

平成27年度

条件不利地域における日常生活機能確保の
ための実証事業

報告書

平成28年3月
総務省自治行政局地域振興室

目 次

第1章 本調査の目的と構成	1
第1節 調査の背景・目的	1
第2節 本調査の構成	2
第3節 「条件不利地域における日常生活機能確保に関する研究会」の設置	3
第2章 調査対象「よろずや」の概念整理	4
第1節 昨年度研究事業を踏まえた「よろずや」の課題整理	4
(1) 「よろずや」づくりの意義	4
(2) 「よろずや」づくりの課題	4
第2節 本研究事業における「よろずや」の考え方	5
第3節 本研究事業において検証する「よろずや」の機能について	7
第3章 地域の事例を踏まえた「よろずや」の交流機能について	10
第1節 「よろずや」の交流機能の目的や効果に関する考察	10
(1) 地域のコミュニティスペース	10
(2) 高齢者の外出機会の提供	10
(3) 生活サービスの集積	11
(4) 地域の活性化	11
(5) 地域の集配拠点	11
第2節 「よろずや」のレストラン・カフェ機能の付加に関する考察	12
(1) レストラン・カフェ機能を付加する目的	12
(2) 人材の育成・確保	12
(3) 財源の確保	14
(4) レストラン・カフェ機能の場所の確保	14
(5) レストラン・カフェ機能の付加における許可手続き	15
第3節 「よろずや」のレストラン・カフェ機能の運営継続段階に関する考察	17
(1) 経営の安定化・効率化、たゆみない経営努力	17
(2) 事業の拡大・転換	18
(3) 経営持続化のための人材の育成・確保	18
第4節 よろずやにおいて交流機能を付与する際の留意事項	20
第4章 レストラン・カフェ機能の付加に関する手引き	22
第5章 「よろずや」の立ち上げ・運営における支援	35
第1節 各府省における支援策	35
(1) 内閣府	35
(2) 総務省	38
(3) 国土交通省	39
(4) 農林水産省	44
(5) 厚生労働省	45
第2節 企業における支援策・有効活用が可能な取組	47
(1) 条件不利地域の中小小売業に対するリテールインフラ支援（株式会社ポプラ）	47
(2) 条件不利地域に特化したビジネスモデルに基づく「マイクロスーパー」（全日本食品株式会社）	47

第6章	まとめ	48
第1節	今年度調査のまとめ	48
第2節	「よろずや」の今後の展開	48
第7章	「よろずや」事例集	50
(1)	「ゆめみ〜る」(北海道登別市登別・幌別鉄南地区)	52
(2)	「西の原レストハウス」(島根県大田市三瓶町)	54
(3)	道の駅「グリーンロード大和」(島根県美郷町都賀・長藤地区)	56
(4)	「さとのみせ」(高知県土佐町石原地区)	58
(5)	ふれあいの郷「清流館」(高知県本山町汗見川地区)	60
(6)	「森の巣箱」(高知県津野町床鍋地区)	62
(7)	「名柄商店」(鹿児島県宇検村名柄地区)	64
(8)	「大棚商店」(鹿児島県大和村大棚地区)	66

第1章 本調査の目的と構成

第1節 調査の背景・目的

人口急減・超高齢化という日本が直面する大きな課題に対し政府一体となって取り組み、各地域がそれぞれの特徴を活かした自律的で持続的な社会を創生できるよう、平成26年9月にまち・ひと・しごと創生本部が設置された。平成26年12月には、政府は、日本が目指すべき将来の方向を示した「まち・ひと・しごと創生長期ビジョン」と、これを実現するための施策を示した「まち・ひと・しごと創生総合戦略（以下「総合戦略」という）」の閣議決定を行った。

総合戦略は、その後、平成27年6月に策定された「まち・ひと・しごと創生基本方針2015」を踏まえて、平成27年12月に全面的な変更が行われた。

変更後の総合戦略においては、以下のとおり、小さな拠点について記述されている。

人口減少や高齢化が著しい中山間地域等においては、一体的な日常生活圏を構成している「集落生活圏」を維持することが重要であり、将来にわたって地域住民が暮らし続けることができるよう、地域住民が主体となって、①地域住民による集落生活圏の将来像の合意形成、②地域の課題解決のための持続的な取組体制の確立（地域運営組織の形成）、③地域で暮らしていける生活サービスの維持・確保、④地域における仕事・収入の確保を図る必要がある。

また、これらの取組を進め、暮らしを守るためには、地域住民の活動・交流拠点の強化や、生活サービス機能の集約・確保、周辺との交通ネットワークの形成等により利便性の高い地域づくりを図ることが必要である。

このため、地域の生活や仕事を支えるための住民主体の取組体制づくりや利便性の高い地域づくり（「小さな拠点」の形成（集落生活圏の維持））を推進する。

【主な重要業績評価指標】

■ 小さな拠点（地域住民の活動・交流や生活サービス機能の集約の場）の形成数：

1,000か所を目指す

■ 住民の活動組織（地域運営組織）の形成数：

3,000団体を目指す

総務省では地域で暮らしていける生活サービスの維持・確保のために、地域住民の買い物を支える店舗の存在が地域で果たす役割に注目し、小さな拠点形成の第一段階となる「よろずや」づくりに焦点を当てて調査研究を行ってきた。

今年度においては、これまでの調査研究で得た成果を踏まえ、更に先進事例や地域における民間事業者の活動の調査を進めることとした。特に、よろずやの機能の中で、「交流機能」としてのカフェやコミュニティレストランの併設、サロンの運営等について調査を行い、「よろずや」が、地域住民が地域で暮らしていける生活サービスの維持・確保するための拠点として、持続的な運営や機能の複合化による機能充実を実現するための手法について、検討を行うことを目的とする。

第2節 本調査の構成

本調査は、以下に示す項目から構成される。

■本調査の構成

第1章 本調査の目的と構成

- 第1節 本調査の背景・目的
- 第2節 本調査の構成
- 第3節 「条件不利地域における日常生活機能確保に関する研究会」の設置

第2章 調査対象「よろずや」の概念整理

- 第1節 昨年度研究事業を踏まえた「よろずや」の課題整理
- 第2節 本研究事業における「よろずや」の考え方
- 第3節 本研究事業において検証する「よろずや」の機能について

第3章 地域の事例を踏まえた「よろずや」の交流機能について

- 第1節 「よろずや」の交流機能の目的や効果に関する考察
- 第2節 「よろずや」のレストラン・カフェ機能の付加に関する考察
 - (1) レストラン・カフェ機能を付加する目的
 - (2) 人材の育成・確保
 - (3) 財源の確保
 - (4) レストラン・カフェ機能の場所の確保
 - (5) レストラン・カフェ機能の付加における許可手続き
- 第3節 人材の確保
 - (1) 経営の安定化・効率化、たゆみない経営努力
 - (2) 事業の拡大・転換
 - (3) 経営持続化のための人材の育成・確保

第4章 レストラン・カフェ機能の付加に関する手引き

第5章 「よろずや」の立ち上げ・運営における支援

- 第1節 各府省における支援策
- 第2節 企業における支援策・有効活用が可能な取組

第6章 まとめ

- 第1節 今年度調査のまとめ
- 第2節 「よろずや」の今後の展開

第7章 「よろずや」事例集

第3節 「条件不利地域における日常生活機能確保に関する研究会」の設置

本調査においては、第1節で記述した目的を達成するため、「条件不利地域における日常生活機能確保に関する研究会」を設置した。

■「条件不利地域における日常生活機能確保に関する研究会」の委員(50音順・敬称略)

委員名 (◎：座長)	所属・役職
飯盛 義徳 ◎	慶應義塾大学SFC研究所所長／慶應義塾大学総合政策学部教授
伊藤 匡美	東京国際大学商学部教授
受田 浩之	高知大学副学長／高知大学地域連携推進センター長
玉沖 仁美	株式会社紡代表取締役
並山 武司	I&C INSTITUTE 代表

■同研究会の開催スケジュール

回	時期	主な議題等
第1回	10月15日(木)	<ul style="list-style-type: none"> ・本事業の概要等 ・情報提供(ゲストスピーカー) <ul style="list-style-type: none"> ・尾畑留美子様(尾畑酒造株式会社 専務取締役) ・松本順子様(特定非営利活動法人 人と道研究会) ・調査対象事業の選定
(視察)	11月～12月	<各委員の参加による現地踏査・意見交換>
第2回	12月24日(木)	<ul style="list-style-type: none"> ・「よろずや」の視察報告 ・「よろずや」のあり方について ・「よろずや」の飲食店開業支援に向けた手引きについて
第3回	1月7日(木)	<ul style="list-style-type: none"> ・報告書の骨子(案)について ・「よろずや」のあり方についての意見交換 ・よろずやの形成支援に向けた手引きについて
第4回	2月23日(火)	<ul style="list-style-type: none"> ・報告書(案)について

第2章 調査対象「よろずや」の概念整理

第1節 昨年度研究事業を踏まえた「よろずや」の課題整理

(1) 「よろずや」づくりの意義

① 2つの観点

「よろずや」には2つの観点がある。

- 1) 地域住民が毎日通いたくなるような買い物へのニーズを満たす店舗をつくること
- 2) 「よろずや」づくりはコミュニティビジネスであること

② 地域において「よろずや」の果たす役割

「よろずや」には5つの果たすべき役割がある。

- 1) 地域のコミュニティスペース
- 2) 高齢者の外出機会の提供
- 3) 生活サービスの集積
- 4) 地域の活性化
- 5) 地域の集配拠点

(2) 「よろずや」づくりの課題

～「よろずや」の事業環境に関する課題～（平成26年度報告書）

卸売業者の不在	「よろずや」が必要な地域では、卸売業も衰退している可能性がある。商品の品揃えや価格の面で、魅力的な店舗づくりが難しい地域である。
小規模な商圈人口	「よろずや」が必要な地域は、人口が減少し商店が撤退するような小規模な商圈人口である。食料品や日用品の販売だけでは店舗経営が難しい地域である。

～「よろずや」づくりの各段階における課題～

「よろずや」の開設に関する主な課題

開業資金等の確保	「よろずや」の開設には、店舗の確保、設備の用意、商品の仕入れ等が必要である。運営主体は店舗や設備、開業資金を用意する必要がある。
事業計画の作成	収支の見通しを検討し、事業計画を作成することが望まれる。利用者数、消費単価、粗利から収入を試算し、運営経費と比較することが必要である。
周辺事業者との調整	既存の商店と「よろずや」が競合する可能性がある。協同して地域の商業機能を確保できるよう、開設前に役割分担などの調整をすることが望まれる。

「よろずや」の運営に関する主な課題

安定した集客	利用者ニーズにかなった商品の提供、気軽に立ち寄れる居心地のよさなどを提供し、安定した集客を実現して地域の拠点とすることが重要である。
運営経費の抑制	黒字の確保、あるいは赤字幅の圧縮のため、運営経費を抑制することが求められる。人件費、店舗の賃料などを抑える工夫が必要である。
利益の確保	商圈人口が小規模ゆえ、商品の販売だけでは黒字にならない可能性がある。別途、利益が確保できる方法を確立し、安定した運営を実現する必要がある。

第2節 本研究事業における「よろずや」の考え方

(1) 「よろずや」の定義

「よろずや」は、平成26年度における本調査研究事業において、

- ①「中山間地域における拠点として商業機能を集積・確保し、人や資金の地域外への流出を抑制する」役割を担い、
- ②「1軒の店舗で生活に必要な様々な商品を取り扱う」ことにより、「地域の人々の暮らしを支えるために最低限必要となる商業機能を確保することを可能」とすることを目的として、
- ③「小さな拠点」となる新しい「よろずや」があれば、「地域住民が買い物を目的として「小さな拠点」に日常的に出向く」ことにより、「人々が集まることで、コミュニケーションが生まれ、人や情報の交流が生まれ、地域の活力につながる。また、人々が集まることで、その集積をターゲットとして新たなサービスが生まれ、「小さな拠点」の複合機能化や地域経済の活性化につながる」ことが期待され、

「小さな拠点」の形成に向けた第一ステップと捉えることができるものとされている。

そして、「よろずや」は、

- ①中山間地域にも出店可能なボランタリーチェーン等の民間事業者の全国的な物流網等も活用して低価格で売れ筋商品を調達し、地域住民の毎日の買い物を支える店舗づくり
- ②地域が主体となったコミュニティビジネスの形で地域住民が支える持続可能な店舗を行うことにより実現されるものとされている。

これらを実現することは、冒頭に掲載した「まち・ひと・しごと創生総合戦略」における「地域で暮らしていける生活サービスの維持・確保」及び「地域における仕事・収入の確保」に資するものである。

(2) 「よろずや」の機能

「よろずや」の機能については、平成26年度における本調査研究事業で調査した地域においては、次に掲げるような機能を有していることが確認された。

- 物販…地域住民が毎日通いたくなるような買い物へのニーズを満たす品揃えを有して、単なる雑貨屋ではなく、毎日の食卓を飾る食品等の生鮮品や日用品といった商品を用意。また、地域における特産品の販売、地域住民が作った野菜等の販売を旅行者等の地域外からの来訪者に販売することで、地域経済に一定の寄与をする例がある。
- ・移動販売…物販機能を補完する機能。定期的に「よろずや」の取扱商品を移動販売車で地域内に巡回販売するもの。
- ・生鮮取扱…物販機能において、生鮮品の取り扱いを行うもの。
- G S（ガソリンスタンド）…地域住民の主な移動手段である車や草刈り機等に使用するガソリン、暖房に使用する灯油など、生活に必要なガソリン等を供給する。
- 金融機能…預貯金の引き出し、預け入れ、振り込み等が可能な機能。ゆうちょ銀行の業務等を担う例、A T M（移動A T Mを含む）を設置する例などがある。
- ・A T M…「よろずや」従業員が金融業務を担当することなく、「よろずや」に金融機能の一部を有する機器を設置するもの。
- 交流機能…地域住民が公共交通機関を利用する際に利用する「待ち合い」、地域住民相互の交流を行う「サロン」、地域内で作られた野菜等を持ち寄って販売する「持ち寄り」、持ち寄られ

た原材料等を地域住民が集まって調達・加工して付加価値を高める「生産」、地域住民や地域外の立寄り客に販売すること等を通じて地域住民と旅行者等来訪者との交流を行う「地域間交流」、「地域活性化」などがある。

このほか、政府が推進する「小さな拠点」においては、医療機能、福祉機能、行政機能など、暮らしを支える諸機能を集積させることとしている。これらの機能の中には、よろずやで担うことが可能な機能の一部がある。加えて、例えば、クリーニングや宅配便の受付などの「取次機能」や、物流において点在する地域内の各世帯に配送することについてコストがかかる場合、「よろずや」に一旦集積のうえで、「よろずや」から地域内の各家庭に配達する「中継機能」などについても、住民が日常生活を営むうえで望ましい機能と考えられる。

- ・「医療機能」…「よろずや」において、定期的な巡回健康診断や健康相談事業の実施を行う。
- ・「福祉機能」…健康のための講習やイベントの実施、定期的な健康診断等の実施や生活相談などを実施することにより、住民の福祉向上のための取組を行うものとなる。日常から住民が集う「よろずや」がこの機能を有することによって、普段のイベント等に足を運ばない住民も、「ついでに」これらのサービスを受けることにより、地域の福祉増進に資することが期待される。
- ・「行政機能」…住民票の写しの発行、相談業務、地方公共団体と住民との間の橋渡し役、指定管理者制度等による公共施設の管理運営を行う。
- ・「取次機能」…郵便やクリーニング、宅配便など、「よろずや」が窓口になって、外部のサービスをワンストップで引き受けることにより、住民の利便性を向上させ、また、「よろずや」に足を運ぶ機会を増加させることが期待される。
- ・「中継機能」…宅急便の取扱店舗となること、エリア内の配送品を「よろずや」で預かること、地域住民から要望があった商品について、例えば、インターネットによる注文等について、「よろずや」において、代行実施すること等が考えられる。

また、「よろずや」の中には、地域外との交流機能を高めるために、「宿泊機能」、「体験機能」などを有する場合もあるが、これらの機能については、幅広く考えれば「交流機能」の一類型ともいうことができる。これらの機能については、地域住民の暮らしを守るための「地域住民向け」の機能として、関連性がない訳ではないが（例えば、地域外に転居した地域住民の家族が正月等に一時的に滞在する拠点としての役割）、本調査事業においては、地域住民の暮らしを守るための機能について主に調査を進めていく観点から、簡単な紹介にとどめることとする。

これらの「よろずや」の機能については、地域住民の暮らしを守るための「地域住民向け」の機能であることを主な目的としつつ、地域経済の活性化や地域の情報発信・交流拠点等の「地域と外部との交流拠点」としての役割も期待されている。

（３）「よろずや」の創設にあたっての機能

（２）で述べた「よろずや」の各機能については、平成26年度及び今年度の調査事業の中で、全国各地の様々な条件の地域で展開されている「よろずや」の現地調査、「条件不利地域における日常生活機能確保に関する研究会」における検討の中で、「よろずや」に求められる、または、期待される機能としてあがってきたものである。

これらの機能を有する「よろずや」の存在により、(1)で述べたような「小さな拠点」の複合化や地域経済の活性化が実現されていくこととなるが、「よろずや」に求められる機能については、地域の実情によりそれぞれ異なることから、調査で明らかになった機能すべてを必ず有する必要があるものではない。現に、現地調査を実施した各「よろずや」事例においても、すべての機能を有する「よろずや」はなく、地域に求められるものや、人的・財政的な制約、「よろずや」創設の経緯等により、有する機能が異なる。

また、「よろずや」の創設についても、

- ・地域において求められる喫緊の機能を確保することから始める例（例えば、スーパーやJAの撤退、ガソリンスタンドの廃業等（平成26年度調査における株式会社大宮産業、はたマーケット））、
- ・「よろずや」の中で、一部の機能を有している既存店舗の活用などにより展開される例（例えば、物販機能を有する店舗に、住民が談笑できるイスやテーブルを設け交流機能を付与する例（株式会社大榎商店）、レストラン・カフェ等の一角に日用品や特産品を販売するスペースを設けて物販機能を付与する例（株式会社necco））

など、地域における環境により、それぞれ異なる。

このことから、「よろずや」の創設にあたっては、地域住民同士がよく協議を行い、地域にとってどのような「よろずや」の形成が最も適切か決めていくことが重要となる。協議にあたっては、例えば、本調査において紹介している地域の各事例の中から、「よろずや」が所在する地域をとりまく地理的な環境、「よろずや」形成の経緯、「よろずや」が有する機能などが近い事例を参考にするなど、先発事例を参考とすることがスムーズな検討につながる。

第3節 本研究事業において検証する「よろずや」の機能について

「よろずや」の機能については、平成26年度調査の結果及び今年度調査を踏まえてこれまで触れてきたところであるが、このうち、平成26年度においては、地域住民が日常生活を送るために必要な日用品や食品を提供する「物販」機能を中心に検討を行ってきたところである。

今年度については、もう一つの主な機能である「交流」機能を中心に検証を深めていくことで、多様な機能を有するよろずやの形成に資することとする。

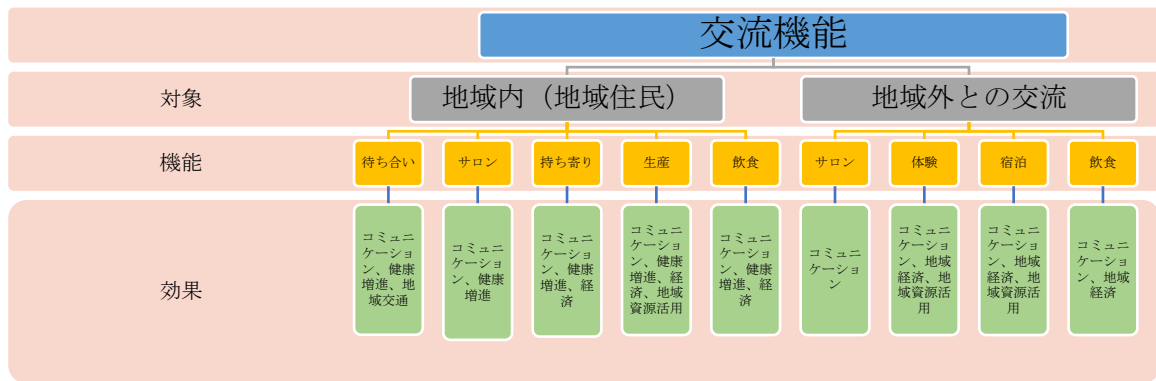
(1) 交流機能をもつよろずや

「よろずや」については、第2節においても触れたとおり、「中山間地域における拠点として商業機能を集積・確保し、人や資金の地域外への流出を抑制する」役割を担い、「1軒の店舗で生活に必要な様々な商品を取り扱う」ことにより、「地域の人々の暮らしを支えるために最低限必要となる商業機能を確保することを可能」とすることを目的として、「地域住民は買い物を目的として「小さな拠点」に日常的に出向く」ことにより、「人々が集まることで、コミュニケーションが生まれ、人や情報の交流が生まれ、地域の活力につながる。また、人々が集まることで、その集積をターゲットとして新たなサービスが生まれ、「小さな拠点」の複合機能化や地域経済の活性化につながる」ことが期待されている。つまり、「よろずや」は地域住民の交流の場となると同時に多様な機能を備えることで、住民の生活に必要な生活サービスが効果的かつ効率的に提供されるような拠点となりうる可能性を秘めている。

しかしながら例えば、「物販機能」のみを有する「よろずや」においては、地域住民が購買を済ま

せると帰ってしまうため滞在時間が短く、人々の交流も生まれにくい。また、地域外から人々が商品を探して訪れる可能性も低い。このような状況下においては、「よろずや」が単なる店舗としての役割を果たすだけでなく、多様な人やサービスが集積する拠点となっていくことは難しい。

こうした中、「よろずや」に交流機能を付与する、もしくは交流機能を有する施設を「よろずや」に発展させることにより、「地域住民は買い物を目的として「小さな拠点」に日常的に出向く」機会が増え、「人々が集まることで、コミュニケーションが生まれ、人や情報の交流が生まれ、地域の活力につながる。また、人々が集まることで、その集積をターゲットとして新たなサービスが生まれ、「小さな拠点」の複合機能化や地域経済の活性化につながる」効果を高めることが期待される。また、「よろずや」への往復に徒歩や自転車で移動する、「よろずや」において、地域住民同士で話をする、家の外に出て他者と交流することなどにより、地域住民の心身の健康増進にも資するとされている。この「交流機能」には、概ね、以下のような機能があると考えられる。



- ①待ち合い…地域住民が公共交通機関を利用する際に、バス停やデマンドタクシーとの中継点、自家用車と公共交通機関の中継点など、交通の拠点としての「よろずや」の活用（例：平成26年度調査の「店っこくちない」）。バス停等ではなく、「よろずや」の中に待合スペースを設置することで、住民同士の「顔合わせ」による相互の見守り、交通機関の出発待ちの時間を活用した住民同士のコミュニケーション向上が期待される。また、自宅までの送迎を利用することよりも、公共交通機関の拠点としての「よろずや」までの往復に徒歩や自転車で移動することにより、健康増進にも資する。単なるバス停などよりも、こうしたスペースを設けることにより住民同士が「早めに」この場に来ることや、交通機関を利用しない場合でも、他の住民との交流のために立ち寄ることが考えられる。
- ②サロン…「よろずや」内に、イスやテーブルなど、地域住民が「たまる」ことができる場を用意することで、住民同士の休憩等の憩いの場としての活用、物販により購入した弁当や惣菜、飲物等を飲食できる「イートイン」としての活用、住民同士の打ち合わせや会議等の会場としての活用、健康推進のためのイベント（例えば、定期的に体操イベントや栄養・健康講座の実施等）等、幅広い活用により、住民同士のコミュニケーション向上が期待される。
- ③持ち寄り…地域住民が自ら作った（採取した）農林水産品、食料加工品（漬け物等）、手芸品、日用雑貨等を持ち寄り、「よろずや」が購入・販売スペースの提供を行うことにより、地域住民の収入向上につながることや、持ち寄りによる「よろずや」への訪問機会の増加、持ち寄ったものの売れ行きや今後持ち寄るものについての店員や住民同士の情報交換等によるコミュニケーシ

