『道の駅』を拠点とした地域活性化

調査研究報告書

平成２４年３月

財団法人 地域活性化センター

はじめに

「道の駅」は、平成 5 年、当時の建設省により「道の駅」登録・案内制度が創設され、「休憩機能」、「情報発信機能」、「地域の連携機能」の 3 つの機能を併せ持つ施設として誕生しました。制度創設以来、「道の駅」の登録数は年々増え続け、現在では全国で 977 駅を数えるまでに至っています。

地産地消の浸透や食の安全・安心への関心の高まりを背景に、地場産の農林水産物や加工品などを取り扱う直売所や、地域特性を活かした様々な商品を生み出す加工場、地場産の食材を提供するレストラン等を備えた「道の駅」が増えており、地域内外の人々が集う交流（出会い）の場や、地域の女性たちの新たな起業の場としての役割も果たしています。

また、局地的な集中豪雨や平成 23 年 3 月 11 日の東日本大震災などの大規模災害時に、「道の駅」が、地域住民の一時避難場所や被災地へ向けた支援物資の供給基地としての機能も果たすなど、災害時における地域の防災拠点としての機能にも期待が高まっています。

今般、(財) 地域活性化センターは、現在設置されている「道の駅」の現状について調査・分析するとともに、今後「道の駅」が地域の中で果たすべき役割や方向性について検討することを目的に、「『道の駅』を拠点とした地域活性化」をテーマとする調査研究を行いました。

この調査研究を進めるにあたりましては、大阪市立大学大学院准教授の松永桂子先生に監修と基調論文の執筆のご協力をいただき、また、日本で唯一の「道の駅の経営情報誌」と言える「未知スタイル」の制作にも関わっておられるグランデザイン株式会社代表取締役の黒田浩介氏にもご寄稿いただきました。

また、アンケート調査におきましては、お忙しい中、全国の「道の駅」や市町村をはじめ関係機関の皆様方に、さらに事例調査におきましては、「くろまつない／黒松内町」、「上品の郷／石巻市」、「川場田園プラザ／川場村」、「加子母／中津川市」、「瑞穂／邑南町」、「萩しーまーと／萩市」、「豊前おこしかけ／豊前市」の各「道の駅」駅長をはじめ関係者の方々、各市町村の関係課の方々に、多大のご協力をいただきました。

本報告書の作成にあたりまして、ご協力いただきました皆様方に厚く御礼を申し上げます。

本報告書が、「道の駅」に係わる皆様や地域振興を考える皆様の参考となり、地域の産業振興と交流の拠点として「道の駅」のさらなる発展と一層の地域の活性化につながれば幸いです。

平成 24 年 3 月

財団法人地域活性化センター

理事長　石田　直裕

目　次

序　章　調査研究の概要

1．調査研究の目的　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・1

2．調査研究の方法　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・2

第１章　基調論文　道の駅を核とした地域の新たな試み　・・・・・・・・・・・・・3

松永　桂子　大阪市立大学大学院　創造都市研究科　准教授

第２章　全国の市町村等の設置者及び「道の駅」へのアンケート調査

1．調査概要　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１１

2．集計分析

（1）単純集計結果　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１３

（2）クロス集計結果　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・５５

3．調査結果のまとめ　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・６０

第３章　「道の駅」の事例調査

1．事例調査先及びその選定理由　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・６６

2．各「道の駅」の調査結果　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・６９

（1）道の駅「くろまつない」／黒松内町　　（2）道の駅「上品の郷」／石巻市

（3）道の駅「川場田園プラザ」／川場村　　（4）道の駅「加子母」／中津川市

（5）道の駅「瑞穂」／邑南町　　（6）道の駅「萩しーまーと」／萩市

（7）道の駅「豊前おこしかけ」／豊前市

第４章　寄稿論文　道の駅の地域振興施設におけるビジネスの現状と課題　・・１２５

黒田　浩介　グランデザイン株式会社　代表取締役

第５章　まとめ　地域を豊かにしていく道の駅　・・・・・・・・・・・・・・１３５

松永　桂子　大阪市立大学大学院　創造都市研究科　准教授

序章　調査研究の概要

1．調査研究の目的

平成 5 年、「道の駅」登録・案内制度（建設省）の創設により、「休憩機能」、「情報発信機能」、「地域連携機能」の 3 つの機能を併せ持つ施設として「道の駅」が誕生した。

当初 103 箇所だった「道の駅」の登録数は年々増え続け、本アンケート調査の基準日として設定した平成 23 年 8 月 25 日現在、全国で 977 箇所を数えるに至っている。

以前の「道の駅」は、高速道路のサービスエリアと類似したものであり、道路利用者の休憩の場としての色合いが強かったが、経験を重ねるにつれて各々の地域の特色を表現する場として進化を遂げてきている。また、登録数の増加とともに「道の駅」に対する認知度も高まり、同時に地域における「道の駅」の役割も大きく変わってきている。

現在、「道の駅」では、地域の文化や名所、特産品などを活用して、創意工夫を凝らした多様なサービスが提供されている。特に、地産地消の浸透や食の安全・安心への関心の高まりを背景として、「農林水産物直売所」、「農林水産物加工場」、「レストラン」の、地域の活性化にむけた「3 点セット」というべきものを備えた「道の駅」が増加している。こうした状況の中で、「道の駅」は地域内外の様々な人々が集う交流の場であると同時に、地域の女性たちの新たな起業の場として新たな役割を果たすようになってきている。

年間を通じて多くの人々で賑う「人気駅」が注目を集める一方で、利用者の減少に歯止めがきかず、設置者である市町村等の財政を圧迫するような駅も出てきている。また、ライバルとなる農産物直売所も全国的に増加しており、景気の後退が追い打ちをかけるなど、今後、道の駅を取り巻く環境はますます厳しさを増していくことが予想される。

本調査研究は、全国の「道の駅」の現状や課題について把握するとともに、地域における産業振興や地域内外の人々の交流の拠点として、今後「道の駅」が地域の中で果たすべき役割や方向性について検討することを目的としている。

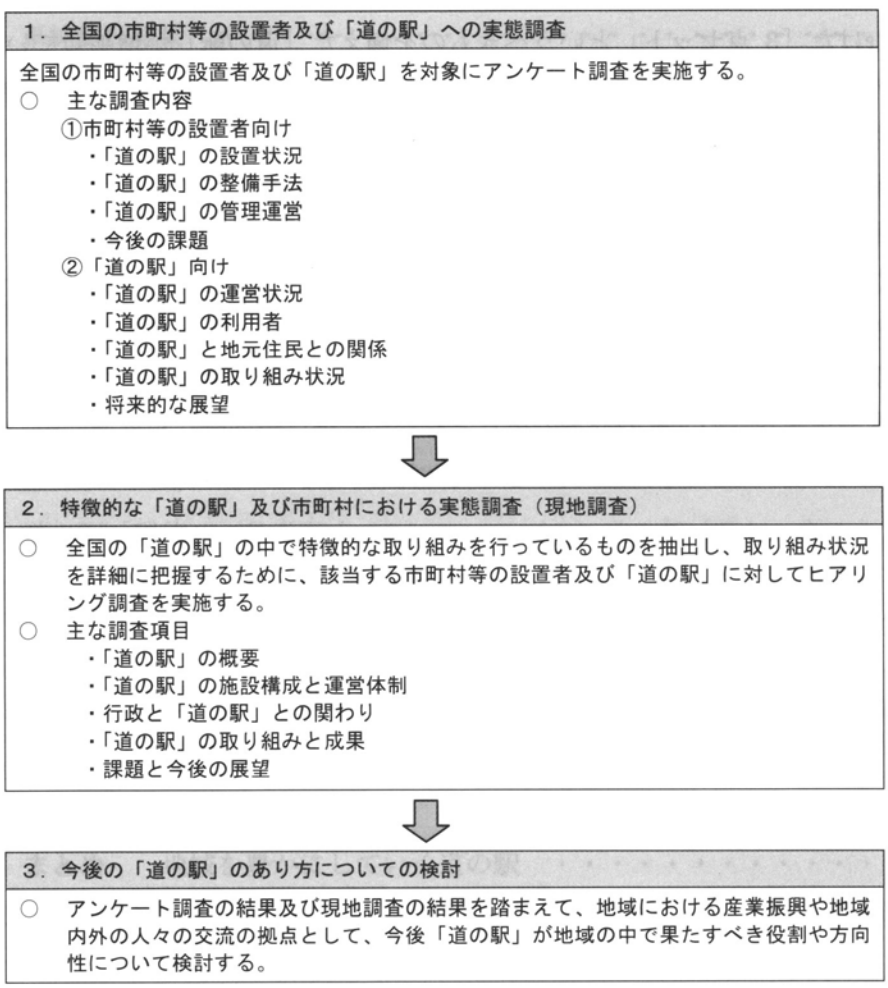
2．調査研究の方法

調査研究の方法については、下図の流れのとおりである。

まず全国の「道の駅」の設置及び運営状況を把握するため、全国の「道の駅」を設置している市町村及び公的団体（以下、「市町村等の設置者」という）と「道の駅」に対して、①市町村等の設置者向け（「道の駅」の設置に関する項目）、②「道の駅」向け（「道の駅」の運営に関する項目）の設問を設けて、それぞれ詳細なアンケート調査を実施した。

また、全国の「道の駅」の中で特徴的な取り組みを行っているものを抽出し、取り組み状況を詳細に把握するために、該当する市町村等の設置者及び「道の駅」に対してヒアリング調査を実施した。

最後に、アンケート調査の結果及び現地調査の結果をもとに、地域における産業振興や地域内外の人々の交流の拠点として、今後「道の駅」が地域の中で果たすべき役割や方向性について検討し、その結果を記述している。



第１章　基調論文

道の駅を核とした地域の新たな試み

大阪市立大学大学院創造都市研究科　准教授　松永　桂子

1　地域産業振興と交流の拠点

現在、全国 977 カ所に道の駅が設置されている。地域活性化の拠点として、新たな活動を展開する道の駅も増えてきた。道の駅に足を踏み入れると、地域の「食」を通して地元の人びととの会話も弾む。そこから、その地域の姿を垣間見ることができる。道の駅は「地域の顔」のような存在となってきた。

道の駅は国土交通省道路局の管轄の下、1993 年に 103 カ所からスタートした。道の駅の機能は、休憩機能、情報発信機能、地域の連携機能の 3 つとされるが、およそ 20 年を経て「地域の連携機能」が次第に重要な役割を果たすようになってきた。ここに、それぞれ地域の特性が表れることから、各道の駅は、新たな商品開発、ツーリズムの提案などに力を入れ、独自色を打ち出しつつある。地域の人びとのアイデアにあふれる道の駅を訪れた人びとは、その地域に惹きつけられることになっていく。まさに、道の駅は「地域産業振興と交流の拠点」として機能しているようである。

他方、道の駅は地域問題の解決を担う存在ともなってきた。2011 年 3 月 11 日に発生した東日本大震災では、道の駅が防災拠点として、その機能を発揮した。例えば、本報告書第 3 章で取り上げている宮城県石巻市の道の駅「上品の郷」では、被災した地元商店から商品を買い上げ、販売している。これにより、被災者は道の駅で食料品はじめ日用品を購入することができたと共に、地元商店の損失をできるだけ抑え、商店にとって有益となる方策を講じたのであった。また、支援物資が石巻市に渡るまでの空白の 1 週間、道の駅の直売所やレストランから食材を集め、行政に無償提供している。さらに、上下水道がストップするなか、トイレも解放し、スタッフが手作業で対応にあたってきた。

緊急時の迅速な決断と動きは、平時の対応により裏づけされている。地域の事情に精通し、常日頃から地域の人びとと接点がある道の駅ほど、こうした災害時対応に優れていることが明らかになった。東北の大震災時における道の駅の対応を受け、全国の道の駅では「防災拠点としての道の駅」のあり方を模索しているところであろう。道の駅は産業振興と交流の拠点ばかりか、人びとの安心、安全を支えるインフラとしても機能しつつある。

ここでは、道の駅の成り立ちを振り返りながら、「地域産業振興と交流の拠点」として道の駅がどのように発展を遂げてきたのかみていくことにしたい。道の駅が構想されてから約 20 年。その形は日々、進化しているようである。

2　道の駅の成り立ち

道の駅は道路管理者である国土交通省と地方公共団体の共同事業である。モータリゼーションの進行と共に、高速道のみならず、一般道にもトイレ、休憩場所が必要とされてきた。多くの駅では、駐車場やトイレの管理を国交省が行い、特産品や農産物の販売、レストランの運営は自治体が実施する。自治体が直営しているケースは稀であり、近年では指定管理者として地元のNPOや団体が運営を請け負うことが一般的になってきた。

道の駅が最初に設置された1993年より以前から、自前で道の駅を設置していた地域も存在する。例えば、島根県掛合町（現雲南市）では、「ふるさと創生事業」の一環で、1990年に現在の道の駅の前身となる「掛合の里」を設置している。

こうした各地の動きや現場からの意見を踏まえ、当時の建設省道路局が道の駅を社会実験として実施するようになる。その社会実験のリーフレット『「道の駅」ってなぁーに？―道から美地へ―』には、次のような興味深い一文がある*1。ここから道の駅の設置構想が動き出すことになる。

「車で移動するとき、多くの人が困るのがトイレです。年をとると、急がずにゆっくり走って、途中で疲れを取り戻す休憩場所が欲しくなります。…家族で旅行をしている時は、どこか楽しい場所はないか、予定なしで出てきて良い宿はないかと尋ね歩くこともあるでしょう。おみやげに何か地域の良い特産品はないかと探すことも多いと思います。

ところで、車で走っていると、いつの間にか町を通り過ぎて、そこがどこなのか気がつかないことも多いものです。もし、面白い町の情報があれば、誰かに会いにいくかもしれません。…町が気に入れば一泊するかもしれません。

こんなドライバーの気持ちをうけて、一つの町に一つの『道の駅』をつくってみたいと考えました。そこには、きれいなトイレ、ごみ容器、休憩施設、電話、FAX、特産品の紹介コーナーなどが有るのです。

さらにできれば、地元のオシンコをつまみ、お茶を飲みながら地元話が聞けるような情報センターをつくりたいものです。きっと楽しい交流の場となるでしょう。…」

そして、同じ道路沿いの市町村が連携して、個性ある道の駅を連続させたら、運転手も助かるし、その道路沿線地域全体のまちづくりにも随分役立つことでしょう。気に入った人は、その地域に住みたくなるかもしれません。」

おおよそ、現在の道の駅の姿がここに表現されているようである。こうした理念に基づき、1991年10月から1992年7月にかけて、全国12カ所（栃木県3カ所、岐阜県7カ所、山口県2カ所）で、道の駅の社会実験がなされた。

その結果、いずれも事業の意義が強く認められ、とくに農産物直売所が好評であったとされている。当時の建設省の「第11次道路5カ年計画」の一つに盛り込まれ、制度化が急

ピッチで進められていった。こうして、道の駅の3つの機能、「休憩機能」「情報発信機能」「地域の連携機能」は社会実験を経て生まれてきたのであった。

3　地域産業振興の拠点

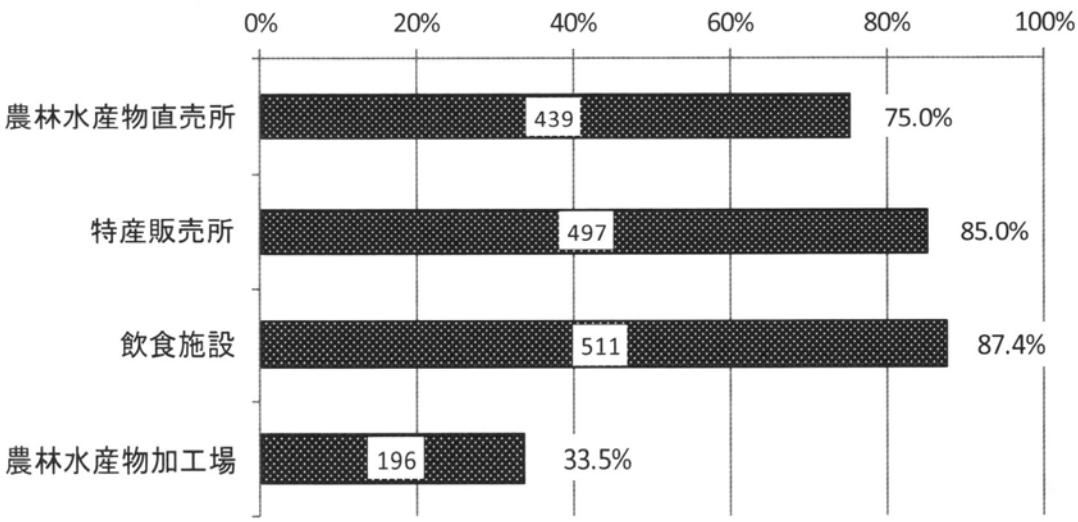
近年、道の駅は地域産業振興の拠点としての性格を強めてきた。とくに農産物直売所は多様な出荷者が集う場となり、地域の自立化を促している。

生産者から野菜などの農産物を直接、購入できるため、車で1～2時間かけ訪れる者が絶えない。結果として、その地域で交流人口が増えることにつながっている。直売所は「農」や「食」を通じて、地域間の交流拠点としての機能も備えているのである。

生産者サイドからみても、従来は農協を通じて出荷していた生産物を、自分が決めた価格で販売でき、また直接に消費者と接点を持つことにより、face to face のコミュニケーションをとることができるという大きなメリットがある。生産者が消費者の反応を直接に感じ取ることは、営農に対する意欲を高めることにもつながるだろう。今や、販売農家の3割近い50万前後の農家がこうした直売活動に参加しているという報告もある。

今回のアンケート調査からも、特産販売所や飲食施設に加え、道の駅の大半で「農林水産物直売所」を設置していることが明らかになった。調査に回答した道の駅585件のうち、「農林水産物直売所」を設置していたのは439件(75.0%)、「特産販売所」は497件(85.0%)、「飲食施設」は511件（87.4%)、「農林水産物加工場」は196件（33.5%）であった（図1参照)。経年的な動きは今回の調査からは分からないが、おそらく直売所や加工場を設置する道の駅は増えていると思われる。

図1　各施設の設置状況（N=585）



（注）複数回答可。本調査報告書第2章参照。

「直売所」「加工場」「レストラン」の３点セット

関満博氏（一橋大学名誉教授、明星大学教授）との共同研究でわたしは、この「農産物直売所」に「農産物加工場」と「農村レストラン」を加えた３つを「地域再生の３点セット」として注目してきた。とくに、人口減少、高齢化が進む中山間地域にとって、大きな希望を与えている。

農産物直売所により、農家が自分でものを考え、農家女性たちが「自分の預金通帳」を初めて手にするようになったことは日本の農業史上において画期的なことではないか。農業を支えてきた女性たちは、いくら農作業に従事しても、農協から売上が振り込まれるのは夫名義の口座であった。それが農産物直売所の登場により、みずからの稼ぎを得るようになっていく。直売所の延長上にある「農産物の加工」や「地元の農産物を使った農村レストラン」を加えた「3点セット」は新たな可能性に満ちている。地域資源を使って魅力的な農産物加工品を作る女性は、道の駅に出荷し、年間数百万円の稼ぎを得ていることも少なくない。道の駅や農産物直売所の登場により、女性たちが積極的に活動するようになった。

とくに、農産物直売所は生産者と消費者の二者間の相対取引でありながら、生産者間で競争原理が働く市場経済システムが備わっている。よって、生産者にとって、直売所とは「売るための工夫」を考える「学びの場」となっている。

従来の農産物流通は、農協に依存し、都市部への安定供給と大量出荷が前提となっていた。大規模流通が可能になっていたのは、原則として農協は零細農家保護の立場から全量取引をベースにしていたからである。そのため、農作物の質が価格に必ずしも反映されないという側面があった。

生産者と消費者の交流

それが、農産物直売所の登場により、生産者は自ら「価格決定権」を有するようになった。時には、レジにも立ち、消費者と直接にコミュニケーションをとるなどして、自分の製品の売れ行きを読む。商品の陳列、包装にも気を払うようになる。そうした成果は、売上として、毎月、自分名義の銀行口座に振り込まれることになる。

生産者は販売やレストランでの接客なども兼ねるようになり、消費者意識で物事を考えるようになった。次第に、陳列棚に生産者自らの写真を入れ、商品の特徴を分かりやすく表示したり、時には商品への「思い」を綴ったり、加工品にオリジナルの名前を付けたり、さらにはレシピを加えるなどして、売れる演出を加えるようになっていく。

それは直売所だけでなく、農村レストランでも同様の気付きや学びがみられる。福島県西会津町の「道の駅よりっせ」で農村レストランを営む女性グループのリーダーは、客との接点の中で、「他の方々にとっては当たり前なのかもしれないけど、これまでずっと家にいた私にとっては、本当に大きな発見を繰り返している」と語っている*2。道の駅で働く多くの女性たちは、こうしたことを実感しているのではないだろうか。

この「発見」が農村女性や農家の意識を変えた。顔の見えなかった生産者が「顔の見える生産者」へ、生産の喜びしか知らなかった農家が「販売の喜びを味わう生産者」へ、大きく変わろうとしているのである。道の駅がそうした変化を導いているのである。

道の駅はオープンな地域コミュニティの場

さらに、道の駅や農産物直売所は、生産者に学びの場を提供しただけでなく、地域全体にも画期的な変化をもたらした。

それは、道の駅ではないが、長野県伊那市の日本最大級の直売所とされる「グリーンファーム」の事例からうかがえる。約 1,600 名の会員を束ねる小林史麿氏は「最も安定した消費者は生産者だ」「生産者こそ最も安定した消費者だ」をスローガンに掲げている。つまり、毎週の売上を土日に現金払いとし、生産者が休みたがる土日も店に来る仕組みを作り出した。それにより、生産者が最大の買い手ともなり、商品が途切れがちな土日も、商品と客があふれかえる直売所となっているのである*3。

大規模直売所ならではの戦略であるが、この取り組みは、農村は生産の場であると同時に、農村住民にとっては消費の場、生活の場でもあるということを気づかせてくれる。道の駅も同じである。道の駅や農産物直売所は「生産者と消費者」「都市と農村」が出会う場だけでなく、「地域の者同士が出会う場」となっている。生産者や会員でなくとも、消費者として出向くことができる「オープンな地域コミュニティの場」が形成されているのである。

なお、道の駅は日本独自の地域活性化事例として、世界から注目を集め、アジア諸国を中心に広がりをみせている。世界銀行も 2004 年に『道の駅のためのガイドライン（Guidelines for Roadside Stations “Michinoeki”）』を発行し、道の駅の普及を推進している。農山村の活性化、農村女性たちの所得向上、やりがいの創出において、道の駅が有効であるとして、日本以外でも普及しつつある。

4　地域問題の解決に寄与する

農山村や中山間地域は、人口減少と高齢化から発生する深刻な地域問題を抱えている。それらは概ね、「社会構造に関わる問題」「生活に関わる問題」「産業の高度化に関わる問題」の３つに分けることができる。

３つの地域問題

「社会構造に関わる問題」は、人口減少と高齢化による地域存続に関わる問題である。限界集落などでは、農業を継続できずに耕作放棄が増え、住む人がいなくなり空家も増え、集落の崩壊といった状態にまで迫られている。こうした社会構造上の問題から、人びとの暮らしを取り巻く環境が悪化し、生活や産業上の問題が派生してくる。

「生活に関わる問題」は、学校や病院の閉鎖、交通手段の不足などが挙げられる。地域の人びとは、遠方の学校や病院に通うなどして、生活にかかるコストも増えてくる。

さらに、「産業に関わる問題」として、地域企業の縮小や閉鎖による地域所得の減少や働き口の減少、地場産業の衰退、農業の担い手の高齢化と不足などである。地方では企業誘致による経済効果に期待が寄せられるが、企業誘致による恩恵を受けるのは交通条件が比較的良く、インフラ環境に優れた特定の地域に限られ、また中国やアジアへの工場進出も相次ぎ、企業誘致を巡る状況も大きく変化している。

「社会構造に関わる問題」が基底にあり、「生活に関わる問題」や「産業に関わる問題」を引き起こしているし、さらに生活や産業上の問題が悪化すれば、社会構造にもさらに影響が及ぶといったスパイラル状態にある。

地域が置かれた環境そのものが縮小していくなかで、新たな挑戦が求められている。豊かさ、人びとの誇り、そこに住んでよかったと思える地域づくりが求められている。ここにきて、道の駅がそうした役割を担う存在として台頭してきたようである。

交通不便を解消する道の駅

道の駅の設置目的は「道路利用者の利便性の向上と施設の利用促進を図り、安全で快適な道路交通環境の形成並びに地域の振興に寄与すること」である。どちらかといえば、往来するドライバーにとっての利便性が重視されていた感が強い。だが、中山間地域では住民の交通利便性の向上にも道の駅が寄与している。

例えば、広島県北広島町の道の駅「舞ロードIC千代田」の取り組みが参考になる。北広島町は中山間地域であり、広島市内の中心部と高速バスで40分の距離にある。そこで、山間部の住民たちが自家用車を道の駅の駐車場に置いておき、高速バスに乗り換え通勤することができる仕組みを作った。まさに自動車と高速バスをつなぐ「駅」として機能している。駐車場は128台分設置されているが、その大半を通勤客の自家用車が占めている。「パークアンドライド方式」は、交通不便な中山間地域の二次交通の可能性を広げるものとして期待される。道の駅にこうした二次交通の機能を付加させることは、これからより一層求められるであろう。

地域ビジネスを支援する道の駅

また、地域の商品を市場開拓する道の駅も増えてきた。その際、単に特産品開発に終わるのではなく、地域でヒト、モノ、カネが動く「仕組み」を築いていくことが重要である。

本報告書第3章で取り上げている福岡県豊前市の道の駅「豊前おこしかけ」は、「ゆず」の特産品開発に力を入れてきた。約30年前から、国の減反を契機として、山間部の棚田でゆずを栽培してきた。最盛期には120人いた生産者も高齢化により4分の1にまで減少した。これを受け、道の駅が音頭をとり、生産者、加工業者、JA、行政が集まり「豊前棚田ゆず振興協議会」を発足させた。

ゆずの新たな特産品開発に検討を重ね、他産地にない商品として「ゆずペースト」が開発された。中間素材であるため、用途は多彩であり、アイデア次第で広がりをみせていく商品である。

ゆずを栽培しているのは、山間部の轟集落であり、75歳以上が8割を占めるという超高齢化の限界集落である。道の駅は、ゆずの買い取りから加工までのコスト負担、商品の販売まで全てに責任を持っている。原料のゆずはキロ当たり200円と、市場価格の2倍程度で道の駅が買い取り、豊前市合河地区の女性グループ「豊前川底柿グループ」に加工を委託し、出来上がった商品を道の駅で販売している。

これにより、集落を始め、地域の女性グループにも収益がまわる仕組みを築いてきた。「豊前おこしかけ」はゆず加工品だけでなく、トータルで黒字を経常していることが、この仕組みを可能としている。

このような「地域ビジネス」を核となって運営する道の駅も存在する。わたしは、こうした「地域ビジネス」を次のように定義している。

「地域ビジネスとは、地域資源を活用した産品を生み出すと同時に地域問題を解決し、その過程において雇用や所得が創出され、生活の質を豊かにする仕組み。また、地域内で相互扶助が強くみられ、地域外との交流を積極的に行いながら、地域の魅力を共有、発信していくための手段である。」

なお、「地域ビジネス」は「ソーシャル・ビジネス（社会的企業）」とは異なる概念ではないが、より地域性を意識している。一般に、「ソーシャル・ビジネス」は社会問題をビジネスの形で解消していく経済主体であるとされる*4。①「社会性」社会的ミッション（social mission）、②「事業性」社会的事業体（social business）、③「革新性」ソーシャル・イノベーション（social innovation）のステップを踏み発展していく。解決すべき社会的課題に取り組むことを事業のミッションとし（社会性）、それをビジネスの形に置き換え、継続的に事業を進める（事業性）。さらには、従来にはなかった新しい社会的商品やサービスあるいはその仕組みそのものの開発によって、社会経済システムに新たな価値を付加していく（革新性）。

「地域ビジネス」は、「社会性」「事業性」のいずれもが地域内で生まれ、地域で循環、発展していく仕組みのことをイメージしている。

道の駅は、こうした「地域ビジネス」を進め、産業化による地域の自立を導いていくことができる存在といえる。

4　道の駅の新たな可能性

道の駅は「地域ビジネス」の場として以外に、福祉、防災拠点など、地域のあらゆる問題を包括的に解決する場となってきた。

全国を見渡しても、ここ2〜3年ほどの間に「集荷」を行う道の駅が増えてきた。とくに、

限界集落を抱える高知県や島根県では社会実験が重ねられてきた。道の駅に出荷できなくなった高齢の生産者のために、自宅まで「集荷」に行くシステムである。

1軒ずつ生産者をまわる方式もあれば、集落や地区ごとに「野菜入れポスト」を設置する方式もある。そこに出荷者が名前を記入して入れておくと、トラックが集荷にまわり、商品を直売所に陳列してくれる。山間地域では道の駅や農産物直売所まで車で30分程度、遠くて1時間近くかかるということも少なくない。こうした問題を解決すると共に、生涯現役で農業に従事できる可能性が「集荷」の普及によって広がっているのである。

