

平成 25 年度『地域産業スタートアップ応援事業』  
（地域資源掘り起こし、新事業の合意形成等支援）

報 告 書

（Web 掲載版）

2014年3月

一般財団法人日本立地センター

本報告書は平成 25 年度関東地域政策研究センターのコンサルティング事業「地域資源掘り起こし、新事業の合意形成等支援」の一環として実施された『地域産業スタートアップ応援事業』に関する報告書である。なお、Web 掲載にあたり内容の一部を省略している。

## 目 次

1. 事業の概要	3
(1) 事業目的	3
(2) 事業内容	6
(3) 事業フロー	7
2. 事業の方法	8
(1) 地域産業の定義	8
(2) 地域産業の創出手法	8
(3) 『地域産業スタートアップ応援事業』の実施	12
(4) 事例ヒアリング調査の実施	22
3. 「地域産業スタートアップ応援事業」実施結果	23
事業1 市民参加による下野ブランド推進プランのサポート（栃木県下野市）	23
事業2 通称かまぼこ通りの観光客回遊促進検討（神奈川県小田原市）	42
事業3 魚沼市ガイドブック改訂に向けての宿泊施設の強み発見 （新潟県魚沼市）	54
事業4 市民と協働による市公式キャラクター運営に向けた取組サポート （長野県大町市）	64
事業5 飯綱ブランド確立に向けた六次産業化計画づくりと実効的取組支援 （長野県飯綱町）	88
4. 関連事例調査の結果（省略）	101
ヒアリング事例1 チャレンジつねよし百貨店（京都府京丹後市）	101
ヒアリング事例2 ヤマザキショップじゃばら屋（和歌山県北山村）	101
ヒアリング事例3 NPO法人かさおか島づくり海社（岡山県笠岡市）	101
5. 地域産業の創出手法に関する考察	102
(1) 立ち上げ期における原動力の分析	102
(2) 地域活性化における外部支援手法	103
(3) 地域活性化におけるワークショップの活用可能性	104
6. 今後の方策	107
(1) 提言	107
(2) 今後の課題	108
付録 平成 25 年度 関東地域政策研究センター 事業報告会 配布資料	111





## 1. 事業の概要

### (1) 事業目的

旅先でまちを歩いていても、以前のような活気や賑わいがないように感じる。特に地方圏ではその傾向が顕著である。20～30 年前までは絶えることなく往来客が行き交った駅やバスターミナル、そこから伸びる商店街には多くの人々が集まり、夕方や休日ともなればまっすぐ歩くこともままならない人出があった。しかし、今や地方の駅前が高齢者と通学利用している高校生が見られる程度で、日中は人もまばらである。また、駅前商店街はシャッター通りに代表されるように営業している店舗も少なく、すでに取り壊された建物も多く、日用品を買いそろえることさえ困難である。こうした状況は県庁所在地クラスの都市でも例外ではない<sup>1)</sup>。

このような中心商店街の衰退の主な要因は、2000（平成 12）年の大規模小売店舗法の改正に伴う郊外型大型ショッピングセンターの出店が増加したことが大きい。また、ほとんどの地方圏ではすでに人口減少の局面に入っており、純粋に消費者たる人口が減少していることも要因だろう（図 1）。また、このような人口減少は地方圏のみならず、今後日本全国に波及していく問題であり、日本の人口の約 4 割を占め、首都圏を含む広域関東圏ですら、人口減少の局面に突入することが予想されている（図 2，図 3）。

一般に人口減少の要因は、出生率の低下を主要因とした自然減に加え、産業構造や社会構造、都市構造の変化による人口の流出を主要因とした社会減に分けられるが、図 1 のとおり多くの地方圏ではその両方の要因のダブルパンチで人口減少が加速的に進んでいる。

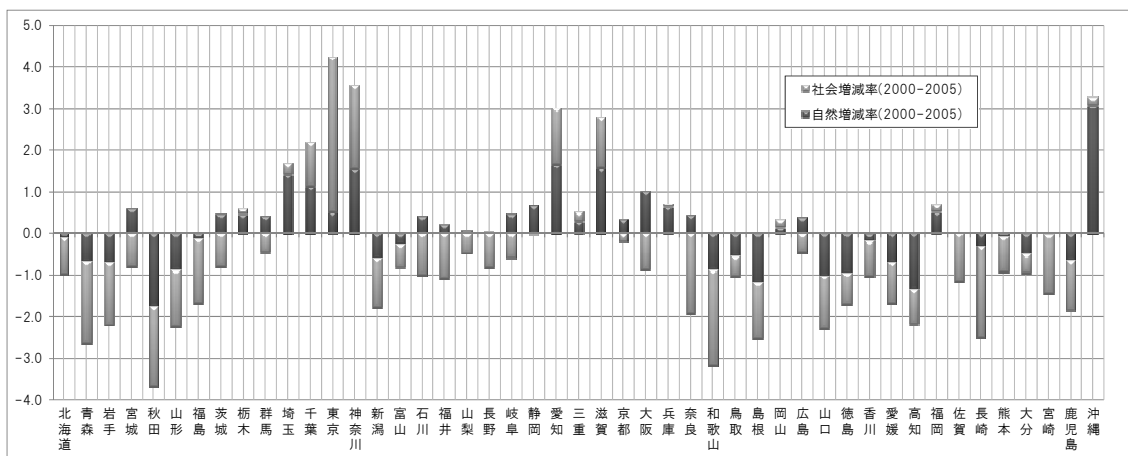


図 1 都道府県別の社会増減率及び自然増減率（2000～2005 年）

出典：『国勢調査』都道府県別人口の自然増減及び社会増減（総務省統計局）より作成

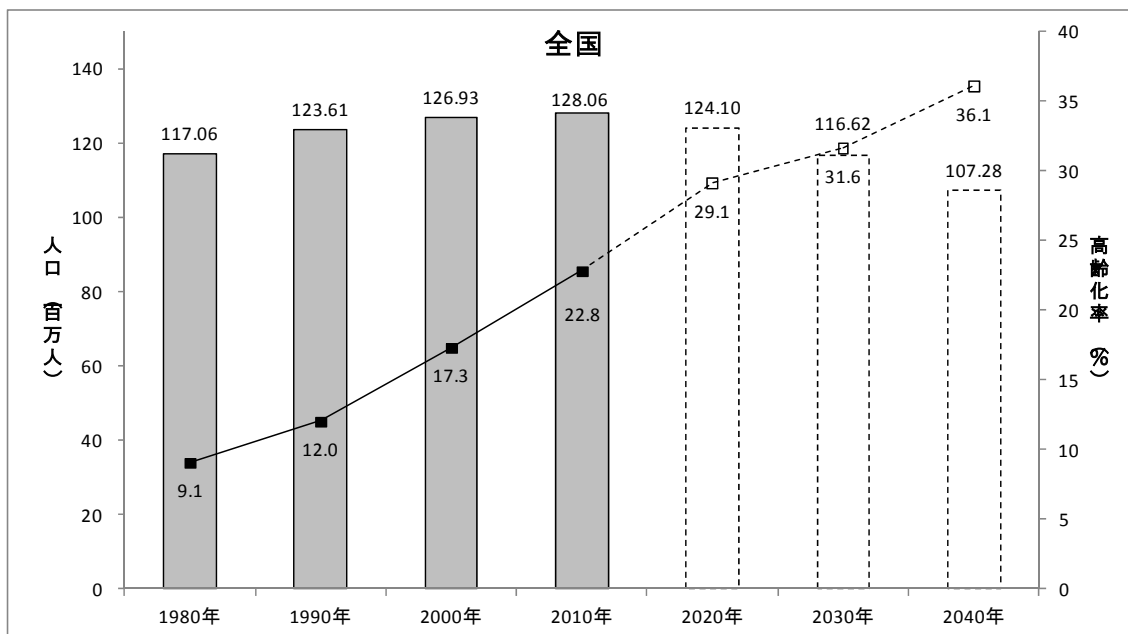


図 2 全国の人口動態及び高齢化率

出典 1980～2010 年は『国勢調査』（総務省統計局）より実績、2020～2040 年は『日本の地域別将来推計人口（平成 25（2013）年 3 月推計）』（国立社会保障・人口問題研究所、出生中位・死亡中位の値）より作成

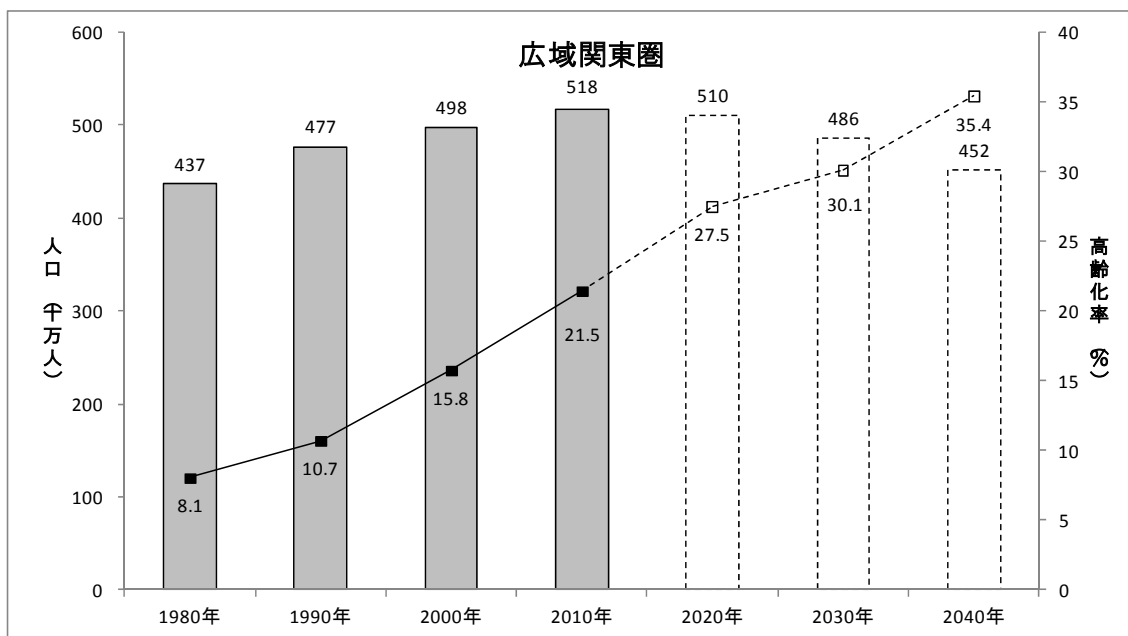


図 3 広域関東圏の人口動態及び高齢化率

出典 1980～2010 年は『国勢調査』（総務省統計局）より実績、2020～2040 年は『日本の地域別将来推計人口（平成 25（2013）年 3 月推計）』（国立社会保障・人口問題研究所、出生中位・死亡中位の値）より作成

このうち、地方の人口の社会減、つまり地方から人口が流出している主要因は、高校卒業後就職するにしても地方には雇用の受け入れ先がなく、いったん就職や進学で地方を離れた層が地方に戻りたくても地方には仕事がなく、戻るに戻れないといった実情がある。かつては国土の均衡ある発展を目指し、地方でも第二次産業を中心とした工場や事業所が立地し、それらが雇用の受け皿となってきた。しかし、地域間競争の激化により立地条件が恵まれていない地方の工場や事業所は国内のより条件のよい地域に移動し、さらにグローバル経済の進展により海外の条件のよい地域へ移動が進展している状況であり、その現象は誘致産業のみならず、地域の地場の産業の生産現場すら海外に移転しているほどである<sup>2)</sup>。その結果「大学を出たら地方での就職先は公務員と金融機関以外は見当たらない」と言われるほど生産に関わる産業が失われている。

このような状況下では従来の工場や事業所を誘致して地域の雇用を充当し、経済循環を成立させる、いわゆる誘致型地域振興は限界と考えられる。たとえ企業を誘致できたとしても、それは誘致補助金を含めた条件がたまたまよかったといった国内地域間同士での喰い合いあるいは消耗戦に勝利したに過ぎない。また、企業が立地したとしても、移動性の高い企業を域内に留め続けることは極めて困難であり<sup>3)</sup>、せっかく誘致した企業がひとたび撤退・規模縮小となれば、その地域の失業率は上昇し、人口減少が進み、自治体財政も固定資産税や住民税の減少、誘致補助金の返還困難など、地方経済に及ぼす影響は小さくない。このように、明日撤退するかもしれない企業に地域の将来を託すのはあまりにも危険である。

そこで求められているのが、地域内の資源（農林水産物、自然、景観、文化、歴史、伝統、人材等）を活用した伝統的産業や地場産業、あるいは地域内で新たな産業の育成し地域の維持・発展を図る内発型地域振興である。内発型地域振興とは、地域に関わる人たちが主体となり、その地域で、地域の資源を活用して、産業を創出し、地域を発展（あるいは維持）させるものであり、従来のように短期間で効率性や生産性を重視し、利益志向で行われてきたビジネスとは一線を画すものである。いわば、地域に根ざした地に足のついた産業であり、コミュニティ・ビジネスやソーシャル・ビジネスなども内包している。地域に住む人が主体となって事業活動を行うので誘致型地域振興における企業撤退のようなドラスティックな影響を及ぼす可能性が低く、継続性が高い。また、既存の、あるいは発掘した地域資源を活用するので、外部からの資源（材料）に依存する比率が低い。反面、これまでビジネスとして注目されてこなかった資源を活用しなければならないため、そこから収益を上げるためには根気強く継続的な取り組みが必要であり、利益志向よりも草の根的、効率や生産性よりも意義、意味、生き甲斐といった価値観を共有できなければ最終的な地域振興にはつながらない（表 1）。

このような事業の性格上、収益が上がらない、いわば“手弁当”である立ち上げ期から事業が軌道に乗るまでの支援が極めて重要である。しかし、担い手の多くが初心者で、いつまでに収益化できるかが不明確で、事業の長期化、場合によっては頓挫の可能性があり、

成果が出るか不透明なため、公的な支援制度や補助事業が極めて少ない。そこで、地域での内発型地域振興につながる産業創出の立ち上げ期から事業が軌道に乗るまでの期間について、コーディネーター及び専門家等がサポートする『地域産業スタートアップ応援事業』を実施することになった。

表 1 コミュニティ・ビジネスの視点

	従来のビジネスの視点	コミュニティ・ビジネスの視点
利害関係	単純、短期間	複雑、長期間
マーケティング	大きい、強い	小さい、弱い
事業のあり方	競争、利益志向	共生、草の根的
成果	効率、生産性	意義、意味

細内信孝著『新版コミュニティ・ビジネス』<sup>4)</sup>より抜粋

## (2) 事業内容

上述のような課題意識のもと『地域産業スタートアップ応援事業』を開始した。立ち上げは 2012（平成 24）年 6 月で、初年度にあたる 2012 年度は、①プレ支援事業の実施（1 件・長野県飯綱町）、②ニーズ把握調査の実施、③ヒアリングの実施、④制度設計、の 4 項目を中心に事業を推進した。

今年度は昨年度のの事業結果をもとに支援先を公募し、5 件を採択、それぞれの地点にコーディネーター及び専門家等を派遣してテーマに沿ったサポート活動を実施した。

また、併せて内発型の地域活性化事例の中から 3 事例を抽出し、立ち上げ期から活動が軌道に乗るまでの活動初期をどうクリアしたのかを中心にヒアリングし、どのような支援が必要なのかを考察し、事業実施に反映させていった。なお、考察にあたっては昨年度、当センターの広域関東圏産業実態把握調査にて実施した『地域住民の生活を支える産業を維持するための手法に関する実態調査』報告書でヒアリング調査した 11 事例を交えて分析した。

### (3) 事業フロー

本事業の事業フローは以下の図 4 のとおり。

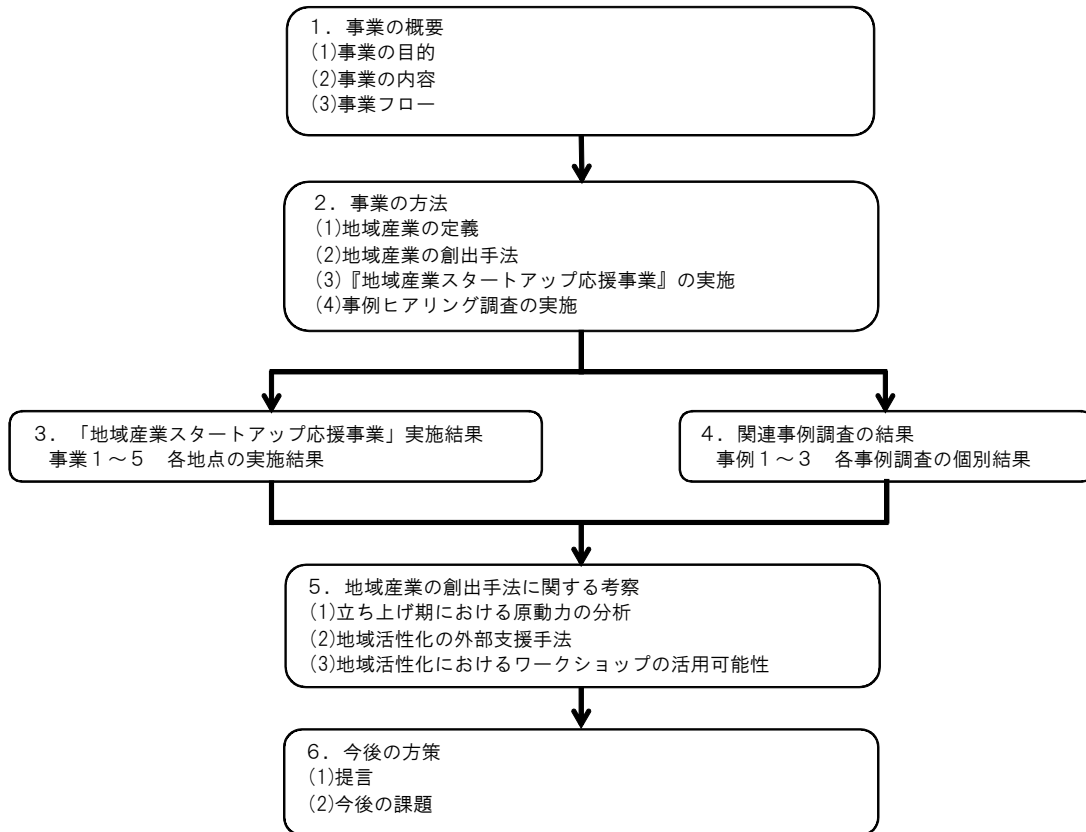


図 4 本事業の事業フロー図

## 2. 事業の方法

### (1) 地域産業の定義

まず、本事業における地域産業とは何か、定義をしておきたい。広辞苑（岩波書店）によれば、「地域」とは「区切られた土地。土地の区域。」とされている。一方、「産業」とは「①生活していくための仕事。なりわい。生業。」としているほかに、経済用語として「②生産を営む仕事、すなわち自然物に人力を加えて、その使用価値を創造し、また、これを増大するため、その形態を変更し、もしくはこれを移転する経済的行為。農業・牧畜業・林業・水産業・鉱業・商業及び貿易など。」とある。後者の意味では産業革命以降の経済活動としての「産業」であり、誘致型地域振興の際の産業といった趣が強いのに対して、前者の意味では地に足のついた人間一人ひとりが生活するためになりわいをしている、手仕事の趣である。広い意味では両者ともに共通しているが、内発的地域振興、とりわけ立ち上げ期や活動が軌道に乗るまでの間の「産業」といった意味合いでは、前者の意味の方が近いように思われる。

また、より具体的に本事業における地域産業の意味を深掘りするために、5W1Hを明らかにすることでその意味を明確にしていきたい。ここでは、以下のとおりに考えた。

①Who	（誰が）	：地域に関わる人たちが
②What	（何を）	：地域振興の目玉となる“何か”を
③When	（いつ）	：継続的に
④Where	（どこで）	：地域で
⑤Why	（なぜ）	：地域を盛り上げるために（維持するために）
⑥How	（どのようにして）	：地域の資源を活用して

この5W1Hの順番を調整して一文に繋げると「地域に関わる人たちが、地域で、地域の資源を活用して、継続的に、地域を盛り上げる（維持する）ために、地域振興の目玉となる“何か”を行う。」となる。「地域振興の目玉となる“何か”」に具体的なテーマである「六次産業化」「ブランド化」「観光PR」「観光客の回遊促進」「ご当地キャラクターのPR」などを挿入すると、ようやくイメージが湧いてくる。

こうした活動を生活していくための仕事のひとつにすることが、内発型地域振興につながり、こうした活動の立ち上げ期および活動が軌道に乗るまでの間のサポートを行うのが本事業の役割だといえる。

### (2) 地域産業の創出方法

地域産業の創出方法と一口にいっても、その方法は複数あり、時と場合によりその方法も異なってくる。また、どの立場の人間なのかにもよりその関わり方や方法は異なる。ここでは、主体となる地域住民自身ではなく、そのサポートを行う第三者、すなわちコーデ

イネーター、専門家、コンサルタント、行政等が、地域に対して何ができるかといった視点で考えてみたい。それでもその手法は数多に及び、いささか一元的に述べるのは難しいが、おおよその時期に、どんな支援を行えばいいのかは、ある程度想定することができる可能性がある。

本年度、当センターで開催された『「新地域産業」創造プログラムの開発に関する研究会』（座長：小田恭市日本工業大学教授）では、地域産業が創出されるまでのフローについて議論がなされた。そのフロー図をここで再現したうえで、考察してみたい。（図 5）

## ○地域で産業を創出するためのフロー図

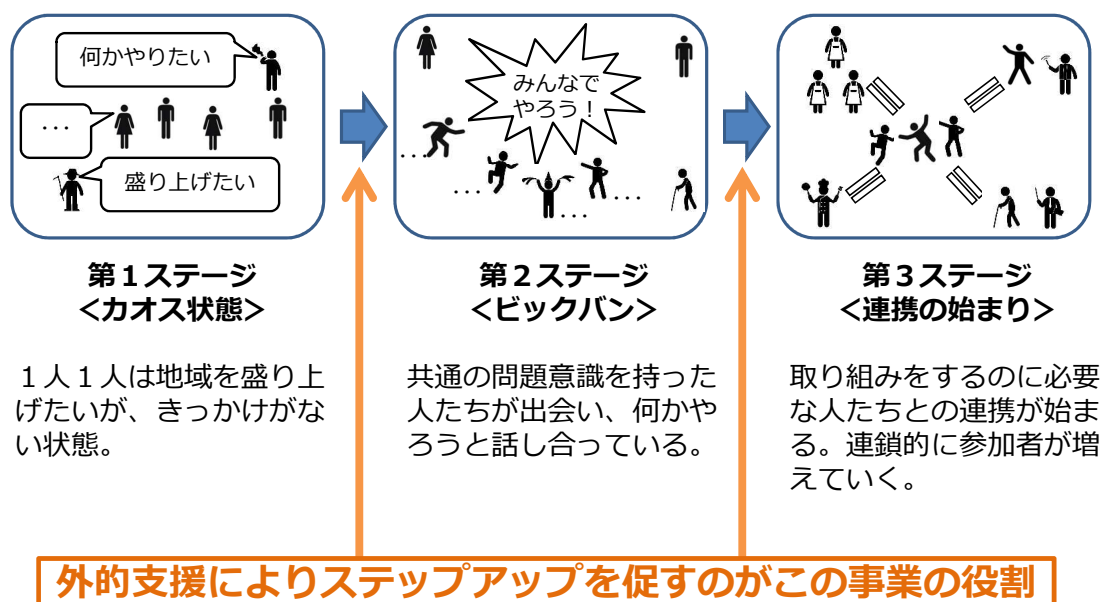


図 5 地域産業が創出されるまでのフロー図

『「新地域産業」創造プログラムの開発に関する研究会』での議論をもとに作成。

フロー図に沿って説明すると、第1ステージ<カオス状態>では、地域の人々はそれぞれが個別に地域を盛り上げたいという思いを持っているものの、きっかけがなく混沌としている状態である。第2ステージ<ピックアップ>では、有志数人が集まり、地域のために何かやろうと話し合っているが、まだ参加していない人も多い状況である。第3ステージ<連携の始まり>では、取り組みをするのに協力が必要な人（あるいはグループ）相互間での連携が始まる。このステージでは、これまで関心を持っていなかった人たちの中から、積極的に取り組みに参加する人たちも現われはじめる。後述する小田原市での事業で紹介された“裸の男とリーダーシップ”（p. 50 参照）そのものである。なお、研究会では第

3 ステージのあとに第 4 ステージとして、＜外貨の獲得＞と＜地域内経済循環＞を想定した。＜外貨の獲得＞の場合は、取り組みにより地域外から財（お金、人材）を引き寄せ地域に富が増え始める。また、＜地域内経済循環＞では、地域内でサービスを媒介して財が循環し始める。いわば地産地消といえる。いずれはこの段階に達し、事業として成立させるのが最終目標である。

このステージから次のステージへ、段階から段階に移行（ステップアップ）するためには、いわゆる地域おこしをはじめイノベーション（革新、改革）のきっかけやポイントとされる「よそ者・若者・バカ者」の存在が重要だと言われる。真壁<sup>5)</sup>によれば、“よそ者”とは「組織を客体化して、従来の仕組みを批判的視点で見直す」人であり、“若者”とは「大志を胸に、走りながら考える」人で、“バカ者”とは「旧来の常識や価値観の枠組からはみ出すことを恐れない」人としているが、人材、組織、連携が弱体化している地域にこのような人たちが現れる機会は黙っていてもやってこない。すでにこれらの素養を持った人が地域にいたとしても、活躍するきっかけがなければステップアップにはつながらないだろう。

そこで、この 3 者を他地域から連れてきたり、この 3 者の素養を持った人を地域で人材発掘することが大切になってくる。前者は『地域おこし協力隊』『集落支援員』（総務省）や『新・田舎で働き隊』（農林水産省）などの制度もあり、有効活用している事例も数多く現われはじめた。これらがきっかけとなり後者のような人材発掘や人材育成にもつながればステップアップの可能性が膨らむだろう。これらの制度では、1 年とか、2 年といったある程度まとまった期間、実際に地域に住み込みで入って地域活性化に取り組むため、派遣者が地域と二人三脚となって大きな成果を生むことが期待できる。その一方で、地域の財政的負担が少ないとはいえ、国民の税金という広い視野から考えれば、外部から人 1 人を養うだけの予算は必要になっているわけだし、生身の人間と中長期的に責任持って対応する行政や地域の負担、派遣人材と地域での希望や能力面でのミスマッチなどの課題がある。

では、現地に住み込むことなく、この地域産業が創出されるまでのフローにおいて、地域外の人間（第三者）がどのように協力することができるのか。あるいはステップアップするためにどのような作用を及ぼすことができるのだろうか。これまでの事例で言えば、コンサルティング会社や地域活性化の専門家が「よそ者・若者・バカ者」になり変わったり、そうした素養のある人材を発掘するといった手法がある。しかしながら、専門家派遣のような事業は往々にして 1 年あるいはもっと短期間に 2～5 回程度専門家が地域を訪問し、しかも単年度で継続性のないものが多かったことから、せっかく専門家が訪問しても現地を把握するだけで事業期間が終わってしまう。そうでなければ、地域のコミュニティを把握したり、人間関係を構築することはあきらめ、それを無視してコンサルティングせざるをえない。こうしたことが影響して、目立った成果を上げられない、あるいは専門家がいなくなった後に急速に求心力を失っていくような事例が多かった。これはあまりに短



期間であったために、専門家が自分の専門分野に特化したプログラムを地域に当てはめざるを得ず、結果的に地域の合意形成、地域の主体性なきままに推進してしまったことに原因があるのではないだろうか。

そのため、本事業の実施にあたっては、特に地域の合意形成、地域の主体性創出を重視し、ワークショップ、とりわけワールド・カフェといった対話手法を積極的に用いていく。ワールド・カフェとは、1995 年アメリカの経営コンサルタント、アニータ・ブラウンとデイビッド・アイザックスによって始められたと言われ、メンバーの組み合わせを変えながら、4～5 人単位の小グループで話し合いを続けることにより、あたかも参加者全員が話し合っているような効果が得られる会話の手法である<sup>6)</sup>（図 6）。

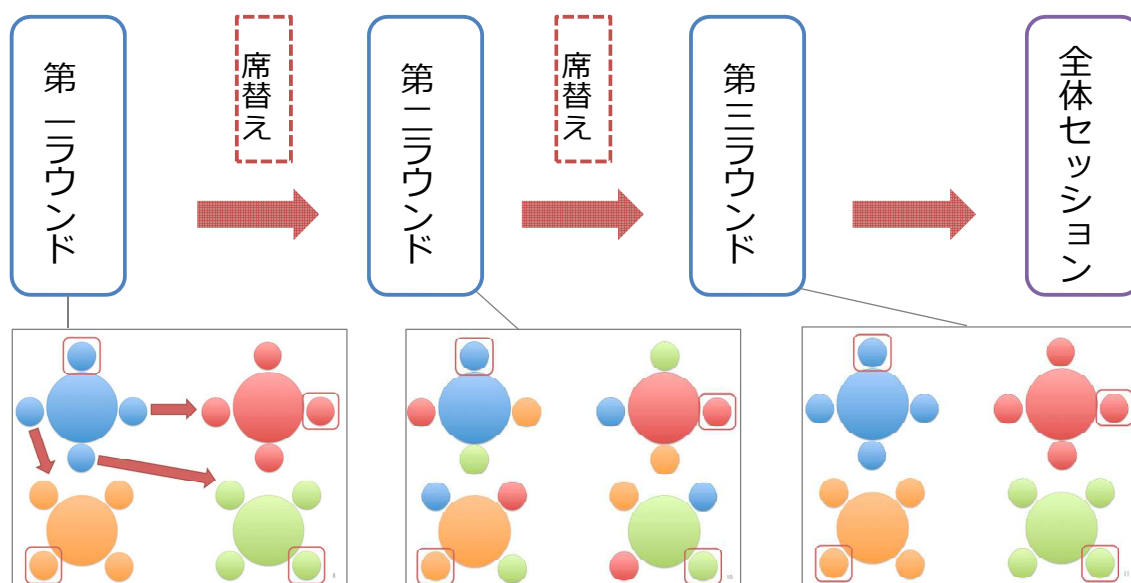


図 6 ワールド・カフェの進め方（一例）

ワールド・カフェでの話し合いでは、その名が示すようにカフェのような、人間関係が対等で、地位の違いや年齢の差に関係なく、言いたいことが言えるリラックスした肩の凝らない雰囲気ができやすいため、近年では日本でも企業研修やチームビルディング、地域活性化、生涯学習の場などで活用が増えている。

なお、ワールド・カフェなどワークショップ等が地域活性化で活用される際、地域の課題抽出、資源発掘、地域の盛り上がりまでは事業で牽引してきたものの、そのあとの具体的な動き（事業計画の策定、実際の事業実施など）までの支援ができず、地域に期待感だけを残して結局は何も生まれず、徒労感や疲弊感、ワークショップ疲れなどを引き起こしている事例も見受けられる。山崎<sup>7)</sup>によれば、このような地域で地域活性化をやるときほどやりにくいものではなく、専門家やコンサルティングなどに対して不信感を持っているがゆえに、それを解きほぐさなければスタートラインにすら立てず、地域活性化の障害になっている、とまで述べている。

そのため、『地域産業スタートアップ応援事業』でのワールド・カフェなどワークショップの開催にあたっては、ワークショップデザイナーなどの知識を体系的に身につけ、実践的な能力のある経験者を積極的に活用する。また、合意形成、主体形成後の事業推進にあたっては、マーケティングや事業実践者など、各分野の専門家を派遣し、両分野の専門性を担保する。そのことを踏まえ事業を実施していく。

### (3) 『地域産業スタートアップ応援事業』の実施

昨年度のプレ実施事業の課題検討、事業設計に基づき、引き続き今年度も『地域産業スタートアップ応援事業』を実施した。採択にあたっては、以下の点を考慮した。

#### <事業実施にあたっての留意点>

##### ◎事業目的との適合性

- ・地域での産業創出や地場産業の再生・活性化を目指しているか
- ・事業主体（団体）と行政の協働または事業主体の自立化を目指しているか
- ・事業の利害関係者（ステークホルダー）の参加が期待できそうか
- ・事業化の実現可能性があるか（将来性、実現性）

##### ◎行政（市区町村）の関与

- ・行政（市区町村）が専任の担当者を配置しているか
- ・行政（市区町村）が以下の事業趣旨を理解しているか
  - A コース ①合意形成段階の重要性 ②将来的な自立化
  - B コース ①専門的知識の必要性 ②将来的な自立化