ョン向上などが期待される。

- ④生産…「持ち寄り」により集積された地域の資源をもとに、加工による弁当・惣菜の製造をはじめとする地域資源を活かした生産活動を行う。集積された地域の資源をもとに、新たな地域資源の開発や付加価値の増加による地域資源の高度化、参加者への報酬等による地域住民の収入向上や、地域住民と一緒に生産活動を行うことによるコミュニケーション向上が期待される。
- ⑤飲食…「生産」により提供される飲食物を地域住民及び地域外からの来訪者が飲食することにより、地域住民が集う「大衆食堂」として、また、「観光スポット・旅行者の食事スポット」として、「よろずや」の売り上げ向上に加えて、地域住民同士、地域住民と地域外からの来訪者のコミュニケーション向上が期待される。さらに、これらを通して、購買のための店舗（モノ消費の場）から「その場でしか体験できない貴重な経験を提供する場（コト消費の場）」に発展し、地域の象徴や心の拠り所にもなりうる。
- ⑥宿泊・体験…地域外からの来訪者が「よろずや」にあるこれらの機能を活用することで、「よろずや」の売り上げ向上に加えて、滞在期間の長期化による地域経済への貢献、従業員や案内人である地域住民と参加者である地域外からの来訪者のコミュニケーション向上が期待される。⑤の飲食機能と同様、宿泊・体験機能についても、「コト消費」の場として象徴的な拠点となることが期待される。

これらの「交流機能」の効果の最大化にあたっては、「持ち寄り」「生産」「飲食」、そして、「宿泊・体験」に至るまで幅広く関わりがある機能として、例えば、レストランやカフェの設置が有効と考えられる。

一方で、こうしたレストランやカフェの開設にあたっては、開設時の手続き、開設後の衛生管理・経営管理等、実際に経営に携わった経験がある者でなければ、どのような手順で進めていくことが必要か、どこに相談・申請すれば良いのかがわからず、実現は困難である。

また、通常の飲食店との差別化を図り、地域住民にとっての「よろずや」の交流機能としてのレストランやカフェとしての位置づけについても、開設前から目的を明確化することが極めて重要となってくる。

上記のような観点から、「よろずや」の備えうる機能の中で、今年度においては、「交流機能」、特にカフェやレストラン等機能を中心とする先進事例の調査、手順等、開設・運営に関する課題及び解決方策について、調査研究を行った。

第3章 地域の事例を踏まえた「よろずや」の交流機能について

事例調査及び研究会の議論を踏まえ、「よろずや」の交流機能の目的や効果を整理し、レストラン・カフェ機能の付加段階と運営（継続）段階における課題と対応（展開方法）を整理する。

第1節 「よろずや」の交流機能の目的や効果に関する考察

昨年度の研究事業で取りまとめた5つの「よろずや」の果たすべき機能に基づき、交流機能にレストラン・カフェ機能を付加する目的や効果について考察する。

(1) 地域のコミュニティスペース

- ・購入した商品の飲食等を通じて、その場にいる住民同士のコミュニケーションが促進される。

【事例】 住民が気軽に集える憩いの場

岩手県北上市口内町では、平成19年にJA店舗が撤退したことによる買い物不便と通院困難な高齢者のため、平成21年に住民有志がNPO法人を立ち上げ、過疎地有償運送と町内の集落商店「店っこくちない」の経営を行っている。商店には厨房施設も設置され、手作り惣菜を販売している。利用者は有償運送を待つ間に商店の休憩コーナーを利用して、商店で買った商品を食べながら談笑するなど、地域住民が気軽に集まることのできる憩いの場となっている。

- ・子どもから高齢者まで幅広い世代が利用することを通じて、世代を超えた交流が促進される。

【事例】 世代間交流の促進

北海道登別市の「地域食堂ゆめみ〜」は高齢者が主体となって食堂内で飲食を提供するとともに、夫婦共働きや放課後保護者のいない家庭の小学校低学年の児童向けの居場所としてスペースを提供している。また児童への食育を目的に野菜の苗植え体験などが行える「ゆめみ〜農園」を食堂裏に設置し、高齢者から子どもまで地域に住む多世代の人々が自由に集い、交流できる場所として機能している。

(2) 高齢者の外出機会の提供

- ・高齢者が飲食をするために訪れることに加え、「よろずや」において飲食の提供や店舗の運営支援などを行うために訪れることで、外出の機会を提供する。

【事例】 高齢者の活躍の機会の提供

北海道登別市の「地域食堂ゆめみ〜」は高齢者が主体となって食堂内で飲食を提供するとともに、店舗の清掃など運営に協力する高齢者に対して謝礼を支払うことで、高齢者の活躍の機会を提供している。

- ・高齢者がためらうことなく買い物や交流のために店舗を訪れることのできるよう、移動支援を行うことも有効である。

【事例】 車を持たない高齢者に対する買い物・交流の支援

島根県雲南市掛合町波多地区の「はたマーケット」では、店舗スペースの隣に飲食や交流ができるスペースを設けているが、車を持たない高齢者などに対しては、運営者である波多コミュニティ協議会が所有する有償運送用の自動車を無料で利用できるようにすることで、外出の機会を増やすよう努力している。

(3) 生活サービスの集積

- ・レストラン・カフェ機能とともに、物販機能や郵便・金融機能など、各種生活サービス機能が集積することで、住民に便利な生活環境が提供され、住民は安心して生活を営むことができる。

【事例】 住民が気軽に集う憩いの場

岩手県北上市口内町では住民有志がNPO法人を立ち上げ、過疎地有償運送と町内の集落商店「店っこくちない」の経営を行っている。商店には厨房施設も設置され、手作り惣菜を販売している。利用者は有償運送を待つ間に商店の休憩コーナーを利用して、商店で買った商品を食べながら談笑するなど、地域住民が気軽に集う憩いの場となっている。

【事例】 食事処と店舗、郵便局の運営による生活利便性の維持

三重県松阪市柚原町の「コミュニティうきさとみんなの店」は、柚原自治会が運営する店舗であるが、同じく自治会が運営する簡易郵便局と同じ建物でつながっている。また、筋向いにはうきさとむら運営協議会が運営する「食事処うきさとむら」があり、うどんや焼き肉、唐揚げなどの食事が提供され、住民が日常的に訪れている。

(4) 地域の活性化

- ・地域外からの来訪者が「よろずや」のレストラン・カフェ機能を利用することで、地域住民との交流が生まれ活気づく。

【事例】 名物の「手打ちそば」目当ての地域外からの来訪者の増加

北海道登別市の「地域食堂ゆめみ〜」では地域のそば打ち同好会と連携し、手打ちそばを提供している。そばを打つのはプロの料理人ではないが、評判を聞きつけ町外からもそばを求める客が訪れ、現在では地域のお祭り等への出店を求められるほどになっている。

- ・地域外の方の利用を通じて、地域のファンを増やし、知名度の向上や集客拡大・経営安定にもつながる。

【事例】 居酒屋での地域内外住民の交流を通じた深いつながりづくり

高知県津野町の「森の巣箱」では、店舗に併設した飲食スペースを夜は「居酒屋」として運営しており、地域住民に加え、宿泊に来た観光客と夜遅くまで交流が行われている。地域のことを好きになった観光客はリピーター化するのみならず、口コミで宣伝を行い、中には施設で結婚式を挙げるなど、地域外との深いつながりができている。このことは、地域に活気をもたらすとともに、売上の増加と経営の安定化に寄与する。

(5) 地域の集配拠点

- ・店舗での飲食や配食を行うことで、利用者（地域住民）の安否確認や助け合いの契機となる。

【事例】 配食による高齢者の見守り

北海道登別市の「地域食堂ゆめみ〜」は食堂内で飲食を提供する一方、食堂利用者の声を受け、安否確認を主目的に、外出が厳しい高齢者や障害者宅に対して、手打ちそばや地場産の食材を使用した特製定食を低価格で提供している（昼50食、夜40食程度の注文があり、市内3方面へ展開）。

第2節 「よろずや」のレストラン・カフェ機能の付加に関する考察

(1) レストラン・カフェ機能を付加する目的

課題 レストラン・カフェ機能を付加する際の目的の優先順位が不明確

- ・レストラン・カフェ機能の付加による複合機能化が、開設当初のよろずやの運営目的（地域住民の生活サービス機能の維持、外貨の獲得等）に照らし合わせて、目的の優先順位が不明確になることや不整合が生じる場合がある。

対応策① ターゲット別の商品構成の工夫

- ・ターゲット別にセールスポイントを設定することで、すみわけを行うことができる。例えば、地域外に対しては地域の誇りや商品の価値の最大化を訴求しつつ、地域内に対しては食育や住民の健康維持による地域づくりに主眼を置くといったような工夫が考えられる。

【事例】 気軽に食べられる定番メニューと地域食材を生かしたメニューの設定

島根県美郷町の「道の駅グリーンロード大和」では、比較的低価格で気軽に食べることができる定番メニュー（特製カレー等）と地域食材を生かした地域ならではのメニュー（山くじら丼（イノシン肉を使った丼））を用意するなど、利用者のニーズに応じて選択できる価格設定と付加価値化を図っている。

(2) 人材の育成・確保

課題 レストラン・カフェ機能を担う人材が不足

- ・地域内に食品衛生上の知識、店舗経営のノウハウ、調理の技術などを有する住民がおらず、飲食店を開設することが困難な場合があると考えられる。

対応策① 地域住民による郷土料理や名物の提供を通じた自らの技術の向上

- ・地域内に料理の専門家がない場合でも、地域ならではの伝統的あるいは家庭的な料理を地域住民が調理し提供することで、地域住民にとってのみならず、その地域にしかないものを求めて地域外から人が訪れるような魅力的な飲食店となりうる。また、提供する過程で調理を行う人の技術向上も期待できるうえ、地域の食文化に対する誇りの醸成や女性・高齢者等のやりがい・所得の向上にもつながる。

【事例】 地域の料理同好会と連携した飲食提供

北海道登別市の「地域食堂ゆめみ〜」では、地域のそば打ち同好会と連携し、手打ちそばを提供している。そばを打つ人はプロの料理人ではないが、食堂でのそばの提供を通じて、自身の技術向上にも結びつき、現在では評判を聞きつけ、町外からもそばを求める客が訪れ、地域のお祭り等への出店を求められるほどになっている。

対応策② 専門家等によるアドバイスや他地域の事例を参考にしたノウハウ等の蓄積

- ・行政、他の地域における実践者、地域内外を含めた飲食店経営者等にアドバイスを受けるなど、他の事例を参考とすることでノウハウ等を蓄積することができる。

対応策③ 地域に眠る人材の活用・登用

- ・飲食サービスの提供に向けて調理する人材が見つからない場合でも、例えば、地域内の人材を地域内外の飲食店の協力を得て食品衛生の講習や料理、飲食店経営に関する研修などの実地の研修により担い手として育成し、サービスに従事してもらうことが考えられる。これにより、機能を担う人材不足の解消や若者の定住等が期待できる。

【事例】 地域に通う高校生や高齢者の活用

三重県多気町にある県立相可高校では、食物調理科の生徒の調理実習施設として平成14年に高校生レストラン「まごの店」をオープンし、地域住民の交流の場、さらには全国から観光客や視察が多く訪れる場となっており、地域が活性化している。レストランでは、五桂池ふるさと村「おばあちゃんの店（農産物直営施設）」から食材を調達しており、その取引額のみならず来訪者も大幅に増加している。

さらに、高校の卒業生が社長となって弁当の店「せんぱいの店」を経営、卒業生を積極的に雇用して若者の定住と女性の活躍につなげている。また、高齢者も雇用され「おふくろの味」を伝承するなど活躍している。

対応策④ 地域おこし協力隊など外部人材の活用

- ・地域おこし協力隊など、人材確保に関する支援制度を活用することで、交流機能を担う人材を確保することも有効である。

【事例】 地域おこし協力隊の積極的な受入れ

島根県美郷町の「道の駅グリーンロード大和」を運営する合同会社だいわもんどの母体となっている組織「都賀・長藤協議会」では、地域おこし協力隊を積極的に受け入れ、協力隊が特産品開発やWEBサイト、パンフレット・広報誌など様々な成果を残している。

- ・また、地域おこし協力隊などの外部人材を受け入れるにあたっては、例えば「将来シェフを目指している人材」を募集するなど、交流機能の付加にあたりミッションを明確にした人材を募集することが有効である。
- ・地域おこし協力隊の任期終了後、任期中の経験を生かし、地域において地域内外の交流の拠点となるような施設を開業する協力隊の例も存在する。

【事例】 都市在住のシェフ志望者の受入れ

島根県邑南町では、「耕すシェフ」と称して、都市在住の農林業や食に関心のある人材を募集し受け入れることで、有機野菜作りや食材の生産加工や販売、さらには飲食店の調理・運営スキルの研修のコーディネートなど、農作物の生産から調理・加工までを一貫してひとつの新しいビジネスとして創出できる人材を育成している。地域おこし協力隊の任期は3年であるが、断続的に受け入れ、現在、3期生が研修を受けつつレストランや農園などで活躍している。

対応策⑤ 多様な主体との協働

- ・「よろずや」の各機能を担う組織・人材は必ずしも同一である必要はなく、複数の組織により「よろずや」の機能を担うことも有効である。

【事例】 店舗経営を担う株式会社と交流機能を担う福祉団体の協働

鹿児島県奄美大島の大和村では、物販の店舗を住民出資による株式会社大棚商店が運営する一方で、店舗内のスペースを活用して福祉団体「大棚結の会」がサロン活動を行うなど、物販機能と交流機能をそれぞれ別の組織が連携・協働しながら1つの「よろずや」を担っている。

対応策⑥ 複数の役割の兼務による効率化

- ・複数の機能を同一の施設に集約することで、1人が複数の役割を果たすことができる。

【事例】 店舗内にNPO法人の事務局を設置し、加工所を併設することで人材を共有

岩手県北上市口内地区の「店っこくちない」は、廃止となったJA店舗を復活させて運営しているが、店舗内にNPO法人の事務局を置くことで事務員兼店員、さらに交流スペースでの話し相手や加工所の担い手として、一人が複数の役割を担うことで、人材不足の解消や人件費の削減につなげている。

(3) 財源の確保

課題 現在の拠点にレストラン・カフェ機能を付加するための財源を確保することが困難

- ・レストラン・カフェ機能を持つ場合、調理設備の導入や開設場所の確保のため、一定の初期投資を必要とするが、財源確保のめどが立たない場合が考えられる。

対応策① 地域住民等による出資

- ・地域内での十分な協議や地域づくりに関する活動を基礎として、地域住民の出資により株式会社や合同会社等の法人を設立し、住民によるよろずやの開設・運営を進めている事例がある。

【事例】 住民同士の話し合いに基づく出資

島根県美郷町の都賀・長藤地域では、平成20年度に4つの自治会が一緒になって協議会を設立し、地域づくり活動に取り組みながら経験と実績を積み上げ、道の駅の指定管理を受けることをきっかけとして、平成26年12月に住民出資の合同会社だいわもんどを設立した。

【事例】 住民出資と購買協定の締結

高知県津野町の「森の巣箱」では、店舗・飲食スペースの運営にあたって必要となる運転資金を、集落の全戸40世帯から10万円ずつ出資してもらい確保した。あわせて、各戸と「家族で月に〇万円分利用する」という毎月の購買協定を締結することで、運営の安定化を図った。

対応策② 行政による事業委託・補助金

- ・行政が所有する施設の指定管理の受託や地域づくりに関する補助金の活用、地域運営組織に対する地方財政措置の活用など、行政との連携や支援制度の活用も有効である。

【事例】 指定管理業務の受託

島根県大田市の国立公園に指定されている三瓶町では、地域の女性グループが立ち上げた株式会社neccoが、市所有の西の原レストハウスの指定管理業務を受託し、レストランの運営や観光案内、特産品の販売等を行っている。

【事例】 県と市町村の連携による立ち上げ支援

高知県では、市町村と連携して集落活動センターの設置を推進している。集落活動センターの設置に向けた施設の整備費や、活動の初動支援として3年間の事業費について、県と市町村で負担するとともに、アドバイザーの派遣など人的支援も行っている。

対応策③ 一部の地域住民による出資・寄附

- ・よろずや形成や機能付加について地域で話し合う中で、よろずやの必要性を認識し、住民の熱意に応える形で一部の地域住民が出資や寄附を行い、初期費用をまかなうことができる。

【事例】 一部の地域住民による開業資金の出資

北海道登別市の「地域食堂ゆめみ〜」は開業に向けた資金調達の方法を8つの町内会の有志が集まって協議を重ねる中で、話し合いに参加していた住民のひとりが、参加者の熱意を感じたことで、土地建物の購入及び改装費用を投じて土地建物を購入し、建物を賃貸物件としてNPO法人ゆめみ〜へ提供した。

(4) レストラン・カフェ機能の場所の確保

課題 現在の拠点にレストラン・カフェ機能の場所を確保することが困難

- ・既存の店舗ではスペースが限られていることから、同一施設内にレストラン・カフェ機能を持たせる余裕がないといった場合が考えられる。

対応策① 既存店舗の近隣での場所の確保

- ・必ずしも「1つの施設で運営するよろずや」である必要はなく、高齢者が徒歩圏で移動できる範

囲で各機能を分散して設置することも考えられる。この場合、住民は自然に歩くことが求められるため、健康増進に資する可能性がある。

【事例】 レストラン・カフェ機能の店舗から公民館への移設

鹿児島県奄美大島の和村では、住民出資による店舗「大榎商店」内のサロンスペースを活用して、福祉団体「大榎結の会」がサロン活動を行っていたが、徐々に参加者が増え、店舗内のスペースでは手狭になってきたため、サロン機能を公民館に移して展開している。

対応策② 交通結節点での場所の確保

- ・バスの待合所など地域の交通結節点にある施設を利用して飲食スペースを確保し、拠点性を高めることも有効である。

【事例】 路線バスと有償運送の乗換・交通結節点での店舗・飲食スペースの提供

岩手県北上市口内地区の「店っこくちない」は、路線バスの停留所の前に店を構えている。運営者であるNPO法人くちないは、従来、地区内の地域住民の足の確保として過疎地有償・福祉有償運送を行い、自宅からこのバス停留所までの移動を支援していたが、利便性の向上に向けて、廃止となったJA店舗の運営を開始し、地域住民の交流の拠点として住民生活を支えている。

(5) レストラン・カフェ機能の付加における許可手続き

課題 レストラン・カフェ機能を付加する場合の手続きが困難

- ・地域住民同士あるいは地域住民と外部からの来客との交流の場としてカフェやレストランなどの飲食店を開設するには、飲食店の営業許可に関する諸手続きが必要となる。
- ・しかし、条件不利地域では、事務書類の作成等を行う人材も不足していることもあり、営業許可に関する諸手続きが困難な場合も考えられる。

対応策① 許可の取得を必要としないレストラン・カフェ機能の付加の検討

- ・飲食物の提供においては、食品衛生法上の許可を取得しなくても可能な商品・サービスもあるため、提供したい商品・サービスと必要な手続きの有無を把握した上で、レストラン・カフェ機能の付加を検討することも一案である。

【事例】 買い物客へのお茶の振る舞いやお菓子などの持ち寄り

三重県松阪市柚原町の「うきさとみんなの店」は、店舗とともに郵便局が併設され、多くの住民が訪れる。レジの前に広めのスペースを設けて机といすを設置し、冬季にはストーブも置き、買い物客にお茶を提供している。地域の観光マップや猿の出没情報といった情報も掲示し、地域住民もお菓子や果物などを持ち寄り、交流の場が形成されている。

対応策② 飲食業の経験者や有資格者の確保

- ・飲食業の経験がある人材や資格を有する人材、事務手続きの能力を有する人材を確保することで、諸手続きを円滑に進めることができる。

【事例】 店舗・飲食業の経験者の活躍による円滑な店舗開設と運営

高知県津野町の「森の巣箱」では、廃校の活用にあたって、店舗や居酒屋、宿泊施設の設置・運営を決めたが、過去に店舗や飲食店を地域で経営していた人材の経験や資格、ネットワークがあったことで、許可の取得や商品の調達などの見通しを立てやすく、安心して実施を決め、運営することができた。

【事例】 カフェオーナー経験者によるレストランの開設

市の所有する飲食施設（西の原レストハウス）の指定管理を受けている株式会社neccoでは、代表取締役が元役場職員であるとともにカフェ経営の経験者であったことから、食品衛生や飲食業の営業許可に関する諸手続きを円滑に進めることができた。

対応策③ 行政等への相談・問い合わせや視察の活用

- ・行政、専門家等からのアドバイス、他の地域の事例を通じて飲食店の経営計画を立て、都道府県や市町村の食品衛生窓口・地域コミュニティ担当部署への相談、管轄する保健所への問い合わせ等を行いながら、許可手続きを進めることが望ましい。
- ・また、都道府県によっては飲食業の営業許可に関するマニュアルを作成しているところもあるため、これらを積極的に活用することが望ましい。

【事例】 先進事例の視察

北海道登別市幌別町鉄南地区では、地区内の人々が集えるサロン活動を展開するため、町内会の有志による検討の結果、継続的な資金確保の手段としての食堂運営を行うこととし、道内のコミュニティレストランなどを複数視察した。これにより、食堂経営のノウハウや法人格の取得等、経営を円滑に進めるための助言を得ることができ、平成20年に「地域食堂ゆめみ〜」を開店した。

対応策④ 行政等による初期段階の諸手続き

- ・飲食店営業許可等は専門知識や手続きを要することから、行政や専門家等に対して初期段階における諸手続きを依頼（委託）する形も考えられる。

【事例】 町役場による手続きの実施

高知県本山町汗見川地区では平成16年の小学校の休校を機に、汗見川活性化検討委員会のメンバーを中止に建物の活用方法を検討し、宿泊施設として活用することとなった。役場が飲食店や旅館業の営業許可を受けられる基準で整備を行い、施設運営は住民参加型の汗見川活性化推進委員会が施設の指定管理者として、平成20年に「ふれあいの郷 清流館」をオープンした。

対応策⑤ 従来から飲食店として利用されていた既存施設の活用

- ・従来から飲食店として利用されていた既存施設を「よろずや」として活用することで、比較的円滑に基準を満たすことができる。

【事例】 道の駅等既存施設の活用

島根県美郷町では、第3セクターが運営していた道の駅グリーンロード大和の指定管理業務を住民組織「合同会社だいわもんど」が受託することとなり、もともと機能していたレストランも円滑に開業することができた。

第3節 「よろずや」のレストラン・カフェ機能の運営継続段階に関する考察

(1) 経営の安定化・効率化、たゆみない経営努力

課題 利用者の減少や人件費等の負担が大きく経営を続けることが困難

- ・中山間地域等においては、人口減少が進むとともに交流人口（飲食店の利用者等）も減少し、十分な売り上げを確保することが難しい状況になることが考えられ、これまで担ってきた交流機能の一部または全部の存続が危ぶまれることもあり、その際の対応について合意形成を図る必要がある。
- ・通常の物販機能、レストラン・カフェ機能だけでは「よろずや」の運営経費がまかなえないことから、地域住民の出資金、積立金等を取り崩すことで対応する傾向もみられる。