また、冒頭で述べたように、東日本大震災で道の駅が果たした役割が評価され、防災拠点としての再整備も進んでいる。食料の備蓄、トイレ利用、入浴施設の開放、電源供給、情報提供など、あらゆる役割を果たしうる。道の駅は、国道など主要幹線道路に設置されているため、道路の復旧も早く、ヒト、モノ、情報が集まる場として機能した。今後、緊急時に備えて、今回の大震災で被災した道の駅の経験を、全国の道の駅で共有していくことが望まれる。

以上、道の駅の多面的な機能についてみてきたが、道の駅は需要を生み出しながら、新たな供給体制を築きつつあることがわかる。そうした道の駅には、農家、女性グループなどの生産者、ドライバー、観光客、住民など多様な人びとが惹きつけられる。

新たな方法で、外の市場に打って出ながら、内の生産体制を整える。それが新たな事業創出に結びつき、さらには地域福祉にも貢献している。道の駅がそうした役割を担うとは、当初の設置計画の段階では、誰も考えもしなかったであろう。

道の駅は「地域産業振興と交流の拠点」となりうることを教えてくれる。道の駅が構想されておよそ20年、当初の目的をはるかに超え、現場発で地域課題に密着した道の駅へと進化し続けている。以下、調査結果や、それぞれの道の駅の取り組みを参照に、道の駅が果たしうる社会的役割について再認識していただきたい。

---

*1 道の駅設置の経緯については、関満博・酒本宏編『道の駅／地域産業振興と交流の拠点』新評論、2011年を参照。また、道の駅の社会実験から制度化に至る経緯については、当時、それらに関わっていた橋本正法氏（特定非営利活動法人地域交流センター代表理事）へのインタビュー「『道の駅』の目指したものと、その後」（『地域開発』第558号、2011年3月）を参照。

*2 西村裕子「福島県西会津町／ミネラル野菜のまち―「道の駅よりっせ」の直売所と農村レストラン―」関満博・松永桂子編『農産物直売所／それは地域との『出会いの場』』新評論、2010年を参照。

*3 関満博「長野県伊那市／日本最大級の直売所の展開―ネットワークの形成に向かう「グリーンファーム」関・松永、前掲書を参照。

*4 谷本寛治編著『ソーシャル・エンタープライズ―社会的企業の台頭―』中央経済社、2006年を参照。

第２章　全国の市町村等の設置者及び「道の駅」へのアンケート調査

この調査研究では、まず全国の「道の駅」の実態を明らかにするために、全国の市町村等の設置者及び「道の駅」に対してアンケート調査を行い、市町村における「道の駅」の設置状況や「道の駅」の特徴ある取り組み内容、今後の課題等について実態を把握した。

１．調査概要

本アンケート調査の実施概要については、次のとおりである。

調査対象	①全国の市町村の設置者（平成 23 年 8 月 25 日現在、693 市町村） ②全国の市町村以外の「道の駅」設置者（社団・財団・道路公社等） ※国土交通省各地方整備局への照会により確認がとれた 5 団体 ③全国の「道の駅」（平成 23 年 8 月 25 日現在、974 駅） ※東日本大震災の影響により、休業中の 3 駅を除く
調査期間	平成 23 年 9 月 1 日～9 月 30 日
配布・回収	全国の市町村等の設置者および「道の駅」宛てにそれぞれ調査票を郵便により送付 回答は郵送、Fax、電子メールにて回収
送付数 回収数	【　送　付　数　】693 市町村、5 その他公的団体、974 道の駅 【自治体・設置者】回収数　592 件　　回収率　60.7% 【　道　の　駅　】回収数　442 件　　回収率　45.3%
調査事項	**◎市町村等の設置者向け**
	問 1　「道の駅」の設置年度及び認定年度 問 2　「道の駅」の各施設の設置主体・管理主体・運営主体 問 3　「道の駅」の整備に係る総事業費 問 4　「道の駅」の整備手法 問 5　「道の駅」の整備に活用した交付金・補助金の有無 問 6　交付金・補助金の交付元 問 7　「道の駅」の敷地面積 問 8　「道の駅」の運営に関する指定管理者制度の導入の有無 問 9　ア．指定管理料の金額 イ．指定管理料以外の費用負担 問 10　「道の駅」への自治体職員の配置の有無 問 11　「道の駅」に配置している自治体職員数 問 12　今後の課題

調査事項	◎「道の駅」向け
	1．「道の駅」の運営状況について
	問 1　現場の長（駅長、支配人等）の選任方法 問 2　それぞれの施設の開設年度 問 3　「道の駅」の各施設の実際の運営主体 問 4　それぞれの施設における従業員数 問 5　年間の売上高（平成 22 年度実績） 問 6　それぞれの施設面積（延床面積） 問 7　実際の出荷者数およびその出荷者 1 名当たりの年間平均販売額（いずれも平成 22 年度実績） 問 8　ア．飲食施設における料理の提供状況 イ．地産地消にこだわった料理の提供の有無 ウ．料理の提供方法
	2．「道の駅」の利用者について
	問 9　「道の駅」の過去 3 カ年の利用者数実績 問 10　開駅から 12 カ月と直近 12 カ月を比較した際の「道の駅」の利用者数の変化 問 11　主なターゲットとして設定している利用者層
	3．「道の駅」と地元住民との関係について
	問 12　地元住民の方の「道の駅」の利用目的
	4．「道の駅」の取り組み状況について
	問 13　他の「道の駅」と差別化を図るための特徴的な取り組みやイベント 問 14　「道の駅」が単独もしくは企業等と連携して開発したオリジナル商品の有無 問 15　オリジナル商品の詳細（商品説明、商品価格、開発のきっかけ）
	5．将来的な展望について
	問 16　重視する分野 問 17　今後の課題 問 18　上記問 17 における「その他」の内容

2．集計分析

（1）単純集計結果

全国の市町村等の設置者及び「道の駅」へのアンケート調査の設問ごとの単純集計結果については、次のとおりである。

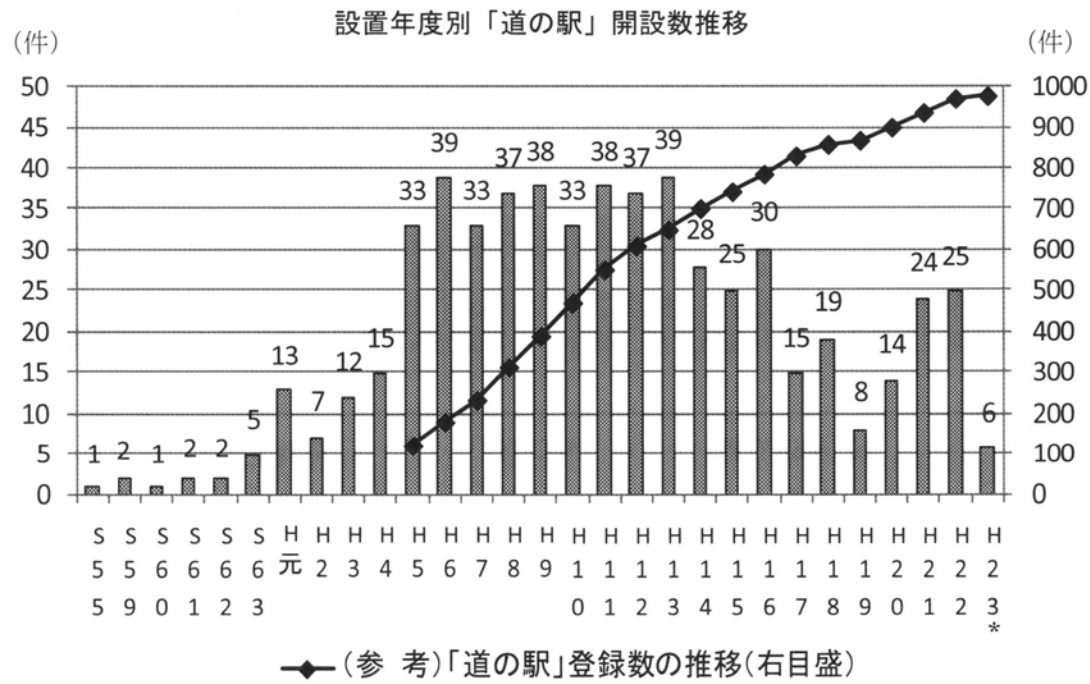
（1）- ①　市町村等の設置者向け

■問 1 「道の駅」の設置年度及び認定年度をご記入ください。

「道の駅」の設置年度をみると、「平成 6 年度」および「平成 13 年度」が 39 件と最も多い。次いで、「平成 9 年度」および「平成 11 年度」が 38 件、「平成 8 年度」および「平成 12 年度」が 37 件となっている。平成 5 年の「道の駅」登録・案内制度創設から 10 年間で合計 355 件となっており、回答数の 61.1%を占めている。

また、制度創設以前（平成 4 年度末まで）に設置されたものは合計 60 件で、回答数の 10.3%となっており、最も古いもので昭和 55 年度に設置された事例もある（中には、平成 3 年に実施した「道の駅」の社会実験時から稼働しているものや、当初「道の駅」以外の目的で整備した施設を制度創設後に「道の駅」として認定を受けたなどの事例がある）。

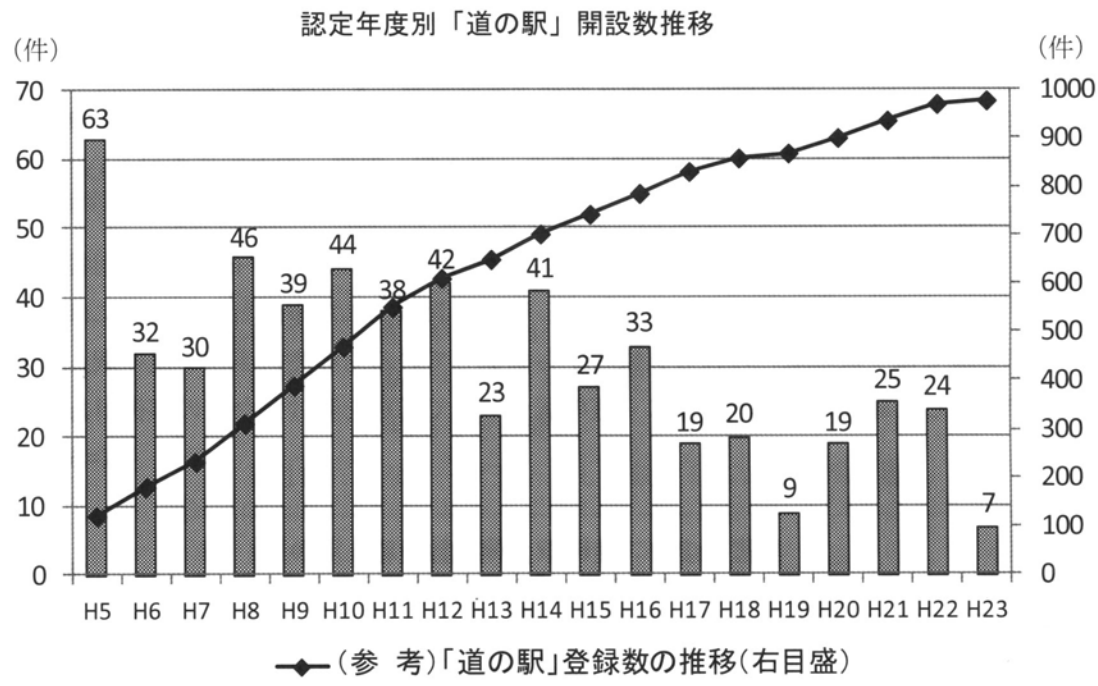
（N=581）



*平成 23 年 8 月 25 日現在

一方、「道の駅」の認定年度をみると、「道の駅」登録・案内制度の創設初年度である「平成5年度」が63件と最も多い。次いで、「平成8年度」が46件、「平成10年度」が44件となっている。認定年度については、平成5年の「道の駅」登録・案内制度創設後から10年間で398件となっており、回答数の68.5%を占めている（なお、平成3年に社会実験を実施した経緯などはあるが、制度創設に伴う登録開始はあくまでも平成5年からであるという国土交通省の見解に基づき、それ以前の年度と回答されたものについては、平成5年度に含めて整理した）。

（N=581）



■問2 「道の駅」の各施設の設置主体・管理主体・運営主体について、該当するものを下記の回答記号a～jより選び、施設ごとにお答えください。【複数回答可】
（各施設：地域振興施設*、特産販売所、農林水産物直売所、農林水産物加工場、飲食施設）

a. 国	b. 都道府県	c. 市区町村	d. 第3セクター
e. 公益法人（社団・財団）	f. ＪＡ	g. 商工会議所・商工会	
h. 民間企業	i. ＮＰＯ	j. 生産者組合	k. その他（　　）

*地域振興施設・・・ここでは、地域の特産品の紹介・販売並びに地域情報の発信、地域間交流の促進や産業の振興、地域の活性化を図ることを目的に自治体等が道の駅に設置する施設。

（1）各施設の設置主体

地域振興施設の設置主体としては、「c.市区町村」が 90.5%と最も割合が高い。次いで、「b.都道府県」が 5.8%、「a.国」及び「d.第 3 セクター」が 3.2%となっている。

特産販売所の設置主体としては、「c.市区町村」が 87.5%と最も割合が高い。次いで、「d.第 3 セクター」が 4.6%となっている。

農林水産物直売所の設置主体としては、「c.市区町村」が 86.3%と最も割合が高い。次いで、「d.第 3 セクター」が 4.3%、「f.JA」が 3.0%となっている。

農林水産物加工場の設置主体としては、「c.市区町村」が 87.8%と最も割合が高い。次いで、「f.JA」が 3.1%となっている。一方、「k.その他」の割合が 2.0%となっており、その内容をみると地区振興会などがあげられている。

飲食施設の設置主体としては、「c.市区町村」が 85.9%と最も割合が高い。次いで、「d.第 3 セクター」が 4.7%、「h.民間企業」が 3.7%となっている。

各施設の設置主体は、いずれの施設の状況をみても「c.市区町村」が特に割合が高くなっている（複数回答であり、合計は 100%を超える）。

設置主体		a.国	b.都道府県	c.市区町村	d.第3セクター	e.公益法人（社団・財団）	f.JA	g.商工会議所・商工会	h.民間企業	i.NPO	j.生産者組合	k.その他
地域振興施設（N=463）	件数	15	27	419	15	2	5	1	1	1	1	1
	割合	3.2%	5.8%	90.5%	3.2%	0.4%	1.1%	0.2%	0.2%	0.2%	0.2%	0.2%
特産販売所（N=497）	件数	5	11	435	23	1	7	4	8	3	1	7
	割合	1.0%	2.2%	87.5%	4.6%	0.2%	1.4%	0.8%	1.6%	0.6%	0.2%	1.4%
農林水産物直売所（N=439）	件数	3	8	379	19	1	13	2	6	3	5	7
	割合	0.7%	1.8%	86.3%	4.3%	0.2%	3.0%	0.5%	1.4%	0.7%	1.1%	1.6%
農林水産物加工場（N=196）	件数	0	5	172	5	0	6	0	4	2	1	4
	割合	0.0%	2.6%	87.8%	2.6%	0.0%	3.1%	0.0%	2.0%	1.0%	0.5%	2.0%
飲食施設（N=511）	件数	4	11	439	24	2	5	2	19	3	3	8
	割合	0.8%	2.2%	85.9%	4.7%	0.4%	1.0%	0.4%	3.7%	0.6%	0.6%	1.6%

（2）各施設の管理主体

地域振興施設の管理主体としては、「d.第 3 セクター」が 33.2%と最も割合が高い。次いで、「c.市区町村」が 29.1%、「h.民間企業」が 17.8%となっている。一方、「k.その他」の割合が 7.8%となっており、その内容をみると観光協会、各種協議会、企業・事業組合などがあげられている。

特産販売所の管理主体としては、「d.第 3 セクター」が 33.3%と最も割合が高い。次い

で、「c.市区町村」が 25.1%、「h.民間企業」が 18.5%となっている。一方、「k.その他」の割合が 8.6%となっており、内容をみると観光協会、各種協議会、企業・事業組合などがあげられている。

農林水産物直売所の管理主体としては、「d.第 3 セクター」が 30.2%と最も割合が高い。次いで、「c.市区町村」が 24.0%、「h.民間企業」が 16.6%となっている。一方、「k.その他」の割合が 8.6%となっており、内容をみると観光協会、各種協議会、企業・事業組合、漁協などがあげられている。

農林水産物加工場の管理主体としては、「d.第 3 セクター」が 34.7%と最も割合が高い。次いで、「c.市区町村」が 21.8%、「h.民間企業」が 16.6%となっている。一方、「k.その他」の割合が 8.8%となっており、内容をみると漁協、各種協議会などがあげられている。

飲食施設の管理主体としては、「d.第 3 セクター」が 33.8%と最も割合が高い。次いで、「c.市区町村」が 24.6%、「h.民間企業」が 21.5%となっている。一方、「k.その他」の割合が 7.6%となっており、内容をみると観光協会、各種協議会などがあげられている。

各施設の管理主体は、いずれの施設の状況をみても「d.第 3 セクター」が最も割合が高く、次いで、「c.市区町村」および「h.民間企業」が高い割合となっている（複数回答であり、合計は 100%を超える）。

管理主体		a.国	b.都道府県	c.市区町村	d.第3セクター	e.公益法人（社団・財団）	f.JA	g.商工会議所・商工会	h.民間企業	i.NPO	j.生産者組合	k.その他
地域振興施設（N=461）	件数	5	6	134	153	32	11	10	82	8	8	36
	割合	1.1%	1.3%	29.1%	33.2%	6.9%	2.4%	2.2%	17.8%	1.7%	1.7%	7.8%
特産販売所（N=498）	件数	1	1	125	166	29	12	15	92	12	16	43
	割合	0.2%	0.2%	25.1%	33.3%	5.8%	2.4%	3.0%	18.5%	2.4%	3.2%	8.6%
農林水産物直売所（N=441）	件数	0	1	106	133	29	22	7	73	8	35	38
	割合	0.0%	0.2%	24.0%	30.2%	6.6%	5.0%	1.6%	16.6%	1.8%	7.9%	8.6%
農林水産物加工場（N=193）	件数	0	1	42	67	10	7	2	32	5	11	17
	割合	0.0%	0.5%	21.8%	34.7%	5.2%	3.6%	1.0%	16.6%	2.6%	5.7%	8.8%
飲食施設（N=512）	件数	1	2	126	173	32	12	9	110	11	12	39
	割合	0.2%	0.4%	24.6%	33.8%	6.3%	2.3%	1.8%	21.5%	2.1%	2.3%	7.6%

（3）各施設の運営主体

地域振興施設の運営主体としては、「d.第 3 セクター」が 40.4%と最も割合が高い。次いで、「h.民間企業」が 24.6%となっている。一方、「k.その他」の割合が 9.9%となっており、その内容をみると観光協会、各種協議会、企業・事業組合などがあげられている。

特産販売所の運営主体としては、「d.第 3 セクター」が 39.0%と最も割合が高い。次い

で、「h.民間企業」が 28.0%となっている。一方、「k.その他」の割合が 11.0%となっており、その内容をみると観光協会、各種協議会、個人・テナントなどがあげられている。

農林水産物直売所の運営主体としては、「d.第 3 セクター」が 31.9%と最も割合が高い。次いで、「h.民間企業」が 23.5%、「j.生産者組合」が 15.8%となっている。一方、「k.その他」の割合が 10.4%となっており、その内容をみると観光協会、各種協議会、企業・事業組合などがあげられている。

農林水産物加工場の運営主体としては、「d.第 3 セクター」が 36.6%と最も割合が高い。次いで、「h.民間企業」が 23.6%、「j.生産者組合」が 11.5%となっている。一方、「k.その他」の割合が 12.6%となっており、その内容をみると漁協、各種協議会などがあげられている。

飲食施設の運営主体としては、「d.第 3 セクター」が 36.7%、「h.民間企業」が 36.5%と高い割合となっている。一方、「k.その他」の割合が 10.7%となっており、その内容をみると個人・テナント、各種協議会などがあげられている。

各施設の運営主体は、いずれの施設の状況をみても「d.第 3 セクター」および「h.民間企業」が高い割合となっている（複数回答であり、合計は 100%を超える）。

運営主体		a.国	b.都道府県	c.市区町村	d.第3セクター	e.公益法人（社団・財団）	f.JA	g.商工会議所・商工会	h.民間企業	i.NPO	j.生産者組合	k.その他
地域振興施設 (N=456)	件数	1	1	36	184	35	10	9	112	13	16	45
	割合	0.2%	0.2%	7.9%	40.4%	7.7%	2.2%	2.0%	24.6%	2.9%	3.5%	9.9%
特産販売所 (N=500)	件数	0	0	15	195	32	16	11	140	14	28	55
	割合	0.0%	0.0%	3.0%	39.0%	6.4%	3.2%	2.2%	28.0%	2.8%	5.6%	11.0%
農林水産物直売所 (N=442)	件数	0	0	12	141	27	33	6	104	12	70	46
	割合	0.0%	0.0%	2.7%	31.9%	6.1%	7.5%	1.4%	23.5%	2.7%	15.8%	10.4%
農林水産物加工場 (N=191)	件数	0	0	6	70	11	7	2	45	8	22	24
	割合	0.0%	0.0%	3.1%	36.6%	5.8%	3.7%	1.0%	23.6%	4.2%	11.5%	12.6%
飲食施設 (N=512)	件数	0	0	10	188	27	11	7	187	14	20	55
	割合	0.0%	0.0%	2.0%	36.7%	5.3%	2.1%	1.4%	36.5%	2.7%	3.9%	10.7%

本設問の結果をみると、設置主体については、「c.市区町村」が特に割合が高く、管理主体についても、「c.市区町村」および「d.第 3 セクター」が高い割合を占めている。

一方、それぞれの施設の実際の運営主体については、「c.市区町村」の割合が少なくなり、「h.民間企業」や「j.生産者組合」をはじめ他の選択肢の割合が全体的に高くなっており、このことから、「道の駅」の運営の現場においては、多様な主体が参画していることが見てとれる。

■問３「道の駅」の整備に係る総事業費をご記入ください。

「道の駅」の整備に係る総事業費は、「2 億円未満」が 22.5%と最も割合が高い。次いで、「2 億円以上～4 億円未満」が 20.5%、「4 億円以上～6 億円未満」が 13.1%となっている。

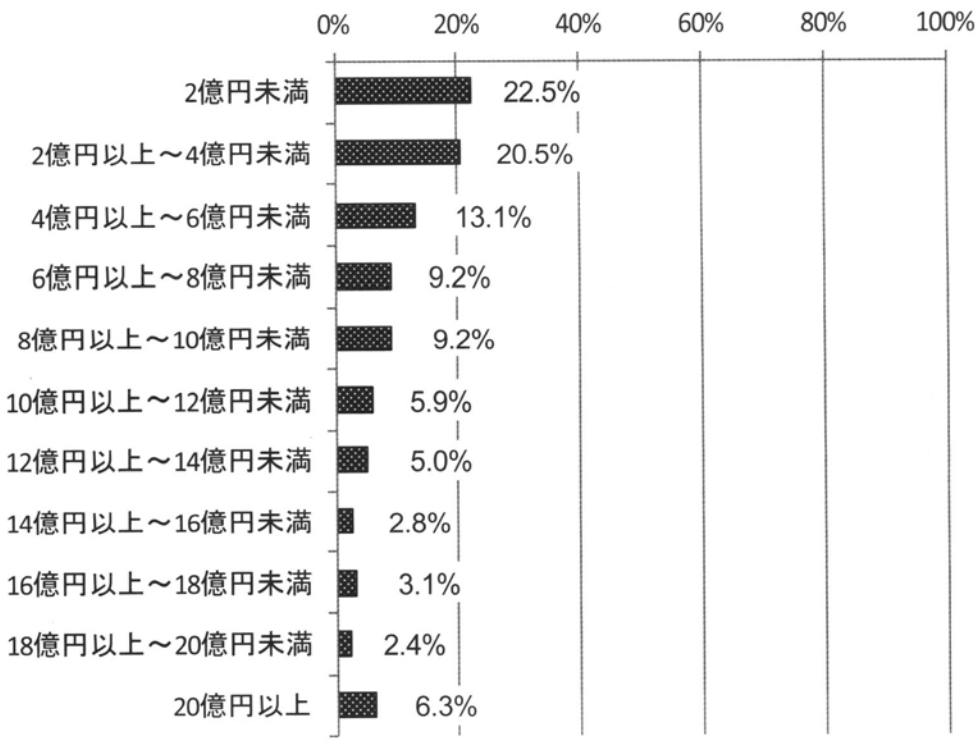
一方、「20 億円以上」が 6.3%となっており、これには、美術館、博物館、水族館、宿泊施設、温泉施設、温水プール、遊園地、体験施設、研修施設、文化教育施設、運動場、観光牧場など多様な施設を付帯する「道の駅」が該当する。

回答における総事業費の平均値は 729,194 千円、中央値は 499,256 千円となっている。

(N=542)

平均値：729,194 千円

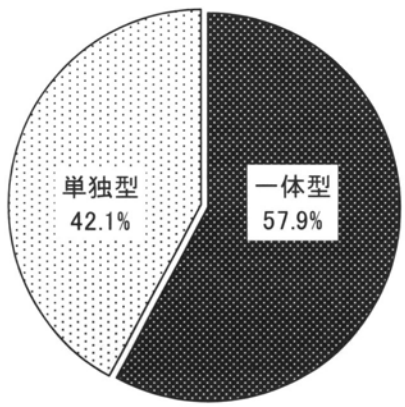
中央値：499,256 千円



■問４「道の駅」の整備手法についてお答えください。

「道の駅」整備手法は、「一体型*」が57.9%、「単独型*」が42.1%となっている。

(N=585)



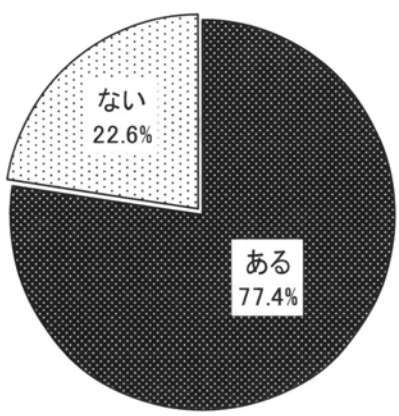
*一体型・・・地域振興施設等を設置者（市町村等）が 、駐車場・トイレ・情報提供施設等の一部を道路管理者（国・都道府県）が整備するもの。

*単独型・・・設置者（市町村等）が、「道の駅」を構成する施設をすべて単独で整備を行うもので、域振興施設等に加えて 駐車場等も市町村等が整備するもの。

■問５「道の駅」を整備するにあたり、活用された交付金・補助金はありますか。

「道の駅」の整備に活用した交付金・補助金があるかどうかについて質問したところ、「ある」が全体の 77.4%を占め、「ない」が 22.6%となっている。

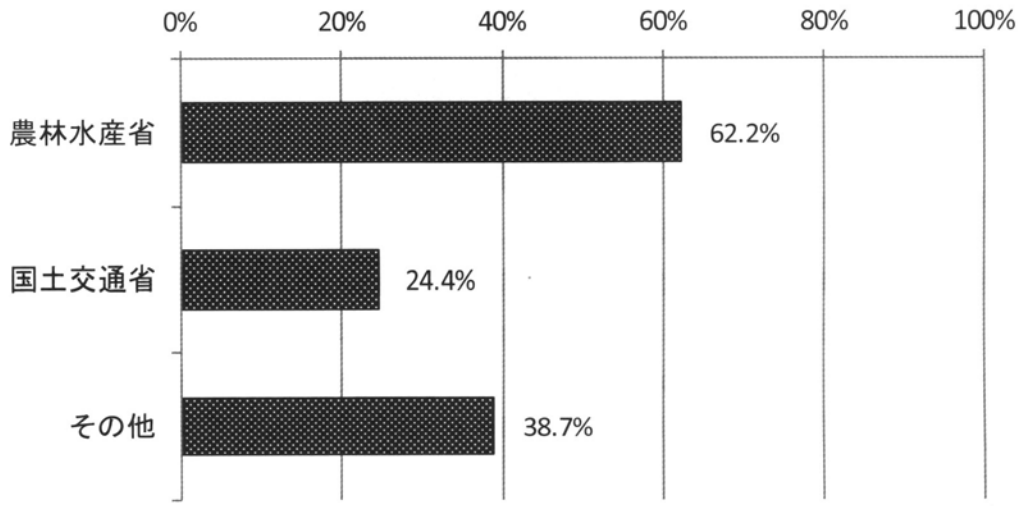
(N=575)



■問6　問5で「ある」とご回答された方にお伺いします。
交付金・補助金の交付元はどちらですか。【複数回答可】

交付金・補助金の交付元は、「農林水産省」が 62.2%と最も多い。次いで、「国土交通省」が 24.4%となっている。一方、「その他」が 38.7%となっている（複数回答であり、合計は 100%を超える）。

