

【研究ノート】

自治体主導による内発的地域活性化への取り組み

—新潟県黒川村における観光開発と農産加工の事例—

田崎 義浩*、上路 利雄**、安村 碩之***

1. はじめに

中山間地域の多くは、いわゆる条件不利地域である。このような地域のいずれにおいても、農業生産・農産物流通の面でハンディは大きく、市場メカニズムにまかせていただければ収益性の高い農業経営の展開や地場農産加工の存続は難しい。しかしこれらの地域では、十分には活用されていない労働力や資源、農産物がかなり多く残されている場合があり、各地域ではこれらの地域資源を活用した内発型の地域振興・活性化が模索され続けてきた。農山村における地域活性化方策として重要視されるべき点は2つある。第1は、農山村に賦存する地域資源を活かす形での農林水産業とその関連産業の振興である。第2に、できるだけ多くの地域住民に所得向上につながる魅力ある就業の場を創出・確保し、次世代の人材育成と若者の定住化を図っていくことである¹⁾。地域おこしの担い手育成は地域にとって重要であることはいうまでもない。

これまで、地域振興策としては外部資本を導入・誘致する「企業誘致型」が主流であったが、近年は地域内の資源を利活用する「地域内発型」²⁾が注目されつつある。内発的發展論による地域づくりは、鶴見和子が社会学、宮本憲一が経済学、保母武彦が財政学のそれぞれの立場から提唱している。鶴見は中国における郷鎮企業の事例を、宮本は北海道池田町における十勝ワインの生産や、長野県南牧村の観光と農業の融合の事例等を、また保母は島根県匹見町、宮崎県綾町、新潟県塩沢町石打地区、北海道下川町等を事例として取り上げている。とくに保母は内発的發展の有効性とその課題を、(1)グランドデザイン、(2)地域住民の理解、(3)リーダーの存在、(4)運営資金、という4つのチェックポイントから分析を行っている。3者の内発的發展論における共通認識は、地元の技術・産業・文化が土台となること、他の地域との連携が必要不可欠なこと、環境保全の枠組みの中で開発を考えていくこと、住民参加が重要であることなどである³⁾。

一方、外部資本の導入による「企業誘致型」の地域振興策には、限られた性や年齢層などの労働力のための雇用であったり、企業側の一方的な撤退・倒産など企業の論理に振り回

されることが多く、地域振興策として限界を感じている市町村も決して少なくない。むしろ、近年の不況に加えて、地域分権の大きな流れから「自立」「責任」「共生」等を伴う地域づくりが主流になりつつある現在、「地域内発型」の地域振興に力点を置くことは重要といえる。

ところで近年、量販店や外食産業の全国展開がより一層進展し、輸入農産物も年々増加してきているが、その一方で消費者には本物志向・手作り志向・健康志向の高まりがみられる。このことは、輸入農産物との競争を含めた地域間競争がますます激化の傾向にあり、大産地ほど有利性が高いという考え方も成立するが、個性的な特産品を持った産地は、たとえそれがニッチ市場であったとしても、それなりの評価が得られる可能性が出てきたことを意味する⁴⁾。事実、各産地では自らの生き残りをかけて、地域特産品を開発し、地域資源を積極的に活用した活性化方策の展開に成功した事例がいくつか報告されている⁵⁾。本稿の分析対象地も、それに向けて取り組んでいる事例の一つである。

これら全国で展開されている事業は、その内容、目的、主体、規模等、実に様々であり、これら主要な事項を基準に分類し、その全国的状況を把握する必要があるだろう。なかでも全国の農産加工（漬物）事例に限って事業主体別に分類した先行研究の成果を見ると、農村婦人グループ、農協、任意組合が圧倒的に多く⁶⁾、第三セクターや自治体の関わるものもみられる。

本稿では、全国的にも少ないが、自治体主導型の地域振興として典型的な事例である新潟県黒川村を分析対象としてとりあげた。黒川村の研究としては、すでに梅沢昌太郎や日暮晃一⁷⁾によって行われている。特に梅沢〔25〕は、黒川村の「地元おこし」を、歴史、マーケティング、マネジメントの複眼的視点で分析を行い、著者の造語でもある「戦略マーケティング戦略」といった言葉にも表れているように、戦略的な村づくりマーケティングを行うこと、マネジメントの視点の重要性などについての理論を展開している。

本稿はそれを踏まえた上で、内発的發展論を基礎とし、そこでの地域振興・活性化方策の実態を把握することを通じて、地域振興策の課題や問題点、今後の展開方向を考察する。

2. 新潟県黒川村の概要

新潟県北蒲原郡黒川村は新潟県の北東部、北蒲原郡の北端（北緯37度51分～38度6分、東経139度25分～139度38分）に位置し、東は岩船郡関川村と山形県小国町、北は岩船郡荒川町、西は中条町、南は新発田市に隣接している。県都の新潟市とは約48kmの距離にあり、特急電車と車を乗り継いで1時間ほどの場所に位置する山村である。広域行政としては新発田市、中条町、紫雲寺町、聖籠町、豊浦町、加治川村の1市4町2村で構成される「新

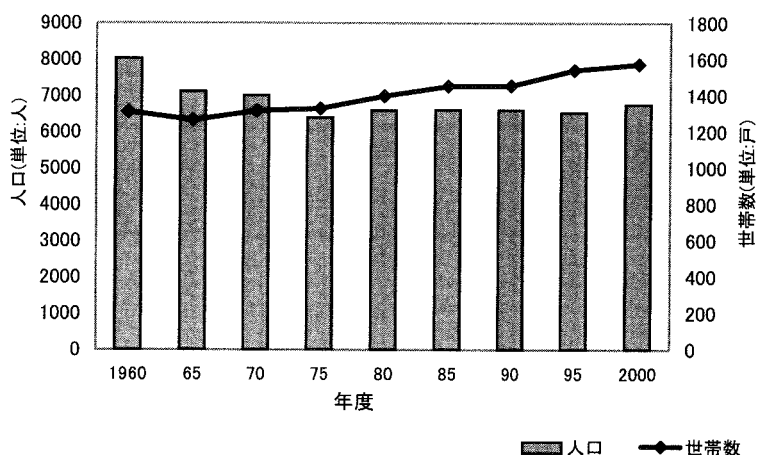


図1 人口と世帯数の推移

資料:『国勢調査』より作成。

発田広域市町村圏」に属している。

総面積の80.7% (146km²) が山地で、丘陵地が8.8% (16km²)、低地が8.8% (16km²)、台地段丘が1.7% (3km²) であり、斜度30～40度の傾斜地が全体の72.4%を占め、8度以下の平坦地はわずか8.3%を占めるに過ぎない。気候は日本海側気候区に属し、冬季の積雪量の多さから豪雪地帯特別措置法による特別豪雪地帯に指定を受けている。

