

2018 年度（第 2 回）

龍谷大学大学院 地域公共人材総合研究プログラム 公開講演会

「行政より公益を担う株式会社をつくる」

株式会社南山城 代表取締役
一般社団法人京都山城地域振興社（お茶の京都 DMO）取締役
合同会社むらムラ 社員
森本 健次

森本健次（もりもと けんじ）

株式会社南山城代表取締役

一般社団法人京都山城地域振興社（お茶の京都 DMO）取締役

合同会社むら村社員

1967 年 京都府南山城村生まれ

1985 年 南山城村入職

2010 年 南山城村長特命の魅力ある村づくり事業担当

2015 年 11 月 南山城村出資の株式会社南山城代表取締役に就任

2016 年 3 月 道の駅開業に専念するため退職

2017 年 4 月開業の「道の駅お茶の京都みなみやましろ村」を拠点に地域商社として、村茶のブランディングをはじめ、農産物の商品化、販路拡大等に取り組む

市町村職員人材育成プログラム東京財団週末学校 OBOG チューター、龍谷大学みらいゼミチューターなども務める。



土山 今回は京都府相楽郡南山城村で道の駅などを展開されている（株）南山城の森本健次さんにお越しいただきました。日本を代表する茶処・南山城村への想いと取り組みについてしっかりとお話をお聴きしたいと思います。よろしく願い致します。

■はじめに

森本 皆さん、こんにちは。森本と申します。お話の中で追い追い自己紹介もさせていただきますが、まずは先月、テレビ番組で特集して頂いた映像をご覧ください。

※ 1 VTR 上映

森本 私の事を含めてずいぶんとディフォ

ルメされお褒めいただいています、小さな村なので様々な事にチャレンジしてきました。本日のテーマ「行政より公益を担う株式会社をつくる」は、行政や議会の方は「なに、それ!？」とお感じになると思いますが、私が役所に勤務していた時の発想です。小さなコミュニティで役所の限界を感じ本当にどうしようかと考えた時に「道の駅」というテーマが持ち上がり、「道の駅で何をやるのか?」「どういった役割をつくるのか?」という事になりました。

南山城村は京都市の北東、奈良県との県境にあります。今日も山を越えて約 1 時間でこちらにきましたが、大阪・京都から 1 時間半、奈良から 40 分、神戸・名古屋から 2 時間と立地に恵まれています。中山間地域なので「雪は降るんですか?」とよく聞かれますが、

さほど降りません。

先ほどの VTR にもありましたが、2015 年の国勢調査人口は 2,652 人、2040 年の推定人口は 1,394 人と 25 年間で人口の半減が予測されています。日本創成会議が打ち出した消滅可能性都市として全国で 17 番目、京都府で 1 番目というレッテルを貼られました。高齢化率も 43% を越え、確かに道を歩いてもおじいちゃんやおばあちゃんにしか会いません。

こちらは村の北部にある標高 500 ～ 600 メートルの童仙房という地域に広がる茶畑の写真です。村内すべてがこんなに美しい景色ではありませんが、道の駅ができる前に地元のおばあちゃんにモデルをお願いしてポスターをつくるなど自分たちでプロモーションをしてきました。「隠れた茶の里 南山城村」とキャッチコピーをつけていますが、宇治茶が日本茶の最高級ブランドとして知れ渡っていても、南山城村と隣の和束町が京都府産のお茶の 80 ～ 90% を生産している主産地だという事はまったく知られていません。そこで南山城村を「隠れた茶の里」と名付けました。当初は「隠れた宇治茶の里」にしていたのですが、適正かどうかお伺いを立てたところ「宇治茶は格式高いものなのでネガティブな言葉はやめてください」と言われました。私たちは奥座敷的な発想で名付けたんですが、業界と喧嘩するのも…なので「隠れた茶の里」としました。

皆さんの中で「道の駅 お茶の京都みなみやましろ村」に来てくださった方はいらっしゃいますか？ 道の駅の催事の際に必ず来てくださるお客様が今日も聴講に来てくださっていますね、ありがとうございます。私たちの道の駅に来て頂いた事のある方は商品に付いたロゴマークでお馴染みかと思いま

すが、これは「村茶」といい南山城村のお茶のブランディングで使っているロゴマークです。元々はお茶農家さんが使っていた文字をデザインに落とし込んだんですが、「南山城村も京都府もお茶が支えてきた地域ですよ」という意味があります。こういったものを旗印に、お茶の名産地としての立ち位置をしっかりと立て直していく事が地域づくりの中心にあると考えています。

