

産業創出による地域活性化手法について

永野 正展* 松崎 了三 高見 志津

(受領日：2014 年 4 月 9 日)

高知工科大学地域連携機構地域活性化研究室
〒782-8502 高知県香美市土佐山田町宮ノ口185

* E-mail: nagano.masanobu@kochi-tech.ac.jp

要約：少子高齢化に伴う人口減少が進み地方の疲弊が進む中、日本各地で地域を活性化する活動が盛んにおこなわれているが、単発的なイベント活動が多く、そのイベントによって住民や参加者の自己啓発や地域の活気づくり等、福祉的には貢献しているかもしれないが、その地域の産業や雇用開発にはつながらず、持続的な活性化に繋がっているかは疑問である。持続的な地域を実現するには、その地域の人々が生きるための持続可能な経済エンジンが不可欠であり、その様なエンジンが存在しない地域にはそれを作り出す必要がある。本稿では、本研究室で現在進められている産業創出による地域活性化プロジェクトを紹介すると共に、そのプロジェクトの進め方及び市場形成について考察する。

1. 背景

近年日本は少子高齢化が進み、それに伴う人口減少によって社会は縮小しつつある。また、地方の縮小は著しく、高知県も例外ではなく、その影響を大きく受けている県の一つである。高知県の人口は年々減少し、1985年当時84万人いた人口が2012年には75万人とこのおよそ30年間に10万人減少している（図1）。

人口が減少すれば総生産量も減少し、結果税収も減少するのは一般的である。図2は平成24年の高知県一般会計収入を財源別にグラフ化したものである。グラフ内に示す県税、諸収入、及び地方消費税清算金を含むその他の収入が自主財源に相当し、全体のおよそ28%しかなく、残りの72%は地方交付税や国庫支出金等の国からの交付金や債務等で賄っているのが状況である。

一方歳出に関する例として高知県平成24年度歳出予算をグラフ化したものを図3に示す。グラフ内に示された、歳出の中で人件費、扶助費及び公債費は現在の社会維持に使われている部分で、普通建設事業費や災害復旧事業費といった地域産業に繋がる投資的経費はわずか19%しかない。つまり、現状維持に予算のほとんどが費やされ未来への投資が貧弱である事が読み取れる。

国全体が発展している状況であれば国からの交

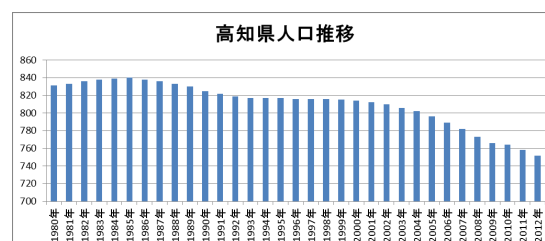


図1. 高知県の人口推移（文献¹⁾より作成）

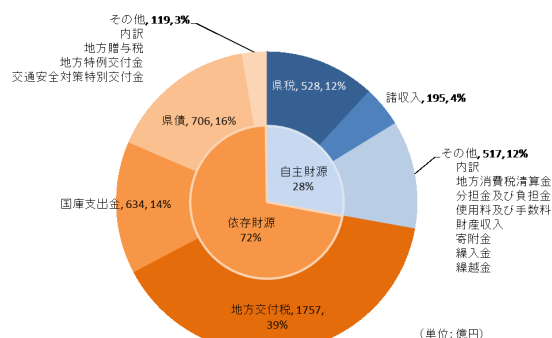


図2. 平成24年度高知県財源別歳入状況（文献²⁾より作成）

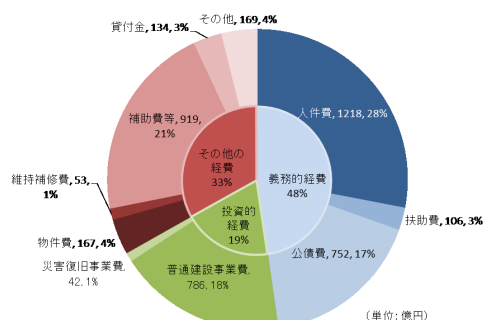


図3. 平成24年度高知県性質別歳出状況 (文献2)より作成)

