

# 第1回 長生地域まちづくりフォーラム 「できない」を「できる！」に変える人づくり

平成23年1月22日(土)

17:30~20:00

茂原市役所市民室

司会 NPO 法人長生地域まちづくりステーション 宮田理事

## ○開会挨拶 NPO 法人長生地域まちづくりステーション 大柿理事長

最初にお詫びしなければならない。

ご案内していた木村俊昭さんのこと。小樽出身で、ガラス工房や煉瓦づくりの町並みなど大観光地を作り上げ、その手腕を買われて内閣府に呼ばれて地域活性化のお仕事をされ、去年は農林水産省で全国のアドバイザーをされていた。地元から今度4月の北海道の知事選挙に立候補してほしいというお話があり、北海道から東京の自宅まで来てお願いされてしまい、いよいよ立候補することになり、16日に記者会見があった。

北海道は市町村が179あり、それを回るのに1ヶ月半かかるということがあり、申し訳ないがキャンセルしたいというお話があった。

ならば是非それ以上の方に来ていただきたいという事で山口上席企画官にお越しいただいた。

今日のテーマ。地方はどこも元気がない。皆さん同じように思っても、じゃああなたがやるか、というところがやれないと言ってしまふ。

「できない」を「できる！」に変えるヒントになるようなお話をということでお願いした。

基調講演をお聞きいただき、聞くばかりでなく自分も参加して意見を述べてほしい。



## ○基調講演

「できない」を「できる！」に変える人づくり

講師：農林水産省大臣官房政策課 山口靖上席企画官

今日はよろしくお願ひします。

本来であれば、木村さんがここで1時間ちょっとお話をすることになっていた。最初にみなさまにお詫びを申し上げたい。木村さんは、最初は全国津々浦々を活性化のお手伝いをするのが自分の仕事だと思っていた。講演日程も今日に限らずだいぶ先まで入っていた。

しかし、北海道経済が大変疲弊している。

北海道には〇〇さんが知事選挙に出たときに勝手連ができたが、木村さんにも勝手連ができてお願いされてしまい、男子の本懐ということで出馬を決断された。1月13日に農林水産省を退職された。

私は木村さんの隣に座っていて一緒にお話ししていた。今日は木村さんがお話しするだろう事をお話ししたい。

午前中は慶応大学でお話ししてきたが、日頃お話ししている分野とは別の分野のお話だが、木村さんがいなくなってもこれほど多くの方がいらっしやって、宮田アナウンサーの司会でお話しすることになるとは考えていなかった。

木村さんからパワーポイントの資料を用意してもらったが、木村さんの持ち味はホワイトボードに書きながら説明するのが持ち味なので、今日は私もホワイトボードでやってみたい。

木村さんの紹介

小樽の人。NHKの「プロフェッショナル」という番組で「馬鹿者がうねりを生み出す」として紹介され、ス



ーパー公務員として紹介されてから全国引っ張りだこになっている。

隣の席なのに週のうち、会えるのは1回か2回。土日も全部入って地域の人の話を聞いている。さすがに体調も心配なので休んだらどうかと話したら、土日休んだらかえって病気になりそうとお話ししていた。木村さんはそういう中で大学院で勉強されていて博士論文を出そうとしていてそれも延期せざるを得なくなった。慶応大学で地域の戦略マネジメントの勉強をされていて、本も出そうとしていたがそれも延びそうだ。木村さんの本の中からも拾いながら話をしてみたい。

木村さんが常々話されているのは、地域活性化は全員を巻き込んでうねりを作っていかなければいけないということ。なるべく全ての人に役割分担しながらまち全体の最適を目指さないといけない、ということを繰り返し言っている。

まずはその所から説明したい。

## ○資料：「地域活性化」関連参考事例

「高校生レストランまごの店」(三重県)

高校の生徒が協力し合って、調理施設を使って地場産品を使ってレストランを始めた。

「エミュー」

網走の方に東京農業大学のオホーツク校がある。そこでエミューを飼っていて、エミュー・オイルは保湿性や殺菌性が高い。化粧品、医薬品の開発で町おこしができないか。

今からお話するのは鹿児島島の「やねだん」

元々260人くらいの町内会みたいなもの。そこに豊重哲郎さんという町内会長がいらっしゃった。元銀行員だったが、やねだんでウナギの養殖を始められた。町内会の中でお年寄りが増えてきた。認知症の人も増えてきたので、刺激になればと、子供たちと芋づくりをしてそれを使った焼酎づくりを始めた。

