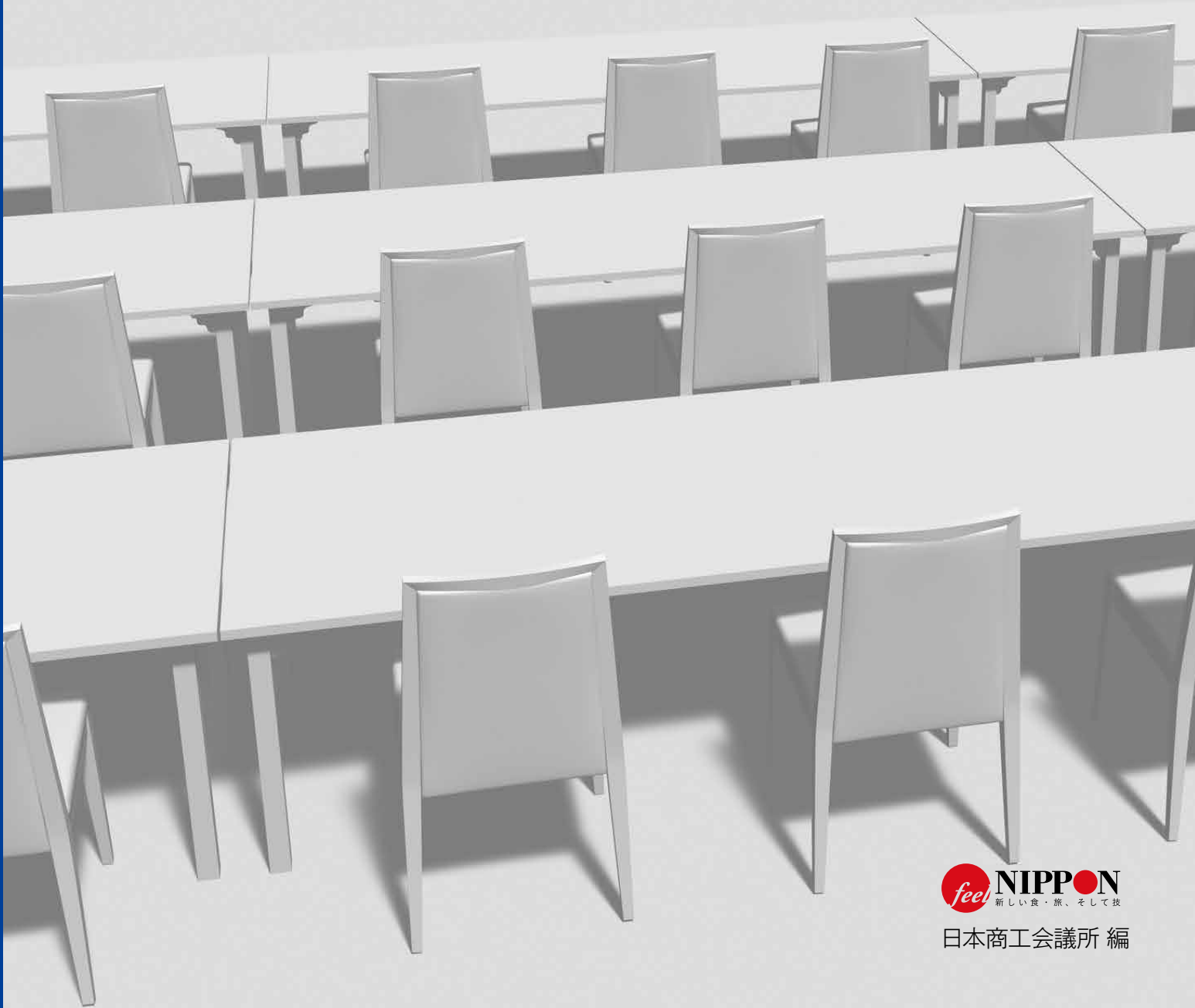


ヒットメーカーは何を仕掛けたのか
「人材育成事業」セミナー講演集
PRODUCER'S GUIDE

地域資源を活用した
新商品の開発、事業化、販路開拓の
ノウハウがわかる



はじめに

日本商工会議所では、「平成27年度地域力活用新事業∞全国展開プロジェクト」に関連して、同プロジェクトに携わる各地の商工会議所職員を対象に、全国6カ所で研修セミナーを開催しました。

地域資源を活用した地域発の事業を成功させるため、事業の企画・開発から販路開拓に至るまでのさまざまな関係者をつなぎ合わせ、サプライチェーン全体をコーディネートする能力の向上を目的にして、多彩な視察先や講師陣を組み合わせた研修プログラムを設計・実施しました。

訪ねたのは、公民連携で市内に滞留拠点を創出した北海道富良野市のフラノマルシェ、地域資源を生かしたオリジナルの製品作りを成功させた高知県の馬路村農協や四万十ドラマ、菊水酒造。森林資源を活用した地域のビジネスモデルを育てる岡山県西粟倉村や真庭市の銘建工業。500軒の民泊を組織し、農漁業体験プログラムで教育旅行を仕掛ける長崎県のまつうら党交流公社。伊万里鍋島焼の伝統と革新を担う佐賀県の畑萬陶苑。小江戸川越観光を盛り上げるコエドブルワリーやイーグルバスなど、話題の施設や企業ばかり。地方発のヒットプロジェクトが生まれているこれらの現場を訪ね、そのキーマンの方々に商品・サービス・エリア開発のリアルな手法を学ぶという貴重な経験が得られました。

また、東京セミナーでは、ヒット商品を取り上げ、分析するメディア側の代表として、日本経済新聞社のジャーナリストやテレビ東京のプロデューサー、さまざまな事業者のインキュベーションを担う台東デザイナーズビレッジの村長などにも登場していただき、ヒットやトレンドの読み方、メディアの活用法、ブランディングの手法などについて、それぞれの知見を披露していただきました。

今回の人材育成事業では、セミナーの講演のほか、ヒット施設の視察やSWOT分析を活用した基礎スキル研修も行われました。各地の商工会議所職員の皆様には、この事業を通して得られた知見を生かし、地域資源の強みを最大化し、さまざまな関係者をつなぎ合わせ、新たなヒット商品・サービスを生み出す「プロデューサー」役になっていただくことを期待しております。

最後に、本書を作成するに当たりまして、多大なご支援・ご協力をいただきました講演者、商工会議所の皆様に対しまして、深く感謝の意を表します。

*役職、店名、金額などの内容は、各セミナー開催時のものを掲載しています。

平成28年3月
日本商工会議所
流通・地域振興部

- 1 はじめに
- 北海道 富良野セミナー** 2015年10月20日・21日開催
- 4 「フラノマルシェと名物づくり」
ふらのまちづくり株式会社 代表取締役社長／富良野商工会議所 副会頭 西本伸顕さん
- 11 「新中活法に基づくまちづくり」
富良野市経済部 中心街整備推進課 課長 黒崎幸裕さん
- 高知セミナー** 2015年11月5日・6日開催
- 14 「馬路村とゆずの歩み」
馬路村農協 代表理事組合長 東谷望史さん
- 19 「ナニガユタカナコトナノカ」
梅原デザイン事務所 主宰 梅原 真さん
- 25 「女性チームと地域資源で新商品開発」
菊水酒造株式会社 総務部長 春田和城さん
- 岡山セミナー** 2015年11月16日・17日開催
- 29 「森を使った西粟倉村の取り組み」
株式会社西粟倉・森の学校 暮らし創造部 みんなのよろず屋 坂田憲治さん
- 36 「移住・創業で地方を元気に」
株式会社ようび 代表 大島正幸さん
- 43 「バイオマスとCLTの活用」
銘建工業株式会社 取締役総務部長 安東真吾さん

長崎・佐賀セミナー 2015年11月30日・12月1日開催

48 「松浦党の里 ほんなもん体験」
一般社団法人まつら党交流公社 前統括本部長 和田光正さん

52 「伊万里鍋島焼の伝統と革新」
有限会社畑萬陶苑 代表取締役社長 畑石真嗣さん

川越セミナー 2015年12月10日・11日開催

56 「バス事業の再生と観光まちづくり」
イーグルバス株式会社 代表取締役社長 谷島 賢さん

62 「Beer Beautiful」
株式会社協同商事(コエドブルワリー) 代表取締役社長 朝霧重治さん

東京セミナー 2016年1月14日・15日開催

68 「魅力的な地方からの情報発信」
株式会社テレビ東京 報道局ニュースセンター経済部長
ワールドビジネスサテライト 総合プロデューサー 名倉幸治さん

74 「2016年の個人消費の行方を追う」
日本経済新聞社 編集局消費産業部 編集委員 田中 陽さん

80 「地域資源の活用とインキュベーション」
台東デザイナーズビレッジ村長 インキュベーションマネージャー 鈴木 淳さん

北海道・富良野セミナー 10月20日、21日開催

「フラノマルシェと名物づくり」

北海道富良野市で、年間100万人以上の観光客を呼び込む「フラノマルシェ」。民間の活力と知恵を生かしたサステイナブル(持続可能)なまちづくりの核となる施設だ。フラノマルシェはどのようにして生まれ、いかにして集客に成功したのかを、仕掛け人であるふらのまちづくり株式会社の西本伸顕(にしもと・のぶあき)さんに聞いた。観光誘致や商店街の活性化、オリジナル商品の開発など、フラノマルシェの「奇跡」から学ぶところは多い。

行政に頼る時代は終わった

富良野市は商業施設「フラノマルシェ」を核に、公民協働のオール市民のまちづくりに取り組んでいます。まちづくりというと、行政にお願いしてれば、何とかあったという時代もありましたが、経済の長期低迷もあって、今はどの自治体にもお金はなく、行政にばかり頼っている時代は終わったという認識を持っています。まちづくり三法も改正され、民間が中心となって知恵を出し、行政とタッグを組んで、オール市民でまちづくりを進めていかなければならない時代が変わってきています。

そもそも富良野はスキー場の開発から始まった観光地です。1964(昭和39)年ごろだと思いますが、当時の地元の有力者たちが、「これからは農業ばかりではなく、山岳地帯の資源を生かし、スキーで売り出そう」ということで、まちの浄財を集めて、自分たちの力で市民スキー場を作ったという歴史があります(現在、プリンスホテルがスキー場を運営)。

この先人達の歴史に倣おうと覚悟を決め、新たに民主導で協議会を立ち上げました。当初、事業主体をどうするかが問題となりましたが、もともとあったTMOまちづくり会社の組織を活用して資本の増強を図り、そこを事業のエンジンに、まちづくりを進めていこうということになりました。

まちづくり会社が市街地活性化事業の推進母体に

まちづくり会社はどの地域にもありますが、そのほとんどが補助金などの受け皿となっているのが現状で、補助金がなくなると途端にエンジンを失って前へ進まなくなるというケースが多いものです。サステイナブルなまちづくりをするた



講演者●
ふらのまちづくり株式会社
代表取締役社長
富良野商工会議所 副会頭
西本伸顕さん

富良野市生まれ。早稲田大学卒業後、リクルートに勤務。その後、実家の青果卸、北印へ戻り、現在、代表取締役社長。フラノマルシェを立ち上げるほか、富良野塾やインターネットふらのなどにも関わり、同市のまちづくりのリーダー的存在

*まちづくり三法の改正

まちづくりの基本法となる「中心市街地活性化法(中活法)」「大店立地法」「都市計画法」の改正が行われた。人口減少、少子高齢社会を迎えている中で、高齢者にも暮らしやすいコンパクトなまちづくりを進める。市町村の行政担当部局の連携のみならず民間事業者、有識者、地域住民等が連携し、参画する中心市街地活性化協議会が法制化された。



*富良野スキー場

新富良野プリンスホテルのほか、紫彩の湯、ニングルテラス、珈琲 森のテラス、Soh's BARなどが周辺にあり、富良野リゾートの中心。

めには、まちづくり会社が一般の会社と同じようにビジネス感覚、経営感覚を持って収益を上げていかないことには前へ進みません。補助金だけに頼らず複合施設のオーナーとなって、テナント収入や、販売収入で収益を上げ、その収益を中心市街地の活性化事業に再投資して、行政と協働で開発事業を継続的に行う仕組みを構築することにしました。

1,035万円だった資本金は、富良野商工会議所の荒木毅会頭らの働きかけもあって、何と1週間で7,300万円の増資が決まりました。合計8,350万円という資本金は、実は富良野の会社の中では、農協とか金融機関を除けば一番大きな規模です。64の富良野の主立った団体、企業が出資者となり、これでオール富良野という体制が整いました。ほかのまちでは真似することのできない、富良野だからこそできたことなのでしょう。

そして、言い出しっぺがリーダーシップを執るといえるか、責任を取るということとで私や荒木会頭など、商工会議所の主要メンバー5人が、それぞれ自分の会社を持ちながら、まちづくりの取締役に兼務するという二足の草鞋^{わらじ}のスタイルで経営に携わっています。無論、この状態をずっと続けていくわけにはいきませんが。

高い地域ブランドイメージを生かさない手はない

富良野のことをいろいろ調べていくうちに、そのポテンシャルの高さがわかってきました。ブランド総合研究所の「地域ブランドイメージ」調査(2007年度調べ)では、「魅力あるまち」の全国7位に富良野がランクインしていました。北海道は大変人気があり、札幌、函館、小樽も入っています。そのほか、京都、横浜、神戸、金沢、鎌倉、軽井沢など、そうそうたる観光地がランク入りするなかで、人口2万3,000人の富良野が入っていることに驚いたものの、これを生かさない手はありません。

そして、その項目別で特に注目したのが、「野菜の購買意欲度」です。これは圧倒的に京都だろうと思っていたら、富良野が全国1位だったのです。それから「食品購入意欲度」が全国7位。「消費者は、富良野の商品を買いたいと思っている。富良野の最大のポテンシャルは食文化にある」ということに気がつきました。

富良野の強みは、まず、農産物の宝庫であるということ。「道産野菜のデパート」と言われ、道内で採れる野菜のほとんどを生産しています。それから寒暖差が大きいということで、果物や芋類などの糖度が非常に高くなるという特徴があります。メロン、スイカ、アスパラ、トウモロコシなど、いわゆる本州の人たちが欲しがる北海道の品々がそろっています。

また、あまり知られていないのですが、富良野は畜産や酪農も非常に盛んです。隣の上富良野は、養豚産地として有名で、実は「豚トロ」や「サガリ」とかという名称は上富良野発なんです。



*フラノマルシェ

北海道富良野市幸町13番1号
富良野の食の情報発信拠点であり、まちの滞留拠点。ふらのまちづくり株式会社がオーナーになり、8つのテナントが出店する。

●フラノマルシェの構成要素

- ・農産物直売場「オガール」
- ・スーベニアショップ「アルジャン」
- ・スイーツ&パンの店「カゼール」
- ・テイクアウトショップ
- ・インフォメーションセンター
- ・イベント広場

和牛もあります。これは築地に持っていかれて、地元でもなかなか手に入らないというぐらい付加価値の高い肉です。

酪農では富良野牛乳。昔ながらのノンホモ系牛乳なのですが、低温殺菌で脂肪分が分解されないため、非常に濃厚。牛乳瓶のふたを開けて、裏を見ると脂肪分がくっついているくらいです。これを使うのでアイスクリームもおいしいとされています。

人気の野菜やスイーツを生かしたフラノマルシェ構想

また、富良野は2,000アイテムの地域ブランド商品を持っています。食品だけではないのですが、これはすごいことだと思いました。

富良野がテレビドラマ『北の国から』で有名になったのは、30数年前。どっと観光客が押し寄せるようになり、安直に考えれば、既に有名だった白い恋人や、ロイズのチョコレート、六花亭の菓子などを扱ってれば、それなりに商売になったと思うんですが、そうはしませんでした。「折角、富良野に来てもらってナショナルブランドのお土産というのではないだろう」「地元でしか買えないものを商品開発し、それをお土産にしよう」ということで、官民挙げて地域ブランドの商品づくりに取り組んでいったのです。

行政で言えば、ワイン工場のほか、ぶどう果汁工場、チーズ工房も作りました。民間でも「へそのおまんじゅう」を作るなど、さまざまなことをやってきて、気がついたら、2,000アイテムにまで拡大していました。これをきちっと製品化し、お客さんに買ってもらえる場所を作れば、間違いなく人は来てくれるだろうと考えたわけです。

イメージだけではなくて、実際に食べたならおいしかったという評価を得ているのが、先ほどのノンホモ系の牛乳から作られるスイーツです。日本経済新聞の日経プラスワンのスイーツ部門ランキングで、フラノ・デリスの牛乳プリンが全国第1位に輝きました。ちなみに同紙のチーズケーキ部門では、富良野の老舗、菓子司 新谷が全国第4位、そして、フラノ・デリスが第6位にランクインしました。

また、マスコミがまちなかのおいしい店をいろいろと紹介してくれます。山賊鍋のくまげら、カレーの唯我独尊、ラーメンのとみ川、支那虎などは特に有名で、観光のついでではなくて、ここの店に来たくて観光に来るといっている方がいるくらいです。実はミシュラン北海道版では、星なしながら、富良野の10店舗が紹介されています。人口が10倍以上の旭川で25店舗なので、「グルメのまち、富良野」とうたってもいいのではないかと考えています。

ワイン、トマトケチャップ、ホワイトアスパラ、チーズ、カボチャなどなど、とにかく数え上げれば、切りがないほど食に魅力があります。この食文化の豊かさをちょっとヨーロッパ的な雰囲気の中で発信しようと思いついたのがフラノマ

●地域ブランドイメージ調査 (ブランド総合研究所)

富良野のイメージは？

魅力のあるまち	7位
美しい自然景観	1位
環境にやさしいまち	1位
人情味のあるまち	3位
イメージ想起率	5位
野菜の購買意欲度	1位
食品購入意欲度	1位
観光意欲度	8位

(2007年調べ)



*『北の国から』で富良野ブーム

富良野ブームを作ったのが、富良野を舞台にした大ヒットドラマの『北の国から』だ。スーベニアショップのアルジャンでは、主人公の黒板五郎の苗字が刺繍されたジャケットのレプリカなども展示販売されている。

ルシェでした。

逆に言うと、もっと早くやっておけばよかったと思うんです。『北の国から』人気で、あぐらをかいてしまい、あんまり努力しなくても実はお金が落ちたんですね。気が付くと、ピーク時に250万人いた観光客は、2014年度は170万人台に減少しました。何もしなければ観光客は減っていきます。食の魅力でもっと大勢の観光客に富良野に立ち寄ってもらおうと、この施設を作りました。

マルシェをまちなか観光の玄関口に

フラノマルシェのコンセプトは、①食をテーマとするまちなかの賑わい、滞留の拠点(まちの縁側)、②観光客のおもてなしの拠点(まちなか観光の玄関口)、③タウン情報の発信拠点です。

昔はどの家にも縁側があり、いろんな人が出入りしていて、そこで親しく話し、ゆったりとした時間を過ごしていました。そういう場所をまちの中に作りたい、それがマルシェ開発の出発点となりました。観光客のおもてなし拠点という意味でも重要です。170万人、180万人もの観光客が来ても、まちに立ち寄る場所がなければ、お金は落ちません。そこでマルシェをまちの真ん中に作って、まちなか観光の玄関口にすれば、まち全体が潤うと考えたんです。

さらに富良野のタウン情報も発信してリピーターを作っていこうと。その発信拠点として、インフォメーションコーナーをマルシェ内に設け、富良野の情報を入手できるようにしました。

それからイベント広場ですね。そんなに広くはないんですけど、子どもたちが車を気にしないで遊べる空間をまちなかに作りたかった。今では本当に小さい子どもたちのいい遊び場になっています。夏は噴水、下の地下水から噴き上げているだけなんですけれども、もう子どもたちがキャッキゃとはしゃぎ回るほどの人気になっています。こういう光景を見るのがまた楽しいですね。まちの縁側というのはまさにこのことで、地元の市民が楽しそうにしている風景を見るというのも、一つの観光資源になっているのかなと考えています。

普通は最低でも売り場が半分、駐車場半分というのが商業施設のセオリー。道の駅なんかはほとんど駐車場ですよ。でも、私は公園的な雰囲気、まちの縁側という演出をしたかったので、駐車場を敢えて犠牲にしました。あくまでそこに来る人、人間が主役だよという空間を作りました。一見、道の駅に見えますが、コンセプトもミッションも実は全然違うんです。

私は、このマルシェが一番成功した理由は、あえて車には不便で、人間にとっていい空間にこだわったことにあると思っています。

施設内にベンチをいっぱい置いたというのも、観光で重要なのは人の賑わいだからです。みな、人がいるところに行きたいのです。東京大学で景観学が専門の



*** 富良野市ワイン果樹研究所**

北海道富良野市清水山
富良野市直営のワイナリー。ブドウ栽培からワインの醸造販売まで手がける。主にセイベルなど欧州系品種を栽培。富良野は寒暖差があり、糖度の高く甘口のワインが多い。北海道の特産品として地元の富良野市を中心に北海道限定で販売している。



*** 富良野チーズ工房**

北海道富良野市中五区
富良野市直営のチーズ工場兼直売所。外国人観光客も大勢訪れる観光スポットで、30期連続で黒字経営が続く。チーズ、バター、牛乳が主力商品で試食や製造見学のほか、手作り実験工房も人気。アイスマルク工房やピッツア工房も併設する。

先生に教えてもらったのですが、「景色だけではなく、人を見るのも観光」だと。人は見る、見られる関係が楽しいのです。

広場にイスが足りないときは、段差のあるところにまで座っていますね。老若男女いろんな人が来ます。ちょっとしたカオス状態です。原宿でちょっとオシャレだなと思うぐらいの女の子でも来ますし、田舎のじいちゃん、ばあちゃんが長靴姿で来ても全然違和感がありません。

全国展開プロジェクトを活用し、テイクアウトの名物づくり

マルシェは、スーベニアが一番の売りもので、そのほか、農産物、スイーツなどが主力となっています。それからテイクアウトの商品も順調に売れています。それまで富良野には、これだという名物らしきものはありませんでした。マルシェをオープンするに当たっては、この際、テイクアウトできる名物をつくろうということで、地域力活用新事業∞全国展開プロジェクト(全国展開プロジェクト)を使って商品開発しました。

名物づくりのポイントを整理すると以下の項目が重要と考えられます。

1. 地域資源の発見と活用のこだわり
2. ネーミングや形状の面白さなどのエンターテインメント性
3. 高い商品クオリティ(外部の知恵の導入)
4. 明確なアピールポイント(安心・安全、ストーリー)
5. 小さく仕掛けられる売り場づくり
6. マスメディアを味方につける(パブリシティの効用)

やはり一番は、地元どんな資源があるのかをもう一度見直すことです。その資源にこだわり、それを生かす商品づくりを心がけることが大切です。例えば、スイーツ&パンの店「カゼール」では、輸入品に比べてかなり割高なのですが、富良野の小麦粉を使っています。富良野産が最大の売りものになるからです。製造と販売を合わせて20坪くらいの店ですが、年間4,200万~4,300万円の売り上げがあります。

それから、「何だこれは!」と思わせるエンターテインメント性は大事です。今はSNSの時代ですから、共感すれば、みんなが勝手に宣伝してくれます。意識して話題づくりをしてみるのもいいと思います。初年度で一番人気だったのが、長さ33cmの揚げ餃子の「なまら棒」。「なまら」とは北海道弁ですごいという意味。すごい棒というネーミングや、形状の面白さが受け、写メに撮られ、「こんなの食べたよ」と、口コミで人気が広がりました。

実は、オープン当初、インターネットのキーワード検索では、「フラノマルシェ」

●フラノマルシェは富良野の食の発信基地



*農産物直売場「オガール」

フラノマルシェのキーテナントが、JAふらのが手がけるオガール(北海道弁おがる=成長するからネーミング)。新鮮な富良野野菜がずらりと並ぶ。オリジナルのドレッシングやジャガイモの加工食品など、お土産品として買い求められる。



*スーベニアショップ「アルジャン」

道の駅にも出店する富良野物産公社が手がけるもうひとつのキーテナント。定番みやげのへそまんじゅうから味噌醤油、ラベンダー製品まで、2,000アイテムある富良野ブランド商品が並んでいる。



*スイーツ&パンの店「カゼール」

富良野には本格的なベーカリーショップがなく、地元リピーターも多い繁盛店。やはり地元の人に愛されるフラノカフェに隣接する。

よりもこの「なまら棒」のほうが、2倍以上もヒット数が多かったのです。なまら棒が有名になって、おかげでマルシェも知られるようになったと思うくらい(笑)。ヒット商品による宣伝効果というのを、改めて感じました。

でも、それだけではダメで、実際に食べてみておいしいことが、やはり一番大事です。「へそ豚まん」は、オープン前に試食会を行ったのですが、最初は出来が悪かった。そこで、若手のフードコーディネーターを札幌から招聘し、1年がかりでその商品をブラッシュアップしました。放っておいたら、「こんなものでいか」と、自己満足の商品ができ上がったでしょう。外部の知恵を入れるということは、非常に大事だなと感じました。

富良野は、ブランドイメージが非常に高いだけに、変なものを作ってしまうと、一気に負の宣伝をされてしまうので、品質には徹底的にこだわっています。そのため、テナントが新しい商品を出すときは、必ず我々も試食し、おいしくないと店頭に出さないというルールを続けています。それだけではなく、観光客や第三者へのアンケートなどで評価を聞いて、ブラッシュアップしています。

明確なアピールポイントも必要です。例えば、地元産のハスカップというベリー系の果実を使った「ハスカップソーダ」。「アントシアニンがたくさん入っていて目にいい」「北海道でしかとれないベリー系のソーダなんだ」「寒暖差が大きいと作物が自分の体に栄養を蓄えようとするので、糖度やでん粉価が高くなっておいしい」「トレーサビリティが取り入れられていて、どの農家のどんな農法で作られた農産物かわかっていて安心・安全」など、ポップやしおりにもうたいながら、きちんと情報を伝えていきます。

ニュースや番組になるイベントを仕掛けてPR

PRにお金はかけません。私たちの宣伝費は年間250万円ぐらいです。『じゃらん』『るるぶ』といった旅の雑誌に年に1回ずつ広告を出しているだけです。では、何で集客できるかというと、メディアがやってきて、記事や番組に取り上げてくれるからです。

これは、このマルシェが単なる商業施設ではなくて、富良野市民挙げての取り組みだという、そのストーリー性にメディア側も共感し、応援団になってくれるからだと思っています。日ごろから、メディアの人たちと友好的関係を作っておけば、何かあったときに助けてもらうということはあると思います。彼らも情報を求めていますので、ことあるごとにニュースリリースにして情報提供しています。



*テイクアウトショップ

なまら棒の販売で行列のできる「富良野とみ川」、富良野チーズ工房を手がけるふらの農産公社直営の「ジェラートふらの」のほか、「こなやき処たつき」「ぶちぶちバーガー」など、テイクアウトして「食べ歩きできる」テナントをそろえる。



*テイクアウトの名物作り

全国展開プロジェクトを活用してテイクアウトの名物づくりを実施。食べ歩きできる「なまら棒」のほか、「めんこいベア」「ハスカップソーダ」「マルシェバーガー」など、ヒット商品が生まれた。ジェラートも通年の人気商品だ。

2015年度は100万人超えの集客を実現

努力の甲斐あってか、2014年度は85万人もの方に来ていただきました。2015年度も第2弾の「フラノマルシェ2」が6月にオープンしてから、対前年比で5割近く来場者が増え、118万人を超えました。

売り上げも初年度が5億円ぐらいで、2015年度はちょうど7億3,000万円ぐらいまでいくのかなと思っています。

実は売り上げのうちの半分近くが土産品です。2,000アイテムもありますから選び甲斐もあります。しかもほとんどが、富良野でしか買えないもの。「それだったらまた今度来たときに何か買いたい」ということで、リピートにもつながるんだと思います。

実は2014年10月にマルシェの中で、アンケート調査を行ったところ、リピーターが66.7%で、女性に限って見てみると75%となりました。人気の施設にしていくためには、いかにしてリピーターを獲得するのが重要なのだと感じています。

そのための対策としては、実際に食べたらいいことはもちろん、選択肢がたくさんあること、常に新しい何か生まれているというエンターテインメント性みたいなことを仕掛け、自らイノベーションを起こしていかなければなりません。

フラノマルシェは、小さなロットでも仕掛けられるので、みんなこぞって新しい商品を仕掛けてくれます。実は、マルシェがオープンしてから、商品のアイテム数が100以上も増えているんです。これがまたマルシェにやってくる消費者にとっても、「あ、この前なかった商品があるわ」ということになり、リピーターも満足できるいい循環になっているのだと思います。

農業の6次産業化を推進するにあたって、最も重要であり、課題となるのが販路開拓です。ものは作ったが、売り場がない。地域では、まず、マルシェのようなアンテナショップ的な売り場を作って、売れたら量産するという仕組みを作っていくことが必要ではないかと私は考えています。



*フラノマルシェ2もオープン

フラノマルシェに隣接する複合施設ネーブルタウンに2015年6月にオープン。こだわり野菜のショップや飲食店、雑貨店などが出店する。



地元農家のこだわり野菜を販売する「彩り菜」、エコやナチュラルがテーマの生活雑貨店「e-na」、そのほか、洋食、中華、おにぎり、惣菜、ピザなどの専門店がマルシェ2のテナントとして入る。

北海道・富良野セミナー 10月20日、21日開催

「新中活法に基づくまちづくり」

フラノマルシェは、富良野市が認定を受けた中心市街地活性化基本計画(中活計画)に基づいて立ち上げられた事業。そのなかで主役を民間に任せて側面支援に徹し、この事業を支え続けてきた富良野市中心街整備推進課の黒崎幸裕(くろさき・ゆきひろ)さん。民間、商工会議所、市役所の役割分担と連帯感の大切さを語った。

マルシェに先立ち駅前開発を主導

富良野市が国から中心市街地活性化基本計画(中活計画)の認定を受けたのは、2008年11月になります。ご承知のとおり、中活計画の適用期間は5年が基本ですので、実はこの計画はすでに終了しています。しかし、期間中に実施していた事業が完了していないため、引き続き計画を認定していただけるよう、内閣府および関係機関と折衝し、2014年11月から第2期の中心市街地活性化基本計画をスタートさせました。

新法に基づく中活計画を活用する前に富良野市では、旧法の中活計画に基づき、JR富良野駅前地区の開発整備を行いました。公共施行ということで、2003年から土地区画整理事業、市街地再開発事業を組み合わせ、約55億円の総事業費で開発をしました。

この事業によってJR、路線バス、そして都市間バスと、富良野のすべての公共交通機関が駅前広場に集約され、駅が交通結節点として機能しています。市民生活の上では、駅前に都市機能が集約され、利便性向上に寄与できたと思っています。

また、開発事業に併せて、まちづくり交付金を使って歩行者専用道や親水空間を整備しました。このスペースを利用して、7月下旬から8月お盆頃までの毎週金曜日に、「フラノビ・アモール」という野外ビアガーデンのイベントを開催しています。

