

# 農業と観光の融合による地域づくり

## —群馬県利根郡川場村における取り組み—

河 藤 佳 彦

### Regional Development through a Fusion of Agriculture and Tourism Efforts in Kawaba Village, Tone County in Gunma Prefecture

Yoshihiko KAWATO

#### 要 旨

我が国では、少子高齢化の進展に伴い、地方部において過疎化による衰退が深刻化しつつある地域が数多く存在している。これら過疎地域の多くは農林漁業を主たる産業としてきた地域であり、その衰退は様々な問題を惹起する。過疎化が進む地域はもとより、地方部の地域振興は喫緊の課題である。その中で近年、観光による地域活性化の可能性が注目されている。

本稿では、地域産業と観光を融合して実現する地域活性化方策について検討するため、群馬県利根郡川場村を採り上げる。川場村は農業地域であるが、早い時期に「農業プラス観光」の視点を持って独自の政策を展開してきた。道の駅「川場田園プラザ」の成功により全国的にも知られる地域である。

川場村が進める取り組みは、次の 3 点である。①農業資源を活用した付加価値の高い地域産業の創出、②地域個性を活かした地域間連携、③農業資源をはじめとする地域資源の観光資源としての顕在化。さらに各々の取り組みの連携により、地域振興への相互効果が生み出されている。川場村の地域振興への取り組みは、数多くある同様の地方部の地域振興方策のあり方に有力な示唆を与えてくれる。

キーワード：地方部の地域振興、農業プラス観光、地域間連携、道の駅

## Summary

A lot of local areas in Japan are facing serious deterioration due to depopulation, reflecting acceleration of demographic aging. The regional deterioration has caused various problems in those depopulated areas where the key industries had been agriculture, forestry, and fishing. Regional development is an urgent issue for all regional areas including the areas suffering from depopulation. In such circumstances, the potential for regional development through tourism is drawing attention.

This paper focuses on Kawaba Village, Tone County, Gunma Prefecture to examine the policies to materialize regional development through a fusion of regional industries and tourism. Kawaba Village is an agricultural area and has developed its own policies at an early time with a view of “agriculture combined with tourism”. This area is known throughout the country for the success of a roadside station “Kawaba Denen Plaza”.

Kawaba Village is advancing the following efforts; (1) creation of high-value added local industries utilizing agricultural resources, (2) interregional collaboration making use of individual characteristics, (3) recognition of agricultural and other regional resources as beneficial tourism resources. In addition, the village enjoys the effects of various collaborative efforts interacting in regional development. The efforts of Kawaba Village to develop the areas give the regions with similar problems important suggestions for mapping out the regional development policies.

Key Word: development policies of local area, agriculture combined with tourism, interregional collaboration, roadside station

## 1. はじめに

我が国には、過疎地域とされる農林漁業地域が数多くある。これらの地域の中には豊富な観光資源に恵まれていながら、それを地域振興に十分に活かしていない地域も多い。その要因としては、存在する観光資源についての認識が地域の人々に希薄であったり、都市部からの時間距離が障害となっていることなどが考えられる。

このような地域における振興の有効方策として、都市部の地域との連携による継続的な交流が挙げられる。すなわち、都市部の地域の特定自治体と連携協定を結び、相互交流を進めることである。地域間交流により、その地域を訪れることが目的となれば、時間距離の障害も軽減できる

と考えられる。また、都市部の地域の人々が農林漁業地域の良さを体感することにより、その理解が深まる。特に、小中学生を含む若者たちが体験学習などを通してその地域の良さを知り愛着や親近感を抱けば、将来にわたる交流の可能性が広がる。一方、農林漁業地域の人々は、地元の特産品を販売したり観光資源を紹介する拠点を都市部に得ることができる。自ら出向いて特産品や地域の良さをアピールできれば、販売促進、新たな交流、来訪者の増加の可能性が広がる。重要なことは、農林漁業地域の人々が地元の良さを深く認識し、特産品や観光資源を十分にアピールすることである。それにより、地域ブランドの形成や観光産業の振興を図ることができれば、来訪者が増加して地域は活性化する。

本稿では、その実践事例として、群馬県利根郡川場村（以下、「川場村」とする。）を採り上げる。川場村は、年間100万人を越す多くの人々が訪れる、賑わいのある地域として注目されている。その成功の大きな要因は、道の駅「川場田園プラザ」（以下、「川場田園プラザ」とする。）の観光資源としての有効活用にあると言えるが、小規模な自治体が多くの人々を引き付けることに成功した要因としては、東京都世田谷区（以下、「世田谷区」とする。）との継続的な連携による戦略的な取組みの蓄積を基盤としていることがその前提としてある。

また、川場村では地域の人々が魅力ある特産品の開発や地域ブランドの形成に主体的に取り組んでおり、その高いブランド力が地域の賑わい創出の源泉になっている。その中核的事業である「川場田園プラザ」事業は、運営主体である「株式会社 田園プラザ川場」（以下、「田園プラザ会社」とする。）が多様な経営主体の事業を取りまとめた総合的なマネジメントを行っており、川場ブランドの効果的な形成に貢献している。すなわち、田園プラザ会社の事業手法も、「川場田園プラザ」による、注目すべき事業創出の重要な要因であると考えられる。

また、関越自動車道や上越新幹線により首都圏からの交通が飛躍的に改善されたことも、人的・物的交流の増加に貢献している。地域振興に貢献する「観光」をプロデュースしてきた川場村は、今後も「農業の振興」と「観光」（田園休暇村づくり）の推進による豊かな環境の村づくりを目指している。

## 2. 地域振興における観光の役割を捉える視点

近年、観光を地域振興に活用する取組みが注目されている。地域の活性化に観光が持つ意義としては、次のような点が挙げられる。(a)人々の価値観が多様化し、精神的な豊かさや個性が重視されるようになったため、特産品をはじめ文化・歴史・自然など、地域の様々な個性が観光資源になる。(b)観光は複合産業として、地域に幅広い経済的波及効果が期待できる（河藤、2009）。

石森（2009）は、交流人口の拡大という視点から観光を捉え、次のように論じている。「少子高齢化の影響で、今後の日本ではほとんどの地域で定住人口の減少と地域経済の縮小が生じる。地域再生を実現するためには「交流人口の拡大による地域活性化」が不可欠になる。すでに日本

の各地域で観光を基軸にした交流人口の拡大が「地域経営の基本」になっている」。また石森は、観光のなかでもニューツーリズムに着目し、次のように論じている。「長期滞在型観光、エコツーリズム、グリーンツーリズム、ヘルスツーリズム、文化観光、産業観光、都市と農山漁村の共生・対流などがニューツーリズムと位置づけられている」、「ニューツーリズムは、従来の旅行会社が手配する「発地型旅行」であるマスツーリズムに対して、地域主導・地域密着による「着地型旅行」という特徴を有する」。

また、安島（2009）は、地域の魅力に着目した新しい観光について、まちづくりや地域づくりと関連づけて、次のように論じている。「新しい観光は、そこに住む人たちが地域の特性や資源を活かして、魅力的な生活や文化を自ら楽しむ地域づくりを進めることから始まるものである。そこに行けば「何か新しいことがある」「普段味わえない体験ができる」といった評価が広がり、その地を訪れる人が増える。つまり、観光とはまちづくりや地域づくりの結果なのだといえる」。佐々木（2009）も、地域資源の活用の重要性について、次のように論じている。「今後は、日本の各地域が持てる地域資源を存分に活用し、それぞれの個性や魅力を創りだしていくことが重要だ。これにより、日本が多様性ある重層的な魅力を持つ国へと再生していくことが期待される」。佐々木はさらに、「着地型観光」の重要性についても言及している。「着地型観光」の企画・運営は、地域資源（自然、歴史文化、産業等）を知悉し、関係先と緊密な連携・調整がとれる受入側（到着地）の人びとが中心となる。具体的には、自治体、住民、NPO、地元観光事業者などだ。これにより、テーマ性や地域性、専門性などを深く掘り下げた個性ある旅行商品の提供が可能となり、個々の顧客ニーズにきめ細かく対応できる。また、旅行商品の造成にあたっては、地元住民が主体であるだけに、地域資源の持続的利用を前提とした環境面への配慮が期待できることになる」。

さらに観光は、産業として捉えることにより、地域経済振興との関係を明確に認識することができる。この点について筆者は、河藤（2008）において次のように論じている。「産業としての観光を「観光産業」と呼ぶこととすると、地域における観光産業の意義は、雇用や所得、地域企業の投資原資などを生み出すという量的効果と、地域に個性や魅力、生活活力を与えてくれるという質的効果の両面を併せ持っていることにあると言える」。観光産業は、地域の総合的な経済力を向上させ、地域を活性化させる可能性を有している。石森（2009）も、産業としての観光の重要性について「観光はもはや旅行業・宿泊業・運輸業などの特定業界だけの課題ではなく、一次産業から三次産業までの連携が必要な「地域総合産業」としての重要性を担っており、地域再生と内需拡大の切り札になりつつある」と論じている。

