

日本公庫つなぐ

Vol. 37



特集

「移る」ことから始まる挑戦

～地域で芽生える新たな価値と、広がる可能性～

日本公庫つなぐ

Vol. 37

表紙のはなし

ひらひらと舞う花びらと共に、にぎやかな笑い声が春の風に溶け込んでいく、桜の季節。満開の木々の下、レジャーシートを広げて家族や友人と囲むお弁当は、心に新しい活力を与えてくれる格別のひとときです。その思い出を大切に、私たちはまたみずみずしい季節へと歩み出します。光あふれる初夏の気配を探しに、あなたも近くの公園を歩いてみませんか。

イラスト/ますこひかり
題字/園元 伸子
(日本公庫 中小企業事業本部 保険審査部)



3 炉辺談話

「おてつたび」と創る地域の未来——永岡 里菜

4 特集

「移る」ことから始まる挑戦

「地域で芽生える新たな価値と、広がる可能性」

6 寄稿 國學院大學 観光まちづくり学部 観光まちづくり学科 准教授——嵩和雄

地方移住の現状と政策的課題 人口減少社会における地域定住の促進に向けて

8 事例1 宮崎県宮崎市 株式会社サザンクロスシステムズ

本社機能の地方移転で業績拡大 東京と九州をつなぐ企業に

11 事例2 長野県佐久市 株式会社 KURABITO STAY

伝統的な酒造りの体験を提供 風土と文化を発信する酒蔵ホテル® 地域を巻き込み、まちづくりの核に

14 事例3 北海道白糠郡白糠町 有限会社茶路めん羊牧場

縁なき土地で挑んだ牧場経営 羊を丸ごと活かす発想で価値を高め移住者から地域の担い手へ

17 事例4 北海道北見市 一般社団法人ドット道東

理想を実現できる道東に 点と点つなぎ、可能性を広げる

20 シリーズまちから、むらから 愛媛県大洲市

衰退の一端だった旧城下町の再生物語

大洲城・町家・古民家 歴史的資源の保存から活用へ 産官金連携の取組み

24 未来に残したい日本の伝統

眼鏡フレーム 増永眼鏡株式会社(福井県福井市)

福井県はなぜ世界的産地になったのか 不屈の進化で120年余の歴史を刻む

28 ここにこの人あり

駒田 義和 | 株式会社ツガワ 代表取締役社長

「ご当地工場構想を岩手から全国に広げ 製造業の復活により「地域創生」を図る

「おてつたび」と創る地域の未来

株式会社おてつたび

代表取締役CEO

ながおか
永岡
りな
里菜



1990年生まれ。三重県尾鷲市出身。千葉大学卒業後、PR・プロモーションイベント企画制作会社勤務、農林水産省との和食推進事業の立ち上げを経て、独立。2018年7月株式会社おてつたびを創業。短期的・季節的な人手不足で困っている地域事業者（農家や旅館など）と、働きながら旅を楽しみたい人をつなぐ人材マッチングサービスを運営。



私は三重県尾鷲市の出身です。海も山もあり、人の温かさにあふれた自慢の故郷ですが、著名な観光名所がないため、出身地を伝えても「どこそこ？」と言われることが少なくありませんでした。しかし、知られていないだけで、実際に足を運んでもらえれば伝わる魅力がたくさんあります。そうした地域にスポットライトを当て、人が訪れる仕組みを作りたい。その思いが、私が起業を決意した原点です。

おてつたびは、「お手伝い（短期アルバイト）」と「旅」を掛け合わせた人材マッチングプラットフォームです。人手不足に悩む地域事業者（農家や宿泊施設など）と、働きながら多様な地域へ行ってみたい旅行者をWeb上でつないでいます。参加者はお手伝いをすることで報酬を得られるため、旅費の負担を軽減しながら地域を訪れることができます。

地方の人口減少や人手不足は深刻

な課題ですが、この「人手不足」を、嘆くべき課題ではなく、「地域外の人と出会うチャンス」だと捉えています。参加者は単なる労働力としてではなく、地域の方と共に汗を流し、地域のありのままの日常に触れることで、観光客として訪れるだけでは見えない地域のリアルを知ることができます。終了後のアンケートでは、8割以上の方が「また再訪したい」と答え、その後も約6割の方が特産品を購入したりSNSで発信したりするなど、何らかの形で地域と関わり続ける深い関係性を築いています。

こうした関係人口を創出するためには、個別の事業者という「点」ではなく、地域全体という「面」での受け入れ体制づくりが不可欠です。現在、当社は全国70以上の自治体様と連携しています。新たな人材の受け入れに不安を抱く事業者様に対し、自治体様が「移住体験施設（お試し住宅等）」を

滞在先として提供したり、費用を支援したりすることで、地域全体で多様な人材を受け入れる土壌が育まれています。

おてつたびのような「観光以上、移住未満」の関わりは、二拠点居住や地方移住の入り口としても機能し始めています。例えば、おてつたびを機に鳥取県琴浦町へ移住し地域おこし協力隊として活躍する40代女性がいます。徳島県鳴門市ではラッキョウ農家でのお手伝いをきっかけに移住・起業された50代男性がいたり、三重県鳥羽市では車中泊をしながら全国を巡っていたご夫婦がおてつたび先に就職し、移住した事例もあります。年齢を問わず、自身の経験が誰かの役に立つ喜びが、新しいライフスタイルの選択につながっているのです。

2040年には日本全体で1100万人以上の労働力が不足すると予測されており、もはや地域内だけで

人材を奪い合うことは現実的ではありません。これからは、人を囲い込むのではなく、地域外の人材を「シェア（分かち合う）」する発想への転換が必要です。

ある時は「旅人」として楽しみ、ある時は「助っ人」として働き、戻った後は地域の特産品を購入する「ファン」になる。一人一人が二役・三役を担いながら、人・もの・お金が循環する。そんな地域を支え合うエコシステムを構築し、「日本各地の地域が少しでも多く次世代に残る未来」を創っていきたいと考えています。



特集

「移る」ことから



人口減少や地域社会の担い手不足、東京一極集中といった課題が顕在化する中、地方への移転・移住など、地方へ「移る」ことにより、地域の持つ可能性を再発見し、新たな事業やマーケットを創出する

事例 2

伝統的な酒造りの体験を提供
風土と文化を発信する酒蔵ホテル®
地域を巻き込み、まちづくりの核に

株式会社KURABITO STAY
(長野県佐久市)

事例 1

本社機能の地方移転で業績拡大
東京と九州をつなぐ企業に

株式会社サザンクロスシステムズ
(宮崎県宮崎市)

「地域で芽生える新たな価値と、広がる可能性」

始まる挑戦

といった成功事例が生まれてきている。本特集では、地方移住の現状と政策的課題に関する有識者の寄稿に加え、地方へ移り、地域ならではの魅力を活かして新たな価値創出に挑む事業者の事例を紹介する。



事例 3

緑なき土地で挑んだ牧場経営
羊を丸ごと活かす発想で価値を高め
移住者から地域の担い手へ

有限会社茶路めん羊牧場
(北海道白糠郡白糠町)

事例 4

理想を実現できる道東に
点と点つなぎ、可能性を広げる

一般社団法人ドット道東
(北海道北見市)

地方移住の現状と政策的課題

人口減少社会における地域定住の促進に向けて

1 はじめに

「東京一極集中」は是正の長い道のり

東京圏への人口集中は半世紀以上続く構造的な現象であり、2014年の「まち・ひと・しごと創生総合戦略」以降も転入超過は年間10万人規模で推移し、地方創生の成果は限定的である。背景には、①東京への本社機能集中によるキャリア形成上の求心力、②地方での就業機会不足という二つの構造的要因がある。一方、住宅価格高騰による経済的な押し出しといった、地方移住を促進する動きもあるため、本稿では住宅問題と働き方の変容を軸に移住定着の政策的含意を考察する。

2 東京圏の住宅問題と移住へのプッシュ要因

(1) 地価・住宅価格の高騰と住宅取得困難

地方移住の動機を理解する上で、移住先の魅力（プル要因）と並び、現居住地からの押し出し力（プッシュ要因）が重要である。首都圏の新築マンション平均価格は年々高騰し、2025年には9千万円を超え、PIR（住宅価格対所得比率）で見てもロンドン・ニューヨークと並ぶ世界的な高水準にある。この水準は一般的な会社社員世帯が自力で住宅を取得することをほぼ不可能にするものであり、都心部に十分な広さの住宅を確保するためには、世帯年収の10倍を超えるローンを組むことが珍しくない。

首都圏新築マンション 地区別価格動向(平均価格)

※単位：万円

年	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
都区部	6,629	7,089	7,142	7,286	7,712	8,293	8,236	11,483	11,181	13,613
都下	4,985	5,054	5,235	5,487	5,460	5,061	5,233	5,411	5,890	6,699
神奈川県	5,039	5,524	5,457	5,295	5,436	5,270	5,411	6,069	6,432	7,165
埼玉県	4,255	4,365	4,305	4,513	4,565	4,801	5,267	4,870	5,542	6,420
千葉県	4,085	4,099	4,306	4,399	4,377	4,314	4,603	4,786	5,689	5,842
首都圏平均	5,490	5,908	5,871	5,980	6,083	6,260	6,288	8,101	7,820	9,182

※図表の出典

首都圏新築分譲マンション市場動向(株式会社不動産経済研究所) 2020、2025に加工
<https://www.fudousankeizai.co.jp/share/mansion/448/s2020.pdf>
<https://www.fudousankeizai.co.jp/share/mansion/654/ss2025.pdf>



嵩 和雄

(かさみ かずお)

國學院大學 観光まちづくり学部
観光まちづくり学科 准教授

東洋大学大学院工学研究科建築学専攻博士後期課程単位取得。在学中の2001年に熊本県小国町に移住。公益財団法人阿蘇地域振興デザインセンター、一般財団法人学びやの里で都市農村交流事業を实践、2009年に東京にUターン。同年より特定非営利活動法人100万人のふるさと回帰・循環運動推進・支援センター(現・公益社団法人ふるさと回帰・移住交流推進機構) 副事務局長として地方移住支援に携わり、2022年4月より現職。専門は都市農村交流、移住施策。

(2) 子育て世代・若年層への影響と移住動機の変容

住宅価格高騰の影響を最も強く受けるのは、初めて住宅を取得する段階にある若年・子育て世代である。「東京では家を買えない」「子育てにふさわしい居住環境を確保するためのコストが高過ぎる」という経済合理的な判断が移住検討の主要な契機となっており、移住動機は自然志向やUターン意識に基づく価値観の選択から、住宅費という経済問題への対応へと質的に変容しつつある。内閣府の調査でも、東京圏在住者が地方移住に関心を持つ理由として「住宅が広くなる」「住宅費が安くなる」を挙げる割合が一貫して高い。

(3) 地方における住宅コスト 優位性と空き家活用

一方、地方では東京圏と同等クラスの中古物件を東京の3分の1から半分程度の価格で取得でき、農村部では100万円台から200万円台の物件も流通している。自治体が運営する空き家バンク制度や改修費補助（上限50万〜100万円程度）を活用した低廉な住宅取得の機会も広がっており、東京圏では実現困難な「広い庭付き二戸建て」を現実的な選択肢として提示している。ただし、老朽化や耐震性の問題を抱える物件も多く、所有者の空き家利活用の動機付けも進んでいないことから、都心部ほど流通は進まず、2023年改正の空家等対策の推進に関する特別措置法の下での実効的な活用には各自治体の体制整備が課題となっている。

3 働き方の変容と 地方移住の構造変化

(1) テレワーク定着と

「どこでも働ける」環境の広がり

新型コロナウイルス禍で一気に加速したテレワークの定着は、ITエンジニア・デザイナーなどの知識集約型職種を中心に「地方でも働ける」条件を整え、移住の最大の障壁であった「地方での仕事

