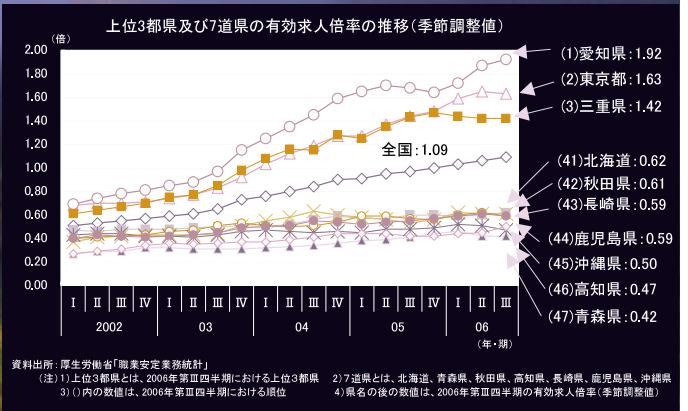
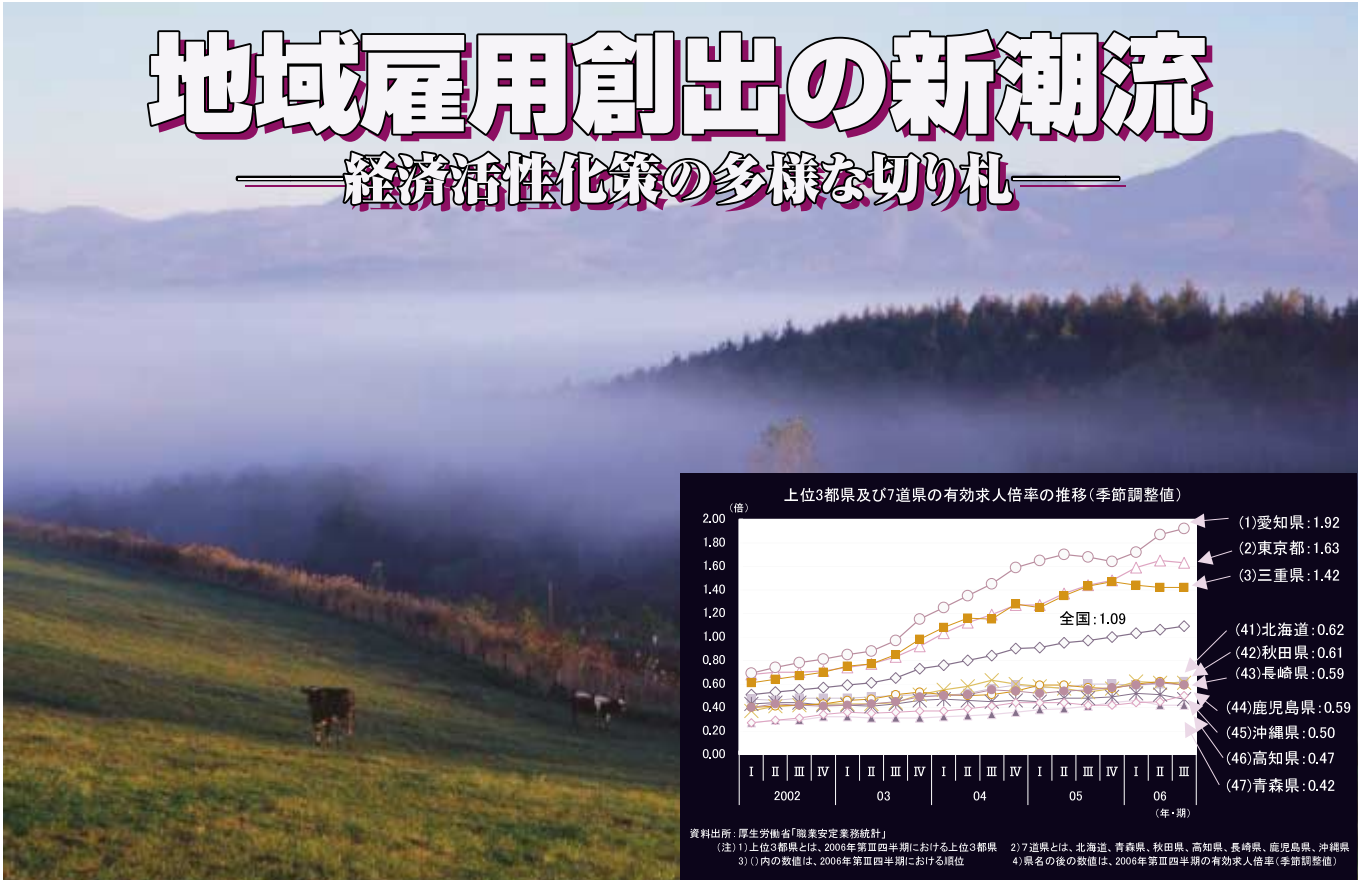


# 地域雇用創出の新潮流

## 経済活性化策の多様な切り札



景気拡大を反映し、雇用情勢も好調に推移している。有効求人倍率は企業の求人増によって、上昇傾向を継続。一昨年の一二月以降、全国計で一倍を超え続けている。ただし、これを地域別にみると、地域間格差が生じていることが分かる。昨年一月の有効求人倍率は、東海(一・六〇倍)や北陸(一・二五倍)、北関東・甲信(一・二〇倍)など大都市圏を中心に自動車や精密機械などの企業が集積する地域で堅調な半面、北海道(〇・六一倍)や東北(〇・七八倍)などの企業活動が活発化していない地域では、公共事業削減の影響も相まって景気回復の動きが遅れ、低水準にとどまっている。こうした地方圏では、高齢化と過疎化が進み、企業誘致やサービス経済化による雇用創出もままならず、衰退の一途を辿っているところも出始めている。