付金や債務も問題にはならないが、国自体も毎年巨額な負債を積み増しているのが現状である。このような状況の中で地域が自ら活性化して自立した持続社会を築く事が今望まれている。

2. 地域活性化

地域社会が縮小し地域経済が疲弊する中、国内各地で地域の活性化を目的とした活動が行われているが、イベント的な地域活性活動は地域の活気作りや住民の自己啓発など福祉的な成果は多く出てきたが、産業や雇用開発までには至りにくく、持続的な地域の活性化につながっているとは言いがたい。また、村おこし等のグループや企業の中途半端な支援だけでは、新規雇用の開発までに至らない場合が多いのも事実である。イベントの例で世界的なものは、オリンピックが象徴され、国内であれば国体等が該当する。このようなイベントの為に莫大な費用を費やして競技施設や選手の宿泊施設を建設する。開催期間中の人々のモチベーション向上効果や一時的な経済効果があったとしても、イベントが終われば、多額の維持費を要する施設とその建設債務が残る。2008年に北京で開催された北京オリンピック開催地に於いて現状では使用した施設等の荒廃が目立っている。およそ4億8,000万ドルを費やして建設したメイン会場は現在ほとんど利用されておらず³⁾、建設債務に加えて、メンテナンス費が年間約1,100万ドルと膨大で維持出来ない状況である⁴⁾。こういった問題から近年特にロンドンオリンピック以降、このようなイベントには仮設、減築可能な施設が活用される傾向にある事も事実である。これは公共事業に関しても同様である。地域経済の活性化の為に公共事業によって新たな道路や施設を作る事は、その後人口減少する地方に

とって、維持費等の負担が増えていくだけである。また地方の雇用開発の為に県外大手企業の誘致等が行われているが、地域の雇用創出には繋がるが、利益の大部分は県外本社に流れる。

地方が持続的に自立し、活性化していくには、イベント、公共事業によるインフラ整備等一時的なものではなく、その地域にある資源を活用し新たな価値形成をしていくことが基本である。その新価値を利用した新たな産業を創出する事で、それが地域の経済エンジンとなり、地域の産業クラスターを連動させる原動力となる。これにより住民の生命を維持すると共に、健全な経済エンジンによりもたらされた利潤は地域社会の未来への投資へと繋がり、結果、その地域は活性化されていくと考える。

3. 産業創造について

地域を活性化する為の経済エンジンとして必要とされる産業とは、モノをつく(創・造・作)って売る事である。モノをつくってそれが売れていく産業創造には、様々な条件が整わなくてはならず、その諸条件とは、モノづくり、ファンづくり、イメージづくり、施設づくり、しくみづくり、人づくりであると考える。

3.1 モノづくり

地元資源を活用し、社会が必要とするモノづくりを確実にやる事が重要である。他と同じものでは価格競争になり、そうなれば地方企業は大手資本にかなわない。価格競争に巻き込まれない為には差別化を戦略の中心とし、安全で他との違いが分かる商品づくりを心掛ける。

3.2 ファンづくり

地場産業が伸びない大きな原因の一つは、一定の市場創造が出来ていないからである。その地域の運動論に基づく地域の考え方や活動、商品や事業などに対して賛同してくれるファンづくりが重要であり、それが顧客開発に繋がる。

3.3 イメージづくり

イメージは情報から生まれる。情報はマスコミ、ネット、口コミ、パンフレット、人等あらゆるメディアから伝達され、その情報を元に人はイメージを創り上げる。従って、明確なイメージ戦略を持ち情報発信を行う事が重要である。

3.4 施設づくり

生産設備は品質向上と価格をコントロールする上で重要である。人の技術や手作りでは賄えない部分をカバーでき、また大量生産できれば新たな市場も創造可能となる。

3.5 人づくり

価値創造などの企画アイデアを生み出すのは機械ではなく人である。事業を進めるのもその人である。その様な有能な人材を育成する事が重要であり、また常に挑戦する企業は一般的に人が育つ傾向がある。すべての原動力となる人づくりは事業全体において重要である。

