でも、香川県高松市の丸亀町商店街のように商店街が中心となって会社を作り、街並みや店舗を作っていくものや、富山県富山市のように、居住と商店と公共交通を一体化するという手法は、EU諸国で行われている方式だ。これは中心市街地に商店と居住などをまとめることで、税収も安定させる狙いがある。今後は、全体の政策を明確化した上で総合的なマネジメントで実施していく行政政策やまちづくりが強く求められてくるだろう。



ドイツ・フライブルグの歩ける商店街と街並みづくり

#### 著者略歴

金丸 弘美 (かなまる・ひろみ)

食の総合プロデューサーとして、食育と地域づくりを連携させた食のワークショップのプランニングから、プロモーションといった食のアドバイザー事業、学校での食の講師も手がける。

農業、食材に関して北海道から沖縄まで全国の農村や町など1,000ヶ所を巡る。また、子供たちの食べ物が大切と考え、秋田から沖縄まで全国50ヶ所の学校給食取材した。著書に『「地元」の力 地域力創造 7つの法則』（NTT出版）、『幸福な田舎のつくりかた：地域の誇りが人をつなぎ、小さな経済を動かす』（学芸出版社）など多数。