

平成 25 年 12 月 9 日

軽井沢町議会議長

篠原 公子 殿

議会代表報告者

社会常任委員長 大浦 洋介

行政視察実施報告書

1. 日 程 平成 25 年 12 月 2 日（月）～3 日（火）
2. 視察概要
 - ①視察場所 三重県伊賀市 伊賀の里モクモク手作りファーム
視察目的 農産物の直売所をはじめ、レストラン、加工品販売所等の商品集積、並びに各工房・施設の運営手法等を調査・研究するため。
 - ②視察場所 長野県伊那市 産直市場グリーンファーム
視察目的 全国有数の商品集積（およそ 1 万アイテム）を誇る直売所の運営手法を調査・研究するため。
3. 参加議員

議 長	篠 原 公 子
副議長	土 屋 正 治
議 員	横須賀 桃 子
議 員	土 屋 好 生
議 員	佐 藤 幹 夫
議 員	市 村 守
議 員	佐 藤 敏 明
議 員	土 屋 春 男

議 員	大 浦 洋 介
議 員	土 屋 淨
議 員	大 林 義 博
議 員	荻 原 宗 夫
議 員	内 堀 次 雄
議 員	袖 山 卓 也

4. 同行職員 観光経済課長 佐藤久男
 観光経済課農林係長 山浦隆幸
 農業委員会事務局長 石原美智典
5. 随員職員 議会事務局 佐々木真利

6. 視察内容（視察目的）

①三重県伊賀市 伊賀の里モクモク手作りファーム

当該ファームは、職員数 1,000 名（内、正職員数 140 名）、年商 51 億円という、質・規模において全国有数の直売所である。

設立当初はウインナー、ハム、ソーセージの手作り販売（伊賀の養豚家 20 軒が 200 万円ずつ出資して「ハム工房モクモク」を設立して販売）していたが、その後、交流型の農事公園として事業を拡大し、今では 15 万㎡の広大な敷地に食農体験館、地ビール工房、小麦工房（パン&菓子の工房）、野菜塾市場、きのこ農園、農村料理の店、貸し農園など 21 もの工房、施設を運営している。年間来場者数は 50 万人で、その多くは名古屋圏、関西圏（隣接する滋賀県を含む）からの来場者である。このほかに、直営農場、農産加工工房で生産される一・二次産品を通信販売、ギフト販売等もしており、この部門（主体的流通部門）の売り上げだけでも全体の 3 分の 1 を占める。

あらゆる面でスケールの大きいファームではあるが、それだけに当町の直売所計画にも何がしかのヒントを探れる施設でもある。

いずれにしろ直売所づくりのお手本となる運営手法を高いレベルで研修できる、全国でも数少ない直売所の一つであることだけは間違いない。

そこで今回の視察では、わが町の直売所計画でも検討されている農産物直売所の商品集積をはじめ、年間15億円もの売り上げを誇るレストランの運営手法などを中心に、同ファームが長年取組んできた農業文化を守り育む担い手づくり、ファーム（直売所）と消費者が一体となった地域活性化事業等について、町直売所運営検討委員会に同行して調査・研究することにした。

[考察]

入園料を払ってゲートを潜ると、お洒落で個性的な、それも名称の由来の一つでもあるモクモク（＝木造り）の工房や館が、入園口に通じる広い前庭に程よい間隔で軒を連ねて、来場者を歓迎してくれる。

入園木札を渡して入園口に立ち入って先ず驚くのは、入園口全体がモクモクで生産加工している二次産品を陳列・販売する総合販売所となっていることだ。ただ見方によっては、ここに陳列してある商品そのものが、その先に広がる広大なファーム全体を凝縮してイメージできる「前線基地」となっているようにも思える。

入園口を抜けてスロープを下るとその先に、手入れの行き届いた九十九折（つづらおり）の遊歩道が四方八方に延びている。どの歩道を選択しても体験工房（きのこ農園、ウィンナーやパンの手作り体験館、学習牧場等）や

見学工房（地ビール工房、ミルク工房、小麦工房、ハム・ウインナー専門館等）へ導かれる。

我々が最初に訪れた施設は、町直売所の基本計画の中にも当初から組み込まれているレストラン（モクモクのレストラン名は PaPa ビアレストラン）である。このレストランは通信・流通部門と共にモクモクファームのドル箱であるが、建物はメインストリート沿いに幾つものスロープを通りぬけた、入園口から最も遠いエリアに配置されている。

店内はまるで葡萄の果樹園で、葡萄の木々の下に連なる白と緑のテーブルクロスが、大自然を連想させる素敵な内装の一翼を担っている。ビュッフェスタイルのメニューは約 70 種で月ごとに替わるが、ナチュラルでシンプルな素材は、季節ごとに変化はあっても替わらない。

