



地域へのこだわりがブランドに

～長野県小布施町の小布施堂の取り組みを中心に～

長野県小布施町は、栗菓子生産や葛飾北斎の肉筆画が残ることで知られているまちです。小布施町では、栗菓子メーカーの小布施堂を中心にした一角が情緒ある空間に整備され、人口12,000人弱のまちに年間100万人を超える観光客が訪れています。

地域ブランドの議論が聞かれるようになった昨今では、街並み整備やまちづくりへの取り組み、地元産品を生かした食の取り組みなどが「小布施ブランド」といわれるようになってきました。

その中で大きな役割を果たしてきた栗菓子メーカー・小布施堂の副社長で、この1月に小布施町長に就任した市村良三氏と、市村氏が社長を務め、まちづくり分野で大きな力を発揮している(株)ア・ラ・小布施の取締役企画部長の関悦子氏に、小布施での取り組みについて、お話を伺いました。

小布施の歴史を彩る三つの時代

小布施町は長野市から長野電鉄に乗って30分ほど、面積は札幌市の10区の中で最も狭い厚別区(約24km²)よりも小さい19km²ほどのまちです。

市村氏は、小布施のこれまでの歴史を大きく三つに分けて認識しています。

一つは、江戸中期から幕末までの約100年間。既に室町時代から栗栽培が行われていたという小布施では、江戸初期から市が立っていました。千曲川の右岸を通る谷街道と千曲川沿いの谷脇街道が合流する地点がその市の場所でした。江戸後期になると千曲川の舟運が発達、街路と水路のターミナル機能を持ち、農業のまちでありながら商業も発展し、この時代に豪農や豪商が生まれました。

その中の一つに葛飾北斎と交流を深めた高井鴻山こうざん



「高井家は市村の総本家」という市村氏。

の生家・高井家があります。高井鴻山は15歳の時から京都と江戸に遊学に出され、書・絵・和歌・漢詩など幅広い教養を身に付けて小布施に戻ります。遊学中に出会った多くの歌人や書家が小布施を訪れるようになり、鴻山37歳の時には葛飾北斎が小布施を訪れます。鴻山は北斎のために物心両面での援助を惜しまず、北斎は小布施滞在中に二台の祭り屋台や曹洞宗の寺・岩松院の天井絵をはじめとする多くの肉筆画を残しました。

これに代表されるように幕末までの100年は、豪農や豪商の存在が経済発展だけでなく、文化を形成した時代で、「小布施のまちづくりの手本はこの時代にある」（市村氏）といます。

しかし、その後の100年は、物流の中心が鉄道に変わり、街路や水路のターミナル機能が衰え、豪農や豪商も勢いを失う冬眠期になってしまいます。「私が生まれたのは、ちょうどその終わりごろで、20代のころは、だれもお客さんが来ないまちでした」（市村氏）。

そして、三つ目に当たるここ35年ほどは、ようやく眠りから覚めてきた時代だといいます。

これまでの小布施でのまちづくりに対する評価は、この三つ目の近年の取り組みに焦点が当てられていますが、市村氏の分析からは歴史をひも解くことの重要性を感じます。

過疎化への対策と北斎館の建設

では、ここ35年ほどの取り組みがどのようなものだったか、紹介していきましょう。

市村氏の叔父に当たり、現在の小布施堂社長を務める市村次夫氏の父でもある市村郁夫氏が1969年に小布施町長に就任します。市村町長がまず取り組んだのは、過疎対策でした。人口減少を食い止めるために土地開発公社を設立し、宅地分譲に取り組んだのです。長野市のベッドタウンとして最適な地であっ

たことから、それまで1万人を切っていた人口が、小布施町に最適とされる12,000人近くにまで増加。現在もほぼ横ばいの11,000人台を維持しています。この時新しく小布施に住み始めた人は、まちづくりの点で活躍する人が多く、量だけでなく人材という面でも大きな成功を収めたようです。