##### ◎事業実行にあたり行政の協力体制が得られるか

- ・センターの事業への関与可能性
- ・日本立地センター職員が専門家またはコーディネーターとして事業に参画できるか

##### ◎事務的要件

- ・適合した専門家の選定ができそうか
- ・予算範囲内での事業の実行が可能か（派遣人数、単価、回数）
- ・指定した書類に不備はないか

#### ①事業概要

初年度にあたる昨年度に、プレ支援事業の実施（1件・長野県飯綱町）、ニーズ把握調査の実施、事業に関心を持った自治体に対するヒアリングを行ない、それをもとに制度設計を図り、2年目の今年度に事業概要を作成し、広域関東圏の基礎自治体（東京都区部及び政令市は除く）に対して郵送で公募を行った。発送した公募資料（事業概要、対象者、申請者、事業期間、支援内容、スケジュール、申請方法、申請先、留意事項、申請様式）は別添資料のとおりである。

## 『地域産業スタートアップ応援事業』のご案内

一般財団法人 日本立地センター

### 1. 地域産業スタートアップ応援事業とは？

地域で新しい産業を創り出したい、今ある産業を建て直したい！・・・そんな思いはあるけれど、国や県の補助事業に応募するための地域の合意形成も組織づくりもできていない・・・そんな地域のみなさんを応援する事業です。

具体的には、地域のやる気を掘り起こすためのきっかけづくり（地域課題や地域資源の掘り起こし）、商工業者、農林水産業者など住民や行政の協働での話し合いの場づくり、事業を実施するための計画づくり（合意形成や組織づくり）、実際の事業の実施（事業の推進）の支援を行います。支援内容は、地域での話し合いを円滑に進めたり、適切な専門家とのマッチングを行うコーディネーターの派遣と、産業創出や地場産業の再生や活性化におけるそれぞれの局面に適した知恵やノウハウをアドバイスする専門家の派遣が中心となります。

### 2. 対象者

産業創出、地場産業の再生や活性化に取り組む自治体等

（商工会、商店街、事業組合や任意団体などが取り組む事業について自治体のご推薦により申請していただくこともできます。）

### 3. 申請者

市区町村長

### 4. 事業期間

原則として1会計年度

（一度採択された自治体・団体が次年度以降に再度申請することは可能です。）

### 5. 支援内容

#### A. 地域再発見コース

地域課題が何なのかわからない、地域資源（人材含む）を掘り起こしたい、住民と協働で産業創出、地場産業の再生や活性化について話し合う場を持ちたい、地域の合意形成を図りたい・・・といった地域に対し、コーディネーターを派遣します。ワークショップを実施する際は専門の運営スタッフを派遣することもできます。

事業のイメージ（下図）としては、おおよそB→C→O→Pの段階に該当します。

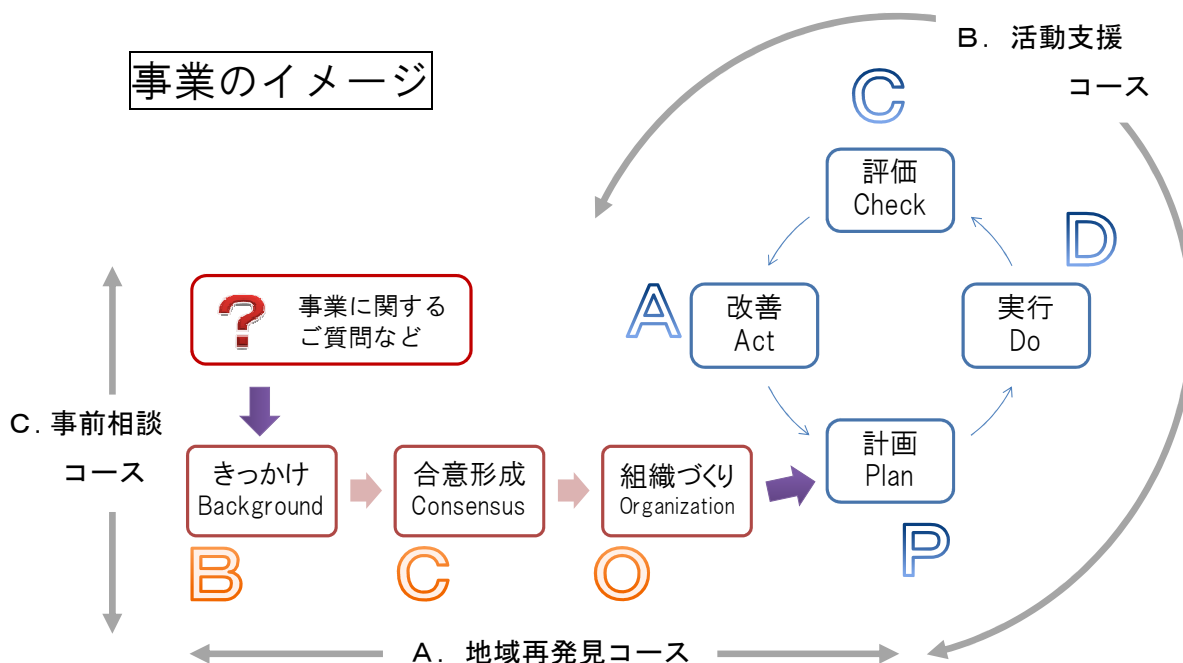
## B. 活動支援コース

具体的な地域課題が明確で、専門家の知識やノウハウが必要な地域に対し、専門家及びコーディネーターを派遣します。

事業のイメージ（下図）としては、おおよそP→D→C→Aの段階に該当します。

## C. 事前相談コース

とりあえず事業の概要を知りたい、関心はあるが行政側の体制（人事、予算措置等）や地域の準備ができていないなど、今回申請することは難しいが、今年度後半や次年度以降の申請を検討している自治体を対象に電話、メール、対面等でご相談に応じます。また、ご相談後に本事業をどのように活用できるかご提案させていただくことも可能です。



・ 専門家、コーディネーター、運営スタッフの旅費・人件費はすべて本財団が負担します。なお、専門家のアドバイスに従って既存事業の改善や新規事業を展開する際の費用は申請者の負担となります。

・ 派遣回数は事業内容や進捗状況により協議の上決定しますが「A. 地域再発見コース」及び「B. 活動支援コース」の場合、最大で年間8回程度を想定しています。

・ 「A. 地域再発見コース」で年度途中において地域課題が明確になった場合は、ご希望に応じて「B. 活動支援コース」に移行することができます。

・ 「C. 事前相談コース」は相談希望書の提出でお申し込みいただけます（電話、メールでも可）。対面の場合は本事業スタッフが申請された市区町村にお伺いする

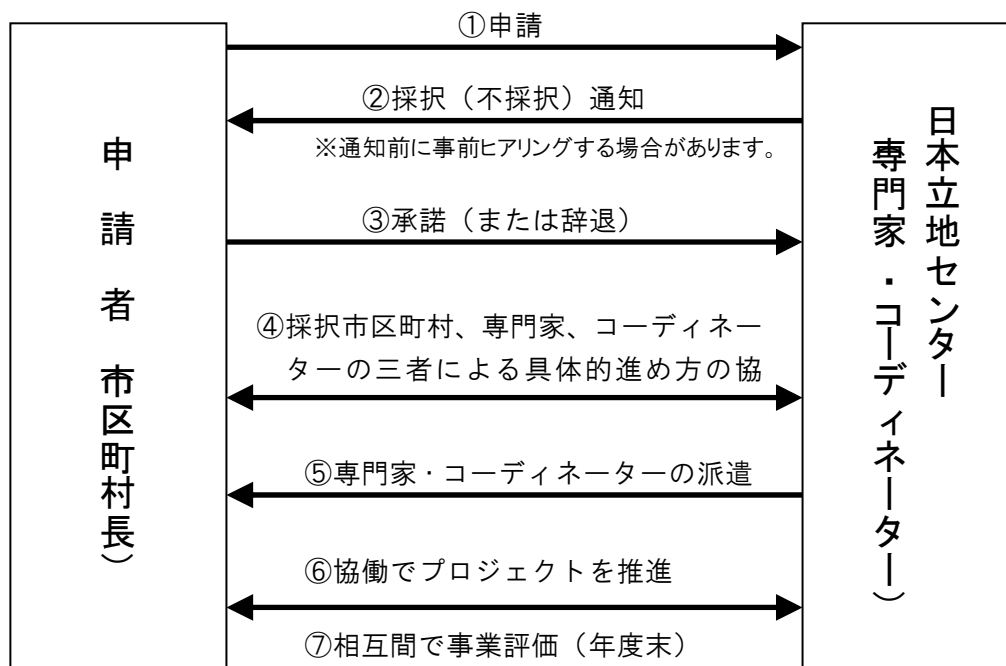
か、申請者が本財団（東京）にご来訪いただくかのいずれでも対応します。

## 6. スケジュール

### 【A. 地域再発見コース 及び B. 活動支援コース】

- (1) 募集期間 平成 25 年 5 月 17 日（金）～6 月 7 日（金）
- (2) 採択決定時期 平成 25 年 6 月 17 日（月）
- (3) 事業期間 採択決定後～平成 26 年 3 月末日

#### <具体的な事業の流れ>



### 【C. 事前相談コース】

- ・受付期間 平成 25 年 5 月 17 日（金）から随時

## 7. 申請方法

### 【A. 地域再発見コース 及び B. 活動支援コース】

申請書（別紙 1）、事業実施計画書（別紙 2）を募集期間内（消印有効）に 8. 申請先まで郵送にてお送りください。

### 【C. 事前相談コース】

相談希望書（別紙 3）を本事業に関するお問い合わせ先まで郵送、FAX、電子メールにてお送りください。電話でのお申し出・ご相談にも応じます。

## 8. 申請先

〒101-0062 東京都千代田区神田駿河台 1-8-1 1  
 一般財団法人日本立地センター 立地総合研究所内  
 『地域産業スタートアップ応援事業』 担当あて

## 9. 留意事項

- (1) 平成 25 年度の採択件数（A. 地域再発見コースと B. 活動支援コースの合計件数）は5 件程度を予定しています。今回の公募で採択件数が予定に満たなかった場合は、ご相談状況等により年度途中に随時採択する場合があります。
- (2) ご希望の専門家がいらっしゃる場合は申請時・ご相談時にお申し出ください。但し予算上の制約等によりご希望に添いかねる場合があります。
- (3) 事業の実施にあたっては、行政・住民・本財団が協働でプロジェクトを推進していくため、事業開始にあたり申請者側の窓口となる連絡責任者（市区町村役場職員）を選任していただきます。
- (4) A. 地域再発見コース及び B. 活動支援コースについては、採択の可否に関わらず採択結果を郵送にてご連絡いたします。なお、6 月 24 日（月）までに採択結果が到着しない場合は下記連絡先までお問い合わせください。

### 【参考】平成 24 年度採択案件一覧表

平成 24 年度は、プレ事業として以下 1 件の事業採択・支援を行いました。

市区町村名	採択件名	事業概要
長野県飯綱町	長野県飯綱町の六次産業化による地域活性化	特産品であるりんごを中心とした農産物を六次産業化して売り出すために推進委員会を組織し、基本構想を策定。りんごマーケティング計画を策定するとともに具体的アドバイスを行い、アクションプランの実行支援を行った。また、飯綱町推奨品制度を創設し、第 1 回の推奨品認定をするなどの支援を行った。

#### <本事業に関するお問い合わせ及び連絡先>

〒101-0062 東京都千代田区神田駿河台 1-8-11

一般財団法人日本立地センター 立地総合研究所内

『地域産業スタートアップ応援事業』事務局 担当：本島（もとじま）

電話：03-3518-8967 FAX：03-3518-8970

E-mail：nomotojima@jilc.or.jp

※申請書等の電子データが必要な場合は、上記 E-mail までメールにてお申し出ください。

（別紙 1）

年 月 日

一般財団法人 日本立地センター  
理事長 鈴木 孝男 あて

住 所： .....  
市区町村名： .....  
市区町村長氏名： .....（公印）

平成 2 5 年度 地域産業スタートアップ応援事業 申請書

平成 2 5 年度地域産業スタートアップ応援事業に申請しますので、関係書類を添えて申請します。

1. 事業名 .....
2. 希望コース名（いずれかに○をしてください。）  
A. 地域再発見コース                      B. 活動支援コース
3. 事業実施計画              別紙 2 のとおり
4. 事業期間（予定） 平成    年    月    日    ～ 平成    年    月    日
5. 自治体連絡先  
部署名 .....  
連絡責任者氏名 .....  
電話番号 .....  
メールアドレス .....
6. 団体の連絡先（組織化されていない場合は記入の必要はありません）  
団体名 .....  
住所 .....  
代表者氏名 .....  
担当者氏名 .....  
電話番号 .....  
メールアドレス .....

（別紙 2）

年 月 日

平成 25 年度地域産業スタートアップ応援事業  
事業実施計画書

市区町村名： .....

作成者所属： .....

作成者氏名： .....

1. 事業名

2. 目的

3. これまでの経緯、背景

4. 全体計画

（事業実現までの中長期的な事業計画を大まかにご記入ください。）

5. 支援希望内容

（全体計画のうち、支援期間の範囲内で実現したい内容を具体的にご記入ください。）

6. 団体の概要

（設立経緯、目的、活動内容、構成メンバー等を簡略にご記入ください。これらの情報を含む団体の概要等を添付する場合は記入の必要はありません。また、申請時に組織化されていない場合は記入の必要はありません）

7. その他

（留意事項や特記事項があればご記入ください）

添付資料

自治体の概要

（市区町村要覧、統計資料等。必要に応じ関連分野の関係資料等を添付してください。）

団体の概要

（6. に代わるものとして用意があれば添付してください。）

その他

（これまでの活動に関する計画書、報告書類等があれば添付してください。）

注：上記の必要事項が記入されていれば、本様式に準じた様式で作成されているものでも構いません。



送付先 F A X 番号： 0 3 - 3 5 1 8 - 8 9 7 0

（別紙 3）

年 月 日

一般財団法人 日本立地センター  
地域産業スタートアップ応援事業 担当者 あて

## 平成 2 5 年度 地域産業スタートアップ応援事業 相談希望書

平成 2 5 年度地域産業スタートアップ応援事業について相談を希望します。

### 1. 相談内容（該当するものに○をしてください。複数回答可。）

- (1) 事業の詳細
- (2) 事業の活用方策（具体的な地域課題に対する本事業のマッチング可能性）
- (3) 地域課題一般に関する相談
- (4) その他

※具体的な相談内容があればお書き下さい。

.....
.....
.....
.....

### 2. 相談方法（該当するものに○をしてください。いずれをご希望の場合でも、まずはお電話またはメールにて日程調整等の確認をさせていただきます。また、本様式を使わず、直接お電話またはメールしていただいても結構です。）

- (1) 電話
- (2) 電子メール
- (3) 対面（申請者が本財団（東京）を訪問）
- (4) 対面（本事業スタッフが申請者を訪問）

### 3. 連絡先

自治体名および部署名 .....

担当者氏名 .....

電話番号 .....

メールアドレス .....

## ②採択事業一覧

公募開始後、事前の電話・メールによる質問を経て、最終的に 6 自治体 6 事業の応募があった。その後内部の採択基準に照らし合わせ、最終的に 5 自治体 5 事業を採択することとなった。採択案件は表 3 のとおりである。

表 3 平成 25 年度『地域産業スタートアップ応援事業』採択案件一覧

事業番号	自治体名	テーマ（応募時）	概要
1	栃木県下野市	下野ブランド推進プランサポート事業	市策定の「下野ブランド推進プラン」実施に向け、①下野ブランド認定品の認知度アップ、PR手法のアドバイス、②市民サポーター制度の確立についての支援を希望。
2	神奈川県小田原市	通称『かまぼこ通り』周辺の回遊促進検討事業	「かまぼこ通り」周辺の地場産業の分析と産業活性化に向けた課題の抽出、合意形成、組織体制の形成、課題解決・目的達成のための財源・事業計画の立案について支援を希望。
3	新潟県魚沼市	魚沼市ガイドブック「うおぬまにあ」の改訂に向けての宿泊施設（飲食店、お土産物）の強み発見	市内 7 つの温泉郷の宿泊施設等の「強み」の戦略的設定と魅力づくり（特に食事、土産物）、温泉宿泊施設の写真撮影とキャッチコピーづくりについて支援を希望。
4	長野県大町市	キャラクター利用による宣伝事業	キャラクター「おおまびよん」を活用し、市直営でのグッズ製作・販売・宣伝方法、またキャラクターの活用方法について専門的見地からの支援を希望。
5	長野県飯綱町	六次化産業推進事業	24年度に策定した六次産業化推進事業の実施計画書に基づき、りんごマーケティング計画、外国種りんごのマーケティング計画、りんごオーナー制度、収穫体験、りんごPR計画、推奨品制度等の実施に係る支援を希望。

## ③トータルコーディネーター及び専門家一覧

事業実施にあたっては、本事業のプロジェクト・マネージャー（本財団職員）が全体のコーディネートを行なう『トータルコーディネーター』として、各案件に適切な専門家を配置した。トータルコーディネーターは原則全案件に関わり、各案件の全体を俯瞰した見地から事業の進め方や適材適所に専門家を配置してともに進めていくコーディネートを行ない、専門家はそれに従って各案件の専門的分野について支援を行った。

また、立ち上げ期の合意形成、地域の主体性を重視するため、組織化、連携のきっかけとなる“場”を提供し、司会進行等を行なうワークショップデザイナーやファシリテーターなどの『コーディネート型専門家』、活動の根拠や専門知識、ノウハウ、バックボーンとしてアドバイスをを行なうマーケティングや実践者などの『コンサル型専門家』の二つの役割の専門家を人選した。

この方法をとることにより、トータルコーディネーターが事業の全体把握し、コンサル型専門家、コーディネート型専門家を段階や地域特性（資源、人材、人間関係等）に応じて使い分けるあるいは両方を融合させることができる。また、自治体関係者との折衝、専

門家と地域の関係を第三者的に客観視することができると同時に、時に専門家の立場からもトータルコーディネーターと地域との関係を客観視し、事業遂行の方向性や継続性を担保することができる。本事業では、この支援手法を「トライアングル型支援手法」（図 7）と呼ぶ。

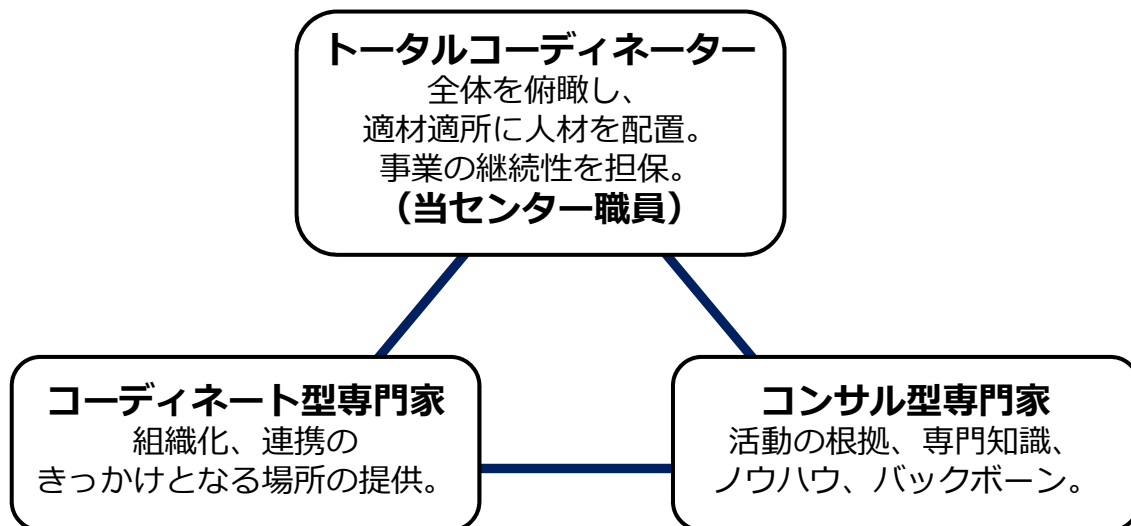


図 7 トライアングル型支援手法のモデル図

なお、今年度は以下の体制で事業を実施した。

- トータルコーディネーター（プロジェクト・マネージャー）  
本 島 望（一般財団法人日本立地センター 関東地域政策研究センター 研究員）
- 専門家（五十音順）  
五十嵐 宜子（有限会社五十嵐ソーシャルマーケティング 代表取締役）  
霞 末 裕史（有限会社白神アグリサービス 事業担当）  
菅 谷 宏一（すがや対話工房 代表）  
古 瀬 正也（古瀬ワークショップ事務所 代表）  
山 本 真（ワークショップデザイナー＋地域コーディネーター）

#### (4) 事例ヒアリング調査の実施

地域産業の創出（立ち上げ期）のポイントを中心に、3 事例にヒアリングを行った。分析に際しては、昨年度実施した『地域住民の生活を支える産業を維持するための手法に関する実態調査』でヒアリングした 11 事例と合わせ、合計 14 事例（表 4）を参考に、地域産業の創出、特に立ち上げ期の課題認識、意識の共有化、組織化等初期に重要となってくるポイントを中心にヒアリングを実施した。

表 4 『地域住民の生活を支える産業を維持するための手法に関する実態調査』でヒアリングした 11 事例及び本事業でヒアリングした 3 事例（合計 14 事例）

事例名	地域	ヒアリング時期
くらし協同館なかよし	茨城県ひたちなか市	平成24(2012)年10月
大張物産センター なんでもや	宮城県伊具郡丸森町	平成24(2012)年10月
ローソン 神石高原町店	広島県神石郡神石高原町	平成24(2012)年11月
一般社団法人振興センターやすおか	長野県下伊那郡泰阜村	平成24(2012)年11月
遠州夢倶楽部	静岡県浜松市	平成24(2012)年12月
有限会社タナセン	京都府南丹市	平成24(2012)年12月
J Aあしきた	熊本県葦北郡芦北町	平成25(2013)年 1 月
おおとよ宅配サービス	高知県長岡郡大豊町	平成25(2013)年 2 月
奥共同店	沖縄県国頭郡国頭村	平成25(2013)年 3 月
与那共同店（活性化事業）	沖縄県国頭郡国頭村	平成25(2013)年 3 月
セブン=イレブン 喜茂別町店	北海道虻田郡喜茂別町	平成25(2013)年 3 月
N P O 法人かさおか島づくり海社	岡山県笠岡市	平成25(2013)年 9 月
チャレンジつねよし百貨店	京都府京丹後市	平成25(2013)年 9 月
ヤマザキショップじゃばら屋	和歌山県東牟婁郡北山村	平成26(2014)年 1 月

※①～⑪は「地域住民の生活を支える産業を維持するための手法に関する実態調査」で 2012 年度にヒアリング調査した事例。⑫～⑭は本事業で 2013 年度にヒアリング調査した事例。

### 3. 「地域産業スタートアップ応援事業」実施結果

#### 事業 1 市民参加による下野ブランド推進プランのサポート（栃木県下野市）

##### (1) 地域の概要

###### ① 対象地域の概要

栃木県下野市は、栃木県南部、県都宇都宮市と小山市のほぼ中間に位置し、2006（平成 18）年、河内郡南河内町と下都賀郡国分寺町、同郡石橋町の新設合併により発足した。市域は関東平野の北部に位置し、高低差の少ない平地が大部分を占めている。そのためもともと農業が盛んな地域で、特にかんぴょうは生産量日本一を誇る。

また、南北を東北本線、東北新幹線、国道 4 号線、東北自動車道が縦断しており、通過交通が多い。東北本線は上野や湘南新宿ライン沿線と直通しており、市内の小金井駅を始発・終着とする電車も多いことから、1972（昭和 47）年に開学した自治医科大学周辺を中心に東京のベッドタウンとして郊外型住宅地も発達している。

###### ② 人口

栃木県下野市の人口動態は図 8 のとおり、2000 年から 2010 年にかけて急激に増加している。今後は漸減が予想されるが、全国的に人口減少の中、全国平均と比してもその幅は緩やかなものとなっている。高齢化率についても全国平均より低い数値で推移しており、今後もその傾向は変わらないものと予想されている。

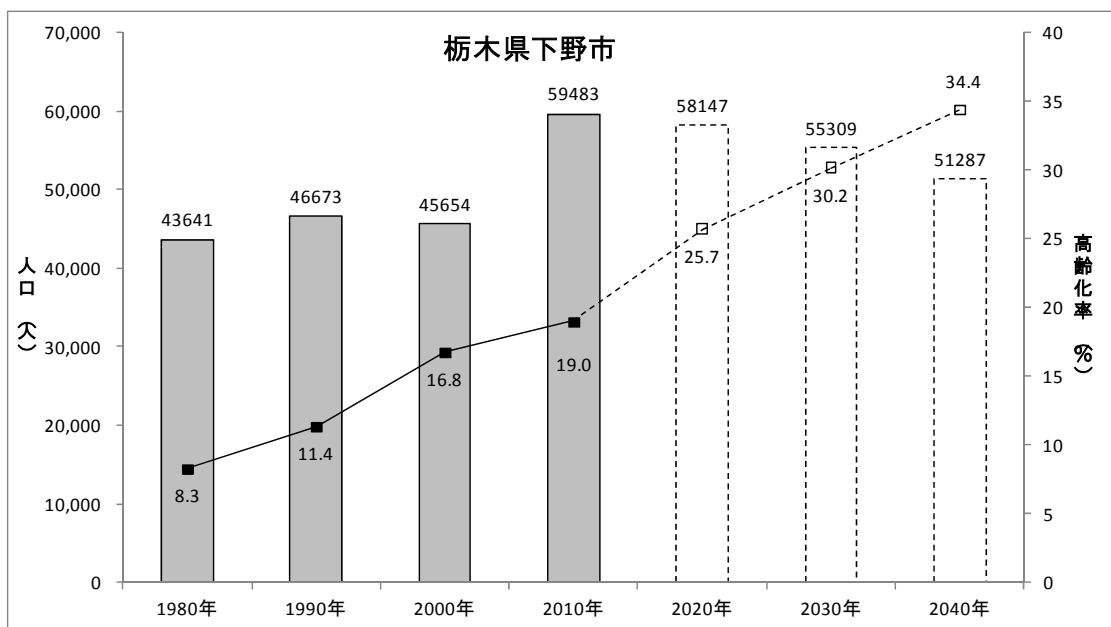


図 8 下野市の人口動態及び高齢化率

出典 1980～2010 年は『国勢調査』（総務省統計局）より実績、2020～2040 年は『日本の地域別将来推計人口（平成 25（2013）年 3 月推計）』（国立社会保障・人口問題研究所、出生中位・死亡中位の値）より作成

### ③産業

下野市は自治医科大学が立地していることから、学校教育の従業者数の特化係数が 1 位となっている。また、事業所数で特化係数 1 位となっている各種商品卸売業は生産量日本一を誇るかんぴょう問屋関連の影響と考えられる。また、市内に J R の運転区があるため鉄道業の特化係数も高い。その他ランクインしている産業は、恵まれた交通条件と東京から至近距離で平地を確保できる利点を活かした誘致企業やそれらを流通させるための運送業などがあげられる。

表 5 下野市の事業所数及び従業者数の特化係数上位 5 業種（産業中分類）

下野市	事業所数	従業者数
特化係数 1 位	50 各種商品卸売業	81 学校教育
特化係数 2 位	18 プラスチック製品製造業	18 プラスチック製品製造業
特化係数 3 位	42 鉄道業	10 飲料・たばこ・飼料製造業
特化係数 4 位	31 輸送用機械器具製造業	42 鉄道業
特化係数 5 位	44 道路貨物運送業	29 電気機械器具製造業

出典 『2009 年経済センサス』より作成

#### ※特化係数とは

地域分析において、産業構造がどの分野に偏っているかを表すもので、全国との比較を行う場合に使われる。ここでは、調査対象自治体における事業所数及び従業者数の構成比を、全国の構成比で除している。係数が大きいほどその産業に特化しているといえ、事業所数で上位にランクインしたものは同規模の自治体と比してその産業の事業所数が多く特徴的な産業であるといえる。一方、従業者数で上位にランクインしたものは同規模の自治体と比してその産業の従業者数が多く規模が大きい産業であるといえる。

### (2) 事業実施の経緯

2006（平成 18）年に南河内町、国分寺町、石橋町の 3 町が合併して発足した栃木県下野市では、新市の新たなアイデンティティの構築、地域経済の活性化を目指し、地域の特色を活かし個性的で魅力あるまちづくりを進める一環として、地域ブランド戦略を推進するために、2012（平成 24）年 11 月に「下野ブランド推進プラン」を策定した。

このプランでは、行政関係者からなるブランド推進本部、有識者や地域の関係者からなるブランド認定協議会、プランに賛同した市民や市内事業者からなる市民サポーター（下野ブランドサポートチーム）の三者が連携し、相互に情報提供し P R して推進していくという推進体制を取っており、それに基づき 2013（平成 25）年 3 月には第 1 回下野ブランドとして、特産品 6 品、文化財等地域資源 6 件を認定した。また、同年 8 月からは市民サポーターの募集を開始し、募集開始から半年足らずで 100 名を超える応募があった。

市内には、商工業者、飲食業者、農業者、農産物加工グループ、市民活動グループなど

が複数存在し、それぞれに下野ブランドを推進していきたいという思いがある。また、一方で行政としてもこの市民サポーターの主体的な活動により、市民と行政の協働で下野ブランドを推進していきたいと考えているが、市民と行政が一緒になって下野ブランドを盛り上げていこうという全体的な機運や動きは、今のところ起こっていないのが現状である。

そこで、行政と市民サポーター、関係事業者等、下野ブランドを盛り上げていきたい人たちが出会い、つながる場として「下野ブランドカフェ」を開催することになった。



写真 1 下野ブランド認定品（第 1 回認定品・特産品部門）

写真は下野新聞社サイト SOON より

### (3) 目的

「下野ブランドをもっと盛り上げていきたい」と思う市民、行政、民間企業、下野市に関心のある市外の人たちが集まり、これからの下野について話し合うことで、下野ブランド推進のためのアイデアを集めるとともに、参加者同士が横のつながりをつくり、オール下野として「下野ブランドをみんなで一緒に盛り上げていこう」という気運をつくる。

#### 【下野ブランドカフェとは？】

下野ブランドカフェとは、常設の喫茶店やカフェではなく、下野市を愛し、「下野ブランドをみんなで一緒に盛り上げていきたい！」と思う人が集まる一時的な“場”（イベント）のことを指す。気軽な雰囲気の中、お茶やお菓子をいただきながら、自由に下野市に関する想いやアイデアや意見などを交換し合い、横でつながる機会を提供する。

なお、この手法はワールド・カフェと呼ばれており、「カフェのようにリラックスできる環境の中で、4人単位の小グループでメンバーの組み合わせを変えながら、模造紙やペンなどを使って話し合いの内容を可視化しながら、テーマに集中した話し合いを重ねることで、あたかも参加者全員が話し合っているような効果が得られ、深い相互理解や新しい知識を生み出す話し合いの手法」と定義されている。

#### (4) 支援体制

菅谷 宏一 氏（すがや対話工房 代表）

霞末 裕史 氏（有限会社白神アグリサービス（風丸農場） 事業担当）

本島 望 （一般財団法人日本立地センター 関東地域政策研究センター 研究員）

#### (5) スケジュール（時系列順の支援内容）

2012（平成 24）年

9 月 『地域産業スタートアップ応援事業』の事前アンケートで下野市商工観光課より、下野ブランド推進プランの実行方策について問い合わせ

12 月 第 1 回ヒアリングの実施、現状課題の把握

- ・平成の大合併で 3 町が合併して下野市が成立。旧町の枠組が温存されており、市としての一体感がなく、現段階では市の知名度も低い。
- ・国道 4 号線沿いの『道の駅しもつけ』は県内トップの売り上げを誇る。しかし、市としての特産品が少ないため市外の商品が売れ筋になっている。
- ・行政内にプロジェクトチームを立ち上げ『下野ブランド推進プラン』を策定、実行段階に入っているが、限られた予算で事業を推進するため本事業の活用方策の提案を希望。

2013（平成 25）年

2 月 第 2 回ヒアリングの実施

- ・ 1 回目のヒアリングをもとに、本事業を活用したサポート事例の提案。（事業の全体・個別案件アドバイス、ブランド発見戦略サポート）
- ・平成 25 年度の実現に向けた意見交換