J-ILPTでは、プロジェクト研究の一環として、顕在化しつつある地域間格差について、雇用創出の側面から分析を試みた。本特集は、同研究の成果や当機構が実施する雇用職業研究会での事例報告などから、この問題を考える。

まず、中心市街地の活性化を目指す青森県青森市のコンパクトシティ構想と、地域資源を有効活用し、内発的な経済循環を軌道に乗せて雇用創出に成功している徳島県上勝町、北海道ニセコ町、熊本県荒尾市の取り組みを紹介する。衰退産業と思われている農業などの第一次産業に、高齢者や女性など従来の中心的人材でない層を絡めて地域再生を進めるケースが多い。

また、プロジェクト研究で研究員が実施した、全国のハローワークの求人・求職データについての二〇〇一年と〇四年の二時点における比較分析と、構造改革特区の認定を受けた自治体を対

象に行ったアンケート調査の結果と分析を報告する。前者は、地域レベルでの求人と求職のミスマッチの特徴や傾向を浮き彫りにした上で、ミスマッチ解消のための政策的インプリケーションを示唆。後者は、雇用の量・質両面での成果を検証し、特区的手法を地域雇用創出に活かす上でのポイントを示した論文である。

さらに、企業誘致の現状と課題にも焦点を当てる。一昔前の地域における産業・雇用開発戦略は、雇用創出効果の大きい企業誘致が主であり、その手法は、工場用地や工業団地などのインフラを用意して、進出企業に固定資産税を減免したり補助金を出すなどのインセンティブを付与する大規模・画一型開発が中心だった。そこに地域独自の戦略はあまり見られず、せっかく誘致した企業が、海外のコストがより安価な拠点を求めて撤退するなど、地域雇用プラスに作用しなかったケースも少なくなかった。

ところが最近では、海外に生産拠点をシフトさせた企業の「回帰現象」が起きて、自治体の企業誘致競争も激化。工業用地の特性などを考慮して特定の産業、企業に絞った戦略的誘致を進めて、成功しているケースもでてきている。調査部では、地域シンクタンクモニターに、企業誘致を通じた地域活性化の取り組みについて尋ね、具体例を交えた回答を得た。青森県弘前市の現地取材とともに、その詳細をレポートする。

なお、厚生労働省は、雇用の地域格差是正に向け、地域雇用開発促進法の改正法案を今年の通常国会に提出する方針を固めている。地方の戦略的な企業立地や新産業創出などを支援することで景気回復の遅い地域を後押しする改正法の内容にも触れる。

# コンパクトシティ構想による中心市街地活性化

## —青森市の出発点は雪対策

行政関係者が都市の経済力を説明する際、行政関係者はどうしても「わが町の人口は〇〇人で、〇年後には人口が〇〇人に増える」といった具合に、人口増加至上主義の考え方で一貫してしまう。しかし今や、ほとんどの地方圏の都市で、人口は数年前から減少過程に入っている。青森市のコンパクトシティは、「従来通りの右肩上がりの発想で都市計画を考えて良いのか？」との素朴な疑問から生まれた構想だった。

### 出発点は雪対策

青森市のコンパクトシティの出発点は雪対策。除雪のために、年間二〇億円、雪の多い年には三〇億円も使って



商店街の入口にある商業複合施設「アウガ」

「学校」「仕事をする」「レクリエーションをする」それぞれに生活の場が定められていた。職住分離で、働く場所と住む場所を別々にしたのが都市計画の近代化だった。このため、中心市街地に住む人の数は極端に減っていた。それが今は

いる。だが、これを何故、行政がやらねばならないのか。やること自体が当たり前になってきているが、例えばドイツやオーストリアは、道路は行政が負担するが、歩道部分はそれぞれの通りに面した個人負担で賄う。日本はすべて行政が負担しているが、それでも住民は決して満足していない。国の財政が右肩上がりの時代はそれでも良かったのかも知れないが、今後は市街地拡大を抑制しコンパクト化することで削減すべきだとなった。

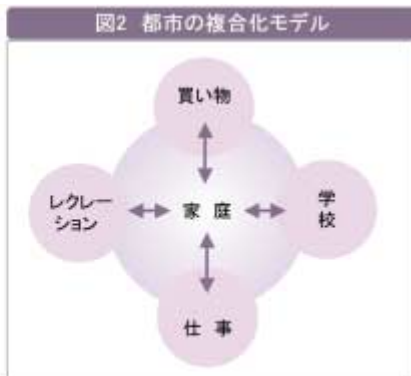
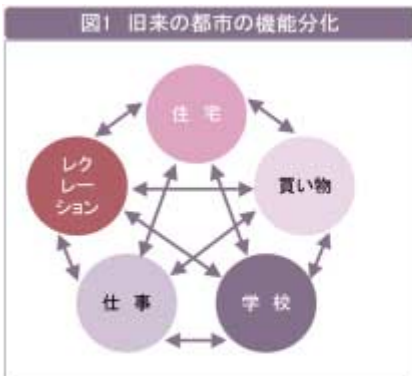
### 中心市街地に人を取り戻す