市村町長が次に取り組んだのは、北斎が天井絵を描いた祭り屋台の保存や、町内に残る掛け軸や額装、屏風などを展示する北斎館の建設です。開館した'76年当時は地方に美術館などない時代で、町内でも建設に当たっては多くの反対があったといいます。しかし、いくつかの思いがそれを実行に移す原動力となりました。

一つは町の宝である祭り屋台の保存です。

二つ目は北斎をシンボルにして、町民の意識を高めたいという思いです。'60年代には世界的な北斎ブームで、東京の画商が小布施を訪れるようになっていました。町内では北斎の作品を手放した人がいるという噂が伝わり始め、貴重な宝が流出してしまう危機が訪れたのです。これを小布施の宝として保存し、その文化遺産を町民自らが検証し、新しい文化を築くきっかけになればという思いがあったのです。ちょうど新しい住民が加わったこともあり、新旧住民の融和といった視点もあったようです。

三つ目は北斎に関する研究の側面です。観光客がやってくる保障はどこにもありませんが、研究という視点であれば、肉筆画で日本一の集積を誇る小布施に研究者や芸術家がやってくる可能性があります。

最後の四つ目の思いが、運がよければ観光客がやってくるのでは、というものでした。

北斎館が完成し、マスコミ報道も手伝って、小布施町には町外からの来訪者が見られるようになりました。

そこで、地場産業である栗菓子店の底力が発揮されます。もともと小布施の栗菓子店は、小売ではなく



以前は畑の中にぼつんとあったという北斎館。

卸売を対象にした、いわゆるメーカーとしての機能を中心に発展してきた歴史があります。自社店舗を訪れる人を相手にするのではなく、デパートや観光地の売店で小売されてきたことが、他の商品と競い合っていく知識の蓄積につながり、^{※1}コーポレート・アイデンティティーやマーケティングの重要性を認識することにつながっていたのです。

北斎館のオープンやモータリゼーションの進展で、小布施での店舗販売が商売になることが分かり、小布施の栗菓子店は、それぞれが各自の店舗で小売や飲食サービスに乗り出していきます。それまでのメーカーとしての蓄積が功を奏し、栗菓子店の取り組みは来訪者に一定の評価を得たのです。

町並み修景事業への取り組み

小布施の栗菓子店がこぞって店舗づくりを始めたころ、市村町長が急逝します。'79年12月のことでした。小布施堂社長でもあった故市村郁夫氏の跡を継いで次夫氏が小布施堂の社長に、良三氏が副社長に就任します。この時、二人にはいくつかの宿題が残っていました。一つは、力のある他の栗菓子メーカーを相手に、当時まだ30代になったばかりの良三氏と次夫氏のいわば若造二人が経営を担っていくという点です。また、町長であった故市村郁夫氏が残した北斎館は、当時畑の中にぽつんとあるだけで、北斎館を中心とした整備事業がもう一つの宿題でした。

また、地場産業を担うものとして、どのように地域とかかわっていけばよいのかという問題もあります。この点については、二人とも民間企業であっても地域と一蓮托生^{いちれんたくしょう}であるべきだという考え方を持っていました。地域が発展することで、小布施堂も生き残っていける。小布施堂が頑張ることで、地域もよくなっていく。常に小布施を意識した商売をしていこうと考えたのです。このため、小布施堂は町外での支店展開

は行わず、あくまでも小布施町にこだわることに決めたのです。

ちょうどそのころ工場が手狭になり、小布施堂の工場増築の話が持ち上がってきました。郊外移転という選択肢もありましたが、最終的にはこれまでの敷地にとどまることにし、北斎館との連携を意識して景観に配慮した外観の工場を完成させました。

