

第5章 地域発展の方法論とその応用

1. 地域発展の方法論の検討
2. 地域発展をリードし推進力となる現代的自治の中身とは
3. 地域の現実から現代的自治の実現可能性を検証する
 - (1) 地域の現実からどのような動きが読みとれるか
 - (2) 産業自治の実践に即した類型化
4. 長浜黒壁によるまちづくりのビジネス化
 - (1) 黒壁の概要と事業化の経緯
 - (2) まちづくりをどうビジネス化したか
 - (3) 黒壁による産業自治の実践
5. モクモクのアグリ複合事業体づくり
 - (1) モクモク手づくりファームの概要と事業化の経緯
 - (2) 農と食、健康というテーマをどうビジネス化したか
 - (3) モクモクによる産業自治の実践

第5章 地域発展の方法論とその応用

今日の地域経済をどのようにとらえ、そこからどう発展の論理を紡ぎ出すか。まず、地域という存在はもともと多様であり、一律にとらえがたい。加えて、今日ではそれをグローバルレベルでとらえるか、それとも国内レベルか、あるいは地域特性別でとらえるかでアプローチの視角も大きく異なってくる。さらに、そこに地域発展の論理を見出すとなれば、端から問題はむずかしくなりすぎる。なぜなら、一方において、地方でもグローバル化と知識経済化への動きへの対応の必要性が高まる。より具体的には、グローバルレベルでのコスト競争の激化と比較優位の変化が、産業構造転換の強い圧力をもたらすことである。これは旧来的な経済要素が残りやすい地方にとって存立基盤を大きく揺るがす事態となる。他方で、国内情勢は1997年から続くデフレ的状况と地域経済の疲弊状況、地域企業の海外進出などが重なり、地方にとって課題は山積するばかりである。こうして地域発展への方向性といっても、きわめて見出しにくいのが一般であるからだ。

1. 地域発展の方法論の検討

そこで、本稿では、地域の範囲を日本国内の地域に限定する。その数の多さから、地方都市、小規模都市、農山村地域などの中小地域における動きは視野に置く。ただし地域発展の総合的問題では、組織能力と対応経験から大都市の実践に学ぶ。その上で、地域を取りまく状況の困難さに鑑み、これまでとは違った方法で地域経済の発展に向かう論理を探ってみる。新たなかたちで問題をとらえなければ、根本的な解決方向は見出せないからである。ただ、これには原理的な把握を必要とする。このため、地域経済の発展にかかる主要な規定要因から問題設定に迫ることとする。これは時代に通底する要素と時代が生み出す問題の要素の両方を考慮すれば、①目的、②手段、③主体、④社会環境、⑤地球環境といった観点で押さえてよかろう。ここから、地域発展の問題は次の5つの問題として具体化される。

第1は地域が発展していくためには、地域に内在された自律的な活動の中に成長・発展の芽が育まれてゆかねばならない。それは成長発展の基盤となる活動であるから、当然、経済活動に焦点があたる。つまり、ここでいう目的は、経済的側面からみた地域存立の基礎を打ち立てることに重なってくる。

第2はそうした目的を達成する手段の問題である。地域に即していえば、地域の資源・リソースとしては何があるか。資源を活用する能力はどう創出すればよいかという問題である。

第3は地域発展の主体に関する問題である。より具体的には、地域の産業活動の担い手を地域から生み出すことができるか。産業的な意味合いに力点をおいた地域からの人づくりが可能かという問題である。

第4は地域の発展に向けた政治・社会・文化的な側面からの活動展開が可能かどうかである。地域にとって、外部環境を筆頭とする上位の枠組みからの規定性は大きい。一方、外部環境の中で、地域発展のための背景的条件になりうるものが社会環境である。そこで、地域の発展のために背景となる社会環境をうまく役立てるような位置づけができるかどうか

かが大事になってくる。

第5はグローバル化の中で地球環境の問題が地域に対しても規定性を増している。これをどうとらえるかである。つまり、地球環境問題は、地域存立の面からみたととき重視すべき制約条件になっている。そこで、経済活動と環境の維持が両立するような方策をどれだけ構想し、実行できるかが問われてくる。

2. 地域発展をリードし推進力となる現代的自治の中身とは

次いで、これらの問題を解決するには、問題を統合し、解決に向かわせる推進力が必要になる。では、そうした推進力になるものとは何か。これまでの日本における中央と地方のあり方を振り返れば、地域発展にかかわる地方分権や地方主権という言葉はあっても、実質的にそうしたことは構造的に閉ざされてきたといつてよい。

