

地域づくり活動に対する中間支援活動のコンテンツ整備のための
優良な取組事例調査

飯田・南信州地域における
「地域ステークホルダーの連携」と「事業モデル」づくり(機会づくり、ボトム
アップ支援、マルチステークホルダー型の事業実証支援)事業

平成26年2月

特定非営利法人しんきん南信州地域研究所

目次

1. 事業の目的.....	5
2. 事業の概要.....	5
(1) 事業実施地域の概要及び課題.....	5
(ア) 事業実施地域の概要.....	5
(イ) 事業実施地域の課題.....	6
① 少子高齢化、人口減少による経済の縮小及びグローバル化により、大手資本の進出 があり、地元資本は縮小.....	6
② 地域金融機関の役割、特に飯田信用金庫の思い.....	8
③ しんきん南信州地域研究所設立の経過.....	8
④ 地域政策金融の必要性→中間支援の必要性.....	9
(ウ) 支援対象の名称と概要.....	10
(2) 取組の概要.....	12
(ア) 取組の概要.....	12
(イ) 各取組の名称と概要.....	13
3. 事業実施のフロー.....	14
(1) 中間支援を行う際のビジネス起こしの視点.....	14
(2) 中間支援を行う際の対応上の視点→カタリスト的役割.....	14
(3) 事業のコンセプトとスキーム.....	15
5. 事業報告.....	18
i. 取組1について.....	18
(1) 目的.....	18
(2) 取組の概要.....	18
(3) 協力先・協力内容.....	19
(4) 取組内容.....	19
第1回セミナー.....	19
第2回セミナー.....	20
第3回セミナー.....	29
(5) 成果.....	33
(6) 課題.....	33

ii 取組 2 について.....	34
A) 地縁型小型水力発電の取組について.....	34
(1) 目的.....	34
(2) 取組の概要.....	34
(3) 協力先・協力内容.....	35
(4) 取組内容.....	35
(5) 成果.....	40
(6) 課題.....	40
B) 古民家出産プロジェクトについて.....	40
(1) 目的.....	40
(2) 取組の概要.....	41
(3) 協力先・協力内容.....	41
(4) 取組内容.....	41
(5) 成果.....	46
(6) 課題.....	46
C) 空き屋プロジェクトについて.....	47
(1) 目的.....	47
(2) 取組の概要.....	47
(3) 協力先・協力内容.....	48
(4) 取組内容.....	48
(5) 成果.....	54
(6) 課題.....	54
iii 取組 3「伝統産業の再生 飯田の水引」.....	55
(1) 目的.....	55
(2) 取組の概要.....	55
(3) 協力先・協力内容.....	56
(4) 取組内容.....	56
(5) 成果.....	66
(6) 課題.....	66
6. 中間支援における課題と対応.....	67
(1) 中間支援において特に工夫した点.....	67
(2) 中間支援にあたり苦勞した点、うまく行かなかった点.....	68
(3) 当 NPO の成長につながった点 (スキル、ノウハウの向上、新たなスキ	

ル、ノウハウの蓄積等	68
(4) 他の主体と連携の効果（連携して始めてできたこと、効果が高まったこと）	69
(5) 中間支援団体としての NPO の自立について	70

1. 事業の目的

行政だけでも解決できない、従来の民間事業だけでも解決できない地域課題が増えている。また、社会の構造も変わって来ており、地縁とか仕事のつながりだけでなく、同じ関心事を持つ人々が社会の中に混在している。一個人を見ると色々な関心事を持っている。ただ、従来のような地縁的とか仕事上のつながりだけでは、同じ関心事を持つ人々が相見えないでいることが多いのではないだろうか。もちろん、昨今はインターネットの普及により、広くネットワークをつくったり、広いつながりによりオーダーメイド型の商品づくり、コミュニティビジネスやソーシャルビジネスが多く存在して来ている。

しかし、地域課題を解決していくためには、その課題やニーズを認識して、多くのステークホルダーをつなぎ、ビジネス化していくことが求められている。

そこで、課題の発掘、課題解決の可能性を見だし、マルチステークホルダーをつなぐことにより、ビジネス化を支援し、その循環を起こし、地域の自立化に貢献していくことが、本事業の目的である。

2. 事業の概要

(1) 事業実施地域の概要及び課題

(ア) 事業実施地域の概要

本事業の対象地域は、協力機関として本事業を主催する飯田信用金庫の営業区域である長野県飯田市および下伊那郡とする。(次図参照) 対象地域の人口構成等基礎情報は下記のとおりである。(平成 22 年国勢 調査より抜粋)

人口		165,921 人
世帯数		57,643 世帯
年齢別 人口構成	～15 歳	23,143 人(14.0%)
	15～64 歳	93,460 人(56.5%)
	65 歳～	48,756 人(29.5%)

2027 年にリニア中央新幹線が開通予定であり、飯田市内に中間駅が設置されることが平成 25 年 9 月に発表された。また それまでには新東名自動車道に接続する三遠南信自動車道も全線が開通し、これらに伴い交流人口や物流はじめ多くの分野での変化が予想される。



図：対象地域の範囲

(イ) 事業実施地域の課題

① 少子高齢化、人口減少による経済の縮小及びグローバル化により、大手資本の進出があり、地元資本は縮小

これは全国的な状況であるが、当地域はその影響をもっと深刻に受け、少子高齢化・人口減少が全国より進み（次のグラフ参照）、中心市街地が衰退し、製造業、農業などの産業も苦戦している。

このことがさらに、この地域の少子高齢化、人口減少に拍車をかけている。

一方、当地域は古くから交通、政治、経済の要衝として発展し、「結と自立の精神」に富んだ地域であり、その時々においてアントレプレナーや文化人を輩出してきた。

飯田市にリニア中央新幹線の駅が設置されることが発表されたことは、新たな交通の要衝となる可能性を秘めるものであるが、ストロー減少の懸念もあり大きなチャンスとリスクが共存するものでもある。

こうした背景を考えると、この時代にふさわしいアントレプレナーの輩出が望まれている。

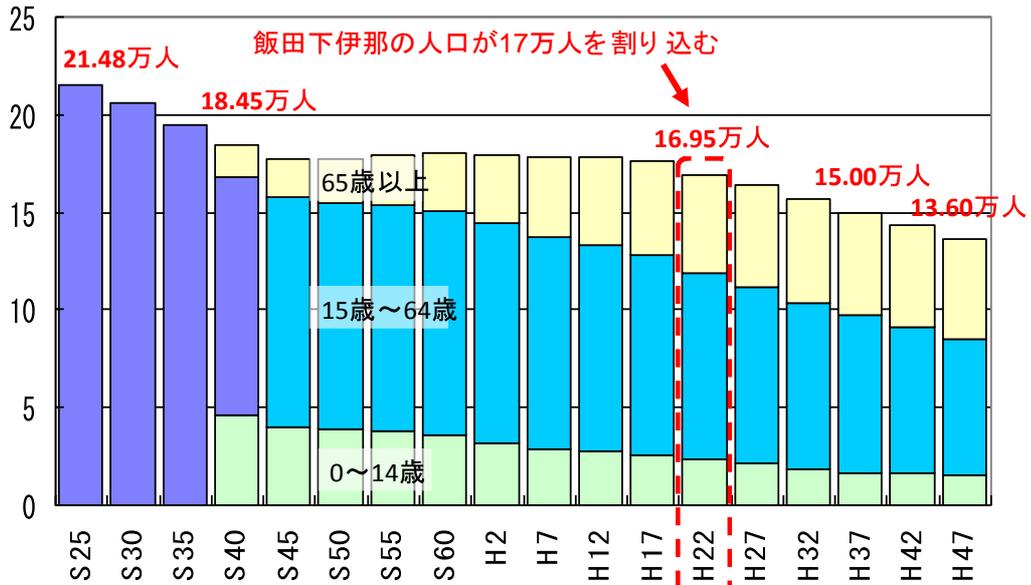
そこで、行政と従来型のビジネスの中間領域で地域課題を解決していくための新たなビジネスの創出を進めるために「新しい公共」の役割と「中間支援」

の仕組みが求められている。

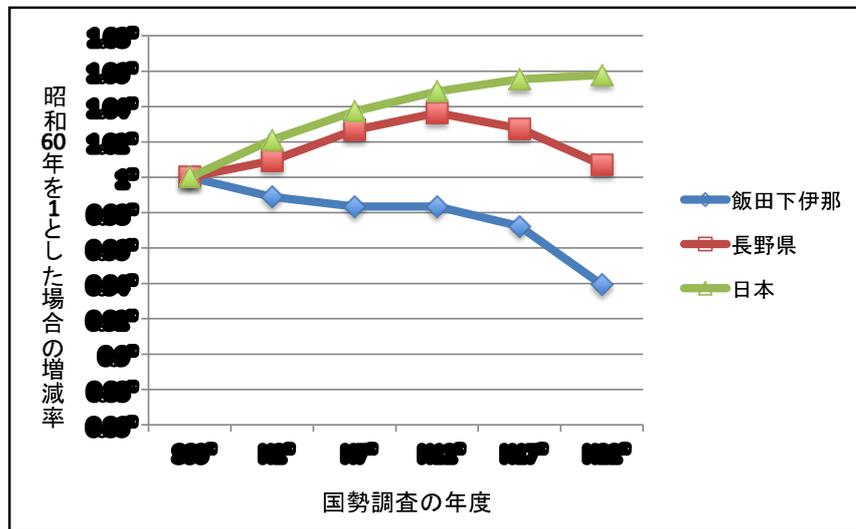
飯田・下伊那の人口推移

飯田・下伊那では、全国よりも速いペースで人口が減少している。

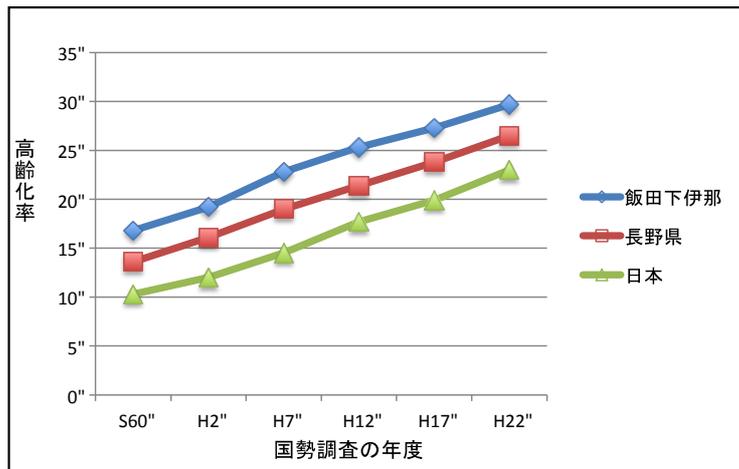
人口(万人)



人口の増減率の推移



(このグラフから、国や長野県では人口が増加している平成12年まででも、当地域は速いペースで人口が減少している様子が分かる。)



(このグラフから、長野県が国より 10 年早く、飯田下伊那は長野県より 10 年早く高齢化が進んでいる様子が伺える。)

② 地域金融機関の役割、特に飯田信用金庫の思い

飯田信用金庫（以下「飯田信金」と略す。）は当地域では 60% というシェアを持っている。

このことは地域の課題を深刻に受ける体質とも言える。

常に地域の振興策に貢献していくことが、地域のためであると同時に、飯田信用金庫の経営にとっても必要なことである。

そこで、当該事業のような中間支援事業を行う「しんきん南信州地域研究所」を人材と資金面で支援し、この地域にコミュニティビジネスやソーシャルビジネスを起こし、地域課題の解決に寄与することにより、地域の自立に貢献したいと考えている。

③ しんきん南信州地域研究所設立の経過

「特定非営利活動法人しんきん南信州地域研究所（以下「しんきん研究所」と略す。）」は、平成 21 年に設立された。先に述べたような背景と飯田信金としての思い、地域の自立を目指す牧野飯田市長の考え方のもと、平成 20 年に飯田市と飯田信金が「シンクタンク業務を通じて企業の経営支援と地域経済活性化に貢献していくこと」を目的に締結した「パートナーシップ協定」に基づくものである。

「しんきん研究所」は、産・学・官・金の連携により、地域経済動向や地域

づくりを進めていくための情報収集、情報提供、提言、ビジネスマッチングの機会の創出、学習会等を行っている。また、平成23年度からは、国交省の事業を活用して、ビジネス起こしのための「新しい公共」として中間支援の事業に取り組んでいる。

飯田信金は「しんきん研究所」を資金面で支援し、人的支援、基本的な会場の提供、セミナー参加者募集等において飯田信金のネットワークによる支援などを行っている。

「しんきん研究所」が実際の事業の企画、実施、進行管理を行っている。また、常にアンテナを高くいろいろな分野の情報に接し、次なる芽を探している。

「しんきん研究所」の共同設置者である飯田市は、「しんきん研究所」が行っている地域活性化や地域経済活性化に関する事業などについても密接に協力・支援している。

④ 地域政策金融の必要性→中間支援の必要性

地域課題の解決の方法やビジネス展開は、大きく変わってきている。

今までと違い、行政だけでも民間だけでも課題解決が難しくなっている分野が多くなってきている。そこに新たなビジネスチャンスがあるとも言えるし、「新しい公共」の出番が現実化している。

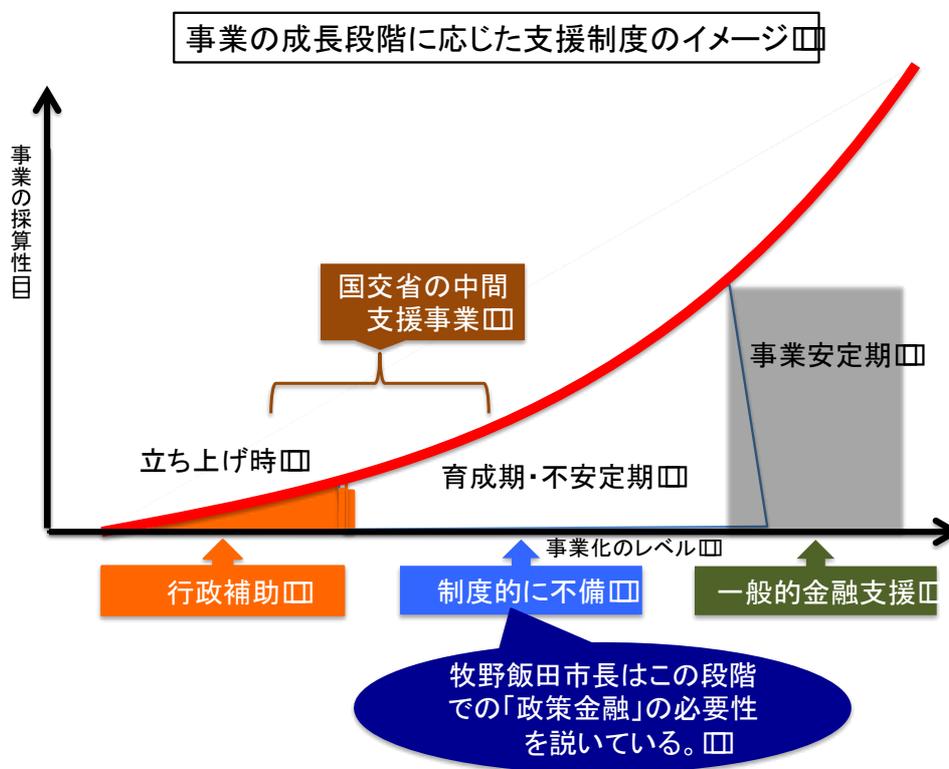
一方、起業における支援策としては、初期の段階には、ベンチャーキャピタル、エンジェルや行政等による補助金がある。軌道に乗ったビジネスには、融資等従来からの金融支援がある。

しかし、初期の段階からビジネスとして自立するまでの間の支援策が現状では薄い。今回の国交省事業はそこを補うものであると考えられるが、金融面でも支援策が求められている。

牧野飯田市長は、従来からその点をとらえて、機会あるごとに「政策金融」の必要性を訴え（下図参照）、飯田市に「金融政策室」を設置している。

飯田信金としては、現状では単独の中間支援型の金融商品（政策金融）を開発することはハードルが高いが、最後（P72）で述べるようにナレッジバンク的なネットワーク形成によりビジネス支援を行うことを積み重ねることが、地域の産業起こしにつながると考えて、前述のように「しんきん研究所」の支援に取り組んでいる。今回の事業もこの考え方を基本において取り組み、しんき

ん研究所を支援した。



(ウ) 支援対象の名称と概要

① 中間支援の三つの意味

○行政だけではできないこと、それまでの民間事業だけでもできないこと、それを担う「新しい公共」としての事業を行うこと（官と民の中間支援）

○事業化の段階において、今までのビジネスのように、民間レベルだけで立ち上がる事業ではなく、地域や行政の関わりが必要であるが、行政の補助金だけでは自立できないような場合において、様々なステークホルダーをつなぎ、触媒的に自立への支援を行うこと。（事業の成長過程における中間支援）