対応策① レストラン・カフェ機能の存続に関する住民合意、他の主体による代替等の検討

- ・レストラン・カフェ機能が必要とされている中で「よろずや」において担うことが困難な場合に、例えば、公民館活動、ボランティア、地域住民同士のサークル活動等への運営主体の変更の可能性や、地域住民にとってのレストラン・カフェ機能の必要性、レストラン・カフェ機能の中でも必要とされている目的を確保するための代替方法（例：レストラン機能を廃止してイートイン的な機能とすること等）について、再検討することが求められる。

【事例】 住民合意によるよろずや経営継続の決断

鹿児島県大島郡大和村において住民出資によってよろずやを運営している株式会社大棚商店では、一時期赤字経営に傾いた際、住民同士の話し合いの結果、集落内に大棚商店は欠かせない店舗であるということで合意し、経営の継続を決断した。その後、経営体制の改善や人件費をはじめとするコストの削減、住民に満足してもらえる商品・サービスの提供等の改善策により経営を立て直している

また、サロン等の交流機能については大棚商店の代表取締役が会長を務める福祉団体「大棚結の会」によって担保されている。

対応策② 原材料や備品の持ち寄りによる経営効率化

- ・レストラン・カフェの運営にあたって必要となる食器等の備品や料理の材料である農産物について、地域住民等が持ち寄ることで、経費削減を図ることができる可能性がある。

【事例】 地域住民による食器や農産物の持ち寄りによる経費の削減

三重県多気町にある「せいわの里 まめや」では、食器を地域住民が持ち寄って用意し、提供する料理の原材料については、全て地域内の農地で栽培されたものを利用している。農地の有効利用や安全安心な料理の提供とともに、原材料調達コストの低減や地域経済の好循環も促している。

対応策③ 売上・在庫等のデータ管理による経営効率化

- ・日々の売り上げや在庫の管理をパソコンを活用して行うことで、役員や店員が常時経営状況を確認することができるとともに、経理・事務処理の効率化が図られ、人件費コストの節約も期待できる。

【事例】 パソコンでのデータ管理による人件費コストの節約

鹿児島県大島郡宇検村において住民出資によってよろずやを運営している株式会社名柄商店では、経営が赤字したことをきっかけに運営体制を見直し、それまで店舗運営を2人体制としていたが、1人体制に変更するとともに、売上や在庫の管理をパソコン上で行うことにしたことで、経理・事務処理が効率的になり、人件費コストが縮減し経営も回復している。

(2) 事業の拡大・転換

課題 地域住民ニーズや外部環境の変化による機能追加・拡充への対応

- ・「よろずや」の運営を通して、新たな機能の確保に対する地域住民のニーズや外部環境の変化等によるビジネスチャンスが生まれるなど、機能の追加又は拡充の可能性が高まることが考えられる。

対応策① 既存の機能を発展させたサービスの多角化

- ・現状のレストラン・カフェ機能を発展させ、住民ニーズの変化に対応した機能を付加することで経営の多角化を図ることも効果的である。

【事例】 食堂での飲食提供を発展させた配食事業の展開

北海道登別市の「地域食堂ゆめみ〜」は食堂内で飲食を提供する一方、食堂利用者の声を受け、安否確認を主目的に、外出が難しい高齢者や障害者宅に対して手打ちそば、地場産の食材を使用した特製定食を低価格で提供している（昼50食、夜40食程度の注文があり、市内3方面へ展開）。

対応策② 地域資源や人材のスキル・経験を活かしたビジネス展開

- ・地域資源や人材のスキルや経験を活かしたビジネスを展開し、収益で店舗経営を支えることも有効である。

【事例】 外部人材を活かした事業の拡大

高知県土佐町石原地区では、交流を深めた大学生が各種イベントの開催や集客等を支援し、地域の活動に寄与している。また、地域コーディネーターや建築士などと深く交流し、地域の森林・木材を使った住宅の開発や各種活性化に向けた取組にあたって支えとなっている。

対応策③ 機能拡充のための資格等の取得

- ・機能の追加・拡充を行う際には、経営の継続性を担保できることを十分に考慮した上で、必要に応じて資格・免許・許可の取得、施設の確保、人材の確保、物流の確保などが求められる。

【事例】 ガソリンスタンド従事経験者の登用

高知県土佐町石原地区では、JAのガソリンスタンドの撤退と店舗の規模縮小が決まり、地域の高齢者を中心に生活上の不安が高まる中で、JAのガソリンスタンドの従事者であり資格も有していた人材を中心に合同会社を設立し、ガソリンスタンドおよび店舗の運営を行っている。

【事例】 免許取得によるガソリンスタンドの再開

鹿児島県大島郡大和村で店舗運営を行っている株式会社大棚商店では、地域住民のニーズをくみ取り、社長自らが危険物取扱免許を取得し、閉鎖されていたガソリンスタンドの運営を再開した。

(3) 経営持続化のための人材の育成・確保

課題① レストラン・カフェ機能を担う人材（キーパーソン）や後継者が不足

- ・レストラン・カフェ機能を担う人材（キーパーソン）に頼った運営を行っているため、キーパーソンへの負担が大きくなる状況が考えられる。
- ・レストラン・カフェ機能を担う人材が継続して「よろずや」の運営を担うことが困難となった際に、運営を継ぐことのできる人材がいない状況が考えられる。

対応策 複数人によるサポート体制の構築・後継者の育成

- ・運営を一人に頼ることがないように、常に複数の担当によるサポート体制を整えることが望ましい。

- ・レストラン・カフェ機能を担う人材の後継者として、運営や事務・経理をサポートする人材を配置することが重要である。

【事例】 日替わりパートによる店舗運営と後継者としての事務員の確保

鹿児島県大島郡大和村で店舗運営を行っている株式会社大棚商店では、元役場職員が代表取締役として運営管理を担う一方、店舗運営の実務面は日替わりのパートを雇用しており、代表取締役の後継者として事務員を雇用している。

【事例】 経営感覚を持つ各種事業のコアリーダーの計画的な育成

山形県川西町吉島地区では、平成19年に地区の全世帯が加入するNPO法人きらりよしじまネットワークを立ち上げ、持続可能な地域づくりを展開している。特に、人づくりに注力しており、ワークショップや各種活動を通して若者などの気づきを促し、事務局見習いやコーチング、経営マネジメント等の研修を受けて実践を繰り返しながら、提案力と実践力を持つ人材の育成を展開している。現在では、組織運営や各種事業を担えるコアリーダーが120名にまで増えている。

- ・これら人材の育成・確保（人件費の調達含む）にあたっては、国の支援制度等を活用することも有効である。

課題② 無償の「奉仕」では長続きしない、労働対価を支払う体力が不足

- ・地域住民が無償のボランティアによってレストラン・カフェ機能を担っているため長続きしない状況がみられる。
- ・レストラン・カフェ機能の担い手に、一律の労働条件（最低賃金等）に見合う報酬を支払うことは収入面から難しい状況がみられる。

対応策 店舗運営の協力者に対する謝礼の支払いによるやりがいの場の提供

- ・レストラン・カフェ機能の運営の担い手を社員やパートとして正式に雇用することが困難な場合には、活動に対する交通費や謝礼、軽微な業務委託といった形で可能な範囲の対価を支払うことで、やりがいを感じてもらいながら関わってもらうことも有効である。

【事例】 活躍に応じた謝礼の支払いによるサービスの維持、継続

北海道登別市の「地域食堂ゆめみ〜る」は高齢者自身が食堂運営を担い、安心・安全な生活を支える居場所として機能している。食堂に来た高齢者のうち、食堂運営の手伝いをした人に対して、従事内容に応じた謝礼（100～300円/時間）を支払っている。当初完全に無償であったが、謝礼を支払うことで少額であってもサービス提供に対する責任感が芽生えた。

第4節 よろずやにおいて交流機能を付与する際の留意事項

(1) よろずやにおける交流機能の目的・効果

昨年度調査で整理された「よろずや」の果たすべき5つの役割について、本年度調査の着目点である交流機能にレストラン・カフェ機能を付加する目的と効果を整理した。

5つの役割	レストラン・カフェ機能の目的と効果
1) 地域のコミュニティスペース	<ul style="list-style-type: none"> ・レストラン・カフェ機能があることで、滞在時間が延び、交流の機会が増えるとともに、「あいさつ」以上に、その場にいる住民同士のコミュニケーションが促進される。
2) 高齢者の外出機会の提供	<ul style="list-style-type: none"> ・レストラン・カフェ機能が提供されることで、高齢者が外出する機会を増やすことが可能である。 ・また、飲食の提供や店舗の運営支援などを行うために訪れることで、外出の意欲を高める。 ・なお、高齢者がためらうことなく買い物や交流のために店舗に訪れることができるよう、移動支援を行うことも有効である。
3) 生活サービスの集積	<ul style="list-style-type: none"> ・物販機能に加えてレストラン・カフェ機能が提供されることで、住民の生活利便性が増し、安心して暮らし続けることができる。 ・さらに、郵便・金融機能などの機能が付加されることで、ますます生活利便性と住民の安心感が高まる。
4) 地域の活性化	<ul style="list-style-type: none"> ・地域外からの来訪者が「よろずや」のレストラン・カフェ機能を利用することで、地域住民との交流が生まれ活気づく。 ・さらに地域のファンを増やし、知名度の向上や集客拡大・経営安定にもつながる。
5) 地域の集配拠点	<ul style="list-style-type: none"> ・店舗で調理した弁当などを配食することで、利用者（地域住民）の安否確認や助け合いの契機となる。

(2) レストラン・カフェ機能の付加における課題と対応策

よろずやへのレストラン・カフェ機能の付加にあたっては、その目的、人材、財源、場、手続きについて課題と対応策を明らかにした。

	課題	対応策
目的	レストラン・カフェ機能を付加する際の目的の優先順位が不明確	ターゲット別の商品構成の工夫
人材	レストラン・カフェ機能を担う人材が不足	<ul style="list-style-type: none"> ①地域住民が郷土料理や名物を提供することを通じた自らの技術の向上 ②専門家等によるアドバイスや他地域の事例を参考にしたノウハウ等の蓄積 ③地域に眠る人材の活用・登用 ④地域おこし協力隊など外部人材の活用 ⑤多様な主体との協働 ⑥複数の役割の兼務による効率化
財源	現在の拠点にレストラン・カフェ機能を付加するための財源を確保することが困難	<ul style="list-style-type: none"> ①地域住民等による出資 ②行政による事業委託・補助金 ③一部の地域住民による出資・寄附
場	現在の拠点にレストラン・カフェ機能の場所を確保することが困難	<ul style="list-style-type: none"> ①既存店舗の近隣での場所の確保 ②交通結節点での場所の確保
手続き	レストラン・カフェ機能を付加する場合の手続きが困難	①許可の取得を必要としないレストラン・カフェ機能の付加の検討

		②飲食業の経験者や有資格者の確保 ③行政等への相談・問い合わせや視察の活用 ④行政等による初期段階の諸手続き ⑤従来から飲食店として利用されていた既存施設の活用
--	--	---

(3) レストラン・カフェ機能の運営継続段階における課題と対応策

よろずやのレストラン・カフェ機能の運営を継続していくにあたっては、安定化、拡大・転換、人材の視点から課題と対応策を明らかにした。

	課題	対応策
安定化	利用者の減少や人件費等の負担が大き く経営を続けることが困難	①レストラン・カフェ機能の存続に関する住民合意、他の主体によるレストラン・カフェ機能の代替等の検討 ②原材料や備品の持ち寄りによる経営効率化 ③売上・在庫等のデータ管理による経営効率化
拡大・転換	地域住民ニーズや外部環境の変化による機能追加・拡充への対応が困難	①既存の機能を発展させたサービスの多角化 ②地域資源や人材のスキル・経験を活かしたビジネス展開 ③機能拡充のための資格等の取得
人材	レストラン・カフェ機能を担う人材（キーパーソン）や後継者が不足	複数人によるサポート体制の構築・後継者の育成
	無償の「奉仕」では長続きしない、労働対価を支払う体力が不足	店舗運営の協力者に対する謝礼の支払いによるやりがいの場の提供

第4章 レストラン・カフェ機能の付加に関する手引き

店舗を経営している地域がレストラン・カフェ機能を付加しようとする際に、目的や心構えを地域で確認しながら、地域の資源・人材やニーズに適したよろずやにしていくまでの手順を示す手引きをとりまとめる。

よろずやの形成支援に向けた手引き

■手引きのねらい：

既に店舗が経営されている地区・集落などにおいて、「地域住民や観光客などがより多く集まるようにレストラン・カフェ機能を付加しよう」との機運が高まった際に、目的や心構えを地域で確認しながら、地域の資源・人材やニーズに適した、交流機能を持つよろずやにしていく手順を示す手引きを作成しました。

■手引きの構成：

各都道府県で作成されている食品衛生法に基づく飲食店等の営業許可を取得するための手引き等を参考に、「条件不利地域の地域性」を加味しながら店舗を「よろず化」していくために、考えておくべきことや工夫点などについて整理しました。

※ 営業許可の取得手続きについては、第3部のみをご覧ください。

第1部 レストラン・カフェ機能を導入する際の心構え

1. レストラン・カフェ機能の導入による効果
2. 留意すべき事項

第2部 レストラン・カフェ機能の導入目的の確認と経営計画の立案

1. レストラン・カフェ機能の導入目的の確認
2. 経営計画の立案

第3部 レストラン・カフェ機能を付加する際の営業許可取得に向けたチェックリスト

- ステップ1. 保健所等に事前相談に行きましょう
- ステップ2. 保健所等に申請をしましょう
- ステップ3. 改装・開店に向けた準備をしましょう
- ステップ4. 施設調査を受けましょう

第4部 各都道府県の営業許可の基準などの相談先リスト

第1部 レストラン・カフェ機能を導入する際の心構え

1. レストラン・カフェ機能の導入による効果

○ 地域交流の活発化

店舗にレストラン・カフェ機能を付加することで、店舗での滞在時間が長くなり、店員と住民、住民同士の会話が弾み、交流が活発化すると期待されます。これによって、地域住民の間で「今日も店に行こう」という気持ちが増し、店舗の利用頻度が高まることで、「よろずや」が地域になくてはならない存在になり、より多くの地域住民による交流が活発化し、継続的に行われていくこととなります。

○ 観光客や地域外住民との交流の活発化

人が集まり、会話し、交流する場ができることで、これまで通過していた観光客などが立ち寄り、地域に活気をもたらされます。地域の特産品や郷土料理を食することで、より地域のことを知ってもらうことができ、リピーターとなってくれるかもしれません。また、大学生や各種専門家とのつながりもでき、地域における様々な活動の幅が広がり、発展していく可能性もあります。

○ 店舗経営の安定化

条件不利地域では、地域住民が少ないことから物販機能のみを有する店舗だけでは経営は成り立ちにくいいため、機能の複合によって売上を増やすことで、店舗の安定経営にも寄与します。地域住民が利用する場合に加え、特に地域外からの観光客などの利用によって、「よろずや」の経営が大幅に安定する可能性もあります。

2. 留意すべき事項

○ 食品の衛生管理の重要性

ただし、地域住民や不特定多数の訪問者が集まる場になるため、飲食物の提供にあたっては十分な注意が必要であり、営業目的で飲食物を提供するためには食品衛生法に基づく営業許可が必要となります。「地域住民の生活を支える店舗」であるからこそ、食中毒などの事故によって「よろずや」に住民等が集まる事が出来なくなならないよう、細心の注意が必要です。（もちろん、営業販売目的ではなくとも、十分に配慮することが重要です。）

さらに、食品を製造加工・調理して販売する際には、それぞれの品目に応じた許可を取得する必要があります。

○ 食品衛生の十分な知識と経験が必要

各自治体や中間支援組織などでは創業塾などが開催されているとともに、各都道府県の食品衛生協会において食品衛生責任者養成講習会が開催されています。食品衛生に関して十分な知識と経験を持ったうえで、飲食物の販売に取り組むことが重要です。

第2部 レストラン・カフェ機能の導入目的の確認と経営計画の立案

1. レストラン・カフェ機能の導入目的の確認

店舗での交流の機会を増やすためにレストラン・カフェ機能を付加するにあたっては、お茶を出すだけの形態からおしゃれなレストラン経営まで、様々な形が考えられます。地域のために、地域のみなさんで経営する店舗・飲食店であることから、レストラン・カフェ機能を導入する目的と将来像を定め、地域のみなさんで確認することが重要です。

まずは、「誰が交流するのか」、「飲食を通して人が集まって交流することで、どんなことを期待するか」といった、レストラン・カフェ機能を付加することによる効果や目的を考えてみましょう。このような目的について考え、関係者や住民と共有しておくことで、実際に導入するレストラン・カフェ機能の形態や、メニューの方向性、価格などを決めやすくなります。

<レストラン・カフェ機能の導入目的による形態判断フロー>



2. 経営計画の立案

1. の目的に沿って、以下の事項について検討し、経営計画を立案しておくことが重要です。チェックリストを作成しましたので、一つずつ、確認しながら検討を進めてみてください。

<レストラン・カフェ機能の導入時に立案する経営計画のチェックリスト>

NO.	テーマ	確認事項	チェック欄
-1	目的確認・共有	レストラン・カフェ機能を追加する効果や目的を、関係者や住民と考える共有しましょう	
-2	提供物の決定	何を提供するかを決めましょう	
-3	場所の決定	どこで、どのくらいの規模で提供するか決めましょう	
-4	関わる人材の決定	サービスの提供と、仕入れなどを行うために必要な人数を考えましょう	
-5	収支計画の検討	収支計算をしてみましょう	
-6	空間イメージ・設計	飲食コーナー・飲食店のイメージを湧かせ、設計を行いましょう	
-7	初期費用の検討	サービス開始までに必要な資金について検討しましょう	
-8	経営計画のまとめ	提供する物の数を含め、以上を経営計画としてまとめましょう	
-9	経営計画の合意形成	関係者(もしくは地域住民)に経営計画を説明し、理解を得ましょう	

<チェックリストの詳細>

NO.	テーマ	確認事項	ワンポイントアドバイス
-1	目的確認・共有	レストラン・カフェ機能を追加する効果や目的を、関係者や住民と考える共有しましょう <ul style="list-style-type: none"> ・1. で検討した「誰が交流するのか」、「飲食を通して人が集まって交流することで、どんなことを期待するか」について、関係者や住民と共有しておきましょう。 ○地域住民のため? / 観光客のため? ○住民の交流のため? / お金を稼ぐため? 	・「きっとみんな同じことを考えているだろう」と思っているだろう話をしてみると考えが違う場合もあるので、ぜひ話し合ってみましょう。
-2	提供物の決定	何を提供するかを決めましょう <ul style="list-style-type: none"> ・「飲み物」でも、お茶だけにするのか、ジュースやコーヒーなどを販売するのか(喫茶店営業)、また、「食べ物」(飲食店営業)になると、菓子類や昼食、惣菜など、様々なものの提供が考えられますが、食品衛生管理の徹底が必要です。 	・特産品のお茶や果物ジュースなど、地産地消・地域経済の活性化の可能性も考えてみましょう。
-3	場所の決定	どこで、どのくらいの規模で提供するか決めましょう <ul style="list-style-type: none"> ・現在の店舗の状況を踏まえながら、目的を達成するためには、どのくらいの規模で提供したらよいか、を考えてみましょう。 ・場所については、現在の店舗内にとらわれることなく、近隣の空き家や未利用の公共施設での設置も視野に入れて、幅広く検討してみましょう。 	・なお、調理室のある空き公共施設や廃業店舗を利用する場合でも、許可が必要です。
-4	関わる人材の	サービスの提供と、仕入れなどを行うために必要な人数を考えましょう	・かき氷や紙コップ式の自動販売機を設置

	決定	<ul style="list-style-type: none"> ・「飲み物」に関しては、手間をかけたくなければ、自動販売機の設置だけ行う、という方法も考えられます。 ・「食べ物」となると、パンやそば・うどん、アイスクリーム等を手作りして販売されるときには飲食店営業に加えて食品の製造業の許可が必要となってきますので、各都道府県の各製造する食品の基準に沿って、検討・申請をしてください。 ・夢・理想としては大掛かりな飲食店・喫茶店・喫茶コーナーを検討したいとは思いますが、関わることのできる人の人数や経験などに基づき、「無理をせず続けられること」を意識して検討するとよいでしょう。 	<p>する場合、喫茶店営業の許可を要します。また、都道府県によっては、缶やビンの自動販売機でも、客席等を明らかに飲食目的で設置する場合に飲食店営業の許可を要する場合もあるので、管轄の保健所等に相談しましょう。</p>
-5	収支計画の検討	<p>収支計算をしてみましょう</p> <ul style="list-style-type: none"> ・飲食店・喫茶店を継続して経営していくために、お金の出入りについて計算してみましょう。 ・一日あたりの来店客数と客単価を設定し、年間の営業日数を掛けることで大まかな収入がわかります。支出に関しては、必要となる原材料費、人件費（時給×人数×時間×日数）、光熱費や家賃等の各種経費で大まかに計算してみましょう。 	<ul style="list-style-type: none"> ・売上の見通しを立てるのは難しいですが、最も少なく見積もった場合と多く見積もった場合の両方を検討するとよいでしょう。
-6	空間イメージ・設計	<p>飲食コーナー・飲食店のイメージを湧かせ、設計を行いましょう</p> <ul style="list-style-type: none"> ・建物の新築や大掛かりな施設改修を行う場合には、建築士に関わってもらう必要がありますが、既存の店舗・公共施設の活用程度であれば、自ら工事を行うことも可能かもしれません。 ・イメージに合った店の名前も検討していきましょう。 	<ul style="list-style-type: none"> ・各都道府県で基準が異なるため、ホームページや手引きを確認しましょう。
-7	初期費用の検討	<p>サービス開始までに必要な資金について検討しましょう</p> <ul style="list-style-type: none"> ・工事費を中心に、必要な機材や食器、いすや机といった什器などの購入費用、原材料調達や人件費などの初期期の運転資金について、計算しましょう。 ・場合によっては、国や自治体などの助成金で、初期費用の一部を支援してもらえる場合もあるので、自治体の産業振興課や起業支援担当者などに相談してみましょう。 	<ul style="list-style-type: none"> ・資金の確保にあたっては、店舗の収益や経営者の増資が考えられますが、新規の出資者の呼びかけも考えてはどうでしょうか。
-8	経営計画のまとめ	<p>提供する物の数を含め、以上を経営計画としてまとめましょう</p> <ul style="list-style-type: none"> ・以上を経営計画として取りまとめます。 ・作成した経営計画を、以下の視点で精査してみましょう。 <ul style="list-style-type: none"> ・目的と提供内容が一致しているか ・収入見込みが過剰でないか ・担い手は確保できるか、余裕があるか ・資金計画は現実的か 	<ul style="list-style-type: none"> ・計画書は、設置の目的や概略について説明した部分と、詳細な計算や設計の部分を分け、わかりやすく説明する必要があります。
-9	経営計画の合意形成	<p>関係者(もしくは地域住民)に経営計画を説明し、理解を得ましょう</p> <ul style="list-style-type: none"> ・経営計画については、最低限、関係者で情報共有し、納得しておいてもらう必要があります。 ・また、「よろずや」の経営は、地域住民による日常的な利用によって支えられる面も大きいことから、「みんなのお店」という認識を持ってもらうためにも、地域住民に説明することが重要です。 	<ul style="list-style-type: none"> ・資金を住民全員もしくは有志に出資・寄付してもらう方法も考えられるので、地域住民によく理解してもらうことが重要です。

