

事例 6. 北海道下川町

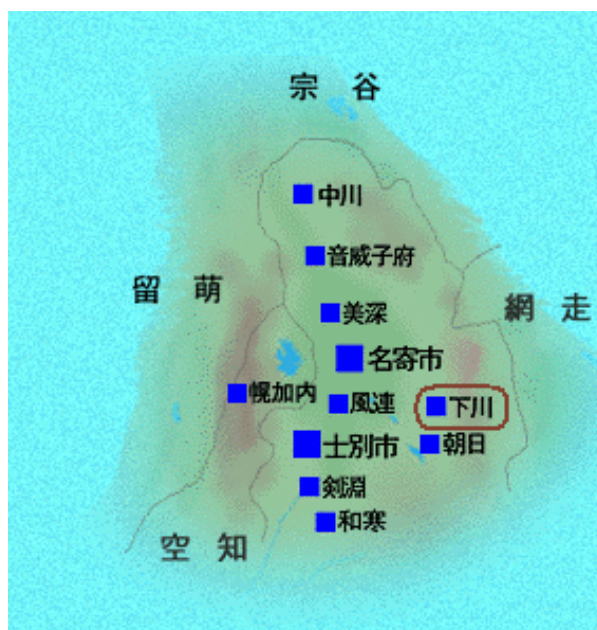
【ポジション B】

著名な観光地などを持たない北海道下川町であるが、地域にあるものを活かし、体験させながら町外から人を呼ぶ活動を行ってきた。下川町らしさを最大限に発揮し得る体験・滞在型ツーリズムの素地ができつつある中、次の段階はそれら個々の資源や主体のつながりである。ここで今一度ニューツーリズムの創出を目指すと共に、人を呼び、滞在してもらい、満足度を高めるための仕掛けとして「もてなし」を軸に人材や資源の発掘、これまで個々に活動してきた個人・団体等の主体をつないでいくための取組を実施している。

1. 下川町概要

- 人口：約 3,700 人
- 行政面積：644.20 km²
- 北海道上川郡下川町は、上川支庁管内の北東部に位置し、札幌市からは車で 3 時間 30 分程度かかる。北見山地と天塩山地に囲まれた名寄盆地にあり、総面積の約 90% が山林で、町の中央を名寄川が東西に貫通している。年間の最高気温が約 30 度、最低気温が -30 度と、わが国の中でも最も寒暖の激しい地域である。
- 明治 34 年から川沿いに開拓され、現在約 1,800 世帯から構成される。
- 大正～昭和初期にかけ鉱山が開設され人口が増加していったが、昭和 35 年をピークに減少し始め、昭和 55 年の国勢調査では人口減少率が全道 1 位、全国 4 位となり、更に鉱山の閉山により過疎化が深刻となった。

図表 2-3-7 下川町位置図



2. 下川町の再生を担う人づくり実施概要（目的・課題）

（1）地域再生を担う人づくり実施経緯

- 下川町は、北海道の冬の風物詩であるアイスクャンドル発祥の地として知られ、冬の「しばれ」を活用した「アイスクャンドルミュージアム」の開催、日本最北の手延べ麺産地としての「うどん祭り」の開催、体験型手作り観光資源である「万里の長城」の築城などに取組ながら、体験型観光の資源を蓄積しつつ、受入施設となる地域間交流施設の建設なども行ってきた。
- 本来はいわゆる「観光地」ではない下川町で、町外から人を呼ぶための仕掛けづくりを進めてきて、地域づくり・人づくりという点では様々な活動を積極的に行ってきたという自負があった。
- 一方、物見遊山型のマスツーリズムが主体であった従来型観光は、消費者ニーズの多様化・高度化により、個性的で目的意識の高い観光形態が求められるようになってきており、着地型観光が注目されてきていることに気づく。
- 下川町でも数年前より山の作業を体験してもらう林業体験ツアーを企画実施したり、その後にできた NPO が森林ツーリズムの事業化を進めたりもしてきた。観光資源ができ、宿泊施設ができ、体験・滞在型のツーリズムの素地ができあがってきた中で、それらをもっとうまく使った仕掛けをしていくことが重要視されていた。

（2）活動目的・課題

- これまでも様々な取組は実施してきたが、著名な景勝地や大きな温泉宿泊地があるわけではなく、マスツーリズムが成り立たない地域特性である中で、下川の良さを深く掘り下げるような「もてなし」、食べ物や産業を「観せる」といったことをしていかないと人は訪れないという認識があった。
- そのためには face to face で対応する人がいなければならない。観光客と直接接する人の対応次第で満足度は大きく変わるはずであり、地域全体で観光客を歓迎する「もてなしの心」を持った人材の育成が必要だった。同時に、観光客の満足度を向上させるためには、食事も重要な要素として、「食のもてなしメニュー」の開発を進める必要があった。
- また、体験型観光の先駆的な事例である「万里の長城」は石積み体験を完了しているが、近年は森林をフィールドとしたニューツーリズムの芽が育まれてきていることから、新たに下川町ならではの体験メニューの開発を進めること、そして、それぞれの体験メニュー運営をバラバラに実施していた主体間をつなぐ機会を用意することで、相乗効果が発揮されることを目指した。

3. 事業実施体制（関係者整理）

（１）役割分担

- 事業推進組織は、下川町商工会、NPO 法人しもかわ観光協会、NPO 法人森の生活、(財)下川町ふるさと開発振興公社の代表者、そして行政（道、町）とで構成される「下川町もてなし隊育成協議会」である。
- その下部組織には具体的な事業活動計画を検討し、事業を推進するための専門部会を設置した。なお、この協議会は平成 20 年度の事業終了後から現在まで継続しており、21 年度には体験プログラムのメニューづくりの研修会を行って、具体的なモデルツアーの企画・実施を行っている。

（２）力を得たい人・対象者・コーディネーター等の動き

- 以前から本事業に近い取組としては、観光協会が NPO 化したり、森林ツーリズムを行う NPO などが取り組んだり、農家が農家レストランを開業したりしてきたが、今回協議会を設立したことで、個々の関係者が一堂に会する機会として活用し得ると同時に、観光を意識していない一般の事業者も参加できるようなプログラムを用意していくこととした。
- 無償ボランティアか有償ボランティアかは別として、コンシェルジュのような人材が育ち、それらを統括するような担い手の組織を目標として現在まで活動してきた。
- 人口 3,700 人の町では、事業の担い手はそれほど多くはいない。ひとりでできることも限られているため、リーダーシップを発揮できる個人というより、平均的に全体の意識レベルを高めていくこと、その起爆剤となるような人材を各団体の中に育成していくことが重要と考えられた。
- 森林組合が行っている事業では採用の空きを待つ移住希望者が 20 名程登録していたりして、山の管理等に携わる仕事などから新たに地域に入ってくる新規就労者も多い。NPO のスタッフも I ターン者が多く、地域外から移り住んでいる人の方が地域づくり活動に積極的であるということから、そのような原動力となるような人材を下支えし、実現させるということも本事業などを通じた地域全体の課題のひとつだった。
- 地域に魅力があって、移住希望者もいるのだが、地域の中での生活を担保するような仕事を多くは用意できない状況がある。NPO 法人森の生活が行う森林ツーリズムは事業として成立させている成功事例の一つであるが、そのような例をモデルタイプとして、I ターン者が自ら仕事を創り出す、ニューツーリズムがそのツールのひとつになるとの考えである。
- 大きい意味での全体のテーマを「もてなし」と設定したことから、研修会やワークショップ等の講師陣には、「観光とは何か」を広く知ってもらう、「ホスピタリティ」

を学ぶ、地元の素材を使った「もてなし料理を開発する」などの視点、および町内関係者の人脈・ネットワークの中から探して依頼した。

4. 力を得るための手段

(1) 車座研修会

- 第一回目は旭川 NPO サポートセンターとの共催で、「もったいない野菜 集まれ！食のおもてなしとコミュニティビジネスの可能性」をテーマに、市民バンク代表の片岡勝氏をコーディネーターとしたパネルディスカッションを行った。
- 二回目は、北大観光学研究センターの敷田麻美教授による「観光による持続可能な地域づくり」の講演。三回目は「コンシェルジュマインドをあなたにも」と題し、日本コンシェルジュ協会会長で札幌グランドホテル・コンシェルジュマネージャーの岡西昭子氏を招き、四回目は「地域資源発掘と体験メニュー開発」のためのワークショップを開催して、各回 30～40 名の参加者があった。

(2) 実地活動 (OJT)

- 下川町において体験可能なメニューを実際に体験する「体験研修」、また本事業の一環として各取組地域が参加する東日本ブロック・地域リーダー研修会の開催地（下川会場）に手を挙げ、実地活動の場として経験を積んだ。
- 地域食にこだわった活動を実践している自然料理家の指導のもと「おもてなしメニュー」の開発、そして下川町の素材を活かした陶器や木製の「おもてなし食器」および土産品にもなる新商品の試作を行った。
- 情報発信のための拠点を 5 か所選定し、案内看板を設置すると共に、下川町の情報を集めた Q&A 形式のガイドブックを作成した。

(3) 先進地視察

- ニューツーリズムの先進地として、下川町とは開拓母村としての縁も深い郡上八幡を選び、温泉宿のおもてなし、観光案内人制度、産業観光、体験型観光について学んで、自分たちでも実施できるということを実感した。

5. 必要な力・得られた力・地域の変化（各種効果）

(1) 観光客をもてなす人材

- 研修会等の参加者は延べ 100 名を超えた。特に最も参加して欲しかったのは飲食店や宿泊業・サービス業など、直接的に観光客と関わりを持つ事業者等であったが、それらの参加も多い。
- 飲食店では独自のおもてなしランチを創出したところもあり、ツーリズムを実施する NPO が発注したり、役場に視察が入った際などに提供したりしている。

- 観光産業が成り立ちにくいという立地条件を踏まえ、既存の産業・仕事をしている風景などをつなぎ合わせてツーリズムを創造し、そこに参加してきた人たちに町内を回ってもらう仕組みとして、案内のエキスパート、案内できる場所といったものが本事業から発掘された。

（２）地域資源を活用した体験メニュー

- NPO 法人森の生活が先駆的に実施していた内容がベースとなり、それに個人的ではあるがマイ箸づくり体験を行っていた人などが本事業の中で発掘されて結びつき、「マイ箸づくりモデルツアー」が企画・実施されている。
- 平成 21 年度は商工会が PR をしながら数回のツアーを実施。宿泊能力が町全体で 100 名程度しかいないため大きなツアーを実施する意味はなく、小規模なキャパシティながら、季節感を出して継続的に実施している。

（３）おもてなしメニュー・食器等

- 「地域リーダー研修会」において地元食材を活かした交流会を開催することで、地域の食材の良さが再確認された。また、食と同様に進められた地域ならではの食器づくりも、地元の陶芸家などが発掘され、地域観光交流施設においては、木製食器・陶器の食器、そして食がセットになった「地産地消モデル」が提供されている。
- このような趣味的に活動していた人も、つながることで多様な展開ができるということを示すことができ、事業化できることを見せることで、趣味のレベルにいる人たちへの刺激を与えることとなった。