○実際に事業を行う主体に対して、間接的に支援することにより、より多くのビジネスを育てようとするもの。（対象との中間支援）

取組1、2、3で上記の事業化支援を行うのが本事業の目的であるが、現実には取組1のセミナーだけでグループができることは少ない。セミナー参加者

は学習の意味で参加することが多く、「自分ごと化（注）」までにはなかなか至らない。

したがって、実際には取組1に向けて様々なチャンネルで「自分ごと化」できる可能性を持つ主体に幅広く声をかけることが求められる。そのためには、しんきん研究所としても日頃から様々な情報チャンネルを持ち、地域課題は何か、地域ニーズは何かについて把握して行く必要がある。

（注）「自分ごと化」とは、「他人事」であること、「無関心」であることに対して「当事者意識を持つこと、関心を持つこと、持たせること。」といえる。

本報告書では、博報堂グループエンゲージメント研究会発行の「『自分ごと』だと人は動く」の考え方を取り入れている。以下引用。

（多く出回る情報を）「すでに生活者はスルーすることになれているし、長けている。と同時にシェアする力も持っていますから、なかなか手強い相手です。力は力で制するぞ、と真っ正面からぶつけるのではなく、合気道よろしく相手の力を利用することで生活者が自分から関わってくる度合いを強めてもらう方法、構造を採用したい。こういった考え方を、私たちは「自分ごと」と呼びます。」

② 本年度の支援対象

取組1 一般市民、企業、各種団体等

具体的にはセミナーに応募した市民

取組2 取組1で形成されたグループ

今年度は次の3つ

イ) 地縁型小型水力発電プロジェクト

ロ) 古民家出産プロジェクト

ハ) 空き家対策プロジェクト

取組3 取組1、2で対象となったグループ

伝統産業の再生～飯田の水引

(2) 取組の概要

(ア) 取組の概要

取組 1

セミナーを通じて課題の掘り起こしと、解決策のとりまとめを行う。また日頃の事業の中で顕在化した課題について、セミナーによる学習会を行い、事業化構想を取りまとめていく。

取組 2

取組 1 でまとめた事業化構想を、「網衆」の中のマルチステークホルダーが「自分ごと化」し、win-win の形でのビジネスモデル化を検討し、実証実験ができるように検討していく。

取組 3

広域連携による展開をはかる。

取組 1、2、3 の繰り返しにより、ビジネス化をはかっていく。

したがって、取組 1、2、3 が並行的に進んでいるのが、しんきん研究所の取組の特色でもあるし、有効な中間支援の方法であると考えている。

この取組を始めて 3 年目になる。今まで取り組んで来たプロジェクトは、後に詳述するが、表中の①、②、③の通りである。

①「セミナー」等は、原則として飯田信金の「地域活性化セミナー」として、当該年度の関心事をテーマとして、広く全国的な状況と課題を学び、地域の課題を考え、解決策を話し合う導入であり、毎年度行うとともに、他にも講演会などを行っている。

②「買い物タクシー」から「地縁型小型水力発電」の取組は、取組 2 として行ってきたもの、又は行っているものである。「古民家出産プロジェクト」は、当該地域においては病院でしか出産できない状況になっており、こうした背景から、出産・育児・子育てを考え支援する仕組みを整えた古民家での出産ができるようにしたいと言うものである。「空き家対策」については、空き屋が増えている現状から、いずれ倒壊などのリスクが高まることが想定されるが、その前に活用策を考えようとするものである。「地縁型小型水力発電」については、慣行的に利用されている農業用水が、農業の多角化、宅地化、利用者の高齢化等から、維持・管理、活用のあり方が問われてきている。そこで、地域のエネルギーは地域のものとの考えのもと、農業用水での発電を行い、果実を地

域に還元しようとするものである。

(注:買い物タクシーについては、自立した取組になり本年度事業の対象としなかった。)

③「伝統産業水引プロジェクト」は、取組2と3として取り組んでいるもので、東京と京都の大学と連携し、具体的提案をしたものである。

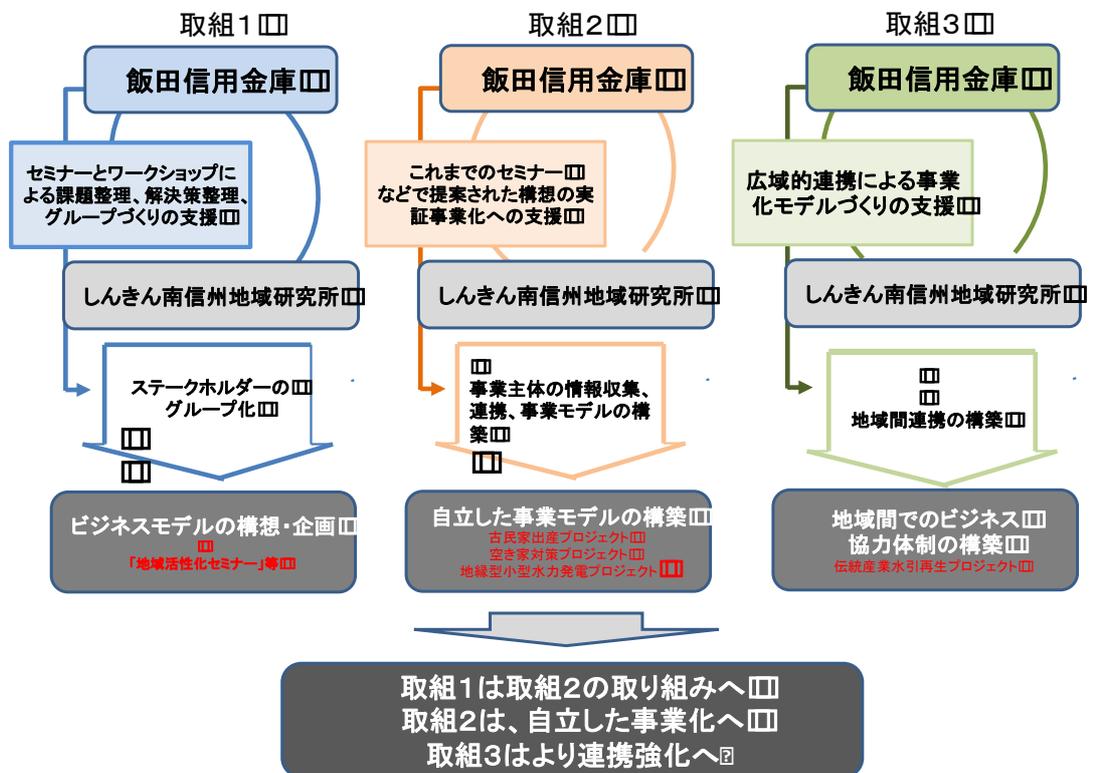
各取組の時系列的状況を次の表に示す。

	23年度	24年度	25年度	26年度～
セミナー		①		
買い物タクシー	①	②	自立	
古民家出産プロジェクト		①	②	自立
空き家対策プロジェクト		①	① ②	実証実験等
地縁型小型水力発電		①	① ②	申請に向けた準備
伝統産業水引プロジェクト	①	②	② ③	水引の日の制定

凡例 ①取組1 ②取組2 ③取組3

(イ) 各取組の名称と概要

【実施体制図の作成イメージ】



3. 事業実施のフロー

(1) 中間支援を行う際のビジネス起こしの視点

a. toC型からwithC型にビジネスが変化する中での対応

大衆→分衆→網衆化により、
マルチステークホルダーの発掘とwinwinのモデルの構築

b. グローバル化の中で地域の特性を生かした「小さな経済」の創出

コミュニティビジネス、ソーシャルビジネスの創出

通常のビジネスでは成立しない内容を、多くのステークホルダーを組み合わせることで、コミュニティビジネスやソーシャルビジネスとして、事業を可能にしていく。

c. 飯田の強みの活用

多様性ある地域を活かす。

飯田・下伊那地域の多様性には次のような要素がある。

- ・ 地勢、風土
- ・ 市民性
- ・ 時代の節目でアントレプレナーを輩出して来た風土
- ・ 現在も活躍している取組として次のようなものがある。

公民館活動

体験教育旅行、ワーキングホリデー

航空宇宙産業の取組 (<http://www.isilip.com>)

南信州観光公社 (<http://www.mstb.jp>)

飯田・南信州産業センター (<http://www.isilip.com>)

飯田まちづくりカンパニー (<http://www.machikan.jp>)

いいだ応援ネットイデア (<http://www.iida-idea.jp>)

など

(2) 中間支援を行う際の対応上の視点→カタリスト的役割

「しんきん研究所」は、次のようなコンセプトと事業内容を、継続的に実施することにより、中間支援を行う。

中間支援は、継続的活動により、ビジネスの芽を掘り起こし、関係者を結びつ

けていく。マルチステークホルダーの役割と実施する内容、それぞれのステークホルダーの利益と負担を明確にしていくことにより、ビジネスモデル構築の中間支援の役割を果たす。それはあたかも触媒的機能（カタリスト）といえる。

触媒と言っても、化学の触媒のようにそこに存在するだけで、反応が起こる訳ではない。ネットワークづくりとその活用、コミュニケーションのノウハウの駆使と場づくり、時にはネゴシエーションのノウハウを使うこともあり、そうした働きかけが必要である。ただし、あくまで触媒機能としての取組であるから、関わりすぎないように関わり足りないことのないように、適度な距離感と信頼を得ていく必要がある。反応が起きたらそっと陰に隠れるタイミングも問われることとなる。

(3) 事業のコンセプトとスキーム

【取組1】生み出す:この活動を繋げ、自立型「新しい公共」を考え、つくる。

《スキルアップ》「事業型」の活動への知識を得るための専門家による講義
 《自己再認識》参加者それぞれの活動の紹介
 《ネットワーク化・補完》参加者同士の交流会



様々な取組による補完

● これまで生まれて来た実現可能生を持つ事業
 これまでの取組1の事業構想の中で、実現可能生を持つ事業

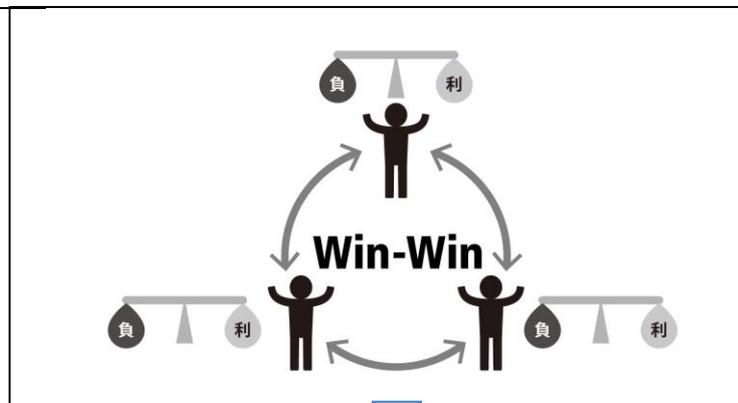


【取組 2】 実証を経て、自立型のビジネスモデルづくり

ワークショップを行い、必要な事業と各ステークホルダーのメリットを抽出し、各主体のメリットがプラスになるような、財貨循環と地域との連携を想定して、事業モデル化をはかり、実証実験に取り組んでいく。

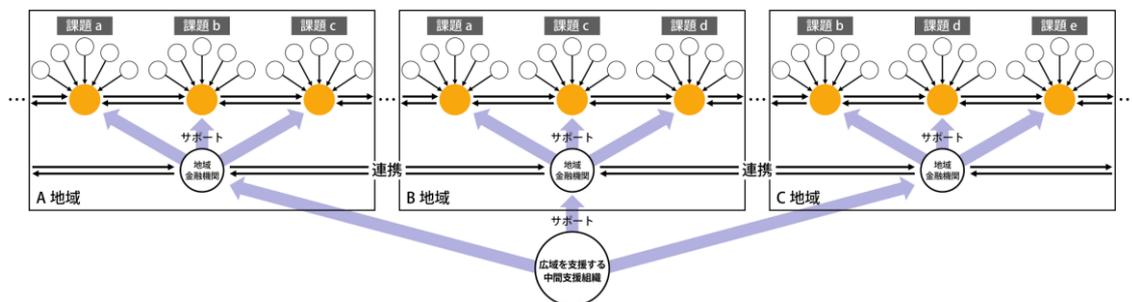
〈プログラムのポイント〉・

これまでに提案された事業化構想から、事業モデルのコンセプトを設定し、参加者それぞれが話し合いたい事業にチェックインする。事業に対して、自らが何を提供し(負担)、何を得るか(利益)を考え、ステークホルダーの負担と利益が釣り合う形 (win-win の関係) を目指し、マルチステークホルダーでの事業モデルを検討する。



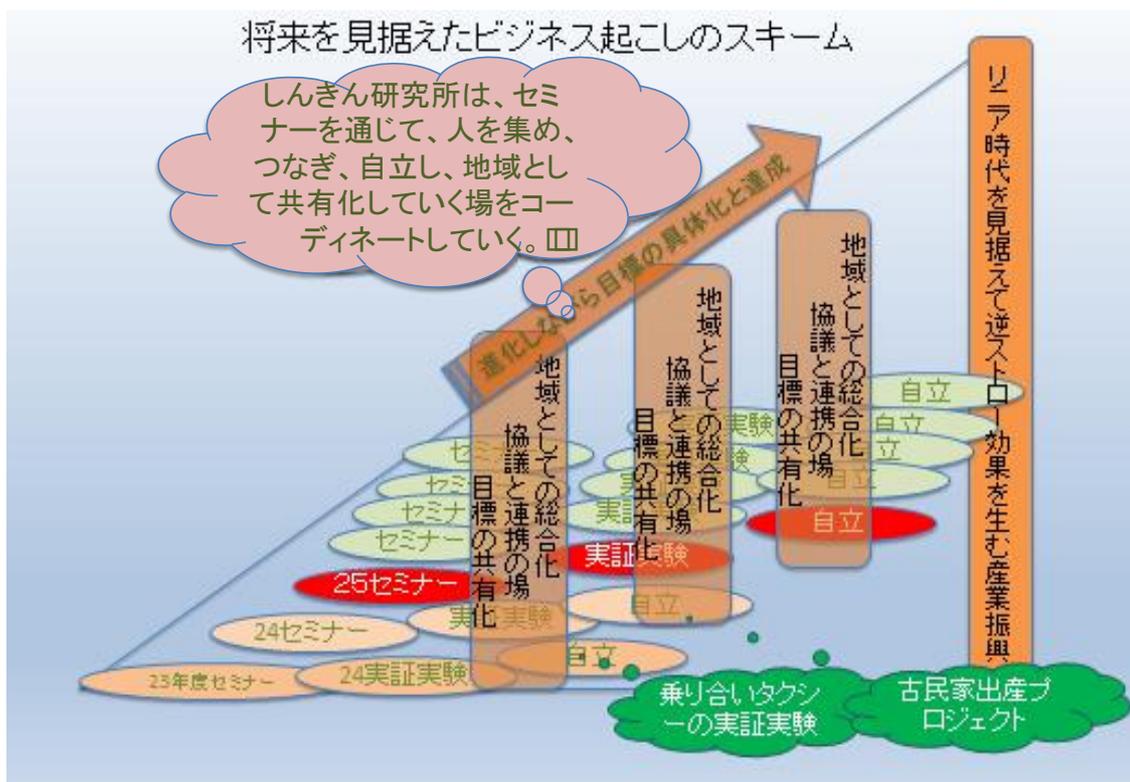
【取組 3】 広域的連携によりプラットフォームを形成し、支援の幅を広げる。

各地域での取り組みを地域内で完結せず、複数地域で互いに発展させていくために、広域的連携をはかり、中間支援組織が、各種ノウハウや情報を一元管理し、共通する課題に関する情報を提供・共有するなどして、各地域の自立と連携をサポートしていく。



(以上3つの図は、昨年度報告書において(株)エコエナージラボが作成したものを引用)

以上を次の図のように同時並行的に行い、積み重ねていく。



4. 行程表

取組名	プロジェクト名	4-6月	7-9月	10-12月	1-2月
取組1	セミナー				
	情報収集・企画	→	→		
	セミナー			●第1回(11) ●第2回(12) ●第3回(1)	
取組2	古民家出産プロジェクト (昨年度セミナーで提案)				
	取組2検討会等		取組2●検討会●映画会●検討会●検討会		
	コンテンツ整理等			●コンテンツ整理	→
	空き家対策プロジェクト (昨年度セミナーで提案)				
	情報収集、関係者協議		→	→	→
	今年度セミナーでも検討			●第1回(11) ●第2回(12) ●第3回(1)	
	取組2検討会等				●検討会●検討会
	地縁型小型水力発電 (昨年度セミナーで提案)				
	現地踏査	●踏査 ●踏査			
	視察		●		
検討会・勉強会		●検討会	随時	●慣行水利権でも発電が	
流量調査開始				→	
取組3	伝統産業水引プロジェクト (1昨年度セミナーで提案)				
	情報収集、関係者協議	→	→		
	学生たちによるフィールドとスタディ・ヒアリング。まとめ		→	→	
	水引組合との意見交換			●	●

