

N I R A 委託研究報告書 No. 0709

大都市遠郊部における活性化モデル

- CaPReM Model -

研究実施機関：株式会社地域計画建築研究所

2008 年 3 月

はじめに

本報告書は、『地域の再生・創造』と『市民社会』をテーマとし、2機関のシンクタンクに委託して実施した研究成果の一つである。いずれも地域における具体事例をとりあげ、その分析を踏まえて地域再生に資する実践的な政策提言を行っている。

「大都市遠郊部における活性化モデル ―CaPreM Model―」株式会社地域計画建築研究所
「社会的包摂手法による地域の再生」財団法人神戸都市問題研究所

都市及び近郊においても人口減少、少子高齢化が進行しており、都市の疲弊は今後一層深刻化するとの予測もある中で、高度経済成長期とは異なる地域活性化モデルが模索されている。

「大都市遠郊部における活性化モデル ―CaPreM Model―」は、近畿圏の大都市から1時間半～2時間の距離に位置する地域を研究対象として、地域振興策における成功要因のモデル化を探究した研究である。近年では地域の資源に着目し、その活用によって地域固有の事業を創出し、育成する取り組みが積極的に行われている。このような取り組みは地域の個性を活かす試みであるだけに、振興策の成否はそれぞれ個別の経過をたどる。本研究では、事業立ち上げ期の成否が事業全体の帰趨を左右するとの前提にたち、複数の事例の分析を行いながら、地域振興事業の立ち上げモデルを提唱する。

「社会的包摂手法による地域の再生」は、都市部の中で衰退しつつある地域において相対的に高い割合を占める高齢者、無業者や障害者等が自ら社会参画する取り組み（「ソーシャルインクルージョン（社会的包摂）」）を、地域再生を進める新たな視点と定め、神戸市を対象に研究を行ったものである。高度成長初期に一斉入居したオールドニュータウンや、開発できない市街化調整区域等では、人口減少や極端な高齢化、無業化等によって地域の購買力が低下し、そのため商業・サービス施設の撤退等が進行するなど、都市部の中でも局地的に衰退が深刻化しつつある。本研究ではこのような地域の中でこれまで弱者として位置づけ保護されることによって社会的活動から排除されてきた存在を、コミュニティや社会的事業を支える主要な担い手として認識を改めることにより、地域住民の有業化・所得向上、生活の質の維持等を図る方策を検討する。さらに政策面では地域住民が主体的に取り組むための合意形成手法や、高齢者・障害者・無業者等が

主要な担い手となる社会的事業の手法等について提言を行っている。

本書が、地域の現状と課題を把握し、地域活性化の方策を検討する上で一助となれば幸いである。

2008 年 3 月

財団法人総合研究開発機構

目 次

序文	i
要約	iii
Executive Summary	vii
第Ⅰ章 調査研究の目的と方法	1
第1節 調査研究の目的	1
1-1-1 背景と目的	1
1-1-2 調査研究の対象	1
第2節 調査研究の方法	3
1-2-1 調査研究の視点	3
1-2-2 調査内容	4
(1) 研究会・招待講演	4
(2) 事例調査	5
(3) モデルの分析	6
(4) ケーススタディ	6
(5) 政策提言	6
第Ⅱ章 大都市遠郊部における活性化概論	7
第1節 問題意識	7
第2節 既往研究と本研究の位置づけ	8
第3節 地域の事業おこしから地域経済振興への仮説	10
第4節 資源活用による地域振興論	11
2-4-1 序論	11
2-4-2 自然資源の活用	12
(1) 地域の個性を楽しむ「オリジナル・フルコース」	12
(2) 「地域のお宝の探し」の5つのキーワード～	15
(3) コンセプトに基づく「ご当地ツーリズム」の提唱	18
2-4-3 歴史・文化力の活用	22

(1)「文化振興軸」が地域振興の鍵	22
(2)資金をかけずに地域が元気になる万能薬	25
2-4-4 都市文化の創造・活用	28
(1)クリエイティブ都市	28
(2)「五感に訴えるシナリオ」の観光デザイン	32
2-4-5 農業の第6次産業化	35
(1)グローバル時代における地域農業の持続的発展	35
2-4-6 まとめ	40
 第Ⅲ章 西日本（近畿／九州）における事例研究	41
第1節 事例踏査に基づく行程モデル分析	41
3-1-1 事例踏査の方針	41
(1)対象	41
(2)調査項目	43
3-1-2 近畿・九州における事例踏査の内容と行程モデル	44
(1)長浜（滋賀県長浜市）	44
(2)多賀（滋賀県多賀町）	50
(3)黒川（熊本県南小国町）	54
(4)みなべ（和歌山県みなべ町）	58
(5)美山（京都府南丹市）	62
(6)精華（京都府精華町）	67
(7)安心院（大分県安心院町）	71
(8)綾部（京都府綾部市）	76
(9)瑞穂（京丹波市京丹波町）	80
(10)大宮（京丹後市大宮）	84
第2節 事業立上げ期におけるポイント	88
3-2-1 近畿におけるキーマン研究会にみるキーワード整理	88
(1)事業立上げ期のポイント	88
(2)目標設定とビジョンの共有化	89

(3) 事業立上げ期のキーワード	89
3-2-2 立上げ期におけるポイントの考察	90
(1) 各事例における取組みの背景	90
(2) 各事例における打開策	90
(3) 立上げ期におけるエポック事業	91
(4) 立上げ期におけるポイント	91
第IV章 モデル方程式の提案	93
第1節 事業立上期のモデル方程式	93
4-1-1 モデル方程式	93
4-1-2 方程式に係る必須要素； f (危機感)	94
(1) 危機感に係るタイプ設定	94
(2) 事業立上方程式における危機感の位置づけ	95
4-1-3 方程式に係る要素； g (主体，資源，市場)	97
(1) 主体	97
(2) 資源	99
(3) 市場	103
第2節 展開期への移行	105
4-2-1 「事業立上モデル方程式」の適用	105
4-2-2 パラメータの変化	106
(1) 「主体」に係る変化	106
(2) 「資源」に係る変化	107
(3) 「市場」に係る変化	108
第3節 事業立上時の「ギャップ」克服	110
4-3-1 理想と現実のギャップ	110
4-3-2 「ギャップ」を埋めるための方策	111
(1) 「危機感」の醸成	111
(2) 「主体」の形成	112
(3) 「資源」の活用	113
(3) 「市場」の設定	115

第4節 事業の評価	117
4-4-1 評価の視点	117
4-4-2 評価の指標	117
第V章 ケーススタディ	119
第1節 目的と方法	119
5-1-1 目的	119
5-1-2 題材の選定	119
第2節 高島ベリーフルーツの里事業に係るケーススタディ	121
5-2-1 高島市の概要	121
(1) 地勢・産業	121
(2) 地域振興の系譜	123
(3) 振興課題	123
5-2-2 高島ベリーフルーツの里事業の概要	124
(1) 危機感	124
(2) 資源	125
(3) 主体	127
(4) マーケット	128
5-2-3 「立上期」のポイント	129
(1) エポック事業	129
(2) ポイント	129
5-2-4 今後の展望（シミュレーション）	131
(1) 「展開期」に浮揚するための条件	131
(2) 「展開期」から「成熟期」への見通し	131
第3節 長浜アグリバイオ振興に係るケーススタディ	134
5-3-1 長浜市の概要	134
(1) 地勢・産業	134
(2) 地域振興の系譜	136
(3) 振興課題	138
5-3-2 長浜アグリバイオ振興の概要	139
(1) 危機感	139

(2) 資源	139
(3) 主体	141
(4) マーケット	141
5-3-3 「立上期」のポイント	142
(1) エポック事業	142
(2) ポイント	142
5-3-4 今後の展望(シミュレーション)	144
(1) 「展開期」に浮揚するための条件	144
(2) 「展開期」から「成熟期」への見通し	144
 第Ⅵ章 大都市遠郊部の活性化に向けた政策提言	147
第1節 地域の危機感を地域振興につなげるために	147
6-1-1 危機感醸成の5つの対策	147
6-1-2 危機感を地域振興に繋げる4つの提案	148
第2節 条件に恵まれない地域で活性化につなげるために	149
6-2-1 事業立上げの必要要素を整える3つの対策	149
6-2-2 地域活性化の主要モデルに係る提案	149
 参考資料Ⅰ 文献調査結果	151
 参考資料Ⅱ 大都市遠郊部における活性化モデル研究会名簿	170
 参考資料Ⅲ 招待講演の演題・講師一覧	171

序文

疲弊する地方都市の活性化は喫緊の課題であり、「地域再生」に係る国の諸施策が整備されつつある一方、地方交付税の削減や市町村合併により、人的・資金的条件の乏しい地域では活性化の糸口が見つからず、成果も乏しい。本稿では、地方都市における地域活性化の取組のうち、従来は十分な光が当てられなかった「大都市遠郊部」を対象に、地域振興に係る事業の立上げを成功させるための要因を明らかにし、今後の地域再生に向けた施策スキームを提言するものである。

研究対象である「大都市遠郊部」とは今回命名した呼称であり、人口1百万人以上の大都市から時間距離で1時間半から2時間程度の距離に位置する地域を指す。これらの地域は、市民生活や企業活動において、大都市近郊の市町村のように大都市の恩恵を受けることが困難であり、大学等の知財集積も少なく、宅地開発や工場誘致などの施策導入も困難な場合が多い。地元自治体や商工業者、まちづくりNPOなどによる活性化の試みも見られるが、「無理をすれば大都市部に通勤・通学が可能」なことから住民の危機意識が乏しく、こうした試みも単発的で効果を挙げにくい。むしろ、大都市から遠く離れた過疎地など、条件不利地域の方が地域の存立に係る危機感が強く、政策的にも過疎債はじめ手厚い施策が用意されており、特定の産業振興プロジェクトに全エネルギーを注ぐ中で成果を挙げやすい。

このように中途半端な位置づけの「大都市遠郊部」であるが、近畿はじめ全国各地を見渡せば、地域活性化に成功した事例も少なくない。その多くは、地域固有の資源を生かして、行政、事業者或いは地域住民の知恵と汗に依拠して事業を立上げ、地域活性化に繋がったものである。換言すれば、事業立上げ期の成否がその後の帰趨を左右するため、初期段階の「成功モデル」を解明することができれば、日本各地の地域活性化を成功に導くことが可能である。

本稿は全6章から構成している。第1章は調査研究の目的と方法、第2章は地域活性化に係る第一線の研究者の論考、第3章は近畿・九州における事例をもとに地域振興にかかる事業の工程モデル分析を行う。第4章では第2章、第3章をもとに事業立上期のモデル方程式の提案を行ない、第5章でこのモデル方程式に基づくケーススタディを実在の地域で行ない、最終章における政策提言につなげている。

詳細は本文に委ねるが、地域経済の将来に係る「危機感」の共有とこれを克服するためのビジョン構築、ビジョンを実現するための事業に取り組む「主体」形成、地域固有の「資

源」の発掘と商品化、並びに当該商品を投入する「市場」の明確化とマーケティングが、地域活性化の事業を立上げ、順調な事業展開につなげる必要条件である。地域によってこれらの要件が満たされないことも少なくないが、その際の「ギャップ」を埋める支援策の充実が、今後の政策立案における要諦である。

要約

第Ⅰ章 調査研究の目的と方法

研究対象である「大都市遠郊部」とは今回命名した呼称であり、人口1百万人以上の大都市から時間距離で1時間半から2時間程度の距離に位置する地域を指す。これらの地域は市民生活や企業活動に際して、大都市近郊のように大都市の恩恵を受けることが困難であり、大学等の知財集積も少なく、宅地開発や工場誘致などの施策導入も困難な場合が多い。地元自治体や商工業者、まちづくりNPOなどによる活性化の試みも見られるが、「無理をすれば大都市部に通勤・通学が可能」なことから住民の危機意識が乏しく、こうした試みも単発的で効果を挙げにくい。

このように中途半端な位置づけの「大都市遠郊部」であるが、近畿はじめ全国各地を見渡せば地域活性化の成功事例も少なくない。その多くは、地域固有の資源を生かして、行政、事業者或いは地域住民の知恵と汗に依拠して事業を立上げ、地域活性化に繋げたものである。すばわち、事業立上げ期の成否がその後の帰趨を左右するといえよう。

本調査研究では、大都市遠郊部における地域活性化事業に最前線で実践する活動家や、実証研究に取り組む各分野の専門家を交えた研究会などを通じて、初期段階の「成功モデル」を解明し、日本各地の地域活性化を成功に導く政策提言を試みる。

第Ⅱ章 大都市遠郊部における活性化概論

地域活性化の事業スタイルは、地域の持つ歴史的背景やその特性により異なり、本調査研究で取り上げる事例でも千差万別である。地域の事情に合わせた活性化テーマについて、各分野の研究者を招聘した「招待講演」をもとに視点を整理している。

第一の視点は「歴史・文化力の活用」である。地域に根付いた文化的資源を取り上げ、これを活かしたまちづくりの取組みに成功例が多く、とりわけ歴史軸が明確に機能する都市では、比較的小さな仕掛けで事業成果を得ることが可能となる。

第二の視点は、「自然資源の活用」である。このスタイルの活性化事業の特徴は、ローカルな資源を活用して観光事業を進めるところにあり、従来のマストツーリズム、パッケージ化された団体向け旅行から、個人嗜好性に合わせたプランが求められる。

第三の視点は、「都市文化の創出・活用」である。文化的な魅力の豊富な都市では、その集客力において圧倒的な力を持っており、都市文化の創出や活用が地域振興における有力な戦略となる。

第四の視点は、「第6次産業化」である。都市側が農村や農業に多面的機能を要求する時代となる中、単なる農産物供給地でなく、都市と農村の連携を軸に進める取組みの視点が重要である。農産物を食品加工等の製造業と関連付け、更にサービスを付加する第6次産業の振興がカギを握る。

第Ⅲ章 西日本（近畿／九州）における事例研究

地域活性化の取組みが一定の成果を上げている近畿や九州の大都市遠郊部を対象に事例踏査を実施し、取組みの経緯や成果、課題と展望等を把握するとともに、事業立上げ期における成功要因を分析している。

郊外大型店との競合により中心市街地の衰退が危惧された地域の事例では、従来の住民向け商店街から観光商店街に転換するための事業を構築している。また、地域農産品が国内外の産地との競争に晒された地域の事例では、行政の経営資源の集中投下を行うことで競争力を高めたり、代替作物への転換や観光農園化により新たなマーケットを切り開いたりしている。農村集落の衰退に際して、新たに工場誘致を行ったり、集落の生活支援施設を整備したりの実例も見られる。

今回取り上げた10事例では、いずれも地域の将来に係る強い危機感を持って地域活性化の事業を立上げ、事態打開のための主体となる組織づくり、地域資源を活用した活性化事業を構築し、ターゲットとする市場を明確化することで、従来地域になかった新たな産業の創出を試みている。

第Ⅳ章 事業立上モデル方程式の提案

第Ⅱ章、第Ⅲ章で得られた知見を元に、大都市遠郊部における地域活性化事業を立上げる際の、構成要素と相互の関連性について事業立上げ方程式「^{キャ プレ ム}CaPreMモデル」を提案している。

《大都市遠郊部における地域振興事業の立上げ方程式「^{キャ プレ ム}CaPreMモデル」》

$$Y(\text{地域振興}) = f(\text{危機感}) \times g(\text{主体, 資源, 市場})$$

Ca ; Crisis Awareness	危機感の共有化
P ; Player	地域振興に係る事業の主体
R ; Resource	事業に活用する地域資源
M ; Market	ターゲットとする市場

当該モデルの要諦は、単年度主義やイベント型の事業ではなく、持続的発展可能な地域活性化の事業を立上げるためには、該当地域の当事者による「危機感」の共有化が必須であり、事業に取り組む「主体」「資源」「市場」の3要素を明確化することにある。

しかし実際には、競争力の高い資源が散在している訳ではなく、カリスマ性と経営センスを備えたスーパーマンも稀である。むしろ危機感が希薄で、主体も脆弱、資源には見るべき物もなく、マーケットなど考えたこともない地域が多数派であろう。こうした状況下で如何に地域活性化を成功するか、理想と現実の「ギャップ」を克服する努力と支援が求められる。

第Ⅴ章 ケーススタディ

実在する地域において、「事業立上げモデル方程式」を適用することで、今後の地域活性化事業の立上げに係る机上シミュレーションを試みている。

滋賀県高島市の「ベリーフルーツの里事業」に係るケーススタディでは、同地域の経済団体が平成15年度以来取り組んでいる「アドベリー（ボイズンベリー）」を生かした第六次産業振興の諸事業を取り上げ、同事業の背景となった危機感、活用資源、事業主体、並びに対象マーケットを分析し、事業立上げ期の工程分析と今後の展開についてシミュレーションを試みている。すなわち、特定の果樹（アドベリー）に依拠した事業展開から、ベリーフルーツ全般の産地として生産・販売、ブランド構築を進める方策について、仮説構築を試みている。

滋賀県長浜市の「アグリバイオ振興」に係るケーススタディでは、中心市街地活性化のモデル都市として観光商業に偏りがちな同市の産業政策において、第一次産業や第二次産業を関連付ける新たな試みとして、「アグリバイオ産業の振興」を取り上げ、同事業の背景となった危機感、活用資源、事業主体、並びに対象マーケットを分析し、今後の展開についてシミュレーションを試みている。すなわち、地域内に誘致した長浜バイオ大学との産学連携を軸に、地域の既存農業と結んだアグリバイオ・ビジネスを育成し、広域的な農業振興とあわせて滞在型のグリーンツーリズムを振興する方策について、仮説構築を試みている。

第Ⅵ章 大都市遠郊部の活性化に向けた政策提言

大都市遠郊部をはじめとする地方都市各地において、地域活性化事業の実践に「CA^{キャ}

プレミアムPRe Mモデル」を用いることで、地域の危機感を醸成して事業に結びつけるための方策、並びに条件に恵まれない地域で活性化事業を成功させるための方策について、提案を行っている。

危機感の弱い地域については、外部有識者の協力を得た地域振興塾（仮称）の開設、「馬鹿者・若者・よそ者」の活動実践の場づくり、地域の資源・主体・市場に係る研究、軽率な公共投資を避けて小さな事業を積み上げる経験づくりなどに係る支援メニューを提案している。

また、条件に恵まれない地域については、地域の特性・資源に確信を持って商品化に取り組むことの支援、自治体・地縁組織・NPO等の取り組む事業に「地域経営」の視点を持たせるための支援、並びに小規模投資で楽しみながら取り組む事業の支援などを提案している。

Executive Summary

To revitalize declining local cities is the urgent issue. While national measures on “Rebirth of Local Communities” are being improved, the attempt for revitalization can't find a clue and is failing to get a result in the regions where personnel and financial conditions are scarce due to reduction of local allocation tax and mergers of municipalities. This report defines the factors to make a success of launch for business on regional developments, and suggests the measure scheme for future “Rebirth of Local Communities”, dealing with “Far Suburbs of Big Cities” which has been neglected so far on the approaches to revitalization in local cities.

“Far Suburbs of Big Cities” is termed as the subject of this report, indicating the regions located approximately an hour and a half to two hours away from big cities with a population of more than one million. These regions, unlike municipalities near big cities, have difficulties in receiving benefits from big cities about civil lives and corporate activities, and in many cases they also have difficulties in attracting intellectual properties such as colleges, and putting in measures such as invitation for setting up a plant and housing land development. Some activities are attempted among local government, commercial and industrial organization and NPO for town planning and so on, however, these attempts tend to be single-shot and ineffective because residents have little sense of crisis, for they manage to commute to offices or schools. Instead, disadvantaged areas such as the underpopulated area far away from big city are strongly concerned about existence of communities. They receive generous measures such as local bond and achieve solid results in addressing fully specific industrial promotion projects.

However, surveying the Kinki region and many parts of the country, some “Far Suburbs of Big Cities” have succeeded in local revitalization. In most cases, they launched business using local resources with wisdom and effort of local government, enterprises or community residents, and carried it to local

revitalization. In other words, as long as “successful model” in an early phase is ascertained, local revitalizations all over Japan will be made a success, for success and failure in the beginning of launching business affect subsequent result.

This report consists of six chapters. Chapter1; the purpose and method of survey research, Chapter2; discussion by leading researchers on local revitalization, and in Chapter3, it analyzes the process flow model of local revitalizing business based on case examples in the Kinki and Kyushu region. In Chapter 4, it proposes the model equation of business in an early stage of launching business based on Chapter 2 and3. In Chapter 5, it executes the case study based on this model equation in actual community, which leads to the policy recommendations in the last chapter.

Details are referred in the text though, the following factors are required to launch business for local revitalization and lead it to successful business; a shared sense of crisis on the future local economy and vision to overcome it, forming independence for business to actualize the vision, find and commercialization of local resources, and clarification of market for such products and marketing. Although these factors have been completed in some communities, it is prime need for future policy planning to enhance support measures to cover the lack.

第Ⅰ章 調査研究の目的と方法

第1節 調査研究の目的

1-1-1 背景と目的

平成12年施行の「地方分権一括法」により機関委任事務が廃止されたが、これにより国家と地方公共団体の関係は名目上「対等なもの」となった。「地方分権化」の潮流が歓迎される一方で、地方交付税の削減や市町村合併により、地方公共団体の停滞や混乱が深まる傾向にあり、地方公共団体の経営基盤の建て直しは遅々として進んでいないのが現状である。

中でも「大都市遠郊部」は、その地理的条件や人的・資金的条件の制約から、「大都市部」や「大都市近郊部」に比べ、地域の内発的な地域再生の展開力・事業推進力が弱い。ため、宅地開発、企業や大学等の研究機関の誘致が困難な地域である。一方、「多自然居住地域」ほどの条件不利地域でもないため、自己完結型、内発型の地域振興に向けた切迫感に乏しい中途半端なスタンスをとりがちな地域となりやすい。

しかし、厳しい現状が続くこうした地域においても、地域資源の結集や協働、外部との連携した取組を通じて、地域振興に係る相当な成果をあげている地域も各地に散見される。「内発的发展」「都市間交流」を機軸にしたこれらの先行事例のスタディや、当該分野における最前線の研究活動に取り組む研究者の論考をもとに、「大都市遠郊部における活性化モデル」の一般解を抽出し、地理的・人的・資金的条件の制約を抱える地域の活性化を実現するための政策提言を行うことが、本調査研究の目的である。

1-2-2 調査研究の対象

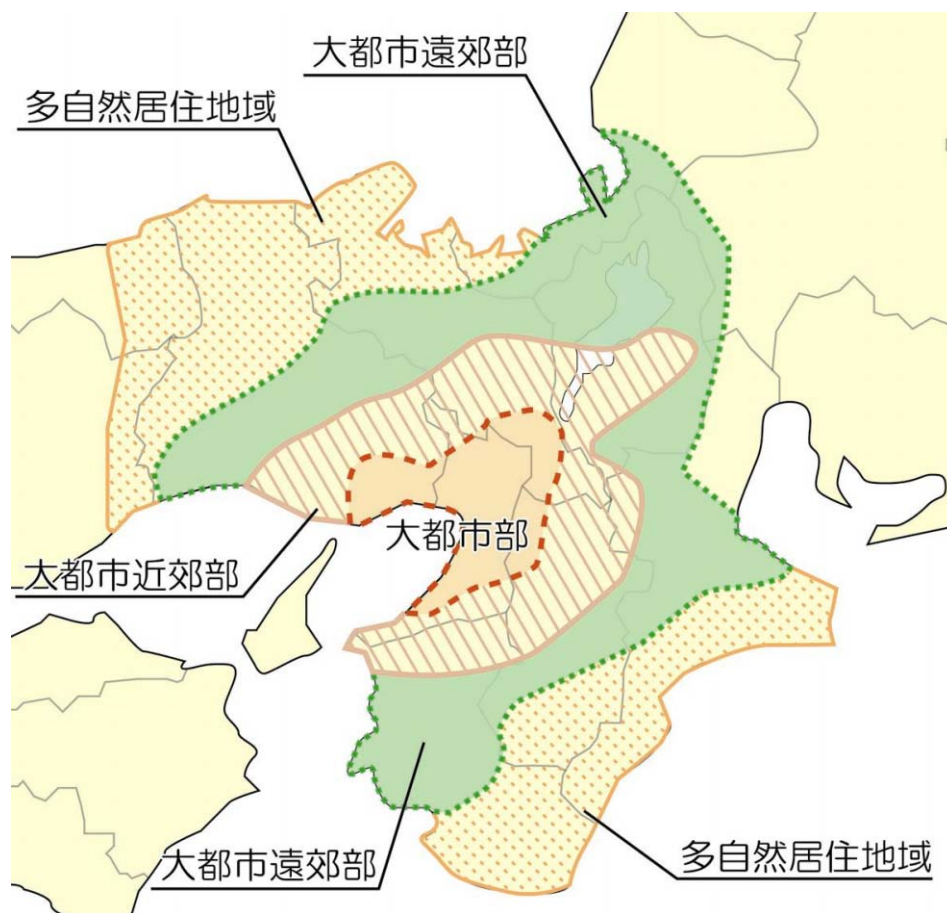
今回の調査研究は、地方公共団体の中でも「大都市遠郊部」に位置するものを対象地域としている。「大都市遠郊部」とは、今回の調査に際して命名した呼称であり、「大都市から1時間半から2時間の距離に位置する地域」を指し、概ね人口規模は5～10万人程度の地方公共団体の全部あるいは一部地域を想定している。なお、本調査研究では、政令指定都市のうち人口100万人以上の都市¹（札幌市、仙台市、さいたま市、川崎市、横浜市、名古屋市、京都市、大阪市、神戸市、広島市、福岡市）を「大都市」と位置づ

¹ 平成17年度国勢調査時点における

ける。

空間的な理解を助けるために、図表 1-1 に図示する。「大都市部」からの時間距離を想定し、移動時間が概ね 1 時間半程度の範囲を「大都市近郊部」とし、その外縁部を「大都市遠郊部」と見なす。なお、「大都市遠郊部」の更に外側、大都市部からの時間距離が概ね 2 時間を越える地域を「多自然居住地域」と見なしている。両者の違いは、就学・就労や観光において、前者は無理をすれば通勤・通学や日帰り観光が可能な位置にあり、後者はこれが不可能な地域である。

図表 1-1 「大都市遠郊部」の位置（近畿圏）



大都市遠郊部; 大都市¹から 1 時間半から 2 時間の距離に位置し、人口 5 から 10 万人規模の都市

1 大都市とは、政令指定都市のうち、人口が 100 万人以上の都市¹（札幌市、仙台市、さいたま市、川崎市、横浜市、名古屋市、京都市、大阪市、神戸市、広島市、福岡市）を指すこととする（平成 17 年度国勢調査時点）。

第2節 調査研究の方法

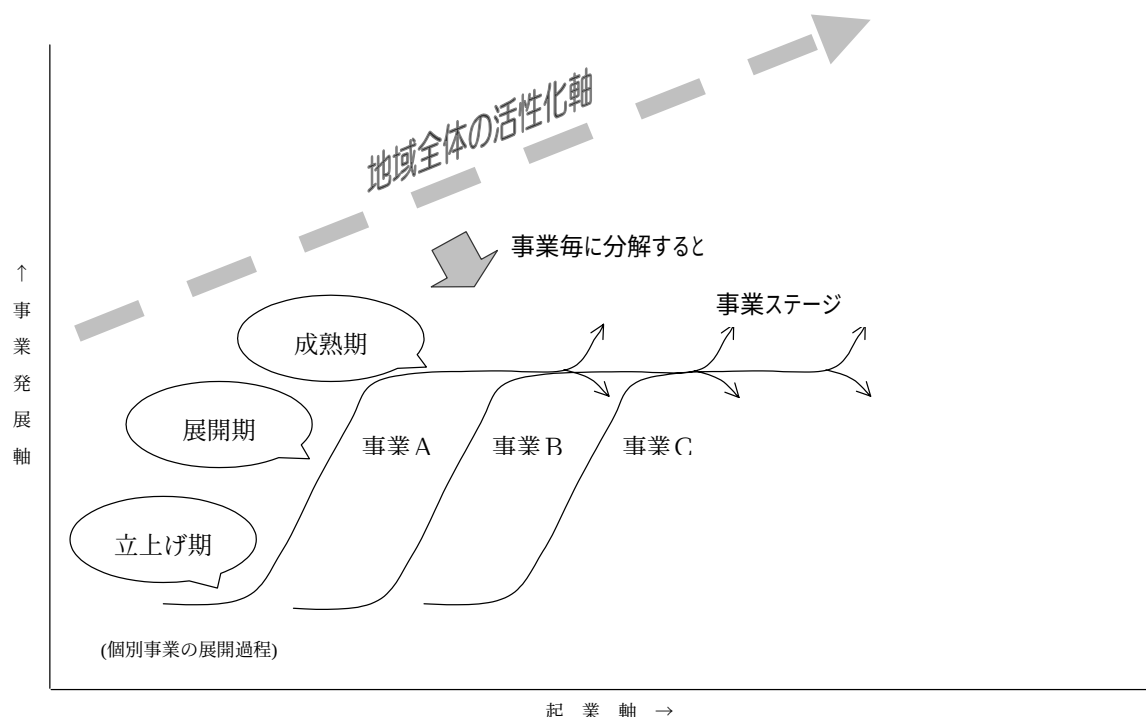
1-2-1 調査研究の視点

従来の地域再生・活性化に係る調査研究において、地域全体のにぎわい再生や経済効果を総体として捉えたものが主流であるが、当該調査研究では地域再生・活性化に係る多様な施策をいくつかの事業群に分解し、「事業の立上げ期」に着目してその成功要因を分析するアプローチをとる。

図表 1-2 にモデル的に示すと、地域活性化のために立上げた事業Aが、成功のための何らかの初期条件を満たした場合、事業は「展開期」に移行し、一定の時間を経て「成熟期」に入り、ある段階から事業の陳腐化が起これ、やがて衰退に向かうことになる。すなわち、地域の永続的な発展に寄与する「事業」とは、単一あるいは同種の事業群ではなく、事業Aの成功に引き続いて事業B、事業Cへと連続的に展開する必要がある。事業相互に波及効果が生まれれば、地域活性化の波が途切れることなく進行するのであり、地域全体の活性化のプロセスは、こうした事業の積み重ねにより描かれるものとする。

このため、地域振興に係る事業の立上げを成功させ、速やかに「展開期」の軌道に乗せることが地域活性化を実現する際に極めて重要であり、この点に着目した分析・論考に取り組むものである。

図表 1-2 地域振興事業の発展プロセスと地域全体の活性化のモデル

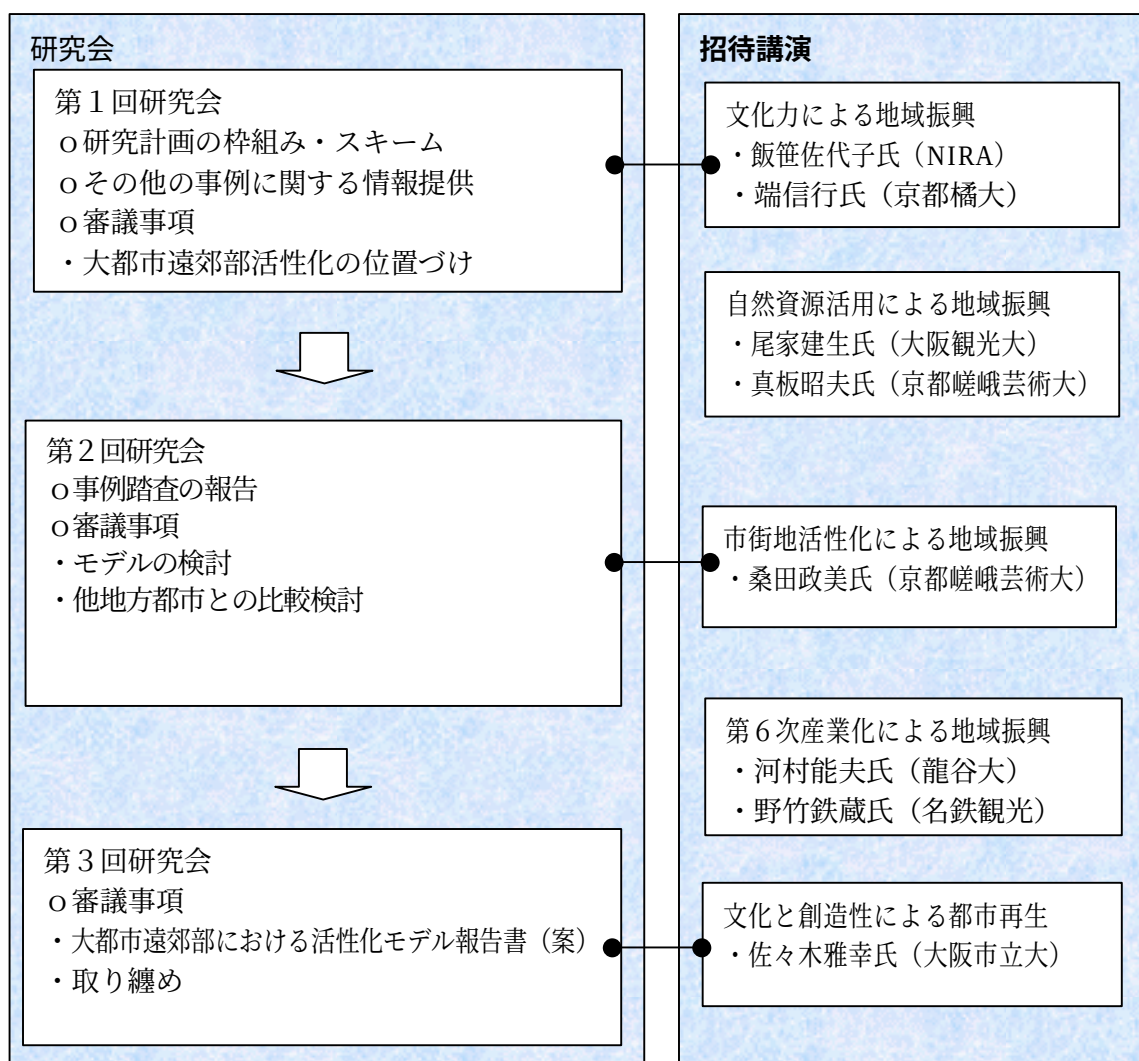


1-2-2 調査内容

(1) 研究会・招待講演

本調査研究では、京都府や滋賀県の大都市遠郊部において、地域再生に係る事業活動の最前線で活躍している実践家を招集し、研究会を開催している。あわせて、地域活性化の実証研究に取り組む各分野の専門家による招待講演も開催するなかで、各地の地域振興の事業の到達点と課題、その成功要因などについて議論と理解を深め、調査研究の成果取りまとめに活用している。

図表 1-3 研究会並びに招待講演の開催スキーム



(2) 事例調査

① 文献調査

地域再生の先行事例の概要を把握するため、西日本を中心とする以下の地域を対象に文献による事例調査を実施している。主要な調査項目は、当該地域における主な事業、資源、事業主体とキーパーソン、交通アクセス状況、都市の位置づけ、歴史・沿革、観光の動向等である。

これら文献調査の結果をもとに、当該地域の「事業ステージ」を判別するとともに、次項の「現地踏査」の対象地絞込みを行っている。

② 事例踏査

上述のように地域再生の先進事例を文献等により整理する中で、研究会メンバーの活躍する地域を中心に近畿圏や全国モデルの地域関係者を対象にヒアリングと現地踏査を実施した。その優位性や汎用性について分析している。

図表 1-4 事例調査の対象地域

	調査対象地域	
	文献調査のみ実施	現地踏査も実施
大都市遠郊部	・三重県伊賀市	・滋賀県長浜市
	・三重県伊勢市	・滋賀県多賀町
	・滋賀県高島市	・熊本県南小国町
	・京都府福知山市	・和歌山県みなべ町
	・和歌山県白浜町	・京都府南丹市
		・京都府精華町
		・大分県安心院町
		・京都府綾部市
		・京都府京丹波町
多自然居住地域	・長野県飯田市	
	・石川県七尾市	
	・兵庫県豊岡市	
	・高知県馬路村	

(3) モデルの分析

研究会における議論や情報交流、講演会での最先端の研究成果や示唆、文献調査や現地踏査等をもとに、大都市遠郊部において地域振興事業を立上げる際の「必要条件」を構成する要素（パラメータ）とその関連性について、地域活性化の「事業立上げモデル方程式」の設定を試みる。

(4) ケーススタディ

事業立上げモデル方程式をもとに、大都市遠郊部における地域振興事業に適用した場合の机上シミュレーションを実施し、具体的な地域振興事業のケーススタディと同方程式の検証を試みる。

(5) 政策提言

(1)～(4)から得られた知見を踏まえて、大都市遠郊部における地域活性化の実現のための政策提言を行う。

第Ⅱ章 大都市遠郊部における活性化概論

第1節 問題意識

地域の再生・活性化は、地方分権と地域の自立化に向けた政策が具体化するなかで、地方公共団体が直面する大きな課題となっている。大都市近郊部であれば、隣接する大都市のポテンシャルの影響が強く、ともすれば大都市の一部としての性格を担うため、独自性を発揮することが難しく、政策的にも大都市政策と不可分とならざるを得ない。全国を見渡した場合、むしろ、この関係を利用して地域の再生・活性化を目指す地域が広範囲に存在している。

本調査研究では、大都市遠郊部を特に対象として設定している。これらの地域は大都市部への通勤・通学できる区域の外側の地域であり、地域再生・活性化に向けて、地域の内発的発展が中心的な課題となる地域であるが、地域単体のポテンシャルだけでは地域再生が覚束ない地域でもあり、外部地域の連携・交流による施策の展開が必要となる。これら大都市遠郊部では、大都市部から人・もの・金・情報の交流・輸送がとりやすいことが、かえって本格的な地域再生や活性化策を実施する上で障害となっているケースが少なくない。大都市遠郊部よりもはるかに条件の不利な地域において、地域活性化に取組、成功している事例が数多く存在する中で、比較的条件の良い地域で自立的な取組が成就しないという奇妙な事態を生み出している。

国や地方の財政が逼迫し、行政主導の思い切った活性化策が益々実施しづらくなる中、地域の構成員である企業や住民、NPOやボランティア組織、経済団体や文化団体が、その知恵と力を結集して、地域経営・運営的視点での各種の事業推進により、活力ある地域再生の道を見つけていくことが大きな課題である。

大都市遠郊部の地域再生・活性化の方策が明らかになれば、大都市遠郊部以外の地域においても応用することは大いに可能であろう。全国各地で実践されていく中で、地域間で経験交流や連携・交流を進めることができれば地域再生の大きなうねりを生み出すことができよう。

このような事業展開の具体的進行を通じて、地域の基礎自治体と地域の企業、住民やNPO、ボランティア団体、地域の各種団体、地域のコミュニティの団体である町内会や自治会などの地域社会・経済構造の強化や再構築に貢献し、新しい潮流に適合した地域経営・運営組織づくりを通じて、地方分権、地域自立化に貢献できると考えている。

第2節 既往研究と本研究の位置づけ

大都市遠郊部の地域再生・活性化方策については、対象地域の基礎自治体や地域経済団体でまちづくり・人づくり・地域経済振興策や各種の福祉、文化施策として研究や実践、事業化や事業推進として数多く取組まれてきた。

本研究のテーマである地域再生・活性化に結びつく事業おこしや事業づくりについても市街地の活性化・文化事業、各種の産業の起業化施策として取組まれてきた。

これらの取組の中で各分野で数多くの成功例や失敗例などが蓄積されてきている。事業の立上げについても各種の支援施策や支援体制が整備されているのが現状である。現時点に立って振りかえってみると地方分権化、地域の自主・自立化、地域財政や国家財政の厳しさの中での地方・地域の知恵の結集、人や組織の体制作り、地域資源の再見直し、地域の個性・特徴の発揮など基本的な研究の条件が大きく変化している中で、今後の地域の再生の方向を見通した上での事業の立上げ、事業の発展の検討が重要になっている。

大きな変化として、予算や制度に裏打ちされた行政の主導的役割から行政が保有しているポテンシャルとしての環境整備・情報力、人材力などの側面的援助による地域の企業・住民や地域組織の主導的位置への押し上げの中で、地域の民的組織と行政との支援の関係性のあり方が新しい研究テーマになっている。

地域の民的組織づくりと事業おこしの展開にあたって、資源発掘、磨きによる付加価値商品、事業商品の流通や販路・市場開拓など事業の採算性、持続性、事業の展開・発展性などの事業化システムや事業の運営・経営のあり方が研究テーマになっている。

従来の各施策分野を主体として、事業展開から地域全体の再生・活性化に結びつく相互分野を結合した地域の総合事業展開による地域再生力の強化やスプードアップが課題となり、具体的取組や連携の中で実践的展開のあり方が研究テーマになっている。

地域の自主自立の取組の中で民的組織の事業展開を支援する行政の態勢も大きく変化している。行政は、財政や制度設計で直接に主導権を発揮する時代から側面支援や黒子となって、地域全体の運営や経営・管理をスムーズに進展させるための知識集団としての役割に移行している。

このような行政と地域組織の関係の中での行政の役割が研究テーマになっている。特に、市町村合併などにより、数多くの地域経済組織の一体化や連携のおくれ、施策の変更と新施策の展開や組織づくりが課題になっている。限られた予算の中での選択と集中

のあり方や事業推進が研究テーマになっている。

地域生成に向けて人材の育成やまちづくり、人づくりの実践的な推進のあり方も研究テーマになっている。

本研究でこれらの各分野の実践的研究成果を事業にかかわるキーマンから構成される研究会、主要テーマについての講演会、文献による事例調査、事例踏査によって把握や補足、既存研究成果の活用に取り組んだ。まだまだ既往のとりまとめとしては不十分な段階にあるが、政策提言までの検討から振りかえって充実していきたいと考えている。

第3節 地域の事業おこしから地域経済振興への仮説

地域経済振興をめざす、地域の事業おこしから成長・発展に着実に結びつけていく、事業化システムの構築に向けて、問題意識や各地で進められている研究の展開テーマからの本研究の仮説を次のように設定する。

仮説1 活性化事業の立ち上げ期のスタートがどの地域でも条件を整備して可能となるように最重視して、準備と実践により確実なスタートを切る。

仮説2 事業おこしにあたっての地域の将来像の共有と共同事業の主体形成と組織化として事業推進母体の確立を丁寧に組立てる。共通認識づくりが大切なことから、地域再生の共通の危機感の共有化を目指す。

仮説3 地域固有の資源の発掘、磨き、付加価値付けによる商品化と流通化を目指す。資源活用が具体的行動の一步として重視する。

仮説4 資源の活用、加工による地域の経済財の展開を一時的、イベント的行動で終わらせず、展開・成長期を見通して、市場開拓、販売促進のテーマを併せて具体化し確実な事業展開を地域の一つの経済活動として雇用の場づくりや経済振興に結び付けていくために、主体による組織運営・経営の視点を重視し、地域の行政、コミュニティ、企業やNPO・ボランティア組織との連携・ネットワーク化を展望していく。

以上のような展開を想定して、地域経済振興に結びつく事業おこしのキーワードとしての項目を重視する。

- 事業おこしの条件整備（準備）
- 将来像を共有する主体形成、危機感の共有化
- 地域資源の付加価値化による経済財・流通化
- 市場開拓・販路の拡大活動、経済組織の運営・経営

事例調査や事例踏査、研究会（キーマン会議）検討から事業化の「行程モデル」の提案、ケーススタディの実施やシュミレーション的検討が地域活性化の政策提案としてとりまとめる。

第4節 資源活用による地域振興論

2-4-1 序論

第1章で述べたように、大都市遠郊部はその地理的条件や人的・資金的条件の制約もあり、内発的のみの自己完結的な発展では活性化の難しい状況にある。若者が流出し、少子高齢化と過疎化が進む中、企業誘致等の他力本願な施策だけでは、地域再生の道は困難といわざるを得ない。内発的発展を機軸に置く、「地域主体」型の取組であることが不可欠であり、環境の保全と改善、地域文化の振興を通じて、それまで地域で営まれていた人々の生活を持続可能にすること、つまり人間の生活の持続可能性を追求すること²が大前提となる。

大都市遠郊部における地域活性化は、「地域主体」の主体性に基づきつつ、「外部の刺激」をテコにしながら動き出していく。伝統や素材・資源、暮らし等の「地域固有の文化」を明確に自覚した上で、これを外部ニーズに応える知的財産として価値あるものへと組み換えていく作業が必要になる。

内発的発展を支える地域振興策は、地域の持つ歴史的背景やその特性により異なり、本調査研究の事例地域でも千差万別である。しかし、地域活性化の事業を立上げ、その展開に取組む底力を持つ。

本章では、地域再生・活性化の取組を考察する際の視点について、各分野の研究者を招聘して実施した「招待講演」の内容をもとに整理し、次章以降の論考の基礎とする。

² 神野直彦 2007 『地域再生の経済学』中公新書:168

2-4-2 自然資源の活用

(1)地域の個性を楽しむ「オリジナル・フルコース」

①ねらい

人々の価値観やライフスタイルとともに「観光」に対する志向が変化し、交通や情報通信システムの発達からアクセスの選択の幅も劇的に広がっている。グローバル化が進む一方、観光という行為はその反動として地域性（ローカリティ）へと強く向かっていると言われている³。こうした中、昨今の研究が進む「着地型ツーリズム」の特徴やその展開方法について、大阪観光大学教授の尾家建生氏の講演をもとに論点整理を試みる。

②講演の論旨

【着地型観光推進の条件】

「地方小都市」では歴史を生かしたまち歩き、食体験などを重視した着地型観光、「農山村」では農業体験、田舎体験、定住相談、定住の体験などの着地型観光、「温泉観光地」では2次交通と絡めた着地型観光が活発になっている。「大都市」でも産業観光や、落語など都市芸能を生かした動きがあり、着地型観光の一例として捉えることができる。

こうした「着地型観光」の興隆の中、遠郊部におけるツーリズムを論ずる際に、「宿泊型観光」を目指すことが非常に重要であるが、その際には宿泊施設の質の向上が最も肝要である。豪華さを追求したデザイナーズホテル、個性ある宿、古民家を利用した宿泊施設の提供、コミュニティにおけるホスピタリティ提供など、特徴を明確にした受け皿が肝要である。

第二に重要な点は、観光客の感動を呼び起こす「プログラムづくり」である。①「食」の工夫、②夜の過ごし方の工夫（夕焼け、星空、真っ暗闇など）③早朝の過ごし方の工夫（早朝の散歩）、④ヘルスツーリズムの工夫（健康を意識したプログラム）、⑤周辺地域との連携や観光地クラスターづくり、⑥ホスピタリティなどの工夫が大変重要である。

【遠郊部の優位性】

着地型ツーリズムを展開する際、遠郊部が他地域と比較して地理的優位性の高い点が

³ 尾家建生 2006 「観光ビジネス入門」編『観光学入門』晃洋書房 82-83

いくつかある。それは「マーケットへの近接性」であり、アクセスが簡単で気に入れば何回も訪問出来ることため、リピーター化する可能性も高い。一昔前ならば「消費すること」が都市住民のライフスタイルの象徴であったが、現在は「文化的な生活・暮らしを求めること」へと欲求が変化している。都市住民が求めるライフスタイルは、遠郊部にこそあるのであり、彼らの望むライフスタイルを提供することで、高い集客力も持ち得る。

【強化すべき点】

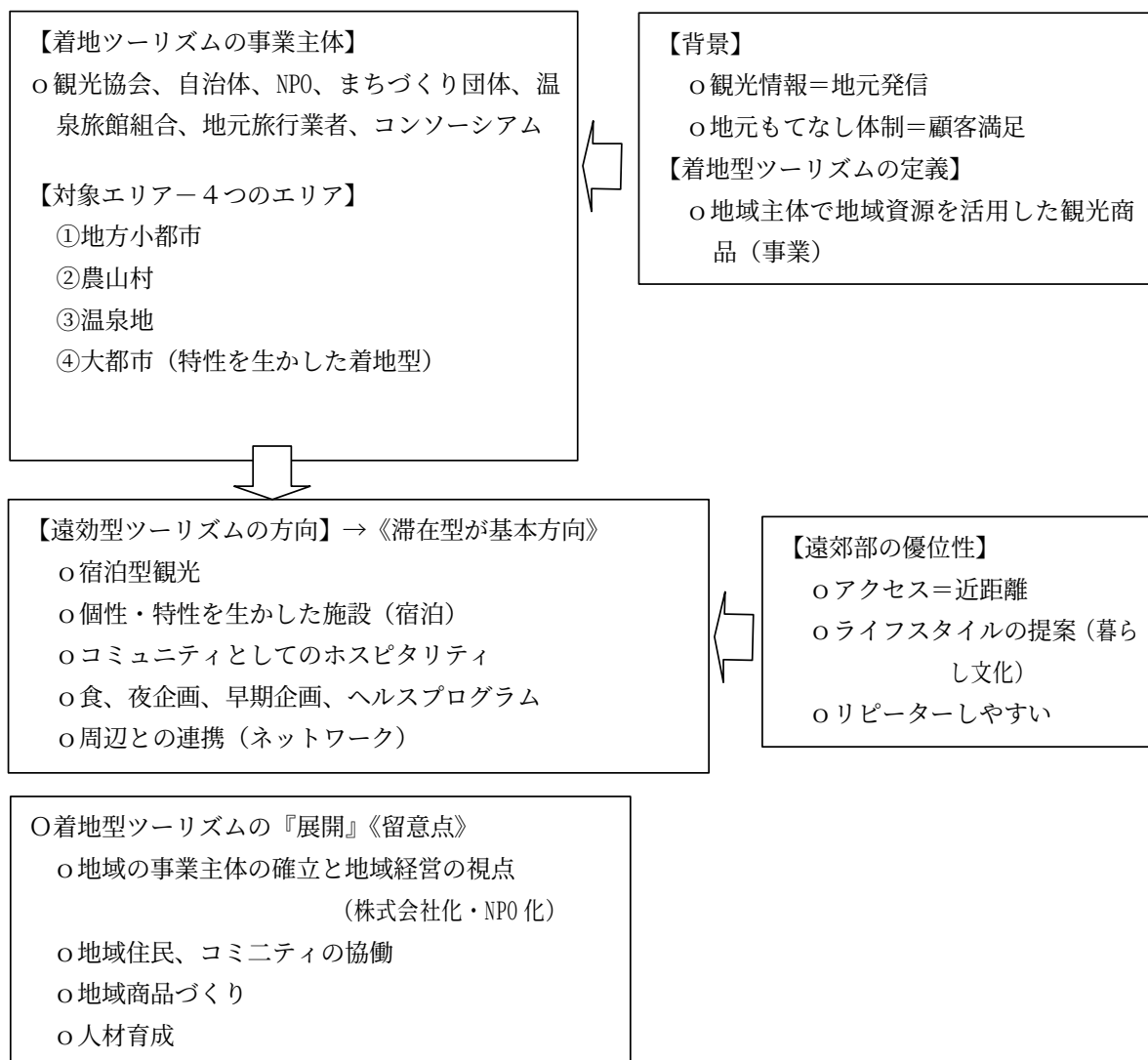
こうした地理的優位性を生かし、着地型ツーリズムを大都市遠郊部において推進していくためには、地元観光協会の強いリーダーシップが求められる。着地型ツーリズムの導入により、有力な観光商品を開発・直販するためには、観光協会の株式会社化、NPO化により自立を促すことが不可欠であり、一連の活動の中では地域住民の活躍も大変重要である。

