

平成28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 29 年 3 月

総務省地域力創造グループ地域振興室

目 次

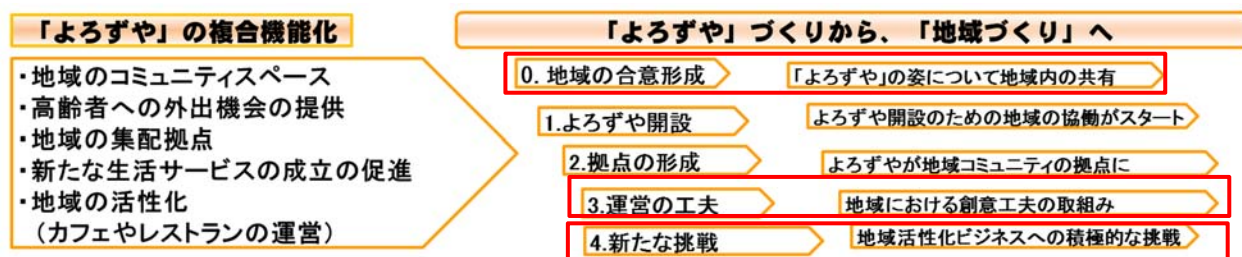
1. 本業務の目的及び全体構成.....	1
2. 事例にみる「よろずや」の形成及び運営についての工夫等	6
2-1. 調査対象事例の概要.....	6
2-2. 事例調査結果の概要.....	8
3. 専門家の派遣による実証事業の実施	11
3-1. 専門家派遣事業の概要	11
3-2. 各派遣地域における専門家派遣事業の概要	13
4. 本業務のまとめ.....	60
4-1. 「よろずや」の活性化に向けた類型化.....	60
4-2. 実証事業のアプローチを踏まえた「よろずや」の形成・拡充の方策について	62
4-3. 課題解決のために外部専門家を招聘することの意義と効果.....	65
4-4. 自己分析と役割分担、優先順位の検討手法	67
4-5. まとめ.....	69
5. 「よろずや」事例集	72
5-1. せいわの里まめや(三重県多気町)	73
5-2. つねよし百貨店(京都府京丹後市).....	78
5-3. はたマーケット(島根県雲南市)	83
5-4. キラリやまの(広島県福山市).....	88

1. 本業務の目的及び全体構成

(1) 本業務の目的

- ・ 総務省においては、地域で暮らし続けるための生活サービスの維持・確保のために、「1軒の店舗で生活に必要な様々な商品の取り扱い」、「地域住民が買物を目的として日常的に出向く」ことにより、「人々が集まり、コミュニケーションが生まれ、地域の活力につながる」ことが期待される拠点としての「よろずや」に関して、①先進的な取組みの把握、②「よろずや」が有する機能の定義、③「よろずや」の機能の形成や持続的な運営を可能とするような方策等について調査するため、平成 26 年度から、「条件不利地域における日常生活機能確保に関する研究」事業を実施している。
- ・ 平成 28 年度においては、平成 26 年度及び 27 年度の研究事業(以下、「過年度事業」という。)を踏まえて、「よろずや」となる拠点の形成・運営から、「よろずや」において展開可能なビジネスを実施することで、「よろずや」の財政基盤の充実に加えて、「よろずや」づくりから「地域づくり」への発展も視野に入れ、形成・運営に関する課題の抽出や課題解決のための方策について調査研究を行った。
- ・ 具体的には、先進的な取組みについて、引き続き、現地調査を実施するとともに、「よろずや」において、より一層の多角化・効率化を図るための取組みを実現するために外部専門家派遣を行なった。

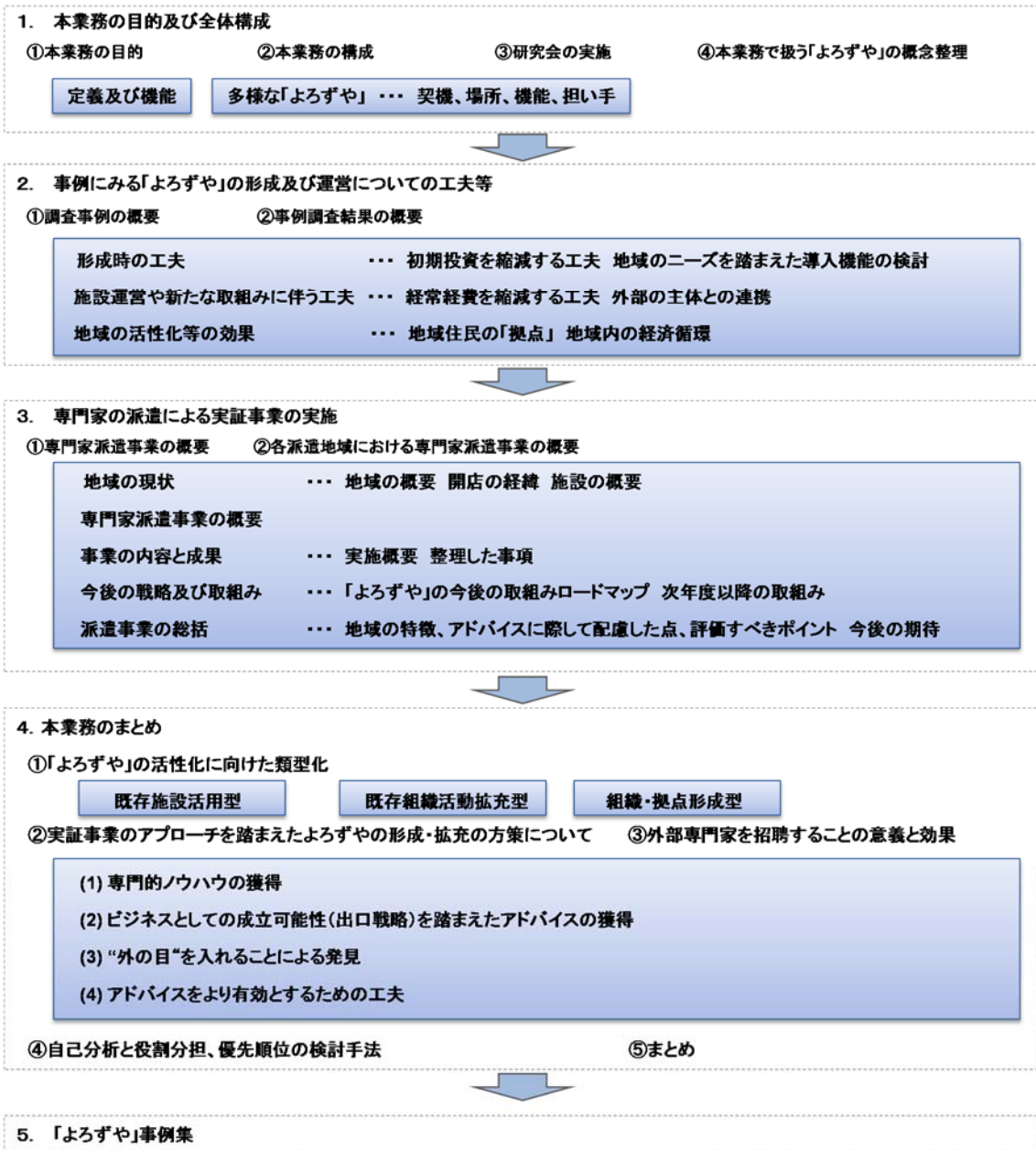
図表 1 本業務のイメージ



(2) 本業務の構成

- ・ 本業務の構成は、以下に示すとおりである。

図表 2 本業務の構成



(3)「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」の実施

- ・ 本業務においては、「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」(以下、「研究会」とする。)を設置のうえ、検討を実施した。
- ・ 研究会の委員構成及び開催日程は、以下に示すとおりである。

図表 3 「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」委員構成 (五十音順)

座長	委員名	所属・役職
◎	飯盛 義徳	慶應義塾大学 SFC 研究所 所長 兼 総合政策学部 教授
	大平 展子	NPO 法人夢未来くんま副理事長
	佐伯 潤	株式会社五七 代表取締役
	塩沢 友孝	楽天株式会社 楽天市場事業 地域活性部 部長
	中山 晴奈	食とものづくりスタジオ フェーメント ディレクター

図表 4 研究会の開催日程

	実施時期	議題等
第1回	平成 28 年6月 17 日 (金)	(1)本業務の進め方について (2)「よろずや」について
第2回	平成 28 年7月 28 日 (木)	(1)「よろずや」ヒアリング結果について (2)調査対象団体の選定等について
事例調査	平成 28 年7～8 月	先進事例の取組み調査(詳細は後述)
第3回	平成 28 年 10 月7日 (金)	(1)「よろずや」ヒアリング結果について (2)実証事業の進め方について
専門家 派遣事業	平成 28 年9月～平成 29 年 2 月	条件不利地域における「よろずや」の価値向上に資 するために、専門家派遣による新規ビジネスの創出 支援を実施(詳細は後述)
第4回	平成 29 年2月2日(木)	(1)専門家派遣の状況報告について (2)報告書骨子案について
第5回	平成 29 年3月2日(木)	(1)専門家派遣の最終報告について (2)報告書(案)について

(4) 本業務で取り扱う「よろずや」の概念整理

① 「よろずや」の定義及び機能

- ・ 「よろずや」の定義及び機能については、過年度事業において、以下のように整理している。

【定義】

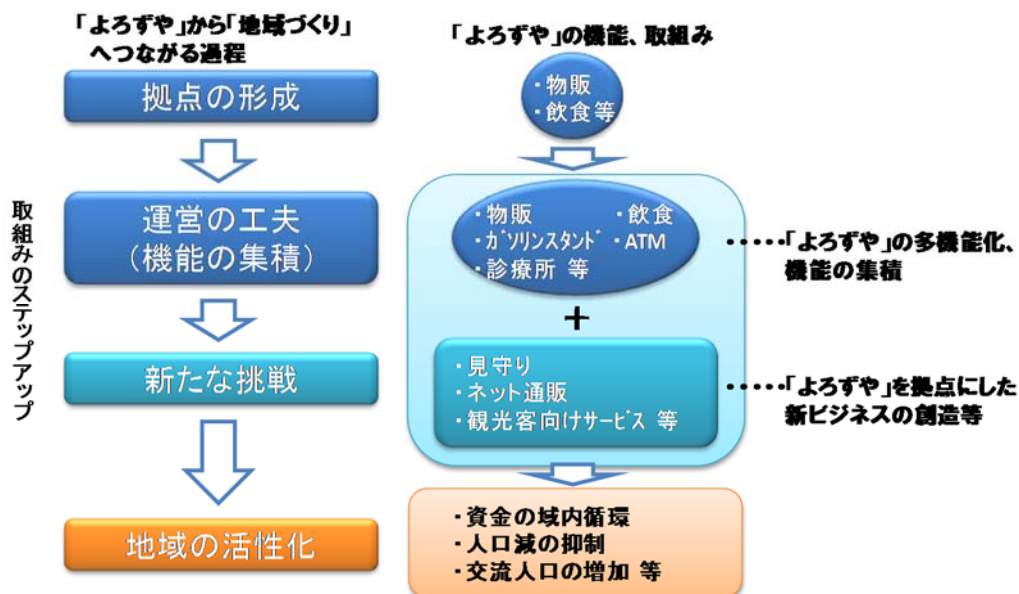
- 1) 中山間地域における拠点として商業機能を確保する
- 2) 1軒の店舗で生活に必要な様々な商品を取り扱い、地域の暮らしを支えるために最低限必要となる商業機能を確保する
- 3) 人々が集まることで、コミュニケーションが生まれ、人や情報の交流が生まれ、地域の活力につながる

【機能】

- ・ 「物販」「ガソリンスタンド」等の商業機能を中心に、金融(ATM)、医療、福祉、取次機能等、地域住民の利便を満たす多機能型の「よろずや」もみられる
- ・ 「サロン」「飲食」等の交流機能を付与することで、住民同士のコミュニケーションの活発化や、新たなサービスの創出効果が高まる

- ・ 「よろずや」が、拠点の形成(形成段階)から、機能の集積や新たな挑戦を通じて成長し(運営段階)、地域の活性化拠点としてステップアップするまでの過程は、例えば、以下のように整理される。

図表 5 拠点の形成から地域の活性化に至る「よろずや」のステップアップのイメージ



② 多様な「よろずや」

- ・ 「よろずや」の機能、形成及び発展プロセスは、「よろずや」が必要とされるきっかけ、中山間地域等の地域の状況、住民の構成やニーズ等、地域を取り巻く環境により大きく異なり、多様である。

【契機】

- ・ 民間店舗(スーパー、コンビニ等)の撤退、地域の更なる活性化、公共施設の統廃合等による旧公共施設の新たな活用方法検討、地域運営組織の形成等

【場所】

- ・ 既存の店舗跡、地域住民の活動拠点、旧公共施設の活用など

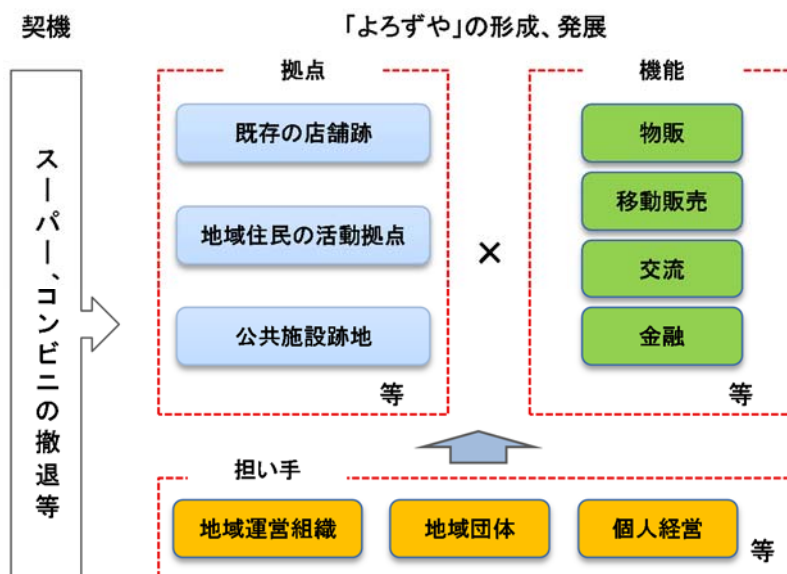
【機能】

- ・ 物販、移動販売、交流、金融、ガソリンスタンド、ATM、生鮮取扱など

【担い手】

- ・ 地域運営組織、住民有志など地域運営組織以外の地域団体(法人、任意団体)、地域おこし協力隊員、集落支援員、個人経営など

図表 6 多様な「よろずや」



2. 事例にみる「よろずや」の形成及び運営についての工夫等

2-1. 調査対象事例の概要

【調査対象事例の立地】

(1) 事例選定の観点

- 本業務では、現在運営中の「よろずや」を選定し、ヒアリング調査を行い、拠点の形成から取組みのステップアップの各段階の工夫及び、「よろずや」があることによる地域の活性化等の効果について、調査を実施した(以下、「事例調査」とする。)
- ヒアリング調査対象とした事例(以下「調査対象事例」とする。)の選定の観点は、以下に示すとおりである。なお、これまで「交流」機能の一部として整理している「飲食」機能は、地域内外との交流や経済的な効果等を勘案し、本事業では別機能として整理した。
 - 物販機能のみならず、多機能化に成功した事例
 - 地域住民の利便性確保に留まらず、新たな取組みに挑戦し、地域の活性化につなげている事例



図表 7 調査対象事例の概要

施設名	所在地	運営主体	導入機能						特徴
			物販	飲食	移動販売	交流	金融	その他	
せいわの里まめや	三重県多気町	農業法人(有限会社)せいわの里	●	●		●		食品加工施設、加工体験施設	・地産地消のレストランを端緒に、地域の学校給食への材料の提供、おかげ横丁への出店を実現
つねよし百貨店	京都府京丹後市	チャレンジつねよし百貨店実行委員会	●		●	●		宅配便取扱等	・日用品や地場野菜の販売 ・お米のインターネット販売 ・高齢者の買い物支援 ・イベントの開催
はたマーケット	島根県雲南市	波多コミュニティ協議会	●			●		出張診療所等	・全日食チェーンに加盟し、マイクロスーパーを開設 ・買い物をした方を無料送迎、買い物客には商品の無料配達を実施
キラリやまの	広島県福山市	JA福山市・福山北地域女性部山野支部	●			●		食品加工施設	・JA撤退後の施設を活用し、総菜、加工品、弁当、野菜などの物販拠点 ・運営はJA女性部のボランティアを中心に実施

(2) 調査の切り口

- ・ 過年度事業結果から、「よろずや」としてうまく運営されている事例は、物販機能だけでなく、交流機能を加えて人が集まることで、地域課題の解決につながるよう取り組んでいることが明らかになっている。また、市場原理とコミュニティ機能とのバランスをとることは、「よろずや」を運営していくうえで大切なポイントといえる。
- ・ こうしたポイントを踏まえ、事例調査では、特に以下の観点からヒアリングを行った。

① 形成時（拠点の形成段階）の工夫

- ・ 「よろずや」の形成、あるいは既存の施設を「よろずや」として展開する際の工夫。

② 施設運営や新たな取組み（取組みのステップアップ）に伴う工夫

- ・ 事業を維持するための工夫。
- ・ 地域の課題に対応した取組みやその実施方法の工夫。
- ・ 収益性を高めるための工夫。

③ 地域の活性化等の効果

- ・ 地域に「よろずや」が存在していることによる効果。

2-2. 事例調査結果の概要

事例調査及び研究会における議論を踏まえて、「よろずや」における形成及び運営についての工夫及び地域の活性化等の効果を、以下のとおり整理した。

なお、各調査対象事例の詳細については、「5. 「よろずや」事例集」に掲載している。

(1) 形成時の工夫

① 初期投資を縮減する工夫

- ・ 「よろずや」は、既存の公共施設や空き店舗を活用することで初期投資を縮減している例がみられた。

【事例】 旧校舎を活用した「よろずや」への転用（はたマーケット）

- ・ 少子化に伴い廃校となった旧波多小学校の施設を、地域自主組織の活動拠点（波多交流センター）としてリニューアル活用している。「よろずや」形成にあたっては、波多交流センターの一角に開設することで、初期費用を縮減している。

【事例】 旧店舗を活用した「よろずや」への転用（つねよし百貨店、キラリやまの）

- ・ 民間店舗の撤退等を契機に設立された「よろずや」であり、旧店舗をリニューアルして活用している。
- ・ 両事例ともに、地域ニーズに比べて店舗の規模が大きすぎたことから、リニューアルにあたって、売り場面積を縮小する等の工夫をしている。

② 地域のニーズを踏まえた導入機能の検討

- ・ 地域の実情や住民のニーズを分析・議論し、必要な機能を検討することで、地域住民に支持される「よろずや」として運営している例がみられた。
- ・ また、物販機能についても、人口減少、高齢化が進行している状況を踏まえ、高齢者の移動支援や買い物支援と組み合わせる工夫をしている例もみられた。

【事例】 地域外との交流機能（飲食機能）を付記した「よろずや」の事例（せいわの里まめや）

- ・ 地元の農産物を加工・貯蔵のうえで調理することは地域資源の有効活用、付加価値の向上につながる。地域を訪れた方が食事をする場所もないという現状を踏まえて、交流機能（飲食機能）を付加したよろずやを開設している。
- ・ 開店当初地元紙に記事が掲載され、地元のお母さん達を作る家庭料理がバイキングで食べられるお店という記事を見て来店した客による口コミで利用者が広がった。

【事例】 高齢者移動支援の事業との連携（はたマーケット、キラリやまの）

- ・ 「よろずや」運営者が別途実施している、地域内交通「たすけ愛号」の利用により、地域内で移動手段を持たない方もよろずやに買い物に来ることを可能とするなど、地域住民の暮らしを支えつつ、客足を確保する工夫をしている（はたマーケット）。
- ・ 福山市から委託を受けて実施する福山市高齢者外出・買物支援事業を実施する団体と連携することで、「よろずや」に来られない方も、商品を購入することができる（キラリやまの）。

(2) 施設運営や新たな取組みに伴う工夫

① 人件費、光熱費等の経常経費を縮減する工夫

- ・ 商圏人口が少ない中山間地域等で「よろずや」の運営を持続可能なものとするため、光熱費や人件費等の経常経費を縮減する工夫をしている例がみられた。

【事例】 エネルギーコストを最小限に抑える取組み（つねよし百貨店）

- ・ リニューアルを機に、以前の店舗に設置されていた、地域住民ニーズに比して過大な大型冷蔵庫を撤去したり、まきストーブを設置・活用したりすることで、エネルギーコストを最小限に抑える工夫がされている。

【事例】 営業時間の工夫（キラリやまの）

- ・ 来客が少ない時間を把握し、開店曜日、営業時間を絞り込むことで、人件費の抑制、効率的な運営を実施している。

② 外部の主体との連携

- ・ J Aや大手流通事業者等との連携により、物販機能の円滑な運営をしている例がみられた。
- ・ 地域で活動するまちづくり団体との連携により、多様な活動の拠点としている例もみられた。

【事例】 民間事業者のノウハウの活用による店舗運営（はたマーケット）

- ・ 全日食チェーンに加盟し、民間事業者のノウハウを活用することで、生鮮品や日配品を含む品物を近隣スーパー並みの価格で安定供給している。コミュニティ協議会が地域の声を吸い上げ、ニーズの大きい商品を多く配置するなど、効率的な商品の設置の工夫をしている。
- ・ 全日食チェーンで扱わない衣類などは、波多コミュニティ協議会が民間企業から委託販売の形式で販売している。また、地域の産品を販売するコーナーを設ける等、地域資源の活用による地域外からの収入確保の取組みも行っている。

【事例】 J Aからの協力を受けた店舗運営（キラリやまの）

- ・ 「よろずや」運営にあたっては、J Aを通じて日用品の仕入れを行っており、地域住民だけでは不足する商品を補っている。
- ・ 店舗の一部にJ Aの商品を置き、地域がJ Aに協力する姿勢を示すことで施設賃料についても協力を受ける等、J Aからの支援を受けることで、スーパー以上、コンビニ未満の価格で商品販売できている。

(3) 地域の活性化等の効果

① 機能の多様化による地域住民の「拠点」としてのよろずや

- ・ 物販機能だけでなく、交流機能である体験施設の併設、飲食スペースの併設により、地域住民のコミュニケーションの場となっている例がみられた。

【事例】 地域住民を対象にした体験教室の開催（キラリやまの）

- ・ 「よろずや」の一角に併設されたコミュニティスペースで、地域住民を対象に、毎月1回手芸教室等の体験教室が開催されている。
- ・ コミュニティスペースにはテーブルとベンチが置かれており、体験教室が開催されていない時でも、「よろずや」に来た地域の高齢者が座って交流ができる空間となっている。

【事例】 「よろずや」を拠点にした都市農村交流（はたマーケット）

- ・ 「よろずや」が入っている波多交流センターを拠点に、雲南市内の子どもを対象にした、夏季の自然体験合宿を開催する等、「よろずや」を拠点とした都市農村交流に取り組んでいる。

② 地域内の経済循環を行う「よろずや」

- ・ 加工施設等を併設し、地域で取れた農産物等を加工することで、域内の雇用創出、生産した商品や材料を域外に販売している例がみられた。また、適度な競争環境を確保することで、住民の創意工夫を引き出している例もみられた。

【事例】 地域の農産物を販売、加工する機能の付加（せいわの里まめや）

- ・ 地域の農家が出品できる直売所を併設しており、売れ残った農産物は「よろずや」が高めの価格設定で買い取っている。買い取った農産物はレストランの食材、カステラやゼリーなどの加工食品の原料として活用している。
- ・ また、地域の学校給食に、まめやで加工した茹で大豆やお豆腐・厚あげなどの材料を提供している。

【事例】 域内で資金循環するための工夫（キラリやまの）

- ・ 「よろずや」で取り扱う代表的な商品（日用品、農産品、総菜）のうち、農産品、総菜は委託販売を行っている。総菜についても売上の一部をキラリやまのに収め、残りは総菜グループのスタッフが受け取る方式を採用している。
- ・ 各曜日のグループの創意工夫や努力によってお金を稼ぐ手段が生まれるとともに、全体としての質の向上につながっている。

