

南予の挑戦

— 地域密着型ビジネス創出支援の現場から —

財団法人えひめ産業振興財団
南予地域密着型ビジネス創出支援コーディネーター

上田 正春

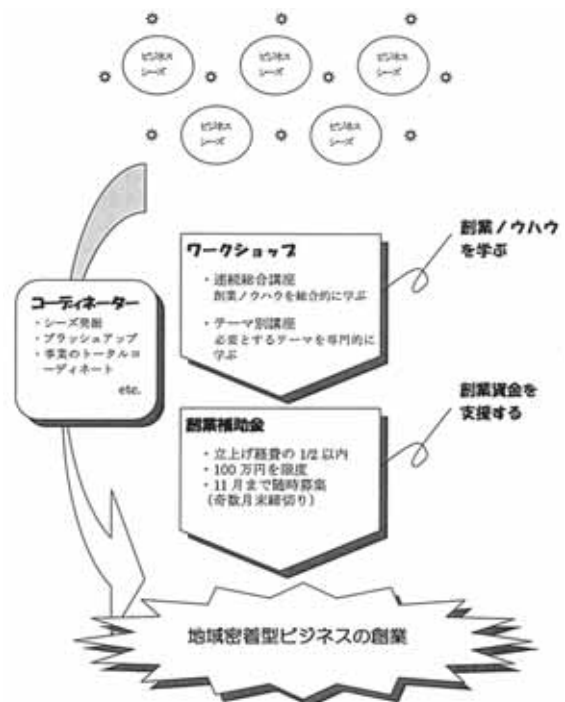


1 はじめに

私は、愛媛県南予地域における地域密着型ビジネスの創出を推進するため、昨年6月16日から、県宇和島地方局を拠点に、文字通り日夜、南予地域のビジネスシーズの発掘・育成を進めるべく活動を開始している。南予の皆さんと経済活性化を進めるべく、日々挑戦の毎日が始まって、まもなく、1年が経とうとしているが、本稿では、南予地域における地域密着型ビジネスの創出について、これまでの活動経過を振り返りつつ、今後の展開の方向性を検討してみたい。

題やニーズなど、地域に存在するシーズを住民や企業等が自ら掘り起こし、ビジネス化することにより、愛媛オリジナルな事業展開を目指す新しい形態の「ビジネスモデル」とされていた。当時から行政による支援が見え始めていた「コミュニティ・ビジネス」との関係については、「コミュニティ・ビジネス」を包含するが、どちらかという地域資源活用型の内発的ビジネスに軸足を置いたもので、「コミュニティ・ビジネス」より

図1 南予地域密着型ビジネス創出緊急支援事業のイメージ



2 地域密着型ビジネスとは

最近、「地域に密着した」サービスとか、「地域密着型」企業など、「地域密着」という言葉を耳にするようになってきた。企業の地域回帰の動きも顕著になってきているのではなかろうか。

さて、閑話休題、そもそも私の課題である、この「地域密着型ビジネス」とは、どういうものか、まずもって明らかにしておきたい。

「地域密着型ビジネス」とは愛媛県がベンチャービジネスの裾野を拡大するため、「平成15年度からその普及推進に取り組んでいるもので、当時の資料によると「豊富な農林水産物や良質な自然資源など県内に存在する『優れたもの』や、地域や家庭に内在する課

広い概念としてイメージされていたものである。

県は、この「地域密着型ビジネス」の振興のため、平成15年度には、コミュニティ・ビジネスの提唱者である細内信孝氏らを招聘した普及セミナーを、16年度には、県下全域からビジネスプランを募集し、その立ち上げをモデル的に支援するモデル事業を実施した。そして、17年度からは、経済的低迷の著しい南予地域の活性化策のひとつとして、南予地域に特化して、コーディネーターの設置をはじめ、ワークショップの開催、事業の立ち上げ補助の3点セットで、その創出支援に取り組んでいるところである。

3 これまでの活動経過

私がコーディネーターとして活動させていただいている、この南予対策の事業、正式名称を「南予地域密着型ビジネス創出緊急支援事業」という。さきにも触れたが、事業内容としては、地域を巡回しビジネスシーズを発掘・育成するコーディネーターの設置と、創業ノウハウを学ぶワークショップの開催、創業に要する経費の1/2について100万円を限度に支援する補助金の3つからなる、予算額2200万円余（H18年度）の事業である。