5. 事業報告

i. 取組1について

(1) 目的

《スキルアップ》「事業型」の活動への知識を得るための専門家による講義

《自己再認識》参加者それぞれの活動の紹介

《ネットワーク化・補完》参加者同士の交流会

《事業化構想を導くワークショップ》

以上の取組により、新たなアイデアを引き出し、キーマンとなる人たちをまとめ、事業化構想をまとめ、キーマンの人たちが「自分ごと化」していくことを目的としている。

(2) 取組の概要

3回のセミナーは、講演により知識を深め、グループ分けをし、順次メンバー替えを行うワークショップにより、事業化構想をまとめていく。今年度は5つのグループ分けがされた。情報収集とマッチングを行うための「管理会社による一括管理」、地域との調整を行いつつ、週末農業、研修等を活用した「空き屋活用による地域活性化」、「見守り合うくらし、離れないコミュニティ」、それ

らの利益を地域通貨で循環させ、持続可能な地域をつくろうとする「いかまいかファーム in いいだ」、リニア中央新幹線の開通を見据えた「飯田・下伊那エリア付加価値創出」、以上5つの提案がされた。

(3) 協力先・協力内容

協力先	協力内容
エコエナジーラボ	講師・コーディネーター
博報堂	講師・コーディネーター
飯田信用金庫	NPOとの連携した検討支援
鎌倉投信株	講師派遣、アドバイス
まちづくりカンパニー	情報提供、ファシリテーター

(4) 取組内容

第1回セミナー

■ セミナー概要

- ・ 日 程：平成 25 年 11 月 22 日(金) 13:30-15:30 講演会＋情報交換会
16:00-17:00 懇親会
- ・ 会 場：飯田信用金庫本店 2階会議室
- ・ テーマ：「社会価値を創造するリーダーシップ」～地域ビジネスのあるべき姿
- ・ 参加者 37名（税理士、建築士、建設業、製造業、情報関係、福祉関係、交通関係、商業、公務員など）

■ タイムテーブル

時 間	内 容	備 考
13:30-13:35 (5分)	飯田信用金庫あいさつ 林 郁夫（飯田信用金庫）	
13:35-15:05 (30分)	基調講演 講師 鎌倉投信（株）鎌田恭幸氏 テーマ 上記のとおり	地域活性化についての基調講演

15:05-15:10 (5分)	休憩	
15:10-15:40 (30分)	情報交換会 進行：名刺交換も含めて、情報交換	講演を聞いて、講師への質問、参加者同士の名刺交換と意見交換
15:40-15:45 (5分)	次回以降のご案内 林 郁夫（飯田信用金庫）	
16:00-17:00 (60分)	懇親会	別会場へ移動（スタッフが会場まで誘導）、交流を深める。

いろいろな立場の人に参加いただき、社会的な課題を解決するコミュニティビジネスなどの芽出しを行うためのセミナーを開催した。

第1回目は、導入と顔合わせが目的である。全国的に新しい投資の仕組みで活躍されている鎌倉投信㈱の鎌田社長による「社会価値を創造するリーダーシップ～地域ビジネスのあるべき姿 変革は辺境から訪れる～」と題して講演をいただいた。鎌田社長は、「金融はお金を増やすことだが、それを通じてどういう社会をつくっていくかという思いが大切。」「共感を生む力、人を本気にさせる力」が必要で、鎌田社長はそれを「共感資本」とお話しされた。「過去の延長線上に未来は無く、時代は変わったので新しい価値の創造のため本業を通して社会に貢献し、利益を永続的に生み出していくべきこと」をお話しされた。

さらに、これから成長するビジネスは今までの延長線上にはないこと。長期的視点から投資を行っていること。今社会的に関心の高い地方での暮らしやエネルギー問題なども投資の対象であり、そこから利益も得ていく。という話により、社会的課題を解決していくビジネスのあり方、社会の仕組みについて考えることができた。交流会では空き家対策など具体的なテーマについても話題となり、次回からのワークショップに向けた顔合わせができた。

第2回セミナー 12月16日

■ セミナー概要

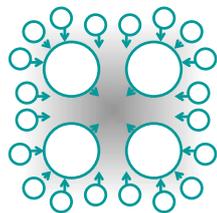
- ・日 程：平成25年12月16日(月) 13:30-16:30 講演会+ワークショップ
- ・会 場：飯田信用金庫本店 2階会議室
- ・テーマ：「自分事で考える」→課題の抽出→解決策
 - ・ 参加者：19名（税理士、建築士、建設業、福祉関係、交通関係、公務員など）

■タイムテーブル

時間	内容	備考
13:30-13:35 (5分)	開会 飯田信用金庫あいさつ 林 郁夫 (飯田信用金庫)	
13:35-14:05 (30分)	講演等 博報堂 松澤 巧 氏 テーマ 自分ごと化について	
(5分)	休憩	
14:05-	ワークショップ 1 進行: 博報堂 松澤 巧 氏	グループ分けをして、地域課題を抽出
15:05-	ワークショップ 2 進行: 博報堂 松澤 巧 氏	まとめ役一人を残してグループ替えを行い、まとめ役中心にそれまでの課題の共有化をした上で、解決策についての意見交換。終了後グループごとの発表会
16:00- (60分)	次回以降のご案内 林 郁夫 (飯田信用金庫)	

博報堂の松澤巧氏に、大衆から分衆に変わり、今は網衆の時代になっていること。この網衆は一つのタグで分類できるのではなく、一人一人がいくつかのタグを持ち、それらがネットワークを構成している。こうしたネットワーク社会の中では、to Cではなく with Cで考えていくことと、その課題を「自分ごと化」としていくことの大切さをお話ししていただいた。

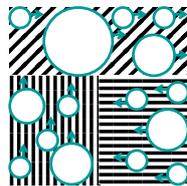
大衆 → 分衆 → 網衆



1960年
マス

ひとつの
価値

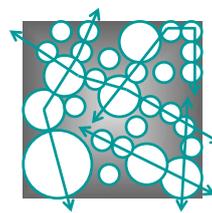
to C



1985年
セグメント

各種
ラベリング

to C



2010年
ネットワーク

無数の
タグ

with C

型のビジネスだけでは活用できていない空き屋を活用していく新しい形の空き家対策を考える。地縁・血縁の希薄化、跡継ぎ不足、核家族化等いろいろな課題のある中では、後継者が帰って来て活用するというよりは、リニア時代ということ踏まえると、農業をやりたいという都会の人たちに、2地域居住をしながら、空き屋、空き農地を活用していただく。そのためには、コーディネーターを置いて、人情と利用と所有をつなぎ、市街地とか周辺部とかタイプ別に情報を集めて、利用者と空き屋などをつないでいく。

利用者には2地域居住をする中で、週末農業を行いながら飯田の良さを知り、地域から農業を教えてもらうなどして、コミュニティの中に入ってもらう。

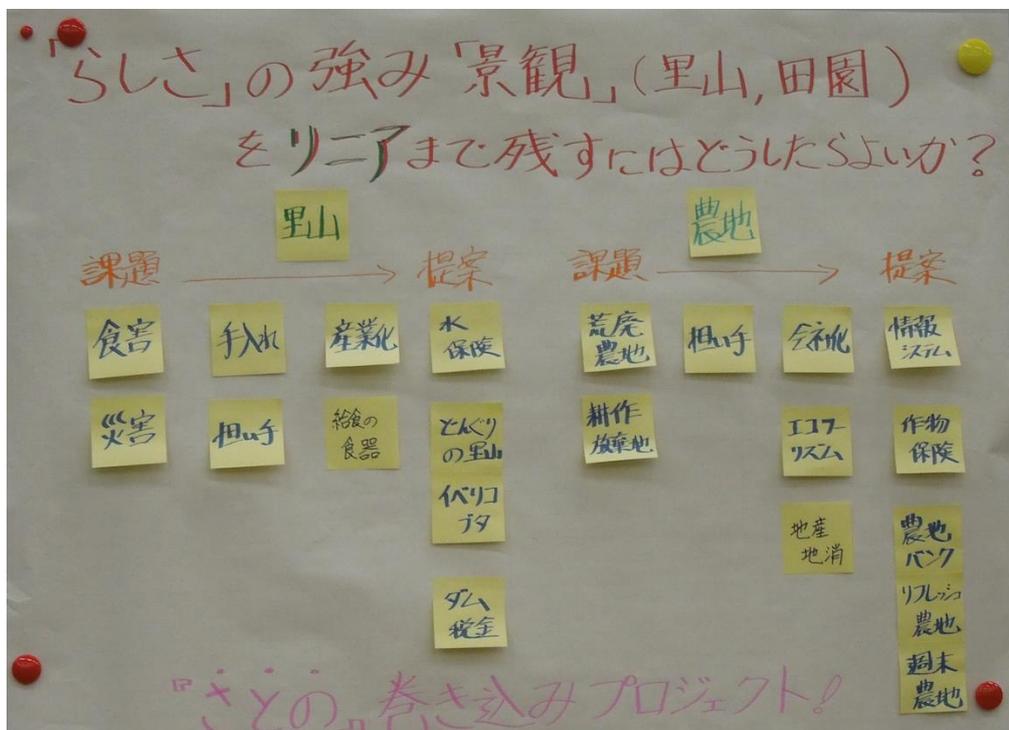
これらを支えるものとして、研究機関と連携して、農地の共有化、集約化、社会人のアグリ大学や結いの復活などを行い、地域自立型に農業をシステム化、メーカ化し、マーケティング力を高め、農産物を製品化していく。

この取組をしていく中で、少なくともバイオ、風、水のエネルギーにより生活レベルのエネルギーも自立していくようにする。

こうした総合的な自然との共生のイメージを高めることにより、そこから得られる経済的価値だけでなく価値が地域通貨「イカまいかファーム」により回って、空き地や空き屋の活用につながっていくようにしたい。

(講師講評) 空き屋、空き農地、生活エネルギーと複数の要素を組み合わせでアイデアにつなげている。アイデアは無いところから生まれるより、あるものを組み併せたところから生まれるもの。そこにリニアにより劇的に都会との距離が短縮されることを活かしている。最近ファームステイと言うものがあるが、飯田ステイとしてアレンジしている。都会でもそうしたニーズが年々高まっている。

<提案2> 「らしさ」の強み「景観」(里山、田園)をリニアまで残すにはどうしたらいいか。



荒廃農地、里山の食害などが懸念される。担い手の不足が大きな課題。

行政も林業の産業化、農業の会社化、エコツーリズム、地産地消の取り組み、販路の拡大など取り組んでいる。

行政だけでなく、行政と住民、リニア時代を迎えたとき都会の人たちとの一緒になった取組が考えられないか考えてみた。

里山の間伐材を活用して学校給食用の食器をつくり、その売り上げを里山整備に回す。

ドングリの里山を作り、豚の飼育にドングリを活用し、こうした取組を総合的にPRするとともに、農家、里山を整備する人たち、訪れる人たちが関わることによりいろいろな価値を付けて里山整備に還元していく。

農地活用にもいろいろなアイデアが考えられる。

例えば阿南町の作物保険の例は参考になる。ふるさと納税をするとお米がもらえる。出すだけではなく見返りがあるようにするそういう循環を考えるアイデアとしてあげられた。

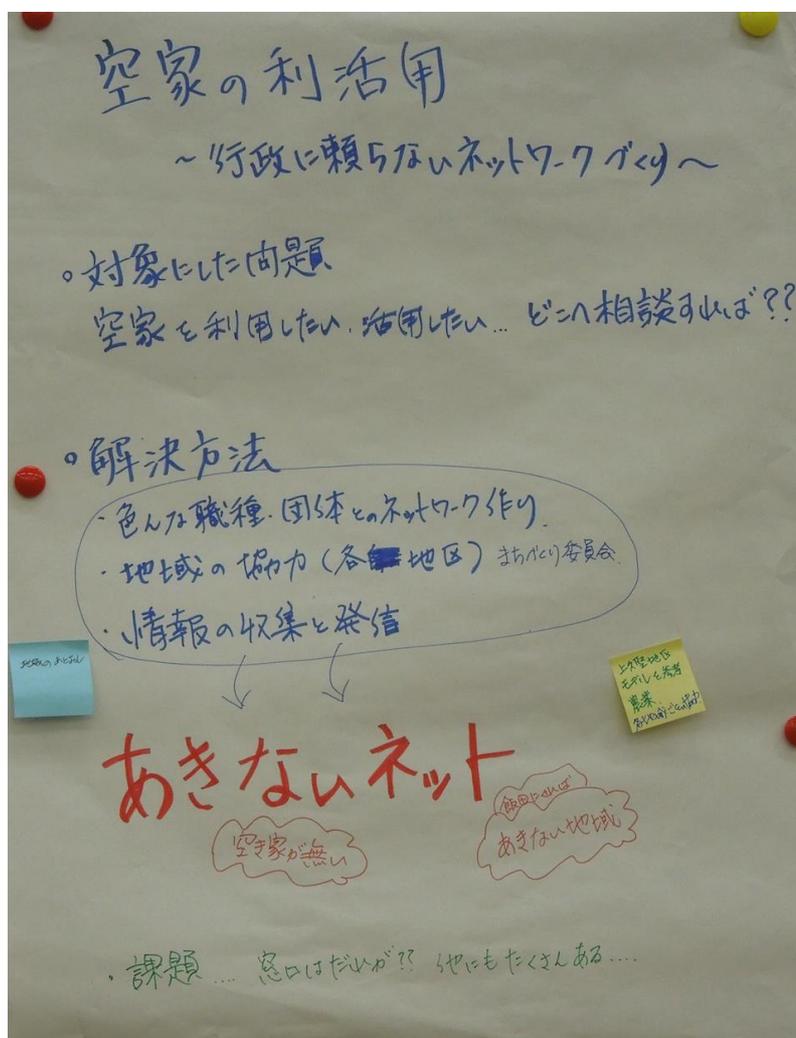
こうした取組をすることにより、行政と産業、市民とのつながりができていく。

(講師講評)

このチームの提案はどういう風に担い手を巻き込んでいくかという点がポイント。

どのアイデアも見返りという所を意識している。この辺を組み合わせると新しいブランドを作っていくと、飯田の新しい持ち味になるかもしれない。アイデアを組み合わせることによって新しい仕掛けになるのではないかな。

<提案3>空き屋の利活用—行政に頼らないネットワーク—



行政に頼らないネットワークづくりをしていくことを考えた。

空き屋を利用したいという人がいてもどこに相談したら良いかわからないと

というのが課題。

色々な職種、団体等のネットワークを作っていくとどこからでも対応できるようにする。まちづくり委員会などと地域の協力体制をつくる。情報の収集と発信を行っていく。

ネーミングは、空き屋が無いネットワークと商いのネットワークの意味を込めて「あきないネットワーク」とした。

課題は多いので一つ一つ皆さんで解決していきたい。

(講師講評)

行政に頼らないことをテーマにしているが、今日お話しした「自分ごと化」を見事に実現している。自分たちで作らないと自分たちのものにならないというところが体現されている。空き屋を通じて人がつながるというところに気付いたところが一番ポイント。空き屋の解消を通じて自分たちのつながりを強くして、それ自体がコミュニティになる。それが「商いネット」つながっている。自分たちのつながりにより「商い」をし、それにより空き屋がなくなるというダブルネーミングもいい。当面空き屋に困っていない人たちも、このつながりに参加すると楽しそう、何か得られるかと思うと、「飽きない」地域も生まれる。何か出てきそうな感じがするので進めていって欲しい。

<提案4>空き屋活用による丘の上の活性化

空き家対策による丘の上（飯田市では中心市街地を「丘の上」と呼ぶ。以下同じ。）の活性化と言うテーマにした。幅広い議論になったので、ここに限定して考えることとした。

問題は、売買とか賃貸ということが絡むので、個々のケースだけで考えると物事が進んでいくのが難しい。丘の上は敷地が狭いので、うまく後利用につながっていない。

観光とか商業的利用を考えると、飯田の市場規模とか集客力を考えると難しい。

地域性によりいろいろなタイプの空き屋があるので、ここでは丘の上の空き屋に限定し、店舗、住宅等の活用の仕方と老朽度により残すか残さないかを分類し、データベース化していくこととした。