観光と地域振興の関係に関するこれらの議論を踏まえると、次のことが言える。多様化・個性化する人々の価値観のなかで、多様性と個性に富む地域は人々の観光ニーズに柔軟に応えることができる。このことは、日本を訪れる外国人についても言える。経済的に豊かな欧米のみならず、急速に経済的豊かさを増したアジアの新興国などからの訪日観光客にも、有名観光地だけではなく

く、地域における多様な生活様式・歴史・文化・自然に「日本らしさ」を求める志向が高まっている。

このような多様な観光ニーズに応える方策は、長期滞在型観光、エコツーリズム、文化観光、産業観光、都市と農山漁村の共生・対流などを内容とする「ニューツーリズム」であり、地域主導・地域密着による「着地型旅行」である。この手法は、地域経済の振興にも大きく貢献する。地域の自立と持続的発展を支えるためには、地域経済の基盤となる地域産業の振興が大変重要である。「着地型観光」は複合型の地域密着産業であることから、地域経済の振興に適した産業であると言える。

先行研究に基づく以上のような視点を踏まえ、本稿では、農林漁業地域における観光を活用した地域振興のあり方について、川場村における農業と観光の融合による地域振興を事例として、文献調査、実地踏査やヒアリング調査などにより考察を進めていきたい。

### 3. 川場村の概要

川場村における観光の役割について考察する際の背景として、川場村の概要を地勢や人口、産業などの観点から概観する。

#### (1) 川場村の地域概要<sup>1)</sup>

川場村は、群馬県の北部地域の中心地、沼田市の北10km、県内独立最高峰の武尊山（標高2,158m）の南麓に位置する。総面積は85.29km<sup>2</sup>のうち88%が森林であり、耕地は僅か7%の自然豊かな農山村である。また川場村の人口の総数および年齢別構成比の推移は、（表1）に示すとおりである。国勢調査によると、2010年の全国の年齢別構成比は、15歳未満13.2%、15歳～64歳63.8%、65歳以上23.0%であることから、川場村の高齢化は全国と比べてかなり進行している。

（表1）川場村の人口と年齢別構成比の推移

年次（年）	総数（人）	年齢別構成比（%）		
		15歳未満	15歳～64歳	65歳以上
1980	3,905	20.5	64.1	15.4
1985	4,064	20.8	59.4	19.8
1990	4,085	19.7	56.6	23.7
1995	4,273	16.1	53.3	30.6
2000	4,139	13.6	52.6	33.8
2005	4,179	12.3	50.5	37.2
2010	3,898	12.2	50.1	37.6

出典：川場村むらづくり振興課の資料より作成。 出所：国勢調査各年。

また、基幹産業は農業（蒟蒻・米・リンゴ等の栽培）であり、交通面では1982年に新幹線の開通（上毛高原駅から40分）、1985年に関越自動車道開通（沼田 I C から10分）と利便性が高い。

## （２）産業の概要

川場村の産業構造を民営事業所の従業者数の構成比率で見ると、（図２）に示すとおりである。「医療、福祉」が39.2%と最も大きな割合を占めており、次いで「卸売業、小売業」13.0%、「製造業」11.6%、「宿泊業、飲食サービス業」9.2%となっている。また同様に、民営事業所の従業者数に基づく特化係数を見ると、（図３）に示すとおりである。特化係数の大きな産業は、「農業、林業」が7.2と最も大きな値を示しており、次いで「医療、福祉」4.1、「複合、サービス事業」2.9となっている。産業構造は産業の規模に基づく構成割合を示し、特化係数は当該地域における当該産業の集約度を示すものと捉えることができる。規模の大きな産業は、多くの雇用を地域に創出する産業であり、特化係数の値の大きな産業は、産業規模の大小に関わらず当該地域の特色ある産業と捉えることができる。いずれも、地域にとっては重要な産業であると言える。

川場村における、規模が大きく特化係数の値も大きな重要産業は、「医療・福祉」である。「2009年経済センサス基礎調査」により、その構成産業を詳しく確認する（使用資料は、以下同様）。「医療・福祉」の従業者数512人の構成内訳は、次のようになっている。「医療業」260人、「社会保険・社会福祉・介護事業」252人（「老人福祉・介護事業」209人、「児童福祉事業」〔保育所〕22人、その他の社会保険等21人）。すなわち、「医療業」と「老人福祉・介護事業」が主要な構成産業である。「医療・福祉」の分野は、高齢化の進展する今日においては重要な産業分野であり、交通の便と周辺の自然環境の良好な川場村には特に期待される分野であると言える。

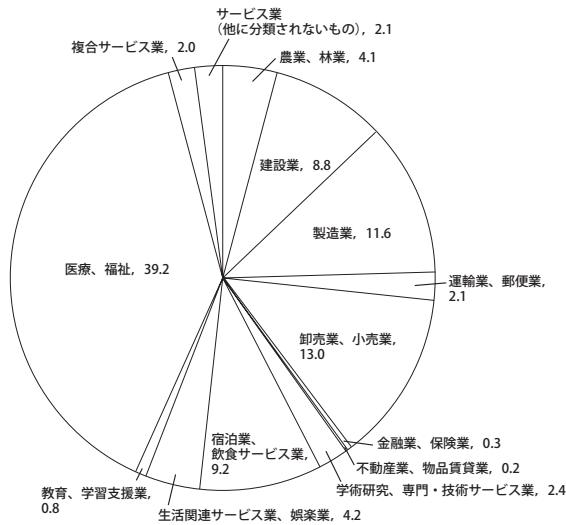
また、構成内容が比較的単純で把握しやすい「卸売業、小売業」に次いで規模の大きな「製造業」について、その構成産業を詳しく確認する。「製造業」の従業者数152人の内訳は、次のようになっている。「食料品製造業」54人（「畜産食料品製造業」27人、「野菜缶詰等製造業」7人、「製穀・製粉業」13人、「その他の食料品製造業」7人）、「飲料・たばこ・飼料製造業」（「酒類製造業」）63人、「木材・木製品製造業（家具を除く）」14人、その他21人。「製造業」の構成産業は、主に「食料品製造業」と「酒類製造業」であることが分かる。今後、農商工等連携の展開が期待される。「宿泊業、飲食サービス業」の従業者数120人の内訳は、次のようになっている。「宿泊業」114人、飲食店6人。自然環境が良好であることから、観光を目的とした「宿泊業」が中心であると考えられる。

次に、特化係数の値の大きな産業に着目する。「農業、林業」は産業全体の中の構成比率は4.1%と小さいが、特化係数は7.2と極めて大きく、川場村を特徴づける産業であると言える。「製造業」において「食料品製造業」が大きな位置を占めていることから、地域の農産品を活用して農商工連携により付加価値を高め、地域ブランド戦略や観光産業との連携などにより、地域の産業の発展を促進する効果が期待される。



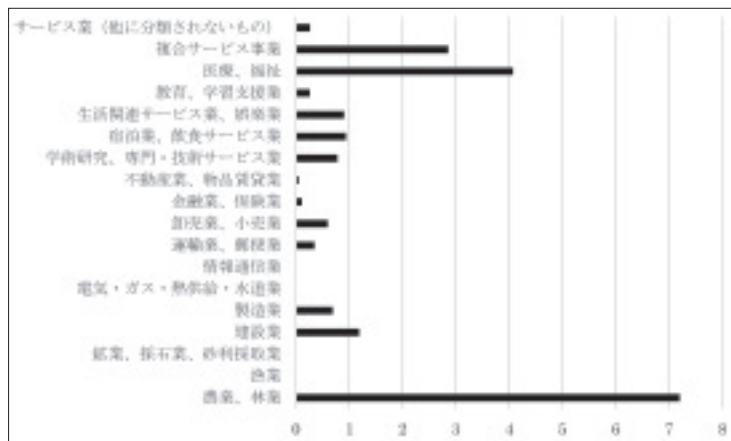
## 農業と観光の融合による地域づくり

(図2) 川場村の産業構造  
(産業(大分類)別民営事業所の従業者数の構成比率) 単位：%



出典：『2009年経済センサス基礎調査』より作成。

(図3) 川場村の産業の特化係数  
(産業(大分類)別民営事業所の従業者数の構成比率に基づく。)