第3部 営業許可の取得に向けたチェックリスト

営業許可の取得に向けて必要となる許可の手続・基準について、段階を追ってチェックリストを作成しましたので、一つずつ、確認しながら検討・手続を進めてみてください。

<営業許可の取得に向けたチェックリスト>

ステップ1. 保健所等に事前相談に行きましょう

ステップ	テーマ	取組内容	チェック欄
-1	経営計画の説明・事前相談(指導)	保健所の職員に、経営内容を説明しましょう	
-2	必要手続・書類の確認	保健所の職員に、申請時に必要な書類や手続きについて相談しましょう(教わりましょう)	

ステップ2. 保健所等に申請をしましょう

ステップ	テーマ	取組内容	チェック欄
-1	営業許可申請	営業許可の申請をしましょう	

ステップ3. 改装・開店に向けた準備をしましょう

ステップ	テーマ	取組内容	チェック欄
-1	工事	改装・開店に向けて工事をしましょう	
-2	食品衛生責任者の設置	食品衛生責任者を確保しましょう <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px 0;"> ① 有資格者がいる場合 → 「食品衛生責任者証」の交付を受けてください。 </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px 0;"> ② 有資格者がいない場合 → 講習会を受講してください。 </div>	
-3	メニューの検討	提供する飲食物の詳細を決めましょう	
-4	設備の購入等	飲食サービスの提供に向けた必要な機械や器具、食器等を用意しましょう	

ステップ4. 施設調査を受けましょう

ステップ	テーマ	取組内容	チェック欄
-1	施設調査	保健所等による施設調査を受けましょう	
-2	営業許可の取得	営業許可の審査を受け、許可証を発行してもらいましょう	
-3	許可証の掲示	施設の仕上げを完成させ、許可証を掲示しましょう	

<チェックリストの詳細>

ステップ1. 保健所等に事前相談に行きましょう

ステップ	テーマ	取組内容	ワンポイントアドバイス
-1	経営計画の説明・事前相談(指導)	保健所の職員に、経営内容を説明しましょう ・施設工事の着工前に、設計図(お店の平面図)を持参して施設の所在地の保健所等に相談しましょう。	・経験者や役場職員等と同行いただくことも有効です。
-2	必要手続・書類の確認	保健所の職員に、申請時に必要な書類や手続きについて相談しましょう(教わりましょう) ・事前相談時に、申請に必要な書類を窓口でもらい、記載方法などの説明を受けます。(業種や施設の使用水などによって必要書類は異なります。)	・都道府県や地域によって提出書類が異なるため、よく確認しましょう。

ステップ2. 保健所等に申請をしましょう

ステップ	テーマ	取組内容	ワンポイントアドバイス
-1	営業許可申請	営業許可の申請をしましょう ・必要書類を揃え、保健所等で書類の確認を受けます。不備がなければ、手数料とともに提出します(概ね2万円程度)。 ・この時、施設調査を受ける日を調整します。 ■申請時に必要な書類(福島県の例) <div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 10px; margin: 10px 0;"> <ol style="list-style-type: none"> 1. 営業許可申請書 2. 構造設備の概要(図面) 3. 食品衛生責任者設置届 (有資格者がいない場合は食品衛生責任者養成講習会受講申込書) 4. 許可申請手数料 5. 定款の写し又は現在事項全部証明書(法人の場合) ※法人の登記内容を確認後、お返しします。 6. 公的機関等で1年以内に実施した水質検査成績書(井戸水使用の場合) ※水質検査成績書は確認後、お返しします。 </div>	・開店までに余裕を持って申請しましょう。

ステップ3. 改装・開店に向けた準備をしましょう

ステップ	テーマ	取組内容	ワンポイントアドバイス
-1	工事	改装・開店に向けて工事をしましょう ・喫茶・飲食のためのコーナー・店づくりに向けて、工事を行いましょう。 ・保健所等が審査を行い、不備があれば改善を求められるため、完全に完成させる前の段階で、保健所等の施設調査(次のステップ参照)を受けましょう。	・廃業した喫茶店や学校の調理室などでは、大掛かりな工事が不要な場合もあるので活用を考えてみましょう。

-2	食品衛生責任者の設置	<p>食品衛生責任者を確保しましょう</p> <p>① 有資格者がいる場合 → 「食品衛生責任者証」の交付を受けてください。 ・調理師、管理栄養士、栄養士などは、資格を証明するものと顔写真をもって、食品衛生責任者証が交付されます。</p> <p>② 有資格者がいない場合 → 講習会を受講してください。 ・各地の食品衛生協会が開催している食品衛生責任者の養成講習会を受講することで資格の取得ができます。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・「有資格者」の基準は都道府県によって異なるので、保健所等で確認しましょう。 ②講習は、基本的に1日で終わり、資格を習得できます。
-3	メニューの検討	<p>提供する飲食物の詳細を決めましょう</p> <ul style="list-style-type: none"> ・開店に向けて、メニューの詳細や調理方法、盛り付けなどを検討します。 ・料理のメニュー名や価格の検討、原材料の調達先の確保、さらには、店員の制服・ユニフォームや接客教育など、時間をかけて準備を行いましょう。 	<ul style="list-style-type: none"> ・材料を地域の農家から調達するなど、地域でお金が循環するよう検討することも有効です。
-4	設備の購入等	<p>飲食サービスの提供に向けた必要な機械や器具、食器等を用意しましょう</p> <ul style="list-style-type: none"> ・提供するメニューや客席数などに応じて、機械や器具、食器等を購入しましょう。 	<ul style="list-style-type: none"> ・廃業した店舗から譲り受けたり、中古販売店から安く調達することも重要です。

ステップ4. 施設調査を受けましょう

ステップ	テーマ	取組内容	ワンポイントアドバイス
-1	施設調査	<p>保健所等による施設調査を受けましょう</p> <ul style="list-style-type: none"> ・施設の概ねの完成後、現場調査にて「施設基準に適合し公衆衛生上支障がないかどうか」が判断されます。検査時には、必ず営業者は立ち会いましょう。 	<ul style="list-style-type: none"> ・保健所等から遠い地域などでは、検査までに日数を要することもあると考えられるため、早めに申請しましょう。
-2	営業許可の取得	<p>営業許可の審査を受け、許可証を発行してもらいましょう</p> <ul style="list-style-type: none"> ・施設が基準に適合していることが確認された後、許可審査及び許可証発行の手続きを行います。 ・許可証の受取が可能な日程や受取方法など、保健所等の担当者に確認してください。 	
-3	許可証の掲示	<p>施設の仕上げを完成させ、許可証を掲示しましょう</p> <ul style="list-style-type: none"> ・営業許可証は、店舗の客に見えやすい場所に掲示します。 ・食品衛生責任者の氏名を営業施設の見やすい場所に掲示しましょう。 	

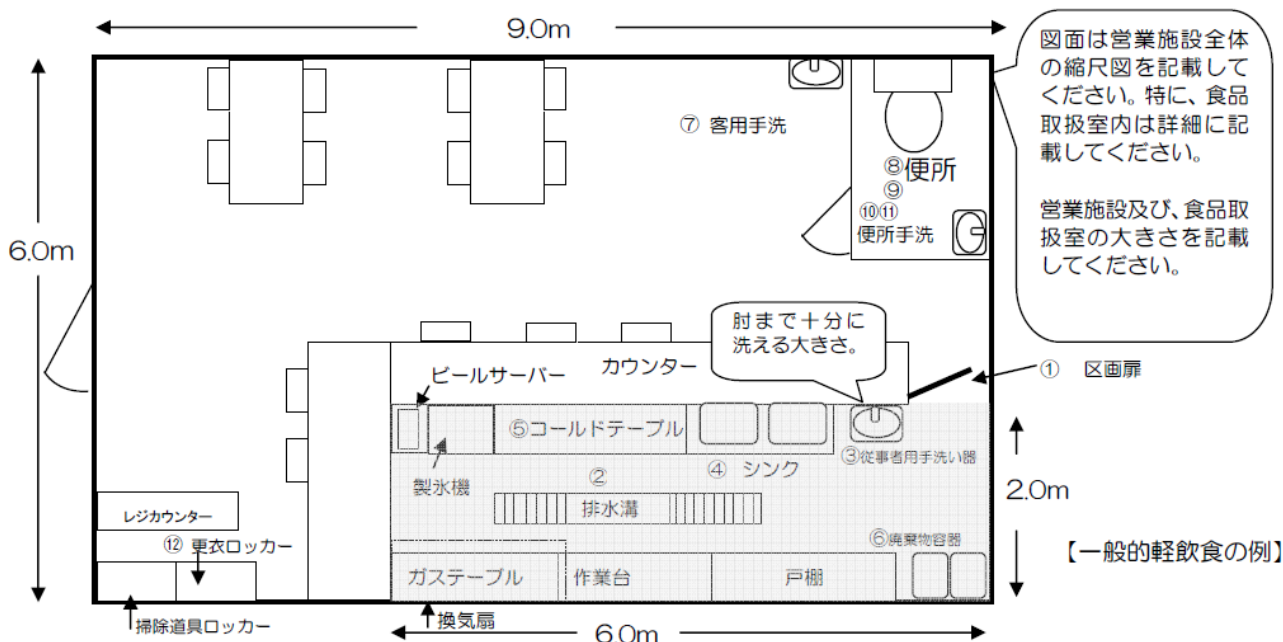
<巻末資料> 飲食店の設置基準の一例

(1) 神奈川県

飲食店の施設基準（抜粋）（神奈川県食品衛生法に基づく営業の施設基準等に関する条例）

申請予定の店舗が基準にあっているか、チェックしてください。

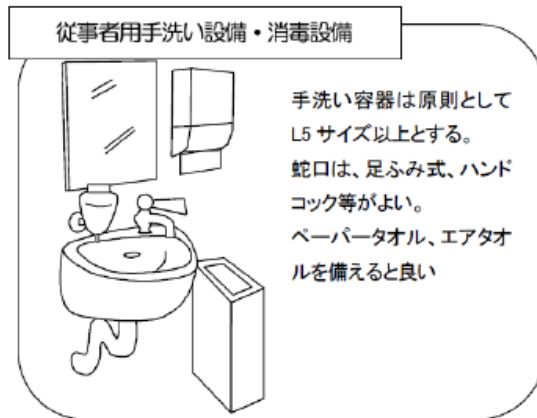
施設	適当な広さのある、専用の場所であること。 壁、窓によって区画されていること。ねずみ、昆虫等の発生及び侵入をふせぐ構造設備を有すること。	<input checked="" type="checkbox"/>
食品取扱室		
① 客席と食品取扱室の間の区画	カウンター等の隔壁により、客が安易に立ち入れない構造を有すること。	<input type="checkbox"/>
天井	明色。すき間がなく、平滑で清掃しやすいこと。	<input type="checkbox"/>
壁	明色。すき間がなく、平滑で清掃しやすいこと。 (床から1メートル以上の高さまでは、不浸透性材料でつくられていること。)	<input type="checkbox"/>
② 床	コンクリート等の不浸透性材料で作られ、平滑で掃除しやすく、排水がよいこと。	<input type="checkbox"/>
③ 手洗設備	流水式で使用に便利で食品等を汚染しない位置に従事者の数に応じた適当な数が設けられていること。 適当な大きさの受け器及び殺菌剤が備えられていること。	<input type="checkbox"/>
④ 洗浄設備	流水式で使用に便利で食品等を汚染しない位置に食品等の取扱数量に応じた適当な数が設けられていること。	<input type="checkbox"/>
⑤ 冷蔵・冷凍設備	温度計が見やすい場所に備えられていること。 適切な温度に保存できること。	<input type="checkbox"/>
⑥ 廃棄物容器	不浸透性材料で作られた、ふた付きで十分な容量があること。	<input type="checkbox"/>
客席等		
⑦ 客用手洗設備	流水式で使用に便利な位置に設けられていること。	<input type="checkbox"/>
⑧ 従事者用便所	衛生上支障がない位置に設けられていること。従事者（客）の数に応じた適当な数の便器が備えられ、ねずみ、昆虫等の発生及び混入を防ぐ構造設備を有するものであること。 ※従事者用便所と客用便所と兼用が可能な場合があるの でご相談ください。	<input type="checkbox"/>
⑨ 客用便所		<input type="checkbox"/>
⑩ 従事者用便所用手洗設備	流水式で適当な大きさであること。 殺菌剤が備えられていること。(※従事者用便所用手洗設備のみ)	<input type="checkbox"/>
⑪ 客用便所用手洗設備		<input type="checkbox"/>
⑫ 更衣室	従事者の数に応じた更衣室、更衣ロッカー、又は更衣箱が設けられていること。	<input type="checkbox"/>



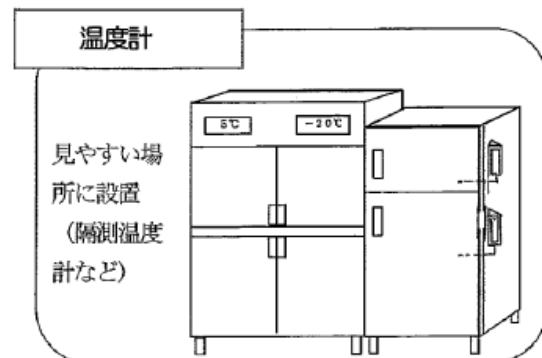
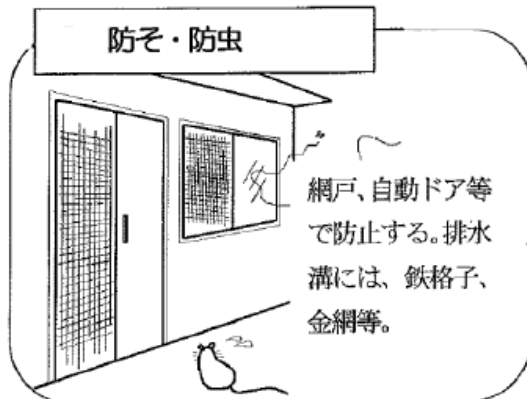
<解説>

共通	施設	適当な広さのある、専用の場所であること。 壁、窓、網戸によって区画されていること。 ねずみ、昆虫等の発生及び侵入をふせぐ構造設備を有すること。	手洗設備	流水式で使用に便利で、食品を汚染しない位置に従事者の数に応じた適当な数、設けられていること。 適当な大きさであること。殺菌剤が備えられていること。
	天井	明色。すき間がなく、平滑で清掃しやすいこと。	洗浄設備	流水式で使用に便利で、食品を汚染しない位置に適当な数が設けられていること。
	壁	明色。すき間がなく、平滑で清掃しやすいこと。(床から1メートル以上の高さまでは、不浸透性材料でつくられていること。)	便所	衛生上支障がない位置に設けられていること。従事者の数に応じた適当な数の便器が備えられ、ねずみ、昆虫等の発生及び混入を防ぐ構造設備を有するものであること。
	床	コンクリート等の不浸透性材料でつくられていること。 平滑で掃除がしやすく、排水がよいこと。	便所用手洗設備	流水式で適当な大きさであること。殺菌剤が備えられていること。

(2) 大分県

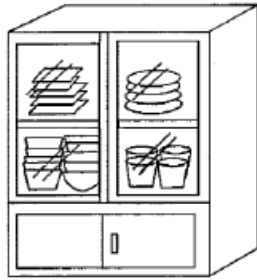


L5サイズとは、40×32cmです。



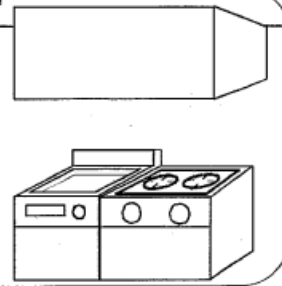
保管設備

戸を付ける。
(食器戸棚、器
具保管庫等)

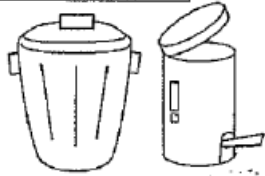


フードの構造

フードを設置する場
合は、天井との隙間がな
いように直接付け、外
面は垂直にする。



廃棄物容器



汚液、汚臭
がもれ、ハ
エ等の集合
産卵場とな
らないよう

便所

流水式手洗い設備と、手
指消毒設備を設ける。汲
み取り口、浄化槽のマン
ホール等が食品取扱施設
に影響しない場所にある
こと。



第4部 各都道府県の営業許可の基準などの相談先リスト

営業許可に関する許可基準は各都道府県で異なることから、基準を詳しく知りたい方は、所在する都道府県の担当部署にご連絡ください。

■各都道府県の飲食店開設時相談先（食品衛生関係）一覧

都道府県	担当部署	連絡先
北海道	保健福祉部食品衛生課食品安全グループ	011-204-5261 (直)
青森県	健康福祉部保健衛生課食品衛生グループ	017-734-9214 (直)
岩手県	環境生活部県民くらしの安全課	019-629-5360 (直)
宮城県	環境生活部食と暮らしの安全推進課	022-211-2644 (直)
秋田県	生活環境部生活衛生課	018-860-1593 (直)
山形県	環境エネルギー部食品安全衛生課食品衛生企画担当	023-630-2677 (直)
福島県	保健福祉部食品生活衛生課（食品安全）	024-521-7245 (直)
茨城県	保健福祉部生活衛生課食の安全対策室	029-301-3424 (直)
栃木県	保健福祉部生活衛生課	028-623-3109 (直)
群馬県	健康福祉部食品安全局衛生食品課	027-226-2441 (直)
埼玉県	保健医療部食品安全課	048-830-3425 (直)
千葉県	健康福祉部衛生指導課企画調整班	043-223-2638 (直)
東京都	福祉保健局健康安全部食品監視課	03-5320-4032 (直)
神奈川県	保健福祉局生活衛生部食品衛生課食品衛生グループ	045-210-4943 (直)
新潟県	福祉保健部生活衛生課食の安全・安心推進係	025-280-5205 (直)
富山県	厚生部生活衛生課食品乳肉係	076-444-3230 (直)
石川県	健康福祉部薬事衛生課	076-225-1441 (直)
福井県	健康福祉部医薬食品・衛生課	0776-20-0354 (直)
山梨県	福祉保健部衛生薬務課食品衛生・動物愛護担当	055-223-1489 (直)
長野県	健康福祉部食品・生活衛生課食品衛生係	026-235-7155 (直)
岐阜県	健康福祉部生活衛生課	058-272-8280 (直)
静岡県	健康福祉部生活衛生局衛生課	054-221-2446 (直)
愛知県	健康福祉部保健医療局生活衛生課食の安全・安心グループ	052-954-6297 (直)
三重県	健康福祉部食品安全課食品衛生班	059-224-2343 (直)
滋賀県	健康医療福祉部生活衛生課食の安全推進室	077-528-3643 (直)
京都府	健康福祉部生活衛生課	075-414-4759 (直)
大阪府	健康医療部食の安全推進課安全推進グループ	06-6944-6703 (直)
兵庫県	健康福祉部健康局生活衛生課	078-362-3257 (直)
奈良県	くらし創造部消費・生活安全課食品安全推進係	0742-27-8681 (直)
和歌山県	環境生活部県民局食品・生活衛生課	073-441-2620 (直)
鳥取県	生活環境部くらしの安心局くらしの安心推進課	0857-26-7593 (直)
島根県	健康福祉部薬事衛生課食品衛生グループ	0852-22-5260 (直)
岡山県	保健福祉部生活衛生課食の安全推進班	086-226-7338 (直)
広島県	健康福祉局食品生活衛生課食品衛生グループ	082-513-3106 (直)
山口県	環境生活部生活衛生課食の安心・安全推進班	083-933-2974 (直)
徳島県	県民くらし安全局安全衛生課広域監視・食品乳肉担当	088-621-2229 (直)
香川県	健康福祉部生活衛生課食品衛生グループ	087-832-3180 (直)
愛媛県	保健福祉部薬務衛生課	089-912-2390 (直)
高知県	健康政策部食品・衛生課食品保健担当	088-823-9672 (直)
福岡県	保健医療介護部保健衛生課	092-643-3279 (直)
佐賀県	健康福祉本部生活衛生課食品衛生担当	0952-25-7077 (直)
長崎県	県民生活部食品安全・消費生活課	095-895-2366 (直)
熊本県	健康福祉部健康危機管理課	096-333-2239 (直)

大分県	生活環境部食品安全・衛生課食の安全・安心推進班	097-506-3056 (直)
宮崎県	福祉保健部衛生管理課食品衛生担当	0985-26-7076 (直)
鹿児島県	保健福祉部生活衛生課	099-286-2784 (直)
沖縄県	環境生活部生活衛生課	098-866-2055 (直)

※実際の許可手続については、**店舗所在地を管轄する保健所**にて行います。

■保健所の一覧（以下URL参照）

厚生労働省ホームページ「保健所管轄区域案内」

（市町村ごとに、管轄する保健所の連絡先を調べることができます。）

http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/kenkou_iryuu/kenkou/hokenjo/index.html

※「食品衛生責任者養成講習会」については、**各都道府県・政令市にある食品衛生協会**にて開催されています。

■食品衛生協会の一覧（以下URL参照）

公益社団法人日本食品衛生協会ホームページ「全国の食品衛生協会」

<http://www.n-shokuei.jp/outline/sisho.html>

第5章 「よろずや」の立ち上げ・運営における支援

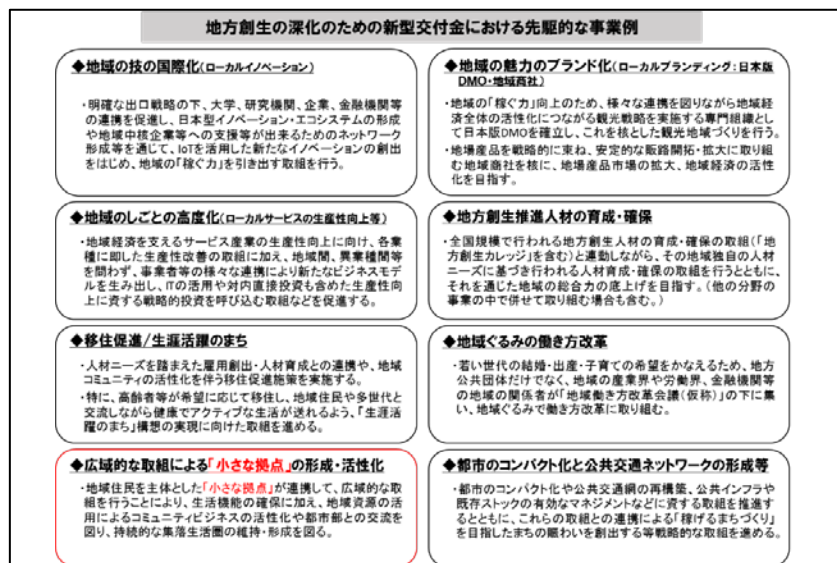
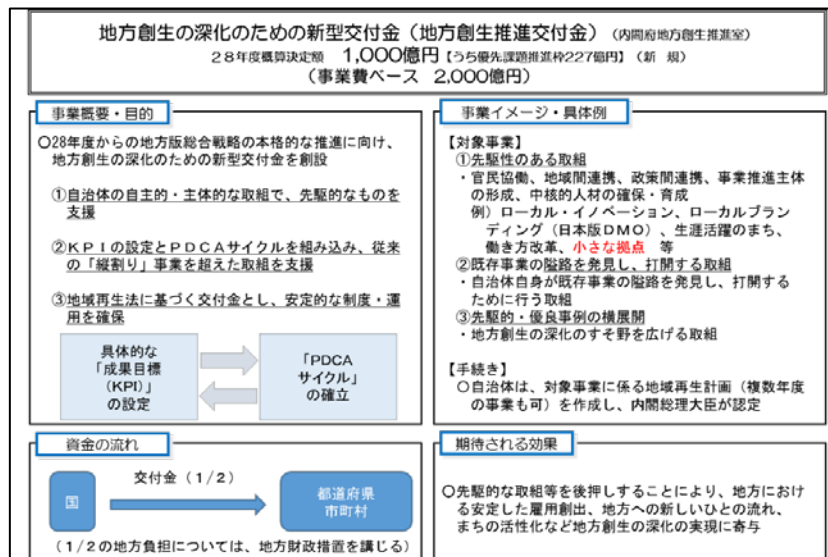
「よろずや」が、地域住民が地域で暮らしていきける生活サービスの維持・確保するための拠点として、持続的な運営や機能の充実を行う際に活用可能な各府省による支援や民間企業による取組を整理する。

