



HOKKAIDO UNIVERSITY

Title	過疎地域において日常生活の利便性維持に取り組む地域運営組織の事業継続要因の検討
Author(s)	納谷, 明里
Degree Grantor	北海道大学
Degree Name	学士
Issue Date	2025-03-25
Doc URL	https://hdl.handle.net/2115/94308
Type	bachelor thesis
File Information	2024naya.pdf



令和 6 年度 卒業論文

過疎地域において日常生活の利便性維持に取り組む地域運
営組織の事業継続要因の検討

北海道大学文学部

人間科学コース 地域科学研究室

指導教員 宮内 泰介

学生番号 01212213

氏 名 納谷 明里

目次

<u>1</u>	<u>はじめに</u>	<u>4</u>
1-1	研究背景と先行研究の検討	4
1-2	研究目的と研究方法	7
<u>2</u>	<u>京都府南丹市美山町鶴ヶ岡地区の概要</u>	<u>9</u>
2-1	京都府南丹市美山町鶴ヶ岡地区の概観	9
2-2	京都府南丹市美山町鶴ヶ岡地区の歴史	11
2-2-1	京都府南丹市美山町鶴ヶ岡地区における主な出来事	11
2-2-2	明治期～大正期	12
2-2-3	昭和初期～高度経済成長期	12
2-2-4	高度経済成長期以降	13
2-2-5	小括	14
<u>3</u>	<u>「有限会社タナセン」「鶴ヶ岡振興会」</u>	<u>16</u>
3-1	組織概要	16
3-2	設立経緯	17
3-3	主な事業内容と経営状況	21
3-4	「タナセン」事業縮小	25
<u>4</u>	<u>奈良県川上村の概要</u>	<u>30</u>
4-1	奈良県川上村の概観	30
4-2	奈良県川上村の歴史	31
4-2-1	奈良県川上村における主な出来事	31
4-2-2	古代～江戸期	32
4-2-3	明治期～第二次世界大戦	33
4-2-4	第二次世界大戦以降	35
4-2-5	小括	37
<u>5</u>	<u>「一般社団法人かわかみらいふ」</u>	<u>38</u>

5-1	組織概要	38
5-2	設立経緯	38
5-3	主な事業内容と経営状況	41
6	過疎地域における地域運営組織の事業継続の仕組み	46
6-1	「有限会社タナセン」から	46
6-1-1	経営を成立させた補完構造と事業縮小後の取組の有効性	46
6-1-2	運営体制とその構築要因	47
6-1-3	鶴ヶ岡地区の今後と「有限会社タナセン」	49
6-2	「一般社団法人かわかみらいふ」から	50
6-2-1	経営を成立させた補完構造	50
6-2-2	行政主導の設立で盤石な運営体制を構築できた要因	53
6-2-3	川上村の今後と「一般社団法人かわかみらいふ」	54
6-3	過疎地域における地域運営組織の事業継続について	55
7	結論	57

表目次

表 1 主な調査協力者とその属性	8
表 2 鶴ヶ岡地区および美山町における主な出来事（1980 年代まで）	11
表 3 鶴ヶ岡地区および美山町における主な出来事（1990 年代以降）	18
表 4 奈良県川上村における主な出来事	31

図目次

図 1 地域課題解決事業に取り組む地域運営組織が事業を継続するための課題と解決策	6
図 2 京都府南丹市美山町鶴ヶ岡地区	9
図 3 京都府美山町と合併後の南丹市の人口および高齢化率の推移	10
図 4 鶴ヶ岡地区における人口の推移	10
図 5 「タナセン」購買部の年間売上額の推移	21
図 6 鶴ヶ岡地区の住民 1 人あたりにおける購買部年間売上額の推移	22
図 7 「タナセン」純利益の推移	24
図 8 奈良県川上村	31
図 9 奈良県川上村の人口および高齢化率の推移	31
図 10 鶴ヶ岡地区の地域運営組織の継続に関する経営面の仕組み	46
図 11 奈良県川上村の地域運営組織の継続に関する経営面の仕組み	50

写真目次

写真 1 「ムラの駅 たなせん」（建物左）と「鶴ヶ岡振興会」（建物右）	17
写真 2 「月刊 たなせん」2024 年 6 月号	27
写真 3 「かわかみらいふ」事務所（「川上村ふれあいセンター」）	38

1 はじめに

1-1 研究背景と先行研究の検討

総務省推計人口によると、日本の総人口は 2008 年以降減少傾向にある。また「令和 6 年版高齢社会白書」（内閣府, 2024）によると、総人口の減少と 65 歳以上の人口の増加により高齢化率は上昇を続け、令和 19 年には国民の 3 人に 1 人が 65 歳以上の者になる見込みである。人口減や高齢化は地方ほど深刻であり、東京一極集中の加速や、地方経済と大都市経済での格差が問題視されている（内閣府, 2015）。さらに、諸サービス機能の縮小や担い手不足により、住民の日常生活の維持が課題となっている過疎地域も多数存在する。しかし、行政もこれらの社会的変化に伴う財政難等によって福祉・公的サービスを縮小する傾向にあり、地域課題の解決に応えるサービス提供を行政のみで行なうことも困難になりつつある（深川, 2020）。

そんな中、近年新しい地域コミュニティとして地域運営組織が注目されている。地域運営組織は、「持続可能な地域をつくるため、『地域デザイン』に基づき、地域住民自らが主体となって、地域住民や地元事業者の話し合いの下、それぞれの役割を明確にしながら、生活サービスの提供や域外からの収入確保などの地域課題の解決に向けた事業等について、多機能型の取組を持続的に行う組織」（内閣府, 2015）と定義される。

とくに日常生活の維持が困難となっている過疎地域において、必要な生活サービスを受け続けられる環境を維持していくための「小さな拠点¹」を運営する地域運営組織は、今後過疎化・高齢化が進行していく日本において重要な存在である。「地域運営組織の形成及び持続的な運営に関する調査研究事業報告書」（総務省, 2017）では、中山間地域等について、高齢化に伴って生活支援サービスの需要が増加する一方で、人口減少による地縁組織の機能低下や、経済規模の縮小による民間企業のサービスの撤退に伴い「サービス提供機能」が低下しているという「二重の課題」を指摘し、「小さな拠点」や地域運営組織の必要性が示されている。

地域運営組織が担う役割や実態は、その地域が抱える課題や資源に応じて様々である。山浦（2017）は、地域運営組織を設立の経緯で「行政関与強」「行政関与弱」の 2 つのパターンに分け、その特徴をまとめている。前者は「市町村行政からの提案、呼びかけを契機に設立されるケース」であり、具体的な施策に絡めて設立される場合と、地域課題解決のために打

¹ 内閣府では「中山間地域等の集落生活圏（複数の集落を含む生活圏）において、安心して暮らしていく上で必要な生活サービスを受け続けられる環境を維持していくために、地域住民が、自治体や事業者、各種団体と協力・役割分担をしながら、各種生活支援機能を集約・確保したり、地域の資源を活用し、しごと・収入を確保する取組」（内閣官房・内閣府, 2024）、国土交通省では「小学校区など、複数の集落が集まる地域において、商店、診療所などの生活サービスや地域活動を歩いて動ける範囲でつなぎ、各集落とコミュニティバスなどで結ぶことで、人々が集い、交流する機会が広がっていく。新しい集落地域の再生を目指す取り組み」と定義されている（国土交通省, 2013）。「令和 5 年度 小さな拠点の形成に関する実態調査」（内閣府）によると、令和 5 年までに形成された小さな拠点は全国で 2,238 箇所である。森尾・河上（2015）は、「小さな拠点やその周辺は、他の地域と比較すると人口減少が緩やかで人口維持される傾向」であると述べ、小さな拠点政策には一定の効果があることを示している。

ち出される場合があるとされる。一方後者は、「市町村行政の明確な推進施策がない中で、地域の主体的な取り組みとして設立されるケース」であり、陳情組織が発展したタイプと、単一分野の取組が発展したタイプなどがあるとされる。また、山浦（2017）は設立の経緯が「組織の性格や活動内容にも大きな影響を与える」とし、現在存在する組織の中では前者の行政の関与が強いパターンが多くを占めると述べている。

「小さな拠点」に限らず、地域課題解決事業に取り組む組織には、経営面・運営面で様々な課題が存在する。

倉持（2022）は過疎地域におけるコミュニティビジネスの継続性を経営面から考察している。ここで取り上げられているコミュニティビジネスは「事業に用いる経営資源も事業を展開する市場も地域内で完結」するものであり、地域運営組織の事業領域とほぼ重なっている。倉持（2022）は、鳥取県日野郡の移動販売を行なう有限会社、倉吉市の公共交通空白地有償運送を行なう NPO 法人、沖縄県国頭郡大宜見村の 2 つの共同売店の 4 事例から、それぞれの組織が、地域課題解決を直接実施する事業に加えて、その赤字部分を行政からの補助や他の収入源、ボランティアによる経費削減等により補完している事業構造であることを指摘した。また、この補完構造が成り立つ背景には、コミュニティビジネスがもつ社会性・福祉機能も含めた代替手段が確保しにくい状況にあることと、それぞれの立場なりに事業に支える意義を見出す人や組織の存在が重要であると述べた。

また、深川（2020）は、福岡県久留米市安武校区のこども食堂を事例に、地域課題の解決を可能とする組織の特性とその担い手の特徴を考察している。そして、地域課題解決を可能とする組織の特性としては、地域代表性を有すること、既存の地域諸団体と連携して包括的に課題解決に取り組む体制であること、地域全体としての目標があること、有償専従の事務局体制を有していることを挙げ、その取り組みの創出を円滑にするためには活動拠点や活動資金、既存地域住民組織等の存在などの地域資源も重要であると述べている。また、担い手の特徴としては、個々の問題意識を地域課題に引き上げること、個人ネットワークを活用すること、所属組織から信任を得ていることを挙げ、担い手と組織・地域資源等の「地域の仕組み」が相互連関的作用を繰り返していくことで相互発達し、地域課題解決の態勢構築につながると主張している。

深川（2020）は、地域住民の主導で設立した組織について、地域課題解決を可能とする運営体制を述べたものであった。一方、行政の主導で組織が設立された事例からは、どのような運営の課題や解決策が浮かびあがってくるだろうか。

山浦（2017）は、大分県宇佐市の深見地区まちづくり協議会を事例に「行政関与強」型の地域運営組織における課題を整理している。このまちづくり協議会は、行政から「①設立・運営のノウハウ、②運営・活動資金、③拠点施設、④設立・運営をサポートする人材、⑤組織の正統性付与」の「5 点セット」の支援を受けて設立され、「市内でも最も活動が活発に行われている」協議会のひとつであり、「地域一体となって積極的に活動しているようにみえ」る一方、部会の形骸化とそれに伴う事務局の負担の増加、役員会の機能低下、住民の認識・当事者意識の低さという課題を抱えている。山浦（2017）は、行政主導の設立による地

域運営組織の一定割合が、住民の主体性・当事者意識醸成の不十分さ、受動的・総花的な組織編制、既存組織と事務局への依存という課題を抱え、活動の停滞や組織の形骸化、事務局依存の体制に陥ると述べ、その解決のためには設立後のサポートの充実、とくに「組織運営や活動内容についての検証作業、人材の確保や育成、スキルアップの支援の仕組みの整備」が必要であると主張する。

また、山中（2018）は、合併を機に「対話」によるまちづくりに取り組み、成果をあげた静岡県牧之原市の「地域の絆づくり事業」（小学校区ごとの「地域まちづくり協議会」が「地域まちづくり計画」の策定と実践を行なう事業）を事例に、事業の形成プロセスにおける自治体の支援の形態や体制を考察している。山中（2018）は、行政主導での地域運営組織の設立について、「一部の関係者の要望や各種地縁組織の運営合理化を目的として一方的な整備を進め」てしまうと、「行政から地域への『丸投げ』であるとの誤解から、住民が地域活動への意欲を損ない、行政への信頼感を損なうことになりかねない」と述べる。そして、行政が時間をかけて住民主体の取組を促す体制づくりを行なった牧之原市の事例から、行政主導で形成された地域運営組織の体制構築には、住民の主体性を重視しながら、行政が組織整備や運営支援を行なうことが必要であると論じている。

これらの先行研究をもとに、地域課題解決事業に取り組む地域運営組織が事業を継続するための課題と解決策をまとめたものが図1である。

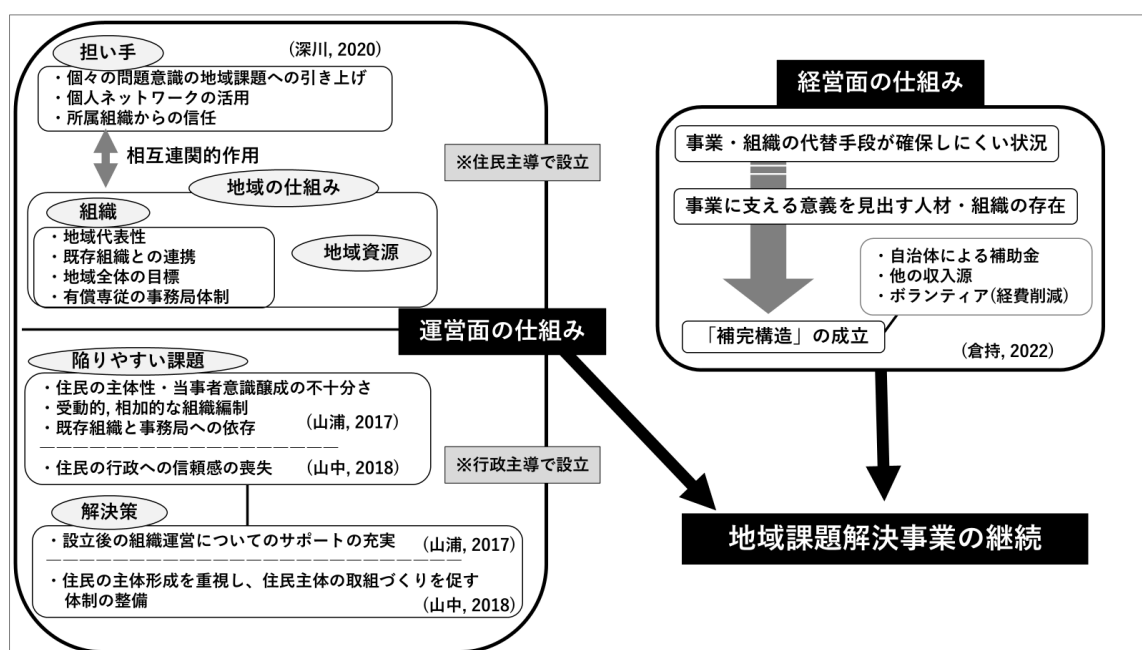


図1 地域課題解決事業に取り組む地域運営組織が事業を継続するための課題と解決策
（倉持（2022）、深川（2020）、山浦（2017）、山中（2018）より作成）

地域運営組織は、事業の主目的が営利の追求以外にあることが多く、そのため事業継続に

必要な資金の確保が課題となりやすい。その赤字部分が、事業や組織の社会性や唯一性に価値を見出し、支えていく人材・組織の存在や、他の黒字化できる事業の実施等によって補完されることで事業を継続することができる。

一方、地域課題解決事業を継続するためには、資金の確保だけでなく盤石な組織体制も重要である。そのためには、担い手となる住民が、他の住民や地域組織との間に信頼関係を構築しており、個人の問題意識の地域課題への引き上げや住民間でのネットワークの活用を行なえること、また、地域運営組織が地域代表性や目標、事務局体制を有していること、連携・活用できる地域資源が存在することが必要であり、それらを相互に関連させることで地域課題解決の態勢を構築できる。さらに、こうした担い手や地域資源がなく、行政の主導で地域運営組織を設立する際には、住民の主体性や地域の実情を考慮しなければ活動の停滞や組織の形骸化、ひいては行政への信頼の喪失に陥ってしまう可能性が高い。そのため、住民の当事者意識を醸成できるような支援を模索し、組織設立後も継続的に支援していくことが求められている。

地域運営組織が事業を継続するための課題と解決策について、現在の議論は以上のように整理することができる。しかし、過疎地域において日常生活の利便性維持に取り組む地域運営組織に関する研究はまだ十分ではない。とくに、小田切（2017）や山中（2018）が取り上げているような、行政主導で設立された組織の形成プロセスに関する研究や、倉持（2022）が示しているような、自治体や住民の協力を得て一度は軌道に乗ったが、過疎化や高齢化等の影響で事業を縮小した組織についての考察の蓄積が必要であると考ええる。

1-2 研究目的と研究方法

これらを踏まえ、本研究では、京都府南丹市美山町鶴ヶ岡地区および奈良県川上村を事例に、過疎地域において日常生活の利便性の維持に取り組む地域運営組織について、事業継続を可能とする要因を検討することを目的とする。とくに、経営不振による事業縮小への対応と、行政主導で設立された組織が盤石な運営体制を構築するための形成プロセスに焦点を当てる。

研究対象地域である京都府南丹市美山町鶴ヶ岡地区および奈良県川上村は、いずれも過疎化が進み、地域運営組織の設立前は食品や日用品の販売店舗が存在しなかった地域である。鶴ヶ岡地区では、住民主導で「有限会社タナセン」（以下「タナセン」）が設立され、1999年から購買事業や農業支援、福祉事業を行なってきたが、人口減少等による売上の減少を受け、2022年に事業を縮小している。さらに、「タナセン」と連携して地域づくりを行なう組織として、鶴ヶ岡振興会（行政の主導で、旧来の地縁組織を統合して設立された新たな自治組織）が存在する。鶴ヶ岡地区の取組は全国的にも先駆的であり、先行研究も多く存在しているが、本研究でもその経緯や取組内容を改めて整理する。また、川上村では、行政の主導で2016年に「一般社団法人かわかみらいふ」（以下「かわかみらいふ」）が設立され、買い物支援事業やガソリンスタンドの経営等を行なっている。このことから、これらの地域運営組織は、本研

究の目的に適した事例であるといえる。

本研究では、2024 年 7 月から 12 月にかけて、鶴ヶ岡地区および川上村の地域運営組織に関わる住民を中心に聞き取り調査を行なった。主な調査協力者は表 1 の通りである。

表 1 主な調査協力者とその属性

地域	氏名	属性	調査年月日
鶴ヶ岡地区	下田敏晴氏	(有) タナセン 代表取締役 鶴ヶ岡振興会 前会長	2024 年 7 月 10 日 2024 年 12 月 2 日
	菊地由紀氏	(有) タナセン 店舗主任	2024 年 7 月 10 日
	柿迫義昭氏	(有) タナセン 前農事部長 美山町議員や農協理事も経験	2024 年 9 月 27 日
川上村	三宅正記氏	(一社) かわかみらいふ 事務局長	2024 年 7 月 12 日 2024 年 11 月 19 日
	辰巳龍三氏	川上村役場 暮らし定住課 課長	2024 年 11 月 19 日

また、これまで行なわれてきた取組や地域の歴史に関しては、『美山町誌』，庄司（2004），小島（2010），風岡・角谷（2023），『川上村史』，渡部（2020）を参照することで、インタビュー内容の裏付け、補足を行なった。

2 京都府南丹市美山町鶴ヶ岡地区の概要

2-1 京都府南丹市美山町鶴ヶ岡地区の概観

京都府南丹市美山町鶴ヶ岡地区は元々鶴ヶ岡村として存在しており、1955 年に知井村、平屋村、宮島村、大野村との合併により美山町となり、2006 年に園部町、八木町、日吉町と合併して南丹市となった。旧鶴ヶ岡村は合併後鶴ヶ岡地区となり、旧村時代からの 18 集落それぞれで自治会を形成しているため、集落単位での自治意識は現在も強い（風岡・角谷, 2023）。

南丹市は京都府の中央部に位置し（図 2）、北は福井県と滋賀県、南は兵庫県と大阪府、東は京都市と亀岡市、西は綾部市と京丹波町に隣接する。2020 年の南丹市の総人口は 31,629 人、高齢化率は 35.2%である（図 3）。鶴ヶ岡地区は美山町の北部にあり（図 2）、人口は 1960 年の 2,274 人をピークに減少の一途をたどっている（図 4）。2023 年の総人口は 619 名、高齢化率は 49.76%であり、18 集落のうち 9 集落は 50%を超えている（「タナセン」資料より）。