（N=442）



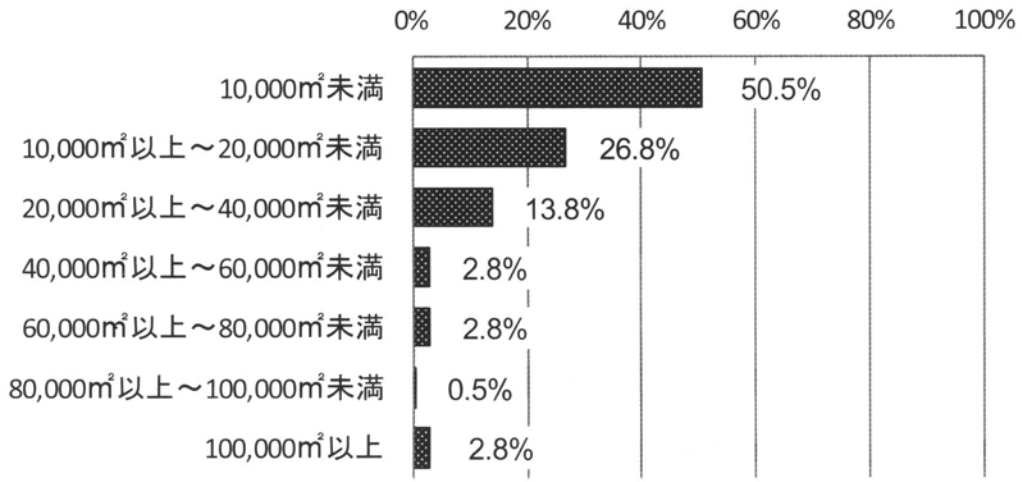
その他の主な内容をみると、各「都道府県」からの交付金・補助金を活用したケースが 92 件と最も多く、次いで「総務省（旧自治省含む）」が 25 件、「経済産業省（旧通商産業省含む）」及び「内閣府」が 11 件となっている（回答内容は、当センターで整理した）。

その他の主な内容	件　数
都道府県	92
総務省（旧自治省含む）	25
経済産業省（旧通商産業省含む）	11
内閣府	11
公益法人・独立行政法人	5
その他	7

■問 7 「道の駅」の敷地面積（附帯施設含む）をご記入ください。

「道の駅」の敷地面積は、「10,000 ㎡未満」が 50.5%と最も割合が高い。次いで、「10,000 ㎡以上～20,000 ㎡未満」が 26.8%、「20,000 ㎡以上～40,000 ㎡未満」が 13.8%となっている。一方、「40,000 ㎡以上～60,000 ㎡未満」、「60,000 ㎡以上～80,000 ㎡未満」、「100,000 ㎡以上」が、同じく 2.8%となっている。

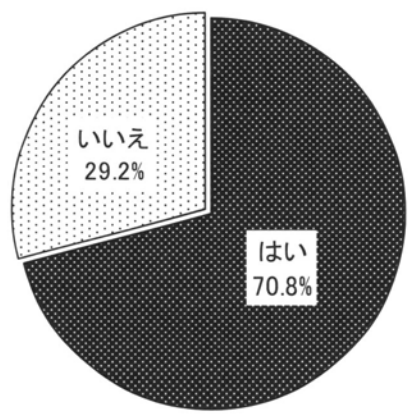
（N=578）



■問 8 「道の駅」の運営に関して、指定管理者制度を導入されていますか。

「道の駅」の運営に指定管理者制度を導入しているかどうかについて質問したところ、「はい」が 70.8%、「いいえ」が 29.2%となっている。

（N=590）

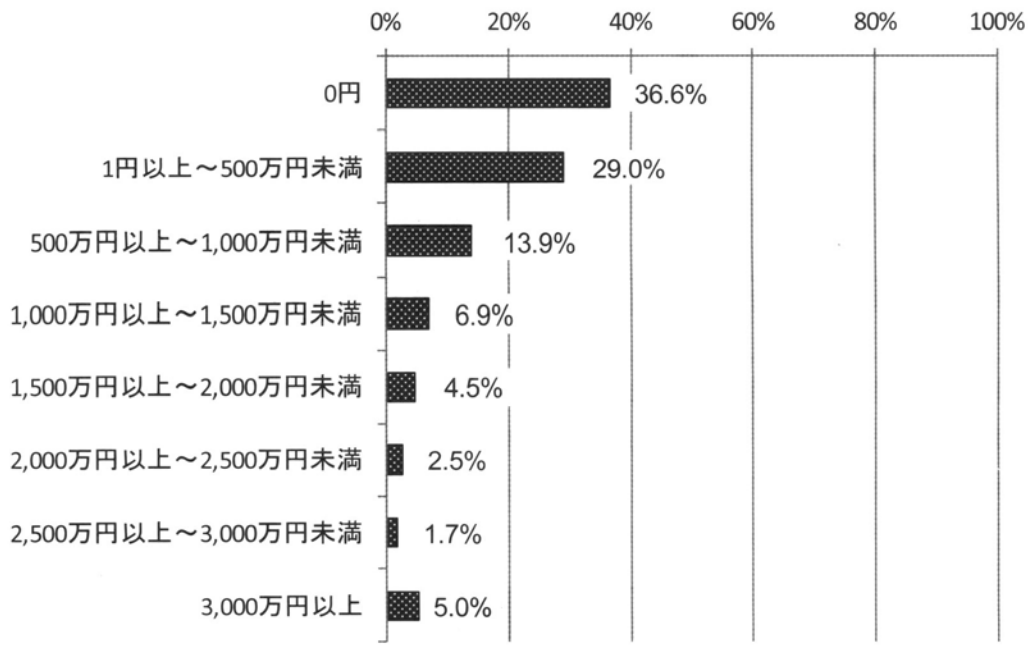


■問９　問８で「はい」とご回答された方にお伺いします。
ア.「道の駅」の運営に係る指定管理料の金額をお答えください。

「道の駅」の運営に指定管理者制度を導入している場合、その指定管理料の金額は、「なし（0円）」が 36.6%と最も割合が高い。次いで、「1円以上～500 万円未満」が 29.0%、「500 万円以上～1,000 万円未満」が 13.9%となっている。

一方、「3,000 万円以上」との回答が 20 件、5.0%となっている。この 20 件を対象に別途ヒアリング調査をした。これら 20 件については、美術館、博物館、水族館、宿泊施設、温泉施設、温水プール、遊園地、展望台、体験施設、研修施設、文化教育施設、運動場など多様な施設を併設しており、それら公共的な施設も含めた維持・管理全般に関する内容である場合が多い。

（N=404）

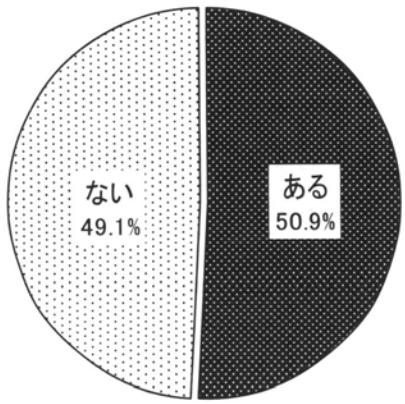


イ．また、「道の駅」の運営に関して、指定管理料以外の費用で負担しているものはありますか。

「道の駅」の運営に関して、指定管理料以外の費用で負担しているものがあるかどうかについて質問したところ、「ある」が 50.9%、「ない」が 49.1%となっている。

「ある」と回答した 209 件のうち、指定管理料の金額の大きい 50 件を抽出し、別途ヒアリング調査を実施したところ、その具体的な内容としては「大規模修繕費」もしくは「修繕に備えて予算化している」との回答が大半を占め、そのほか「除雪費用」や「駐車場・トイレの管理委託費」などがあげられている。

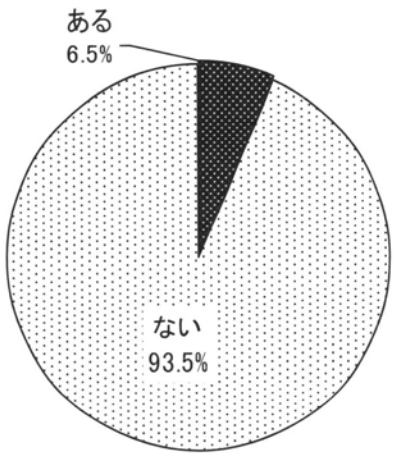
(N=411)



■問１０　「道の駅」に自治体職員の配置はありますか。

「道の駅」に自治体職員の配置はあるかどうかについて質問したところ、「ある」が 6.5%、「ない」が 93.5%となっている。

(N=588)



■問１１　問１０で「ある」とご回答された方にお伺いします。
「道の駅」に配置している自治体職員数をお答えください。

「道の駅」に職員を配置している自治体において、配置数が「1名配置」の自治体が19件、50.0%と最も多い。次いで、「2名配置」の自治体が11件、28.9%となっている。中には、道の駅内に観光担当課が事務所を構えている事例もある。

(N=38)

自治体職員の配置	自治体数	割　合
1名配置	19	50.0%
2名配置	11	28.9%
3名配置	1	2.6%
4名配置	3	7.9%
5名配置	1	2.6%
9名配置	2	5.3%
10名配置	1	2.6%

■問１２　今後の課題としてどのような点が挙げられますか。

今後の課題について、回答のあった266件を整理すると、施設の老朽化に関する主旨のものが64件と特に多い。次いで、施設の設備に関する主旨のものが31件、管理・運営体制に関する主旨のものが24件となっている（回答内容は当センターで整理した）。

主な回答内容

○施設の老朽化（特に費用負担）に関するもの（64件）

施設の老朽化に伴う維持管理費の増加。
徐々に施設修繕を要する箇所が出てきており、町と指定管理者での費用負担区分の明確化。
トイレ（県所有）の使用頻度が高く、部品等の損傷が増え村からの支出が多くなっている。

○施設の設備に関するもの(31件)

販売スペースが手狭であるという規模の課題。
多様化する観光ニーズ等に対応できるよう、道の駅としての機能充実や魅力的な施設づくりが求められている。
道路情報提供機能の強化・充実等による利用促進（国土交通省の支援）。

○管理・運営体制に関するもの（24件）

指定管理料の見直し。
ホームページを開設するなど指定管理者へ物販方策を指導し、売り上げ及び出品者の利益向上を図ることによる指定管理料の削減。
施設の完全民営化。

○道の駅の防災拠点化・災害からの復興に関するもの（17 件）

自然災害時に一時避難場所となりうる道の駅として、情報収集と発信ができる環境作りが重要。
休憩施設、地域振興施設の機能に加え、今後は防災拠点機能を付加する必要がある。
東日本大震災に起因する津波により、道の駅が被災したため、早期復旧。
東日本大震災や原発事故による風評被害に起因した利用者の減少。

○売上・経営に関するもの（17 件）

収支状況の改善。
施設の利用料金制度の導入。

○利用者数に関するもの（15 件）

利用人数の減少に歯止めをかけなくてはならない。
来客者のリピート率や増加への努力が官民両方に望まれる。

○地域を取り巻く環境に関するもの（15 件）

類似施設乱立による売り上げの減少。
館内での類似施設設置に伴う集客対策（差別化など）。
合併により市内に道の駅が5駅となった（類似施設の重複）。今後の運営方法が大きな課題。

○道路・交通状況に関するもの（13 件）

高速道路開通等に伴う道路通行車両の減少による駅利用者の減少に対する対策。
国道からの視認性が低いという立地の課題。
入口が狭く大型バス等の進入ができない。

○生産者に関するもの（11 件）

生産者の高齢化。
生産者の所得向上。
生産者満足度の向上。

○駐車場に関するもの（10 件）

駐車場の台数不足。
夏季の海水浴客等の駐車場の確保。

○他駅との差別化に関するもの（8 件）

多様なニーズに対応した、当地らしいサービスの提供。
他の道の駅にない特色をだし、経営の安定化を図る。

○商品の差別化に関するもの（8 件）

魅力的な地域特産品の商品提供が不足している。
同じ物ばかりでは飽きられてしまうので、常に商品の入れ替えをするなど来てもらえる工夫が必要。
特産品の開発や名物料理、個性的なイベント等を産みだしていくこと。

○地域への経済波及効果に関すること（7 件）

道の駅を核として滞留人口の増加や遊休農地の解消を目指した地域全体の活性化。
道の駅を核としてのまちなかへの観光客の誘導。

○冬期間（オフシーズン）の利用者の減少（6 件）

冬期における誘客等営業課題である。
年間を通した集客の促進。

○利用者マナーに関するもの（4 件）

利用者のマナーアップに対する取り組み（犬のフン、ゴミの放置、器物破損など）。
車を放置したり駐車場をキャンプ場代わりとして利用。

○その他（16 件）

道路管理者管理部分の節電対策に伴う情報提供施設等の休廃止（道の駅機能の後退）。
冬期休業時の職員雇用の問題。

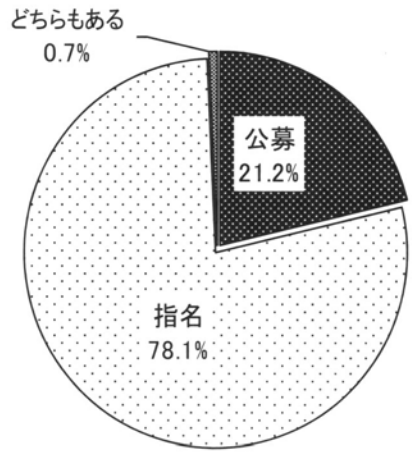
（1）- ②「道の駅」向け

1.「道の駅」の運営状況について

■問1　現場の長（駅長、支配人等）の選任方法についてお答えください。

現場の長（駅長、支配人等）の選任方法は、「公募」が 21.2%、「指名」は 78.1%となっている。なお、回答候補にはなかったが、「どちらもある」が 0.7%となっている。

（N=424）

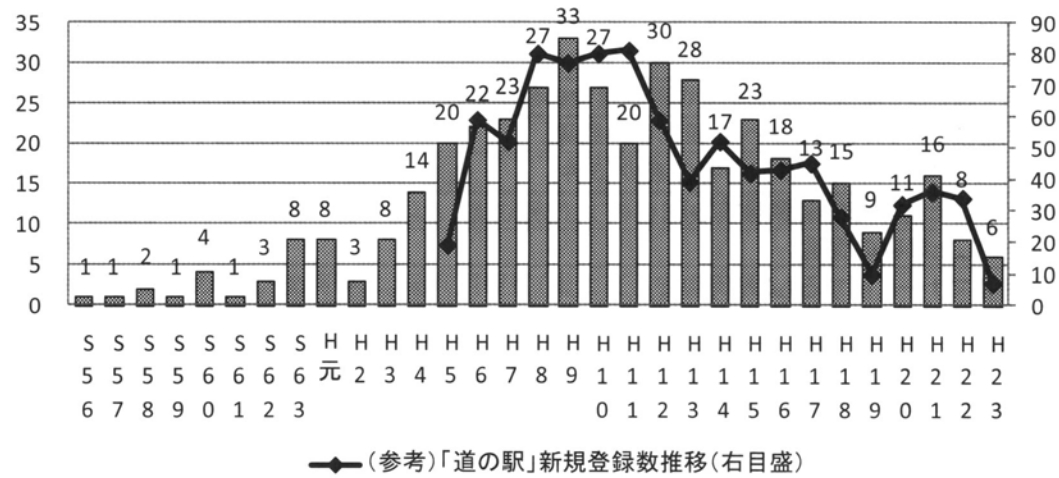


■問2　それぞれの施設の開設年度についてお答えください。

（1）特産販売所

特産販売所の開設年度は、「平成 9 年度」が 33 件と最も多い。次いで、「平成 12 年度」が 30 件、「平成 13 年度」が 28 件となっている。

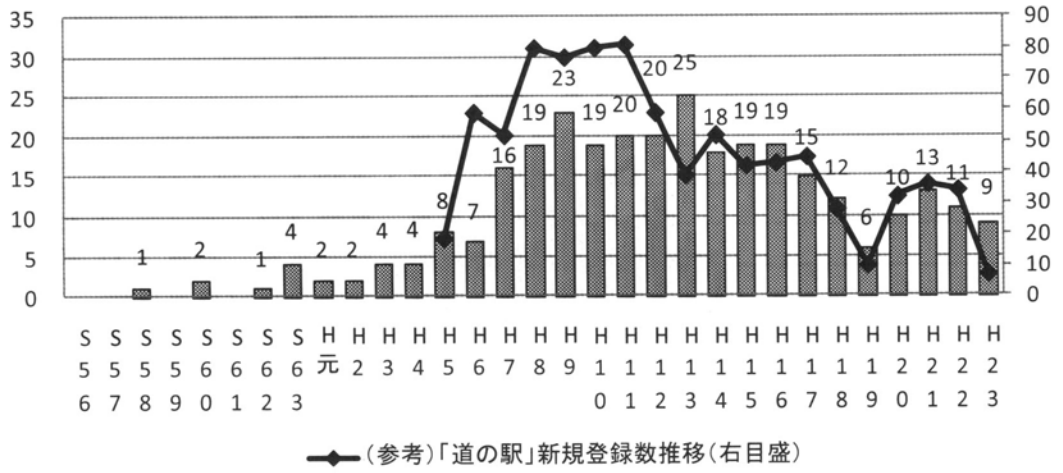
（N=420）



（２）農林水産物直売所

農林水産物直売所の開設年度は、「平成 13 年度」が 25 件と最も多い。次いで、「平成 9 年度」が 23 件、「平成 11 年度」および「平成 12 年度」が 20 件となっている。

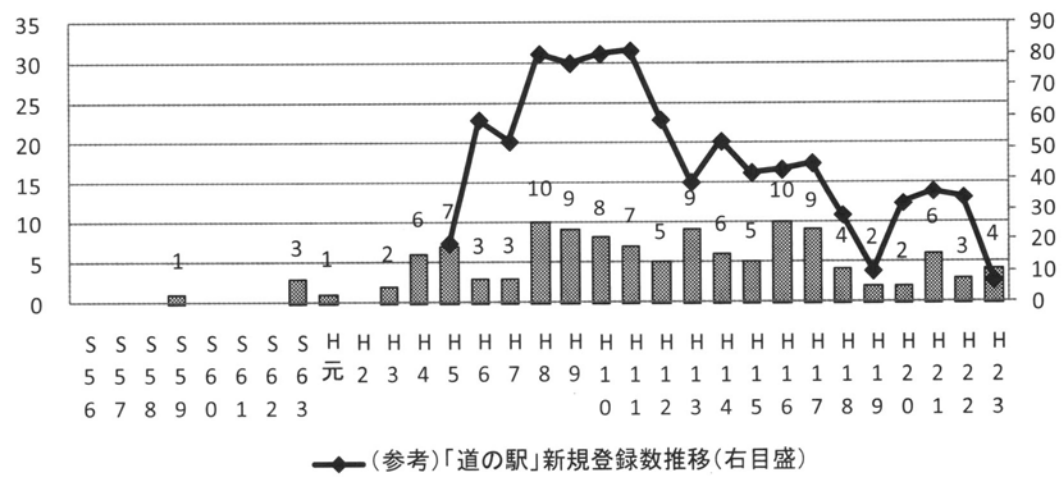
（N=309）



（３）農林水産物加工場

農林水産物加工場の開設年度は、「平成 8 年度」および「平成 16 年度」が 10 件と最も多い。次いで、「平成 9 年度」、「平成 13 年度」、「平成 17 年度」が同じく 9 件となっている。

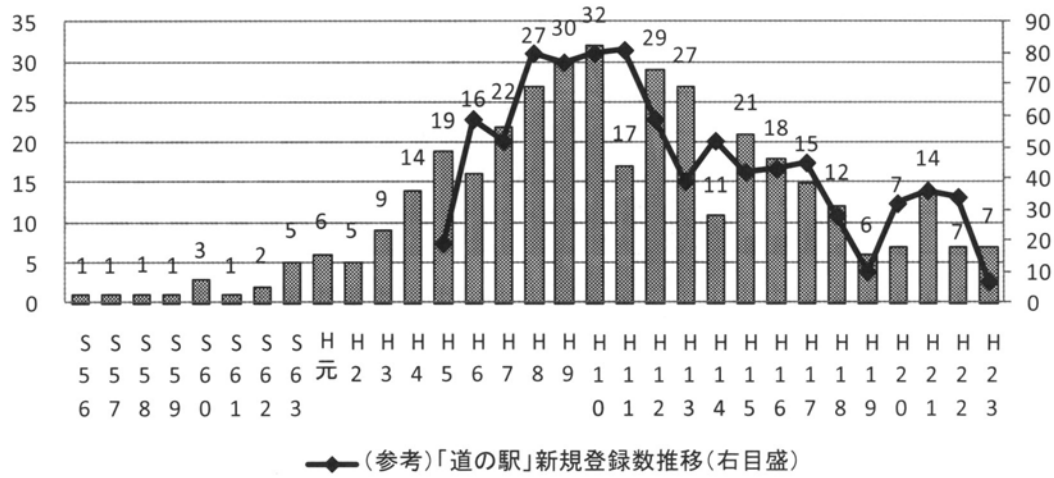
（N=125）



（4）飲食施設

飲食施設の開設年度は、「平成 10 年度」が 32 件と最も多い。次いで、「平成 9 年度」が 30 件、「平成 12 年度」が 29 件、「平成 8 年度」および「平成 13 年度」が 27 件となっている。

（N=386）



■問３　*「 市町村等の設置者向け-問２ 」と回答内容が重複するため割愛する。

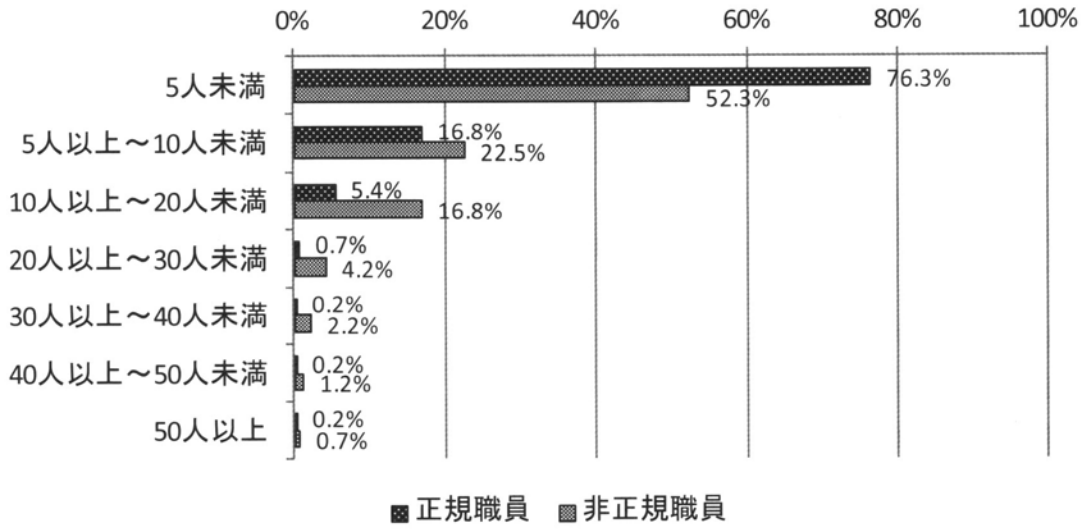
■問４　それぞれの施設における従業員数（※平成２２年度実績）について、下記にご記入ください。なお、それぞれの施設が複数店舗ある場合には合算ください。
※非正規職員については年間を通じた平均的な人数を算出根拠としてください。

（1）特産販売所（*農林水産物直売所も含む）

特産販売所における従業員数は、正規職員では「5 人未満」が 76.3%と最も割合が高い。次いで、「5 人以上～10 人未満」が 16.8%となっている。一方、非正規職員では「5 人未満」が 52.3%と最も割合が高く、次いで「5 人以上～10 人未満」が 22.5%、「10 人以上～20 人未満」が 16.8%となっている。回答における特産販売所の従業員数の平均は、正規職員が 3.7 人、非正規職員が 7.3 人、全体では 11.0 人となっている。

（N=405）

正規職員数（平均）：3.7 人
非正規職員数（平均）：7.3 人
全体（平均）：11.0 人

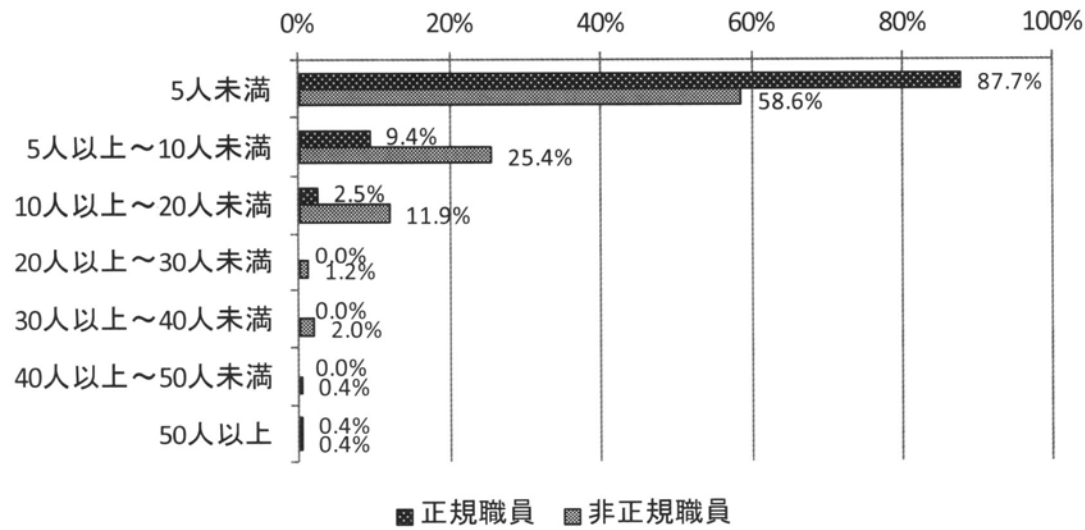


（２）農林水産物直売所

農林水産物直売所における従業員数は、正規職員では「5 人未満」が 87.7%と最も割合が高い。次いで、「5 人以上～10 人未満」が 9.4%となっている。一方、非正規職員では「5 人未満」が 58.6%と最も割合が高く、次いで「5 人以上～10 人未満」が 25.4%、「10 人以上～20 人未満」が 11.9%となっている。回答における農林水産物直売所の従業員数の平均は、正規職員が 2.5 人、非正規職員が 5.5 人、全体では 8.0 人となっている。

（N=244）

正規職員数（平均）：2.5 人
非正規職員数（平均）：5.5 人
全体（平均）：8.0 人

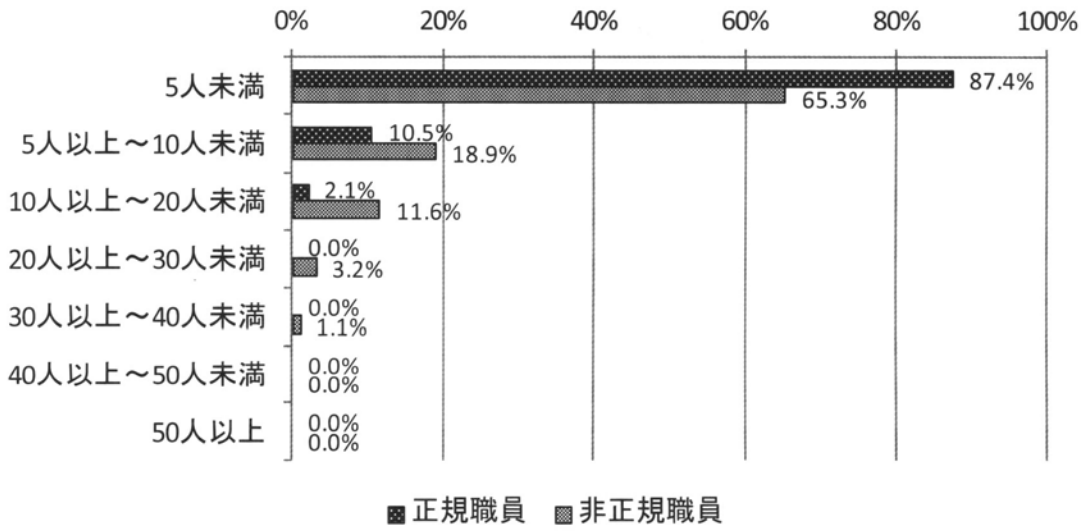


（3）農林水産物加工場

農林水産物加工場における従業員数は、正規職員では「5 人未満」が 87.4%と最も割合が高い。次いで、「5 人以上～10 人未満」が 10.5%となっている。一方、非正規職員では「5 人未満」が 65.3%と過半数を占め、次いで「5 人以上～10 人未満」が 18.9%、「10 人以上～20 人未満」が 11.6%となっている。回答における農林水産物加工場の従業員数の平均は、正規職員が 1.8 人、非正規職員が 4.7 人、全体では 6.5 人となっている。

