

# 09 宮崎県日南市 油津エリア・商店街活性化プロジェクト

What ▶ # 起業支援 # 担い手の発掘 # シビックプライド



お話を伺った方々

**まちなか再生プロデューサー**  
株式会社 油津応援団 専務取締役  
きとう りょうた  
木藤 亮太さん

**行政**  
日南市 総合政策部 未来創生課  
やまくら かずひろ  
山倉 一浩さん  
日南市 産業経済部 農政課  
地域振興課 (担当当時)  
やました なおや  
山下 直哉さん

**民間**  
株式会社 油津応援団 代表取締役  
くろだ やすひろ  
黒田 泰裕さん

まちなか再生プロデューサー兼プレイヤーとして事業を牽引した木藤 亮太さん。油津商店街の多世代交流拠点「油津 Yotten」にて。

## 賑わいが持続し、“若者が戻ってきたくなる”まちを目指す

「人がまともに歩けないほど栄えていた、あの賑わいを取り戻す」。1960年代を最盛期に、徐々に衰退を見せた油津商店街は、2012年度から2016年度にかけて大規模な活性化事業に取り組み、「日南の奇跡」として地方創生の代表例に挙げられるほどの成果を得た。そしてフェーズは持続と発展へ。自走と育成を目標に掲げ、商店街を次代に繋げるための、新たな取り組みが始まった。

### 課題

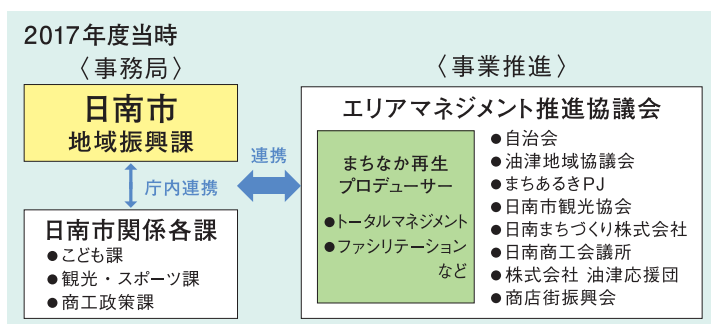
プロ野球チーム『広島東洋カープ』のキャンプ地としても有名な日南市。日南市の油津地区にある油津商店街は、時代の変遷とともに空き店舗が立ち並ぶシャッター街に。市は油津地区のうち、油津商店街を含む商業や都市機能が集積するエリアを中心市街地と位置づけ、2012年度から5カ年計画の中心市街地活性化事業の中で商店街の再生を推進。目標以上の企業誘致を実現するも、行政主導から民間主体への切り替えに向けた運営体制の構築や、空き店舗の活用、担い手の発掘・育成、エリア内の集客力向上など、事業終了後を見据えた施策に課題も残っていた。

### 目的

既存店舗の持続と維持を第一に、商店や事業所の現状把握に努め、運営支援を行う。人材の発掘と育成に注力するとともに、地域住民の当事者意識を高める施策を講じ、市やまちなか再生プロデューサーに依存しない「自走できるまちづくり」のための運営体制を整備。観光振興の取り組みに際して、関連事業の連携を強化、持続的なイベントを企画・立案する。

## 地域再生マネージャー事業 実施期間 (2017年度)

### 事業実施体制



2016年度まで油津商店街の再生事業を手掛けていた木藤 亮太さんに、まちなか再生プロデューサーを継続して依頼。自治会、油津地域協議会、商工会議所、油津応援団などが中心となり、地域関係者の意見交換、提案の場として、エリアマネジメント推進協議会を設立した。

## 事業実施内容

- 賑わいづくりの持続を目指し、地域住民の当事者意識を高める

### What — 何をしたのか？

2012年度から2016年度にかけて実施した油津商店街再生事業は一定の成果（29店舗の誘致を実現）を挙げた。事業実施期間中は既存店舗の安定的な経営に向け、仕組みづくりに着手。併せて、事業終了後の「地域で自走できるまちづくり」を見据えた体制の構築に取り組むため、主体となるべき地域住民のまちづくり意識（シビックプライド）を高めていく必要があった。

