

4. 本事業の取り組みの評価と今後の課題

(1) マスコミ報道からみた本事業の社会的評価

今回の社会実験事業をマスコミは好意的に報道している。農業・農村の危機的状況、なかでも農業人口の減少、高齢化・担い手不足、農地の減少、農村活力の低下、過疎化など、今後の農業・農村の展開が心配されている。他方、都市部でも団塊世代の大量リタイア、ストレス社会の加速など、深刻である。そこで、都市部の「農」への様々な願望と農村部の深刻な状況をお互いに「共生・対流」することにより、お互いに活力を取り戻していこうという取り組みとして紹介されている。

およそ農業に関係がないと思われる日本通運が、この事業に積極的に取り組んでいる様子を好意的に紹介している。以下に、報道された主な記事を紹介する。

<平成18年11月1日、日経 CNBC:『ニッポン Navi』>

秋ツアー(10月8~10日)についてのテレビ番組取材を受けた。番組名は、「ニッポン Navi」11月1日(水)放送分のもので、企画・提供は内閣府、放送局は日経CNBC(日経新聞の経済専門衛星放送)ほか全国のケーブルテレビ局(日経CNBC契約世帯)および内閣府ホームページである。

テーマは「都市と農山漁村の共生・対流」、全国で先進的な取り組みを行っている地域、団体を2、3カ所取材することになっており、このうちの一つに選ばれた。取材の方法は、日本通運の秋ツアーに初日から終わりまでの同行取材となった。

<平成18年5月26日、運輸新聞>

「グリーンツーリズム体験記、農業体験は自然を守り生命を蘇らせる」という見出しで、新聞の3面全面を埋めた。春ツアー(5月14~16日)の一部始終が報じられた。

次の一文は、農業に関係のない日本通運がなぜこの社会実験事業に取り組むのか、いいポイントを指摘している。日本通運は、「一見、物流直結していないようなテーマ(グリーン・ツーリズム)においては、双方の交流のための旅行の企画にとどまらず、日本通運が今回の物流を担うことをしっかりと位置付けている。最終的には、調査地の意識がどのように変わってきたか、参加した都市の人間の意識がどう変化したかなどをとりまとめて、実証実験の報告を行い、究極的には全く新しいライフスタイルの提起にまで結びつけていきたいという」。

< 山形新聞・各種新聞 >

○ 5/24 農業共済新聞に掲載

日本通運との社会実験事業について

春ツアーの様子など



○ 8/11 全国農業新聞に掲載



- 10/11 山形新聞に掲載
夏ツアーでの
草刈体験の様子



- 1/10 山形新聞掲載
ダニエル・カール氏
のふるさと講演会



- 2/21 山形新聞掲載
ダニエル・カール氏の
ふるさと講演



- 2/11 山形新聞掲載 冬ツアーでの中西での田舎料理体験の様子



19年2月11日(日)
山形新聞 朝刊5頁

- 2/16 山形新聞掲載



- 2/20 山形新聞掲載



冬ツアーでの
スノーモービル

< 日本通運における掲載記事 >

- 8/10 日通だよりに掲載



ったのが「農作業、伝統行事に参加できたこと」であった。また、当初は「自然のなかで驚きや感動があったこと」「いろいろな体験でからだを動かしたこと」であ

ったが、ツアーの回を重ねるにしたがって「郷土料理が食べられたこと」が多くなり、と

図4 ツアー全体を通しての満足度

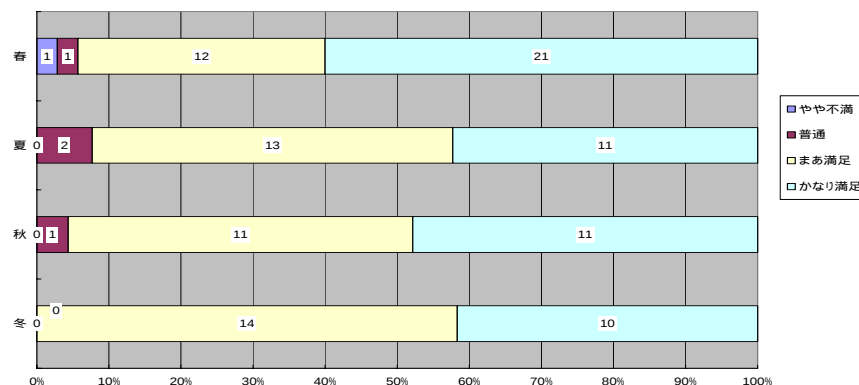
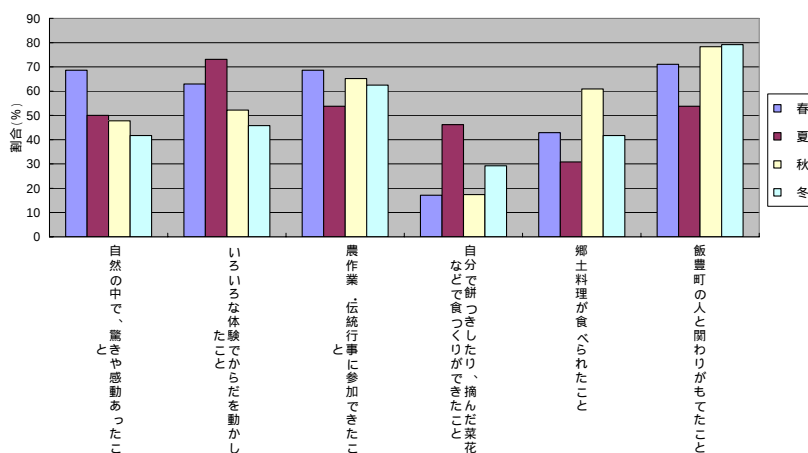