ところが、取り組んでいるうちに焼酎が話題になりニュースで取り上げられるようになる。お年寄りも評価されることで認知症も直っていった。話題になっていくうちにソウルからも焼酎の注文が来るようになった。芋の味がしておいしい焼酎。それをソウルに持っていった。ホテルの中で居酒屋ができて話題になり、店舗も増やす話になっている。そういった事業の収益で町内会に寺子屋を作ったり、鹿屋市の外からアーティストを呼んで作成費に充てたりしている。そういう取り組みをしているうちに、全国から年間5千人くらいが視察に集まるようになった。そうやって評価、注目されることで子供たちも自信を持つようになった。260人の集落が今では320人ほどになった。

豊重さんは行政に頼らず、自分たちのできる範囲でやることをモットーにしている。全国でやねだんの視察者や豊重さんの話を聞きたい、という人が多い。木村さんはやねだんを地域活性化のモデルに思っているようだ。

その地域に合った産業を作る。地域のすばらしさを子供にしっかり引き継いでいく、という両方の活動を一体的戦略的に行っている。

木村さんは自分のやったことを説明するのがいやなので、やねだんの事例を説明に使っていると思う。木村さんは小樽市。本当はオホーツクの方の遠軽で生まれたが、親戚が小樽にいた縁で法政大学を卒業した後、遠軽町では採用がなかったので小樽市役所に入られた。

小樽は昔から商工業が盛んな地域。小樽商科大学があり、イカ釣りやニシン漁が盛んで漁のためのガラス玉づくりや船大工など、いろいろな技術を持った職人さんがいらっしゃる。時代の変化で仕事も変わってくると元気がなくなってくる。弟子は要らない、という感じになっていた。木村さんは地域の職人さんの技術を活かしたまちづくりをやっていくことが小樽にとって大事だと考え、職人さんの活性化に取り組まれた。小樽の職人さんの会を作った。会の中で、消極的な人もいる中でテレビで放送してもらったりした。石原裕次郎の帽子を作っていた帽子屋さんがいて、その人が病気がちになると、弟子もいらないと元気がなくなっていたところ、テレビで紹介されてお孫さんが見ていて、おじいちゃんすごいね、とってくれる。そうしたら元気になって弟子をとり帽子づくりも再開された。

そこで終わらない。次にやったのは小中学生を職人さんのところで体験教室させるイベント。自分で作品を作

って職人さんは技術を教えて子供たちは楽しんで帰っていく。職人さんたちにとっては実費分のお金が入ってくるだけでなく、子供たちがすごいね、と褒めてくれる。自分たちの再評価につながり、体験をやってくれた人は仕事を辞めない。人から正しく評価されることがいかに大切か。

そこでも終わらない。次はキッズベンチャー塾を作った。5人一組で模擬店をやる。職人さんたちから技術を教えてもらい自分たちで売るものを決める。次にデザインを決める。値段を決める。それに当たって子供たちが店の人に話を聞くと、店の人もまじめにアドバイスをしてくれる。まずデザインを決める。じゃあ実際に売るときも、いつ売るか、どこで売るか、子供たちに考えさせる。役場に行って小樽市内の交通量の情報を集めたりして調べる。次に模擬店を道に作るには警察の許可がいる。警察に行って許可を取る。いろいろなことを覚える。当日はマスコミにあらかじめイベントの情報を出してあげて取材してもらおう。子供たちは次の日の新聞に記事が載って大喜び。商店街の人もがんばらないといけなくなる。

本当によく練られていると思う。落ちの話をする、商品は必ず同じものを2個作る。父方と母方のおじいちゃん2人が確実に買ってくれる。

なぜ木村さんが子供たちのことを言うか。地域で継続してイベントをやらないと本気度が周りの人に伝わらない。継続するには子供たちの教育と絡めること。地域の活性化を担う人材をどうやって育てていくかがイベント成功の鍵。それをちゃんと考えていないと真剣さが伝わらない。地域活性化をつなげていくためには若い人が自分たちの地域がおもしろくないと思ったらだめ。大人が自分の地域のおもしろさをきちんと教えてあげないといけない。子供たちが誇りを持つと大人につながり、地域に残っていこうという原動力になるのではないか。

