



---

平成 24 - 25 年度  
研究成果報告書

---

最上地域政策研究所  
平成 26 年 2 月



## はじめに

平成24年7月、山形県最上地域における諸課題について調査研究し、各市町村の政策推進に資するとともに、職員の政策形成能力の向上を図るため、最上管内8市町村（新庄市、金山町、最上町、舟形町、真室川町、大蔵村、鮎川村、戸沢村）、最上広域市町村圏事務組合及び山形県最上総合支庁は、共同で「最上地域政策研究所」を設立しました。地域内の市町村と県が共同で政策研究機関を設置することは、全国的にも例のない取組みと考えています。

地域の課題を地域で考えるとき、地元を熟知した職員自らの知恵を出し合うことが必要です。自治体や地域が抱える課題の解決を目的として、「組織内自治体研究所」を設置している自治体もありますが、最上地域では、地域内の市町村の規模や繋がりを踏まえて、最上地域内の全ての自治体の賛意により、共同で「自治体研究所」を設置し、各自治体職員が研究活動を行うという連携協定を結びました。

市町村長からは「市町村の垣根を越えて最上地域の課題について意見を述べ合うことは良いこと」、「もっと早くからこのような場を設けても良かった」などの意見が寄せられています。

研究所は、そのつど各市町村等から職員の派遣を受けて研究会議を開催し、研究員は、1年半に渡って通常業務を行いながら研究活動に従事してきました。比較的小規模な自治体が多い最上地域においては、研究員の負担も送り出す職場の負担も決して軽くなかったはずです。

平成25年10月に行われた研究成果発表会では、市町村長に対して研究成果をプレゼンテーションし、高い評価と貴重な御助言をいただきました。そのときの評価等も踏まえて、最終的な研究成果を本報告書にまとめました。関係機関において、事業化に向けた取組みが行われることを希望します。

研究活動では多くの方から講師として有意義な話を御教示いただきましたし、先進的な取組みを調査するため各地の自治体・団体等を訪問させていただきました。御指導、御協力いただいた関係各位に感謝いたしますとともに、研究所の設立から研究活動全体をコーディネートいただいた山形大学横井博教授に改めて御礼申し上げます。

最上地域政策研究所所長  
山形県最上総合支庁長 青柳 剛

## 目 次

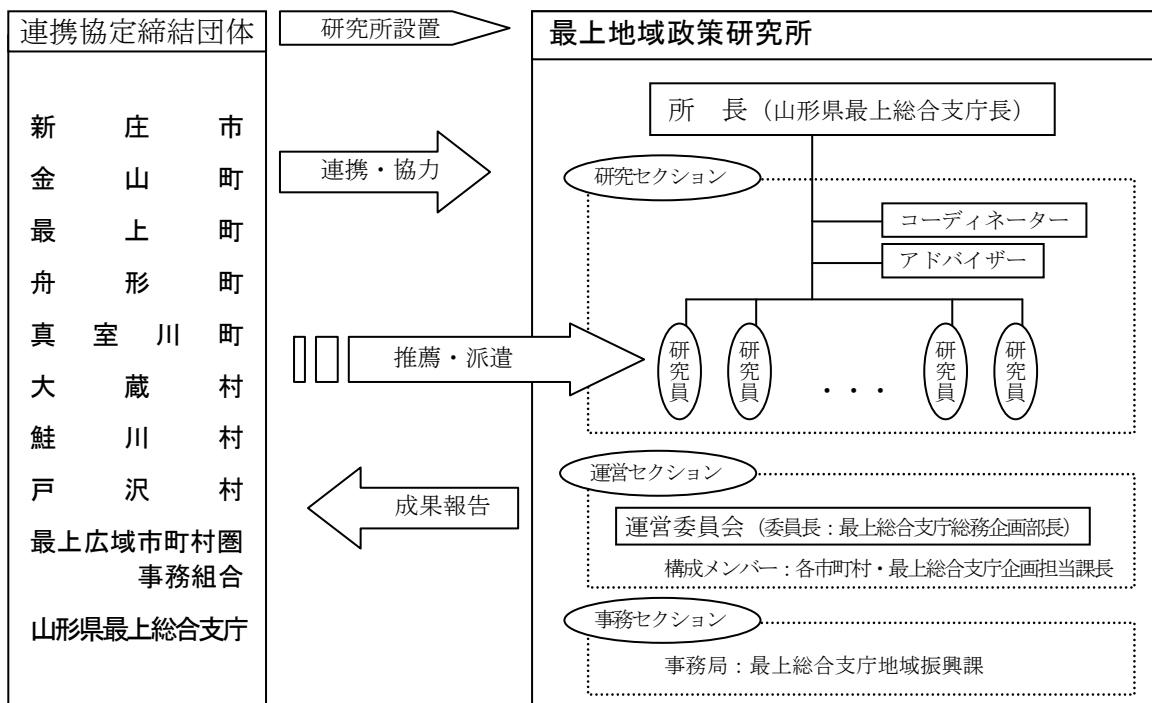
はじめに（最上地域政策研究所所長あいさつ）

1 最上地域政策研究所 研究体制 .....	1
2 最上地域政策研究所 沿革 .....	3
3 研究成果報告 .....	5
○ 最上を売り込み ～地域全体の販売促進の仕組み～	7
○ 最上地域農産物加工グループネットワークによる6次産業化の推進	17
○ プロジェクトM ～農業を核とした6次産業化の推進～	27
○ 「住んで良し、訪れて良し。」 ～最上をもっと楽しもう～	35
○ 最上発ご当地アイドルプロジェクト ～最上から夢と希望と感動を～	47
○ ありたい未来プロジェクト ～集落自立のための地域力向上サポート～	57
4 最上地域政策研究所 研究活動 .....	69
5 研究を終えて .....	73

おわりに

## 1 最上地域政策研究所 研究体制

## ＜最上地域政策研究所 研究体制図＞



### ＜研究所運営体制＞

最上地域政策研究所所長

山形県最上総合支庁長 長谷川 潔 美 (平成 24 年度)

山形県最上総合支庁長 青 柳 剛 (平成 25 年度)

## 研究コーディネーター

山形大学涉外部教授 横井 博

## 研究アドバイザー

山形大学人文学部教授 下 平 裕 之

東北芸術工科大学デザイン工学部教授 平林千春

## 前最上総合支庁総務企画部長 熊澤 貢 (平成 25 年度)

## 運營委員會運營委員長

最上総合支庁総務企画部長 熊澤 貢 (平成 24 年度)

最上総合支庁総務企画部長 渡辺一夫(平成25年度)

## ＜研究員＞

---

### 【チームもがみ】

山 科 真 紀 (新庄市)

野 尻 博 (鮎川村)

伊 藤 友 貴 (最上町)

荒 川 知 也 (戸沢村)

佐 藤 正 美 (真室川町)

小 屋 克 己 (最上総合支庁)

### 【チーム大友】

水 越 光 哉 (新庄市)

渡 辺 麻里子 (金山町)

鍛 治 紀 邦 (舟形町)

岡 部 雅 人 (大蔵村)

三 浦 透 (鮎川村)

大 友 弘 克  
(最上広域市町村圏事務組合)

### 【地域ドリームプロジェクト8】

柴 田 知 房 (金山町)

庄 司 潤一郎 (真室川町)

笠 原 信 吾 (最上町)

柴 田 浩 充 (大蔵村)

沼 澤 友 幸 (舟形町)

佐 藤 雄 次 (戸沢村)

坂 本 健太郎 (最上総合支庁)

## 2 最上地域政策研究所 沿革

平成24年7月4日 「最上地域政策研究所」に関する連携協定締結

「最上地域政策研究所」開所式、辞令交付

第1回研究会議実施

(以降、平成25年1月29日まで研究会議7回、特別研究2回実施)

平成25年2月6日 第9回研究会議（中間プレゼンテーション）実施

5月10日 平成25年度第1回研究会議実施

(以降、10月2日まで研究会議5回、特別研究1回実施)

10月11日 第7回研究会議（研究成果発表会）実施

(以降、11月28日まで研究会議2回実施)

「最上地域政策研究所」に関する最上地域8市町村、最上広域市町村圏事務組合及び山形県最上総合支庁の連携についての協定書

この協定の締結を証するため、本協定書10通を作成し、それぞれ押印の上、各自が1通を保管する。

平成24年7月4日

山形県最上地域の8市町村、最上広域市町村圏事務組合（以下、「各市町村等」という。）及び山形県最上総合支庁（以下、「総合支庁」という。）は、次のとおり協定を締結する。

（目的）

第1条 この協定は、各市町村等と総合支庁が、「最上地域政策研究所」（以下、「研究所」という。）を設置し、相互に連携・協力して最上地域における諸課題について調査研究し、政策推進に資するとともに、職員の政策形成能力の向上を図ることを目的とする。

（連携事項）

第2条 各市町村等と総合支庁は、次に掲げる事項について連携・協力する。

- （1）研究所の運営
- （2）研究所への職員の派遣
- （3）その他本協定の目的を達成するために必要な事項

（細目）

第3条 この協定に定める事項について疑義が生じた場合、又はこの協定に定めのない事項について定める必要がある場合は、各市町村等と総合支庁が協議して定めるものとする。

新庄市長 山尾順紀  
金山町長 鈴木洋  
最上町長 高橋重美  
舟形町長 奥山知雄  
真室川町長 井上董  
大蔵村長 加藤正美  
鮎川村長 元木洋介  
戸沢村長 渡部秀勝  
最上広域市町村圏事務組合理事長 山尾順紀  
山形県最上総合支庁長 長谷川潔美



▲ 平成 24 年 7 月 4 日 最上地域政策研究所開所式・辞令交付



▲ 平成 25 年 2 月 6 日 中間プレゼンテーション



▲ 平成 25 年 10 月 11 日 市町村長等に対する研究成果発表会

### 3 研究成果報告

最上を売り込み～地域全体の販売促進の仕組み～

真室川町 佐藤正美  
新庄市 山科真紀  
最上町 伊藤友貴

最上地域農産物加工グループネットワークによる6次産業化の推進

戸沢村 荒川知也  
鮭川村 野尻博  
最上総合支庁 小屋克己

プロジェクトM～農業を核とした6次産業化の推進～

新庄市 水越光哉  
舟形町 鍛治紀邦  
鮭川村 三浦透

「住んで良し、訪れて良し。」～最上をもっと楽しもう～

最上広域市町村圏事務組合 大友弘克  
大蔵村 岡部雅人  
金山町 渡辺麻里子

最上発ご当地アイドルプロジェクト～最上から夢と希望と感動を～

金山町 柴田知房  
最上町 笠原信吾  
舟形町 沼澤友幸  
最上総合支庁 坂本健太郎

ありたい未来プロジェクト～集落自立のための地域力向上サポート～

戸沢村 佐藤雄次  
大蔵村 柴田浩充  
真室川町 庄司潤一郎



政策提案タイトル

---

# 最上を売り込め

## ～地域全体の販売促進の仕組み～

### 提案概要

---

最上のお土産ってなんかあったっけが！？

最上地域全体で「最上のお土産」を「売り込む」仕組みを提案します。

### 提案者

---

チームもがみ 真室川町  
新庄市  
最上町

佐藤正美  
山科真紀  
伊藤友貴

## 1 はじめに

地域の活性化という視点に立って最上地域の現状を見た時、山形県、そして全国的に強く求められている例に漏れず、最上地域でも自ずと6次産業化という課題に辿り着く。

そこで私たちチームもがみでは、研究テーマを「定住促進のための雇用対策、地域産業振興」とした上で、「地域活性化の鍵」は何かを6次産業化という視点を踏まえつつ研究を始めた。

そんな中、研究を進めていく過程で「地域活性化の鍵」として、「ここにしかない付加価値のついたお土産」というキーワードが浮かび上がってきた。農業が基幹産業である最上地域の活性化を図るために、6次産業化に留まらずそこから生み出される商品をより利益のあがる付加価値のある商品と



していくこと、つまり「最上地域のお土産」を作ることではないかと考えたのである。

また、「最上地域のお土産」を作ることだけでなく私達は売れる商品に育てる仕組みづくりもしていく必要があると感じた。

6次産業化の取り組みを行っている3つの自治体・企業などに視察にいった際も、ただ作るだけでは何も生まれない、作ったあのフォローが大事であると気づかされたためである。

## 2 お土産の現状

最上地域のお土産の現状を見てみると、次の3点が課題として挙げられる。1つ目の課題として、「新商品が開発されているが知られていない」という点が挙げられる。例えば、各市町村でのお土産の現状を調べてみると、6次産業化的な発想によって年々お土産が開発されていることに驚かされる。新商品は開発されている。しかし、それにも関わらず、一般には広く周知されているとは言えない現状があるのである。

2つ目の課題として、「東京銀座のアンテナショップの売り上げトップ10に最上地域の产品がない」という点が挙げられる。銀座といえば各都道府県のアンテナショップが立ち並び凌ぎを削る場であり、一般に产品が知られる試金の場として位置づけられるが、その場において最上地域の产品が売り上げの上位にない、つまり

■お土産の現状は…？

①新商品が開発されるが知られていない。

②東京銀座のアンテナショップの売り上げトップ10に最上地域の产品がない。

③しんじょうのお土産  
=もがみ地域のお土産  
「あじさいせんべい」  
…もがみ物産協会の売り上げランキング  
1位～5位を独占

一般に周知されている商品が最上地域にはないと言えるのである。

最後に3つ目の課題として、新庄市のお土産「あじさいせんべい」が最上地域のお土産になってしまっている」という点が挙げられる。具体的には、最上地域の玄関口、新庄駅構内に売り場を構えるもがみ物産協会の売り上げランキング1位から5位までを「あじさいせんべい」が独占して「しまっている」状況があるのである。「あじさいせんべい」が誕生してから約30年。それ以外に売れる商品が育っていないという現状があると言えるのである。

つまり、これら3つの課題から、最上地域のお土産品については、商品開発の試みはなされているものの、既存のお土産以外は一般に知られる・広まる状態にまで育つものがないという状況があると言える。

### 3 最上地域の市町村の取り組み

では上記のような現状に対して、最上地域の各市町村で、お土産の開発・販売促進に係わってどのような施策・事業を行っているだろうか。

右の表のとおり各市町村でもそれぞれ独自に事業を行っている。これらの事業の中には、緒に就いたばかりというものもあれば、着実に実績をあげているという事業もある。

チームもがみ		
■県や市町村の補助事業		
◇「特産品開発」に係る補助事業		
市町村	補助事業	補助限度額(1件あたり)
金山町	新規開発事業等補助金	200千円
真室川町	特産品開発支援事業費補助金	100千円
舟形町	特産品開発事業等補助金	500千円
戸沢村	特産農産物支援事業	協議会への委託事業
大蔵村	地域活性化推進事業補助金	1,000千円
◇「販売促進」に係る補助事業		
市町村	補助事業	補助額
真室川町	ブランド等販路拡大活動支援事業	事業内容により決定

つまり、市町村では特産品開発・販売促進に関して様々な補助事業を行っているのである。しかし、最上地域のお土産品の現状を振り返った時、各市町の行っている事業には地域のお土産を生み出すためには「なにか」が欠けていると言わざるをえないだろう。

その「なにか」について、私たちは上記の3つの課題から、下記の3点ではないかと考えた。1点目は一般に知られる商品にすること、つまり「商品を継続して普及する仕組み」、2点目はより消費者の

チームもがみ	
■なにが足りない…？	商品開発・販売促進について 各市町村で取り組んでいるが…
・商品を継続して普及する仕組みが弱い	既存商品を売れる商品にする・ニーズにあった商品づくりをする仕組み(プラッシュアップの場)
・既存商品を売れる商品に…	ニーズに合った商品づくりの仕組みが弱い
そこで	広域的に販売促進する仕組みを構築したらどうか
ただ	ゼロからの仕組みづくりは容易ではない

#### 4 もがみ物産協会「販売促進部門」

最上地域のお土産品となるには、作るばかりでなく一般に知られ、かつ、売れなくてはならない。つまり、売れるすなわち消費される商品にしなければならないのである。

消費される商品にするには、味・形・値段など消費者ニーズに合ったものにしなければいけない。最上地域には、完成した商品を売れる商品として育て、そしてそれを普及していく仕組みが足りない。私達は、その仕組みを最上地域として広域的に構築したらどうかと考えた。しかし、ゼロからの仕組みつくりは容易ではない。

そこで私たちが着目したのが、もがみ物産協会である。

私たちが、もがみ物産協会に着目した理由としては、もがみ物産協会が持つ3つのメリットが挙げられる。1つ目は、新庄駅構内という最上地域有数の人が集う場所に売り場を構えることで消費者の声に身近に位置していること、2つ目は既に生産者・製造者との繋がりを有していること。3つ目は、上記の2つのメリットから、商品のトライアル販売には最適な場所となっていることが挙げられる。

チームもがみ

■なぜ、もがみ物産協会なのか？

△もがみ物産協会で行うメリット

- ①消費者の声が一番身近な場所
- ②生産者・製造者の繋がりがある
- ③商品のトライアル販売には最適な場所

△もがみ物産協会とのヒアリング

- ①「あじさいせんべい」以外の商品を育てたい
- ②市町村やJAなどとの広域的なつながりが欲しい
- ③最上八市町村・農協等と情報共有化がしたい

広域的な取組を行う

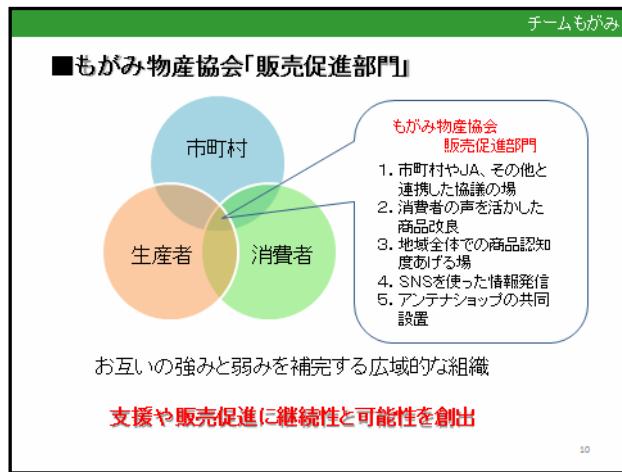
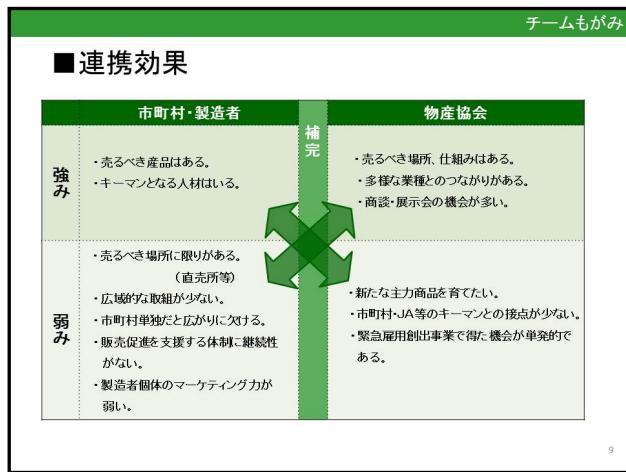
下地・ノウハウ・危機感がある

また、その他にももがみ物産協会とのヒアリングの結果、①「あじさいせんべい」以外にも主力商品となるような商品を育てたいという思いがあること、②市町村やJAなどとの広域的なつながりを求めていていること、③最上8市町村・JA等と情報共有したい思いがあることなど、最上地域の現状、お土産を巡る実情について危機感を有している点を確認できたことも大きな要因として挙げができる。

上記のようなメリットを有し、我々と危機感を共有している他に、もがみ物産協会では平成25年度緊急雇用創出事業として、地域特産品開発事業、山菜加工等販売拡大支援事業、地域特産物流通拡大支援事業の3つの事業をすでに実行している。つまり、広域的な取り組みを行う下地・ノウハウ・危機感がもがみ物産協会にはあるのである。

そこで、我々は緊急雇用創出事業であるため時限的であった平成25年度のもがみ物産協会の取り組みを基礎としつつ、それを継続・活用していく方向で取り組むべきと考えた。

では、もがみ物産協会の今までの取り組みを活かしつつどのような仕組みを作っていくのか。私達は、「もがみ物産協会」を事業主体とし、協会内に「販売促進部門」をつくることで最上地域として広域的な取り組みができる基礎から作っていくべきだと考えた。そこで、現状の課題を解決すべく、次にあげる具体的な事業を提案する。



## 5 具体的事業提案

もがみ物産協会「販売促進部門」を基盤として行う、具体的な事業内容は次の5つである。

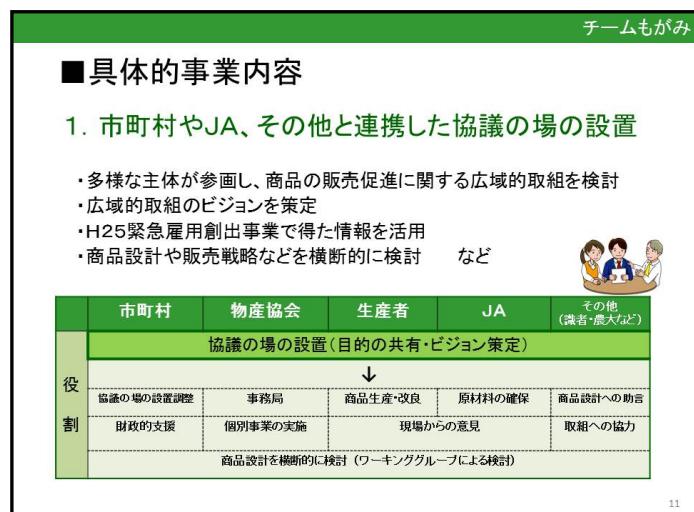
### 1) 市町村やJA、その他と連携した協議の場を創設

これまで市町村やJA等それぞれが行ってきた事業に、もがみ物産協会が上記のとおり行ってきた平成25年度緊急雇用創出事業で得た情報を活用しつつ最上地域としての方向付けを行い、連携の可能性を模索する場を設ける。

もがみ物産協会との打ち合わせにおいて、物産協会自体が商談や展示会で、バイヤーなどとの接点を持つことができても、JAや市町村のキーマンとの接点が少ないとから、原材料の直接出荷や加工品のロットの確保等において、その利点を十分に活かしきれていないことがわかった。

他方で、市町村や小規模な加工団体においては、それぞれの販路やつながりを有しているものの、単体での取り組みだけでは広がりに欠ける場合も考えられる。これを踏まえ、広域的な協議の場を設置することで、市町村・製造者と物産協会とのそれぞれの強みと弱みを補完することが可能と考えると共に、JAや識者・農業大学校・物産協会の株主など多様な主体が参画することで、様々なアイディアを集積し、商品設計の磨き上げを行い販売促進につなげていきたいと考えている。

また「最上のお土産」を作っていくためには最上地域で共有されるお土産を育していくビジョンがなくてはならない。この広域的なビジョンを形成・策定する場としてもこの協議の場は活かされるものと考える。



## 2) 消費者の声を活かした「商品改良」

さまざまなお土産や6次産業品が開発される現状において、良い商品を作ることが直ちに販売額に結びつくわけではない。そのことは、上記で指摘したとおり、最上地域のお土産を巡る状況からも明らかである。

しかし、商品が売れなければ製造の継続性を確保することは難しくなってしまう。当然のことであるが、商品は作って売る側とそれを求める側がいて初めて成立するものであり、より良いものに磨き上げ、販売促進していくには「客観的な目線」を欠くことはできない。

もがみ物産協会には商品を販売するという下地が整っているため、その場を活用し、「〇〇〇の〇〇味があればおいしいかも」、「形を変えた方が子どもやお年寄りには食べやすいかも」といった具体的な消費者の声を汲み取り、商品改良に役立てたいと考えた。

具体的には、新たな商品を生産者が開発した際に「もがみ物産館」の販売所内で市場調査を行うとともに、管内8市町村に商品によって各年代の消費者モニターを設置し、項目ごと(味・形・量・保存性・パッケージ・ネーミング・価格)にその意見を聴取し商品改良に活かしていく。



## 3) 地域全体での商品認知度を高める取り組み

いいものを作っても知られる機会がなければ広がらない。そのために、地域内外の人に知ってもらう端緒として、4つの取り組みを提案する。

### ① 旅館や宿泊施設でのお着き菓子としてPR

お着き菓子は、その地域の外に向けた「顔」としての側面を持っている。最上地域には各市町村に温泉があり旅館があり、年間約65万人の観光客が訪れている。一月単位程度で、従来のお着き菓子に広域的に推奨するお着き菓子を併せて提供し、地域の「顔」をより多くの人々に知ってもらう機会を創出したいと考える。