3.6 しくみづくり

モノを作り（生産）、伝え（情報）、つながり（顧客開発）モノが売れるしくみを創る必要がある。生産者が直接販売する直販、或は仲買を通す卸とするか、いずれにしても受注から配送までの一連作業がスムーズに流れる仕組みを作る事が必要である。

以上の6つの条件の一つでも欠けるとバランスが崩れ産業全体の総合力は低下し、その企業は社会からの必要性を失う。そうなれば、企業の経営自体が危なくなり、時にはその補填に税金が使われるケースも少なくない。仮に開業時に初期投資を補助金等の公的資金で賄ったとしても、経営していく上で補助金に頼ることなく自立し、健全な経営体制でなければならない。利益を上げて税金を払える状態であって初めて地域社会に貢献し、社会全体で後継者育成等の未来への投資が可能になる。その為には計画段階でコスト構造を明らかにし、事業収支計画を徹底的に検証する必要がある。図4にコスト構造及び収支計画／貸借対照表の例として木質ペレット製造工場建設の計画段階で作成したものを記す。この様に、事業におけるコスト構造を分析し、長期的な事業収支計画を計画段階で作成し、補助金無しで経営が成り立つ構造を作り上げる。また、事業計画を計画通りに進めるためにモノをつくると同時に、イメージ作りやファンづくりを行うことで、モノが売れるしくみを創り上げることが重要である。地域活性化の為に産業創造は地域の人々が生きるためのいわば地域の心臓作りである。その心臓を作っても動かなければ意味が無い。事前にリスクを極力排除し、その心臓部分となる地域の経済エンジンが機能する為の必然性を整える事が重要である。そのリスクヘッジの一つが市場（顧客）創造である。

4. 市場（顧客）創造について

地域を持続的に自立させるための経済エンジンとなる産業を創造し、そのエンジンが計画通りに機能する為には、供給体制だけを構築するのではなく、並行して市場（顧客）を創造する事が重要である。市場（顧客）を創造する上で重要な項目は情

ペレット工場試算モデル		(1年度) P/L(収支計算書)千円		(1年度) B/S(貸借対照表)千円	
売上収入	原材料費	0	0	流動資産	0
	電気料	0	0	固定資産	393,880
	乾燥用熱コスト	0	0	現金	0
	原価償却	0	0	固定負債	300,000
	メンテナンス料	0	0	負債+資本	393,880
	人件費	5,000	0	資本金	100,000
	一般管理	6,120	0	年産損益	△ 6,120
	支出小計	11,120	0	総損益	△ 6,120
	利益	△ 6,120	393,880	負債+資本	393,880
		(2年度) P/L(収支計算書)千円		(2年度) B/S(貸借対照表)千円	
売上高	原材料①	28,000	0	流動資産	0
	原材料②	500	0	固定資産	106,380
	メンテナンス料	13,000	0	現金	0
	減価償却費	23,500	0	固定負債	270,000
	人件費	16,000	0	負債+資本	270,000
	一般管理	500	0	資本金	100,000
	利益	12,000	0	年産損益	△ 31,000
	支出小計	7,500	0	総損益	△ 31,000
	利益	108,000	332,880	負債+資本	332,880
※ 貸倒損失 3,880		(3年度) P/L(収支計算書)千円		(3年度) B/S(貸借対照表)千円	
売上高	原材料①	58,000	0	流動資産	0
	原材料②	500	0	固定資産	92,130
	メンテナンス料	25,000	0	現金	0
	減価償却費	23,500	0	固定負債	240,000
	人件費	20,000	0	負債+資本	240,000
	一般管理	1,000	0	資本金	100,000
	利益	8,750	0	年産損益	△ 7,750
	支出小計	16,750	0	総損益	△ 44,870
	利益	△ 7,750	295,130	負債+資本	295,130
		(4年度) P/L(収支計算書)千円		(4年度) B/S(貸借対照表)千円	
売上高	原材料①	124,000	0	流動資産	0
	原材料②	900	0	固定資産	111,130
	メンテナンス料	60,000	0	現金	0
	減価償却費	23,500	0	固定負債	210,000
	人件費	44,000	0	負債+資本	210,000
	一般管理	4,000	0	資本金	100,000
	利益	20,000	0	年産損益	△ 25,500
	支出小計	8,000	0	総損益	△ 19,370
	利益	302,000	290,630	負債+資本	290,630