図1が従来の都市計画の考え方。「住宅に住む」「買い物をする」「学校に通う」「仕事をする」「レクリエーションをする」

図2のように変わっている。「買い物」「仕事」「学校」「レクリエーション」全てが家庭と混然一体となっている形になり、都市計画の考え方がコンパクト化に変化してきた。つまり、「コンパクトシティ構想」とは、中心市街地から追い出された人を都市計画によって取り戻す計画。コンパクトシティにすることで、商店街に元気が戻るといったものではない。

### ショッピングセンターだけでは足りない競争相手

商店街が活況を失った原因は多様であり、郊外型のショッピングセンターの影響だけではない。例えば、東北六県の高速バスの利用人員の推移をみると、青森と岩手は利用人員がほぼ横ばいだが、宮城、福島、山形は右肩上がりになっている。運輸の規制緩和で新規のバス事業者が参入し、「仙台—山形」「仙台—福島」間に安価のバス路線を走らせたため、既存事業者も対抗した結果、今では「仙台—山形」が一日七〇往復、「仙台—福島」も六〇往復ある。週末は完全に「買い物バス」と化している。条例等で大規模ショッピングセンターの規制をしても、この流れは変えようがない。こうした要素も地域商業にもストリートに影響を与えている。また、今は過去と違い、誠心誠意を



J.Tangle, S.Vlaemick and J.Berghoef, living Cities : A Case for Urbanism and Guidelines for ReUrbanization (Pergamon International Library of Science, Technology, Engineering, and Social Studies, 1984)より作成

### 官依存経済から脱却できていない

青森県の有効求人倍率は昨年一〇月まで四〇カ月連続で全国最下位。二〇

尽くして頭を下げるスタイルが、ビジネスに決してプラスにはならない。経済の仕組みが変わってしまい、下手に頭を下げるようなものなら、弱点をさらけ出すことになり、足下を見られて買い叩かれてしまうこともある。これも、地方圏の経済に活況が戻らない理由の一つではないだろうか。



○六年九月時点で、七カ月全国最下位を記録した。こうした低落傾向は北国共通の事象でもあり、地方経済が官依存から脱却できていない特徴がある。つまり、公共事業に依存していた部分に取って代わるものが伸びた地域は問題ないが、そうでない北国を中心とする多くの地域が大都市圏の雇用情勢とは異なる動きになってしまっている。以前は、大都市圏の雇用情勢が上向けば、遅くとも半年後には地方圏が回復した。今は経済の仕組みが変わり、そういった動きは見込めない。

### ランドデザインの意味

国土計画の策定にあたっては、国が「全国総合開発計画」を出してきた。現在は、一九九八年の「第五次全国総合開発計画」に相当するものが実施されているが、これは「二一世紀のランドデザイン」として発表されている。第四次までの国土計画は、「どこの地域に住んでいても、等しく行政サービスが受けられる」といった「国土の均衡ある発展」が唱われていた。無論、「ランドデザイン」でも、その文言自体が消えたわけではない。だが、大

きく後退はした。つまり、この改称には、「今までの延長上ではなく、今後は国土計画も変わっていく」として、地域間の競争を示唆する意味合いがあった。

ところが当時、その意図に気付いた地域の人間は少なく、例えば青森であれば「青函経済圏でつながっている」との発想で官依存経済から一歩も抜け出していなかった。当時から、この意図に気付いて動いていたら、雇用情勢は随分違っていたのではないだろうか。

### 根強いモラルハザードもネックに

また、地方の経営者ほどモラルハザードが根強いこともネック。これから地方が生き残れるか否かは、モラルハザードの解消にかかっている。何か問題が生じたら行政に頼めばいいとの姿勢は相変わらずだし、金や名譽、地位に固執する経営者も少なくない。加えて、今の経営者は「とにかく働け、結果を出したら報酬を支払う」といわんばかり。地域で本気で会社を伸ばそうと考えるなら、公正な労働条件は最低限必要なのに、そういった発想はない。青森市のある企業が「年俸制」を導入しているというので、報酬を尋ねたら「二〇〇万円だ」という。東京でそういう制度が流行っていると聞いただけで取り入れたのだから、二〇〇、三〇〇万円の年収で年俸制なんて語ってもらいたくない。

また、コネクションを過大評価する傾向も抜けきれない。就職にコネがあることは否定できない。だが、コネ重視の会社は、やはりまともではない。

その一方、青森県では雇用情勢が減茶苦茶厳しいにもかかわらず、フリーターが増えつつある。自分が教える学生には、地元で就職先がなければ東京でも仙台でも行くよう指導しているが、本人が納得しても親が首を縦に振らない。先日もある親から「うちはそんな家柄じゃない」と言われた。「家柄」という言葉が出てくる自体がコネを重視している証拠。こういった部分が抜けない限り、青森県は生まれ変われないと思う。

### 発展なき成長を続けた地方経済

青森県で感じるのは、発展なき成長を続けてきたこと。成長の原動力は国からの移転所得（財政支出）だが、移ったものが地域で付加価値を高め、新たな価値をつくる形になっていないのが問題だ。