の確保」問題を部分的に解消してきた。政府も「転職なき移住」としてこれを後押しした。内閣府の調査でも、地方移住への関心が高まった理由として「テレワークにより地方でも働けると思ったから」と回答する者が一定数に上っており、特に20〜40代の子育て世代において広い居住空間や自然環境へのニーズとテレワーク活用が結びついている。

(2) 「二地域居住」という 新たな形態

テレワーク移住と並んで注目されるのが、都市部と地方の双方に生活拠点を持つ「二地域居住」（デュアルライフ）である。週の一部を地方で過ごすこのライフスタイルは、移住の「全か無か」という二項対立を超えた中間的な形態として移住のハードルを大きく引き下げる。政府も特定生活拠点の登録制度整備や活動拠点への補助など、具体的な支援策を講じている。

(3) テレワーク移住の構造的 限界と出社回帰の影響

他方、テレワーク可能な職種は特定業種に偏っており、2022年以降に国内外で顕著となった企業の出社回帰の動きは、テレワークを前提として移住を決断した層に深刻な影響を与えている。住宅

を取得して地方に定住した世帯が出社強化方針に直面し、移住継続か帰都かの選択を迫られるケースも報告されており、テレワーク移住の脆弱性があらわになっている。週2〜3日のハイブリッド勤務が定着する企業も多く、首都圏から1〜2時間圏内の近郊移住需要は根強い。

4 移住定着の課題

「来てもらう」から 「住み続けてもらう」へ

(1) 定着率と離村の問題

移住政策の実質的な効果を測る上では移住者数の増加のみならず「定着率」が重要である。数年以内に元の居住地や他地域へ再転出するケースも少なくなく、地域コミュニティへの統合の困難さ、就業機会の不足、医療・教育インフラの課題、人間関係のミスマッチなど複合的な要因が背景にある。こうしたミスマッチを防ぐため、地域ごとで異なるさまざまなルールを取りまとめた「集落の教科書」の作成など、受け入れ意識を向上させる取組みが各自治体において進んでいるが、住民意識の変革には時間を要する。

(2) 子育て・教育環境と 移住の持続性

また、子育て世代の移住においては、学校の教育環境や保育施設の充実度が定着の鍵を握る。小規模校ならではの教育環境に魅力を感じる保護者も存在し、通学区域に関係なく、希望により就学できる特認校制度や、自然体験・農業体験を組み込んだ独自カリキュラムなど、地方独自の教育の魅力を打ち出す取組みが移住促進に寄与している。山村留学制度の整備も進んでいるが、留学終了後の継続定住を支える住宅提供が課題として残る自治体もある。移住定着を「来てもらう」段階から「住み続けてもらう」段階へと確実に引き上げるためには、住まい・仕事・コミュニティの3点を一体的に支援する政策設計が求められる。

5 おわりに

東京圏の住宅価格高騰は移住動機を価値観の選択から経済合理性の問題へと変容させ、移住希望者の裾野は拡大している。一方、企業の出社回帰はテレワーク移住の脆弱性をあらわにし、移住者が地方でも自立的に就業できる環境整備の重要性を示した。住まい・仕事・コミュニティを一体的に支援する政策設計の下、地方移住政策は量的拡充から質的深化へと転換が求められる。

株式会社サザンクロスシステムズ（宮崎県宮崎市）

本社機能の地方移転で業績拡大 東京と九州をつなぐ企業に

株式会社サザンクロスシステムズは、2007年に東京都荒川区で永田英一郎社長が3人の仲間と共に創業。業務システムの開発・保守を通じて顧客のDX（デジタルトランスフォーメーション）を支えるIT企業だ。宮崎県小林市出身の永田社長は、「東京と九州（宮崎、福岡）をつなぎ、地域活性化できるIT企業にする」という夢に向かって、宮崎市や福岡市にも事業所を構えていたが、2023年に宮崎市に総務、管理、人材育成などの本社機能を移転し、宮崎本社を開業した。地方拠点の重視によって地元の優秀な技術者を集めるとともに、良好な労働環境を整備して定着を図り、人材が売上に直結するIT業界の中で順調に業績を拡大している。



代表取締役社長 永田 英一郎 氏

勤務先が大手に買収 故郷への思いを胸に独立

永田社長は1964年に宮崎県小林市に生まれ、琉球大学工学部を卒業後、宮崎県内のシステム開発企業に就職した。15年にわたって営業職としてクライアントに寄り添った開発の経験を積んだ後、2003年に東京のIT企業に転職。その当時、総合病院を中心にニーズが高まっていた電子カルテなど医療業務システムの開発プロジェクトに携わった。上京したとは言っても、故郷・宮崎県との関わりがなくなったわけではなかった。

「転職先の本社は東京でしたが、宮崎県と鹿児島県にも拠点がありました。その会社を選んだのも、自分の技術力を磨きながら、東京と地元の九州をつなぐ仕事をしたいという自分の思いを実現できると考えたからです」と永田社長は語る。ところが転職して4年後の2007年、勤務先が大手ベンダーに買収されたことで、事情が大きく変わってしまう。

「大手のIT企業は、やはり東京中心の業務体制で、『みんな東京に集まれ』といった社風でした。そのまま勤めていれば、大手企業の一員になれて、生活も安定したと思います。でも、そうすると自分が東京に出てきた志を貫くことがで

きません。そこで、この機会に独立することにしました」と永田社長は創業の経緯を話してくれた。

新会社の名称「サザンクロスシステムズ」の「サザンクロス」は南十字星を意味する。四つの明るい星が十字型に並んだ星座は、南半球では天の南極の方角を知るための指標として大航海時代から利用されてきた。

南十字星は同社の社章にも描かれ、「創業時のメンバーが私も含めて4人だったことと、やはり当時から九州とのつながりを意識して、『南にきらりと光る』企業を目指すという気持ちを込めました」と、社名には永田社長の故郷への強い思いが反映されている。

創業半年後に 宮崎にも拠点を開設

創業は、本社を東京都荒川区の永田社長の自宅マンションに置いてのスタートとなったが、半年後の2008年2月には一足先に宮崎市内に宮崎事業所を開設した。同年4月には同区が運営するベンチャー企業向けレンタルオフィス「西日暮里スタートアップオフィス」に東京本社を移転し、業務を拡大していった。東京と九州をつなぐビジネス展開を当初から目指した。



サザンクロスシステムズ宮崎本社の社屋。宮崎空港に近い国道220号沿いの立地で、社屋自体の宣伝効果も高く、採用活動などに効果をもたらしている



サザンクロスシステムズ宮崎本社内のオフィスの様子。業務に必要な打ち合わせが迅速にできるように、仕切りなどが無いフラットな配置となっている

サザンクロスシステムズの創業直後は以前の勤務先で永田社長が手掛けていた医療業務システムの開発を継続し、発注元からの信頼を高めていった。その実績もあつて、医療業務システムは現在も同社の得意分野の一つで、「医療分野は最新の技術を取り入れたサービスが多く、今は電子カルテの延長で、患者さんのバイタルデータ(体温、血圧、脈拍、呼吸などを数値化したもの)を看護師さんが持つタブレットで記録・確認する仕組みを開発しています」(永田社長)

同社の業績が拡大した契機は2009年5月、株式会社NTTデータインフラマートが提供する統合型ローコード開発プラットフォーム「イントラマート(intra-mart)」の開発パートナーとなったことだ。イントラマートは企業が保有するさまざまな業務システムを同一の基盤上に集約し、システム投資の効率化と業務プロセスの最適化を目指すソリューションで、開発事業者は顧客のニーズに応じたアプリケーションをイントラマート基盤上に構築することができる。医療業務システムで培った技術力は、

イントラマート基盤を活用したアプリケーション開発で花開き、売上も順調に伸びた。創業から3年を経た2010年12月には東京本社を西日暮里スタートアップオフィスから近隣のオフィスビルに移したが、業績拡大の要因は宮崎市にも拠点を置き、地方で優秀な技術者を確保するというビジネススタイルにもあつた。

「ニアシヨア」の強みを生かす 宮崎事業所増床へ

IT業界をサプライチェーン(サービス供給網)から見ると、ハードウェア製造が「川上」、システムやアプリケーション開発は「川中」、開発したサービスをユーザー環境へ導入し、安定稼働させる運用・保守の業務が「川下」に当たる。ただし、これら全てを1社単独で手掛けるケースはほとんどない。元請けが大手であっても、川上、川中、川下の各業務をグループ内の子会社や外部の企業に委託するのが一般的だ。

その委託先にはコストの安い海外事業者(オフシヨア)が選ばれることも多いが、意思疎通

の壁や品質の問題などから地方に拠点を置く国内事業者(ニアシヨア)に仕事を任せるメリットも大きい。サザンクロスシステムズは、創業直後から宮崎市の拠点に優秀な技術者を抱えることで、高い品質のサービスを提供するというニアシヨアの優位性を発揮し、顧客の信用を得ることができた。

当初、宮崎事業所は宮崎市中心部の賃貸アパートの一室にあつたが、イントラマート関連の業績拡大に合わせ、2009年7月に同市佐土原町の宮崎テクノロジーパーク内のオフィスフロアに移転した。この時のオフィスの広さはわずか48平方メートルだった。しかし、受注する案件が増えれば、開発に従事する技術者も多くなり、オフィスのスペースも広げる必要がある。同じ宮崎テクノリサーチパーク内でオフィス面積を段階的に広げ、2021年4月には192平方メートルへと増床した。また、宮崎市以外でも、2016年11月には福岡市博多区に福岡事業所を開設した。

宮崎本社開業へ 事業を支える人材は地方から

2023年5月、同社は宮崎空港に近い宮崎市本郷北方ほんごうきたかたに延べ床面積約800平方メートルの新社屋を建設。ここ



2022年11月から宮崎県小林市と「行政事務効率化・改善に関する連携協定」を締結し、住民サービスの向上に向け取り組む



宮崎本社では東京、福岡の各拠点とオンラインでつなぎ、入社式を行った

に、宮崎テクノロジーサーチパーク内にあった宮崎事業所に加え、東京本社から総務、管理、人材育成などの本社機能を移転し、宮崎本社として開業した。

自社ビルを宮崎市に新設した背景には、拡大する事業に必要な人材を地方で集めるという同社の経営戦略があった。IT業界は開発に従事するスタッフの数が売上に直結する労働集約型産業で、人手不足は経営リスクに直結する。同社の場合、創業直後から宮崎市に拠点を置いたことで、宮崎大学、鹿児島大学、九州工業大学、琉球大学の卒業生を安定的に採用することができていた。2025年度で社員数は約140人にまで増え、うち約8割を九州・沖縄出身者が占めている。今後も事業を広げていくには、人材採用をさらに効率化することが不可欠になっていた。永田社長が「自社ビルを建てることで、東京と宮崎・九州をつなぐ企業としての『覚悟』を示したかった」と話すように、宮崎市に本社機能を移した結果、地方のIT人材を引き付ける存在感を示すことができるようになった。

良好な労働環境で離職を防ぐ

宮崎本社の開業以降、社員の数は毎年1割程度のペースで増えているが、こ



一般企業向けの基幹・業務システム開発、および医療機関向けの医療業務システム開発を行っている

最新の技術に触れ、スキルアップできる環境は社員のモチベーション向上にもつながる。宮崎本社開業以降の3年間で、新卒で採用した社員からの離職者が出ていないことは、同社の居心地の良さを示している。

これは採用の強化だけでなく、離職を防ぐための労働環境づくりも大きな効果をもたらしているからだ。基本的な給与は東京の水準に合わせて、働く場所にかかわらず同一な上、エンジニアは仕事の内容も勤務地によって変わらない。システムやアプリケーションの開発は基本的にリモートでできるため、「プロジェクトに参加するメンバーは勤務地がどこかは関係なく、適材適所で選びます。プロジェクトマネジャーは宮崎にいて、開発要員は東京や福岡で勤務しているといったケースもよくあります」(永田社長)