出典：『2009年経済センサス基礎調査』より作成。

農産物についてさらに詳しく分析する。(表2)は、川場村において収穫量の比較的多い農作物等(2005年時点で収穫量が200tを超えるもの)について、その推移を示したものである。これらの農作物は、水稻とトマトを除き、1970年から近年(2005年)にかけて、次のとおり収穫量が大きく増加している。きゅうり：1970年71t→2005年210t、こんにゃくいも：1970年551t→2005年2,280t、りんご：1970年212t→2005年801t。

また、ブルーベリーは(表2)で引用した統計資料には記載項目がないが、川場村では近年栽培に力が注がれており、ジャムなどの加工品、また観光農園としてなど活用が進んでいる。

(表 2) 川場村の主な農作物等の収穫量の推移

単位：t

農作物等	1970年	1975年	1980年	1985年	1990年	1995年	2000年	2005年	2010年
水 稲	823	814	495	714	676	693	686	852	872
き ゅ う り	71	146	137	241	228	214	245	210	—
ト マ ト	182	457	193	137	194	315	576	261	245
こんにゃくいも	551	933	1,420	2,520	2,870	2,290	2,250	2,280	—
り ん ご	212	162	175	200	454	512	793	801	—

注：農作物によって、2010年のデータが得られないものがある。

出典：川場村（[http://www.vill.kawaba.gunma.jp/gyosei/k\\_data/data.html](http://www.vill.kawaba.gunma.jp/gyosei/k_data/data.html)、2015年2月17日取得）より作成。

出所：群馬県農林水産統計年報

以上のことから、産業としての「農業、林業」は、規模は大きくないが特化係数が大きく（従業者数に基づく）、主要な農産物の収穫量が近年大きく増加していることから、川場村の重要な産業であると言える。また、農産物の加工や道の駅での直売など革新的な販売方法の導入などの農商工連携により、高付加価値化の実現が期待できる。

#### 4. 「農業プラス観光」を基本とした川場村の地域振興への取り組み

1980年以降、人口は、高齢化が進んでいるという問題点はあるが、4,000人前後で維持されている（表1）。これは、川場村が様々な地域活性化政策に取り組んできた成果によるところが大きいものと考えられる。

川場村における地域振興への取り組みについては、多くの文献や資料が紹介している。立川（2011）は、川場村においてタウンサイトとして機能する道の駅「川場田園プラザ」について、その事業化に至るまでの経緯も含め簡潔に紹介している。「道の駅に登録されたのは1996年であるが、当初から道の駅として整備した施設ではなく、1971年に過疎地域に指定された川場村が30年余にわたり一貫して実施してきた「農業＋観光」のむらづくりの集大成として整備された施設である」、「加工品や村内農産物の物販機能、飲食機能、そして交流やふれあい機能といった要素が揃った、まさにタウンサイトを実現した施設である」。

三田（2012）は、自身が田園プラザ会社の代表取締役・取締役会長として「川場田園プラザ」の企画・運営に長期間携わっており、その取り組みと発展について丁寧に紹介している。その中で強調していることは、「川場田園プラザ」事業を誕生させ育んだ土壌として、川場村の「農業プラス観光」によるむらづくりの取り組みが不可欠であったこと、世田谷区民健康村の設置計画を受けて始まった世田谷区との交流事業を継続することの重要性である。

川場村の観光振興においては、特産品が重要な観光資源（地域資源）となる。この点については、例えば、川場村商工会（群馬県）（2011）は、次のように紹介している。川場村は「なりもの」がおいしく育つ環境であり、ブルーベリーやリンゴなどの果樹のほか米などがある。その条



件は、土壌が粘土質で、昼夜の寒暖差が大きく、武尊山から湧き出る天然水も非常に滑らかであること、さらに、標高500mの山間地ながら南向きの斜面で日照時間にも恵まれ、作物も健やかに育つことにある。また米については、皇室献上米として選定されたほか、米の国際大会に出品して4年連続金賞を受賞しており、市場にほとんど出回らない希少な米であることも、ブランドバリューを高めているとしている。

米については、『雪ほたか』のブランドで注目されており、食糧問題研究所（2014）は次のように紹介している。『『雪ほたか』を地場産米のブランドとして定着を図ってきた群馬県川場村は、その象徴となる新しいライスセンターを独自に建設、この秋に使用が開始された。運営は川場村雪ほたか生産組合から株式会社化された㈱雪ほたかが行う方式を採用しており、同社の拠点にもなっている』、「地域ブランドのお手本のような存在になっている『雪ほたか』がどのようにして一定の成果を挙げてきたのか。要因のひとつに『地元での販売』に重点を置き、無理な営業戦略をとらなかった点が挙げられる。販売の拠点となったのは、全国でもトップクラスの集客力を誇る『道の駅・田園プラザかわば』だ。そして、姉妹都市となっている東京都世田谷区との強い絆が『雪ほたか』定着の基礎となった」。

次に、川場村の主要施策である「農業プラス観光」と「都市交流事業」について、2013年3月17日に実施した実地調査・川場村役場へのヒアリング調査、および川場村作成資料「都市交流と協働のむらづくり」（2011年4月）、三田（2012）に基づき概観する。

## （1）農業プラス観光

川場村においては、1970年代から、次のような観光施設の整備が行われた。

1977年 ホテルS L：D51561機関車と寝台車3両を国鉄から譲渡を受け、管理センターやレストハウスを併設して開設。現在の運営主体：田園プラザ会社

1989年 川場スキー場の整備。現在の運営主体：川場リゾート株式会社

1993年 田園プラザ事業 建設着手。

1998年 道の駅・川場田園プラザ 完成。現在の運営主体：田園プラザ会社

これは、1971年に過疎地域の指定を受けた川場村が、その対策のために1970年代後半以降「農業プラス観光」によるむらづくりの取組みを始めたことによる。当時は、農業を市場経済における商品として捉える視点も、また観光を地域振興の手段として捉える視点も一般的ではなかったため、先進的な取組みであったと言える。「農業プラス観光」により地域振興を図るという理念は、現在まで連綿と引き継がれ実践されている。

## （2）都市交流事業

交流事業の始まりは、世田谷区が基本計画の重点プロジェクトの一つとして「健康村づくり計画」を立ち上げ、川場村を候補地として選定したことによる。これは、都会で望めなくなった豊

かな自然の恵みに触れながら、地方の人々と相互に協力して都市と山村の交流を深めていくことを目的とした区民の「第二のふるさとづくり」である。川場村は、世田谷区の「区民健康村」の建設と交流事業の申入れを受け、両自治体は1981年に「世田谷区民健康村相互協力に関する協定」（以下、「相互協定」とする。）を締結した。

## 1) 健康村事業

相互協定の締結後、世田谷区は交流拠点施設となる「なかのビレジ」と「ふじやまビレジ」を建設し1986年に開村したが、開村までの期間には、川場村の施設などを利用したソフト先行型の予備活動が実施された。施設の運営組織としての「株式会社 世田谷川場ふるさと公社」（以下、「世田谷川場ふるさと公社」とする。）（資本金4千万円：世田谷区3千万円・川場村1千万円）も1986年に設立され、有効利用と着実な事業展開が進められている。

交流事業の具体的な内容は、以下のとおりである。なお、事業の詳細については、第5章において改めて確認する。

【予備活動】レンタアップル<sup>2)</sup>、いちご摘みとジャムづくりくりツアー、ふるさとパックなど、村の農業を核としたプログラムを中心に、区立小学校児童の移動教室（後述）の試行、森のキャンプ、三浦臨海学園を利用しての川場小学校臨海学校が実施された。また、広報などによる世田谷区民、川場村民への呼びかけもあり、各世代の交換交流も活発に行われた。

【移動教室】世田谷区立小学校全校（64校）5年生を対象とし、2泊3日で、豊かな自然の中に教室を移して、農作業や登山、村巡りを行うもので、この体験学習を通じて「生きる力」を学ぶものである。多くの村民が指導者として参加する。村内巡りでは、コースの中に、リンゴ、酪農、こんにゃく、ブドウ、ブルーベリーなどの栽培農家の見学も組み込まれ、村民の協力によるところが大きい。

プログラム：カントリーガイドウォーク、ナイトハイクツアー、環境活動体験、田舎料理、インドアプログラム、オーダーメイドプログラム

【一般区民や村民の利用】移動教室のない時期（11月中旬～5月上旬）、土曜日・日曜日・祝祭日に一般区民・村民に開放される。

一般区民・村民向けメニュー：木ごころ塾 木工教室、世田谷和紙造形大学、フライフィッシング、日帰りバスツアー、健康村登山ツアー、地域環境プログラム、ふるさとパック、区民健康村友の会

【交流第二段階】協働による森林整備・友好の森事業：体験教室、こどもやまづくり教室、養成教室、専科教室、川場まるごと滞在記（農業や林業に携わる家の手伝いをとおして、仕事の喜びや大変さを感じたりして、遊びや体験から一歩進んだ本物体験に浸る。）