図5 参加者がツアーに参加してよかったこと

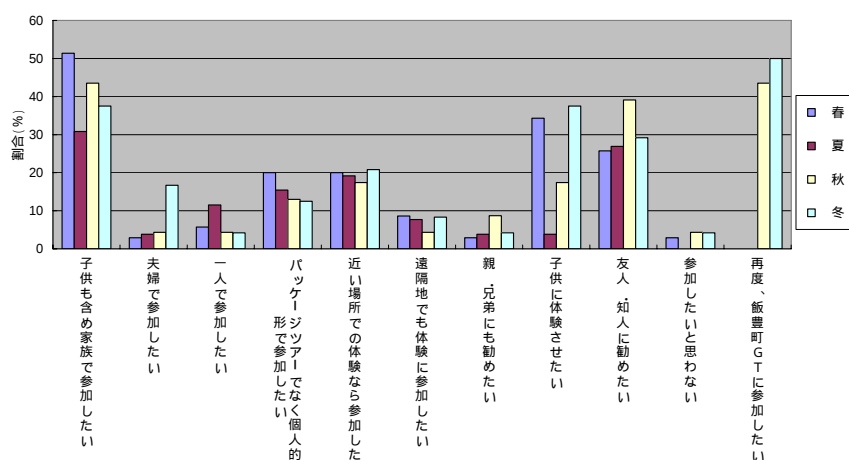


くに注目されるのが、「飯豊町の人々とかかわりがもてたこと」と答える参加者が多くなったことである。ツアーをとおして、参加者にとって飯豊町が印象に残るものになっていたと思われる。

この点は、図6でも確認できる。「再度、

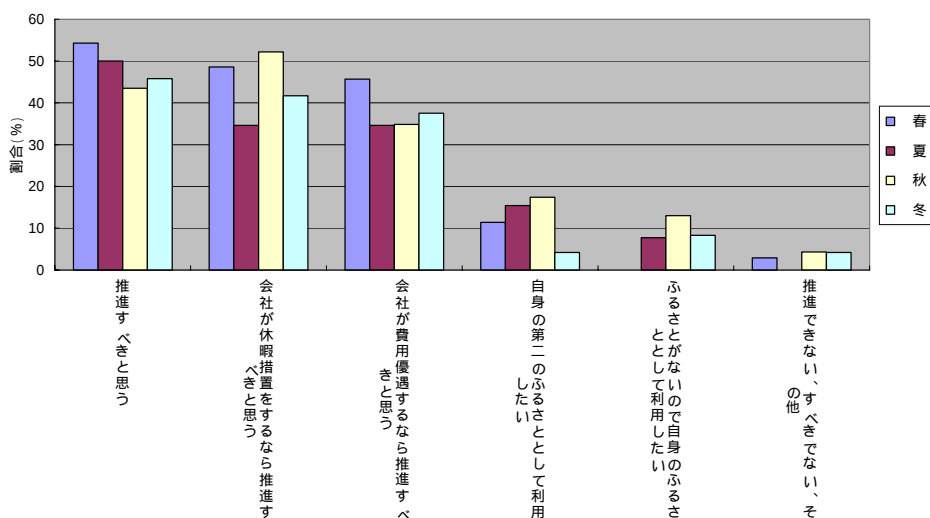
飯豊町G Tに参加したい」と答えた参加者が非常に多かった。また、図6のとおり、グリーン・ツーリズムへの参加希望を聞いたところ（飯豊町に限らず）、「子供も含め家族で参加したい」、「友人・知人に勧めたい」と考えており、今回のツアーをとおして、グリーン・ツーリズムに関して一定のイメージが形成されてきている。

図6 参加者の今後の里山体験、農林漁業体験などのグリーンツーリズムへの参加希望



また、本事業の「企業ふるさと」についての参加者の考えを聞いたところ、毎回「推進すべきと思う」参加者が多く、その場合でも「会社が休暇措置や費用の一部負担をするなら」というのが本音のようである。会

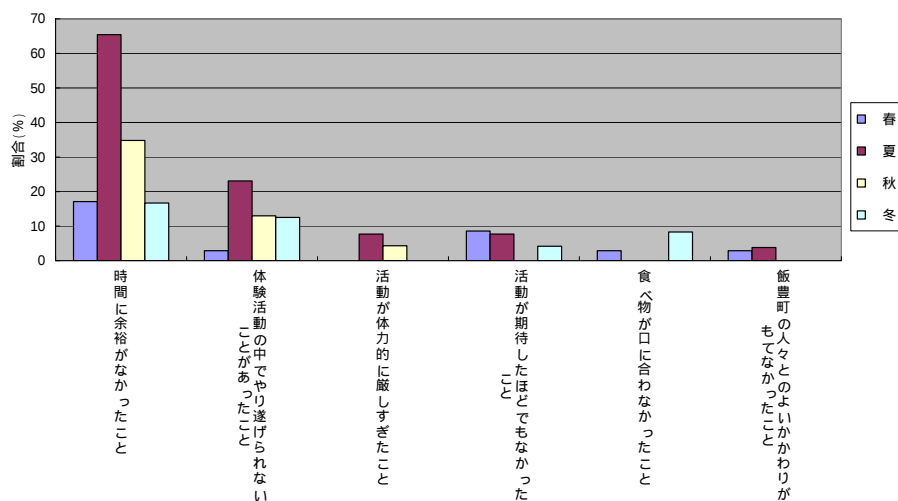
図7 社会実験テーマである「企業ふるさと」に対する参加者の考え



社で何らかの措置が講じられれば、GTへのニーズはさらに高まるものと思われる。

経済的効果は、宿泊代や物産館売り上げなどで400万円ほどと推測されるこうした具体的な経済効果は、他の様々な局面に影響を及ぼしている。農家のJA以外の販売チャネルの開発、それに伴う農業方式の変更、また、公設の宿泊施設におけるホスピタリティの見直し、「日通の杜」構想を契機とした森林管理のあり方の検討、など、い