永田社長は「IT業界で宮崎のトップレベルの企業にはなっていると思います。が、これからは九州でのトップに立ちたい」と抱負を語る。同社の成長の軌跡は地方の拠点を充実させることに加え、本社機能を地方に移転させることで人材を確保し、地域経済にも貢献する成功例と言えそうだ。

F

株式会社KURABITO STAY (長野県佐久市)

伝統的な酒造りの体験を提供 風土と文化を発信する酒蔵ホテル® 地域を巻き込み、まちづくりの核に

長野県東部に位置し、北に浅間山、南に八ヶ岳連峰を望む佐久平は、千曲川の豊かな水を利用した米作が盛んで古くから酒どころとして知られる。6年前にこの地に開業した酒蔵ホテル®「KURABITO STAY(クラビトステイ)」は、江戸時代から続く酒蔵で酒造りに参加する「蔵人体験」を提供し、日本酒を愛する人々から絶賛されている。酒を通じて佐久の風土や文化を発信するこのユニークな宿は地域を巻き込み、まちづくりの核としても光を放っている。

代表取締役 **田澤 麻里香** 氏

麹づくりから始まる 伝統的な技を学ぶ

クラビトステイは、創業300年以上を数える老舗の酒蔵「橋倉酒造」(長野県佐久市)の敷地内にある。かつて酒造りの職人たちが寝泊まりした「広敷」と呼ばれる築100年を超える建物の風情あるたたずまいに、クラビトステイの創業者で運営会社の社長を務める田澤麻里香氏がほれ込み、直談判して蔵人体験のための滞在先として改装した。

宿泊客は隣接する酒蔵で伝統の酒造りの技を学ぶ。米を洗って蒸すところから麴室での麴づくりまでを体験する1泊2日コースと、日本酒のスターターとなる酒母を育む酛立(もとだ)にも参加する2泊3日コースがあり、3日間にわたる麴づくり全体を経験できるリピーター限定の上級コースも用意されている。

希少な体験に引かれてやってくる客の4割は海外からで、これまで香港やシンガポール、米国、カナダ、オーストラリアなど30を超える国や地域の人々がクラビトステイを訪れた。2泊3日の蔵人体験は寒造りの時期である真冬が中心で週末限定。1回の受け入れ可能人数も最大10人と少ない。オンライン旅行代理店を通じて予約も受けていないが「ディープな日本の文化を体験したい、本物の日本

本を見たいという人」(田澤氏)に支持され、ほぼ毎回予約で埋まる。キャンセル待ちが出ることもあるという。

欧州に憧れ、 旅行やワインを仕事に

クラビトステイの田澤社長は佐久市の隣、小諸市の「自動販売機もない山奥」で、教師だった両親の下で育った。「外の世界を見たい」との思いが人一倍強く、10代の頃は、パリ・モンマルトルを舞台に空想好きな女性の日常を描いて大ヒットした映画「アメリカ」にはまり、欧州への憧れを募らせていたという。

大学で東京に出て、文学部でフランスの言語や文学を学んだ。卒業後は大手旅行会社に就職し、ツアーの企画や手配、添乗まで何でもこなした。猛烈に働き、夏休みには仕事でたまった航空会社のマイルを使って大好きなフランスに出かけていく生活を送った。

世の中はデフレ真ただ中で、旅行業界もひたすら安さを競っていた。「飛行機も宿も食事も添乗員も全部付いたヨーロッパ1週間のツアーが8万円」(田澤氏)と信じられないほど安価なツアーが話題を呼ぶなど、旅行の「質」はこの次になりがちだった。顧客からのクレームに翻弄(はんろう)され、ひたすら「客をさばく」ことに



冷たい水での洗米作業に挑む参加者たち。寒造りは真冬の厳しい環境下で行われる



本物の日本文化を求めて、世界30カ国以上の人々が訪れる

疲弊した田澤氏は、旅行業界に別れを告げてワインの輸入会社への転職を決める。添乗で訪れたフランスで飲んだ本場の

ワインの「飲む人の情緒に訴えかける色気やストーリー性」に感動し、スクールに通って勉強していたことが役立った。転職先では営業として百貨店やリカーショップ、レストランを回り、「ワインを飲むのが仕事」という毎日はとても楽しく充実していた。

しかし、そんな日々は妊娠が分かったことで思いがけず終わりを告げる。仕事を続けたいという思いは強かったが、会社や周りの十分な理解を得ることは難しかったという。「どうして女性は妊娠したとか、小さい子どもを育てているというだけで働く機会が減ってしまうのか」。悔しさを胸に職を辞した。

無職になったことで積み上げてきたものが全てリセットされるような恐怖に襲われた。出産後に東京や当時住んでいた埼玉で再就職を目指したが、保育園の空きもなく1歳の子どもを抱えての就職活動は行き詰まった。

地域おこし協力隊員として信州に戻る

絶望していたその時、故郷の小諸市が観光資源を生かした地域づくりの司令塔となる組織を立ち上げようとしていることを知る。旅行業経験者を探しているのを見て「自分が呼ばれている」と応募

し、地域おこし協力隊員として1年間、観光資源の掘り起こしや旅行者を呼び込む仕掛けづくりに取り組んだ。

橘倉酒造との出会いは、ワインや日本酒の製造元を巡るバスツアーを企画していた時だった。小諸市内には受け入れてくれる先が見当たらず隣の佐久市を探して回る中で、歴史をたたえた蔵の蔵かな雰囲気に魅了された。

ツアーに協力してもらった後も付き合いは続き、敷地内で物置になっていた古い建物が、新潟から酒造りのために働きにくる越後杜氏^{とうじ}たちの宿舎として使われていたことを知り、「ここに寝泊まりして酒造りを体験できたら」とひらめいた。

フランスの田舎でワイナリーを訪れた際、現地の人に「日本人はSAKEという自分たちの文化があるのに、どうしてワインばかり追いかけるのか」と問われ、自分たちの地域や文化に自信と誇りを持つ彼らがまぶしく見えたことを思い出した。ワインスクール時代の先生は日本酒にも精通していて、地域の風土や文化に根差した日本酒の奥深さを教えてくれた。それまでのキャリアで培ってきたものが全てつながったような気がした。「自分も地域の宝物のような文化や歴史を発信する側に行きたい」と思った。

橘倉酒造の井出平専務(現社長・第19代当主)にアイデアを話すと「面白い」

と言ってもらえた。酒造りは繊細な作業の連続で部外者の蔵への立ち入りは通常は許されない。しかし、橘倉酒造には企業の従業員研修のための酒造りへの参加を受け入れた経験があった。自分で資金を集めるならと協力を快諾してくれた。

ビジコンでグランプリ獲得、夢を形に

夢はできたが、事業計画の立て方もお金の借り方も知らない。子どもを育てながら、自分らしく働くための場は「自分で立ち上げるしかない」と決意したものの、何をすればいいのかも分からなかった。思い付いたのはビジネスプランコンテストに出ることだった。勉強会に参加し、サポートを受けながら夢を形にするための事業計画を練った。

「いつ来るか分からないお客様を待つ営業では無駄が多い。家族との時間も両立できない。ならば週末限定にしちゃう。観光地でもない佐久に来てくれるのはどんな人たちだろう。どんなコンテンツがあれば来てくれるだろう」。地域おこし協力隊の時から考え続けてきたことを反映させた酒蔵ホテル®のプランは、外食大手ワタミ創業者の渡邊美樹氏が代表理事を務める公益財団法人が主催する「みんなの夢AWARD」の全国

大会で見事グランプリを射止めた。

コロナ禍のさなか、 酒蔵ホテル®開業

グランプリ獲得の3カ月後の2019年5月、田澤氏は酒蔵ホテル®の運営会社を設立。貯金やコンテストの賞金に加えて借り入れや行政の助成金で3千万円を調達し、翌年の3月には満を持して酒蔵ホテル®を開業した。

運悪くコロナ禍のさなかの営業開始となり、最初の数カ月は売り上げがほぼゼロだったが、バーチャル酒蔵見学に物販を組み合わせるなどソーシャルメディアを駆使した「ファンづくり」を地道に続けてきた。口コミが広がり、新型コロナが落ち着



木おけのふたを再生したテーブル。蔵人体験をする仲間と一緒に過ごす特別な場所

くにつれて「お客様がお客様を呼ぶ」（田澤氏）ようになった。

クラブビストステイに宿としての華美なところや派手な仕掛けはない。宿泊まりするの「蔵人の寝床」をイメージしたくぐり戸付きの畳の間で、1人用の部屋は2.5畳ほど。寝具以外の余計なものがない空間は、まるで茶室のようにシンプルだが、訪れた人にはそれが逆に新鮮に映るという。

蔵人体験の朝は早い。そろって朝食を取った後、酒の神様を祭る祭壇の前で邪気ばらいの神事に臨んだ瞬間から、客は「蔵人」になる。酒造りの作業は見た目以上に重労働だが、1日の終わりに地元の酒を酌み交わしながらその日の体験を振り返れば、かけがえのない絆が生まれ



客室には畳と布団だけの潔い空間。余計なものを削ぎ落とし、宿泊客に深い安らぎをもたらす

る。標準的な1泊2日の内容でも1人約7万円と安くはないが、本物の体験が客を魅了する。海外の顧客から「50万円でもいい」と言われたこともあるという。

100年後も誇れる故郷を 守り伝える

田澤氏がクラブビストステイで目指すのは「100年後も誇れる故郷を守り伝える」ことだ。運営会社のサイトには「持続可能な観光振興を目指し、お客様と地域の間立ち、事業を通して地域らしさを磨き、高め、これを国内外に発信します」とのビジョンが掲げられている。「私はホテルや旅館を成功させたいわけじゃなくて、まちづくりがしたいんです」



宿泊客は写真中央奥の酒蔵へと入り、伝統的な酒造りの技を体験する

クラブビストステイでは朝食は提供するが、昼食や夕食は基本的に外に食べに行ってもらう。地域全体で訪問客を受け入れてもらいたい地域の活性化につなげたいからだ。「都会にはない人の温かさを感じたり、心と心が通う交流がきたりするのが田舎。お客様はそれを求めていらっしやる」。自分たちだけで客を囲い込もうという意識はないのだという。

橘倉酒造と共に設立した「SAKU酒蔵アグリテック推進協議会」に地元飲食店を巻き込み、インバウンド対応セミナーの開催や英語対応のメニュー作成などの取組みも進めてきた。そば打ち体験など地域の飲食店とのコラボレーションで生まれた企画も多い。酒造りが行われない夏場のために、酒米の水田や地域の神社や古寺を自転車ですべて、佐久の酒造りを支えてきた風土や文化を感じてもらおうツアーも始めた。

昨年、同じ長野県の上田市に2軒目の酒蔵ホテル®をオープンした。こちらは蔵人体験こそないが、やはり江戸時代から続く地元の老舗酒蔵である「岡崎酒造」の協力を得て、酒と食が育む地元の文化を目と舌で味わってもらうことになった。将来はクラブビストステイを通じて培ったノウハウをもっと多くの地域の活性化のために生かせないかとも考えている。田澤氏の挑戦はまだ続く。 **F**

有限会社茶路めん羊牧場（北海道白糠郡白糠町）

縁なき土地で挑んだ牧場経営 羊を丸ごと活かす発想で価値を高め 移住者から地域の担い手へ

北海道釧路市の中心部から西へ車で約40分。人口約7千人、農林水産業が盛んな白糠町の郊外に、日本の羊業界をリードし続けてきた有限会社茶路めん羊牧場がある。代表取締役の武藤浩史氏は京都出身。縁もゆかりもなかったこの町に移住し、羊を飼い始めて間もなく40年になる。今では約800頭の羊を飼育し、当地の羊業界をけん引する重鎮の1人であるが、「羊とは運命の出会いみたいなものでした」とほほ笑む語り口は穏やかだ。