このような中で、地域発展の推進力となるものは、地域経済を牽引できる力を持った新しい地域ガバナンスではないか。つまり、この意味での新しい自治の中身を構想することである。そうした新しい自治は、地域経済発展の規定要因となる①目的、②手段、③主体、④社会環境に関わる内容を持たねばならない。さらに、⑤地球環境に働きかけ、問題の解決にあたって統合力として働くものである。あるいは、知識経済化の下では創造という活動と結びついて、地域の強みや独自性の源泉、ひいては競争力の源泉となりうる。これはより具体的にいえば、次のような3つの大グループからなる自治として整理でき、さらにその中身は8つの自治に小区分できる。(注1)

図表5-1 現代的自治の中身

1. 地域経済創生の自治	2. 地域主体形成の自治	3. 地域環境空間創出の自治
①経済・産業自治	③教育自治	⑥まちづくり自治
②財政自治	④市民自治	⑦空間自治
	⑤文化自治	⑧環境自治

出所 筆者の作成になる概念図である。

第1グループの自治は、「地域経済創生の自治」である。この中身の第1は、経済・産業自治である。経済・産業自治とは、地域が有する条件や身の丈に合ったかたちで経済的基盤をつくるための自治である。これは、地域発展にかかる経済活動に関する自治という意味から経済・産業自治と呼ぶ。第2の中身は財政自治である。これは地域発展にかかるモノとカネの運用能力に関する自治であり、法的・制度的な枠を考慮した上での地域発展に関する手段づくりに関する自治のことである。

第2グループの自治は、「地域主体形成の自治」である。この内容をなす第3の自治は、地域の経済と産業の担い手づくりに関する自治である。つまり、地域発展の主体形成、担い手づくりにかかわる自治である。主体形成、人づくりという点からいえば、広くとらえた場合の教育自治といえる。ここへ入る第4番目の自治は、市民が生活する場となる地域政府を自ら統御できる社会的力量を持つための自治である。市民が地域の政府である自治体や地域社会を統御する力量を持つという意味でいえば、市民の社会的マネジメント能力の向上を指す自治である。これは短く市民自治と表現できる。第5番目の自治は、経済を取りまく文化の創造力を市民が有するためのものである。市民文化の創造に関する自治で

あり、短くいえば文化自治である。

第3グループの自治は、「地域環境空間創出の自治」である。ここに入る第6番目の自治は、市民の協働により時代に合わせたかたちで都市環境を高度化していくための自治である。市民の協働により高度化した都市環境をつくり出すという意味では、まちづくりの自治といえる。この中の第7番目の自治は、地域の空間的秩序を維持保全し、向上させる自治である。地域の空間的秩序にかかる自治という点では、空間自治と呼ぶことができる。第8番目の自治は、将来世代の維持存続を可能とする持続的な環境づくりに関わる自治である。これは、持続的な環境づくりという意味で環境自治と呼ぶことができる。

こうしたことが今日的なあるべき自治の中身となる。このようにとらえた自治の中身をもってすれば、今日のむずかしい環境下においても、地域経済や地域発展に対する推進力となり、また十分な導き手たりうるであろう。

3. 地域の現実から現代的自治の実現可能性を検証する

(1) 地域の現実からどのような動きが読みとれるか

このように地域経済発展の駆動因を牽引する現代的自治（注2）の中身を規定しても、現実の動きがそれを裏づけるかどうかはわからない。たしかに、2010年代における地方の状況で、現代的自治を目指す動きが本格的にあらわれると期待するのは、いささか夢想的である。しかし、社会の問題で構造化されているような大きな問題は、その背後において問題の解決主体を潜在的に用意するという傾向がある（注3）。この点からいえば、現代的自治のとらえ方や地域経済発展の規定要因に関する軸をもって地方の動きをよく観察すると、見えてくるものは違ってくる。たとえ部分的ながら現代的自治の実現を志向するといえる事例が見出せないことはない。こうして、ここでは今日につながるという意味から、バブル経済崩壊前後の1980年代後半から2010年代初頭の時期において現代的自治の実現を志向したと評価される事例を拾ってみる。