ランチ料金が大人 1,890 円、小学生 1,050 円と決して安くはないが、180 席（この外にオープンテラス席が 50 席）ある客席は、通年でほぼ満席という。

（モクモクの農場レストランは東京六本木をはじめ、名古屋や大阪、津、四日市、松坂等に 11 店舗もの直営店を運営しているが、どこも連日満席の状況という）

またこのレストランでは、新郎新婦の自由な発想を活かした「オリジナル結婚式」を、毎日 1 組に限って挙げられる。おそらく「直売所」に敷設するレストランで結婚式（披露宴も含む）が挙げられるのは全国でも此処ぐらいではないか。

レストランの次に訪ねたのは、レストランとは対極のエリアにある「野菜塾市場」（野菜の直売所）である。床面積 120 坪のスペースに 300 アイテムほどの商品（ほとんどが野菜）が並ぶが、直売所としては決して広くはない。

というのも、モクモクの野菜塾市場は、モクモクの野菜塾市場内に敷設する「大豆とうふ工房」で加工する豆腐以外の二次産品は、陳列も販売もしていないからである。したがって市場で陳列・販売している商品は、モクモクの田畑（近隣の農家を合わせてモクモクの特別栽培米「ごーひちご」（五七五）を8500俵も収穫できる水田、3ヘクタールの畑、400アールのトマトハウス、2ヘクタールのブルーベリーや柿の果樹園をはじめ、ファームの横に隣接する原木しいたけのハウス、れんこん畑、「さちのか」という品種のいちごを栽培しているイチゴ農場など）で生産される朝採れたての新鮮な旬の野菜や青果物と、地域の契約農家から持ち込まれる生産履歴の確かな安全で新鮮な野菜だけである。文字通りの野菜塾である。それでも、年間に1億6,000万円もの売り上げがあるというから驚く。

今回の視察で学んだ中で特筆すべき点は、全国的に経済活動が低迷していた直近の10年（多くの直売所が経営不振に陥っている最中）でさえ、組織、雇用、売り上げ（利益）の全てで右肩上がりの増大を図ってきたことである。

その背景には、設立（1987年）以来概ね5年を周期に、ステージ毎に新たな経営戦略を打ち出して、独創的な新規事業の開発に努めてきたことがある。

ファーストステージ（商品イメージづくりの時期。1987年の創業時から最初の3年間）では、手作り、素材、無添加の商品イメージづくりを完成させ、続くセカンドステージ（メッセージを知らしめる時期。その後の5年間）では、ネイチャークラブの創設や加工工房のキャラクターの創作など、楽しさを含めたモクモク組織のメッセージを知らしめることに知力を注いできた。現在、ネイチャークラブ（モクモクファームのファンクラブ。入会時に入会金2,000円が必要）に4万5000人ものお客がおり、これらのお客が売り上げ

全体の 3 分の 1 を占めるモクモクの通信販売を支えている。

更にサードステージ（地域づくりの時期。セカンドステージ後の 6 年間）では、米づくり、野菜づくり、ビールづくりなど地域農業を巻き込んだ地域づくりにも力を入れ、21 世紀をまたぐ第 4 段階（共生の時期。～2005 年）で、生産者と消費者が共に学び、共に農業価値を認識し、新しい生活スタイルを作り上げる為に、お互いが感動を共感できる様々な新規事業（例えば、「パン・パスタ体験教室」や「モクモク野天の湯」「農場レストラン」「野菜塾市場」などの事業）を次々に展開して、今日のモクモクファームの礎を形づくったのである。

現在は最終段階（第 5 段階。「スローライフを定着化させていく時期」）で、食農教育等を通じて農村・農業の新しい価値観を創造し、生活者と共に学び、新しいライフスタイル「スローライフ」を定着化させていく取組みを、東京圏、名古屋圏、大阪圏といった大都市圏をも巻き込んで実践している最中である。

過日視察した茨城県茨城町のポケットファームどきどき（土喜瞬間）もそうであったが、人を引き寄せて止まない魅力のある直売所は、野菜市場にしるレストランにしる、実に周到な準備をして開設している。

どきどき（土喜瞬間）では、野菜市場のオープンまでに 5 年、レストランのオープンまでに 7 年の歳月を掛けていたが、今回視察したモクモクでも、最初の工房スタート（1987 年）から 15 年もの準備期間を経て「農場レストラン」、「モクモク元気な野菜塾市場」を開設している。