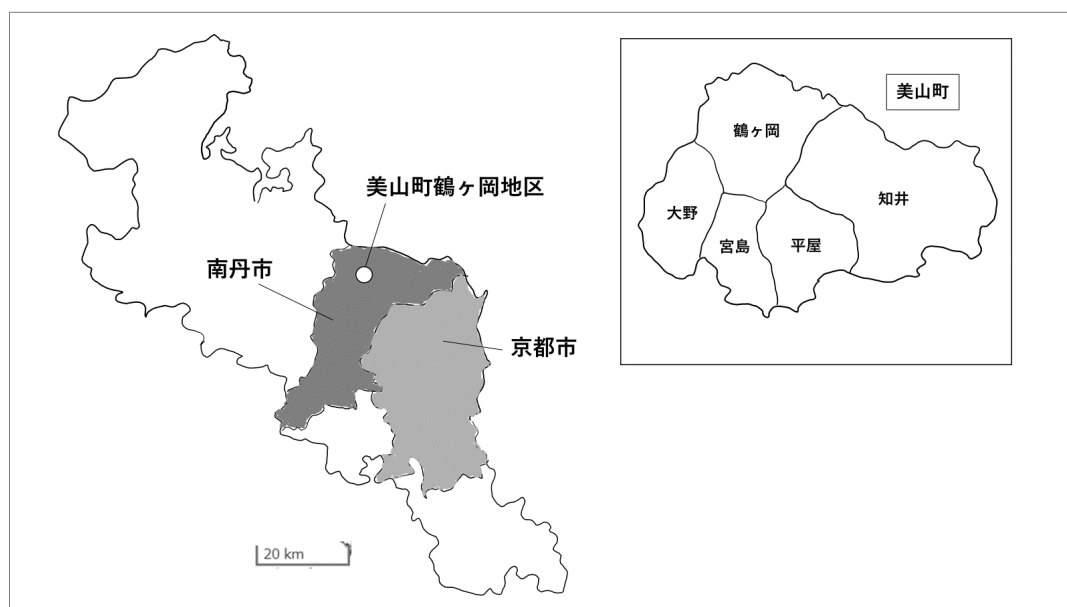


図 2 京都府南丹市美山町鶴ヶ岡地区
(地理院地図を基に作成)

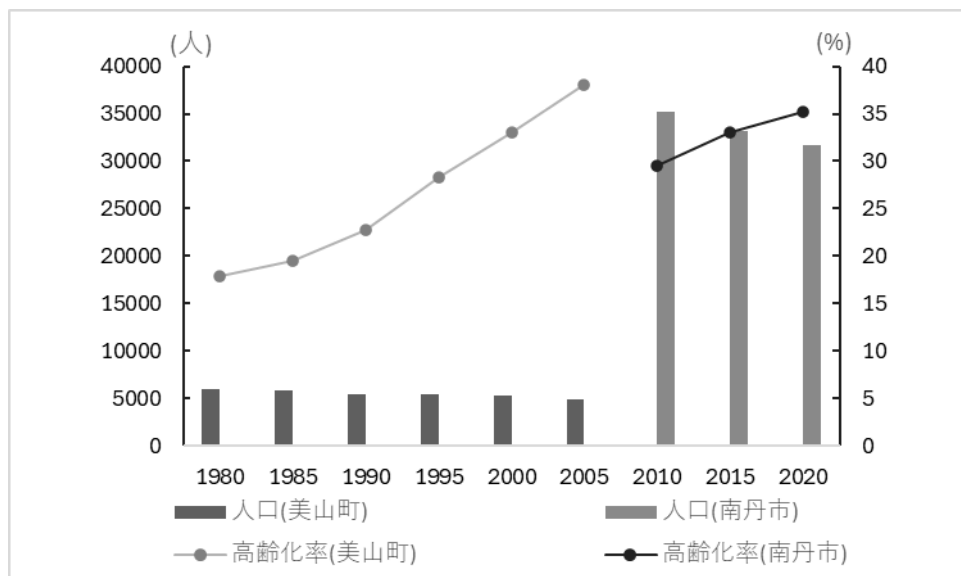


図3 京都府美山町と合併後の南丹市の人口および高齢化率の推移
(国勢調査により作成)

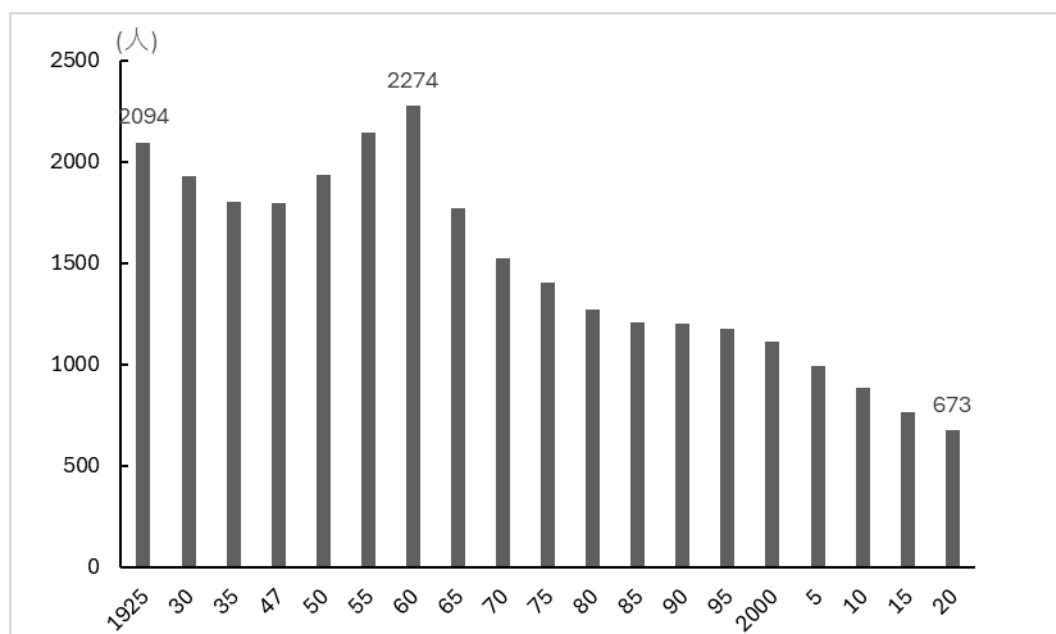


図4 鶴ヶ岡地区における人口の推移
(「タナセン」資料により作成)

鶴ヶ岡地区は面積の94%が山林であり、最寄り駅から中心部までは約40km、市営バスを3つ乗り継いで1時間ほどかかる。鶴ヶ岡地区の名物は愛宕神社の上げ松であり、1988年には京都府の無形文化財に登録されている。中央を走る国道162号線は「西の鯖街道」と呼ばれ、鯖を1週間ほど漬けた「鯖のなれずし」が有名である。美山町では他に知井地区のかや

ぶきの里が有名であり、新型コロナウイルスが流行する 2020 年以前には年間 90 万人ほどの観光客が訪れていた。

2-2 京都府南丹市美山町鶴ヶ岡地区の歴史

2-2-1 京都府南丹市美山町鶴ヶ岡地区における主な出来事

前述したように、地域運営組織が担う役割や実態、設立経緯は、その地域が抱える課題や資源に応じて様々である。そのため、地域運営組織の実態や課題に迫ろうとすると、その地域に住む人々がどのように暮らし、どのような出来事を経て現在の地域課題や風土が生まれたのかをまず検討することが大切である。

そこで第 2 節では、鶴ヶ岡地区および美山町（合併前は北桑田郡北部 5 ケ村）における歴史を記述する。表 2 は、『美山町誌』、庄司(2004)に基づき、1980 年代までの鶴ヶ岡地区および美山町における主な出来事を示したものである。下線部は鶴ヶ岡地区での出来事、下線のない部分は美山町（北部 5 ケ村）全体の出来事について述べている。

なお、本節では 1980 年代までの出来事について述べ、1990 年代以降の出来事については「3-1 設立経緯」で詳細を述べる。

表 2 鶴ヶ岡地区および美山町における主な出来事（1980 年代まで）

年	主な出来事
1889	<u>鶴ヶ岡村が発足。</u>
1932	経済更生運動が始まる。
1945～	公民館運動や青年活動が活発になる。
1953	<u>台風により、死者 7 名、全耕地面積の 7 割以上が砂礫となる被害を受ける。</u>
1955	北桑田郡北部 5 ケ村（知井村、平屋村、宮島村、鶴ヶ岡村、大野村）が合併し、美山町が誕生。
1960	高度経済成長期の影響を受け、農産物の価格が下落しはじめる。
1971	米の生産調整が始まる。
1979	農業構造改善事業が開始する。
1989	美山町町役場に村おこし課が設置される。

	旧 5 村に「村おこし推進委員会」が設置される。
--	--------------------------

(『美山町誌』, 庄司 (2004) により作成)

以降, 『美山町誌』から詳細を述べていく. 一部, 庄司 (2004), 小島 (2010) の記述も引用する.

2-2-2 明治期～大正期

1889 年, 町村制の施行により京都府北桑田郡鶴ヶ岡村が発足する. 明治期においては, 鶴ヶ岡村が属する北桑田郡全体の傾向として, 米穀類は自家用をまかなうほどの生産量しか得られなかった地域が大半であり, 現金収入は煙草等の特用農産物と林産物から得ていた. また交通手段が乏しく重量物の運搬が不利な立地であった鶴ヶ岡村では, 軽い特用産物に重点が置かれていた. 旧村ごとの林産物を示したデータから, 鶴ヶ岡村では板材や椎茸の産額が多く, 特に椎茸は北部 5 ケ村の中で最も高い産額であることが読み取れる. また, 輸出産業として製糸業が盛んになるにつれて北桑田にもあちこちに製糸場が作られたが, 繭の買い付け競争が激化して以降は北部 5 ケ村では桑畑が増え, 繭の供給地として栄えていく.

大正期, 第 1 次世界大戦による諸外国からの物資需要の高まりによる好景気の影響を受け, 北部 5 ケ村でも生糸や米, 大豆などの一時産品の価格が高まり好景気を迎える. しかしその後, 戦後恐慌や金融恐慌, 人絹の発明により米や生糸の値段が暴落し, 飢饉や干害も追い討ちをかけて大きな痛手を受けることとなる. 好景気の時期には, 炭焼きや製材, 木挽きなどの移住労働者も大勢いたが, 昭和に入り不景気になるとともに引き上げ, 仕事を求める若者の都市への流出も増え, 人口が減少してゆく.

2-2-3 昭和初期～高度経済成長期

そんな中, 1932 年から内務官僚によって経済更生運動が始まり, 産品の掘り起こしや開発, 負債整理組合の結成や公共事業の実施などにより, 貧困から脱して経済自立を計る動きが活発になる. 鶴ヶ岡村では杉柅の植林事業や, 炭釜の品質改良, 薪炭の共同出荷等を試みた. 「貧困から脱するため, 村は大きな家族のようであった」(美山町誌編さん委員会編, 2005: 517). 産業組合の再編強化や協働購入, 共同消費が推奨され, 「各戸ごとに借金の償還, 生産拡大の目標がたてられ, 経営の方策を練り, 実行にあたっては頼母子講 (グループで資金を出し合い, 引き当てた人が親となり資金を使える) を使うなど, 徹底的に自主的自立的であった」(美山町誌編さん委員会編, 2005: 517).

そして 1935 年以降, 経済更生の効果が発揮された頃から, 村は戦争の影響を受けるようになる. 物資が不足し, 警防団が組織され, 軍事貯金が集められ, 既存の集落の自治組織はすべて大政翼賛部落会の傘下に入り, 農業統制令がしかれた.

戦後、占領軍によってアメリカの新しい考え方がもたらされ、食生活や環境改善、公民館運動や青年活動など、地域を上げて取り組まれるようになる。

しかし、鶴ヶ岡村の戦後の復興は、度重なる台風による災害によってしばしば中断される。1949 年、1950 年、1953 年の台風で、相次いで家屋の流出や全壊、山崩れが起こり、とくに 1953 年、米の収穫を控えた時期の台風では死者 7 名、全耕地面積の 7 割以上が砂礫となる被害を被った。凄まじい被害であったが、鶴ヶ岡村の人々の努力によって地域は復活する。「河川改修、橋梁復旧は京都府土木事務所によってすすめられ、日本国土開発会社が請負い、村人が今まで見たことがなかったブルドーザー、ショベルカーなどの重機が持ち込まれ、急ピッチで進められた。耕地の復旧は個人にまかされ、厳しい冬も休むことなく土砂だし作業がつづけられ、翌年の植え付けには大半が間に合わせることができた」（美山町誌編さん委員会編、2005: 574）。「鶴ヶ岡には復旧を記念して建てられた『転禍為福』の碑が残る」（美山町誌編さん委員会編、2005: 574）。

1955 年、昭和の大合併の一環として北桑田郡北部 5 ケ村は合併し美山町となる。当時の人口は 10035 人、世帯数は 2260 であった。

2-2-4 高度経済成長期以降

1960 年からはじまる高度成長期、鶴ヶ岡地区では農産物の価格が下落する一方で生活には現金が必要となり、現金収入を求めて勤めに出ることによる、農家の兼業化が進んだ。1955 年から 1963 年では専業農家が 340 戸から 73 戸へと著しく減少している。しかし多くの農家の兼業先が山林日雇い労働であったため、林業が不振になると依然として生活は苦しかった。美山町の生活保護率は昭和 30 年代から 40 年代まで 30%から 50%の間を上下しており、15%前後で安定している京都府全体の平均と比較して異様に高くなっている。数値が下がり始めるのは 1975 年以降であり、京都府の平均に追いつくのは平成以降である。また、高校を卒業した者のほとんどが都会へ就職または進学するようになり、若年労働人口の流失が深刻になった。「若者達は地元に残って農業や林業につくことをきらい、都会に出ていか、地元に残っても給与生活者になった」（美山町誌編さん委員会編、2005: 595）。15 歳から 59 歳までの農家人口は、1960 年から 1952 年の 2 年間で 650 人も減少した。

都会で生計を得た人が村へ戻ることはなく、過疎も進行していく。1960 年に 1 万人を超えていた人口は 1965 年には 8048 人、1975 年には 6278 人になった。1973 年、「青年達がつどう『4・29 北桑青年大会』では村に起こっている現象を現すのに『なだれ』のようだと表現している。雪崩のような離村現象、農林産物の価格の低下、暮らしぶりの悪化、不足する労働力、嫁キキン、機械化貧乏などの言葉が文書に見える」（美山町誌編さん委員会編、2005: 595）。

1971 年には政府が米の生産調整を行ない、農家は生産意欲を削がれ、荒れる田んぼも増えた。過疎化の進行と農家人口の減少も相まって放棄農地が増え、圃場整備が導入されることとなる。圃場整備は「田んぼとして守る区域の線引きを行い、同時に水路、農道などの整備を

し、将来にわたって管理しやすいようにする事業」（美山町誌編さん委員会編, 2005: 598）であり、「美山町においては村の再生そのものであった」（美山町誌編さん委員会編, 2005: 598）。はじめはどの集落も後ろ向きな意見が多かったが、「数年かけて、村づくりへの積極的な夢を描く作業に変えた」（美山町誌編さん委員会編, 2005: 601）。ある集落の話合いの中で一人の老人が提起した「我田引水では村はよくならない」という言葉から、「田んぼは四角に心は円く」という標語が生まれた。この標語は後に全国的に有名となる。「コミュニティー・センターづくり, 社会体育の場としての夜間照明, 冬場の仕事, 農産加工や, 木工等を併せ」（美山町誌編さん委員会編, 2005: 601）, 集落一丸となって取り組んだ。「ほ場整備と抱き合わせの事業で様々な農業施設や集落公民館などが整備されていった。美山町における農業構造改善事業は田んぼをきっかけにした新しい村づくり構想として進んでいった」（美山町誌編さん委員会編, 2005: 601）。

1975 年から平成の始めにかけて、「農業, 林業への補助, 育成事業などに莫大な補助が流れ」（美山町誌編さん委員会編, 2005: 602）るようになり, 美山町予算の交付金および府支出金も大きく伸びた。「農協や役場は補助を武器に, 農家を励まし, 計画し手伝いながら事業を軌道にのせていこうと」（美山町誌編さん委員会編, 2005: 602）するようになる。

そして 1979 年から, 大型の補助金導入による町づくりである, 農業構造改善事業がはじまった。これは昭和初期の農村窮乏を救済するための経済更生運動とはまったく異なり, 農村が都市型社会に移行するための準備であった。庄司（2004）はこの事業について、「農地の基盤整備をはじめ農業近代化施設, 集落環境等が整備される中で, 集落の活性化を目的に全集落に農事組合が設立され, 圃場整備を受けて多くの集落で多彩な集落営農が実施されることになった」と述べ、「美山町の村おこしのきっかけ」であり, 『『行政主導型村おこし』の段階』と位置付けている。

その後, 産直運動や農産加工の取組, 京都市民生協提携もはじまった。美山町農協も積極的に産直運動や生産への支援を行なった。

1989 年, 『村おこし元年』という位置づけのもと役場に村おこし課が設置され, 住民側は旧村ごとに村おこし推進委員会を組織した（庄司, 2004）。村おこし推進委員会では, 「農産物の販売や農産加工の組織化等, 特産品開発を中心に地域経済活性化に繋げる創意工夫ある取り組み」が実施された（小島, 2010）。

2-2-5 小括

ここまで, 『美山町誌』, 庄司（2004）, 小島（2010）を参考に, 美山町および鶴ヶ岡地区での 1980 年代までの出来事を整理した。

鶴ヶ岡地区は農業を主産業とし, 林業や製糸業も栄えていた。製品の価格が高まり好景気となった時期もあったが, 第一次世界大戦後の相次ぐ恐慌や, 第二次世界大戦下での様々な統制, 台風による被害など, 苦しい生活を強いられることも多かった。住民は経済更生運動や台風からの復旧の際, 集落一丸となって苦難に立ち向かった。

しかし、昭和初期から増加した都市への人口流出は、高度経済成長期以降さらに加速していく。過疎化や農家人口の減少が深刻な課題となったが、放棄農地の改善のため圃場整備を導入したことが、鶴ヶ岡地区の住民の団結力を高め、鶴ヶ岡地区の活気を回復させるきっかけとなった。下田敏晴氏は、元々「鶴ヶ岡全体というより、自分のところの集落、農事組合が、田んぼをどう守っていくかという感じだった」が、圃場整備の導入によって「自分のところの区だけではいかんわ、大字ごとに考えなあかんわ。そこから公民館単位、鶴ヶ岡単位で考えなあかんようになっていった」と語る²。さらに、「(その動きが) だんだん広がってきたときに、農協が閉まるのと、『タナセン』が農事部をやろうという、同じような時期だった」と述べ、高まった団結力が「タナセン」の設立に繋がったと語っている³。

また、農業構造改善事業や、行政による「村おこし推進委員会」の設置により、住民が主体的に地域づくりに取り組む風土が生まれたといえる。

² 2024 年 7 月 10 日、下田敏晴氏からの聞き取りによる。

³ 2024 年 7 月 10 日、下田敏晴氏からの聞き取りによる。

3 「有限会社タナセン」「鶴ヶ岡振興会」

3-1 組織概要

2章では、鶴ヶ岡地区の概観と歴史について整理した。これらを踏まえ、本章では鶴ヶ岡地区に設立された地域運営組織についての整理を行なう。

鶴ヶ岡地区には、住民主導で設立された「有限会社タナセン」と、行政の発案により設立され、「タナセン」と連携して地域づくりを行なう鶴ヶ岡振興会が存在する。

「タナセン」は会計等を担う総務部と、購買部・農事部・福祉部の3つの事業部からなる体制で発足した。

購買部は、農協の店舗を継承した「ムラの駅 たなせん」の経営や商品配達を担い、地区内唯一の食品・日用品販売店舗として鶴ヶ岡地区の住民に貢献している。30~50代の客も決まった商品を買うため定期的に訪れるが、「なんとなく来てなんとなく買いに来る」客はやはり高齢者が多い。店員や他の客と話が盛り上がりたり、喋りに来たり待ち合わせの場所に使う高齢者も多く、住民が集まる場所となっている。また、店舗には地域住民の作った野菜の無人販売を行なうスペースもあり、高齢者の生産意欲向上にも繋がっている⁴。

