

# 学生視点による鏡野町の買物弱者救済における 企業への課題解決提案

A Proposal for Commercial Companies in Kagamino Town: University Students' Suggestions  
in Addressing the Problem of People with Limited Access to Shopping Facilities

(2017年3月31日受理)

佐々木公之 大田 住吉  
KimiYuki Sasaki Sumiyoshi Ohta

Key words : PBL, 産学連携, キャリア教育, ビジネス実務教育, 地域活性化, 中山間地

## 概 要

過疎地域である岡山県鏡野町においては、民間企業による買物弱者救済事業が展開されていたが、採算性が悪く、事業継続が危ぶまれていた。

本研究のポイントは、この課題解決を本学学生が独自の視点で行い、鏡野町の地域住民の利便性向上、民間企業の採算改善、本学学生への教育効果という、3者がともに「Win-Win」の成果を得られた点にある。具体的には、単なる買物弱者救済のための商品供給にとどまらず、便利屋サービスや地域通貨制度の導入など、地域の特性を考慮した新商品・新サービスの開発という新たな地域活性化に向けた複数の提案を創出した。

なお、本研究は、平成28年度「おかやま大学生中山間地域等研究・連携促進事業補助金」の採択を受け実施した。

## 1. 研究の背景

近年、全国各地において少子高齢化による人口減少・流出等による中山間地域<sup>[注1]</sup>の過疎化等が叫ばれ、「持続性あるまちづくり」が課題となっている。全国過疎地域自立促進連盟（東京都港区）は、全国の過疎地域<sup>[注2]</sup>を公開しているが、岡山県内においても本研究の対象地域である鏡野町をはじめ12市町村が過疎地域に指定されている。

こうした過疎地域に対し、民間企業がCSR（企業の社会的責任）の観点から、地域住民への様々な支援を行う例は多いが、その多くは効率性、採算性の悪化から存続が危ぶまれるケースがほとんどであるのが実態である。

本研究のきっかけは、㈱ナンバ（本店・津山市、ホームセンター業、以下、「N社」）からの課題解決コンサルティングの相談であった。著者らは、ともに過去にN社の経営コンサルティングに関わった経験があり、また

代表著者は本学においてN社とのPBL（Project-Based Learning, 課題解決型学習）活動を行ってきた実績がある<sup>[1]</sup>。N社は、平成27年6月より、鏡野町の高齢者など「買物弱者」に対し、商品販売のサービス提供を行っているが、採算性は悪く、事業の継続について社内で検討していた。もし、N社の事業が撤退となれば、鏡野町地区の買物弱者の不便さは増し、地域衰退化はさらに進むものと推定される。

本研究は、本学学生が過疎地域の買物弱者救済という視点に加え、N社の採算改善に向けた独自提案を行う、その課題解決の意義と教育的効用について考察するものである。

## 2. 本研究の調査対象

### 2.1 岡山県鏡野町

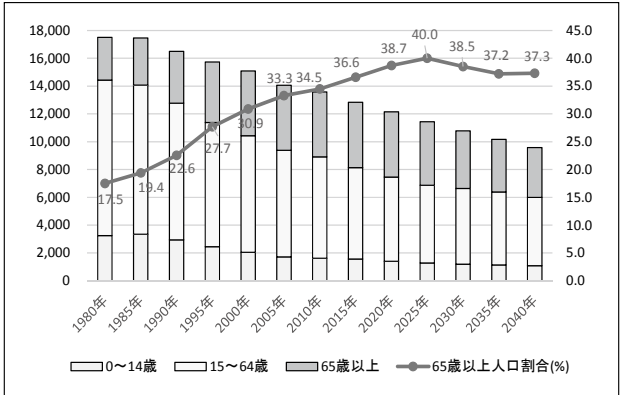
鏡野町は、岡山県の北中部に位置し、鳥取県との境に



図1 鏡野町の位置（出典）Google Map

接する町で、古くから山陰、山陽などの主要都市を結ぶ地域である【図1参照】。総面積419.69㎡，人口13,335人(平成29年3月末現在)，総世帯数は5,642戸(同)であり，平成17年3月に旧鏡野町・奥津町・富村・上齋原村の2町2村が合併し，新・鏡野町が発足した経緯がある。