### ② 小学校や保育所での給食やおやつとして採用

最上地域には、64の幼稚施設・小学校があり、約6,000人の児童が在籍している。地域の产品を給食やおやつに提供することで、家庭の話題にのぼる機会が増え、地域内における認

知度が高まるものと思われる。また、食育推進の観点からも地元の产品を用いることは意義が深いものと考える。

### ③ ふるさと納税の特産品

各市町村におけるふるさと納税の件数や金額は増加傾向にあり、特典として送付している产品も市町村ごとの特色が見られる。従来の特典に、商品化したい或いは主力产品として売り込みたい商品をプラスすることで、地域外に商品をPRする機會を創出し、他方でふるさと納税を行う契機を増やすことにつながると考えられる。

### ④ 広域的な食のイベントでのPR

従来から取り組んでいる事業であるが、「あがらしやれ！もがみ」のような広域的な食のイベントで、地域住民やバイヤーなどを招待し、PRを行う。

チームもがみ

① 旅館や宿泊施設でのお着き菓子としてPR  
管内各市町村に温泉があり、65万6,700人(H24)が訪れている。

② 小学校や保育所での給食やおやつとして採用

施設数	小学校	こども園	保育所	幼稚園	合計
26	26	3	28	7	64
幼児・児童数	4,130	249	1,336	364	6,079

※ 平成25年4月1日現在  
※ 保育所の施設数、園児数には認証・認可外・へき地保育所を含む。

給食で提供されれば、食育推進、家庭でも話題にのぼる。

③ ふるさと納税の特産品  
各市町村で特典として送付している产品にプラス  
例) つや姫 + 各市町村を代表するご飯のお供セット

④ 広域的な食のイベントでのPR  
「あがらしやれ！もがみ」のような広域的な食のイベントで、地域住民やバイヤーなどにPR

15

## 4) SNS(ソーシャル・ネットワーキング・サービス)を使った情報発信

平成24年度の県内の観光客数は3,818万人であるが、そのうち最上地域への観光客は225万人(全体の約6%)にとどまっている。言い換えれば、それだけ商品や产品を目にすることの機会が少ないと言える。こうした現状を踏まえ、SNSを活用することでより効果的・効率的な情報発信の取り組みを推進する。

従来のホームページによる情報発信では、興味のある人がキーワード検索などにより「情報を取りに行く」必要があるが、SNSではリアルタイムに情報を発信することが可能であり、また、その内容に共感してもらうことができれば、その友人などにも情報が拡散する可能性がある。また、双方でのやり取りにより、即座にその商品の反応を見ること(モニタリング機能)も可能である。

SNSを活用することで、消費者との距離感を縮め、商品設計やPRに役立てることができると考える。

チームもがみ

●ホームページでの情報発信では…

○ホームページを訪ねて情報を「取りに行く」必要がある。  
○インターネットで検索…キーワードを知らないと検索できない。

●SNSでは…

○SNSではリアルタイムな情報が「飛び込んでくる」  
○双方向でやり取りができるため、受け手から直接反応が返ってくる。  
○飛び込んできた情報を簡単に友だちに「拡散」できる。

商品と消費者の距離感を縮めるツール(モニタリング機能)

17

## 5) 物販やアンテナショップでの販路拡大

地域外の人がより多く商品を目にすることを増やすため、これまで単体で行っていた物販や、規模が小さくて行なうことができなかったアンテナショップの設置により、販路の拡大を行いたい。

### ① 姉妹都市・交流都市等での連携した物販

管内各市町村で姉妹都市や交流都市・連携都市があり、その頻度や内容は異なるものの、少なからず物販の交流を行っているものと思われる。

現在、各市町村単体で行っている物販の交流を連携型にすることで、販路の拡大や商品PRの場所を増やすことを目표としている。

### ② 広域的なアンテナショップの設置

現在、都内には都道府県・市町

村のアンテナショップが54店舗設置されている。その運営形態はさまざまであるが、小規模市町村が設置することはきわめて困難である。

その理由としては、①テナント等の費用負担が大きい。②品揃えが確保できない。③季節ごとの商品に限りがある(山菜・生鮮品)などが挙げられる。これを踏まえ、首都圏でのアンテナショップについては山形県の「おいしい山形プラザ」が設置されていることから、その利用を優先することが望ましいと考える。

しかしながら、最上地域全体でアンテナショップを設置することは、商品の販売促進を主導するうえでも有効的であると思われることから、近隣の仙台圏において最上8市町村連携型のアンテナショップを設定することを提案する。

連携型での運営により、商品の品揃えを充実させ、季節ごとの品薄感を抑えることが可能であり、また、食文化が近く山菜の後処理や調理法を知っているという点や人口規模に対するPRの観点から仙台圏を設置個所として考え

チームもがみ

## 5. 物販やアンテナショップでの販路拡大

### ① 姉妹都市・交流都市等で広域的な物販事業

### ② 広域的なアンテナショップの設置

(県内自治体の例)

- ・南陽市: イオン仙台中山店
- ・鶴岡市: 鶴岡江戸屋敷(東京都江戸川区)
- ・米沢市: 「米沢 × 農家の八百屋コラボ店舗」(港区)

(コンビニ設置型)

- ・徳島県: ローソン虎ノ門巴町店内
- ・長野県: ナチュラルローソン築地東劇ビル店  
ローソンミッドランドステーション店(名古屋)

(共同設置型)

- ・鳥取県中部広域連合: 「coup! la café(クラカフェ)」(地域内: 倉吉市)

18



チームもがみ

### アンテナショップの設置について

形態	特徴	地域としての実現性
大規模型	<ul style="list-style-type: none"><li>・都道府県や政令指定都市の自治体が大都市圏を中心に設置</li><li>・レストランや地産地消を売りにしたテナント併設型が主流</li><li>・テナント料や運営経費のランニングコストが高い (H25山形県当初予算 管理運営事業費103,876千円、機能強化活用事業費2,907千円)</li></ul>	×
コンビニ型	<ul style="list-style-type: none"><li>・コンビニエンスストアと包括的協定を締結</li><li>・運営は委託業者に委託している場合が主流</li><li>・運営経費は比較的安価(長野県の場合: 365万円/年間)</li><li>・商品は一般流通にのりこい小ロット・小分け商品が主 (小規模生産支援の位置づけ)</li><li>・コンビニ側からの商品選定条件あり(賞味期限、PL法など)</li></ul>	○
共同設置型	<p>【鳥取県中部広域連合の場合】</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・地域内に設置</li><li>・商品を試食できるフードコート、カフェを併設し、商品改良にフィードバック</li><li>・SNSを活用しモニタリング</li><li>・JAと連携し、地域の旬の野菜セットをオンラインショップで販売</li></ul>	◎

⇒ 8市町村の共同設置型として、仙台圏にアンテナショップを設置

19

たのである。

## 6 事業工程及び予算

これまでに述べた事業については実施期間を3年間に設定し、もがみ物産協会に対する補助として事業を展開しながら、その効果を検証する。

チームもがみ			
■事業工程			
・事業期間を3年間に設定			
	上期	下期	備考
H26	組織設立(体制整備、合意形成、目的共有、ビジョン策定) 商品に対する顧客調査 SNSを使った情報発信事業 物販・アンテナショップでの販路拡大事業の準備	調査に基づく商品改良	※前年度の緊急雇用創出事業の課題・成果を踏まえる。
H27	26年度の取組継続 商品を地域全体に広げる取組み(給食、おやつ等へ提供) 物販・アンテナショップでの販路拡大事業		
H28	前年度の取組課題を改善し、安定的な販売促進事業を展開		

また、予算については25年度に実施した緊急雇用創出事業をベースにアンテナショップ等の経費を加え、年間11,620千円、全体で34,860千円と積算した。その財源として、「6次産業化ネットワーク活動推進交付金」を広域的なネットワークづくりに活用できるものと考えている。

チームもがみ	
■予算	
もがみ物産協会を受け皿にした「販売促進部門」に対し市町村が補助(3ヶ年)	
・現在行っている緊急雇用創出事業費より積算 + アンテナショップ経費 など	
<b>事業費 11,620千円／年</b>	
(財源: ネットワークづくりに「6次産業化ネットワーク活動推進交付金」1/2補助を活用)	
<b>市町村負担額 7,808千円／年</b>	→ 1市町村 976千円/年 の補助負担額
(参考) : H24普通交付税算入額(最上地域全体) :	
①農業行政費 (活性化推進事業費 : 販路拡大等の農産業活性化、就農支援など) 732,640千円 × 5,418戸 (H22農家数) / 55,000戸 (標準団体農家数) = <b>72,172千円</b>	
②商工行政費 (活性化推進事業費 : 地域特産品販路拡大・地域雇用促進など) 369,570千円 × 80,697人 (H22人口) / 1,700,000人 (標準団体人口) = <b>17,543千円</b>	

## 7 まとめ

最上には売れる可能性を秘めた商品がたくさんある。これが、今回の研究を通じて私たちが感じた大きな点の一つであった。ではなぜそれらの商品が売れてこなかつたのか。欲少なく、謙譲を尊ぶ最上人の徳もその要因の一つとして挙げられるかもしれないが、本稿で述べたとおり、その主な要因としては「商品を販売促進する仕組みが足りなかつたこと」が言えるのではないだろうか。

それを解決すべく、もがみ物産協会に販売促進部門を設置し上記の事業を行うことにより、継続して商品を磨きあげる場を設け、地域内外に広く認知してもらう機会を確立することを提案した。この提案事業によって生産・製造・流通それぞれの利益向上につなげができるものと考える。

このことが、生産者、製造者の「より6次産業化を志向していこう」、「地域産業の振興につなげよう」という意識改革や意欲向上につながることで、最終的に最上地域独自の販売促進の仕組みとして、民間が主体となった広域的な取り組みを確立できるのではないだろうか。

最上地域は元来、生活圏とともにその歴史の多くを共有してきた。その最上地域が、共に「最上のお土産」を作り、販売促進していくという意思を共有した時、経済面だけに限らない最上地域の地域活性化が成就されるのではないだろうか。

## 政策提案タイトル

# **最上地域農産物加工グループ ネットワークによる 6 次産業化の推進**

## 提案概要

最上地域の雇用対策として、基盤産業である農業を軸とした 6 次産業化の推進を図ることで地域活性化を目指します。特に、農産加工グループが管内市町村に多く点在し各々活動しています。それらのグループをネットワーク化し雇用の増、所得の向上を図ります。

## 提案者

チームもがみ

戸 沢 村

荒 川 知 也

鮎 川 村

野 尻 博

最上総合支庁

小 屋 克 己

## 1 はじめに

チーム最上の研究テーマは「定住促進のための雇用対策、地域産業振興」である。チーム6名の研究員は2グループに分かれ、それぞれ、6次産業化による雇用の創出について調査、研究を行った。本グループ(荒川・野尻・小屋)は、後に述べる現状分析を行い、最上地域の基盤産業である農業を軸とした6次産業化を推進することで、生活の安定と経済効果の拡大が可能となる施策を検討し、提案することとした。

その内容は、「点在する最上地域の農産物加工グループをネットワーク化」することで、スーパーなど新たな販売先を開拓することができ、消費者ニーズへの対応も可能となる。その結果、所得向上や雇用創出、さらに定住促進へつながるものと考える。

我々が農産物加工グループに着目した理由は以下のとおりである。

- ・農産物加工グループの構成員は主に農家のお母さんであり、農家の収入に直結している。
- ・後にも述べるが、出荷先は産地直売所等が多く、出荷量が少ない。主にイベントでの対面販売等がほとんどであり、販売が苦手である。

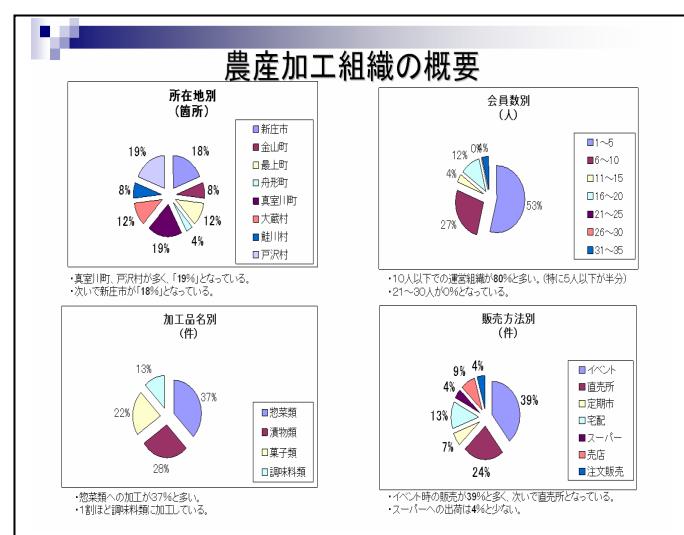
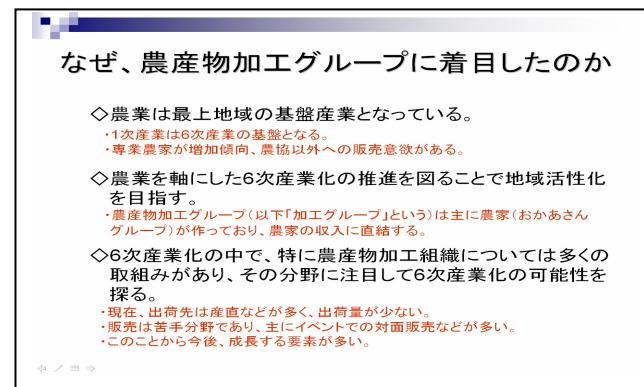
このようなことから今後成長が期待できると捉えている。

## 2 最上地域の農産加工組織の概要

現在、最上地域には、26の加工組織があり、また、個人では76人が総菜類、漬物類、菓子類、調味料類等の加工品を作り、イベント、直売所、スーパー、宅配等にて販売している。

所在地別では、真室川町、戸沢村が多く、次いで新庄市となっている。会員数を見てみると5人以下の組織が半数を超えており、6人以上10人以下の組織も約3割となっている。加工品については、惣菜類が最も多く次いで漬物類、菓子類となっている。販売方法では、イベントが最も多く、次いで直売所となっている。10人以下の組織が全体の8割を超え、販売方法も限定的なことから、組織の運営は安定しているとは言えないことが伺える。

以上のデータより、「零細な組織運営が多く」「イベントなど限定された販売が多い」ため、個々の農産物加工組織での新商品開発など、新規投資が難しいのではと考えられる。



### 3 加工組織へのアンケート調査から

加工組織から販路拡大、他グループとの意見交換の場、組織の規模拡大、行政に対する要望について聞き取り調査を行ったところ、以下の通りの結果となった。

半数以上の組織が、生産することで精一杯であり営業まで手が回らないことから販路拡大の営業マンに大変興味があると回答している。また、他の加工組織との意見交換会はすべての組織が希望している。行政に対しては、組織運営の支援、販路拡大、各種の情報提供、パンフレット、チラシ等の援助を希望している。

最上地域農産加工組織へのアンケート結果				
質問	はい	いいえ	その他	コメント
商品の販路拡大(営業)をおこなっているか?	「いる」 39%	「いない」 56%	「無回答」 5%	代表者、事務局等が営業活動を実施。現在は生産で精一杯。営業まで手が回らない
販路拡大(営業活動)を代行する組織があった場合、お願いしたいですか。	「したい」 56%	「しない」 17%	「無回答」 27%	ぜひ、お願いしたい。販路拡大の営業マンに大変興味がある。
他の加工グループとの意見交換会を希望するか?	「希望する」 89%	「希望しない」 0%	「無回答」 11%	無回答を除く、全組織が希望するという回答
組織(団体)の規模拡大を計画していますか?	「している」 61%	「していない」 28%	「無回答」 11%	規模拡大を計画している、希望している組織が半数以上である。個人経営は、生産量に限度がある。
行政に望むことは?	「ある」 67%	「ない」 11%	「無回答」 22%	組織運営の支援、販路、各種の情報提供パンフレット、チラシ、ラベル、出展料の援助、先進地視察など

フリー回答より、右図のとおりの回答があった。

1. 商品が口コミで売れてきている。その理由として昔ながらの地元の味として「くじら餅、笹巻」等で地元から離れた子ども達へ送ったところ、リピーターとなって直接販売店に注文が来るようになった。

2. 平均年齢が60歳以上という現状で高齢化が進んでおりほとんどの組織で後継者不足や笹巻の巻き方やくじら餅の作り方など

の技術の伝承が課題となっていることから、息の長い支援を希望する組織があった。

3. 提案として、最上管内の小中学校の給食等で管内特産品を活用してほしいとの要望もあった。

#### アンケート結果(フリー回答)

##### 「販路・生産等」

- ◇商品が口コミで売れてきている(リピーター)
- ◇個人経営は現在の生産量で精一杯(1人で、家族で)
- ◇楽しみながら活動している(楽しくないと続かない)
- ◇商品製造の手間代がゼロに近い(材料代が配当になる)
- ◇問屋の活用を検討しては。(大量出荷なら)
- ◇共同出荷によるクレーム処理はどうするか。

##### 「経営」

- ◇高齢化が進んでいる。(平均年齢60歳以上)
- ◇後継者不足(ほとんどの組織での課題)
- ◇技術の伝承
- ◇息の長い支援を希望する。

##### 「提案」

- ◇学校給食による管内特産品の活用(管内で特産品をまわす)

#### 4 販売業者へのアンケート調査から

販売業者と消費者ニーズを把握するためには、地元のスーパーへのアンケート調査を行った。

消費者は、多少値段が高くても「安心・安全な地元産物」を好んで購入する傾向が多いことから、販売店側としては、「地産地消の日」を設定したり、「地産地消コーナー」のブースを設置する等、工夫を凝らし、加工品の販売を行っている。

しかしながら、農産加工物の情報が少なく定期的な情報交換を望んでいた。

#### 地元スーパーへのアンケート結果

- ◇地産地消の日、地産地消コーナーを実施している。  
(取り組み店舗を増やして行きたい)
- ◇消費者は少々値段が高くても地元産、山形県産を好んでいる。  
(安心、安全、美味しい物)
- ◇地元の加工品等を販売したいが入ってくる情報が少ない。  
(ぜひ、定期的に情報交換をお願いしたい)
- ◇急な商品PRもOK  
(本社へ)



#### 5 農産加工分野が目指すべき方向

現状分析やアンケート結果から「販路拡大」「規模拡大」「意見交換」「技術の伝承」といったキーワードが考えられる。

その一つ目として、全ての組織(個人)で、現在の事業を継承させたいと考えているものの、収入が安定しない等の理由から後継者がいない現状にあるため、安定した収入を確保するために、販路拡大、規模拡大について真剣に検討している。

二つ目として自分たちの抱えている悩みや問題などの情報交換、スキルアップ、また、勉強会として定期的に意見交換できる場を希望する組織がほとんどであった。

最後に、ぐじら餅の作り方、笹巻の巻き方等、最上地域の家庭でつくられた味を守っていく技術の伝承とエゴマといった伝承野菜の栽培技術の継承が懸念されている。

#### 農産物加工分野が目指すべき方向

- ◇現状分析、アンケート結果などから、次のキーワードが考えられる。

販路拡大　規模拡大　意見交換　技術の伝承

何をするべきか?

最上地域農産加工組織の  
ネットワーク化

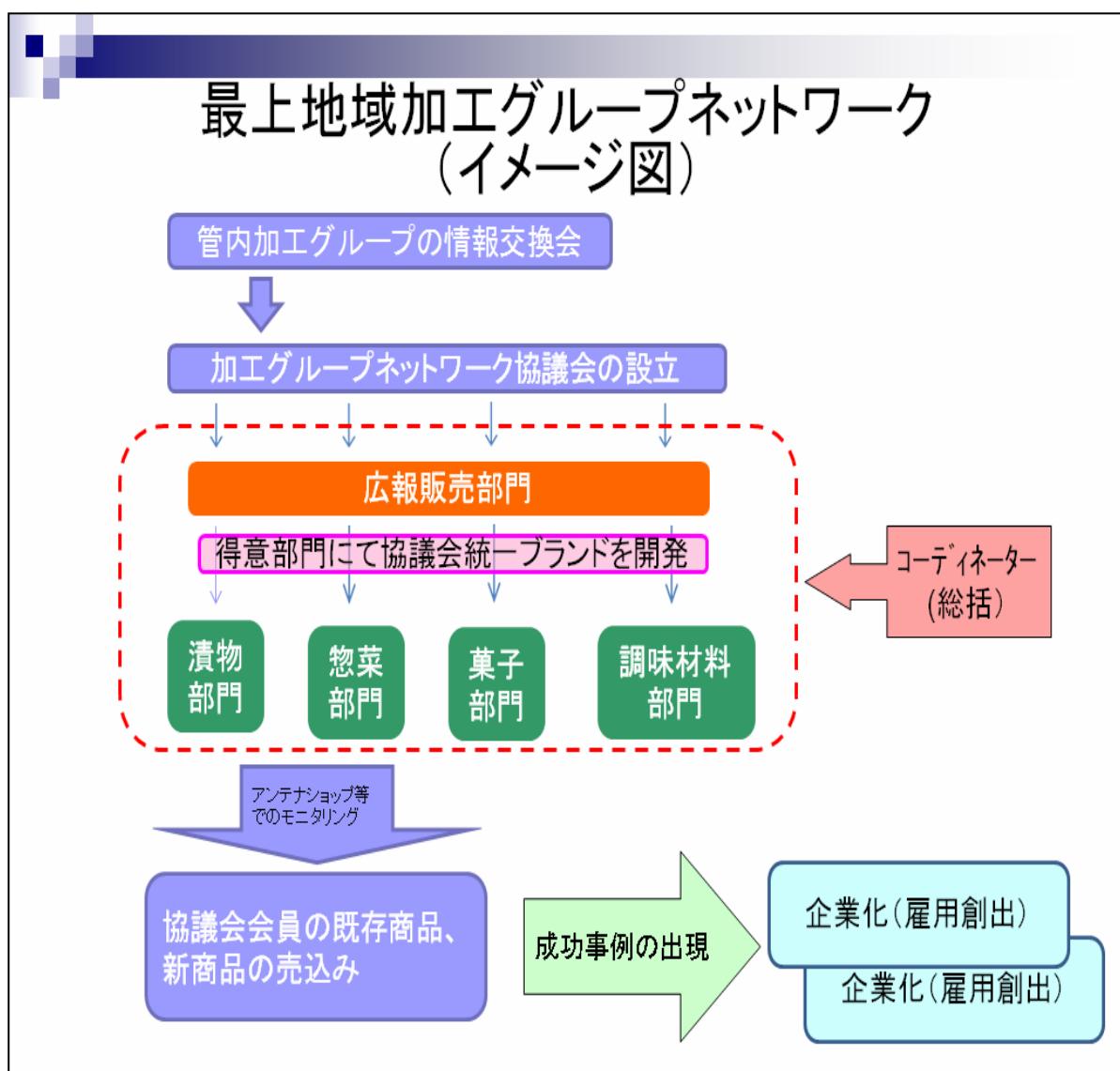
以上の課題の解決のためには、最上地域に点在する農産加工組織をネットワーク化することが必要である。

ネットワーク化のイメージとしては、はじめに管内農産加工グループによる意見交換を行い、全組織の参加が望ましいが、まずは参加を表明したグループによりネットワーク協議会（仮称）を設立する。

協議会には、アンケート結果に多く見られた、販路拡大のための「広報販売部門」を設置し、既存商品の販売・売り込みを行う。そのことにより、現状よりも各会員の経営安定を図ることができる。

さらに、得意分野を研究する「漬物部門」「惣菜部門」「菓子部門」「調味料部門」を設置し、各部門ごとの協議会統一ブランドを開発していく。また、協議会を統括する者として、コーディネーターの配置は必須である。

これらを軌道に乗せることにより、既存商品や新商品の販売が増加し、ひいては、企業化され、結果として雇用が生み出される。



## 7 具体的な取組み

具体的な取組みの一つ目として、地元スーパー担当者を対象としたアンケート調査、関東・関西方面への販売を視野に、山形県人会や各市町村の開催する各イベント時に消費者へのモニタリング調査を実施する。

インターネットによる販売をすることで、商品の周知、拡大を図る。

近い将来は、大手のスーパーやデパートへの出荷と登録会員を募集し販路拡大を目指す。

二つ目として、コーディネーターを選任し、グループ内・消費者との調整や協議会会員の向上心の育成を図る。また、ネットワーク内の課題の抽出及び課題の解決、消費者ニーズを把握することにより、商品の改良(ブラッシュアップ)を図る。