3. 専門家の派遣による実証事業の実施

3-1. 専門家派遣事業の概要

- ・ 過年度事業結果や、前章で実施した事例調査を踏まえ、「よろずや」の一層の多角化・効率化を図るために、公募により選定した3地域の「よろずや」に対して、コミュニティビジネス、体制構築等に関する専門家の派遣事業を実施した(以下、「専門家派遣事業」という。)
- ・ 具体的には、公募により応募があった地域について、研究会において、派遣する専門家(アドバイザー)及び専門家を派遣する「よろずや」(以下、「派遣地域」という。)を選定した。そのうえで、地域住民、行政、アドバイザー(アドバイザーは研究会の委員と兼務)が参画するワークショップにおける地域の課題の洗い出し及び課題解決のためのアドバイスや意見交換等を通じて、「よろずや」の基盤充実にに向けた方策について、実践的な取組みを支援した。
- ・ 派遣地域の選定にあたっては、平成28年6～7月に、都道府県を通じた全国の市町村への照会を行い、募集を行った。応募結果に対する研究会での議論を通じて、全国3箇所の派遣地域を選定した。
- ・ 派遣地域に対して、平成28年9月から29年2月にかけて、アドバイザーによる各3回の現地訪問を実施した。
- ・ 派遣地域の概要は、次頁に示すとおりである。

【派遣地域の立地】



図表 8 派遣地域の概要

		美唄市(北海道)	勝山市(福井県)	対馬市(長崎県)	
1. 自治体概要※	人口	23,035 人	24,125 人	31,457 人	
	高齢化率	38.4%	33.9%	33.9%	
2. 地域概要	地域	茶志内地区	野向地域	厳原小学校区	
	人口	約 570 人	約 710 人	約 5970 人	
	高齢化率	48.2%	35.9%	25.2%	
	主な産業	農業	農業	小売、医療福祉、 宿泊/飲食	
	地域の状況	・少子高齢化、人口減少の進行 ・店舗の減少による買い物難民の増加 ・物販店舗の減少に伴う買い物弱者の発生	・地域活動が盛んで結びつきが強い地域 ・国道の開通等による交流人口の増加が見込まれる	・一部では高齢化率が特に高く、独居老人の割合が高い地域がみられる。 ・昼間人口が多く、海外旅行者を含む交流人口が増加する等、飲食、交流施設に対する需要が見込まれる。	
3. 「よろずや」概要	名称	ふれあい倶楽部直売所	のむき風の郷	HUB&LAB TSUSHIMA (仮称)	
	機能	物販	○	○	○(予定)
		飲食	△(今後の設置を検討)	△(今後の設置を検討)	○(予定)
		交流	○	○	○(予定)
		その他		○	○(予定)
		宅急便の取次等	特産品製造加工/試作開発、地域包括ケア拠点、就業/定住支援		
4. 現状の課題 (「よろずや」運営上の課題等)		<ul style="list-style-type: none"> ■店舗が狭小、品数が少ない ■販売員が無償ボランティア ■冬季(11-4月)には農産品の確保が困難 	<ul style="list-style-type: none"> ■新たな地域特産の掘り起こし ■交流人口増加に向けた受入れ体制確保 ■運営組織の将来に向けた人材確保等 	<ul style="list-style-type: none"> ■離島であり、商圈が小さく単機能では自立した経営が困難 ■持続的な経営を行うためには、多様かつ関連性の高い切り口でサービスの集積が必要 	
5. アドバイザー		大平委員	佐伯委員、塩沢委員、 中山委員	佐伯委員、塩沢委員、 中山委員	

※平成 27 年国勢調査に基づく

3-2. 各派遣地域における専門家派遣事業の概要

(1) 美唄市

① 地域の現状

i. 地域の概要

- ・ 「よろずや」(ふれあい倶楽部直売所)が立地しているのは、美唄市の中心部から約5km北に位置する茶志内地域(北部生活圏内)である。
- ・ 美唄市は炭鉱のまちとしての歴史を持ち、現在は農業地帯となっている。日本一の直線道路(国道12号)が町の中心を通っており、札幌市や新千歳空港からのアクセス性も高い。
- ・ また、食文化の点でも特徴を有しており、「ほっかいどうムラの宝物さがしプロジェクト」には美唄市から25件が登録されている。
- ・ その他の地域の概要及び「よろずや」周辺の状況については、以下に示すとおりである。

図表9 地域の概要

人口及び世帯数	<ul style="list-style-type: none"> ・ 美唄市 約2.3万人(約1.2万世帯) ・ 北部生活圏(日東町、茶志内町、中村町、北美唄町) 960人(373世帯) ・ 「よろずや」1km圏人口 約430人(約180世帯)
高齢化率	約45%(北部生活圏)
主な産業	農業(コメ農家が主体の地域)
「よろずや」周辺の状況	美唄市中心部から約5km離れた国道12号線沿いに立地。歩いていける周辺地域に物販施設はみられないが、車で行く距離の少し離れたところにはJAの直売所や市営の地元産品を扱うアンテナショップ、スーパーなどが立地している。

図表10 「よろずや」の立地



出典:美唄市資料を基に作成

ii. 「よろずや」開店の経緯

- ・ 茶志内地域は、JA 店舗（平成 17 年撤退）やコンビニ（平成 22 年撤退）が撤退した無商店地域である。「よろずや」であるふれあい倶楽部直売所は、平成 25 年に小規模でも店舗が欲しいという地域住民の要望を受けて開設された。
- ・ 設立にあたっては、美唄市が国の補助金（過疎地域自立活性化推進事業）を活用して建設し、土地は市有地を無償で貸与している。
- ・ 施設運営は施設及び周辺の複数の町内会から構成される「茶志内・中村・日東地域ふれあい協議会」（以下、ふれあい協議会とする。）が実施している。

iii. 「よろずや」施設の概要

- ・ 現在運営中の、ふれあい倶楽部直売所の施設概要は以下のとおりである。

図表 11 「よろずや」施設概要

施設	・ 販売所（約 40 m ² ） ・ コミュニティスペース（ベンチ、テーブル） ・ 公衆トイレ ・ アイスクリーム販売棟 ・ 多目的棟（イベント時のピザ焼き、そば打ち等） ・ 駐車場（15 台）
営業時間	5～10月の水～日曜日（10：00～16：00）※冬季閉店
主な取扱品及び来客数	・ 主な取扱品：農産品（直売所）、衣類（リサイクル品） ・ 来客者数：15～20人/日
商品の調達ルート	地域内及び周辺地域の農家からの委託販売方式（登録農家：25件）
売上	・ 約 40 万円/年 ・ レジ担当の人件費を抑制するため、レジ担当については、ボランティアをお願いしている
販売先の内訳	・ 徒歩圏内に居住する高齢者
運営に対する行政の関与	・ 形成時に国の補助金の紹介、市有地の無償貸与などで支援 ・ 運営段階の支援・補助等は特になし

② 専門家派遣事業の概要

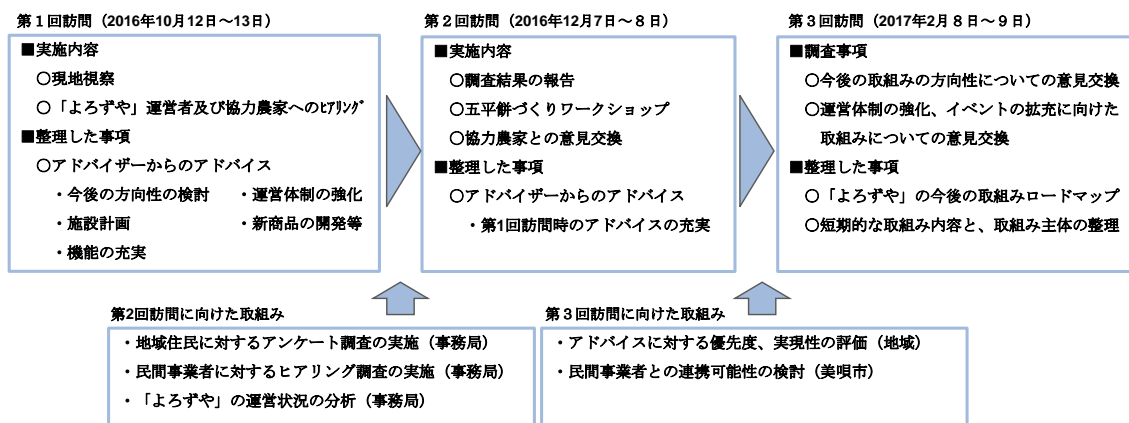
i. 現地訪問の概要

- ・ 美唄市への専門家派遣事業では、平成 28 年 10 月～平成 29 年 2 月にかけて、3 回の現地訪問を実施した。
- ・ 第 1 回訪問では、「よろずや」運営者との意見交換を通じて、課題の構造化を

はかった。専門家派遣事業への応募段階では、「よろずや」運営者は、協力農家による出品数の増加等に課題を感じていたが、第1回訪問では、店舗の来客数が市内の競合する直売所に比べて少ない現状を考慮すると、“儲かる直売所”への変革を図る必要があることを整理した。あわせて、アドバイザーより、国道沿いの好立地を活かして、地域外の観光客をターゲットとする方向性が提案されるとともに、「よろずや」に対する地域住民のニーズを把握する必要性が指摘された。

- 第2回訪問では、地域住民へのアンケート調査を通じて把握した、地域住民の「よろずや」に対するニーズを報告した。また、代表的な地域資源（コメ）を活用した加工食品として五平餅に着目し、五平餅づくり体験ワークショップを実施した。あわせて、観光客への売り出しが可能と考えられる他の地域資源や、その方法について意見交換を実施した。意見交換を通じて、「よろずや」におけるイベントの充実等の意見が、「よろずや」運営者側から示された。
- 第3回訪問では、それまでの訪問結果を踏まえながら、「よろずや」が目指すべき将来的な目標について議論するとともに、次年度に向けた具体的な取組みの内容について議論した。

図表 12 専門家派遣事業の流れ



ii. 行政の役割等

- 専門家派遣事業の受け入れに際しては、美唄市総合政策課が窓口となった。
- 専門家派遣事業の実施に伴う行政の役割は、主に以下のとおりである。
 - アドバイザーからの依頼事項を地域に伝達するとともに、地域側の意見集約を実施
 - 第2回現地訪問で実施した五平餅づくりワークショップの実施にあたっては、会場準備、機材準備等を担当
 - 民間事業者と連携した、買い物弱者対策を検討

③ 事業の内容と成果

i. 第1回訪問（平成28年10月12～13日）

a. 参加者

地域	ふれあい協議会	（3名）
	協力農家	（5名）
行政	美唄市総合政策課	（2名）
アドバイザー	大平委員、事務局	

b. 実施概要

■ 現地視察

- ・ 現状を把握するために、開店中のふれあい倶楽部直売所を視察した。また、美唄市内でふれあい倶楽部直売所と競合状態にある他の直売所（アンテナショップ PiPa 等）についても視察を行い、立地場所、商品構成、商品の品質などを見て回った。あわせて、職員との意見交換等を実施した。

図表 13 現地視察の概要



■ 「よろずや」運営者及び協力農家に対するヒアリング

- ・ ふれあい倶楽部直売所の運営者である地域の自治会代表者、主な出品者、市役所と、アドバイザーを交えて課題認識などについて意見交換を実施した。また「よろずや」への地域住民ニーズを把握する必要があるという共通の見解を得て、住民に対するアンケート調査を実施することとなり、その調査内容について意見交換をした。
- ・ その際、アドバイザーから、自身の所属する団体の経験を踏まえ、「よろずや」を継続的に運営していくためには、少しでも現金収入を得ることが大切であり、手軽に作れて売れ筋商品となりやすい五平餅づくりを取り入れることについての提案があり、実際の製造について第2回の現地訪問で体験する機会を持つこととなった。

c. 整理した事項

- ・ アドバイザーからは、主に「今後の方向性の検討」「運営体制の強化」「施設計画」「新商品の開発等」「機能の充実」等の観点からのアドバイスがなされた。
 - ・ アドバイスの概要は以下のとおりである。
- 今後の方向性の検討
 - ・ 直売所の将来の方向性が不明確なので、地域で検討・協議を実施してはどうか（利便性の確保/国道利用の地域外の観光客等をメインターゲットとする 等）
 - ・ 地域住民のニーズが不明確。アンケート等で定量化する試みが必要ではないか。
 - ・ 比較的取得が容易な露天商の資格を取得し、域外客をターゲットとして捉えてはどうか。
 - 運営体制の強化
 - ・ 新たな取組みを企画して実行するには、女性を中心とした実働部隊の立ち上げが有効。
 - ・ 役所との協力体制の構築は重要である。お金は出さなくてもPR、運営等で協力は可能なはず。
 - ・ 新たな協力農家の募集や、農家以外の地域住民等への働きかけにより、取組みの担い手を確保する努力は必要ではないか。
 - 施設計画
 - ・ 施設改善に向けた本格的な設備投資をする場合、費用負担が生じるため、費用対効果を判断するための収支計画の立案が必要。
 - ・ サイン計画等であれば比較的気軽に検討可能である。
 - 新商品の開発等
 - ・ おむすびやおでん、お汁粉などは、国道利用のライダーやツーリストに訴求力がある。SNS映えする商品であれば情報発信にもつながる。
 - ・ 加工食品としては、コメどころであるため五平餅が有望ではないか。
 - ・ ここでしか食べられない地域資源（ハスカップ、とりめし、アスパラ、米など）の活用が重要である。
 - ・ イベント時には、地域資源を活用した商品に価値を感じてくれる地域外からの来客が見込めるのではないか。
 - 機能の充実
 - ・ マイクロスーパーを展開する民間事業者との連携により日用品をはじめとする商品の充実を図ってはどうか。
 - ・ コンビニ並みの品揃えでなくても、地域と協議して必要性の高い商品を検討し、販売することもできるのではないか。

ii. 第2回訪問（平成28年12月8～9日）

a. 参加者

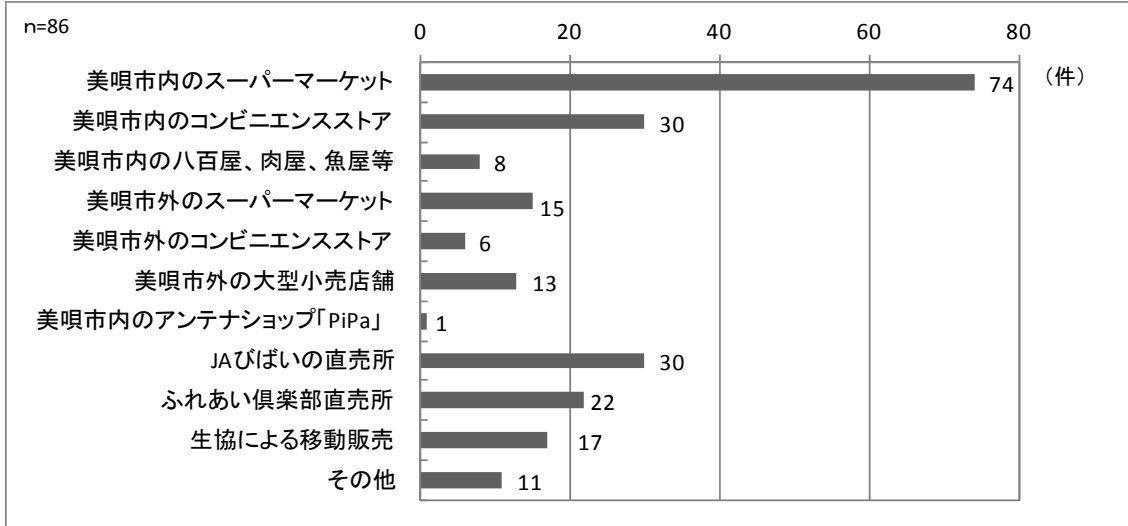
地域	ふれあい協議会	(2名)
	協力農家	(8名)
行政	美唄市総合政策課	(4名)
アドバイザー	大平委員、事務局	

b. 実施概要

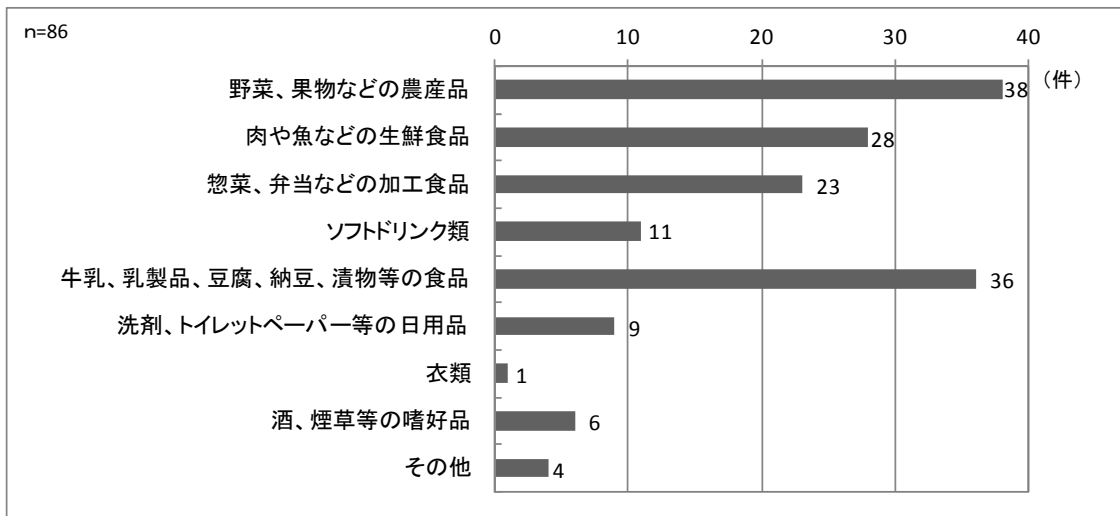
■ 調査結果の報告

- ・ 事務局より、第1回訪問以降に実施した調査結果（地域住民に対するアンケート調査、民間事業者に対するヒアリング調査、「よろずや」運営状況の分析）を、「よろずや」運営者に報告した。
- ・ 地域住民に対するアンケート調査からは、ふれあい倶楽部直売所に対する地域住民からの認知度は高いことを確認した。一方で、地域住民の日頃の買い物の状況としては、多くの方が美唄市内のスーパーを利用している状況が明らかになった。また、ふれあい倶楽部直売所への要望としては、現在主に取り扱っている農産品のニーズは高いものの、その他に牛乳、乳製品などの日配品や、生鮮食品や加工食品のニーズも大きいことが明らかになった。
- ・ 民間事業者へのヒアリング調査の結果、茶志内地域はマイクロスーパーの進出の検討が可能なポテンシャルを有していることを確認した。一方で、マイクロスーパーの出店にあたっては、行政の買い物弱者対策との連携が重視される。また、マイクロスーパーの運営主体となる地域団体について、民間事業者のビジネスパートナーになりうる運営組織づくり（専任制を有する職員の配置、地域によるイニシャル・ランニングコストの負担等）の重要性が指摘された。
- ・ 「よろずや」運営についての収支構造分析の結果としては、現在の収支は均衡しているが、支出はほぼ全額が固定費で占められていること、出品の多い月ほど来客数も多い傾向があり、来客属性は主に周辺住民と考えられることを改めて確認した。

図表 14 地域住民へのアンケート調査結果（抜粋）
【食品や日用品などをどこで買っているか】

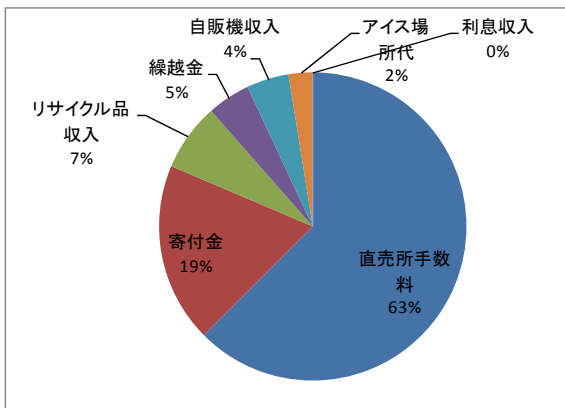


【「ふれあい倶楽部直売所」にあると良いと思うもの】

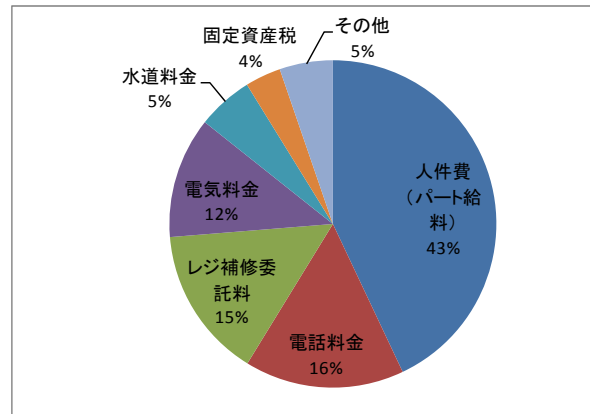


図表 15 ふれあい倶楽部直売所 収支構造分析（抜粋）

【直売所年間収入の内訳】



【年間支出の内訳】



■ 五平餅づくりワークショップ

- ・ アドバイザーが用意した道具などを用いて、協力農家の女性達を中心に五平餅づくりワークショップを実施した。
- ・ 茶志内地域産のコメと、アドバイザーが持参した味噌を使って、およそ1時間程度で、炊きあがったご飯をこねる作業、味噌をつけて餅を焼く作業を体験し、試食まで実施した。

図表 16 五平餅づくりワークショップの様子



■ 協力農家との意見交換

- ・ 調査結果の報告や五平餅づくりワークショップを元に、今後の展開や活用可能な地域資源、商品開発の方向性等について意見交換を行った。

【主な議論】

●北海道ならではの味付けの五平餅

- ・ 美唄の食文化の打ち出しが有効である。付加価値をつけて売り出すことで、同じ素材でもさらに消費者に喜んでもらえる。(アドバイザー)
- ・ (今回は道の駅くま水車の里の味付けで作ったが、)甘みの無い南蛮味噌などを使った五平餅の方が、北海道ならではの味付けになるかもしれない。(地域)

●「串」をテーマにした商品展開

- ・ 五平餅、焼き鳥、アスパラベーコンなど「串」をテーマにした商品展開が考えられないか。(アドバイザー)

●地域住民との関わりの強化

- ・ 直売所を住民同士のふれあいの場にするためには、参加者を増やす工夫が必要。イベントを増やす等、些細な取組みから始めるなど。(地域)
- ・ 本格的なカフェは難しくても、来客にお茶を出すなどして、居心地の良い空間とすることで、見守り機能を強化することも可能ではないか。(アドバイザー)
- ・ 「ふれあい倶楽部通信」など、よろずやでの取組みを地域に伝えていく取組みが有効。(アドバイザー)

c. 整理した事項

- ・ 第2回訪問における、ワークショップや地域との意見交換を通じた、アドバイザーによるアドバイスの概要は以下のとおりである。
- 今後の方向性の検討
 - ・ 国道沿いの立地優位性を活かすうえでは、域外客をターゲットにすることが有効である。現在は年1回程度実施しているイベントの回数を徐々に増やす等が考えられる。
- 運営体制の強化
 - ・ 女性を中心とした実働部隊を立ち上げるうえでは、実働部隊のリーダーや役割分担について、組織として明確化するとよい。
 - ・ イベント時の五平餅づくり、販売等をきっかけに活動を開始し、徐々に関心を有する地域住民に取組みを広げていけるのではないか。
 - ・ 「よろずや」の活動を地域に伝えていくうえでは「ふれあい倶楽部通信」等の発行が考えられる。高齢者はネットを使わないため、紙媒体が効果的。
- 施設計画
 - ・ 現在の「よろずや」は、支出を切り詰めた運営をしている。施設計画やサイン計画の改善に取り組むためには資金が必要になるため、費用対効果が見込めるか、きちんとした検証が必要となる。
- 新商品の開発等
 - ・ 五平餅、焼き鳥、アスパラベーコンなど「串」をテーマにした商品展開が考えられないか。レンタカー利用客には北海道ならではの食文化が魅力的に映る。
 - ・ 加工食品を販売する際の規制や必要な資格は都道府県により異なるため、保健所に確認が必要である。
- 機能の充実
 - ・ 美唄市と協定を結んでいる民間事業者による移動販売の取組みが始まっている。民間事業者との連携による、地域の買い物利便性向上も検討可能ではないか。
 - ・ 本格的なカフェは難しくても、来客にお茶を出すなどして、居心地の良い空間とすることで、見守り機能を強化できるのではないか。

iii. 第3回訪問（平成29年2月8日～9日）

a. 参加者

地域	ふれあい協議会	(1名)
	協力農家	(7名)
	地域住民	(1名)
行政	美唄市総合政策課	(2名)
アドバイザー	大平委員、事務局	

b. 実施概要

■ 今後の取組みの方向性についての意見交換

- ・ 第1回、第2回訪問における、アドバイザーからのアドバイスを受けて、ふれあい倶楽部直売所の今後の取組みの方向性について、「よろずや」運営者及び中核的な協力農家を中心とした検討を行った。
- ・ 検討は、アドバイスやアイデアに対する優先度、実現性検討ワークシート（詳細は「4-4（1）アドバイスやアイデアに対する優先度、実現性検討ワークシートの活用」を参照。）を用いて行われた。アドバイザーからのアドバイスを整理したワークシートを基に、個々の参加者が取組みの優先順位づけを行い、記入結果を発表したうえで議論を行った。