③地域振興をどうするか

尾家氏の講演をもとに、大都市遠郊部における地域振興に適用するならば、図表 2-1 のようにポイントを整理することが出来る。

すなわち、地域の既存資源である「豊かな自然環境、農業空間」「ローカルな生活・暮らし、文化」を、「来訪者が体感できる商品」に磨き上げ、これらを組合せることで「個性的なエンターテイメント・プログラム」として提供する工夫が必要であること。そのためには、観光協会など既存組織を軸に、地域の観光関連業務のマネジメントを一本化し、地域の連携と機能強化を図ることが重要である。

図表 2-1 着地型ツーリズムの特徴とその展開



(2)「地域のお宝探し」の5つのキーワード

①ねらい

「エコツーリズム」に対する理解が深まる中、地域における観光振興を進めていく際、地域資源の持続的な利用と開発こそが不可欠であるとの認識が広まりつつある。自然資源を中心とする地域資源の保全・管理とその活用法について、「エコツーリズムによる地域づくり戦略」を提唱する京都嵯峨芸術大学の真板昭夫氏の講演もとに論点整理を試みる。

②講演の論旨

【エコツーリズムの構成要素】

エコツーリズムの構成要素は3点にまとめられる。①地域固有の自然・文化・歴史資源を活用し、地域主体の観光産業を成立させること、②それらの資源が持続的に利用できるように、資源を保全していくこと、③観光の普及により、地域経済の活性化に資することである⁴。

最も重要なことは、内発的な発展を可能にする「生活者主導型観光」を目指すことであり、地域の生活者が育んできた多様なストーリーをもとに新たなストーリーの創造すること、すなわち「地域の光（宝）」を掘り起こすことにある。観光客はこの「ストーリー創造の現場」に立ち会うことで感動し、その後の交流も起こるのである。

【5つの宝】

「地域の宝」とは、①自然の宝（地域の生活を支えた生活資源）、②生活の宝（郷土料理、織物、祭、家訓など主に女性が伝承してきたもの）、③歴史・文化の宝（外から情報をもたらす「風」の人と、地域の人で土着化させる「土」の人の風土形成の歴史）、④産業の宝（自然の宝を軸にした地域の自慢出来るもの）、⑤名人の宝（4つの宝を持つ匠）の5つである。

【宝探しの5段階】

宝探しは、①宝探し、②宝磨き（修復、改修、デザイン）、③宝誇り（イベント、講習

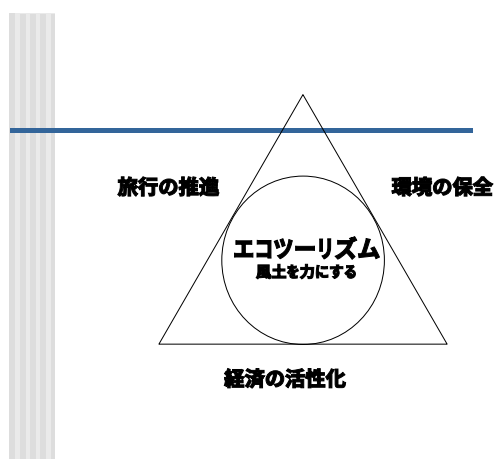
⁴ 真板昭夫 2006 「エコツーリズムデザインの実践的展開とその特色」 桑田政美編『観光のデザイン学』世界思想社:143-144

会、品評会、本をつくるなど)、④宝伝え(地域の固有のストーリー・シナリオ創造と伝承)、⑤宝興し(地域の歴史、宝と外からの情報を結びつける商品開発、販売)の5つのプロセスを経て行う。自律的拡大戦略を組み込むことで、内発的エネルギーを生かした発展の可能性を秘めている。

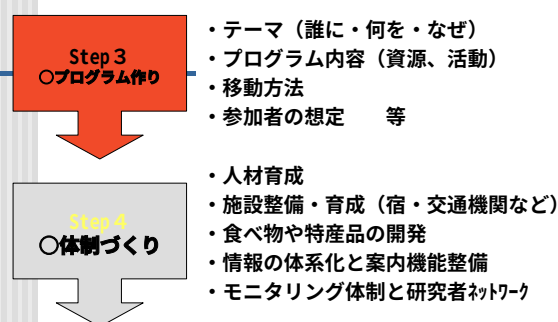
課題は「マーケティング戦略」「自律的拡大戦略推進の担保」である。前者は取組主体が誰なのかということから持ち上がる。後者は首長や行政事情の如何により事業が滞ることないよう「資金の中立化」「条例等による明文化」を図ることで、地域に根付いた取組であり続けることにある。

図表 2-2 真板氏の講演資料(抜粋)

□エコツーリズム推進の目的3要素⁴

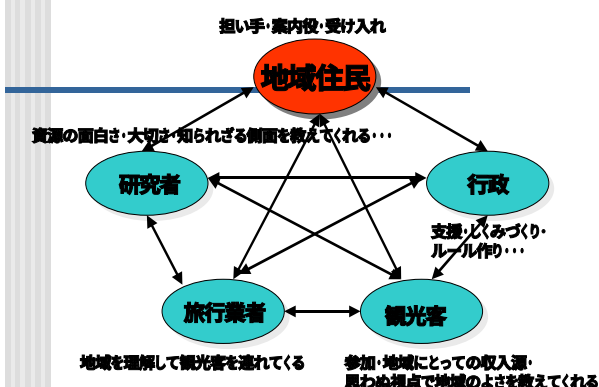


□実践へのステップ



□「宝さがし」から「地域づくり」への展開 □推進に必要なのは5つの立場の参加

段階	内容
探	宝を探す 地域固有の自然、歴史、文化、産業、人などの資源を地域住民自身が発掘・再発見する
磨	宝を磨く 発掘・再発見された宝を保存・伝承・発展させるための活動
誇	宝を誇る 宝の価値を認識し、地域の中で価値認識を共有するための活動
伝	宝を伝える 地域の外に向かって、宝を発信するための活動
興	宝を活かす 宝を活用して産業に結びつけるための活動



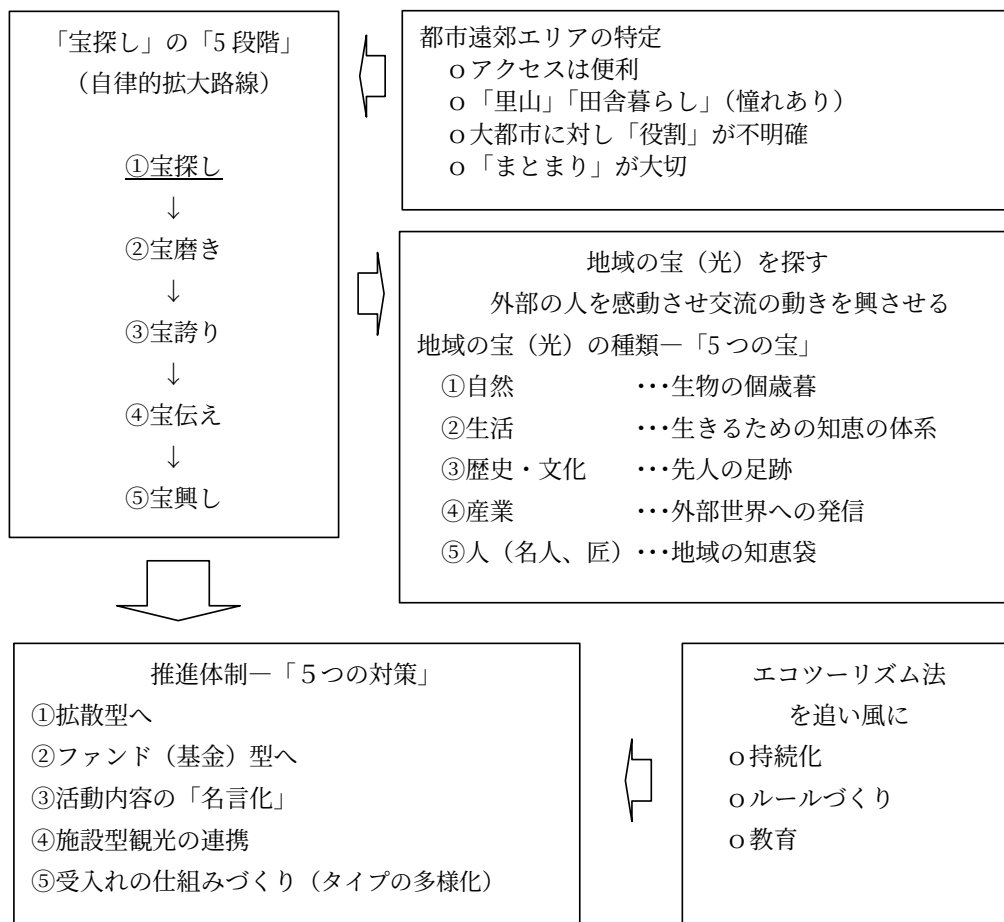
【「エコツーリズム推進法」が追い風】

エコツーリズムはマスツーリズムでもあるため、お客が大勢来ること自体は問題視しないが、一定のルールに基づいて、地元の人達が見せたい資源を見せなければ、資源の保全や持続的な取組が不可能である。「エコツーリズム推進法」成立により、地域資源を「特定資源」に指定することでこれを開発出来ないようになる。地域の取組を制度や教育に取り入れ実践することが、着地型観光を成功させる最大のエネルギーになる。

③地域振興をどうするか

真板氏の講演をもとに、大都市遠郊部における地域振興に適用するならば、図表 2-3 のようにポイントを整理することが出来る。すなわち、「地域の宝」を探すプロセスは「生活者主導」型であることが大前提であること。地域の宝探しは、地域住民がそれを共有化することに意義を持ち、「マーケティング戦略」「自律的拡大戦略」を組み込むことで効果を担保することが出来るということである。

図表 2-3 「宝探し」 5段階



(3)コンセプトに基づく「ご当地ツーリズム」の提唱

①ねらい

地域資源をどのような手立てでコーディネートし、販売に結びつけていくのか、地域ツーリズムに取り組むの各地の悩みは尽きない。「地域を販売する」ノウハウや戦略について、旅行代理店においてツーリズム商品の企画を手掛ける名鉄観光(株)野竹鉄蔵氏の講演をもとに論点整理を試みる。

②講演の論旨

【地域の素材を消費者自身が価値づけ】

北海道を訪れた旅行客が、素朴な景色の中で素適な一コマを自ら発見する演出を仕掛けることで、「その風景」をまさに観光資源とすることができる。地域風土をもとに『地域キーワード』を生かした演出し、コーディネート次第で『何でもない素材』に価値を生みだして貰うのが最先端の旅行コンセプトである。

例えば、宿泊者向けオプションツアー「クリスタルモーニングハイヤー」は、早朝の時間帯を生かす企画を模索している中、流水がぶつかる音を「暗闇で聴く」のち、日の出の中で「流水を見る」商品を生み出したもの。天候に左右されやすいが「ストーリー仕立て」の商品化で、例え実際に見学できない日もコンセプトをきちんと説明する細やかさで、トラブルを避けることができる。

【観光商品化のポイント】

ポイントは旅行者の「ふれ合いたい」というニーズを捉えること。個人型観光でも、地元の人とふれあう機会をつくることが重要となる。そのため、ボランティアガイドを活用するなど、住民参画型ツーリズムを組立てる。こうした仕掛けにより、旅行客は単に「輸送されているだけ」の状態から、住民とふれあうことのできる「深化した着地型ツーリズム商品」を実感することが可能となる。

【ネット販売の現状と課題】

着地型ツーリズムの販売方法において、重要なのはネット販売であるが、現状では問題点も散見される。①宿泊販売中心のポータルサイトは地域情報を入れる隙間がなく「地域を販売する」意識もない、②観光協会（役場の観光課）など各地域H

Pは特産商品が、『掲載』『羅列』されているレベルで販売機能がない。WEB2.0をHPに取込み、ブログやコミュニティサイトの機能を持たせれば、着地型ツーリズムや地域ツーリズムの存在感は格段に向上する。従来の一方通行から、双方向のコミュニケーション通信への転換が必要である。

特に、日帰りツアーでは情報ステーションや寄り道スポットを窓口にして、現地販売を強化することが重要である。「長崎さるく博」のような、「地域総販売」のスタンスが必要だ。

【既存旅行業との関わり】

既存旅行業の関係で留意点は3点。①マストツーリズムとバランス・共存させること、但し商品面の共存は不可能なため、直販シェア増加でバランスをとること。②旅行業の営業マンの販売（受注型企画旅行）を強化すること。南信州観光公社が好例だが、数・時期・安定性の点で修学旅行は大きなマーケットであり、修学旅行向け素材が必要である。③旅行会社の排除を徹底すること。開発途上地域に共通している点だが、「カリスマの存在」「ファンづくり」がキーワードとなる。

【「ご当地ツーリズム」の提唱】

着地型ツーリズムには、地域主体の商品販売が肝要なため、経営・運営のあり方や、販売機能との連動性が問われる。従来の発地型販売との差別化や、商品づくりと地域づくりがバランスしていることが、事業の持続性を担保する。

地域ツーリズムは、地域内のあらゆる人を介してコーディネート・販売・発信する進化の過程そのものである。着地型ツーリズムを模索するプロセス（葛藤、頑張り、苦勞、笑顔）にゲスト側がふれることで、「癒しや元気をもらえた」と感動し、応援する気持ちが生まれる。そこに生まれる共感こそ観光の光になる。

地域ごとで素材も違う、販売の仕方も違う、オンリーワン化した「ご当地ツーリズム」が真に求められている。

図表 2-4 野竹氏の講演資料（抜粋）

□観光資源のコーディネートと販売

①創作とコーディネート 旅行会社商品企画の立場から
発見→議論→コーディネート→結果→成果と課題

②販売 着地型ツーリズムの観点から
顧客のニーズを探る
ネット販売の現状 着地型ツーリズムからの考察・課題

③地域ツーリズムの売るべきもの
着地型ツーリズムから考察

□地域ご当地ツーリズム

地域ツーリズムの体的、対外的な動き
すべてが対象⇒地域のすべてがツーリズム

ご当地ツーリズムの提唱！

- ・生々しい一進一退が観光の活力 その顔＝各地そのもの
- ・地域 産業 生活の力がきとツーリズム進化への力がき

⇒地域において、地域の誇り（光）の明確化促進
 ⇒地域の中長期目標として明確化促進

例えば
 『阿寒ツーリズム』『知床ツーリズム』『オホーツクツーリズム』『湯の川ツーリズム』
各地すべてがオンリーワン化

□3次交通へ

3次交通＝着地型ツーリズム旅行商品＋輸送機能

現在の着地型による2次交通パターンと3次交通

① ② ③

□寄り道スポット（女満別メルヘンの丘）

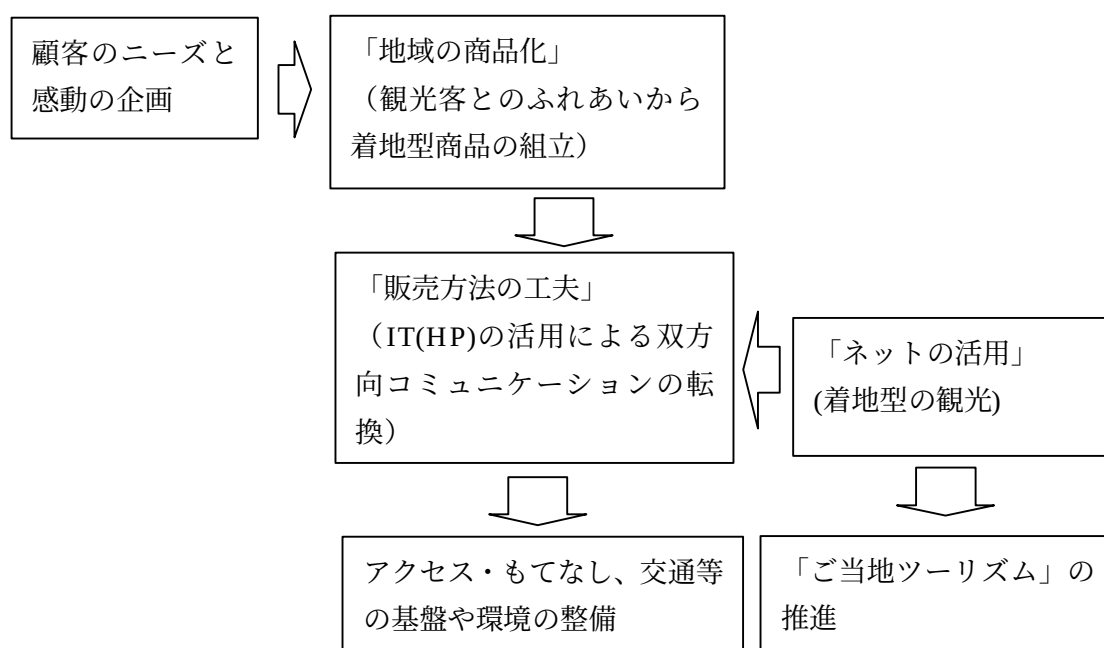


③地域振興をどうするか

野竹氏の講演をもとに、大都市遠郊部における地域振興に適用するならば、図表 2-5 のようにポイントを整理することが出来る。

すなわち、地域振興の目標やコンセプトを明確化すること、その上で取組にストーリー性を持たせること。また地域の素材や事業をそのストーリーに沿って、上手にコーディネートしていくことが、独自の地域経済活性化を図る上で特に重要である。

図表 2-5 地域の商品づくりから販売への戦略展開



2-4-3 歴史・文化力の活用

(1) 「文化振興軸」が地域振興の鍵

①ねらい

全国各地のいかなる地域でも固有の歴史や文化が存在するが、いずれも地域でも歴史・文化振興による地域活性化が成功しているわけではない。地域振興に取り組む際、地域の歴史・文化の掘り起こしからスタートし、「文化振興軸」を持つことが重要であるが、この点の理論的枠組みについて、元京都橘大学教授の端信行氏の講演をもとに論点整理を試みる。

②講演の論旨

【文化財活用によるまちづくり】

地域文化の歴史軸は、時代の思想や政治によって時々刻々に翻弄され、地域の歴史的文化資源が時代の波の中で消滅している現実もある。現在、地域資源として認識されている文化財の多くは、江戸時代中期に形成された地域文化が骨格になっている。

高度経済成長後の70年代後半から「文化の時代」「地方の時代」と言われ始め、80年代には文化行政が花盛りになった。当時の地方財政は豊かであったため、各自治体で地方博覧会が開催されるなど文化投資が多くなされ、「地域の特性」を考える大きな契機となった。

【歴史性を活かした地域振興】

文化力による地域振興を図るためには、歴史軸と文化振興軸の2つに沿って文化開発をどう展開するかが鍵となる。歴史を無視して文化の話は考えられないが、文化の本質は「伝承」「蓄積」であり、これらを活用する中で文化の「開発」「変化」が起こる。

例えば、「都市景観」を活用する場合でも消失しているものが多く、地域住民が力を相当入れないと再発見は出来ない状況にある。各地に歴史性の強いものが辛うじて残っているが、これらは非常に強い地元の意志で残されたものである。

今日的な地域の文化資源を考える上でも「歴史」は軸となるが、これを見出す（掘り起こす）ことは相当に難しい作業である。とりわけ、大都市部や大都市近郊部では開発の波の中で喪失してしまっている場合が多いが、歴史軸が明確に機能している大都市遠郊部の都市では、少ない仕掛けでその歴史性を活かすことも比較的容易である。

【大都市遠郊部における文化振興戦略】

大都市近郊部では歴史軸が十分機能しない上に、「大都市にないもので対抗する」というマーケティング原則が働くため、大都市との競合策を睨みながら文化戦略をとることが課題となる。一方、大都市遠郊部の場合、隣接する大都市近郊部と差別化した文化戦略をどう取るかという課題を抱えているものの、文化戦略そのものが大都市に呑み込まれる事はなく、自主路線をとりやすい。倉敷の大原美術館を筆頭に、文化振興軸が十分機能している地域も数多くあり、大都市近郊部と競合しない分野で面白いまちづくりが出来る可能性がある。

これらの成功事例の中には、歴史軸が機能しているものが目立つ。着目すべきは「歴史軸」であろう。地域の歴史資源は丁寧に掘り起こさないと発見することが難しく、歴史軸が希薄な自治体では、歴史文化資源の発掘から着手することが必須である。

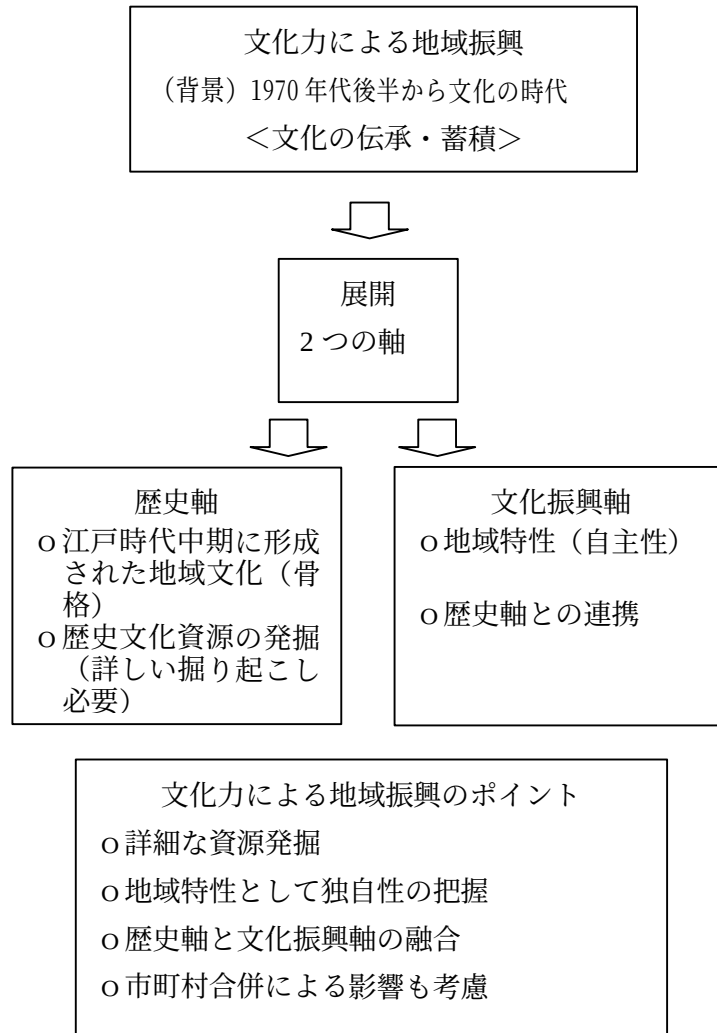
「歴史軸」を重視せずに、別途の文化振興軸を設定するのであれば、「世にも珍しい独自資源」を育て上げなければならず、その労力たるや甚大である。昨今では、市町村合併により「地域の成り立ち」が混沌となる悩み多き時代を迎えており、地域の文化振興をよほど戦略的に考える視点を持たなければならない。

③地域振興をどうするか

端氏の講演をもとに、大都市遠郊部における地域振興に適用するならば、図表 2-6 のようにポイントを整理することが出来る。

すなわち、地域振興の着目すべき第一の資源は「歴史軸」であり、その掘起しには多大な労力を伴うが地域独自の振興策はとる上では必要不可欠である。とりわけ大都市遠郊部の場合、歴史軸の掘起しに成就した都市では大きな成果を挙げている。一方で、地域の歴史性を完全に無視して新たな資源を創出し、これを育て上げる中でのまちづくり戦略もあり得るということである。

図表 2-6 文化力による地域振興



(2)資金をかけずに地域が元気になる万能薬

①ねらい

地域の文化財や文化遺産、建造物等の既存資源を活用し、いかに価値付けを行い創造性の源泉にするのが文化政策の関心の1つである。そこで文化都市政策のポイントについて、総合研究開発機構主任研究員の飯笹佐代子氏の講演をもとに論点整理を試みる。

②講演の論旨

【文化都市政策の必要性】

地域独自の文化的資源を発見・発掘し、その活用を通じて文化活動を促進することは、住民の社会参加する気運を高めると同時に、産業創出と地域活力の向上につながる。従来の「開発重視の経済政策的な都市政策」と異なる概念として「文化政策主導の都市政策」を位置づけ、これら連鎖反応を仕掛けてマネジメントするものである。

このように文化都市政策が必要とされる背景には、①大量生産の時代から知識経済社会へ転換し、「情報」が大事な時代となったこと、②シリコンバレー型発展モデルの地域再生の試みの失敗、③行政の箱モノを生かす必要性、④分権化とグローバル化で地域アイデンティティが模索されていること、⑤欧州の文化都市における経験が注目されていることなどの要因があげられる。

【文化政策における3つの問題意識】

文化政策を進める際の今日的な問題意識として、①歴史がなくても価値観の転換で地域資源を発掘出来ないか、②弱者を含めて住民を社会参加させることによってまちづくりに取り込む「社会的包摂（ソーシャルインクルージョン）」が出来ないか、③ハイレベルの芸術・文化ではない、身近で日常レベルの文化的な活性化を図る良い方法がないのかなどがある。「景観法」の成立により、最近では風景も文化として捉えられるようになり、自然や環境が人間との係わりにおいて、「文化資源」として活用し得る可能性が生まれている。

【地域の文化的多様性】

地域の文化資源には、文化的多様性も含まれていると考えるべきであり、「暮らしている人の創造性をいかに引き出すのか」がまちづくりのポイントであり、英国のランドリー氏は「マイノリティやホームレスなど社会的弱者をいかに社会に参加させながら都市

を再生していくかがまちづくりの基礎である」と説いている。

文化政策の場合、①緊縮財政下でも、箱モノ投資と違って微々たる予算で実験が可能なこと、②アートイベントや文化活動は社会参加の契機として参加しやすいこと、③ホームレスやお年寄りなど社会的ハンディを負う住民も、社会参加を通じてエンパワーメントされることが可能であり、地域振興における役割が期待できる。

【文化政策の戦略的活用】

文化政策が福祉政策や都市計画、雇用政策と結びついたり、文化産業を創出することで産業政策に結びついたりするうちに、従来は縦割りだった政策領域が融合され有機的な都市政策に結びつく気運を提供していく可能性が生まれている。

文化政策を戦略的に活用するならば、①「ガバナンス改革」を推し進める契機となり、②多くの市民がメリットを享受出来る自治体運営の効率化を実現できる可能性もある。

図表 2-7 飯笹氏の講演資料（抜粋）

地域に固有の文化資源： 文化的多様性 ■ 社会の多文化化：豊かさの源泉 ■ 多文化的資源への着目 ■ トランスナショナルな空間としてのエスニック・タウン → 多文化都市政策	文化政策の戦略的活用 ■ 他の政策領域と結びついて、総合的な都市・地域政策として展開できる→施策の縦割り運営から横断的な連携への転換 「ガバナンス改革」への契機となり、自治体経営の効率化の要請にも合致
--	---



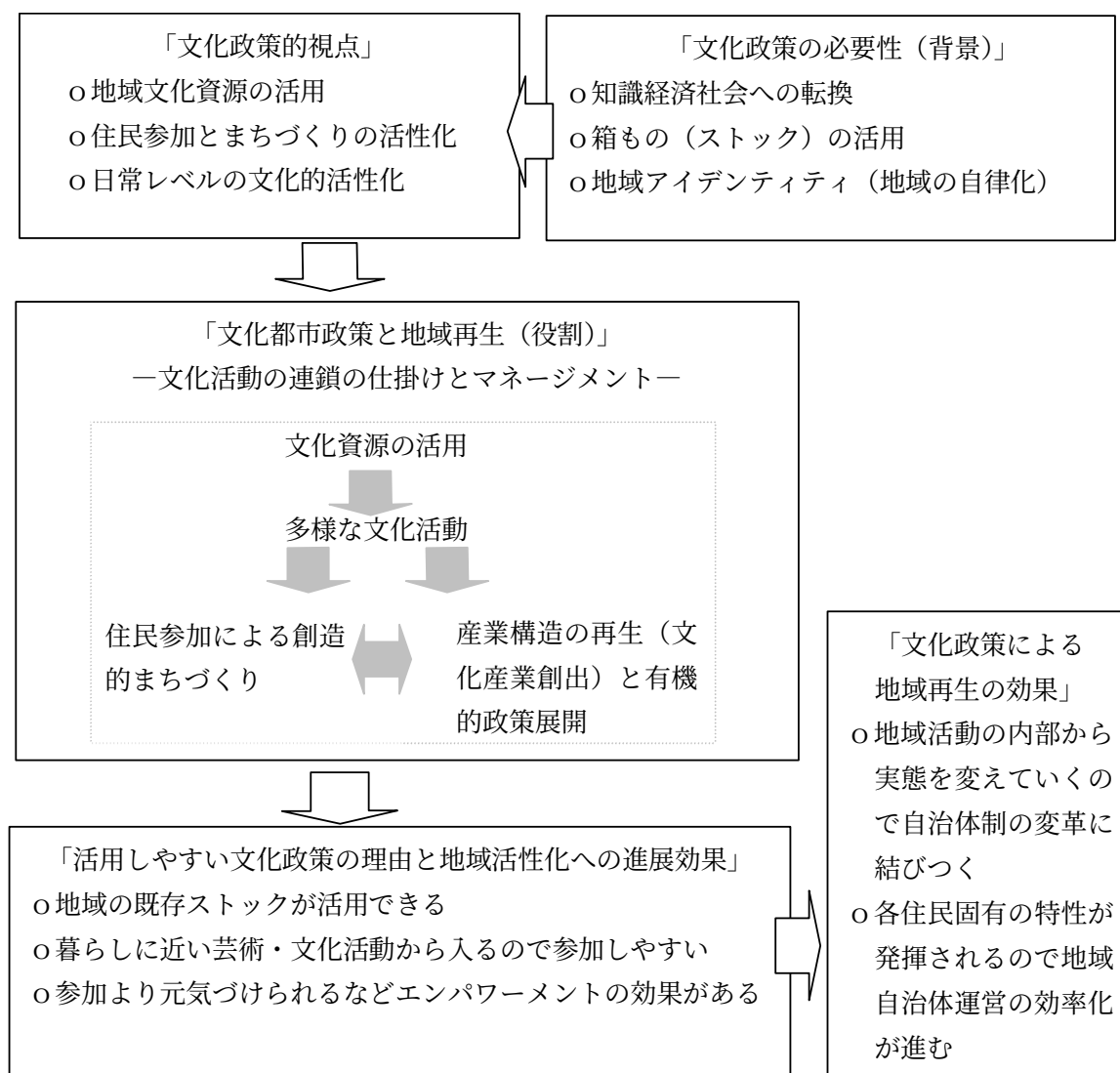
ボローニャのホームレスの演劇学校

③地域振興をどうするか

飯笹氏の講演をもとに、大都市遠郊部における地域振興に適用するならば、図表 2-8 のようにポイントを整理することが出来る。

すなわち、地域振興に取り組む際には「住民参加」が不可欠であり、地域の文化や住民の多様な才能を活用することが、地域独自の文化政策の創出に繋がること。こうした地域資源を上手にマネジメントし、地域経済活性化に繋げていくことが求められている。

図表 2-8 文化都市政策による地域活性化



2-4-4 都市文化の創造・活用

(1) クリエイティブ都市

①ねらい

「ポスト工業化時代」の都市再生のあり方として、グローバリゼーションと知識経済化が生み出す新しい形態として、地域の芸術文化の創造性を活かした取組が欧米をはじめ高い関心を集めている。現在進展しつつある「知識情報経済社会」への移行に対応した地域活性化のあり方について、大阪市立大学教授の佐々木雅幸氏の講演をもとに論点整理を試みる。

②講演の論旨

【世界的な「創造都市」の拡がり】

極端な富と貧困の格差がグローバルに広がり、「9.11 テロ事件」を経験する中、都市論の研究者の世界では、急速に金融中心の垂直的支配構造の世界都市論への関心が失われた。一方アンチテーゼとして、水平的ネットワークによる「創造産業を核とした創造都市論」への関心が高まっている。

「創造都市」とは、「市民の創造活動の自由な発揮に基づいて、文化と産業における創造性に富み、同時に、脱大量生産の革新的で柔軟な都市経済システムを備え、グローバルな環境問題や、あるいはローカルな地域社会の課題に対して、創造的問題解決を行えるような『創造の場』に富んだ都市」と定義している。

ヨーロッパの都市文化政策をみると、第二次世界大戦後の福祉国家体制のもとで文化政策が重視され、70年代は「文化」の概念がサブカルチャーの領域まで広がった。80年代に若者の高失業率が問題視された際は、文化を活用した失業者やマイノリティに対する働きかけや、文化による雇用創出がなされるなど、文化政策が都市再生政策として位置づけられるようになった。特に、英国のブレア政権は文化・メディア・スポーツ省を設けて、13業種を創造産業として指定し、ロンドンにおけるアートを活用した都市再生が高く評価されてきた。製造業よりも高い生産額と成長性、雇用への貢献など、ロンドンの試みは、創造産業に対する将来への期待を一層膨らませる実績となっている。

米国のフロリダでは、「クリエイティブクラス」が全就業者の3割を占めるに至っている。創造産業がITバブル後の新たな成長の柱として位置づけられ、創造産業論や創造経済論が経済学における議論となっている。文化や創造性が政策面で大きな比重を持ち

つつあることが、21 世紀の知識情報経済の特徴である。

伊国ボローニャの都市戦略では、創造都市の考え方が明確に打ち出されている。若い世代が積極的に文化創造を行う中で、そうした活動を産業や雇用に結びつけており、そのプロセスの中で文化的観光都市としての地位を確立してきた。ボローニャをはじめとした先進事例では、美術館、文化イベント、工場跡など地域の様々なアートのスペースが都市再生に大きくプラスに働いており、このことが創造都市論の全体の雰囲気をつづけている。

【創造都市・金沢、横浜】

金沢市のまちづくりの大きな転機は、バブル時代に東京資本が計画した高層マンション建設への反対運動にある。この運動が「園遊会」という市民イベントに発展し、派生的に伝統芸能・伝統文化・景観を見直す運動に広がった。こうした先駆的取組が生まれた背景には、独自の伝統環境保存条例（1968 年）や、1989 年に景観条例など、金沢市における独自のきめ細かい条例が次々に策定される土壌が出来てきたことの価値が大きい。

文化産業論が昨今は流行しているが、都市の持つ質の高い文化資本を生かした都市経済の発展を図るべきであるが、金沢には世界シェアを持つ中小企業がたくさんあり、「職人企業」が経済を支える都市である。その産業発展のプロセスの土台には文化があり、この上に様々な伝統産業が育まれて世界に羽ばたく企業が輩出されている。「文化」は歴史的インフラであるが、成熟社会では文化的土台を持たない社会は個性的な産業を生み出せないし、経済的価値に加え文化的価値がある製品を創り出す「主体」が育たない。

平成 16 年に新設された金沢 21 世紀美術館のコンセプトは、「芸術は未来への投資であり、これから金沢の社会や経済を担う若者に現代アートに触れてもらう」こととし、様々なイベントを開催している。開放的で絶えず人がウロウロする空間が提供され、初年度だけで人口の 3 倍以上が美術館を訪れている。

日本における都市政策で、「創造都市論」が注目されるきっかけをつくったのは、横浜市である。ウォーターフロント開発の挫折後、中田市長による「クリエイティブ・シティ・ヨコハマ構想」のもと、全国初の創造都市推進課を設置、クリエイティブクラスを横浜に集めるためのシンボル事業“BankART1929”が開催された。アート系 NPO が、古い銀行の建物内部をアートのスペースに転用し、実験的なアート活動に取り組むなど、内外で大きな反響を呼んでいる。

【創造都市のグローバルネットワークづくり】

平成 17 年開催の愛知万博では、“Creative Japan”と名づけた創造都市のネットワークづくりが試みられ、この流れからユネスコが「世界の創造都市ネットワークづくり」の提唱を行っており、日本では神戸や名古屋が立候補の動きを見せている。

平成 19 年 10 月に大阪で開催された「World Creative City Forum」では、ボローニャ、モントリオール、サンタフェや日本の関係者が集まり、4 日間に亘るワークショップと討論の中で、創造都市に関するアジェンダを採択し、今後の研究課題と更なるネットワーク化への取組について確認した。アジアでは上海が創造都市論や創造産業論に積極的な姿勢を示しているほか、韓国も文化観光省が文化都市連合を発足させることに熱心である。

図表 2-9 佐々木氏の講演資料（抜粋）

2. 「世界都市」と「創造都市」

- グローバル化と知識情報経済化が生み出す新しい都市類型

「世界都市」とは「金融・経済・文化の中核的機能を独占し、グローバル経済の頂点に位置する都市であり、その内部には富と貧困の極端な格差を抱え、文明の衝突の焦点に立つ都市である」

「創造都市」とは「市民の創造活動の自由な発揮に基づいて、文化と産業における創造性に富み、同時に、脱大量生産の革新的で柔軟な都市経済システムを備え、グローバルな環境問題や、あるいはローカルな地域社会の課題に対して、創造的問題解決を行えるような「創造の場」に富んだ都市である」

p.2

2. 「世界都市」から「創造都市」へ

- グローバル化と知識情報経済化が生み出す新しい都市類型

9. 11 事件が転機となる

「世界都市」→9.11→「創造都市」

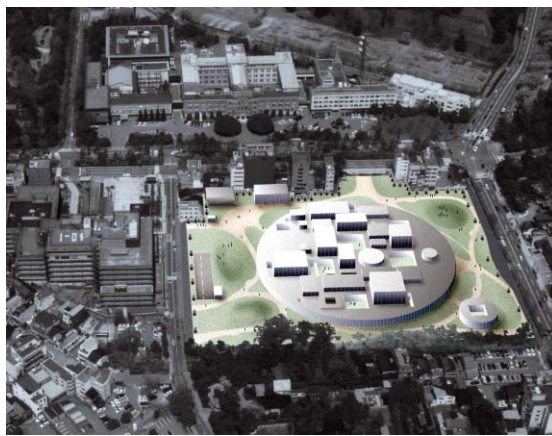
Global City	Creative City
垂直的支配構造	水平的ネットワーク
金融センター	創造産業
バブル経済	都市の持続性
社会的リスク	「創造の場」



p.2



横浜 BankArt1929



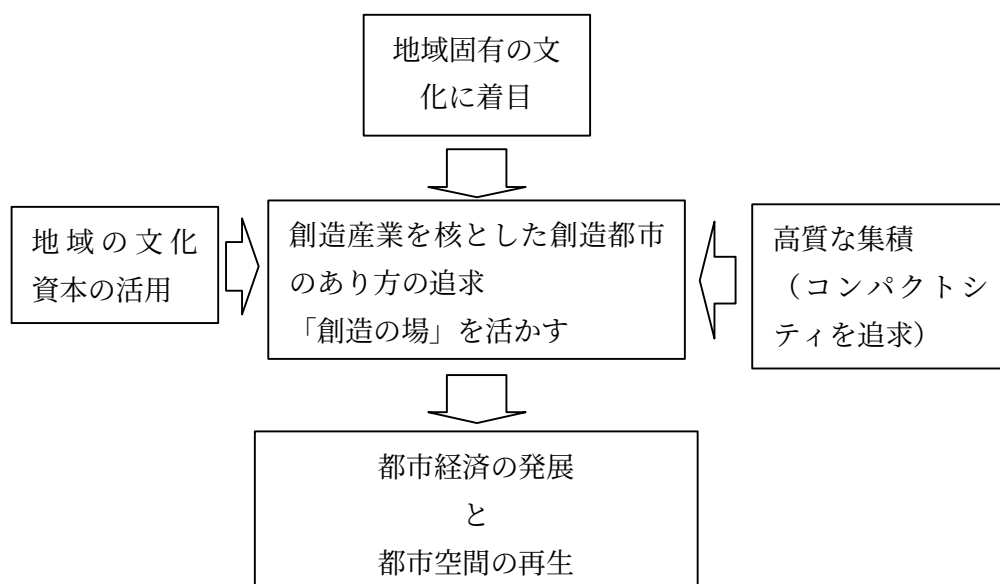
金沢 21 世紀美術館

③地域振興をどうするか

佐々木氏の講演をもとに、大都市遠郊部における地域振興に適用するならば、図表 2-10 のようにポイントを整理することが出来る。

すなわち、21 世紀における地域振興の取組は、地域固有の文化に軸足を置くことが大前提となり、文化資本を十分に活用した地域産業や都市再生のあり様を考える視点が必要不可欠である。質の高い文化資本の集積を活かした都市経済の発展にこそ、都市の再生と新しい産業創造の鍵がある。

図表 2-10 知識情報経済社会の地域再生のあり方



(2)「五感に訴えるシナリオ」の観光デザイン

①ねらい

地域の持続的な発展を目指す上で、地域資源を「観光」という切り口でデザインし直す取組が、全国各地で主流となっている。都市的な魅力やニーズを地域観光に取り入れる企画づくりや、地域固有の芸術文化を活用した事業化方策のデザインについて、京都嵯峨芸術大学教授の桑田政美氏の講演をもとに論点整理を試みる。

②講演の論旨

【観光デザインの視点】

これからの産業政策の立案においては、地域の抱える種々の課題を対象として理論的な面だけでなく、フィールド実習による調査・解析や実践的な計画立案・評価、プレゼンテーションを通じて、「人間的な感性」を生かした取組が求められる。観光分野においても、観光分野に芸術的手法や美的感覚を取り入れ、観光をめぐる諸問題の美的・質的解決を図る「観光デザイン」の視点が不可欠である。

その際、イベントの特性と効果を十分に活用することが肝要である。マスツーリズム時代には、「非日常」が求められた点と異なり、最近では観光先の地域における触れ合いなど、「地（異日常）」が求められている。「人の五感に訴えるシナリオ」「旅のデザイン」が考えられるようになる中、双方向のコミュニケーション・メディアとしてイベントが注目されている。送り手は受け手(参加者)の反応(情報)を、その場で直接受け取れるという利点を持ち、観光地での体験は「口コミ情報」という形で広まっていく波及効果が生まれる。

【地域ツーリズムへの転換】

地域ツーリズムにおける「地（異日常）」のデザインは、①個性・地域性・独創性の策定、②地元生活者視点の重視、③観光ルートの新規開発、④シーズナリティの活用（人と自然との融和）、⑤交通インフラの整備とPR促進、⑥インバウンド向けプログラムなど、「旅の演出と交流の進化」をテーマとしている。

消費者が「本当に求めているもの」にイノベーションのきっかけがある。マーケティングでいうところの「期待外の願望価値」でも消費者からは十分満足されるが、サプライズ（予想外価値）は感動に繋がる。仕掛けるのは難しいが、ここにイベントの価値が

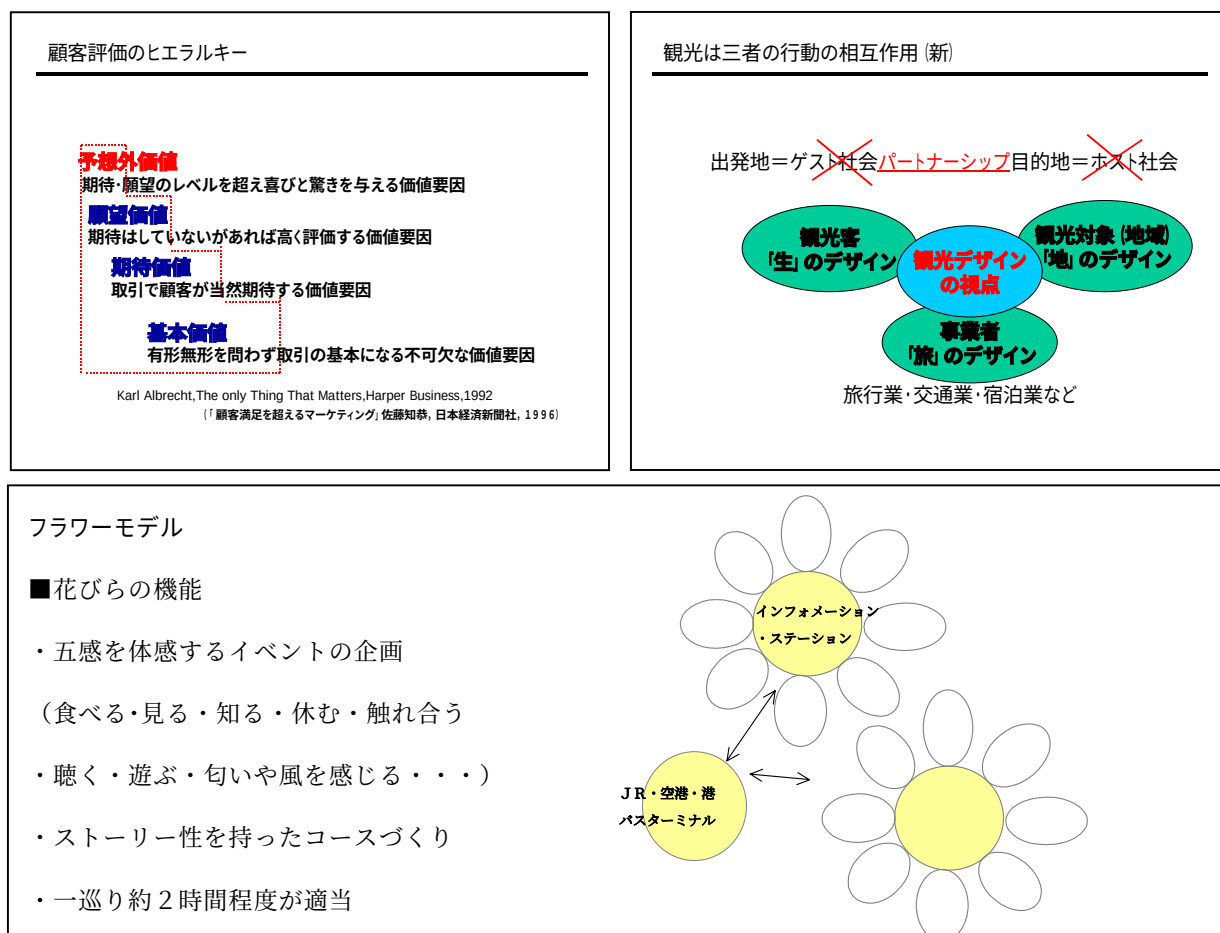
あり、「感動」を伴う仕掛けはリピーターの必須条件でもある。

生活者が求めるものは「サービス」から「経験 (Experience)」に移行しており、地域自ら観光資源を発掘し、地域の文化や人々との触れ合いを通じて地域の魅力を発信する地域ツーリズムが求められている。従来の「安全・お手軽・お気楽・全天候型ツアー」から「面倒・苦難・不便・不合理・原始的なプログラム」へと転換することがポイントであり、こうしたデザイン力をアピールできるかが大きな鍵である。

【フラワーモデル ～ 地域に「i」を】

イベントのデザインにおける重要な核として、「フラワーモデル」を提案されているが、インフォメーションセンターの機能「i」と、ストーリーを持ったコースの設定や五感で体感させる仕掛け「花びら」のユニットである。ターミナルなどのキーステーションから街中のステーションまでの誘導を充実させて、ユニット化することで時間活用性が出てくるし界限性などの「地」の部分がうまく適用出来るようになる。

