

2011年（平成23年）11月17日（木） 地
方行政

木曜連載地域力と地域創造⑦

ノウハウの共有化を図る合宿研修

高知県の農業創造人材育成事業

金丸弘美

食総合プロデューサー

総合アドバイザーに

高知県は「地産外商」を掲げて、地域の農産物や加工品などを積極的に売り出している。同時に、県庁内の体制を築き、しっかりしたものづくりにも力を入れている。

「われわれに求められているのは、地産地消を徹底したうえで、外に打って出ることだと思いません。小さくなる県内市場だけに依存してはいけないと思います。外に打って出て、外貨を稼いでこない」と本県経済の発展はないと思います。これは、同県ホームページに掲載された尾崎正直知事の談話だ。

外に売り込むのはどの県も熱心だが、売れる商品があり、地元の力を結集した販売態勢がなければ、せっかくのプロモーションも空振りに終わってしまう。そこで、対外的な売り込みを図るとともに、地域のソフトの構築をしようというわけである。

その一つが、知事直轄プロジェクトの「高知県

農業創造人材育成事業」である。地域づくりでは今や代表的なモデルとなった、馬路村農協の東谷望史さん、「四万十ドラマ」の畦地履正さん（いずれも高知県）と、長崎県大村市の「おおむら夢ファームシユシユ」の山口成美さんを講師に迎えて、先進地の事例に学びながら農業関係者の力量を高めようというものだ。

馬路村の商品開発を講演する東谷望史さん



高知県内から直売所、農家レストラン、道の駅加工などの関係者を募集して、新たなノウハウを獲得してもらい、地域活力と農業の振興を目指す

のが狙い。応募する人は、現在の実績と将来の計画を提出する必要があり、農業者がメンバーに入っていることが条件である。これに地域の行政担当者も付き添う。

筆者は、この事業の総合アドバイザーに任命され、2010年から高知県に毎月通っている。

きっかけは、地域活性化を自ら築きあげた事例を現地リポートした自著「田舎力一ヒト・夢・カネが集まる5つの法則」（NHK出版生活人新書）。これを読んだ県環境農業推進課の担当者から指名が来たのである。

この本には、馬路村農協をはじめ、大分県の大山町農協、三重県の「モクモク手づくりファーム」、夢ファームシユシユなどが登場する。同課は、本に書かれたような活況があるかどうかを実際に現地に向いて検証した上で、総合アドバイザーの依頼をしたという。

実は、この事業は09年から準備されていた。というのも、自治体の事業は早くて7月、へたをすると9月以降にスタートするケースが多く、そうになると実施期間が半年もないということが結構あるからだ。そこで、新年度が始まってすぐに着手できるように、前年度からしっかり計画が立てられていた。このあたりにも意気込みが見える。

モデル地区で合宿

人材育成事業では、地域づくりのモデルとなった3地区で合宿しながら研修する。

馬路村は人口1000人程度の山間の村だ。そ

この農協がゆずぼん酢や、ゆずのジュース「ごっくん馬路村」といったゆずの加工品で年30億円を売り、この地域に80人の雇用をもたらした。

四万十ドラマは、高知市内からおよそ2時間の山間地にある道の駅を運営。景観に配慮したデザインの建造物、クリ、お茶、森林など地域資源を活かした商品を開発し、年3億6000万円の売り上げがある。若手メンバーが中心で、デザイン性と地域と環境を重視したものがづくりが注目されている。

馬路村の研修合宿



ち、年6億5000万円を売り上げる。地域連携がうまくいくと、それを活かした商品開発で脚光を浴びている。

事業は、県内全域で広報を行い、研修生の募集を兼ねた講演会を開くことからスタートした。まずは広く公開することで、地域のトップリーダーと各地の取り組みを知ってもらおうというわけである。

講演会では、最初に筆者が、食による地域活性化の具体例を現地に実際に行って取材し、そこで撮った写真を交えながらパワーポイントを使って紹介する。

例えば、モクモク手づくりファームならウインナー作り体験教室の仕組み、レストランのメニューと料理の種類、パンやハムなどの加工品の数々、イベントの内容、ファーム運営の仕組みなどである。

ちなみに、ファームには自動販売機が一切ない。また外部から仕入れた商品はほとんどなく、あつたとしてもモクモクと連携し、その考え方に合った物しか置いていない。自分たちの手づくりジュース・ジェラートなどを販売するという姿勢が貫かれている。

ビュッフェ形式のレストランには「おかえりコイン」が置いてあり、客が自分で後片付けをした場合はコインをレジの専用ボックスに入れてもらう。コインは1枚15円に換算され、年間で約400万円相当になる。セルフサービスで浮いた人件費分として、環境活動に取り組む地元のNPO団