■ 運営体制の強化、イベントの拡充に向けた取組みについての意見交換

- ・ 今後の取組みについての意見交換の結果、「運営体制の強化」「ふれあい倶楽部におけるイベントの拡充」に対する、地域の取組みの意向が明らかになったことを受けて、短期的な取組みの内容及び、取組みを行う主体について、意見交換を行った。

図表 17 意見交換の様子



■ 美唄市長への報告

- ・ 第3回訪問の最後に、美唄市長への報告を実施した。「よろずや」の今後の取組みの方向性についての議論の結果を報告するとともに、アドバイザーより、全3回の訪問結果の総括を報告した。

④ 今後の戦略及び取組み

i. 「よろずや」の今後の取組みロードマップ

- ・ 専門家派遣事業を通じて地域住民に対する調査を行い、ふれあい倶楽部直売所の認知度は高く、定期的に利用する住民も一定程度いることを明らかにした。農産品の販売についても、支持を受けているが、品揃えの充実は課題となっている。また、農産品以外には、日配品や生鮮食品等の販売についても、地域ニーズが大きいことが明らかになった。
- ・ また、アドバイザーとの意見交換を通じて、国道沿いの好立地を活かして、観光客をはじめとする自動車利用層に対する地域資源を活用した加工食品を売り出す機運が高まった。
- ・ 外部の事業者ヒアリングにおいて、外部の民間事業者の仕組みを活用して、地域が主体となり日用品の販売に取り組むうえでは、人的、資金的な運営体制を充実させることが必要であることがわかった。現在の「よろずや」は、人件費をはじめとする経費を極力かからない運営形態をとっており、事業者の要求水準を満たす体制とはなっていないことから、事業者から日用品を仕入れて販売する仕組みの構築には、高いハードルがあるといえるため、民間事業者の移動販売等との連携（ふれあい倶楽部駐車場等で民間事業者が定期的に日用品の販売を行う）なども視野に入れて、検討を行うこととなった。
- ・ 今後の戦略及び取組みとしては、より機動的に動くことができる実働部隊が主体となったイベントの拡充等の取組みを通じて、「よろずや」運営体制の強化、地域活動の熟度を高めていく。
- ・ 地域が“稼ぐ力”をつけ、民間事業者との連携も可能な組織を構築し、長期的には外部との連携も視野に入れて「よろずや」の機能を充実させることを目指す。

図表 18 「よろずや」の今後の取組みロードマップ



ii. 次年度以降の取組み

■ イベントの充実

- ・ 専門家派遣事業を通じて、「よろずや」において、コメ等の地域資源を活用した加工食品を販売することに対する、地域の機運が醸成された。
- ・ 当面の取組みとして、これまで年に2回程度実施してきたふれあい倶楽部直売所でのイベントの充実を図ることになった。
- ・ 五平餅づくりワークショップでの経験を活かし、茶志内地域産のコメを活用した五平餅を中心にしつつ、地域の食文化として「串」に着目する等、国道を利用する域外の観光客に訴求する商品開発に取り組むことになった。

■ 情報の発信

- ・ イベントの拡充にあわせて情報発信に取組み、これまでふれあい倶楽部直売所を知らなかった人や、来たことが無い人に対するPRを進める。
- ・ 情報発信の方法としては、スマートフォンのアプリやSNSを活用することで、低コストでPRを図る他、美唄市役所と連携することで、広報誌をはじめとする市の広報ツールを活用することで、より多くの市民に対してふれあい倶楽部直売所のことを知ってもらう。
- ・ また、周辺の小学校の協力を得て、ふれあい倶楽部直売所の看板を子どもに書いてもらう等の工夫も考えられる。

■ 運営体制づくり

- ・ 上記の取組みを進めるうえで、やる気のある女性を中心としたふれあい倶楽部直売所運営の実働部隊を組成する。まずは、1か月に一度でも定期的に集まり、話し合いをする場を持ち、アイデアを持ち寄る。
- ・ イベントの充実等を通じて、お客さんに来てもらう工夫を重ね、ふれあい倶楽部直売所が“稼げる直売所”となっていくことで、協力農家の数や、出品される農産品の質・量の充実が期待される。
- ・ また、イベントに来た地域の方に門戸を広げることで、これまで協力農家が中心になって取り組んできた「よろずや」の運営に、地域住民の参画を募り、運営体制の更なる充実を図る。

■ 新たな機能の検討

- ・ 物販機能だけでなく、来訪者にお茶を出したり、手芸教室の開催をしたりすることで、交流機能（見守り機能）の充実を図る。

⑤ 派遣事業の総括（アドバイザーによる評価）

- ・ 美唄市への専門家の派遣にあたっては、道の駅くま水車の里での「よろずや」運営実践者の立場から、大平委員がアドバイザーを務めた。
- ・ アドバイザーによる派遣事業の総括は以下に示すとおりである。

i. 取組みを進めるための、アドバイスに際して配慮した点

- ・ 茶志内・中村・日東地域ふれあい協議会の関係者がどんな思いでいるのかを理解するための現状認識に努めた。
- ・ 人が人に想いを伝えることは難しい。何よりもお互いの信頼関係が大事と考え、相手側の気持を酌むことを基本に臨んだ。
- ・ 「ふれあい倶楽部直売所でできそうなことは何か。」ワークショップを通して語りかけるもの・活用できそうなメニューを考え、地域の特産品を利用したの体験実習を用意できたら・・・と考えた。

ii. 評価すべきポイント、課題

- ・ 第2回目訪問より、ワークショップ等をきっかけにお互いの思いが少しずつ共有できるようになり、五平餅づくりにも関心を寄せられ、「もっと辛味噌にしてみたい。」などの商品化への意欲を伺えるような発言を受けることができた。
- ・ 第3回目には、それぞれのアンケートへの優先順位の発表時にふれあい倶楽部直売所の運営を考えての発言をしている女性メンバーの存在を感じることができた。またその折、「次の集会日を決めるなど今までになかった。」との発言が印象的であった。

iii. 今後の取組みで期待すること

- ・ 中心となる女性メンバーはほとんどが出荷者（協力農家）であり、農繁期には動きが取れない状況が予測される。ならば、直売所運営に支障のない人の配置を考えたい。さらに欲を言えば、そこで行うイベントや地域外でのイベントに積極的に出店できる体制を構築できたらと思う。
- ・ 女性メンバーの組織化と実働できるメンバーの募集をする。（今なら、新たなメンバーの加入により組織を強固に、将来のために事業の拡大をすることもできる。）
- ・ 組織はマンパワーが重要と考える。「私がやります。」と言える人づくり＝人材育成の機会を積極的に取り入れていただきたいと思う。
- ・ 常設（年間を通して）の施設として地域の人々の拠り所になり、採算ベースに乗るように発展してくれることを期待する。

(2) 勝山市

① 地域の現状

i. 地域の概要

- ・ 「よろずや」（のむき風の郷）が立地しているのは、勝山市のほぼ最北端に位置する野向地区であり、福井県立恐竜博物館から約 1.5km の距離に位置している。
- ・ 地域の概要及び「よろずや」周辺の状況については、以下に示すとおりである。

図表 19 地域の概要

人口及び世帯数	<ul style="list-style-type: none"> ・ 勝山市 約 2.4 万人（約 8,000 世帯） ・ 野向地区 人口：714 人（220 世帯）
高齢化率	35.9%（野向地区）
主な産業	農業
「よろずや」周辺の状況	<p>県内有数の観光地である福井県立恐竜博物館から約 1.5 km と近い立地である。半径 10 km 圏内にスーパーやコンビニ等、物販機能を有する店舗が立地している。中部縦貫自動車道の平成 28 年度全線開通を始め、北陸新幹線敦賀開業（平成 34 年度予定）や、国道 416 号（石川県小松市～当区域間）の未開通区間の整備が進み、交流人口の増加が期待される。</p>

図表 20 「よろずや」の立地



ii. 「よろずや」開店の経緯

- 平成 14 年より、まちづくり事業の根幹である「わがまち元気事業」の一環としてエゴマの試験栽培が開始される。
- 平成 20 年、生産体制の確立と商品化を目指し、耕作者による生産組合「のむきエゴマの里」を設立し、エゴマの特産品化に向けた事業をさらに推進。
- 平成 22 年 10 月、本区域内における「エゴマ特産品化」、「コスモス祭り」事業、「野向町誌『高雄の息吹』発刊」事業を一体的に実施するため、地域住民が主体となって活動する拠点の検討を開始した。
- 平成 24 年 4 月より、旧 J A の空き店舗や行政からの補助金を活用し、「活性交流センターのむき風の郷」を整備した。同年 9 月に「のむき風の郷」を設立し、住民組織が施設運営を開始している。

iii. 「よろずや」施設の概要

- 現在運営中の、のむき風の郷の施設概要は以下のとおりである。

図表 21 「よろずや」施設概要

施設	・販売所、厨房、事務室、集会室、搾油機などの作業場、公衆トイレ、駐車場、倉庫
営業時間	・4～11月の平日・休日（定休日：火曜日）
主な取扱品及び来客数	・主な取扱品：農産品、加工品（弁当の製造販売）、日用品等 ・取扱品目数：約 310 品目 ・来客者数：37.5 人/日
売上	・売上 1,027 万円（うち、利益 50 万円）（平成 27 年度）
運営に対する行政の関与	・店舗整備に当たっての補助金活用 ・運営に当たっての補助金活用

② 専門家派遣事業の概要

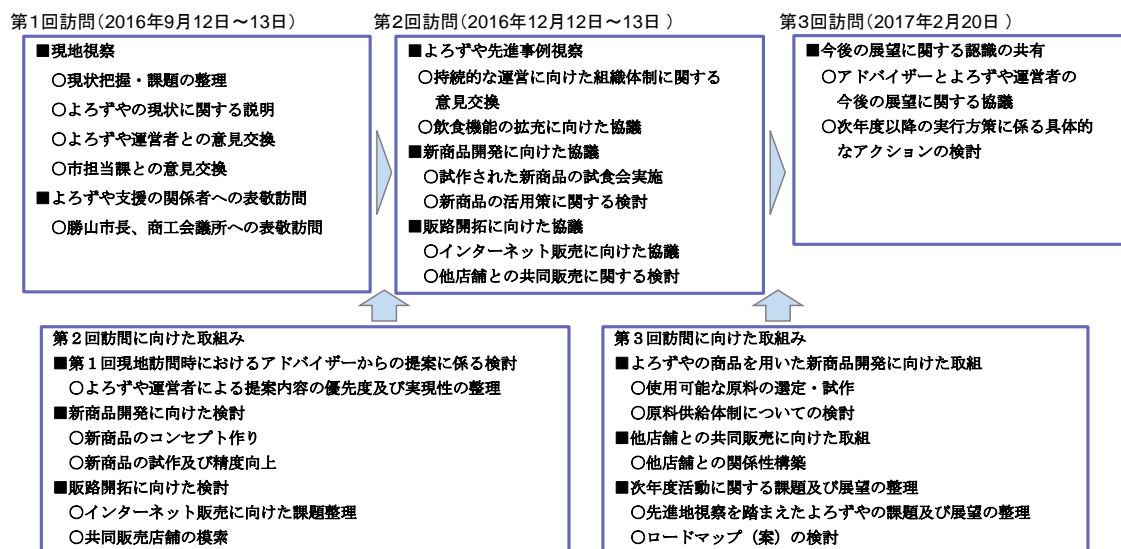
i. 現地訪問の概要

- 勝山市への専門家派遣事業では、平成 28 年 9 月～平成 29 年 2 月にかけて、3 回の現地訪問を実施した。
- 第 1 回訪問では、「よろずや」運営者との意見交換を通じて、「よろずや」のポテンシャルの把握及び課題の構造化を図った。「よろずや」では、有機農法により栽培されたエゴマのみを油として加工及び販売しており、供給が追いつかないほどの人気商品となっていた。また、エゴマ以外の植物油の製造も進めら

れており、搾油機を最大限稼働させる試みがなされていた。さらに、今後勝山市への交流人口増加が見込まれる中で、飲食機能の拡充や地区住民全員を会員とするNPO法人の設立が検討されており、外貨獲得や地域住民の参画に対して積極的な姿勢がポテンシャルとして伺えた。その一方で、エゴマの加工及び販売に関しては、品質確保のためのエゴマの買い取り条件が非常に厳しく、また、鳥による害への対応など手間がかかることから、生産農家の増加や作付け面積の拡大等による努力は行っているものの、生産量の大幅な拡大が難しい点やエゴマ残渣の活用が不十分な点について、アドバイザーから指摘された。

- 第2回訪問では、飲食機能拡充に向けた具体的なイメージ作りのため、先進事例である「せいわの里まめや」への視察を行った。また、アドバイザーにより、エゴマ以外の農産物を使用した新商品開発が進められていたため、この新商品の試食会を実施した。さらに、新商品及び既存商品の販路拡大を見据えて、インターネット販売を想定する上での課題や実現可能な方策について、アドバイザーによる提案がなされた。
- 第3回訪問では、それまでの訪問結果を踏まえながら、将来的な目標について議論するとともに、次年度に向けた具体的な取組みの内容について議論した。

図表 22 専門家派遣事業の流れ



ii. 行政の役割等

- 専門家派遣事業の受け入れに際しては、勝山市未来創造課が窓口となった。
- 専門家派遣事業の実施に伴う行政の役割は、主に以下のとおりである。
 - アドバイザーからの依頼事項を地域に伝達するとともに、地域側の意見集約を実施
 - 市として地域活性化に活用可能な支援策（補助金等）の提示

③ 事業の内容と成果

i. 第1回訪問（平成28年9月12-13日）

a. 参加者

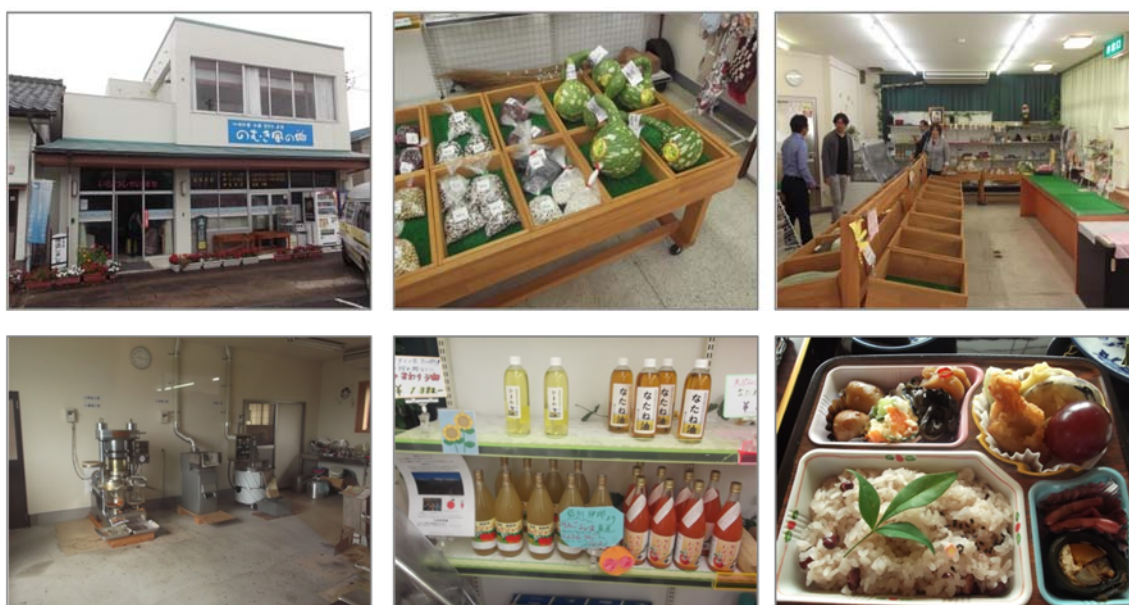
地域	のむき風の郷（3名）
行政	勝山市未来創造課・観光政策課（3名）
アドバイザー	佐伯委員、塩沢委員、事務局

b. 実施概要

■ 現地視察

- ・ のむき風の郷の販売店舗、搾油室、調理室の視察を行った。さらに、店舗で販売されている弁当や人気商品の実食を行い、販売価格の妥当性や商品の品質等に関する協議が行われた。
- ・ 店舗見学では、取扱商品の中から新商品の原料として使用できそうな品目の調査が行われ、アドバイザーが新商品を企画するきっかけとなった。
- ・ 調理室では、加工を担当するパートの方から聞き取りを行い、組織体制やシフト状況等の働き方について確認した。

図表 23 現地視察の概要



■ 「よろずや」運営者との意見交換

- ・ のむき風の郷の運営者に対してヒアリングを行い、「よろずや」としての機能の変遷や運営の現状について聞き取りを行った。
- ・ あわせて、既存商品の生産面での課題や組織体制を維持していく上での課題等についても聞き取りを行った。

- ・ 「よろずや」機能の拡充に向けて、アドバイザーからの多数の提案がなされ、「よろずや」運営者との提案内容に関する意見交換が行われた。
- ・ アドバイザーからは、生産量に限界があるエゴマ商品以外にも、新商品の開発により高付加価値の商品を販売することや、新たな販路としてふるさと納税の活用や福井県内の他店舗と共同販売する等の提案がなされた。

【主な議論】

- エゴマ以外の農産品を活用した商品の高付加価値化
 - ・ 商品に付加価値をつける場合、勝山市の土地にある食を使い、乾物や保存食で付加価値化を考えたほうが良い。(アドバイザー)
- 後継者不足
 - ・ 組織が高齢化してきている。組織を維持していくためには後継者が必要であり、リストアップもしている。(地域)
 - ・ 福井大学の学生との交流機会が現在あるので、それを活かしていければよい。(アドバイザー)
- 飲食機能の拡充
 - ・ 地元や市外の人が訪れた際、弁天蕎麦を食べたいとよく言われる。そこで、飲食店を出し蕎麦やうどんを提供したいと考えているが場所がない。(地域)
 - ・ 店舗外で飲食イベントを実施してみてもどうか。また、公民館や空き家を活用して飲食イベントをしてみてもどうか。(アドバイザー)
- インターネット販売を通じた顧客との関係づくり
 - ・ インターネット販売のメリットは事前予約により出荷量を予測しやすい点である。また、顧客とのコミュニケーションを継続的にできる点もメリットである。エゴマの収穫風景等をメールマガジンで配信し、顧客との関係性を築いていく。地域のファンづくりに結びつき、観光と物産がつながり、勝山市ともタイアップさせることができれば大きな資産になるのではないか。(アドバイザー)

c. 整理した事項

- ・ 主に、「地域資源・ニーズの把握」、「新商品開発・機能の拡充」、「文化継承・運営の担い手の発掘」、「情報発信・販路開拓」等の観点からのアドバイスがなされた。
 - ・ アドバイスの概要は以下のとおりである。
- 新商品の開発
 - ・ エゴマ残渣を用いたお茶やクッキー等を作り、エゴマ油が買えない市外の顧客にもエゴマ製品を入手できる機会を提供できないか。
 - ・ エゴマ以外の植物油を活用した石鹸やシャンプー等の新商品を開発し、搾油機の稼働期間を延長することで、搾油機の効率的な利用を図ることが重要である。
 - ・ 「よろずや」店舗で取り扱っているマタタビやクルミ、ゼンマイなどの乾物を用いた新商品を開発し、外貨の獲得につなげることが想定される。
 - 飲食機能の拡充
 - ・ 店舗内の調理場等の広さでは調理できる量に限界があるのであれば、店舗外での飲食イベントを企画してはどうか。
 - ・ 倉庫を改修して飲食店を運営できないか。
 - ・ 飲食店開設に向けた具体的なイメージづくりのため、飲食機能が優れた「よろずや」先進事例である「せいわの里まめや」への視察を行うことが有効であると考えられる。
 - 文化継承・運営の担い手の発掘
 - ・ 毎年、福井大学の学生が農業体験等に来ていることを活かし、学生の滞在時間を長くすることで地域への魅力に気づいてもらう機会を作ることが重要である。そのために、空き家等を活用し、宿泊及び食事をするイベントの企画をしてみてもどうか。
 - ・ これまで地域活動に参画していない住民を発掘し、将来の店舗運営を担う人材として育てていくために、地域活動に関するワークショップ等のイベントを企画してみてもどうか。
 - 情報発信・販路開拓
 - ・ ふるさと納税を活用し、エゴマ油やその他商品の販路拡大を図ってはどうか。また、エゴマ油の購入者に対して、収穫風景等の写真をメールマガジンとして配信することで、継続的な関係性を築く工夫をしてみてもどうか。
 - ・ インターネット通販サイトに出店している福井県内の他店舗と連携し、「よろずや」取扱商品を協力店舗の商品とセットで販売してはどうか。
 - ・ 宿泊施設予約サイトに登録している宿泊施設と連携し、「よろずや」商品の情報提供や地域内の観光情報を提供してみてもどうか。

ii. 第2回訪問（平成28年12月12-13日）

a. 参加者

地域	のむき風の郷（3名）
行政	勝山市未来創造課・観光政策課（2名）
アドバイザー	佐伯委員、塩沢委員、事務局
その他	せいわの里まめや（1名）

b. 実施概要

- 先進事例「せいわの里まめや」への視察及び代表者との意見交換
 - ・ 第1回訪問時に「よろずや」が飲食機能の拡充を検討しており、運営者にとっても取組みに対する優先度が高かったことから、地域住民を巻き込みつつ、地域外からの集客に成功している「よろずや」先進事例である、「せいわの里まめや」への視察を行った。
 - ・ 「せいわの里まめや」の飲食店舗の見学を通して、店舗において提供されている料理の実食や、店舗内の顧客層の確認、掲示物等の広報資料の確認等が行われた。
 - ・ 「せいわの里まめや」の設立経緯や店舗運営における工夫、地域住民との関わり方等について、「せいわの里まめや」と「のむき風の郷」の運営者の間で意見交換行われた。
 - ・ 意見交換の中では、「のむき風の郷」における課題について、「せいわの里まめや」の代表者から、実体験に基づく様々な解決策が提案された。

図表 24 先進事例への視察の様子



■ 新商品の試食会実施

- ・ 第1回訪問時に、現在のむき風の郷の主力商品であるエゴマとは異なる材料を活用した新商品の開発が重要であるとの方向性がアドバイザーから示された。商品開発を専門とするアドバイザーによって、のむき風の郷で販売することを想定し

た新商品の開発が検討されていた。

- ・ 新商品の試作品の中間報告として、のむき風の郷運営者、勝山市担当者を交えた試食会を実施し、試作品に関する率直な意見交換が行われた。意見交換の中では、試作品の品質向上に向けて、味や利用方法に関する意見が交わされた。
- ・ アドバイザーからは、新商品の利用方法、販売方法などのマーケティングやプロモーションに関する提案が実施され、新商品販売に向けた議論が進んだ。

