

【研究ノート】

民間主導型ローカルフードシステム構築による地域活性化方策 —大分県国東町、農村女性起業「夢咲茶屋」の事例を中心に—

田崎 義浩*・小林 信一**・安村 碩之***

- | | |
|--------------------------|----------------------|
| 1. はじめに | 安定期 (2004年～) |
| 2. 女性起業の既往研究 | 6. 「夢咲茶屋」の活動内容 |
| 3. 国東町の概況 | (1) 「夢咲茶屋」の活動状況 |
| 4. 国東町の地域振興策の経緯 | (2) 「ゆめさき安心農産物生産組合」の |
| 5. 夢咲茶屋の設立の背景とその経緯 | 設立 |
| (1) 「夢咲茶屋」創生期 (1992～97年) | 7. 国東型LFS構築とその課題 |
| (2) 女性起業「(有)夢咲茶屋」の誕生、発 | 8. 夢咲茶屋の組織マネジメント手法 |
| 展期 (1999～2003年) | 9. おわりに |
| (3) 「里の駅」から「道の駅」への移行、 | |

1. はじめに

多くの中山間地域では立地条件などの制約により、商工業は未発達であり、基幹産業は農業とならざるを得ない。その農業自体も生産・流通条件の不利性によって停滞ないし衰退傾向にあり、過疎化・高齢化が進展し、財政難などの理由から広域市町村合併が進展した。そのような状況下、農業では高付加価値生産や販路拡大、そのための人づくりに主眼がおかれ、その方向に政策誘導されつつある。

その実践の一つとして、近年は地元農産物の販売等による地産地消運動が全国各地で進展している。その内容は、朝市などに代表される農産物の直売事業、高付加価値化を目指す農産加工事業および農村レストランや農家民宿事業等の諸活動が行われ、地域活性化に貢献している。このような事業の主な経営主体としては、自治体・農協・漁協・森林組合・生協・民間企業などが考えられるが、近年は工場誘致に代表される外来型の開発手法

* 本学大学院博士後期課程 (たさき よしひろ) ** 本学部動物資源科学科教授 (こば やし しんいち) *** 本学科助教授 (やすむら ひろゆき)

Key Words: 1) ローカルフードシステム、2) 女性起業、3) グランドデザイン

による地域活性化ではなく、地域の人的・物的資源を最大限に活用した内発型の、特に民間が主導する地域活性化が志向されている。

民間主導の事業の中でも近年はとりわけ、女性のグループ活動や女性起業といったものが脚光を浴びつつあり増加傾向にある。こうした女性による活動は、地域活性化の鍵を握るものとして、また地域農業の担い手の一つとして重要視され、成功事例も数多く報告されてきている。例えば、2004年8月に食料・農業・農村政策審議会企画部会が出した中間論点整理でも「女性が中心となった生産物直売の成功は地域の知恵と個性を活かした取組が農村に新たな活力をもたらすことを実証している」とし、『農業白書』においても、1994年度版では、女性のセンスを発揮した花卉生産や農産加工等による地域活性化を評価している。1998年度版では、女性の農業関連起業が増加している事例として神戸市の女性グループによる有機野菜栽培の取り組みを、1999年度版では長野市で高齢者や女性が主体となった産直による地域活性化の事例を紹介している。

大分県国東町でも、女性起業「(有)夢咲茶屋」が中心となり、地産地消活動や食農教育等が促進され地域活性化に貢献している。このような国東町の地域マネジメントは全国の中山間地域の活性化事業に多くの示唆を与える事例といえる。そこで本論では、大分県国東町が行なってきた地域活性化手法の経緯を整理した上で、女性起業「(有)夢咲茶屋」の取り組みの実態を把握するとともに、その活動がローカルフードシステム（以下LFSと称す）構築に及ぼす影響を明らかにし、その組織マネジメント手法と今後の課題についての検討を行うことを目的とする。

2. 女性起業の既往研究

農村女性に関する研究は、1970年代、特に高度成長期に農村女性を中心に行なった農産物自給運動（例えば荷見ら〔5〕）をはじめとした食生活関係の研究や定住問題としての農村花嫁問題（例えば光岡〔14〕）などが行われてきたが、近年では女性起業の研究が盛んに行われるようになってきたといえる。農村女性を地域の担い手として積極的に位置づけようとする研究として、馬場〔4〕は、農業生産の中心的存在としての農村婦人の地位向上に積極的に取り組むべきであるとして、付加価値づくりの貴重な担い手としての評価を訴えている。また、山崎〔29〕はグリーン・ツーリズム事業における女性の参加は現代の「結い」として不可欠であるとし、安倍〔1〕・〔2〕は、起業活動により女性の新しい社会参画の形が提供されるとし、起業活動を通じて社会の意志決定に対等に参画できるシステムの確立を重視している。大貫〔20〕は、女性起業が地域活性化の指標になっていることについてジェンダー視点を入れた研究が必要であると説き、熊谷〔11〕は、農村女

性のエンパワーメントについて、その中でも特に女性起業を取り上げ農村女性の自立について言及している。また、田中〔27〕は、経済主体としては弱者との位置づけしか得られなかった高齢者や女性を担い手の対象として、その立場からの発想や事業手法を相互に関連づけ、それらが今日の社会では重要であるとの見解を示している。