このうちコーディネーターについては、私が、昨年4月の県の公募に採用され、6月から活動している。ワークショップについても、10月から大洲市と愛南町で6回の連続講座を開催したほか、食品や観光などテーマを絞った講座を5回、啓発講座を1回開催した。また、補助金についても、7月から募集を開始し、年末まで応募を受け、延べ8件の応募のなかから3件が採択されたところである。

私のコーディネーターとしての仕事は、まず、事業シーズについての情報収集から始まった。それは、県が用意していた関係資料にまず目を通し、概要を把握した上で、管内市町関係課や商工会、商工会議所など自らの足で歩き、顔を合わせて情報を収集するよう努めた。こうした情報収集は、やはり、フェイス・トゥ・フェイスが基本である。幸い関係のみなさんのご協力

により、多数のビジネスシーズに関する情報をいただき、それを手がかりにシーズ保有者を訪問しヒアリングを行うという活動を行っている。こうして集めたシーズに関する情報をもとに、県産業創出課の担当者や地方局関係者、えひめ産業振興財団のマネージャーなど関係者との打ち合わせを重ねながら、具体的な支援に当たっている。

表1 ワークショップ(創業講座)開催状況

講座	市町名	開催時期	参加者数
連続総合講座 (6回)	愛南町	10/4～11/8	15人/回
	大洲市	10/6～11/10	18人/回
テーマ別講座 (食品)	八幡浜市	10/12	20人
	西予市(宇和)	2/7	21人
	西予市(三瓶)	2/8	23人
(啓発)	宇和島市	2/21	61人
(観光)	伊方町	3/6	39人
	鬼北町(日吉)	3/17	28人

4 各地のビジネスシーズ

これまでの活動で、発掘し、現在、ビジネスシーズとして整理しているものは、50件であり、それらを性質別、市町別に分類したものが表2、3と図2である。表からわかるとおり、農林水産物を生産・加工し域外へ販売しようとするものや観光などが多く、ニーズに応え地域の住民に何らかのサービスを提供しようとするものは少ない。地域の活性化のためには域外からのいわば“外貨の獲得”が至上命題となっていることから当然のことかもしれない。

地域別に見れば(表3)、宇和島市が13件と最も多く、次いで愛南町の12件、西予市が11件でそれに続いている。宇和島市は私のお膝元と言うこともあるのかもしれないが、やはり南予一の人口集積地であり、海から山まで多様な自然にも恵まれている上、国の地域提案型雇用創造促進事業(パッケージ事業)にも取り組んでおり、創業意識も高くなってきている。真珠養殖の不振を克服すべく、岩ガキなど他産物の養殖に取り組む動きもある。

愛南町は、松下寿の撤退によるダメージを正面から受けており、昨年度から他地域に先駆けてパッケージ

表2 発掘ビジネスシーズ事業内容別件数

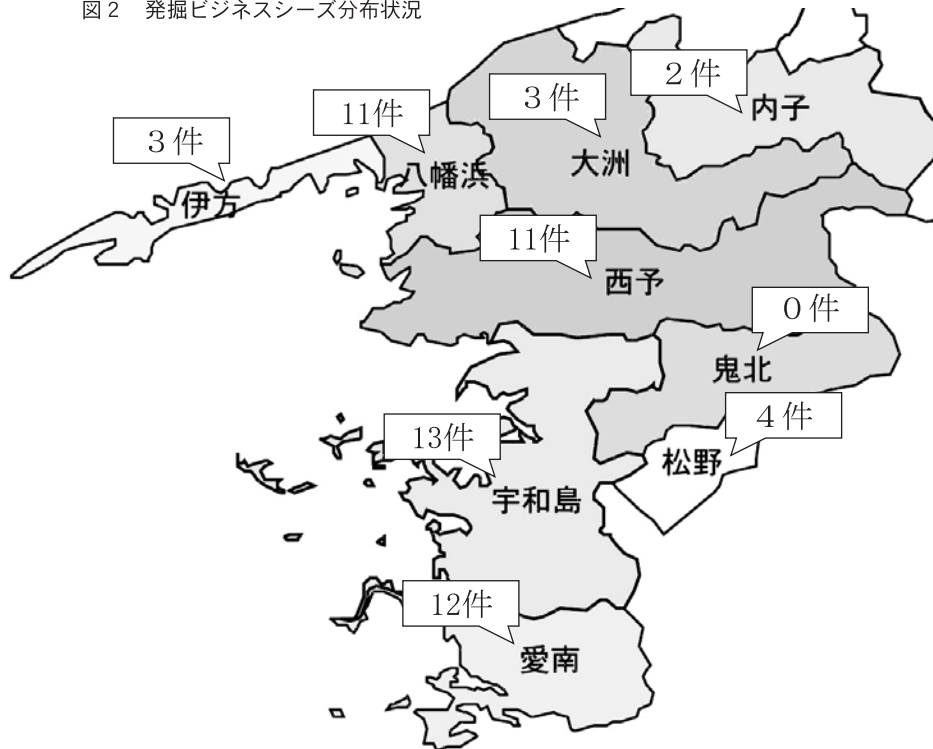
事業内容	件数
農産物加工	18 (2)
水産物加工	6 (1)
レストラン・民宿	3
観光サービス	8 (1)
産直・小売	7 (1)
介護・福祉	3 (2)
教育	2 (1)
その他	3 (1)
合計	50 (9)

