

事例
D-①

島根県・美郷町商工会

スーパー撤退を補う商工会によるスーパー兼産直市の運営

(平成27年11月取材)

1. 面的支援の概要

(1) 活動・支援のきっかけ

① 地域の状況

島根県邑智郡美郷町（みさとちょう）は、島根県のほぼ中央に位置し、急峻な地形が多く総面積の大半を山林が占めている。居住や耕作可能な土地面積はわずかで、江の川の沿岸部や谷間に集落が形成されている。かつては世界遺産の石見銀山を瀬戸内海に結ぶ「銀山街道」の要所でもあった。また町内神社には神楽が多く残り、観光客を惹きつけている。

しかし、急激な高齢化や人口減少に見舞われており、現人口は最盛期の半分の5,000名余りとなっている。加えて今年に入り、JR西日本が広島県三次市から美郷町を経由して江津市を結ぶ「三江線」の廃止を検討するなど、地域の活力を如何にして維持するかが課題となっている。

② 商工会による活動・支援のきっかけ

そうした状況にあっても、町役場や診療所がある粕淵には町内唯一の商店街があり、何とか域内商圈を維持してきた。しかし、平成21年に地元スーパーが撤退し、商店街の核店舗が無くなってしまった。近くにJA系スーパーがもう1店舗あるが、それまで商店街の中心となり地域産品等を扱ってきた地元の流通ルートが無くなってしまったことは、商店街や地域の活力に大きな影を落とすことになった。

そうした中、美郷町は美郷町商工会にスーパー跡地利用の相談を持ちかけた。当初町では、跡地に大型の産直市を開き地元農業の振興を図る意向であったが、相談を受けた中原指導員は、スーパーと産直市を併設した新業態を提案した。その結果、商工会役員や町三役が共同出資する（当時、現在は商工会関連者が株主）「美郷振興株式会社」が運営するスーパー部門と産直市を持つ「産直みさと市」が平成22年10月にオープンした。今でこそ、産直売場はスーパーの目玉の一つであるが、当時は産直市を常設で持つスーパーはあまり見られず、全国でも珍しい業態でのスタートであった。



江の川沿いの景色が美しい美郷町。自然豊かな地域であるが、過疎化が進んでいる。町では、農林水産物を活用した食品加工産業の振興に力を入れており、美郷町のイノシシ肉を「美郷町“山くじら”」地域ブランドとして商標登録している。

(2) 支援概略と特徴

① コミュニティビジネスへの展開

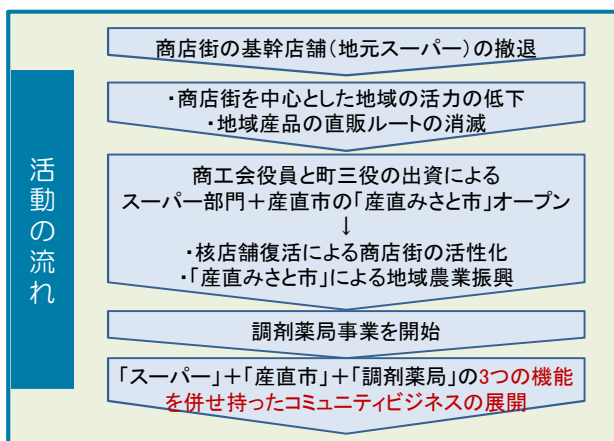
その後、中原指導員は調剤薬局事業の展開を企画し、翌23年に実現した。商店街の薬局が廃業してしまったこともあって、地域から求められていた機能であった。これにより、スーパー「産直みさと市」は、地域コミュニティを下支えする機能をも併せ持つことになり、スーパーを超えてコミュニティビジネス運営の役割を担うこととなった。また、調剤薬局の運営はスーパー部門の採算性の弱さの補強にも繋がり、現在では調剤薬局部門の売上高がスーパー部門を上回り、経営の安定化に寄与している。