体に寄付され、環境基金となる。これが、地域の景観づくりとモクモクのファンづくりにつながっている。

こうしたことを、写真を見せながら紹介するわけである。そして、元気な所は▽地域にある資源を見いだす「発見の力」がある▽ものづくりをしている▽教育に力を入れている▽トータルなものの考え方がしっかりしている――といった共通項目を挙げた。その後、モデル地区の3人の講師がそれぞれの取り組みの一番の「ウリ」を重点的に紹介する。

こうして、今活性化している地域の最も旬なところを知ってもらおうわけである。

20の質問を用意して講演会に集まったのは10年が160人、11年は130人で、研修参加者は10年が15組42人、11年が11組32人であった。

参加者は、加工、直販、レストランの各部門に分かれる。それぞれのグループは、現地で学んだことをベースに自分たちの事業の計画と目的、成果目標を発表しなければならない。

ほとんどのメンバーは既に直売所を運営し、パンや菓子類、ジュースなどの加工の実績を持つ。生産が主体という人も、いずれは加工・販売やレストラン開設の意欲を持っている。あるいは準備中の人もいる。

そして研修期間中に、計画したことをたとえ小さい形でも実行してもらい、その成果と共に最終的な事業計画を発表することになっている。

ビジョンを明確にするため、事業計画は最初か

夢ファームシユシユは、長崎空港から15分の山間地にあり、直売所、レストラン、体験施設を持つ

ら県の補助金申請書を基に書いてもらい、参加者には質問を20項目考えてくるよう指示した。事業計画書がしっかり書かれたチームは、補助金申請のエントリー資格が得られる。

合宿形式なので、参加者同士がより深く知り合うことができる。互いの取り組みを初めて知ったという人も少なくない。刺激し合ったり、やり方を教え合ったりする関係も生まれる。ヒントを得た人もいる。連携が生まれた事例もある。

現場の様子や取り組みは、講師の講義や2時間程度の研修だけではつかみとれない。そこでモデル地区の現場に行つて知りたいことを質問するのである。百聞は一見にしかずである。しかもモデル地区の代表が1泊2日の合宿に付き合ひ、参加者の質問に答えるというのだから、とてもぜいたくな研修である。

「質問を20本考えてきてください」と言うと、参加者からは「えー、何を質問したらいいの?」という声が必要上がる。

そのときに、「売っている商品はいくらなのか、原価はいくらか、儲けはいくらか、人件費がいくらで時給はいくらか、加工機械はいくらか……:そんなことをみなさん聞きたくありませんか」と問い掛けると、「それは聞きたい」となる。「では、聞きたいことがあるじゃないですか。それを箇条書きにして持ってきてください」と言うのである。「あつ、そういう質問でいいのか。だったら書いてきます」となるわけだ。

3回の合宿

1回目の合宿は馬路村農協で行われた。加工の機械や仕組みや商品の数々、配送工場のシステムなどを学ぶ。オペレーションセンターのコンピュータシステムやデザイン室があり、デザイナーと広報の在り方などにもじっくりとした戦略を持つ。今では30億円も稼ぐビジネスに育つた馬路村農協の工場設備を見ると、これから始めようという所には雲の上のような話で、そのまま参考にするのは難しい。

しかし、創立当初から関わってきた東谷さんからその頃の話を聞くと、ゼロからのスタートであった。まずは農家の人がゆずを手で搾り、それをトラックに積み込んで、デパートで対面販売するという地道な活動を積み上げた。

当時、高知県内には既に多くのゆず製品があり、県内では勝負ができないと県外に販路を求めたこと。ゆずしか売るのがなかったこと。農薬を使わずに育てたため、見た目が悪く、結果として搾るしかなかったこと。東谷さんの話からは、こうした逆境をはねのけるためにどう工夫したかが分かる。

2回目の合宿地となった四万十ドラマは、山間地で平地も農地も極端に少なく、売りものがないと思われていた所である。しかし、かつてはお茶やクリの産地であったことに注目。渋皮煮やくりきんとんなどに加工した上で、新たにデザインやキャッチコピーを施して売り出すことに成功した。

徹底した手づくりでこだわり、それをウリにしている。

ここには平地はなくとも、広大な四万十川がある。そこから取れる天然ウナギ、川エビ、アユなどを料理メニューに入れて、レストランの目玉にした。

また、環境に配慮した取り組みとして、レジ袋を撤廃。その代わりに売り出したのが、地元的女性が考案した「新聞バッグ」だ。これを商標登録して、バッグの作り方講座を商品化するなど、斬新なアイデアに満ちた所である。

