

地域振興の要件と発展段階

Study on the Measures for Solving a Regional Development Problem

山中芳朗*

Yoshiro Yamanaka

井口典夫*

Norio Iguchi

To find out some keys to success of regional development, we analyzed 16 regional development examples in Japan. Main results are as follows:

Firstly, we classified various data of examples into 4 structural elements; conditions to success, purposes of regional development, way of thinking, obstacles to success. Also we recognized that 16 conditions, 3 purposes, 6 ways of thinking, and 6 obstacles should be paid serious attentions in regional development.

Secondly, these conditions could be arranged along 5 growth stages of regional development.

Lastly, in this report, we suggested some keys to success, showing minute data of examples for each growth stage

1. はじめに

近年、地域の自立を目指すまちづくりやむらおこしは、全国レベルに広がりつつある。こうしたまちづくり、むらおこしと呼ばれる地域振興に関する文献・資料は数多くあるものの、単なる事例の紹介、一般的な評論にとどまっている場合が多く、地域振興策を立案・実施していく方法論は、十分に明らかにされていないのが現状である。

したがって、地域振興の後発地域の中には、振興のための手がかりがなく、先進地域の皮相的なモノマネにとどまり、思うような成果があげられない地域が出て来ている。

本報告の目的は、地域振興の方法論を見出すための第一段階として、地域振興に実績のある複数の市町村を対象に実態調査・分析を行い、地域振興の基本的な構成要素を明らかにすることである。

2. 研究の方法

次のような方法で研究を進めた。

a) 地域振興の実態データを収集するために、全国16市町村の地域振興関係者にヒアリング調査を実施するとともに、詳細な情報を補完する意味で文献・資料調査を行なった。対象市町村は、地域振興事例集¹⁾から、農林業振興、観光振興、アメニティ整備、独立国運動といった区分からユニークな事例を抜き出し、全国に分布するように選定した(図1)。

b) 地域振興の調査データは定性的で多種多様なものである。そこでKJ法によって、地域振興の構成要素を見出すことにした。各事例で用いられた策・行動の分類を行ない振興の要件を導いた。さらに、振興の目標、策・行動を貫く基本的な考え方、振興の障害となった事項を分類した。

c) 要件を充足していく手順を知るために、各事例について要件充足の時系列変化を見る整理表を作成し、地域振興の発展段階を設定した。

d) KJ法では、データと事例との対応を特に意

* 正会員 (財)電力中央研究所 経済研究所
(〒100 東京都千代田区大手町1-6-1)

識せずに作業を進めたため、構成要素と事例の照合を行なってそれらの根拠を確認した。

e) 各要件を、その根拠となる事例を交えて、地域振興の方策として提示した。

3. 地域振興の構成要素

(1) 行動・策の分類 ー要件の抽出ー

地域振興での一連の行動・策は、振興に必要なものを補うために、実施されていると考えた。そこで、まず、行動・策に注目して分類作業を進め、地域振興に必要なもの(要件)を抽出することにした。分類の結果、「リーダーとコアグループの存在」、「販路形成・PR」など16の要件にまとめることができた(詳細は4, 5参照)。

(2) 地域振興の目標

「地域振興が目指しているものは何か」、「地域振興の成果はいかなる項目で評価すべきか」といった認識から、地域振興の目標、評価を表すキーワードを選び、KJ法で分類した。結果を表1に示す。

地域振興の各事例と各目標との対応を確認するための照合表(図2)を作成した。図から次の事がいえる。

a) どの地域振興事例についても、体力、ゆとりとうるおい、経済力といった目標を掲げており、これら3つの目標が特定の事例だけに該当する特殊なものでないことが裏付けられた。

b) 経済的な効果を生み出し視察者が絶えないほど有名な池田・大山・湯布院等では、「体力」の中の5項目すべてを明確な目標としていた。「体力」という概念は、従来あまり取上げられることが少なかったが、重要な目標であることが推察できる。

c) 従来の地域振興は、都会との格差縮小が主眼であったため、ともすれば地域ならではの「ゆとりとうるおい」を忘れがちであったが、今回とりあげた事例では「ゆとりとうるおい」が重視されていた。特に「文化」は全事例が掲げている目標である。