村の人口を「国勢調査」から見ると、1960年の8,019人をピークに年々減少を続け、1975年には6,389人となっている(図1参照)。このため1970年には過疎法(過疎地域対策緊急措置法)の指定を受けたが、その後、低開発地域工業開発促進法及び農村地域工業導入促進法に基づく企業誘致に取り組んだことや、公営住宅の建設と宅地造成地の分譲、さらに後述のように村が主体となり取り組んできた観光開発などの地域振興策が実を結び、1980年には6,591人へと増加に転じ、1990年には第3次過疎法である過疎地域活性化特別措置法からの適用除外となり過疎からの脱却に成功し、2000年の人口は6,750人になっている。

図2で産業別就業人口を見ると、第1次、第2、3次産業の就業者割合は1980年のそれぞれ29.2%、41.4%、29.3%から2000年には同8.7%、45.8%、45.5%へと、第1次産業の就業者比率が低下し、その分だけ第2次、第3次産業へ年々シフトしていることが分かる。これは村内農家の兼業化(表1参照)の進行や、村による観光開発・工場誘致政策など複数の要因が重なった結果である。

農業面では黒川村は中間農業地域の水田型に分類されており、平均耕地面積は1.4haと狭小で、稲単作の農家が多数を占めている。このため、黒川村の営農指導では稲の単作経営は大規模農家に、中小規模の農家には複合経営への移行を促す指導が行われている。2001

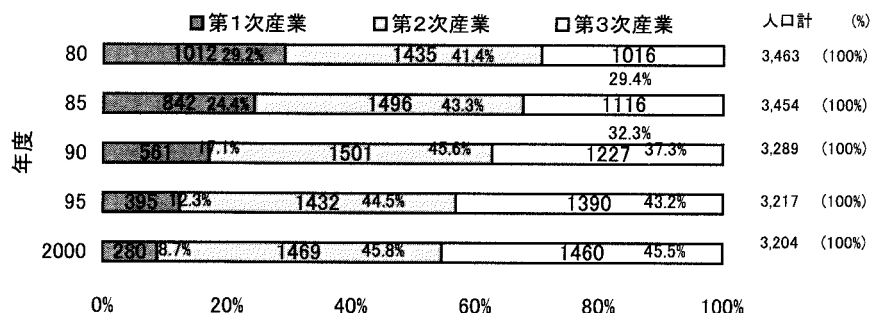


図2 産業別就業人口割合の推移

資料：黒川村業務統計資料より筆者作成。

表1 黒川村における専業別農家戸数と農業人口（単位：戸、人）

	農 家 数					農 業 人 口	
	総数	専業農家	第1種兼業	第2種兼業	自給的農家	農家人口	農業就業人口
1965	968	52	748	168	—	5,805	2,269
75	905	15	279	611	—	4,613	2,671
80	869	15	187	667	—	4,376	1,043
85	833	21	69	743	—	4,144	999
90	780	27	51	702	52	3,911	828
95	731	33	79	619	60	3,535	766
2000	635	31	78	476	50	3,218	635

資料：『農業センサス』から作成。

年度には、認定農業者55人の中に稲作中心の農業経営（40人）だけでなく、稲作＋肉用牛（7人）、稲作＋酪農（1人）、稲作＋施設花卉・花木（6人）、稲作＋果樹（1人）といった多様な複合経営農家の展開が見られ始めている。農業側の今後の課題として、高齢化の進行等のマイナス要因に対して、担い手の確保と耕作放棄地の増加に歯止めをかけること、村内の観光施設等で利用される地場農産物を開発・育成・加工し付加価値を高め、農業所得の増大を図っていくことなどが挙げられている。

3. 黒川村における地域振興策の歴史と特徴

黒川村の現在につながる一連の地域振興は、1960年頃より冬期の出稼ぎ問題を解消するために村内で雇用の場をいかに増すかという問題意識からスタートした。黒川村は、立地条件から見ても典型的な東日本型の山村である。冬期には特別豪雪地帯に指定されるほどの降雪量があり、多くの村民が出稼ぎに行くため村内労働力が不足し、出稼ぎ先では村民が事故に巻き込まれることや行方不明になることもあり、家族関係の疎遠・家庭環境悪化の懸念など少なからず深刻な問題が生じていた。このため、黒川村では村民が冬期でも村

内に止まり就業・所得機会の方が確保できるように、ある民間企業に開発を打診したが、この民間企業には収益性の問題から進出を断られた。そこで民間企業に頼るのではなく、行政自体が中心となって雇用機会を創出する方針がとられた。

村が主体となった観光開発は1965年の「胎内スキー場」の開発にはじまり、1970年以降には高原の景観を利用したヨーロッパ風リゾート開発へと発展していく。①宿泊施設としては1971年の「胎内グランドホテル」に始まり「胎内パークホテル」(1980年)、「ニュー胎内パークホテル」(1986～87年)、「ロイヤル胎内パークホテル」(1999～2001年)が、②観光施設としては「胎内ファミリーパーク」(1976年)や「樽ヶ橋遊園」(1977年)、「郷土伝習館」(1980年)、「シンクルトン記念公園」(1985年)、「胎内フィッシングパーク」(1990年)、「胎内フラワーパーク」(1992年)等が、③農水産物の生産加工施設としては「淡水魚養殖施設」(1966年)、「畜産団地」(1978年)、農畜産加工施設(1988年)、「淡水魚加工施設」(1990年)、「米粉処理加工施設」(1998年)などが、建設された。

設置年次別の主要施設とその事業主体を表2に示した。これを見てみると、まず、キャンプ場やスキー場といった全国をターゲットとした観光・産業づくりを行ったことが読み取れる。その後、特に70年半ばごろより東北・上信越地方の人々を主なターゲットとして絞り込み、生産施設の整備、生産・販売の場づくりを行い、90年以降は新潟県内、特に県北部の人々を対象とした上で、生産から生産・加工へと付加価値の増大を図りながら販売を行うという各時期の施策重点の下で、開発が進行してきていると考えられる。

黒川村の地域振興の特徴としては、第3セクター方式による開発・運営の「胎内ゴルフ倶楽部」(1998年)を除き、全ての施設が村営で行なわれており、各種補助金を積極的・徹底的に活用し、「農業」と「観光」の融合を目指している点にあるといえる。村主体のこれらの開発では、当初は、いかに村民の雇用の場を増大させていくかに重点が置かれていたが、近年ではこれに並行して、村内にある地域資源をいかに利用し発展させるかといった観点に基づいた施策が行われている。

これらの施設では、滞在型の観光施設を核としており、宿泊サービスだけでなく、山菜・手打ちそば・肉加工品・水産加工品・地ビールなどの食事の提供、子供から大人までの多様な顧客ニーズに応えるために遊園地・釣り堀・郷土伝習館などのエンターテイメント施設や、スキー・サイクリング・乗馬などのスポーツ施設を建設し、また地元産農産物を自前の農産加工施設で加工し、それを宿泊施設や食堂の食材もしくは土産物品として提供している。これらによって1人当たり客単価の増大に成功している。

このような村内の開発によって、人口6,750人の黒川村では各村営施設にも村役場職員を配し、それを含めた役場職員として145名雇用している。これ以外にも村内の宿泊施設な