例えば、豚肉が一〇〇グラム一〇〇円なのに、加工品のハム・ソーセージは一〇〇円以下で買ってしまう。豚肉が一〇〇グラムそのまま入っていないことが理由だが、では仮に地元業者が豚肉一〇〇%でハム・ソーセージを作っても売れないだろう。消費者は皆、地元の無名業者の製造品より、テレビCMで見る有名メーカーの製品を選ぶからだ。田舎に行けば行くほどその傾向は強くなる。誰もが建前は、「安心・安全が大事だ」という。でも、決して「安心・安全」を考えて行動しているわけではない。こうした状況下では、地域でお金が回る仕組みにはならない。以前、外食産業の食材費調査をしたが、消費者が支払う値段に対して食材

比率の一番高いのは、意外にも牛丼チェーンだった。例えば一杯三〇〇円の牛丼の食材費は約一〇〇円。外食産業で三割の食材費は極端に高い方だ。逆に低いのは高級料亭で、食材費は割にも満たない。これは、食材費以外の部分に経費をかけて顧客に喜んでもらっているからだ。こういった仕組みのなかで、どのように中央で評価を得られる地方産のものを輩出していくか。現在、地方の産業政策は、医療ならA町、福祉関係ならB町といった具合に、いくつかの先進的な地域が牽引している。そういう地域を見れば、新しい動きや方向性はだいたい掴める。しかし、それを国の政策としてオーソライズする段階になると、既にタイミングは変わってしまう。だからこそ、どんどん地域に権限を与えるべきだ。

### 青森市の「おのびくモデル事業」

青森市でも遅ればせながら、地域の付加価値を意識した「ものづくりモデル事業」の取り組みが始まっている。リンゴの糖度を増すための過冷却からヒントを得た「氷温技術」やドイツの最先端木造技術である「リグノトレンド構法」の導入、工業用のロボットアームに使うモーターを活用した「自動イカ釣り機械」の開発などがあげられる。雇用状況の改善は困難を極める。今の雇用情勢に決定打はないが、とにかく三振せずに塁にでて得点を稼ごうとしているところだ。

(講演者) 山本恭逸・青森公立大学  
地域研究センター教授

# 「葉っぱビジネス」による地域再生

## —上勝町の地域ブランド戦略による雇用創出



上勝町の人口は約二〇〇〇人。四国で最も人口の少ない町だが、高齢者比率は四七％に達している。土地の八六％が山林で、耕地はほとんどない。こういう地域は普通、廃村に向かってまっしぐら。近隣の町村に合併をお願いしたりするのだろうが、上勝町にそういった発想はない。

上勝町が「葉っぱビジネス」で注目を集めているのは、地方がこれからやらねばならないことを先進的に実践しているからだ。地域にある資源（ヒト、モノ、環境）を活かし、ビジネス化していくことをコンセプトに取り組んできて、今、それが花開いている。

### 町民の賛同を得られないまま始動

私は二六年前に当時の町長にスカウトされて上勝町にきた。当時、子どもを持つ母親たちの「子どもを大阪・東京のええ大学、ええ会社に入れるんが私の夢じゃ」との言葉に驚かされた。そして、子どもにも「勉強せんだら、この町におるんで」と話している。生まれ育った町のことを、自分の子どもにそんな風に話しているのがショックだった。

確かに、地元は農業などの第一次産業と電子や建設の下請業で利益を得られずに喘いでいた。そこで、町民に「ここでなければできないようなことを考えてみてはどうか？」と提案したが、決して賛同は得られなかった。田舎の人はプライドが高く、人に意見されることへの抵抗感が強い面があったからだ。手をこまねいていたところ、町に來ていた行商の人を見て、真似して始めたのが、私の事業のスタートだった。

### 環境の違いが最大の武器に

ある日、大阪の飲食店で食事中、隣に座っていた女性客が飾りもの紅葉の葉を自分のハンカチに並べて感動しているのを見かけた。「裏山にたくさんあるようなものに、どうしてこれほど感心するのだろう？」と素朴に思っ

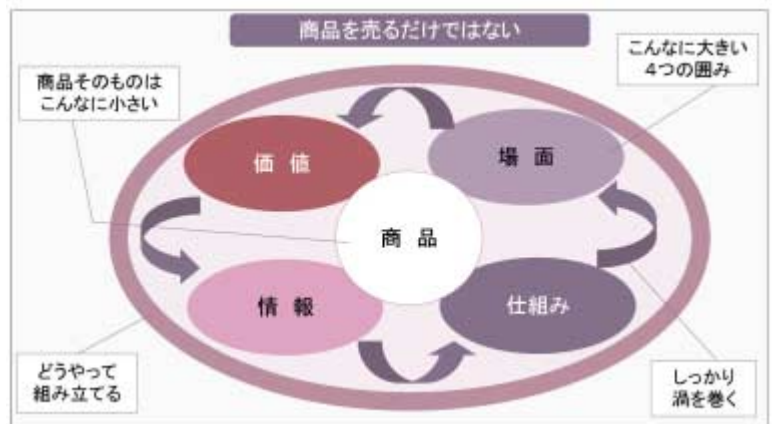
た。そして、その時初めて、環境の違いを活かせばビジネス最大の武器になる、と直感した。ところが、地元に戻って町民にその話をすると、「そんなもの売れるわけがない」「私にだってプライドがある」と散々。挙げ句の果てには「葉っぱをお金に換えるのはタヌキかキツネのお伽噺の世界。もつと真面目に仕事をしなさい」と窘められた。始末だった。