図8 参加者がツアーに参加しなかったこと



い意味での刺激になっている。

そして、この企画をとおして、町民間のコミュニケーションが活発になったことも見落とせない。一つの企画内容からはじまり、飯豊町や集落

の将来のあり方まで議論は深まり、地域づくりへの下地が醸成されたことが、受け入れ側の感想文から伺える。

しかし、メニューが多く、「時間に余裕がなかった」との感想をもった参加者が多く見受けられた。また、東京から飯豊町までの長距離バス・ツアーでは、時間を要すること、

価格的に厳しいなどの課題が明らかとなった。今後、近隣大都市を対象とした企画の開発が求められる。

イ 共生・対流の意識は醸成できたか

この点については、「企業ふるさと創り」の手法が一定の成果をもたらすことが判明した。

平成17年11月、内閣府の「都市と農産漁村の共生・対流に関する世論調査」によれば、「都市と農山漁村地域相互理解のために両者間での交流が必要と考える」人は79.2%（「都市住人」の回答分のみ記載）、「このような新しいライフスタイルに関心がある」人は51.2%と関心の高さがあるものの、「実践してみたい、または、どちらかという実践してみたい」人は24.8%、「既に実践している」人（2.3%）を加えても27.1%にとどまる。つまり、都市住人の多くは、関心はあるが実践するには躊躇している。

そこで今回の実験企画では、会社が取り組む事業というある程度強制力をもって望んだ。都市住人（＝従業員）に、新しいライフスタイルを「まずは実践させる」ことが、彼らに共生・対流の必要性を五感で認知させ、新しいライフスタイルへの関心、実践への意欲の向上をもたらすと考えた。4回のツアー（参加者4回で161名。うちGT経験者2.6%）のアンケート結果では、上記「世論調査」結果以上の意識の高い結果を得た。

「都市と農産漁村地域相互理解のために両者間での交流が必要と考える」人は98.7%（世論調査は79.2%）、「新しいライフスタイルに関心がある」人は79.5%（世論調査は51.2%）、「実践したいという願望がある」人は30.3%（世論調査は10.5%）、「どちらかという実践したいという願望がある」人は46.1%（世論調査は24.3%）、「実践する願望はない」人は5.3%（世論調査は36.4%）であった。一度GTを体験すれば、高い意識を持つようになることが明らかである。

ただ、今回の取組みはあくまでも実験であり、取り組みの規模も小さく、企業全体を意識の高い母集団として創り上げるためには、別の方法が求められる。その一つは、労働組合や健康保険組合等と協力して日常的な広報活動並びに有給休暇の取得を促進すること、もう一つはビジネスとして成立するところまで引き上げることである。

しかし、上述したとおり、労働組合や健康保険組合は、いまのところ対応に前向きであるとはいえない状況である。また、自社所有地でのGT実験事業について、企画書レベルではあっても、ビジネスモデルの構築を検討しておくことは重要であろう。

ウ 成熟社会にふさわしいライフ・ワークスタイルに貢献できたか

企業人の「豊かな暮らし」、21世紀型の新しいライフスタイルの姿を内外に提案するとともに、社内においてもそれを実践して社員の福利厚生に貢献することが今回の事業の一つの目的であった。社員がこれまで以上に生き活きと働ける環境を先駆けて

実現し、企業価値をさらに高めることができたであろうか。

今回の実験ツアーでは、飯豊町でのGT各種体験費用および交通費・宿泊費分については各参加者が自己負担した。首都圏から山形県飯豊町までは、新幹線利用で一人当たり往復2万円前後を必要とし、マイカーでは片道約5～6時間かかる。運転者の肉体的疲労および交通安全面を考慮し、実験ツアーでは大型バスを仕立ててのパッケージツアーという形式をとったため、参加者の負担を軽減でき、参加者のほとんどから好評を得た。

しかし、「遠方」であることが参加者の大きな不満となった。バスで片道6～8時間という長時間かかるなかで、身動きの自由が利かずストレスを生み、楽しかった体験旅行の評価を落とす要因ともなった。これを解決する一つの方法は、近距離での体験ツアーであり、将来的には訪問客対策を「首都圏」から「東北都市部」へ対象を移すことである。すでに、夏の第2回ツアーからは仙台市、郡山市に在住・勤務する社員からも参加者を募った。

東北都市部からの参加者の場合、首都圏居住者に比べれば飯豊町も見慣れた農山村の姿ではある。しかし、子供を含め、農作業や林業を実際に体験したり、あらためて夜空を観察したり昆虫を追うといった体験型ツアーに参加をした経験はなく、新たな価値観を見出せたという感想を持つなど、社員やその家族の意識醸成に一定の役割を果たしたと判断できる。

また、これを契機に有給休暇取得をさらに推進し、定着するようになるには、飯豊町



を日本通運の「企業ふるさと」として、社員が年に1度は休暇を取って飯豊町に「帰省」できるような全社的な具体的措置を、労働組合や健康保険組合とも協力してつくりあげていかなければならないであろう。その醸成のために、社員食堂などで年4回程度の「飯豊の日」を設け、飯豊町の展示、物産市などを行う必要もある。

日本通運としては、今回の社会実験事業の経験を他の農山漁村へ水平展開し、ビジネス化を推進するとともに、「CSRとしての社会への積極的な貢献がどのように企業価値を高めるか」の検証し、社有遊休地を利用した新環境経営事業「21世紀型ライフビジネス」展開への検討に役立てることが重要である。