代表取締役 **武藤 浩史** 氏

憧れを胸に北海道へ 大学院で羊に出会う

1958年、京都に生まれ育ったという武藤氏。「北海道への漠然とした憧れ」を胸に実家から遠く離れた帯広畜産大学に進学したが、移住や就農に確固たる決意を持っていたわけではなかったという。北海道での学生生活を満喫しながら、3年次で選んだ研究室は家畜増殖学教室（繁殖分野）だった。ここで、本場オーストラリアで羊の繁殖で学位を取った恩師と出会い、これが羊と関わるきっかけとなり、大学院に進学した。

戦後の復興期、肉と毛が得られる羊の需要は旺盛で、1950年代後半には全国で94万頭近くが飼われていた。しかしその後、羊肉、羊毛とも輸入が自由化されたことから競争力を一気に失い、1970年代半ばまでに飼育頭数は1万頭にまで激減した。羊王国だった北海道も例外ではなく、ご当地料理のジンギスカンも輸入肉に切り替わっていた。帯広畜産大学でも当時、研究対象は牛が中心で、「羊は本当にちよここと実験動物で飼われているくらいでした」。

所属した研究室では羊の飼育管理を任された。「下働きといいますが、毎日餌をやるなど世話をしているうちに、この動物は何なのだろうと興味を持ち始め

ました」。数少ない羊牧場を探して訪ねるなどして認識を深めるうち、羊に魅了されていく。学生仲間と一緒にサークル「シープクラブ」を作り、羊に親しみ、楽しい活動にも取り組んだ。

カナダで農業実習 偶然の出会いから白糠町へ

「いつしか何らかの形で羊に関わる仕事に就きたいと思うようになりました」と話す武藤氏。ところが就職先を探す段になつて壁に当たる。「なかったですね。観光牧場の仕事もほとんどなかった。勤めるという選択は、その時点では難しいということが分かりました」

「それなら海外を見てみよう」と武藤氏はカナダに渡り、農業実習という形で現地の牧場で約1年働いた。「カナダは羊がメジャーな国ではありませんが、お世話になった羊の農家が、当時まだ日本では珍しかったアグリビジネスに取り組んでいて、日本でもできるのではないかと、という気持ちになりました」

1985年に帰国し、帯広市でヤギや羊を実験動物として飼育する医薬品会社に就職した武藤氏。ここでも偶然の出会いによって運命の歯車が回り始める。

ある時、大学の後輩のついで、白糠町



3種類の羊が一緒に飼育されている



共同経営の鎌田周平氏(右から2番目)らに囲まれる武藤氏(中央)

で羊を飼い、羊毛を紡いで作品作りをしている女性がいることを知り、訪ねていったという。「いずれは自分でも羊の飼育をやりたいという話を話しました。そうしたら白糠町に空いている土地があつて、新しい人に将来的には譲つてもいいという離農者の方がいるというのです」
当時はバブル景気の時代。さらに女性の人脈で、とある経営者から東京でラム肉料理専門のレストランを開きたいという事業の話が寄せられ、その会社が白糠町に羊の生産牧場を開くことになった。「やつてみないかとお話を頂いて、ぜひやりたいですと答えました」。1987年、

武藤氏は白糠町へ移住し、同年秋、牧場は35頭の羊からスタートした。「24時間対応しなきゃならないので畜舎の一角に住んでいました。特に分娩なんていつ起こるか分かりません」
飼育は順調だったが、試練はすぐにやってきた。事業の雲行きは「1年ぐらいで怪しくなりました」。レストランの開業は取りやめとなり、「牧場はどうしますかと言われました」。設備などの資金はレストラン側が出しており、「やめると言えばそれで終わりでした。ただ、やめればまた一から始めなくちゃいけない。それで、羊と設備を買い取るって言ったんで

す」。
その後はアルバイトで生活費や事業資金を補填し、後輩にも手伝ってもらいながら牧場経営を続けた。
農地取得し 法人化、事業拡大へ
「当時、酪農はまだ規模拡大、どんどん大型化してこうという時代でしたから、農地がそんなに余っていませんでした。移住者をよそ者扱いしない北海道とはいえ、どのようにすればその土地に受け入れられるか、色々と模索しました」
考えの末、武藤氏は当初借地であった牧場の土地を取得する意志を固めた。白糠町に根付くという強い覚悟を持つての決断だった。そんな時、北海道農業会議の担当者に紹介されたのが農林漁業金融公庫(現・日本公庫)だった。武藤氏は約300キロメートル離れた札幌市にある同公庫の支店まで行って、融資を受けた。

羊の頭数も徐々に増やし、軌道に乗り始めた2006年には、大学の後輩で、学生の頃から牧場で実習をして、羊飼になる決意を固めた鎌田周平氏と共同経営の形をとり、有限会社茶路めん羊牧場として農業法人経営を開始した。飼育規模はすでに現在の3分の2ぐらいまで大きくなっていたが、「生産性の高い品種の羊を新たに輸入するなどして事業を拡大しました」。地元金融機関の後押しもあり、事業拡大が進んでいった。
移住者から定住者に 白糠町は愛する自分の町に
「偶然の出会いで白糠に来たわけですが、10年ぐらいたった時に、ふと周りの風景を見て、ここはいい所だなと思っただけです。それは単に風景がいいというだけではなく、羊たちも周囲の環境になじんできて、生活上もよそ者ではなくなってくるわけですね。今ももちろんいい所だと思います」
時代は変わり、現在では移住者を取り巻く状況は一変した。道内でも一部の市町村を除き、人口減少に歯止めがかからない。
「ともかく来てくれるだけありがたい。酪農家も離農する方が多く、白糠町でも130軒ぐらいたったのが半数以下に減ってしまった。本当に1人でも来てほしい。移住政策はうちの町も、あの手この手でやっています」。武藤氏の下で学び、白糠町で新たに羊牧場を開いた若者もいる。「3年ぐらいうちで働いて、外部で2年ぐら研修して2025年、就農しました」。「うちの町」と自然に口に



冬季は畜舎周辺でのんびり暮らす羊たち。夏季は放牧する



2月生まれの子羊。同月から春先にかけてが羊の出産期で牧場は大忙しとなる



ファームレストラン「クオーレ」の羊料理の一例。羊を知り尽くしたシェフが手掛ける

た武藤氏。縁もゆかりもなかった土地はいつしか愛する自分の町になり、新たな移住者へとつながっていた。

羊を無駄なく活用 羊肉・羊毛の加工販売、 レストラン経営も

現在、約800頭の羊を飼育している茶路めん羊牧場は、繁殖、飼育から加工、販売までを一貫して行っている。カナダで知ったアグリビジネスの手法だが、羊1頭無駄なく丸ごと活用するという想いも当初からのものだ。「羊に一番効率良く働いてもらう、生産物を供給してもらうとい

う考えでいけば、おのずと捨てるとうろかという方向になります。いろいろ学んだ中で、羊を無駄なく活用するというのがやっぱり羊の王道ではないかという気持ちがありました」と武藤氏は言う。

1990年には早くも食肉処理業の許可を取り、内臓肉も含めた羊肉のパーツ売りや個人への販売も始めた。「最初のうちは、内臓肉はあまり多くは売れませんでした。今は定着し、足りないくらいです。出荷はほぼ直販です」。羊毛も原毛販売の他、自社ブランドの製品にも加工して販売している。

羊肉のおいしさを知ってほしいと牧場近くでファームレストラン「クオーレ」を営むが、その開業も偶然の出会いがきっかけだった。取引先のイタリアンレストランに食事に行ったところ、うちで修行している料理人に白糠町出身者がいると紹介され、声を掛けた。開業までの約1年の準備期間は羊の飼育や羊肉の解体作業に携わるなど、羊のことを一から学んでもらった。「羊の全てを学んだシェフです。すごく努力をしてくれました」と全幅の信頼を置く。

自分ならではのやり方で 羊を連綿と続く産業に

羊肉の総供給量に占める国産羊肉の

シェアは現在も1%以下とマイナーな家畜だが、不思議と羊の飼育をやりたいという人は絶えず、武藤氏のところにも訪ねて来ると言う。「私の牧場を見習ったらいいかというところじゃなく、自分ならこうするっていう考えを持つことが必要です。羊牧場は一律じゃないというのも面白さだと思います」。日本では羊の飼育管理技術を継続的に支える仕組みが十分に整っていないなど、羊業界の拡大には課題も山積すると武藤氏は考えているが、武藤氏は規模拡大だけが進む道だとは思っていない。

「羊は牛飼いが経営不利地として手放した遊休農地での飼育も可能です。大規模な專業経営だけでなく、農家民宿や観光施設、体験牧場との兼業や、自家菜園の延長としての飼育の可能性もあり、今後も連綿と続いていくことを願っています」

武藤氏が牧場に入ると、羊たちがその後をぞろぞろと付いていく。主人だと認識しているのかと思っただが、羊は群れで動く習性があるという。

「羊に取り込まれたというか。良かったのか悪かったのか。どうも気まぐれな彼らにだまされたかもしれないですね」

優しい笑顔で羊を見つめる武藤氏の表情が全てを語っていた。

F

一般社団法人ドット道東（北海道北見市）

理想を実現できる道東に 点と点つなぎ、可能性を広げる

「理想を実現できる道東」。北海道北見市の一般社団法人「ドット道東」が掲げるビジョンはシンプルだ。「道東」と呼ばれる北海道東部は知床半島や釧路湿原に代表される雄大な自然に恵まれる一方、人口減少は止まらず、未来へ向けた課題は少なくない。その現実を受け止めながらも、道東で暮らす一人ひとりの思い描く理想が実現し、誰もが夢を語れる場所になれば、「新しい道東のカタチ」が見えてくる。中西拓郎代表理事はそんな思いを胸に、広い大地に散らばる人々の点と点をつなぎ、道東を盛り上げるネットワークづくりに奔走する。



代表理事 中西 拓郎 氏

人材つなぎ結節点に

北海道の東側に位置し、十勝、オホーツク、釧路、根室という地域で構成される道東の面積は北海道の約4割を占め、関東地方に匹敵する広さだ。一方で人口は札幌市の半分以下の90万人弱と人口密度が極めて低く、地域間の交流も難しいという地理的条件を抱える。

ただ、視座を高めてみれば、それはポテンシャルであるともいえる。道東にはそれぞれの地域で情熱を持って活動しているすごい人たちがたくさんいる。ドット道東は、その人材をつなぎ結節点のような役割を果たすべく設立された。

中西氏は「すごく広いエリアですが、その中で域内循環を高める取組みや、地域をまたいで付加価値を作っていく事業を展開しています」と話す。

現在の主な事業は企業などのブランディングと就職マッチングだ。

釧路市の夏の低温を自虐的にPRし、全国的にも話題になったキャンペーン「笑えるくらい涼しいまち釧路」では、ポスターなどクリエイティブ部門を担当した。プロジェクトごとに道東各地で活動しているクリエイターらに声を掛けてチームを作り、リモートで業務を進めることで最適化と効率化を実現している。

就職事業では情報サイト「#道東ではたらく」の運営に加え、2023年に道東の未来を支える若者を応援する会員組織「DOTONET」を開設。道東の未来をバトンタッチしていく仕組みづくりにも取り組んでいる。Uターンや移住の支援にも力を入れる。

自分しかできないことを 地元で

1988年生まれの中西氏もUターンの一人だ。北見市で生まれ育ち、地元の高校を卒業後、防衛省に就職して千葉県へ赴任した。希望した関東地方での勤務。仕事も充実していたが、どこか出稼ぎに行っているような気持ちが抜けなかったという。