1回あたり1,000人規模で参加者が集まる市内の一大イベントに成長し、富良野の夏の風物詩になっています。当日のイベント終了後はドリンクチケットの半券を協賛店で提示すると、各店舗のオリジナルサービスを受けられるなど、市民がまちなかへと足を運ぶきっかけを作り出しています。



講演者●
富良野市経済部
中心街整備推進課 課長
黒崎幸裕さん

中心街整備推進課主幹の吉田育夫さんとともに中心市街地活性化法(中活法)を利用したまちづくりを仕掛ける富良野市のキーパーソン。人口2万人を切らないように、賑わいがあり、雇用を生み出すまちづくりの推進を目指す。

* 中心市街地活性化基本計画

人口の減少や高齢化に対応するため、都市機能の拡散に歯止めをかけ、住宅や商業施設、病院、そのほか公共施設を、中心市街地に集約する計画。自治体が策定し、国が認定するもので、交付金や税の特例などの支援が受けられる。

行政だけではまちづくりに限界

ここまでの話を聞くとサクセスストーリーに聞こえるかもしれませんが、行政主導で物事を進めるとやれることに限界があるということを強く感じました。私たちは、やはり平等だとか公平を最優先で事業を進めていかななくてはなりません。その部分がどうしても足かせとなります。しかし、これは行政として絶対に外せない基本的な理念であるため、さまざまな関係者の利害を調整しながら思い切った開発を進めるというのは、実際には非常に難しいことです。

そして、この土地区画整理事業により、駅前地区にあった商店街の店舗数がほぼ半減してしまいました。駅前地区に交通の結節点はできたものの、本来は市街地活性化のための市街地整備だったにもかかわらず、結果的にはそうならなかったのです。市職員からすると非常に言いづらいのですが、真摯に事業の結果を受けとめる必要がありました。

この反省を踏まえて、まちづくり会社、商工会議所と連携して取り組んだのがフラノマルシェ構想でした。

マルシェ部分の底地は、商店街に面する商業一等地約2,000坪。「これはもう行政任せではいけない」と、民間の方々が立ち上がるきっかけとなりました。

そして、駅前再開発を、次のマルシェ事業で活かしていくためにも、論理展開をどう発展させていくのかを、皆で考えていきました。

歩いて回れるコンパクトシティをつくる

最初の中活計画策定のときに、国から「計画における市のグランドデザインを描くのは、行政の仕事です。しかし、実際のまちづくり実行段階においては行政のウエイトを小さくし、代わりに民間の役割を大きくしてください。こういう仕組みがうまく表現されている中活計画が認定されます」という見解が示されました。

そこで中活計画第1弾事業であるマルシェ事業は、TMOを活用することになりました。このTMOがふらのまちづくり株式会社です。当初は駅前開発事業で整備された駐車場やまちの維持管理を主眼に立ち上げた組織でしたが、このTMOを主役にしたまちづくりが進んでいくことになります。

2003年にTMOを立ち上げたとき、資本金は1,035万円（うち市の出資は100万円）で、正直どの自治体にもあるまちづくり会社でした。しかし、この中活計画認定にあたり、マルシェ事業をはじめとする各事業の実行部隊となり得るよう資本金を8,350万円まで増資し、リスクテイクできるような会社へと強化したことが、富良野のまちづくりにとって大きな転機となりました。

ご承知のとおり、役員体制も当て職的体制から責任をもって会社の使命を実行



*ネーブルタウン

フラノマルシェに続いて、開発された複合商業施設。富良野市が掲げる「歩いて暮らせるコンパクトシティ」や「コミュニティの再生」を実現するためのベースになる施設だ。フラノマルシェ2のほか、個人店舗、賃貸マンション、介護付高齢者住宅、保育園、クリニック、アトリウム（全天候型多目的交流空間）などで構成される。

*TMO

中心市街地における商業まちづくりをマネジメント（運営・管理）する機関。さまざまな主体が参加するまちの運営を横断的・総合的に調整し、プロデュースする役割がある。

していく体制にするために、荒木会頭、西本社長、湯浅専務（篤さん、株式会社ゆあさ代表取締役）と、まちづくりに熱い方々にお引き受けいただきました。そうしたまちづくり会社や商工会議所と、行政とがどうコラボレーションして、まちづくりに携わっていくかが、とても重要でした。

中活計画では、第1弾がフラノマルシェで、第2弾が都市機能集積であるネーブルタウンの建設でした。そして今後、サンライズパークや東五条三丁目地区の再開発が続きます。まちのなかに核となる施設を増やし、まちなか回遊性とまちなか居住を増やしていこうというのが中活計画です。

そうすることにより、行政が55億円投資した駅前開発も生きてくる。公共交通を利用する人々は駅前から、そして、車を利用する人々はマルシェから中心市街地へと集まってきます。

この2方向から人々を集め、まちなかを回遊してもらう仕組みを作っていくというのが私たちの基本コンセプトなのです。

ネーブルタウンに続く次の計画は、ネーブルタウンから半径200m以内で開発を考えています。賑わいのある地点を近くに増やしていくことで、賑わいのある面をつくっていこうというのが、私たちの考え方です。

市も民間も商工会議所もそれぞれの知恵を出す

まちづくりで協力体制を作るためには、お互いができることをそれぞれの分野で責任をもってやっていくことが重要であると考えています。民間が事業主体となり、その後の運営も行う。主役はまちづくり会社。これに側面支援をしていく組織が商工会議所や行政です。

行政は、執行に当たってはどうしても議会許可を得なければならず、この部分にかなりのエネルギーを注いで議会コンセンサスを得ています。しかし、これは行政にしかできない役割であり、また、国の機関や利害関係者の合意を取り付けるのも行政の仕事です。

そして商工会議所が商店街や商工業者を巻き込んだ幅広いソフト事業を展開することで、行政、まちづくり会社、商工会議所の3者が一体となったまちづくりとなってきました。

このやり方は、どこかを真似たというわけではなく、必然的に生まれました。北海道経済産業局から指摘されたことがあるのですが、補助金申請をする際でも、必ず富良野市はまちづくり会社、商工会議所、市役所が一緒に来ますよねと。実はこんなところは富良野市だけらしいのです。これを聞いて、常日ごろから連帯、連携感を持ち、しかもお互いの役割と責任感をもってやってきているのだと気付かされました。これが富良野市のまちづくりの一番の特徴的なところではないかと思っております。

* 富良野市中心市街地活性化基本計画

まちなかの賑わい拠点を作り、駐車場や住居を整備しながらまちなか居住を推進、市街地の賑わいを実感できる魅力的なまちづくりを目指す。

* フラノマルシェ開発事業

駅の北側に移転した富良野協会病院跡地を活用して、ブランドイメージの高い富良野の食材や加工食品の販売、飲食店、イベント実施のための多目的広場を整備する。

* 東4条街区地区市街地再開発事業（ネーブルタウン）

商店街やその未利用地などを市街地再開発事業により一体的に開発し、マルシェ2、賃貸マンション、高齢者施設、クリニック、保育所などを整備することで商店街の再生を推進する。

* (仮称)サンライズパーク整備構想

百貨店「くにい」跡地を開発し、大型バスも駐車可能なまちなか駐車場やポケットパークを整備し、そこを起点にしてレンタサイクルを活用したまちなかパーク&ライドを推進していく。



富良野市中活計画で推進される民連携のまちづくり。1～6は各種事業。

高知セミナー 11月5日、6日開催

「馬路村とゆずの歩み」

馬路村は高知県東部の山の中にあり、国道も信号もない人口900人余りの小さな村だ。市町村合併にも農協合併にも動かず、村民の自意識が高い。村の資源である森と特産のゆずを生かし、さまざまな地方発ヒット商品を自分たちで生み出してきた。その中心人物が馬路村農業協同組合の東谷望史（とうたに・もちふみ）さんだ。村とゆず製品のブランド化を成功させたカリスマに、その手法を聞いた。

かつて林業で栄えた村に危機感

今、農協も激動の時代を迎えています。高知県は「県域1JA構想」で動いていますが、そのなかで馬路村農協は合併をしないことを決めています。馬路村農協は、本当に小さな農協ですが、全国の農協のなかでもちょっと変わった取り組みで注目を集めている所なんです。

ここはかつて、林業で成り立ってきた村です。村の面積の96%が森林で、そのうち75%が国有林。これは明治に入って、土佐藩の山内家の山林が全部国有林になったからです。国策として木材を都会へ供給するために営林署もできました。ある時期までは村に営林署が2つあり、木材を伐採したり、搬出をしたりと賑わっていました。

私が農協に入った1970年代頃には、木を切り尽くしかけていました。一体、この資源がなくなったらどうなるんだろうと思っていました。まさにその資源がなくなって、農協がわずかばかりのゆずを加工して売るということをしていなかったら、この村の働く場というのはほとんどなくなっていたと思います。

人口は少しずつ減っていますが、農協の工場が雇用を増やしていききましたので、今はまだ900人くらいの村民がいます。農協では95人ぐらいが働いていますので、村の中では非常に大きな雇用の場となっています。

特産のゆずの加工品販売に乗り出す

ゆずに取り組み始めたのは、今から40年くらい前でした。もともと農協は農産物を加工して売ることが得意な組織ではありません。私が農協に入って営農販売課に配属されたとき、採れたゆずを売るのに、農協の全国組織の全農を使えば、



講演者●
馬路村農業協同組合
代表理事組合長
東谷望史さん

1952年高知県生まれ。1973年馬路村農協に入社。その後、販売課長、生産加工課長などを経て、2001年から代表理事に。ゆず加工品の開発、販売に携わり、馬路村ブランドを確立したカリスマだ。2006年から現職。

*県域1JA構想

JAの合併が進む中、1県1農協の大型農協が誕生している。少子高齢化で組合員が減少、TPPに対応し、JAの規模拡大と組織のスリム化で経営基盤の強化を図るのが目的。経営困難なJAを救済する側面もある。奈良、香川、沖縄などですでに発足。高知でも2018年を目処に統合を目指している。ただし、香川ではJA高松市などが参加していないように強制力はない。



*ごっくん馬路村

ゆずとはちみつを原料にした馬路村農協の基幹商品。昭和63年に発売、日本の101村展で農産部門賞を受賞。

日本全国にゆずがうまく流通するのではないかと思いましたが、それは難しいことでした。全農はあくまでも肥料や農薬、農機具を農協へ供給するための組織であって、当時、国内の農産物を流通させることを全く考えていませんでした。

結局、村が行き詰まってしまったのは、生果で出荷ができる形のいいゆずを農家が作らなかったからでした。それは、村は林業で豊か、兼業で営林署で働いている人もたくさんいて、みんな生活に困っていなかったからです。そのため、田畑にゆずは植えましたけれど、消毒をしないので、結局できるゆずは全部加工用です。それで農協が小さな搾汁施設を作って、ゆずを実のまま丸ごと絞りと、それを瓶詰めにして売り始めたのですが、高知県の山間地というのは、大体同じ時期にゆず栽培を始めたので、県内では飽和状態になり、売り先がなくなってしまいました。そこで大阪、東京へと販路を求めて物産展に参加するうちに、見えてきたのが通販だったわけです。

百貨店に行けばもちろん手数料を取られるし、交通費や宿泊費やマネキンさん代もかかって、相当数売ったとしても、持って帰るお金は少なかった。それで、何とか都会のお客さんを通販で呼び込めないかと、顧客開拓を今から20年以上前に始めました。

そして、ある程度お客さんが増えたときに作ったパンフレットが、追い風になりました。今も同じデザイナーとは一緒にパンフレットや商品パッケージを制作していますが、このときの飾らず田舎のイメージをまるごと発信するデザインが、まさに馬路村のイメージになり、マーケティングをうまく行えるようになりました。

当初は、ゆずを絞った果汁しか商品がありませんでした。この果汁が将来も安定して売れる保証もないことから、農協が得意ではない加工に取り組むことになりました。6次産業化の推進のためには相当な設備投資が必要でしたが、ゆずを加工原料としてそのまま業者に卸していたら、おそらく値段は買い叩かれ、ゆず事業はうまくいかなかったでしょう。自分たちで商品を作り、エンドユーザーに売るという仕組みづくりを進めたことにより、卸すよりも有利な販売を行うことができるようになったのです。

その利益を組合員に分配しながら、しばらくすると、売上が右肩上がり伸び始めました。大きかったのは、ゆずのマーケットが拡大していったことです。最初、東京へ売りに行った頃は、ゆずは全然知られていなかったのですが、さまざまなゆず商品を出していくうちに、次第に認知度も上がっていきました。

自社生産でものづくりのノウハウを蓄積

加工を手掛けるようになってから、1年に1品ぐらいのペースで商品開発に取り組みました。最初はものづくりの知識も乏しく、手探りでしたが、続けること



* 馬路村農業協同組合

1948年に設立。村は山林が多く、段々畑でゆず栽培を行っている。1975年にゆずの搾汁を開始、1979年の「ゆず佃煮」の発売を皮切りに加工品製造を本格化させる。現在50種類以上のゆず製品を製造販売している。



* 村のイメージ戦略

地元のデザイン事務所にラベルやポスター、パンフレットなどを一括で発注して、安全、安心、おいしいという商品コンセプトや、村の子供やおばあちゃんをモデルにした広告展開を打ち出し、馬路村のイメージを確立させた。

で何が大事なのかを理解していくことができるようになりました。

私のところは、ドリンクやボン酢など液体物が多いのですが、日持ちをさせるための熱のかけ方など、試行錯誤の連続でした。ちょっとずつ設備を増やすことで、現在ではほとんどの工程を自社で行えるようになりました。自社製造を進めたからこそ、ものづくりのノウハウや技術が蓄積され、よりいいものが造れるようになりました。

今後も、村の働く場の確保、技術の蓄積のために、この体制をできるだけ守っていきたいと思っています。

お客さんをもてなす「ゆずの森構想」

現在のゆずの森加工場の建物ができたのが、今から10年くらい前です。それまで使っていた工場は、増築することができなくなってしまったため、馬路営林署の貯木場や住宅があったこの土地を全部買い上げて工場を移転しました。

工場の建設に、「試算では25億円くらいかかりそうだ」と、村に相談しましたが、誰も何も言いませんでした。以前は小さな農協で、お金もなく、こんな大金の計画は立てられませんでした。10年、20年と事業を続けてきたことで、だいぶ体力がついていたんですね。

現在と同じように、上流の工場でも、視察の受け入れを行っていましたが、多い日は、3団体とか4団体くらいは来ていたので、仕事にならないため、断ったりもしていました。1団体2万円の視察料を取って受け入れていたこともありましたが、お金を取ると義務が発生するので荷が重くなり、止めました(笑)。

その代わりに、村に来てくれるのなら、そのまま村のファンになってもらえるようにしようと、工場自体を馬路村らしいものにしよう、外観も林業の村ですから、できるだけ木を使うようにしました。

ただ、消防法の関係で、この建物の2階部分のひさしから上を耐火構造にしないとイケなかったため、漆喰しつくいにしています。周りからは、「何でそこまでこだわるんだ」とも言われましたが、地元にある石や土、木を使って作ると、古くなってきたら味が出てくるじゃないですか。最近の新建材といわれるようなものは古くなってくるとなんかみすぼらしくなってくる。そこをこだわって人を呼べる工場を造ってみようと思ったのが、この「ゆずの森構想」です。

入口にも特徴を持たせました。駐車場から加工場まで50mほどの森があったと思うんですが、ここを建てる時にあそこをどう作ろうかなと一番悩みました。玄関前に舗装をして白線を引いて、「いらっしゃいませ」みたいな駐車場を造っても面白くありません。50m離れた駐車場から森の中を歩いてもらって玄関に辿り着くというイメージで作ったんです。

これは熊本県の黒川温泉の影響を受けたものです。実は朝日新聞に馬路村農協



*ゆず搾汁場

秋になると収穫されたゆずが搾汁場に運ばれ、新鮮なうちに搾って、すぐに冷却し、凍結して、加工品の材料として使用する。



*ゆずの森直売所

ゆずの森は馬路村の中心街だったところ。当時の面影を残す商店の建物を改築して直売所に。村内価格でゆず製品のほか、季節の農作物や木工品なども販売している。

と黒川温泉が同じ記事で掲載されていて、それを読んで興味が湧いて何度か黒川に行きました。そのときに、黒川温泉を立ち直らせたという新明館館主の後藤哲也さんとお会いして、アドバイスされたのが、「お客さんを呼びたかったら雑木を植えろ」ということでした。黒川も周辺に杉の木がいっぱいあり、それを切ってモミジやコナラを植えて景観を造っていったという歴史があります。

馬路村農協の入口も、紅葉が美しい黒川のような景観になると面白いんじゃないかと、モミジやコナラなども植えています。ゆずの森構想ですので、最初はゆずをいっぱい植えるつもりでもいしましたが、森のなかにゆずの木を植えてもあまり成長しないので今は数本植えているだけです。森も10年経ちますので、そこそこ見応えのあるものになっているかと思います。

営林署のものもできるだけ残して使っています。敷地の一番端にある平屋の赤い建物は、53年くらい前に建てられた馬路営林署の元庁舎。ぼろぼろだった建物を土地と合わせて500万円くらいで買い取り、8,000万円くらいをかけて改修しました。村を支えてきた営林署の建物です。中の造りはしっかりしていて、それを活かして今は農協の金融事業の部署が入っています。

ゆずを生かして化粧品まで商品化

現在の売上は年間30億円から35億円の間で上がったり下がったりしています。この壁を何とか突破していこうと、現在、化粧品事業にも参入しています。農協が化粧品までやるというのは全国でも珍しいことですが、化粧品の原料も農産物だから、農協がやってもおかしくありません。ゆずは捨てるところがないくらい、すべてを利用できる農産物なんです。果汁は食飲に使える、皮からはエッセンシャルオイル、種からシードオイルやエキスが採れる。そして化粧品の香りを出すために、花からオイルを取っています。

西日本各地にはたくさんのゆずの産地がありますから、市場には同じようなものがいっぱいあふれてきており、ある意味、飽和状態にあり、爆発的な売上は期待できません。ここをどう突破していくのかということが、これからの大きな課題となっています。

ゆずの事業を始めた頃は、ここまで成長するとは想定できませんでした。馬路村は、高知県でも4番目、5番目くらいの規模の小さな産地ですし、馬路のゆずが全国に広がっていくとは思いませんでした。お客さんの視点でものを考えると、大きい産地だから美味しいとか、大きい産地だから安心ということはないと思います。小さな産地でもやるべきことをきっちりやっていけば、評価が上がり、生き残っていける方法があるのではないかと考えて取り組んでいます。化粧品の開発も、ゆずのフロントランナーだからこそ事業展開できるのだと考えています。



*ゆずの森構想

もともと馬路営林署の貯木場。天然杉の資源がなくなり、空き地になっていた場所で、加工場を含めたゆずの森構想を実現させた。加工場には、ロビー、受注センター、荷造り場、加工品の瓶詰め施設が入る。



*ゆずの森で育ったゆず

ゆずの収穫時期の10月末からが、やはり馬路村が一番賑わうとき。ゆずの森にも、植生されたゆずの木が育っている。

観光や視察で人が賑わう場所に

ゆずは10月末からの1カ月ぐらいが収穫の時期です。ゆずの実が黄色く色づく
と、子供もお年寄りもみんなでゆずを取りに行きます。村が一番にぎやかになる
季節です。

視察は本当に多いんですけれども、大体皆さん高知市内に泊まるんです。エー
ジェントが提携先の旅館・ホテルへ連れて行ってしまふことが多いので、村に泊
まっていただけというのは本当に嬉しいことなんです。

私は観光協会の会長もやっておりますが、こんな山の中の小さな温泉宿を1年
間運営する現場の職員たちは大変です。

農協が情報を出して、観光で来るお客さん、視察で来るお客さん、この組み合
わせがあってやっと成り立っている状況です。夏休みとか春休みは日本中の温泉、
観光地ってどこでもいっぱいになります。それ以外のときにどう人を呼ぶのが
難しいのです。視察の方はたいてい平日に来るため土日や祝日は観光のお客さん
が、そして、平日は視察の参加者に泊まっていただけと、バランスが取れてい
いなと思うのですが。

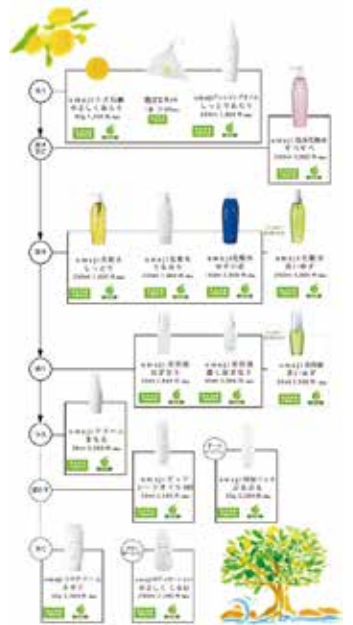
年間、村を訪れる方は1万人前後。20年で20万人ですから、日本の人口を考え
れば、まだまだ来ていただける。だから、村の情報を出して、田舎の良さをきち
んとアピールすればチャンスはあると思っています。

そのためには道路の整備をなんとかしなければなりません。大阪からのある
お客さんから、「いつか行きたいと思っていた馬路村にやっと行くことができました。
あの狭い道を通って辿り着いた馬路村のことは一生忘れません」と、ハガ
キをもらいました。そのときから道は広くなくていいのだという考え方でずっと
やってきたんですが、災害が発生した際、孤立してしまう恐れがあります。現状
の1車線では、特に災害に弱いため、年に1回は必ず通行止めになります。片側
通行になったり、10分通行させて50分止めたりするというのでは、観光への影響
も非常に大きい。

また、今は全国的に道が良くなっているので、いきなりダンプカーや木材を積
んだトラックと狭いカーブで出くわすと、都会からくるお客さんは、怖くて運転
できません。そう考えると早く2車線になってくれたらいいなと思います。

ただし、2車線になると高知市に1時間で戻れるようになるので、この村で泊
まるお客さんはさらに少なくなる可能性があるのではないかと危惧しています。

日本全国に高速道路ができると、最終的な目的地とならない所は通過点となっ
て、人は来るけれど宿泊で賑わわない場所になってしまいます。皆さん、馬路に
来る際にはぜひ、泊まってってください。



* ゆずスキンケア化粧品「umaji」

ゆずの種の美容効果を研究し、2011年に化粧品工場を建設。「産地にしかできない化粧品」を目指して、安全、安心なゆずスキンケア商品の開発・販売を手掛ける。



* 馬路温泉

高知県安芸郡馬路村3564-1
馬路村唯一の温泉宿。安田川のせせ
らぎの音を聞きながらゆったりと温
泉を満喫。川魚のアメゴやゆずを使
った料理を堪能できる。

高知セミナー 11月5日、6日開催

「ナニガユタカナコトナノカ」

地方を元気にするデザイナーとして知られる梅原真(うめばら・まこと)さん。ローカルにこだわり、地方で埋もれた地域資源に光を当て、独特のデザインワークやコンセプトワークで地方発のヒット商品を連発する。「豊かさの本質を知り、自分の住む地域を見直せば、新しい価値を見い出すことができる」というのが梅原メソッドだ。



講演者●
梅原デザイン事務所
主宰
梅原 真さん

高知県在住のグラフィックデザイナー。デザインを日本の一次産業再生のために使いたいと、梅原デザイン事務所を設立。地域で頑張る事業者の商品を多数プロデュース。「土佐一本釣り・藁焼きたたき」「しまんと紅茶」などのヒット商品を手掛ける。武蔵野美術大学客員教授。

ものごとの本質を知ってからデザインする

森林率の1番目はどこか。これが高知県なんです。高知県は、何と84%が森林です。地域の経済的な視点で見ても、まあこれは非常に条件が悪い。製造品出荷額を見てみると、高知県は5,000億円前後で推移しており、4年前に沖縄県に抜かれ、最下位になりました。

高知、沖縄の1つ上は鳥取県、その上が島根県です。いかに高知の経済の足腰が弱いかわかりませんが、じゃあ、島根県並みに出荷額を2倍にしようというのは、違うんじゃないのかなという発想から、いろんなプロジェクトのデザインをしています。

今、まさに考えているのは、「ナニガユタカナコトナノカ（何が豊かなことなのか）」ということです。ウルグアイの大統領を退任したホセ・ムヒカさんが、「貧乏というのはどういうことか。貧乏というのは、物を持っていない人のことじゃないんだよ。いつまでも物を欲しがり、お金を欲しがるとのことだよ」と言ってたんです。

そういう社会の本質をわかった上で、政治をする、経済活動をする、デザインをするということを我々はしていないのではないか。お金をどう儲けるかしか考えていないんじゃないか、と思うわけです。

こんなことを最近、よく思うようになりまして、自身が進めているプロジェクトについてお話ししたいと思います。



29歳でフリーになったとき、一生懸命仕事をして60歳で辞めようと思っていたという梅原さん。4~5年、休んでいたところ、「いつまでも寝ているわけにはいかないと思い、このイラストのように活動を再開した」と話す。

日本人のメンタルに訴えるデザインの手法

森林率84%の高知。そこに196kmの四万十川が流れています。地図を見ても森林ばかりでどこで経済活動が行われているのかよく分かりません。でも、ここで

もできるデザインのやり方があります。

四万十に5年ほど住んでいたのですが、ここの山には栗の生産という産業があったんです。ところが、10年以上前に栗の価格の暴落によって放棄されました。その荒れ果てた栗の林を今、下草を刈り、余計な枝を切って、芽が出てくるように手当てをしています。剪定師^{せんてい}を呼んで、ちゃんとカットすると、栗が生き返ってくるんです。

それをみんなで習い、全部の木にやっていき、苗木も植える。桃栗3年なので、3年目となる今年の秋には、大きな実がなります。味も濃くておいしい栗の収穫を自分たちが山の手入れをして実現させたんです。

しかし、7年くらい前に私が見た荒れた山は絶体絶命でした。もう生き返ることはないかと思われていました。当時、中国から輸入される栗は、国内の栗の6分の1くらいの価格で売られており、お菓子屋さんも、消費者も、安い栗のほうがよかったんです。ところが中国で餃子やマクドナルドの原材料問題が起きて信頼が失われると、食品の安心安全に対する意識が高まった。こうした背景があり、絶体絶命だった栗の山にデザインというソフトを加え、あるいは掛け合わせることで生き返らせることができたんです。

この山の栗を地元では、四万十栗と呼んでました。四万十に生えてるから四万十栗。面白くも何ともないですね。そこでデザイン手法なんですけど、「地」という字を入れ、「四万十地栗」にしました。栗に地面の「地」がいたら何が変わるのか。これは日本人のメンタルに対してデザインでアプローチしています。地面の「地」をつけたほうが、何か安全ように感じるし、地方に行ったときに我々が地酒や地鶏に反応するように地栗にも引かれるものがあると考えました。

ところが、まだじっくりこないんですね。四万十地栗だと、全部が漢字で地栗が目立たない。そこにデザインを加えて、ひらがなにして、「しまんと地栗」にしよう。このバランスによって、「地栗」にスポットを当てることができました。そして、「地」に対して丸を付けちゃう。これがデザインをしているということです。

地酒や地鶏の「地」は、狭いエリアを指し示す言葉で、どこで作ってんのかなということになりませんか。「地」は、自分で地域をスキャンしてしまうような、文字だと考えました。そして、そういうメンタルを持っている日本人に対してのデザインのアプローチとして、「マル地」にしてみました。

それから日本人には、「特選」という言葉がよく効きます。しかし、よく考えてみたら、特選って何の意味もないんです。けれど、マル地と特選というわけの分からない価値が、心の中では響いてしまうんです。

あの荒れた土地の栗が「しまんと地栗」としてブランド化

今、あの荒れた土地の栗は、「しまんと地栗」と命名され、さまざまな商品化が

*森林率のベスト10

都道府県別森林率(平成24年3月31日現在)

1	高知県	84%
2	岐阜県	81%
3	長野県	79%
4	山梨県	78%
4	島根県	78%
6	岩手県	77%
	奈良県	77%
	和歌山	77%
7	徳島県	76%
	宮崎県	76%
9	京都府	74%
	鳥取県	74%

*製造品出荷額ワーストランキング

都道府県別製造品出荷額等(従業者4人以上の事業所)

(平成26年工業統計速報データより)

1	高知県	5249億円
2	沖縄県	6326億円
3	鳥取県	6608億円
4	島根県	1兆0540億円
5	秋田県	1兆2094億円
6	長崎県	1兆4234億円
7	宮崎県	1兆5116億円
8	青森県	1兆5941億円
9	佐賀県	1兆7311億円
10	徳島県	1兆7836億円



栗の植樹1万本プロジェクトが始動した四万十。剪定師の指導のもと、再生された四万十の栗山。収穫した栗の実の味が濃く、大粒なものが多い。

進んでいます。2015年10月に、新宿伊勢丹の催事場で、しまんと地栗を使った商品の販売が決まり、バイヤーとも相談しながら作った商品が、しまんと地栗を使った「ジグリキントン」です。このジグリキントンというネーミングで、カタカナに違和感を持ちませんか。でも、「何でカタカナで書いてあるんだよ」と思ったら、それは頭の中に入ってきます。さらにジグリキントンという名前にマル地を合わせ、マル地を見れば、しまんと地栗なんだよと刷り込むデザインにしています。

しまんと地栗は、剪定師をお願いして、農薬を使わずに栗を生産しています。そんなことできるのかと思われそうですが、よく考えると、大量生産するために、急斜面で栗を収穫するには化学肥料と農薬が必要だったわけで、もともと自然の栗林には農薬はなかったんです。

その代わりに、虫が全部下草に行くように施肥したり、土をいじったりして、栗を健康体にするためにものすごくいろんな作業をしています。栗の木が健康体になってくると、木自身で虫に食われないように苦み物質を出します。虫は、食べたら苦いので甘い下草のほうに行ってしまうので、農薬も要らなくなります。

私は最初、しおりのコピーに農薬不使用で書いていました。実際には、一部農薬を使っている別の栗山のものが入って来る可能性があって、その言葉を省きましたが、本当に農薬不使用で作っています。「マル地の商品は、安全なものを使用している」というように、ブランドを展開したいと思っています。

ジグリキントンは、ビニール袋の中に栗のペーストを詰めた商品です。最初40%の砂糖に60%の裏ごしした栗のペーストを合わせていましたが、同じような商品もありますから、だんだん砂糖を減らして行って10%にまで抑えました。砂糖を入れるほど保存力が増すわけで、10%だと、1カ月強しか日持ちしません。しかも栗が90%も入っているんで原価も上がります。40%を砂糖にしたほうが儲かるんですが、それは新しい価値ではありません。「農薬をかけずにやるぞ」「砂糖なんか減らしてまえ」と、それでできたのが、このペーストです。これが800円というのは、かなり安くないですか。