図4. コスト構造及び収支計画／貸借対照表の例⁵⁾

報、価値、融合、顧客の4つであると考える。

4.1 情報

前章の産業創造でも述べたが、情報によってイメージができる。一部の専門家のみが知るのではなく、皆がその商品を知る事が重要であり、人にイメージされない物は売れないと言っても過言ではない。その為にパブリシティーや広告などで常に情報を発信する事が重要である。パブリシティーは記者によって評価が異なる為、生産者が最もコントロールしやすいのは広告である。しかし、一般的に消費者は生産者のメリットばかりを連ねた広告よりも、口コミによる推奨の方を信頼する傾向があり⁶⁾このような情報インプットによって人のイメージは形成される。生産者がコントロール出来る広告に関しては、ただ一方的に情報を送るだけでは消費者には伝わらない。そこから会話が始まる様なコミュニケーションをデザインする事が重要である。

4.2 価値

価値は常に変化していく。物が不足していた頃は、商品を並べれば売れた時代があった。しかし物が豊かになり成熟した現代社会においては、物質的価値より精神的価値を重視するようになり、並べただけでは売れず、新たな付加価値を求めるようになった。その様な、多様化する消費者のニーズに答えるために、供給側もその変わりゆく価値観に従って常に変わらなければならない。また、昨年売れたものが今年もまた売れるとは限らない現代において、変わるリスクを負えなければ物は売れないと考える。

4.3 融合

高知県においても、数十年前までは生産者と消費者は同一、或は近くに存在していた。しかし、現在は生産者と消費者との距離は離れ、高知で生産した商品は都市部へと送られて都市部の販売者によって売られるようになった。価格は買い手市場となり買叩かれ、消費者がいくらで買っているかさえも生産者は知らない状況である。ところが、食に関しては狂牛病、食品偽装等の問題をきっかけに、木質ペレットに於いては、セシウム残留問題等によって消費者による生産者に対する不信感が強まり、今、生産者と消費者が分離して行ってきた現在の流通が行き詰まりつつあるように考える。

この様に生産者は生産し、素材供給のみを行う状況から、生産、加工、そして販売を再び融合し、一つの業態として組み立て直す事で、生産者と消費者の距離は再び縮まる。そして生産者の顔が見える事で消費者にとっても安心を与え、生産者の信頼を取り戻すと共に、利益も戻るシステムとなろう。

4.4 顧客

前述の通り、現在の流通システムでは生産者はエンドユーザーから離れた位置にいる。そのため、顧客が何を求めているかを生産者は理解し難い。昔の様な大家族が減りつつある中、生産者は未だにスイカまるごと売り続けるという様な顧客と生産者との意識のギャップが生じている所以である。こういったエンドユーザーの変わりゆく価値観やニーズにきめ細やかに対応するには既存の流通システムではなく、直接エンドユーザーと繋がる事が必要であり、それにより、その商品を応援してくれる真の顧客（ファン）を直接作る事ができると考える。

この様に産業創造、市場（顧客）創造を同時に行う手法を用いた本研究室における地域活性化プロジェクトを以下に紹介する。

5. ケーススタディー

5.1 バイオマスプロジェクト

高知県は日本有数の森林県で、県全体面積の約84%（約60万Ha）を森林が占めており、その年間成長量は条件が整えば最大600万m³に達する可能性がある」と推定されている。この成長量をエネルギー換算して重油に置き換えた場合およそ150万L/年で、これは現在価値で約1,350億円に相当する（重油価格約90円/Lの場合）。現在高知県は年間約800億円のエネルギーを県外から購入している為、県内森林の年間成長範囲内でエネルギーの域外調達から域内調達への切り替えが十分可能である。そ