主な役割としては、県内外のスーパー やデパートへの営業活動になる。

三つ目として、勉強会の開催。

協議会会員の既存商品を使った料理コンテストを開催し、協議会内商品の共通認識を図ると共に活用レシピの蓄積を図る。

会員のスキルアップを目指し先進地視察を行う。

技術の伝承のための勉強会も定期的開催し一般の消費者との交流も行う。

### ネットワーク協議会の具体的な取組み① ◇広報販売戦略 (モニタリング6回×5万円、パソコン10万円)

- ・モニタリング調査(既存商品、新商品)
  - ・インターネットによる販売(販路拡大)
  - ・地元スーパーへの出荷(販路拡大)
- ＜近い将来の目標＞
- ・大手スーパー、デパートへの出荷(販路拡大)
  - ・登録会員の募集(一般消費者との差別化)
- (例:モニタリング調査)
- ・地元スーパー担当者を対象としたアンケート(既存商品の評価、PR)
  - ・関東、関西方面への販売を視野に、消費者へのモニタリングを実施(県人会、市町村会開催時にサンプルを提供し、評価をいただくなど)



### ネットワーク協議会の具体的な取組み② ◇コーディネーターの活用 (350万円×1人)

- ・協議会の総括(将来へ向けた舵取り)
  - ・ネットワーク内の課題の抽出
  - ・消費者ニーズの把握
  - ・(事務員の雇用 150万円×1人)
- ＜近い将来の目標＞
- ・他産業との調整(マッチング)
  - ・新商品開発の補助
- (例:協議会の総括)
- ・グループ内・消費者との調整、御用聞き役。
  - ・協議会会員の向上心の育成。



### ネットワーク協議会の具体的な取組み③ ◇研究会、勉強会の開催

- (勉強会6回×3万円、視察10万円)
- ・課題解決に向けた勉強会(専門家の招聘等)
  - ・先進地視察・技術の伝承(スキルアップ等)
  - ・料理コンテストの開催(レシピの蓄積)
- ＜近い将来の目標＞
- ・料理研究者等との意見交換会(スキルアップ等)
  - ・新商品発表会(バイヤー等とのマッチング)



- (例:料理コンテスト)
- ・協議会会員の既存の商品を使った料理コンテストを開催し、協議会内商品の共通認識を図ると共に、活用レシピの蓄積を図る。

四つ目は、活動拠点の設定である。はじめは現在活用しているグループの施設を利用していくが、将来的には公共施設の有効活用を検討する。

具体的には、統合による空き校舎等が挙げられる。また、会員全員を対象とした新商品開発等のため、山形県立農業大学校や新庄市エコロジーガーデンにある加工機器の利活用を図る。

ネットワーク協議会を持続するためには、小遣い稼ぎでない本格的な商品開発が必要になる。

先進地より学んだ一例として、秋田県横手市の浅舞婦人漬物研究会では、材料へのこだわりや統一した規格の野菜を利用し一定した品質を保つためレシピ化した商品の販売が行われていた。

五つ目として、統一ブランドの開発の前提となる、地元農産物にこだわった安心安全な農産物の定量確保を地元農家の協力のもと行う。

各部門を中心に商品開発の研究やコンテストを開催し、協議会の統一商品を作り上げる。また、規格外品を有効活用し、漬物や調味料として販売する。

## ネットワーク協議会の具体的な取組み④

### ◇活動拠点の設定 (会場借用(空部屋)3万円×12ヶ月)

- ・会員の空部屋を有効活用
- ・農業大学校、エコロジーガーデン等の活用

#### <近い将来の目標>

- ・廃校等、公共施設の有効活用
- ・仙台市などにアンテナショップ、販売店を開設

(例:廃校の有効活用)



・設立時は、協議会会員の施設(空部屋)を有効活用することとし、将来はネットワーク協議会の拠点施設として廃校を改修。

(事務局及び研究・開発施設として活用)

△△△

## ネットワーク協議会を持続するには。

### 小遣い稼ぎでない本格的な商品開発

#### (先進事例に学ぶこと)

##### 浅舞婦人漬物研究会(秋田県横手市)



- ◇材料へのこだわり  
(地元の農産物を活用)
- ◇統一した規格の野菜  
(加工用途に合った大きさ、栽培技術の向上)
- ◇農家の自己申告による年間出荷量  
(事前に数量の把握ができ、調整が容易)
- ◇レシピ化による一定した品質  
(商品として重要な一定した味付け、信用度)
- ◇従業員による自社商品を活用した料理コンテスト  
(向上心の育成、料理メニューの蓄積)
- ◇販売戦略  
(ネット販売、会員登録制)



## ネットワーク協議会の具体的な取組み⑤

### ◇統一ブランドの開発 (2万円×12ヶ月)

- ・安心安全な農産物の確保(地元農産物にこだわる)

#### 規格外品の活用(カットして加工、調味材料部門への流用)

#### <近い将来の目標>

- ・地元農産物へのこだわり

地元農家との契約栽培(栽培方法、規格の統一)

消費者ニーズ商品の開発(各部門での取組み)

- ・味付け、パッケージ等の統一

(例:とまと)

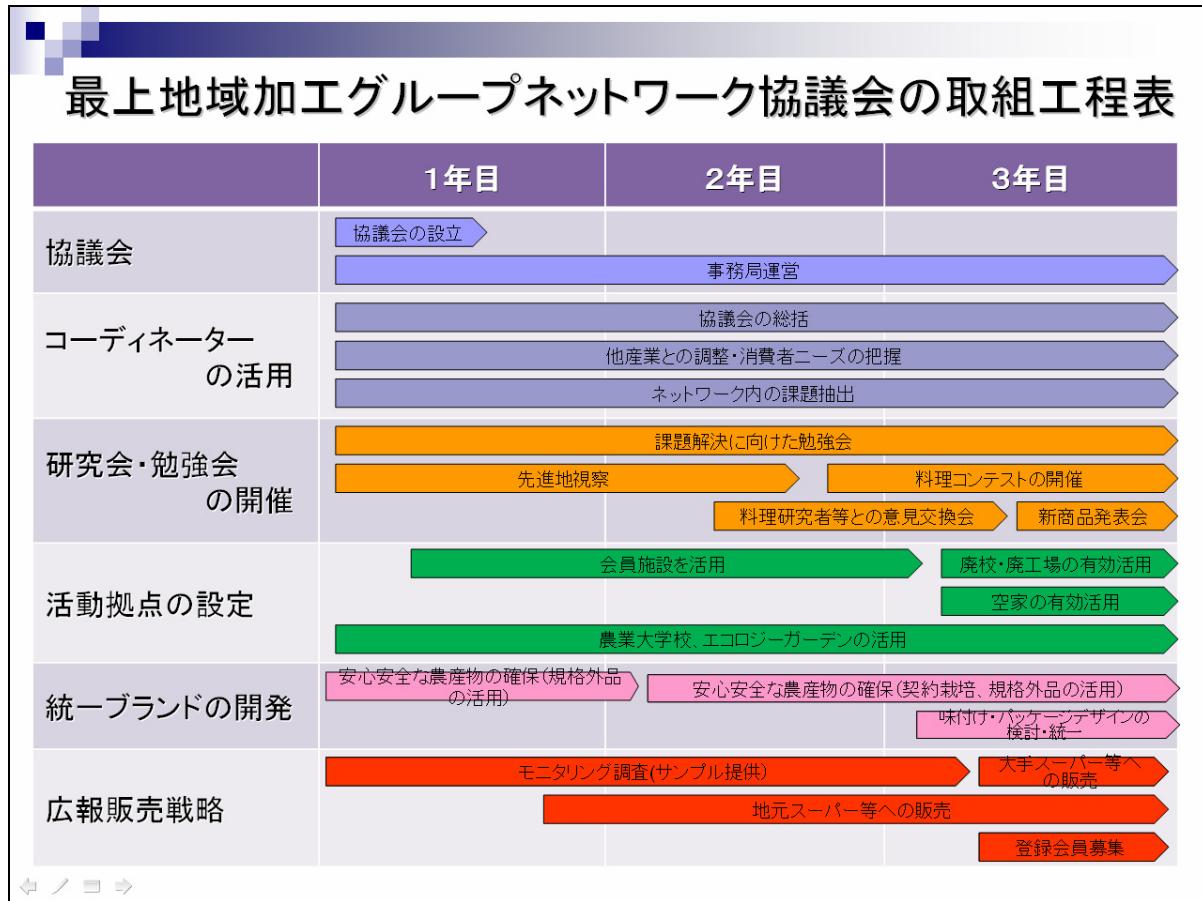
・柚子とまと(漬物部門がこだわりのあるレシピを作成)

・(規格外品)とまととのピクルス、トマトソフトクリーム

・(規格外品)細かくカットしドレッシングの材料、乾燥野菜、調味材料など



京漬物 初代販売  
柚子とまと 450円(税込)



ネットワーク協議会の具体的な取組みを元に以下のようなスケジュールが考えられる。

- 協議会 1年目に設立
- コーディネーターの活用 初年度から協議会の総括、他産業との調整・消費者ニーズの把握、ネットワーク内の課題抽出
- 研究会・勉強会の開催 初年度から問題解決に向けた勉強会を開催、先進地視察  
2年目から料理コンテストの開催、料理研究者との意見交換  
3年目から新商品発表会の開催
- 活動拠点の設定 初年度から会員施設を活用する  
3年目からは廃校・廃工場の有効活用の検討を行う
- 統一ブランドの開発 初年度から安心安全な農産物（規格外品）の確保を行う  
2年目からは、農家との契約栽培により農産物の確保を行う
- 広報販売戦略 初年度はモニタリング調査などを実施し、地元スーパー等への販売  
3年目からは大手スーパー等への販売を視野に入れ、登録会員を募集する



協議会に参加することによる成果は上の図のようになるが、例をあげれば、「広報販売戦略」では、協議会活動でモニタリング調査を行ったことにより、消費者ニーズの把握ができ、既存商品のプラッシュアップに繋がる。また、「研究会・勉強会の開催」では、料理コンテストの開催によりスキルアップや、後継者の育成、レシピの蓄積などが挙げられる。

将来的には、農産物の契約栽培等で地域全体への活性化がなされ持続的な6次産業化の実現となり、法人、企業化することで雇用が創出される。

行政の関わり方としては、ネットワーク設立に向けたきっかけづくりや技術的アドバイス、大学等研究機関との橋渡しなどが考えられる。

立ち上げ時は、最上総合支庁及び管内市町村が事務局を担い、「産学官」連携の調整役となる。

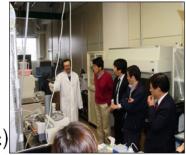
具体的には、県関係課による技術的支援や、大学教授等専門家による課題解決に向けた助言指導、国県などの各種制度の情報提供があげられる。

なお、行政としては、3年程度を目標に、協議会独立に向けた支援を行うものとする。

## 行政の関わり方

◇ネットワーク設立に向けたきっかけづくり、技術的アドバイス、大学等研究機関との橋渡し等

- ・技術的支援(県農業技術普及課等技術職員の派遣)
- ・専門家派遣(大学教授等専門家の派遣)
- ・情報提供(補助事業等の紹介)
- ・会場の提供(意見交換会開催等に係る会場確保)
- ・廃校等公共施設の整備(活動拠点の整備)



# 政策提案タイトル

---



～農業を核とした6次産業化の推進～

## 提案概要

---

「農産物の生産において必ず出る規格外品をいかに収入に結びつけるか」。そんな悩みを抱えながら、加工団体が生み出している6次産業化商品。そんな商品に付加価値をつけ、より良い商品に生まれ変わる仕組み「プロジェクトM」を提案。県と市町村が連携し、最上の6次産業化を「リボーン工場」でバックアップ。

## 提案者

---

チーム大友 新庄市 水越 光哉  
舟形町 鍛冶 紀邦  
鮭川村 三浦 透

## 1 無駄にしないでお金にしない？

平成22年に六次産業化法(地域資源を活用した農林漁業者等による新事業の創出等及び地域の農林水産物の利用促進に関する法律)が成立し、6次産業化が、農業の振興や地域活性化を図る方策として脚光を浴びている。平成24年度に、最上地域政策研究所で行われた管内市町村長の講話においても、6次産業に期待しているという話が多数聞かれ、関心の高さがうかがえた。

農家が加工や販売を行うことで、農産物の付加価値を高め、所得向上や雇用促進につなげるということが6次産業化のストーリーである。ただし、我々が考えるストーリーにはこれに加えなければならない大事な要素がひとつある。それは農産物の正規品から外れた未利用品を原材料に使うという考え方だ。未利用部分を無駄としないで使い切る。すなわち商品に換えることで利益が得られれば、無駄の排除と利益の確保の両方を得ることができる。

農産物の規格外・廃棄品を無駄にしないでお金にする。この提案を「プロジェクトM」と呼ぶことにする。

## 2 モデルケースの模索。そして挫折

はじめに、未利用分(量)の大きい作物を使って、6次化商品を考え、それをモデルケースとして示すことを考えてみることにする。

右表は、最上地域で広く生産されている農産物を選び、生産量と出荷量から未利用分を計算した表である。今回選んだのは「水稻」「ネギ」「にら」「アスパラガス」。

○最上地方の農産物の現状			
生産物	生産量	出荷量	未利用分 (規格外・脱粒等)
水稻	64,800t	—	14,904t (モミ殻)
ネギ	2,047t	1,315t	732t
にら	2,337t	1,884t	453t
アスパラガス	319t	257t	62t

まず、最も未利用分が多い「水稻」はどうか。「水稻」の未利用部分である「もみ殻」については既にエネルギーとしての利用が先進事

例としてあり、管内にも取り組みが始まりつつあることがわかった。このため今回は「水稻」の未利用部分には言及しないこととし、このほかの農産物をターゲットとして、モデルケースの構築を試みることとする。

「ネギ」、「アスパラガス」の規格外・廃棄品の利用でまず考えたことは、通年加工できるパウダー化という方法での活用である。そこで、これら農産物の現状について、営農指導を行っている元農協関係者に話を聞いてみた。すると、「ネギ」については規格外品も市場の状況を見ながら出荷しており、刻みネギなどの加工用としての出荷もしているということだった。732トンもの量があると思っていた未利用部分も実は8割以上が泥ということが判明した。また「アスパラガス」はすでにパウダー化してアイスクリームの原料として活用されていることがわかった。未利用分の有効活用については、現場では

行われており、知恵を出しながら取り組んでいる現状が明らかとなった。

それでも独自のパウダー商品を開発するために、「ネギパウダー」を使って、納豆とのマッチング実験、各種料理へのネギパウダーふりかけの試食など、画期的な商品開発を模索したが、胸やけというネギパウダーへのトラウマが生まれた以外に、6次化商品のモデルケースとなるだけのアイデアを生むことはできなかった。

### 3 最上地方にある規格外・廃棄品を活用した品々

パウダー化によるモデルケースの構築はアイデアによるところが大きいということがわかった。そこで気になるのが、管内に6次化商品がどのくらいあるのか、である。

新庄・最上郡内のスーパーや物産館を回って、規格外品等を活用した6次化商品がどのくらいあるのか調査したところ、右表のとおり、本県が開発したいちごの品種サマーティアラを使った「いちごようかん」をはじめ、焼酎やアイス、カレー、漬物など種類も豊富、そして新商品も目に付いた。

調査の結果、当地方にはたくさんの規格外品を活用した6次化商品のモデルケースが多数存在していることを確認することができた。

### 4 現状分析～生産者との話合い～

早速6次化商品を作っている生産者から問題点や課題などを聴取することとした。

聴取した加工団体は、鮭川村の「工房七つの里」、戸沢村の「のぐちっ娘」。両団体とも、自前の農産物の規格外の材料を使って加工品を作っていた。

基本的に農産物の正規品は市場に出荷しており、最初から加工品目的で農産物を作る気はないという。よって、規格外品を工夫して売る事で無駄を抑え、利益も得たいと話しており、この考えは私たちと一致している。

両団体は、行政の支援を受けて加工・販売を行っていることもあり、行政とのつながりがある団体である。そのため問題点についても共通する部分が多くあった。

加工品は、自分たちなりに試行錯誤して作ったが、売れ行きはいまひとつという話であった。その上、販売先や場所も限定されている。こういった課題をどう解決してよいか分からなかった。また、行政の

#### ○最上地方にある規格外・廃棄物を活用した品々

#### ＜6次化商品例＞

- |             |                      |
|-------------|----------------------|
| ○いちごようかん    | ○自家野菜を使った<br>こだわりの漬物 |
| ○はいとう(焼酎)   | ○最上赤おろし醤油            |
| ○最上八彩(アイス)  | ○にんにく                |
| ○ネギカレー      | ○最上赤おろし醤油            |
| ○ねぎ味噌       | ○しなべきゅうり漬け<br>味噌     |
| ○パプリカを使った味噌 | ○甘酒                  |
| ○黒えごまドレッシング | ○ひよこ豆                |
| ○えごぽん       | ○かぼちゃケーキ             |
| ○えごま油       | ○かぼちゃ油<br>他多数...     |

#### ○生産者との話し合った結果を分析

- ①これまで行政の窓口はバラバラ…
- ②何をどう進めたらいいか分からない  
加工組合等の組織
- ③フォローアップ不足



行政の支援の手法を見直す必要がある  
国では6次産業化サポートセンターを窓口  
とした支援を始めたが…

窓口が、相談の内容によってバラバラで分かりにくいため1か所にしてほしいという意見もあった。

国では、6次産業化に取り組む農家を支援するために、6次産業化サポートセンターを設置しているものの、サービスの認知度は低く、農家が考えるような支援が受けられてはいないことも聴取により判明した。その上、行政の窓口対応も、農業分野、商業分野、地域づくり分野など、所管業務により担当部署が違い、相談内容によって各部署をたらいまわしされることがあるという不満もあるようだ。

## 5 最上地方にある規格外・廃棄品を利用した品々

最上地域でも6次化商品が数多く生み出されていることがわかつたが、一方でヒット商品はあるのだろうか。なぜ成功しないのか。また、どうすれば売れる商品ができるのか。

そこで、最上地方に既にある規格外・廃棄品を活用した6次化商品を活かし、より魅力ある商品に変えていく仕組みについて考え、「リボーン工場」の設置に行きついた。

リボーンとは再生という意味の英語。既にある6次化商品を、さらに売れる商品とするための再生の工程を行う仕組み作りが「リボーン工場」である。

今ある產品を生かすために  
**リボーン工場設置！**

「リボーン」  
(reborn)  
生まれ変わり・再生・復活などを意味する

## 6 リボーン工場

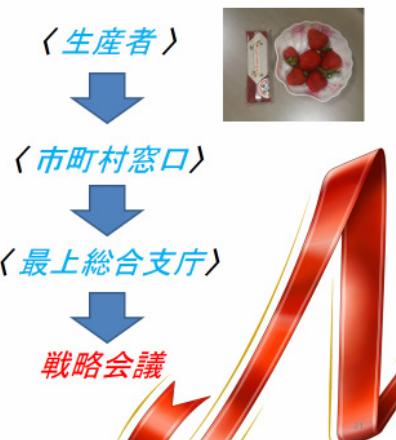
私たちが考えるリボーン工場がもたらす効果は以下のとおりである。

- 商品の魅力をより高めることによって、売れる商品を生み出す。
- 商品が売れる事によって、生産者、そして材料を供給する農業者の所得の向上につながる。
- 新たな雇用の創出がなされる。

## 7 リボーン工場を中心に据えた「プロジェクトM」

まず、生産者がリボーン工場に商品を持ち込む前に、前述で生産者から指摘のあった不満を解消するため、行政窓口の一本化を行う事とする。

「6次化推進室」という呼称の統一した窓口を、最上総合支庁及び市町村ごとに1か所設置。そして、最初の相談から、解決に至るまでを、同じ担当者がサポートする。それは、別の課の補助事業を活用する場合であっても、6次化推進室の担当者が同席して進めて行くということである。これに



より、利用者には安心と信頼が生まれ、6次産業化へ踏み出す事のハードルが下がるはずである。最上総合支庁が、管内自治体を統括するものとする。

次に、リボーン工場について説明する。

リボーン工場では、まず対象となる加工品を、各分野の専門家の集合体「リボーンバンク」メンバーによる戦略会議に持ち込む。戦略会議の招集は2か月に1回、最上総合支庁が招集する。戦略会議では再生の方向性を話し合い、必要な分野の専門家を選抜する。

再生の方向性とは、ターゲットとする消費者の絞り込みや、味を直していくのか、形やパッケージを変えていくのか、という商品の強みや弱みを抽出することである。

## 8 リボーン工場の核 ～プロジェクトM～

戦略会議を経た後、課題解決に必要な分野の専門家による話し合いを、商品強化ミーティングとして実施する。ここは、より具体的な改良提案を行う場所で、この後出てくるリボーンバンクメンバーの中から選抜されたメンバーがこれに当たることとする。

生産者はこの商品強化ミーティングの提案に基づいて改良した商品を作り、消費者テストとして「試食販売」を行い、消費者の反応を探るモニタリングを実施する。モニタリングの結果、更に改良が必要な場合は2回目の商品強化ミーティングを同様に行って、最終的な再生商品を作り上げる。これがリボーン工場の核、「プロジェクトM」である。

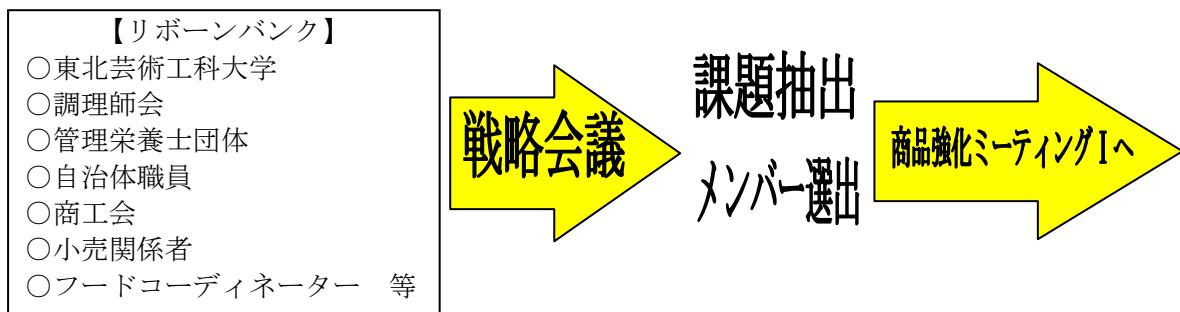
この2回の検討サイクルを視覚的にアルファベットの「M」に見立て、リボンでデザインしたのが、下図にあるリボン製のMの文字である。



さて、先に示した、各分野の専門家の集合体を「リボーンバンク」と命名したが、リボーンバンクは、東北芸術工科大学、調理師会、管理栄養士団体、商工会、小売関係者、フードコーディネータ、6次産業化サポートセンターの団体で構成され、パッケージやネーミング、素材の特長、味、栄養、販売戦略などを話し合い、生産者に対して改良提案を行う組織である。

なお、ひとつの案件については、時期を逸する事のないようにできるだけスピード感を持った対応が必要と考え、2か月以内という時間的制約を設け、リボーン商品として提案することとする。また、各

市町村からの申請は2件を限度とし、年間でプロジェクトM戦略会議が取り扱う案件は、16件を上限と想定した。



## 9 プロジェクトMの経費について

ここで年間経費について検討する。

まず戦略会議メンバーへの報酬は、団体当たり年間5万円とし、自治体職員等の一部団体を除く6団体で30万円とする。

全メンバーの中から、商品課題によって抽出されるプロジェクトメンバーへの報酬は、最大で16プロジェクトを扱うことから、ひとつのプロジェクトあたりの報酬を4万円とし、6団体で合計384万円。これに諸経費を加えると、歳出の合計は480万円となる。

歳入については、リボーン工場の活用1回につき5万円を受益者負担とし、16プロジェクト×5万円で、80万円の収入となる。

不足分を最上8市町村で均等割りすると1自治体当たり、50万円の負担となる。

### ○予算案について(歳入の部)

#### ○市町村負担額4,000,000円

※1市町村あたり50万円

#### ○受益者負担 50,000円×16生産者団体 =800,000円

※やる気を出すため、リスク負担

歳入総額 ￥4,800,000円

## 10 事業工程

今後の事業スケジュールとしては、まず平成26年度中に最上総合支庁及び各市町村関係課に6次産業化推進室のワンストップ窓口を設置するものとする。

その上で、9月までにリボーンバンクメンバーの選定及び設立を行い、平成26年10月から本稼働していく。

これにより、平成26年度は8件のプロジェクトを実施し、27年度から16プロジェクトへの取り組みが可能となる。

## 11 農業を核とした6次産業の推進による効果

---

プロジェクトMの効果としては、ブラッシュアップされた6次化商品が注目されることで、売り上げが伸びるのはもちろんこと、次のような効果も期待できる。

- ① 最上地方産の農産物に付加価値が生まれる。
- ② 農産物の使用量が増える事で、生産者だけでなく原材料を提供する農家の所得も向上する。
- ③ 生産者のモチベーションが上がる。
- ④ 雇用が創出される。
- ⑤ 地域に活力が生まれる。