■ 意見交換の実施

- ・ 第1回訪問時に指摘されていた、外貨獲得に向けた新たな販路開拓の重要性を踏まえ、インターネット販売を専門とするアドバイザーから、販売方法の紹介が行われた。アドバイザーからは、「インターネットサイトに登録している福井県内の店舗との共同販売」「ふるさと納税の活用」「のむき風の郷による主体的なネット販売」という段階的なインターネットの活用によって、無理なく販路の拡大を目指していく方向性が示された。
- ・ さらに、インターネットを活用した販路拡大の第一段階である共同販売については、アドバイザーのネットワークを活用し、福井県内で共同販売の可能性がある店舗の紹介や取扱商品に関する説明が行われた。

図表 25 意見交換の様子



【主な議論】

●地域との関わり方

- ・ 商品価格設定について、将来にわたって継続させるためには、スタッフに利益を配分しないといけないし、新しい人に参画してもらうためにはそれだけの利益の循環をしないといけない。(先進事例の代表者)

●新商品開発

- ・ よろずやで収穫できるものをうまく組み合わせると地域独自の食として地域外の方にも認知してもらえるのではないか。今回の新商品はその一つとしてとらえることもできるのではないか。(アドバイザー)
- ・ よろずやでどのような乾物が調達できるのかを踏まえて検討したい。また、よろずやが原料の供給者になるのか、商品の販売者になるのかによってビジネスの仕方は変わるため、検討する必要がある。(アドバイザー)

●インターネット販売における方法の分類

- ・ 販売者で分類すると「ふるさと納税での販売」や「福井県内の他店舗での販売」、「自社サイトを立ち上げての販売」がある。情報発信の観点では、他店舗での共同販売が有効である。(アドバイザー)
- ・ 情報発信については、ストーリーをしっかり謳えば価値を認識してもらうことができる。それがインターネットならではの情報発信における魅力であり、他店舗の中にはストーリー構成がうまいところもある。(アドバイザー)

c. 整理した事項

- ・ 先進事例代表者との意見交換や試食会、アドバイザーとの意見交換を通じたアドバイス概要は以下のとおりである。
- 地域との関係性
 - ・ ボランティアによる運営では、地域住民が意欲的に参画してもらうには不十分な場合がある。そこで、組織体制の再構築が必要な場合には、出資を募る等の資金拠出を伴った参画を行うことで、地域住民に強い参画意欲を持ってもらうことも重要である。
 - ・ 「よろずや」では低価格で商品を販売することを地域貢献と捉える場合があるが、付加価値の高い商品は一定の利益を見込んだ価格設定を行うべきである。獲得した利益を従業員の待遇改善や農産物の買い取り価格引き上げ等に反映させることによって、利益を地域へ還元させることができる。
- 新商品の開発
 - ・ 第1回訪問時にアドバイザーより提案された「乾物を用いた新商品の開発」が試作品のかたちで具体化された。
 - ・ 試作品の原料は、アドバイザーが自ら調達した乾物を用いている。今後、「よろずや」の新ビジネスとしていくためには、「よろずや」での調達や、販売できる乾物を用いることが重要となる。このため、「よろずや」で調達可能な乾物を整理していく必要があるのではないか。
 - ・ 新商品開発が完成した場合、販売するためのパッケージの作成を検討する必要がある。
- 販路の拡大
 - ・ インターネット販売を行う上での、取組みの方向性としては「ふるさと納税の活用」、「インターネットサイトに登録している福井県内の店舗との共同販売」、「自主的な販売サイトの立ち上げ」の3つが想定される。
 - ・ インターネット販売の経験がなく、生産量の増加が難しい「よろずや」においては、他店舗との共同販売を進めることが現実的な販路開拓手段ではないか。
 - ・ 他店舗との共同販売に向けて、協力店舗の発掘及び交渉を進める必要がある。アドバイザーのネットワークを活用することで、協力店舗探しを行うことも可能である。
 - ・ 共同販売が進めば、恐竜博物館等の近隣集客施設との連携により、実店舗での新商品販売を行ってみてはどうか。

iii. 第3回訪問（平成29年2月20日）

a. 参加者

地域	のむき風の郷（3名） 地域住民（1名）
行政	勝山市未来創造課（1名）
アドバイザー	佐伯委員、中山委員、事務局

b. 実施概要

■ 意見交換の実施

- ・ 第2回訪問の内容を踏まえ、「よろずや」運営者の中で意識の変化や今後の取組みに対する具体化が進んだ。そこで、第3回訪問では「よろずや」運営者が考える今後のロードマップを事前に作成し、アドバイザーとの意識の共有を図った。
- ・ アドバイザー側からも、「よろずや」におけるアドバイス内容をビジネス化していくうえでの構想をロードマップとして可視化し、「よろずや」運営者との認識の共有を図った。
- ・ 「よろずや」とアドバイザー双方の認識を共有した後、平成29年度以降に、具体的に進めていく取組みについて、アドバイザーと「よろずや」運営者との間で意見交換を行った。

【主な議論】

● 地域住民に対する「事業の見える化」の推進

- ・ 地域住民を巻き込んでいくには、よろずや事業を「見える化」し、地域住民の理解を促していく必要がある。（地域）
- ・ 「見える化」するためには、よろずやが稼ぐことにより、お金が集まり、集まったお金が地域に循環していく流れを作ることによって、よろずやの存在感を示す必要があるのではないか。（アドバイザー）
- ・ 「見える化」するには、販売商品の実食イベントの企画など地域住民とコミュニケーションを図る機会をつくっていく必要があるのではないか。（アドバイザー）

● 平成29年度以降実施すべき具体的な取組みの検討

- ・ 平成29年度以降、具体的に第一歩として何をすべきかについては、「アドバイザーとよろずやの得意不得意」を認識する必要があるのではないか。よろずやは「地域資源の発掘や情報収集」が得意であり、アドバイザーは全国に販路等のネットワークを有している点が強みである。役割分担を意識してすべきことを考えてみてはどうか。（地域）
- ・ よろずやが情報収集として具体的に実施すべきなのは、「地域住民がよろずやで何をしてみたいかという意向」と「山菜の生産に係る詳細な情報」の収集ではないか。（アドバイザー）

図表 26 意見交換の様子



■ 勝山市長への報告

- ・ 第3回訪問の最後に、勝山市長への報告を実施した。報告においては、「よろずや」の今後の取組みの方向性についての議論の結果を報告するとともに、アドバイザーより、全3回の訪問結果の総括を報告した。

④ 今後の戦略及び取組み

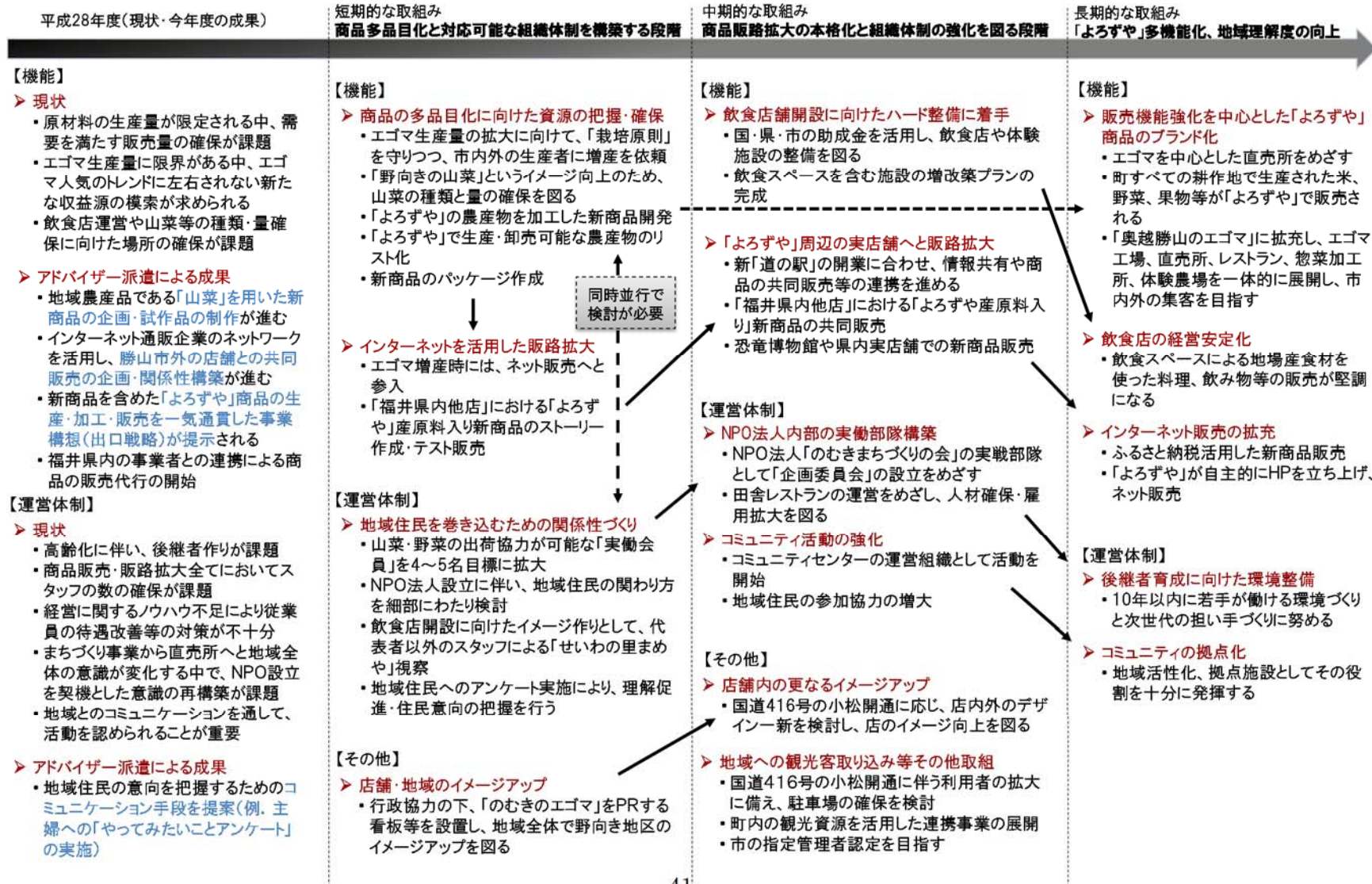
i. 「よろずや」の今後の取組みロードマップ

- ・ 専門家派遣事業の成果として、「よろずや」であるのむき風の郷の活動を地域住民に理解してもらい、「よろずや」を地域のコミュニティ拠点としていくうえでの、今後の取組みの方向性を整理した。
- ・ 食をテーマにした商品開発に対するアドバイザーのノウハウを活かし、「エゴマの残渣」を原料とする薬膳茶の開発が行われた。野向地区の原料を加工した新商品が海外を含めた地域外に流通することにより、従来の生活圏を越えた商品の販売に対する高揚感や外貨獲得に対する期待感が生まれ、「よろずや」運営者等のやりがいが増した。また、現地訪問時の意見交換に刺激を受けた地域住民がアドバイザーに働きかけを行い、新商品の開発に取り組むなど、専門家派遣事業を契機にした新たな動きもみられた。
- ・ また、地場産品等のネット販売に対するアドバイザーのネットワークを活かし、年間数億円規模のネット販売実績を有する福井県内の事業者との連携が成立した。連携先の事業者により野向地区の生産物であることを明記した商品が販売されたことによって、地域のプロモーションの範囲が広がった。
- ・ 今後の戦略及び取組みとしては、人気の高いエゴマ商品を中心とした販売事業を拡大していく。その上での課題として、エゴマ生産者の確保や拡大を図る必要があるため、生産者との協力体制の構築を進めていく。
- ・ エゴマ商品の販売と同時に、比較的知名度のある山菜を勝山市の地域ブランドとして認知してもらうために、山菜を活用した新商品販売を進めていく。新商品販売に向けて、パッケージの制作や山菜生産者の確保、山菜生産量の把握等を進めるとともに、山菜加工事業者との協業関係を構築していく。
- ・ エゴマ商品や新商品の販路拡大に向けて、自主的なインターネット販売に向けた検討やインターネット通販サイトに登録している福井県内の他店舗の商品とのパッケージ販売を進めていく。他店舗と共同販売を行うことによって、消費者への訴求力の高いメッセージづくりや情報発信機会の増加が促進されることを期待する。
- ・ インターネット販売が軌道に乗り始めたタイミングで、勝山市内の新しい道の駅や恐竜博物館などの集客施設での商品販売を行うことで、販路の拡大を図っていく。また、最終的にはふるさと納税の活用も視野に販路拡大を進めていく。
- ・ 飲食機能の拡充に向けて、代表者以外の運営スタッフについても、先進事

例である「せいわの里まめや」への視察研修を実施し、具体的なイメージ作りを図るとともに、施設の増改築によって飲食スペースの確保を図る。飲食店舗の経営を軌道に乗せることで、地域農産品が「よろずや」で加工・提供される状況を目指していく。

- ・ 組織体制に関しては、NPO 法人設立を契機にエゴマ及び新商品の農産物出荷等に関わる実働部隊の創設及び拡大を図っていく。さらに、飲食機能の拡充に伴い、飲食店舗での人材確保を図るとともに、スタッフが働きやすい環境の整備を進めていく。

図表 27 「よろずや」の今後の取組みロードマップ



ii. 次年度以降の取組み

■ 地域住民への理解促進

- ・ 「よろずや」では、地域住民に対して「よろずや」の事業をどのように周知し、住民をどのようにして巻き込んでいくかが課題となっていた。本事業では、地域住民を巻き込みながら NPO 法人を運営する専門家から「地域住民とのコミュニケーション機会を増やす」ことが提案された。
- ・ そこで、コミュニケーション手段として、「地域住民の意向を把握するアンケート」を実施することとなった。
- ・ さらに、平成 29 年度以降の NPO 法人設立をきっかけに会費を徴収することなど、地域住民が「よろずや」事業の資金使用方法に関心を寄せる方策についても検討することとなった。

■ 継続的な組織体制の構築

- ・ 高齢化の進む「よろずや」組織において、後継者や新たな働き手の確保及び育成が重要であるとアドバイザーより提案がなされた。NPO 法人の設立は新体制を構築する上で新たな会員及び地域住民へ事業参画を訴求する適切な機会である。
- ・ NPO 法人設立をきっかけとして会員等に「よろずや」の目指す方向性を明示し、賛同者を増やしていくためにも、まずは既存の「よろずや」内部での意思統一やスタッフへの理解促進を進めていく必要があるため、今後の方向性について検討を進めることとなった。

■ 山菜を中心とした商品開発の推進

- ・ エゴマに偏った商品販売は、トレンドの衰退や大手企業の参入によって経営基盤を揺るがしかねないリスクを抱えることになる。そこで、エゴマ以外の商品販売等の事業の多角化を図ることを検討していく。
- ・ エゴマ以外の原料として、山菜を中心とした新商品販売が新たな経営資源の確保として有効であると考えられる。そこで、新商品販売において「よろずや」が取り組み可能な事業は、新商品の加工受託または山菜の卸売であるというアドバイザーからの提案を受け、卸売り事業を想定し、勝山市内で生産できる山菜の量や種類、生産量の年間変動等の把握を行うこととなった。

⑤ 派遣事業の総括（アドバイザーによる評価）

- ・ 勝山市への専門家の派遣にあたっては、食をテーマにした商品開発（佐伯委員）、地場産品等のネット販売（塩沢委員）、食をテーマにした地域活性化（中山委員）を専門とする委員がアドバイザーを務めた。
- ・ アドバイザーによる派遣事業の総括は以下に示すとおりである。

【食をテーマにした商品開発（佐伯委員）】

i. 取組みを進めるための、アドバイスに際して配慮した点

- ・ 「よろずや」の商業的側面での筆頭製品はエゴマ油であるが、
 - ・ 既に生産キャパシティ分の数量は完売する素地ができています。
 - ・ 鳥害などの事由によりすぐに増産対応することは困難である。といった背景がある。よって、例えば、単価向上、他地域へのリーチなどの施策を検討したとしても、それは既に構築している完売できる商流という当該地域の独自の成果を阻害し、既得常連客を排除することになる。
- ・ そのため、既存のエゴマ油以外の0次原料をもって、「よろずや」の商いの拡大を図るという点に配慮をした。

ii. 評価すべきポイント、課題

- ・ エゴマ油を搾油する際に生じる搾油残渣については肥料として使用するに用途が限られていたが、当社の企画製造する混合茶の原料として用いる提案を受け入れて頂き、その後の発送、決済などの対応は極めて迅速であり、商いを拡大するという意向が強いと感じられた点が評価できた。
- ・ エゴマ油のほかに調理場で生産する弁当や、野向地区住民が持ち寄る農産品を用いたさらなる展開については意欲的である反面、いずれの生産量も大量ではないという点のみを持って、足踏みをしている面が少なからず存在するところが課題である。この課題については、協議の過程で、高付加価値化を進め「売切れ御免」でも商いが成立する可能性を模索するという視点で合意形成の端緒を掴めたので、今後の課題解決への進展が期待できる。
- ・ 前記の課題解決を進捗させることにより、もう一つの根源的な課題として、地域住民全員参加型のNPO法人化を達成したものの、継続的な地域住民の関心の喚起、見える化が挙げられたが、少量でもモノづくりに参画できる入口を作っていくことも、当該課題の解決の一助になると思料する。

iii. 今後の取組みで期待すること

- ・ 周辺地域の観光開発の取組みが加速し、国道などのインフラ整備も進む中で、当事者意識を維持し、商品開発、販路開拓を継続されることを期待する。あわせて、現在の主要幹事3名の枠を超えて、役割分担が進み、多くの住民が参画できる体制づくりに期待する。

【地場産品等のネット販売（塩沢委員）】

i. 取組みを進めるための、アドバイスに際して配慮した点

- ・ 地域産品の E コマース活用による販路拡大の方法は一般的に 3 パターンある。
（1）自治体による「ふるさと納税」の活用、（2）当該事業者（今回の件では「のむき風の郷」）が販売主体となるネット通販（E コマース）の活用、（3）他事業者への「販売代行」によるネット通販の活用、が挙げられる。本来、地域の事業者が自走・自立する仕組みの構築を目指すならば上記（2）を選択するのが望ましい。ただ、今回の「のむき」の例では当事者が高齢者かつ、ネットに精通していないことから、まずは（3）による販路拡大を採用するものとした。具体的には、楽天市場を始めとして、既に年間数億円の E コマースにおける実績をもつ「越前そば（福井県越前市）」が運営する「そばの里」が販売代行業者として選定されるに至った。「そばの里」は、既に全国に数万人のファンを抱えていることと、商材の特長を商品ページやメールマガジンにて消費者に魅力的に伝えるスキルを持っている。この彼らの強みを生かして、今後「のむき風の郷」にて企画・開発される商品の販路拡大を目指す。

ii. 評価すべきポイント、課題

- ・ 「そばの里」とのマッチングが成功した点は評価すべきポイントである。当該店舗は、越前そばを主力商品としながら、福井県内の特産品を幅広く販売している。「のむき風の郷」との組み合わせによりお互いの強みがうまく活かされる結果となるであろう。課題として、今後の主体的な販売体制がどこまで構築できるかが挙げられる。「のむき風の郷」が地域において永続的に成長発展するためには、ネット活用による適正な利益確保と後継人材の確保が課題である。

iii. 今後の取組みで期待すること

- ・ 「のむき風の郷」が当該地域における「外貨獲得」のための装置となるための道筋は段階的にみえてきてはいるが、今後の「稼ぐチカラ」の増大に向けては、いかにして「のむきファン」「勝山ファン」をネット上で創出するかがポイントとなってくる。そのために、ブリッジ的に上記 i における（1）つまり、勝山市の「ふるさと納税」活用が有効的であり、そこでの寄付者（≒今後の勝山ファン、のむきファンの潜在層）に、当該地域に訪れてもらえるような施策の展開が必要。恐竜博物館やスキー場などの観光地との連携、市内ホテルからの導線強化などを行うことで、継続的なファン獲得と、「外貨獲得」の実現に期待する。

【食をテーマにした地域活性化（中山委員）】

i. 取組みを進めるための、アドバイスに際して配慮した点

- ・ 役員3名がそれぞれ現場（スタッフ）、製油作業と商品開発、コミュニティの育成等々と広い視野をお持ちなので、課題の設定が一つに定まりにくい様子があった。しかしながら、3名の大事にしているポイントはそれぞれ「よろずや」としてニーズが感じられ、また抱えている課題は重要なクリアすべきものとして尊重すべきである。それぞれが責任を持って担当を決め進行していくか、話し合いの中で優先順位をつけて連携して進めていくか、どちらが着実に進む方法なのか、考えながらアドバイスを行った。また、NPO法人化というターニングポイントで、地域住民を巻き込みやすいタイミングに立っているため、「見える化」して巻き込んでいくしかけづくりを行っていくよう提案した。

ii. 評価すべきポイント、課題

- ・ 3名の役員それぞれ責任感が強く、ニーズや課題をよく見ている。また3年後5年後を見据えて実行力を持って動くことができる方々なので、目標が絞れさえすれば、スピードをもって進行できる。
- ・ 課題としては、実働を担っている女性や高齢者とのコミュニケーションをより深くとっていく必要がある。3人ではやりきれない作業を、もっと多くの人に関わってもらい、推し進められるような組織づくりが必要となる。

iii. 今後の取組みで期待すること

- ・ NPO法人化を機に、地域住民をより巻き込んで、アイデアもマンパワーも活用できるような組織作りを推進すること。また役員3名のコミュニケーションもこれまで以上に活発にし、3年後5年後を見据えて事業体として無理なく運用できるよう期待する。

(3) 対馬市

① 地域の現状

i. 地域の概要

- ・ 「よろずや」として、拠点の整備を検討しているのは、対馬市の中心部の厳原（いづはら）地域である。
- ・ 地域の概要及び、「よろずや」計画地周辺の状況については、以下に示すとおりである。

図表 28 地域の概要

人口及び世帯数	<ul style="list-style-type: none"> ・ 対馬市 約 3.2 万人（約 1.5 万世帯） ・ 厳原地域 5,965 人
高齢化率	約 25%（厳原地域）
主な産業	小売、医療福祉、宿泊、飲食
「よろずや」計画地周辺の状況	<ul style="list-style-type: none"> ・ 厳原地域は対馬市の中心市街地であり、対馬市役所、官公署施設、ホテル、厳原港などが集積している。 ・ 対馬やまねこ空港からの所要時間は約 30 分（バス利用）である。

図表 29 「よろずや」計画地



(資料)第2次対馬市総合計画

ii. 「よろずや」検討の経緯

- ・ 対馬市は離島地域であり、人の移動、物流などの移動コストが高いという生活するうえでの課題を抱えている。
- ・ 対馬島内では、地域活性化に取り組む住民や団体が活動しているが、島が広く、人やモノが分散しているため、島内で人が会うことも大変である。さらに、現状では島内・島外の人と一緒に物事を進めたり考えたりする場がなく、若者が新しいチャレンジをするうえでの阻害要因となっていた。
- ・ これらの課題に対応するために、島内の若手住民や島おこし協働隊員が話し合いを通じて、対馬の現状について、次のような認識を共有し、対馬の核となるような新たな「よろずや」が必要との着想に至った。
- ・ また、「よろずや」を持続的に経営するためには、多様なサービスを提供する必要がある、「対馬市の食文化」に着目することが検討されていた。専門家派遣事業への応募時には、「よろずや」運営者は、サツマイモを原料とする対馬独自の伝統的発酵食品である食材「せん」に着目していた。

図表 30 「よろずや」のアイデア

TSUSHIMA HUB&LAB (仮称)

【ミッション】

若い世代が生活を立て、子育てができるような対馬にするために、対馬の若者の視野を広げ、意欲ある若者がやりたいと思った夢の実現を支援する。

【事業コンセプト】

「対馬のHUB」として、島内外の結節点となりうる目に見える「実空間(=人的交流の拠点)」を形成し、「対馬のLAB」として、挑戦したいと思う若者の夢をかたちにすることをサポートする。