本稿では、現代的自治の実現に向かう内容を含む実践事例として5つの事例を取り上げる。これは大きく2つにわけられる。そのうちの1つは、地域において新しい産業化の動きと評価される実践である。これに関しては以下の2つの実践を取り上げる。もう1つは、自治体による新しい内容を持った実践である。後者については次章において取り上げることにする。

(2) 産業自治の実践に即した類型化

産業自治の主体は、いうまでもなく企業や産業等の経済主体である。これは、地域において新しい産業化の動きと評価される実践であり、産業ないし企業的な立場から地域における独自の経済基盤をつくり上げた実践のことである。したがって、産業自治と呼べる活動であるには、企業や産業が単に従来型のビジネスを継続するのではなく、これまでビジネス化が可能と思われていなかった領域でのビジネス化に取りくむことが出発点になる。さらに、そうした活動が地域の経済活性化や地域の発展に役立つものとなっていかなければならない。

こうしたものの事例としては、滋賀県長浜市においてビジネス活動を通じて中心市街地の再生を成し遂げた株式会社黒壁（以下黒壁という）の活動があげられる。また、三重県

伊賀市郊外の阿山町において独自の農業複合事業体をつくり上げたモクモク手づくりファーム（以下モクモクという）がある。モクモクは、同町でモクモクファームという農村自然環境体験型テーマパークともいべき集客施設をつくった。ここを拠点にして、農と食、健康をコンセプトにした事業を幅広く手がけている。農業を基軸にして価値連鎖を束ねる複合ビジネスを展開しているといってもよい。

そこで、産業自治の内容をより明確にするためにも、これらのケースに即して両者の実践内容を類型化してみよう。これは次の図表5-2のように整理できる。

図表5-2 ケースによる産業自治の類型化

事例	テーマ・方向性	内容
長浜黒壁	中心市街地の再生と賑わいづくり	さびれた中心市街地に独自の環境空間を創造することで、人と賑わいを呼び込む
モクモクファーム	農業複合企業体づくりによる農の価値創造	農業は、価値連鎖を束ねる複合ビジネスになりうるととらえる。農業には、つくる、加工、流通、観光、エンタテインメント、外食、教育事業等の機能が包含しうる。これらのプロセスを入れ込むと、独自の農業ビジネスの複合体になりうる

出所 筆者の作成図である。

4. 長浜黒壁によるまちづくりのビジネス化

(1) 黒壁の概要と事業化の経緯

黒壁の概要

所在地 滋賀県長浜市元浜町 12-38、格式会社黒壁：代表高橋政之、設立：1988年
 売上高 6億900万円（2009年3月期）、黒壁スクエア全体での店舗売上高 一
 地区内の店舗約230店のうち180店がリニューアル、80店は空き店舗の新店切り
 換え（レジャー産業資料1999年12月号「特別インタビュー黒壁笹原司朗」101頁）
 年間集客数：205万8千人（2009年度）、黒壁の事業：ガラスショップ、工房、ギャ
 ラリー、ガラス美術館、レストラン

出所 黒壁ホームページ（2009年4月13日アクセス）他

黒壁は、滋賀県長浜市の中心市街地の再生事業をビジネス化した事業体である。JR長浜駅から歩いて5分という近さの位置に本拠となる黒壁館はある。この建物は、戦前に旧国立第百三十銀行長浜支店として使われていた。黒壁漆喰づくりに趣があるので、地元からは黒壁銀行と呼んで長く親しまれてきた。地元にとって歴史的建造物である建物は、戦

後になって何回か所有者を換えた。1980年代末になり、建物が売却されて解体されるおそれが生じてきた。この事態を阻止しようと立ち上がったのが地元経済界の若手有志であった。彼らは旧第三百銀行長浜支店の建物を買い取り、そこを拠点にしてまち活性化の新しい事業を興そうとした。このため1988年に設立したのが黒壁である（注4）。

黒壁は、その設立の経緯からも単に一般的なビジネスを行う存在ではなかった。買い取った黒壁館の有効活用のためにも、最初からまちに賑わいを取り戻す事業に取り組もうとした。つまり、黒壁は自らを中心市街地への集客の核になる事業体たらんとした。そこで、弱小な地方の一事業体が大手資本の大商業施設にも負けない要素はないかと考えた。大手資本が持つものといえば、結局、資本の力なりカネの力である。これに対抗するには、カネの力で買えないが価値あるものを探せばよい。黒壁はこう考えた。黒壁のとらえ方によると、カネの力で買えないが価値あるものとは、①歴史性、②文化性、③国際性を兼ね備えた事業である。これらはいずれもただカネを出すだけでは買えない。だから、大手資本の商業施設や集客施設でも簡単には提供できない。これに対し、地元の事業体がこうした事業に取り組むなら、さほどのカネはかけずに地域の魅力を引き出し、さらにはまちに賑わいをつくり出す可能性があると考えたのである。