ここで、文部科学省等への協力の要請をしておきたい。それは、下記のように、一部の学校では欠席扱いにするなど、この種のツアー推進には課題がある。学童教育の見地から、文部科学省の協力が不可欠であることを指摘しておきたい。

アンケートの結果では、「子供も含め家族で参加したい」人が非常に多かった。そのため、親の有給休暇取得と同時に子供(多くは小学生)も学校を休ませる、ということを試みた。春のツアーでは子供の参加は1名であったが、夏のツアー以降、家族参加が15～20名にまで増えた。しかし、学校の反応を聞くと、子供が休むことに概ね「体験旅行などに参加することは否定しない」が、現実には学校側が出席扱いをしない判断を示した例がほとんどであった。飯豊町が発行した「体験旅行参加証明書」を学校に提示したが、このような結果となった。



今回のツアー参加者に対し、先の内閣府世論調査アンケートの「子供に学校を休ませても(体験)旅行などに行かせるか」という設問に、「学校が出席扱いするなら子供に(体験)旅行などに行かせたい」という回答肢を追加して質問してみた。ツアー参加者に聞いたところ約30%が支持した。今回の参加者には、この種の体験が子ども教育にとって非常に大切であると理解している。

学校を「欠席」することに対する何らかのマイナス要因が本当に存在するのか、更に、このような「体験」の価値をどう判断するのか、など文部科学省など関係省庁の明確な方針が待たれるところである。

(3) 日常的な取り組みの評価と今後の課題

ア 農産物の宅配事業、販売事業の新ビジネスモデルの創造

実験においてはまず、飯豊町の社内認知度を高めるため特産物の紹介を進めた。役員会議には「飯豊山湧き水」を提供し、本社社員食堂では夏に漬物の試食と社内販売、秋には春ツアーで田植えをし、秋ツアーで稲刈りをした体験田の米を20日間に渡り新米フェアーとして提供し、社内販売もした。外部にも飯豊米を認知度を高めるために、9月に東京ビッグサイトで開催された国際総合物流展でも日通ブースにきた方々に飯豊米をプレゼントした。

また、本格的な農産物加工品などの外部通信販売に向けた準備を進めているが、食品管理上の資料作成等に時間を要し、まだ販売開始には至っていない。

農産物、加工品ともに、社内における認知度は高まったとはいえ、いまだ新たなビジネスモデルができたとはいえない。飛躍的な企画と実践が期待される。たとえば、日本通運は、各地に飯豊町のような交流拠点をつくり、生産規範を統一して生産され

た農林水産物を、日本通運の流通ネットワークにのせる。飯豊町はその実験地の一つとして技術的に協力をしつつ町の農林水産物の販路の拡大にも役立てる。

また、飯豊町では、いわゆるブランド農産物が形成されているとはいいがたく、まず町がその体制を整えるべきである。一つ注目されるのが、飯豊美味倶楽部の日本初の穀物GAP取得をベースとした特別栽培米の生産である。他地域と差別化できるブランド農産物、これを日通の流通ネットワーク乗せられれば、飯豊町の知名度もブランド力も高まる。

イ ビジネスモデル構築の見通し

日本通運としては、飯豊町での経験を活かし、飯豊町のような関係をもてる市町村を複数もち、それらをネットワークで結び、旅行・交流事業から農産物の流通・販売事業までを網羅し、自社の新たな事業展開の足がかりにすることができる。そのために必要な主な取り組みとしては、次のようなものが考えられる。

「旅行の新ビジネスモデルの創造」として、成熟社会にふさわしい旅行のあり方の開発、首都圏住民を対象とした旅行ニーズの分析等、首都近郊地をビジネス展開の拠点とした旅行ビジネスモデルの構築である。Y社とのコラボレーションも、新たな試みとして注目されるところである。

また、「GTを統合管理する情報管理事業の新ビジネスモデルの創造」として、各地に飯豊町のような交流拠点をつくり、拠点をネットワークで結び、どこの拠点でもICカードが利用可能なビジネスモデルの構築である。今回構築した「バーチャル・サロン」は、そのモデルではあるが、一日も早い具体化が求められる。一つの可能性として、自社地拠点とした首都圏モデルの構築とその活用がある。

(4)「日通の杜」の評価と今後の課題

ア 企業の社会貢献の可能性

飯豊町の提案で、前述のような「日通の杜」構想をもとに、これを中津川地区に設置する方向で話しが進んでいる。

中津川財産区有林(日本最大の12,000ha)のうち70haを活動エリアとし、そのうち2haをコア部分として中心的に活動する部分とする。コア部分は落葉樹二次林いわゆる雑木林で、林齢は約40年生のナラが中心的に生育している。活動エリアには落葉樹二次林の他、スギ植林地などもある。

「日通の杜」は、「森と人との共生の思想」に基づき、「杜づくりは人づくり、人は杜で生かされている」ことを学び、体験し、感じ、楽しみ、多くの人々に「杜」のすばらしさを知ることにより、心身ともにリフレッシュし、意欲を持って業務に励めるような杜づくりを目指す。一方、化石燃料を利用して事業活動をしている企業として、地球温暖化ガスであるCO₂の吸収源としての「杜」の育成も目指す。

そのために、町、財産区やNPOなどとの連携で「杜づくり運営委員会」をつくり、杜づくりの企画、コーディネート、運営、指導を行う方式を採用する。この内容をもって、



まだ検討段階ではあるが、県単独事業の「企業の森づくり事業」にエントリーすることを検討している。

物流の主な手段はトラック、船舶であり、CO₂の排出も相当量に達する。日本通運は、「日通の杜」での森林活動を通し、CO₂削減など積極的に社会貢献活動を行ないつつ、従業員のゆとりと豊かさを実現できるよ