d) 「経済力」は地域振興の大きな目標であり、特に「所得・生産・雇用」は、すべての事例が掲げている目標である。

(3) 基本的な考え方

キーワードには、地域振興のリーダーの持っている理念、一連の行動・策を貫く基本方針を表す記

述が含まれている。これらのものを分類し、6つの地域振興の基本的な考え方として整理した(表2)。基本的な考え方に依拠した代表例を紹介する。

[例]池田町は、ブドウ→ワイン→食文化(畜産, 料理教室)→観光(レストラン・ワイン城・ワイン祭)→福祉(いきがい焼き)→住民参加(審議会・CATV)というように多彩な策を講じてきた。1つ1つの策は有機的につながっており、例えばワインを地元に着着させるために、ワインにあった食文化を築くというようにつながっている。また、各策は「人づくり・自力で行う・住民主体」という精神で貫かれており、町職員自らの調査・研修、住民に対する広報・広聴等の努力を重ねてきている。

[例]南木曾、足助、柳川、日南といった環境整備による地域振興は、まさに「地域の特性をいかす」といった手法である。環境は住民が自分たちで守り育てるものという理念のもとに、組織化・ルールづくり、合意形成活動、清掃等の実践活動、こまやかな工夫をこらしたファニチャーづくり等を着実に実施してきた。これらの活動の結果、まち全体が手づくりの雰囲気をかもしだし、観光客を集めている。

(4) 地域振興の障害

地域振興を進めて行く上で障害となった事柄、今後に残された課題に関するキーワードを分類し、6つの地域振興の障害を見出した。

a) 関係者・住民の反対や無視

住民、地権者などの反発だけでなく、組織内部や議会からの反対もあり、組織が分裂するといった例もあった。また、国・県との方針の違いや許認可制度が障壁となるケースもあった。

