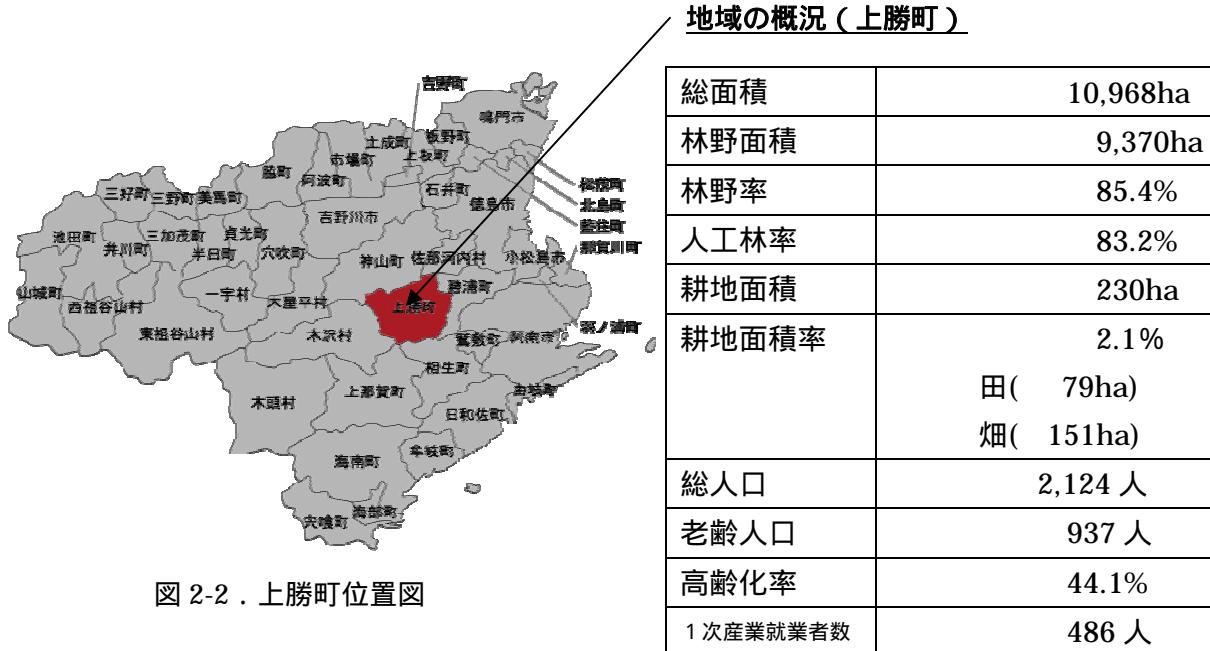


2. 徳島県上勝町「野山の枝葉の商品化による地域おこし」



1. 地域の概況

上勝町は、県庁のある徳島市から南西方向に 40km、車で約 50 分の位置にある。地形的には四国山脈の南東山地にあり、標高 1,439m の高丸山を最高峰とする山脈が重なり、東流する勝浦川は、深い渓谷をなし、その流域にごくわずかな平地が見られるほかは、大部分が山地で、山腹斜面に階段状の田畠があり、標高は 100m から 700m の間に大小 55 の集落が点在している。このような地形条件に合わせ、農業では標高ライン作目配置構想をかかげ、地帯別の基幹作物の配置に努めている。

総面積は 109.68k m²、内 85.4% が山林で、そのうち 83% が杉を主体とした人工林である。耕地はわずか 1.9% と狭く、典型的な山間の町である。気候は紀伊水道に流入する黒潮の影響を受け、比較的温暖で雨が多く、平均気温は 15 度前後である。

町の人口は、国政調査結果によると、1955 年の 6,265 人をピークに毎年減少し、2000 年には 2,124 人と 45 年間で 66% の減少となり、高齢化率は 44.1%、過疎と高齢化が同時に進行している四国で一番小さな町である。