## 12 プロジェクトMは……

---

このプロジェクトMによる6次化商品は、規格外品などの未利用品を原料としていることから、ある程度生産量は限られてしまうが、その半面、個々の生産者のリスクは軽減される。そしてその中で、より多く売れるもの、ニーズに対応したヒット商品の開発を支援していくというものである。

結果として「プロジェクトM」は、やる気のある生産者を勇気づけ、農業への付加価値が増し、生産者や材料提供する農業者の所得が増え、うまくいけば雇用も生まれ、その効果で、地域住民に自信と生きがいが生まれると考えている。

このプロジェクトは、そんな地域にしていくための「動力」となる部分である。「エンジン」とまではいかなくとも、小型の「モーター」になれば良い。

農業の活性化を目指した今回の政策提案「プロジェクトM」が実現し、MogamiのMottainaiを燃料としたMotorで、地域が動き出すことを期待したい。



## 政策提案タイトル

---

# 「住んで良し、訪れて良し。」 ～最上をもっと楽しもう～

## 提案概要

---

「最上って何があっけが？」なんて言わせない！

最上の人気が最上をもっと楽しみ、地域の魅力に気づき、より磨き上げる。「スマイル最上★プロジェクト」による交流人口と経済効果の拡大で、「住んで良し、訪れて良し」の最上へ。

## 提案者

---

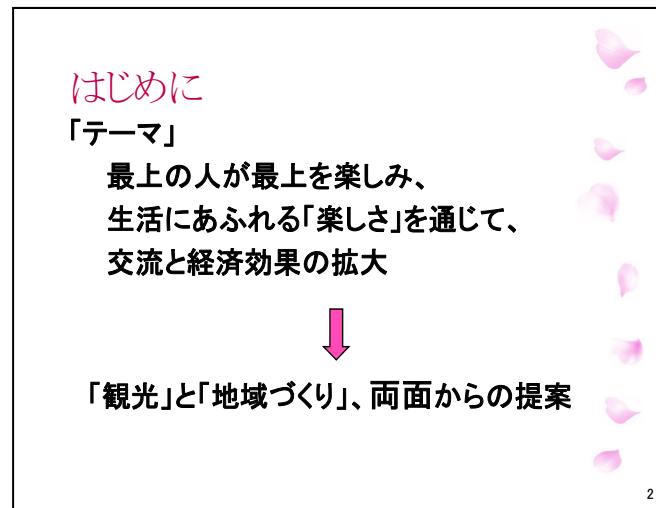
チーム大友	最上広域市町村圏事務組合	大 友 弘 克
大 蔵 村		岡 部 雅 人
金 山 町		渡 辺 麻里子

## 1 はじめに

チーム大友観光班(大友、岡部、渡辺)は「定住促進のための雇用対策、地域産業振興」を研究テーマとして、交流と経済効果拡大による定住促進を志向して調査研究を行った。

本グループは、後に述べる現状分析を行い、**最上の人人が最上を楽しみ、生活にあふれる「楽しさ」を持つことが必要**であること、また、それを通した生活と経済効果の拡大を可能とする施策を検討し、提案することとした。

提案内容は**「観光」と「地域づくり」の両面からのアプローチ**となっており、かつ、**そのアプローチこそが改善のために必要なもの**であると考える。

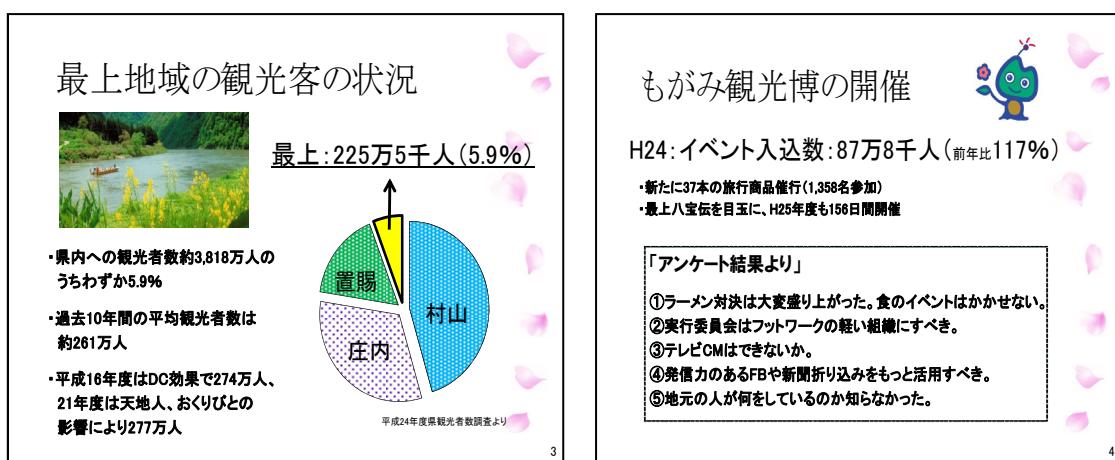


2

## 2 最上地域観光の現状分析

最上地域における観光の現状を、絶対数及び県内との相対比較の数字で見ると、必ずしも満足できる水準とはなっていない。平成24年度の最上地域への観光者数は225.5万人であり、県全体に占める割合が5.9%となっている。最上地域観光協議会はその要因を「最上地域の観光資源が少ない、あるいは知られていない」「観光資源を市町村などばらばらに売り出すことが多く、消費者に与えるインパクトが弱い」「観光事業や観光の振興に取り組む企業・団体や個人が少ない」と分析している。

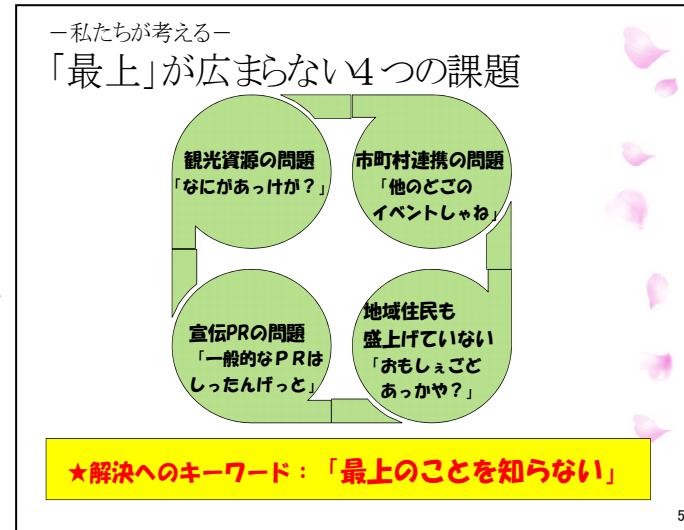
また、平成24年度に開催されたもがみ観光博のイベント入込数は、87.8万人、また平成25年度10月末時点で86万人と、前年同時期より増加しており、一定の成果を上げた数字であると受け止められる。しかし、アンケート結果の中には**「地元の人が何をしているのか知らなかった」という意見**があり、自分の住んでいる市町村以外のことがほとんど知られていない現状が露呈した。



### 3 最上地域の課題

最上地域が広く知られていない要因を考察した結果、4つの大きな課題が浮かび上がってきた。

一つ目は最上地域には観光するようなものが少ないという**観光資源の問題**、二つ目に他の市町村のイベントがわからぬといいう**市町村連携の問題**、三つ目に最上地域の人でさえおもしろいものがないと言っている**地域住民の盛り上がりの問題**、四つ目に一般的なPRはしているのに人が来ないという**宣伝PRの問題**が存在する。いずれの問題も共通しているのは**「最上のことを見たことがない」ということ**であり、これが解決へのキーワードであると考える。

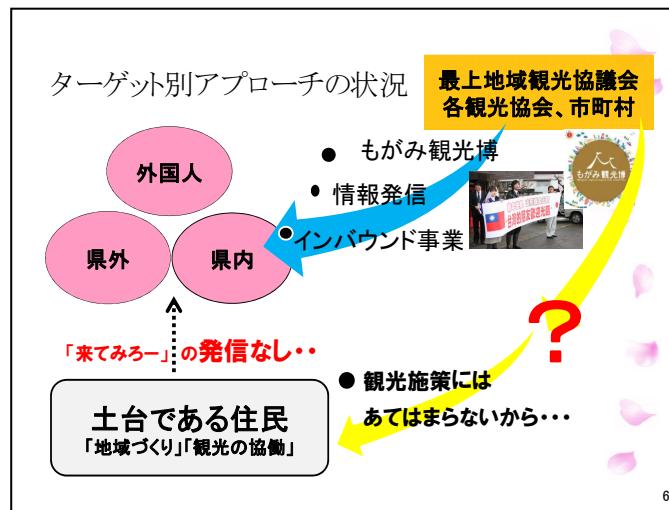


5

### 4 広域連携の現状

現在、最上地域には各市町村に観光担当部局、観光協会、その他民間に観光業者、宿泊施設、旅客交通業者などがあり、それらをつなぐ役割を担う「最上地域観光協議会」が存在している。

しかしながら、これら組織の目的はあくまでも**外部からの誘客**であり、最上地域内外の人々の交流は想定しておらず、地域住民に対する受入の機運盛り上げ等の策は実施していないのが現状である。



6

### 5 地元への愛着心

本グループは新潟市にある「公益財団法人新潟観光コンベンション協会」を視察した際、1年に数回、新潟の食、酒蔵、匠など普段一人では訪れない場所を訪れて、熟練関係者の話を聴き、改めて新潟の良さを再認識できる「週末ふうど学校」事業を紹介された。

特に新潟県民を対象としたものではないが、参加者の約6割は地元民であるとのことだった。いかに**地域の人々が地元のことを知りたい**と思っているかが、このことから分かる。



(財)新潟観光コンベンション協会



「新潟週末ふうど学校」パンフレット

最上地域においても、地域住民が地元を知りたい気持ちや地元を紹介したい思いは必ずあるはずであり、いまこそ最上8万人の地域住民の力を結集し、まずは、自分達が地域を思う存分楽しみ、そして、その姿を地域内外に発信していくけば、おのずと来訪する人が増え、ひいては経済効果が拡大し、生活の充実につながるものと考える。すなわち**地域住民が「1番のリピーター」であり、「1番のセールスマン」**なのである。

### 8万人の地域住民の力！

「自分たちが楽しめないところにお客さんは呼べない。  
紹介できない。だから最上を薦められない…。」 地域住民の声  
「地域内の住民が利用しない所に、離れた場所の人たちが訪れる理由となる魅力が育つだろうか？」



「地域を楽しむ住民」 = 「1番のリピーター」であり、  
「1番のセールスマン」となる。

7

## 6 最上地域の活動団体

最上地域の中にも、地元を愛し、地元を楽しむ人々や団体が実は多くあるのは、喜ばしいことであり、こういった輪を広げていくことこそが**最上地域を盛り上げていくのは言うまでもない。**



9

## 7 スマイル最上★プロジェクトの提案

このような活動が最上地域に大きく広がり、地域住民を巻き込み、**最上をもっと楽しむことで最終的には交流人口と経済効果拡大が期待される**ものである。

ここで本グループは最上の未来が笑顔であふれるように、次の3つの「スマイル最上★プロジェクト」を提案する。

一つ目は「**最上の日を制定すること**」、二つ目は「**最上のおもてなし運動を展開すること**」、三つ目は「**最上コーディネーターステーションを設置すること**」である。



### 最上の未来が笑顔であふれるように！ 「スマイル最上★プロジェクトの提案」

#### 目的：

「**地域住民を巻き込み、  
最上をもっと楽しんでもらう！**  
～ 交流人口・経済効果を拡大～



10

### 「スマイル最上★プロジェクト」

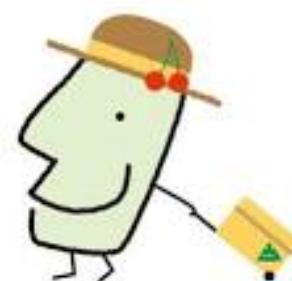
「**発見！**  
最上の楽しさ  
再確立！  
&  
住民の笑顔

「**発信！**  
地域内・外へ  
魅力が伝わる

「**定着！**  
経済の循環  
&  
生活の充実

#### 「3つの提案」

- ①**最上の日の制定**
- ②**最上のおもてなし運動の展開**
- ③**最上コーディネーターステーションの設置**



11

## 8 最上の日の制定

一つ目のプロジェクト提案は「最上の日の制定」である。

「最上の日」とは、最上に関連する広域イベントを開催し「最上を楽しむ日」で、意図的に最上地域内で人が動くような仕掛けをつくり、地域内交流や外部からの集客により、経済の循環効果を高める日である。

具体的な日にちは、あえて特定せず、コンテストでの募集や、その年の大きなイベントに合わせるなど、最上の歴史を探る・知る「教育的思考」、最上の新たな出発点と位置付ける「地域活性化思考」等、子どもからお年寄りまでを対象に、まずは「最上」について考えることから始めたい。

イベントの具体例としては、最上の自然を生かした「トレイルラン」

や「ノルディックウォーキング」(国際大会も夢じゃない！)、もがみ観光博のアンケートにもあった食のイベントとして「伝承野菜カフェ」、「人気レストランの人気メニュービュッフェ」(食べいぎって店いっぺできだ～)等々、現在のイベントと比較し、開催規模、出店数が増えることで、PRできる魅力が多様化し、「また食べたい。今度ゆっくり行ってみようかな」というリピーター確率が高くなる。

また、個々の自治体で多く取り組まれ、確実に地域経済へ循環される商品券又は広域地域通貨を「最上の日」に限定して取り組むアイデアもある。

「最上の日」と限定し、広域イベントを開催することで、他イベントと差別化され、外部からの注目度が高まる効果もある。また最上に誇りを持ち、最上の人々の心がひとつになるシンボルとして、「最上の日」を制定したい。

### 「最上の日の制定」

「最上地域を楽しむ日」をつくります。



12

### 「最上の日の制定」

何をする日？

・最上に関連するイベントを開催

いつ？

・コンテストで募集する  
・大きなイベントに合わせる

例えば… 「最上歌舞伎座」

「トレイルラン」 「最上Food Court」

「街コン」 「モガ輪ピック」

「伝承野菜カフェ」 「広域地域通貨」



事業効果:

- ①日時を絞ることで最上への注目度が高まる
- ②地域住民が動くきっかけとなる
- ③最上に誇りを持ち、最上の人々の心がひとつになるシンボル

13

## 9 最上のおもてなし運動の展開

二つ目のプロジェクト提案は「最上の  
おもてなし運動の展開」である。

「最上のおもてなし運動の展開」とは、  
この地域を訪れる人がほっこりあたた  
かな気持ちになるよう、心を尽くす運  
動である。

「おもてなし」と言っても、様々なジャ  
ンルがあるが、当グループの提案は**広  
域的かつ目に見える**ことから、まずは  
始めようという取組みである。

例えば、定期的なテーマを設けた運動(例えば「観光バスに手を振ろう」等)や、前述の「最上の日」  
に合わせて店頭にちょっとしたお土産を置く「一寸土産」、家先にちょっとしたお花を飾る「一人一花」  
など、いつもよりちょっと、訪れる人をもてなそうと個々が取り組む。それが広域的な取組みとなれ  
ば、かなりの取組み数となる。視察研修として訪れた岩手県盛岡市の飲食店には、独自に店頭へ入  
浴剤や缶ジュースなどが置かれている店が多くあった。これを最上で広域的に行なうことは、観光者の  
視点に立てば、かなりめずらしく、嬉しい取組みとなる。

顧客が満足する直接的なおもてなしサービスとして、宿泊先のプロのおもてなしレベルの向上は言  
うまでもないが、地域全体で心を尽くすことは**地域のホスピタリティの確立だけでなく、ライフスタイル**  
への定着により、金山町の街並み案内人会のような独自の活動へ結び付く効果も期待される。

2020年東京オリンピック開催もあり、日本のおもてなしはこれから益々世界に注目される。類まれ  
なる「広域的」、「目に見える」最上(もがみ)のおもてなしが、**最上(さいじょう)のおもてなしとなるム  
ーブメント**を起こしたい。

### 「最上のおもてなし運動の展開」

最上のおもてなし運動とは、この地域を訪れる人が  
ほっこりあたたかな気持ちになるよう、  
心を尽くす運動です。



14

### 「最上のおもてなし運動の展開」

何をするの？

・最上の日に合わせて「粹なこもてなし運動」を開催  
「一寸土産」・店頭にちょっとしたお土産を置く  
「一人一花」・家先にちょっとしたお花を飾る、など。



岩手県での店頭土産

・定期的なテーマによる運動

「観光バスを見たら、手を振ろう」など、  
地域全体で歓迎を表現する運動です。



※市町村広報へ統一ページを作成し  
生活へ浸透

### 「最上のおもてなし運動の展開」

日本のおもてなしは  
これから世界に注目されます。



事業効果:  
①高いホスピタリティの確立  
②観光基盤の強化  
③独自の活動からの地域活性



16

## 10 将来を見据えて～MCステーションの設置

ここまで具体的なプロジェクトとして、「最上の日」と「おもてなし運動」について述べたが、いずれも行政主導により、しかも予算をかけずに実施することも可能である。

ここで、現在最上地域の観光のまとめ、**広域的な推進の妨げ**になっている一番の原因を打破するため、当グループは「MCステーションの設置」を提案する。

MCステーションとは、「**最上コーディネーターステーション**」の略で、**最上の魅力を結び付け、発信する新しい組織**である。

現在、最上地域の観光事業は、観光関連の民間企業のほか、最上地域観光協議会を筆頭に各団体の観光協会等を中心に展開されている。ただし各協議会・協会においては、行政の観光担当職員が協会事務局を兼ねるケースが多く、専門的、独自性、スピード感が乏しい。それらが連携した広域的な取組みは、さらに制限された活動であるのが現状だ。

すでに山形県内の他地域では、観光の受入れも含めたコンベンションが設置されており、専門組織による独自の事業展開が主流となっている。

前述のとおり、視察で訪れた新潟市は13市町村の合併を果たしたことで、住民にとって同じ市名であっても旧市町村の枠組みを越えた観光資源を互いに知らないという状況であったという。観光施策は特に専門性やスピードが求められることから、行政主導では限界があるとし、地域に合った事業展開を求めコンベンションが平成3年に設立されている。「5 地元への愛着心」で述べた「週末ふうど学校」の他、観光コンベンションが売り出した食と花の交流プログラムは、外部からの集客以外にも、地域の素材と人と文化をつなぐ役割、また農家や職人などが主役となり、プログラム後も継続する交流ネットワークが生み出されている。

最上地域に置きかえた場合、合併はしていないものの、まさに市町村を越えた観光資源の結びつきが乏しいと言えよう。もがみ観光博でのアンケート結果にも、「**実行委員会はフットワークの軽い組織にすべき**」との意見がある。また観光に携わる現場の声としても、**現状の組織の在り方を危惧する声が多い**。

そこで当グループでは、「最上を知つてもらう」施策を一步先へ進めるために、「MCステーション」という広域コンベンション的な組織の設立を提案する。

業務内容は後ほど詳細を述べるが、観光協議会等の既存組織とは別に、**広域公認の立場**として、

### 「MCステーションの設置」

MCステーションとは、最上コーディネーターステーションの略で、最上の魅力を結び付け、発信する新しい組織です。

イメージはMMステーション。



18

比較的フリーにツアーやイベント企画、PRを行い、最上の魅力を躊躇なく、どんどん広める役割を担う組織である。また既存の組織において集客対象ではない「地域住民」も重要な事業対象者と捉えた仕掛けを作っていく。

我々がこのMCステーションを提案した理由のひとつに、最上地域において類似事業の成功例があることが挙げられる。

平成24年度までの約3年間に渡り、この最上地域に「最上地域雇用創造推進協議会MMステーション」という組織が存在した。MM=最上の魅力「メガ盛り」提供プロジェクト、これは国庫補助金を活用した期間限定雇用によ

る組織で、観光や加工品開発事業を6名で実施したプロジェクトである。

そして、これといったお土産がない！と言われる最上地域に「最上八彩アイス」を誕生させ、新たなツアーアクション、大型食のイベント「あがらっしゃれ・もがみ」の開催、観光資源のデータ化、充実したホームページの制作、ソーシャルネットワーキングサービス(SNS)の活用等々、今までしてこなかった、できなかった施策を丸3年かけて「実績」とした。現場から「MMの継続を望む声」が多く聞かれたことや、その事業実績からも、広域的で行政主導でもない組織の活動が、当地域において決して**非現実的でないことが証明**される。むしろ広域観光や集客を望むのであれば推進すべきとも言える。

もちろん観光施策が中心となるため、旧MMステーションの事業と類似する部分は多く出てくるが、当グループの提案として**旧組織と最も異なる部分は、「最上地域の土台である住民も動かすこと**である。言い換えれば、観光・交流の観点から、地域住民へ地域の魅力を浸透させ、地域内でもっともっと動いてもらい、外へもどんどん発信してもらう。1番のリピーターであり、セールスマンである**地域住民が地域を楽しむことは、定住、愛着、観光、交流、いずれの施策においても極めて重要な基盤**であり、最上の将来にとって非常に重要なポイントである。そしてその事業展開が効果的に行われるかが鍵を握る。最上の魅力を内にも外にも輝かせるために、形式にとらわれる行政主導から脱却し、今こそ新しい方向へ進めなければならぬ。

### 「MCステーションの設置」

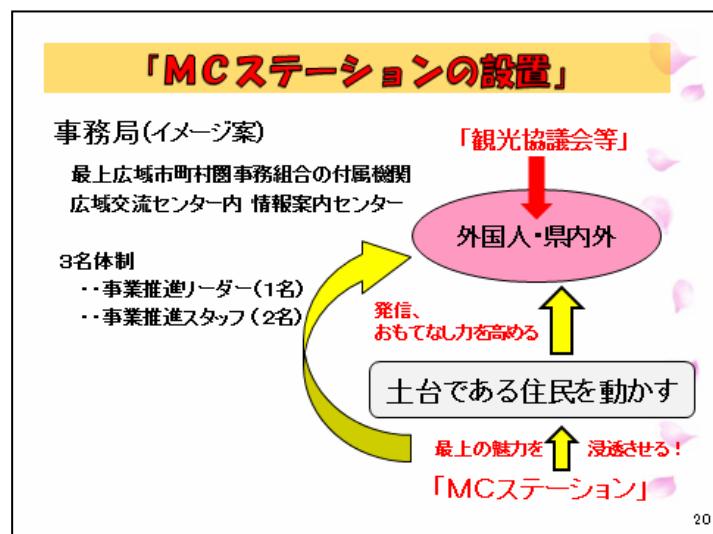
なぜMMステーションをイメージ？

- ・行政枠を越えた早い事業展開により、3年間の短期間に目に見える実績がある（最上八彩アイスの商品化、あがらっしゃれもがみ、観光資源のデータ化）
- ・継続を望む声多數 「**非現実的でない！**」
- ・行政主導では各組織の動きに限度がある
- ・県内他地域はコンベンションが設立済み

⇒ 「最上を知ってもらう」施策を一步先へ進めるためには、専門組織が必要である。



19



## 1.1 MCステーションの業務

MCステーションでは大きく次の4つの業務を行うものとする。

① まず第1に**観光資源発掘業務**である。最上には最上に住んでいる人が気付いていない魅力がまだまだたくさんある。最上地域外出身者である「地域おこし協力隊」などの協力も得ながら、今までとは違った目線から新たな“最上ならでは”的観光資源を実際に現地に足を運び、自らの目と手で体験しながら、掘り起こす。また、従来からあるものについてもその由来、ストーリーを整理することにより、価値を何倍にも高める。そういう観光資源のさらなる磨きあげを行う。

② 第2に**情報発信業務**である。現在も各市町村の観光協会や最上地域観光協議会等で色々なPR活動は行っている。しかし、MCステーションでは**まず最上地域の人へ最上の魅力を浸透させていく**ことに力を入れた情報発信業務を行う。ここでは、市町村広報誌に統一ページを設けることにより、低コストでより効果的に情報提供できるものと考える。当然地域外に対しても、MCステーションのスピードある行動力を活かした発信力・インパクトのあるPR方法を模索し実施する。