第1節 各府省における支援策

(1) 内閣府

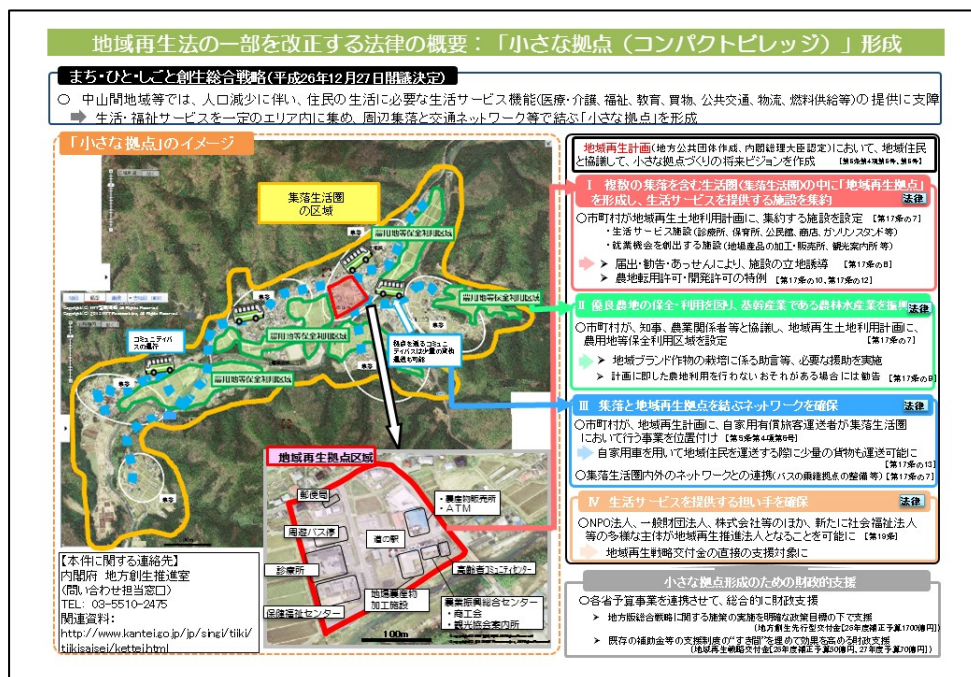
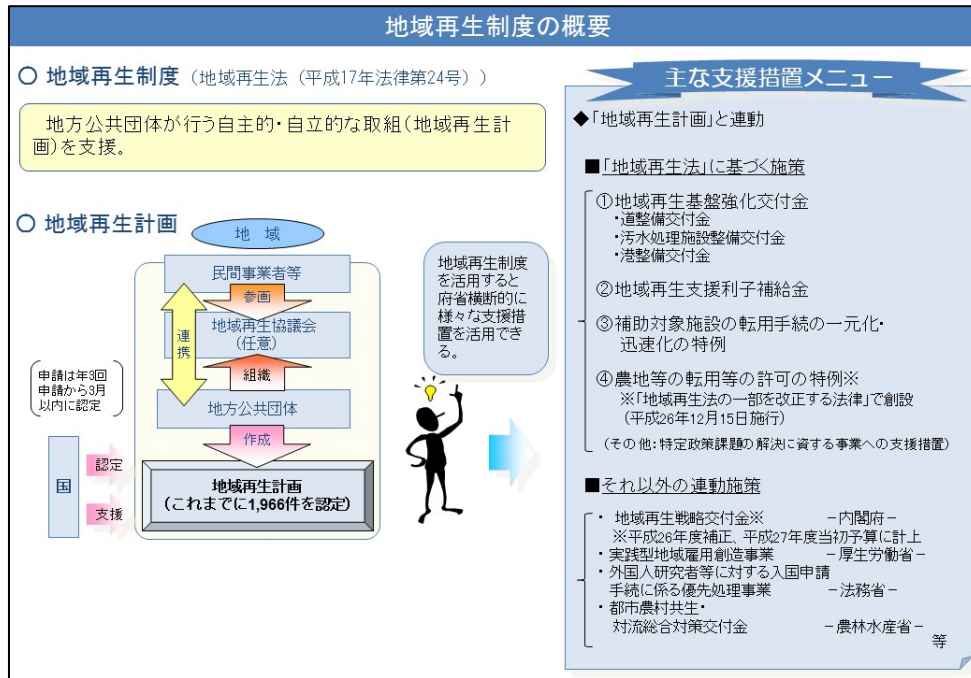
① 地方創生の深化のための新型交付金（地方創生推進交付金）

平成28年度からの地方版総合戦略の本格的な推進に向けて、地方創生の深化のための新型交付金として創設されたもの。官民協働、地域間連携、政策間連携、事業推進主体の形成、中核的人材の確保・育成に関する先駆的な取組も対象となり、その一例として「小さな拠点」が挙げられている。



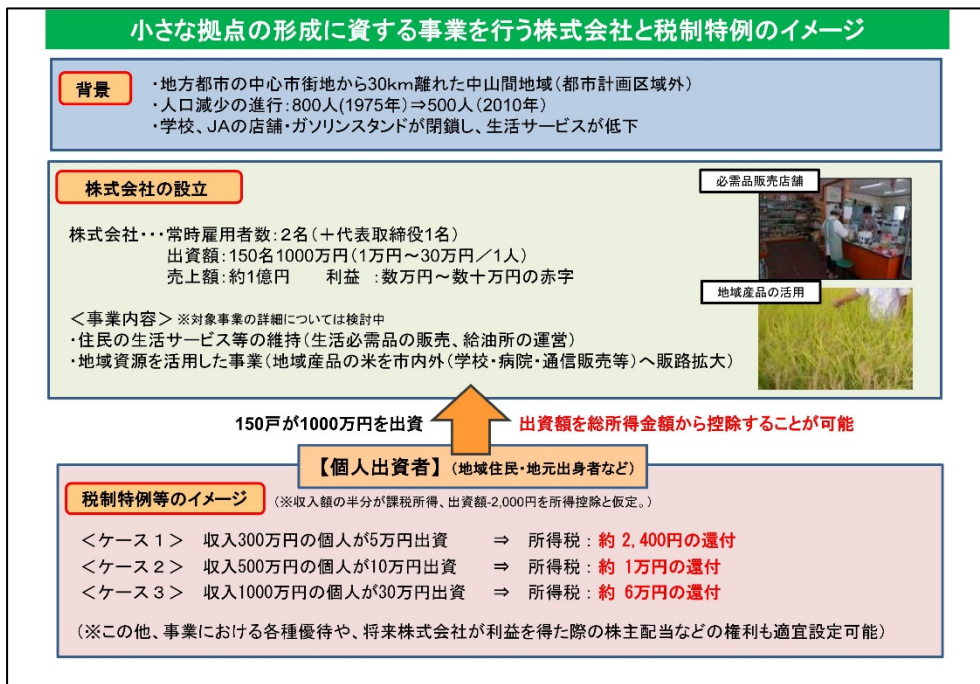
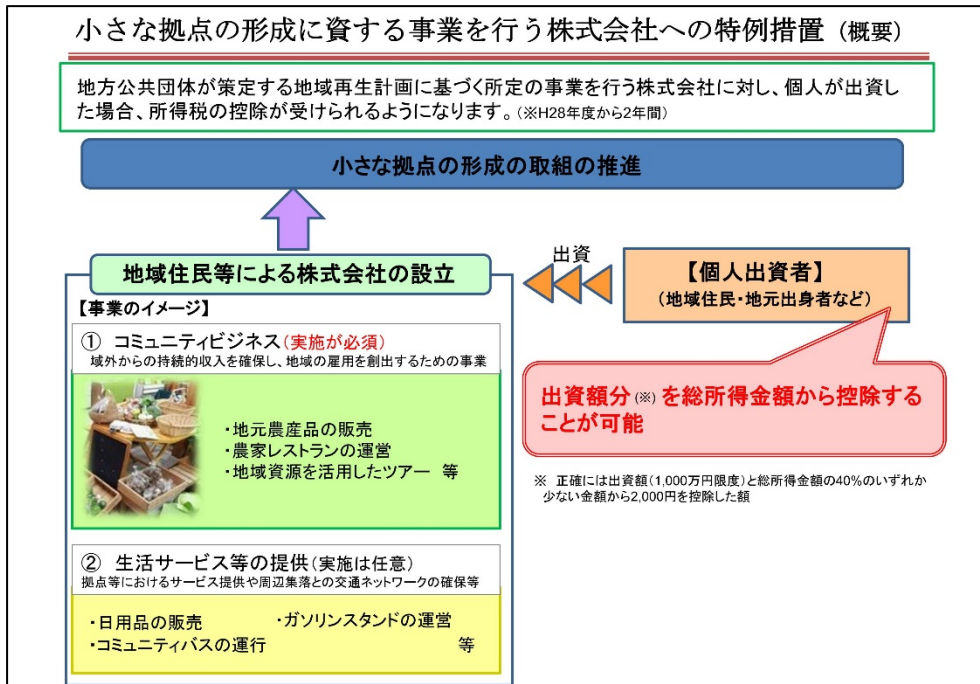
② 地域再生制度

地域経済の活性化、地域における雇用機会の創出、その他の地域の活力の再生を総合的かつ効果的に推進するため、地域が行う自主的かつ自立的な取組を国が支援する制度。平成27年6月に「地域再生法の一部を改正する法律（平成27年法律第49号）」が公布され、地方公共団体が策定する地域再生計画において、財政、金融等の支援措置を活用できる事業として「小さな拠点」の形成促進等に関する特別の措置を追加した。



③ 小さな拠点の形成に資する事業を行う株式会社への特例措置

「小さな拠点」の形成の取組の推進を目的に、平成28年度から2年間、地方公共団体が策定する地域再生計画に基づく所定の事業を行う株式会社に対して個人が出資した場合、所得税の控除が受けられる制度。



(2) 総務省

① 地域運営組織の運営支援及び高齢者等の暮らしを守る取組支援のための地方交付税措置

将来にわたって地域住民が暮らし続けることができるよう、地域住民が主体となって、地域の課題解決のための持続的な取組体制の確立（地域運営組織の形成）を図ることを目指し、高齢者の生活支援等の地域の暮らしを支える仕組みづくりとして、地域運営組織の持続的な運営等に必要となる費用について所要の地方財政措置を講ずるもの。

高齢者の生活支援等の地域の暮らしを支える仕組みづくりの推進


人口減少や高齢化が著しい地域においては、一体的な日常生活圏を構成している「集落生活圏」を維持することが重要であり、将来にわたって地域住民が暮らし続けることができるよう、地域住民が主体となって、地域の課題解決のための持続的な取組体制の確立（地域運営組織の形成）を図る必要がある。このことから、高齢者の生活支援等の地域の暮らしを支える仕組みづくりとして、地域運営組織の持続的な運営等に必要となる費用について所要の財政措置を講ずる。

地域運営組織とは


地域の生活や暮らしを守るため、地域で暮らす人々を中心となって形成され、地域内の様々な関係主体が参加する協議組織が定めた地域経営の指針に基づき、地域課題の解決に向けた取り組みを持続的に実践する組織。全国には概ね小学校区を単位に1,600を超える組織がある。
地域課題の多様化・広域化により、自治会・町内会では対応が困難な課題について、既存の自治会・町内会を補完しつつ、住民自治を充実させるための新たな仕組み。

活動事例

○鳥根県豊南市
市内全域で概ね小学校区を単位とする任意の住民組織「地域自主組織」が結成され、小規模多機能自治の活動として、高齢者の見守り事業、配食事業等を実施している。



○きらりよしまネットワーク(山形県山形市) **6次産業化**
きらりよしまネットワークは地区の全世帯が加入するNPO法人で、コンビニの休憩スペースを利用した産直朝市を実施するほか、6次産業化の取り組みや地域のスポーツクラブ運営、買物支援・見守りサービス等に取り組んでいる。



平成28年度における措置(市町村500億円程度)

(1) 地域運営組織の運営支援のための経費
地域の生活や暮らしを守るための組織である地域運営組織が持続可能な活動を継続できるよう、地域運営組織の運営に係る所要の経費について地方交付税措置を講ずる。

(2) 高齢者等の暮らしを守る経費
地域における住民同士の支え合いによる高齢者支援の取り組み(高齢者交流、声かけ・見守り、買物支援、弁当配達・配給食等)に係る所要の経費について、地方交付税措置を講ずる。

② 集落ネットワーク圏形成の支援

集落の維持・活性化のため、基幹集落を中心に複数集落で構成される「集落ネットワーク圏」における取組を支援するため、交付金を交付するもの。具体的には、地域コミュニティ組織による活性化プランの策定、活性化プランに基づく日常生活支援機能の確保や地域産業の振興に係る事業等を対象とする。

過疎地域等集落ネットワーク圏形成支援事業 (まち・ひと・しごと創生総合戦略：「小さな拠点」の形成関連事業)

集落の維持・活性化を図るため、基幹集落を中心に周辺の複数集落をひとつのまとまりとする「集落ネットワーク圏」(「小さな拠点」)において、住民の「暮らし」を支える生活サポートシステムの構築や「なりわい」を継承・創出する活動の育成を支援する。

集落ネットワーク圏における取組イメージ



※集落ネットワーク圏の範囲は、新旧小学校区、旧町村等を想定

施策の概要

(1) 事業実施主体 集落ネットワーク圏を支える中心的な組織(地域運営組織)
※ 交付金の申請は市町村が行う。

(2) 交付額 1事業当たり2,000万円以内

(3) 平成28年度予算(案) 400,000千円

(4) 対象事業 集落ネットワーク圏の形成に係る取組及び活性化プランに基づく活性化のための事業

市町村

- 集落ネットワーク圏計画を作成
- 集落ネットワーク圏の形成・活動を支援

集落ネットワーク圏

- 組織体制の確立
- 活性化プランの作成

具体的な事業

- 高齢者サロンの開設
- 雪下ろし・雪よせ
- ボランティアチェーン等と連携した買物機能の確保
- デマンドバス・タクシーの運行
- 伝統芸能や文化の伝承
- 特産品の開発や6次産業化による高付加価値化
- 田舎暮らし体験等による都市との交流産業化 等

↑ 専門家等による支援

③ 地域おこし協力隊

都市地域から過疎地域等の条件不利地域に住民票を移動し、生活の拠点を移した者を、地方公共団体が「地域おこし協力隊員」として委嘱。隊員は、一定期間、地域に居住して、住民の生活支援、地域ブランドや地場産品の開発・販売・PR等の地域おこしの支援などの「地域協力活動」を行いながら、その地域への定住・定着を図る取組。

地域おこし協力隊について

地域おこし協力隊とは

- **制度概要**：都市地域から過疎地域等の条件不利地域に住民票を移動し、生活の拠点を移した者を、地方公共団体が「地域おこし協力隊員」として委嘱。隊員は、一定期間、地域に居住して、地域ブランドや地場産品の開発・販売・PR等の地域おこしの支援や、農林水産業への従事、住民の生活支援などの「地域協力活動」を行いながら、その地域への定住・定着を図る取組。
- **実施主体**：地方公共団体
- **活動期間**：概ね1年以上3年以下
- **総務省の支援**：概ね次に掲げる経費について、特別交付税により財政支援
 - ① 地域おこし協力隊員の活動に要する経費：隊員1人あたり400万円上限
(報償費等200万円〔※〕、その他の経費(活動旅費、作業道具等の消耗品費、関係者間の調整などに要する事務的な経費、定住に向けた研修等の経費など)200万円)
 - ※ 平成27年度から、隊員のスキルや地理的条件等を考慮した上で最大250万円まで支給可能とするよう弾力化することとしている(隊員1人当たり400万円の上限は変更しない。)
 - ② 地域おこし協力隊員等の起業に要する経費：最終年度又は任期終了翌年の起業する者1人あたり100万円上限
 - ③ 地域おこし協力隊員の募集等に要する経費：1団体あたり200万円上限



地域おこし協力隊導入の効果
～地域おこし協力隊・地域・地方公共団体の「三方よし」の取組～

地域おこし協力隊

- 自身の才能・能力を活かした活動
- 理想とする暮らしや生き甲斐探し

地域

- 新鮮な視点(目ノモノ・ワカモノ)
- 協力隊員の熱意と行動力が地域に大きな利益をもたらす

地方公共団体

- 行政ではできなかった多岐な地域おこし策
- 住民が増えることによる地域の活性化

隊員数、取組団体数の推移 ⇒ 隊員数を28年度までに3,000人に!

	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度
隊員数	89名	257名	413名	617名	978名	1,511名 (1,629名)
団体数	31団体	90団体	147団体	207団体	318団体	444団体

※ 各年度の特別交付税ベース
※ 26年度の経費動向の状況は、名称を統一する「団会で働き隊」の隊員数(118名)とあわせた隊員数である。

隊員の約4割は女性

隊員の約8割が20歳代と30歳代

任期終了後、約6割が同じ地域に定住
※ H27.3末調査時点

(3) 国土交通省

① 地域公共交通確保維持改善事業

コンパクト+ネットワークの実現にとって不可欠な地域公共交通ネットワークの再構築に向け、多様な関係者の連携により、地方バス路線、離島航路・航空路などの生活交通の確保・維持を図るとともに、地域鉄道の安全性向上に資する設備の整備など、快適で安全な公共交通の構築に向けた取組を支援するもの。

地域公共交通確保維持改善事業

コンパクト+ネットワークの実現にとって不可欠な地域公共交通ネットワークの再構築に向けた取組を支援

地域公共交通ネットワーク形成に向けた計画策定の後押し

<支援の内容>

- 地域公共交通網形成計画等の策定に係る調査

地域の特性に応じた生活交通の確保維持

<支援の内容>

- 過疎地域等におけるバス、デマンドタクシーの運行
- バス車両の更新等
- 離島航路・航空路の運航

快適で安全な公共交通の構築

<支援の内容>

- 鉄道駅におけるホームドア、内方線付点状ブロック、多機能トイレ等の整備、ノンステップバスの導入等
- LRT・BRTの整備
- 地域鉄道の安全性向上に資する設備の更新等

地域公共交通ネットワーク再編の促進

<支援の内容>

- 国の認定を受けた地域公共交通再編実施計画に基づく事業の実施

- ・ 地方路線バスの利便性向上、運行効率化等のためのバス路線の再編やデマンド型等の多様なサービスの導入
- ・ LRT・BRTの高度化
- ・ 地域鉄道の上下分離等

国土交通省

平成28年度予算額 229億円 (対前年度比0.79)
※ H27補正を含め 278億円 (対前年度比0.96)

国認定

地域公共交通再編実施計画

※ 駅のエレベーター整備や交通系ICカードの導入など観光振興にも資する二次交通の利用環境改善は、訪日外国人旅行者受入環境整備緊急対策事業(観光庁予算 80億円の内数)において、地域鉄道の安全性向上に資する設備の更新等の一部は、鉄道施設総合安全対策事業(鉄道局予算 36億円の内数)において、それぞれ引き続き支援。

【東日本大震災対応】被災地のバス交通等に対する柔軟な支援

<支援の内容>

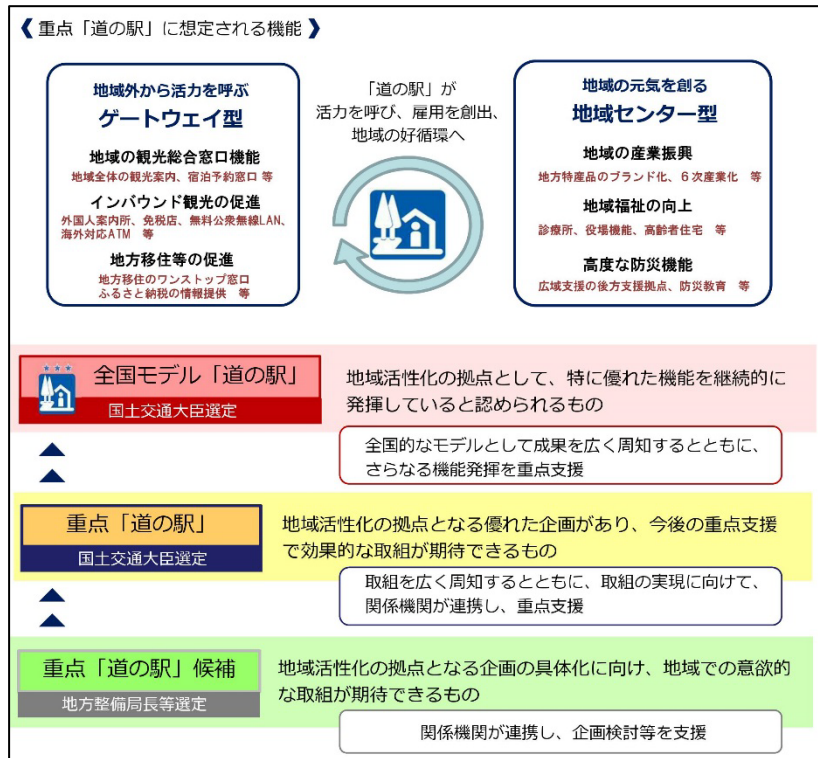
- 被災地の幹線バスの運行
- 仮設住宅等を巡る地域内バス等の運行

平成28年度予算額 15億円
(東日本大震災復興特別会計:復興庁一括計上分)

39

② 重点「道の駅」制度

全国各地で「道の駅」を地域活性化の拠点とする取組が進展しており、平成26年度よりこうした動きを支援するため、重点「道の駅」制度が創設された。地域活性化の拠点として優れた機能を継続的に発揮しているものを『全国モデル「道の駅」』、地域活性化の拠点となる優れた企画があり、今後の重点支援で効果的な取組が期待できるものを『重点「道の駅」』としてそれぞれ選定し、関係機関と連携して重点支援する取組を行うもの。



【事例：道の駅「もてぎ」（平成26年度全国モデル「道の駅」）】

栃木県茂木町 道の駅「もてぎ」 平成8年開駅

- 柚子、エゴマ等の特産品を加工する「もてぎ手づくり工房」を整備し、「道の駅」を核とした6次産業化を推進。
- 「道の駅」が、農産物の生産指導から全量買取、33種類のオリジナル商品を開発、販売まで実施。
- 地域ならではの地場製品の提供、真岡鉄道のSLやサーキットなど地域の魅力へのアクセスポイントとして、**地域センター機能とゲートウェイ機能を兼ねるにぎわいの核として定着。**
- 既往災害(昭和61年洪水)の教訓から、**地域に根差した防災啓発のために茂木町防災館を備え防災井戸を設置。**

年間利用者：約144万人 販売額：約7.2億円 雇用：73名

道の駅「もてぎ」
栃木県茂木町
(人口 約1万4千人
面積 約170km²)
国道123号(一休型)



「道の駅」を核とした6次産業化

「道の駅」が農家から柚子等を全量買取、手作業で加工、オリジナル商品(33種類)を開発、販売



地域特産の柚子による加工品開発



地域のにぎわいの拠点

創意工夫の取り組みで利用客数、販売額は10年間で1.3倍に増加



道の駅「もてぎ」利用客数の推移 (単位: 10万人)

道の駅「もてぎ」販売額の推移 (単位: 10億円)