② 支援手法の特徴

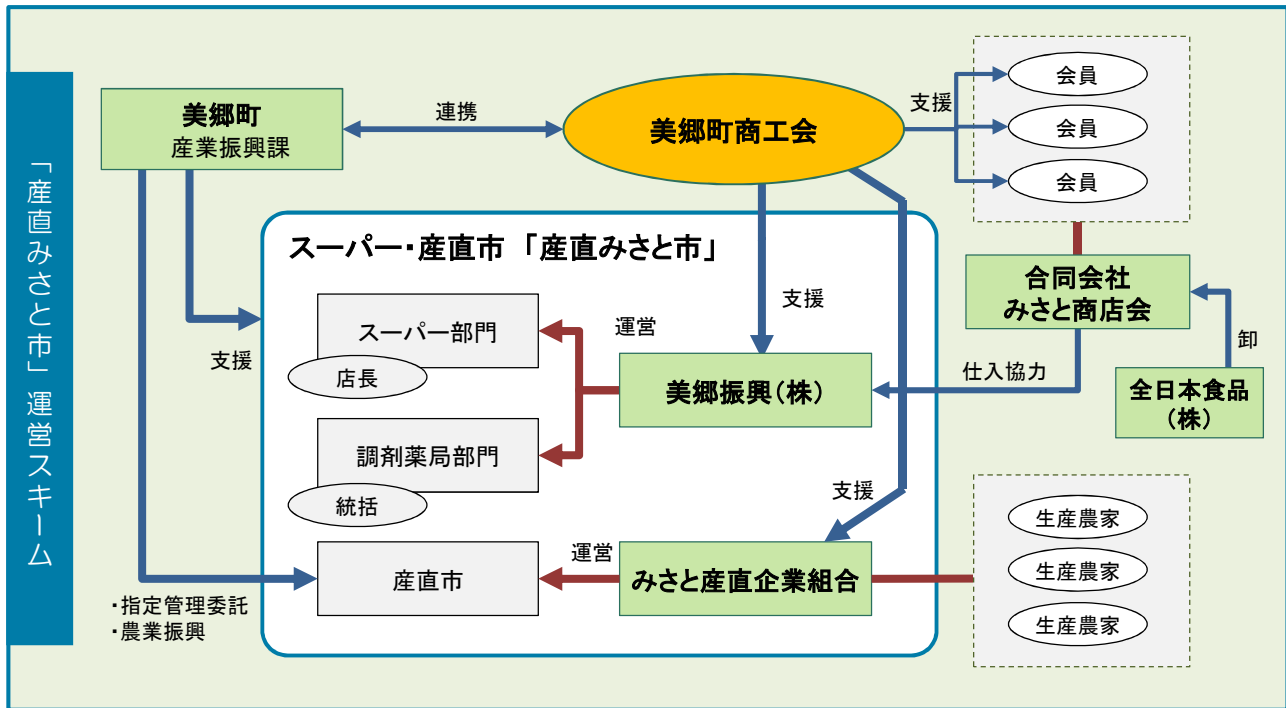
過疎が危惧されている地域で、①流通機能（スーパー部門）＋②農業振興・地域活性化（産直市）＋③地域コミュニティの下支え（調剤薬局）の3つの役割を果たすコミュニティビジネスを商工会が中心となって興し、持続できていることが大きな特徴である。この成功には③調剤薬局の果たす役割が大きく、他の過疎地域でも導入可能なモデルとなっている。



商工会と町が立ち上げた「産直みさと市」店頭とスーパー部門の売り場。中原指導員がスーパーと産直市の複合業態を提案したのは、産直市だけでなく他の基幹食品や日用品を扱わなければ、競合スーパーに顧客が流れてしまい、経営が難しくなるとの読みがあったからと言う。



2. 支援組織・地域内連携スキーム



(1) スーパー部門

スーパー部門は、商工会役員等が出資する「美郷振興株式会社」が独立採算で運営している。仕入については、商店街の6商店が加盟する「合同会社みさと商店会」を経由して、全国的なボランティアチェーンの「全日本食品株式会社」より主として仕入れている。商工会は、同社の経営やスーパー運営、そして個々の商店を支援している。

(2) 調剤薬局部門

調剤薬局部門は、美郷振興(株)の薬品部門が運営し、薬剤師やスタッフを配置している。

現在は同店以外に町内に2つ、町外にも4つの調剤薬局を展開し、医療機関の処方薬を提供することで、地域コミュニティを支えている。

(3) 産直市

産直市は、生産者で作る「みさと産直企業組合」が直接運営し、賃料や光熱費などを美郷振興(株)に払う形になっている。組合は当初は任意団体であったが、平成26年に法人化された。現在組合には、120名超の組合員があり、組合が週3回、生産物や加工品等の集荷を行っている。また、店舗では5名のスタッフが活躍している。



写真左から：調剤薬局の薬品部門を統括する田代さん、美郷町商工会の中原指導員、店長の桑折(こおり)さん。桑折店長は仙台出身だが、平成22年に地域おこし協力隊で町に来て以来同店の店長に任命され、定住している。



産直市を運営する「みさと産直企業組合」の副理事長・道畑さん(左)と桑折店長。店内の産直市の売り場にて。道畑副理事長はご自身も生産農家で、野菜や漬物を販売している。お店で直接お客さんの喜ぶ顔を見るのが生きがいになっていると言いつい、「お金には変えられない喜びを得ている」と話してくれた。