【交流第三段階】友好の森事業のステップアップから、さらなるバージョンアップという新しい試みとして2005年、世田谷区と川場村の間で「共同宣言」を行った。

5つの共同宣言：①文化交流事業の推進、②後山の整備事業（里山づくり）、③川場農産物のブランド化の推進、④農業塾の開設、⑤茅葺塾の開設

また、共同宣言の積極的推進のため2006年に「健康村里山自然学校」が開校された。この学校は、これまで森林保全活動を継続してきた友好の森事業の「やま（森林）づくり塾」に、新たに活動を展開する「農業塾」と「茅葺塾」を加えた組織として開校した。

世田谷区との都市交流事業が川場村にもたらした効果については、健康村の開村を契機に、農家による消費者直結型農林業への取組みが積極的になっていったことが挙げられる。中野地区の農産加工場は、従前のウメ・リンゴジュース、ジャムに加えブルーベリーの製品化、また、世田谷区民のノウハウを得て、ルバーブジャムやアップルパイの製品開発に取り組んだ。これらの商品は、川場村の地酒を取り扱っている世田谷区の酒販組合の協力で区内でも販売されている。利根沼田森林組合のみみずく工房の木工製品は、小物から家具、世田谷区公共施設の街具製品も手がけている。また、2005年から世田谷区内の青果店で川場村の農産物を販売することも始まっている。一方、川場村の観光の拠点、交流の拠点整備も進められた。ホテルS L周辺には、ふれあいの家（1985年）、歴史民俗資料館（1987年）、かたるべの家・つくるべの家（1988年）、文化会館・川場スキー場（1989年）、ふれあい橋（1996年）、道の駅「川場田園プラザ」（1998年）、森の学校、森のむら（2000年）などが開設された。

## 2）道の駅「川場田園プラザ」事業

道の駅「川場田園プラザ」事業は、相互協定の締結から10周年を迎え、次期10年事業を検討する過程において提起されたものである。利根沼田広域幹線道路（通称：望郷ライン）の開通に合わせて、同沿線の乱開発を防止するとともに、交流、情報、経済の核として、行政、文化、宿泊機能を持つS L地区と並ぶ村のタウンサイト（都市機能を有する中心地区）として計画された。具体的には、次のような機能が期待された。①地場産品のP Rと直売を進めることによる消費拡大。②村民相互並びに村民と来訪者の交流や情報交流の場。③来訪者の飲食や買い回りニーズへの対応。④スキー場などへのシャトルバスの起終点など、村内の交通ターミナルとしての機能。⑤若者を中心とした就業機会の提供。⑥特産品の高付加価値化。

事業化の流れは、概ね次のとおりである。1990年：事業計画が「川場村総合計画」に盛り込まれる。1992年：「田園プラザ基本計画」が、自治省（現総務省）の起債事業「特定地域における若者定住促進等緊急プロジェクト」の事業認定を受ける。1993年：田園プラザ会社が発足。1994年：ミルク工房の開業（ヨーグルト、アイスクリームの製造・販売）。1995年：ファーマーズ・マーケット（農産物、農産物加工品の販売）の開業、1996年：ふれあい橋（川場田園プラザとホテルS Lの連絡橋）の開設。プラザセンターの運用開始（休憩ホール、研修室、農産物の加工・体験教室キッチン工房、事務所）。1996年：生ごみ堆肥施設、第1駐車場、製品倉庫の整

備。1997年：そば処「虚空蔵」の開業、第2駐車場の整備。1998年：ビール工房・レストラン・パン工房の開業（施設全面完成、グランドオープン）。2010年：店舗改装、臨時駐車場の確保、ガソリンスタンド（JA全農ぐんま）、EV充電スタンド整備など。2012年：ピザ工房の開業、駐車場の整備など。2013年：サインボード修正、体験工房改修（スイーツ工房、売店）（写真1・2）。

川場田園プラザは、全体の運営を田園プラザ会社が担っている。近年の運営状況を概観する。2012年度決算によると、売上は856百万円で経常収支は黒字を確保している。入場者数は104万人である。「関東好きな道の駅ベスト20」（関東「道の駅」連絡会によるスタンプラリーアンケートに基づく）では、2004年から2008年までの5年連続第1位、2009年から2012年までの4年連続第2位（2013年3月現在）、日本経済新聞「何でもランキング：家族で一日楽しめる道の駅」（2011年8月20日）では東日本第1位になっている。



（写真1）賑わう「川場田園プラザ」  
2013年11月16日筆者撮影



（写真2）新鮮な地元野菜が並ぶ「川場田園プラザ」  
ファーマーズ・マーケット  
2013年11月16日筆者撮影

### （3）川場村の取組みについての考察

川場村が進める「農業プラス観光」を柱とした川場村田園休暇村構想と、世田谷区が進める「第二のふるさと」健康村構想の一致による連携と相互作用により、文化、教育、産業、スポーツなど、各分野において、川場村民と世田谷区民の交流が積極的に展開された。

この取組みは、川場村と世田谷区の両者が共に利益を確保できれば継続は難しい。川場村にとっては、地域交流の相手方を明確にすることにより交流の成果を確実にできたことが成功につながった。さらに、自治体規模の大きな世田谷区が豊富な財政力を背景として川場村に整備した区民の健康づくりのための施設は、川場村の人々の地域活動にも大きな活力を与えることになった。また、世田谷区も、区民健康村の当初目的を着実に達成し、さらに発展させつつある。

このように、川場村と世田谷区の双方が地域連携の具体的な成果を享受していることは、高く評価できる。特に農村地域である川場村にとって、継続的かつ大規模に、地域に来訪者を受け入れることができる仕組みを構築したことは注目すべきことである。都市と地方の自治体が緊密な

連携関係を構築することにより、双方がWin-Winの成果を得ることができた好事例であると言える。地域への大規模な集客が困難な中山間地域や農林漁業地域における、地域振興方策の目標事例になるものと言える。川場村の場合、「農業プラス観光」の先行的な取組み、世田谷区との協定に基づく連携事業の展開の延長線上に道の駅「川場田園プラザ」事業を位置付け、地域間連携事業の発展の強化拠点として活用するだけでなく、広く地域外の人々を川場村に集客するタウンサイトとして展開し、観光事業の振興拠点としても活用したことが地域振興に重要な意味を持つ。

## 5. 2つの第三セクターの役割

川場村の地域活性化への取組みの経過については、第4章において概観した。この取組みは全国的にも注目される大きな成果を挙げてきたが、その事業推進の原動力となった重要な事業主体として、2つの第三セクター<sup>3)</sup>「田園プラザ会社」（「株式会社 田園プラザ川場」）と「世田谷川場ふるさと公社」（「株式会社 世田谷川場ふるさと公社」）が挙げられる。

以下では、この2つの第三セクターの取組みという観点から、川場村の成功要因について検討する。

### （1）田園プラザ会社の役割

田園プラザ会社の概要は、次のとおりである。設立：1993年、資本金：9千万円（川場村60%、他9団体）、事業：道の駅「川場田園プラザ」、ホテルSLの管理運営（指定管理者）など。

特に、全国的に成功事例として注目されている道の駅「川場田園プラザ」の管理運営における中心的な役割が注目される。「川場田園プラザ」は、川場村の地場産品の振興及び新規開発を担うとともに、川場村の商業・情報・ふれあいの核であるタウンサイト（中心街区）の形成を目指すものである<sup>4)</sup>。田園プラザ会社の決算報告書や事業報告書などの財務資料は公開されていないので、群馬県の公表資料<sup>5)</sup>により経営状況を確認すると、経常損益において2011年度は2百万円の黒字、2012年度も2百万円の黒字となっている。また、両年度ともに、川場村からの補助金、貸付金は無いことから、本来的な事業については健全な経営が行われているものと推察される。

田園プラザ会社の運営の現状を詳しく知るため、2015年2月24日に、田園プラザ会社に対してヒアリング調査を実施した。その内容について確認したうえで、現状に対する評価と今後の可能性について考察する。

### 1) ヒアリング調査の結果

「川場田園プラザ」は、川場村が土地を調達して建物の設置者となり、田園プラザ会社が指定管理者として管理運営を委託されている。田園プラザ会社は、直営事業としてファーマーズ・マーケット、ミルク工房、パン工房、ビール工房、食事処 あかくら、そば処 虚空蔵、ビジターセンター、



ブルーベリー園などを運営すると共に、この施設でテナントとして事業展開する多様な経営主体の特性や優位性に配慮しながらコーディネートし、施設全体として一体性のある魅力を生み出している。