### How — どのようにしたのか？

- 過去4年間の実績をもとに、木藤さんをまちなか再生プロデューサーとして起用

市は、日南市の中心市街地活性化事業（以下、中活事業）におけるまちなか再生プロデューサーとして油津商店街の活性化に努めた木藤さんに、引き続き本事業のプロデュースをオファー。担当範囲を商店街中心からエリア全域に広げ、課題に対する総合的なファシリテーターの役割を期待した。中活事業を通して木藤さんが築いた、地域住民との信頼関係の厚さも大きい。「中活事業には4年間携わりましたが、最初はとにかく地域になじむところから始めました。まちの皆さんにしてみれば、専門家としていきなり現れた「ヨソ者」ですからね。市の当時の担当者と2人であいさつ回りをしたり、いろんな方とお酒を飲んだり、とにかくまちの方との関係性づくりを丁寧に行いました」（木藤さん）

- 商業店舗・事業所の状況把握とサポート

対象エリアの商業店舗・事業所へのヒアリングを開始。経営状況の把握と分析を行い、課題の洗い出し、集客力向上のためのデータとして活用した。また、地元関係者を含めたミーティングを定期的実施。「今あるものを活用する」「自分たちで運用する」をテーマに、まちなか再生プロデューサーも交えながら、今後の体制づくりや商店街の連携などに関する意見交換の場を複数回設け、PDCAサイクルを回すための施策を検討した。

- 商店街の店主が講師を務める「日南まちゼミ」を開催

地域の店主が講師を務め、専門店ならではの知識や技術を無料で受講できる「日南まちゼミ」を開催（9～10月）。地域住民との信頼関係を深めることを目的に、日南商工会議所が中心となって立ち上げた本企画。油津エリア・油津商店街の既存店舗と、中活事業実施期間中に新規出店した店舗へ声掛けを行い、十数店舗が参加した。2025年現在においても同ゼミは継続。店側にとっては、地域住民に店や商品のことを知ってもらえたり、自身の商売を客観的に見直す機会に、地域住民にとっては、作り手から直接話を聞くことで安心や信頼に繋がり、新たな知識を得られる機会になっている。

- エリアマネジメント会議の設立

事業実施期間終了後の「自走できるまちづくり」を見据え、エリアマネジメント会議を設立。自治会、油津地域協議会、日南商工会議所、油津応援団、市の観光・スポーツ課、地元企業などが参加団体に名を連ねた。話は中活事業終了時にさかのぼる。「企業誘致で成果を挙げた一方で、観光振興については、当初見込んだほどの成果が上がりませんでした。そこで、この“まちなか再生事業”では、交流人口の増加も目的のひとつとして、商店街との関係性が深い木藤さんにエリア全域を見てもらうことにしました。これは木藤さんご本人も仰っていましたが、『自走できるよう“脱木藤”を目指し、新しい人材の育成を進めるとともに、関係各所が顔を合わせて議論をしたり、提案したりできる場を設ける』というのが、この会議が発足した経緯です」（山下さん）

