

平成26年6月10日

浜田市議会議長 原田 義則 様

議員名 西田清久



## 調査研究活動報告書

下記のとおり調査研究のため視察等を行ったので、その結果を報告します。  
会派 創風会

### 記

1. 期 間 平成26年2月5日～2月7日

2. 視察又は訪問先

- (1) 大分県玖珠郡九重町 エルランチョグランデ  
内容 乗馬施設とまちづくりの関わり合いについて
- (2) 熊本県阿蘇市 阿蘇市役所  
内容 地域ブランド戦略「然」の取組について
- (3) 福岡県宗像市 道の駅 むなかた  
内容 施設見学等

3. 調査経費 31,221円

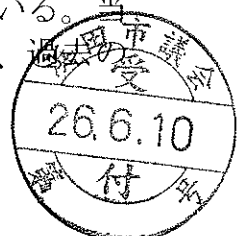
4. 各視察先の調査内容

4- (1) **【大分県玖珠郡九重町 エルランチョグランデ】**  
乗馬施設とまちづくりの関わり合いについて

#### **【大分県九重町】**

##### ①視察に至った経緯

浜田市の金城ウエスタンライディングパークは、経営状況の悪化から一時閉鎖していたが、昨年よりいわみ福祉会が指定管理者として、運営をしている。当初から馬の扱い方、運営等のアドバイスをしていた先進地企業を訪ね、経緯やそのノウハウを学び、今後活かすために視察をした。



## ②九重町の概要

大分県中西部に位置しており、全体が山地である。町域の多くは阿蘇くじゅう国立公園に指定されている。南西部は熊本県と県境をなしている。中心駅は、JR九州久大本線・豊後中村駅であり、役場最寄り駅は、JR九州久大本線・引治駅である。この地域の名称としては、「九重」（くじゅう、ここのえ）と「久住」（くじゅう）の2通りの表記及び読みが用いられてきた。その起源は、延暦年間（800年頃）にこの地に九重山白水寺と久住山猪鹿寺の2つの寺院が開かれたことにさかのぼる。近代に入ると、山群の北麓に九重町（ここのえまち）、南麓に久住町（くじゅうまち、現・竹田市久住町）が誕生したことから、それぞれの表記が特定の地域に結びつくことになり、地域全体を指す時にどちらの表記を用いるかという問題が大きくなった。

現在では、火山群や周辺地域全体を指す場合に「九重山」や「九重連山」を用い、その主峰である単独の山を指す場合に「久住山」を用いるのが一般的である。また、近年では、混乱を避けるためにひらがなの「くじゅう」を用いることも多い。例えば、「阿蘇国立公園」にこの地域の名称を加えて改名する際には、「九重」と「久住」のどちらかにするかで長らく論争が続いたが、「阿蘇くじゅう国立公園」とすることで決着した。また、坊ガツル・タデ原のラムサール条約への登録名も「くじゅう坊ガツル・タデ原湿原」とされている。

主な概要として、(H24年2月1日現在)

- 総面積 ----- 271.41 k m<sup>2</sup>
- 人口 ----- 9,875人
- 一般会計当初予算 -- 64億8,800万円 (H25年度)  
町税 -- 10億7,082万円
- 職員数 ----- 151人
- 議員定数 ----- 13人
- 財政力指数：0.3、実質公債費比率：6% (H24年度) である。

## ③調査項目 ウェスタン乗馬牧場「エルグランチョ・グランデ」

代表取締役 瀬戸 年美

《営業内容》・営業時間：午前9時～午後5時 ・予約方法：Tel or Fax  
・定休日：なし ・面積：26万m<sup>2</sup> ・馬の頭数：38頭  
・インストラクター：5名 ・会員数：200名

《施設案内》・レストラン（ソフトドリンク）・宿泊施設 ・覆馬場1面  
・馬場1面 ・放牧場 ・駐車場（30台）・更衣室 ・休憩室  
・ツリーハウス ・災害訓練所 ・各所車イス対応