表2 村内主要施設の設立年次と事業内容

	施設名	事業制度名等	事業主体
1963	奥胎内キャンプ場	県観光施設整備事業	県
65	胎内射撃場		村
〃	胎内スキー場		村
66	淡水魚養殖施設	新潟県農林水産業総合振興事業	村
70	胎内平キャンプ場		県
〃	越後胎内観音	(財)越後胎内観音奉賛会	外
71	新潟県下越スポーツハウス		県
〃	胎内グランドホテル	国民年金積立金還元融資	村
〃	新潟県青少年の森		県
75	グリーンランド(サッカー・ラグビー場)	植樹祭跡地整備事業	県
〃	テニスコート	〃	村
76	胎内ファミリーパーク	植樹祭跡地記念公園施設整備事業	県
〃	村民ホール	公民館事業	村
77	森林学習研修館	青少年の森整備事業	県
〃	樽ヶ橋遊園	工業再配置促進事業	村
〃	門内岳避難小屋	国立固定公園施設整備事業	県
78	畜産団地	新潟県北部畜産基地建設事業	村・他
79	グリーンハウス	農村地域農林漁業特別対策事業	村
80	サイクリングロード	農業構造改善事業	村
〃	郷土文化伝習館	農業村落振興緊急対策事業	村
〃	勤労者野外活動施設	勤労者福祉施設(雇用促進事業団)	外
〃	胎内レクコート		村
〃	胎内パークホテル	農業構造改善事業 国民年金積立金還元融資	村
〃	頼母木山避難小屋	自然公園等施設整備事業	県
81	胎内球場	第3期山村振興農林漁業特別対策事業	村
〃	そば処みゆき庵	農業構造改善事業	村
〃	テニスコート	〃	村
83	炭焼小屋	特用林産物生産施設整備事業	村
〃	体育館	勤労者福祉施設	外
〃	有楽荘	第3期山村振興農林漁業特別対策事業	村
〃	胎内交通		村
84	乗馬施設	地域畜産振興事業	村
〃	昆虫小動物等養殖施設	第3期山村振興農林漁業特別対策事業	村
85	シンクルトン記念公園	県観光施設整備事業	村
86	昆虫の森	県魅力ある観光地づくり	村
〃	ニュー胎内パークホテル		村
88	農畜産加工施設	山村地域資源高度活用モデル促進事業	村
89	地域活性化センター	〃	村
90	胎内フィッシングパーク	〃	村
〃	淡水魚加工施設	農産漁村活性化対策事業	村
〃	地域間交流センター	ふるさと特別対策事業	村
〃	胎内ファウンテンパーク50	潤いのある水辺河畔整備事業	県・村
81~92	広域農道東部地区	広域営農団地農道整備事業	県
92	胎内フラワーパーク	ふるさと生活圏整備事業	村
92~93	健康スポーツプラザ	地域づくり事業	村
94	人工造雪施設	〃	村
95	滞在型宿泊施設(川合亭)	魅力ある農産漁村地域づくり対策事業	村
〃	休養・休憩施設(椿庵)	活力ある生産基地づくり対策事業	村
95~96	シンクルトン記念館	新山村振興等農林漁業特別対策事業	村
97~98	クレーストーン博士の館	新潟県中山間地域活性化総合対策事業	村
98	ほおのき庵	魅力ある農産漁村地域づくり対策事業	村
〃	米粉処理加工施設	農業生産体制強化総合推進対策事業 新潟県中山間地域活性化総合対策事業	村
〃	胎内高原ゴルフ倶楽部	第3セクター運営	村
98~99	胎内高原ビール園	経営基盤確立農業改善事業	村
99~01	ロイヤル胎内パークホテル	黒川村交流促進施設整備事業	村
00~01	たいない林間バターゴルフ場	〃	村

資料:『黒川村村勢資料』より作成。

どでは多数のパート(140人)・季節雇用(スキー場の冬季間50人+3人)が採用されている。この黒川村における役場職員数を、人口1,000人あたりに換算すると21.5人になる。この値は、近隣の市町村で人口規模がほぼ同程度の紫雲寺町(7,970人)のその17.9人と

比べてもかなり多く、村主体の振興策は多数の雇用を創出しているといえる⁸⁾。

なお、役場職員の能力が最大限に発揮され人材が育成されるように、黒川村では（社）国際農業者交流協会に加盟し、村役場職員の希望者の中から毎年1人の割合で海外研修を経験させ、その成果をこれらの施設に還元させるマンパワーの開発を行っている。たとえば、ドイツでビール製造技術を研修した者はビール園で、オランダでの花栽培技術の研修者はフラワーパークへ、デンマークでの養豚の研修者は畜産団地で、といった具合に村の施設で活躍しており、これらの人材がさらに先輩から後輩へと技術の継承を行い、村営施設の業務遂行の向上を可能にしている。また人材育成の面では、ハムやビール製造のためドイツ人マイスターを招聘し、本場の味を研究・開発することを通じて、担当者の技術の深化を図ってきたこともある。

4. 黒川村における農畜水産加工品の生産の概要

現在、黒川村で製造されている農産加工品として、畜産加工品と乳製品、味噌・漬物、水産加工品、地ビール、米粉加工品がある。以下では、これらの生産動向を逐次みていく。

なお、この他にも平成15年度からは胎内川の伏流水を利用したミネラルウォーターの製造が予定されている。また、村内の国有林60haの払下げを受け農地開発を行った上でフルーツパークを建設し、ぶどう等の果実を生産し、生産されたぶどう等の果実をワインに加工するワイナリー建設も検討されている（黒川村の取り組みは「図3 黒川村における農畜水産物の「地産地消型」ローカルフードシステム」を参照）。

(1) 畜産加工品

村営の畜産牧場では、高品質で高価格取引される品種の黒毛和牛と黒豚にこだわり、これらの高品質で高価格な品種のみが飼育されている。黒毛和牛と黒豚は繁殖から肥育まで一貫生産されており、黒豚は体重が85kgになると仕上げ段階の豚舎に移され、105kgになると、JA経由で新潟市にある屠畜場に送られ屠殺、解体の後、ブロック肉として全量買い戻しを行い、活性化センターで加工される。このうち一部は、精肉として村内の各施設や給食センターの食材（ステーキなど）となるが、その多くはハムやソーセージなどの畜産加工品に加工され、これらの加工品は村内の各施設で食材として使用されるか、土産物として販売されている。

2001年度の場合、村営施設からは黒毛和牛（成牛）10頭と黒豚346頭が、畜産団地内の農家からは黒毛和牛（成牛）223頭、子牛10頭が出荷されている。畜産加工品としては表3に示すようにハム（ボンレス、胎内、ロース、スネ）、ソーセージ、ハンバーグ、ポー

