

「地域社会の活力維持・成長に向けての取組と連携プラットフォームの形成」

—人口減少下での地域産業の競争力強化、まちづくり、ひとづくりへの提言—

## 人口減少問題研究会 最終報告書



日本政策投資銀行  
Development Bank of Japan

2014年6月



日本政策投資銀行  
Development Bank of Japan

## 地域企業の取組ー③

(株) いどり (徳島県)

事業内容	地場農産物等の加工・販売
本社所在地	徳島県勝浦郡上勝町
設立	1999年
資本金	1千万円
従業員数	6名
直近業績	当社が関与する「つまもの」の販売額2億5千万円



高齢者の活用

### 事業経緯

- 上勝町は、元々、ミカン栽培、林業を主力産業とする町であったが、1981年の大寒波によるみかん枯死、輸入材との価格競争による林業の衰退により、収入源を失う状況に合った。
- こうした状況を見て、地元農協の営農指導員であった横石氏が、地域の資源を活かした日本料理の「つまもの」の生産・販売に着目し、1986年に事業を開始。
- 試行錯誤の上、事業が軌道に乗るまでに10年程度を要したが、生産・販売規模は徐々に拡大し、現在は、当社の取り扱う「つまもの」が、全国シェアの80%を占めるまでに成長。

### 特徴

- 高齢者、とりわけ女性の活用(事業に参加者の平均年齢70歳)、売上成績をリアルタイムで示すことにより個々の農家の競争心を活用したシステム、通信機器(92年～FAX、98年～パソコン、2011年～タブレット)を活用した生産・販売システムの構築により、交通の便の悪い過疎地域に立地しながら、「つまもの」の全国シェアの80%を占めるまでに成長(→人材活用、域外需要)。
- 当社の事業に参加する農家は約200軒。当社が関与する「つまもの」の販売額は2億5千万円程度で、収入の多い人は年収1千万円を超える。
- 上記取組は、営農指導員として、域外から移住してきた横石社長の経営手腕、努力に依拠(→人材活用)。
- 横石社長は、いどり事業の他、しいたけ栽培に係る第三セクターも立ち上げる等、町内での各種事業に関与しており、これらの事業合計では10数億円の売上規模に達している。

### その他

- 高齢者中心の事業であり、次世代の育成が課題であるが、事業に参加する高齢者の家族、ターン人材等、若い世代の参加、育成も着実に進んでいる。
- 人材育成に関しては、地域密着型インターンシップ研修プログラムを内閣府の地域社会雇用創造事業として実施しており、研修参加者から、町へ移住する人材も多い。

(出所) (株)いどり公表資料ほか

日本政策投資銀行

人材  
活用  
域外  
需要

## 地域企業の取組ー⑤

(株) マキオ (鹿児島県)

事業内容	スーパーセンターの運営
本社所在地	鹿児島県阿久根市
設立	1985年
資本金	3.4億円
従業員数	908名
直近業績 (2014年2月期)	売上高273億円 経常利益11億円



### 事業経緯

- 元々は、店舗面積1,000m<sup>2</sup>ほどのホームセンターを運営
- 儲けを優先するのではなく、地域の生活者を優先しよう、都会から見放された過疎地でも、人々が便利に生活できるようにお手伝いできたいか」という考えのもと、1997年、阿久根市に年中無休24時間営業の大型小売店「A-Zスーパーセンター」(店舗面積約18,000m<sup>2</sup>)をオープン。
- その後、同規模の店舗を増やし、現在鹿児島県内に3店舗

### 特徴

- 過疎が進み、商圈人口の少ない阿久根市等に立地。
- 1年に数個しか売れない「死に筋商品」から生活必需品まであらゆる商品を揃える。品揃えの充実(GMS:8~10万点、当社:40万点)により来店頻度上昇、買上点数の増加を期待、結果として、周辺地域に流出していた買物需要を取り戻している。
- 徹底した低コスト構造(→生産性の向上)
  - 安い地価・簡素な内装
  - 1時間単位のシフト編成、4~10人で効率的に作業(深夜)
  - チラシは年末年始等年に数回に限定
- 高齢者と身体障がい者に5%の現金還元
- 買い物バスを用意、電話で自宅までの呼び出し可能
- これらのビジネスモデルは、牧尾英二現社長(Uターンでホームセンター事業を後継)をはじめ、現社長一族の発案によるもの。
- 当面大きな課題があるとは認識していない。(牧尾社長談)
- 現在、こどもと大人が様々なコミュニケーション(野菜栽培、工芸品制作等)を行う施設「こどもおとな園」を整備中。

(出所) (株)マキオ提供資料

日本政策投資銀行

DBJ

## 地域企業の取組ー④

高付加  
価値化  
域外  
需要

馬路村農業協同組合 (高知県)