「帰省時はいつまでたっても『帰って来た』という感覚でした。同じように北見から関東に来ている友達と集まっても、いつか帰りたいよねという話をしていました」

2012年、中西氏は「地元で自分しかできないことをやってみよう」と北見市に戻った。もともと情報発信やローカルメディアに興味があり、フリーペーパーを出していた地元のデザイン会社に就職。その後独立し、デザイン会社での勤務経験を基にローカル情報誌を一人で発

刊する。苦労は絶えなかったが、情報誌づくりを通じて「地域を面白くしたい」と考えている人たちが道東各地に大勢いることを知り、交流を深めていった。

道東の人たちに 道東のことを知ってほしい

その仲間たちと取り組んだのが、2018年の「道東誘致大作戦」プロジェクトだった。クラウドファンディングで集めた資金を基に、道東各地を回るツアー・



ドット道東の原点となったガイドブック「doto」



北見市近郊にあるドット道東のオフィス

トークイベントやSNSを使った情報発信を次々に仕掛け、大きな手応えを得た。そして翌2019年5月、「大作戦」の下に集まったフリーランスの集合体が母体となり、ソーシャルベンチャー「ドット道東」は生まれた。

ドット道東として最初に取り組んだのは、ガイドブック「doto」の発行だ。目指したのは「まずは道東の人たちに道東のことを知ってもらおう」こと。道東に住んでいても自分の居住地以外のことを知る機会は意外に少ない。そのため観光ガイドのようなものとは一線を画し、道東に

根差して活動し、誰よりも道東の魅力を知るクリエイターたちによる「本当にオススメしたい道東の暮らし」を集め、一冊にまとめた。反響は大きく、初版5千部は約1カ月で完売。優れた地域情報メディアを表彰する「日本地域情報コンテンツ大賞2020」では地方創生部門で最優秀賞を受賞した。

「ボランティア的に手伝ってくれた人も多く、みんなが道東を自分事にくれてくれます。書店に平置きされ、メディアに紹介されたり、賞ももったりしたことやエンゲージメントがさらに上がって熱量が高まって、それがどんどん外にも伝わっていきました。その熱が連鎖してムーブメントになったことが大きいですね。一人で何冊も購入して東京などで配ってくれる人もいました。僕らにとっては、書籍を売ったというよりムーブメントを作れたことが、いちばんの成功体験になりました」

現在も事業を組み立てる際には「どのようになれば自分事として捉え、当事者意識を持って関わってくれるだろうか」を考えながら企画を立てているという。

広がったUターンの概念

「doto」を出したことで、「志のネッ

トワーク」は一気に広がった。

「自分も地元に戻りたいといった連絡が増え、『ガイドブックを読んで実際に帰って来ました』とか、『移住しました』といった人たちが出てきたのはうれしかったですね」

一方で地域の側からも、担い手不足に悩む企業の声が届くようになっていった。ネットワークを生かした就職マッチングの必要性が浮かび、「道東で働く」ことに特化したリクルート関連事業「#道東ではたらく」へとつながっていく。ポータルサイトでは求人情報だけでなく、特集記事などで就業現場のリアルも伝えていく。

視野を「道東」に広げたことで、「Uターン」の概念も広がったという。

「都会に住んでいた北見の出身者が、網走に縁があつて移住した際に『道東にUターンして帰ってきました』といった感じで、地元を拡大してくれる人が増えました。それは手前みそですが、僕らの成果なのかなと思っています」

道東全体がみんなの地元となり、隣の町にも仲間がいるという感覚は、「道東」という豊かなフィールドの中で暮らす選択肢を広げ、移住の心理的なハードルを下げた。「移住してきた人がその町になじめなかったとしても、そのまま帰ってしまうのではなく、隣町に移れるような



若者を応援するコミュニティ組織「DOTO-NET」



就職マッチング事業「#道東ではたらく」



「DOTO-NET」立ち上げ時に釧路市で開いた集会の参加者

環境をつくりたいです」と中西氏は話
す。

「いろいろな人が道東に希望を持た
ています。僕もかつては北見だけだ
と心細いなと思ったことがあります。で
も、隣の町や地域で、やっていることは違
えども志を持って頑張っている人がい
るんだということを知って、お互いが刺激
し合うことができました。そこから一緒
に仕事する仲間が増え、お客さんも増
え、ファンや見守ってくれる方も本当に増
えていったと実感しています」

若者を支援し、未来へつなぐ

2023年秋には、道東の次の時代
を担う若者を応援する会員組織「D
OTO-NET」を立ち上げた。道東でし
かできないことに挑戦したい29歳以下の
若者はチャレンジャーとして会費無料で
参加できる。30歳以上の会員は自分たち
が先達をサポートされた経験を糧に若
者を支援。さらに道東の企業や団体、自
治体にも参加してもらい、若者の背中を
押す役割を担ってもらうことで、全員が
立役者として道東を盛り立て、未来へ受
け継いでいくための下地作りを進めてい
る。

若者が支援を受けて就職したり起業
したりすれば、今度は彼らが支援の側に
回り、その循環がさらに新たな価値を生
み出していく。企業は若者を支援するこ
とで、ブランディングの強化や優秀な人
材の確保につながる。そんなエコシステ
ムを作り出したいと中西氏は考えている。

「そうやって地域の中でお金も熱量も
循環する仕組みを成立させることが僕
らの役割です」

その循環を加速させることを目指
し、今年10月には釧路市で交流イベン
ト「DOTO FUN」を開催する。「D
OTO-NET」の会員たちを中心に、道

東という地域に関心のある人たちが一堂
に集まり、「理想を実現できる道東」に
近づくための特別な祭典にしたいとい
う。道東での新しい挑戦や商品の展示・
販売、トークやプレゼンテーション、道東
らしい挑戦を表彰するアワードの発表な
ど内容は盛りだくさんだ。

「これからも年一回のペースでやってい
こうと思っています」と中西氏。

イベントに向け、事業の原点となった
ガイドブックの増補改訂版「DOTO EX
TRA」の制作も進めている。

自身の役割も バトンタッチしたい

中西氏は今後の展望を語る。

「いつかドット道東の代表も誰かに譲
れるといいのかもしれませんが。代表とし
て、いろいろな方とのつながりを頂けた
り、地域のビジネスを見ることができ
たり、貴重な経験をたくさんさせていた
だいています。だからこそ、その知見を独占
するのはいらない。僕がポトルネック
にならないよう、世代交代も含めてバト
ンをつないでいければ、10年後は全員変わ
っていてもいい。時代の潮流に合わせ、変化
に柔軟に対応できるソフトウェアみたい
な組織が中心にあつてこそ、地域の挑
戦がうまくいくのではないのでしょうか」



▶ 推計人口：38,160人
▶ 世帯数：19,238世帯
▶ 主要産業：農林業、製造業
および観光業
(2026年1月31日時点)

伊予の小京都と呼ばれる大洲市。市の中心部を流れる清流「肱川」が流域ごとに多様な文化を形成し、自然・歴史・文化・名産品に多くの恵みをもたらした。江戸時代に城下町として栄えた面影を今も残し、名所の数々が息づいている。

● 衰退の一途だった旧城下町の再生物語

大洲城・町家・古民家 歴史的資源の保存から活用へ 産官金連携の取組み

江戸時代から近代、昭和へと連なる歴史風情が息づいている愛媛県大洲市。この町並みは、高齢化と人口流出で衰退していく状況に強い危機感を抱いた行政と市民、それに呼応した金融機関などの取組みの成果だ。木造復元の大洲城天守を核とし、旧城下町に残る町家、古民家などの歴史的資源を保存から活用に転じた産官金連携の観光まちづくりに、国内外から熱い視線が注がれている。

まち全体が一つのホテルに 宿泊客は食事、買い物で周遊

大洲市中心部を流れる肱川を渡ると、歴史観光のまちづくりを進めている肱南地区に入る。北西に大洲城の天守を仰ぎ見て、徒歩で歩き回ることができるコンパクトな地区のあちこちに「NIPONIA HOTEL(ニッポニア・ホテル)」のれんが掛かる建物が点在する。まち全体を一つの宿泊所として見立て、町家と古民家を活用した分散型ホテルで、現在26棟、31室ある。宿泊客はフロント棟で受け付けをし、食事や買い物は外を出歩く必要があり、おのずから周遊してもらう仕掛けだ。

1966年から1967年にかけて放送されたNHKの連続テレビ小説「おはなはん」のロケ地で、大洲市の町並み保存の先駆けとして1999年から整備が開始された「おはなはん通り」がある。少し歩くと、1990年代を代表する人気ドラマ、フジテレビの「東京ラブストーリー」に登場したレトロな郵便ポストがあり、当時ドラマを見ていた世代は青春時代をよみがえらせる。

大洲市を全国的に有名にしたのは松竹映画「男はつらいよ」シリーズ第19作「寅次郎と殿様」(1977年公開)だろう。寅次郎が旅の途中で旧大洲藩主の末裔の殿様と出会ったことで展開する痛快なストーリー。史実としては、江戸初期から明治維新まで250年間、



NHK連続テレビ小説のロケ地として知られ、町並み保存の先駆けとして整備された「おはなはん通り」



歴史と伝統文化の象徴である大洲城。市民参加のもと天守の木造復元が実現し、地域の誇りを取り戻す拠点となった

13代にわたって旧大洲藩、6万石を治めたのは加藤家だ。映画は旧加藤家住宅の残り香のような風情を記録している。

大洲城天守を木造復元 まちの象徴と誇りを取り戻す

大洲市は藩政時代から明治、大正期にかけて、舩川の舟運しゅうんによる物資の集積地として栄えた。製糸業や、森林資源のハゼの実を原料にする木蠶生産もくくわうで財を成した実業家の邸宅が残っていた。明治時代の貿易商が別荘として建てた「臥龍山莊がひりやまん」（国指定重要文化財）をはじめ観光資源も少なくない。

そうした中で、明治前期に取り壊された大洲城の天守の再建案が浮上したのは、バブル崩壊後の1990年代前半だった。しかも、金具を使わない伝統工法の木造による復元構想だ。旧家から藩政時代の模型が見つかり、木造復元



株式会社KITA
代表取締役CEO
井上 陽祐 氏

が可能という専門家のお墨付きをもらい具体化した。

「財政が厳しいのに、どうして今になって再建するのだ」「なぜわざわざ木造なんだ」と、当初は反対意見も多かったが、地元住民の熱い想いや資料研究により、復元に向けた歩みがスタートした。

木造復元の天守は1994年の大洲城天守閣再建検討委員会発足から10年後の2004年に完成した。築城当時と同じ木造にしたことで、後にこの城を観光宿泊所にする「キャッスルステイ」につながることは、当時の関係者は想像だにしていなかった。

この事業の目的は、歴史と伝統文化のシンボルと、それによる地域住民の誇りを取り戻すことだった。使用された木材の多くは、市民や学校などからの寄付も

含め地元産で賄われ、約6億円に及ぶ寄付金も集まった。丁寧な事業説明を経て、起工式や、復元に使う木材を担いで町を練り歩く木曳き式、計4回、約2万人が訪れた見学会を催すなど、市民参加型の事業になった。

維持困難な古民家が急増 城下で進むまちの空洞化

「男はつらいよ」の撮影当時の大洲市の人口は6万人近くあり、まだにぎわいがあった。だが、その後の数十年で人口は4万人を切り、旧城下町の衰退が誰の目にも明らかになっていった。

幾代いくよも家を守ってきた住民の高齢化と相続の発生、かさむ修繕費などで町家、古民家の維持が困難になるケースが急増していった。都市部に仕事を求める若い世代の流出も止まらず、中心部の空洞化が進んだ。空き家は遠隔地の所有者にとつては固定資産税を背負うだけの存在になっていた。