図表 2-11 桑田氏の講演資料（抜粋）



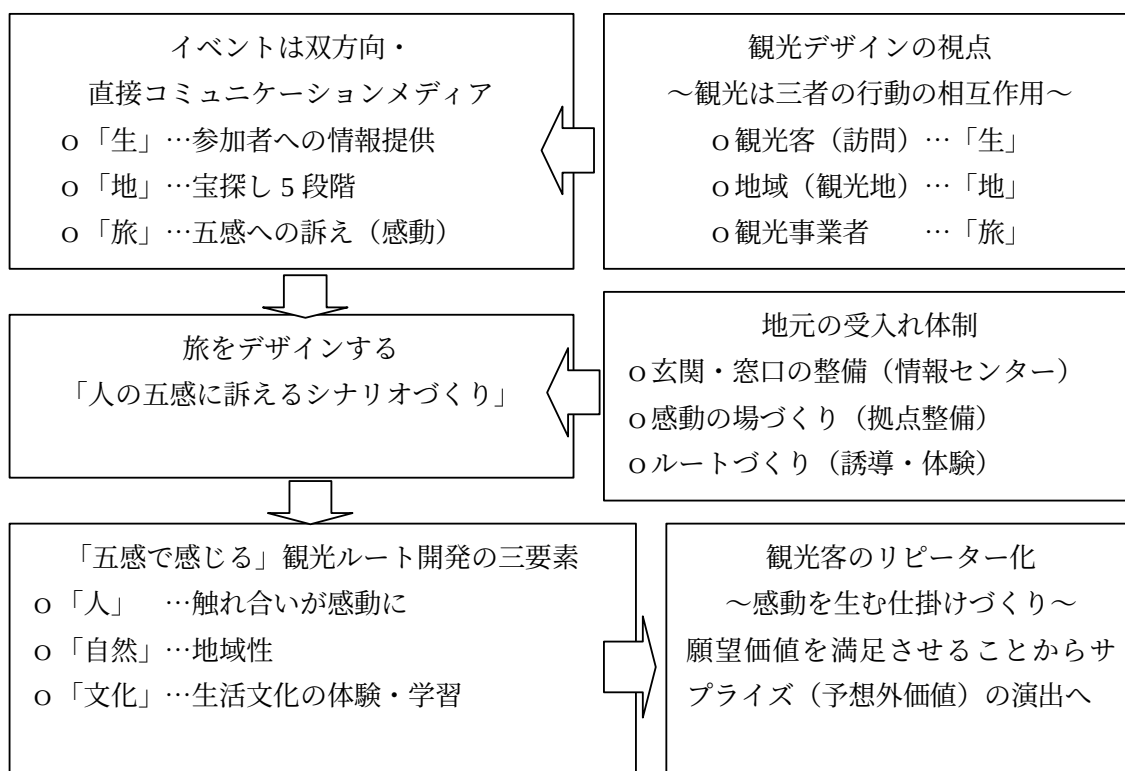
③地域振興をどうするか

桑田氏の講演をもとに、大都市遠郊部における地域振興に適用するならば、図表 2-12 のようにポイントを整理することが出来る。

観光分野において、地域における諸問題の美的・質的解決を図る観光デザインの視点が重要になっている。従来の観光地はホスト社会で観光客の出発地はゲスト社会という捉え方ではなく、観光客と観光対象地域と事業者の三者の相互作用にこそ、観光デザインの視点が生まれてくる。一方的に来訪者をもてなすのではなく、地域の自然や文化を体験する中での双方向のコミュニケーションが、観光客の感動を呼ぶ仕掛けづくりに必要な要素であり、リピーターの増加をもたらす。

観光デザインの視点と同様に今日的な社会問題の解決には、既成概念を覆す発想と行動力がまず求められる。立ち行かない地域の経済活性化を志向する上で求められているのは、社会の要求を的確に読み取りながら、物事の本質的価値を創り出す総合的なデザイン能力なのである。

図表 2-12 観光デザインの視点で五感に訴える仕掛けづくり



2-4-5 農業の第6次産業化

(1) グローバル時代における地域農業の持続的発展

① ねらい

農村地域における多様な資源・機能を各種産業が多面的に結びつける、「第6次産業化」に対して全国的な期待感が高まっており、大都市遠郊部や多自然居住地域等の地域が元気を取り戻す潜在的可能性を有している。こうした中、第6次産業化を通じた地域振興モデルのあり方について、農業・農村開発政策の専門家である龍谷大学経済学部教授の河村龍夫氏の講演をもとに論点整理を試みる。

② 講演の論旨

【第6次産業化のマクロ的時代背景】

地域経済の現状と問題点をレベル別に捉えた戦略を考えなければ、我が国の農村や地域農業はこのままでは立ち行かないことになることが明白である。メゾレベルでは、都市化と過疎化の進展があり、農村側は少子高齢化で農業及び農村を維持することが非常に難しくなる一方、都市側は農村に対して多面的機能を要求する事態である。「都市と農村の連携」を軸に地域経済を確立していくことが、グローバル化した経済のなかで地域が生き残る基軸となる。

ミクロレベルでは、農村の多面的機能を「産業」として成立させる状況をつくる方策が第6次産業である。農産物の加工を製造業とリンクさせ、更にサービス産業化することで、教育・健康なども含めたアメニティ重視の農業・農村の産業化を実現することが可能となる。

【農業の特異性と合理性】

農業の生産メカニズムは他の産業分野と異なり、環境や社会の成り立ちで異なるため「地域性」が強い。土地は自然環境から直接影響を受け、人は社会環境、資本は経済環境に起因するが、土地がかんていることが農業は地域固有性を規定しているが、土地を使わない水耕栽培や養鶏などは、製造業と同じ論理で動いている。

「温帯地域（日本、アジア）」における農業では、生産関数は土地（自然）と人（社会環境）で構成されるが、労働集約的で土地規模が小さいため、伝統的社会では人口密度が高くて賃金が低いのが一般的であり、相応の合理性をもっている。一方、「新

開的社会（アメリカ、オーストラリア、南米など、ヨーロッパ人の入植地）」は、人口密度が低くて賃金が高いため、土地規模が大きく機械を使う資本集約的であることに合理性を有する。

図表 2-13 農業の生産メカニズム⁵



日本の農業；労働集約的



アメリカの農業；資本集約的

このように社会の構造によって農業の合理性は異なり、中耕農業（日本型）と新開的社会で非中耕農業（アメリカ型）は対極にあり、発展メカニズムも異なるため、アメリカ型農業を日本に導入しても上手くいかない。アメリカでは自由市場経済の発展が、モノの価格を低く抑えて資源の配分を最適化する前提に立つため、労働節約性を強化する傾向にある。一方、日本で品種改良や土の改良、道具の改良により、労働集約性を高める傾向にあるなど、技術発展まで両者は異なる。

例えば、アメリカのリンゴ生産は 85%が加工品用を前提とするため、味を重視しない市場がある。一方、日本は 85%生食するため、食味を重視する文化を持つ。農業生産は「合理性と社会ニーズの連携」の上で成り立っている。

⁵ 図 2-13～2-16 は、河村氏講演資料（抜粋）

		産出財						
		情報	貨幣	物財	人	土地		
投入財	情報	通信・情報					資源の流動性	
	貨幣		金融					
	物財			製造業				
	人				教育			
	土地			農業		土地開発		
		高い ← → 低い						
		製品の流動性						
		交易財		非交易財				

		自然環境			
		中耕農業	非中耕農業		
社会環境	传统的社会	A	B	人口密度(高) ↓ 賃金(低)	→ { 勞働集約的 土地規模(小)
	新開的社会	D	C	人口密度(低) ↓ 賃金(高)	→ { 勞働節約的 資本集約的 土地規模(大)
		高温多湿 ↓ 投入勞働(高) ↓ 勞働集約的 土地規模(小)	低温乾燥 ↓ 投入勞働(低) ↓ 勞働節約的 資本集約的 土地規模(大)		

注2) 原因は飯沼二郎『農業革命』未来社(1969年)の25頁を参照して作成。

生産形態と市場形態は、それぞれ「フォーディズムタイプ」「ニッチズムタイプ」に分類することができ、生産形態のフォーディズムタイプは少品目大量生産、ニッチズムタイプ（隙間産業という意味以外に、与えられた環境で回りとネットワークして生きるという生態学上の意味も込めている）は多品目少量生産である（図表 2-16 参照）。日本の農業生産の基本は、ニッチズムタイプである。

フォーディズムタイプの少品種大量生産により産地が生き残るためには、規模拡

大による低コスト・低価格生産を強化するか、高付加価値生産のいずれかを選択しなければならない。農業近代化の歴史は高付加価値生産の追求であり、他産地の追従との戦いであった。ところが昨今では刮目すべき事態が生まれている。従来はフォーディズムタイプの生産には、ニッチズムタイプの市場成立は難しいと思われてきたが、フォーディズムタイプ生産でニッチズムタイプの差別市場が成立する事例が生まれている。すなわち、有機農業の産直、朝市・道の駅、道端店舗を含めた地産地消などである。

ニッチマーケットには、①特定の地域の中だけの差別市場をつくる方法、②特定の層に直結した状態での差別市場をつくる方法の2つがあり、戦略的には大分異なるが双方のポイントは、特定の消費者・生活者に「リピーターを作る」という点である。フォーディズムタイプのマーケットでは、インターネット販売や大手スーパーと契約した有機農業生産等が該当する。生産者と消費者の間に専門家を入れることで農業経営を安定化させることができる。

「京野菜ブランド」の事例は、高付加価値商品をブランド化ということで普通商品から差別化している。生産は小さい単位だが、一括した集積を持つことでフォーディズムタイプと同じ形態で、市場への出荷を果たす希有な例である。

【第6次産業化には専門的な知識とそれを支持するシステムが必要】

農業の第6次産業化には、農産物や加工法の選択、加工品販売のマーケットづくりなど一連のプロセスがある。ポイントは「専門家の解答」を求めるのではなく、「独自の解答」を作るシステムを地域に設けることだ。コミュニティのアイデンティティは、地域が現状を明確に把握する上で成り立ち、現状分析に大学等の関係者が係わることが出来れば、地域が資源を活用しながらシステムを構築することが可能となる。

③地域振興をどうするか

上述の知見を、地域振興へ活用するための我々の解釈は図表 2-17 のように表される。

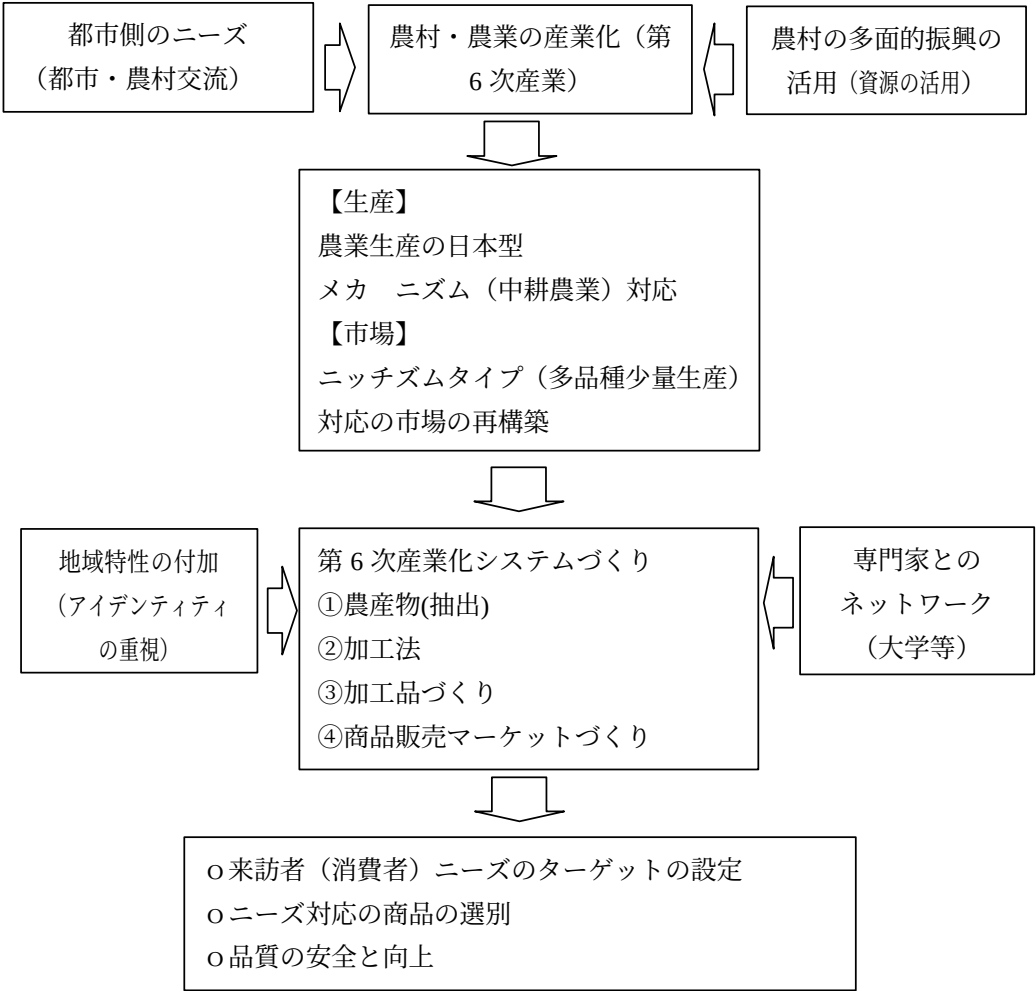
地域社会の持つニーズによって、その地における生産の合理性の基準は異なってくる。市場を差別化し、そのニーズを絞ること、ニーズに対応する商品の選定とその開発、品質の安定と向上をシステム化する仕組みづくりこそが、持続的な地域活性化を目指す上

で大きな鍵を握っている。

図表 2-16 生産・市場タイプによる活性化の仮説的枠組み

		市場形態		
		フォーティズム タイプ 無差別市場 (不特定多数消費者)	ニッチズム タイプ 差別市場 (特定少数消費者)	
生産 形態	ニッチズムタイプ (多品目少量生産)	契約(有機農業) 朝市・道の駅 E-販売 グリーンツーリズム	産直(有機農業) 朝市・道の駅 地産地消 エコツーリズム	活性化機能
	フォーティズム タイプ (少品目大量生産)	高付加価値商品	新商品化(品種) ブランド化	
	普通商品	A	ふるさと宅急便	潜在的機能
		潜在的機能	活性化機能	

図表 2-17 地域農業の第 6 次産業化による地域振興



2-4-6 まとめ

「招待講演」を踏まえて、地域資源を活用した地域主体の活性化事業における視点について、「文化・歴史力の活用」「自然資源の活用」「都市文化の創出・活用」「第6次産業化」の4つの分類し、そのエッセンスを整理すると下記の通りである。

【歴史・文化力の活用】

地域に根付いた文化的資源を取り上げ、それを活かしたまちづくりに取り組んでいるところも多い。歴史軸が明確に機能している都市において、比較的小さな仕掛けでその歴史性を活かした事業展開が可能となる。

【自然資源の活用】

自然資源活用型の地域振興策の特徴は事業体がローカルな資源を最大限に活用し、観光事業を進めるところにある。こうした観光事業や観光商品の開発は近年、着地型ツーリズムと称されて注目を浴びている。従来のマスツーリズムの旅行スタイル、パッケージ化された団体向けサービスから、個人の目的や嗜好に対応するプランが求められている。

【都市文化の創出・活用】

魅力的な都市は文化を創造する総合的空間⁶として、その集客力において圧倒的な力を持っている。こうした都市文化の創出や活用は地域振興策の有力な戦略の一つである。

【第6次産業化】

都市は農業や農村に対する多面的機能を要求するようになってきている。戦略として、都市との連携を軸とした状態で地域経済を確立していくことは、グローバル化した経済のなかで地域が生き残っていくための基軸となる。農村の多面的機能をいわば産業として成立するような状況をつくるのが第6次産業化である。農産物の加工、製造業とリンクさせていき、更にサービス化させていく。サービス化とは、教育・健康なども含めてアメニティを重視した形で農業・農村の産業としてリンクさせていくことである。

⁶ 坂上英彦 2006 「アーバンツーリズムデザイン」 桑田政美編『観光のデザイン学』世界思想社:67

第Ⅲ章 西日本（近畿／九州）における事例研究

第1節 事例踏査に基づく行程モデル分析

3-1-1 事例踏査の方針

(1)対象

近畿や九州において地域活性化の取組が一定の成果を上げている大都市遠郊部を対象に事例踏査を実施した。対象地域の選定に際しては、文献を通じて西日本各地の事例把握を実施した上で、研究会メンバーの活躍する地域を中心に特定したものであるが、特に「第Ⅱ章第4節 資源活用による地域振興論」で述べた地域類型を網羅するよう留意した。

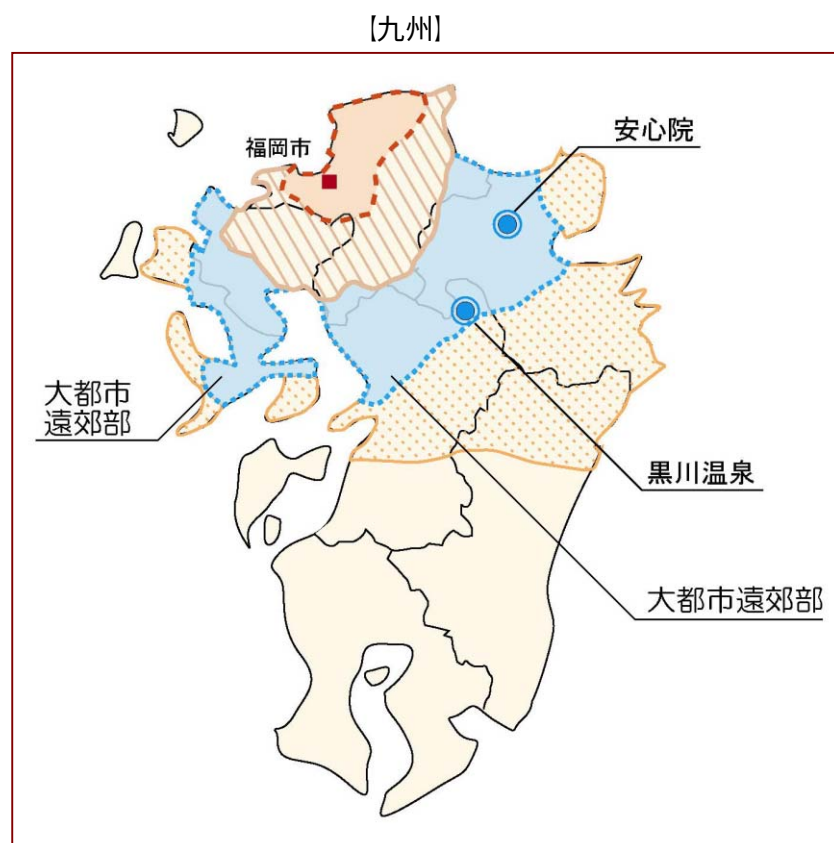
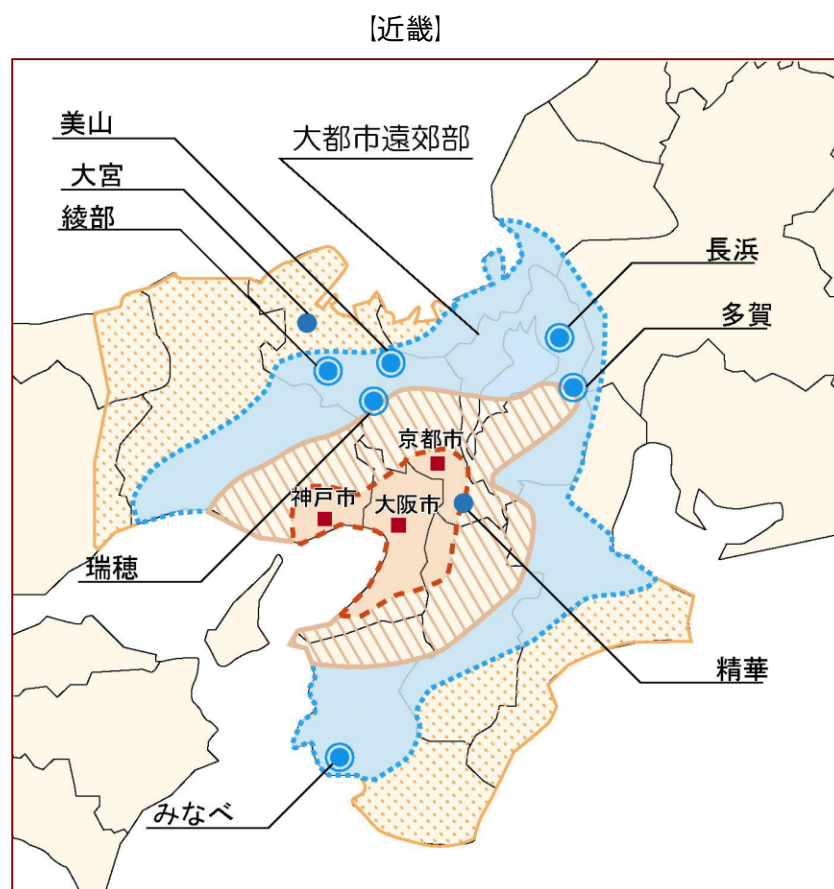
事例踏査実施地域とそれらの位置については、図表 3-1 と図表 3-2 を参照されたい。

図表 3-1 事例踏査地域

都市文化創出・活用型	①長浜 (滋賀県長浜市)	自然資源活用型	⑥精華 (京都府精華町)
	②多賀 (滋賀県多賀町)		⑦安心院 (大分県安心院町)
	③黒川 (熊本県南小国町)		⑧綾部 (京都府綾部市)
第六次産業化型	④みなべ (和歌山県みなべ町)	その他	⑨瑞穂 (京都府京丹波町)
	⑤美山 (京都府南丹市)		⑩大宮 (京都府京丹後市)

注) 第Ⅱ章第4節で示した地域類型のうち、「歴史・文化活用型」は事例踏査対象とした地域のいずれも共通する事項と見なす。

図表 3-2 踏査事例の位置図



(2)調査項目

事例踏査では、関係者へのヒアリング調査並びに主要施設の見学を通じて、その優位性や汎用性について分析した。なお、主なヒアリング項目は、「背景・目標設定」「取り組み事業」「成果・評価」「課題と展望」の4点である。

図表 3-3 ヒアリング項目

【背景・目標設定】	○地域活性化に取り組まれた背景	・経過 ・当初の問題点、危機感
	○取組の目標設定	
【取組事業】	○主要事業	・事業名 ・事業主体 ・事業内容、活用した地域資源 ・財源
	○事業ごとのプロセス	・事業の立上げ期（年、状況） ・事業の展開期（ 〃 ） ・事業の成熟期（ 〃 ）
	○各事業の「立上げ期」から「展開期」への移行時の構成要素	・人材 ・地域資源 ・財源 ・外部の支援
【成果・評価】	○地域活性化の成果と評価	・経済的效果（観光客数の増加、客単価の増加） ・住民の誇りマインドの醸成（Iターンの増加、定住人口の増加） ・地域ブランド化（マスメディアへの露出度の増加）
	○地域活性化の成功要因	
【課題と展望】	○残された課題	・人材組織論；人材育成、起業家の確保 ・事業化論 ；商品開発、流通・販売 ・空間論 ；街並み整備、拠点整備 ・文化論 ；地域資源の付加価値化 ・交流論 ；周辺地域、広域交流・連携 ・財源論 ；ファンド、外部資金の誘致
	○今後の展望	

3-1-2 近畿・九州における事例踏査の内容と行程モデル

(1) 長浜(滋賀県長浜市)

① 事例研究のテーマ

滋賀県長浜市における中心市街地活性化の取組について、長浜市観光協会事務局次長清水氏へのヒアリングをもとに整理を行う。

長浜における中心市街地活性化

地域固有の歴史文化を活かした観光政策の展開

② 取組の背景／目標設定

長浜は、戦国時代の太閤秀吉の城下町として知られるほか、大通寺の門前町、琵琶湖の港町というまちの顔を持ち、江戸時代には浜縮緬を代表する商工業都市として栄えてきた。明治維新の際にも、鉄道や銀行、学校という面で文明開化をいち早くに取り入れた歴史も持つ非常にモダンなまちである。

今回取り上げる中心市街地活性化の取組みは、昭和 40～50 年代のモータリゼーションの進展の中で、郊外にロードサイド型の大規模小売店舗が進出したことに端を発して、中心部の商店街が沈滞化、商業者はじめ地域事業者の疲弊が進んだことが背景にある。中心市街地の賑わいが消失していくなかで、活性化の起爆剤として「長浜城歴史博物館」の開館記念イベントとして「長浜出世まつり」の開催が企画され、長浜出身の実業家の寄付、市の募金運動が展開された。

こうした取組が盛り上がった背景には、長浜の歴史を掘り起こし、地域文化を活用した大都市に真似の出来ない観光戦略が根底にある。東京や大阪と同じ土俵でなく、長い歴史に培われた文化を核に、「美しく住む＝博物館都市構想」が提唱された。地域に存在するものを、生活に活かす形で加工したり、地域全体を「まるごと博物館」に見立てた構想を具体化する中で、歴史情緒溢れる街並みの再生と来街者の回遊行動が生みだされた。

元来、長浜は人口に対して商圈規模が全国上位に位置しており、歴史文化を活用した観光政策を展開することで、全国からの観光客を商圈の中に取り込むことに成功すれば、街の活性化を容易に実現しうるポテンシャルは充分である。

③主要事業

「長浜城歴史博物館」の開館、「長浜出世まつり」の開催後の、長浜の中心市街地における主要事業を時系列に沿って整理すると、下記の通りである。

- 大通寺表参道整備事業（昭和 62 年）
- 「芸術版楽市楽座」（昭和 62 年～）
- 大通寺通りの石畳化（昭和 63 年）
- 第 3 セクターで㈱黒壁の立上げ（平成元年）。以後、来訪者数は年々増加し「北国ガラス街道」が誕生。
- 博物館通りの整備（平成 7 年）
- NHK 大河ドラマ「秀吉」放映に伴う「北近江秀吉博覧会」の開催（平成 8 年）。237 日間に渡り三会場で開催。セット料金 1,000 円に抑えて街を回遊させることで中心市街地を活性化。
- JR 新快速の延長。平成 3 年 9 月に交通アクセスの改善として大阪方面から長浜へ乗り換えなしの一直線化を実現。
- NHK 大河ドラマ「功名が辻」をきっかけに「北近江一豊・千代博覧会」の開催。

写真左上から時計回り 黒壁ガラス館、大通寺、長浜盆梅展、長浜の街並み



参考資料；長浜市観光協会・㈱黒壁 HP

④事業立上期の必須要素／行程モデル分析

四半世紀に渡り、歴史文化を活かした観光政策を今日まで展開してきた長浜の中心市街地であるが、「立上期」として位置づけられるのは「長浜城歴史博物館」開館の取組からまちづくり会社「黒壁」設立に至るおよそ 10 年間と考える。すなわち、まちづくりコンセプトの明確化に取り組まれた期間であるが、とりわけ「黒壁」の開業は、それまで取り組まれていた街路事業等のハード事業を生かしつつ、集客拠点施設を提供したという点でエポックと言えよう。

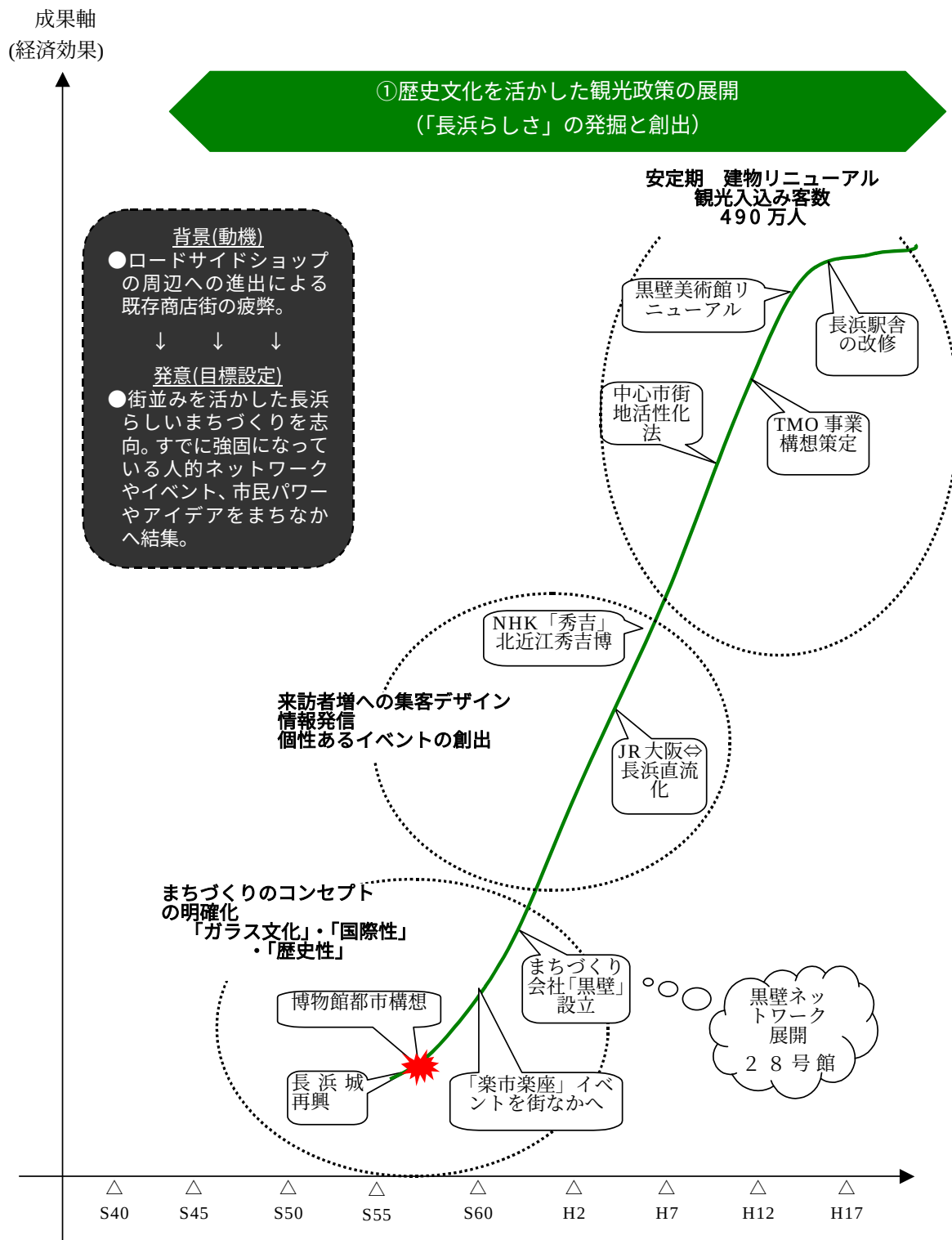
その後の J R 直流通、NHK 大河ドラマ「秀吉」放映に伴う「秀吉博」などを通じて来街者を順調に拡大する一方で、黒壁ネットワークを拡充するなど、集客の仕掛けを拡充している次の 10 年間は「展開期」と位置づけられる。「長浜出世まつり」から二十数年を経た今日、安定的に観光入込客を拡大しており、「成熟期」と位置づけられよう。

なお、まちづくりの必要性について全市民的な合意形成を進め、実現すべき「設計図」を提示する役割は、節目ごとに長浜市役所が果たしている。「まちづくりの大義」について行政が指導性を発揮することが不可欠であると清水氏は述べている。

⑤事業成果／評価

年間観光入込客数は、平成 58 年時点の 160 万人から、およそ 20 年で 3 倍の 454 万人（平成 17 年）まで増加している。

図表 3-4 事業立上に係る行程モデル



⑥成功要因

まちづくりの初期段階で、「どんな都市像を目指すのか」を決めることが最も重要な取組である。人口が数万人の街であるためまちづくりに関わる互いの顔が見え、行政と観光協会、商工会議所等の人的ネットワークを強固に保つことが可能であり、ビジョンを共有することも比較的容易であった。とりわけ清水氏の在席する観光協会は、職員の異動がないため、ビジョンや思想がぶれることがなく、一貫性を持った取組が可能なことも成功要因の一つである。

個々の課題について、全員の合意を取り付けることは難しいが、元来長浜には「十人衆」と呼ばれる代表者の合議制による自治の気風があり、現在の市民パワーの源泉となっている。「三人寄ったら走ろう、始めよう」を合言葉に、フレキシブルかつダイナミックに仕掛け人が各々に取組み、これを取りまとめる事務局の存在も重要である。事務局が絶妙なバランス感覚を持つことにより、まちづくりは一体感を持って実現できる。

良い街にはその街の事を考える文化人・思想家の存在が重要な役割を担う。長浜では西田天香の思想を直接あるいは間接に活かしてきたことが、まちづくりをすすめるポイントとなってきた。

⑦課題

知名度の高まりと観光客の増加に伴い、近年では民間資本による自発的な投資が進んでいるものの、まちの利益より、「私の利益」が重視されるおそれがある。基本スタンスとして、中心市街地の活性化をまちの再生と考えるまちづくりの考え方が必要である。

政策上の課題としては、ハード面では、交通規制や電線地中化が美観上の課題として挙げられる。また、ソフト面では、個店の開店時間の延長について、商業関係者を介した検討が望まれる。

⑧展望

まちづくりの方向性として、「心豊かな街」として市民の美意識を高める取組が展望されてきたが、今後は、都市間競争の激化する今日、中小地方都市が生き残るためのキーワードは「高品質、好価格」であり、「長浜固有のものを売っていく」戦略が不可欠であろう。

資料；長浜観光協会HP

(2)多賀（滋賀県多賀町）

①事例研究のテーマ

滋賀県多賀町における中心市街地のタウンマネジメントの取組みについて、多賀町商工会経営指導員西澤氏へのヒアリングをもとに整理を行う。

多賀における中心市街地活性化

多賀大社門前商店街における観光事業の展開

②取組の背景／目標設定

多賀町は全人口で 8,300 人、中心部に位置する多賀区では 500 戸、2,000 人の小さなまちである。山間集落では若者が流出する中で限界集落も発生しているが、町内の工業団地には優良企業が多数立地しており、雇用や税収の面では比較的恵まれている。

一方、多賀大社の門前町として拓けた市街地は、町の中心商店街として栄えてきたが、隣接する彦根市郊外に大規模小売店舗の立地が進む中で、町民の消費行動が「安くて品揃えの良い所」へ流出し、中心市街地の商店街では日用品店舗などが残る程度で、生活者の賑やかな商業の場は廃れている。多賀大社を訪れる観光客は初詣など限られた時期のみであるが、みやげ物店等の観光対応のみ細々と営業しているのが実情だった。



写真左上下 多賀大社と太閤橋
写真右上 門前町デイセンター（空き店舗活用事例）
写真右下 糸切餅

③主要事業

こうした中、平成9年より商工会を中心に中心市街地活性化の取組が開始されたが、多賀の中心市街地における主要事業を時系列に沿って整理すると、下記の通りである。

- 3つの商店街を「門前町共栄会」（77店舗）に統合（平成9年）。
- 商店街実態調査（平成9年）
- イメージアップ事業（平成10年～11年）。街路灯事業、景観整備、CI策定。
- 空き店舗活用事業（平成10年～11年）
- 250回のワークショップ開催で中心市街地活性化基本計画策定（平成10年～12年）。
- 蕎麦による町おこしの取組（平成13年～）。
- ファサード整備事業（平成年）。個店の「観光対応」業態化。
- 滋賀県立大学の学生に絵馬二号館を貸与（年間200万円）。まちと大学が提携。
- 門前町ダイケアセンター（平成18年開設）。ダイケアの取組み。

④事業立上期の必須要素／行程モデル分析

多賀の中心市街地の取組は、平成9年に実施した組織の統合に始まる。これにより組織の縦割りの弊害を解消し、その後は行政と住民の連携をもとにハード・ソフト一体の事業が展開される。立上げ期のエポックはこの時と見られ、中心市街市活性化事業は一定のハード整備が終了し、現在では大学との連携などソフト事業に力を入れている「展開期」に差し掛かっている。

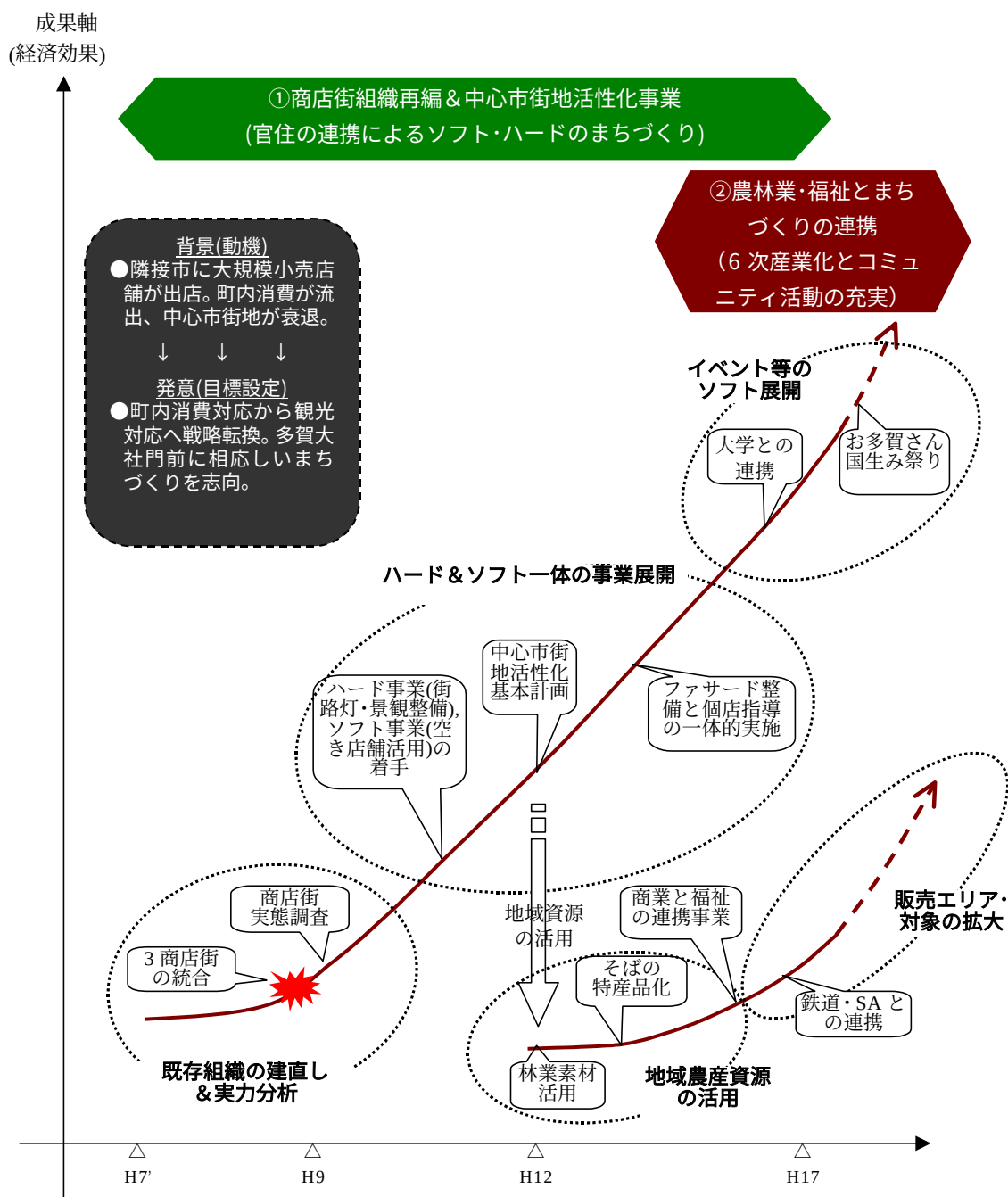
一方、中心市街地活性化事業と平行して、町内の資源をまちづくりに活用する試みが着手された。中でも「蕎麦栽培」は、作付面積が今日では県内最大級まで拡大（5,400ha）し収量は43トンに上り、大阪のコンビニエンスストアで「多賀そば」として販売するに至っている。このほか、地場木材なども含めた農産品の活用、商業と福祉の連携事業、鉄道と高速道路サービスエリアとの連携による販売エリア拡大などの事業が進められている。

⑤事業成果／評価

事業の成果を測る指標として、来訪者の平均滞在時間の大幅な伸長、個店売上高の2割増等の効果が挙げられる。ハード面ではファサード整備がおおむね完了し、多賀大社でのイベントや蕎麦によるまちおこしなど、「多賀のブランド」が成り立ちつつある。

また、大学と連携した取組を通じて、住民の生活への焦点が当てられるようになり、住民を巻き込んだ活動も一定の成果が見られる。

図表 3-6 事業立上に係る行程モデル



⑥成功要因

地域の事業者を中心に、大勢の町民が一年間で260回に上る話し合いを行ったことが、互いの信頼関係を育み協働の取組を推進する大きな原動力となった。またソフト面では、商品開発や一店逸品づくりを進め、「先進地めぐり」で学んだことを随時、実践してきたことも成功要因と見ている。

こうした活動を支えてきた縁の下の力持ちは、意欲と能力にあふれる商工会職員の存在である。とりわけ多賀町商工会は民間出身者が多く、会員に対する積極的な働きかけなど評価も高い。

⑦課題

ハード面でファザード事業、駅舎の改築、絵馬通り・街路灯の整備などが完了したが、地域通貨導入や商店街と高齢者住居を結ぶ宅配システムなど、地域住民がお互いに支え合うシステムづくりなどのソフト事業は緒に就いたばかりである。

また、中心市街地と至近距離にある多賀サービスエリアとの連携も模索中であり、わずか10分程で往来できることから、多賀の新しい玄関としての市場開拓が期待されている。

商工会職員の西澤氏は「人づくりがキーであり、地元の想いと同一レベルで物事を考えられる人材や、マーケティングをしっかりと出来る人材が重要」と述べている。

⑧展望

「危機感」を持ちながら社会や経済の変化を探知することが大切との認識から、商工会では先進地視察など精力的な活動を続けている。こうした活動が、地域内外のネットワークを保つことにつながっている。

観光面においては、「売上げではなく利益を上げること」「新規顧客開拓よりもリピーターを増やすこと」を基本戦略に今後の更なる飛躍を展望している。

(3)黒川(熊本県南小国町)

①事例研究のテーマ

黒川温泉の入湯手形システムによる事業財源の確保と、温泉街のブランド化の取組について、黒川温泉観光協会会長の小林氏へのヒアリングをもとに整理を行う。

入湯手形システムによる事業財源の確保

旅館連携による財源の確保と施策の展開

②取組の背景／目標設定

黒川温泉は、もともと療養温泉として性格付けられており、湯治客がメインの「民宿に毛の生えた程度」の旅館街であった。昭和 57、58 年頃の「秘湯ブーム」の際にマスコミが「露天風呂」に注目し、PRセールスを受けたのが第一次ブームの契機である。

しかしながら、観光旅館協同組合の中には2軒だけだが「露天風呂を持たない旅館」があり、この2軒の救済する苦肉の策として考案されたのが「入湯手形(宿泊客が自分の宿泊先以外の旅館で露天風呂を3つまで利用できる入浴券)」である。

③主要事業

こうした背景の中で導入された「入湯手形」であるが、観光旅館協同組合に多大な事業収益をもたらし、この収益金を財源に旅館組合は各種の地域活性化事業に着手してきた。時系列に沿って主要事業を時系列に整理すると下記の通りである。

- 入湯手形の発行開始；売上の一部を組合財源として、各種組合事業を展開（昭和 61 年～）
- 植樹事業（昭和 61 年～）
- 景観事業；個人看板の撤去（昭和 62 年）
- 従業員研修の共同実施（平成 8 年～）

④事業立上期の必須要素／行程モデル分析

昭和 40 年代中頃に温泉経営者の世代交代が進む中、都会からのUターン組の問題意識もあり、「新しい温泉観光のあり方」が模索され始める。昭和 61 年発行の「入湯手形」は瞬く間に大ヒットし、旅館組合の事業能力を飛躍的に高めることとなった。

手形の販売は組合収入の 84%を占めるなど、入湯手形開発がビジネスモデルであり、その後の黒川温泉急成長のエンジンとなる。潤沢な財政基盤を背景に、旅館組合では「行政に頼らない基盤整備の展開」に取組み、景観事業や駐車場整備などを通じて、まちの魅力向上を進めている。

⑤成果／評価

昭和 61 年 16 万人だった宿泊客が、平成 8 年は 27 万人、平成 18 年は 34 万人まで増加しており、現在は老若男女が訪れる人気の温泉スポットとして、全国トップレベルの地位を保ち続けてきている。

こうした入込み客数の増大に伴い、旅館組合の事業費も昭和 61 年の 1,600 万円から、昭和 62 年には 1 億 6,000 万円まで伸長している。

⑥成功要因

溪谷沿いに立地している地理的な要因が幸いし、大規模開発も行われることなく、風情満点な中小規模の和風旅館の景観を保っている。建物形状やデザイン上の配慮、植樹による緑豊かな環境づくりを通じて、「黒川温泉 ＝ 一つの旅館」とのスタンスを貫いてきた旅館同士の相互扶助の精神や、観光客が温泉情緒溢れる街を歩きまわり、双方の評価が明らかとなることで起こる旅館同士の切磋琢磨の気風が、多くのファンを獲得する黒川温泉の類まれな強みである。

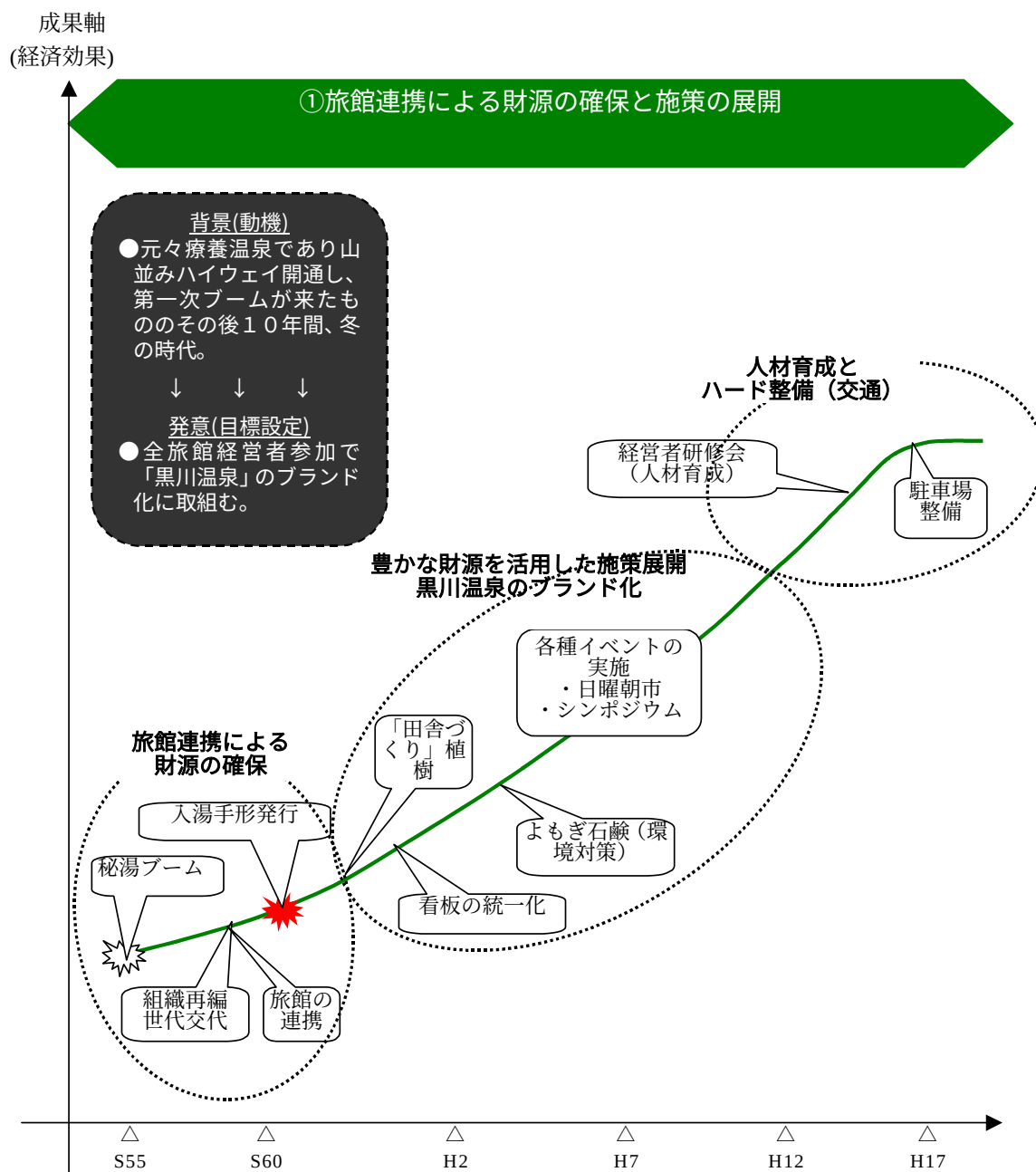
⑦課題

鉄道駅や空港から遠い地理的条件により、マイカーやバスでの往来に頼らざるを得ないものの、必要な駐車場スペースを確保するための空閑地が確保できず、慢性的な駐車場不足である。このため、「パーク＆ライド・システム」による打開策を模索中である。

また、人気を博している「日帰りツアー」は、新規顧客開拓のために優れたツールであるものの、あまりにたくさんの利用が一度に訪れるため、宿泊客の批判が生まれるこ

とが懸念されており、見直しを迫られている。今後の新規マーケット開拓の打開策を研究する必要に迫られている。

図表 3-7 事業立上に係る行程モデル



⑧展望

黒川温泉を訪れる観光客をもてなす上で、一般の飲食店やみやげ物店などの果たす役割も少なくない。街をそぞろ歩きする観光客の満足度を高めていくためにも、今後、一般店舗の意識改革を進めることが望まれる。