同町は，風光明媚漂う町である。国の名勝にも指定されている奥津溪（おくつけい）は，岡山市より車で約90分とアクセスも良く，景勝地として毎年，紅葉時には観光客で毎年賑わいを見せている。町の中心部にある奥津温泉は，湯郷温泉，湯原温泉とともに美作三湯と言われ，岡山の避暑地としても有名である。また，町の主な産業は，米・果樹・野菜などを中心とする農業と林業に加え，大手養蜂業者Y社が本店を置くなど，透き通った



(注)左軸:人口(人)、右軸:高齢化比率(%)。2025年以降は推計による。  
(出典) 国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口(平成25年3月推計)」より作成

図2 鏡野町の人口推移と高齢化比率（単位：人、％）

空気と鮮麗された水など，自然を活かした産業が特徴である〔2〕。

一方で，過疎地域特有の課題も抱えている。1980年代以降，人口減少に歯止めがかからず，65歳以上の高齢化比率は今後も40％近くで推移すると推計される【図2参照】。

2.2 N社

N社は，昭和26年創業，資本金86百万円の中堅ホームセンター（以下，「HC」）であり，岡山県をはじめ近隣地域に16店舗を展開する〔3〕【表1・写真1】。

HC業界においては，近年，ネット通販の急速な普及や店舗エリア内における人口減少・高齢化等の影響により，大手企業による寡占化，店舗の大型化，さらにはM&Aによる市場再編が加速するなど，その経営環境は厳しさを増している〔4〕。ひと昔前のHCといえば，どこでも似通った商品を並べる「商品の同質化傾向」が見られたが，近年は「同質化から独自化へ」の動きが顕著である〔5〕。

N社は，平成27年6月より，鏡野町において移動販売車による買物弱者救済事業を展開している。その実施の経緯は，以下の理由による。

表1・写真1 N社の概要

・企業名	㈱ナンバ
・本社所在地	岡山県津山市
・設立	昭和26年2月
・資本金	8,600万円
・事業内容	ホームセンター事業
・代表取締役社長	難波 賢治
・売上高	152億円（平成24年度実績）
・従業員数 （26年2月現在）	632名（正社員233名・パート346名・アルバイト63名）
・店舗数	16店舗 （岡山10，兵庫3，鳥取2，島根1）

### （１）H C業としての強みを活かしたビジネス構築

N社の取扱商品は、農業資材、衣類、家電、食料品など幅広く、約220,000点の商品を取り扱っている。とくに、N社は年配層の支持が厚く、高齢化が進む鏡野町では取扱商品の強みを活かせると考えた。

### （２）地域住民とのリレーションシップ強化による来店促進

N社は、津山市院庄に院庄店を運営している。同店から鏡野町役場まで車で約10分、奥津温泉まで約30分の距離である。鏡野町にて移動販売事業を行うことで、地域住民との関係強化を図れ、同店への来店のきっかけに繋がると判断した。

### （３）地域密着企業としてのブランド構築

N社は、平成24年より“幸せのたね”プロジェクトを立ち上げ、津山市・鳥取市の小学校に対しての寄付活動など、CSR活動を積極的に実施している。買物弱者に対しての支援活動は、地域密着企業としてのブランド構築として適していると考えた。

なお、その後の調査によれば、鏡野町の買物弱者に対しては、生活協同組合おかやまコープ（岡山市北区）、J A津山（津山市）なども同様のサービス事業を展開していることが判明（詳細後述）しており、これらの事業との差別化が今後の課題である。