活性化を全体で考えて進めていくというのはそういうことではないか。

小樽のライトアップの話もあった。小樽の観光をよくしていくために活動されてきて、おもてなしの精神が大切だと言っていた。おもてなしというホテルとか土産物屋になりがちだが、木村さんはまずは駅に着いたときにタクシーの運転手が、「お客さん、ここには何も無いよ、こんなどこに来てどこ行くの?」と言ってしまっただけは観光客は来たがらなくなると考えた。まずはタクシーの運転手さんにチェックリストを作って、挨拶から観光名所まで48項目もリストを作った。

まず出入りの所から小樽のPRをした。お寿司屋さんが有名。最後はスナックのママさんにおもてなしの心を持ってもらう。

木村さんはスナックのママさんに人気があるようで芸能人がお忍びでお寿司屋さんやスナックに来ると教えてくれる。スナックのママさんが翌日の観光スポットやおいしいお寿司屋さんを紹介してくれる。そういうことをママさんに言ってもらえとお金を落としてくれる。木村さんはバスを借り切ってスナックのママさんを乗せて町の観光名所の紹介をして回った。

なかなか普通ではやらないこと。それぐらい馬鹿になって観光振興のためにありとあらゆることを総合的にやるのが木村さんの真骨頂なのか。

木村さんがよく言っていたこととして、バラバラにやっちゃだめだ。町全体の最適化をしなきゃならない。空き店舗を埋めようとして市の他の地域から店を移したら他の地域が寂れた。企業誘致をして別の企業が傾いた。農産物の直売イベントをやっても年間の売り上げが変わらない。一過性のイベントではなかなか変わらない。物産展をやるときは、ブランド力のある企業とこれから伸ばしたい企業を組み合わせたり。所得を伸ばす上で、地域でどれだけの人に関われるのかが重要。

エミューの話。育てて売っただけだと畜産だけで終わってしまう。それだと農家が儲かるだけ。商品開発をしていけば地域の工場や従業員が儲かる。機能性商品ということで違う形で産業が育成されるのではないか。地域の人の方がより多く関われる産業育成が木村さんの活動の特徴。多くの人を巻き込めという話。行政は縦割りでそれぞれの部署がそれぞれに考えている。地域には農協や漁協やそれぞれに一生懸命考えている。それぞれの力を競争していても無駄じゃないか。得意分野を活かしていくためにも金融機関も入ってもらい、場をつないでいく取り組みをやっついていかないといけない。なるべく多くの人を巻き込む形でこういうイベントを仕掛けていかないと成功しないのではないか。

青森正直村という事例がある。スーパーの売店は品物ごとに売場が分かれている。それぞれの売場をお互いに食い合っても無駄になってしまう。

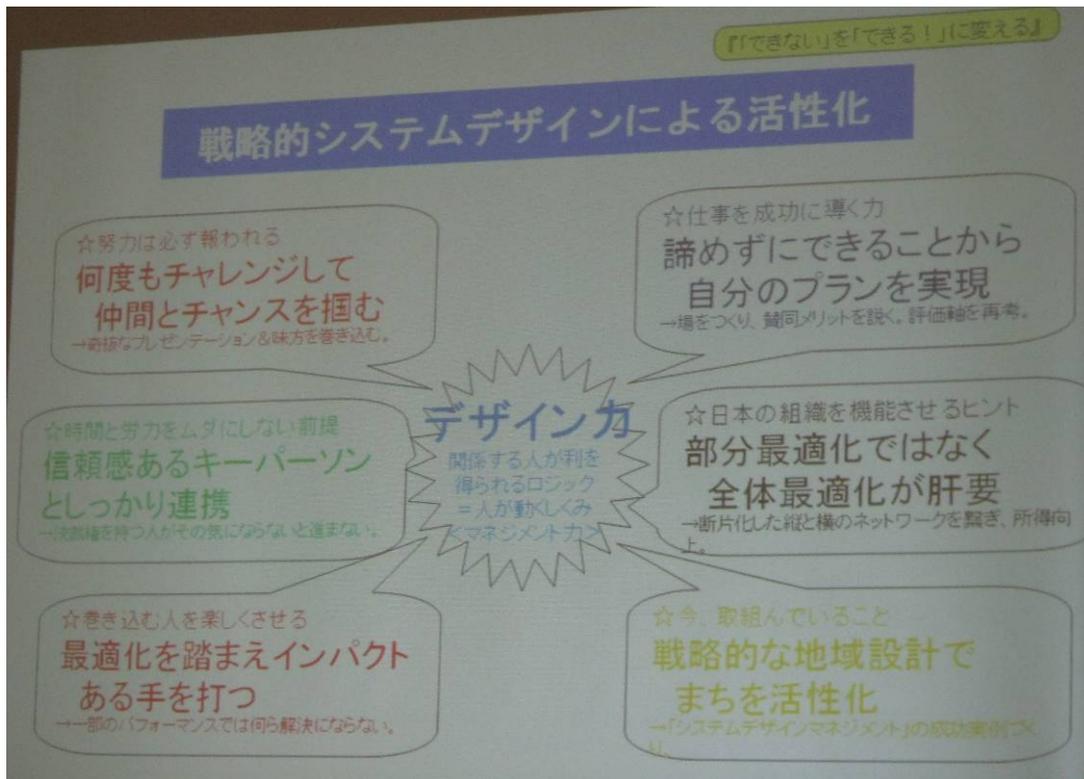
鎌田さんという蒟蒻屋さんが周りに働きかけて「あおもり正直村」というブランドを作り、牛乳もこんにやく