また、他地域との競争の中で「地産地消」が鍵を握ることから、これに取り組む観光協会や農業との連携を図ることが望まれている。

写真 黒川温泉の景観等



(4)みなべ（和歌山県みなべ町）

①事例研究のテーマ

みなべでは、1.5 次産業化を通して南高梅のブランドを作り上げ、その品質向上と販路開拓により「日本一の梅づくり」に取り組んできている。みなべ町長の山田氏に対して行ったヒアリング結果をもとにその概要を整理する。

日本一の梅づくりによるまちおこし

品質向上と販路開拓・情報発信へ

②取組の背景／目標設定

平成 16 年に南部町と南部川村が一つになり、「みなべ町」として生まれ変わったが、「南高梅」は青取り・干し梅の両用品種で、旧南部川村が原産である。現在、「南高梅」はみなべ町で栽培される梅の 8 割を占め、梅のトップブランドとして全国に知られる成長を遂げており、風土に適した最優秀品種として県の奨励品種、国の農林種苗登録品種に認められている。

地場産品である「梅」振興によるまちおこし事業は、南高梅が台湾・中国産の梅輸入に圧されていた昭和 50 年ごろから今日まで、全村民が一体となって取り組んだ南高梅の品質向上やブランド化の歴史である。海外をはじめ、他産地との競争激化が、「梅に特化したみなべのまちおこし」スタートの動機である。

南高梅の圧倒的な品質の保持と、原料や原産地表示の法規制を国に求める活動を通して「南高梅」のブランド化に成功した後は、バブル期のリゾート振興、ゴルフ場開発等の外圧になびくことなく、外部資本から地場産業や南部郷の歴史、環境を守ることをまちおこしの目標に掲げている。

③主要事業

みなべにおける梅振興によるまちづくりの主要な取組を時系列に沿って整理すると、下記の通りである。

- 南高梅の開発；梅干&青梅兼用の品種を開発（昭和 40 年代）。
- 海外産との競争；台湾産格安梅の輸入で耕作放棄地続出、役場にうめ課を設置（昭和 48 年）。市場や卸業者にトップセールス（昭和 59 年～）。
- うめ 21 研究センター（平成元年～）；品質向上のため、梅農家指導の町営研究所の開設。
- 優良農地整備；ゴルフ場開発を断念させて 140ha を圃場整備（平成 4 年～）
- 原産地表示の義務化。4 年かけ国に要請、これを実現（平成 5 年）
- 県立梅研究所の誘致を実現（平成 16 年～）

④立上期の必須要素／行程モデル分析

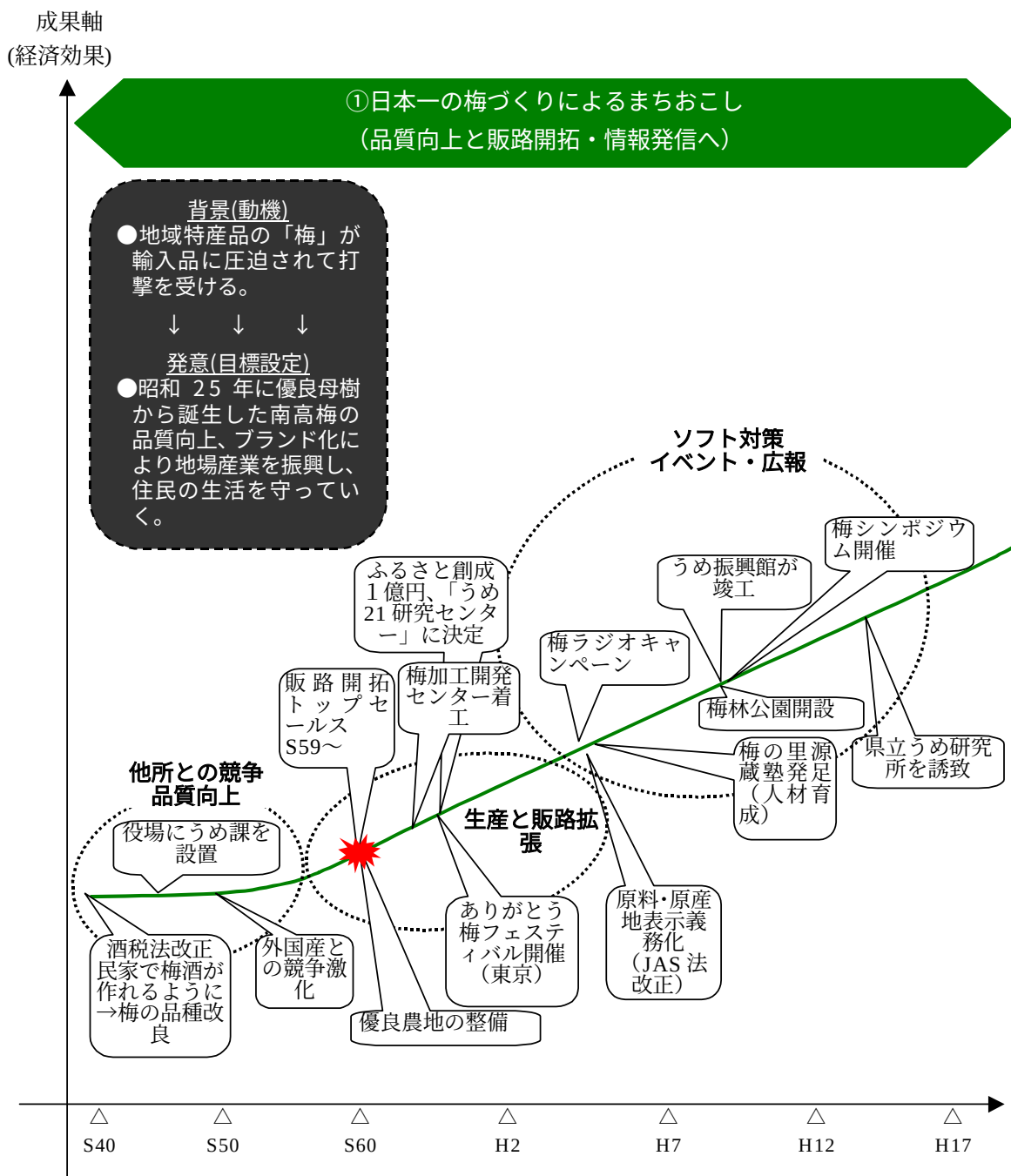
旧南部川村では役場にうめ課を設置するなど、競争激化した地場産業（梅づくり）の振興に向けて、行政が強力なリーダーシップを発揮してきた。昭和 56 年に山田町長が就任した後、昭和 59 年頃から「梅宣伝キャラバン隊」「富士山梅キャンペーン」等に町長自らトップセールスを展開してきた。こうした行政トップの決断とマーケティング、そして全村民（旧南部川村）一体となった梅産業の推進が、みなべの梅産業振興におけるエポック事業と捉えられる。

成熟期に入った現在はイベントや広報宣伝など、ソフト対策や梅農家や加工業、消費者との連携による商品開発、産業と観光を結びつけた取組み等、新たな展開も切り開いている。

写真左から 山田町長、うめ振興館、梅の天日干し



図表 3-8 事業立上に係る行程モデル



⑤事業成果／評価

「日本一の梅づくりのまち」として右肩上がりの成長を実現し続け、梅栽培で生活が十分に成り立つ（世帯収入平均が 1,000 万円）ことから若者の流出もなく、農家でも後継者が残っている。若手の存在は、付加価値付けによる商品開発やインターネット販売など、時代ニーズを取り込んだ近代的な商売の展開に結びついている。

⑥成功要因

第一に行政トップの強いリーダーシップとトップセールスであり、「日本一」にこだわり優良農地開発や研究機関の開設を通じて梅産業を盛り立て、「みなべ」のブランド価値を押し上げてきた。お中元・お歳暮の時期にラジオ宣伝に町長自から出演するなど、マスメディアを大いに活用したことも効果的である。

⑦課題

行政が強力なリードをしてきた結果、「JA や民間の仕事までやりすぎた」（町長の弁）という側面があり、今後は「民へのシフト」が課題となる。「作れば売れる」時代は終わり、付加価値付け必要不可欠なことから、梅農家や加工業、消費者との連携による商品開発など、新規マーケットの開拓に一致団結した取組が必要である。

また、高速道路延伸でみなべ町が素通りされる懸念もあることから、平成 19 年「梅サミット」誘致など、「梅産業」と観光を結びつけた取組を積極的に展開していくことも課題である。

⑧展望

当面 10 年間は、経済、福祉、教育の面で、町の力を蓄えていくことが大事であり、20 年後、30 年後に備えたイニシアティブを発揮できる若い世代への大きな期待が寄せられている。

(5)美山（京都府南丹市）

①事例研究のテーマ

美山では過疎化が進む中、街並み保全に力を入れるとともに、都市農村交流と定住促進など村おこし事業に取り組んできた。旧美山町の元助役の小馬氏に対して実施したヒアリング結果をもとに整理する。

共生のまちづくり

集落組織改革と都市農村交流を経て活力ある地域経営へ

②取組の背景／目標設定

我が国の食物自給率は昭和 50 年時点で既に 40%を下回っていたが、その後も国の減反政策は留まるところを知らず、集落の崩壊を生み出した。「なぜ自分たちが米作りをしてはいけないのか？」との農家の叫びに対して、行政マンである小馬氏は説明責任を感じ、「国の方針を素直に受け止めているだけで良いのか」という疑問を京都府農業会議の仲間と議論する中、「国の制度を活用して、地域のためになることをしよう」との結論に達した。しかし、行政に対する農家の信頼は低く、信頼関係の構築が村おこし事業のスタートとなる。村おこしの当初目標は「田んぼを守る」ことであった。

写真上 ふらっと美山(道の駅)
写真下)美山の風景



③主要事業

美山における地域振興の主要な取組を、時系列に沿って整理すると下記の通りである。

- なめこの商品化（昭和 40 年代～）
- 「農事組合」「造林組合」組織づくり（昭和 55 年～）〔第一期村おこし〕
- 都市農村交流（昭和 58 年～）〔第二期村おこし〕
- 「自然文化村構想」「民宿構想」を策定（昭和 59 年～）
- 美山牛乳の取組み開始（昭和 60 年）
- 役場内に「村おこし課」を設置（平成元年）
- 「自然文化村」を開業（平成元年）
- 「ふるさと株式会社」の設立（平成 4 年）
- かやぶきの里が国の重要伝統的建築物群保存地区に指定、「美しいまちづくり条例」制定（平成 5 年）
- 「町営民宿（かやぶき民家）」「町営 かやぶきの家資料館」オープン（平成 7 年）
- 「湧き水の販売」工場整備（平成 8 年）
- 北集落で「(有)かやぶきの里」設立、山村留学センター完成、J A 支所を活用した(有)大野屋設立、旧 J A 支所を活用した(有)ショップ 21 設立（平成 12 年）
- 旧村単位に「〇〇振興会」が発足（平成 13 年）

④立上期の必須要素／行程モデル分析

「村おこし第一期」は、「地域組織の改革」である。集落の役員は任期交代制のため、議論の積み上げが困難なことから、集落の組織づくり、村おこしリーダーの育成が重要課題となった。4 年がかりで集落ごとに「農事組合」「造林組合」の 2 組織を立ち上げた。

農事組合・造林組合で取組まれた事は、「田んぼを守る」ことに尽きる。「田んぼ＝みんなの庭」と位置づけ、圃場整備を行い「みんなで管理しよう」ということだ。国の大方針が「転作」だというなら悪所を転作地にすればよいのが理屈だが、田んぼの所有者は入り組んでいるため、入れ替えることは簡単ではない。集落ごとに検討を重ね、町予算 9 億円の時代に合計 30 数億円規模の事業要望書が作られた。集落全体の意見がまとまらなければ事業が認められないため、いち早く集落の意向をまとめた集落は「モデル」として位置づけたところ、機運も盛上り平成 5 年までに 56 集落全ての圃場整備が成し遂げられた。

当然、一度に全ての圃場整備は出来ないため、優先順位付けと実行計画づくりが進められたが、その策定も集落ごとのリーダーに任された。①集落全体のコメの需要量を算定し、②農地の選択と転作方針を決定（田分け）する。並みの人間に調整役は務まらないことから、③集落のリーダーづくりが実践されたことになる。

「村おこし第二期」は、都市農村交流の取組である。初期の圃場整備が完了したことで視察が増えたため、その受け皿として「自然文化村構想」「民宿構想」が策定され、行政の横断的な支援体制として「村おこし課」も設置された。総合的な定住促進策を担う事業主体として、平成4年には「ふるさと株式会社」も設立した。更に平成5年には、「かやぶき民家群」が国の重要伝統的建築物群保存地区に指定され、これを生かした「日本一の田舎づくり」の希求に目標設定がなされる。

一方、美山における特産品開発の契機は、芦生集落の自治研究活動まで遡る。昭和40年代から地場産品のなめこの商品化、きゅうりの生産等に取り組んできた。また昭和60年頃から、乳牛農家がIターンの誘致に取組み、「低温殺菌牛乳」に力を入れ今日に至っている。平成8年以降は、透明度の高い「湧き水」を対象に販売の事業化を開始する。平成10年以降は成長も鈍化したことから、特産品開発やアンテナショップ、名水の卸売・販売などの事業は、ふるさと株式会社へ集約させている。

美山の立上げ期のエポック事業は集落組織づくり、都市農村交流、未利用資源の活用
の3つであり、この流れを受けて全資源の産業化による活力ある地域経営を実現した。

⑤事業成果／評価

昭和45年ごろの林業従事者は2千人、GDPに換算すれば約30億円程度であったが、今日の従事者数はわずか180人に過ぎない。一方、観光関連の町内GDPゼロから、ようやく30億円まで伸長し、最盛期の林業と同水準に達している。「観光で頑張っている集落は、達成感と誇りが芽生えている」と小馬氏は述べている。

⑥成功要因

小馬氏は、「人は第三者から『評価』されると大いに成長する。そうした環境を継続させることが大切」という。村おこしの担い手がいきいきと活躍できる環境づくりの重要性の指摘である。

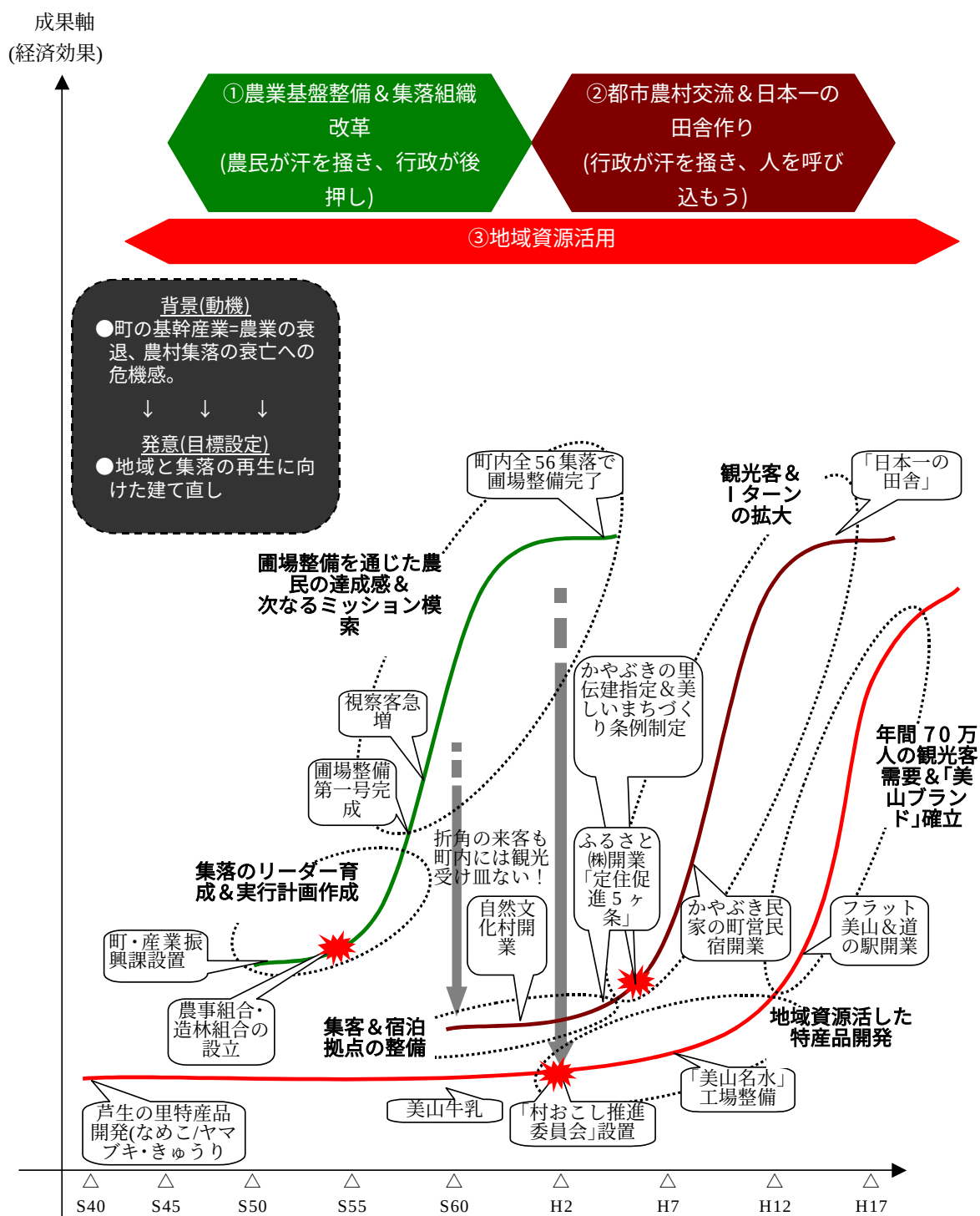
いずれにせよ、合理化のための農協合併により生活拠点を喪失するという災いに際し、住民が地域の交流産業の方向性を確信して、かやぶきを地域資源の核に据えた(有)かやぶきの里や、地元の食材を自ら加工して創る特産品を扱う「ふらっと美山」や「21ショップ」等の地域産業の拠点をつくってきたことは、特筆すべきことである。

また、行政機関や農協の役割も欠かせない。まちづくりに向けて意欲的な住民の「取

りまとめ役」として役人は最適な立場である。役場の人材育成の登竜門として、「自然文化村館長」職を設けたのも、小馬氏のアイデアである。こうしたプロセスにおいて行政と住民の信頼関係がしっかりと構築されてきた。

また、様々なメディアを活用した美山の知名度のアップは、コストもかからないPR活動として絶大な効果をもたらしている。

図表 3-9 事業立上に係る行程モデル



⑦課題

市町村合併により現在は南丹市となったため、市職員は美山のことだけを注視するわけには行かない。合併に伴う反動から「せっかく村おこしに頑張ってきた住民がやる気をなくしてしまう」ことを最も危惧し、「人材育成において、問題意識を喚起することが最も大切である」と小馬氏は述べている。

⑧展望

高齢化が進む中、安全・安心の生活を守るため、住民の意思で地域振興会を確立されてきている。都市農村交流で進めてきた定住促進の流れを、田舎と都会で半分ずつ暮らすライフスタイルを普及させることで、美山における交流人口の増加が見込まれる。地方自治体が地域振興の事業に取り組む際、国が用意している補助金メニューは少なく、「財政的な担保など、その気になれば何とでもなる」というのが小馬氏の経験談である。かやぶきという資源を核として、住民一団で他の地域資源や知恵などを結集し、さらなる地域振興を目指す挑戦が進められているところである。

写真上 自然文化村「河鹿荘」 写真下 かやぶき民家群



(6)精華（京都府精華町）

①事例研究

精華町における苺栽培による地域振興の取組について、精華町地域資源総合管理センター華工房統括推進員の中谷氏へのヒアリングをもとに整理を行う。

苺による観光農業と地域資源の有効活用

都市近郊型の農業への展開

②取組の背景／目標設定

精華はもともと「川西スイカ」の産地であったが連作障害で衰退していたため、昭和30年頃から代替農作物として苺栽培に取り組みました。昭和58年には、集落のご婦人たちによる「いちご観光農園」がオープンするが、これが精華町における観光農園化のルーツである。

その後も「都市近郊型の農業活性化」を目標に掲げ、町内で生産された農産物を消費者の要望に応えた二次製品へと加工し生産する機能の拡充を図るようになっていく。

③主要事業

こうした背景の中、精華町における地域振興の主要な取組みを時系列に沿って整理すると下記の通りである。

- 苺栽培開始（S30年～）
- 集落の婦人達により、苺農園オープン（S58年）
- 国・府のパイプハウス事業。大規模なビニールハウス化、苺の面積増加。（H8年）
- 華工房オープン（H8年）地域農産物の有効活用。
- 農業組合の法人化（H10年）
- 土壌栽培から水耕栽培への取組み（H18年）
- 不作付水田有効活用支援事業（H14年）
- 夏秋の観光農業の模索。スイカと枝豆を選定。オーナー制度の導入（平成14年～）

④立上期の必須要素／行程モデル分析

昭和 58 年にスタートした「いちご観光農園」が観光農園化事業の立上げのエポック事業である。その後、いちごの生産量拡大のため、国の事業を活用するなど順調に展開期へ移行していく。

地域の農産物の有効活用法として加工を手掛ける場として、平成 8 年には町営の開発研究所「華工房」も開設し、地域食品の開発と販売網の開拓により、都市農村の交流に寄与している。いちごの観光農業による地域振興は、こうした生産量の拡大や特産品開発の取組に加えて、近年では不作付水田の有効活用や高設栽培の段階にある。

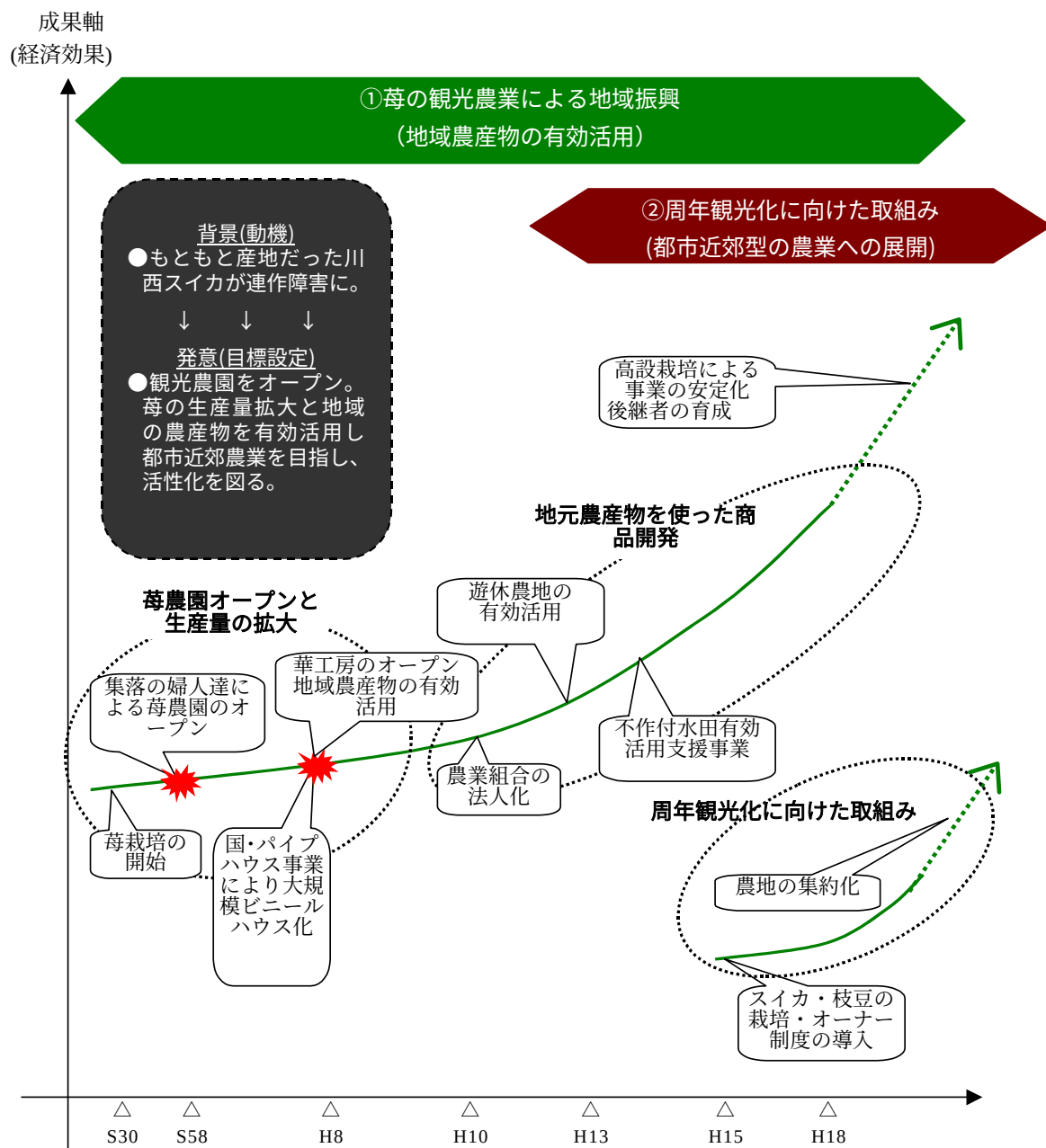
一方、苺はシーズンが年間の 4 分の 1（3 月、4 月、5 月）に限られるため、年間を通した観光農園づくりも模索されている。スイカや黒大豆、まくわなどの栽培・観光事業化も立ち上がりつつある。



写真左上下
写真右上
写真右下
参考資料

手作り製造風景
華工房調理場
精華町の特産品（ジャム、シロップなど）
京都府、精華町商工会 HP

図表 3-10 事業立上に係る行程モデル



⑤事業成果／評価

京都府内最大の苺産地の地位を確立し、更なる都市近郊農業の発展を目指し、農業経営の近代化、担い手づくり、けいはんなプラザとの連携に取り組んでいる。

「精華はいちごの町」とのイメージも定着しており、中谷氏は観光農園の認知率やブランド・イメージの高まりを実感している。

⑥成功要因

収益率の高い農産物である苺に特化し、市場のブランド・イメージを植付けることに成功した。また、観光農園という「たのしみ」を付加することで販売促進につなげたほか、加工品を研究開発、販売する組織も確立するなど、体制整備も進んできた。

⑦課題

農産物直売所における値下げ合戦が横行し、収益が低くなっていることが懸念されている。また、効率的な生産のためには農地の集約化が必要であるが、「国土利用計画」と整合が取れず、問題解決は一時棚上げとなっている。

観光農園のあり方として、近代的なもの（ex；高設栽培）へのニーズも高まっており対応が望まれている。精華においても、高齢化による苺農園の後継者問題は変わらない。後継の担い手の育成や既存農家と新規の取組・組織の融合等、人材や組織についても課題は山積している。

⑧展望

出来るだけ早急に高設栽培への転換を実現し、事業安定化をはかることが望まれている。また、いちごの売上げ等から事務局機能への管理費を捻出し、有効的・効率的な管理運営を実現することが望まれると中谷氏は述べている。

(7)安心院（大分県安心院町）

①事例研究のテーマ

安心院では、沈滞化する地場産業の代替産業として、「グリーンツーリズム」に地域の将来展望を託した活動を進めるNPOがある。安心院グリーンツーリズム研究会会長の宮田氏と事務局長の植田氏へのヒアリング結果をもとに、概要の整理を行う。

グリーンツーリズムによる農村都市交流

グリーンツーリズムの機運の盛り上げと普及発信

②取組の背景／目標設定

従来の地域産業は、宇佐平野で取れる「ひのひかり」（お米）と養蚕業であったが、養蚕業が衰退したため、昭和 40 年代から葡萄による農業の建て直しが始められる。その後農地の荒廃や後継者の問題などが続出したため、平成 2 年に大分県が農業者を中核とする「アグリツーリズム」研究会を発足させたが、県の予算執行終了後も安心院では研究会を継続し、産地直送などの「農業＋α」を追求する活動を続けている。

「安心院の基幹産業は農業であり、農村によるまちづくりしかない」との思いがメンバーには強く、目標は「農業を守る」一点であると宮田氏は言う。「農村のことを農家だけで考えるのではなく、農村全体で考えて携わっていこう」という趣旨で、平成 8 年に役場と教員等が「グリーンツーリズム研究会」を立上げられた。

写真左から 「王様の葡萄」直売所、農村民泊の夕食、寝床



③主要事業

安心院におけるグリーンツーリズムによる主要な地域振興は下記の通りである。

- アグリツーリズム研究会発足（平成 4 年）
- グリーンツーリズム研究会発足（平成 8 年）
- ヨーロッパ研修（平成 8 年）
- 農村未利用資源を活用したイベント開催（平成 11 年～）
- 財団法人日本修学旅行協会との窓口業務提携（平成 17 年）
- 家族旅行村を指定管理者制度で請負（平成 17 年）
- 安心院グリーンツーリズム実践大学開催（平成 17 年）

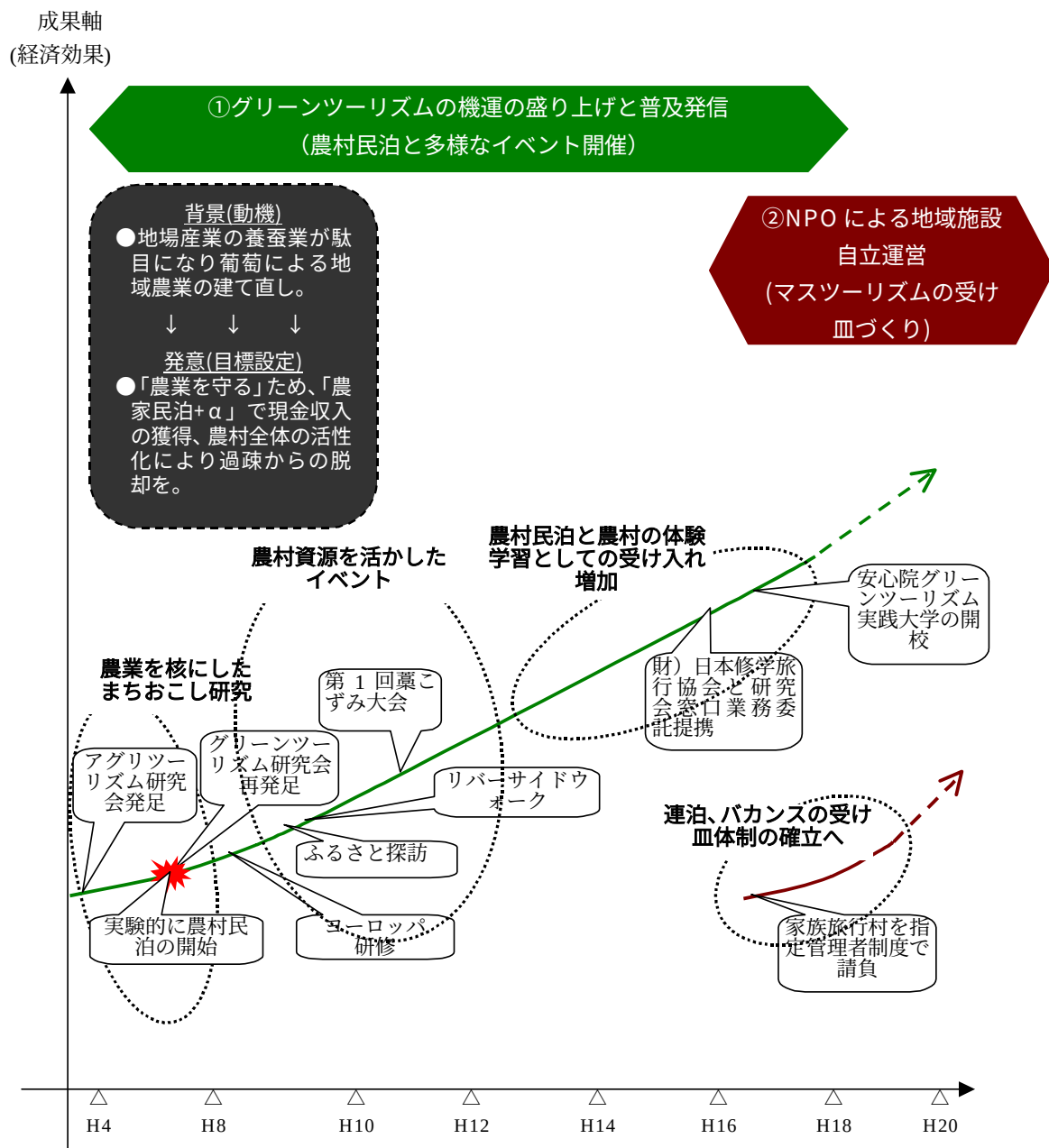
④立上期の必須要素／行程モデル分析

安心院の地域振興事業の中心的存在を担ってきたのは、農業を核にしたまちおこし研究会を立上げ、安心院式の「グリーンツーリズム」のあり方を模索し続けている NPO 法人「安心院町グリーンツーリズム研究会」である。その後、農村の未利用資源を活用したイベントや、農村民泊事業を展開し、都市住民との交流を深めて、外貨を獲得による農家の収入アップ、ひいては農村一帯の活性に繋げている。

現在の研究会会員数は 400 人（年会費は 2,000 円）を数え、旧安心院町、宇佐市、大分県他、内外に応援団を持ちながら 2 ヶ月に 1 回の割合で会議を開いている。先進地の一つとして視察・取材も多く、農村民泊の利用者も着実に増えている。特に、財団法人日本修学旅行協会との窓口業務提携を結んだことから、修学旅行の受入れは軒並み増加している。

平成 17 年には「グリーンツーリズム実践大学」を設立し、グリーンツーリズムの担い手の育成と地域へのグリーンツーリズムの普及活動に努めており、グリーンツーリズムを通じた地域振興は更なる広がりを見せつつある。安心院流のグリーンツーリズムのあり方が一定の評価や認知を得て、宮田氏の言葉を借りれば「一つの創成期が終わった」今日、次の目標としてマスツーリズムへの受け皿づくりを掲げ、新たな事業が立上げられつつある。

図表 3-11 事業立上に係る行程モデル



⑤事業成果／評価

安心院の葡萄畑は 400ha に達して、葡萄生産量が西日本一位である。「地域農業の再生」をミッションとするグリーンツーリズム事業は、年間入込み客数 6,000 人に達している（修学旅行生が 3,700 人、視察研修・一般客 2,300 人）。

また、I ターンや定住人口の増加など、住民の誇り（マインド）の醸成も起きている。都市との交流を深めることが、「安心院の女性の社会的地位向上に繋がっている」と宮田氏は述べている。

⑥成功要因

大都市から 1～2 時間圏内という地理的要件もあり、『『一日一組』で『心の交流』をする』という安心院の農村民泊のコンセプトが、多くの都市住民に受入れられている。

事業主体としての安心院グリーンツーリズム研究会の存在も、行政、農協、商工会とに頼り切らず自主的な活動を担保し、公的機関は後方支援に回る役割分担を生み出していることも特筆すべきである。旧安心院町では、平成 9 年「グリーンツーリズム推進宣言」、平成 13 年は全国初の「グリーンツーリズム係」設置、平成 15 年「バカンス法」議決、合併後の新宇佐市でも平成 17 年「バカンス法」議決、平成 18 年「グリーンツーリズム宣言」議決している。大分県でも、平成 14 年「県グリーンツーリズム研究会」発足、平成 15 年「バカンス法制定を求める意見書」を県議会が国に提出など、並外れた後方支援で、研究会の活動普及の後押ししてきた。

広報面では、マスコミを上手に活用し、良好な関係を保っている。マスメディアへの露出度の高まりや視察者の増加は、事業を支える人材にとって地域ブランドを実感させる指標となり、関係者の機運の高まりを持続する上で、重要な要素である。

⑦課題

受入れ体制は、宇佐市と安心院グリーンツーリズム研究会の協力により今後も拡大していく方針であるが、色々な組織をまとめるために宇佐市の立上げた研究会と安心院グリーンツーリズム研究会の間の、問題意識には未だ隔たりがあり、摺り合わせが充分出来ていない状況にある。年々増加する修学旅行の受入れについて、別会社を設立することも視野に入れた検討が進んでいる。

⑧展望

農村が生き残るためには、「商品価値」を高める視点も不可欠であるが、安心院の「農家民泊」は一日一家族、一組にこだわり、心の交流でおもてなしをすることが基本に幅広い消費者の支持を得ている。大分県では「安心院方式」を基本に農村民泊を推進しており、安心院のコンセプトが価値ある商品として認知されていることを物語る。今後も地域資源の掘り起こしを続け、グリーンツーリズムの質的向上を図ることが不可欠だが、各農家で製造しているワインを活用し、「ワイン特区」の指定を受ける構想も準備されている。

日本では、「宿泊旅行は 1 泊 2 日が限度」というのが現状であるが、ヨーロッパのような長期休暇が一般化すれば、グリーンツーリズムの可能性も大きく広がる。ブレイクスルーするためには、「バカンス法」の制定が不可欠であり、農村が「過疎からの脱却」を果たすための国策として取組むべき事と宮田氏は主張する。平成 20 年度には修学旅行対応を強化するため、大分県の受入れ窓口の一本化が取組まれる。この取組みを成功させて国を動かすことを宮田氏は期待している。

(8)綾部（京都府綾部市）

①事例研究のテーマ

京都府綾部市では、農業を軸にした「綾部ブランド」確立に向けた取組が進められている。これまでの取組経過について、半農半X研究所塩見氏へのヒアリングをもとに整理を行う。

NPO里山ねっと・あやべ立上げ

農業を核とした地域ブランド価値の向上へ

②取組の背景／目標設定

綾部市内では高齢化の進展が進み、地域運営の出来ない「限界集落」が 26 集落を数えるが、いずれも「水源」地域であるためこれらの集落の衰退はまちの環境の根源を揺るがすことにつながる。

綾部発祥のグンゼや日東精工の本社をはじめ、大手企業の生産拠点が立地していることから、市民の就労の場はある程度確保されているものの、看過すれば地域が立ち行かなくなることとも予想されることから、「交流による価値創造」の動きが生まれつつある。

③主要事業

綾部における地域振興の主要な取組を時系列に沿って整理すると下記の通りである。

- 「市里山交流研修センター」開設、旧小学校の活用（平成 12 年）
- 里山ねっと・あやべの立上げ（平成 12 年）
- 農家民泊（平成 14 年）
- 「半農半Xという生き方」出版（平成 15 年）
- 里山ねっと・あやべ、NPO 認証（平成 18 年）
- 綾部里山交流大学（平成 18 年～）

④事業立上げ期の必須要素／行程モデル分析

綾部の地域経済活性化の取組主体は、カリスマ市長と実行力ある行政マン、そして市民活動家が活動を支援するNPO「里山ねっと・あやべ」である。事業の立上げ期のポイントは、こうした事業主体がビジョンを明確にしたことにある。その際、特別な価値観・世界観で牽引するよりも、『哲学』と『普通力』を重視した取組みを提唱し、静かなブームを巻き起こした市民活動家の塩見氏がキーパーソンの一人である。綾部の持つ「里山力（豊かな自然、美しい里山的風景、ランドスケープなど）×ソフト力（多様な里山文化、経験や知恵、芸術文化など）×人財力（夢や思い、志、精神性など）」をコンセプトに「都市との交流と定住促進」というミッションを共有化できたことがこの活動の推進力である。

⑤事業成果／評価

綾部は十分に企業立地が進んでいるため、経済的には恵まれた市民生活が営まれている。このため、経済効果を狙う事業よりも「綾部ブランド」の確立を実現する事業が重視されている。平成4年に176,000人だった綾部市の観光入込み客数は、NPO法人里山ねっと・あやべのグリーンツーリズムの取組みもあり増加傾向にあったものの、近年は増加傾向が鈍化しており、平成18年の入込み客は、346,633人となっている⁷。

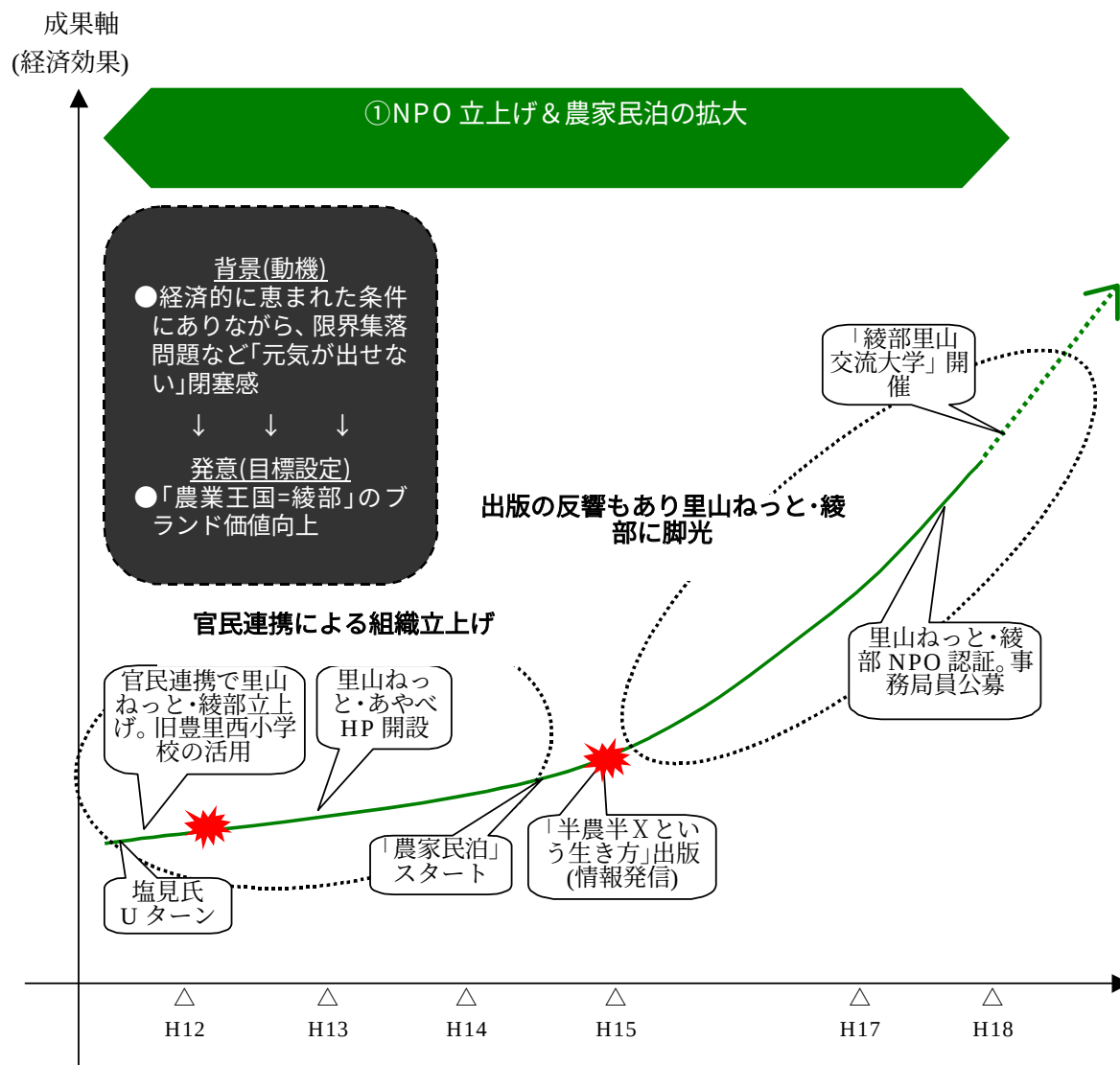
⑥成功要因

成功要因の第一は、行政と市民の協働が上手くいった事にある。事業の「立上げ期」はとりわけ大きなパワーが必要なため市民の力だけでは限界があるが、「非常にセンスの良いカリスマ市長の理解や優れた職員に恵まれ、行政と市民双方に最高の人材の組み合わせだった」と塩見氏は述べている。

活動内容に対する市民の理解を得る上で「あやべ市民新聞」の存在も大きな影響をもたらした。購読料月1千円のローカル誌に過ぎないが、市民の購読率は8割にのぼる。地域内の機運の高まりが、こうしたメディア媒体を媒介して醸成されている。

⁷ 京都府商工部観光・コンベンション室まとめ

図表 3-12 事業立上に係る行程モデル



⑦課題

全国各地で「団塊の世代」をターゲットとする受け皿商品の開発に力が入れているが、新しい土地に移り住んで土地に慣れるのに最低 10 年は必要であり、定年後の移住者も地域で活躍できる頃は 70 歳になる。塩見氏は、団塊の世代ではなく、都会でのキャリアを有する「子育て世代」の綾部市への移住促進に力を入れることを重視している。「移住者には自分で仕事を作るくらいの意気込みが必要」としている。

「明確なコンセプトのもとで情報発信をしっかりとすれば、あらゆる問題は解決する」と塩見氏は言う。綾部市民の 1 %ほどクリエイターを誘致することができれば、綾部の地域活性化に大きな力となる。そのために都会で培ったキャリアを活かして「地域ビジネス」が出来る「手に職のある人、クリエイター、デザイナー」を呼び込みたいとしている。

⑧展望

「哲学」が大切な時代を迎えており、まちづくりもコンセプトが勝負になっている。綾部のコンセプトは「自分探求都市」であり、そのために「価値創出力」、「人材力」の 2 つを高める必要があると塩見氏は考えている。NPO 法人里山ねっと・あやべの主要メンバーも、本業を持ちながら活動している。「綾部ブランド」の普及のために「綾部発 半農半X」を全国に広めることに力を注ぐことを展望としている。



写真 綾部の風景と旧豊里西小学校

(9)瑞穂（京丹波市京丹波町）

①事例研究のテーマ

京丹波町では地域林業の衰退に際し、外部からの工場誘致し地域資源の活用による地場産業の建て直しと新たな地域資源の開発の取組を進めてきた。町おこしの取組経過について、元京丹波町瑞穂支所長森田氏へのヒアリングをもとに整理を行う。

植物工場誘致による地域内循環の促進

外部からの植物工場の誘致

②取組の背景／目標設定

地元林業の衰退が進む中、荒廃する山の手入れの促進し、地元林業者への救済措置するため、地元の杉の間伐材買い取り活用するため、外部企業と行政、森林組合の協働による第3セクターでハタケシメジの栽培企業を設立する。これにより、農林業を核とした地域内の経済循環を促し、地域活性化を企図したものである。

③主要事業

- きのこと類の研究栽培（昭和61年～）。森林組合による平茸、椎茸の栽培。
- 瑞穂農林㈱の設立（平成13年）。林業構造改善事業で、タカラバイオと町、森林組合による第3セクターの設立。現在、従業員71名、生産量年間1,500トン。

④立上期の必須要素／行程モデル分析

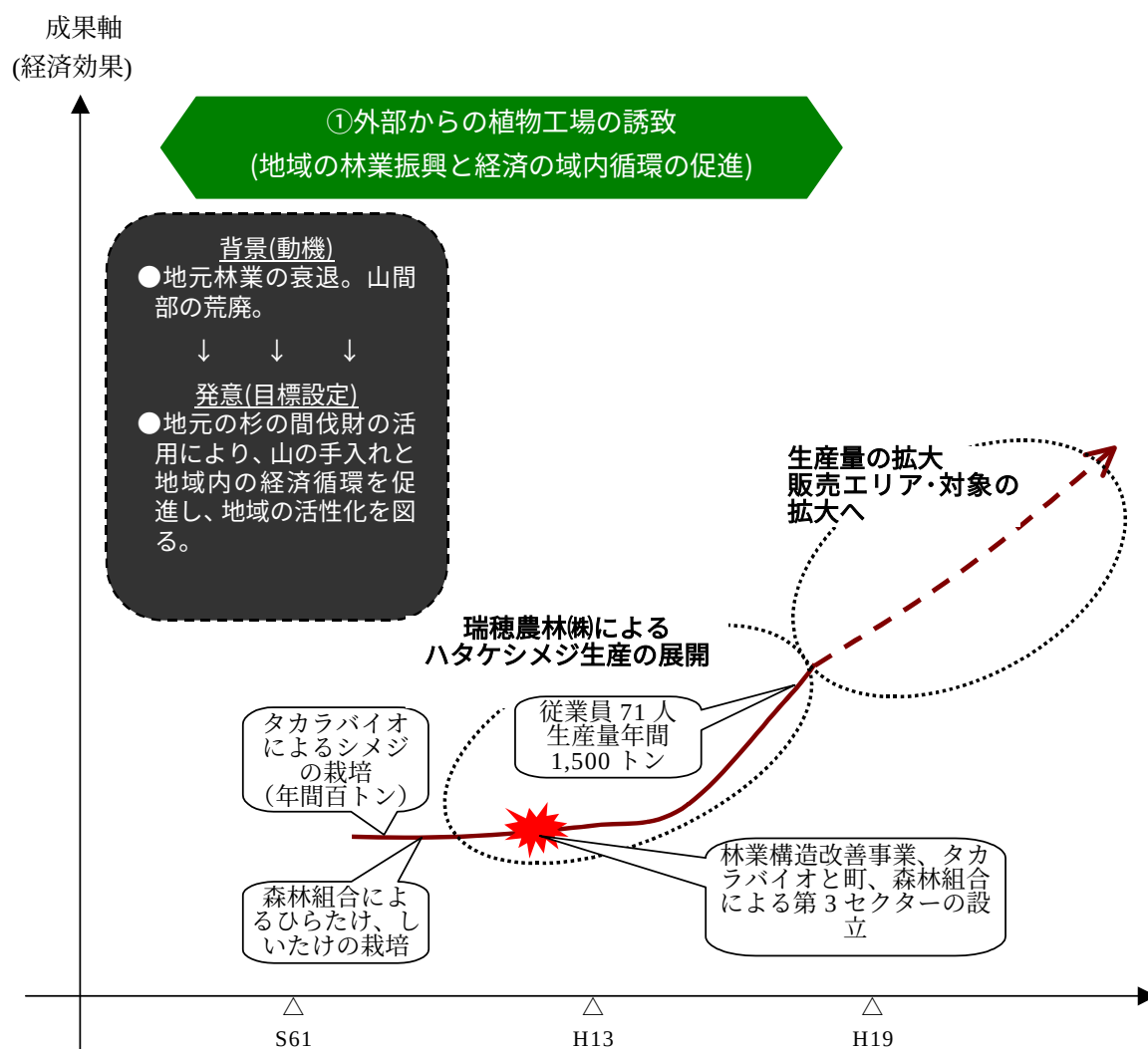
旧瑞穂町では、森林総面積は87%を占め古来林業が盛んであったが、林業の衰退と過疎化に伴ない森林資源の開発は停滞してきた。地域内の年間間伐面積は昭和63年をピークに減少を続けたが、その後の間伐の必要性や重要性の普及活動や林業構造改善事業等の実施などが取り組まれてきた。平成13年には、衰退する林業を立て直すべく、地域林業経営確立林業構造改善事業を通じて外部の民間事業者の高い技術力と活力を地域内へ呼び込み、町ならびに森林組合が主体的に経営する第3セクターを設立（資本金1千万円）し、新たな農産品の生産拡大を図るための整備事業に着手した。総事業費25億9千万円をかけ（うち、協調融資11億円）、30,000m²の広大な敷地に10,000m²の新工

