

**民間地域商社、自治体出資地域商社そして観光協会：  
有限会社漂流岡山、株式会社東近江あぐりステーション、  
有限会社南相木村故郷ふれあい公社、一般社団法人志  
賀町観光協会、一般社団法人喜多方観光物産協会、  
そしてにしあいづ観光交流協会**

佐々木 純一郎<sup>※</sup>

**Private regional trading company, regional trading company  
funded by the local government, and tourism association: Hyoryu  
Okayama Co., Ltd., Higashi-Omi Aguri Station Co., Ltd.,  
Minamiaiki-mura Furusato Fureai Kōsha Co., Ltd., Shika Town  
Tourism Association, Kitakata Tourism and Products  
Association, and Nishi Aizu Tourism Exchange Association**

Junichiro SASAKI

キーワード：新規就農、移住、地域づくり、人材育成

## I. はじめに

『弘前大学大学院地域社会研究科年報』第15号（2019）掲載の「地域ブランドと産学連携—日本酒と地域商社の事例研究—」、および同第16号（2020）掲載の「いわき信用組合といわきユナイト：福島県における金融機関による地域商社の伴走支援」に続き、本稿では、2020年度に訪問調査した先行事例の中から6事例を紹介したい。

前半の3事例は民間が設立した地域商社・有限会社漂流岡山、そして自治体が出資した地域商社・株式会社東近江あぐりステーションおよび有限会社南相木村故郷ふれあい公社である。民間地域商社と自治体出資地域商社を対比させ、地域商社の論点を探る手がかりを得たいと考えた。

後半の3事例は観光協会を対象とした。観光協会は観光地域づくり法人（DMO）の担い手として期待されることも多い。例えばDMOは、地域の「稼ぐ力」を引き出すとともに地域への誇りと愛着を醸成する「観光地経営」の視点に立った観光地域づくりの舵取り役として、多様な関係者と協同しながら、明確なコンセプトに基づいた観光地域づくりを実現するための戦略を策定するとともに、戦略を着実に実施するための調整機能を備えた法人であると説明されている。また収益事業（物販、着地型旅行商品の造成・販売等）も可能であり、地域商社の一部と重なる役割が確認できよう（注1）。

<sup>※</sup> ささきじゅんいちろう 弘前大学大学院地域社会研究科 教授

そこで、「西能登おもてなし井」がメディア等で取上げられている石川県志賀町の一般社団法人志賀町観光協会、筆者が10年以上前から観察している福島県喜多方市の一般社団法人喜多方観光物産協会、そして人口6千人あまりと小規模な自治体である福島県西会津町において、多彩な活動を展開している、にしあいづ観光交流協会を訪問調査した。

## Ⅱ. 民間地域商社と自治体出資地域商社

### 1. 民間地域商社・有限会社漂流岡山（岡山県岡山市）

後述の株式会社東近江アグリステーションを12回訪問指導し、大きな影響を与えたのが有限会社漂流岡山（以下、漂流岡山）であるため、漂流岡山の紹介から始めたい（注2）。

#### \*インタビュー資料「有限会社漂流岡山について」

2020/10/2 有限会社漂流岡山 代表取締役 阿部憲三氏

##### 1. 経緯

以前、コープ岡山に勤務していたが、両親の死を契機に、29歳で人生をリセットすべく、バリ島に2年間滞在した。2000年5月に小淵総理が亡くなった際のニュース動画を、固定電話回線を利用してバリ島で視聴した。そこでインターネット販売の可能性に気づき、アジア雑貨の通信販売を手掛けた。その後帰国し、岡山県商工会連合会の創業塾などで勉強した。そのなかで岡山独自の地域色を考えたが、農産物物流通の仕組みがガタガタであることに気づいた。本来、生産者の情報を消費者に届けるのが中間流通の役割であるが、その役割を十分に果たしているとはいえなかった。そこで消費者ニーズに合えば売れるのではないかと考え、消費者が食べたいものを厳選するために、漂流岡山を設立して今年（2020年）で20期を迎えた。現在53歳であり、これから20年は現役でいける。会社名は、以前経営していたアジア雑貨販売の漂流貿易に因んでいる。妻と二人ではじめた初年度の年商は、190万円であった。ベンチャー企業の「死の谷」といわれるように、立ち上げ当初よりも、売り上げが伸びて本格的な事業になりはじめる時期にコストが増大する。

##### 2. 農業者を世代別に類型化

当社は地元向けの野菜販売（2020年売上高1億7000万円）と主に首都圏向けの果物の通信販売（同1億3000万円）という2つの柱を持っている（その他HP作成で400万円）。この野菜販売の部分を「ふつつう農業」として考えている。正社員9名、パート20数名である。東近江市の職員が視察に来訪し、ノウハウを伝えるべく12回ほどお手伝いに行った。今年は経産省の予算が取れず、自社の利益を重点的に考え、あまり人とあっていない。経産省は中小企業などを所管しており、農業で地域が自走できると考えている。また農水省は農産物の域内流通に注目している。

農業者の世代別に考えると、70代は年金があり直売所などに出荷し、40-50代はJAに系統出荷できる。だが20-30代の新規就農者の生活のためには「ふつつう農業」を支える地域商社が必要である。特に当社はコンパクト型地域商社である。笠地蔵を例にすると、農業の仕組みが江戸時代から変わらず古いと感じている。関係者がリスクを分散し、事業の継続性を保証しなければならない。段ボールなどの資材も、適切な価格のもので十分役に立つ。生産者からの買取り価格は、市場の中値より高くなるよう店頭価格から逆算して決めている。生産者はパック詰のコストが不要なので、その部分は差し引いている。地域おこし協力隊から就農した人も含め、70人の生産者を組織している。

##### 3. 高精度の需要予測と計画生産

当社は「青果問屋」として、「生産者カルテ」や「作目カルテ」を作成し、生産量を予測している。売上や出荷を、過去のデータに基づき予測している。7,8年前から数字をグラフ化し、計画的に計算している。ただし導入当初は2,000万円の赤字となり、今も実験中の部分が多い。製造業的な考えを農業に取り入れている。高精度の需要予測とともに、取引先の分散化によりリスクを分散させている。それまでの最年少の方が68歳であったある地区では、区長さんが音頭をとり、新規就農の移住者を受け入れ、キャベツの生産者部会を立ち上げている。特別なことでなく「ふつつうの農業」で食べていける仕組みを地域商社がつくっている。キャベツ農家が1000万円の年収になれる。現在、当社の一ヶ月の野菜販売は1400万円であるが、これを2000万円に伸ばしたいと考えている。きっちり儲けることが重要である。移住者の視点に立てば、当社が先行事業者として利益を上げることが、地域の魅力づくりにつながるはずである。ターゲットを絞り込むと顧客の顔が見えてくる。例えばイオン岡山は、通常販売の野菜を全量買取ってくれるが、それは野菜の安定供給を考えているためである。

（取締役 阿部典子氏）スーパーからの需要を一週間単位で計算し、取引先農家だけでは納品が不足する場合、卸売市場から仕入れてスーパーに卸している。追加の出荷を農家に連絡する場合、LINE を利用している。