また、どきどき（土喜瞬間）では、構想直後にスタートしたプロジェクトチームが、グランドオープンまでに 50 箇所近くもの直売所を視察して、これ

以上のものは何処にもないと納得のいくまで周到な準備を重ねてきた（先の視察報告でも記述している）が、モクモクでもセカンドステージからサードステージに掛けて、例えば工場の工場長（松尾尚之氏。現在は取締役生産事業部長）をドイツに派遣して4年半もの長期に亘って修行させるなど、田舎の直売所だからといって決して妥協を許さない、世界に通じる本物の商品開発に取り組んできた。その結果が、2006年のビール国際コンテスト「ワールドビアカップ2006」で金賞を受賞し、翌2007年には「IFFA ハム・ソーセージコンテスト」で金賞9つ、銀賞4つ、銅賞6つものメダルを受賞するなど、モクモクの高い生産加工技術を世界中に知らしめる成果となったのである。ネイチャークラブ（モクモクのファンクラブ）に4万5000人もの有料会員がいて、モクモクが生産加工する二次産品を支えていることは先に記述したが、何故か頷ける。

最後に今ひとつ報告しておかなければならないことがある。これまで何度か開かれた議会全員協議会の場でも度々指摘されている「直売所全体の景観」である。前回の報告ではポケットファームどきどき（土喜瞬間）の景観を「恰も一幅の絵画を見るかの如く美しい」と形容したが、今回視察したモクモクのそれは、「まるでおとぎの国の美しい森を散策しているようで楽しい」とでも表現したくなるようなメルヘンチックな建物（どれもモクモクづくり＝木づくり）やサイン（案内標識）が、きれいに整備された豊かな森のあちこちに点在して散策する人の目を楽しませてくれる。

それもこれもモクモクには、専従（正職員）のデザイナーや園芸師、大工が大勢いて（デザイナーだけでも8名）、サインやパンフレットづくり、森や遊歩道の整備、工場の改築・修繕などに日夜努めているからである。

全員協議会の場で複数の議員から、「議会に提案された『施設の配置案』は、浅間サンラインの道の駅『雷電』とそっくりではないか」「離山通りから雲場池に入る角にある駐車場のよう、緑の中の駐車場を造れないか」「植物園を併設してはどうか」などなど、敷地全体の景観についても様々な意見が出ていたように記憶しているが、今回モクモクを視察して、「農産物の直売所」であっても全体景観のコンセプト（着想）はとても重要なファクターで、特に集客戦術としては欠かせないことを改めて強く感じた。

以上、視察で感じたことを報告する。

②長野県伊那市 産直市場グリーンファーム

当該ファームは、これまでに多くの議員が各自の立場で視察しているため、今回は「合わせて視察する」という位置づけの視察先となった。

この産直市場は、モクモクとは対照的に化粧も過剰な演出も一切施さない、しかし地域の元気と雇用の創出に大きな貢献をして国内のみならず海外でも注目を集めている直売所である。

この直売所の理念は、かつての農村文化、地域文化、食文化を維持し続けることで地域に雇用を生み出し地域経済を活性化させることにある。

そこで今回の視察では、この理念がどう活かされ、どう地域の活性化に寄与しているかを探ってみた。

[考察]

出荷農家数が 2150 軒という全国の直売所でも最大規模の登録件数を誇るだけに、400 坪はあるという広い直売所でも全ての商品を陳列しきれず、多くの商品が屋外に陳列されている。担当者によれば、この直売所で扱っている

商品は少なく見ても 1 万アイテムはあるという。農家で生産される野菜も数多く陳列されてはいるが、農産品が占める割合はむしろ少量で、食器や鍋といった日用雑貨品をはじめ衣料品や骨董といった古物（中古品）など、良い意味では予想外の掘り出し物も手に入る「品揃えの豊富な店」ではあるが、見方によっては、地域の人たちが要らなくなった品物をも処分（販売）してくれる、「田舎の便利な萬屋（よろずや）」のようにも思える。

屋外は駐車場も整備されておらず（何台駐車できるかも分からない）、トイレも工事現場でよく見かける簡易トイレが入り口横に一つ置いてあるだけで、全体の印象としては、これまで町と直売所運営検討委員会が進めてきた構想とは、少々隔たりがあるようにも感じられた。

ただ、出荷農家が入荷時間の制限を受けないでいつでも自由に持ち込める、出荷農家の立場にたった配慮や、生産農家もまた顧客であるとの考えから、出荷者への支払いを週単位として、それも木曜日から水曜日迄の支払い分を土曜日・日曜日に現金で支払う精算方法などは大いに参考にすべきであろう。

ポケットファームときどき（土喜瞬間）やモクモクファームに比べ、少々辛口の考察になったが、「生産者が主人公になる」「豊富な品揃えを実現する」「生産者を規則で縛らない」「細かい配慮を積み重ねる」といった経営理念は、町の直売所計画にも活かされるべきである。

以上、視察で感じたことを報告する。