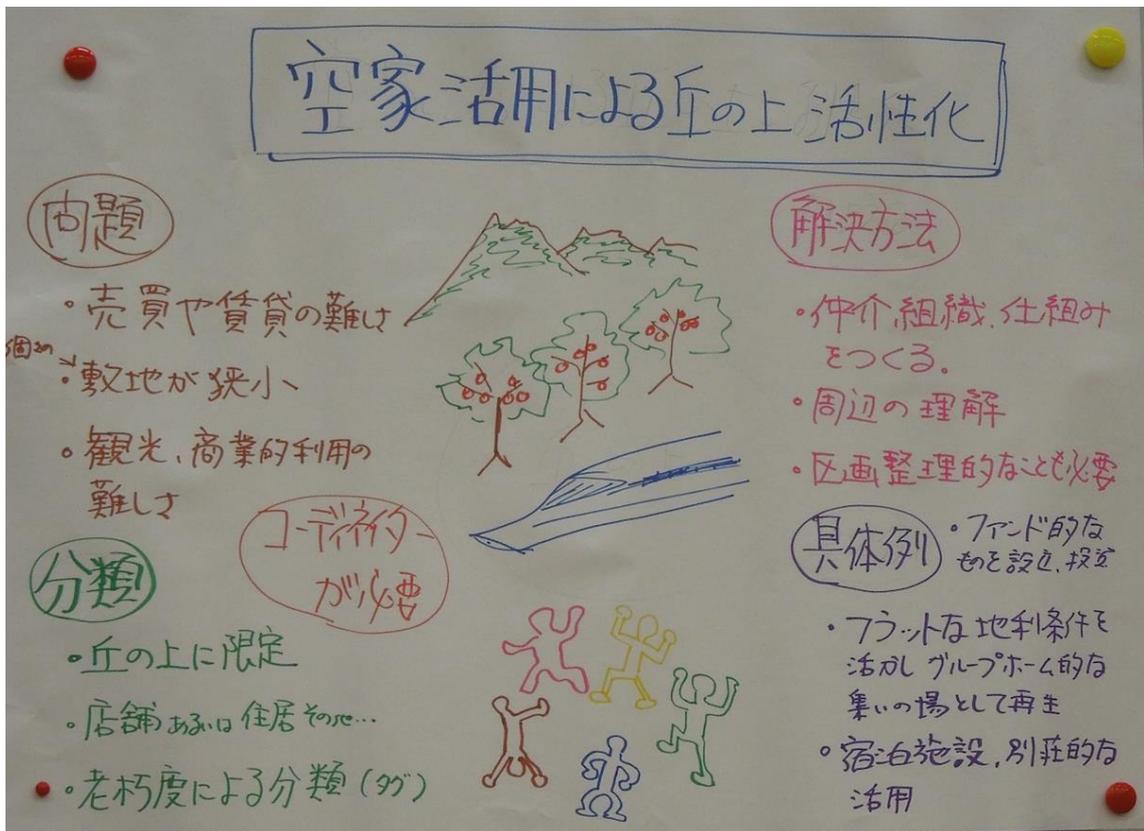
また、仲介する組織や仕組みが必要。建築、税務、法律等の知識のある人などいろいろな知識を持つ人たちを集めて組織をつくっていき、相談窓口をつく

る。

空き屋活用で、外から来た人たちの近所つきあい、風習の理解などをコーディネートすることも必要。

敷地が狭いので、残すものは残し、壊すものは壊して、農地同様に空き地を集約化し効率的に活用する。人口減少の中、ストックも余ってくるのである程度
の取捨選択は必要となる。

具体的には、古い町家を活かした宿泊施設、長期滞在の別荘的活用、高齢者のグループホームなどを考えた。資金的な問題も出てくる。集約的に事業を行い、ファンド的なものも活用し、所有者が安心して取り組める仕組みができれば、空き屋活用が進むと考えた。

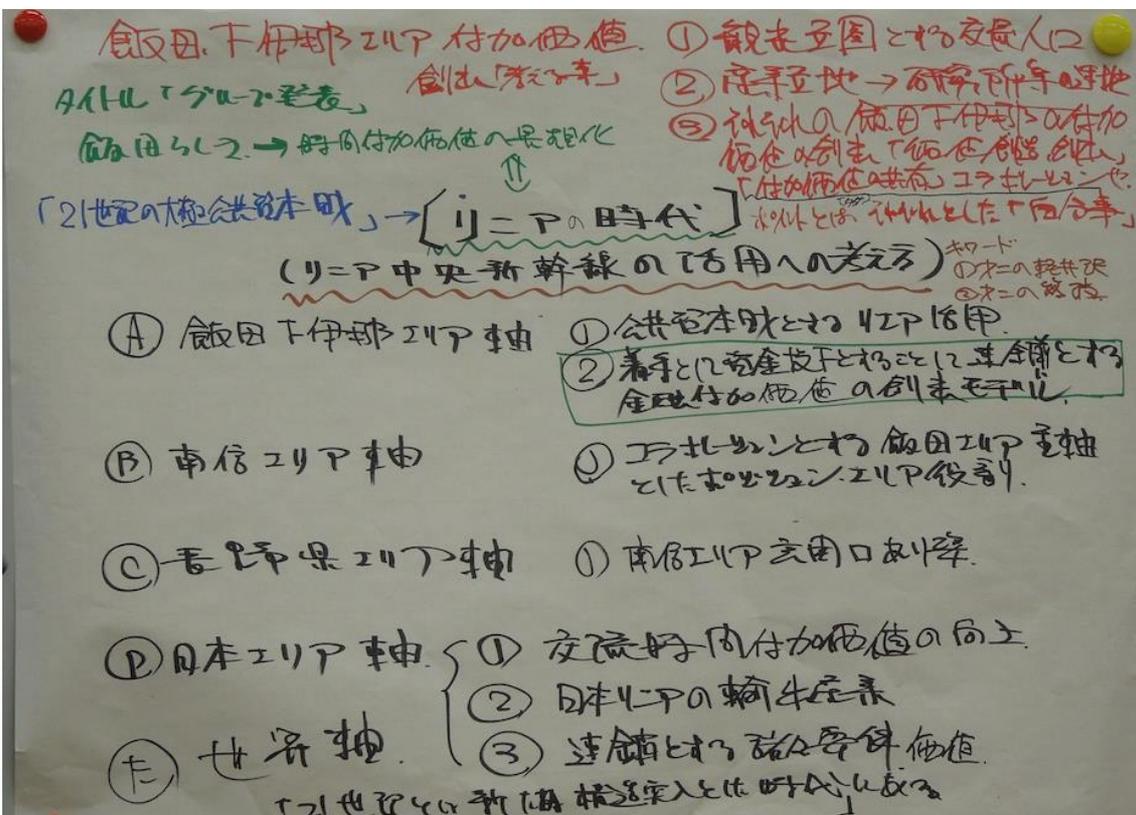


(講師講評)

大分整理されている。他の地域でも空き屋バンクなどの事例はあるが、システムがあれば解決すると言うものでもなく、それを地域ごとにアレンジする必要がある。丘の上に限定することによって地域の特性が見えてくる。丘の上の人たちも巻き込むことにより関係性も強まりスムーズにいくかもしれない。そ

のためにはどんな空き屋があるか調べ、その中からどんな活用ができるか、古民家だったら町家のような活用ができるし、他の活用もあるかもしれない。専門家とのつながりもつくり、解決につなげようという話で、資金の話も出たが、ネットワークを拓げる人により志のお金を集めるファンドをつくってあげればいいのかも。その見返りはお金ではなく、お野菜のような物かもしれない。これから考えることがクリアになっている。

<提案5> 飯田下伊那でリニア付加価値創出を考える。



今回のテーマは、リニアを使ってどういう風に飯田の付加価値を高めるかであるにとらえた。

リニアは時間距離を縮める。今飛行機で行っているのに比してコスト削減は何兆円にもなる。それを日本の輸出産業にしようとしている。

その副産物としてのエリアが、飯田や中津川。

そこで描くビジネスモデルを今日のテーマで言う「自分ごと」として考えること、自分のためにすることが、地域のためになる。そのキーワードがA～Eに掲げたものである。

(講師講評、全体の総括も含めて。)

大きなところでリニアをどう活かしていくかということがあるが、大都会と飯田の間の時間の短縮ということが一つのポイントになる。飯田はすばらしい自然があるところなので、それが瞬時に体験できるようになるということは、一つのチャンスとしてとらえられる。今日皆さんに出していただいたことは、リニアが来るまでの間に自分たちの価値をどう作っていくか、このセミナーの場がそういう場になっていくと良いと思う。

空き屋を活用していくことで、時間距離が短縮される価値をより引き出していけるかもしれない。同時にそれを乗り越えることがコミュニティの強さになっていくかもしれない。大きな背景は整理されたので、個別具体的に話が進められていくと良いと思う。「飯田らしさ」の強み「景観」(里山、田園)をリニアまで残すにはどうしたら良いか考えて欲しい。

第3回セミナー 1月29日

■ セミナー概要

- ・ 日 程：平成26年1月29日(水) 13:30-16:00 ワークショップ
- ・ 会 場：飯田信用金庫本店 2階会議室
- ・ テーマ：事業者連携による新たなコミュニティビジネス起こし
～リニア時代を見据えた足腰の強い産業づくり～
- ・ 参加者 12名(税理士、建築士、不動産関係、福祉関係、公務員など)

■ タイムテーブル

時 間	内 容	備 考
13:30-13:32 (2分)	飯田信用金庫挨拶 飯田信用金庫 林 所長	
13:32-13:45 (13分)	本日の流れ説明/前回の振り返り 博報堂 松澤 氏	
13:45-13:50 (5分)	チェックイン	自分が関わりたい事業 のテーブルに入る
13:50-14:05 (15分)	マルチステークホルダーの事業モデルづくりの考え方 エコエナジーラボ 善養寺 氏	
14:05-14:35 (30分)	セッション1 事業に対して自分が提供するものと、 その事業から得られるものは何だろうか？ 共に事業に取り組む人達が提供するものと、 その事業から得られるものは何だろうか？	話し合いながら負と利 シートに記載していく (その場にはない架空 のステークホルダーに についても考える)
14:35-14:50 (15分)	各チーム中間発表/全体での情報共有	各班 3分ずつ発表
	(状況に応じて)グループ再編集	自主的な移動、グルー プ合体・分裂等も想定
14:50-15:20 (30分)	セッション2 セッション1で足りなかった視点(ステークホルダー/ タグ)を加えて引き続き検討し、マルチステークホルダー での事業モデルを作成する(模造紙にまとめる)	事業採算性についても 検討する
15:20-15:45 (25分)	各チーム発表/全体での情報共有	各班 5分ずつ発表
15:45-15:50 (5分)	今後のご案内 飯田信用金庫 林 所長	

今回は、ビジネスモデルを構築していくときに、各主体がお互いに win-win の形で仕組みを作っていくことの大切さを、エコエナジーラボの善養寺代表のお話を聞いた上で、さらに実証の取り組みに向けて具体策を整理した

前回の各提案について、参加者は希望するテーマ毎に分かれて討議した。

その結果、大きく二つのテーマについてまとめられた。

一つは、空き屋利用の具体的なニーズとコンテンツについての整理。つまり空き屋活用の内容についてである。〈テーマ1〉

今ひとつは、その活用策をコーディネートしていく仕組みについての整理とまとめである。〈テーマ2〉

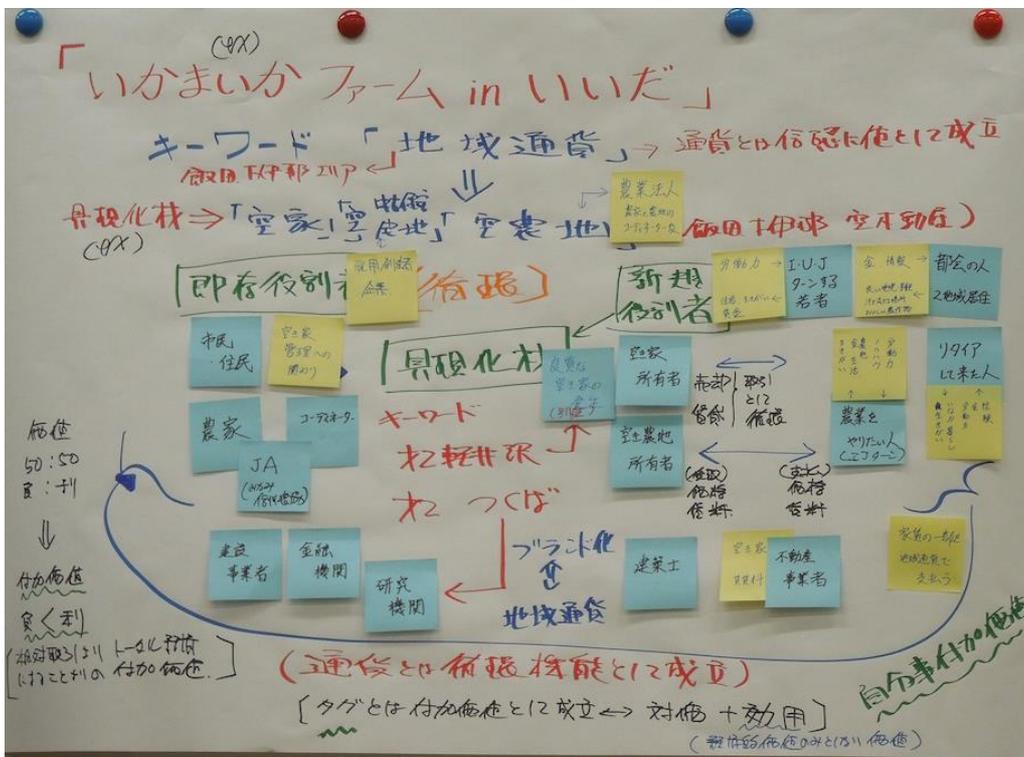
一つ目のニーズとコンテンツの整理については、二つのグループがまとめた。現段階では空き屋活用のニーズは大きくないので、地域振興策やコミュニティ活動と組み合わせて、空き屋を活用していこうとするものである。

まず、都会に2地域居住、UIJ ターン、リタイヤした人、それらの人たちに

共通する農業を行いたいという人たちが存在する。もう一方の地元である飯田地域には、空き屋を持っている市民、遊休荒廃地を抱える農家が存在する。その傍らには、建設業、建築士、不動産業、法律関係、情報関係、金融機関等の人たちが存在する。

これらは、今は結びついていないが、ここを結びつけて、コミュニティ活動も含め win-win の形でビジネスを起こしていけば、地域課題を解決しつつ、何らかの所得も得ることができるのではないかというものである。

<テーマ1の1>いかまいかファーム in いいだ

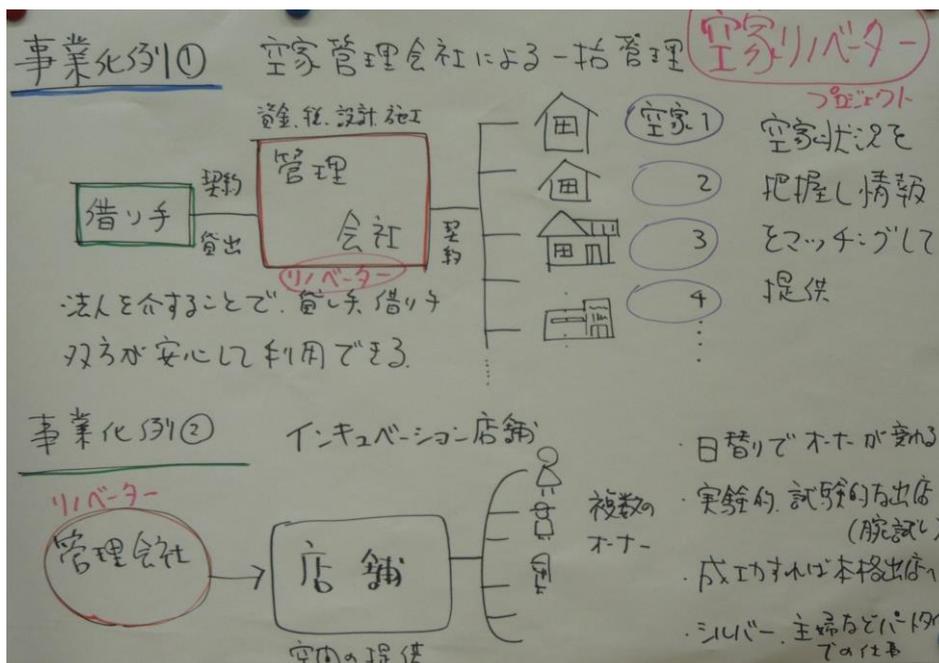


<テーマ1の2>見守り合う暮らし はなれない



二つ目は、この結びつきをコーディネートしていくために管理会社のような仕組みを作り、空き屋状況、貸し手・借り手の情報、ビジネスの可能性を把握し、一つ目で述べた結びつき、マルチステークホルダーを win-win の形で結びつけていくというものである。

<テーマ2> 空き屋管理会社による一括管理



ここまでまとめた結果、このセミナーの翌日有志で、さらに具体的に検討しようと言うことになった。(P 48 参照)

(5) 成果

今年度セミナーの成果は、5つの提案があり、今後取組2として検討する素材もできた。特に、「空き家対策」については、昨年のセミナーでも取り上げられてきたことから、今年度のセミナーへの参加の段階から、事業モデルを検討しようとする関心が高い参加者もいて、1月から有志により取組2としての取組を始められた。その他にも、来年度に向けて取組2としての可能性がある提案があり、今後中間支援していきたい。

また、「自分ごと化」できる人が集まることが重要であり、そのためには「あるべき論」を展開するだけでは共感は得られないので、関心あるテーマを話題にしつつ、その中から障害となる課題はとりあえず外し、できるものから小さく生む手法について、しんきん研究所として学ぶことができた。

しんきん研究所として心がけているカタリスト的取組（押し付けず、適度に関わりつつ、関心を高めること）が大切であることも確認できたと同時に、ノウハウを高めることができた。