## 3. 本学学生による具体的な調査内容

本研究では、本学国際教養学部 of 課題解決型ゼミ生5名（2回生）が、事前現地調査、課題抽出、提案内容の検討、活動報告書作成など、様々な活動を展開した。その内容は、主にプライマリー調査（現地調査）とセカンダリー調査（分析・提案検討）に大別される。

### 3.1 プライマリー調査（現地調査）

まず、地域住民の現状と課題を把握するため、計3回（宿泊調査を含む）にわたり、鏡野町の現地調査を実施した【表2参照】。その概要は、以下のとおりである。

表2 鏡野町の現地調査内容

実施日	調査地域・訪問先等
平成28年9月1日(木)	鏡野町内視察
平成28年9月20日(水) 21日(木)	かがみのツーリズム研究会・J A津山・N社へのヒアリング調査
平成28年11月22日(水)	鏡野町役場まちづくり課

#### （１）鏡野町視察（9月1日）

学生5名全員が鏡野町への訪問は初めてであり、同町の主要観光地である奥津溪、苦田ダムなどの視察を行い、地域の全体像把握に努めた。

#### （２）かがみのツーリズム研究会・J A津山・N社へのヒアリング調査（9月20・21日）

鏡野町内で宿泊施設の家主や観光支援活動を行っているかがみのツーリズム研究会の代表に対し、ヒアリング調査を実施した【写真2参照】。また、J A津山に対し、移動販売車「笑みちゃん号」の視察・ヒアリング等を実施した。さらに、N社が鏡野町で提供する移動販売サービスについて、N社担当者に現在の販売状況や課題等についてヒアリング調査を実施した【写真3・4参照】。



写真2 ツーリズム研究会へのヒアリング調査



写真3 N社の移動販売事業のヒアリング調査



写真4 N社の移動販売事業のヒアリング調査

以上のヒアリング・視察等を実施した理由としては、N社からの要望として、若者（学生）の視点による同社の販売網・店舗・商品供給ルート等を活用した新たなビジネスモデル構築の調査研究を求められたことが挙げられる。そして、様々な調査活動が進むにつれ、学生たちは次第に単なる買物弱者に対する商品供給だけでなく、鏡野町の地域資源を自分たちの視点で“観光・商品開発”等に活かすことにより、鏡野町の地域活性化に貢献したいと発想する様になった。

### （3）鏡野町役場まちづくり課へのヒアリング調査（11月22日）

これまで2回の現地調査から生じた疑問点や自分たちの発想の実現可能性等について検証するため、鏡野町役場まちづくり課に対し、ヒアリング調査を行った【写真5参照】。担当者からは、町民（とくに高齢者）の日常の買物行動、利用交通手段、生活協同組合おかやまコープやJA津山の事業展開等について、詳細な説明を受けた。



写真5 鏡野町役場へのヒアリング調査

## 3.2 セカンダリー調査（分析・提案検討）

プライマリー調査（現地調査）実施後、平成29年1月末まで、鏡野町の買物弱者の現状およびN社の営業活動

について、以下のように分析・整理した。

### 3.2.1 鏡野町民の買物行動

鏡野町民（とくに高齢者）の日常の買物行動は、主に以下の3通りに分類される。

#### （1）直接、店舗に出向く

高齢者が、小売店に直接出向き、買物をする。この場合の高齢者の利用交通手段としては、さらに以下の3通りがある。

##### ①近隣店舗へ徒歩

同町の上斎原、奥津、鏡野地区の各地区には、それぞれ道の駅や小さな雑貨屋などが存在し、高齢者も歩いて買物へ行っている。

##### ②家族（子ども、孫）による送迎

高齢者の家族・親族が、津山市など近隣に住んでおり、高齢となった親族を連れて食料品の大量買いや、重荷となる品物の購入を手伝っている。

##### ③無料バスの利用

鏡野町には、便数は少ないが、上斎原循環トロリンバス、町営バスの無料バスが高齢者支援を行っている。とくに、鏡野町役場半径3km以内には、同町が誘致した大型HCやスーパーマーケットが集積している。町営バスの路線ルート・バス停も、町民の利便性を重視した施策となっている。