（2）まちづくりをどうビジネス化したか

こうした考え方の上に立ち、黒壁はガラス工芸と歴史文化の組み合わせということを経営の基軸にした。黒壁設立の翌1989年には、買い取った黒壁館の建物を黒壁ガラス館にし、それに隣接してガラス工芸館、レストランをつくった。そこでは、土産物やその一つとしてガラス製品を売るのではなく、販売する商品をとおしてガラス工芸やガラス文化を売る。あるいは、黒壁館の背後にある北国街道沿いの歴史性を売るとした。

こうした路線に基づいた実践の結果、1990年代の半ば頃までには、黒壁館を中心とした一角に独特な環境空間が生まれた。これが黒壁スクエアである。黒壁スクエアにおいては、事業体としての黒壁の総合プロデュースに率いられ、歴史性と文化性、国際性を入り混ぜたまちづくりが進められていった。黒壁館の周辺の店舗や町屋には、北国街道沿いの歴史的資源を生かすよう伝統的な町屋デザインを取り入れていった。これにガラス工芸が持つ現代的な雰囲気も付け加えられた。こうして新旧対照の妙や、和の要素と洋の要素の混合効果が生まれた。さらに、内庭を持つ店舗やレストランの配置により、黒壁スクエア全体に物語的空間の要素が付加されていった。黒壁スクエア全体を「見る、体験する、遊ぶ」という要素のある空間にした。これにより、この一帯をさびれた商店街から活気と楽しみのある場に変えていった。

（3）黒壁による産業自治の実践

黒壁の20数年に渡る活動は、実質的に新しい店舗を200店以上も生み出したのであるから、限定された範囲の地域とはいえ、地域の経済構造や経済循環に影響を与える活動となった。これは、一般のビジネス活動と同様に民間の経済主体に担われた活動である。あるいは、そうした方向性の下で、新しく創出された経済主体による活動である。これはまさしく本稿でいう産業自治の実践に他ならない。そうした産業自治の実践という面からいえば、黒壁の事業には次のような特徴が指摘できる。

①ビジネス化が可能と思われていなかった領域での事業化

中心市街地における賑わいづくりやその再生は、これまでビジネスの対象になると思われてこなかった。黒壁は、これまでビジネス化が可能と思われていなかった領域でビジネス化を果たした好例である。

②事業コンセプトを時代適格的なカタチで打ち出す

今日の時代にあっては、経営成果に及ぼす影響として組織の内部要因より外部環境に巧みに適応しえたかどうかの方が一般に大きくなる。したがって、事業コンセプトも単に独自のというだけでなく、時代適格的な内容を持っていた方がそうでないよりも好ましい。では、黒壁の事業コンセプトはどうか。これは大資本のカネの力に負けない歴史性や、文化性、国際性を持ったものという事業のスクリーニング基準に関する表現からも窺われるように、事業コンセプトとしての時代適合性はたしかに存在する。

③集客の核となる独自の環境空間を創出

黒壁は、長浜黒壁スクエアという集客の核となる独自の環境空間を生み出した。これが黒壁への来訪者を引きつける魅力の元であり、事業的には強みの根元になる。

④黒壁スクエアの面的展開に関し、総合プロデュース機能を発揮

株式会社黒壁は、黒壁スクエアの魅力化と独自空間づくりのため総合プロデュース機能を発揮した。黒壁は、異なる経済主体が短い時間内で自律的に雰囲気のある街並みをつくり出す方向に向かうよう、多様で弾力的なカタチにより誘導していった。

⑤まちづくりの領域にビジネス手法を持ち込む

これまでビジネスの対象と思われていなかったまちづくりのビジネス化にとりくむため、黒壁は自己の事業にビジネス手法の持ち込みを意識的に図った。黒壁は、一般のビジネスとはやや距離がある自らの事業において、顧客をとらえ、それに適切に対応する方策としてマーケティングの積極導入に意を払った。また、自らの事業が収益を生みにくいものであるから、利益追求を徹底させることで事業の規律化を図ることに意を配った。