(6) 課題

前述した通り、取組1、2、3で上記の事業化支援を行うのがこの事業の目的であるが、現実には取組1のセミナーを行うだけではグループができ、「自分ごと化」できることは少ない。理由としては、セミナー参加者は、多くの場合学習の意味で参加することが多く、「自分ごと化」して「事業化」することまでの動機を持っていない。また、今まで意識していなかったパートナーが近くにいることにも気付いていない。

したがって、実際には取組1に向けて様々なチャンネルで「自分ごと化」できる可能性を持つ主体に幅広く声をかけていくことが求められる。そのためには、「しんきん研究所」としても日頃から様々な情報チャンネルを持ち、地域課題は何か、地域ニーズは何かについて把握していく必要がある。本年度は、過去2年間の取組で、各方面へのアプローチをして来た結果として実を結んだプロジェクトが出て来たことは、この課題への日常の取り組み方による効果が出て来たと考えている。

ii. 取組2について

A) 地縁型小型水力発電の取組について

(1) 目的

農業用水の管理については、慣行的に取り組んでいる例が多いと思われる。今回対象とした農業用水も慣行水利権である。

利用面では、水田に限らない農業用水の利用拡大、宅地化に伴う多角的な価値の拡大など、農業用水の活用の仕方も大きく変わっている。こうした背景から、農業用水のあり方も多面的に捉え、農業用水の維持活動を通じた地域貢献もしていかなければならないという認識が広まっている。

一方、地球温暖化防止対策上、また特に東日本大震災の原発事故を受けて、日本のエネルギー政策の中でも再生可能エネルギーの重要性が一段と高まっている。

今回再生可能エネルギーについての学習を進める中で、地域の農業用水を活用した「小型水力発電」が注目された。飯田市でも「環境モデル都市」の取り組みの一環として「飯田市再生可能エネルギーの導入による持続可能な地域づくりに関する条例」を制定し、太陽光発電に力を入れるとともに、「小型水力発電」の推進にも取り組み始めた。

こうした背景から、農業用水を活用した「小型水力発電」の可能性について研究し、できれば農業用水を活用して事業ができないかと考え、取組を始めた。

(2) 取組の概要

発電の仕組みは、新しいものではないが、従来採算面で問題があった。それゆえ小型水力発電の活用は限定的であったが、固定価格買取制度により可能性が広まった。また当地区においては、企業の共同開発により、「すいじん3号」という低価格の発電機が実用化されようとしていることも追い風になっている。

一方農業用水での発電では、受益範囲が広範囲にわたることと、発電の適地と電気の利用場所が離れていることが多いこと、また電気の利用者は固定化しがちであることとから、利益を公平に配分することが課題となっていた。

そこで、固定価格買取制度を活用し、利益を地域活動に配分することとして、取組を始めた。

今年度の取組は、発電の実証実験とそれに基づく採算シミュレーション及び

組織化の検討を行うこととしていた。

しかし、取組を進めるうちに当該農業用水が「慣行水利権」のため、実証実験すら問題であるとの指導を受けた。

このことにより予定していた事業は暗礁に乗り上げたが、平成25年12月の国の制度改正により、「慣行水利権」の農業用水でも発電が可能となった。

そこで、年明けから申請に向けた手続きに入ることとし、申請に必須の条件である流量調査に着手した。

それとともに、関係者の学習会を進め、マルチステークホルターにより「地縁的」法人を立ち上げに取り組むこととした。

(3) 協力先・協力内容

協力先	協力内容
南信州・飯田産業センター	情報提供・技術支援
飯田市地球温暖化対策課	制度的、申請手続き支援

(4) 取組内容

① 経過

昨年度までに行ってきた事業（取組1）は次の通りである。

○24年関係する集まりで議論を深め始めた。

○24年度中に2回、地球温暖化対策課、地場産業振興センター等を招き現地調査

○25年2月上黒田まちづくり委員会自治懇談会での講演会 60名参加

○3月26日井掛での講演会 20名参加

以上の経過をふまえて、25年度は次のような事業（取組2）を実施した。

○5月8日再度市役所担当者を招き現地踏査。

市役所担当者2名、井掛2名で今年度事業について現地踏査と検討した。今年、勉強会、視察、実証実験を進めていくこととした。

○6月4日

すいじん3号製作に関わった企業2名、南信州・飯田産業センター2名、市役所の担当者3名との現地検討会。井掛2名 まちづくり委員会1名とで、実証実験の発電機設置に適した場所を踏査した。

○6月24日

井掛役員会において、小型水力発電の勉強会、視察、実証実験、体制について検討し、今年、勉強会、視察、実証実験を進めていくことの確認と、まちづくり委員会と協調していくこととした。10名参加

○8月12日 まちづくり委員会、井掛のメンバーによる検討会

まちづくり委員会から4名、井掛から4名

勉強会、視察、実証実験を進めていくことを確認した。

○9月4日 視察

日時 H25・9・4(水) 9:00～

参加者 20名

<視察行程>

黒田研修センター 9:10 → 上黒田集落センター 9:20 → 中山集落発電所 11:00～11:30 →昼食 長谷道の駅南アルプスむら → せせらぎ水路発電所 13:30～14:00 → 南向発電所 14:40～15:00 → 松川町はたるの里水車型水力発電所 15:30～16:00 → 上黒田集落センター 16:40 → 黒田研修センター 16:50

○10-12月 随時関係者検討会

この段階で、慣行水利権がネックとなることが浮上し、事業が暗礁に乗り上げた。

12月になり、制度改正により、慣行水利権でも申請が可能となったことから、事業を再スタートした。

○2月 現地踏査(7名参加)を行い、流量調査を開始した。

○3月 勉強会を予定



視察の様子

② 視察等を踏まえての検討課題

視察の後、参加者による交流会、意見交換を行った結果、地元企業が共同開発した「すいじん3号（公称3kw）」が他の発電機に比べてコスト的に有利なことがわかり、この発電機により実験することになった。このとき話し合われた課題等は次の通りである。

○どこで実験するか？

「すいじん3号」の開発チームの現地視察では、急落差（どんど）の場所、昔水車のあった場所等が候補に挙がっている。ここで水量調査も想定されているが、簡易な水量調査によると発電機1基当たり1から2kwの発電量が期待されている。これで試算すると十分採算がとれることとなる。

○収支想定

計算通りの発電量があるかどうか、実証実験の鍵となる。

これらを実際の実証実験の成果を踏まえながら実現可能性を検証することとなる。

全くの試算であるが、当該農業用水の流量は0.2～0.5 m³/秒と

想定され、1kw 程度の発電ができると、収益が年間20万円くらい期待できる。20万円は少ないとの見方もあると思うが、従来の農業用水の管理の状況やまちづくり活動から見て、十分地域活動に貢献できると考えている。いくつかの適地を組み合わせれば、もう少しの収益が期待できる。

○制度的な検討

固定価格買取制度を活用するには、今回飯田市が制定した条例の支援を受けていくことが良い。

そのためには、地域貢献が求められ、まちづくり委員会との連携が大切である。

組織も法人格の取得が得策とすれば、まちづくり委員会とともに地縁団体として法人格を取得することが考えられる。

(参考)「飯田市再生可能エネルギーの導入による持続可能な地域づくりに関する条例」について (市のホームページから)

条例の概要 飯田市は太陽や森、水といった自然資源に恵まれており、こうした資源を活かして電気や熱などのエネルギーを作り出すことに適しています。平成24年7月から、自然資源を利用して発電した電力を、一定価格で20年間にわたって電力会社が買い取る制度が始まりました。年間を通じて晴天に恵まれ、大小の河川が多くある飯田市は、高層ビルや平野の多い都市部に比べて、太陽光や小水力、木質バイオマス発電などの可能性を大きく秘めています。この可能性を、地域全体で有効していくことが大切になってきました。そこで飯田市は、地元の自然資源を使って発電し、その売電収益を、住みやすい地域づくりのために充てていく活動を支援する条例を、平成25年4月1日に施行いたしました。この条例は、まちづくり委員会や地縁団体等が地元の自然資源を使って発電事業を行い、売電収益を、主には地域が抱える課題に使っていただくことで、市民が主体となって住みよく便利な地域づくりを進めて頂く事業を、飯田市との協働事業に認定し、支援をしていく条例です。また、地域によっては、地域住民の団体が自ら事業を行うことが困難なこともあります。そこで、そうした住民団体が、他の公共的な団体や、市民益に配慮して公共活動を行う企業と協力して発電事業や再投資を行う事業も、同様に支援いたします。

③ 慣行水利権の壁があり、実験が遅れてしまった。

当該事業で対象としている飯田市上郷黒田地区の大井は慣行水利権。この水利権により小型水力発電をしていくことになり、私たちとしては、前述の視察、勉強、実証実験により、大井の農業用水において、収支想定を確認し、事業として成立するかを検討することにした。

しかし、対象とした農業用水が、慣行水利権であることから発電については難しいとの見解が示され、実証実験も許可されないとされ、暗礁に乗り上げてしまった。

ようやく、平成25年12月の国の制度改正により、実現の道が開けた。来年度に掛けて、申請に必要な流量調査を行うこととしている。

(注1) 慣行水利権

水利に係る法律の成立以前の取り決めによって水の利用が認められていた者に対し、河川法 87 条、88 条によって与えられる権利。明治 29 年の河川法成立以前より取水を行っていた農業用水などに認められている。河川法成立後 2 年以内の届け出が指導されたが、河川の指定を受ける以前から取水を行っていたことが、社会的に認知されていれば成立するため、届出のない慣行水利権は多い。

(注2) 許可水利権

河川法にもとづき、河川管理者の許可により生ずる水利権である。通常 10 年単位で河川管理者と協議して更新することとなっている。なお河川法上、河川管理者の許可がなければ水利権の売買や譲渡はできないことになっている（34 条 1 項）

④ 想定している農業用水を活用したビジネスモデルの型

一個人や企業が行うのではなく、地域の資源は地域に還元するというコンセプトのもと、地縁団体を核にした法人により経営し、売電により得られた収益を地域に還元する仕組みを想定している。法人格については、「地縁による団体」又は株式会社を想定している。

ここで得られた売電収益は、大きいものではないが、こうした取組を通じて、「小さな経済」の意味を付加することができ、地域の連帯を図るには十分なものと考えている。このことにより、少子高齢化、人口減少、

地域の経済規模が縮小する中で、地域課題を解決しつつ、住民の満足度も上がり、豊かさを感じる地域社会づくりに貢献できると考えている。

(5) 成果

昨年度までにおいては、地域のまちづくり委員会（自治会）や農業用水を慣習的に管理してきた「井掛」の人たちが、目的に記述した課題を解決していくためにも、是非取り組みたいとまとまった。

今年度に入り、行政や「すいじん3号」という小型発電機を開発した南信州・飯田産業センターと関係企業の協力を得て、現地踏査を重ねた。

平成25年12月の制度改正により、慣行水利権でも一定の手続きをすれば発電が認められることとなり、申請準備として、流水量の調査に着手することができた。

26年度は、申請準備と法人の設立に臨むこととなり、一定の成果をあげることができた。

(6) 課題

今後は申請手続き、法人設立、資金調達等、手続きを進めることが課題である。

申請手続きの用件に時間がかかるものがあり、固定価格買取制度の価格が、採算割れしない範囲で設定されている間に、手続きが完了できるかが鍵である。

B) 古民家出産プロジェクトについて

(1) 目的

現在当地域での出産は、病院か医院に限定されている。しかし、医院の減少、医師不足等により、里帰り出産の制限等のリスクを抱えている。（現在、制限は行われていない。）

一方、健康志向や教育的視点から、産科院での自然分娩を臨む声もある。

そこで、女性の有志が中心となり、古民家等を借りて、出産前後の支援を含めた取組をビジネス化しようとするものである。

(2) 取組の概要

平成24年度のセミナーで、女性の有志が中心となりこのプロジェクトが提案された。

本年度は、ビジネス化に向けて、コーディネーターを交え、課題の整理と時間軸を据えての実現シナリオを検討した。

その中で、命を預かるビジネスであることもあり、病院で出産したいという市民意識が高く、行政もそれにそった施策を進めている状況のもとで当該プロジェクトを進めるには、実現までに時間がかかること、それまで収益を得つつ進めることが必要であるということになった。中心となる有志が拠点施設を借りて、できるビジネスから始めることとなり、自分たちのペースをつかみ事業に取り組み始めた。

(3) 協力先・協力内容

協力先	協力内容
エコエナジーラボ	講師・コーディネーター
博報堂	講師・コーディネーター
飯田信用金庫	NPOとの連携した検討と支援

(4) 取組内容

① 昨年度の取組1の結果を踏まえて、以下のとおり検討会を行った。

コアメンバーとの検討会の実施

日時 平成25年8月5日午後2時から

場所 しんきん南信州地域研究所事務所

参加者 6名参加（コアメンバー3名、コーディネーター、しんきん研究所2名）

意見交換の概要

① 資金がない。

NPO 法人もあるが、一般社団法人がいいと思っている。会員制として会費も集めたいが現在の任意団体ではネックがある。

金融機関からの融資は、他の事業同様に事業性による。

市民ファンドの考え方もある。

アベノミクスで助成金もある。助成金はいつのタイミングでもあるだろうが、補助金がなくなったら事業が継続的しないではよくない。

② 休耕田を活用したい

川路の NPO 法人グリーンカルチャーに話をかけており、そこと組めると思う。休耕田は増加傾向にあるが、川路が場所的に良いと考えている。

③ 緊急時の対応

市立病院の理解の理解を活野が大きな課題。助産院での出産は、上伊那はできるが下伊那はできない。

下伊那の場合市立病院が一手に引き受けることとなり、いろいろな考え方のある市民全体が対象なので、リスク管理上そうってしまったのではないかと思う。今回の事業は一定の価値を共有する人たちのニーズに応えるものであるもので、この事業特有のリスク管理体制を組むことも可能ではないかと思う。

④ 人材不足

現在のメンバーは、それぞれ本業を抱えている。この会で専門のスタッフを雇えるようにしたい。

⑤ 市場調査

この考えでどのくらいニーズがあるか調査が必要。調査方法は専門的知識が必要で、専門家のアドバイスを受けるのが良い。

⑥ 事業化の前にやること

これらの課題を一つ一つ解決して事業化をめざしていくことが必要。

一方、この企画の考え方を一度に広めることは難しいので、「固められた先入観から解き放す」こと、「人任せ、人任せになっている人たちに揺さぶりをかけていく」ことを地道に広めていくことも必要。「巻き込み作戦」

その一つが、映画の上映

もう一つが、peaceful birth の先生の講演会。11 月頃企画したい、

⑦ 当面のスケジュール

9 月映画会

9 月から 11 月

プラン検討会 善養寺さんをコーディネータに依頼する。

12 月か 1 月 peacefulbirth 講演会

以上の課題を踏まえ、当面のスケジュールに従い取組を進めた。

9月23日「うまれる” &Yoshieさんのライブ」を実施

当該プロジェクトの趣旨を一度に広めることは難しいので、課題を一つ一つ解決して事業化をめざしていくことが必要と考えた。またいろいろな先入観、固定観念が立ちはだかっているので、「固められた先入観から解き放す」こと、「人任せ、人任せになっている人たちに揺さぶりをかけていく」ことを地道に広めていく「学習活動」、「啓発、PR 作戦」、「巻き込み作戦」が必要と考え、その一つとして映画『うまれる』を上映した。この映画は、『「子供は親を選んで生まれてくる」という胎内記憶をモチーフに、命を見つめる4組の夫婦の物語を通して、【自分たちが生まれてきた意味や家族の絆、命の大切さ、人との繋がりを考える、ドキュメンタリー映画】である（ホームページから引用）。』

この活動の日ごろからのネットワークの広がりもあり、189名の参加があった。

この映画会に参加者が多かったことから、コアメンバーの皆さんもこうした課題に関心が多い人がたくさんいるとの実感を得たようである。この古民家出産プロジェクトをビジネス化できるニーズがあることへの期待感を高めることができた。

コアメンバーにコーディネーター交えての検討会の実施

日時 10月15日 午後1時半から

場所 飯田信用金庫経営相談所会議室

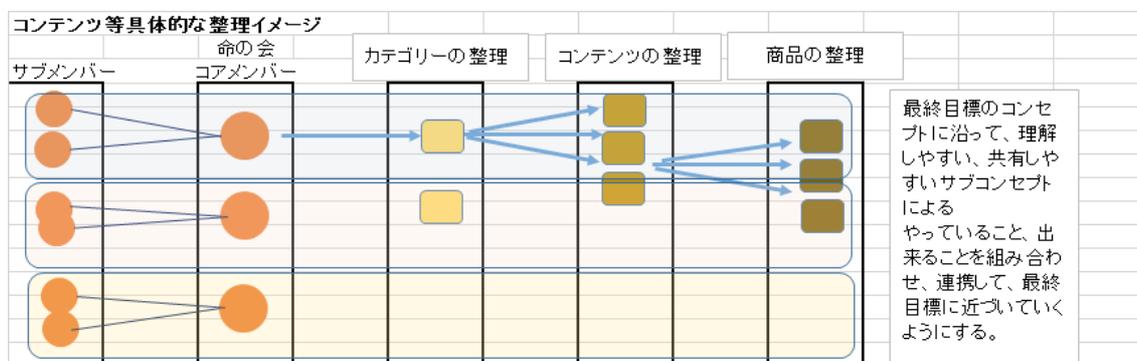
参加者 コーディネーター1名、コアメンバー3人、当研究所2名

実現に向けたビジネスモデルの検討を行い、意見交換を重ねる中、次の図のスキームのように随時ステークホルダーとコンテンツ整理を行うことにした。

<時間軸にそって、サービス内容の整理>

時期	支援内容	具体的事例
出産前1～2年	産前のケア	心構え メンタルケア 不安を取り除く 不妊に近い人の妊娠しやすい身体づくり
妊娠期間 8か月		身体づくり 食のこと 精神
出産		
出産直後	産後ケア	メンタルケア コミュニケーション アロマセラピー 運動 ヨガ
1か月後	育児支援	
1年間	育児支援	
2年以降～学校まで	子育て支援・教育 ある程度大きくなってからの育児	お父さんの子育て 休耕田の活用