場を建設。このことは、地域から生産される木材の利用が健全な森林の育成につながる循環利用のシステムづくりと間伐の促進、地元林業就業者の育成や確保などの多岐に渡る、地域林業や経済の活性化を推進するエポック事業となっている。

ハタケシメジの安定した生産量と知名度を獲得した現在では、平成 11 年より始められたそば栽培の更なる増産をねらった取組が進められている。平成 18 年 7 月には「瑞穂そば生産組合」が発足した。良質な瑞穂産そばの生産体制の確立と特産品としての販路拡大を目指す。年々増加している作付面積は現在 25ha だが、将来は 50ha まで広げるよう取り組まれている。

このほか、瑞穂地区で生産された蕎麦の 80%が、著名なそば処である出石町へ卸され、残りが町内消費となっている。こうした一連の取組は、地域の農林業の振興と域内循環の促進の取組として秀逸である。

図表 3-13 事業立上に係る行程モデル



⑤事業成果／評価

雇用創出（従業員数は71名）と、税収アップにつながっている（平成19年3月時点の売上げは7億5千万円）。年間1,500トンの生産量をあげ、瑞穂地域住民の認知も高まり、「誇り」を醸成していると森田氏は述べている。

⑥成功要因

複数の世界レベルの企業をこの地に誘致している点である。ポイントは企業のニーズに合わせたオーダーメイドの誘致であること。安定的な雇用の場の創出と税収入の確保、地域のブランド価値の向上、地域住民の地域への愛着や誇りの醸成に貢献し、地場産業の農業を支えるしっかりとした基盤となっている。



写真左上 間伐材
写真右上 大鋸屑
写真左下 完成したハタケシメジ
写真右下 ハタケシメジの検査と袋詰め作業

⑦課題

これまで企業誘致に成功したことから、地域の将来に対する地元住民の危機感が薄いことが最大の課題であると森田氏は述べている。地理的には大都市遠郊部に属しているが、地元の「時間距離感覚」では大都市近郊部との認識である。

目下の課題はハタケシメジや蕎麦の生産量拡大による農業振興といったところである。ハタケシメジに関しては、現状の 1,500 トンを 6 千トンまで生産量拡大することを目標に掲げる。また、地元に残るノウハウが残り、仕組みづくりや人材育成が、ハタケシメジや蕎麦におけるブランドの確立には不可欠である。

⑧展望

「丹波ブランド」として確立されている丹波黒大豆、マツタケ、栗をはじめとして、競争力の高い農作物を擁している一方、労働力不足もあり今後は新たな企業誘致をすることが難しく、農業を核とする地域振興を柱にするしかない。特産品加工と都市・農村の交流体験機能を整備し、都市圏からの呼び込みなどの工夫を展望されている。

(10)大宮（京丹後市大宮）

①事例研究のテーマ

京丹後市大宮町においては、地域の過疎化と高齢化の進行に際して、地域の既存ストックを活用してコミュニティの拠点づくりの取組みが進められてきた。これらの経過について、京丹後塾塾頭の大木氏へのヒアリングをもとに整理を行う。

(拘)常吉村百貨店を通した生活拠点の整備

地域既存ストック活用と安全・安心のまちづくり

②取組の背景／目標設定

旧大宮町は、丹後ちりめんと農業が基幹産業の人口 1 万人のまちであるが、昭和 50 年代の織物業の構造不況により経済状況はジリ貧に陥る。地域が過疎化・高齢化に突き進む一方、水田の荒廃が目立つようになる中で、集落の生活を支えていた食料品・日用品雑貨店、「J A 京丹後常吉支所」の閉鎖が決まる。

危機感を持った地域住民で村づくり委員会を立上げ、地域の農業と福祉を軸に、儲けられるシステムづくりで地域内活性化に取り組む事となった。

③主要事業

このような背景を持った大宮町旧常吉村地区の地域振興の主要な取組みを下記に整理する。

- 大宮町の村おこし「羽ばたく若者の会」（昭和 61 年～）
- 大宮町まちづくり会、ふるさと創生一億円事業（平成元年）
- 大宮活性懇話会（平成 4 年）
- 村づくり委員会の発足（平成 6～7 年）、現在 14 地区に設置。
- 「常吉村営百貨店」の誕生、村の暮らしと農業を守る拠点として、村の 33 人が共同出資、21 世紀型地域づくりの展開（平成 6 年）
- アグリ大宮 21 塾発足（平成 12 年）
- 全国村づくり交流会の開催（平成 12 年）

④立上期の必須要素／行程モデル分析

旧大宮町を構成する 16 の集落地区はそれぞれ「村」と呼ばれていた。地区の基幹産業の衰退に際し、町が取り組んだのが「組織と人づくり」であった。国内外の先進地への視察、有識者を招いての講演会や研修やイベントを行い、集落のリーダーづくりに勤しんだ。人材育成に一定の成果を見た平成 7 年、それまでのトップダウン方式からボトムアップ方式へと転換を図り、育てたリーダー達を核とした地域づくりの実践が始められた。

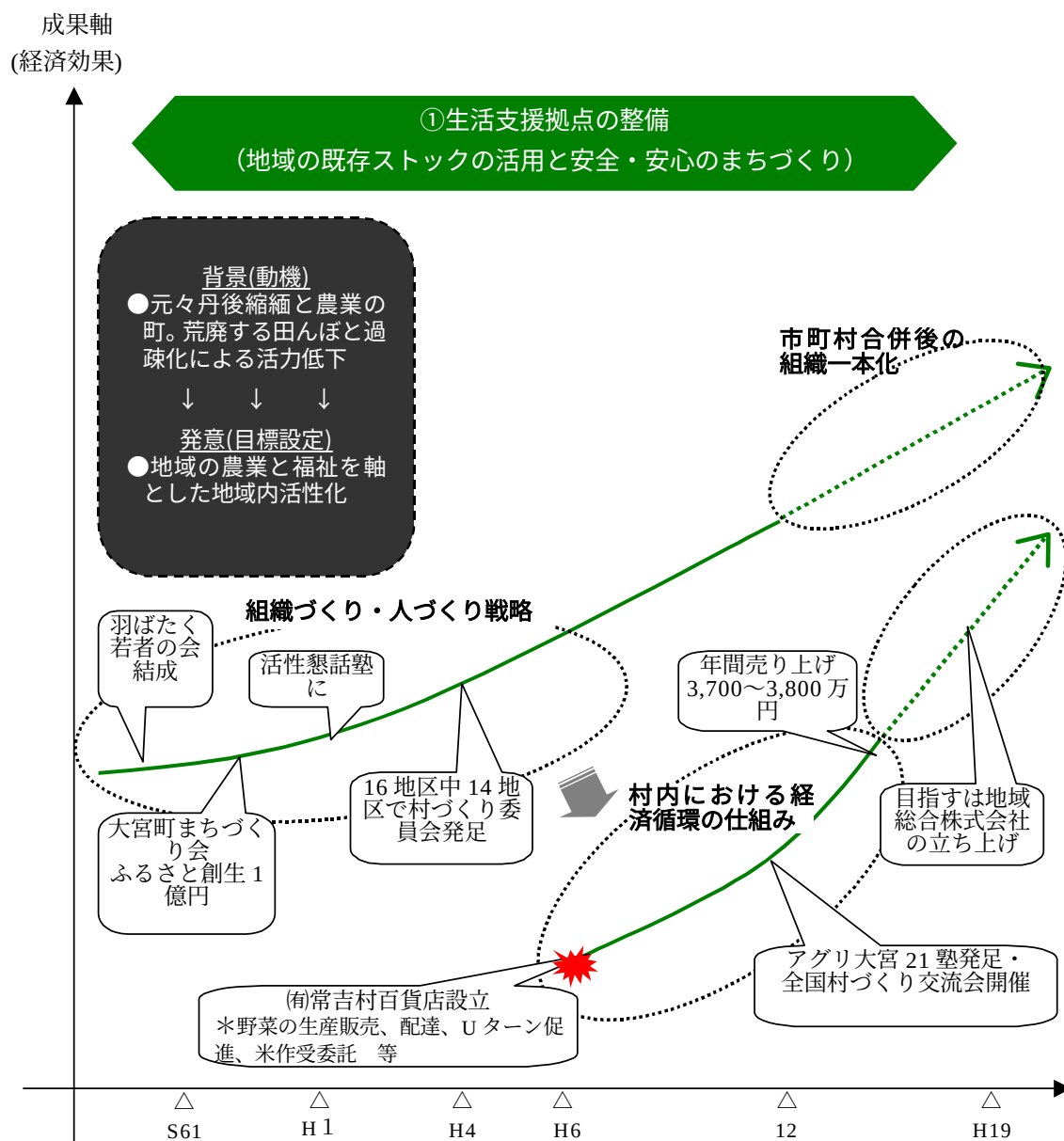
旧常吉村は、世帯数 161、農家数 59、人口は 523 人、高齢化率は 32% 近い。村づくり委員会の取組を契機に、一日寺小屋塾や夏祭りやパンプキンフェスティバルなどのイベントを通して集落のまとまりを徐々に深める中、地域のコミュニティ機能を担っていた J A 京丹後常吉支所の閉鎖に際して、村を上げての反対運動となった。

運動は「村営百貨店構想」として結実する。平成 6 年に集落住民から出資金を集めて、農業法人としての有限会社「常吉村営百貨店」が設立された。野菜の生産販売、配達、Uターン促進、米作受委託などのサービスを扱っている。地区の人が持ち込んだ野菜類の売値は店がつけ、出荷者は販売利益の 25% を受け取る仕組みで、集落の住民なら誰でも出荷できる。独立採算を基本とする事業であり、村内における経済循環の仕組みを構築する核となっている。

⑤事業成果／評価

年間売上高は 3,700～3,800 万円、立上げ時の借入金の返済もあるため、収支はトントンである。お年寄りの多い村の安全で安心な暮らしと農業を守るサービスの提供により、地域住民のコミュニティ施設として認知されており、地域の内発的活性化の拠点となっている。

図表 3-14 事業立上に係る行程モデル



⑥成功要因

「売る戦略」を持った民間企業の現役経営者の強いリーダーシップのあったこと、様々なイベント等を通して人材育成や地域住民のまとまりを醸成できたことが、成功要因である。また、町行政が早い段階から人づくりを中心にまちづくりを進め、結果が出たところで地区の自立的な取組に任せて、後方支援に徹してきたことは、各地区の取組が相乗効果を生み出す結果となっている。

⑦課題

市町村合併による京丹後市として、統一したまちづくりの方向性や取組が必要となっている。そのため、各地域の取組や組織のネットワーク化を行うことが課題である。

⑧展望

旧常吉村での取組で言えば、地域総合会社、株式会社常吉を目指すかと大木氏は述べている。その他にも、空き家を利用した民泊事業などで都市と農村の交流に力を入れていく、としている。



写真左上 常吉村営百貨店 写真右上 店内と大木氏（左側）
写真左右下 地域資源のユーラピア（果樹園）と温泉

第2節 事業立上げ期におけるポイント

ここでは、前述の第Ⅱ章第2節でも述べたように、特に事業の「立上げ期」に焦点を絞ってまとめる。

3-2-1 近畿におけるキーマン研究会にみるキーワード整理

当該調査研究では、近畿各地で地域振興事業に取り組むキーマンを集めた研究会を開催しているが、当該研究会の議論をもとにポイント整理を行う。

(1)事業立上げ期のポイント

地域振興事業に取り組む背景はそれぞれの地域事情によって異なるが、中長期的な地域の将来に対する閉塞感を何とか打開していこうとする「危機感」を強く持ちながら、様々なアクションを起こしている。例えば長浜の場合は、外部資本の進出により地元商店街が存亡の危機に直面し、このままでは地域の歴史性や文化性、アイデンティティが崩壊することを恐れて地域の思いを結集している。

こうした危機感を背景に、関係者間の気持ちを取りまとめる役割を担う「リーダー」の存在も大きい。「しなければならない(must)」と脅迫観念を全面に押し出すのではなく、「したい(want)」から「しよう(will)」へ、という気運を高めていき、タイミングを見計らって状況を整えること。

また、地域外の人材の目線が観光地や地元の人よりも、まちの個性や関係者の力量を把握し、効果的な提起を行うできる資質を有していることも少なくない。例えば、美山（現南丹市）のように、都市農村交流を通じて地域資源の見直しが進む事例は枚挙に暇がない。

ポイントは観光客のニーズやマーケットにどう反応しているか。従来の市場に捉われない時代潮流のマーケットへの転換により、大きな経済効果をもたらすことができる。高品質化が観光地の生き残り戦略である。インターネットによる販売戦略など地域人材の文化資源を活かした付加価値を生み出す取り組みも進んでいる。

地域の閉塞感が高まる中、事業を立上げるにも従来のような各種の補助金を期待することが難しい現況もあり、資金対策も重要な課題となっている。

(2)目標設定とビジョンの共有化

事業を立上げる際の目標設定とビジョンの共有も非常に重要な要素を持つ。「地域住民が住むことに喜びと誇りを持つこと」がまちづくりの最も重要な要素である。コンセンサスの形成には言葉だけでなく、視覚や聴覚等の体験的なツールを使うことも有効な手段となる。滋賀県多賀町では、写真や図を使って、具体的に将来像をイメージしながら徐々に合意形成を進めていった。また綾部市では市民新聞がNPO法人里山あやべねっとの活動を広めるための絶好のツールとなっている。

(3)事業立上げ期のキーワード

事業の立上げ期のポイントをまとめると、第一前提として地域の将来に係る「危機感」を持つこと、それを地域が共有する事が大前提として挙げられる。そして「顧客のニーズ・マーケットへの反応」、「資金対策」「目標設定とビジョンの共有」が事業を推し進める際に重要な鍵を握る事となる。

3-2-2 立上げ期におけるポイントの考察

第3章第2節にまとめた現地踏査の事例を立上げ期に焦点を絞り、そのポイントを考察することとする。

(1)各事例における取組みの背景

まず大都市遠郊部に位置する対象地域を「都市文化創出・活用型」、「第6次産業化型」、「自然資源活用型」に分類すると、「都市文化創出・活用型」には、長浜、多賀、黒川が、「第6次産業化型」には、みなべ、美山が、「自然資源活用型」には精華、安心院、綾部が、「その他」が瑞穂、大宮というように分類できる。

それぞれの地域活性化の取組みの背景を整理すると、長浜と多賀はいずれも郊外大型店との競合による中心市街地の衰退が背景となっている。黒川では、温泉旅館街の衰退、みなべ・美山・精華・安心院では農産品の衰退による農村集落の衰退、綾部・瑞穂・大宮では過疎化や高齢化による地場産業の衰退に伴う農村集落の衰退がそれぞれの背景として挙げられる。

(2)各事例における打開策

衰退の進む中、それぞれの地域が取組んだ活性化に向けた打開策を下記に整理する。事業の立上げに関して、地域においてどのような転換が図られたのか、という点で興味深い。大型競合店の進出で打撃を受けた長浜と多賀の地元商店街は地域住民向けの商店街から、「観光商店街」へとその形態を転換させることで、観光客を商圈の中に取り込んだ。温泉旅館街の衰退に瀕した黒川では、24軒の旅館が連携し、共同事業に係るビジネスモデル「入湯手形」のシステムを開発した。農産品の衰退に際し、行政経営資源の集中投資により、みなべは農産品の生産や加工を手掛け、美山は全資源の産業化を推し進めた。思い切って代替作物への転換に取組んだ事例として、精華はイチゴ栽培と観光農園の開園に取組み、安心院は葡萄栽培への転換とグリーンツーリズムの推進を図った。農村集落の衰退が進む綾部は安心院を習い、グリーンツーリズムの推進に取組み、林業の衰退が進んだ瑞穂では、植物工場を誘致し、新たな農産品の開発に取組んだ。大宮は集落生活の支援拠点の整備に取組んだ。

(3)立上げ期におけるエポック事業

それぞれの事例における立上げ期の取組みについて、エポック事業として整理しなおすと、長浜では、未利用資源（歴史／黒壁）の活用、㈱黒壁等の事業主体づくりが挙げられる。多賀では、文化財（多賀大社）の活用、街並み整備等の公共投資と商工会による経営指導である。黒川でも露天風呂といった未利用資源の活用や共同事業収益を活用した民主導の観光基盤整備がエポック事業となった。みなべでは、行政トップの決断と強力なマーケティング、全村民の一丸となった梅産業の推進が功を奏した。美山では、コメの農業基盤整備を通じた集落組織づくりと都市農村交流や第6次産業振興、そして茅葺民家や農産品等の未利用資源の活用により日本一の農村として、一躍有名になった。精華では、スイカからイチゴへの農作物を転換しその農業基盤整備を図ったこと、安心院では、養蚕から葡萄への転換とその農業基盤整備の取組が、後の地域活性化に結びついた。綾部では、農産品や農村民泊等の未利用資源の活用や、NPO グリーンツーリズム研究会に代表される事業主体づくりが大きく取組みを前進させている。瑞穂では、廃工場という未利用資源を活用し、外部から民間企業の技術や資金を取入れて、新たな農産品を開発したことで、地域の内発的発展が促進されている。大宮では、集落生活の支援拠点の整備を進めるため、集落住民による事業主体づくりに着実に取組んだことが、その後の取組みに繋がっている。

(4)立上げ期におけるポイント

上述のように、各事例について整理をした後、「取組の背景」や「打開策」における共通点の分析を行った。まず、「取組の背景」に共通しているのは地域の将来に係る危機感である。減少としては地域集落の衰退や産業基盤の衰退、地域特産品の競争力の低下などが要因は様々であるが、地域の衰退に際し、いかに地域一帯でその危機感を認識し共有できるか、ということが地域の活性化へ向けた第一歩である。

また打開策における共通点を地域活性化の必要条件を構成する要素として、「主体となる組織づくり」「（未利用な）地域資源の活用」「マーケット設定の明確化」「行政（トップ）の理解や民間活力の活用」の4点に集約された。地域の衰退に際し、いち早く危機感を持ち、こうした必要条件が揃えるならば、新産業の創出による地域の活性化がもたらされるのではないかと。

図表 3-15 取組み背景と事業立上げ期における特徴

対象地域	取組の背景	打開策	エポック事業
都市文化創出・活用型	長浜 多賀 郊外大型店との競合 (中心市街地)	住民向け商店街から 「観光商店街」への 転換	・未利用資源(歴史／黒壁)の活用 ・事業主体づくり(黒壁等)
			・文化財(多賀大社)の活用 ・街並み整備等の公共投資＋商工会による経営指導
	黒川 温泉旅館街の衰退	共同事業に係る ビジネスモデルの開発	・未利用資源(露天風呂)の活用 ・共同事業収益を活用した観光基盤整備(民主導)
第6次産業化型	みなべ 美山 農産品の衰退 ↓ 農村集落の衰退懸念	行政経営資源 の集中投資	・行政トップ決断＆強力なマーケティング ・全村民一丸となって梅産業の推進
		全資源の産 業化	・コメの農業基盤整備を通じた集落組織づくり ・都市農村交流＆第六次産業振興 ・未利用資源(茅葺民家／農産品)の活用
自然資源活用型	精華 安心院 代替作物への 転換	イチゴ栽培 & 観光農園	・スイカからイチゴへの転換＆農業基盤整備 ・観光農園化の推進＆組織(農事組合)づくり
		葡萄栽培への 転換	・養蚕から葡萄への転換＆農業基盤整備 ・未利用資源(農産品／農村民泊)の活用 ・事業主体づくり(NPOグリーンツーリズム研究会)
	綾部 グリーンツーリズム の推進		・未利用資源(廃校舎／農村民泊)の活用 ・事業主体づくり(NPO里山ねっと)
その他	瑞穂 大宮 農村集落の衰退	植物工場誘致による 新たな農産品開発	・未利用資源(廃工場)の活用 ・民間企業の技術・資金の活用
		集落生活の支援拠点の 整備	・事業主体づくり(集落住民によるファンド組成)

↓ ↓

地域の将来に係る危機感 事態打開に際した「必要条件」

ポイント	・地域集落の衰退 ・産業基盤の衰退(商店街,温泉) ・地域特産品の競争力低下	・主体となる組織づくり ・地域資源の活用 ・マーケット設定の明確化 (・行政(トップ)の理解&民間活力の活用)	} → 「新しい産業」の創出へ
------	--	--	-----------------

第Ⅳ章 事業立上モデル方程式の提案

第1節 事業立上期のモデル方程式

4-1-1 モデル方程式

第Ⅱ章に示した大都市遠郊部における活性化の概論、第Ⅲ章における西日本各地の事例研究を元に、大都市遠郊部において地域振興事業を立上げる際の「必要条件」を構成する要素（パラメータ）とその関連性をもとに、事業立上げのモデル方程式を下記のよう

《大都市遠郊部における地域振興事業の立上げ方程式^{「キャプレム」}「CaPReMモデル」》

$$Y(\text{地域振興}) = f(\text{危機感}) \times g(\text{主体, 資源, 市場})$$

Ca ; Crisis Awareness	危機感の共有化
P ; Player	地域振興に係る事業の主体
Re ; Resource	事業に活用する地域資源
M ; Market	ターゲットとする市場

すなわち、当該地域における地域振興事業を立上げ、事業化の過程を成立させる場合、まず、当該地域における振興を考えている関係者の「危機感」の共有化ができるかどうかが必要条件であるとともに、地域振興に係る事業の「主体」、地域の「資源」、地域内外を対象とした「市場」の各要素のシステムがクリアかつ強力あることが不可欠である。

本章では、事業立上方程式の各パラメータの特性を以下に整理するとともに、事例を引きながら検証を進める。

4-1-2 方程式に係る必須要素； f (危機感)；Crisis Awareness

(1)危機感に係るタイプ設定

大都市遠郊部の一般的な特性は既に第二章で示したとおりであるが、「大都市遠郊部」の定義は第一章で示した通り、「大都市中心部からの時間距離」で規定しているため、地理的条件、経済条件、社会条件、自然条件などの地域特性は、各々に大きく異なることが前提となる。

これを概括したものが図表 4-1「地域特性からみた各個別条件の広がり幅」である。大都市遠郊部の場合、地理的に大都市から比較的近いため、大都市への通勤や通学が可能であるが、一定の都市的機能を自前で確保しているその地域の中核的な都市もあれば、こうした利便施設等を近隣の都市に依存する純農村集落まで幅広い。経済面・社会面でも同様で、若年層の流出や少子高齢化の悩みはあるものの、工業団地や有力な観光施設を抱えるため一定の地域雇用力を有する地域もあれば、雇用場が少ないため人口流出に歯止めがかからず、高齢化の一途を辿る限界集落もある。大都市遠郊部のいずれにも共通しているのは、水と緑に囲まれた自然資源の豊かな地域であるという点だけであろう。

このように、大都市遠郊部といってもその地域特性は様々であるが、いかなる場合でも地域振興の事業の立上に成功するためには、地域の将来に対して、このままでは衰退してしまうという共通の「危機感」を強く抱き、その意識を共有化することが必須である。危機感の表出の仕方も各々に地域差があるが、大別すれば図表 4-2 に示すように 3 タイプに分類できよう。

第一に、「限界集落」タイプである。農林業の衰退、人口流出等に伴い少子高齢化が進み、地域内に数多くの限界集落を抱える農村地域である。このようなタイプでは、集落の存立基盤づくりが重要で政策的にも、都市的利便性の確保や雇用の場創出など、地域振興に向けた起死回生の取組をすすめることが地域共通の課題として認識されている。

第二に、「黒船襲来」タイプである。前述の「限界集落」タイプとは地域特性が大きく異なり、城下町などその地域の中核的な都市に多いタイプであり、都市的利便性が高く、経済的にも比較的恵まれた地域である。このタイプでは、地域の産業活動のポテンシャルに着目して、地域外の資本が外圧的に立地し、その影響を大きく受けることになる。歴史的にも反映した商店街を抱えているが、郊外大規模店の出店などを契機に、大資本との競合と中心市街地の衰退が起こっている。来街者を増やし、賑わいを取り戻す打開策として、交流人口の増加と集客力を高めるための「都市型観光」振興等の新機軸

で地域振興を図ることを、地域共通の課題として認識している。

第三に、「競争力減退」タイプである。このタイプは、地域における競争力を保持して、集客力や吸引力を保持していた地域で時代潮流や国際レベルの競争条件が地域に浸透し、競争に打ち勝つための手が打てなくなっている場合である。地域の農林水産物や繊維産品など、従来は極めて市場競争力の高かった特産品が、輸入品との競合により衰退し、地域産業が存亡の危機に立たされているケースが多い。産地振興と合わせて、地域の特性による付加価値を生み出し、顧客満足を与えられる新たな展開を模索することが地域共通の課題と認識されている。

このように、極めて「分かりやすい危機感」がある場合、当該地域の行政・市民・企業の課題認識を共有化することはたやすい。むしろ大都市遠郊部の場合、多くの要因が関係して問題点を明確化しにくい特徴から、目に見える脅威が大きいいため危機意識が薄く、漠然とした不安はあるものの有効な手を必要な時期に打てず、時間が経過していく場合が多く、安穩としている「茹でカエル」タイプの方が多い。

「茹でガエル」タイプであっても、商工会議所・商工会や青年会議所などでまちづくりに熱心に取り組む市民リーダーに恵まれた地域では、活性化の取組が熱心に取り組まれ、一定の成果を挙げている地域事例も散見される。地域活性化に向けた具体的取組や実践の主体や体制が重要であることを示唆している。この場合、「中長期的に見た地域の衰退」に気づいているリーダーの資質に依存していると見てよい。

(2)事業立上方程式における危機感の位置づけ

いずれにしても地域振興に係る事業立上の際には、地域の関係者の将来展望に対する「危機感」の共有化が必要条件であり、「危機感＝ゼロ」の地域では、いかに優れた「主体」「資源」「市場」があっても、地域振興事業の成功と永続的发展は不可能である。このため「事業立上方程式」は、

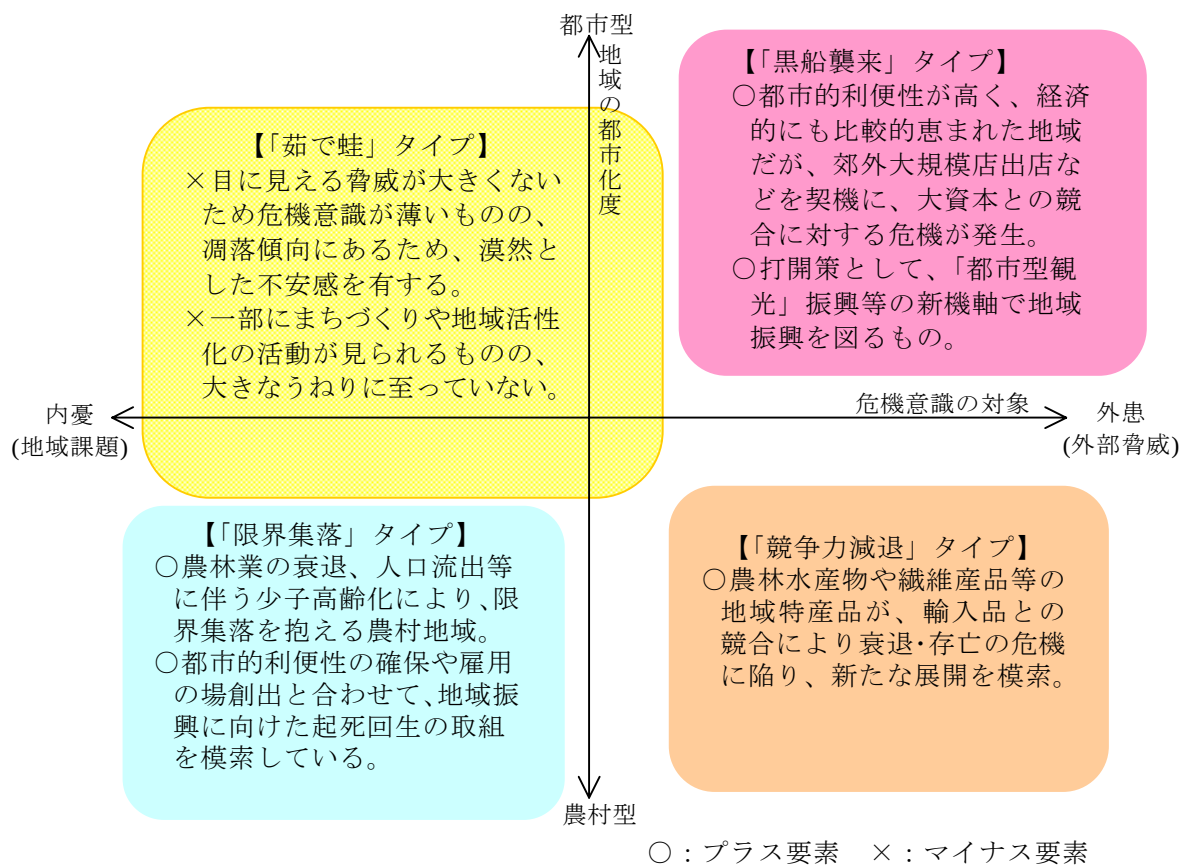
$$Y(\text{地域振興}) = f(\text{危機感}) \times g(\text{主体, 資源, 市場})$$

このように「積」で組み立てられるのである。この方程式から地域振興にあたっては、関係する「人」の要素が絶対的に大きく、取組みを考えるにあたって、まず、この「人」の要素を重視したい。

図表 4-1 地域特性からみた各個別条件の広がり幅

地域条件	地域特性の幅	
地理条件	城下町など、地域の中核的な都市として一定の機能集積	純農村集落など、雇用や利便施設等を近隣都市に依存
経済条件	工業団地や有力観光地を抱え、地域雇用あるもののジリ貧	地域内に目立った雇用の場がなく、近隣に経済的に依存
社会条件	若年層の流出と少子高齢化が進むが、元気な年代も豊富	人口の高齢化が著しく、限界集落が社会問題化
自然条件	市街地内の水や緑が豊富であり、近郊には里山などの魅力	田園空間や沿岸景観の広がる自然環境の豊かな地域

図表 4-2 地域の危機感の表出



4-1-3 方程式に係る要素；g(主体，資源，市場)

(1) 主体；Player

地域振興を目指す事業立上げに対する事業の「立上げ」方程式の重要なパラメータの第二は、事業主体となるプレイヤーの存在である。地域振興を目的とする事業の特性のため、我が国では、地域を発展させる課題に答えていく関係から、その事業主体は行政（国・県・市町村）並びにその外郭団体が担う「官主導」のケースが多い。しかしながら近年では、財政難や民間による事業支援の役割から官民パートナーシップ型の事業も増えているほか、全てを「民主導」で取組む地域振興事業も生まれてきている。

このような地域振興の事業主体に係る分類を模式化したものが、図表 4-3「事業の主体・資金」である。

第一に、「行政主導」タイプである。徹底した行政のイニシアチブにより事業の立上から展開まで取り組まれるものであるが、莫大な公共投資で地域の雇用を創出する土木建設事業の基盤整備や環境整備の事業・施設整備事業とは異なる。農林水産物や伝統産業品など特定の地域特産品に係る地域の内発型のビジネスチャンスを提供したり、地域外からの企業誘致により外発型の事業関係の雇用を創出したりすることを目的とされる。事業立上期における事業費の大部分は行政の予算で賄われる。このタイプでは、事業予算の確保と共に、関係者の事業推進の力量に大きく左右されることになる。

第二に、「官民協同」タイプである。官民の連携・協働により地域振興事業を立上げるものである。ただし、まちづくり協議会やまちづくり会社など、地域の名士が名を連ねて形式的には官民協同を装っていても、実態的には地域全体の振興を目的としていることから、行政が一切をお膳立てしている場合も多い。このケースでは、民間はそれぞれの専門分野のレベルでの事業振興協力の役割を発揮することになる。事業資金についても行政の事業予算からの支出で賄われるケースが殆どであろう。

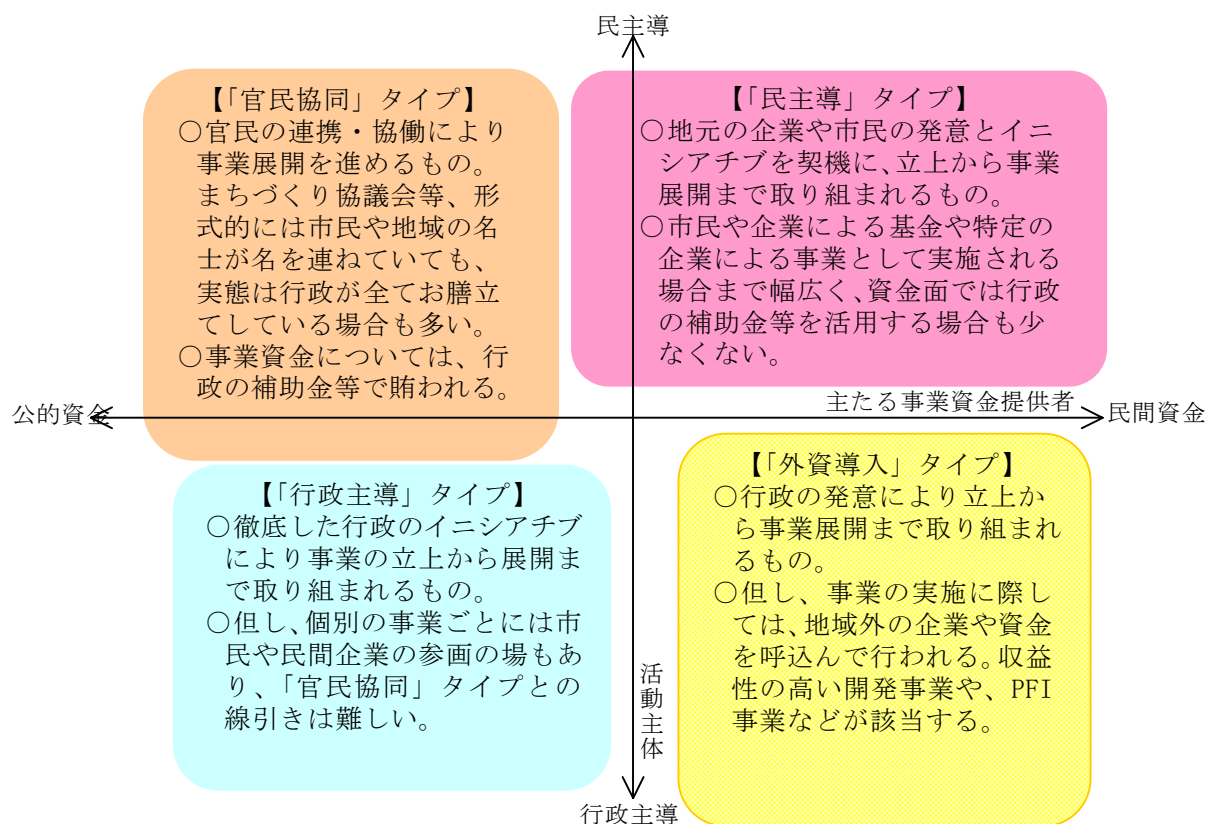
なお、「行政主導」タイプであっても、個別の事業ごとには市民や民間企業の参画の場もあり、「官民協同」タイプとの厳密な意味での線引きは難しい。とりわけ近年は、道路や公共建築物の整備など、一般の公共事業においても行政色を薄めるため官民パートナーシップを謳うケースが主流である。このため、「行政主導」タイプと「官民協同」タイプを区分することの意味が問われるが、ここでは事業の立上（計画）段階における意思決定プロセスにおいて、市民や事業者が参画する機会の有無を区分の基準としたい。

第三に、地域外の外発型事業主体の立地による「外資導入」タイプである。「官民協

同」タイプと同様、行政の発意により企画・計画から事業実施まで取り組まれるものの、事業資金の調達等に関しては地域外の企業や資金を呼込んで行われるものを、特にこのタイプとして分類している。民間活力を活用できるスキームであるが、県・市町村の予算や国の補助金と異なり外資の事業主体の事業目的に合致する収益性の高い開発事や PFI 事業などに限定される。このケースでは、収益性の低い事業は選択されにくく、民間意向に左右されてしまうことになる。

第四のタイプが、「民主導」タイプである。地元の企業や市民の発意を契機に、民のイニシアチブで立上げから事業展開まで取り組まれるケースである。事業資金については、市民や企業による基金で賄われる場合や、特定の企業や組合等が自主事業として実施する場合、更には行政の補助金等を資金源に活用する場合など幅広いが、事業の計画から実施にいたる意思決定の権限を、行政以外の主体が有するケースは「民主導」タイプと位置づける。このケースでは、内発型の事業振興の役割から、地域との結びつきが強く、地域の事業ストックの活用や地域の関連事業への波及などが期待できる。しかし、地域振興の果たすべき役割を全て担うことができるかどうかは、その地域の持っているポテンシャルに左右される場合が多く、外発型の事業振興との組み合わせにより、本来の目的を達成できる可能性が大きいといえる。

図表 4-3 事業の主体・資金



(2) 資源 ; Resource

地域振興の事業立上げに際した第三のパラメータは、利活用することの出来る事業推進に係る地域資源の有無である。第二章第四節で示したとおり、地域振興に係る事業を立上げる際には、「地域の資源」を探し出し、磨き上げ、地域特性を発揮し、地域内外に発信し売り出すことが基本である。図表 4-4 に示す通り、地域に存在する農林水産品や伝統工芸品はもとより、歴史、文化、空間、施設と共にもてなしなどのソフト面、更には「農村民泊」に見られるようにそこで「生活する住民の暮らし・ふれあい」まで、有効なアイテムとなりうる。

地域資源の種類や活用の方法については、当然のことながら地域事情により大きく異なるが、多くの場合、「地域空間」の空間価値のみで直接に対価を得ることは難しいため、地域空間特性を生かした臨場感の中での「地場産品」の販売や、地域生産者と一体となった「体験・交流」をサービス商品として販売することで利益を得ることになる。

このような実際に商品として売買される原材料の役割を果たす「地域資源」を対象に、その活用方法を概括的に分類すると図表 4-5 のように整理することが出来る。

第一に、「観光土産物屋」タイプである。一昔前の温泉観光地や海水浴観光地などに散見されたタイプであり、大量の入込客確保に対応するため内外から多様な商品を仕入れて賄っている。宿泊施設で提供される食材なども同様であり、海岸まで数時間を擁する山間にも拘らず、マグロやハマチなどの刺身が提供される例が分かりやすい。このケースでは、来訪者の顧客に対して、観光資源の利用、食文化、土産品とセット商品の提供による魅力づくりが大きな要素となり、いかに総体としての付加価値をつけ、販売できるかが勝負となる。

これほど極端な例でなくとも、大量の入込客を擁する地域の神社仏閣や集客施設の場合、人々を魅了してまちに「呼込む資源」は地域固有の資源であっても、来訪者に対して提供する商品は地元の素材で賄いきれないケースは少なくない。「地場の素材を提供したい」と願う関係者は多いが、生産量が追いつかず対応できないなど悩みは深い。

第二に、「地域素材重視」タイプである。地域固有の農村空間や自然環境で人々を惹き付け、地域で収穫された農林水産物に拘って食材や商品を提供する。入込客も限られることから、提供される商品群は地元の原材料で賄うことができ、素材の良さを生かすために加工度の低い商品が主流となる。このケースでは、第一のタイプの中でも地域特性を体現するもてなしの具体化として、素材のよさ、本物のよさの価値を販売につなげることができる。

第三に、「地域素材の高付加価値化」タイプである。地域固有の農村空間や自然環境で人々を惹き付け、地域で収穫された農林水産物に拘って食材や商品を提供するという点では「地域素材重視」タイプと共通である。ここではこれらの地域資源に付加価値を加える工夫に努力が払われているのが特徴であり、農産品や魚介類を加工した商品開発はもとより、農漁業体験や農村民泊などの体験・交流メニューがふんだんに盛り込まれる。このケースは、地域の素材に付加価値をつけ、観光地など現場での顧客満足高めると共に土産品やリピーターによる販路の拡大に結びつけようとする取組みである。

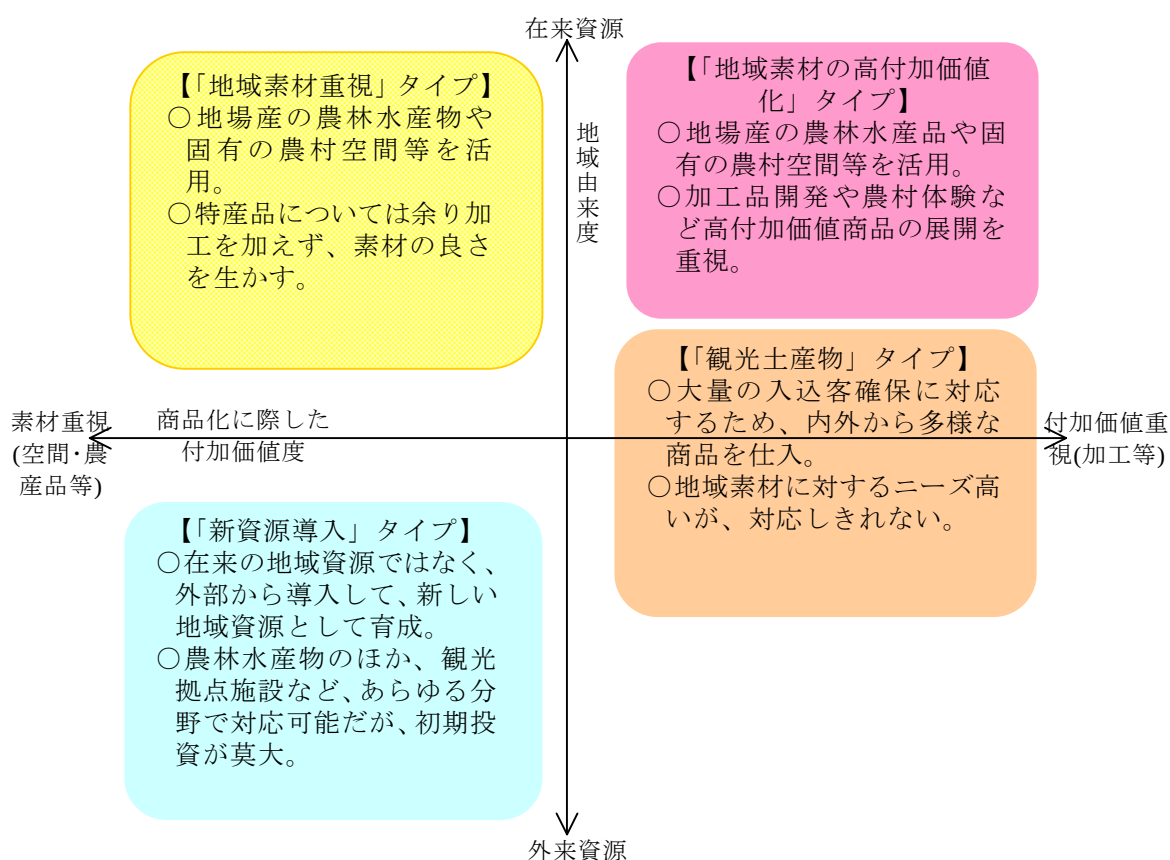
第四が、「新資源導入」タイプである。地域在来の資源に拘ることなく、外部から新たな技術や設備を導入して、新たな地域資源として育成する試みである。農作物などは旧来から地域で盛んに特産品化が試みられてきたし、工芸品なども江戸時代以前に藩ごとと取り組まれてきた殖産興業の成果である。とりわけ現代では、食物工場などが簡易に出来るし、政策的にも農業公園等の整備が全国で推進されてきたこともあり、観光拠点施設とあわせて比較的安易に取り組まれている。あらゆる分野で対応可能だが、初期投資

が莫大であり、大都市遠郊部の自治体単位で取組むことは容易とは言えない。このケースでは、既存の地域古来の資源と共に新しい価値を創造する取組みであり、他地域との競争関係の検討や顧客全体へのサービス体系の中での連携や役割の明確化が重要となる。

図表 4-4 地域資源の分類

地域空間	○ 農漁村集落（かやぶき民家等）、田園風景（棚田等） ○ 歴史的市街地、街並み、歴史的建造物（神社仏閣等） ○ 自然景観（ブナ林、里山、砂浜等）
地場産品	○ 第一次産品（農作物、魚介類等） ○ 加工食品（酒・味噌、寿司、菓子等）、伝統工芸品
体験・交流	○ 温泉（外湯巡り等）、コンベンション ○ 農漁業体験、農村民泊 ○ 工芸品体験（組紐製作、紙漉き等）、加工食品体験（ハム等） ○ お祭り参加（山車引き手、踊り手、ミスコン等）

図表 4-5 地域資源の利活用のあり方



(3) 市場 ; Market

地域振興の事業立上げに際した第四のパラメータは、当該地域の事業収益を上げるために顧客を創造する地域振興事業商品の対象市場の設定である。先述の地域資源を活用して地域振興事業に取り組む場合、不特定多数の人々を対象に無差別に商品・サービスを提供するのか、特定の趣向を持った都市住民を対象にターゲットをしぼった差別化した商品・サービスを提供するのかなど、ターゲットとなる市場の設定が肝要である。また、その商品・サービスを大都市圏に持ち込んで販売するのか、あるいは大都市遠郊部まで足を運んでもらって購入してもらうのかなど、販売方法によっても事業の組み立て方は大きく異なる。

このような「市場」の設定方法を概括的に分類すると、図表 4-6 のように整理することが出来る。

第一に、「門前市」タイプである。地域資源である空間・施設の魅力を大都市圏に宣伝することで、不特定多数の人を呼込むことで顧客を確保する。この場合、現地で提供する商品・サービスが地場産品であるか否かは重要ではない。むしろ幅広い年齢階層や志向性に対応できるよう購入者ニーズに対する商品の提供が重要で、商品群もバラエティに富むことが優先されるため、地場産の食材や原料に拘ってはいは供給商品量が限定されてしまって、大量に販売して利益を得る機会の損失に繋がる。このケースでは、商品供給の量的豊かさは確保できるが、地域の特性など、地域のアイデンティティの発信が弱くなることもありえる。

第二に、「テーマパーク」タイプである。地域資源である空間・施設の魅力を、大都市圏で特定の趣向を持った消費者に働きかけることで呼び込み、地域由来の「こだわり商品」を販売する。農業体験や山村留学などがその代表的な事例である。受入のキャパシティや提供できる食材・原料に限界があるため大規模な誘客・販売は難しく、「手づくり」「心のこもったもてなし」など、地域のこだわりから出発し、次第に来訪者ニーズに合わせて提供商品を増加させていく段階的展開となり、地域個性が重視される。

第三が、地域の「ブランド」タイプである。地域の空間・施設や地域由来の商品の魅力で、特定の趣向を持った都市住民を呼び込み、地域由来のこだわり商品を販売して収益を得る点では「テーマパーク」タイプと同様である。「ブランド」タイプでは更に、地域イメージを活かした商品群を大都市圏に持ち込み、「〇〇村ブランド」の商品として販売することで、マーケットの拡がりを生み出し、一定量以上の生産体制を確保し雇用にも