厳原地域での拠点設置を想定する。

【運営方針】

複数事業(ゲストハウス、カフェ等)で安定した収益基盤を確保することで、対馬の活性化に向けた公益的な活動を含めたHUB&LABの持続的な運営を実現する。

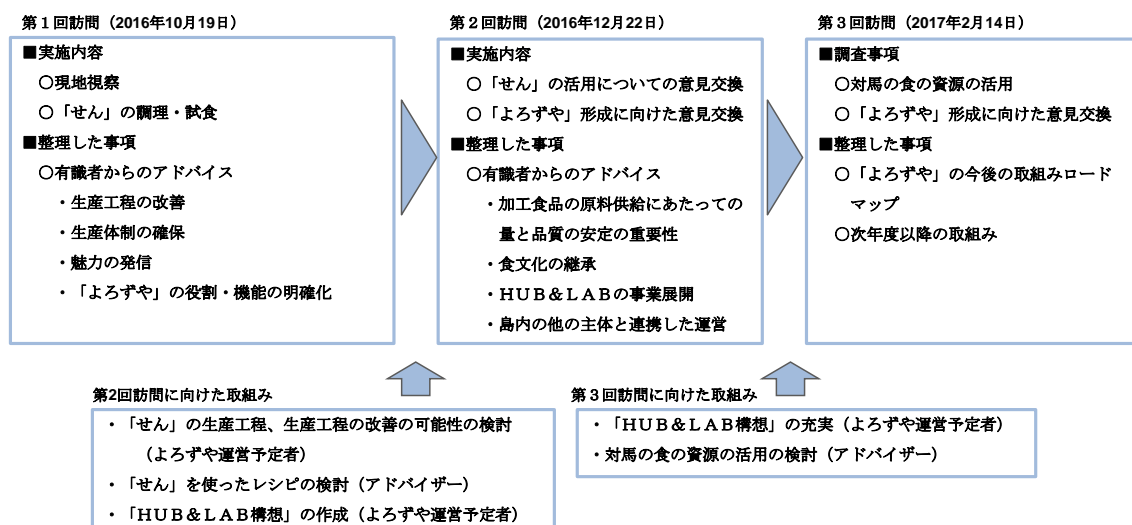
② 専門家派遣事業の概要

i. 現地訪問の概要

- ・ 対馬市への専門家派遣事業では、平成 28 年 10 月～平成 29 年 2 月にかけて、3 回の現地訪問を実施した。
- ・ 第 1 回訪問では、対馬島内の現地視察を行うとともに、「よろずや」運営予定者が着目する対馬の伝統的発酵食品である食材「せん」の調理・試食を体験した。アドバイザーからは、生産工程が複雑な「せん」を島外に売り出していくうえでの生産の効率化・合理化の必要性についてアドバイスされた。

- 第2回訪問では、「せん」の生産や品質についての意見交換が行われた。その結果、「せん」については、各家庭で製造過程が異なることから、生産体制の共同化・効率化が困難であり、また、品質や成分のばらつきが大きいことから、現在の生産体制のままでは、加工食品の原料として「せん」を活用することは困難であることが明らかになった。
- また、「よろずや」拠点の形成（HUB&LAB構想）について、島内で地域づくりに取り組む様々な主体が一堂に会する意見交換を実施した。その結果、「よろずや」の事業イメージについて具体化を図ることができた。あわせて、島内の他地域で地域づくり活動に取り組む主体との連携という、新たな展開イメージが提案された。
- 第3回訪問では、それまでの訪問結果を踏まえながら、「せん」の現状把握、新たな地域資源の可能性調査、「よろずや」の運営方針、拠点となる物件、資金調達の方法、運営主体の設立、スケジュール等について、意見交換を行い、具体的な取組みの内容について議論した。

図表 31 専門家派遣事業の流れ



ii. 行政の役割等

- 専門家派遣事業の受け入れに際しては、対馬市市民協働・交通対策課が窓口となった。
- 専門家派遣事業の実施に伴う行政の役割は、主に以下のとおりである。
 - アドバイザーからの依頼事項を地域に伝達
 - 訪問プログラムの検討・調整
 - 島おこし協働隊員、内部集落支援員、外部集落支援員の会議への参加の調整

③ 事業の内容と成果

i. 第1回訪問（平成28年10月19日）

a. 参加者

地域	島おこし協働隊員（1名） 外部集落支援員（1名） 地域住民（1名）
行政	対馬市市民協働・交通対策課（1名）
アドバイザー	佐伯委員、塩沢委員、事務局

b. 実施内容

■ 現地視察

- 対馬市の現状や地域資源を把握するために、島内の現地視察を実施した。
 - 観光情報館 ふれあい処つしま（観光案内所、展示、物産、飲食）
 - 佐護ヤマネコ稲作研究会（減農薬等の栽培基準による米づくり）
 - 佐護地区の農家（ツシマヤマネコ情報等）
 - あなご亭（対馬の名産あなごを提供）
 - 対馬エコツアー（シーカヤックによるツアーを実施）

■ 「せん」の調理・試食

- 対馬市の伝統的な発酵食品である食材「せん」を用いた郷土料理（ろくべい、せんだんごの黒蜜かけ）を調理・試食した。
- また、「せん」の商品化やインターネット販売の方向性について意見交換を実施した。意見交換では島内における「せん」づくりの生産工程の複雑さに対して、アドバイザーから生産の効率化・合理化のアイデアがだされた。あわせて「せん」を島外に売り出していくための商品開発のアイデアが示された。
- 意見交換を踏まえ、第2回訪問に向けて、「せん」を作っている農家の生産工程の共同化・機械化等への関心・意向を調査することになった（「よろずや」運営予定者（島の若手住民等によるメンバー））。また、「せん」を使ったレシピを検討することとなった（アドバイザー）。

図表 32 「せん」の調理・試食の様子



c. 整理した事項

- ・ アドバイザーからは、島外への「せん」の売り出しに向けて、主に「生産工程の改善」「生産体制の確保」「魅力発信」の観点からのアドバイスがなされた。
- ・ また、「よろずや」としての拠点形成に向けて、役割・機能の明確化についてのアドバイスがなされた。
- ・ アドバイス及び意見交換の概要は以下のとおりである。

■ 生産工程の改善

- ・ 「せん」づくりは島の農家ごとに行われているが、生産工程が数か月に及ぶなど負担が大きい。生産工程を省力化できれば、廉価で調達できる可能性がある。
- ・ 原料の芋が「せん」になる際に、どの程度重量が変化するか、把握しておく方が良い。

■ 生産体制の確保

- ・ 「せん」を島外に売り出していくのであれば、生産者や住民への「せん」に関する説明会の実施や個別訪問を行うことで島内の作り手の協力を得ていく必要がある。
- ・ 既存の作り手だけで十分な量と品質の「せん」を生産できないのであれば、これまで作ったことがない若い主婦や学生などに手伝ってもらおう等の手法が考えられる。

■ 魅力の発信

- ・ 「せん」を粉状に加工することで、家庭でも使えるようになる。小麦粉と「せん」を混ぜて、新しい食感のパンケーキやホットケーキミックスとして販売してはどうか。
- ・ せんだんごの見た目からは想像できない出来上がり（つるんとした食感）になるので、それをうまく伝えられるとよい。

■ 「よろずや」の役割・機能の明確化

- ・ 「HUB&LAB」を、人が集まって、様々なことに関わることができる場にしたい。そうすることで、農林漁業の生産者の手助けにもなり、それ以外の人にも楽しみや生きがいを提供できるようにしたい。
- ・ 「せん」づくりの共同作業の場は、コミュニティ形成の場、生きがいづくりの場となる可能性があり、限界地域のライフライン維持に対しては間接的ではあるが、この拠点を軸に限界地域等への支援を行うというかたちでの、新たな「よろずや」像となるのではないか。

ii. 第2回訪問（平成28年12月22日）

a. 参加者

地域	島おこし協働隊員（2名） 外部集落支援員（1名） 地域住民（2名）
行政	対馬市市民協働・交通対策課（1名）
アドバイザー	佐伯委員、塩沢委員、事務局

b. 実施内容

- 「せん」の活用についての意見交換
 - ・ 「よろずや」運営予定者から、「せん」を作っている農家の生産体制や生産の共同化等への関心・意向の調査結果について報告がされた。その結果、「せん」の増産や作業の共同化をすぐに実現することは困難なことが共有された。
 - ・ また、アドバイザーからは、生産方法の違いにより、「せん」の品質や成分のばらつきが大きく、加工品の原料としての活用が困難であることが指摘された。
 - ・ 「せん」のみにこだわらず、対馬の食資源全体に目を向け、「干す」「醸す」等の切り口から引き続き検討すること、「せん」については、対馬市にきた人に食べてもらうために、製造工程を動画で伝える等のPRの工夫、他の郷土食品と連携した販促することについてアドバイザーからアドバイスがあった。
- 「よろずや」の拠点形成に向けた意見交換
 - ・ 「よろずや」運営予定者から、対馬の現状についての問題意識、拠点形成の必要性、事業コンセプト等について報告がされた。また、「よろずや」を運営するうえで連携する可能性のある主体について、意見交換を行った。

図表 33 意見交換の様子



c. 整理した事項

- ・ 意見交換の結果、「せん」の活用については、「加工食品の原料供給にあたっての量と品質の安定性の重要性」「食文化の継承」について整理された。また、「よろずや」の拠点形成については、「HUB&LABの事業展開」「島内の他の主体と連携した「よろずや」運営」の観点からのアドバイス及び意見交換がなされた。
- ・ アドバイス及び意見交換の概要は以下のとおりである。

■ 加工食品の原料供給にあたっての量と品質の安定性の重要性

- ・ 加工食品の原料として食材を供給するためには、生産量と品質の安定性が重要であるが、「せん」の増産や作業の共同化についての作り手の理解がすぐには得られないこと、現状の生産体制では、農家ごとの「せん」の品質や成分のばらつきが大きいなどの現在の状況を踏まえると、すぐに加工食品の原料として「せん」の活用を目指すことは難しいと思われる。

■ 食文化の継承

- ・ 「せん」の歴史や食品特性を、島内外に知らせていくことが重要である。島民も「せん」のルーツを知ることで、食文化に対するプライドの醸成につながる。
- ・ 「せん」のおいしい食べ方を開発することが必要である。そのための一つの方法としてレシピコンテストが考えられる。
- ・ 対馬には韓国からたくさんの観光客が来るので、観光客向けに「せん」を活用した土産物をつくるのが考えられる。
- ・ 商品を販売（ネット販売、ふるさと納税）する場合、例えば「よろずや」が販売者となるのが考えられる。

■ HUB&LABの事業展開

- ・ HUB&LABは広義のインキュベーション機能として、ビジネスだけでなく、島内の若者の様々なチャレンジを応援していきたい。
- ・ 「よろずや」として運営するうえで、収益事業と、収益は生まないが意義のある活動の両面を展開する必要がある。収益事業として、市が設置予定の移住サポートセンター事業との連携を目指す。また、ゲストハウスやカフェ、シェアオフィスに関心がある。
- ・ 対馬市に移住者を呼び込むためには、ICTインフラの増強が必要である。

■ 島内の他の主体と連携した「よろずや」運営

- ・ 島内の若い世代、協働隊員・OB、集落支援員、協働隊OB組織、県振興局、いづはら診療所、市役所との連携が考えられる。
- ・ HUB&LABが対馬市の核として、農村部のまちづくりと連携していく

ことが必要である。第一歩としては旧巖原地区と連携してはどうか。

iii. 第3回訪問（平成29年2月14日）

a. 参加者

地域	島おこし協働隊員（3名）、外部集落支援員（1名） 内部集落支援員（1名）、地域住民（2名）
行政	対馬市市民協働・交通対策課（1名）
アドバイザー	佐伯委員、中山委員、事務局

b. 実施内容

■ 対馬の食の資源の活用

- ・ 第1回、第2回訪問における、アドバイザーからのアドバイスを受けて、活用可能な対馬の食の資源について意見交換を行った。また、アドバイザーが対馬しいたけを活用して考案したレシピの試作品を試食した。
- ・ 貴重な対馬固有の食資源や食文化を記録・保全していくことの重要性が共有された。これまでも一定の取組みはみられるが、記録→レシピ化→普及の一連の取組みになっていないことがアドバイザーから指摘された。
- ・ 「せん」の活用については、生産や販売、ろくべいの提供店舗等の実態が十分に整理されていないことから、自治会等の協力も得て、島おこし協働隊において実態調査に取り組むこととなった。

■ 「よろずや」の拠点形成に向けた意見交換

- ・ 2回にわたって検討してきたアイデアを振り返り、優先度が高いと考える取組みを参加者各自が発表し、そう思う理由等を共有した。
- ・ 事業目的・運営方針、事業の全体像、「よろずや」設置の拠点の候補物件、資金調達の方法、運営主体の設立の方向性、事業化に向けたスケジュールについて、意見交換を踏まえてイメージアップをはかった。

■ 対馬市長への報告

- ・ 第3回訪問の最後に、対馬市長への報告を実施した。報告においては、「よろずや」の今後の取組みの方向性についての議論の結果を報告するとともに、アドバイザーより、全3回の訪問結果の総括を報告した。

図表 34 意見交換の様子



④ 今後の戦略及び取組み

i. 「よろずや」の今後の取組みロードマップ

- ・ 専門家派遣事業の成果として、「若い世代が暮らし続けることができる対馬」の実現に向けて、島内の若手住民や島おこし協働隊員がこれまで話し合いを通じて着想していた「対馬の核となるような拠点（HUB&LAB）」について、意見交換を通じて、島内各地の活性化の促進といった観点からもその重要性が指摘された。また、「よろずや」運営予定者である若手住民等の中心メンバーにおける取組み意義や理念、事業化の方向性の共有化の度合いが深まった。
- ・ 今後の戦略及び取組みとしては、HUB&LABの理念の実現に向けて、収益性のある事業(カフェ、ゲストハウス、シェアオフィス等)と、公益性のある活動(若手の挑戦の支援、農林漁業者のビジネス展開の支援等)の双方をバランスよく展開することが必要であり、事業収支計画を策定するなど引き続きHUB&LABの事業化に向けての検討を進めるとともに、理念を共有できる仲間を島内外で増やしていくことが必要である。
- ・ 特定有人国境離島地域社会維持推進交付金(仮称)制度の創設や、離島地域における物流コストの低減策が導入される見込みであることから、これらの制度を活用し、厳原地区における新たな拠点形成(「よろずや」)に向けて、着想を具体化に移していく環境が整ってきている。
- ・ 「よろずや」運営予定者が対馬の核となる「新たな拠点(「よろずや」)」をつくり、収益事業の展開や行政からの業務受託により持続的な経営基盤の確立を目指す。そのうえで、島内外との様々なネットワークのもと、人やビジネスの活発な交流を触媒し(=広義のインキュベーション活動)、対馬固有の資源や遊休不動産の活用等、様々なアイデアの具現化の実例を対馬において生み出していく。島内の若手の「やればできる」という挑戦意欲を高めることで、対馬の元気な若者が島外に様々な発信をし、対外的な対馬の地域ブランド力を高め、若い世代の定住や島外からの移住促進につなげていく。
- ・ 「よろずや」を、対馬の貴重な食資源を活用、普及させていく拠点とするうえで、対馬の伝統的な発酵食品である「せん」について生産・販売の実態を調査する。また、「せん」のみでなく、対馬の様々な資源について調査・把握し、島内で行われている保全活動との連携を進めていく。

図表 35 「よろずや」の今後の取組みロードマップ



ii. 次年度以降の取組み

- 「よろずや」の役割・機能の整理
 - ・ 「よろずや」の役割・機能については、専門家派遣事業での意見交換結果を受けて、引き続き検討を行う。公益に関わる活動（HUB）と収益を生み出す活動（LAB）との両立を実現できるような事業収支計画をあわせて検討する。
 - ・ また、HUB&LABの理念・ビジョンを島内外の様々な団体と共有し、仲間を増やしていく。

- 交付金を活用した拠点形成
 - ・ 厳原地区における拠点形成を目指して、候補となる既存建物や空き家物件を調査し、拠点整備を進める物件の候補を絞り込む。
 - ・ 特定有人国境離島地域社会維持推進交付金（仮称）が平成 29 年度に公募される予定であることから、必要な体制づくりと事業企画書を作成し、採択を目指す。交付金については拠点整備（改修費用）及び事業運営にあてる。

- 運営法人の検討
 - ・ 「よろずや」の運営法人のあり方としては、既存法人による事業拡大または新規創業が考えられる。
 - ・ 交付金への応募スケジュールを踏まえ、事業の立ち上げを優先して対応していく。

- 地域資源の把握・活用方向の検討と島内各地域の活性化支援
 - ・ 島内各地域には様々な資源がある。「せん」の生産・販売等の実態調査を行う。また、既存の飲食店における地域資源を活用したメニューの開発に取り組む。
 - ・ 「よろずや」が対馬の活性化のHUBとして、島内各地域の活性化を目指すにあたって、各地域と連携して対馬の様々な資源についての調査に取り組む。

⑤ 派遣事業の総括

- ・ 対馬市への専門家の派遣にあたっては、食をテーマにした商品開発（佐伯委員）、地場産品等のネット販売（塩沢委員）、食をテーマにした地域活性化（中山委員）を専門とする委員がアドバイザーを務めた。
- ・ アドバイザーによる派遣事業の総括は以下に示すとおりである。

【食をテーマにした商品開発（佐伯委員）】

i. 取組みを進めるための、アドバイスに際して配慮した点

- ・ 「せん」の保存、商業化による活性化については、「せん」は製造に数か月という時間を要する点においては、@1,000/kgの単価にたいする時間コストの問題は、東京農大との連携により短縮化、合理化の検討がすでに進捗しているということで、「せん」の商業化に特に着目した検討を行った。
- ・ 一方、現状は「せん」の製造は個々人の経験、ノウハウに依存しており、「せん」と一括りに取り扱いつつも、その味わい、成分などに大きな振れ幅が存在することが判明した。そのために島内で産出される「せん」から個々人の自家消費分を差し引いた数量を総括して原料として、一般市場に流通させるような製品化は品質管理上非常に困難であると判断した。また、現地の生産者は商売をしたいというモチベーションよりも、生産過程を楽しむ傾向が強いという把握もあり、現況のままでの商業化は困難である。
- ・ されど「せん」は特徴的な商材であり、対馬バーガーでの飲料品への「せん」の応用など、「せん」の実験的な商業化への取組みの萌芽を大切にしつつ、本格的な商業化を検討する点に配慮を要した。
- ・ 「せん」以外の対馬の産品についての検討については、対馬は豊富な海産物や、玉ねぎの味噌漬けなど魅力的な商材シーズが散見される。そうしたポテンシャルを把握しつつ、「せん」と同様に生産量や生産管理の問題などを見極めて商業化を検討する点に配慮を要した。

ii. 評価すべきポイント、課題

- ・ 現地当事者の主要メンバーは30代で構成され、それぞれが本業との掛け持ちながら、意識も高い点は評価できる。同時に、既に日韓音楽フェスなどの開催実績もあり、実力も充分と思料される。
- ・ 店舗販売やイベントなどを主軸とした企画が色濃く、製品製造から島外販売につなげるための資源、経験が弱い印象があり、安定的に島外から外貨を稼ぐ手段の構築が今後の課題となるように思料する。

iii. 今後の取組みで期待すること

- ・ 島外商圈に流通させるだけの生産能力を有する島内事業者も存在することから、そうした事業者との交流を深め、産品開発が加速することを期待する。メンバーが個人農業者などとの関係が強い側面が魅力でもあるが、そうした方々の良さ、味わいに固執するために、工業的に取り組む事業者に対して先入観的な抵抗感や、個人農業者への配慮が存在する印象も見受けられ、そのような軌轍を乗り越えていくことが商いの課題には必要と思料する。

【地場産品等のネット販売（塩沢委員）】

i. 取組みを進めるための、アドバイスに際して配慮した点

- ・ 地域特産品の E コマース活用による販路拡大の方法は一般的に 3 パターンある。(1) 自治体による「ふるさと納税」の活用、(2) 当該事業者が販売主体となるネット通販 (E コマース) の活用、(3) 他事業者への「販売代行」によるネット通販の活用、が挙げられる。対馬の場合、他地域と異なり、インターネットのリテラシーが高い若年層が当事者として存在することから、今後、半年から 1 年以内に (2) の実現を目指していきたい。ただその前に、当面は (1) による「外貨」獲得と、「ファンの潜在層」の獲得を目指したい。離島としての対馬の魅力は「産品」にとどまらず、「観光資源」(たとえばカヤック体験) であることを踏まえた「体験型消費」により、昨今のふるさと納税における、いわゆる「返礼品合戦」とは別次元での「対馬ファン」獲得を目指したい。

ii. 評価すべきポイント、課題

- ・ 課題として、今回は市役所のふるさと納税担当課の合意形成がうまくとれず、先延ばしになってはいるが、まずは「ふるさと納税」による情報発信と外貨獲得を行うことが先決であり、遅くとも平成 29 年度入って早々早々に実現したいところである。その寄附者に対して、今後、「HUB & LAB」が情報発信の主体者としてファン創出を目指していくことが望まれる。

iii. 今後の取組みで期待すること

- ・ 現状として年間の観光客の 90% 以上は韓国人であることを考えると、「韓国人向けのお土産品開発・体験商品開発」とともに、「日本人への魅力発信」も積極的に進めていくことが期待される。
- ・ 特に後者「日本人への魅力発信」のためには上記②にも記載のとおり、「HUB & LAB」が「物産と観光の発信基地」の役割を担わなければならない。既存の「ふるさと納税」の仕組みに依存してしまうと、寄附者(ファン予備軍)とのコミュニケーションが滞ってしまう点を加味すると、地域資源を活用した特産品の〈物語〉をインターネット通販の活用により、丁寧に語ることで、そ

のモノだけにとどまらず、地域の魅力・その地域に住む方々の想いを伝えることができ、それが今後の対馬ファンの創出につながるものと思われる。この対馬には、EC リテラシーの高くやる気のある若年層がいることから、ふるさと納税→ネット通販への段階的ステップを早々に実現することを期待したい。

【食をテーマにした地域活性化（中山委員）】

i. 取組みを進めるための、アドバイスに際して配慮した点

- ・ スタッフとなる予定の島おこし協働隊員はやりたいこと、やるべきことが見えており、またやる気もあるが、店舗となる場所が未定になっている。来島者にも開いた場づくりを検討している点で、場所による事業内容への影響も多分にある。必ずやるべきこと等をしっかり見極めて、スケジュールと事業計画を組み、着実にやっていくことを促すように話を進めた。

ii. 評価すべきポイント、課題

- ・ 当初予定されていた場所から別の場所へ移して話を進めるにあたり、異なるパートナーと再び事業計画も含め立て直す必要がある。実際に推進していくスタッフらが、自分たちの生活費も含め、事業として継続して成り立たせられるかが今後の重要な課題になっていくと思われる。頼まれる仕事だけでなく、地域住民の御用聞きのような、地域に必要とされるサービスを着実にやっていくように、信頼を得ていくことも今後重要になるのではないかと。

iii. 今後の取組みで期待すること

- ・ 実行性のある事業計画と、地域に開かれた「よろずや」的サービスの計画を、着実にやって行くことを期待する。また、関わる人々がそれぞれにメリットがあり、継続しやすい仕組み作りを念頭に、スケジュールをしっかりと立て、またそれを公にし、地域の人々とともに作り上げていくような組織作りを期待する。離島だからこそそのニーズや人材・素材も多分にあるので、他にはない唯一無二の取組みと進め方を練り上げてほしい。「せん」のような手つかずの名産品もまだあるので、島の発信拠点としても役割を担えるよう、多くの人を巻き込めるようにしていただきたい。