うに努力し、グローバル・ロジスティクス企業として、社会的責任(CSR)を果たすことが企業のあるべき姿と考えている。日本通運としては、「暮らしといのち」の礎である農を中心に据えた、共生、持続性、健康を追及する21世紀型ライフスタイルに呼応する“21世紀型ライフビジネス”の総合プロデュースの一環としてとらえるとともに、企業の社会的価値の向上につなげる考えである。

他方、日本通運は平成19年10月に創立70周年を迎える。そこで『創立70周年記念事業実行委員会』を設け、『企業理念、安全シンボル、社会貢献』の3つについての事業展開が現在検討されており、委員会の下部にあるワーキングの部会(社会貢献事業部会)において、「日通の杜」(70ha)での森林育成と管理の検討が行われている。

社会実験の途中経過段階において、来年度開始する日本通運創立70周年記念事業の計画議案の一つに「山形県飯豊町の森林を利用した企業の杜(森林保全)活動」が検討議題として上がっている。この社会実験事業への取組みが、CSR面でのインパクトを与えた結果である。

現在は次の懸案事項が指摘されている。

- ・社会貢献事業全体の中でどのように位置付けするか
- ・日通の杜が飯豊町1ヶ所ではインパクトにかけないか
- ・社員の参加を促すためには、全国に何箇所か設ける必要がないか
- ・全国に何箇所か設けたとして、運営はどうするのか

日本通運としては4月にも決定できるよう準備を進めている。一日も早い決定が望まれることである。

イ 取り組むべき新たな具体的課題

企業が社員やその家族の参加により環境保全活動を積極的に行い、社内の意識変革を図り、新たな企業価値の創造と拡大を図ることは、グローバル企業としては極めて重要なことである。企業価値は実践によってのみ評価され高められるからである。そのために、まず一日も早く「日通の杜」を設定することである。

また、設定が決まれば、その有効な利活用が課題となる。「日通の杜」の予定地の中津川地区には、すでに述べたように、山の文化ともいえる「草木塔」などがあり、この保存活動は一つの社会貢献である。また、実験ツアーの経験を活かし、またツアーが一過性のもで終わらないようにするためにも、「杜」等を利用した親子での林間学校（グリーン・ツーリズム）の企画も検討されていいであろう。

さらに、「杜」および「杜」周辺から出る森林廃材等を原料とした木質ペレットの生産・流通・消費によるCO₂削減への直接的な社会貢献事業の参画等、新たな協働事業を始めることも視野に入れるべきであろう。育成した「杜」から出る廃材・残材等を循環的に利用する事業への参加である。

たとえば、森林廃材のペレット化事業への資金提供である。森林資源が豊富にある飯豊町の森林廃材、また「日通の杜」からの森林資源等を、ペレットにして普及する事業に、飯豊町・日本通運が協働して出資（たとえば1口50万円）、また全国の日通以外の企業にも出資を呼びかけ、里山・森林保全、地球環境貢献の一大拠点にしていく事業である。

生産されたペレットは、暖房を多く必要とする東北以北を中心にその普及を図る。まずは、日通の東北各支店からからはじめ、全国の日通以外の企業にも利用推進を呼びかける。飯豊町と日通が全国に先駆けて、官民協働の里山・森林保全、地球環境貢献の取り組みを具体化していくのである。

また、地域文化の保全活動も重要である。飯豊町には民話や農業由来の神事も多数存在しており、これらの文化を次世代や都市住民・子ども達に伝える活動も見落としはならない。たとえば、アニメーション等の現代技術により、わかりやすく伝える保存活動の企画もあっていいであろう。

（5）全体的評価と今後の課題——「企業ふるさと」の実現可能性

「企業ふるさと」をコンセプトとして協働で取り組んだ今回の実験事業を、参加側と受け入れ側の両者から整理しておく。

まず日本通運・参加者側から整理しておこう。上述のとおり、今回のツアーで参加者のGTへの意識醸成には成果をあげたが、会社全体を意識の高い母集団として作り上げるには至らなかった。その根本的要因として考えられることは、日本通運は社会貢献的環境経営に対する理念やその事業戦略を、現在再検証、模索中という段階にあるからかもしれない。今回の社会実験事業で、社会貢献的環境事業に取り組むべき合理的な理由を、再発見したのではないか。また、自身ではモノづくりのできないサ

ービス業全般が、社会貢献的環境経営の模索に難を感じているのではないか。

その意味では、製造業とりわけ食品産業は、「企業ふるさと」として都市と農山漁村の共生・対流を推進できる下地をもっているといえる。製造業であれば、製造する過程での資源やエネルギーの消費に対する企業イメージのマイナス部分を払拭するために何らかの価値向上を図ろうとする。食品産業であれば、日常的に食の安心・安全の本質を身をもって理解しており、農産漁村に直接的な関わりをもっているだけに、社員の意識向上を図り、容易に取り組める可能性をもっている。そして、社会貢献的環境経営のあり方も模索している企業は多いであろう。

こうしたなかで、物流業の日本通運が社会貢献的環境事業、グリーン・ツーリズム事業に取り組んだ社会的意義は大きいし、先駆的と評価できる。今回のツアーに毎期約40名の方々が参加したこと自体大きな意義があったし、それらの評価についてはすでに述べたとおりである。グリーン・ツーリズムをはじめカントリービジネスの日本通運の今後の取り組みが期待される場所である。

次に、受け入れ側の飯豊町について整理しよう。飯豊町では、今回の事業の受入れ母体としてしっかりとした組織が確立していない状況のため、「官」主導で取り組まれてきた。ほとんど手探り状態で出発した。

そこでまず考えたことは、飯豊町にとって「ふるさと」とは何か、とくに田舎をもたない都会人が「ふるさと」に何を求めるかなどについて、改めて考えたことである。常に「ふるさと」としての意味・内容になっているか、満足度、快適度はどうかなど、様々な要点を確認しながら行い、「ふるさと」について取り組んだ。ツアーの会を重ねるたびに、徐々に受入れに慣れ、ツアー参加者の心もつかみ、自然に打ち解けるようになってきたことは大きな成果である。