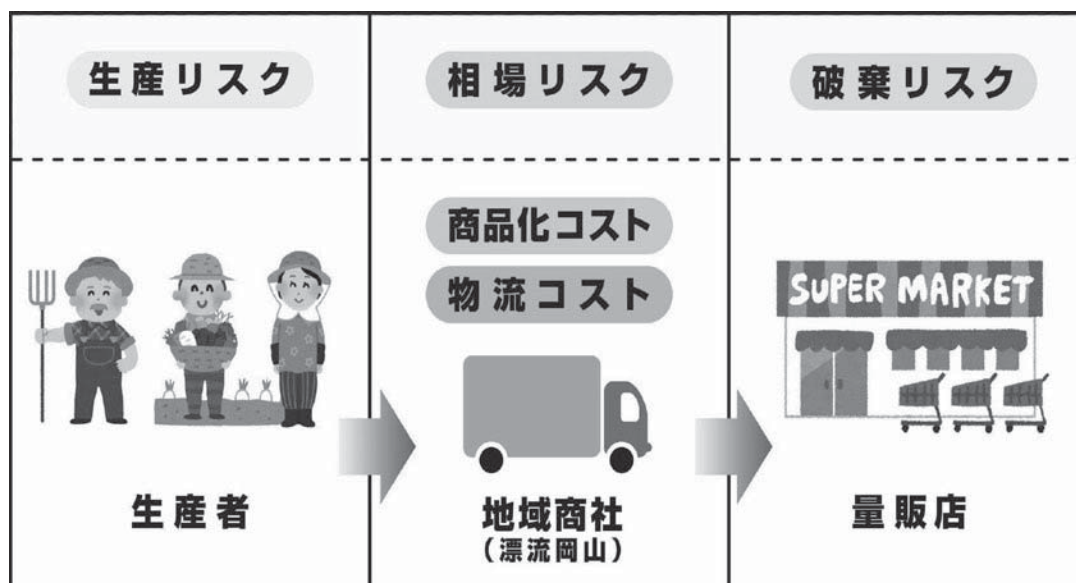
#### 4. 地域ブランドの価値と情報伝達

東京の仲卸業者は、生産する地域の価値がみえておらず、それを消費者に伝えることができていないのではないかと。ローソンの夏ギフトを2019年から始め、初年度はカタログのトップページから4ページを当社が担当した。2020年度は山梨VS岡山を企画し、桃と葡萄を2ページずつ競い合い、前年比120%の売り上げ増となった。2021年も継続予定であり、年間1400万円の売り上げを見込んでいる。地域ブランドとは、消費者に「買いたくなる」提案を行うことである。例えば、「桃の食べ尽くしコース」は、7-9月、3玉を6種類、29,800円＋消費税であるが、「コンプリートする喜び」を提案している。またWEBでは試験栽培中の品目を含め、7種～30数種類の桃を食べ尽くすコースもあり、年間200件の申し込みがある。地域資源には糖度などだけでなく、楽しい気分を企画し情報提供することが大事である。自分が動画を撮影しQRコードで視聴でき、またストーリーを説明するパンフレットも書いている。総社市や瀬戸内市のふるさと納税返礼品を手掛けている。

以上のインタビュー調査から得られた漂流岡山の仕組みについての論点をまとめたい。

①地域商社の役割：一般に、生産された商品の流通・販売という側面が注目されがちである。だが漂流岡山は「中間流通の役割は、生産者の情報を消費者に届け、また消費者ニーズに合わせて生産すること」とし、情報やニーズの伝達を重視し、リスク分担している（図表1）。

図表1 生産者、地域商社、量販店のリスク分担

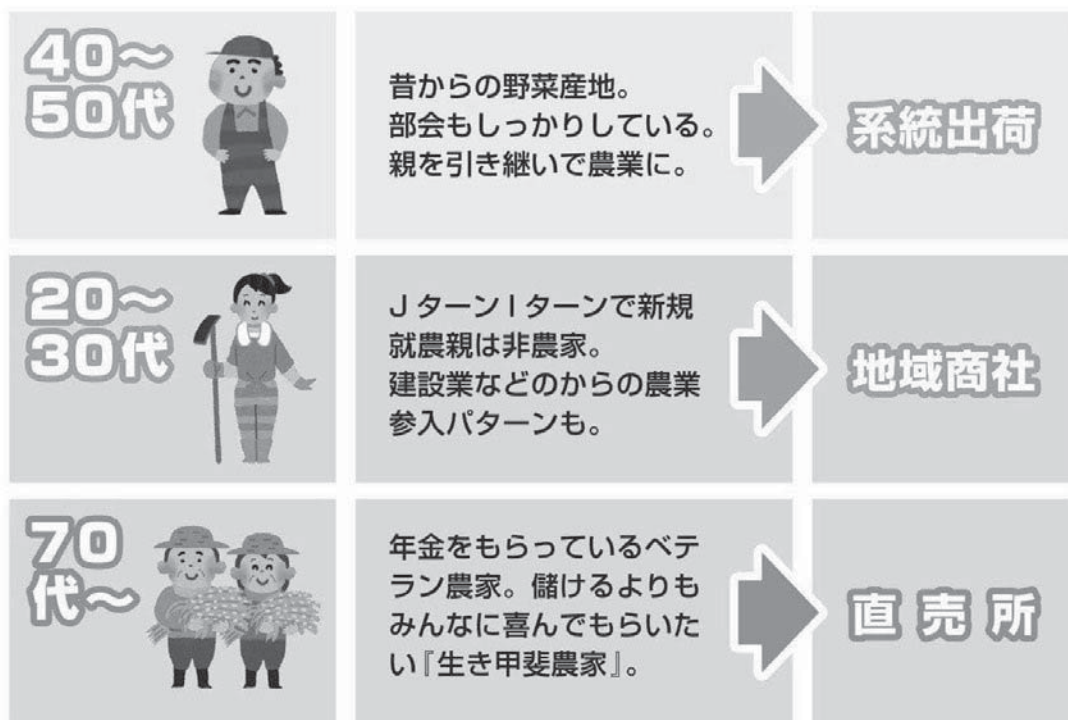


（出所）注（2）より

②新規就農と地域商社の持続可能性：一律に農業者を把握するのではなく、若手の新規就農者など、農業者を世代別に類型化することで、地域商社の効果的な役割の特徴を打ち出せる。また地域商社が利益をあげ、持続可能であることが、移住者（新規就農者）にとって魅力的であり重要である。地域商社が一時的な存在にすぎなければ、新規就農者に中長期的な展望を与えることはできない（図表2）。




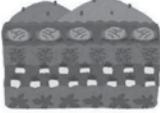


図表2 農業者の世代別類型化と主な出荷先



(出所) 注(2)より

③高精度の需要予測と全量買取り：農業者ごとに野菜品目のカルテを作成し、農業者に計画生産（供給）を依頼し全量買取りする。市場価格が予想より高値の場合、事前に取り決めた買取り価格に上乗せして農業者と利益をシェアする。このように新規就農者を含め、収入の見通しが立てやすくなる（図表3）。但し、需要予測を始めた当初、漂流岡山は赤字であった。

図表3 漂流岡山の仕組み

一定価格	全量買取	漂流岡山が集荷	原体出荷
			
<p>市場価格と店頭価格を基に買取り価格を事前に値決め。大根1本70円で5万本作れば350万円。これで事業計画が立つ。漂流岡山最大の特徴。</p>	<p>量販店は相場が上がれば野菜を欲しがり、相場が下がってダブつけば野菜を止めたがる。しかしそれでは農家が計画的に生産・出荷することは不可能。漂流岡山が調整し、全量を買取る。</p>	<p>年金をもらいながら農業をやっている年寄り農家なら「空いた時間に納品」が成り立つが、農家として自立すればするほどデリバリーがネックになる。農家が農家として成功するためには中間流通の集荷は不可欠。</p>	<p>集荷と同様に農家が儲からない理由がこの商品化。いわゆる袋詰めやジャンコード貼り。片手間で農業をやるなら「ついでに袋詰めを」となるが、一定量を超えると袋詰めには人を雇うことになり本末転倒に。</p>

(出所) 注(2)より

④スーパー店頭への出荷調整：週単位で農産物の需給を調整する。計画よりも供給不足の場合、農業者に追加依頼するか市場にて集荷している。

⑤地域ブランドとは、消費者に「買いたくなる」提案を行うこと：①とも関係するが、商品自体の物理的属性だけでなく、ストーリー性などの意味や価値を伝えることが重要である。このようにして野菜と並ぶ収益の柱として、岡山の地域ブランド（桃や葡萄）を位置付けている。またローソンのカタログ販売や自治体のふるさと納税返礼品を請負っている。