<メンバー、カテゴリー、コンテンツ、商品等の整理>



これらを次のように、収益関係も含めてまとめていき、収益を得つつ目的に近づいていく。

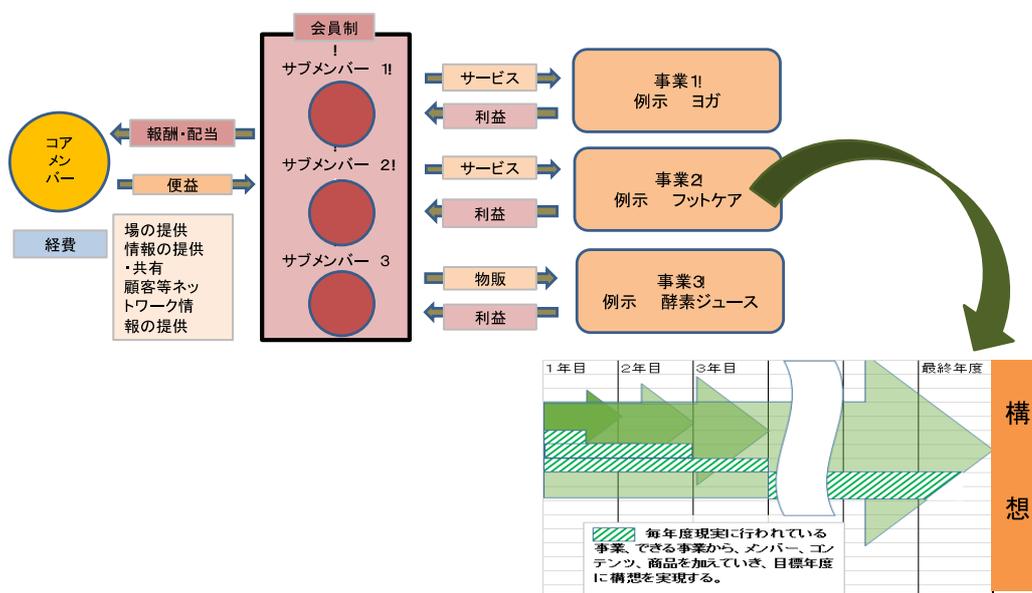
例えば、例示してあるヨガ、フットケア、酵素ジュースなどの健康に関するビジネスのコンセプトは、古民家出産プロジェクトの「自然との関わりを持ち健康で、強く生きる」というコンセプトに通じるものがある。これらのビジネスは既にコアメンバーの関係者が行っているビジネスもあり、飯田市内で健康に良いと注目されているビジネスもあるので、これらをメンバーとしてつない

でいくことにより、古民家出産プロジェクトの趣旨を PR・啓発していくためのネットワークを形成し、このプロジェクトに共感する人たちを増やしていく取組にしようとするものである。

このようなビジネスを順次加えたり、新しいビジネスを起こしたりしてネットワークを広めるとともに、収益を得つつプロジェクトの目標に近づいていくために会費等など収益を得ていく仕組みも作っていくことも検討していくこととしている。

できるビジネスの積み重ねにより目標を達成する。

様々なコンテンツをどう整理して、どう結びつけ、どうネットワーク化し、それぞれが互恵関係にあるビジネスに整理する。
26年度は拠点施設を借りて、可能なビジネスから積み重ねを始める。



11月21～23日 コアメンバーとの打合せ

今年度のスケジュール、検討内容、進め方について検討した。

来年度事業として拠点施設の借り入れを行い、当面できるビジネス展開し、コアメンバーのペースを大切に、無理をせず時間をかけて、事業の環境整備を行っていくことになった。

来年度、拠点施設を借りて、小さく生み、大きく育てるように、ビジネスを組み立てていくこととした。

(5) 成果

以上の検討を積み重ねた結果、大きな社会的課題の克服のため、できるビジネスの整理を行い、その積み重ねにより、目的を達成することとなった。この整理の課程は、形で示すと簡単に見えるが、このことをワークショップの中で理解し、取り組めるようにコーディネートする手法をコアメンバーとともに、学ぶことができた。いろいろな課題はあるが、コアメンバーの思いは強く、来年度は、できるビジネスの展開とネットワーク化を図るため、拠点施設を借りて事業を展開することとしている。

(6) 課題

○今年度事業を進める上で明らかになった課題は、命に関わるビジネスであることから、市民の間では病院志向が強い。行政も病院の充実を図っている。

こうした背景を乗り越えて実現を目指すためには、今後ビジネスが成立する市民ニーズが存在するか否かが大きな課題である。そのためには、今年度実施したような映画会や講演会などのPR活動、啓発活動が必要であり、それを効果的に実施できるかどうかは課題である。また、小さなビジネスの積み重ねにより、共感する人たちを増やしていけるかが課題である。

C) 空き家対策プロジェクトについて

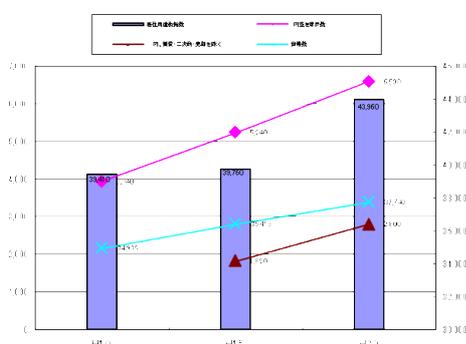
(1) 目的

飯田市の空き屋の状況は、下の表の通り増加傾向である。

飯田市における空き家の現状

居住用の空き家数

空き家数は、年々増加傾向にあり、
H15からH20の5年間で約1,000件増加
(年間約200件のペース)

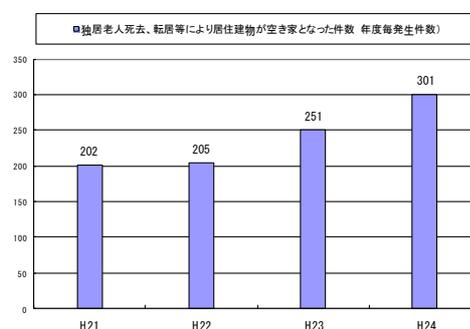


	H15	H16	H20
居住用建物総数	39,410	39,760	43,960
内空き家戸数	3,940	5,240	6,590
内、賃貸・二次的・売却を除く	1,820	1,820	2,800
世帯数	34,930	36,410	37,740

資料：住宅・土地統計調査、市勢の概要

高齢者住宅からの空き家数

高齢者住宅が死去又は転居等により空き家となった
件数は、年間で約200件を超え発生しており、その
発生件数も増加傾向



H21	H22	H23	H24
202	205	251	301

資料：独居高齢者台帳及び高齢者世帯台帳から算出

空き屋の中には現在も危険な状態のものがあるが、大半はしっかりした建物が多い。しかし、ニーズが無かったり、持ち主の事情から使われなくなっている。持ち主にとっては、年何回かの里帰りに使っているから手放せないというような事情もあるようである。ニーズがある場合は不動産業者や工務店などにより活用されている例もあるが、わずかであり、空き屋は年々増加傾向にある。

これを放置し続けるといずれは危険な状態となり、行政的にも大きな課題となる。

そこで、何らかの活用ができるように、仕組みとビジネスを考えるのが、当該プロジェクトの目的である。

(2) 取組の概要

昨年度と今年度の取組1のセミナーから、構想案が提示された。

空き屋、空き農地、生活エネルギーと複数の要素を組み合わせるアイデア

につなげている。アイデアは無いところから生まれるより、あるものを組み併せたところから生まれるものという考え方をもとに、いろいろな要素を整理した。

それらをつないでいく仕組みとして、管理会社のような仕組みも提案がされた。

また、複数の要素を組み合わせ、空き屋を活用していくために、イベント、研修、週末農業、観光などにより採算ベースに乗るようにステークホルダーを整理し、事業化の検討を進めた。

その結果、第一歩として

○まちづくり委員会と連携して、空き屋のピックアップ

○設計提案と見積もりを行う。

○ホームページの作成とPR

○応募への窓口の設置対応

などに取り組むこととした。

(3) 協力先・協力内容

協力先	協力内容
エコエナジーラボ	講師・コーディネーター
博報堂	講師・コーディネーター
まちづくりカンパニー	情報提供・ファシリテーター
飯田信用金庫	NPOとの連携した検討と支援

* まちづくりカンパニー

(株)飯田まちづくりカンパニーのこと：株式会社飯田まちづくりカンパニーは、『丘の上』中心市街地を南信の中心都市として、10万人都市の顔として恥ずかしくない、そして何より私達市民が“誇りの持てる街”に再生しようと、同じ思いをもつ市民、商店、企業が中心となって出資し、行政からも出資協力を得て設立した 市民資本の第三セクターのまちづくりの総合支援会社です。(http://www.machikan.jp/)

(4) 取組内容

この課題については、昨年度の取組1でも提案され、今年度の取組1で深く

検討された。

その中では、空き家対策だけでなく、他のビジネスや地域活動との連携を深め、そのネットワーク化を図ること、産官学連携で行うことによるビジネスモデルの構築を検討している。ビジネスモデルの中では地域通貨の活用や新たな金融商品の提案が行われている。

第1回検討会（ワークショップ）の様子

日時 1月30日午前9時から

場所 飯田信金中会議室

参加者 8名

前述の通り第3回セミナーの翌日、検討会がもたれた。

① 管理会社の位置づけ

会社組織がいいのか、任意団体がいいのか。まずは窓口機能を持つ仕組みが求められる。

田舎暮らしを希望する人たちの受け入れ窓口として、商工会議所、農協、行政が関わっている例があるが、なかなか情報共有が難しいので、みんなで考えていく仕組みが必要である。

官民が加わった形が望ましいが、民間が加わると情報管理、資金管理が課題となる。そこが解決すれば、窓口機能とコーディネート機能を持つ組織を作ることが可能になる。

さらに、管理会社のような仕組みに携わる人が、稼げる、価値を創造していきける仕組みが必要である。

前回まとめたところでは、不動産的なマッチングだけでなく、地域活動やボランティア活動も含めた多様な企画により付加価値を見いだすものが出て来ているので、それらを事業化するためにまとめていく。

検討の課程では、従来の事業の中で借地権の問題や合意形成の中での苦労話も出された。

② 利益を生み出す仕掛け

前述のように、管理会社の位置づけとしては、情報を共有化し、コーディネートしていく部分と、管理会社としてビジネスを行って利益を生む部分とがある。

そこでは、不動産的な借り手と貸し手を、研修とか観光とか言った価値を生むビジネスとマッチングする中で、これなら参加者が金を払うと言うものを少しずつブラッシュアップしていく。そのビジネスマッチングを行うことと並行して、リフォームや管理などいろんな仕組みで収益を考える。まずは理想的な窓口を考え、周りの主体に具体的なお金の回し方をマッチングさせていく。そんな整理をしていく。

③ あるものを横につなぎインキュベート

ビジネスマッチングを考える上で、周りにあるもので、そこにいる人たちが評価しないものでも、まだまだ売れるものがあることに目を向けていく。面倒なことかもしれないが、それをすることがビジネスになる場合がある。一般的には難しいと考えられたり、今そのものを取り扱っている人たちには無駄と思われることでも、横同士で情報を共有すれば、ビジネスになることがある。現在当事者は儲かっている所以他の市場開拓をしない場合でも、周りの人から見ると別の市場があり、参入できる場合もある。そういうコーディネートとインキュベートを考え、そのことがやりやすい環境を作ることが必要。

成功例を見ると、インキュベーションのときに同じような成長レベルの人が横並びでいるときに、お互いに助け合い、育ち、伸びていく。

④ お互いの負担と利益を天秤にかけてみる。

次に、具体的な数字を入れていく。

Win-win の天秤を考えるために、具体的な数字を入れていくことが必要。例えば、一軒借りるときの費用はいくらなのか具体的に数字を入れていく。都会の人も来るといふなら、都会から来るのにいくらかかるのかとか。定住ではなく週末の場合の滞在費はどうか。研修でくる場合とか、イベントに来る場合とかを具体的な企画を想定しながら数字を入れていく。その場合のコストが都会に比べてどうなのか。シェアする場合はどうかを検討する。

また、それだけのコストを掛けてもここに来る動機、ニーズを調べる必要がある。

一方、新築マンションでなくて良く、自分で中古マンションや空き屋をリフォームして使いたいというニーズもあるので、そこを逆手に取って提案したらどうか。

⑤ 課題を一般化してしまわないで、可能なものを積み重ねる。

こうした議論の中で、いろいろな課題も出された。このときの考え方として、コーディネーターからは、その課題を一般化してしまうのではなく、個別的に扱い、可能な部分から実現していけば良いとのアドバイスを受けた。こうした議論の中での陥りやすい路坪を払拭していくことの大切さを学んだ。

例えばリフォームして貸そうというとき、リフォームしたくない人をどうするかと考えると前に進まない。したくない人はこの場合は元々ステークホルダーにはならないのではずし、リフォームしても良いという貸し手との間で可能性を考えていく。一方、都会生活に慣れている人は、リフォームするより、そのままの方がノスタルジーを感じるかもしれないので、リフォームしたくない場合は場合として積み重ねる。選択肢はいくつもある。1がだめだから9を否定するのではなく、1があるなら1を積み重ねていくとプランになるとの考えである。

この議論から、自由な提案が出てくるようになり、提案者が「自分ごと化」しつつ、ステークホルダーになっていく姿が見えて来た。

また、メンバーからは基本の生活基盤がある中で、ある程度ボランティア的に取り組んだり、コミュニティ活動の中で取り組んだり、リタイヤした人々等の参画などにより、通常のビジネスの視点だけでは不可能なことを可能にしていくことが必要であるとの提案も出された。

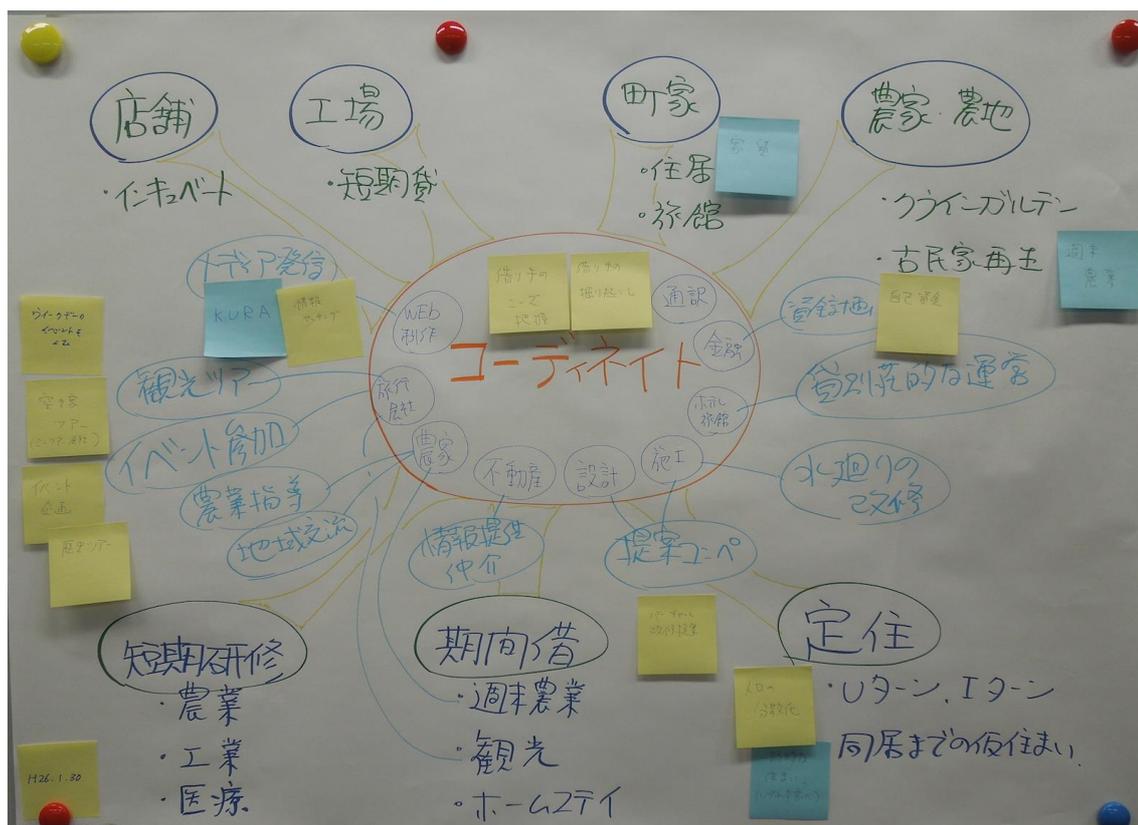
⑥ 次に、借り手は誰か具体的に挙げた。

図では、借り手については短期研修者、週末農業、観光、ホームステイ、UIJターナーなどを挙げている。提供者は誰か具体的に挙げた。図では、農家・農地も町家、工場、店舗を挙げている。これらをつなぐものとして、観光ツアー、イベント、研修企画を挙げ、空き屋側として貸別荘的な運営の企画やそのための改修などを挙げている。それらをつなぐものとして情報提供や企画提案を挙げ、それらをコーディネートする機能を挙げている。