⑥ビジネス化の進展に応じ、事業内容を広げて進化させた

黒壁は、まちづくりのビジネス化の進展に応じ、事業内容を広げて進化させていった。まちづくりという総合性を問われる課題にあっては、中心市街地の活性化というまちづくりの一テーマでも、それを現実に解決しようとする多岐に渡る解決主体を必要とすることが多い。黒壁の場合は、自らのまちづくり事業の発展の中で、関連する新たな事業体を次々つくり出していった。

5. モクモクのアグリ複合事業体づくり

(1) モクモク手づくりファームの概要と事業化の経緯

モクモクの企業概要

モクモク手づくりファーム 三重県伊賀市阿山町西湯舟 3809、組織的には農事組合法人伊賀の里モクモク手づくりファーム（生産、加工担当）と有限会社モクモク（外販担当）よりなる。代表：木村修社長・理事。事業内容：農産物の生産・加工、販売、地場食材を使った食品の加工販売、レストラン、温泉、公園、通信販売、直営レストラン（7店舗）事業など。年間来訪者 50 万人。売上高約 44 億円（2008 年度）、ただし、以下は 2004 年度の数値である。通販売上高 6 億円、同客単価 8,000 円。通販会員数

2万8,000人。従業員数：正社員100人（2008年度は150人）、パート120人、アルバイト100人、社員平均年齢27.5歳（2008年度では30歳）

出所 モクモクホームページ（2009年5月11日アクセス）他

モクモクは、三重県伊賀市郊外の阿山町に拠点を置くアグリ複合事業体である。この拠点とは、農業をテーマとする公園的な集客施設のモクモクファーム（1995年開園）をいう。ここには年間で約50万人の来園者がある。モクモクは、農と食、健康を基調とした領域で事業を行う。モクモクファームは、従来の一般的な常識からするとビジネスの枠を超えた存在であるが、既存企業の事業でいえば、テーマパーク的な要素がある。この点からは、「農村自然環境体験型テーマパーク」といってもよい。これだけでも、モクモクの事業のユニークさは十分うかがわれる（注5）。

しかし、その事業はこうした公園事業だけにとどまらない。本物の農畜産物づくりを目指した農畜産物の生産からその加工販売、それら地場食材を使った外食レストラン事業、あるいは独自農産物製品の通信販売、さらに農をテーマとした体験型の教育事業、農ある暮らしを楽しむライフスタイルの提案事業など多岐に渡る。モクモクは、事業を通じて農業の価値を世に伝えようとする。そこで、これまではビジネスの対象とわれてこなかったことでも、農と食、健康にかかわる領域なら積極的に事業化してきた。その結果、2000年代半ば以降は、変転する景気状況にもあまり左右されずに売上を伸ばし、2009年3月期では44億円の売上高に達した。地方にあってこれだけの規模は、一般の事業体としても評価されるに値するし、農業関連の事業体としていうならなおさら注目される。

（2）農と食、健康というテーマをどうビジネス化したか

モクモクが農と食、健康というテーマを打ち出し、それを通じた地域活性化を打ち出すのはよいが、こうしたことはビジネスになじみにくい。では、モクモクは農と食、健康というテーマでどのようにビジネス化を図ってきたか。そこでは次のような方策が意味を持ってきた。

①農村自然環境体験型テーマパークと農複合企業体づくりによる集客の拠点化

モクモクは農と食、健康というテーマを打ち出し、さらにそれをビジネスのかたちに乗せるため、モクモクファームという来園者がそこで遊びながら農業や農村環境の価値を感得するテーマパーク的施設をつくった。ここに事業と適合させるため、ターゲットを定めて集客する。それは、1）自然環境、農業・農村志向、2）本物志向、健康志向、3）体験的な遊び、楽しみ、学び志向のある人たちのことである。

②本物づくりと新製品開発への注力が顧客志向に向かう

モクモクでは、本物の農畜産物の生産にこだわる。ハムやソーセージなど食肉加工製品なら本物の肉質を持った豚の飼育方法を探るところから出発する。地ビールの製造であれば、その原料は大麦から麦芽まですべて地元産のものを使うようにする。パンづくりでは、石窯と蒔でつくる本物のパンづくりにこだわる。直営農場でつくる米や野菜は、本物の米や野菜にするため無農薬栽培でつくる。