事例研究としては、松村〔12〕は群馬県佐波郡東村における女性ネットワークによる「花の里づくり」について学会報告を行ない、三原〔13〕は千葉県流山市農家生活研究会朝市部会を事例に起業活動の評価を行うことで活動が展開され、段階を踏むことで活動目的自体が「エンパワーメントの場の形成」から「経営促進」、「地域振興」へと移行する事を指摘し、藤本〔7〕は女性起業がビジネスとして成長する与件を提示し、9事例の分析でもってビジネスの可能性について迫り、副島〔24〕は島根県鹿島町恵曇を事例に漁村女性による起業活動が地域に与えるインパクトとして「安定的需要者」、「雇用機会の創出」、「魚食普及の担い手」、「地域PR活動者」の4つの役割を担っている事を指摘している。また、二木〔8〕は富山県JA高岡女性部の「家庭菜園自給運動」による地産地消推進活動を評価し、鈴木〔25〕は農村女性のネットワーク活動が農村の活性化につながるものとして、組織活動と農業生産の関連性を評価し、山本〔28〕は岩手県JAいわて花巻の「母ちゃんハウスだぁすこ」の事例を通じて、一連の活動により地域の女性と高齢者が元気づき、若い世代の農業後継者に自信を持たせることにつながり、結果として地域農業にとってプラスの効果を生み出していると評価している。藤森〔6〕は女性起業「四季の里」の設立時からのエピソード等を交えながら、後継者づくりの難しさについて、小畑〔21〕は京都府美山町による女性パワーによる町おこしの取り組みについて、竹本〔26〕は北海道音威子府村の「やちぶき会」を事例に集団組織活動について非農家を含めた新たな農産加工品の開発、生産の必要性を説いている。また荒樋〔3〕は、青森県八戸地域の「田舎の味推進協議会」や岐阜県明宝村の「(株)明宝レディース」の事例をもとに農産加工活動を3つのタイプに分け、その一つである「地域生活志向型」に着目し理論化を試みている。

女性起業全般を網羅する研究としては、岩崎・宮城〔9〕が27事例を通じて、女性起業として成功する要因についての理論化を試み、岡部〔22〕がこれまでの政策動向、農協の対応動向をふまえた上で、事例を通じて農村女性による起業・法人化に関しての様々な問題について理論的考察を行っている。

3. 国東町の概況

国東町は、大分県の北東部、国東半島東部に位置する農山漁村である。土地利用状況を概観すると総面積112.28km²の過半の55.6%を山林が占め、田11.4%、畑3.4%と、耕地が

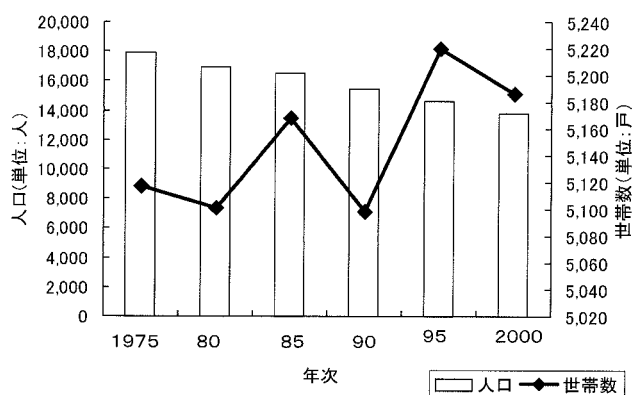


図1 国東町における人口と世帯数の推移

資料：『国勢調査』より作成。

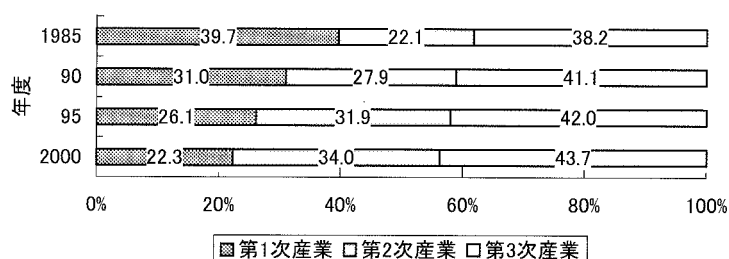


図2 国東町における産業別就業者割合の推移

資料：『国勢調査』より作成。

15%に満たない地域である。気候は瀬戸内気候で年平均気温は15度、年間降水量1,500mmと温暖な地域といえる。

広域行政では、近隣の町である国見・武蔵・安岐と4町で昭和46年8月に東国東地域広域市町村圏事務組合を設立し、さらに平成9年7月には東国東広域連合へと移行し病院・消防やごみ処理などを住民の行政ニーズに対応すべく展開してきた。また平成15年10月からは、この4町に加え姫島村を含む5町村で東国東地域町村合併協議会を発足させ、広域合併に向けての議論が行われている。

町の人口動向を『国勢調査』でみると、図1に示すように、世帯数は増加と減少を繰り返しながら微増しているものの、人口は1975年の17,901人から2000年の13,785人へと減少の一途をたどっている。また、図2では産業別就業人口割合を示しているが、第1次、2次、3次産業の就業者割合は1985年のそれぞれ39.7%、22.1%、38.2%から2000年には22.3%、34.0%、43.7%へと第1次産業就業者比率が減少する一方で、第2、3次産業の就業者比率が増大していることが確認できる。これは、町内農家の兼業化やテクノポリス構

想による工場誘致政策などの要因によるものである。

農業面では、国東町は中間農業地域の水田型に分類され、特定農山村法、過疎法、半島振興法、山村振興法（一部地域）に指定されている。表1に見るように、農家数は1960年の3,661戸から2000年には1,737戸へと半分以下にまで減少している。

耕地面積は1,555 haで、その内訳は水田75%、畑10%、果樹15%となっている。また、平均耕地面積は1 haと狭小でありその上に、近年は耕作放棄地が増加していることから、これにいかん歯止めをかけるかが緊急課題となっている。また、大分県は一村一品運動²⁾を提唱した県であるため比較的早い時期から農業の複合化が推進され、本町でも水稻を中心にイチゴや花卉等の施設園芸、ミカンを中心とした果樹生産など水稻プラスアルファ農業が積極的に取り組まれている³⁾。また、町内には145名の認定農業者が存在しており、農事組合法人などの組織化が推進されている。林業面では、森林面積6,775 haで、そのうち人工林が35%、天然林が50%であるが、小規模の山林所有者が多く、スギ・ヒノキを主体とした林業生産が行われている。漁業面では、沿岸漁業で、はえ縄、刺し網、一本釣り漁業が主として行われ、太刀魚、たこ等の水揚げが多い。特に太刀魚は、県1位の水揚げ高を誇っている。