その直後、工場近くにあった高井鴻山の隠宅^{ゆうぜんろう}「脩然楼」を町が取得し、記念館として一般公開することが公表されます。これを受け、市村両氏は、単に記念館として整備するだけでなく、北斎館との有機的な結び付きや景観に配慮した空間づくりが必要ではないかと考えました。隠宅に隣接する長野信用金庫小布施支店に相談を持ちかけたところ、信金側も店舗の狭さや駐車場の確保に頭を悩ませていたことが分かります。さらに、隠宅に隣接する民家2軒にも相談してみると、日照や騒音問題などの悩みがあることが分かりました。

そこで、行政、信金、小布施堂、個人2者間で5者協定を結び、町並み修景事業を推進します。この域内の移転や新築、景観などについては、5者各自が納得のいくまで何度も話し合いを重ねたのです。2年を経てようやく5者間の合意がなされ、その後3年間



小布施堂本店(上)と耕一市村酒造場本店(右)。



※1 コーポレート・アイデンティティー
企業イメージを認識させる広報戦略。CI。



味わい空間には栗の木の角材が埋め込まれた遊歩道も。

かけて移転や新築の工事が行われます。これが住民と行政が互いに責任を分担し合って進める「小布施方式」と呼ばれる町並み修景事業です。

町並み修景事業によって、北斎館、高井鴻山記念館、小布施堂本店などがある約16,000㎡の敷地は、栗の木の角材を埋め込んだ遊歩道を設けた、くつろぎと回遊性のある空間となりました。

その後、小布施堂ではこの^{かいわい}界隈のさらなる整備を進め、現在この一帯には小布施堂本店、市村次夫氏が社長を務める^{へきいけん}枳一市村酒造場本店のほか、洋食レストラン「傘風楼」やバー「碧漪軒」、酒造りを担う蔵人が食べていた料理を基本に作られる寄り付き料理を提供する「蔵部」など、小布施堂がかかわる飲食店が立ち並び、小布施堂ではこの界隈を「味わい空間」と呼んでいます。味わい空間は回遊性や独特の景観、地元素材や食文化にこだわる姿勢が魅力となって、多くの来訪者を引き付ける小布施の顔となっています。

小布施堂では「産地から王国へ」というテーマを提唱しています。単なる産地にとどまって大消費地に産品を送り続ける限り、その産品は肝心の地元には行き渡りません。産品が地元で深く愛され、広く流通して生活文化の象徴となることで、地方の時代を真に豊



酒造りの文化を生かしたコンセプトが感じられる蔵部。毎日臼から精米し、カマドで炊き上げたご飯が評判。

かにするのではないかということから提唱されたものです。その思いが込められた一角が、「味わい空間」なのです。

花のまちへの取り組み

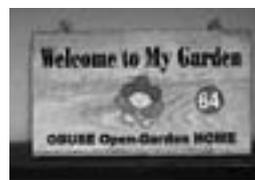
小布施町には「栗と北斎と花のまち」というキャッチフレーズがあります。三つ目に挙げられている花のまちづくりは、行政が主導して'80年代に始まります。町内の全28自治会に花づくり委員会が組織され、まちづくりの柱の一つとして花による美しいまちづくりが掲げられます。その後、小布施花の会が設立され、家庭や企業・商店を対象にしたフラワーコンテストなどが実施されます。'89年からは竹下内閣の「ふるさと創生1億円事業」を活用し、花のまちづくり町民海外研修として、町民がヨーロッパ諸国を視察する機会も設けられました。これは'97年まで継続され、延べ120人余りの町民がフランスを中心としたヨーロッパでの視察を経験しています。また、'92年には花の情報発信基地「フローラルガーデンおぶせ」が開園しています。

こうした花のまちづくりが目に見える成果となって現れたのが「小布施オープンガーデン」です。これは個人の庭園を住民や来訪者に公開するもので、入り口に案内板がある家の庭先であれば、その庭を鑑賞できるというもの。'00年にスタートし、年々参加者が増え、去年は個人と公共をあわせて69の庭園がオープンガーデンに名を連ね、来訪者の目を楽しませています。