（N=95）

正規職員数（平均）：1.8 人
非正規職員数（平均）：4.7 人
全体（平均）：6.5 人

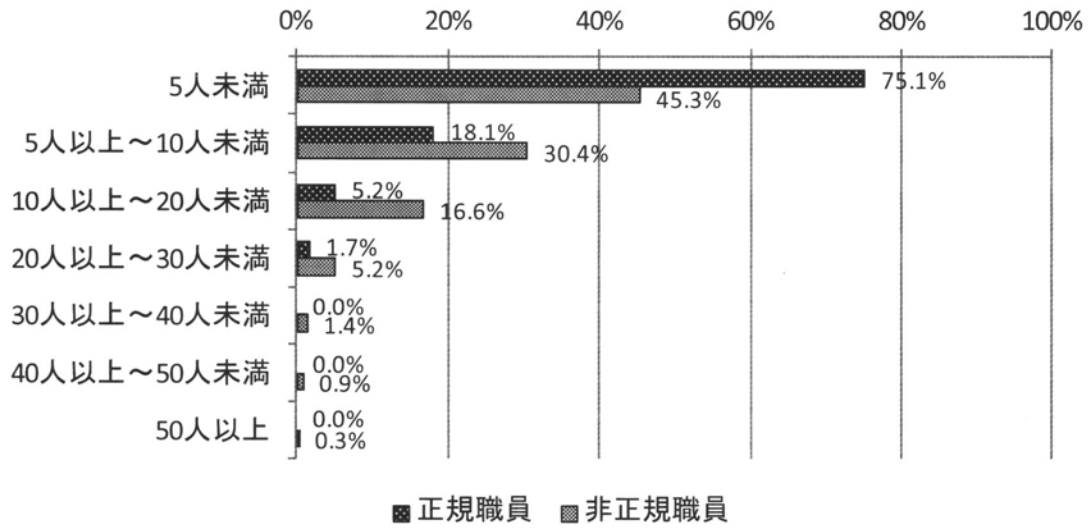


（4）飲食施設

飲食施設における従業員数は、正規職員では「5 人未満」が 75.1%と最も割合が高い。次いで、「5 人以上～10 人未満」が 18.1%となっている。一方、非正規職員では「5 人未満」が 45.3%、「5 人以上～10 人未満」が 30.4%、「10 人以上～20 人未満」が 16.6%となっている。回答における飲食施設の従業員数の平均は、正規職員が 3.3 人、非正規職員が 7.2 人、全体では 10.5 人となっている。

（N=349）

正規職員数（平均）：3.3 人
非正規職員数（平均）：7.2 人
全体（平均）：10.5 人



なお、回答におけるそれぞれの施設の従業員総数は、特産販売所（*農林水産物直売所も含む）405 施設で 4,490 人、農林水産物直売所 244 施設で 1,955 人、農林水産物加工場 95 施設で 615 人、飲食施設 349 施設で 3,654 人となっている。

本設問に回答した「道の駅」423 駅における従業員総数は、兼務などによる重複の可能性はあるが、総務管理部門も含めると約 10,000 人前後と見込まれる。

■問５　年間の売上高（※平成２２年度実績）についてお答えください。
なお、それぞれの施設が複数店舗ある場合には合算ください。

特産販売所の売上高は、「1 億円以上～2 億円未満」が 24.1%と最も多く、次いで、「5 千万円以上～1 億円未満」が 21.4%、「1 千万円以上～5 千万円未満」が 18.8%となっており、回答における平均売上高は 197,268 千円、中央値は 112,022 千円となっている。

うち農林水産物直売所の売上高は、多い順に「1 千万円以上～5 千万円未満」が 25.5%、「5 千万円以上～1 億円未満」が 21.6%、「1 億円以上～2 億円未満」が 18.0%となっており、回答における平均売上高は 138,134 千円、中央値は 72,471 千円となっている。

農林水産物加工場の売上高は、多い順に「1 千万円以上～5 千万円未満」が 38.4%、「1 千万円未満」が 37.0%となっており、回答における平均売上高は 39,634 千円、中央値は 14,939 千円となっている。

飲食施設の売上高は、「1 千万円以上～5 千万円未満」が 54.1%と最も多く、次いで、「5 千万円以上～1 億円未満」が 23.4%となっており、回答における平均売上高は 49,043 千円、中央値は 33,504 千円となっている。

◇特産販売所（N=378）

平均売上高：197,268 千円

中　央　値：112,022 千円

（*農林水産物直売所も含む）

売 上 高	道の駅数	割 合
1千万円未満	23	6.1%
1千万円以上～5千万円未満	71	18.8%
5千万円以上～1億円未満	81	21.4%
1億円以上～2億円未満	91	24.1%
2億円以上～3億円未満	44	11.6%
3億円以上～4億円未満	23	6.1%
4億円以上～5億円未満	16	4.2%
5億円以上～10億円未満	20	5.3%
10億円以上～20億円未満	7	1.9%
20億円以上	2	0.5%

◇農林水産物直売所（N=255）

平均売上高：138,134 千円

中　央　値：72,471 千円

売 上 高	道の駅数	割合
1千万円未満	35	13.7%
1千万円以上～5千万円未満	65	25.5%
5千万円以上～1億円未満	55	21.6%
1億円以上～2億円未満	46	18.0%
2億円以上～3億円未満	27	10.6%
3億円以上～4億円未満	7	2.7%
4億円以上～5億円未満	6	2.4%
5億円以上～10億円未満	11	4.3%
10億円以上	3	1.2%

◇農林水産物加工場（N=73）

平均売上高：39,634 千円

中　央　値：14,939 千円

売 上 高	道の駅数	割合
1千万円未満	27	37.0%
1千万円以上～5千万円未満	28	38.4%
5千万円以上～1億円未満	11	15.1%
1億円以上～1億5千万円未満	4	5.5%
1億5千万円以上～2億円未満	1	1.4%
2億円以上～2億5千万円未満	0	0.0%
2億5千万円以上～3億円未満	0	0.0%
3億円以上	2	2.7%

◇飲食施設（N=320）

平均売上高：49,043 千円

中　央　値：33,504 千円

売 上 高	道の駅数	割 合
1千万円未満	43	13.4%
1千万円以上～5千万円未満	173	54.1%
5千万円以上～1億円未満	75	23.4%
1億円以上～2億円未満	19	5.9%
2億円以上～3億円未満	7	2.2%
3億円以上～4億円未満	2	0.6%
4億円以上	1	0.3%

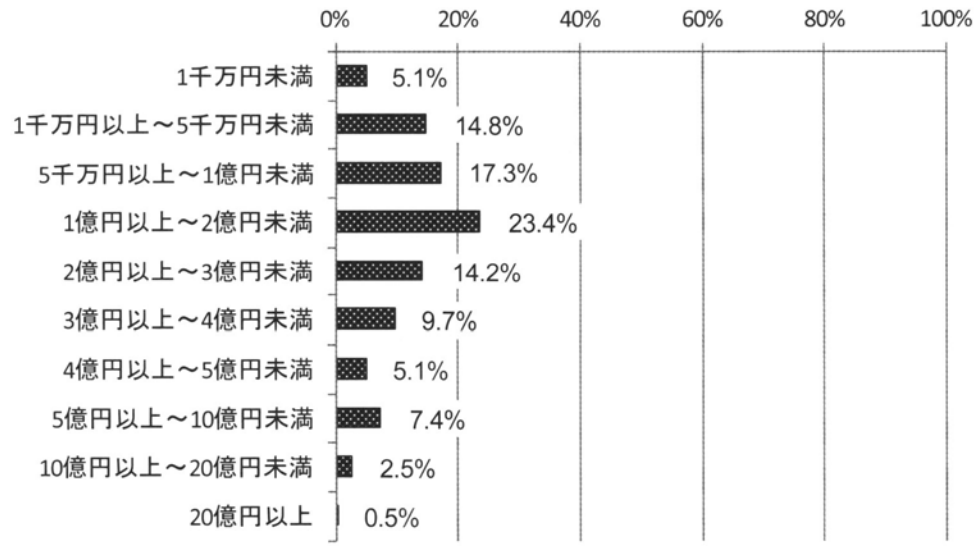
また、特産販売所（*農林水産物直売所を含む）、農林水産物加工場、飲食施設における年間の売上高を単純に足し上げた合計額をみると、「1 億円以上～2 億円未満」が 23.4%と最も割合が高い。次いで、「5 千万円以上～1 億円未満」が 17.3%、「1 千万円以上～5 千万円未満」が 14.8%、「2 億円以上～3 億円未満」が 14.2%となっており、回答における年間の平均売上高は 239,017 千円、中央値は 146,263 千円となっている。

一方、0.5%だが、「20 億円以上」を売り上げる「道の駅」もある。

年間の売上高の合計（N=393）

平均売上高：239,017 千円

中　央　値：146,263 千円



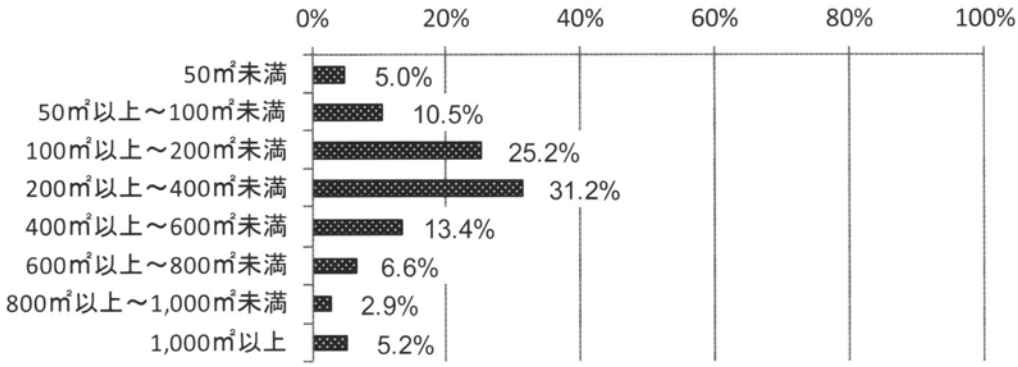
■問6　それぞれの施設面積（延床面積）をお答えください。
なお、それぞれの施設が複数店舗ある場合には合算ください。

（1）特産販売所（*農林水産物直売所も含む）

特産販売所の施設面積は、「200 ㎡以上～400 ㎡未満」が 31.2%と最も割合が高い。次いで、「100 ㎡以上～200 ㎡未満」が 25.2%となっており、回答における平均面積は 412 ㎡、中央値は 242 ㎡となっている。

（N=381）

平均面積：412 ㎡
中 央 値：242 ㎡

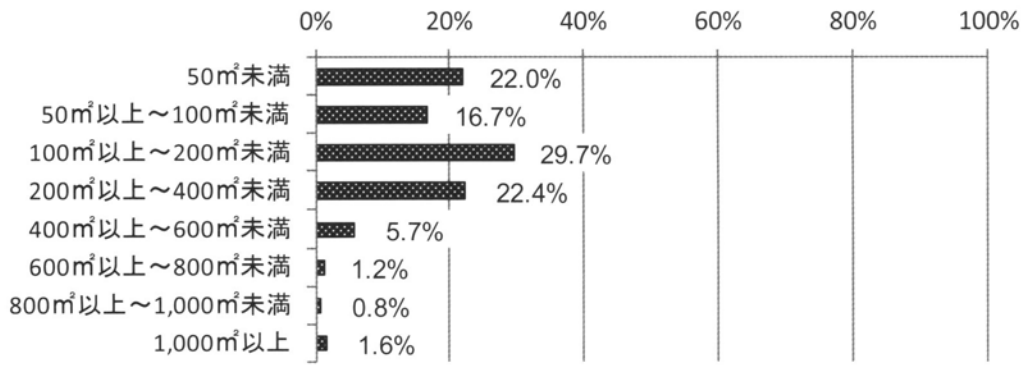


（2）農林水産物直売所

農林水産物直売所の施設面積は、割合の高い順に「100 ㎡以上～200 ㎡未満」が 29.7%、「200 ㎡以上～400 ㎡未満」が 22.4%、「50 ㎡未満」が 22.0%、となっており、回答における平均面積は 190 ㎡、中央値は 122 ㎡となっている。

（N=246）

平均面積：190 ㎡
中 央 値：122 ㎡



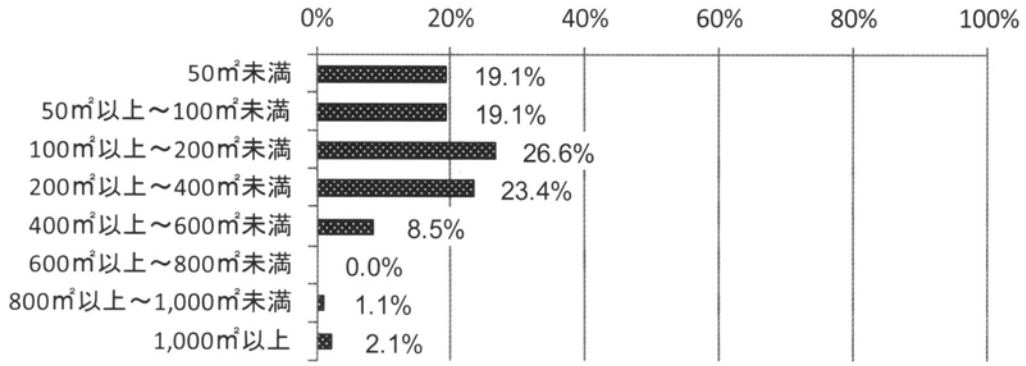
（３）農林水産物加工場

農林水産物加工場の施設面積は、割合の高い順に「100 ㎡以上～200 ㎡未満」が 26.6%、「200 ㎡以上～400 ㎡未満」が 23.4%、「50 ㎡未満」及び「50 ㎡以上～100 ㎡未満」が同じく 19.1%となっており、回答における平均面積は 200 ㎡、中央値 131 ㎡となっている。

（N=94）

平均面積：200 ㎡

中 央 値：131 ㎡



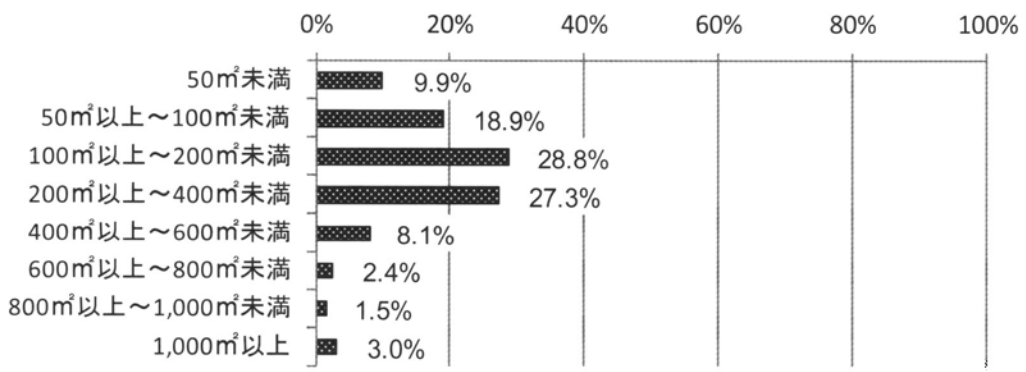
（４）飲食施設

飲食施設の施設面積は、割合の高い順に「100 ㎡以上～200 ㎡未満」が 28.8%、「200 ㎡以上～400 ㎡未満」が 27.3%、「50 ㎡以上～100 ㎡未満」が 18.9%となっており、回答における平均面積は 251 ㎡、中央値は 160 ㎡となっている。

（N=333）

平均面積：251 ㎡

中 央 値：160 ㎡



一方、「1,000 ㎡以上」あると回答した割合は、それぞれ特産販売所で 5.2%、農林水産物直売所で 1.6%、農林水産物加工場で 2.1%、飲食施設で 3.0%となっている。

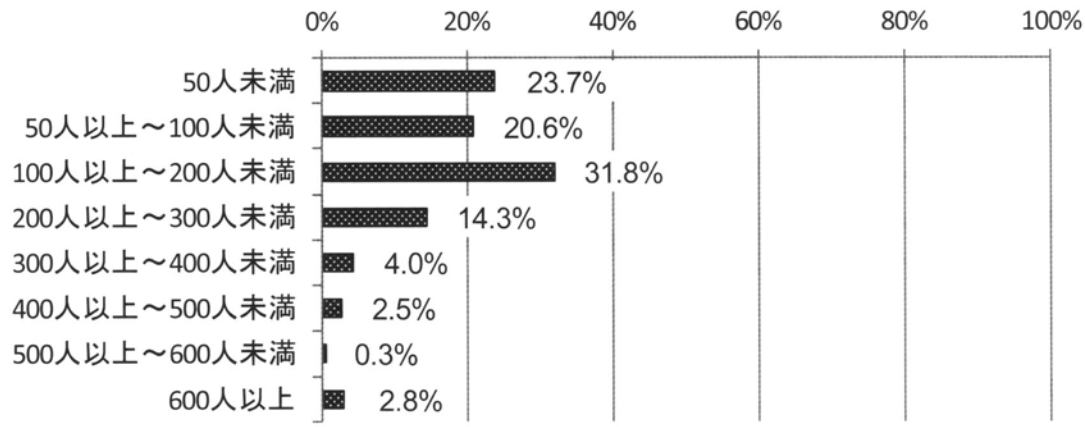
■問 7　農林水産物直売所についての質問です。実際の出荷者数（団体も含む）およびその出荷者 1 名当たりの年間平均販売額（※いずれも平成２２年度実績）をお答えください。

農林水産物直売所における出荷者数は、「100 人以上～200 人未満」が 31.8%と最も割合が高い。次いで、「50 人未満」が 23.7%、「50 人以上～100 人未満」が 20.6%となっている。回答における全体の平均値は 147 人、中央値は 110 人となっている。

（N=321）

平均値：147 人

中央値：110 人

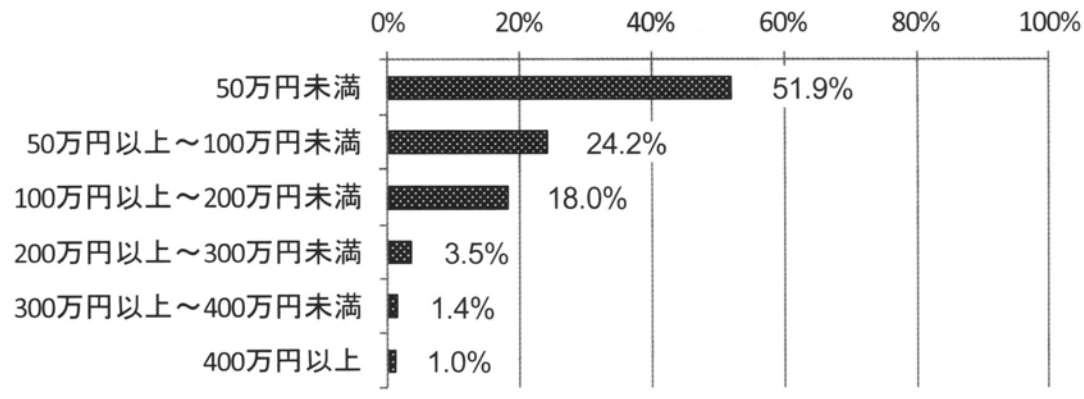


出荷者 1 名当たりの年間平均販売額は、「50 万円未満」が 51.9%と最も割合が高い。次いで、「50 万円以上～100 万円未満」が 24.2%、「100 万円以上～200 万円未満」が 18.0%となっている。回答における全体の平均値は 845,918 円、中央値は 459,000 円となっている。

（N=289）

平均値：845,918 円

中央値：459,000 円

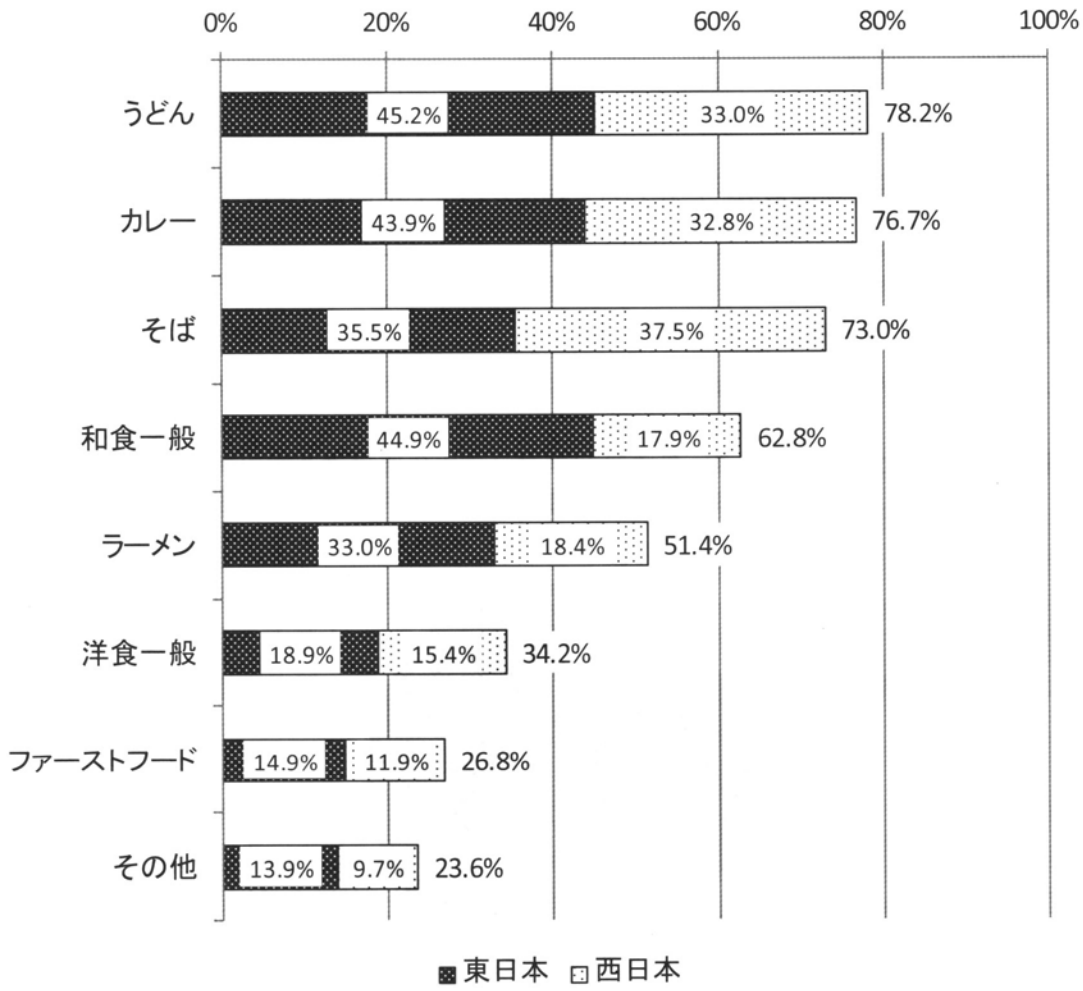


■問８　飲食施設についての質問です。
ア．飲食施設ではどのような料理を提供していますか。【複数回答可】

飲食施設で提供している料理については、「うどん」が 78.2%、「カレー」が 76.7%、「そば」が 73.0%となっており、他の選択肢と比較しても特に割合が高くなっており、大半の飲食施設において扱っていることが分かった。次いで、「和食一般」が 62.8%、「ラーメン」が 51.4%となっている。一方、「ファーストフード」は、26.8%と他の選択肢と比較して最も割合が低くなっている（複数回答であり、合計は 100%を超える）。

また、提供内容の地域差について探るため、東日本と西日本に分けて整理してみたところ、特に差がないことが分かった。

（N=403）



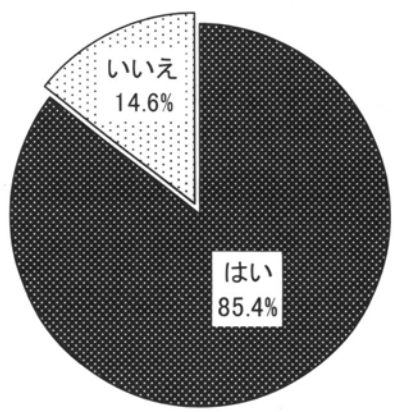
その他の内容をみると、「お惣菜」が 14 件と最も多く、「スイーツ」が 13 件、「各種丼物」が 11 件となっている（回答内容は、当センターで整理した）。

その他の主な内容	件 数
お惣菜（おにぎり・弁当・唐揚げ・メンチカツ等）	14
スイーツ（アイス・ソフト・ジェラート等）	13
各種丼物（牛丼・親子丼・カツ丼・海鮮丼等）	11
パン・ピザ	9
各種定食（揚げ物定食・鶏ちゃん定食等）	8
郷土料理・田舎料理	8
寿司（押し寿司・巻き寿司・助六寿司等）	5
たこ焼き・たい焼き・おやき	5
パスタ・スパゲッティ	4
中華	4
五平餅・餅料理	3

イ．飲食施設では地産地消にこだわった料理を提供していますか。

飲食施設で地産地消にこだわった料理を提供しているかどうかについて質問したところ、「はい」が 85.4%と全体の大半を占め、「いいえ」が 14.6%となっている。

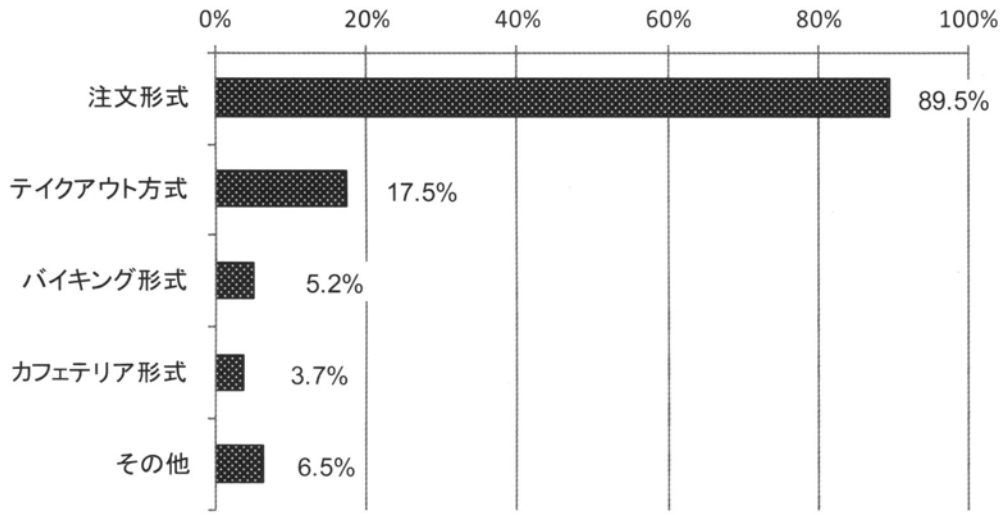
（N=398）



ウ．料理の提供方法は、どのような形式を採用されていますか。【複数回答可】

料理の提供方法は、「注文形式」が 89.5%で、他の選択肢と比較しても特に割合が高い。次いで「テイクアウト形式」が 17.5%となっている。また、「バイキング形式」が 5.2%、「カフェテリア形式」が 3.7%となっている（複数回答であり、合計は 100%を超える）。

（N=401）



※ バイキング形式

定額料金で、並べられた多種類の料理の中から、各自好きなだけ取り分ける形式。

※ カフェテリア形式

あらかじめ棚等に並んだ料理の中から利用者が選ぶ、もしくはカウンター越しに料理をよそってもらい、その利用に応じて料金を支払う形式。

その他の主な内容をみると、「自動券売機」が 10 件と最も多く、次いで、「セルフサービス」および「自動券売機＋セルフサービス」が 4 件となっている（回答内容は当センターで整理した）。

その他の主な内容	件　数
自動券売機	10
セルフサービス	4
自動券売機＋セルフサービス	4
予約形式	2
特定日のみのバイキング形式	1
食材持込OK（BYO方式）	1
モーニングサービス	1

2.「道の駅」の利用者について

■問9　「道の駅」の過去3カ年の利用者数実績（附帯施設含む）をお答えください。

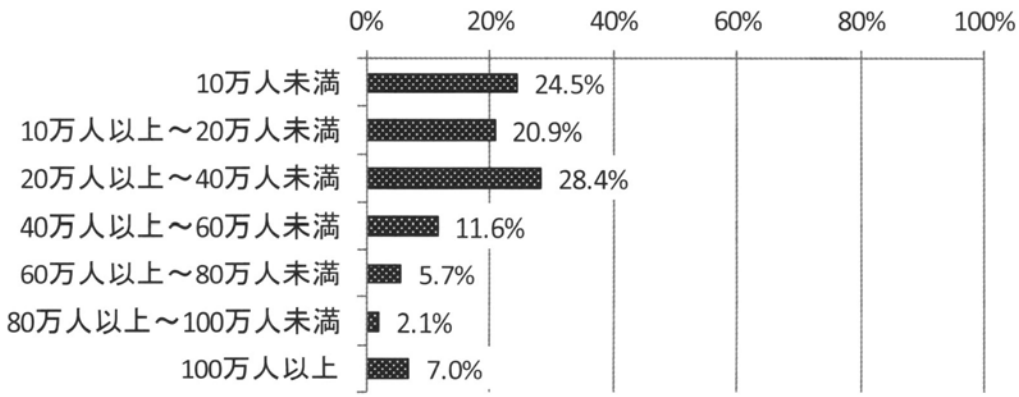
（1）平成22年度

平成22年度の利用者数実績は、「20万人以上～40万人未満」が28.4%と最も割合が高い。次いで、「10万人未満」が24.5%、「10万人以上～20万人未満」が20.9%となっている。 回答における利用者数実績の平均は355,186人、中央値は224,730人となっている。