6. 事業運営のポイント

（１）自己実現の練習の場として

- 本事業で実施し、現在まで続いている取組には「実証」という意味がある。地域に埋もれているような資源、資源と認識されにくかった産業、事業ベースには乗っていないような地域の活動について、連携してつながっていくことの有益性を実証してみせ、反省を促し、課題を抽出して、次の事業の充実・創出につなげていくというものである。
- こういった実証の必要性は承知していても、自分たちが自ら負担をしてまで行おうという気持ちにはなりにくい。そのため本事業を活用し、それによって自己実現の練習をさせているというような意味合いもある。

（２）「もてなし」を担う人たち

- この事業がきっかけとなって、新たに観光ボランティア登録制度を立ち上げ、13 団体・15 個人が登録された。まだ組織化し、機能的に運営するまでには至っていない

が、協議会活動に関わり、町内の「もてなし」を担ってもらえる「もてなし隊」である。

- 「もてなし隊」は、研修を受けた人材が移行した形であり、研修会を通じて情報交換したり、個人の能力が伸びてきたりしているような人たちである。例えば「もてなし隊」の女性、「恋活パーティ」の企画・運営なども行っているエネルギッシュな主婦2名は、占冠村で実施されている住民ネットワークづくり事業「アラサープロジェクト」において、下川のまちづくりを紹介する講師として招かれたりしている。人材が発掘され、育ち、その活動の場は町内のみならず、町外にまで広がっている。
- このような意識の高い人は、どのような組織に属していても全体の活動に参加する。意識のない人はどこにしようと参加しないため、全体の底上げを図るという考え方はとらない。
- その人材も小さい町であるため個人を主体とし、先に進む人たちを応援することで、少しずつ後が続く人がついてくるというイメージである。団体を主体として考えても、主体性や責任が見えてきにくいということもあり、義務感ではなく「楽しいから自ら参加する」という意識を持った人たちが、下川のもてなしを担うことになる。

事例 7. 岩手県八幡平市

【ポジション B】

岩手県八幡平市では、豊かな自然資源を活かして温泉、スキー場、ゴルフ場などがあり、多くの観光客が訪れていたが、岩手山の火山活動活発化に伴う風評被害等の影響もあり、観光客数は減少していた。そうした中、負の遺産と称されてきた松尾鉱山跡地を活用するべく観光ガイドの育成・スキルアップを行っている。

1. 八幡平市概要

- 人口：約 29,000 人
- 行政面積：862.25km²
- 八幡平市は、岩手県北西部に位置しており、秋田県や青森県との境に接している。県庁所在地である盛岡市に隣接し広域生活圏を形成している市である。
- 米・野菜・畜産・花卉等が生産されており、特にりんどうは地域の気象条件を活かした品種改良の努力もあり、全国一のりんどう産地としての地位を築いている。しかしながら、農業従事者の減少、高齢化による後継者不足等が課題となっている。
- 岩手山、八幡平、安比高原、七時雨山等の豊かな自然と温泉やスキー場、ゴルフ場等を活かして観光地として、観光客も多く訪れているが、近年の多様化する消費者の観光ニーズ等を満たすため農林業や地域の文化・伝統等を連携し、新たな観光顧客開発を行うことが必要となっている。

図表 2-3-8 八幡平市位置図



2. 八幡平市の再生を担う人づくり実施概要（目的・課題）

（1）地域再生を担う人づくり実施経緯

- 八幡平市松尾地区には、標高 1,000m の地に東洋一の硫黄鉱山として栄えた松尾鉱山を有し、鉄筋コンクリート造りのアパートや映画館などが建設され雲上の楽園と称されていたが、石油の生成過程でコストの低い硫黄が流通したことにより競争力が低下し、1969 年に閉山した。その後、大量のヒ素を含んだ強酸性水によって北上川が汚染され、周辺環境も悪化し、次第に「負の遺産」と呼ばれるようになっていた。
- また、先述の通り以前は、自然環境を活かしてスキーを目的とする観光客等で賑わいを見せていたが、消費者の観光ニーズの多様化への対応にも苦慮しており、観光客も年々減少状態にあった。
- 上記のような状況の中、交流人口の増加を目指した対策を考えていたところ、現在は解散している「いわて NPO センター」が本事業を紹介。地域住民が積極的に「負の遺産」である松尾鉱山跡地を観光産業の活性化に活用することを考える機会を創出することができるのではないかと考えた。

（2）活動目的・課題

- 活動目的としては、松尾鉱山跡地を地域資源として活用し環境をテーマとした観光振興による交流人口の増大に向けて、地域が主体となって地域自らが考えて地域活性化に取り組む担い手を育成することを目的に据えている。
- これまで交流人口増加策等の検討は八幡平市観光協会が担っていたが、松尾鉱山跡地を活用し地域振興につなげるためにはできるだけ多くの組織や団体等との連携・協力が必要であると考え、本事業を紹介した「いわて NPO センター」を事務局とした「雲上の楽園再生協議会」を設置。
- 特に、観光資源として松尾鉱山跡地を考えた場合、松尾鉱山自体を語れる人材がいないことが課題の一つとなっており、地域の案内ができるガイドを育成し、情報発信や観光ツアーメニュー等の開発・販売等も行えるような人材を育成することを目的に据えた。
- 本事業実施初年度に掲げた主な活動内容は「車座研修」、「視察研修」、「実地研修（モニターツアー準備・実施）」等である。詳細については後述。

3. 事業実施体制（関係者整理）

（1）役割分担

- 上述の通り、観光関連は「八幡平市観光協会」が対応していたが、ガイドの育成等の課題に対しては幅広く協力者等を募り実施する必要があるとして「雲上の楽園再生協議会」を設置。本事業を紹介した「いわて NPO センター」を事務局とし、協議会が全体調整を行い、車座研修会や実地研修を企画運営した。なお、実施にあた

っては、社団法人東北地域環境研究会、元鉱山職員の方、岩手大学、岩手県産業創造アドバイザー、八幡平市産学協会、八幡平市全散策ガイドの会、イーハトーヴォ安比高原自然学校等様々な方との連携・協力により実施している。

- 現在は、「いわて NPO センター」が解散されたこともあり「雲上の楽園再生協議会」としては解散しているが、本事業を実施したことにより、ガイド養成の必要性やツアー企画能力等の必要性を認識することができたため、現在は「八幡平市観光協会」が継続して人材育成事業等を実施している。

(2) 力を得たい人・対象者・コーディネーター等の動き

- 松尾鉱山跡地の活用法を地域が主体となって考えることを目的としていた。これまでも八幡平の自然をガイドする方はいたが、鉱山跡地の活用という視点はなかったため現在ガイドを担っている方達に本事業終了後も地域の先導役を担っていただくこととし事業参加協力者を集めた。
- 本事業実施時には、事務局の「いわて NPO センター」が実地研修の進め方やスケジュール管理を行っている。
- さらに、八幡平市観光協会がこれまでの活動の中で、実際に活動している地域ガイドの方や車座研修会・実地研修会の講師となる方とも付き合いがあったため、コーディネートを行った。
- 車座研修会・実地研修会の講師としては、テーマとして掲げている「松尾鉱山活用」「環境をテーマとした観光振興」をキーワードに、松尾鉱山の歴史や地域との係り方を学ぶために松尾鉱山で従事していた職員の方、他地区における産業遺産の活用のされ方等を学ぶために学識経験者の方、ガイドを行うためのポイントや消費者ニーズに対応した観光プログラムを策定するために岩手県産業創造アドバイザーの方等に講師をお願いしている。

4. 力を得るための手段

(1) 本事業実施時の取組内容

①車座研修

- 関係者が継続して地域再生や地域振興の取組を行うためには、これまでガイドを実施してきた関係者に松尾鉱山を地域資源として捉えてもらうことが必要だとして、座学形式に拠る車座研修会を4回実施している。
- 他地区における産業遺産の活用のされ方や松尾鉱山跡地において現在取り組まれている森林再生活動の現状や土壌改良作業の実態等を学び、ガイドとしての知識・知見を深めたほか、松尾鉱山跡地をガイドする際のポイントや、消費者ニーズを踏まえた観光商品開発のポイント等を車座研修会で学んでいる。
- また、研修内容毎に自分で記入できるような欄を設けたファイルを配布し、研修会

終了後には、それぞれのガイド独自のノートとなるよう工夫している。

車座研修会第1回	・世界の産業遺産の現状と松尾鉱山の産業遺産 ・他地域での産業遺産の活用事例について ・「松尾鉱山跡地」を活用した観光・教育の提案
車座研修会第2回	・森林再生活動に関わる取り組みについて ～水産廃棄物を活用した強酸性土壌改良と植生回復～
車座研修会第3回	・観光における現在のニーズと八幡平地域の魅力 ・ニーズを踏まえたプログラム作りについて
車座研修会第4回	・モニターツアーの振り返り ・今後のツアーの仕掛け方について ・交流人口の増加方策について

②視察研修

- 松尾鉱山を実際に見学しながら、松尾鉱山の元職員の方により松尾鉱山と八幡平の歴史・関係性等について説明を受けながら視察研修を行っている。また、松尾鉱山において現在取り組まれている森林再生活動についてレクチャーを受け、環境をテーマとした学校教育活動等で訪れる学生等に対してのガイドのポイント等を学んでいる。

視察研修第1回	・地域において「松尾鉱山」が貢献してきたこと ・鉱山職員としての「松尾鉱山跡地」に対する思い ・「松尾鉱山」の歴史を伝えることの意味
視察研修第2回	・松尾鉱山跡地における森林再生活動について ～この山をどのようにしていくか今どのような活動をしているのか～

③実施研修（モニターツアー）

- 車座・視察研修で学んだ成果を試すために実地研修としてモニターツアーの準備・実施を行っている。準備から実際の運営までを一貫して行うことで実践できるノウハウを身につけることが趣旨となっている。
- 事前準備として八幡平自然散策ガイドの会の方やイーハトーヴォ安比高原自然学校の方に実演形式でメリハリを付けた説明の仕方等を学んでいる。また、準備段階には、JR 東日本にも協力をお願いし、広報・PR として八幡平市観光協会の HP や新聞広告等への掲載等を行ったところ 37 名が参加することとなった。
- 2泊3日コースで、松尾鉱山跡地、温泉、安比高原の散策等を行っており、参加者に対してアンケート調査を行ったところ、8割超が良かったとする高評価を受けているが、松尾鉱山でのガイドや事前対応等に対しての課題コメントも多く書かれており、実践に向けての改善ポイントが明確になったとしている。