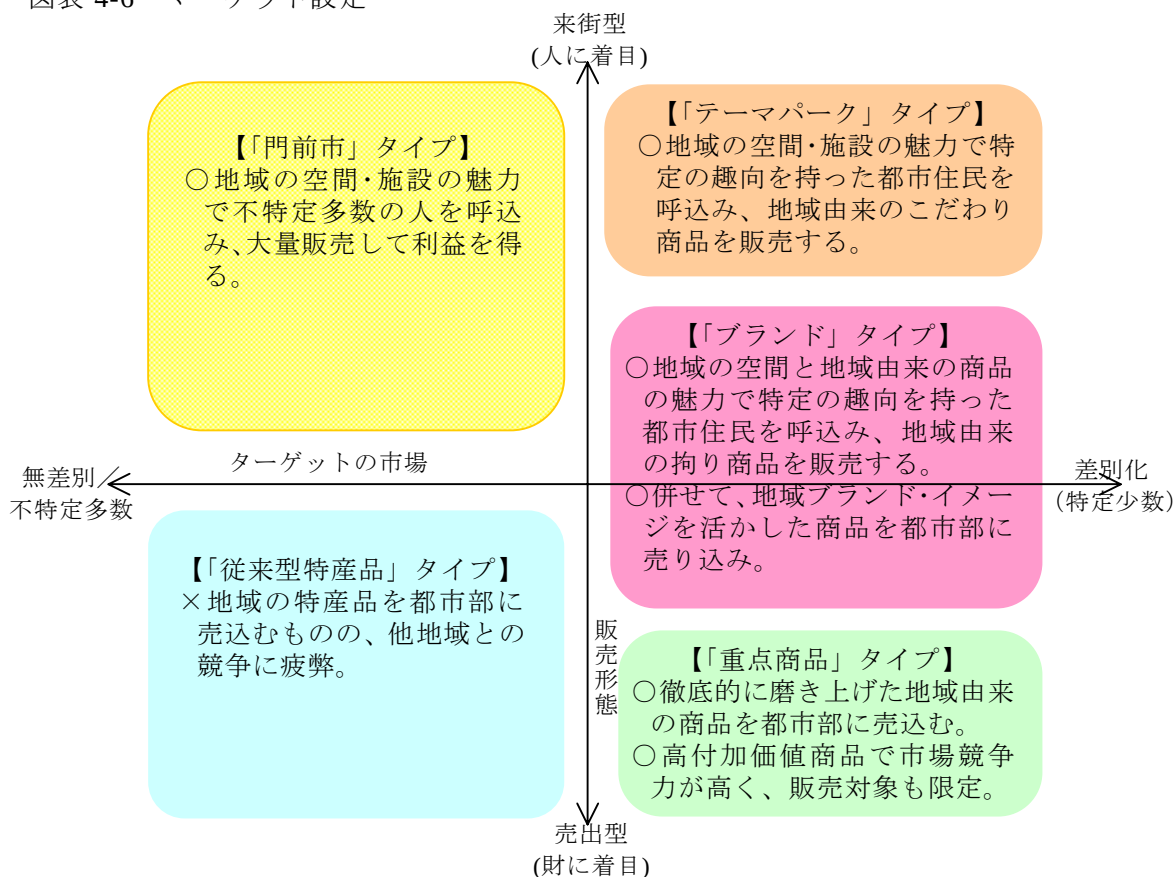
繋げている。

第四は、「重点商品」タイプである。徹底的に磨き上げた地域由来の商品を都市部に持ち込んで販売することに成功しており、高付加価値なため市場競争力が高く、価格設定も高くできるため販売対象も限定される。第一次産品であれば贈答用の果実や高級魚などが代表的であり、国内外の産地間競争を勝ち抜くために血道を上げて商品開発やマーケティングに取り組んだ成果を挙げている地域である。

従来型の特産品振興の地域では、一定水準以上の地域特産品を生産し、都市部に持ち込んで販売しているが、他地域の商品を圧倒するだけの品質や市場の評価を得られなければ、価格競争に巻き込まれて没落するケースが殆どである。

この視点に立てば、「ブランド」タイプの地域で生み出される商品群は「重点商品」タイプの地域で生み出される商品群に比べて、品質面で伍する水準にあるとは限らない。むしろ「その気になれば何処でも作れる」「かつては国内のアチコチにあった」資源を、地域ブランドを付与することで付加価値付けしていることがポイントである。

図表 4-6 マーケット設定



第2節 展開期への移行

4-2-1 「事業立上モデル方程式」の適用

前節では、大都市遠郊部において地域振興事業を立上げる場合に、必要な要素（パラメータ）を設定し、その関連性をもとに「事業立上モデル方程式」を提案した。この方程式に示した通り、地域における「危機感」の共有化、地域振興に取り組む「主体」「資源」「市場」の明確化が事業立上時の必要条件であると我々は考えるものである。

では、当該方程式は事業の立上期だけにしか適用できないものなのか。

これまで全国あらゆるところで数多の地域振興事業が取り組まれ、多額の税金と膨大な時間が費やされているが、往々にして「補助金が切れたら事業も終了」という場合が多く、政策上の悩みとされてきた。とりわけ首長の選挙公約や、国・県の補助メニューの旨みに飛びつくなど、「行政主導」で取り組まれた事業ではこの傾向が顕著であり、酷い場合は「予算消化のための事業」であるケースすらある。

このような「継続性のない事業の立上げ」は本論の主題ではなく、立上げに成功した事業が拡大して「展開期」を迎え、第二・第三の事業に波及しながら「成熟期」に至り、地場経済の拡大と雇用の創出に貢献し、大都市遠郊部の地域活性化に貢献できなければ無意味である。

結論を先んじて述べるならば、「事業立上モデル方程式」はスムーズに「展開期」に移行する際の必須要件も内包していると我々は考えている。すなわち、地域振興の「展開期に至ることが可能な事業を立上げることの出来る」モデル方程式なのである。

《展開期に至ることが可能な事業を立上げることの出来るモデル方程式》

$$Y_{\text{(地域振興)}} = f_{\text{(危機感)}} \times g_{\text{(主体, 資源, 市場)}}$$

各パラメータのうち、 $f_{\text{(危機感)}}$ については事業立上段階で共有化されていることが前提であるためここでは論述する手順を捨象し、 $g_{\text{(主体, 資源, 市場)}}$ の各要素について事業展開期の適用性について論述したい。

4-2-2 パラメータの変化

(1) 「主体」に係る変化

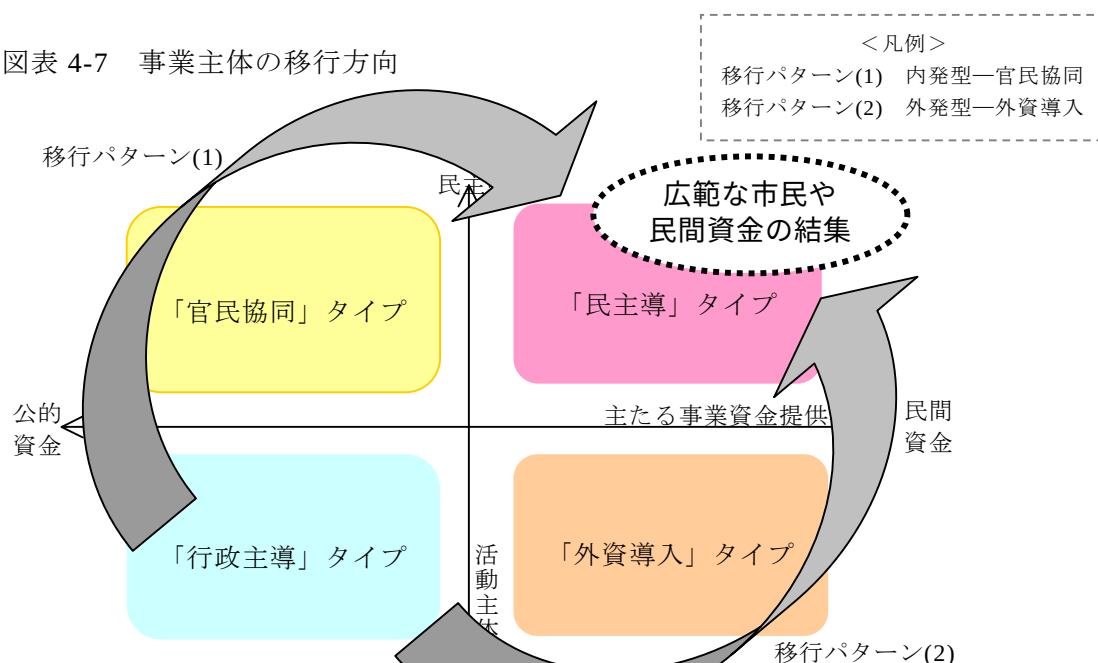
地域振興に係る事業立上に際した「主体」は4タイプに大別できるが、「立上期」から「展開期」への移行に際して、主体はどのように移行するのか。

「行政主導」で立上げた事業であっても、永続的に行政がフォローすることは難しく、中長期的には「民主導」に移行していくのが今日的には大きな潮流である。これは「官民協同」で立上げた事業であっても同様であり、資金面では長期の補助金や低利融資、貸付が行われる場合であっても、事業全体のリスクテイクも含めて「民主導」に移行することが前提とされる。

今回調査対象とした「美山」の場合でも、圃場整備など農業基盤整備事業に取り組む中で、農家(=住民)に働きかけ続けて集落にまちづくりの担い手を形成する一方、集客・宿泊拠点施設やかやぶき民家の町営民宿を整備するなど、各種の「事業立上げ」をおよそ15年に及び行政のリードで進めてきた。都市農村交流の取組みが成果をだし始め、「美山銘水」等の地域ブランド商品として事業が軌道に乗り始めた近年の10年間は、民間資本を経営に参加したり、集落の各戸が出資して「道の駅」の運営会社を設立したりするなど、徐々に「民主導」に移行している。

事業としての健全性を担保し、永続的な地域振興のエンジンとして発展するためには、事業立上げ時の主体が官民のいずれかを問わず、広範な市民や民間資金の結集による運営に移行していくことが不可欠である。

図表 4-7 事業主体の移行方向



(2)「資源」に係る変化

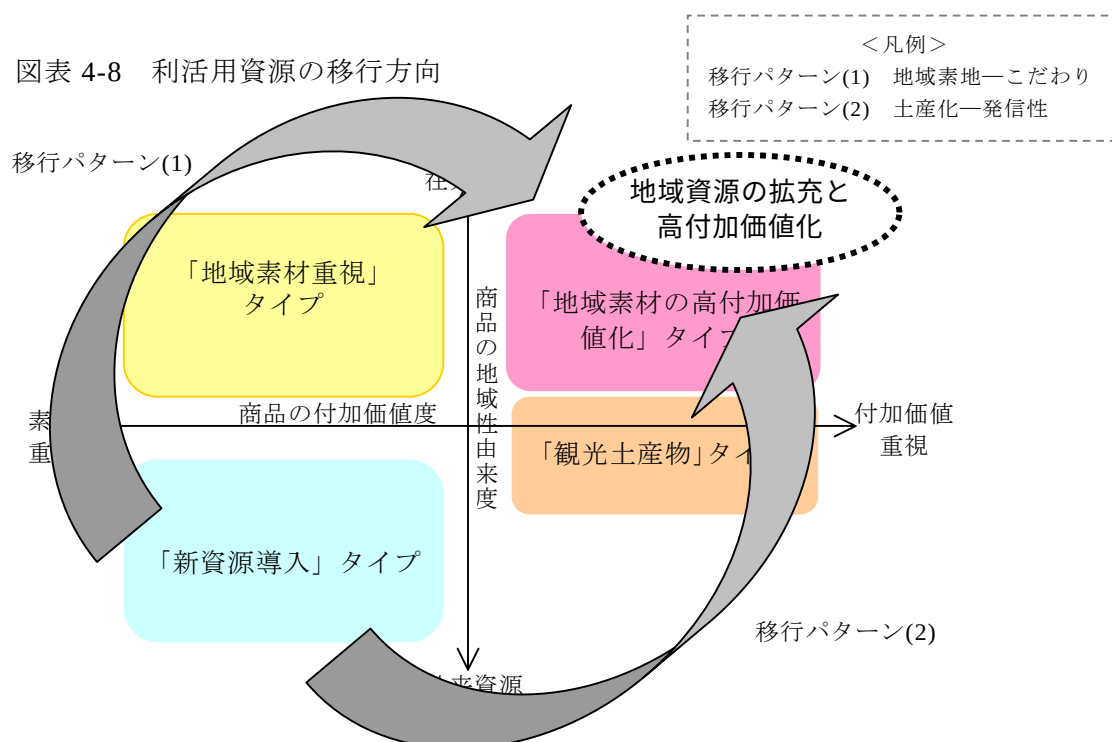
地域振興に際した「資源」の利活用に係る分類も、同様に4タイプ分類しているが、「新資源導入」「地域素材重視」「観光土産物」などいずれのタイプであっても、中長期的には「地域素材の高付加価値化」を図る努力がなされている。

今回調査対象とした「長浜の場合」は、長浜城再興や博物館都市構想の策定などのまちづくり前史を経て、「楽市楽座」イベントの開催、まちづくり会社「黒壁」の設立を契機に、年間入込客数454万人にのぼる「都市型観光のモデル」として「成熟期」に至っている。しかしながら、来訪者の多くが北陸方面への観光に際した「立ち寄り型」のため客単価が低く、薄利多売とならざるを得ないし、老若男女を問わぬ多様な客層のニーズに対応するため、幅広い商品群を品揃えする努力を払っている。このため、提供する食材や商品の原料を地場産品で賄うことが難しく、他都市から仕入れる多国籍型の商売スタイルとならざるを得ない。

一方、「多賀」の場合は、年間入込客数180万人にのぼる強力な集客施設「多賀大社」を抱える門前町として、長浜同様の「都市型観光」を目指しているものの、あくまで地域素材にこだわり、「糸きり餅」をはじめとする特産品や地場産の「そば」栽培に力を入れるなど、地域資源の拡充と高付加価値化を重視した取組が推進されている。

このように地域の資源を磨き上げて付加価値付けを行い、地域振興の宝のレベルに高めていくことが、中長期的な展開として不可欠である。

図表 4-8 利活用資源の移行方向



(3) 「市場」に係る変化

事業の「立上期」から「展開期」への移行に際して、ターゲットとなる「市場」についても同様に確認を行う。

「立上期」に係るターゲット市場は5タイプに分類しているが、「門前市」タイプは「テーマパーク」タイプへのステップアップを、「テーマパーク」タイプは「ブランド」タイプへのステップアップを志向している。来訪者の多くが「産地でしか味わえない魅力」を期待しているし、更には「より豊富なメニューからの選択」を要求する傾向にある。また、地域側としても「より付加価値の高い商品を、より多くの人に」販売することを志向しており、引いては地場産品を大都市圏に持ち込みビジネスとして成立させるステージを望むことが、地域振興事業の責務でもある。

一方、「従来型特産品」タイプの地域では、地場産品の競争力を高めて「重点商品」タイプに移行することが望まれるが、農作物や伝統産業製品において商品価値を高めることは並大抵では実現できない。今回の事例調査対象である「みなべ」においても、現南部川町長が企画課長時代から30年以上に渡り、全村を挙げてのマーケティングとイノベーションを推進した結果、「南高梅」ブランドを確立できたのであり、一朝一夕に「重点商品」タイプに移行することは困難である。

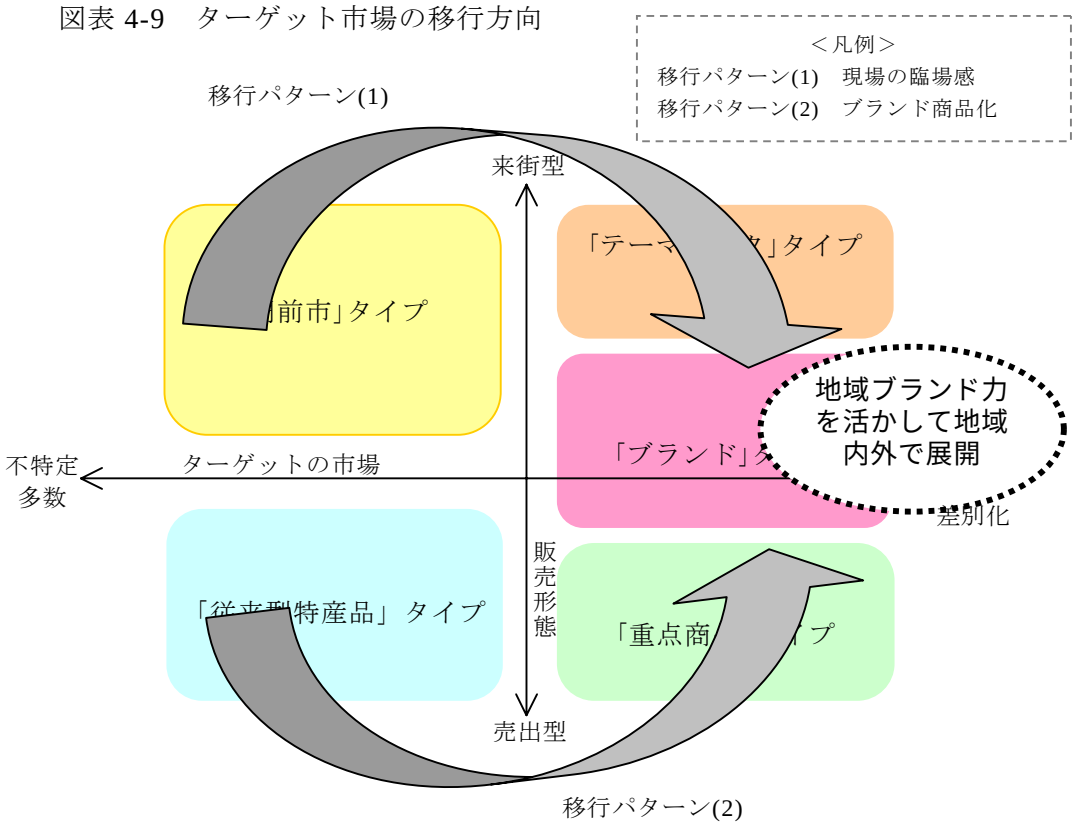
むしろ「従来型特産品」タイプの場合、商品そのものの価値を高める努力と併せて、地域での体験・交流プログラムの整備を通じて来訪者を増やし、地域全体の知名度アップとブランド力構築を目指す方が容易であろう。グリーンツーリズムに取り組む「安心院」においても、仕掛け人である農業者は農村民泊等の仕掛けで来街者を増やし、地域の知名度を高める中で特産品「王様のぶどう」のマーケティングに活用している。

このように地域振興の事業に係るターゲット市場は、いずれのタイプにおいても「ブランド」タイプへと移行していくことが必然である。「南高梅」ブランドを擁する「みなべ」も例外ではなく、町村合併により従来のように「梅振興一本槍」の産業政策では、膨れ上がった有権者の理解を得ることは難しく、他の産業分野への波及効果の高い「来街型」の地域振興の手立てを強化することが不可避であろう。

「美山」の事例を再掲するならば、当初は地域の農産物を加工した佃煮等の製造販売からスタートし、集客宿泊施設への来訪者を当て込んだ林檎園の開園、鮎の掴み取り体験などの「テーマパーク」タイプを経て、「美山牛乳」や地下水のボトル詰めによる「美山銘水」の製造販売、各種加工品の開発と平行して、生活協同組合と連携した消費者市場の

開拓に成功し、近畿圏では「美山ブランド」を確立している。

このように地域ブランド力を活かして、地場産品を地域の内外で展開する方向を目指して、事業展開を進めることが大きな流れと考えられる。



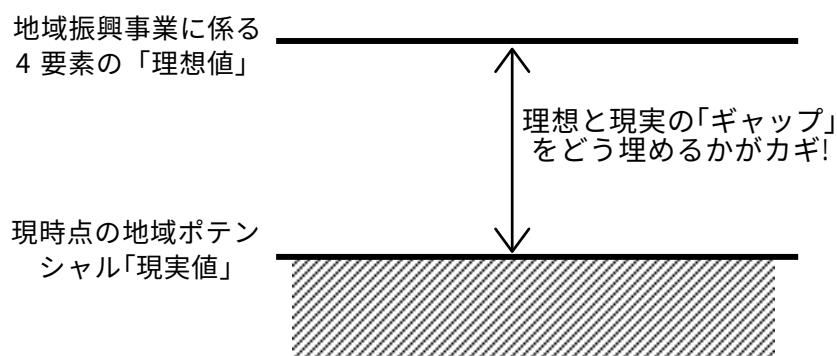
第3節 事業立上時の「ギャップ」克服

4-3-1 理想と現実のギャップ

地域振興に係る事業立上期における必要な危機感、主体、資源、並びに市場の4要素についてみてきたが、今回我々がテーマに掲げている「大都市遠郊部」において、「他地域を圧倒する競争力」を有する資源や、「カリスマ性と経営センスを兼ね備えたスーパーマン」を擁する事業主体を擁する地域は稀である。むしろ危機感が希薄であったり、主体が脆弱であったり、あるいは資源に見るべきものもなく、マーケットのことなど考えたこともないという地域が大勢であろう。

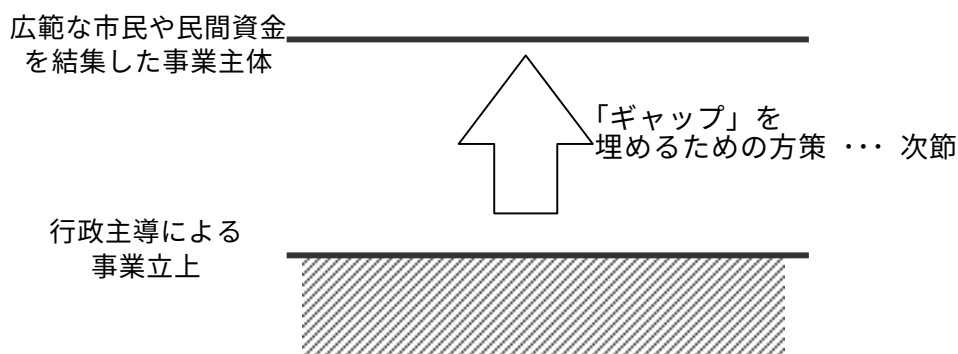
こうした中で、地域振興に向けた事業を立上げて成功に導くためには、事業を発意して仕掛けていく際の「戦略」こそが肝要である。すなわち、地域振興を進める際に理想的な危機感、主体、資源、市場の水準「理想値」と、現時点の当該地域におけるポテンシャル「現実値」のギャップを埋める手立てであり、そのための施策が必要となる。

図表 4-10 理想と現実の「ギャップ」



具体的な例を述べるならば、大都市遠郊部、とりわけ人的・財政的に厳しい過疎地域の場合、元気な民間事業者が乏しく、地域振興の事業を立上げる際の「主体」は、必然的に行政に依らざるを得ない。前節で見たように、地域振興の事業主体は中長期的には民主導に移行すべく推移すべきであり、この「ギャップ」を段階的・計画的に埋める手立てを講ずることが肝要となる。

図表 4-11 「ギャップ」を埋める



4-3-2 「ギャップ」を埋めるための方策

それでは「いかにして『ギャップ』を埋めうるのか!？」について、第Ⅱ章「大都市遠郊部における活性化概論」や第Ⅲ章「西日本における事例研究」等をもとに、以下に提示する。

(1) 「危機感」の醸成

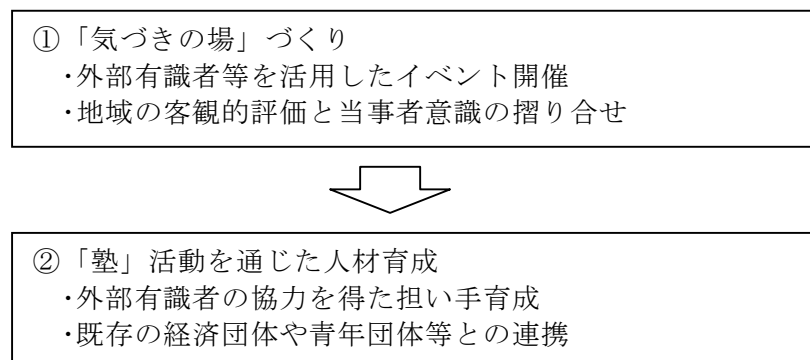
大都市遠郊部であるか否かに関わらず、地域の将来に係る危機意識を呼び覚まし、地域振興に繋げるためには、地域の産業人やまちづくり人材の中で「気づき」を促し、地域振興の担い手にふさわしいものの見方・考え方を教授することが肝要である。しかし、大都市遠郊部の多くは、大都市圏への通勤・通学が可能であり、産業誘致も少なからず実践していることから「危機感」を醸成しにくいことは先述の通りである。

これら「危機感のない地域」が「茹でガエル」とならないために、いかに気づきと教育を進めるか。

第一に、外部有識者等を活用して、自分たちの地域を客観的に評価し、将来を展望することで危機意識を喚起するシンポジウムやセミナー等の開催を通じた「気づきの場」づくりを行うこと。更にこうしたイベントを通じて、地域の関係者がディスカッションを行ない、危機意識の共有化と、解決に向けた処方箋について思いを馳せることが望ましい。

第二に、外部有識者の協力を得た「町の振興塾」「村おこし塾」を立上げることが有効であり、「塾」での勉強を通じて地域振興事業の担い手となりうる人材育成を行う。地域振興の取組が盛んな地域では、従来こうしたと試みは実践されており、各種経済団体や青年団体等でも日常的に実践されている。第三章で紹介した事例のキーマンの多くが、これらの「塾」活動の参加経験者であることから、その効果は実証済みである。

図表 4-12 「危機感」醸成の方策



(2)「主体」の形成

危機意識の共有化を進める中で、実際の事業を立上げるための「主体」形成をいかに進めるか。

第一に取り組むべきことは、行政主導で立上げるか、民主導で取り組むかを問わず、地域振興に「やる気」のある人材を発掘し、登用することで「リーダー陣」を組成することである。この際、既存の組織の枠や肩書きなどに拘らず、意欲と能力のある人材を広く募ることが求められ、「公募」方式を採用などの工夫が必要である。まちづくりや地域福祉の活動では、地縁や地域事情への精通度が問われるが、地域振興の事業に際しては異なる資質が求められる。言わば「起業家」に通じる精神性と、「馬鹿者・若者・よそ者」に代表されるバイタリティを有する素養が「リーダー陣」には肝要である。

第二に取り組むべきは、これらの人材が中心となり、地域の知恵と技術を集めて「目標」を設定することである。目標設定に際しては、当該時点の地域ポテンシャルに左右されることなく、地域の実情に照らした問題解決を根本的に実現することも目指した「高い次元の志」に照らしたものとすることが肝要である。

第三に取り組むべきは、先の「目標」を実現する上で、地域で取り組む「事業スキーム」を組み立てることである。この際、一朝一夕に目標達成を実現することは極めて困難であり、小さな事業の実践の連続から「地域全体を奮い起こす」事業に取り組む、実践を通じて地域経済効果が体感できる「最初の一押し」とすることが肝要である。精神論や机上のプランニングではなく、「(成功) 体験こそ地域振興の近道」である。

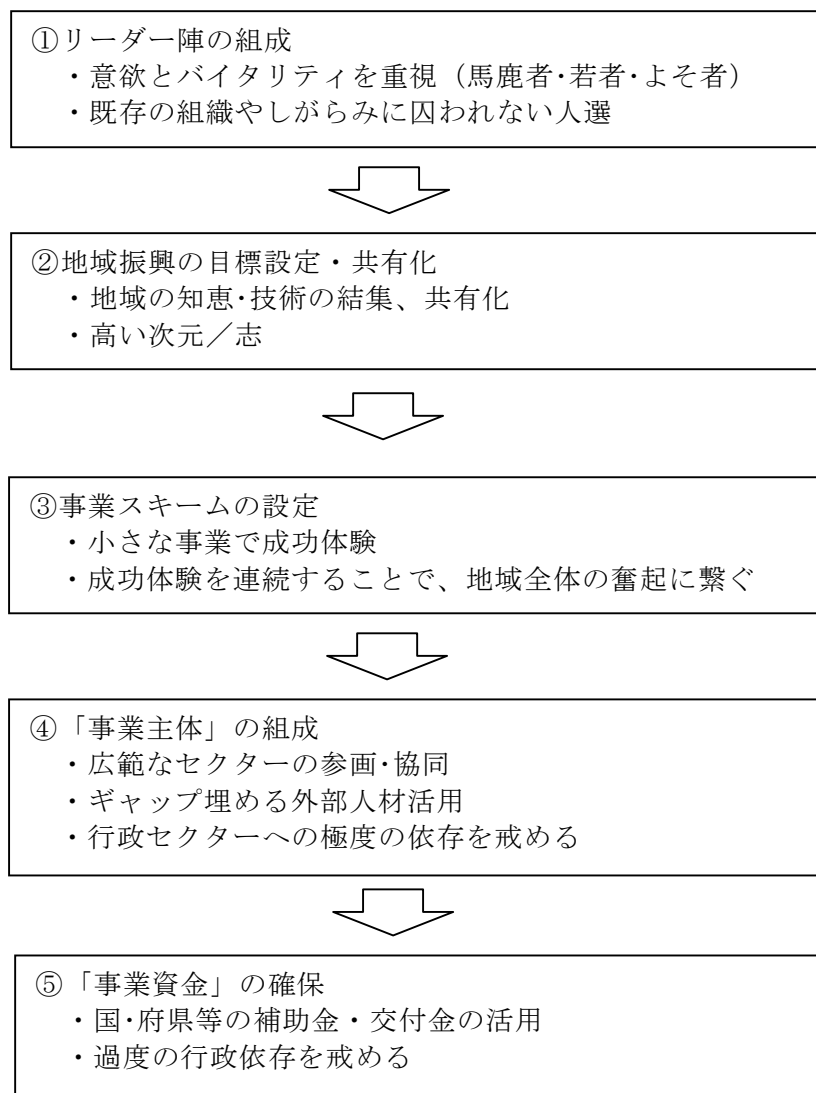
第四に取り組むべきは、事業の具体化と実践に取り組む「事業主体」を組成することである。地域振興事業の場合、一般の民間事業と異なり公共性も高いことから、市民・行政・事業者・NPO・大学など広範なセクターの参画や協同が可能である。とりわけ、人材や財源に限りのある大都市遠郊部では、地域に不足しがちな資源を他地域から調達することが不可欠であり、「理想値と現実値のギャップ」を埋めるためにも外部の知恵と応援が必須である。

なお、事業主体の組成に際して「行政」の関わり方については十分な留意が必要である。民間の人材や活力の不足しがちな地域で地域振興事業に取り組む際、行政が果たすべき役割は極めて大きく、相応の汗をかくことが当然求められよう。しかし前項で示したとおり、中長期的には「民主導」に移行していくことが必然的な流れであり、そのための算段を初期段階から充分に認識することが肝要である。とりわけ、行政の場合、「首長

の交代」や「市町村合併」等により、あらゆる事業に対する姿勢が大きく変動するリスクが大きいことは、事例に鑑みても枚挙に暇がないことは周知の通りである。

第五に取り組むべきは、「事業資金」の調達である。地域振興に係る事業の場合、国や府県の補助金や交付金のほか、経済団体等を対象とする事業メニューなども豊富であり、こうした公的資金を活用することで事業主体の負担を軽減することが有効である。但し、「事業主体」と同様、過度の行政依存は事業の自立性の妨げになることから、節度と計画性を持つことが肝要である。

図表 4-13 「主体」形成の方策



(3)「資源」の活用

地域振興の事業を遂行する上で、必要な「資源」をいかなる手立てで発掘し、商品化を進めるか。

第一に取り組むべきことは、地域固有の自然・歴史・文化・産業・人などの資源の中から、市民自ら「発掘・再発見する」ことである。曰く「灯台下暗し」で地域住民がその存在を知らない資源も多く、「資源探しワークショップ」等のイベントを通じて、情報を共有化することが有効である。また、地域外の専門家、歴史愛好家、消費者団体、大学生等との交流を通じて、地域の間人は気が付いていない「価値」に光を充てることも有効である。こうした外部からの評価が地域の資源に光を当て、地域の誇りに繋がることも少なくない。

第二に取り組むべきことは、持続的発展が可能な方法で「商品化」をはかることである。発掘・再発見された資源を消費或いは消耗させるだけの活用法では、地域振興の持続性が担保で着ない。常に保存・伝承・発展させるための方策について思いを巡らしながら、商品化の道を探ることが肝要である。

例えば初期段階では、農作物の場合なら素材そのものを朝市に並べる、或いは郷土に伝わる加工品として販売する、更にはファーム・レストラン等で給仕するなどの手立てがある。また、美山のかやぶき民家のような伝統的建築物を保存しながら観光資源として活用する、或いは黒川温泉のように既存資源を有効活用するための仕掛け（入湯手形）も商品としての価値が高い。

第三に、これらの商品を地域全体で評価し、その価値と将来性に思いを馳せながら、対外的にも誇れるようになること、更には地域の外に向かって発信することである。市場に商品の有り余る飽食の時代、商品の競争力を比類なきレベルまで押し上げることは容易ではない。むしろ、当該商品に関する物語性と地域の人々の愛着の深さが、商品の付加価値やブランド力に繋がる。

第四に、市場投入した商品のマーケティング・チェックを行い、戦略的に第二・第三の商品を投入していくことが肝要である。消費市場の競争は激化する一方であり、消費者の嗜好の移り変わりも速い現代において、市場ニーズに合わせて商品の改良を恒常的に行うことは避けられない。四季を通じた商品展開（観光ルート、農作物の通年化等）、周辺地域との連携などにより、絶えず「事業の陳腐化」に即応していくことが求められる。

(4)「市場」の設定

地域固有の資源を商品化し、地域振興事業の収益源として活用していく上で、適切なマーケットをいかに見極めて投入していくか。

第一に取り組むべきことは、いきなり大都市圏への市場投入を図るのではなく、身近なところで「消費者ニーズ」に照らして試行錯誤を図ることである。最も身近な消費者は地域住民や家族であり、「隣人が市場の入り口」であることをキモに銘じて、商品への批評に謙虚に耳を傾けることが肝要である。

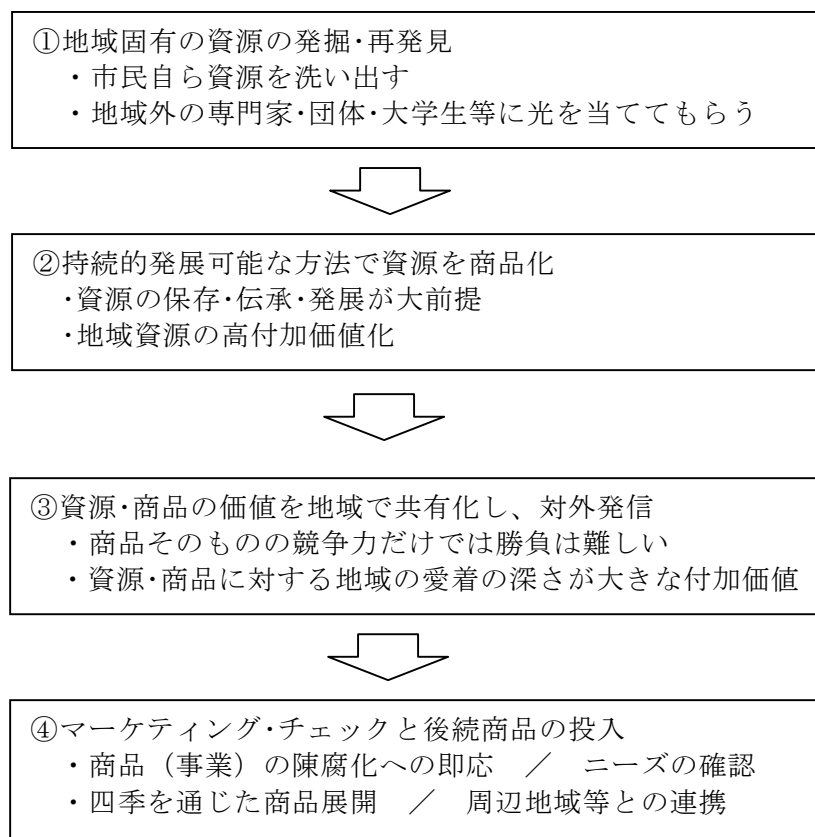
第二に取り組むべきことは、都市住民や消費者団体等を地域に呼込み、消費者の視点から商品の完成度をチェックすることである。製菓や加工食品のようなみやげ物であれば、地域内に道の駅や観光拠点で試験販売をすることが効果的であるし、農業や手工芸、トレッキングのような体験型観光であれば、手づくりイベントとして実施することも有効である。

この際、プロのマーケッターやコンサルタントを活用することも有効であるが、最も肝要なことは専門家に任せきりにするのではなく、あくまで作り手・売り手が自ら消費者のナマの声に傾聴し、商品づくり・改良に努めることである。

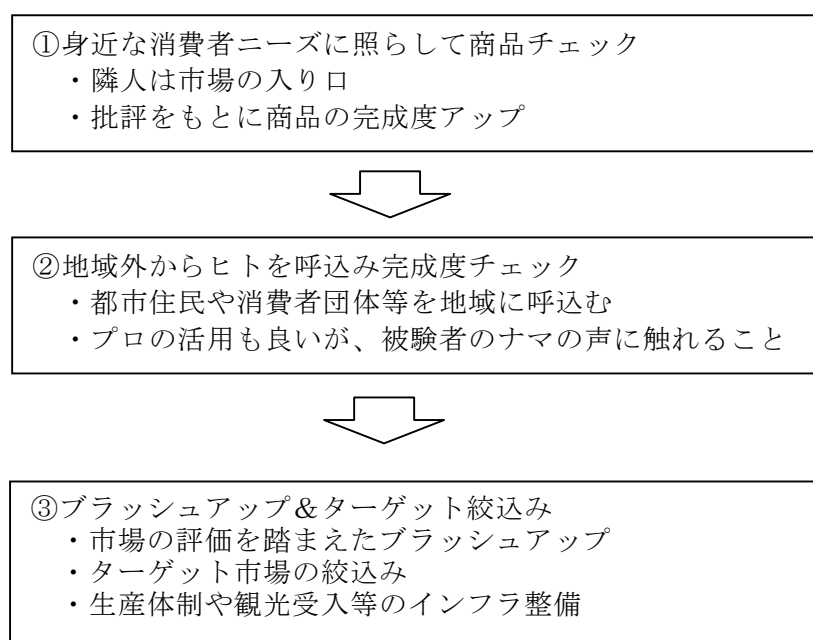
第三に取り組むべきことは、当該商品を国内外で開催される商品展示会等へ出品するなど、市場の評価を受けて商品をブラッシュアップするとともに、当該商品の主力市場、ターゲット階層を絞り込むことである。「田舎の手づくり土産物」であれば、大都市圏への販路開拓等も不要であり、観光施設等で日銭を稼ぐ楽しみで終わってしまう。こうした「成功体験」は地域振興事業の初期段階では極めて必要不可欠であるものの、地域の産業と呼べるレベルまで引き上げる際には捨象しなければならない。

なお、大都市圏のマーケットを攻略するためには、商品の品質はもとより安定供給の担保が不可欠であり、家内工業的な生産体制では覚束ない。加工食品であれば、原材料となる農作物等の生産高の確保が大前提であり、生産拠点の新增設も必要となる。また、観光商品であれば宿泊施設や駐車場等の受入インフラが不可欠となるなど、新たなステージに移行することになる。

図表 4-14 「資源」活用の方策



図表 4-13 「市場」設定の方策



第4節 事業の評価

4-4-1 評価の視点

地域振興に係る事業は、地域内における新たな起業に伴う雇用創出を主眼としており、事業的にも投資額に見合った売上を確保し、再投資につなげる原資となる利益を一定程度確保することが不可欠である。行政からの補助金や一部の篤志家などによる損失補てんに依存しつづける事業では、地域振興に真に資することは不可能であり、持続的発展可能な地域の創造という地域振興の本来目的にも合致しない。

しかし、当該調査の主眼である「地域振興事業の立上期の成功」の観点からみれば、事業を評価する際の指標は必ずしも「売上」や「利益」に拠るものではない。むしろ当該事業単体で見たときには、売上や利益等の経営指標が良好でなくとも、地域振興の事業としては「成功」と評価できるものも少なくない。すなわち最も肝要なことは、事業を立上げて向後の地域振興の成功につながる「足がかり」を築くことである。

4-4-2 評価の指標

「地域振興事業の立上期」における事業評価の指標は、いかなるものなのか。

第一の評価指標は、「地域資源の活用」の成否である。地域固有の資源を広く掘り下げた上で、市場ニーズに即応した商品づくりの端緒を切り開くことが出来たかどうかが重要である。また、在来の地域資源でなくとも、他地域には存在しない、市場競争力の高い産品を地域に取り込み、「新たな地域資源」とする取組なども評価に値する。

第二の評価指標は、「事業主体の形成」の可否である。危機感を共有するメンバーを中心に市民・事業者・行政・NPO等が集い、地域外の有識者や専門家、大学等の支援を得て事業を担えるプレイヤーとして自立しうるかどうか重要である。

第三の評価指標は、「対象市場の設定」の有無である。いかなる商品であれ、ターゲットを正面から見据えた戦略が立てられなければ、従来型の「特産品の試作開発」や「単発型イベント」に終わりがねない。あくまでも地域の自立的経営に資する事業を永続的に立上げていくための第一歩として、「知恵を蓄える」ことが主眼であり、初期段階からマーケットを意識した戦略の設定と事業を通じた試行錯誤が財産となる。

第四の評価指標は、「投資額の最小化」の可否である。人的・財政的な資源の乏しい地域にあって、事業の成否の見通しの立たない初期段階から、公共投資に依存した大規模な箱物を整備するなどの事業スキームは言語道断である。むしろ、既存の施設・設備

や市民・民間事業者等の知恵と汗を結集することで、初期投資を最小限に抑える努力こそ肝要である。大規模な設備投資や事業展開は、小さな事業の成功を積み重ねる中で準備することが、成功の秘訣であろう。

図表 4-14 評価の指標

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none">① 地域資源の活用の有無② 事業主体の形成の可否③ 対象市場の設定の有無④ 投資額の最小化の可否 |
|---|

第Ⅴ章 ケーススタディ

第1節 目的と方法

5-1-1 目的

第四章に示した「展開期に至ることが可能な事業立上モデル方程式」を用いることで、大都市遠郊部における地域振興事業の立上げに関する必要条件を事前に把握し、展開期を見通した仕掛け作りが可能になる。

本章では、実際の地域振興事業を軌道に乗せていく過程で、当該「モデル方程式」を用いることの適性について、机上シミュレーションによるケーススタディを試みる。

5-1-2 題材の選定

筆者をはじめとする弊社研究員が、従来から業務等を通じて地域振興の事業に関わっている地域の中から、大都市遠郊部に位置する下記の地域をケーススタディの対象として選定する。

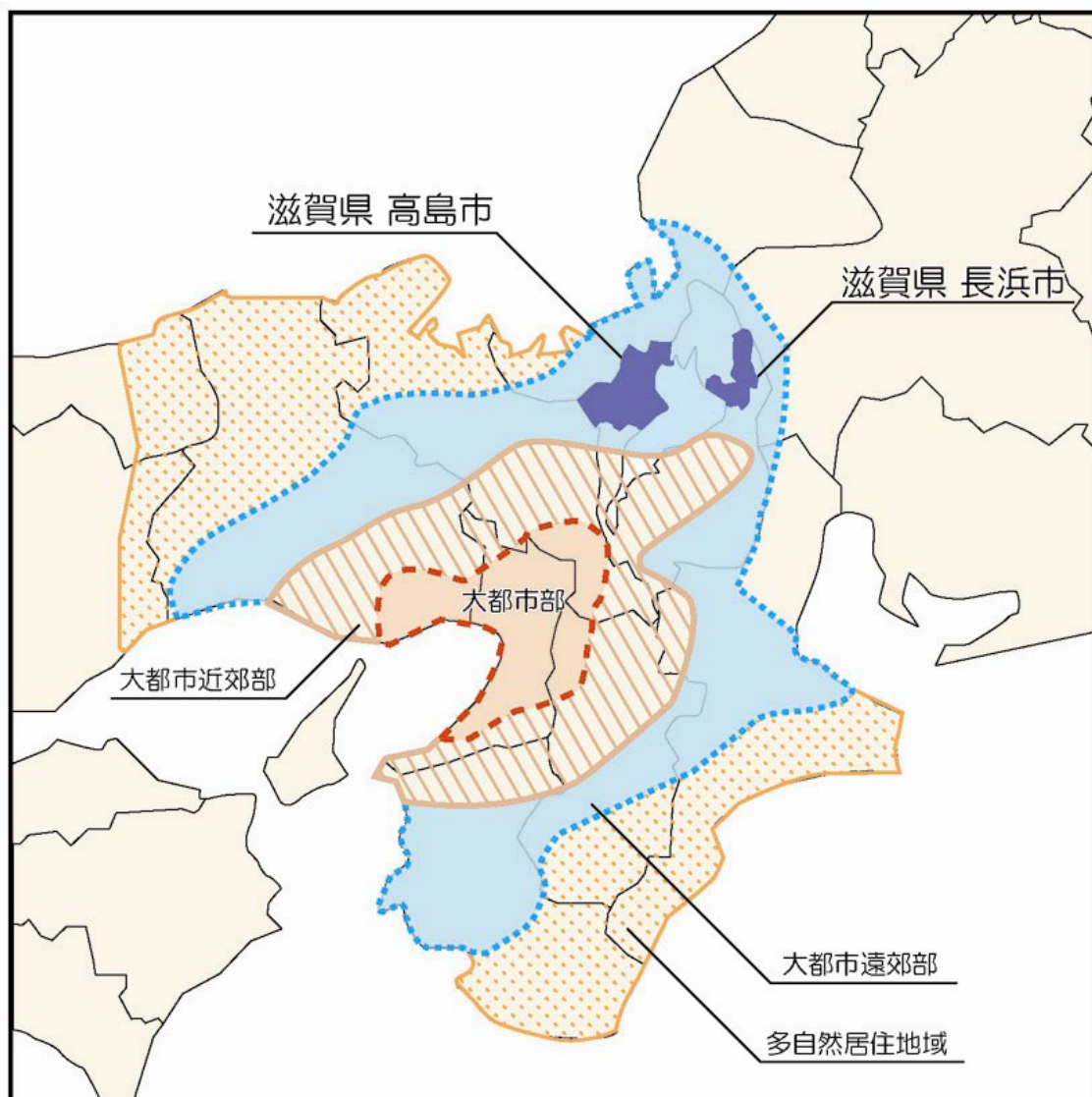
●滋賀県高島市「ベリーフルーツの里事業」

- ・自然環境に恵まれた農村地域におけるアドベリー（ボイズンベリー）の展開
- ・町村合併後の地域振興のシンボルとして第六次産業を振興

●滋賀県長浜市「アグリバイオ振興」

- ・都市型観光のモデルで著名な同市における新たな産業振興
- ・町村合併後の地域振興のシンボルとして「農業」を軸としたテーマパーク化

図表 5-1 ケーススタディの対象



第 2 節 高島ベリーフルーツの里事業に係るケーススタディ

5-2-1 高島市の概要

(1) 地勢・産業

高島市は滋賀県の北西部に位置し、東部はびわ湖畔に面し、南西部と北西部を山地に囲まれ京都府や福井県に接する、総面積 511km²にのぼる広大なまちである。古来より、京・奈良の都と北陸や若狭を結ぶ「交通の要衝」として栄え、歴史文化に恵まれ、中江藤樹など著名人も輩出している。もともと高島郡内の 6 町村に別れていたが、平成 17 年 1 月に町村合併が行われ、人口 54 千人(平成 17 年国調)の「高島市」が誕生した。地形的にも四方を山と湖に囲まれた、一体感とまとまりのある地域である。

冬季の寒さが厳しく積雪量の多い日本型気候であり、滋賀県内の他地域と同様に古来より稲作の盛んな穀倉地帯である。コメのほか、しいたけ、万木かぶら、富有柿など、良質な農産物が豊富だが、農家数や産出額は減少傾向にあるなど全体的なポテンシャル低下は否めない。一方、鮒ずし、鯖のなれずし、ウナギ、あゆ、湖魚の佃煮、山菜加工品等の加工品も著名であり、道の駅「藤樹の里あどがわ」等でも多種多様な商品が販売されている。

また、地場産品として高島硯、雲平筆、高島扇骨（生産高は日本一）、クレープ製品、和ろうそく、地酒等も挙げられる。特に繊維関係の事業主数は、直近の 20 年間で 6 割減となるなど非常に厳しい状況だが、一方で各種工場の立地が進むなどトータルでは製造品出荷額は 437 億円（平成 17 年工業統計）をキープするなど、雇用創出に貢献している。

商業・観光の分野では、卸売・小売の年間販売額は 636 億円にのぼるが、売り場面積は過去 5 年間増え続ける一方、店舗数は減少傾向にあるなど、老舗小売店の廃業と大型店舗の増加が顕著であり、小売業界は非常に厳しい状況と言える。しかしながら、入込客数が増加傾向にあり、各種観光拠点施設等でも土産物等の販売は健闘している。

図表 5-2 高島地域の位置



図表 5-3 高島地域の主要資源

メタセコイア並木（マキノ） カフェ ラックにて（今津）

生杉ブナ原生林（朽木）



アドベリー (安曇川)



畑の棚田（高島）



川端（かばた）（新旭）



高島市HP写真等使用

(2) 地域振興の系譜

高島市の誕生以前は、高島郡内 6 町村において各々に個性的な地域振興の事業に取り組まれてきた。このため広域な市域に様々な観光施設や産業拠点が分散しており、各拠点をネットワーク化し、回遊性や一体感を演出する仕組みをデザインする必要がある。

観光拠点では、マキノ高原やグリーンパーク(共に温泉施設、キャンプ場等)やマキノピックランド(観光栗園)などの自然レクリエーション資源が豊富なほか、カフェ ラックや高島びれっじなど、びわ湖畔の街道沿いに趣のある町家の店舗を整備した賑わい拠点も有している。

この他の歴史資源では、古来より湖上交通の要衝として栄えた今津(港)や、京都と若狭を繋ぐ「鯖街道」の朽木、陽明学者の近江聖人「中江藤樹」に纏わる藤樹神社、戦国武将織田信澄ゆかり「大溝城」なども歴史ファンには好まれている。