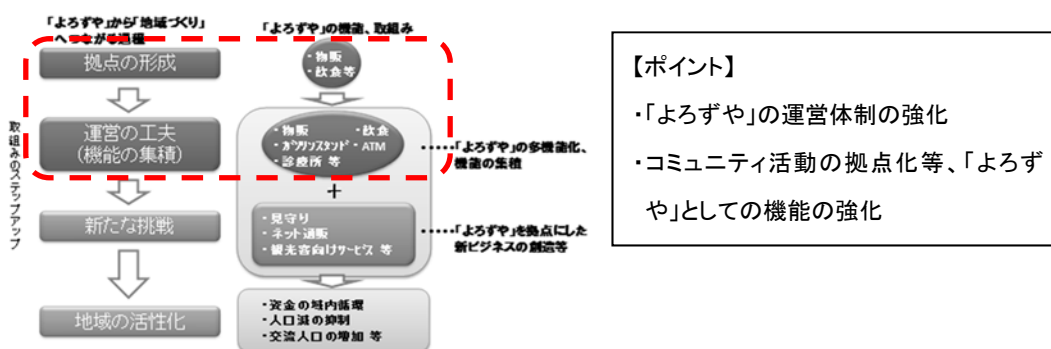
4. 本業務のまとめ

4-1. 「よろずや」の活性化に向けた類型化

(1) 既存施設活用型(美唄市)

- ・ 地域に立地していた既存施設を核に、コミュニティ活動の拠点化や新たな機能の集積等、「よろずや」としての機能の強化を図り、あわせて施設の運営強化を図る方式。
- ・ 地域で生活するうえでの利便性が維持されるためには、「よろずや」が日常生活機能を確保するための多様な機能を提供する必要がある。既存の小規模な物販施設に、新たな機能を拡充することで、より幅広い住民ニーズを満たす「よろずや」として運営することが期待できる。
- ・ あわせて、運営体制を更に強化し、地域住民が積極的に「よろずや」の運営に関わる体制を構築することで、「よろずや」の持続的な運営を促す方向性も考えられる。

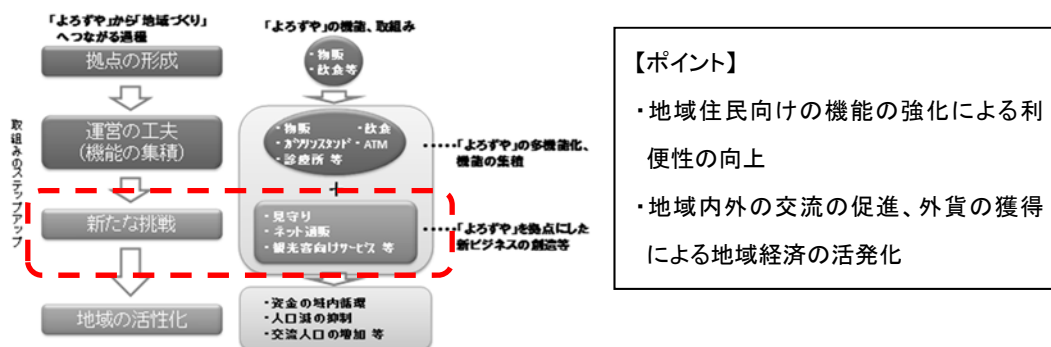
図表 36 既存施設活用型



(2) 既存組織活動拡充型(勝山市)

- ・ これまでに、条件不利地域で運営中の「よろずや」が、従来の物販機能等の提供による、地域住民の利便性の向上に留まらず、“新たな挑戦”段階にステップアップし、新たな機能の集積を図る方式。
- ・ “新たな挑戦”の方向性としては、地域住民向けの機能を更に強化することで、地域の利便性を向上させることも考えられるが、地域外からの観光客を対象にした物販機能、交流機能、飲食機能の追加・拡充により、地域内外の交流の促進や、外貨を稼いで資金を域内循環させることによる、地域経済の活性化への取組みも考えられる。

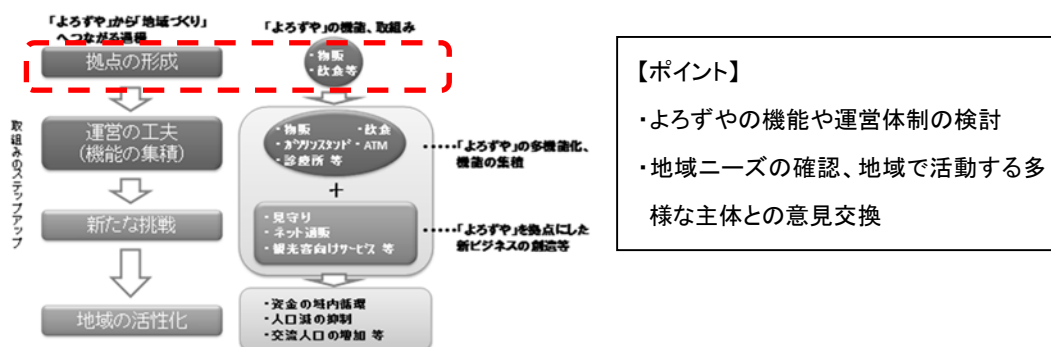
図表 37 既存組織活動拡充型



(3) 組織・拠点形成型(対馬市)

- ・ 様々な課題を有する地域において、新たな拠点を形成する段階であり、「よろずや」が備えるべき、地域に必要な機能や、運営体制の形成の検討を行う方式。
- ・ 形成する拠点や機能の考え方としては、スーパーやコンビニが撤退した地域における、物販機能の確保も考えられる。加えて、いわゆる無商店地域ではなくても、地域住民の集まる場や、新たなまちづくり活動を育む拠点が無い地域において、コミュニティ活動の拠点を整備し、新たな出会いや活動の創出を促す場をつくるという方向性も考えられる。
- ・ また、形成された「よろずや」が持続的に運営されうるものとしていくために、無理のない事業計画が立てられていることも重要であるが、「よろずや」の機能や運営体制が地域のニーズや思いに合致していることも重要な要素である。形成時の検討で、十分地域の中で意見交換や合意形成をしておくことが望ましい。

図表 38 組織・拠点形成型



4-2. 実証事業のアプローチを踏まえた「よろずや」の形成・拡充の方策について

(1) 既存施設活用型(美唄市)

① 地域住民ニーズの把握

- ・ 現在、市の事業により設置されたふれあい倶楽部直売所があり、地域住民及び協力農家により運営されている。当初想定された市の事業においては、周辺地域の店舗撤退による生活用品等の販売及び地域経済の循環のための農産物の直売機能が期待されていたが、現在では、農産物の直売のみ行われている。
- ・ 施設の運営について、本来の目的である地域の日常生活機能確保可能な拠点にステップアップさせるため、現在、住民が日常の買い物をどのように行っているのか、また、「よろずや」に求められている機能について把握する必要があったことから、専門家派遣事業を通じて、地域住民を対象とするアンケート調査を実施し、直売所の認知度の高さを確認した他、農産品以外に日配品や生鮮食品等の販売に対する需要を把握した。

② 「よろずや」運営体制の強化

- ・ 農産品を中心に販売する直売所から、「よろずや」へのステップアップを図り、持続可能に運営するため、「ふれあい倶楽部」構成員については、協力農家に加えて、利用者である地域住民の一層の参画等、体制充実の重要性が、アドバイザーから提案された。
- ・ また、マイクロスーパー等を他地域で展開している事業者へのヒアリングにより、マイクロスーパーや移動販売等の展開に向けては、行政の買い物弱者対策との連携や、地域住民の運営体制の充実が重要であることが指摘された。
- ・ 上記を踏まえた具体的な対応として、地域の女性達の参画を募り、運営体制の充実を図ることについて、アドバイザーから提案された。
- ・ 具体的な活動として、ワークショップにおける五平餅づくりの試作等を通じて、「ふれあい倶楽部」で実施されるイベント時等の出品の可能性について検討した。また、将来的には、地域の食文化「串」を中心としたメニューについてもアドバイザーから提案があり、ふれあい倶楽部直売所において、「焼き鳥」「アスパラ」「コメ(餅)」等の串焼きを打ち出すアイデアも検討された。衛生面の手続き、ふれあい倶楽部直売所での役割分担等も含めて、引き続き、検討することとなった。
- ・ 「よろずや」としてのふれあい倶楽部を持続可能なものとするための経営基盤の強化、構成員の充実、商品の多品目化や「ふれあい倶楽部」の店内外のレイアウト検討等、課題も多い中で、「できることから実施する」「成功体験を積み上げることで次のステップの原動力とする」ための協議の場を定期的で開催すると同時に、従来のイベントの見直し・拡充により、地域住民への理解と周知を図る。また、行政との連携を深めることにより、行政を通じた民間事業者との連携についても、引き続き、検討を行う。

(2) 既存組織活動拡充型(勝山市)

① 人気商品以外の商品開発による商品の高付加価値化

- ・ 現在、野向地区では、「のむき風の郷」という住民主体の組織が旧農協の建物を活用して「よろずや」を運営している。「よろずや」店舗では市内外で人気の高いエゴマ油等の商品が複数販売されており、「よろずや」の人的基盤・経営基盤の強化(外貨の獲得)には一定程度取り組んでいる。
- ・ 一方、原料の生産量が少なく需要に供給が追い付いていないことに加えて、価格設定については、地域の方にも購入してもらえるよう低く抑えており、他の商品は比較的低価格の生活用品や野菜等一次産品が主であるため、「よろずや」の持続的な運営につながるような収入源とはなっていない。このことから、組織の構成員が無償または有償ボランティアで店舗の運営に対応しており、人件費も含めた運営費の確保が課題となっていた。
- ・ 人気商品の生産拡大が困難な中で、更なる経営基盤、組織基盤の強化には、既存の人気商品以外の「新商品を開発」することでその他商品の高付加価値化を目指し、外貨を獲得していく「新たな挑戦」が重要であることがアドバイザーより提案された。
- ・ 商品開発を専門とするアドバイザー派遣により、「よろずや」店舗内で販売されている乾物を用いた新商品の開発が提案され、原料として販売されていた商品よりも商品単価が高く、利用の幅が広がる商品が考案された。

② インターネット販売仲介事業者の紹介による他店舗との共同販売

- ・ 「よろずや」の商品販売は、HPがなく口コミを中心としたPRであったため、商品の効果的なPRや新たな販路拡大が難しい状況であった。
- ・ インターネット販売を専門とするアドバイザー派遣により、インターネット販売に既に取り組んでいる地域内の企業との連携による販売、顧客へ新商品の魅力の効果的なPRや新たな販路拡大に向けた協力体制の構築へとつながるきっかけが生まれた。

③ 飲食機能拡充に向けた課題及び展望の具体化

- ・ 「よろずや」を運営する体制として「のむき風の郷」がある。今後の展開として、生産者である地域住民との連携の深化による協力者増と生産力の増加、少量であっても多品目の商品展開、地域住民の生活基盤となる「よろずや」としての生活関連商品の品揃えの充実、のむき風の郷の構成員の将来的な高齢化に備えた多様な世代の参画による体制の充実に取り組む。
- ・ 「よろずや」を中心とした半径 10 km以内には県内でも有数の観光地が複数ある一方、観光地周辺には飲食店が少なく、観光客のニーズが高いと考えられる。また、地域内の高齢者等が飲食できる場も少ないことから、「のむき風の郷」における飲食機能のニーズは高く、製造を担う女性グループの意識も高い一方、飲食店経営のノウハウ、店舗開設に必要な経費等の不足による課題がある。
- ・ 飲食機能を有し、地域外からの集客に成功している他地域の「よろずや」の先進地視察及び運営者との意見交換を実施することによって、「よろずや」運営者の飲食店に対する具体的なイメージ作りを行うことがアドバイザーとの協議の下で提案された。

(3) 組織・拠点形成型(対馬市)

① 組織・拠点の検討

- ・ 対馬市は、離島のため、人の移動や物流において高い移動コストを要する。島内の雇用の給与水準が低いこともあり、若い世代の島外への進学、就職により人口減少と高齢化が進んでいる。韓国からの観光客が増えるなどのプラス材料もあり、新たなチャレンジも見られるが一部の動きにとどまっており、対馬市全体に波及するような状態には至っていない。また、対馬市では農村部において様々な地域づくりを進めてきているが、個々の動きにとどまっており、連携・ネットワークとしての動きが弱いといった状況にあった。
- ・ このような問題意識のもと、島おこし協働隊員が新たな拠点形成のアイデアを有していたが、事業のコンセプト、導入機能・サービス、拠点のイメージ等が明確に整理されていない状況であった。
- ・ アドバイザーが参加した会議に、地域の様々な人材を集まっていたき、「よろずや」のアイデアを発表したところ、参加者間での意見交換を通じて、アイデアに共感する仲間が増え、様々な提案によりアイデアが充実した。
- ・ これらの検討を経て、対馬市が抱える課題に対応して、限られた島内リソース(情報・もの・人・空間)を分散させずに有効利用できるかたちで集積すること、様々な立場、業種、年代における意欲ある島内外の人材のハブ(結節点)となる人的交流の拠点(=「よろずや」)をつくることの必要性が共有され、そのアイデアが「TSUSHIMA HUB&LAB構想」としてとりまとめられた。

② 地域の伝統的な発酵食品「せん」をモデルとした商品開発の検討

- ・ 「TSUSHIMA HUB&LAB構想」では、地域資源を活用した商品開発等を支援していくことを予定している。
- ・ 「せん」の生産体制の現状や食品特性を踏まえ、外部の流通に乗せるような商品開発・供給については、原料確保・生産体制確保・品質の確保・安定化の課題から将来の目標として位置づけ、最初の実践としては、現在生産されている「せん」を原料とする土産品等の開発・販売を目指すことがアドバイザーから提案された。
- ・ 商品開発に詳しいアドバイザーの協力により、「せん」や対馬しいたけを活用したレシピのアイデアが出された。販路については、インターネット販売に詳しいアドバイザーからは、ふるさと納税の活用や「よろずや」(HUB&LAB)による直販の方向性が提案された。食文化に詳しいアドバイザーからは、伝統的な食のレシピを調査しレシピ本にまとめることや、生産量が少ない食の資源についてはゲストハウスでの食事提供等助言を得た。また、地域資源に関する現状把握の重要性が指摘され、「せん」及び対馬市の地域資源について自治会を通じた調査を実施することとなった。
- ・ これらにより「HUB&LAB」における商品開発機能の具体化に向けて、モデルとなる具体例づくりに向けての準備が進んだ。

4-3. 課題解決のために外部専門家を招聘することの意義と効果

(1) 専門的ノウハウの獲得

- ・アドバイザー派遣の対象とした3箇所の地域では、いずれも地域住民を中心とする「よろずや」の形成や運営体制の充実、新たな取組み(機能付加、「よろずや」の経営基盤を高める新商品の開発等)の実施にあたって、専門的なノウハウの不足が課題となっていた。
- ・地域住民の生活機能を確保することを目的とした「よろずや」において、ビジネスの構築は必須ではないが、一方で、持続可能な運営に当たっては、「よろずや」本来の機能を保ちつつ、地域内の資金循環や地域外からのいわゆる「外貨獲得」等による地域経済の好循環のための仕組みづくりによる財政基盤の充実も重要である。
- ・更に、地域住民の生活機能確保に加えて、「一步踏み出す」活動を実施することにより、これまで「よろずや」の運営に携わってこなかった地域住民の参加を得る、人的基盤の充実を図るきっかけとなりうる。一方で、「よろずや」の限られた人的・財政的な資源では、新たな仕組みづくりについて、限界がある。
- ・外部専門家の視点による専門的なアドバイスを得ることで、アドバイスの中で地域住民自らが「実施したいこと」「実施できること」「優先順位」を検討・決定・実行することで、地域の状況に合わせたビジネスモデルの構築を実現することが可能となる。

(2) ビジネスとしての成立可能性(出口戦略)を踏まえたアドバイスの獲得

- ・「よろずや」の活性化や取組みのステップアップを成功させるためには、「地域が売りたいものを売る」「地域が大事にしている地域資源にフォーカスする」という従来ありがちであった地域おこしのアプローチに留まらず、将来的に目指す姿やビジネスとしての成立可能性を明確にしたうえで、取組みを進めていくことが必要になる。
- ・生産者側の事情だけでなく、消費者側の観点やサプライチェーン(商品開発、原料供給、販路確保等)に関する専門知識も有するビジネスの実践者や、先行事例の取組み主体がアドバイザーとして関わることで、ビジネスとしての成立可能性や、地域が最終的に目指す姿を踏まえた出口戦略を構築し、そこに向けた検討を進めることが可能となり、派遣期間終了後も出口につながる取組みを、地域が主体となって継続することが可能になる。

(3) “外部の目”が入ることによる地域内の合意形成の促進

- ・アドバイザーの派遣を要望する「よろずや」は、地域において、新たな挑戦やビジネスに取り組む意向を有している。地域が主体となって、新たな取組みを始めるうえでは、地域内での合意形成が不可欠である。
- ・都市部に比べて人口や人材の流動性の少ない条件不利地域では、地域づくりに取り組む担い手が限定される傾向にあり、固定化されたメンバーや、地域で活動する団体

間の既存の関係性等から、新たな取組みの実施についての合意形成がスムーズに進まない例がみられる。

- ・ 外部専門家(外部の目)が、アドバイザーという立場で地域に関わり、新たな視点でのアイデアや、客観的な立場の意見を入れることで、地域住民だけでは難しかった合意形成を進みやすくすることが期待される。

(4) “外の目”を入れることによる発見

- ・ 「よろずや」において取り組んでいる事業は、地域住民の日常生活機能確保に向けた取組みであり、地域の日常生活の中に溶け込んでいるため、「よろずや」が有する機能、物販機能や飲食機能で提供している商品については地域住民にとっては「当たり前」のものとなっている。
- ・ こうした「よろずや」の機能や商品の中には、地域外からみると、その地域でなければ体験・購入・飲食できないものもある。「当たり前」として触れているものの価値を再認識するためには、地域の外からの視点により、気づきを得ることも有効である。地域住民による議論に、アドバイザーによる「外の目」が入ることで、域外からみても魅力的な地域資源を再発見することが期待される。

(5) アドバイスをより有効とするための工夫

- ・ アドバイザーと地域住民によるアドバイスの実施については、地域住民の側でアドバイスを受け止めて、自らが実現可能性や地域のニーズ、「よろずや」の体制や経営基盤を考慮して、地域の中で協議するための期間も必要となる。アドバイスの実施については、一定の間隔を空けて実施することも有効である。
- ・ 回数や期間については、地域の事情やアドバイスの内容、実施する内容等により異なるため、一概には言えないが、アドバイスと検討結果のやりとりが重要であることから、複数回にわたって実施することが有効である。
- ・ アドバイザーの数回の訪問のみで、全ての課題に対して成果を出すことは困難であるが、「よろずや」の課題や、短期・中期・長期の取組み(ロードマップ)や担い手を整理することで、アドバイザー派遣事業終了後も、地域住民が主体となった検討・決定・実施に向けた取組みの継続が期待できる。
- ・ 地域住民による自己分析と役割分担、優先順位の検討を行うにあたっては、ワークシートを活用することが有効である。また、今回は活用しなかったが、地域住民による現状把握の手法として、SWOT分析を活用することも考えられる。

4-4. 自己分析と役割分担、優先順位の検討手法

(1) アドバイスやアイデアに対する優先度、実現性検討ワークシートの活用

- ・ アドバイザー等によるアドバイスや、地域住民同士の意見交換を通じて出されたアイデアを共有するとともに、限られた人的・財政的な資産を有効に振り分け、また、プレイヤーを決めることにより、取り組み主体やアイデアの実現性、取り組むうえでの優先順位を検討するためのワークシートを活用する。
- ・ アドバイザー派遣を受けるうえでは、アドバイスに対する地域の評価を踏まえて、以降の訪問内容を検討する。
- ・ 主な活用方法は以下のとおりである。
 - ◇ アドバイスやアイデアの内容について、「誰がやるか」「できそうか」「やりたい優先順位」を記入する。
 - ◇ 代表的な記入方法として、以下の表のようなフレームが考えられる。
 - ・ 記入に当たって、地域住民へのアンケートを実施し、アンケート結果をとりまとめて、地域の代表者で協議する。
 - ・ 地域住民に意見を確認できない場合は、「よろずや」運営の中心メンバーにより協議する。

図表 39 優先度、実現性検討ワークシート

ID	アドバイス、アイデア等	発案者	誰がやるか(該当するところに○)				実現性(該当するところに○)			優先順位 (1~5で 順位づけ)
			行政	行政と 地域	自分たち (地域)	地域外 の人	すぐに 実施可能	準備が 必要	実現は 困難	
1	特産品を加工して、域外観光客に売り出す	●●さん			○	○		○		2
2	行政と連携したPRを工夫する	▼▼さん		○				○		1
3									
4										
5										
6										
7										

(2) 【参考】SWOT分析による現状の把握

- ・ 地域住民の協議に当たって、地域に存在する課題、資源を整理するための手法として、SWOT分析の活用も考えられる。本分析については、第三者であるアドバイザーや部外者による「外からの視点」を整理する際に用いられる場合もあるが、通常は、地域住民が自らの地域を客観的に分析する際の資料として活用される。本分析を用いるタイミングとしては、地域住民によるワークショップの早い時期、アドバイザーによるアドバイス実施の初回に実施することが有効である。
- ・ なお、初回に上記分析を行いつつ、アドバイス実施の最終回等に、「振り返り」の意味を込めて、初回に実施したSWOT分析内容の再検証を行うことにより、アドバイス実施前には見えなかった「強み」や「弱み」を整理することができ、こうした強みや弱みにどのように対応していくのか、地域住民が検討する際の資料となる。

【地域特性を踏まえた「よろずや」の戦略の大まかな方向性を検討する視点】

- ◇ 内部要因の分析⇒「強み」及び「弱み」の整理、外部要因の分析⇒「機会」及び「脅威」の整理
- ◇ 内部要因と外部要因のクロスにより、活性化に向けたあるべき大まかな戦略の方向性を検討する。

図表 40 SWOT分析による現状の把握

	機会 (Opportunity)	脅威 (Threats)
強み (Strength)	基本方針：外部環境をうまく活用し、資源をどのように売り込むか	基本方針：外部環境の変化・脅威に対応しつつ、資源をどのように売り込むか
弱み (Weakness)	基本方針：外部環境が有利に働く中で、弱みをどのように克服・補完していくか	基本方針：外部環境の変化・脅威に直面する中で、弱みをどのように補完・目立たなくするか



活性化に向けた、あるべき戦略の方向性

4-5. まとめ

(1) 調査のまとめ

① 柔軟で機動的な「よろずや」運営組織の重要性

- ・ 過年度に調査対象とした「よろずや」事例の多くにもみられた点であるが、従来からの考え方や活動内容に縛られず、新たな人材や方法、事業内容を積極的に取り入れたり検討したりするなど、柔軟な運営を行う「よろずや」がみられた。
- ・ アドバイザー派遣の対象とした地域の中でも、勝山市では、地域住民が構成員となるNPO団体を組成するべく計画中であり、新たな取組みを行うための「よろずや」運営体制づくりに向けての動きがみられた。また、美唄市では、既存の自治会を中心とした運営体制が敷かれていたが、アドバイザーによるアドバイスを受けて、より機動的に「よろずや」の運営に取り組める実働部隊の組織化が進み始めている。
- ・ 「よろずや」の機能や運営方法については、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わけではないことを踏まえると、「よろずや」運営組織の持つ柔軟さや機動性は、重要な要素といえる。
- ・ 現在、地域内の様々な関係主体が参加して、地域課題の解決に向けた取組みを持続的に実践する地域運営組織の組成が全国的に進められている。行政に求められる役割として、地域のニーズや実態を踏まえつつ、機動的に「よろずや」の運営ができる組織の形成に向けた働きかけを行うことが考えられる。

② 地域の枠を超えた多様な主体との連携の重要性

- ・ 調査対象事例の中には、地域の中で完結した取組みを行うのではなく、基礎自治体の買い物弱者支援や民間事業者、JA等と連携することで、地域だけではできない「よろずや」運営を実現させている例がみられた。
- ・ アドバイザー派遣の対象とした地域の中でも、対馬市では、島内の他地域で地域づくりに取り組む多様な主体が集まる場として「よろずや」を捉え、新たな出会いや取組みが生まれる場づくりを志向するなど、地域の利便性確保に留まらない動きがみられたところである。
- ・ 行政との連携という観点からは、地域の活性化の枠に限定した施策を講じるだけでなく、例えば「よろずや」で開発した商品を周辺地域や市の中心部の店舗で販売する等、広い視野で支援を行うことも可能と考えられる。「よろずや」の持続可能な経営に向けては、地域の枠を超えた広域的なネットワークづくりも、行政の重要な役割といえる。
- ・ また行政は、地域の連携先の一つとして「よろずや」に関わるだけでなく、日常生活機能を確保するために、民間事業者との積極的な連携や地域への先行的な投資など、より積極的に「よろずや」運営に協力していく姿勢も重要といえる。