実地研修 (モニターツアー の準備開催)	・車座、視察研修の成果を試すためにモニターツアー参加者を募り以下のガイドを実演 － 鉾山跡地のガイド － 岩手県焼走り溶岩流のガイド － 黒谷地湿原のガイド － 安比高原ブナの二次林のガイド
-------------------------------------	---

(2) 現在の取組内容

- 現在、観光に関しての何らかの計画策定が必要だと考えており、着手に取り掛かったところである。ガイド育成はできたが、旅行商品やメニューの開発を今後行わないといけないと考えている。
- 実際に、松尾鉾山跡地のトレッキング等を入れた商品企画はできてはいるが、安全性等の課題があり県により立ち入り制限が設けられているためソフトはできてもハード整備が追いついていないという状況である。今後はその点をクリアしていく必要があると考えているが、そのためにも八幡平市としての松尾鉾山跡地を活用するという指針を示した観光計画等を策定する必要があると考えており、そのためのメンバー等を検討しているところである。

5. 必要な力・得られた力・地域の変化（各種効果）

- 地域の観光資源の一つとして松尾鉾山跡地を活用して地域再生・振興を図ることが目的の一つであり、そのための人材としてガイド経験者に着目したがガイド経験者の中でも意欲の高い人が集まり、30名の目標のうち23名は確保できた。「研修で学んだ内容をガイドに活かすことができた」との声が多く聞かれており、ガイドスキルの向上に寄与している。
- 事業の目標としては観光商品造成力を習得するとして、ツアー企画等の構築等も掲げていたが10本の目標のうち6本を企画することができた。現在、これらの企画を実施できるようハード面（松尾鉾山跡地への立ち入りの際の安全確保等）の整備を行っていきたいと考えている。
- ガイドは八幡平の顔であり、気にいったガイドがいれば、もう一度会いたいから再度八幡平を訪れるというような流れを構築したい。そのためにもガイドの質を向上させることは必要であり、ひいては交流人口増加、ガイド等の雇用増加、定住人口増加という効果を引き出していきたいと考えており、そうした意識の醸成はできつつある。
- 元来、観光ガイド・ホテル関係者・農業従事者等、それぞれ独自のネットワークはあったが、本事業を実施したことにより、それぞれのネットワークがリンクしつつある。観光に関しては往々にしてエージェント中心に企画等を行ってきたが、今後はそうしたネットワークを活かした企画等を自分達が計画することも必要であると認識できた。

6. 事業運営のポイント

(1) 外部の声を聞く度量を持ち、広く情報収集を図る

- 本事業の実施並びにその研修の場として松尾鉦山跡地を提案したのは「いわて NPO センター」であった。八幡平市関係者も負の遺産である松尾鉦山跡地を観光資源として活用することを事務レベルでは考えていたが具体的な動きはなかった。八幡平市に存在する NPO ではないが、そうした外部団体からの提案や声を検討する度量があったことが大きな一歩となっている。現在、いわゆる中間支援を行っている NPO 法人等も多くなっており、こうした団体からの情報等を広く集めることも必要であろう。

(2) 将来必要となるであろう力を常に意識する

- 事業実施時に構築された「雲上の楽園再生協議会」は発展的に解散し、その機能を「八幡平観光協会」が担っている。「八幡平観光協会」では、商品造成も引き続き行っているが、それをどのようにアピールするかというプロモーション力や修学旅行生の誘致力等をつけるよう取組を強化しようと考えている。このように、一つの力を得て満足するのではなく、将来を見据えてどのような力が必要になるかを意識して取組を進める必要があろう。

事例 8. 山形県大石田町

【ポジション B】

そばを中心とした地域振興の取組を行ってきた山形県大石田町は、本事業を通じて、そば以外の地域資源を発掘・活用することとした。これまで以上に交流人口を増やし、できるだけ滞在時間を延ばしてもらうために必要なアイデア等も提案されている。

1. 大石田町概要

- 人口：約 8,400 人
- 行政面積：79.59 km²
- 大石田町は山形県のほぼ中央に位置し、町の中央を南北に最上川が流れるところに位置する。最上川三難所(碁点・三河瀬・早房)の下流で、陸路と水路の接点という地の利から、かつては最上川最大の舟着場として栄えた。
- 主な産業は農業で、水稻やスイカの栽培が盛んである。また、住民の町外移転による地域存続の危機を解消するため、玄そばの産地としてそばの里づくりに力を入れており、平成 13 年には環境省「かおり風景 100 選」に「大石田町そばの里」が選ばれるなど、そばによる地域振興を行っている。

図表 2-3-9 大石田町位置図



2. 大石田町の再生を担う人づくり実施概要（目的・課題）

（１）地域再生を担う人づくり実施経緯

- 大石田町の「そば」を全国に発信するとして平成 10 年に町内にあるそば店 8 軒で「大石田町そば街道振興会」を結成、平成 13 年 11 月には環境省のかおり風景 100 選に「大石田町そばの里」が認定、平成 19 年度には、山形県がブランドの確立を目指すとして実施している山形セレクションに「大石田そば街道」が認定されるなど、官民一体となった活動を進めていた。
- 現在では、主にそばを目的として県内外から年間約 21 万人を超える観光客が訪れるようになったが、そばとその他の何かの資源をつなげることで、さらに地域活性化を図りたいと考えていた。
- そこで、そばを中心とした「食」や「体験型観光」等をキーワードに設定し地域振興・地域再生の取組を行えるリーダー的人材の育成を推進することとした。

（２）活動目的・課題

- 町全体で見ると人口減少や世帯減少の傾向に歯止めがかからない状況であり、そばを目当てに訪れる年間約 21 万人の観光客にプラスαを提供することによって、観光客数を減らすことなく増加させる必要があった。
- そば以外の何かの資源を見つけ、そばと結びつけ地域活性化を図ることを課題としたため、「自然」「文化」「食」「農業」等に関する現状の再確認、課題の整理を行うこととした。
- また、これまでの活動の中で大石田そば街道振興会、商工会、観光協会の方々が、それぞれ活躍していたため、その方々が有する知見・ノウハウ等を結びつけることも目的としていた。
- 具体的に目指す指標が必要として、観光客数の増加、そば栽培面積の拡大、観光ボランティアガイドの増員、I ターン者の移住受入れを 3 ヶ年目標として掲げている。

3. 事業実施体制（関係者整理）

（１）役割分担

- 事業を推進するために大石田町活性化検討協議会を設置。大石田そば街道振興会、大石田町商工会、大石田町観光協会、そば道楽会、JA みちのく村山青年部、次年子地区青年部等によって構成されている。
- なお、現状の分析と課題の整理や進むべき方向性についてメンバー間で共有することができたため、現在協議会は存在していないが、個々のメンバーが、それぞれの立場で活躍している状況にある。

(2) 力を得たい人・対象者・コーディネーター等の動き

- そばを活用した地域振興を図っていたため、そば店主、そば好きの愛好者、そば生産者、観光関係者等を地域リーダーの対象者として活動した。
- 活動を行うにあたっては、山形県広域行政推進アドバイザー等を長く努め、山形県の地域振興・産業振興に関して造詣が深く、大石田町次年子地区においてもそば開発や高冷地野菜を活かした地域活性化等で指導頂くなど、古くから大石田町との関係も深い、山形短期大学の大川健嗣教授に助言・支援を頂きながら事業を実施した。

4. 力を得るための手段

(1) 講演・ワークショップ

- 講師の方から話題提供や大石田町が地域振興・地域再生の取組を行うにあたっての方向性等についての講演を行って頂いた後に、協議会メンバーでワークショップを行うという講演・ワークショップ一体型の研修を実施。
- 講師には、前述の大川教授、大石田町観光協会会長、大石田町商工会会長にお願いし、こだわりを持つという視点、地域資源発掘の考え方、そば以外で観光客に長期滞在を促すようなシステムの必要性等をテーマとした講演を頂き、ワークショップはメンバーを2班に分けて多面的に討議できるよう工夫を行った。
- なお、講演・ワークショップに関しては、協議会メンバーの中には、会社に勤めている方も多かったため基本的には午後7時から2～3時間程度とし、一般参加者からも広く参加募集を行った。

(3) 先進地視察研修

- 山形県金山町にある杉沢地区（全12世帯）で、地域づくり活動を行う「暮らし考房」の実践内容等を学ぶとして視察研修を実施。金山町の観光ボランティアガイドによる町内案内により「100年計画で蔵作りの街並み統一」「水を活用した堰の整備」のほか、古い建物を町のコミュニティ施設として了している状況等を視察。
- また、地元の人たちが経営するそば店で、「そば」を活用した様々な料理等について学び特産品開発の参考としている。
- さらに、「暮らし考房」を主宰する栗田氏からは、地域活性化に必要な素材を集める、他地域等で実践されている良いことは盗む、小さいことでもアクションにつなげる等を視野にいれて活動を行うことが必要だということをテーマに現地で講演を頂いている。

5. 必要な力・得られた力・地域の変化（各種効果）

- 協議会メンバーは、それぞれ地域づくり活動を実践してきたメンバーが多かったが、特にワークショップ等で、地域資源のたな卸し等を行い、活用方策を考えるとといった一連の作業過程を通じて企画力が付き、以下のような提案を行っている。
 - ・雪室の活用（辛味大根・自然薯）
 - ・冬のイベント（そばまつり、花火大会）
 - ・小学校の体験学習義務化に対応した民宿の育成
 - ・仙台圏をターゲットとした大石田応援団の組織化
 - ・製麺業の誘致
 - ・かわりそばコンテスト
 - ・俳句・短歌の季語にあわせた商品と名所の PR
 - ・付加価値を付けた高冷地野菜と商品（とろろ八杯）
 - ・町内中心部に常設の「そば打ち体験場」・通りからも見える「そば打ち工房」
- 特に、自ら実施できるものは自分達で実施するという機運が高まっており、引き続きメンバーはそれぞれ自主的に地域づくり活動を実践しており、今後は行動を共にしたいという人材をできるだけ多く確保したいと考えている。

6. 事業運営のポイント

（1）長期目標の設定

- 大石田町は、地域振興・地域再生の継続した取組を意識して、観光客増加、観光ボランティアガイドの増員など各種目標を3ヵ年目標として設定している。観光客増加に関しては21万人から25万人と増加しており、観光ボランティアに関しては23人から30人に増やすとしており、現在達成できていないものの、達成する見込みはあるということである。
- 長期目標を設定することで、目標達成までのロードマップが明確となり、達成するまでに必要なイベント等の提案を行っている。即時的に達成できる目標を設定することで関係者の満足感を引き出し、次なる展開に進む意欲を引き出すことと、長期目標を設定することで息の続く取組となるような目標をバランスよく設定することが有用であろう。

（2）信頼できる有識者の確保

- これまでの地域づくりの取組において、長年指導・助言を得てきた有識者に引き続きお願いしている。往々にして有識者を招聘すると「本音で話すまでに時間がかかる」「お互い信頼を得るまでに時間がかかる」等のコメントが聞かれるが、大石田の場合、町だけでなく県とも関係の深い方を招聘したことで、信頼関係が、すぐに構築され、無駄な時間をかけずに、ワークショップを開催することができている。