も統一した売場を作ってもらった。値段も若干高め。お客さんも増えて、スーパーも最初 11 店舗からはじめて 20 店舗に増えている。

地元で別々に商品を作っていたのを、統一して「あおり正直村」という統一ブランドを作ったところ売れている。ある程度皆が集まって売っていく。一人一人の農家が加工に手を出すよりも、何人かが集まった方がインパクトがあり世間的な評価も高い。それぞれの得意分野をのばしていくような活性化策が必要じゃないか。多くの人を巻き込めるようになると自分たちは何ができるか、というふうに視点が変わっていけばしめたもの。

## 戦略的システムデザインによる活性化

「何度もチャレンジして仲間とチャンスをつかむ」



木村さんは失敗したことがない。成功するまでやめないから、という話をされていた。

当然失敗された事もある。天狗山という山から小樽の夜景を見ると星座が浮き上がる仕掛けが作れないか、ということを考えてたらしい。最初はテレビに取り上げられたが、夏になったらマイマイガという蛾が大量発生してしまっただけ。あちこちに謝罪にいたり掃除に行ったりしていた。毎年はないだろうと思っていたら翌年も発生してしまってさすがにあきらめられたらしい。

全てのイベントが成功するわけではないが何度もチャレンジをする。だめでもあきらめず次々とチャレンジしていくことが大切だ。そのときに多くの人にメリットがあることで入ってもらうのが大切。

「信頼感あるキーパーソンとしっかり連携」

木村さんは内閣府で大学を活用した取り組みに取り組んだ。普通は自分と同じくらいの肩書きの人に話をして行くが、木村さんは学長さんに会わせてください、と必ず言う。学長が基本的に OK であれば下の人も OK。学長さんに会うときはつまらない話ではだめ。時間がないのでプレゼンを上手にしないと行けない。彼はそれを絶えず考えている。自分の持っているものの見せ方、相手にどう見えているのかを考えている。次に会うときに役立てるようという観点で勉強している。

「最適化を踏まえてインパクトある手を打つ。」

これは地域の人々が評価されると実感されるためには子供を使うとか、インパクトのある手をきちんと打つ。木村さんだけが目立っても解決にならない。

「諦めずに、できることから自分のプランを実現」

木村さんはボランティアはだめだという。ボランティアは長続きをしない。経済的メリットをしっかりと見せな

がら長期的に継続できる関係をどうやって作っていくかが、こういうイベントを仕掛けるときの鍵だ。小樽のジャズフェスティバルを手弁当でやって1年目は盛り上がったが、2年目はモチベーションが下がるのと同時に、苦情もくるし、ボランティアだけだと継続していかない。ボランティアじゃなく、きちんとお金を払って成り立たせる仕組み。ボランティアをやるにしてもボランティアをやることのメリットがないと人間続かない。人を巻き込むためにはそういう工夫をしていかないといけない。

「部分最適化ではなく全体最適化が肝要」

縦と横のネットワークを作っていく。活性化はいくつかの活動の組み合わせ。それがお互いに支え合うような形で作っていかないといけないんじゃないのか。全体的に地域が生き生きと動いているのが活性化している町、だという持論なんじゃないか。

