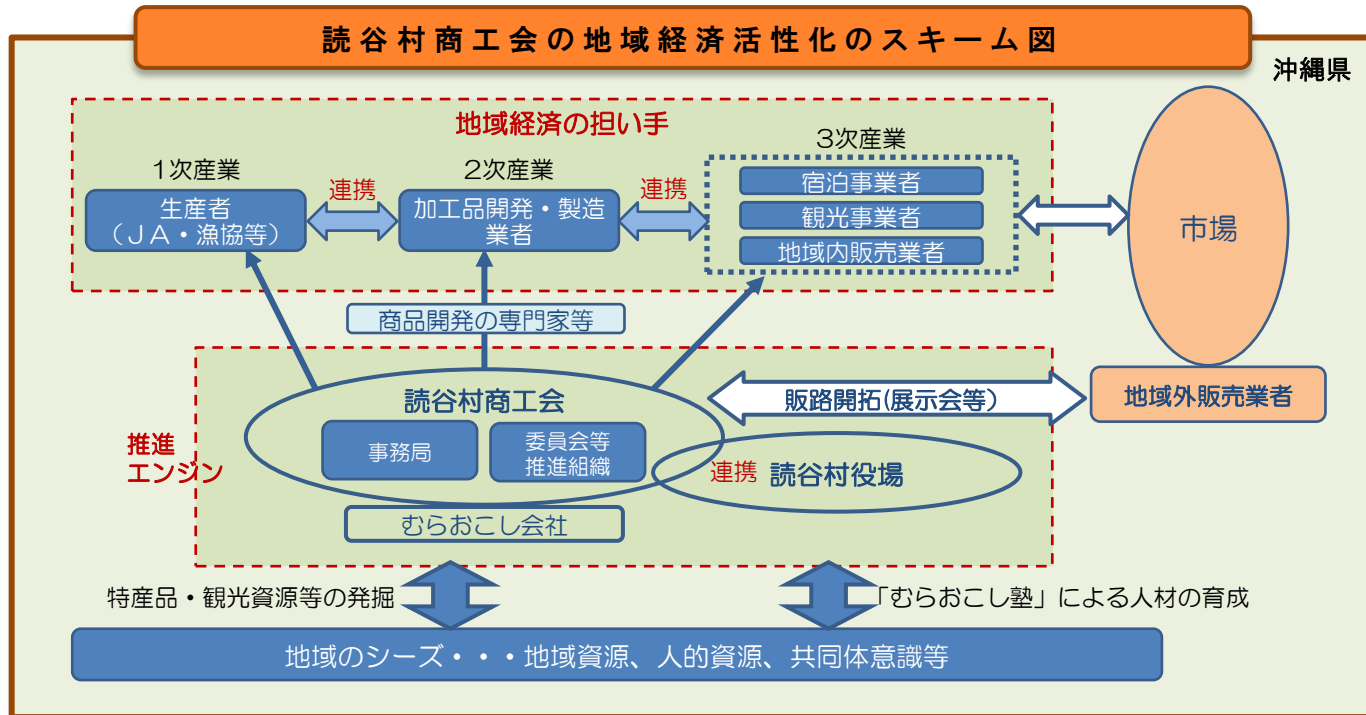


# 地域経済活性化支援

## 「紅イモ」等特産品を発掘し、地域経済活性化にチャレンジ！ ～沖縄・読谷村商工会の取り組み～



昭和61年の「むらおこし事業」をきっかけに、村の特産品の紅イモ、もずく等の発掘を始め、数々の地域経済活性化支援に取り組む読谷村商工会。従来から地域に密着する商工会は、祭りや地域イベント等の地域振興の担い手である。しかし、一般的に商工会の地域振興事業は、必ずしも直接的な地域経済活性化に寄与する活動になっていないのが実態であろう。このような状況下、読谷村商工会では、どのように雇用を生み出し、地域の経済の活性化を図っているのか、商工会としての取り組みを紐解いてみたい。

