

「北の屋台繁盛記」 坂本和昭 語録

select by 中尾雅男

1. 場所の意志に添った「まちづくり」をやるう！
2. 困難に思えることでも知恵と行動力でチャレンジしてみよう！
3. つくってほしい、お金を出してほしいの陳情型や、人の物真似はつまらない。
4. 寂れた中心街に賑わいを取り戻すぞ！
5. 破常識な「北の屋台」でまちづくりがはじまった。
6. 旬の味覚を味わって気軽に楽しい。屋台で心も温まる。
7. 地域づくり研究団体「十勝環境ラボラトリー」「都市構想プロジェクト」「北の屋台」
8. ここから次々に地域活性化の輪が広がっていきこうとしている。
9. 「北の屋台」は21世紀型まちづくりの第一歩なのだ。
10. 四季折々の季節を肌を感じながら、屋台という開放的な空間で、地元十勝の旬の素材をたらふく味わってもらいたい。
11. 店主の一人ひとりの個性も北の屋台の醍醐味だ。
12. まちに、商いに多様性が生まれて、次代の起業家を育てることもできる。
13. 北の屋台は、現時点のまちの賑わいを提供するだけでなく、次代を創造していく、地域のインキュベーターとしての機能ももっているのだ。
14. 広場に設置されたイキヌキン像は、「息抜き」と「生き抜き」を意味する北の屋台のマスコット

はじめに

15. 私たちは、「中心市街地の活性化」には「人と人とのコミュニケーション」が必要不可欠だと考えました。
16. 人の個性が最大限生かせる商売は何か？という問いの解が、「屋台」だったので。
17. 屋台は「人」がすべて。「コミュニケーション」が存在しなければ「屋台」とは言えないのです。
18. 屋台は働く人の個性が輝く商売だから、マニュアル化することが不可能なのです。
19. 地産地消を心がければ地域の特色も出せるのです。

第一部 繁盛記

第1章 今、なぜ屋台なのか？

通りを元気にする

20. かつての通りは、「生活の場」であったはずです。
21. 人にとっての良い道路の要素の一つは、ヒューマンスケール(人の尺度)だと考えます。
22. 中心市街地の再生には、人を主役にした「生活の場としての通りの再生」が不可欠です。
23. まずは「まち」に行ったら、つねに何かしらの楽しいことがあるのだという期待感を取り戻そうではありませんか。
24. 中心街を復活させるには、まず、人と人のコミュニケーションが豊かで、生活に密着した、市場的な賑わいと広場が必要です。
25. 「不便さが生み出すコミュニケーション」というものが存在するのが、屋台だと思います。
26. 不便だからこそ相手を思いやるこころも生まれるのです。
27. 将来の目標を明確にもつ店主の商いには、自然とファンや応援団がつくものです。

- 28．屋台は商いの原点であり、最終目標ではありません。
- 29．短期的には屋台の集合体が空き地を埋め、長期的には屋台の卒業生が空き店舗を埋める。北の屋台は、二重の効果を狙った活性化策なのです。

風土とフードが楽しめる

- 30．「場所の意志を感じる食べ物」
- 31．スローフードは、ありとあらゆる多様な注文に対応できること
- 32．スローフードは、会話が豊富であり人と人との交流があること
- 33．スローフードは、そこで働く人々の個性が輝いていること
- 34．屋外だからこそ、場所を感じる一期一会的なおもしろさが楽しめます。
- 35．人間は元来、外で食事をするのが好きなはずです。
- 36．食の安全とはすなわち信用です。安全で安心なものを食べたいと思う人間には信頼関係こそが重要なのですから。
- 37．北の屋台では地場産品にこだわり、作り手の顔が見えるようになっています。
- 38．「身土不二」という、自分の生活圏域の中で採られたものが一番身体に合っているという言葉、改めて考えてみようではありませんか。
- 39．北の屋台はゆったり、ゆっくりと、ふうど(風土と food)を楽しめる場所なのです。

第2章 繁盛のあかし

帯広の新名所

- 40．人が何を望んでいるのかは、本当にわからないものです。天候に左右されるのではなく、その時々のお天気を一期一会として楽しんでしまえること。それこそが屋台の特性ではないでしょうか。