事例 9. 栃木県栃木市（旧大平町）

【ポジション B】

大企業の企業城下町として発展してきた栃木県大平町は、企業依存・行政依存の体質からの脱却を図り、市民主導の活動を活発化させるべく、平成 15 年から「協働のまちづくり」を推進してきた。NPOなどの様々なまちづくり団体が組成・成長してくる中、第二段階として横のつながりの強化が求められ、その実現のために「コーディネーションできる人材」を必要としていた。それは次の段階、「栃木市との市町村合併後の大平のまちづくり」のあり方を見定めるためにも、避けては通ることのできない重要な課題である。

1. 栃木市（旧大平町）概要

- 人口：約 142,000 人
- 行政面積：252.83 km²
- 栃木市大平町地域自治区は平成 22 年 3 月に旧栃木市、都賀町、藤岡町と合併し、栃木市となった。旧栃木市の南側に隣接し、北から南に永野川、巴波川の 2 河川が流れる。
- 大平町地域自治区の栃木市合併前の人口は約 3 万人、世帯数は約 1 万戸である。
- 大平町地域自治区は、工場や下請け会社を中心とした工業都市として発展してきた。また、県内有数の農業地帯でもあり、町北西部の西山田地区を中心に生産されるブドウ(大平町ぶどう団地)は、町の特産品ともなっている。人口は横ばい傾向であるが、合併によってどのように変化していくか不安を抱いている住民もいる。

図表 2-3-10 栃木市（旧大平町）位置図



2. 栃木市（旧大平町）の再生を担う人づくり実施概要（目的・課題）

（１）地域再生を担う人づくり実施経緯

- 旧大平町は、日立といわずのいわゆる企業城下町として発展してきた。20～30年前は企業関連の施設が町民にも開放され、約3万人の町にしては十分すぎるほど充実したインフラであった。
- そのような中で、町民の間には企業依存と同時に行政依存の意識が強く、「役場に言えば何とかしてくれる」といった気質が続いてきてしまったため、市民主導の活動についての意識が希薄であった。
- 企業が元気なうちは町も潤うが、企業の動き一つで町の財政も傾いてしまう不安定さもある。現在の栃木市長が当時の大平町長に就任してからは、行政依存体質からの脱却を目指し、ソフト面でのまちづくり活動が仕掛けられるようになった。
- そのうちの施策の一つは「大平町経済活性化会議」の設置であり、平成15年よりその提言をきっかけとして「協働のまちづくり」が推進されてきた。平成18年には「町民参加および協働の推進に関する条例」が制定され、NPOをはじめとするまちづくり団体が次々と組織されて、市民活動が活発化するようになっていった。
- 「まちづくり団体を育てる」という最初のステップを終え、第二段階としては「横の連携を強化する」ことだった。ちょうどそのころ、市町村合併の話が水面下で進んでいた時期であり、どのようにして大平町のアイデンティティを新市の中に受け継いでいくかが課題になることが分かってきていた。

（２）活動目的・課題

- 第三段階が「合併後のまちづくりをどうするか」であることをにらみ、第二段階の「横の連携」は解決しておくべき重要な課題であった。それを実現するためには、ネットワーク整備をコーディネーションできる人材が不可欠との認識があった。
- 町内には目立った名所旧跡があるわけではないものの、70軒ものぶどう農家の集積する地区や、初級・中級者向けのトレッキングに適当な大平山があり、決して少なくない交流人口があった。そういった来訪者や住民等への情報発信や交流の場として、大平町には19施設を「まちの駅」としており、平成18年度から町民を対象とした「おおひらコンシェルジュ制度」を開始。もてなしのできる人材を育てるための研修を実施し、修了者の認定を行った。
- 現在、同制度自体終わっているが、修了した1～3期生30名が「おおひらコンシェルジュ」というグループを作り、独自活動も行っている。町民主体の「おもてなしのまちづくり」の推進母体ができつつあった。
- この動きを持続させていくためには、グループの運営を担う事務局人材の確保、特に観光分野を中心に町内各団体との連絡・調整役も兼ねる、幅広くまちづくりの知識とネットワークを持った人材の発掘・確保を必要としていた。

3. 事業実施体制（関係者整理）

（１）役割分担

- 本事業は、町内の経済・まちづくり関係者、NPO 団体等が広く参加し、関係者の緩やかな交流・情報交換の会として「おおひら・協働のまちづくり連絡協議会」を発足させて推進した。
- 関係者は、商工会（会長職）、観光協会、観光案内ボランティアの会（副会長職）、いきいきまちづくり塾、まちづくり交流センター、NPO 法人自然と人間の森おおひら、NPO 法人大平山南山麓友の会、（株）ネットワーク・風、まちの駅ネットワーク（監事職）、おおひらコンシェルジュ（副会長職）などで、町の企画財政課が事務局を担った。
- コンサルタントとしての参加は NPO 法人地域交流センター、オブザーバーとして宇都宮大学教授と栃木県地域振興課が加わった。
- また、協議会メンバーではないが、まちづくりに不可欠の団体として「観光ぶどう園協議会」をはじめ、他の団体・サークル等にも協力を依頼し、「協働」というテーマでの幅広いまちづくりが実現できるよう、互いの連携を図っていくこととした。
- まちづくりをコーディネートできる人材（＝人在マネージャー）になるためには、本事業実施年度以降も自ら学び、関わる意識が必要であり、それを周辺が支える体制も必要である。そのため本事業の中では、協議会に属する団体をはじめとする関係者が全体で「人在マネージャー」を見守り、育てるという意識・環境づくり、そして対象者がそれらの関係者と直接関わるための実地研修の機会をつくって、育成される側の意識付けができるような活動メニューが考えられた。

（２）力を得たい人・対象者・コーディネーター等の動き

- 育成対象となる人材は、幅広いまちづくり知識とネットワークを持ち、町内のまちづくりをコーディネートできる人材である。
 - 今このまちにいる人・ある人材を育成し活かすと共にコーディネートできる人材
 - まちづくり分野、住民ボランティア活動を広く理解し、実践する人材
 - 住民活動の企画・立案から運営、とりまとめまで一貫して行える人材
- このような人材を育成するために、対象としたのは「まちづくり初心者」・「ふつうの町民」である。町内の在住・在勤者で、何らかの貢献をしたいと思っている人、まちづくり活動に興味を持ちつつ、参加するきっかけのなかった人、そういう町の中に眠っている人材を掘り起こすという意味で、育てる人材を「人在マネージャー」と呼び、「在」の字を当てることとした。
- 人在マネージャーを育てる過程のワークショップなどでファシリテーターを務めたのは、企画財政課の担当職員と NPO 法人地域交流センターのスタッフである。経

済活性化会議が立ち上がった当時、この両名は行政や金融機関・企業等が出資設立したシンクタンクの職員だった立場で参画しており、そこが解散した後、前者は請われて町職員となったが、地域のこともまちづくりのことにも精通した2人が事業のコーディネートに携わった。

4. 力を得るための手段

(1) 人材の公募

- 育成対象となる人材は、平成20年11月1日～20日の間、町内で公募された。公募チラシ9,300部が作成され、町広報への折り込みにより全戸配布。説明会を11月21日に行い、当初は2名程度としていたものの、5名の見習いが人在マネージャー見習いとして活動をスタートさせた。

(2) 車座研修会

- 育成メニューの一つとして、協議会メンバーの実施する4回の車座研修会が位置づけられた。「おおひらコンシェルジュ」の研修への参加が3回、「大平いきいきまちづくり塾」が主催するフォーラムの発表会への参加が1回である。
- 1回目の研修は、NPO法人地域交流センターの代表理事による「交流と連携によるまちづくり」講演、接遇講師によるマナー講座、ぶどう組合によるワインづくり事例の紹介。2回目・3回目はコンシェルジュ研修の場に人在マネージャー（見習い）も参加。4回目は「大平町の将来を考える町民フォーラム」による町への提言発表会に立ち会い、地域づくりOJTを通じて得た知見を再認識する場となった。

(3) 「ハンドブック」作成のためのOJT

- まちづくりを始めて、課題を抱えている人、例えば組織の運営や事務局の活動などに悩みを抱えている人などに向けてマニュアルを作りたいと思い、その過程が人在マネージャーの育成に資するという考えから、「おおひら・協働のまちづくりハンドブック」の作成がテーマとなった。
- 実際にまちづくり活動に関わる・役に立つ、といった目的意識のもと、イベント運営ノウハウの取得に向けて、コンシェルジュ主催の「おもてなしフェア」の運営補助、宇都宮市で行われた「けんちょう de 愛 ふれあい直売所」での特産品「ニラコロ」の販売・PRを行った（コンシェルジュが開発し、町内の精肉店や喫茶店で販売されているニラ入りコロッケ）。
- そして、協議会に参加する団体と「観光ぶどう園協議会」の11団体に対して、2人1組でのヒアリング調査を実施。日程調整、聞き取り、とりまとめ、後日のフォローまで一貫して実施した。

(4) 「ハンドブック」作成のWS

- OJT として実施したヒアリング調査の結果に基づき、「おおひら・協働のまちづくりハンドブック」を作成するために、全6回の編集会議を行った。この作業を通じて、町内の団体の取組状況や人材・活動等の情報が人在マネージャーにまんべんなく集約され、共有することができた。
- 情報を共有する中で、5名の人在マネージャーの考え方の違いなども見えてきて、お互いの役割分担やポジショニングを考えられるようになった。

5. 必要な力・得られた力・地域の変化（各種効果）

(1) 5名の人在マネージャー

- 育成された人在マネージャーは、先祖に村長がいるような家系の生粋の大平町民である20代の若者のほか、60代の日立OBが3名、営業たたき上げの60代の社員が1名である。
- もとからの町民ではない4名も大平に骨を埋める想いがあるといい、特に日立OBは「日立が町を作ってきた」との意識が強く、自分たちの世代が成し遂げたまちづくりをもう一度何とかしなくてはならないといった使命感があるようだ。
- 人在マネージャーが作り上げたマニュアルは、①町内の各団体の活動を客観的・好意的に紹介することで、各団体がお互いを知り、協働のきっかけとなることを目指したもの、②特定の団体に限らない課題や方向性を整理することで、課題・目的の共有と交流のきっかけが生まれるよう、サンプルをQ&A形式でまとめたもの、③これからまちづくりに関わる住民等にもわかりやすく伝えるために、具体的なノウハウ、データ、チェックシート等をまとめたもの、といった点が特徴となった。