- 次世代を担う人材の発掘と育成、集客力向上の施策を

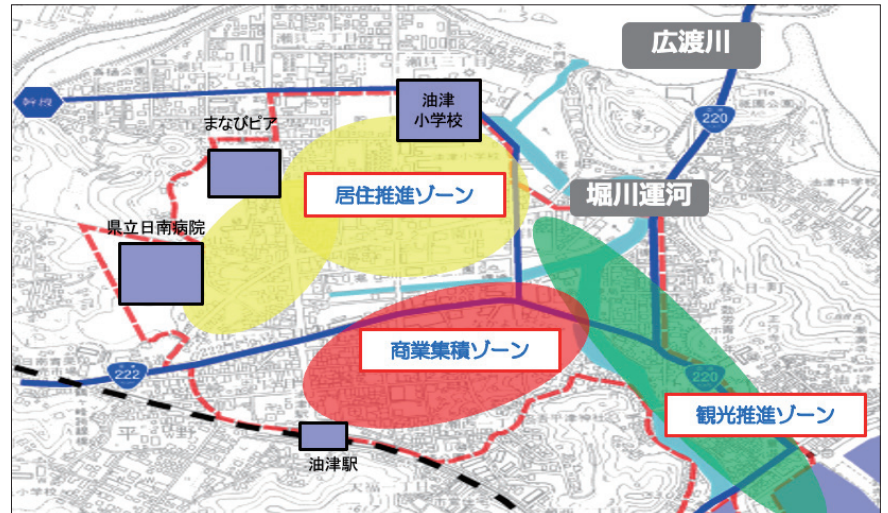
### What — 何をしたのか？

商店街における店主の高齢化、後継者不足などの課題を踏まえ、将来のまちづくりを担う人材の発掘と育成に注力。また、観光振興を課題のひとつに挙げ、集客力向上のための施策を講じた。

### How — どのようにしたのか？

- 中高生が集まるワークショップ、中高生が企画・実施するイベントの立ち上げ

「将来的な事業の担い手を育成する」という方針のもと、市内の中高生を集めたワークショップを



（出典：2017年度まちなか再生支援事業 報告書）

対象エリアには商業や都市機能が集積しており、市も中心市街地と位置づけて賑わい創出に取り組んできた区域となる。



油津商店街。

企画。併せて、木藤さん、株式会社油津応援団、宮崎大学がサポートにつき、中高生が企画・実行するイベントを検討。子どもたちに“自分のまち”のイノベーションに触れ、経験してもらう機会を設けた。

「今の中高生は物心ついたときから地元がシャッター街で大型ショッピングモールがあって、スマホで何でも調べられる、みたいな時代で育ってきているから、元気だった昔の商店街を知っている世代とは発想や思考が変わってくるんですよ。だから何かを始めたいときは彼らに託したほうが良い場合もあるし、まちづくりに興味を持ってもらうための取り組みはとても大事。彼らは未来の希望ですね。僕は“地方創生当たり前世代”って呼んでいます」（木藤さん）

### ●集客力向上のための企画立案と対応策の検討

太平洋に面した油津港は、豪華クルーズ船「飛鳥II」などの大型客船の寄港地でもある。観光客を呼び込むまたとない機会だが、商店街への導線が整備されていないなどの課題が挙げられていた。そこで来航に合わせた対応策を油津エリアの商店と協議。また、広島東洋カープのキャンプ（11月・2月）に向けた企画を検討した。そのほか、地域と連携した持続可能な定期イベントも考案した。

## 主な成果

### ●地域住民の主導で実現した「真っ赤な駅舎」

広島東洋カープのキャンプ地の最寄り駅である「油津駅」を、チームカラーの赤に塗るプロジェクトが発足。クラウドファンディングを活用し、目標金額を上回る支援金を獲得した。

「話題性のあることはどんどんやろうという流れで実現した企画です。カープと油津はまだ球団にお金がなかった時代から交流を重ねてきたこともあり、快諾してくれたことはとてもうれしかったですね。完成した2018年はちょうどセ・リーグ3連覇と重なり、地域全体が大変盛り上がりしました」（黒田さん）

「まちの皆さんが始めたのですが、行政では思いつきもしない企画だと驚きました。しかし、これがまちを盛り上げる新しいかたちなのだと感じました」（山下さん）

市の支援もあり、完成披露のセレモニーには、緒方孝市監督（当時）も参加。大きな盛り上がりを見せた。

### ●若い世代の間に地域への愛着が芽生えた

市内の中高生を集めて、6月にワークショップを実施（4回）、7月には、2015年度に復活した油津商店街の伝統的イベント「土曜夜市」に参加した。また、同じ7月に中高生の協働イベント『AB Youth Street 2017』の開催も実現している。