小さな成功の好循環

- 41．「おいしい」ものを食べるのではなく「おいしく」ものを食べるのです。屋台は予想した以上に、コミュニケーション装置として機能していると感じました。
- 42．「北の屋台」の知名度が上がり、利用者が増えるにしたがい、所期の狙いであった中心市街地および地域の活性化へと循環していきます。
- 43．小さな成功が好循環を起こし、地元企業や他のまちづくりグループや既存の組織も一緒になって、北の屋台という「場」を活用する。これは、今風に言えば、コラボレーション型まちづくりの、典型になるのではないのでしょうか。
- 44．地元の人に支持していただけるのはとても嬉しいことです。
- 45．北の屋台ではホームページを作成し、内容をつねに更新しています。他のサイトで独自に北の屋台の解説をしてもらうのも大歓迎。そのためリンクできる情報も充実させています。好評なのは、ライブカメラを2機セットして、北の屋台の「今」を1分間隔で流す実況映像。賑わいを伝えると同時に今の気温も表示して、混み具合を確認したり、寒い時は着込んだり、遠方から来られた方にもできるだけ満足していただけるよう、舞台裏から側面サポートしているのです。
- 46．いつも楽しげで穏やか人の眼があり、そして皆で清潔に保っている。そんなきれいな場所では、イタズラはしづらいのでしょう。

冬の寒さ対策

47. 国体の直前に開催されたインターハイと合わせて、全国各地からの選手団が帯広入りし、「北の屋台」にも多くの人に来ていただきました。事後に行われた新聞社のインタビュー記事には、国体選手団の方たちの「北の屋台で他県の人たちと交流できて嬉しかった」というコメントが掲載され、心温まる対応ができてよかったと、出店者一同で喜んだものです。

目白押しのイベント

48. イベントは確かに宣伝・集客が目的ですが、でも単に北の屋台のそれに留まらず、地元の人気を引き出し気持ちを一つにするきっかけになります。それと同時に、対外的に十勝をアピールする好機にも。実際、地元の食料加工業者からイベント提携の申し入れがあるなど、「ここで暮らしを楽しむ」人の輪が、北の屋台を中心に広がっていくのが手に取るように感じられます。

地産地消

49. 北の屋台では、帯広市郊外の農家と提携し、中央のいきぬき広場を会場に5月末から10月末までの5ヵ月間、毎日夕方の4時から7時まで「夕やけ市」を開催しています。物販台を立ち並べ、農家の人に採れたての野菜を販売してもらおうのです。最近では近隣の飲食店の人たちも利用するようになり、大変賑わっています。

50. 各屋台が毎月テーマを決めてオリジナルメニューを創作、お客さんに食べていただくよう「食の旬間・北の屋台」を企画・実施しました。

51. 「食の王国・北の屋台」というイベントでは、十勝で生産される食材を使用して、屋台が独自に調理し、新メニューとして提供。

「起業塾」創設

52. 「うちは毎日きれいに清掃しているから、大丈夫」という店主もいましたが、例外なしの大掃除です。きれいに使っているようでも、棚を外してみると裏には汚れが溜まっていたりします。ですから、お客さんへ清潔・安全性をアピールしつつ、店主たちの気持ちのリフレッシュも含め、大掃除を行うのです。

53. 第2期には新たな実験として2ブースを使用して「起業塾」という制度を創設し、将来的に飲食店を経営したいという若者に、資金ゼロでも起業する機会を提供する試みをはじめました。

54. 面接等(着眼点は、やる気!)を経て、塾生は1年間、組合の社員としての固定給と、自分で頑張った売上の歩合給という待遇で屋台で働きます。仕込み・調理・接客。毎日の仕事をしながら、帳簿もしっかりつけ、毎日、組合に収支の報告が義務づけられています。ここで経営のノウハウを学ぶと同時に、固定客をつかんで独立してもらおうという計画です。

反省点と課題

55. 営業時間は当初の計画と大きくズレてしまいました。いわば素人、もしくはそれに近い出店者たちは、閉店のタイミングを上手くつかめないうのでした。

56. 売り上げを来客数と比較すると、売り上げの伸び率の方が高い。

57. 全体的に客単価の上昇は、すなわち滞留時間の延びにつながります。

58. 帯広のように、少ない人口の街で屋台を営業する場合には、回転率といっても限りがあります。ある程度は客単価が高くなければ、商売的には難しいのかもしれない。

第3章 繁盛のしかけ

繁盛の原動力

- 59．北の屋台という、複数の屋台が集まった場所であっても、それぞれの屋台に魅力がなくては人は集まりません。その魅力とは、「人」です。
- 60．まずは、事業に参加している人たちが楽しみながら活動すること。そして、つねに情報をオープンにすることで、ノウハウを共有して小さな成功が積み重なっていく。そうするうちに、その過程が地元の人たちにも伝わるのです。こうした流れが好循環を起こして、つねに新しい協力者が現れてきました。
- 61．お客さんの口伝えも「北の屋台」の繁盛を生み出す大きな原動力です。まずは来ていただいた方に、「おもしろいところだよ、いいところだよ」と言ってもらえるだけの雰囲気をごちらがづくりあげなければなりません。人が人を呼ぶ。それにはそれだけの土台がなくてははじまりません。

