

04 新潟県阿賀町 新たな特産品開発と販路拡大による地域力向上

What▶

新規産業創出

農林水産業



地域活性化の拠点となっている「パンとおやつ 奥阿賀コンビリー」にて。左から阿賀町 まちづくり観光課 清田 和実さん、山から株式会社 代表取締役 柳沼 陽介さんと娘さん。

お話を伺った方々

地域再生マネージャー

株式会社 ^{しまんと} 四万十ドラマ
代表取締役
あぜち ^{りしょう}
畦地 履正さん

行政

阿賀町 まちづくり観光課
せだ ^{かずみ}
清田 和実さん

民間

山から株式会社 代表取締役
やぎぬま ^{ようすけ}
柳沼 陽介さん

埋もれていた地域資源に、ヨソ者視点で新たな価値を

かつて川港がある物流の拠点として栄えた歴史をもち、旧街道沿いにその名残をとどめる阿賀町。今は山間の農村の風景が広がるこの地に、東京から1人の移住者が来たのは事業実施直前のこと。彼が見過ごされていた地域資源に新たな価値を見出したところから、町も人も動きはじめた。

課題

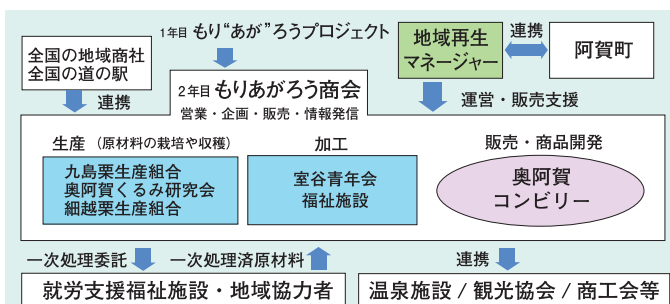
福島県と境界を接する阿賀町は、^{きりんざん}麒麟山のふもとで阿賀野川と常浪川が合流し、^{あがの}旧会津街道で会津若松にも通じる物流の拠点として栄えた。しかし、時代の変化とともに物流の手段も変わり、市街地の空洞化や高齢化など地域力の低下が進んでいる。そのような状況の中、これまでも自然の景観や温泉などの地域資源を用いた誘客に取り組んできたが、主な産業である農業を生かした生産性のある産品がなく、商品開発や販路開拓のノウハウも乏しかった。

目的

事業に臨むにあたり、地域資源として鬼ぐるみ・エゴマ・栗の3品に着目。地域商社を中心に生産から加工、販売まで一貫して行う体制を整えて安定した商品生産を図り、阿賀町の特産品として認知を広げ、ブランド化と販路拡大を目指す。また、これらの取り組みに地域全体が関わり合うことで、地域への愛着形成や雇用の創出、経済循環を促し、町自体の活性化に繋げていく。

地域再生マネージャー事業 実施期間(2018年度～2019年度)

事業実施体制



初年度に「もり“あが”ろうプロジェクト」を発足させ、畦地履正さんを中心とする地域再生マネージャーチームがトータルマネジメントを担当。ファシリテーション（地域意見の取りまとめやコンセプトワークのサポート）、デザイン（魅力を視覚化し発信する手法）、生産技術指導の3つを柱に販路開拓や商品開発のノウハウを提供した。2年目には地域商社「もりあがろう商会」を設立。町は行政面でのサポートをはじめ、地域内での意見収集などでもフォローアップを行い、取り組みを支えた。

事業実施内容

●運営体制構築

What — 何をしたのか？

2016年4月から「特産品開発と販路開拓」をミッションに掲げて活動する地域おこし協力隊員・柳沼 陽介さんを中心に、地域全体が関わりをもち、共に稼ぐことのできる運営体制を目指した。

How — どのようにしたのか？

●地域商社設立

柳沼夫妻は都内の大手果物店の営業と、講師としても活躍するパティシエという経歴をもつことから、着任当初よりベーカリーカフェを核とした地域活性化の絵を描いていた。ベーカリーカフェは、地域資源の活用や外部からの交流人口の呼び込みという面でも事業との相性が良く、これに地域商社としての機能を持たせていくこととなり、まずは2018年度に「もり“あが”ろうプロジェクト」を発足させた。その成果を踏まえて2019年度に地域商社「もりあがろう商会」を設立し、実際に商品開発や販路拡大に取り組んだ。