地域の防災拠点

防災力向上のための防災館を併設。平時からの防災啓発に活用



茂木町防災館でのセミナー



防災啓発 防災井戸

ふるさと納税の推進

道の駅の商品をふるさと納税のお礼として地域PRに活用



《トピックス》

「よろずや」に近い機能を有している道の駅の例

「道の駅」とは、道路利用者のための「休憩機能」、道路利用者や地域の方々のための「情報発信機能」、そして「道の駅」をきっかけに町と町とが手を結び活力ある地域づくりを共に行うための「地域の連携機能」の3つの機能を併せ持つ休憩施設である。

市町村又はそれに代わり得る公的な団体が設置している施設のうち、市町村長からの申請により、国土交通省において登録される施設をいう。

○休憩機能

◇駐車場

- ・利用者が無料で24時間利用できる十分な容量を持った駐車場

◇トイレ

- ・利用者が無料で24時間利用できる清潔なトイレ
- ・障がい者用も設置

○情報発信機能

- ・道路及び地域に関する情報を提供（道路情報、地域の観光情報、緊急医療情報等）

○地域連携機能

- ・文化教養施設、観光レクリエーション施設などの地域振興施設

○設置者

- ・市町村又は市町村に代わり得る公的な団体

○その他配慮事項




- ・施設及び施設間を結ぶ主要経路のバリアフリー化

整備の方法は、道路管理者と市町村長等で整備する「一体型」と市町村で全て整備を行う「単独型」の2種類あり、平成27年11月現在、全国に1,079駅存在する。

この道の駅については、道路交通の円滑な「ながれ」を支えるため、一般道路にも安心して自由に立ち寄り、利用できる快適な休憩のための「たまり」空間としての役割を求められているが、同時に、これらの休憩施設が個性豊かなにぎわいのある空間となることにより、地域の核が形成され、活力ある地域づくりや道を介した地域連携が促進されるなどの効果も期待されている。

こうした観点から、「小さな拠点」や「よろずや」に期待される機能を有する道の駅もあることから、今回は「特定非営利活動法人 人と道研究会」の協力により、参考事例として、施設や取組の内容、画像について掲載することとした。

道の駅名	エリア (管轄地整)	所在地	内容	写真
七ヶ宿	東北	宮城県刈田郡七ヶ宿町字野沢倉山2-119	七ヶ宿町は宮城県内でも最も高齢化率が高く、車を持たない世帯(買物弱者)が多いことから、2tトラックによる移動販売を行い、高齢者世帯の「見守り役」として活躍。	 
しちのへ	東北	青森県上北郡七戸町字荒熊内67-94	道の駅の集客力を利用して、町内や地域での情報発信基地として機能。お土産販売や野菜の直売など行い、地域に根ざした道の駅として利用されている。 また、EV充電器の設置を行い利用者に無料提供を行うと共に、商店街と道の駅、新幹線駅を結ぶ住民の足として電気シャトルバスを運行。	
会津柳津	東北	福島県河沼郡柳津町大字柳津字下平乙181-1	6次化産業に力をいれ、地元で採れた野菜等を利用したドレッシングや焼酎などの新しい加工品を開発、商品化。 また、B級グルメの開発にも着手し、「柳津風ソースカツバーガー」「柳津風米粉カツサンド」など、地産地消をモットーとした商品が人気を呼んでいる。 東日本大震災の風評被害により柳津町における観光客は減少しており、風評被害の払拭を目的に地方公共団体と一緒に、首都圏を中心とした観光PRおよび物産販売など誘客活動を実施。	
花の里 いいじま	中部	長野県上伊那郡飯島町七久保2252	道の駅の管理・運営は地元の商農業者により組織され、町内の各種農産物販売、併設されたパン・ジュース加工施設では地元農村女性グループにより加工・販売まで手がける6次産業の取り組みが行われている。 さらに地元出身作家の工芸展や展示即売会等のイベントの実施、また、来町者に対して観光・農業等の各種情報を提供する等、広域的な経済効果が生まれるような取り組みを行っている。 施設はバリアフリー化を行い、利用者に安心して利用できるよう配慮。	 

道の駅名	エリア (管轄地整)	所在地	内容	写真
南魚沼	北陸	新潟県南魚沼市下一日市855	道の駅内に地域診療所・薬局を開業。市外からの観光客のみでなく、地域医療の拠点として市民からもより親んでもらえる施設とすることにより、地域間の交流の場とするとともに、医療機関があることにより災害時の避難場所としても期待されている。	
さんわ182ステーション	中国	広島県神石郡神石高原町坂瀬川5146-2	産直市場では地元の旬な新鮮野菜を取り揃え、その野菜を使った自然食レストラン(バイキング形式)、そしてコンビニ(やまびこローソン)を展開。施設内には観光協会の案内所(職員常駐)も併設し、神石高原町における観光拠点として、また、コンビニと提携した産品開発、限界集落における買物困難者と高齢者の支援として移動販売・注文配達サービスおよび安否確認サービスに取り組んでいる。	
小国	九州・沖縄	熊本県阿蘇郡小国町大字宮原1754-17	「ゆうステーション」という名で親しまれ、地域づくりの情報発信機能施設として、特産品販売だけでなく休憩所やギャラリーを兼ね備えている。 文化や歴史、名所など地域が持つ魅力や小国郷を中心とした観光情報やイベント情報、UJターン情報の発信および相談窓口として数多くの利用者ニーズに対応。 ㈱FMおぐに「サンデーゆうステーション」を持ち、毎週日曜日に生放送を行い、住民に旬の情報を発信。 また、行政、一般財団法人「学びやの里」と連携し、UJターン者等の相談窓口や定住者等の交流の場を設け、UJターン者等の定住促進を図っている。	

③ 「小さな拠点」を核とした「ふるさと集落生活圏」形成支援事業

条件不利地域において、基幹集落に暮らしの安心を支える複数の生活サービスや地域活動の場を集めた「小さな拠点」の形成に資するため、市町村等が行う、必要となる既存の公共施設を活用した施設改修に所要の補助を行うもの。

国土交通省

「小さな拠点」を核とした「ふるさと集落生活圏」形成推進事業

人口減少・高齢化が進む中山間地域等において、基幹集落に複数の生活サービスや地域活動の場を集め、周辺集落とネットワークで結ぶ「小さな拠点」の形成を推進する。「小さな拠点」は、地域外の人が利用する施設を組み入れることにより、「対流拠点」となることが期待される。

このため、既存公共施設を活用した施設の再編・集約等に対して、引き続き支援するとともに、新たにフォーラムや交流会の開催を通じて一層の普及啓発を図り、地域の取組の深化を推進する。

「小さな拠点」とは、小学校区等複数の集落を包含する地域において、生活サービス機能や地域活動の拠点を歩いて動ける範囲に集約し、利便性を高めるとともに、周辺集落とコミュニティバス等の交通ネットワークでつなぐなど、人やモノ、サービスの循環を図ることで、生活を支える新しい地域運営の仕組みをつくらうとする取組。「小さな拠点」は、地域外の人が利用する施設を組み入れることにより、「対流拠点」となることが期待される。

○補助制度の概要 H28予算案:238百万円

「小さな拠点」を核とした「ふるさと集落生活圏」形成推進事業
(集落活性化推進事業費補助金)

- 対象地域: 過疎、山村等の条件不利地域
- 実施主体: 市町村
- 対象事業
施設の再編・集約等(補助率1/2以内)
既存公共施設を活用した施設の再編・集約に係る改修費等に対して支援

※本事業の支援対象はハード事業に限定。「小さな拠点」に関わる総務省事業(過疎地域等集落ネットワーク圏形成支援事業)とも連携し、内閣府の下で相談窓口の一元化等を行いつつ、地域の取組を支援。

○フォーラムや交流会の開催等(新規) H28予算案:4百万円

「小さな拠点」に関する取組の裾野を広げるため、フォーラムや交流会を開催し考え方の一層の普及を図るとともに、同様な課題を抱える地域間相互の連携を強め、人と情報の「対流」による学び合いの枠組みを構築する。

(4) 農林水産省

① 農山漁村振興交付金

農山漁村が持つ豊かな自然や「食」を活用した都市と農村との共生・対流等を推進する取組、地域資源を活用した雇用の増大等に向けた取組、農山漁村における定住を図るための取組等を総合的に支援し、農山漁村の活性化を推進するもの。よろずやの立ち上げ・運営において、地域資源を活用した特産品開発等の生産機能の設置・強化等に資すると考えられる。

農山漁村振興交付金 【平成28年度予算編成決定額: 8,000 (一)百万円】

○ 農山漁村においては、人口の減少・高齢化に伴い、小規模集落の増加や地域コミュニティの活力低下が進み、地域経済が低迷する一方、都市住民においては、付加価値の高い観光・教育・福祉等へのニーズが増大。

○ このため、農山漁村が持つ豊かな自然や「食」を活用した都市と農村との共生・対流等を推進する取組、地域資源を活用した雇用の増大等に向けた取組、農山漁村における定住を図るための取組等を総合的に支援し、農山漁村の活性化を推進する。

農山漁村振興交付金

都市農村共生・対流及び地域活性化対策

○ 農山漁村の持つ豊かな自然や「食」を観光・教育・福祉等に活用する地域の活動計画づくりや手づくり活動、地域外の若者や意欲ある都市の若者を長期的に受け入れる取組、地域を越えた人材の活用や優良事例の情報発信など、地域資源を活用する取組を支援

○ 農山漁村の持つ豊かな自然や「食」を観光・教育・福祉等に活用する地域の活動計画づくりや手づくり活動、地域外の若者や意欲ある都市の若者を長期的に受け入れる取組、地域を越えた人材の活用や優良事例の情報発信など、地域資源を活用する取組を支援

農山漁村活性化整備対策

○ 市町村等が作成した定住・交流促進のための計画の実現に必要な施設等の整備を支援

生産施設等

農林漁業の営農を支える生産施設等の整備を支援

農産物の加工・流通・販売施設、集荷施設、等

生活環境施設

過疎化が進む中で高齢者や障害者の生活環境の改善を図るための施設整備を支援

集荷施設、集荷センター、高齢者福祉施設、等

地域間交流拠点施設

都市生活や一時的・短期的な滞在を目的とした定住・交流促進のための拠点施設を支援

観光・宿泊施設、交流拠点施設、農産物直売所、農山漁村の体験施設、地域資源を活用した施設、等

主な重点プロジェクト

子ども農山漁村交流プロジェクト
(観光客、子育て世代と連携)

子どもと農山漁村での宿泊による農山漁村体験や自然体験活動等を推進

「農」に福祉の連携プロジェクト
(福祉と農業の連携)

高齢者や障害者、生活困難者等を対象とした福祉農園の創設・運営を推進

農産物直売プロジェクト
(農産物の直売)

グリーン・フェア・リズムと連携した農産物直売所や、訪日外国人旅行者等の農山漁村への呼び込みを推進

空き家・廃校活用交流プロジェクト
(空き家、廃校の活用)

空き家・廃校等を活用した定住促進等の受け皿や集約拠点施設等の整備を支援

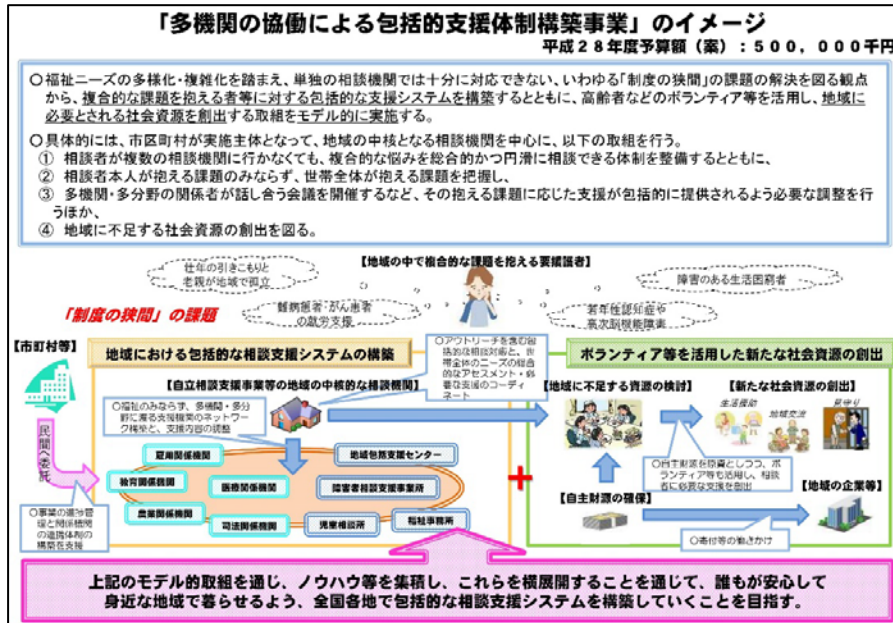
※その他、地方創生や重点「産」の取組と連携

44

(5) 厚生労働省

① 多機関の協働による包括的支援体制構築事業

福祉サービスに対するニーズの多様化や必要な支援の複雑化が進行するなか、今後の福祉サービスの持続可能性を担保するため、複合的なニーズに即応できる地域の福祉サービスの包括的な提供の仕組みを構築するためのモデル的な取組を支援するもの。こうした取組を「小さな拠点」を核に実施することが想定される。



《トピックス》

地元の事業者が社内施設を「交流機能」を持つ拠点としている例

～ 新潟県佐渡市 尾畑酒造株式会社 ～

尾畑酒造株式会社は、明治25年(1892年)の創業以来、新潟県佐渡市において、「米・水・人・自然」をコンセプトに、佐渡の地域資源を活用した酒造を続けている会社である。

尾畑酒造では、事業のひとつとして、「日本で一番夕日がきれいな小学校」と謳われながら136年の歴史に幕を閉じた旧西三川小学校の校舎等を活用した「学校蔵プロジェクト」を展開している。

プロジェクトの柱は4つある。

1. 夏場を中心に酒造りの場としての活用

2. 学びの場としての活用

酒造りを学びたい人向けに1週間ほど学校に「通学」いただくプログラムを組んでいる。通学期間中に地域のことを知り、佐渡の伝道師として育ててもらいたいという目的もある。

3. 交流の場としての活用

都心の大学の学生が学校を訪れ、佐渡市の素材等を活用したものづくりを通じて、地域との交流を深めている。また、学校で地域エコノミストや地元の高校生を交えて、佐渡島(地域)の未来をどのように開いていくかについて議論する「学校蔵の特別授業」を行っている。今後は起業という具体的なアクションを検討している。

4. 環境活用モデルの検討

酒造りの原材料をオール佐渡産にするとともに、酒造りにかかるエネルギーも作り出したいと考え、東京大学・昭和シェル石油・佐渡市と連携することを通じて、太陽光パネルによる発電を実現しつつある。

現在は、こうした取組に参加する地域外の住民が一定期間、地域内で交流することにより小さな化学反応が生じている。将来的に、①本プロジェクトへの参加層の広がり(海外含む)、②一度きりのイベントにとどまらない継続的な事業(実際の経済活動を含む)の実施、③地域の拠点であった旧西三川小学校の校舎等を拠点とした「学び」と「成長」の実現化に努めていくこと等、地域の情報発信・交流の拠点、仕事の創出の場としての活用を目指している。

「学校蔵」が地域外住民に加えて地域内住民にとっても、「大人の学びの場」としての交流機能を果たし、世界と地域をつなぐ場所として進化していくことが期待されている。



第2節 企業における支援策・有効活用が可能な取組

(1) 条件不利地域の中小売業に対するリテールインフラ支援（株式会社ポプラ）

条件不利地域（中山間地域、離島等）における出店や移動販売車の展開等に取り組んでいる株式会社ポプラでは、同社の有する管理システム・商品ライン・サービスラインを中小小売業向けに不足する機能（店舗運営ノウハウ、POSシステム等）を支援する事業（ボランティア事業）を行っており、地域スーパーや農業協同組合の運営会社等とコラボレーションした店舗の出店も推進している。

例えば、ポプラ吉備高原都市パーティズ店では、地元のスーパーで従来販売していた生鮮品等に加え、ポプラ社が提供するコンビニエンスストア商品の双方を揃え、料金収納や宅配便その他の機能を24時間年中無休で提供している。



株式会社ポプラ提供資料より

(2) 条件不利地域に特化したビジネスモデルに基づく「マイクロスーパー」（全日本食品株式会社）

ボランタリーチェーン（小売店同士が連携し、仕入れや配送を共同化して効率化を図るビジネスモデル）の全日本食品株式会社は、条件不利地域においても持続的な経営が成立する「マイクロスーパー」を開発している。売り場面積10坪程度・日商10万円を目標として、商圏は500世帯（1,000名前後）を設定し、現在2店舗（茨城県大子町内、島根県雲南市内）の運営支援を行っている。

3. マイクロスーパーの試験展開（島根県雲南市）

売場面積 12坪 営業時間 9時～17時30分 日祝休み 売場12坪

商品構成 生鮮品(青果、精肉、塩干)
日配品(牛乳、ヨーグルト類)
(豆腐、納豆、卵類)
ドライ品(食品、菓子、雑貨)
パン、アイスクリーム
酒類

品目数 約700

ナショナルブランド(NB)中心の売れ筋品、売価は大手スーパー並みで設定

生鮮・日配品は毎日配送、ドライ品は週3回配送
大手スーパーと遜色無い買運ルート

小規模の店舗でもPOS、IT機器の導入により店頭在庫を適正に管理するための発注システムやFSP(顧客管理システム)を実装

Copyright © 2014 by Zen-Nippon Shokuhin Co., Ltd. Japan CONFIDENTIAL Page 19

5. マイクロスーパーのモデル

1. 商圏立地
 - ・日常の食生活の買物可能な店舗が無く、移動販売・宅配等に頼らざる得ない買物不自由地域
 - ・ある程度の集落地で徒歩圏内人口が200人程度ある地域
 - ・当社が物流可能な地域
2. 店舗面積
 - ・10坪～15坪(別途バックヤード5坪程度)
3. 展開商品数
 - ・生鮮3部門含み1,000SKU程度
4. 運営
 - ・店長+4Hパート1名(店長は、パートでも可)・営業時間8H
 - ※運営の簡素化の為、全品自動発注(システム導入必要)
5. 損益モデル(月間)

売上	3,000	25日営業(週休1日)
売割	630	21%
人件費	250	8H×1名・4H×1名
減価償却費	60	投資額:3,000千
水光熱費	60	
その他	170	POS/レンタル含む
営業費合計	540	18%
営業利益	90	3%

Copyright © 2014 by Zen-Nippon Shokuhin Co., Ltd. Japan CONFIDENTIAL Page 32

全日本食品株式会社提供資料より

第6章 まとめ

第1節 今年度調査のまとめ

本調査においては、平成26年度に引き続き「よろずや」の重要性について調査研究を行うとともに、「よろずや」の運営にあたっての重要な機能について検討を行ってきた。

「よろずや」の物販機能については、地域住民の生活維持のために必要な食品・日用品等の購入から、「購買行動」自体を地域住民の生活の中の潤いを高めるためのものとして、「よろずや」に来ること自体を目的としつつ、高齢者等の健康増進や地域に対する愛着や誇りの再認識と共有、地域住民同士の支え合いや見守りの効果も持たせることとしたものである。

「よろずや」に想定される機能のうち「交流機能」については、交通機関のハブ拠点としての機能、地域住民同士の交流、地域住民と地域外との交流等、幅広い「効果」が期待される。

一方で、幅広い「交流機能」の定義の中で、そのすべてを「よろずや」に求めることについては、地域が「よろずや」に求めるもの、経済的・財政的・人的な制約、制度的な手続き等を勘案すると現実的ではなく、それぞれの地域において「よろずや」に求める交流機能について、機能付加の前に十分検討することが重要である。

また、本調査では、最も手続き等の手順が多い「レストラン・カフェ」について、手引きを作成したが、初期投資や店舗を担う人材の確保と育成、運営に関する費用等を考慮すると、人口減少や高齢化が著しい中山間地域等において、他の地域と同様に採算性が確保できるような運営は困難な場合も多く、その必要性については、機能付加の前に十分な検討が必要である。

交流機能のうち飲食機能を「よろずや」に持たせる場合にあっても、惣菜・弁当の提供、簡素な飲み物と菓子程度の提供、あるいは、販売品としての飲食機能を有することなく、「よろずや」に立ち寄る地域住民がお互いに自宅で作った食べ物を「よろずや」来訪者にふるまう「おすそ分け」的な提供も考えられる。

交流機能については、飲食機能の付加が必須ということでもなく、例えば、バス停等公共交通機関の拠点の近隣に「待合機能」として、物販機能を有する「よろずや」の一角にいすとテーブルを設置するようなことや畳敷きのスペースを用意することでも、交流機能を担うことが可能である。

地域住民が文字どおり「交流」する場として、どのようなことを求めているかを地域住民同士で十分に検討し、それを実現する場としての交流機能を「よろずや」が有することが最も重要と考えられる。

第2節 「よろずや」の今後の展開

「よろずや」の機能や内容を開設・運営段階に際し検討するにあたっては、一律に「こうすべき」「こうあるべき」という明確な要件や手順があるものではなく、前述のとおり、既存の施設等を有効に活用しつつ、地域において必要とされる機能を付加していくことが有効である。

このように、地域における限られた人的・財政的な資源を有効に活用するためにも、「よろずや」の構築にあたっては、例えば、地域運営組織のような、地域における協議・実行を担う組織が、地域経営の方針に沿って、「よろずや」の構築、運営に従事することも重要と考えられる。さらに安定

した運営に向けては、各地域が単独で「よろずや」を運営するのみならず、隣接する地区や集落の「よろずや」との連携・役割分担や、例えば他の山村・漁村地域との資源や商品、文化の交流などの広域連携も有効と考えられる。

「よろずや」のための施設整備にあたっては、場合によって、施設の大規模改修や新設、備品の購入等のために多大な経費を要する場合があるが、こうした点については、行政との役割分担の中で、一定の整備時もしくは運営の基幹的な部分において、行政からの支援を受けることも考えられる。こうした場合にあっても、「よろずや」が単なる地域の店舗ではなく、地域の暮らしを支える「拠点」であることの位置づけが明確化されることが重要と考えられる。さらに、「よろずや」の設置・運営にあたっては事業性・持続性の確保が不可欠であり、豊富な経験とネットワークを有する企業等との連携が有効であることから、モニタリングを行うなどして、施設運営手法のモデルを構築して普及していくことも必要と考えられる。

また、「よろずや」を担う人材については、「よろずや」が継続的に地域において必要とされる機能を確認するための重要な拠点であることから、単なる充て職や当番制等で対応するだけではなく、少なくとも、「よろずや」の在庫管理や仕入れや金銭等の管理、新規展開について、責任を有する人材の確保が必要と考えられる。

こうした人材については、地域内から確保することが望ましいが、地域外の人材で、こうした責任と能力を有する人材を採用することも考えられる。例えば、鹿児島県宇検村のような移住者の職として店舗の運営をゆだねる事例、地域おこし協力隊等の地域外からの人材の活用等も考えられる。

「よろずや」の構築、運営の最も重要な使命は「地域における暮らしを支える」こととなるが、「現在の暮らしを守る」ことに加えて、「将来的にも地域の暮らしを支え続ける」ことも重要である。

また、これまでの調査研究により、全国の先発事例により紹介した様々な取組に加えて、「よろずや」において取り組むことが可能な新しいコミュニティビジネスの発掘等も、地域住民が定める今後の地域経営の方針の中で位置づけていくことにより、「よろずや」が「暮らしの拠点」から「発信の拠点」「経済の拠点」「交流の拠点」として持続・発展していくことで、地域全体の活力をけん引していくことも期待される。