従業員（直営店のみ）は、正社員が社長と常務取締役を含めて33名（2015年2月23日現在）。この内、21名が川場村の在住者、川場村以外の利根沼田地域の在住者が12名である。パート・アルバイトは44名（2015年2月23日現在）。この内、18名が川場村の在住者、それ以外は川場村の近隣地域の在住者である。すなわち、川場村で30数名の雇用を生み出している。

川場田園プラザのテナントとしては、「世田谷川場ふるさと公社」（地ビールレストラン武尊、ピザ工房）、「株式会社 ミート工房かわば」（ミート工房：ハム・ソーセージの販売）、「川場リゾート 株式会社」（かわばんち：おにぎりの販売や川場スキー場の案内など）、「有限会社 川場物産センター」（川場村の物産品を販売：商店の組合が発祥）、また期間に限られるが「村の花の工房」（沼田市の花業者「有限会社 フローリストみずいし」が経営）がある。これらのテナントによる雇用が30名を超えるため、川場田園プラザ全体としては100名を超える雇用を確保している。

また、世田谷区からは、川場村の地域活性化に大きな貢献を受けている。その起源となったのは相互協定である。川場田園プラザの実現、川場村の野菜の世田谷区での販売など、地元の特産品の販売促進が実現した。世田谷区との連携は34年になり、延べ約180万人の世田谷区民が川場村を来訪している。

川場田園プラザは、1993（平成5）年に、運営主体となる田園プラザ会社が設立され、1996（平成8）年、当時の建設省道路局の認定により「道の駅」となった。当時は約5haであったが、現在は後山における約1.3haについて2014年4月から新たに指定管理を受け、約6.3haの広さになっている。今後、遊歩道と林の部分を整備し、有効活用する予定である。

#### (a) 売上げ状況

売上げ、来場者共に、増加傾向が続いている。前年度約120万人（POSデータ）であった来場者が、今年度（2014年度）は約140万人になると予想される。村には施設の使用料を支払っているが、収益についても社内留保を行った上で村に寄付することを検討している。売上げは、ファーマーズ・マーケットが最も多く、年間で約5億円になる。その中で、野菜に特化した生産者による売上げが約3億円である。生産者は約420名の登録があるが、年間で活動している生産者は約300名であるため一人当たりの売上げは約100万円に上る。田園プラザ会社は、商品により売り上げの5%～20%の手数料を受け取っている。

#### (b) 事業運営における工夫

川場田園プラザは多様な事業主体が共存しているが、全体は一体性を持って運営されている。そのための方策として、田園プラザ会社は1年に1度、テナントも含め全セクションによる年間勉強会を実施している。その中で、客からのクレームを受けた部署には対応を確認したり、月別の客の動向予測とそれに対する効率的な人員配置の検討など、運営改善のために意見交換の場を



設けている。また、2ヶ月に1回、全ての事業主体が参加しているわけではないが、売上げ報告会を実施している。

ファーマーズ・マーケットで販売する野菜などの商品について、田園プラザ会社は次のことを重視している。まず川場村において探す、または川場村で作ってくれる農家に依頼する。それでも無い場合は、利根沼田の地区から探す。それでも集まらない場合は、前橋の青果市場に依頼を出して群馬県産のものを探す。それでも無い場合は諦める。取り扱いを地元の生産物に徹底することが重要であり、それが川場田園プラザの存在意義である。すなわち、川場田園プラザで購入するもの、食するものは地元の農産品であることが重要である。川場田園プラザのリピーター率はすでに7割であるが、さらにリピーターを増やすためには、この原則を守っていく必要がある。また、地元の農家との直接取引を重視している。農業協同組合からの入荷に頼ると商品の生産地が不明確になる恐れがあるため、農業協同組合からの仕入れはしていない。

大きな課題としては、駐車場の不足が挙げられる。土曜日・日曜日・祝日は、駐車場不足から沿道の交通渋滞を引き起こしている。村とも協力して収容台数の拡大に取り組んでいる。

## 2) ヒアリング調査に基づく考察

川場田園プラザの運営について、注目すべき重要な点は、田園プラザ会社を中心となり、多様な事業主体による事業をコーディネートして効率性と事業性の向上を図ることにより、効果的な事業展開に成功していることである。また、田園プラザ会社の事業収益も黒字化を実現している。

すなわち、施設（土地・建物）は社会インフラとして川場村が一体的に整備し、その施設の全体運営については、川場村を主な出資者とする田園プラザ会社が一括して担うことにより、統合的な一つの事業体としての活動を実現している。同時に、多様な利用者ニーズに対応するため、田園プラザ会社以外の事業主体もテナントとして受け入れており、総合性と多様性の両方を実現していると言える。

田園プラザ会社は第三セクターであることから、利潤の最大化を最終的な目標とするものではないが、地域経営という観点から見ると、利潤が得られる経営を推進することは重要なことである。川場田園プラザの施設とサービスの充実により、川場田園プラザへの来訪者が増加し、川場村全体への波及効果が期待できる。田園プラザ会社は様々な取組みを行っているが、特に、提供する商品については地元産にこだわっている。地元の農産物のブランド化であり、川場田園プラザのブランド化である。それによって地元の農産物を高付加価値化し、それを多様な形で来訪者に提供することによって、川場村という地域そのもののブランド化に成功していると言える。

一方、増大する来訪者に対応するための、駐車場の拡大が喫緊の課題となっている。鉄道交通の直接の利便性が低い川場村にとっては、地域経済活性化のための重要な社会インフラであることから、公共主体である川場村が積極的に対応していくべき課題であると言える。また、川場村が標榜するように、川場田園プラザには、川場村のタウンサイトとしての役割を、さらに強化す

ることが求められる。そのためには川場田園プラザが、川場村の個性と優位性を発信する拠点機能を強化する必要がある。具体的には、地元の農家や食品関係の事業者との取引ネットワークを構築し、川場村の農産物やそれを使った加工品、工芸品などを集約すること、またより高付加価値な商品の開発を促すことが求められる。

その際に、川場村への来訪者の中核を担う世田谷区との交流事業の拠点施設としての一層の活用方策を検討することが重要となる。そのことで「川場田園プラザ」の機能や魅力が重厚なものとなり、世田谷区との交流のみならず広い地域からの観光客の受け入れが促進され継続的なものとなる。それが、他の農業地域にはない川場村の優位性である。

## **(2) 世田谷川場ふるさと公社の役割**

世田谷区が主な出資者となり川場村と共同で設立された、世田谷川場ふるさと公社の役割について考察する。

### **1) 会社の概要**

世田谷川場ふるさと公社の概要は、次のとおりである。

設立：1986年、資本金：4千万円（世田谷区75%、川場村25%）、事業：①世田谷区民健康村施設の維持管理及び運営事業、②川場村スポーツ・レクリエーション施設の管理運営事業、③食堂及び土産品売店の設置経営、④地場農林畜産物及び同加工品の販売ならびに仲介斡旋、⑤旅行業ならびに旅客及び貨物自動車運行事業。食堂については、川場田園プラザ内での田園プラザレストラン（地ビールレストラン武尊）、ピザ工房、また近隣地における民家レストラン（名主の家）を経営している。

### **2) 世田谷川場ふるさと公社の事業詳細**

世田谷川場ふるさと公社が実施している事業内容については、報告書「世田谷区民健康村事業報告」に詳細に記載されている。世田谷区が川場村において、積極的に地域交流活動を行っていることが確認できるため、「世田谷区民健康村第28期事業報告」（2013年度）の内容を（表3）に引用する（筆者により要約・加筆を行っている）。

### **3) 世田谷川場ふるさと公社の役割に関する考察**

世田谷川場ふるさと公社の役割は、実質的に大きく2つの視点から捉えることができる。第一の点は、2つの世田谷区民健康村の施設管理と、それに付随する業務である。第二の点は、世田谷区と川場村の交流事業の促進に中心的役割を担っていることである。第一の点は、世田谷区民の子供たちの教育の質的向上と一般区民の健康増進や福利厚生の上昇という、本来的で主要な役割である。第二の点は、その本来的な役割をより効果的に展開するために必要な役割である。