③直販、通販の取り入れによるダイレクトマーケティングの実行

モクモクは、自らの商品の価値を正当に評価してくれるお客様と直接つながる販売方式

はないかと考え、モクモク製品の通信販売に乗り出した。モクモクは、こうしたチャネルを通した多くの顧客の声や、あるいは顧客との濃密なコミュニケーションを武器にして、これまで農業分野では考えられなかったデータベースマーケティングを実行する。

④農場レストランの展開によりチャネルと業態を多様化した

モクモクは、2002年以降、農場レストランの出店に取り組み出した。2010年4月現在で7店に達している。ここでは、それぞれ特徴を持った店舗空間の中で、バイキング・カフェテリア形式により、農場直送の自然素材や有機農産物を客に提供する。農場レストランによりモクモクと顧客の接点は広がり、モクモクの顧客層を広げることに役だった。

⑤顧客の組織化でリピーターの確保につなげる

ネイチャークラブのように、顧客を組織化し、顧客との関係性を強化していくと、集客力が高まり、リピーターの確保に好影響を与える。モクモクのリピーター率は、約5割と非常に高い。これがそうしたことを裏書きする。

⑥農業と農村空間のブランド化

モクモクのブランドづくりは、豚肉のブランド化から始まった。その後、モクモクファームの開園を機に、公園内には農業と関係ある商品か、モクモクでしか手に入らない商品でなければ置かないこととした。これは、モクモクでなければ伝えられない農業の価値や農村空間のよさをアピールするためでもある。さらに、モクモクにおけるメッセージ的事業とも重ね合わせるなら、農業と農村空間のブランド化を志向しているといえる。

⑦体験学習、食農教育からメッセージ的事業への発展

これまでモクモクは、学習牧場や各種の農業体験学習など農業を素材にした子ども向けの教育事業を展開してきた。こうした基盤の上に立ち、2007年9月からは農学舎事業を発足させた。農学舎事業は、団塊世代とその家族向けに農業体験を提案する事業である。たとえば、平日は都会において従来の仕事に携わり、週末の2日はモクモクに来て、農のある暮らしを楽しむという半農半都のライフスタイルを提案する。ここには子どもを対象にした教育ビジネスから大人のライフスタイルの提案事業への発展、さらにはモクモクの理念をより体現したメッセージ的事業への進化という側面もみられる。

(3) モクモクによる産業自治の実践

モクモクは農業関係の事業体としてみると、これまでにない広がりのある事業領域を持ち、まったく新しい「農」企業をつくり上げた。そして農業を軸としながらも、若い人たちが就職したくなる魅力ある仕事づくり、魅力ある職場づくりに成功した。これはこと農業分野に限らず、産業自治の実践としての意味が大きいと評価できる。そうしたモクモクの産業自治の内容をもう少し詳しくいえば、次のようなことからなる。

①事業コンセプトを時代適合的なかたちで打ち出す

モクモクの事業コンセプトにも時代適合的な側面は窺われる。それは、たとえば自然環境と農業・農村志向、本物志向・健康志向、体験的な遊び・楽しみ・学び志向で時代を切り取り、そうした志向のある人たちを集客する点である。

②農業の6次産業化による付加価値の創出

これは、モクモクが農を基軸にした付加価値連鎖的な事業をつくり上げたことである。つまり、モクモクは、農畜産物に付加価値をつけるため、本物の農畜産物をつくる（1次

産業) ことから、その加工 (2次産業)、販売 (通信販売、3次産業)、外食サービス (農場レストラン)、観光 (モクモクファーム、3次産業) にまで及ぶ事業をつくり上げた。

③モクモクはこれまで農業では存在しなかった業態をつくり上げた

こうして、モクモクは農業が柱になったものづくりを行い、それに外食サービス (農場レストラン) や、観光集客基地としてのモクモクファームの運営など多様な事業を付け加えていった。このような事業体は農業の世界では珍しいし、それだけでなく、地域の経済のあり方へもささやかながら影響を持つことになる。

④農業分野へのマーケティングの導入

農業という分野では、これまで市場や顧客を意識することは少なく、そこに働きかける実践も乏しかった。逆に、そのような分野においてマーケティングの基本を実施すると、農の価値を新たなかたちで訴求し、成果を確実化する元になる。モクモクが行った直販・通販の取り入れとダイレクトマーケティングの実行、農場レストランの展開によるチャンネルと業態の多様化、顧客の組織化によるリピーターの確保、農業と農村空間の価値訴求とそれによるブランド化などは、こうしたことのよい例である。