### 「紅イモ」で地域経済活性化を実現

読谷村商工会が、「むらおこし」に取り組むきっかけになったのが昭和59年の「地域ビジョン」の策定である。全国連からの委託事業であるが、地域ビジョンには特産品づくりや観光地開発、地場産業おこし等の将来像が20数項目に描かれていた。その中に、読谷村の特産品の「紅イモ」による特産品開発があった。

昭和61年には、全国連の過疎化対策の一環の「むらおこし事業」に当商工会が取り組むことになった。むらおこし事業で、前述の地域ビジョンの提言から紅イモ、メロン、スイカ等の特産品の加工に着手した。

実際の加工品開発は、読谷村の事業者の声掛けし、紅イモについては洋菓子製造業のポルシェに依頼した。その中で開発した加工品の1つに紅イモタルトがある。ポルシェは独自に販路拡大に努めていたが、大きな売上向上には至らなかった。商工会としても、販路開拓として全国むらおこし物産展への出展等を支援したが、大きな転機になったのが昭和63年に開催した当商工会主催「ユンタンザむらおこし物産展」である。「ユンタンザむらおこし物産展」での「紅イモシンポジウム」開催は、多くのマスコミに紹介された。

村内の紅イモ農家の生産意欲喚起と、沖縄県民への健康志向食品としてのPR効果に繋がった。読谷村役場や商工会への問い合わせも急増し、ポルシェの紅イモタルトの爆発的売上に繋がったのである。

売上拡大のためには、製造能力と販売拠点・販路の拡大が不可欠となるが、「御菓子御殿」ブランドの直営店や工場の新設のための融資を商工会として支援した。その後、平成15年頃の沖縄ブームにより県外からの観光客も急増し、商品の認知度も飛躍的に向上することになる。平成20年頃には紅イモのペースト加工工場が完成し、1年分のペーストの備蓄が可能になった。

また、原材料の紅イモの安定供給のため、地元生産農家と契約し、規格にこだわらず全量の現金買取を実現した。こうして紅イモに関しては、地域で生産された紅イモが、地域の事業者によって加工・販売され、地域経済が活性化することに結び付いたのである。現在、(株)お菓子のポルシェは、年商50億円、従業員数400人を超える企業へと成長している。

## 商工会の地域経済活性化の取り組み

### ①むらおこし会社の設立

昭和63年、当商工会では、前述の「むらおこし事業」を盤石なものにするため第3セクター方式の地域開発会社を構想していた。当時、読谷村ではリゾートホテルのオープンや建設が決定し、NHK大河ドラマのスタジオ建設も確定していた。こうした追い風を絶好の機会として捉えていた。

紆余曲折があったが、村役場の理解と賛同を得、当商工会の第3セクター委員が中心になって平成4年にむらおこし会社（株）ユンタンザを設立した。資本金2000万円の村民ぐるみの地域開発会社である。当社は歴代の商工会会長が社長を務め、地元特産品を活用した商品開発や、卸売、小売を手掛けている。

### ②地域おこしの核になる人材の育成

更に、「地域づくりは人材づくりから」の発想のもと、当商工会は村役場の助成を得ながら平成3年に「ユンタンザむらおこし塾」を設立している。各種研修会の他、実践活動としてイベントを企画実施し、地域おこしの核になる人材を育成した。平成13年の解散まで8期150人余の塾生を生み出した。卒業生には、体験型観光施設の「むら咲むら」の運営会社（株）読谷クルリリゾート沖縄の経営者（現読谷村商工会会長）や、現読谷村村長、FM読谷の経営者等を輩出している。卒業生が自ら起業し地域経済活動の核になるとともに、行政側の首長として「村の経営」を任されている。

### ③「まブイプロジェクト」の発足

平成19年には、当商工会は「小規模事業者新事業全国展開支援事業」を活用し、村役場と連携しながら「読谷まるごとブランド・イモぶるプロジェクト（通称：まブイプロジェクト）」を発足させた。読谷村の第1次産業の紅イモやメロン、魚介類等の地域資源を活用した新たな特産品づくりとITを駆使した観光振興を推進し、第1次産業並びに村内産業の活性化を図ることを目的としている。読谷村商工会が専門家をコーディネートし、商工会内の特産品開発委員会で事業を運営し、関係機関の技術指導等を受けながら、参画事業者が原材料調達・加工し、展示会等で販路開拓を行う体制である。事業者には、地元漁協や沖縄ハム総合食品（株）、（株）お菓子のボルシェ等も参画した。