もう一つ、伊勢丹からのリクエストで作ったのが、「しまんと地栗の渋皮煮」。渋皮煮の栗の周りを栗のペーストで包んだ和菓子のようなスイーツです。伊勢丹がこの商品につけた値段が1個800円。これにはみんなびっくりしたのですが、私も800円のデザインをしなくちゃいけない。木箱を用意し、期間もないので、絶対商標にひっかからない、栗の山で「栗山」に決めました。一般名称なので、こんな名前つけるお菓子屋は、まずいませんから。こうして出来上がったのが、しまんと地栗ねり渋皮煮ですね。

ジグリキントンと栗山が一体どのくらい売れるのか。これが、すごかった。初日で全商品が売り切れてしまいました。

農薬は不使用、砂糖も減らして安全、安心な地方の産品を使ったローカルの商品に800円を支払う。中山間の山の中から作られる新しい価値をマーケットは求



***ジグリキントン**

しまんと地栗シリーズの「ジグリキントン」は800円。砂糖控えめにし、栗の濃い味を楽しめる。



***栗山 しまんと地栗ねり渋皮煮**

しまんと地栗の渋皮煮を丸ごと栗のペーストで包んだぜいたくなスイーツ。道の駅「四万十とおわ」でも2016年3月以降、限定1,000個の予約販売を始める。

めているのです。

自分たちでできるアナログなアプローチが必要

都会の商品のまねをするのではなく、自分たちのできる手づくりでアナログなアプローチを試みる。たとえ技術が低くても、砂糖を減らすことはできます。これは技術の問題ではありません。

しかし、私がこの事業のスタートしたときは、「よっしゃ、山の栗を高うに売っちゃろう」と思って、金と黒を使って高く見えるデザインを考えていました。こうやったら売れると言うのは、実はあるわけで、こんなパッケージで売ったらバンバン売れるんじゃないかという、嫌らしい気持ちがあったんです。今思うと恥ずかしいですね。

デザインをするには、やはり現場に行かないといけない。こんな山奥で、こんな傾斜地で、こんなに苦勞してやっているのか。無農薬でやるために、落ちたイガを毎日取って虫がつかないようにしているんだとか。それを見ると、最初の金と黒のデザインでは、全く合わないことが分かるんです。

それでもっと見ていくと、どんどん、どんどんデザインが凝縮されていく。「この栗はこうだな」と考えを整理するまでには、時間と編集力が要るんです。本質を見極めて、3つぐらいの方向性を得たとき、そこから一気に作り上げるのがデザインです。

「お茶と栗しかない」から「お茶と栗がある」へ

四万十にはお茶もあります。静岡に比べて、高知は茶畑も狭いので機械が入らない。地元の農家は、「センサーだって、いいなあ、静岡は」って言って、コンプレックスを抱いているんですが、それは違うでしょうと。センサーだと、一芯二葉以外の部位も入ってしまいます。センサーよりおばちゃんの手で、人指し指と親指で摘むほうが正確にいい茶葉が取れるはずなんです。

当初、四万十の人たちと酒を飲むと、ネガティブな話が多くて困りました。四万十は「お茶しかないんよ」、「栗しかないんよ」と、そんな絶体絶命なことばかり言うので、そこで始めたのが、「おちゃくりcafe」です。

「お茶と栗しかないんじゃないなくて、お茶と栗があるだろ」ということで、カフェを作って、お茶と栗のメニューを出すアイデアを提案しました。

ところが、そこには本格的なスイーツを作る技術がありませんでした。カステラを作ったら真ん中がしぼんでしわだらけに。それなら、金具を使って、栗のペーストをミンチ状に絞り出してモンブランを作ろうということにしました。それでできたのが、「しまんと地栗モンブラン」です。



* 四万十川

高知県の西部を流れ、全長196km、流域面積2,270km²。四国で最長の川。



* おちゃくりcafe

道の駅「四万十とおわ」の川側の広場にあるカフェ。四万十茶や紅茶、地栗を使ったスイーツが味わえる。



* しまんと地栗モンブラン

栗自体が甘いので砂糖の使用量は最小限、栗本来の味を堪能できる。3個セットで1,200円。四万十、丹波、山鹿の地栗を食べ比べてできる「地栗くらべモンブラン」も発売中。

ただし、収穫期から2カ月ほどで栗がなくなってしまう、丹波などの他の栗の産地から「おたすけ地栗」(笑)を借りてきて、「しまんと地栗モンブラン」1個と「おたすけ地栗モンブラン」2個のセットにした、「地栗くらべ」というシールを貼って売り出したら、丹波の地元の神戸生協から大量の注文が来て、随分助かりました。

そして昨年、栗の供給が少し増え、伊勢丹や道の駅へ商品展開しています。

この事業を一緒にやっているのが、四万十ドラマで、社長の畦地履正さんとは、「どこからでも価値は生まれるぜよ」という話を、いつもしています。

絶体絶命を楽しんでデザインする

放棄された栗山の様子や、「栗しかない」「お茶しかない」と嘆く生産者の姿は、もう絶体絶命です。でも、その絶体絶命をデザインで楽しみに変えることができます。例えば、使い道に困っているヒノキ。端材や間伐材がいっぱいあるので、「四万十のひのき風呂」という焼き印を押し、この板にヒノキチオールというヒノキから抽出した液体に漬けて少しにおいを増幅させ、それをこの袋の中に入れます。これを浴槽のそばに置くと、3日間ヒノキ風呂の香りが楽しめます。

こんなの売れるのかと言われましたが、ところがすごいんです。まず、四国銀行が1,400万円でお買い上げ。ノベルティーとして厚生年金の口座を作った方に配られました。次は、四国電力が800万円でお買い上げです。どんどん調子に乗って、今、3億5,000万円ぐらいまで売り上げが伸びています。

この事例は、簡単に言いますと、浴槽のそばに1枚300円の板を置くだけで、ユニットバスが突然ヒノキ風呂になっちゃうという話です。どんなところでも新しい価値を生むことはできるのに、それをみんなやってないだけなんじゃないのかと考えています。

昔は、間引きされ、材料としてほとんど使えないということで、間伐というのはネガティブな言葉だったんです。ところが今は違います。最近では、「間伐」と名乗ったほうが売れるようになったんです。10年経って、間伐の意味がわかってきた。間伐というのは木を育てるために、その行間を確保していく作業なんだと。それが情報としてみんなに知れ渡ったときに、ノベルティーとして使われるようになったんです。

住友林業では、モデルハウスを見に来た人に差しあげているとのこと。間伐材を活用したポケットヒノキを配っていて、「これをクローゼットに入れておくと、あなたの持っている加齢臭がなくなるんですよ」と(笑)。僕もちょっと前からこれでカモフラージュしています(笑)。イエローハットのノベルティーでは、ヒノキチオール、フィトンチットという精神を落ち着かせる成分が入っていて、私の車にも付けています。

旅やイベントのジャンルもいくつかデザインしてきました。1978年にリゾート



* 四万十のひのき風呂

建築用木材の端材や間伐材を活用して「香り」商品を企画。板をヒノキの天然成分「ヒノキチオール」の溶液に漬け、袋に入れて密着させている。通常では捨てられてしまう木材を再利用し、新しい価値を付けた四万十ドラマのヒット商品だ。



* RIVER

梅原さんが編集する四万十ドラマの会員紙。「RIVER」では、地方に生きるひとひとりを取り上げ、「何が豊かなことなのか」取材する。会費は1万円。地栗モンブラン一番しぼりが届く、しまんと赤チャリ乗り放題、サバイバルキャンプセットの貸し出し、沈下橋をカヌーに乗って下から見る、沈下橋飛び込み放題!、しまんと地バイト、しまんと商品開発ワークショップ、しまんと会議・交流会、パリdeうどん無料などの特典を用意。

法というのが制定され、各地でリゾート開発が進んでいたとき、黒潮町の砂浜でこんな話が出たんです。「4kmの砂浜しかない」と。ここでもまた「しかない」が出ましたが、そこで仕掛けたのが、「砂浜美術館」です。

全国から絵や写真を送ってもらい、こちらでTシャツにプリントして砂浜に展示しています。毎年4,000通くらいの応募があります。

町長から砂浜美術館って何なのかと聞かれ、「いやいや、町長ね、砂浜だけではなく、沖にはクジラがいるし、ウミガメもいる。ここには素晴らしい作品がいっぱいありますよ。この風景が作品なんですよ」なんて言いながら、立ち上がったのが26年前です。それから26回やっています。

その浜辺を裸足で走るマラソン大会も23回やっています。誰もガラスで足を切ったり、けがしたりしない。こんなことが幸せなだけけれど、世の中が考える「ナニガユタカナコトナノカ」の豊かさの中に、こういうの入ってないじゃないですか、「経済、経済、経済」って。

ある目線から見たら、みんなマイナスに見えてしまう。4kmある砂浜もマイナス。こんな急傾斜地で栗しか植えられないからだめなんだとマイナスに捉える。私から見たらプラスです。手で摘みでることの確かさって豊かでしょう。機械化もいいけれど、しない良さもあるでしょう。

高知で有名な一本釣りのカツオの薫焼きたたき。効率が悪いので一本釣りはマイナスと評されてました。それをマイナスの昔の材料の薫で焼いたら売れるようになったんです。マイナスとマイナスを掛け合わせたら新しい価値が生まれて、プラスになりました。これ、方程式になっていると思っています。

何にもない、何にもない。だからダメ、うちは。日本全国、そんなことばかり言ってませんか。地域のアイデンティティをしっかりとって、「ナニガユタカナコトナノカ」、本質を見極めることが大事なのです。

最後に地方を元気にするを考えてみましょう。大切なのは、「地方はジブンで考える」ということです。補助金などをもらって、大手代理店やコンサル会社の人に来るのはいいですが、そこに、自分たちが中心にいないんです。「どうやったらいいんだ、やって」と言うことが多いんです。これまでは、「あなたたち、世界や社会のことを研究していて、これから人がどう生きていくのか、少子高齢化がどうなっていくのか、世界の経済はどうなっていくのかをよく知っているんでしょ。だったらプランニングをお願いしますよ」と、外注してきたんです。

自分で考えてやってみて失敗したら、自分の財産になりますが、3,000万円払って、失敗したら、何も残らない。こんなまちづくりを描いてもらったのに、全然こんな時代じゃないじゃないって言うてる市町村がどれだけありますか。そんなものを私はこれまでたくさん見てきました。だから、「地方はジブンで考える」。私はあえて「地方はジブンで考える」と申し上げたい。



*砂浜美術館

高知県黒潮町入野海岸

ありのままの風景がアート作品。4kmほどの砂浜に訪れる人が自分で作品を見つける美術館だ。年に数回、現代アート展などのイベントも開催。毎年5月開催のTシャツアート展では、大方シーサイドはだしマラソン全国大会も共催。



「やっているのは絶体絶命のものばかり。大きな会社が何億円の金があるからやりませんかと言われても、それはやりたくないですよ。面白くないから」という梅原さん。絶体絶命だけど、「ジブンで考える」地方の生産者たちの救世主だ。

高知セミナー 11月5日、6日開催

「女性チームと地域資源で新商品開発」

江戸時代に清酒の酒蔵メーカーとして高知県安芸市で誕生した菊水酒造。清酒販売が伸び悩む中、海外進出や女性を活用した女性向けの新商品の開発など、積極策で業績を拡大する。地方の小さな酒造メーカーがこの時代にどう寄り添って生きていくのか。同社で地域資源、人材の活用策に取り組む総務部長の春田和城（はるた・かずき）さんに話を聞いた。

規制緩和で酒造メーカーも変化を迫られる

当社は清酒から始まって焼酎、果実酒、みりん、ブランデー、スピリッツ、リキュール、その他の醸造酒を幅広く扱っています。お酒の製造免許も日本で一番多いともいわれており、小さいながら総合酒類メーカーとして全国の酒販店などにお酒を卸しています。当社にない免許は麦芽を原料とするビール、ウイスキーで、麦芽以外の原料であれば何でもお酒を造れる製造免許を持っています。

2000年頃、お酒の業界では、小売免許の緩和で非常に大きな変化がありました。その当時は、小売免許に人口基準、距離基準といった規制があり、隣の酒屋と何m以上離れていないと新しい免許を出さない、人口何人のまちだったら何軒しか酒屋の免許を出さないといった規制があったために、酒販店は近くに競合店ができない業種でした。こうした規制が順次廃止され、スーパーやコンビニが小売免許を取るようになり、当社の得意先もまちの酒屋からスーパーやコンビニ、そして広域へと広がっていきました。

そうすると、「まいど。新しい商品が出ましたよ」「じゃあ、そこに1箱置いておいて」というような昔ながらのやり取りは通用しなくなりました。全国チェーンであれば、東京あるいは大阪などの本社に行って短い時間でバイヤーに商品説明をしなければならなくなり、彼らを説得できる材料を持っていないと、営業にならないといった変化が起きました。

また、店舗の酒の棚も限りがあります。酒屋が相手だったときに100アイテムを売っていたとしたら、コンビニでは20アイテム程度に絞られます。その20アイテムに入れば全国のチェーン店に納品できますが、入らなければ扱いがゼロになってしまいます。

戦略的な商品開発をしていかないと、そこに乗り遅れてしまうため、いかに他のメーカーとの差別化を図るかが重要になってきました。そして、その差別化の



講演者 ●
菊水酒造株式会社
総務部長
春田和城さん

女性社員、外国人社員の人材活用を軸に、老舗酒造メーカーの生き残りをかけて、社内の体制やマーケティング戦略を構築するキーマン。「酒は飲むべし、酒は飲むべし。人生唯さけありて胆を開く」が座右の銘。



* 菊水酒造

高知県安芸市本町4-6-25

江戸時代、本社の地において創業。地元安芸の名水を使い、名酒づくりに挑む。伝統と先駆けを良しとし、1926年に日本で最初となる冷蔵貯蔵設備を酒蔵へと導入し、温暖な高知の気候の中で良質な清酒づくりを実現。

一つのテーマが、地域資源の活用になります。免許の数が多いといっても、大手のサントリーも同じくらいの免許を持っていますし、製造設備、原料の調達力などでは、とても太刀打ちできませんので、サントリーが出せないような商品を作っていないといけません。

また、清酒の消費量も1975(昭和50)年をピークに右肩下がりで、およそ3分の1まで激減しています。飲酒人口の高齢化、飲酒の減少、酒類の選択肢の多様化などの原因が挙げられますが、お酒を飲むか飲まないかというところまで選択肢が広がっているのが現状です。

龍馬、四万十川、ゆず、さとうきびなど豊富な地域資源

地域資源を活用した差別化ではネーミングも重要です。高知といえば思い浮かぶものに、龍馬、四万十川、空海などありますが、これらはすべて菊水が商標を取っています。龍馬などは、高知県内はもちろん、全国にファンがいますので非常に強い品目になっています。

また、高知特産としては、ゆずが有名ですが、文旦や小夏、新高梨もあり、そのほか、海洋深層水や金時芋、サトウキビ、生姜、カツオなど、果実以外の地域資源も豊富です。

これまでに、サトウキビを使ったラム酒、「ジャパニーズラム龍馬」や室戸の金時芋を海洋深層水を使って造った芋焼酎「空海」などを製造しました。このほかにも、文旦とゆずを使ったりキュールや、小夏とゆずと生姜の3種類がある「よさこいシャーベット」(凍らせて食べるお酒)など、地域資源を活用して、ほかの地域や競合他社ではなかなか作れない商品を製造しています。

女性チームによる商品開発

また、生き残っていくためには、女性をターゲットにした商品開発も必要です。女性向けのお酒というのは、価格競争に比較的さらされず、利益が確保できる値段で売られています。

菊水では、2002年以降、安芸市から高知市にまで採用活動を広げた結果、女性社員の入社が増えました。2004年には商品開発や営業をサポートする企画営業課を誕生させました。当初は男性社員が企画した女性向け商品の営業サポートが彼女たちの主な仕事でした。

しかし、女性向けの企画商品は男性社員にとって非常に難しく、女性のセンスに全くマッチしなかったため、売れませんでした。

そこで、2009年に、女性による女性のためのお酒づくりプロジェクトが立ち上がりました。女性社員からの「女性がいいと思うものは、男性が思う『女性がいい

***酒の消費量がピーク時の3分の1**
1975(昭和50)年をピーク時に1,000万石(1石は1升瓶100本)近くだった清酒の消費量は、今や300万石前半にまで減少。また、1級酒、2級酒など等級で価格が決まっていた清酒は、消費量の減少を理由に等級が廃止。バック酒など経済酒が主流となり、金額ベースではピーク時の6分の1に減少したとも言われる。



<菊水が目指す高知の地域資源>

*海洋深層水

主に室戸沖の水深200mからくみ上げた水で、非常に清浄な水。それを脱塩したものをお酒の製造に使っている

*金時芋

実は、金時芋の発祥は高知で、鳴門金時の苗は高知から出荷されている。高知では室戸の西山台地のものが品質が良いとされている。

*さとうきび

1950(昭和25)年のサトウキビの日本一の産地は高知。沖縄が本土復帰していない時期のためだが、江戸時代、サトウキビから採った砂糖が土佐藩の大きな収入源だった。



*2002年から女性採用

広域営業の必要性から人材を求めて安芸市内だけの採用から、高知での採用活動を開始。2002年から能力重視で女性の採用をスタート。

と思うもの』とは違うんです」という指摘から、それなら、女性だけでやってみようということになったのです。

最初は、酒税法などの法律や技術的な問題もあったため、男性上司がサポートしていましたが、開発が進むと女性のセンスがどんどん開花して、わずか1年で転換期が訪れました。

ゼリー状になっている食べるお酒「ゼリーのお酒」の商品化が持ち上がり、100mlで300円で販売しようという案が出ました。他社商品との比較から「多分売れない」と、一度はストップをかけたのですが、インターネットで発売して、売れたらその実績のもとに小売店に販促していこうということになり、販売を始めました。そして、2010年にNHKがこれを取り上げてくれたんです。

その頃の厚生労働省の統計データの発表で、20代前半の飲酒率と、今お酒を飲んでいる率が女性が男性を上回ったという発表があり、それを受けて各メーカーが女性向けのお酒開発に力を入れていますということでも取り上げてもらいました。そうしたら、全国のスーパー、コンビニから「なぜうちにあの商品を案内しないのか」というお叱りの声が寄せられ、その後の商品開発をすべて彼女たちに任せることにしました。

ちょうど香港への輸出を始めたころで、その後の5年間で約100アイテム以上の商品を発売するまでになりました。台湾、上海、オーストラリア、アメリカなどを含め、売り上げが年間で3億円近くにまで上がっています。

当初、ジェトロの香港事務所で説明を受けたときには、香港の人はお酒を飲まないという話から始まったのですが、香港では女性にお酒の選択権があるらしく、女性向けの商品の評価が高いこともあって、女性向けの商品を中心に年間1,000万～2,000万円くらい売れ、年々、売上が伸びています。

この女性プロジェクトにより、国分やローソンなどの取引先とも一緒に商品開発を行ったり、マスコミにも取り上げられたりするようになりました。また、女性の力を活用して独自性のある商品開発を進めているということで、経済産業省のダイバーシティ経営企業100選にも選ばれました。

開発した商品は、昔の清酒メーカーの商品とはかなり違うものとなりました。例えば、「OTONASHI LOVE STORY」という商品は、恋に効くお酒というコンセプトで、こうした発想の商品は、男性には造れません。高知にある鳴無神社おとなしは恋愛成就のご利益があるということで、この鳴無神社をテーマにしてハートの金箔とヒアルロン酸が入ったお酒です。100mlで600円ですが、バレンタインデーのときにイトーヨーカドーで販売して好評。一体何が売れるか分からないなと感じた商品でした。

また、1本300円のヨーグルトのお酒は、セブンイレブンやカルディなどで取り扱っていただいています。スーパーもコンビニも価格競争一辺倒の販売にだんだん疲れが出てきており、どうやって付加価値を付けるのか、どうやって安くせ



*** 菊水酒造の工場**

リキュール製品などの製造やパッケージの制作が行われる菊水酒造の工場。さまざまな要望に応えるため、そのバリエーションは膨大だ。

ずに売ることかというところを考えています。そして、その中で女性向けの当社商品がハマったのだと思います。

600アイテムを超え、商品の整理も進める

地域資源や女性活用により、現在600を超えるアイテム数になったため、今後は商品を絞る時期に来ていると考えています。また、こうした事業展開を通して、気づいた点も幾つかあります。

一つはどういった地域資源を使ってどういう市場に持っていくのかということを考えなければいけないということです。そしてもう一つが、認知度と市場がマッチしているかということです。

例えば、文旦のお酒を出した際、高知では当たり前のように知られている果実が、全国区で見るとそうでもないということがありました。また、同じような産品をほかの地域の酒造メーカーが手掛けていることもあります。自分たちがこれが地域資源だと思っているものよりも、県外の人から「これが面白いよ」と言ってもらえるものを地域資源として活用したほうが、いい商品ができることが多いのではないかと考えています。

国分と商品開発をした際、バーテンダーや一般消費者のニーズを国分のほうで調べてもらい、非常に商品のレベルが上がったということがありました。市場だったり、流通業者だったり、いろんなところの意見を聞きながら地域資源の見せ方などのマーケティングを考えていくと、実際に売れる商品になっていくのではないかと考えています。

女性の活用では、調整が重要だと考えています。当社の場合は、調整後の企画開発の責任者の女性が、男性の言っていることも理解し、女性の気持ちもちゃんと伝えていくことができたから、一気に事業を飛躍させられたのだと感じています。



*女性のためのお酒づくりプロジェクト

「ヨーグルトのお酒」「文旦&小夏のお酒」「カクテルシャーベット」「ほっとカップ」「コラーゲン入梅酒 うめ美人」「柚子のお酒」など、女性プロジェクトチームによる女性向け商品が数多く造られている。



*菊水酒造の清酒

「純米大吟醸 きらきくすい」など、主力の菊水ブランドのほか、「純米吟醸酒 龍馬」「純米吟醸酒 四万十川」など、高知の酒蔵らしい清酒のラインアップを持つ。

岡山セミナー 11月16日、17日開催

「森を使った西粟倉村の取り組み」

岡山県の山間部にある西粟倉村^{にしあわくら}は、人口1,500人ほどの小さな集落。2008年に「百年の森構想」を打ち出し、森林を地域資源に、上質な田舎作りを進めている。ここ数年、村の人口は減っているものの、移住者が増え、元気な村として注目を集める。その移住者の一人、西粟倉・森の学校の坂田憲治(さかた・けんじ)さんにその元気の秘密を聞いた。

人口が減っているのに元気な村

私は大阪出身の移住者で、ここに引っ越してから丸6年が過ぎたところです。

西粟倉は、岡山県の北東の端、鳥取県や兵庫県との県境に位置する村です。人口は1,500人ほどで、私が引っ越してきた頃よりも100人ぐらい減っています。

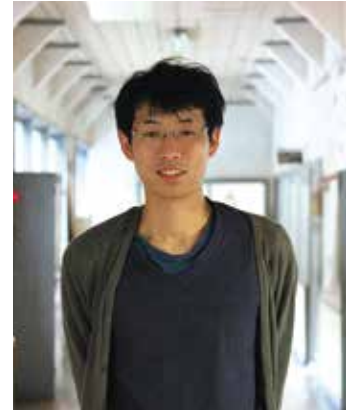
高齢化率は横ばいです。亡くなられたり、高校を卒業して大学、就職と都会に転出する人が多いのですが、ここ5年間ぐらいで、70~80人ぐらいの移住があります。30歳ぐらいの子育て世代が多いのが特徴で、人口が減っているのに高齢化率が横ばいというのは、これが要因しているのではないかと思います。

面積は5,800haほどの小さな町で、95%が森林に囲まれています。谷あいになり、川の流域に沿って道路が走り、その近くに家が密集し、周りに田んぼが広がります。村道を1本外れると、森の林道に入ってしまうような地域なので、農耕面積が小さく、水田が今140haほど。その水田も半分が休耕田になっている状況です。

95%の森林のうち、86%がスギ・ヒノキを中心とする人工林に当たります。しかも所有者は村か個人がほとんど。国や会社が持っている山の土地というのは、この西粟倉にはあまりありません。

木には^{れいじゅう}齢級というのがあります。これは木を植えてから5年刻みの年数を表しています。例えば2齢級だと植えられてから10年ということです。西粟倉では、9~12齢級(45~60年)の人工林が大半を占めています。これは戦後、焼け野原になっていた宅地で、家の建築需要が高まり、成長の早いスギやヒノキの植林が奨励されたからです。入会地になっていたところや、村が持っていたところは、個人に払い下げられ、皆が一斉に植えたというのが、40年、50年前の出来事なんです。残念ながら、今、木材の価格が低迷して、山を世話する人たちが少なくなっているというのが、この山間部の置かれた現状なのです。

西粟倉では今、この森林資源を中心とした地域づくりに取り組んでいるのです



講演者●
株式会社西粟倉・森の学校
暮らし創造部 みんなのよろず屋
坂田憲治さん

大阪市から西粟倉村に移住し、2009年に西粟倉・森の学校に入社。広報、ツアーの担当を経て、営業事務(出荷、受発注)などを担当。
*2016年4月に同社は木材の加工流通事業に特化する予定。移住・起業支援事業、ニシアワのWEBサイト(リニューアル予定)の広報機能は、うなぎやナマズの養殖、獣肉加工などにも取り組むエーゼロ株式会社に移行した。

*西粟倉村

岡山県英田郡の山間部にある村。2004年の市町村合併の協議会から離脱し、自立の道を選ぶ。村の面積の95%がヒノキやスギなど森林。人口1,500人の村は、都会からの移住者が増加中だ。

が、そもそもきっかけとなったのが、平成の大合併のときに、合併から撤退したことでした。

減村の合併撤退から「百年の森構想」へ

2004年頃に美作市を中心に3万人規模の市町村合併の協議があり、西粟倉村も参加していたのですが、当時の村長の道上さんが、村民のアンケートを行ったところ、6対4ぐらいで合併反対が多かったんです。それを受け、最終的に村長の判断で、合併協議から撤退しました。ここ英田郡で村として残っているのは西粟倉だけで、他の町村は全部合併してしまいました。

合併しないという選択をしたころから、「どうやってこの村で雇用を生み出し、産業を作っていくのか」を考えていきました。最初から、当社のような林業に関する取り組みをやるとういうビジョンがあったわけではなかったのです。

ちょうどその2004年に総務省の地域再生マネージャー事業に西粟倉が採択され、現在、森の学校の代表取締役である牧がコンサルティング会社の担当として派遣されました。そのとき、村からは、赤字の観光施設を何とかしたいとか、要望もありましたが、なかなかそれも難しいだろうということで、1年間、話し合っ

て、出てきたのが「心産業」というコンセプトでした。これは木材の流通で言えば、西粟倉の木を伐採して、市場で売って終わりではなく、その後に木材を利用する製材工場、材木卸、工務店といった利用者と、心と心が直接通い合うような産業を育てていこうということです。その後、今の取り組みのベースとなる「百年の森構想」というビジョンが、2008年に発表されることになりました。

この村は95%を占める森林資源、これを生かしていくしかありません。ただ、植林から40年、50年経ち、木材価格は低迷。山の持ち主は高齢化し、後継者不足。村に住んでいない地主の増加で、手入れされずに放置されている森林がほとんどでした。このままだと木も山も荒れて、いい材料は採れなくなり、朽ちていくだけです。

そこで、せっかく50年育ててきた木を諦めないで、今後50年間伐を行いながら100年生のいい森をつくっていこう、そこから出てくる良質な材木を出荷し、間伐材を生かした産業を作っていこうと打ち立てたのが百年の森構想です。

村には1カ所だけ100年生の森林があります。そこは地主が自分の信頼できる林業家に山の手入れを任せており、間伐も行き届いているので1本の木に当たる光の量も多くて、真っ直ぐな太いスギが育っている。地面にまで光が届くので、下草も豊富で生態系としても安定した森になっています。森の木は単純に植えたものだと横に曲がったりねじれたりするので、人工林を作るときには、高く、真っ直ぐ伸ばすために密植します。そして、高く真っ直ぐ伸ばした後に、今度は間伐



*百年の森構想

2008年に「百年の森構想」というビジョンを掲げ、林業の6次産業化に村全体で取り組んでいる。50年前に植林したスギやヒノキの森を間伐しながら品質を守り、50年後の未来につなげていこうという構想。写真上は、手入れがされず、光の差さない森、写真下は、間伐をして、木の成長も著しい理想的な森。

という手入れをして、1本1本の木に当たる光を増やして幹を太らせていく。いい木材を作るためにはこうした手間がかかるのですが、今、森はお金にならないため、手入れするだけで赤字になってしまいます。そのため、放置されている森が増えているのです。

村のほとんどの森は放置されたままで、このままだといい材木もとれないし、地面にまで光が届かないので、下草も生えず、地盤も弱くて土砂崩れなどのリスクも高まります。そこで、西粟倉では放置された森を手入れして間伐材を集める組織と、集めた木材を自分たちで加工・販売する組織をつくることにしました。

まず、村役場、森林組合と民間のコンサルティング会社のトビムシの3社が森林を管理し、森から木を切り出します。村役場は3人の専任者を置いて、管理されていない土地の所有者と長期施業管理委託契約を結び、土地の集約を図っています。

個人個人が持っている森林は非常に小さく、奥まったところの木を切り出すには何人もの所有者の許可を取らないといけない。機械が入る道を整備し、効率的に間伐を行っていくためにも必要でした。

契約の中身は、村が10年間、山を預かり、無償で間伐を行い、その後の契約の更新もできるというもの。あくまでも預かるだけで、所有権の変更ありません。間伐材が売れた場合は搬出費用を除いた利益の半分を所有者に還元するというものでした。

西粟倉が良かったのは、山の地籍調査が終わっていて、役場でこの土地は誰のものでどこまでが境界かということを確認していたことです。村は6,000区画に細かく分かれており、1,300人の所有者がいました。地区ごとに説明会を実施したり、個別に山主さんを訪問したりしながら、2015年の初めの時点で約42%ぐらいまで契約が進んでいます。

そして、役場は山の木を切ることはできないので、地元の森林組合に施業委託を出します。ただ、この事業が回り始めると、森林組合ではこれまでの4倍、5倍の面積の森を手入れしなければなりません。そのためには、機械への投資が必要なので、トビムシからの提案で、金融会社と組んで共有の森ファンドを起こし、1口5万円でこの百年の森事業を応援してくれる人たちを募りました。その資金をもとにトビムシが林業機械を購入し、森林組合にリースする形をとっています。これで森林組合は、初期投資なしで、リース料を支払って機械を回し、増えた間伐面積の仕事をこなすことができるようになりました。

あとは、森から出てきた木材を加工していく施設を設立するほか、営業部門を立ち上げて、直接顧客に加工品を販売していく体制を整備するために西粟倉・森の学校が2009年に設立されました。



*** 団地化による集団間伐を計画**

山林所有者と村が10年間の長期委託契約を行い、3,000haの間伐を目指す。施業負担は村が持ち、間伐材売却の利益は村と所有者で半分ずつ分配する。



*** 共有の森ファンド**

2009年から2年間にわたって募集。最終的にファンドメンバー 423人、合計4,205万円を集め、補助金も利用して、機械を購入した。出資者向けのツアーも開催し、間伐の現場をみてもらった。