屋台づくりのポイント

- 62．見ず知らずの人との新しい出会いやコミュニケーションを、その場で楽しんだ方が屋台の醍醐味をより味わえるでしょう。「北の屋台」が若い人たちにも流行っているのは、こんなコミュニケーションのあり方を彼らも欲しているからではないでしょうか。
- 63．屋台は、「一に大将(店主)、二にメニュー(味)、三、四がなくて、五に値段」とよく言われますが、まさに、北の屋台はその「人柄のにじみ出た、直接的なつながり」にこだわっているのです。

屋台の形と大きさの意味

- 64．柱にしても大きさにしてもそうですが、何のためにあるのかをよく理解しないで、ただ効率だけを追求すると、結果的にはただの窮屈な空間になってしまうこともあります。一見すると不便に感じるものにも、先人の知恵がたくさん詰まっているのです。

暖簾の効用

- 65．同じ狭い空間であっても、壁によって仕切られた箱の空間と、暖簾のように布を垂らして約束事で仕切ったことにしてある、あいまいな空間とでは感じ方が違ってきます。内部と外部の「好い加減さ」が、たった3坪の屋台の狭い空間を心の広場へと変えるのです。
- 66．日本人の好きな言葉に「一つ屋根の下」というのがありますが、同じ屋根の下に集うということは、空間を共有し連帯感を生み出すようです。一つ屋根の下であり、暖簾によって仕切られている屋台の空間は、日本人が最もリラックスできる場所と言えるのではないのでしょうか。
- 67．一期一会。北の屋台で、一瞬一瞬を楽しんでもらえれば、嬉しく思います。

きれいなトイレは必要不可欠

- 68．金を生まない施設だからといって、おろそかにしていいというものでもありません。誰でも気軽に使用できるように中央部に設置し、車椅子対応や幼児のオムツ替えの設備まで完備しました。トイレは北の屋台の設備のなかで、一番お金をかけた施設なのです。

屋台は店主で流行る

- 69．屋台にとっての重要な要素の一つに、パフォーマンスがあります。
- 70．屋台には雰囲気が必要です。屋台の店主は、いわばエンターテイナーでなければいけないのです。
- 71．もともと屋台には、この「見せる」という要素が昔からあったのです。
- 72．単に「おいしい」ものを食べさせるだけでなく、「おいしく」食べてもらうことが肝心です。
- 73．おいしく食べてもらうには、店主とお客さんとの会話も重要な要素です。楽しい会話は、おいしさを倍増させてくれる最高のパフォーマンスだと思います。目の前で店主の個性が光る屋台、だからこそお客さんに満足していただくというホスピタリティの精神で接客することが不可欠です。

パフォーマンスを見に人が集まる

- 74．料理や会話は屋台の重要なパフォーマンスですが、直接的な意味でのパフォーマンスといえば、やはり芸能や販売ということになるでしょう。
- 75．北の屋台は単なる飲食店の集まりではなく、そこに行くと、ホッとしたり、ワクワクしたり、驚いたりといった、非日常的なハレの場所にしていきたいと思います。今の中心街に欠けている要素は、まさにそれなのです。

シンボルとしてのイキヌキン像

- 76．現代のモニュメントであっても、いわれや縁起などがあると、賑わいをつくり出す効果があります。これは人間の習性であり、とくに日本人はその傾向が強いようです。

ネーミングの重要性

- 77．北の屋台が成功している要素の一つは、「北の屋台」という名称にあると考えています。
- 78．ネーミングには他人への伝わりやすさが肝心で、独りよがりには陥ってはいけない。意味性・音感性・視覚性が重要であると教えていただきましたが、「北の屋台」という名称には、この三つすべてが揃っていると感じています。
- 79．新しい名所というのは、新しいだけではすぐに飽きられてしまいます。時間の経過と共に味が出てくるような仕掛けが必要です。好奇心をくすぐるような物語性やある種の宗教性を創出し、さらに情報として発信し続け、つねに成長させていかなくてはやがて衰退してしまうのです。