事業内容	地場農産物等の加工・販売
本社所在地	高知県安芸郡馬路村
設立	1948年
出資金	1.9億円
従業員数	70名(ゆず関連)
直近業績	ゆず関連商品の販売額31億円

### 事業経緯

- 馬路村は、面積の約96%を山林が占めており、元々、林業を主力産業とする村であったが、1960年代に入り、林業が衰退の兆しをみせ始めると、自家消費目的で細々と行われていたゆず栽培が安定的収入を維持するための手段として見直されてきた。
- こうした状況のなかで、馬路村農協の組合員であった東谷氏(現組合長)が、地元のゆずを活かした加工品の生産・販売に着目し、1979年に本格的に事業を開始。
- 試行錯誤の上、事業が軌道に乗るまでに10年程度を要したが、生産・販売規模は徐々に拡大し、現在は、販売額が年間30億円を超えるまでに成長。

### 特徴

- 既存の衰退産業(林業)への依存から脱却し、地元資源を活用した地域振興へシフトするため、地域の「ゆずの食文化」に特化した加工品開発を展開、年間30億円超の売上と約70名の雇用を創出。(→高付加価値化)
- 「馬路村」のブランド化戦略として、商品名に村の名前を入れ、宣伝ポスター、パッケージ等に地元の子どもや村民を起用するなど、「『馬路村』を丸ごと売り込む」というコンセプトを徹底。
- 地元TVやCMを活用した情報発信を展開し、全国に「馬路村」ファンをつくり、知名度アップによる村民の村への自信・愛着の向上やターン・Uターンの増加につなげた。その結果、全国各地から年間200~300団体の視察団を含めた、6万人超の観光人口を実現。
- 地元を重視したエリアマーケティングによる需要喚起を行うため、販路開拓は、原則、まず高知県内から行い、「ゆずの食文化」がある地元での需要を喚起した上で、高知県内の顧客が勤める商品という形で県外へと販路開拓していくプロセスを採用。
- 百貨店などの催事場出店による顧客開拓⇒ 通信販売 ⇒ インターネット販売へと販売チャネルを拡大した。(→域外需要)
- 2009年以降、ゆず製品の販売が伸び悩んでおり、さらなるリピーター顧客の獲得が望まれる。また、2012年からゆずを原料とした化粧品を本格的に販売しており、売上の拡大が今後の課題である。

### その他



DBJ

日本政策投資銀行

人材  
活用  
域外  
需要

## 地域企業へのサポート情報支援

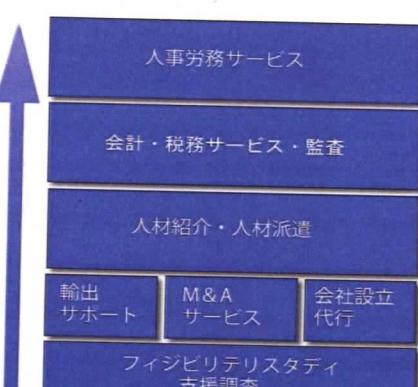
(株) 東京コンサルティングファーム (東京都)

- 企業の海外進出(インド、ASEAN等)に際しての法規制、商習慣への対応に関し、専門スタッフによるワンストップのソリューションを提供。
- 具体的には、フィジビリティスタディ、輸出サポート、M&Aコンサルティング、会社設立代行、そして、拠点設立後の人材紹介、会計・税務サービス、監査、人事労務サービスを行っている。
- 現地での支援についても、26カ国拠点に、会計・税務・法務・人事労務の専門スタッフが常駐し、一貫したサポートを供給。
- 中小企業の進出支援セミナーや各国制度についてのセミナーを開催、また書籍の出版を通じて、海外進出に際してのポイントについて幅広く企業に啓蒙している。

### 海外・国内拠点一覧

地域	所在地
インド周辺	インド(デリー、ムンバイ、ブネ、バンガロール、チェンナイ)、バングラデシュ、スリランカ
中国・香港・モンゴル	中国(上海、大連、天津)、香港、モンゴル
ASEAN	タイ、ベトナム(ハノイ、ホーチミン)、ラオス、カンボジア、ミャンマー、インドネシア、フィリピン、シンガポール
ヨーロッパ	ロシア
中東・アフリカ	アラブ首長国連邦(ドバイ、アブダビ)、トルコ、南アフリカ、ナイジェリア、モロッコ
北米・中南米	メキシコ、ブラジル、ペルー、コロンビア、チリ、アルゼンチン
日本国内	東京、横浜、名古屋、大阪

### TCFのワン・ストップソリューション



(出所) (株)東京コンサルティングファーム公表資料、同社提供資料

日本政策投資銀行