#### （2）通販の利用

インターネットの通信販売を利用している高齢者も予測できる。しかし、高齢者のネット通販による買物は、増加傾向にはあるものの、まだ十分に普及しているとは言えないのが現状である。

一方、生活協同組合おかやまコープ（以下、「生協」）が提供するカタログ通販での買物は、鏡野町民にとって特別な存在である。生協は、食品を中心にカタログを町内の各家庭に配布し、週に1回、同じ時間帯に訪問し、注文商品を配達するサービスを提供している。事前に購入者と取り決めし、不在時でも商品注文と商品配達ができるように、不在時での商品置き場などを決め、効率的な配達にも努めている。

さらに、2015年11月、生協と鏡野町は「地域見守り活動に関する協定」と「災害時における応急生活物資の調達に関する協定（社会福祉協議会を除く）」という2つの協定を締結している。このうち、「地域見守り活動に

関する協定」とは、生協の職員が宅配業務中、ポストに郵便物や新聞がたまっているなど住民の異変を察知した場合、町や社会福祉協議会と連携しながら速やかな対応を行う協定内容である。

### (3) 移動販売車の利用

現在、鏡野町においては、N社とJA津山が移動販売車による物販営業を実施している。両者ともに、毎週、曜日ごとにエリアを限定し、移動販売車にて商品を販売しているが、その内容は大きく異なる。

N社は、生鮮食品を除く、日用品(洗剤類)、口腔用品(入れ歯洗浄剤)、衣類、お菓子など幅広い商品を提供している。顧客への販売方法は、一軒ずつ訪問する方式をとっている。これに対し、JAは精肉、野菜、惣菜、お菓子などの食品を中心に販売している。顧客への販売手法も、顧客宅を訪問するのではなく、決められた時間と場所で販売する手法である。

### 3.2.2 N社の営業活動における課題

上述の様な鏡野町の現状や競合他者の営業活動から勘案すると、N社の鏡野町における営業展開手法には以下の3つの問題点があると分析する。

#### (1) 時間の効率の悪さ

N社の提供するサービスは、曜日ごとに訪問エリア決め逐次訪問するスタイルである。このため、不在宅や訪問しても購入なしで終わることも多々あり、効率が極めて悪い。また、鏡野町に最も近い院庄店から同町中心部まで片道30分、また毎週訪問している上斎原地区に関しては片道50分と、移動時間としても非常に効率が悪い。

#### (2) 食品など最寄品を取扱っていない

JA津山の移動販売車が主に扱う食品と比べ、N社は殺虫剤、洗剤、衣料品などが主商品であり、一度購入すれば数ヵ月は購入する必要がない商材が多い。商品分類上の最寄品(食品など)がなく、買回り品(比較購買品)のみでは顧客から必要とされる機会が少ない。

#### (3) プロモーション活動の不足

N社の買物弱者支援サービス事業は、開始後1年が経過したが、定期購入者が極めて少なく、売上が伸びていない。現地調査の結果、一部の地域を除き、公共バス、他者のサービスなどにより、買物が不便と考える高齢者はあまり多くはない。さらに、広告宣伝など販売プロモーション手法も人海戦術とチラシ配布のみであり、顧客へ