（N=388）

利用者数実績（平均）：355,186人

中　央　値：224,730人



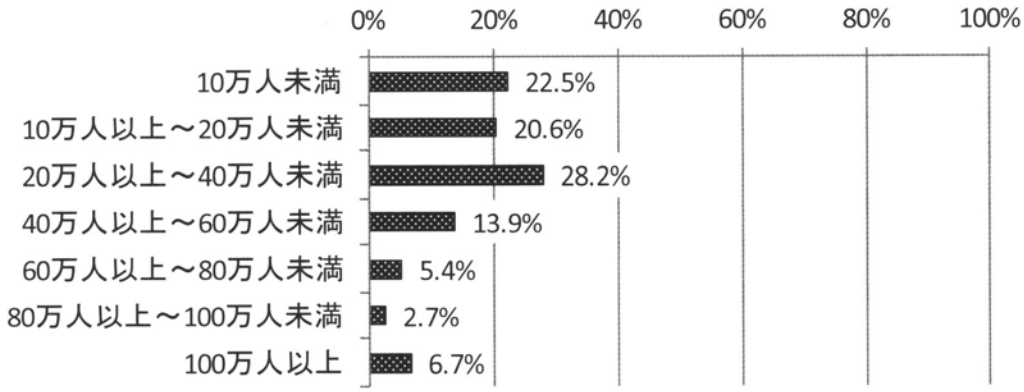
（2）平成21年度

平成21年度の利用者数実績は、「20万人以上～40万人未満」が28.2%と最も割合が高い。次いで、「10万人未満」が22.5%、「10万人以上～20万人未満」が20.6%となっている。回答における利用者数実績の平均は366,804人、中央値は232,675人となっている。

（N=373）

利用者数実績（平均）：366,804人

中　央　値：232,675人



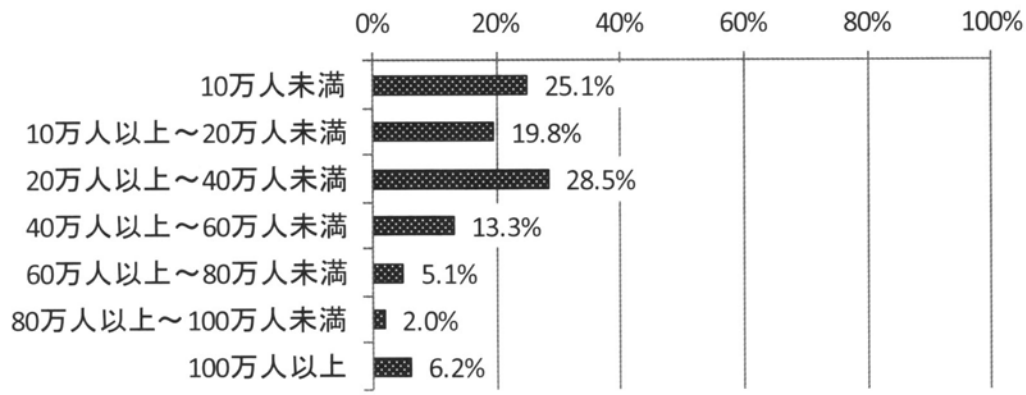
（3）平成 20 年度

平成 20 年度の利用者数実績は、「20 万人以上～40 万人未満」が 28.5%と最も割合が高い。次いで、「10 万人未満」が 25.1%、「10 万人以上～20 万人未満」が 19.8%となっている。回答における利用者数実績の平均は 348,688 人、中央値は 213,501 人となっている。

（N=354）

利用者数実績（平均）：348,688 人

中　央　値：213,501 人



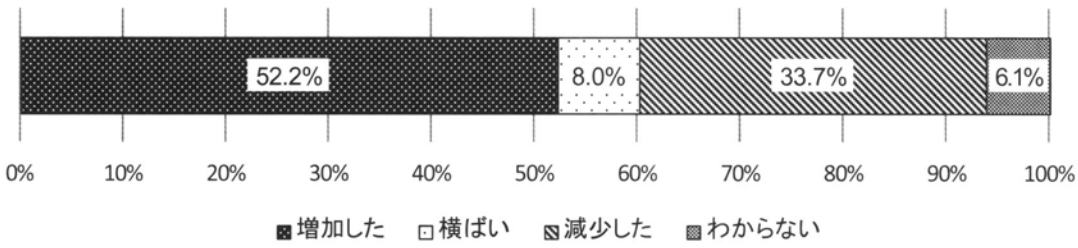
いずれの年度も、「20 万人以上～40 万人未満」が最も多い割合となっている。また、過去 3 カ年の利用者数実績の中央値を比較すると、平成 21 年度は、232,675 人で対前年度比 9.0%の増、平成 22 年度は、224,730 人で対前年度比 3.4%の減となっている。平成 22 年度における対前年度比の減少については、全国的な天候不順や、高速道路の無料化社会実験に伴う交通事情の変化、東日本大震災に伴うイベントの自粛などの要因が考えられる。

一方、「100 万人以上」の利用者数があったと回答した「道の駅」の割合は、それぞれ平成 22 年度は 7.0%、平成 21 年度は 6.7%、平成 20 年度は 6.2%となっている。

■問１０　開駅から 12 カ月と直近 12 カ月を比較して「道の駅」の利用者数はどのように変化しましたか。

開駅から 12 カ月と直近 12 カ月を比較した場合、「道の駅」の利用者数は「増加した」が 52.2%と全体の過半数を占める。一方、「減少した」は 33.7%、「横ばい」は 8.0%となっている。

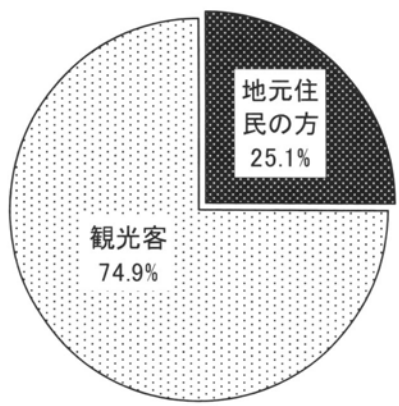
(N=427)



■問１１　どのような利用者層を主なターゲットとして設定していますか。

どのような利用者層を主なターゲットとして設定しているかについて質問したところ、「地元住民の方」が 25.1%、「観光客」が 74.9%となっている。

(N=411)



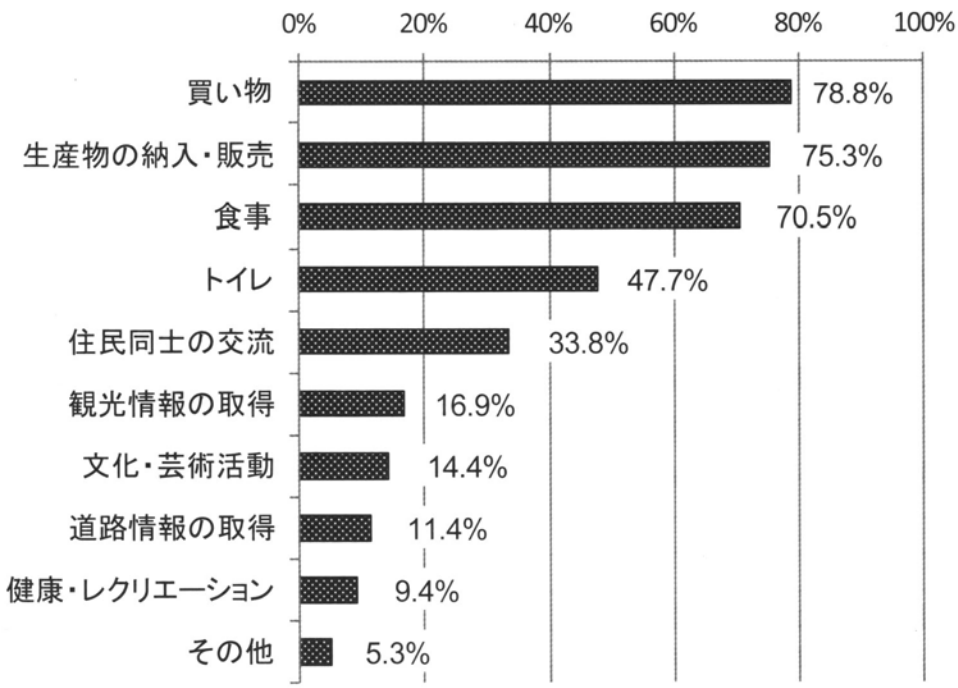
3.「道の駅」と地元住民との関係について

■問１２　地元住民の方は「道の駅」をどのような目的で利用していますか。【複数回答可】

地元住民の方が「道の駅」をどのような目的で利用しているかについて質問したところ、「買い物」が 78.8%、「生産物の納入・販売」が 75.3%、「食事」が 70.5%であり、他の選択肢と比較しても特に割合が高くなっている。

「買い物」や「食事」といった選択肢の割合が高いことから、「道の駅」が地元住民の方々の生活と密接な関係にあることが分かる（複数回答であり、合計は 100%を超える）。

（N=438）



その他の主な内容をみると、「温泉・足湯」が 6 件、「イベント」が 4 件、「サークル・課外活動（キャンプ等）」が 3 件となっている（回答内容は当センターで整理した）。

その他の主な内容	件数
温泉・足湯	6件
イベント	4件
サークル・課外活動（キャンプ等）	3件
農業体験等	2件
地域の会議	1件
高速バスのチケット購入	1件
バスの待合	1件
休憩	1件
散策	1件

4．「道の駅」の取り組み状況について

■問１３　他の「道の駅」と差別化を図るための特徴的な取り組みやイベントはありますか。

他の「道の駅」と差別化を図るための特徴的な取り組みやイベントについて、回答のあった 293 件を整理すると、地域性のあるイベントの開催に関する主旨のものが 113 件と最も多い。具体的には、感謝祭、収穫祭、食をテーマにしたイベント、文化・芸術に関するイベントなどがあげられ、これらを組み合わせて四季を通じて複数回実施しているケースが多い。次いで、安全安心・地産地消にこだわりに関する主旨のものが 48 件、都市部への産直をはじめとした外販に関する主旨のものが 47 件となっている。

なお、複数の取り組みを実施している場合は、取り組み内容ごとに分けて整理したため整理数は回答数を超える（回答内容は当センターで整理した）。

「特徴的な取り組みやイベント」の主な内容

○地域性のあるイベントの開催（113 件）

ゆるキャラを活用した集客イベント。他団体誘致イベント。
初期の道の駅であり、規模、複合機能、アメニティの欠如を少しでもリカバーするため、玉子つかみどり、スイカの種飛距離競争など、利用者をターゲットとした参加型イベントを多発的に催している。
蚤の市（年 5～6 回実施）、犬猫譲渡会（年 4～5 回）、初売りの時に初袋販売、手造り型のイベント（柿の種ぶっ飛ばし大会等）を開催している。
施設内で地元の伝統芸能を上演するイベントを開設以来継続している。
お客さま感謝祭を 8 月（すいか割、獲れたて野菜試食サービス）。収穫感謝祭を 11 月（けんちん汁、煮込みおでんの無料サービス）。新年お客様感謝祭を 1 月（もちつき体験及びもち、七草がゆ無料サービス）に開催している。
地元の食材である「餅」に特化しているが、地元の餅文化をさらに多くの人に知っていただく様なイベントに取り組んでいる。一歳児の歩き始めなど毎年定期開催している。

4 月たけのこ祭り(たけのこの味噌汁、牛乳、1,000 人分無償サービス)。9 月新米まつり(新米おにぎり、季節野菜の味噌汁、牛乳、1,000 人分無償サービス)。11 月自然薯まつり(とろろめし、季節野菜の味噌汁、甘酒、1,000 人分無償サービス)。

○安全安心・地産地消へのこだわり(48 件)

直売所においては、地産地消にこだわり、安全・安心できる商品を販売している。
地産地消の一環として直売所から地元旅館へ野菜を直販。地元産にこだわった直売所の品揃え。
農産物、農産品等徹底して地元産にこだわる。食堂は郷土食のみ。オープン以来、農産物は市場や業者からの仕入れは一切なし。
産直に関しては全て地産地消をテーマにしている。地元特産品を使ったオーナー制度(いも・そば)。

○都市部への産直をはじめとした外販に関する取り組み(47 件)

地場産品の普及を目的に県内外へ出店している。
都市部のスーパー内に産直コーナーを設置して農産物を販売している。
町内企業へ出向いての直売活動や都市部向けの特産品カタログの販売をしている。

○産直・朝市・週末市(37 件)

地域住民による日曜朝市。
6 月から 11 月まで地元農家の任意組織により、道の駅デッキにて朝 6 時から 11 時まで農産物の直売を行っている。
定期的に屋外で 100 円市場(100 円均一)を開催している。
毎日朝市として産直活動、販売を行っている。

○インターネットやダイレクトメールを活用した通信販売(33 件)

インターネット通販及びダイレクトメール。
地場産の商品のみにこだわったネットショップサイトを運営している。

○立地条件や施設特性を活かした取り組み(26 件)

森林セラピー基地に認定されており、総合案内所を設置している。
空港自体が道の駅になっており、空港ビルに行政機関が合築されている。飛行機利用客だけでなく、空港に賑わいを創出するため空港賑わい創出実行委員会が各種イベントを企画し行っている。
当駅は中心商店街に位置し、会議室が大小 2 つあり、サークルや自治会活動などに使われている「まちの駅」でもある。

○特産品開発・製造・販売に関する取り組み(20 件)

施設内に工房を併設し、タイムリーな物品の補充が出来ている。
地場産品を積極的に活用したオリジナル商品の開発。
道の駅弁新作発表会(年 2 回)による弁当の商品開発。

○各種体験メニューの提供(16 件)

農園での年間を通じた旬の野菜の収穫体験。
コンニャク作り教室の開催。おやき、そば作りの開催。しめ縄作りの開催。
本格石窯で焼く米粉ピザ体験工房。
わら草履作り、チェーンソーアート、山歩きの他、体験窓口として観光客にメニューを提供している。

○他の道の駅や直売所、都市との交流(12 件)

地元の商品のほかに姉妹都市や交流都市の商品を取り扱っている。
国外の姉妹都市より直輸入のワイン、オリーブオイルグラッパなどを販売している。
年1回程度、他の道の駅を呼んで共同物産展を開催している。
町の交流のある首都圏の市町村のイベント等に年 5 回程度出店して、当駅と農産物直売所の存在をPRしている。

○情報発信に関する取り組み(11 件)

生産された商品を商談会などでPR、取材に対しての積極的な協力(テレビ、新聞、雑誌等)。
サクランボ、リンゴ、ラフランス等のシーズンに県内外に葉書でお知らせしている。
観光客が多く利用されるので、道の駅施設(情報施設)には観光協会より職員が常時1～2名常駐

し、観光の案内、道路情報等を提供している。
県境に位置しており、隣県の観光情報（パンフレット）を多く揃えて利用者の方に提供している。

○宅配・配送サービス（9 件）

地元の特産品を季節ごとに詰めたふるさと便（小包）を年に 3 度、全国へ発送している。
そら豆等を地方に発送するゆうパック事業を郵便局とタイアップして行っている。
弁当等の宅配サービス。
高齢化率 40%を超える町において、買物弱者のための移動販売を行っている。

○観光に関する取り組み（9 件）

何度も訪れていただくために地域案内活動を行っている。
着地型を主体とした旅行業事業での誘客。外部旅行会社への営業展開によって団体客の立寄り、食事利用の促進に取り組んでいる。
農業体験（びわ狩り、苺狩り、花摘み等）や歴史、景観、食事等を組み合わせ、束ねて一括で観光会社に販売する一括受発注システムにより、地域と連携して観光バス誘致に取り組んでいる。

○利用者へのサービス(8 件)

ベルガモットウィーク。7 月下旬から 8 月上旬にかけて、毎日先着 10 名までの来駅者にベルガモットを配っている。
日曜市。毎週日曜日 1,000 円以上お買い上げのお客様に抽選券を配布している。先着 100 名空クジなし。

○地域に根差した取り組み（7 件）

学校給食への食材の提供。
花苗の生産やガーデニングの盛んな街に相応しい駅とするため、市民や企業と協働し、建物周りをはじめ宿根草を主体とした花畑を整備すると共に、花時計や花馬車等のオブジェ、23 基のハンギングバスケットなどを設置し、街のPRに努めている。
市内小・中学校へ花の種、保育園や幼稚園へクリスマスプレゼント、市内の施設への車椅子（昨年は 6 台）。施設訪問老人ホーム他毎月一回実施。ボランティアによる道路清掃（昨年 380 人）。

○他機関との連携の取り組み（6 件）

当駅は内陸部に位置しているが、海の幸の取り扱いが昨年 12 月実現し、沿岸部の海産物協同組合と提携し新鮮な魚介類の販売を開始する（土・日・祭日限定）。

○ギャラリースペースの設置（4 件）

道の駅内にギャラリースペースを設置。地域ゆかりの画家、陶芸家の作品を展示し、ドライブの休憩として鑑賞してもらっている。

○販路の拡大（3 件）

都市部にアンテナショップ 1 店、スーパーへの新鮮野菜の直送。
他市に 2 号店をオープンし、本店を上回る売り上げとなっている。

○人材育成に関する取り組み（2 件）

地域住民に対する食育活動、若手の地域プロデューサー育成。
エコファーマー認定生産者への取り組み（現在 6 割以上の認定者）。

○お客様への心配り（2 件）

道の駅近隣の休耕田等を活用し、スイセンや菜の花、山百合等季節ごとに楽しんでもらう。
美濃焼の卸商社の組合が経営主体となっている道の駅なので、農産品は少なく、陶磁器製品が多く並ぶ道の駅である。季節感のある商品ディスプレーを心がけている。

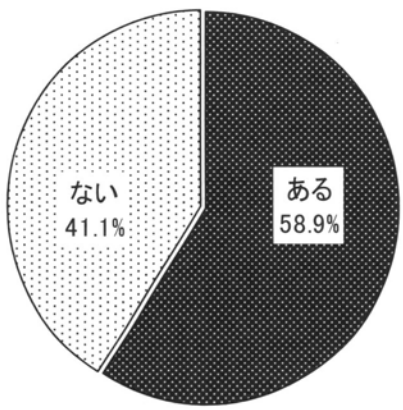
○その他（4 件）

多目的トイレ（オストメイト付）がある事、スロープで館内に入れる事、車いすでもレストランが利用できる事、予約があれば団体車いす対応できる事などアピールしている。
今年の 3 月 11 日以降は災害復興プロジェクトを始動し、地域の放射線測定と農産物のベクレル測定の実施と、自己栽培農産物の確認と除染活動の準備をしている。
他店でやっていない事業に関して請負事業を行っている。

■問１４「道の駅」が単独もしくは企業等と連携して開発したオリジナル商品はありますか。

「道の駅」が単独もしくは企業等と連携して開発したオリジナル商品があるかどうかについて質問したところ、「ある」が 58.9%と過半数を占め、「ない」が 41.1%となっている。

(N=433)



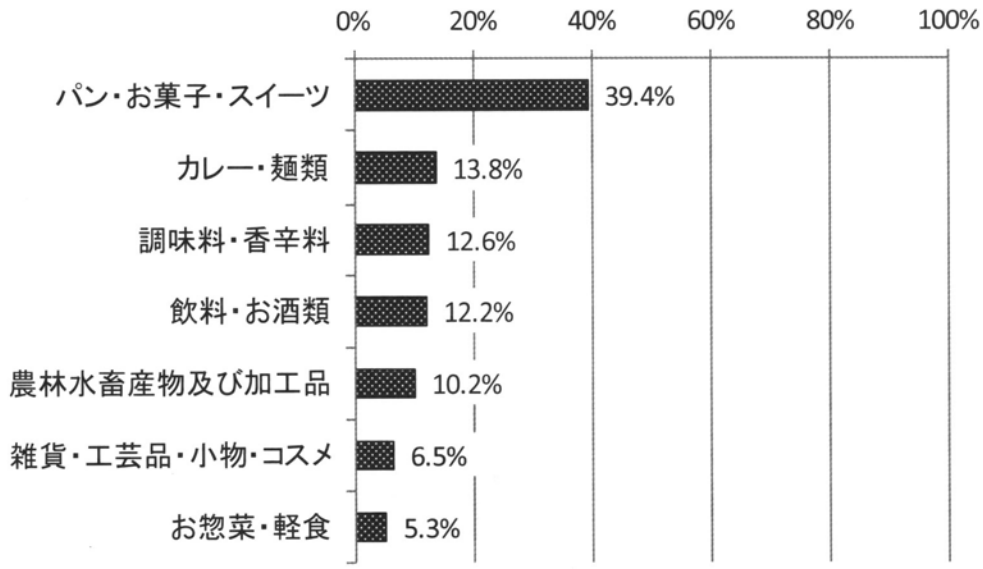
■問１５　問１４で「ある」とご回答された方にお伺いします。その商品はどのような商品で、いつ、どのようなきっかけでできたのかお答えください。
※２つ以上ある場合には、代表的なものを１つご記入ください。

オリジナル商品について回答のあった 246 件を、下記のカテゴリに分類すると、「パン・お菓子・スイーツ」が 39.4%と最も割合が高い。次いで、「カレー・麺類」が 13.8%、「調味料・香辛料」が 12.6%、「飲料・お酒類」が 12.2%となっている（回答内容は当センターで整理した）。

(N=246)

【 カテゴリ 】

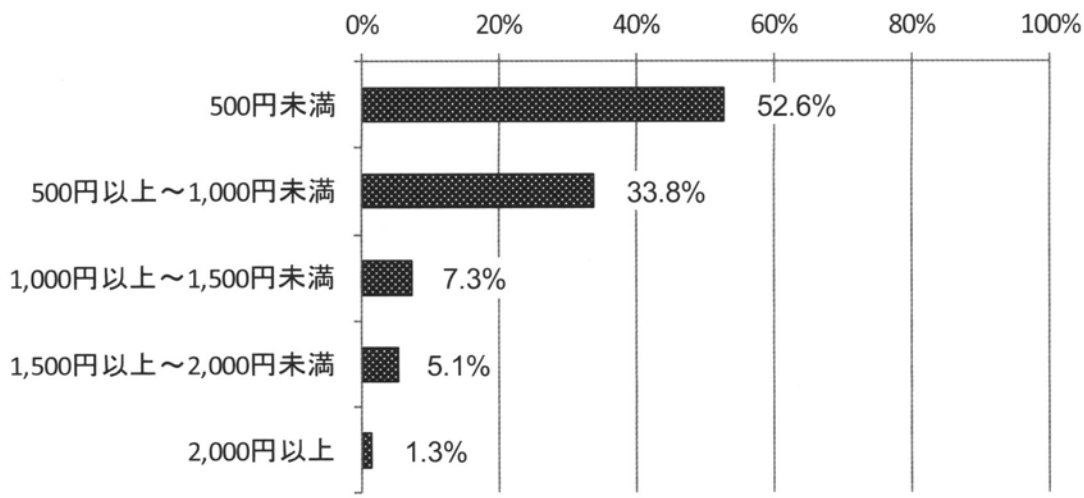
- パン・お菓子・スイーツ（パン、和洋菓子、おやき、饅頭、ジェラード等）
- カレー・麺類（ご当地カレー、ラーメン、そば、うどん等）
- 調味料・香辛料（ドレッシング、ペースト、タレ、味噌、ジャム、はちみつ等）
- 飲料・お酒類（お茶、ジュース、ビール、焼酎、ワイン、日本酒、どぶろく等）
- 農林水畜産物及び加工品（漬物、乾物、佃煮、豆腐、こんにゃく、缶詰等）
- 雑貨・工芸品・小物・コスメ（ストラップ、キーホルダー、障子紙、鉱石等）
- お惣菜・軽食（お寿司、弁当、丼物、コロッケ、ご当地バーガー・ドック等）



オリジナル商品の価格は、「500 円未満」が 52.6%と最も割合が高く、全体の過半数を占めている。次いで、「500 円以上～1,000 円未満」が 33.8%となっている。なお、回答におけるオリジナル商品の価格の平均値は 564 円、中央値は 450 円となっている（価格帯での回答については、平均値で処理している）。

（N= 234）

平均値：564 円
中央値：450 円



オリジナル商品の開発のきっかけについて、回答のあった 220 件を整理すると、地域の特産品を活かそうと開発したという主旨のものが 97 件と最も多い。次いで、生産者、商業者、企業と連携して開発したという主旨のものが 26 件、ここにしかないもので差別化を図るために開発したという主旨のものが 23 件、地域や食材などの地域資源の PR のために開発したという主旨のものが 21 件となっている（回答内容は当センターで整理した）。

「オリジナル商品の開発のきっかけ」の主な内容

○地域の特産品を活かそうと開発（97 件）

地場産食材を使った特産品開発を市と共に進めており、首都圏で有名なシェフのアドバイスをいただいて製品化した。
地元のパティシェの地元素材に対する思いが、当駅の販売方針と合致して、県の物産振興協会協力のもと完成した。
道の駅に登録されたのを機会に地元の食材を使った加工食品を販売していくために、約 6 ヶ月間をかけて試作を繰り返して商品化した。
当地域の温泉は、地下 1000mの温泉水を汲み上げおり、その温泉水の特徴として他にない成分が含まれているということから、大学の協力を得て製塩し、その塩で何か特産品が出来ないかと、自社で作っているオリジナルアイスと合体させて温泉塩アイスが誕生した。

○生産者、商業者、企業と連携して開発（26 件）

当観光協会では、特産品の開発に当たり、特産のかぼちゃをフレークに加工し、会員企業等と協力し新商品の開発・販売に努めてきた。これらの企業の中から、フレーク素材のよさを引き出す商品として提案があった。
中国産食材の偽装問題をきっかけに、広島市の豆菓子メーカーが国内での落花生栽培地をさがしていた。地元銀行からの紹介で、行政とも協力して生産者組合を設立。組合の生産した落花生を原料にオリジナル商品をメーカーで製造し道の駅などで販売している。
農商工連携支援事業の認定を受け、地元産の低価格・低利用魚種の活用開発に 2009 年度より着手し、当事業によって製品アイテムの一つとして開発した。

○ここにしかないもので差別化を図るために開発（23 件）

ここでしか買えない商品はないかとお客様によく聞かれるので開発した。
当初は高速のSA等どこにでもある土産品だけだったが、お客様より「地元の土産物はないの」等のお声を多数頂いたため、メーカー側と協議し制作した。
当駅自慢の地下水を利用した化粧水。他との差別化を図るため、食品ではなく化粧品を開発した。

○地域や食材などの地域資源のPRのために開発（21 件）

レストラン料理長よりPRをかねた商品を出したいとの申し出があり開発した。
道の駅認定後、自然豊かな当町ならではの、記憶に残る道の駅のイメージキャラクターをPRの仕掛け人として開発した。
地元の特産品であるサツマイモをよりいっそうPRするために酒造会社と協力して商品化した。

○規格外野菜や余剰資源の活用を目的に開発（10 件）

店頭の売れ残り、店頭に出ない傷物等を二次加工することによってロスをなくし、他の直売所との差別化を図る。オープンから 3 年と 3 ヶ月でオリジナル商品を 4 つ作り販売している。
生産者から地元特産品であるネーブルの店頭に出せないB級品をどうにか生かしたいと相談を受け、当商品の開発に取り組んだ。以後、ネーブルドロップやロールケーキなど数々のオリジナル商品を開発している。

近海の漁獲量減少と価格低迷により、地元漁村の後継者不足が深刻な問題となり、道の駅を核にして、地域おこしに取り組もうと地区の方々と相談し、これまで市場せり対象外のサイズの地魚をベースに、付加価値を付けた商品開発に取り組んだ。

○伝統的な味・食材の再現もしくは保存を目的に開発（10 件）

里山再生の一環として戦後廃れた桑の漢方効果の再発見と荒廃した桑畑の再開発に合わせて開発した。
戦中、戦後は当地域で油を絞る原料としてカヤの実を栽培し、出荷していたが、地元では炒って食べる位の習慣しかなかった。珍しい栽培物のため、お菓子として流通させることで利用率を上げ、栽培維持に繋げるために開発した。他にクッキー、かりんとうがある。
昔から地元の地区に伝わる伝統的な豆腐作りの味を再現すべく地豆大浜大豆と珠洲塩田の天然にがりのみを使用し、豆本来の香りとこくのある甘みを再現した。

○社員もしくは地域住民が主体となって開発（8 件）

社員間での企画委員会が昨年組織され、その会議の中で提案された企画を商品化した。
平成 16 年構造改革特区で町内に 2 件のどぶろく特区があったことから、地域でどぶろく加工アイデアコンペを行い、特産品開発組合が中心になり、地元の菓子店に製造を依頼した。
地域住民で地場産品を活用し、地域の人が知恵を出し合いオリジナル商品として道の駅弁を開発・商品化した。

○生産者からの提案により開発（6 件）

糖度が高く、品質がよい特産品を実際に作っている農家の主婦が直接お客様に販売したいと熱望したことを受けて商品化した。
設立当初「特産品を何か作ろう」「目玉商品を作ろう」ということで地元の生産者等で昔からなじみのある「草だんご」を試行錯誤しながら完成した。

○地場産農産物の消費拡大を狙って開発（6 件）

当町の野菜類（特にイチゴ、トマト、にら）のブランド化を目指し、野菜全般に愛称を命名した。その後そのイメージキャラクターとして当町出身の漫画家にデザインをお願いし、キャラクター名は公募で名付け、消費拡大を図っている。その一環として開発した。
食文化が多様化する中、お米の消費が減少しており、お米の消費拡大、自給率アップのため開発した。

○消費者からのリクエストにより開発（4 件）

レストランにてお客様に提供していたが、商品化して欲しいという要望を受けて商品化した。

○B級グルメとして開発（3 件）

道の駅の施設はあるが、近くに観光として見るものはなく、また人家も少なく、ないないずくしのところに名物を作ろうということでB級グルメ大会を開催した。その頂点に輝いた商品は、今では当駅の主力商品となっている。