2009年に西粟倉・森の学校を設立

森の学校は、移住・起業の支援事業と木材の加工・流通事業の2つを柱としています。本社は廃校になった旧影石小学校を役場から指定管理で借り、営業や総務などのスタッフが仕事をしています。もう1つ、村に文具メーカー、ナカバヤシの工場の建屋が残っていて、そこを買い取って木材加工工場として稼働させています。

年商は今2億円ぐらいで、多少入れ替わりはありますが、役員、正社員、契約社員、パートを合わせて、30人弱の規模で事業活動しています。森の学校の木材の加工流通事業で工場が立ち上がったのが2010年10月で、本社を立ち上げたときには、まだ加工する技術も売る加工品もなく、丸太しかありませんでしたから、まずは、村のことや会社の事業宣伝や顧客をどう獲得するかマーケティングを始めました。

大阪や京都、岡山などの幼稚園に、朝採れの野菜を持って行って販売したり、木の無垢材を使った遊びイベントを開催させてもらったりして、事業の宣伝をしていました。また、どういうことをやろうとしているのか、どういうものづくりが行われているのかを実際に現地に来てもらい見学してもらおうと、季節の食材でおもてなしするツアーを行ったり、共有の森ファンドの出資者を募ったりしました。

2010年10月、ようやく木材の加工工場を立ち上げました。初めは外注も考えましたが、納期が合わなかったり、価格が合わなかったり、品質のコントロールが難しかったりしたので、自前で工場を持つことを決めました。丸太を挽く製材機、水を吸った木材を乾かす乾燥機、細かい製作・加工を行う機械を導入しました。

「ユカハリ」など内装材や木工キットがヒット

森の学校の主力製品は、床板や壁板などの家の内装材料が中心です。初めは柱や梁などの家の構造材や産直住宅のような構想もあったのですが、間伐材のため、大きい柱がとれる木が少なく、材料の質の問題もありました。また新築自体の着工件数が減っている中で、その市場に入り込むのは難しく、まだリノベーションや、個人向けの方が可能性があるだろうということで、内装材を中心に加工、販売をスタートしました。

ただ、内装材だからといって、実績のない会社がいきなり工務店と取引するのは難しいため、まずはインターネットのオンラインショップなどで内装の床板などを小売販売しています。

森の学校の社員自体は、木材業界に携わっていたという者が少なく、お客さんに分かりやすく品質を伝えるために、木材の等級の簡素化を進めました。例えば、



*** 西粟倉・森の学校(旧オフィス)**

岡山県英田郡西粟倉村大字影石895
西粟倉村民、西粟倉村、トビムシが株主となって2009年に設立。廃校になった影石小学校を拠点に、木材加工や家具の展示販売、イベント・ツアー、百年の森構想に基づく森林振興のほか、移住者の受け入れなども行っていた。現在は、西粟倉村、周辺地域の間伐材をはじめ、国産材の加工流通に取り組み、内装材を中心に無垢の木の製品の開発、販売、提案を行っている。現オフィスは西粟倉村大字長尾461-1



*** ファンづくりのため農産物即売会**

道の駅などで売っていた農家の野菜や木工品を近隣の幼稚園に持ち込んで、西粟倉や森の学校の宣伝やマーケティングを行った。

板の節はないほうが価値が高いのですが、単純にある・なしだけではなく、上小^{じょうこ}節とか、一等材、二等材とか、細かい等級があります。業界の人ならその用語で言えば通じますが、個人の方は分かりません。そこで森の学校では、節があるかないかの2種類に分けて販売をしています。

工務店との取引も少しずつ増えてきました。仕様をある程度決めて毎月一定量を発注する工務店には、内装材をプレカットして納品しています。例えば、板5枚を1枚のパネルにして一度にペタッと壁に打ち付けられれば、現場の施工の手間も省けます。それに工務店は都会での施工が多いので、現場でカットする部分が多いと、ゴミの問題も出てきますので需要が広がっています。

内装材の販売の中で好調なのが、昨年自社で開発した「ユカハリ・タイル」です。50cm×50cmのタイル状の床張り材で、10cmの幅の板を5枚並べ、裏地のゴム製シートに接着しているものです。「置くだけで木の床が手に入りますよ」という商品です。無垢の板など、木の香りがする空間で暮らしたいと思う人たちが絶対いるだろうと見込んで商品化しました。賃貸のオフィスや住宅など、木の床を自分で張ることができて、引っ越すときにはがして持っていくこともできます。思っていた以上に反響が多かったのがオフィスで、診療所やヨガ教室、賃貸マンションのオーナーが購入されるケースもあります。ユカハリ・タイルは1日200枚ぐらいの生産量になっていて、年間4,000万～5,000万円ぐらい稼げるようになってきました。

このほか、天板ヒノキを使ったテーブルなども作っており、オフィスの案件などで、家具をセットにして提案することもあります。また、床板に使えない端材で割り箸を作ったり、あと、自分で削って磨いてしゃもじやスプーンを作れる「ヒトテマキット」という工作キットなども販売したりして、材料を余すことなくできるだけ使って商品化し、歩留まりをよくしています。

さらに、木^{もつくん}薫や木工房ようびなどの村の家具メーカーが乾燥した材料を使いたいというときは、森の学校がその機能を持っているので、ここから材料を納めて、それが家具に変わったり、遊具に変わったり、家になったりして村外に出ていくという流れも出てきています。

村から出てくる材木の中で、森の学校で購入できるのが全体の2割ぐらいです。残り8割のうち、6割ぐらいは、合板工場や村外の工場に販売し、残りの2割はチップ工場や薪のエネルギーを利用した発電を手がける会社に販売しています。

もう少し村の木材を使える割合を増やしていきたいのですが、現在搬出されている原木の量に対して、内装材に加工できる間伐材の量に限りがあるため、今後、搬出量をどう伸ばしていけるのかが課題の一つになっています。

移住支援も森の学校のテーマ

森の学校のもう一つの事業が、代表取締役の牧が中心になって進めている移住



*ユカハリ・タイル

住宅の内装材のプレカット製品。写真の正方形の板が50cm×50cmの「ユカハリ・タイル」。置くだけで無垢の木の床が手に入る。賃貸マンションやオフィスで人気。



*間伐材を使った家具製作

間伐材のヒノキの板にスチール製の脚を組み合わせたテーブル。床材も間伐材のヒノキの板だ。



*ヒトテマキット

間伐材の板をレーザーでしゃもじ型にカット。抜き出して、削って磨いてスプーンやしゃもじに加工するハンドメイドキット。東急ハンズや無印良品でも取り扱っている。

者の支援事業です。

もともと村の情報やイベント告知を流すインターネットサイトに材木のオンラインショップも同居させていたのですが、今は切り離して、材木は「みんなの材木屋」という独立したオンラインショップを立ち上げ、今まであった「ニシアワー」というサイトでは、村の移住支援の情報やここで挑戦している起業家の情報を発信していくようにしています。

今まで村の中には、山を育てたり、木を切ったりするという木材生産の経験やノウハウを持った人たちが多いものの、それを加工して商品を開発する、営業に行く、インターネットを使って情報発信するといったことができる人がいなかったのです。じゃあ、都会から人を積極的に受け入れて、ここで働きたい、こういうことをやってみたいという人を集めていこうと始めたのが移住支援です。

当初は、厚生労働省のパッケージ事業の採択を受け、雇用対策協議会を作って、求人を募集、説明会を開催しました。特徴的だったのは、個々の業種に絞って「こういう人を求めています」と、こちらから発信していったことです。例えば、遊具を作る会社だと遊具のデザイナーを求めています。森の学校だったら、情報発信できる人が欲しいといった形でアプローチしていきました。

こうした取り組みの中で起業も生まれました。その代表的なのが、2006年創業の木の里工房木薫です。村出身の國里さんが立ち上げ、主に東京や大阪、兵庫、岡山などの保育園と幼稚園に絞って木製の遊具や家具などをオーダーで作り、販売・納品しています。

この木薫ができたことによって、先ほどの雇用対策協議会が立ち上がり、村にできたベンチャー企業を支えていながら、新しい芽を育てていこうと活動を展開し、4年間で33家族、56人の移住者の受け入れに成功しました。ここからさらに企業が雇ったり、自ら移住してきた人もいるので、現在は80人ぐらいになっているのではないのでしょうか。

ここに来て起業する方のために初めの1年間ぐらいは、雇用対策協議会で、厚生労働省のふるさと雇用再生特別基金事業や地域おこし協力隊などを生かしたりしながら、受け入れを行ってきました。

移住者向けの住宅の確保が課題

百年の森構想で事業が立ち上がり、森から出てくる木を生かした製品の製造から販売まで、起業支援などを通して形にしてきましたが、想定していなかった動きも出てきています。例えば、バイオマス発電をやったり、増えすぎた鹿などをを使ったジビエ料理を出す食堂をやったり、お酒を造ったり、木や森に限らず、村にあるものを生かして起業していこうという人たちも増えているのです。今後はこうした移住者や起業家の輪も作っていきたいと思っています。



*ニシアワー



*みんなの材木屋

森の学校が運営するホームページ兼オンラインショップ。同社が運営していた西粟倉村の情報サイト「ニシアワー」は、エーゼロ株式会社に運営を移行した。



*木の里工房 木薫(もっくん)

東京や大阪の都市部の保育園や幼稚園に絞って保育遊具・家具を制作・納品する。森林組合にいた社長の國里さんが、独立して起業。西粟倉の木工制作の起点となった。

森の学校で今進めているのは、課題になっている移住者向けの住宅支援です。西栗倉には不動産屋がなく、村営の住宅とかアパートはあっても役場の職員とか、学校の先生で埋まっていて、私も古民家を借りて住んでいるんですが、空き家は結構あるものの、借りられるところが少ないのが課題です。

そのため、今後は移住者に対して、西栗倉に来れば、厚板の構造などで平屋で庭付き、畑付きにして、豊かな生活ができるといったイメージを与えられるような住宅の製品化、商品化を行えないかと、検討しています。

まず、第1段階として森の学校の単身者や家族向けの社宅を村の中に建築中です。これがうまくいけば、西栗倉だけに限らず、他の地域でも展開していけるのではないかと考えているというところです（移住・起業支援事業については、新しく立ち上げたエーゼロ株式会社に移行）。



***フレル食堂/SHOP**

森の学校の社員だった山田哲也さんと西原貴美さん。山田さんがスプーンやまな板を作る木工作家に、奥様の西原さんが、ジビエ料理の食堂を経営する。



***村楽エナジー**

元々は地域起こしのコンサルタントの井筒耕平さん。移り住んで自身で薪を使ったバイオマスエネルギー事業を立ち上げる。奥さんと一緒に温泉宿も経営。



***酒うらら**

地域起こし協力隊として西栗倉へやってきた道前理緒さん。3年後に独立して事業をすることを前提に採用された。近隣の蔵元と組んで独自の日本酒を立ち上げたり、出張日本酒バーを手掛けたりしている。

岡山セミナー 11月16日、17日開催

「移住・創業で地方を元気に」

今、岡山県西粟倉村は、全国からさまざまな人材が集まる移住先になっている。その初期の頃、西粟倉に入り、家具作りの工房を立ち上げたのが「ようび」の大島正幸(おおしま・まさゆき)さんだ。移住とはどういうことなのか、山村での起業とはどういうことなのか、パイオニアとなった大島さんのサクセスストーリーを聞いた。

百年の森構想にひかれて移住を決意

私自身は栃木県出身で、この西粟倉に移住したのは2009年8月です。家具作りの工房を行っていますが、メインの顧客は首都圏に集中していたり、制作中は工房にこもりっきりだったりするので、実はあまり岡山の状況はよくわかっていないんです。でも、西粟倉に家も買ひまして、この地に根を生やしていこうと思っています。

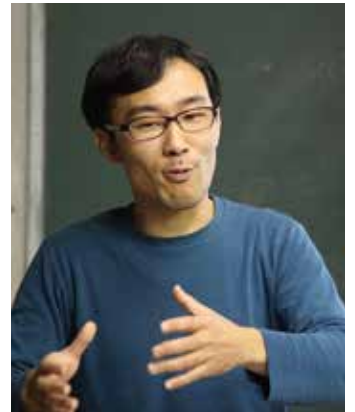
今日は、私の会社、株式会社ようびの取り組みについてお話しさせていただきます。当社では、さまざまな社会問題を、書くことだったり、作ることだったり、いろいろな職能を用いて解決するというを理念にしており、1次、2次産業に特化した人間がたくさんいる職能集団という位置づけです。

ようびが問題解決をする得意な手法が木材を使用することです。日本の国土の67%が森林です。日本が持つ最も大きな資源で、また再利用もできる特性があります。この資源と私たちの職能を使っていろいろなことを行っていきたいと考えています。今、私たちの活動は、ここ西粟倉村と、2015年7月に立ち上げた東京・奥多摩で行っています。

西粟倉村は、人口が約1,500人で、村の95%が森林です。そこで打ち出されたのが、「百年の森構想」です。この村の何がよかったかを考えてみると、村おこしのテーマを森林の1点に絞ったところです。

この村に最初に来たときに、役場の方から言われたことが2つあります。1つは、「この村の資源は木しかない。だから、仕事が、その一択に当てはまるかどうかで、あなたがここで活躍できるかが決まる。木を利用できないなら移住してもらっても困る」です。若者が移住するだけでありがたいんじゃないかなと思っていたので、大分強気な村だなど思いました(笑)。

そして、もう1つ言われたのが補助金のことです。実は最初の1年半、緊急雇



講演者●
株式会社ようび
代表
大島正幸さん

2002年に金沢工業大学建築学部を卒業後、木組み家具の工房に入る。2004年に飛騨高山の家具メーカー、オークビレッジに入社し、家具製作、設計に携わる。2009年に西粟倉村へ移住し、村の木を用いて、暮らしの家具や暮らしの道具を制作。



*株式会社ようび
岡山県英田郡西粟倉村板根43
セミナー開催後の2016年1月23日の火災で工房が全焼。しかし、同年4月には仮工房で業務を再開し、ヒノキの家具作りを続ける予定。

用という補助金を活用させていただきました。そのときの言葉が名言で、「補助金はあげるものではなくて返すものだ」と。明日から補助金を出すから、社員を雇うか、法人税で早く返すように言われたんです。なかなか面と向かって言うことではないと思うんですが、補助金って、書類を作ったり、もらうまでが大変なので、たいていはもらった後に力が抜けてしまい、ふらふらしている移住者が結構多いんです。でも、西栗倉で起業家が成立する理由として、村は補助金も全然あげる気がなくて貸しているだけ、最初から借金生活だということをはっきり刷り込んでいるというのが大きいような気がしています。

百年の森構想というのは、前村長の道上正寿さんが掲げたもので、私は、この構想に惚れて、村に移住しました。これはすごくいいことを言っていて、50年育てた木をきちんと間伐して、それで生業にして50年育てようと。それでその期間、この地域が存続できるようにしようと言っているんです。夢物語みたいなことじゃないですか。でも、これをきちんとやろうとしているのがすごいなと思ったんです。

私は移住前、岐阜県高山市にある、オークヴィレッジという会社で家具職人をしていました。そこで「百年の森構想」の記事を読んで衝撃を受けました。この村でずっといい家具を作っていれば、振り向いたらいい森ができています。これは人生を懸けてもいいミッションだと思い村を訪ね、道上さんから直接お話を聞いた翌日に会社に戻って、辞表を出しました。社長にカンヅメにされて徹底的に怒られたんですが、何とか半年後に会社から解放されて、この村に移住することができました。

この構想に引かれて、いろんな人たちが村にやって来ましたが、私が来た当時は、本当に何もなかったんです。村は95%が森林で、製材所も3軒あるから家具作りは可能だと言われてたんですが、家を建てる建材は作れるが、家具用材は作れなかったんです。住宅用と家具用の建材って、近いようでソフトボールと野球ぐらい違うんです。村の人に、木があるって言ったじゃないですかとかみついたら、「あるじゃないか木は、そこから自分で作るんだよ」と(笑)。

「移住者に随分プレッシャーをかけるな、この村は」と思ったんですが、1年ぐらいて、この森の学校が製材機を入れ、何とか会社として、事業を始めることができました。

ようびのスタッフは、移住者を増やすという観点から毎年1人雇用をしています。ただ、今年は東京にもオフィスを作ったので、3月末までに新規で4人雇用しようと思っています。最近家具の打ち合わせに行くたびに、50分は家具の話をして、残りの10分は西栗倉村に来ないかと勧誘しています。でも振られてばかりなんですけどね(笑)。



*** ようびの家具**

木質が軟らかいため、普通に作ると壊れるヒノキの家具を研究を重ねて実用化した。

移住してきたときの事業資金は28万5,000円

私、スタジオジブリ制作の『紅の豚』という映画が大好きで、その中のきれいな工房で女性が一生懸命働くシーンが特に気に入っています。そういう明るい工房を作りたいってずっと昔から思っていたのですが、残念なことにこの村には、不動産屋がありません。つまり、工房を借りる場所もなければ、家を借りる場所もない。最初は、森の学校の前の社長と一緒に同居していたくらいです。

事業プランはできているのに、空き工場がないか相談する場所もない。それで役場をお願いして、見つけてもらったのが今の工房の場所です。

1981年に共同下請作業所という名前のできた、よく田舎にある建物です。ただ、実はいろんないわくつきの物件で、事業者が1社入っては倒産し、また1社入っては倒産する。それで大阪の企業に倉庫として激安で貸していたものでした。だから、電気も水道もトイレもずっと使っていなかったもので、私が借りたとき、電気はつかない、水道は赤い水、トイレは黒い水しか出ませんでした。

この時点で、もし補助金の枠がなかったら帰っていたかもしれません。なぜかという、家具をつくる前のリスクが高過ぎたからです。これを工房として使えるようにするのに、普通なら400万円は必要だったからです。でも、実は当時、私の事業資金は28万5,000円しかありませんでした。帰るところも帰るお金もほとんどありません。ここを何とかするしかないという状況でした。

それで、まず、近くで合板を買って、1枚1枚手張りで壁を貼ることから始め、お金をかけず、45日ほどで作業場を復旧させました。そして、60日目には家具の生産を始め、70日目に東京ビッグサイトの展示会に出展しました。インフラが整っていない環境で何とか食べていこうと、必死になっていたと思います。

間伐材の大トロの部位で家具作り

この村は木しかないのですが、最初は広がりがないなと思っていたのですが、間伐材も細分化して考えていくと、可能性が見えてきました。

間伐する木の地面から8mと言われるところは、節が少なく直径が大きくとれるので、木の中で一番値段が高い。マグロで言う大トロの部分で、ここから中トロ、赤身と、上に上がるごとに値段は安くなっていきます。

そこで当社が狙ったのが、大トロの部位です。ほぼこの部分しか扱いません。あくまで大トロのいい材料を使っていることを全面に出し、それが実は間伐材だったという売り込み方をしています。

村の物流費は安いので、間伐材を部位ごとに分けて、流通させることができ、間伐材1本の利用価値を上げることができます。ようびでは、大トロを使った家具ということで、売り出しています。



* ようびの工房

1981年建築の作業所(写真下)を45日かけて、自らリフォームして、ようびの工房に(写真上)。400万円の改築費用を惜しんで、水道、電気、トイレなど、すべて自分で手直しした。スペースの広さには満足。

家具のいいところは、単価が高くても売れるということです。当社が販売する椅子(37ページ)の値段は9万円です。高いと思われるかもしれませんが、品質を考えれば安いんです。先日も、東京からやって来たお客さんが、この椅子を見て、「事務所に18脚欲しい。でも何で9万円なんて安い値段でできるの?」と言われました。実はそういう価格なんです。大トロのいい材料を使うと、当社で一番高いもので1脚約45万円のものもあります。家具の場合、間伐材でもいい部位を使えば、高い価値で販売することができるのです。

もう一つ、長さ1.8mのテーブルがあります。木材の中で、12mくらいの真っ直ぐな太い木が一番高値で取引されると言われており、大黒柱などに使われるんですが、曲がっている木も下から2mぐらいは真っ直ぐなので、テーブルなら4枚、5枚継いで使うことができます。そうすると、西栗倉村に植生している木100%を全部家具にすることができるんです。間伐材であっても、200%くらいの付加価値を付けられる可能性があります。

ヒノキの家具作りのパイオニアになる

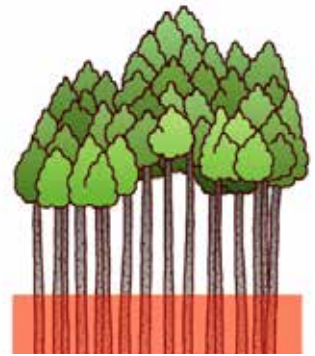
では、なぜ他の地域でヒノキの家具を手掛けるところが少ないのでしょうか。日本の家具に利用するスタンダードの木材は、ナラやブナという硬い木です。日本にたくさん植生しているのは、スギやヒノキ材なのですが、ナラ材などに比べて非常に木質が軟らかいのが特徴です。

家は柱や梁を組み合わせ、全体の重みで強度を得ているので、軟らかい木でも大丈夫ですが、家具は木と木がくっついているだけなので、接合部の強度がどれくらいあるのかが勝負になります。硬い木の方が接合部の強度が出るのです。もう一つ大きいのが、クレームリスクです。何かあったときに、訴訟になると採算が合わないからです。

ただ、スギ材を使った家具がたくさんあります。これは圧縮技術が非常に進んでいて、硬くできるからです。実際に7年前、国からの補助金により圧縮設備が各地に作られました。一方、ヒノキの圧縮はなかなか難しいんです。できても材料自体の値段が高くなってしまいます。

日本は、戦後50年の植林によってヒノキが非常に増えているのに、あまり家具として製品化されてきませんでした。これから新産業として生まれる可能性が高いということになります。そのため、私たちは、最初にヒノキ家具を作ったというインセンティブを取ってあげれば、可能性があると思いました。

当時、テーブルだと30万円ぐらい、椅子だとアームがないのが10万円、アーム付きで15万円ぐらいのものを作ると、村や商工会には報告していたのですが、この村でそんな高いものは売れないと言われ、誰も応援してくれませんでした。そうすると人間、意地になります(笑)。やってやろうじゃないかと思ってやってき



***A材の大トロ**

赤い帯の部分が真っ直ぐで十分なサイズのA材の板が取れる部分。その上の小曲り材は集合材や合板に、小径木などはパルプ材や燃料チップに使用して、ヒノキ材の有効利用を図る。



***ヒノキ材**

日本に多く植生。軽くて粘りのある木質が特徴。



***ナラ材**

家具用として使われる硬い木。

ました。1日18時間を1年3カ月、ヒノキ家具の研究に没頭しました。タウンページ6冊分ぐらいのノウハウを取得して、歴史上にない木組みを4つ発見し、1つは特許を取得しました。実は周りに賛同者がいなかったというのは、ラッキーなことだったのかもしれない。

これは笑い話なんですけど、当時、付き合っていて結婚を決めていた彼女がいたんですが、ここに移住するタイミングで相手の実家に「嫁にください」って言いに行っただけです。同棲も4年してたので、男のけじめと思っていたのですが、当の彼女から「保留」と言われてしまったんです(笑)。なので移住してきたころは、1人だったんです。そのため、これで食っていかないと彼女も来てくれないということで、必死でした。

ヒノキの家具は、直島のANDO MUSEUMに1カ月、特別に展示させてもらったり、岡山県美作市の旅館に32種類納品したり、建築家の妹島和世さんの建築物のなかに入れてもらったりして、メディアにもたくさん取り上げられました。

海外インバウンドでヒノキ家具に脚光

それから、日本を主産地とするヒノキは、海外から見ると、実は非常に優良な材料ではないかと思っていました。そこで海外で評価を得て、逆輸入的に日本の国内で売るという「海外インバウンド」政策を取りました。

イギリスに、22世紀に残したいものを紹介する『MONOCLE』という雑誌があります。2010年時点で載っていたのは、日本では吉田カバン1社だけでした。これは狙わないと思いき、連絡を取ろうとしたのですが、『MONOCLE』編集部にとどり着くことはできませんでした。

それが、ある東京の展示会で、匂いもいいし、軽いし、しかも品質もいいということで、海外の方から1カ月貸してほしいと言われました。明らかにこれ、貸したまま返ってこないパターンだと思いき、嫌だったんですが、名刺をよく見たら、『MONOCLE』の編集記者だったんです。

彼は、そのまま椅子を持ち帰り、『MONOCLE』への掲載を実現させることができました。しかも1カ月間、私たちの家具をホームページのトップページに掲載してくれました。それによって、よくわかんない田舎の西粟倉というところにヒノキ家具があるというのが、イタリアで話題になったんです。

日本にしかない素晴らしい木を使った家具があるということで、イタリアのデザイン業界では有名なウェブサイト「レジーナ」に転用されました。そして、それを見たアメリカの雑誌『TIME』に、日本で新しい森林再生が始まっているという記事が出て、そこからから18カ国に紹介してもらいました。

私は海外のサイトは勝手に掲載されるものなんだなと思っていたんですが、私がスパムメールだなと思って捨ててしまっていた転載の依頼を、実はスタッフが



*** ANDO MUSEUMに展示**
直島の安藤忠雄さんの個人ミュージアムに大島さんのヒノキのダイニングセットが1カ月間展示された。



*** ようびの32種類の家具**
チェアからソファまで、2種類のヒノキの家具を製作。岡山県美作市の旅館に納品したものの。



*** SANAAの記念館にイスを寄贈**
建築家妹島和世さんと西沢立衛さんのユニット、SANAAの記念館に間伐材を使ったイスを設置。これでメディアからの取材や建築家からの発注が増えたという。

全部に英語で返信していたんです。それがあって掲載されていたんです。

この海外インバウンド政策によって国内で食べていけるようになりました。昨年の1月には供給体制が整ったので、輸出を始めました。実は、海外から実際に売ってくれという連絡があっても、一切売りませんでした。「ダメです。日本で買いに来てください」という強気の姿勢でいきました。家具を買うとともに、この西粟倉の取り組みを買ってくれないのなら売りたいと、ずっとダダをこねたんです。どこで作られたかわからない家具が海外で広まっていくというだけでは、いずれは忘れられてしまうと思うんです。それで、海外からわざわざここに買いに来るというツーリズムを混ぜて売る海外戦略を立て、それに賛同してくれる人や会社をつくっていくことが大切だと考えました。そして、CIPANGOと提携し、動き出すことができました。

CIPANGOには、映像でのコマーシャルをお願いしました。それがまた運良く評価され、『フィナンシャルタイムズ』から日曜日のライフスタイル面の記事にしたいと取材に来てくれました。その際をお願いしたのが、「僕たちは真剣にやっているから、西粟倉に来て、買って欲しい」ということ。フィナンシャルタイムズがプライドをかけて、少なくとも毎月10人は西粟倉を訪ねるように記事を書くと言ってくれました。

すると、トップページに掲載され、その2日後に、新聞を見たご夫婦がサンフランシスコからやってきました。石油会社を経営している人で、世界にはこうした富裕層が本当にいるんだなと思いました。

デザイン、空間提案の部門も新設

現在、当社には家具を作る部門のほかに、Webやパンフレットを作るデザイン部門、内装空間を手がける部門の3つの部署があります。

デザイン部門では、村のホームページも作らせていただいておりますし、村のサイン看板のデザインも手掛けています。空間部門では、空き家を改装したり、マンションを間伐材で作ったり、実績を重ねてきました。

ヒノキはいろんなことができます。例えば、小学校に上がる子どもを持つお父さんに学習机を作ってもらうツアーを仕掛けたりしました。これは、顧客満足度が非常に高く、体験した人は、お客さんとなって必ず、1年以内にここに帰ってきてくれます。しかも、そのときに誰かお客さんを連れてきてくれるという確率が高く、とても満足度が高いツアーとなっています。ただし、ツアー自体は赤字なので今やめています、いつか再開したいと思っています。

ヒノキで培った技術によってスタッフも5名、6名と増え、さらに関西学院大学と手を組んで、この土地と無垢材を使って、例えばあずまやを作るとか、ベンチを作るとか、実際にやってみたい学生に教える試みも始めました。



*『MONOCLE』

来世紀に残したいプロダクツを紹介する英国雑誌『MONOCLE』のサイト。こちらには日本のクラフトマンや建築家の作品も紹介されている。



*ようびの空間プロデュース

工場のほかに、デザインと空間プロデュースの部門も新設。村内の商業施設や住宅の内装を手がける。



*ようびのインターン学生

関西学院大学の学生たちが、夏休みを利用してインターンとしてようびの家具作りを学ぶ。毎年100人前後がやってくる。

それをきっかけに、夏休みにインターンを受け入れるようになり、まだ社員7人の会社に年間97人もの学生がやってきて、そのうち、3割はまた次の年も来てくれるようになっていきます。彼らは、この村の雇用予備軍です。

学生たちを担当しているのは、入社2年目の26歳の社員なんですけど、実際に家具を作りながら100人とコンタクトを取り、コミュニケーションを取りながらミッションを継続させるため、人材育成にもなっています。

地方創生のロールモデルとして自負

ようびは女性で回っています。女性は素晴らしいですね。何かというと、嘘が少ない、よく働くということです。男性の場合はすぐ疲れたと言う。格好をつけ、見栄ばかり張る。力が弱いて言っても重たい板は、結局、男性でも2名で持ちますよね。女性は1カ月に2～3日体調が悪くて生産性が下がると言いますが、男性は、何日二日酔いの日があることか(笑)。

私の最近の活動は、地域の木材、間伐材をどう生かすか、ということにチャレンジしていて、月の半分は西栗倉にいません。その間は、工場長以下、彼女たちがガリガリと仕事を回してくれています。

今、地方創生で、いろんなビジネスモデルが進められようとしていますけど、私たちは、西栗倉村に対して売り上げを計上し、法人税を落とし、かつ、人口を増やしました。大体400万円くらいの初期費用があって、核となるスタッフがいて、ノウハウとシステムを構築すれば、起業することができるということを実践しました。その意味でも、地方創生のロールモデルになっていきたいと考えています。

地域にある資源というものは、やはりただの資源なんです。森の木は、実際には森の木でしかない。でも、諦めなければ、もしくはちゃんとアイデアを商品になるまで持って行く執着があれば、必ずお金になります。私たちは、ヒノキで家具をつくりながら、西栗倉を全世界に売り込み、世界からのインバウンド需要を取り込んでいくつもりです。

そして、百年の森構想で、50年後には森が整備され、百年の森の木が出てきます。そのとき、その良質な木をどう活用していくのか。それまでに、木を使う技術者などの人材を残していくことが、当社のミッションかなと思っています。



*ようびのスタッフ

現在、スタッフが7人のようび。プロジェクト案件も受注し、総勢11人のチームに拡大予定。



*ようびの評価も高まる

2010年 日経オフィス特別賞
2011年 NIPPON MONO ICHI準グランプリ
2011年 地域仕事づくりチャレンジ大賞 総合グランプリ(西栗倉村)
2012年 ap bank fes にて使用
2013月 ベネッセミュージアムにて特別展示会
2013年 福武文化奨励賞受賞
2015年 中小企業優良300社に選出