### 料亭を駆けめぐってビジネスを拡大

それでも、どうしてもその光景が頭から離れず、おばあちゃんら四人を口説いて「葉っぱ事業」を始めることにした。山の葉を集めてパッキングして、出荷してみたが全く売れない。そこで、実際に葉っぱを使う現場を尋ねてみようと思ひ、給料をつぎ込んで料亭通いをして、使う側のニーズなどを聞き込んだ。理解が深まるにつれ、次第に葉っぱも売れて値も上がるようになる。全国の料亭を客として回りながら、徐々にビジネスを拡げていった。

### 自らの価値を知ることが自信に

実際に生産者を料亭に連れて行き、自分たちが取ってくる葉っぱの価値を知らせるようになった。すると皆、自信がつくし、周囲の関心も高まって生産



者が増えてきた。この仕事は「軽い」「綺麗」「根気がある」のが特徴。女性や高齢者にとつて最適だ。今では平均年齢七〇歳の一九〇人が生産者として名を連ねている。紅葉やなんてん、柿の葉など現在、商品は三二〇種類。キロ単位の契約で、航空輸送で全国からの注文に応じている。一所懸命働いて一日に三、四万円稼ぐ人もいるので、町長並みの所得を得ている人も珍しくない。

### 仕組みづくりで人の意識改革を実現

経験上、地方ビジネスで最も肝心な

のは、仕組みづくりをしつかりやって、人の意識を変えることだと思ふ。上勝町では防災無線を活用して、安価で平等な情報提供の仕組みを考えた。受けたオーダーを電波で流すから、早い者勝ち。都会の若者がコンサートのチケットを取るように、おばあちゃんが携帯電話で注文を取りに行く。

さらに、高齢者が使えるパソコンのシステムも開発した。高齢者は、クリック時に動いてしまうマウスを使えないので、固定されたトラックボールを使用。入力装置も可能な限り簡単操作を心がけ、グラフやデータなど提供する情報は全て色で判断できるように工夫した。なお、仕事で張り合いがでるのは出番と評価だから、個人情報欄には成績表と順位を付けた。

こうした仕組みによって、生活習慣



の中に指先を使う読み書きや入力作業が高頻度で入ってくるようになった。パソコン画面から入ってくる情報を常に頭の中で整理し、対処できる処理能力が身につく。情報に対する感覚も研ぎ澄まされて、結果として意識改革が進み、自分で考えることを自然に身につけていった。今では、私が都心に出張しているときなど、上勝町のおばあちゃんたちとネット会議ができるまでになっている。

### 医療費削減の副産物も

また、この仕組みは医療費の削減にも効果をもたらした。一般的に山間地の一人あたりの医療費は四〇〇〜五〇万円程度と言われる。上勝町は二六万円だから、平均より二〇万円程低く、人口五〇〇〇人で一〇億円違う計算になる。本当に介護が必要な人にはきちんとしてあげるべきだが、行くところがないから病院へ行くという現状はおかしい。今の福祉は、自分で考えなくて良く、集まった時だけ懇談すればいい保健士に「指先を使うようにしなさい」と言われて、その場だけ動かしてみても効果はない。いま上勝町に寝たきり老人はほとんどいない。保護政策は採らないとの方針の下、老人ホームも〇六年九月末で閉鎖した。本当の福祉は自分が働き、出番があって活躍できることではないだろうか。

### 若年世代を迎え入れることで地域再生が進展

では、こうした意識改革が、今まで何故できなかったのか。役場や農協、県・市の職員、商店街……。かつては、

それぞれに牽引役のリーダーがいた。出る杭は打たれて足を引っ張られるから、リーダー以外の人は自発的に手を挙げたりはしない。だが、そういうやり方が崩れてきて、一人ひとりの力を付けて全体を底上げする方向に転換しつつある。

上勝町の強みはU・Iターンが多いこと。町内に仕事をつくり、ここ数年で一三〇人程が帰ってきた。彼らは、上勝町に自分の出番があると思つて一所懸命働き、地元の活力になっている。

経営が良好な会社は、コミュニケーション力に秀でていて、社長と社員が笑顔で一体となっている。地域でも、そういう職場環境ができるか否かが大きな課題だ。内閣府の「都市と農山村の共生・対流に関する世論調査」によれば、二〇代男性の三人に一人、女性の四人に一人が「農山漁村に移住したい」と答えている。こうしたコミュニケーションに長けた若年世代を地域に迎え入れることで地域は再生する。

### 商品を売るだけではない

図にあるように、現在のビジネスは商品を売るだけではなく、「場面」「価値」「情報」「仕組み」の追求が必須になっている。例えば、流行っているお寿司さんは「昔はネタの素材で問題なかったが、今は職人さんの場を読み、料理を提供する場面づくりが大切」という。「葉っぱビジネス」にも、根気があって植物の知識豊富な上勝町のお年寄りならではの活躍できる場面があった。地域でそれをどう発見し、活かしていくかがポイントだろう。そして「葵のご紋づくり」がブラン



ドという名の価値を生む。商売には、「ここが違うんだ」と言えるような切り札が必要。よく、「上勝町は山が奥深く大変です」と言われる。しかし、それは都会との比較で便利か不便かの話であつて、紅葉の色つけは山の方が有利に決まっている。要は、地域の特徴を輝かせて、自慢できる商売に育てていくことだ。

さらに、情報を外に発信していくことで、価値を内部に入れられるようにする。社長が「うちの会社はいいぞ」と社員に一〇〇回言うよりも、外の人から「あなたの会社で働きたい」と一度言われた方が遙かに大きな影響があるものだ。

