

研究ノート

地域資源活用による地域活性化の発展段階

— 黒川温泉と都農ワインの事例から —

小倉龍生

1 本研究の目的と領域の設定

日本経済は回復基調となっているが、本道経済は有効求人倍率の低さからも厳しいことに変わりがないのは明らかである。特に、市町村の財政面では危機的状況にあるといえよう。公共事業の削減や、行政改革の推進による投資的経費の削減が否めない状況や、国による地方交付税の削減という状況において、地域が社会的・経済的に自立していかなければならないのである。

このような状況のもと、地域の企業が、環境の変化に対応し、新たな市場や新たな販路を開拓するためには、地域が有する「強み」、すなわち地域固有の「地域資源」を活かして事業化し、他の地域との差別化を図ることが必要となっている。

「地域資源」とは、農産物や公共施設、観光施設まで可視化できるものから、気候風土や自然・景観、歴史遺産まで、可視化できないものまで、かなり広範囲に位置づけられるものである。

また、「地域活性化」という言葉の意味も定義したい。地域活性化を単なる「産業振興」と位置づけるのではなく、地域のソーシャルキャピタルの醸成とともに、地域経済の活性化が図れることを指している。すなわち、地域活性化とは、地域の住民から事業者、行政、団体などが主体的に連携を図りながら地域の資源を再発見

し、地域内外へのネットワークを活用し、それが、経済効果や雇用創出、税収増を生むこととなる。

このような問題意識にもとづき、本研究では、地域資源を活かした地域活性化のモデルとして、熊本県の黒川温泉と宮崎県の都農ワインの事例をもとに検討する。そして、この二地域の事例をもとに、地域資源を活かした地域の発展段階を明らかにし、北海道における地域活性化への道程を示す。

黒川温泉は、南小国町という行政区分にとらわれることなく、温泉を活かした地域活性化に成功している事例である。この事例を調査することにより、北海道でも優位性を持っている「観光資源」を活かしたブランド化への一つの鍵となりえるだろう。そのような想定をもとに、黒川温泉を研究の対象とした。

都農町の都農ワインについては、地域全体のブランド化というエリアマネジメントではなく、地域資源であるブドウを活かした、「ワイン」のブランド化の事例である。北海道においては、ワイン等への加工による農産物の高付加価値化を図っている地域もあるが、ほとんどが、一次資源の供給基地として甘んじているのが現状であろう。そのため、一次資源の加工による高付加価値化と、ブランド化を実現している都農町の取り組みを研究の対象とした。

2 地域資源を活かした地域活性化の事例研究

2.1 黒川温泉における地域活性化の概要

黒川温泉は、熊本県南小国町に位置している温泉旅館の集積地である。南小国町は、総面積の85%が山林原野で占められ、観光と農林業を基幹産業とする人口約5,000人の農山村地域である。

黒川温泉の1981年当時の旅館数は14件であり、療養型温泉地域として位置づけられて、いわゆる、鄙びた湯治場で活気を失ったような雰囲気であった。現在の黒川温泉観光旅館協同組合は、24軒の旅館が加盟するに至っており、新たに10軒の旅館が開業していることから、黒川地域として地域活性化に成功したことを示唆している。

成功のきっかけとなったのは、1986年に始まる。この年、旅館組合の組織を再構築し、年に1回の総会のほか、毎月の各旅館の代表者による会合を実施し、黒川温泉の将来について議論を交わすこととなる。このことが、各旅館同士の合意形成を図るための要因となった。この議論の中から、「入湯手形」の発行について案が出され、実現化することとなる。

入湯手形は、地域特産である小国スギの間伐材を地元の高齢者が加工したものであり、1,200円で購入できる。この手形を持つと、黒川温泉の露天風呂を有効期間6ヶ月で3カ所入湯できるのである。資金の流れは、原材料代として200円、旅館収入が250円で3枚、250円が組合収入となり、使用されない手形分は組合の収入となる。入湯手形の売れ行きは、1987年に6千枚、2000年に100千枚、2002年に210千枚、2006年に150千枚と2002年をピークとしている(図1、図2)。

また、入湯手形のヒットの背景には、黒川温泉の将来を見据えた一つの旅館(神明館)のオーナーによる取り組みが大きい。それは、神明館が、鄙びた湯治場で地域全体の活力が失われていた時代から、露天風呂づくりと旅館全体の田舎の良さを活かした雰囲気づくりを徹底して行ったことである。このことにより、神明館だけは、常に賑わっていたのである。この成功事例が他の旅館を牽引することとなり、黒川温泉全体が露天風呂と田舎らしい雰囲気という共通のブランドを構築することとなった。これが、小規模な集合体である旅館を一つの旅館と考え、共生共栄の考え方のもと黒川温泉を盛り立てていくことになり、後に、「黒川一旅館」と呼