例えば研修する人の場合、何をマッチングしなくてはいけないのか。まず農業指導などの研修企画の立案。空き屋の借り上げと研修ができるように空き屋の水回り等の改修も必要となるだろう。研修に来た人を空き屋に割り振っていくコーディネート作業も必要になる。この場合、研修は短期なので、空き屋を一時借り入れをするための契約をしておく。そして、企画立案、研修費用、改

修費用、借り賃などを見積もり、宿泊費をいくらにするか決めていく。それにより金額と採算性が見えてくる。

都会から別荘がわりに来る人には、同様にどんなマッチングをしていくか。今回はそういう一つ一つを具体化していく議論をしようということになり、議論を重ねた。



第2回検討会（ワークショップ）の様子

日時 2月27日午後1時半から

場所 飯田信金中会議室

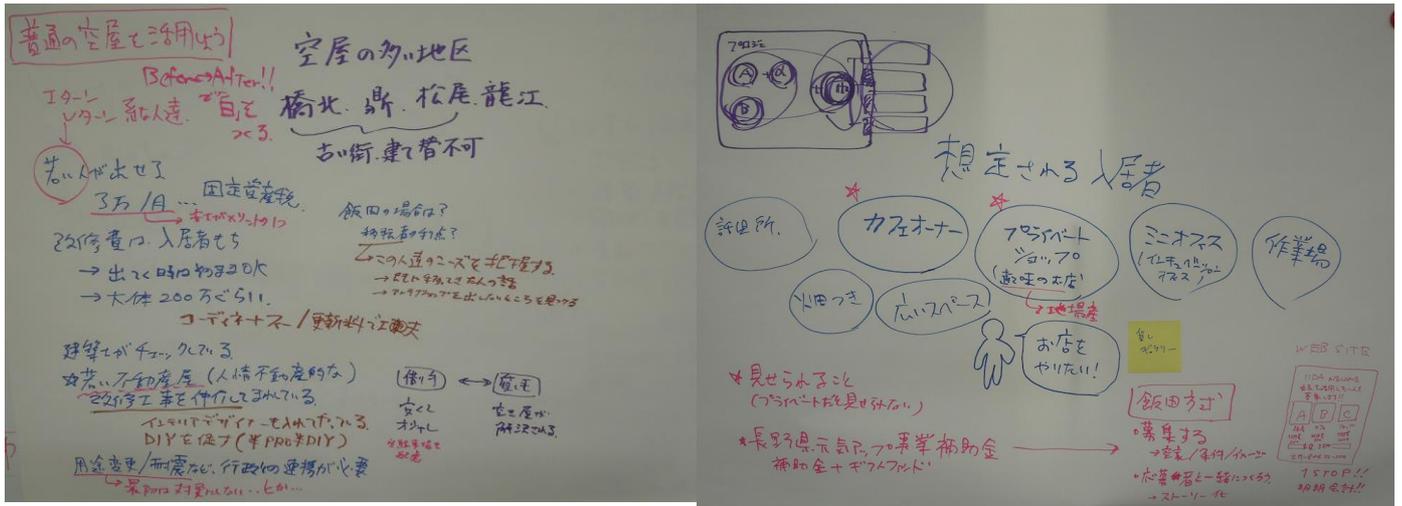
参加者 8名

まず、前回のまとめと今日何について話し合うかを確認して、意見交換を始めた。いろいろ行いうる可能性はあるが、できることから始めようという趣旨で、意見交換をした。

話し合いながらメモしたものは次の写真とおりである。

ここでは、空き屋の多い地区の中から、丘の上の橋北地区に焦点を当てることとした。

歴史的価値の強い建物等は、コンセンサス上、コスト上課題が想定されるので、普通の建物を対象とすることとした。



○最初は空き家対策の取組を皆に見せていくことを主眼に、低価格の修繕を行って、空き屋活用の提案と案内をする場をプライベートショップとして作る。

○同時にいくつかの提案を、web上でPRする。

○応募者と「befor→after」を試作しながらプロトタイプを作ることで、その後の展開の示唆を得ていくこととした。

その際の役割分担としては、

- コーディネーター（全体の調整）
- 建築士→設計
- 情報関係者→告知・プロモーション
- 不動産関係者→契約
- まちづくり委員会（自治会）→地域コンセンサス

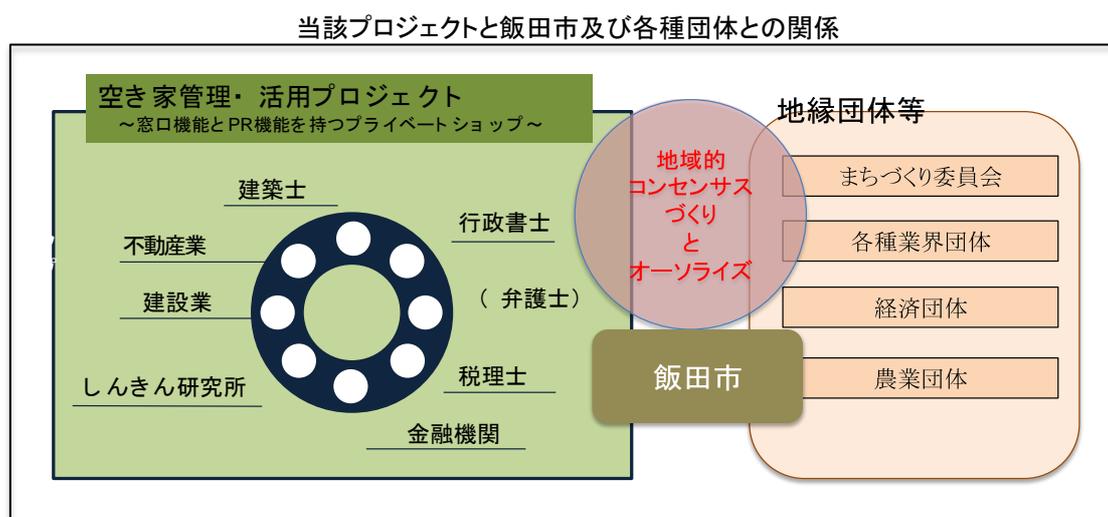
などのメンバーに目処がついたので、今後不足するステークホルダーを加えながら進めていくこととなった。

行動としては、まず

- まちづくり委員会と連携して、空き屋のピックアップ

- 設計提案と見積もりを行う。
 - ホームページの作成とPR
 - 応募への窓口の設置対応
- などについて、分担を行った。

また、ビジネス事業として進めるについても、地域課題の解決という点で、公的なコンセンサスとオーソライズが必要であり、飯田市と連携して取り組むこととした。(次の図参照)



資金については、補助金やクラウドファンディングなどを想定するとともに、ビジネスによる収益も得ていくことにしている。

(5) 成果

今回の取組により、参画者はその危機意識のもと、ビジネス化に取り組むこととなった。

また、空き屋そのものだけに注目するのではなく、都会からのニーズや地域コミュニティの力も借りたコミュニティビジネス型の事業モデルの検討がされていることが、実現性を高めていると評価している。

これらについて、第2回目のワークショップにおいて、立ち上げに参画化する「自分ごと化」したステークホルダーが決まり、3月～4月のスケジュールにもめどをつけて、前述した具体的第一歩を踏み出す段取りができた。

(6) 課題

いろいろな要素の提案はされた。現在具体的に担い手となるステークホルダ

一を挙げて作業をしている。ここに、この事業の視点である「自分ごと化」をさらに進められるかが課題である。

飯田地域の取組を見ると、体験修学旅行、ワーキングホリデー、航空宇宙プロジェクトなどにおいてこうしたステークホルダーを輩出している。また、こうしたステークホルダーの輩出を支援する機関やNPOも存在している。しんきん研究所は中間支援としてこれらの機関、NPOとも連携すれば、この課題を克服できると考えている。

また、空き家対策は地域との関わりが強いことから、まちづくり委員会や各公的団体等とのコンセンサスを得つつ進めることとしているが、十分に配慮して進める必要がある。

iii. 取組3「伝統産業の再生-飯田の水引」～広域連携による取組

(1) 目的

水引産業をはじめ、伝統産業の多くが、市場の縮小や変化により厳しい状況におかれている。一方で全国の事例を見ると時間をかけて培われた伝統産業の良さを、現代の個性化されたニーズとマッチングすることにより、新たなニーズを開拓している例も多い。

飯田にも種々の伝統産業があるが、全国の70%のシェアを持つ水引産業の再生は、この地域の重要な課題である。

そこで、今回はこの水引産業の課題を整理し、再生の道を探ることとした。

今回は、京都と東京の大学との連携により、今まで乗り越えられなかった壁に挑戦することとした。

(2) 取組の概要

平成23年度のセミナーで伝統産業の活性化のテーマ出しが行われ、課題認識はされたが、取組の主体がなかなか見いだせないうでいた。平成24年度において、しんきん研究所が飯田市と連携して取り組む大学連携の中で、新たな大学機能を模索するプロジェクトの一つとして、飯田の魅力をカリキュラム化しようとして「ソーシャルキャピタル共通カリキュラム」実証実験のフィールドスタディを実施した。このプロジェクト等を実施する中で、それまでの取組は、文科系のものが主で、産業系のものがなかったこと、飯田の魅力の一つとして伝

統産業があり、この集積をはかることが地域活性化につながるという議論を重ねた。当しんきん研究所としてもその必要性をプロジェクトや打合せの中で、飯田市や大学の先生に訴えてきた。こうした取組を経て、平成25年度になり、京都外国語大学と法政大学のゼミが水引産業を取り上げることとし、飯田の水引組合も取り組むこととなった。

この経過を踏まえて、学生による学習、各企業と行政、市民へのヒアリング、学生によるまとめの作業、学生のまとめをもとにした水引組合との意見交換、水引組合の検討が行われた。その結果、来年度水引の日の制定等に取り組むこととなった。

(3) 協力先・協力内容

協力先	協力内容
法政大学	ヒアリング、提案、共同事業
京都外国語大学	ヒアリング、提案、共同事業
飯田市	大学連携の取組の中での連携
飯田信用金庫	NPOとの連携した検討と支援

(4) 取組内容

大学ごとの事前学習を経て、飯田市で次に示す日程によるフィールドスタディを実施した。この中で水引組合の代表者による講義と体験学習、学生による企業ヒアリングを行った。その後、学生たちは各大学に持ち帰り検討と提案をまとめ、12月6日に学生による成果発表と水引組合の皆さんとの意見交換会を実施した。

この中で、京都の企業との連携や各地域との連携が提案され、水引の日制定による地域間連携やブダイラル企業との連携と販路拡大などについて、次年度に取り組むこととなった。

(ア) フィールドスタディとヒアリングのカリキュラム

日	S	F	時間 (分)	カリキュラム・内容
1日目 9月9日 (月)	13:20	13:40	20	受付
	13:40	14:00	20	オリエンテーション
	14:00	15:15	75	★飯田の水引産業に関する学習
	15:15	15:25	10	休憩
	15:25	17:00	95	★水引工芸体験
	17:00	17:30	30	移動
	17:45	18:45	60	夕食
	19:30			★ヒアリング内容確認、アンケート調査打ち合わせ ★ゼミ間交流
2日目 9月10日 (火)	7:00	8:30	90	★朝食
	9:00	9:30	30	移動 A社 B社 C社 D社
	9:30	11:00	90	★水引企業を対象にした聞き取り調査 4グループに分かれての聞き取り調査
	11:00	11:30	30	移動
	11:30	12:00	30	★調査結果の整理・まとめ
	12:00	13:30	90	昼食
	13:30	14:00	30	移動 D社 E社 F社 G社
	14:00	15:30	90	★水引企業を対象にした聞き取り調査 4グループに分かれての聞き取り調査
	15:30	16:00	30	移動:
	16:00	17:00	60	★行政等関係者への聞き取り調査
	17:00	18:30	90	夕食
	18:30	19:00	30	移動
	19:30	21:30	120	★調査結果の整理・まとめ
21:30			宿泊	
3日目 9月11日 (水)	7:00	8:30	90	★朝食
	9:00	9:30	30	移動 H社 I社 J社 K社
	9:30	11:00	90	★水引企業を対象にした聞き取り調査 4グループに分かれての聞き取り調査
	11:00	11:30	30	移動
	11:30	12:00	30	★調査結果の整理・まとめ
	12:00	13:30	90	昼食
	13:30	15:00	90	★市民に対する水引の認知度調査 京都外大(法政大協力) アンケート等による聞き取り調査

フィールドスタディとヒアリングの実施

日時 9月9日から12日

参加学生数 27名

ヒアリング企業数 12社

① 企業からの説明と体験

学生の多くは水引に対する知識を持っていなかった。そこで、その知識を得るために、水引組合による講義と水引細工の体験を行った。



② 企業、行政、産業支援機関（南信州・飯田産業センター）、市民のヒアリング

一定の知識を得たところで、二つの大学の学生による混成チームを4グループ作り、企業ヒアリングを行った。



ヒアリングにあたっては、次の視点で行った。

○マーケティングの視点

法政大学キャリアデザイン学部・酒井ゼミ

- ・水引の発信方法、新製品、新たな用途開発

○地域活性化の視点

京都外国語大学外国語学部・高島ゼミ

- ・市民への浸透、人材育成

ヒアリング先とヒアリング内容

企業12社□

(有)田中宗吉商店、(株)松文、(有)上田屋のし店、(有)大栄□
(株)喜久優国風水引工芸(株)、萬泰産業(株)、大橋丹治(株)□
(有)イワハラ、(有)野々村水引店、(株)神明堂、木下水引(株)□
□

行政□

飯田市工業課□
(公財)南信州・飯田産業センター□
□

市民□

飯田市街地で市民の意識調査□
(京都外国語大学)□
□

	ヒアリング内容	必要な要素	目指す方向性
法政大学・酒井ゼミ マーケティング	①水引産業全体及び各企業のこれまでの取り組みと現状 ②水引産業及び企業のこれから ③水引職人、水引産業に携わる人々のキャリアデザイン	・用途開発 ・新製品開発 ・販売促進方法 ・イベント実施 ⇒新しい価値の創出	水引産業の発展 ◆売上の増加 ◆雇用の促進 ◆産業育成
京都外大・高島ゼミ 地域経営	①飯田市の産業振興施策（継承・発展させていくことの意義） ②伝統産業の現場が抱える問題点と現状 ③飯田市の今後の環境の変化（リニア中央新幹線開通を見据えて） ④市民と水引産業の関わり	・水引の技能継承（共通認識） ・市民への水引の普及 ⇒価値への気付き	◆地域イメージの定着

ヒアリング結果

<p>【水引企業、関連事業者の意識】<input type="checkbox"/></p> <input type="checkbox"/> ◆水引の文化を広げたい。 <input type="checkbox"/> ◆展示会などに出展しているが…。 <input type="checkbox"/> ◆オーダー制で新商品開発に力を入れている。 <input type="checkbox"/> ◆自社経営に手一杯。 <input type="checkbox"/> ◆新しいことを試すが結果が出ない。続かない。 <input type="checkbox"/> ◆水引を知らない相手との連携は難しい。 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 【行政関係者の意識】 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> ◆地場産業を盛り上げていきたい。守っていきたい。 <input type="checkbox"/> ◆産業センター内で販売、物産展に出展しているが…。 <input type="checkbox"/> ◆飯田水引に対して、特別な支援はしていない。 <input type="checkbox"/> ◆組合との話し合いの場がない。 <input type="checkbox"/> ◆組合が独自に事務局を持っているため、組合との接点がない。 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
--

(イ) 報告会の開催

日時 平成 25 年 12 月 6 日 (金) 15:00～17:30

場所 飯田市役所本庁舎 3 階 301 号会議室

参加者 学生 8 人、先生方 2 人、水引組合 1 2 人、産業センター 2 人

この報告会は、学生たちがフィールドスタディの成果を持ち帰り、検討を行い、その結果を水引組合の皆さんに発表したものである。その報告を受けて水引組合の皆さんと活発な意見交換を行った。