農事部は集落営農の環境作りや後方支援、転作作業の請負や農地の保全管理に取り組み。福祉部は社協や鶴ヶ岡振興会と連携しながら、高齢者の移動支援・声掛けや雪かき・各種イベントの手伝い等を行なってきた。しかし、農事部・福祉部は経営不振を受けて2022年度の株主総会で休止が決定し、現在は活動していない⁵。

一方鶴ヶ岡振興会は、将来計画の策定や住民要望の実現等の自治会機能を担う企画総務部、地域産業振興や交流事業の推進、高齢者・男女共同参画、健康福祉対策等の村おこし推進委員会機能を担う地域振興部、社会教育・体育や文化活動の推進、子育て支援等の公民館機能を担う生涯学習・社会教育部の3つの部で構成される。役員は約15名、任期は2年である。鶴ヶ岡地区に居住する全住民から1戸月400円の会費を徴収し、南丹市から150万円の補助金をもらう。年間の予算は約300万円である⁶。年に2回開催される定期総会では、地区内の全てのイベント等が提案され、決定する。定期総会には、「役員のほか集落の区長、タナセン代表取締役など関係団体代表者を含め、約60名が参加」する（農林水産省、2017）。

鶴ヶ岡振興会は、美山町の5つの地区ごとに振興会を設置するという地域振興会制度を行政が発案したことにより誕生した。地区同士で連携できるように5つの振興会が同じ部の構成で設立されたほか、振興会同士で研修や交流が行なえる「地域連絡会」も存在する⁷。

「タナセン」の店舗と鶴ヶ岡振興会は農協の跡地である同じ建物内にあり、鶴ヶ岡地区の中心部に位置する。

⁴ 2024年7月10日、菊地由紀氏、下田敏晴氏からの聞き取りによる。

⁵ 2024年7月10日、下田敏晴氏からの聞き取りによる。

⁶ 2024年7月10日、下田敏晴氏からの聞き取りによる。

⁷ 2024年7月10日、下田敏晴氏からの聞き取りによる。



写真1 「ムラの駅 たなせん」(建物左)と「鶴ヶ岡振興会」(建物右)
(筆者撮影)

「タナセン」と鶴ヶ岡振興会は「車の両輪のごとく」多方面に連携することで、住民主導のまちづくりを行ってきた。「タナセン」の筆頭株主が鶴ヶ岡振興会であり⁸、鶴ヶ岡振興会が「タナセン」に業務を委託したり、「タナセン」の取組に鶴ヶ岡振興会が補助金を出したりと、持ちつ持たれつの関係である。また、それぞれの役員の選出も、振興会の役員経験者が「タナセン」の役員になったり、その逆であったりと、ローテーションしているという⁹。

菊地由紀氏は、「地域が活気をつくるためには、振興会がイベントとか行事ごとを頑張る、『タナセン』は必需品をちゃんと売って人が集まる場所を作る、そういうセットが必要」と述べている¹⁰。

3-2 設立経緯

鶴ヶ岡地区において地域運営組織を設立する動きは、20世紀終盤から始まった。

1990年代以降の鶴ヶ岡地区および美山町の出来事について、聞き取り調査、風岡・角谷(2023)、小島(2010)、庄司(2004)に基づき整理した(表3)。下線部は鶴ヶ岡地区での出来事、下線のない部分は美山町全体の出来事について述べている。

⁸ 鶴ヶ岡振興会の前身である鶴ヶ岡自治会が「タナセン」設立の際300万円を出資して筆頭株主となり、その立場を鶴ヶ岡振興会が引き継いでいる(2024年7月10日、下田敏晴氏からの聞き取りによる)。

⁹ 2024年7月10日、下田敏晴氏からの聞き取りによる。

¹⁰ 2024年7月10日、菊地由紀氏からの聞き取りによる。

表 3 鶴ヶ岡地区および美山町における主な出来事（1990 年代以降）

年	月	主な出来事
1995		<u>美山町農業協同組合の鶴ヶ岡支所が新築される。</u>
1997		町内の 5 ケ所の農協店舗の合併が決まる。
1999	12	<u>「有限会社タナセン」が設立する。</u>
2000	10	美山町役場内に「新たな美山町づくりを目指す検討委員会」が設置される。
2001	1	町役場職員により「いきいき美山 21 仕掛人会議」が発足する。
2001	5	仕掛人会議が「新たな美山町づくりをめざして！『生まれ変わりました！』」という文書をまとめる。
2001		町役場が 5 つの旧村落単位それぞれに地域振興会を設置する。
2006		美山町が、園部町、八木町、日吉町と合併して南丹市になる。

（聞き取り調査, 風岡・角谷（2023）, 小島（2010）, 庄司（2004）により作成）

以降, 聞き取り調査, 風岡・角谷（2023）, 小島（2010）, 庄司（2004）から, 「タナセン」および鶴ヶ岡振興会の設立経緯を整理する。

1995 年, 住民からの要請を受け, 鶴ヶ岡地区の国道 162 号のバイパス沿いに農協の支所が新築された。地域住民にとって農協支所は, 人が集まる「地域づくりの一番大事な拠点」であり, 農協も地域のために約 1 億円をかけて新築を決めた¹¹。

しかし同じ時期, バブル崩壊後全国的にも農協合併が進んでおり, 1997 年頃から美山町内 5 店舗の農協支所も売上不振を受けて合併する話が浮上する。鶴ヶ岡地区の住民は店舗の存続を願い出たが, 人口が少ないため地区内の店舗は消滅してしまうこととなった¹²。

住民は店舗の消滅を問題視し, 自分たちで店を存続させるために動き出した。下田敏晴氏は, 「これからの鶴ヶ岡も（人口減少で）大変な状況になるし, 地域も疲弊するさかい, 店潰してしもうたら中心地の灯りが消えてしまう」と切実な思いであったと語る¹³。

年間 60 回ほど集まって話し合いを進めたが, 具体的な経営の話となると議論は難航した。下田氏は, 当時の議論について以下のように語っている¹⁴。

¹¹ 2024 年 9 月 27 日, 柿迫義昭氏からの聞き取りによる。

¹² 2024 年 7 月 10 日, 下田敏晴氏からの聞き取りによる。

¹³ 2024 年 7 月 10 日, 下田敏晴氏からの聞き取りによる。

¹⁴ 2024 年 7 月 10 日, 下田敏晴氏からの聞き取りによる。

「年間 60 回ほどよって、『どないしよう、誰がすんねや』という話をしながら進めたんや。だれもそんな儲からんところの責任者なんかしたくないわな。そのなかでも誰かせなあかん、ちゅう話になって。」

「『農協ですら採算が合わんもんを誰がすんや』、『素人集団がそんな意気込みだけで経営して、赤字出たら誰が責任とるねん』という心配があったんや。『近くに店もあるのに同じものをおいたら皆競争になる、地域の店潰してしまうやんか』という声もあった。」

最終的には、自治会、村おこし推進委員会、農協関係者なども関わり、「当時 50 歳前後のメンバー（1992 年に結成された地元有志による地域の将来を語る会と若者）が中心となり」、「ワーキングの会」が結成された。そしてワーキングの会を中心として、「住民の有志で出資を募って会社を設立し、支所の購買店舗を継承して地域を盛り上げていこう、という結論に至った」（風岡・角谷, 2023）。

柿迫義昭氏は、「『経営は結局誰がすんねん』と言ったらみんな散ってしまった。『もうしやあないわ、口出したもんが責任取れ』いうた」と語る。また、経営の中心となった地域住民について、自営業を営む者ばかりであり、「経営のプロ」ではないがなんらかの形で経営に携わった経験があったことも事業の成功に繋がったのかもしれない、と述べている¹⁵。

こうして 1999 年 12 月、「有限会社タナセン」が設立された。購買だけでなく、地域にとって必要な農事・福祉の事業も行なうことが決定した。会議の中では、ただ店舗だけを置くのではなく、地域の人々が休まって話ができるコミュニティセンターのような場所にしていきたいという方向性も打ち出された。

設立にあたり自治会からは 300 万円の出資金をもらい、地域住民からは 1 軒 1 万円を目安として 500 万円を目標に集めた。ところが実際には住民からの出資は 700 万を超えた¹⁶。下田氏は、住民からの出資を募ったことで「地域の人も、自分がお金を出したから、地域の店やからなんとか地域で支えていかなあかん」と、地域の絆が盛り上がってきた。他人事やなしに、自分らの問題として考えてくれるようになった」と語る¹⁷。実際、事業開始初年度の購買部の売上は 3000 万円を超え、農協が運営していた当時よりも 1000 万円ほど多かったという¹⁸。

また、地域住民を支えるため、農協や美山町役場も支援を行なった。農協は棚卸した商品をそのまま「タナセン」に寄付し、土地や建物は役場から無償で貸与されたため¹⁹、旧農協支

¹⁵ 2024 年 9 月 27 日、柿迫義昭氏からの聞き取りによる。

¹⁶ 2024 年 7 月 10 日、下田敏晴氏からの聞き取りによる。

¹⁷ 2024 年 7 月 10 日、下田敏晴氏からの聞き取りによる。

¹⁸ 2024 年 7 月 10 日、下田敏晴氏からの聞き取りによる。

¹⁹ 農協も新築の建物を有効活用できないかと美山町役場に依頼しており、店舗を美山町が薄価で購入して自治会へ無償で貸与することとなった（風岡・角谷, 2023）。

所の跡地で購買店舗「ムラの駅 たなせん」がオープンした。なお、美山町が南丹市に合併する際には地域住民で出資して店舗を買い上げている²⁰。柿迫氏によると、その他にも美山町役場や京都府庁からの補助事業があり、とくに農事部の機械導入補助が手厚かったという²¹。

地域振興会制度も、行政が住民の後方支援を行なうという考えから生まれている。

柿迫氏は振興会の設立について、「その（『タナセン』設立の）動きを見て、行政も黙って見とられへん、地元がこんだけ動くんやったらそこへ職員を派遣しようという話になって、今の地域振興会はそこから始まっとんねん」と語る²²。

小島（2010）によると、美山町では2000年当時、「農協合併、介護保険制度のスタート、住民出資の会社の設立²³等めまぐるしい動きがあり、また、少子高齢化と若者の減少等により各種住民組織、団体では役員の重複や兼務が多く見受けられ」ていた。今後のあり方を見直す必要があると考えた行政は、美山町役場内に「新たな美山町づくりを目指す検討委員会」を設置し、住民に「21世紀型とも言える新しい美山町を目指す、人づくり・町づくり・組織づくりのために変革すること」を提起した。そして「従来から地区内にある自治会、村おこし推進委員会、地区公民館を一旦解体し」、「小学校区ごとの活動系統を一本化し、住民と行政による協働の地域づくりを進める」ため、新しい住民自治組織として地域振興会を立ち上げることを決定した。

2001年1月には地域振興会制度を具体化するため、町役場職員で「いきいき美山21仕掛人会議」を立ち上げ、5月には「新たな美山町町づくりをめざして！『生まれ変わりました！』」と題する文書をまとめた（庄司，2004）。この文書に基づいて地域振興会制度が整備され、2001年に町役場によって、5つの旧村落単位それぞれに地域振興会が設置された（風岡・角谷，2023）。

設立から約6年間は、町内の5つの振興会それぞれに役場の課長級と職員の2人が派遣されていた。下田氏は設立当時の行政の考えについて、「美山町が市町村合併するときに、振興会として自立した自治ができるように」行政の職員を派遣したのだと語る。一方鶴ヶ岡地区の住民の考えについては、「鶴ヶ岡はもともと、行政に頼ったらあかん、行政任せになったらあかん、自分たちの課題は自分たちでなんとかせな、補助金もらうときは頼らなあかんけど全部頼ったらあかん、自分たちの発想持ちながら進めようっていう考えがある」と語り、地域住民の「自立したいという気持ち」と、行政の「自立できる仕組みを作ろうという気持ち」が上手くかみ合っただけでこの仕組みが成り立ったと述べている²⁴。

また柿迫氏も、「地域地域で（地域それぞれで）、自分たちのやらなあかんことを共有しあって、それを行政の職員がしっかりフォローしあって、地域ごとのカラーを出していくん

²⁰ 2024年7月10日、下田敏晴氏からの聞き取りによる。

²¹ 2024年9月27日、柿迫義昭氏からの聞き取りによる。

²² 2024年9月27日、柿迫義昭氏からの聞き取りによる。

²³ タナセンの設立後、住民が農協の店舗跡に地域の店を設立する動きが派生し、「大野屋」（大野地区）、「ショップ21」（知井地区）、「ネットワーク平屋」（平屋地区）等が設立された（2024年7月10日下田敏晴氏，2024年9月27日柿迫義昭氏の聞き取りによる）。

²⁴ 2024年7月10日、下田敏晴氏からの聞き取りによる。

が地域振興会の一番大事な部分や」と述べ、地域住民が主体で地域課題解決を行い、行政がそのフォローをするという体制を強調している²⁵。

3-3 主な事業内容と経営状況

「タナセン」には購買・農事・福祉の3つの事業部が存在し、自治会・村おこし推進委員会・公民館の3つの機能を併せ持つ鶴ヶ岡振興会と連携しながら地域課題解決事業を行っている。

購買部は、前述のとおり「ムラの駅 たなせん」を経営している。図5は購買部の年間売上額の推移を、図6は鶴ヶ岡地区の住民1人あたりにおける購買部の年間売上額の推移を示したものである。

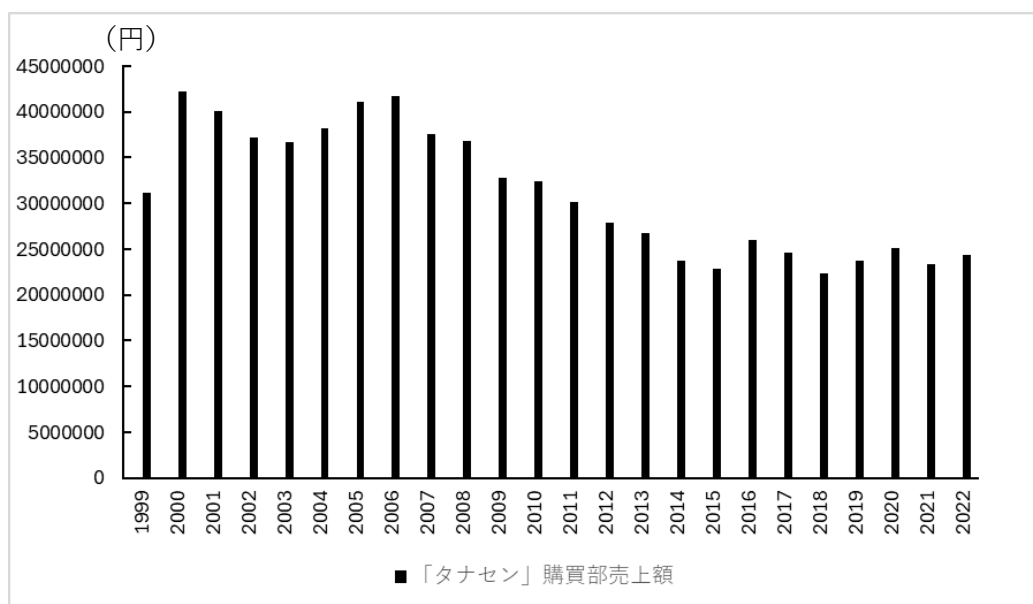


図5 「タナセン」購買部の年間売上額の推移
(「タナセン」資料より作成)

²⁵ 2024年9月27日、柿迫義昭氏からの聞き取りによる。

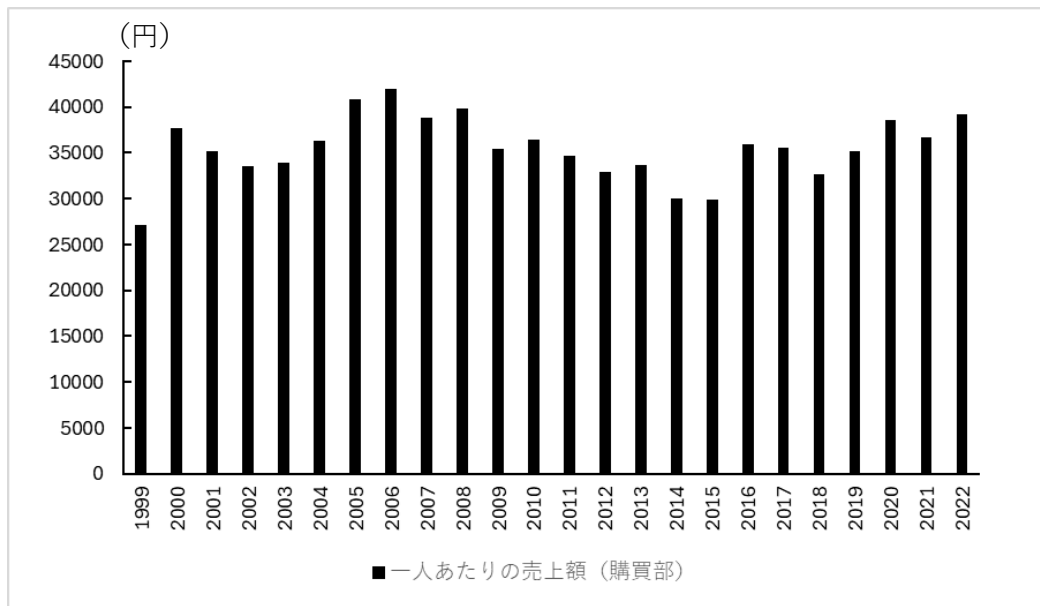


図 6 鶴ヶ岡地区の住民 1 人あたりにおける購買部年間売上額の推移
(「タナセン」資料より作成)

購買部の年間売上額は近年減少傾向にある（図 5）ものの、地域住民 1 人あたりが購買部に払う額は変化していない（図 6）ことがわかる。風岡・角谷（2023）においても、購買部売上を目的変数、鶴ヶ岡地区人口を説明変数とした回帰分析から、鶴ヶ岡地区の人口減少が「タナセン」購買部の売上の減少に強い影響を与えたことが示されている。

また、農事部は鶴ヶ岡地区の農地保全を目的に設立された。農事部の設立について、下田敏晴氏は下記のように語る²⁶。

「地域が考えるのは、山や田んぼがあっても手入れしてなかったらなんにもなれへん。手入れできている山や田んぼが必要や。人々が生活の営みになる、それがなかったら農村というのは崩れていくということで、田舎の人が農家の暮らしを残したい、農村を農村らしく残したいという想いを失わせたらいかんということで、そのために『タナセン』が農業機具など、集落に負担をかけないような方法で各集落に自立してもらうことを目的に農事部を始めた。」

柿迫義昭氏も下記のように語っている²⁷。

「農地や山は環境保全も含めて、大事なことやと思ってる。なんかするにしても外されへんし、じいちゃんばあちゃんの生き様みたいなものもしっかり取り入れていか

²⁶ 2024 年 7 月 10 日、下田敏晴氏からの聞き取りによる。

²⁷ 2024 年 9 月 27 日、柿迫義昭氏からの聞き取りによる。

んと。」

「『タナセン』は最初店だけ作る予定やったけど、やっぱり地域の中に農地があるし、林地までは手出せへんくても農地はやっぱりみんなで守っていかんと。そこにどこがイニシアティブとっていかと。やっぱり『タナセン』。」

人口減少が進み、将来的に手入れが行き届かない農地が増加することを問題視していた鶴ヶ岡地区の住民にとって、農地保全は喫緊の課題であった。農村を農村らしく残すためには各集落が自らの農地を守れることが大切であり、「タナセン」がその支援を開始することとなる。広域営農組織の設立やブロックローテーションの導入等、補助金導入のための体制を整備したり、大型機械を「タナセン」が一括して購入し、各集落に貸し出すことで集落の負担を軽減したりと、農業の効率化に貢献した。柿迫氏は、各集落に結成された農事組合と会議を繰り返しながら役割分担を決め、自立できている集落には深く立ち入らず、必要なことだけ頼まれたら手伝うようにするなど、後方支援に徹していたと述べている²⁸。