大手総合商社を辞めて、地域おこし協力隊の隊員として2017年に生まれ故郷の大洲市に戻って来た井上陽祐氏は、赴任してまず驚いたことがある。最初のミッションとして配属された大洲市産業経済部の観光まちづくり課では、か



戦前の高級住宅と評価され、大洲を代表する近代和風建築の一つである旧加藤家住宅主屋。建物の一部がNIPPONIA HOTELとして生まれ変わった

民間の知恵と資金を活用 キタ・マネジメント設立

そのような中で、観光まちづくり課の若い職員らが動き出した。2017年

4月、地域の若者を中心に「YATSU GI(やつぎ)」を結成し、町に向いて、空き家の清掃や簡単な修繕の他、今後の維持や活用について所有者の意向を聞き取るなど実態調査にも乗り出した。市全体で、2019年までの3年間、町

家を中心に100年前のにぎわいを再現するイベント「城下のMACHIBITO」を開催。着物など当時の衣装で参加すれば景品ももらえるなど、ドレスコードも設定した催しは、大いに盛り上がった。一連の活動を通して、町家や古民家の所有者は、古い建物を将来に残していきたいという思いはあるものの、維持・修繕の困難性、活用の仕方が分からないなどの悩みを抱えていることをくみ取った。行政内部で、古い建物を歴史的資源と捉え、宿泊所などとして活用しながら保全していく対策の模索が始まった。軌を一にして伊予銀行でも、地

域経済を下支えし活性化を目指す地域創生部を新設する組織改革が行われた。2016年8月、初代部長に抜てきされたのは、愛媛県庁支店長や公務営業部長など重要なポストを歴任した高岡公三氏だ。「やるべきことを明確にするため、創業支援、第一次産業支援、観光振興の3つに絞った。観光と言っても、銀行としては道後温泉の大きなホテルへの融資くらいしか経験がなかったから、暗中模索だった」と、高岡氏は就任当初を振り返る。間もなく、市役所のメンバーが高岡氏を相談に訪れ、行政と民間による本格的な検討が始まった。だが、約10億円と見積もられた事業に、具体案がないまま銀行として安易に融資の相談に乗るわけにはいかなかった。

きっかけはテレビ東京系列のとある番組だった。兵庫県篠山市(現・丹波篠山市)で展開されている古民家分散型ホテル「NIPPONIA HOTEL」が紹介されているのを見た伊予銀行のスタッフが「これだ！」と膝を打った。つてをたどり理念を提唱した一般社団法人ノオトと株式会社N.O.T.E、ホテル運営を行うバリューマネジメント株式会社(現・風のヘリテージ株式会社)に接触を図り、大洲市に招いて現地を視察してもらった。バリューマネジメントの社長は「大洲の顔になるような建物がない」と初めは消極的だったが、「あの建物を使えたら可能かも」と挙げたのは「男はつらいよ」でロケ地になった旧加藤家住宅主屋だった。国の登録有形文化財で周囲の櫓など一帯は「お殿様公園」として市が管理している。使用には教育長の判断を仰ぐ必要があったが、決断は早かった。お殿様家の住宅がホテルに成り代わる、町家、古民家の活用事業をスタートした。



一般社団法人キタ・マネジメント
代表理事CEO
高岡 公三 氏

そして、2018年4月、大洲市、ノオト、NOTE、バリューマネジメント、伊予銀行の5者が官民連携協定を締結。まちづくりのけん引役として、一般社団法人キタ・マネジメントが同年8月に設立された。初代代表理事には市長が就任。その後、高岡氏が引き継いだ。また、不動産事業を担う株式会社KITAを設立し、代表には地域おこし協力隊員だった井上氏が就いた。

総事業費は約10億円。活用に協力的になった所有者から町家、古民家を買収したり、借り上げたりして、「直し過ぎない修復」を施してホテルや物販店、カフェなどに活用する。賃貸は15年契約で、所有者は賃料を受け取ることで固定資産税の負担がなくなるという仕組みだ。この取組みにより、再生した町家、古民家は35棟に及び、38の新規事業者進出、150人以上の新規雇用が実現された。

法令上の課題をクリアして実現 キャッスルステイの魅力

「大洲の知名度を上げる目玉事業はないか」。会議では、さまざまなアイデアを自由に出し合った。すると、その中で「お城に泊まれないか」という大胆な話が出た。「無理だろう」という雰囲気

中で、「まずはやってみよう」と「キャッスルステイ」実現に向けて走り出した。

建築基準法、消防法、旅館業法、文化財保護法、と多くの法令上の課題をクリアする必要があった。「できないことを挙げるよりもできることを探そう」と、一つ一つ解決していった。一般見学が終わる午後5時に天守内部に布団と行燈を運び込み、トイレカーとお風呂は外部に設置。食事はキッチンカーで調理する。最後に残った課題は冷暖房設備だった。金具が使えないから設置はあきらめ、営業は3月から7月、9月から11月と寒過ぎず暑過ぎない時期に限定することにした。

料金は1泊2人利用で税抜き100万円（現在は120万円）からと高価格を設定。それに見合うように、記録が残っていた初代藩主・加藤貞泰公の入城（1617年）シーンを再現するという異色のプログラムを用意した。

入城式は、空港で甲冑をまとったスタッフが、宿泊客をお迎えすることから始



大洲市 環境商工部
商工観光課 課長
押田 清 氏



「NIPPONIA HOTEL」ののれんを掲げた建物が各所に点在し、伝統的な町並みに溶け込んでいる

まる。旗ややりを持った家臣団が隊列を組んで城までお連れし、神樂や鉄砲隊などの伝統芸能を披露する。ほら貝を吹くのは地元の大洲高校吹奏楽部の生徒。わざわざ馬1頭も雇用している。臥龍山荘での朝食など、お殿様気分を満喫してもらおう。

高額な料金は、実演に協力してくれる市民に還元する人件費と物件費に6割、伝統文化の継承や市への使用料など文化財保全に3割が充てられ、主催者の利益は1割以下という。2020年7月に始まったキャッスルステイは、コロナ禍で出鼻をくじかれたが、その収束とともに人気を博し、これまでに計65組が宿泊し、そのうち15組は外国人観光客だ。

観光まちづくりのターゲットは、欧州、米国、豪州、香港、台湾の「知的好奇心の

豊かな旅行者」、それに触発された国内旅行者、と明確に設定していることが特徴だ。有名観光地で問題になっているインバウンド急増による弊害を未然に防ぎ、高付加価値の観光体験を提供する。

大洲市環境商工部商工観光課の押田清課長は「これまでの歴史を守るまちから、歴史で未来を創るまちとして、持続可能な地域経営を目指していく」と語る。

大洲市の取組みは一つの事例だ。全国各地で地域文化の継承に苦勞する小さな自治体にとって、それぞれの歴史的資源に目を凝らし、個性のある活用策が求められる。

未来に残したい
日本の伝統

第16回

眼鏡フレーム

増永眼鏡株式会社(福井県福井市)



増永眼鏡株式会社

5代目(代表取締役社長)

増永 宗大郎 氏

福井県はなぜ世界的産地になったのか 不屈の進化で120年余の歴史を刻む

福井県は国内の眼鏡フレームの90%超を生産する。世界的にイタリア、中国と並んで3大産地を形成する。しかし長い眼鏡の歴史の中で、福井県で生産が始まったのは1905年(明治38年)からである。寒村を豊かにしたいという起業家の挑戦から始まった。バブル経済崩壊後、産地は中国製品との価格競争などで苦境に立たされるなど、紆余曲折を経てきた。種をまいた増永眼鏡(福井市)は、創業以来「良い眼鏡」をぶれずに追求して、内外で「MASUNAGA」ブランドの進化に努めている。

豪農増永五左衛門が起業 ゼロから新たな伝統生む

知っているようで、実はよく知らない物がある。身近にある眼鏡はその一つといえる。近視や乱視などで常用する人にとっては、まるで体の一部である。老眼鏡やサングラスも普段、何気なく使用しているのではないか。

簡単な作りに見えるが、製造工程は一般に約200に上るといわれてきた。福井県で最古の眼鏡フレームメーカー増永眼鏡の5代目トップである増永宗大郎代表取締役社長は「今や工程数は300、物によっては400にもなります」と言う。材料の変化や加工法の高度化に伴い、工程数は増える傾向にある。

「生産性を考えたら、簡単に作れる方がいいので、工程数が多いのは自慢になりません」と増永氏は言うが、そんなに手がかかるのかと驚く。

改めて眼鏡を見直すと、実に精巧できていく。きゃしゃに感じるが堅牢である。肝心なのはかけ心地で、顔によくなじむように作るには、設計、製造に特別なノウハウが要る。さらにファッショントレンドに合わせてデザインも重視される。

眼鏡はもともと南蛮渡来の珍品だった。いつ入って来たかは定かでない。16世紀に宣教師のフランシスコ・ザビエルが眼鏡を戦国大名の大内義隆に献上したと伝えられている。現在の眼鏡の原型は、一説に13世紀にヨーロッパで発明されたという。日本で眼鏡作りが広がるのは江戸時代からである。明治維新後、文明開化

の波に乗って東京、大阪で眼鏡作りが盛んになる。

今や世界的大産地である福井県が、眼鏡作りで名乗りを上げたのは20世紀初めの1905年である。増永氏の曾祖父である増永五左衛門が、大阪から職人を招いて製造に乗り出したのが始まりだ。「田畑を売って、借金を重ねながらだったので、周りの人たちから軌道に乗るまで変わり者扱いされた」と聞いている（増永氏）。「この時代は、眼鏡製作などは、山師の仕事とされていた」と『福井県眼鏡史』（大坪元治著、村井勇松発行）は記す。

増永家は足羽郡麻生津村生野（現・福井市生野町）の豪農だったが、五左衛門は絹織物の一種である羽二重製造で



大正時代の勤務風景

度挫折しており再挑戦だった。それも全くのゼロからだったが、結果的に眼鏡フレーム作りの新しい伝統を福井県に生んだのである。

わずか6年で新興産地に 独立した職人たちが分業

福井県はさまざまな伝統工芸品を産する。漆器、和紙、打刃物、焼物、筆筒、絹織物と目白押しである。しかし「眼鏡作りが根付いたのはなぜですかとよく尋ねられますが、眼鏡の製造に生かせるような産業がもともとあったのかというと、ありませんでした。材料になる物が産出されてきたわけでもない」と増永氏は語る。



1905年、福井初の眼鏡フレーム製造を開始し、世界有数の眼鏡産地の礎を築いた

「大阪に出て働いていた五左衛門の弟・幸八が、大阪で普及し始めた眼鏡の将来性に着目して、頓挫した羽二重の工場が空いているので、やってみてはどうかと持ち掛けたのが発端です」。伝統工芸品との共通点を挙げれば「真面目で粘り強い」という県民性かなと思います。が、何も眼鏡に限ったことではありません」と言う。

ではなぜ成功したのだろうか。一つのカギは、麻生津村を豊かにしたいという五左衛門の眼鏡事業に懸ける執念である。当時、村は耕地が狭い上に冬は雪に閉ざされて、将来に希望を見いだせなかった。村民のために閉塞状態を打開したいという動機が背中を強く押した。

五左衛門のもとに集まったのは眼鏡を初めて見るような人たちだったが、「良い眼鏡」を作ろうと意気込んだ。『福井県眼鏡史』によると、最初に呼び寄せた職人から二通りの技術を半年で習得すると、翌年、東京仕込みの名工、豊島松太郎を招いて腕を磨いた。

6年後の1911年、内国共産品博覧会で五左衛門は有功二等賞金杯を受賞した。画期的だったと増永氏は評価する。「それまで眼鏡フレーム製造は東京と大阪が中心でしたが、福井は高い品質の製品を作る第三極的な新興産地として認められたわけです。これが今に