漂流岡山の事例が示唆する点のなかで重要なのは、物の販売にとどまらない意味の伝達が地域ブランドの付加価値であり、地域商社が一過的なブームで終わることなく継続的な仕組みとして地域の持続可能性を支えているという視点である。この点を手がかりに、以下、各事例の紹介を続けていきたい。

## 2. 自治体出資地域商社・株式会社東近江あぐりステーション（滋賀県東近江市）

株式会社東近江あぐりステーション（以下、東近江あぐりステーション）は、近江商人の発祥の地のひとつである東近江市に設立されている。設立後2年がたち、いまだ黒字化には至っていないが、貴重な示唆を含むので、そのインタビュー調査を紹介したい（注3）。

### \*インタビュー資料「株式会社東近江あぐりステーションについて」

2020/8/28 東近江市農林水産部地域商社支援室 副主幹 山下真吾氏、主事 福嶋大輝氏

#### 1. 株式会社東近江あぐりステーションの概要と設立の経緯

地域商社設立の経緯は次の通りである。

2016年度までは、東近江市フードシステム協議会\*が、業務加工用キャベツの作付けを50haまで増加させ、また地域商社に関する情報収集等を行なってきた（\*2011年度、市内4JA、東近江市、民間企業等により発足）。

2017年度、地域商社の設立に向け、東近江プライマリー Co.協議会を発足させる。また先進地域商社から指導を受ける。

2018年度、東近江市に地域商社支援室を設置。4月18日、株式会社東近江市あぐりステーション設立（資本金1,000万円）。7月、資本金2,000万円に増資。

2020年4月、新代表取締役が就任。

地域商社設立の経緯には、市長の素朴な疑問と主張があった。それは市内のスーパーに、東近江産の野菜が見当たらないという疑問であり、農家が安定して「基本給」を得られる仕組みがなければ就農する若者は出てこないという主張である。

野菜生産農家が抱えるリスクとコストがある。生産リスク、相場リスクそして廃棄リスクであるが、これらのリスクの分散と、商品化コストと物流コストの削減を地域商社が解決していくことを目指した。

なお、京都市場を主な販路とする、一部の先進的農家も存在する。

地域商社が担う流通の規模感は、大規模流通（市場流通）と小規模流通（直売）との中間にあたる「中規模流通」である。それは産地と地域のスーパーなどの店舗を結ぶものであり、安定価格で計画的に出荷できるため、大産地以外の地域の若手生産者も農業の事業化が可能になると考えている。新規就農者の場合、手取りでは直売所が高いものの、当初の3年間程度は市場での評価は厳しいものとなる。また選果などの手間も大変である。地域商社への出荷の場合、品目にもよるが従来の市場出荷よりも出荷規格が厳格でなく、手間がかからない。また加工・販売などの商品化作業を地域商社が担うことで、農家は生産に集中できる。さらに日々変動する相場リスクでは先は読めないが、地域商社は過去5年間の相場を参考にし、買取価格を決めており、農家は安心できる。

#### 2. 株式会社東近江あぐりステーションの基本理念と役割分担

基本理念は、「農家よし」、「市民よし」、そして「地域よし」の三方よしである。農家よしは、安定した所得を確保できる職業としての農業を具現化できる。また袋詰め等の商品化、流通、販売を地域商社が担うことで、農家は生産に集中できる。市民よしは、地域の消費者に新鮮な地場農産物を安定供給できる。地域よしは、地域内自給率を向上させ、災害にも強い地域を構築できる。また意欲があれば誰でも農業で活躍できる場を提供し、地域を活性化できる。例えば、野菜栽培の平均労働時間の割合をみると、袋詰めなどの「出荷・調整」が47.5%を占めている。JA・行政との役割分担では、地域商社が販売部門を一手に担うことで、農家・JAは生産部門に集中できる。

例えば、地場産野菜への思いが強いイオンリテール（株）は買取りであり、他のスーパーではインショップの形態もある。現在20社に卸している。取引を行った農家数は124農家、JAで組織する生産者部会は8部会である。

地域の農家は水稲中心であり、秋、冬は主にキャベツ栽培の取組が進められている。

### 3. 株式会社東近江あぐりステーションの経営課題

実は2期連続で約2000万円の赤字である。2020年4月から地域商社支援室が市役所から当社に事務室を移転し、経費削減、人件費見直しなどの支援を行っている。例えば、これまで外注していた事務処理を内製化するなどに取り組んでいる。

### 4. その他

東近江市には京都のような伝統野菜が無く、ブランドをもった商材で稼ぐ農業経営体ではない。ただし、八日市は「京都近郷の野菜」として、例えばきゅうりが高値で小売されている現実もある。

またこれまでの2年間は、組織整備を急ぎすぎたため、トラックなどの設備投資が先行してしまった。民間企業に学び、企業としての経営を目指したい。地域の金融機関の支援もある。安定経営に向けた体制を整えたい。なお東近江市のふるさと納税（ふるさと寄付）の事務支援は、百貨店の高島屋が担当している。

以上の東近江あぐりステーションの事例から、その積極面を評価したい。

①三方よしの理念：近江商人の三方よし（売り手よし、買い手よし、世間よし）を参考にして、「農家よし、市民よし、地域よし」という理念を掲げている。地域商社の経営理念として、地域（社会）貢献を重視することは大事である。

②地域商社が新規就農者を支える：上述した漂流岡山から12回の指導を受け、「地域商社は商品化コストと物流コストの削減を解決する」とし、「新規就農を含む、地域の若手生産者の農業の事業化が可能になる」としている。このように地域貢献の具体的内容として、新規就農者を含む若手農業者の事業化を支えることは、地域商社に期待される役割であり、再確認する必要がある。

ただし現状では東近江あぐりステーションに、経営課題があり黒字化を達成できていない。具体的には、設備投資が先行し、コストが過大であった。そこで2020年度から、外注の内製化など経費削減や、人件費を見直すとともに、市役所から人的支援を行っている。上述の漂流岡山の事例に照らし合わせると、徹底したコスト削減は当然必要である。これに加えて、企業経営として「儲けることの意味」を確認すべきではなかろうか。インタビュー調査の過程では、東近江あぐりステーション自体が「儲ける」という意識が比較的希薄であると感じられた。地域商社自体の持続可能性が担保できなければ、新規就農を含む、若手農業者に展望がみえなくなる。地域商社が自立的に経営できることが必要不可欠の前提であり、地域商社自体が利益をあげる意識を持ち、そのための工夫が求められる。東近江あぐりステーションの今後に期待したい。

### 3. 自治体出資地域商社・有限会社南相木村故郷ふれあい公社（長野県南相木村）

有限会社南相木村故郷ふれあい公社（以下、公社）は2000年に設立された。2007年から、国の地域商社の考えを取り入れ、公社の事業部で取り組む事業や、新規商品のブランディングをするために「NATURAL LABORATORY（ナチュラルラボラトリー）」という名称を付けている。首都圏から3時間であり時間距離が近い。また恵まれた自然環境を反映した大変魅力的なHPを持っており、同社に出資する南相木村を訪問した。地域商社事業はまだ黒字化には至っていないが、貴重な示唆を含むので、そのインタビュー調査を紹介したい（注4）。

#### \* インタビュー資料「笑顔でつながる小さな村の「地域商社」設立支援事業」について

日時：2020/9/24

担当：南相木村役場 総務課 企画財政係 中島 修氏

（平成29（2017）年度～令和元（2019）年度）

地方創生推進交付金

笑顔でつながる小さな村の「地域商社」設立支援事業

地域商社イタリア野菜生産販売・特産品開発販売業務 について



## 1. 経緯と概要

地方創生推進交付金を活用し、地方創生を目的として2017年7月から取り組んできている。人口流出を防ぐため、東京圏から3時間の時間距離なので、関東を対象として移住者を増やし、人口を維持したいと考えている。特に20-40代の比較的若い年齢層の方を想定すると、住む場所の他に、雇用の場が必要となる。