福祉部は高齢者への生活支援を目的に設立された。「タナセン」の設立以前の鶴ヶ岡地区での高齢者福祉活動は年数回の敬老会の開催程度であり、あまり活発ではなかった（風岡・角谷, 2023）。そこで、配食サービスの手伝いやサロン活動の実施、高齢者福祉施設「よっこらしょ」の設置などの活動を開始した。また、南丹市の「南丹市高齢者等除雪対策事業」を活用し、除雪作業のサポートも実施している²⁹。

2010年には「ふるさとサポート便」の運行を開始した。鶴ヶ岡地区では公共バスが1日に2便しかなく、車がない高齢者は買い物や通院に苦労していた。そこで、買い物や通院の送迎や、足りない食材の宅配を行えば高齢者は助かるのではないかという話になり、事業を実施することとなる。その後、住民から「育てた野菜を売ってくれないか」という提案があり、「タナセン」購買部での野菜の無人販売に繋がっている。「ふるさとサポート便」が集荷を行なう。売上は僅かであるが「また野菜作ってや」と高齢者に声をかけ、見守りやコミュニケーションにもつながっている³⁰。

さらに、「高齢者無償移送サービス」も実施している。この取組のきっかけは、2013年に国土交通省が募集していた「小さな拠点」のモデル地域に応募し、採択されたことである。獲得した500万円の補助金を活用し、この鶴ヶ岡地区をさらに安心して暮らせる地域にするため、鶴ヶ岡地区の住民が考えていることを知る目的でアンケート調査を実施した。地区に住む15歳以上の全住民、およそ700戸を対象とし、区長の協力を得て配布した。回収率は約80%であった。当時鶴ヶ岡振興会の会長として、中心となってアンケートの作成や集計を行なった下田氏は、鶴ヶ岡地区に合う項目の設定や集計は相当大変であり、夜遅くまで作業し

²⁸ 2024年9月27日、柿迫義昭氏からの聞き取りによる。

²⁹ 「よっこらしょ」は「ムラの駅 たなせん」の店舗横に設置され、住民が集まって話せる場所となっている。厚生労働省の補助金を活用して作られた（2024年7月10日、下田敏晴氏からの聞き取りによる）。

³⁰ 2024年7月10日、下田敏晴氏からの聞き取りによる。

なければならなかったが、振興会の事務員や区長などの協力者それぞれが地域をよくしたいという意気込みをもって手伝ってくれたと語る³¹。

アンケートの結果、「鶴ヶ岡地区に住み続けたいか」という質問には 80%以上が「住み続けたい」と回答していた。また、約 25%が「買い物に出かける際に誰かに手伝ってもらおう」と回答し、約 40%が自宅から鶴ヶ岡振興会までの送迎を希望していた。鶴ヶ岡振興会のメンバーはこれを受けて移送サービスの実施に動き出し、2015 年に本格的に始動させた。

この「高齢者無償移送サービス」は、鶴ヶ岡振興会が委託費を払い、運転を「タナセン」が請け負っている。高齢者の定義が難しいため、「自分が高齢者だと思うなら利用していい」という決まりである。鶴ヶ岡地区内に限り、公共バスが走っていない時間帯に電話すると送迎してくれる。京都府の事業を活用して電気自動車を購入し、送迎に充てている。また、府の補助を受けて電気自動車の急速充電機を「タナセン」近くに設置している³²。

有償にするとサービスの実施に国土交通省の許可が要するため無償にしているが、遠慮して利用しない高齢者も多く、利用する人も皆遠慮がちであるという。1 日の平均利用者は 0.3～0.5 人程度であり、利用者の平均年齢は年々上がっている³³。

農事部や福祉部は利益獲得を重視していない事業であるが、近年はどちらの売上額も減少傾向である。また、図 7 は「タナセン」全体の純利益を示したものであり、近年は大幅な赤字となっている³⁴。

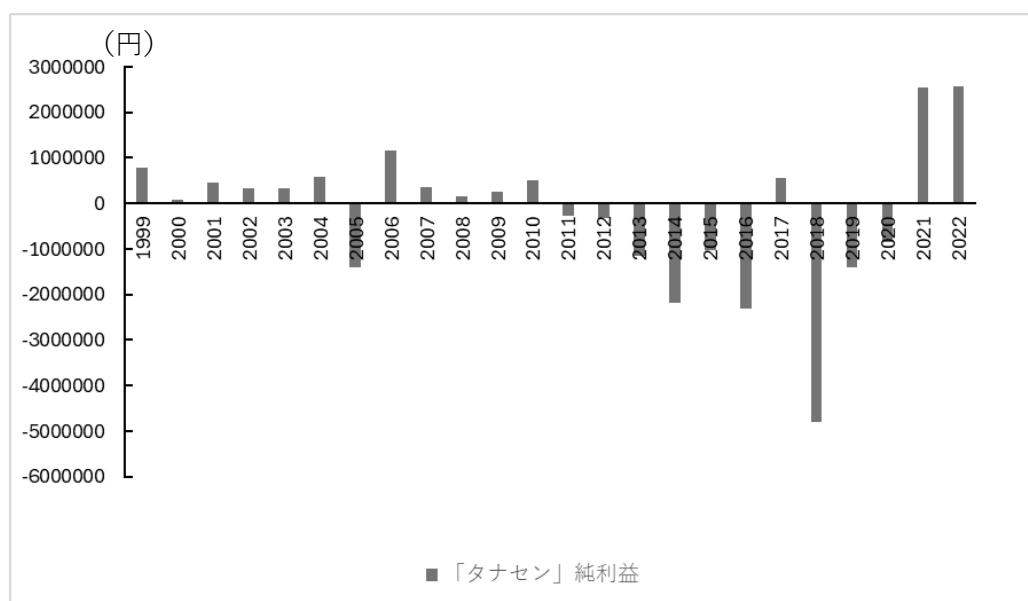


図 7 「タナセン」純利益の推移

³¹ 2024 年 7 月 10 日、下田敏晴氏からの聞き取りによる。

³² 充電時間は 40 分ほどであり、充電中に「ムラの駅 たなせん」を利用してもらう狙いもあった（2024 年 7 月 10 日、下田敏晴氏からの聞き取りによる）。

³³ 2024 年 7 月 10 日、下田敏晴氏からの聞き取りによる。

³⁴ 2024 年 7 月 10 日、下田敏晴氏からの聞き取りによる。

(「タナセン」資料より作成)

「タナセン」の純利益が赤字傾向となりだした 2013 年、鶴ヶ岡振興会では「鶴ヶ岡振興計画」を策定した。鶴ヶ岡地区の現状として、共同体としての機能の低下、農地や森林荒廃の増加、獣害、地域の伝統行事の減少等の課題が山積しており、10 年後には高齢化率も 70% 近くになる見込みであった。これらの地域の課題や、「タナセン」の将来的な利益減少を懸念し、今後 10 年を見据えて「住み続けられるまちづくり」を進めるためのプランの策定を開始し、鶴ヶ岡振興会に残っていた過去の会議資料を整理して、下記の 5 つの柱としてまとめた。

1. にぎわう地域づくり（人口を増やす）
2. やすらぐ地域づくり（住み続けられるまちづくり）
3. かがやく地域づくり（地域の所得を増やす）
4. うるおう地域づくり（美しい景観・環境を守り育てる）
5. つながる地域づくり（みんなが関わるまちづくり）

この 5 つの柱に沿って具体的な計画を立て、数値目標を含めた推進プランを作成した。この原案が総会で承認され、鶴ヶ岡振興会の各部門が反省や計画立案の際の指針とするようになっていく³⁵。

3-4 「タナセン」事業縮小

2021 年、「タナセン」では経営不振を受けて会社を潰したほうがいいのではないかという話が出始めた。赤字がどんどん膨らみ、出資金はどんどん減ってくるなかで、増える負担を住民に担ってもらうのも大変である。住民 1 人あたりの売上額は変わらないが、人口が減るぶん売上も下がり、このような状況であれば大きな傷にならないうちに閉めてしまったほうがいいのではないか、ということだった³⁶。

「タナセン」の役員の中でも意見が割れた。人口が減るぶん売上が下がるということは、観光客がお金を落とすのではなく地元の人を買ってくれている、地元が必要とされているということでもある。歴代 3 人の振興会長や問題意識を持つ地域住民で「タナセンを考える会」を発足させ、存続させる方法を模索した。最終的には、新型コロナウイルスの蔓延以降は特に地元の売店の存在は地域住民にとって重要であり、これを潰してしまったら本当に地域の火が消えてしまう、なんとか売店だけは残そうという思いでまとめ、購買部に焦点を絞って存続させ、農事部と福祉部は売上が回復するまで休止する方針が決定した。

³⁵ 2024 年 7 月 10 日、下田敏晴氏からの聞き取りによる。

³⁶ 2024 年 7 月 10 日、下田敏晴氏からの聞き取りによる。

菊地由紀氏は、「タナセン」の存続をめぐる議論が行なわれていた時期について、下記のように語っている³⁷。

「『タナセン』が閉まるかもってとき、噂が流れただけで売上がガッて下がった。あとから見たら、数字にすごい表れていた。空気も悪くなって、風通しも悪くなって。そのときは農事部さん、福祉部さんと連携がうまく取れてなかった。そうするとここが地域のために頑張らなきゃみたいな機運もなくなって、こっちもテンション下がるし。悪循環だった。」

2022 年から、「タナセン」は購買部のみの経営で再スタートする。

同時期に、これまで鶴ヶ岡振興会の会長を務めていた下田敏晴氏が「タナセン」の取締役役に就任することになり、まずは 2500 万円を売り上げるという目標³⁸を掲げて様々な取組を始めていった。

まず株主総会を通して地域住民に、購買部 1 本でやっていくこと、地域の店を潰さないように踏ん張っていくことを話した。これにより地域住民に危機感を共有することができ、今まで以上にたくさん買いに来てくれる住民が増えた³⁹。

また、今まではあまり行なっていなかった役員会の研修を月に 1 回実施することにした。下田氏は役員会の研修について、「商売に長けた役員、サポーターがおったから、今までの売上の状況やら今後どうしていくのかいうことと、店員はどうするか、店の中はどのようにしていったらええのかとか、いろいろ考えた」と語っている⁴⁰。さらに、この研修を通して、地域の病院の医師が「ムラの駅 たなせん」の 1 日店長を務めるという取組も生まれた。住民に人気のある医師であったため住民も集まり、医師にとっても、地域住民が診察以外でどのように過ごしているのか知れる点で有意義な取組であったという⁴¹。

そのほかにも、月に 1 回「月刊 たなせん」を発行し、広報活動に力を入れた。菊地氏は「月刊 たなせん」について下記のように語る⁴²。

「『月刊 たなせん』っていうのがあって。わたしすごいやりたかったけど、声を出さないと全然住民の皆にも、今日は売り出しですよとかなんにも伝わらなくて。各戸配布するのも大変だったけど、役員さんが配布を協力してくれるってなって。じゃあ頑張って月刊誌を作ろうって言って。暇つぶしになるし、お店のこともわかるしって皆

³⁷ 2024 年 7 月 10 日、菊地由紀氏からの聞き取りによる。

³⁸ 下田氏が打ち出した目標で、具体的な根拠はなかったという（2024 年 7 月 10 日、菊地由紀氏からの聞き取りによる）。

³⁹ 2024 年 12 月 2 日、下田敏晴氏からの聞き取りによる。

⁴⁰ 2024 年 12 月 2 日、下田敏晴氏からの聞き取りによる。

⁴¹ 2024 年 12 月 2 日、下田敏晴氏からの聞き取りによる。

⁴² 2024 年 7 月 10 日、菊地由紀氏からの聞き取りによる。

読んでくれるようになって、役員さんたちが手伝ってくれたから実現したって実感する。」

「月刊 たなせん」では月に1回、季節の商品や初めて入荷した商品、おすすめの商品や便利なサービス、イベントの詳細などを知らせており、「月刊 たなせん」を読んで訪れてくれる住民も増えたという。

雨降るバス停
蛇の目でお迎えして
ちょうだい

2024
6月

ムラの駅にたなせん
0771-76-0016

火曜定休・営業9時～18時

月刊たなせん

6月ですね、あ・く・が・つ。鶴ヶ岡人の気質を作る要素の一つ、我らが「湿気」。存分に肌で感じてますか？みなさんにとって6月はどんな季節でしょう。草との闘い？「雨やなあ」「雨降らへんなあ」ってとりあえず会話のテーマが雨に尽きる6月？どんな6月であっても鶴ヶ岡の景色はきれいですね。たなせんから西の谷を望む風景は時に息をのむような美しさも見せてくれます。湿気に疲れたら、草刈に疲れたらぜひ一望にきてください。その時はついでにお店にも寄ってくださいね。新商品あれこれ置いてますよ！

入荷したよ！ワクワク商品・ワクワクの第2弾！

※価格は全て税別

まずは真面目に。	身体にも時間にもおやさしい。
■和風だし1番(80×10) 430円	◎お湯かけ麺 わかめえは 220円
■生しぼり凍み豆腐(80×10) 450円	◎お湯かけ麺 わかめうどん 238円
■こらや豆腐(80×10) 450円	◎お湯かけ麺 カレーうどん 238円
■国産はるさめ(100g) 324円	■国産小麦のソース焼きそば 200円
■国産小麦100%のパン粉(150g) 210円	◎長崎血うどん(2人前) 357円

し好と必需のハヤマ。

■有精卵のシーサーサラダ 430円
ドレッシング(180ml)

◇有機きなこ(80g) 140円

◇ひしわの紅茶(TVパック20入) 360円
☆農薬も使わずに育てた紅茶

Pick Up

■国産小麦のソース焼きそば
カップ麺ではなく袋麺。え〜めんどくさいやん。というなかれ。乾麺の焼きそばだよ？フライパンでほぐしながら特製ソースと好きな具材と混ぜるだけよ！

■有精卵のシーサーサラダドレッシング(180ml)
みんな大好きシーサーサラダドレッシング。国産鶏の有精卵を使用し、フリーミールと濃厚なコクとナチュラルチーズの旨味がアクセント。危険な香りが漂うわ〜♡。

ツバメさん

5月の風と共に毎年やってくるツバメさん。今年も5羽のヒナが孵え、みな無事に巣立っていききました。毛が生え立ては小さな体に大きな口で一生懸命ごはんを待つ毎日だったのに、先月の末にはぼんぼんに膨らんだ体に立派な燕尾服を着て堂々と巣の中でふんわり返っていました。そして、巣の周りにお客さん運んできてくれる彼らはこの店の招き猫です。

あります&もうすぐです！
梅干しが潤しゃくな中グループさんより届きました。1パック550円で絶賛販売中！
梅仕事の季節です。氷砂糖にホワイトリカーごさいます。さてさて主役の梅、今年の成りはいいかに！
すっかり定番となった後部のお茶。店内に新茶の香りが漂う日が続いて参りました。入荷予定は6月下旬です！

豚を探せ！

「コレ豚肉はいつてヌスル？」宗教上の理由から豚肉を口にしないお客様、ここ数年でちらほらとご来店されるようになりまして。さてこの質問、聞かれた店員は豚肉探索スウィッチオン！どんな豚も見逃すものかと血眼で原材料表示を見つめるその形相たるや。だって責任重大よ。イスラム教とたなせんがすれ違う瞬間。広い空の下、ある日の鶴ヶ岡にはこんな出会いもあるんだな。

今年もツイガやってきた！

「あ〜、かゆ〜」。止まらない血。鏡かゆみ…思い出しましたか？そう！にっくおにル様の季節です。『ヤマビルファイター』、あった！とすでに何人かの方にお買い求め頂いています。今年も悲しいかなしっかりご用意しています。もうみんなはル対策のベテランね…。

今月の予定

◎とうしち卵焼きの日は毎週水曜
◎おはぎの日は6月21日(金)
あ〜！という間に売り切れちゃうよ。
何度か言う！予約が確定！
◎毎週月曜/金曜(午前中) 配達日
◎毎週水曜 たまごの日
※水曜に変更の週もあり
◎毎週金曜 フライデー小堂さんのお豆腐も
◎次回粗大ゴミの日は6月25日(火)です
◎梅の里の路面販売は6月からしばらくお休みです。

シイタケ終了のお知らせ

「ハナナリCHEしいたけ」が工場の老朽化によりこの5月で生産終了となりました。
突然のお知らせとなり申し訳ありません。これまでたくさんの方に愛顧頂き心より感謝申し上げます。
ハナナリCHEスタッフ一同

写真2 「月刊 たなせん」 2024 年 6 月号
(筆者撮影)

さらに、鶴ヶ岡振興会と連携し、地域住民を巻き込むイベントの開催にも力を入れた。これまで鶴ヶ岡振興会の主導で、小中学生の農家宿泊体験学習の受け入れや、「京都美山さば寿司さみっと」の開催、しめ縄教室や稲刈り・百姓体験、松茸狩りツアーなど様々なイベントを開催していたが、今まで以上にイベント数や巻き込む住民を増やしたという⁴³。

全て「タナセン」と連携して行なうことで「タナセン」の売上にも繋がるほか、地域内外を問わず多くの人を巻き込むことで、「皆一緒に頑張ろう、鶴ヶ岡を盛り上げよう」という気持ちを高めた。また、小中学生との交流を楽しみにし、体験教室の講師に挑戦すること

⁴³ 2024 年 7 月 10 日、下田敏晴氏からの聞き取りによる。

は高齢者の生き甲斐にもなり、地域が活気づく。地域を盛り上げることで「タナセン」を訪れる人も増えたと下田氏は語る⁴⁴。

菊地氏は、現在の「ムラの駅 たなせん」について下記のように語っている⁴⁵。

「今はすごい、挑戦していいよ、みたいな雰囲気。店員のメンバーは変わらないのに、役員さんとか応援団みたいな人がいる。応援団、振興会のメンバーの一部の人だったり、地域活動を積極的にするおばさんだったり。そういう人たちとか、雰囲気が盛り上がるために新しい商品入れてみなよ、企画もどんどんやりなよとか、お金もちゃんと使いなさいっていう感じで。農事部さんが解体したときに、機械を売って資金を補填してもらって、商品に投資しましょうって。」

「応援団」とは、「ムラの駅 たなせん」をずっと気にかけてくれたり、頻繁に買い物に来て意見を言ってくれたり、「ご意見番のお客さん」であるという⁴⁶。

菊地氏は、「1回瀕死の状態だったのがまた盛り上がってきてっていう、やっぱり田舎の中では1つのネタだから、すごい見られてるっていう意識が強い」といい、「怠けるときはあるけど、あんまり怠けてると一瞬にしてお客さんはいなくなるっていうプレッシャーがある」から頑張れる、と述べる⁴⁷。

また、これまで農事部や福祉部に分かれていた役員も、現在は購買部として「ムラの駅 たなせん」を支えている。現在は役員手当が一切なく、ボランティアの状態であるという。下田氏は下記のように語る⁴⁸。

「あの子ら（『ムラの駅 たなせん』の店員）も自分らの生活があるさかいに時給で給料払っとるけどな、わしら役員の手当は一切なしで、ボランティアでやってる。

『とりあえずこの危機を乗り越えるまではちょっと我慢してくれ』いうことで。文句言わんとやってくれてる。『ある程度儲かるようになったら何かで埋め合わせするわ』、『地域で呑むときはビール代くらい出すわ』って言うてる。役員会のガソリン代も出してへんけど、『皆この危機を乗り越えるまでは我慢してくれ』いうて。今この危機を乗り越えることで精一杯や。」

さらに下田氏は、地域をなんとか好転させたいという意気込みがあるから踏ん張れると語る。

⁴⁴ 2024年12月2日、下田敏晴氏からの聞き取りによる。

⁴⁵ 2024年7月10日、菊地由紀氏からの聞き取りによる。

⁴⁶ 2024年7月10日、菊地由紀氏からの聞き取りによる。

⁴⁷ 2024年7月10日、菊地由紀氏からの聞き取りによる。

⁴⁸ 2024年7月10日、下田敏晴氏からの聞き取りによる。

「集落がなんとか好転するようにやっていこかちゅう, 皆の意気込み. もう意気込みだけ, 気持ちだけ. 今後もたしかに歳はいくけど, 65 歳以上が半分超えたら限界集落言われるけども, 人間年齢やない, やる気があれば, やる気を持つとる 65 歳以上が半分なんやったら限界集落ではない言うて意気込んどる. おかげさんで 60 歳以上の人は皆元気や. 『タナセン』と振興会が連携しながら, この地域づくりを続けていきたいちゅう思いをもっとる.」

このような思いで取組を進め, 2023 年は久しぶりに黒字化し, 2500 万円という目標も達成することができた⁴⁹.