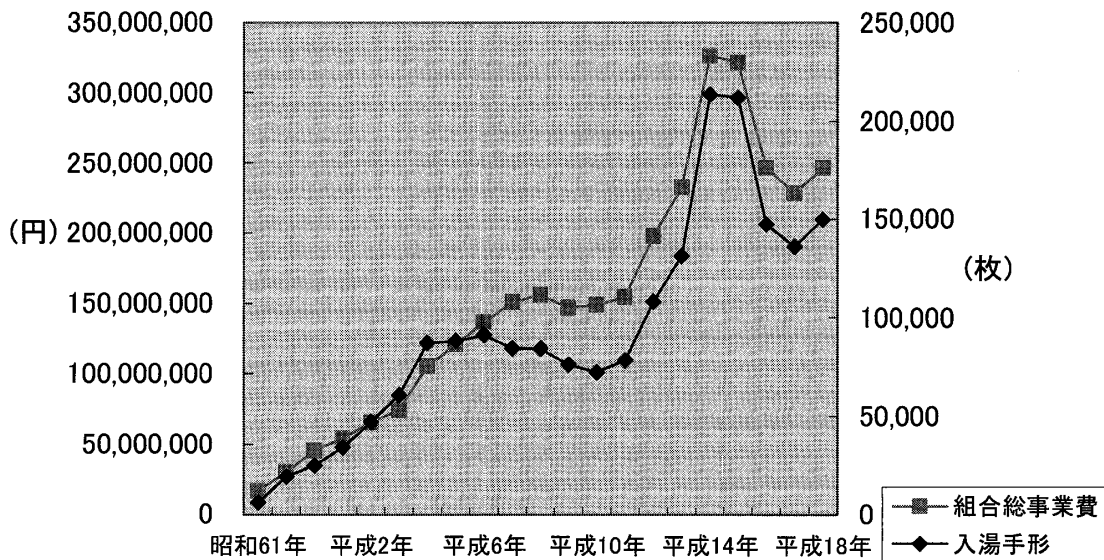
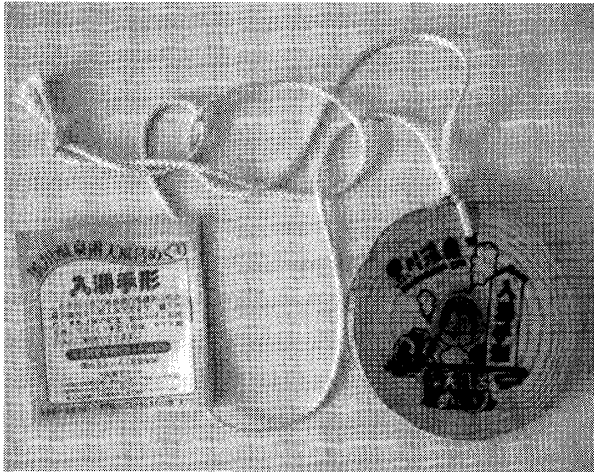


図1 組合総事業費と入湯手形の販売の推移

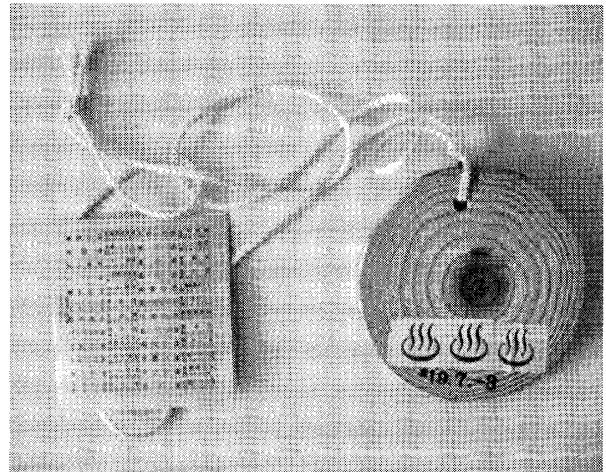
(注) 黒川温泉視察資料(2007年度版)より作成。

ばれることとなる。これは、黒川地域全体を一つの旅館と見立て、各旅館が各部屋をイメージしているものであり、旅館同士をつなぐ道路が旅館の廊下をイメージし、黒川地域の統一イ

メージの構築がなければ為しえないことである。具体的には、地域の案内看板と旅館内の案内看板の統一や(図3)、地域のレストランからおみやげ屋まで全て統一されたデザインとなっ