観光面では、かつて六郷満山文化という仏教文化が栄えた地域であり、町内には寺社仏閣をはじめとした文化遺産が多数、現存している。また、弥生時代の遺跡を安国寺集落遺跡公園として整備した「弥生のムラ」とともに歴史の町としての位置づけが行われ、体験型観光施設の充実化を推進するほかに、1997年に完成した行入ダム周辺に、天然パークゴルフ場とクラブハウスを大分県では初めて整備し、定期的なイベントを開催するなど、交流人口増大に向けての対策がとられている。そうした経緯から、観光客数は、表2にみるように、1988年の191,320人から2002年は322,884人へと増加し、観光客の年間消費額も2002年では88年の1.8倍近くの増加を示している。今後は、2004年に新たに整備された「道

表1 国東町における農家数の推移

(単位:戸)

年次	総農家	専業農家	兼業農家	
			第1種	第2種
2000	1,737	348	139	802
95	1,914	458	206	1,250
90	2,205	554	281	1,370
85	2,545	675	358	1,512
80	2,789	690	721	1,378
75	3,007	626	1,011	1,370
70	3,186	782	1,103	1,301
65	3,356	1,157	1,315	884
1960	3,661	1,527	1,332	802

資料:『農業センサス』より作成。

表2 国東町における観光客数と年間消費額の推移

年次	1988	91	92	95	98	2002
観光客数(人)	191,320	256,217	269,187	228,429	277,945	322,884
年間消費額(千円)	648,336	1,362,291	1,193,156	1,151,308	1,361,230	1,139,858

資料:国東町業務統計より作成。

の駅くにさき」を観光情報の拠点とし、各施設との融合を図っていくことが課題とされている。

4. 国東町の地域振興策の経緯

国東町ので地域振興策は、企業誘致などを行う外来型開発と地域資源を活用し地域を活性化させようとする内発型開発を併用する形で行われてきたといえる。これは大分県が「一村一品運動」といういわば地域の独自性による地域振興策を標榜してきた一方で、外来型ので地域振興策として⁴⁾ 古くは、1957年の大分臨海工業地帯造成計画による九州石油、新日本製鉄、昭和電工などの工場誘致で重化学工業地帯を形成し、1964年には新産業都市促進法の指定を受け福岡県に次ぎ九州2位の工業県にもなっていることからもうかがえる。また、1979年には平松知事（当時）の独自の発想である「臨空工業地帯構想」に従い、IC産業を大分空港周辺に集積させる地域施策が展開された。

国東町でも、町自体は中間農業地域でありながらも大分空港に近いという立地条件から、県北テクノポリス地域と呼ばれる地域に属しており、IC関連産業の工場誘致に尽力し、ソニーの工場誘致等に成功している⁵⁾。

農業面では、一村一品運動において、しいたけ、いちご、かぼす、キウイフルーツ等の生産を重点的に奨励して農業の複合化を促進することに貢献した。

また、近年の内発型ので地域振興策として、直売施設である「夢咲茶屋」を設立し、農業の6次産業化を図る試みが行われている。そのため、2004年には、農業と観光のタイアップを図ることで他地域との交流を促進させようと「道の駅くにさき」としての指定の申請を行い、夢咲茶屋の他、地元商工会や漁協とも連携を図った複合的な道の駅を建設する段階へとステップアップしている。

なお農業生産の面においても、農業生産の効率性を求めて集落営農が開始され、稲作の省力化と、それに伴う野菜や果樹生産の促進に向けて生産基盤の整備が推進されている。

5. 夢咲茶屋の設立の背景とその経緯

(1) 「夢咲茶屋」創生期（1992～97年）

夢咲茶屋の設立は、1992年に地域資源、主に地元農産物の有効利用促進を背景に地域活性化をねらいとして、比較的交通量の多い国道213号線沿いの町有地に農産物直売所を設置しようという計画が国東町で持ち上がったことに端を発している。その際に、地元のくにさき農業協同組合（以下、くにさき農協とする）に受け入れ運営組織としての打診が行われ、くにさき農協による直売事業として展開することが考えられた。それには、当時推

進作物として注目されていたキウイフルーツなどの振興を図るために、農協自身の販路開拓、農家の所得の上昇を目標とする地域振興策の狙いがあった。しかし、くにさき農協は、その運營業務の引き受けを断念した。そこで国東町では東国東地方振興局農業振興普及センター（以下、普及センターとする）と町内の有力な関連団体の協議の結果、町内の主な女性活動グループに白羽の矢が立ち、普及センターによって指導されている生活改善グループと農協の農村若妻会など7グループに広く参加呼びかけが行なわれた。この呼びかけに応じた有志30名を組織し、この組織が直売所の管理運営を行うことを条件に直売施設が認可、設置⁶⁾された。その管理運営団体を基礎に研究会を発足させ、先進事例地へ赴いての研修会や直売所経営の勉強会が行われるようになった。また、不足する備品はメンバーの各家庭から持ち寄るなど開業に向けての準備が整えられていった。

研究会は1995年には、農産物加工直売所利用組合へと発展し、直売・加工・レストラン事業の3部門を持つ運営組織体制が確立された⁷⁾。そのような運営組織の下で、自治体（国東町）からの施設運営受託という形で営業を行い、建物賃貸料の5年間無償という支援のもとで、女性起業としての独立に向けて積み立て等、体制強化を図ることになった。そして、自治体や普及センターなどの行政機関と一体となって地域活性化を進める拠点としての役割を担うことになった。