その上で、情報による「気の育成」も欠かせない。便利なパソコンを開発して情報提供の仕組みをつくったら、その中味が活かされるようにする。大事なものは、個々人の気を高め、やる気



# 道の駅を中心とした内発型地域再生

## 北海道ニセコにおける雇用創出の実践

を促すことだ。それには、「あの人に負けたくない」とのモチベーションを高めることも必要。職場で妬み・恨みは御法度だが、良い意味での競争心は人を伸ばす。

### 人は誰でも主役になれる

先日、八〇歳半ばのおばあちゃんが紅葉の種をまいていた。話を聞くと、「一〇〇歳までできるかも知れないし、もし死んでも息子や孫がやってくれる

から、夢の種をまいている」と答えてくれた。この歳になって夢を語れるのは、自分の出番があり自分の中に自分という存在感があるからだ。人は誰でも主役になれる。一人一人の喜んでくれるような出番をつくり、輝かせてあ

げること。地域という資源の良さを見つけて、出番を見つけて、一人ひとりを輝かせてあげて欲しい。  
(講演者 横石知二・  
様々などり代表取締役)

ニセコ町の総面積は、約一九七平方キロで、山手線の内回りと同様同じ。人口は約四六〇〇人で、ここ数年、微増傾向にある。主要産業は農業と観光だ。

農業は一八〇戸の農家が二〇〇〇ヘクタールの土地を耕し、年間三〇億円を売り上げている。観光業の売り上げ

は、六カ所のホテルと六四のペンション合わせて年間一〇〇億円程度。年間一五〇万人の観光客が訪れるが、季節別にみると夏が冬を上回っている。以前は温泉があつてスキーが出来るので、冬の観光客がメインだったが、一九九六年を境にスキー離れが加速し、今はラフティングやカヌーを楽しむ観光客が増えた。夏は概ね日帰り、冬は宿泊客が多いため、ホテル・ペンションは経営状況が厳しくなっている。

### 住民参加で空き地の有効活用を検討

「道の駅ニセコビュープラザ」は一九九七年、空き地だった場所であった。やりの「道の駅」をやろうとなり、その中味については住民参加のなかでコンセンサスを得ながら進めてきた。当初は、町に人を誘導する場所であつて欲しいとの要望が強く、観光案内のみの場所としていたが、その後、地元農家から「たくさん人が来ているのだから、直売をしてはどうか」との意見が出て、現在の形になる。

写真の左にある円い黒い棟は「ニセコリゾート観光協会」が入り、別棟には六五戸の農家などをつくる任意団体「ニセコビュープラザ直売会」が直売活動をしている。来訪者は年間六〇〇八〇万人。売り上げは、観光協会と直売会合わせて二〇〇六年度には四億円程度を見込んでいる。

### 株式会社化に至る経緯

ビュープラザができる以前の観光協会は、①役場の職員が日常業務の一環として観光協会の業務を行っていたが、平等やコンセンサスを重視せざるを得ないため、大胆かつスピーディーな仕事ができない②代表以下、役員が皆、非常勤で責任の所在が不明確 等の課題があり、民営化に踏み切ることにした。二〇〇〇年に観光地の視察、〇一年には独立法人化を決め、名称も「ニセコリゾート観光協会」とした。〇二年一月に全国公募で事務局長を募り、大手広告会社から事務局長を採用。七月には民営化の第一歩として役場にあった事務所を移転した。その後、〇三

### 黒字運営で雇用も創出

事業内容は、①地域振興事業②一般



年間入込	計(人)	年間売上	観光協会	直売会	計(千円)
H16年度	723,946	H16年度	128,406	226,020	354,426
H17年度	679,262	H17年度	132,953	235,159	368,112



事業——の大きく二点。地域振興事業

は、利益にはならないが地域振興のために旧観光協会時代から継続している事業。ニセコ・アンヌプリの山開きやニセコマラソン大会の運営などがある。

一般事業については、主に①ウエルカム事業②旅行手配事業③物販事業④JRの乗車券販売——に分けられる。

協会では二〇〇三年九月に第二種旅行業を取得、登録しており、市外からニセコに客を連れてくる「ウエルカム事業」と、一般の旅行会社のようなツア

と評価できるだろう。

### 頼まれた農家が 仕方なくスタート

1を企画・実施する「旅行手配事業」がこれに基づく。その他、ニセコにある資源を連携させて商賈化する「物販事業」と、JR北海道からの委託を受けて乗車券を販売する事業がある。観光協会の売り上げは、〇五年で約一億三〇〇〇万円。税引き後の利益は四八万円、ギリギリ黒字で運営できている。〇三年九月の創業から二年半のトータルも黒字で推移しており、「雇用を創出し、会社も黒字を計上して、町の支出も減ってきたことは、一歩ずつ前進している」

一方、地元農家の発案で始めることになったビュウプラザでの直売活動は、実際にやるとなると「そんなことをしても儲かるわけがない」「農家自体が手間もないのに、そんなところに店を出せるものか」などと尻込みしてしまいがち、参加してくれる農家は少なかつた。そこで、職員が農家に頼み込み、屋

根と柱だけの吹き抜けで農家七戸だけでスタートした。コンテナを割り当てそこに野菜を入れて空き缶を置いておく無人システム。徐々に来客が増え、コンテナの商品がなくなつて空き缶にお金が入っている様を見て、他の農家も参加するようになっていった。今では六〇戸の農家が直売で野菜を売っているほか、五戸のテイクアウトショップがある。