### ④「もずく丼の素」のヒット

このプロジェクトで生まれた成功事例が、「もずく丼の素」である。読谷の海で採れたもずくは、酢の物やてんぷら等で地元では親しまれているが、学校給食にヒントを得て、新しい食べ方として冷凍食品の試作品を開発した。最終的には、漁協が原材料を供給し、沖縄ハムで加工製造、生協ルートで販売した結果、県内・県外合わせて50万食を売るヒット商品となった。現在、第2弾商品として「ピリ辛もずく丼の素」を販売している。

### ⑤多くの試作品開発への挑戦

当プロジェクトでは、紅イモの茎葉を活用した加工品等、多くの試作品開発に挑戦している。テストマーケティングやコスト計算による採算性を検証した結果、市場導入は少なかったが、商工会を中心に村役場、事業者、1次産業生産者等が一致団結している。

### ⑥現在と今後の構想

現在こうした地域経済活性化支援の活動を主導した商工会事務局長が引退したこともあり、当商工会のこうした取り組みは過渡期に入った。村役場では「読谷村紅イモ産地協議会」を組織し、商工会、JA、生産者、事業者等を構成メンバーに、加工しやすい紅イモへの品種改良や生産調整等を協議している。また、商工会としても、新事務局長のもと、6次産業化を手段とした地域経済活性化を図ろうとしている。

当商工会では、沖縄残波岬ロイヤルホテル（支配人が商工会副会長）、比嘉酒造（残波ブランドの泡盛蔵元）、沖縄ハム、お菓子のボルシェ等の有力企業や、漁協、JA等も会員になっている。こうした会員で特産品部会を組織化し、特産品開発に関して恒常的に議論する場をつくることを構想している。更に、読谷村には、紅イモ、スイカ、メロン、モズク等水産物の他、読谷山花織、ヤチムン（焼物・陶器）等の地域資源も多い。これらの地域資源を読谷ブランドとして、香港等で読谷村物産展を開催するなど海外展開を図ることも視野に置く。



(写真上)「御菓子御殿」の店内から見学ができる工場  
(写真下)生産工程を説明した店内のポスター

## 地域経済活性化において商工会の果たす役割

以上のような読谷村商工会の取り組みから、地域経済活性化において商工会が果たす役割を整理してみたい。

### ①シナリオを描き、行政と連携して地域を先導する「ナビゲーター」

地域経済活性化の仕掛け人として地域資源を発掘し、特産品開発、観光地開発等の取り組みを構想として整理することが重要である。こうしたシナリオを地域行政と連携して作成し、地域事業者等と共有する。こうした地域を先導するナビゲーターとしての役割が求められる。

### ②地域内連携を促進し、ネットワークや場を構築する「コーディネーター」

実際の地域経済活性化の実行者は、地域事業者等である。業種を超えて横断的な連携を引き出すことができるのは商工会である。商工会は地域に密着した唯一の総合経済団体である。支援機関として、頼れる存在として価値を発揮できていれば、多様な会員企業が参画し、地域経済の担い手としての活動が期待できる。商工会は、こうした地域事業者のネットワークや実際の経済活動の場を構築するコーディネーターである。

### ③地域事業者等の意欲に火を点ける「モチベーター」

しかし、業績低迷等により地域事業者等に元気がなければ、短期的な効果が期待できない地域経済活性化への参画意欲は高まらない。地域が脚光を浴びる取り組みを仕掛け、認知度が高まり、特産品等が継続的な売れるきっかけをつくることである。こうしたモチベーターとしての役割を商工会は担う。