の認知とサービスの遡及が出来ていない。

以上のプライマリー調査およびセカンダリー調査を通じて、明らかになった点は以下のとおりに総括できる。

#### (1) 必要最低限の生活維持水準の確保

過疎地域である鏡野町においては、高齢者など買物弱者に対し、行政、民間事業者、そして家族・親族等を含め、生活維持に必要な最低限の支援サービス体制は構築されている。

#### (2) N社の営業戦略の工夫不足

これまでの様々な現地調査から、N社の鏡野町における支援サービス事業の不振の原因は、住民側というよりも、むしろN社の営業戦略の工夫不足にあると言わざるを得ない。

#### (3) 「Win-Win」成果へ向けたN社へ具体的提案の必要性

鏡野町の地域住民、N社、そして本学学生への教育効果という3者がともに「Win-Win」の成果を得られるためには、学生(若者)の視点による地域の特性を考慮した新商品・新サービスの開発など、新たな地域活性化に向けた具体的提案をN社に行う必要がある。

## 4. 学生の視点によるN社への5つの提案

平成29年1月24日(火)、N社本社にて、これまでの現地調査、分析・提案検討等を踏まえた本学学生チームによる研究成果発表会が開催された【写真6参照】。

この発表会には、N社の経営幹部および営業担当者、鏡野町役場まちづくり課、岡山県庁の中山間地担当者らが出席した。その主な提案内容は、以下のとおりである。



写真6 N社での研究発表会

#### 4.1 毎週訪問から隔週訪問へ

N社の移動販売車での販売商材は、洗剤、衣類など購入頻度の少ない品目が多い。それに対し、顧客の購入頻度の高い菓子などは、競合先である生協やJ A津山が取り扱っている。こうした現状では、売上が発生しない日が頻繁にある週1回の訪問サービスは過剰と判断できる。現在の毎週訪問を隔週訪問に切り換え、効率化を図るべきではないかと考える。

#### 4.2 事業エリアの拡大

上記の隔週訪問の代替案として、N社近隣の奈義町・美咲町への事業エリア拡大を提案する。両町は、ともに過疎地域に指定されており、鏡野町と同様に買物弱者への支援が課題となっている。新規市場開拓によるスケールメリットという観点からも有効と考える。

#### 4.3 便利屋などDIY人的支援サービス事業の新規展開

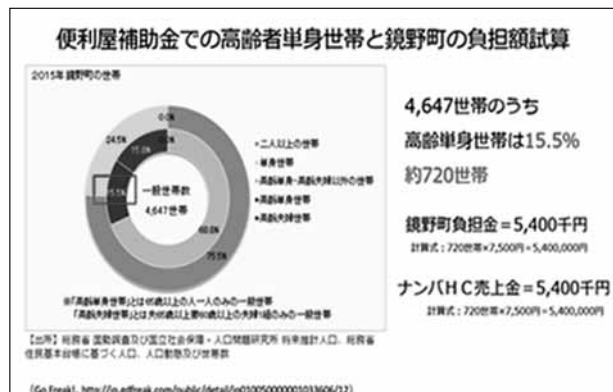
従来の商材販売に加え、高齢者世帯が困る冬季の雪かき、電球替え、草むしり、田植えなど、ホームセンターという業種特性を活かしたDIY人的サービスを新たに導入し、収益向上を図る。要するに、他者が提供していない、付加価値の高いサービスを提供すべきである。

一方で、年金生活者であり、金銭的な余裕のない高齢者世帯でも本サービスが利用できる様に、鏡野町役場と連携し、「ご高齢者向け便利屋補助金制度」（仮称、人的サービスの半額を補助金する制度）の創設を提案する【図3参照】。本学学生による試算では、本制度導入による鏡野町の財政負担金額は5,400千円、N社の売上は10,800千円になる【図4参照】。

#### 4.4 N社独自の地域限定商品交換通貨「Nマネー」の導入

N社独自の商品交換制度として、「Nマネー」（仮称）を新たに導入する【図5参照】。Nマネーは、鏡野町限定の一種の地域通貨<sup>〔注3〕</sup>としての側面も持つ。