また、「官」主導で始まったものではあるが、回を重ねるにしたがってグリーン・ツーリズム運営協議会のメンバーが「官」と一緒になって取り組み、そして冬のツアーでは協議会のメンバーが中心になって取り組む姿勢がみられた。そうしたなかで、訪問者たちをぜひ自分たち農家に泊まって、農家の暮らしを体験してもらいたいと、農家民宿を企画したいという人が複数名でできたことも評価すべきことである。



しかし、課題も残る。それは、何よりも、飯豊町の誰もが「農の価値を売るビジネス」として捉えきれていないという問題である。飯豊町においても、上記のようなグリーン・ツーリズムへの意識が醸成されてきたとはいえ、「農」の真の価値を理解し、それを具体的に訪問者に伝えられていない。これではリピートは困難である。

たとえば、「飯豊は米沢牛の40%を生産しています」というが、訪問者は「だから

何？」で終わってしまう。いまや消費者も、他地域で繁殖しても米沢で飼育すれば米沢牛と名が付くことは知っている。訪問者が知りたいのはその先の、「なぜ飯豊町で40%も生産されているのか、40%も生産されているのになぜ飯豊牛ではなく米沢牛なのか、ブランドがなぜ形成できないのか」ということである。この点の猛省がなければ、牛で「飯豊」はウリに出せない。

花笠・すげ笠についても同じである。「なぜ、花笠は飯豊で作られるの？」との問いに、「冬は何もできないから。昔からやっているけどわからない」では困るのである。「卸す単価は500円ぐらいで、正月明けから3月にかけて一人400個くらい作る」という。そのような花笠に対して、「あれだけ手間のかかるモノを一つ500円卸し、できた花笠は祭りでは使い捨てにされ、残りは土産店では数千円で販売されることを思うと切なさを感じざるを得ません」。こう感想を述べるツアー参加者がいた。



真の価値を説明しないと訪問者を惹き付けられないということを、受け入れ側は理解しなければならない。訪問者が目を見張る何かを発掘・創造し、再来を促す何かをアピールし、訪問者をワクワクさせるモノを持たないと、残念ながら「ふるさと」にはなり得ない。

また、既存のモノの真の価値を見出すことに加え、他方では文字通り新しいものを創り上げることも重要である。たとえば、「花笠作りのためにすげを栽培する文化があるのなら、すげを使って別のことができないか、織物を作り新たな文化を創造できるのではないか」とは、ツアー参加者の意見である。

今回の取り組みをとおして、農家の人たちが潜在的にもっている「もてなし」の気持ち(意識の発掘)、町を改めて見直して再発見した喜び(満足感)、仲間との連帯感(友)、が折り重なって大きなエネルギーになってきたのは確かである。こうした動きをさらに発展させ、次年度以降の事業につないでいくべきである。

5. 提言

本事業は、社会実験タイトル「飯豊町と企業で創る21世紀型豊かな暮らしのビジネスモデル『企業ふるさと』で地域事業と企業人材の活性化を実現」を掲げ、「企業ふるさとづくり」に町と企業、大学が協働して取り組むものである。町は安定した顧客獲得と農地等農林業資源の活用モデルを構築し、他方、企業は社員やその家族の意識醸成とCSRの協働モデルを構築する。これに大学がアドバイザーとして参加し、またそれらの実現可能性についての分析と提言を行うものである。

4回のツアーをとおして、飯豊町は日本通運という顧客を獲得し、農産物の単なる販売先にととまらず、「信頼」という確実な「きずな」を獲得した。グリーン・ツーリズム（以下GT記述）という都市と農村の共生・対流をとおして、新たな地域資源の活用の可能性を見出した。飯豊町では、GTをサービス農業・カントリービジネスとして農業のなかに新たに位置付け、高齢者・女性のほかに農業以外の人々も、その担い手として新たに登場してきている。

他方、日本通運は、自然や農業の大切さを身をもって理解し、また、その関わりそのものがレクリエーションとなり英知を養い、社会貢献につながることも理解した。日本通運では、副社長、常務執行役員、部長、専任部長などが現地を視察するだけでな



く、ツアーにも参加し、また会社の取り組み事業ということもあって、会社経営に直接与えた影響は大きいものがある。ここで検証されたGTのあり方やビジネスモデルは、今後の経営のなかに活かされていくであろう。

今後は、飯豊町、日本通運双方ともに、本事業による取り組みが一過性のもので終わることなく継続し、さらに関係が深まり、まさに飯豊町が日本通運の「企業ふるさと」になっ

て行くことが大切である。そのためにも、新たな課題を着実かつ速やかに解決し、以下に提案する方向を実施に移していくことが重要である。また、「企業ふるさと」の基礎となる飯豊町農業も、その展開のコンセプトが必要であり、ここに飯豊町農業の一つの方向性についても提案する。

(1) 本事業に関する今後の取り組みの方向

本事業による取り組みが一過性のもので終わることなく継続され、飯豊町が日本通運の「企業ふるさと」になって行くことが大切である。今後も両者の関係をさらに深めていくための主な方向性を以下に示す。

ア 飯豊町・日本通運それぞれが取り組むべき課題と方向

< 飯豊町の課題と方向 >

「官」から「官・民」コラボレーションへ

政府から助成金を受けた社会実験事業ということもあって、町が受入れの大半を担ってきたが、今後は町のGT協議会のメンバーを中心とした取り組みに移行していくことが望ましい。そのために必要な主な取り組み事項は次のとおりである。