「田鹿さん（※当時の日南市のマーケティング専門家）の会社に、Uターン組の女性が数名いるのですが、そのきっかけが『アブラソコーヒー』なのだから。彼女たちが高校生だった10年くらい前に店がオープンして、『うちのまちにこんなおしゃれな店が出来たんだ』と当時通ってくれていたそうです。『みんなで壁塗りとかもやっていたんですよ』と言ってきて、そういう思い出をもつ子たちが戻ってきたという事実がとてもうれしかった。この先もまちの活性化が進むにつれて、同じケースが増えるといいなと思っています」（木藤さん）

### ●事業実施期間中に8店舗の新規開業を達成

油津商店街の店舗に関して、2017年度は2店舗が撤退、1店舗が廃業するも、油津応援団が中心となって新規出店のサポートを行い、新たに4店舗がオープン。廃業した店舗についても、空き店舗の再活用を提案。翌年度にIT企業がオフィスとして利用することが決まるなど、最終的には年度内に8店舗の新規開業が実現した。

## まちなか再生プロデューサーコメント



#### PROFILE

1975年福岡県生まれ。九州芸術工科大学（現九州大学）、同大学院を出たのち、環境デザインの専門家として、まちづくり関連、ランドスケープ、市民参加型プロジェクトなどの企画・計画・設計に携わる。2013年度から2016年度まで、日南市のテナントミックスサポートマネージャーを務め、油津商店街の再生事業に着手。約4年で29以上の新規出店、企業誘致などを実現した。

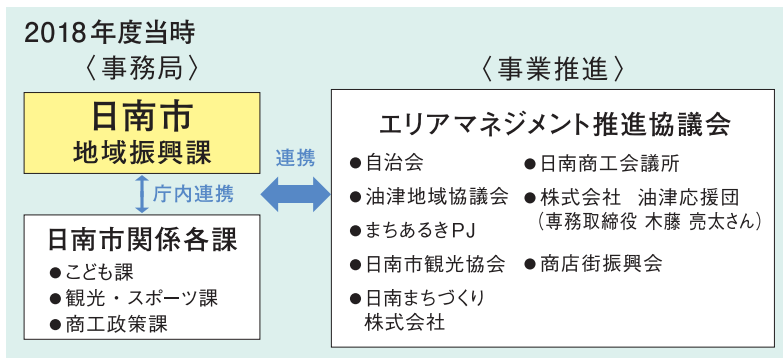
株式会社油津応援団 専務取締役 木藤 亮太さん

### 29店舗の誘致を実現した“奇跡のまちづくり”の仕掛け人 大切なのは依存からの脱却と、まちへの想い

2013年度から2016年度までの4年間、油津商店街の再生事業を任せていただきましたが、大切なのは事業が終わったその先。私みたいな専門人材がいて、ハードの整備にも補助金が出て、という状況はいつまでも続きません。いかに持続できるか、自走するための仕組みをつくれるかがポイントになってきます。だからこそ、新しい商店を立ち上げるのではなく、「今あるものを活用する」「住民の意識をどのように変えていくか」に力を入れました。そしてもうひとつ意識して取り組んだのが若い世代に地域愛を持ってもらうこと。未来を担う人材であることはもちろん、自分たちのまちを好きになれば、一度外へ出たとしても、また戻ってくる可能性がある。前述の再生事業を手掛けるにあたって設立した「油津応援団」は当初、3人の若者を雇用してスタートしましたが、そのうちの2人はUターンでした。そんな“戻りたくなるまちづくり”を進めているのが日南市。さらに盛り上がっていくことを願っています。

# 地域再生マネージャー事業 終了後の取り組み (2018年度以降)

## 事業実施体制



事業実施期間中に立ち上げた「エリアマネジメント推進協議会」が油津商店街の活性化を主導。木藤さんは株式会社油津応援団の取締役として引き続きまちとの関わりを継続し、民間プレイヤーとして活躍している。

## 事業実施内容

### ●新規店舗の出店と既存店舗の意識改善・発展的支援

#### What — 何をしたのか？

事業実施期間中に引き続き、商店・事業所の経営者、地域住民の、まちづくりに対する当事者意識の向上に注力。また、株式会社油津応援団と行政の連携も強化して、商店の支援にあたっている。