こで、2006年から本研究室及び社会マネジメントシステム研究所と共同で持続可能な社会構築を目指し、産・官・学による連携のもと、木質バイオマス利用による地域活性化モデルを構築し、木質ペレット燃焼器の開発をはじめとするハウス農家への需要構築、拡大を進め、2010年には県内の年間5,000tを超えるペレット市場形成に貢献してきた。その後、より安価で良質な木質ペレット供給を整備する為2012年7月ベンチャー企業を設立し木質ペレット工場を併設したバイオマス発電所の建設に着手し、2014年12月から稼働開始予定である。本工場から生産されるクリーンな電力は年間約4,500万kWh、木質ペレットは年間5,000~15,000t生産される計画で、今まで県外へ支払っていたエネルギー料の一部を地域に止め、域内で持続的に循環するシステムが構築できる。

これにより、地域の森林資源を利用して再生可能エネルギーを地域の人々によって生産、販売する事による地域の人々が持続的に生きるための経済エンジンによって、持続的な地元雇用に貢献するだけでなく、クリーンな森林エネルギーによる環境面でのメリットがあり、荒廃した県内の森林整備も進み、その地域資源が持続的に循環する仕組みが現実のものとなる（図5）。本プロジェクトでは、地域の森林資源を活用した経済エンジン、即ち木質ペレット製造工場を併設したバイオマス発電所を設立し、再生可能電力及び木質ペレット供給体制を整えるだけでなく、木質ペレット燃焼器開発をはじめとする、県内のペレット需要を広げる活動を並行して行っていくことで、その経済エンジンが滞る事無く、持続的に機能する仕組みを築き上げることが出来る。

5.2 黒潮町プロジェクト

高知県黒潮町は高知県西南地域に位置し、面積188.47km²、人口約1万1千人⁷⁾で高知県では中規模の町である。黒潮町も少子高齢化の問題を抱えており、昭和25年には2万人以上いた人口は現在ではその約半分になっている。人口減少の要因としては、平成23年に自然減を社会減が超え、働き世帯が町外へ流出している事が主な人口減少の理由となっている。

産業に関しても、これまで黒潮町は黒糖、塩やラッキョウ等の素材を供給する事に特化してきたが、価格競争に巻き込まれ買い手市場で、生産者に利益が戻らず、その結果後継者が育たず町外へ仕事を求めて流出していく悪循環が起こっている。