5 月 人事異動に伴い、商工観光課にこれまでの経緯説明

6 月 『地域産業スタートアップ応援事業』に下野市から応募

10 月 下野市内視察（下野ブランド認定文化財等地域資源など）、「下野ブランドカフェ」を市の主催で開催することを提案し、市側も賛同、開催決定。また、それに先立ち市職員にワールド・カフェ体験をしてもらうことを提案。市民サポーター制度におけるポイント付与制度の事例紹介。（東京都港区「エコポイント制度」）

11 月 「下野ブランドカフェ」及び市職員ワールド・カフェ体験の進め方説明（19 日）

12 月 下野ブランド推進本部専門部会（市職員のワールド・カフェ体験）（17 日）

2014（平成 26）年

1 月 「下野ブランドカフェ」事前打ち合わせ、ポスター・チラシの配布開始（15 日）

2 月 「下野ブランドカフェ」進捗状況確認、現地にて参加者募集の PR（17 日）  
当日スタッフ（実践女子大学松下慶太ゼミ生）との打ち合わせ（17 日）

2 月 「下野ブランドカフェ」（第 1 回）の開催（22 日）



## (6) 支援内容（ポイント）

### ① 概要

日時：2014（平成 26）年 2 月 22 日（土）

14:00（開場 13:30）～17:00

会場：道の駅しもつけ コミュニティ施設（栃木県下野市薬師寺 4 1）

司会進行：菅谷 宏一 氏（すがや対話工房 代表）

企画・全体プロデュース：本島 望（一般財団法人日本立地センター）

参加者：22 名（市内 18 名、市外 4 名 男性 9 名、女性 13 名）

※実践女子大学からの参加者 4 名（市外 4 名 男性 1 名、女性 3 名）を含む

### ② 当日の流れ

- 開会（下野市商工観光課）
- 市長挨拶（広瀬寿雄下野市長）
- 下野ブランド推進プランについて（下野市商工観光課）
- 本日の進め方について
- 自己紹介（ペアインタビュー&他己紹介）
- ワールド・カフェ
  - ・第 1 ラウンド  
「下野市に魅力や自慢したいところがあるとしたら、それは何でしょう？」
  - ・第 2 ラウンド  
「下野市に魅力や自慢したいところがあるとしたら、それは何でしょう？」
  - ・第 3 ラウンド  
「この下野ブランドの集まりからどんなことが生まれていったら嬉しいと思いますか？自分でやってみたいことがありますか？」
- 全体セッション（まとめ） ～ワールド・カフェを振り返って～
  - ・印象に残ったこと
  - ・新たな発見
  - ・大事だと思うこと
- 全員一言感想
- 閉会のあいさつ
- 事務連絡
- 閉会



写真 2 会場となった「道の駅しもつけ」

写真は同施設のホームページより

## (7) 成果（参加者の声、アンケートから）

### ①下野ブランドカフェがもたらしたもの

参加者の感想、アンケートの自由記述欄から、以下のことが読み取れた。

#### (ア) 意識の共有

「どんなことを期待して参加したか」の問いに対しては「アイデアを得たい、伝えたい」と記入した参加者が多かった。実際に参加して、「新たな地域資源を発見できた」「違った視点から意見を聞くことができた」「自分のアイデアをみんなに聞いてもらえた」など、おおむね満足した様子がうかがえる。また、多くの参加者が「熱い思いを持った市民が多数いたこと」を挙げた。このことから、これまでも下野ブランドを盛り上げようと考えている市民がいたものの、相互で意見を交換したり思いを伝える機会がなかったと考えられる。今回の「下野ブランドカフェ」をきっかけに、彼らがお互いの意見を述べ合い、同じ考えを持った同士がいることを認識し、ともに下野ブランドを盛り上げようという意識の共有が図られたといえる。

#### (イ) 市民相互間、市民—行政間の関係性の構築

「人脈やネットワークを作りたい」という点に期待して参加した者も多く、直接お互いの意見を述べ合い、時に行政担当者も交えて自由な意見交換をすることにより、市民相互間や市民と行政の関係性を構築することができたと考えられる。ワールド・カフェ終了後には、名刺交換や電話番号やメールアドレスの交換、SNSでの友達申請など、有志の間でのネットワークが構築されている姿が見られた。

#### (ウ) 具体的取組の表出

今回のワールド・カフェでは、目的が「下野ブランドをみんなと一緒に盛り上げていこ

う」という気運をつくることだったことから、実施者側としても具体的なアイデアを出す段階まで対話が盛り上がることを想定していなかったが、予想以上の盛り上がりを見せ、下野ブランドを盛り上げる具体的な企画（えんむすびいなりの商品化、レンタサイクルの設置など）が話される姿も見られた。

## ②今後下野ブランドを盛り上げていくために大切なこと

参加者（市民）の立場から、下野ブランドを盛り上げていくために必要なことは何かの問いに対しては、大きく以下の 5 項目に分類された。

### （ア）継続的な場づくり

これまで今回のワールド・カフェのように、市民が自由に対話する場を設定したことがなかったことから、参加者からはおおむね好評であった。今回の場が単発で終わらず、継続性が必要であるという意見は当日の一言感想で出たほか、アンケートに記入した者も多かった。

### （イ）市民の主体性

盛り上がった一方で、行政任せではなく、市民自身が主体性を持ち、今回のようなワールド・カフェも市民主導で開催できれば、との意見があった。具体的には「中心となる組織やリーダーが、これからを引っ張っていくチーム作りをすべきと感じた」や「住民主導のイベントを立ち上げる」「“市民コアチーム”により、市民で作っていきける力をつける」などである。併せて「行動しようとする人たちを、行政が支えていくこと」のように、市民主導ながらも行政の適切な支援を求める意見もあった。

### （ウ）組織化による実行力

今回の成果の一つとして、意識の共有を挙げたが、これまでバラバラに活動していた下野ブランドを盛り上げたい市民たちが今回集ったことにより、組織化の可能性が出てきた。アンケートでも組織化の重要性を記入している参加者もあり、今後は期待される。

### （エ）ネットワーク力

今回のブランドカフェ自体が情報交換を促進するものとしてネットワーク力の強化につながったと考えられるが、それに加えいいものがあったとしても情報発信力がないためにブランド化につながっていないとの意見も出された。そのためには合わせて市民相互間や市民行政間など情報発信に欠かせない「つながる力」の重要性が求められる。

### （オ）一体感

下野市は 6 年前にほぼ同規模の 3 町が合併して発足した自治体である。栃木県の県庁所在地・宇都宮市と県内第二の都市である小山市のほぼ中間に位置し、3 町は元々 2 郡に分けられており、衆議院選挙の小選挙区ですら市内で異なり、合併から 6 年を経ても一体感が薄いと言われる。下野ブランドを推進するためには、この旧 3 町が一体となって新たな下野市一丸となり推進していくことが必要である。

### ③感想（一言感想より）

[参加者]

#### <ブランドカフェに参加して>

（ア）下野市を思う同志との出会いに感動

- ・みなさんの熱い意見を聞くことができた。
- ・これだけの人が下野市を熱く思っている。
- ・自分の所属している団体だけでしか話せなかったが、年代、職種、地域も様々でいい機会と感じた。
- ・こういう場はたいてい中高年が多いので、今回もそうかと思ったら若い人も多くいろいろな意見が聞けて感動した。
- ・老若男女が集まり、こんな面白い方がいたということが発見できて楽しかった。
- ・さまざまな年齢、男女に関わらずこういう風にまちをよくしていきたいという思いがたくさんあることが嬉しい。やはり自分たちが住む街だから自分たちの手でよくしていきたいというのがみんなあると思うので、ぜひとも何か一つでも現実化していけたらいいと思う。
- ・下野市のことを考えて行動している方、意見を持っている方がこんなにたくさんいるのだとびっくりした。おもしろい人・明るい人・熱い気持ちを持った人がこれだけいれば、今後絶対に形になっていくと思う。今後もブランドカフェを続けてほしい。
- ・皆さん熱心にこれからの下野市のことを考えていて、私も一市民としてどんどん全国に下野市を広めていきたい気持ちになった。

（イ）下野市の魅力を再発見

- ・知らないことが多く再発見することができた。
- ・おいなりにさんにかんぴょうを巻くのは当たり前だと思っていたが、そうでないと知った。
- ・南河内に住んでいるので（旧石橋町の）グリムの館でコスプレの人や若い人が集まっているのを初めて知った。イルミネーション+コスプレで下野市がおしゃれな街になればと思う。
- ・下野市にも白鳥が飛来している。烏ヶ森公園に今年は6羽来ていて去年の2羽から増えている嬉しい。
- ・関東平野の町は特色を付けにくいだが、地名や名物など、情報発信の仕方によっては来てみようと思う人が増えると思うので、今日出たアイデアの中から始められるものがあればいいなと思った。
- ・住んでいる人にとっては普通のものも、外から見ればすごく価値のあるものだったり、珍しいものだと思うので、そういうものを外の人に見てもらったり、一回外に出た人に視点を変えてみてもらうことが大事だと思う。

#### <これから取り組みたいこと>

（ウ）下野市を魅力的にするアイデア

- ・いなり寿司をかんばんようで巻く「えんむすびいなり」を商品化したい。
- ・無料のレンタサイクルを市内 3 駅に設け、史跡を回ったり、スイーツショップや食事処を回ればいい。
- ・下野の名所マップを作りたい。名所は市内に 125 ヶ所あるという。
- ・フォーチュンッキーの下野市バージョンができたらいと思う。
- ・グリムの館では 12 月にイルミネーションをして下野ブランドにも認定されているが、それ以外の時期、例えばハロウィンをやるなどしていきたい。
- ・コスプレの話が印象に残った。グリムの館や天平の丘公園でハロウィンパーティをするなど実現できれば目玉になると思う。
- ・ガーデニングコンテストのアイデアを皆さんに聞いてもらえてうれしかった。
- ・中学生、高校生、大学生など学生の視点を入れたり、マップを作るにしても子どもたちがスタンプラリーできるようにするなど違った視点が出てくるのではないか。
- ・何度もこういう集まりをして、人が入れ替わったり、中学生が入るなどして活動の種を作ってもらいたいと思った。
- ・継続的に活動をするためにチームづくり、組織づくりをしていきたい。
- ・情報発信。Twitter など発信していける機会がほしい。
- ・ブランドカフェを通じて情報交換したり、具体化できそうなものを自分なりに続けて、また、進捗状況を発信して行ってほしい。

#### <期待・要望>

##### （エ）旧 3 町の連携を！

- ・旧 3 町ごとに団体が分かれていて、何をするにも 3 団体に話に行かなければならないのが足かせになっている。早く 3 つの旧町が一緒になっているんなものやっていたらいいと思う。

##### （オ）ブランドカフェを継続的に開催してほしい

- ・これだけの人が下野市を熱く思っているが、満足していない。継続的な開催を通じてどうしたら満足できるのかを解決していきたい。
- ・何とかしたいという人がたくさんいる。このような機会を続けてほしい。
- ・東京からの参加だが、地元より下野が好きになった。こういう場を継続的に開催することが大事だと思う。
- ・東京から来たが、自分の住んでいる場所にもブランドカフェのような場があればいいと思った。
- ・若い人の参加が少なかったが、若い人は突拍子もない意見を言ったり、そういうのが新鮮だったりするので、小・中・高・大学生の人たち、地元のことを話すのは恥ずかしいかもしれないけど、絶対に必要な視点なので参加してほしい。
- ・話し足りないし、まだ話せていない人もいるので継続してほしい。

### [市役所（担当者）]

- ・今回は観察する立場だったが、次回は参加もしてみたい。
- ・若い人の意見もという提案が多いので、中高生の参加も検討したい。

### ④市職員対象のワールド・カフェ体験の事前開催

今回の下野ブランドカフェ開催にあたっては、ワールド・カフェという手法が普及途上段階にあるため、市の担当者としてもどのような手法なのか不安に思う状況があった。そのため、市職員の部署横断的な組織である「下野ブランド推進本部専門部会」において、市職員7名を対象にワールド・カフェ体験を行った。その結果、参加した職員、またその様子を観察していた商工観光課職員にワールド・カフェという手法の有効性が伝わり、今回の市民参加での「下野ブランドカフェ」の開催に繋がった。

いきなり一般市民対象で開催することに不安を抱く行政は少なくないと思われることから、このような形で事前に行政内部でのワールド・カフェ体験を開催することは、その後の一般市民対象のワールド・カフェ開催に繋げる有効な手法と考えられる。（参考資料：pp. 38-41）

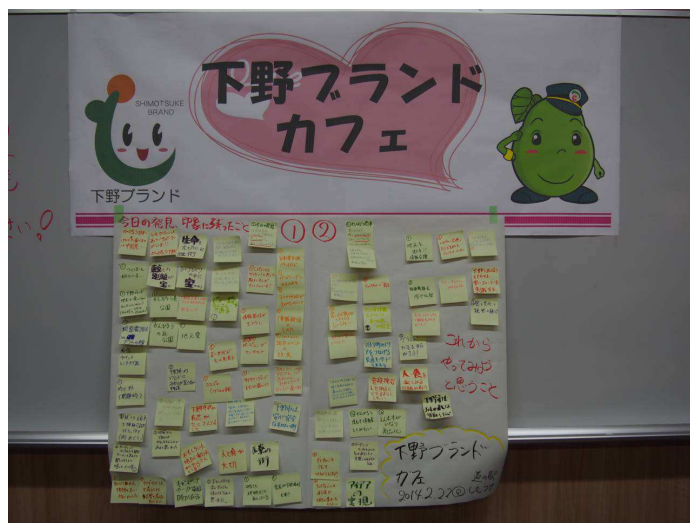


写真3 下野ブランドカフェの様子

### (6) 今後の方向性、課題

#### ①今後の方向性

今回の「下野ブランドカフェ」をきっかけに、市民が繋がるきっかけができたことから、今回の結果をもとに、来年度をめぐりに第2回ワークショップを開催する予定である。今後継続して実施されるワークショップを通じ、市民主体、あるいは市民と行政の協働での取り組みとなることが期待される。以下に今後の方向性を三項目にまとめて挙げた。

#### (ア) 継続的な開催

募集開始時の出足は鈍かったが、実際に開催してみると参加者の満足度は高く（参加者全員が満足との回答）、「熱の冷めないうちに開催してほしい」など、継続的な開催を期待する声が多かった。アンケートで具体的に次回開催希望時期を記入していたものは3件で、それぞれ5～6月頃、3カ月後（＝5月下旬頃）、年4回（＝3ヶ月に1回程度）と、ほぼ同じ時期を希望している。

#### （イ）具体的行動に繋がる支援

今回の目的は、「下野ブランドをみんなで一緒に盛り上げていこう」という気運をつくるためだったため、志を同じくする市民が集い、自由に意見を述べ合うだけでよかったが、今後同様にワールド・カフェを開催していただだけでは、夢を話すばかりで夢が実現しないフラストレーションがたまる一方である。特に、全国各地で行われている同様のワークショップやワールド・カフェの中には、夢を語るだけ語らせて、結局実現できないという無力感や虚脱感を招き、結果的にワークショップ疲れやワークショップ離れを引き起こしている事例に枚挙にいとまがない。このような状況を避けるためには、具体的な行動につながる支援、例えばブランド化につながる商品化支援のために先進地の実践者を招いたり、市民がビジネス化を図るためにコミュニティ・ビジネスの実践者にノウハウを説いてもらうなど、事業のステップアップを図る必要がある。

#### （ウ）市民主体でのブランド推進

本事業の目的は、下野ブランド推進プランを、市民サポーターと行政が協働で推進していけるようになることである。この点はアンケートでも、市民主体、住民主導といった言葉で参加者も意識しているようだが、これを実現するためには参加者全体、市民全体が自分たちの地域は自分たちでよくしていく、行政任せにしないといった意識を常に持つてもらうことが重要であることから、その点は本事業と行政ともども基本方針としてぶれないようにする必要がある。

## ②課題

#### （ア）広報・情報発信の充実

開催決定後、市役所ホームページ、市報への掲載、地元FMラジオでの告知、チラシの配布・ポスターの掲出（市役所、市内公共施設、飲食店及び商店、道の駅、商工会等）、SNSを活用しての呼びかけ、関係者への声かけなどを行ったが、開催10日前（2月12日）段階では申込者数が10人程度だった。その後、さらなる関係者への呼びかけ等を行い今回の人数に達することができたが、今後の実施にあたっては、より初期段階での複数のマスコミへの投げ込み、関係機関の機関誌及びダイレクトメールによる告知、より多くの施設へのチラシの配布・ポスターの掲出、SNS等ネットを活用してのPRなどを、市担当者との連携のうえ実施していくことが必要である。

#### （イ）幅広い層の参加

今回の参加者も大学生から高齢者まで幅広い層だったが、子育て期にあたる30～40代の

参加は少なく、また、中高生の参加もなかったことから、前述の広報・情報発信の充実と合わせて、より幅広い層への参加を呼び掛けていくことが必要である。今回のカフェで出された「小中高生の参加」にはどのような広報が必要なのかなど検討が必要である。

#### （ウ）今後の支援方策の検討

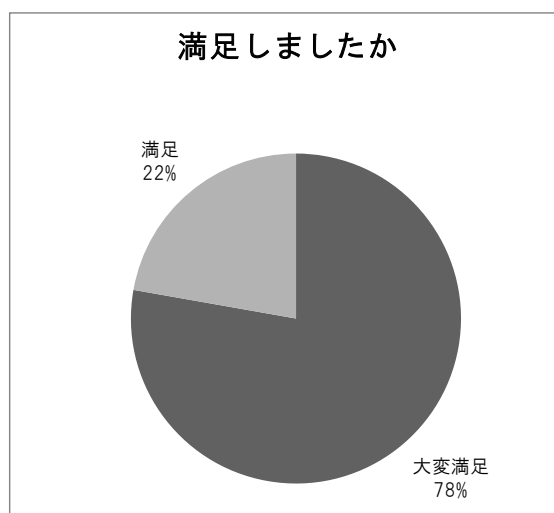
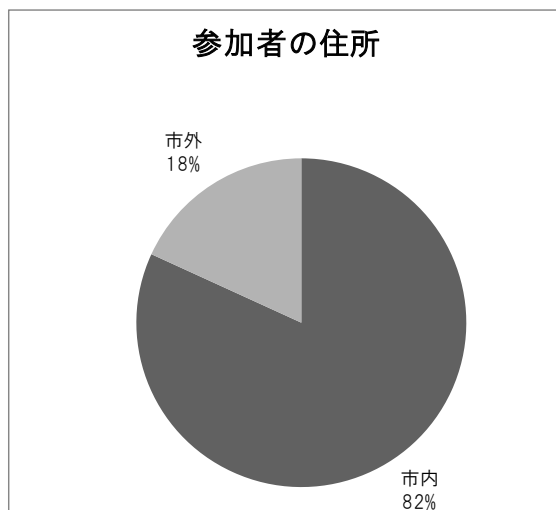
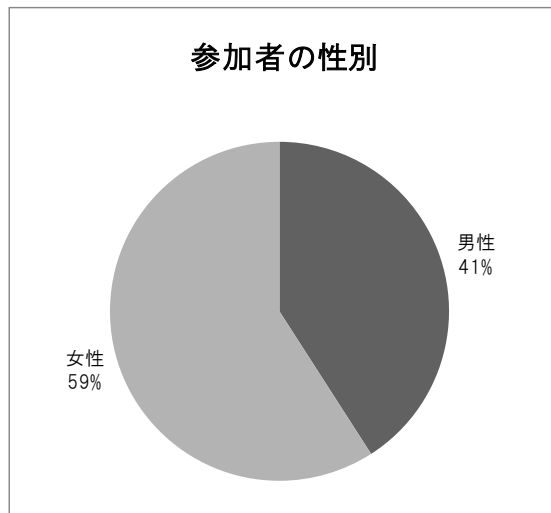
今後の方向性の項でも述べたが、単純に今回同様のワールド・カフェを継続していくだけでは、将来的な発展は期待できない。行政の立場でできる支援方策を吟味し、来年度のスケジュールを組み立てる必要がある。

#### （エ）事前準備の不足

これは事務局側の課題だが、日程決定後の事前準備で後手に回っている部分があった。例えば、各ラウンドのテーマが事務局内で共有できていなかったこと、当日のテーマ決定についても事務局内の合意なく進めてしまったことが悔やまれる。その影響で第3ラウンドでは論点がずれ、お題について十分に話せず、単にダラダラと自分の話したいことを話すだけになったテーブルも見られた。また、アンケート作成についても同様で、事務局全体での合意が取れる前に当日を迎えてしまい、結果として基本的な項目に関するデータも得られず、事後検証や報告等の外部へのPR資料としてはデータ不足の感が否めない状況になってしまった。



(7) アンケート結果（図 9）



(8) 「下野ブランドカフェ」 募集ポスター（資料 1）

カンピ君に会えるかも?!

SHIMOTSUKE BRAND

老若男女問わず大歓迎!!

# 下野ブランドカフェ

2014/2/22 (土) 14:00~17:00

## 下野のこれからについて みんなでお話ししませんか？

カフェみたいな気軽な雰囲気の中、お茶やお菓子を頂きながら  
下野に対する思いやこれからについて語り合しましょう！  
下野ブランドを盛り上げる「輪」にあなたも参加しませんか？

<b>会場</b>	道の駅しもつけ コミュニティ施設 (下野市薬師寺3720-1)	<b>お申し込み方法</b>	下野市商工観光課へ、下記のいずれかの方法でお申し込み下さい。質問などお問い合わせも受け付けております。 (担当：近藤、神田)
<b>参加費</b>	100円 (茶菓代)	①メール	syoukoukankou@city.shimotsuke.lg.jp 「件名：下野ブランドカフェ参加希望」 「お名前・電話番号」をお送りください。
<b>定員</b>	40名 ※応募者多数の場合抽選になります	②電話	0285-48-2112
<b>司会進行</b>	菅谷 宏一さん (すがや対話工房)	③FAX	0285-48-1424 ※お電話での受付は、土日祝祭日を除く8:00~17:15

一般財団法人日本立地センター「地域産業スタートアップ応援事業」支援事業

(9) 取り上げたメディア

① 新聞

下野新聞（朝刊） 2014（平成 26）年 2 月 25 日掲載（資料 2）

29 2014年（平成26年）2月25日（火曜日）

県央・宇都宮版

**下野新聞**

発行所 宇都宮市昭和1丁目8番11号  
〒320-8686  
下野新聞社  
電話 028-625-1111  
郵便振替口座 00180-1-623433  
©下野新聞社2014

**茶飲み話から  
市政のヒント**

「下野」市民が将来の市のあるべき姿について話し合う「下野ランドカフェ」が22日、薬師寺の道の駅もついで開かれた。お茶を飲む感覚で気軽に市への思いやアイデアなどを出してもらい、行政に生かしていこうと、市商工観光課が初めて企画した。地元若者のほか、東京からの応募もあり約30人が参加。「JR3駅にレンタサイクルを置いたらどうか」などといった意見をが出された。（井上孝野）

カフェは、広瀬寿雄 市長の「行政では気がつかないことを提案していただきたい」というあいさつでスタート。ブルとメンバーを入れ

**下野市、道の駅でカフェ初開催**

替え話し合いを発展させていく「ワールド・カフェ」方式で行われた。「市の魅力や自慢したいところは」「自分がやってみたいことは」などをテーマに約3時間にわたって熱い議論を展開した。最後の全体セッションでは「JRの3駅にレンタサイクルを設置して商店街と史跡を結合足として利用してもらったら」「昔話を入れたマップの制作」「グリの館でハロウィンパーティーを開催しては」などの意見が寄せられた。高徳吉男 同課長は「皆さんの意見を持ち帰って、まちづくりを反映させたい。次回は若い人たちの意見もたくさんだ。活発な意見が飛び出し中、高校生の参加も検討していきたい」と結んだ。



**JR3 駅に貸自転車提案**

（参考資料）

## 下野ブランド推進本部専門部会ワールド・カフェ ～下野ブランドカフェ開催に向けて～ 実施概要及び意見集約

### 【概要】

日時：平成 25（2013）年 12 月 17 日（火）

14:30～17:00（下野ブランド推進本部専門部会のプログラムとして）

会場：下野市南河内公民館 1 階会議室（栃木県下野市田中 681-1）

司会進行（カフェ企画）：菅谷 宏一 氏（すがや対話工房）

全体プロデュース（事業企画）：本島 望（一般財団法人日本立地センター）

参加者：9 名（市職員 8 名＋本島 男性 7 名、女性 2 名）

### 【ワールド・カフェでの意見集約】

#### 1. 下野ブランドカフェにあなたはどんな人に来てもらいたいですか？

(1) 市民サポーター（約 100 名、ボランティア活動している人が多い）

(2) ブランド登録者、ブランドを作っている人

（キッチンゆうがお（かんぴょう入り五色餃子）など）

(3) 農業者

- ・生産者と消費者
- ・若い農業者（アスパラ）
- ・道の駅出荷組合（高齢化してる）
- ・プライドを持っておいしい野菜を作っている人  
（マイブランドを作っている、新しいアイデア）

(4) 商工業者

- ・商工会の会員（青年部、女性部）、地元の商工業者
- ・せんべい屋さん、和菓子
- ・かんぴょうつながり→せんべい、パン、和菓子、ケーキ屋さん 組合・フェア
- ・らんどまあむ（道の駅しもつけに弁当を置いている女性中心のグループ）
- ・自治医大内のレストラン（H19 に天皇も立ち寄った！）

(5) 幅広い年齢層

- ・子ども～お年寄りまで幅広い年齢層
- ・若い人の意見がほしい 学生（中高生、大学生）
- ・高齢社会なので高齢者の意見が重要 話の好きな人も多いし
- ・親子で参加

(6) 性別

- ・女性（女子大生、女子高生、看護師、女医、おばさん？若い方がいい？）

(7)幅広い地域

- ・いろんな地区の人
- ・ベッドタウンとして住んでいる人

(8)幅広い職業

- ・いろんな職業
- ・学生（中高生、大学生）、学生サークル
- ・小山北桜高校の女子高生（開発したかんぴょう入りカレーパンが人気。とちぎグルメ選手権 3 位。学校は小山市内だけど下野市との境に位置。）
- ・自治医大（学生、先生、患者、学生寮がある）
- ・自治医大卒のお医者さん（出ていった人の目線がほしい）
- ・議員

(9)有名人

- ・話題の人、有名人、各分野で秀でた人、“かんぴょうで育った”（柔道の高藤選手、ザ・たち、サンボマスターの近藤洋一、お笑い芸人ベントナーの永井壘）→いろんな繋がり下野ファンが増えそう
- ・ご当地アイドル「とちおとめ 25」、T i P（栃木アイドルプロジェクト）
- ・ブランドとか下野に関係なく有名人で客寄せ
- ・ゆるキャラ（カンピくん、とちまるくん）

(10)〇〇な人

- ・下野が大好きな人、魅力を語れる人
- ・話の好きな人
- ・食べ物が好きな人
- ・市外の人、何も知らない人
- ・他の地区と比較できる人

2. この方々に来ていただくために、私たちができることは？

(1)特定の対象に声かけ

- ・サポーターに声かけ
- ・ブランド登録者に声かけ
- ・商工会に声かけ

(2)ブランドによるおもてなし

- ・下野ブランドによるおもてなし、下野産品の実食をしながら（酒と菓子、とりにく、アルコールもOK?!）
- ・下野ブランドを見てもらってから 知ってもらってから
- ・茶菓子がブランド認定品

- ・ 結城紬を着て参加
- ・ 史跡（行きづらい場所）の見学

### (3) インセンティブ

- ・ 来た人への特典、何かをあげる（モノ、お金）
- ・ 下野ブランドによるおもてなし・下野産品の実食をしながら（酒と菓子、とりにく、アルコールもOK?!）
- ・ 来てもらったらその後のバックアップしますヨ。
- ・ 話題の人、有名人、各分野で秀でた人、“かんぴょうで育った”（柔道の高藤選手、ザ・たち、サンボマスターの近藤洋一、お笑いのベントナー・永井墨）→いろいろな繋がりですファンが増えそう
- ・ ご当地アイドル「とちおとめ25」、T i P（栃木アイドルプロジェクト）
- ・ ブランドとか下野に関係なく有名人で客寄せ
- ・ ゆるキャラ（カンピくん、とちまるくん）

### (4) 来てもらうための場づくり

- ・ 開催場所の工夫（カフェやレストランで開催、来てみたいと思う場所で開催）
- ・ 魅力的場所を設ける
- ・ 親子で参加できる
- ・ 飛び入り参加もOK

### (5) 方法

- ・ チラシ、広報（市のイベント、健診結果説明会でチラシ配布など）
- ・ 直接頼みに行く、こちらから行く、声かけ運動、来てって言う
- ・ 同じ目線で呼びかけ

## 3. その他

### (1) 下野ブランドや下野産品に対する期待

- ・ ケーキ屋さんが多い（スイーツ&ブレッドフェアで新ブランドを作る）
- ・ かんぴょうカレーは美味しい！（でもちょっと高い）
- ・ 玉ねぎも美味しい！（東部の砂地、でもブランドになれない）
- ・ 東部のお米は美味しい！
- ・ 市内にせんべい製造業者が多い。せんべい文化圏。
- ・ 若い人にアピールできるものがほしい
- ・ ちぢみほうれんそうの商品（料理、加工品）がでてきてほしい

### (2) 課題

- ・ かんぴょうのイメージが薄い
- ・ 「下野」を読めない。しもの市、げや市・・・
- ・ 身近でない

- ・中学生は下野ブランドを知らない（結城紬の蚕→糸→織物の工程を知らない等）
- ・造り酒屋がないのがさみしい

(3) 情報発信

- ・ブランド情報発信
- ・自治医大の学内、病院内にアンテナショップ
- ・定期的に関催→クチコミ！

## 事業 2 通称かまぼこ通りの観光客回遊促進検討（神奈川県小田原市）

### (1) 地域の概要

#### ① 対象地域の概要

神奈川県小田原市は古くから東海道の要衝として栄えた宿場町で、南西部は真鶴町、湯河原町、箱根町と、北部は南足柄市、開成町、大井町と、東部は中井町、二宮町と接する神奈川県の西の玄関口にある都市である。面積は神奈川県の面積の 4.7% を占め、県内では、横浜市、相模原市、川崎市に次いで 4 番目の広さを有している。市の南西部は箱根連山につながる山地であり、また東部は曾我丘陵と呼ばれる丘陵地帯になっている。市の中央には酒匂川が南北に流れて足柄平野を形成し、南部は相模湾に面している。

生活圏としては、鉄道 5 路線が集中する小田原駅周辺に近隣地域を商圈とする商業地が古くから集積する一方、全国的な生活拠点の郊外化の波に漏れず、鴨宮を中心とした川東地区に複数の郊外型大規模ショッピング施設が立地し、商圈の二極化が進んでいる。

#### ② 人口

神奈川県小田原市の人口動態は図 10 のとおり、2000 年までは人口増加が続いていたが、ここ 10 年は横ばいまたは微減の状況である。今後は全国平均よりもやや速いペースで人口が減少していくことが予想されている。また、高齢化率も全国平均より若干高い伸びを示すと見られている。

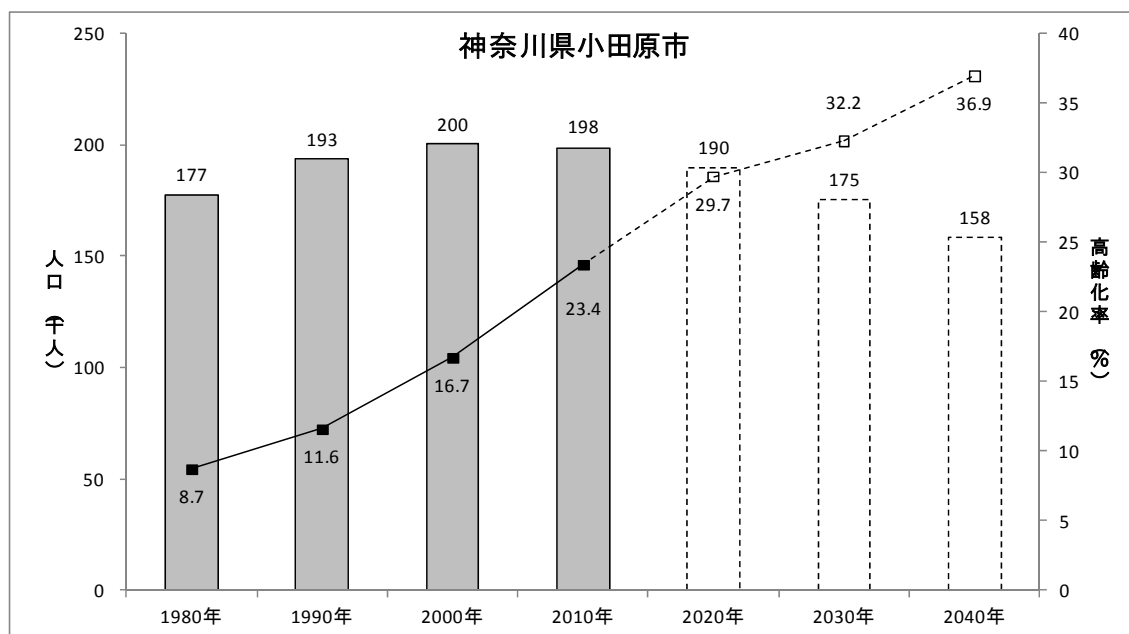


図 10 小田原市の人口動態及び高齢化率

出典 1980～2010 年は『国勢調査』（総務省統計局）より実績、2020～2040 年は『日本の地域別将来推計人口（平成 25（2013）年 3 月推計）』（国立社会保障・人口問題研究所、出生中位・死亡中位の値）より作成