入湯手形表面



入湯手形裏面

組合収入	250円
シール1枚	250円
シール1枚	250円
シール1枚	250円
材料費	200円

利用されない分は組合収入へ。
利用率は約70%。

地元小国スギの間伐材を使用。
地元高齢者へ制作を依頼。

図2 入湯手形の外観と資金内訳



図3 黒川温泉の案内看板(左)と山河旅館内の案内看板(右)

ているのである。

入湯手形の安定的な収益により、旅館組合での独自事業を展開できるようになったことが、黒川ブランド構築に大きく寄与している。1987年には共同看板を設置したり、毎年の植樹を行うなど、黒川としてのなりわいを含めた景観づくりを徹底して行っている。この景観づくりは、黒川温泉の「田舎」の持つ優位性を発揮することとなり、癒しを求めて都会から人が集まってくるようになってきている。その後、1993年には周辺環境に配慮した「よもぎ石鱈」を導入し、環境に対する意識を高める活動も始め、以降、景観づくりのみならず環境に対する問題意識による植樹も行われている。

組合の独自事業としては、サービスの高付加価値化のために、旅館経営者や従業員向けの経営セミナー、幹部候補者に対するリーダー研修等の様々な学習機会を提供しており、さらに、ITを活用した情報提供にも積極的に取り組んでいる。組合長へのヒアリングによると、今後の黒川温泉の方向性は、露天風呂の混雑現象による宿泊者の満足度低下などの課題があるため観光客誘致による成長路線ではなく、適正規模による集客を行い、宿泊者に重点を置き一人当たりの単価を高めながら地域経済の活性化を目指している。

2.2 都農ワインにおける地域活性化の概要

都農町は、宮崎県の延岡市と宮崎市の中間に位置している人口13,000人程度の農山村地域である。基幹産業は野菜やくだものを中心とした農業である。地域活性化のきっかけは、くだものブドウ栽培が戦後から始まり、このブドウは主に北海道向けに出荷している状況にあるが、このブドウに新たな付加価値を付けるべく、ワイナリー構想が起きてきたことである。それが、1989年であり、生食用に加えて醸造用ブドウの栽培が始まった。

地元産のブドウのみを使用した都農町でしか作ることができないワインづくりのために、第三セクター方式で1994年に有限会社都農ワイ

ンが設立された。出資者は、都農町、尾鈴農協、地元企業などである。

1996年に果実酒醸造免許を取得してワイン製造販売を開始した。1996年に初めてのワインとして35,000本を出荷することとなったが、そのほとんどが地元住民に売り切れるなど、地域住民から支持されるかたちとなった。この頃は、ちょうどワインに含まれるポリフェノール効果のブームも重なり、地元住民が中心となって購買していた。売り上げに関しては、ピーク時の売り上げは約3億円であったが、現在は2.5億円と少し下降気味となっている。この要因としては、様々あるなかで、お酒自体の需要が減少していることや、地域経済の疲弊から地元購買力の低下などが考えられる。これまでの出荷の推移を示したのが表1である。

都農ワインの特徴としては、焼酎が中心である宮崎県民性の中で、ワイン用ブドウの生産技術も販路も全てがゼロからの出発であった。しかし、現在では、年間22万本を生産するまでになり、果実酒製造の永久免許取得、そして、英国ワイン誌「ワインリポート2005」で「アジアで最もお買い得なワイン」として紹介されるに至った。2004年の同リポートでも、世界のワイン百選に選ばれており、2年連続の高評価を得るなど、世界で通用する商品力となっており、その評判がブランド価値を高めているといえる。

また、都農ワインは、生産者と消費者の間に顔の見える関係を大切にしたワインづくりを行ってきており、美味しいだけでなく、安全で安心な食づくりを目指してきた。この観点から、菌体肥料をつくる実験プラント「グリーンガイア」が設置され、同時に町内の生ゴミの回収から肥料生産を行い、地域内での循環型農業を実践している。

都農ワインの開業以来、地元への直接的な経済効果は6億6,000万円(表2)と試算されている。この数値以外にも、マスメディアへの露出効果など、都農地域に及ぼす宣伝効果は測り知れないのであり、また、都農町の農産物の高

表1 都農ワインの出荷の推移

年	出荷数（本）				
	白ワイン	ロゼワイン	赤ワイン	スパークリングワイン	合計
平成8年	—	18,000	13,000	—	31,000
平成9年	720	47,000	33,000	—	80,720
平成10年	1,700	60,000	35,000	—	96,700
平成11年	2,440	93,000	52,000	—	147,440
平成12年	8,500	116,000	63,000	—	187,500
平成13年	14,000	117,000	69,000	—	200,000
平成14年	23,300	114,630	79,898	—	217,828
平成15年	16,800	100,000	77,900	30,000	224,700
平成16年	23,000	100,000	57,000	40,900	220,900