体験型観光施設「むら咲むら」

### ④「地域経済活性化に資する人材を育成する「インキュベーター」

地域経済活性化に対する理念やビジョンを共有し、担い手である人材を育成することが重要である。読谷村商工会の取り組みでも「むらおこし塾」の設立が大きなターニングポイントであった。担い手の育成が、地域経済活性化への波及効果と持続性を決める。こうしたインキュベーターとしての役割が商工会に求められる。

### ⑤特産品を発掘し、商品化に向けて支援する「マーケッター」

特産品を発掘し、加工品として商品化しても、実際に売れる商品ではなかったり、採算性の低い商品であれば意味がない。そこで商工会には、商品化に向けてマーケッターとしての役割が求められる。テストマーケティングを行って市場の声を収集分析したり、専門家等を活用して商品の採算性を分析したり、こうした取り組みが必要になる。



「むら咲むら」内のシーサーづくり体験工房

## 地域経済活性化支援のポイント

読谷村商工会の取り組みから、地域経済活性化支援のポイントを、地域としての環境要因、商工会の組織としての組織要因の2つの観点から整理した。

### <環境要因>

#### ① 地域共同体意識の活用

読谷村では、地域の共同体意識が強い。紅イモ産地としては良いが、肥沃とはいえないコーラル質の土地が、地域内の結束力を生んだと思われる。地域には根強いと思われる共同体意識を、地域経済活性化への内発的動機にしたい。

#### ② 地域資源（農産物・水産物、伝統工芸、観光資源等）の存在

地域経済活性化には、言うまでもなく商材となる地域資源が必要である。農産物・水産物、伝統工芸品、風光明媚な自然や名所・旧跡等の観光資源等を発掘する。加工品として開発する素材としての適性や採算性、地域産品としてのストーリー性、観光スポットとしての魅力づけ等を商工会等の連携体で検討する必要がある。

#### ③ 地域のポテンシャルの高さ

読谷村は今や年間観光客数200万人を超える。NHK大河ドラマのスタジオ跡を利用した体験型観光施設「むら咲むら」では年間30万人の来場者である。読谷村は那覇空港から車で約1時間、路線バスを乗り継いでも2時間以内で行ける。こうした交通の要衝から遠過ぎないことも、観光客を吸引する立地条件としては大切だろう。

また、地域の特徴を一言で表現するキャッチフレーズも認知度を高める上では重要である。読谷村では「日本一の村」である。人口が約4万人で、日本で最も人口の多い村である。本土からの移住者等、流入者が多く、今も人口が増え続けている。

こうした地域としてのポテンシャルが高いことも、地域経済活性化の要因になっていることは間違いない。

### <組織要因>

#### ① 短期的効果を求めず中長期的な観点で発想

地域経済活性化の取り組みでは、即効性を求め過ぎると期待はずれに終わる。地道に特産品を発掘し、試行錯誤しながら商品を育てていく中長期スパンの発想が必要である。紅イモタルトも、商品化から人気商品になるまで3年以上を要した。だからこそ、一時的なヒット商品ではなく、ロングセラー商品として定着した。

#### ② 行政との連携

地域経済活性化では、地元行政との連携が不可欠である。読谷村商工会では村役場と方向性を共有し、助成や支援を得ながら取り組んだ。こうした商工会と地元行政の一体感が、地域経済活性化への強力な推進エンジンとなった

#### ③ 商工会内の会員による推進組織体制の構築

商工会の会員が地域経済活性化の主体者とならなければ実現は難しい。読谷村商工会では、委員会やプロジェクト、部会等を組織化し、実際に推進する組織体制を構築した。当時の事務局長の行動力と商工会会長のリーダーシップ、会員の地域経済活性化に対する意識の高さが功を奏した。

#### ④ 軋轢を恐れず情熱を持って推進し、関係者を調整できるリーダーの存在

一連の地域経済活性化の取り組みは、当時の事務局長の熱意と行動力によって推進された。旗振り役として人を巻き込む力や、軋轢を恐れず関係者を調整する力があればこそ可能なことである。こうしたリーダーが、地域経済活性化の取り組みには不可欠である。