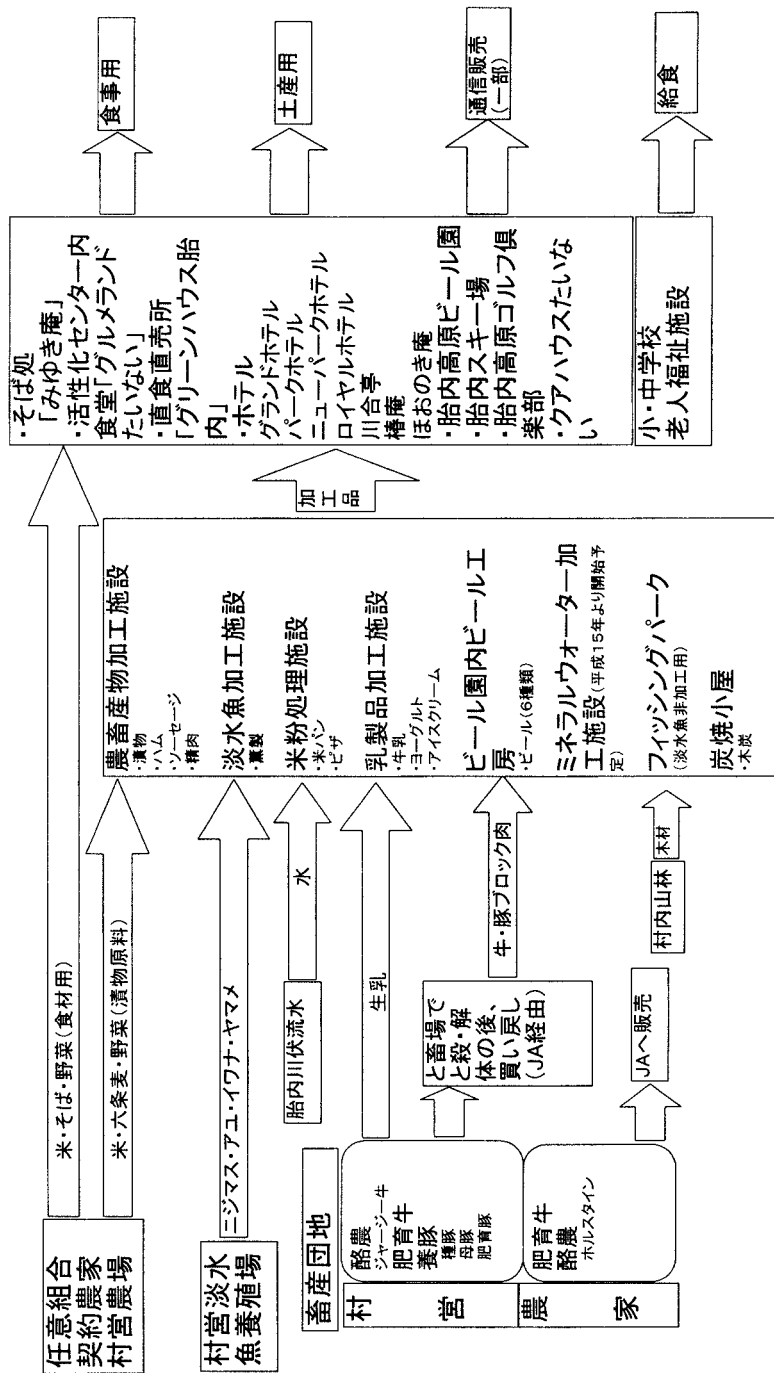


図3 黒川村における農畜水産物の「地産地消型」ローカルフードシステム

資料：2002年8月の聞き取り調査にもとづき、田崎、上路、安村作成。

表3 黒川村の農畜産加工施設における畜産加工品の生産量の年次推移

商品名 (単位)	93年	94年	95年	96年	97年	98年	99年	00年	01年
ボンレスハム (Kg)	1,414.5	1,480.0	1,545.5	1,364.5	1,173.5	1,141.5	1,372.0	784.0	1,149.5
胎内ハム (Kg)	748.0	782.2	816.5	725.0	708.5	926.0	460.0	703.0	669.0
ロースハム (Kg)	1,533.5	1,492.3	1,451.0	1,256.0	1,388.0	1,439.0	1,862.0	1,532.0	1,474.0
スネハム (本)	1,126.0	953.5	781.0	1,034.0	883.0	1,147.0	766.0	1,035.0	1,386.0
あらびきウインナー (Kg)	997.9	1,162.5	1,327.0	1,435.0	1,157.4	1,038.0	2,829.0	2,110.0	1,413.6
フランクフルト (Kg)	2,234.0	2,053.7	1,873.3	1,729.8	1,871.0	2,318.8	5,073.0	2,707.0	1,304.2
ハンバーグ (Kg)	387.9	2,022.5	165.9	206.7	202.2	266.1	150.0	406.0	684.3
ポークジャーキー (Kg)	244.3	200.2	156.0	108.6	88.7	63.9	153.0	52.0	96.6
ポークサラミ (Kg)	120.0	125.6	131.3	127.3	121.8	73.8	337.0	68.0	216.0
合計(kg)	8,806.1	10,272.3	8,247.5	7,986.9	7,594.1	8,414.0	13,002.0	9,397.0	8,393.2

資料：「黒川村業務統計」より作成。

クジャーキー、ポークサラミが生産されており、これらの合計生産量は1993年が8,806kg（＋スネハム1,126本）、1996年が7,987kg（同1,034本）、1999年が13,002kg（同766本）、2001年が8,393kg（同1,386本）であり、年次による変動は大きいがほぼ同水準を維持しているといえる。

(2) 牛乳・乳製品

村営牧場ではすべて乳脂肪分の高いジャージー牛（12頭）が飼育されており、ジャージー牛から採れる生乳は乳製品加工施設で「胎内ジャージー牛乳」、「胎内ジャージーのむヨーグルト」、「胎内ジャージーアイスクリーム」に加工され、加工品は村内の各施設で食材として使用されるか、土産物として販売されている。

(3) 味噌・漬物

農産物加工施設では、村内産の大豆と米を使った味噌の生産と、この味噌と村内産野菜を使った漬物の生産が行われている。味噌の生産量は、本格的生産に入った1989年が9,000kgであり、それ以降年次による多少の変動はあるものの10,000～12,000kgという一定水準を維持しており、2001年度の生産量は10,000kgである。味噌は、1kgのパッケージものと4kgの樽ものの2つのタイプで販売されている。

漬物製品はモロヘイヤ、キクイモ、ヤマゴボウ、（ナスやミユウガなどが入った）ミックスである。生産量は年次による変動が大きい、1994～2001年の間をみると、モロヘイヤの漬物が40～80kg、キクイモの漬物が430～590kg、ヤマゴボウの漬物が20～60kg、ミックスの漬物が420～600kgである。これらの漬物で生産量が大きく増加もしくは減少している品目はみられず、むしろ、これらの合計生産量はほぼ同じであることから、漬物も味噌も毎年同じような生産水準を維持してきたといえる。

2001年度の場合、これらの農産物加工品の合計販売額は677.5万円である。

表4 胎内高原ビール園における地ビール生産量の年次推移

(単位：ℓ)

	99年	00年	01年	02年 (見込み)
全生産量	70,929	60,126	60,070	60,000
ピルスナー	24,999	21,520	22,621	23,000
ヴァイツェン	20,978	16,274	17,094	18,000
ボック	8,975	543	13,585	2,000
アルト	11,974	9,850	1,695	14,000
ケルシュ	2,947	4,468	890	-
ミレニウム	1056	-	-	-
クッパー	-	6,621	4,185	3,000
ダブルボック	-	850	-	-
ミレニウム	1,056	-	-	-