《会員制度・特典》。省略

《乗馬料金》

### ■一般のお客様料金

- ・アリーナ（引き馬）1人乗り（S）＝1,000円 2人乗り（W）＝1,500円
- ・ミニ遠乗り約15分1人乗り（S）＝3,300円 2人乗り（W）＝4,500円
- ・ミニロング 約30分1人乗り（S）＝5,500円 2人乗り（W）＝6,500円
- ・初心者乗馬教室 約30分1人乗り＝5,500円

#### ④視察内容（説明）

##### 《エルランチョグランデ》について

40年経過した施設である。先代は、宮本孝司氏で趣味が講じてビジネスになる。国内の立派な施設は、行政が造ったもので、ほとんど赤字である。

ステータスである乗馬は、高額所得者が多いと思っている。民間経営の都会の乗馬クラブや、国体選手を育てるくらいの乗馬クラブは経営内容が良く成り立っている。

乗馬クラブには、ブリティッシュとウエスタンとウエスタン競技の三種類があるが、金城ウエスタンライディングパークはウエスタンの中では日本一の設備が整った施設であると思っている。

エルランチョグランデは、オープン当初、周辺の食事をする所は4軒しか無く、レストランを併設し顧客ニーズに対応していた。

観光客や食事処が増えたことから、乗馬施設本来の業務に専念し、周辺のホテルや食事施設に顧客を紹介することで、地域と共に発展をして、冬場の閑散期は最低限のランニングコストのみで、施設やホテルもサービスを提供する事で、地域と共同体の意識が醸成された。

現在では、一年に4回、会員制パーティーを開催し、行政や周辺のホテル関係者・地域住民・自衛隊・警察等と連携を図っている。この施設に町長や衆議院議員も来ている。トップが来ないようでは誰も来ないと思っている。

牧場体験で修学旅行等も受け入れ、ホースセラピーを取入れて、障がいの有る方の様々なニーズにも対応している。



▲エルランチョグランデ



雪のエルランチョグランデ



瀬戸代表の講演

##### 《金城ウエスタンライディングパーク》について、

立ち上げから現在までの経緯について、ざっくりばらんに話をします。

当時、金城町の依頼で馬を購入したが、生き物の売買は現金決済であるという概念が行政になかったので難儀した。また、馬の扱いを指示通りにせず、逆に苦勞をさせられ、良い思い出があまりなかった。しかし、とても熱心な担当者もいた。今度の経営者は、「いわみ福社会」なので固定資産税も免除され、障がい者福祉やセラピー事業をさまざまに展開すれば、施設が活かせる。市から指定管理費までいただき、同じライディングパークの経営者として羨ましいかぎりだ。

そして、障がい者の全国乗馬大会は、宿泊などの経済効果に期待できる。また、乗馬学校を開催すれば、そこで教えた人たちがボランティアで応援に来てくれるようになるので、一考である。

馬は、リーダーの馬について動くという習性があるので、リーダーの馬をしっかり育成することが大事であり、調教次第では30頭ぐらいを一度に動かすことができるようになるので、繁忙期の客さばきが良くなり効率的である。

乗馬学校で、馬の曳き方を教える費用として、宿泊込みで60万円～200万円の授業料が見込める。お客が来なくても、馬には運動させなければならない。

馬の購入は、一か所から仕入れるのが原則である。

#### ⑤所感

瀬戸氏の歯に衣着せぬお話を伺い、金城ウエスタンライディングパークは、希望の光が差し込んでいると感じた。遠く、大分の地から浜田まで熱い想いが、つながっていることも確信した。その熱い想いが、優秀な素晴らしい調教師を派遣してくださった。また、瀬戸氏の話し方、話の内容は、ストレートでダイレクト、これは包み隠さず、馬と長い間接してこられた愛情の塊だと思う。

金城ウエスタンライディングパークは日本一の乗馬施設であるが、そこで暮らす馬と人が一体となって本当の日本一になる。

ホースセラピーを通して多くの障がい者の機能回復と、馬との触れ合いを通して多くの人々の心の醸成に金城ウエスタンライディングパークは、大きな役割を担っている。そして今後も市民をあげて応援していかなければならないと感じた。

