

## 令和元年度 斐翔・自民クラブ行政視察報告書

報告者・水門義昭、伊東寿充、議長：橋本正彦

### 1. 視察期間

令和2年1月28日(火)

### 2. 視察先

高知県馬路村農業協同組合

### 3. 視察項目

- ・特産品「ゆず」を活用した地域・産業振興について
- ・ブランディングの過程や手法等について

### 4. 視察の目的

小規模自治体における特産品の産業化の過程と、地域に与える影響について、高山市の特に支所地域の産業振興のアイデアとして学びを得る。

### 5. 視察内容

#### ア. 概要

#### (1) 背景と経緯

馬路村は人口約900人と高知県内においても2番目に人口が少ない過疎の村である。かつては林業が大変盛んで村の基幹産業としてその地位を築いていたが、全国的な流れと同様にやはり衰退傾向にあった。こういった背景を機に1962年からゆずの栽培を開始し、1979年からゆずの加工品開発を本格化させていく。百貨店の物産展へ年間100日と超える頻度での出店等、地道な販売活動続ける中、消費者からの現金書留でゆずを購入したいといった手紙をヒントにいち早く通販時代の到来を予測し、試行錯誤を繰り返しながら、独自に通販体制を構築していった。2年後には日本の101村店で大賞を受賞。賞金の101万円でコンピューターを購入。以後顧客管理ソフトの開発、受注発送システムの確立、村情報センターの開設等、行政と農協の共同運営が開始されていった。

#### ■沿革

昭和23年 馬路村農協協同組合設立

昭和38年 森林組合がゆず苗を育成し、村が苗木に助成をする形で栽培がはじまる。その後、取り扱いは農産物ということで、農協が参入する。

- 昭和50年 ゆず集荷場が完成、搾汁開始。
- 昭和54年 第一号商品「ゆずの佃煮」発売。
- 昭和55年 京阪神へゆずのPRに行く。
- 昭和56年 全国に向けた産地直送販売を手探りで始める。
- 昭和61年 「ぼん酢しょうゆ・ゆずの村」を発売。
- 昭和63年 「ぼん酢しょうゆ・ゆずの村」が日本の村101村展で最優秀賞を授賞。この時を境に村の歴史が変わり始める。  
売り上げが1億円を超える。  
「ごっくん馬路村」発売。
- 平成2年 「ごっくん馬路村」が日本の101村展で農産部門賞を授賞する等、人気を博す。
- 平成5年 相名ゆず加工場が完成。
- 平成7年 朝日農業賞授賞。
- 平成8年 ゆず堆肥センター完成。
- 平成11年 ネットショッピングを始める。
- 平成13年 ゆずの有機栽培に取り組む。
- 平成14年 営林署跡地にゆずの森構想計画。
- 平成15年 旧馬路村営林署跡地に本所移転。  
新搾汁工場（1,491㎡）完成。  
ゆずの森直売所オープン。
- 平成18年 ゆずの森加工場が完成。  
「第一回ゆずはじまる祭」開催。
- 平成20年 朝日出川ゆず園造成に着手。  
職員寮深山荘が完成。
- 平成22年 相名加工場の大改修を行う。
- 平成23年 化粧品工場が完成。  
ゆず化粧品事業部を発足。
- 平成24年 人口が1000人を下回る。  
朝日出川ゆず農園完成。

■主な業務内容 総合農協  
 ■組合員数 563人  
 ■組合員戸数 336戸  
 ■ゆず出荷戸数 190戸

■役職従業員数 92名  
 ■馬路村の人口 884人  
 ■世帯数 443世帯

(2019年4月30日現在)

## (2) 主な取り組み事例及びその効果等

### ①村全体を売り出すコンセプトの徹底

村の名前を商品名に採用するなど、商品を村ごとPRしていく戦略を採用し、宣伝ポスター、パッケージデザイン、TVCM等にも子どもを含む村民を起用。村の風景やデザイン画、商品POPにも統一されたブランドイメージを定着させた。現在では年間3～4回、約40万通のDMにも、村の時事ニュース等を盛り込みリピーターの囲い込みと、商品＝村のファンづくりを継続している。

### ②マーケットニーズを意識した資源の活用

マーケットニーズを敏感に意識しながら、地域の「ゆずの食文化」を全国に発信、定着させるとともに、需要の拡大と資源の有効活用といったことも背景として、柚子種子の効能とその活用について高知大学との共同研究を進め、平成23年には独自の化粧品ブランド「uma j i」の販売を開始した。