以下、学生の報告内容と水引組合との意見交換の概要を示す。

写真



① 調査結果にみる飯田水引の課題分析の報告

<外部環境要因>

- ・人口減少／婚姻・結納研修の減少／葬儀の小規模化／
- ・代替品の出現／原材料和紙の衰退

⇒水引の使用機会の減少が産業衰退の要因に。

<内部環境要因>

- ・企業間に格差が生じている。
- ・行政や組合の連携不足している。
- ・地域住民への水引産業の浸透不足
- ・市内で飯田の水引が扱われていない

- ・行政と企業・組合の連携が不足している。
- ・企業の横のつながり弱い。
外部環境の変化に対応した活動が行われていない。
⇒市場拡大のための新しい活動が必要
個々の活動にとどまり、大きな活動を生んでいない。
⇒大きな活動を生むために、連携と地域への浸透のための活動が必要

② 水引産業の発展に向けた地域との連携、事業提案の報告

<飯田水引の浸透>

- 「水引の日」制定…イベント実施のきっかけづくり（水引体験教室、結納体験、企業ブース即売会）

<販売促進と新商品開発>

- 水引チャート…オーダーメイド型の水引利用検索ツール
- 水引コンテスト・異業種連携
- 特定の分野における水引デザインの募集デザイナー発掘
- りんご水引・新しい水引（りんご残渣を使用した水引）の開発

<用途開発>

- 水引フルーツキャップ
冠婚葬祭以外における水引の付加価値利用

<域内人材育成>

- 水引検定の実施
体験教室での検定受験と検定上級者の活用

<域内活性化>

- 異業種連携
- 京都のブライダル企業との連携
- 飯田市内でのツアー開発

③ 学生からの報告を踏まえて水引組合と学生の意見交換

この意見交換会で、まず学生から発表が行われた。

それに対して水引組合からの質問や意見交換が行われた。

学生の提案には新しい視点が含まれており、水引組合には好意的に受け止められた。従来水引組合が取り組んだことのある提案も含まれていたが、学生の提案ということで、新鮮みを持ち再度取り組み意欲が高まったものもある。一方、水引キャップの提案のように学生には気付かない水引の材質的な課題も指摘され、水引組合から代替えの提案がされる場面もあった。

後日、水引組合の検討が行われ、水引の日の制定から取組、地域間連携に繋げていきたいとされた。また、しんきん研究所としては、大学と連携して京都の企業との連携を模索していきたいとする動きもあるので、この動きを支援し実現したいと考えている。

出された意見の主なものは次の通りである。なお、●印は水引組合のメンバーの意見である。

<水引検定>

●水引検定は、1から5級くらいを想定してやるということで、良い案だと思う。5級と4級は特に準備しなくても運用していけそう。3級から1級は、筆記と実技などを盛り込んだ充実した内容にする必要がある。

●かつて、結納師が主体になってつくった講習会がある。その講習と、今回の検定の差別化が難しい。

○プロを育成するものではなく、一般に知ってもらい、体験してもらいたい趣旨。その程度であれば、5級と4級を先ず実施していくことで広がるかもしれない。

●証明書を出せば、子ども達に評判が良く、興味を持ってもらえるかもしれない。こういうゲーム感覚が重要。例えば、あわじ結びができるまでは、全員が参加するなど。

●高度なレベルの検定を行うことで、この地域の教える人材を育てることにつながる可能性もある。特に高校生や大学生など。必要なときに指導者として手伝ってもらえることができる。級を取ってもらって、地元産業への意識を高めてもらうという点で、行政も関わってもらいたい。

●こうした検定の資格を履歴書に書いてもらえるような価値にしていけば、水引に注目してもらえる。

- 運営に関しては、行政を巻き込んで立ち上げてくれれば可能。
- 学校への普及にもつなげられる。一律に学校全体でどこかに位置付けるよりは、個々の学校の先生にお願いして、できるところからやり始める方がよい。

<水引の日制定>

- 主体は、水引組合。既に3/3や9/9など、結納の日になっているものがあるが、全国的に統一された記念日はない。9/9の京都の結納祭は組合でも見に行ったが、特に拡がりはない。これらを飯田が中心となってまとめていけば面白い。そういう意味で、3/21は違和感なく、入って行けると思う。ただし、目的をしっかりとっておかないと成功しない。
- 行政にも関わってもらわないと難しい。結局、行政のサポートがないと尻切れになってしまう。行政に関わるには、どのようなハードルがあるのか。
- （産業センター）特定の企業への支援や補助という形はしていない。組合として、水引産業全体を底上げしていけるような活動に対しては、積極的に支援を行っていく。

<りんご水引>

- りんごのフルーツキャップは、メッセージは伝わるが、いきなりというイメージを持つ。
- 水引は意外と硬い。りんごが傷つく可能性がある。キャップよりはオーナメントの方が気持ちが伝わる。
- （学生）そこまでは想像できなかった。
- オーナメントであれば、特にりんごでなくとも、日本酒や和菓子などにも応用が利く。

<異業種連携>

- 引き出物に自分で編んだ水引が出せれば良い目玉になる。
- 花嫁という切り口は面白い。学生が参加すると有意義な事業になりそう。
- いろんな業態があるが、企業間の連携はできても。産地連携は難しい。
- 組合とすると、ブライダルと結びつけるというアイデア、新しいデザインが欲しい。

<水引コンテスト>

●今までにない水引を生み出すという点で、実現できれば面白い。また、デザイナーの卵を発掘する場にもなる。

●若い人をターゲットにして、固定的な概念を取っ払った新しい発想を求めている。ゼミ単位でも良いので、実施するにあたっては関わってもらいたい。

<先生方の講評>

○酒井先生…法政大では、水引を外に出していく視点から提案をした。特に、記念日制定の案は面白い。議論で終わらず議題を継続していただきたい。次年度も予算を組み立てていただければ、次につながる。

○学生の研究成果が、きちんと実現化されると継続する。行政の協力が欲しいところ。今後の展開については、組合を含めて協議を継続してもらいたい。

○高島先生…日本の伝統工芸の実態を学ぶ良い機会になった。ヒアリングするにも、相手によっていろいろな能力が求められる。様々な制約がある中で、一つのものに複数大学の学生が関わることの学習効果は大きかった。



水引組合による講義の様子

④ 今年度のまとめと来年度に向けて

○学生との意見交換後の水引組合の会議で来年度は、水引の日の制定に取組、地域間連携を進めていくことになった。

○また、京都のブライダル企業との連携も興味を持たれているので、中間支援を行いながら実現に取り組んでいく。

(5) 成果

① 2つの視点を提示…マーケット目線、地域目線

マーケティングを専門にする学生と地域活性化を専門にする学生が共に学び、それぞれの視点から課題と課題解決策を提示することにより、産業活性化への取り組みにはどちらの視点も必要であることが理解された。

② 企業による方向性の違いと情報共有

①の場をもつことで、マーケティングを重視する経営者と地域への浸透を重視する経営者の存在が明らかに。

また、他の産地やこれまでの取り組みなど、水引産業に関する情報共有の場となり、水引組合が広域連携の取組をするプラットフォームができた。

以上から、今までの袋小路を乗り越えて「水引の日」の制定による地域連携や京都のプライダル企業との連携などビジネス展開できる機運が高まった。

③ 先生方のネットワーク

先生方は、いろいろな地域で同様の活動をされている他、ネットワークも広いので、マッチングの機会やPRの機会など貢献していただけるものと期待している。事実、これまでの連携を通じて、各大学の講義や他地域での取組の中で飯田をPRしていただいている。

(6) 課題

大学にとってみると、今後の連携で具体的プロジェクトに取り組む場合、水引組合や行政に対して実行するという「確実性」が必要とだとされる。水引組合と行政が、取り組むことを将来への投資として捉えられるかが課題となる。

しんきん研究所としては中間でのインキュベート支援のノウハウが問われる。

水引組合にとっては、「水引の日」の制定については、総論では異論はないと思われるが、具体的な作業において役割分担等、各論に至る過程でのコンセンサスが課題になる。これらについて如何にそれぞれの主体が「自分ごと化」していけるか、しんきん研究所としてはカタリスト的な中間支援により実現を支援できるかが問われることになる。

6. 中間支援における課題と対応

(1) 中間支援において特に工夫した点

しんきん研究所が、用いた手法は、セミナー等の開催、ワークショップの開催、個別の話し合い、交渉など目新しいものではなく、ごく普通の手法である。

しかし、そのときのスタンス、心がけにおいては、まずカタリスト的に対応・支援し、網衆の中から同じ動機のステークホルダーを見だし、それぞれのステークホルダーの負担と利益（注）を天秤にかけ、win-win の形でのビジネスモデルの構築を行うことに力を注いだ。

具体的には、まずセミナー等に参加することにより、普段出会わない人たちを出会うことができるようにするため、興味あるテーマによる講演を企画し、講演の後、交流会を行うとともに、次に述べる2回目以降のワークショップにつなげた。

ワークショップにおいては、コーディネーターの支援を受けながら、しんきん研究所として話の組み立て、話し方を工夫した。

話の組み立ては、セミナーのタイムテーブルで示しているように、同じような人たちが固まらないように何回かのグループ替えを行い、その都度話し合いのテーマを示すとともに、話し合いの内容をまとめ、徐々に話し合いの内容を「自分ごと化」できるようにした。グループ替えにおいても、その都度一人のまとめ役を残してメンバーを入れ替えて検討を行い、各テーブルでは、まとめ役がそれまでの話の内容を新しいメンバーに伝えてから検討を進めるとともに、コーディネーター、ファシリテーター、しんきん研究所のメンバーがアドバイス等を行った。この進行方法が新たなアイデアを引き出すポイントとなった。また柔らかい雰囲気を出すため音楽も用いた。

中間支援を行う場合の話し方としては、相手の意見を良く聞き、否定せず、しかし相手の先入観を取り除き、参加者が「自分も関係者」だと感じ、共感し、参画しようと「自分ごと化」するようにした。その上で、自分の負担とメリットを具体的に意識するようにした。

この進め方が重要であり、そのことを企画実践しながら、しんきん研究所自体も学び成長できるように努めた。

しんきん研究所は、会議の中で参加者が「自分ごと化」していくために、進め方等を事前に検討し、関係者との検討も必要に応じて行った。また、セミナーの前後において、キーマンと思われる人たちと情報交換をしながらまとめて

いくことにも努めた。取組1のセミナーだけでは、「自分ごと化」できないことが多いので、日頃からアンテナを高くし、こうした関係者へのアプローチにつとめ情報収集と動機付けとネットワーク化につとめた。

(注) 利益については、まずは通常の経済的利益を得ることを考えた。ただし、今回の場合は地域課題の解決がテーマになることが多く、小田切徳美先生の提唱される「小さな経済」を意識した。

小田切先生は、「小さな経済—その経済規模—・意外と小さな住民の追加所得要望=年間 60 万~120 万円の「小さな経済」の構築・小さな産業の累積の上の、「中程度の産業」(若者定住)が成立する。」と述べられている。

(2) 中間支援にあたり苦勞した点、うまく行かなかった点

しんきん研究所はカタリスト的支援を徹底したが、支援対象との距離感とペース配分、関与のタイミングなど苦勞した面があり、趣旨を理解されない場面もあった。

・中間支援の関わりが強すぎても、関わりが弱すぎてもいずれの場合も担い手による主体的な事業モデル構築への動きにつながらない。今回具体的に呼吸をあわせられず、ペース配分に課題を残したこともあった。

また、「自分ごと化」の進め方について、一部の参加者には従来の考え方や経験が優先され理解が得られず苦勞したこともあった。

制度上の問題のように、自分たちの力だけではどうしてもなく暗礁に乗り上げ、時間を費やしてしまったこともあった。

しんきん研究所として、取組1、2、3を並行的に進めていることから、ペース配分に苦勞した面があり反省点である。

(3) 当 NPO の成長につながった点 (スキル、ノウハウの向上、新たなスキル、ノウハウの蓄積等)

中間支援団体として学んだこと、取得したこと

○中間支援として、担い手の活動との距離感を習得できた。これは案外重要で担い手の事業と関わりすぎると担い手との間で問題を起こすか、しんきん研究所自ら事業を行うことになりかねない。また関わり方が薄いと触媒機能が発揮されず担い手による事業モデル構築への動きが起こらない。苦勞はし

たが、その関わり方のタイミング、度合いなど空気の読みができるようになってきたと思っている。

カタリストとして最初に仕掛けるタイミングとしかけの強弱、動き出したときにそっと後ろに隠れて行くタイミングと動き方を習得した。

○一般的に、大衆→分衆→網衆と世の中が変わり、スマホ等クラウド上でのネットワークが多く形成され、そのネットワークの中でのビジネスモデルの構築の例が紹介されているが、地方における課題解決型のコミュニティビジネスやソーシャルビジネスにおいてはまだまだネットワークを形成するには限界もある。

そうした中で、中間支援として不特定多数への呼びかけによるセミナーで参加者に対して課題解決に対する動機付けを行い、日頃気付いていない仲間を気付かせ、通常のビジネスでは成立しないつながりにより、大岡越前の三方一両損ならぬ三方一両得的手法「マルチステークホルダーでの事業モデルづくりの考え方」を伝えることができるようになった。

○この課程では、参加者に対してこちらの主張を「真っ正面からぶつけるのではなく」、「合気道よろしく相手の力を利用することで『セミナーやワークショップ参加者』が自分から関わってくる度合いを強めてもらう方法、構造を採用したい。こういった考え方を、私たちは「自分ごと」と呼びます。」(p 10 参照) という呼吸を学ぶのにずいぶんと努力し、ある程度習得できた。しんきん研究所としては、今までもこれらのことは意識してきてはいたが、今回の国交省の事業に取り組み、その極意のようなものを学ぶことができた。

とは言え、しんきん研究所としてはまだまだ取組を始めて3年目であり、取組1、2、3を並行的連続的に行うことにより、事業モデルが次々に生み出されて行く循環を強くしていく必要がある。

(4) 他の主体と連携の効果（連携して始めてできたこと、効果が高まったこと）

取組1については、当該年度のテーマを決めていく課程において、いろいろな情報交換ができた。西武信金、鎌倉投信、エコエナジーラボ、博報堂の方々など、外からの人により時節にあった話を聞くことにより、現在の社会情勢を再認識するとともに、地域を鏡に映すように自分自身を知ることにつながった。

そのことにより、先入観を小さくして、「自分ごと化」するきっかけを作りや

すくなった。

このことは、取組2においてさらに強い効果をもたらした。ともすると総論的な議論になりがちであり、課題の出し合いになり暗礁に乗り上げがちなところを、上手に話の筋道を組み立て、話術も駆使して、小さな可能性を見だし、取組を可能にした。そしてセミナーやワークショップなどの企画・実施に具体的に携わることにより、しんきん研究所としてそのノウハウを訓練し蓄積できた。

取組3においては、京都外国語大学と法政大学の先生及び学生とのやり取りを実施したことにより、行政、産業センター、水引組合などに従来あった先入観、こだわりや仲間同士のしがらみから解放され、議論ができ、次への第一歩（水引の日の制定など）を踏み出すことができた。

取組1、2、3を通じて、普段なかなかつくりえないネットワークをつくることができ、考え方の幅を広げ、ビジネスの幅を広げる可能性を高められた。（なかなか出会わない人と出会う機会がつけられる。）。飯田下伊那地域は割と顔の見える地域であるが、地縁とか職場とかいった従来の枠組みを越えて、課題と解決策を意識してネットワークをつくることは余りなかった。そうした中で前述するような動きをつくることができた。いろいろな連携先の貢献が大きかった。

提案内容は必ずしも新しいものではなく、世の中で良く言われているものであっても、いろいろな主体の目を通し、主体が連携することで、可能性を見いだせることがわかった。（今商品化されているものでも、まだまだ市場開拓の余地があることなど。）

（5）中間支援団体としてのNPOの自立について

しんきん研究所は、飯田信金が考える「金融サービス」の一環として支援を受けて活動している。前述（P10）したように、しんきん研究所は、飯田信金と飯田市のパートナーシップ協定に基づいて設立されており、飯田市とも連携をして活動している。まだ一部にとどまるが、しんきん研究所自体としても受託事業などにより収益を得ている。このようにいくつかの主体からの支援と収益により活動を続けている。

今後もしんきん研究所の活動により地域にビジネスが起こり、飯田信金の地域貢献の一つとして支援を継続して受けることができることは、しんきん研究

所の活動を継続していく上でまだまだ重要と考えている。

一方で、今回の国交省のモデル事業により、しんきん研究所として本報告書で述べたようなノウハウを得ることができたことを踏まえて、受託研究や独自の研究を増やし、しんきん研究所として自立の度合いを大きくしていきたい。そのためには中間支援的なノウハウ支援に対してフィーを支払うという社会常識がもっと広がることに期待しつつ、しんきん研究所も一層それにふさわしいノウハウを蓄積することが必要であり、「自分ごと化」に込められたノウハウに磨きをかけていきたい。

飯田信用金庫がイメージする支援スキーム