#### How — どのようにしたのか？

##### ●新規店舗の視点を取り入れやすくする

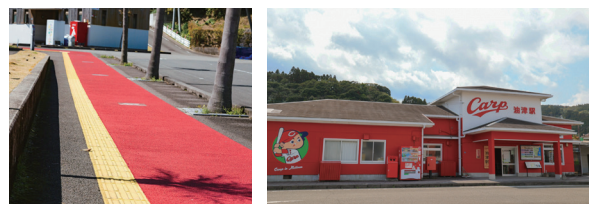
商店街関係者の情報共有、意見交換のミーティングにおける開催日を変更（第一、第三水曜日）。各店にヒアリングを行い、特に、新規店舗が参加しやすいスケジュールを設定した。参加者が増えることで、新たな視点からのアイデアを吸収できる機会が増えることを想定した。

##### ●新たな観光客誘致に向けた施策の展開

油津港周辺において、前年度の課題であった、油津港と商店街を結ぶ導線の整備を開始。また、2014年度から実施しているまち歩きツアー「へえ〜ほお〜まちあるきプロジェクト」と連携し、港エリアと商業エリアとの結びつきを強化している。そのほか、クルーズ船の来航に合わせて商店の営業時間の変更、言語対応のスキル向上、メニューのブラッシュアップなどを提案。個々の店舗が独自に工夫を凝らすなどして、主体的に動いている。また、広島東洋カープのキャンプに訪れるファンに向けたアプローチも積極的に行っており、球場から商店街に至る道を「カープロード」として赤く染めたり、飲食店も開催時期に合わせて対応を強化している。

##### ●移住者促進に向けた取り組み

雇用の拡大を図る誘致企業とのタイアップを取り付け、関係人口、交流人口、地域外の住人を問わず、油津への移住を促す取り組みを検討。行政と連携しながら移住・定住に向けた支援を行っている。移住相談から油津エリアへの出店に繋がった例として、大阪のお好み焼き店「大阪キッチンピリケン」がオープンするなどの実績も出ている。



(左) 広島東洋カープの春季キャンプで有名な天福球場の周辺にある、赤く塗られた歩道。(右) 油津駅は観光活性化を目的に、2018年2月、赤色に塗装された。

## 主な成果

### ●新たな人との交流が商店街活性化の刺激に

ミーティングのスケジュール見直しにより、新規出店の若い経営者が参加するようになった。既存店舗との交流が活発になるにつれ、双方に、自身と異なる視点からの気づきなどが生まれるように。また、商店街にオフィスを構える企業が増えたことで地域外からの若者が増え、買い物を通じて店主たちとの交流が生まれている。既存と新規との意見交換を通し、商店街で地域への愛着が深まり、まちづくり意識の向上にも繋がっている。

「今から10年ほど前、『アブラソコーヒー』の次に空き店舗で開業した豆腐屋さんがありまして。最初の頃は、スーパーに商品を卸して、売れ残ったら廃棄をする、どんな人が食べているかなんて気にしない、そういう商売をしていたんです。でも今は、お店の前で販売したり、食事を提供したりして、『親父の豆腐が食べたい』とお昼ご飯を食べにくる若い子たち相手に会話を弾

ませている。それで売上が変わったかといえば、大して変わってないそうですが、『自分の豆腐は、このまちの未来を背負っている若者のために作り、食べてもらっている。そう思うと、同じ10丁でも意味はまったく変わってくるよね』って言ってくれて、僕たちがやっていることはこういうことなんだ、と実感しました」（木藤さん）

豆腐屋の店主は創業時は50代だったが、還暦を過ぎた今「俺は最後までこのまちに居続ける」「身体が動かなくなるまでここでやる」と、店舗の賃貸契約をやめて、物件を購入した。

### ●インバウンド増加による意識の変化

事業実施期間中の2017年度から継続的に行っている事業のひとつが港エリアの開発で、人が周遊できるような仕掛けづくりや商店との連携、各種整備に取り組んでいる。その過程で、商店街に意識の変化が現れた。