1996年には正式に国東町農産物加工直売所「夢咲茶屋」としてオープンした。なお、「夢咲茶屋」というネーミングは、地域に根ざした活動を基本に据え、町民に親しまれることを願って、町民から公募し、決定している。

その後、「夢咲茶屋」の販売活動も、口コミ効果などによって順調な伸びを見せ、この時期には早くも消費者動向調査を実施し、さらにパソコンを導入することによって管理体制を確立した。また、対外的には、県内各種イベントに積極的に参加し、さらに大分県独自の「里の駅」制度へ登録することで県内の他の直売所等と情報を交換し、連携を深めて組織体制を強化してきた。

また、町単独事業を導入し、加工事業拡大のための加工室の増設や、売り場拡張・店内改装を行い、現在の加工・販売体制の原型を作ってきている。

（2）女性起業「有夢咲茶屋」の誕生、発展期（1999～2003年）

1994年のオープン以来、着実な活動を続けてきた「夢咲茶屋」は、1999年に当初の目標通りに女性起業として発展的に独立した。その独立に向けて、地元の会計事務所の勧めもあり、地元では有力とされていた農事組合法人の形態ではなく、有限会社の組織形態を採用した。有限会社設立時の出資者が、現在も直接従業員として活動している。これによ

て、女性の自立心を高め、活発な活動を展開し、正確かつ迅速な経営を行うことが可能となっている。資本金は、事前に積み立ててきた資金に、賛同したメンバー23名がそれぞれ一口5万円を負担し、残る不足分を役員が補うという形で確保された。

こうして有限会社として独立した「夢咲茶屋」は、毎年4月の施設所有者の国東町と委託契約を更新し、事業を拡大発展させている。1999年には、これまでの直売や加工活動の内容が認められ、婦人グループの生活・生産活動に関する表彰で農林水産大臣賞を、2000年には大分県一村一品21推進顕彰で努力賞をそれぞれ受賞している。これらの賞を受賞したことで、マスコミなどによるパブリシティ活動が多くなり、組織活動がますます活発化し、研修棟や加工施設の増設を行っている。

さらに、2001年には地域社会との連携活動として、学校給食へ安全で安心できる地元産の野菜を提供しようという構想の下で、「夢咲あんしん農産物研究会（現夢咲あんしん農産物生産者組合）」を立ち上げ、翌年にはその認証団体として「夢咲あんしん農産物推進協議会」を発足させた。これによって安心・安全な農産物販売体制の基礎を築くと同時に、地域における地産地消・スローフード運動の拠点としての役割を担うようになった。

(3) 「里の駅」から「道の駅」への移行、安定期（2004年～）

国東町では、夢咲茶屋に隣接するサイクリングセンターおよび、商工会・漁協にも協力を得て、さらなる交流の促進に向けて、これまで登録していた県独自の「里の駅」制度から「道の駅」へ発展させるために周辺整備を行った。夢咲茶屋も2004年10月から「道の駅くにさき」の一員としての活動を開始し、朝市などの新たな活動を展開するようになった。

6. 「夢咲茶屋」の活動内容

(1) 「夢咲茶屋」の活動状況

夢咲茶屋は、直売、農産加工、レストランの3部門からなる事業を柱として、新鮮な農産物の販売、地元産原料を重視した農産加工、料理の提供などにより、地域交流の拠点施設としての位置づけが強まっている。

夢咲茶屋発足当時（1994年）の会員数は70名であったのに対し、2004年8月現在、会員数は280名へと増加している。町内在住の会員の年会費は2,000円（団体は5,000円）で販売手数料は15%と取り決められている⁸⁾。まず、各会員は、各自が値段設定した農林水産物や漬け物などの加工品を持ち込み、店舗に設置されているコンピューターに登録を行う。これが、店内の棚に商品として陳列され、POSシステムによって販売管理され、手数料を差し引いた金額を生産者の口座に振り込むシステムとなっている。

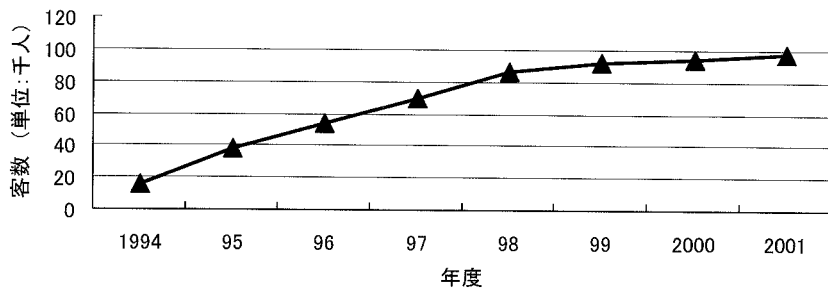


図3 夢咲茶屋の年次別客数の推移

資料：『夢咲茶屋業務統計』より作成。

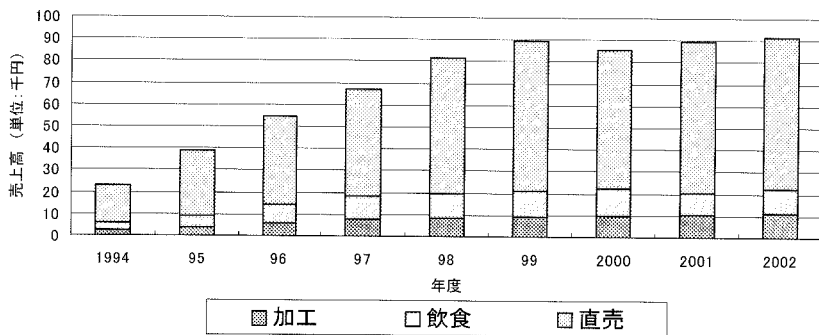


図4 夢咲茶屋における年度別売上高の推移

資料：『夢咲茶屋業務統計』より作成。

夢咲茶屋では、店舗の裏手に加工施設が併設されており、地粉を用いた「うどん」、「そば」をはじめ、もち米加工品、漬物、お菓子といった商品へと、様々な形で加工が行なわれている。