○ブームにあやかって開発（3 件）

ゆるキャラブームのような現象があったので、以前から村のキャラクターであるものを利用した。
塩キャラメルは数年前の「生キャラメル」ブームを利用し開発。パッケージデザインも地元短大生のデザインを採用し、平成 19 年より販売している。平成 22 年にはデザインをリニューアルし、価格も 500 円から 200 円にすることで売上が増加している。

○他の「道の駅」との交流・連携から開発（2 件）

道の駅同士の交流の中で、青森の道の駅に農家を紹介していただき、地元の農家に栽培方法を学んでもらうことで栽培を開始し、地元の業者の協力のもと特産加工品として黒にんにくを開発した。

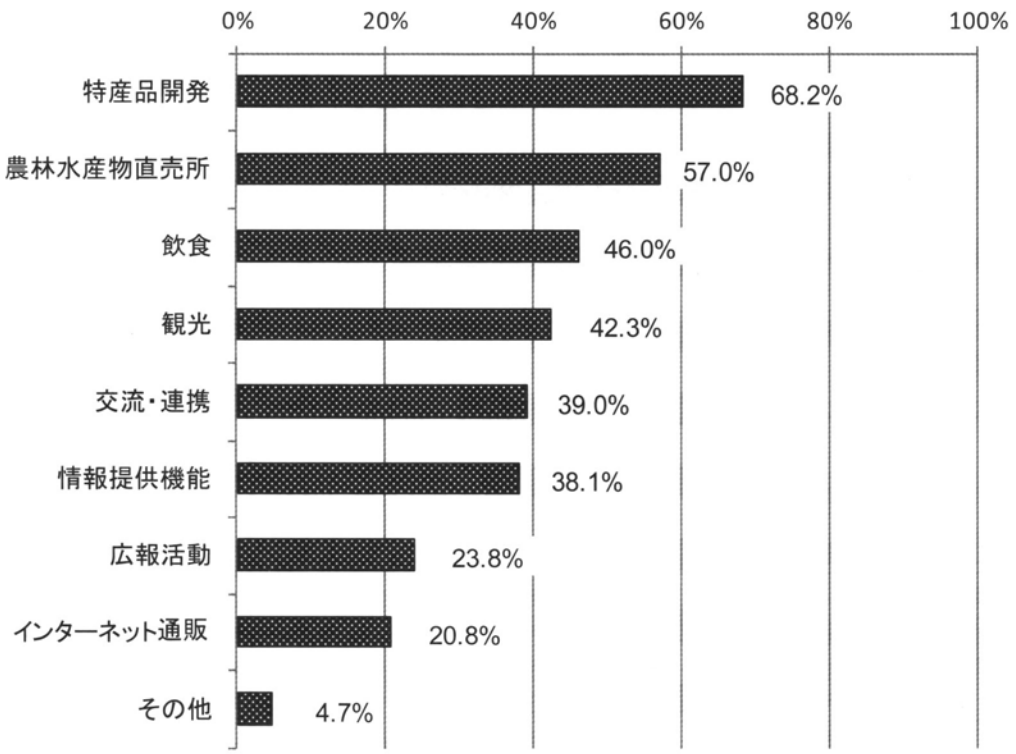
4．将来的な展望について

■問１６　今後の事業展開を考える上で、重視する分野は何ですか。【複数回答可】

今後の事業展開を考える上で重視する分野として、「特産品開発に力を入れる」が 68.2%と最も割合が高い。次いで、「農林水産物直売所に力を入れる」が 57.0%、「飲食部門に力を入れる」が 46.0%となっている。

全体として、「食」に関する分野に力を入れていきたいという傾向が強い（複数回答であり、合計は 100%を超える）。

（N=428）



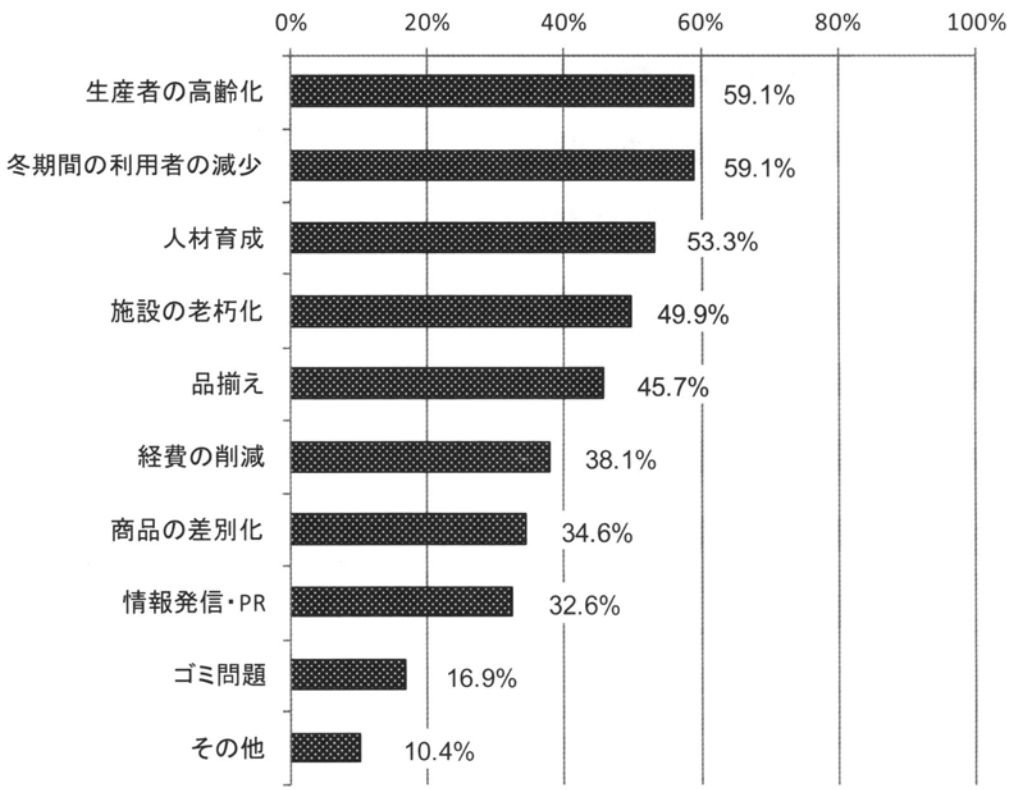
「その他」の内容について、回答のあった 16 件を整理すると、物流の仕組みづくりに関する主旨のものが 5 件、防災の拠点化に関する主旨のものが 4 件、各種事業の拡充に関する主旨のものが 3 件となっている。そのほか、人材育成に関する主旨のものや経営の縮小に関するものなどがあげられている（回答内容は当センターで整理した）。

■問１７　今後の課題としてどのような点が挙げられますか。【複数回答可】

今後の課題としては、「生産者の高齢化」および「冬期間の利用者の減少」がともに 59.1%と最も割合が高い。次いで、「人材育成」が 53.3%、「施設の老朽化」が 49.9%、「品揃え」が 45.7%となっている。一方、「ゴミ問題」は 16.9%と、他の選択肢と比較して割合が低くなっている。

特に「冬期間の利用者の減少」については、地域差が想定されたため、北日本、東日本、西日本の 3 つの地域に分けて分析した。その結果、地域における回答総数に占める選択数の割合は、北日本が 78.2%と最も高く、次いで東日本が 58.5%、西日本が 48.6%となっている。「冬期間の利用者の減少」は、特に北日本において深刻な課題となっていることが分かる（複数回答であり、合計は 100%を超える）。

（N=433）



■問１８　問１７で「その他」とご回答された方にお伺いします。その課題について、具体的にお答えください。

「その他」の内容について、回答のあった 45 件を整理すると、指定管理者制度も含めた管理・運営体制に関する主旨のものが 10 件と最も多い。次いで、施設の整備に関する主旨のものが７件、地域や生産者を取り巻く環境に関する主旨のものが７件、道路・交通状況の変化に関する主旨のものが６件となっている(回答内容は当センターで整理した)。

その他の主な内容

○管理・運営体制に関するもの(10 件)

指定管理者制度の問題。数年間の区切りで公募となるこの制度下では人的、物的な投資に対して躊躇せざるをえない。また、道の駅の評価基準がないのも問題である。
数年契約の指定管理者が公開公募により交替する予定。指定管理者の交替で経営方針や事業形態にも大きな変更があるものと推定され懸念内容が多くなる。
第三セクター運営・経営の難しさ。第三セクターとはいえ、あまりにも財政的な支援がなさ過ぎる。経営者の身を削るばかりで将来を悲観している。
施設が国(農林水産省)の補助事業で整備されたため、国・県から多くの使用制限がされている。このため地域の要望が展開できずにいる。地域活性化のためには、こうした規制を緩和すべきと考える。
当道の駅は地方自治体の所有であり、管理運営を団体が委託されている。その関係上、施設の整備等思い通りに進まない。
テナント方式ゆえ機動力に欠ける面がある。直営であれば即決即断も可能である。老朽化に対する改修計画も建設時の条件(地元農産品加工品売上比率 59%)をクリアしないと県の認可が下りず時代に合った見直しが求められる。

○施設の設備に関するもの(7 件)

特産販売所がなく、イベント的に地元特産品販売を開催しているため、常設の販売所を設けることが課題となっている。
施設等の充実を図る。お客さまからの要望の施設(ゆっくりと休憩できて子どもと遊べる)と駅周辺の自然環境、観光スポットとして提案できる展望台や地域観光施設との連携を図れる施設等。
オープン時はバリアフリーに対して関心も低く階段・トイレが対応されておらず、現在使用されているお客様に不便をかけている。多目的トイレや階段からスロープへの変更は近年当社で対応したが、2 階へのエレベーターも必要となってきている。
地元の食材を有効活用できる加工所の設置(雇用の場の確保、生産者の収入増)。
駐車場の拡張。駐車場の不足。

○地域や生産者を取り巻く環境に関するもの(7 件)

極度の過疎化により人手がない。
過疎化対策が急務である。一般的に道の駅は他地域の方の利用が多いと思われがちであるが、実際は地元の比率が高く、このため地域の経済動向を注視した経営が不可欠である(特に高齢化、人口減少等に注視)。
限界集落への福祉対応として道の駅をいかに活用するか、また何が出来るのか模索したい。
マーケット縮小(地域定住人口の減少・観光交流人口の減少)への対応。
生産者の高齢化はもちろんのこと、鳥獣被害が多く生産意欲がなくなっていくこと。

○道路・交通状況の変化に関するもの（6 件）

自動車専用道路の新たな開通により人の流れが変わる点。これに対してどのような対処が有効か検討を重ねているが、アイデアが浮かばない。
高速道路の整備が進み、既設道路に位置する当施設は利用者の減少が予測される。
既存道路を走っていた車の半分以上は高速道路を走り、交通量の大幅な減となる。
交通の不便（バスがなくなる）。

○他駅との差別化に関するもの（5 件）

観光客が減少する中で、近隣に新たに道の駅が 2 つオープンし狭いエリアに道の駅が 7 つ存在する。そのため、客の分散化が進み、各道の駅の経営は苦しくなっている。こうした中で重要なことは、各道の駅の差別化と地元客の増加及び観光客の誘致が大切と考える。
自社で生産する方法、自社で加工する事で差別化する取組みを社内で企画中。
商品開発（地元の特産物使用）。

○利用者マナーに関するもの（5 件）

主に 6～9 月にかけて車中泊が夜間利用している。朝になってもテーブル等を出して朝食をとっている。夜はバーベキューをし、キャンプ場状態となっている。今後管理者と協議が必要。
施設利用者が多様化し、施設備品の盗難、修繕などの問題が多発する可能性がある。
長期不法駐車、放置自転車対策。トラックによる駐車禁止場所への駐車。

○道の駅の防災拠点化・災害からの復興に関するもの（2 件）

国の方針としての道の駅機能を問いたい。緊急災害時の備蓄機能を備えるべきである（水、燃料、食料等）。災害時は多数避難されてくる。この時の道路情報は特に入ってこない。問題である。
3 月 11 日以降の原子力発電所の放射能事故をうけて、当地域に元の水、土、空気を取り戻す活動を進めている。

（2）クロス集計結果

「道の駅」が実践する個々の取り組みが、「道の駅」の利用者数の変化にどのような影響を与えているかを検証するために、①個々の取り組みと利用者数の変化との関係性について、②取り組みの度合いと利用者数の変化との関連性についての 2 つの視点に基づいてクロス分析を行った。

視点 1　個々の取り組みと利用者数の変化との関連性について

○地産地消にこだわった料理の提供の有無と利用者数の変化との関連性はどのようになっているか。

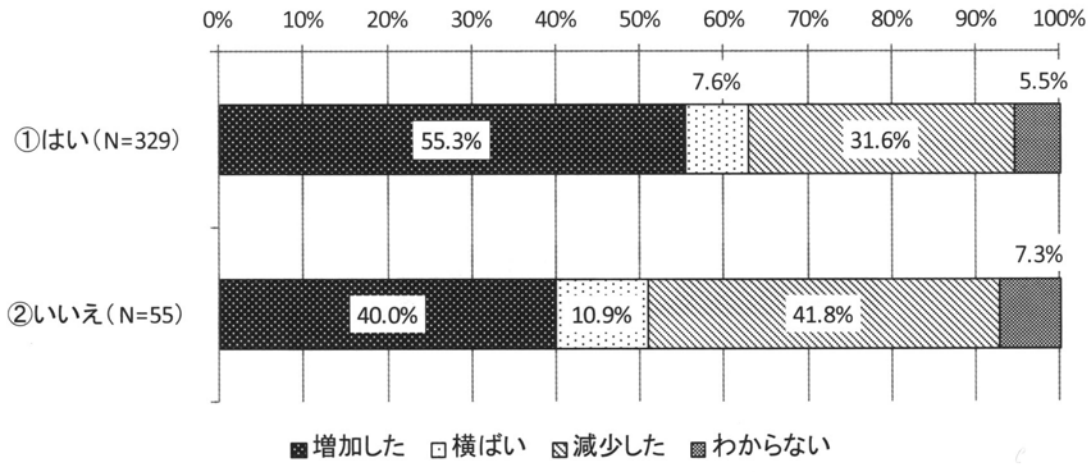
○差別化を図る取り組みやイベントの有無と利用者数の変化との関連性はどのようになっているか。

○オリジナル商品の有無と利用者数の変化との関連性はどのようになっているか。

ア）地産地消にこだわった料理の提供の有無と利用者数の変化との関連性

飲食施設において地産地消にこだわった料理を提供しているかどうかに関する設問（「道の駅」向け-問 8-イ）と開駅から 12 カ月と直近 12 カ月を比較した場合の「道の駅」の利用者の変化に関する設問（「道の駅」向け-問 10）からクロス分析を行った。

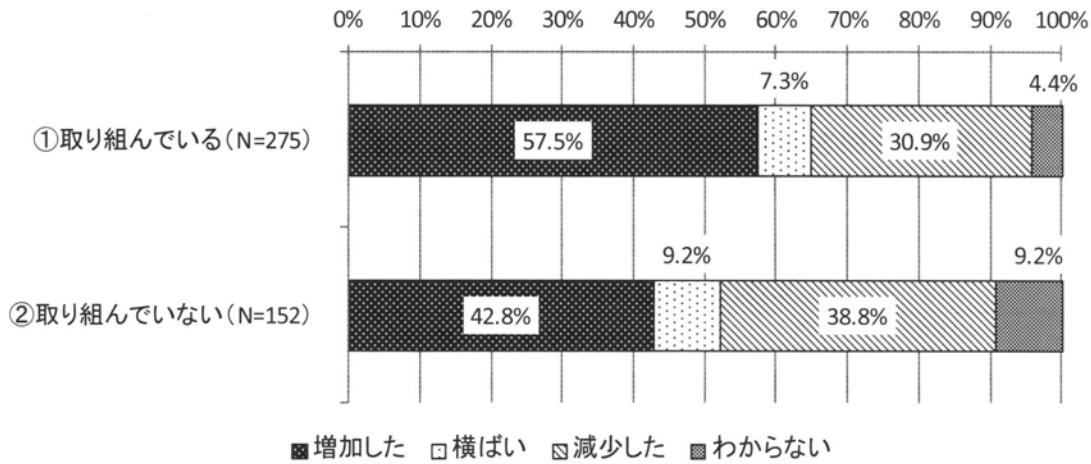
その結果、飲食施設において地産地消にこだわった料理を提供している「道の駅」は、そうでない「道の駅」と比べて、利用者数が「増加した」と回答する割合が高くなっている。



イ）差別化を図る取り組みやイベントの有無と利用者数の変化との関連性

他の「道の駅」と差別化を図る取り組みやイベントがあるかどうかに関する設問（「道の駅」向け-問 13）と開駅から 12 カ月と直近 12 カ月を比較した場合の「道の駅」の利用者数の変化に関する設問（「道の駅」向け-問 10）からクロス分析を行った。

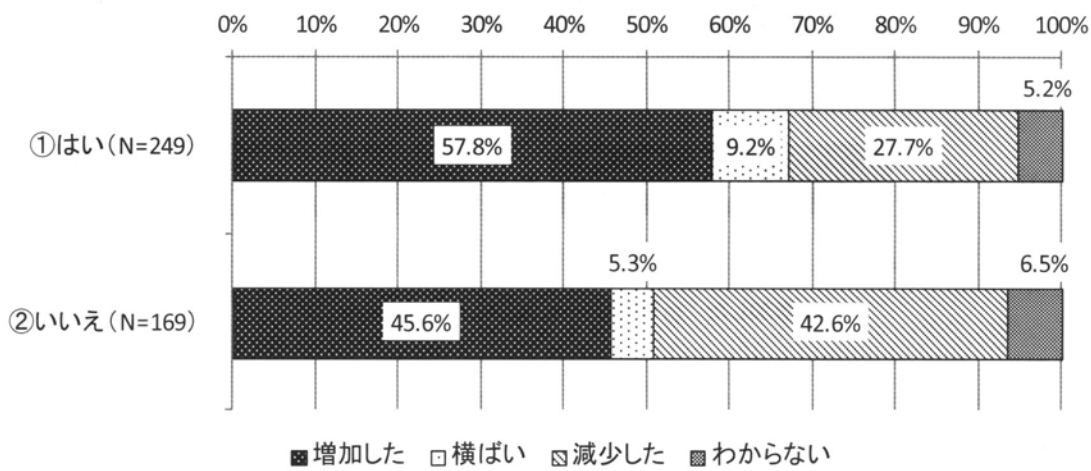
その結果、差別化を図るための取り組みを行っている「道の駅」は、そうでない「道の駅」と比べて、利用者数が「増加した」と回答する割合が高くなっている。



ウ）オリジナル商品の有無と利用者数の変化との関連性

「道の駅」が単独もしくは企業等と連携して開発したオリジナル商品はあるかどうかに関する設問（「道の駅」向け-問 14）と開駅から 12 カ月と直近 12 カ月を比較した場合の「道の駅」利用者の変化に関する設問（「道の駅」向け-問 10）からクロス分析を行った。

その結果、オリジナル商品がある「道の駅」は、そうでない「道の駅」と比べて、利用者数が「増加した」と回答する割合が高くなっている。



視点２　取り組みの度合いと利用者数の変化との関連性について

○取り組みの度合いと利用者数の変化との関連性はどのようになっているか。

○「道の駅」を認定年度別に分類した場合、取り組みの度合いと利用者数の変化との関連性はどのようになっているか。

エ）取り組みの度合いと利用者数の変化との関連性

取り組みの度合いについて、３つのグループに分類し*1、「道の駅」の利用者数の変化との関連性を分析した。

*1 分類方法について

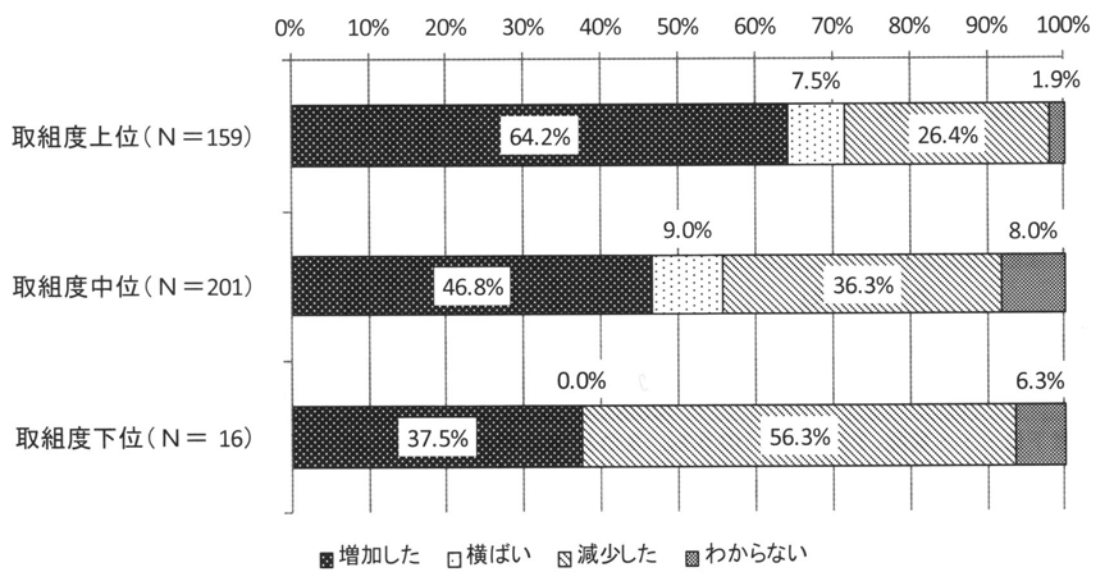
個々の取り組みと利用者数の変化との関連性を検証した前記 **ア）～ ウ）**の分析結果を踏まえ、個々の取り組みの状況に応じて次のようなグループに分類した。

取組度上位・・・前記 ア）～ ウ）のうち、３つとも①（「はい」もしくは「取り組んでいる」）と回答した「道の駅」

取組度中位・・・前記 ア）～ ウ）のうち、１つ or ２つ①（「はい」もしくは「取り組んでいる」）と回答した「道の駅」

取組度下位・・・前記 ア）～ ウ）のうち、３つとも①（「はい」もしくは「取り組んでいる」）と回答しなかった「道の駅」

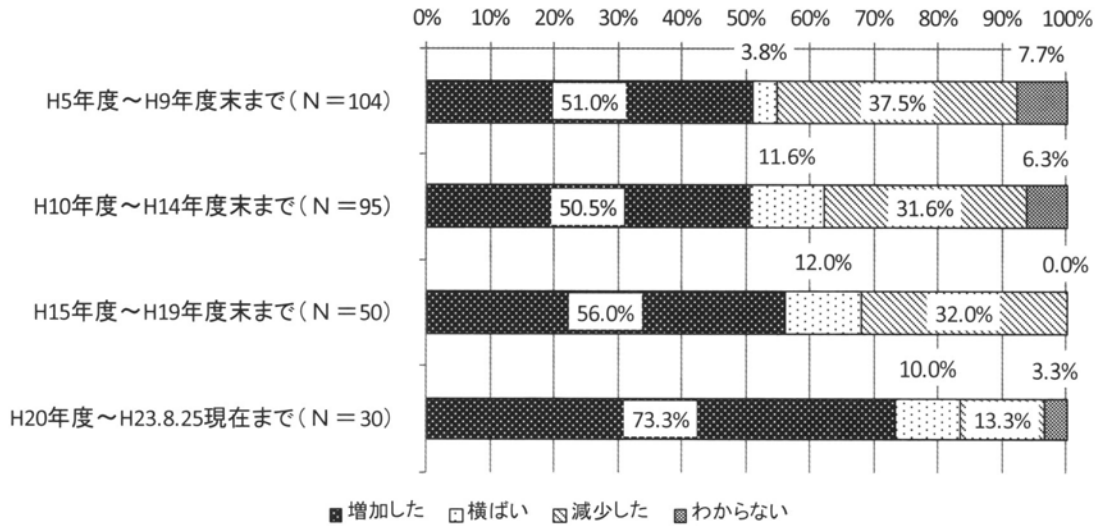
その結果、取組度上位のグループであるほど、「道の駅」の利用者数が「増加した」と回答する割合が高くなっている。このことから、個々の取り組みの実践が、「道の駅」の利用者数の増加に寄与していることが分かる。



オ）認定年度別にみる取り組みの度合いと利用者数の変化との関連性

はじめに、認定年度別に分類した場合の利用者数の変化を探るために、「道の駅」の設置年度及び認定年度に関する設問（市町村等の設置者向け-問 1）と開駅から 12 カ月と直近 12 カ月を比較した場合の「道の駅」の利用者数の変化に関する設問（「道の駅」向け-問 10）からクロス分析を行った。

認定年度を 5 カ年ごとに分類して分析した結果、認定年度が直近であるほど、利用者数が「増加した」と回答する割合が高くなっている傾向が見られる。



次に、取り組みの度合いと利用者数の変化との関連性を検証するため、この中から他の年度分類と比較して「増加した」と回答した割合が低い「平成 5 年度～平成 9 年度末まで」及び「平成 10 年度～平成 14 年度末まで」の初期の 10 年間に認定を受けた「道の駅」を抽出し、それぞれ前記 **エ**）と同様に取り組みの状況に応じて次のようなグループに分類した。

取組度上位・・・前記 ア）～ ウ）のうち、３つとも①（「はい」もしくは「取り組んでいる」）と回答した「道の駅」

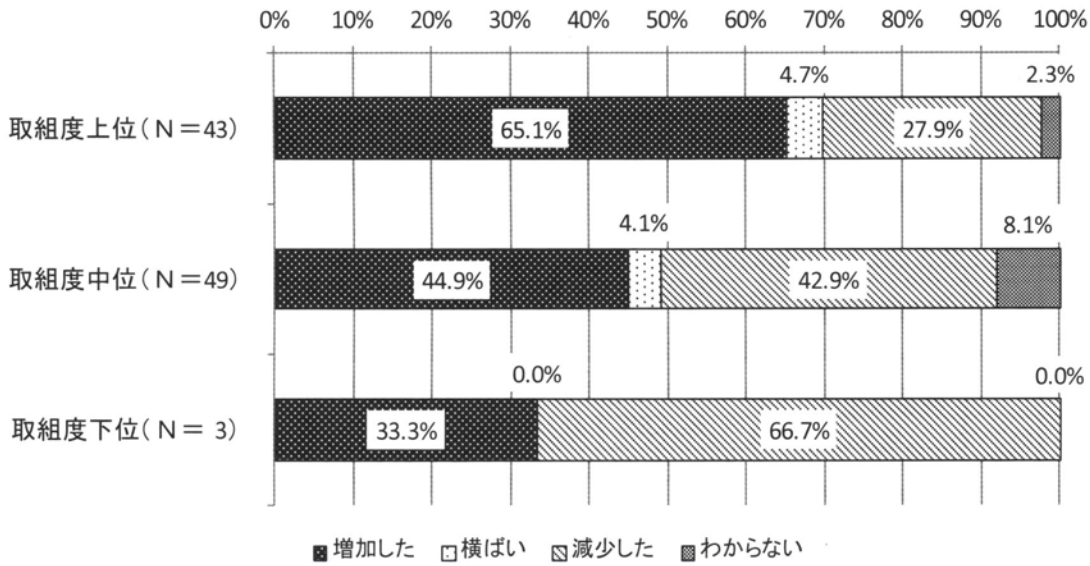
取組度中位・・・前記 ア）～ ウ）のうち、１つ or ２つ①（「はい」もしくは「取り組んでいる」）と回答した「道の駅」

取組度下位・・・前記 ア）～ ウ）のうち、３つとも①（「はい」もしくは「取り組んでいる」）と回答しなかった「道の駅」

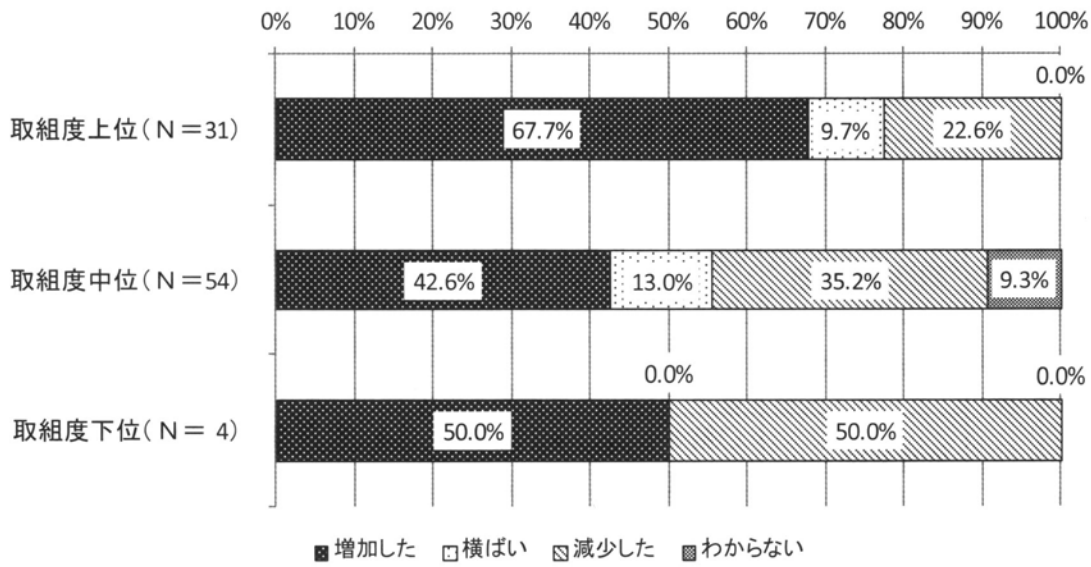
その結果、前者においては取組度上位のグループであるほど、後者においても取組度上位のグループが最も利用者数が「増加した」と回答する割合が高くなっている。