(2) コンシェルジュ研修から各団体へのフィードバック

- これまで、ミッションとしてまちづくりを掲げても、具体的な目標が明確にならないまま立ち上げ、自然淘汰されてしまう団体も多かった。コンシェルジュの研修で学んだ人たちが各自所属する団体に戻ったとき、自分のやるべきこと（問題提起）がきちんとできるようになり、それがまちづくり団体の活動を引っ張っていくインセンティブとなるようになった。
- 例えば、グリーンツーリズムに特化した活動を活発化させ、現在では市や県を飛び越えて国（農水省）と直接コンタクトを取りながら事業を推進するようになった団体など、本事業をきっかけとして目的・目標を持った具体的な動き方ができるようになってきている。

(3) 多様な商品化

- コンシェルジュ第一期生・接遇グループによる「ニラコロ」の開発、ワインをはじめとするぶどうの加工品、グリーンツーリズムなど、これまで町にはなかったような商品が次々と生み出されている。トレッキング参加者やニラコロ目当てのイベント参加者など、交流人口も確実に増加している。
- 特にニラコロは、JAのニラ部会とまちづくり団体とが連携してできた「協働の象徴」のようなものである。今まで捨てていたニラの茎の白い部分を使用するニラコロだが、例えば商工会や精肉店が農家と直接交渉しても協力は得られなかっただろう。産業廃棄物として捨てていたような部分だが、「まちづくりとしての商品開発に使う」ということがキーとなって、農家も快く提供してくれて、一石二鳥の有効活用となる。人を動かす仕組み、物事の動く仕組みを実感でき、他への応用・展開も図り得るモデルの実績になるものだった。

(4) 協働の促進

- 行政が主導して開催してきた「ぶどう祭り」がある。行政職員がスタッフとして運営してきたが、行政が手を引くと、農家は繁忙期とのため対応できず、中止してしまった。そこで人在マネージャーが間に入り、いくつかの団体が「ぶどう農家がやらないのだったら自分たちでやる」と実行委員会を組織して、復活させることとなった。このように団体間の協働が生まれていく、人在マネージャーに相談すれば何かが動くという雰囲気が少しずつ出てきている。
- コンシェルジュに申し込むのは、観光案内ボランティアやぶどう農園、まちの駅認定施設の駅長・スタッフなどで、研修を終えてそれぞれの所属団体で学んだことの実践に努めるほか、これまで違う団体に所属していたために交流のなかった人たちが、雑談などを交わしていく中から、観光マップやパンフレットづくりなど自主的に任意の取組を始めるようになっている。

6. 事業運営のポイント

(1) 「町の中に在るもの」をテーマとした人材発掘

- 一連の取組の根底にあるのは地域資源の発掘というテーマである。発言力のある有力者は昔から町では有名人なのだが、それ以外にもノウハウや知識を持っている人はきっといるはずだという議論がなされてきていた。スポットライトを当てるきっかけがなかった人材に呼び掛け、町の中に眠っていた人材を掘り起こして生まれたのが人在マネージャーである。
- 人在マネージャーが作り上げたマニュアルの主要ターゲット（想定人物像）は、60歳前後の世代である。30代・40代の人たちにまちづくり活動を広げていこうとしても、時間やお金を違うことに使いたいと言われ、なかなか広がらない。人在マネー

ジャーは自らの経験で、定年間近の 58 歳くらいで地域のことに興味を持ち始める人が多いこと、60 歳くらいではまだまだ若くアクティブであること、そして大平町は大企業関連の人材が豊富であり、団体の担い手になり得るということ実感していたためである。

（２）若い人在マネージャーを代表に据える

- 5 人の人在マネージャーは、それぞれ価値観は異なる。特に 60 代の 4 人は第一線で活躍してきた人材であるため、人生の先輩であり、プライドもあるし、各々の得意分野もある。そこであえて 20 代の人在マネージャーを代表に当てることで、自然に周りが代表を支えようとする空気になっていった。
- 現在の人在マネージャーは団体ではなく個人の集まりである。組織化すると動きが鈍くなり、自由な発想で自由に動くことが難しくなるため、あえて組織化せず、個人個人の持つノウハウや本能が発揮できるようにしている。

（３）人在マネージャーの活躍

- 協議会は本事業の終了後に解散したが、合併後の「おおひらのまちづくりを考える会」という形での議論の場を設けた。この事務局運営を人在マネージャーが担っている。
- 合併 1 年目として、どのように動けば良いのか見極めが必要な状況ではあるが、人在マネージャーは他団体の協力・支援に重点を置いて活動しているところである。地域自治を考える会に関わる人、他団体に所属してその内部から盛りたてる役目をしている人など動き方はそれぞれあるが、合併を機に再スタートの段階が始まったため、これからが本格的な稼働となる。

事例 10. 長野県泰阜村

【ポジション B】

長野県泰阜村は、福祉施策と地域振興施策を連携させ、高齢者を中心とした取組を実施した。本事業を実施した当初の目的は、高齢者の生きがいづくりであったが、コミュニティレストランも開設するなどの動きがある。現在、そうした取組を引き継ぐような若手世代も活動に引き入れたいとする要望も聞かれるようになっている。

1. 長野県泰阜村概要

- 人口：約 1,850 人
- 行政面積：64.54km²
- 泰阜村は、長野県の南部、愛知県・静岡県との県境にあり、下伊那郡の南東、天竜川の東に位置している。長野市には車で 3 時間程度かかる。村外に出るには、天竜川を橋で渡るしか方法がなく、交通の便があまりよくない。
- 総面積の約 87%は山林であり、集落も最も低いところで 320m、最も高いところで 770 mと約 450mの高低差があるところに点在する。
- 林業・養蚕が主要産業であったが、現在は林産物としてしいたけ、山菜などの生産が行われている。また、農業においても、かつてはコンニャク等の有力な産地であったが、価格低迷、担い手不足等の影響により、農地の荒廃も進んでいる状況である。

図表 2-3-11 泰阜村位置図



2. 泰阜村の再生を担う人づくり実施概要（目的・課題）

（1）地域再生を担う人づくり実施経緯

- 泰阜村では、若年層の流出、高齢化の進展が早く、平成 20 年には高齢化率約 37.6% となっており、一部の集落においては 65 歳以上が半数を超える集落も出ている。
- 若者の UJI ターン施策を実施しても、実際には仕事・職がないことがネックとなっている場合が多く実を結ばないことが多い状況にあるが、高齢者に対する福祉施策に関しては定評があり、在宅医療等をいち早く行ったことでも有名である。
- 現在、その結果として、老人医療費・泰阜村国民健康保険税等が低額になり、高齢者のためのデイサービスセンター等も建設されるなどし、自然景観等も豊かであることが幸いし、高齢者等の移住も進みつつある状況であった。
- 本事業に関しては国土交通省からの情報提供により知ることとなる。地域住民の約 4 割を占める高齢者が、元気で交流する場所・機会を作りたいということをベースに企画を考え、「高齢者の知識・技術を活かして」「地域資源の見直しを行うことで無価値のものを活かして」「楽しく・おもしろく・長続きする」ということをテーマに福祉係が主担当として企画を考え本事業を実施することとした。

（2）活動目的・課題

- 先述の通り、高齢者がさらに元気になるツールとして本事業が活用されており、具体的には高齢者が少しでも体・頭を動かすことで元気を引きだすことができるようなメニューとして以下の活動を実施した。
- リーダーシップを発揮できるような人材の不足、地域の活動を支える参加者の不足（全体的なマンパワー不足）、取組を実践する場所等の不足を当初の課題として考えていたが、最大の課題としては、如何に多くの高齢者を地域づくりの場に引き出し、また出て行くような仕掛けを如何に作るか（交流機会）という点であった。
- 現在は特に販路拡大が課題としている。
- 本事業実施初年度に掲げた主な活動内容は以下のとおり。詳細については後述。
 - ・特産品開発と販売
 - ・活動拠点施設の整備
 - ・高齢者を中心とする事業協力者の育成

3. 事業実施体制（関係者整理）

（1）役割分担

- 役場職員のうち、住民福祉課が中心となり、振興課、総務課のメンバーを巻き込みながら、20 名からなる泰阜村元気高齢者プロジェクトチームを組成し本事業を実施。組成時に、泰阜村職員のみならず、商工会、産直組合、I ターン者、老人クラブ等に

も声をかけ、加入を促した。

- 事業メニュー等は役場職員が中心となり構成しているが、特産品開発のための材料、それを試験的に販売所等で売るときの仕掛け作り等は商工会、産直組合等が積極的に関与している。
- 現在、プロジェクトチームは解散されているが、本事業を通じて、高齢者が集まる場ができ、必要な時に必要な人材が集まることが確認されているので、常設の組織は作っていない。今後、特産品開発等が進めば、NPO の設立等も考えられるが、現在のところ必要性を感じていない。

(2) 力を得たい人・対象者・コーディネーター等の動き

- 地域住民の中でも高齢者をターゲットにしているが、泰阜村以外で生活したことのある経験・ノウハウ等を地域づくりに活かしていただきたいとして、意識的に UJI ターンした方をチームに入れるようにした。
- 「観光客がいない」「泰阜と言う名がつくブランドがない」「主要な幹線道路がなく地の利も悪いため、何をやってもうまくいかない」という雰囲気が漂っており、そうした雰囲気を打破する意味もあった。
- 特に、食を通じた特産品開発を行うことを目的に掲げたため、なるべく多くの女性に参画いただくよう声をかけた。男性に比べ女性が集まる場所・機会等が少なかったことも影響している。
- 本事業を実施するにあたり事業全体のアドバイザーやコーディネーター的役割を担うような人材は特には設置しなかったが、愛知県豊田市足助町の観光協会の会長を務める方とは付き合いがあり、その方から「特産品開発を行うにあたっての心構え」「販路開拓の進め方」等について学んだ。必要に応じて気軽に相談できる関係を構築できている。

4. 力を得るための手段

(1) 本事業実施時の取組内容

①協議会の開催

- 事業実施年度には、本事業用の協議会を設置し、特産品開発として施策する商品や販売ルート決定、また、それらを学ぶために必要な知見・ノウハウを有する講師の招聘等について検討を行っている。
- 具体的な事業内容としては、以下の 6 点に決定。講師の方については、UJI ターン者や料理好きで知られる地域住民の方等をお願いしている。
 - ・「泰阜村の食材を使つての加工品開発と販売」
 - ・「季節メニューのレシピの作成」

- ・「山野草、苔、竹などを使ったお土産品の開発と販売」
- ・「民話に基づいたお土産品の開発と販売（お守り）」
- ・「元気高齢者の集会および活動拠点施設の整備」
- ・「事業協力者（高齢者）30名以上の育成」

②研修会の開催

- 愛知県豊田市足助町の観光協会の会長であり観光カリスマでもある小澤庄一氏を招聘し、「地域住民の生の声を聞くことで、何ができるのか組み立てることからはじめる」として講演会形式ではなく車座形式で研修会を行っている。若者の多くは、他の市町村に通勤する者が多く、地域づくり活動に参画しづらい状況にある中で、高齢者である自分達が、地域振興・地域再生を担う必要があるということを再認識し、「自分達が積極的に活動する」という機運を生みだすことに成功している。