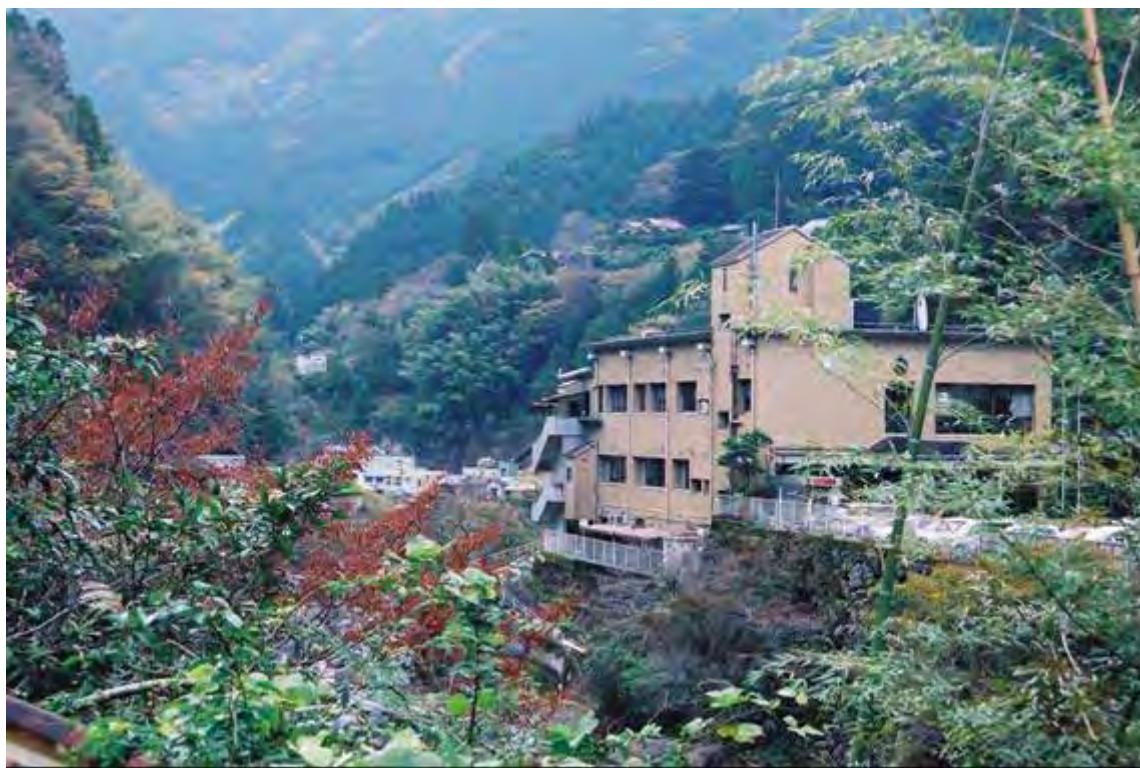


写真 2-9 山間にある上勝町の集落

2. 取り組みの内容

野山の枝葉の商品化というアイデアで、地域の元気を作り上げた(株)いじりの調査をおこなった。(株)いじり、専務取締役横石知二氏のヒアリングを中心に調査を実施した。

上勝町では、第三セクター方式による株式会社いじりを組織し、中山間地のどこにでもある地域資源のさくらやもみじなどを利用し、「つまもの」生産販売事業「彩」(いじり)事業を実施してきた。その内容は、地域に暮らす高齢者の方々を中心に、野山の枝葉を商品として出荷販売する仕組みを、さまざまな観点から組み立て事業化を果たした。

1986 年出荷が始まり、初年度 116 万円に過ぎなかった売り上げが、2003 年度には 2 億円を超えるなど、大きな成果がもたらされている。

表 2-1 いじり売り上げ推移

年度	1986 年	1991 年	1996 年	2003 年
売り上げ	116 万円	5,700 万円	1.6 億円	約 2 億円強

2 - 1 . 取り組み主体

上勝町の取り組みは、株いいろどりが中心となってこの事業を推進しているが、第三セクターの特徴を生かし、町や JA、県の農業改良普及所などが連携し、商品開発などの面で協力し合って取り組みがなされている。特に、「彩」の商品を町内から集める、発注集荷のシステムや情報の共有システムを背景で支えているのは、町が整備を進めてきた「防災行政無線システム」である。同時に、市場のニーズに対応した商品供給を可能にしている日頃からの研究会も、JA の会議室を利用しながら、農業改良普及所とも連携し進めている。取り組みの中心は、株いいろどりの専務である横石である。特に、商品の開発、ニーズに対応した商品マーケティングについて、地域の組合員の積極的な事業が可能になるよう導いている。事業開始当時、軌道に乗らない事業を成功に導いた背景には、1988 年から消費マーケットを歩き、マーケティング活動を実施した横石氏の役割が重要な位置を占めている。