(表3) 世田谷川場ふるさと公社の事業

事業	事業内容
施設運営維持管理事業	<p>「ふじやまビレッジ」、「なかのビレッジ」の館内・敷地の管理運営</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>施設の特徴を活かし機能を十分に発揮できるよう、点検・整備・修繕を行っている。</li> <li>宿泊者アンケートや宿泊モニタリング調査を行い、サービス向上を図っている。</li> </ul> <p>両ビレッジとも、豊かな自然環境を活かした様々な案内を行うなど、特色を活かしながら利用者の満足度向上を図っている。</p> <p>「森のむら」、「森の学校」</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>各種交流事業や区民による森林保全ボランティアグループの活動拠点施設として快適に利用できる施設づくりを進めている。</li> </ul>
川場村運動公園施設運営維持管理事業	<p>「てんぐ山運動公園」の管理運営</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>競技場は、野球、サッカーを中心に区民村民に幅広く利用されており、スポーツ交流にも大きな役割を果たしている。</li> <li>雑木林や遊歩道など周辺環境の整備も行っている。</li> </ul>
移動教室運営事業	<p>区民健康村「地域・環境学習プログラム」</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>カントリーガイドウォークやナイトハイク等、川場村ならではの野外体験プログラムを実施。2013年度は、55校89プログラム、延べ6,722人が利用した。すべての児童が安心して移動教室に参加できるよう、食事の提供については、食物アレルギーへの対応や衛生管理手法を活用している。</li> </ul>
一般贈事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>両ビレッジの一般利用者への食事提供については、川場村内や近隣地域、県内産の優良食材を使い、季節感を取り入れた献立を心がけている。村民の評価も高く、地域の年中行事や祭事等の会合利用、仕出しなどにも対応している。</li> <li>田園プラザレストランは、道の駅の地産地消推進レストランとして、多くの来訪者により利用されている。地元の新鮮な野菜や、川場村にある群馬県水産試験場で開発された最高級ニジマス「ギンヒカリ」も提供している。村民向けの感謝フェアを毎月実施し、村内各種団体等の会食などにも利用されるなど、地域に根ざした運営を行っている。</li> <li>民家レストランは、村有遊休施設と調理係の従業員の人材を活用して運用を始めた。ピザ工房は、地元産野菜などを利用したピザを提供する。2つのレストランとピザ工房では、道の駅川場田園プラザの集客力と食事提供能力のミスマッチを解消する役割も大きく果たしており、川場村の農産物を利用した特色ある数々の料理を提供するとともに、道の駅や川場村の評価を高める役割も果たしている。</li> </ul>
川場村学校給食調理事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>移動教室等での調理実績をもとに、川場村学校給食事業を受託している。衛生管理手法の高度化を進め、給食事業はもとより他の食事提供事業でもそのノウハウが活用されている。</li> </ul>
バス運行事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>シャトルバス運行は、2013年度の利用は延べ929人である。この事業は他社との類似・競合があり、事業収束を見据えている。村内ループバスでは、季節や村内イベントに応じて経路の工夫や運行時刻の変更など柔軟に対応して、より多くの利用者確保に努めている。</li> </ul>
売店経営事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>川場村らしい特色ある売店運営を念頭に、農家の手づくり品や地場産品を中心にした品揃えを行い、陳列や表示に工夫を加えながら販売に力を入れている。また、村内の地酒や地ビールを中心とした酒類販売及び自動販売機の自社管理による柔軟な対応を行っており、利用者の利便性を高めている。交流事業で得た農業技術を商品の充実にも応用し、草花の苗や自家栽培野菜などを販売している。</li> </ul>
交流事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>健康村里山自然学校では、草地と森林を包括してフィールドとする里山塾を運営し、環境保全の新しい形態としての取組みを本格化させるとともに、農業塾と併せて活発な事業を展開している。この学校では、技術講習や安全管理手法の実施などを通して区民と村民のボランティア活動を側面から支援しており、森林保全の取組みでは「後山（うしろやま）」を中心とする村内への展開も進めている。</li> <li>里山塾では、体験教室、養成教室をはじめ、小学生・中学生を対象とした「こども里山自然学校」、高校生向けの「川場まるごと滞在記」など、さまざまな年齢層の区民が参加できる環境保全・野外活動プログラムを体系的に展開している。</li> <li>農業塾は、専門家及び農家から栽培知識と技術を学ぶ年間コースとして開催している。この塾では修了者が自主活動グループを作り、川場村の農家と交流しながら農業を学び続けるなど、新たな展開が広がっている。また、棚田オーナー制度が10年目を迎え、交流が深まるにしたがって区民からの農産物の要望にそれぞれの農家が応えるなど、事業参加を契機とした交流が一層進んでいる。</li> <li>このほか日帰りバスツアー、レンタアップル、木ごころ塾木工教室など川場村の魅力あふれるさまざまな交流事業を展開している。</li> </ul>

事 業	事 業 内 容
交流事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・主に宿泊者を対象とした友好の森や両ビレジ周辺での自然観察、自然体験プログラムも、公社社員や学生ボランティアガイドによる川場村ならではの内容で高い評価を得ている。さらに2013年度からは、利用客が比較的少ない時期を中心に、地域の特色を活かした新たな活動や楽しみ方の提案を、主にリピーター層に向けて行った。</li> <li>・自然や文化などを題材にしたこれらの取組みは、地元の自然や環境を知り尽くした公社社員による案内や川場村ならではの体験活動が好評であり、区民健康村らしい楽しみかたとして多くの人々が参加している。なお、これらの交流事業の運営は、学識者をはじめ、職人、専属講師、農林業家、自然解説員、野外活動インストラクターなど100人を超える人々の協力によって進められている。</li> </ul>
PR活動	<ul style="list-style-type: none"> <li>・エフエム世田谷の番組で川場村の情報とともに魅力を紹介し、区民まつり、246ハーフマラソンなど区内イベントのプログラム、チラシなどさまざまな機会をとらえてPRしている。</li> <li>・特にホームページでは、両ビレジの空室状況とともに交流事業や川場村の情報の更新を頻繁に行い、川場村からのタイムリーな情報を掲載している。また、多数の閲覧がある世田谷区ホームページにバナー広告を行い、より多くの区民の方が区民健康村ホームページにアクセスしやすくしており、閲覧数も年ごとに増加している。</li> <li>・区内各地域で開催されるイベントへの出店では対面PRにも精力的に取り組み、2013年度は世田谷区内37会場、延べ48回にわたる出店を行い、良質な農産物を販売するとともに、川場村や区民健康村事業への関心を多くの区民に提供できた。</li> </ul>

出典：「世田谷区民健康村第28期事業報告」（2013年度）に基づき、筆者作成。

とり分け第二の点である川場村との交流事業は、川場村の地域経済の活性化にも大きく貢献するものとなっている。その具体的な効果とは、次のようなことである。①世田谷区民が川場村を訪れて活動することに伴う飲食や宿泊、川場村の物産を世田谷区に紹介し販売活動を促進することによる川場ブランドの形成とそれによる経済効果、②村民にとっての、施設とそのサービスの活用による利便性と福利厚生向上、世田谷区民との交流による村民の生甲斐づくりや地域アイデンティティの向上など生活の質的向上効果、③①、②の発展効果としての、田園プラザ会社や川場村役場、民間事業主体との連携による世田谷区以外から川場村への誘客効果の向上。

このように、世田谷川場ふるさと公社は、世田谷区と川場村の地域間交流を、実際に事業として実施することにより具体化するという重要な役割を担っていると言える。

「世田谷区民健康村第28期事業報告」（2013年度）により事業収支を見ると、2013年度においては、営業利益16,616千円、経常利益16,770千円、当期純利益7,098千円（千円未満切捨て）となっている。世田谷区や川場村など公的主体からの運営費補助などの資金面での外部支援は受けていない。このことから、事業収支の面からも、健全な事業活動を行っていることが確認できる。これは、事業が人々によって支持されていることを裏付けるものである。地域交流という公益性の高い目的を担いながら、経済的に自立した経営を確保していることは評価できる。

## 6. 地場産業：酒造りによる川場村のブランド化への取組み

川場村には、優れた品質の農産物やそれを使った加工品が数多くある。そのひとつに、川場村の上質の米と水を原材料にした地酒がある。村内の酒類製造事業者は、日本酒製造業者2社とビール製造業者1社がある。その中から、川場村の施策である「農業プラス観光」の取組みにも大き

く関わってきた永井酒造株式会社（以下、「永井酒造」とする）に対し、日本酒製造事業者としての革新への取組み、川場村の地場産業（特産品）の生産者としての地域ブランドの創出への貢献に着目して、ヒアリング調査を実施した。その結果を踏まえ、酒造業者の視点からの、地場産業の振興による地域経済の発展促進の可能性について考察する。

## （１）ヒアリング調査の実施

永井酒造へのヒアリング調査を、次のとおり実施した。実施日：2015年2月20日、相手方：代表取締役社長（六代目）。その内容を、「日本酒製造事業者としての革新への取組み」と「地域ブランドの創出への貢献」という2つの視点から整理した。両者には重複があるが、民間事業者の地域ブランド形成への貢献という点において重要であると考えられる。その概要は、次のとおりである。