「インバウンドで外国人の観光客が大勢来るようになりまして。『どうせ自分の店には来ないよ』なんて言っていた店主も、それに触発されたのか、自分で英語のメニュー表を作ったりと独自に工夫を始めた。我々もランチマップチラシを配ったり、案内サイン板を港エリアに設置したりしていますが、その店主をはじめ、自主的な取り組みも増えてきた実感がありますね」（山下さん）

### ●地域や世代を問わず交流が拡大している

中活事業実施期間中から取り組んでいる地域住民を主体としたまちづくりの成果が、当時の学生たちのシビックプライドを育み、さらに地域外の若者の定着や起業が増えたことで、地元に戻ってくる若者は増加傾向にある。事業終了後、他県から油津に移住した20代の男性も、木藤さんを支える重要なメンバーになったという。

「熊本出身の男の子で、宮崎大学に通っていたときに油津の事業に関わり、私と一緒に働いてくれていました。その後、一度は東京で就職したのですが、やはり油津のことが気になると言ってくれました。今は油津応援団のメンバーとして活躍していますよ」（木藤さん）

また、2016年度に油津商店街で、名古屋から移住した大学生が商店街の空き店舗を改修し、ゲストハウスを開業した。このゲストハウスの立ち上げプロジェクトには、大学生時代に休学して他県から参加した男性もおり、彼は大学を卒業し「孫ターン」として日南市に移住している。このように、人と起業が人を呼ぶ流れも生まれていった。

「中活事業が始まる時に、『我々もこのままではいけない、木藤さんのプロジェクトに賭けてみよう』とサポートを決めたのが2012年。その後、私と木藤さんを含む中心メンバー3人が1人30万円ずつ出資金を持ち寄り、90万円で立ち上げたのが『油津応援団』です。その最初の事業である『アブラツコーヒー』は、オープン後1年半は赤字続きで、継続するための出資者集めに苦労しました。『油津 Yotten』ができたことで人の流れが生まれ、ようやく黒字化できました。しかし10年が経った今、油津に当時ほどの盛り上がりがあるかと言うと、そうではありません。事業を行ったことでゆるやかにはなりましたが、人は減っているし、地域活性化を行ってきたメンバーの高齢化も進んでいます。それでもこの風景を守るために継続していくことが大切です。『アブラツコーヒー』はすでに田鹿さんの会社に事業承継を済ませ、若い世代に託しています」（黒田さん）

田鹿さんの会社には、近年もUターンしてきた若い女性が入社するなど、人の流れは脈々と続いている。

「事業実施前と比べ、まちには若い人の姿が増えてきました。彼らにいかにか引き継いでいけるかが、私たち世代の課題だと考えています」（黒田さん）

## 自治体コメント

日南市 総合政策部 未来創生課 山倉 一浩さん(左)

日南市 産業経済部 農政課

地域振興課(担当当時) 山下 直哉さん(右)



### 成功の要因は「人」。そして今、新たな取り組みへ

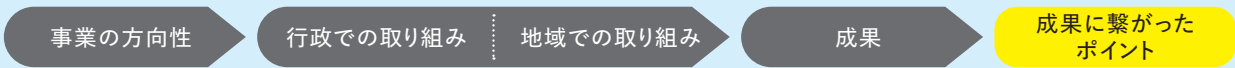
油津エリアの再生事業における成功の要因をさまざまな自治体の方から聞かれることがあるのですが、私は「人」と考えています。何か店や施設を作っておしまい、ではなく、そこで暮らす地元の皆さんと一緒に考えて、話し合っ、試してみる。その結果をフィードバックして次に繋げる、という流れをつくり出したことが、成功に繋がったもっとも重要なポイントだったと感じています。(山下さん)

油津地域では、新たな取り組みとして堀川運河周辺を中心に、油津の歴史や文化財を活用したまちづくりを進めており、具体的には歴史資料館の整備や文化財である花峯橋はなみねばしの復原を進めています。新たな人の流れの創出により、油津商店街や日南市各地への周遊促進を図れたらと考えています。(山倉さん)