レストラン部門では、地元の食材を中心に、伝統食である「たんご汁」や「けんちんうどん」、「たちうお寿司」等を提供する他、女性ならではの視点から、畑の牛肉といわれる大豆を使用した「夢咲カレー」や「かぼすケーキ」などのオリジナルメニューも提供されている。

図3と図4は、夢咲茶屋の年次別客数と売上高の推移について示している。オープンした94年から98年までの年次客数は顕著な伸びを示してきたが、98年以降は微増で、事業が安定期に入ったものと考えられる。また売上面でも、観光客数に比例するように直売部門は安定、加工部門は若干の伸びを示している。一方、レストラン部門は2000年をピークに下降傾向にあることが確認される。今後は一人あたり単価を上げる活動展開が望まれる。

(2) 「ゆめさき安心農産物生産組合」の設立

夢咲茶屋では、独自のブランドづくりの一環として、商品の付加価値を高めることを視野に入れ、また近年の消費者における安全・安心志向の高まりへの対応として、国東町で生産される野菜を対象に独自の認証制度を設けることが2001年から検討され始めた。

まず、会員でもある生産者に広く呼びかけ、賛同を得た生産者とともに無農薬・減農薬の野菜栽培に関する研修会を月に1回開催した。その研修会は発展的に「夢咲あんしん農産物推進研究会」として組織化され、その研修会で培った栽培技術による生産物が多く出荷されるようになった。同時に、その会の名称も「夢咲あんしん農産物生産組合」と改称され、現在に至っている。

認証制度は、生産出荷された農産物を「夢咲金印」・「夢咲銀印」・「夢咲銅印」の3つのランクに分け⁹⁾、それぞれのランクの色のシールを貼ることで、通常の栽培方法で出荷された生産物との差別化が図られ、「夢咲あんしん農産物コーナー」と銘打った別のコーナーに「夢咲あんしん農産物」（以下、「あんしん農産物」と称す）としてディスプレイされるシステムになっている。価格は、一般商品よりも1～2割ほど高く、設定されている。

また、この「あんしん農産物」は学校給食にも取り入れられ、2003年6月からダイコン・タマネギ・ニンジン・ジャガイモの4種の野菜に限り、また、2004年からはその他の野菜も納入されるようになった。その運営は、関連機関の代表をメンバーとして発足させた¹⁰⁾「学校給食安全・安心農産物供給推進協議会」があたっているが¹¹⁾、それは事務的運営にとどまらず、地産地消やスローフード運動を促進し、地域活性化に貢献する担い手となっている。

7. 国東型LFS構築とその課題

図5は、国東町におけるLFSの構築状況を示したものである。国東町のLFSは、農協・漁協・夢咲茶屋を核として構築されつつある。

まず、国東町で生産された農林水産物は川上である農家・漁家から、川中にあたる農協・漁協や夢咲茶屋等にそれぞれ出荷される。川中部門に出荷された生産物は、通常の市場出荷の他、それぞれの施設で直売され、あるいは加工原料やレストラン向けの食材として用いられる。夢咲茶屋ルートに限ると、生産者が出荷してきた野菜・果樹・花卉・苗物・民芸品等は主に直売という形で、一部を近隣のホテルや旅館の食材として、また給食用食材として町内の小中学校に、また夢咲茶屋自体の加工品やレストラン料理の原材料として用いられて消費者に渡る。

ためには農業のみならず、他産業、特に観光業との連携を深めることが重要な要素の一つである。そして、地域を訪れる人々が、どのような農産物ないし加工品等の商品を望んでいるのかといったマーケティング・リサーチが必要であり、それに合った製品を開発することが重要である。例えば、ホテル食材としてミニ野菜が志向されているが、その要求に合った美味しい野菜を季節を問わず定期的に出荷するには、綿密な作付け、収穫計画に基づいた生産者の賛同と意欲が必要である。この点で、家庭菜園の延長といった気楽な生産体制とは別に、専門性を問われる生産体制へとどのように移行していくかが課題になってくる。

第2点は、県単独事業としての「里の駅」から、国の制度である「道の駅」に発展させたことによって、夢咲茶屋の果たすべき役割が大きくなったことである。特産品開発の遅れを今後の課題としている国東町では、土産物の多くを町外からの供給に依存せざるを得ない状況下で、夢咲茶屋の販売品目（特に農産加工品）と、地元商工会や漁協の取り扱う商品とを、どのようにマッチングさせ、どのような製品開発、メニュー開発を図っていくかが、今後の交流人口の増加を図る上で重要な鍵となろう。

第3点は、地域の関連機関との連携をいかに図るかということである。LFSを活性化させるためには、その連携が極めて重要、不可欠であり、地域における各種の個別経営体を有機的に結び、相互に連携した関係をつくり、全体を総合化していく機関として自治体や農協の役割が大きい。中でも、活力あるLFSを構築するには、地域住民の主体的参加が重要な要素となるが、その住民の主体的参加を促し、全体を総括する上で地域農家の相互扶助組織である農協の役割が大きいといえる。