村内は道路などのインフラが比較的整備されている。2000年設立の有限会社南相木村故郷ふれあい公社には村が90%出資している。同公社は2001年に温泉入浴と飲食施設の「滝見の湯」をオープンさせた。公社の定款には広範な事業を網羅しているが、この施設運営が中心であった。2017年度から、国の地域商社の考えを取り入れ、公社の事業部で取り組む事業や、新規商品のブランディングをするために「NATURAL LABORATORY（ナチュラルラボラトリー）」という名称を付けている。

その事業概要は、①主にイタリア野菜（西洋野菜）やケール、トウモロコシなどの小物野菜の生産販売（直営生産、委託生産）、そして②生産した素材や地域資源を使用した加工品や商品開発と販売となっている。

## 2. 成果と課題

2020年は事業着手から4年目となり、生産品目の試験栽培から、地域に適した品目の選定が進み、生産体制ができつつあるのが成果である。ただし、①事業を推進する組織体制の整備（事業体としての組織のありかた。人材確保、プレーヤー不足）、そして②持続可能な事業として、自立自走できる事業化への展開（赤字経営。交付金依存、交付金以外の資金調達）に課題がみられる。

## 3. 地域商社事業＝OTTIMO事業

南相木村は農業が中心の農山村であり、地域のJAと競合しないようにイタリア野菜の生産に取り組んでいる。イタリア野菜自体は日本で生産できるが、7,8月は輸入に頼らざるをえない。村の標高は1,000-1,300m（居住・農地エリア）であり、冷涼な気候で7,8月にイタリア野菜を供給できるのが強みである。新規就農する場合、初期投資が比較的少なく、JAとも競合しないというメリットがある。

2017年から公社の事業部は、雇用創出、みなみあいき農業ブランドの確立、そして農業の6次産業化を目指して、OTTIMO（イタリア語で「最高に美味しい」）事業に取り組んでいる。これは「南相木村総合戦略」に該当するものである。

地域商社事業のコンセプトは①市場に左右されない強みを活かした新しい野菜の生産、②労働負担を分散させた雇用機会を増やす委託、③農業＋α新しいライフスタイルの提案、④先駆的な配送スタイルの構築、⑤多分野の事業との相乗効果となっている。例えばバック詰などの作業の分散、市場開拓である。また首都圏に2-3時間で直接配送できる。生産は、直営農場の他、地域生産者による委託栽培であり、このようにして地域内でお金が循環する。シェフの就農なども考えている。トウモロコシ、ケールなどはスープやジェラートに加工できる。

2018年から、株式会社USENが展開する飲食店に特化した産直プラットフォーム「リーチストック」を介して販路・認知の拡大を図っており、収穫した当日に配送し、都内のバイヤーやシェフを招聘した産地見学会を開催している。2018年11月、NATURAL LABORATORYが携わる野菜を都内で食べ、買うことができるアンテナショップとして料理研究家山崎志保さんがプロデュースする『つくる。』がオープンした。

2019年度の実績では、1,200万円の売り上げに対して、2,000万円（給与470万円、仕入440万円、荷造り運賃1,000万円など）の経費であり、地域おこし協力隊2名とアルバイト10名の雇用が創出された。

一番の課題は、公社の経営スタッフの人事である。村役場の職員3名が出向しており、人事異動により経営ノウハウが蓄積されにくい。また公社の経営計画などは、ほぼすべて村に依存している。現在の生産者は、定年後に年金のプラスαとして働く方が多く、2017年の事業開始から、5,6年の間は厳しい状況になると予想している。プレーヤーづくりが重要になってくる。人口規模が類似している岡山県の西栗倉村では事業家が多いのが特色だと思われる。行政中心の発想から抜け出すことが求められている。

以上のインタビュー調査から次の論点が明らかになった。

①地域商社の目的は雇用創出：人口流出を防ぐため、移住者を増やし、人口を維持したいと考えている。特に20-40代の比較的若年層を想定すると、雇用の場が必要である。

②事業概要：主にイタリア野菜（西洋野菜）やケール、トウモロコシなどの小物野菜の生産販売（直営生産、委託生産）、そして生産した素材や地域資源を使用した加工品や商品開発と販売である。

③地域商社事業のコンセプト：（i）市場に左右されない強みを活かした新しい野菜の生産、（ii）労働負担を分散させた雇用機会を増やす委託、（iii）農業＋α新しいライフスタイルの提案、（iv）先駆的な配送スタイルの構築、（v）多分野の事業との相乗効果である。

④生産体制の確立と雇用創出の成果：2020年は事業着手から4年目となり、生産品目の試験栽培から、地域に適した品目の選定が進み、生産体制ができつつある。また2019年度の実績では、地域おこし協力隊2名とアルバイト10名の雇用が創出された。

⑤経営の課題：2019年度の実績では、1,200万円の売り上げに対して、2,000万円（給与470万円、仕入440万円、荷造り運賃1,000万円など）の経費であり、黒字化できていない。

⑥人材の課題：公社には村役場の職員3名が出向しており、人事異動により経営ノウハウが蓄積されにくい。公社の経営計画などは、ほぼすべて村に依存している。また生産者は、定年後に年金プラスαとして働く方が多く、今後、プレーヤーづくりが重要になる。

このように南相木村の場合、地域商社の目的を特に若者の雇用創出として明示している。生産体制の確立などで進展がみられるものの、事業収支は黒字化できていない。また公社スタッフの長期的人材育成の課題とともに、農業者の高齢化問題に直面している。当初の目的である新規就農の拡大と、公社事業の採算とのバランスがこれから求められよう。他方、恵まれた自然環境などの観光資源を有効に活用するためには、次に紹介する観光協会の活動も参考になるのではないと思われる。

### Ⅲ. 観光協会

#### 1. 一般社団法人志賀町観光協会（石川県志賀町）

一般社団法人志賀町観光協会（以下、志賀町観光協会）は、「西能登おもてなし井」などでしばしばメディアに報道されることが多い（注5）。そこで志賀町観光協会の取り組みについて紹介し、地域商社に参考となる論点を検討したい。

#### \*インタビュー資料「志賀町観光協会と西能登おもてなし井について」

2020/10/2 一般社団法人志賀町観光協会 事務局長 高澤千絵氏

##### 1. 志賀町観光協会の概要

2020年4月1日より、志賀町観光協会はそれまでの任意団体から一般社団法人となった（2020/2/19登記）。現在、観光地域づくり候補法人（候補DMO）である。元々、任意団体としての志賀町観光協会には宿、飲食そして観光施設といった観光業が多かった。今年、観光協会が法人化するにあたり、農業、工業、金融機関といった観光業以外や個人の参加者へ間口を広げることができた。いろいろな人が関わることで、勉強ややり方が変わる。現在の観光協会の組織として①旅行商品、②商品企画（桜貝の箸と箸置きなどをお土産として、西能登おもてなし井のリブランド、高価格帯での訴求を目指す）、そして③プロモーションという3つの小委員会がある。各委員長は理事が兼任し、決定事項を執行部に上げている。委員会メンバーはいくつかの業種の事業者によって構成されており、多様な視点を集めているが、このような小委員会の活動は町役場主導の観光協会時代にはなかったことである。委員会でのワークショップや自主的で自由な意見交換・議論の場などに慣れていないメンバーも多いが、観光協会の理事や執行部のメンバーが会議に加わりフォローアップしている。観光振興を通じて、どのように交流人口を作っていくのか、人口が減るスピードをどう緩めるのかトライ＆エラーを繰り返しながら、視野の広い人材育成を進めていきたい。