### ③産業

小田原市の産業は、交通の要衝として鉄道事業者が数多く乗り入れていることを反映し、事業所数では鉄道業が特化係数 1 位となっている。鉄道業は従業者数でも特化係数 5 位にランクインしており、同市の特徴の一つといえよう。従業者数では化学工業、情報通信機械器具製造業の工場への従業者が多い。また、企業の研究所も複数立地しており、学術・開発研究機関の従業者数が特化係数第 4 位となっている。地場産業では寄木細工に象徴されるように、木材・木製品製造業（家具を除く）の事業所数が多い。

表 6 小田原市の事業所数及び従業者数の特化係数上位 5 業種（産業中分類）

小田原市	事業所数	従業者数
特化係数 1 位	42 鉄道業	16 化学工業
特化係数 2 位	12 木材・木製品製造業（家具を除く）	30 情報通信機械器具製造業
特化係数 3 位	17 石油製品・石炭製品製造業	36 水道業
特化係数 4 位	38 放送業	71 学術・開発研究機関
特化係数 5 位	36 水道業	42 鉄道業

出典 『2009 年経済センサス』より作成

### (2) 事業実施の経緯

神奈川県小田原市は古くから東海道の要衝として栄えてきた宿場町である。その中で、かまぼこ、干物、木製品といった地場産品も興り発展してきたが、時代の流れの中で市街地中心部も街道沿いから鉄道路線の駅周辺に移行し、旧東海道沿いの通りへの回遊客は閑散となり、街並みからも古くからの商店がなくなっていった。

旧魚市場があった周辺地域には、水産業関連の漁業関係者、水産加工業者、その他なりわい産業の店舗が集積し、本陣跡や古い旅館も点在していた。中でも蒲鉾店舗が集まる通りは通称『かまぼこ通り』と呼ばれ、通りとその周辺地域には一時期 20 店近い練り製品を扱う店舗が点在していたが、現在は日中の人通りもまばらで、当時の賑わいを見ることはできない。

近年は消費生活者の魚食離れも進み、水産練り製品の出荷量も年々減少し、現在は通り及びその周辺の蒲鉾店は 11 店舗にまで減り、本店となる各店舗への来店客もまばらで、支店や百貨店、スーパー、土産物店等の取扱提供店舗への出荷がメインになっている。

このような状況下ながら、消費者に水産練り製品をもっと味わってもらい、蒲鉾の持つ良さを理解してもらうため、通称かまぼこ通り周辺の回遊消費・観光客の誘客を促進し、通り及び周辺地域の活性化にも寄与するために、小田原蒲鉾協同組合を事業主体として、本事業を活用することになった。

具体的には、①現状把握、課題の抽出及び整理、連携団体の確認、②連携団体との合意形成、③推進組織の形成、④課題解決・目的解決のための財源・事業計画の立案、を中心とした支援をしていく。



写真 4, 5 平日のかまぼこ通り

店舗裏に工場が併設されているため配送業者の出入りは多いが、一般客はまばらである。

### (3) 支援体制

山本 真 氏（ワークショップデザイナー＋地域コーディネーター）

本島 望 （一般財団法人日本立地センター 関東地域政策研究センター 研究員）

### (4) スケジュール（時系列順の支援内容）

2013（平成 25）年

- 6 月 『地域産業スタートアップ応援事業』に小田原市から応募
- 7 月 現地視察、市役所担当課との打合せ（小田原市役所産業政策課）、  
小田原蒲鉾協同組合、同青年部『十日会』幹部との現状認識等意見交換（3 日）
- 7 月 『十日会』会員との現状認識ヒアリング及びブレスト（17 日）
- 8 月 「かまぼこ通りフューチャーセッション」の実施（18 日）
- 9 月 市役所担当課、『十日会』幹部との今後の進め方打合せ、  
「関係者を交えたワールド・カフェ形式での話し合い」（12 日）
- 10 月 「企画書作成ワークショップ」（24 日）
- 2 月 来年度実施事業計画の作成等（14 日）
- 3 月 市役所担当課との打合せ、来年度“やりたい事業”についてブレスト（7 日）

### (5) 合意形成に向けたワークショップの開催

当初、採択段階ですでに組合内部での事業に関する合意形成が取れているとのことだったが、ヒアリングを進めるに従い、組合本体では青年部である『十日会』に事業の進め方や内容について委任はしているものの、具体的な事業内容が決まらない段階では白紙委任の状態であり、内容如何によっては追認されない可能性も予想された。また、『十日会』内部でも、現状の危機感はある程度共有されているものの、必ずしも合意形成が十分になされておらず、現状把握、課題の抽出及び整理、連携団体の確認に加え、合意形成を図るた

めにヒアリングを経てワークショップを開催した。

まず、十日会メンバーが将来どのようなかまぼこ通りにしたいか共有する①「かまぼこ通りフューチャーセッション」を実施し、続いてこれを実現するためにかまぼこ通りの現状を認識、観光客を呼び込むためには何をしたらいいのか話し合う②「関係者を交えたワールド・カフェ形式での話し合い」を実施。そのうえで具体的にどのように実現するかを第3者に企画書として説明できるようにするために「企画書作成ワークショップ」を実施した。この過程を通じ、十日会の現状把握、課題の抽出及び整理、連携団体の確認を図りつつ、実際にどんな事業をしたいのかを明確にしていく狙いがある。

### ①「かまぼこ通りフューチャーセッション」の開催

#### （ア）概要

日時：2013（平成 25）年 8 月 8 日（木） 13:00～17:30

会場：小田原蒲鉾会館 2 階会議室

司会進行：山本 真 氏（ワークショップデザイナー＋地域コーディネーター）

参加者：小田原蒲鉾協同組合青年部『十日会』メンバー 6 名、小田原商工会議所 2 名、  
小田原市役所 2 名、日本立地センター 本島 計 11 名

#### （イ）目的

十日会メンバーの合意形成を図るため、かまぼこ通りの活性化に向け、過去を振り返り、現在を見つめ、現場に立ち（街歩き）、未来を思い描き、決意を明らかにする。

#### （ウ）概要

➤フューチャーセッション、ワークショップの説明

➤過去を振り返る～個人年表（これまでの人生でかまぼこ通りにまつわる 3 大事件）

例) ①かまぼこ通りを知る、②十日会会長就任、③将来について真剣に考える

①親と中元歳暮を買いに来た、②かまぼこ桜祭り、③商工会で担当になる 等

➤現在を見つめる～NGリスト（家族旅行で二度と行きたくないと思ったエピソード）

例) 客なのに気を遣った、お土産が地元産でなかった、部屋に虫の死骸があった 等  
＝そのエピソードがかまぼこ通りにも当てはまることはないか？

➤現場に立つ～GOODリスト（2 人組で現地を歩き、地域資源を探す）

例) かまぼこ以外にも水産加工業の店が集積、地域の名店が立地、寺社仏閣が多い、  
歴史を感じる、海が近い、歩きやすい・・・など

＝地域の資源を活かしきれているか？

➤未来を思い描く～未来新聞の作成（写真 6， 7）

➤決意を明らかにする～アクションプラン（写真 8， 9）

➤チェックアウト～振り返り

今日の感想を漢字 1 文字で表す。→進、考、楽、小、歩、発、知、思、気



## ②「関係者を交えたワールド・カフェ形式での話し合い」

### （ア）概要

日時：2013（平成 25）年 9 月 12 日（木） 13:00～17:30

会場：小田原蒲鉾会館 2 階会議室

司会進行：山本 真 氏（ワークショップデザイナー＋地域コーディネーター）

参加者：小田原蒲鉾協同組合青年部“十日会”メンバー 5 名、小田原商工会議所 1 名、小田原市役所 3 名、NPO 法人小田原まちづくり応援団 1 名、その他関係者 1 名、日本立地センター 本島 計 12 名

### （イ）目的

前回のフューチャーセッションをベースに具体的な事業内容の構築を図るため、今後 3 年間のタイムテーブルに照らし合わせた事業を遂行することを想定し、十日会を中心に関係者を交えたワールド・カフェ形式での話し合いを行う。なお、この段階で想定している今後 3 年間のタイムテーブルは、以下の通り。

平成 25 年度：蒲鉾組合内で方向性の合意形成、地元連携メンバーを洗い出し  
→事業計画作成、推進組織の設計、メンバー調整、組織内の合意形成

平成 26 年度：補助事業への採択、蒲鉾組合と商工会議所が協働で事業を推進。  
想定される連携機関・・・周辺個別商店、周辺商店街、近隣大学 等  
(将来的には、地元自治会とも連携)

平成 27 年度：空き店舗対策（国庫補助事業）を想定。  
蒲鉾組合と商工会議所が協働で空き店舗への創業者受入のための体制づくり

### （ウ）概要

山本氏が中心となり、ワークショップを行い、メンバーの思いを共有した。

#### [進め方]

以下のテーマについて、順番にワールド・カフェスタイルで話し合い

(模造紙にキーワードや絵などを書き込む→話した内容が残る→見える化)

- 「かまぼこ通りの現在のイメージ」
- 「観光地に見えないという意見があったが、かまぼこ通りは観光地？」
- 「かまぼこ通りに観光客を呼び込むために、必要なこと」

#### [実施後のメンバーの意見・感想]

- ・補助金が前提ではなく事業を進めていきたい。
- ・連携団体や地域住民とも一緒に走れるように、彼らとも方向性を合意形成していく。
- ・十日会内部でも合意形成ができていないと感じる。欠席者は賛成していないのでは。
- ・より具体性を持ち、この時期に何をやるか目に見える形にすることが必要。賛否を問うためにプラットフォームが必要。
- ・関係者の話をざっくばらんに聞くことができた。



- ・各店舗のちょっとした取り組みでかまぼこ通りの活性化につながると感じた。
- ・盛り上げるためには金が必要と思っていたが、まずは足元の自分の店からお金をかけずに取り組めると感じた。まずは気持ちの部分が大切。
- ・既存のものを発信すればお金をかけずにできる。地元でもかまぼこ通りを知らない市民が多く情報発信不足。バルなどのイベントもテクニックとして必要だと思う。
- ・無理のない範囲で徐々にやっていき、気が付いたら軌道に乗っていた、という風になれば理想。頑張ってもらいたい。
- ・思いが強く、気ばかり焦っていた。連携相手を考える以前にやることがあることに気付いた。海が近いことが資源だったり、自分の店が入りにくい店とされていたのは驚き。これから先に向かってワクワク感がある。
- ・「海とビールと揚げかま」プロジェクトを実現し、ひとつのライフスタイルを提案したい。
- ・一過性でなく定着させることが大事と感じた。イベントと地道な活動の組み合わせが大事だと思う。
- ・蒲鉾食堂を作り、地元の人と交流できる場所は素敵。地元で蒲鉾が根付くといい。
- ・小田原ならではの文化を作りたい。市民はいつもかまぼこを食べ、かまぼこ通りに通っている、という文化。それをPRしたらいい。

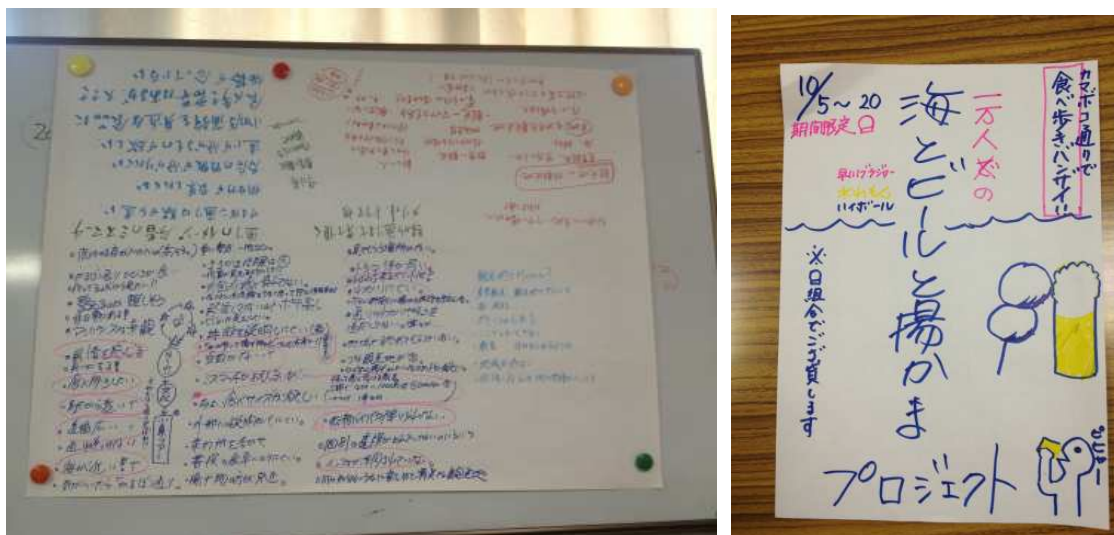


写真 10, 11 ワークショップ後の模造紙と観光客を呼ぶためのアイデアの一例

### ③「企画書作成ワークショップ」

#### (ア) 概要

日時：2013（平成 25）年 10 月 24 日（金） 13:00～15:30

会場：小田原蒲鉾会館 2 階会議室

司会進行：山本 真 氏（ワークショップデザイナー＋地域コーディネーター）

参加者：小田原蒲鉾協同組合青年部“十日会”メンバー 6 名、小田原市役所 4 名、NPO 法人小田原まちづくり応援団 1 名、その他関係者 3 名、日本立地センター 本島 計 15 名

#### (イ) 目的

これまで 2 回にわたって行ってきたワークショップを具体的に落とし込むため、企画書づくりを行う。

#### (ウ) 概要

以下の 4 つのテーマについて、具体的な企画書を作成した。

- (i) かまぼこ通り de まち歩き
- (ii) ご当地ソング PR 事業
- (iii) かまぼこ通りウォーク～蒲鉾の魅力再発見～
- (iv) かまぼこ通り PR キャラクター 13 体のキャラクター巡り

#### (6) ワークショップ開催後の状況

3 回のワークショップを開催後、十日会をはじめとする蒲鉾事業者が繁忙期となる年末年始に突入した。蒲鉾の需要期は年末のお歳暮、年始のあいさつ、おせち料理の材料としてこの時期に集中しており、各社ともに増産態勢に入り、十日会メンバーが集まることが難しい時期となる。10 月 24 日の次に本事業の集まりが開催されたのは 2 月 14 日のことで、この間約 4 ヶ月近く期間が空いてしまった。

また、3 月下旬には「小田原かまぼこ桜まつり」が予定され、蒲鉾板で作ったミニチュア小田原城の作成など、ますます十日会メンバーが多忙な時期に入り、物理的体力的にも本事業の進展が厳しくなりつつある。

そのような中で、ワークショップの開催を経ても具体的な計画が見えない状況が続いていることから、来年度に向けてどのような活動をするのか、改めて話し合うこととした。

#### ① 半年間の振り返り（2 月 14 日（金））

##### (ア) 事例から考える

##### 事例 1：増富温泉郷の情報発信

山梨県北杜市須玉町にある増富温泉は、日本有数のラジウム温泉で、自然療法プログラムなど個性的な宿泊プログラムを提供している。しかしながら、それが必ずしも誘客につながっていないことから、県内大学生のボランティア（最寄駅までの交通費は大学生が負担し、2 泊 3 日の宿泊費用は温泉郷が負担する）に何が課題なのか明確にしてもらい、彼らが楽しんでいる写真をプロのカメラマンが撮影しプロモーションに活用する、という企画を実施した。（資料 3）

その結果、温泉郷のホームページは 3 年近く更新されておらず、十分な情報発信がなされていないのではないかと、この結論に至った。大学生らは Facebook など SNS の活用を提案した。旅館経営者らはパソコンの取り扱いにも慣れていなかったが、これを機

に 60 代の旅館女将が「私がやる！」と一大決心、その熱意に大学生が応えることとなった（交通費や指導料は大学生のボランティアで、宿泊代と食事代を旅館側が負担）。すでに Facebook ページが立ち上がり、数多くの「いいね！」を得ている。

この事例の意味は「課題を明確にし、担い手が決まれば、実行は早い」ということである。

資料 3 増富温泉での取り組みを伝える地元新聞 八ヶ岳ジャーナル 平成 26 年 2 月 16 日



事例 2：裸の男とリーダーシップ

動画投稿サイト“You Tube”にアップされているひとつの動画がある。その名は「裸の男とリーダーシップ」。海外の公園で仕掛け人である 1 人の裸の男が踊っている。やがてそれに同調するように仕掛け人の隣で別の男が踊り始める。さらにそれに呼応するように周辺の人々も踊りに参加し、参加していない方が恥ずかしいような状況になり、1 人の裸の男が踊っていただけの現象が一人のフォロワーをきっかけに、一大ムーブメントになる状況を伝えている。また、解説として、仕掛け人が複数回実験を行ったところ、同様に踊っていても、必ずしもムーブメントになるとは限らず、不発に終わってしまうこともあり、ムーブメントをおこすためには、たとえ恥ずかしい取り組みであって



も、1人目がリーダーシップを持ち、勇気をもってはじめることと、一人目のフォロワーが勇気をもって飛び込むことの大切さを説いている。

(イ) この半年で印象に残ったこと

2つの事例を見たうえで、この半年本事業を通じて印象に残ったこと（振り返り）を参加している十日会メンバー各自にA4用紙に記入してもらい、2名1組を作り相互に説明。その後全員が気づいたこと、今回を教訓として今後に生かしたいことなどを話した。その中で出た主な意見は以下の通り。（特記以外は十日会メンバーの意見）

- ・自分以外は冷めていると思ったが、そうではなく、参加者全員問題意識が高かった。ただ、この会に出席することに対するウェイトの置き方に温度差があった。
- ・ストイックになりすぎた。もっとワクワク感があれば共感を得られたのかも。
- ・議事録を取るなどして、欠席者にも発信して共有できればよかった。
- ・ワークショップで将来の夢を描いたが、果たして本当に実現できる具体性があったかは疑問。具体的にどうしたらいいのかわからない。
- ・ベクトルが同じことがいいとは思わない。付和雷同。考えていないのと一緒にだ。
- ・紙に書いたり新聞を作ることは新鮮だったが、独特なので戸惑いもあった。
- ・全体の方向性に沿わざるを得ない雰囲気があった。取り繕っている感がある。
- ・みんな同業で知り合いなのでライバルでもあり仲間でもある。ただ、活性化は共有事項で、それがあまりに強く流れに沿わなければいけない、という思いはある。しかし、紙に書くこと、言葉にすることで現実味が出てくる。（山本氏）
- ・かまぼこ屋のくくりではなく、学生や市民など、本気で共感できる人たちがムーブメントをおこす方が無理がない。
- ・他の業界も入るべき。かまぼこ通りはあくまでも名前で、そこにある他業種も入らなければ進まない。（十日会メンバーではない市内の鮮魚店経営者）
- ・事業を進めるのは苦しいが楽しい。会社を立ち上げる時と一緒に。みんな経営者であり、役を与えられればこなせるメンバー。しかし何をやるか決まっていない。具体的でない、というのは言い訳にすぎない。一歩進む必要がある。
- ・ワークショップにかまぼこ屋以外も入れようという動きはあった。しかし毎回この会が解散すると冷める。原資がないというのは言い訳で、ボランティアベースでもプランを作ることはできる。プラン作りにお金はかからない。（山本氏）
- ・かまぼこ通りを盛り上げるのに労力をかけるのならば、自分の店を盛り上げた方がいいと思う。労力をかけても成功したらタダ乗りされるのではたまらない。
- ・それは違うと思う。1店ががんばっても来る客は知っている。先代は作れば売れるという時代だったが今は違う。このままでは20年後、30年後に会社はなくなっていると思う。競争が激化して赤字化、その日暮らしになれば情報交換する土壌はなくなる。今ならまだみんなで相乗効果を生み出すことができると思う。
- ・街歩きをしたが、資源となるものがないように感じたのが正直なところ。あっても

地味だった。

- ・ イベント時のアンケートを読んでいると、小田原出身でない人からしたら、こんなに資源のある街はないという人もいる。そのあたりも十日会内部でも共有できていなかった。通り全体でやるメリット、個店の限界の面で、温度差はまだあるようだ。

#### （ウ）次回に向けて

次回、改めて各メンバーが「来年度何から始めるか」を持ち寄ることとなった。補助金なしでも、各社十万円程度、総額百万円程度抛出すれば実行できる現実的な企画規模を想定して、人が来てくれて、賑わいを取り戻し、お金も戻ってくるような取り組みを考えることとする。

### ②来年度に向けての行動指針（3月3日（月））

前回の話し合いを受け、各メンバーが実行したい企画を持ち寄った。その結果、来年度以降実行することを決め、本事業のまとめとした。また、最後に本事業に参加しての感想を、ひとり一言ずつお願いした。

#### （ア）まとめ

- ・ 通称「かまぼこ通り」のエリアの決定  
門構え、出入り口などの仕組みを共有する。
- ・ 効果測定  
一大イベントである北条五代祭りの際、回遊バスでイベントのチラシを配布し、どれだけ集客できるのか効果測定を行う。
- ・ 「かまぼこ通り祭り」の開催  
かまぼこ桜まつりの来場者の目的は桜。桜がないと集客力が弱いと思われるが、従来の桜まつりの客をどう呼び込むか検討する。
- ・ なりわい館の活用  
従来にないイベントの開催。若い人に人気のクラフト作家展とか。
- ・ 通りに桜あるいは柳の植樹  
法制度や合意形成の面でハードルが高い。
- ・ 本店に来店したくなるしくみづくり  
観光客の導線、本店限定商品、組合としての管理など
- ・ 「かまナビ」の見直し  
面としての魅力発信、統一コンセプトを踏まえて改訂する。

#### （イ）本事業に参加しての感想

- ・ 走り出すきっかけになったと思う。
- ・ 期間があいて、間延びしてしまった。しかし、漠然としていたものがより具体的な方向性、順序としてクリアになった。
- ・ それぞれ問題が山積しており、各社が一致することは難しいが、儲かる企画ならば参

画すると思う。

- ・目標や意識がはっきりしない中で採算性だけが共通点だったが、スタートを切る前の議論、過程が大切なことがわかった。最大公約数的なものが得られればと思う。
- ・私は蒲鉾業界ではないが、他業種でもいずれかまぼこ通りの取り組みに参加できるように、若手の人と連携するきっかけになった。

#### (7) 課題及び今後の方向性

本案件は、当初事業化するプランの素案が既に完成しており、また、そのプランについて十日会及びその親会である組合本体の合意ができているとの想定だったが、ヒアリングを進めていくにしたがい、プラン自体に何ら具体性がなく、問題意識の存在とその解決の必要性及び理念の共有にとどまるものであったことから、3回のワークショップを通じ、現状認識、課題の共有、将来に対する希望、具体的行動プランの策定体制整備など、十日会内部の合意形成を図ることを目的に支援を実施した。

しかし、十日会メンバー各社間でも、それぞれ企業規模が異なり、経営状況も異なる中で、そもそも会合に一切出席しないメンバーもいれば、ときどき出席するだけのメンバーもいて、欠席者に対する現状フォローも完全にできなかったことから、十日会メンバー全員の合意形成構築には至らなかった。さらに、出席メンバー内でも規模や経営状況、現役経営者であるか否かなどで、意識の温度差がみられた。そうしたなか、丁寧にワークショップや会合を重ねることによって、出席メンバーの範囲内では一定の合意形成を図ることができ、今後の取り組みへの第一歩となったと考えられる。

また、現状でも十日会は「小田原かまぼこ桜まつり」や「北条五代祭り」をはじめ、数多くのイベントに参加していることから、時間的、体力的及び経済的な余裕も少なく、かまぼこ通りへの誘客という課題を第一命題とするならば、一旦現状のイベントをその目的に適合するかどうかという視点で整理することも必要と考えられる。補助事業ありきでこのまま第一命題が何であるかわからないまま、むやみに事業を広めることで、ますます参加メンバーの疲弊が進み、経営状況の厳しい会員や十日会組織としての活動が個店の魅力を磨く障害になると考える会員が生まれえないような対策を講じる必要がある。

### 事業 3 魚沼市ガイドブック改訂に向けての宿泊施設の強み発見（新潟県魚沼市）

#### (1) 地域の概要

##### ① 対象地域の概要

魚沼市は新潟県中越地方の南東に位置し、2004（平成 16）年に北魚沼郡内のうち川口町以外の 6 町村が合併して発足した市である。地理的にはかつての三国街道、魚野川沿いの上越線、関越自動車道、国道 17 号線が走る「旧小出町、旧堀之内町」、破間川沿いの只見線、国道 252 号線が走る「旧広神村、旧守門村、旧入広瀬村」、佐梨川沿いの国道 352 号線が走る「旧湯之谷村」の 3 つの平地（谷）に分けられる。

旧堀之内町地区は、かつて三国街道の宿場町（堀之内宿）として栄えた。また旧広神村、旧守門村、旧入広瀬村地区は山菜や木工製品等が著名で、旧湯之谷村地区は大湯温泉をはじめとする温泉郷が豊富にある。全域に稲作が盛んで魚沼産コシヒカリは特に著名である。

周囲は山に囲まれた盆地であり冬期は 2 メートルを越す積雪がある日本有数の「特別豪雪地帯」で、東西約 37km、南北約 52km と広大な面積を有する自然環境に恵まれた地域であり、総面積は新潟県の 7.5% を占める。また、市内の 84.25% は森林である。

##### ② 人口

新潟県魚沼市の人口動態は図 11 のとおり、2000 年までは人口が横ばいまたは漸減で推移してきたが、それ以降は急速に人口が減少すると予想されている。高齢化率は早い段階から全国平均の 2 倍前後で推移し、今後は 50% 台前半で高止まりの気配である。

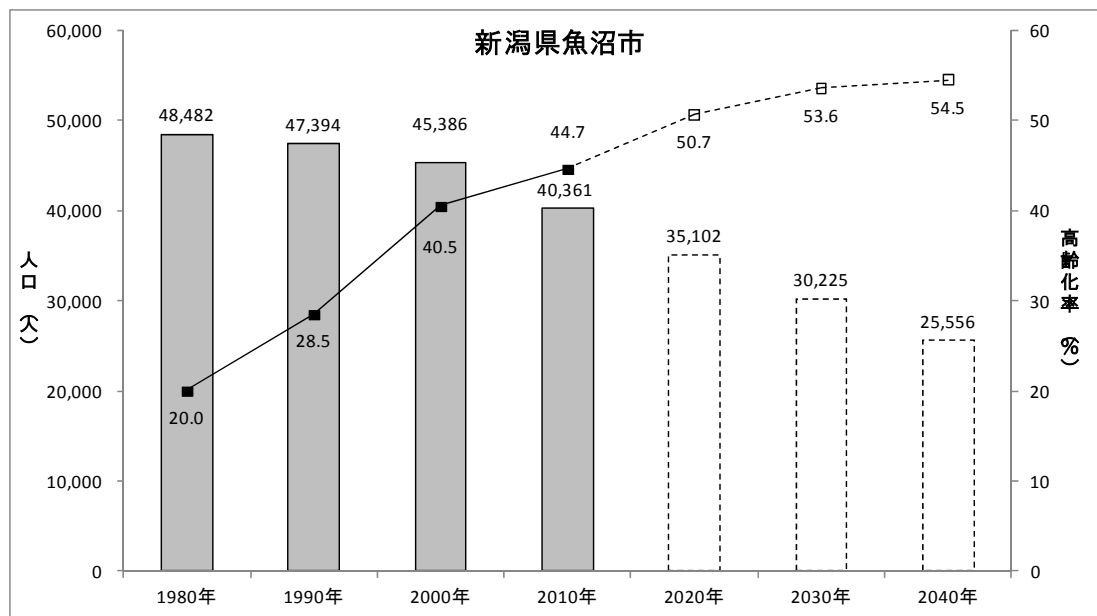


図 11 魚沼市の人口動態及び高齢化率

出典 1980～2010 年は『国勢調査』（総務省統計局）より実績、2020～2040 年は『日本の地域別将来推計人口（平成 25（2013）年 3 月推計）』（国立社会保障・人口問題研究所、出生中位・死亡中位の値）より作成

### ③産業

魚沼市は奥只見ダム開発に由来する水道業が盛んで、事業所数の特化係数で1位、従業者数の特化係数も3位となっている。同様に鉱業、採石業、砂利採取業も高順位である。誘致型企业及び関連企業のある電子部品・デバイス・電子回路製造業、業務用機械器具製造業も盛んである。また、大湯温泉をはじめとする温泉郷が旧湯之谷村地区を中心に点在しており、宿泊業も特化係数の上位に食い込んでいる。

表7 魚沼市の事業所数及び従業者数の特化係数上位5業種（産業中分類）

魚沼市	事業所数	従業者数
特化係数1位	36水道業	05鉱業, 採石業, 砂利採取業
特化係数2位	28電子部品・デバイス・電子回路製造業	97協同組合（他に分類されないもの）
特化係数3位	05鉱業, 採石業, 砂利採取業	36水道業
特化係数4位	27業務用機械器具製造業	75宿泊業
特化係数5位	75宿泊業	28電子部品・デバイス・電子回路製造業

出典 『2009年経済センサス』より作成

### (2) テーマ及び現状と将来展望

魚沼市には旧湯之谷村地区を中心に、十数カ所の温泉郷があり、数多くの宿泊温泉施設が立地している。その中でも市内でも代表的な温泉地である大湯温泉は800年以上の歴史を持つと言われ、戦後は奥只見開発で工事関係者を含めた入込客が増加し、その後団体旅行や社員旅行の隆盛により繁栄したが、近年では個人旅行の増加や旅行形態の多様化などにより、かつての賑わいが無い。また、魚沼市は6町村の合併により発足しているが、合併以前に各自治体が新たな温泉施設を設置するなどしているため、人口減少基調の現在においては供給過多の感がある。さらに、東日本大震災による風評被害、新潟福島豪雨災害により魚沼市を含めた新潟県全体の入込客が減少している。

しかし、市域にこれだけの温泉資源や温泉宿泊施設を持つ自治体は稀であり、それぞれの個性や良さをPRすることによって入込客を増やし、地域全体の経済振興、意欲向上に繋げていきたいと考えている。

前述の通り、市域に数多くの温泉郷と宿泊温泉施設が立地しており、また観光資源も広域に及ぶことから、3カ年計画とし、最終的に事業内容を魚沼市ガイドブック「うおぬまにあ」の改訂に反映する。なお、事業実施にあたっては、魚沼市商工観光課観光振興室、魚沼市観光協会と連携・協力していく。

#### [平成 25 年度]

##### ①温泉宿泊施設の「強み」の戦略的設定と魅力づくり

市内温泉郷の温泉宿泊施設の希望者及び有力な施設について、専門家及び観光協会職員が施設、食事、土産物、体験活動等を視察し、施設経営者と協議のし、「売り」になる強み

を戦略的に設定する。そのうえで宿泊施設はその方向性の魅力づくりを強化させる。

## ②温泉宿泊施設の写真撮影とキャッチコピーづくり

「強み」が設定された施設については、専門家のアドバイスを受けながら、ガイドブックや宿泊施設のホームページ、チラシ等に掲載可能な写真撮影、キャッチコピーづくりに着手する。キャッチコピーは、設定した「強み」に従って、まずは宿泊施設が考え、案を出す。