③ 第3に**観光企画業務**である。最上で宿泊観光する場合、単独の市町村のみではどうしても魅力あるものができない。もがみ観光博のように今まで最上全体での観光に取り組んだことはあるが、どうしても「自分の市町村さえ良ければ」という市町村の垣根があり、自由にそしてスムーズに実現することが難しかった。行政枠にとらわれないMCステーションの組織特徴を活かし、**市町村の枠を越えた今までにない魅力ある観光メニューを開発**する。他にも先に述べた「最上の日」を具体的に企画し実施する。

④ 第4にその他業務として、他の組織が主として行う観光行事等とも連絡調整を行い、お互いに協力しながら最上全体の観光を盛り上げていく。

MCステーションの特徴であるフットワークの良さとしがらみにとらわれない自由な発想で上記業務に取り組む。

### 「MCステーションの業務」

項目	業務内容
観光資源発掘業務	今までと違う視点から最上地域ならではの観光資源の発掘、由来・ストーリーを整理し、資源の磨きあげ
情報発信業務	最上の魅力を各市町村広報の統一ページに掲載、発信力、インパクトのあるPR
観光企画業務	「最上の日」の企画、市町村の枠を越えた観光メニューの開発
その他業務	おもてなし運動の展開、県、市町村、関係団体との連絡調整業務、観光博、DCへのサポート業務、その他関連業務

21

## 1.2 MCステーションの役割と事業効果

MCステーションでは、まず最上の魅力を集め、それを磨きあげ、新たな情報伝達手段なども使い、最上地域内・外へ効果的に発信する。そして、それを最上地域内や最上地域外の人に楽しんでも

らうため、人の動き、交流等を専門的な見地から徹底的にコーディネートする。

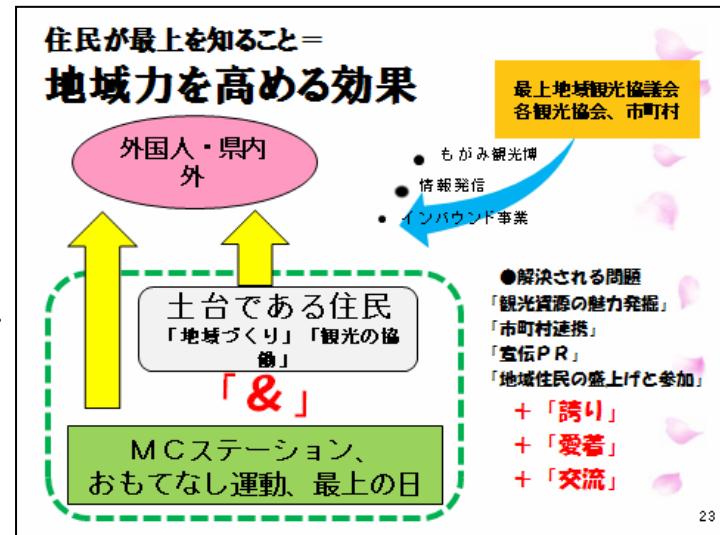
事業効果としては、「最上の日」と「おもてなし運動」の具体化と8市町村が公認となっていることで、行政の枠を越えたスピードある展開が可能となり、今まで以上に最上を知つてもらう仕掛けづくりができることである。



### 1.3 プロジェクト効果

これら「スマイル最上★プロジェクト」により、まずは観光受入の土台である住民が「MCステーション」、「おもてなし運動」、「最上の日」とともに動きだす。最上地域観光協議会や各観光協会、市町村からの従来どおりの観光PRの他に、MCステーションからの新たなPR、そして、土台である住民自らが「楽しいから来てみてける」と県内外や外国に対して伝えていくことにより、今までにない

様々な角度から強力なPRを展開できる。



また、最初に観光面で「最上」が広まらない4つの課題を挙げたが、このプロジェクトの行政主体でないMCステーションの活動、最上を知り自らが最上を楽しんでいる住民の力により、その全てが解決されるものと考える。そして、その他にも大きな効果として、地域内で生まれる「地域への誇り」、「地域への愛着」、「地域内の交流」が挙げられ、これは、観光分野だけでなく、定住促進にもつながる非常に重要な副産物である。

「住民が最上を知ること」、それはとても基本的なことであり、当然なことに思われるが、そのこと自体が地域力を高める効果があると言える。

### 1.4 今後のプロセスと予算

今後のプロセスについては、市町村において平成25年度に次年度の予算計上、必要があれば

最上広域の規約改正、事務局員の募集・採用、事務室環境整備等を行う。平成26年度からはMCステーションの活動をスタートさせ、課題の洗い出し、計画策定、最上の日・おもてなし運動について具体化を進める。また、予算については人件費3名分として平成26年度からそれぞれ 9,290 千円ずつ、活動費として最上の日イベントやおもてなし運動、HP作成経費、旅費等として、平成25年度に 500 千円、その後平成26年度から3,000 千円ずつを見込む。なお、この経費はMMステーションの活動事業実績から積算したものである。

また、この財源は市町村からの分担金を財源とするが、MCステーションの活動が軌道に乗れば、現在市町村から負担金を出している既存の組織との統合も考えられる。

## 28年度までのプロセス

	H25	H26	H27	H28
市町村等	<ul style="list-style-type: none"> <li>・次年度予算計上</li> <li>・規約の改正</li> <li>・事務局員の募集、採用</li> <li>・事務室環境整備</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・イベント等支援</li> <li>・広報情報を広報共通ページへ掲載し周知</li> </ul>	
MCステーション		<ul style="list-style-type: none"> <li>・課題の洗い出し</li> <li>・計画策定</li> <li>・最上の日イベント開催</li> <li>・おもてなし運動共通テーマの設定</li> </ul>	  	

24

## 予算

項目	H25	H26	H27	H28
人件費3名分	0	9,290	9,290	9,290
活動費 ・最上の日イベント ・おもてなし運動 ・HP作成経費 ・旅費 等	500	3,000	3,000	3,000

・MM活動事業実績により積算  
・市町村からの分担金を財源とする



25

## 15 30年後の最上

「最上の人人が最上を楽しんでいない、最上のことを知らない」という現在のままでは、観光面だけではなく、人口減少・地域経済の衰退がますます進行していくものと考える。このプロジェクトにより得られる効果として観光面だけではなく、「地域の人が、誰よりも最上を楽しんでいる地域」、そして「誇り、愛着、あたたかな思いが根付いた地域」になっていくことが大きい。そしてこのプロジェクトにより、

## 30年後の最上の姿



最上の人人が最上を楽しんでいない、最上のことを知らない  
＝人口減少、地域経済の衰退へ…

「今の判断が未来を創る。」

地域の人が、  
誰よりも最上を楽しんでいる地域でありたい。  
誇り、愛着、あたたかな思いが根付いた地域。

「住んで良し、訪れて良し。」の  
最上へ。



26

30年後、「住んで良し、訪れて良し。」の最上になっていることが期待される。

# 政策提案タイトル

---

## 「最上発ご当地アイドルプロジェクト」 ～最上から夢と希望と感動を～

### 提案概要

---

子ども達を取り巻く社会状況や教育環境が変化する現状の中で、子ども達は最上地域について明るい未来や“わくわく”する未来を思い描いているのだろうか。

地域に愛され、地域の魅力を発信し、地域に対して誇りを持って活動するご当地アイドルユニット「最上の女神」。

「ご当地アイドル」が核となって地域コミュニティを維持し、地域に生きる人々が元気になり、地域に対して多くの人が誇りを持つ……それが私達が提案する「MOG AMI ポジティブアクション」です。

### 提案者

---

#### 地域ドリームプロジェクト8

金 山 町：柴田 知房

最 上 町：笠原 信吾

舟 形 町：沼澤 友幸

最上総合支庁：坂本健太郎

(東北芸術工科大学：菅谷光太郎)

## 1 はじめに

研究所から与えられたテーマは「人口減少・少子高齢化のもとでの集落・むらづくり、コミュニティ対策」。私達のチームはそこから、地域の元気、そこに暮らす誇り、会話や笑顔が絶えない地域をつくるため、「地域活性化」をサブテーマとした。

「地域活性化」は一部の地区が活性化しても、一部の世代が活性化しても成立しない。子どもも大人も世代を超えた交流の中で、“わくわく”する未来を地域の方々と一緒に創っていきたいと考えた。

最上地域における人口減少・少子高齢化の現状を研究するにつれ、将来に対して悲観的になることもあったが、この最上地域に住む人々にとって夢のある施策を打ち出したいという願いから、チーム名を「地域ドリームプロジェクト8」と名づけた。そしてこの名前のとおり最上8市町村で、夢のある、地域が活性化する事業として、「最上発ご当地アイドルプロジェクト」を提案する。

「アイドル」というと、一般的には民間主体で運営され、当世風で浮ついたもの、若者による一過性の流行のものというイメージだろうか。また、通常であれば行政では取り組まない分野と考えられるが、実際に活動する団体への視察や聞き取り調査、最上地域の子ども達へのアンケートを行う中で、アイドルが最上全体の地域活性化の起爆剤に成り得るとの結論に至った。

その根拠を、背景として4項目、①子どもを取り巻く現状、②アイドル需要、③ご当地アイドルの定義、④先行事例の効果にまとめた。また、事業の内容として6項目、①事業の目的、②政策の実現性、③事業実施体制、④事業工程、⑤事業費積算、⑥収入確保の順に報告する。

## 2 背景

### ①最上地域の子どもを取り巻く現状

最上地域の平成24年10月1日現在の人口は81,766人であり、人口の減少・少子高齢化は年々加速している。また、30年後の人口は現在より約35%減少するとの推計もあった。

更に、最上地域の出生数と小学校数に至っては、出生数については10年前の862人から547人へと減少が激しい。15歳未満の年少人口は平成22年は10,551人だが、30年後の推計では半減する見込みとなっている。これらの影響により小中学校の統廃合も進み、今後は顔なじみの環境が続くことで生徒同士が刺激し合える場も少なくなると想定される。

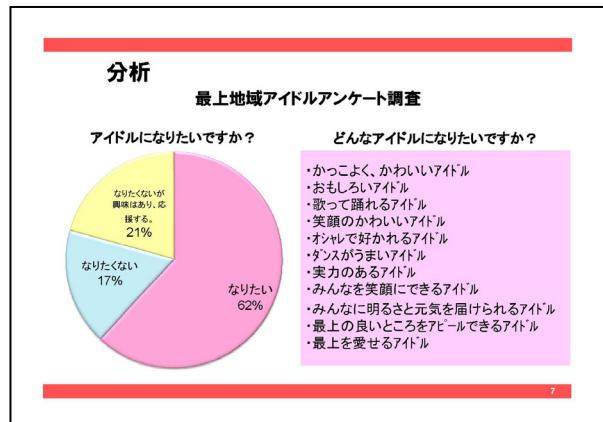
地域コミュニティの中核的役割を担ってきた、学校のあり方の変化など、子ども達を取り巻く社会状況や教育環境が変化する現状の中で、子ども達は最上地域について明るい未来や“わくわく”する未来を思い描いているのだろうか。



## ②最上地域におけるアイドル需要

全国の小学4年生～高校2年生約14,000名を対象にした調査(ベネッセ教育総合研究所:第2回子ども生活実態基本調査2009年)によると、「なりたい職業」では、小・中・高校生の男女全てにおいて、芸能人が順位のトップテン入りしている。この順位は、前回の調査時よりも全てにおいてランクアップしており、子ども達にとって芸能人が身近な存在となり、かつ、人気が高まってきていると読み取れる。

それでは実際に最上地域で芸能人・アイドルに憧れている子どもはいるのか。芸能人になるために、ダンスや歌に取り組んでいる子どもが多いのではないかとの想定のもと、ダンススクールなどに通っている児童・生徒63名にアンケート調査を実施した。結果は、実に60%以上の子ども達が、「アイドルになりたい」と回答しており、最上地域の子ども達の関心の高さが裏付けられた。



▲アイドルアンケート調査より

注目すべきは「どんなアイドルになりたいか」との問い合わせ、「かっこよく、かわいいアイドル」「おしゃれで皆から好かれるアイドル」などの回答だけでなく、「皆に明るさと元気を届けるアイドル」「最上の良い所をアピールできるアイドル」「最上を愛せるアイドル」なども見られたことである。

この結果には、最上地域への愛着、この地域への誇り、更には地域の魅力を広く知らしめたいと願う、そんな気持ちが表れており、地域活性化を念頭に置いたご当地アイドルの理念にも一致するものではないだろうか。そして私達はこのように純粋で、夢を持っている子ども達を大事にし、応援したいと思ったのである。

では、ご当地アイドルとはどのような存在なのか。



### ▲最上地域のダンス教室の活動の様子

### ▲アイドルアンケート調査表

### ③ご当地アイドルの定義

社会的なブームにもなった連続TV小説「あまちゃん」。舞台の町では、過疎化、少子高齢化が進み、私達が暮らす現実と同じ課題があった。そこに、ヒロインである「天野アキ」が転入して、地元のアイドルユニット結成をきっかけに、地域の人々の気持ちが変化していった。

気持ちの変化とは何か。そこに元々あった海女もウニも第三セクターのローカル鉄道も元と何も変わらない。そこに住む人々のそれらに対する見方が変わったのではないか。



▲連続TV小説「あまちゃん」との比較研究

なぜ、地域の人々は「あまちゃん」のヒロイン、「天野アキ」に共感したのか。それは主人公を核として地域の人々がつながり、何気ない日常の中に地域の宝を見出したからではないか。

そのようなことから、ご当地アイドルとは、AKB48に見られる中央で活躍する華やかなものではなく、地域に愛され、地域の魅力を発信し、地域に対して誇りを持って活動するユニットと定義した。

### ④先行事例の効果

ここで実際のご当地アイドルの先行事例を見てみよう。青森県弘前市を活動拠点とする『りんご娘』は、市や県を上げて“りんご”的PRに起用され活躍している。年間 80 以上のイベント・施設への慰問ライブの他、全国区のTVに出演するなど PR効果は絶大なものとなっている。

山形県米沢市で活躍している『Ai-Girls(アイガールズ)』は、既に山形県のご当地アイドルとして全国的に認知され、「山形代表 米沢のご当地アイドル」として地域名が紹介される。

また、新潟市を活動拠点とするアイドルは全国植樹祭の応援隊長に起用されていたり、大阪市では観光において街中を巡るツアーが企画されたりするなど、単なるライブ活動にとどまらず、ご当地アイドルの活用機会は大きく広がっている。



▲第65回全国植樹祭応援隊長「RYUTist」



▲秋田市のご当地アイドル「pramo」の視察

### 3 事業の内容

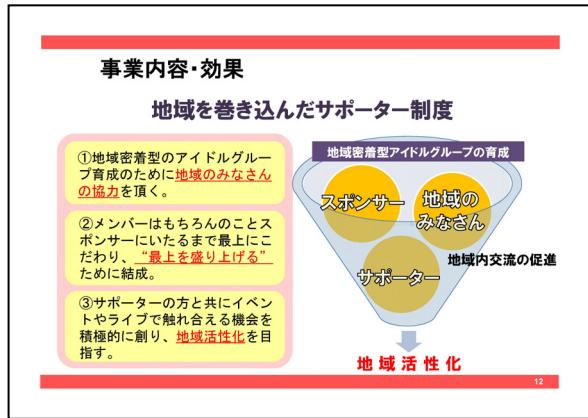
#### ①事業の目的

事業の目的である「地域活性化」を推進するために3つのアクションを考えた。1つ目は「青少年を巻き込んだ地域内交流の促進」、2つ目は「最上の魅力を発信する共通媒体の創造」、最後に「最上地域の活性化とイメージアップ」である。そして、その中心にいるのがご当地アイドルであり、アイドルを核として目的を達しようと試みたのである。

#### 「青少年を巻き込んだ地域内交流の促進」

サッカークラブチーム「モンテディオ山形」のチーム運営の仕組み、地域活性化のシステムを参考にしたご当地アイドルの「サポーター制度」を創設する。地域の皆さん・スポンサー・サポーターから協力をいただき、一体となって地域密着型アイドルグループを育成することで、地域内交流の促進を図り、地域活性化に結びつける。

また、企業・団体のスポンサー料と個人向けのサポーター会員料をいただき、ご当地アイドルの運営収入とする。



▲地域に支えられるサポーター制度のイメージ

#### 「最上の魅力を発信する共通媒体の創造」

私達は研究過程において、東北芸術工科大学で最上とも関係の深い、平林千春 デザイン工学部企画構想学科教授から助言をいただき、ゼミの学生と共同研究を行った。その成果として最上地域を象徴するキャラクターが出来上がった。国宝「縄文の女神」を中心に、そこから派生する女神達のコンセプトで作成されたキャラクターの名前は「最上の女神」。それぞれにキャラクター設定があり、これらの活用として、お土産品の表紙、漫画による最上地域の地域資源の紹介等が考えられる。

共同研究したことでのアイドルコンセプトの確立等、事業化に向けて大きな推進力となった。今後も、継続して協働することにより、アニメーションやデザイン等、協力を得ることは可能と思われる。



▲アイドルコンセプト「最上の女神」



▲個別のキャラクター設定

## 「最上地域の活性化とイメージアップ」

基本的にアイドルの活動は、各地域のイベントで歌やダンスなどパフォーマンスの披露が中心となるが、アイデアによって活動範囲は更に広がりを見せる。

例えば、各市町村で実施するなら農作業体験や温泉を活用したイベントが考えられる。アイドルを活用することで、これら既存のイベントは更に効果的になる。ご当地アイドルが、観光や地域活動に積極的に関われば、メディアへの露出と価格的な強みが増していくと考えられる。

**事業内容・効果**

**最上地域の活性化とイメージアップ**

市町村名	事業事例
新庄市	中心商店街にアイドルのオフィシャルショップ開設
金山町	全国育樹祭の応援隊長
最上町	温泉ソムリエの資格取得で温泉紹介
舟形町	「最上の女神」の頂点『縄文の女神』の聖地『西ノ前遺跡』でプレミアムライブ開催
真室川町	真室川音頭をアイドルの曲調にアレンジ
大蔵村	『心のふるさとおおくら観光・交流特区』と「最上の女神」コラボツアー企画
鮎川村	エコパークで食用ホオズキを使ったスイーツ作り体験
戸沢村	『田舎体験塾のかわの里』で農家生活体験PR

▲最上地域での活用方法の一例

**事業内容・効果**

**最上地域の活性化とイメージアップ**

事例として … あまちゃんのウニ丼



普通に売られているウニ丼

アイドル天野アキがお座敷列車で販売。注目が集まる。

アイドルが観光や地域活動に関わることで、観客、メディアへの露出が増加。

▲活用効果の広がり

私達はこれら3つのアクションを「MOGAMIポジティブアクション」と提唱する。「ご当地アイドル」が核となって地域コミュニティを維持し、地域に生きる人々が元気になり、地域に対して多くの人が誇りを持つ。そして自信をもってこの地域を発信していくことが可能になるのである。



▲「MOGAMIポジティブアクション」

## ②政策の実現性

最上地域にご当地アイドルを発掘・育成できる地元の人材がいるのか調査を実施した。ダンス教室は5つ、ダンストレーナー3名、ボイストレーナー3名が地域内で活動している。その他、練習場所

や芸能に関係するものが8つあった。また、アイドルのプロデュースが可能であるためには、アイドル音楽を手がけるサウンドプロデューサーやアイドル運営事業者との繋がりがあることが必要となる。最上地域においても芸能関係に人脈を持っている人は存在しており、更には当人がプロデュースすることに対しても前向きに検討してもらっている。

**政策の実現性**

「最上の女神」ダンス・ボイストレーニング 新庄最上地域調査



16

▲ご当地アイドルを発掘・育成できる地元の人材

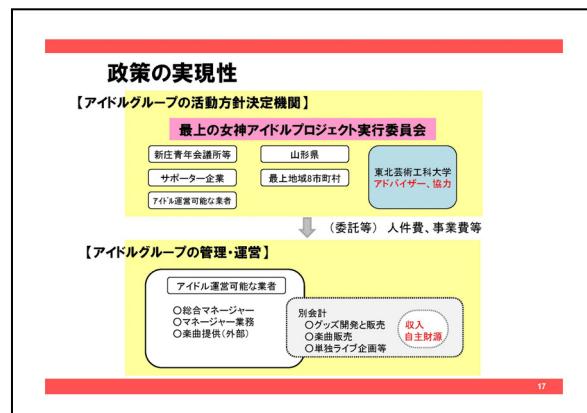
結論として、最上地域内の人材でアイドルプロジェクトの推進は可能であり、アイドルのメンバーは最上地域内で、オーディションにより決定する予定である。

### ③事業実施体制

事業を実施する体制は、検討した結果、実行委員会形式が最も妥当との結論に至った。先行事例として、水戸市アイドルプロジェクトが、実行委員会を立ち上げて運営されている。実行委員会は、県・市町村からなる行政と民間団体、例えば商工会議所、観光協会、サポート企業・アイドル運営が可能な業者などにより組織する。

実際のアイドルの運営は、運営可能な業者への委託を考えており、総合プロデュースとマネージャー業務などを行う。ただし、活動方針や出演するイベント等の調整には、最上地域にあった運営方法のノウハウが行政にあること、管内の大規模イベントは行政主催のイベントが多いことを勘案し、行政の関わりは不可欠であることから、実行委員会という合議制によって管理していきたいと考えている。

委託を受けたアイドルの管理・運営業者は、将来的には収入面で行政から自立した団体になるため、グッズや楽曲CDの販売、単独ライブなどの企画により自主財源を確保する。



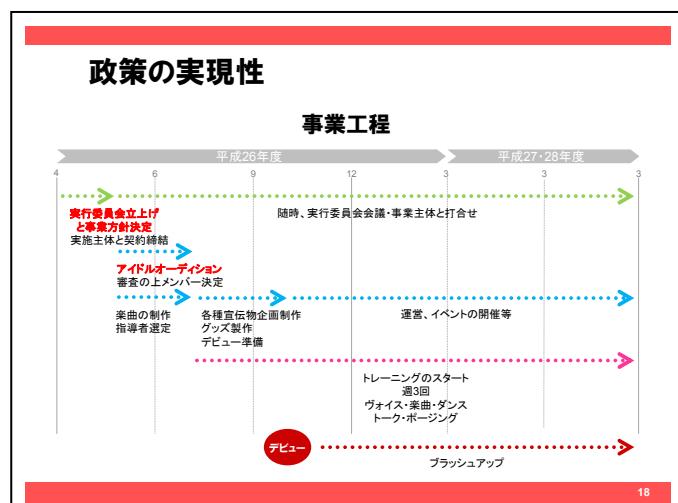
▲事業実施主体の実行委員会形式のイメージ

### ④事業工程

平成 26 年度に事業をスタート、実行委員会を設立し、事業方針を決定する。併せてアイドルを実質的に運営する団体と委託契約を締結し、アイドルオーディションを実施の上、メンバーを決定する。

アイドルのメンバーは、ボイスや歌・ダンスなどのトレーニングを週3回程度行いデビューに向けて準備を開始する。デビューは 26 年度に開催される山形ディスティネーションキャンペーン(DC)開催中の9月を予定している。(DC開催期間:6月 14 日～9月 13 日)

デビュー後も、実行委員会が方針を決め、運営団体はその方針に沿った運営とイベントを開催し、アイドルのブランディングを図っていく。



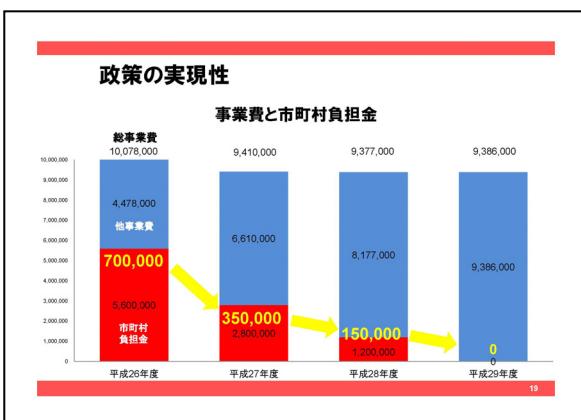
▲3年間の事業工程

## ⑤事業費積算

実際にアイドルを運営している会社から聞き取り調査を行い、事業費を積み上げた。主な内訳は、アイドルのレッスン料やプロモーション経費、楽曲とダンスの制作料、衣装代やステージ機材等の備品、イベント経費などで、4年間の平均は年間約 950 万円となる。

スポンサー料、個人向けのサポーター会員料や運営団体の自主財源確保などにより、行政負担金は、平成 26 年度の 70 万円から 27 年度では 35 万円、28 年度は 15 万円と年々減っていく見込みである。なんらかの補助事業の活用は継続するものの 4 年後には収入のみで事業が成り立つ見込みとなっている。