## 4- (2) 熊本県阿蘇市 阿蘇市役所

### 地域ブランド戦略「然」の取組について

#### 【熊本県阿蘇市】

#### ①視察に至った経緯

テレビ番組“ガイアの夜明け”でも取り上げられた熊本県阿蘇市の地域ブランド戦略「然」の取組について研修することで、浜田市のブランド戦略や輝く人づくりにむけて役立てたいという思いで視察をおこなった。

#### ②市の概要

##### ・位置と地勢

阿蘇市は、熊本県の北東に位置し、北に南小国町・産山村・大分県日田市、南に阿蘇山を挟んで南阿蘇村・高森町、西に菊池市・大津町、東に大分県竹田市が隣接している。阿蘇市の規模は、東西約30km、南北約17km、面積は約376平方kmである。地形は、阿蘇五岳を中心とする世界最大級のカルデラや広大な草原を有し、比較的平坦地の多い阿蘇谷と、起伏に富み傾斜地の多い阿蘇外輪地域で形成されている。また、この地域は阿蘇くじゅう国立公園に指定されており、ハナシノブやスズランなど阿蘇特有の希少な植物が自生するなど、自然資源が大変豊富である。四季を通じて比較的冷涼で多雨な地域であるため、平坦地では稲作を中心とした農業が盛んで、また、山間地では高冷地野菜の生産に取り組んでいる。

## ・観光

熊本県観光統計による県内の地域別観光客数の推移を見ると、阿蘇地域は他地域に比べ観光客数が群を抜いて多く、平成24年には1,600万人を超えている。阿蘇地域の中央に位置する阿蘇市では、県内最大の観光地であることを背景に、阿蘇の豊かな自然や特色ある施設を活用した観光振興を進めている。

## ・将来像

阿蘇市は、世界最大級のカルデラを有する雄大な阿蘇の自然景観、伸びやかに広がる田園風景、阿蘇神社などの歴史遺産や暮らしに根付いた文化・伝承等、数々の優れた資源に恵まれている。このようなことから、阿蘇市の将来像を、「緑いきづく火の神の里～豊かな自然と笑顔あふれる国際環境観光都市を目指して～」としている。将来像の実現にあつては、地域の特性を活かしながら、均衡のとれた新しいまちづくりを進めることを施策展開の基本としている。

「阿蘇の自然と共生する環境都市づくり」

「元気あふれる産業の育成」

「魅力あふれる大阿蘇の観光地づくり」

「笑顔でつなぐ情報通信のまちづくり」

「安心して暮らせる快適なまちづくり」

「個性あふれる生涯学習都市づくり」

「住民参加による自立したまちづくりの推進」

の7つを新しいまちづくりの基本施策とし、展開においては、年齢や性別、能力等にかかわらず、誰もが安心して暮らせる環境づくりを目指す「ユニバーサルデザイン」の考えを導入します。

主な概要として、(H24年4月1日現在)

○総面積 -----376.25 k m<sup>2</sup>

○人口 ----- 27,449人 (平成26年2月1日)

○一般会計当初予算 - 209億5,659万9千円 (H24年度)

市税 - 26億7,288万2千円

○職員数 ----- 268人

○議員定数 ----- 60人

○財政力指数：0.36、実質公債費比率：10.2% (H22年度) である。

### ③調査項目 地域ブランド戦力「然」の取り組みについて

振興と観光のブランドとして「然」を発信

《視察窓口》・阿蘇市観光町づくり課 吉良玲二課長・佐藤友祐参事

### ③視察内容

阿蘇市は阿蘇山をかかえ、昔から観光地として多くの観光客が押し寄せ、年間500万人の観光客、周辺地域を合わせると1,500万人が訪れていた。

しかし近年は旅行の多様化により、団体から個人へとシフトして入込客は100万人に落ち込んでいる。

阿蘇市観光まちづくり課が音頭を取り、クリップ株式会社の曾谷氏に阿蘇市の活性化と地域おこしを依頼し、産業を興すために何をするかを考え、遊び心できちんとした「原作」をつくり、「阿蘇人」一人ひとりをターゲットにしたブランドづくりをコンセプト（概念）に、ものと人に焦点を当てたストーリーを作り、あるがまま＝<sup>zen</sup>然、を立ち上げた。