●地道なコミュニケーションを重ねて地域の合意を形成

ワークショップには農家や事業者をはじめ、一般の地域住民まで幅広い人が集まった。「地域全体で稼ぐ仕組み」をつくるには、当事者の合意形成が欠かせない。

「これがなかなか大変でして。柳沼さんがすでに活動を始めてはいたものの、当時は『鬼ぐるみがお金になるなんて』という意見も多く、特に高齢者は地域住民が主体となって取り組みを進めること自体を面倒だと避ける傾向がありました」（清田さん）

そんな地域住民たちに対し、柳沼さんは一人ひとりの意見に丁寧に耳を傾け、意見を抽出。自身の描きたい地域の姿も同時に説明し、少しずつ参加者を増やしていった。

「一緒にイベントに参加したり、視察に行ったり、お酒を飲んだり。そこで深い話をするわけでもなく何気ない会話をし、同じ体験を共有したことが距離を縮めるきっかけになりました。地道なコミュニケーションの積み重ねが、地域の方々の気持ちを解いていったと感じています」（柳沼さん）

●原料調達の安定化と生産性の向上

What — 何をしたのか？

安定した商品供給を行うため、限られたリソースを活用しながら、一定量の原料を継続して確保していく仕組みづくりを行った。

How — どのようにしたのか？

●鬼ぐるみを自家消費から「稼ぐ仕組み」へ

阿賀町の鬼ぐるみはその大半が自生林であり、地域住民たちが自由に採集を行い、冬場の貴重な油分・タンパク源として活用してきた歴史がある。これを「稼ぐ仕組み」に変えることで地域住民の収入を増やしながらか参加意識を高め、持続的な協力関係の構築を目指した。具体的には、日々の仕事や散歩の合間などに拾い集めた鬼ぐるみを、各家庭で熟成・洗浄した上で柳沼さんが経営する「パンとおやつ 奥阿賀コンピリー」に持ち込んでもらい、現金で買い取る。少量の場合は商品と物々交換するなどの工夫も行っており、地域の子どもたちも楽しみながら参加している。

●農福連携による原料調達の安定化

買い取った鬼ぐるみは穀むきなどの一次加工を経てはじめて、原料として卸したり商品に加工したりすることができる。十分なリソースを持たない中山間地域では工場を構えられないため、これらの作業を県内の複数の福祉施設に発注。これにより、「地域全体で稼ぐ仕組み」の中で、原料確保の安定化を実現した。

●栗の栽培指導・選果技術研修を実施

地域再生マネージャーの指導のもと、「無農薬」「低樹高」による良質な栗栽培のモデル構築を目指して、休耕地の土壌改良や新植作業を実施。同時に、休園していた観光栗園でカットバックや剪定作業を行い、原料調達の一助とした。また、先進地である岐阜県恵那市にて、栗の選果技術の研修を行った。

●地域の魅力を伝える商品開発と親和性の高い販路開拓

What — 何をしたのか？

地域再生マネージャーのアドバイスのもと、「資源の発見」「資源の掘り下げ」「役割分担」「基準づくり」「販路開拓」などをテーマとしたワークショップを開催。コンセプト設計やアイデアの検討、試作を繰り返し行った。

How —どのようにしたのか？

●スピード感をもった商品開発

地域再生マネージャーによる現地訪問は年6～7回ほど行われたが、都度出される課題に対し、スピード感をもって取り組んだ。「2年目で地域商社を立ち上げることは決まっていたので、それまでに商品がなくては何も進まない。ワークショップで立ち上がったコンセプトをどのように商品アイデアに落とし込んでいくか。試作としては指摘をもとに修正し、原価を計算し、次回までいかに精度高く試作品を仕上げられるか。常に時間との戦いでした。でも、そうやって出来上がった商品が今も主力として継続しています」(柳沼さん)

●ストーリーに共感してくれる取引先へ

希少性や栄養価の高さ、味の良さも鬼ぐるみの魅力ではあるが、営業先で特に手応えを得たのは「地域で親しまれながらも価値を見逃されていた地域資源」「地域を背負った商品」というストーリーの部分だったという。

『「この商品は、じいちゃん・ばあちゃんを背負い、地域を背負っている。ぜひ仕組み全体を評価してください」。そんな“思い”の部分に共感してくれる取引先が、僕らと相性がいいんです」(柳沼さん)