⁴⁹ 2024 年 7 月 10 日, 菊地由紀氏からの聞き取りによる.

4 奈良県川上村の概要

4-1 奈良県川上村の概観

2 章・3 章では, 本研究の 1 つめの研究対象地域である京都府南丹市美山町鶴ヶ岡地区と, 同地区の地域運営組織について述べてきた. 4 章・5 章では, 2 つめの研究対象地域である奈良県川上村について述べていく.

川上村は奈良県の南東部に位置し (図 8), 吉野川が村の中心を流れている. 面積の約 97% が山林である. 都市部に近く, 役場や郵便局や銀行等が集まる西部地区と, より山間に位置する東部地区に分かれ, 26 の集落が存在する. 古くから林業が盛んで「吉野杉」の生産地として栄えた地域であり, 山の中腹に集落が点在する. 最盛期の人口は 8000 人ほどで, 村にはデパートや映画館も存在していたが, 現在は過疎化・高齢化が深刻であり, 2020 年の人口は 1,156 人, 高齢化率は 55.5% である (図 9). 村には中学校までしかなく, 高校進学や就職を機に村外へ転出する若者も多いが, 人口減少の 1 番の要因は都市部に住む子どもが高齢の親を呼び寄せることである.

2018 年に国立社会保障・人口問題研究所が発表した 2045 年の人口が 270 人であり, 人口減少率全国 1 位の自治体とされた. また, 通称「増田レポート」が挙げる「消滅可能性自治体」としては, 2014 年では若年女性 (20~39 歳) の人口変化率が 89.0% で全国 2 位であったが, 村の移住政策や「かわかみらいふ」の取組が功を奏し, 2024 年には 60.0% と大幅に改善している⁵⁰. 高齢化率も近年低下し (図 9), 2023 年には村の入り口にコンビニエンスストアも建てられるなど, 地域活性化政策の成果が現れ出している地域といえる.



⁵⁰ 朝日新聞デジタル「『消滅可能性自治体』マップ」(<https://www.asahi.com/special/population2024/list/> 最終閲覧日: 2024 年 12 月 19 日) の情報による.

図 8 奈良県川上村
(地理院地図より作成)

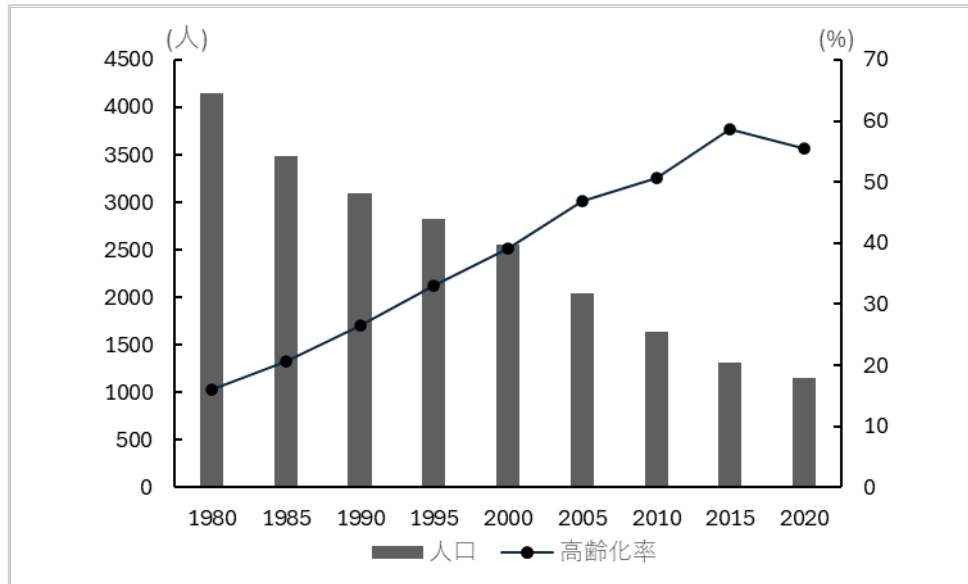


図 9 奈良県川上村の人口および高齢化率の推移
(国勢調査により作成)

4-2 奈良県川上村の歴史

4-2-1 奈良県川上村における主な出来事

本節では奈良県川上村に関する歴史を記述する。表 4 は、主に『川上村史』に基づき、川上村における主な出来事を示したものである。

表 4 奈良県川上村における主な出来事

年	主な出来事
1876	吉野材木組合が結成される。
1889	市制・町村制の施行に伴い、川上村が誕生する。
1903	日本初の林業労働者の労働組合である「東川労働組合」が結成される。
1938	経済更生村の指定を受け、経済更生運動が始まる。
1949	大迫ダムの建設計画が始動する。

1959	伊勢湾台風の発生により多大な被害を受ける．大迫ダム建設計画が一時中断する．
1962	大滝ダム建設計画が始動し，予備調査が開始される．
1964	大迫ダムの建設が再始動する．
1967	地すべりの発生により，再び大迫ダムの建設が中断される．
1974	大迫ダムが完成する．
1988	大滝ダムの建設工事が開始する．
2003	3月に大滝ダムの試験湛水が開始するが，4月に地すべりが発生し計画が中断される．
2011	大滝ダムの貯水が再開される．
2013	大滝ダムの管理が開始される．

（主に『川上村史』により作成）

以降，主に『川上村史』から詳細を述べていく．

4-2-2 古代～江戸期

川上村は古代より川上郷として存在した．中世までの川上郷は様々な領主に統治されたが，関ヶ原の戦い以降は江戸幕府の蔵入地として代官に統治されていく．

「川上村は木曽・秋田とならぶ日本三大人口美林として知られる吉野杉の中心地である」（川上村史編纂委員会編，1989: 212）．中世初期にはすでに林野の利用は活発であり，郷民の自給的利用だけでなく商品生産のための利用も登場していた．建設用材の需要も高く，この時期から「ある程度の規模を持った林業生産がおこなわれていた」（川上村史編纂委員会編，1989: 432）．漆器業や曲げ物の材料供給地であり，檜皮・葛藤・葛根・楮皮・雁皮・桶樽材・諸材木・木炭などを生産していた．

中世末期から近世にかけてはさらに木材需要が増加し，吉野林業はこの時期から本格的に発展していく．「天下の台所」として栄えた大坂への木材流通機構や筏の流送路も整備された．また，建築様式が「書院造」から「数寄屋風書院造」へ転換したことにより，これまで価値の低かった木材の活用も可能になり，木材需要はさらに高まっていく．江戸時代の川上郷では，吉野川を使って和歌山まで筏で流される特産の材木に対して，川岸の各所に改

役所が置かれ、木材値段の一割を徴収する代わりに郷から運上金として毎年金 100 量を幕府に上納するという「口役銀制度」が存在した。「上納した残りの銀は郷の年貢助成にあてられ、郷民の生活にうるおいを与えていた」（川上村史編纂委員会編, 1989: 101）。

また、川上郷では耕地がとぼしく、水田はほとんど存在しなかった。「川上郷の村方は山間の谷間に開かれたところが多く、集落の周辺に畑が開かれていた。そのため日照時間が短く、大風や晩霜に悩まされ、そのうえ猪・鹿・猿あるいは兎・鳥の被害をくいとめるためにさまざまな苦労があった」（川上村史編纂委員会編, 1989: 119）。近世のはじめから中期にかけては、稗・粟・大豆・芋・大根・たばこ・楮・茶等が栽培されていたが、主食のすべてを自給することはできず、1 日がかかりで峠を越えて食料調達へ行くことも多かったという。

川上郷の農民には穀物保有の余裕はなく、「生活するためには植林し、林産加工に従わなければならなかった。雑木に代わって杉・檜を育て、伐採し、筏に組んで川流しをするか、樽、板、粉（そぎ）などに加工して和歌山や遠く大坂に送りこんだ」（川上村史編纂委員会編, 1989: 121）。また、農林業以外では、石灰焼（石灰を焼いて農耕用の中和剤として販売）、白土掘稼ぎ（紙漉きの際にすきこむ原料）、炭焼などの特殊産業や、株札をもって営業を許された商工業なども行われていた。

近世の郷村には厳しい慣習があり、不況になるほど倹約令や課税は厳しくなった。さらに、山崩れや川成などの天災が発生すると、生産力の低い川上村ではすぐに飢人や荒地が出るなど、生活は苦しかった。「近世の末期になると満足な救荒策も得られないままに、村ではどうしても生活ができかねて離村する百姓、すなわち潰れ百姓」（川上村史編纂委員会編, 1989: 158）も増加した。

4-2-3 明治期～第二次世界大戦

1868 年から 1870 年までは天候異変が続き、農山村には大きな被害が生じた。郷民から徴収し、村落の維持費に充てる小入用はしだいに費目が増え、郷民の負担額も増加の一途をたどった。滞納者も増加するなか、村は近世からの口役銀の残りを利用することで膨大な入費を補った。

1888 年 4 月 25 日、市制・町村制が交付され、翌年 4 月 1 日からの施行に伴い川上郷 23 ケ村が結合して川上村が誕生した。

明治に入ると、これまで制限があった甘藷・煙草・唐黍等の諸作物が自由に作れるようになり、村民の生活はこれまでと比べて豊かになった。米飯も次第に普及し、村外からの移住者も増加した。吉野川の水路や沿道の陸路などの開発も進められた。明治中期から後期にかけては、村の人口は増加傾向にあった。大正期にはさらに生活の近代化が進み、送電が開始され鉄道の敷設計画も進行した。村民の知識への要求も高まり、1913 年には図書館が設立され、1924 年には奈良県立吉野林業高校⁵¹の誘致にも成功する。

⁵¹ 1948 年に奈良県立川上高等学校として発足するが、1958 年にふたたび奈良県立吉野林業高等学校と改め、1978 年に

明治期以降も、林業、とくに材木の生育や伐出、搬送が主産業であることに変わりはなかった。1876年には吉野材木組合（その後吉野材木産業組合に改組）が結成された。また、産業組合の加盟5郷で吉野木材同業組合連合会が設立され、川上村はこの連合会の主要メンバーとして活躍した。さらに大正期になると、林業労働組合も次々と結成されていく。川上村は1903年、日本初の林業労働者の労働組合として「東川労働組合」が結成され、林業労働運動発祥の地ともいわれている。

明治末期から大正初期は木材不況となり、川上村は不景気に苦しんだ。「深刻な不景気は、林業労働にたずさわる人びとの生活をぎりぎりの状態まで追いつめた」（川上村史編纂委員会編、1989: 254）が、第1次世界大戦の開始をきっかけに状況は一変し、好況となる。しかし昭和に入ると、1927年の金融恐慌に続き1930年には昭和恐慌が起こり、川上村の産業にも大打撃を与えられ、深刻な不況となった。「吉野郡内の杉の伐採量は前年に比べ21%減り、金額でも41%の減少」（川上村史編纂委員会編、1989: 271）となっている。大正期には県が養蚕業育成方針をとったこともあり養蚕業も発展していたが、世界的不況と化学繊維の発達を受け、昭和に入ると急速に衰退してしまう。

政府の農村救済の考え方としては農民の「自力更生」と「隣保共助」が主であり、この考えに沿って、「農民を農会・産業組合・青年団・婦人会などに組織し、組織を通じた助け合いと自主的に努力する精神を高めようとする」（川上村史編纂委員会編、1989: 274）、農村経済更生運動が始まった。

川上村の職業別戸数を見ると、昭和初期の川上村も林業労働者の割合が約60%と多く、耕地が狭いため農業を本業としている家は約3%と少ない。本業として林業労働に従事し、かたわらに農業を営む家が51%であり、「本村民のもっとも標準的な生活スタイル」（川上村史編纂委員会編、1989: 274）であったといえる。また、農業・林業経営・林業労働を本業にしていた各戸の経営状態をみると、1戸あたりの平均負債額は612円にのぼっていた。

このような状況下で川上村も1938年に経済更生村の指定を受け、経済更生運動がはじまった。主に取り組んだのは農会と産業組合であった。農会とは農事改良をめざす団体であり、川上村農会は1906年に設立している⁵²。産業組合は、農村の生活協同組織、農家経営の保護、販売・購買の協同化、金融等を行い、川上村では1921年に設立された川上中央信用購買組合、川上東部信用購買組合、1923年に設立された大滝信用購買利用組合が1935年に統合され、村全域をカバーする川上村信用販売購買利用組合として発足した⁵³。

経済更生運動にあたって打ち出された経済更生計画大綱では詳細な到達目標が定められたが、ほとんどは成功しなかった。「当時の日本の農村のかかえていた矛盾は、もはや農民の努力や助け合いで解決できるようなものではなかったのである」（川上村史編纂委員会

は吉野工業高等学校と統合し、同校川上校舎となる。その後1980年に閉校する。

⁵² その後、1943年の農業団体法公布によって川上村農業会に改変する。

⁵³ その後1944年に農会とともに川上村農業会に改変する。農業会は戦後、1948年に川上村農業協同組合となって現在に至る。

編, 1989: 277) .そして第二次世界大戦後, 産業構造の変化や木材以外の建築資材の登場, 海外からの安価な材木の輸入の増加等に伴って林業は衰退していく.

4-2-4 第二次世界大戦以降

第二次世界大戦後, 吉野川の総合開発が進められた.

「吉野川の水を奈良盆地にひいて農業用水として利用しようという考えは, 江戸時代からあり, その後もなん度か分水計画が浮上しては消え」(川上村史編纂委員会編, 1989: 285) ていた. 戦後, 国土の再建が進む中で生じた深刻な食糧問題を解決するため, 政府は「農業用水だけでなく, 工業用水や発電なども含めたより広い総合的な国土開発をすすめようと, 総合開発の構想を」(川上村史編纂委員会編, 1989: 285-286) 打ち出し, この一環として吉野川の総合開発計画が誕生する. そのなかで, 川上村の入之波地区を中心とした地域における大迫ダムの建設が決定した. 1952 年に起工式を行い, 様々な調査とともに, 農林水産省による住民への説明会が開催された. 入之波地区の住民を中心とする水没関係者と農林省の間で補償交渉も始まった.

しかし, 1959 年に発生した伊勢湾台風によって, 大迫ダム建設計画は振り出しに戻される. 伊勢湾台風は 1959 年に発生した 15 番目の台風であり, 低気圧と強風を伴い, 全国で死者・行方不明者 5101 人, 負傷者 38921 人にのぼる被害を巻き起こした. 川上村では台風来襲の数日前から続いた雨の影響で地盤が緩んだうえ, 台風上陸による豪雨で吉野川やその支流にあたる各河川が急速に増水したため, 山崩れが相次いだ. 72 名の死者を出し, 約 500 戸の家屋が全壊や流失, 浸水などの被害を受け, 耕地や林地, 木材にも深刻な被害を与えた. 交通・通信網も破壊され, 村外への連絡もできなかった. 高原地区では救援活動中に山津波が発生し, 58 名もの住民が一瞬にして暗夜の泥流にのみこまれた. 村民生活の基盤であった林業も打撃を受けた.

伊勢湾台風の発生により, 大迫ダム建設のための調査や補償交渉は一旦打ち切られる. 一方, 県議会では伊勢湾台風による被害を受けて, 吉野川の治水問題を本格的に討議しはじめた. こうして大迫ダムには, 奈良盆地への農業用水の確保という目的だけでなく, 洪水調節の役割も加わり, ダム建設計画が修正されることとなった. 農林省と建設省の議論の結果, 洪水調節を主目的とする新たなダムを建設する方針が決定し, 大滝ダム建設計画が始動する. また同時期に「奈良県独自の建設による多目的ダムー入之波ダムの構想⁵⁴も生まれ, 一村内に 3 つのダムをつくるという計画が明らかになってきた」(川上村史編纂委員会編, 1989: 295) . 1962 年からは大滝ダムの建設のための予備調査が開始された⁵⁵.

村が設立した「総合開発特別委員会」や区長会は大滝ダム建設に反対の立場を示した. 村議会は全議員 20 人と住民代表 20 人による「川上村ダム対策委員会」を設け, 住民の声

⁵⁴ 現在は入之波ダムの建築計画は中止されている.

⁵⁵ 国土交通省近畿地方整備局紀の川ダム統合管理事務所「大滝ダム建設の経緯」

(https://www.kkr.mlit.go.jp/kinokawa/dam/otaki/ohtaki_keii.htm 最終閲覧日: 2024 年 12 月 19 日) の情報による.

を聞くこととした。大迫ダムに加えて大滝ダムまで建設されては村の中央部のほとんどが水没してしまうため、住民の反対感情が強まるのも当然であり、村役場は国や県からの協力要請と村民感情の間で苦闘する。しかし 1964 年、県・村・建設省・農林省による「川上村地域開発協議会」が設立され、「大勢としてはダム建設を前提として村の開発をどのようにすすめるか、ということに焦点がしぼられて」（川上村史編纂委員会編, 1989: 297）いったことにより、村は条件闘争に踏み出すことをやむなくされた。

こうして建設計画が進みだしたが、1967 年、ダムサイトの左岸上流での大規模な地すべりの発生により、またしてもダム建設は中断することとなった。地質に問題がありダムの安全性にもかかわるとなれば、ダムは水没する入之波地区だけでなく全村民の生活に影響を与えるため、村民の間では不安が広がった。1967 年から 1968 年にかけては「地すべり対策に時間が費され、工事はほとんど進展しなかった」（川上村史編纂委員会編, 1989: 299）。農林省が地質の安全を主張しても村民の不安は消えず、ダム建設の工事着工をめぐって農林省側との攻防が繰り返された。農林省が工事着工の強行を試みた際には、反対派の村民がすわりこみによる抵抗を行なった。村民の反対感情は完全に拭うことはできなかったが、最終的には県と村の間で話し合いによって、安全性の確保や補償、地域開発振興を条件に着工に同意することとなった。

そして、計画が始まった 1949 年以来 25 年余りの年月を経て、1974 年に完工し大迫ダムが完成した。最終的に入之波地区を中心とした 5 つの大字にわたり、約 83 万平方メートル、151 戸が水没した。「移転を迫られた人びとの大部分が村外に転出した」（川上村史編纂委員会編, 1989: 284）。

1988 年からは大滝ダムの建設工事が始まった。2002 年に本体コンクリート打設が完了し、2003 年 3 月から試験湛水が開始される⁵⁶。移転戸数はおよそ 500 戸であり、補償交渉が長期に及んだため 1974 年からは異例となる個別交渉形式がとられたうえ、一部では土地収用も行なわれた⁵⁷。

ところが試験湛水が始まった直後の 2003 年 4 月、ダム湖の水で地盤が緩み、家屋や道路に亀裂が生じて地すべりが発生する。被害を受けた地区の全住民、37 世帯 77 人が仮設住宅での生活を強いられ、集落を失った⁵⁸⁵⁹。

⁵⁶ 国土交通省近畿地方整備局紀の川ダム統合管理事務所「大滝ダム建設の経緯」

(https://www.kkr.mlit.go.jp/kinokawa/dam/otaki/ohtaki_keii.htm 最終閲覧日：2024 年 12 月 19 日) の情報による。

⁵⁷ 一般社団法人日本ダム協会「ダム便覧 2024 大滝ダム」(<http://damnet.or.jp/cgi-bin/binranA/All.cgi?db4=1579> 最終閲覧日：2024 年 12 月 19 日) の情報による。

⁵⁸ 『朝日新聞』2006 年 9 月 16 日朝刊 奈良全県・2 地方 31 ページ「川上村白屋の住民は 集落迫われ、避難生活 3 年越す 大滝ダム地割れ被害／奈良県」の情報による。