※ () 内は事業化件数で内数

表3 発掘ビジネスシーズ市町別件数

市町名	件数
宇和島市	13 (2)
八幡浜市	2
大洲市	3
西予市	11 (1)
内子町	2 (2)
伊方町	3
松野町	4 (1)
鬼北町	0
愛南町	12 (3)
合計	50 (9)

図2 発掘ビジネスシーズ分布状況



事業を導入・実施している。町も積極的な姿勢であり、件数の多さは地域の危機意識のあらわれであろう。やはり、農林水産物、特に水産物の関連が多い。

西予市は、広い農地に恵まれ豊富な農産物の加工のほか、町並博での取り組みがシーズとなっている。今年度から市役所に「産業創出課」が新設されたことに

加え、ワークショップも2箇所で開催したほか、山奥組など熱心に研究活動に取り組むグループもあり今後の展開に期待している。

鬼北町では、現時点で把握しているシーズはないが、地域の要請を受け3月にワークショップを開催したところであり、今後を期待するとともに、なお一層の情

報収集に努めたい。

これらのシーズのうち、事業化に至ったものは9件であるが、そのうち、補助事業として採択されたものは、4件に留まっている。これは、私の活動が、6月半ばからのスタートであったため、初期の情報収集から支援対象の絞り込みまでに時間を要したこともあるが、シーズはあるものの全般的になかなか熟度が低いことや、南予地域のおとなしい住民性も影響しているのかもしれない。しかしながら、県をはじめ市町の積極的な支援姿勢にも触発されながら、地域の意欲の盛り上がりも肌で感じられるようになってきていることから、今後は、創業数の増加が期待できるものと考えている。

なお、ここに示したシーズの件数は、あくまで私がこの1年足らずの間に各地を巡回する中で発掘し、シーズとして認識しているものであって、ある意味、主観的なものであることをお断りしておきたい。

5 創業事例の概要

さて、次に昨年度県の創業補助金を獲得した事例を紹介しよう。

県の創業補助金は、南予地域密着型ビジネス創出支援事業費補助金のほか、新規成長ビジネス創出等支援事業費補助金があり、昨年採択された案件は、(1)休耕田を利用したどじょう養殖事業、(2)レトロバスを活用した内子まちづくり事業、(3)農業者による農産物販路開拓事業、(4)農林水産物のブランド化推進事業の4件である。以下簡単に概要を紹介する。

(1) 休耕棚田を利用したどじょう養殖事業

この事業は、宇和島市在住の大内章司氏により取り組まれているもので、旧三間町山間部に流れる四万十川の源流のひとつである清水と、高齢化や後継者不足により、耕作放棄地となりかねない休耕棚田を有効に活用するとともに、地域の新たな特産品を開発することにより、地域活性化を図ることを目的に事業化されたものである。大内氏自身は、旧宇和

島市内在住であるが、趣旨に賛同した地元農家の協力を得て事業に取り組んでいる。

どじょうといえば安来市が有名だが、国内で消費されるどじょうは80%が輸入物といわれており、国産を望む声も少なくない。本県では、どじょうを食べる習慣はそれほどないが、市場ではある程度の取引も見られるようだ。かつては県内にも養殖に取り組む業者もいたというが、現在ではない。四万十川のネームバリューを生かしながら県外への販路開拓を視野に入れ、採卵、孵化から下処理まで取り組むべく体制を整えたいとしている。

年々、過疎化・高齢化が進み休耕田が増加していく状況下で、大内氏は、どじょうの養殖を通じて地域の活性化に貢献し、「どじょう」を宇和島市の特産品として定着させようと、旧三間町の作業小屋に寝泊りしながら日夜どじょうと格闘している。