「然」では、阿蘇をイメージし、自立やものづくりなど、自薦他薦を問わず、外部の視点からも人が魅力であるとして、人との出会い、ものとの出会い、それを風景に織り込みながら、100人による100件のポスターを作製した「100然」を構成している。

作成においては、一件一件丁寧に話し合い、量から質への転換を図りながら、おもしろいことをすることによって、市民に自信と誇りを取り戻させ、活性化と地域おこしを目指すとした。レベルの高い人たちを楽しませる「おもてなし」の取り組みを、阿蘇市のブランドとした商品にしている。

全国から『あるがまま』の<sup>zen</sup>然を求め多くの来客をみている。

火の国阿蘇の  
ブランド

# 然 zen ASO CITY

2013年秋、阿蘇市は、自然と観光のブランドとして、「然」を築きます。

自然とは 理念 対象 設定 阿蘇自然 おおめせ

あるがまま、という貴さ。人と自然が共作する阿蘇。

阿蘇の「自然と観光」のブランド、雄大な自然・豊かな地・清冽な水という環境風土を基に、そこを育む人びとの存在を基としてを築くのは、この雄大な自然の絶景性であり個性、その美観を伝えるべく、ありのままを表現するこの是れが、

Copyright © 2013 zen-city. All rights reserved.

火の国阿蘇の  
ブランド

# 然 zen ASO CITY

あるがまま、という貴さ。人と自然が共作する阿蘇。

阿蘇の「自然と観光」のブランド、雄大な自然・豊かな地・清冽な水という環境風土を基に、そこを育む人びとの存在を基としてを築くのは、この雄大な自然の絶景性であり個性、その美観を伝えるべく、ありのままを表現するこの是れが、

Copyright © 2013 zen-city. All rights reserved.

#### ④所感

地域ブランド戦力「然」の取組については、観光産業の発展を公約にあげて当選された佐藤市長が、阿蘇の観光ブランド戦略を職員に指示されたのがきっかけで、“人”にスポットを当てたブランド戦略は、画期的な切り口に思えた。また、阿蘇市観光町づくり課吉良課長と佐藤参事、そしてクリエイティブハウスクリップ(株) 曾谷哲朗社長の3氏が3本の矢として非常に良い関係を築いておられると思った。特に曾谷氏は、話される内容にムラがなく、惜しめない話し方に、ただ者でない人間性を感じた。一期一会で終わりたくないものがあった。

質問時において、曾谷氏に浜田市の観光資源について聞いたところ、出雲大社や鳥取砂丘のような“原作”がないのでそこをしっかりと考えていくことが重要とアドバイスをうけた。

この「然」の取組“人”にスポットを当てたブランド戦略は、浜田市のキャッチフレーズ“人が輝き、文化の薫るまち”に非常にマッチした取組として、大いに参考になった。

#### 4- (3) 福岡県宗像市 道の駅 むなかた

内容 施設見学等

##### 【福岡県宗像市】

#### ①視察に至った経緯

全国で1000カ所を超える道の駅は、国道沿いでドライバーがひと休みできる休憩施設として20年前に整備が始まった。しかし今や人気の道の駅は、単なる休憩場所にとどまらず、地元の野菜を売る直売所や土産物コーナー、レストランなども充実しており、人の波も絶えない。

そんな「道の駅」で、九州地区4年連続No.1の売り上げと集客を誇るのが「道の駅 むなかた」だ。年間売上高約17億円、来場者160万人。土日は駐車場が満杯になり、観光バスもやってくるほどで売上の約4割は魚介類だ。玄界灘で朝獲れた新鮮な魚を目当てに、観光客だけでなく、地元の人たちも押しかける。