また平成24年3月31日には、内閣府より南海ト

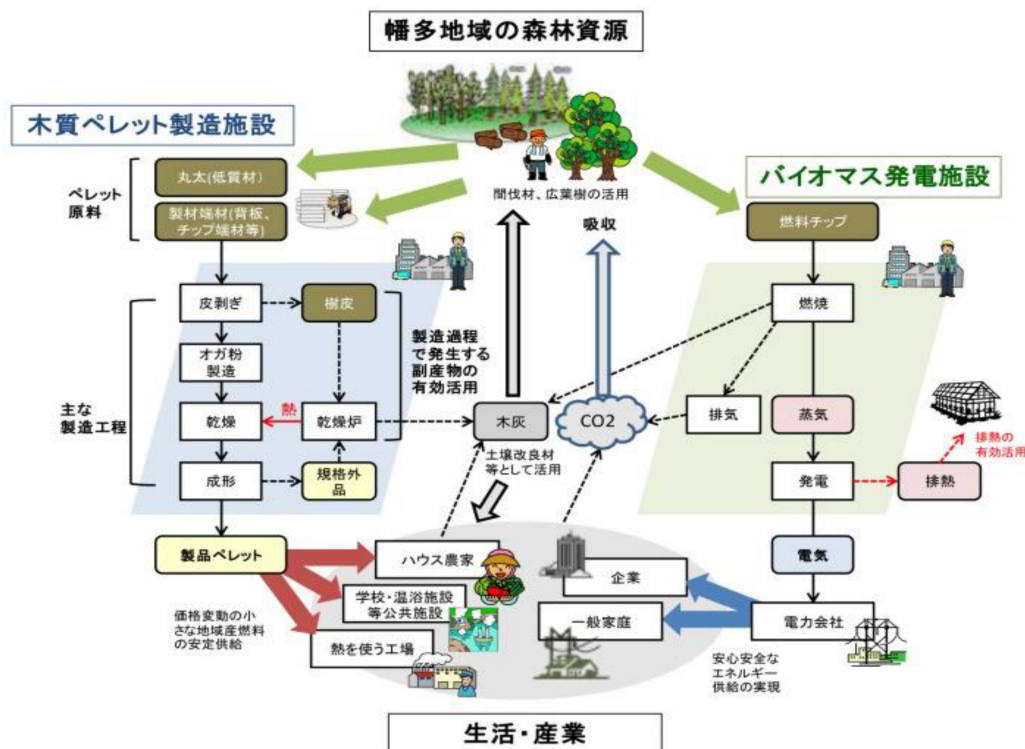


図 5. 幡多地域の森林資源循環イメージ

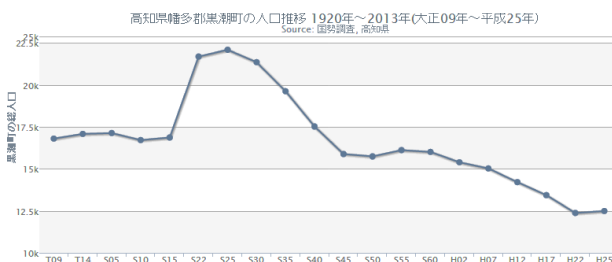


図 6. 黒潮町人口推移⁸⁾

ラフの巨大地震による震度分布・津波高の推計が公表され、黒潮町においては最大津波高 34.4 m という全国で最も高い結果が出され⁷⁾、これにより町民の 8 割以上 (約 1 万人) の海岸部住民が被害に遭う予測である⁹⁾。

このような厳しい条件の中、2013 年 8 月より産学官共同で地域の資源を活用し、新たな商品企画、開発する事で付加価値を付け、町民が自ら加工、そして販売を行う事で、素材供給地から脱却し、付加価値産業を創造する為のプロジェクト、“WE CAN PROJECT ツナグ×デキル、ミライへ黒潮町”が開始した。これは、将来起こりうる南海トラフ地震に備えて、被災した町民が生きる為に必要な災害缶詰工場建設プロジェクトで、今までの缶詰のイメージを覆す新しいコンセプトの缶詰を提供する商品開発、

試作ラボを 2014 年 3 月末に完成させ、同年秋より試験販売が開始する予定である。また、缶詰供給体制を整えるのと同時に、商品開発を販売先 (パートナー) と共同で行っている為、需要の創出と共にプロジェクトを進めている。

これにより、将来起こりうる震災、津波被害の為の安全な災害食備蓄を整えるだけでなく、地域の資源を利用し、新たな市場を意識した今までに無い新しいコンセプトの缶詰を開発、製造、そして販売する事で、地域の産業クラスターを連動させる経済エンジンとなり、地域が持続的に活性化するしくみが実現する。

この様に、地域の経済エンジンとなる産業の創造と並行して、市場 (顧客) 或は販売先パートナーを構築する事で、創造した経済エンジンがスムーズに稼働するしくみを作り上げている。

6. まとめ

地域を活性化させる為に、第一に考えなければならない事は、その地域の人々が生きていく事である。その為には、この地域の心臓ともいえる経済エンジンが必要であるが、そのエンジンを創る事が目的ではなく、持続的に機能する事が最も重要である。その為には供給のみならず需要も同時に構築し、売れるしくみづくり、売れる必然性を創り上げ