- 80．人々に愛され続ける場所というのは永遠に完成しない。いわば未完成の場所です。

ゆずりあいの精神

- 81．屋台文化とは何でしょうか？ひと言で表現すると「ゆずりあい」の精神ではないでしょうか。

地産地消の効果

- 82．お店というのは、とくに規模が大きくなればなるほど、最初のもの珍しさだけではあとが続きません。
- 83．北の屋台は開業から、はや4年が経ちます。しかし、地元帯広からの客足は、一向に途絶えることはありません。
- 84．本当はもっとおいしいものがあると知っていれば、そちらを選ぶのに、知らないからいくら鮮度が落ちていても買ってしまおう。
- 85．人がつくっているものはおいしい。しかし、その当たり前前に私たちがなかなか気づきません。コミュニケーションの力が、改めて私たちに、生産地で暮らす喜びを実感させてくれたのです。

- 86．農家のおじさんが帯広の人に自分の野菜についてうんちくをかたむける。お客さんも今まで知らなかったものを他人に自慢したくなるので、たとえば、東京から知人が来た時に「うまいもん食わしてやるからちょっと屋台行こう」という具合になって、以前に聞いたうんちくを今度はその知人に披露する。おかげで、どんどん口コミで広がっていきました。
- 87．つくっている人も、食べる人も、料理する人も、みんなが少しずつ嬉しくなる。
- 88．北の屋台ではそうした旬の野菜を取り上げ、「食の王国・北の屋台」と銘打ったイベントも行っています。
- 89．今まで市場に出てこなかった素材などをどんどん紹介していければと、私たちも日々思案中です。
- 90．北の屋台には地元の人がリピーターとなって訪れます。それは毎月メニューが変わるからでしょう。いつ行っても新しいものがある。今まで旬だと思っていたものが実は違った。その驚きの気持ちが、今の北の屋台の成功の一つの原動力になっています。
- 91．地元の農家と、エンドユーザーである食べる人、それを調理する人、皆がうまく一体化しているのが、北の屋台の長所であると考えます。

屋台の休日

- 92．屋台は人が中心なのです。店主のキャラクターがお客さんに支持されているのです。その店主の代わりは他の人間では務まりません。
- 93．商いは長い目で考えることが大切だと思います。
- 94．屋台の特性は「人の個性」にあります。店主一人ひとりの個性が輝いているから屋台なのです。
- 95．店主、自らが身体を動かして働く商売の原点が屋台なのです。人を使って商売を大きくしていく商法とは同じではないのです。

第4章 ここからはじまるまちづくり

集団と個

- 96．職業柄これまでに何人もの起業家を見てきて感じるのですが、成功者と失敗者とはある種のパターンがあるような気がします。
- 97．失敗する人たちに共通しているのは、「成功するのは自分の実力、失敗するのは他人のせい」という傲慢な考え方です。
- 98．「成功するのは他人のお陰、失敗するのは自分のせい」という謙虚な考え方の人は成功する確率が高いように感じます。
- 99．北の屋台は単なる「個」の寄せ集めではありません。「個」が「集団化」し、ハーモニーを奏でることではじめて開業が可能になったのです。
- 100.集団には、人々をまとめる役割を担ったリーダー的存在が不可欠です。効率化に走りがちな現場に対して、一つの芯をもって指揮し、関わり、全体を最もいい状態で機能させることができる存在が必要なのです。

北の屋台はインキュベーター(卵の孵化器)

まず商売を本格的にやりたい人が北の屋台に出店してノウハウや顧客をつかみお金をためる。その間にじっくりと本格的に店舗を開業する場所を吟味してから屋台を卒業する。空いた屋台にはまた新たに商売をはじめたい人たちが入ってくる。

新しい屋台発祥の地として

- 101.北の屋台も、アイデアとノウハウを公開し、あえて特許の取得をしないことで、より完成度の高い屋台が日本中にできることを願っています。
- 102.北の屋台は大量生産・大量消費に疑問を感じてはじめた企画です。地元の生産者の顔が見える安全で安心な食材を使って、旬のものをおいしくその場で食べていただくのが基本なのです。
- 103.十勝のこの場所に来ていただき、おいしく食べていただくことが肝心なのです。
- 104.「それぞれの旬の時に何度でも来てください」それが北の屋台のコンセプトなのです。

場所の意志とまちづくり

- 105.まちづくりには特効薬はありません。ゆっくりじっくりと時間をかけて場所の意志に添った事業に取り組みなくてはなりません。ハードだけに頼ると、完成した瞬間から陳腐化がはじまってしまいます。時間の経過と共に成長するソフトと素材が必要なのです。

非常識と破常識

- 106.常識と言われているものの多くが、単なる思い込みにすぎないというのは、北の屋台でもすでに実証済みです。
- 107.北の屋台は常識というものを疑い、そして常識を破ったからこそ実現したのです。