この道の駅で魚を売るのが、地元の漁師。もともと漁協の中で細々とやってきた漁師たちが多かったが、今では年1000万円以上稼ぐようになった人たちもいるという。道の駅は、客が集まり、商品が売れる“流通・小売りの現場”としての存在感が増している。

浜田市のお魚センターや水産物仲買売場は、経営の悪化が顕著である。そして浜田の美味しいお魚を売る施設の再建への方策が求められている。

この度、先進地企業 道の駅「むなかた」を訪ね、そのノウハウを学び改善策を見つけるために視察を試みた。

#### ②市の概要

宗像市は、豊かな自然が残る「学術・文化都市」。2004年版東洋経済新聞社の「住みよさランキング・快適度」では全国28位。北九州・福岡の両政令指定都市の中間にあり、北を除く3方向を山に囲まれ、南は筑豊地方と接す

る交通や文化の要衝であったため、数多くの歴史を有してきた。

北の海岸線一帯は玄海国定公園に指定され、好漁場である玄界灘に面し、七夕伝説発祥の地と言われる県内最大の島・筑前大島や、遣唐使も立ち寄った海の正倉院・沖ノ島が沖合 60 キロにある。また、中央を市の水源でもある釣川が貫流し、玄界灘に注いでいる。このため保全活動には早くから取り組み、全国でも有数の高度下水処理など水質浄化に努めている。

市内を東西に横断する JR 鹿児島本線や国道 3 号線・495 号線により、福岡・北九州への通勤などの交通アクセスが充実し、住宅団地や大学、大型商業地などが相次いで進出。活気あふれる学術・文化都市として人口が急増した。

これに伴い農村から急激な都市化が進み、学童保育や保育園の充実、医療費補助などの子育て支援や教育・文化の充実、環境衛生などの生活基盤が整備された。人口は現在も伸び続けている。

平成 15 年に旧宗像市と旧玄海町が合併し、新生「宗像市」が誕生した。平成 17 年には旧大島村と合併。現在では、市民と行政がいっしょに、地域コミュニティや市民参画・協働によるまちづくりが進んでいる。

○総面積 ----- 119.66 k m<sup>2</sup>

○人口 ----- 96,593 人 (H25 年 12 月 31 日)

○一般会計当初予算 -- 339 億 6 千万円 (H25 年度)

市税 -- 97 億 9 千万円

○職員数 ----- 370 人

○議員定数 ----- 24 人

○財政力指数：0.58、実質公債費比率：0.9% (H24 年度) である。

## ②調査項目 道の駅「むなかた」

《 駅長 (取締役) 》 ・ 藤岡末英 (宗像市役所退職、健康福祉部長)

《 館 長 》 ・ 山崎宏幸 (スーパーマーケット店長経験者。100 人の応募からえられた)

《 事 務 局 》 ・ 山口隆弘

## ③視察内容

### (1) 施設の運営状況

- 営業時間：10月～5月 (9時～17時) 6月～9月 (8時半～17時)
- 休館日：毎月第4月曜日
- 売上：平成20年12億8千万円、平成24年16億4千万円
- 来場者数：平成20年139万人、平成24年163万人
- 客数：平成20年63万人、平成24年75万人
- 客単価：平均2300円 (他所より1000円高い)
- 購買層：50代以上が半分を占める
- 地域性：市街88% (福岡23%北九州35%筑豊20%その他22%) 市内12%
- 部門別売上：水産物37.2%・農産物32.4%・加工品28.1%・他工芸品



- 宗像市に指定管理料として1100万円/年、収益の30%を寄付(平成24年度1000万円)株主に10万円/年の商品券
- 現在利益剰余金は2億円積立
- 秋の3連休が連続してやってきます。