■宇治茶を支える南山城茶の産地

全国の荒茶生産量約 8 万トンのうち静岡県、鹿児島県の 1 位、2 位がかけ離れて多くのお茶を作っていますが、京都府は 5 位で全体の 4% 弱と限られています。しかし宇治茶が日本茶の高級茶ブランドとして君臨しているのは奈良や滋賀、三重に加え昔は鹿児島などのお茶をブレンドしているからで、そんな希少な京都府産のお茶を作っているにも関わらず南山城村は知られていません。品評会では 18 年連続産地賞を獲得、産地賞とは国体方式の品評会で上位に入賞する農家が多いほど上位になる国体という天皇賞にあたります。また、現在はほぼ機械化される中、お茶の手揉みの技術を審査する手揉み技術審査会の全国大会で一昨年は日本一になっています。京田辺市が 3 位をとられた事はあ



りましたが、京都府内で初めて1位を獲得、快挙と讃えていただきました。

このように質・量ともに宇治茶を支えてきた南山城村ですが、東京などいろんな所で「宇治茶の産地です」と言うと、「宇治茶と南山城村が繋がってこない」と本当によく言われましたし、京都府内でも北部にいくと「南山城村ってお茶を作っていたんですか?」と言われました。

こういったイメージをどうやって払拭していくのか。これをそもそもの問題点としてやってきました。

■私、森本健次について

現在51歳、訳あって道の駅の社長になりました。京都府立木津高等学校の商業科を卒業したんですが、商売人を目指して…ではなく偏差値が低い方が受験勉強は楽だろうと商業科を受験しました。祖母にその事を言うときちやくちや怒られましたが、楽をして生きようと思っていました。

資格は普通自動車免許だけで他には何も持っていません。高卒で市役所に入って31年間、様々な業務に就きました。最初は税金関係の課に約9年いて「計算がすごく早い!」とうたっていた時もありましたし、広報課や、ゴミ焼却場や小学校の建築も担当していました。高度情報ネットワーク整備や定額給付金という懐かしい名目ですが、新事業が立ち上がると「じゃあ森本くん!」といった感じで私に担当がまわってきました。地域活性化など2010年頃のキーワードがバンバンと出ていた頃に廃校利用など地域活動もしていたので、そういった担当職員をつくりなかったのでしょう、道の駅も「森本くんやりなさい!」と村長から言われ担当になりました。

た。

当時の私は職員給料などのルーティーンワークが本当に嫌で「私じゃなくても良いはず!」と常々思いながらやっていました。そこに「道の駅をやってくれないか?」というお話を頂き、渡りに船で「それなら村づくり以外の仕事は全部離してください。職員給与も外してください、一般的な事務も外してください。私を自由にしてください!」と言いました。さらに「課長にしてください!」とも。ナメられるから…ではありませんが、課長と係長では権限が違い相手の態度も変わります。これはさすがにのんでもらえませんが、予算300万円付きで何をやっても良いと自由にして頂きました。とは言うものの、何もない所に300万円をもらっても使うアテがありません。そこで、当時スーパー公務員と言われていた木村俊昭さんの勉強会をはじめ「こんな人がいるよ」「こういった講演会があるよ」と聞けば行く、いろんな人に会うためにいろんな場所に行きました。そこで得た人脈が現在繋がり、様々な展開を見せています。

そんな中、私自身も役所でできる事とできない事が見え始め、自分たちで会社をつくらなければと思い始めました。道の駅の前に、村に主体をつくらなければキャッチボールもできないと、第三セクターの株式会社を設立する事になりました。第三セクターは経営の仕方が悪い事が多く、「だったら私が役所を辞めてやります。腹を括って社長になります」と、31年間勤務した役所を辞める決意をしました。

■「魅力ある村づくり事業」のスタート

道の駅には大きく分けて休憩機能、情報発

信機能、地域連携機能と3つの機能があり、これを兼ね備えた公共施設が国土交通省から道の駅としてのライセンスを頂きます。その上でどういった地域振興ができるのかは各市町村のオプションになりますが、南山城村にとって地域の個性は地域の魅力であり京都唯一の村としての個性を活かした農山村らしい地域振興を目指し、「魅力ある村づくり事業（2010年～）」として以下5つの重要課題を掲げました。

1. 若い世代が就労できる農業振興施策
2. 養豚場の臭気対策
3. 一人暮らし等高齢者の生活支援体制
4. R163 バイパスに伴う残土利活用事業
5. 団塊世代等の田舎暮らし推進事業