おむら夢ファームシユミでの直売所の研修



3回目の合宿地は夢ファームシュシュ。唯一の県外合宿である。県の担当者が現地に赴き、研修地にふさわしいと判断して決めた。

シュシュは、60坪の直売所で6億5000万円を販売する。小さい所だが、地域の知恵を活かしてさまざまな試みに取り組んでいる。もともとは観光農園が多く、ブドウ、ナシなどのもぎとりをしていた。出荷できない果実を何とかしたいということから、季節のイチゴ、ブルーベリーなどの果物を使ったジェラートを作ったところ大ヒット。

これを核に直売所、レストラン、体験教室、観光農園と、農家の宿泊と連携したツーリズムも手掛けている。特別なものでなくても、地域でつないでいけば活力が生まれるということがよく分かる事例だ。最初は遠慮がちだった参加者も、現場で具体的な手法が見えてくると、細かく質問するようになった。

顔つきが変わった

昨年度の研修を踏まえて、今年度は少し研修内容を変えた。特に3回目の合宿地のシュシュでは、さらに具体的な展開になるよう、レストランで何種類の料理を出しているのか、客層や人気商品、ディスプレイなどを観察して質問をスタッフに投げ掛け、そこからどんなことが得られ、何を持ち帰って現場で活かすかを2日目に発表してもらうことにした。

シュシュの山口さんとスタッフの方々にはしっかり対応してもらい、あらゆる場面を見せていた

だけ、どんな質問にも答えていただいた。

ここでのテーマは「農と食を生かす6次産業化と地産地消——わざわざ行ってみたくなる場所になるような魅力をつくり出す方法を学ぶ」。

1日目からスケジュールがびつしり。昼食のバイキングに始まり、3グループに分かれてワインナー・パン・ピザづくりの体験教室。その後は農産物加工所の調査見学と農家民泊「村のかじ屋」の視察。筆者の司会で、山口さんと前回の合宿地となった四十ドラマの畦地さんがシュシュの魅力について語り合い、最後にシュシュのスタッフと宿泊する農家、参加メンバーによる交流会が開かれた。

加工施設の説明を行うシュシュの山口成美さん



翌日は、午前中に連携している観光農園や農家民宿（グリーンパーク岩本園、田舎の隠れ家、ぶどう倶楽部山田巨峰園 桜木の宿）を、昼食後は直売所で販売の様子を視察。そこで調査・観察したことをベースに、加工、直販、レストランの各班ごとに話し合い、内容をまとめて代表者が発表した。その後、「ふりかえりシート」を作成し、今後の事業計画を書くのが宿題となった。

山口さんからは「こんなに細かく質問してきて、しかも1泊2日ですべてに答えていくなんて研修はありません。普通の研修では、まずここまで細かくやる所はないでしょう。高知県はすごいですよ。相当レベルが上がると思う。最初の頃は、参加者の話し方や発言の仕方、顔つきが変わった」と言われた。

シュシュの若いスタッフにも「みんなが意欲的で刺激を受けた」と言われ、視察を受けた農家からも「うかうかしていると、高知の人に追い抜かれる。こちらも勉強しなければ、と思いました」との感想を頂いた。

今年度は、質問のポイントやメモをとることなどをアドバイスし、より具体的に身に付く形にしたことが良かったようだ。

合宿研修の良いところ

こうした3回の合宿を経て10月18、19の両日、参加チームが集まってもらい、それぞれが事業計画を発表した。特に素晴らしかったのが次の二つのグループだ。

一つは、加工グループのうち既にケーキショップの運営で実績がある「苺倶楽部」（中土佐町）。新しい事業として農家レストランを目指している。同倶楽部は、地域資源の再調査と技術の取得を真っ先に挙げて、メニューの組み立てと地域連携の重要性を強調した。そして、レストラン開店後の集客と客単価、採算分岐点をしっかり計算して発表した。これは、地元のイチゴでケーキを作って販売し、年に8300万円を売り上げ、6万人を集めるといふ実績を踏まえたものである。

もう一つは「岩間沈下橋くらぶ」（四万十町）で、こちらは全くのゼロからのスタートだ。合宿に参加し、集まったメンバーが既に行動を起こしていることに刺激され、地域にできる直売所の商品開発に動きだした。高齢化した地域では、新しいものに取り組もうとする動きはにぶい。そこで、一軒一軒口説いて地域をまとめ、自らの商品を販売して地域経済の活性化を目指すというはつきりした目標の下に動きだした。

合宿研修の良いところは、取り組みの紹介や事業計画・成果の発表を通じて、ノウハウの共有化が図れることだ。それと地域が連携することにより、さまざまな視点を知ることができ、モチベーションが上がるといったメリットもある。今後の自主的な広がり期待したい。

「時事通信社『地方行政』より」