各地域の魅力資源は、これまでも地域振興の取組みに積極的に活用されており、近畿や東海の一部では著名観光地の一つとして認知されている。

(3) 振興課題

少子高齢化と人口減少が進む中、高島市の産業振興とまちづくりの展望は必ずしも安穩としていられる状況にないものの、高島にある既存の資源や技術は非常にポテンシャルが高いと言える。今後の高島市の産業振興として、こうした地域資源に磨きをかける段階で、各産業分野の横断的な連携や協働を図ることが挙げられる。

観光に注目してみると、現状は大部分が「日帰り観光」であり、今後は日帰り客を宿泊客に転換することで、長時間滞在と回遊性を生み出し、客単価の拡大と地元の商工業者への波及効果につなげることが求められる。第 1 次・第 2 次・第 3 次産業の連携による「第 6 次産業の展開」で当地域の各産業の活力を呼び戻し、魅力的な商品・サービス展開により、当地域での客単価のアップを図ることが急務とされている。

高島市が平成 18 年度策定した総合計画でも、産業分野の目標も「自然共生型の産業づくり」と定められている。

5-2-2 高島ベリーフフルーツの里事業の概要

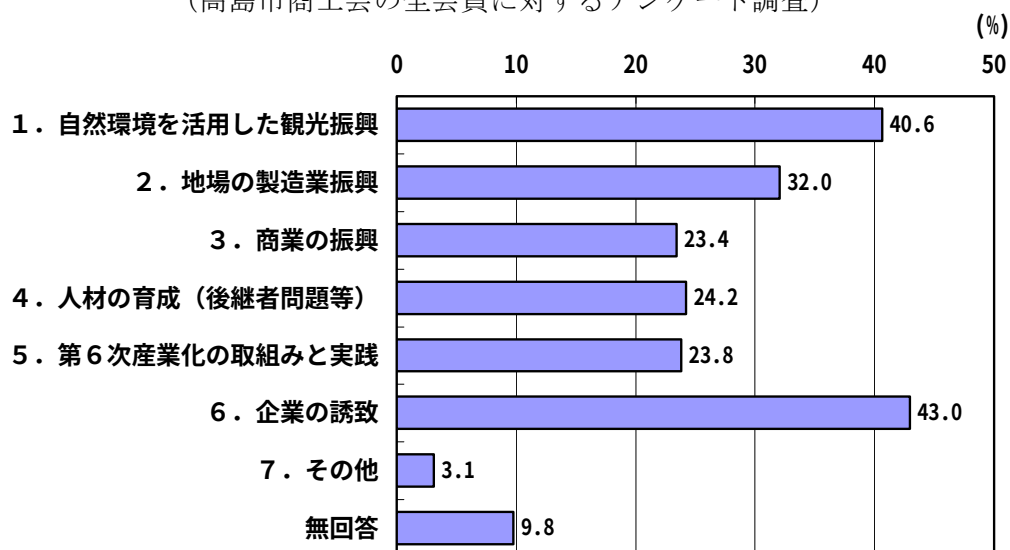
(1) 危機感

「平成の大合併」に伴い平成 17 年に高島市が誕生したことは先述の通りであるが、こうした行政の動きに呼応し、地域経済団体である商工会も「新しい時代にあった事業を展開しよう」と平成 18 年 4 月に 6 商工会が合併し、「高島市商工会」として再スタートしている。「棚田 100 選」「滝 100 選」「快水浴場 100 選」のほか、環境省エコツーリズムモデル地区の全国 13 箇所の一つとして選定されるなど、高島市は水のきれいな肥沃な土地、豊かな自然・恵まれた景観に恵まれており、京都駅から新快速電車で 40 分と交通至便の立地にある。

高島市商工会を通じて実施した会員アンケート調査の結果からも、企業誘致や自然環境を活かした観光振興に対する期待が高まっている。しかしながら、工場誘致用のまとまった用地確保が進まない中、高島市では平成 18 年度に滋賀県経済振興特区「びわ湖・里山観光振興特区」の認定を受けるなど、第六次産業を軸にした産業振興を進めている。

こうした中、①「ジリ貧」状態にある地域産業を経済団体の立場から活性化するとともに、②新生商工会のシンボル事業として一体感を醸成し、③地域の強みである「農業と商工業を結びつける」契機として、取組まれているのがアドベリーを中心とした「ベリーフフルーツの里」づくりである。

図表 5-4 高島における産業振興で重視すべき取組（MA2；N=256）
（高島市商工会の全会員に対するアンケート調査）



注)配布数 2,024、回収率 13.7%

(2) 資源

「ベリーフルーツの里」づくりの発端は、町村合併の前夜である平成 15 年度より旧安曇川町が中心になって取組まれた「アドベリーを核とした地域再生事業」に端を発する。アドベリーとは、ボイズンベリーを安曇川で栽培するにあたりネーミングされたものである。ボイズンベリーは、ブラックベリーとローガンベリーを掛け合わせた品種であり、ニュージーランドが現在最大の生産国である。果実はイチゴ大で、熟すと黒紫色になり、酸味の強い甘さ、みずみずしさとひきつける香りが特徴だが、ブルーベリーの 6 倍の抗酸化成分があり、葉酸とアントシアニンの含有量が際だって多く、また他の果実に比べビタミン類や食物繊維を多く含有する。このため、健康増進に非常に優れた果実で、疲れ目を改善し視力を向上させる、活性酸素の生成を抑制し血液をきれいにする、肝機能を向上させる、血圧を抑制する等の効用があるとされている。

自国の特産品保護のため、種やつるものを国外へ持ち出すことを禁じているニュージーランドであるが、「アドベリーでまちを何とか元気にしたい」という旧安曇川町のメンバーの情熱により、ニュージーランド「ベリーフルーツ協会」を通じて、平成 16 年 7 月に 50 本の苗を譲り受けることが決まり、栽培がスタートしたところである。

季節や昼夜の寒暖差の激しい高島では、従来より柿やブルーベリー等のほか、果樹の栽培も比較的盛んであることから、アドベリーをはじめとする「ベリーフルーツ」の栽培を全市に広げて、第六次産業の振興を進める試みが現在進められている。

図表 5-5 アドベリーをめぐる地域活性化の取組経緯

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">・平成 15 年 10 月 アドベリー生産協議会設立。NZ のボイズンベリー生産者の代表に安曇川町内栽培予定地を調査検討し、候補地を確定した。・平成 15 年 11 月 日本の家庭菜園用のボイズンベリーにより、試験栽培を開始・平成 16 年 3・12 月 NZ にミッションを派遣し、ボイズンベリーの収穫を体験し、栽培・加工技術の習得・平成 16 年 7 月 NZ よりボイズンベリーの苗の無償提供・平成 16 年 7・10 月 2 回に渡り NZ から有識者を招聘・平成 17 年 6 月 収穫祭を実施。併せて、地元スーパー及び県内百貨店で試験販売。併せて NZ から有識者招聘。・平成 17 年 10 月 NZ にミッション派遣・平成 18 年 8 月 中小企業庁「地域資源∞全国展開プロジェクト」採択・平成 19 年 3 月 高島市産業振興ビジョン「ベリーフルーツの里構想」策定 |
|--|

図表 5-6 高島市産業振興ビジョン「ベリーフルーツの里構想」

【目的】 ○高島地域における第一次産業、第二次産業、並びに第三次産業を統合した「第6次産業クラスター」創出のモデルとして、アドベリーをはじめとする「ベリーフルーツの里」づくりを目指す。
【基本戦略】 ○農業と食品加工業等の製造業、観光・サービス、物販まで、地域の中小企業の連携・融合を進め、もって高付加価値の商品開発、市場開拓に地元企業の主体的に取組みを支援する。 ○旧6商工会に跨る各地域の農産物を「たかしまベリーフルーツの里」という共通の地域ブランドに統合し、統一的な戦略に則って各種事業展開を進めることで、全市の一体的なマーケティングを推進する。 ○大都市圏における消費者ニーズ（安心・安全、健康・リフレッシュ、本物志向・体験、知的刺激など）に合致する有力農産品である「ベリーフルーツ」の、品種・生産量の拡大を進め、生食から加工食品、機能性食品、製菓、染料まで、幅広い商品に対応しうる供給量確保を実現する。
【重点事業】 <u>①ベリーフルーツ関連商品の販路拡大</u> ○平成18年度「小規模事業者新事業全国展開事業」の成果や、既存の特産品など、ベリーフルーツ関連商品の市場投入と販路拡大。 ○ベリーフルーツ関連の和洋菓子、飲料、酒類など加工食品等のブラッシュアップ、市場調査とこれを反映した新商品開発。 <u>②ベリーフルーツ関連の果実生産量の拡大</u> ○市内の農家やJAと連携したベリーフルーツ（アドベリー、カシス、ブラックベリー、マルベリー、ブルーベリー等）の作付け面積の拡充、生産技術の向上。 ○まくわうり、今津柿、マキノ栗など、既存の地域農産品の活用。 <u>③農商工連携強化による「ベリーフルーツの里」に相応しいまちづくり&観光振興</u> ○行政や観光協会、旅行エージェント等とも連携した「ベリーフルーツの里」観光プロモーションの推進。「ベリーフルーツ物語」など話題づくり。 ○観光農園や体験コースの整備など、観光受入体制の整備。「たかしまファンクラブ」組織によるリピーター育成。 ○高島市民が「ベリーフルーツ」に日常的に親しめる環境づくり（学校や自治会におけるベリー栽培、デザートづくり教室の開催等） <u>④産学連携による「健康機能性食品」等の開発</u> ○健康機能性食品や天然染料への果実の活用など、大学や各種試験研究機関との連携による新製品開発の推進。（ex；滋賀大学、滋賀医科大学、龍谷大学、成安造形大学、立命館大学、滋賀県立大学、長浜バイオ大学、びわこ成蹊スポーツ大学、京都大等）
【実現課題】 ○生産農家の理解、生産拡大による安定供給の実現。加工業者の協力体制強化。 ○行政・観光協会・JA等との協働体制構築、既存の地域農産品との協調。 ○大学や研究開発型企业等との共同研究体制整備。

出典）高島市商工会「高島市産業振興ビジョン策定事業」(平成19年3月)

(3) 主体

アドベリー関連の諸事業の主体は、任意団体である「アドベリー生産協議会」(会長；梅村勝久氏)であるが、主要メンバーや事務局担当が全て地元商工会の会員であること、並びに、平成 18 年度に取組まれた「ベリーフルーツの里構築事業」(中小企業庁「地域資源∞全国展開プロジェクト」採択事業)の実施主体も商工会であることから、広義には「商工会主体」とであると位置づけられる。

アドベリー生産協議会では、栽培農家の拡大、短期間での収穫の工夫、冷凍保存設備の確保などを進めるほか、高質な健康食品として販路拡大を図るためには栽培・販路拡大を担う組織設立を進めている。また、協議会メンバーが収穫した果実は、同じくメンバーを構成する市内の製菓、製パン、醸造の各加工業者により加工され、平成 18 年 6 月開設の道の駅「藤樹の里あどがわ」の目玉商品として販売されている。

なお、これまでの各種事業資金については、平成 16・17 年度の 2 ヶ年間、日本貿易振興機構(ジェトロ)「Local to Local 産業交流事業」、平成 17 年度には「地域振興活性化事業」の採択を受けてニュージーランドのネルソン・タズマン地区のベリーフルーツ・エクスポート・ニュージーランドと産業経済交流を行うなど、公的な補助金を上手に活用していることも特徴である。

(4) マーケット

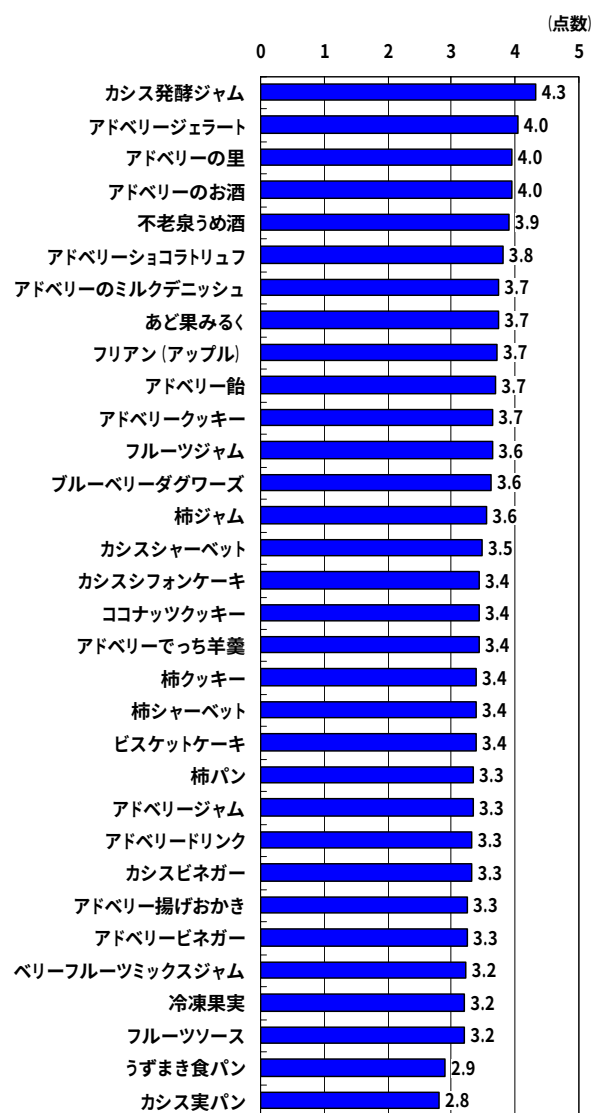
アドベリー生産協議会事務局(高島市商工会)によれば、平成 18 年度中のアドベリー関連商品の売上高は、高島産のアドベリー果実とその関連加工品、冷凍果実(ニュージーランドから輸入)あわせて 5 千万円程度である。生産者は収量のほとんどを協議会傘下の市内加工業者に販売しており、輸入業者(アドベリー生産協議会の指定。一社のみ)も含めて、大部分を加工用現在料として使用していると見られる。

加工品については、協議会傘下の加工業者が各々に和洋菓子やパン、ジャム、ジュース、酒、ビネガー(酢)等加工し、自社店舗で市民向けに販売しているほか、道の駅等の観光拠点施設で観光客に販売するのが主な販路であり、大手流通やインターネット販売等に係る取扱量は微量であると想定される。

図表 5-7 ベリー関連の商品群（試作段階）



図表 5-8 ベリー関連商品の試食アンケート結果（購入意向）



5-2-3 「立上期」のポイント

(1) エポック事業

平成 15 年にスタートしたアドベリー事業であるが、背景には地域経済団体である商工会において、地域産業のジリ貧状況に係る「危機感」をもとに、特産品開発の検討からスタートし、平成 18 年までの 3 年間は「資源」の洗い出しや任意団体ではあるが「主体」としての協議会設立に力が裂かれている。この中で、ニュージーランド産のボイズンベリーの苗の輸入、試験栽培、加工品開発などを経て、事業参加の環を広げている。

「立上期」におけるエポックとなったのは、平成 18 年 6 月開設の道の駅「藤樹の里あどがわ」におけるアドベリー関連商品のブレイクである。従来、商工会等が取組む特産品事業では、開発そのものが目的化してしまい、開発補助金の終了後は立ち消えになるのが通例である。しかし高島の場合は、道の駅という販路を得たことで「市場」を獲得し、「これはビジネスになる」との確信を関係者に与えている。

平成 18 年度は道の駅開設と平行して、中小企業庁「地域資源∞全国展開プロジェクト」の採択を得て、アドベリーを中心とする「ベリーフルーツの里」構築の仕掛けにも着手している。すなわち「アドベリー一辺倒」の特産品作りではなく、既存資源であるブルーベリーや柿などのフルーツはもとより、新たに桑やラズベリー、ブラックベリー等のベリー類の栽培と商品化を進め、フルーツの香り漂う田園都市づくりを進める試みである。既に新たなベリー類の作付けも進められ、アドベリーと合わせて期待されている。

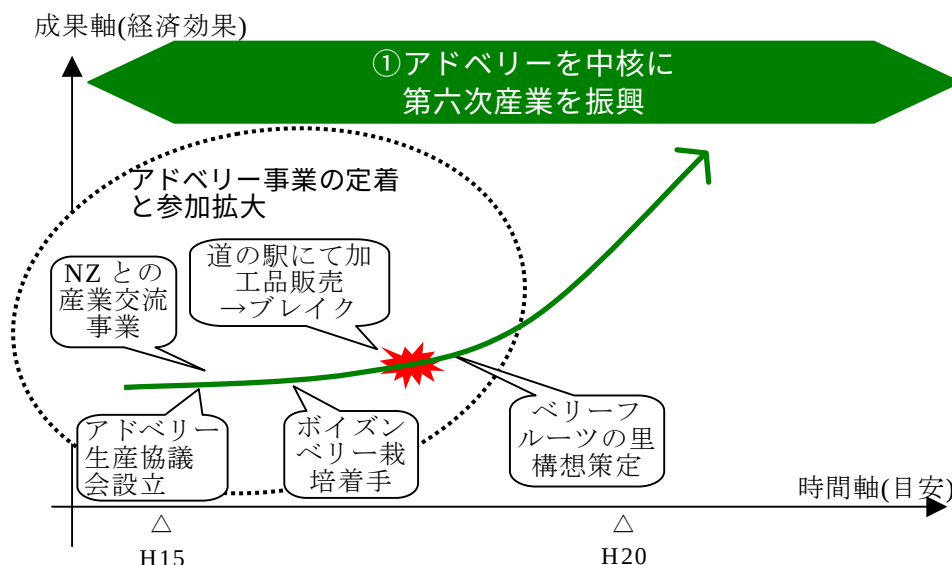
(2) ポイント

高島ベリーフルーツの里事業の立上期におけるポイントを、危機感、主体、資源、市場の 4 要素に沿って改めて整理したのが図表 5-10 である。

高島地域の地域経済の見通しに危機感をもった商工会メンバーがニュージーランド産のボイズンベリーと出会い、町長や事務局長が仕掛け人となってアドベリー生産協議会を設立し、生産農家から商品化の担い手まで網羅する主体を組織した。その後、平成 15 年から平成 19 年までの 5 年間、公的資金を活用してニュージーランドから苗木の輸入を契約する一方、果実を活かした特産品開発を進め、果実生産量を 3.5 t まで拡大、道の駅の販売額は年間売上高 5 千万円に至る。

高島「ベリーフルーツの里」事業は現在「立上期」の終盤に位置し、これから「展開期」に移行することになるが、急速に産業化が進むポテンシャルを有している。

図表 5-9 高島ベリーフルーツの里事業に係る「立上期」の行程モデル



図表 5-10 高島ベリーフルーツの里事業に係る「立上期」のポイント

f(危機感)		○ 高島地域の商工業者&経済団体における危機感 ・ 第一次産業の衰退と少子高齢化に伴う農村集落の没落 ・ 「ジリ貧」状況にある地域経済の見通しの喪失 ・ 町村合併&商工会合併後の「地域の一体感」の喪失 ○ 危機意識の共有化、目標設定&共有化 ・ 地域の農業と商工業を結びつける取組 → 第六次産業 ・ 第六次産業の目玉商品の設定 → ベリーフルーツ
g(主体, 資源, 市場)	主体	○ 危機感を持ってコトを成す「仕掛け人」の存在 ・ 旗振り役は旧安曇川町長(商工会員) → 財政的な支援 ・ 村おこしの名人である商工会事務局長 → キーマン連携 ○ 生産の確保&加工・販売まで網羅する推進組織の立上 ・ 粘り腰のリーダー役をこなす商工会員 → 協議会設立 ・ 地縁をフルに活かした生産者ネットワーク ・ 商工会組織を活かした加工・販売ネットワーク ○ 公的資金(補助金)の活用 ・ 国・外郭団体を活かしたNZとの折衝、立上費用の担保 ・ 必要に応じた外部人材の活用 → 大学やシンクタンク
	資源	○ 消費者ニーズに合致した希少性の高い新資源の発掘 ・ 目新しく健康志向に適した品種輸入 → ボイズンベリー ・ 段階的に作付面積を増やして「純高島産」を拡大 ○ 商品の高付加価値化&四季を通じた資源への展開 ・ 商工業者ネットワークを活かした加工商品の開発 ・ 多様なベリー類の栽培展開 → ポートフォリオ化
	市場	○ 身近で着実な販売拠点「道の駅」の活用 ・ 地域の目玉商品として「アドベリー」ラインナップ ・ 商品の優勝劣敗が目で見えて分かる → 市場ニーズ把握 ○ 果実の生産量に合せた着実な市場設定 ・ 地場の原料が少量のため販売量も抑制 → ブランド管理 ・ 市民の贈答用・手土産品として活用 → 市民権獲得

5-2-4 今後の展望（シミュレーション）

(1) 「展開期」に浮揚するための条件

当該事業がこのままスムーズに上昇気流に乗り、事業を拡大していくためには、次のような条件を満たすことが必要と考えられる。

「主体」については、任意団体であるアドベリー生産協議会の法人化を進め、自主財政の基盤を確保すること、あわせて製菓組合や酒造組合など関連の深い食品加工業者や、生産者・JAなどとの連携を深めることが必須である（⑥参加拡大と自主財源の確保）。各種ファンドの設立や活用なども検討の価値がある。

「資源」については、市内農家の協力を得てアドベリーの作付け面積を拡大し、必要収量を確保すること（⑦必要生産量の確保）で輸入果実に頼らずに加工品を生産できる体制を整えること。あわせてクワ・ラズベリー等の作付けをスタートすることで「ベリーフルーツの里」のインフラの端緒を切り開くこと（⑧他のベリー類作付け）である。

「市場」については、数多あるアドベリー関連商品の優勝劣敗が明らかになる中で、より良い商品作り（⑨商品ブラッシュアップ）を進め、「市民に愛される商品づくり」を追求する。あわせて、各種観光事業と連携することで「高島のアドベリー」の知名度アップと来街者消費を拡大することである（⑩観光事業等との連携）。

(2) 「展開期」から「成熟期」への見通し

アドベリーを中核とする第六次産業化の取組を成功させ、確固たる全国ブランド商品としての地域築く「成熟期」に導くためには、更に以下のような手立てが必要である。

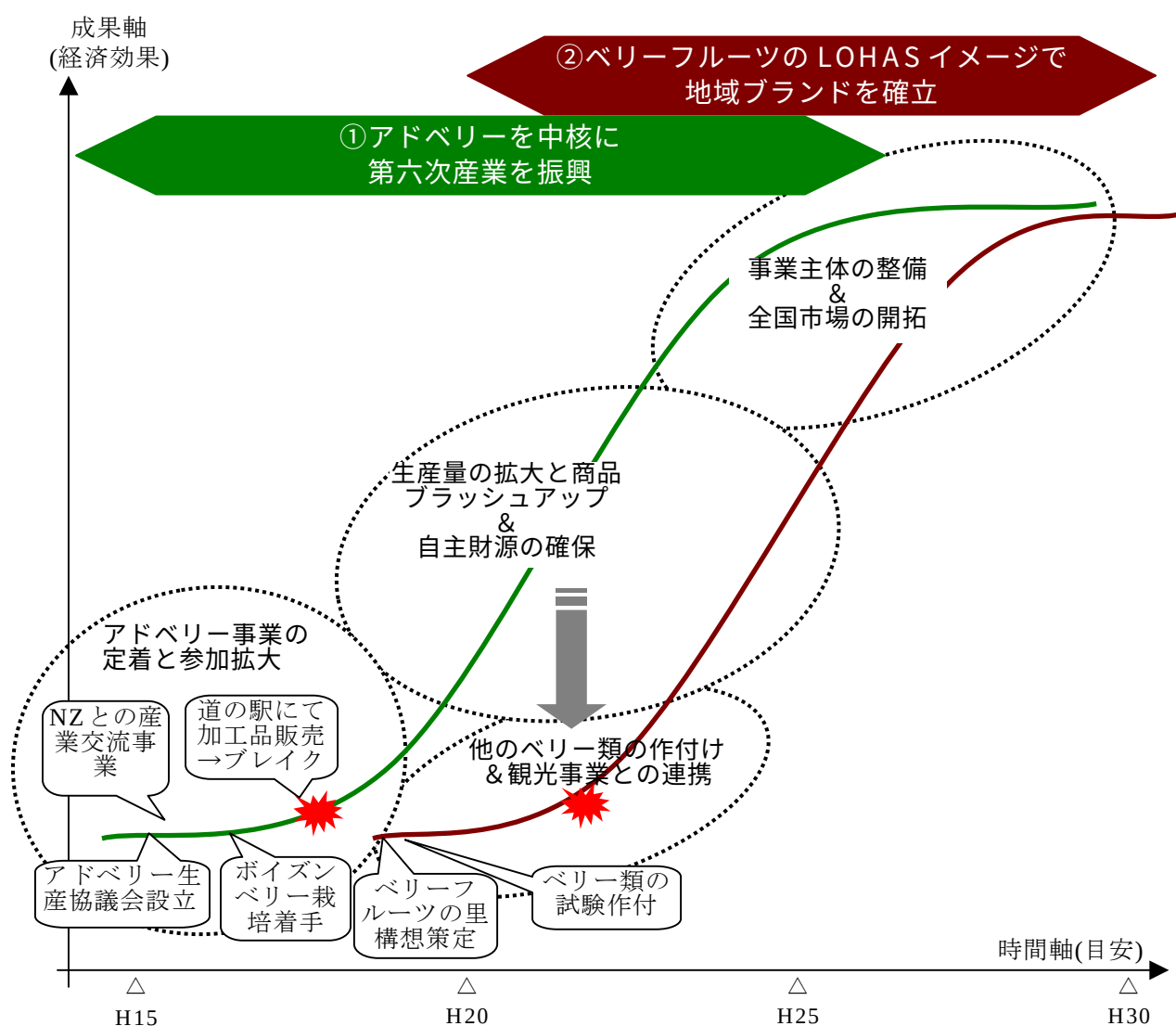
「主体」については、各種事業の成長とともに順調に推移する財政収入をもとに、独自の事務局体制を確保し（⑪事業態勢の整備）、更なる成長のための布石となる事業を戦略的に実施できる体制を整えることである。

「資源」については、アドベリーはじめ各種ベリーフルーツの生産量を拡大し、商品の充実を図るとともに、観光農園や研修旅行の受入など体験メニューの開発などを進めることで、観光や農業など他の産業分野への波及効果を高めることである（⑫商品群の多角化）。

「市場」については、大手百貨店や各種流通ルートを開拓し、ベリーフルーツ関連商品を「高島ブランド」として全国市場に売り出す段階を迎える（⑬全国市場の開拓）。全国市場をターゲットにする場合、従来の生産方式、生産体制では対応できないことが予想さ

れ、大きな生産革新に迫られる。しかし、高島市において第六次産業を真に根付かせるためにも、ベリーフルーツ関連商品の売上高 30 億円、観光、サービス、流通まで含めた経済波及効果ではその数倍程度を実現することが求められよう。

図表 5-11 高島ベリーフルーツの里事業に係る今後の展望（シミュレーション）



図表 5-12 高島ベリーフルーツの里事業に係る行程モデル（シミュレーション）

	立上期	展開期	成熟期	
事業ステージ	①危機感&目標共有化 ②生産～加工の担い手 ③公的支援(資金)確保 ④資源の発掘 ⑤商品化の試行	⑥参加者の広がりとお主財源の確保 ⑦必要生産量の確保 ⑧他のベリー類作付け ⑨商品ブラッシュアップ ⑩観光事業との連携	⑪事業体勢の整備 ⑫商品群の多角化 ⑬全国市場の開拓 ↓↓↓ 《全面展開へ》	
危機感	○町村合併に伴う地域の一体感の喪失 ○第一次産業と農村集落の衰退 ○観光振興の目玉商品の不在(外貨獲得)			
主体	○当初の旗振役は旧安曇川町長(商工会員)。国市等の補助金活用。 ○商工会会員の市内事業者(不動産,製菓,食品加工,外食,醸造)が中心の任意団体「アドベリー生産協議会」。 ○協議会が中心になり、農家に呼びかけ。	○製菓組合や酒造組合、JAや生産者等と連携して担い手を拡充。 ○アドベリー生産協議会の法人組織化。事務局運営は引き続き商工会に委託。 ○会費並びに歩合制上納金制度導入等により財政基盤の確立。ファンドの活用等	○財政規模の拡大に伴い、独自の事務局を確立。 ○高島市の出身者や縁のある企業を巻き込みファンクラブ作り。 ○事業収益をもとに協議会の独自事業を拡大。	
資源	○ニュージーランド産のボイズンベリー。苗を輸入して作付け。 ○収量が確保出来ない為、冷凍果実も輸入。 ○肥沃な農地と意欲ある農業従事者の存在。	○市内農家の協力を得て作付面積を拡大し、必要収量確保(輸入果実のストップ)。 ○クワ・ラズベリー等のベリー類の作付け、ベリーフルーツの拡大。	○ベリーフルーツ全体の収穫量を確保し、名実ともに「ベリーフルーツの里」を実現。 ○ベリーフルーツ関連の体験メニューや観光施設との連携など展開。	
生産量	○3.5 t (H19 実績) ○輸入 3.5 t (H18 実績)	○アドベリー28 t (H21 目標)	○ベリーフルーツ全体 420 t (H25 目標) うちアドベリー70 t (〃)	
市場	○主として「道の駅」等の立寄り観光客。単価1千円程度の商品。 ○市民の贈答用・手土産品としても活用。 ○百貨店等の販売は催事のみ。	○高島産果実のみで商品展開できる体制を整え質・量ともに充実。単価向上(2千円程度)。 ○各種観光事業と連携して来街者消費拡大。 ○「高島に行かんと食べれへん」希少性をウリ。	○マーケティング戦略の策定、大手百貨店や各種流通ルートを活用し、販売量拡大。 ○農村民泊事業の実施など、関連事業の拡充により経済波及効果150億円を実現。	
売上高	○アドベリー関連 5千万円(H18 予想)	○アドベリー関連 2億円(H21 目標)	○ベリーフルーツ全体 30億円(H25 目標) うちアドベリー関連5億円	
参照年次	H15  H19	H20	H22	H23～

注) 売上高は、道の駅の販売高を元に推計。道の駅の年間販売高 65 千万円のうち、店舗・外食分が 45 千万円と推計。うち 1 割がアドベリー関連と見て 45 百万円。この他、店舗や Web の販売分が道の駅販売分の 1/3 程度と類推。なお、生・冷凍果実や輸入果汁等は全て内数としてカウント

第3節 長浜アグリバイオ振興に係るケーススタディ

5-3-1 長浜市の概要

(1) 地勢・産業

長浜市は滋賀県の東北部に位置し、東に伊吹山系の山々、西に琵琶湖が広がり、平野部を中心とした豊かな自然環境を有する総面積 150km² のまちである。平成18年2月に旧長浜市、浅井町、びわ町の1市2町が合併して人口82千人(平成17年国勢調査)の「長浜市」が誕生した。京阪神や中京、北陸の経済圏域の結節点に位置し、京都市や名古屋市からはおよそ60キロメートル圏域にあり、JR北陸本線や北陸自動車道、国道8号、国道365号を主な広域交通軸として、これらの経済圏域と結びついている。

戦国時代を偲ばせる長浜城や小谷城跡、姉川古戦場、竹生島の宝厳寺などの歴史的文化遺産に恵まれている。とりわけ旧長浜市は、戦国時代に豊臣秀吉が開いた城下町を基盤に、北国街道と大垣方面に通じる街道との結節拠点として発展し、東海道本線建設以前の明治初期までは、琵琶湖水運を背景とした水陸交通の重要拠点としての役割を果たした。

地の利を生かして、江戸期以降は商品流通や工業生産などを発展させ、商工業都市として栄え、特に丹後ちりめんの技術を導入して江戸期に製造を開始した「浜ちりめん」は長浜の特産品としての名声を博し、その後盛衰を繰り返しながらも、今日まで本市の主要産業としての地位を築いた。商工業都市としての発展は、まちに富をもたらし、「曳山まつり」に代表される町衆文化を育み、また湖北地域の中心都市として、広域的な都市的サービス機能を集積させてきた。

長浜キャノン、ヤンマーディーゼル、三菱樹脂などの大手企業も立地することから、製造品出荷額も3140億円(平成16年工業統計)にのぼる。また、商業・観光分野では、卸売・小売の年間販売額は1770億円にのぼるほか、長浜中心市街地の黒壁スクエアなど、全国的に著名なまちづくり地域として位置づけられている。

このほか、市南部に長浜バイオ大学を誘致、隣接地にサイエンスパークを整備するなど、新産業創造に向けた基盤整備も着実に取り組まれている。

図表 5-13 長浜地域の位置



図表 5-14 長浜地域の主要資源



(2) 地域振興の系譜

①博物館都市構想と(株)黒壁

長浜市は今日、観光商業都市の成功例として全国的な知名度を得ているが、転機となったのは昭和59年策定の「博物館都市構想」である。地域固有の資源や人々の暮らしの中で培われた文化や知恵を現代に生かし、新しい文化を生み出し、個性と魅力のあるまちづくりを進めることを目標に掲げた。

契機は昭和54年の大型商業施設出店計画である。地元商店街による反対運動の後、「新しいものを受け入れ、地元主導で計画に参画する」という積極姿勢に転換、大手資本と地元の共同事業で昭和63年に「長浜楽市」がオープンした。複合機能を備える大型ショッピングセンターとして、平成4年には年間6百万人の来店者を数えるなど、長浜のイメージアップや地元雇用の拡大等の「楽市効果」をもたらした。

一方、既存商店街には大きな危機感をもたらし、郊外立地の「長浜楽市」の活況に反して既存商店街の活性化が進まず、歴史的に培われた長浜らしさが希薄化していた。そこで取り組まれたのが昭和57年の「風格のあるまちづくり市民会議」設立、翌年の長浜城歴史博物館の開館、盆梅展の開催等であり、それらの考え方をとりまとめたのが上記の「博物館都市構想」である。

新しいものを積極的に受け入れ、創意と工夫によって長浜独自のものを創り上げる考え方は、長浜の人々の持つ進取の気性を表すものである。その後も「魅力ある商店街づくり事業」創設（昭和59年）、「商業近代化地域計画」策定（昭和60年）、「慶雲館」改修（昭和61年）、「美しい観光地づくり事業」創設（昭和62年）、「大通寺通り」整備（同年）、「北国街道」整備事業（昭和63年～）等が精力的に進められた。

平成元年の「黒壁スクエア」開館は、一連の個性あるまちづくり運動の頂点をなすものである。明治33年建設の第百三十銀行本館は、「黒壁銀行」の名前で長い間市民から親しまれ、この文明開化のシンボルの解体話が持ち上がった時、市民有志が保存運動に立ち上がり、市の協力も得て第3セクター「株式会社黒壁」を設立し、その保存と活用方法を検討がスタートした。結果、「ガラス」をテーマとする店舗展開と歴史的街並みの保全・修復等が実現した。「株式会社黒壁」の挑戦は見事に成功し、「黒壁」を中心とする中心市街地の観光商業化が進展し、多くの観光客が来訪して既存商店街は活況を呈している。平成12年に「曳山博物館」も開館し、新たな魅力拠点が付加された。

一連の活動成果が認められ、平成元年度「全国地域づくり表彰 国土庁長官賞」を皮

切りに数々のまちづくり関連の顕彰を受けるなど、全国的にも中心市街地活性化のモデル地域として広く知られている。

②長浜バイオ大学の開学と新たな展開

一方、新産業創造に向けた産業振興施策の取組も近年重視されており、平成 15 年には全国初のバイオ系 4 年制大学として「長浜バイオ大学」を誘致するのとあわせて、隣接地に「長浜サイエンスパーク」を整備するなど、特色あるバイオクラスター形成の拠点として準備を進めている。こうした地元の産学官連携による取組を支援するべく、平成 16 年には滋賀県版経済振興特別区域の第一号計画として、「長浜バイオ・ライフサイエンス特区」が認定されたほか、サイエンスパーク内に中小企業基盤整備機構によるバイオインキュベーション施設が整備されるなど、着々と施策が講じられている。

図表 5-14 長浜市の近年の発展動向（主なエポックと主要事業の展開状況）

- 「風格のあるまちづくり市民会議」設立（昭和 57 年）
 - ・長浜城歴史博物館開館（昭和 58 年）
 - ・風格賞表彰制度 ・盆梅展の開催
- 「博物館都市構想」策定（昭和 59 年）
 - ・魅力ある商店街づくり事業創設（昭和 59 年）
 - ・商業近代化地域計画の策定、慶雲館の改修（昭和 60 年）
 - ・美しい観光地づくり事業創設、大通寺通りの整備（昭和 61 年）
 - ・北国街道整備事業開始（昭和 63 年～平成 4 年）
- 「長浜楽市」オープン（昭和 63 年）
 - ・中心市街地の東部郊外への商業機能等の集積を促進
- 「黒壁スクエア」オープン（平成元年）
 - ・「黒壁」を中心とする中心市街地の観光商業化の進展
 - ・「曳山博物館」オープン（平成 12 年）
- 中心市街地活性化のモデル都市としての地位確立
 - ・国土庁長官賞（平成元年度）
 - ・環境庁長官賞（平成 3 年度）
 - ・まちづくり功労者・建設大臣賞（黒壁、平成 4 年度）
 - ・都市景観大賞（北国街道）、日本旅行のペンクラブ大賞（平成 5 年度）
 - ・優秀観光地づくり賞（国際観光賞、平成 12 年度）
- 長浜バイオ大学の開学と新産業創造
 - ・長浜バイオ大学開学、長浜サイエンスパーク整備（平成 15 年）
 - ・滋賀県経済振興特別区域第一号認定（平成 16 年）

(3) 振興課題

中心市街地では、「黒壁スクエア」を中心とする観光商業化によって発展を遂げ、当初の目的であった活性化は成功したといえるが、手放しで喜べる状況ではない。

ひとつには、外部からの訪問者の多くが「立ち寄り・通過型観光客」であり、単価の低いみやげ物が売れるばかりで、来訪者1人当たりの消費額がそれ程大きく伸びていない。また、観光関連機能が充実する一方で一般商業機能との混在化が進み、一般商業活動に影響を与え低迷させていること等があげられる。幹線道路沿いを中心に郊外部で商業集積がますます進みつつあり、中心市街地の一般商業の低迷に拍車を掛けていることも、中心市街地の伸び悩みと連動した問題となっている。

都心から郊外への人口の流出は下げ止まったと言われるが、高齢化は依然深刻であり、まちの担い手不足につながる問題である。観光対応型の商業集積であるため、中心市街地の居住環境の魅力につながりづらく、「人の住まない都心部」が形成されていく恐れがあり、中心市街地の一般商業機能の低迷を一層促進することとなる。

こうした中、長浜における地域振興上の課題は2点ある。第一に、全市的・広域的な観点からのまちづくりを展開すること、とりわけ観光商業化した中心市街地と郊外部との適切な関係をどう構築するのか。観光商業地としてますます特化するのか、或いは都心居住を促すことで一般商業機能も混在し続けるまちとするのか。

第二に、大学を核とした広域的な地域振興をどのように展開するのか。長浜バイオ大学と長浜サイエンスパーク等を中核とする新産業創出の取組は、長浜はもとより湖北地域に地域内に立地する既存産業（工業、農林水産業）に新たな展開の機会をもたらし、新しい産業の育成導入の可能性を高めることになる。

バイオに関わる県内の企業、大学、研究機関、公共団体、産業支援団体等の参画による「滋賀バイオ産業推進機構（SBO）」が平成18年に設立されたほか、地域の産学官連携組織の「バイオビジネス創出協議会」が長浜バイオインキュベーションセンターの指定管理者として入居者の起業支援に取組むほか、地域企業のバイオビジネス進出支援などにも取り組まれている。こうした仕組みを生かして、今後の新産業創造を推進することも重要な課題である。

5-3-2 長浜アグリバイオ振興の概要

(1)危機感

前項で見てきたとおり、中心市街地活性化のモデルとして、長浜市は全国の先駆けとして大成功を収めている。しかしながら、その波及効果は中心部限定であり、また商業観光を中心とした産業分野に主体を有しているに過ぎない。

先述のとおり、経済的インパクトから見れば製造業分野の果たしている役割が大きく、湖北地域の産業の中心としての長浜の産業振興にかかる仕掛けづくりに対する期待は根強く、工業団地の造成や企業誘致などの取組が期待されてきた。また、知的拠点の誘致と地元産業界との産学連携により、時代の地域活力をリードしうる新産業創出の拠点づくりが、地元経済界における宿願であった。

こうした中、多年にわたる熱心な誘致活動を経て、平成 15 年に開学を実現したのが長浜バイオ大学である。大学と隣接して「長浜サイエンスパーク」を長浜市が整備するなど、長浜バイオ大学に対する地域の期待の高さと背景にある産業界の危機意識の大きさを示している。

図表 5-15 長浜バイオ大学



(2)資源

長浜を中心とする湖北地域では、琵琶湖の環境保全にかかる意識が旧来より強く、バイオ関連の地域産業も比較的熱心な地域である。環境測定、水質・土質浄化、ごみ処理、バイオインフォマティクス、バイオ機器等の事業に取り組む中小企業が立地するほか、「滋賀県びわこ環境ビジネスメッセ」が毎年開催されるなど、環境関連ビジネスのメッカとしてのイメージも育まれつつある。これに呼応して、滋賀県「びわこバイオステージ構想」

(バイオインフォマティクス中心のバイオ産業創出・育成の拠点づくり)も策定されるなど、バイオ関連の産業創出の仕掛けづくりも熱心である。

長浜バイオ大学は、全国初のバイオサイエンスの単科大学として、遺伝子生命科学、分子生命科学、細胞生命科学、生命情報科学、環境生命科学などの専門コースを設け、企業出身の教員を多く採用することで産業界における即戦力となりうる人材育成に取り組んでいる。

また長浜サイエンスパークは 12.5ha に及ぶ産業団地であり、平成 16 年には滋賀県経済振興特別区域制度の認定地区として「長浜バイオ・ライフサイエンス特区計画」を策定されている。同特区制度により滋賀県の立地促進補助金や長浜市の企業立地促進助成金、税制優遇などが講じられており、バイオ・ライフサイエンス分野の企業誘致支援策が講じられている。また、敷地内には平成 18 年よりベンチャー・インキュベーション施設も整備されており、大学初ベンチャーやバイオ関連の第二創業企業などにより研究室 17 室はほぼ満室の状況である。

こうした言わば「最先端」の産業資源のほか、バイオ関連の資源として忘れてはならないのは、豊潤な穀倉地帯である湖北地域の農業環境である。稲作は言うに及ばず、豊富な水と肥沃な農地がもたらす農作物は市場でも一級品の折り紙つきである。また、清酒、醤油、味噌のほか、湖魚を生かした加工品などの醸造技術は、まさしく地域の伝統的なバイオ技術として当該地域に根付いている。

図表 5-16 長浜の農作物、加工品（鮎寿司）



(3)主体

長浜バイオ大学の誘致や長浜サイエンスパークの整備に際して、長浜市当局の多年に渡る尽力によるものであり、滋賀県版特区制度や各種企業支援、ベンチャー・インキュベーション施設の運営など、産学官連携による新産業創出の取組の多くが、行政当局のリーダーシップによるものである。

一方、ベンチャー・インキュベーション施設の管理運営に当たっては、経験豊富なインキュベーション・マネージャーが中心となり、入居ベンチャー企業の支援に取り組んでいる。また、長浜バイオ大学の産学共同研究の窓口も開設されるなど、湖北地域内外の中小企業との連携体制も整備されているところである。

このほか、長浜サイエンスパークにおける新産業創出の施策として、バイオ関連企業の立地促進（税の減免／助成金の要件緩和等）、大学院設立とビジネス支援機関立地促進（国要望支援等）、バイオ関連公的研究機関の立地（要望活動／誘致等）等に取り組まれているところである。

こうして新たに立地、あるいは創業した企業等を中心に、今後の新産業創造の主体としての役割を担うことが出来るよう基盤が整いつつある。

(4)マーケット

現時点では、新産業創造の仕掛け（大学、ベンチャー・インキュベーション施設、産業団地等）の整備が完了した段階である。また、滋賀県版経済振興特区制度において長浜市が申請して認定を受けることに成功した「長浜バイオ・ライフサイエンス特区計画」では、当該地域で振興する産業分野を「バイオ関連」と幅広く位置づけており、特定のマーケットにセグメント設定を仕切れていないのが実情である。

実際、ベンチャー・インキュベーション施設の入居企業の事業内容は多岐に渡り、創薬、健康食品、治療用生物の開発から、植物工場システムやF Aシステムの開発まで幅広い。

5-3-3 「立上期」のポイント

(1)エポック事業

平成 15 年の長浜バイオ大学並びに長浜サイエンスパークの開設に端を発する長浜のバイオ産業振興の取組であるが、背景には地域地場産業のジリ貧状況に係る「危機感」とこれを打破するための知的集積の確保を図ることが眼目である。現時点では、そのための「仕掛け」づくりをしている段階であり、具体的な成果はもちろんのこと、「立上期のエポック」というべき出来事も未然である。

しかし、中長期的な新産業の創造戦略を展望し、エポックとなりうる試みは生まれつつある。中でも長浜市商工観光部が平成 18 年度末に策定した「ヒーリングバイオシティ構想」は、未だ全市的なオーソライズがなされていないものの、漠然とした「バイオ産業振興」というテーマから「アグリバイオ産業」にフォーカスし、具体的な施策を明示している点などが興味深い。活用資源やマーケットの設定に取組む端緒であろう。

(2)ポイント

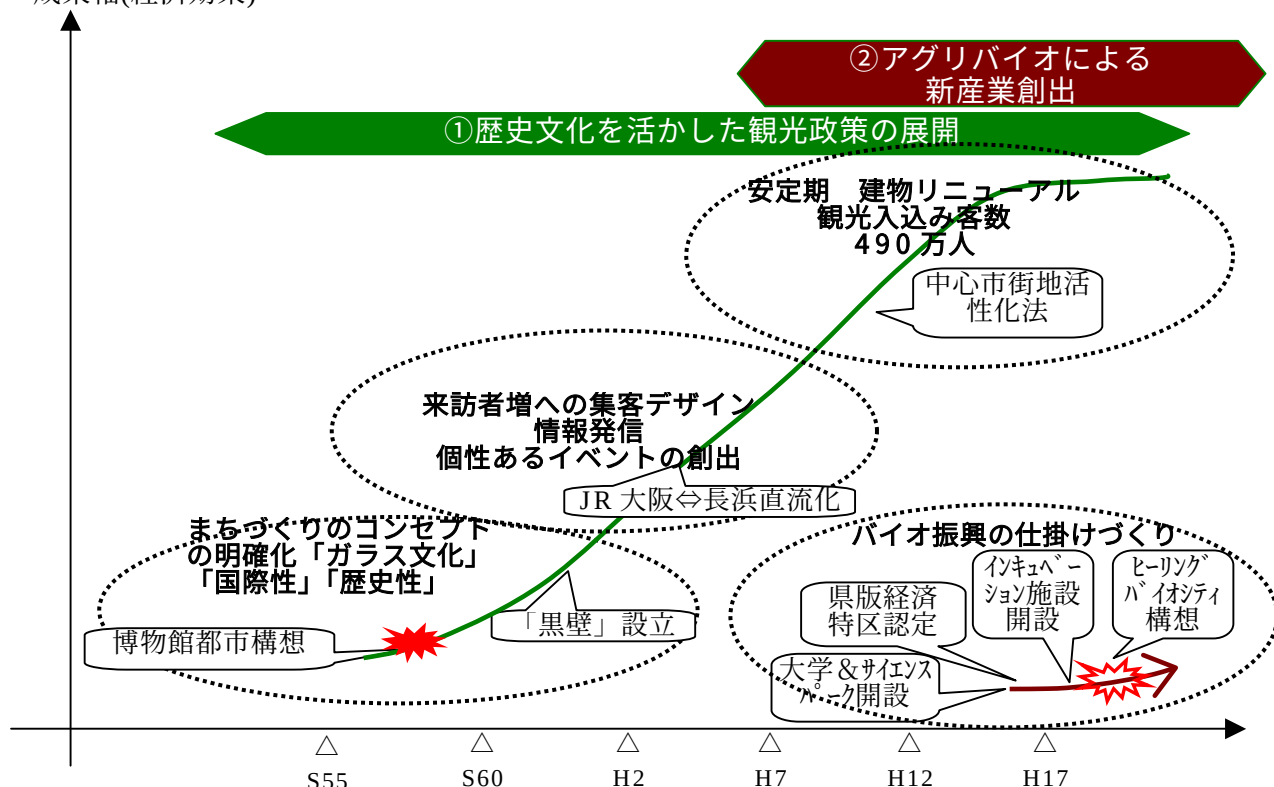
我が国の総合食料自給率は 40%(供給熱量ベース)で横ばい傾向のなか、農業者の減少・高齢化は進展し、規模拡大など農業構造改革は立ち遅れている。一方、BSE や不正表示事件が発生する中、食の安全や健全な食生活への関心は高まっており、グローバル化の進展(WTO/EPA 交渉、アジア諸国の経済発展等)、輸入農産物依存の高まりなど多様化・高度化するニーズも顕在化している。