2010年から活動を重ねる中で「こういった事をやれば良い」という事に気付き始めました。お茶農家さんからお話を聞く機会をつくったところ、「私たちはお茶を作る事はできます。でも、作る事以外はできません。手もお金も出せません」と大半の方がおっしゃいました。私は税務課や広報課での勤務が長く高齢者の生活支援などで地元に入っていた事もあるので、様々な困り事を直に聞いていました。例えば、とあるおじいちゃんに年金の生存確認で住所・氏名を書いて捺印して出さなければいけない書類が届きました。でも、南山城村の住所はすごく長くて小さな枠だとハミ出してしまうため、「うちに来てハガキを書いてくれ！50円渡すから出しといてくれ！」や、夏になると「ポカリスエットを買ってきて」「アイスコーヒー買ってきて」など、仕事ではない様々な御用聞きを頼まれるようになったんです。そういった御用聞きをオフィシャルでやるにはどうすれば良いのかなども考えています。

団塊世代等の田舎暮らしですが、行政は

「大量に定年退職を迎える団塊世代の方々に南山城村に来てもらえば大量に人口が増えるのでは？」といった短絡的な考えをしていました。お金を持っているお年寄りにとっては良い所に行きますよね？そうではなく、足りない部分をコミュニティで補うためにどのようにして外から人材を引っ張ってくるのか、与えられたテーマを解釈して自分なりの考え方をもち始めました。

こちらは推計人口（国立社会保障・人口問題研究所データ）の表ですが、2013年版の南山城村の推定人口はこの表の通り順調に落ちてきています。高齢化による自然減のため亡くなる方を止める事はできないので転出する方・社会減を食い止めるために転入を増やそうと、去年は転出70名に対して転入72名と2人増えました。たかが2人ですが、南山城村では上回る事が大事です。

そこで「山の中（やまんなか）」というブランドホームをつくりました。私が役所で移住の担当をしていた時は空き家バンクもなかったのですが、問い合わせに対して1時間程度お話をさせていただき、「いつ来られますか？」とお聞きすると「今度の日曜日に」とすぐ来られます。朝10時に来ていただき役所で1時間程お話をし、移住者が営むレストランで移住体験の良いも悪いも聞いていただきます。自分たちが実際に生活するイメージをもていただくために、例えば物づくりがしたい、農業がしたいとおっしゃるなら同じ事をやっている方に会っていただいたり村を案内したり、1日のツアーとして村内をまわって頂きました。現在そういった事は山の中でやっていますが、当初は何もない中、私の気付きでいろいろとやっていました。

■お茶農家の現状

南山城茶の栽培は60～70代の生産者に頼ってしまっていて、お茶農家さんの数も平成18年の149軒が同27年には80軒に、現在は70軒台に落ちてきています。生産額も平成16年は12億円が同26年には8億3,000万円と4億円近い減収になっています。農家数も収入も落ちていますが、1軒の農家が収入を補うためには生産量を増やさなければならないため、お茶作りをやめた人の茶畑を借りたり新たに山を削って茶畑をつくったりして生産量で稼いでいます。2倍作れば労力も2倍になりますが、2倍作ったから収入が2倍になる訳ではなく、収入を2倍にするためには畑の面積を2倍にしたり3倍にしたりします。そういった努力をされている、それがお茶農家さんの現状です。

■「道の駅 お茶の京都みなみやましろ村」

スタートに向けて

お配りした資料の中にある「道の駅の整備等に関する基本計画」は、役所時代にどういった道の駅をつくるのかを計画したものです。まずは村が抱える課題と実際に起こっている事を掛け合わせ、村で暮らし続けるために必要な仕掛けが書かれています。これはコンサルに作って頂きましたが、こう考えるならこういった事をやらなければいけないなど意見を出してつくって頂いたもので、焼き直し等々ではありません。

その中で(株)南山城村(当時の仮称)という主体をつくり、「村に必要な事に村人が取り組み、その利益を村人が享受する一地域内循環型の産業システム」という自分たちで

解決できる仕組みづくりを掲げ、その運営母体としました。当初は(株)南山城村で登記しようとしたんですが、「行政と混同する」と法務局に言われ「村」を取り、(株)南山城としました。字面は昔の土建屋さんのようですが、村だけでなく南山城地域を含めた取り組みができればと思っているので、結果良かったと思っています。

オープンも予定より1年ずれたんですが、商品開発やサービス、デザインなどを段階的に行う基本計画をつくりました。皆さんの中に行政の方はいらっしゃいますか？行政の悪口を言っている訳ではありませんが、行政は計画はつくれるけれど具現化する事がまずない。計画を立てて安心してしまうのが行政ですが、この計画はきちんと実現されているので、南山城村で初めて具現化された計画だと思っています。

土山 いつ頃つくられたんですか？

森本 2012年の春頃です。その時期にも関連してきますが、総合計画や地方創生の総合戦略は私たちでつくりました。大抵の場合は業者さんに委ねてしまいますし、地方創生の総合戦略などは国から潤沢な予算を受けていたので「コンサルに投げろ！大手出版社に投げろ！」と言われましたが、「自分たちの生き方をどこの誰かも分からない人になぜ委ねるんですか？自分で書きます！」と言い切りました。「言わなきゃ良かった…」というくらいしんどかったんですが、『南山城村地域創生総合戦略』は私の卒業論文でもあるのでHPなどでご覧頂けたらと思います。やってきた事、経験してきた事、これからやっていく事をきちんと記しておこうという総合戦略になっていますし、専門家や業者など