[例]外部資本誘致に対する反対運動を行ったが、経済発展のきっかけをつかみたい農家から批判が出る。さらに旅館同業者の中からも反対がおき組織内に対立が起こった。

[例]町の一連の施策は革新的だったので、事業や起債の認可に苦勞を要した。

b) 地域内の格差

地域振興策を進めるうちに、業種間、業種内、地区間に格差ができ、a)の障害に発展する場合がある。

c) 一過性

ミス、アクシデント、他の魅力、理念先行等の理由で人が運動から離れたり、一時期のブームで終わ

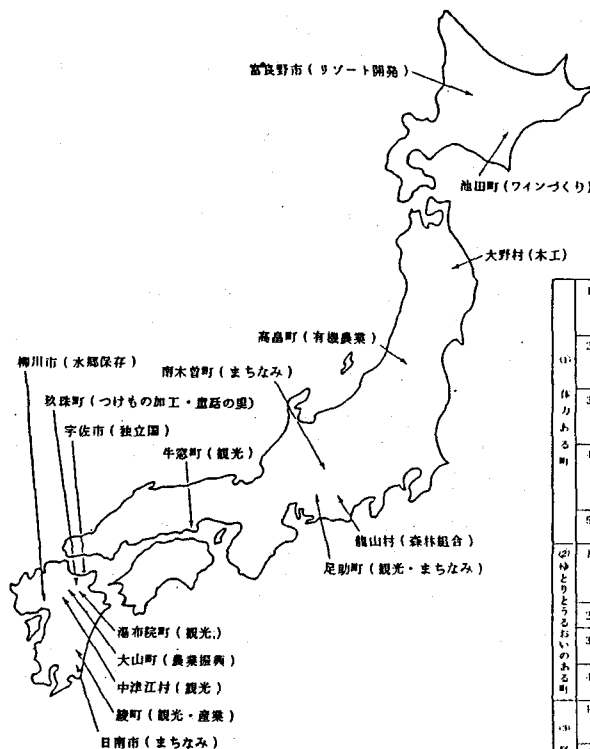


図1 調査対象市町村

表1 地域振興の目標

1) 住民の意識・意欲	・自立・自働・自主の気風がある ・意欲がある ・道徳的・好意心あふれる。開明的、実いを認める ・合理的な考え方、理解力がある
2) 組織力	・調査・企画・実行力がある ・ボランティア精神、責任感、使命感、実しさに富む ・経営能力・技術力がある ・自己責任でできるしくみ・理念がある
3) 地域内コミュニケーション	・多様なコミュニケーションを行うしくみ・場（朝顔・会、イベント、メデイア）がある ・多様な、他地区との協力関係がある ・多様な住民組織がある
4) 外部とのネットワーク	・know-whoが多い、ファンがいる ・情報の収集と交換がある。来訪者が多い。地域外に行く機会が多い。交流の機会が多い ・自らになる ・情報網、資源調査網、販路、情報発信のネットワークを有している
5) 後継者・継承	・後継者がいる ・まちづくりの気運を伝えることができる
6) 文化	・食文化・地元の食文化を豊かにする ・生活・生産文化の発展・伝承 ・芸術をイベント・グループ活動等で身近なものにする ・スポーツ・観光・遊び
7) 若者への配慮	・子供、老人、女性、高齢者がいざいざと学び・働き・遊ばせる
8) アイデンティティ	・地域イメージを抽出・演出する ・地域への誇りと愛着がある
9) アノニマス・環境	・ハード・自然環境、まちのみ、水質 ・ソフト・アノニマスに対する意識が高い。環境づくりのルール・運動がある
10) 人口	・人口減を食い止める。人口を増やす ・若者を定着させる。日中人口促進、都会から移住 ・出生と死別
11) 所得・生産・雇用	・自治体産業振興の向上・安定、労働力の確保 ・観光 ・地産地消（木工業、作七産業、特産物等） ・商業、企業誘致
12) 財政・社会資本	・自治体財政の拡大 ・公共施設の充実

目標	市町村	富良野市	池田町	大野村	高島町	南木曽町	足助町	牛久保町	柳川市	中津江村	秋田町	宇佐市	湯田町	殿町	日南市
① 体力ある町															
1) 住民の意識・意欲		○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
2) 組織力（特に行政）		○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
3) コミュニケーション		○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
4) 外部ネットワーク		○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
5) 後継者、継承		○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
② ゆとりとうるおいある町															
1) 文化		○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
2) 若者への配慮		○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
3) アイデンティティ		○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
4) アノニマス・環境		○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
③ 経済力ある町															
1) 人口		○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
2) 所得・生産・雇用		○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
3) 財政・社会資本		○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○

図2 目標と地域振興事例との照合

表2 地域振興の基本的な考え方

① 総合的な目標を持つこと	・地域振興には多様な目標がある ・地域振興で充足すべき要件は多岐ある ・一任二任の策を講じる ・1つ1つの策を体系的につなげる
② ひとづくりに重点をおく	・地域振興策をつくり育てるための最大の資源は人財である ・具体的な策・行動の中で育成する ・人の育成は長い期間と投資が必要
③ 自力で行う	・自力で行ってこそ人は育つ。地域の体力がつく ・個意・力をくわえる。自分で努力する ・後となる組織をつくる
④ 若手に進む	・地域振興は長い期間を要する ・要件と段階を1つ1つクリアしていく ・弱点となる要件は様々な策で補強する ・こまやかな工夫、実践を積み重ねる
⑤ 地域の特性をいかす	・地域の資源をみつめる ・モノばかりでなく文化・住民気質なども資源である ・地域の問題をよく把握しその悲観面を映つ ・過剰の発想で悪条件を資源に変える ・外のことを知る
⑥ 住民主体の策を講じる	・住民の参加をうながす ・多様な視点と知恵を結集する ・地域で愛されるもの、ことをおこす

ってしまうことがある。

[例]苗木調達のミス(不良品種が混在)、ダム工事(現金収入の魅力)によって運動から離れる人が出た。

d) 地域間の競合

モノマネが横行し、地域間の競争が激化するという問題である。

e) 目標の単一化

1つの目標に偏り、ゆとり・文化が欠落したり、利便性を失うなどの事例があった。

[例]保存のために、店・車・建物等の規制を講じたが、現代的な楽しみを享受しにくくなった。

f) 世代交代の困難

主導体制が変化しない、後継者が育たない等の課題である。

[例]今まで強力な行政主導だったため、なかなか住民主導のまちづくりに展開しない。また、危機感がないひよわな後継者ばかりである。

4. 地域振興の発展段階

要件の順序を分析するために、各市町村ごとに要件充足のプロセス図を作成した(図3)。図3(1)はむらおこしの代表例と言われている大山町(大分県)のプロセス図で、横軸には、「村長誕生」→「基盤づくり」など主な出来事を記し、縦軸には16の要件を適当に並べて、両者が対応するところに○等の印をつけた。さらに欄外に、地域振興の目標・効果、地域振興の課題・障害を記した。各市町村のプロセス図を横断的に検討した結果、次のようなことが明らかになった。