(注) 都農ワイン視察資料のデータをもとに作成。

表2 都農町における都農ワインの直接的な経済効果

(千円)

年度	ぶどう買上金額	物産品売上金額	寄付金(都農町)	計
平成8年度	6,648	8,610	0	15,258
平成9年度	20,268	43,064	20,000	83,332
平成10年度	23,850	36,474	0	60,324
平成11年度	36,040	32,363	20,000	88,403
平成12年度	46,150	31,071	30,000	107,221
平成13年度	46,486	31,368	20,000	97,854
平成14年度	45,584	29,131	30,000	104,715
平成15年度	52,663	26,383	30,000	109,046
計	277,689	238,464	150,000	666,153

(注) 小畑暁「世界が選んだ都農ワイン」『地域開発』(2005年2月号) p54より引用。

付加価値化への影響も与えている。

ワイン全体の売上げが減少している背景から、現在では、新たな地域資源を活かしたワインの製造も始めている。これは、都農町の地域資源の再発掘を行い、「うめ」という地域資源を見だし、その資源と、ワインの製造という技術を合わせての新商品開発という位置づけであり、まさにモデル的なコミュニティビジネスといえよう。都農ワインにおける地域活性化は、成長要因も強く、新商品の展開なども考えていることから、今後の展開が期待できる。これは、黒川温泉と比較すると歴史も浅く、試行錯誤が今後も続くことからブランドを育む必要

があると考えられる。

3 地域活性化のための地域資源の活かし方

黒川温泉では、温泉や旅館などが地域資源であり、都農町では、ブドウが地域資源であった。しかし、地域資源の活かし方により、この地域資源が高価値になるか低価値のままとなるか分かれるところである。本章では、黒川温泉と都農ワインにおける地域資源の活かし方、磨き方についてみていくこととする。

3.1 黒川温泉における地域活性化の要因

黒川温泉における地域資源の活かし方を大きく6点に分類する。それは、①景観を含めた地域全体のプロデュース、②地域資源をミックスした新たなサービス、③長期的視野による目標設定と地域内合意形成システムの構築、④環境に配慮した活動の展開、⑤折衝の少ない世代交代システム、⑥徹底したリスク管理、と分類した。

3.1.1 景観を含めた地域全体のプロデュース

景観を中心とした地域全体のプロデュースは、黒川温泉のブランド構築の中心人物であり、神明館オーナーでもある後藤氏が長年取り組んできたことである。黒川温泉のコンセプトは、「都会で疲れた人を、田舎の良さで癒す」ということであり、黒川の歴史を包含した「和」の雰囲気統一した旅館づくりから始まり、それが、地域全体に広がっていき、「黒川一旅館」と言わしめることとなった事例である。

一般的な温泉街は、大型のホテルの建築を推進し、マスツーリズムの受け皿としてまちづくりを進めてきた事例が多く、黒川温泉は、このようなまちづくりと差別化を図ることを行ってきた。それが、現代には受け入れられ、景観という地域資源を活かした最上級のサービスの提供となり、その結果、一旅館の活性化から地域全体の活性化となっているのである。

3.1.2 地域資源をミックスした新たなサービス

黒川温泉の知名度が高まった要因として、入湯手形の発行がある。入湯手形に地域資源である小国スギの間伐材を用いることで、地域性を全面に出すこととなり、地域イメージの向上を図っている。これは、地域人材のアイデアと地域資源である小国スギの資源ミックスによる地域のパッケージ化を可能とした、地域外の人を対象とした新たなサービスの展開である。また、入湯手形の成功の背景には、各旅館の露天風呂をつないだ「黒川一旅館」化による地域内の旅

館を、統一したイメージで地域全体をパッケージ化したことも成功要因の一つである。

現在の各旅館の取り組みとしては、宿泊者への料理もできる限り地域の食材を活用した料理の提供を心がけ、地域のJAとの連携が始まっている。これも、地域に有する料理を行う技術と、地域に有する食材という資源をミックスし、黒川全体の付加価値を宿泊者へ提供することとなる。これが、地域外からの需要者が望む最高級のサービスとなろう。