手慣れた人がつくっている訳ではないので稚拙な文章等々ありますが、自分たちでつくるのはとても大事だと思っています。

また、この総合戦略は私がやると決めていたので、どういうスキルが必要か、どういう右腕・左腕が欲しいのか、会社を設立するまでに何をやっていくのか、どういったポジションでどういったサービスをつくっていくのかなど仮説が立てられるようになりました。さらに、イメージを構想段階と実行段階に分けて考えられた事、連結させて考えられた事はすごく大事だったと思っています。

こちらの「村」のマークは先ほどのお茶と同じ字体ですが、道の駅に貼ったり紙袋に印刷したりいろんな所で使っています。ただ南山城村だから村、〇〇区だから区、〇〇町だから町ではなく、この文字はコミュニティを表しています。ウィキペディアで「村」を調べると「生活の場となる共同体の単位」と書かれていて、まさにその通りだと。昔は生活しやすい場所にいろんな人たちが集まって「結（ゆい）」や「催合（もやい）」という助け合いの共同体が成り立ってきたそうですが、そういった事がすごく大事だと私たちは感じています。町と比べて南山城村という中山間地域には助け合いの精神が残っている。そんなコミュニティを今一度大事にして整えていこうと。それでこういったマークになったんですが、以下その理由をまとめました。

『村』というくらしの単位が今、失われていく時代に南山城村は京都府唯一の村として存在しています。この『村』という日本人の心の拠り所である言葉を地域づくりの中心に置き、新しい価値観を創造し、発想、行動していく役割を

株式会社 南山城は担いたい。

村の文字を象徴的にシンボルとし、反面で村のしがらみを突破していく姿勢を上部が開いた円で表現しました。

文字は南山城に古くからあるお茶のパッケージに描かれた文字を使用して、先人への敬意を表現しています。

未来の南山城をリードしていく企業のシンボルであり、南山城村全体のシンボルとして機能するようにデザイン設計しています」

良い事を書いているでしょう？ 私は今日も着ている南山城村のロゴ入り T シャツで山手線にも環状線にも乗ります。結構カッコイイと思っていますので。

■ 「道の駅 お茶の京都みなみやましろ村」 オープン！

お渡しした資料にもありますが、高知新聞さんで特集して頂きました。オープン当日の写真も掲載されていて、村長、高知の「道の駅 よって西土佐」の駅長さん、デザイン等を監修してくださった迫田デザインの迫田さん、四万十ドラマの畦地履正社長が写っています。こういったメンバーに支えて頂きいろいろな事をやってきました。

再度茶畑の写真になりますが、景観条例をつくって景観を守ろうとか、最近では宇治茶を世界遺産にしようといった動きもあります。認定される事は良い事だと思いますが、私はそこに産業がなければ成り立たない風景だと思っています。職員にも「条例をつくって給料をもらって使いもしない茶畑をいつか借りに行く日があるのか？」と。「景観を守るのではなく、お茶づくりが生業として

継続していかなければこの景色は守れない」と言っています。この景色を貨幣価値に変換できる装置が私たちの道の駅にあり、それをやるのが(株)南山城だと思っています。

2018年度は総務、販売営業、加工、食堂という4部門体制で、村の様々な組織の掛け持ちしながら私の下には駅長がいて、部長会議や経営企画チームなど経営も考えながらやっています。

明日から7月が始まりますが、夏フェアも予定しています。鶴見緑地イオンモールでは現在催事を開催中で、飽きられないよう工夫しながら基盤づくりもさせていただきたいと思っています。

役所的な見方になりますが、道の駅の開業には約13億円の費用がかかっています。敷地面積が1万3,000平米、役所的にいうと農林産物直売処で農業振興を、ヤマザキデイリーストアさんや京都生協さんと連携した村民百貨店は買い物弱者対策の役割を担っています。飲食施設ではソフトクリームやお弁当など村の食材を使った特産品開発をしています。

先日も株主総会があり「私たちは出口の戦略を立てているので、作る部分、生産振興は行政がやるべきです」というお話はさせていただきました。村長には「道の駅が必要だと思う事をきちんと言って来い!」と言われましたが、だったら行政は何をするのか。何も絡みにこないのであれば「私を辞めさせるための13億円」みたいな話になります。「13億円の男です」と冗談交じりに言ったりもしますが、それだけの税金を投じているのでやはり道の駅を村づくりの拠点にして、これだけ話題になりいろいろと動き始めているので上手く連携したいんですが、私の古巣なのに上手く連携できていません。