右：店内にある調剤薬局の窓口。お客さんは、診療所の受診後にここに立ち寄り、そのついでにスーパーや産直市で買物を済ませることができる。中山間部からバスで診療所に来た後で買物をするお年寄りも多いと言いつい、コミュニティビジネスとして成立している。



産直市では、平成27年度は対前年度1割増の売上となる見込みで、町が望んでいた地元農業の振興にも一役買っている。

島根県・美郷町商工会

スーパー撤退を補う商工会によるスーパー兼産直市の運営

3 成果・地域への影響

① 過疎地でのコミュニティビジネスモデルの構築

現在多くの過疎地域で小売など商業が無くなる状況が起きているが、美郷町商工会では、過疎地でも成立するコミュニティビジネスのモデルを示せたことが大きな成果だと考えている。

流通小売だけではなく、地域に住む高齢者のニーズ（地域の新鮮な農産物等の購入、処方箋の薬の入手）に応えた機能を付加した業態を生み出せば、高齢者からお金を引出せること、またそれにより、地域内の経済循環が生まれて、コミュニティ機能を併せ持ったビジネスが成立することを実証できたと考えており、是非、他の過疎化に悩む地域でも参照してもらいたいと願っている。

② スーパー事業の安定化

平成27年10月の売上は、スーパー部門と産直市合わせて約1,500万円、オープン初年度10月の約2倍となった。また、調剤薬局部門では2,000万円弱の売上を上げている。来客数は当初より+40%の大幅増加となっており、「診療所→調剤薬局→スーパー&産直市での買物」という狙いが見事に当たっている。立上げ当初の借入金の返済も順調に進んでおり、CFが均衡するなど、財務状況も良好である。

③ 雇用の場の創出、1ターン人材の活用

スーパー経営が軌道に乗ったことで、雇用の場も生まれている。撤退した地元スーパーのスタッフ7名の雇用を維持したことに加えて、産直市で5名のスタッフを、調剤薬局部門で3名の雇用を生み、地域の活性化に寄与している。

また、桑折店長という外部の若手人材の活用による好影響も見逃せない。町の人が桑折店長をを入れることで、“ヨソ者”に対する警戒感も薄れた。前述の道畑副理事長は、桑折店長の働きぶりを見て、みさと産直企業組合でも地域おこし協力隊の若い人を運営スタッフに迎え入れ、いずれは農業後継者としても育成出来たら、と新たな希望を抱いている。



美郷町の農産物や加工食品等を販売する産直市コーナー。高齢者に人気を博し、リピーターも増えている。

4 今後の計画

① 更なるコミュニティビジネスの展開

美郷振興（株）は、地域活性化を事業目的としており、地域で失われていく業態を引継いで運営することも使命として捉えている。例えば、現在問題となっているのがガソリンスタンドの消滅である。美郷振興では、高齢者がガソリン購入のため遠出を強いられる状況を改善する事業を興す事を考えている。狭い過疎地だけでは事業の維持は難しいが、調剤薬局事業同様、広域で展開して事業ベースに乗せることを計画している所である。

② 買物困難地域対策事業への取組み

商工会としては、スーパーの経営支援だけに注力している訳ではない。現在町より委託を受けて、君谷地区の買物困難地域対策事業に取り組んでおり、自治会と協議を重ねている所である。中原指導員は、調剤薬局事業で得た利益の半分を地域に還元して商業を興す仕組みを仕掛けられないかと計画を練っており、採算性の取れる宅配事業など持続可能なビジネスモデルについて、一連の活動で得たノウハウを活かして検討中とのことである。

5 地域経済活性化のポイント・商工会（指導員）の役割

【ポイント】

- ① 主要層をターゲットに、そのニーズに応えた複合サービスを提供したことが、コミュニティビジネスを維持できる要因となっている。本事例で言うと、域内の最大消費層である高齢者を対象に、スーパーを核とした複合サービスを提供し消費を促している点である。
- ② 近くに競合店があるスーパー部門だけでなく、採算性の高い調剤薬局部門を併設して、経営を安定化させている。
- ③ 商工会関係者が運営会社を経営する形をとることで、【公益性の高い視点+私企業としての機動性の発揮】という2面性を併せ持ったコミュニティビジネスの展開を可能にした。

【商工会（指導員）の役割】

- ① 地元にお金を落としてもらう仕組みを作る。
- ② 活動展開に合わせ、美郷振興（株）やみさと産直企業組合、合同会社みさと商店会など、事業を動かす組織の組成を促す。
- ③ 町と連携しながら、商工業者の活性化の視点で地域活性化を推進する。