最も必要となるのがプロデューサーやマネージャーの人事費であるが、軽減のために地域おこし協力隊制度の活用を提言したい。先例として村山市の協力隊がある。隊員は「ガールズ農場」に籍を置き、農作業を手伝いながら地域活動、情報発信を行っている。当事業でも、運営団体に籍を置きマネージャー業務をしながら広報担当として、所属する自治体の PR 活動、情報発信を行うのである。



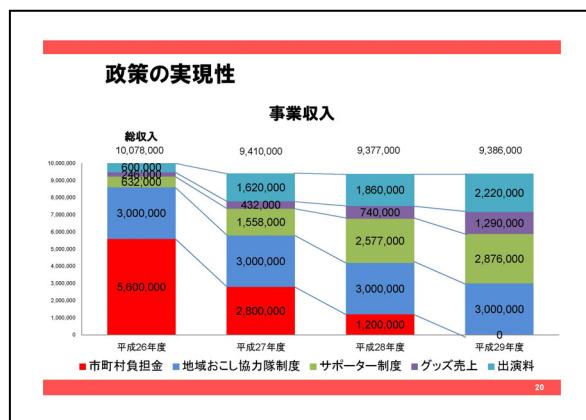
▲事業費と市町村負担金の推移

事業費					
項目	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成26~28年度	平成29年度
レッスン料	752,000	1,222,000	1,222,000	3,196,000	1,222,000
楽曲、ダンス制作	794,000	794,000	794,000	2,382,000	794,000
アイドルオーディション	800,000	0	0	800,000	0
プロモーション	1,150,000	810,000	810,000	2,770,000	810,000
HP	420,000	120,000	120,000	660,000	120,000
サポーター制	200,000	200,000	200,000	600,000	200,000
衣装	560,000	688,000	560,000	1,808,000	416,000
イベント出演用備品	708,000	0	0	708,000	0
イベント出演	252,000	504,000	504,000	1,260,000	504,000
定期公演	400,000	960,000	960,000	2,320,000	960,000
運営費	3,960,000	3,960,000	3,960,000	11,880,000	3,960,000
CD	30,000	48,000	90,000	168,000	168,000
ノベルティ	52,000	104,000	157,000	313,000	232,000
合計	10,078,000	9,410,000	9,377,000	28,865,000	9,386,000

▲4年間の事業費の内訳

## ⑥収入確保

事業収入の内訳については、出演料・グッズ販売・サポーター制度・地域おこし協力隊制度・市町村負担金からなる。活動が認知されるにつれ、出演依頼も増えることから出演料やグッズ販売、そして、露出が増えることによりサポーター制度での協賛金が増額する見込みとしている。



▲事業収入に占める市町村負担金の推移

事業収入					
項目	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成26~28年度	平成29年度
イベント出演料	450,000	900,000	900,000	2,250,000	900,000
定期公演	150,000	720,000	960,000	1,830,000	1,320,000
サポーター制度	632,000	1,558,000	2,577,000	4,767,000	2,876,000
地域おこし協力隊制度	3,000,000	3,000,000	3,000,000	9,000,000	3,000,000
市町村負担金	5,600,000	2,800,000	1,200,000	9,600,000	0
CD売上	75,000	120,000	225,000	420,000	420,000
グッズ売上	171,000	312,000	515,000	998,000	870,000
合計	10,078,000	9,410,000	9,377,000	28,865,000	9,386,000

▲4年間の事業収入の見込み

## 4 行政の役割

アイドルを行政が施策として事業化することの「妥当性」「必要性」について検討する。

このプロジェクトは行政主導であればこそそのメリットが存在する。他の先行事例の多くは後から行政が関わり、アイドルが自治体のPR等を行ってきており、初期投資は民間に任せ、知名度が上がってから活用するという、リスク回避がなされているものの、アイドルの有効性は認めているのである。つまり、ご当地アイドルの目的が地域活性化、情報発信であり、一般的に行政が予算化しPR活動を行うことと目的が一致するのである。

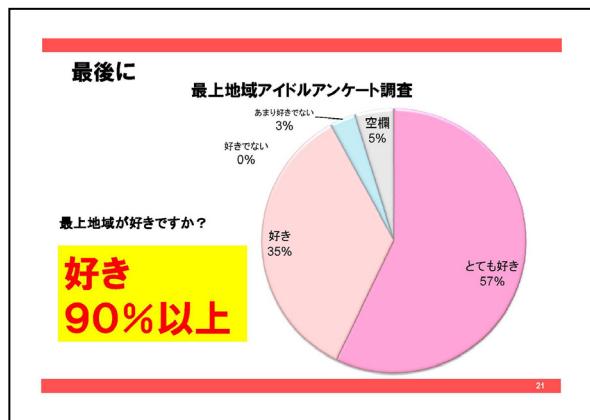
アイドルというと多少の抵抗感があるかもしれないが、サッカーJリーグチームに行政が予算を投じている例があることからも、行政がアイドルを目的達成の手法として活用することには、妥当性が認められる。

アイドルの有効性は既に示されているが、現時点では活用の動きは見られない。初期投資の負担や芸能関係の環境を考えた場合、最上地域で民間からアイドルプロジェクトが立ち上がる可能性は著しく低い。だからこそ、行政が主体となり、初期における一定のリスクを負うことで、地元の人材や企業を活用し、地域住民を巻き込んだプロジェクトが成立するのである。



## 5 まとめ

実際に調査を進めていくなかで、この最上地域でアイドルを待ち望んでいる子ども達がいて、実施できる大人がいることに気が付いた。



▲あなたは最上地域が好きですか？

先の子ども達へのアンケートでは「最上を好きか」との項目もあり、実際に 90%以上が最上を好きだと回答している。

今こそ、大人が子ども達の夢を叶える機会を与える番ではないだろうか。子どもは夢を、大人は夢を追いかける子どもを応援することで、地域が活性化し、皆が笑顔になれるのだと私達は強く思っている。

### 地域に暮らす方々の“わくわく”する未来のために

終わりに、私達は 1 年半に及ぶ研究において、本文に掲載した東北芸術工科大学をはじめとした様々な方より協力をいただいた。

先行事例の調査では、次の方々からアイドルについて丁寧に説明して頂いたと共に、苦労話からはアイドル運営への覚悟を知らされた。

秋田県秋田市のご当地アイドル「pramo(プラモ)」を運営している(株)ダースエンターテイメント、  
青森県弘前市の「りんご娘」を運営している(有)リンゴミュージック、  
新潟県新潟市の「RYUTist(リューティスト)」を運営している(株)柳都アーティストファーム、  
新潟県新潟市の「Negicco(ねぎっこ)」のプロデュースをしているスタジオコニー

また、地元ではキッズダンスを運営している団体から子ども達へのアンケート調査に快く協力していただいた。

ウイースポーツクラブ新庄「ジュニアダンススクール」、style & heart「ハートビートキッズ」、  
表現遊びサークル「ちゃれんこ」、Oh！藏SPORT「キッズダンス」、最上ヒップホップダンス教室

そして、事業運営団体として必要とされる事項の検討と、幅広い知識と人脈から助言や関係者との間で調整いただいた吉野敏充デザイン事務所関係各位の協力なくしては事業提案が出来なかつた。

この場を借りて、この事業に協力してくださった方々に感謝する。(文中。敬称略)

◆ 政策提案タイトル

## ありたい未来プロジェクト ～集落自立のための地域力向上サポート～

◆ 提案概要

現在の集落機能及びその数を維持するには地域づくりが必要と捉えたうえで、集落がそのスタートラインに立って自ら「ありたい未来」を描き体現できるようになることに加え現状の地域活性化事業の効果がより発揮されるように行政がサポートする施策を提案する。

◆ 提案者

地域ドリームプロジェクト8

戸沢村 佐藤 雄次

大蔵村 柴田 浩充

真室川町 庄司 潤一郎

## 1 はじめに

地域ドリームプロジェクト8の研究テーマは「人口減少・少子高齢化のもとでの集落・むらづくり、コミュニティ対策」である。7名の研究員は2つのグループに分かれ、それぞれ「地域づくりと担い手育成」、「集落機能の維持・交流人口の拡大」をテーマとして調査研究を行ってきた。

本グループ(佐藤、柴田、庄司)では「地域づくりと担い手育成」を研究すべく現状分析を行い、現在の集落数を維持していくために、集落が「ありたい未来」を描き、その実現に向けて諸活動を積極的に実践する地域を形成し、集落が主体となった地域づくりを定着していくことが必要であると考え提案する。

提案の内容は「地域づくり」と「担い手(リーダー)育成」の両面から研究してきたが、今回は「地域づくり」に特化し、各市町村が実施している現状の地域活性化事業の効果がより発揮されるように行政が地域をサポートする施策を提案する。

### テーマ

- 政策の最終目標

集落がありたい未来を描き、その実現に向けて諸活動を積極的に実践する地域を形成する。

- 政策の目的

集落が主体となった地域づくりを定着させる。  
現在の集落数を維持していく。

## 2 最上地域の現状

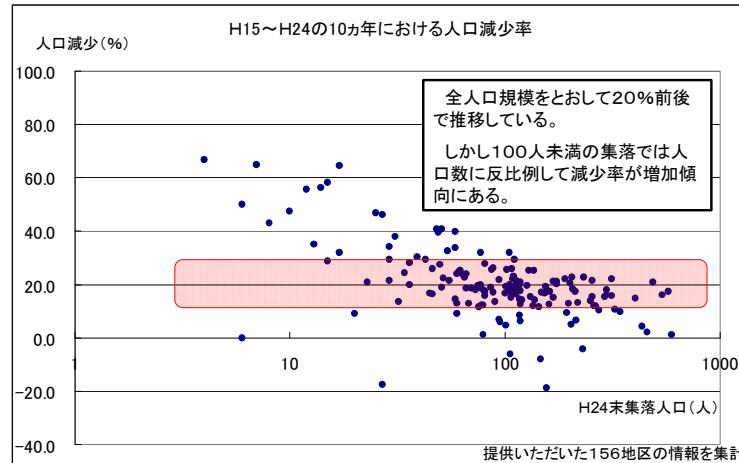
### ・人口は軒並み減少

最上地域の人口は昭和 30 年の 128,597 人をピークに減少を続けているが、これに加えて平成8年から自然増減が減少に転じ、人口減少に拍車がかかっている。自然増減率(平成 22 年)は全国で△0.8%、山形県で△4.6%であるが、これらに比し最上地域は△6.1%であり水準を下回っている。

また、社会増減率(平成 22 年)でも山形県△3.2%に対し最上地域は△7.7%と2倍以上の減少率となっている。

### ・人口 100 人を境に、減少率は上昇傾向

#### 集落の現状①



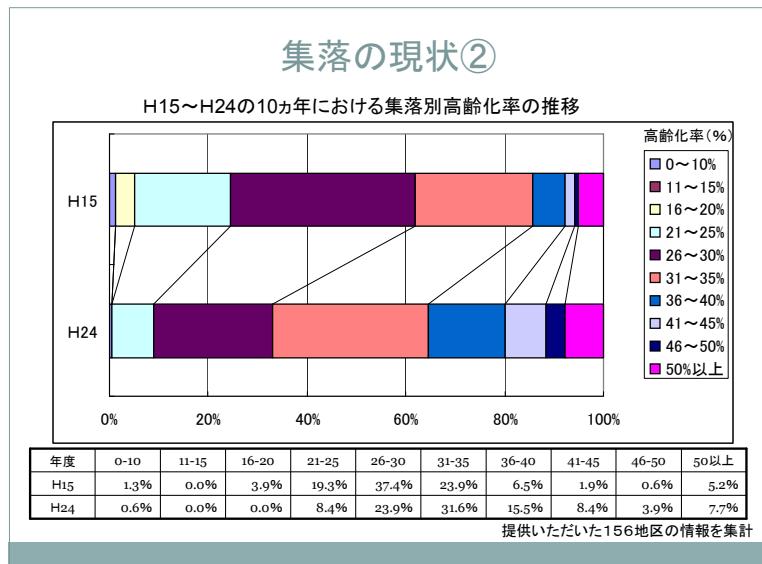
左記の表は最上地域の集落(156 地区)における平成 15 年から 10 カ年分の減少率を表したもので、全人口規模をとおして 20% 前後の減少が見られる。

しかし、人口 100 人未満の集落では人口数に反比例して減少率が増大傾向にある。

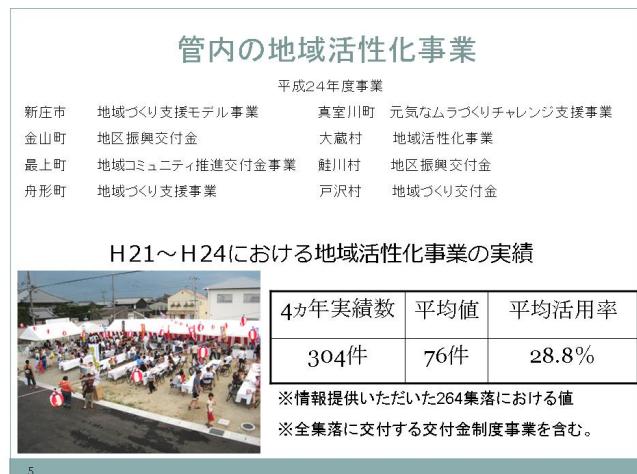
・高齢化率は上昇傾向

右記の表は最上地域の集落(156集落)における平成15年と平成24年の高齢化率の比率である。

この10年間で31%以上の高齢化率となった集落が増加し、集落の活力も低下していると考えられる。



### 3 管内の地域活性化事業



左記の表に記載のとおり、最上地域8市町村で地域活性化事業を実施しているが活用率が低い。さらに当該事業の実施にあっては、当面の課題解決に向けた取組みが大半で、地域の将来像を見据えた取組みになっていないと思われる。

こうしたことから、これらの事業を活用した後も継続的に地域の活性化や地域づくりを継続して取り組んでいるのか疑問があり、そ

の効果について継続した調査や各市町村において効果確認が必要である。

また、地域活性化事業を行う上で、自ら事業計画を立て申請する集落とそうでない集落があることから、後者に対し企画立案から実施、検証等までをサポートする行政(職員)の指導、協力等が不可欠である。

・アンケート調査について

上記に記載した活用率が低いこと、自ら事業計画を立てられない集落等に着目し、地域活性化事業を活用していない集落(管内3地区)に対しアンケート調査を実施した。その回答は以下のとおりである。

- ・集落内の集まりで地域の未来について話し合いになったことがない。
- ・地域活性化事業は知っているが、新しいことに取り組む意識がない。

- ・行政職員が事業の企画立案や書類の作成等をサポートしてくれるのであれば活性化事業を利用したいと思う。ただし、住民全員参加は難しい。
- ・地区役員で協議することはある。
- ・活用したことはあるが、最近対象となるような取組みをしていない。

#### 4 他県の「地域づくりと人材育成」の取組み

「地域づくりと人材育成」をテーマに平成24年12月19日～20日に地域づくりの先進地視察を実施した。視察先における取組みを紹介する。

##### ・新潟県十日町市池谷集落の事例

H16年時点 6戸13名 高齢化率62% 「廃村も止む無し」の思いが支配的

H16.10.23 新潟県中越地震発生 生活基盤、経済環境、集落機能すべてが破壊される  
集落の存続の強烈な危機感→結果として集落がまとまるきっかけに

H17.3 復興ボランティアとの出会いを通して、十日町市地域おこし実行委員会結成  
近隣のNPOと連携し、2年間で20回のワークショップ

H22.2 総務省地域おこし協力隊を受け入れ。子どもも誕生

H23 新たに2世帯が移住→限界集落を脱却

池谷集落は地震による大きなハンデを背負ったのだが、これにより集落がまとまるきっかけとなり、さらに復興ボランティア等の外部の人との交流により「集落を残したい」という前向きな考えに変わり、そこに住む人が「これからも楽しく住み続けたい」といった、「ありたい未来」を思い描き見事に復活した。

##### ・NPO法人まちづくり学校

地域づくりには人材育成が不可欠であると考え、まちづくり学校の人材育成の考え方について研修してきた。

まちづくりはこれまでの行政が主体となる時代は終わり、地域住民が自ら考え、自ら実践していく時代である。

そのためには、地域の中で頑張っている人や頑張れる人等を発見・発掘しその人たちを結びつけ、作業チームを形成し地域づくりを進めていく。

地域の担い手(リーダー)は、一人ではなく様々な特技を持った人が作業を分担し地域づくりを実践していくことが必要である。そのためには、時間とお金がかかるが人材育成を今からやっていく必要がある。

## 5 問題意識・解消

これまでのことから、現在最上地域で行われている地域活性化事業の問題点や不足している点が浮かび上がってくる。

- ・資金支援事業は充実しているが、集落機能の維持にどれほど寄与しているのか。また、活用する地域はどれほどあるのか。活発に利用している集落の実績はあるが、そうでない集落に対し申請に至るまでの過程をフォローできているのか。
- ・職員地域担当制で「地域に入る」行政施策を展開しているが、地域活動・集落維持に寄与しているのか。効果判定は行っているか、どのような方法で判定しているのか。担当職員の経験知によって、集落に対する働きかけの差は出でていないか。できる集落とできない集落に二極化していないか。
- ・ワークショップなどを開催してはいるが、継続して行っているか。一部住民の義務感に頼ってはいないか。多くの住民が参会しやすい環境を整えているか。住民に話を聞いてもらえる、信頼してもらえる状況ができているか。

### 問題意識

現状の施策に足りないものは何か？

資金支援事業は充実しているが…  
集落機能の維持に寄与しているのか  
活用する集落はどれほどあるのか 活発な地域は目立つがそうでない地域の情報は？  
申請に至るまでの過程をフォローできているか

「地域に入る」行政体制を敷いているが…  
地域活動・集落維持に寄与しているのか 効果判定できているか  
担当職員で差はでていないか（根幹のところを職員の経験値に求めてしまっている）  
→集落の二極化

ワークショップなどを開催してはいるが…  
継続して行えているか  
住民の義務感に頼っていないか 集まりやすい環境を整えているか  
ワークショップは人集め 信頼がなければ集まらないし話も聞かない

8

これらのことから、現在は多くの集落が地域活性化事業を活用しきれているとは言い難く、行政が受け身で、手を挙げる集落や自主的に活動を行う集落に対しての資金援助、行政指導にとどまっている。

また、住民同士のつながりが昔とは違って弱い傾向にあるため、地域づくりに向けて集落がまとまる機会も少ない。この状態で行政が

介入してワークショップ等を行っても多数の住民の参加を見込めないため、職員の負担が大きくなるばかりで満足いく成果を上げることは難しい。

このような課題を解決するために、行政組織に求められる取組みを模索した結果、3つのことが必要であると考えられる。

1点目は、地域がまとまるきっかけづくりである。地域づくりに対して住民が関心を持つためのきっかけでもよいが、現在は義務的に行われている集落活動に対し、進んでやる、喜んでやる、新しいことをやるためにきっかけづくりを集落のみに任せるのでなく、行政側も共に考えることが求められる。

2点目は、資金支援事業の活発な活用を促すフォローが必要であると考える。問題指摘でも述べたが、現在の地域活性化事業は資金支援がメインであり、活用できる内容も当然のことながら限定されている。しかも、その補助金を受け取るために集落側がクリアしなければならないハードルが高く、そもそもあまり地域づくりに関心のない集落に対し積極的に利用してくださいといふのは難しい。

そのため、利用できる地域活動の拡大、職員による書類作成の指導なども活性化事業の利用増加には欠かせない要素であるといえる。

3点目は、一部住民や職員のマンパワーに頼らない地域支援のシステム化も重要である。集落の中にはリーダー格の住民が存在し、地区行事の取り仕切りや行政と住民の間に入って調整をしたりするところもある。そういう人たちと地区担当制で受け持った職員が協力し合い住民を巻き込んで地域づくりを行っていくことが理想であるのだが、最初の取組みは個人の働きに依存しがちになりやすく、負担も大きくなってしまう。そこで地域づくり講座などの研修に職員や住民を参加させ、地域づくりのやり方を学んできてもらい、システム化することで個人に対する負担を減らすことができる。

以上3点に取り組むことにより、地域づくりの初期段階から行政が積極的に支援することができるため、地域力の醸成を図ることができる。

なお、地域力という言葉は地域資源の蓄積力、地域の自治力、地域への関心力によって培われるもので、神戸市まちづくりプランナーの宮西悠司氏により提唱された概念である。

## 6 事業提案

そこで私たちのグループが提案するのが「ありたい未来プロジェクト」である。

このプロジェクトの目的は、既存の地域活性化事業と連携し、集落の地域力を向上させ、主体的な活動ができる集団にすることである。対象は、地域活性化事業を活用したことのない、活用しきれていない集落とした。

**問題意識の解消**

現状の課題を解決するために行政組織に求められる取組はなにか？

地域がまとまる「きっかけ」づくり  
資金支援事業の活発な活用を促すフォロー  
マンパワーに頼らない地域支援のシステム化

地域づくりの初期段階から行政が積極的に集落を支援し、地域力の醸成を図る

※地域力…神戸市まちづくりプランナーの宮西悠司氏により提唱された概念。地域資源の蓄積力、地域の自治力、地域への関心力によって培われるものとされる。



9

**事業提案**

**事業名** ありたい未来プロジェクト

事業主体 市町村  
目的 集落の地域力を向上させ、主体的な活動ができる集団にする。

対象 地域活性化事業を活用できない、しきれていない集落  
手段 ワークショップの開催を通して未来図を描き  
地域づくりのスタートラインに立たせる



11

プロジェクトの概要は、対象集落をワークショップの開催を通して地域の未来図を描き、地域づくりのスタートラインに立たせることまでをフォローするものである。

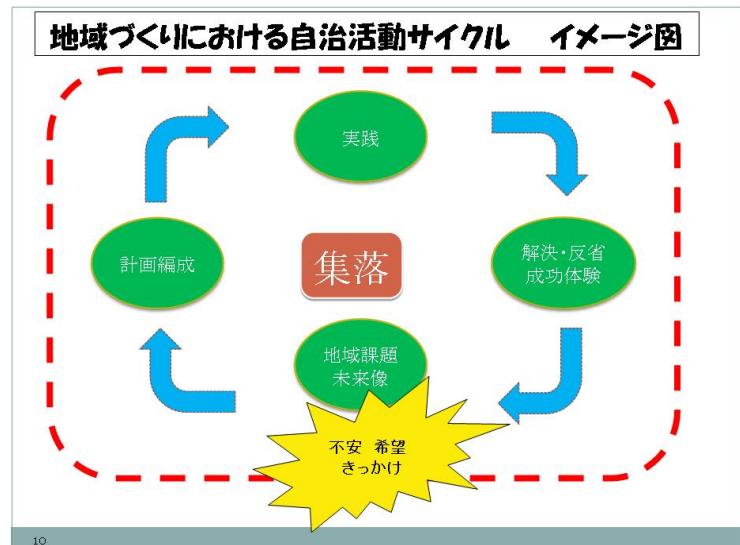
まず我々は地域づくりや地域活性化がうまくいっている先進地の事例から、地域づくりにおける自治活動サイクルをイメージ化してみた。

地域づくりがサイクルとして成立するためには、

1. 地域課題の具体化
2. 課題解決のための計画編成
3. 活動の実践
4. 課題の解決・反省・成功体験

が連続して行われていなければならぬ。ところが、うまくいかない集落は、2の計画編成の時点で間違った計画を編成したり、計画編成自体を諦めてしまっている事例がみられた。

そこで、1から2に至る行程を行政がサポートすることで、まず地域づくりを実践してもらう。そしてその反省や成功体験を活かして自主的に次回の活動へつなげることができれば、自治活動サイクルがうまく成立すると考えたのである。



10

また、既存の地域活性化事業と連携を行うということも重要である。

なぜなら、地域課題について作成した活性化事業の計画書というものは、その集落がこうありたいと思う未来の設計図そのものだからである。

どの市町村でも資金補助をするための条件として活動計画書の提出を求めているのだが、集落全体の意見としてこうなってほしいという計画書を作成するのは時間もかかるし、負担も大きい。

そこで、既存の活性化事業を活かしつつその初期段階に集落が踏むべき過程を集落と行政が一緒に進むことにより、地域住民と職員両方の負担を減らすことにもなり、活性化事業活用へのハードルも下がる。