■「道の駅 お茶の京都みなみやましろ村」の現状

こちらの写真はゴールデンウィークに賑わいを見せる道の駅の様子です。1、2月はどうなる事やら…というくらいお客様が激減したんですが、春になり暖かくなった土・日・祭日にはたくさんのお客様に集まっていただきました。

ソフトクリーム売り場は行列ができて、ゴールデンウィークは最大60万円もの売り上げが立ちました。新聞にも掲載していただいたんですが、先日の新茶フェアでは1本800円の抹茶ソフトクリームを販売しました。通常の抹茶ソフトは400円ですが、さらに良い抹茶を増量、1日20本限定で最終日は玄関が開く前から行列ができ10分で完売しました。ネットでは「ぼったくり!」などとも書かれていましたが、食べていただければ他の抹茶ソフトとの違いがお分かりいただけると思います。

レジ通過数は今年3月末までで40万5,000人を記録しました。一緒に来られた方はカウントされないのですが、統計的な数字に置き換えると100万人近くの方にお越しいただいている事になります。大きな町が近くにあるので大規模な季節変動は想定していなかったんですが、1、2月はかなり落ち込みました。今年はオープン特需がない中そこそこの売り上げはありましたが、今後どうやってお客様に来ていただき底上げを図るかに取り組んでいます。

売り上げも数字を出すといやらしいので出していませんが、4億円近くになりました。百貨店をはじめ催事も行っているので決算では約4億5,000万円の売り上げが出ていま

す。南山城村の税収は2億8,000～9,000万円なので、「私たちの売り上げは4億円を超えていますよ～」と役所に言っています。

売り上げ構成は、近くのお土産や仕入れ商品などを委託で置かせていただいている「のもん市場」が約30%、村の野菜や伊賀（三重県）や市月ヶ瀬（奈良県）など近くの方々の出荷もお願いしている売り上げが約30%、ファーストフードや食堂が12～13%になります。他の道の駅と異なる点は自社開発の商品がある事で、売り上げは少ないですが利益率が60%と率の良い商品です。生産者さんからお預かりしている野菜や加工品の利益率は平均18%なので、経営的な話をすると野菜が売れると「ちくしょー！」と思ってしまう。村にとってはすごく良い事です。が、利益が薄くなる…というちょっと生々しいお話です。

■地域商社を目指して

2010年に東京の勉強会で宇都宮の紅茶専門店「Y's tea」さんにお会いしました。新宿区役所で勉強会をした後、地下食堂で講話と持ち寄りの交流会が、続いて歌舞伎町の居酒屋で2次会があり、「京都南山城紅茶」はその居酒屋発祥です。Y's teaさんと西郷村（福島県）でリクルートを出て湯葉工房を作られた方とで、「南山城村の紅茶と西郷村の湯葉の豆乳でミルクティーを作ろう！」と話が盛り上がり、試作のために農家さんから頂いた10キロの生茶葉をY's teaさんで紅茶にして頂き農家さんにお見せしました。「お茶を作る事以外はできない」「何か新しい事をしたいけど思いつかない」とおっしゃっていた農家さんですが、こういったアイデアを出す事で「じゃあ、やってみよう！」と

2010年に紅茶プロジェクトが立ち上がりました。作る以外の事を誰がやるのかでしたが、だったら私がと役所のパソコンでブログを作り、役所のパソコンでネット販売もどきの事をやり、役所のテーブルで通販みたいな事をやり、「なんでお前がやっているんだ!？」などいろいろと言われましたが、「ここをやらなければ産業振興にならない!」と屁理屈を捏ねながら「地域商社をつくらなければ」と確信しました。

京都南山城紅茶プロジェクトでは、京都府の地域力再生プロジェクトの交付金で、お茶の葉を揉む製茶機械や棚や箱などを手作りする資材を購入しました。そういった補助金は年度末精算なので「年度末に精算するまでのお金を誰が動かすのか」となった時に、私が個人的なお金を100万円程度持っていたんですね。しかし、役所には売り上げが立たなければお金を払ってもらえない事が分かっただけで、私がさも不正しているかのように言われました。JAさんにポンと売れば翌月、翌々月にはお金が入るという仕組みの中で生きているので、「なぜお前がお金を支払わないんだ?」などいろいろと言われました。そういう異常な世界から逃げ出したくて辞めた訳ですが…。