### 盗難の続発で 管理体制を整備

ところが、来客の増加とともに盗難が続発。ある別の町の直売担当者から「ニセコビュウプラザに行くのと取り放題だ」と噂されていることを聞かされ、抜本的な対策を立てることを決意。二〇〇二年八月、施設をリニューアルして組織の管理体制等を強化した。

現在は、農家が各自、包装した商品を持参し、バーコードを付けて品物を置いていく。その後は帰って農作業して、適度に商品補充に来るシステムだ。彼らには月数回、当番が回つてきて、商品説明やお客さんへの対応が義務付けられる。当番を欠席した場合、減点を課されるなどの厳しい規則を設けている。

### 売り上げ収入で 諸経費を賄う

こうして売り上げた代金については、レジを通した商品の一二％が直売会に納入される仕組みになっている。仮に一〇〇円の商品が売れると一二円が直売会入り、残りの八八円が生産者の通帳に送金される。売り上げに応じてキ

ックバックする制度もあるので、事実上一〇％程の負担で済む計算になる。二〇〇五年度の売り上げは全体で二億二六〇〇万円。このうち直売会の運営経費は約三三〇〇万円、ここから人件費や場所代を差し引き、四四万九〇〇円の黒字を計上した。雇用は、七年のオープン当時は三人だった。それが〇五年度には直売コーナー九人、ショップコーナーに一三人が張り付いている。この間、約二〇人を新たに雇用したことになる。これはニセコ町では大きな前進といえよう。

### 売り上げ増加で 新たな問題が

現在、売り上げの増加に伴い、商品が足りなくなつたり、ミスマッチが生じるなどの新たな問題が起きている。八、九月の観光期には来客が急増するが、この時期は農家も繁忙期にあたるので商品の納入が難しく、客が来て商品がない状態になってしまう。

加えて、ニセコ市外のホテル・ペンションからも大口注文がくるようになり、対応できていない。そもそも、農家は適当な時間に適当な数の商品を持ってきて好きな値段をつける。だからこそ、「新鮮、安全、安心、安価で提供すること」ができる。とはいえ、この形態を続けている限り、大口ニーズへの対応は無理。それで、徳島県上勝町や愛媛県内子町に視察に向いて大口発注システムを学び、独自の「これだすシステム」を開発した。

パソコンや携帯電話で各農家の出した商品の売れ行きをリアルタイムで知らせるとともに、大口注文も一斉送信



# 「まちなか研究室」を拠点に地場産業の創造

## —熊本県荒尾市の試み

して手挙げ方式で集荷する。この方式は、頑張る人が報われるし、不公平にもならない。また、「安心・安全、安価、新鮮」といった直売の利点を大手ホテルにも享受してもらえらる。

**御用聞きの復活をめざす**

今後は、こういうシステムをさらに

活用して、町の八百屋さんの施設として成長していきたい。具体的には御用聞きの復活をめざす。地元には一人暮らしのお年寄りもいて、商店街に買いに来られない人もいる。そういう人と直接、農家をつなぐ役割を果たしたい。

また、ニセコ町の野菜は、実はニセ

コのホテル・ペンションでは手に入りにくい現状がある。大口注文や、多品種の作物を少量ずつ欲しいとの要求に、農協や農家が応え切れていないからだ。直売会が御用聞きを行うことで、農家に情報提供して仕入れ・集荷して販売することもできるのではないだろうか。

さらには、農家のノウハウを食育に

活かしたり、地元の野菜と学校給食センターをつなぐことも検討するなど、ビュープラザをニセコ町の産業振興の核として発展させていきたい。

(講演者 山本契太・ニセコ町役場 企画課経営企画係長)

私は関東学院大学の「まちづくり起業入門」という昌子住江教授のゼミに所属する非常勤講師として、横須賀市追浜商店街にまちなか研究室「追浜こみゆに亭」の立ち上げを手伝った。具体的には、商店街の人と学生が月一回ボランティアでワインを仕込み、その売り上げ収入で家賃と活動費を捻出しつつ、まちづくりを進めている。その後、荒尾市の地域再生マネージャーの打診を受けて、二〇〇四年一二月から同市に単身赴任。今も農林水産課地域再生係に席をいただき、地域活動に取り組んでいる。

### まちなか研究室から 地域・商店街再生をスタート

荒尾市には当初、「道の駅」建設へ向けた担い手育成を目指し地域再生計画で呼ばれたが、いざ来てみると、財政が逼迫し箱物建設の状況ではなかった。だが、空き店舗を利用した活動拠点をつくれば、地域再生にお金はさほ

どかからない。そこで「まちなか研究室」を展開していくことにした。

まず、一キロメートル先に大きなショッピングモールができたために、生鮮三品のお店が絶滅した中央商店街の中に「まちなか研究室」をつくることからスタートした。産学住協働の地域・商店街再生の拠点をつくらうと、商店街の有志五人が集まり、国税庁認可初の酒造の企業組合を設立。商店街でのワインづくりをめざしたが、商店街の人の発案で野菜を販売する「青空市」も始めることとなった。