生協や自然食品店など、小規模でも鬼ぐるみの商品価値や背景のストーリーに共感してもらえる取引先をメインターゲットとして開拓していった。

主な成果

●地域商社を核とした運営体制と地域全体で稼ぐモデルを確立

2019年度には地域商社を中心に原料調達から商品開発、販路開拓までを一貫して行う体制を構築。また、一般住民が参加しやすい工夫したことで、一部事業者や生産者だけが儲かるのではなく、地域全体が儲かる仕組みを確立できた。これにより、地域住民の当事者意識や地域活性化に対する意欲の高まりも相乗効果として表れている。

●原料の安定的な確保を実現

年によって差はあるものの、年間5トンほどの鬼ぐるみを確保できるようになった。また、4カ所の福祉施設と連携して一次加工を行い、安定した原料供給に繋がった。



(左)「奥阿賀コンビリー」は空き店舗を改装してオープン。(中)メイン商品である「鬼ぐるみ むきみ」「鬼ぐるみのグラノーラ」。(右) 鬼ぐるみの殻は西洋ぐるみと比べて固く、厚みがある。

地域再生マネージャーコメント

株式会社 四万十ドラマ 代表取締役

畦地 履正さん

“キーマンの熱意と力、
行政とのタッグが
成功を生んだ”



PROFILE

株式会社四万十ドラマ代表取締役。1964年四万十町(旧十和村)生まれ。83年に高知県立東高等学校卒業、87年に十川農協(現高知はた農協)に就職。94年に四万十川中流域町村(大正町・十和村・西土佐村)が第三セクターとして設立した四万十ドラマに移る。2005年の四万十ドラマの完全民営化後、2007年に代表取締役役に就任した。

柳沼さんとは阿賀町に移住される以前から付き合いがあり、本物の営業マンだと好感をもっていました。彼がもつ、相手の胸の真ん中にボールを返すことができる本物のコミュニケーションスキルや仲間づくりのうまさ、フットワークの軽さ、そして自分で考えて動く力は大きな武器です。阿賀町の事業でも、いつもはまず地域にあるもの探しから始めるところを、すでに鬼ぐるみで何かできないかと動き始めていましたし、我々に対してアドバイスを求める際も「どうしたらいいですか？」ではなく「実はこんなことを考えています」とアイデアを持っていました。それに加え、行政側にも同じくらいの熱意をもってサポートにあたった担当者がいたことも大きかった。私は行政と民間とアドバイザーがタッグを組み、事業をうまく活用しながら本気で取り組めば必ず成功できると思っているので、今回がまさにその好事例だったと感じています。

阿賀町には今も多くの課題がありますが、柳沼さんのような方が集まり育つ素地のある地域です。ぜひひとつの成功モデルとして彼を活用し、次のステップへと進んでいただきたいですね。

●地域の個性を生かしたフラッグシップとなる商品が完成

鬼ぐるみは、西洋くるみに比べて殻が厚く可食部が小さいが、ギュッと詰まった旨みをもつ。この特徴を生かすため、そのものの味わいが楽しめる「むきみ」と、ドライフルーツやクッキーを加えた「グラノーラ」を基幹商品としてラインアップ。その他、室谷青年会が栗の「渋皮煮」を、地元の女性たちの協力で町内の「くるみ」「味噌」「米」を使った郷土料理「たんぼ焼き」を開発するなど、地域が一丸となって取り組んだ。

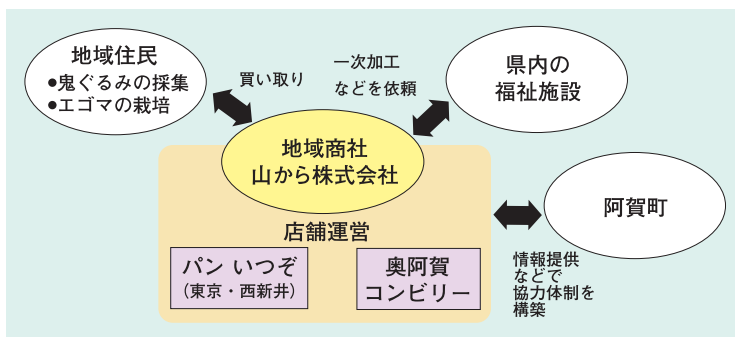
●価値観を共有できる顧客を獲得

ストーリーを商品の付加価値として訴求することで、小規模ながらも適正な価格で取引ができる販路開拓に成功。雑誌掲載などでも注目が集まり、地域の販売者とバイヤーが集まる商談会でも効果的にPRすることができた。