⑤農を基軸にした一貫的な事業をするための組織革新の実行

これまでにないまったく新しい事業を行うには、組織もそれにふさわしいものにしていかなければならない。モクモクの組織と人の動かし方の新しさは、農の価値を高めるための事業を行う組織という方向で一貫させたところにある。このため、組織はチーム制を基本とし、フラットで柔軟な動きができるようにする。現場の仕事の処理は、正社員とパートも区分のない仕事本位で現場活力を引き出す方向を重視する。教育や研修は事業の重点方向と直結させた戦略的なものである。採用の仕方も先輩が面接員になるなど、モクモクの個性を強く打ち出す。このように、モクモクの組織は、農を基軸にした一貫的な事業に取り組み、新しい農の価値を発信するのにふさわしい。これが特徴であり、優位性になる。

学習課題

1. 古典的自治と本稿でいう現代的自治を対比してみなさい。
2. 地域経済のとらえ方について本稿でいう産業自治のとらえ方は何が新しいか答えてみなさい。
3. 本章のケースである長浜黒壁、モクモク手づくりファームの事業的成功要因と思うことを答えてみなさい。

キーワード

新しい自治、現代的自治、地域経済創生の自治、地域主体形成の自治、地域環境空間創出の自治、経済自治、産業自治、まちづくりのビジネス化、事業コンセプトとしての時代適合性、まちづくりの総合プロデュース機能、農と食、健康というテーマ、農村自然環境体験型テーマパーク、農複合企業体、集客の拠点化、農場レストラン、農業と農村空間のブランド化、農業の6次産業化、農業分野へのマーケティングの導入、農を基軸にした一貫的な事業、新しい農の価値

参考文献

1. 黒壁は、中心市街地再生の事例で有名であるので、多くの紹介本や論文がある。その中では、発刊時点の新しさや経営視点があることから、次の2書をあげておく。

諸富徹『地域再生の新展開』中央公論新社、2010年

中川万喜子『『黒壁』を中心とした長浜の中心市街地活性化戦略－『黒壁』の経営手法の分析を中心として－』『都市研究』創刊号、2001年

2. モクモクについては、一般向けであるが、経営的視点も入れ込んでいる点で次の2書をあげておく。

金丸弘美『伊賀の里 新農業ビジネスただいま大奮闘』NAP、2002年

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

注

1 ここでの新しい自治の内容は、筆者の福井県立大学大学院における地域経済論の講義資料を基にしている。ここでは戦後地域開発の流れについて、地域と暮らしを重視する立場から批判的にとらえる。このため、こうした領域における基本法の制定状況を整理した。これは「基本法の観点から地域のあり方を考える」と題する講義資料である。これにより、戦後地域開発批判と併せて対抗軸としての現代的自治の中身の考察を行った。

もう1つは、現代的自治の主要な中身としての産業自治、財政自治、教育自治というところからである。これは筆者の石橋湛山研究に端を発する。石橋湛山は1920年代中葉に当時の混迷した経済社会情勢を切り拓く鍵として地方自治の問題に着目した。その中で、「産業自治、財政自治、教育自治」という用語を使用している。

小倉行雄「石橋湛山の地域産業論－産業自治の政策論－」(1)、(2)、『自由思想』第65号、1993年1月号、および同66号、1993年3月号

小倉行雄「現代石橋湛山論」(1)、(2)、『自由思想』第76号、1995年11月号、および同77号、1996年5月号

石橋湛山「町村を産業指導機関となすべし」『石橋湛山全集第5巻』(所収)1971年

2 現代的自治については、本稿と視点は異なるが、地方自治の歴史的発展の観点からふれている次の書も参考になる。宮本憲一『地方自治の歴史と展望』自治体研究社、1986年

3 同種の主旨は、安東誠一が高齢化社会の問題を取り上げる中で、「社会の構造変化は、問題と同時に問題解決の能力をも同時に生み出していくのである」と述べている。安東誠一『地域経済改革の視点－新しいローカルエコノミーの創造－』中央経済社、1991年、175頁

4 黒壁のケースは、参考文献を含む黒壁に関する各種の事例紹介資料、新聞記事および筆者の数次に渡る調査を基にしている。

5 モクモクのケースは、参考文献を含むモクモクに関する各種の事例紹介資料、新聞記事および筆者の数次に渡る調査を基にしている。