岡山セミナー 11月16日、17日開催

「バイオマスとCLTの活用」

住宅や商業施設に使われる木質構造材の大手メーカーである銘建工業。集積材やCLT(Cross Laminated Timber)の量産化を進める一方、加工過程で出てくる木屑を活用した大規模な木質バイオマス発電にも力を入れるなど、全国の発電事業者からも注目される存在だ。日本の林業振興にも欠かせない木質バイオマス発電のトップランナーのその歩みを、同社取締役の安東真吾(あんどう・しんご)さんに聞いた。

集成材ビジネスで勝ち組になる

当社には、2つの事業軸があります。1つは木質構造材の事業、そしてもう1つが木質バイオマスの事業になります。

まず、木質構造材事業です。もともと当社はまちの製材所からスタートしました。真庭は山に囲まれ、真庭市全域に占める森林面積は80%と、森林資源だけは豊富にあります。人はそんなにいないけれど、木だけはたくさんあり、昔から製材業が盛んな地域でした。そして1970年から、構造用集成材という事業を始めました。

集成材は、板状に製材した複数の木を接着剤で貼り合わせて、断面の大きな材料にしたものです。住宅や木造建築物の柱材や梁、桁などに使われています。

構造用に木材を使うときに、最大の欠点が木に含まれる水分です。水分を含んだまま建築物に使うと、木は水分を吐き出して縮んだり、曲がったりして、さまざまな構造上の問題を引き起こします。床にビー玉を置くと転がるとか、建て付けが悪いといった問題は、木材に水分を含んだまま利用したことが原因となっている場合も多く、今は人工的に乾燥させてから使うケースが増えています。

集成材は薄い板で中まできちんと乾燥させて貼り合わせることで非常に狂いにくい材料になります。もちろんその1枚1枚の板にも個性がありますが、当社では、それぞれの板の強さを測って、その組み合わせで一定の強度が出るように計算しています。木造建築に集成材が多用されるようになってきているのは、強度の安定性、構造計算のしやすさ、寸法の自由度などの面からです。

また、1985年には、大断面集成材という事業を始めております。大断面集成材は、体育館や庁舎など、大きな木造建築物などに使うものです。単に材料を造って売るということだけでなく、事業の設計段階から、個別受注型で一貫対応していくことになるため、木材関係の事業では、かなり毛色が違う事業ということに



講演者 ●
銘建工業株式会社
取締役総務部長
安東真吾さん

木質バイオマス発電の推進やCLTの利用拡大に奔走。一般社団法人日本CLT協会事務局長も務める。海外の木材事情にも詳しいが、国内の森林資源の活用にも一家言を持つ。



* 銘建工業

岡山県真庭市草加部1372
1923(大正12)年に現在の真庭市でまちの製材所として創業。現在、全国トップクラスの集成材事業を中心に販売拡大で売上高も200億円を超える。従業員は約270名。本社工場では、欧州材を使っているが、熊本と高知に国産材専門の大型製材所を立ち上げ、国産材事業にも力を入れる。

なります。

日本の木材業は、これまで余りにも住宅に偏りすぎました。これからは、人口減少、世帯数の減少に伴って住宅着工も減少していきます。木材の用途は世界的に見ればいろいろありますが、住宅以外の市場に参入できていません。その中でも有望な市場の一つが、住宅以外の建築物の木造化なのです。

当社がずっと持ってきた、集成材、大断面集成材に加えて、今、力を入れているCLT（Cross Laminated Timber）というような木質材料などを使って、これまで日本の建築では行ってこなかった、比較的大きな構造の木造建築にどんどんチャレンジし、日本の建築の景色を変えていきたいと思っています。木材はそのぐらいの可能性を持っていると信じて、事業展開しています。

CLTで木造高層建築が可能になる

当社が今後期待している構造材に、CLTがあります。集成材は、同じ方向に板を重ね、柱、梁、桁のような軸の材料に使いますが、CLTは板を縦横互い違いに積層させて、より寸法の精度を高め、大きな面の構造材として使います。

面材にすることで、非常に大きな板が形成され、これ1枚で床や壁を構成することができます。非常に高い寸法安定性があり、木材そのものの断熱性が非常に高い材料です。また、この大判のパネルで構造を構成することで、例えば壁全体、床全体、天井全体と全てを構造材で構成した建物を建設することができるので、非常に高い耐震性を確保することができる。CLTができたことで、ヨーロッパではこの10年、20年ぐらいで木造の高層化が急速に進んでいるという事例があります。

当社ではCLT普及のためにCLT協会を立ち上げました。新しい材料、新しい可能性ということで関心は高く、会員も伸びています。CLTを使えば、今までできなかった木造の高層建築なども建築業界に提案することができます。また、CLTは軽くて強いので、今までにない意匠性、デザインの建築ができる可能性があるだけでなく、木材を大量に使うことによる環境価値の高さだとか、さまざまな建築物に対する新しい提案ができるといった価値を持っていると考えています。

さらに、国内の林産業、木材産業の元気がない中で、CLTのように大量に木材を使う新しいマーケットができれば、それを一つの国産材の出口戦略としていける期待があります。むしろ林産業からの期待が非常に強く、私たちが後押しされている面もあります。

私たちもCLT協会の活動を通じて、法整備を進めてもらうよう、国に何度もお願いをしてきました。そして、2014年によく、林野庁と国土交通省が共同作成したCLTで普及のためのロードマップを発表しました。国会でも総理大臣、



*集成材

板材に接着剤で合わせて積層された構造材。柱や梁などの建材や家具の天板などに利用される。ベニヤなどの合板と違って、強度が高く曲がりなどに強い。



* CLT (Cross Laminated Timber)

銘建工業内のCLTの製造現場。板を互いに直交するように積層接着した大判のパネルが積まれていた。CLTは1996年に欧州で開発され、海外では6~8階建てのマンションや中・大規模の商業施設にも採用されている。

国土交通大臣、農林水産大臣などの閣僚がCLTに言及し、2016年度の早々に、設計に必要なCLTの基準強度や、一般的な設計法告示を出すなど、CLTの実用化に向けた建築基準法の改正が本格的に動き出そうとしています。

当社では、こうした動きを踏まえて、CLTの増産に向けて、来年、新しい工場を建設することになっています。

製材工場併設の木質バイオマス発電

当社では、主力事業の構造材のほかに、木質バイオマスにも力を入れています。これは木質の資源をエネルギーとして有効利用する試みです。

これももう50年ぐらい前に遡るのですが、安定した木質材料の供給に向けて人工乾燥に取り組み始めたのがきっかけです。製材や木材の加工の段階で出てくる木くずを燃やして、その熱源で木を乾燥させることに使ったのが、バイオマス利用の最初です。

1984年には、初めて小規模のバイオマス発電を始めています。これは木を乾燥させてもまだ熱が余るので、それを有効利用できないかと導入したプロトタイプでした。さらに1998年には、所内にある現在の発電所で2,000kW規模の発電を始めました。1994年に本社工場に集成材製造の新ラインを作り、大幅な量産化を図ったのがきっかけとなりました。

量産化を図ると、加工過程でたくさんの木くずが出ます。これまでのバイオマスのボイラーで処理しきれなくなると、産業廃棄物としてお金を支払って処分しないといけないので、木くずを有効活用する手段として大規模な発電に踏み切ったわけです。

当社のバイオマス発電は、木くずをボイラーで燃焼させて蒸気を起こし、その蒸気力で電力を起こすスタイルです。本来、バイオマスのエネルギーは熱エネルギーとして利用することが多く、電気に換える場合、非常に変換効率が悪くなります。また、発電というのは規模を大きくすればするほど、そのエネルギーの変換効率が上がるため、2,000kWの発電設備の場合、高くて十数%程度です。その代わり一度電力に換えれば、電力を使うインフラは非常に張りめぐらされているので、非常に便利に使えるのは確かです。

熱を熱のまま使う需要があれば、非常に変換効率が良く、ヨーロッパでは地域暖房システムのように、熱を温水に換えて、その温水で暖房する仕組みを構築しています。熱を熱のまま使うのが本来が一番ベストな選択肢です。ただ、当社には熱需要がほとんどないため、発電を選択したわけです。



*CLT協会

CLTおよびCLT工法の普及推進のために2009年設立。2011年から一般社団法人に。写真は日本初の木造6階建ての完成予想。日本CLT協会と日本ツーバイフォー建築協会は、国土交通省の補助を受け、国立研究開発法人建築研究所の敷地内に、2016年に実験棟を建設。



*所内の発電調整室

2,000kW規模の発電が可能な銘建工業の発電設備。所内の電気をすべて賄い、FITを利用して売電も行っている。

独立型の真庭バイオマス発電がスタート

2015年には、当社や真庭市、地域の木材団体が連携して、真庭バイオマス発電株式会社を設立し、1万kWの独立型のバイオマス発電所を稼働させました。

電気の固定価格買取制度(FIT)により成り立つように計画されたもので、発電に必要な燃料を集める必要があります。

FITでは20年間の固定価格である程度高めの料金設定が可能ですが、太陽光などと違い、バイオマス発電では常に燃料の確保がつかまといえます。日本全国でもたくさん木質バイオマス発電所が建設されていますが、安定的に燃料を調達し、運営していけるかどうかというのは、これからです。

木質ペレットの販売も好調

各製造工場から出てくる残材で一番多いのが、本社の集成材工場と量産工場から出てくるプレーナーチップといわれるかんなくずです。1日150t出ています。そのほかに丸太から製材する久世工場から、木の皮や板の切れっ端など、1日に18tくらいの残材ができます。

プレーナーチップは本社の発電所に半量投入するなどして発電させ、所内で使用しています。また、余った電気は外販しています。残りのプレーナーチップは、固形燃料の木質ペレットとして外販しています。

木質ペレットは、ストーブの燃料やペットの猫砂に使われ、現在、国内のペレット生産量の約2割を当社で製造しています。量産工場があって、わざわざ木屑を集めることも乾燥させることも必要なく、非常に安定的に低コストでペレットを製造することができます。

そのほか、他工場のほうにも小規模のボイラーがあって、こういった燃料を使って一部、製材工場のほうでは乾燥に使ったり、出てくるものは全て有効に使っています。

実はこれは世界的に当たり前のことで、木材産業が盛んな先進国で、バイオマスに無関心で、残材を捨てているような国は一つありません。使い切れない木材を、エネルギーとして全部使い尽くして初めて、林産業や木材産業は成り立つんです。

ヨーロッパでは当たり前のことを、当社は実践しているだけで、まだまだやりきれない思いをもっています。日本の製材業界が全体で、こうした仕組みをつくりあげないといけないと考えています。

林業振興のためにバイオマス発電が必要

今、日本の森林の年間成長量が1億m³とされています。そのうち、用材と



* 所内の発電用サイロ

集成材などの加工で出た端材やかんなくずはまず集積場に運ばれ、ここから貯蔵サイロに移される。その後、発電用ボイラーで燃焼させて蒸気を起こし、タービンを回して発電する仕組みだ。

して使われているものが2,000万㎡弱。つまり、1年間に成長するもののうちの20%ぐらいしか使えていません。だから、どんどん余っているのが日本の森林の現状の姿です。

木材産業の先進地・オーストリアで言うと、成長量に対して85%の木材を使っています。成長量以上は切っていませんが、非常に有効に森林資源を活用していることがわかります。これに比べると日本は森林資源を有効活用できていません。

木材を利用していくためにも発電やFITの制度をきっかけに、利用していく仕組みづくりが必要です。真庭バイオマス発電所は、まさにそのためのモデルとなるよう、がんばりたいと考えています。しかし、大半の製材所や地域の木材加工の現場は、残材に価値をつけて処理する仕組みをつくりあげることがなかなかできていないんです。私たちは残材に価値を生み、流通させる形をつくりあげるために事業に力を入れています。

発電能力は1万kWで、年間で15万tぐらいの燃料を使います。事業費は41億円と非常に大きな投資ですが、当社と真庭市、それから真庭木材事業協同組合や森林組合、こういった地域の木材関係団体が集まって取り組むことで、地域を巻き込み、持続可能な森林資源を実現させていくためのインフラ整備を進めていきたいと思います。

*FIT (feed-in tariff)

バイオマスのほか、風力、太陽光、地熱、水力といった再生エネルギーについて、一定期間(20年)の固定価格で政府が買い取る制度。



*木製チップ

乾燥し破碎した原材料を、ペレットミルと呼ばれる金型の小さな孔に圧入して成形する。冷却されると硬くなり、取り扱いも容易だ。



*真庭バイオマス発電所

銘建工業、真庭市、真庭木材事業協同組合、真庭森林組合など10団体で設立。資本金2億5,000万円、事業費41億円。発電能力は1万kW(一般家庭2万2,000世帯分)、未利用材、間伐材、製材端材をチップ化して燃料に。FITに基づき売電。

長崎・佐賀セミナー 11月30日、12月1日開催

「松浦党の里 ほんなもん体験」

石炭産業の衰退で地域経済が冷え込み、人口が減少する中、自治体、商工会議所、婦人会、旅館、農協、漁協などが、協働で広域エリアの地域おこしをしようと始まった観光事業「松浦党の里 ほんなもん体験」。民泊施設500軒、1日収容最大1,700人という受け入れ態勢は全国でも大規模なものだ。まつうら党交流公社で統括本部長を務めてきた和田光正(わだ・みつまさ)さんにその取り組みについて聞いた。

漁や田植えから郷土料理をつくるまで80種類の体験メニュー

「松浦党の里 ほんなもん体験」は、全国の中学生・高校生の体験型修学旅行、企業の研修旅行などの受け皿となる官民連携の観光事業です。長崎県北松浦半島をフィールドに、昼間は農業・漁業を中心にした「ほんなもん＝本物」の体験をしてもらい、夜は民家に泊まって、地元の人々と交流してもらおうという内容です。

ほんなもん体験には、3つの特徴があります。1つ目は、豊富な農漁村体験プログラムと1日1,700人の受け入れが可能な民泊体験。2つ目は、広域エリア内14団体の受け入れ組織を束ねる「まつうら党交流公社」と、それをバックアップする行政による官民協働コーディネートシステム。3つ目は、安心安全な受け入れのための民泊時の衛生管理、あるいは体験時の安全管理の徹底になります。

まず、農漁村での体験プログラムとほんなもん体験の民泊が最大の特徴です。体験プログラムの数は約80種類、体験を指導するインストラクターが約800人、旅行者が宿泊する民泊家庭が約500戸という体制を整えています。

例えば1泊コースの場合は、まず1日目の昼から1回目の体験プログラムを実施、夕方、受け入れ先の家庭との対面式のあと、4～5人ずつに別れて民泊体験をします。そして2日目、午前中に2回目の体験プログラムを行い、離村式という流れになっています。離村式はそれぞれの組織が工夫を凝らしており、例えば、フェリーで島を離れる際の、紙テープを使ったお別れは、最高に感動的なものになります。

民泊体験では、子供たちが家族の一員として過ごします。自分の食事の準備や布団の上げ下ろしなど、身の回りのことはすべて自分ですというルールにしています。

体験プログラムは、海に山に、さまざまなものを揃えています。定置網漁やたこ漁、釣り、貝の養殖といった漁業体験、それに田植えや、いもの栽培、酪農体験、森林間伐などの農林業体験がメインとなります。そのほか、旬の食材で地



講演者●
一般社団法人まつうら党交流公社
前統括本部長
和田光正さん

2011年に松浦市役所を退職。同年4月から統括本部長に就任。2015年に退社。現在、松浦商工会議所の事務局長を務める。

*まつうら交流公社

長崎県松浦市志在町浦免1808-1
「松浦党の里 ほんなもん体験」を運営する松浦体験型旅行協議会、NPO法人体験観光ネットワーク松浦党の両組織を一本化し、2009年に設立。地域限定旅行者の登録を行い、民泊料、体験料からの手数料収入を得て運営。地域再生大賞や第4回「オーライ！ニッポン大賞」の内閣総理大臣賞などを受賞している。

元に伝わる田舎の料理を学ぶ味覚体験、藁草履や凧、水鉄砲等を作る伝統・工芸・文化体験、乗馬や、シーカヤック、いかだを使ったアウトドア体験などもあります。それから、この地域は、元寇の役があったところで、史跡がたくさん残っていますので、自然や歴史を学ぶ体験も用意しています。

企業旅行では、例えば、酪農体験をして感じた命の尊さを社員研修に活かすとか、漁業体験なら、船に乗ってお互いの協力体験を通して信頼関係を深めてもらおうという趣旨でご利用いただけることを目指しています。

官民協働で教育旅行をコーディネート

松浦の取り組みは、広域エリアでの官民協働によるコーディネートも特徴です。松浦党のフィールドは、長崎県の松浦市、平戸市、佐世保市ですが、さらに佐賀県の伊万里市と唐津市にも支援をいただいております。受け入れ組織の13地区の内訳は、松浦市が7組織、平戸市が5組織、佐世保市が1組織となっています。この中で佐賀県側に近い、例えば福島、鷹島、今福、上志佐といった地区では、受け入れる民泊先が足りないときに応援をお願いしています。

まつうら党交流公社は、この13組織を束ね、松浦市をはじめ関係自治体と連携をしながら、ほんなもん体験の旅をコーディネートしています。

公社の人員は、現在11人で、そのうち松浦市からの出向が2人になります。平成13～20年までは松浦市から助成を受け、21～24年までは、国の緊急雇用制度を利用しながら人件費をカバーしております。できれば公社の収益ですべての人件費を賄って運営したいところですが、観光事業の団体が独立採算でやっていくのは難しいというのが実情です。特に教育旅行ですので、儲け一辺倒ではできないところもあります。

旅行の受注や精算は、公社が一括して引き受けております。学校・企業と旅行会社が旅行の内容について協議したうえで、公社に連絡をいただき、それを公社内並びに本部の宿となる地元の旅館、お弁当屋、それから受け入れ先である13組織と協議をしながら、それぞれの学校に旅行プランを提案しています。

体験プログラムでは、例えば、定置網だと2時間かかり、人数的には7～10人が受け入れられる範囲となります。実施時期は9月から翌6月までといった時期的な条件があり、冊子やリストを渡して、その時々体験内容の中から子供たちの希望を聞いて、各体験に割り振るといった作業をしております。

安心安全の受け入れ体制

安心安全な受け入れ体制も松浦党の里ほんなもん体験の誇れるところ。大体年間50～60回程度の講習会を行い、子供たちを受け入れるときの心構えや

*ほんなもん体験滞在中の流れ

<1泊コース>

■1日目

13時 現地到着・受け入れ地区へ

13時30分 体験パート1

17時 対面式

17時30分 民泊体験(夕食など)

■2日目

8時 民泊先の送迎で地区集合

8時30分 体験パート2

12時 離村式

<2泊コース>

■1日目

17時 現地到着・対面式

17時30分 民泊体験

■2日目

8時 民泊先の送迎で地区集合

8時30分 体験パート1

12時 昼食

13時30分 体験パート2

17時 民泊体験

■3日目

8時 離村式



*体験プログラム

農漁村や島々を舞台にした約80種類の体験をメニュー化。修学旅行で漁業体験をした男子生徒が、学校卒業後に漁師になったという1ターンの例も。



*農林業体験

いちごの収穫や田植え、酪農、森林間伐、炭焼きなど、自然とともに生きる知恵を習得できる。

言葉遣い、対応の仕方などを繰り返し指導しています。

一番注意しなくてはいけないのが食中毒です。手洗いなどの基本的なところから、食中毒を防止するために何を心掛けるべきかについて、ポイントを押さえて説明しています。それでも万が一事故が起こった場合には、保険を適用し、民泊の一番近くの医療機関に運ぶという体制をとっています。

実際のところ、最初に子供の異変に気付くところは民泊先やインストラクターで、そこから地元の会長や役員への連絡を経て、公社に連絡が届きます。そこで初めて学校や添乗員とお話をして、子供への対応を決定しています。

受け入れ先は、簡易宿所の営業許可を取得し、消防関係あるいは保健所関係の部署の立ち入り検査を通ったところです。また、原則として、民泊の受け入れ家庭と体験プログラムの指導にあたるインストラクターは同じ人にしていません。連日、夜も朝も子供の世話をし、昼の体験も教えずにちゃいけないとなると、非常に荷が重くなり、ストレスもたまります。負担にならないように分業制を採っています。

年間3万人の受け入れ体制を維持

「松浦党の里 ほんなもん体験」は、2002年に事業が立ち上がりました。実際のお客様の受け入れは2003年からで、7校1,000人の受け入れから始まり、2013年には165校3万人まで増えました。実は、それ以降に186校3万5,000人を受け入れたのですが、受け入れ側の負担が大きすぎて、民泊先が非常に疲れてしまったんです。このままではちょっと立ち行かなくなると、事業の持続性を考え、以後3万人前後で受け入れの調整をしています。

この事業の経済効果ですが、2012年度で約4億円です。民泊料金、体験料金、先生方が宿泊する旅館代、それから弁当代や島に渡るフェリー代も入っています。これに子供の食事の材料などを地元スーパーで買ったりしますから、地域への波及効果は、その2倍くらいになるのではと思っています。

民泊先は、毎年10軒くらい増えています。ただし高齢化によって稼働率が減るため、実働的には増減なしといったところです。民泊は原則公募はしていません。地区役員の推薦があり、その後、公社の職員が、候補者へのヒアリングや、部屋、トイレ、洗面所、風呂などの施設を確認しながら選考しています。農漁村の民泊の場合、規制緩和で旅行業法や食品衛生法など、条件が緩やかになり、参入しやすくなっています。民泊先として問題がなければ、公社で書類を作り、消防法や保健所の衛生管理面をクリアした後に講習会を開いて初めて登録されます。登録費用もかかりますが、補助金などの市の負担で民泊の免許が取れるようになっています。

民泊での収入は、1泊コースで1人あたり大体4,000～5,000円くらいです。4



* 漁業体験

定置網漁や、船釣り、漁具づくりなどで、いろいろな漁法を体験でき、採った魚介類を夕食時などに食す。

*** 農山漁村の民泊における規制緩和**
長崎県農林漁業体験民宿推進方針により、農山漁村の民泊における規制緩和を実施(以下一部参照)。

■旅館業法関連

- ・33㎡未満の客室でも簡易宿泊所営業の許可を得ることが可能。
- ・共同浴場の浴槽水面積、洗い場の面積、給水栓数の基準を適用しない。
- ・手洗い設備の大きさと、定員に応じた便所の数の基準を適用しない。

■食品衛生法関連

- ・体験宿泊客が施設台所での調理について、民宿業者の指導のもと、一緒に調理・飲食する体験型であれば許可不要。

■浄化槽法関連

- ・既設浄化槽について、適正な維持管理がなされ、本来の機能が損なわれていないことを前提に、現状のまま使用することを認める。

■建築基準法関連

- ・客室の床面積の合計が33㎡未満であって、各客室からの外部へ容易に避難できると認められる場合は、建築基準法の旅館に該当せず、間仕切り壁の耐火構造化や非常用照明の設置等の法規制を適用しない。

■消防法関連

- ・小規模な体験民宿で、適切な防火管理が行われていると消防長または消防署長が認めるものは、誘導灯、誘導標識および通報用の火災報知設備の設置。

月から6月の修学旅行シーズンには、多いところでは月に20回以上は民泊を受け入れていますので、結構な収入になります。特に年金暮らしをしているご夫婦には、まさかの予定外収入として喜ばれています。

また別途体験プログラムの収入もあり、1回の体験で大体1人あたり2,000円（漁業体験は、竿や網などの準備等のため、4,000円前後の場合も）といった収入が得られます。

ほんなもん体験は、参加される方にとっては、力強く生きる力や豊かな心を育み、人間力の成長を促すものだと思います。一方、受け入れる地元側にとっても自分がこれまでやってきた農業や漁業などに対して自信や誇りを持つことができ、生きがいや社会貢献への喜びも持つことができます。この経済効果と精神的効果が私どもの事業の目指すものです。

課題は担い手の高齢化と収入減への対策

事業は受け入れ数や民泊家庭の数など順調に来ておりますが、修学旅行のシーズンというのは、学校行事の中で春と秋に集中しています。そのため、事業の通年化が課題となっています。

現在、集客の弱い夏場や冬場に、一般客の受け入れを進めていますが、春と秋の修学旅行者数3万人に対して、一般のお客様は200～300人というのが現状です。バス数台で一度に大人数で来られる修学旅行に慣れていて、個人客には、十分対応できていないというのが、正直なところです。

ほんなもん体験も修学旅行などの教育旅行の分野では、西日本での知名度はかなり上がりましたが、個人客向けには、十分なPRができておりません。ただ、田舎暮らしに興味があるんだというような方が、問い合わせをしてくることもあります。民泊やほんなもん体験について、いかに大人の個人客の需要を広げられるか、これも考えなければなりません。そのなかで、外国のお客様の受け入れが今ずっと伸びておりまして、日本のローカルな生活を体験したい外国人のコト消費に期待しています。

それから、民泊受け入れのご家庭の高齢化の問題もあります。10年後には、受け入れ家庭のご主人たちは70～80歳が多くなります。そこで、体験プログラムのなかで、採れた魚や農作物などを体験者限定、修学旅行生限定で販売して、担い手のみなさんの収入を補えないかということを検討しています。

もう一つは、この地域の人口は現在2万2,000人で、10年前に比べ15%も減っています。都会にお住まいでリタイアされた方で地方に移り住みたいという声も聞きますので、その方々にほんなもん体験の担い手になってもらうことも考えております。体験型修学旅行に絡めた特産品の販売、そして、Iターン者を獲得しながら事業を継続していくということを当面の目標にしたいと思っています。



*受け入れ組織

体験プログラムについて解説する田代地区グリーンツーリズム研究会のメンバー。彼らが受け入れ民家や体験プログラムのインストラクターなどを行う。

長崎・佐賀セミナー 11月30日、12月1日開催

「伊万里鍋島焼の伝統と革新」

伊万里鍋島焼の里として多くの観光客が訪れる「大川内山^{おおかわちやま}」地区。陶技を外部に漏らさぬように役所や関所を設け、陶工たちを厳しく管理していたと言われる秘窯の里では、山水画のような奇岩に囲まれた狭い谷間の石畳に現在も30軒余りの窯元が軒を連ねている。伊万里鍋島焼協同組合の理事長で、伝統を守りながら今の時代に受け入れられる伊万里鍋島焼の開発を積極的に進める、畑萬陶苑社長の畑石眞嗣(はたいし・しんじ)さんにその取り組みを聞いた。

伊万里鍋島焼の伝統と技術の継承への挑戦

大川内山地区は、鍋島藩窯として歴史のある地域です。鍋島藩が有田で抱えていた20人ほどの焼き物の技術者をこの地に集めて、藩主のための焼き物を作ったのが始まりです。2016年、有田は創業400年祭を迎えますが、伊万里鍋島焼も350年の歴史があります。磁器発祥地として、佐賀県の有田焼創業400年事業にも参加し、海外への進出を図りながら、この地域の活性化に努めています。

大川内山は1985年くらいから観光にも力を入れ、関所跡、シンボルとなる窯の煙突、鍋島藩窯橋、登り窯、無縁塔、伊万里鍋島焼会館などを整備してきました。例えば、鍋島藩窯橋は、焼き物の産地らしいように陶片をあしらって作ったもので、訪れた人に焼き物の産地とわかるようにしています。

伊万里鍋島焼会館の展示室には、大川内山の窯元の作品を並べるとともに、有田様式の初期伊万里焼など、この地域の焼き物の歴史を知ってもらえるような展示内容にしています。

なぜ、伊万里と呼ばれるようになったかという、もともとは有田で作られた焼き物が伊万里港から全国各地に送られ、伊万里商人が伊万里焼として紹介したのが始まりでした。伊万里は色絵の焼き物で有名ですが、初期の頃は、赤を出すのに非常に苦勞していました。その後、技術が出来上がり、中国に輸出をしたり、東インド会社からの要請もあって、金を入れて豪華さを出したりしながら、新しい様式を取り入れていきました。

柿右衛門様式や古伊万里様式もそうで、これがヨーロッパのほうに輸出され、貴族たちがこぞって収集したという歴史があり、鍋島藩の一つの大きな財源になっていました。ヨーロッパの窯元でも柿右衛門様式などで焼き物を作るようになり、その典型的なものがマイセンです。マイセンはこの柿右衛門様式などを真



講演者●
有限会社畑萬陶苑
代表取締役社長
畑石眞嗣さん

1955年佐賀県生まれ。大川内山地区で最も大きな窯を持つ創業90年の畑萬陶苑の4代目。伊万里有田焼伝統工芸士で、伊万里鍋島焼協同組合理事長も務める。積極的に海外展開を図り、新しい伊万里鍋島焼を追求している。



*大川内山地区
壺や陶板で装飾された鍋島藩窯橋を渡ると伊万里焼の窯元が軒を連ねる。外国人の観光客も多く訪れる。

似しながら、焼き物を世界に広めていきました。

そして、鍋島様式があります。鍋島というのが藩の名前で、地名ではなかったため、なかなか広まらなかったという面があります。本来は、大川内山焼と言うんですが、特別なものを作らせようとした当時の殿様の熱き思いがあって、焼き物文化というものを大事にしてくれたおかげで今の歴史があると、感謝しています。

染付では墨はじきという技法を使い、奥行き感を出して日本画的感覚を焼き物に取り入れたり、青磁では、この地域でしか取れない石を使って、美しい色を出しています。この石は門外不出ということで、今でも組合で管理しています。

色鍋島も生まれました。当初こちらのほうでは、色絵はつけていませんでした。有田に赤絵町というのがありますが、大川内山で作ったものを色絵付けするために有田に運んでいました。実は紫明窯の今右衛門窯さんも色鍋島を絵付けしていたのです。

青磁染付も難しい技法です。焼く回数を増やしても今までになかったものを作ろうという思いがそこには見えます。デザインのほうも洗練され、現在、当時の物を真似ようとする、と、相当な技術が必要になります。今は、そういう技術を継承することがなかなか厳しい状況なのですが、年間を通していろんな事業を行いながら、何とか地域を盛り上げようと努めています。

イベント開催でメディアへの露出を仕掛ける

毎年、2月中旬から3月上旬にかけて、「磁器ひいなまつり」というイベントを実施しています。もともと、こちらではひなまつりの人形は作っていませんでした。手掛けるのは、食器や美術品関係のものがほとんどでしたが、日本の歳時記には五節句があり、その一つのひなまつりに何かできないかと、ひな人形を作って集客を図ろうと企画したんです。

ひな人形として飾られる狗筥(いぬばこ)は2007年の全国展開プロジェクトで開発しました。安産祈願、魔除けのお守りにもなり、焼き物にして地域性を発揮しようと打ち出したもので、人気が出ました。

また、4月初旬には「春の窯元市」を開催しています。2016年で39回目を迎えます。有田は5月に陶器市を開きますが、こちらは、桜新作展として、桜の咲く4月に開き、同時に、蔵ざらえもして、通常の2～3割安く焼き物を提供し、大勢の陶芸ファンで賑わいます。