### [平成 26 年度]

#### ①温泉宿泊施設指導

- ・温泉宿泊施設のキャッチコピー制作

ガイドブック、各宿泊施設のPRに活用できるキャッチコピーを制作する。各宿泊施設が考えたものをコピーライターにアドバイスしてもらって完成させる。

- ・温泉宿泊施設の「強み」に向けた魅力づくり

専門家のアドバイスを受けながら、設定した「強み」を際立たせる方向での魅力づくりを行う。

- ・前年度、取り組めなかった温泉宿泊施設の希望者に対するフォローを行なう。

#### ②各飲食店の「強み」発見

主要飲食店、希望する飲食店を、専門家及び観光協会職員が視察し、経営者と協議のうえ、「売り」となる料理を設定し、ガイドブックに掲載できるよう、写真撮影、説明文等を作成する。

#### ③ガイドブックで紹介する土産物の選定

観光協会が選定委員会を組織し、ガイドブックで紹介するものを選定する。

### [平成 27 年度]

#### ①温泉郷の「強み」設定、キャッチコピー制作、写真撮影、ポスター作製

温泉宿泊施設の「強み」等から見えてくる各温泉郷の個性、魅力を「強み」として戦略的に設定し、視覚的にPRできる写真を撮影し、魅力を浮き立たせるキャッチコピーを制作し、ポスターを作製する。

#### ②ガイドブック改定版の制作

魚沼市の観光の魅力が伝わるとともに経済効果にも結び付くガイドブックの改訂版を専門家のアドバイスを受けながら制作する。

### (3) 支援体制

五十嵐 宜子 氏（有限会社五十嵐ソーシャルマーケティング 代表）

本島 望 （一般財団法人日本立地センター 関東地域政策研究センター 研究員）

#### (4) スケジュール（時系列順の支援内容）

2013（平成 25）年

- 6 月 『地域産業スタートアップ応援事業』に魚沼市から応募
- 9 月 事業趣旨及び今後の進め方に関する説明会の開催、観光資源視察（奥只見湖周辺）  
地域資源調査及び宿泊施設評価（自在館、湖山荘、村上屋旅館、和泉屋旅館、大湯  
ホテル、駒の湯山荘）（12～13 日）
- 10 月 地域資源調査及び宿泊施設評価（神風館、友家ホテル、ホテルゆのたに荘、神湯温  
泉倶楽部、奥只見山荘、民宿村杉、旅館白光、荒沢ヒュッテ、樹湖里）、観光資源  
視察（目黒邸、只見線、西福寺開山堂）、関係者ブレスト（2～3 日）
- 11 月 地域資源調査及び宿泊施設評価（宝巖堂）、宿泊施設アドバイス（自在館、村上屋  
旅館、湖山荘、奥只見山荘）観光資源視察（大湯温泉）、関係者ブレスト（6～7  
日）
- 11 月 宿泊施設アドバイス（和泉屋旅館、村上屋旅館、ホテルゆのたに荘）、観光資源視  
察（只見線、ものずき村）、関係者ブレスト（体験メニュー頭出し）（26～27 日）
- 12 月 宿泊施設アドバイス（神湯温泉倶楽部、ホテルさかえや、やまびこ荘）、関係者ブ  
レスト（2～3 日）

2014（平成 26）年

- 1 月 銀山平温泉体験メニュー検討、宿泊施設アドバイス（友家ホテル、自在館）、関係者  
ブレスト（本事業の見直し検討、体験メニュー検討）（22～23 日）
- 2 月 観光資源視察（大湯温泉スキー場）、大湯温泉ブレスト（村上屋旅館、和泉屋旅館）、  
広神地区懇談会、宿泊施設アドバイス（神湯温泉倶楽部）、銀山平温泉ブレスト（湖  
山荘、奥只見山荘、民宿村杉、荒沢ヒュッテ、樹湖里）、関係者ブレスト、報告会  
準備調整（27～28 日）
- 3 月 事業報告会（魚沼市役所）、宿泊施設アドバイス（やまびこ荘、自在館）、関係者ブ  
レスト（今年度の事業総括、来年度に向けた事業計画）（10～11 日）

#### (5) 支援内容及び成果

##### ① 温泉宿泊施設の「強み」発見とさらなる魅力づくりアドバイス

事業開始後に、市内関係施設に本事業の趣旨及び『マーケティングの基礎』を説明およびレクチャーし、賛同した施設を中心に、専門家から「強み」発見とさらなる魅力づくりアドバイスをを行った。具体的には以下の内容を中心に行った。

##### (ア) 専門家の視察によるアドバイス

各宿泊施設を専門家が訪問し、エントランス周辺（外構及び駐車場等含む）、玄関、ロビー、廊下、客室、入浴施設、その他関連施設を含め視察し、その場でアドバイス及び軽微

な改善（例えば、可動部のレイアウト変更等）を行った。

また、マーケティング立案シートにより宿泊施設が現状を専門家に回答し、それに基づくアドバイスをを行った。

#### （イ）専門家による「強み」発見と魅力づくりに関する継続的アドバイス

継続的なアドバイスを希望した施設については、前出のマーケティング立案シートをもとに「強み」発見と魅力づくりにつながる専門家のアドバイスをを行った。例えば、短期的には宿泊者アンケートの作成、アンケート結果に基づく食事メニューの改良、インテリアのレイアウト変更、中長期的には後述の観光資源および活動プログラム（アクティビティ）の抽出、地域別のプレイマップの作成推進等である。



## ②温泉郷の魅力づくりに向けてのアイデア出し～魚沼の観光の魅力出し～

市内に複数点在する温泉郷だが、上述の通り本事業の趣旨に賛同した宿泊施設の参加が大前提になるため、まずは希望宿泊施設に対する支援を中心に行ない、その施設を中心に温泉郷全体の魅力づくりを図ることとした。具体的には、以下の3温泉郷である。

### （ア）大湯温泉

大湯温泉は開湯 1300 年の歴史を持ち、魚沼市でも代表的な温泉郷である。泉質は単純温泉（低張性弱アルカリ性温泉）で泉温は 38～58℃。昭和 30 年代からの奥只見開発に伴い近代的な鉄筋コンクリートの施設に建て替えられる宿泊施設が増え、開発終了後も団体客やファミリー客を中心に賑わったが、近年の個人旅行主体のニーズ変化は大湯温泉にも大きな変化をもたらしている。特に歓楽街は利用客の減少により閉店する店が多く、旅館の中にも利用フロアの縮小や廃業する施設があり、今後の活性化による展開が期待されている。

本年度は個別旅館に対するアドバイスを中心に、大湯温泉全体を巻き込んだブレストの実施に向けた環境整備を行なった。



写真 12 大湯温泉郷

写真は新潟県公式観光情報サイトより

### （イ）栃尾又温泉

栃尾又温泉は古くから湯治場として賑わい、固定客が多く子宝の湯としても知られる。泉質は単純放射能線（低張アルカリ性温泉）のいわゆるラジウム泉であり、泉温は 37 度。ぬる湯と呼ばれる 1～2 時間じっくり入る伝統的な入浴法が好まれている。温泉郷には 3 軒の温泉宿があり、「下の湯」「上の湯」と呼ばれる共同湯を利用している。

本年度は個別旅館に対するアドバイスを中心に、今後栃尾又温泉郷 3 軒の旅館の底上げに向けた調査を実施した。



写真 13 冬の栃尾又温泉郷

#### （ウ） 銀山平温泉

銀山平温泉は越後三山只見国定公園内にあり、尾瀬周遊や登山、釣りの拠点として利用されている。魚沼市街地から約 20km、大自然の懷に抱かれ、ゆったり自然を満喫できる場所にある。中心部の銀山平地区には 6 軒の宿泊施設と 18 棟のログハウスがある。泉質はアルカリ性単純温泉（低張性アルカリ性高温泉）で泉温は 47.6℃。

本年度は温泉郷の宿泊施設を対象に、プレストを通じて現状認識、課題抽出、観光資源および活動プログラム（アクティビティ）の抽出、地域別のプレイマップの作成推進等を行った。



写真 14 銀山平温泉郷

魚沼市観光協会サイトより

### ③観光資源および活動プログラム（アクティビティ）の抽出

魚沼市全体および希望のあった宿泊施設では、観光資源および活動プログラム（アクティビティ）の抽出を行った。今後魚沼市全体、温泉郷単位で提供できる活動プログラム（アクティビティ）をメニュー化し、地域の魅力づけを行なう。

この抽出には、魚沼市全体の観光資源や活動プログラム（アクティビティ）を抽出するために魚沼市観光協会や市役所担当部局などの関係者でブレストを行なっているほか、各温泉郷や地域でも同様のブレストを行ない、メニュー化を進めているところである。

### ④地域別のプレイマップの作成推進

宿泊施設の魅力づけの一環として、施設周辺の観光施設や地域の人しか知らない地域資源、食事処、パン屋などその施設独自のプレイマップづくりを推進した。すでにクオリティの高いプレイマップを提供している施設もあり、これが全市的な取り組みとなることが期待されており、優良な事例をもとにいくつかの宿泊施設でプレイマップの作成を推進し、掲載する資源抽出等作成手法の支援を行なった。

## ⑤魚沼の観光戦略コンセプトづくり（ブレスト）

～見る、体験・活動する、食べる、買う、泊まる等～

専門家、魚沼市観光協会、魚沼市観光振興室、コーディネーターの関係者により、魚沼の観光戦略コンセプトづくり（ブレスト）を行なった。各回のテーマは以下のとおりである。

- 1 回目（10/3） 今後の進捗打合せ
- 2 回目（11/7） 大湯温泉、銀山平温泉に関するブレスト、今後の進捗打合せ
- 3 回目（11/27） 体験プログラムに関するブレスト
- 4 回目（12/3） 観光協会の事業展開に関するブレスト
- 5 回目（1/23） 観光コンセプト、温泉PR、食、土産品に関するブレスト
- 6 回目（2/28） 事業報告会の打合せ、観光資源に関するブレスト
- 7 回目（3/11） 事業報告会、今年度の振り返り、来年度の方向性

## (6)課題及び今後の方向性

魚沼市は6町村が合併した自治体であり市域が広い。また、旧町村ごとに温泉郷や地域資源が点在していることから、初年度にあたる本年度はそれらを網羅的に把握することから始まった。また、観光協会及び市役所が主体となって行う事業だったため、公平性の観点から、まずは対象施設すべてに声をかけたうえで賛同者や希望者に対して支援を行なった。

この方法は、例えば特定の施設に集中的に支援を行なうような短期間で完結する支援ではなく、事業に賛同した市内の複数の施設を同時進行で支援する、いわば“広く薄く”の支援となった。そのなかでもいくつかの施設については具体的な成果が出ているほか、今後の取り組み施策などが明確になってきているが、最終回の関係者ブレストでは、「広域ゆえに観光の柱がぼやけてしまう」とか「最終目的のガイドブックの更新に向けてタイムテーブル的に間に合うのだろうか」といった課題も聞かれた。この点については、関係者の中で大枠のタイムテーブルを共有し、進捗状況と情報を確認しつつ進めていくことが来年度の課題と言える。そのうえで、来年度以降に実施するコンテンツを整理すると、以下の5項目になる。

### ①温泉郷の魅力づけ

本年度は、前述の通り事業に賛同する宿泊施設のあった温泉郷の中から、大湯温泉郷、栃尾又温泉郷、銀山平温泉郷を中心に支援を行なった。来年度はこの3つの温泉郷ごとに施設関係者を交えたブレストを通じで、魅力づけにつながる地域資源や取り組みを決定して進めていく。今後、各温泉郷ともに現段階で本事業に参加していない施設をどう巻き込んでいくかが課題である。

## ②魚沼全体のプレイマップづくり

宿泊施設に対する魅力づけを通じ、すでにくつかりの宿泊施設では施設周辺の観光資源や飲食店、土産物店などをイラストや手書きで書き起こしたプレイマップを設置している。この取り組みをほかの宿泊施設に広げるとともに、魚沼市全体のプレイマップを観光協会が主体となって作成していく。作成にあたっては、宿泊施設や各地区の観光協会会員などの協力を得て、それぞれに各地域のプレイマップを作製してもらい、それを取りまとめる形で魚沼全体のプレイマップを作製していく。

## ③活動プログラム抽出と魅力づけ

現在、観光協会や宿泊施設、民間団体等がそれぞれ別個に活動プログラム（体験プログラム、アクティビティ）を保有している。しかしながら、観光客の立場になってみると魚沼市全体でどのような活動プログラムがあるのか、それぞれの実施主体に問い合わせるほかなく、地域全体の魅力づくりや来訪者の増加につながっていないのが現状である。

そこで、観光協会、各地区懇談会、各温泉郷のプレストなどを通じて活動プログラムを抽出し、観光協会が取りまとめることにより、魚沼市全体の活動プログラムを観光客に発信することにより魅力づくりや来訪者の増加に繋げていく。

## ④「食べる」「買う」「泊まる」「する」の魅力づくり

上述の通り魚沼市は6町村が合併した自治体であり市域が広く、飲食店や土産物店、宿泊施設、活動プログラムも豊富である。その半面、豊富であるがゆえに網羅的に観光客が把握できる資料は現状の魚沼市ガイドブック“うおぬまにあ”があるのみで、これも公的な機関である観光協会が発行しているため、特定の施設等を応援するわけにはいかず、観光客の立場からすると「どこがおススメなのかわからない」「どの店に行ったらいいのかわからない」など困惑の声が聞かれる。

そのため、本事業を通じて可能な限りこれらの施設を訪問し、ヒアリングや実際に体験するなどしてレイアウト上の工夫などにより、観光客が困らないガイドブックづくりに繋げていく。ただし、観光協会が発行することによって変わりはないため、公平中立の観点とどのように折り合いをつけるのが課題である。

## ⑤ガイドブックのコンテンツ出しとその魅力づくり

上記①～④を中心としてガイドブック改訂時に向けてコンテンツを抽出していく。それと同時にコンテンツの魅力をより向上させるための取り組みを行なう。

来年度は、以上の5項目をタイムテーブル上に落とし込み、関係者間で意識の共有を図りながら推進していくことにより、より効果的な支援を実施していきたい。

## 事業 4 市民と協働による市公式キャラクター運営に向けた取組サポート （長野県大町市）

### (1) 地域の概要

#### ① 対象地域の概要

長野県大町市は長野県北西部に位置し、同市と池田町、松川村、白馬村、小谷村からなる大北地域の中心都市である。2006（平成 18）年に八坂村と美麻村を編入し新たな市域での再出発となった。南北に高瀬川、大糸線、千国街道（国道 148 号線、通称「塩の道」）が縦貫し、松本市と新潟県糸魚川市を結んでいる。地域区分としては松本市と同じ中信に含まれ、松本市までは自動車・鉄道ともに 1 時間足らずだが、長野市へも自動車でも 1 時間程度の距離にある。

地理的には西に標高 3,000 メートル級の北アルプスをひかえ、立山黒部アルペンルート of 長野県側の玄関口として、また仁科三湖や大町温泉郷、冬はスキー場など豊富な観光資源を背景とした観光業が盛んである。

#### ② 人口

長野県大町市の人口動態は図 12 のとおり 2000 年から 2010 年にかけて大幅に減少しており、今後も減少傾向が予想されている。高齢化率はこれまで全国平均から 2～8 ポイント高い数字で推移しており、今後もその傾向は変わらないと見られている。

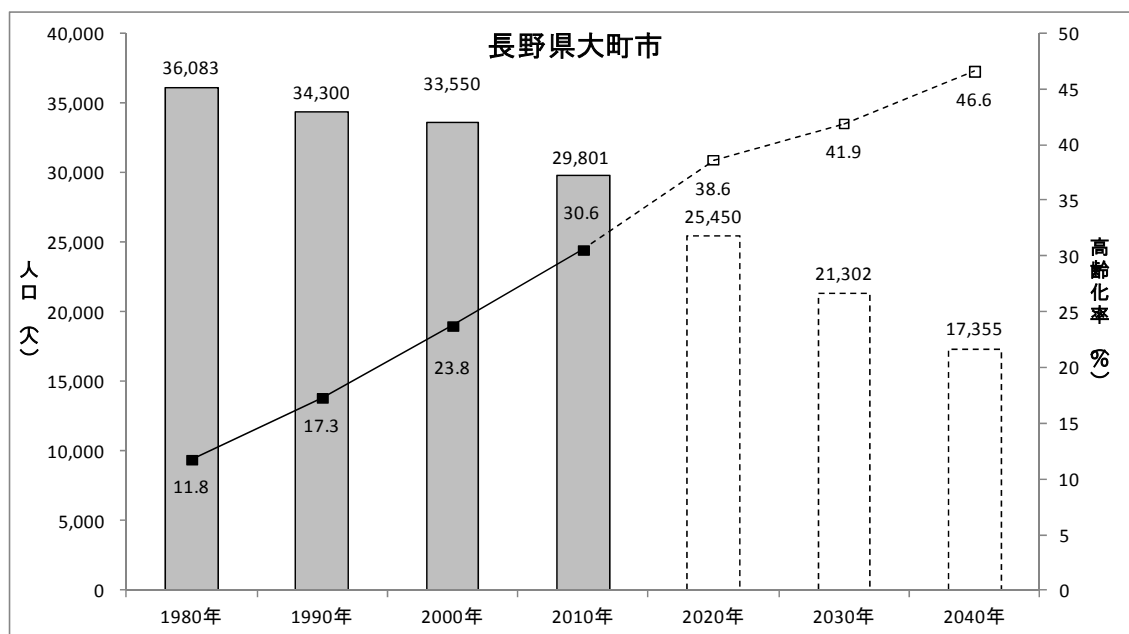


図 12 大町市の人口動態及び高齢化率

出典 1980～2010 年は『国勢調査』（総務省統計局）より実績、2020～2040 年は『日本の地域別将来推計人口（平成 25（2013）年 3 月推計）』（国立社会保障・人口問題研究所、出生中位・死亡中位の値）より作成

### ③産業

市域の西側に北アルプス、東側にも 1,000 メートル級の山地が広がり、地理的条件を活かした林業が事業所数、従業者数ともに特化係数第 1 位となっている。また、黒部ダムに代表される電源地域として電気業の事業所数が特化係数第 2 位に、また、誘致企業として窒業・土石製品製造業が従業者数の特化係数第 2 位となっている。立山黒部アルペンルート<sup>1</sup>の長野県側玄関口など老舗観光地として宿泊業が事業所数、従業者数ともに特化係数第 3 位となっている。

表 8 大町市の事業所数及び従業者数の特化係数上位 5 業種（産業中分類）

大町市	事業所数	従業者数
特化係数 1 位	02林業	02林業
特化係数 2 位	33電気業	21窒業・土石製品製造業
特化係数 3 位	75宿泊業	75宿泊業
特化係数 4 位	17石油製品・石炭製品製造業	01農業
特化係数 5 位	34ガス業	05鉱業、採石業、砂利採取業

出典 『2009 年経済センサス』より作成

#### (1) 事業実施の経緯

長野県大町市では 2012（平成 24）年 7 月、大町市公式キャラクター「おおまびょん」が誕生した（資料 4）。市民や民間企業が主体的にグッズを製作・販売するなどの動きもあり、市内外での認知度やファン層がゆっくりながら着実に増えている。

しかし、「市民と行政が一緒になっておおまびょんを盛り上げていこう」という全体的な気運や動きは、今のところ起こっておらず、官民及びファンの横のつながりやファンクラブなどの組織はまだ整備されていないのが現状である。また、市としても少ない予算と人員でおおまびょんの運営・管理・広報を実施するには限界があり、市民参加での盛り上げに期待したいとの思いがある。

既にあるつながりとしては、主体的に商品化（グッズづくり）をしている個人及び事業者と市役所担当部署との許認可関係が主であり、今後さらなる盛り上げを見せるためには「おおまびょんをもっと盛り上げていきたい」という思いのある「行政」「民間企業」「市民」「市外のファン」らが有機的に連携していくことが不可欠である。

そこで、最初の一步として、「おおまびょんをもっと盛り上げていきたい」という思いのある人が出逢い、つながる場として「おおまびょんカフェ」を開催することになった。



#### 資料 4 大町市公式キャラクターの「おおまびょん®」



誕生日：7月1日（大町市が出来た日）  
出身地：北アルプス  
性別：どっちかなあ？  
性格：ほのぼのとしていて優しい 好奇心  
旺盛でなんにでもチャレンジ  
好きな食べ物：おやき、黒部ダムカレー  
嫌いな食べ物：特になし  
趣味：温泉めぐり、そり遊び

#### (2) 目的

「おおまびょんをもっと盛り上げていきたい」と思う「行政」「民間企業」「市民」「市外のファン」らが集まり、これからのおおまびょんについてお互いの意見やアイデアを話し合うことで、参加者同士が横のつながりをつくり、大町市全体として、「おおまびょんを、みんなで一緒に盛り上げていこう」という気運をつくる。

#### 【おおまびょんカフェとは？】

おおまびょんカフェとは、常設の喫茶店やカフェではなく、おおまびょんが好きで、「おおまびょんをもっと盛り上げていきたい！」と思う人が集まる一時的な“場”（イベント）のことを指す。気軽な雰囲気の中で、お茶やお菓子をいただきながら、自由におおまびょんに関する想いやアイデアや意見などを交換し合い、横でつながる機会を提供する。

なお、この手法はワールド・カフェと呼ばれており、「カフェのようにリラックスできる環境の中で、4～6人単位の小グループでメンバーの組み合わせを変えながら、模造紙やペンなどを使って話し合いの内容を可視化しながら、テーマに集中した話し合いを重ねることで、あたかも参加者全員が話し合っているような効果が得られ、深い相互理解や新しい知識を生み出す話し合いの手法」と定義されている。

#### (3) 支援体制

古瀬 正也 氏（古瀬ワークショップ事務所 代表）

本島 望 （一般財団法人日本立地センター 関東地域政策研究センター 研究員）

#### (4) スケジュール（時系列順の支援内容）

2012（平成 24）年



- 9月 『地域産業スタートアップ応援事業』の事前アンケートで大町市商工労政課（ブランド担当）より、キャラクターグッズの販売方策について問い合わせ
- 2013（平成 25）年
- 6月 『地域産業スタートアップ応援事業』に大町市から応募
- 7月 現地ヒアリング及び提案（おおまびよんファンの有機的連携による地域活性化）
- 8月 専門家ヒアリング及び提案（ワールド・カフェ方式による「おおまびよんカフェ」の企画を提案）
- 9月 提案をもとにした「おおまびよんカフェ」を市の主催で開催することを決定。市役所内で調整。日程・会場の決定。
- 11月 「おおまびよんカフェ」（第 1 回）の開催（9 日）
- 11～12月 企画の検討
- 2014（平成 26）年
- 1月 企画書打合せ、タイムスケジュール打合せ（7 日）
- 2月 事務局事前打ち合わせ、会場等下見、カメラマン打合せ（17 日）
- 3月 最終打合せ、会場設営（7 日）
- 「おおまびよんポストカードづくりワークショップ」の開催（8 日）

## (5) 「おおまびよんカフェ」の開催

### ①概要

日時：平成 25（2013）年 11 月 9 日（土）

14:00（開場 13:30）～17:00

会場：塩の道ちょうじや（長野県大町市大町八日町 2572）

司会進行：古瀬 正也 氏（古瀬ワークショップデザイン事務所）

企画・全体プロデュース：本島 望（一般財団法人日本立地センター）

参加者：20 名（市内 6 名、市外 14 名 男性 8 名、女性 12 名）

### ②当日の流れ

- 主催者の挨拶（大町市商工労政課）
- 目的、今日の流れの説明
- アイスブレイク（9 マス自己紹介）
- 「改めて、おおまびよんを知ろう！」（大町市商工労政課）
- ワールド・カフェの説明
- 第 1 ラウンドー（席替え）→第 2 ラウンド  
問い「今後、さらに、おおまびよんを盛り上げていくためには何が必要でしょうか？」
- 第 3 ラウンド（まとめ）
  - Q 1. すばり、必要なことトップ 3 は何でしょう？
  - Q 2. 必要なことトップ 3 は、どうやったら実現されるでしょう？

- グループ発表
- 全体セッション（共有）
- 一言感想
- 閉会の挨拶（一般財団法人日本立地センター）
- みんなで記念撮影



写真 15, 16 会場となった「塩の道ちょうじゃ」

### ③アイデア、感想

#### （ア）必要なことトップ3

##### ■テーブルA

- 第1位 情報発信（露出を増やす！気がつくところにいる。Facebook、自由にみんなが投稿できるような）
- 第2位 キャラクター性（キャラたたせる！）
- 第3位 お土産の充実（大町限定。食べもの。大人も使えるようなもの。個包装のパッケージにおおまびよんを！）

##### ■テーブルB

- 第1位 おおまびよん、ソリ・スノーボーに挑戦
- 第2位 おおまびよんコンテスト（手作り、きせかえ、イラスト）
- 第3位 おおまびよんの日

##### ■テーブルC

- 第1位 常に目に入るように（・標識（道案内、交通安全など） ・記念品など（入学祝いなど） ・常に目に入ることで、親しみをもってもらう。）
- 第2位 軽いフットワーク！！（電車に乗る、お店で買い物 etc・・・）
- 第3位 市外・県外へのアピールを！（キャラクターイベント以外へも参加を。）

##### ■テーブルD

- 第1位 日常生活のブログ発信（お酒など紹介、グッズ、毎週）
- 第2位 ガチャピンみたい（動ける）

### 第3位 しゃべる

#### ■テーブルE

第1位 住民登録（速く！！）

第2位 露出！

第3位 バリエーション（カラーおおまびよん、兄弟、家族）

#### （イ）おおまびよんカフェを通じて出たアイデア

大きく分類して以下の6項目に分類された。

##### ➤グッズ

（スポーツ用品、登山グッズ、登山安全祈願お守り、スキー用品、リフト券、切符、ご当地グルメ「黒部ダムカレー」、山小屋限定、入浴剤、Tシャツ、お祭りの手ぬぐい、天然水のゼリー、ペットボトルのパッケージ、りんごとカスタードのおやきに焼印、大人が持っても恥ずかしくないグッズ、ラテアート、食器、LINE スタンプ、ペン、タオル、個包装のお菓子、クリスマスケーキ、バレンタインチョコ、金太郎あめ、ワンカップ（湯呑み）、チロルチョコ、ガム、人形焼、徳利、グラス、ニットキャップ、爺ヶ岳里帰り写真集、爺ヶ岳頭型のニット帽、カレンダー、立体チョコレート、スクリーンセーバー、マウスカーソル、大学グッズとコラボ など）

##### ➤キャラ設定

（アクロバットなどガチャピンの要素、通訳で漫才、話す、語尾に「～びよん」、通訳で話す、ひらがな、そり、着せ替え、スキーやスノーボー、蕎麦打ち、ダンス、絵描き歌、おおまびよん音頭、おおまびよん体操、癒し系、なごむ、何か食べると変身、生活感、友達、ライバル、車に乗る、市役所勤務、日常的に外を歩いてほしい、色違いの兄弟、軽量化、課ごと違うキャラ、見た目とのギャップ など）

##### ➤イベント

（始球式、イルミネーション、着せ替えコンテスト、そば打ち、おおまびよんと撮影して年賀状に、そりすべり一緒にリフト券、交通安全イベント、お出迎え、ぬいぐるみや木彫りの手作りコンテスト、おおまびよん音頭・体操・サンバ・お祭り、市役所で子供の相手、課ごとに仮装、仮装グランプリ、リアルおおまびよんカフェ、活動日記、Facebook、温泉、ハロウィン、一日駅長、写真撮影、ファンとのつながり、オープンカーに乗ってPR、どこかとコラボ、限定カプチーノ、ガストやマックで全国展開、シーズンコスチューム、誕生日の7月1日だけ市役所みんなおおまびよん、隠れスポット紹介、県外に広めたい など）

##### ➤街中展開

（バス停の絵表示、交通標識、駅のベンチ、駅前オブジェ、ラッピングバスや電車やタクシー、大町市境の看板、旅館や商店街、託児所、日常に潜ませる など）

##### ➤メディア・マスコミ

（テレビ、CM、アニメ、山の雑誌、ブログ、LINE のアイコンやスタンプ、ホームページ、Facebook、ブログ など）

➤その他

（ウ）感想（一言感想及びアンケートより）

[参加者]

（i）おおまびよんファンの一体感、拡大

- ・おおまびよんの可能性を感じた。
- ・おおまびよんが市内外問わず愛されていると感じた。
- ・おおまびよんの未来は明るいと感じた。
- ・遠くからでもまた参加したい。（愛知県・女性）
- ・大町市とおおまびよんに愛着を持ったので、これからも応援していきたい。

（ii）おおまびよんに対する期待

- ・大町市にとって久しぶりに明るいニュース。生きがいになっている。
- ・有名になってほしい。
- ・今日の話し合いからもっと活躍してほしい。
- ・大町市にとってチャンス。今回をきっかけに盛り上がっていけばいい。

（iii）盛り上げるために必要なこと

- ・見る機会が増えればもっと人気が出ると思う。
- ・市民の側から盛り上げていくことが大切。
- ・ゆるキャラによる地域活性化はマンネリ化している部分もあり、工夫も必要だが、こうやって一般の人から盛り上げていくような行動を起こしていくことは、とてもいいことだと思った。

（iv）自分たちでできること

- ・衣装コンテストをする。
- ・ハーフマラソンでおおまびよんの仮装をして参加したい。
- ・一人ひとりが情報発信していく。

（v）ワールド・カフェという手法について

- ・ワールド・カフェ方式、面白いです！
- ・初対面の人と話ができるか不安だったが、楽しく話げできた。
- ・ワークショップ形式で開催されると聞き興味を持った。
- ・一つの共通した好きなものについて、ここまで考えられる会はない。
- ・世代や出身地など全然違う人が意見を出し合える場所というのは大事と感じた。
- ・さまざまな年代や違う環境にいる人たちの意見は「そういう考えもあるんだ」と驚くこともあった。
- ・自分が関わったことでおおまびよんが特別なものになったはず。

- ・ こういう会話をしたことが新鮮だった。
- ・ また企画してほしい。

[市役所（担当者）]

- ・ 市内外の方からいろいろな視点からの意見を聞くことができた。今後のPRに活かしていきたい。
- ・ いろいろなアイデアが出たので、あとで模造紙を見るのが楽しみ。期待に応えられるようおおまびよんを盛り上げられるように担当としてがんばっていきたい。



写真 17 おおまびよんカフェの様子

## ⑥今後の方向性、課題

### （ア）今後の方向性

今回の「おおまびよんカフェ」をきっかけに、市内外のファンが繋がるきっかけができたことから、今回の結果をもとに、第2回ワークショップを開催する予定である。今後継続して実施されるワークショップを通じ、将来的にはおおまびよんファンクラブや市民によるサポーターズクラブなど、市民主体、あるいは市民と行政の協働での取り組みとなることが期待される。

### （イ）課題

#### （i）事前広報の充実

開催決定後、市役所ホームページ、市報への掲載、地元紙への掲載、チラシの配布・ポスターの掲出（市役所、市内飲食店及び商店、商工会議所、社会福祉協議会、温泉施設等）、SNSを活用しての呼びかけ、関係者への声かけなどを行ったが、締切日（11月1日）段階では申込者数が定員を割り込んでいた。その後締切日の延長、さらなる関係者への呼びかけ等を行い定員に達することができたが、今後の実施にあたっては、より初期段階での

複数のマスコミへの投げ込み、関係機関の機関誌及びダイレクトメールによる告知、より多くの施設へのチラシの配布・ポスターの掲出、SNS 等ネットを活用しての PR などを、市担当者と連携のうえ実施していくことが必要である。