このように、地域資源をミックスすることで付加価値をさらに高めることを行っていることもブランド化への一要因となっている。

3.1.3 長期的視野による目標設定と地域内合意形成システムの構築

入湯手形の取り組みを成功させるためには、地域内の合意形成が一番の課題となる。黒川温泉の入湯手形の取り組みなどに見られる成功事例は、黒川温泉の全ての旅館がこの取り組みに参加しなければ成功しない。これを成功させるためには、地域内の合意形成を実施しなければならない。入湯手形の取り組みを行うことで、一旅館のビジネスにとどまらず、地域の旅館全体が利益を出すことの合意形成を行い、全旅館を巻き込む努力が必要となったであろう。この努力は、他の地域ではなかなか実施できていないのが現実である。

地域内合意形成システムの構築には、黒川温泉の旅館組合で毎月会合を開き、それには、全旅館の代表が参加するというシステムが大きな要因として考えられる。これは特別なことを行っているのではなく、黒川温泉全体としての底上げを見据え、各旅館による競争ではなく、共生共栄の考え方を持ちながら地域全体の競争力の向上へ取り組んでいることである。

旅館1軒では弱くても、全ての旅館が集まることで新たな事業を創出できることを証明している事例であろう。

3.1.4 環境に配慮した活動の展開

地域の環境を考え、黒川温泉全体でよもぎ石けんの利用を促進したり、景観づくりを目的として毎年実施していた植樹を、環境問題の解決を目的としての植樹を行うなど、地域全体として社会的責任を遂行するという姿勢を持っている。このことも、黒川のブランドづくりに寄与していると考えられる。

旅館組合の独自事業において、休耕田を借り上げ、菜の花の播種を行ったり、公園の整備を行っている。このようなことは、行政の仕事ととらえることが多いが、地域の担い手が自ら行うことで、理想とする地域景観整備ならびに環境整備を行うことが可能となる。

3.1.5 折衝の少ない世代交代システム

地域内の同業者が手を結び、共生共栄の考え方で事業に取り組むというのはかなりの困難が付きまとう。特に一部の人は、与えられる利益を奪い合うことに奔走してしまい、全体の利益の向上という視点での行動に欠けてしまうことがある。しかし、黒川温泉では、地域の全体像の方向性を繰り返し説得する先駆者と、それに共感した世代交代を行って間もない若い経営者層の結束が実現していった。

現在でも、旅館組合の執行部においては、副部長職に若者を起用するなど、積極的な世代交代に取り組んでいる。地域における一般的な課題として世代交代が行われなかったための停滞がしばしば見受けられる。この課題を世代間で争うことなく、合意形成を図りながら世代交代を進めるといった方式は、容易にできることではない。これを実現化できる黒川温泉には学ぶべき点が多い。

3.1.6 徹底したリスク管理

地域資源を活かした地域活性化のための入湯手形は、黒川温泉における一番の成功例であるが、成功には必ずリスクが潜んでいる。入湯手形のブームにより利用者が増えてくると、「ゆっくりお風呂に入ることができない」等の宿泊者から

のクレームがおきてきた。いわゆる、混雑現象による利用者の満足度の低下である。特に、大手旅行会社の日帰り入浴に利用されるなどのリスクが発生してきた。

これに対して、現在は宿泊者のみに入湯手形を販売するなど新たな議論が行われている。この結果、入り込み客数の減少となることが予測でき、今後への課題が残されている。しかし、黒川温泉の目標として、日帰りよりも宿泊してもらい、黒川をゆっくりと体験してもらう方針を定めつつあり、一人当たりの滞在時間の延長と、一人当たりの単価の向上を考えている。

また、全体は部分により構成されているため、一部分の崩壊が全体を破綻させるというリスクもある。黒川温泉の統一された雰囲気は、小さな綻びが一つあるだけで壊れてしまう。統一された雰囲気が一つでも破綻すれば、黒川温泉のブランドは失墜するかもしれない。黒川温泉のブランド力を利用して商売をしようとする外部資本などに対し、地域全体の雰囲気づくりの協力のための会議や説得を行うなど、非常に粘り強い交渉を行っている。

以上で示したように、温泉全体を地域資源と捉え、その周辺に景観づくり、商品・サービスづくり、環境づくり、人づくりを作り上げるといったクラスター形成が地域活性化の成功要因と考えられる。

3.2 都農ワインにおける地域活性化の要因

都農ワインにおける地域資源の活かし方について、黒川温泉の事例と同様に6点に分類して次のように示すこととする。①ものづくりの徹底したこだわり、②原料供給農家の意識改革、③成功事例による地域全体の牽引、④循環型農業の確立による環境配慮事業の展開、⑤行政とのつなぎ役の存在、⑥地域外からの評価による地域内フィードバックの活用。