資料：「黒川村業務統計」より作成。

(4) 地ビール

村内施設「胎内高原ビール園」の中にあるブルワリーでは、ドイツビールを手本とした地ビール醸造が行われている。2001年現在、6種類のビール（ピルスナー、ヴァイツェン、ボック、アルト、ケルシュ、クッパー）の生産が行われており、このほかに、ダブルボックと祝い事などの時に限定生産されるミレニウムの2銘柄がある。消費者ニーズに合致するように季節ごとに各銘柄の生産量を変えているが、表4に見るとおり1999～2001年の3年間の合計生産量はそれぞれ70,929ℓ、60,126ℓ、60,070ℓで推移しており、年次による変動はそれほど大きくはない。この地ビールの原料として、二条大麦・大麦の合計使用量の82.3%と、ホップの100%（130kg）をドイツからの輸入に頼っているが、ある銘柄（クッパー）の醸造には黒川産の六条大麦（2001年の場合、2,317kgで原料麦合計使用量の17.7%）が原料として使用されており、最近、ホップも黒川村で試験栽培が行われている。

「胎内高原ビール園」内にはレストランがあり、ここでは「胎内高原ビール園」で生産された地ビールを「農産物加工施設」で生産されたハムやソーセージをおつまみに飲むことができるようになっている。

(5) 水産加工物

黒川村には「淡水魚養殖施設」等が4カ所あり、そこで養殖されたニジマス、アユ、ヤマメ、鮭などの一部は村営の「フィッシングパーク」に放流され、そこでお客にフィッシングを楽しんでもらい、釣り上げた魚を園内のバーベキュー施設で食べられるようになっている。しかし、養殖魚の多くは「水産物加工施設」で食材用に加工される。

(6) 米粉加工品

平成10年に「農業生産体制強化総合推進対策事業」と「新潟県中山間地域活性化総合対

策事業」の補助金をもとに、屑米などを加工し、新たな米の使用法を目指す目的で「米粉処理加工施設」が設立された。ここでは、米を粒状から粉状に加工処理され、現在、それがパンやピザの生地、即席お粥の原料として使用されており、生産された製品は給食用、村内施設の食材として提供されている。

5. 黒川村における農畜水産物加工品の生産と販売の特徴

以上でも明らかなように、黒川村における農畜水産物加工品の生産・販売上の特徴やそれへの村の姿勢として、以下の5点が指摘できよう。

まず第1に、これらの農畜水産物生産では味にこだわった本物志向であり、それを地域ブランド確立のための差別化戦略として活用するように努力している点である。たとえば、肉加工では肉質が良く美味しいとされる黒毛和牛と黒豚に、乳製品加工では乳量は少ないが脂肪分の高いジャージー種のみを導入し、これらの良質な原料肉・原料乳を使い、より良質の肉加工品・乳製品の生産にこだわっている。また、ハムや地ビール醸造では、本場ドイツの本格的な味の追求を目指し、ドイツから加工機械の購入とドイツ人マイスターの招聘を行い、製造技術の向上を図っている。またハムでは、時間をかけた手作りであり、薫製材には群馬産の山桜のチップを使用し、味へのあくなき追求を行っている。

第2に、農産加工には地元産原料農産物をできるだけ多く使用し、消費者に安全・安心感を与える製品であることをアピールし差別化を図っている点である。もちろん、宿泊施設の食材や土産物に使用される原料農産物をすべて地元産でまかなうことは不可能であるが、村では地元産原料農産物をできるだけ多く取り入れようと努力している。たとえば、表5より2001年度の場合、地元産の漬物用原料農産物としてナス70kg、キュウリ60kg、キクイモ600kg、ミョウガ46kg、モロヘイヤ30kg（2000年度）、ヤマゴボウ80kg（同）、味噌原料として大豆3,600kg、米2,880kgが使用されており、肉加工品および乳製品加工品の原料はすべて地元産である。これら以外にも、宿泊施設等で利用する食材の総仕入量のうち、地元産が米で100%、シイタケで16%、鶏肉で8%、鶏卵で68%、鮭で44%、鮎で12%を占めており、地元産農産物がかなり利用されている。

なお、「胎内高原ビール園」では地ビールのつまみメニューの一つである枝豆は、夏場以外の時期は村内産ではまかなえないためメニュー名を単に「枝豆」としているが、夏場は地元産を使いメニュー名も「胎内産枝豆」と銘打って使用している。これが新鮮で美味しいとお客に好評を博しているという。また、キクイモの粕漬けやモロヘイヤの醤油漬けは、他の地域にはあまり見られず、この地域の特産品であり、宿泊施設の食事の箸休めとして提供され、お客に注目されている。このような地元産農産物をメニューに取り入れ、

表5 黒川村における加工原料の仕入量の年次推移（単位：Kg）

	作物名	88年	90年	95年	00年	01年
漬物	なす	—	430	150	180	70
	きゅうり	—	320	240	420	60
	モロヘイヤ	—	—	40	30	—
	キクイモ	—	—	480	430	600
	山ゴボウ	—	—	30	80	—
	ミョウガ	—	65	87	48	46
みそ	大豆	300	3,300	3,600	2,700	3,600
	米	360	3,600	3,600	2,880	2,880

資料：「黒川村業務統計」より作成。

注：加工原料は全量村内産のものである。

その良さをアピールする取り組みは高く評価できよう。

第3に、これらの農水産物加工は、大規模な機械を使用せず、すべて少人数の技術者による小規模生産であり、手作り製品であることで差別化を図っているという点である。たとえば、農産加工施設と胎内高原ビール園は常勤13名、米粉処理加工施設は常勤3名とパート4名で運営されている。このことは、需要量にマッチした生産量であり売れ残りロスが生じる危険が少なく、技術の伝承が容易で、製品にムラがなく、質の良い手作り製品が作れるというメリットはある。しかし、このことは逆に言うと、大量生産が不可能でコスト高であり、需要が増えても短期間に生産量を増加させる対応が困難であり、新製品開発の余力に乏しく、（漬物などで塩分の濃い）製品の味が地元以外の顧客の嗜好に果たして合致する保証が必ずしもないという問題も抱えていることを意味する。

第4に、黒川村の地域振興策は、基本的には「地産地消型」のローカルフードシステムの確立を目指しているという点である。前述のように、村では宿泊施設の食材や農産加工施設などで使用する原料農産物として、地元産原料農産物をできるだけ多く使用するよう努力している。農産加工施設などで生産された製品は、一部は新潟市で販売されているが、そのほとんどが村営の宿泊施設と飲食施設の食材や、学校・福祉施設などでの給食用食材としてか、村営の宿泊施設や胎内高原ビール園、スキー場などの売店で販売される土産品として使用されている。このように、川上部門である原料農産物の生産から、川中部門である農産加工施設での加工、そして川下部門である村営の宿泊施設などでの消費に至るまで、かなりの程度「地産地消」が行われている。これには、これらの諸施設がすべて村営であり、役場職員だけでは販路開拓を行うまでの余力がないという側面もある。しかし、販売を外部に委託した場合、かなり高額の手数料が要求されるし、製品開発や使用原材料、季節ごとの顧客数に合った生産量の確保など、営利を目的とした外部資本の論理に振り回される可能性がある。むしろ、外部資本に頼らず、村の実力に相応した「地産地消」とい