⁵⁹ 住民らは 2007 年、国に慰謝料や損害賠償を求める裁判を起こし、勝訴している（『朝日新聞』2013 年 3 月 23 日夕刊 社会面 11 ページ「怒り・涙、のみ込んだ 50 年 奈良・大滝ダム完成 【大阪】」の情報による）。

その後、大規模な地すべり対策工事を経て 2011 年 12 月から貯水が再開され⁶⁰、2013 年 4 月から管理が開始された⁶¹。

川上村の 1960 年から 1970 年までの 10 年間の人口減少率は 25.5%、1970 年から 1980 年の人口減少率 31.0%であり、いずれも奈良県で最も減少率が高い層に含まれている。さらに、1970 年から 1980 年の人口減少率が、1960 年から 1970 年までの人口減少率を上回る地域は奈良県内では 2 村だけであり、高度経済成長期以降の川上村では著しく人口が減少していたといえる。これは、林業の衰退や「高度経済成長による農山村からの大都市人口集中という全国的人口移動傾向」（川上村史編纂委員会編、1989: 367）に加えて、ダム建設による水没地域の発生が原因である。川上村の中でも、ダム建設によって水没した大字の人口減少率が特に高く、比較的中心性の高い大字では人口減少率は低くなっている。おびただしい人口流出は過疎だけでなく高齢化を招いている。

4-2-5 小括

ここまで、主に『川上村史』を参考に、川上村での出来事を整理した。

川上村は古くから林業で栄え、口役銀制度等の恩恵も受けていた。明治期は人口も増加し村は活性化していたが、昭和初期の恐慌や木材不況により、徐々に林業は衰退し生活は苦しくなっていく。経済更生運動でも村の景気を回復させることはできず、第二次世界大戦後は産業構造の変化や安価な建築資材の登場等により、林業の衰退は加速することとなる。

また、第二次世界大戦後には吉野川の総合開発が進められ、大迫ダム・大滝ダムが村内に建設された。村民は大規模な反対運動を行なったが、最終的には約 650 戸が 2 つのダムの底に沈んだ。水没地区の住民や地すべりの被害を受けた住民の転出が続出する。

このように林業衰退とダム建設の影響をもろに受け、高度経済成長期以降の川上村は著しい人口減少や高齢化に悩まされていく。その流れは 2010 年代まで加速し続け、「人口減少率全国 1 位の村」となってしまうのである。

⁶⁰ 『朝日新聞』2011 年 11 月 29 日朝刊 奈良 1・1 地方 29 ページ「大滝ダム、貯水再開へ 地すべり対策、完了 移転巡り 国賠償／奈良県」の情報による。

⁶¹ 『朝日新聞』2013 年 3 月 23 日夕刊 社会面 11 ページ「怒り・涙、のみ込んだ 50 年 奈良・大滝ダム完成 【大阪】」の情報による。

5 「一般社団法人かわかみらいふ」

5-1 組織概要

4章でみてきたように、川上村では深刻な高齢化や過疎化が課題であった。そんな中、行政の主導で設立された地域運営組織が「一般社団法人かわかみらいふ」である。「かわかみらいふ」は川上村の中でも生活が不便な東部地区の国道沿いに位置し、役場と連携しながら村民の日常生活の利便性の維持に貢献している。



写真3 「かわかみらいふ」事務所（「川上村ふれあいセンター」）
（筆者撮影）

「かわかみらいふ」は現在、正職員6名、パート21名で構成される。スタッフは全員村民であり、約半数が移住者である。パートの年齢層は子育て世代から60、70代まで幅広く、週2、3回のローテーション制である。東部地区の「川上村ふれあいセンター」内に事務所を設置し、事務局と、移動スーパー・コープ商品の宅配・ガソリンスタンド等の事業部に分かれて地域課題解決事業を実施している⁶²。

5-2 設立経緯

「かわかみらいふ」設立のきっかけは、村役場の職員が村の過疎化を問題視したことであ

⁶² 2024年7月12日、三宅正記氏からの聞き取りによる。

った。

過疎化をなんとか改善したいという思いを抱いた役場の若手職員らが集まり、2013 年に勉強会を立ち上げた。当初は村に来てくれる移住者を増やすことを考えており、そのための政策を検討する目的だった。

若手職員らはまず村の現状を詳しく知るために、村民や事業所、実際に川上村に来てくれた移住者への調査や他地域への視察を行なった。様々な話を聞くなかで、職員らはこれまで、進学や就職による若者や子育て世帯の転出が人口流出の主要因だと考えていたが、予想以上に高齢者の転出が多いことがわかったという⁶³。当時について、村役場職員の辰巳龍三氏は下記のように語っている⁶⁴。

「どうしても高齢者、特に一人でお年寄りの方は川上村の生活が危ないよねっていうのがあって。そのお子様ですね、息子さんとか娘さんが川上じゃなくて都会の方に出ておいでよっていう。この呼び寄せで転出されるって方が結構いてたっていうのが、調査で分かってきたんです。お年寄りの方も、実は川上に住みたいんやけども、やっぱり不便やし、どうしてもお子さんとこに世話になるっていうこと出でいく方が多くて。それをなんとか村としては、そんな方にもずっと川上でおって欲しいっていう思いがあって。」

こうして、高齢者にもずっと村に住み続けてほしいという思いのもと、高齢者支援政策の検討が開始された。また、移住者政策の検討中、まずは村営住宅を建てて家を増やそうという話になり、奈良県庁へ補助金の相談へ行った際に「家を建てるのも大事だが、村で暮らしやすい体制を整えなければ人はなかなか来てくれない」という旨の助言をもらったことも、政策の方向性を見直すきっかけとなった。

このような流れのなかで、住まいや仕事、生活面も含めて総合的に考えていく方針が定まり、様々なワークショップを重ねていった。若者向けのシェアハウスの設立や子育て世帯等への補助金制度の創設など様々な政策が生まれていき、高齢者支援政策として「かわかみらいふ」の構想が生まれた。設立の流れについて、辰巳氏は下記のように語る⁶⁵。

「いろんなメンバー、職員が集まって、何したらいいかなっていう。ほんまに勉強会って形でいろいろ調査しながら話し合って、まあこう今至ってるっていう感じかな。最初のスタートがそこですね。なんとか村に来てほしいっていうところから始まって、来てもらっただけじゃあかんっていうふうになってきて、ほんで今度住んでる人大事にせなあかんっていうふうな感じに広がっていった。」

⁶³ 2024 年 11 月 19 日、辰巳龍三氏への聞き取りによる。

⁶⁴ 2024 年 11 月 19 日、辰巳龍三氏への聞き取りによる。

⁶⁵ 2024 年 11 月 19 日、辰巳龍三氏への聞き取りによる。

ちょうど同時期に国の地方創生政策が活発になりはじめており、「小さな拠点」政策を活用する形で計画を進めていく。税制度や事業の公益性を示したいという観点から一般社団法人という形で組織を立ち上げることが決まり、高齢化率が高く高齢者の転出も多かった東部地区に拠点を設立することとなった⁶⁶。

当時の川上村にはスーパーもコンビニもなく、移動スーパーは村の中心部まで来ていたが、買い物が不便なことが大きな課題だった。そのため、職員らはまず買い物支援に注目し、買い物支援をしながら高齢者を見守っていける組織を作る方向で検討していった。この時点で利益を出すことは考えておらず、村の補助金を導入する方針だった。

2013年に始まった勉強会は2015年まで続いた。2015年には「小さな拠点づくり協議会」が立ち上がり、拠点設立に向けた協議を始めた。東部地区に含まれる各区の区長や、商工会や各種協議会などの村の関係各団体にも参加してもらい、地域の声を取り入れながら具体的な構想を練った。辰巳氏は、「行政主体と言いつつも、一緒に作ることができたのが今の形につながっているのかなと思う」と述べている⁶⁷。各区の区長で構成される区長会の会長には、現在も「かわかみらいふ」の理事として関わってもらっている。

そして2016年1月に「川上村まち・ひと・しごと総合戦略」が策定され、7月に「小さな拠点づくり協議会」を母体とした「一般社団法人かわかみらいふ」が設立された。当初は正職員5名、パート11名での運営であり、移動スーパー事業、コブ宅配事業、「川上村ふれあいセンター」の管理事業から始動した⁶⁸。

また、設立にあたって地区ごとに住民説明会を開催し、「村主導で『かわかみらいふ』という組織を立ち上げて買い物支援をする」という説明を全村民向けに行なった。役場が中心となって運営している組織だということを村民に理解してもらうことはできたが、大歓迎というわけではなく、「へえ、そなんすんねや」といった反応が大半だったようである⁶⁹。

川上村には「かわかみらいふ」の他にも役場が立ち上げた財団等がいくつかあり、初期は役場の職員が出向し中心となって動くが、徐々に村民のやり方に任せるという方針が主流であった。そのため、「かわかみらいふ」も同じように村民を中心に動かしてほしいという思いがあり、初期は2人の職員が出向していたが、現在役場職員は直接運営には関わっていない。村の広報誌等を通じて主に村民を対象とした求人を出し、スタッフを雇用して運営を任せている。「村の暮らしをうまく支えていくやり方は村民さんが一番わかっているから、直接村民さんに入ってもらいたい」と辰巳氏は述べる⁷⁰。

ただ、村の事業という認識は変わっておらず、役場のくらし定住課と日々連携しながら事業を進めている。「かわかみらいふ」事務局長の三宅正記氏は、「あくまで一般社団法人と

⁶⁶ 現在の東部地区は、村の移住政策や「かわかみらいふ」の活動の成果で少しずつ盛り上がりを見せているが、山間部であり小さい集落が点在しているため少しの転出で大きな影響を受ける集落も多く、2,3人しか暮らしていない集落も存在するという（2024年11月19日、辰巳龍三氏への聞き取りによる）。

⁶⁷ 2024年11月19日、辰巳龍三氏への聞き取りによる。

⁶⁸ 2024年11月19日、辰巳龍三氏への聞き取りによる。

⁶⁹ 2024年11月19日、辰巳龍三氏および三宅正記氏への聞き取りによる。

⁷⁰ 2024年11月19日、辰巳龍三氏への聞き取りによる。

いう民間の団体、スタッフも民間なんで形式上は独立した会社ですけど、役場、村と一緒に運営しているという、実情は一緒にやっています」と述べている⁷¹。現在は辰巳氏がくらし定住課の課長として「かわかみらいふ」と役場の意見のすり合わせを中心的に担っており、補助金の都合上の調整や相談をしながら「かわかみらいふ」の活動を見守っている⁷²。

5-3 主な事業内容と経営状況

「かわかみらいふ」では、買い物支援事業として移動スーパーとコープ商品の宅配を実施している。

川上村では「かわかみらいふ」設立以前から、奈良県内で4店舗を展開する食品スーパー「吉野ストア株式会社（以下『吉野ストア』）」が移動スーパーを行なっていた（渡部，2020）。しかし範囲も村の中心部までと限定されており、採算の確保も困難であった。

そこで、「かわかみらいふ」が「吉野ストア」から販売代行委託を受けることとなった。車両の維持費や燃料費、人件費等を「かわかみらいふ」が担い、「吉野ストア」の店舗から商品を積み込んで販売し、売れ残った商品を返却して販売分の手数料をもらうという形である。

「かわかみらいふ」にとっては商品を仕入れることによるリスクを背負うことなく販売でき、「吉野ストア」にとっても手数料を払うだけで販売効率の悪い地域にも商品が売れるというメリットがある。さらに、「かわかみらいふ」は村の中心部だけでなく、あまり人が集まらないような場所にも売りに行っており、住民にとってもメリットがある。移動スーパーは現在村内で2台のトラックが走っているが、1年間で2台合わせて4000万円ほどの売上を出しており、「かわかみらいふ」が販売代行を担うようになってから売上を伸ばしているという⁷³。

また、川上村では「市民生活協同組合ならコープ（以下『ならコープ』）」によるコープ商品の宅配も行なわれていた。しかし、1軒の配達だけのために長時間移動することも多く、商業的にはやはり効率が悪かった。そこで「かわかみらいふ」が宅配代行委託を受け、「ならコープ」に川上村の住民の分の商品を「かわかみらいふ」の事務所にまとめて届けてもらい、手数料を受け取って「かわかみらいふ」が1軒ずつ配達することとなった。

コープ宅配事業も移動スーパーと同じように、「ならコープ」にとっては元々各戸を回っていた配達コストが抑えられ、手数料を払うだけで売上が出るというメリットがある。

「かわかみらいふ」設立前は村民の「ならコープ」加入率は30%ほどで、奈良県内で15位前後であったが、現在は70%を超え、奈良県内1位の加入率となっている。年間の売上は約7000~8000万円であり、こちらも移動スーパーと同じく売上を伸ばしている⁷⁴。

⁷¹ 2024年7月12日、三宅正記氏からの聞き取りによる。

⁷² 2024年11月19日、辰巳龍三氏への聞き取りによる。

⁷³ 2024年7月12日、三宅正記氏からの聞き取りによる。

⁷⁴ 2024年7月12日、三宅正記氏からの聞き取りによる。

「かわかみらいふ」設立後に移動スーパーとコープ宅配両方の売上が伸びた理由の一つに、「かわかみらいふ」が「コミュニティは最も大切なライフライン」という言葉を掲げ、住民とのコミュニケーションを何よりも大切にしていることが考えられる。

「かわかみらいふ」は設立当初から買い物支援を目的としていたが、もともと住民は「かわかみらいふ」がない状況でも生活できていたため、はじめはそれほど歓迎されたわけではなかった。三宅正記氏は、移動スーパーの売上について下記のように語っている⁷⁵。

「今なんでそんなに売り上げが出てるかというと、『元気？』ってコミュニケーションを取り始めて、我々が行くのを楽しみにしてくれている。あの子ら来るわって分かってからは、買い物もやけど、おしゃべりしに来てくれる。『元気？』って我々も声かけに行って、移動スーパー来るのが楽しみになってる。ほんとにその辺を感じてもらえたというのが一番大きい。そこから口コミで集まってきた。」

「最初はそんなに売れたわけじゃない、まずはコミュニティから。『コミュニティは最も大切なライフライン』というのは、うちの合言葉というか。こっから始まっている。移動スーパーが来てくれて助かったというよりは、あの子らが売りに来るから買うという方が大きい。」

無理に営業するのではなく、同じ村民としての気持ちも共有し、コミュニケーションを取りながら販売することを大切にしている。また、売り場のスタッフが「今日はあの人が来るから低脂肪乳がいるな」など誰が何を買うのかを把握し、販売に行く地区ごとに積込の内容を変えている。

さらに住民とのコミュニケーションをきっかけに、医療専門職と移動スーパーの連携という、住民のための新たな取組も生まれている。2017年4月から住民の健康づくり支援を開始し、移動スーパーに看護師や歯科衛生士が同行するようになった。治療をするわけではないが、なにか症状がないと病院に足が向かない住民も多い中で、買い物内容から栄養への助言をしたり、気軽に相談に乗ったり受診を勧めたりと健康の意識づくりに貢献している。これは住民が移動スーパーを訪れる1つのきっかけとして非常に有効であり、評判も良かったという⁷⁶。

またコープ宅配についても、同じようにコミュニケーションを重視している。三宅氏は下記のように語る⁷⁷。

「今までは荷物を届けるだけの関係だったけど、我々は家の中まで運んであげて、そうすると『一杯コーヒーでも飲んで行きや』という関係性。そこでちょっとおしゃ

⁷⁵ 2024年7月12日、三宅正記氏からの聞き取りによる。

⁷⁶ 2024年7月12日、三宅正記氏からの聞き取りによる。

⁷⁷ 2024年7月12日、三宅正記氏からの聞き取りによる。

べりして、普通の配送だったらまずいけど、うちはコミュニティを大事にしてるから『元気やった?』とか、体の不自由な方には『冷蔵庫入れといてあげるわな』とか。」

「私も一緒に回ったりするんですけど、1 日回るとコーヒーでちゃぷちゃぷになる。どこいっても出してくれるから、たまにお茶だと嬉しい。いりませんとは言わないんで、一軒あたり 15~20 分、そこまでいったらもう引き揚げなさいよとは言うけど、配達の間もあるんで、10 分くらいはたぶんしゃべって、こっちからもそれくらいはおしゃべりしなさいよと言っている。」

村民と積極的に話すだけでなく、村民の生き甲斐づくりとして、お裾分けしてくれる野菜なども断らずに貰うように促している、と三宅氏は述べる⁷⁸。

「荷物 1 個届けて 2 袋くらい野菜もらったり、そういう状況、それも積極的に貰いなさいっていうふうにやっている。これは賛否あると思う、『お客さんから物貰うのか』とか。もちろん現金や高価なものは貰うな、ただ村民さんが作ってるお野菜とかは積極的に貰いなさい、と。『おばあちゃんきゅうり美味しかった、また作ってや』っていう、『ほなまた作ってるわ』って。コロナで一番顕著になったのは、家でじっとしているとどんどん弱っていくなって、畑やってるおじいちゃんおばあちゃんはやっぱりすごい元気。そういう意味も込めて、どんどん作ってほしい。生き甲斐づくりの一つにしてもらおうと、あんたら来るんやったら作ろうかなと。そういう生き甲斐が健康寿命を延ばすのに貢献できるかなと。野菜とか、シーズンになったらすごいよ、皆もらってくる。」

このように、村民とのコミュニケーションを大切にすることで築き上げた信頼関係が、売上の伸長に繋がっていると考えられる。しかし、移動スーパーの販売代行とコープ宅配の配達代行によって受け取る手数料だけでは経営は成り立っておらず、村からも援助を受けて事業を継続している状況であるという⁷⁹。

また、「かわかみらいふ」は買い物支援事業以外にも、川上村唯一のガソリンスタンド「かわかみ SS」の運営を担っている。

事業を始めたきっかけは、ガソリンスタンド経営者の高齢化であった。「かわかみらいふ」の設立とほぼ同じ時期に村内唯一のガソリンスタンドの経営者が高齢で経営を辞めたいという話が出た。村内にガソリンスタンドがなくなるのは困る、「かわかみらいふ」でできないかと役場から声がかかり、「かわかみらいふ」が引き継ぐこととなった。川上村では給湯器が灯油式であり、年中灯油の消費があるうえに村外の業者も配達に来てくれないため、車がない村民にとって村内のガソリンスタンドは必要不可欠だったのである。

⁷⁸ 2024 年 7 月 12 日、三宅正記氏からの聞き取りによる。

⁷⁹ 2024 年 7 月 12 日、三宅正記氏からの聞き取りによる。

設備は前の経営者が全て寄付してくれた。また、前の経営者にも約半年間従業員として働いてもらい、経営について教えてもらうことで上手く継業することができた。

村民の利用を促進するため、「村民会員カード」を発行して村民だけ割引している。灯油も村の隅々まで配達しており、今まで使っていなかった村民の利用も増えて売上も上がった。買い物支援等の他の取組によって信頼関係のベースもあり、あの子たちが持ってきてくれるから、「かわかみらいふ」がやっているから、と利用してくれる人も増えたという⁸⁰。

「かわかみ SS」の運営に関しては、前の経営者も赤字で辞めたわけではないため「かわかみらいふ」が引き継いで赤字にしてはならない、補助をもらうわけにはいかないという思いがあり、ある程度の利益を得て黒字経営を続けている。黒字部分は買い物支援事業の補填に回している⁸¹。

「かわかみらいふ」はこれらの他にも、「川上村ふれあいセンター」の施設管理業務を村から委託している。「川上村ふれあいセンター」は元々村が建てた集会所のような建物であったが、「かわかみらいふ」設立前は基本鍵が閉まっており、イベントがあるときだけわざわざ役場に鍵を借りにいかなければいけなかった。「かわかみらいふ」の事務所を「川上村ふれあいセンター」内に設置したことで、「ふれあいカフェ」を開設して村民が立ち寄ってコーヒーを飲んだり、放課後に子どもたちが集まって勉強したりできる場所になった。卓球台やカラオケセットを置いて村民が様々なサークル活動を楽しむようになり、地域活動の活性化に貢献している。また、月に1回診療所から医師が出張診療にも訪れている。川上村の診療所は西部地区にあり、国道からさらに車で坂道を上らなければいけない立地であるため、東部地区の村民にとっては特にありがたいという⁸²。