### 既存事業との連携

なぜ、既存の地域活性化事業に着目するのか

#### 地域活性化事業の申請書は集落の未来図そのもの

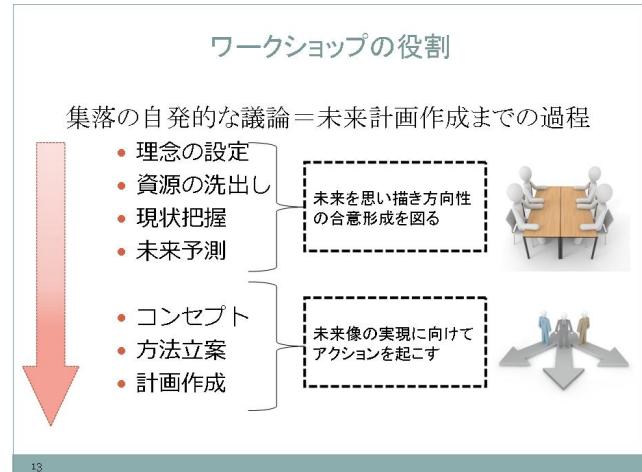


12

さらに、地域づくりを進めていく上で重要な活動がワークショップの開催である。

ワークショップとは、集落の自発的な議論の場であり、ありたい未来計画作成までの道のりである。そのため、1回や2回でまとまるものではなく、何度も繰り返し議論を行い、自分たちがありたい未来のイメージを住民が共有する必要がある。

ワークショップで行うことは、前半と後半に分かれる。まず前半は自分たちがどのような集落にしたいか理念の設定、今の集落にある資源の洗い出し、現状の把握を行う。また何もせずこのままの状態で5年、10年が経過したときの未来予測などから集落の未来を思い描き、住民同士で方向性の合意形成を図ることが必要である。



後半は、前半で思い描いた未来像の実現に向けてアクションを起こすことである。ありたい未来のコンセプトの設定、活動の方法立案や計画作成などを行ってイメージを具体化していく。この過程を経ることで、住民がイメージする未来に向けて期待が高まっていき、今後の活動の原動力となるのである。

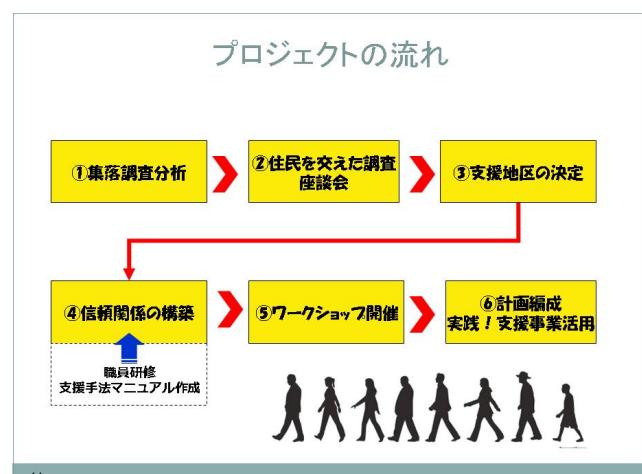
## 7 事業内容

前項で示した「ありたい未来プロジェクト」は、端的に言えば集落が活発にワークショップを開催し、地域づくりにおける住民間の合意形成を促すことが目的である。しかしながら、いきなりワークショップを開催することはなかなか難しい。

繰り返しになるが、プロジェクトの対象は既存の地域活性化事業を活用できていないか、活用しきれていない特徴を持った集落に限定している。地域づくり初期段階のハードルを越えられない集落を支援する意図があるからなのだが、その初期段階がまさに住民の合意形成＝ワークショップであるために、相応の下準備が必要となる。まずは支援が必要な集落かどうかを調べることになるし、集落が行政にある種の信頼を抱かなければスムーズな支援は行えないだろう。

これらの準備期間を含めたうえでのプロジェクトの流れが右図となる。

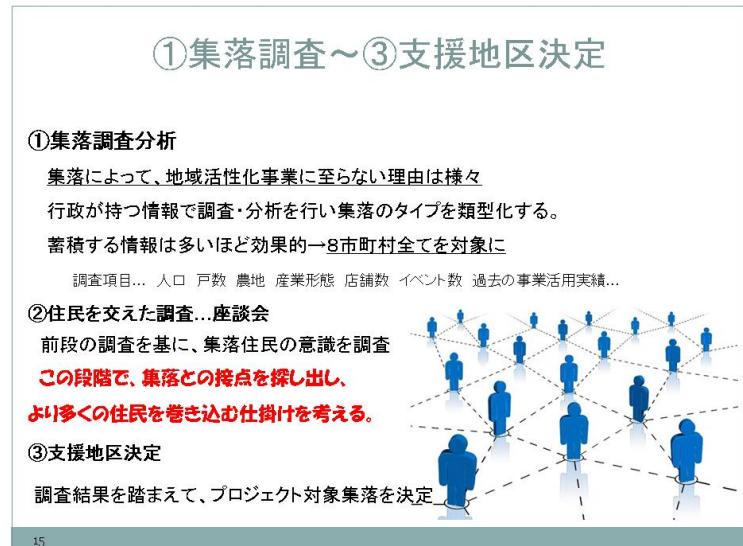
まずは集落調査・分析を行う。地域活性化事業を活用しないと一括りに言っても、集落によってその理由は様々であろう。潜在的に地域づくりをやりたいと考えているかも



しれないし、不要だと感じているかもしれない。または既に充足されていて行政の支援はいらない集落もあるだろう。

幸いにも行政は集落について多くの情報を保有している。過去における地域活性化事業の実績はもちろん、人口構成、戸数、店舗数、農地、産業形態、イベント数等も一緒に分析することで、集落の特徴・前述の“理由”を浮かび上がらせることが可能だ。これらの特徴を類型化し、集落をタイプ別に区分することで、プロジェクトの起点となる集落の洗い出しを行うことができる。

また、カテゴライズする情報は量が多いほど効果的であるので、8市町村の集落全てを対象とすることが望ましいし、行政組織間の情報共有促進も期待することができる。



集落調査・分析によってある程度プロジェクトの対象となり得る集落が定まつたら、住民の方を交えての現状把握も必要となる。行政側だけの情報によらずに、生活している集落への思い、考え方や地域づくりへの意識を調査することで、行政支援が必要であるかがより具体的になるからだ。

住民の方の意向調査は、いわゆる座談会を開催することが多いが、意見集約が難しい場合もあると思われる所以適宜アンケートや個別調査によるケースも出てくると想定される。形にとらわれることなく最も効率的な方法で調査することが肝要であろう。

なお、この段階で集落との接点になり得る事柄を探ることも重要だ。地域づくりというと、人口増加、外部との交流、経済活性化への寄与、若年・青年層の活躍といったポジティブな結果がイメージとして先行してしまいがちだが、もっと純粋に住みやすい集落にする一すなわち、現状で不便を感じるものを感じさせない活動も含まれる。行政が役割として携わっている事項で挙げれば、防災、福祉医療、交通、教育、雪害対策といったものも大切な指標である。多くの接点を見出すことで、支援の幅も広がり、後にワークショップを開催する際のテーマとして扱うことも可能となる。

ここまで集落類型化、住民の方の意向調査を踏まえてプロジェクトの対象集落を決定することとなるが、充実したワークショップとするためには行政側の体制も整えなければならない。

行政側が一方的にワークショップ開催を提案してもその効果は疑わしい。集落がワークショップをやってみたいと思ってくれなければならないし、行政に対し不信感一何も変わらない、言うことを信頼できないといった疑念一を抱いていては物事が進まない。

最も重要なのは直接応対する職員との信頼関係を構築することであろう。要は「この職員が呼びかけるなら参加してみようか」と思ってくれる間柄になることが必要だ。

地域担当制度に代表される行政・集落間の仕組みが、職員のモチベーションや資質によって時に機能不全を起こし得ることは先に述べた。これらを解決するには、詰まるところ職員の意識向上と地域づくりのノウハウ蓄積とが最も効果があると思われる。

そのために、職員研修の実施を提案する。ワークショップを開催するにあたっての手法はもちろんだが、地域づくりの基礎的知識の習得、集落住民との折衝能力向上も求められる。我々の班が視察してきたNPO法人まちづくり学校では、地域づくりに必要なスキルを体系化し講座を開催することで全国から耳目を集めたが、現状の研修制度のメニューだけでなく、こうした外部の講座も積極的に活用すべきだろう。

また、集落を支援するにあたり、実情に沿って最善の手法をその都度選択していくことが行政には求められるが、そのためには豊富な経験則を持つ必要がある。今まで各市町村が実施してきた地域活性化事業のノウハウを改めて見直し再構成することで、地域づくり基本マニュアルを策定し、誰がどこに出向いても効果的な支援ができる土台をつくることも提案する。

以上の準備期間を経ていよいよワークショップの開催となる。地域づくりの実践に繋げていくためには、多くの回数を重ね、住民同士の合意形成を図ることが大切だ。そのためには多数の参加者を募る必要があるが、住民側の主体性を高め、強制感、義務感を払拭することが前提である。

ただし、ワークショップの成功要因を単に住民側だけに求めるのではなく、そこに加えてワークショップ自体を参加しやすい、行ってみたいものへシフトしていく支援を行政側から働きかけるべきである。

## ④信頼関係の構築

### 実態に則したケースバイケースのフォロー

調査・分析結果を活かし、集落の実状にあわせて最善の支援方法を選択して行政と連携が取れる関係を構築する。

より充実させるために…

### 研修の実施

よりスムーズな支援ができるよう、行政職員を対象に行う  
集落との接し方、ワークショップ手法、地域づくりの基礎

【先進事例】新潟市 NPO法人まちづくり学校  
地域づくりに求められるスキルを体系化し、講座を開催  
・地域づくりリーダースキール講座  
・ファシリテーション講座・ワークショップ基礎応用



### 支援手法のマニュアル化

今まで各市町村が経験則として持つノウハウの活字化  
行政職員が執るべき行動を示した「地域づくり基本マニュアル」の策定

16

## ⑤ワークショップの開催

行かなきやいけない から 行ってみようかな へ

~~強制~~ ~~義務~~ ~~職員~~

~~ここだけ~~ ~~特別~~ ~~唯一~~

・集落にあったケースバイケースのフォローで参加意識を高めるだけでなく、ワークショップ自体を参加しやすい、楽しい、行ってみたいものへ

・ワークショップの題材は、集落を象徴するもの、華やかなものでなくとも良い身近な問題・疑問・要望でOK

例) 既存の施策との連携

- ・ママ友 子育てサークル
- ・活き活きサロン 老人クラブ
- ・出前講座
- ・婚カツ

例)

- ・自主防災
- ・雪
- ・交通
- ・介護
- ・まつり運営

「ここにしかないもの」  
は過去から受け継ぐだけ  
でなく、これから作って  
いくこともできる

17

例えば、行政が催している集会は既に数多くある。それぞれ特定の目的を持って運営されとはいのだが、その中でも共通の興味を持った住民が集まるコミュニティは継続性が強い。こうした集会と連携し、ワークショップの発端にできる可能性は大きいにある。

また、ワークショップの題材についてだが、ここにしかない、集落を象徴するようないわゆる“地域の宝”といった趣旨のものだけにすると息切れしてしまう。地域資源の発掘作業は非常に有用な手法ではあるのだが、「うちの集落には宝と呼べるものがない」と感じている集落があるとすると、初めに取り組む事柄としてはややハードルが高い。ワークショップの初期段階ではもっと身近な題材—住民の意向調査で述べたような接点—とすることも参加者の増大・集会の継続開催には効果的であろう。

なお、ワークショップの開催費用については資金支援を行う。集落の自治会予算からの拠出に限界があり、集会費用を貢えないことも地域づくりのひとつの障壁になっているためだ。対象となる経費については既存の地域活性化事業をベースとすることが自然であるが、活発な開催を促すためにも支援対象経費を拡げ、より自由度の高いメニューとすることが望ましいだろう。

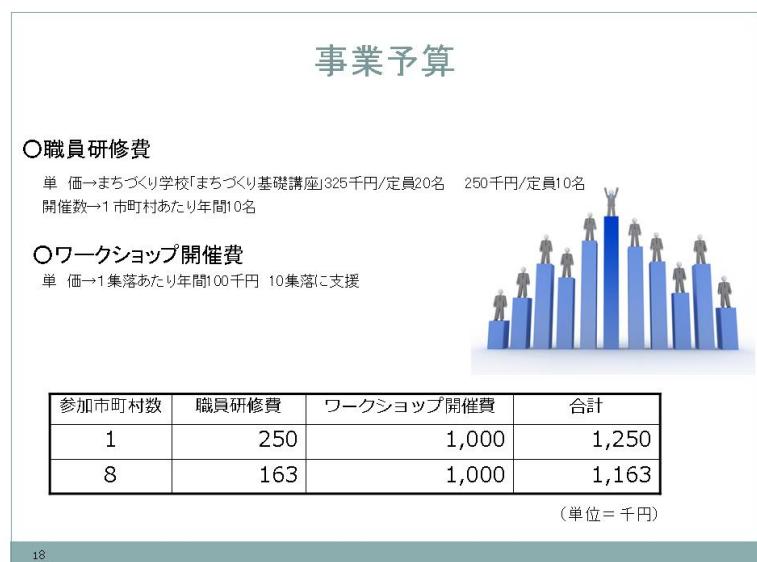
ワークショップの役割は、住民がありたい未来を自ら形成し、実践に向けて計画を作成することにある。地域づくりにとって住民の自主性は重要な要素ではあるが、ワークショップはその根幹を成すものであるから、積極的な行政支援を行っていくべきである。

## 8 事業予算

ここまで政策提案を述べてきたが、これらの政策展開に必要な予算の試算は右図のとおりである。

試算条件として、職員研修は自治体ごとに年間 10 名の実施、ワークショップの開催は自治体あたり 10 地区・1集落あたり 10 回とした。

なお、職員研修についてはNPO 法人まちづくり学校が提案しているメニューとしているが、同時に受講する職員が多いほど単価が圧縮できるため、1自治体で実施するよりも複数がまとめて実施する方がより経費を抑制できる。



## 9 おわりに

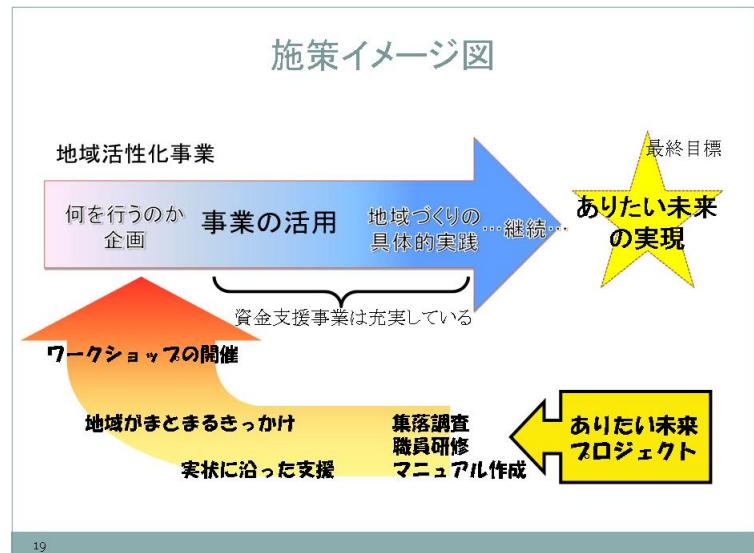
ありたい未来プロジェクトを改めて図式化すると、右のイメージとなる。地域づくりは長期的なものであるとも、成果を出すことは難しいとも言われている。実際に、画期的な施策は稀であるし、各集落に「輸入」するだけで諸々の事象を解決できるような施策は今のところない。

故に、その道程は極めて漸進的である。行政側にも集落側にも、粘り強い地道な活動を行うことが求められるし、結果が伴わなくとも継続していくことが重要な要素ともなっている。その道程自体がある種の成果であるともいえるかもしれない。

しかしながら、そうした地域づくりの流れにさえ乗れない集落が存在する。“彼ら”は今の集落環境に不満を感じつつも、どうしたら良いか模索する機会もなく、行政支援を受けることもなかった。

こうした集落をどうにかして地域づくりの流れに乗せ、“彼ら”が求める集落環境を形成していくこうという取組みが我々の提案である。

各種の多様な地域づくり施策と並べると非常に些細な取組みに見えるかもしれないが、ワークショップの開催は正に地域づくりの第一歩目であり、どんな集落であっても経験しなければならない。我々の思いが、集落の諸活動が活発となる一助となれば幸いである。



## 4 最上地域政策研究所 研究活動

### 平成 24 年度

#### 第 1 回研究会議

平成 24 年 7 月 4 日

- ◇ 新庄市長講話
- ◇ 「政策形成概論」〔講師：山形大学横井教授〕  
<概要>
  - ・仕事の原理は「課題解決」である。
  - ・政策形成の基本は現状分析だが、現状把握は容易ではない。
  - ・研究活動においては、「事業化できる政策」の立案を目指すこと、最上地域の活性化について熟慮することなどを期待している。
- ◇ 研究テーマ演習（地域課題プレゼンテーション）

#### 第 2 回研究会議

7 月 27 日

- ◇ 金山町長講話
- ◇ 「統計概論」〔講師：県統計企画課ほか〕  
<概要>
  - ・統計の役割と必要性について
  - ・統計を活用した施策展開での留意点
  - ・少子・高齢化社会、人口減少社会における地域振興策について
- ◇ 研究テーマ演習（研究テーマ設定）

#### 第 3 回研究会議

8 月 10 日

- ◇ 最上町長講話
- ◇ 「地域分析論（地域資源の発掘・再評価）」〔講師：山形大学下平教授〕  
<概要>
  - ・なぜ今「まちづくり（地域づくり）」なのか
  - ・「まちづくり（地域づくり）」とは何か
  - ・資源発見の方法、地域資源の創造について

#### 第 4 回研究会議

9 月 4 日

- ◇ 総合支庁講座〔講師：最上総合支庁総務企画部長〕  
<概要>
  - ・情報吸収力の向上、情報発信力の向上
  - ・研究成果＝事業等の創り方について
- ◇ 「地域ブランドの開発戦略」〔講師：東北芸術工科大学平林教授〕  
<概要>
  - ・地域情報のコンテンツとしての“地域ブランド”
  - ・地域のアイデンティティがブランドに表出する
  - ・“地域を消費する”仕掛けづくり

#### 第 5 回研究会議

9 月 18 日

- ◇ 真室川町長講話
- ◇ 研究テーマ演習（設定課題の現状分析等）

- 
- 第6回研究会議** ◇ 大蔵村長講話  
10月1日 ◇ 実務者を交えた討議〔県新農業推進課ほか〕  
◇ 研究テーマ演習（政策イメージ検討）
- 

- 第7回研究会議** ◇ 鮎川村長講話  
11月6日 ◇ 研究テーマ演習（中間発表）
- 

- 実地調査** ◇ 政策課題に係る実地調査（研究グループごと）  
11～12月
- 

- 特別研究1** ◇ 研究テーマ演習（今後の取組み方について）  
12月6日
- 

- 第8回研究会議** ◇ 戸沢村長講話  
平成25年1月9日 ◇ 研究テーマ演習（政策素案の検討）
- 

- 特別研究2** ◇ 最終調整・中間プレゼンテーションリハーサル・自主研究  
1月29日
- 

- 第9回研究会議** ◇ 舟形町長講話  
2月6日 ◇ 中間プレゼンテーション  
<出席者> 新庄市副市長、金山町長、最上町長、舟形町長、  
真室川町長、大蔵村長、鮎川村長、戸沢村長、  
最上総合支庁長、横井教授、下平教授、平林教授、  
市町村企画担当課長ほか
- 

---

## 平成25年度

---

- 第1回研究会議** ◇ 政策提案内容の検討（研究プロセスの検討）  
平成25年5月10日
- 

- 第2回研究会議** ◇ 最上トップ講話〔講師：山形航空電子（株）社長〕  
6月3日 ◇ 政策提案内容の検討
- 

- 第3回研究会議** ◇ 政策提案内容の検討  
7月4日
-

- 
- 第4回研究会議** ◇ 最上トップ講話〔講師：(有) 舟形マッシュルーム社長〕  
7月24日 ◇ 政策提案内容の検討（中間発表）
- 

- 第5回研究会議** ◇ 政策提案内容の検討  
8月7日
- 

- 第6回研究会議** ◇ 最上トップ講話〔講師：(株) 大場組社長〕  
9月6日 ◇ 政策提案内容の検討
- 

- 特別研究** ◇ 最終調整・研究成果発表会リハーサル  
10月2日
- 

- 第7回研究会議** ◇ 研究成果発表会  
10月11日 <出席者> 新庄市長、金山町長、最上町長、舟形町長、  
真室川町長、大蔵村長、鮎川村長、戸沢村長、  
最上総合支庁長、横井教授、下平教授、  
熊澤アドバイザー、市町村企画担当課長ほか
- 

- 第8回研究会議** ◇ 研究成果報告書作成（政策提案の最終整理）  
11月7日
- 

- 第9回研究会議** ◇ 「支援型リーダーの育成講座」〔講師：IIHOE 代表 川北秀人氏〕  
11月28日 <概要>  
• 研究成果をどのように職場に伝えたか  
• 行政は“総動”をどう促すべきか  
• 提案した課題を現場に生かすためには
-



## 5 研究を終えて

コーディネーター所感

コーディネーター 横井 博（山形大学）

早いもので、平成24年7月にスタートし、2年度間に渡った1期生の最上地域政策研究が終了した。1期生19名のみなさんの最終プレゼンは、特に後半の奮闘ぶりが結実している労作である。ある時期の出来栄えを第三者としてコメントするのはたやすいが、それを自分やチームの論理とストーリーに再編するのは難しい。また、本務の仕事に追われ、時間が迫ってくる中で、いまだはつきりしないゴールに焦燥感をつのらせたかもしれない。最終プレゼンは、そういう閑門を何度も通過してきた労作である。19名のそして各チームのこれまでの取り組みに拍手を送りたい。

さて、取り組んだテーマは6次産業化、観光振興、集落自立、地域活性化（アイドルプロジェクト）である。共通した大きな悩みは、提案内容の事業主体がそれを検討しているチームではないことである。つまり、実際の事業主体の目線で各テーマに沿った仕組みづくりがまとめられるか、ということが問われた。この辺は、現場の関係者とどれだけ論議して自分達の事業構想が当を得ているのかを確認することでしか解決できない、と思っている。その時間的余裕をもっと作ることが必要だったかもしれない。大きな反省点である。

さて、この研究の強みについて触れよう。端的に次のように言えるのではないだろうか。古くて新しい取り組みであることが分かる。

- ・具体的な成果を目指した研修と研究であること（この研究は研修でもある。また研究の目的はより具体的な成果を生み出すことである。つまり、事業構想を超えて、より具体的に事業を生み出せるか、という厳しい研修である。）
- ・首長に対して行われる最終プレゼンであること（研究生は、所属自治体のトップへ最終成果を発表することでその緊張感と共に、研究の意義の大きさを実感する。）
- ・最上地域自治体の一体的な取り組みであること（地域は一つであり、それぞれである。最上もまた然りであるが、一つになろうとすることで、県とか市町村というものではない、新たな展望を抱くことができる。）

それから、どうしても考えておくべきことがある。まだスタートしたばかりだが、この最上地域政策研究のゴールをどう設定するか、である。さらに高いところを望めば、最上地域の官民協働の実践型研究の場にすることが浮かんでくる。そこはやはり理想というべき所であるが、そういう境地が共有できれば手の届くところにある、と思う。

振り返れば、この研究には、最上地域の自治体や企業・団体、山形県内の大学等と多くの部門の方々が参加して、最終プレゼンがまとめられた。その最終プレゼンが当初の目的に比してどうであったか、成否が問われるが、それ以上に、地域の総力が徐々にではあるが結集し始めているところに大きな意義を感じている。この地域のウネリを大事に育てたいものである。

平成24年7月、山形県最上地域の課題を研究する「最上地域政策研究所」が発足し、その研究所の一員として、最上地域の課題である「定住促進のための雇用対策、地域産業振興」について研究する機会を与えていただきました。

最上地域が抱える問題。人口の減少、少子多老化、なぜ地域に魅力を感じない若者が増えるのか。研究会議を重ね「地域に繋がりがあるようでない」ことが、最大の原因ではないかと感じました。

私がいる班では、「お土産品」を軸に「今あるお土産品を売れる商品に」その仕組みの提案でしたが、今まで経験したことがなかった分野で知識も少なく、何を考えどう進めていくべきか、何をターゲットにした提案をすべきか、戸惑うことばかりでした。ただ、研究会議で市町村の垣根を越えて話し合い、最上地域全体を対象とする施策を考えることは、視野が広がり、毎回行われる「市町村長講話」も地域に対する思いや私達職員に対する期待など身が引き締まる話ばかり。学ぶことが多く、とてもいい刺激になりました。

「地域のことは地域で解決する。」これから求められるのは地域力だと思います。今回の経験を活かし、地域のイメージアップや広域多岐となる日々の業務に活かしていきたいと思います。