3.2.1 ものづくりの徹底したこだわり

都農ワインの当初は、規格外品として発生す

るブドウの二次加工のため、ならびに、ブドウの収穫期の後半からの市場価格の低迷という農業分野における課題の解決策としてのワインづくりという、行政の意図が強かった。したがって、ワインづくりの黎明期には、県との共同研究で試作ワインを作るが、品質に関しては一定レベルに到達しなかった。特に専門家には、「都農のブドウで美味しいワインは作れない」との評価であった。

しかし、現在の都農ワインにおいて、現工場長にワインづくりの専門家である小畑氏を招聘し、ブランド化がなされることとなる。それは、ワインづくりにおいて、徹底して、こだわったものづくりを行ったことがブランド化の一番の要因である。小畑氏は、原材料であるブドウ栽培から徹底しており、地域の農業者との衝突も厭わず、高い品質のワインづくりを愚直に行ってきた。このようなものづくりに対する取り組みが地域内の住民による商品の購買につながり、さらに、海外からも商品力において評価されるに至った要因となっている。

小畑氏へのヒアリングでは、商品マーケティングは特に行っていたわけではなく、ひたすら、高い品質のワインづくり、海外で通用するワインづくりに取り組んできたからであるとしている。

3.2.2 原料供給農家の意識改革

以上で示したように、小畑氏による徹底したものづくりを行うには、原材料の供給農家の協力なくして成功することはない。しかし、農家の立場からすると、出荷の本来の目的は生食用としてのブドウづくりであるため、ワインへ加工するためのブドウづくりではない。したがって、ワインづくりにおいては、品質の低いブドウしか入荷しないという課題を抱えてしまった。

この状況を打開するためにも、小畑氏と行政との協力により、栽培に適した農法を農家に伝えることや、その他のカギとなる人材とのネットワークにより農家の意識を変えている。この

ように、妥協を許さず、原材料からこだわることがブランド化への道程となるのであろう。

3.2.3 成功事例による地域全体の牽引

試作段階における、都農ワインの評判は高くはなかったが、小畑氏やその周辺の取り組みにより、高品質のワインを作ることが可能となり、農業者から販売まで、地域内でのネットワークの構築が図られることとなった。

この成功事例が、さらに、農業者の意識を高めることや、これまで非協力的であった組織や機関などを巻き込む結果となり、プラスのサイクルが構築されることとなり、その結果、都農ワインを中心に地域全体が牽引されることとなる。

この具体的事例としては、地域のお菓子業界において、都農ワインのブランドを活用した商品開発の実施や、都農ワインによる都農地域全体のPR効果によって生食用のブドウ自体の付加価値の向上につながるなど、都農ワインが地域全体を牽引している状況を作りだしている。

3.2.4 循環型農業の確立による環境配慮事業の展開

現在、企業には社会的責任が問われている背景もあり、都農ワインでも同様に、環境に配慮した活動も行ってきた。この活動も都農ワインのブランド化へ寄与していると考えられる。活動内容は、生ゴミから肥料を作ることなどの循環型農業の推進である。

今後、ブランドを作り上げるうえで、「環境」というキーワードは外すことができないのであろう。

3.2.5 行政とのつなぎ役の存在

都農ワインは、小畑氏だけで作り上げたものではなく、製造会社自体は第三セクター方式を採用しているため、行政との関わりがとても深い。しかし、行政や議会では、小畑氏の考え方に全てが賛同するには、時間を要してしまっていた。そのため、都農ワインにおける事業の推

進の壁となってしまったことは否めない。そこで、行政の中からの協力者が現れることでこの課題は解決に向かい、さらに、行政内部より行政を動かすことができるようになったことが、都農ワインの事業方針が素早く展開することができるようになった。

このように、地域内でのブランドを構築するためには、行政からの支援も必要となっている。行政の支援は、資金面以外でも、人的資源の供給など多岐にわたる。これを活かすことが地域活性化を成功させるための一つの手法である。

特に、当時の都農町長が小畑氏の起用に理解を示し、小畑氏の事業展開を支えるという行動を取ったことが、とても大きいであろう。

3.2.6 地域外からの評価による地域内フィードバックの活用

都農ワインは、地元を中心に売り上げを伸ばしていったが、一方で、その商品力の高さを受けて、海外からも評価されることとなる。この海外からの評価は、ブランドづくりへ大きく影響を与えている。

地域内からの評価も重要であるが、地域外からの評価は、地域へ大きな影響を与える。そして、地域外から評価されることにより、地域内の意思の統一が図られることもある。この地域外で評価されるためには、マスコミへのプロモーションや、積極的な情報発信が必要となってくる。

地域外からの評価を積極的に集約し、地域内へフィードバックするシステムの構築が、さらに高い商品力を有するものづくりへとつながり、最終的にはブランドへつながっていくのである。