開店初日に買い物に来たおばあさんから、「ショッピングセンターまでは歩いて行けないので週に一度、タクシーを使って買い物をしていた。しばらく青物を食べていなかったのだから作ってくれてありがとう」と感謝された。その言葉を聞いた時、高齢者が歩いてこられる小さなマーケットが成立できると確信。高齢化した各地に取り入れていこうと考え、まちなか研究室

を市内各地で開設することとした。現在「青研(写真)」は、月々土までお店を開けて、一日一〇万円程の売り上げになっている。

### アイデアは現場で出てくる

二番目につくったまちなか研究室は有明地区の高齢者が集まった「ありあけの里」。広域合併で閉所した農協の支所に隣接する米蔵を使って有明海の特産品を生産・販売しようと計画した。お店を米蔵で開こうと考えていたが、県の保健所から「土壁で天井のないところに加工品はおけない」との指摘を受けた。

諦めようかと思っていたところ、メンバーのおじいさんの「加工品を置くところだけ壁と天井をつくってはどうか」とのアイデアで、突貫工事ですさいボックスの六畳間をつくって承認を得ることができた。

絞るべき知恵、考えるべきアイデアというのは、現場で話しているなかで出てくる。地域の取り組みには様々な課題が起きるが、それを解決しながら立ち上げていくものだと痛感した。ここは、金〆日の週末営業で一日一〇万円程度の売り上げになっている。



また、三つめのまちなか研究室は「にんじん畑」といい元々地元資本のスーパーがあったが、ダイエーの進出に伴い潰れてしまい、その後、ダイエーも撤退して商店街の体をなしていない駅前商店街で設立した。ここは高齢者の多く住む地域であったが、ここでも商店街の有志四人が立ち上がり、野菜と総菜をメインに売る店をオープンし、開始二カ月にして一日七万円を売り上げるなど好調だ。

## トライ・アンド・エラーが欠かせない

地元の主婦がワンデイシェフを務めるコミュニティレストラン「梨の花」もオープンした。地元で取れた食材を活用した「気合いの入った家庭料理」をキーワードに、一日二〇食限定八〇〇円で日替わりの昼食を提供している。



国の重要文化財に指定されている万田抗

今も働く場所の確保をトライ・アンド・エラーしている最中だ。計画づくりも大切だが、現場で知恵を出しながら、小さなことを具体化していくことは欠かせない。例えば、ここではオープンカフェもやったりし、来年はビアガーデンも手がけてみたいと考えている。

## 地域再生プロジェクトの商品化も

ものづくりの担い手を育て、そこに手づくり機械を提案して付加価値の高い製品を生産していく地域再生プロジェクトの商品化も手がけている。過去一〇年間の給与の伸びをみると、東京や大阪などがリストラ等下がっているなか、和歌山県の梅干の産地が上がつているのが目をひく。ここは梅干しをつくつていて、お金が自分の地域に落ちる仕組みがあるからだ。

こうした例は身近にもある。先ほどのまちなか研究室等の五カ所に和菓子屋を毎朝、二〇個作って持ってくるおばあさんがいる。彼女は、米と小豆、葉っぱなど原料全てを自分のところで取れたものを使う。一日一〇〇個つくって単価一八〇円で週五日売る。月三六万円の収入を得ている計算になる。これこそが地域にお金を落とす「地域プロジェクト商品」の考え方だ。

同じ発想で、海苔農家が封筒入りの海苔を消費者に直販する商品や、荒尾産の芋焼酎もつくった。海苔は購入者が直接封筒で都会に手紙を送る仕組みの商品で好評を博しているし、芋焼酎も昨年は四〇〇〇本が完売した。

この他、厚生労働省のパッケージ事業を活用し、開発途上国産のコーヒー

を輸入して、大きなスーパーでの焙煎の実演販売や摘果みかんや台風で落ちた梨を活用して、ジュースや健康酢飲料を販売している。

## 商品のブランド化をめざす

商品が出揃い始めこれに並行しながら、商品のブランド化を進めている。単なる「鯖」ではなく「関鯖」のイメージ。今、有明高専が研究している「マイクロバブル技術」による農産物や魚介類の生育試験を進めていて、これにブランド名を付けて付加価値を付けられたらいいと思っている。仮に「関鯖」のようなブランド価値がつけば、そのブランドを使いたい企業が荒尾市に進出してくることも考えられる。

## やる気のあるグループで「創発」を起こす

地域再生の取り組みは、やる気のあるグループづくりが基本。二〇〇〇年あたりから、国も「やる気のあるグループづくり」ということで、NPOなどにも補助金を出している。そこで我々は、企業組合や事業協同組合等の連携組織を活用した雇用の受け皿づくりを行うことにした。前述のように、地域プロジェクト商品をつくって地域にお金が落ちる仕組みをつくり、次世代を担う人材育成を図っていく。

そして、その際には、地域間競争に耐えうるよう、自分たちのアイディア



商店街でのワインづくりにも挑戦している

や仕組みで自立度を高めていくことが必要だ。そこから、瓢箪から駒のような良い事業が出てきたり、怪我の功名で生き残れたり、思惑外れで倒れてしまふなどの「創発」を起こし、地域のかたちを新しく作り直していく。

今は変化が問われている。競争的資金の獲得で初動して、自立化を図って雇用の受け皿を作り、その先は「創発」を起こしていく。その際には、地域再生マネージャーのようなよそ者が入って横から突っつきながら、一緒に考え、動き、トライ・アンド・エラーを重ねていくことが大切だと思う。

(講演者 齊藤俊幸)

荒尾市地域再生マネージャー