一方、メディアには本当に応援して頂いて、毎日新聞の夕刊一面に載せて頂いたり



朝日新聞の夕刊の社会面に載せて頂いたりして、京都南山城紅茶が少しずつ知られるようになりましたが、やはり宇治ブランドなんですね…。こちらはその記事ですが、宇治とうたった方が新聞の見栄え的にも話題性的にも良いとの事、やはり宇治に依存しているなど。こちらは Japan Times の記事ですが、おそらく英字新聞に初めて掲載された村人で、京都南山城紅茶プロジェクトを中心にやって頂いている農家のナガクボさんです。

こうした経験を通じて「やはり地域商社だ」と痛感し、商品企画や WEB サイト、営業、販売など地域商社として「作る」以外をどのようにやっていくのかを生産者と共に取り組んできました。その時に会ったのが四万十ドラマの畦地さんです。基本計画をつくる際、実際の地域商社を見に行こうとコンサルさんが提案してくださり赴きました。その時まで四万十ドラマも知らなかったんですが、「海土町（あまちょう）でないものはない」で有名なデザイナーの梅原真さんも取り組みに参加されている、四万十ドラマのノウハウを頂く事になりました。

当日は役所の職員 4 人で朝 8 時に車で村を出て午後 3 時四万十に到着。研修は翌日に予定していましたが、私はその時にしか聞けない事を聞こうと地元の人たちとの飲み会を設定して頂きました。その席で畦地さんに「おまん和俺らは立ち位置が違和。俺らは民間人や。おまんら行政が来て何ができるんや。生産者を連れて来い」とえらい剣幕で言われました。「なかなかやってくれる生産者が見つからないんです…」と言ひ訳をしたと思いますが、「だったらお前がやれ。腹をくれ！」と言われました。飲み会の席だったので私も勢いで「やります！」と。こういったやりとりがあり、今日の私があります。

村に帰り村長に視察の報告と「私が役所を辞めてやる事になりました」と話しました。「早まるな、よく考えろ！」と言われましたが、「やる人を立てなければ計画が進められないので私が辞めてやります。もし、私より良い人材が出てくればその時はそうすれば良いですから。今のところはそういう人が現れる気配がないので私がやります」と。それでもとめられましたが、家に帰って母親と嫁に話すと「何を考えててるの!？」と言われました。私には子供が 3 人いるんですが、上の子供 2 人は働いていて、「高 2 の息子 1 人くらいなら何とかかなるか…」と嫁も理解してくれました。

■「道の駅 お茶の京都みなみやまし和村」のウリ

先ほどのソフトクリームもそうですが、南山城村は良い原料や材料をたくさんもっています。一番のウリは春摘みの上質の抹茶を石臼で挽いた極上の抹茶でこれを強みにしていこうと。「茶どころの余裕」と呼んでるんですが、お茶どころだからこそできる事をという一点突破でやってきた訳ですが、幸いな事に 1 日最大 1,000 本売れる抹茶ソフトクリームになりました。

ソフトクリームの他にも抹茶サンデーや抹茶塩ソフトなども好評です。丹後の琴引の塩と南山城村の抹茶で抹茶塩を作っているんですが、今月発売の『じゃらん』の関西・中国・四国の道の駅ランキング・塩部門で 2 位になっています。ちなみにカレー部門では 1 位になっていますので、ぜひカレーも召し上がりに来てください。

また、若い方にはインスタグラムなど SNS にも多数投稿して頂いています。ソフ

トクリームなどの写真や「美味しかったです」「私も行きたいです」といったコメントなど、ここでも広がりを見せています。

こちらが村長の写真で「南山城村は京都府唯一の村です。京都一のお茶の産地です」と、今まではこれしか言ってきませんでした。「で?」というその後の具体策がありませんでしたが、道の駅でお見せできるようになりました。全国で市町村合併が繰り返され現在183しかない村の一つだという事を、そして村ならではの文化が根付いている事をウリにしようと。前・山田知事も「京都府の東の玄関口」とよくおっしゃっていましたし、関西圏の中心に位置しているのでいろんな事を発信していこうと思っています。いろいろと話題になる暑い季節がやってきて、これらがさらに楽しみになっています。

■南山城村の魅力

こういった暮らしぶりや都会から近い地の利、水力発電所によるエネルギー自給率の高さ、そしてものをつくっているという強みが私たちにはあります。

先日のお阪北部地震の時は、その日のうちにスーパーの棚からものがなくなるという状況がすぐ近くで起きていました。大阪北部からもたくさんのお客様が来てくださっているの、何か私たちにできる事と思ったんですがなかなかありませんでした。そんな中、お店の商品や生産者の家にある米や野菜をうまくまわす事ができれば、と。看板を立てて備蓄倉庫とするよりも日常の備蓄を非常時にうまくまわす仕組みをつくれたら余計な税金を使わなくて良いと考えました。