以上で示したように、都農ワインの事例では、小畑氏という地域のコーディネーター、もしくは、プロデューサーの存在が非常に大きい。都農ワインの事例では、地域内での合意形成がこれからという状況であり、黒川温泉の中期の状況に位置していると考えられる。ワイ

ンづくりの情報を地域内で合意形成を図り、さらに大きな力としていくなれば、都農ワインはさらに大きな存在となりえるだろう。

4 地域資源を活かした地域活性化の発展段階

本稿で示した地域資源を活かした地域活性化の事例について、成功のための共通点を把握することで、地域活性化の発展段階を明確にする。

黒川温泉と都農ワインの事例に共通する部分としては、「地域全体をマネジメントする人材の存在」、「高価格・高品質の商品やサービスの提供」、「行政とのパートナーシップの構築」、「地域内合意形成の確立」、「地域外からの評価の存在」、「地域住民からの支持力」、が考えられる。これらの点について整理し、段階的に地域資源を活かした地域活性化を進めていくことが必要であろう。

最後に、地域資源を活かした地域活性化の段階的発展について、5つの段階に分類し、地域活性化の発展段階としてまとめることとする。

I 準備段階

この段階は、地域資源の発掘や再発見を実施し、どの地域資源を活かしてブランド化を推進していくかの議論を行う段階。重点目標として、中心に据える地域資源を洗い出すことが必要である。そして、地域活性化の目標設定と推進体制について議論を重ねる期間となる。特に先進地域の調査や、地域資源の可能性について調査を行うなど、データの蓄積を実施しておく方がよい。

都農ワインの事例では、地域に有する資源であるぶどうを活かした高付加価値化に向けた取り組みを実施するという議論が行われた段階と考えられる。

II 萌芽期

この段階は、議論を重ねてきた地域資源について、推進機関や地域の人材がブランド化に向

けて、商品開発を行うことや、既存商品のブラッシュアップに向けた実践活動を始める段階である。この段階において重要なことは、地域資源を活かす担い手と推進機関、ならびに行政との役割分担を明確にすることである。

また、地域ブランドの構築に向けて、数々の障害や課題が発生し、活動が停滞することがある。その場合、新たな推進体制や、商品開発の見直しなどが必要になる。この段階を突破しなければブランド構築とはならないため、ここでの課題と、その解決策をいかにして整理するかが大きなポイントとなる。

III 立上期

この段階は、地域資源を活かした商品開発や新たなサービスなどが具体化し市場からの評価を得ることが可能になった段階である。市場における洗練された目による評価を地域内にフィードバックしながらブランド力を高めていくことで次の段階に上がることができる。

黒川温泉の事例によると、都会のニーズを察知して全旅館の協力で黒川らしさである、「黒川一旅館」への取り組みを行った段階であり、都農ワインの事例では、小畑氏によるワインが完成し、地域内での評判が高く、さらに世界からの評価を受けるといふ現段階の状況といえよう。

IV 成長期

地域資源を活かしたブランド化がある程度成し遂げ、市場から高い評価を受けようになり、地域内における資金循環が可能になっている段階である。この段階では、ブランド化に成功した地域資源を活かしたクラスターの発想による新事業に取り組むための段階であり、さらに高い付加価値のための戦略を作る段階といえよう。

黒川温泉の入湯手形の取り組みは、まさに成長期のきっかけを作ったと考えられる。

V 成熟期

この段階は、地域資源を活かした取り組みが自立化し、行政による支援から徐々に離れて発展していく段階である。まさに、地域活性化の段階となる。この段階まで到達したならば、作り上げたブランドを崩さないための堅守の活動も行わなければならない。地域団体商標の獲得や、他地域からの参入障壁を高くするなどの活動を行わなければならない。

黒川温泉では、この発展期に入っており、温泉地域としては新商品の開発などは考えておらず、現在あるブランドをいかにして守り育ていくかに力点をおいているようである。

これらの5つの発展段階を時系列に表し、次のステップへ進むための課題や解決策についてまとめたのが図4である。北海道の各地域においても、地域の発展段階を見据え、現時点で自分の地域がどの段階にあるのかを考え、そして、次の段階へ進むためには何を行えばいいのかを、地域内の合意形成を図りながら進めていくことが必要である。

そして、成熟期を迎えた場合、新たな地域資源を発見しながら、地域活性化の芽を大きくすることで、地域が自立へと向かうこととなる。

5 まとめと今後の展望

地域資源といっても、幅が広く特定することは困難を要するといっても過言ではないだろう。その地域資源を活かして地域を活性化させるには、地域の数だけその手法が存在する。したがって、地域においては、まずは、①地域資源を発見し、②地域資源の価値を高め、③地域資源を活かして事業化し、④地域資源を活かして地域を活性化させるという、4つのプロセスを経ていくことが必要となる。