あとは「風鈴まつり」。これは6月中旬から8月末までの開催と、ちょっと期間が長いのですが、夏の先取りということでマスコミに取り上げられ、宣伝してもらえるので戦略的にこの時期にやっています。

実は、この地域の観光事業は、補助金ゼロで運営しています。駐車場の運営や



*** 染付雪輪推薦菊文尺皿**

江戸の絵師の絵を皿に書き写す。色の濃淡で奥行き感を出している。



*** 青磁仙茶**

大川内山地区で採掘した石から作る青磁の茶碗。



*** 色鍋島芙蓉手**

色鍋島は、焼いた後に有田に持ち込んで色絵を付けていた。



*** 狗筥(いぬばこ)**

雛飾りに使われる置物。幸運祈願や無病息災、魔除けのお守りにも。



*** 風鈴まつり**

6月中旬から8月末まで行われる大川内山のイベント。

トイレなどの清掃も自分たちの負担でやっていて、いかに集客を増やしていくか、宣伝していくかというのが、大きな課題となっています。

風鈴まつりも全国展開プロジェクトを利用して新しいデザインの「窯元風鈴」を開発したり、期間中、さまざまなイベントも仕掛けています。その一つが、夏の風物詩として始めた「ぼし灯籠」です。

ぼしというのは、焼き物に直接火が当たって黄色くならないように、焼き物を入れて蒸し焼きにする耐火煉瓦製の器のことで、これは、廃棄するものなんです。逆に財産として利用しようと、キャンドルを入れて、ぼしを灯籠に仕立てたのです。川のほとりに並べたり、一つの模様を描いたりして、灯りの祭典を演出しています。

また、「献上登り窯焚き」もこの時期に開催しており、火おこし式から、伝統工芸士によるろくろでの献上品づくりなど、パフォーマンスを行って、多くのメディアに取り上げてもらっています。

さらに、伊万里鍋島焼のPRになるという観点から、献上品を積極的に制作しています。2011年の松本城への「色絵牡丹紋瓶子」の献上が話題になりましたが、有田焼400年祭に関連して、さらに何か仕掛けようと、関係省庁と1年かけて折衝をしまして、テレビで報道されるように官邸で引き渡すことを条件に、安倍総理にも伊万里鍋島焼の壺を献上しました。

これはちょうどTPPで関税がゼロになり、輸出品として期待されると、大々的に全国に紹介されました。農家の方々は大変でしょうけども、私たち伝統工芸としては、日本のいいものをもっと海外に伝えたいという思いからするとありがたい話だなと思っています。

全国展開プロジェクトでの取り組み

狗筥や窯元風鈴のほかにも、全国展開プロジェクトで新しい取り組みをしています。まず2007（平成19）年度に手がけたのが「磁器灯籠」。ぼし灯籠の延長線上にあります。癒しをテーマに灯籠を作ろうということになり、自然をモチーフにして制作したところ、これはかなり売れました。

それから市場自体が洋風化された食文化に変わってきていますので、私たちもそれに合わせたおしゃれな器を作ろうと、県の技術センターからデザインのアドバイスを受けながら新しい型を作り、食器を制作しました。例えば、一見表面がフラットに見える器も、よくみると波の紋様がいっぱい入っているなど、今までない作り方に挑戦しています。新しさと伝統的な様式を少しずつ取り入れながら、料理が映えるように余白を活かしたデザインにしています。

10日間で来場者30万人が訪れる「テーブルウェア・フェスティバル」にも宣伝と考案、出展しています。販売ブースでは、私たちが作ったものを直接消費者に見



***ぼし灯籠まつり**

2,000個のぼしの灯籠を川辺に並べてライトアップ。



***献上登り窯焚き**

ろくろで制作し、火おこし式を経て、窯に火を入れ、磁器を焼く。



***総理大臣など有名な人に献上**

総理大臣などに献上する伊万里焼。数千万円レベルのものが並ぶ。



***磁器行灯**

2007（平成19）年度の全国展開プロジェクトでの取り組み。



***洋用輪の食器**

形や余白を活かしたデザインなど今までにない伊万里焼に挑戦。

てもらい、アンケート形式で評価してもらっています。そのデータを持ち帰って商品を作り直しています。

観光地では、安くすれば売れるという部分がありますが、私たちの伝統ある焼き物作りが市場で通用するかを測るのに、重要なイベントになっています。以前は私しか参加していなかったんですが、今では7社ほどの若い店主と一緒にあって、伊万里焼の宣伝をしています。

伊万里は今、観光地化して、海外の方もたくさん訪れるようになっています。一番多いのは韓国で、その次はタイです。タイの人気俳優が出演する映画のロケ地になったということで、実は今、佐賀県には多くのタイ人が観光にきています。タイのメディアの方がこちらに取材にやって来て、その情報をもとに旅行業者がタイ人観光客を連れてきてくれるという状況なのです。

それからやはり飲食店で伊万里焼を使ってほしいという思いがありまして、2008（平成20）年度から「器と食のプロジェクト」にも参加しています。ここでは、伝統工芸ならではの問題で、加飾が多すぎて使えない、なおかつ高くて使えないということがわかりました。それを反省材料にして、「伊万里2910（にくじゅう）プロジェクト」に取り組みました。

これは、伊万里牛と伊万里焼の重箱を組み合わせ、市内の飲食店と窯元とが和食・和風をテーマにして新しい伊万里牛グルメの開発をしていこうというものです。2014（平成26）年度に商品化したものは、かなり加飾も省いております。開発には失敗も多く、扱いやすいように蓋を軽量化するなど、大変勉強になりました。また、食材が盛り付けされた自分たちの器を見るとやる気も出てきて、次のバージョンを早く作りたいという気になっています。

伊万里を国内外で積極的にアピール

これからは、海外進出と若手の工芸士の育成が重要です。

有田焼創業400年事業では、フランスのパリで開催される欧州最大級のインテリア・デザインの国際見本市「メゾン・エ・オブジェ」に出展し、ここで世界に伊万里焼の情報発信をしています。そして、この展示をきっかけに来日して伊万里まで来てくれる人も結構います。

また、同400年事業の「オランダとの連携等による『プラットフォーム』形成プロジェクト」にも参加しています。これは、有田・伊万里のオランダ貿易の歴史を踏まえ、伊万里・有田の世界的な統一ブランドを構築していこうというもので、国内外で活躍する16組のデザイナーと伊万里・有田焼産地の事業者とのコラボレーションを行い、新商品を開発しています。それを2016年4月の「ミラノ・サローネ」に出展し、国内外に伊万里・有田の磁器産業の復活をアピールしていきたいと思っています。



***テーブルウエア・フェスティバル**
例年、東京ドームで開催される食器類の展示販売イベント。



***器と食のプロジェクト**
2008(平成20)年度の全国展開プロジェクトでの取り組み。



***伊万里牛の重箱御膳**
伊万里2910プロジェクトで伊万里焼の重箱を制作。飲食店でも使用。



***伊万里焼**
デザイナーとのコラボによる新感覚の伊万里焼。



***畑萬陶苑の店舗**
茶碗や、急須など、比較的買やすい伊万里焼が並ぶ。

川越セミナー 12月10日、11日開催

「バス事業の再生と観光まちづくり」

川越は東京からおよそ1時間で行き来できるロケーションで、まさに東京圏からの日帰り観光地。その川越で路線バス、観光バスを走らせ、地域の二次交通として欠かせない存在になっているのが、イーグルバスだ。社長の谷島賢(やじま・けん)さんは、独自のデータ分析から最適な施策でバス事業、観光事業をリードしてきた、川越のまちおこしのキーマン。観光でどうまちおこしに取り組んできたのか、話を聞いた。

バス事業を通して観光まちづくりを推進

イーグルバスが観光バスの免許を取得したのは、1989年でした。私はもともと旅行業出身で、観光バスをやりたくて川越に戻ってきました。そして観光バスの申請をしたんですが、免許制度があり、誰でも簡単に取れるものではなかったんです。

それです、福祉バスを走らせることから始めました。福祉や企業の送迎バスを10年間経験してようやく念願の観光バスの免許が取得できたのです。しかし、喜んだのも束の間、1990～91年頃にバブルが崩壊し、仕事が激減しました。そこで、私たちはこの川越の地域づくり、観光おこしをしようと考えました。

まず1982年にスタートしたのが、「川越めぐり小江戸バス」というバスツアーです。当時、「安近楽」という言葉が流行りました。「安くて近くて楽しい」ことにぴったりのバスツアーを私たちは考えました。会社はまだ利益が出ていましたので、最初から地元のテレビ局でCMも打ちました。その結果、たくさんの方に来ていただき、当社は、困難期を乗り越えることができました。

そして1995年に、今度は個人客のために市内を巡回するバスを考えました。しかし、当時の川越はまだ観光客がまばらで、最初は普通のバスを使って土日祝日のみ1日7便、1時間に1本の運行でした。しかし、需要の見込みが立ち、1997年にボンネットバスを導入。これがマスコミで数多く取り上げられ、たくさんの方に乗りに来ていただきました。

2006年には、外国人の観光客向け「小江戸バスツアー」を始めました。一般向けの小江戸バスというツアーもあるんですが、それを英語版に焼き直したのではなく、当社のアメリカ人スタッフの目から見た「川越」の見どころをテーマにしました。歴史的な背景というのは、外国人にはあまり理解されません。例えば私た



講演者●
イーグルバス株式会社
代表取締役社長
谷島 賢さん

1954年埼玉県生まれ。成蹊大学卒業後、東急観光入社。1981年に実家のイーグルバスに戻り、2000年に社長就任。ウェールズ大学大学院、埼玉大学大学院などで学ぶ。データ収集と最適化で赤字の路線バスの立て直しを引き受ける。初代「地域公共交通マスター」や「日本イノベーター大賞」優秀賞にも選ばれる。



*イーグルバス

観光バス、空港バス、高速バスなど各種事業を手掛ける。路線バス事業では、埼玉県の過疎地の赤字路線の再生事業を引き受け、運行の見える化、お客様ニーズの見える化、コストの見える化、そして改善過程の見える化を行い、再生を図る。中間点に折り返し用のバスターミナル「ハブ&スポークス」(上写真)を設置して、最適化を図る。

ちがほかの国に行って、何年にどういうことがあったと言われてもピンと来ないのと同じです。そこで、なぜお参りのときにお清めをするのか、十二支はどういう意味なのかといった、日本のカルチャーを楽しめる内容のツアーを企画しています。

2008年には、「着物のツアー」を作りました。まず一つの動機は、川越を観光都市にしたいという思いもあって、本物のまちというものがやはり必要だと考えました。本物というのは、ここにある建物、歴史であり、例えばお茶も、着物もある。まちにあるあらゆる要素を用いたツアーです。蔵造りのまちの中の伝統的な建物の2階をお借りして、ラウンジを作りました。私たちは迎賓館と呼んでいるのですが、外国から来た方たちをおもてなしする場を作りました。

しかしながら、2011年の東日本大震災では、この地域もかなりの被害がありました。それは地震による直接的な被害ではなく、お客様の訪問がピタリと止まったのです。このときはちょうど春祭りの直前だったんですが、すべての行事が自粛、自粛ということになりました。

震災を契機に民間事業者主導でまちおこしイベントも

その中で、「着物の日」というものを制定しました。川越には着物の団体が多いのですが、それぞれが独自で活動されます。非常に独立心が強い方が川越には多いんです。でも、バラバラでやっていたのでは目立たない。そこで、大震災の後に川越の民間事業者が集まってもらい、活動するのであれば同じ日にしましょうと提案しました。その結果、毎月18日を川越着物の日として制定することができました。大震災があったという独特の雰囲気の中で、協調性が生まれたのかなと思っています。

毎年7月に川越の夏祭りがあるんですが、これに合わせて正式にキックオフしました。このとき、着物を着ていると割引をしてくれるという協賛店を募り、その当方で40店舗ぐらを集めました。今年で4年目を迎えますが、今や160店にまで増え、広がりを見せています。これは民間が力を合わせたまちおこしのいい例ではないかと思っています。

そして「小江戸川越ライトアップ」も民間主導でスタートしました。川越には多くの料亭があるんですが、昔のような夜の宴会は、少なくなりました。今は昼間の観光客のランチで何とかやっている状況です。残念ながら老舗の料亭の身売りなどもあり、もう一度、夜を見直そうとの思いでスタートさせました。

ベットボトルに青色のLEDを入れた、市民の方の手作りのモニュメント、銀行のライトアップ、地元の大学主催の音楽会などで、大いに盛り上がりました。迎賓館ではプロジェクションマッピングもやりましたし、川越のシンボルの「時の鐘」もライトアップしていただきました。川越市、観光協会へと主催は変わり



*ボンネットバス

川越の名物でもあるイーグルバスのボンネットバス。川越めぐり小江戸ばすに使用される。運転手がガイド役で歌も披露してくれる。



*着物の日

毎月18日は川越の着物の日。着物を着た地元の人や観光客でにぎわい、いつもとは違う川越を楽しめる。着物を着ていくと協賛店で特典サービスがある。着物のレンタル店も近隣に数店あり、観光客が利用する。

ましたが、川越の名物となっています。

国際観光地としてインバウンド需要を取り込む

「川越国際観光地プロジェクト」を、この5年間続けています。先ほどの「本物のまち」、そして「着物を着て楽しく歩けるまち」に続き、川越を「英語が通じるまちにしよう」ということをテーマにしています。川越にはスピードラーニングという英語の教材を扱う会社があり、同社とも協力をしながら、このプロジェクトを進めています。

川越は2年前に政府の観光ルネッサンス事業に指定され、外国観光客誘致事業のビジットジャパンキャンペーンを実施し、インバウンドへの関心が高まりました。そういう下地があったこともあり、今のインバウンドという波が来ていますので、これを何とか生かそうと強化しているところです。

川越への外国人観光客の来訪者数ですが、市によれば、2013年から2014年にかけて70%も増加しています。本当に70%も増加しているのかと思ったのですが、お店の方々に聞いてみると、実感として70%増えているよということを行いました。

私どものほうでもいろいろな仕掛けはやってきました。アメリカやタイの雑誌に取り上げられたり、台湾の有名なブロガーの記事や香港のガイドブックに載ったり。発信をうまくできれば、世界中から多くの人を集めることができる時代になっているのです。

今最も大きい流れというのは、テレビ局です。台湾やタイのテレビ局が日本の観光地の紹介番組を組んでいます。アジアの国々というのは今、旅行ブームです。経済的に余裕ができた人々はいつか日本に行ってみたいと思っています。そしてそれは、必ずしも東京、京都だけじゃないんです。「川越というまちが東京の近くにあって」といった記事や番組で紹介されると、その方たちにちゃんと来てもらえるんです。イーグルバスでも、バスのチケットを販売するときに外国人に対して、「どこから来ていますか」と調査するようにしていますが、現在は台湾の方が一番多く、続いてタイの方が多いというデータ結果となっており、メディアへの情報発信が効いているのだと感じています。

インバウンド需要でこんなことも分かってきました。小江戸巡回バスの月別利用者の推移を見てみると、2015年2月と8月が過去最高を記録しています。2月、8月のニッパチは、日本では俗にいう暇な時期ですが、中華圏の2月は旧正月で、8月というのは外国も夏休みなんです。つまり、インバウンドのお客さんというものをうまく取り込むと、オフをピークにすることができるのです。

ピークのときにさらに人を入れようとしても、新たな車両と運転手が必要になります。しかし、もともとオフのところに人が来るため、実はバスも運転手も増



*川越のシンボル「時の鐘」

蔵造りのまち並みの一番街とともに、川越の顔となるのが、この時計台。江戸時代初頭から城下のまちに時を告げ、庶民に親しまれてきた。6時・12時・15時・18時の1日4回、鐘の音がまちに響く。



*アジア・メディアへの露出

タイの旅行雑誌や香港の旅行ガイドブック、台湾のブロガーのサイトで川越やボンネットバスが紹介される(上写真)。そのほか、テレビの旅行番組でも川越の人気は高い。

やさないで済む、これがいいところです。先ほど言ったように、需要のギャップに入る、これが実はインバウンドの大きなメリットなのです。

ただ、来ていただくだけではダメで、外国人の受け入れの整備が必要です。当社ではバス停の言語バリアフリー化は当然として、巡回バスの中の英語と中国語のアナウンス、そして運転手にも専用の英語学習のプログラムを開発し、教育を進めています。

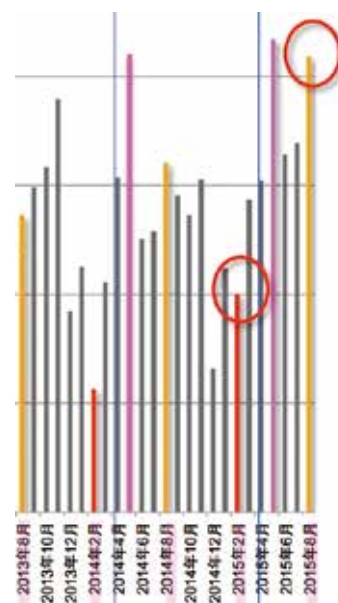
大変そうに見えるんですが、巡回するバスというのは、停留所で聞かれることが大体決まっています。一番最初に駅から来たら、恐らく聞かれるのは、「このバスはどこどこへ行きますか?」「運賃はいくらですか?」ということです。しかし、聞き方がみんな様ではないのが難しいところで、「このバスの運賃はいくらですか?」といったら、「What is the bus fare?」とか、「How much is it?」とか、いろんな聞き方があるからです。しかし、それにも対応できるように英語プログラムを作りました。台湾の方が非常に増えていますので、今、中国語の学習プログラムも作成しているところです。

民間事業者中心に観光まちづくりを進める必要性

今、川越というのは、「天の時」「地の利」「人の和」という言葉が合っているとされています。天の時とは、円安、日本ブーム、東京オリンピック・パラリンピック。しかし、ブームというのはいつか去ります。地の利は東京圏であること。でも東京から40分と近いというのは本当でしょうか。羽田からの場合だと、電車を3回乗り換えないと来られないんです。そして、人の和というのは、優秀な人材・企業が多いということ。これも本当でしょうか。皆さんお山の大将で、あまりまとまりがあるとは言えません。そして閉鎖的、よそ者を受け入れない。一見、川越って良さそうなんですが、実はその背後にはこうしたさまざまな課題を抱えています。

一過性の外国人ブームに対応するために、例えば商工会議所でこれやります、市でこれをやりますでは、ブームが去ると何も残りません。それでは、やはり継続的な取り組みや発展はできないのではと思います。つまり、外国人がストレスなく満足できる地域づくりというものを、まず個店単位でできるような仕組みを作って、それを皆で支えるということが必要なのです。

川越も含めて歴史ある地方都市というのは、それぞれ独特な古い体質があり、同じ人が幾つもの組織の長を兼ねています。そして硬直化してしまう。だからいいチャンスがあったとしても機動的に動けません。そして、若い人も阻害される傾向にあります。やはり有志の団体、一番いいのは利害関係がある人たちが集まって、独立性を尊重しながらも緩やかなネットワークを作り、市や商工会議所などの組織はこのネットワークを支援する。利害関係があるからすぐに動け、さらに



* 小江戸巡回月別バス利用の推移

2015年をみると、日本の閑散期である2月と8月の利用者が例年に比べ急増。外国人利用者の増加でシーズンオフの需要を埋めることができる。



* 言語のバリアフリー化

イーグルバスではバス運転士専用の英語プログラムを開発。そのほか、バスの利用法を解説する英語と中国語パンフレット作成や、バス停の表示など言語のバリアフリー化を進めている。

オーナーだからすぐに決められる。そういう仕組みを作っていくことが必要なのではないかと思っています。

川越の国際観光都市としての可能性なんです、例えば浅草。私もよく行くんですが、ものすごく人がいます。しかしよく見てみると、川越のようにまち全体が賑わっているのではなく、雷門と仲見世だけなんです。ただ、浅草のすごいところは皆が英語をしゃべるんです。そば屋のおばちゃん、白長靴を履いてほっかむりしたおばちゃんも英語をしゃべります。それも“度胸”英語です。しかし、みんながそればかりやっているから、それで通じてしまう。これを川越ができれば、国際観光都市としての可能性が生まれていくのではないかと私は思っています。

今、「英語の通じる街」実行委員会を実施しています。民間企業の有志が集まって立ち上げたものですが、しかしそれは、まず自分たちの会社から英語が通じるようにやってみましょうよというスタンスなんです。例えば15社ぐらいがやり始めれば、恐らく影響力が生まれていくのではないかと思います。委員会では、すでに外国人に対するボランティアをやっている団体と連携する、学生たちも仲間に入れる、誰にでも使える英語プログラムを開発して皆に普及させる、市民を巻き込んだイベントを開催する、そして海外に発信していく、ということを進めています。

こうした活動を展開することによって、「私もやりたい」と言う人を増やしながらか地域運動に発展させていきたいと考えています。

羽田空港バスや高速バスの運行で川越を観光ハブに

川越に観光客を集めるためには、地方や海外から直接、川越へ来られるようなアクセスが必要だと考えています。先ほど、都心から40分と近いという話をしましたが、羽田からだ、モノレール、JR、東武東上線乗り継がないと来られません。これでは、アクセスがいいようで、実は面倒になってしまい、よほどの理由がない限り、観光客として川越に来てくれません。そこで、当社では空港と川越をバスで一直線で結んでいます。こうした仕組みを作ることで川越に来やすく感じさせることにつながっていくと考えています。

また、京都と川越とを結ぶプロジェクトに取り組んでいます。川越って結構観光客が来ているし、テレビでも取り上げられているので、みんな川越を知っていると思っていたのですが、京都の観光関連の役職をされている方に川越に来ていただいたときに、「大変恥ずかしながら私は65年生きて、初めて川越を知りました」と言われたんです。

京都は世界有数の観光都市です。まずそこの方々に川越を知ってもらうのが大事じゃないかと思ひ、京都と川越とを高速バスで結ぶことにしたのです。そして行き来することによって、川越も、この京都への旅にちょこっと乗っけてもらい



* 歴史的建築物でおもてなし

川越の伝統的建築物群保存地区では、蔵造りや近代洋風建築など、江戸、明治、大正、昭和の造作やデザインの建物が迎えてくれる。



* 菓子屋横丁で味めぐり

川越特産の紅芋を使った菓子など、明治～昭和の雰囲気です。素朴な菓子や焼き物や売店が軒を連ねる。食べ歩きする外国人観光客も多い。



* 小江戸バスツアー

外国人向けの小江戸バスツアーは、国内観光客向けとまた違った内容に。川越の持つカルチャーを地元の人たちが伝える。

たいと。

ポイントは、京都の雅と川越の小江戸です。川越を1日楽しんだ後、夜9時ぐらいに当社の高速バスに乗っていただくと次の朝は京都の雅に行くという流れを作りたいと考えています。

この取り組みが実は外国人に知られるようになり、非常に乗客数が増えています。残念ながら今、川越には宿泊施設があまりないため、ここで夜にバスに乗れば、次の日、京都をまる1日満喫することができるというわけです。

それともう一つ、京都から東京へ行き、東京から川越に行くのは非常に大変です。これも京都から乗り換えなしで寝ながら川越に行けるバスが出ています。そして、帰りの飛行機まで川越で遊び、羽田に行くという流れが生まれています。こういうものを私たち交通事業者が提供することによって、地域に人を集めるお役に立てるんじゃないかと考えています。

さらに、当社では観光で路線バスの再生を進めています。バス路線の需要動向を分析し、ニーズを把握することで、需要のない時間帯や土日に観光客を乗せることができれば、路線バスの運行維持ということだけでなく、地域のまちづくり、観光振興につなげていくことができます。ときがわや東秩父で地域の方々と協力しながら観光によるまちおこしにも取り組んでいるところです。



***東秩父村 和紙の里**

イーグルバスでは東秩父村のバスの活性化のために、ハブとなるバス停留所を和紙の里に作り、観光によるバス路線の再生、まちおこしを目指す。和紙の手すき体験施設もあり、インバウンド需要や秩父へのハイカーなどの誘客を推進する。

川越セミナー 12月10日、11日開催

「Beer Beautiful」

川越市内の店頭をのぞくと、「COEDOビールあります」の貼り紙が目につく。地ビールとは一線を画し、クラフトビールとして、海外でも評価の高いCOEDOだが、もともとは川越のビールとしてスタート。川越特産の紅芋を使ったビールは、いかにして誕生し、成功したのか。生みの親の朝霧重治(あさぎり・しげはる)さんに話を聞いた。

6次産業化を先取りして川越の特産品でビール開発

コエドビールは1996年、サツマイモを原料とした発泡酒でスタートしました。今の6次産業化が補助事業になる前に、代表的な事例として農商工連携88選に選ばれたこともあります。

江戸時代、川越はやせた土地でした。そこで栽培できるカロリーが高い作物が求められ、薩摩から来た芋が、初めて関東以北で栽培されたのです。1970年代からは有機農業にも取り組んでいましたが、安心・安全をうたい文句にしていた畑でもB品だと引き取り手はなく、4割が廃棄されていました。当時は地産地消という概念がもっと弱かったので、B品が加工品に回っていくということもあまりなかった時代でした。「これはもったいない」ということで、芋焼酎になるんだから、サツマイモでビールを造って見たらどうかというのが、私たちの事業の始まりでした。

ところが、地ビールのブームが去ると、誰も地ビールを評価してくれなくなりました。クセがあって、うまいものでもない、そして高いというレッテルが貼られてしまったからです。地ビールは、残念ながらドイツや、ベルギー、英国などのように文化として育たなかったのです。

そこで当社がコンセプトとして掲げたのが「Beer Beautiful」でした。ビールは素晴らしいという思いを込めて、クラフトビール「COEDO」を2006年に立ち上げました。そもそも、川越という地域で造っているといたことも大事な要素なのですが、小規模なブルワリーで職人たちの細やかな技術で造られた、本当のプレミアムなビールだということをきちんと伝えていくことを第一に考えました。



講演者●
株式会社協同商事
(コエドブルワリー)
代表取締役社長
朝霧重治さん

1973年埼玉県川越市生まれ。1997年三菱重工業に入社。その後、1998年に夫人の実家の協同商事に入社。2009年から現職。Beer Beautifulをコンセプトに日本のクラフトビールをリードする「COEDO」をプロデュース。



* COEDOビール

COEDOの製品は、ビールの液体色から着想した日本の伝統色を名称にしている。左から白-Shiro、瑠璃-Ruri、伽羅-Kyara、紅赤-Beniaka、漆黒-Shikkokuの定番5種。

材料の種類やブレンドの仕方で姿や香りが変わる

ビールのポテンシャルというのは、非常に高いものがあります。私はそれについてずっと考えてきました。

まず1つは、種類がすごく多いということです。これは豊かになった時代にはぴったりで、選択できるメリットは大きく、ライフスタイルに合ったさまざまなビールの楽しみ方を提案できます。

ラベルがきれいとか、そういうことだけではありません。いろんな色合いがあって、いろんな香りがあって、いろんな口当たりのものがあります。

ビールの場合は、主原料の大麦によってまず色が違ってきます。黄金色のビールが普通ですが、大麦を真っ黒に焦がして炭になっているものは黒ビールになる。コーヒーをローストするようなイメージです。そのローストする温度をいろいろ制御することで、色合いの違いが出てきます。また、大麦と小麦とのブレンドもあって、いろいろなフレーバーが出せます。そのほか、ホップや酵母も種類によってさまざまな香りや味わいを作り出すことができます。COEDOのようにサツマイモを使うと、また独特の味わいになります。

お客様の注意を引くために無理やり色をつくっているものではないんですね。味わいを考えてレシピを改良していくと、自然にこうなっちゃうわけです。やはり現代は選択の時代ですから、ビールなんてどうでもいいよという方もいらっしゃいますが、この面白さを知らないまま通り過ぎてしまうには、あまりにももったいないコンテンツ力がビールにはあります。

食とのペアリングも楽しみ

実際、これだけ多様であれば、食とのペアリングも楽しめます。例えばCOEDOビールの黒ビール「漆黒」だと、コーヒーでちょっとウォッシュしたような感じのチーズを合わせるととてもおいしいです。「伽羅」は、茶褐色のビールで白ブドウのような香りがあるため、これにはフォアグラが合います。

日本酒でも、あて、つまみ、肴があって、酒との相性を楽しむというのは、私たちの食文化にもともとあるわけです。それがビールでも、より一層楽しいんです。

これをフランス人はマリアージュと言います。赤ワインと白ワイン、あるいは泡(発泡性のワイン)、デザートワイン、料理に合わせて食事を楽しむといったことなんですが、実はビールのほうがより多様なんです。100種類ぐらいのバリエーションがビールにはあります。そのため、新製品発表会など、イベントを開催するときには、ペアリングを楽しんでいただけるような形にしています。

そして、ビールのもう一つのコンテンツ力となるのが価格です。実は安いですよ、ビールって。COEDOビールで一番高いのは、サツマイモを使った発泡酒



*ビールの原料

上から紅赤-Beniakaに使う主原料のサツマイモ「紅赤」、酵母を育てる糖分が取れる麦芽、麦汁と酵母、仕上げに入れるホップ。そのほか、大麦、小麦、モルト、水など、さまざまな原料を組み合わせることでビールを造る。

で381円なんです。果たして、これが高いか安いかな。

例えばイオンなんかで韓国でOEMで造っている第3のビールなどは、1本80円で店頭に出ていたりします。これと比べれば確かに高いですが、スターバックスに行って、ラテをトールサイズやグランデで飲んだら、すぐに400円ぐらいかかっちゃいますよね。と考えると、手造りで丁寧に造られたビールが381円というのは、実は安いんじゃないかと思っています。

そして生産者の顔が見えるというのも、クラフトビールのいいところです。これは小さいメーカーだからこそできることです。

ビールは今、ルネッサンス期だと考えています。ドイツやイギリス、ベルギーといったところでは、ビールはスタイルとして一度確立されているんです。小麦を使ってこういう製法でこういう酵母を使うと、こういうビールになるといったところまで。

そんな中、今、いい意味で創造的な破壊を担っているのがアメリカ人です。彼らは、ミュージシャンがステージでセッションするように、お互いの知識を出し合いながらほとんどノリでビールを造っています。もちろん、原料の手配とかをしなくてはならないので、その辺だけは事前にメールなんかでやり取りします。2014年にワールドビアカップでチャンピオンブルワリーになったカリフォルニアのブルワリーの人たちは、日本的な原料を使いたいというので、黒糖ときなこを使って和菓子のようなフレーバーを少し足して、黒ビールをコラボしました。

また、樽でビールを熟成させるタイプもあります。ワイン樽でもいいし、ウイスキー樽でもいい。そうすると、ビールの製法では身にまとえないようなフルーティーな香りや、ウイスキーのフレーバーがビールに付くんです。その過程で炭酸は1回抜けます、木樽ですから。ビールは鮮度が命ではないんです。工場からできるだけ早くフレッシュな状態で温度管理されて持ってきたものを飲もうというふうに、皆さんずっとメッセージを受けてきたと思うんですが、そうではありません。ヨーロッパ、特にイギリスなんかに行くと、ガスなんて効いていない、むしろほとんど入っていないような微発泡のものを出しています。今、どんどんビール界は変わってきているんです。