### ③村総動員の試行錯誤で商品開発

看板商品である「ごっくん馬路村」は、従事者の味覚はもちろん、農協婦人会や子どもたちもモニターとして動員。シンプル、水に近いといった時代のトレンドを先取りし、村民総動員による試行錯誤で誕生した。村民が自信をもっておいしいといえる商品提供にこだわりロングヒットに至った。現在では常時約50アイテムの販売と年間2～3商品の新商品を開発し展開している。

### ④粘り強い販路開拓活動と顧客との関係づくり

組合長自ら年間80日～100日の百貨店催事への出店に従事するなど、30年以上にわたる、地道で粘り強い販路開拓活動が、現在の販路においてもその素地となっている。贈答品利用からの口コミ等も含め、常時消費者との距離縮め、直接の関係を大切に守り続けている。

### ⑤消費者との関係強化の仕組みづくり

月間ゆずの村新聞を1～2か月ごとに発行し、商品発送の際に同胞。季節ごとの村民の暮らしの様子や風景を伝えることで、消費者を「馬路村ファン」として取り込む。また商品の梱包資材の一つ一つにもメッセージがぎっ

しり込められ、消費者との関係を強化し、リピーターや馬路村への来訪促進を図っている。

#### ⑥地元の関係を重視したエリアマーケティング

デザイナーからの提案により、新商品は原則として、まずは高知県からの展開を重要視している。知名度のある高知県が県外への周知拡大を担う構図がある。

#### ⑦価格・販売の主導権を握る

バイヤーへの直接交渉よりも、10人の消費者に欲しいと言ってもらえることを重要視し、県外や都市部への積極的な営業は行わず、広報活動に比重を置く。対等な立場を保つため取引の条件についても、委託販売における事後請求ではなく、小ロットでも必要分を納品するというスタンスを徹底している。

#### ⑧生産・受注・配送・販売の一貫体制

受注センターと配送センターが同建物内にあり、受注したスタッフが配送までを一貫して確認できる体制が構築され、レスポンスが早くきめ細やかな対応を可能としている。

### (2)成果と課題

上記した取り組みの成果により、近年は販売課単体で年間30億円規模の売り上げを継続している。村の歳出総額が約23億円規模であることを鑑みると、これが村にとっていかに大きな収入源であるかがわかる。雇用面では、契機となる平成元年時の19名から現在では90名を超えるスタッフを要し、村民の多くが従事するゆず栽培においても、安定した収入の源となっている。また村ごと商品を売り込むといった戦略により、村のさらなる一体感の醸成はもとより、商品購入を機に村のファンとなった人々との交流や関係人口の増加にも大きく貢献している。

今後は更に人口減少が進む中、同事業や村自体の担い手の確保を必須の課題として取り組みの強化が求められており、行政と一丸となった取り組みに期待が集まる。また大手メーカーからの類似商品への参入等競合商品の増加により、新たな競争力を備えた多様な新商品の開発にも注力しなくてはならない事、或いは限られた資源を有効活用する事で収益を増加していく為に、種子等の残さの活用について、高知大学との共同研究進め、化粧品等の効果についての論文が発表されるのを待つ段階となっている。

### (3) 考 察

馬路村農協の本所までは川沿いの細い道を何度も車をかわしながらたどり着いた。道中は急傾斜地に点々と存在するゆずの木々を目にする。人口900人に満たない村はまさに過疎の村といえる。この村から全国に向けゆずの6次産業加工品が毎年30億円分も出荷されていることには一つの驚きがある。それを可能にした取り組みとしては、事例と効果に記載させて頂いた通りだが、最も根本的で最も困難と思われる、全村的事業化こそ成功と持続の源であると感じた。たしかに全主体のコンパクトな規模によることの思い切った方向転換への優位性はあるかもしれないが、村の命運を預ける大きな変化や、通常起こりうる村民のアレルギー反応に対しても粘り強く力を結集させたのではないか。結果として各主体がそれぞれの収益に結び付く経済構造を再構築させた事に、最大の功績と信念を感じる。

高山市に置き換えた場合、旧高山市を囲む各支所地域をこれにあてはめるなら、各地域の産業振興と地域の持続力に明るい材料となる取り組みの手本となるのではないかと感じる。その際は馬路村農協の様に、通常業務の枠を超え、一般企業かそれ以上のクオリティーでの取り組みを継続できる主体の存在がネックとなるのではないか。

この場合、行政と住民を繋ぎそれをけん引していけるようなスタンスも必要となってくる。八次総見直し期を迎え、支所地域毎の課題やメニューの充実を図ろうとしている今、もう少し踏み込んだ内容で具体的な地域再生案を作り上げていくことが理想と言えるのではないか。民間主導である事を望みたいが、行政も一丸となり、主体間の調整やマッチング、計画段階からの参画や再生メニューの構築等、様々なアプローチから支援できる体制と市政を打ち出して頂きたいと感じ、今後の調査研究を続けたい。