る事が重要である。またそのエンジンが持続可能である為には、その経営が人々の税金から成り立つ補助金に頼るものではなく、自立し、利益を生む健全な企業体であって初めて、後継者育成等の未来への投資が可能となり社会に貢献できる。

よって、税金を受け取る地方行政も健全でなければならない。人口減少に伴う社会の縮小にともない、今までの右肩上がりの行政構造を見直し、縮小モードへの変換を同時に行なわなければ、例え構築した経済エンジンが健全でもそれを食いつぶす結果となり兼ねない。行政自体も縮小社会へ向けての構造改革を同時に行う事で地域は真に持続的に活性出来ると考える。

文献

- 1) 日本経済のネタ帳, “高知県の人口の推移.” (URL = <http://jp.ecodb.net/pref/39/trans/A1101A.html>), 2014.01.30 アクセス.
- 2) 高知県監査委員, “平成 24 年度高知県歳入歳出決算審査意見書基金運用状況審査意見書.” pp.11, 15. (URL = <http://www.pref.kochi.lg.jp/uploaded/attachment/104854.pdf>), 2014.01.30 アクセス.
- 3) JORDAN WEISSMANN, “Empty Nest: Beijing’ s Olympic Stadium Is a Vacant ‘Museum Piece’.” (URL = <http://www.theatlantic.com/business/archive/2012/07/empty-nest-beijings-olympic-stadium-is-a-vacant-museum-piece/260522/>), 2014.01.30 アクセス.
- 4) レコードチャイナ, “北京五輪会場「鳥の巣」など、巨額維持費用の負担ずしり—中国.” (URL = <http://www.recordchina.co.jp/group.php?groupid=62946>), 2014.01.30 アクセス.
- 5) 物部川流域(南国市・香美市・香南市), “平成 21 年度 物部川流域「緑の分権改革」推進事業成果報告書.” pp. 176, 185, 2010.
- 6) “東南アジア地域の「広告の信頼度」調査結果.” (URL = http://jp.nielsen.com/site/documents/TrustinAdvertising_Release_20130919.pdf) 2014.01.20 アクセス.
- 7) 高知県公式ウェブサイト, “高知県推計人口調査.” (URL = <http://www.pref.kochi.lg.jp/soshiki/111901/t-suikei.html>), 2014.01.20 アクセス.
- 8) 人口・面積・人口密度, “高知県幡多郡黒潮町の人口推移 1920 年～2013 年(大正 09 年～平成 25 年)” (URL = <http://demography.blog.fc2.com/blog-entry-5188.html>), 2014.01.21 アクセス.
- 9) 黒潮町公式ウェブサイト, “高知県公表(第 1 弾) 南海トラフの巨大地震による津波浸水予測について.” (URL = <http://www.town.kuroshio.lg.jp/sosiki/jouhoubousaika/cat296/post-8.html>), 2014.01.21 アクセス.

Regional Revitalization Methods Which Weight on Industry Creation

Masanobu Nagano* **Ryozo Matsuzaki** **Shizu Takami**

(Received: April 9th, 2014)

Research Organization of Regional Alliance, Kochi University of Technology
185 Tosayamadacho-Miyanokuchi, Kami, Kochi, 782–8502, JAPAN

* E-mail: nagano.masanobu@kochi-tech.ac.jp

Abstract: Population deduction is drastically proceeding along with declining birthrate and a growing proportion of elderly people in Japan. As a result, local society is shrinking and local economy is declining in all over Japan, and many activities or policies for local revitalization are proceeding. However, most of the revitalization activities are short term events, and these activities do not contribute to the local industry or employment development which lead to sustainable revitalization of the local society, although they might have made great contribution on locals' welfare aspect, such as locals' self-enlightenment or vigor. To revitalize and create sustainable local society, industry which can be an economical engine to stimulate other existing local industrial clusters in the area is necessary for locals to live. In this paper, our 2 regional revitalization projects which are focus on industry development are introduced, as well as our regional revitalization methods is examined.