そのためにも、地域には地域資源を活かすための住民団体や事業者など、事業推進のためのプラットフォームや地域の将来を示すブランドデザインの構築など、行政と民間が連携しなが

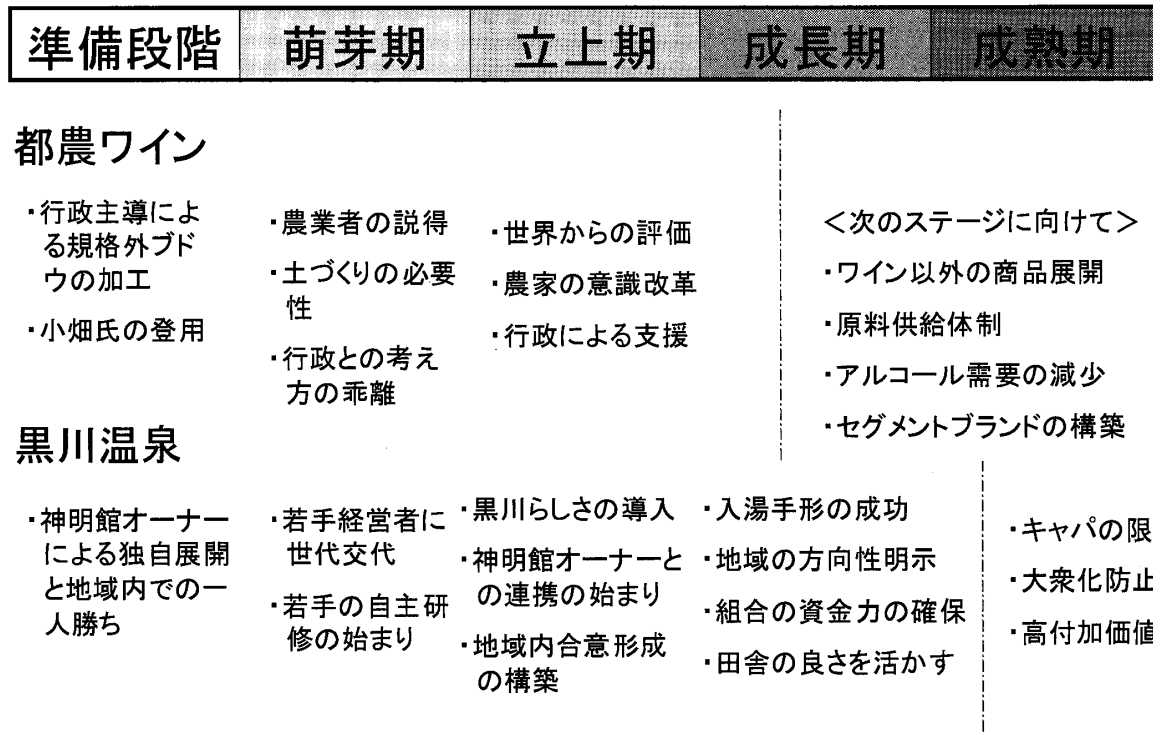


図4 地域活性化の発展段階

(注)「地域資源を活かした地域活性化策に関する研究会」の資料をもとに作成。

ら進めていくことが必要となる。

現在の北海道に求められていることは、10年後、20年後、30年後を見据えた地域づくりや産業振興ができるか否かということであろう。地域の自立という一つの目標へ向け、時間をかけてでも一つ一つステップを登っていくことがこれからの北海道に必要なことと考えている。

(あしがき)

本稿作成にあたり、筆者も参加した「地域資源を活かした地域活性化策に関する調査研究会」で行った先進地視察、また、研究会で使用したデータや資料などを活用した。研究会の会員や事務局の財団法人北海道市町村振興協会、また、研究会をコーディネートした株式会社日本総合研究所の皆様にお礼申し上げます。また、

視察先にて資料等を用意していただいた皆様には、この場を借りて改めてお礼申し上げます。

研究会では、北海道内外を含め、数多くの地域資源を活かした地域活性化の事例を研究したが、本稿では割愛し、九州の二地域の事例から、北海道経済に活かすべきことをまとめた。

<参考文献>

- 財団法人北海道市町村振興協会(2008)『地域資源を活かした地域活性化策に関する調査研究報告書』
- 黒川温泉視察資料(2007年度版)
- 都農ワイン視察資料
- 小畑暁(2005)「世界が選んだ都農ワイン」『地域開発』通巻485号