a) 図3の縦軸のように要件を配列すると、出来事が進むにつれて上の要件から充足していくことがわかった。即ち、要件充足には大まかな順番があることが判明した。

b) 要件の充足は何回も繰り返していること、先々の事業のために布石を打っていることが明らかになった。例えば、大山村長は就任してすぐに、養鶏等の新事業の導入、有線放送による啓蒙、農業後継者への奨学制度設立などの策(図3(1)の「基盤づくり」)を実施することにより、農業者の意識改革と担い手づくりを進め、第1次NPC運動が受入れられるように布石を打っている。住民意識・意欲の高揚をさらに徹底するために、第2次NPC運動、ハワイ旅行、ア

グリパートナー等を実施した。

c) プロセス図下欄の地域振興の目標・効果を見ると、地域の状況が質的・量的に大きく変化する節目を見出せる。これらの節目を先に得られた16の要件と対応付けてみたところ、要件は図3(1)の左欄のように5つの段階に区分できることがわかった。大山町の例では、リーダー誕生→梅・栗の発見・検討→生産体制の整備着手→梅・栗の生産安定と新たな農業作物へ→農業生産増大と文化等へ発展という変化と、5つの段階は対応している。

d) 5つの発展段階を次のように名付けた。

①萌芽期：リーダーをとりまくコアグループが生まれ、地域振興のコンセプト構築等の活動に入る。

②模索期：調査により具体的な種を発見・検討し、それを実現するためのプランを作成する。

③立上がり期：生産・販売体制の確立のために策を講じ、商品・サービス・イベント等が誕生する。

④成長期：事業・運動が軌道に乗り、生産規模と販路の拡大、品質管理等による質的向上をはかる。また、地元への利益還元等の地元定着化をはかる。

⑤発展期：新たな目標に展開し、外部とのネットワークも充実して行く。さらに世代交代の準備を始める。新規事業の誕生、交流機会の増大、Uターン・外からの移住等の効果が現れる。

5. 地域振興の方策

地域振興の要件を、その根拠となる事例を交えて概説する。

5. 1. 萌芽期

(1) リーダーとコアグループの存在

地域振興は、リーダーとその支援者が集うことから始まる。優秀なリーダーとコアグループは、地域振興に必要な不可欠な条件である。

リーダーとなる人には、熱意と夢、愛郷心と中央からの独立心、実行力、発想力、人を動かす力、カリスマ性等の要素が大切とされる。

リーダーは仲間・支援者(特に若者)を集めコアグループを形成することが大切である。(〇〇会という明確な形で組織化する場合が多い)。この時期におけるグループの活動は、後の布石となる先行的な試みを中心である。

[リーダーの例：池田]町長はカリスマ性を発揮し、

(1) 大山町

		昭和(年)		30	35	40	45	50	55	(現在)
発展段階	主要な出来事	住居問題 メデアの導入 CATVの導入 多様な文化事業 地味な文化事業 地域の交流 住居の多様化 住居の多様化 住居の多様化 住居の多様化 住居の多様化								
		失職・失業	高齢化	先住民族	先住民族	先住民族	先住民族	先住民族	先住民族	先住民族
萌芽期	リーダー	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	コンセプトづくり	○	○	○	○	○	○	○	○	○
成長期	きつかけ	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	プランづくり	○	○	○	○	○	○	○	○	○
立ち上がり期	組織づくり	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	技術・人材	○	○	○	○	○	○	○	○	○
成熟期	コンセンサス	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	資源・労力	○	○	○	○	○	○	○	○	○
発展期	資金調達	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	販路・PR	○	○	○	○	○	○	○	○	○
完成期	規模拡大	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	地元定着化	○	○	○	○	○	○	○	○	○
発展期	目標多様化	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	ネットワーク	○	○	○	○	○	○	○	○	○
発展期	世代交代	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	世代交代	○	○	○	○	○	○	○	○	○
まちづくりの目標・効果		(目標) 所得・雇用 → (目標②) 所得・雇用 → (目標③) 所得・雇用 → (目標④) 所得・雇用 (目標①) 所得・雇用 → (目標②) 所得・雇用 → (目標③) 所得・雇用 → (目標④) 所得・雇用 (目標⑤) 所得・雇用 → (目標⑥) 所得・雇用 → (目標⑦) 所得・雇用 → (目標⑧) 所得・雇用								
まちづくりの課題・障害		(課題) 所得・雇用 → (課題②) 所得・雇用 → (課題③) 所得・雇用 → (課題④) 所得・雇用 (課題①) 所得・雇用 → (課題②) 所得・雇用 → (課題③) 所得・雇用 → (課題④) 所得・雇用 (課題⑤) 所得・雇用 → (課題⑥) 所得・雇用 → (課題⑦) 所得・雇用 → (課題⑧) 所得・雇用								