巖門や増穂浦海岸など町の西岸に続く海岸線は町の観光地としても重要な場所となっている。地元企業のCSR活動の一環としてボランティアで海岸清掃も行ってもらっている。県内の大学では、地域の祭りや廃校でのイベント開催など、ゼミと連携している地域もある。奥能登の珠洲市には、金沢大学能登学舎があり、里山里海SDGsマイスタープログラムという地域の担い手や起業家育成塾がある。そのような団体との連携によって交流人口を作っていく活動ができると良いと考える。現在の志賀町は旧2町（志賀町と富来町）が合併した経緯があり、その名残で、例えば商工会などは2団体が残っている。だが観光協会は1つしかなく、法人化する前は、町の商工観光課が事務局を担っていたこともあり、旧志賀町に事務所があった。しかし、旧富来町エリアに観光地が多いこと、指定管理を行うキャンプ場に近い方が効率的であることから、2020年4月から現在地に事務所を移転した。社団法人化したばかりでもあり、また町役場の担当課長は業務執行理事でもあるため、月に2,3回ミーティングし、情報を共有している。2013年、それまでの能登有料道路が「のと里山海道」として全線無料化されたため、以前より志賀町に立ち寄る観



光客が減っている。立ち寄ってもらえるような魅力をつくりたい。食は観光のなかでも大事な要素である。ここだけのもの、観光地＋人＋体験を発信したい。

## 2. 西能登おもてなし井

西能登おもてなし井は、観光協会の収益事業である。以前からあった「志賀井」をリブランドし、5年目で6万食を達成した。西能登おもてなし井の定義は、①志賀町産の食材を1/3以上使用、②能登の食材を1/3以上使用、そして③「おもてなし」の心を盛り込むという3点である。地産地消により地域の稼ぐ力を高める狙いとともに、地域の生産者、飲食店そして消費者をつなぐことを目指している。だが個店ごとに提供時間が昼や夜に分かれ、井で提供する店とプレートで提供するなどの違いもあり、事業者に参加を促すには苦労があった。和食だけでなく、洋食や中華など、各々のお店でできることにより、参加者を増やしてきた。このように取り組むことで、活動をサポートしてもらえた。個店ごとに告知するよりも、多くの人を呼び込む取り組みができ、お店が無理しないように配慮している。また顧客は地元よりも域外からの観光客が多い。広告宣伝の媒体でも域外の観光客をターゲットにしている。6万食達成などの節目ごとにニュース発信し、メディアにのせるようにしている。西能登おもてなし井のプロデュースにあたっては、勉強会を実施した他、専門家のアドバイスにより、トレンドを取り入れている。参加するお店の求心力を維持するように工夫している。

## 3. 観光地域づくり

自分は高校まで隣の七尾市に生まれ育った。大学進学を契機に関東に出て、以降東京で働いてきた。2019年3月から、地域おこし協力隊員として志賀町に戻ってきて、観光地域づくりに携わっている。志賀町の事業者の方と話すと、北陸新幹線開通のタイミングで、のと里山海道が無料になった影響で、志賀町を通過してしまう人が増え、賑わいがなくなったと話す方も多い。ただ、県外の顧客は「志賀町」を目指してやって来るといふより「能登半島」という範囲で捉えている。志賀町は能登半島の中央部にあり、奥能登への入り口だと考えている。能登の魅力とは、田舎ならではの人の繋がりである。例えば世界農業遺産「能登の里山里海」は、人の文化と地域の自然との交わりである。北前船やキリコ祭りなどの文化は、人の生活に根付いている。豊かな食文化は、能登の外海と内海の魚介、野菜、そして米などが調達できるためである。志賀町は西側が海に面しており、人々の文化と海が近い。元々の住民にとっての昔ながらの当たり前前の生活自体が町の魅力とも言える。そのポテンシャルを観光コンテンツとして発信していくことが必要だと考える。

ただし現在は地域づくりの担い手が不足している。金沢市や都市での生活を目指す、仕事と一次産業を行っていた兼業文化が無くなっていく。農漁業との関係が薄くなり、文化が変わってきている。鉄路がなく、大学も遠いことから、高校卒業後、地域を離れて地域に戻ってこなくなる。少子化・高齢化が進む中、新しいことをしたくても腰が重くなっている。若い人が地域活動に力を割けない中、観光地域づくりが大事だと考えている。

地域の人が地域づくりに参加する意識を高めるのも大変であり、どう変えるのか。地域活動として注目しているのは、県外では「ないものはない」と「ない」ことの価値観を問い直し、むしろ豊かなものが「ある」と発信を行う島根県の出雲市などである。能登でもいろいろ始まっており、総務省のふるさとづくり大賞を受賞した七尾市の株式会社御祓川は、まちづくり、人づくり、そして店づくりをテーマに、女性社長が頑張っている。輪島や能登町、珠洲市などでも新たな試みが始まっている。「真似をしたくない」という地域の声もあるが、型を覚えるということも大切ではないかと考える。

東京圏や都市部からUターンする人を増やしていくには、5Gはもとより、施設等でのWi-Fi環境の整備が遅れているように感じる。自然豊かな環境はストレスフルな現代人には大きな魅力になる。リモートワークのコワーキングスペースも大きな可能性を秘めていると思う。ネットワーク環境の整備には、行政と観光を結びつける発想が求められる。個人的なネットワークでは能登への移住者などはユニークなキャリアや思考を持った人材が多く、ポテンシャルが高いと思う。そのような人々やアイディアをネットワーク化することで、能登全体を盛り上げられるのではないかと考える。過疎化や高齢化はどんどん進んでいる。地域の人からは「困っていない」という声もあるが、客観的に見ると一日も早く手を打たないと地域の土台が弱体化するのではないかと感じている。今の中高生が一度地域外に出てもまた地域に戻ってこられるような、地域に戻りたいと感じる生活や選択肢をつくりたい。県外からの移住者も何人かおり、自然、土地柄に癒され、そして人のやさしさという魅力を地域の外に伝えていきたい。観光客と生活者として違いはあるものの、そこをクリアできれば住みやすい。生活インフラのコストも安く、食料の物物交換もできる。

今度、母校の七尾高校で、観光地域づくりや地域での働き方について、自身のライフストーリーを織り交ぜながら講演することになっているが、会社で身に付くスキルを社内だけでなく地域社会に役立てること、その喜びを伝えたい。昔の自分は「地域に何もなし」と思っていた。そうではないことを学校教育の場でも伝えていきたい。学校での学びや会社で身につくスキル以外にも地域には学ぶべきこと、身につくスキルがたくさんあり、身近に“先生”がたくさんいる。学力だけではなく部分が大事である。現在は過渡期であり、変わりつつある過程である。行政の多様性もこれからではないか。対話を重ね、双方向でやれることとは何か。オフィスや学校内だけではわからないことを探求する必要がある。

## 4. 他地域へのアドバイス

「西能登おもてなし井」を立ち上げてから5年が経過し、プロモーションなども行ってはいるが、売り上げの伸びは鈍化している。とはいえ、サポートツールや広報もっており、ここを起点として各飲食店も頑張ってもらいたいと考えている。何かしらニュースをつくることによって注目されることになる。ローカル・メディアに常に発信していくことも大事である。地産地消や売り上げだけにとどまらない先の視点、「虫の目から鳥の目へ」という視点の転換が大事ではないか。地域の存続という目的の確認が必要である。次世代につなげるという人材育成も重要である。人材不足は地域の大きな課題である。今年、指定管理を受けたキャンプ場でもこれまで電話予約で現地での現金払いのみであった仕組みからオンライン予約やエア・レジによる電子決済などを導入し省力化できた。ルーティンではなく、よりよい方向は何かを考え、リソースを配置したい。変わるために従来の方法にとらわれない柔軟な視点も必要である。