このことから、認定年度に関わらず個々の取り組みの実践が、「道の駅」の利用者数の増加に寄与していることが分かる。

◇平成 5 年度～平成 9 年度末まで



◇平成 10 年度～平成 14 年度末まで



3．調査結果のまとめ

今回行った全国の市町村等の設置者及び「道の駅」に対するアンケート調査結果をまとめると、次のとおりである。

①市町村等の設置者向け（「道の駅」の設置に関する項目）

市町村等の設置者向けのアンケートに対する回答結果の概要は、次のとおりである。

「道の駅」の設置年度	○平成6年度及び平成13年度に設置されたものが39件と最も多い。また、平成5年の「道の駅」登録・案内制度創設から10年間に設置されたとの回答が、全体の61.1%を占めている。
「道の駅」の認定年度	○「道の駅」登録・案内制度の創設初年度である平成5年度が63件と最も多い。また、平成5年の「道の駅」登録・案内制度創設から10年間に認定をうけたとの回答が、全体の68.5%を占めている。

「道の駅」の各施設の設置・管理・運営主体	設置主体	地域振興施設	○市区町村が 90.5%と最も割合が高い。次いで、都道府県が5.8%となっている。
		特産販売所	○市区町村が87.5%と最も割合が高い。次いで、第3セクターが4.6%となっている。
		農林水産物直売所	○市区町村が86.3%と最も割合が高い。次いで、第3セクターが4.3%となっている。
		農林水産物加工場	○市区町村が87.8%と最も割合が高い。次いで、JAが3.1%となっている。
		飲食施設	○市区町村が85.9%と最も割合が高い。次いで、第3セクターが4.7%となっている。
		○「道の駅」の設置主体については、いずれの施設の状況をみても、市区町村が特に高い割合となっている。	
	管理主体	地域振興施設	○第3セクターが33.2%と最も割合が高い。次いで、市区町村が29.1%、民間企業が17.8%となっている。
		特産販売所	○第3セクターが33.3%と最も割合が高い。次いで、市区町村が25.1%、民間企業が18.5%となっている。
		農林水産物直売所	○第3セクターが30.2%と最も割合が高い。次いで、市区町村が24.0%、民間企業が16.6%となっている。
		農林水産物加工場	○第3セクターが34.7%と最も割合が高い。次いで、市区町村が21.8%、民間企業が16.6%となっている。
		飲食施設	○第3セクターが33.8%と最も割合が高い。次いで、市区町村が24.6%、民間企業が21.5%となっている。
		○「道の駅」の管理主体については、いずれの施設の状況をみても、第3セクターが最も高い割合となっている。	

「道の駅」の各施設の設置・管理・運営主体	運営主体	地域振興施設	○第3セクターが40.4%と最も割合が高い。次いで、民間企業が24.6%となっている。
		特産販売所	○第3セクターが39.0%と最も割合が高い。次いで、民間企業が28.0%となっている。
		農林水産物直売所	○第3セクターが31.9%と最も割合が高い。次いで、民間企業が23.5%となっている。
		農林水産物加工場	○第3セクターが36.6%と最も割合が高い。次いで、民間企業が23.6%となっている。
		飲食施設	○第3セクターが36.7%と最も割合が高い。次いで、民間企業が36.5%となっている。
		○「道の駅」の運営主体については、いずれの施設の状況をみても、第3セクターおよび民間企業が高い割合となっている。	
「道の駅」の整備状況	総事業費	○「道の駅」の整備に係る総事業費は、2億円未満が22.5%と最も割合が高い。次いで、2億円以上～4億円未満が20.5%となっている。	
	整備手法	○「道の駅」の整備手法については、道路管理者（国・都道府県）と市町村等の設置者が一体となって整備する一体型が 57.9%、市町村等の設置者が単独で整備する単独型が42.1%となっている。	
	交付金・補助金の有無	○「道の駅」の整備に活用した交付金・補助金の有無については、あるが全体の77.4%を占めている。	
	交付金・補助金の交付元	○交付元については、農林水産省が62.2%と最も割合が高い。また、その他の割合は38.7%となっており、その内容をみると、都道府県からの交付金・補助金によるものなどがあげられている。	
	敷地面積	○「道の駅」の敷地面積は、10,000㎡未満が50.5%と最も割合が高い。次いで、10,000㎡以上～20,000㎡未満が26.8%となっている。	
管理・運営状況	指定管理者制度導入の有無	○指定管理者制度の導入の有無については、導入しているが70.8%と過半数を占めている。	
	指定管理料の金額	○指定管理料の金額については、なし（0円）が36.6%と最も割合が高い。次いで、500万円未満が29.0%となっている。	
	指定管理料以外の費用負担	○指定管理料以外の費用負担については、あるが50.9%、ないが49.1%となっている。あると回答した場合の具体的な内容としては、大規模修繕や修繕に備えて予算化しているなどの回答が大半を占めた。	
	自治体職員の配置	○「道の駅」に対する自治体職員の配置については、ないが93.5%、あるが6.5%となっている。あると回答した場合の自治体職員の配置数は、1名配置が19件（50.0%）と最も多い。次いで、2名配置が11件（28.9%）となっている。	
今後の課題		○今後の課題については、施設の老朽化（特に費用負担）に関する主旨のものが64件と最も多い。次いで、施設の設備に関する主旨のものが31件、管理・運営体制に関する主旨のものが24件となっている。	

②「道の駅」向け（「道の駅」の運営に関する項目）

「道の駅」向けのアンケートに対する回答結果の概要は、次のとおりである。

現場の長の選任方法		○現場の長（駅長、支配人等）の選任方法は、指名が 78.1%、公募が 21.2%となっている。
開設年度	特産販売所	○開設年度は、平成 9 年度が 33 件と最も多い。
	農林水産物直売所	○開設年度は、平成 13 年度が 25 件と最も多い。
	農林水産物加工場	○開設年度は、平成 8 年度と平成 16 年度が同じく 10 件と最も多い。
	飲食施設	○開設年度は、平成 10 年度が 32 件と最も多い。
各施設の従業員数	特産販売所	○正規職員は 5 人未満が 76.3%と最も割合が高く、非正規職員も 5 人未満が 52.3%と最も割合が高い。回答における従業員数の平均は、正規職員が 3.7 人、非正規職員が 7.3 人、全体では 11.0 人となっている。
	農林水産物直売所	○正規職員は 5 人未満が 87.7%と最も割合が高く、非正規職員も 5 人未満が 58.6%と最も割合が高い。回答における従業員数の平均は、正規職員が 2.5 人、非正規職員が 5.5 人、全体では 8.0 人となっている。
	農林水産物加工場	○正規職員は 5 人未満が 87.4%と最も割合が高く、非正規職員も 5 人未満が 65.3%と最も割合が高い。回答における従業員数の平均は、正規職員が 1.8 人、非正規職員が 4.7 人、全体では 6.5 人となっている。
	飲食施設	○正規職員は 5 人未満が 75.1%と最も割合が高く、非正規職員も 5 人未満が 45.3%と最も割合が高い。回答における従業員数の平均は、正規職員が 3.3 人、非正規職員が 7.2 人、全体では 10.5 人となっている。
年間の売上高	特産販売所	○売上高は、1 億円以上～2 億円未満が 24.1%と最も多く、回答における年間の平均売上高は 197,268 千円、中央値は 112,022 千円となっている。
	農林水産物直売所	○売上高は、1 千万円以上～5 千万円未満が 25.5%と最も多く、回答における年間の平均売上高は 138,134 千円、中央値は 72,471 千円となっている。
	農林水産物加工場	○売上高は、1 千万円以上～5 千万円未満が 38.4%と最も多く、回答における平均売上高は 39,634 千円、中央値は 14,939 千円となっている。
	飲食施設	○売上高は、1 千万円以上～5 千万円未満が 54.1%と最も多く、回答における平均売上高は 49,043 千円、中央値は 33,504 千円となっている。
	施設合計	○売上高は、1 億円以上～2 億円未満が 23.4%と最も多く、回答における平均売上高は 239,017 千円、中央値は 146,263 千円となっている。一方、20 億円以上が 0.5%となっている。

各施設の施設面積	特産販売所	○施設面積は、200 ㎡以上～400 ㎡未満が 31.2%と最も割合が高く、回答における平均面積は 412 ㎡、中央値は 242 ㎡となっている。
	農林水産物直売所	○施設面積は、100 ㎡以上～200 ㎡未満が 29.7%と最も割合が高く、回答における平均面積は 190 ㎡、中央値は 122 ㎡となっている。
	農林水産物加工場	○施設面積は、100 ㎡以上～200 ㎡未満が 26.6%と最も割合が高く、回答における平均面積は 200 ㎡、中央値は 131 ㎡となっている。
	飲食施設	○施設面積は、100 ㎡以上～200 ㎡未満が 28.8%と最も割合が高く、回答における平均面積は 251 ㎡、中央値は 160 ㎡となっている。
	○1,000 ㎡以上と回答した割合は、それぞれ特産販売所で 5.2%、農林水産物直売所で 1.6%、農林水産物加工場で 2.1%、飲食施設で 3.0%となっている。	
農林水産物直売所	出荷者数	○「100 人以上～200 人未満」が 31.8%と最も割合が高く、回答における全体の平均値は 147 人、中央値は 110 人となっている。
	出荷者 1 名当たりの平均年間販売額	○50 万円未満が 51.9%と最も割合が高く、回答における全体の平均値は 845,918 円、中央値は 459,000 円となっている。
飲食施設	料理の提供内容	○飲食施設で提供している料理は、うどんが 78.2%、カレーが 76.7%、そばが 73.0%と特に割合が高くなっており、提供内容に東西の地域差は特に見られなかった。また、その他の割合は 23.6%となっており、その内容をみると、お惣菜やスイーツなどがあげられている。
	地産地消へのこだわり	○飲食施設で地産地消にこだわった料理を提供している「道の駅」が、85.4%と全体の大半を占めている。
	提供方法	○料理の提供方法は、注文形式が 89.5%と特に割合が高く、次いで、テイクアウト形式が 17.5%、バイキング形式が 5.2%となっている。また、その他の割合は 6.5%となっており、その内容をみると、自動券売機やセルフサービスなどがあげられている。
利用者数実績	平成 22 年度	○20 万人以上～40 万人未満が 28.4%と最も割合が高く、回答における利用者数実績の平均は 355,186 人、中央値は 224,730 人となっている。
	平成 21 年度	○20 万人以上～40 万人未満が 28.2%と最も割合が高く、回答における利用者数実績の平均は 366,804 人、中央値は 232,675 人となっている。
	平成 20 年度	○20 万人以上～40 万人未満が 28.5%と最も割合が高く、回答における利用者数実績の平均は 348,688 人、中央値は 213,501 人となっている。
	○過去 3 カ年の利用者数実績の中央値を比較すると、平成 21 年度は対前年度比 9.0%の増、平成 22 年度は対前年度比 3.4%の減となっている。また、100 万人以上の利用者数があったと回答した「道の駅」の割合は、それぞれ平成 22 年度は 7.0%、平成 21 年度は 6.7%、平成 20 年度は 6.2%となっている。	

利用者数の変化		○開駅から 12 カ月と直近 12 カ月を比較した場合、利用者数が増加したと回答した「道の駅」が 52.2%と過半数を占め、減少したと回答した「道の駅」が 33.7%となっている。
主なターゲット		○主なターゲットして観光客を設定している「道の駅」が 74.9%、地元住民の方を設定している「道の駅」が 25.1%となっている。
地元住民の利用目的		○地元住民の方が「道の駅」を利用する目的としては、買い物が 78.8%、生産物の納入・販売が 75.3%、食事が 70.5%となっている。買い物や食事といった選択肢の割合が高いことから、「道の駅」が地元住民の方々の生活と密接な関係にあることが分かる。また、その他の割合は 5.3%となっており、その内容をみると、温泉・足湯やイベント、サークル・課外活動などがあげられている。
差別化を図るための特徴的な取り組み等		○他の「道の駅」と差別化を図るための特徴的な取り組み等については、地域性のあるイベントの開催に関する主旨のものが 113 件と最も多い。具体的には、感謝祭、収穫祭、食をテーマにしたイベント、文化・芸術に関するイベントなどがあげられ、これらを組み合わせて四季を通じて複数回実施しているケースが多い。
オリジナル商品の開発	オリジナル商品の有無	○「道の駅」が単独もしくは企業等と連携して開発したオリジナル商品があると回答した「道の駅」が 58.9%と過半数を占めている。
	オリジナル商品の傾向	○オリジナル商品の傾向としてはパン・お菓子・スイーツなどが 39.4%と最も割合が高い。次いで、カレー・麺類が 13.8%、調味料・香辛料が 12.6%、飲料・お酒類が 12.2%となっている。
	オリジナル商品の価格	○オリジナル商品の価格は、500 円未満が 52.6%と全体の過半数を占め、回答における商品の価格の平均値は 564 円、中央値は 450 円となっている。
	オリジナル商品の開発のきっかけ	○オリジナル商品の開発のきっかけについては、地域の特産品を活かそうと開発したという主旨のものが 97 件と最も多い。次いで、生産者、商業者、企業と連携して開発したという主旨のものが 26 件、ここにしかないもので差別化を図るために開発したという主旨のものが 23 件となっている。
重視する分野		○今後の事業展開を考える上で重視する分野としては、特産品開発に力をいれるが 68.2%、農林水産物直売所に力を入れるが 57.0%、飲食部門に力を入れるが 46.0%となっている。全体として「食」に関する分野に力を入れていきたいという傾向が強い。また、その他の割合は 4.7%となっており、その内容をみると、物流の仕組みづくりに関する主旨のものや、防災の拠点化に関する主旨のものなどがあげられている。
今後の課題		○今後の課題としては、生産者の高齢化および冬期間の利用者の減少がともに 59.1%と最も割合が高い。次いで、人材育成が 53.3%、

今後の課題	施設の老朽化が 49.9%、品揃えが 45.7%となっている。冬期間の利用者の減少については、特に北日本において深刻な課題となっている。また、「その他」と回答した割合は 10.4%となっており、その内容をみると、指定管理者制度も含めた管理・運営体制に関する主旨のものや施設の設備に関する主旨のものなどがあげられている。

③「道の駅」が実践する個々の取り組みと「道の駅」の利用者数の変化への影響

地産地消にこだわった料理の提供の有無と利用者数の変化	○飲食施設において地産地消にこだわった料理を提供している「道の駅」は、そうでない「道の駅」と比べて、利用者数が増加している傾向がある。
差別化を図る取り組み等の有無と利用者数の変化	○他の「道の駅」と差別化を図るための取り組みやイベントを行っている「道の駅」は、そうでない「道の駅」と比べて、利用者数が増加している傾向がある。
オリジナル商品の有無と利用者数の変化	○オリジナル商品がある「道の駅」は、そうでない「道の駅」と比べて、利用者数が増加している傾向がある。
取り組みの度合いと利用者数の変化	○「取り組みの度合いが高い「道の駅」ほど、利用者数が増加している傾向がある。
認定年度別にみる取り組みの度合いと利用者数の変化	○認定年度が直近であるほど、利用者数が増加している傾向にあるが、認定年度に関わらず取り組みの実施が、「道の駅」の利用者数の増加に大きく寄与している。

第３章　「道の駅」の事例調査

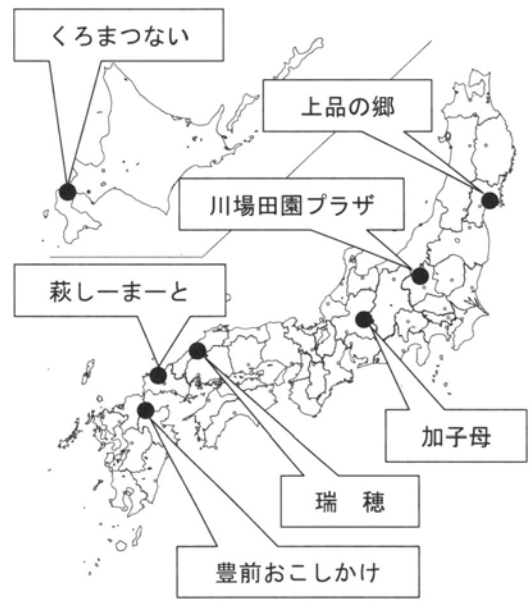
全国の「道の駅」の中で特徴的な取り組みを行っているものを抽出し、該当する市町村等の設置者及び「道の駅」に対して具体的な取り組み内容と成果、課題と展望などについて事例調査を行った。

１．事例調査先及びその選定理由

事例調査の対象として、「くろまつない／北海道黒松内町」、「上品（じょうぼん）の郷／宮城県石巻市」、「川場田園プラザ／群馬県川場村」、「加子母（かしも）／岐阜県中津川市」、「瑞穂／島根県邑南町」、「萩しーまーと／山口県萩市」、「豊前おこしかけ／福岡県豊前市」の7駅を選定した。

いずれの「道の駅」においても、地域の産業振興や交流の拠点として機能していることはもとより、地域の中で果たしている役割は明確であり、他の市町村等の設置者及び「道の駅」の参考となる特徴的な要素を含んでいる。

なお、選定に当たっては、人口規模や地域バランスについても考慮した。



事例調査の対象とした各駅の特徴などは、以下のとおりである。

（１）道の駅「くろまつない」／北海道黒松内町

道の駅「くろまつない」は、地場産の新鮮な素材を活かした酪農製品の普及・販売施設として位置づけられ、雄大な自然に囲まれた空間の中で、気軽に身近な自然や特産物を味わうことが出来る。当駅のベーカリーレストンやピザコーナーでは、地場産の酪農製品にこだわったメニューを提供しており、中でもパン工房で一つひとつ手づくりで焼き上げる焼き立てパンは人気商品で、町内の小中学校の給食でも提供されている。

また、道内や近隣自治体の「道の駅」と連携してスタンプラリーを実施しており、地域の宿泊施設の宿泊券や特産品などの商品を、引換券持参で直接受け取りに来てもらうなど何度も地域に足を運んでもらうための工夫が凝らされているなど特徴的な事例である。

（2）道の駅「上品の郷」／宮城県石巻市

道の駅「上品の郷」は、トレーサビリティの観点から、直売所に陳列される農産物の生産情報を店頭端末やHP上で公表するなど積極的に地産地消に取り組む一方、日頃から従業員の情報共有や研修の機会を多く設けるなど徹底した従業員教育にも取り組んでいる。

平成23年3月11日に発生した東日本大震災では、電気や水道等のライフラインが遮断され避難者が殺到する中で、当駅は「販売を継続することも災害支援である」という考えのもと、震災直後も営業の継続を決断した。想定外の事態が次々と起こる困難な状況下においても、日頃の教育により培った高い従業員意識が、従業員一人一人が「自ら考えて動く」という行動となって現れた特徴的な事例である。

（3）道の駅「川場田園プラザ」／群馬県川場村

道の駅「川場田園プラザ」は、川場村が自主自立の村づくりを目指し推進している「農業プラス観光」という施策の中核施設として位置づけられ、既存の地場産品の振興を図るとともに、商業・情報・ふれあいの拠点としての役割を担っている。アクセス面では決して恵まれた環境とはいえない中で、関東「道の駅」連絡会が主催するアンケート『好きな道の駅』で5年連続1位、日経プラス1の『家族で一日楽しめる道の駅』では東日本の第1位に選出されるなど、観光の目的地化にも成功している。また、当駅は継続的に特産品開発に取り組むことで、商品の充実を図っており、特産品が店頭に陳列されるまでの製造工程や仕込みの様子が見学できる“見せる工夫”がなされているなど特徴的な事例である。

（4）道の駅「加子母」／岐阜県中津川市

道の駅「加子母」は、山村と都市をつなぐ地域交流の拠点として位置づけられ、駅長をはじめ個性とスキルと志のある若いメンバーがベンチャー企業的な感覚で、恵まれた地域資源を活かしながら、次々と新しい戦略を打ち出し実践している。

地元の特産品であるトマトを使った特産品開発に取り組む一方、全国の親交のある「道の駅」20カ所以上の特産品も取りそろえるとともに、トマトの販売体験をはじめ、小中学校及び県職員の職場体験研修を受け入れ、地元のことを学習する場や機会を提供するなど社会教育のシステムづくりにも取り組んでいる。

また、最新の通信インフラを活用し、檜や農産物など加子母の特産品情報や、地域の情報をリアルタイムで発信するなど特徴的な事例である。

（5）道の駅「瑞　穂」／島根県邑南町

道の駅「瑞穂」は、“農家による農家の店”をコンセプトにした「産直市みずほ」やこだわりの逸品を全国に向けて発信する通販サイト「みずほスタイル」により、都市部に対する農産物の販売促進や農業と観光の連携による観光振興など、邑南町における農業を中心とした多面的な産業振興の実現に向けて中心的な役割を果たしている。

また、日常的に購入する商品は品揃えが豊富な産直市の対面販売で扱い、付加価値が高い特産品は主にインターネット通販を活用するなど、商品の特性に応じて販売チャンネルを使い分けるなどの工夫により販売を伸ばしている特徴的な事例である。

（6）道の駅「萩しーまーと」／山口県萩市

道の駅「萩しーまーと」は、言わずと知れた歴史観光のまちにありながら、緻密な市場分析に基づいて「脱・観光市場」を掲げている。また、地産地消の実践に徹底的にこだわった“地元密着型の道の駅”にストアコンセプトを転換して差別化を図ることで、開設以来高い水準の売り上げをあげており、この地元マーケットを対象とした“公設市場型”のビジネスモデルには全国から注目が集まっている。

当駅は、地域の子供や高齢者への食育をはじめ、ブランディングによる魚価の適正化を図るためのプロジェクト、駅長自らが関与するメディア戦略、有名シェフとのコラボレーションなどに積極的に取り組んでおり、道の駅が地場産の水産物を核とした地域振興の総合プロディース役を担っている特徴的な事例である。

（7）道の駅「豊前おこしかけ」／福岡県豊前市

道の駅「豊前おこしかけ」は、海の幸から山の幸まで豊富な地場産品が揃うという地域の強みを活かして、加工品をはじめとした特産品開発に力を入れている。中でも地域ブランドである「豊前棚田ゆず」を加工した「ゆずペースト」は、当駅自慢の逸品である。

当駅が、特産品開発に係る事業の要として、ゆずの買い取りから加工までのコスト負担、出来上がった商品の販売に至るまでを一括して行っており、出来上がったこの「ゆずペースト」は日本にとどまらず海外にも輸出するまでになっている。また、当駅のお米会員と生産者の交流会である「棚田ツアー」の企画や、当駅が発祥といわれる「道の駅弁」の新商品開発にも取り組むなど、“地域ブランドの確立と地域産業の振興”に大きく寄与している特徴的な事例である。

2．各「道の駅」の調査結果

各「道の駅」の調査結果は、以下のとおりである。この調査では、各「道の駅」の概要、施設構成と運営体制、取り組みと成果、課題と今後の展望について、市町村等の設置者及び「道の駅」に対するヒアリングを通じて把握した。

町の玄関口で地域をアピール

（1）道の駅　くろまつない

北海道黒松内町

【施設概要】

所在地　：北海道寿都郡黒松内町字白井川 8 番地 10
電話番号：0136-71-2222
営業時間：4 月～10 月 9：00～18：00
　　11 月～3 月 9：00～17：00
　　※ピザドゥは、10：00～17：00
定休日　：4 月～10 月 無　休
　　11 月～3 月 第 2・第 4 火曜日
　　※火曜日が祝日の時は翌日
　　年末年始　12 月 31 日、1 月 1 日
路線名　：国道 5 号線沿い
アクセス：札幌から車で約 2 時間 40 分
　　函館から車で約 2 時間（高速道路利用）
公式 HP：http://www.kuromatsunai.com/toitvert2/

【施設情報】

駐車場：普通車　79 台
　　大型車　5 台
　　障がい者用　2 台
トイレ：17 器（内障がい者用 1 器、子供用 1 器）



【黒松内町の概要】

人　口　：3,197 人（H23.9 月末）
面　積　：345.47 ㎢



道の駅　くろまつない
（愛称：トワ・ヴェールⅡ）

黒松内町は、北海道南西部、札幌市と函館市のほぼ中間に位置し、北は寿都町を経て日本海に望み、南は長万部町を経て太平洋に望む海岸に近い内陸の町である。高山や平野が少なく、ほとんどが丘陵地を占めており、春から夏にかけて、南南東の太平洋側からの風が運ぶ深い海霧によってしばしば低温に見舞われ、冬は北西の日本海側からの風が大量の積雪をもたらす。北海道後志（しりべし）総合振興局に属する地域である。

市街地は、町内を通過する幹線道路から外れた地域にあるため、緑地や河川などの優れた自然が市街地周辺に多く残る町である。なお、町内には、国の天然記念物である「歌才ブナ林」があり、ブナの自生北限地帯として北海道遺産に指定され、町は、北限のブナと

ともに生きる田舎（まち）づくりを進めている。

主要産業は、厳しい気象条件から畑作よりも気候の影響の受けにくい酪農が盛んな地域であり、人口よりも牛が多い。乳牛を中心に、肉用牛や豚が飼育され、農作物では馬鈴薯をはじめ、もち米を生産する稲作が行われている。

また、社会福祉施設が 10 施設あるという特色を持ち、町民の約 1 割が福祉の仕事に従事している後志管内随一の「酪農と福祉の町」である。

このような自然環境豊かな黒松内町では、「ブナ林」を中心とする優れた自然と「農」が持つ牧歌的なゆるやかな空間という資源を活用して、8 個所の交流施設を整備してきた。

「ブナ林」を中心とした自然を体験する施設として、平成 3 年度から平成 10 年度までに自然体験学習宿泊施設の「歌才自然の家」、ブナの資料展示施設である「ブナセンター」、360 度林に囲まれた「歌才オートキャンプ場」、「ミニビジターセンター」、黒松内温泉「ぶなの森」の 5 施設が整備された。

また、地域の新鮮な素材を活かした酪農製品の普及・販売施設として、2 施設が整備されている。一つは、平成 5 年度に整備された特産物手作り加工施設の「トワ・ヴェール」であり、もう一つが「トワ・ヴェール」で作られた加工製品の販売を拡大するために平成 11 年に整備された道の駅「くろまつない」（愛称：「トワ・ヴェールⅡ（ドゥー）」）である。

なだらかな牧草地の丘をイメージした施設の屋根が緑であるところから「トワ・ヴェール」（仏語で「緑の屋根」を意味する）と命名された。トワ・ヴェールの 1 階では、黒松内町の新鮮な素材を使ったチーズ・アイスクリーム、ハム・ソーセージなどを製造・販売し、2 階のレストランでは、牧歌的な風景を楽しみながらチーズフォンデュなどを堪能できる。道の駅である「トワ・ヴェールⅡ（ドゥー）」は、「トワ・ヴェール」の 2 号店としての位置づけと、気軽に身近な自然や特産物を味わう体験施設として「DO」（ドゥー）＝「体験・行動」としての意味が込められている。

さらに今年 7 月、地域再生拠点交流観光実験研究施設として「アンジュ・ド・フロマージュ」をオープンした。これは、持続可能なクリーン農業のモデルとなる仕組みを構築し、農業と食の重要性を学ぶ「食農教育ファーム構想」を実現するための施設であり、乳製品の製造・販売を手掛ける構想の中核施設である。

1　「道の駅」の概要について

1）特産物展示販売施設の建設計画

平成 5 年にオープンした加工施設の「トワ・ヴェール」は、健康志向の消費者を中心に好調な売上を示していた。しかし、売上の大半が道外の外食チェーン店に依存している状態であったため、安定した経営のためには道内消費者をターゲットにした販売戦略を展開する必要があった。

また、平成 5 年度までに開館したブナの里交流 4 施設により、道央圏都市生活者を中心に交流人口は 10 万人に上っていたが、国道を利用する潜在的消費者に対して、トワ・ヴェール製品の積極的な PR を必要としていた。