(2) 池田町

		昭和(年)	30	35	40	45	50	55	(現在)
萌芽期	リーダー	○	○	○	○	○	○	○	○
	コンセプトづくり	○	○	○	○	○	○	○	○
成長期	きつかけ	○	○	○	○	○	○	○	○
	プランづくり	○	○	○	○	○	○	○	○
立ち上がり期	組織づくり	○	○	○	○	○	○	○	○
	技術・人材	○	○	○	○	○	○	○	○
成熟期	コンセンサス	○	○	○	○	○	○	○	○
	資源・労力	○	○	○	○	○	○	○	○
発展期	資金調達	○	○	○	○	○	○	○	○
	販路・PR	○	○	○	○	○	○	○	○
完成期	規模拡大	○	○	○	○	○	○	○	○
	地元定着化	○	○	○	○	○	○	○	○
発展期	目標多様化	○	○	○	○	○	○	○	○
	ネットワーク	○	○	○	○	○	○	○	○
発展期	世代交代	○	○	○	○	○	○	○	○
	世代交代	○	○	○	○	○	○	○	○

(3) 龍山村

		昭和(年)	30	35	40	45	50	55	(現在)
萌芽期	リーダー	○	○	○	○	○	○	○	○
	コンセプトづくり	○	○	○	○	○	○	○	○
成長期	きつかけ	○	○	○	○	○	○	○	○
	プランづくり	○	○	○	○	○	○	○	○
立ち上がり期	組織づくり	○	○	○	○	○	○	○	○
	技術・人材	○	○	○	○	○	○	○	○
成熟期	コンセンサス	○	○	○	○	○	○	○	○
	資源・労力	○	○	○	○	○	○	○	○
発展期	資金調達	○	○	○	○	○	○	○	○
	販路・PR	○	○	○	○	○	○	○	○
完成期	規模拡大	○	○	○	○	○	○	○	○
	地元定着化	○	○	○	○	○	○	○	○
発展期	目標多様化	○	○	○	○	○	○	○	○
	ネットワーク	○	○	○	○	○	○	○	○
発展期	世代交代	○	○	○	○	○	○	○	○
	世代交代	○	○	○	○	○	○	○	○

(4) 南木曾町

		昭和(年)	30	35	40	45	50	55	(現在)
萌芽期	リーダー	○	○	○	○	○	○	○	○
	コンセプトづくり	○	○	○	○	○	○	○	○
成長期	きつかけ	○	○	○	○	○	○	○	○
	プランづくり	○	○	○	○	○	○	○	○
立ち上がり期	組織づくり	○	○	○	○	○	○	○	○
	技術・人材	○	○	○	○	○	○	○	○
成熟期	コンセンサス	○	○	○	○	○	○	○	○
	資源・労力	○	○	○	○	○	○	○	○
発展期	資金調達	○	○	○	○	○	○	○	○
	販路・PR	○	○	○	○	○	○	○	○
完成期	規模拡大	○	○	○	○	○	○	○	○
	地元定着化	○	○	○	○	○	○	○	○
発展期	目標多様化	○	○	○	○	○	○	○	○
	ネットワーク	○	○	○	○	○	○	○	○
発展期	世代交代	○	○	○	○	○	○	○	○
	世代交代	○	○	○	○	○	○	○	○