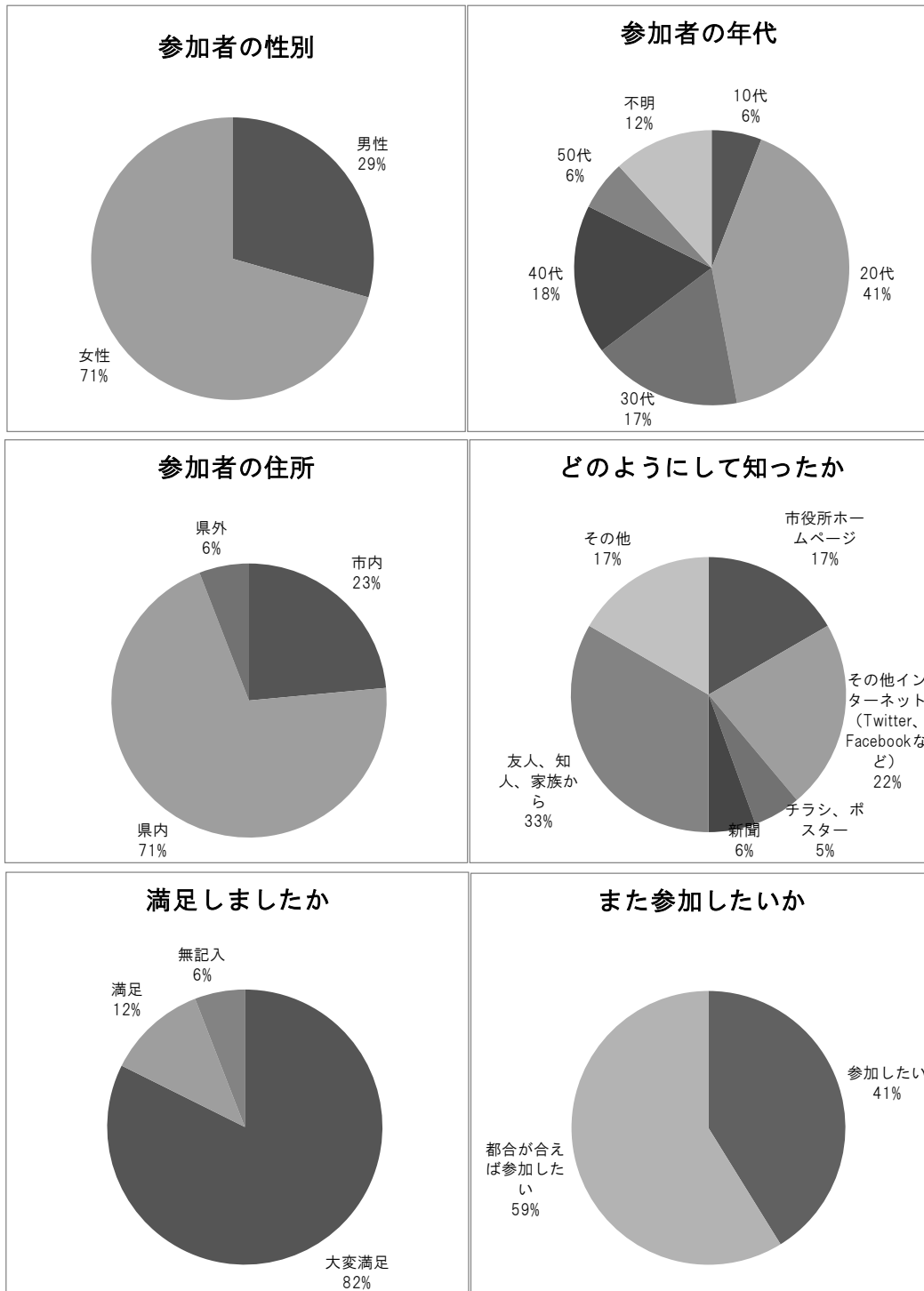
（ii）市内参加者の拡充

今回、市外からの参加者が市内参加者を上回ったが、今後、市民参加型でキャラクターの活性化を図るためにも、今回の結果を積極的に広報するなどして、市内参加者の拡充を図ることが求められる。

（iii）地域の主体性を誘発する必要性

当初は 3 ラウンドとも問いを「今後、おおまびよんを盛り上げていくためには何が必要でしょうか？」とする設定だったが、当日の第 2 ラウンド終了時点でおおよそのアイデアが出揃ったことから、第 3 ラウンドの問いを「Q1. すばり、必要なことトップ 3 は何でしょう？」「Q2. 必要なことトップ 3 は、どうやったら実現されるでしょう？」に変更した。その結果、各テーブルのトップ 3 のアイデアをまとめることができた。その一方で、具体的にどうやったら実現されるかについては、時間不足もあり、深掘りしたアイデアには至らなかった。将来の主体的な活動を見越し、2 回目以降のワークショップ開催を考慮した場合、例えば「必要なことトップ 3 を実現するために、自分たちにできることは何でしょう？」等の問いとして、参加者自身がより具体的な活動アイデアを募ることも考慮に入れてもよかった。それにより、市民主体の活動や、中長期的にはコミュニティ・ビジネスの萌芽に繋がる可能性も出て、一過性でなく将来にわたって続く活動となる継続性をより引き出すことができた可能性がある。

⑦アンケート結果（図 13）



⑧告知ポスター（資料 5）

**ゆるキャラの「コレカラ」  
みんなでおはなし、しませんか。**

「おおまびよんカフェ」とは、常設の喫茶店やカフェではなく

- 大町市のキャラクター「おおまびよん」が好きで
- 「おおまびよんをもっと盛り上げていきたい！」  
と思う人が集まる、一時的な“場”（イベント）です。

気軽な雰囲気の中、お茶やお菓子をいただきながら、  
自由におおまびよんに関する想いや、  
これからのおおまびよんについて、語り合しましょう。

おおまびよんでつながる「輪」に、  
あなたも参加してみませんか？

# おおまびよんカフェ

## Omapyon CAFÉ

会場 大町市「塩の道ちようじや」  
参加費 200円（お菓子代）  
定員 20名  
※応募者多数の場合抽選になります  
「おおまびよんをもっと盛り上げていきたい！」  
人なら誰でも参加可

11/9 **土**  
13:30 開場  
14:00～17:00

たのしい  
おはなしかな？

**おおまかな日程**

13:30 開場・受付、名札作成  
14:00 開始 自己紹介 など  
14:30 話し合い（ワールドカフェ形式）  
17:00 終了・アンケート記入

**司会・進行（ファシリテーター）**  
古瀬正也さん  
（古瀬ワークショップデザイン事務所）

一般財団法人 日本立地センター  
「地域産業スタートアップ応援事業」支援事業

ワールドカフェって何？

カフェにいるような気軽な  
雰囲気、少人数に分けた  
テーブルで自由な対話を行  
います。ときどき他のテーブルの  
メンバーとシャッフルして  
対話しながら、参加する全  
員の意見や知識を集めてい  
く手法です。

結論を求めるといよりは、  
より深く考えていくきっか  
け作りのような話し合いに  
なります。

**お申込み方法**

大町市役所 商工労政課へ、以下のいずれかから  
お申込みください。

- ① **E-mail** [omapyon@city.omachi.nagano.jp](mailto:omapyon@city.omachi.nagano.jp)  
「件名：おおまびよんカフェ参加希望」  
「お名前・電話番号」をお送りください。
- ② **TEL** 0261-22-0420（内線542）
- ③ **FAX** 0261-23-4660

▶お問合せ先 上記①～③のとおり（担当者：岸田）



⑨取り上げたメディア

○新聞

・信濃毎日新聞（朝刊） 中信版 2013（平成 25）年 10 月 29 日掲載（資料 6）

2013年（平成25年）10月29日 火曜日

信 濃 毎 日 新 聞

### 埋没気味？大町 おおまびよん 来月活躍方法考える場

子どもたちに囲まれる大町市のマスコットキャラクター「おおまびよん」 26日、大町市の荷くるま市



大町市のマスコットキャラクター「おおまびよん」のこじやで初めて開かれる。全体的な当地キャラブームでキャラクターが乱立する中、

「埋没しないように、大町らしさ、おおまびよんらしいオンリーワンの活躍方法をみんな考えて」と市商工労

政課が企画。お茶を飲みながら和気あいあい話し合おうと参加者を募集している。

おおまびよんは、昨年2月に発表された。北アルプス後立山連峰などを象徴する帽子をかぶったとぼけた表情のキャラクターで、市内では子どもたちを中心に「かわいい」と大人気。キーホルダーやお菓子といった土産物に活用され、市内のイベントにも引っ張りだこだ。

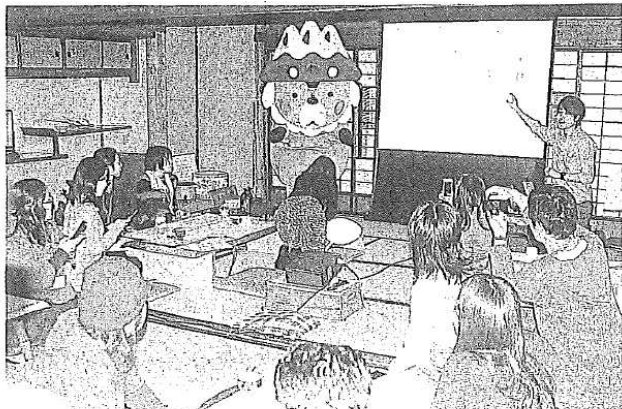
しかし、市商工労政課は「全国区では、どうしても人気キャラの陰になり埋没気味」と厳しい。今年9月には市職員の発案で北ア爺ヶ岳（2669m）に登ったが、「市外の人たちにアピールするためには、もっと独自の取り組みが必要。市民や企業の人たちのアイデアも活用したい」と今回のカフェを企画した。

9日は午後2時から。参加費は菓子代の200円。定員20人で、応募多数の場合は抽選。申し込みは1日までに市商工労政課（☎0261・2204200内線542）へ。

・大糸タイムス 1面トップ 2013（平成 25）年 11 月 10 日掲載（資料 7）

1 2013(平成25年)11月10日(日曜日)

第 20014 号 昭和 21 年 8 月 10 日  
第 3 種郵便物許可



おおまびよん登場に喜ぶ参加者

大町市のキャラクター「おおまびよん」を盛り上げようと、市商工労政課は 9 日、「おおまびよんカフェ」を同市八日町の塩の道ちよろじやで開いた。市内外から集まったさまざまな人がキャラクターを軸につながり、おおまびよんへの思いや未来について語り合った。信州大学の学生や一般のファン、グッズを販売している事業所などから 20 人が参加。古瀬ワークショップデザイン事務所の古瀬正也

# キャラ囲み「これから」議論

さんがファシリテーターを務め、少人数でテーブルを囲んで話し合う「ワールドカフェ」形式で議論を重ねた。おおまびよんの登場に黄色い声上がり、和気あいあいと熱心に意見が交わされていた。

で考えても限界がある。いろんな方の意見を聞いて違った取り組みにつなげたい」と話した。



発行所  
◎大糸タイムス社  
長野県大町市俄町 185-1  
〒398-0002  
TEL0261(22)2110  
FAX0261(22)2111

ホームページ  
<http://www.ohitotimes.co.jp/>  
Eメール(記事)  
hodo1@ohitotimes.co.jp  
Eメール(広告)  
koukoku@ohitotimes.co.jp

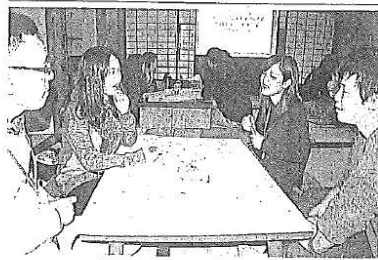
購読料 1ヵ月 1,700円(税込)  
1部 80円

本紙購読申込所  
藤巻(伏町西部) ☎0261-22-1450  
松尾(伏町東部) ☎0261-22-0553  
大町読売 ☎0261-22-4784  
藤巻(常盤) ☎0261-22-2042  
常盤中日 ☎0261-22-8444  
松川中日 ☎0261-62-6010  
矢崎(池田) ☎0261-62-2533  
池田読売 ☎0261-62-2252  
白馬信毎 ☎0261-72-2024  
狹沢(小谷) ☎0261-82-2201  
高野(八坂) ☎0263-69-2029  
穂高信毎 ☎0263-83-7878  
滝沢(豊科) ☎0263-73-3000  
信毎販売豊科 ☎0263-72-6507  
信毎一日市場 ☎0263-77-8787  
鳥羽(明科) ☎0263-62-2312

・信濃毎日新聞（朝刊）中南信版 2013（平成 25）年 11 月 10 日掲載（資料 8）

2013年（平成25年）11月10日 日曜日 信 濃 毎 日 新 聞

「おおまびよん」  
PRへ熱い議論  
大町のキャラファン集う  
大町のキャラクター「おおまびよん」の盛り上げ方を話し合う「おおまびよんカフェ」が9日、同市大町の「塩の道ちようじや」で開かれた。市内外のファンら20人が参加。五つのグループに分かれ、より良いPR方法やグッズ展開などの考えを出し合った。



企業からもアイデアを募りたいと同市が初めて企画した。参加者の中には愛知県から駆けつけた熱心なファンも。

この日は、どのグループの話し合いも白熱し、「スキーをする」「語尾に『びよん』をつけて話す」「山小屋限定のグッズを作る」「市民登録する」などど次々と意見が出ていた。

「おおまびよんが一番長野県らしいキャラクターで好き」という東御市加沢の会社員山口武志さん(35)は「熱い思いを持つ人たちが同士で話せて楽しかった」と満足そうだった。

「おおまびよんをどう盛り上げるか話し合う人たち

- ケーブルテレビ
- ・大町ケーブルテレビ

## ⑥「おおまびょんポストカードづくりワークショップ」の開催

「おおまびょんカフェ」の開催後、事後アンケートなどでもまた参加したいと回答した参加者も多く、本事業としても市民と行政の協働でさらにおおまびょんを盛り上げていきたいことから、「おおまびょんカフェ」で参加者から出た意見をもとに「おおまびょんポストカードづくりワークショップ」を企画した。

目的としては、「おおまびょんカフェ」で生まれた「もっと、おおまびょんを盛り上げていきたい！」という気運やアイデアが冷めない内に、行政主導で「おおまびょんに関する市民参加の機会」を作ること、行政に対する信頼を高め、さらに、「おおまびょんを盛り上げていこう！」という気運をより高めていくことが挙げられる。

また、一回目の市民参加の機会は「話し合い」のみで終わったが、次のステップとして、具体的に、「市民参加でグッズを共に作る」ことを実行していくことで、前進している感覚が市民に広めていく効果も狙った。

さらに、おおまびょんを盛り上げたい人が、自ら、グッズづくりに関わることで、出来上がったグッズへの愛着も湧き、同時に、グッズづくりへの敷居（ハードル）を下げ、共におおまびょんのグッズづくりをすることで、おおまびょんを盛り上げたい人同士の繋がりを形成し、少しずつ、チーム化して自分たちで動けるような「おおまびょん応援チーム」が緩やかに形成されることが最終的なゴールとなることを事業としては期待している。

### ①実施概要

日時：平成 26（2014）年 3 月 8 日（土）

11:00（開場 10:30）～17:00 ※昼食付き

会場：大町温泉郷森林劇場多目的ホール（長野県大町市平大町温泉郷）

司会進行：古瀬 正也 氏（古瀬ワークショップデザイン事務所）

企画・全体プロデュース：本島 望（一般財団法人日本立地センター）

参加者：12 名（市内 8 名、市外 4 名 男性 5 名、女性 7 名）

### ②当日の流れ

- 主催者の挨拶（大町市商工労政課）
- 目的、今日の流れの説明
- チームづくり・自己紹介
- アイスブレイク（イエスアンドゲーム）
- ポストカードづくりの説明
- 各スポットでの撮影順番決め
- 昼食（おおまびょん弁当／（有）だいこく食品謹製）・休憩
- チームごとに撮影～黒部プリンスホテル露天風呂→酒の博物館
- おおまびょんと記念撮影（爺ヶ岳スキー場／撮影協力：磯貝スタジオ）

- 各チームでのベストショット決め
- 各チームのベストショット発表
- みんなで一言感想
- 閉会の挨拶（一般財団法人日本立地センター）

### ③アンケート及び一言感想より

#### （ア）参加した理由

おおまびよんが好きだから（ファンだから）といった理由に加え、前回のおおまびよんカフェに参加して楽しかったからと回答した者も 2 名いた。また、ゆるキャラを使ったまちおこしに関心を持ち参加した者もいた。

#### 〔具体的回答〕

- ・おおまびよんが好きだから、おおまびよんファンだから。
- ・おおまびよんと写真が好きだから。
- ・おおまびよんの写真がたくさん撮影できる機会なので（背景に通りすがりの人や群集が写りこまない）。
- ・前回のおおまびよんカフェに参加して楽しかったから。
- ・おおまびよんカフェに参加した時おもしろかったから。
- ・楽しそうだったから。
- ・ゆるキャラを使ったまちおこしに興味があったから。

#### （イ）意見・感想

イベント内容（写真撮影、アイスブレイク）に対して満足したという意見や、おおまびよんとふれあうことができたことを喜ぶ意見が多かったほか、おおまびよんに活躍を期待する意見もあった。また、写真を通してファン同士が協力し合ったり、年代を超えた交流ができたことを喜ぶ意見や、今回のイベントのように、行政に加えて市民を巻き込んで大町市に興味を持ってもらい、周辺町村も含めた地域の未来を作っていくといった地域振興への発展を期待する意見もあった。

#### 〔具体的回答〕

- ・各チームの視点の異なる写真が見られて楽しかった。
- ・いろいろなおおまびよんを撮影することができて楽しかった。
- ・自分たちの撮った写真がポストカードになると思うと楽しみ。
- ・スキー場で取り巻きができたように、もっと人気になっていけば良いと思う。
- ・発想の大切さ。温泉の写真をとるのに、脱衣所をつかうとか、なかなか思いうかばない。
- ・最初のゲーム（アイスブレイク）も面白かったです。人の話を肯定から入るのってなかなか難しいので、何かに上手く利用できたら良いなと思います。
- ・キャラクターに会いにイベントに行っても人が多すぎてなかなか一緒に写真がとれなかったり、ふれあえる時間も短いので、こういったイベントはファンにはたまらないと思う。

- ・写真を通して、年代をこえた交流ができたことは、すごく大切で重要なことだと思いました。街や村の未来を作っていくのは、市役所等の公務員だけではなく、市民等をまきこんで、さらに年代をこえた一人ひとりだと思います。このようなイベントを今後もおこなって、もっと多くの人々に私達の市、村に対して興味をもってくれたらなあと思いました。
- ・今日はいっぱい、おおまびよんの写真や、いっぱいさわれたりして楽しかったです。
- ・今日はすごくおもしろかったです。おおまびよん弁当がおいしかったです。
- ・写真が元々好きなので、おおまびよんをメインに写真が撮れて楽しかったです。好きな人が集まって協力しながらのイベントというのが、とてもよかったです。
- ・いろいろな場所に行く事でいろいろ楽しめた。なかなかない写真がとれたのが良かった。

#### ④今後に対する期待

##### 【参加者】

##### （ア）企画に対する感想

- ・今日は一日楽しかった。おおまびよんが近くで見られていっぱい写真が撮れてよかった。
- ・みんなで一緒に楽しく写真が撮れてよかった。いつも見られないおおまびよんを見ることができた。
- ・11時から17時までの長丁場で初めは不安があったがあつという間だった。独占して撮影でき満足した。
- ・時間があつという間ですごく楽しかった。
- ・ポストカードづくりとは関係なく、楽しんで撮影ができた。

##### （イ）企画に対する評価

- ・年代を超えた人たちが集まることができる素晴らしい企画と感じた。自分の目線とほかの人の目線が違うということを、写真を通して実感した。こういった企画でまちおこしができればいいと感じた。
- ・普段は正面か後ろ姿くらいしか撮れないが、いろいろな角度から撮影することができた。
- ・ありそうでない企画。貴重な体験ができた。

##### （ウ）今後に対する要望

- ・自分の趣味で撮影することができた。今後もいろいろなところでおおまびよんと触れ合える企画があればいいと思う。
- ・村男（隣接する白馬村のキャラクター）とのコラボ企画をしてほしい。
- ・また機会があれば参加したい。



写真 18 酒の博物館での撮影の様子

## ⑤今後の方向性、課題

### （ア）今後の方向性

今回は、前年 11 月に開催した「おおまびよんカフェ」で出たアイデアをもとに企画した。参加者が市内観光地で写真を撮影し、おおまびよんを交えての記念撮影、最終的に各チームのベストショットをポストカードにするというワークショップだったが、参加者全員がアンケートで「大変満足した」と回答するなど、満足度の高い企画となった。

本事業の目的はファンのみなさんに楽しんでもらうとともに、このような企画やグッズ（今回で言えばポストカード）の商品化を市民主体または市民と行政の協働で行い、将来的な自立を目指すものであることから、来年度はこれまでの参加者を中心にその実現に向けた話し合いをワークショップ形式で進めていきたいと考えている。幸い、大町市商工労政課の皆さんの協力体制もあり、また、これまで参加していただいた市民等の中からキーパーソンといえる方々も現われていることから、来年度は関係者との間で丁寧に意見を拾い上げ、それを踏まえた形で本事業の実現を目指していきたい。

なお、ポストカードワークショップ自体も好評であったことから、並行して第二弾の開催も検討しつつ、状況に応じてはスタッフに市民も参画していただき、徐々に市民協働型や市民主体型の運営を視野に入れていきたい。

### （イ）課題

#### （i）事前広報の充実

「おおまびよんカフェ」の際も課題となっていたが、今回は募集定員が 15 名であること、カフェ参加者の中から一定数の参加者が期待できることから集客面では前回に比べ余裕のある展開となった。それでも、3月上旬の厳冬期であること、年度末の繁忙期であることなどが影響して定員に達することはできなかった。今後、地元商店街や地元マスコミ



などと連携して、より幅広い層への周知を働き掛けたい。

（ii）地域の主体性を誘発する必要性

今回のワークショップは前回のカフェで出たアイデアの実現といった側面が強かったことから、参加者の多くは単純におおまびょんイベントの第二弾と捉えていた部分が強かったと思われる。当初の意図としては、ファンがおおまびょんグッズを作ることにより、将来的な市民によるおおまびょんの応援団体の収益源の一つとする、いわばコミュニティ・ビジネス的な視点を取り入れたものであった。しかし、組織化ができていない段階での商品化は経理上の問題、また不特定多数が参加しうる中で品質的な問題もあり、断念した形となった。今後推進団体が設立され同様のイベントを実施した場合は、市内のおおまびょんグッズ販売店での販売や、グッズ購入者にポストカードプレゼントをするなどして地域に貢献する方法も考えられる。

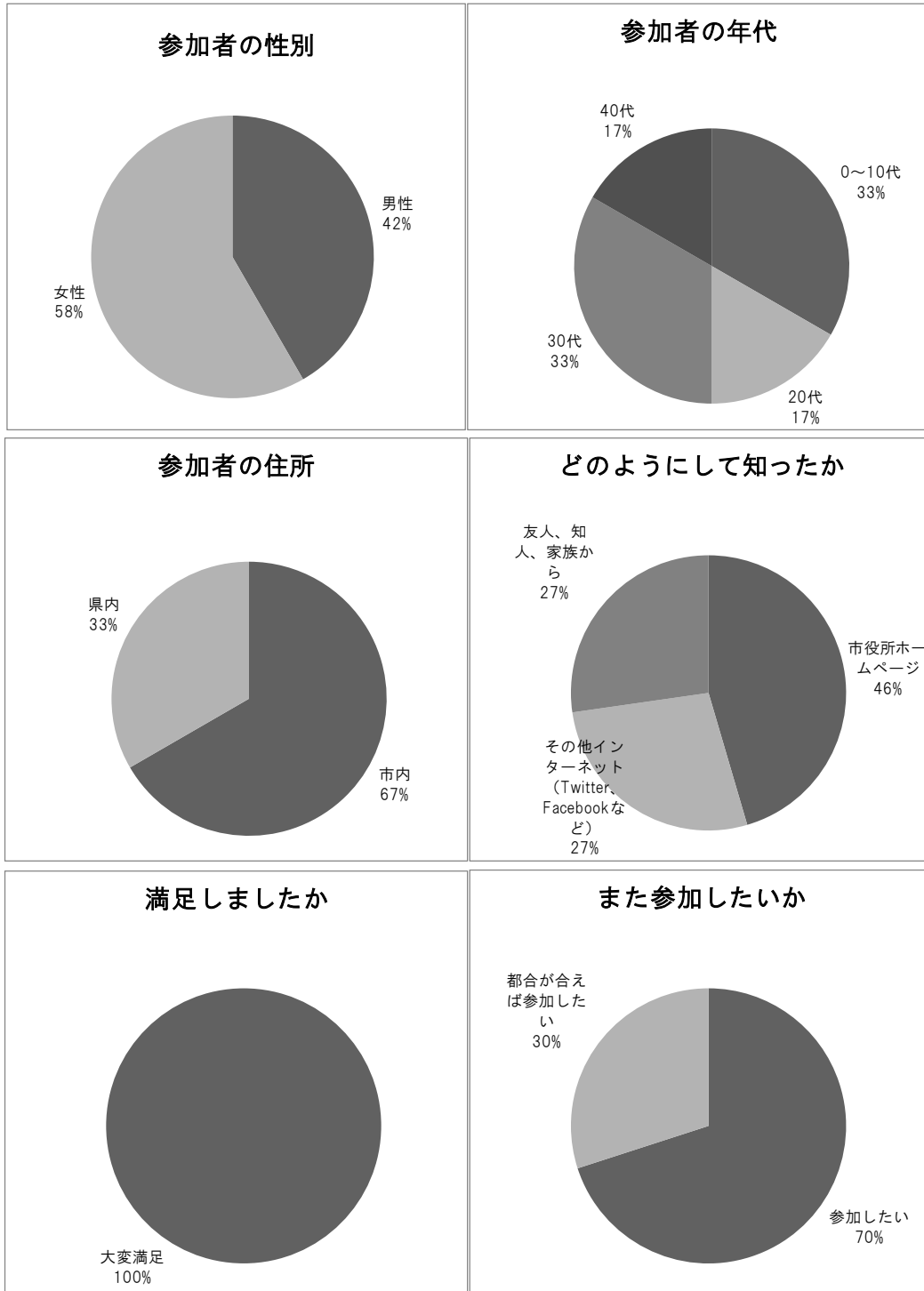
また、閉会時に本事業の意図（市民参加でおおまびょんを盛り上げていく必要性）について、センター担当者が話したところ、何名かからは肯定的な感想が聞かれたほか、終了後のアンケート等でも「市民を巻き込んでこのようなイベントを行い、もっと多くの人たちに大町市に関心を持ってほしい」との意見もあった。こうした芽を大切に育て、来年度以降の市民主体の活動や、中長期的なコミュニティ・ビジネスの萌芽に繋げていくことが来年度の主要課題と思われる。



写真 19 完成したポストカード



⑥アンケート結果（図 14）



⑦告知ポスター（資料9）

**みんなでつくろう!**

# おおまびよん ポストカード

**おおまびよんの写真を撮って、  
ポストカードを作っちゃおう!**

送って楽しい・もらってうれしいポストカードを  
フマンの管さん、そしておおまびよんといっしょに  
作り上げるイベントです。  
『おおまびよんをもっと盛り上げていきたい!』  
あなた、どなたでも参加できます。

♡お昼は“おおまびよん弁当”を予定しております

参加費*	定員	申込締切
1,000円	15人	3/5[水]

\*昼食代、諸経費込。当日徴収します

**日時** 2014. **3/8**[土] □雨天決行  
10:30開場／11:00～17:00 □昼食付

**場所** 集会所：大町温泉郷 森林劇場  
(大町市平温泉郷2860-11)  
⇒市内3か所の撮影スポットへ移動します

**イベントの概要** 参加者のみなさんでチームに分かれて  
“おおまびよんポストカード”を作ってください。

写真を撮るための構想案  
(背景、ポーズなど)を  
考えます

あらかじめ決められた  
3か所の撮影スポットで  
撮影します

各撮影スポットの  
ベストショットを  
チームごとに選び、  
発表していただきます

完成したポストカードを  
後日、郵送でプレゼント!

▶司会・進行 (ファシリテーター)  
**古瀬正也さん** (古瀬ワークショップデザイン事務所)

**お申込み方法**  
大町市役所 商工労政課へ、  
右記①～③のいずれかから  
お申込みください。

① **E-mail** [omapyon@city.omachi.nagano.jp](mailto:omapyon@city.omachi.nagano.jp)  
「件名：おおまびよんポストカード参加希望」  
「お名前・電話番号」をお送りください。

② **TEL** 0261-22-0420 (内線542)

③ **FAX** 0261-23-4660

**お問合せ先**  
左記①～③のとおりです。  
▶担当者  
大町市役所 商工労政課  
ブランド振興担当 岸田

⑧取り上げたメディア

○新聞

・大系タイムス 2014（平成 26）年 3 月 9 日掲載（資料 10）

1 2014(平成26年)3月9日(日曜日) 【月曜日休刊】

愛くるしい姿を撮影

おおまびよんポストカードづくり

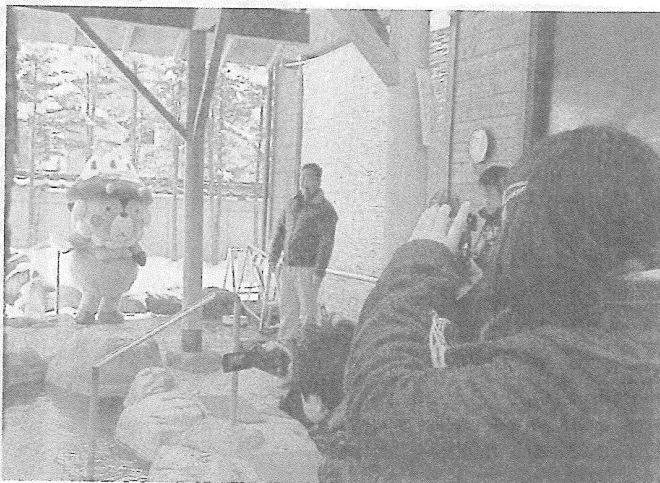
大町市キャラクター「おおまびよん」のオリジナルポストカードづくりが8日、市内各所で行われた。県内各地から多くのファンが参加しカメラを手に、

て語り合うイベント「おおまびよんカフェ」で提案があったアイデアの一つで初の試み。

地域振興などサポートする一般財団法人日本立地センターの地域産業スタートアップ応援事業を活用し市が実施した。おおまびよん

とのふれあいを通じた市民参加による地域の発信や盛り上げなどに期待を込める。

立山プリンスホテル露天風呂や酒の博物館、爺ガ岳スキー場が撮影場所になった。風



おおまびよんにカメラを向けシャッターを切る参加者たち

.....  
呂上がりをイメージし脱衣場でくつろぐ姿を収めるなどおおまびよんを題材に思いおもしろい写真を撮っていた。

画像は、市内専門業者を通じてポストカードに。後日、郵送により参加者に届けられる。

地元から参加した石原真紀さん(29)は「南原町は、おおまびよんを見ていると心が和みます。仕上がりが楽しみです」としきりにシャッターを切っていた。

・大糸タイムス 2014（平成 26）年 3 月 9 日掲載（資料 11）

## ゆるキャラを生かした観光振興

大町市のキャラクター「おおまびよん」の愛くるしい姿にカメラ

を向け、しきりにシャッターを切る人たちがいた。オリジナルポストカードづくりの参加者たちだ。市外からも多くのファンが訪れ、お気に入りの一枚を制作するために真剣になっていた。おおまびよんの求心力に驚かされた。

おおまびよんに会いにはるばる大町に足を運ぶ。キャラクターを生かした観光振興は徐々にではあるが、芽が出てきたことを実感させている。



昨年までに、大北地域の全市町村でキャラクターの顔が出そろった。各市町村を象徴するマスコットの大活躍が地域にもたらす効果は大きいであろう。

地域活性化の一つにあげられる観光振興は、目玉となる「何か」の掘り起こしなど、簡単にいくものではなく、結果が出るまでに時間を要するものだ。

大北地域は、勇壮な北アルプス山麓に位置し、スキーの白馬や黒部ダムの大町など有数の観光資源が点在している。出そろったキャラクターも一つの起爆剤に、老舗観光地としての底力に期待したいものだ。

(5)

・信濃毎日新聞（朝刊）中信版 2014（平成 26）年 3 月 11 日掲載（資料 12）

信 濃 毎 日 新 聞

2014年（平成26年）3月11日 火曜日

地 域 24



中 信

松本

安曇野

塩尻

大町

北安曇

## 大町市内巡りイベント

温泉郷やスキー場。ポストカードに

### おおまぴよんと一緒に写真！

大町市キャラクター「おおまぴよん」と一緒に市内を巡りながら写真撮影するイベントが8日、大町温泉郷や爺方岳スキー場などであった。市内や飯山市、松本市などの親子連れや会社員ら13人が参加。露天風呂やゲレンデにいるおおまぴよんを撮り、お気に入りの写真をポストカードにした。