## 行政視察報告書

報告者 (会派等) 斐翔・自民クラブ 水門義昭、伊東寿充 議長：橋本正彦

1. 視察期間		令和2年1月29日
2. 視察先		高知県室戸市 「むろと廃校水族館」
3. 視察項目		廃校の活用と観光資源
4. 視察の目的		過疎化の中での交流人口増加策について
5. 視察内容	ア. 概要	いかにして交流人口を増やすかを模索する中で、廃校の有効活用を検討し、観光客の誘致と交流人口の拡大を目的とした。
	イ. 効果	地元の地域では、愛し通った小学校が残され、多くの観光客が訪れることによって、街自体にも活気が出てきた。
	ウ. 課題	高山市自体にも廃校など公共施設の統廃合などの課題があり、各地域の活性化策などの中で、室戸市のような公共施設の利用により、どのような政策で交流人口増加策が見出せるのか課題である。
6. 考察		<p>廃校・・・高知県室戸市椎名小学校 むろと廃校水族館・・・ 指定管理 NPO 法人日本ウミガメ協議会 説明 水族館館長 若月元樹氏</p> <p>①旧椎名小学校の歴史と現在までの流れ 1875年 創立 1977年 プール落成 1984年 現在の校舎落成 2001年 休校 2006年 廃校 三高小学校へ統合 2014年 旧椎名小学校活用に向けた協議が開始 2018年 むろと廃校水族館オープン</p> <p>②廃校を活用するきっかけ 2001年 室戸市元の国道55号線にウミガメの産卵</p>

に配慮した橋の建設協力がきっかけで室戸市の大多数にウミガメが入ることをNPO法人日本ウミガメ協議会が、室戸市と協議するようになった。

2003年 NPO 法人日本ウミガメ協議会は職員を室戸市に常勤させて定置網に入るウミガメの実態調査を本格的に実施された。

その後、ウミガメの標本が多く集まり、NPO 法人日本ウミガメ協議会は保管場所の確保を考えており、室戸市は廃校の活用を考えた。

2014年 室戸市と NPO 法人日本ウミガメ協議会が協議を開始し水族館にすることに至った。

2016年 室戸市は指定管理として NPO 法人日本ウミガメ協議会と締結することになった。

## 入館状況

2018年4月から2020年1月まで  
306,377人

指定管理としての入館予定者は

1年目 40,000人 実績 176,011人

予定では2年目からの安定入館者を2万8千人としていた。

現状では年間入場者数を13万人と考えられるようになっている。

多くの入館者があり、この廃校利用は地域でも認められるようになってきている。

## 廃校水族館の運営について

### ①徹底した効率化

・入館料は大人600円 小中学生300円 以下無料  
他の水族館と比べても低価格である。

団体・高齢者・障がい・年間パスポート、他のカードなどの割引は無にして、すべての入館料を安価にされた。

・海獣や飼育困難な種類のものには扱わず、大量な餌や獣医の常勤、大掛かりな施設は無とした。

・すべてが漁師や釣り人による無償提供を受けており、搬入も軽トラックで運べるものになっている。活魚者は持っていない。

・設備についても海水を海から引き、かけ流しで飼育し、大掛かりなろ過機は設置していない。おおそろ過機は10億円ほどかかる。

- ・水槽にはクーラーもヒーターも使わない。季節に合わせた飼育魚とした。
- ・窓口業務は 50 円単位として 1 円・5 円・10 円の硬貨は扱わない。カード決済も扱わない。
- ・情報発信も Twitter のみとし、対外向けのチラシ・ポスターは基本的に作っていない。パンフレットも希望したところのみに配布されている。

最後に

この廃校を利用した水族館では、市の廃校利用と交流人口の増加に対して、水族館として改修する構想が出た時には、地元の住民から愛着のある小学校がどうなってしまうのかと不安の声が多かったそうだ。しかし、多くの観光客が集まったり、地域の子どもたちが喜んで水族館に集まることで理解され活気が出てきている。