### １）日本酒製造事業者としての革新への取組み

#### （a）日本酒製造事業者として直面した課題

永井酒造は、創業1886（明治19）年、資本金4000万円、社員数23名である。初代は長野県の出身であるが、川場村の豊富な水と気候風土に酒造りの将来性があると考え、この地で創業した。4代目までは、一般的な酒蔵（日本酒製造事業者）であったが、日本酒の需要は高度経済成長期まで右肩上がり伸びていったため、経営に問題は生じなかった。しかし、1973（昭和48）年をピークに減少に転じ、国内の市場規模は3分の1にまで減少している。日本酒業界におけるもう一つの大きな出来事は、1992（平成4）年の日本酒の級別制度の廃止である。それまでは、日本酒の価格決定は国主導で行われ、酒造事業者の経営方針も国主導型であったため、革新に取り組む意欲が希薄であった。その前提が無くなったのである。

このような社会情勢の変化に早くから気付いていた事業者は、革新的な対応を迅速に行ったため、全国における銘酒の地位を確立している。しかし、永井酒造は対応が遅れたため対応に苦慮することとなった。

#### （b）酒造りとまちづくりの相乗効果

4代目は、40数年前の高度経済成長時代に川場村の村長を務め、そのときに「農業プラス観光」の施策を立ち上げた。多くの自治体が工業推進やリゾート開発に傾注していた時代に、素晴らしい視点を持っていたと言える。地域のベースは農業であり、それを元気にしていくこと、地域の自然、風景を大事にして地域の人々の営みを守ることに重点を置いたまちづくりに努めた。

この2つの視点は、酒造りにも当てはまる。日本酒は、米や水を原料に、その土地の気候、風土とともに醸される飲み物である。日本酒の歴史は2千年以上にも及ぶが、その背景には、米を作り続け、森や水を守り続けてきた先人達の脈々とした営みがあったということである。



永井酒造の現会長で田園プラザ会社の社長（永井酒造5代目）は、苦境の中それまでの普通酒中心の経営方針を刷新した。品質にこだわった「水芭蕉」を主軸ブランドにし、良質の日本酒造りのため徹底した品質管理のできる近代的新蔵の建造を決断した。現在の社長（永井酒造6代目）は当時、建築学を学ぶ学生であったが、新蔵の建築に携わるようになった。また、バックパッカーとしてヨーロッパ各地を歩いたり日本全国の酒蔵を巡るうち酒造りの面白さを実感し、川場村の素晴らしさにも気付かされた。

川場村は東京都心部から150km圏内にあると共に、自然が豊かで高速道路や新幹線などの社会インフラも整備されている。この恵まれた立地を活かしベースである農業を振興すれば、川場村のまちづくりは有望である。その一端を担う地場産業として、農家と一体となり川場村の土壌により醸される日本酒造りもまた有望である。

### （c）ブランド戦略への取り組み

永井酒造は、銘柄を「水芭蕉」と「谷川岳」に集約していく。2つの銘柄は、価格帯と販売方法で差別化している。谷川岳は多くの人々の晩酌酒を想定したブランドで、純米吟醸酒であっても価格に適度な上限を設け、販売はオープン流通として何時でも何処でも購入できる。水芭蕉は高級ブランドであり、特約店制度による限定流通・限定販売である。水芭蕉の売り上げは販売当初の2.5倍にも伸びている。

永井酒造はさらに、海外展開を視野に入れたブランドとして、水芭蕉のより高いグレードの「NAGAI STYLE」（ナガイスタイル）を開発した。日本酒は通常、大吟醸、吟醸、本醸造など製法で分類されている。しかし、その違いを理解することは日本人でも難しい。世界で日本酒の販売を拡大するためには、この分類の尺度を変える必要がある。ワインは種類による違いが明確であるため、料理によって合うワインが選べる。永井酒造は、ワインのようにコース料理に合わせて提案できる日本酒の開発に取り組み、次の4つのカテゴリーから構成される「NAGAI STYLE」を開発した。

- ① 食前酒として（スパークリング）：発泡日本酒「MIZUBASHO PURE」（「水芭蕉ピュア」）
- ② 食中酒として1（ライト）：純米吟醸酒・純米大吟醸酒「水芭蕉」
- ③ 食中酒として2（ヴィンテージ）：長期熟成酒「水芭蕉 Vintage2004 純米大吟醸」
- ④ 食後酒として（デザート）：「水芭蕉 Dessert Sake」

永井酒造は、これまでも海外の高級レストランで高く評価されてきたが、大半が純米吟醸酒や純米大吟醸酒であった。これからの海外戦略は「NAGAI STYLE」に統一して、新たな市場開拓も進める計画である。「NAGAI STYLE」は、約20年の開発期間をかけて漸くスタートラインに着いた。



#### (d) 「NAGAI STYLE」による世界戦略

永井酒造は、トップブランドである「NAGAI STYLE」で海外展開を図る。輸出価格は世界統一価格に設定し、ラベルも統一する。現在23 カ国に自社製品を輸出しているが、海外展開は今後、「NAGAI STYLE」に統一する。物量的に大きいのは、アメリカ、香港、シンガポールという順であるが、次はヨーロッパを重視したい。欧米の拠点として、ロンドン、パリ、ニューヨークにミシュラン2つ星以上のレストラン各3店舗を確保することが、3年以内の目標である。伝統的なフレンチやイタリアンではなく、日本の素材や調味料を使うフュージョンのレストランがよい。

世界における日本酒の認知度は、まだ高くない。興味を持たれている段階であり、大変混乱もしている。それは、日本酒の良さや違いの説明が難しいことに加え、流通ルートが複雑で、各メーカーが独自の展開をしている状況にあることによる。

永井酒造が海外戦略として重視していることは、日本酒を文化的視点で捉えてもらうことである。日本酒を育んできた、豊かな土壌、自然、文化、それらを守り続けてきた日本人の生き様は世界に誇れるものである。これを主張し続けて理解されることが重要である。日本酒は、長い歴史的時間の中で、人々が森や水を守り米を作り続けてきたことによる産物である。その蓄積によって、今が最も美味しい日本酒が飲めるときであると言える。

#### 2) 日本酒による地域ブランドの創出への貢献

日本酒製造事業者（酒蔵）は、かつて4千近くあったが、今では千数百にまで減少している。しかしこの現状は、まだ千数百もの地域発信拠点があるものと理解できる。地域の自然、文化、歴史、人々の営みが凝縮された飲み物が日本酒である。地域の誇りを、日本酒を通して伝えることが地域活性化であると言える。その効果的な発信方法を見出すことは、マーケティング戦略、ブランディング戦略の原点である。マーケットとしては、地元の群馬県が最も重要であると考えている。

イノベーションとは真新しい事ではなく、これまでの取組みを磨き上げて精度を高めていくものとだと言える。そのため、選択と集中によりアイテムを削減することに躊躇はない。川場村の地域資源をベースにするからこそ、こうしたチャレンジもできる。

群馬県において実際に事業を行っている日本酒製造事業者は20数社である。その7割の経営者は若い世代になっている。約10年前から「群馬県醸衆会」という技術者の勉強会を立ち上げている。そこでは、自分たちのデータをオープンに提示し合っている。協力関係と信頼関係を構築する中で気付きが生まれる。群馬の日本酒が美味しいと評価されると各々の事業者も発展し、逆に1社でも駄目だと評価されると、群馬県の事業者全体として評価が下がってしまう。皆が切磋琢磨していることから、群馬県の日本酒は期待が持てる。

川場村を中心とした群馬県北部の1市1町3村（沼田市、みなかみ町、片品村、川場村、昭和村）が、地政学的に1つの地域と見ることができる。この地域の日本酒製造事業者4社、ビール

製造事業者2社、ワイン製造事業者1社の計7社で、酒蔵ツーリズムを昨年立ち上げた。川場田園プラザをプラットフォームにしており、連携のモデルケースにすることを目標にしている。留学生との交流も重要と考えている。海外からの留学生に地域を知ってもらい、酒蔵ツーリズムに参加する外国人旅行者の通訳を行ってもらうことを希望している。地域創生には、農業と観光が重要である。日本酒製造事業者には、その一翼を担うことが求められる。

スパリング日本酒の「水芭蕉ピュア」を創る作業では、5年間で約700回失敗した。シャンパンと肩を並べる日本酒を創るという当初の目的があり、3年間で約500回の失敗を繰り返したとき、最後の覚悟をもってフランスのシャンパーニュに研修のため渡った。それから2年間、更に約200回の試行を繰り返し「水芭蕉ピュア」の発売に到達した。