③ ビジネスの観点を踏まえたアプローチの重要性

- ・周辺の農家が出品する直売所や、地域産の原料を加工して付加価値をつける加工場機能をはじめとして、地域の住民が「稼ぐ場」として機能する「よろずや」も多い。調査対象事例からは、高齢化が進行しており現金収入を得る手段が限られている地域において、資金の域内循環に寄与している「よろずや」がみられた。
- ・アドバイザー派遣の対象とした地域の中でも、勝山市、対馬市では地域資源を活用した商品開発の方向性が模索され、「よろずや」を拠点に外貨を稼ぐための検討がなされた。また、美咲市においては、域外の観光客をターゲットにしたイベントを通じて、地域づくりや「よろずや」運営への住民の関心を高め、運営体制を強化するというアプローチがとられている。
- ・「よろずや」におけるビジネスの構築は必須ではないものの、「よろずや」及び地域を持続可能に運営していくにあたっては、外貨を稼ぐことによる地域経済の好循環のための仕組みづくりは有効な手法といえる。

④ 創発を誘発する仕組みづくりの重要性

- ・調査対象事例の中には、都市農村交流の拠点や、まちづくり活動に取り組む地域団体との連携の拠点として機能するものがみられるなど、「よろずや」は条件不利地域における多様な地域活動の拠点としての機能も有している。
- ・アドバイザー派遣の対象とした地域の中でも、勝山市では、アドバイザーの現地訪問に参加した地域住民が、意見交換に刺激を受け、独自にアドバイザーに働きかけて新たな商品開発が始まるなど、専門家派遣事業の枠を超えた創発的な動きがみられた。
- ・また、現地訪問時の地域側の参加者が、当初は「よろずや」運営者等の限られた参加者であった地域でも、回を重ねるごとに、地域づくりに関心を持つ住民や、新たな挑戦に取り組むうで参画が望まれる主体に働きかけを行うなど、徐々に地域側の参加者が増えていき、新たな議論に発展する様子もみられた。
- ・このように、活動に関心を持つ人や新たな展開につながる可能性がある人材に声を掛けて参加者を増やしていくような、適度な人数でのゆるやかに開かれた会合としていくなど、創発を誘発するための仕組みの構築が重要である。

(2) 今後の「よろずや」の展開

① 「よろずや」づくりから地域づくりに向けて

- ・ 過年度に調査対象とした事例も含めて、「よろずや」の運営が持続的に行われている地域では、それを支える地域コミュニティの力も優れていることが分かってきた。
- ・ 今年度事業では、地域のコミュニティ拠点の「よろずや」づくりや新たな挑戦への支援を通じて、地域づくりの支援に取り組んだ。その結果として、住民の地域活動に対する意識の高まり(美唄市)、個別に活動していた団体がより広く連携しようとする機運が醸成される(対馬市)等の地域力が高まっていく効果がみられた。
- ・ 「よろずや」づくりを通じた地域づくりへの支援については、次年度以降も引き続き取り組んでいく必要があると考えられる。

② 多様な主体との連携の支援

- ・ 今年度事業では、外部のアドバイザー派遣を通じて、「よろずや」の活性化に取り組んだ。一方で、地域では「よろずや」運営者以外にも、民間事業者や郵便局、自治体等の組織が活動しており、これらの地域の関係機関との連携は、持続可能な「よろずや」の運営を考えていくうえでは重要な要素になると考えられる。

③ 生活サービスのビジネスとしての展開の支援

- ・ 今年度事業を通じて、ビジネスの観点を踏まえたアプローチの重要性については整理したところであるが、「よろずや」で行われる多様な生活サービス(買い物支援、高齢者の見守り、外出支援等)を持続可能なビジネスとして展開させる取組みの形成方法については、引き続き研究を進めることが必要と考えられる。

5.「よろずや」事例集

現在運営中の「よろずや」について、以下の事例を対象に調査を行った。

図表 41 調査対象事例及び視察日

名称（運営主体）	場所	視察日
(1) せいわの里まめや (農業法人(有限会社)せい わの里)	三重県多気町丹生地区	平成 28 年 8 月 16 日(火)～ 17 日(水)
(2) つねよし百貨店 (チャレンジつねよし百貨 店実行委員会)	京都府京丹後市常吉地区	平成 28 年 7 月 15 日(金)
(3) はたマーケット (波多コミュニティ協議会)	島根県雲南市波多地区	平成 28 年 7 月 21 日(木)※
(4) キラリやまの (JA福山市・福山北地域女 性部山野支部)	広島県福山市山野町	平成 28 年 8 月 24 日(水)～ 25 日(木)※

※「よろずや」運営者に先立って、行政との意見交換を実施した事例

図表 42 調査対象事例の概要一覧


	名称	運営主体 の法人格	開設場所	導入機能							行政支援			他 主体の 支援		
				物 販 機 能	飲 食 機 能	移 動 販 売	交 流 機 能	金 融 機 能	G S 機 能	A T M 機 能	生 鮮 取 扱	開 設 支 援	運 営 費 支 援		人 的 支 援	
1	せいわの里まめや	農業法人 (有限会社)	新設	●	●		●									
2	つねよし百貨店	任意団体	旧店舗	●		●	●					●				
3	はたマーケット	認可地縁 団体	旧校舎	●			●					●	●			●
4	キラリやまの	任意団体	旧店舗	●			●				▲	●	●			●

●：「よろずや」に導入されている機能

▲：「よろずや」に隣接している機能

5-1. せいわの里まめや(三重県多気町)

施設名称	せいわの里まめや
運営主体	農業法人（有限会社）せいわの里
運営体制	40人従業員がいるが、毎日出社するのは20名くらいでレストラン、加工食品販売、地域農産物の委託販売を行っている。
機能	物販、交流
範囲・運営／利用	・丹生地区住民（人口約1000人弱） ・県外の顧客が2割、県内の地元が1割弱
拠点・施設	代表 北川氏所有の田んぼを整備して拠点を新設
初期投資	開業資金は2800万円（出資金が1050万円、農協の近代からの借入が750万円、補助金が1000万円）
事例のポイント	・働きやすい職場づくり ・丹生地区は歴史文化の中心であり、大豆の産地
地域概要	・伊勢自動車道 勢和多気JCTより8分
きっかけ・経緯	地元の農産物をおいしく料理し、加工・貯蔵することは地域の大事な資源。それらすべては高齢者で保たれている現状であり、今後10年先、15年先どうなってしまうのかという危機感と、来訪者がちょっと食事する場所もない、町として地元をアピールしても、肝心の地元の農産物を買う場所もない、このままでよくないとまめや設立を思いついた。
事業内容と運営上の工夫	<p><直売所・地域委託販売></p> <ul style="list-style-type: none"> ・豆腐を作ったおからの堆肥を農家に無償で渡し、無農薬の健康な野菜を作ってもらっている。直売所の野菜の価格は農家が決める。作りすぎた農産物はまめやが値を付けて買い取るが、市場価格よりも高く買い取っている。 ・直売所で売れ残った野菜は、まめやが全て買い取り、それらで、レストランの食材への活動や、新たにカステラやゼリーなどの加工食品を作って販売する。 <p><学校給食></p> <p>茹で大豆やお豆腐・厚あげなど材料の提供。</p> <p><レストラン></p> <p>開店当初地元新聞3社に載り、地元のお母さん達を作る家庭料理がバイキングで食べられるお店という記事をみて来店された顧客の口コミで広がった。</p> <ul style="list-style-type: none"> －県外の顧客が2割、県内の地元が1割弱。 －季節メニューを楽しみに来てくれる方が多い。

	<p><体験工房の開設> 豆腐、おからドーナツ、おからコロッケ、味噌、料理教室を開催。料理教室により地元の食材を購入してもらい動機付けができればと考えている。</p> <p><おかげ横丁まめや> 伊勢の『おかげ横町』から話しが来て、出店した。 定食を提供している。</p>
<p>経営の状況</p>	<p>年間売上は 9700 万円であり、1 日の来客数は 11 時～14 時までの 3 時間で平均 100 人</p>
<p>外部支援</p>	
<p>今後の方向性と課題</p>	<p>今年「まめや」や立梅用水ほか地域の各種団体による「一般社団法人ふるさとや」が創設され、地域の「小さな拠点」として取り組む方針としている。多気町としては、防災や獣害、高齢化対応、集客交流など地域課題解消に向けた一体的取組みとして展開することを期待している。</p> <p>味付けなどがレシピ化されておらず、熟練のスタッフの感性によるところが大きい上、味付けを引き継げるスタッフが育っていない。また代表の北川氏の存在感が強く、運営の要となっていることから、後継者の育成とノウハウの継承が課題。</p>
<p>写真</p>	<div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="display: flex; justify-content: space-around; width: 100%;"> <div style="text-align: center;">  <p style="writing-mode: vertical-rl;">レストラン部分外観</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p style="writing-mode: vertical-rl;">販売店舗の内部</p> </div> </div> <div style="margin-top: 20px; text-align: center;">  <p style="writing-mode: vertical-rl;">持込農家値付けの様子</p> </div> </div>

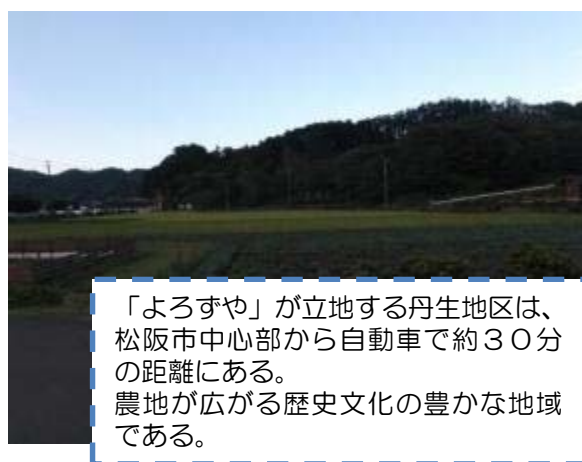
せいわの里まめや

1. 地域の概況

せいわの里まめやは、三重県多気町の中部ある丹生地区に位置している。多気町は2町村が合併（旧勢和村、旧多気町）した町であり、丹生地区は旧勢和村の地域である。

多気町は、古代から人々の居住する農村地帯が広がり、まめやの位置する丹生地区は伊勢水銀の産地として平安時代から知られており、弘法大師ゆかりの丹生大師が所在するなど、歴史と文化の豊かな、いい意味での農山村の雰囲気のある地域である。

ただ、多気町は転出超であり毎年100人くらいの人口減になっている。平成18年の合併当時は1.6万人くらいいた人口が、平成28年には1.5万人くらいとなっている。高齢化率が、合併当時は26.8%だったが、10年後には30.7%になるなど、急速ではないが、徐々に高齢化が進んでいる状況があり、丹生地区も同様の傾向にある。丹生地区はかつて賑わいのある地域であり、地域の中で何でも揃っていたが、今は店舗などが少なく、病院や買い物には車で30分ほどかけて松阪市の方に行かなければならないという状況にある。



「よろずや」が立地する丹生地区は、松阪市中心部から自動車で約30分の距離にある。農地が広がる歴史文化の豊かな地域である。

2. 取組みに至る経緯

【農業法人(有限会社)せいわの里を設立】

丹生地区は水田が多く、米や野菜、大豆、それらを加工した漬物、味噌などを地元で生産していた。現在の法人代表であり、発起人である北川さんは、農業の担い手の高齢化、また後継者がいないことで、今後どうなってしまうのかという危機感があった。また、丹生地区はあじさいが有名であるが、そうしたものを見に来た人がちょっと食事する場所もないこと、そして地域に来られても肝心の地元の農産物を買えるような場所もないことなどに気づき、『農村から生産されるものをおいしく料理し、加工・貯蔵することは、地域の大事な資源であり、受け継ぎ、後世に伝えていく必要がある』と考え、地元の区長や農業委員会の会長、土地改良の事務局長、農家などの協力を得て、平成15年11月まめや設立に結びついた。また大豆の産地であることから豆にこだわろうということになった。

【せいわの里まめやを開店】

せいわの里まめやは法人設立から2年後の平成17年4月に開店した。設立までの苦労は並大抵のことではなく、県の補助金を申請したが、素人ばかりで申請書類の作成をしていて、あきらめそうになりながら、賛同する人たちの協力を得て2年かけて補助



まめや外観

金を得ることが出来た。しかし、満額ではなく減額されたことで、開設時は必要な備品の購入が出来ず、お皿、包丁、大きな鍋などはそれぞれの家の蔵にあるものを持ち寄り、のれん・座布団などはすべて手作りした。今思えばそれらが、まめやらしさ、農村のしつらえを醸し出している。

【地域への還元】

丹生地区の農家から豆や野菜を調達し、豆腐を作ったおからの堆肥を農家に無償で渡して、無農薬の健康な野菜を作ってもらっている。また野菜の価格は農家が決めており、作りすぎた農産物はまめやが市場価格よりも高く買い取ったり、売れ残った野菜はまめやが全て買い取り、レストランの食材としたり、新たに加工食品を作って販売する。こうした地域還元を意識した運営で、まめやの年間売上は9700万円（平成27年）だが、そこから地域の人材雇用による賃金、地元の野菜購入など地域に売り上げの6割位が還元されている。また、町の委託を受けて学校給食へ茹で大豆やお豆腐・厚あげなど材料の提供もしている。



大豆畑

農家の値付けの様子



3. 「よろずや」の機能、取組み

【店舗の構成】



直売所

まめやは農村文化の継承が目的で始まったので、生活用品的な商品は扱っていない。店舗構成は、野菜を中心とする地元の料理を提供するレストラン、地元の野菜等を使った加工食品販売、地域農産物の委託販売所であり、商品構成は豆腐・菓子・味噌・漬物である。

また加工体験（豆腐、味噌など）も行っており、営業時間は

11時～14時までの3時間であるが、一日の来店客数は平均100人となる。地元の来店も多く、親戚や友達が来たときや冠婚葬祭の弁当などの利用がある。またお総菜などを買っていく人も多い。

【働きやすい職場づくり】

従業員は40人いて、そのうち4分の3は女性である。



野菜中心のバイキング

年齢層は20代～80代と幅広い。ここは農村なので農繁期休業を設定しており、例えば田おこし・田植えが忙しいため、4月26日～30日までは店を休みにするなど、ゴールデンウィークのかき入れ時であっても店を休んでいる。スタッフはやりがいを感じていて、家庭の事情に合わせて働けることも評価されている。

【広報など】

開店当初に地元新聞3社に記事が掲載され、地元のお母さん達で作る家庭料理がバイキングで食べられるお店という記事を見て来店された顧客がはじめは多く、その後口コミで広がっていった。県外からの来客も2割程度みられる。こうした実績を聞きつけて伊勢の『おかげ横町』から話しがあり、出店している。

4. 今後の展望

【まめやの雇用力や成功の姿が地区への移住や次の起業誘発に影響】

地域の人を雇用する場、そして地元の農産物を販売、買い取り、加工する場所として「まめや」が機能している意義は大きく、また山の中にある丹生地区でもこれだけ集客ができるということが地域への可能性や魅力となっている。多気町への移住希望者に「まめや」を見てもらおうと、移住にプラスに働き、移住後自らも店を出すことを検討されている事例が複数生まれている。

空き家の活用や、人口減に多少なりとも効果があるこうした動きが、今後も持続されることが期待される。





【地区としての一体的な地域づくりに発展】

地域にはまめやの他にも立梅用水^{たちばい}という農業用水があり、この用水を管理する水土里ネット立梅用水は「まめや」の活動以前から地域活動に取り組んできた。平成28年に「まめや」や立梅用水ほか地域の各種団体が参加して「一般社団法人ふるさとや」が創設され、地域の「小さな拠点」として取り組む方針を掲げている。ひとり暮らし高齢者の生活支援（配食、見守り・・・）など地域ニーズへの対応も視野に入れているということで、多気町としては、防災や獣害、高齢化対応、集客交流など地域課題解消に向けた一体的取り組みとして展開されていくことを期待している。



5-2. つねよし百貨店(京都府京丹後市)

施設名称	「つねよし百貨店」
運営主体	チャレンジつねよし百貨店実行委員会（任意団体）
運営体制	2名（代表者の夫婦）
機能	●物販、地元農産物の直売、●買物代行、●交流スペース
利用範囲	・ 地域住民（主に高齢者）
拠点・施設	・ 小売店舗
初期投資	・ 村づくり委員会 33 名の出資により開設した「(有) 常吉村営百貨店」の店舗を現在の運営主体が継承
事例のポイント	<ul style="list-style-type: none"> ・ 直売所運営、買物代行サービスの実施、交流スペースでの自動販売機設置など複数の収益源による収益の積み上げを実施。 ・ 買物代行事業の実施など、高齢者が多い地域ニーズに合った対応により、近隣店舗との競争優位性を実現し固定顧客を獲得。 ・ エネルギー、在庫管理、廃棄に係るコストを抑制し、低コスト経営を実現。
地域概要	<ul style="list-style-type: none"> ・ 常吉地区は、京都府京丹後市の南東部に位置しており。人口は約 470 人、高齢化率約 30%である。（平成 28 年） ・ 店舗を中心とした半径 3 km圏内に食品スーパーはない。公共交通機関は京都丹後鉄道宮豊線のみであり、府道 76 号が近隣地区まで通じていることから、周辺住民は買物時に車を使う場合が多い。
きっかけ・経緯	<ul style="list-style-type: none"> ・ 1997 年 12 月、J A常吉支所の廃止を機に、村づくり委員会を中心に 33 人が出資し、農業生産法人・(有) 常吉村営百貨店を設立。 ・ 2012 年 8 月、当時の代表者が体調を崩したことや、人口減少などの環境変化を主な要因として、百貨店を閉鎖し、運営法人を清算。その後、同年 9 月「新しいつねよし百貨店を考える会」を開催。 ・ 2012 年 11 月、売り場面積縮小、設備撤去などを行い低コスト型経営へシフトし「つねよし百貨店」として現在の運営主体が営業を再開。
事業内容と運営上の工夫	<p><直売所事業></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 卸売価格で仕入れ、近隣スーパーの販売価格と卸値の中間価格で販売することで、近隣スーパーに対して価格優位性を発揮。 ・ 大型冷蔵庫の撤去や薪ストーブの活用、LED電球への切り替

	<p>えにより、エネルギーコストを最小限に抑制している。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 廃棄ロス削減のため生鮮品を受注販売(買物代行)とする等、品目数を減らし、売り場面積を3分の1に縮小するなど在庫コストや廃棄コストを抑制する取組みを実施している。 <p><買物代行業業></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 毎朝午前11時までに顧客から要望を受けてから、近隣スーパーより仕入を実施することで、売り切り前提の販売が可能になる。 ・ 遠出が困難な高齢者への買物代行など、地域ニーズに対応したきめ細やかな商品販売が固定顧客獲得につながっている。 <p><交流スペース事業></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 買い物客や駐車場利用者に向けて店舗横に自動販売機を設置し、一定の安定収入を確保している。
<p>経営の状況</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 夫婦2人で経営。夫婦はともに兼業し、複数の収入源を有する。 ・ 年間売上は約2,000万円である。 ・ 周辺の約150世帯のうち約50世帯について、適宜余剰分の農産物を販売代行し、売上高の一部を仲介料として得ている。 ・ 販売売上高のうち、店舗販売が7割、宅配が2割、ネット販売が1割を占める。
<p>外部支援</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 行政からの支援は特になし。
<p>今後の方向性と課題</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 人口減少及び高齢化の進行により、高齢者を中心とした利用客の減少が見込まれる中で、現在の収益構造を維持する点が課題。
<p>写真</p>	<div style="display: flex; flex-wrap: wrap;"> <div style="width: 50%; text-align: center;">  <p>つねよし百貨店の外観</p> </div> <div style="width: 50%; text-align: center;">  <p>物販コーナー</p> </div> <div style="width: 50%; text-align: center;">  <p>業務用小型冷蔵庫1台で運営</p> </div> <div style="width: 50%; text-align: center;">  <p>買い物代行を実施</p> </div> </div>

つねよし百貨店

1. 地域の概況

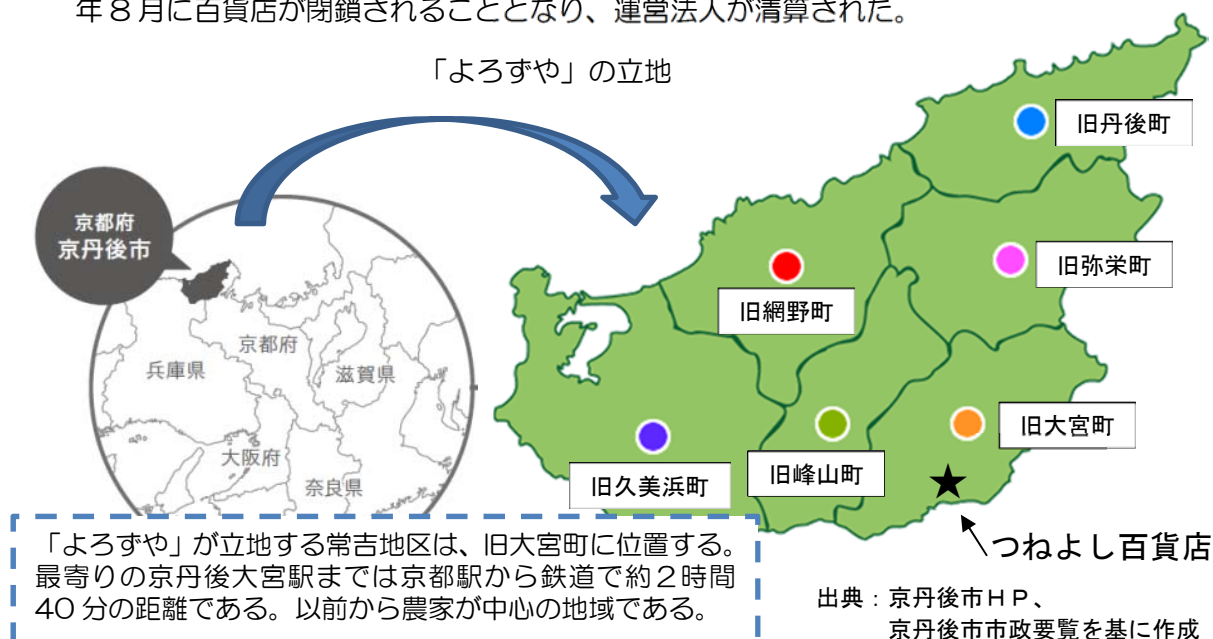
常吉地区は、京都府京丹後市の南東部に位置する地域である。京丹後市全体の人口は、合併当初の平成 16 年は約 65,000 人だったが、1 年毎に 1,000 人ずつ減少し、平成 28 年には約 57,000 人となっている。常吉地区の 10 年前の人口は約 800 人であったが、若い人が地域から離れたことなどから、現在は約 470 人にまで減少している。

以前から農家が中心の地域であり、商店はほとんどなく、散髪店や金融機関もなかった。地域に農協があったので、住民はそこで買い物や預貯金の引き出しができていた。現在、店舗の半径 3 km 圏内には食品スーパーはなく、地域内には製麺所（うどん）と豆腐屋がある。地域の住民はマイカーで 30 分くらいかけて買い物に出向いている。

2. 取組みに至る経緯

【JA店舗の撤退を機に、住民主体の店舗「常吉村営百貨店」を開設】

平成 8 年春に丹後大宮農協が合併して J A 京都丹後となり、地域の J A の店舗（常吉支所）が廃止されることになったことを契機に、現在の「よろずや」の前身である「常吉村営百貨店」が開設された。平成 9 年 12 月、村づくり委員会のメンバーを中心として 33 人が出資して農業生産法人・（有）常吉村営百貨店を設立し、食品等を扱う店舗等がオープンした。地域住民が主体となった店舗の設立は、買い物難民対策として当時注目を浴びたという。しかし、当時の代表者が体調を崩したことや、人口減少、ロードサイドへの競合となる店舗の立地等の環境変化を主な要因として、平成 24 年 8 月に百貨店が閉鎖されることとなり、運営法人が清算された。