ア・ラ・小布施の誕生

小布施町では市村氏が代表を務めるまちづくり会社、(株)ア・ラ・小布施が'93年10月に設立され、翌年4月から業務を開始しています。

町並み修景事業での経験が企業・行政・住民というそれぞれの立場を理解するきっかけとなり、市村氏は官民がコラボレーションする小布施方式をさらに展開



小布施オープンガーデン(右)と看板(上)。



していきたいと感じるようになっていたのです。ちょうどそのころ、小布施町商工会では観光部会の設立を検討していたのですが、市村氏の提案で、観光だけでなく広い意味での地域振興を担っていこうと商工会に地域振興部が立ち上がります。部員には市村氏自らがまちづくりに力を発揮してくれそうな人々に声をかけました。その結果、イベントなど、さまざまな活動が一定の成果を収めることができたのです。しかし、年を重ねていくうちに、組織の形骸化や財源の問題など、商工会内での活動の限界が見えてきたのです。

そこで思いついたのが、その活動の枠組みを広げるためのまちづくり会社の設立でした。折りしも町では町営の公式ガイドセンターの発足準備を進めていたこともあり、地域振興部と町による第3セクター設立の研究会が発足します。そして、地域振興部員全員がそれぞれ50万円、町が100万円を出資して㈱ア・ラ・小布施が設立されたのです。

ア・ラ・小布施は株式会社ですが、一人でも多くの住民が小布施に住んでよかったという幸福感を持って暮らせるような、成熟した生活文化を持つまちになるために設立された企業のため、出資者には配当をしないという原則を貫いています。株式会社ではありますが、今でいうNPO的な組織なのです。

同社の事業は「地域産業に関する商品の企画・立案並びに販売の斡旋」「各種催事、研修、会議の企画・制作・演出・プロデュース」「賃貸ビル、賃貸別荘、旅館、ホテル、民宿、ペンション、その他、宿泊施設の経営及び斡旋業」「スポーツ施設・観光施設等の経営及び管理」「飲食店、売店、遊戯場等の経営」など、多岐にわたります。

具体的には、ガイドセンターを兼ねた喫茶店「ア・ラ・小布施」や喫茶店機能もある小布施駅横にあるコミュニティスペース「六斎舎」、宿泊施設である「ゲストハウス小布施」の管理運営などです。このほかにも

ニュースレターの発行やマンスリーイベントの企画運営、大掛かりなものでは'00年から開催している小布施国際音楽祭や昨年11月に第3回を数えた北信濃小布施映画祭の企画運営なども手がけています。

同じ思想が心を動かす

現在、㈱ア・ラ・小布施の事業運営の要となっている人が同社で取締役企画部長を務める関悦子氏です。関氏は、故市村郁夫町長が取り組んだ過疎対策事業をきっかけに小布施に移り住み、小布施在住歴30年の新小布施人。市村氏が認識する三つ目の時代の中で変遷する小布施を見つめてきた人でもあります。

関氏は、小布施で昭和初期にカナダ聖公会のサナトリウムとしてスタートした新生病院で総務課長を務めていたという経験の持ち主。新生病院は、キリスト教精神によるホスピタリティが徹底された病院で、運営に当たっては、愛を持った医療活動、地域に開かれ、地域に根差した医療、患者中心の医療、海外協力への参加という四つの精神が貫かれていました。その精神のもと、新生病院では患者のための演奏会や講演会の企画運営や病院便りの作成などを手がけてきたと関氏はいいます。5年ほど前、子どもの独立をきっかけに病院を退職、夢であった自給自足暮らしへの準備とボランティア活動を楽しむ生活を始めました。

しかし、新生病院時代の恩師と市村氏が知り合いであったことから、経験を見込んだ市村氏が関氏をスカウト。3年半ほど前に㈱ア・ラ・小布施の取締役企画部長に就任しました。