シャンパーニュを訪れて、次の3つのことに感動した。①ぶどう農家が豊かである。シャンパーニュはぶどう栽培の北限地であり、酸味が強い。普通のワインでは評価が低かったと考えられるが、2次発酵方式でシャンパンを生み出した。ぶどう農家は米農家の5倍の収入があるという。②地域の人々が、世界のシャンパーニュということで誇らしげである。③世界中から観光客が訪れている。川場村についても、田園風景や自然を総合的に活かし、シャンパーニュのように世界の人々が訪れてくれる地域にしたい。

## (2) ヒアリング調査に基づく考察

日本酒は、米と水という物質としての原材料に加え、地域の気候、文化、歴史などの無形の地域資源を総合的に活用することにより、個性豊かな地酒として醸成される。すなわち、地域の個性や優れた資源を総体的に具現化する存在であると言える。

しかし、優れた地域資源が揃っていても、それが優れた地酒になるわけではない。優れた地域資源を最大限に有効活用する意志が求められる。地元産の米を原材料に使用することにより地域の農業は活性化する。また、酒造りに適した水を使用することにより、その地域でしか生産できない個性豊かな日本酒が生み出される。そこには、日本酒製造事業者の地域資源に対する深い理解と愛着、さらに差別化を図ることのできる品質の高い日本酒を生み出す高い技術力やノウハウ、市場開拓力を生み出すイノベーションを創出できる高い経営力が求められる。

そして、生み出された商品としての日本酒を地域の文化や歴史、生活の営みなどと結びつけることにより、その日本酒は地域を代表するブランドとなり、それを地域として有効活用することによって、地域ブランド形成に大きく貢献できるものとして期待される。

永井酒造の事業活動は、このような効果を強く発揮しているものとして高く評価される。さらに注目すべき点は、川場村の個性や優位性を背景として生み出された優れた日本酒として、国内だけでなく海外の市場に向けた幅広い事業展開を進めていることである。この取組みは、日本の和の文化を世界に発信するための有力な戦略の一つを提供しているだけでなく、シャンパーニュ地方のように、川場村の地域ブランド力を世界に通用するものにまで高める大きな可能性を生み

出している。

## 7. 農林漁業地域の観光振興による地域経済の活性化方策

少子高齢化の進展に伴い、地方地域における過疎化も急速に進んでいる。このため、多くの過疎地域において地域振興は喫緊の課題となっている。多くの過疎地域は、農林漁業を主たる産業としてきた地域である。

過疎地域で農林漁業地域としての性格を有する川場村が、「農業プラス観光」の政策を先見的に導入して村の独自事業として取り組んだうえで、世田谷区との連携により発展させ、「川場田園プラザ」事業を活用して一層の充実を図ったことは、数多くある同様な地域の振興方策のあり方に有力な示唆を与えてくれる。川場村の事例において注目すべき重要な成功要因として、次の点を挙げることができる。①地域の人々が、地域資源の個性や優位性を自ら認識し、それを地域振興に有効活用していこうとする積極的な取り組みがあったこと。②都市地域と実質的な内容を伴う継続的な連携が行われたこと。③地域交流や地域の情報発信の機能を有する道の駅を、有効活用することができたこと。

成功要因①については、川場村を特色づける農作物としては、まず米が挙げられる。豊かな自然環境により生み出されたブランド米があり、またそれを原料とする日本酒がある。また、リンゴやブルーベリーも特産品として育てた。

成功要因②については、都市地域の自治体である世田谷区と連携協定を締結することによって強固な信頼関係を構築し、それを基盤として継続的な交流事業を実施している。農林漁業地域の小規模な自治体にとって、地域外からの観光客を誘致する取り組みは重要であるが、事業規模や情報発信の点において限界があることも否定できない。都市地域の特定の自治体との強固な連携交流事業の実施は、この限界を打破してくれる。この取り組みに持続的な効果が期待できる理由は、連携の双方に継続的なメリットが得られることにある。すなわち、川場村にとっては、世田谷区が整備した交流拠点施設を共有して活用できる。また、多くの来訪者を継続的に確保することができる。子供たちを多く迎え入れることにより、その親世代の来訪も期待できる。また、その子供たちには成人してからも、自分たちの子供を伴ってのリピーターとしての来訪が期待できる。さらに、物産品について世田谷区という大規模市場を安定的に確保する機会が得られる。一方、世田谷区にとっては、区民の健康増進や子供たちの自然体験、農業体験の場の継続的確保という、本来の目的を継続的に実現することができる。

成功要因③については、川場田園プラザにおいて、ファーマーズ・マーケットでは地元産の農産物の直売、ビジターセンターでは農産物加工品などの物産を販売している。また、地元の食材を使ったレストランが運営されている。地域間交流や地域の情報発信拠点を川場村が持つことにより、川場村は世田谷区以外の地域、さらに海外からの来訪者を幅広く受け入れる態勢を整える

ことができた。

川場村は、高速道路のインターチェンジから10数分と自動車交通の便の良い、優れた立地環境にあることから、その条件を欠く多くの農林漁業地域が、同様の成果を得られるとは言えない。しかし、固有の地域資源を地域の人々がしっかりと認識し、それを有効活用することによりブランド力の強い特産品や観光産業を創出すること、強い信頼関係が構築できる特定の都市地域の自治体と連携し、継続的に交流活動を実施することにより市場を拡大すること、その市場を他地域にまで一層拡大していくという基本的な方策は、過疎地域の多い農林漁業地域に共通して適用できるものと考えられる。付加価値の高い地場産業の創出と、地域個性を活かした地域間連携が重要となる。

今後は、この方策を多様な農林漁業地域に適用した場合の可能性について検討し、観光を活用した農林漁業地域の振興方策を一般化していきたい。

(かわとう よしひこ・高崎経済大学地域政策学部教授)

#### 注

- 1) 川場村説明資料(2014年3月17日)による。ただし、(表1)に関する記述は、当該表の出典に基づく。
- 2) レンタアップルは、一年間りんごの木の持ち主になるもの。りんご農家の指導で春は摘花作業、秋には収穫作業を体験を楽しめる。農家への民泊も織り込んでスタートしたこともあってきめ細かな交流が生まれ、親戚づきあいまでに発展した例もある。レンタアップルは後に、区民だけでなく、一般観光客にも広がり、今日、川場村のりんごは市場に出まわることが少なくなった。出典：川場村作成資料「都市交流と協働の村づくり」(2011年4月)
- 3) 第三セクターとは、地方公共団体が出資又は出えんを行っている社団法人・財団法人及び特例民法法人並びに会社法人である。出典：総務省報道資料「第三セクター等の状況に関する調査結果の概要」(2015年1月9日)。
- 4) 株式会社 田園プラザ川場 (<http://denenplaza.co.jp>、2015年2月25日取得)による。
- 5) 群馬県「平成23年度 財政状況資料集」(<http://www.pref.gunma.jp/contents/000239652.pdf>、2015年2月25日取得)、群馬県「平成24年度 財政状況資料集」(<http://www.pref.gunma.jp/contents/000285152.pdf>、2015年2月25日取得)による。

#### 参考文献

- 石森秀三「観光が地域の未来を拓く」グッド研究所・学芸出版社『季刊 まちづくり』22号、学芸出版社、2009年3月、pp.12-15
- 河藤佳彦「第9章 地域ブランドと観光：産業視点を中心として」津久井良充・原田寛明編集代表・高崎経済大学附属地域政策研究センター『観光政策へのアプローチ』鷹書房弓ブレス、2008年3月、pp.159-176
- 河藤佳彦『観光による新たな地域振興』（分野別自治制度及びその運用に関する説明資料No.12）財団法人自治体国際化協会（CLAIR）・政策研究大学院大学比較地方自治研究センター（COSLOG）、2009年3月、p.1の趣旨を参考にした。
- 川場村商工会（群馬県）「小さな村のブルーベリーがジャムや果実酢に」（座談会）全国商工会連合会『商工会』12月号、通巻629号、2011年11月、pp.20-23
- 佐々木一成「国際観光立国の展望と課題」（財）日本地域開発センター『地域開発』Vol.533、2009年2月、pp.10-14
- 食糧問題研究所「村がライスセンター建設（株）雪ほたかの運営で稼働」食糧問題研究所『月刊 食糧ジャーナル』第39巻第9号、2014年10月、pp.74-79
- 立川寛之「群馬県川場村／村のタウンサイトとして機能する道の駅「川場田園プラザ」」（財）日本地域開発センター『地域開発』Vol.558、2011年3月、pp.17-21
- 三田育雄『川場村のむらづくりをけん引する道の駅「田園プラザ川場」の20年』上毛新聞社事業局出版部、2012年10月
- 安島博幸「観光の新時代と地域の発展」（財）日本地域開発センター『地域開発』Vol.533、2009年2月、pp.2-5

#### 謝辞

本研究に当たっては、川場村の皆様にも多大なご協力をいただきました。心より御礼申し上げます。