う独自のフードシステムの確立に向けた取り組みは、過大な生産設備投資や売れ残りロスの発生といったリスクが回避でき、地域住民に雇用を提供し、所得増加に寄与しているという点では高く評価できる。

第5に、胎内グランドホテル・胎内パークホテル・ニュー胎内パークの3つのホテルと、胎内高原ビール園やそば処「みゆき庵」など食堂、胎内フィッシングパークや胎内フラワーパーク、胎内スキー場、健康スポーツプラザなどの娯楽・スポーツ施設、それに農産加工施設や胎内高原ビール園などの生産施設は村営であり、すべて村役場の職員によって運営されているという点である。企業による運営に比べて、地方自治体や第3セクターによる運営は一般に非効率でムダが多く無責任体制になりがちであることがよく指摘されている。事実、第3セクター方式による会社が倒産に至った事例は全国的に多い。

この問題に対して黒川村では、各施設の独立採算性を掲げ、できるだけ常勤職員数を抑え、各施設の運営を常勤職員とパートそれに季節雇用で対処する方式を採用しており、たとえば、各種のイベントの開催時や、スキー場・ホテル等で一時的・季節的に多くの顧客を抱えた場合には、村役場のあらゆる部署の常勤職員が応援に駆けつけるという体制が確立されている。このようなフレキシブルな人事管理は、小さな村役場でこそ目的意識が共有でき、実行できるのであり、これによって職員数の増加が抑制されているという。

また、スキー場開きの直前には、リフトやゲレンデの整備が必要であり、それには多くの労働力と費用を要する。この問題に対して、黒川村では新発田市にある自衛隊と協定を結び、ゲレンデ整備を自衛隊員の訓練という名目で自衛隊に無料で依頼し、その分、スキー場の利用を自衛隊員の演習目的に無料で開放している。これによって、人件費や費用がかなり削減されている。

6. 黒川村の今後の課題と展望

黒川村の今後の課題として、1) いかに農業振興をはかっていくか、2) 農産加工品のブランドをいかに高めていくか、3) 農産加工施設で生産されている加工品は市販品と比べて割高であるが、この割高感をいかに低めるか、4) 地域資源のさらなる活用法の模索、5) 既存の諸施設をいかに活用し、顧客と農業生産の拡大を図っていくか、などがあげられる。以下では、これらの点を逐次みていく。

1) 前述のように、黒川村では観光開発と地域資源の活用にむけた行政主導型の地域振興が行われ、これまでそれなりに成功を収めてきた。しかし、農業振興の面では弱いという印象は否定できない。黒川村は日本海側気候区に属し、農地の多くが山間部に位置し平坦地が少ないという大きなハンディがある。しかし、村内にはなお多くの労働力が残され

ている。これらの労働力の多くは高齢者ではあるが、手間ひまのかかる野菜生産などには十分に対応可能な労働力である。事実これまで、これらの農家によってキクイモやモロヘイヤといった特産品の生産が行われてきたが、なお山菜など未利用な資源が残されている。村内で生産された野菜や山菜は、市場出荷されなくても、村内の宿泊施設・ビール園・スキー場などで食材や加工原料として使用される余地は十分にある。むしろ、宿泊客に地元産の新鮮な食材を提供したり、個性的な地域農産物や農産加工品を開拓し、消費者の本物志向・手作り志向・健康志向に対応するならば、顧客（リピート客）の増大が期待できよう。それには、なお元気な高齢労働力をも活用し、宿泊施設等で使用される新鮮な野菜・山菜の生産や、地域特産品の開発など農業振興への努力が必要といえる。

もちろん、農業の振興は行政側にだけ負わされた責任ではなく、むしろ生産者側に立つ農協により強く期待される役割であることは、言うまでもない。

2) 村営施設で生産された製品には、「胎内ブランド」が付けられているが、「胎内」といった言葉が人や家畜の胎内を連想させマイナスのイメージを持つという指摘があり、「たいない」というひらがな表記の製品もいくつか出ている。しかし「胎内とはアイヌ語で清い水が流れる地」という意味であることを広く世間にアピールし、むしろそれを逆手にとり、「胎内ブランド」を確立し、認証の取得等を図るのも一つの重要な手段である。このような事例として、たとえば静岡県富士市の「駿河ビール」はドイツ農畜産協会（DLG）の品質保証を取得し付加価値の増大を図り成功している。この他にも地ビール生産などで認証取得した事例はいくつかあり、消費者心理をつくマーケティング戦略が必要であるともいえる。

3) 農産加工施設で生産されている畜産加工品や胎内ビール園で生産されている地ビールは、原料へのこだわりと手作り・小規模生産であるため、市販品と比べて、どうしても割高となる。たとえば表6で、同じロースハムを比べてみると、100g当たり単価は市販品が245円であるのに対して、農産加工施設の商品のそれは360円であり、市販品の1.5倍の高さである。同様に、他の加工品の100g当たり単価を市販品と比較してみると、粗挽きウインナーで156円と250円（市販品の1.6倍）、フランクフルトで121円と257円（同2.1倍）、ポークサラミで271円と400円（同1.5倍）、飲むヨーグルトの小型サイズで49円と92円（同1.9倍）、同大型サイズで25円と56円（同2.2倍）、味噌で55円と55円（同1.0倍）となっている。

もちろん、両者の商品は品質が異なるのであり、単純な比較はできないが、味噌を除き、黒川村産の肉加工品・乳製品はいずれもかなり割高であることは事実である。問題は、黒川村産の加工品は使用原料が高品質で手作り製品であり、この程度の割高感はやむをえな

表6 「活性化センター」で販売されている商品銘柄、価格と市販品との比較

	商品名	内容量(ℓ ²)	価格(円)	100gあた り単価(a)	市 販 品 (神奈川県藤沢市)			*(a)/(b)
					内容量(ℓ ²)	価格(円)	100gあたり単価(b)	
畜 産 加 工 品	ボンレスハム	500	1600	320	-	-	-	-
	胎内ハム	500	1600	320	-	-	-	-
	スネハム(1本)	-	1500	-	-	-	-	-
	ロースハム	100	360	360	400	980	245	1.47
	粗挽きウィンナー	200	500	250	230	358	156	1.60
	フランクフルト	100	257	257	330	398	121	2.12
	ポーグサラミ	125	500	400	110	298	271	1.47
	ポーグジャーキー	70	500	71	-	-	-	-
	ハンバーグ(2ヶ)	300	600	200	-	-	-	-
	胎内黒豚角煮	-	650	-	-	-	-	-
乳 製 品	胎内ジャーキー牛乳	200	130	65	-	-	-	-
	"	900	500	55.6	-	-	-	-
	胎内のむヨーグルト	130	120	92.3	200	98	49	1.88
	"	900	500	55.6	1000	248	24.8	2.24
	胎内ジャーキーアイスクリーム	125	200	160	-	-	-	-
	"	480	750	156	-	-	-	-
味 噌	胎内味噌	2000	3000	150	-	-	-	-
	"	1000	450	45	750	498	66.4	0.68
漬 物	"	4000	2200	55	1000	548	54.8	1.00
	山ゴボウ味噌漬	150	500	333.3	-	-	-	-
	キクイモ味噌漬け	150	500	333.3	-	-	-	-
	味噌漬(ミックス)	150	500	333.3	150	238	159	2.10
	キクイモ粕漬	150	500	333.3	-	-	-	-
	モロヘイヤしょうゆ漬	150	500	333.3	-	-	-	-