Nマネーは、鏡野町高齢者が栽培した野菜をN社が購入し、その野菜をN社の店舗にて販売する。N社は、高齢者からの野菜の購入を金銭でなく、N社でしか使用できない金券（通称：Nマネー）を発券する。高齢者は、Nマネーを利用し、N社の移動販売にて商品を購入する。



#### 4.5 「N-1 ボランティアグランプリ」等のイベント実施

N社の主催にて「N-1 ボランティアグランプリ」(仮称)を開催する。鏡野町の高齢者が保有する田畑にて草刈り王決定戦、雪かきチャンピオン決定戦など参加型イベントを企画する。楽しみながらボランティア活動を実施することで、N社のブランドイメージが向上すると考えられる。

### 5. 成果の検証

#### 5.1 N社の感想

本学学生による上記提案を受けて、N社の社長の感想は以下のとおりである。

「この調査が始まるまで、鏡野町での訪問販売を実施し、約1年が経っていました。担当者からは、遠隔地や高齢者の単身世帯から大変に喜ばれているとの報告を受けていました。しかしながら、事業としての採算性は悪く、どこに問題点があるかなど、また継続すべき事業なのか、正直なところ判断に迷っていました。

この調査結果では、院庄インター近辺までの動線が、我が社にとって問題点になっていると具体的に指摘いただきました。また、「便利屋などのDIY人的支援サービス」「N-1 グランプリ開催」など、ご提案頂いた数々のアイデアは、自由な発想から生まれる学生ならではの提案で、ぜひ取り組んでみたいものが幾つかありました。

現在、N社においては、本学学生提案をベースに、新たな事業展開を検討中である。

#### 5.2 本学学生の感想

本研究に参加したゼミ生のうち、以下の感想が寄せられた。

・「今回のプロジェクトのように、実際に足を運び、人と出会い、現地の空気を吸うことで多くのことが得られることを再確認できた。全国で過疎の町が増える中、いったい自分たち若者が何をすべきなのか、また、どうすればその地域にある課題を解決できるのか、自分自身の残り2年間の学生生活で研究テーマとして考えたい」(学生N)。

・「このゼミ活動を通して初めて鏡野町に行った。奥津温泉街の雰囲気が良く、人も優しく、魅力あふれる町だと旅館に泊まって感じた。課題研究では実際に現地を訪問し、地域の抱える課題を深く考えることできた。買物が不自由だと感じている高齢者にとって、移動購買車は便利だが、研究を進めていくと、町営バスが走り、大型スーパー前に停留所があるなど、買物に対して不自由だと感じている人はそれほど多くなかった。このように、実際に現地に行き、理解できたことがたくさんあり、勉強になった」(学生K)。

### 6. おわりに

わが国の過疎地域の多くは、当該地域はもちろん、それを支援する民間企業、行政機関など、利害関係者のほとんどが様々な課題を抱えながら、その解決方法に頭を悩ませている。

本研究は、こうした課題に対し、本学学生が調査対象地域と企業の経営課題に対し、「学生視点を活かして、どう向き合い、それを解決し、成果としてアウトプットするのか」という点がテーマであった。

学生に対しては、「百聞は一見に如かず」の原則どおり、常に自らその場に赴き、「現場」、「現実」、「現状」を知ることの大切さと必要性を指導してきた。本研究参加の学生全員が、鏡野町へ訪問したことのない学生ばかりだった。本研究を通じて、過疎化が進む中山間地の鏡野町の「現実」、鏡野町役場や地域住民から発せられる「現状」、N社のビジネス戦略の「現場」を見聞きすることで、多くの学びを得ることができたことで、一定の研究成果はあったと考える。もちろん、鏡野町全体への地域活性化の側面においては、さらに深い調査研究の必要があり、今後の反省課題としたい。

文部科学省によれば、キャリア教育とは「一人一人の社会的・職業的自立に向け、必要な基盤となる能力や態度を育てることを通して、キャリア発達を促す教育」であり、その推進には「各学校段階にわたる体系的・系統的な実践とともに、地域・社会や産業界との連携が不可欠」【6】とされている。また、同省は今後の学校教育・職業教育の在り方の中で、『『地域の人材は地域で養成する』という観点に立ち、地域の学校や産業界、関係機関