## (2) ホームページの投稿から

一昔前は、道の駅は、観光地に行ったついでにお土産などを買うために立ち寄る施設であったが、現在では、道の駅そのものが目的地になりつつある。

私の家からも近い宗像市にある「道の駅 むなかた」は、人気が高くて九州の道の駅の中でも4年連続してトップの売上を誇っている。

午前8時の開店時には長い行列ができ、店の前の駐車場も多くの車でうまり、県外ナンバーの車も来ている。

その日収穫された商品がいっぱいあるため、多くの客でごった返している。

リピーターが多いのも特色である。

全国には1000ヶ所以上の道の駅があり、年間の来訪者数は5億人にもものぼり、その市場規模は、約3,500億円とも言われている。

そのため、福岡県内でも道の駅は16ヶ所ある。

どういうわけかこれらは、筑後地域や筑豊地域に集中しており、福岡地域には「道の駅 むなかた」だけであり、2008年の開業以来、右肩上がりですべてを伸ばしている。

開店時にはお客さんが押し寄せ、数分も経つと店内はごった返している。

目玉は売上面積の3分の1を占める玄界灘直送の魚売り場で、その日の朝に水揚げされた30種類ほどの魚が並ぶ。

道の駅 むなかたが好調な理由の一つに館長の山崎宏幸氏の手腕によるところが大きいと言われている。

山崎館長は、以前地元のスーパーで店長やバイヤーのしたことがあり、その時の経験が現在の道の駅むなかたを支えている。

山崎館長によると、「今までの出品者は作ることや獲ることだけしか考えていない。それじゃお客にもなかなか手にとってもらえません。そこで、お客さんの立場になって商品を出してくださいということをお願いし続けました。」ところ、出品者が少しずつ変わってきた。例えば、鐘崎の漁師にしても、穫れたイカをそのまま道の駅に持っていかずに、自宅で丁寧に水洗いしてイカをキレイにしてからパック詰めして、道の駅に持って行く。

### 宗像市・鐘崎漁港の生きイカ

また、今まではイカを市場に出しても買い叩かれることが多かったようだが、道の駅は自分で値付けして出せる。

水洗いやパック詰めなどの手間はかかるとはなるが、道の駅は安定した収入になるので、現在では多くを魚市場でなくて道の駅に出している。

道の駅むなかたでは、こうした出品者に対して、独自の出品条件を設定している。例えば、「たこ・水イカ」では、タコの墨が漏れないように2重ラッピングをお願いします。」といった風である。

その他、消費者目線に立ったこうした出品の条件がたくさんあるが、さらに、売り場には市場には出回らない魚も目立つ。

小さい魚は、魚市場に出しても二束三文しかないが、道の駅むなかたでは、お客の年齢層が高いので、魚の食べ方、調理の仕方もよく知っており、これらの魚でも売れている。

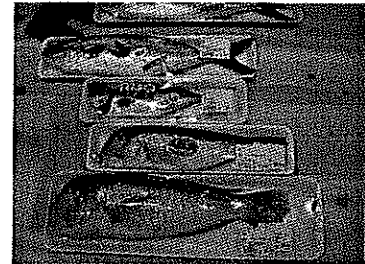
こうして消費者のニーズを良く把握し、出品者に消費者目線を意識させることによって、2012年度の売上は、約16億4,000万円にもなっている。現在は、約600人の生産者が出品しており、その内約40人が年間1,000万円以上を売上げている状況である。



館内〈売場とレジ〉



生産者の写真



鮮度第一の魚〈釣り〉

#### ④所感

道の駅“むなかた”の運営の特徴として生産者の顔がみえる販売方法をとっている。鮮魚は2漁協160人の漁師と直接契約を結び、漁協には手数料をバックする。農産品や手作り品、惣菜などどのコーナーの商品を見ても品質と鮮度にこだわっていると感じた。鮮魚は正午を過ぎると、1時間毎に値引きを増やし、閉店までには、すべて売り切るといふ。運営側の経費を最小限に抑えて堅実な経営を行い、年間1,100万円の施設利用料を市に払い、利益の30%の1,000万円を市に寄付しているという。駅長の話や隣接する店舗の中身を視察し、経営者本位ではなく、徹底的に利用者（お客様）や生産者、出展者の気持ちに沿った道の駅づくりをしていると感じた。