また、県内外の催事に積極的に出店。東京・日本橋三越では「新潟展」等での好評を受けてエゴマを使った商品を常設することになった。県内では、新潟伊勢丹で地域に特化した売り場づくりを行う際に鬼ぐるみを使った商品が採用され、継続的に取り扱われている。また、関西地区では生協「関西よつ葉連絡会」にて定期的な取り扱いがスタートした。

地域再生マネージャー事業 終了後の取り組み (2020年度以降)

事業実施体制



地域商社「もりあがろう商会」を「奥阿賀コンビリー」と統合し、「山から株式会社」を設立。同社を拠点に、地域活性化事業に取り組んでいる。

また、町とは情報共有などで引き続き協力関係にある。

事業実施内容

●地域商社の自走

What — 何をしたのか？

これまで地域再生マネージャーや町のサポートのもとで基礎をつくってきた地域商社を独り立ちさせ、経営の健全化を目指す。

How — どのようにしたのか？

●「山から株式会社」を設立

柳沼さんが経営する「パンとおやつ 奥阿賀コンビリー」と「もりあがろう商会」を統合し、地域商社「山から株式会社」を設立。「中山間地域を元気にしたいという思い」と「それを事業として成立・継続させること」の両輪で事業を回していくことが大切であり、それを繋いで商品力に落とし込むという考え方のもと、地域商社事業・店舗事業・地域活性化事業に取り組んでいる。

●自治体との協力関係を新たなフェーズに

事業実施期間中は町とプロジェクトが密に連携しながら取り組みを進めてきたが、現在は町内の一企業として他の事業者と同等の距離感を保っている。

「とはいえ、町内で顔を合わせることも多いです、連携のベースが出来上がっていますから、町としてどのような協力ができるのか情報を交換したり、町の広報誌で鬼ぐるみの買い取り広告を出したりなど、さまざまな場面で協力をしています」(清田さん)

●持続可能な事業の発展

What — 何をしたのか？

福祉施設との連携を強化し、「地域全体で稼ぐ仕組み」をより強固なものとした。また、県外に2店舗目となるベーカリーカフェをオープン。地域商社で開発した地場産品などを販売して販路の拡大を図るとともに、阿賀町のPRを行っている。

How —どのようにしたのか？

●福祉施設との連携強化

福祉施設との連携は事業終了後も継続しており、さらに規模を拡大。例として、阿賀町の就労継続支援B型施設「ほっとサポートとこなみ」では将来の仕事に結び付くよう利用者の希望や特性に合わせた作業内容を取り入れているが、山から株式会社・利用者双方の要望もあり、当初の一次加工や袋詰め以外にもグラノーラに使用するクッキー作製や奥阿賀コンビリー内の清掃作業などを受注するようになった。その他、道の駅の清掃作業、農家で苗箱洗いやそばの種植えなど商品開発事業以外の分野でも山から株式会社^{にのみや みきお}が間に入ることで受注が実現した作業もあり、「互いにとって良い関係を築けている」（ほっとサポートとこなみ・二宮 幹夫さん）、「事業パートナーとして欠かせない存在」（柳沼さん）と、強固な信頼関係を築いている。

●県外に店舗を新設

2023年9月、東京・西新井に2店舗目となる「パン いつぞ」をオープン。古代小麦と阿賀町の鬼ぐるみを使ったパンの製造・販売と、阿賀町および新潟県内の地場産品を取り扱っている。奥阿賀コンビリーに比べ高価格帯の商品が並ぶが、「阿賀町と東京では客層もニーズも異なる」（柳沼さん）。阿賀町の店舗は、地元の人に向けた日々の暮らしに寄り添った商いをする一方で、東京の店舗では背景やストーリーも含めた価値に共感し対価を払う顧客が地域外から集まってくる。開店当初は物珍しさで訪れる顧客が多かったが、インスタグラムを活用した発信と口コミによる拡散で、次第に客層が洗練されていったという。