また「かわかみらいふ」では、スタッフ全員の救命講習の受講、移動スーパーや宅配の車への AED の搭載、消防との連携など、地域医療にも貢献している。

消防と連携した事例について、三宅氏は下記のように語る⁸³。

「こないだも吉野消防から連絡来て、『今ちょっと救急要請入りました、かわかみらいふさん先行けませんか』と、ここに連絡来るんですね。たまたま私が AED もっていきましたけど、ドキドキしますよね。意識もあって、事なきを得たんでよかったーと思いましたけど。でも救急車くるまでの時間ってすごい長いんですね。夏に認知症かなんかで倒れられてて、ご近所さんが救急要請かけられたんですけど。まあね、男手がもう1人いたんで、日陰で救急車くるまで見てたんですけど、救急車来るまでドキドキしますよね。そういう部分も担っています。」

救急車の到着に 20~40 分ほどかかる川上村にとって、「かわかみらいふ」の存在は地域

⁸⁰ 2024 年 7 月 12 日、三宅正記氏からの聞き取りによる。

⁸¹ 2024 年 7 月 12 日、三宅正記氏からの聞き取りによる。

⁸² 2024 年 7 月 12 日、三宅正記氏からの聞き取りによる。

⁸³ 2024 年 7 月 12 日、三宅正記氏からの聞き取りによる。

医療の面でも欠かせないものとなっている。

6 過疎地域における地域運営組織の事業継続の仕組み

6-1 「有限会社タナセン」から

6-1-1 経営を成立させた補完構造と事業縮小後の取組の有効性

これまで、2章・3章では京都府南丹市美山町鶴ヶ岡地区および「有限会社タナセン」「鶴ヶ岡振興会」について、4章・5章では奈良県川上村および「一般社団法人かわかみらいふ」について、地域の歴史や組織の設立、事業内容等に関する整理を行なった。この2つの事例を踏まえて本章では、過疎地域における地域運営組織が事業継続を可能とする要因について、経営面と運営面それぞれから考察することを試みる。

まず、鶴ヶ岡地区の「タナセン」と鶴ヶ岡振興会について、経営面の要因を検討する。経営を支える補完構造と、人口減少によって経営不振となり、事業を縮小した後の取組の有効性について考察を行なう。

図10は、「タナセン」と鶴ヶ岡振興会の経営を支える補完構造を示したものである。

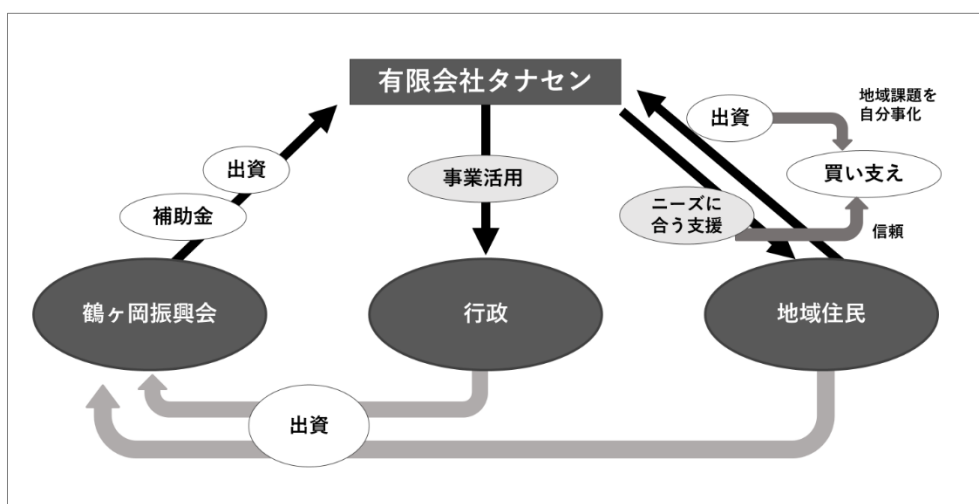


図10 鶴ヶ岡地区の地域運営組織の継続に関する経営面の仕組み
(筆者作成)

「タナセン」の経営は、主に鶴ヶ岡振興会、行政、地域住民による補完構造で成り立っている。鶴ヶ岡振興会は行政の補助金と地域住民の会費によって支えられており、「タナセン」の取組に合わせた補助金を出している。また、鶴ヶ岡振興会の前身となる自治会が、「タナセン」設立時に300万円を出資している。

行政は、鶴ヶ岡振興会への補助金や補助事業の導入によって「タナセン」を支えている。

そして、地域住民は鶴ヶ岡振興会への会費の納入や、「タナセン」設立時の出資、「ムラの駅 たなせん」の商品を積極的に購入することで「タナセン」を支えている。

「3-2 設立経緯」で引用した下田敏晴氏の語りにもあるように、設立時に地区に住む全住民に出資を募ったことが、現在の買い支えに繋がっていると考えられる。自ら出資することで、「タナセン」の設立に直接関わっていない住民にも、「タナセン」が地域の店であり、自分たちで支えていかなければいけないという当事者意識が芽生えた。実際に、設立当初の購買部の売上は、農協が運営していた当時の売上を大幅に上回っている。

また、地域住民の買い支えの背景には、「タナセン」が店舗の経営だけでなく、地域の課題であった農地保全に目を向け、集落営農の後方支援を担ったことや、全住民へのアンケートを通して住民のニーズを把握し、住民が求めるサービスを実施したことなど、様々な地域課題を拾い上げていることも考えられる。積極的に地域をよりよくする活動を行なうことが地域住民からの信頼醸成に繋がり、買い支えに繋がったといえる。柿迫義昭氏は、経営の素人が集まる「タナセン」が農協の売上を上回った要因について、「福祉も農事もみんな相乗効果として表れてる」「集落にどんどん入り込んだり、繋がりを作ってきたことも、けっこう購買力に繋がっていることは間違いない」と述べている⁸⁴。

「タナセン」はこのような補完構造によって事業を継続できていたが、鶴ヶ岡地区の人口減少が進んだことにより、経営不振に陥り事業を縮小することとなる。

「タナセン」は売上を回復させるために様々な取組を実施しており、その狙いは大きく2つに分けることができる。1 つめは、地域住民により多くの商品を購入してもらうことである。株主総会での危機感の共有、「月刊 たなせん」による広報活動の強化、地域住民を巻き込むイベント活動の強化といった取組はこの目的に沿うと考えられる。2 つめは、経営体制の見直しである。一時的に、地域の中で最も重要視したい購買事業のみに絞ることを決断したことや、役員会での研修を通して店員の働き方や店の内装等を模索していることが挙げられる。

そして、これらの取組に加えて一時的に役員の手当を削り、事業を継続させている。

「タナセン」の現在の取組は半永久的に効果が続くものではないが、少しずつ成果も出始めており、人口減少によって経営状況の悪化が避けられないなかで、地域住民が必要としている事業を少しでも長く継続させていくためには有効な取組であるといえる。

6-1-2 運営体制とその構築要因

次に、運営面の要因を検討する。

「タナセン」と鶴ヶ岡振興会が連携している鶴ヶ岡地区の運営体制について、住民主導で設立された組織を扱った深川（2020）の議論を援用して検討してみよう。深川（2020）は、地域課題解決を可能とする組織特性として、地域代表性や地域全体の目標、既存の団体との連携体制、有償専属の事務局体制を有すること、活動拠点や資金、既存の地域住民組織等の地域資源が存在し活用できることを挙げている。また、地域課題解決を可能とする担い手の特

⁸⁴ 2024年9月27日、柿迫義昭氏からの聞き取りによる。

徴として、個々の問題意識を地域課題に引き上げること、個人ネットワークを活用すること、所属組織から信任を得ていることを挙げ、組織と担い手が相互作用を繰り返して相互に発達することで、地域課題解決の態勢構築が可能になると述べている。

鶴ヶ岡振興会は旧来の自治組織を統合し、全住民から会費を徴収している点で地域代表性を有しており、鶴ヶ岡振興会と連携して活動する「タナセン」も地域代表性を有する組織であるといえる。また、「鶴ヶ岡振興計画」を策定し、目指す地域づくりの方向性を明確にしている。近年は鶴ヶ岡地区の若者で設立された組織⁸⁵など、既存の住民組織と連携した取組も積極的に実施している。

「タナセン」を立ち上げる際には、活動拠点を農協から譲り受け、自治会と住民の出資によって活動資金も確保できた。さらに、鶴ヶ岡振興会の元となった自治会、村おこし推進委員会、公民館のような既存の住民組織の存在など、地域資源も揃っている状況であったといえる。

担い手に関しては、農協の店舗の消滅という組織設立のきっかけとなる出来事が起こり、危機感を地域住民で共有できたことで個々の問題意識が地域全体の課題となり、住民で力を合わせて解決しようという機運が醸成されたといえる。下田氏は下記のように語る⁸⁶。

『「タナセン」設立前は『農協の店』だったが、設立後は『地域の店』ができた、地域住民が出資した店。地域でなんとかせなあかんねやという雰囲気になった。農協の店の時は、そんな危機感あらへんかった。店がなくなる、買い物にいけへんようになる、えらいこっちゃとなってきた。タナセンができてから、地域意識つつうんができたと思う。農協の店の時、店員さんは地域の人やけど経営者は農協や。』

また鶴ヶ岡地区では、区長や老人会の会長など地域の中で様々な役職が存在しており、「タナセン」の運営に関わっている住民はほとんど皆役職を経験したことがあったという⁸⁷。したがって、運営の担い手は地域から一定の信任を得た住民が多かったといえる。

以上から、深川（2020）が挙げる、地域課題解決を可能とするための組織特性や担い手の特徴は、おおむね鶴ヶ岡地区の事例にも当てはまるものであり、議論の有効性があらためて確認される。

そして、このような「タナセン」や鶴ヶ岡振興会の盤石な運営体制の構築には、行政の力も欠かせない。

美山町役場が地域振興会制度を打ち出したきっかけは「タナセン」の設立であり、地域住民がこれだけ動くのであれば行政も協力しなければいけないという思いであった。そして、

⁸⁵ 新型コロナウイルスが蔓延する前、地域の若者が月に1回食堂を開く「ムラガーレ食堂」という取組を実施しており、鶴ヶ岡振興会や「タナセン」がバックアップしていた。若者らも積極的に「タナセン」で食材を購入したり、「タナセン」の改装工事を手伝ったりと、連携して動いていた（2024年7月10日、菊地由紀氏からの聞き取りによる）。

⁸⁶ 2024年7月10日、下田敏晴氏からの聞き取りによる。

⁸⁷ 2024年7月10日、下田敏晴氏からの聞き取りによる。

地域住民が「タナセン」を設立した背景には、店舗消滅という危機の発生ももちろんだが、これまでに農地荒廃の危機を乗り越えるための圃場整備の導入や、行政による農業構造改善事業の実施や村おこし推進委員会の設置などにより、住民が主体的に地域をよりよくするために動く風土が育まれていたことがあると考えられる。行政の長年の取組を経て地域住民の主体性が育まれていったことで、店舗の消滅という危機に際して地域住民が立ち上がり、「タナセン」を設立することができたといえる。

また、鶴ヶ岡振興会は行政主導で設立された組織であるが、全く新しい住民組織を設立したわけではなく、住民組織の増加により形骸化や役員の重複等が発生していた状況を踏まえて、当時の状況に合わせて組織を再編成することで生まれている。その際行政は、自立した運営ができる人材の育成のために約6年間職員を派遣するなど、住民主体で運営していけるようになるまで後方支援を行なっている。

行政は、かねてからあくまで地域住民の後方支援に徹するというスタンスを貫いていた。1995年から2年間議員を務めた柿迫氏は、「住民主体のまちづくり」をテーマに掲げており、「やっぱりこういう昔からの小さい地域やから、そこに住んどる人がどうするかっていうことに上手く紐づけて、それを上手く動かさんことには、行政が先旗ふっとっても意味ない」という考えが根付いていたと語っている⁸⁸。

このように、鶴ヶ岡地区では住民が中心となって地域課題の解決に取り組む運営体制が整っているが、行政の徹底された後方支援がそれを支えている。

6-1-3 鶴ヶ岡地区の今後と「有限会社タナセン」

これまで、「タナセン」と鶴ヶ岡振興会が地域課題解決事業の継続を可能としている要因を、経営面と運営面の観点から考察した。本項では最後に、この体制の将来性について言及する。

まず経営面に関して、現在「タナセン」は経営体制を見直し、地域住民の訪問を増やす取組を実施することにより、一度低迷した売上を少しずつ回復させることに成功している。この取組は現時点では効果的であるが、今後さらに人口減少が加速していくことを考えると、将来的には住民の買い支えや出資に代わる補完構造をつくる必要があるといえる。さらに、農事部は休止となったが、地域にとってやはり山や農地の保全は重要である。下田氏は、「タナセン」や鶴ヶ岡振興会が農地保全に関わっていける形を模索していかなければいけないと述べている⁸⁹。

また、運営面に関して、下田氏は担い手の世代交代が課題であると語る⁹⁰。現在「タナセン」や鶴ヶ岡振興会の運営を担っている住民は、まさに住民主体のまちづくりを進めていった世代であり、「できる限り皆で頑張って地域をなんとかしていこう」という思いも強い。

⁸⁸ 2024年9月27日、柿迫義昭氏からの聞き取りによる。

⁸⁹ 2024年7月10日、下田敏晴氏からの聞き取りによる。

⁹⁰ 2024年12月2日、下田敏晴氏からの聞き取りによる。

若い世代を巻き込みながら、この思いを引き継いでいくことが求められる。

6-2 「一般社団法人かわかみらいふ」から

6-2-1 経営を成立させた補完構造

次に、川上村の「かわかみらいふ」について、経営面の要因を考察する。

「かわかみらいふ」の経営は、主に行政、民間企業、地域住民に支えられて成り立っている。その構造を図 11 に示した。

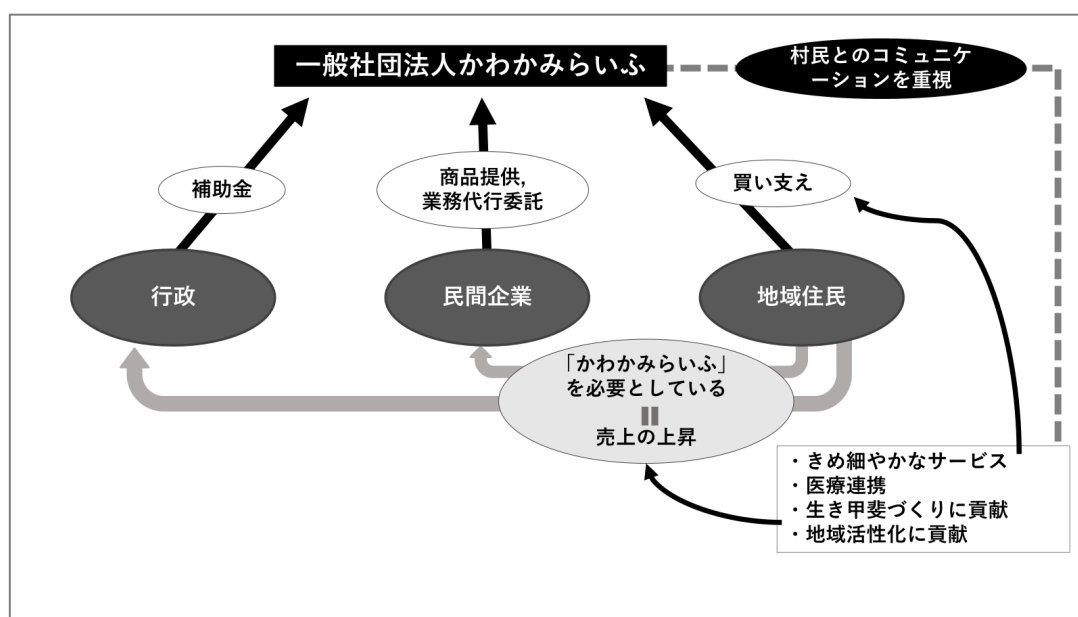


図 11 奈良県川上村の地域運営組織の継続に関する経営面の仕組み
(筆者作成)

まず、行政は毎年「かわかみらいふ」に補助金を出している。買い物支援事業の手数料やガソリンスタンドの売上等も「かわかみらいふ」の重要な財源ではあるが、やはり行政からの補助がなければ成り立たない。行政の負担は大きいが、「かわかみらいふ」が村民にとって必要だという確信があるから補助金を出し続けることができているという。三宅正記氏は下記のように語っている⁹¹。

「売り上げも伸びてますし、村民さんから必要とされている。そこがないと、継続できないですね。議会とか、なんでこんなに『かわかみらいふ』に補助金出してるん

⁹¹ 2024 年 7 月 12 日、三宅正記氏からの聞き取りによる。

だとなったときに、村民にとって必要だからという大義名分が必要になる。村民がい
らなくなったなら、うちはすぐなくなる。」

次に民間企業は、商品の提供や業務代行委託によって、「かわかみらいふ」の仕入れリス
クを減らしている。移動スーパー事業とコープ宅配事業は、それぞれ「吉野ストア」からの
販売代行、「ならコープ」からの宅配代行という形をとっていることにより、少ないリスク
で事業を実施できている。企業側にとっては、特に移動スーパーでは商品の鮮度の低下等の
リスクが存在するが、それでも企業からの協力を可能としている背景には、販売効率の悪い
地域にかかるコストを減らし、手数料だけで売上が入るというメリットに加え、「かわかみ
らいふ」の参入によって売上が伸びていることが挙げられる。現在、「かわかみらいふ」の
やり方を参考にするために「ならコープ」の職員が出向に来ていているという⁹²。

行政からの補助金や民間企業の協力の背景には、「かわかみらいふ」が村民から信頼され、
売上に繋がれていることがあった。商売的に効率の悪い地域にもサービスを届けているこ
とや、看護師・歯科衛生士との連携など、村民の生活をより便利にする取組を実施してい
ることに加えて、村民とのコミュニケーションを重視し、生き甲斐づくりに貢献しているこ
とが信頼に繋がっていると考えられる。実際に、「5-3 主な事業内容と経営状況」で引用した
三宅氏の語りにもあるように、事業を開始した当初から売上が出ていたわけではなく、村民
とコミュニケーションをとり続けて交流を楽しんでもらいながら、徐々に売上を伸ばすこ
とができている。

三宅氏は、コープ宅配事業で配達に行った際に、村民が「かわかみらいふ」のスタッフと
のコミュニケーションを楽しみにしてくれていることを実感すると語る⁹³。

「やっぱり女性の方は、お化粧して待っててくれる。畑の恰好のおばあちゃんもいる
けど、今日来てくれるからってお化粧してくれる方も多い。そういうのって、生きが
いじゃないけど、元気の、健康寿命にたぶん貢献できているのかなと。そういうこと
をするって、やっぱり刺激になっている。そういう効果も出てるのかなと感じてい
る。」

また、ふれあいセンターの活用をはじめ地域の活性化に貢献していることも、村民や行政
からの信頼や売上の上昇に繋がっているといえる。「かわかみらいふ」の移動スーパーが売
り場としている公民館で、「こんなに人集まるんやったら、移動スーパーが来るまでの間に
体操教室でもやろうか」と新たなコミュニティ活動が生まれた事例もあり、買い物客の増加
にも繋がったという⁹⁴。さらに現在は、休耕地の減少や村民の健康増進、村の活性化を目指し、
「かわかみらいふ」として畑を始めたり、村民が作った野菜を集荷して市場で販売したりと、

⁹² 2024年7月12日、三宅正記氏からの聞き取りによる。

⁹³ 2024年7月12日、三宅正記氏からの聞き取りによる。

⁹⁴ 2024年7月12日、三宅正記氏からの聞き取りによる。

畑作業をする農民を増やすための取組も始めている⁹⁵。

そして、これらの取組によって生まれた、村民の「かわかみらいふ」への信頼は、積極的な買い支えにも繋がっている。三宅氏は下記のように述べる⁹⁶。

「うちの移動スーパーだけでなく、子どもさんとか保健師さんと一緒に買い物行くこともあるけど、明日移動スーパー来るから今日はこれだけにしとくわ、残りは明日買うわと、あえて移動スーパーで買い物しようとしてくれる人もたくさんいらっしゃる。それはやっぱり、自分で車運転して買い物に行ける方でも移動スーパー使ってくれてたりする。買い忘れとかもあるけど、自分がいずれ免許返納して、買い物自由に行けなくなったときには、やっぱり移動スーパー残ってほしいと。先々を考えた方が、先行投資として、今のうちから買い物するよと来てくれる方もいらっしゃる。そういった方に支えられて、移動スーパーの数字が増えていった。」