【「つねよし百貨店」として営業を再開】

閉鎖についての検討が行われている当時、農林水産省の「田舎で働きたい隊」に応募し、常吉村営百貨店で半年間の研修を経て、京丹後市常吉地区に移り住んだ現在の運営者が「閉店はもったいない」と名乗りを上げ、同年9月「新しいつねよし百貨店を考える会」を開催。地域住民や地域外の人等により、新しいつねよし百貨店に期待すること等が話し合われた。

そうして、現在の運営者（チャレンジつねよし実行委員会）が、売り場面積の縮小や設備の撤去等、低コスト型経営へシフトさせ、「つねよし百貨店」として平成24年11月に店舗の営業を再開した。

3. 「よろずや」の機能、取組み

【店舗販売と買物代行等】

「よろずや」では主に物販機能が提供されている。お菓子、雑貨、味噌、醤油、お茶は提携先から、それ以外は提携しているスーパーから卸売価格で商品の仕入を行っている。近隣の食品スーパーの販売価格と卸値の中間価格で販売することで、近隣スーパーに対して価格優位性を発揮できている。近隣の農家から野菜を預かり販売代行をしており、また、遠出が困難な高齢者が増えてきていることから、買物代行サービスに取り組んでいる。毎朝午前11時までには顧客から注文を受け、それから仕入するため売切前提の販売が可能となっている。地域ニーズに対応したきめ細やかな商品販売や顧客対応が、店舗の利用につながっている。お米のインターネット販売にも取り組んでおり、固定客がつき安定した受注がある。

【低コスト型経営】

店舗の再開にあたっては、廃棄ロス削減のため、生鮮品を受注販売（買物代行）とする等、品目数を減らし、売り場面積を1/3に縮小した。これにより在庫コストや廃棄コストを抑制することができた。また、大型冷蔵庫を撤去し、薪ストーブの活用、LED電球への切り替え等により、エネルギーコストも抑制している。

店内の売り場



業務用小型冷蔵庫 1 台で運営



つねよし百貨店の売り場は、お菓子、味噌、醤油、野菜（委託販売）、地元の製麺所のうどん等が陳列されている。店の奥には子どもたちが集う交流スペースがある。

【交流の場】

平日、土日に関わらず来店客数は1日20人～30人である。買い物をしない来店客も多い。定休日にも店舗外のベンチで地域の方がお話をしていることもある。

店舗が上常吉と下常吉の2つの地域の中心に位置していることから、店舗前がスクールバスの停留所となっている。送迎の親子が店舗に立ち寄ることもあり、子どもたちが店舗内の交流スペースで遊んでから帰ることもある。もちつきなどのイベントの際には子どもたちや地域の方が集まる。

4. 今後の展望

【地元産品を身近で入手できる店舗の継続】

常吉地区では、水、調味料、野菜、米など、9割以上が地産であり、そのことを当たり前とした暮らしができる。大手スーパー等で、「顔が見える」というふれこみで農家の人の写真を載せているが、所詮知らない人である。つねよし百貨店に置いている野菜は、誰がどこでどのように作っているかを、買い物に来た人がすべてわかる。それが本当の意味で「顔が見える」関係だと考えている。今後も人口減少や高齢化が見込まれるが、地元の食品を身近で入手できる場を維持していくことを目指している。

つねよし百貨店の外観




買物代行の配達の様子



つねよし百貨店は、上常吉と下常吉の2つの地域の間位置していることから、スクールバスの停留所になっている。買物代行の配達ではひとときの会話を大切にしている。

5-3. はたマーケット(島根県雲南市)

施設名称	はたマーケット
運営主体	波多コミュニティ協議会
運営体制	波多交流センター職員5名が運営の全てに対応(商品発注、施設管理、経理、店番等)
機能	物販、交流、送迎
利用範囲	波多地区住民(人口337人、153戸(平成28年4月))
拠点・施設	廃校施設を活用した波多交流センターの一角に整備
初期投資	開業資金は約500万円。ふるさと島根定住財団の助成金200万円、日本政策金融公庫からの低利融資約250万円、地区住民の寄付金50万円
事例のポイント	<ul style="list-style-type: none"> ・運営に係る経費を抑えることで、条件不利地域で持続可能な経営を実施 ・大手民間事業者のノウハウを活用し、質の高い店舗運営を実現
地域概要	<p>雲南市は6町村が平成16年に合併して誕生した市であり、はたマーケットが立地する旧掛合町は山間地で多くの買い物不便地域が存在する。</p> <p>高齢化率は49.7%(平成28年4月)に達する等、住民の高齢化が進行している。</p>
きっかけ・経緯	<p>平成26年3月に、波多地区唯一の個人商店が閉店し、高齢者等の買い物支援が必要となる</p> <p>平成26年5月に過疎地向け店舗(マイクロスーパー)を開発した全日食チェーンを雲南市から紹介され、店舗の開設に向けて協議開始 財源確保の目的が立ち、地区内で合意が形成され、平成26年10月には、マイクロスーパーを波多交流センター内に開設</p>
事業内容と運営上の工夫	<p>〈物販機能〉</p> <ul style="list-style-type: none"> ・生鮮食料品、日配品、加工食料品(食品、菓子、日用雑貨)など約700品に加え、平成27年2月からは酒類販売も開始した。 ・雲南市からの交付金を受けて雇用している波多コミュニティ協議会のスタッフが、事務の合間に交代で店番を対応し、はたマーケット専任職員を雇用しないことで、人件費の削減を図っている。 ・全日食チェーンに加盟し、民間事業者のノウハウを活用することで、生鮮品や日配品を含む品物を近隣スーパー並みの価格で安定供給している。 ・コミュニティ協議会が地域の声を吸い上げ、ニーズの大きい商品

	<p>を多く配置する、利益率の高い商品を設置する等の工夫をしている。全日食チェーンで扱わない衣類などは、波多コミュニティ協議会が民間企業から委託販売の形式で販売している。また、地域の産品を販売するコーナーを設ける等、地域住民が日常生活を送るニーズにこたえる努力をしている。</p> <p>〈交流機能〉</p> <p>はたマーケット開設以前からの事業である、地域内交通「たすけ愛号」の利用により、地域内で移動手段を持たない方も買い物に来ることができる。</p> <p>交流センターで実施する自然体験合宿の調理実習時に、はたマーケットで買い物してもらうなど、波多コミュニティ協議会が実施する交流事業等との連携をはかっている。</p>
経営の状況	<p>施設の売り上げは約 1,600 万円であり、日平均利用者は 34.4 人（平成 27 年）</p>
外部支援	<p>雲南市の地域自主組織に対する交付金（人件費分）、指定管理（施設管理費分）の既存経費を活用して運営を実施（はたマーケットの運営自体に対する補助金等は無し）</p> <p>全日食チェーンとの連携により、在庫管理や商品陳列のノウハウの提供を受けている。</p>
今後の方向性と課題	<p>〈地域内農産品の域外への販売〉</p> <p>現在は、外部から一方的に商品を調達しているが、全日食チェーンの販売ルートを活用して、地域内農産品を域外に売り出すことができなにか検討中。</p> <p>〈交流事業の活性化による U・I ターン増加への期待〉</p> <p>波多地区外の子供を対象にした交流事業等をさらに活性化し、波多地区のファンを増やす。</p> <p>将来的に、U・I ターン増加、IT 産業の誘致等につながることを期待。</p> <p>〈さらなる人口減少による運営の持続可能性の不安〉</p> <p>地域住民に安定した利用により、当面安定した運営を行えている一方で、さらなる人口減少による将来的な運営には不安がある。</p>
写真	

はたマーケット

1. 地域の概況

波多地区は、島根県雲南市の南の端に位置しており、広島県との県境付近の地域である。

かつては、基幹産業である林業が盛んな地域であったが、産業構造の変化に伴って地域経済が衰退し、昭和30年代には1,400人以上いた地域の人口は、平成28年現在で、人口は337人（153世帯）、高齢化率は約50%に達する等、過疎化、高齢化が進んでいる。

人口の減少に伴って、小中学校の廃校や保育園の閉園、魚屋、豆腐屋、雑貨店、タクシー会社等の就業の場が失われ、地域の活力全体が低下していた。

2. 取組みに至る経緯

【地域自主組織の形成】

雲南市は、平成16年に5町1村の合併により形成された自治体だが、「よろずや」が立地している波多地区は、合併前の旧掛合町時代から、住民による地域づくり活動が盛んな地域であった。

「よろずや」を運営する波多コミュニティ協議会の前身となる、地域住民の組織が昭和57年に立ちあがっており、従来の自治会の枠を超えた地域づくり活動を実施していた。

その後、合併後の雲南市では、合併時の計画に基づき、全市的に「地域自主組織」が立ち上げられることになり、波多地区でも「波多コミュニティ協議会」として、自治会、消防団、高齢者の会等のあらゆる団体が結集し、総力を挙げて地域づくり活動に取り組んでいる。

【最後の小売店舗の廃業】

「よろずや」としての小売店舗が波多地区に生まれることになった直接のきっかけ
「よろずや」の立地



出典：雲南市HP、波多コミュニティ協議会作成資料を基に作成

は、平成 26 年 3 月の、地域で唯一営業していた小売店の廃業であった。高齢化や人口減少などで物販店舗が減少するのは、ある程度はやむを得ない側面があるとはいえ、食料品店舗が全くない無商店地域となったことは、地域住民にとって衝撃を持って受け入れられたという。地区内での食料品の確保は移動販売に頼らざるを得なくなり、自家用車など自力での移手段の無い高齢者からは、不安の声が上がった。

【民間事業者との連携】

時を同じくして、全国的にボランタリーチェーンを展開する全日食チェーンが雲南市役所に接触していた。同事業者は、全国の過疎化に悩む条件不利地域で、自治体の買い物弱者対策と連携のもと、マイクロスーパー（商店のない地域における、生活時間帯ならいつでも利用できる小規模な店舗）の開設に取り組んでいる。

取組みに関心を示した雲南市役所の職員とともに、全日食チェーンの担当者は市内の各地域をまわった結果、無商店地域となっていた波多地区に対して、波多交流センター（平成 19 年に廃校となった小学校を改装したコミュニティ拠点）内でのマイクロスーパー開設を提案した。

雲南市の各地域の中で、波多地区でマイクロスーパーの開設が実現したのは、無商店地域になった直後というタイミングの問題もさることながら、地域住民による地域自主組織の熟度の高さも、連携先の民間事業者からは、高く評価されたという。

開設資金として、備品や店舗改装費、商品購入費など約 500 万円が必要との説明がなされた。プロの支援を受けるとはいえ、地域住民が主体となった店舗運営に不安を示す住民もいたが、それ以上に地域で生活を送るうえで不安が大きく、コミュニティ協議会による住民同士の議論の末に、役員の決意のもとで比較的早期に合意が形成されたという。

開設資金については、ふるさと島根定住財団の補助金及び日本政策金融公庫から借り入れを行うことで目途を付けた。また、店舗の運営に伴う運転資金の一部については、地域への呼びかけにより、30 万円以上の寄付金が寄せられたという。

「よろずや」内部の様子



地元コーナー



はたマーケットの内部は、一般的なコンビニとそう変わらない光景が広がっている。地域で加工した商品を並べる「地元コーナー」や委託販売で衣類も販売されているのが「よろずや」ならではのといえる。

3. 「よろずや」の機能、取組み

【店舗の構成】

はたマーケットは波多交流センターの一角をリニューアルした 48 m²の店舗である。商圈人口が少ないことを踏まえ、必要最小限の規模の設備とし、光熱費等の増加を抑えている。

主な商品構成は、生鮮品、日配品、ドライ品、パン、アイス、酒類、煙草である。

品揃えについては、民間事業者の協力を受け、コンビニ並みの品ぞろえを実現している。開設当初は置いていなかった酒類も、住民ニーズを受けて酒類販売の免許を取得することで、現在は販売するようになった。一方で、店舗を運営する中で、住民ニーズを見極め、売れ行きの良い商品取り扱いをやめる等、在庫が生じないような工夫もされている。

【地域内交通「たすけ愛号」との連携】

「よろずや」開設に先立つ平成 21 年度より、波多地域内で移動手段を持たない方を対象に、地区内限定の輸送事業を実施している（地域内交通「たすけ愛号」）。

「たすけ愛号」を利用することで、「よろずや」まで歩いてくるのが難しい高齢者も、はたマーケットまで買い物に来ることが可能になっている。

また、「よろずや」との連携により、はたマーケットの開設後には、「たすけ愛号」の利用者の増加がみられた。

【コミュニティの拠点化】

毎週水曜日には、喫茶デーとして、波多交流センターの一角に地域の高齢者が誘いあってお茶を飲みに来る。また、月に一度は映画観賞会や健康体操を実施する等、「よろずや」が地域住民同士のコミュニケーションの場となっている。

このように、波多交流センターは引きこもり防止や安否確認の場として機能しており、帰りには「よろずや」で買い物をしていく方も多いという。

4. 今後の展望

【地域内農産品の域外への販売】

現在は、外部から一方的に商品を調達しているが、全日食チェーンの販売ルートを活用して、地域内農産品を域外の店舗へ売り出せないか検討中。




【交流事業の活性化による U・I ターン増加への期待】

交流センターで現在、自然体験合宿の拠点としても活用されている。波多地区外の子供を対象にした都市農村交流事業をさらに活性化し、波多地区のファンを増やしていく。

将来的に、U・I ターン増加、IT 産業の誘致等につながることを期待されている。

5-4. キラリやまの(広島県福山市)

施設名称	キラリやまの
運営主体	JA 福山市・福山北地域女性部山野支部
運営体制	<ul style="list-style-type: none"> ・ J A福山市女性部を中心とする地域住民ボランティアメンバー（約 30 人）が、店舗業務、総菜加工業務を担当。 ・ 地域の生産者（約 20 人）が、直売所に並べる農産物の生産を担当。
機能	物販、交流、移動販売
利用範囲	山野地区住民（人口 698 人、344 戸（平成 28 年 3 月末）） 及び町外住民
拠点・施設	J A店舗跡を改修して整備
初期投資	約 350 万円（地域住民の出資 250 万円、福山市の補助金 100 万円）
事例のポイント	<ul style="list-style-type: none"> ・ 運営に係る経費を抑え、条件不利地域で持続可能な経営を実施 ・ J Aや行政からの支援を組み合わせ、質の高い店舗運営を実現 ・ 日常の利便性確保だけでなく「住民が稼ぐ場」としての機能
地域概要	<p>山野地域は昭和の大合併時に福山市に編入された地域であり、岡山県との県境付近に位置する。</p> <p>山野地区内に物販施設等の立地はみられず、近隣スーパーまでの距離は 10k m程度である。</p> <p>高齢化率は約 50%に達する等、住民の高齢化が進行している。</p>
きっかけ・経緯	<p>生鮮食品や生活雑貨等を販売していた J Aの店舗が平成 18 年 3 月に廃止され、地域の買い物利便性が悪化した後に、住民代表が商店の存続や、地域住民が主体となった店舗運営への協力について、J Aへ働き掛けを行った。</p> <p>店舗開設に際しては、市の補助制度（市民提案型事業「ふくやまの魅力づくり事業」）に採択され、旧 J Aの店舗を活用して「よろずや」を開設した。</p>
事業内容と運営上の工夫	<p>〈物販機能〉</p> <p>主に日用品、農産品（直売所）、総菜を取り扱う。日用品の販売にあたっては、J Aの協力により、安定的に商品を調達している。</p> <p>直売所は、地域の農家からの委託販売方式としている。</p> <p>総菜は、総菜グループが独自に材料調達し、施設内の加工所でつくった商品を販売しており、委託販売に近い方式としている。</p> <p>〈外出・買物支援〉</p> <p>地域内で移動手段を持たない高齢者等への対策として、中学校区の範囲内で送迎を実施する（市の事業を「福山市山野学区お出かけ・買物</p>

	<p>支援会」が実施)。 これにより「よろずや」まで徒歩で来られない高齢者でも、買い物に来てもらうことが可能になっている。 〈交流〉 地域住民を対象に、毎月1回手芸教室を開催する等、住民の交流の場としても機能している。</p>
<p>経営の状況</p>	<p>一日の来客数は60～80人であり、売上は5～7万円/日程度 大きな収益は出せていないが、レジ担当の人件費は支払っている（有償ボランティア）。</p>
<p>外部支援</p>	<p>施設運営自体に対する補助はないが、市の福祉事業の高齢者外出・買物支援を受託している団体（福山市山野学区お出かけ・買物支援会）との連携や、地域で活動するまちづくり団体（やまの里山クラブ）との連携により、地域産の農産品を活用した加工食品づくりや販売に取り組まれている。</p>
<p>今後の方向性と課題</p>	<p>「よろずや」開設以降、10年間運営を継続できているが、地域の人口減少を理由として、施設売り上げは当初の半額程度まで落ち込んでいる。「無理せず、楽しく」をモットーに施設運営しているが、店舗運営の持続可能性には課題を有している。 キラリやまので取り扱う漬物などの加工食品は好評だが、加工施設が小規模であり生産力に限界がある。JAとの協議により加工施設の増設を検討中。</p>
<p>写真</p>	<div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="display: flex; justify-content: space-around; width: 100%;"> <div style="text-align: center;">  <p>店舗外観</p> </div> </div> <div style="display: flex; justify-content: center; margin: 10px 0;"> <div style="text-align: center;">  <p>店舗内部</p> </div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-around; width: 100%;"> <div style="text-align: center;">  <p>総菜加工所</p> </div> </div> </div>

調査事例 キラリやまの

1. 地域の概況

山野地区は、福山市の最北部に位置しており、岡山県との県境付近の地域である。旧山野町は、昭和の大合併時に福山市に編入され、その名の通り山あいの平地が少ない地域であるが、地域の大部分を占める山々の斜面に畑や棚田が形成されており、農業が営まれている。また、県立自然公園に指定されている山野峡は、年間を通じて多くの人々が訪れる等、豊かな自然に恵まれた地域である。

昭和20年代には、約3,000人であった人口は、社会構造の変化等に伴い減少を続け、平成28年現在では約700人となっている。また、高齢化率は約50%に達する等、過疎化、高齢化が進んでいる。

2. 取組みに至る経緯

【JA店舗の廃業】

「よろずや」が山野地区に生まれることになった直接のきっかけは、平成18年3月に、地域で唯一営業していたJA店舗の廃業であった。

JA店舗の廃業に伴って、無商店地域となった山野地区では、日常の買い物をするにも約10km離れた地域外まで出かける必要があり、自動車を運転できない高齢者に、地域で暮らし続けることが困難となった。「1000円の買い物をするために、1000円のバス代を使って移動していた」と地域住民は当時を振り返る。こうした状態のなか、地域住民からは、店舗の再開に対する要望が高まっていた。

【住民が主体となった新しい店舗づくり】

店舗の再開に対する地域の要望を受けた山野地区の代表者と、JAが話し合いを重ねた結果、従来通りJAの運営による店舗の再開は難しいとされたものの「JAの女性部が運営するなら」という条件のもとで、地域が主体となった店舗の運営にJAからの協力を得られることになった。

「よろずや」の立地



「よろずや」が立地する山野地区は、福山市中心部から自動車で約40分の距離にある。春の桜、初夏の新緑、秋の紅葉など、四季の景色が楽しめる山野峡県立自然公園があるなど、自然の豊かな地域である。

商品の調達や店舗運営に対する専門知識やノウハウが無い中でのスタートであったが、JA女性部のメンバー約100人に対して“店舗運営に協力できること”をアンケートで募ったり、代表者が起業セミナーで猛勉強を重ねながら、開店の準備を行い、JA店舗が廃業した約5カ月後には、キラリやまのが地域で開業した。オープンを祝う式典には、福山市幹部や自治会の代表も出席し、大賑わいを見せたという。

【まちづくり活動に対する福山市の支援】

無商店地域になってからわずか数カ月間に、地域住民が主体となった「よろずや」の開設にこぎつけられたのは、関係者の努力の結果によるものだが、住民主体のまちづくりに取り組む福山市の支援によるところも大きい。

山野地区で「よろずや」が生まれる前年の平成17年に、福山市では「協働のまちづくり指針」が打ち出され、市民と行政がそれぞれの持つ特性を活かしながら、対等なパートナーとして協力し合って、まちづくりに取り組む方向性が提示されていた。例えば「地縁型のまちづくり」の観点からは、福山市内の79学区ごとに、自治会、福祉関連の団体、老人会、PTA等の各種団体からなる“まちづくり推進委員会”の設立を進めたり、地域が取り組む活動への補助金を、それまでの事業単位から包括補助金として統合・交付することで、各地域が有する多様な地域課題にに応じて、弾力的な運用を可能にしている。

また、「キラリやまの」の開店にあたっては、福山市が市民提案による「テーマ型のまちづくり」を推進するうえで創出した「ふくやまの魅力づくり事業（100万円までの補助金）」を活用するとともに、福山市協働のまちづくり課が住民代表と連携して、店舗の計画書を作成する際の、情報提供やアドバイス等の支援を実施している。

3. 「よろずや」の機能、取組み

【店舗の構成】

「キラリやまの」は、旧JA店舗の一角をリニューアルした70㎡程度の店舗である。店舗面積はかつての約半分まで抑え、光熱費等の経常的経費の増加を抑えている。

「よろずや」内部の様子



総菜加工所



キラリやまのでは、旧JA店舗の規模を縮小・リニューアルしており、小規模なスーパーのような店舗構成となっている。野菜、肉から洗剤などの日用品まで、日常生活を送るうえで必要な商品を購入できる。

施設内の総菜加工所では、各曜日の担当グループが弁当等を作っており、利用者に好評だ。

主な商品構成としては、日用品、農産品、総菜を取り扱っている。日用品の販売にあたっては、JAの協力を得ることで、商品の安定的な供給を行っており、生活雑貨の他に、肉や果物等の品揃えを実現している。また、農産品については、直売所方式としており、地域の農家がとれたての野菜や果物を出品している。

さらに「よろずや」で購入できる品物のうち、総菜は最も人気が高く、日によってはすぐに売り切れてしまうこともある程である。総菜は、店舗に併設された調理室で加工されており、総菜加工グループが、日替わりで調理を担当している。

「よろずや」で販売する商品のうち、農産品及び総菜については、委託販売方式としている。総菜の加工についても、各曜日の女性グループが、それぞれの責任で材料を調達し、弁当等を製造する。各グループ間で適度な競争が生まれることで、工夫を凝らしたメニューや商品を開発するきっかけとなっている。

【外出・買物支援事業との連携】

福山市では「よろずや」開設後の平成21年度より、外出が困難な高齢者や孤立する高齢者に対して、住み慣れた地域で安心して暮らし続けるための「高齢者外出・買物支援事業」を地域団体に委託のうえ、実施している。山野地区ではまちづくり推進委員会や福祉を高める会等から構成される「福山市山野学区お出かけ・買物支援会」が受託し、取組みを行っている。

同団体による送迎を利用することで、店舗まで歩いてくるのが難しい高齢者も、「よろずや」まで買い物に来ることが可能になっている。

【地域で活動するまちづくり団体との連携】

「キラリやまの」を運営するJA女性部の他にも、住民主体によるまちづくり組織（やまの里山クラブ）が山野地区では活動を行っており、「よろずや」を拠点に連携を行っている。

具体的には、やまの里山クラブが開発した商品（おいらが作った「やまのっ粉」（小麦粉）、地域産のソバを利用したソバ飴等）を「よろずや」で販売したり、やまの里山クラブが収穫した大根や茶葉を、キラリやまので加工・販売したりしている。

4. 今後の展望

【無理せず、楽しくをモットーにした運営】

「よろずや」開設以降、10年間運営を継続できているが、地域の人口減少を理由として、施設売り上げは当初の半額程度まで落ち込んでいる。

「無理せず、楽しく」をモットーに施設運営しているが、店舗運営の持続可能性には課題を有している。

【加工施設の増設による生産力の向上】

漬物を始めとした、キラリやまので取り扱う加工食品は地域内外から好評を博しているが、加工施設が小規模であり生産力に限界がある。JAとの協議により加工施設の増設を検討中である。