# 取り組みのプロセス

実施前

2012年度から2016年度にかけて、油津商店街の活性化事業を実施。2014年度の「アブラツコーヒー」完成をきっかけに、木藤 亮太さんや元商工会議所の黒田 泰裕さんら町のキーマン3人が30万円ずつを出資して「株式会社油津応援団」を設立。油津エリアでのチャレンジを応援し、町を活性化させる取り組みを担ってきた。その後、市が積極的に企業誘致を進める中で、東京都新宿区に本社を構えるIT企業「ポート株式会社」がオフィスを構えたことを皮切りに、計29以上の企業誘致、新規出店を実現。若い世代の雇用機会を創出した。また、多世代交流拠点「油津 Yotten」のオープンに伴い、空き店舗の利用が活性化。地域内外から人を呼び込み、交流人口の増加に繋がった。



マネージャー事業実施期間中

## 1年目(2017年度)

事業の継続と自走を目指し、地域主体の運営組織を構築。各商店や事業所の状況を把握して課題を洗い出し、人材の育成と発掘にも着手した。併せて観光振興にも取り組んだ。

既存・新規店舗の経営支援を行うとともに、「エリアマネジメント会議」設立を支援した。また観光振興施策として、豪華クルーズ船が寄港する油津港と商店街の連携を強化し、誘客の方策を検討した。

- 地域住民と商店街で意見交換を行い、広島東洋カープのキャンプに合わせたコラボメニューを開発。クラウドファンディングを利用したイベントも企画した。
- 地域の商店主が講師を務める「日南まちゼミ」を開催。日南商工会議所が中心となってエリア全域の店舗に声掛けを行い、十数店舗が参加した。

- 8店舗の新規開業を実現。空き店舗の有効活用に繋がった。
- 中高生の協働イベントの開催、地域住民発案の企画が大成功をおさめるなど、まちづくりに関する地域住民の当事者意識が高まった。

●木藤さん主導のもとで地域住民、各商店が一体となって事業に取り組み、連携が強固になったこと。  
●過去の成果に慢心せず、既存の事業の成長と継続を意識して取り組みを続けたこと。

マネージャー事業終了後

## 2年目(2018年度) ←

商店街活性化に関しては、事業実施期間中の方針を継続するとともに、地域住民の手による自走の仕組みも構築していく。

木藤さんとの契約を延長し、まちなか再生事業に取り組みとともに、事業を引き継ぎ推進できる人材の育成にも注力した。

日南市の高校生がクラウドファンディングで資金を集め、油津商店街にカラフルな傘を設置する「アンブレラスカイ」を実施。商店街を彩り、地域活性化や来街者増、地域住民への地元愛の醸成を図った。

- 木藤さんの代わりとして油津応援団の杉本 恭佑さんが見出されたことで事業が安定的に継続された。
- 地域住民が主体的に行動し、まちづくりに関わるという気運が高まった。

「新しいものをつくるのではなく、既存のリソースを生かす」という考え方を浸透させ、誰もが挑戦しやすい環境を整えたこと。

## 3年目(2019年度)以降 ←

企業誘致に伴う移住者の促進や雇用拡大を目指す。

新企画と既存プロジェクトの連携、雇用拡大に繋げるための仕組みづくりによる移住・定住促進などを行い、まちのさらなる活性化に繋げる。

引き続き、空き店舗を活用した開業希望者の支援・移住と繋げる取り組みを展開。また、観光面においてはインバウンドやカープ関連のアプローチで、地域住民主体の動きを活発化させた。

取り組みに参加したことをきっかけに、油津にUターンやJターンで戻ってくる若者が増加した。

- 事業を切れ目なく継続し、次世代の育成に地道に取り組んできたこと。
- 商店街活性化と観光振興を連携させていることで、人の交流や経済循環などの好循環を生み出したこと。

## 2024年度までの実績 ←

油津商店街では、それまでの取り組みの成果により、2016年度には店舗数が約34店舗まで増加した。しかし、その後のコロナ禍の影響を受け、2024年度には店舗数が30軒を割るまでに減少したものの、Uターン者や学生を含む人の往来は一時的な動きにとどまらず、継続的なものとして定着しつつある。