8. 夢咲茶屋の組織マネジメント手法

夢咲茶屋の設立の経緯や活動内容を上述のように整理してきたが、そのなかから組織マネジメント手法の特徴を要約すると、以下のようになる。

(1) 研究熱心で、職員・会員に開かれた活動を展開していることである。職員をはじめとして、会員である生産者が直接、先進事例地へ赴いて研修を行い、活動に伴うリスクを軽減させようとする姿勢がある。この研修などを通じて、自らの活動を客観的視点でとらえ評価することを可能としている。また、レストラン事業ではボリュームや味つけ方法などにおいて、常に一定の味を提供できるように、可能な箇所においては極力マニュアル化を図りながら、メンバー内で相談・会議を行うなどコミュニケーション重視の活動を展開している。

(2) 直売所で多くの顧客を確保するためには多品目の品揃え（フルライン化）が必要で

あるが、コンピューターを早い時期に導入して手間のかかる受発注業務などの合理的管理体制を構築したことにより、多品目の生産物を受け入れる体制が整えられている。

夢咲茶屋での販売品目は、大きくは野菜・花卉・果物・農産物・海産物・乾物・野菜苗・花苗・手工芸品・加工品・店内加工品に分けられており、それを基礎として、さらに細かく商品分類して管理されている。そのため、扱う商品は年間で600種類近くにはのぼるが、コンピューター管理によって効率よく処理され、商品の売れ行き状況も細かく知ることができマーケティング活動の上でも貴重なデータとなっている。

(3) ニッチ市場を的確に捉えた特徴ある販売活動を行なっている。例えば、もち米加工業者が町内に存在しなくなったため、その業務を一手に引き継ぐなど、地域で不足している事業をいち早く捉え、それを補う事業を展開している。また近年、国東町では「なばな」を地域特例作物として推進しており、漬物等の農産加工による付加価値づくりを目指した製品開発を意欲的に行い、地域の活性化に寄与している。

(4) 直売部門へ出荷された生産物を、加工やレストラン部門でうまく活用している点も評価できる。直売活動で、売れ残った農産物も、浅漬けなどの簡単な加工を加えて販売することで無駄を少なくする努力がなされている。直売部門だけではなく加工やレストラン部門を併せ持つ強みを活かした、効率のよい販売を実践しており、ある種の販売シナジーであるといえる。

(5) 人材育成とその活用法においても、優れた手法を採用している。夢咲茶屋では、社員のほとんどが扶養家族の範囲内での就労を希望しており、フレキシブルな労働時間の設定を行なっている。また若い社員（従業員）の労働が、マンネリ化したルーティンワークにならないように、幅広い分野の教育・研修を行ない常に斬新な思考と行動ができるように配慮されている。例えば、メニュー開発では、牛肉の代わりに畑の肉といわれる大豆を使用したオリジナルの「夢咲カレー」、若い人材が得意とするお菓子作りにおいては、その感性をいかんなく発揮させて開発した「レアチーズケーキ」、「かぼすケーキ」、「そばクッキー」などが定番になっている。このように従業員の特性を発揮させることによって、組織の一員としての貢献意欲を高めている。

(6) 地産地消を基調にした女性起業活動を実践している。「炭酸まんじゅう」、「いしがき（芋まんじゅう）」、「けんちんうどん」、「だんご汁」、「たちうお寿司」等はこの地域に古くから伝わる伝統食であり、これらを掘り起こし、主要な商品、料理として供給している。原料は地元産を用いることを基本とし、昔ながらの製法で添加物を一切使用せず、だしは昆布やいりこ、調味料も地元産の醤油やみりんを使用している。また、この地方では古くは「柏」の葉よりも香りがよいということで、地元の山に自生している「さんきらい」

の葉を用いた「柏餅」が作られていたが、これを再現して提供するなど、地域の伝統食文化を掘り起こし、その保存にも貢献している。

9. おわりに

図6は、国東町の「夢咲茶屋」を核とするLFSの構築過程における関係機関との連携状況を段階をおって抽象化して図示したものである。

農業や地域振興の推進役を担う関係機関として、国東町（自治体）、県の出先機関である普及センターや、くにさき農協が存在しているが(A)、なかでも普及センターの重要な施策として取り上げられ、その地域担当者が国東町の産業振興課と連携して地域活性化を目指す機運を盛り上げ、その一環として直売所施設、夢咲茶屋が建設された。くにさき農協は、この事業について一定の距離をおいた対応であった(B)。夢咲茶屋の事業が拡大されるにつれ、女性や老人による加工グループや、増大する販売量とニーズの多様化に対応するため「ゆめさき安心農産物生産者組合」等の分業組織を確立させた(C)。将来的には、環境保全型の農業が促進され、消費者に安全、安心な農産物を提供する。また、農産加工活動も地元産原料の使用割合の高いものを供給していくことで差別化を図り、地産地消を理念として各関係機関の連携が深まっていく方向である(D)。

このように、国東町におけるLFS構築の動きは、普及センターと自治体の指導のもとで拡大発展し、地域活性化の視点からも一定の成果をあげた事例として評価できる。ただLFS構築に向けての取り組みの中で、農協が後発的に、また全体の中で果たす役割がいまだ部分的にとどまっている点が課題である。今後は農協がこの取り組みの中に積極的に活動参加し、地域農業の活性化に向け、全町のより多くの農家の合意を形成していくことが重要である。

この夢咲茶屋を核とした、生産から加工、販売、外食といった一本の横の流れ（流通経路）は、量的に拡大しながら地域内で完結させて成果をあげているといえる。これをさらに拡大していくためには、町内のより多くの関連機関との連携を図りながら、地域のLFSとして拡大、育成していくことが必要であろう。それは、まさに今、隣接する漁業協同組合のレストラン、直売コーナーと商工会の特産物販売所とを一体にして、県独自の「里の駅」から国の「道の駅」制度へ切り替えたところである。これを契機に、より横幅の広いLFSが構築される可能性がある。そのLFSを構成する関連主体が単にそのシステムに包摂されるだけでなく、互いの交流・取引・相互扶助等によって有機的に連携して全体としての拡大発展するためのグランドデザインを描く必要がある。そのグランドデザインを描き、全体を総合化する主体として、これまでの町や普及センターに加えて、農協・漁協・