- ・専任ポストの設置……GTおよび町の観光に関する専任を置き、GTを含む観光全般に関するコーディネーターとしての役割を担う。担当部署は産業振興課の農業振興室及び商工観光室とし、それぞれ担当職員を1名程度配置し、両室で町観光推進協議会及び運営委員会を管理運営する。GTは町全体の観光の一環として位置づける。
- ・観光協会の見直しと強化……町の観光のあり方や推進を担っている協会も、GTを町の観光として位置付け、専任ポストと協働して町全体の観光の企画と運営に当たる。また、Y社等旅行会社とのコラボレーションによる新たなGTの企画も積極的に行う。そのために、一定の専門知識を有する者をキャップとして、職員の増員を図る。この場合、町におけるGTの意味を明確にすることが必要である。

生業(なりわい)からビジネスへ

農業由来の豊富な様々な資源にまず町民が気づき、その資源がある地域に誇りをもつことから始まった社会実験事業であるが、引き続き資源の発掘を行い、将来的にはビジネスにまで発展させることが望ましい。そのために必要な主な取り組み事項は次のとおりである。

- ・インストラクターの育成……4回のツアーでも明らかであったが、受け入れ方が「素人」的で要領を得ない状態にある「もてなし」方等を改善する必要がある。一定の知識、「もてなし」方、また町や集落の歴史と文化、郷土の料理等の知識を修得する機会を与え、専門的担い手を育成する必要がある。
- ・個性ある農家民宿の育成……4回のツアーはもっぱら公設の宿泊施設を利用したが、GTの醍醐味は農業由来のあらゆるものを活かしたところにあり、宿もまたそこで暮らす人も含め、「農」に浸れる宿の設置が望ましい。このツアーを契機に出てきた十数戸の農家民宿開設希望者を中心に、財源も含め開設の道筋をつけることが必要である。ただし、農家各戸個性ある「もてなし」ができるように心がけるべきである。
- ・「いいで・ファンクラブ」の設置……今回の事業で交流が深まった日本通運の皆さんはじめ、それ以外の多くの皆さんに飯豊町の魅力を知っていただき、飯豊町に足を運んでもらうために、会員制の「いいで・ファンクラブ」の設置が

必要である。すでに、「ふるさと講演会」で講演したダニエル・カール氏を会長(内諾)に設置が決まっている。今後は企画が重要になってくる。

< 日本通運の課題と方向 >

成熟社会にふさわしいライフ・ワークスタイルの実現

企業人の「豊かな暮らし」、21世紀型の新しいライフスタイルの姿を内外に提案するとともに、社員がこれまで以上に生き生きと働ける環境を先駆けて実現し、企業価値をさらに高めることが必要である。そのために必要な主な取り組み事項は次のとおり。

・有給休暇取得の推進……飯豊町を日本通運の「企業ふるさと」として位置付け、社員が年に1度は休暇を取って飯豊町に「帰省」できるような全社的な具体的措置を、労働組合や健康保険組合にも働きかけ、レクリエーションの充実と労働環境の改善に役立てることが望ましい。その醸成のために、社員食堂などで年4回程度の「飯豊の日」を設け、飯豊町の展示、物産市などを行う。

・低料金の家族旅行の企画……夏ツアー以降、家族参加が15～20名あったことは、親の有給休暇取得によるGT家族旅行の可能性を示している。しかし、学童の一部は学校が欠席扱いになる等の問題もあり、学童教育の見地からも文部科学省の協力が必須である。今後は、訪問家族を「東北都市部」を対象の中心とし、「日通の杜」などを利活用した体験型ツアーに役立てる。

成熟社会にふさわしい企業の社会貢献の実現

企業が社員やその家族の参加により環境保全活動を積極的に行い、社内の意識変革を図り、新たな企業価値の創造と拡大を図ることが望ましい。企業価値は実践によってのみ評価され高められる。そのために必要な主な取り組み事項は次のとおり。

・「日通の杜」の設定……一日も早い正式な決定が望まれる。併せて、県単独事業の「企業の森づくり事業」にエントリーすることも大切であり、広報的効果もある。

・「日通の杜」の利活用……「日通の杜」の予定地の中津川地区には、山の文化ともいえる「草木塔」、また民話も多数存在しており、これらの文化を次世代や都市住民・子ども達に伝えるアニメーション等の現代技術による保存活動を行う。また、「杜」等を利用した親子での林間学校(GT)の企画もいい。さらに、「杜」および「杜」周辺から出る森林廃材等を原料とした木質ペレットの生産・流通・消費によるCO2削減への直接的な社会貢献事業の参画等も望ましい(後述)。

ビジネスモデルの開発と定着へ

飯豊町での経験を活かし、飯豊町のような関係をもてる市町村を各地区に一つ

程度づくり、それらをネットワークで結び、旅行・交流事業から農産物の流通・販売事業までを網羅し、自社の新たな事業展開の足がかりにする。そのために必要な主な取り組み事項は次のとおり。

- ・旅行の新ビジネスモデルの創造……成熟社会にふさわしい旅行のあり方の開発、首都圏住民を対象とした旅行ニーズの分析等、首都近郊地をビジネス展開の拠点とした旅行ビジネスモデルを構築する。
- ・GTを統合管理する情報管理事業の新ビジネスモデルの創造……各地に飯豊町のような交流拠点をつくり、拠点をネットワークで結び、どこかの拠点でもICカードが利用可能なビジネスモデルの構築。また、今回構築した「バーチャル・サロン」の自社地での活用。

イ 飯豊町と日本通運が協働して取り組むべき課題と方向

両者が協働して取り組むべき新たな具体的課題が見えてきた。地域農林業資源の有効活用、環境保全、地域の雇用創出等の効果をもつものである。地域の活性化と企業価値の向上という「互酬性の規範」に基づくものである。