注：1) 2001年8月の聞き取り調査時点でのデータである。

2) 市販品のデータは神奈川県藤沢市内のスーパーのもの(2002年12月現在)を表示したものである。

3) *は小数点第2位を四捨五入した値である。

いという考え方が今後とも消費者に受け入れられるかである。

今後、市販品も品質が年々良くなっていくと考えられるが、その一方で、本物志向の商品は今後とも高く評価されると考えられる。その場合に、需要の増加に対して、黒川村産の加工品がこれまで通りに価格競争ではなく、使用原料にこだわり、手作りにこだわり、品質向上のための絶えざる努力によって、より高品質で美味しい商品を提供するという戦略が必要といえる。

4) 黒川村は広大な山林を抱えているのにもかかわらず、スキー場やゴルフ場の開発を除くと、山村を活用した産業としては炭焼きだけが注目されてきた。しかし今後は、山菜の生産増加や林産物の利用促進がなされ、それが地域特産品としての食材や土産物として利用される必要がある。

なお、温泉も観光だけではなく農業に利用した事例として、たとえば秋田県皆瀬村でのミツバの水耕栽培や、乳業会社「栗駒フーズ」による温泉熱を利用した乳製品製造がある。冬季積雪の多い当地域が温泉熱を利用し、宿泊客に地元産の新鮮な野菜を提供しアピールするのも一つの有効な方策であろう。

5) 黒川村では、これまで次々と観光施設や農産物加工施設を建設し、観光を中心とした振興によって、村の活性化に成功してきた。1965～1985年の間、村営の諸施設が次々と完成するのに伴い観光客は年々急増し、1985年には年間90万人に達した。それ以降～現在

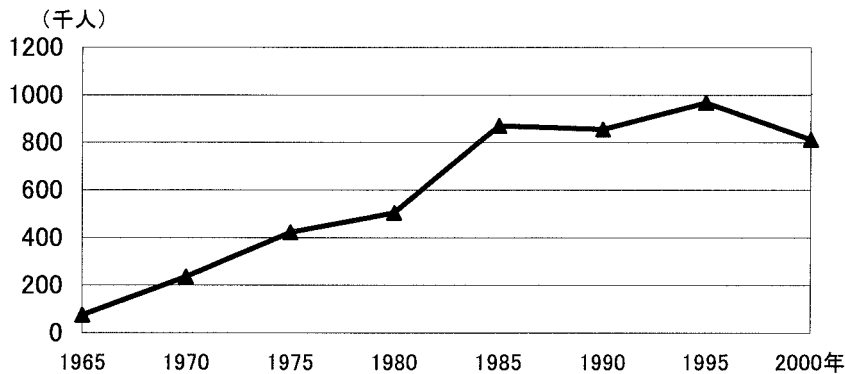


図4 黒川村における観光客数の推移

資料：『黒川村村勢資料』より作成。

までの間、年次による変動はあるものの観光客数は年間80～100万人で推移してきた（図4参照）。これまでの観光振興では、成熟期に入った事業と導入期、成長期の事業をうまく組み合わせることで観光客を新たに獲得してきたし、現在も、「ロイヤル胎内パークホテル」内にカフェ・カクテルバーをはじめとした飲食施設や造波プール、カラオケボックス、ボーリング場などの諸施設を建設し、観光客の増加を図ろうとしている。

しかし、多くの観光施設がそうであるように、これまで通りの運営ではお客に飽きられ、リピート客が減少する。スキー場も、全国的にこれまでのような賑わいはみられず、年々来客数が減少傾向にある。特に黒川村の場合、村営施設にお客を呼び、村の職員とパート・季節雇用によるサービスでもてなし、地場農産物をできるだけ多く使用した「地産地消」のシステムになっている。来客数の減少は、農産物と農産加工品への需要を減少させ、さらにそれが農業生産と雇用の場の縮小をもたらすという、循環システムの縮小を生じることを意味する。今後は、いかなる方法で来客数の維持拡大と客単価の上昇を図っていくかが重要な課題となる。

たとえば、スキー場への入場者数の減少と客単価の低下に対して、2001年度より村では、スキー場内でのビールの販売は、市販のビールではなく、すべて地ビールの「胎内高原ビール」に切り替えた。スキーヤーが1本あたり単価の高い地ビールをどれほど飲むかの疑問は残るが、このような方法はすべての施設が村営であるからこそできたのであり、差別化製品を提供し、1人当たり客単価の向上を図るというこの方法も、それなりに評価できよう。

7. おわりに

日本全国の農山村では、過疎に悩む地域が少なくないし、少子高齢化の進んだ農山村では農業・地域社会の担い手不足に悩み、若者には雇用がないなど多くの問題を抱えている。多くの自治体が地域の活性化を目指し、補助金をもとに第3セクターを設立し運営することが多い中で、黒川村の地域振興は行政が主体となり、村営施設を建設し・役場職員が中心となった運営で成功した点に特色がある。

冒頭で紹介した保母の4つの内発的発展に関するチェックポイントにこれまでの調査研究によって得られた成果を当てはめてみると、(1)観光からツーリズムへと展開させたグラウンドデザインにより観光振興に一定の成果が得られたこと、(2)「地産地消型」のローカルフードシステムの構築に住民の理解と協力が大きな役割を果たしていること、(3)2002年で13期目を迎えた伊藤村長のリーダーシップと役場職員の活躍が村全体を牽引したこと、(4)施設建設費用として補助金を有効に利活用していることなど黒川村の観光開発と農産加工による内発的地域活性化の取り組みは一定の評価ができる。

今日の黒川村は、上述の周辺都市との連携を図るための創意工夫や住民参加と学習等の努力の積み重ねがあったからこそ可能であった。これらは他の地域にも一つの手本となりうる事例といえるが、課題も決して少なくない。その課題についてはさらなる調査を経たうえで別項にて報告したい。