写真 2-10 パソコンで知らされる情報

2 - 2 . 取り組みの経緯と概要

上勝町の産業は、木材と温州みかんが主な産物であったが、1960 年～ 70 年の高度成長期において、木材は外材との競争、温州みかんは生産過剰による値崩れで、上勝町の産業は窮地に立たされていた。その上、1981 年上勝町を襲った冷害は、氷点下 13 という異常

寒波により、ほとんどのみかんの木が枯れ死し、同時に特産物として出荷されていたゆずやすだちの木々も瀕死の被害を受け、上勝町の農業に甚大な被害を与えた。

このような危機を契機に、上勝町では地域ぐるみの生き残りをかけた取り組みがなされ、さまざまな成果をあげてきた。その一つが、(株)いろどりの取り組みである。



写真 2-11 いろどりの取り組みを代表するモミジ

専務取締役横石氏は、20 年前の上勝町において一般的であった考え方や習慣における悪条件を五つあげている。いつも田舎は負け組だ。厄害では仕事ができない。人を批判することが通常。最初からあきらめている。女性は隠れた存在。このようなことが一般的であったが、これからは必ず出番がくると、上勝にあるもので何か出来ないかを横石氏は考え続けてきた。まず、「山の資源」や「山の土地」でできること、「一人ひとりがこの山の中でできること」、「女性でもできること」、何よりも「事業化して飯が食えること」を基本に、研究会を立ち上げた。

このような考え方の背景には、町が 1993 年から始めている「1Q 塾」すなわち、自分たちが住んでいる地域や町を良くするために、自ら考え方話し合いで実行していく仕組み、「一つの疑問 (1 つの Question) を持って取り組もう」、「一休さんのように考えて解決をはかろう」、「一級 (一流) を目指そう」という、町が進めてきた人づくりの活動が大きく貢献している。



写真 2-12 柚子と共に出荷される彩の葉っぱ

「彩」という考え方には、上勝町の独自の概念である。野山の枝葉が商品となる、この独創的なアイデアの事業化には、いくつかの道のりがあった。上勝町では、20年以上前から花木(華木)すなわち生け花の木の産地であった。簡易なハウスで枝物を早く開花させ(「ふかし」の技術)花市場に出荷をしていた。この小枝が、高級料亭で盛り付けに珍重されていることに着目し、農協職員の指導で料亭や市場に出荷したのがスタートである。残念ながら、当初は単価も低く抑えられ、市場での評価は低いものであった。商品としての注目を集めることになったのは、横石氏が京阪神の消費者、すなわち高級料亭を自分で歩き、直接この枝葉を料理の飾り付けに使用する板前さんたちからニーズを直接吸い上げ、それを商品開発に生かし始めた1988年からである。この年の売り上げは、約2,200万円と一桁売り上げが跳ね上がっている。横石氏によると、従来型の農産物開発は、技術開発に90%の労力を割き、マーケティングには10%以下の労力しか投入されないが、むしろその逆にするべきだと指摘された。「モノが売れるとは、ニーズに対する対応の結果」であるとの考え方から、丁寧に消費者のニーズを聞き、生産者である地域の人々にその要望を伝え、一緒に研究し商品を開発して行ったのが、上勝町の「彩」の取り組みである。例えば、ヒット商品のモミジは、柔らかい葉が望まれており、ニーズに合わせ技術を有効に活用して商品化をはかっている。そのため、他の地域からモミジが出荷されても、差別化商品として、上勝町の「彩」からの商品が有利とのことであった。

株式会社いろどりは、第三セクター方式で1999年4月に設立され、町長が社長となり経

営をおこなっている。資本金は、1,000 万円で町が 700 万円を出資し、残りの 300 万円を同じ町の第三セクター企業、株式会社上勝バイオが出資している。この企業は、キノコ類の菌床の生産や販売を手がける企業である。



写真 2-13 高齢者でも使いやすいパソコンの端末機器

現在、(株)いろどりの組合員は 185 名おり、平均年齢は 67 歳と高齢者を中心とした産業で、同時に女性の参加が多いことに特徴がある。この高齢者の方々が、商品を受注し出荷する上で大きな戦力になっているのが、IT 活用のネットワークシステムである。当初、町の防災無線システムを活用し、ファックスによる発注、情報システムを構築した。すなわち、市場からの情報をいち早く生産者に流すことによって、ニーズに対応したスピードある対応を促した。市場から農協へ、そして情報センターから各農家へという流れを、防災無線を活用し電波を使った同時発送ファックスシステムを開発した。