身近な人々の活動

- 108.身近な人間たちがやっているわがまちの活動には関心を示さないで、よその活動をありがたがる風潮はどこかが変です。もっと身近な活動を評価するべきだと感じます。

他人の評価

- 109.北の屋台の事業理論は2年半の歳月をかけて、文献を研究し、日本中はおろか世界中の屋台を視察して歩き、時代の流れを読み、データを解析して導き出したものです。思いつきや勢いでパッパッとはじめた事業ではありません。かなり深く研究しましたから、屋台に対するこだわりもありますし、自分で組み立てた理論ですから、他の人にも細部にわたって正確に伝えることができます。
- 110.地元の若者が地元を愛して独自に研究・企画したものより、名の通ったコンサルタントのプランの方をありがたがるのです。地元に住んだこともないコンサルタントが数日間その町を訪れたからといって、いったいどれほどの地域のことがわかるのでしょうか？

組合の役割とリーダーシップ

- 111.本業のかたわらのボランティア活動では、事務運営が滞ってしまいます。事務を専業に行なう人間がいなくては事務所は機能しません。
- 112.誰かが金銭面での責任と権限をもって事業を仕切らなければ、事業というものは上手くまわっていかないものだと思います。
- 113.集団合議制で出される結論は、会議を重ねる回数が多いほどつまらないものになりがちです。それは、皆の意見が平準化されてしまうからです。かといって自分の考えが最高だと思い込み、ほかの人の考えは一切聞かないような、強引すぎるリーダーというのも考えものです。ほかの人の意見を聞きつつ、間違いは修正したうえで、作り上げたコンセプトは崩さない。こうした強い意志と姿勢をもったリーダーこそが必要だと、最近つくづく感じます。

屋台とフードコート

- 114.人手を省いて規模を大きくするファストフードの商売と、人のホスピタリティを發揮して小さく商売する屋台とでは、商売のスタイルがまったく異なるのです。
- 115.真似るならば、ハードよりソフト。ソフトよりハート。私たち北の屋台の理念と心根こそを、自分のものとして事業に着手してもらいたいものです。

今後の夢と課題

- 116.オープンして4年。店舗数は変わらないのに、年々、来客数が増えている北の屋台。しかし、この成功にあぐらをかくことなく、現状を固定的に考えずに、いろいろなタイプの屋台村へ発展していてもいい気がします。
- 117.環境に負荷をかけない工夫も、もっと積極的に進めていきたいものです。省エネルギー、そしてゴミ問題。使用する食器類は、使い捨てをやめて無駄なゴミを極力出さないようにする。そして、生ゴミを発生させる「食べ残し」問題の解決も重要です。
- 118.そもそも食べ残しを最初から出さないようにすべきです。
- 119.屋台ならば、お客さんの目の前でつくるのですから、その食べる量の見当もつくでしょうし、最初から七分目くらいにして料金を安くするなどの、きめ細かい工夫が可能です。そうした対応をもっと積極的に皆で考えて、進めていきたいものです。

21世紀を生き抜くまちづくりを

- 120.十勝は、北海道の開拓史でも民間主導型の独特の歴史をもっています。それだけに、「官」に頼らぬ、自主独立の気風が強い場所です。
- 121.牽引力は、自分たちの資金と行動力で「まち」を変えようという、メンバーの心意気でした。
- 122.誰かと一緒に何かをするには、まずは楽しみながら取り組むこと。
- 123.辛かったり、義務感だけだとしたら、とうにやめています。
- 124.北の屋台では、店主が月に1~2回は組合に集まって会議をします。これは、義務です。香必ず出席しなくてはいけません。イベントも多いですから、もちろん事務的な連絡事項があるからですが、やはり連帯感や意志を共有する、という大きな狙いがあります。
- 125.起業塾の塾生たちにも言えることですが、いつでも「ちょっと頑張れば達成できる」ことが大切です。
- 126.自信は人を変える力があると思うのです。目標を下げたら、ダメ。モチベーションが下がってしまいます。
- 127.北の屋台だけでまちづくりが完成するわけではありません。他の事業と協働=コラボレーションし、多彩な活動につなげていく。まずは好循環の最初の一転がりをスタートさせて、街に活気と自信を取り戻す。そこに芽生えた、自分たちの力でも何かができるぞという機運を大切にしたいと思います。たとえ壁があっても乗り越えればいい。勇気をもって実行し、たとえ小さなことでも成功させ、それを皆で積み上げていきたいものです。
- 128.これからも十勝の元気を発信していきます。