③OJT

- 「山野草、苔、竹などを使ったお土産品の開発と販売」、「泰阜村の食材を使つての加工品開発と販売」、「季節メニューのレシピの作成」、「民話に基づいたお土産品の開発と販売（お守り）」に関しては、それぞれ商品の作り方を学び試験的に販売することまでを **OJT** としている。
 - 「山野草、苔、竹などを使ったお土産品の開発と販売」
 - + 山野草、苔、竹という自然に手を加えて付加価値をつけた商品を開発するとして、「苔玉作り」をはじめ。当初はできた苔玉をそのまま、村外にある近隣市の直売所で試験販売をしようとしたが、直売所の店員から商品として売るには、さらに付加価値をつけた方が良いと言うアドバイスを頂き、竹を容器にして販売したところ、完売になるほど盛況であった。
 - 「泰阜村の食材を使つての加工品開発と販売」「季節メニューのレシピの作成」
 - + 村内に多く自生していたキクイモを活用した商品開発を行うとし、調理会を実施。平成18年度に国土交通省の補助を受け「キクイモによる地域振興」を行い、キクイモの漬物の開発に成功。その後、2年間展開はなかったが本事業の実施により再度当時のメンバーが集まり、キクイモ天ぷらやキクイモのキムチ漬け等を開発。一般向け販売までは行っていないが、地域内にある公共施設のレストランのメニューに掲げられている。
 - 「民話に基づいたお土産品の開発と販売（お守り）」
 - + 村内に民話としても語り継がれている足神様の知名度を高め、地域活性化に活用しようと、足神様をモチーフにした紙芝居を作成。さらに、足に関係するお守りをして草履型のお守りを開発。特にお守りに関しては泰阜村の最大のイベントとされる高原ロードレース（例年、約2,000名の参加者）も開

催していることもあり、キーワードを“足”にしたお守りを作成し、これをイベントに合わせて販売。今後は、携帯ストラップ等も開発したいとしている。

④元気高齢者の集会および活動拠点施設の整備

- 新しく高齢者支援ハウスができたことから、既存のデイホームセンターをコミュニティの活動拠点として整備。個室スペースとして区切られていた壁等を撤去するなど簡単な改修ではあるが、これまでには地域住民が公に集まるようなスペースは限られていたことから、参集機会が増加することも期待されている。また、厨房もあることから、現在特産品であるキクイモの漬物等の製造所としても活用されている。

⑤事業協力者（高齢者）30名以上の育成

- 上記の活動を通じて、延べ100名以上の参加があったが、そのうち、持続的に活動して頂ける高齢者が40名程度確保することができた。協議会等を常設しているわけではないが、コミュニティスペースができたことで、集まる回数は確実に多くなっている。

（2）現在の取組内容

- 現在、活動主体と呼べる特定の組織は存在しないが、本事業のメンバーがコミュニティレストランを開業するなどの動きがでている。コミュニティレストランは、泰阜村内にあるアウトドア施設「あいパークやすおか」内に存在するが、建物の改修費等は開業者が全額自己資金で行っており、村は開業に至るまでの調整等を行った。
- 「あいパークやすおか」の稼働状況を見ると、平成18年度以来、入場者並びに利用金額も減少していたが、コミュニティレストランが開設した平成21年度には、入場者がH20年度：2,978人→H21年度：4,901人、利用金額がH20年度：495,430円→H21年度：836,480円と増加している。
- コミュニティレストランでは、本事業で開発されたキクイモを使った料理等が提供されており、施設の利用者増にも確実に影響を及ぼしている要因だとしている。
- 現在、開発した特産品等売り出す販売部分のチャネルを増やす必要があると考えているが、泰阜村内には直売所がないところがネックになっている。今後は、東京等都心部への商品販売を考えインターネットを使つての販売方法等を検討しているところである。
- 本事業で参加したメンバーが個人個人で様々な活動を行う可能性がでてきたところであり、行政としては、相談があれば協力したいというスタンスで今のところ充分だと考えている。但し、“高齢者が元気になる”というキーワードは外すことなく、

高齢者が参画できる活動の機会は増やしていく必要があると考えている。

5. 必要な力・得られた力・地域の変化（各種効果）

- 本事業では、高齢者が地域振興・地域再生のために何ができるのかを検証したいということが最大の目的であったため、40名近くの協力者が得られたことが最も大きい効果としている。本事業実施後、コミュニティレストラン開設等の動きもあり、交流人口も増加したとしている。
- キクイモ調理実習や苔玉作成を通じて商品開発力が得られているが、販売促進に関しては、コミュニティでの消費を促す直売所等がないことが課題ではあるが、UJIターン者等の意見を取り入れ、都心部での販売方策を現在検討しているところである。
- NPO等を通じて、本事業で実施したような内容を継続して実施することも可能性としては考えられるが、その際課題になるのは資金であるとしている。補助金がついたとしても一過性の場合が多く、最後まで面倒を見てくれるわけではないため、現在のところは、個人個人が何ができるかを見つけてもらい、それに対して相談を受け付ける窓口機能を行政が担っている状態である。
- 現在、協力者が手弁当で色々活動を実施しているところであるが、自分達で試験的ではあれ、作って販売してそれが売れるという一連の行程を経験して、評価されているということでメンバーに自信がついた。苔玉等は類似品が出ており、そうしたことも評価されているということの裏打ちであると考えている。少しずつではあるが、手弁当の状態からお小遣い稼ぎの状態に移行しつつあり、こうした地域住民の方が増えているのは本事業を実施した影響に拠るものである。
- 今後は、若手世代の参画を考える必要があるが、まずは若手世代に何を残すのか、若手世代が地域のことについてどのように考えるのかを知る機会を作る必要があると考えている。本事業を通じて、自分達（高齢者）が持っている知恵・経験を若手世代に移管したいという考え方も出始めたところである。

6. 事業運営のポイント

（1）高齢者にターゲットを絞る

- 高齢者をターゲットとしメンバーを集めているが、高齢者が元気になる活動と地域振興・地域再生の活動を連携させたことで、多くの高齢者情報を有する行政の福祉部門等も本事業に協力しやすくなり、協力しようという雰囲気が醸成された。

（2）ターゲットの拡大

- 高齢者にターゲットを絞ったことで、若手世代のことを考える時間も増え、自分達

が暮らしてきた生活慣習・文化を引き継いでもらいたいという思いも醸成されてきた。そうした結果、世代間の交流が必要であることに気付き、現在、若手世代へのアプローチも行いたいとしており、将来、地域づくりの担い手が増加することも期待される。

事例 11. 鹿児島県奄美群島（徳之島町）

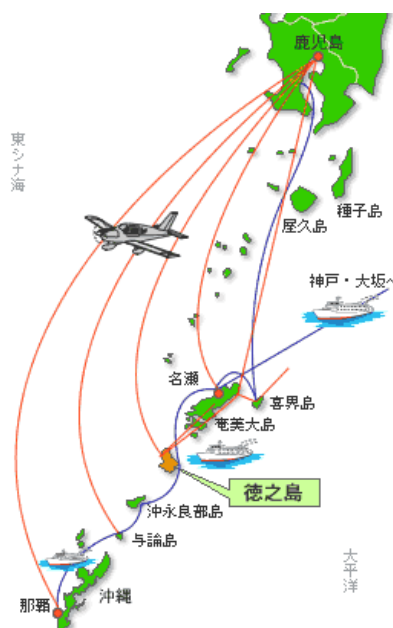
【ポジションB】

本事業は、鹿児島県奄美群島の関係者が集まり、特に徳之島町母間地区をモデル地区とし本事業を実施した。コミュニティビジネスの進展をテーマに本事業を実施したが、地域食材を使ったコロッケの生産量も増え、町では特産品の加工センターを建設するなどの動きも見られている。

1. 徳之島町概要

- 人口：約 12,000 人
- 行政面積：79.59 km²
- 徳之島町は、奄美群島の中央に位置する徳之島(周囲 84km) の東側に位置し、鹿児島の南南西 468km のところにある。台風の通り道として知られており、台風慣れしているため死傷者は少ないものの、台風が直撃した後は必ずと言ってよいほど停電になるなど被害が大きい。
- 主な産業は観光で、闘牛や海水浴、スキューバダイビング、金見ソテツトンネル(数百メートルにわたりソテツがトンネル状に群生)などが知られており、本土とは異なる文化や生物を見学することを目的に訪れる観光客も多い。
- 合計特殊出生率の高さでは、国内第 1 位から第 3 位を島内の 3 町(徳之島町、伊仙町、天城町)が占めているものの、離島という地理的なハンディもあり、全体的な人口は年々減少傾向にある。

図表 2-3-12 奄美群島（徳之島町）位置図



2. 奄美群島の再生を担う人づくり実施概要（目的・課題）

（１）地域再生を担う人づくり実施経緯

- 奄美群島は概して人口や産業の規模が小さく、サトウキビや大島紬を始めとする特産品はあるものの、流通・販売・PR等の面において限界があり販売額等も伸び悩んでいる状況にあった。
- 従来から奄美群島振興開発特別措置法等を活用して地域づくり事業等を実施していたが、コミュニティビジネスの仕組みを構築するために集落を活性化させるきっかけとなるようなソフト事業を展開したいと考え、関係省庁に相談したところ本事業の紹介を受けた。
- 応募するにあたり、奄美群島広域事務組合が募集要項を作成し、奄美全諸島12市町村に広報したところ3件の応募があり選考した結果、徳之島町母間地区を本事業モデル実施地区として活動を行うこととした。

（２）活動目的・課題

- 奄美群島では、行政区分よりもさらに小さな集落単位を自治の最小単位として、独自の生活習慣や文化等を培っており、地域振興の取組を行う必要性を感じている住民は多くはなかった。
- しかしながら、若者が流出し高齢化が進展する中で、集落の維持存続が困難となることが予想され、これまで以上に集落間の連携・補完を行ったり、集落毎のリーダーを育成することが急務と考えていた。
- そうした個々の集落が集合体となることで、新たな事業企画・アイデアを創出したり、事業化に向けた取組を行う体制を整備するとして、まずは徳之島町母間地区をモデル地区とし、そこでの取組を奄美群島全体に波及させることを目的とした。
- 本事業を実施するにあたり、徳之島町母間校区にある集落の区長や団体の関係者のほか、他町の関係者、学識経験者、マーケティング専門家等を中心に「奄美地区地域再生を担う人づくり推進協議会」を組成した。
- 本事業実施初年度に掲げた主な活動内容は以下のとおり。詳細については後述。
 - ・ 車座研修会
 - ・ モデルブランドの実証試験