以上のインタビュー調査から、次の論点が明らかになった。

①観光協会の法人化による変化：観光業以外に間口が広がり、勉強の仕方ややり方が変化した。具体的には、役場主導時代になかった3つの小委員会の活動などであり、組織としての体制が整備された。

②観光振興を通じた交流人口の拡大と視野の広い人材育成：観光産業自体の特性として、地域外との交流人口の拡大を必要とする他、地域外とのコミュニケーションに対応できる人材が求められる。

③食は観光の大事な要素：例えば、西能登おもてなし井は、観光協会の収益事業となっている。そこで地産地消により地域の稼ぐ力を高め、生産者、飲食店そして消費者をつなぐことを目指している。地域独自の地域ブランドとして、ここだけの観光地+人+体験を発信しようとしている。

④節目ごとにニュース発信し、メディアを活用：本稿で志賀町観光協会に注目した理由は、メディア情報の多さによる。地域外との接点として、メディアを十分に活用する姿勢が求められる。

⑤能登の魅力は人の繋がり：昔ながらの当たり前前の生活自体が町の魅力である。だが、過疎化や高齢化により、地域の土台が弱体化すると懸念している。観光協会そして地域商社にとって、土台となる地域の存続という目的の確認が必要であり、そのためにも次世代につなげる人材育成が重要である。移住者を受け入れる際にも、自然、土地柄そして人のやさしさという魅力を伝えることが大事になる。

## 2. 一般社団法人喜多方観光物産協会（福島県喜多方市）

一般社団法人喜多方観光物産協会（以下、喜多方観光物産協会または協会）が所在する福島県喜多方市は、2007年から筆者が地域ブランドに関する訪問調査を継続的に実施してきた（注6）。地域ブランドを支える、地域企業や自治体関係者などへのインタビューを重ねるなかで、地域ブランドをつくり出す機能の可能性を、喜多方観光物産協会の内部に見出し、そのインタビュー調査を紹介したい。

## \*インタビュー資料「喜多方観光物産協会について」

2020/10/30 一般社団法人喜多方観光物産協会 専務理事 樟山敬一氏

## 1. 喜多方観光物産協会（以下、協会）の法人化前後の変化

2020年7月に法人化し、契約主体になれる等社会的信用が高まったが協会の財政基盤は脆弱なので、委託事業の積極的な受託や収益事業の強化等による財政基盤の強化が今後の課題である。

行政は主にインフラ整備などのハード面を担当し、協会は主に観光振興事業や観光ボランティア育成などのソフト面を担当する。行政からの補助金をいつまでもあてにはできないので、ニッチ分野における収益事業で協会自身が稼ぐことも必要だと考えている。現在、喜多方市は2026年度を最終年度とした「観光振興ビジョン」を策定中で、観光戦略の全体像を示す予定である。協会としても、「観光振興ビジョン」と連動しながら法人化後の経営計画を作成して、自立化の道筋を示したいと考えている。

法人化後に喜多方市から職員2人の派遣をいただいた。現在、事務局は専務理事と派遣職員2名、女性職員5人の8人体制である。委託事業の積極的な受託や収益事業などにより収入を増やし、派遣職員が戻った後のプロパー人材の確保や現職員の登用等を考えたい。観光地域づくり法人（DMO）への登録を目指すというよりは、地域の観光推進機関としての主体性を確保し、DMO的な機能を持って実質的に「観光

地域経営」を担える組織を目指したい。

観光協会の形態としては、喜多方のような一般社団法人が全国的に7割を占め、株式会社、NPO、そして財団法人が各々1割となっている。喜多方の場合は会員数が多く、株式の保有額で議決権が決まる株式会社よりも、人の集まりに法人格を与える一般社団法人の形式のほうが会員相互の活発な議論を引き出しやすく、なじむ形態と考えた。

喜多方市には「地域商社」的機能をもつ組織はまだないが、現在、協会内の物産部会で若い人が活発に議論しており、これからの伸び代があると期待している。

## 2. 市民観光ガイドなど、住民参加の現状

教育機関としては、喜多方市塩川町の福島県立テクノアカデミー会津に「短期大学校・観光プロデュース学科」がある。また、福島県立喜多方桐桜高校に経営マネジメント科があり、これらの学生が地域に積極的に出ていくなど協会と連携してさまざまな活動を行っている。また公立大学法人会津大学と喜多方市は地域連携協定を締結し、さまざまな活動で連携している。

農業との関係においては、2006年、喜多方市は「グリーン・ツーリズムのまち」を宣言し、農家民宿が40軒もあり、農家の副収入と生きがい対策として機能していた。ただし東日本大震災、さらに2020年のコロナウィルスの影響により、グリーン・ツーリズムをとりまく環境はきびしいものがある。

観光客の入込数は2010年がピークであった。2011年は、東日本大震災の避難者をホテルの借上で受け入れた。会津でも原発事故の風評被害を受けている。2014年はNHK大河ドラマ「八重の桜」、そして2015年から福島ディステーション・キャンペーン（DC）が後押ししている。

観光客の関心は、かつては「蔵とラーメンのまち」であったが、近年は「花でもてなす喜多方」の取組が目立っている。1984年に廃線となった旧国鉄日中線の跡地利用について、全市民的議論を経て、1986年に約3Kmにわたり約1,000本の枝垂れ桜が植樹された。20年後の2006年、「桜ウォーク」が始まり、2015年の福島DCをきっかけに人気を集め（観光客数は対前年比2倍の70,000人）、それ以降大幅な観光客の増加が続いている（2019年度で201,000人）。

また、原発事故後は福島県内でも被害の少なかった会津が復興の先頭に立ち、福島県民を勇気付けたいという思いから、2012年夏に「三ノ倉高原花畑事業」が始まった。春（5月）には菜の花、夏（8月）にはひまわりをスキー場等の広大な斜面に植えて、観光客の人気を集めている（2019年度計140,000人）。

この他、11月下旬には長床の大イチョウが有名である。新宮熊野神社長床には興味深いエピソードがある。仏像など、国・県・市の重要文化財を多数所蔵していたが、約20年前は荒れ果てて観光客も少なく、シンボルの大イチョウも樹勢が弱っていた。60軒の集落で維持管理の議論を重ねた結果、7,000万円の融資を受けて収蔵庫を作成し、そこに文化財を保管し観覧させることにして、その後、観覧料金を無料から有料（300円）に変更した。そうした取組に感銘を受けた公益財団法人 JR東日本文化財団は長床大イチョウの樹勢回復のために900万円の助成を行い、JR 東日本の新幹線車内誌「トランヴェール」にも掲載した。その結果、長床の人気上昇して観光客が増加し、借金を予定よりも早く返済できた。

日中線の枝垂れ桜や長床の事例が示すように、喜多方では地域の力「民力」が強いといえる。また、喜多方ラーメンや日本酒をはじめとする食が人を惹きつける魅力の1つになっている。また人が温かいことも特徴であり、観光客のリピーターが多い（喜多方のファンづくり）。2007年から喜多方市役所観光交流課内に「おもてなし係」を設置していたことが財産になっている。近年は、地域おこし協力隊員も直接・間接的に観光に関わっている。

総じて、喜多方は「人づくり」に熱心である。この歴史的文化的背景としては、開放的で実践的な教えである江戸時代からの北方藤樹学がある。会津若松の「ならぬことはならぬ」、米沢の「なせばなる」の間に位置する喜多方では「なるようにする」という表現が似合うかもしれない。

## 3. 会津広域圏内での観光協会間の連携

山形県の港町・酒田市と城下町・鶴岡市との関係に喩えることが可能かもしれないが、商人と農民の町・喜多方市と武士の町・会津若松市とは、相互に補完できる関係ではないと思われる。喜多方―若松―猪苗代（裏磐梯）―大内宿など、会津内での広域連携がある。組織としては、全会津17市町村で構成する「極上の会津プロジェクト協議会」がある。