1998 年度には、通産省の公募事業を利用し、「つまもの」産地連携による「彩」情報ネットワークの開発実証普及事業を導入し、1 億 6,000 万円をかけ IT ネットワークシステムを構築した。この事業では、写真 2-10 と 2-13 にあるような、高齢者でもわかりやすい専用ブラウザの開発や、簡単に扱える大型トラックボールによるポインティング装置、入力装置も簡単なものにするなど、70 ~ 80 才代の高齢者でも扱える機器の開発も同時におこない、やさしいインターフェースが実現した。その結果、各家庭で 20 万円の経費が必要となるパソコンの端末機器導入も、145 件の農家が購入し、現在の受発注・情報共有システムを構成

している。このような情報システムは、いろいろの事業の消費者のニーズに即した商品供給という、事業の中心を支えており、実際組合員の中には夜遅くまでパソコンに向かい、市場のちょっとした情報を勉強する姿があるようだ。農業者の方々がゲーム感覚で市場情報に接し、自分たちの知恵をその情報に合うよう商品開発に生かす仕組みが作り上げられている。写真 2-14 にあるように、稻作をしていた水田を、蓮の葉が商品になるということを知り、蓮田に変えるなど新たな商品開発に直接反映されている。同時に、このシステムによって、毎日の売り上げ情報が管理・共有され、自分が当日の売り上げ・累積売り上げでどの位置にいるかもつかめるようになっており、競争の原理（はげみになる）が働く仕組みにもなっている。その結果、80 代の高齢者でも年収 1,000 万円を超える高額所得者もあらわれるなど、大きな成果を地域にもたらしている。