第7章 「よろずや」事例集

特に、レストラン・カフェ機能を有する「よろずや」を中心に、以下の事例について現地調査を行った。

施設名称（運営主体）	場所	視察日
(1)「ゆめみ〜る」 (NPO法人ゆめみ〜る)	北海道登別市登別・幌別鉄南地区	平成27年12月2日（水）
(2)「西の原レストハウス」 (株式会社necco)	島根県大田市三瓶町	平成27年12月9日（水）
(3)道の駅「グリーンロード大和」 (合同会社だいわもんど)	島根県美郷町都賀・長藤地区	平成27年12月9日（水）
(4)「さとのみせ」 (合同会社いしはらの里)	高知県土佐町石原地区	平成27年11月17日（火） ※視察前に高知県庁と意見交換
(5)汗見川ふれあいの郷「清流館」 (汗見川活性化推進委員会)	高知県本山町汗見川地区	平成27年11月17日（火）
(6)「森の巣箱」 (森の巣箱運営委員会)	高知県津野町床鍋地区	平成27年11月18日（水）
(7)「名柄商店」 (株式会社名柄商店)	鹿児島県宇検村名柄地区	平成27年11月26日（木） ※視察前に宇検村と意見交換
(8)「大柵商店」 (株式会社大柵商店)	鹿児島県大和村大柵地区	平成27年11月27日（金） ※視察前に大和村と意見交換

～各事例概要一覧～

	名称	法指定地域	運営主体の法人格	開設場所	導入機能							行政支援			住民の支援協力	他主体の支援	
					物販機能	移動販売	交流機能	金融機能	GS機能	ATM機能	生鮮取扱	開設支援	運営費支援	人的支援			
1	ゆめみ～る	豪雪地帯	NPO法人	旧店舗	△	配食	○					○				○	
2	西の原レストハウス	過疎地域	株式会社	旧校舎	△		○					○	○			○	○
3	道の駅グリーンロード大和	特定農山村地域、過疎地域、振興山村地域	合同会社	道の駅	○		○					○	○	○			
4	さとのみせ	特定農山村地域、過疎地域	合同会社	旧店舗	○	灯油	○		○	○	○	○	○	○	○	○	○
5	汗見川ふれあいの里	特定農山村地域、過疎地域、振興山村地域	任意団体(委員会)	旧校舎			○					○	○	○	○		
6	森の巣箱	特定農山村地域、過疎地域	任意団体(委員会)	旧校舎	○	宅配	○					○		○	○		
7	名柄商店	過疎地域、奄美振興地域	株式会社	自社施設	○						○					○	
8	大棚商店	過疎地域、奄美振興地域	株式会社	自社施設	○		○		○		○					○	

※主な法指定

山村振興法、離島振興法、沖縄振興開発特別措置法、奄美群島振興開発特別措置法、小笠原諸島振興開発特別措置法、過疎地域自立促進特別措置法、豪雪地帯対策特別措置法、半島振興法、特定農山村地域における農林業等の活性化のための基盤整備の促進に関する法律

(1) 「ゆめみ〜る」(北海道登別市登別・幌別鉄南地区)

※「機能欄」●：当初より設置した機能、○：のちに追加した機能、
近隣に他の機能があればカッコ書き。

施設名称	地域食堂ゆめみ〜る
運営主体	特定非営利活動法人ゆめみ〜る
運営体制	役員：代表理事1名(對馬敬子氏)、理事9名、監事2名 ・日頃の運営は代表理事含め3名程度の理事が中心となり、5名程度の「協力者」(≒会員、総勢30名強)がいる。 ※収益事業(食堂等)を行うようになったため、会費の徴収を行っていない。
機能	●サロン(高齢者対象のふれあいいきいきサロン、児童が中心のふれあい子育てサロン)、●食堂、○物販(週1回の朝市)、○見守りを目的とした配食
範囲・運営/利用	幌別鉄南地区 / 地区住民+周辺自治体住民
中心人物	・對馬敬子氏(及び對馬氏の夫、会社経営者) ・山田正幸氏(福祉実施計画推進委員長、登別市連合町内会会長)
拠点・施設	旧国道沿いのコンビニ跡地
初期投資	・資金調達の方法として銀行からの融資や募金を集めるなどのアイデアが提起されたが、8つの町内会の有志が集まった話し合いの場に参加していた對馬敬子氏が、議論を重ねる中で拠点作りに対する参加者の熱意を感じ、自身の夫(会社経営者)の協力のもと、土地建物の購入及び改装費用約1,200万円を投じて土地建物を購入し、建物をNPO法人ゆめみ〜るへ賃貸借した。
事例のポイント	・経理等の実務と資金の両面を支える複数のリーダーのもと、利用者と担い手が表裏一体であることにより、利用者の居場所づくりができています。 ・広報活動への配慮など、周囲の民間業者と競合せずに食堂や配食を運営すること心がけている。
地域概要	・幌別鉄南地区にはかつて市役所があり、市の中心部であった。市役所の移転と国道の位置が海沿いに変ったことを契機に商店が撤退し、人口はピークの昭和56年の約4,000人から約2,500人にまで減少した。
きっかけ・経緯	・平成17年の登別市地域福祉実施計画「きずな」の策定を契機に、中学校区ごとにアンケートや座談会を通じて地域課題の洗い出しを行い、その中で鉄南地区では人々が集まる「場所」や「機会」がなく、買い物に行くための手段がないことが挙げられた。 ・上記の課題を解決するため、社会福祉法人登別市社会福祉協議会(以下、社協)から地域の集いの場づくりとして、いきいきサロンと子育てサロンの開設が提案され、これに応じる形で同地区の8つの町内会の有志が集まり、話し合いを開始した。
事業内容と運営上の工夫	【ふれあいいきいきサロン(地域食堂)】 ・食堂は週6日、10時から16時まで営業を行い、「協力者」による手打ちそばを中心に食事(350円~500円)と飲み物を提供している。 ・高齢者自身が食堂運営を担い、安心・安全な生活を支える居場所として機能している。食堂に来た高齢者のうち、食堂運営の手伝いをした人に対して、従事内容に応じた謝礼(100~300円/時間)を支払っている。 ・食堂運営を手伝う協力者は当初完全に無償であったが、謝礼を支払うことで小額であってもサービス提供に対する責任感が芽生えた。 【ふれあい子育てサロン】 ・夫婦共働きや放課後保護者のいない家庭の小学校低学年の児童に地域食堂内のサロンを開放。 ・食堂裏の空き地に「ゆめみ〜る農園」を設置し、子ども達に主体的に農作業に参加する機会を提供するとともに社会見学、体験学習、社会貢献活動を実施。 【見守り事業(配食)】 ・安否確認を主目的に、高齢者や障がい者宅に対して地場産の食材を使用した特製食などを提供(550円)。昼は50食、夜は40食程度の注文がある。 ・食材は近所のスーパーで確保する以外に差し入れがあるため、献立はその日の食材に応じて決定。 ・日中の配達は1人、夜間の配達は2人1組で行い、市内3方面へ展開。代金支払いは原則月払いであるが、日払いにも対応し、集金トラブル予防も兼ねて配食日誌をつけている。 【朝市(買い物支援)】 ・拠点開設にあたり、人々が長居しにくい物販中心の店舗経営は行わないと決めていたが、買い物に出ることが難しい高齢者等が増加しているため、食堂や配

	<p>食利用者からのニーズをもとに朝市を始めた。 ・毎週土曜日の朝、市場等で仕入れた野菜、果物、鮮魚等を地域食堂の前で販売。</p>
<p>経営の状況</p>	<p>【経営全般】 ・賃貸料（7～8万円/月）を支払っている。活動計算書上、約240万円の赤字（平成25年度）であり、赤字額は対馬理事長が個人で補填しているが、赤字額は減少傾向にある。 ・平成25年度の総収入は約1,380万円であり、弁当配達、店内飲食収入、買い物支援収入が目立つ。 【地域食堂、配食】 ・1日あたり40人から50人の利用があり、手打ちそばの評判を聞きつけ、地域外から訪れる客もいる。 ・食堂における食事の提供価格に対して、利用者から「安すぎる」との声を受け、継続的なサロン経営のため、2年前に平均50円の値上げを行ったが、特に売上は落ちなかった。</p>
<p>外部支援</p>	<p>・社協から20万円前後の助成を受けているが、行政機関からの支援は受けていない。社協は資金援助だけでなく、運営全般に対する相談相手として機能。 ・民間の助成金の申請は行っており、例えば、朝市を開催するために必要なプレハブ設置費用60万円のうち50万円を北海道新聞からの補助金でまかない、プレハブを設置した実績がある。</p>
<p>今後の方向性と課題</p>	<p>・収益事業が伸びたため、非収益事業であるサロン等の利用者が快適に過ごす空間を確保することが難しくなっている。 ・収益事業を広げすぎると民業圧迫になることも考慮し、展開しているサービスの積極的な広報宣伝は行っていない。 ・担い手の大半が高齢者であり、若い方にも協力してもらっているが、若い方が専任的に携わることは人件費の面から難しい。 ・より長く滞在できる拠点を求める声が高まっており、食堂の利用者に気兼ねすることなく日中滞在できるスペースの設置を検討している。また、居場所づくりを主目的として、「町の駅」化を目指している。</p>
<p>写真</p>	<div style="display: flex; flex-wrap: wrap;"> <div style="width: 50%; text-align: center;">  <p>地域食堂ゆめみ〜る外観</p> </div> <div style="width: 50%; text-align: center;">  <p>配食用の自動車</p> </div> <div style="width: 50%; text-align: center;">  <p>食堂内（奥は子どもが遊べるスペース）</p> </div> <div style="width: 50%; text-align: center;">  <p>配食弁当</p> </div> <div style="width: 50%; text-align: center;">  <p>食堂メニュー（定食）</p> </div> <div style="width: 50%; text-align: center;">  <p>滞在スペース（食堂2階）</p> </div> </div>




(2) 「西の原レストハウス」(島根県大田市三瓶町)

施設名称	西の原レストハウス
運営主体	株式会社necco
運営体制	役員：代表取締役1名、取締役3名 従業員：女性パート3名(店舗スタッフ)、女性スタッフ1名(新規事業の立ち上げ専属(人件費は島根県の定住財団の助成事業を活用))
機能	●飲食(レストラン)、○物販(土産物品)、●観光情報の提供・案内、 ●イベントの企画・運営、●商品企画・コンサルティング ※今後、農産物集荷・直売、惣菜の製造販売、見守り・御用聞きを構想中
範囲・運営/利用	—(集落からは離れており、観光利用が主である) / 観光客・市民
中心人物	・代表取締役和田氏をはじめとした女性役員4名
拠点・施設	・レストラン(市所有のレストハウスを指定管理で受託)
初期投資	・100万円(地元の女性団体から13人が出資)
事例のポイント	・法人化の際、経営の持続性を考慮して株式会社を選択した。 ・女性の役員・スタッフのそれぞれが特有の経験とネットワークを有している。(元役場職員でカフェの経営経験を持つ代表、自社製品のブランド化や販路開拓を行う地元の米農家の娘、東京とのネットワークを持つUターンデザイナー、陶芸の経験を持つ大阪からのIターン者、元国家公務員のUターン者)。 ・ふるさと島根定住財団の助成事業を活用し新事業展開のための人材を雇用。
地域概要	・三瓶山とその周辺のエリアは国立公園に指定されており、恵まれた自然を求めに観光客も多く訪れている。 ・三瓶エリアは大きく池田・志学・北三瓶(西の原、東の原、北の原)の3つのエリアに区分され、各エリアに宿泊施設や温泉、飲食店が点在している。
きっかけ・経緯	・平成22年に気の合う女性仲間「さんべ女子会」という任意団体を立ち上げ、小規模な農園を耕しながら、地域の方と一緒に米作りツアーの企画運営や、三瓶を元気にするべく地域イベントに参加していた。 ・平成26年度末で閉鎖予定だった市所有の「西の原レストハウス」の火を絶やさないため、指定管理者となるための組織づくりを始め、平成27年度から指定管理者となった。 ・法人化については、様々な可能性を検討した結果、経営の持続性を重視し株式会社を選択。さんべ女子会のメンバーのうち13人が合わせて100万円を出資したほか、寄付も集まり、平成27年2月19日に株式会社neccoを設立。
事業内容と運営上の工夫	<さんべ食堂> ・飲食店。飲み物を安くすることで地元の人も気軽に来れるお店を目指しているが、手作りや地産地消にこだわる分、料理の値段がやや高いため、地元利用はそれほど多くない。 ・ゴールデンウィークや紅葉シーズンが繁忙期。冬期(概ね1~3月)は休業。 <さんべマーケット> ・地元の特産加工品を店内ブースにて販売。農産物については、近くに無人産直市があること、集落から離れているため出荷に手間がかかることなどの課題をクリアするための取組を進めている。 <さんべファクトリー> ・共働きの家庭やお年寄りのために、地元野菜の1.5次加工品(皮をむいた野菜を熱処理してパック詰め)の製造と販売を平成27年度の冬からテスト的に導入する。 <HAPPYさんProject> ・現在立ち上げ準備中。地元野菜の集荷、お年寄りなどが必要とする惣菜等の販売、ちょっとした御用聞き、見守りを自動車移動で一緒に行う取組。 ・協力してくれる地元農家と交渉を進めている。
経営の状況	・会社役員は代表取締役1名、取締役3名。従業員はパート雇用の3名(時給750円、週4~5日勤務、扶養対象(=年収103万円以内))。その他、繁忙期にバイト総勢9名。 ・11月から新たに1名のスタッフが従事(ふるさと島根定住財団の助成事業(滞在経費支援12万円/月)を活用)、元農林水産省職員)。 ・決算期は3月。

	<ul style="list-style-type: none"> ・人件費が経費の大部分を占める。その他、設備・備品購入費や原材料費がかかる。 ・利用者は関西、九州、広島など県外からの客が多い。 ・地元産品は産直市や地元農家から仕入れており、牛肉は三瓶のかわむら牧場から、その他食材についても極力県内で調達。 ・飲食店、食肉販売、乳類販売、乳製品製造の許可を取得。もともと飲食店としての設備が整っていたこと、代表の和田氏がカフェを経営していた経験があったことから、許可手続きに関してはそれほど問題はなかった。
外部支援	<ul style="list-style-type: none"> ・法人化の際にさんべ女子会内の合意形成を図るためファシリテーターを招聘。 ・草刈りや事業に関する地域関係者の合意形成については地元男性陣が支援。 ・アイスの製造等は、隣町の障がい者就労支援施設へ製造委託している。
今後の方向性と課題	<ul style="list-style-type: none"> ・次年度から地域おこし協力隊を2名導入する予定。 ・さんべ食堂のコンセプトメイキングとサービスの向上を図る必要がある。 ・飲食店として魅力のある店内の改装。 ・今後、菓子製造業か惣菜製造業のどちらかの免許を取得する予定。
写真	<div data-bbox="416 680 871 981"> <p>三瓶山の雄大な景観を目の前にした立地</p> </div> <div data-bbox="898 680 1356 981"> <p>正面入り口</p> </div> <div data-bbox="416 1025 871 1326"> <p>取締役の一人がデザインしたタペストリー</p> </div> <div data-bbox="898 1025 1356 1326"> <p>店内の様子</p> </div> <div data-bbox="416 1370 871 1671"> <p>カウンター（手前）と調理場（奥）</p> </div> <div data-bbox="898 1370 1356 1671"> <p>子どもたちが作ったハロウインの飾り</p> </div> <div data-bbox="416 1715 871 2016"> <p>土産品等の物販</p> </div> <div data-bbox="898 1715 1356 2016"> <p>製造委託をしているアイスクリーム</p> </div>

(3) 道の駅「グリーンロード大和」(島根県美郷町都賀・長藤地区)

施設名称	道の駅「グリーンロード大和」
運営主体	合同会社だいわもんど
運営体制	※合同会社であるため出資者117名全員が社員であるが、運営管理上以下の体制をとっている。 代表社員1名、社員3名(ショップ及び産直市1名、レストラン2名)、パート2名(ショップ)、業務執行役員9名
機能	●飲食(レストラン)、●物販(日用品)、●地元農産物の直売 (消防署(出張所)、中学校、郵便局)
範囲・運営/利用	4集落 / 住民、外部からの道の駅利用者
中心人物	・代表社員の吉田氏、駅長の高橋氏
拠点・施設	・道の駅
初期投資	・440万円(集落住民117人が出資)
事例のポイント	<ul style="list-style-type: none"> ・4つの自治会による協議会が合同会社の母体となっており、農水省や島根県の補助事業を活用しながら地域づくりを続けてきた。 ・地域おこし協力隊を積極的に受け入れ、商品開発やWEBサイト、パンフレット・広報誌など様々な成果を残している。 ・多角的経営により、収支の厳しいレストランを物販・産直市が支えている。
地域概要	<ul style="list-style-type: none"> ・都賀・長藤地域は、美郷町南部に位置する江の川沿いの4つの集落を包含したエリア。人口は872人、380世帯、高齢化率43.7%、20歳未満人口15.5%(H26)。近隣に商店が少なく、主な買い物は大田市か広島県三次市に車で行くことが多い。
きっかけ・経緯	<ul style="list-style-type: none"> ・平成20年に4つの自治会が一緒になって、都賀・長藤地域協議会を立ち上げ、農水省の補助事業を受けて地域活性化に取り組む。 ・一方、道の駅グリーンロード大和は平成5年に設置されて以降、第3セクターが運営を行ってきた。しかし、地域の拠点としての発展性がみられない状況が続いていたため、平成23年度に町と地元で委員会を立ち上げ、道の駅の運営について検討を行ったが、運営主体をどうするかという結論は出なかった。 ・平成24年4月より県の過疎(中山間)地域自立促進特別事業を受け、協議会として話し合いと地域おこし活動(イベント等)を継続。 ・平成25年度から農業振興部会、産直部会、加工部会、企画部会を立ち上げ、それぞれに地域おこし協力隊を配置し活動を展開。 ・平成26年2月、道の駅に併設する形で産直市を開店(組合運営)。 ・平成26年12月8日に合同会社を設立し、平成27年4月18日に道の駅をリニューアルオープン、5月2日にグランドオープンした。
事業内容と運営上の工夫	<p><だいわマート></p> <ul style="list-style-type: none"> ・平成27年3月に自己資金170万円でプレハブのショップを設置。 ・地域住民が必要とする買回り品を一通り(現在350品目)そろえている。 ・基本的に年中無休。水曜日と日曜日は女性のパート(時給700円)を雇用し、店長の休業日としている。 <p><まほろば市></p> <ul style="list-style-type: none"> ・地元農産物の産直市場。54人の組合員が出荷している。 <p><レストラン></p> <ul style="list-style-type: none"> ・もとの店舗を改修し、木材の質感を生かした内装に仕上げ、提供する料理や飲み物もこだわるようにリニューアル。 ・毎週土曜日は地域のお母さんグループが料理を提供する日としており、単価もやや高めに設定しているが普段より多くの集客実績がある。
経営の状況	<ul style="list-style-type: none"> ・法人設立にあたっては、定款等の自由度が高く柔軟性がある合同会社を選択。 ・出資者117人、出資金440万円。合同会社であるため、出資者全員が社員となるが、運営管理上業務執行社員を9名配置している。 ・役員は基本的に無報酬。社員には3年後には配当すると目標を掲げている。 ・地域おこし協力隊がいたが、任期中に開発した商品や広報誌・WEBサイト、竹灯籠など、彼らが残していったものは大きい。 ・だいわマートの生活必需品が地元の人に最も喜ばれている。 ・商品は全日食チェーンから仕入れている。

	<ul style="list-style-type: none"> ・今期の道の駅の売上目標2,300万円。 ・産直市とだいわマートを合わせて月に160～170万円の売上（黒字）。 ・レストランの月の売上は平均80万円程度であるが、スタッフ2名体制で運営していることもあり、経営上厳しい状況にある。 ・指定管理費は、トイレの清掃管理として年間25万円のみとなっている。 ・自動販売機の売上の20%が収入となっている。 ・固定費の最大の支出は人件費。時給700円のパート雇用が週に2人日分発生。 ・光熱費は月に7万円程度（84万円/年）。
外部支援	<ul style="list-style-type: none"> ・商工会に加入しており、冷蔵庫とオーニングの備品購入費（75万円）の3分の2を補助してもらっている。行政からの支援はほとんどない。
今後の方向性と課題	<ul style="list-style-type: none"> ・現在取り扱っていない生鮮食品、惣菜、日用品を増やしていく予定。 ・来年から商店にPOSシステムを導入する予定。 ・部門別に役員を配置しているが、それぞれ本業があるため、なかなか本格的に進められない。人材の確保が最重要である。 ・駅長が現場も経理・管理部門も担っているため、情報発信や営業、外部との交流など、駅長として本来やるべきことに手が回らない状況である。
写真	<div style="display: flex; flex-wrap: wrap;"> <div style="width: 50%; text-align: center;">  <p>江の川に面した立地</p> </div> <div style="width: 50%; text-align: center;">  <p>レストラン外観</p> </div> <div style="width: 50%; text-align: center;">  <p>レストラン内観（カウンター）</p> </div> <div style="width: 50%; text-align: center;">  <p>レストラン内観（客席）</p> </div> <div style="width: 50%; text-align: center;">  <p>産直施設内観</p> </div> <div style="width: 50%; text-align: center;">  <p>産直施設内観（加工品も取り扱う）</p> </div> <div style="width: 50%; text-align: center;">  <p>だいわマートの外観</p> </div> <div style="width: 50%; text-align: center;">  <p>だいわマート内観</p> </div> </div>

(4) 「さとのみせ」(高知県土佐町石原地区)

施設名称	「さとのみせ」
運営主体	合同会社いしはらの里
運営体制	いしはらの里協議会 会長、役員(部落3役、議員、婦人会、老人クラブ等) ・連絡会 ・4部会(直販、共同作業支援、新エネルギー、集い) ・合同会社いしはらの里(執行社員7名)
機能	●ガソリンスタンド、○店舗、○直販所、○加工生産拠点、○宿泊施設 (さとのみせ、やまさとの市、集落活動センターは、各々100m程度離れている。)
範囲・運営/利用	4集落の住民 / 住民ならびに地区周辺住民、都市住民等
中心人物	・筒井良一郎氏(協議会会長、元郵便局局長) ・筒井五郎氏(合同会社代表社員、元会社員) ・山下秀雄氏(事務局、集落支援員、元JA勤務)
拠点・施設	・石原コミュニティセンター(旧小学校) ・「さとのみせ」(旧JA店舗・ガソリンスタンド) ・直販所「やまさとの市」(石原トンネルが開通した国道439号線沿い)
初期投資	・地域住民全員の合同会社にするため、年金受給者のことも考えて1口1,000円として、全戸訪問し説明と出資を依頼した結果、211名から計約214万円の出資金が集まり、11月に登記。
事例のポイント	・ガソリンスタンドの休止と店舗の縮小により生活上の危機感を有した住民らが出資。 ・学校林を管理する校下会を派生させたいしはらの里協議会が小学校閉校後も頻りにイベントを開催し、地域住民のつながりが維持されている。(学校林:明治政府の訓令により、各学校に森林資源の確保と公共福祉への寄与などを目的に設置。石原小学校では、これまで木材を売った資金で体育館の建設や必要備品を購入。平成21年に統合されたものの、学校林を校下会(こうかかかい)が所有・管理しており、森林の管理や敬老会等の行事ごととも実施している。) ・元郵便局長のリーダーシップの下、JA元職員が危険物取扱責任者としてガソリンスタンドに精通していた。 ・ガソリンスタンドと店舗では赤字となる一方で、直販所をはじめ、さらに収益事業を展開して資金を捻出しようとしている。 ・県の地域支援企画員や大学・学生、地域コーディネーターなど様々な主体と連携してイベントや事業を展開。
地域概要	・土佐町の西端にあたり、町中心部に行くには山を越える必要がある地区。 ・石原地区は4つの集落から構成されており、現在、181世帯、366人、高齢化率48.1%(H27.4)。
きっかけ・経緯	・平成23年に、県の地域支援企画員や社会福祉協議会職員、役場職員等の支援を受けて30数回のワークショップを実施し、「まずはやってみよう」と、平成24年5月に「よさく市」を開催。 ・平成24年4月に、JAのガソリンスタンドが休止し、店舗が営業縮小。県からの助言で経産省のモデル事業に応募し、翌年2月にガソリンスタンドの営業を開始。11月には合同会社を設立し、「さとのみせ」を運営。
事業内容と運営上の工夫	・平成25年から、ガソリンスタンドと店舗を経営。赤字であるが、JAから賃料無料で土地建物を借りることでコストダウン。ガソリンスタンドは、地上タンク式(600ℓ×3台(ガソリン・軽油・灯油)、今後場所の移動も可能。)で、灯油運搬車も所有。 ・店舗は、食料品を中心に雑貨も設置。惣菜や生鮮食品、地元の野菜も店頭に並ぶ。JAのATMも設置。今後、酒の取り扱いも始める予定。 ・平成26年には直販所「やまさとの市」を建設して、農産物や加工品、うどんを販売。手数料を15%徴収しており、年間約70万円の収入。
経営の状況	・売上はガソリンが約850万円、店舗が約1,500万円(やまさとの市の売上を含む。)。支出は、管理費が約660万円のうち人件費が360万円で、原材料購入等の結果、収支は約100万円の赤字。(なお、集落活動センターの運営主体である協議会は、指定管理料の196万円で運営。)売電収入については、地域福祉活動資金として活用している。 ・「さとのみせ」の1日平均来客数は30名程度で、惣菜を仕入れて売れ残れば、役員が買っている状況である。生活店舗やガソリン事業は、ほとんど儲けが