「株式会社は利潤を追及して株主へ配当しなければならないものなのに、配当金がない上に、地域が活性化して、まちが潤うことがこの会社の使命だと聞いて、以前私が勤務した新生病院と同じ愛と奉仕の精神がこの会社に根付いていると感じました」。

病院とまちづくり会社という違いはあっても同じ



ア・ラ・小布施が運営する小布施ガイドセンターの正面。

「ア・ラ・小布施そのものが小布施ブランドの一つでは」と関氏。



思想が息づいていたことが心を大きく動かしたので。また、全く違う業種のように、病院時代の演奏会や講演会の企画運営は各種イベント企画運営に、病院便りの作成は『小布施風』という手作りのニュースレターづくりにと、病院時代の経験はさまざまな側面で生かされているのです。

日本中の地方が抱える問題が小布施にも

現在、(株)ア・ラ・小布施の常勤スタッフは関氏を含めて4名。非常勤スタッフも8名ほどいますが、映画祭や音楽祭では実行委員会を立ち上げ、町内外のボランティアスタッフの協力を得るなど、事業に応じて町内外の人々が集結します。(株)ア・ラ・小布施が核になって、さまざまな市民活動のネットワークが形成されている感じです。

関氏が病院時代に対外的な折衝を担当していたことで行政とのかかわりがあったことやコーディネーター役の市村氏の存在、第3セクターという組織の点から行政との連携も良好で、さまざまな側面でほどよい協力体制が整っているといます。

ところで、(株)ア・ラ・小布施が今後力を入れていこうと考えているのは意外にも「農業」と市村氏はいいます。既に有用微生物群を活用したEM^{※2}農法の推進や他の品種に押されて消えていった特産品の小布施丸なすの栽培などに取り組んでいますが、その背景は「少子高齢化、中心市街地問題、農業不振など、日本中の町や村が抱えている問題がここにはあります。こうした問題を行政であろうが、民間企業であろうが、中間組織であろうが、英知を出し合ってやっていかなければならない時期にきている」(市村氏)という思いがあるのです。



小布施駅横にある六畜舎。住民の集まりや定期的なイベントを開催し、コミュニティースペースとして知られている。

地域へのこだわりこそがブランド

「味わい空間への取り組みや『産地から王国へ』というテーマは、ブランド以外の何ものでもないと思っています。地域を限定する、価格競争には走らないなど、そういったことは時間がかかってもやっていくぞという地域へのこだわりです。それは全てブランドにつながるのではないのでしょうか」と最後に市村氏はこれまでの取り組みとブランドというものに対する意識を語ってくれました。

これまでの取り組みが評価され、市村氏は、唐沢彦三前小布施町長とともに観光カリスマに選ばれています。しかし、観光を意識しているわけでないといえます。「あえていえば、まちづくりの結果としての観光であって、目指すべきものは交流なのだ」といいます。「小布施ファンが増えてこのまちを愛してくださることで交流が深まり、そこに信頼が生まれてくる。そこからビジネスに結び付いていくような息の長い視点が必要ではないかと思うのです」(市村氏)。

小布施町では昨年12月に任期満了(2005年1月21日)に伴う町長選挙が告示され、市村氏と元町議会議長の関谷彰二氏が立候補。同月26日に投開票され、これまでの経験を踏まえて来訪者と町民の交流産業の育成や対話を重視した町政運営を訴えた市村氏が初当選を果たしています。

市村氏にお話をうかがったのは、町長選立候補前のことでした。市村氏が小布施町長に就任したことで、小布施が今後どんな展開をしていくのか、目が離せなくなりました。

※2 EM農法

EM(イーエム)とは、Effective(有用) Microorganisms(微生物群)の略で、有用微生物群のこと。条件を整えれば微生物同士はお互い有用な共同作業ができ、役に立つ複数の微生物を組み合わせる農法。自然界にいる微生物であり、物を酸化させない、腐らせないなどの効果もあり、安心、安全な農業振興につながると考えられている。