爺方岳スキー場でカメラを前にポーズを取るおおまぴよんと参加者

おおまぴよんは、カモシカがモデルで、北アルプスをイメージした帽子をかぶっている。趣味は温泉巡りとそり遊びという設定。イベントは、市商工労働課が「かわいい写真を撮りながら大町の魅力に気付いてほしい」と企画した。

おおまぴよんが大好きという栗原ますさん(10)＝大町西小4年＝は、友達の新沢琴未さん(10)＝同＝と一緒に参加。栗原さんは「おおまぴよんは雪の上が一番似合っていた。カモシカだからかな」。

新沢さんは「ポストカードは使わずに大切にしておきたい」と話していた。

### ○ケーブルテレビ

・大町ケーブルテレビ

## 事業 5 飯綱ブランド確立に向けた六次産業化計画づくりと実効的取組支援 （長野県飯綱町）

### (1) 地域の概要

#### ① 対象地域の概要

長野県飯綱町は長野市の北隣に位置し、北側は上水内郡信濃町、西側は中野市に接している人口約 1 万 1 千人余りの町である。2005（平成 17）年に上水内郡牟礼村と三水村が合併して発足した。古くは北国街道牟礼宿の宿場町として栄えたが、現在の基幹産業は農業であり、特にりんごは全国生産量の 1 % 以上を占め、周辺地域よりも標高が高いため寒暖の差が大きく、降水量も少ないことから高品質で定評がある。また、北信五山のひとつである飯綱山をバックに、霊仙寺湖を中心とした飯綱東高原やゴルフ場、スキー場などの観光地も豊富にある。近年では長野市へのアクセスの良さを活かして食品製造業などの企業誘致にも力を入れている。

#### ② 人口

長野県飯綱町の人口動態は図 15 のとおり、2000 年までは人口上昇基調にあったが、その後減少に転じ、今後も減少することが予想されている。高齢化率についても上昇しているが、その値は全国平均とほぼ同値であり、今後も全国平均に近い数値で推移するとみられている。

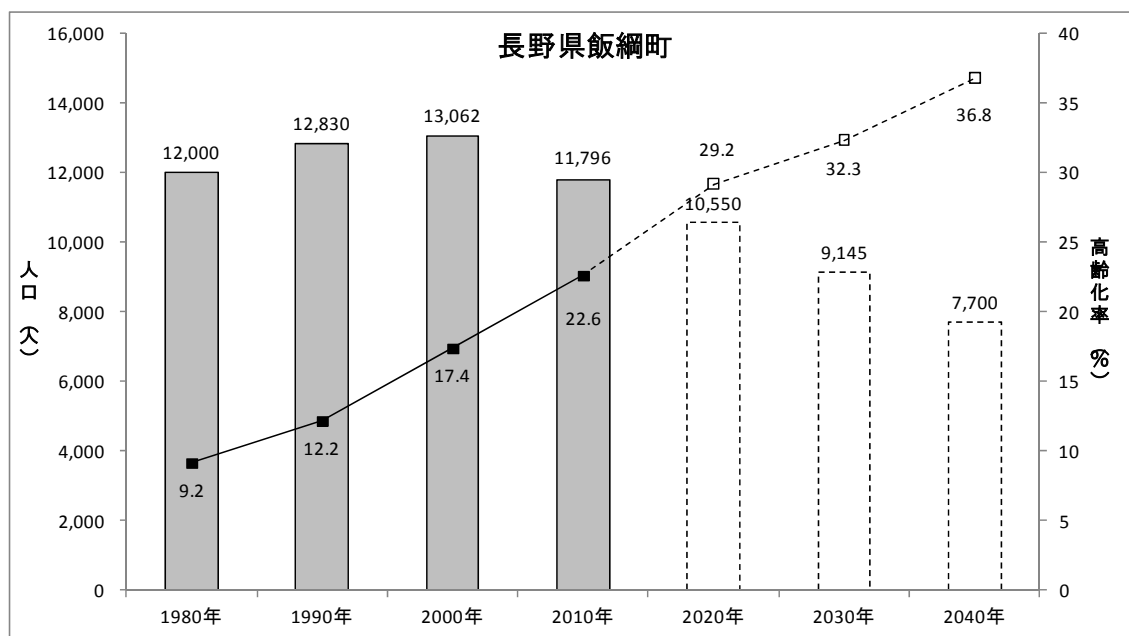


図 15 飯綱町の人口動態及び高齢化率

出典 1980～2010 年は『国勢調査』（総務省統計局）より実績、2020～2040 年は『日本の地域別将来推計人口（平成 25（2013）年 3 月推計）』（国立社会保障・人口問題研究所、出生中位・死亡中位の値）より作成

### ③産業

長野県飯綱町の基幹産業は農業であり、事業所数、従業者数ともに特化係数 2 位となっている。関連して農協など協同組合に従事する人も多い。また、誘致企業として窯業・土石製品製造業が従業者数で特化係数 1 位である。旧村部ながら旧北国街道沿いにスーパーマーケット、商店、飲食店など商店街が形成されており、各種商品小売業の事業所数が多い。スキー場周辺などの観光地を背景に宿泊業の事業所数が多いが、小規模なペンションが中心である。

表 9 飯綱町の事業所数及び従業者数の特化係数上位 5 業種（産業中分類）

飯綱町	事業所数	従業者数
特化係数 1 位	56 各種商品小売業	21 窯業・土石製品製造業
特化係数 2 位	01 農業	01 農業
特化係数 3 位	75 宿泊業	87 協同組合（他に分類されないもの）
特化係数 4 位	94 宗教	85 社会保険・社会福祉・介護事業
特化係数 5 位	07 職別工事業（設備工事業を除く）	06 総合工事業

出典 『2009 年経済センサス』より作成

#### (2) テーマ及び現状と将来展望

長野県飯綱町の基幹産業はりんご、もも、さくらんぼ、米などを中心とした農業であり、特にりんごは全国生産量の 1 % 以上の出荷量を占める。周辺地域と比べ標高が高く寒暖の差が大きく、日本海とも北信五山で隔てられているため降水量が少なく、りんご栽培の適地であり、糖度が高く高品質と定評がある。また、町内にはりんご専門の「いづなアップルミュージアム」があり、その周辺には英国王立植物園より贈られた外国種りんご十数種などが植えられた「ニュートンりんご並木」がある。また、日本古来の和りんごである「高坂りんご」など地域固有の品種も栽培されているなど、豊富な品種が手に入ることも特徴である。

しかしながら、これまで町としては町内産りんごの戦略的なマーケティング計画を持たず、飯綱町ならではの特徴を外部に PR してこなかった。そのため、本事業を活用して六次産業化推進計画を策定し、その実現を図ることにより県内外の競合産地との差別化、ブランド化を推進していくこととなった。

#### (3) 支援体制

五十嵐 宜子 氏（有限会社五十嵐ソーシャルマーケティング 代表）

本島 望 （一般財団法人日本立地センター 関東地域政策研究センター 研究員）

#### (4) スケジュール（時系列順の支援内容）

2013（平成 25）年

6 月 『地域産業スタートアップ応援事業』に飯綱町から応募



- 6 月 飯綱町商工観光課担当者との打ち合わせ・ブレスト、平成 24 年度実施計画書に基づいた基本方針の決定、課題の整理（①～⑧）、年間スケジュールの検討（26～27 日）
- ①加工品開発振興（加工所整備）      ②食べる魅力づくり（料理、スイーツ）  
③店舗との直接取引の目的      ④魅力的な直売所づくり  
⑤フェアの目的と効率的運営      ⑥推奨品（同梱 P R、販促計画）  
⑦体験ツアー P R の実施計画書      ⑧夏祭りの活用
- 8 月 飲食店ヒアリング（レストランアリコージュ、サンクゼール、よこ亭、レストランルック）、事務局打合せ（DM戦略、フェアの改編）、直売所ヒアリング（さんちゃん、横手直売所、ムサン農産物直売所、ムーちゃん）、飯綱町ポスター・リーフレットの選考、推奨品委員会の開催（5～7 日）
- 8 月 フェア打ち合わせ（参加店舗、「英国りんごフェア」と「りんごスイーツフェア」の連続開催）、外国種りんご可能性調査進捗報告、直売所お取り寄せ便アドバイス（チラシの検討、直接アドバイス：さんちゃん）、りんごミュージアムヒアリング（イベント企画、西洋種りんごのジャム作製）（28～29 日）
- 10 月 イベントの方向性（役割分担＝販売：直売所、農家、民間事業者、P R：役場、課題：出店料の高さ、人手不足）、直売所販促支援、報告書作成に向けたブレスト、イベント参加報告、お取り寄せ便の課題抽出及び実行支援）（28～29 日）
- 2 月 お取り寄せ便の総括、町内加工品グループへの直接指導、外国種りんごマーケティング計画、同可能性調査進捗報告、ミュージアムでの外国種りんごの活用、アップルミュージアム情報拠点化計画（情報発信、おススメりんご品種、体験プログラム取りまとめ、イベント開催、ジャムの販売）、第 2 回飯綱町推奨品選定委員会、お取り寄せ便総括、いいづなファン倶楽部、町外直接販路拡大、有名店舗との直接取引支援、フェア関連、観光客・県外ターゲットのへの P R（5～6 日）
- 3 月 飯綱町 6 次産業化推進事業報告書のとりまとめ、飯綱町六次産業化委員会の開催（17～18 日）

#### (5) 支援内容及び成果

昨年度本事業で策定した飯綱町六次産業化基本構想に基づき、上記のスケジュールのとおり実行支援をするとともに、「平成 25 年度 飯綱町六次産業化推進事業報告書」を作成し、今後の事業推進の指針を立てた。報告書の概要は以下のとおり。

#### 平成 25 年度 飯綱町六次産業化推進計画報告書 概要

##### <第一次産業関連> ～りんごのマーケティング戦略～

##### ①生食用りんごのマーケティング戦略

飯綱町の基幹産業であるりんご生産だが、りんごの需要は頭打ち、価格も低迷し農家の



収益性も低下、そのためりんご農家数・耕作面積ともに激減している。

一方、飯綱町産のりんごは「10℃前後の年間平均気温（栽培適地）」「寒暖の差、粘土質の土壌（養分を蓄え、濃厚な味に）」「低降水量（甘さを引き出す）」「たっぷりの陽光と年間平均気温（色づきのよさ）」などの条件を満たしており、高品質である。

そこで、りんごに付加価値を付け、ブランド化することで課題解決を図る。

## ②外国種りんごのマーケティング戦略

飯綱町では市場に出回っていない品種も含め、数多くのりんごが栽培されている。そのため、一般的な収穫期以前の8月頃よりりんごを味わうことができ、12月まで継続して旬の味を楽しむことができる。また、消費者に知られていない生産量の少ない希少種も希少価値がある。これを飯綱町の生食用りんごの強みとしてとらえ、マーケティング戦略を練った。具体的には「お薦めりんごの提案」「品種ごとの特徴を消費者に説明」を実行した。また、消費者に支持される希少種りんごを農家が生産できる体制を整えることも必要である。

## ③外国種りんごのマーケティング計画

飯綱町内には英国王立植物園から寄贈された外国種りんご18種類が「ニュートンりんご並木」として植えられている。この外国種りんごを販売するため、可能性調査として有名料理店や有名菓子店などの専門家に調査依頼するとともに、町農林係で熟度調査を実施し適期を調査。重点品種6品種を決定した。今後、重点品種については説明書の作成や「飯綱町産」をPRする売り方へのシフトなど、マーケティング戦略に従って展開していく。

### <第二次産業関連> ～加工品開発～

## ④「飯綱町推奨品制度」の実施

飯綱町の農畜産物の付加価値化を推進するため、飯綱町六次産業化推進委員会加工品部会において、町産加工品について町の特産品としてPRしていく方策として、意見交換及び検討を重ね、町推奨品制度を2012（平成24）年12月に新設した。選定審査会は第1回が2013（平成25）年2月19日に実施し、39品目（応募72品目）、第2回が2014（平成26）年2月6日に実施し21品目（応募31品目）をそれぞれ認定した。

推奨品に認定された商品は、周知用のシールを作成し商品に貼ってPRするとともに町ホームページに掲載。また、チラシを制作し配布、町ガイドブックに掲載、町役場庁舎内に展示スペースを設けPRしている。販売箇所は町営の「いづなアップルミュージアム」、町の指定管理施設である「直売所さんちゃん」、町内の直売所やコンビニ等。その他、お取り寄せ便の同梱商品として活用、イベント等に参加し宣伝活動を実施するなどして販売の促進を図っていく。



写真 20 町内コンビニエンスストアでの推奨品販売

#### ⑤りんご加工品開発支援

町内の加工品事業者（商店、飲食店、食品製造業者、加工品グループ等）に対し、外国種りんごの重点品種などの情報発信を行い、専門家が加工品や加工品の“卵”というべき商品の発掘を行なった。また、加工技術習得支援、りんご生産農家の加工品開発への参入支援、推奨品制度の活用による支援、加工所の整備検討等を行った。

さらに、飯綱町のブランド化につながる加工品開発として、推奨品選定品のブラッシュアップ（完成度向上）、専門家の指導による新商品開発、知名度のある料理店や菓子店等とのコラボレーション等を推進した。

<第三次産業関連> ～買って食べて遊ぶ仕組みづくり～

#### ⑥買ってもらう仕組みづくり ～販促計画～

生食用りんごや加工品を商品者に買ってもらうために、販路拡大施策として、以下のPRを行なった。

- (ア) 買ってもらいたいもの“おすすめ品”の提案
- (イ) 買える場所のPR
- (ウ) 「りんごオーナー制度」のPR強化
- (エ) 「りんご収穫体験」の積極的誘客
- (オ) 物産展・イベント出展支援
- (カ) 町外直接販路拡大

#### ⑦食べてもらう仕組みづくり

多くの来訪者は「その地域ならではの料理」を食べたいと思っているが、その地域に食べたいと思う料理やスイーツがなかったり、あったとしてもPRできていないと、食事をせずに帰ってしまうことになる。そのため、魅力的な料理やスイーツを提案して来訪者の消費額を増加させる。



写真 21 町内レストランの外国種りんごを使った創作料理

#### ⑧観光行動してもらおう仕組みづくり

昨今の観光動向は、「見る観光」から「参加する・体験する・のんびりする観光」になっている。飯綱町には、たくさんの体験観光資源があるので、それらをターゲットに向かってしっかり発信する。また、産物の良さ、自然の素晴らしさを実感していただける体験プログラムは町の魅力のひとつとなる。体験プログラム自体で収益をあげることは難しいが、体験プログラムにより町全体の魅力を向上し、来訪者が増えることによって経済効果が期待できるとともに、町内生産物の品質の良さを手にとって知ってもらおう手立てにもなる。

#### ⑨お取り寄せしてもらおう仕組みづくり

一度は来訪したことのある観光客、一度は飯綱町産の農産物を購入したことのある消費者などが、リピーターとして手軽に飯綱町産の農産物等を購入してもらうために、「お取り寄せ便」を町内直売所で試行的に実施した。今年度は延べ 100 件近い注文があり、購入者を対象に行なったアンケートをもとに、課題の抽出、より買い求めやすい商品構成、体制作り等の支援を行なった。

## 資料 13 飯綱町お取り寄せ便のパフレット

いづなまち  
飯綱町

### 農産物お取り寄せ便

飯綱町の農産物を、旬のいちばん美味しい時期に、ご希望に応じてお送りします。

直売所から直送しますので、値段も、味も折り紙つきです。



お取り寄せ便価格（送料・税込）	2回お取り寄せコース	5,600円
	3回お取り寄せコース	8,100円
	5回お取り寄せコース	13,000円

\*高額商品をお申し込みの場合は1商品につき1,000円の増になります。

#### ●手順

- ①裏面の基本コースから品物（コース名）を選び、直売所に電話をして注文してください。上の価格のとおり、お取り寄せの回数が増えるほど、お得になります。
- ②直売所から、注文内容と振込用紙が届きますので、必要金額を振り込んで手続完了。ご注文いただいた農産物を旬の時期にご自宅へお届けします。

#### ●特典

- ①直売所で販売しているりんごやお米などの農産物、農畜産物加工品を送料無料で同梱できます。
- ②畑を見せてもらいながら、農家さんの話を聞くことができます。直売所に予約のうえ、お出でください。（農繁期など対応できない時期もあります）
- ③各種体験、観光施設等の割引券、及び観光パンフレット等を飯綱町役場よりお送りします。

[□ご注文・お問い合わせ](#)

## <六次産業化関連>

### ⑩「飯綱ファン倶楽部」の設立

飯綱町の産物購入者、来訪者など飯綱町に愛着を感じていると考えられる人々を無料会員として登録し、経済効果に繋がる物産や観光などの情報を発信する「飯綱ファン倶楽部」を設立した。特にターゲットはこれまでの物産購入者、観光客、来訪者など名簿を残した人や飯綱町に縁のある人とし、「会員登録」して名簿で一元化し、リピーターになっていた人だけのように、魅力的な情報や、「お得感」や「もてなし感」のある「特典」を集中的に発信することにより、効率の良いマーケティングを行う。具体的には、ターゲットを絞って、そこに経済効果につながる情報とサービスを効果的に投下する。また、ファン意識を持ってもらうことにより、飯綱町ファンを醸成し、ファンを可視化することも目的とする。

### ⑪イベントによるブランド化 ～六次産業化の集約～

りんご関係のイベントを開催することにより、六次産業化の具現化を行なって、飯綱町のブランド化を図る。りんごの収穫期である8月中旬から11月下旬まで、りんごをテーマにした異なるイベントを以下の要領で開催する。（資料 14, 資料 15）



資料 14 英国りんごフェアの告知チラシ（表・裏）



**飯綱町 英国りんごフェア**  
～イギリス林檎を楽しみませんか～  
2013 9/21(土) → 10/20(日)

**飯綱町の「英国りんご」**  
飯綱町は、高直産高品質りんごの産地として知られ、約 100 年もの歴史がある。その中でも、英国りんごの栽培は、特に多く、歴史も長く、その味は、りんごの女王と呼ばれている。その味は、りんごの女王と呼ばれている。その味は、りんごの女王と呼ばれている。

**いろいろなイベント情報**

- ニュートンと遊ぶ収穫祭 9/22(日) 10:00-16:00
- 英国りんごを満喫する会 9/23(日) 14:00-16:30
- レストランキングのファミリーデーを楽しむ会 9/29(日) 11:00-
- かんこの町のお母さんたちが かんご料理ランチ 9/30(月) 15:00-
- かんこの町で収穫ツアー 10/10(土) 10:00-
- かんこの町で 英国林檎ハイパーフェスティバル 10/19(日) 12:00-
- りんごマルシェ 10/13(日) 10:00-

**飯綱町を存分に楽しむイベントも同時開催!**

- 小玉古産を多く・北園街道ノルディックウォーキングツアー
- 田舎療法ワークショップ
- 稲穂の目・ありとらうコンサート
- 飯綱町フォークソング



**英国りんごを使った料理とスイーツ**

- ローストポークの英国りんごソース
- プラムリー入りアップルパイ
- ヘルシーフルーツケーキ
- りんごのシュークリーム
- えび野天をさるそば
- プラムリーとチーズケーキ
- プラムリーとチーズタルト
- プラムリーとチーズのロールケーキ
- いづなフルーツ(プラムリー)と
- かんこの町で収穫ツアー
- かんこの町で 英国林檎ハイパーフェスティバル
- りんごマルシェ

**おいしい林檎 美しい田舎**  
飯綱町 長野県飯綱町  
TEL: 026-253-4765  
http://www.town.izuna.nagano.jp

資料 15 りんごスイーツフェアの告知チラシ（表・裏）



**りんごスイーツフェア**  
長野県飯綱町  
2013 年 10 月 21 日(土) ~ 12 月 1 日(日)

**イベント&体験スケジュール**

- りんご収穫体験ツアー
- りんごを使ったお母さんたちが かんご料理ランチ
- 田舎療法ワークショップ
- 稲穂の目・ありとらうコンサート
- 飯綱町フォークソング
- ノルディックウォーキング体験会

**りんごスイーツフェア**  
りんごを使ったスイーツ、お菓子、お土産など、そのおいしさを存分に楽しんでいただけます。



**飯綱町のりんごを使ったスイーツ**

- かんこの町で収穫ツアー
- かんこの町で 英国林檎ハイパーフェスティバル
- りんごマルシェ
- かんこの町で収穫ツアー
- かんこの町で 英国林檎ハイパーフェスティバル
- りんごマルシェ

**期間中りんごを使った料理もお楽しみいただけます!**

**上記のオリジナルりんごスイーツ 500 円分購入に、7ツプルミュージアム招待券 と 3枚使えるとらごんご3倍と交換できるチケット1枚をプレゼントいたします。**

**おいしい林檎 美しい田舎**  
飯綱町 長野県飯綱町  
TEL: 026-253-4765  
http://www.town.izuna.nagano.jp

### ○英国りんごフェア

- ・「ニュートンりんご並木」にある外国種りんごのうち、「英国種」のものを中心に、「早生りんご」の情報を発信する。
- ・開催時期は、「英国りんご」が旬を迎える 9 月中下旬～10 月中下旬を想定。

### ○りんごスイーツフェア

- ・この時期に収穫される飯綱町のりんごと、りんごを使ったスイーツを紹介 P R する
- ・開催時期は、11 月頃を想定。

両フェアの開催に当たっては、いづなアップルミュージアムを情報発信基地とし、期間中に収穫されるりんごを中心とした情報のほか、どの品種や商品がどこで変えるのかといった情報も提供する。また、りんごに関する体験プログラムも同時に提供する。

さらに、期間中にはりんごを使った食の提供、りんごを使った加工品（飯綱町推奨品含む）の販売を強化する。



写真 22 情報拠点として期待されている「いづなアップルミュージアム」

### ⑫売り場の魅力づくり

マーケティングの立場から、売り場の魅力づくりについてそのポイントをまとめた。

### ⑬ P R 計画

これらの計画を具現化するために、以下の項目を中心に P R の実施計画をまとめた。

- ・情報発信基地としてのアップルミュージアムの整備
- ・ P R 計画
- ・観光地・県外ターゲットへの P R
- ・町内への P R

なお、本年度は飯綱町のりんごの品質の高さをアピールするポスター（資料 16）と、飯綱町で栽培されているりんごの種類豊富さをアピールするポスター（資料 17）、飯綱町のりんごについて総合的に説明するパンフレット（資料 21）を本事業派遣の専門家のアドバイスのもと作成した。



資料 16, 17 本事業のアドバイスのもと作製されたポスター



左：りんご適地であることを気象データで図示し、品質が高いことをPRした  
 右：飯綱町で栽培されている品種を可視的に並べ、品種が豊富であることをPRした





## (6) 課題

2012（平成 24）年度から 2 年をかけて「六次産業化」を推進してきた。初年度は、「六次産業化推進委員会」で構想をまとめ、本年度は、それらの構想を出来るところから実行に移し、多くの部分の実現してきているが、同時に課題も浮かび上がっている。

### ① 珍しい品種のりんごの生産量拡大

飯綱町のりんごのマーケティング戦略として、ニーズの高い「早生りんご」や「あまり市場に出回っていないりんご」「外国種りんご」を中心に販売する方向を決めた。町のブランド化にもつながる方法だが、こうした珍しい品種のりんごは、生産量が少ないことが多い。

「外国種りんご重点 6 種」に選定したりんごのなかには、「ニュートン並木道」でしか栽培されていないものもある。

こうした珍しいりんごを PR しても、消費者の手に入らなければ、活性化にも町のブランド化にもつながらない。今後、町内農業者にこうした戦略やニーズを周知し、生産を拡大に向けた協力をしていく必要がある。

### ② おすすめりんご・スイーツの開発

本年度、りんごのマーケティング戦略が決定し、推奨品制度も 2 回目を迎えた。また、「英国りんごフェア」や「りんごスイーツフェア」で飯綱町の魅力を発信できるような姿も見えてきた。PR ツールもポスター 2 種とりんごの総合チラシを作成し、町内外で活用されている。

また、「来て、買って、食べて、観光行動して、お取り寄せしてもらおう仕組みづくり」も少しずつ形になってきているが、比較的大きな経済効果が期待できる「おすすめ料理」「お薦めスイーツ」については企画ができた段階である。今後、料理、スイーツについては、企画に沿って実行し、形にすることが重要である。

### ③ 公式ガイドブックなど PR ツールの改訂

六次産業化の形がある程度見えてきて、現在の「公式ガイドブック」は情報も古くなり、新たな戦略を基にしたものを作成する必要がある。今後、公式ガイドブックの中で飯綱町の魅力を戦略的に打ち出し、パワフルな PR ツールとして完成させていくことが望まれる。また、りんご PR パンフレットについても、活用ニーズに対応した改訂を随時行なっていくことが必要である。

## (7) 今後の方向性

飯綱町の六次産業化計画およびその実行支援については、2 年間の支援を通じて行政及び関係者の行動指針ができ、それに向けて関係者が一体になっていく仕組みが形成されてきた。今後は飯綱町の抱える課題や飯綱町の持つ魅力等を整理し、将来にわたって飯綱町で働き、暮らし続けるためにしくみづくりを考えていくことが必要である。また、明らかになった飯綱町の産品や魅力を外部に発信・販売していくため、ターゲットを明確にした

情報発信、産品を確実に手に入れられる環境づくり、飯綱ブランドとして高品質な農産品に付加価値を付けて加工する場所の構築や人材の発掘が求められる。

その実現のためには、今後はこの計画を関係者だけでなく、町民や地元民間企業をも含めた形で一体となって推進していくことが必要である。

#### 4. 関連事例調査の結果

ヒアリング事例 1	チャレンジつねよし百貨店（京都府京丹後市）
ヒアリング事例 2	ヤマザキショップじゃばら屋（和歌山県北山村）
ヒアリング事例 3	NPO 法人かさおか島づくり海社（岡山県笠岡市）

※ヒアリング事例の詳細は省略

## 5. 地域産業の創出手法に関する考察

### (1) 立ち上げ期における原動力の分析

事例ヒアリング調査を 14 事例で実施した結果、表 12 のとおり、いずれの事例においても課題の表出（きっかけ）があり、それが図 5 「地域で産業を創出するためのフロー図」（p. 9）でいう第 1 ステージ＜カオス状態＞の脱却につながっている。

表 12 ヒアリング事例のきっかけ、初期原動力及びその効果

事例名	きっかけ	活動初期の原動力	効果
① くらし協同館なかよし（茨城県ひたちなか市）	生協の閉店	再利用検討会	住民と問題共有、担い手募集
② 大張物産センター なんでもや（宮城県丸森町）	農協の閉店	地域での集まり+講演会	有志グループ形成、住民と問題共有
③ ローソン神石高原町店（広島県神石高原町）	宅地造成	アドバイザー+行政	コンビニ本部との連携、住民の期待感
④ 一社）振興センターやすおか（長野県泰阜村）	農協の閉店	農協OBの集まり	住民や行政と問題共有
⑤ 遠州夢倶楽部（静岡県浜松市）	量販店の台頭	酒卸売店+販売店	同業者との問題共有、他業種との連携
⑥ タナセン（京都府南丹市）	農協の閉店	地域での集まり+農協OB	住民や自治会と問題共有
⑦ JAあしきた（熊本県芦北町ほか）	経営効率化	組合長+座談会	組合員や地域と問題共有
⑧ おおと宅配サービス（高知県大豊町）	大型店の台頭	商工会+関係者	事業者や運送業者との問題共有
⑨ 奥共同店（沖縄県国頭村）	外来者による搾取	地元有力者（私財投入）	地域の求心力強化
⑩ 与那共同店（活性化事業）（沖縄県国頭村）	利用者減少	行政事業+ゆんたく	住民や行政と問題共有
⑪ セブンイレブン喜茂別町店（北海道喜茂別町）	商店の閉店	行政+コンビニ経営者	行政を経由して住民と問題共有
⑫ チャレンジつねよし百貨店（京都府京丹後市）	商店の閉店	後継者+ワークショップ	住民と問題共有、後継者に対する理解
⑬ ヤマザキショップじゃばら屋（和歌山県北山村）	既存売店の赤字	行政	行政経由で地域と問題共有
⑭ かさおか島づくり海社（岡山県笠岡市）	人口減少	海援隊+会合+運動会	各離島住民相互で問題共有

第 1 ステージ＜カオス状態＞では、地域の関係者の多くが「この課題を解決したい」「何かしなければいけない」「力になりたい」といった積極的な思いを持っているが、個人レベルでの思いであるために「1 人では荷が重い」「協力してくれる人がいれば手を上げるのに」「あくまでも協力レベルしか参画できない」など、それぞれの中に脆弱な部分を持っている。このまま個人相互が意見を述べ合う場がなければ、やがて積極的な思いも脆弱な部分に飲み込まれ、ステップアップは起こらない。いわばできない理由を持ち出して実行しない状況である。

ここで第 2 ステージ＜ビックバン＞を引き起こすためには、①何らかの原動力となる組織（会議、集まり、寄り合い、ゆんたく、ワークショップなど）の立ち上げ、または②優秀なキーパーソン（地域のリーダー、行政マン、外部からの専門家、よそ者・若者・バカ者の視点など）の呼びかけ、あるいはその両方が必要である。

これにより脆弱な部分に支配されかけていた積極的な思いが復活し、「同じ思いを持った同志がいた」「仲間がいるならできそうだ」「積極的に参加はできないが、協力したい」といった次の行動につながる思いが芽生えるのである。

さらに、次への第 3 ステージ＜連携の始まり＞につながるためには、第 2 ステージの“思い”を具体化するために有志が集まり、検討組織や勉強会の創設などの“組織化”が必要である。この第 2 ステージから第 3 ステージへのステップアップは「思い」を「行動」にする、いわば重い腰を上げるに相応する動機づけが必要である。つまり、いわゆる“バカ者”

による先走った行動や、ちょっとした予算がついて実行が担保される、リーダーや行政のゴーサインなどが確実な行動につながる。

この3つのステージを経て、地域全体（地域住民、自治会、行政等）や関係者の問題共有が図られ、組織化、担い手（参加者）の参画、関係団体・個人との連携の契機、課題や担い手に対する地域の理解、地域の期待感や求心力の強化につながっていくと考えられる。

このように、ヒアリングした 14 事例を通じ、地域活性化の成功事例をひも解くと、事業開始前の立ち上げ期に原動力となる「ヒトの集まり」や「キーパーソンの活発な動き」があり、この原動力を外的支援により誘発すれば、地域活性化や産業創出を効率的に進めることができると言える。

## (2) 地域活性化における外部支援手法

本事業では、地域外の人間（第三者）が地域産業創出の立ち上げ期に活動初期の原動力を誘発するために、①組織化、連携のきっかけとなる機会や場所の提供、②活動への根拠、専門的知識、ノウハウ、後ろ盾（バックボーン）となる専門家の投入といった外部支援を行ってきた。

今年度の本事業の場合、①にあたるのが下野市、小田原市、大町市である。専門家は話し合いの“場”づくりを行ない、地域の人たちが対話できるような機会を作るのが主な業務で、これをコーディネート型とする。また、②にあたるのが魚沼市、飯綱町であり、専門家は地域の関係者と話し合っ活動プラン作りをサポートしていくことを主な業務とし、これをコンサルティング型とする。それぞれの長所は表 13 における薄墨色かけ部分だが、

表 13 地域活性化における外部支援手法別の長所と短所

	コンサルティング型	コンサル&コーディネート融合型	コーディネート型	住民自力型
外部からの サポーター	・コンサルタント ・専門家	←両者の融合→	・コミュニティ・デザイナー ・地域コーディネーター ・ワークショップ・デザイナー ・ファシリテーター ・外部視点を持った訪問者	・なし
スピード	早い	やや遅い	やや遅い	遅い
行政・有力者の意見	反映しやすい	反映しやすい	やや反映	反映しにくい
市民の意見	反映しにくい	反映しやすい	反映しやすい	反映しやすい
専門性	高い	高い	普通	低い
客観性	普通	高い	高い	低い
利害関係の調整	普通	調整しやすい	調整しやすい	調整しにくい
市民の主体性	低い	高い	高い	高い
プランの実効性	高い	高い	普通	低い
費用	やや高い	高い	普通	安い

より効果的な成果を上げるためには、段階や地域特性（資源、人材、人間関係等）に応じて使い分ける、あるいは両方を融合させることが有効である。

この融合により、コーディネート型とコンサルティング型、それぞれの長所が融合され、より完成度の高い外部支援手法となる。コンサルティング型と比べて融合型の方がスピードを要し、コーディネート型と比べて融合型の方が費用がかかるが、地域住民が主体とならなければ、地域での産業は継続しないという本事業の根幹をなす趣旨を実現するためには必要不可欠であり、これを実現せずに事業を行なったとしても、地域活性化はままならない。