等の密接な連携のもとに実施することが重要」【7】としている。

本研究を通して、地域の抱える課題解決に対して、通常の机上学習や学生生活では決して関わることのない地域社会、産業界、行政機関等と研究を通じて関わりを持てた。自ら課題発見に努め、直接質問し、チームとして課題解決する、社会人基礎力の3つの能力である「前に踏み出す力」、「考え抜く力」、「チームで働く力」を躍進するなど、実社会の課題に触れることで極めて高い教育効果が得られた。

今後は、さらに様々な体験活動を通じ、また地域の産業界とも連携し、学生のキャリア形成の持続的支援に努めていきたい。

## 謝 辞

本研究は、平成28年度「おかやま大学生中山間地域等研究・連携促進事業補助金」を受けたものである。同補助金は、岡山県が中山間地域及び離島地域における諸課題について、地域と協働して現状把握、課題分析を行い、課題解決や地域活性化に向けた方法の検討に取り組む大学や短大のゼミ等の研究活動を支援する制度である。若者の視点や発想を生かした課題解決・地域活性化方法の企画立案を促すとともに、若者と中山間地域等との交流を促進し、若者の中山間地域等への関心や愛着の醸成等を図るため、予算の範囲において補助金を交付するものとしている。こうした公的補助金制度に感謝するとともに、外部研究資金の獲得が研究促進の一助であった点を指摘しておきたい。

## 注

- [1] 中山間地域とは、農林水産省の定義によれば「平野の外縁部から山間地を指す」とされており、わが国の国土面積の約7割を占める。かつては農業地域類型において、都市、平地、中間、山間の4区分があったが、1989年に中間と山間を合わせて「中山間地」と呼ぶようになった。
- [2] 過疎地域とは、過疎法第2条第1項及び第32条の要件に該当する市町村であり、一定期間の人口要

件（高齢化比率、若年者比率など）および自主財源割合を示す財政力要件から規定される。

- [3] 地域通貨とは、中央銀行が発行する正規の通貨ではないが、特定の目的や地域コミュニティ内などで法定通貨と実質的に同等の価値あるいは全く異なる価値があるものとして発行・使用される通貨。1980年代にカナダで始まり、わが国でもピーク時で約3,000の導入事例があると言われる。

## 参 考 文 献

- [1] 佐々木公之、大田住吉（2016）「産学連携型PBL授業によるビジネス実務教育の効果と検証 ～短期大学での実践教育と企業のPB商品開発～」中国学園 紀要 第15号, pp. 1-7。
- [2] 鏡野町のホームページ, <http://www.town.kagamino.lg.jp/>, 2016. 3. 31取得。
- [3] ㈱ナンバのホームページ, <http://www.nanbahc.co.jp/overview.html>, 2016. 3. 31取得。
- [4] (一社)金融財政事情研究会編 (2007)『2122ホームセンター』『第12次業種別審査事典 第2巻』(株)きんざい。
- [5] ㈱日本ホームセンター研究所 (2015)「HC経営統計2015」, pp. 1-19。
- [6] 文部科学省「第1章 キャリア教育・職業教育の課題と基本的方向性」  
[http://www.mext.go.jp/b\\_menu/shingi/chukyo/chukyo10/shiryo/attach/1300202.htm](http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo10/shiryo/attach/1300202.htm), 2016. 3. 31取得。
- [7] 文部科学省「第6章 キャリア教育・職業教育の充実のための様々な連携の在り方」  
[http://www.mext.go.jp/b\\_menu/shingi/chukyo/chukyo10/shiryo/attach/1300251.htm](http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo10/shiryo/attach/1300251.htm), 2016. 3. 31取得。