(5) 湯布院町

		昭和(年)	30	35	40	45	50	55	(現在)
萌芽期	リーダー	○	○	○	○	○	○	○	○
	コンセプトづくり	○	○	○	○	○	○	○	○
成長期	きつかけ	○	○	○	○	○	○	○	○
	プランづくり	○	○	○	○	○	○	○	○
立ち上がり期	組織づくり	○	○	○	○	○	○	○	○
	技術・人材	○	○	○	○	○	○	○	○
成熟期	コンセンサス	○	○	○	○	○	○	○	○
	資源・労力	○	○	○	○	○	○	○	○
発展期	資金調達	○	○	○	○	○	○	○	○
	販路・PR	○	○	○	○	○	○	○	○
完成期	規模拡大	○	○	○	○	○	○	○	○
	地元定着化	○	○	○	○	○	○	○	○
発展期	目標多様化	○	○	○	○	○	○	○	○
	ネットワーク	○	○	○	○	○	○	○	○
発展期	世代交代	○	○	○	○	○	○	○	○
	世代交代	○	○	○	○	○	○	○	○

図3 要件充足のプロセス図

凡例：各出来事について
 ・関与していた項目…○印 持にプラスの転機…○印
 ・次のステップの布石…△印 として記述した

道外に出たこともないような職員を先進地で研修させたり、農業青年に試験栽培をさせたりして、寒冷地では無理といわれていたブドウ栽培を実現化させた。

〔先行的試みの例：南木曾〕PTAを中心とする文化財収集活動が町の観光計画と結びつき、まちなみ保存の構想となった。収集活動のメンバーがのちにまちなみ保存の組織の中核となる。

(2) 地域振興のコンセプトを築く

地域振興のコンセプトは、「地域の問題を体系的に捉えられる」、「他地域との比較や社会の潮流展望により地域の資源と個性を洞察する」、「地域や産業の将来像と夢、イメージをつかむ」「地域振興のシナリオを作成する」といった手順で構築する。

〔問題把握の例：高畠〕青年団活動を通して地域問題（機械化農業の問題、出稼ぎ問題等）を洞察・体系化し、有機農業にたどりついた。

〔産業イメージの例〕自然保養型観光・体験型観光・生活重視の観光〔足助、湯布院〕

(3) きっかけ

きっかけには、自分たちで作れるものは少ないが、危機を福と転じる姿勢とよい兆しを逃さない目が必要である。

〔危機をきっかけとした例：湯布院〕有名な映画祭、音楽祭、牛喰い絶叫大会等は、大地震により予約キャンセルが相次ぐという危機の中で、「湯布院健在なり」ということを示すためにリーダー達が結束を固め、しゃにむにがんばった結果である。

5. 2. 模索期

(4) 種さがし

振興の種は簡単に発見できると考えてはならない。どの事例も、視察、研修・勉強会、交流などを真剣に繰り返して種をみつけている。視察は、明確な問題意識を持ち、旺盛な実行力によって実施することが重要である。また、視察は、具体的な種の発見だけでなく、社会のニーズと成功しているものの法則性を外部から学ぶためものと考えた方がよい。

種を検討する上で、ターゲットを明確にすること（どこの、だれの、どのようなニーズに応えようとしているのか）、逆転の発想によって地域の悪条件を資源にかえることがポイントである。

〔視察の例：大山〕村長は市場・産物・産地の関係に注目して、全国、海外と精力的な行脚を続けた。この中で、競合をさけること、土地の条件をいかすこと、副食的な作物が望まれていることなどを学び、米・麦をあきらめ、梅と栗を見出した。

〔逆転の発想の例〕歓楽型観光盛んになりし頃に、施設未整備を逆手に自然を生かした保養地づくりを行った〔湯布院〕、経済成長に取り残され貧しさの象徴であった町並みを保存することによって、活路を開いた〔南木曾〕

(5) プランづくり

事業を立ち上げる前に、予期される障害と打開策、人々を説得するだけの具体的な目標と手順等を入念に検討する必要がある。さらにわかりやすい運動名、魅力的なキャッチフレーズがあればさらに効果的である。

〔大山のNPC運動推進要綱〕労働基準、基幹作物、生産量、作付面積等の目標が具体的な数字で示されている。NPC運動とはNew Plum Chestnut運動の略で若者の受けをねらったものである。さらに「梅栗植えてハワイに行こう」という名キャッチフレーズをつくり、マスコミにも取り上げられた。

5. 3. 立上がり期

(6) 組織づくり

立上がり期には、地域振興の実行組織が必要である。組織の特性としては、結束力、行動力、開放性、冒険をおそれない気概が必要である。運動を持続させるために、たえず組織を強化・活性化することが重要である。