<p>外部支援</p>	<p>出ない。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・県の地域支援企画員が、各種情報提供や書類作成、イベント実施等を支援。 ・各種イベント時には、学生が多く協力。 ・地域コーディネーターを中心に、カメラマンやデザイナー、建築家等が協力。(一部、県のアドバイザー派遣制度を活用。)
<p>今後の方向性と課題</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・収益性の確保に向けた新規事業の展開を模索している。(将来は、特産品の通信販売や小水力発電、森の木材を切り出した住宅供給にも組みみたい。)
<p>写真</p>	<div style="display: flex; flex-wrap: wrap;"> <div style="width: 50%; text-align: center;">  <p>JA店舗を引き継いだ「さとのみせ」</p> </div> <div style="width: 50%; text-align: center;">  <p>店舗敷地内のガソリンスタンド</p> </div> <div style="width: 50%; text-align: center;">  <p>生鮮食品の陳列</p> </div> <div style="width: 50%; text-align: center;">  <p>灯油運搬車</p> </div> <div style="width: 50%; text-align: center;">  <p>直売所「やまさとの市」</p> </div> <div style="width: 50%; text-align: center;">  <p>集落活動センター全景</p> </div> <div style="width: 50%; text-align: center;">  <p>木のぬくもりあふれる内装</p> </div> <div style="width: 50%; text-align: center;">  <p>教室を改修した研修室</p> </div> </div>

(5) ふれあいの郷「清流館」(高知県本山町汗見川地区)

施設名称	ふれあいの郷「清流館」
運営主体	汗見川活性化推進委員会(指定管理者。運営は、当該組織内に作られた、汗見川ふれあいの郷運営委員会。)
運営体制	汗見川ふれあいの郷運営委員会、29名 ・会長 ・事務局、3部会(宿泊管理部、食事部、体験イベント部)
機能	●宿泊施設(食堂、入浴施設)、●集会所(体育館)、○研修棟(加工可能)、(隣接地に、へき地診療所と店舗)
範囲・運営/利用	旧小学校区の住民 / 都市農村交流
中心人物	・山下文一運営委員会会長(汗見川活性化推進委員会会長、汗見川山師の会会長。)
拠点・施設	・廃校となった沢ヶ内小学校を整備し、平成20年にオープン。 ・平成24年に「集落活動センター汗見川」を設置。
初期投資	・平成20年に廃校を約4,500万円をかけて整備。 ・平成26年に研修棟が完成(総事業費17,000万円)。
事例のポイント	・40年来、流域圏として6集落・小学校区の住民が協力して、清掃活動やイベント、農産物加工等に取り組んできた蓄積。 ・会長と地域おこし協力隊・集落支援員、住民が協力して宿泊施設の運営や加工を実施し、県の地域支援企画員と役場職員が積極的に支援。 ・ビジネスとして儲けることを第一とせず、住民が楽しみながら協力してできる範囲で事業を展開。
地域概要	・汗見川地域は、本山町の北半分約46%を占め、地域の98%は山林。6集落、95世帯、188人、高齢化率59.6%(H27.3)。小学校は平成16年に休校、19年に廃校し、下流部の小学校に統合。
きっかけ・経緯	・昭和47年から6集落で「汗見川を美しくする会」を設置し、住民が参加して河川清掃や支障木の伐採、草刈り作業を実施。マラソン大会や特産品づくりなど各種取組を展開してきた。(現在も、県道の草刈作業は地域の収入源。) ・平成2年に小学校校舎(現校舎)、平成14年に体育館が完成。しかし、平成16年に休校、19年に廃校。 ・平成18年から「沢ヶ内小学校活用検討委員会」を設置し、各団体、役場、大学教授で10回の会議を開催。「汗見川独自の施設」として、地域の拠点機能を持つ宿泊施設としての活用を決定。
事業内容と運営上の工夫	・平成20年から宿泊事業を開始。委員会(会長個人)は役場と年間20万円の指定管理契約を締結し、施設の維持管理及び使用料収納を実施。 ・宿泊者用などの食事づくりには、集落の女性が複数名、時給制で従事。 ・平成27年には研修棟を建設して、研修や加工ができる環境を確保。事務局や集落住民が集まって、シソを使った加工品等を生産するとともに、宿泊者への体験の場として提供。
経営の状況	・売り上げは約400万円で一定。宿泊件数は年間約65件で連泊もある。利用者は年間延べ約800人で、個人リピーターや合宿・研修としての利用が多い。近年は大人の利用者が増えている。
外部支援	・元地域おこし協力隊の20歳代女性が、任期後も引き続き嘱託職員として事務局を運営。 ・県の地域支援企画員が、各種情報提供や書類作成、イベント実施等を支援。
今後の方向性と課題	・会長の後継者の確保・育成。ただし、地域内に役場退職予定者が数名おり、候補として考えられている。資金確保が課題。

- ・活動の事業化に伴い、法人化について検討中。
- ・生産加工、観光交流事業や、地域の健康づくり活動の拡大、森林の活用や買い物支援等の着手が課題。

写真



「清流館」の外観



研修棟での研修



理科室を浴室に改修



各教室等が宿泊大部屋



持ち運び可能なピザ釜



施設至近にある個人商店

(6) 「森の巣箱」(高知県津野町床鍋地区)

施設名称	「森の巣箱」
運営主体	森の巣箱運営委員会
運営体制	<ul style="list-style-type: none"> ・ 会長、副会長、会計、監査 ・ 8部会(営業部、業務部、居酒屋部等) ・ 運営委員会のサポート役として、床鍋地区、役場・地域おこし協力隊、県地域支援企画員
機能	<ul style="list-style-type: none"> ● 店舗、● 飲食・飲酒コーナー、● 宿泊施設、● 入浴施設、● 集会場、○ 見守り拠点 (隣接地に農産物選荷場)
範囲・運営/利用	1 集落の住民全員 / 集落住民+都市農村交流
中心人物	・ 大崎登会長(65歳。元店舗経営・紡績工場経営者。)
拠点・施設	・ 計画では「集落生協、宅配」「食堂」「(他出子用)宿泊施設」「貸し教室・ホール」「入浴施設」を設計。
初期投資	<ul style="list-style-type: none"> ・ 約9,000万円をかけて整備し、平成15年に開始。 ・ 運転資金を全戸40戸が各10万円を出資して確保。各戸と「家族で〇万円分利用する」という毎月購買協定を締結。(当時、計100万円分となった。)
事例のポイント	<ul style="list-style-type: none"> ・ 都市住民との交流を、集落住民が楽しみながら展開。 ・ リーダーが経験と高い志に基づき、各種イベントや集落福祉への展開等を先導。 ・ 設立当初の役場の支援と住民への主体性の意識づけ、現在の各種イベント実施時の県地域支援企画員による支援。 ・ 高齢者に生きがいの場と働く場が「床鍋式デイサービス」として活用され、認知症予防や介護不要の環境になったことにより、その子世代が積極的に地域活動に参加されている。
地域概要	<ul style="list-style-type: none"> ・ 床鍋地区は、旧葉山村において山を越えた孤立した集落。36世帯、95人、高齢化率43.2%(H25.9)で、中学生以下は8名。 ・ 戦後、林業と炭焼きで栄え、小中学校があったものの、産業低迷・人口減少により、昭和59年に廃校。
きっかけ・経緯	<ul style="list-style-type: none"> ・ 平成7年頃から有志で開発検討会を発足し、行政に支援を依頼。「やれることからやろう」と支障林を伐採し、トンネル整備にこぎつける。 ・ 平成12年に若手住民で「床鍋とことん会」を発足し、ワークショップを通して基本計画を策定。約20年間なくなっていた店舗の復活を中心に集落住民のための施設として、翌年、整備計画策定し、整備に着手。 ・ 平成19年度に全国過疎自立活性化優良事例総務大臣表彰を受け、集落住民の取組意欲が増した。 ・ 運営から10年が経ち、「真の地域づくりとは何か」と考えた結果、集落福祉に着手。大学の協力もあって全戸聞き取りをもとに「床鍋地区アクションプラン」を作成し、「お守りカード」の配布と自主避難訓練を実施。
事業内容と運営上の工夫	<ul style="list-style-type: none"> ・ 委員会(会長個人)は役場と0円の指定管理契約を締結し、自由度が高い環境の中で、集落でコンビニや居酒屋等を経営。 ・ 施設や周辺道路の大きな整備・改修のみを役場に依頼し、他は集落で自主的に取り組む。 ・ 人件費は、コンビニの人件費のみ支給で、時給500円相当。(当初は300円相当。) ・ 飲食店や宿泊施設として必要となる資格・許可は、会長及び会長の妻で取得。 ・ 県道の草刈り等も受託し、赤字補てん用に利用。

<p>経営の状況</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・近年の売り上げは計約800万円。当初は1,500万円あったが、当初400万円のコンビニの売り上げは半減。宿泊者数は気象条件によって変動。
<p>外部支援</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・県の地域支援企画員が、各種情報提供や書類作成、イベント実施等を支援。 ・宿泊・居酒屋利用などを通して交流した都市住民等が、定期的に訪問。
<p>今後の方向性と課題</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・地域の空き家を活用した高齢者の集える場、介護・福祉サービスの提供について模索。 ・外部との交流で経営が成り立ち、集落も元気になるが、逆に、疎遠となる集落住民も現れ、バランスが難しい。
<p>写真</p>	<div data-bbox="411 539 900 808"> <p>森の巣箱の外観</p> </div> <div data-bbox="927 539 1415 808"> <p>温かみのある1階の廊下</p> </div> <div data-bbox="416 869 900 1137"> <p>集落生協・コンビニ</p> </div> <div data-bbox="927 869 1415 1137"> <p>コンビニの隣の居酒屋</p> </div> <div data-bbox="424 1205 904 1485"> <p>2階の教室を活かした宿泊施設</p> </div> <div data-bbox="927 1205 1415 1485"> <p>ここで出会い結婚したカップルもいる</p> </div> <div data-bbox="424 1563 904 1843"> <p>修了証明書</p> <p>あなたは、平成16年3月5日 高知県において実施した食品衛生責任者養成講習会を修了したことを証する。</p> <p>平成16年3月5日</p> <p>財団法人高知県食品衛生協会 会長 古谷 俊夫</p> </div> <div data-bbox="927 1563 1415 1843"> </div> <p>宿泊業、飲食、店舗の経営に必要な許可は会長夫婦で取得</p>

(7) 「名柄商店」(鹿児島県宇検村名柄地区)

施設名称	「名柄商店」
運営主体	株式会社名柄商店
運営体制	役員：代表取締役1名、理事2名、監査2名 従業員：女性社員1名(店舗スタッフ、週6日勤務)
機能	●物販(公民館に併設)、(近隣に中学校、郵便局)
範囲・運営/利用	1集落の住民 / 集落住民(主に高齢者)、他
中心人物	・店舗を担当する女性社員(東京からの移住者)
拠点・施設	・小売店舗(公民館に併設)
初期投資	・約70年前に設立されているため詳細は不明。
事例のポイント	<ul style="list-style-type: none"> ・以前は店舗運営を2人のスタッフで行っていたが、1人体制に変更し、人出が減った分パソコン管理等によって効率化を図っている。 ・東京から山村留学制度を活用して移住してきた女性スタッフがパソコンを使った商品の管理や帳簿の整理、利用者ニーズをくみ取ったサービスなど、東京で働いていた際の能力を生かした店舗サービスを行っており、売り上げも増えている。 ・マグロ養殖の社員やトンネル工事の作業員による利用も多く、売り上げに大きく貢献している。
地域概要	<ul style="list-style-type: none"> ・奄美大島の中心名瀬市から車で1時間程度の場所に位置し、湾を囲んで10集落が点在している。 ・名柄集落の人口は140人程度。65歳以上のお年寄りが50人以上いる。 ・村内の交通手段はバス(1日3便)。村内の中心である湯湾地区(干拓地)に役場や診療所などの施設が集約し、宇検集落は村の端に位置する。 ・村内には小学校が4校、中学校が4校ある。 ・7つの商店があり、2軒が集落経営の地域商店、残りは個人経営。農産物や特産品を販売する「うけん市場」を開設し、年間2~3万人の来場がある。 ・若い人は週末に名瀬まで買い物に出かけまとめ買いを行っており、お年寄りの多くは地区の商店を利用している。ネット通販や生協の利用も増えている。 ・村内に焼酎の酒造会社の本社やマグロ養殖施設(本土資本)、クルマエビの養殖場、木材チップ工場が立地していることもあり、村外からの通勤者が多い。 ・山村留学制度を取り入れている。 ・村の端に位置する名柄地区とは別の地区で、モデル的に鹿児島県の事業を活用して空き家を活用したサロンを設置し、「たまり場」としての拠点を築いている。
きっかけ・経緯	<ul style="list-style-type: none"> ・昭和20年代に集落住民が出資して開業し、その後追加出資はない。 ・5,6年ほど前に経営が赤字となったことをきっかけに役員を再編成し従業員も新たに雇用するなど運営体制を改善した。赤字は集落(自治会)の預金から補填した。 ・運営体制の改善にあたりハローワーク等でスタッフを募集したところ、東京に住んでいた女性から応募があり雇用することとなった。移住にあたっては山村留学制度を利用。
事業内容と運営上の工夫	<ul style="list-style-type: none"> ・以前は行われていなかった商品管理や帳簿の整理など、パソコンを使った運営管理をしっかりと行うようになった。 ・毎日売り上げを必ずチェックして口座に振り込むようにしている。 ・従業員が利用者のニーズを吸い上げ、必要に応じてネットで取り寄せ、商品の構成を変えるなどして、サービス品質も向上している。
経営の状況	<ul style="list-style-type: none"> ・設立当時の集落住民全員が出資者。出資額は全員同額。以降増資はなく、現在はその子孫が株主となっている。Uターン者も株主となることができる。 ・11月決算で2月に株主総会が開かれている。 ・株主配当は現金で支払われており、平成26年期は総額20万円程度。その年に購入した金額(レシートが証明)で配当金が割り当てられる。 ・役員の報酬はわずかながら支払われている。 ・卸売業者や給与の支払いは月末締め翌月5日払い。 ・パソコン管理としたことで決算書類の整理も効率化され、税理士への報告も以前は毎月行っていたのが現在は年に1回で済んでいる。

	<ul style="list-style-type: none"> ・運営経費の多くは人件費が占めている。 ・主な利用者は地区のお年寄り。またマグロ養殖の社員やトンネル工事の作業員による利用も多く、売り上げに大きく寄与している。 ・売り上げの3分の1は集落住民、残りは外部顧客。 ・集落のイベント時に必要なものも名柄商店でそろえている。 ・基本は卸売業者から仕入れ、必要に応じてインターネットで購入。 ・商品の売価は、仕入れ原価に25%を上乗せしている。 ・最も大きい経費は人件費であり、次に光熱費。その他、施設の修繕費や集落に支払う家賃（1万円/月）などがかかる。
外部支援	<ul style="list-style-type: none"> ・基本的に独立採算で外部支援はない。
今後の方向性と課題	<ul style="list-style-type: none"> ・今後、人口が減り、またトンネル工事も終わると店舗利用者が大きく減少し、経営が厳しくなることが予想される。 ・店舗がなくなるとこれらのお年寄りが困るため、いかに集客と売り上げを伸ばしていくかが重要な課題である。
写真	<div style="display: flex; flex-wrap: wrap;"> <div style="width: 50%;">  <p>集落の主要道路沿いに立地（公民館に併設）</p> </div> <div style="width: 50%;">  <p>正面入り口</p> </div> <div style="width: 50%;">  <p>店内に所狭しと商品が陳列</p> </div> <div style="width: 50%;">  <p>パン類、カップラーメン</p> </div> <div style="width: 50%;">  <p>奄美大島特選コーナー</p> </div> <div style="width: 50%;">  <p>野菜類の種</p> </div> <div style="width: 50%;">  <p>文房具、洗剤等</p> </div> <div style="width: 50%;">  <p>バス停</p> </div> </div>

(8) 「大棚商店」(鹿児島県大和村大棚地区)

施設名称	「大棚商店」
運営主体	株式会社大棚商店
運営体制	役員：代表取締役1名、理事2名、監事2名 従業員：パート店員7名(日替わり)、事務1名(1日おきに2時間勤務) ※基本的に店員1名体制で適宜代表取締役が管理・サポートを行っている。
機能	●物販、●サロン、○ガソリンスタンド、●宅配取次 (近隣にまほろば館(村営の加工所・産直市)、小学校、郵便局)
範囲・運営/利用	1集落の住民 / 集落住民(主に高齢者)、他
中心人物	・川下八重子代表取締役(元村役場職員)
拠点・施設	・小売店舗、ガソリンスタンド
初期投資	・100年以上前に設立されているため詳細は不明。
事例のポイント	・赤字であったが、元役場職員の川下八重子氏が代表取締役に就任し、経営改革を行い、黒字に転換した。 ・住民の購買ニーズもあり、物販をはじめ売上4,000万円を確保している。 ・川下氏が立ち上げた福祉団体「大棚結の会」の活動拠点にもなっている。
地域概要	・奄美大島の中心名瀬市から車で40分程度の場所に位置し、沿岸部に沿って11集落が尾根を隔てて点在している。 ・村外への通勤者が多く、若い人は週に1,2回程度名瀬まで買い物に出かけまとめ買いを行っており、お年寄りの多くは地区の商店を利用している。 ・11集落のうち3集落には商店がなくお年寄りをはじめ買い物が不便な状況にある。ここ数年でも経営が厳しくなり閉店した店舗がある。 ・村内で住民出資による店舗運営が行われている商店は大棚商店のみである。 ・10集落で「地域支え合い団体」が立ち上がり、サロンや農産物の出荷・販売、清掃活動、見守り活動、惣菜づくりなどの活動を行っている。
きっかけ・経緯	・以前は店舗運営のほとんどが従業員に任せられており、経営的な管理がなされておらず、5,6年前に経営が傾き赤字決算となった。 ・一時は店舗を閉店する考えも出たが、集落にとって必要であるという声が多かったため経営再建の道を選択。 ・そこで平成23年4月より元村役場職員の川下氏が代表取締役に就任し経営改革を行った結果、現在では黒字経営に転じている。
事業内容と運営上の工夫	【大棚商店について】 ・日常の買回り品、生鮮食品の物販や福祉団体「大棚結の会」が作った惣菜の販売、ガソリンスタンド、サロンスペースの開放を行っている。 ・川下氏が代表取締役に就任した際、村内の商店を見学し店舗経営のノウハウを勉強することによって以下の経営改革を行った。 ○各商品の販売状況を分析し、それまで業者任せだった商品の仕入れを自ら計画的に実施。仕入れ値の2割増しで商品を販売している。 ○終日2人体制だったシフトを1人とし、また利用の少ない昼の時間帯(12~15時)に休憩を入れることで人件費を削減。 ○利用者のニーズを聞き取り、必要な商品を名瀬から直接仕入れ。 ○冬場の灯油や草刈り機の混合油、自動車の燃料へのニーズに応じて閉店されていたガソリンスタンドの経営を再開。再開にあたっては危険物取扱(乙種)の免許を取得。月に約1,000ℓ利用されている。 ○より店舗に足を運んでもらうために月1回(第三土曜日)特売セールを実施。仕入れ値で商品を販売し、お年寄りをはじめトイレットペーパー等のまとめ買いがなされている。 【大棚結の会について】 ・平成23年12月から川下氏が代表を務める福祉団体「大棚結の会」が立ち上がり、お年寄りが作った地場野菜などを使用した惣菜を週1回製造して大棚商店で販売している。大棚商店には販売手数料(1割)が入る。 ・惣菜の調理は村営の加工・販売施設「大和まほろば館」を利用(有料)。 ・惣菜の調理・販売にあたり、施設の衛生管理や書類の作成(調理の具体的な内容や施設設備の図面等)食品衛生法の許可を得るのに苦労した。 ・以前はミニサロンに取り組んでいたが、参加者が多くなってきたため公民館に場所を移している。 ・草刈りなどのちょっとした困りごとを解決するサービスも行っている。

<p>経営の状況</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・出資は開業当初（大正3年（1914年））に行われたのみ。以降増資はなく、現在はその子孫が株主となっている。Uターン者も株主となることができる。 ・現在株主は78人。人によって持ち株数は異なり、最も多い人で28株を持っている。決算期は12月。今期の年間売上は4,000万円弱の見込み。 ・毎年開かれる株主総会に出席した人に配当。黒字に転換した最初の年はティッシュペーパーとサラダ油を配当、翌年は米5キロを配当した。 ・運営経費の多くは人件費が占めている。
<p>外部支援</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・基本的に独立採算での運営を続けているが、以前、商工会から50万円の補助（補助率3分の2）を受け、看板やのぼりを制作した。 ・大榎結の会の運営等について大学の先生からアドバイスをもらっている。
<p>今後の方向性と課題</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・人口減少が最も深刻な課題であり、利用者の大部分を占めるお年寄りが少なくなると売上も減り、10年後には経営を持続することが難しくなる。 ・老朽化した店舗の改修に対する支援が求められている。 ・村内の商店がない集落への移動販売や、大和まほろば館での小規模なレストランを結の会で取り組んでいくことも構想している。
<p>写真</p>	<div style="display: flex; flex-wrap: wrap;"> <div style="width: 50%; text-align: center;">  <p>大榎商店の外観</p> </div> <div style="width: 50%; text-align: center;">  <p>大榎商店の店内</p> </div> <div style="width: 50%; text-align: center;">  <p>生鮮食品の陳列</p> </div> <div style="width: 50%; text-align: center;">  <p>文房具の陳列</p> </div> <div style="width: 50%; text-align: center;">  <p>惣菜の販売コーナー</p> </div> <div style="width: 50%; text-align: center;">  <p>地域の子供が作った新聞・手紙</p> </div> <div style="width: 50%; text-align: center;">  <p>ガソリンスタンド</p> </div> <div style="width: 50%; text-align: center;">  <p>店舗横にある創立者の記念碑</p> </div> </div>