至るスタートになりました」。創業期の話は『おしよりん』（藤岡陽子著）という小説になり映画化もされた。

五左衛門はみんなの暮らしを豊かにしたいという目標に基づき、職人が一人前になると独立させた。得意な分野に特化する職人は、工程ごとに眼鏡作りを担った。「こうして相互に有機的に複雑に絡み合う分業が進み、産地が形成されたのです」（増永氏）

分業構造は多くの伝統工芸品産地と似ている。専門的に技術、技能を深められるとともに、足らざるを補い合える利点がある。半面、小資本で全工程の一部を請け負うため、下請け仕事になるのはやむを得ない。しかし戦時中に空襲で打撃を受けた東京や大阪と違って、福井の産地は福井市郊外から鯖江市などに広がり、高度経済成長期に、分業のメリットを生かして圧倒的な地位を築いた。

「良い眼鏡作りを最優先」 理想を追求して二貫生産

「戦後、太平洋ベルト地帯は重厚長大産業によって急成長し、我々日本海側は眼鏡産業のような軽工業が残りました。我々も太平洋側に立地していたら、違う仕事に移っていたのではないでしょ



ブリッジ裏には「MADE IN JAPAN」の刻印。1本のフレームが完成するまでを社内一貫で仕上げ、福井発の技術の世界へ届ける

うか」と増永氏は考える。

眼鏡作りは繊細な感覚を要する細かい作業である。素材や加工法も進化する。作り手は地道な努力を求められる。人材の採用・育成に、同社は全社を挙げて取り組む。「最近入る若い人たちは職業意識が強くて、早くスキルを学んで一人前になりたいと意欲的です」と増永氏は意を強くしている。

同社にはこんな社是がある。「当社は良いめがねをつくるものとする。できれば利益を得たいが、やむを得なければ損

をしてもよい。しかし常に良いめがねをつくることを念願する」

「社是は創業以来の伝承をもとに、3代目社長の父とその弟で4代目社長の叔父が2人でまとめたものです。採算を度外視することはできませんが、お客様に良い製品とサービスを提供することを最優先する姿勢をうたっています」

理想的なものづくりを追求して、同社は、分業で成り立つ産地では珍しく、一貫生産の体制をとっている。もちろんネジなどの細かいものは外部から調達す

福井市内に本社・工場を構える他、東京など大都市の直営店や海外拠点も有している



る。自社では出せない特殊な色を付ける表面処理加工などは部分的に外注する。しかし全工程を二応社内で行われる能力を維持している。製品開発を主体的に推し進めて、変化する需要に的確に対応するためである。

眼鏡は昔プラスチックの一種であるセルロイドフレームが全盛だった。だがセルロイドは燃えやすいという難点もあって、1960年代から金属フレームへの移行が進んだ。1980年代に軽くて優れたチタンフレームのブームが起きて、その製造技術をいち早く確立した福井県産地は、国際的な評価を一気に高めた。

1980年代から海外に 自社ブランドで先行する

「30年くらい金属フレームが中心

だったのですが、20年ほど前からセルロイドからアセテートに替わったプラスチックフレームにトレンドが回帰しました。ところがプラスチックフレームを作れる会社は数えるほどしか残っていませんでした」と増永氏は言う。同社はもうからなくても生産を止めなかつたので変化に対応できた。「技術は二度失ったら取り戻すのは困難です。需要の少ない技

術を残すのは非効率なのですが、それやり続けたことが結局は当社の優位性につながったと思っています」

福井の業界はバブル崩壊後、安価な中国製品の流入に直面した。円高にも苦しんだ。同社は1980年代前半から海外市場への進出を図り国外の展示会に度々参加して、1984年にスイスに販売代理店を置いた。1992年にはマレーシアに工場を開設。「海外展開を推進するには海外生産が必要と判断したのです。安く作るために中国へという動きがありましたが、我々は品質を担保することを優先しました」

現在、海外での営業拠点として米国、香港に現地法人を、マレーシアに支店をそれぞれ設けている。同社は1970年頃から国内で自社ブランド製品を展開してきた。海外に進出して欧米のデザイナーの潮流を直接知ることができて、ブランドに「層磨きがかかった」。

2000年、同社の製品が世界の眼鏡業界で最高といわれる「シルモドル」の金賞を日本企業で初めて受賞した。パリで開かれる国際的な眼鏡展示会「シルモ」で選ばれる表彰である。福井県に眼鏡産業を創設した同社の歩みは、眼鏡産業の変転を乗り越える企業のモデルケースとも言えそう。

産地の多くの企業は、卸や小売チェー

眼鏡フレームの製造工程



1 生地工程

レーザー機器等を用い、フロントやテンプルなど部位に合わせた生地をカットして作り出します



2 テンプル(つる)工程

機械削りでフラットになった面を、キサゲと呼ばれる工具で削り、熟練職人の手で丸く滑らかに仕上げます



3 フロント工程

フロント材を曲げ・切削しノーズパッドを貼付。その後、パレル容器にフレームと研磨材を入れ、振動・回転で角を落とし表面を磨きまします



4 組立工程

フロントとテンプルにそれぞれ丁番を埋め込み、枠を組み立てます。社名やモデル名を箔押しするなどの仕上げ工程を施します



熱と圧力を用い、テンプルの内側などに社名やモデル名を金箔・銀箔で刻す



ノーズパッドを貼り付け、さまざまな角度で左右バランスを確認する

直営店でブランドを磨く トヨタのように大きな夢

増永眼鏡は2002年に東京の青山に直営小売店を出した。現在、直営店は大阪、名古屋、奈良を含めて合計7店に増えている。4月下旬には東京と大阪にさらに2店開く。ニューヨークやパリな

んに製品を納めるOEM(相手先ブランドによる生産)の仕事に携わっている。このため中国製品との価格競争で苦勞した。その中で、技術を重視して自社ブランド製品を追求してきた同社の道は、容易ではないが生き抜くための一つの正攻法と言えるだろう。

ど海外への出店も一時検討したが、新型コロナウイルスの流行で取り止めた。

「当社のスタッフが接客に当たることでお客様は眼鏡をどのように選ぶのか、実際に何がどう売れているのかが分かるとともに、製造に関する改善のヒントも得られます。直営店の狙いは、あくまでメーカーとしてブランド価値を高めるためです」(増永氏)

同社の従業員は約200人。工場部門は開発なども含めて約150人、総務と営業は約20人、残り約30人が直営店と海外駐在という構成である。マレーシア工場には約80人の現地従業員がいる。この態勢で、2025年6月期に約25億円を売り上げた。このところ増収基調で2000年頃のピーク時に

ほぼ戻ってきた。福井県の眼鏡製造業の出荷額はピークの2000年で1千億円を超えていたが、現在もまだ回復していない。

直営店の売り上げは全体の2割程度を占め、それを除いた分の約8割は輸出になる。国内向けと違って輸出では自社ブランドが約6割でOEMが約4割ある。「自社商品だけだと世界のトレンドから外れていわゆるガラパゴス化する恐れがあるので、視野を広げるために今後一定程度はOEMを続けたいと考えています」と増永氏は言う。

夢は大きい。「トヨタ自動車やパナソニックみたいに、世界的に眼鏡ならMASUNAGAだねと言われるようになりたいですね」と明快である。

ご当地工場構想を 岩手から全国に広げ 製造業の復活により 「地域創生」図る

岩手県内で板金工場を3つ経営するツガワの駒田義和代表取締役社長は横浜市の本社にはほとんどいない。週の半分は花巻工場で、あとは営業などで全国を飛び回る。地域で進む人口減少に危機感を募らせ、製造業の復活による「地域創生」のプランを構想する。各地に根を張るご当地工場を山に植樹するように全国に逐次設けていこうというもので、年内にも具体化する考えだ。

ここにこの人あり

第18回

株式会社ツガワ

代表取締役社長

駒田 義和氏

KOMADA Yoshikazu

1967年、神奈川県で生まれる。1991年に早稲田大学人間科学部を卒業後、米国ジョージア工科大学への留学を経て、1993年に株式会社ツガワへ入社。岩手県内の二戸工場開設に携わり、約6年にわたり地域での製造現場を経験する。1998年に取締役役に就任し、2004年8月に代表取締役社長に就任した。現在は「地域創生」を経営の柱に据え、精密板金加工の国内トップシェアを維持しながら、伝統工芸の支援や「ご当地工場」構想を推進。製造業の復活を通じた持続可能な地域社会の実現に尽力している。

地域に根差す伝統工芸品応援
人口減少への危機感が背景に

ツガワの駒田義和代表取締役社長を岩手県の花巻工場に訪ねると、社長室の入口の表示が「創生室」となっていた。笑顔で出迎えてくれた駒田氏は「ご覧の通り『社長室』ではおかしいでしょう。『創生室』に入ると、社長の私の机がたまたまあるという方が合っています」と説明してくれた。

壁に陳列棚がしつらえてあり、地元

岩手県はもろろん有田焼や瀬戸焼などの全国の伝統工芸品が飾ってある。「趣味ですかとよく尋ねられますが、ある時なぜかスイッチが入って集めるようになりまして」。道楽とは違う。

「地域創生」を会社の経営の柱として掲げる駒田氏はこう語る。「各地域を知る番よい方法は、その土地の伝統的な工芸品や芸能を知ることです。ここで、従業員やお客さんに見てもらって、各地域には素晴らしい物があると認識してほしいのです」

名刺も普通のものだけではない。一枚は左三分の一が金色に彩色されていて、そこに「黄金の國、いわて」とある。白地の部分には「いわて企業立地東京応援団―いわての未来を応援します―」と記されていて、二次元コードをスマホで開くと、岩手県の「企業立地ガイド」が読める。「金色は中尊寺の金色堂をイメージしたもので、県庁から送ってくるんです」。駒田氏が全国の顧客にこの名刺を渡せば、岩手県の企業誘致の応援になるという仕掛けだ。

もう一枚、墨書きの味のある名刺をくれた。「盛岡市の書道家、伊藤康子さんに書いていただいたものです」。デスクの後ろには龍を模した「100」という数字の書が掛けてある。「100龍」という伊藤さんの作品だ

そうだ。「ツガワが3年前に70周年を迎えた時に、100年企業を目指そうと決意して、書いてもらいました」

スーツの襟に付けたトンボのラペルピンは盛岡の気鋭の鋳造作家、松坂渉さんと、同じく盛岡市の画家、千葉幸子さんとのコラボレーション作品という。「極楽トンボの私は前進あるのみで、前にしか飛ばないトンボが好きなのです」。小枝の形をしたネクタイピンも松坂さんの作である。

さらに「このネクタイ、ちょっと変わっていると思いませんか」と言う。「中尊寺の藤原秀衡のミイラが着ている装束の帯留めの柄です。北上市の紳士服店が製作したネクタイです」



書道家の伊藤康子さんによる「100龍」。龍を模した「100」が力強く躍る作品だ

昨年8月には、同社がネーミングライツを得て「さくらホールfeat.ツガワ」の愛称を付けた北上市の交流施設で、「I W A T Eモノコトそうぞうフェスタ」という催しを2日間開いた。全国から50組の企業や高校生、芸術家がブースを出展。作品の展示販売からワークショップ、ステージパフォーマンスなどのイベントを行った。

「約2千人が来場して好評でした。毎年やってと来場者や参加者から言われましたが、当社が費用を持ち、スタッフも60人くらい投入して大変なので、次回は来年です」。こうした活動に駒田氏が熱心なのは、地域の人口減少への強い危機感があるからだ。

山に植樹するように 製造業を復活させたい

ツガワは、岩手県の二戸、花巻、北上の3市に工場を持ち、精密板金加工を軸に金属加工業を営む。現在、主要な製品は半導体製造装置や医療機器などの筐体や駅のホームドアなどである。従業員は全体で約700人、その約94%は岩手県民だという。