また、この使い分けのためには、経験を積んだトータルコーディネーター（プロジェクト・マネージャー）が重要である。前出の図 7 のトライアングル型支援システム（p. 21）でいえば、トータルコーディネーターの立場にある人物が全体を俯瞰した企画立案し、それに基づきコーディネート型専門家（ワークショップ・デザイナーなど）やコンサル型専門家（マーケティング専門家、実践家など）の外部専門家を適材適所で投入することが必要である。なぜならば、専門家自身が地域に入りきってしまうと、本来ならば次のステップに向けて新たな専門家の投入が必要な場合であっても、それまでの人間関係があるからとか、自身の雇用継続といった“個人的理由”で居残ってしまい、いわば最適な“引き際”を判断できない可能性があるからである。これは専門家だけではなく、当事者である地域にも判断が難しい。こうした状況下では、常に客観的に事業を見つめ、かつ冷静な判断ができる人材が必要である。

そして、今後、本事業のプラットフォームの拡大のためには、このような人材を育成するためにどのような手法があるのか検討することや、こうした立場の人材の専門性を確立することも求められる。

### (3) 地域活性化におけるワークショップの活用可能性

表 12 の「活動初期の原動力」によれば、地域活性化のヒアリング事例において活動初期の原動力としてワークショップが活用された事例は少ないように見える。14 事例の中ではっきりとワークショップが活用されているのはチャレンジつねよし百貨店だけである。

このチャレンジつねよし百貨店でのワークショップの事例は、前身である常吉村営百貨店が 15 年営業を続けた後、経営者の大木社長が体力的な限界から閉店した後のことである。集落に商店がないと高齢者など交通弱者が困る、と言われていたが、地区の人口減少に伴い実際の常吉村営百貨店の末期の利用者は、ごく限られており、地域でも「ひとつの役割を終えた」「閉店もやむを得ない」との声が大勢だったという。しかし、いざ閉店してしまうとこれまで利用していた高齢者は最寄りのスーパーまで 1 日がかかりで買い物に行っている姿を目の当たりにする。この課題を受けて閉店の約 1 カ月後に開催されたのが「チャレンジつねよし百貨店実行委員会」のワークショップだった。これは地域が課題に直面した、まさにその時に開催されたものである。

そして他の事例でも「検討会」「集まり」「座談会」「ゆんたく」「会合」といった“直面した課題を解決するための話し合いの場”がもたれており、これはチャレンジつねよし百貨店におけるワークショップとその目的はほとんど変わらない。また、外見上は話し合いの場ではなくても、かさおか島づくり海社における「島の大運動会」のように、地域住民が集まるイベントが同様の目的を果たしている場合もある。この事例ではこのイベントに関わった元海援隊の中心メンバーが「狙いは（島の大運動会のようなイベントに）各島の有力者が関わらざるを得ない体制（既成事実）を作ってしまうことにある。その場合、イベント自体は目的ではなく、イベントをどう活用、利用するかが大切」と語っているように、大切なのはイベントそのものではなく、イベントを実施することにより地域のキーパーソン、ステークホルダーといった有力者が参加する場が構築されることにある。有力者を含んだ地域住民が運動会という場に集い、顔を合わせ、たとえ一言二言であっても口を交わし、同じ場で同じ志を持っている“同志”であることを地域にアピールすることが地域の一体感につながっているのである。

さらに、ワークショップや集まり、イベント以外にいわばキーパーソンとも言える人物（またはグループ）が、ことあるごとに地域の人たちに声かけしたり、話題にすることによって地域住民の機運を盛り上げていくパターンもある。これは前者 3 パターンとは異なり、「人が集まらないのなら、こちらから出向いて行こう」「人が集まっているところに行き、みんなに聞いてもらおう」という積極的な活動である。わざわざ自分のために会いに来てもらったり、話してもらおうという特別感が、動かなかった人を動かす、頑なだった人を賛同させるという効果が期待できる。また、時間的な都合で、まずは主要なキーパーソンの合意を得て事業を進める場合もこの方法が用いられる。

このように、活動初期の原動力における課題共有・合意形成の手法としては、①ワークショップ、②話し合いの場、③イベント、④訪問による説得、の 4 つに大別されるが、実際にはこのいずれかのみでなされるというよりも、これらが複合的に重なり合い、ロコミなども交えて次第に地域の機運が醸成されていくというのが現実のところだろう。だが、現代のコミュニティは都市部・地方を問わず希薄で脆弱になったと言われており、話し合いたくても気軽に寄りあえる場所がない、そういった場所やイベントがあっても高齢化で足腰が弱り行くのが億劫だ、あるいは仕事や家庭、趣味が多忙で地域コミュニティにまで参加することができないということが増えている。また、訪問や電話など個人の生活に踏み込むものでお断り、という個人主義の風潮も強くなっている。

このような状況下では、いかに話し合いの場に来てもらうか、話を聞いてもらう環境を作るかが重要になってくる。話しやすい場づくり、話を聞きやすい場づくりが必要である。今回ヒアリング調査した 14 事例もこうした参加しやすい“場”があったことは想像に難くない。

本事業、特に長野県大町市の事案と栃木県下野市の事案では、話しやすい場、話を聞きやすい場を作り、その場に関心を持ってもらうテーマや環境（会場、茶菓等）を設定した

うえで、ワールド・カフェというワークショップの一手法を活用して地域の人たちが地域課題を話し合う機会を設定した。その結果、14 の事例と同様に課題の共有や合意形成の一端を担うことができた。これはワークショップを地域活性化に活用下一事例として成果を上げたと言えるだろう。

もちろん、今回の事案でも、広報活動の不足から来る地域の認知不足（下野市、魚沼市、大町市）、経営状況や危機意識の相違からくる不参加や、不参加者への動機づけや意識を共有するための議事録作成等をしなかった（小田原市）など、今後に向けた改善点は残る。しかし、地域住民やメンバーが同様の地域課題を持っていると認識し、それに向けて何らかの行動をしたいと潜在的に思っているということは明らかになった。また、大町市と下野市の事案ではアンケート結果によれば、一度来た人の「また参加したい」という割合が高いことから、話しやすい場づくり、話を聞きやすい場づくりはできていたと考えられる。この事実を踏まえると、今後特に力を入れる必要があるのは、いかに地域にワークショップの開催趣旨と開催日程を認知してもらうか、つまり広報力の強化に絞られるのではないだろうか。

#### ＜地域産業の創出手法に関する考察 ポイント＞

- ・ヒアリングした 14 事例に共通して、事業開始前の立ち上げ期に原動力となる「ヒトの集まり」や「キーパーソンの活発な動き」があった。
- ・この原動力を外的支援（本事業）により誘発すれば、地域活性化や産業創出を効率的に進めることができる。
- ・外的支援（本事業）の手法として、図 7 のトライアングル型支援システムは有効である。また、その実現のためにトータルコーディネーターの立場を確立させると同時に、その人材育成が必要である。
- ・地域活性化においてワークショップを活用することは、活動初期の原動力における課題共有・合意形成の手法として有効である。より有効に活用するためには、ワークショップの開催趣旨と開催日程を地域に周知する広報力が重要である。



## 6. 今後の方策

### (1) 提言

地域活性化には地域住民の主体性が不可欠である。地域活性化の典型的な失敗事例は、専門家の視点だけで、地域の合意形成を経ずに「有名な先生が言っているのどにかくやれ」の掛け声のもと取り組んだが、形になる前に専門家は去り「なんで自分たちはこんなことをやっているんだろう」と我に帰り元に戻るというパターンである。この場合、専門家が戻ってくればまた以前の取り組みが継続的にされることもあるが、地域住民の継続的なやる気を引き出すためには、その専門家の指示通りに行ったことで成功し、その体験を享受しなければ専門家が去るたびに取り組みをやめてしまうだろう。また、成功体験すら指示がなければできないのだから、真の意味で主体性を持ったとは言い難い。

ヒアリング先の N P O 法人かさおか島づくり海社の立ち上げに関わった市職員によれば、行政の役割は島民に主体形成させることであり、危機意識を持ってもらうことだと話していた。そして行政が陥ってしまう問題点として、①行政の押し付け、②行政のノウハウ不足、③行政が地域の立場を考えずに地域に入りこんでしまうこと、の 3 つを挙げていた。行政等（国、地方自治体、関係機関並びに地域に入る専門家）は、このことを肝に銘じ、①行政の押し付けにならないように、地域住民の主体性と自らのアドバイスや提言を微妙な距離感（さじ加減）でバランスを取り、②行政のノウハウ不足を補うために、専門家（コーディネート型、コンサルティング型）を絶妙なタイミングで投入し、③行政が地域の立場を考えずに地域に入ってしまうないように、地域のこと（地理、歴史、地域資源、コミュニティなど）をしっかりと把握し、地域の感覚を会得することが重要なポイントである。

また、このポイントは、地域産業の創出に際し、地域と行政等の関係が構築される立ち上げ期に特に重要になってくることから、立ち上げ期支援を重視する必要がある。

#### < 提言 ポイント >

- ・ 地域活性化で不可欠なのは「地域住民の主体性」である。
- ・ 行政等外部の役割はいかに地域住民に主体性を持ってもらうかであり、押し付けや地域の立場を無視してはならない。また、ノウハウ不足があれば専門家の力を借りることも惜しまないように。
- ・ 単に外部専門家を投入すればいいわけではない。地域の感覚を持ち、全体を俯瞰して道筋を作り、どのような専門家をいつ投入するかなどの能力を持つコーディネーターを活用してみよう。コーディネーターはヨソ者の立場と視点を持つことから、地域住民でもある行政職員よりも事態を打開しやすいことも。
- ・ 地域と行政等の関係が構築される立ち上げ期は特に重要である。

## (2) 今後の課題

### <立場ごとの課題>

#### ①行政・支援機関等

支援事業一般に言えることだが、行政の予算的制約などで、事業期間が単年度に限られる場合が多い。また、年度当初は人事異動による事務の停滞や、前年度事業の整理期間にあたり新年度事業の開始の遅延、事業の制度設計や変更に関与する時間がとられ、公募時期が遅くなるため、採択時期が夏ごろにずれ込み、結果的に実質的な事業期間が半年程度になってしまうことがある。このような状況は事業によっては近年解消されつつはあるが、有効な予算活用のためにも、年度当初からの事業実施が望ましい。特に収益事業化を目指す場合は単年度で収益化などまずあり得ないのだから、長期的な支援になると覚悟し、拙速に成果を求めないことが肝要である。この、あまりの拙速さが可能性の芽を摘んでいるといえる。しかし、その場合でも進捗状況管理は厳密に行い、停滞気味の場合はなぜ進まないのかその要因を把握し、どのようにすれば次の段階にステップアップするのか、常に考える必要がある。

また、本事業のように事業の立ち上げ期の合意形成、地域の主体性形成などそれに係る時間が不明確で、場合によっては長期間に及ぶことが想定される場合は、年度を越えて事業実施できる体制が望ましい。その場合には、事業に関与する専門家はもちろん、行政職員や支援機関職員が継続的に事業に関与できるような配慮が必要である。

#### ②コンサルティング型専門家

コンサルティング型専門家の場合、これまでの経験や知識を活かし、目的実現に向けた最短経路を描いてアドバイスすることが多い。しかしながら、地域には地域の事情があり、その通りに進まないことが往々にしてある。そのようなときは、本事業の基本的な目的である、地域の合意形成と主体性形成に立ち返り、事業終了後、専門家自身が地域に入らなくなったときに、地域住民が主体的に取り組めるような、丁寧なアドバイスが必要である。

#### ③コーディネーター型専門家

コーディネーター型専門家は、コンサル型専門家と専門分野を分けたことにより専門性が担保され、質の高いワークショップの提供ができる。また、無理に専門分野でないコンサルティング分野の支援に関わらないことによって、結果的にコンサルティング面でも質の高さも担保できることになる。

その反面、分業化が進むあまり、ワークショップで盛り上げるだけ盛り上げて、実現が難しいことまでさも実現可能かのような無責任な盛り立てをしてしまうことが往々にしてある。その反動は、地域や参加者の失望、虚脱感や疲弊感を生み、結果としてワークショップ開催前よりも地域が停滞してしまう可能性すらある。単に盛り上げるだけでなく、その先のテクニカルな支援も視野に入れた取り組み方が求められる。

#### ④トータルコーディネーター

上記の課題について把握し、時に事業を鼓舞し、時にブレーキをかける役割を担うのが

トータルコーディネーターである。全体を俯瞰してコーディネートできる人材であり、事業の育成をも担わなければならない。

本事業の場合、トータルコーディネーターはプロジェクト・マネージャーも兼ねているため、全体の進捗管理、予算管理、人事管理なども同時並行的に行なう。そのため、いったんある地域でトラブルが起きて、その事案にばかりとらわれていると、他の地域や業務が停滞する恐れがある。また、地域や生身の人間が相手であるため、時に感情的にならざるをえないこともあるが、常に客観性が求められるポジションであることを認識しておくことが必要である。そのようななかでも、地域にどれだけは入れるかがポイントであり、常に地域に入り、現場の状況を把握し、数多くの事例やノウハウを把握することが大切である。

#### <手法としての課題>

##### ⑤ワークショップの有効性

前項で考察したとおり、地域活性化におけるワークショップの活用可能性は大いにあったと言えるだろう。アンケート結果より、参加者が関心を持つテーマや会場設定等を考慮し、より参加しやすく、話しやすい場の設定はできていたと考えられるため、それを維持するとともに、ワークショップを開催することやその意義を地域に広く知らせ、参加者のすそ野を広げることがワークショップの有効性をより高めることにつながる。今後は、どのようなワークショップをどの段階で行うことが有効なのか、また、実施にあたっての留意点は何なのかなどを整理していく必要がある。

##### ⑥産業創出に繋がる可能性

飯綱町と魚沼市の事案は、すでに地域課題が明確で、担い手も明らかだったことから、六次産業化や観光産業の底上げに大いにつながり、今後の産業振興につながっている。

一方、産業の立ち上げ期から支援する下野市、小田原市、大町市の事案は初年度ということもあり、地域の課題共有や合意形成どまりで、その先の具体的な産業に繋げていく段階は今後委ねられる。来年度は“話し合いの場”をいかに具体的な産業創出や産業振興に繋げていくかが課題になる。

#### <本事業としての課題>

##### ⑦行政の役割と区分け

専門家を派遣し、そのコーディネートを行なうことは行政の役割と考えられることがある。しかし、実際に行政がその役割を担うことは決して簡単ではない。まず、行政職員は行政職員である以前に、地域住民でもある。当事者たる地域住民が地域の有力者やキーパーソンに対等な話し合いをするのは、地域でそれ相応の立場になれば不可能である。その点、外部から来たコーディネーターはヨソ者であり、何を言っても許される立場にある。また、行政職員はその組織の中で2～3年で人事異動がある。それはようやくできた人間関係や地域活性化のノウハウが2～3年でリセットされてしまうということを意味する。一部の自治体では、継続して同じ部署に職員を配置する人事を実現しているが、それはそ

れで利益誘導、なれあい、マンネリ化、思いこみなどにつながりかねない。その点、コーディネーターは地域活性化のノウハウを保有し、かつ地域の利益とは無関係である。

両者の関係は重複する部分も多いが、時と場合に応じて自分にはできない役割を依頼するなど、両者の関係性が良好であればあるほど事業は円滑に進んでいくと思われる。このように、行政とコーディネーターの役割の区分けを明確にしていくことも、今後の課題である。

#### <課題 ポイント>

- ・ 行政は拙速な成果を求めず、継続的に関われる配慮をすること。
- ・ コンサル型専門家は、地域事情をよく理解し住民の自立を前提としたアドバイスをすること。
- ・ コーディネート型専門家は、単に盛り上げるだけでなく、その後のテクニカルなサポートも考慮した支援をすること。
- ・ トータルコーディネーターは常に客観性が求められることを認識し、同時に地域活性化の事例やノウハウを把握するよう努めること。
- ・ ワークショップの有効性を高めるために、広報力を強化し、場に応じた最適な手法は何か明らかにしていくこと。
- ・ 立ち上げ期の意識共有や合意形成を、そのあとの具体的な地域産業の創出に繋げるプラットフォームを構築すること。
- ・ 行政とコーディネーターの役割を明確にし、相互を有効に活用すること。

本事業は、基本的に支援事業であり、地域の負担を求めない形でやってきた（但し、2年目以降は新規地点の参入を促すため、一部財政的な負担を求めている）。立ち上げ期の合意形成や地域の主体性形成に関わる支援事業は少ないため、継続的に事業を続ける意義はあると思うが、その一方で厳しい財団運営を求められていることも事実である。その点を鑑み、支援事業として事業が継続できる間は試行錯誤を重ね、より効果的・効率的な事業運営を図り、将来的にはこの実績をもとに、地域の財政的負担をなるべく少なく抑え、かつ効果的な事業を提供することも視野に入れていかなければならない。それと同時に、内発型地域産業の重要性、またその立ち上げ期の合意形成や地域の主体性形成を重視し、周囲にもその必要性を訴え続けることが必要である。

来年度以降の事業実施にあたっては、以上のことを踏まえつつ、外部への情報発信（当財団ホームページ、本財団機関誌、新聞・雑誌各紙）についても重視し、より地域にとって有益な事業としていきたい。

## 付録

### 平成 25 年度 関東地域政策研究センター 事業報告会 配布資料

日 時：2014（平成 26）年 3 月 26 日（水）

14:45～15:25

場 所：一般財団法人日本立地センター 会議室

報告者：一般財団法人日本立地センター

関東地域政策研究センター 研究員 本島 望



平成25年度 関東地域政策研究センター 事業報告会

# 「地域産業スタートアップ応援事業」

（地域資源掘り起こし、新事業の合意形成等支援）

## 事業報告 配布資料

平成26年3月26日（水）

一般財団法人日本立地センター

研究員 本島 望

1

## 1. 内発型地域振興の必要性

○長野県大町市の事例

東洋紡跡地（1999年撤退、約15万㎡、最盛期には3千人雇用）

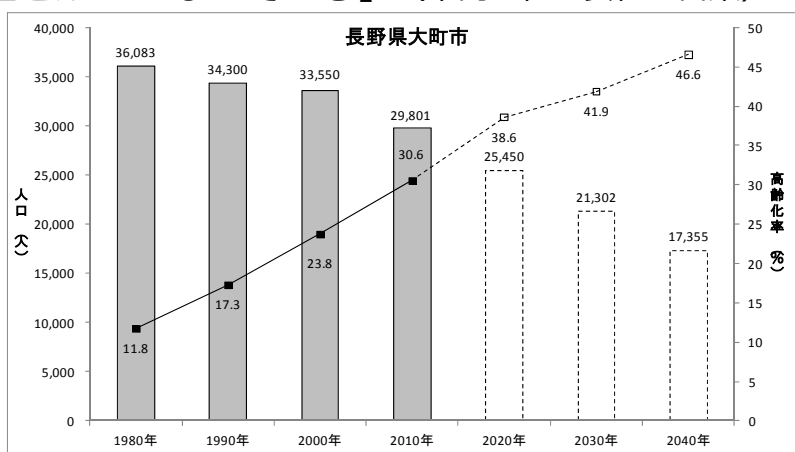


「長野県大町市 産業用地のご案内」より抜粋

2

# 1. 内発型地域振興の必要性

- ・ 1999年の東洋紡（約15万㎡）撤退後、急速な人口減少。2040年には撤退前の約半分の人口に。
- ・ 「おおまぴよんの登場が大町で久しぶりに明るいニュース生きがいになっている」（市内に住む女性の言葉）



出典 1980～2010年は『国勢調査』（総務省統計局）より実績、2020～2040年は『日本の地域別将来推計人口（平成25（2013）年3月推計）』（国立社会保障・人口問題研究所、出生中位・死亡中位の値）より作成

3

# 1. 内発型地域振興の必要性

## ○企業誘致の限界

誘致しても撤退・規模縮小をする事例も多い



## ○地域にもたらされる悪循環

- ・ 雇用面・・・失業率上昇→人口減少
- ・ 財政面・・・大幅な税収減、補助金返還
- ・ 地域経済に打撃・・・地元商工業にも影響

※特に条件不利地域では誘致自体が困難

誘致頼みでは撤退時のダメージも大きい

→撤退しない産業を創出する必要性  
(地域が産業を生み出す)

4



## 2. 事業実施のポイント

### ○成功事例には共通点があった！

平成24～25年度にかけて地域活性化事例を全国14ヶ所ヒアリング。  
事業開始前の立ち上げ期に原動力となる「ヒトの集まり」や  
「キーパーソンや関係者の活発な動き」があった。

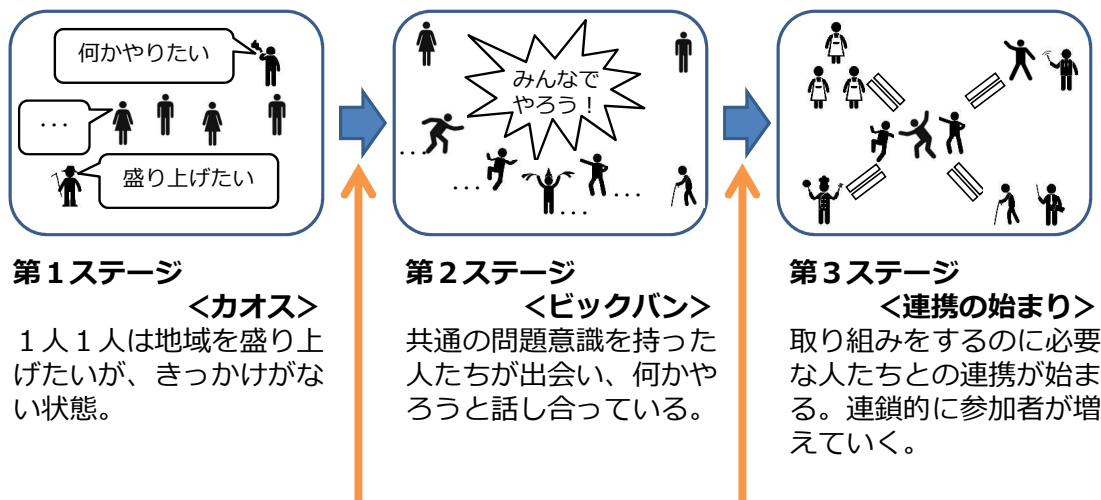
事例名	きっかけ	活動初期の原動力	効果
くらし協同館なかよし（茨城県ひたちなか市）	生協の閉店	再利用検討会	住民と問題共有、担い手募集
大張物産センター なんでもや（宮城県丸森町）	農協の閉店	地域での集まり+講演会	有志グループ形成、住民と問題共有
ローソン神石高原町店（広島県神石高原町）	宅地造成	アドバイザー+行政	コンビニ本部との連携、住民の期待感
一社）振興センターやすおか（長野県泰阜村）	農協の閉店	農協OBの集まり	住民や行政と問題共有
遠州夢倶楽部（静岡県浜松市）	量販店の台頭	酒卸売店+販売店	同業者との問題共有、他業種との連携
タナセン（京都府南丹市）	農協の閉店	地域での集まり+農協OB	住民や自治会と問題共有
J Aあしきた（熊本県芦北町ほか）	経営効率化	組合長+座談会	組合員や地域と問題共有
おおとよ宅配サービス（高知県大豊町）	大型店の台頭	商工会+関係者	事業者や運送業者との問題共有
奥共同店（沖縄県国頭村）	外来者による搾取	地元有力者（私財投入）	地域の求心力強化
与那共同店（活性化事業）（沖縄県国頭村）	利用者減少	行政事業+ゆんたく	住民や行政と問題共有
セブンイレブン喜茂別町店（北海道喜茂別町）	商店の閉店	行政+コンビニ経営者	行政を経由して住民と問題共有
チャレンジつねよし百貨店（京都府京丹後市）	商店の閉店	後継者+ワークショップ	住民と問題共有、後継者に対する理解
ヤマザキショップじゃばら屋（和歌山県北山村）	既存売店の赤字	行政	行政経由で地域と問題共有
かさおか島づくり海社（岡山県笠岡市）	人口減少	海援隊+会合+運動会	各離島住民相互で問題共有

（仮説）この原動力を外的支援により誘発すれば産業創出に近づくのでは？ 5

## 2. 事業実施のポイント

### ○地域で産業を創出するためのフロー図

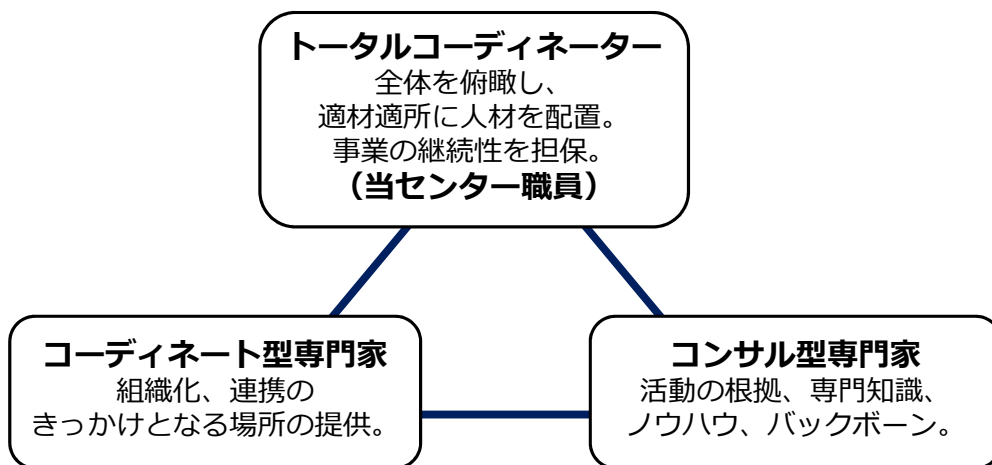
※「『新地域産業』創造プログラムの開発に関する研究会」での議論より作成



### 3. 事業のしくみ

#### ○トライアングル型支援システム

コンサル、コーディネーターを段階や地域特性（資源、人材、人間関係等）に応じて使い分けるあるいは両方を融合させる。



7

### 4. 本事業の成果（事例紹介①）

#### ○市民と協働による市公式キャラクター運営に向けた取組サポート（長野県大町市）

- ・コーディネート型専門家との連携により、2回のワークショップを開催。
- ・地域からの信頼感（キーパーソンの抽出）
- ・地域に対する訴求力（地元新聞に複数回掲載→明るい話題と歓迎）

→来年度は、市民主体の運営組織づくりへ発展。



大町市公式キャラクター  
「おおまびょん」



今後の活用方策について考える  
ワールドカフェの開催（11月）



ファン発の土産物開発を行う  
ワークショップの開催（3月） 8





## 4. 本事業の成果（事例紹介②）

### ○飯綱ブランド確立に向けた六次産業化計画策定と 実行的支援（長野県飯綱町）

- ・コンサルティング型専門家を中心に六次産業化計画策定（平成24年度）
- ・マーケティング戦略（強化品種、西洋りんごPR）、推奨品制度の創設
- ・ソフト面を計画、実行の両面から支援し、短期間で成功を収める

→今後、町民挙げての計画実現をめざす



飯綱町推奨品制度の創設（町内の直売所にて）



町民参加の六次産業化推進委員会

11

## 4. 本事業の成果（事例紹介②）



訴求力のあるポスターの作成

12

## 4. 本事業の成果（事例紹介③）

### ○市民参加による下野ブランド推進プランの実施支援（栃木県下野市）

- ・コーディネート型専門家とコンサルティング型専門家の参加により、ワールドカフェ方式で地域間の融合、3町合併の弊害を打開。
  - ・地域に対する訴求力（市長の参加、地元新聞への掲載）
- 来年度は、具体的なコミュニティ・ビジネス化に向け始動。



下野ブランド認定品  
(第1回認定品・特産品部門)



市職員参加によるワールドカフェ体験（12月） 13

## 4. 本事業の成果（事例紹介③）



地元新聞による報道（下野新聞）

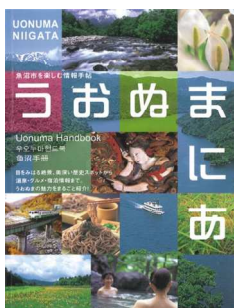


市長参加による下野ブランドカフェ（2月） 14

## 4. 本事業の成果（事例紹介④）

### ○魚沼市ガイドブック改訂に向けての宿泊施設の強み発見（新潟県魚沼市）

- ・（きっかけ）数多くの温泉郷を抱えるも、6 町村の合併で強みが不明確
- ・コンサル型専門家が個別旅館に対する運営アドバイス
- ・並行して市内の主要な温泉郷ごとの強みを地域住民交えたプレストで抽出  
→今後、魚沼の強みを明確にし、ガイドブックやネットで発信



魚沼市ガイドブック



豊富な自然と観光資源



宿泊施設経営者を交えたプレスト15

## 4. 本事業の成果（事例紹介⑤）

### ○通称かまぼこ通りの観光客回遊促進検討

（神奈川県小田原市）

- ・ 3 回のワークショップを通じた組織内の合意形成
  - ①過去を振り返り、現在を見つめ、現場に立ち、未来を思い描く  
「かまぼこ通りフューチャーセッション」
  - ②3 力年のタイムテーブルで何ができるか検討する「ワールド・カフェ」
  - ③具体的な企画書を作成する「企画書作成ワークショップ」  
→地域資源を再興した「かまぼこワッショイ」の開催に繋がる



通称かまぼこ通り



フューチャーセッション



アイデアの一例

16



## 5. まとめ

- 地域活性化に不可欠なのは「地域住民の主体性」**
  - ・押し付けや地域の立場を無視は禁物。
  - いかに地域の人が納得した形で主体性を育むか？**

単に専門家を投入すればいいわけではない。地域と専門家の双方を把握したトータルコーディネーター役が必要。
  
- ワークショップは、地域活性化における活動初期の課題共有・合意形成の手法として有効**

コミュニティの崩壊、話し合いの“場”が減った現代に適する。成功のポイントは、ワークショップの開催趣旨、開催日程等を効率的に周知する“広報力”

17

## 6. 課題

- 拙速に成果を求めず、継続した関係を構築すること**
  - ・立ち上げ期は時間がかかるもの。
  - 単年度で採算性などの成果を求めることは困難。**

単年度でなく、複数年度を前提ですることが、結果的に息の長い事業につながる。
  
- ワークショップをどうやって産業創出につなげるか？**
  - ・話し合いの“場”で生まれた熱意やアイデアを、**いかに具体的な産業創出や地域振興につなげるか。**

外的支援による地域活性化のプラットフォーム構築に向け、今後の最重要検討課題！

18

### 【脚注、引用・参考文献】

- 1) 宇都宮市ホームページ—中心市街地の現状 (<https://www.city.utsunomiya.tochigi.jp/machizukuri/shigaichi/9619/001727.html>)、和歌山市『和歌山市中心市街地活性化基本計画（改訂版）』2005年、pp. 28-33、など
- 2) 竹本豊「地場産業における空洞化検証とその対処法策—「戦意喪失型」企業群に焦点をあてて—」『広島大学大学院社会科学部研究科附属地域経済システム研究センター 研究集会報告書』16, 2004年。では、愛媛県今治市のタオル産業に焦点をあて、地域の空洞化について論じている。
- 3) 佐藤主光「減税や補助金による企業誘致政策の限界—地方税改革の視点から—」（日経グローバルセミナー）2012年5月。など
- 4) 細内信孝『新版 コミュニティ・ビジネス』学芸出版社、2010年
- 5) 真鍋昭夫『若者、バカ者、よそ者 イノベーションは彼らから始まる！』PHP新書、2012年
- 6) 香取一昭、大川恒『ワールド・カフェをやろう 会話がつながり、世界がつながる』日本経済新聞出版社、2009年
- 7) 山崎亮「仕事ってなに？～地方で働くために必要なこと～」TURNS カフェ vol.4（2013年6月18日）におけるゲストスピーカーとしての講演より



【執筆担当】

本島 望

（一般財団法人日本立地センター立地総合研究所関東地域政策研究センター 研究員）

非 売 品  
禁無断転載

平成 25 年度『地域産業スタートアップ応援事業』  
（地域資源掘り起こし、新事業の合意形成等支援）  
報告書（Web 掲載版）

2014 年 3 月

作 成 一般財団法人日本立地センター 立地総合研究所  
関東地域政策研究センター

住 所 〒101-0062

東京都千代田区神田駿河台一丁目 8 番地 11

電 話 03-3518-8967