どじょう養殖池



ビニールハウス「どじょう孵化場」

(2) レトロバスを活用した内子まちづくり事業

一昨年(2004年)の4月から10月まで、南予地域を舞台にパビリオンのない博覧会として「えひめ町並博2004」が開催された。期間中170万人を超える来場があった南予を全国に発信するイベントであるが、内子町は伝統的建造物群を有するそのメイン会場のひとつである。

事業は、「町並」の中で喫茶店を営む大西啓介氏

を中心とするグループが取り組んでいる。彼らは、町並博期間中、レトロバスの運行や観光客の案内などの活動を展開してきたが、イベント終了後のグループの活動の縮小や、観光客の滞在時間の短さに問題意識をもってきた。こうした中、経済産業省の「旅南予コラボ・コンソーシアム事業」でのモニターツアーなどの調査結果等を契機として、本格的にレトロバスの運行に取り組もうというものである。

現在、町並博で活躍したレトロバス「ちやがまる」のほか、宮城県と静岡県から各1台計3台のレトロバスを調達し、事業主体となるNPO法人“Project. A.Y”も設立して事業に取り組んでいる。

この特徴は、レトロバスの取得費を地域有志の出資によっていることである。昔の農村社会では、結（ゆい）や講（こう）など、相互扶助の経済があったが、ここではその精神が生きているのである。

こうした環境下で生まれた、内子の町並みとマッチしたレトロバスの運行は、観光コンテンツとして非常に有効であるばかりではなく、内子に住む人々に対しても、心のふれあいと快適さをもたらす事業であり、是非成功させていただきたいものである。



レトロバス「ちやがまる」

(3) 農業者による農産物販路開拓事業

内子町の案件は熟度が高く2件が採択された。内子町の農産物は、野菜、果物とも種類が豊富で、味も良いと消費者の人気を集めている。本事業は、町内の高藤重吉氏ら生産者有志12名が立ち上がり、企業組合を設立して、松山市内に産直市を出店し、消費者に直接販売する顔の見える、生産者ならではの特徴ある取り組みを実施するものである。生産履歴の説明による安全・安心のアピールのほか、将来的には顧客を農園に招いた商品説明、体験農業など



旭町店



木屋町店



道後イベント



和泉北店

も考えており、生産者が生産する農産物を、自らの意思で出向き消費者と対面して販売する『自己実現型』農産物直売ビジネスである。

具体的には、松山市内3ヵ所のガレージ等にそれぞれ週1回程度出店し、組合員が交代で売り場に立ち、直接対話を進め、“鮮度・品質”、“安全・安心”、“価格”といった消費者ニーズを収集しつつ、販売を行うものである。また、農産物の収集に関しては、持込のできない高齢者や女性等に対して、近隣の組合員や生産者が手助けをすることとしており、出荷者の裾野も広げるよう努めている。

遠くの産直市まで出向くことができない都市部の高齢者、主婦等を中心ターゲットとした、いわば「出前産直市」であり、今後、ますますの高齢化の進展や中心市街地のマンションの増加などを背景に将来性は大きいと考えている。徹底した対面販売、顧客との親密なコミュニケーションによってハードユーザーを育て、地域のロコミによってネットワークを広げていくことで、大規模な宣伝を実施するまでもなく発展していけるのではないだろうか。

(4) 農林水産物のブランド化推進事業

尾崎勝也氏を中心とする愛南町内の若手商工会員により、地域で生産される農林水産物をそのまま出荷するだけでなく、地元で加工を行うことにより、雇用と付加価値を生み出そうと立ち上げられたもの

である。町内若手グループによる起業であること、地域の農林水産物を扱うことから、地域密着型ビジネスにフィットするテーマであったが、事業規模が大きいため、補助額の上限が1000万円の「新規成長ビジネス創出等支援事業」に応募した。

現在は有限会社愛南総研を設立し、愛媛県中小企業団体中央会が県の委託により実施している、食品の大都市部への販路開拓事業を有効に活用しながら、地域に水揚げされるアジ、サバなどのフライの生産・販売を中心に事業展開しているが、指定管理者として道の駅「みしょうMIC」の管理運営も担当しており、事業テーマはあくまで愛南町の食材のブランド化と夢は大きい。