3. 事業実施体制（関係者整理）

（１）役割分担

- 本事業実施時は、母間校区振興会と徳之島町と奄美群島広域事務組合が事業企画を行い、実施を「奄美地区地域再生を担う人づくり推進協議会」で実施している。地域住民の協力・参加は母間校区振興会が行い、徳之島にある他市長村への連絡や事業を実施するにあたり必要な有識者等の調整は奄美群島広域事務組合が行っている。
- 本事業終了後は、徳之島町母間校区が本事業の成果をビジネスに展開するとして「母間校区振興会」にむらづくり委員会を組成し活動を継続している。

（２）力を得たい人・対象者・コーディネーター等の動き

- 協議会のメンバーは、地域住民の選出に関しては徳之島町に委ねているが、選出するにあたり、奄美群島広域事務組合は、多くの地域住民に波及するよう世代、女性、Iターン者等を考慮し幅広く集めるように依頼している。
- 将来のリーダーを育成することが目的の一つであったため、そうした可能性を有する人を一本釣りして確保するということも考えたが、特定の人にだけ負担がかかったり、その人がいなくなったりした場合、活動が停止する恐れもあったため、なるべく様々な活動を行っている人を集めて協議会メンバー全員が地域を担うリーダーであるという気持ちを持たせるようにした。
- なお、地域住民以外のメンバーは奄美群島広域事務組合が呼びかけを行っており、鹿児島大学教授、行政職員、ネット通販を手がける会社の役員の方が協議会メンバーとなる。車座研修会の講師やモデルブランドの実証実験時にはアドバイザー的役割を果たしている。

4. 力を得るための手段

（１）本事業実施時の取組内容

①車座研修会の実施

- 「奄美地区地域再生を担う人づくり推進協議会」では、地域のリーダーを育成し産業振興を図るにあたり、地域資源や地域が抱えている課題等についてのたな卸しを行い、今後の地域再生・地域振興の方向性を決めている。
- 内容としては、参加者がそれぞれの地域に対する思いや地域への提案等をテーマに話して頂き、学識経験者が総括・整理を行うという方法を取っており、関係者間で情報・方向性の共有化を行うことができるよう工夫されている。
- 車座研修会では、ビジネス展開を図ることが期待できる地域資源として、タンカン、スイカ、じゃがいも等が挙げられ、これらのコミュニティビジネス化を図ることを目指すことを決定。地域ブランドの検討、販売モデルの検討等を行った。

- まずは、コミュニティビジネスの概念を地域住民に周知させることを第一目標としていたが、会を重ねる毎に、そのために地域リーダーに必要な能力は、企画能力、広報能力、販促能力であるなど、能力の内容を具体化させていった。

②モデルブランドの実証試験

- 車座研修会で検討したことを実践に移すとして、「徳之島をひたすら食するタベ」と題したイベントを試験的に実施。100 名以上が参加し、本事業実施でブランド候補食とした母間コロッケやタンカン等を実食してもらい販売を行った。
- 母間コロッケの単価は1 個 100 円であるが、530 個売れるなど盛況であった。さらに、参加メンバーには、これらの食材をブランド化していくために必要と考えること等についてアンケート調査を行うなどし、コミュニティビジネスを展開するための布石を打つなどしている。

(2) 現在の取組内容

- これまで、コロッケを加工できる施設が手狭であるなどの課題があったが、本事業をきっかけに農産物を活かしたブランド品開発の必要性が認識され、徳之島町立の加工センターを建設する運びになっている。
- また、コミュニティビジネスの進展を図るにあたっては、地域の人たちに知ってもらうよう PR をすることが必要だとして、スーパー等での実証販売等も実施するようになっている。
- さらに、販売するだけでなく、実食してもらう場としてコミュニティレストラン開設に向けた動きもあり、現在、そのための施設候補等を探している。

5. 必要な力・得られた力・地域の変化（各種効果）

- 地域産品を活かしたコミュニティビジネスの展開を図れる人材の育成を目指すために本事業を行っていたが、ブランド候補食材であるじゃがいもを活用して生まれた母間コロッケの販売量が増加している。
- コミュニティビジネスをテーマとして定めたため、その基本である地消を促すために、車座研修会やモデルブランドの実証試験時には、できるだけ多くの人数を集めめるようチラシやのぼり旗を作成するなどの工夫を行った。そのため PR 能力が身に付いたとしている。
- 現在は、販促能力を付け、販路の拡大を目指すとして、母間コロッケやタンカン等のブランド候補食材を、学校、福祉施設、地元のスーパー等に売り込みを行っているほか、コミュニティレストランを開業することを目標として引き続き地域振興の取組を継続して実施している。

- なお、販路拡大にあたっては、前述の通り徳之島町立の加工センターを建設することとなりハード整備面は問題ないものの、食材の安定確保、衛生面のチェック体制等をこれまで以上に厳格なものにする必要があり、さらに多くの地域住民の協力を引きださなければならないと考えている。
- その方策として現在は、母間校区振興会のメンバーが中心に地域振興の取組を行っているが、今後は、地域住民全員が経営者との意識を持ってもらうためにも NPO 法人化を目指すことで体制の強化を図りたいと考えている。
- 20 代～30 代の人々は職を持っているため、今回の事業ではメインターゲットとしなかった。当初は、年金を受け取っている年齢層の比較的高い人達が生きがいプラス α でお小遣いとなるような小さなビジネスを考えていたが、本事業実施を通して、ビジネスをメインに考える余地があることがわかった。ひいては、若者世代の新たな雇用の場が創出される可能性もあり、若者もこうした活動に参画してもらうべく、世代間交流の機会も積極的に創出していかなければならないとの声も聞かれるようになった。
- 地域の変化としては、特に母間コロッケが特産品となり、コミュニティビジネス開業の兆しが見えてきたことが大きな変化といえるが、地域住民それぞれが有する地域に対する思いを発表する場やイベントを通じて共通体験を持てたことで、コミュニティビジネスを推進していくという考えを多くの人が共有できたことが最も大きな変化の一つとしている。

6. 事業運営のポイント

(1) 有識者等の関与の仕方

- 学識経験者や販促等に造詣の深い会社の役員の方などを協議会メンバーの一員としたことで、事業全体のアドバイザー的役割をお願いし、事業の評価や改善ポイント等についてアドバイスを受けている。単発で講師等をお願いした場合、地域の課題等を探ってもらうにしても回答者である地域側は、概ね「資金がないことが課題」ということに終始する傾向がある。そのため、有識者の方には協議会メンバーとして参画していただくことで年間を通じて地域住民と触れることができ、彼らの本音や課題の本質を見極めることに成功したとしている。

(2) ビジネス意識を持って取り組む

- 当初から高齢者の生きがいづくりであってもボランティア・ベースで考えると息の長い活動ができないと考えコミュニティビジネスの展開を視野に入れ事業に取り組んだところ、現在では高齢者が生きがいづくりの一環としてコミュニティレストランの開設などを積極的に行っている動きがみられている。

事例 12. 沖縄県やんばる 3 村(国頭村、東村、大宜味村)【ポジション B】

沖縄県やんばる 3 村は、平成 20 年度に国頭村だけで単独実施し、平成 21 年度に 3 村共同で本事業に取り組んだ。それまでは 3 村が独自に地域活性化事業等に取り組んでいたが、本事業を 3 村で取り組んだことがきっかけとなり、3 村共通の資源であるやんばるの森のツアーガイドという人材育成に成功したのみならず、ツアープログラムや特産品開発等の動きも見られるようになっている。

1. 沖縄県やんばる 3 村概要

- 人口：約 10,100 人
- 行政面積：340.05km²
- やんばる 3 村とは、沖縄本島北部に位置する国頭村、東村、大宜味村の総称であり、「山々が連なり、鬱蒼とした森が広がる地域」として山原（やんばる）の森という意味である。沖縄県全体での森林面積が約 46%であるのに対して、3 村における森林面積は約 75%と高い割合を占めている。
- 本事業は平成 20 年度に国頭村が単独で実施し、翌年度、3 村合同で実施した。
- やんばる 3 村には約 10,100 人が居住しており、シークワサーやパイナップル、豚肉等が有名であるが、人口流出、少子高齢化、農林漁家の後継者不足、公共事業の減少等による失業者増加等の問題が顕在化している。

図表 2-3-13 やんばる 3 村位置図



2. 沖縄県やんばる3村の地域再生を担う人づくり実施概要（目的・課題）

（1）地域再生を担う人づくり実施経緯

①平成20年度事業に関して

- 国頭村には、集落毎に区長が存在し、国頭村区長会があるが、60代以上の年配の区長が多く、長年新しいことに取り組もうとする動きもなかった。その結果、過疎化、人口流出に伴い、若い世代が子育てをできるかどうか難しいというような状況にまで集落が衰退していった。
- 平成19年になり、国頭村の中央部に位置する与那集落において、50代の区長が登場したことにより、与那地区において地域活性化の取組を真剣に考えないといけないう機運が高まっていたところに、国頭村役場の職員が本事業を知り、与那区長を始めとした地区住民の有志メンバーにより、本事業を実施することとなった。

②平成21年度事業に関して

- 平成20年度の実施においては交流人口の増加を目指して、やんばるの森を活用したツアーメニューやガイド育成等に関する事業を実施していたが、国頭村が平成20年度に本事業に取り組んだところ、他の補助事業とは異なり、地域が主導に立って計画・実施することができる事業であるとの感想を持ち、同様にやんばるの森を地域資源とする東村、大宜味村に3村合同で事業を実施しないかと話を持ちかけ、平成21年度に実施することとなった。

（2）活動目的・課題

- 国頭村においては、若手世代が流出するだけでなく、消防団や祭りなどのコミュニティ活動にも参加しない若手世代が増えている状況であり、それらの状況を食い止めることが喫緊の課題であった。
- そこで、平成20年度国頭村では、次世代育成並びに次世代に託す地域づくり・地域活性化事業を行うこととし、地域が直面している課題の把握や地域資源の発掘等を行うことを本事業の活動目的として掲げ実施した。
- 平成21年度事業では、国頭村で実施した内容を大宜味村、東村と拡大させることを目的としてやんばる3村合同の取組として実施した。これまで、それぞれの村で行われてきた地域づくり等の活動の情報は、全く共有するという観点がなかったため、まずはそこを打開することが大きな目標となった。