農水省もいろいろ TPP や産業としての活性化などいろいろなところでお叱りを受けてきている。

大変な状況にあるが農業は我々の生命を維持するための大切な業。持続して継続していかないといけない。農業はなかなか難しい産業。農業をビジネスとして考えたときに企業が入ればいいんじゃないかという話がある。野村証券が農業に着目して野村アグリプランニングという会社を立ち上げている。企業自身が農業に参入して成功したという事例はあまりない。生産するときには天候がわからないリスクもあり、年に1回しかとれないという産業としての特異性もある。キャッシュフローが毎日入って来ないので企業的にはなかなかなじみにくい。野村は農業はなかなか企業に適さないと考えている。農業を農業生産だけでとらえず、最後に売るまでの間にどれだけ付加価値がつけられるか、農業以外の形で付加価値をつける。そこには企業が入ることで流通や加工で力を発揮できるのではないか。野村はボランティアではない。

たとえばの例として、群馬県の川場村では、道の駅が有名。日本で一番売れているらしい。何もない山奥の4千人くらいの村。売り上げが3億くらいある。そもそもは世田谷の区民健康村のような形で提携していた。年間に小学生が延べ1万5千人くらいくる。大人が5万人。往復6900円でシャトルバスを区が運行している。川場村はレンタルアップルを始めた。リンゴの木を世田谷区民に買ってもらい、採れたリンゴが送られてくる。そうすると農家は経営が安定する。世田谷のマダムが木一本にお金を払ってくれる。その上、近所で交流する中でお裾分けをしあう。川場村に対してインパクトがある。そういうところからインパクトを作っていくってリピーター的な農村ステイ等をやっている。その結果、ロコミが広がる。木村さんのところでマスコミを使う話があったが、今日、慶応大学で話をしておもしろいと思ったのは、隣に座ったマキタという会社の鶴田さんという方がマスコミでブランド化をするのはイヤだ、という話をされていた。マスコミでブランド化すると一時期に集まるが、そのあと去られてつぶれてしまう。マスコミに取り上げられて一時に盛り上がった人は、たいていつぶれている。それよりも千疋屋や高島屋で取り扱ってもらおうとブランドはロコミで広がる。地道にやっていくという点では普通のビジネスとは違った視点がとっても大切になっている。ものが豊富にある中で消費者もいろいろなストーリー、他にはない魅力を求めていると感じている。

もう一つは淡路の事例。兵庫県は工業が盛んなイメージだが淡路島は非常に農業が盛ん。パソナという会社が農業人材育成のため、淡路島に農業塾を作った。そこに若いお兄ちゃんがいた。麺を作っている。パスタ。日本の小麦でも生パスタならいいのができる。淡路で作った小麦と卵を使っている。直接、電話をかけてイタリアンレストランに会いに行く。組合みたいな中で認められるとロコミで紹介してくれる。最初は飛び込みで今は500件くらい契約している。アイデアを出して馬鹿になって実直にやってみることがうまくいく秘訣ではないか。

パスタ自身を作ってセットで売るというトータルのものづくりを地道にやっていけばうまくいくケースが結構あるのではないか。なかなか実際に成功事例だけでなく大変な事例は一方である。日本人の食生活が高度化して、日本人の胃袋自身は小さくなっている。国内だけ見据えていると難しい状況にあるが、70兆円という市場をうまく掘り起こせば商売ができるということ。

最後に、個人的に食に関する将来ビジョンの策定という話があるが、農業はいろいろな可能性を見ていかないといけない。農業を福祉とか医療に活かしていかないか。徳島県で有名な上勝町、葉っぱビジネスで有名。徳島県で一番高齢化率が高いのに医療費がかからない。元気に活動してくれるという農業の特色で関われないか。

「ニート米」。ニートの人の米作り体験をやっている NPO が青年会議所の人間力大賞をとった。こういう取り組みが全国に広がっている。

大臣がひきこもりを抱えている家族の方にできるだけのことのできないのか、ということでそういう取り組みに農業が活用できないか。

ものを作ること自身がいいこと。社会的に時代に合わせていろいろやっていかないといけない。地域活性化の中にそういった観点でしていただけたところが増えていただけないか。今回機会があったのでお話しさせていただいたが、いろいろな取り組みをやっていかないといけない。

農水省の行政も、予算がないとできません、というところでやってきたが、木村さんに教わったのは、場をつなぐ、接着剤として機能するということがとても重要なこと。自分たちが知っている情報をほしい人に伝えるだけで感謝もされ、ちゃんとやっていると思われたりするように思うようになったのも木村さんの影響なのかもしれない。