もともと新鮮で豊かな食材に恵まれた地域であり、今後の高速道路の延伸などアクセシビリティの向上によって、大いにビジネスチャンスが広がるものと期待している。



道の駅「みしょうMIC」



ふれあい水槽



産直市

6 南予地域の経済活性化の方向性

以上創業案件を見てきたが、食品に関連する事業が3件と観光関連が1件である。これまでの「えひめ町並博」の開催や、「旅南予コラボ・コンソーシアム事業」による調査活動等を踏まえると、観光関連事業が今後もう少し出てきて良いのではないだろうか。豊かな食材を生み出す自然や優れた景観は、観光にも積極的に活用していくことができるだろう。

また、そもそも地域密着型ビジネスは、「コミュニティ・ビジネス」を基調としたものである。「コミュニティ・ビジネス」の視点に立って、地域資源を、そして地域自体を見詰めることによって、まだまだビジネスシーズは生まれてくるのではないだろうか。

では、「コミュニティ・ビジネス」の視点とは何か、ここで触れておきたい。

私は、「コミュニティ・ビジネス」の定義について、「自らの地域を元気にする住民主体の地域事業である」、あるいは「住民が起こす地域の事業である」と紹介している。そして、身近なところで、自分のできるところから「コミュニティ・ビジネス」は可能であり、社会を維持していく方法として、新しい時代を拓いていくものだと考えている。

では、どんな特徴があるのかというと、一つ目は、まさに住民主体であるから地域密着型のビジネスである。二つ目は、必ずしも利益追求を第一としない適正規模、適正利益のビジネスである。三つ目は、営利を第一とするビジネスとボランティア活動の中間領域的なビジネスであるということである。

「株式会社は金儲けをするところ、ボランティアはただ」という、二極化した考えが、我々日本人の一般的な考え方だが、この中間の、営利第一でもなく、だからといってただでもない「生業」をつくっていく働き方が必要になる。人生80年のいま、会社を退職した残りの20年をどう過ごすか。ボランティアだけではやっていけないし、営利第一でもいやだという人も多数いるだろう。「コミュニティ・ビジネス」は、単なる新しいビジネスというだけでなく、自分たちの生き方や暮らし方、仕事の仕方に関わるものでもあるのだ。

実際のコミュニティ・ビジネスの事例を見れば、こうした特徴を意識してやっているというより、むしろ結果として「コミュニティ・ビジネス」になっているということであろう。しかし、今の時代は意識して「コミュニティ・ビジネス」を実践して、雇用の場をつくっていくことに意義があり、推進していく必要があるのではないだろうか。

コミュニティ・ビジネスといえば、マイクロ・ビジネスとのイメージがあるかもしれないが、よく紹介される事例の中には、長野県小川村の「小川の庄」や徳島県上勝町の「株いろどり」など、地域の大きな産業に育っているものもある。小さく産んで大きく育てるという発想も必要であろう。

ビジネスというものの見かたに、違った視点を、コミュニティ・ビジネスの視点を取り入れることによって、南予地域における今後ますますの創業を期待したい。

7 まとめ

私の任務は、地域密着型ビジネスの創出による南予地域の経済活性化である。そして私も南予の生まれで現在も南予に住んでいる。当然のことながら、南予地域の活性化は私個人の願いでもある。

この任務の実現に当たり与えられたツールは、臨機に開催できる（といっても自ずと限界はあるが）年数回のワークショップと1件100万円の立ち上げ補助金、県やえひめ産業振興財団をはじめとする関係機関のスタッフや、地域の皆さんとのネットワーク、そしてこの二本の手と足とよく回る口である。

今後ともこれらの武器を最大限に活用し、南予地域の経済活性化に尽力したいと考えているので皆さんのご協力をよろしくお願ひしたい。

(参考文献)

細内信孝著「コミュニティ・ビジネス」中央大学出版部
 細内信孝編著「地域を元気にするコミュニティ・ビジネス」ぎょうせい
 細内信孝編著「コミュニティ・ビジネス起業マニュアル」ぎょうせい
 細内信孝編著「みんなが主役のコミュニティ・ビジネス」ぎょうせい
 片岡勝著「儲けはあとからついてくる一片岡勝のコミュニティビジネス入門」日本経済新聞社

Profile 上田 正春 (うえだ まさはる)

財団法人えひめ産業振興財団南予地域密着型ビジネス創出支援コーディネーター (県委託事業)

1955年愛媛県保内町(現八幡浜市)生まれ。第一勧業銀行入行後、首都圏の支店を中心に勤務。1995年に帰郷し、伊方サービス株式会社に入社。株式会社クリエイト伊方の設立などを担当。アクサ生命保険株式会社フィナンシャルプランナーを経て2005年6月から現職。