〔組織の例：日南〕20-60代と多様な層で構成した開放的な研究会が、まちなみ整備・商店街活性化の中心組織である。メンバーで妻・萩など各地に研修したり、ひんばんに集まり議論を戦わせたり、まつりの開催などの実践活動も行っている

〔組織活性化の例：宇佐〕パロディー精神で、ミスとミコ選出など次々に策を実施して、自分たちも楽しむことにより組織を活性化している。

(7) 技術習得・人材育成

生産技術だけでなく、デザインや、企画・運用の技術が大事である。また、背景に利用者・消費者への気配りがあることも肝要である。

地元の人に技術習得をさせ地域で技術開発・継承ができるようにすること、地域外の一流技術を学ぶこと、それに地域の工夫や身近な技術を加えること、モニター等によって絶えず利用者・消費者の声を聞くことが、技術を習得し向上させる上で重要なポイントである。

人材育成には、権限・責任と猶予を与えること、適材適所、外の刺激を与える、学習と実践を重ねることが重要なポイントである。

[デザイン、モニターの例：珍珠]販路先により味付けをかえたこと、核家族むけの少量パック、有名漫画家によるパッケージの絵、吉四六づけというユーモラスなネーミングで売上げが伸びた。また、地域出身者に商品进行评估してもらい、技術改良を重ねた。
[人材育成の例：大山]町長は、精彩を欠いていた職員の企画・演出の能力を見抜き、3年間の猶予を与えて広報室をまかせた。ここで職員は努力し広報誌が全国コンクールで入賞するほどになった。また町長は、この職員におはようソフトボール大会というイベントを「健康・和気あいあい以外の答えを出せ」と3年間まかせた。メンバー構成等を工夫した結果、農業共同作業に発展し生産性が向上した。この職員は、現在、行政の中枢を担っている。

(8) コンセンサスづくり

コンセンサスづくりは、誠意をもって、根気よく接触するとともに利益・夢を示すことが基本であり、これにそった戦術（日常で説得を繰り返す、証拠を示す、合意しやすいところから説得する・シンパをつくる、不安を次々に取り除く・先手を打つ、自ら実行する・着実に実行する、お祭で注目を呼ぶ、地域外から攻める）がある。

[コンセンサスづくりの例]戸別訪問、懇談会をまめに開く、自ら清掃作業を行う等により住民たちも、堀割りのヘドロ・ゴミしゅんせつ作業に協力するようになった[柳川]、手づくりの里づくりに対する住民意識の高揚を図るために、大野村キャンパスを毎回テーマを変えて開催した。木工づくり、乳製品づくり等に参加する住民が現れた[大野]

(9) 資源・労力の確保とものづくり

(10) 資金調達と投資

原料・資材・労働等は地元のものや人を活用して、商品の地域性を高めたり、地域の利益や住民達の愛

着を高めるように工夫する。資金調達も寄付や受益者一部負担の方法で地元の参加意識を高めることが肝要である。補助金の利用は、あくまで地域で実施したいことがあり、それに見合う補助事業を主体的に選択し、事業に地域独自の味付けを行うという姿勢が重要である。

[寄付の例：日南]住民から寄付によってまちなみ整備を行ったので、住民達のまちなみへの理解と愛着が深まった。

(11) 販路形成・PR

販路形成とPRは、リーダーや組織が自力で積極的売込むこと、既往のネットワークを最大限に利用すること、広告などのPR媒体の工夫すること、マスコミと口コミの両面戦術を行なうこと、イベントを活用すること、直接消費者とコンタクトをとること、大手業者とのタイアップすること等の手段が有効である。

[PRの例：池田]町職員が試作したワインを担いで、札幌、東京と売込み、Aデパートに置かせてもらった。また、十勝レストランを東京・札幌等に作ったことが池田の知名度を上げるのに役だった。

5. 4. 成長期

(12) 規模拡大と管理

規模拡大の際には、模索期よりさらに厳密に市場性、ブームの期間・将来性、地域の風紀等への悪影響等を検討するとともに、商品やサービスの質を管理することが重要である。

(13) 地元への定着化

地域振興の商品・運動を地域に定着させることは非常に重要である。一部の者だけが恩恵を被っているような振興策は発展しない。地域定着のための手段として、次のような方策が有効である。