3. 事業実施体制（関係者整理）

（１）役割分担

- 本事業実施においては、平成 20 年度には、国頭村の与那集落を中心としたユナムンダクマ協議会を設置し活動を行っている。
- ユナムンダクマ協議会の活動メンバーは、与那区（区長、会計、代議員、老人会長、成人会長、婦人会長、子供育成会会員）の他、国頭村森林組合、琉球大学付属亜熱帯フィールド科学教育研究センター与那フィールド、与那郷友会、NPO 法人国頭ツーリズム協会、沖縄県庁関係者で構成されている。
- 平成 21 年度には、やんばる 3 村で実施するため、新たにやんばる交流推進協議会を設置している。
- やんばる交流推進協議会のメンバーは、3 村村長、3 村教育長、3 村商工会、3 村農業協同組合支店、国頭漁業組合（国頭村・東村）、国頭村森林組合、東村観光推進協議会（平成 22 年 2 月に NPO 法人化）、くにながみむら交流推進協議会、おおぎみ・まるごとツーリズム地域協議会、沖縄県庁関係者で構成されている。
- なお、やんばる交流推進協議会の発足の 1 年前に、修学旅行生の受入れを視野に入れた 3 村協同の協議会を立ち上げてはいたが、本事業の実施を機に、修学旅行生に限らず、観光客向けのキャンペーン、イベント、プログラムツアーを協同で行うことを明確化するため、協議会の位置づけを、3 村での取組意識の向上、3 村で観光客を共有する視点を持った人材育成と変更し活動を実施した。
- 将来的には、やんばる交流推進協議会に恒常的な事務局を設置し、事務局を 3 村でローテーションできる仕組みを構築したいと考えている。

（２）力を得たい人・対象者・コーディネーター等の動き

- 平成 20 年度は、区長を始め集落の有志による数名を案内ガイドとして研修することを主眼としており、案内ガイドの訓練の機会として集落散策ツアーの実施も予定していた。そうした活動の中で、ある程度の地区住民の参加・協力を図ることも想定していたが、集落散策ツアーが会を重ねる毎に反響を呼び、4 回実施する計画が、結果的には、8 回実施することになり、人口 200 名程度の集落で、延べ 334 名の集落民の参加・協力が得られるという結果をもたらした。
- こうした計画は、地元の大学である琉球大学や名桜大学の先生に相談しながら作成している。本事業実施前から、懇話会の形でやんばるの森の環境維持やツーリズムについての講演を行ってもらっており、それが今回の縁につながっている。なお、学識経験者の方は、情報量が多く国が実施している補助事業等も紹介して頂くなどしている。
- 平成 21 年度は、やんばる 3 村が集まり初めて協同する事業であったため、地域住民全体ではなく、協議会メンバーを中心に、実地活動を通じてノウハウ・知見が得ら

れるような事業を実施した。

- なお、平成 21 年度については、それぞれの村が有する情報・資源をたな卸しし、ノウハウ・知見を共有化することを主眼としていたため、コーディネーター等は、特にお願いしなかった。

4. 力を得るための手段

(1) 本事業実施時の取組内容

①案内ガイド研修（平成 20 年度・国頭村）

- 案内ガイド研修として、琉球大学の先生やガイド実践者の方を招聘し、ツアー参加者との接し方やコミュニケーションのとり方など、ガイドを実施する際に必要なテクニックを学ぶことができたとしている。
- さらに、山梨県でガイドブックを作成しそれをベースとした散策ツアーを実施している NPO 法人つなぐの代表の方を招聘し、ガイドブックの内容や散策ツアーを実施する際の注意点等について助言を得ている。

②実地活動（平成 20 年度・国頭村）

- 研修者のガイドテクニックのお試しの場として、集落民を対象としたツアーを実施。前述の通り当初は、4 回の計画であったが評判が良く最終的には 8 回実施し、延べ 334 名の集落民が参加した。実地活動を通じて、研修者のガイドテクニックが向上するとともに、ツーリズムへの関心を高めることに成功した結果、地元料理や看板作り等のボランティアを行う人もでてきた。

③聞き取り調査（平成 20 年度・国頭村）

- 集落に住むお年寄り 9 人の方に地域の歴史、住民の歴史等について、聞き取り調査を行い、ツアー実施時に配るガイドブックの作成に着手している。
- この活動を通じて、お年寄りとも国頭村が目指す地域づくりについて理解共有が図れたとしている。さらに、その内容には屋号（沖縄の家名や屋号のことでその家の方位や地勢等に関連してつけられているもの）に関するものもあり、現在ではあまり使われていないが、その継承を意識し、小学生の授業の一環で屋号名板づくりを実施。沖縄県民のツアー参加者からには好評であり、是非、地域住民一体となった地域づくりの仕掛けとして、同様の取組を実施したいとの声も聞かれている。

④3 村協働による宿泊体験事業（平成 21 年度・やんばる 3 村）

- 3 村が協働して、2 校で、約 150 名の修学旅行生の受入れを実施した。事前にエージェントによる下見が行われたが、3 村が協働で実施することで、メニューにもボ

リユームがでるため好評であった。

- また、事前に事故対策等を決めなければならないが、細かい点までも検討する必要があるため、必然的に 3 村が集まる機会が増えた。この体験が 3 村の結びつきを強めるきっかけになったとしている。
- 東村が修学旅行生を積極的に受入れていたため、農家民泊を謳ったプログラムはあったが 3 村で実施する場合、農業体験の内容も異なるため、東村のプログラムを国頭村、大宜味村に情報提供し、それをベースとしながら、農家民泊のプログラムを作成し、ボリユーム化を図った。

⑤ 県内アピール事業

- 全国ではなく、まずは足元である県民に向けて「やんばる 3 村」での活動内容を PR する必要があるとして、那覇市内で開催された「花と食のフェスティバル」に参加。やんばる 3 村の特産品の展示の他、やんばる交流推進連絡協議会が実施している内容についてパンフレットとパネルを作成し事業内容を紹介した。
- また、やんばる 3 村への期待・ニーズについて把握するために、参加者にアンケート調査を実施し、ツアー構築の際の基礎資料とした。

(2) 現在の取組内容

- 国頭村においては、引き続き、ツアーを実施している。調理ボランティアの存在も確認され、サーターアンダーギー等地域の伝統食作りが行われている。現在、ツアー参加者に振舞うなどしているが、今後は、ツアー実施等で得られた資金を貯蓄し、地区の共同店舗等を設置したいと考えている。
- また、国頭村では、与那地区での取組に触発され、他の地区においてもガイドブックの作成や集落民を対象とした実践ツアー等を行う取組が見られ始めており、こうした地区の連携を深めるため、交流会を開催するなどしている。
- やんばる 3 村としては、引き続き 3 村での修学旅行生の受入れ、ツアー客の受入れを行っている。修学旅行生の受入れに関しては、平成 21 年度は 2 校であったが、平成 22 年度は 12 月までに既に 6 校の受入れを行うなど、確実に実績をつけているところであり、次年度以降も積極的に修学旅行生・ツアー客の受入れを行いたいと考えている。
- また、交流人口が増えていることで、地域でも特産品を作って売りたいという地域住民のニーズが高まってきている。長年、「物が無いので人が来ない、人が来ないから物が売れない」という構図にあったため、やんばる 3 村としてイベント等を充実させることによって、人を呼び込み、地域の人の特産品を作るという仕掛けやコミュニティレストランの開設等を考えているところである。

5. 必要な力・得られた力・地域の変化（各種効果）

- 平成 20 年度は、ツアーガイドの養成並びに集落民の参加・協力を促すことから始めたが、ツアーガイド者は 4 人が育成され、実際に居住している集落民が約 200 人であるのに対して、事業参加・協力者は延べ 334 人と多くの集落民の力を引き出すことに成功している。
- 平成 21 年度は、3 村の協働の下、具体的な活動を通じて、連携意識を高めることを最大の目的としていたが、修学旅行生の受入れ等を行うことでそうした意識も高まってきているとしている。
- さらに、ツアーガイドを中心にエコツーリズムツアープログラムも 3 コース作ることを予定としていたが、現在までに 2 本が作られ運用されている。
- 特に修学旅行生を中心とする交流人口が増加したことで、商品開発やお土産物の売上等も増加したとしている。これまで、修学旅行の受入れは東村が先行して行っていたがキャパシティの問題で断ることもあった。今では 3 村で連携して受入れることが可能となったため断る必要がなくなった。民泊家庭も増えつつあり、今年度は新規で 20 軒集めることを目標にしている。今後は、受入れについての勉強会等も行う予定にしている。
- 農業に従事したり会社に勤めつつ不安を抱えながらツーリズムを副業として行っているのが現状であるが、収益・コストの観点を意識して如何に事業化・ビジネス化を図るかということについて考える機運が高まりつつある。
- 特に、商品開発・販売能力を高めるべく 3 村がそれぞれ活動するようになった。
 - 東村の場合、パインの生産量が日本一であるが、味も日本一であるということを目指し、現在、特産品開発を行っている。また特産品だけではなく、地産地消により地元の人にお歳暮等で活用してもらうように努めたところ、出荷が間に合わない状況にある。
 - 国頭村の場合、クニガミドーナツを開発した。ドーナツは、アレルギーが有る人でも大丈夫なように、卵・牛乳・動物油脂を使わず、地元の食材を利用している。国頭村のみの販売としたことで、少しずつ TV 等を通じて話題となり口コミで広がりつつある。このように国頭村に来なければ食べられないものというものを複数開発していきたいと考えている。
 - 大宜見村の場合、シークワサーが特産品であるが、具体的に商品開発をどのように行うのか、PR をどのように行うのか等について地区住民のコンセンサスを図るための仕組みを考えているところである。
- “やんばる”という自然資源を環境保全として扱う考え方と、ツーリズム等に活用できる資源として扱う考え方に二分される。本来、本事業を実施した経緯を振り返ると、コミュニティ維持ができるような人材を育成したいということがきっかけであり、その人たちの生活を支えることができるような経済的活動は必要だと考え

ている。但し、今後は、二分している考え方の共生を図り、やんばるの森を守りながら活かす方策を考えていくことで多くの地域住民に理解してもらい、すそ野の拡大を目指したいとしている。

- 本事業を実施したことにより、3 村以外でのネットワークのつながりを持つ必要性も認識し、伊江島、南城市、読谷村とネットワークを持っている。具体的には、お互いが、事務局の体制、民泊の考え方を学びに行ったり、関連する情報を共有するなどしている。

6. 事業運営のポイント

(1) 相互補完が及ぼすメリット

- やんばる 3 村のうち東村では修学旅行生の受入要請が多くキャパシティ不足により断っていることもあったが、3 村が連携したことでキャパシティ不足の問題も解消され、新たなプログラムコースも開発された。また、それが触媒となり、前年度 2 校の受入であったものが今年度は 6 校の受入れを行うまでになっている。
- 上述のように、3 村で取り組んだことで、キャパシティ問題に関しては相互補完が可能となり、新たなプログラム開発等も行われ新規顧客等の獲得につながっている。これらのことから、「足りないものは他から借りる」「補完しあう」といったスタンスやそれができる団体等との接触の機会を作ることが肝要である。

(2) ビジネス感覚の醸成

- 修学旅行やツアー客の受入等が増加したことにより、特産品、地元料理の提供等も行い収益確保に努める兆しがでている。3 村、それぞれ取組内容や段階について多寡はあるが、ボランティア感覚や楽しければ良いという感覚から、ビジネス展開を軸にした商品開発や販売戦略等を行っており、このような感覚を醸成するような取組を継続して実施することで、コスト感や販促の勘所等も掴めることが期待できる。