また、喜多方市の北隣は山形県米沢市であり、かつて10年間、喜多方市と米沢市の職員が人事交流していた。現在は若松、喜多方、米沢の3市により「会津・置賜広域観光推進協議会」という組織を作り、共同の事業を通じて交流が継続している。

以上のインタビュー調査から、次の論点が明らかとなった。

①観光物産協会自身が稼ぐ、経営の自立化を目指す：上述した漂流岡山と同様、経営の自立化を明確に意識している。またDMOへの登録は予定していないが、実質的に「観光地域経営」を目指すという方向性である。

②地域商社機能の可能性：観光物産協会内の物産部で若手が議論し、地域商社機能に伸び代がある



と期待している。このように観光物産協会に地域商社機能を付加することが可能である。

③成果をメディア向けに情報発信：活動をみえやすくするために、上述の志賀町観光協会と同様、観光客のための情報発信は必要不可欠である。

④地域の力「民力」が強い：例えば、全市民的議論を経て、「花でもてなす喜多方」の取組みがなされ、また長床での集落の議論が、地域外からの支援につながっている。このように「人づくり」に優位性があり、人が温かく、観光客のリピーター（ファン）が多い。さらに地域の歴史的文化的背景として「北方藤樹学」という哲学の存在を指摘できよう。

⑤ラーメンをはじめとする食が人を惹きつける魅力：これも志賀町観光協会と同様、観光を考える際の中心的な論点になる。他方、地域商社が取り扱う商品でも地域グルメは重要なアイテムである。

### 3. にしあいづ観光交流協会（福島県西会津町）

にしあいづ観光交流協会が所在する福島県西会津町は、上述の喜多方市からみて西に位置し、新潟県との県境に位置する。西会津町の観光パンフレット等は、人口6千人の規模にしては種類が豊富であることに関心を持ち、インタビュー調査を行った（注7）。

#### \*インタビュー資料「にしあいづ観光交流協会について」

2020/11/26 福島県西会津町商工観光課課長補佐・佐藤実氏（にしあいづ観光交流協会事務局長兼任）

##### 1. にしあいづ観光交流協会の設立経緯

以前は、「西会津町観光協会」（事務局～行政＝町役場が事務局）、「大山まつり実行委員会」（事務局～商工会）、そして「グリーンツーリズム協議会」及び「クラシックカー実行委員会」（事務局～第三セクターの株式会社西会津町振興公社。以下、振興公社）に分かれていた。なおクラシックカー実行委員会（現「なつかし Car ショー実行委員会」）のイベントは、町最大であり、200台強の車が集まり、1万人の観客がある。

このように事務局が分散し、縦割りの弊害も認められ、2014年に一本化したのが、にしあいづ観光交流協会（以下、観光交流協会）であり、着地型観光を重視している。組織は「観光振興部会」、「霊地観光部会」、「グリーンツーリズム部会」そして「物産事業部会」の4部会により構成されている。このうち霊地観光部会は、主に大山祇神社の6月1ヶ月にわたる大山まつりを行なっているが、そのほか西会津町の他、会津坂下町、柳津町そして会津美里町の4町からなる広域の任意団体である霊地観光連絡協議会に対応している。4町には「会津六詣で」と呼ばれる六社寺があり、このうち西会津町には大山祇（おおやまづみ）神社と鳥追観音の2つが所在している。

観光交流協会は独立採算では無理なので、町の補助により運営されている。町の事業をアウトソーシングしており、補助は当然であると考えている。他方、会津の中でも猪苗代町や北塩原村は観光地であり、民間主体の活動ができています。

温泉健康保養センター「ロータスイン」は、ふるさと創生事業の1億円により町で整備した。宿泊施設も付帯しているが、温泉は町民の利用が多く、福祉的性格を持つ。昭和50年代（1975年-）、当時の山口町長がさゆり公園とさゆりオートパークを整備した。数年前、慶應義塾大学の野球部が合宿したコテージ10棟（一棟あたり定員5人）もあるが、年間を通じての宿泊者は少ない。屋内外のゲートボール場もあり、振興公社が指定管理している。道の駅にしあいづでの収益が指定管理者の主な収入源である。

##### 2. ミネラル野菜（登録商標「ミネラルっ娘」）と地域づくり

1993年、当時の山口町長がトータル・ケアを掲げた。1997年、西会津町で開催された「ふるさと・いきいき全国サミット」で、中嶋農法の創始者である中嶋常允（なかしまとどむ）氏の講演会にて健康ミネラル野菜を知ることになる。1998年、家庭菜園を作っていた5名の女性が中嶋氏の講演に共鳴し、ミネラル栽培による野菜づくりに取り組み始めた。2000年8月、この5名を中心として家庭菜園に取り組む女性19名が集まり、「にしあいづ健康ミネラル野菜普及会」が発足した。この普及会は地域づくり活動が評価され、2014年度、「豊かなむらづくり全国表彰 農林水産大臣賞」を受賞している。2014年の会員数は63名（人口の1%）であり、専業農家の若手女性も含まれている。またこの普及会の活動は、町民やJA青年部、酒造関係者や流通関係者、飲食店関係者との交流など、町内だけでなく県外にまで広がり、後に続く人を育てる「ものづくり・ひとづくりの輪」につながっている。

町では「百歳への挑戦」として、「健康な体は健康な食べ物から、そして健康な食べ物はミネラルを含んだ健康な土壌から」を推進してきた。具体的には、土壌診断を実施し、肥料や農薬の投与を抑え、不足す

るマンガン、亜鉛、銅、鉄などの本来土壌にあるはずの成分を補うものである。町は「ミネラル野菜栽培基準」を設けている。2019年度、1億1,085万9千円の出荷高であり、うちキュウリ（6,851万2千円）、アスパラ（784万5千円）、トマト（ミニトマト含む）（650万6千円）、そしてニラ（435万8千円）などとなっている。ミネラル野菜の生産農家は117戸あるが、兼業や年金生活の方も多い。ただしキュウリでは大規模な専業農家もある。大規模農家の参加によりミネラル野菜の生産が増大した。ミネラル野菜のほか、この数年間で「菌床しいたけ」や「菌床きくらげ」の栽培も増えており、菌床の栽培者はミナラル野菜の生産者と一部重複している。安定生産できるハウス栽培に若手が取り組み、5,6人のグループで年間1億円を売り上げ、雇用も創出している事例がある。

2004年から、町の支援制度として、ミネラル野菜のハウスを、町で建設し農家が分割支払いする仕組みがある（「耐雪型パイプハウスリース事業」。過疎対策事業債で起債し、7割が交付税）。このようにハウス栽培により安定生産できるようになった。また菌床栽培では、元々の農家のほか、町外からの移住者が新規就農している。

2004年にオープンした道の駅にしあいづは、年間60万人の利用者があり、内3,4割が新潟県であり、連休期間には関東からの来客も多い。2016年8月には道の駅に隣接して「ミネラル野菜の家」がオープンし、それまで以上にミネラル野菜の販売と食事を提供できるようになった。前述した大山祇神社への参拝客が立ち寄ることも多い。なお、スーパーへの出荷は委託販売となるが、道の駅では生産者の手取りが高い。それゆえ、例えば2019年の出荷先別金額は、農協出荷ほか（7,413万8千円）、道の駅直売（2,288万4千円）、そしてスーパーなど（1,342万3千円）となっている。