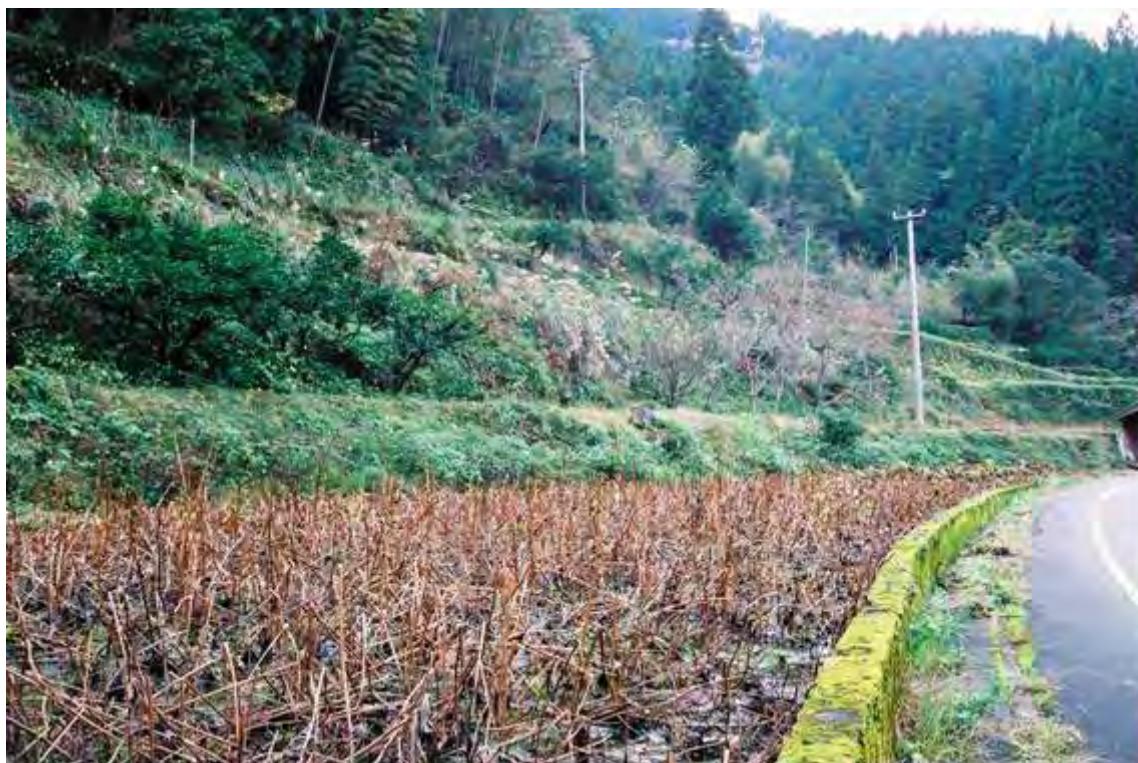


写真 2-14 水田も蓮田に変え、葉を彩りで出荷

現在、「彩」の商品売り上げベストスリーは、モミジ・南天・笹の葉であるが、このような商品開発にも、県の農業改良普及所が連携し携わっている。また、料亭を中心としたニーズのくみ上げは現在でも徹底されており、例えば季節ごとの要望にこたえる商品開発などがあこなわれた結果、春の七草セット、節分・お盆・正月などの歳時記に合わせた商品が出荷されている。このような努力の結果「彩」の商品は 330 種類を数え、ワンパック 200 ~ 300 円の価格で安定し、むしろ需要にこたえられない状況が出始めている。



写真 2-15 いじりでは、さまざまな葉っぱが商品化される（ゆずりは）

2 - 3 . 取り組みの効果と成功要因

「人間は何歳になってもすごいんだ、やれるんだ」という発想が基本に、事業が組み立てられている。「本当の福祉とは、介護などのサービスを充実させることはもちろん、『仕事』という生きがいを持ってもらうことではないか？」と横石氏は言う。

いじりの取り組みの成果として、直接的には所得の上昇と雇用効果があげられる。185名の組合員が、野山の枝葉を商品として出荷し、同時に所得も高齢者所得が全国でもトップクラスとなっている。この「つまもの」の事業は、現在全国でのシェアの約40%以上を握っており、この地域の存在を全国にも知らしめ、女性や高齢者の生きがいを作り上げている。2003年度の視察受け入れは、194団体2,103人にものぼり、さまざまな効果を地域に与えている。

いじりの事業の仕組みは、JAの発注に基づき、各事業者が時間との競争で商品を受注し、各家庭でパック詰めを行い、集荷場に納品する仕組みを用いているが、集荷場が会員同士の情報交換の場として機能し、新たなコミュニティを形成する場としての機能も発揮している。高齢者向けの電動三輪車の荷台に枝葉の商品をのせ、アリが集まつてくるように、たくさんの高齢者の方々が集荷場に集うさまは、非常に活気のある地域を実感する。

同時に、使いやすいインターフェースを備えたパソコンシステムが、新たなつながりを作り、高齢者でもメール交換をする姿が、この地域ではあたりまえとなっている。



写真 2-16 葉っぱを美しく見せる工夫をこらす（柿）

横石専務によると、一番の成果は、「行政が何でもしてくれる」から抜け出し、「自分で考え行動をする」へ変化したことだと述べられた。情報を読み、考え、行動する力が住民に備わった。長年の生活習慣から抜け出すためには、「直すための仕組み」が必要。すなわち、この地域では野山の枝葉を商品化する仕組みを整えたことによって、地域の人々が自ら考え知恵を出す仕組みが作り上げられた。この事業の評価として、 売り上げ向上。

高齢者の健康。 コミュニティーの再生があげられた。今後は、多くの要望に応え事業の拡大をはかろうとしている。具体的には、これまで培ってきた IT ネットワークシステムを基礎として、温泉地などの新たなマーケットと双方向のネットワークシステムを構築し、商品の受発注供給システムの構築を模索している。同時に、これからは地域が価値になる時代で、地域のブランド化を図る方向で取り組みをおこなう方針である。

このような、上勝町の取り組みを成功させた要因は、 消費者のニーズに即した商品開発の徹底と、 ニーズに即した商品供給の、IT 活用による効率化と情報の共有化、 地域資源の有効活用の徹底が中心であるが、その上に、住民が主役となった地域づくりがなされてきたことである。



写真 2-17 中学校も地元の材木を利用し建てられた

このような地域が主役のまちづくりは、さまざまに生かされ、写真 2-17 にあるように、中学校も地元の材木で作られたり、住宅や木橋の整備、34 分別によるゴミゼロへの取り組みなど、さまざまな地域ぐるみの取り組みに反映されている。