手作りグラスとのコラボレーション

その事例がもう一つあります。例えばビールって何もジョッキで飲む必要はないんです。いつもビールというと、ワイングラスの背を少し高くしたようなピルスナーグラスで飲んだりすることが、結構多かったのではないのでしょうか。誰が決めたんでしょうね。ビールの味わいなどのバリエーションが豊かなのであれば、グラスから一緒に作っていくというのが楽しいのではないかと考え、私たちと同じく、ハンドメイドのグラスウエアを作っているメーカーと一緒に取り組もうと、



* COEDO×Sghrコラボグラスセット su(ス)

伽羅2本とSU2個のセットで7,020円。COEDO ONLINE SHOPで販売。



* COEDO×Sghrコラボグラスセット likka(リッカ)

伽羅2本とlikka(リッカ)2個のセットで7,884円。COEDO ONLINE SHOPで販売。

菅原工芸硝子に声を掛けました。

伽羅は2014年、ワールドビアカップで銀メダルを取りました。それを記念して、「じゃあ、このビールを飲むんだったら、味わいを楽しむとか、その雰囲気を楽しむ、色合いを楽しむといったときに、どういうグラスのシェイプを考えますか」というお題を職人さんたちに出して、社内コンペでチョイスしたものを今、当社のホームページで販売しています。

今ビールはルネッサンス期なので、その楽しい状態を多くの人に共有していただけたらいいなと思います。10年、20年経つと、いろいろなことがやり尽くされてきて、「ビールの楽しみ方がいろいろあるのって普通だよな」ということに、これからの世代はなっていくでしょうから。



*** COEDO Craft Beer 1000 LABO**

香麦-xiangmaiを併設し、実験的な新しい味と香りのビール造りに取り組んでいる。LABOで醸造した、ここでしか飲めない新ビールなども飲むことができる。

1,000種類のクラフトビールを造り出す工房をスタート

今までは商品開発というか、自社の実験室で例えば10ℓくらいずついろいろなビールを造って、試飲したりしていたのをやめ、稼働していなかった小さな工房を2015年にリフレッシュして、1,000ℓというスケールで、1,000種類のビールを造って、多くの方と一緒に楽しんでもらう。そんな実験自体を公開するような場所を整備しました。それが「COEDO Craft Beer 1000 LABO」です。

そこは、当社が1996年にビール造りを始めた小さな工場だったんですが、翌1997年にこの20倍の規模で量産工場を建て、さらに地ビールブームの終焉もあって余剰設備となっていました。どうしたら新工場をフル稼働させ、赤字を食い止められるかが、会社の一番の大きな課題となり、なかなか小規模な工場を使う機会がありませんでした。そして、ビールを楽しむという人たちが一部のマニア層からだんだん広がりを見せている今、中華が食べられる「香麦-xiangmai (シャンマイ)」を併設して、従来のCOEDOビールのほか、ここでしか飲めない工房製のビールを楽しむことができる施設を立ち上げました。

私たちの提案は、この1種類のビールが最高においしいというのではなく、ビールを選びましょうということです。2006年に始めた頃から、いきなり5種類を同時に販売したのもそのためでした。その後、新製品ゼロという期間が8年間続きましたが、ようやく地ビールという言葉ではなく、クラフトという言葉を使ってもらえるようになりました。LABOでは、ビールの本当に面白いバリエーションの世界を少しずつ知っていただけるように、季節のものなどさまざまなビールを提案しています。

日本はこれだけ季節ごとに気候が異なるため、温度も食べ物も季節ごとに楽しむことができます。そこで、それに合わせたビールを造りたいと考えています。でもこれは、昔からやりたかったことなんです。時代が巡ってきて、ようやくやりたいことをできるようになったということで、急に思いついたことではないんです。



*** 香麦-xiangmai**

埼玉県川越市福田59-1
各種COEDOビールとペアリングで中華料理(飲茶)を楽しめる店。料理長は元キハチチャイナの長瀬和雄さんが務める。



*** LABOの季節のビール**

「COEDO Craft Beer 1000 LABO」で醸造され、香麦で提供される季節のビール。

当社がお客様像として見ているのは、世代だとか年齢ではなく、プロファイリングです。お客様像を具体的に想定して、特に文化系の楽しみ方をされている方、例えば家で食事をする際にも100円ショップのグラスではなくて、きちんと自分のお気に入りのグラスを使って飲み、「生活が豊かになったな、楽しいな」と感じるようなタイプの人たちに対して、COEDOビールを提案していきたいのです。

したがって、買えるとしてもおのずと一般の食品スーパーではなくて、こだわりの酒販店、あるいは百貨店、高級スーパーマーケットといったところに限られてきます。また、当社が販売パートナーとして大事にしているのが飲食店です。飲食店では、メニューに載せてもらったり、サーバーの方が説明してくれたりします。セルフストアは、棚に置いたらもうそれっきりになってしまいます。棚は商品について語ってくれませんから。

プロモーションは、以前に比べると、ネットの普及により本当に小さな会社でもやれるようになりました。当社の商品はどこでも置いてあるわけではないので、昔から「どこで飲めるの?」「どこで買えるの?」という質問が、一番多かったんです。それで地図上にリストが載せられたらいいと、ずっと考えていたんですが、いつの間にか、グーグルでお金をかけなくてもできるようになりました。

「こんなベアリングのイベントをやったら絶対に楽しいからみんなに来てもらいたいよね」と思ったときにも、今ならツイッターやフェイスブックなどを活用して、すぐに情報を告知できます。

また、当社のような中小企業は、広告宣伝費を多額にはかけられないので、そこは記事として新聞であったり、雑誌であったり、テレビであったりとメディアに情報として面白いと思っていただいて、それを記者の方に書いていただくというパブリシティ活動が欠かせないと考えています。

川越というバックストーリーを持つことが海外で強みに

すごくうれしいのは、サツマイモを使ったビールの評価です。日本人は「ものまね」が上手だと昔からよく言われていますが、「COEDOビールを飲むと、そのテロワールを感じるよね」と言われるようになりました。川越という地域、私たちが特に農業セクターの人間だということが背景でないと生まれ得なかった紅赤というビールが、先進国ではそのバックストーリーも含めて褒めていただけるのです。

これまでであれば、あり得ないような話だったんです。芋からビールを造るといって、特に観光で売り出しを始めた頃は、どうしてもキワモノのような感じの位置付けになっていたんです。でも、クラフトビールの原料は、実は多様で自由なんだという文脈から考えると、芋で造るビールも立派なビールなんです。ただ、日本の法律では全く根拠なく、発泡酒と位置付けているだけのことなんです。



* Googleショップリスト

COEDOビールのホームページに掲載されているショップリスト。COEDOビールを購入、注文できる店がすぐに分かる。



* ロゴマークと薔花の紋

ホップを上から見て3つ重ねて抽象化したもの。COEDOの綴りは、「コ」や「カ」と発音する言葉は英語やスペイン語ではCOで始まることが多いので、それに倣ったもの。

本物をつくれば、人は川越にやって来る

地域おこしをしようとか、そういうことではなくて、とても完成度の高いプロダクトであるとか、住民に向けていい飲食店を作るといったことが、結果的に観光につながったり、外から来る方たちにとっても魅力的なものになっているのかなということは、やっていると感じます。

こういった農商工連携の取り組みで地域の原料を使い、それを私たちメーカーが加工し、デザイナーがデザインを施して、店で販売するという形がいいのではないのでしょうか。

かつて、地ビールというのを否定せざるを得なかった時期がありました。それで「地ビールからクラフトビールへ」といったことをずっと言い続けてきましたが、今また地ビールと言えるようになって、私たちはとても喜んでいます。

地ビールという言葉にネガティブな要素がなくなって、改めて考えてみたら、アルコールを醸造する免許は取得するのが非常に難易度が高いんです。そうすると、その地域にビールを造る醸造所があるといったことは結構珍しいことなんです。だからこそ、地域の人たちにとってより積極的に楽しんでいただける場になりたい。今までは工場見学などを受け入れるような施設がなかったりして、私たち自身も活動として満足していなかった。これからは、工場見学にも来ていただけるような形にしようと考えています。アルコールメーカーとしては飲んでいただいて、帰るのが面倒くさくなって川越に宿泊していただくというのが地域に貢献できると考えていますので、日本酒の酒造メーカーと一緒にタグを組んで何かやっていけたらいいなと考えています。



*COEDOビールのスタッフ

1994年にビール規制が緩和され、1996年に小規模なビアホールを併設したブルーバブを「小江戸ブルワリー」としてスタート。1997年には、三芳工場(写真)を建設。

*COEDOが獲得したデザイン賞

- ・ JWDA WEB デザインアワード グランプリ
- ・ ジャパンパッケージングコンペティション 日本パッケージデザイン協会賞
- ・ ガラスびんデザインアワード 益田文和賞
- ・ 日本パッケージデザイン大賞
- ・ PENTAWARDS銀賞

東京セミナー 1月14日、15日開催

「魅力的な地方からの情報発信」

地域資源を生かして、いいものやいいサービスを企画・開発しても、販売店やバイヤー、消費者などの目に留まらなければ、ヒットにはつながらない。メディアに取り上げられることで、その魅力が全国に広まり、商談が決まることも珍しくない。さまざまな分野のビジネスマンが注目するテレビ東京系『ワールドビジネスサテライト』にも、全国の事業者から大量の商品、サービス情報が寄せられているという。番組総合プロデューサーの名倉幸治(なぐら・こうじ)さんに、番組のコンセプトと求められる情報について語ってもらった。

「自分につながる経済ニュース」がコンセプト

テレビ東京には、ニュース番組、報道番組というものがたくさんあります。経済をテーマにしたものが多いんですが、『ワールドビジネスサテライト(WBS)』は、1988年、まさにバブル経済真っ盛りの頃のスタートで、これらの中で一番歴史の長い番組となっております。最初は、日本とアメリカとヨーロッパ、ロンドンを結んで、最新のマーケット情報を伝えることを柱にスタートしました。当時はインターネットもありませんので、テレビで伝えることにかなり情報としての価値があった時代でした。

その後、だんだんと守備範囲を広げ、今では、あらゆる経済分野をカバーしながら、経済の実体を映像で見せるということに日々取り組んでいます。

現在の番組の基本的なコンセプトは、「自分につながる」経済ニュースです。経済というのは、ある意味専門的で難しい、ちょっと取っ付きにくいところがありますが、そこを分かりやすく見せて、経済にあまり詳しくない人でも興味深く、経済の専門家、プロにとっても見応えがある。その両立を目指しています。

WBSの長寿コーナーに、「トレンドたまご」というものがあり、番組では新製品を募集しています。このコーナーは、まだ世に出ていない製品の中から、これからおそらくヒットするであろうものを発掘することを目的に、月曜から金曜まで放送しています。毎日毎日、その日に取材したものをその日に放送していますので、関東周辺での取材が多いんですが、たまに関東から離れて遠くに行くこともあり、そのときは結構ヒヤヒヤです。飛行機が遅れたらどうしようなどと思いながら、やっております。

でも、私の知る限り、始めてから一度も、取材できずに放送できなかったこと



講演者●
株式会社テレビ東京
報道局ニュースセンター経済部長
ワールドビジネスサテライト
総合プロデューサー
名倉幸治さん

1989年日本経済新聞社入社。消費産業部(元企業報道部)などを経て、2008年テレビ東京に出向。2014年から現職。



* WBS

WBS(ワールドビジネスサテライト)は、1988年にスタート。金融情報番組から、映像で見るビジネスマン向けの経済ニュース番組にコンセプトを変えている。視聴者は50歳前後の男性がメインだが、大江麻理子キャスターの起用などにより、若年層の取り込みも進めている。

はありません。もちろん取材先の協力もありますが、これは奇跡的なんです。取材に行ってみて、事前の触れ込み通りでなかったり、新しい技術ものをうまく番組で再現できなかったりといったことはありますが、そういうことも含めて毎日放送しており、2015年4月に4,000回を突破、2016年1月現在でおよそ4,200回続けております。

トレたまを取り上げるときに、私たちは「新しい」「面白い」「正確に」「楽しく」の4つを原則に制作を進めています。ヒットする前のたまごの状態なものですから、完成されていないものも多く、取材してみると弱点があったりするんですが、番組ではそれも含めてきちんと見せています。弱点については、ちゃんとその開発者の方にぶつけて、なぜそうなっているのか、これからどうするのかということ聞き出して伝えています。

取り上げる対象としては、大企業よりはむしろ中小企業、そして、なるべく地方の面白い題材を発掘しようとしています。

地方発3大テーマは「地方創生」「インバウンド」「TPP」

地方発3大テーマは、「地方創生」「インバウンド」「TPP」です。今、地方発のニュースが非常に増えていますが、それはこの3つの要素の盛り上がりからです。

ちょっと内情を申し上げますと、番組の制作費が最近とても増えています。なぜかと思って調べてみたら、やはり地方出張がすごく増えていました。一昨年と昨年とを比べると3割ぐらい増えていて、知らず知らずのうちに、地方発のニュースのウエイトが上がっていました。

これは、国の地方創生戦略に絡むいろんな動きがあるということと、あとは何といっても、インバウンドです。これについては私たちの予想もつかないようなことが起きていまして、外国人観光客は、日本人が気付かなかったものに興味を持ち、そのマーケットを盛り上げています。WBSではいろんな現象を取り上げているんですが、次から次へと新しいものが出てきて、ネタに尽きないという状況にあります。

あとはTPPですね。米、牛肉、ワイン、チーズなど、さまざまな安い食材が外国から入ってきます。それに対応して、これから地域の産業も強くしないといけません。特に農業の取り組みは重要になってきます。そうなる舞台は、やはり地方になるんです。

経営共創基盤代表の富山和彦さんが、著書の中で、日本の経済は、GとL、つまりグローバル(G)、ローカル(L)、この2つの経済構造から成り立っていて、決して同じ尺度で見えてはいけないと書いています。

東京にいと、どうしてもグローバル企業を見ていて、それを地方にも同じ



*トレたま

郵便、ファクス、メールを使って毎日大量の新製品情報が、メーカーや開発者、サービス事業者から寄せられる。その中から、今後のトレンドになりそうな新商品や技術かどうかを番組スタッフが判断して、取材に当たっている。トレンドに乗っている、あるいは先取りしているかどうか、番組に取り上げられるポイントだ。

■2015年トレたま年間大賞

- [トレたま年間大賞]
エレベーター式避難はしご
- [優秀賞]
ウェアラブル繊維
- [大江・大浜賞]
超高速プロジェクター

*WBSの地方発3大テーマのポイント

- 1 「地方創生」
ビジネス、ネットワーク、ものづくりなど、地方ではどんな新しい動きが起きているのか？
- 2 「インバウンド」
外国人観光客が興味を持つ日本人の気が付かない日本の面白さとは？
そこにはどんなマーケットがあるのか？
- 3 「TPP」
農業を強くしないといけない。そのために事業者たちはどんな新たな取り組みを始めているのか？それによってこれから生活者の消費はどう変わっていくのか？

尺度で当てはめて見がちなんです、実は地方には地方なりのマーケット、需要がちゃんとあって、むしろ人手不足によってそれが供給できず、経済が停滞しているという内容です。

例えばバス会社。バスに乗る人はたくさんいるけれど、運転手がいなくて運行することができないという事態は、実はたくさんあるんだということです。富山さんには、私たちの番組にも出ていただくんですが、お話を聞いて、それを参考に地方に取材に行くと、確かにそういう現象が多く見られます。そんなこともあって、地方の取材機会というのは非常に増えています。

地方関連ニュースは独自の切り口で

次に、WBSが地方関連ニュースをどのような切り口で報じているのかについて、「百貨店での大規模駅弁市」「ふるさと納税」「消滅可能性都市」の3つのキーワードをもとに説明します。

「百貨店での大規模駅弁市」では、駅弁市に出店している事業者に個別に取材を申し込んで、その本社に行ってみるようになっています。「今、地域の国産の食材が高くて使えない。地域色を売り物にしながら、実は外国産を使っている」とか、「人手不足で弁当を作る人がいなくて、非常に生産量が限られる」といった実態が見えてきて、国は地方創生というけれども、なかなか実態は厳しいことを番組では伝えました。

「ふるさと納税」は今、大変なブームになっており、「ふるさと納税でどう得するか」というような記事や本などの情報が氾濫していますが、「結局、お金を持っている人がうまく使うと非常に得をするというもの。もう不平等の領域まで行っているんじゃないか」と、その矛盾を指摘しました。

「消滅可能性都市」については、2014年の終わりぐらいに、視聴者に「地方に住むか、東京に住むか、選択してください」と生放送中に問いかけをして、その結果を放送中に紹介するというのをやりました。

今、地方にもいろんな動きがあり、例えば鳥根県の隠岐・海士町で、非常に先進的な語学の学習をやっている高校があって、そこに全国から学生が集まって勉強し、東京に巣立っていく。あるいは大学は東京に行くのだけれども、また就職は地元でいたいという流れが起きているといった事例を紹介し、地方もいろいろ変わってきていますよということを見せた上で、東京に住むか地方に住むかということを、番組中に視聴者に聞きました。そのときは地方に住むという人が58%、東京に住む人が42%という結果になりました。そういうように、視聴者の選択を聞きながら番組作りをすることもあります。

そもそも私たちの番組は、地方のニュースかどうかということにかかわらず、「自分につながる」経済ニュースをコンセプトに番組を制作しています。経済



*『なぜローカル経済から日本は甦るのか GとLの経済成長戦略』

グローバル(G)とローカル(L)で、人類史上初の巨大なパラダイムシフトが起こっている。GDPと雇用の7割を占めるローカル企業こそ、日本経済の切り札になると、企業再生のプロが語る一冊。(富山和彦著、PHP研究所)

ニュースは、非常に堅いものが多いので、まずは分かりやすさを求め、それが消費者にどのように関係するかを見せていくように努めています。逆に、もともと分かりやすいニュースの場合は、その裏で何が起きているのか、どんな影響があるのかということを見せていきます。

先ほどの3つの事例でいうと、駅弁市は柔らかいニュースを深掘りするという手法になります。そして、消滅可能性都市は国の政策などに絡んでいて、もともとは難しいところを分かりやすく解説し、視聴者に深く考えてもらうようなことをやっています。ふるさと納税については、その両方の要素がありますので、分かりやすく、かつ深掘りするといった切り口で番組に取り上げています。

取り上げたくなるニュースとは？

では、取り上げたくなるニュースとは何なのか、4つのポイントを挙げてみました。

1. 本来のニュースバリュー（インパクトの強い話題）
2. 映像としての面白さ（外国人観光客が訪れる観光スポット）
3. 意外な影響や広がり
4. 関心呼びやすい分野（健康、食べ物、コト消費など）

「本来のニュースバリュー」というのは、発信される情報そのものに、非常に価値があるということがすぐに分かるものです。とても技術力が優れていたり、斬新であったり、まず、そのインパクトの強さということが非常に重要です。

2つ目は、これはテレビニュースならではの、「映像としての面白さ」があるかどうかです。文字だけよりも、映像で見せたほうがインパクトがあります。地方ニュースでいうと、例えば、鳥取県の境港市は大都市ではないのですが、でっかい豪華客船に乗って中国人観光客が大挙押し寄せ、すごい勢いで買い物しているというのは、もう見ただけでものすごいインパクトがあります。

それから、3つ目の「意外な影響や広がり」というのは、先ほどの駅弁市のようなことです。

最後の「関心呼びやすい分野」というのは、やはり視聴者というのは消費者です。自分の消費活動にすぐに反映できる情報には非常に興味を持たれますね。それは時代によって移り変わりますが、いつの時代も食べ物に関連するニュースというのは、非常に関心が高いです。地域には非常に豊富な食の文化、食材がありますので、地方のニュースでは、食をテーマにした題材が多いのではないかと思います。

あとは、コト消費。日本人の消費傾向もどんどん変わってきており、昔はものを充実させたいということがありましたが、ものが充足しているなかで、旅行やイベントなど、コト消費に人の興味が移ってきています。新しいニュースではこ

*WBSの独自の切り口を知る

1 「百貨店で大規模駅弁市」
地方再生の難しさを検証。

2 「ふるさと納税制度の光と影」
富裕層が得をし過ぎる矛盾を指摘。

3 「消滅可能都市」
東京に住む？ 地方に住む？ 両方の事例を紹介した上で、視聴者の声を集めて紹介する。



うした点に関心が持たれ、視聴率も取れるんです。そのため、私たちも積極的に取り上げています。

頼りになる広報担当者とは？

では、ちょっと視点を変えて、そういった情報を、どういうふうメディアに対して発信していくかについてお話をします。

企業には広報担当者が存在するわけですが、どんな人から情報もたらされると、取り上げる機会が多いかを考えてみました。主に3つあります。企業を前提にしていますが、一般の組織、行政の組織でも同じだと考えています。

まず、トップの近くにいる経営の一環として広報戦略を構築している人で、その発信する情報がその組織にとってどんな影響を持つかということを考えながら、戦略的に動ける人というのは、非常に頼りになります。一緒に話をしながら、「じゃあ、さらにこういう情報はありますか」とか、「こういうことを取材できませんか」という折衝ができますから、ありがたいですね。

2つ目は、社内の論理から一歩離れて会社を客観視できる人。これは、広報担当者も組織の人間ですから、どうしても守りに入りがちになります。ちょっとやり過ぎちゃうと、まずいかなと思ったり、社外から反発を受けたり、批判されたりしないかと恐れてしまうところもあると思いますが、ちょっとそこは組織の論理から離れて、自分たちの組織、会社を客観視して情報を出す。短期的には会社にとっていいかどうか分からないことでも、長い目で見ると絶対にいいということは結構あるものです。

これは皆さん方にはあまり関係がないのかもしれませんが、企業は、不祥事を起こしたときに、なるべく隠そうとするところがあるんですが、そこはオープンにしたほうが、長い目で見ると早く収束するといったことだってあります。他の企業との戦いの中で、先に情報を発信していったほうが、世の中の人はその企業が先行しているという印象を持ちますので、結果としてプラスになることもあります。

3つ目が実は非常に重要なんですけども、その広報担当者が、私たちの取材対象となる現場の方と良好なコミュニケーションを築いていて、円滑に取材活動ができるということです。

これはやはりいろんな組織の中で、現場ならではの論理というものがあります。そこを仕切ってる人がいたり、独特の現場のルールがあったりと、本社や本部とは異なる世界があって、それをちゃんと踏まえた上で、現場で話をつけて調整をしてくれる広報の方というのは、非常に頼もしいものです。

私たちと広報との事前連絡ではなかなか想定しなかったことで、現場に行ってみたら、「これは面白い」というものが結構あります。「打ち合わせになかったけ



* テレビ東京の報道番組

- 『ワールドビジネスサテライト』
- 『モーニングサテライト』
- 『チャージ730!』
- 『Mプラス』
- 『NEWSアンサー』
- 『週刊ニュース新書』
- 『マネーの羅針盤』
- 『未来世紀ジパング』
- 『ガイアの夜明け』
- 『カンブリア宮殿』

れども撮影させてほしい」という話は珍しくありません。そういう時に、対応いただけると非常にありがたいんです。

放送2日前から始まる制作フロー

最後は、テレビのニュース番組が、どんなスケジュールで動いているのかをご紹介します。

放送の2日前に、その翌々日にどんなイベントや発表予定があるのかを把握した上で、2日間ヒアリングをしながら、放送日前日の夕方ぐらまでに大方のラインアップを決めていきます。それで新聞のラジオテレビ欄の原稿を書いて、いったん確定をします。放送日はお昼ころに構成会議という最初の構成内容を決める会議をします。そうしているうちに、だんだん取材からディレクターたちが戻ってくるので、話をして小幅な変更を加えながら、進行していきます。

そしてゲストがスタジオ入りします。WBSには著名なエコノミストなどのコメンテーターが、週替わりで出演します。そういう方との打ち合わせが22時に始まって、23時に放送が始まります。

番組が終わった後は、反省会、翌日の打ち合わせがあって、これを毎日繰り返しながら、番組を制作しています。



*WBSの制作フロー

■放送2日前
企業や政府などの発表予定、イベントを把握し、取材の要請をする。ソースは企業からのリリース、新聞、雑誌など。

↓

■放送前日
引き続き、発表、イベントの予定を把握し、取材の要請。さらに、各種メディアに掲載するラジオテレビ欄の内容を決定。

↓

■放送当日
15時 「0稿」打ち合わせ
19時過ぎ 出演者、技術者を含めた打ち合わせ
22時 ゲストとの打ち合わせ
23時 放送開始
24時 反省会と翌日の打ち合わせ

東京セミナー 1月14日、15日開催

「2016年の個人消費の行方を追う」

企業の取材やデータ分析から、「『モノ消費』から『コト消費』に主役が変わってきた」と言うのは、日本経済新聞社編集委員の田中陽（たなか・よう）さん。個人消費のスタイルが変化し、それに伴い企業のビジネス領域や手法も変化する。2016年は何に着目してビジネスを考えていけばいいのだろうか。

今、何にお金を使っているのか？

私たち新聞記者は、消費は堅調なのか、ダメなのかというようなことをよく議論します。総務省の家計調査で、1カ月に1人当たりどれくらい買い物をしたのかを調べています。直近のデータの2014年で、およそ91,500円を支出しています。

これをずうっと過去に遡っていくと、1988年が同水準。私は社会人でしたけれども、まさにバブル経済の時期。たくさん高いものを買って、おいしいものを食べて、日本経済新聞社も大変景気が良かったので、給料やボーナスもどんどん上がりました。でも、そういう時代と支出する金額が同じなんておかしいじゃないのかと、思いますよね。スーツはもう4～5年買ってない、おいしいものといったら、サイゼリヤに行くくらい、そんな私のような人もいるのに。

では、そもそも何にお金を使っているのでしょうか。1988年から見て一番支出が伸びたのが交通・通信で、6割ほど増えています。携帯電話やスマホ、ネットなど、いわゆるIT系の商品・サービスが相当多い。そもそも1988年には、パソコンやスマホもありませんでした。我が家は黒電話か、留守番電話がようやくついたぐらいといった時代でした。

一方、支出が減っているのが、被服・履物。洋服や靴といったもので、1988年に比べ、4割支出が落ちています。確かにバブルの頃は、4万～5万円を出してスーツを買っていましたが、今はユニクロで1万円ぐらいでよく買います。

私はユニクロが大好きです。皆さんもそうだと思いますけれども、ユニクロのような、安くてもそれなりにいい商品を提供するところがどんどん出てきています。無印良品、GAP、ZARAなどもそうですね。ファストファッションが人気となって、洋服代や靴代はすごく減ってきているのです。

そのほかで減っているのが、家具や家電。これも何となく分かりますよね。ニトリやヤマダ電機といった専門店が出てきて、安くていいものを提供するようになってきているからです。交通、通信、光熱、水道、保険医療、住居、教育の費用が増えていますが、これは全部、モノではなくサービスです。

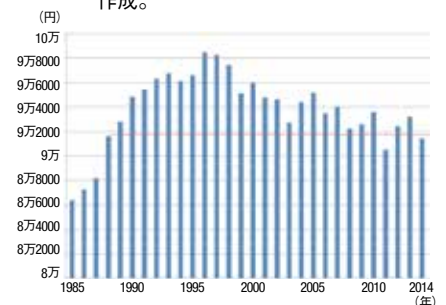


講演者●
日本経済新聞社
編集局消費産業部 編集委員
田中 陽さん

1985年日本経済新聞社入社、データバンク局に配属。その後、編集局流通経済部、編集局編集委員、日経ビジネス編集委員などを経て現職。テレビ東京系『未来世紀ジパング』のナビゲーターも務める。『セブンイレブン 終わりなき革新』『マーケティングと共に』など、著書多数。

* 1人当たりの消費支出

総務省「家計調査」のデータをもとに作成。



モノはだんだん買わなくなってきました。ですから、これからモノを売るということの難しさを感じています。

先日、日経MJにエンゲル係数のことについて記事を書きました。エンゲル係数というのは、支出に占める食費の割合を見るものです。このエンゲル係数が、ここ2年くらい、ものすごい勢いで上がってきています。実は、ちょうど25年くらい前に25%を切っていたのですが、25年ぶりに25%を上回る勢いなのです。外食をしたり、簡便さを求めてコンビニなどの中食を買い求めたりするので、割合が上がってきているのです。

これを世の中的にどう捉えていくのか。やはり高齢社会になると、最初から大根や白菜を買って、調理をするのはものすごく手間もかかる。そもそも白菜とか大根とか、いくら4分の1、3分の1で売っていたとしても、なかなか使い切ることにはできない。だったら、出来合いのものを買おうということになります。コンビニで惣菜類がよく売れているのはそのためです。このエンゲル係数は、これからも恐らく上がっていくでしょう。こうしたエンゲル係数が25%超えの世界に向けて、私たちはどのような形で、商品開発、マーケティングをしていくのかということが、今年は話題になるのではないかなという感じがしています。

25年前と今とで、財布から出ていく金額は同じでも、消費の質がすごく変わってきています。

変わる消費の風景

男性の運転免許の保有者数は微減しているのですが、実は、女性はまだ若い人を中心に、ちょっとずつは増えています。地方は、やはり自動車がないとなかなか生活できません。また女性の社会進出ということもあり、どうしても必要になってきます。男性は、20代に至っては、ものすごい勢いで保有者が減っています。

次は紙おむつの消費量です。2013年に初めて、赤ちゃん用よりも、おじいちゃん、おばあちゃん用のほうが生産量が増えました。これは少子化で赤ちゃんがいない、高齢化でお年寄りの方々がたくさんいるということですね。でも2015年は、それがまた逆転しました。爆買いの影響です。花王の2015年の紙おむつの生産量が、前年比で20%も増えました。その20%分は、ほぼ海外の方、特に中国人が買っています。この流れは、今年も続くんだろうと思います。ただ、日本人の消費からすると、大人用の紙おむつのほうがたくさん買われてきているわけです。

あと、眼鏡ですね。今ではもう、近眼用の本数よりも、老眼用の本数のほうが上回っています。

セブンイレブンが毎年1万人調査というのをやっていて、どういう年齢層の方々が買い物をしているのかを調べています。それを見ると、今やコンビニエンスストアの来店客の主力は50歳以上です。私が54歳なので、まさに最大の顧客層



*小口の総菜が並ぶコンビニ

コンビニ各社は、量が少なめで調理しないで食べられる惣菜など、少数用のプライベート商品の開発に力を入れている。

の中の1人というわけです。1980年代の前半は、一番多かったのが20代、次が10代と、若者だけで約7割を占めていて、若者を中心としたお店だったのに。でもこれは、何も不思議なことではなく、当時買い物をしてきた若者たちが、ずーっとコンビニを使ってきたということです。コンビニは、若者というよりも、やはり50歳以上、高齢者の方々に、便利さを提供するような業態になっていくのは間違いないと思います。