一方、かつてない環境保全意識の高まりの中、「持続可能な社会の実現」に向けた農地・山林の多面的機能や農村の環境維持機能に対する期待があり、スローライフや L O H A S など、自然環境や農村生活を身近に感じるライフスタイルの普及もしつつある。さらに、分かりやすく実践的な「食育」、米等の国産農作物の消費拡大、「地産地消」の展開、健康志向の高まりと野菜等の高付加価値化が進む中、「農」と「農業」の捉え方の変化と新たなスタイル模索が始まっている。

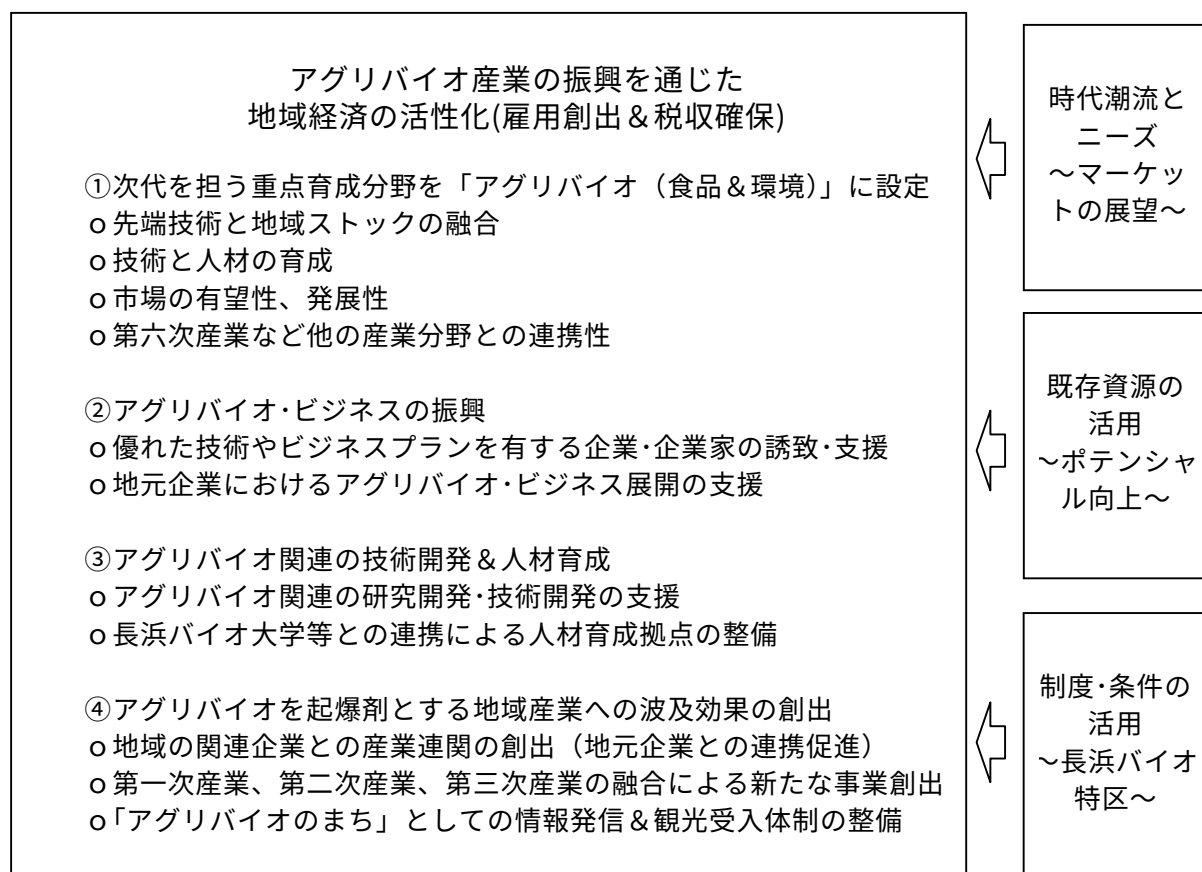
こうした既存の農業の閉塞感が進む一方、「農業の再生」に向けた新たな取組期待(生産体制、農法等)が高まっており、長浜を中心とした当該地域は豊富な水と肥沃な農地も有しており、地域経済の活性化に向けて産学官連携によるアグリバイオ産業の振興は大きな可能性を有している。

図表 5-17 長浜アグリバイオ振興に係る「立上期」の工程モデル

成果軸(経済効果)



図表 5-18 長浜市「ヒーリングバイオシティ構想」の枠組み



5-3-4 今後の展望(シミュレーション)

(1)「展開期」に浮揚するための条件

長浜におけるバイオ振興の取組が、このままスムーズに上昇気流に乗り事業を拡大していくためには、次のような条件を満たすことが必要と考えられる。

「危機感」に基づく目標設定を更に絞込み、地域の強みを生かせる「アグリバイオ」の振興にフォーカスすることが肝要である（⑤目標のフォーカス）。ビジネスターゲットを絞り込むことで、事業の主体や活用資源、市場設定を明確化し、地域のあらゆる資源を集中的に投下することを可能とする。

「主体」については、アグリバイオ・ビジネス、とりわけ高付加価値型農作物関連の生産・加工・販売ビジネスの育成に向けて、県内外から優良な企業・起業家の誘致を行なうとともに（⑥モデル・ビジネス育成）、当該分野に係る国や県の研究・開発拠点や国家プロジェクトの全部あるいは一部を誘致することで、産学官連携によるアグリバイオ技術の拠点形成を進めることが望ましい（⑦先端技術の開発促進）。

「資源」については、市内外の耕作放棄地等の空閑地を活用し、次世代型「植物工場」整備の受け皿とするなど、実際の治験や生産設備の受け皿を提供すること。更には、長浜バイオ大学等と連携することで、当該分野に係る高度専門技術者の育成に努めるとともに（⑧アグリバイオビジネスに係る人材育成）、地域の就農者を対象にリカレント教育プログラムを開設するなど、当該地域でバイオベンチャーが実際のビジネス展開をする上で必要な、既存農業との生産体制の連携を進めることも不可欠である（⑨既存農業と連携した展開）。

「市場」については、オオバ、苺、トマトなど市場競争力のある高付加価値野菜やバイオフラワー等の花卉の栽培を通じて、高所得階層等のニッチズム・マーケットに的を絞り、「長浜産農産品」のブランド力醸成に努めることが肝要である。

(2)「展開期」から「成熟期」への見通し

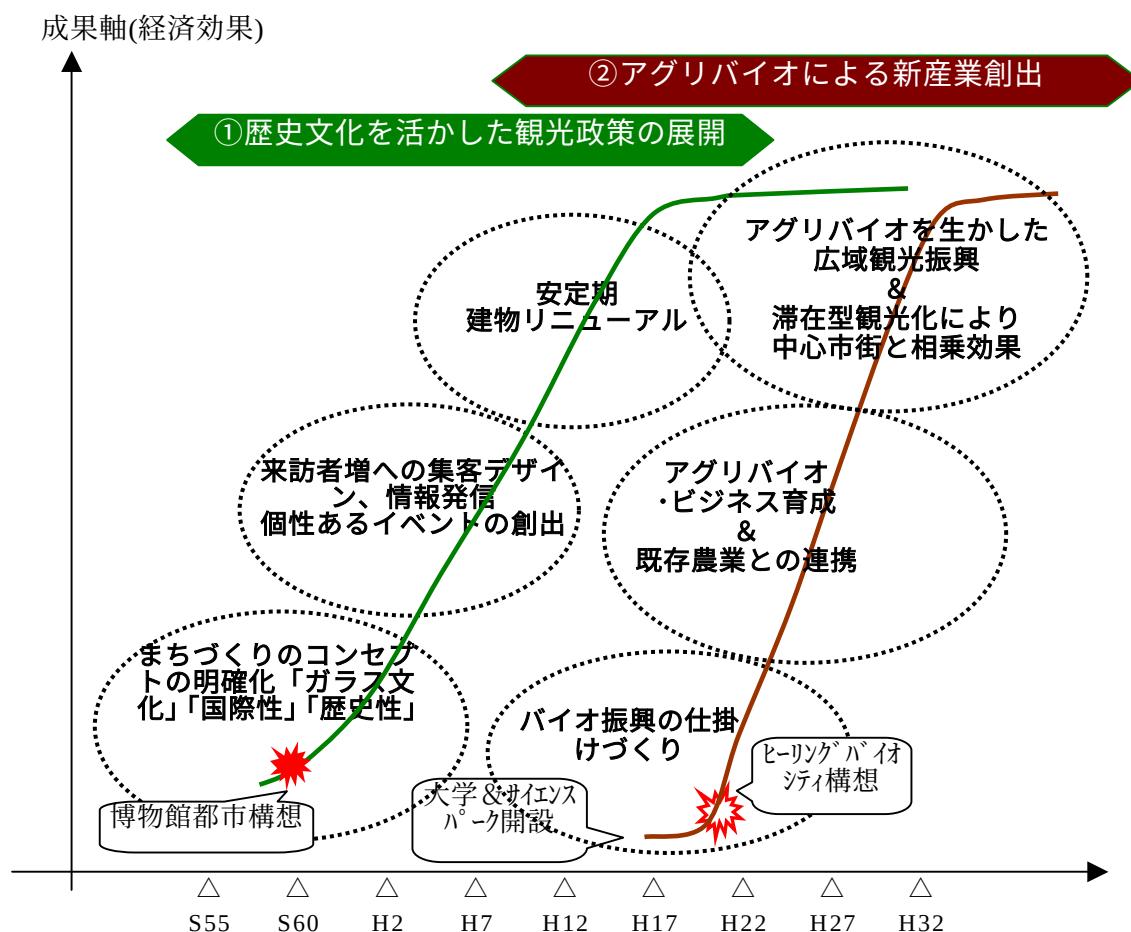
アグリバイオ振興の取組を更に進め、当該地域における基幹産業として「成熟期」に導くためには、以下のような手立てが必要である。

「主体」については、アグリバイオ・ビジネスの成功拡大に伴い、当該分野における長浜の知名度が飛躍的に高まると考えられ、全国各地から「アグリバイオなら長浜！」と起業家や研究者が集うことが期待できる（⑩アグリバイオ・ビジネスのメッカ化）。

「資源」については、「長浜産農作物」のブランド化が一定以上進むことで、特定の高付加価値型農作物に限らず幅広い品種の野菜や花卉への応用が可能となり、アグリバイオのビジネス対象の拡大が期待できる。とりわけ世界的な「食の安全・安心」への関心が高まる中で、良質で安全な農作物に対する需要は国内外で拡大するとみられ、生産者の理解と担い手の拡大と連鎖して生産量・品目の拡大が見込める(⑩アグリバイオの広域展開)。

「市場」については、こうした「アグリバイオ・シティ 長浜」の地位確立に伴い、一般の消費者の中でも「黒壁の町 長浜」という従来イメージだけでなく、「食の安全・安心の担い手」として街への関心が高まることが期待できる。農業体験、農村観光等のプログラム開発を進めることで滞在型観光への転換も実現し、湖北値域の広域観光とあわせて「滞在型観光」化を図ることが可能となる。中心市街地における「日帰り観光の解決」という課題解決にもつながり(⑫中心市街地観光との連携)、自立的な経営基盤を確保するための産業の柱として大きな役割を果たせるであろう。

図表 5-19 長浜アグリバイオ振興に係る行程モデル (シミュレーション)



図表 5-20 長浜アグリバイオ振興に係る行程モデル（シミュレーション）

	立上期	展開期	成熟期
事業ステージ	① 危機感&当面の目標を共有化 ② 産業創出のインフラ整備 ③ 公的資金の確保 ④ 大学・企業・ベンチャーなど新産業の担い手の誘致・育成	⑤ 目標のフォーカス(アグリバイオに照準) ⑥ モデル・ビジネス育成 ⑦ 先端技術の開発促進 ⑧ アグリバイオビジネスに係る人材育成 ⑨ 既存農業と連携した展開	⑩ アグリバイオビジネスのメッカ化 ⑪ アグリバイオの広域展開(周辺への波及) ⑫ 中心市街地観光との連携 ↓↓↓ 《全面展開へ》
危機感	○ 中心市街地活性化では全国実績。但し通過型で客単価少ない。 ○ 経済効果の高い新産業を創出し、地域の中核都市として活性化に貢献する責務	○ ビジネスターゲットをアグリバイオに絞込む(目標のフォーカス)。	
主体	○ 基盤整備&大学誘致の旗振役は長浜市。大学設立を検討していた学校法人に熱烈アピール。 ○ 国県等の各種支援を得て、大学・企業の立地優遇、ベンチャー育成により新たなプレイヤーの発掘に努力。 ○ 経済界の後押し。	○ 高付加価値型農作物関連の生産・加工・販売ビジネスの育成。県内外から優良な企業・起業家を誘致・支援。 ○ 国・県の研究・開発拠点やプロジェクトを誘致し、産学官連携によるアグリバイオ技術の拠点形成。	○ アグリバイオ・ビジネスの成功拡大に伴い、「アグリバイオの殿堂」化。各地から起業家・研究者が長浜に終結。 ○ 既存農業者も安全で市場競争力のある高付加価値型農作物の生産に理解。生産の担い手も拡大。
資源	○ バイオ関連の地元中小企業の立地。 ○ 「びわこ環境ビジネスメッセ」の毎年開催。 ○ バイオ系単科大学。 ○ サイエンスパーク&インキュベーション施設。 ○ 豊富な水と肥沃な農地。良質な農作物。 ○ 地域伝統の加工食品に用いられる醸造技術。	○ 遊休農地を活用した次世代型「植物工場」など、県内外の大学・研究機関と連携した生産技術の開発促進。 ○ 長浜バイオ大学等と連携した高度専門技術者の育成。 ○ 就農者対象のリカレント教育プログラムの開設。バイオベンチャーと既存農業との連携(生産体制の分担等) ○ ベンチャー支援基金。	○ アグリバイオのビジネス対象の拡大。世界的な「食の安全・安心」不安に伴い、良質で安全な「長浜産農産品」に市場の注目高まり、生産量・品目ともに拡大。 ○ 農業体験、農村観光等のプログラム開発。滞在型観光への転換を実現。これに伴い湖北地域の広域観光の拠点として長浜の機能強化。
市場	○ 基盤整備が完了し、ベンチャー育成に着手した段階。特定市場の照準も合わせられていない段階。	○ 市場競争力のある高付加価値野菜、花卉。 ・オオバ、苺、トマト ・バイオフラワー ○ 加工食品の開発、販売。	○ 食の安全・安心に関心の高い消費者を中心に需要拡大。 ○ 広域観光・滞在型観光化に伴い、観光客単価が飛躍的に向上。中心市街地観光との相乗効果。

参照年次	H15	H20	H21	H25	H25～

第VI章 大都市遠郊部の活性化に向けた政策提言

第1節 地域の危機感を地域振興につなげるために

現実には危機感の弱い地域が多い中で、如何に危機感を巻き起こすべきか、この点に係る提案を行う。

6-1-1 危機感醸成の5つの対策

- ① 外部有識者の協力を得た「地域振興塾（仮称）」を立上げる
 - ・地域の将来像のイメージや方向について、認識の共有化をはかること。
 - ・地域振興事業の「主体」となりうる人材の育成と、事業化推進に向けた主体者教育を進めること。
 - ・将来のトレンド予測と地域が望む将来ビジョンのギャップをもとに、解決に向けた処方箋を皆でディスカッションし、実現化の計画を練り上げること。
- ② 地域振興に具体化に向けた「やる気」のある人材を発掘し、事業化に際して主体側に登用する
 - ・既存の組織や肩書きに由らない「公募」方式を採用すること。
 - ・まちづくりや福祉と異なる資質で人材を選定すること。必要な資質とは「起業家精神」であり、「馬鹿者・若者・よそ者」を重視すること。
- ③ 事業の具体的実践を通じて、「地域経済効果」に結びつける実践イメージを体感させる最初の一押しが重要である
 - ・精神論や机上プランではなく、地域における実践的な（成功）体験こそ事業の常道であると心得ること。
 - ・小さな事業の積み重ねから成功体験を積み上げ、より大きな事業につなげる中で、地域全体を見渡す訓練を行い、関係者相互の連携と協働により地域を奮い起こすこと。
- ④ 金儲け（売上や入込客等）を評価指標とするのではなく、「資源・主体・市場」のシステム構築に主眼をおく
 - ・地域の資源やストックを活用、付加価値付けが出来ているか？
 - ・主体の形成が実現できているか？
 - ・地域の人的資源を十二分に活用できているか？

- ・人と人の関係を活かして、総合的な事業推進力を保持しているか？
 - ・市場を正面から見据えて、事業化の成果が地域振興に結びつくように戦略が立てられているか？
 - ・「事業立上げ方程式」が機能しているか？
 - ・弱点を発見し補強し、全体システムとしてマネジメントされ、地域経営として機能しているか？
- ⑤ 上記①～④を通じて、地域に知恵を蓄えてダイナミックな動きを段階的に展開する
- ・箱物整備等の大規模公共投資は、上記の条件が整ってから実践すること。
 - ・初期段階から施設が全面稼動し、既存施設の利活用に繋げることで質量の両面での事業を拡大し、次の発展段階の基礎固めに役立てること。

6-1-2 危機感を地域振興に繋げる 4 つの提案

- ①「地域振興塾（仮称）」開設に際した、地域あげた支援の仕組みと将来像の共有化に係る支援メニュー。
- ② 地域振興事業を立上げる主体を構成する「馬鹿者・若者・よそ者」を応援する地域実践の場づくりの支援メニュー。
- ③ 地域振興の評価指標である「資源」「主体」「市場」の研究を深めたチェックリストづくりと事業立上げ方程式の適用準備、組織づくり、事業計画と実施体制構築の具体化、事業シミュレーションによる展開イメージの検討に係る支援メニュー。
- ④ 軽率な公共投資をせず、小さな事業をいくつも成功させ、豊富な実体験、事業経験に基づく地域振興の事業推進体制づくりを進めるための支援メニュー。失敗を恐れず、困難を乗り越えてられる陣容をつくりあげ、事業展開やソフト面によるサービス展開の経験の中から基盤の活用、環境づくりの力量を保持した上、需要に見合った供給の基盤づくりを展開する支援が重視すること。

第2節 条件に恵まれない地域で活性化につなげるために

強い危機感を持って地域振興事業に取り組んでも、必ずしも成果を得られない地域が多い中、主体・資源・市場等の事業立上げの要素を如何に整えるべきか、この点について提案を行う。

6-2-1 事業立上げの必要要素を整える3つの対策

- ① 他地域の事例を批判的に検証し、知恵と技術を集めて関係者間の信頼感で取組めば「ことは成る」ことに確信を持つ
 - ・ スーパーマン的なリーダーがいなくとも、やる気のある人間を集めて中核部隊を構築して、事業全体の推進態勢をつくり上げること。
- ② 如何なる資源も付加価値を付けることで、地域振興の商品にできることに展望を持つ
 - ・ 必要なら地域外部のプロの力を借りてでも、競争力と魅力を持った顧客に感動を与えるレベルまでのものに仕上げること。
- ③ 市場ニーズは身近なところで掴めるので、「試行錯誤」を行って精度を高めていく
 - ・ 地域住民や来街者が「市場の入り口」であることを認識すること。
 - ・ 顧客との結びつきを強める中でニーズを見極め、商品の対応力と付加価値力を確実なものにしていくこと。
 - ・ 大都市マーケット攻略の生産体制・品質保持は、十分な成功が見えていない場合は大きなリスクに結びつく可能性があるため、より着実に確実に事業ステップを踏んでいくこと。「事業立上げ期」の目標からは捨象すること。

6-2-2 地域活性化の主要モデルにかかる提案

- ① 地域の特性・資源に確信を持って商品をつくる（高島型）
 - ・ 共通の目標・ビジョンを設定してスタートをきるための支援メニュー。
 - ・ 生産・加工・流通まで、担い手の連帯の体制を整えることにより、生産者から消費者まで連携システムを構築し地域資源を活かした商品作りの支援メニュー。
- ② 自治体、地縁組織、NPO等の取組む事業に「地域経営」の視点を持たせる（美山型）
 - ・ 地域や集落の生活・文化の防衛を、地域経営・運営における経済活動と結びつける支援メニュー(税金へのタカリを止めて、自前で取組むように誘導)。
 - ・ 馬鹿者・若者・よそ者の活躍機会や、地域関係者との出会いと協力・協同の機会を

増やすための支援メニュー。

- ・既存組織への無条件な支出を取止め、活動の目的、地域振興への貢献等を明確化した上で、成功の見通しが持てる事業や、具体的な準備の整った事業を対象に支援すること。

③ 小規模投資で楽しみながら内発型の地域振興に取組み、「外部との交流」を増やす（多賀型）

- ・地域振興の第一歩は、地域の関係者合意と外部との交流が重要であり、「立ち寄り型観光」でも充分と認識して支援すること。むしろ投資リスクを抑えた仕掛けが、事業の立上げ期は大切となること。
- ・実践の中から役立つ教訓を導くため、「一度きりの大成功」よりも「小さな成功の積み重ね」を追及して、より大きな事業の成功となる取組みができる準備を支援すること。「新たな地域振興のタネ」になりうるイベント・社会実験の支援を重視すること。
- ・イベントは一回きりの事業ではなく、中間段階で関係者の確信を得るための「事業盛り上げ型」の事業として実践し、次の展開のエネルギーにつなげるような支援を重視すること。

参考資料Ⅰ 文献調査結果

1. 概要紹介

研究会における情報交換も大いに参考にする形で、以下の大都市遠郊部地域の活性化事例について、文献による事例調査を行っている。また、大都市遠郊部に位置しない事例についても先進的な地域活性化事例として、本調査研究に寄与するものとして以下の事例について、文献等からまとめている。

図表 文献調査事例リスト

都市の位置づけ 「大都市遠郊」 「多自然居住地域」	地域名	調査項目
(1)大都市遠郊部	①三重県伊賀市	・事例名 ・主な事業名 ・資源内容 ・事業ステージ ・事業主体とキーパーソン ・交通アクセス状況 ・都市の位置づけ ・歴史・沿革
	②三重県伊勢市	
	③滋賀県高島市	
	④京都府福知山市	
	⑤和歌山県白浜町	
(2)多自然居住地域	①長野県飯田市	
	②石川県七尾市	
	③兵庫県豊岡市	
	④高知県馬路村	

図表 調査事例の位置図—文献調査の事例—



(1)大都市遠郊部

①三重県伊賀市「もくもく手づくりファーム」

当該事例の特徴は、生産者と市場とをつなぐ接点を見出し、その流通システムを構築したことにある。消費者ニーズに着目し、2万4千世帯の会員を組織して情報発信や情報交流を盛んに行ったり、実際にもくもくファームに来てもらい、生産者との交流を図ることで、消費者の求める商品やイベントを次々に企画して盛況を得ている。

生産の場にスターティングポイントがあった従来の生産システムから、消費者のニーズを巧みに取り入れた生産システムへの転換が当事業の最大のポイントである。

地域の詳細な概要は図表 3- を参照されたい。



参考資料；もくもく手づくりファーム HP

図表

「事例名」；	もくもく手づくりファーム
「事業名」；	・ 銘柄豚の生産 ・ 農産物の加工、販売 ・ レストラン運営 ・ 体験型ファーム（農業講演）の運営 ・ 通信販売事業 ・ 温泉 ・ 宿泊、農業体験（食育） ・ 農業体験教室
「資源内容」	・ 伊賀豚 ・ 地ビール等 150 品目にわたる加工食品
「事業ステージ」	成熟期
「事業主体とキーパーソン」	・ 農事組合法人モクモク手づくりファーム ・ 吉田修（農事組合法人モクモク手づくりファーム代表取締役専務、観光カリスマ；企業的農業経営による地域ブランド、農村交流ネットワーク構築） ・ 木村修（農事組合法人モクモク手づくりファーム社長理事）
「交通アクセス状況」	京都駅より JR 琵琶湖線・草津線で柘植駅下車→タクシー利用（計 90 分）
「都市の位置づけ」	大都市遠郊
「歴史・沿革」	1987 年、伊賀の養豚農家を中心に「ハム工房モクモク」を設立。1995 年にモクモク手作りファームを開設。現在は生産（農産品、酪農）、加工（ハム、パン、パスタ、菓子、ビール等）体験施設、レストラン、温泉等からなる施設となっている。「農業」、「自然」、「手づくり」をテーマとしたエコロジーファームの内発創造型アグリビジネスを展開している。地域との連携として、地元を中心に約 300 世帯と契約し、野菜や米などの栽培で連携している。高い客単価と時間消費の仕組み（3 時間滞在で 3,500 円の消費を得られるビジネスモデルの実現）。
「観光の動向」	年間約 50 万人の来園者がある。ネイチャークラブ会員数は 2 万 7 千世帯。（平成 17 年の伊賀地域（伊賀市・名張市）の観光入れ込み客数は 3,111 千人）。
参考文献等	・ 「近畿における地域資源を活用した新たなサービス産業振興の方策に関する調査研究報告書」近畿経済産業局、平成 19 年 3 月 P.54 ・ 伊賀市 H P ・ もくもく手づくりファームパンフレット ・ 「第 3 回岸和田市給料地区整備計画検討委員会 具体的な開発事例紹介」岸和田市丘陵地区整備室、平成 16 年 12 月 P. 23 ・ 国土交通省「観光カリスマ百選」

②三重県伊勢市

当該事例の特徴は、もともと存在する従来のお伊勢参りで来訪する客に着目し、そうしたお客がまちに留まり滞在できるような短期滞在型・立寄り型の交流・休憩スポットをつくった点である。注目すべきは、このおかげ横丁が、本来ならば公共投資により基盤整備されるところを、地元の財力のある一企業が私財を投げうって地域一帯の整備を行った点である。

こうした場において、地域の付加価値をつけた商品を提供することにより、文化の交流が盛んになっていく。結果として、来訪客の増加と滞在時間の延長により、クラスターを結ぶ回遊性のある展開へ拡がりをみせ、周辺地域への波及効果につながっている。

地域の詳細な概要は図表 3- を参照されたい。



参考資料；おかげ横丁・伊勢河崎まちづくり衆 HP

図表

「事例名」；	伊勢
「事業名」；	○おかげ横丁 ・飲食店9店舗、物販30店舗、美術館・資料館4館 ○伊勢河崎まちづくり衆 ・地域団体の組織化「河崎まちづくり協議会」 ・まちづくり拠点「伊勢河崎商人館」 ・街並み保存、古い蔵を生かした商業・イベント、観光船周遊、暮らし体験 ○二見町旅館街の整備 ・観光交流空間づくり ・体験型観光メニューの検討
「資源内容」	・おかげ横丁 ・旅館街 ・伊勢神宮
「事業ステージ」	成熟期
「事業主体とキーパーソン」	・濱田益嗣（㈱赤福代表取締役社長、観光カリスマ；日本の暮らしと街並みをテーマにしたミニタウン）
「交通アクセス状況」	・名古屋から特急で宇治山田駅下車→タクシーかバス利用（計100分）
「都市の位置づけ」	大都市遠郊
「歴史・沿革」	伊勢神宮の門前町として発達した都市。語源は伊呂勢＝弟であり、出雲の分派としての機能から発達したという説がある。江戸時代には「お伊勢まいり」の街として多数の観光客が訪れ、現在も伊勢志摩の中心都市である。平成17年（2005年）11月1日には、伊勢市・二見町・小俣町・御園村が合併し、新しい「伊勢市」が誕生した。おかげ横丁は㈱赤福社長が昭和50年代から構想を練り、平成5年に多額の費用を投じ、7年がかりで古い町並みを再現し「日本文化、日本の暮らし」を表現した「おかげ横丁」を建設、運営し地域活性化の一つの方法を示している。
「観光の動向」	おかげ横丁の入込み客数が平成6年約200万人から平成17年には約340万人に増加。
参考文献等	・伊勢内宮前 おかげ横丁HP ・総合研究開発機構(NIRA)伊藤元重 NIRA 理事長対談シリーズ「おかげ横丁にみる地域振興」 ・国土交通省「観光カリスマ百選」 ・国土交通省「地域いきいき観光まちづくり-100」 ・YOMIURI ON LINE 日本の旅「おかげ横丁で活気再び」 ・国土交通省「元気なまちづくりのすすめ」(株)ぎょうせい、2004年 ・伊勢河崎「まちづくり衆」会報

③滋賀県高島市

当該事例の特徴は、湖と里山に囲まれた自然豊かな田園地帯において果樹に着目し、ボイズンベリーの苗の仕入れから栽培、付加価値をつけた加工、商品開発から販売までの一貫して地域内で行っているところにある。こうした第1次、第2次、第3次産業の連携により第6次産業化を進めているところである。特に販売は道の駅や市内の商店といった地域内に主流に置き、お客にこの地へ来てもらい臨場感ある交流を深めてファンを獲得している。

またアドベリー生産協議会を組織し、地元の生産者、加工業者等が互いに農産品や商品进行评估し合う中で、洗練された商品づくりに向けた体制づくりが出来つつある。

地域の詳細な概要は図表 3- を参照されたい。



図表

「事例名」；	ベリー・フルーツの里構築事業
「事業名」；	・ボイズンベリーの生産・加工・販売 ・びわの栽培、ブルーベリーの栽培、柿の栽培など
「資源内容」	・アドベリー、今津柿、ブルーベリー、カシス、桑の実
「事業ステージ」	立上げ期
「事業主体とキーパーソン」	・高島市商工会、古谷商工会事務局長 ・アドベリー生産協議会、梅村勝久協議会長
「交通アクセス状況」	・京都駅からJR湖西線新快速で安曇川駅下車→徒歩で道の駅藤樹の里（計60分）
「都市の位置づけ」	大都市遠郊
「歴史・沿革」	平成15年10月に旧安曇川町の農業者、商工業者、流通業者がアドベリー・の特産化に取り組もうと協力し合ってアドベリー生産協議会を設立。平成18年度にはたかしまベリーフルーツの里構築事業として、アドベリー以外の果実も含めた果実の生産、加工、販売の一括した取組みに挑戦している。
「観光の動向」	観光入込み客数は、近年微増傾向にあり、5年間で70万人（26.8%）の増加。平成17年には、合計331万人。このうち宿泊客はわずか33万人（10%）であり、大部分が日帰り観光。豊富な自然環境を活かして、マキノピクランド、マキノ高原、グリーンパーク思い出の森、しんあさひ風車村など、多様な施設が集客。
参考文献等	高島市HP、高島市商工会「高島市産業振興ビジョン策定事業報告書」、たかしまベリーフルーツの里委員会・高島市商工会「たかしまベリーフルーツの里構築事業報告書」

④京都府福知山市

退職とともに都会から農村への定住を決め、同時に民宿を開業した夫婦が、静かなブームを起こしている事例である。当該事例の特徴は、都会から移り住んだキーマンが建設会社での経験をフルに活かして農村振興に貢献している点である。また民宿で提供する都会の知恵と地元の食材が融合した懐石料理が、都会からのお客のみならず、地元で思わぬ反響を呼んでいる。優れた自然や食文化を活かして都市住民の癒しやニーズを狙った仕掛けが、必ずしも都市部に限らず大都市遠郊部においてもこうした潜在的なニーズがあったという点が非常に興味深い。農村と都会の文化の融合を得て新しいステージへの展開が期待できる事例である。地域の詳細な概要は図表 3- を参照されたい。



参考資料；JA 京都「ばあとなあ〜」11 月号

図表

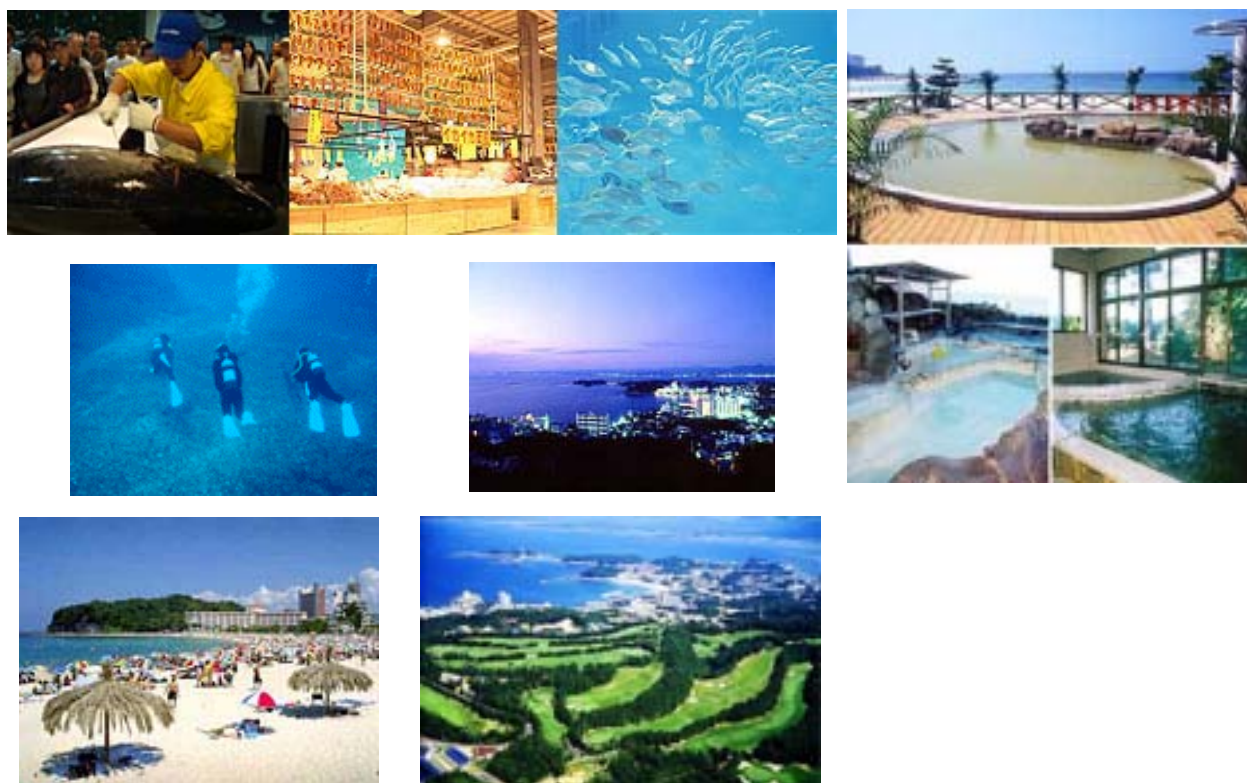
「事例名」；	天座
「事業名」；	・農業、民宿
「資源内容」	農業
「事業ステージ」	立上げ期
「事業主体とキーマン」	・長谷昭・邦子（民宿経営）
「交通アクセス状況」	・京都駅から特急利用で福知山駅下車→タクシーかバス利用（計 120 分）
「都市の位置づけ」	大都市遠郊
「歴史・沿革」	2000 年 4 月より脱サラで福知山市天座の山里へ転居。農業を始める。地域の農産物を使った民宿の経営へ。
「観光の動向」	
参考文献等	・WEB 両丹 2000 年 6 月記事

⑤和歌山県白浜町

もともと新婚旅行に代表されるリゾート地として栄えていた当該地域であるが、国際化の影響を受け、その対象を京阪神の団体客へシフトする。併せて、温泉や海水浴のみでなく、多様なレジャーを体験できるテーマパーク型のニューツーリズムへの転換をいち早く行ったことにより、家族連れや団体旅行客の増加は順調に進んできた点が当該事例の特徴と言える。

アドベンチャーワールド、白浜エネルギーランド、ハマブランカ植物園、白浜海底観光船グラスボート、ゴルフ場など観光と保養、スポーツ施設を兼ね備えた健全な温泉街として親しまれている。

地域の詳細な概要は図表 3- を参照されたい。



参考資料；白浜観光協会、白浜ゴルフ倶楽部 HP 等

図表

「事例名」；	白浜
「事業名」；	○体験型観光 ・農業・漁業「とれとれ市場」 ・生活文化 ・歴史文化 ・自然観察 ・スポーツ体験 ・地域産業体験
「資源内容」	・レジャー施設 ・白浜の名勝（円月島、白良浜、平草原、千畳）
「事業ステージ」	成熟期
「事業主体とキーパーソン」	・白浜観光協会
「交通アクセス状況」	・新大阪から特急利用で白浜駅下車（計130分）
「都市の位置づけ」	大都市遠郊
「歴史・沿革」	白浜町は和歌山県の南部に位置し、森林が全体の約81%を占める。南部では海岸地域まで山地がせまり、海・山・川にわたる豊かな自然環境に恵まれた地域。 戦後の混乱期を過ぎた昭和30年ごろより、阪神地方の団体客を受け入れる旅館が次第に大型に変化。昭和35年には宿泊客が100万人を突破し、その後も急激な増加昭和43年に南紀白浜空港が開港、東京からの観光客の受け入れにも成功、JR線の大阪と白浜間2時間という急速なスピードアップにより、関西一の温泉観光地に発展。昭和53年には、観光客は350万人を突破し、別府、熱海と肩を並べる日本三大温泉観光地に成長した。
「観光の動向」	年間300万人を超える観光客の方が来訪される温泉地
参考文献等	・白浜観光協会HP ・南紀タウンHP ・白浜町商工会HP

（２）多自然居住地域

①長野県飯田市

1979 年以来、毎年国際的な「人形劇カーニバル」が開かれている。開催当時、国内外から参加者を短期間に受け入れる受け皿がなかったため、一般市民に加えて農家にも宿泊先の開放を呼びかけた。

こうした経験の蓄積が、現在のブームの先駆けとなった「農家民泊」を容易にしたと考えられる。地域の既存資源を有効に活用する中で、人間の生活の「場」を基本として、自然・文化や、芸術や農体験・交流を体験教育旅行に仕立てて産業化に結びつけた先進事例である。

地域の詳細な概要は図表 3- を参照されたい。



参考資料；

文化経済自立都市／飯田市

農業課の紹介→南信州グリーンツーリズム
特区の手続きと申請について

飯田商工会議所「観光ページ」

図表

「事例名」；	飯田
「事業名」；	○ 南信州あぐり大学院 ○ (株)南信州観光公社の設立 ○ 南信州グリーン・ツーリズム特区認定（どぶろくの製造・販売、農家民泊等） ○ 「体験教育旅行」誘致事業 ○ 都市農村交流、ワーキングホリデー
「資源内容」	・ 農業 ・ 農家生活
「事業ステージ」	展開期
「事業主体とキーパーソン」	・ (株)南信州観光公社 ・ 井上弘司（飯田市産業経済部担当企画幹、観光カリスマ；ワーキングホリデー等多様なアイディアを取り入れた「都市農村交流」） ・ 高橋充（南信州観光公社取締役支配人）
「交通アクセス状況」	・ 名古屋市役所から豊橋→飯田下車→飯田市役所（計 310 分）
「都市の位置づけ」	多自然居住
「歴史・沿革」	地域の自然・文化歴史・暮らしを活かし、体験観光の先進地へ。日本初の地域受入れ型の専門旅行会社「(株)南信州観光公社」を設立、観光振興推進。1995 年、体験教育旅行誘致事業を開始。資源踏査しメニュー開発後、営業活動を開始。2001 年に「(株)南信州観光公社」が設立。2005 年エコツーリズム全国大会が開催。「第 12 回優秀観光地づくり賞」金賞（総務大臣賞）受賞。体験プログラムは学校教育という面からも大きな注目を集めていることなどが高く評価されている。
「観光の動向」	体験教育旅行が平成 8 年のゼロ人から、平成 17 年に延べ約 46,000 人に！
参考文献等	・ 島田晴雄+N T T データ経営研究所「成功する！『地方発ビジネス』の進め方」かんき出版、2006 年 ・ 国土交通省「観光カリスマ百選」 ・ 国土交通省「地域いきいき観光まちづくり-100」

②石川県七尾市

1980年代にモータリゼーションの発達や産業構造の変化により、地方中心都市の疲弊が進んだが、七尾市も例外ではなく、地場産業である木材や漁業の流通関係が変化した。まちそのものの衰退した無力感の中で、「海・港」を核としてまちが興ってきた歴史性に着目し、「マリンシティ」というアイデンティティでまちおこしの機運を高めていった。そして町と港という点と点をつなぐ交流拠点として「フィッシャーマンズ・ワーフ」を建設し、まちの面的整備を実現した。

フィッシャーマンズ・ワーフは地域資源のアンテナショップとして、当初の目論見は観光客目当てであったが、実際のお客の70%は地元住民であり、地域のよさを地域が確認する地域アイデンティティ醸成の場として親しまれている。またこうした盛り上がりにより外部も引き寄せられ、「住んでよし、訪れてよし」という情報発信の拠点となっている。

地域の詳細な概要は図表 3- を参照されたい。



参考資料；七尾市、能登食祭市場

図表

「事例名」；	七尾
「事業名」；	○台湾誘客 ○朝市・輪島地物市 ○フィッシャーマンズ・ワーフ「能登食祭市場」、七尾マリンパーク ○モントレージャズフェスティバルイン能登 ○和倉温泉冬花火・海鮮まるごと大鍋とうまいもん市 ○広域観光
「資源内容」	・温泉 ・能登食祭市場
「事業ステージ」	成熟期
「事業主体とキーパーソン」	・小田禎彦（㈱加賀屋会長、観光カリスマ；外客誘致と広域観光のカリスマ）
「交通アクセス状況」	・京都駅から特急で七尾下車（計１８０分）
「都市の位置づけ」	多自然居住
「歴史・沿革」	平成８年より台湾からの誘客に乗り出す。平成１４年には能登半島広域観光協会が発足。平成１５年に能登空港が開港する。平成１６年に能登空港に台湾チャーター便を誘致する。平成９年以降は年間約８千人前後の台湾客が訪れている。また、七尾港の活性化に向けた取組みとして七尾市を含めた第３セクターによる能登食祭市場を１９９１年に開業、２００３年１月で来場者１，０００万人を達成した。また、他地域に見られないイベントの実施や広域観光、地域雇用の創造の取組みにも力を入れている。
「観光の動向」	能登地域では平成１７年で約７２７万人、和倉温泉では１０２万人。
参考文献等	・厚生労働省地域提案型雇用創造促進事業（パッケージ事業）事例集「観光・食・ヘルスケアのネットワーク化による雇用の地産地消～湯上がり美ジョンでおもてなし～」 ・国土交通省「観光社会資本の事例」

③兵庫県豊岡市

コウノトリという希少な自然資源に焦点を絞り、地域振興に活かしている事例である。まず着目すべきはそうした資源を単なる客寄せのシンボルとして活用するのではなく、地域一帯の自然や農地を根本から再生し、保護する取組みを進めている点である。当然地元の農家のコンセンサスも得る必要があり、こうした手続きを丁寧に行っている。

集客施設を整備し、大勢の観光客の受け皿づくりも整えつつあるが、更に現在は手をかけて取り戻した豊かな自然環境に、新たな価値を付加した食材等の商品開発が準備されつつある。出石や城崎との広域的なネットワークの観光拠点として、グリーンツーリズムからエコツーリズムへの転換を具体化する取組みに大きな期待が寄せられている。地域の詳細な概要は図表 3- を参照されたい。



参考資料；城崎温泉、こうのとりファンクラブ、出石町皿そば組合

図表

「事例名」；	豊岡
「事業名」；	○ 出石の歴史散策 ○ 城崎温泉 ○ 研修旅行誘致
「資源内容」	・ 出石城下町 ・ 城崎温泉 ・ コウノトリ野生復帰事業
「事業ステージ」	立上げ期
「事業主体とキーパーソン」	・ 豊岡観光協会 ・ J T B ・ 豊岡市企画部コウノトリ共生課
「交通アクセス状況」	・ 大阪駅から特急利用で豊岡駅（計 1 6 0 分）
「都市の位置づけ」	多自然居住
「歴史・沿革」	・ 平成 17 年 4 月、近隣 1 市 5 町（豊岡市・出石町・但東町・日高町・城崎町・竹野町）で合併し、豊岡市出石町となる。 ・ 1 9 5 5 年から官民一体となってコウノトリ保護運動が始まった。2 0 0 2 年に市はコウノトリをシンボルにしてまちづくりを進めることを宣言。2 0 0 5 年には豊岡市環境経済戦略を策定し、「豊岡型地産地消の推進」「コウノトリツーリズムの展開」を「コウノトリの舞のブランド確立」等を進めてきた。コウノトリ野生復帰を中心とした自然環境への取組の進展とともに、旅行だけでなく、視察、研修、研究などの訪問、修学旅行生
「観光の動向」	J T B は、団体旅行を企画、2006 年 6 月～10 月までに 33 団体、1,014 名が利用した。
参考文献等	・ 豊岡観光協会 H P ・ J T B の H P ・ 神戸新聞 Web News 「コウノトリ放鳥 1 年天舞う命に希望託して」(2006/09/23)

④高知県馬路村

当該事例の特徴は、埋もれていた地域資源＝柚に健康価値を見出し、焦点を絞ったこと、この合意形成がまず最初の一步である。そして商品化の際、デザインを統一したこと、またインターネットを上手く活用して流通に載せたことが成功の二大要因と言える。その後、関連商品をより次々と開発しているが、そのヒットはデザインを統一したことによる、ブランド形成の成功を表している。

地域の詳細な概要は図表 3- を参照されたい。



参考資料；馬路村農業協同組合HP等

図表

「事例名」；	馬路村
「事業名」；	○「ごっくん馬路村」をはじめとする柚子の加工品開発・販売 ○ミニテーマパーク計画「ゆずの森構想」 ・「ごっくん馬路村」新工場 ・レストラン・パン工房 ・農産物直売所 ・研修室・会議室
「資源内容」	・柚子
「事業ステージ」	成熟期
「事業主体とキーパーソン」	・馬路村農業協働組合 ・東谷望史（馬路村農業協働組合代表理事専務、観光カリスマ；特産品とともに村をまるごとブランド化）
「交通アクセス状況」	車で高知市内から国道 55 号より 1 時間 20 分で安田町へ。安田町より県道 12 号安田東洋線を約 20km、30 分（計 120 分）。
「都市の位置づけ」	多自然居住
「歴史・沿革」	馬路村農業協同組合が昭和 56 年から 30 年近くにわたり柚子加工品づくりに取組んできた。昭和 56 年から産地直送事業を開始。人口 1,155 人の村。馬路村には 100 年を超える柚子の古木があり、それを料理に使ってきた食文化があった。当初は成果物として柚子を販売していたが、加工品販売への方角を模索。「馬路村をまるごと売り込む」販売戦略でデザインの統一化を図る。通信販売を通じた顧客は全国に約 35 万人。今や 30 億円近くを売り上げる事業に成長し、村の経済を支える最大の産業となっている。
「観光の動向」	
参考文献等	・馬路村農業協同組合HP ・関満博・及川孝信編、「地域ブランドと産業振興」新評論、2006 年 ・「中山間地域の産業振興策について」日本政策投資銀行、2004 年 ・「立ち上がる農山村」選定概要書 ・国土交通省「観光カリスマ百選」

参考資料Ⅱ 大都市遠郊部における活性化モデル研究会名簿

所属	氏名
近畿大学農学部教授	池上 甲一
京丹後塾塾頭	大木 満和
長浜市産業経済部観光振興課	北川 賀寿男
美山町元助役	小馬 勝美
半農半X研究所代表、里山ねっと・あやべ情報発信担当	塩見 直紀
長浜観光協会事務局次長	清水 義康
精華町地域資源総合管理センター華工房総括推進員	中谷 幸孝
多賀町商工会経営指導員	西澤 哲
高島市商工会事務局長	古谷 芳實
阪南大学教授、NPO 観光力推進ネットワーク・関西 理事長	前田 弘
元京丹波町瑞穂支所長	森田 一三
総合研究開発機構（NIRA）研究開発部主任研究員	飯笹 佐代子
アルパック(株)地域計画建築研究所	金井 萬造
//	高野 隆嗣
//	尾澤 律子
//	大久保 悠子

（五十音順）

参考資料Ⅲ 招待講演の演題・講師一覧

演題	所属	講師
文化力による地域振興	元京都橘大学教授 兵庫県立歴史博物館長	端 信行
文化の活力と文化都市政策	総合研究開発機構 主任研究員	飯笹 佐代子
都市遠郊型地域活性化推進モデルを目指して	京都嵯峨芸術大学 観光デザイン研究センター 所長・教授	真板 昭夫
着地型ツーリズムと遠郊型ツーリズム	大阪観光大学 観光学部教授	尾家 建生
地域活性化とイベント～その可能性と課題	京都嵯峨芸術大学 芸術学部教授	桑田 政美
第6次産業化による地域振興 ーグローバル化時代における地域農業の持続的発展ー	龍谷大学 教学部長・経済学部教授	河村 能夫
地域ツーリズム観光資源そのコーディネートと販売 ー北海道から考える	名鉄観光サービス株式会社 大阪メディア支店長	野竹 鉄蔵
創造都市の時代 ー文化と創造性による都市再生ー	大阪市立大学 都市研究プラザ所長・教授	佐々木 雅幸

(講演日程順)

研究体制

研究実施機関：

株式会社 地域計画建築研究所

〒600-8007 京都市下京区四条通高倉西入ル立売西町 82
TEL075-221-5132 (代)

執筆担当：

金井 萬造	第Ⅱ章、第Ⅵ章
高野 隆嗣	第Ⅳ章、第Ⅴ章
大久保悠子	第Ⅰ章、第Ⅱ章、第Ⅲ章

ISBN978-4-7955-7400-7

大都市遠郊部における活性化モデルの研究

- CaPR e M Model -

発 行 ©財団法人総合研究開発機構 2008

〒150-6034 東京都渋谷区恵比寿 4-20-3

恵比寿ガーデンプレイスタワー34 階

TEL : 03(5448)1735 FAX : 03(5448)1744

URL : <http://www.nira.or.jp>

平成 20 年 3 月 20 日発行

ISBN978-4-7955-7400-7

C3030