[例：愛用と利益還元]町民還元用ワイン[池田]、木工品や農産物を学校給食に利用[大野、高島]、外国へのツアー[池田、大山]

[例：住民参加型行事]一斉清掃[柳川、綾]、料理の講習会[池田、湯布院]

[例：イベント]湯布院の映画祭は、質の高い映画を出す、大物監督・俳優を呼ぶ、地元の人参加し暖かくもてなす等の努力で、この映画祭で初公開することが勲章になるほど権威がある。

5. 5. 発展期

(14) 目標の多様化

異業種、異なる年齢層、女性、他集落の住民など、地域振興に深く携わっていなかった人々を取り込む努力が重要である。地域振興の目標も、「文化活動から経済効果の実現へ」、「農業振興から観光へ」というように広げていく。

(15) 人・情報のネットワーク化

ここまでに築いた人・情報のネットワーク（人や企業・団体とのパイプ）をさらに強化し上げることが、次の世代に振興を発展させるために重要である。

ネットワークには、販路のような必要不可欠なもの以外に、特に一定の目的がないネットワークを形成することが重要である。このネットワークが、新たな振興の種・工夫・考え方を発見するのに役立つケースがある。

また、ネットワークは、地域出身者、国・県、周辺地域といった身近なところから形成することが有効である場合がある。周辺地域との協力は、事例の中でもあまり見られず今後に残された課題である。

[ユニークなネットワークの例：池田]名前が同じよしみで連帯し、互いの産物の産地直送、醸造技術等ノウハウ交換、共同の物産展等にまで発展した6つの池田町交流が代表的な事例である

[周辺地域の連携の例]大分県の一村一品運動は、湯布院・宇佐・大山等の地域間の情報交換、PR効果（玖珠のつけものは一村一品運動の代表選手として紹介されたおかげで今までたいして宣伝費はかけていないとのこと）、県民・自治体職員の意識改革につながっている。

(16) 世代交代

後継者育成に特別な方策はない。実践と学習の中で育てていくものである。池田、龍山、湯布院、大山等の有名事例では例外なく実践の中で育てている。ただし、後継者となるべき若者が、まちづくりに興味を持たせるきっかけをつくることが大事である。例えば、研修旅行、シンポジウム・交流による情報の刺激等である。後継者として、外から人材を呼ぶといった方法も必要である。

また、バトンタッチのタイミング、次世代の体制の整備といったことも重要な条件である。

[人材導入の例]外で積極的に町職員の募集を行なった[池田]シンポジウム等のきっかけで知合った人を

呼ぶ[足助、湯布院]

[バトンタッチの例]リーダー自ら早目に次の世代へ政権を委譲する[池田、湯布院]

6. おわりに

(1) 本研究の成果

本研究の特徴は、従来、事例の紹介や一般的な評論に終わっていた地域振興の研究を一步進めて、全国16市町村の事例を横断的に眺め、共通する構成要素の分類、振興のプロセスの分析を行ったことである。本研究の成果は以下の3つである。

a) 構成要素としては、①地域振興を成功に導くための16の要件があること、②地域振興の目標としては、経済的発展以外のものがかかなり重視されていること、③地域振興には6つの基本的な考え方があること、④地域振興を進めて行く上で留意すべき6つの障害があることを発見した。

b) 地域振興のプロセスを分析した結果、①各事例に共通した要件を満たして行く手順があること、②地域振興には、目的が変化する節目があり、それは5つの発展段階に分類できることを明らかにした。

c) 16の要件および要件を満たすためによく使われる方策を、事例と照合して整理した。

(2) 今後の課題

今回の報告は、地域振興の構成要素の抽出にとどまっているおり、要素間の因果関係、優先順位等を分析していない。今後の課題として、地域振興の構造分析をさらに進めて、より正確で根拠ある構造（知識ベース）をつくることが要求されよう。そして、各要素がどういうTP0でどのような効果があるのかといった知見を導くことが大切である。

知識ベースを利用して、地域振興の診断、地域振興事例のデータベース、地域振興の効果測定等が可能となるようなシステムを構築する予定である。

参考文献

1) 以下のような事例集を参考にした。

・辻清明監修：事例・地方自治，ほるぷ出版

・磯田英一監修：地方の時代実践シリーズ，ぎょうせい

・ジュリスト1975年増刊：全国まちづくり集覧 等