「村民さんもね、『かわかみらいふ』あってよかったとか、残ってほしいとか、そういう言葉で支えられてる。そういう関係性が売上にも表れている。」

このように、「かわかみらいふ」の経営は、民間企業の商品の提供や業務代行委託、行政の補助金導入、地域住民の買い支えに支えられている。そして、これらの補完構造を成立させている背景には、「かわかみらいふ」が地域住民とのコミュニケーションを重視し、地域住民の実情に即した取組を実施したり、住民の生き甲斐づくりや地域活性化に貢献したりと、地域にとって必要な組織になっていることが挙げられる。

また、「かわかみらいふ」が存在することで村の雇用が増え、行政が実施している移住者支援と合わせて、移住者の増加にも貢献しているといえる。三宅氏は下記のように語っている⁹⁷。

「『かわかみらいふ』ができたから直接増えたとかじゃないんですけども、ただ『かわかみらいふ』があることによって、移住者の仕事の受け入れにはなった、移住しやすくなったという。『かわかみらいふ』で仕事あるよって言えるようになったっていう状況は作れているかなというところですね。」

三宅氏は、民間企業、行政、地域住民のそれぞれにメリットがもたらされて事業が継続できている仕組みを「ウィン・ウィン・ウィンの関係」と述べている⁹⁸。

⁹⁵ 2024年7月12日、三宅正記氏からの聞き取りによる。

⁹⁶ 2024年7月12日、三宅正記氏からの聞き取りによる。

⁹⁷ 2024年11月19日、三宅正記氏からの聞き取りによる。

⁹⁸ 2024年7月12日、三宅正記氏からの聞き取りによる。

6-2-2 行政主導の設立で盤石な運営体制を構築できた要因

次に、「かわかみらいふ」の運営面の要因について考察する。

「かわかみらいふ」は役場主導で設立された組織であるが、山浦（2017）や山中（2018）が述べる、活動の停滞や組織の形骸化、行政への信頼喪失といった課題に陥ることなく運営を継続できている。本項では、その要因について述べる。

「かわかみらいふ」の設立過程から、その要因が4点考えられる。

1 つめは、深刻化する人口減少に早急に対応しようと短期間で施策を打ち出すのではなく、はじめに勉強会を実施し、地域の実情を詳しく知ることを心がけた点である。これを3年間続け、様々な調査を行なったことで、移住者を呼んで人口を増やそうとするだけでなく、高齢者の転出という、村の人口減少の大きな原因となっていた課題を発見し、対策を検討することができた。

2 つめは、具体的な構想を練る段階で区長や関係各団体など村民を巻き込み、地域の声を取り入れながら「かわかみらいふ」を設立した点である。これにより、「かわかみらいふ」の体制や事業内容が、より地域の実情に即したものとなった。

山浦（2017）は、行政の効率性を重視したプロセスによって、身の丈を超えた組織構造で、地域の関心の薄い事業を行なう組織が設立され、活動の停滞を招くと述べている。川上村の事例では、地域の実情を丁寧に探り、地域声を巻き込みながら構想を練ったことで、地域にとって必要な事業を、地域に合った形で行なう組織を設立することができ、活動の停滞や組織の形骸化が生じることなく運営できているといえる。

3 つめは、「かわかみらいふ」を立ち上げる前に、地区ごとに全村民に向けた説明会を開催して「かわかみらいふ」に関する説明を行なった点である。村民に設立の狙いや実態について正しく理解してもらうことができ、村民が新たな組織を受け入れるきっかけとなった。

4 つめは、初期は行政職員を派遣して運営し、村民が自立して運営できるようになるまでの間丁寧な引き継ぎを行なった点である。運営のノウハウを村民に教えることができるほか、「かわかみらいふ」のスタッフと行政の信頼関係の構築にも繋がったといえる。

また、設立後の運営体制からも、安定した運営を継続できている要因が3点考えられる。

1 つめは、村民のみで運営するようになってからも行政職員が相談役のような立場で継続して関わっていることである。必要に応じてすぐに相談できる関係性が、円滑な運営を可能にしているといえる。

2 つめは、各区の区長で構成される区長会の会長が、「かわかみらいふ」の理事として関わっていることである。これにより、年に数回開く理事会を通して常に地域声を反映できるうえ、村民が「かわかみらいふ」を受け入れやすい体制を作ることができた。三宅氏は下記のように語る⁹⁹。

「川上村って結構区長さんっていうのは地区内で影響力があつてですね。そういう

⁹⁹ 2024年11月19日、三宅正記氏からの聞き取りによる。

方のご理解があると我々の活動も浸透しやすいっていうのもあってですね。だから本当に『かわかみらいふ』が何かしたいと思ったら、その区の区長さんにまず相談に行ったりするんですね。で、こんなことしたいんですっていう相談して、それいいねとかアドバイスとかいただきながら、取り組みを進めていくので。」

「川上村全体のご理解を得るのには、そういった方（区長会長）と一緒に参加して、『かわかみらいふ』の理事として動いていただいているっていうのは、影響もあるんじゃないかなとは感じてます。」

そして3つめは、村民とのコミュニケーションを重視していることが、スタッフの主体性の向上に繋がっていることである。三宅氏は下記のように語っている¹⁰⁰。

「コープさんは各家庭までお届けするんで、背負って山登ったりしてますけど。すごい階段上っていかないといけないとか、最初はスタッフも『あそこしんどいねん』と言っていたけど、やっぱり親しくなってくると自分の家族みたいな感じで、『今日注文こんだけしかないけど大丈夫やろか、もっかい聞きに行ってくるわ』って100段以上上りにいったり。最初はしんどいわって言ってたのに、スタッフの気持ちもやっぱり変わってくる。ほんとにコミュニティだと思う。村民さんに支えられてる。」

「雪積もった日なんかは、（移動スーパーが来る）公民館を雪かきしてくれてたりする。雪やばいな行けるかなって思ってたけど、そういう気持ちが嬉しい。こっちのスタッフも行ってあげないとっていう気持ちになる。お互いの信頼関係で移動スーパーが成り立っているというか。」

山浦（2017）や山中（2018）は、行政主導で設立された地域運営組織は住民の主体性が育まれにくいことを指摘しているが、「かわかみらいふ」においては、村民とのコミュニケーションを通してスタッフの主体性を育むことができたといえる。また、スタッフが、コミュニケーションを通して村民の様子に気を配ることで、移動スーパーと医療関係者との連携などの新たな取組も生まれている。

これらの7つの要因によって、行政主導で設立された「かわかみらいふ」は、行政主導で設立された組織が陥りやすい課題に直面することなく運営できていると考えられる。

6-2-3 川上村の今後と「一般社団法人かわかみらいふ」

「かわかみらいふ」は現在順調に地域課題解決事業を継続しているが、今後の課題も存在

¹⁰⁰ 2024年7月12日、三宅正記氏からの聞き取りによる。

している。

経営面では、顧客の変化に敏感になり、先々の状況を考えて柔軟に対応していくことが求められている。例えば、移動スーパー事業に関して、現時点では村民のニーズとも合って売上も出ているが、人口減少や高齢化が進み、顧客が減っていくことを考えると、移動スーパーよりもコストを削減できる形で運営することが必要である。三宅氏は、御用聞きして商品だけを届ける方法や、村民をバスでスーパーに運ぶ「お買い物バス」などを検討しており、今のうちから先々のことを考えていくことが重要であると述べている¹⁰¹。

運営面に関しては、人材不足が課題であるという¹⁰²。働き手となる若者を確保するため、村役場とも連携しながら、引き続き移住政策や若者を村にとどめる政策等を推進していくことが求められている。

6-3 過疎地域における地域運営組織の事業継続について

ここまで、第1節では鶴ヶ岡地区の事例について、第2節では川上村の事例について、地域運営組織が事業を継続している要因を考察した。第3節ではこれらを踏まえて、過疎地域において日常生活の利便性維持に取り組む地域運営組織の事業継続に必要な要素を述べる。

地域運営組織の事業継続を妨げる課題として、経営面では資金が確保できなくなること、運営面では盤石な組織体制の構築が困難であることが挙げられる。

まず、経営に関して、「タナセン」と「かわかみらいふ」は、いずれも行政や住民による補完構造を成立させることで経営を成り立たせていた。また、住民が地域運営組織を支える背景には、組織が住民の生活をよりよくするための工夫を行ない、住民から信頼を寄せられているという共通点があった。「かわかみらいふ」については、住民からの信頼が、企業や行政からの継続的な補完にも繋がっていた。以上から、資金の確保という課題の解決策として、住民から信頼され、支えられる構造をつくるのが有効だといえる。具体的には、地域のニーズに目を向け、住民が本当に必要とする事業を実施していくことや、住民の生き甲斐づくりや地域活性化への貢献に取り組むことが挙げられる。また、「タナセン」では、設立の際に住民に出資を募ることが、自分たちで組織を支えなければいけないという当事者意識の醸成に繋がっており、有効な手段であるといえる。

しかし、住民からの信頼を軸とした経営には、人口減少が今以上に加速した場合に立ちゆかなくなるという脆弱性も存在する。「タナセン」においても、住民1人あたりの売上額は変わらないものの、人口減少の加速によって利益が減少し、事業を縮小することとなった。「タナセン」では経営体制の見直しや住民の訪問増加を目指す取組を実施し、少しずつ成果を上げている。「タナセン」の事例から、住民からの補完を強化することは経営状況の改善策として一時的に有効であることがいえるが、今後の人口次第では、現状の補完構造では再

¹⁰¹ 2024年7月12日、三宅正記氏からの聞き取りによる。

¹⁰² 2024年7月12日、三宅正記氏からの聞き取りによる。

び経営が成り立たなくなる可能性も考えられる。さらなる人口減少に備えて、住民以外からの補完構造を構築していく必要もあると考えられる。

次に運営に関して、住民主導で設立された「タナセン」は、事業継続に必要な要素を備えた運営体制を構築していた。その背景として、行政が、住民が主体的に地域づくりに取り組む体制づくりを長年行ってきたことや、人材の育成、地域の状況の変化に応じた自治組織の再編等の後方支援を継続していることが考えられる。このことから、住民主体の運営であっても、行政が見守りを欠かさず必要に応じて支援を行っていくことが、事業の継続に有効な運営体制の構築に繋がるといえる。

また、行政主導で設立された組織は、活動の停滞や組織の形骸化、行政への信頼喪失、住民の主体性の低さ等の課題に陥りやすい。その対策として、「かわかみらいふ」の事例から、設立過程については勉強会等の取組を実施して地域の実情に適した施策を練ること、構想段階で住民や関係団体を巻き込み、地域の声を積極的に取り入れること、住民が組織についての理解を深める機会を設け、住民が組織を受け入れやすい体制を作ること、住民が自立して運営できるようになるまで丁寧に引き継ぐことが挙げられる。そして、設立後においても引き続き行政職員が関わり、いつでも相談できる環境を整えること、常に地域の声を反映できる体制を作ることとも有効であるといえる。また、「かわかみらいふ」では、地域住民と積極的にコミュニケーションをとることが担い手の主体性向上に繋がっている。

7 結論

本研究では、過疎地域において日常生活の利便性維持に取り組む地域運営組織について、事業継続を可能とする要因を検討することを目的とした。とくに、先行研究が不十分である、一度は軌道に乗ったが事業を縮小した組織の経営方法と、行政主導で設立された組織が盤石な運営体制を構築するための形成プロセスに焦点を当てるため、人口減少による経営不振で事業を縮小した京都府南丹市美山町鶴ヶ岡地区の「有限会社タナセン」と、行政主導で設立された奈良県川上村の「一般社団法人かわかみらいふ」を事例に、組織の関係者への聞き取り調査と文献調査を行なった。

地域運営組織の事業継続を妨げる課題として、経営面では資金が確保できなくなること、運営面では盤石な組織体制の構築が困難であること、行政の主導で設立された場合には、活動の停滞や組織の形骸化、行政への信頼喪失、住民の主体性の低さ等の課題に陥りやすいことが挙げられる。本研究では、2つの事例について、それぞれ経営面と運営面から事業継続を可能としている要因を検討した。

経営面に関して、「タナセン」と「かわかみらいふ」は、いずれも行政や住民が資金の不足分を補完する構造が存在していた。また、住民が地域運営組織を支える背景には、組織が住民の生活をよりよくするための工夫を行ない、住民から信頼を寄せられているという共通点があった。「かわかみらいふ」の事例では、住民からの信頼が、企業や行政からの継続的な補完にも繋がっている。「タナセン」と「かわかみらいふ」はともに、地域のニーズを拾い上げ、住民が求める事業を実施することや、住民の生き甲斐づくりや地域活性化への貢献に取り組むことで住民からの信頼を獲得し、それを土台とした補完構造をつくることで経営面の課題を解決していた。

このように、住民からの信頼を軸とした経営によって資金の確保は可能となるが、人口減少が今以上に加速した場合にはこの構造が崩れてしまう。「タナセン」は、人口減少の加速によって利益が減少し、事業を縮小することとなった。「タナセン」は購買部以外の休止や役員研修の実施といった経営体制の見直しや、住民の訪問を増加させるための危機感の共有、広報活動や住民を巻き込むイベント活動の強化、役員手当の削減に取り組み、経営状況の改善に成功している。しかし、住民からの補完を強化する取組は、今後さらに人口減少が加速した場合には効果が薄くなってしまう。先々の状況を見据えて、住民以外からの補完構造を構築していく必要もあると考えられる。

次に運営面に関して、住民主導で設立された「タナセン」は、地域代表性や地域目標、活用可能な地域資源を有し、既存の地域組織とも連携するなど、地域課題解決を可能とする組織特性とおおむね一致していた。担い手に関しても、連携して個々の問題意識を地域課題に引き上げた点、地域からの信任を得ている点など、地域課題解決に必要な要素を満たしていた。その背景には、行政が、住民が主体的に地域づくりに取り組む体制づくりを長年行ってきたことや、人材の育成、地域の状況の変化に応じた自治組織の再編等の後方支援を継続していることがある。したがって、「タナセン」の運営面での事業継続を可能としている要因は、

地域課題解決に必要な要素を満たした運営体制を構築できたことであり、行政の適切な後方支援がそれを支えているといえる。このことから、住民主体の組織であっても、行政が見守りを欠かさず、必要に応じて支援を行なっていくことが事業の継続に繋がると考えられる。

一方、行政主導で設立された「かわかみらいふ」は、複数の要因によって、行政主導で設立された組織が陥りやすい課題に直面することなく運営を続けられていた。まず、勉強会等の取組を実施して地域の実情に適した施策を練ったこと、構想段階で住民や関係団体を巻き込み、地域の声を積極的に取り入れたこと、設立後も地域の声を反映できる体制を整えたことにより、地域にとって必要な事業を、地域に合った形で行なう組織を設立することができ、活動の停滞や組織の形骸化が生じることなく運営できていた。また、住民が組織についての理解を深める機会を設け、住民が組織を受け入れやすい体制を作ること、住民が自立して運営できるようになるまで丁寧に引き継ぐこと、設立後においても引き続き行政職員が関わり、いつでも相談できる環境を整えることにより、行政と村民の信頼関係が維持されていた。さらに、地域住民と積極的にコミュニケーションをとることが担い手の主体性向上に繋がっていた。

本研究では、過疎地域において日常生活の利便性維持に取り組む2つの地域運営組織を事例に、経営と運営それぞれの観点から事業継続を可能としてきた要因を考察した。また、事業縮小を経験した組織の取組の有効性や、行政主導の設立プロセスにおいて、活動の停滞や組織の形骸化、行政への信頼喪失、住民の主体性の低さ等の課題に陥らずに運営ができている要因についても検討することができた。

しかし、事業縮小後の取組の有効性については長期的に検証していく必要がある。また、組織の設立に至る背景や地域資源等は地域によって異なるため、さらに多くの地域運営組織において事業継続を可能としている要因を探ることも重要である。住民からの補完に頼らない経営体制についても、具体的に検討していく必要がある。これらに関する調査や分析については、今後の研究課題とする。

謝辞

本論文を執筆するにあたり、お忙しい中調査にご協力いただきました下田敏晴様、菊地由紀様、柿迫義昭様、三宅正記様、辰巳龍三様に心より感謝申し上げます。

また、調査・執筆に際しご指導いただきました宮内泰介先生をはじめ、地域科学研究室の皆様がこの場を借りて深く感謝申し上げます。

参考文献

- 内閣府, 2024, 「令和 6 年版高齢社会白書」
- 内閣府, 2015, 「まち・ひと・しごと創生総合戦略(2015 改訂版)」
- 深川光耀, 2020, 「地域課題の解決を可能とする協議会型住民自治組織の組織特性と担い手の特徴－久留米市安武校区のこども食堂を中心とした活動の考察から－」『花岡大学社会福祉学部研究紀要』28:21-34.
- 内閣官房デジタル田園都市国家構想実現会議事務局・内閣府地方創生推進事務局, 2024, 「住み慣れた地域で暮らし続けるために～地域生活を支える『小さな拠点』づくりの手引き～（令和 6 年 3 月 第 3 版）」
- 国土交通省, 2013, 「国土のグランドデザイン 2050～対流促進型国土の形成～」
- 内閣府地方創生推進事務局, 2023, 「令和 5 年度 小さな拠点の形成に関する実態調査」
- 森尾淳・河上翔太, 2015, 「中山間地域における「小さな拠点」の成立可能性の検討に関する基礎的研究－小さな拠点と周辺地域の人口動態分析－」『都市計画論文集』50(3):1289-1296.
- 総務省, 2017, 「地域運営組織の形成及び持続的な運営に関する調査研究事業報告書」
- 山浦陽一, 2017, 『地域運営組織の課題と模索』筑波書房.
- 倉持裕彌, 2022, 「過疎地におけるコミュニティビジネスの継続性に関する考察」『日本地域政策研究』28: 46-54.
- 山中雄次, 2018, 「地域運営組織の体制に関する一考察～地域の主要なアクターとなりえるか～」『作大論集』(8): 129-145.
- 小田切徳美, 2017, 「地域運営組織の発展プロセスとその課題」(山浦陽一編, 2017, 『地域運営組織の課題と模索』所収)
- 風岡宗人・角谷嘉則, 2023, 「コミュニティビジネスによる主体形成と組織間の位相－南丹市美山町鶴ヶ岡地区を事例として－」『桃山学院大学経済経営論集』64(4): 417-452.
- 美山町誌編さん委員会編, 2005, 『美山町誌』下巻, 美山町.
- 庄司俊作, 2004, 「地域自治組織と女性の社会参加－京都府美山町の事例から－」『社会科学（同志社大学）』72: 229-257.
- 小島和幸, 2010, 「地域課題をバネに立ち向かう、まちづくりの進化」『コミュニティ政策』8: 70-94.
- 農林水産省, 2017, 「平成 29 年度豊かなむらづくり全国表彰事業 農林水産大臣賞受賞地区概要」
- 川上村史編纂委員会編, 1989, 『川上村史』通史編, 川上村教育委員会.
- 渡部博文, 2020, 「奈良県川上村「かわかみらいふ」による暮らし続けることのできる地域づくり－ならコープと協働したソーシャルビジネス－」『生活協同組合研究』532: 72-80.

Web ページ

朝日新聞デジタル「『消滅可能性自治体』マップ」

(<https://www.asahi.com/special/population2024/list/> 最終閲覧日：2024年12月19日)

国土交通省近畿地方整備局紀の川ダム統合管理事務所「大滝ダム建設の経緯」

(https://www.kkr.mlit.go.jp/kinokawa/dam/otaki/ohtaki_keii.htm 最終閲覧日：2024年12月19日)

一般社団法人日本ダム協会「ダム便覧 2024 大滝ダム」

(<http://damnet.or.jp/cgi-bin/binranA/All.cgi?db4=1579> 最終閲覧日：2024年12月19日)