- ・農林水産物の宅配・販売の新ビジネスモデルの創造……各地に飯豊町のような交流拠点をつくり、生産規範を統一して生産された農林水産物を、日本通運の流通ネットワークにのせ、飯豊町はその実験地として技術的に協力をしつつ町の農林水産物の販路の拡大にも役立てる。
- ・森林廃材のペレット化事業の検討……森林資源が豊富にある飯豊町の森林廃材等をペレット化する事業に、飯豊町・日本通運が協働して全国の企業にも協力を仰ぎ、里山・森林保全、地球環境貢献と生産されたペレットの東北以北を中心とした普及推進を目指して、日通の支店、そして他の企業にも利用推進を検討する。

(2) 飯豊町農業の展開方向

ア 飯豊町農林業の課題

飯豊町の農政は、前述したとおり、『第3次飯豊町総合計画』のなかに「こだわりの農林業」として明らかにされ、その「施策の目標と内容」の詳細が示されている。さらに産業横断的には、「『飯豊ブランド化』プロジェクト」や「『魅力あふれるめざみの里』プロジェクト」などの「シンボルプロジェクト」が立ち上がっている。その推進の方法はユニークで、「住民」「民間」「行政」の3者のパートナーシップ、協働によって取り組むことになっている。こうした内容は優れており、着実に実施・実現しており、また「プロジェクト」・協働・共生の方法は時宜を得たものである。

しかし、次の点に課題を残していると思われる。そのことが今後のGT展開の方向にも影響を与える。指摘すれば、第一に、「施策の目標と内容」が羅列的で平面的であ

り、農業政策のプライオリティが感じられないことである。どのような自然的社会的条件を背景に、何を柱にどのような町の農業を構築しようとして施策を講じているのかが見えず、したがって飯豊町農業の個性も読み取ることができない。様々な施設がすでにそろった段階にあるが、その施設を線でつなぎつつ施設を活かした飯豊町農業の全体像が見えてこない。同じことはGTにもいえる。何を基軸にGTを展開するか、GT協議会・運営委員会の力量が今後問われる。

第二に、「シンボルプロジェクト」そのものが、農業分野ではいまだ道半ばの段階にあることである。「ブランド化」一つとっても、飯豊町としての、栽培(飼育)基準、パッケージ・デザイン等にあいまいさを残している。これでは地産地消・直販・市場販売いずれの方法であっても、インパクト、アピールに欠け競争力が弱い。こうしたことが物産館(道の駅)における「地場産物」の品揃えの悪さにもつながっているように思われる。別棟の直売所ももっと目のつくところに設置すべきである。また、地域資源を活用した「めざみの里」作りにしても、農業展開に活かされていない。

こうしたなかで、飯豊美味倶楽部の日本初の穀物GAPの取り組みに注目しておきたい。飯豊美味倶楽部の取り組みも今後は、一定の地域的面的広がりをもち、市場・



価格交渉力を身につけていくことが課題である。アスパラについても、生産過剰で価格暴落にいまから備えることが必要で、その意味でも、「ブランド」の形成は再考を要する。食品産業等との連携も模索されていいであろう。

このような課題が克服されていかないと、農業の担い手

の営農意欲、GT展開にも影響を与える。課題克服のために、飯豊町農業の展開のコンセプトを明確にしておくことが今後重要である。一例を次に示しておく。

イ 飯豊町農業展開のコンセプト

飯豊町農業のコンセプトのキャッチフレーズとして、「アグリ・リゾート・いいで」で所得倍増、というのはどうであろう。次の3点セットからなる。

分水嶺に囲まれた源流のまち・いいで

「有機の里」宣言……有機農業地区(中津川・手ノ子地区)

減農薬・無化学肥料農業地区(上記2地区以外)

有機畜産の開始

安全・安心・良質の食を提供するまち・いいで

すべて有機質肥料で効率的に、こだわり農産物が供給できる農業を確立する

(の自然特性と飯豊町有機肥料センター、高齢者・女性を活かしきる)

「飯豊ブランド化プロジェクト」の実践 → ブランド化の根本的見直し、栽培(飼育)基準、ブランド名、パッケージ・デザイン、等を明確にして商標登録。

栽培(飼育)特許を取得、飯豊牛復活。

オンリーワン農業の展開、食品産業との連携・提携による新たなブランド加工農産物の開発。

資源管理型集落的農業 → 2～3集落でモデル事業＝ただちにに取り組む。

水田農業は協業体制で、経営者個々がこだわり農産物を生産するという地域内農業分業の確立も一策。

地産地消・地域循環型農林業 → 物産館・直売所の見直し、学校給食の徹底、農産加工品の地元消費、経営者個々が積極的に取り組める飯豊町「地産地消・地域循環の目標と計画」の策定。

ひまわり・菜の花を素材とした地域循環プロジェクトの実施。

耕作放棄地の解消策に役立てる。

いやし・やすらぎ・うるおいのニーズに応えるまち・いいで

(鉄道とマイカーでゆっくりと訪れるまち・いいで 飯豊連峰の登山口・いいで)

花と緑のあふれる大自然と農村景観があなたをお待ちしています。

鉄道、マイカーどちらででも満喫できます。

どんでん平ゆり園、菜の花、ひまわり、散居集落、田園景観、

飯豊連峰のパノラマが広がっています。

市民農園・体験農業で汗を流し、ゆったりと温泉につかり、安全で良質な飯豊の食事をゆっくりと楽しんでください。9つの宿と農家民宿が、熊鍋、手作り豆腐、飯豊牛、イワナ、山菜、そばでおもてなしします。

以上のように農林業全般の展開のなかにGTを位置付ける。GTを第1次産業としての農業から切り離して単独に展開するのではなく、農業を基礎としてGTを行うことである。