コンビニエンスって便利という意味ですが、利便性というのは時代とともに変わるわけです。若い人たちが中心の時には、それぞれ冷たい飲み物、冷たいビールがすぐには買えるということが必要だったんですが、今では高齢者の方が買いやすいような、小さなパックの総菜をたくさんそろえろといった方針で、今一生懸命マーケティングをやっているわけです。

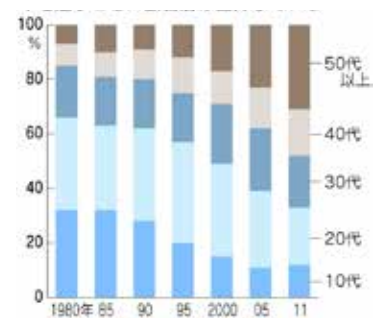
消費というのは、日々刻々と変わっていて、30年、40年経つと、ものすごい差になって表れてきます。流通業では、ずっと勝ち組というのはほとんどありません。まあ、セブンイレブンは勝ち組かもしれませんが、ダイエーは、昔は日本一の流通業でしたが、今はイオングループの傘下に入っています。実は流通業界にジンクスがありまして、「一度トップから滑り落ちると返り咲くことがない」と。昔は、ベスト電器やコジマなどが日本一の流通業だったこともありますけれど、一度トップから転落すると、新しい家電専門店に追い抜かれてしまう。今はヤマダ電機が1位をキープしています。

家具でもそうです。昔は、お家騒動のあった大塚家具も日本一だったことがありました。それが、ニトリに抜かれ、スウェーデンからやって来ているイケアにも抜かれてしまった。それだけ新陳代謝が激しい時代になり、お客さんの変化にちゃんと対応していかないと、企業として生きていくことができないということなんだろうと思います。

21世紀の企業にならないと生き残れない

ダイエーとイトーヨーカ堂(セブン&アイ・ホールディングス)、それとイオングループの売上高を見ていくと、ダイエーは昔、日本最大の流通業でしたから、当然ずーっと伸びていっていたものが、ちょうど2000年くらいにセブン&アイにも抜かれ、そしてイオングループにも抜かれてしまった。それでハッと思いました。ああダイエーという会社は、やはり20世紀の流通業なんだなと。セブン&アイもイオンも20世紀から大きくなった会社ですが、21世紀になっても、ちゃんと売上高を伸ばしている。では、この差って何なのでしょう。

ダイエーは、20世紀にはローソンなども持っていたのですが、経営があまりよくなかったのが、新しい事業を伸ばせませんでした。でもセブン&アイはコンビニを中心にしながら、業容を拡大。イオングループは総合スーパー以外に、食品



***セブンイレブンの顧客層の変遷**
今やコンビニの最大顧客は50歳代。セブンイレブンが毎年実施している1万人調査より。

スーパーやドラッグストア、ホームセンターなどをM&Aでたくさん取り込みグループ化することによって成長してきました。20世紀型の小売業から、21世紀型の小売業にどうやって生まれ代わっていくのか。これは何もこの3社だけのことでなく、いろんなところでいえることで、昔のやり方をずっとやっていたらおそらく通用しません。やはり今、今日的な課題を解決するような商品やサービスをちゃんと提供できる、21世紀型の企業になっていかなきゃいけないんだろうなというような感じがしています。

イオングループの2000年度と2014年度の売上高の構成比を見てみると、食品スーパーが大きなウェイトを占めるようになっていくのが分かります。この食品スーパーやほかの専門店などをショッピングセンターに取り込んで、デベロッパーとして家賃収入をしっかりと稼いでいます。イオンクレジットやイオン銀行などの金融業の売上高も加わっています。

セブン&アイは、コンビニ事業をさらに拡大し、店内にはセブン銀行のATMも置いています。そごうと西武という百貨店も買収して、売り上げを計上していますが、残念ながら百貨店はなかなか利益が出ていません。まあ、大体10年、15年ぐらいですけれども、会社の中の構成比は大きく変わっています。変わっていかなくちゃ生きていけないということです。

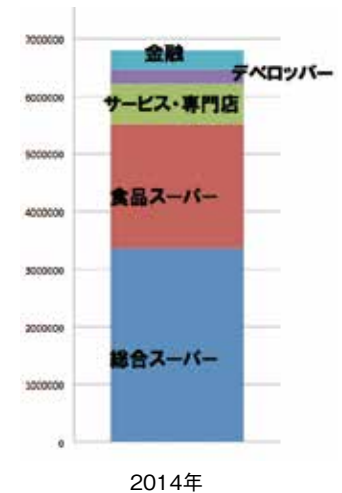
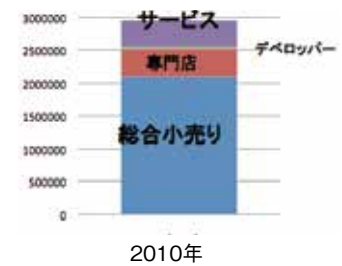
日本経済新聞の最終面に『私の履歴書』という欄があり、そこでJ. フロントリテイリングの初代社長の奥田さんが書かれていたのが、「変わっちゃいけないと思うんだけど、長い歴史を守るために、変わらなくちゃいけないことがあるんだよ」。変わらなくちゃ、やっぱり生きていけないよということなのです。

モノを買うために人は動いていない

どこに行きたいかというときにルートを教えてくれる、ナビタイムというサービスがあるのですが、これは会員が500万～600万人いるそうで、彼らがどこかに行きたい時に検索する足跡をランキングしています。これを見ると、1位東京ビッグサイト、2位幕張メッセ、3位東京ドーム、4位ユニバーサル・スタジオ・ジャパン、あと東京ディズニーランド、ホテルのパシフィコ横浜、第7位に三井アウトレットパーク入間と続きます。これが意味することは、前年、人が何かしに行こうというときにほとんど、モノを買いたいがためにどこどこに行こうという気になっていないということなんです。第7位に初めて物販の三井アウトレットパーク入間が入っていますが、これは前年にできたばかりだから。ここに出てくるほとんどが、アミューズメントとか神社とかですね。

実は今、モノを買うために人は動いてない。リーマン・ショックのあとの2009年の足跡を見ると、ドン・キホーテとか、先程触れたサイゼリヤやダイソーとか、激安的なもののお店や施設がいっぱい出てきていました。それが今、アウトレ

*イオンの売り上げの内訳の変化



トストアぐらいしかないのです。やはり人が動くときはものを買うのではなく、その場に行って共有する、みんなと一緒に楽しくというふうな場所に行くようになってきています。

インバウンドは出口戦略が大事

皆さんの中には、インバウンドに関連して何か仕掛けている方もいらっしゃるのではないのでしょうか。今、国が一生懸命、外国人観光客を呼び込もうとしています。でも私は、入口戦略はもう終わりかな、むしろ出口戦略というものを、これから考えていったほうがいいと思っています。私自身も海外に旅行や出張をした場合に、どこで買い物をするか、家族に何か土産物を買うかという、日本に帰るとき、つまり出国のときです。もちろん、観光名所のものを買うときにはそこでしか買えませんが、それこそ家電製品とか、ユニクロの商品とか、やはり出国する間際というのが、一番消費をするところになります。入国した途端に、がつつり買い物をしても、持って移動するのはなかなか面倒なので、やはり出国する間際に海外の観光客、特にアジアの方々が買い物されるということなんです。

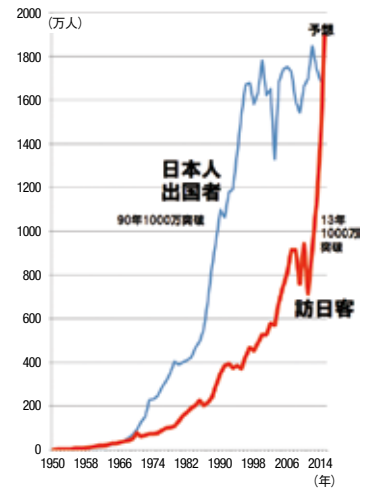
主立った空港で、入国者と出国者との比率を見てみましょう。例えば、大分は入国者よりも出国者が約1割も多い。なんでだろうなと思って、JTBの方に聞いたところ、大分には温泉やゴルフ場がある、いろんなところを見て回って、遊んで、そしてお風呂に入ったり、ゴルフをしたりして、それで帰る方がたくさんいるということでした。宮崎もそうです。同じ九州でも鹿児島は、入ってくる人は多いんですが、出ていく人はとても少ない。おそらく、桜島を見て、それから違う場所に行って、買い物やレジャーとかをして、違う空港や港から出国するからでしょう。

ということであれば、自分たちの空港から出国してもらうために、関係者で協力してうまく観光ルートを作ってもらいたいと思います。静岡空港も出国者が多い。やはり最後に富士山や箱根を見て、温泉に入って、また富士山を見て、日本を後にするという人が多いのではないのでしょうか。

その近くの中部空港は、出国者が少なく、入国者のほうが多いんです。これはおそらく、ビジネス客が多いのだと思います。まずは中部空港から入って、トヨタやその関連の仕事をして、そこからほかのエリアを回って、関空や成田、羽田から出ていくのでしょうか。今、割に大きな空港の近くにアウトレットがあるのはまさに、出ていく観光客に気持ちよくお金を落としてもらうための仕組みなのです。

「来てください」ではなく、「うちから出てください」という視点からどうやって出るルートを作るのか、消費という面から出口戦略のほうを考えてみてはいかがでしょうか。

* 日本人の出国者数と訪日客数
法務省調べ。



* 2015ヒット商品番付(日経MJ)

東
 横綱 北陸新幹線
 関脇 火花／ハロウィーン
 関脇 成田空港LCCターミナル
 小結 ガウチョパンツ

西
 横綱 ラグビー桜ジャパン
 大関 定額配信／肉食ブーム
 関脇 12の神薬
 小結 コンビニドーナツ

ヒット番付にもインバウンド消費の影響が顕著に出ている。

外国人観光客が日本にやって来る数、今年はおそらく2,000万人にはなると思いますが、中国が本当にたくさん来ているのか。中国の観光客が一体どこの国にたくさん行ってるのか5年ぐらい時系列で見ると、確かに日本も増えることは増えていますが、構成比、つまり割合でいくと、中国人の海外旅行者のうち日本に来た中国人は約17%です。実は2014年には、5ポイントも減っているんです。おそらく2015年は、MERS騒動で韓国への旅行者が激減して日本は独り勝ちだと思いますけれども。でも実際のところ、日本よりも韓国のほうが買い物をしやすいのです。免税の手続きがやりやすかったり、空港のショッピング街が充実していたり、韓国へ行ったら日本の化粧品が安く買えることだったり。2015年の数字はもうイレギュラーな年のものですね。

中国人からしてみたら、日本製品が買えるんだったら韓国でもいいし、シンガポールやマレーシアでもいい。ヨーロッパに行くと、まとめて空港で免税手続きができ、払戻金は数カ月たったらクレジットカードで戻ってくる。日本は、1つ1つのお店で記入して手続きしなくてはいけないところがまだまだ多い。残念ながら日本は、海外の人からすると買い物はしづらいいし、英語もなかなか通じないということもあって、ハードルが高い国なんです。

これからの訪日ビジネスのためには、免税や言葉などをどうするか、商工会議所という大きな組織が国や関係企業に働きかけて、もっともっと買い物しやすいようにしなければいけないという感じがしています。

JTBの方と議論をしたときに出てきた話ですが、旅行というどうしても物見遊山みたいなイメージがあるんですが、それがツーリズムという言葉になると、いろいろな組み合わせができるようになります。例えば、ショッピングツーリズムやメディカルツーリズム、産業遺産などを回る産業ツーリズムなど。ツーリズムというのは、いろいろなものと組み合わせて、新しい価値を生むことができます。

リノベーションという言葉は、よく「新結合」という言葉に置き換えられることがあります。ツーリズムなら想像力を働かせれば、いろいろなサービスの形ができるのかなと思います。観光関連では、新しいものと新しいものをくっつけて、それと旅行とをうまく合わせるような形で、新しいサービスが生まれてくる感じがしています。実は今年、ツーリズムでどういうふうな新結合があるのか、それをテーマにこれから取材をしていきたいと思っています。

***ツーリズムはイノベーションを生む**

ショッピング
メディカル
スポーツ + ツーリズム
カルチャー
エデュケーション
産業
フード(食べ歩き)



田中さんは、2016年はリノベーション＝新結合をテーマに取材をして記事を書いていきたいという。

東京セミナー 1月14日、15日開催

「地域資源の活用とインキュベーション」

2004年、日本で初めてのもの作り系クリエイターの創業支援施設としてオープンした「台東デザイナーズビレッジ」。村長の鈴木淳(すずき・じゅん)さんは、靴やバッグ、帽子、ジュエリー、アクセサリーなどの問屋や製造業者が密集する台東区・徒蔵^{かちくら}エリアと若いクリエイター（生徒、卒業生）とをマッチングさせ、もの作りのまち、もの作りのコミュニティをプロデュースする。

創業5年以内のクリエイターが入居

台東デザイナーズビレッジ(以下、デザビレ)は、創業5年以内のファッション、雑貨などのクリエイター、つまりこの地域の地場産業である、ジュエリー、バッグ、帽子、靴といった商品を作るクリエイターたちを集めようという施設です。最大3年間入居して、手作り作家の状況から経営者のヒナになるまで、ビジネスを成長させてから卒業してもらいます。廃校となった小学校の教室を昔の雰囲気を残しながら改装して、クリエイターのアトリエにしています。理科室をみんなで使える製作室にしたり、掲示板に生徒の活動風景を張り出したりと、小学校時代の名残があるようなところです。

デザビレの支援は、「ハード」「ソフト」「ネットワーク」「チャンス」の4つの内容に分かれています。

まずハード面に関しては、家賃が安いということが1つあります。ここの家賃は1㎡で400円、この辺りの相場の10分の1ぐらいです。共益費を入れると、20㎡の部屋で29,000円、40㎡で43,000円の負担。これに家賃の3カ月分の保証金を用意すれば入居できます。同じ広さの部屋をマンションで借りようと思うと礼金、敷金、前家賃などを入れると、小さい部屋で年間50万円ぐらい、大きい部屋だと年間100万円ぐらいかかるので、かなりのコストダウンになります。

今入居している人たちは、ここで初めてオフィスを持たたという人が大半です。特に女性が多いのが特徴で、下が26歳、上が38歳ぐらいなんです。女性が自宅のマンションで仕事していると、プライベートルームなので、そこにお客さんは呼べません。ここに事務所を持つことで、きちんと営業活動ができるようになります。それにマンションで夜遅く、トントントントンもの作りしていると近所迷惑になってしまいますが、ここだと24時間作業ができるのもメリットです。

入居者の各自の部屋以外にも、製作室やショールームなど、共用で使える部屋



講演者●
台東デザイナーズビレッジ村長
インキュベーションマネージャー
鈴木 淳さん

千葉大学工学部工業意匠科卒業。カネボウファッション研究所勤務を経て独立。1998年NPO法人ユニバーサルファッション協会を設立後、ソーシャルデザイン研究所を立ち上げ、2004年「台東デザイナーズビレッジ」の村長に就任。もの作り企業のマーケティングのコンサルティングが専門。



* 東京デザイナーズビレッジ

東京都台東区小島2-9-10
昭和初期に東京23区で最も人口の多かった台東区は、住民の激減で廃校も多く、その有効活用が課題。一方、デザイナーを誘致して、付加価値の高いもの作りをしないと生き残れないという危機感が製造業者にあった。そこで国と東京都が創業支援施設を作るプランが持ち上がり、2004年に同施設がスタートした。

もあり、都心にしては潤沢なスペースを使って仕事ができるということも魅力になっています。

ソフト面というのが、主に私の仕事で、ブランドづくりのアドバイスをしています。デザビレの入居希望者にアンケートを取りますと、やはりアドバイスをもらえるというのを一番のメリットに感じている人が多いようです。ハイテクやIT、バイオ、流通、サービス、こういう成長産業については相談に乗ってもらえる専門家がいて、どこかしらの窓口に行くとは相談ができるのですが、例えばファッションであるとかコンテンツであるとか、ちょっと感性的な産業についてはなかなか相談できない。探して探してここに来るといようなクリエイターも結構います。

どういふアドバイスをしているかという、まずは入居時に3年間の目標を考えてもらい、半年ごとに事業を見直して、計画を立てる作業を繰り返していきます。事業計画の立て方、どういふブランドにしたいかというブランドコンセプト、営業方法、展示会への出展方法、工場との付き合い方、知的財産権、あとは経理や融資といったお金の問題と、教えることはいっぱいあります。

3つ目のネットワークは、製造業者との交流、それから入居者同士の交流です。普通、創業支援施設というのは、随時入居や随時募集というところが多くて、1人抜けると1人入りますよというところが多いんですが、ここは学校のように10月に願書受け付けを行い、書類審査、面接、審査会をやって、4月に一斉に入居します。19部屋ありますが、3年制なので、3分の1の6部屋が今回入れ替えになり、6人の新生が入ってきます。つまり、同期もいるし、1年生、2年生、3年生の先輩後輩もいるわけです。そうすると、先輩が展示会でディスプレイの仕方を教えたり、自分と付き合いのある製造業者さんや職人さんを紹介したりと、うまい具合に先輩が後輩を教えるという循環ができています。

4つ目がチャンスです。今、入居倍率は6倍ぐらいですが、一番多いときで11倍ぐらいになります。やる気があって、クリエイティブなセンスがある人を選んで入ってもらっているのが、百貨店やファッションビル、それからマスコミもここに期待して、イベントや特集などでいろいろと声を掛けてもらえます。1人でコツコツやっていたけれども、芽が出なかったクリエイターが、ここに入居して、一気にブレイクして巣立っていくということもあります。

デザビレには、自分の手でミシンをかけて洋服を作ったり、自分でアクセサリーの原型をろうの粘土みたいなもので作ったりする手作り作家が多いのですが、3年後、ここを卒業するまでには工場で量産してもらったり、人も使うようになったりして、ビジネス規模を拡大して出ていってもらいます。売上利益は平均で4倍ぐらいになって卒業していきます。

* デザビレの支援内容とは？

ハード面／安価なオフィス、充実した施設
ソフト面／ブランドづくり・事業計画・ブランドコンセプト・営業・販促・生産・知的財産・経理
ネットワーク／区内製造業者との交流、入居者同士の交流
チャンス／マスコミ・バイヤーからの問い合わせ



* デザビレの校内

上から各アトリエ、共同の製作室、図書室、ホール、ロビーの様子。旧校庭は時間貸しの駐車場になっていて、材料や商品の搬入、商談にも便利。

ブランドの価値はファンの数

入居するクリエイターたちに一番最初に話をするのが、製品作りではなく、ブランドづくりについてです。

デザビレでは、ファンをつくるということを優先課題として、みんなに考えてもらっています。クリエイターというのは、もの作りにとっても特化しているので、自分と商品との関係を突き詰める、ものの形や素材を考える、こういうことは大好きなんです。でもここでは、3年後に卒業して、例えばお店を出したとする、その開店の際にはお祝いの花をいっぱいもらえるぐらいに応援してくれる人、ファン、そういう人たちを3年かけて増やしましょうという話をしていきます。

実はクリエイターたちは、ものの価値を高めれば売れるんじゃないかと思いついて、いざ商品を売る段階になって、そこから何をやっていいかわからなくなってしまうことが多いのです。ところが、「ブランドづくりとは、ものを作ることやものを売ることを通じて、ファンを1人でも多く増やしていくことなんだ」と定義してあげると、自分がやるべきことが分かってきます。1個の商品をたまたま買ってもらえるだけではダメで、「その人から買いたい」「何度でも買いたい」「高くてもいいからその人の作ったものが欲しい」という関係性をつくるのが大事だということを、まず知ってもらいます。

商品には3つの価値がある

ブランドというのは、「事業全体+良いイメージ」のことなんです。それはどこにあるかということ、お客様の頭の中にあるものなのです。

私は商品には3つの価値があると考えています。まず機能の価値。性能やスペックと言い換えられるもので、これだけでは付加価値は高めにくく、最後にはどうしても価格競争になってしまいます。

次にデザイン価値というものがあって、同じ商品でも、格好悪いか格好いいかでちょっと値段の感覚が違う。同じ値段だけれど、こっちのほうがお得感があるというのは、多分デザインが格好いいからだと思います。

そして3つ目の価値が、お客様の頭の中にあるイメージの価値です。これはいくらかでも高めることができます。例えば、自分の好きなタレントさんのサインを5万円で買いませんと言われてたときに、ものすごくその人が好きだったら、「5万円！ あ、安い、買う」ということになるんですけど、全然興味がない人だったら、「100円でも要りませんよ」となります。この差は何かというと、その人が好きかどうかという、お客様の頭の中のイメージなんですね。この思いの中で価値というものが決まるので、その部分をどうやって広げていくかということが、特に小さなブランドの戦い方なのだとよく話をしています。

<ブランドづくりに重点>

*ファンの数を増やす

- 1.知っている
 - ↓
 - 2.興味がある
 - ↓
 - 3.買ったことがある
 - ↓
 - 4.ものすごく好き
- *ブランドの価値はファンの数。さらにもものすごく好きを増やしていく。

*商品の3つの価値

- 1.機能の価値
 - 2.デザインの価値
 - 3.イメージの価値
- *人柄、信頼感、ストーリーなどでイメージの価値を上げて、ファンを増やす。

*ブランド成長のステージ

- 1.スタート
 - ↓
 - 2.身内受け
 - ↓
 - 3.停滞・迷い
 - ↓
 - 4.絞り込み
 - ↓
 - 5.選ばれるブランドに
- *消費者に届くには、技と個性を磨くこと。

機能価値とデザイン価値で、先行ブランドに勝つのはとても難しいのですが、イメージの価値なら手はあります。例えばデザイナーだと、作っている人の人柄だとか、仕事をちゃんと真面目にやってくれるという信頼感だとか、その商品作りにまつわるストーリーがどれだけあるかとか、そういういろんなものがイメージの価値には反映されていきます。商品だけではなく、商品以外の情報も含めて消費者に伝えていくことが、この価値を高めるのです。

ファンを作るというのは、簡単にいうと、ものではなく人を好きになってもらうことです。好きな人にプレゼントを渡すときに、このプレゼントだけ気に入ってもらえればいいとは思っていないですよ。プレゼントを渡すことを通じて、自分に好意を持ってほしいと思うから、相手の好きそうなものを、どうやってパッケージして、どんなシチュエーションで、どういう言葉と一緒に渡すかということを考えます。実は、これがブランディングの基本なのです。商品をプレゼントと考え、どういうものを作って、どうやって渡すか、それによって自分のファンを1人でも多くつくっていくことが重要なのです。

ブランドの価値はファンの数にあります。その商品を好きな人がどれだけいるかが、ブランドの強さになります。そして、ブランディングとはファンを育成することで、簡単にいうと、知っているということから、興味がある、買ったことがある、ものすごく好きというように、お客様をどんどん自分のことが好きになるように成長させていくことなのです。

商品性や顧客を絞り込む必要も

ブランドの成長には、ステージがいくつかあります。最初は思いついて、たまたま作って見たら家族や友人たちの評価が良く、何となくいけるんじゃないかと思ってビジネスを始めます。創業者には大事なことで、これがないと仕事を始める意欲が出てこないのです、こういうことを経験します。次に身内受けという段階があって、友達の友達を紹介してくれたとか、買ってくれた人が気に入ってくれてその仲間に紹介してくれたとか、口コミで広がるという段階です。どんどん知人の紹介でファンが増えていき、このままいけそうな気がしてきます。

ところが、ある程度までいくと売れなくなる時期があって、停滞や迷いの時期が来ます。知り合い、知人、友人といったところのネットワークでの販売が一段落してしまったので、そこから先に広がらなくなるのです。頑張ればなんとかなるものでもない。小さなマーケットで頑張っているのですが、マーケットを広げるにも、もっと大きいブランドがたくさんあって、お客様側からは全然見えていない。じゃあどうしようかということで、「絞り込み」というのをやります。

これは、自分はこの分野で日本一になろう、これだけはやろうということで、アンバランスになれという言い方をすることもあります。普通は、バランスを取



***エキュートなどでの販売展示会**

期間限定で百貨店や専門店ビルの催事にも参加。購入者の声が聞け、どういった商品が売れるかも分かり、格好のマーケティングになる。



***バイヤーを招いて商談**

デザビレの校舎にバイヤーやショップオーナーなどを招いて、クリエイターとの商談会も開催。



***ブランドづくりを進める在校生**

自分の個性を意識して、それを商品や仕事のやり方に反映させていくことを考えるクリエイターたち。

ることが売れるために必要なのですが、ここはアンバランスであることが魅力だと。なので、もっと本気で、とんがった面白いものを作ると尻を叩かれたり、逆に、変なもんばかり作って売れないので、もっとマーケットを考えろと言ったりすることもあります。

そもそも何がやりたかったのかというところから、掘り返して行って考えてもらう。そうすると、ちっちゃくても尖ってくることで、何となくファンを見つけやすくなるんです。そうになると、やっと身内やご近所だけでなく、すごく遠くから、わざわざ買いに来てくれるブランドになっていきます。

デザビレでは、ブランドコンセプトと、その人の性格と、商品の売り方、こういうものが一致しているかどうかという、すごい話し合いをします。本当にそれがやりたいのか、それが面白いのかということ突き詰めて考えて行って、方向修正したり、テーマを決めたりします。

ここ11年やってみて、その人なりのやり方を見つけたときに、人は成長するんだと実感しました。ここにいる間にできるだけ試行錯誤して、自分に合った商品、合った売り方、合ったプロモーションの仕方を見つけられると伸びていきます。だから誰かのまねをするのではなく、それを探すということがとても大事です。その人の個性、商品、仕事の仕方が一致するとビジネスは成功します。

クリエイターと工場との関係づくりも重要

作家から企業を目指そうという段階になると、手作りから量産に切り替えなくてはいけないという課題が出てきます。この辺りで、もの作りの生産地に出かけることが多くなります。ところが工場は、クリエイターと仕事をしたくないんです。「クリエイターの仕事は、少量生産で面倒くさい」「仕様が分かっていないんで指示が曖昧だ」「取引が継続できるか分からない」「最初から、安くしてとしか言わない」「口の利き方がちょっと生意気だ」「よくしてやったのに、その後は挨拶にも来ない」など、いろんなことがあってクリエイターとあまりお付き合いしてくれなくなっています。そこで、まずはクリエイターと工場との関係づくりから始めようと、デザビレでは工場見学を実施するようにしています。

工場の現場を見たり、職人たちと話をしたりすると、日本のもの作りは、ものすごい技術があるのにそれが外に出ていないことが多いことに気づかされます。通常は、デザイナー、クリエイターがもの作りするときには、仕様書という設計図を描いて1回工場に出すのですが、工場の人はその設計図通りに作ることが仕事と定義されてしまう。ところが、クリエイターが現場に行って職人さんたちと直接仕事をすると、仕様書通りに作るんじゃなくて、いかにいいものを作るかという方向に向かって一緒に考えていくので、今まで使えなかった技術とか、それを生かすデザインとかが生まれてきて、良い商品が生み出されることがあります。



*工場見学

甲府の宝石研磨工場や富士吉田の織物工場などの生産地を見学。熟練の職人たちの技をじかに見て、もの作りの大変さと可能性を知る。「難しい工程をこんなに素早くできるというのは、相当の修業があったんだろうなと尊敬の念が湧き、この人に仕事をしてもらえるとありがたいなという気持ちになる。そこから職人さんとの関係を作って、仕事をお願いするというようなストーリーを作っています」と鈴木さん。

クリエイターが地方の工場を生かし、地方の工場もクリエイターの能力を活用して、持ちつ持たれつの関係を作る。これは、クリエイターを伸ばすための一つの手段になっています。

デザビレ発のイベント「モノマチ」を毎年開催

デザビレのオープンから10年余り、入居者は77組を数え、ミス・ユニバースの日本代表の衣装や東京コレクションに参加したりするデザイナーなど、多くのクリエイターを輩出してきました。そして、地元の徒蔵エリアに事務所や店を出す卒業生も増えてきました。

このまちは、OEMメーカーが多いので自分たちから情報発信をしてこなかったのですが、卒業生たちは自分から発信することをデザビレで学んでいますので、このまちの、こういう職人さんの技術を使って、こんなにいいものを作りましたということをどんどん発信します。そうすると雑誌やテレビが取材に来たりして、まちが徐々に変わっていくんです。そのタイミングで、私たちは「モノマチ」というイベントを開催しました。

デザビレの施設公開、近所にあるレトロな雰囲気のお店街で手作り市、地元企業のもの作りの現場を巡るまち歩きなどを企画し、メーカーの社長や店長、販売員、クリエイター、職人、ボランティアなど、そういう人たちが一緒になって、この地域イベントを盛り上げました。モノマチの開催によって、自分の商品の魅力も外に伝えられるし、まちのファンも増える。そして交流のなかったまちの人たちにつながりができ、新たな地域コミュニティーに育ちました。

世界中に「徒蔵」のファンを増やしていく

オリンピックが開催される2020年。世界の人々が東京に来て、クリエイターや職人たちと交流してくれるといいなと思っています。東京には世界中で作られたものが売られていますが、東京のこのまちで作られたものを、このまちで買って、世界中にこの徒蔵という地域のファンを増やしていく取り組みができればと。実は、クリエイターとはまちにとってどういう存在なのかなと考えてみると、まちの魅力を発信すること、ファンをつくることにたけている人なんじゃないかなと思います。こういうものを作ったらお客さんが欲しがらるだろう、こういう伝え方をしたらお客さんが喜んでくれるだろうということを考えている、そういう仕事なんじゃないかなと思います。

もの作りをしている職人たちは価値をつくるのが得意、クリエイターはその価値を生かすのが得意、この両者が合わさったときに、本当にその地域からブランドが生まれ、ファンが育っていくんじゃないかなと思っています。



***徒蔵エリアの卒業生のショップ**
雷門近くの「Kanmi」や東上野の「Coquette」など、デザビレ卒業生のショップが続々とオープンしている。



***モノマチ**
「もの作りとまちづくり」という言葉を略したもの。製造・卸の集積地である台東区南部の徒蔵エリア（御徒町～蔵前～浅草橋）を歩き、「まち」と「もの作り」の魅力に触れる3日間のイベント。もの作り系企業やショップ、職人、クリエイター、飲食店などが参加する。2011年5月に第1回開催。2016年は5月27～29日に開催予定。

ヒットメーカーは何を仕掛けたのか
「人材育成事業」セミナー講演集

発行日 平成28年3月

発行 日本商工会議所

〒100-0005 東京都千代田区丸の内2-5-1 丸の内二丁目ビル5階

TEL 03-3283-7874/FAX 03-3211-4859

URL <http://feelnippon.jcci.or.jp>



平成27年度地域力活用新事業∞全国展開プロジェクト
(小規模事業者地域力活用新事業全国展開支援事業)