注

- 1) 条件不利地域の研究は主として中山間地域を取り上げ、数々の議論がなされてきた。たとえば、竹谷 [21] は条件不利地域研究に関する1994年以前の研究をレビューしており、それ以降について、田代 [22] は定住条件確保にはどのような枠組みと広がりでも対処すべきか等の実態に即した検討を行い、塚田・長谷山 [23] は大規模複合型農業法人への検討を行っている。矢口 [26] は農地利用、農地利用主体の在り方についての言及を、小室・深山 [8] は中山間地域に賦存する地域資源に着目し、人口扶養力向上の可能性と活性化方策について実証的分析を行っている。
- 2) 内発的発展論の農村への応用に関する論理の変遷とその限界、今後の課題についてはたとえば、守友 [12] p62～68, 239～242で指摘されている。
- 3) 「内発的発展」という言葉は、1975年国連経済特別総会に提出されたハマーショルド財団の報告書の中で用いられたのが最初とされている。日本では、鶴見和子が社会学の立場から、アメリカ社会学の近代化論に対する批判的見解を示す論文の中で用いたのが最初であるといわれている。当時の欧米の工業化による社会構築のひずみ（戦争、公害等の環境問題、途上国の飢餓などの貧困問題など）を解決すべきといった観点を基礎に、それぞれの地域の特性（宗教、歴史、文化等）を尊重し、多様な価値観による地域発展を目指したものであると理解することができる。

4) 地域内発型アグリビジネスに関する研究は、斎藤・佐藤 [17] pp340～357、斎藤 [16] pp26～62 などで行われている。

5) 地域振興・地域特産品に関する成功事例は、いろんな識者によって紹介・報告されている。それらの主要なものとして、以下のものがある。たとえば、関・佐藤 [18] は、数多くの現場調査をもとに、地場産業・中小企業の発展による地域振興策を提言しており、それらの中には農畜水産加工事例も含まれている。

また長谷山は、農村地域の住民の活力はどのような場合に引き出されるのかという視点で数多くの農村活性化事例を調査し報告している。たとえば、長谷山 [2] では山口県の「船方総合農場」などの事例を、長谷山 [3] では三重県の「モクモク手づくりファーム」と、山形県の「米沢郷牧場」、埼玉県の「サイボク」、高知県の「馬路村農協」の事例をとりあげている。

これら以外では、大江 [14] は酪農と有機農業を組み合わせた地域自給のネットワーク作りを目指す島根県の木次乳業グループの活動を、農文協 [13] と高橋 [19] は農協主導による農産加工・地域活性化事業は全国に数多く見られるが、その典型的事例として群馬県の沢田農協の加工事業を、また、守友 [12] や森 [11] は食品ではないが、雪国では厄介者扱いされつつある「雪」を地域資源として位置づけ、「雪だるまの宅急便」という事業による村づくりを展開しているユニークな新潟県安塚町の事例を取り上げている。

6) 安村 [27] では、農村における農産加工事業のなかでも最も多い漬物製造事業を主体、規模、専業・兼業、目的別に分類して、その概要を述べている。

7) 日暮 [4] は黒川村における農産加工（特に畜産加工）の実態を調査し、生産から消費にいたる村内のフードシステムの流れをいち早く示すとともに顧客思考のマーケティング戦略の必要性を指摘している。

8) ここでは2000年『国勢調査』で、第3次産業の分類による公務（他に分類されないものも含む）における数値を記載した。同じように北蒲原郡全体で計算した場合の値は、1,000人あたりで15.3人になる。また、2002年8月に行った聞き取り調査の時点では黒川村職員数は165人とのことであった。

参考文献

- [1] 遠藤宏一『現代地域政策論－国際化・地方分権化と地域経営－』大月書店、1999年。
- [2] 長谷山俊郎『地域活力向上のデザイン－その人と組織』農林統計協会、1996年。
- [3] 長谷山俊郎『おもしろ「農」経営教本』明日の農業を考える会「21」、2001年。
- [4] 日暮晃一「たいないハム・ソーセージ」、『平成12年度地域食文化普及啓発事業地域伝承食品発掘調査報告書』、(財)食生活情報サービスセンター、2001年、pp.27～34。
- [5] 保母武彦『内発的發展論と日本の農山村』岩波書店、1996年。
- [6] 保母武彦「内発的發展論」、宮本憲一、他編『地域経済学』有斐閣、1990年、pp.327～349。
- [7] 今村奈良臣『人を活かす地域を興す－農業再生への提言－』家の光協会、1989年。
- [8] 小室重雄・深山一弥編『中山間資源活用の諸側面～美しく活力あふれる中山間地域の創造に向けて～』養賢堂、2000年。
- [9] 堀内久太郎「新たな食料農業環境政策と地域経営戦略」、松原茂昌編『中山間地域農業の支援と政

- 策』農林統計協会、2001年、pp.11～27。
- [10] 宮本憲一『環境経済学』岩波書店、1989年。
- [11] 森巖夫『地域おこし最前線』家の光協会、1992年。
- [12] 守友裕一『内発的発展の道－まちづくりむらづくりの論理と展望』農山漁村文化協会、1991年。
- [13] 農山漁村文化協会『自然と人間を結ぶ－農村文化運動133－』『特集－大小相補の産業おこし－群馬・沢田農協の実践』農文協、1994年。
- [14] 大江正章『農業という仕事－食と環境を守る－』岩波ジュニア新書、2001年、pp.129～148。
- [15] 大江徹男「地域開発戦略－内発的発展論を対象に－」中川雄一郎監修『協同で再生する地域と暮らし』日本経済評論社、2002年、pp.59～66。
- [16] 斉藤修「中山間地域における地域内発型アグリビジネスの論理と課題」、小野誠志編『中山間地域農村の展開－地域産業広域複合経済圏の構築－』筑波書房、1997年、pp.26～62。
- [17] 斉藤修・佐藤和憲「地域内発型アグリビジネスの成長と存続条件」、土井時久・斎藤修編『フードシステム学全集第6巻、フードシステムの構造変化と農漁業』農林統計協会、2001年、pp.340～357。
- [18] 関満博・佐藤日出海編『21世紀型地場産業の発展戦略』新評論、2002年。
- [19] 高橋正郎『農業の経営と地域マネジメント』農林統計協会、2002年、pp.262～284。
- [20] 竹本田持「過疎地域における産業振興の展開と集団組織活動」、長谷川昭彦、他『過疎地域の景観と集団』日本経済評論社、1996年、pp.112～180。
- [21] 竹谷裕之「条件不利地域と環境保全」、荏開津典生・中安定子編『農業経済研究の動向と展望』富民協会、1996年、pp.271～285。
- [22] 田代洋一「中山間地域政策の検証と課題」、田畑保編『中山間の定住条件と地域政策』日本経済評論社、1999年、pp.175～221。
- [23] 塚田章二郎・長谷山俊郎編『中山間地農業の活路』川辺書林、1996年。
- [24] 鶴見和子「内発的発展論の系譜」、鶴見和子・川田侃編『内発的発展論』東京大学出版会、1989年、pp.43～64。
- [25] 梅沢昌太郎『むら組織の事業戦略－新潟県黒川村の戦略マーケティング戦略－』白桃書房、2000年。
- [26] 矢口芳生編『中山間地域振興の在り方を問う』農林統計協会、1999年。
- [27] 安村碩之「漬物製造業の動向と農村における漬物製造・販売実態」、鈴木福松編著『地域食品のマーケティング－成立条件と流通システム－』農林統計協会、1998年、pp.157～188。