

# 先進自治体事例紹介③

| # | 自治体名              | 講演名                                          |
|---|-------------------|----------------------------------------------|
| 3 | 長野県下伊那郡豊丘村（産業振興課） | 道の駅を核とした「小さな拠点」づくり<br>～地域課題解決に向けた、地域商社の取り組み～ |

## 【発言要旨】

### ■ 地域資源を活かした地域再生の取り組み

- はじめに、豊丘村の規模について紹介する。豊丘村は人口約6,500人の小さな村で、財政規模は約50億円である。
- 高齢化率も上昇しており、現在は34.2%に達している。こうした状況の中で、地域の持続可能性をどう確保していくかが大きな課題となっている。

### ■ 農業を中心とした地域づくりと課題

- 豊丘村は「農業立村」を掲げ、長年にわたり農業を中心とした地域づくりを進めてきた。農産物の生産や加工技術、農業体験観光など、地域資源を活かした取組は先駆的で、外部から高く評価された。
- これらの資源をどう活かし、地域の未来につなげていくかを常に考え続けているが、現実には課題も多い。特に農業分野では、担い手不足が深刻で、過去25年間で農業の担い手は半減し、それに伴い有休・荒廃農地も増加している。
- 農地が持つ多面的な機能、つまり地域に恵みをもたらす力が、徐々に失われつつある。

### ■ 道の駅を拠点とした課題への対応と苦労

- こうした課題に対して、村では「道の駅」を拠点とした地域再生に取り組んでいる。私はその道の駅の二代目支配人として、約3年半にわたり運営に携わった。役場から出向する形で引き継いだが、正直なところ、非常に苦労した。
- この道の駅の運営会社は、単なる商業施設ではなく、「地域課題を解決するための会社」として位置

づけられている。農産物の価値を高め、住民の利益向上を図ることがその存在意義である。

- しかし、この理念を実践するには、従業員全員がその思いを共有しなければならない。私一人が熱意を持っていたとしても、組織全体が同じ方向を向いていなければ、成果にはつながらない。この「理念の共有」は、今もなお課題として残っていると感じている。会社が続く限り、こうした価値観を社内で共有し続ける努力は、永遠に必要なのではないかと考えている。

### ■ 地域資源の徹底活用

- 道の駅のコンセプトは、「地域資源の活用」と「農業を基軸とした地域再生」。このコンセプトに沿って事業を進めることも、決して容易ではなかった。
- 社内では毎日のように議論を重ね、外部からのレストランのシェフとも、民間で培われた経験をもとに意見を交わしながら、試行錯誤を続けた。
- 私が支配人を務めていた時期にコロナ禍が発生。来客数は激減し、売上も大きく落ち込んだ。
- 私たちは、社内全員で課題を共有し、「地域資源を活用したテイクアウト商品」の開発に取り組んだ。
- 1年半から2年の間に約80品目の新商品を開発し、地域ファンの獲得につなげることができた。
- この取り組みを通じて、私は「地域課題を解決するために地域資源にこだわること」「ぶれずに取り組み続けること」が、確実に成果につながるという手応えを得た。現在では、道の駅の年間来場者数は103万人を超えるまでに成長している。

### ■ 持続的な運営を見据えた計画の重要性

- 振り返ってみると、施設や仕組みを「作る」ことは、もちろん簡単ではないが、ある程度の工程を踏めば実現できる。
- しかし、それを「動かす」「運営する」ことは、想像以上に困難がある。だからこそ、計画段階から「持続的な運営」を見据えた企画・設計が必要だと強く感じている。

## 【質疑応答】

### ■ 地域商社設立時の合意形成への課題について

- 六次産業化プロジェクトチームや開設準備委員会では前向きな意見が多かったが、議会や一部住民からは慎重な意見もあり、合意形成には丁寧な説明が必要であった。
- 初めてのビジネス領域への挑戦であったため、未知の領域に踏み込むことへの不安があった。

### ■ 施設利用者の構成と収支への影響について

- 利用者は村内が約7割、村外が約3割であり、観光客も含めて広域からの利用がある。
- 収支面では村外利用者の取り込みが重要であると認識している。

### ■ 地域資源を活用した商品開発について

- 手作りの料理（例：カレーのルー）に手応えを感じており、地域住民にも好評であった。
- 商品開発にあたっては、地域内で加工可能な素材を中心に、足りないものは県内から調達するなど、地元資源を最大限に活用する工夫をしている。