「毎年、地元の高専卒業生を14〜15人採用しています。今年は幸い20人入

り過去最高でした。中途入社も毎年40〜50人採用していますが、もっと採用したいですね」

しかしご多分に漏れず、岩手県も人口が減っている。10年前には125万人を超えていた人口が今は112万人程度だ。「このまま減り続けると、2040年には90万人ぐらいになるだろうと言われてます。これでは会社もちません。どうやって会社を維持していくか、知恵の出どころだと思います」

目指す「地域創生」はツガワの存続に関わる切実な課題なのである。その鍵は「製造業の復活」にあると駒田氏は考えている。同社を含めて国内の製造業はバブル経済崩壊後、グローバル化やデフレ経済などにより、この30年余りで大きく変わった。

大手企業は国内工場を減らして外注化や海外生産への転換を進めた。実は駒田氏が週の半分は来ていると言う花巻工場は、以前はパナソニックのグループ会社の工場だった。「もともと工場の一部を借りていたのですが、工場をそっくり売却すると言われて買ったのが2006年5月で、今年が20周年です」

減っているのは大手だけではない。「我々のような板金加工業の中小・中堅企業も、昔は約3万6千社あったのですが、今は約2万5千社です。まだ

減って10年以内に1万社を切るのではないかと言われています」

「ものづくりの業界はどこも同じです。例えば金型メーカーも減っています。ライバル会社もいなくなりますが、外注先もなくなっていくます」。駒田氏は手をこまねいていない。製造業復活のために、ある構想を考え出した。

「今の製造業を、木を伐採したまま手入れをしない山だと思ってください。荒廃した山に一本一本植樹するように、新しい製造業の基盤を作るやり方があるのではないかと。それがひいては地域創生につながると思うのです。今年から実際に取り組みます」

昨年6月、長崎県佐世保市に15人の小さな工場を開業した。まさに1本の植樹である。駒田氏がたまたま知り合った宮島大市長の熱心な働きかけで生まれた。「これがヒントになりました。造船業の町だった佐世保はものづくりの伝統がありますし、九州は大きな市場なので、拠点としていろいろやっていく方針です」

拠点工場もサテライト工場も 「わが町の自分たちの工場」に

構想では、二戸、花巻、北上を旗艦

工場と位置づけ、佐世保工場のような拠点工場をブロックごとに配置し、その周りに溶接、組み立てなどの単機能のサテライト工場を設ける。拠点やサテライトの工場は、地元の人が徒歩か自転車を通えるようにする。「拠点工場は取りあえず5、6カ所あればいい。今年まず3カ所つくろうと思います。どこかは企業秘密(笑)。まあ岩手と佐世保でカバーできない場所です」。いずれも地元の人を中心になつて働くご当地工場で、取りも直さず「地域創生」になるという考え方である。

モデルになるのは岩手県内の3つの旗艦工場だ。「大手企業ですと、工場の幹部は本部から来ますが、うちはほぼ全員が地元の人間です。この花巻工場は、私の工場でもなければ、ツガワの工場でもない。この人たちは、おらが町の自分たちの工場だという意識だと思っています」

二戸工場が最たるものだという。今年、高卒の新入社員を5人迎えた。「新卒で二戸に残るのは30人程度と思います。その中で5人もうちに来てくれるのは、130人程度の工場ですが、わが町の工場と認められているからでしょう」と駒田氏は見ている。

同社には「率先垂範」という社がある。要は「仕事を自分事として捉え、

自分で動いて背中教えろ」という趣旨で、これが自分たちの工場という意識の根底にある。

駒田氏は3代目で、1953年に神奈川県川崎市で創業した祖父の與吉氏は根つからの職人で、率先垂範を体現していた。2代目の父義秋氏も硬骨漢で、北上工場を建てる時、反対する與吉氏を海外旅行に出して、その間に契約を結んだという逸話を残している。

面白いのは、駒田氏も経営について先代、先々代から直接教わらなかったことだ。「もともとツガワには興味がなく、大学を卒業してカウンスリングや心理療法みたいな仕事がしたくて、勉強のため米国に行ったのです」

新設する二戸工場に身内を送りたいとの義秋社長の意に沿って母親が「戻ってほしい」と電話をかけてきた。「父からの電話だったら、たぶん帰らなかったでしょうね」と駒田氏は笑う。

26歳で入社して二戸工場で約6年働いた。総務経理の仕事から始めて、最後は副工場長になった。



北上工場稼働する高精度溶接ロボット。高品質な製品づくりを支えている

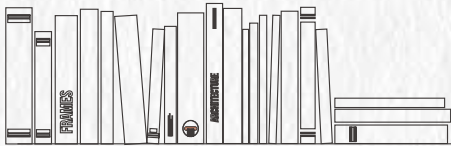


大型と精密を両立させる圧倒的な技術力を持ち、設計から一貫して手がけている

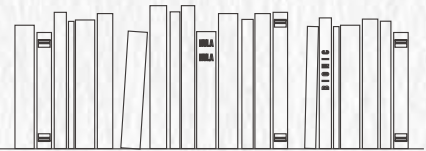
「誰からも何も教わらなかったもので、自分で勉強しました」。人口約2万3千人の二戸での6年間は地域の問題をわが事として考える原点になったのではないかと見直しを行った。改善を図る中、4年後にリーマンショックによる世界金融危機に襲われた。大赤字を出し「会社はつぶれるかもしれない」と思うほどだったが、辛くも切り抜け、中期、長期の経営計画を立てるようになった。

2025年5月期の連結売上高は約157億円である。「本当は2020年度に売上高200億円、営業利益20億円を達成したかった」そうだ。現在、その目標を2027年度に置き「売上高200億円を絶対にやります」と意気込む。得意先の大企業は最終製品でも規模の小さなものを整理するようになった。それを受けてツガワは自社製品も本格的に始めつつある。

駒田氏は、拠点工場とサテライト工場を展開して製造業を復活し地域創生を図る構想に確信を深めている。「条件がそろってきたので、今こそやるべきです」と、不転の構えだ。



ご意見・ご感想



第34号「地域を守り、地域と生きる」を拝読しました。運送会社が老舗ウナギ店を承継した事例では、150年の歴史を大切に守りながら、新たな業態や人材活用に挑戦し、地域文化と雇用を支えていることに魅力を感じました。また、「戻ってこられる、帰れる場所をつくること」が地方創生につながるという点で、同社の取組みはとても参考になり、私の地元釧路においても学ぶことは多く、地域金融機関として事業者の思いに寄り添いながら、承継や成長を支えていくことの大切さを改めて強く感じました。

釧路信用組合 常勤理事
今井隆博 様

第35号に掲載された「スタートアップが紡ぐ物語」を拝読し、改めてスタートアップ支援の意義について考える契機となりました。神奈川県では、社会課題の解決に取り組むスタートアップ・ベンチャー企業を「かながわモデル」として支援しております。こうした中、日々、起業家の皆さんと接して感じることは、起業を通じて自身の「想いをカタチにする」という熱意です。こうした想いに寄り添い、丁寧に起業支援をしていくことが、ひいては神奈川における経済の活性化やイノベーションの創出につながると強く感じました。今後とも、日本政策金融公庫をはじめとする関係機関と連携しながら、しっかり支援に取り組んでまいりたいと思います。

神奈川県 産業労働局 産業部 ベンチャー支援担当課長
永井淳 様

第36号の特集「大学から生まれるイノベーション」を拝読しました。つくば市のスタートアップ支援は、筑波大学や国立研究開発法人などから生まれるディープテックを土台としています。しかし、テクノロジーが良ければ全てが解決するわけではありません。市場が存在する以上、顧客が払う費用を満たす価値の提供が前提となります。またイノベーション創出は研究者やスタートアップだけが担うものではありません。地域の課題と全国に散らばる解決できそうな製品・サービスをつなげていくイノベーターが存在すれば地方でも希望は持てると考えています。その際に、日本公庫の強みであるアントレプレナー育成、スタートアップ支援、中小企業支援をつなげたサポートが生きてきます。日本公庫の担当者の皆さまには、ぜひこれまで以上に各地域の現場に足を運び、「イノベーター」を育てていただければと期待しています。

つくば市政策イノベーション部スタートアップ推進室 室長
屋代知行 様

第36号「ここにこの人あり」を拝読し、日本人との文化や気質の違いを乗り越え、異国で事業を確立・発展させてこられた姿勢に深く感銘を受けました。実体験に基づく起業は課題意識が明確で、需要に応えると同時に強い信念が成功を支えるのだと感じました。外国人労働者の受け入れが進む中、地域への熱意を胸に、日本とベトナムを結ぶ当社の役割の重要性を改めて認識しました。

浜田商工会議所 経営支援課 課長
本多陽介 様

第36号「大学から生まれるイノベーション」を拝読して、大学発スタートアップは研究成果の社会実装だけでなく、若い世代に研究の魅力を伝え、挑戦を志す人材を育てるという双方向の価値を持つと感じました。紹介されたMamaWellの関まりか様には本学でもご登壇いただき、大きな刺激を受けました。引き続きアントレプレナーシップ教育に力を入れ、ビジネス機会を見いだす力を磨いていきます。

東京女子大学 准教授
小西由樹子 様

第36号に掲載された「ここにこの人あり」を拝読しました。ベトナムと日本の架け橋になるという揺るぎない信念のもと、外国人材の定着支援や国際交流活動に尽力されている姿に深く感銘を受けました。ご自身の経験を踏まえ、外国人の困りごとに自分事として寄り添い、支えておられる姿に強い感動を覚えます。志の高さと行動力、情熱、そして今なお夢に向かって輝き続けていらっしゃる姿に、大きな勇気を頂きました。「環境を良くしたい」「困っている人を助けたい」という想いは、行政に携わる者にとって原点とも言うべき基本的な発想であると感じています。今回の記事を拝読し、わが身を振り返りながら、その大切さを改めて認識いたしました。

鹿屋市農林商工部商工振興課長
前田和信 様

『日本公庫つなぐ』へのご意見・ご感想募集

本誌へのご意見・ご感想をお待ちしております。お寄せいただいたご意見・ご感想は、『日本公庫つなぐ』に掲載します。誌面の都合上、編集させていただくことがあります。右の二次元コードからご意見・ご感想をお寄せください。

▶ <https://www.jfc.go.jp/n/findings/tsunaguvoice/index.php>





静岡県賀茂郡松崎町

さくらば

「桜葉の塩漬け」

うらかな春を彩る桜餅。そっと手に取れば、餅を包む桜の葉からふんわりと甘い香りが漂う。使われているのは日本固有の野生種であるオオシマザクラの葉だ。バニラに似た香りを生む成分「クマリン」がソメイヨシノなどに比べて多く、塩漬けにすることでその香りがいっそう引き立つ。伊豆半島南西部に位置する静岡県賀茂郡松崎町はこの桜葉の塩漬けの一大産地で、全国シェアの約7割の生産量を誇る。同町では畑地でオオシマザクラが栽培され、5月から8月にかけて葉が収穫される。傷つけないように手で1枚ずつ丁寧に摘み取った葉は50枚を1束にしてカヤのひもでくくり結ぶ。この作業は「まるけ」と呼ばれる。その日のうちに塩漬けされ、半年ほどたつと、つややかで香り豊かな桜葉の塩漬けが完成する。江戸時代に隅田川のほとりで誕生したとされる桜餅は、小麦粉が主原料の長命寺、もち米が主原料の道明寺に大別されるが、松崎町ではどちらも「桜葉餅」と呼ばれている。産地の誇りが込められた香り立つ葉は、今もなお変わらぬ春のよろこびを添えている。

JFC 日本政策金融公庫

『日本公庫つなぐ』は、日本公庫ホームページでもご覧になれます。

<https://www.jfc.go.jp/>

日本公庫つなぐ

検索



本誌掲載の記事、写真、イラストなどの無断転用・転載はお断りします。