主な成果

●地域全体で「稼ぐ仕組み」の継続、新たな福祉施設との連携

山から株式会社の年商は第1期（2020年10月から2021年9月）の5,309万円から第4期（2023年10月から2024年9月）7,279万円、第5期（2024年10月から2025年9月）8,945万円と大きく成長した。また、「パン いつぞ」の売上高も初年度（第4期）2,472万円から次年度（第5期）には2,985万円と順調に推移している。「パンとおやつ 奥阿賀コンビリー」に持ち込まれた鬼ぐるみは現金で買い取られ、地域住民の副収入源となっている。中には1シーズンで5万円程度の収入を得ている住民もいるという。また、連携する福祉施設は事業実施期間中の4軒から6軒に拡大。「ほっとサポートとこなみ」では、連携開始当初1万5,000円に届かなかった平均工賃が月額2万円を超えるようになるなど、目に見える形での波及効果も生まれている。「商品売って地域外からお金を稼いでくることが、地域商社の大切な役割です。この地域の人たちから原料を買い取って、ここで商品を作り、雇用を生む。生産から加工、流通までを地域に取り戻し、健全な形で循環させていくことを目指しています」（柳沼さん）

●関係人口の創出とファンづくり

販路の拡大に伴って阿賀町を知ってもらう機会が増え、実際に町を訪れる人も徐々に増えている。特に拠点となっている「奥阿賀コンビリー」には休日になると県内各地から人が訪れ、1日に80組以上が店を利用する。そういった新たに生まれた関係人口に対し、町との関わりを深めてもらうための訴求をどのように行っていくかも課題だ。山から株式会社では「パン いつぞ」をきっかけに阿賀町に興味をもった飲食店経営者らを東京から呼び、酒蔵見学や温泉への宿泊などを組み込んだツアーを開催。阿賀町のファンを増やし、その後の取引へと繋げる試みも行った。「パンとおやつ 奥阿賀コンビリー」の並びにある空き家を改修してゲストハウスや飲食店をオープンさせる計画もあり、今後も関係人口の創出・拡大に向けた新たな事業を継続的に仕掛けていく。

●新たな雇用創出と若者の流入

山から株式会社では2025年8月時点で、7人の社員を雇用。「奥阿賀コンビリー」の店長を務める新潟県^{ごせん}五泉市^{まつかわ}出身の松川 千明^{ちあき}さんももともとは店を訪れていた顧客のひとりで、店に通ううちにその活動に興味をもち、新卒で入社した。「平日は近隣のおじいちゃん、おばあちゃんが買いに来てくれるんですが、こういう小さなコミュニティならではの常連さんとの密なコミュニケーションがいいですね。それに、自然が豊かな環境で良い素材がたくさんあるので、地元の素材で良いものを作れるところも魅力です」（松川さん）

自治体コメント

阿賀町 まちづくり観光課 清田 和実^{かずみ}さん

地域全体が関わり合う特産品を目指して

事業に臨むにあたり、阿賀町ならではの特産品を作り上げるという目標がありましたが、それ以上に、取り組みを通じて地域全体が盛り上がる仕組みを残したいという思いがありました。限られた事業者だけが儲かるのではなく、地域全体が関わり合い、地域の良さを認識しながら“売る人”と“作る人”が結び付く。目指したのはそんな姿です。今回は、柳沼さんという「人」が現れ、地域資源が見直されるという「環境」が整いはじめたところに、それを後押しする「事業」がタイミングよく噛み合ったことが、成果に繋がったのだと思っています。



取り組みのプロセス

実施前 2016年4月に「特産品開発と販路開拓」をミッションとする地域おこし協力隊員・柳沼 陽介さんが着任。古くから地域で親しまれてきた「鬼ぐるみ」に着目し、自身のベーカリーカフェ「パンとおやつ 奥阿賀コンビリー」にて商品に利用するなどの取り組みを始めていた。



2024年度までの実績

山から株式会社の年商は第1期(2020年10月から2021年9月)の5,309万円から第4期(2023年10月から2024年9月)には7,279万円と大きく成長。2023年9月にオープンした「パン いっぞ」の売上高は2024年9月までで2,472万円となり、その後も順調に推移している。鬼ぐるみの「むきみ」は2022年度の1,740袋から1,850袋に、「グラノーラ」も2022年度の5,400袋から7,200袋へと増加。また、卸売の出荷額は2022年度の98万円から110万円となった。その他、提携する福祉施設の数も6軒に拡大。事業拡大に伴い、山から株式会社では設立以降2024年度までで7人の新規雇用を生み出している。また、2024年度には「奥阿賀コンビリー」が「優良経営食料品小売店等表彰事業」の農林水産大臣賞を受賞した。