以上のように、地域住民の主体性と行政（町）の推進体制が組み合わされている。個別の農法を行政がリードする事例は少なく、JAなどで取り組む事例が多い。

### 3. 西会津町の政策と住民

かねてより近隣自治体から、西会津町は行政と住民の関係性が濃厚であると評されてきた。朝晩かまわず、住民から役場に電話がかかってくるのはその一例である。明治時代、自由民権運動の指導者として、自由党会津支部を創立し、福島自由新聞を創立した山口千代作をはじめとする偉人が多く輩出している。西会津町では議会基本条例とは別に、まちづくり基本条例を2年4ヶ月の議論を経て制定している（2007年12月、議決、公布。2008年4月施行）。そこには5つの基本原則がある。①主役は町民、②町民参加、③情報の共有、④協働、そして⑤男女共同参画である。この策定過程では現役世代の参加者も多かった。たとえば難視聴対策として設けられた町のケーブルテレビでは、町議会の中継が高い視聴率を誇っている。12名の議員のうち議長を除く11名全員が、毎回、1人1時間の一般質問をおこなっている。

西会津町健康づくりアドバイザーで諏訪中央病院名誉院長の鎌田實さんが町のケーブルテレビの生放送番組に出演することもある。

毎年6月の一ヶ月間だけで10万人の参拝者が訪れる大山祇神社は、新規の取り組みよりも大事にすべきだと思う。Uターンして新規に洋食店を開業した人が2人いる。また「西会津みそラーメン」は、週末に町外からの来訪が多く、行列となっている。このような食の魅力を大事に発信したい。さらに沖縄県の大宜味村の子供達の交流が続いており、相互に二泊三日のホームステイをしている。また、宮古島市との物産交流も続いている。このきっかけになったのも、前述した「百歳の挑戦」の1つとして、健康長寿の地域を訪問したことに遡る。このように、健康と観光そして交流が一体となって地域が動いている。

最後に広域交流の歴史的背景を説明したい。広域交流は縄文時代にまで遡ることができる。江戸時代、1611年の慶長会津地震により、越後街道のルートが変わり、西会津町は交通の要衝となった。また阿賀川の舟運は銚子ノ口が難所であるため、徳沢―上野尻間は、荷物を陸揚げして運んだ。1914年に現在の磐越西線が全線開通し、木材、薪炭、鉱石などの取扱量が増加し、これにともない人口も増加した。また大山祇神社の参拝客も鉄道を利用するようになり、旅館、飲食店など観光面も賑わった。1997年に磐越自動車道が全線開通し、道の駅にしあいづなどへの観光客立ち寄りを支えている。

以上のインタビュー調査から明らかになった論点は次の通りである。

①健康長寿を目指したミネラル野菜の取組と地域づくり、雇用創出：当初の契機は町健康長寿への取り組みであり、その一環としてミネラル野菜の栽培に取り組み始めた。特に、住民の主体的組織「にしあいづ健康ミネラル野菜普及会」による「ものづくり・ひとづくりの輪」が特徴的である。住民の主体的取り組みと町の取り組みが組み合わされている。またきこの類の菌床栽培などとあわせ、雇用創出、移住そして新規就農など、地域自体の存続に向けた動きにつながっている。

②地域住民の主体性と行政（町）の推進体制の組合せ：①の背景にあるのは、行政と住民の濃厚な関係性であり、信頼関係であると考えられる。例えば町議会での全議員の一般質問と、その議会中継のケーブルテレビの高視聴率や、気軽に住民が役場に電話相談する関係性にそれがうかがえる。

③観光における歴史的背景と地理的条件：新潟県からも参拝客を集める大山祇神社の存在がある。

歴史的に貴重な社寺があるだけでなく、新潟県との交流人口を呼び込む地理的位置にあることも大きい。

④食の魅力の発信：道の駅でミネラル野菜の販売や食事を提供する他、町内にはUターンによる複数の洋食店が開業している。このような食の焦点化は、上述の志賀町観光協会や喜多方観光物産協会とも共通する重要な論点である。

⑤健康、観光、交流の一体化：ミネラル野菜の取り組みや観光だけでなく、沖縄県の子供達との相互ホームステイなどの交流も特筆でき、これらが一体化している。

#### IV. むすびにかえて

本稿の前半では、民間地域商社と自治体出資地域商社を紹介し、両者の対比を通じて、論点を析出した。その結果、商品の生産、販売そして結果としての新規就農を目指すという方向性は一致している。ただし相違点として、自治体出資地域商社では、地域商社自体の「儲け」＝持続可能性に対する意識が相対的に希薄だと感じられた。一方の自治体出資地域商社では、新規就農など雇用創出が目的として掲げられている。他方の民間地域商社でも、結果的に新規就農者の確保という社会貢献を行っており、事業性（儲け）と社会性（社会貢献）が両立しているのである。

本稿の後半では、観光協会を取り上げた。その理由は、観光協会の機能に、地域商社と重なり合う部分が認められるためである。観光協会は情報発信に力を入れ、地域の魅力として食を重視している。また地域の土台となる人づくりや交流人口の拡大に努めている。その際に問われるのは、地域自体の魅力である。表面的には食や特産物に注目しがちだが、その背景には、人づくりを支える地域の意識や哲学がうかがえた。地域商社の持続可能性を考える場合には、短期的な収益に加え、中長期的に地域外の顧客に愛好される「地域の魅力」をいかにつくるかが問われる。このようにして、価格競争に陥らない、ブランド価値に到達できるものと考えられる。

〔付記〕本稿の作成にあたり、関係各位には大変お世話になった。特に記して謝意を表したい。もとより起こりうる誤りは筆者の責任である。

\*本研究は一般財団法人日本立地センターと弘前大学との共同研究「東通村地域商社他に関する調査研究～未利用施設活用を目指し～」(2020-2021) および弘前大学戦略1の予算により行った調査記録の一部である。

#### 注

(1) 観光庁「観光地域づくり法人(DMO)とは?」最終確認 2020.12.12

[https://www.mlit.go.jp/kankocho/page04\\_000048.html](https://www.mlit.go.jp/kankocho/page04_000048.html)

(2) 有限会社漂流岡山 阿部憲三(2019.3.29)「中山間地域で新規就農者(移住者)が安定して儲かる仕組み ～「地域商社」の考え方～そして西日本での発展している現状について」

最終確認2020.12.14

<https://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/meeting/shigoto-hatarakikata/h31-03-29-shiryou2-4.pdf>

(3) 東近江市(2019.9)「『地域商社』をはじめとする野菜振興について」。

東近江市「株式会社東近江あぐりステーション」

(4) 南相木村「2020年 OTTIMO 事業について」。

南相木村「地方創生推進交付金 笑顔でつながる小さな村の「地域商社」設立支援事業 地域商社イタリア野菜生産販売・特産品開発販売業務」

(5) 板倉吉延(2016年.12.11)「石川」「西能登おもてなし井」経済効果1億円 志賀町」朝日新聞Digital、最終確認



2020.12.12。

<https://www.asahi.com/articles/ASJD73DWGJD7PJLB004.html>

経済産業省資源エネルギー庁（2019.7.19）「原発だけに頼らない、持続的な街おこし」最終確認 2020.12.12

<https://www.enecho.meti.go.jp/about/special/johoteikyo/rittitiikisien.html>

- (6) 佐々木純一郎他（2008）『地域ブランドと地域経済—ブランド構築から地域産業連関分析まで』、  
佐々木純一郎他（2009）『地域ブランドと地域経済—ブランド構築から地域産業連関分析まで（新版）』。  
喜多方市・一般社団法人喜多方観光物産協会（2020.10.30）「視察資料」

- (7) 西会津町観光ガイドブック『じぶんいろ。』

<https://www.town.nishiaizu.fukushima.jp/uploaded/attachment/5157.pdf>

農林水産省「農林水産大臣賞 広げよう ミネラルの郷づくりの輪 受賞者 にしあいづ健康ミネラル野菜普及会（福島県耶麻郡西会津町）」

[https://www.maff.go.jp/tohoku/nouson/murazukuri/file/pdf/03\\_fukushima.pdf](https://www.maff.go.jp/tohoku/nouson/murazukuri/file/pdf/03_fukushima.pdf)