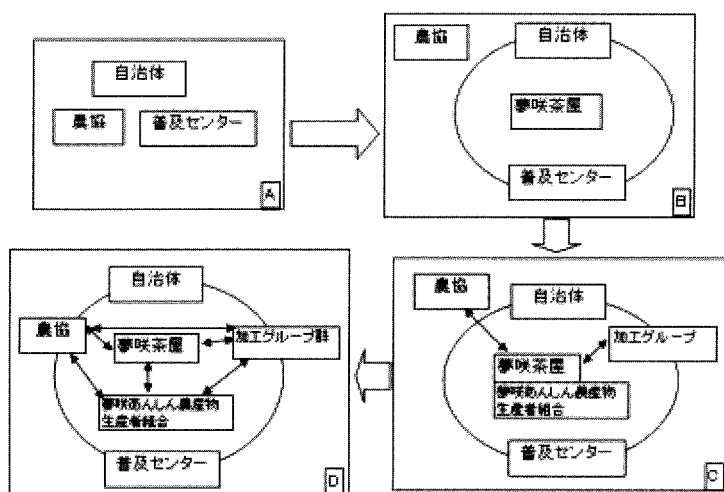


図6 国東町の関連主体連携の概念図

資料：聞き取り調査より筆者ら作成。

商工会の果たす役割は大きく、LFSの新たな構築に向けて積極的な参加が望まれる。

このように国東町では、夢咲茶屋の成功によって内発的な地域活性化の成果が見直され、その夢咲茶屋が、漁協や商工会といった関連機関・施設と大同連携した複合的な道の駅を組織し、地域の活性化に大きく貢献する存在となってきた。

本論では、民間主導、特に農村女性起業によってLFSと地域の活性化を図りつつある大分県国東町を事例として、LFS構築に向けてのマネジメント手法について言及した。これらは以下のように要約される。

(1) 中山間地域のように有力な個別経営体の数自体が少ない地域においては、農協の活動も活発でない地域も少なくなく、市町村や県など行政による後方支援は必要不可欠である。特に民間による活動は自己の利益の追求が基本であり、他の企業や団体との連携によって地域全体の活性化を図ろうとする意欲も弱い。なかでも女性起業は地域活性化に対する意欲は強いものの経営基盤が弱く、地域の有力な経営体との連携を深めるためにも自治体や農協の支援が必要である。

(2) 女性起業を軸としたLFS構築には、地域資源や人的資源をフルに活用し、多品目生産やニッチ市場の開拓といった集約型多角的対応が有効であり、それをより効率的に推進させるためには、他の関連企業や団体との連携を自ら作り出していく積極性が必要である。

(3) 販路開拓が比較的困難な中山間地域でのアグリビジネスでは、まず「範囲の経済」

を意識し、地元市場を対象にした販売拡大戦略を推進することが重要である。また、食農教育や環境保全型農業の確立活動等を合わせて推進することで、地域住民へより浸透・定着させる必要がある。

国東町の夢咲茶屋を核としたLFSの構築は、普及センターや自治体による支援もさることながら、社長であるT氏のリーダーシップと粘り強い経営努力・すぐれた指導力に負うところが大きい。T氏は、長年にわたる生活改善活動で培ってきた経験を活かしながら、常に女性グループ活動において、女性の自立を追い求め、今回の事業も責任の所在が明確な有限会社形態を採用することで自立目標を的確に示した。また、その運営においては、コミュニケーションを重視し、職員をはじめとする関係者が単なる事務的つながりだけでなく、人と人とのつながりや個人の能力を大切にすることによって、各自の事業への貢献、さらには地域活性化への意欲を高めているといえよう。こうしたリーダーの存在は、各地域の女性起業の躍進にとって極めて重要な示唆を提供しているといえる。

謝辞：調査にご協力いただいた国東町の皆様に深く御礼申し上げます。また、本研究推進にあたり現地調査にもご同行頂き、ご指導賜りました故上路利雄教授に深い哀悼と感謝の意を表します。

注

- 1) 社地域社会計画センターによる女性起業の調査では、1994年時点で1,236事例であったのが、2002年には7,327事例へと6倍近い増加をみせている。
- 2) 一村一品運動については運動の中心人物でもあった知事の平松守彦自らが著した〔16〕、〔17〕、〔18〕や関山〔23〕等がある。また、運動の経緯については、後藤〔15〕によって紹介されている。
- 3) 国東町での一村一品運動では、シイタケ、キウイフルーツなどが推奨された。この運動の中、多くの市町村で取り組まれたシイタケ生産に焦点を当てた研究として、岩田〔10〕等がある。
- 4) 外来型開発のことを、平松知事自身が外発的な発展力という表現を用いている。
- 5) 平松知事は、工業用地造成に当たっては「広域点在」「農工併存」「人材育成」を3つの柱としている。
- 6) 事業主体は国東町で、事業名は新農村地域定住促進事業（平成5年度）、事業費は83,562千円で国の新農村地域定住促進事業費（総額55,500千円うち国27,750千円、県2,775千円、町24,975千円）の他に、町単独事業（28,062千円）を活用している。
- 7) 当初の構想では直売、農産加工の2部門での活動計画であったが、研究会メンバーからの強い希望から、レストラン事業を含めた3部門での事業展開を行うことになったという経緯がある。
- 8) 町外在住者については年会費5,000円、販売手数料が20%という設定になっている。