最後になりましたが、講師の方々、一緒の研修を受けた方々並びに研修の場を与えていただいた方々にこの場を借りて感謝を申し上げます。ありがとうございました。

「最上にはなにもない」というのは、もはや使い古された常套句で行政の職員の私たちの潜在意識にまでも刻み付けられ、ひょっとした隙に漏れ出してしまう、そんな言葉になってしまっている感がありました。その言葉を反証していく作業が、実現可能な政策立案の裏に隠された研究所の使命ではなかったかと思います。そして、「最上にはなにもない」どころか「最上には全てがある」と言っては過言かもしれません、断じてなにもなくはないということは、確実に今回の諸班による成果発表で証明されたのではないでしょうか。いいえ、きっと「最上には全てがある」と遠慮容赦なく断言するべきだということが、本研究所が最上地域に還元できる最大の提案なのかもしれません。

他方、諸班の成果発表で垣間見えたこと、それは地域経済活性化とは極言すれば人と人とのつながりの濃度を上げていくことだということではないでしょうか。経済という言葉は経世済民からきているそうですが、世を経め民を済くのを活性させるのが「経済活性化」だとすれば、行政としては住民のつながりを助長していくことが済民と心得て経世の歯車とならなくてはならないのではないでしょうか。

最後に、貴重な経験を与えてくださった関係各位と、先生方、事務局、他の研究員の皆さん、特に慈悲をもって研究の最後まで浅学菲才の弱輩に接してくださった同班の真室川町佐藤主査と新庄市山科主査にお礼申し上げます。

当研究所に参加し、改めて感じたことは自分自身が「最上地域」を知っているようで、実はあまり知らなかったということである。普段、仕事をしていれば、自分の町の現状や課題を踏まえ、それを解消、或いは発展させるための事業や施策を検討することになるが、そこに「広域的な視点」というものが不足していたということを痛感した。無論、1つの町で業務に携わるのに、広域的な視点はそれほど必要がないのかもしれないが、常にアンテナを広げ、多くの情報を得た中から、客観的に町の事業や施策を見つめるということが不足していたのではないかと感じたのである。

そうした中で、「実現可能な政策」の提言に向け、研究を行ったわけであるが、「6次産業化」という大きなテーマに対して、なかなか「夢」のある提案が思いつかなかったのが正直な感想と反省である。（実現性を考えると、どうしてもそうなってしまったのだが……）

しかしながら、担当の異なる他の市町村職員と政策を考えることなどこれまで経験がなかった私にとって、研究所自体は新鮮であったし、各市町村の首長をはじめ、多くの講師の話を聞く機会があったことは、非常に刺激があり、学ぶべき点が多かったと感じている。

最後になるが、ともに研究を行ったグループ・班の皆さんや助言を頂いた最上総合支庁並びにアドバイザーの方々に、心より感謝とお礼を申し上げたい。

ありがとうございました。

最上地域が抱える諸課題について、調査研究し政策推進に資する事を目的に、平成24年7月に「最上地域政策研究所」が設立されました。最上地域の人口を平成12年と平成22年の国勢調査で比較したとき、人口減少率は10%を超えていました。これは、県内他地域と比較しても高い数値であり、今後も人口の減少は続くものと考えます。このまま放置しておけば、最上地域の活力・魅力は益々低下し、地域住民が「自信や誇り」を失いかねない危機的ともいえる課題と考えます。

私たちは、今の人口減少率を鈍化していく方策として、最上地域の基盤産業である農業に着目し、「6次産業化の推進」を図り、生活の安定と経済効果の拡大を可能とする施策を検討し提案する事としました。具体的には、最上地域に点在する農産加工グループのネットワーク化です。情報交換、販路拡大、統一ブランド開発や個々の技術のプラットアップ等を可能にし、所得向上に繋げ、将来的には、企業化され雇用を生み出し定住化が図られる。

この提案をまとめる間、各市町村の枠を超えて現在活動している加工組織の方々と直接お話することができ、机上で考えていることとのギャップに驚かされ、「現場」の重要さが改めて大切だと考えさせられました。また、この最上地域政策研究所をとおして県、市町村の職員の方々と知り合え、同じ目標に向かって議論した経験は、私の「自信と誇り」を持つ事の出来た有意義な活動でした。

平成 24 年 7 月、山形県最上地域の共通の諸課題について調査研究し、各市町村の政策形成に資するとともに、職員の政策形成能力の向上を図ることを目的として、「最上地域政策研究所」が設立され、研究員となりました。

人口の減少、少子高齢化は全国的な課題であり、最上地域の人口は、過去 10 年間に 11,941 人（12.7%）の減少と山形県内 4 地域の中でも最も深刻なものとなっています。

こうした状況の改善に向け、「定住促進のための雇用対策、地域産業振興」、「人口減少・少子高齢化のもとでの集落・むらづくり、コミュニティ対策」の 2 つのテーマについて研究を行うこととなり、私たちのグループは、雇用対策の一環として最上地域の基盤産業である農業を軸とした地域活性化を図るべく、地域内の農産加工グループのネットワーク化について調査研究を行ってきました。研究員は勤務先も違うことから日程調整など苦慮した面はありましたが、他市町村、県の職員や大学の先生方と知り合えたこと、そして、訪問した最上地域の多くの加工グループの方々を知り得たことは私にとって大きな財産となりました。

今回の調査研究のテーマは最上地域における中長期的な共通課題であり、多様化する住民ニーズへの対応も含め、最上 8 市町村がまとまる機会が今後ますます多くなると思われます。こうした機会にこの経験を生かせればと考えています。

平成 24 年 7 月 4 日、最上地域政策研究所の研究員として辞令交付を受け、約 2 年間、グループの研究テーマについて調査研究を実施してきました。その成果も平成 25 年 10 月の研究成果発表会にて報告を終え、研究員業務についても間もなく終わろうとしています。この研究所は、最上地域の課題解決や職員の政策形成能力の向上を図ることを目的に、管内市町村と最上広域市町村圏事務組合、総合支庁が共同で政策研究機関を設置したもので、全国的にも例の無い取組みです。また、研究員も各市町村より推薦のあつた職員のため、業務も様々で、視点・考え方などについて、互いに良い刺激になったと思います。

それでは本グループの研究内容を紹介します。私たちは「最上地域の基盤産業である農業分野で 6 次産業化を推進し、所得向上・雇用創出を目指したい」と考えました。具体的には「現在、地域内に点在する農産物加工グループをネットワーク化すること」です。既存商品のブラッシュアップや情報交換、統一ブランド開発などにより所得向上につなげ、最終的には雇用創出を目指すものです。もちろん、地域や現場の意見を多く取り入れ、より実現しやすい政策を検討しました。

最後に、この研究活動を通し、多くの農産物加工組織の方々とお話しすることができたことや、研究員として多くの方々と知り合えたことが、今後の自分にとっての財産になったと思っています。

研究員として過ごした2年間は私にとって大変有意義な時間となりました。初め「政策」とは何か、この2文字とどのように付き合ったらいいかと悩んでいました。しかしその「悩み」は研究を重ねるうちに、徐々に政策を「創造」することの楽しさに変わっていきました。今回の研究内容には反省点もあります。例えば政策内容の掘り下げが不足してしまった点です。「地域に不足しているものは何か」にばかり着目してしまい、統計データなどの裏付けがあまりなされていませんでした。この研究所で培った経験と反省を踏まえ、今後の仕事に活かしていきたいと思います。

最後に、このような研究機会を与えてくださった方々、研究所に快く送り出してくれた同僚、私たちの政策形成を陰で支えてくださった最上総合支庁地域振興課職員の皆様に感謝します。

10月11日、最上地域政策研究所での2年間の集大成である政策プレゼンテーションを、私は「ご清聴ありがとうございました。」で締めくくりました。ほっとした反面、自分にとって「ご成長ありがとうございました。」と締めくくれたかは正直「？」ではなかったかと思っています。やりきった感よりも、ようやく終わった感の方が強かったからです。

今回の研究活動は現時点では反省ばかりです。例えば、近隣市町村といえどもグループ全員が集合することは、思った以上に難しく、それが結局甘えにもつながってしまい、人頼み、人任せにしてしまいました。また、自分の考えがまとまらないまま話し合いに参加し、迷走を生んだのではとも思います。結果的に時間的なロスを生み、皆に迷惑をかけました。こんな自分をサポートしてくれた仲間やスタッフ皆さんには感謝感謝です。

とはいって、これは自分自身の反省であり、政策研究所の取り組みは意義のあるものだと理解しています。管内首長全員の講話を拝聴したのも初めてだったし、それぞれの自治体の向いている方向を感じることができてとても興味深い経験でした。なにより、大きな視点で最上地域のグランドデザインを描ける場というのはなかなかないことです。

この仕組みと経験を生かさないのは「もったいない」ので、研究員それぞれが最上地域を動かす「モーター」の役割を担っていかなければと思っています。もうひとつの『プロジェクト「M」』をみんなで起動しましょう。

他に例がない研究をテーマにした職員研修は、正直なところ不安と不満がいっぱいでした。それだけ職員を送り出す市町村にこの「最上地域政策研究所」における目的意識と重要性について温度差があったと感じています。

参加する研修生は、通常業務の他に研修生としての課題に取り組むことが普通の研修と大きく違う点であり、負担が大きかったとも思います。

しかし、2年間を共に同じテーマで研修をするということは、単発的な研修でない分、チームワークも求められ、何もかもが違う職員が多忙な業務の中でやってきた充実感と成果は計り知れないと思います。今、地方公務員にもスキルアップが必要であり、能力が向上することは個々の宝でもあると確信しています。多様な住民ニーズに対応できる職員については、課題解決だけでなくコミュニケーション能力も含めスキルを磨いていかなければならないと研究所の一員として改めて感じました。

最後に最上地域の課題をチームごとに研究する機会をいただいたことについて感謝します。

最上地域の共通の諸課題について調査研究し、各市町村の政策推進及び職員の政策形成能力の向上を図るため設置された当研究所での研修・研究は、一言でいえば「暗中模索の日々」であった。常にもがき苦しんでいた感があるが、コーディネーター、事務局に後押ししていただきながらなんとか進んできたところである。

施策提案に関しては、「広域規模・バランス」に躊躇しがち、初期段階での「事業化の視点」が狭すぎたと感じる。もっと多く外の事例を参考にすれば、より身近な視点でスピードアップしてできること、住民と協働で進められることがあったと今思う。

また研究所の在り方について、とても行政的な視点・進め方であったと同時に、官民協働のような行政外の方も含めた研究所の方がより地域には効果的で即戦力になったと思う。

私個人としてはこの研究所を通し、新しい考え方やネットワーク、知識、もがき苦しむ経験を得ることができ、昨年の7月時点とは比較にならないほど、最上地域内の各施策や内なる課題、出来事に关心を持ち、視野も広まったところである。

そしてこの経験を単なる体験とせず、キャリアとして今後に活かし、住民の方の一番身近な役目として、この地域が温かく、幸せに包まれる場所にしていきたいと思っています。

最上地域政策研究所の研究員として辞令をいただいてから、これまでの期間を一言で言うと、正直とてもつらい一年半であった。今回我々が取り組んだ分野は、班の誰一人として携わったことがなく素人であり、散々話し合って考えたことが何度も振り出しに戻ることもあり、また、自分の職場に帰れば本来業務が山積みとなっている中、周りの期待に添えるような政策をつくらないといけないという、ジレンマを抱え続けた一年半であった。最上地域政策研究所で研究するまでは、大蔵村職員として自分の村のことについては、普段からいろいろ考えてきたつもりだが、いざ最上地域全体のこととなると、今まであまり考えていなかった。しかし、研究を進めるにつれて、各市町村単独だけはどうしても限界があり、最上地域全体で取り組んでいくことでこそ、意味をなすことや、より大きな効果が得られることがたくさんあることに気づいた。

今回最上地域政策研究所で活動した大きな成果として、色々な方と新たに出会い様々な話ができたこと、そして、自分自身、今まで以上に最上地域に興味を持ち、自分の村だけでなく、他の市町村のおいしい物や楽しい場所にもっと訪れてみようという気持ちになったことがあげられる。今回こういった機会を与えてくれた方やここまで支えてくれた方々、そして一緒に悩み励ましあった研究員の仲間に心から感謝いたします。

### 研究活動を振り返っての所感 研究員 大友 弘克（最上広域市町村圏事務組合）

私は、「最上地域政策研究所」の研究員として約1年半の間、最上地域の将来あるべき姿を思い、それに近づけるための方策を調査研究する機会を与えていただいた。まったく普段の仕事を離れ最上地域をどうすればよいのかということを真剣に考えたことは一度もなく、いかに無関心に過ごしてきたかを逆に痛感させられた思いがある。

他の市町村の職員とともに、主に「観光」を調査研究したつもりであるが、その分野の素人がどれだけ実現性のある施策を提言できたのか疑問が残るところである。逆に別の観点から見られた点では良かったのかもしれない。それにも増して糧となったのは、県及び市町村の垣根を取り払って、他の自治体の職員と腹を割っての議論ができたことである。このことが、今後すべてにおいて広域的な物の考え方ができる職員の育成につながってくるのではないだろうか。

最上地域は現在、全ての市町村が合併せずに自立の道を歩んでいるが、それぞれの職員間の意識の隔たりはなく、いつでも気軽に話し合える土台はできており、より一層活発な意見交換ができるものと思える。私は仕事柄、市町村の人たちと会う機会に恵まれているが、これからは横のつながりを大事にし、この調査研究で培った経験を活かして、仕事に励みたいと思う。

平成24年7月4日から始まった最上地域政策研究所、通称「モガ研」で約1年半の政策研究を重ねて参りました。

はじめは政策研究のための基本スキル取得研修から入り、徐々に各々のテーマ別演習へと移行して行きました。当初は基本スキル研修ですら演習に頭を抱え、普段考えることがない研究課題に悪戦苦闘しておりました。

研究も先進地研修を終えると飛躍的な進歩を見せますが、また新たな研究課題を抱え七転び八起きの研究が続きました。自分たちでは「最上らしいアイドル」と思っておりましたが、八市町村を貫くテーマがなかなか決まり難航しました。そのようななか、芸工大の協力を得られたこと、また先進地事例と比較・分析を繰り返すなかで最上地域にあった政策提案がまとまっていきました。

残念ながら我々の提案は採択にはなりませんでした。しかし政策研究は普段の役所生活からは未知の体験であり、行政以外の方々との関わりは自分の世界を広げ、市町村長を前にした発表はまたと無い貴重な体験でした。そして何より苦楽を共にした仲間が出来たことが大きな収穫です。

今後はこの経験とネットワークを最上地域発展のため微力ながら生かすことを目標として活動していきたいと思います。このモガ研に派遣いただきありがとうございました。

## 本研究の成果と最上地域における今後の課題について 研究員 笠原 信吾（最上町）

私は「人口減少・少子高齢化のもとでの集落・むらづくり・コミュニティ対策」をテーマに、「ご当地アイドル」を「地域活性化」の観点から研究を行いました。

今回の研究で最上地域の子ども達は私達大人が考える以上に、多くの将来の夢を持っていることがわかりました。しかし、最上地域内でそれらに関するスキルを習得するための学べる場は、都市部に比べ非常に少ない現状となっています。しかし、今回ご当地アイドルの研究を進める上で、教えられる側の人材が、人と人とを繋ぐことで最上地域内において潜在的に存在することがわかりました。このことは、単一市町村ではわから得なかった事実として、最上地域全体で研究を行えたことの成果と捉えます。

研究を終えて、最上地域の課題として浮かび上がったことが3点あります。「若年層の人材育成」「人的交流の促進」そして、「最上地域8市町村の連携強化」です。このことが、今後の最上地域における地域活性化の重要課題と考えます。

最後に、私はこの最上地域政策研究所において、多くの方と出会い、多くのことを学ばせて頂いたことに深く感謝申し上げます。特に、同じ研究生としてご一緒させて頂いた方々には、行政職員としてだけでなく、最上地域に暮らす住民として、私にとって今後の指針となる多くのことを学ばせて頂きました。ありがとうございました。

最上地域が抱える課題解決のために、人口減少・少子高齢化のもとでの集落・むらづくり、コミュニティ対策に取り組みました。第1回政策研究所での「政策形成について」の横井コーディネーターからのお話の通り、「自分たちの地域を活気があつて住みやすく楽しい地域に変えていくこと」、そして、「政策研究への高い使命感を不斷に持ち続けること」を政策研究所の使命として、事業化できる政策の立案を目指しました。

今回提案した「最上発ご当地アイドルプロジェクト」を通して、異業種の方と交流する機会に多く恵まれました。未知の分野のアプローチ、新しいアイディアを持った情熱あふれる方などとの刺激から、社会の動向はどうなのか、行動すべき方向はどちらなのかについて深く考えさせられました。

人口減少・少子高齢化は地域の課題ではなく、地域づくりの「前提」となっているこの時代に、地域をマネジメントしていく。そのための方法の一つが、自分たちの自治体と他の自治体を比較することだと感じました。比較するためには自分たちの中に閉じこもらず、アンテナを広く張り、先行事例を綿密に研究し、社会の動向を手にとって感じることが大切であるといえます。

人と人とのつながりが大事になるこの時代に「広域的」に取り組むことには大きなメリットがあります。今後も、県や他市町村と連携しながら、最上地域が抱える課題解決のために取り組んでまいります。

## 「研究員」として活動するということ

研究員 坂本 健太郎（最上総合支庁）

「研究員」という言葉になぜか誇らしげな感じがした。地方公務員でありながら、最上地域政策研究所の活動では「研究員」の肩書きが与えられ、実際に研究員と呼ばれる。「最上地域の課題解決のための政策を提言する」というミッションのため1年半に及ぶ研究生活がスタートした。

### 「最上地域にご当地アイドルを作る」

このような機会だからこそ、通常業務では出来ないような施策を提案したいと考えた。奇をてらった突拍子も無い政策と思われるかも知れないが、大真面目に、その効果や実施体制、予算等について研究を重ねてきた。その詳細は別添を見ていただきたい。

私は研究員としての活動を通じて大きく成長したと思うことが3つある。

一つ目は、チームとして研究を進めるために配慮が出来たこと。メンバーがそれぞれの役割をきっちりこなしたからこそ、研究を成し得たと思っている。

二つ目は、プレゼンという発表に対して恐怖心が無くなったこと。プレゼンは思いを伝える場であり、強い思いがあり十分な準備をして臨めば恐れるに足りない。

三つ目は、自分の意見は出し惜しみせず、どんどん言ってもいいこと。相手からも意見が出るが、互いに建設的な意見に集約すればよいのである。

改めて思うことは「研究員」として過ごした日々は、自分の誇りであるということである。

## 研究を終えて

研究員 庄司 潤一郎（真室川町）

1年半に渡り最上地域政策研究所に参加させて頂いたが、自らの課題でもあった地域づくりをテーマに研究することができ、とても光栄であり幸せな環境であった。

私自身過疎集落に居住し、集落の活性化に繋がる活動を行ってきたつもりではあったが、なにをもって活性化とするのか判然とせず、頭の中に靄がかかっているような気持ちを持っていた。だが、研究所への参加を通じ見えてきたことは、住民の方が集落行事を行う動機の根っここの部分は、純粋に「したいから」であり、集落の共同作業についても「ここに住みたいから」行っているということだ。つまり、地域づくりで重要なのは何をするかではなく、住民個人の動機付けであり、共に活動できるコミュニティの形成であると思う。

目に見える成果はそういった住民意思の発露であり、形にこだわる必要はない。これらをより発展させる具体的な政策提案ができなかつた自身の力のなさを悔やむが、地域づくりの根幹を観念的な思考に留まらず、地域の実情や事例の検証によって実感できたことは大きな財産になるだろう。

最後に、共に研究を進めてきた戸沢村役場佐藤雄次氏、大蔵村役場柴田浩充氏、多大なご助言を賜った横井先生をはじめとするコーディネーターの方々、事務局として我々を支えてくださった最上総合支庁地域振興課の方々、研究所に快く送り出して頂いた真室川町役場産業課、最上総合支庁農業振興課の方々に深く感謝を申し上げ結びとする。

## 研究活動を終えて思うこと

研究員 柴田 浩充（大蔵村）

昨年7月の総合支庁での政策研究所の開所式からおよそ一年半が経過した。開始当時は研究テーマが壮大すぎて何から手をつけたらよいものか混乱していたのを覚えている。そもそも、最上地域全体についての提案というのが初めての経験だったので、最初は何をしたらいいのかさっぱり分らなかつた。現状把握のために人口や高齢化率など調べていくうちに最上全体の現状が見えてきたのだが、やはりこのままの状態が続いてしまつては未来は明るくないということを再認識させられた。

また、先進地事例の視察に行って話を伺ったときは本当に羨ましいと思った。最上地域も池谷集落のように外の人たちに好かれるところにしたいと思い、研究を続けた。そして10月に政策を完成させ、研究活動を終えることとなった。今まで市町村単位では地域活性化のために様々な試みを行ってきた中で、我々の提案する政策がどれだけ効果があるかは、『やってみなければわからない』というのが正直なところではある。今回提案された6つの政策のうち、ひとつでも実施されることがあれば嬉しく思う。

最後に、最上総合支庁地域振興課の方々、今回はこのような機会を設けていただきありがとうございました。横井教授並びに下平教授、ご指導ありがとうございます。そして研究員の皆様、お互いにお疲れ様でした。

「人口減少・少子高齢化のもとでの集落・むらづくり、コミュニティ対策」を課題とし、「地域と担い手育成」に焦点を当て「ありたい未来」を描くべく対策の研究を行ってきた。

研究当初は、地域づくりは地域の力で行う、そのためには、地域づくりの担い手の育成が必要であると考え研究を進めてきた。しかし、人材育成には多くの時間を要することや地域の規模や人口構造等に大きな違いがあることから、今回は「地域づくり」に特化し、各市町村が実施している地域活性化事業の効果がより発揮されるように行政が地域をサポートする施策の研究を行った。

自分としては、自分の住む地域の中で地域の一員として、平成8年頃から地域のこども（小学校）や高齢者と共にメダカやほたる等の自然環境や古代米の栽培等の農業体験をテーマに活動している。その中で、地域づくり（地域コミュニティの再生）を行う上で担い手が必要であり、それは一人ではなく全体のマネジメントを行うマネージャーやファシリテーター、プランナー、コーディネーター等いろんな才能を持つ人たち（担い手）がチームを作りしていくことで地域の活性化が図られ、地域づくりが進むと考えている。そのためにも、時間はかかるが、人材育成も同時進行で行っていくことが必要であり、地域の中で緩やかにそうした方向に進めていければと思っている。

最後に一緒に研究を行った柴田、庄司両研究員に感謝申し上げます。



## おわりに

最上地域政策研究所には、大切な一枚の「看板」がある。

ある日、研究員とスタッフがデスクの前に立っていた。「最上地域政策研究所の看板は必要ですか？」

「もちろん。」という言葉を飲み込んで少し考えた。

「看板は欲しいが予算はあるのか。」と聞けば、旧態依然とした対応になる。「君たちの負担にならないか。」と言って、モチベーションアップにつながるのか。

研究員とスタッフが、自発的に考え、行動してくれていることを考えると、彼らの意欲を高め、能力を發揮できるようにすること。そして、自由度を高めて、発想を広げられれば……。

感謝の言葉とともに、「皆さんにお任せします。何かあれば相談してください。」と応えた。

数日後、彼らの誇らしげな笑顔とともに、最上地域政策研究所の看板ができあがった。

予算を使うことなく、研究員とスタッフの熱意と知恵を原動力に、ペイントの技術がある人、活字作成のノウハウがある人、木工細工の得意な人が、連携・協力することで、倉庫に眠っていた古い板は、輝かしい「看板」として蘇った。

最上地域政策研究所の看板を見るたびに去来するものは、「自律」と「誇り」である。看板作りの経過だけではなく、研究員は2年を経過する中で、自律的に考え、自律的に行動してくれるようになった。それぞれの研究員にそれぞれの気づきがあったと思う。

「予算がないからできない」に象徴されるように、「何かがないからできない」のではなく、無ければ自分たちはどうすればいいのかを考える思考力、簡単にあきらめない意思の強さを持ってくれた。それを支えてくれる仲間、地域内には議論や相談ができるパートナーとして同期の研究員を得ることができたと思う。

それが「誇り」である。

最上地域政策研究所の研究員一人ひとりが、きっと最上地域の輝かしい「未来」という大きな看板を、地域の多くの方々と連携・協力して築き上げてくれると信じている。





平成 24 - 25 年度  
研究成果報告書

平成 26 年 2 月 発行

最上地域政策研究所事務局 編  
(山形県最上総合支庁総務企画部地域振興課)  
山形県新庄市金沢字大道上 2034  
電話 0233-29-1234