また、宇治茶を支える村としてしっかりとものづくりをする人たちがいる事、個性的な

人や移住者でおもしろい人がいる事もお伝えしたいです。80人の生産者がいれば80通りのお茶の味がある。宇治茶はそれをブレンドしてお茶屋さんの味にしていますが、80人いれば80通りの個性があります。そんな自分たちの物差しをしっかりとつくっていかうと。

そして何より豊かで美しい自然にあふれている村だという事。景観は人の営みが作り出す機能美です。その景観を守るために人々の営みを守る、これを私たち道の駅は大切にしています。そういった村でありコミュニティが南山城村である。村であり、まだらという漢字の「斑(ムラ)」でもある。つまり個性的な斑があって良いとも思っています。

南山城村の道の駅は村のプラットホームとして機能し始めました。村は知らなくても道の駅には来てくださった事があるなど、いろんな形のプラットホームになっています。こちらは手揉みのお茶の写真ですが、真面目にお茶をつくる、椎茸をつくる、お米をつくる。そういった事を私たちがきちんと発信していかなければと考えています。

■「道の駅 お茶の京都みなみやましろ村」の土台

コンセプトは「つちのうぶ」です。店内では『南山城村音頭』が流れ、歌詞には「おらが村でのつちのうぶ〜♪」があります。「土から生まれる」と書いて「つちのうぶ」と読み、土地の物やつくり手の想いが見えるもの、村の暮らしに裏付けされたものを土台とし、「つちのうぶ」と名付けました。

京都市内のお土産物も置いています。大抵の道の駅は幹事の業者さんが商品を集めて

とどこも同じような事をやってらっしゃいます。でも私たちは一つ一つ自分たちで商談をしてその土地らしいものを選んでいきます。たまにブレてしまう事もありますが、ご当地感があるものやつくり手の想いがあるものをしっかりと選考しています。サービスエリアによく行かれるお客様は「お茶しかないね!？」とおっしゃりながら買ってくださいますが「お茶処ですから!」といった感じで土台をつくっています。

また、村で生まれた食文化を「むらふうど(村風土)」、村人と音をかけて「むらびと」と呼んでいます。暮らしの中で人が歩けば足音がしますし、ご飯を作れば包丁の音がする。何らかの音が人の暮らしにはある、そんな暮らしぶりを「むらびと」と呼ぼうと。こういったコンセプトを商品やメニューに取り入れ、触れられる道の駅にしていきたい。「道の駅は南山城村のダイジェスト」だと思っています。

この言葉がキャッチコピーとして書かれたポスターに写っているのは、こんにゃくをつくっているおばちゃんたちです。「忙しくて死んでいられない(笑)」とおっしゃっていて、先ほどのVTRでも「儲かっていますよ～」と言ってくださっていて、毎日ニコニコと働いてくださっています。この方たちは旧直売所にも入ってらっしゃったので、最初に村長と2人で道の駅の説明に行った時は「何をするつもりやっ!」とそれはもうえらい剣幕で。「直売所でも野菜が足りないのにどうするんや!」と怒ってらっしゃったんですが、こんにゃくがたくさん売れいろいろとテレビにも出て、現在はすごく強い味方になってくださっています。

ポスターのサブコピー「村がある」は「村ガール=村のガール」とかけていて、こうい

った言葉遊びもしながらやっています。

■(株)南山城村が担う役割

私たちは村の魅力や価値を地域商社の道の駅として貨幣価値に換算していく役割を担っていると考えています。観光などに取り組む自治体もありますが、何人に来て頂いたかよりも来て頂いた方にいくらお金を落として頂けるかでなければ地域の経済はまわりません。商品開発や販路開拓をしながら地域経済が循環できるような仕組みをつくろうと思っています。

また、消費者のトレンドやニーズを活かしたものをつくりたいので、東京のギフト会社さんと組ませていただいたり、ふるさと納税の仕事をさせて頂いたりもしています。最初はそういったところで手に取っていただきリピートして頂ける仕組みをきちんとつくりたいと。

さらに、背景の見える自社商品開発という事でお茶の葉やおばあちゃん直伝のメニューのお弁当なども販売しています。村のお母さんたちが中心になった手作り弁当は「おかんの弁当」として人気ですし、「むらちゃパウウドケーキ」はこちらの写真よりももっと抹茶の色が濃く、年間7,000本も売れています。村の物が何千本単位で売れるのは本当にすごい事でいろいろと喜んで頂いています。強みはやはり「茶どころの余裕」で、春摘みの石臼挽きの一番茶をふんだんに使っています。本当に色が綺麗ななのでお越しの際はぜひ食べてみてください。「むらちゃジャム」は一番抹茶と信州産ジャージー牛乳を使ったこだわりのミルクジャムで、「むらちゃペットボトル」はお茶農家さんも認めた南山城村公式飲料です。先日も会議で使って頂いた