- 9) 化学肥料は全て無使用で、化学合成農薬の使用状況によってランク付けがなされる仕組みを取っている。また、認証団体は、夢咲茶屋役員、夢咲あんしん農産物生産組合、自治体、普及センターにより構成される「夢咲あんしん農産物推進協議会」である。この協議会によって圃場の状態や生産状況のチェックなどが行われ、国東式環境保全型農業といえる農業が推進されている。
- 10) これは、夢咲茶屋・夢咲あんしん農産物生産組合・教育委員会・給食センター・産業振興課や普及センターで構成される。
- 11) この協議会発足については、大分合同新聞（朝刊）2003年6月14日でも取り上げられている。
- 12) この活動は、農業共済新聞2005年2月2日でも取り上げられている。
- 13) 大分県農山漁村支援課担い手室資料 「女性起業2004年1月調査」による。

参考文献

- 〔1〕 安倍澄子「地域農業・町おこしへの女性参画の課題と展望」『地域農業経営戦略研究 第1号』2003年5月、pp.22～29。
- 〔2〕 安倍澄子「起業活動でかわる女性意識と評価」『農業と経済 第66巻第11号』富民協会・毎日新聞社、2000年8月、pp.31～36。
- 〔3〕 荒樋豊「過疎農山村における住民活動と地域活性化」長谷川昭彦他『過疎地域の景観と集団』日本経済評論社、1996年11月、pp.237～250。
- 〔4〕 馬場昭「高密度農村社会論」『経済集志 第67巻第3号』日本大学経済学研究会、1997年10月。
- 〔5〕 荷見武敏他『農産物自給運動』御茶の水書房、1986年8月。
- 〔6〕 藤森文江「草の根の知恵と力で起こした『四季の里』」『農業と経済 第66巻第11号』富民協会・毎日新聞社、2000年8月、pp.61～68。
- 〔7〕 藤本保恵「農村女性起業のビジネスとしての成立条件」『農業経済研究別冊 2003年度日本農業経済学会論文集』日本農業経済学会、2003年11月、pp.65～68。
- 〔8〕 二木季男『地産地消マーケティング』家の光協会、2004年9月、pp.216～217。
- 〔9〕 岩崎由美子・宮城道子編『成功する農村女性起業 仕事・地域・自分づくり』家の光協会、2001年1月。
- 〔10〕 岩田勝雄「大分県しいたけ生産の現状と問題点」『立命館経済学 第38巻第2号』立命館大学、1989年6月。
- 〔11〕 熊谷苑子「農村女性のエンパワーメント～現代的意義と将来～」『農業と経済 第61巻第14号』富民協会・毎日新聞社、1995年12月、pp.5～11。
- 〔12〕 松村久子「女性ネットワークでとり組む「花の里づくり」」『農村生活研究 第48巻第1号 通巻第123号』日本農村生活学会、2004年9月。
- 〔13〕 三原育子「農村女性による起業活動とその評価」『農業経済研究別冊 2003年度日本農業経済学会論文集』日本農業経済学会、2003年11月、pp.63～65。
- 〔14〕 光岡浩二『花嫁が喜んで来る ふれあいの村づくり・人づくり』全国農業会議所、1992年6月。
- 〔15〕 後藤佐代子「一村一品は今 ―女性のリズムで村が動く―」『地域開発 2003年9月号』。

- 〔16〕 平松守彦『地方からの発想』岩波書店、1990年9月。
- 〔17〕 平松守彦『平松守彦の地域自立戦略 廃県置州への道 一村一品運動が21世紀を切り開く』毎日新聞社、2004年11月。
- 〔18〕 平松守彦『一村一品のすすめ』ぎょうせい、1982年4月。
- 〔19〕 小田切徳美「中山間地域振興の方向と課題～事例からの論点整理～」『財団法人21世紀村づくり塾地域リーダー研修テキストシリーズNo.6 甦らせよう、中山間地域～これが農山村の生きる道～』財団法人21世紀村づくり塾、1999年3月、pp.64～66。
- 〔20〕 大貫いさ子「農業・農村のパートナーシップの実現を目指して—ジェンダーの視点から見た農村女性の課題—」『農業と経済 第66巻第11号』富民協会・毎日新聞社、2000年8月、pp.25～30。
- 〔21〕 小畑實「起業活動でかわる女性意識と評価」『農業と経済 第61巻第14号』富民協会・毎日新聞社、1995年12月、pp.26～34。
- 〔22〕 岡部守編『農村女性による起業と法人化』筑波書房、2000年10月。
- 〔23〕 関山泰雄『体験的「地方自治論」』地域政策研究会、1994年。
- 〔24〕 副島久実「漁村女性の起業活動が地域社会に与えるインパクトとこれからの役割—島根県恵曇を事例として—」『農業経済研究別冊 2004年度日本農業経済学会論文集』日本農業経済学会、2004年11月、pp.114～121。
- 〔25〕 鈴木邦子「女性たちが担う、村づくりネットワーク～農業・農村の活性化と女性の力～」『財団法人21世紀村づくり塾地域リーダー研修テキストシリーズNo.5 地域に活力を生む、農業の6次産業化—パワーアップする農業・農村—』財団法人21世紀村づくり塾、1998年3月、pp.113～150。
- 〔26〕 竹本田持「過疎地域における産業振興の展開と集団組織活動」長谷川昭彦他『過疎地域の景観と集団』日本経済評論社、1996年11月、pp.171～174。
- 〔27〕 田中夏子「女性および高齢者の「農」を含めた仕事おこし」中川雄一郎監修『協同で再生する地域と暮らし—豊かな仕事と人間復興—』日本経済評論社、2002年10月。
- 〔28〕 山本雅之『勝ち残るファーマーズマーケット』家の光協会、2004年1月、pp.165～181。
- 〔29〕 山崎光博『グリーン・ツーリズムの現状と課題』筑波書房、2004年4月。
- 〔30〕 『農業の動向に関する年次報告』・『食料・農業・農村の動向に関する年次報告』各年度版、農林水産省。