高山市でも行政だけの発想ではなく、多くの市民や企業の発想を取り入れた、公共施設の活用、地域の交流人口の増加も考えられる。

## 行政視察報告書

報告者(会派等) 斐翔・自民クラブ 水門義昭、伊東寿充 議長：橋本正彦

1. 視察期間	令和2年1月29日
2. 視察先	高知県室戸市 「室戸世界ジオパークセンター」
3. 視察項目	地域振興・室戸世界ジオパーク
4. 視察の目的	室戸世界ジオパークセンターを発着拠点とした交流人口の拡大と地域経済の発展及び地域住民の活動促進について見識を深める。
5. 視察内容	ア. 概要 室戸ジオパーク推進協議会事務局 室戸市観光ジオパーク推進課ジオパーク推進班 山岡浩子班長  世界ジオパークセンター インフォメーション 尾上敦子氏  室戸世界ジオパークの取り組みについて
	イ. 効果 現在の高山市の「飛騨山脈ジオパーク推進協議会」の事業の進め方などに対して、先進ジオパークとの違いなどを確認する。
	ウ. 課題 高山市自体にもジオパーク登録へ向けた組織を設置して進めているが、登録までの課題・登録後の課題を整理し、飛騨山脈ジオパーク登録に向けた有効な活動が必要。
6. 考察	高山市では、平成23年7月に奥飛騨温泉郷地区で世界ジオパークを目指す組織が設立され、それ以降、高山市ジオパーク協議会を設立し、飛騨山脈ジオパーク推進協議会が平成28年12月に設立されたところである。  室戸ジオパークは平成20年12月8日日本ジオパークに認定登録。平成23年9月18日に世界ジオパークに認定登録された。令和2年1月に再審査で認定が継続された。

室戸世界ジオパークは、南海トラフに沿って発生する巨大地震の痕跡など世界的にも貴重な地質資源を有しているが、この地質資源を活用した取り組みが行われていなかった。平成 16 年に地球と人にスポットをあてた事業として「ジオパーク」が世界中で言われるようになって、室戸市でも特にこの地質資源を利用した事業ができるのではないかと進められてきた。

国の「地方創生・地域再生計画」で事業化し進められている。

### 室戸市の取り組みの概要

・ユネスコ世界ジオパークに認定され、地質遺産などの保護と活用を推進するため、行政・研究機関、各種団体、民間企業及び地域住民が協力して、地域社会の持続可能な発展を目指してジオパークに取り組んでいる。

そのような状況の中で、室戸世界ジオパークは、児童数の減少に伴い、平成 23 年 3 月に廃校となった室戸東中学校の校舎を改築し、再利用。平成 27 年 4 月 29 日に室戸世界ジオパークの拠点施設としてジオパークセンターがオープンした。

### ジオパークセンターについて

・室戸市内に点在していた観光案内所、室戸ジオパークビジターセンター、ガイド受付などの機能と、室戸市観光ジオパーク推進課、室戸ジオパーク推進協議会、室戸市観光協会、室戸市ガイドの会など各団体の事務所をこの「室戸世界ジオパークセンター」に集約され、観光客の利便性を図ら、更には様々なイベント、ワークショップ等を共同で実施されている。

具体的な活動として

- 集約した機能の一部である観光情報等の案内や情報発信
- 市内の宿泊施設、飲食店、体験施設などの案内
- ガイドの受付手配
- 新しい体験プログラムの開発
- 写真展や深海展などの特別企画展の開催
- フィギュアへの色付け体験、ジオラマ教室の開催
- 夏休み自由研究教室の開催
- 小学生を対象としたお仕事体験イベントの開催
- 室戸高校の職場体験受け入れ、インターンの受け入れ、教育旅行モニターツアーの受け入れ
- 市民講座
- 地元食材を利用したバーガーや100%生絞りジュースの提供
- 地場製品の販売

など、観光拠点としての機能はもちろんのこと、市民の交流の場としての施設の提供等も数多く行われている。

## 室戸世界ジオパークセンターの整備関係

基本計画策定から建築改修工事、外構工事、展示物等の政策等。

総額 5億6,859万円

補助金・空き家再生等 3億4,236万円

## 最後に

室戸市全体でジオパークの認定とその効用など情報も意識も共有しておられた。

わが飛騨山脈ジオパークと比較すると、ジオサイトの点在が極めて行きやすい場所にあり、ジオサイトの発掘やジオサイトをさらに磨き上げるそういった活動が容易である。

室戸市でも苦労されたと聞く体験プログラム、ツアーの充実、リピーターの確保、小中学生への教育、ガイド人の育成など様々な課題が見受けられる。

現在高山市では飛騨山脈ジオパーク推進協議会を設立し認定登録に進んでいる。

単に協議会だけの活動ではなく、様々な分野でジオパークを意識した事業展開が必要である。

大変難しいところだが、高山市単独ではなく近隣自治体との協力も必要であるし、飛騨山脈から少し広げた御嶽山、白山も視野に入れた考えも持たなければならない。