り、京都府出身の国会議員さんから「研究会で使うので」とオーダーを頂いたりと宣伝して頂いています。「お茶が売れなくなったのはペットボトルのせいだ!」と私たちもペットボトルを悪者にしていたんですが、メーカーのお茶がこれだけ増えている昨今、広告塔の役割をしっかりと果たしてくれています。村長も「良い話だ」と言ってくさるんですが、南山城村公式飲料の件では「書類を役所に出してくれ」と言われました。そうすると「条例が」「要項が」と面倒くさいので、非公式で公式飲料にしています。

この他にも茶どころ米を使ったほた餅や生地もクリームも抹茶×抹茶にさらに追い抹茶をしたロールケーキ、また童仙房という山の上の涼しい地域をモチーフにした新商品・やまのうえブルーベリーチーズケーキもできました。

■大切にしたい事

私がすごく大切にしているのが「地域ブランド」です。どこかの自治体の HP で「〇〇のブランド認証をしますので、つくっている人は市役所まで申請してください」という記事を見かけましたが、地域ブランドはそういうものではありません。良いものを良いと言ってくさるお客様に届けて生産者にフィードバックする事が生産者さんの自信と誇りに繋がる。そういった循環や自分たちが誇りに思う事こそが地域ブランドではないかと私は思っています。しかし、美味しいものがあふれている今の時代、そこには背景が必要です。だから、背景や想いが見えるものをしっかりとつくっていく事こそが大事だと。私たちもよくブレますが、そういった事を意識しながらやっています。

こちらの写真はこのおじいちゃんの家で、玄関を開けると応接室があって火鉢があって、「まあ、お茶飲みなさいよ」と誘われます。コミュニケーションにはお茶がつきもの、一煎、二煎、三煎…、話過ぎて時間が経つのも忘れてしまう。「もうこんな時間や。ゆっくりさせてもらって」といったやりとりが本当にあります。

京都府の仕事で『Discover Japan_TRAVEL お茶の京都』という本を作ったんですが、東京のデザイナーさんが各地域を巡る企画があり、このおじいちゃんにお茶を煎れていただきました。この家でおじいちゃんの煎れたお茶を飲まなければ「南山城村のお茶って何なんだ?」という事になる。こういったおもてなしこそ大事にしたいなど。道の駅でも同じ事をやりたいんですが、なかなかできない現状です。

こちらの模造紙の写真は、2013 年 4 月に村長を初めて四万十に連れて行った時に村長と担当課長と私の 3 人がワークショップの中で考え方を整理したものです。何をやっていくのかという課題を整理し、道標と時間を軸にした目標を立ててやってきました。再三言いますが、目標を立てて実行できたというのは役所にとって本当に珍しい事だと思っています。

社内の体制としては、地域興し協力隊などのスタッフを入れながらの商品企画を「みなみやましろむら商品企画室」で、情報発信を「みなみやましろむら情報発信室」で、デザインを「みなみやましろむらデザイン室」でやってきました。説明会も散々やりましたし、お茶の事、椎茸の事、地元のお母さんの料理の事なども調べました。スタッフ研修も中小企業庁の事業で四万十ドラマさんに半年間スタッフを 2 人入れたり、私も役所時代

にはゴールデンウィークやシルバーウィークにお店に立って品出しをしたりしました。「何をやるか」という目標を立てると「何をしなければいけないか」が分かる。それをやってきました。

また、京都府立木津高校と共同の商品企画プロジェクトで「茶畑スティック」を作りました。この商品のミソは「JKが考えた!」というキャッチフレーズで、JKは女子高生の略ではなく情報企画課の略。コピーの文字が小さいはそのせいで、こんなふうに本当に楽しく遊んでいます。

催事出店も積極的に行っていて、2017年5月と9月は大丸百貨店京都店で、2017年7～8月は阪急梅田駅構内で3週間もやらせて頂きました。阪急電鉄さんのご好意で店舗前の大きな電光掲示板に「南山城村」と大きな文字で示して頂きました。こんな日が来る事を誰が想像していたでしょう。小さな村でも

こんな事ができた事がすごいと思いました。さらに同10月には阪急百貨店梅田本店に出店させて頂きました。また、ディノスにはプリンを出させて頂くなど、有名なカタログオンラインギフトでもお取り扱い頂けるようになっています。

私たちの力というよりも様々なネットワークの中で提案して頂けた事があっての今日です。私はご縁とタイミングにすごく恵まれていると思っていますし、いろんな方に支えて頂いて今があります。

話題提議になればと思い、道の駅の立ち上げから今日やっている事までをご説明させて頂きました。ありがとうございました。

土山 ありがとうございました。

(2018年6月30日)