そこで、平成 6 年度から特産物展示販売施設建設計画が町の主導で進められることとなり、この施設が道の駅くろまつない（トワ・ヴェールⅡ）となるのである。

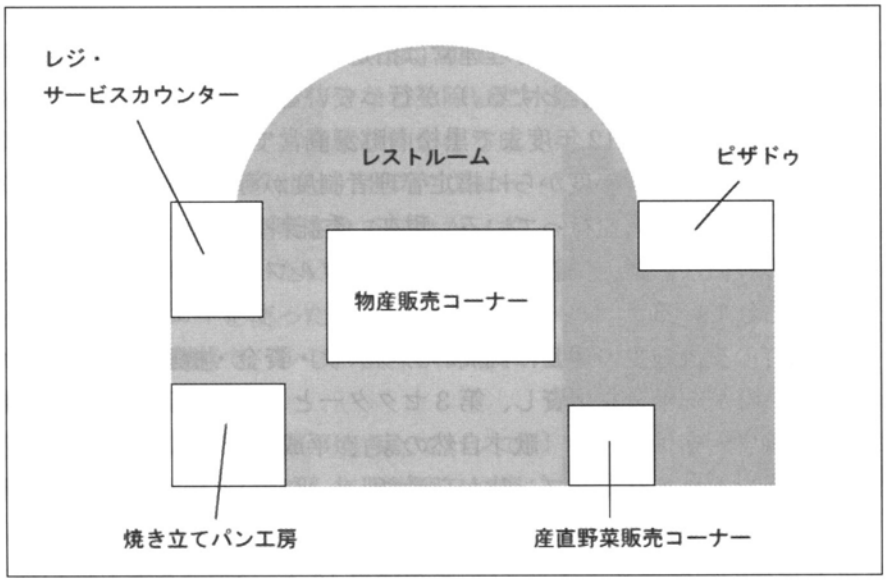


図１　施設配置図（※町提供資料をもとに簡略化して作成）

２）道の駅くろまつない（トワ・ヴェールⅡ）

平成 11 年 4 月に国道 5 号線沿いに完成した施設は、道の駅の指定を受け、年間約 5 万人の入込みを目指した。大きな緑の屋根を持つ平屋建てで、763 ㎡の広さを持つ。財源は、山村振興等農林漁業対策事業補助金 2 億 1,900 万円、過疎債約 2 億円、一般財源 6,000 万円である。

当駅の利用者数は、開館した平成 11 年度は約 3 万人であったが、札幌市と函館市を結ぶ道内有数の主要道路に面している好立地から平成 22 年には 24 万人を超え、当初の目標を大きく上回っている。

２　「道の駅」の施設構成と運営体制について

１）施設構成

当駅の駐車場は、普通車 79 台、大型車 5 台、障がい者用 2 台のスペースを設けており、愛称になっている「緑の屋根」の外観は、周りの牧歌的な風景と一体となり、ドライバーの気持ちを癒してくれる。

また、施設内には、パンの製造販売、ベーカリーレストラン、特産物展示販売スペース、観光情報コーナー、町内の産直野菜生産組合による無人野菜直売所があり、平成 22 年度には施設内を一部改築し、焼きたてピザのコーナーも整備された。

特にパンの製造販売は人気があり、口コミやメディアで取り上げられた効果により平成 16 年以降、大手旅行情報メディアの北海道の道の駅満足度ランキングでは常に上位に位置している。これによって、道内の道の駅では知名度が高くリピーターも多い。

また、当駅には、1 万 6,000 ㎡のパークゴルフ場が併設されており、公社主催の規模の大きな大会が開催されている。道の駅のレストルームから見える緑一面のパークゴルフ場の景色は、ドライブの疲れを癒してくれる。

2）管理・運営体制

当駅の駅長は町長であるが、実際の管理運営は指定管理者として第3セクターの株式会社ブナの里振興公社（以下「公社」とする。）が行っている。

管理運営の経緯は、平成11～12年度まで黒松内町が直営で行っており、平成13～16年度は公社に委託した。平成17年度からは指定管理者制度が導入され、公社が指定管理者として継続して当駅の管理運営を行っている。現在、委託料は町から年間400万円が支払われ、清掃や施設の軽微な修繕、併設しているパークゴルフ場の利用者に関する道具の貸出業務などに充てられている。

公社は、黒松内町の交流施設の運営に民間のノウハウ・資金・機動力を生かすため、社長に民間人を迎え、町が約半分を出資し、第3セクターとして平成元年に設立された。平成3年度に自然体験学習宿泊施設の「歌才自然の家」、平成10年度に黒松内温泉「ぶなの森」の管理運営業務をそれぞれオープン時から受託し、平成13年から当駅（特産物展示販売施設）の管理運営を受託している。

平成23年4月現在の当駅運営スタッフは、正規職員14名、パート5名で行われており、ほとんどが町内在住のスタッフである。当駅の繁忙期は、5月～9月であり、この時期だけで年間の2／3の来客があるため、夏季休暇中の学生などをアルバイトとして臨時に雇用して対応している。職員配置は、下図のとおりであり、支配人は、町内3つの指定管理施設の総合的な運営を行い、マネージャーが各施設を実質的に管理している。

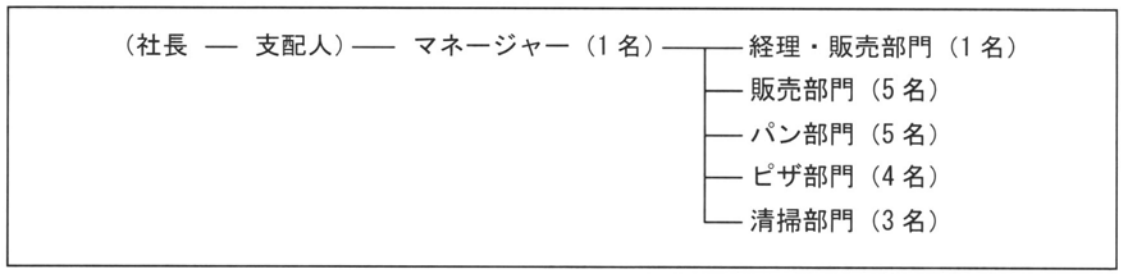


図2　㈱ブナの里振興公社の道の駅の職員配置構成（H23.4.1現在）

3　「道の駅」の取り組みと成果について

1）焼きたてパン工房

道産小麦を使用し、ミネラル分豊富で特にカルシウム分を多く含む湧水「水彩の森」、放し飼いで育った鶏の「有精卵」と黒松内の素材を活かしており、乳化剤、保存料、着色料、香料は一切使わず、当駅のパン工房で、一つひとつ手作りで焼き上げている。消費者に安心・安全なパンを食べてもらえるように、納得のいくパン造りを目指している。

パンの種類は、50～60種類揃えており、大変人気があるので、焼き上がりの時間に合わせて購入することを勧めている。それぞれのパンの焼き上がり時



パンの販売コーナー

間は、当駅のホームページで確認することができる。

多くの種類がある中で、特徴的なパンは、ホエー（乳清）が練り込まれたパンである。ホエーとは、乳（牛乳）から乳脂肪分などを除いた水溶液であり、チーズを作るときに出る固形物と分離された副産物で、健康な骨を作る成分がたっぷり含まれている。以前は、トワ・ヴェールでチーズを製造するときに廃棄されていたが、大量のホエーを廃棄するのはもったいないとしてこのパンが考案された。ホエーを使ったパンは、通常のパンに比べて柔らかな食感で、少しの酸味があり、現在9種類作られている。



ホエーが練り込まれたパン

地域の住民から観光客にも好評の焼きたてパンであるが、町内の小中学校の給食でも毎週木曜日に提供されている。

2）ベーカリーレストラン

パン工房に併設されているレストランでは、トワ・ヴェールで製造されたハムやソーセージ、ベーコンを使った軽食を食べることができる。パン工房で焼き上げられたパンを使い、ホットドックやハンバーガー、ベーグルとクリームシチューなどのセットがあり、ランチメニューが品切れになってしまうことも多い。また、道産小麦を使用した生パスタとベーコンを使ったカルボナーラ、食後にはソフトクリームなど地域の新鮮な素材をふんだんに使ったこだわりのメニューを楽しむことができる。

利用者のターゲットを観光客にしているものの、地域の住民にも人気があり、休日に遠方の方を案内して来店することが多い。また、当駅周辺に暮らす高齢者は、平日の昼間に訪れることが多く、高齢者の憩いの場にも繋がっている。

3）ピザドゥ

平成22年7月に施設の一部を改築して、焼き立てピザを販売するピザコーナー「ピザドゥ」が設置された。


黒松内の素材を熱々で味わえるピザ

黒松内のフレッシュなモッツァレラチーズやソーセージ、地域の野菜や卵をトッピングし、生地には全粒粉を使っている。天然酵母で発酵熟成させ、もっちりとした食感のドイツパン風に仕上げている。ピザの種類は、常時12種類あり、サイズはS・M・Lを揃えている。注文を受けてからその場で一枚ずつ焼き上げるピザは大変人気があり、当駅の新たな名物になった。ピザコーナーの整備によって、横ばいだった当駅の利用者数が増加に転じ、良い刺激となっている。

4）特産物販売コーナー

特産物販売コーナーでは、トワ・ヴェールで製造されたチーズ、ハム、ソーセージ、アイスクリームや牛乳などのほか、豆腐や和菓子、写真集などを販売している。

乳製品やハムなどは、当駅を管理する公社がトワ・ヴェールから買い取る形で仕入販売を行っており、贈答に詰め合わせのセットなども作って販売している。

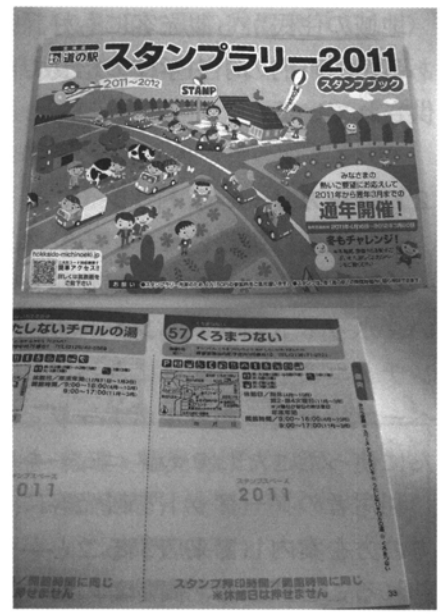
また、豆腐、和菓子、写真集など黒松内町に移住して店を構えた方達の商品を販売しており、移住者の支援につながっている。


黒松内町の特産品が並ぶ

5）道内の道の駅との連携～スタンプラリー～

①北海道道の駅スタンプラリー

平成23年10月1日現在、北海道には113　の道の駅があり、それらが連携して実施しているスタンプラリーがある（注：平成23年10月1日にオープンした道の駅は、今年度のスタンプラリーの対象になっていない）。スタンプブックには、それぞれの施設概要や営業時間から地図やロードマップ、イベント情報などが掲載されており、一冊で北海道の道の駅の情報が分かり易いものである。また、集めたスタンプの数に応じて抽選でもらえるプレゼントがあり、バラエティーに富んだそれぞれの道の駅の特産物などが商品となっている。応募期間は、4月中旬から3月中旬の約11カ月で、5月の連休は、これを楽しみに訪れる観光客が大変多い。



道内　道の駅スタンプラリー

当初、スタンプブックは無料で配布されていたが、平成16年度から100円で販売されるようになり、平成23年度からは150円で販売されている。平成16年度は当駅の利用者が減少し、スタンプブックの有料化の影響を感じたという。

また、スタンプブックには、各道の駅の休館日が掲載されてあるため、年度途中の休館日の変更や臨時の休館日などを設けることが難しいことや、112もある道の駅のスタンプラリーの確認は、スタンプブックを持ち込まれた道の駅が行うため、5月から9月までの繁忙期は、確認することが大変なこともある。

②南しりべし『道の駅』スタンプラリー

この南しりべし『道の駅』スタンプラリーは、黒松内町を含めた近隣4町村の5つの道の駅で、地域限定の情報を発信していこうと今年度から取り組んだものである。道の駅のスタンプは、北海道道の駅スタンプラリーと同じものを利用し、スタンプの台紙には、南しりべし地域の観光ポイントが分かり易く詳細に記載されており、観光ガイドとしても役に立つ。5つの駅という数は、気軽にドライブするのに適しているようである。

このスタンプラリーでは、4町村の宿泊施設の宿泊券や地域の特産物が商品となっており、米の収穫時期には、米に関する商品など旬のものを商品にするよう努めている。また、地域の特産物の当選は、商品引換券を送り、商品自体は、直接受け取りに来てもらうということで、何度もこの地域に足を運んで欲しいという気持ちが込められている。

5 つの道の駅のうち、当駅は、一番規模が大きくスタッフの数も多い。規模の小さな道の駅は、スタッフが 2 名ほどのところもある。

この南しりべしのスタンプラリーの効果は、規模の小さな道の駅ほど、目に見える大きな効果を上げている。スタンプラリーの実施後、道の駅の利用者数が増加し、参加者にスタンプラリーの応募用紙のアンケートに回答してもらうことで、道の駅の利用者の声が直接届き、他の施設の評判も把握できる良い機会となっている。



南しりべし「道の駅」スタンプラリー

7）地域の野菜の販売

黒松内町で採れた野菜を販売するコーナーが設けられている（次頁写真参照）。販売コーナーは、当駅の一角に独立した 10 ㎡ほどのスペースがあり、周辺では珍しい無人販売の形をとっている。公社では道の駅の開館時間に合わせて、鍵の管理のみしており、商品の補充や売上金の回収は、産直野菜組合が行っている。野菜を入れたケースがいくつか並んでおり、各ケースの前の料金ボックスにお金を入れる仕組み。こちらの野菜は、道の駅のレストランでも使われることがある。

現在、産直野菜組合は、8 名の農家と町内の知的障害児施設の 1 団体で構成されており、年間の売上を合計すると約 360 万円になる。参加している農家が高齢化しており、後継者も不足している状況で、今後、参加農家の増加や販売の拡大が見込めないという課題がある。



採れたて野菜が並ぶ販売コーナー

8）トワ・ヴェールⅡフェスティバル

毎年秋に開催される一日限定のイベントで、当駅の前庭に設置された販売特設コーナーで黒松内の特産品を販売している。産直野菜組合による採り立て野菜の販売、女性ネットワークによる黒松内産の 7 種類の具材が入ったレインボーコロッケ、トワ・ヴェールの炭火焼きフランクフルトなどその日限りの商品が並び、周辺地域の方から偶然立ち寄った方まで多くの来場者で賑わう。昼過ぎには、限定 500 個のレインボーコロッケは完売し、パン工房でもフェスティバル限定のパンが売り切れた。このイベントを毎年楽しみにしている人も多く、新商品などの反響を見る良い機会にもなっている。

様々な取り組みの結果、当駅の利用者が開館時の 3 万人から 24 万人に増加した。これは、町の玄関口から交流施設への周遊が促進されたことや黒松内町の観光地化・目的地化がある程度確立されたと言えるだろう。また、これに伴って黒松内の酪農製品の認知度がさらに高まり、ブランド化にも成果をあげている。

4　課題と今後の展望について

1）現在の課題

当駅が課題として挙げるのは、立地からやむを得ない面があるものの冬季の利用者の減少と人材の確保である。

北海道は、5月～9月の5カ月が観光客の訪れるピークであり、当駅でも、この期間に年間の2／3の利用者が訪れる。よって、冬季の集客や販売額の維持が課題となっている。

対策のひとつとして、パン工房では、冬季の特定の日のみ予約制で近隣の町村の商業施設などにパンの配達を行っている。黒松内町の周辺にはパン屋が少なく、夏の繁忙期には対応が難しいが配達に対してのニーズはある。また、11月から3月までの第1から第4月曜日をお客様感謝デーとし、第1・第3はピザの割引販売、第2・第4はパンの割引販売をするなど、周辺地域の住民をターゲットに集客・販売の増加を図っている。

もう一つの課題は、人材の育成・確保である。町内には高校や大学がなく、若い働き手は子育てに追われている人が多い。休日に入込みの多い道の駅の仕事は敬遠され、アルバイト等も不足しており、コンシェルジュを置いて総合案内を行う余裕がない。

地域の観光情報については、当駅のHPに力を入れており、利用者が閲覧し易いように工夫をしているが、当駅の利用者に直接接客を行える体制の改善が必要である。

さらに、先に挙げた地域の野菜の直売コーナーについても、参加している農家の方が高齢化しており、今後の展望について不安定な一面がある。

解決のための糸口としては、町外からの移住推進がある。町は以前から積極的に移住に力を入れており、新規就農者や民宿を営む方、木工職人、和菓子職人、写真家など多くの方が町外から移り住むようになった。その中から、平成22年に道の駅にオープンしたピザドゥにも1名の方が就職している。また、当駅では、前述の移住者の商品や写真家の作品などを特産物販売コーナーで販売することで、移住者に支援をしている。

2）今後の展望

町は、移住者や交流人口の増加、自然とのつながりを活かしたブランド化による成果により、今後、周辺地域のさらなる活性化を目的とした食農教育ファーム構想を進めていくことを計画している。

この構想は、町内の自然環境を活用した化学肥料や化学農薬の使用が少ないクリーン農業を実践し、農業と食の重要性を学び、都市と農村の交流滞留拠点を創出することを目的としている。具体的には、遊休農地を活用したクリーン農業を食農教育の体験施設を通して見て・触れて・味わって体感する。また、優れた農村景観を守るため酪農施設を産業遺産として保存・活用することなどが盛り込まれている。

こうした取組は、単なる観光ではなく、地域の財産であるブナ林を核にした自然環境や牧歌的交流風景、道の駅を中心とした各交流施設が有機的に結びつき、それぞれの機能を充分に発揮しながら、地域資源を持続可能な利活用により来訪者に提供し、さらなる町の魅力を高めていくことになると考えられる。

東日本大震災～サービス社訓を胸に震災直後も販売継続で被災者を支援～

（2）道の駅　上品の郷（じょうぼんのさと）

宮城県石巻市

【施設概要】

所在地　：宮城県石巻市小船越字二子北下 1-1
電話番号：0225-62-3670
営業時間：農産物直売所　9:00～19:00
　　ｺﾝﾋﾞﾆｴﾝｽｽﾄｱ　6:00～22:00
　　レストラン　10:00～20:00
　　温泉保養施設　9:00～21:00
定休日　：無休（※）
　（※温泉保養施設は毎月第４火曜日定休）
路線名　：国道 45 号線
アクセス：三陸自動車道 河北 IC より
　　車ですぐ
公式 HP　：http://www.joubon.com/home/

【施設情報】

駐車場：普通車　198 台
　　大型車　10 台
　　障がい者用　3 台
トイレ：46 器



【自治体の概要】

人　口　：153,046人（H23.11末現在）
面　積　：555.78 ㎢



石巻市は宮城県北東部、旧北上川の河口に位置し、平成 17 年 4 月 1 日に旧石巻市、河北町、雄勝町、河南町、桃生町、北上町、牡鹿町の 1 市 6 町の合併により誕生した宮城県下第二の人口を抱える都市である。

当地は、古くは海運、舟運基地として栄え、江戸時代、伊達藩の統治下には「奥州最大の米の集積港」として全国的に知られる交易都市であった。明治時代になると、金華山沖漁場を背景に漁業のまちとして栄え、昭和 39 年に新産業都市の指定を受けてからは、石巻工業港が開港するなど工業都市としても発展を遂げてきた。近年は水産業・農業ともに盛んな「食材王国・石巻」として、また全国でも珍しいマンガを活かしたまちづくりを推進し「石ノ森萬画館」を擁するマンガのまちとして、観光にも力を入れている。

また、当市の地理的特徴として、その東西で地形が大きく異なることが挙げられる。東

側の海沿いには北上山地が走り、リアス式海岸として有名な三陸海岸が広がる。一方、市の中心部及び市域の西側は、東北地方最大の平野である仙台平野の上部に位置し、隣接する登米市にかけて旧北上川沿いになだらかな低地が続いている。太平洋に面し、旧北上川流域に広がる、前述の地形的特徴を持った当市は、過去何度も災害に見舞われた歴史がある。記録に残るところでは 869 年の貞観地震による津波にはじまり、近年では明治 29 年の三陸沖地震の津波、明治 43 年には北上川の堤防決壊による大洪水、昭和 35 年のチリ地震に起因する大津波など幾多の困難に直面しそれを乗り越えてきた。そして、平成 23 年 3 月 11 日、石巻市牡鹿半島の東南東沖 130 ㎞を震源とするマグニチュード 9.0 という我が国の観測史上最大となる東北地方太平洋沖地震が発生、これに伴う津波により市域は壊滅的な被害を被った。市内における死者は 3,279 名、行方不明者は 651 名（いずれも平成 23 年 12 月 12 日現在）に上っている。

多くの人の命、平穏な生活を奪った震災。情報が途絶え、誰もが不安に怯え混乱する地震発生直後も営業を継続することで被災地・被災者を支援したのが、市内唯一の道の駅「上品の郷（じょうぼんのさと）」であった。

１　「道の駅」の概要について

道の駅「上品の郷」は、仙台市と青森市を結ぶ国道 45 号線沿い、石巻市街から気仙沼方面に向かう場所（旧河北町内）に併設されている。

平成 12 年、町内に高速道路のインターチェンジの設置が決定されたことを受け、当時の河北町長であった太田実氏（現当駅駅長）が近くに観光地が無い当地に、人が集まる目的地を作ろうと指揮を執り、「道の駅」設置の検討が開始された。この構想が「道の駅」という形で具現化したのは、太田町長が生産者としての自身の経験から、農家の所得向上のために直売所の必要性を痛感していたことが背景にある。当駅は平成 16 年 8 月 9 日に「道の駅」としての認定を受け、同年 10 月には駅を管理する第 3 セクターの株式会社かほく・上品の郷が旧河北町と約 80 名の生産者の出資により設立され、翌年 3 月 26 日に供用開始となった。そして、その 6 日後の 4 月 1 日に 1 市 6 町の合併により新生・石巻市が誕生した。

当施設の整備にあたっては過疎債を活用しているが、その他の補助金等は活用していない（農産物直売所内の什器については、県産木材を使用することにより地元木材の使用に関する県の補助金を活用している）。情報提供施設、駐車場などの一部施設については道路管理者である国が負担し、農産物直売所などの地域振興施設については、旧河北町が過疎債と町の建設基金を充当し整備を行った。

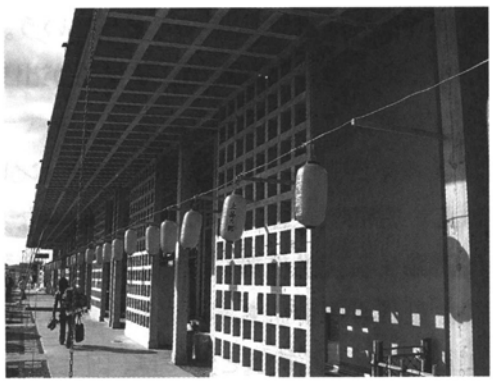
当地は大型観光地である仙台、塩竈、松島と気仙沼のほぼ中間にあり、従来観光客が素通りしてしまうという課題があった。この課題を克服するため、太田駅長は「地元のリピーターを給料に、観光客をボーナスに」という経営方針を定め、当施設を運営することに

した。つまり、地理的条件などから、当地は観光客の安定的な来訪について過度に期待することはできない。そこで、当駅では主なターゲットを近郊住民とし、その獲得に注力した経営を展開した結果、開駅以来黒字経営を続けることができている。

2　「道の駅」の施設構成と運営体制について

1）施設構成

当駅は、農産物直売所「ひたかみ」、レストラン「栞（しおり）」、温泉保養施設「ふたごの湯」、コンビニエンスストア、道路情報提供施設と7つのテナントブースで構成されている。地元（旧津山町［現登米市］）の杉材をふんだんに使用した格子状の骨組みの外観が美しい。当駅の主な施設について整理すると次のとおりとなる（施設配置は図1参照）。



特徴ある外観　～県産木材の格子状の骨組み～

①農産物直売所「ひたかみ」

地元農産物の他、当地名物である牡蠣などの水産物、笹かまぼこなどの加工品も販売している。特に農産物については、トレーサビリティの観点から、店頭端末及びホームページ上で生産情報を公表したり、また、CO2削減量「見える化」事業*1のモデル事例の認定を受けたりと、人にも環境にもやさしい商品を並べる工夫をしている。加えて、売場に掲げられた生産者の顔写真パネルが消費者に安心感を与え、好評を博している。これらの当駅の取組みは地産地消の優良事例として、『東北農政局長賞』や『食材王国みやぎ優良活動「地産地消の部」大賞』を受賞している。



生産者達の顔が見える直売所

②レストラン「栞」

えごま豚（えごまを配合した餌を与えて飼育した宮城豚）やセリといった、地元の食材を使った季節毎の料理が食べられる。また、バイキングメニューも用意されており、連日賑わいをみせている。

---

*1　CO2削減量「見える化」事業
宮城県東部地方振興事務所が実施する事業。環境にやさしい農法に取り組むことで、通常栽培と比較してどの程度CO2の発生を抑制することが出来たのかを表示し商品を販売する。生産者と消費者の双方が環境への負荷を認識できるようにすることを目的としている。

③温泉保養施設「ふたごの湯」

石巻市内には温泉施設が２つあり、そのうちの一つが当駅にある「ふたごの湯」である。利用料金の設定を「1回あたり」ではなく「1日あたり」とすることで、入浴後、レストランで食事をし、直売所で買い物をし、再び入浴して帰るといったような長時間滞在による楽しみ方を可能とし、駅全体としての客単価向上に寄与している。当駅の集客の要とも言える施設であるという。施設内には広々とした無料休憩室が複数あり、ゆったりとした時間を過ごすことが出来る。

④コンビニエンスストア

お弁当、パン、飲み物などのコンビニ定番商品はもちろんのこと、コンビニでは珍しい宮城（三陸）のお土産を扱うなど幅広い商品展開を実施している。

⑤道路情報提供施設

畳敷きの休憩スペースが設置され、道路情報の他、周辺の観光情報も見ることが出来る。当施設の特徴としては、国土交通省が設置した太陽光パネルにより自家発電が可能であることが挙げられる。

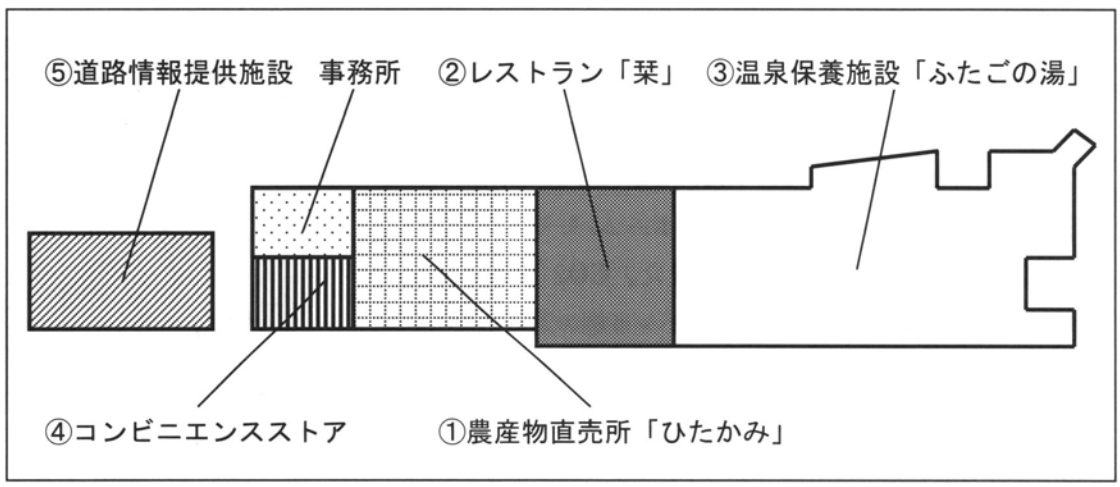


図１　上品の郷の施設配置図（※資料をもとに筆者作成）

２）運営体制

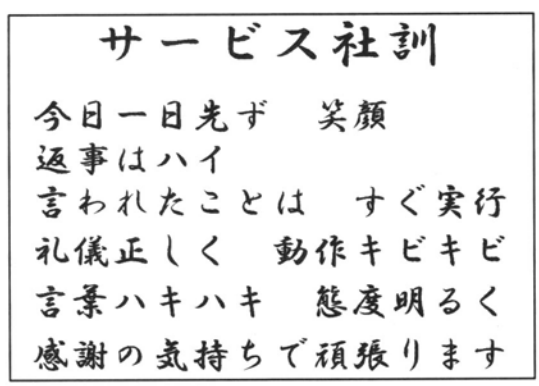
当駅は、石巻市（旧河北町）が施設整備したが、運営管理は第 3 セクターである株式会社かほく・上品の郷が指定管理者として行っている。指定管理の導入はされているが、運営において指定管理料を含めて経常的な市の負担は無く（備品の購入・修繕については、協議の上一部市が負担することになっているが、現在まで市の支援は受けていない）、事業が自社の収益のみで実施されている。売上高（直営 4 部門合計）は、開駅当初の平成 17 年度は約 6 億 7,000 万円、今年度は 12 月末時点で既に 9 億円を超えており、年度末には 10 億円を超えることは必至である。また、毎年一定額以上の営業利益を計上し、生産者には生産奨励金として売り上げの 2%を還元、株主には 5%の配当、従業員には期末賞与を支給していることからも順調な経営がうかがえる。さらに、市に対しては年間約

1,000 万円に上る入湯税を納める他、国土交通省整備施設の管理費年間約 500 万円についても市との協定に基づき支出するなど、当社はまさに優良第 3 セクターであると言える。

黒字経営を続ける運営の理由について、太田駅長は次の 2 点を指摘した。一つは直営が主であること、もう一つは高い従業員意識である。

当駅の地域振興施設は、農産物直売所、レストラン、温泉保養施設、コンビニエンスストアの 4 部門と 7 つのテナントブースで構成されている。テナントブースを除く 4 部門の施設はいずれも株式会社かほく・上品の郷の直営である。駅長によると、構成施設のほとんどをテナント貸している道の駅もあるが、オーナーとしての維持管理費などの支出が賃料などの収入を上回るケースも多く散見されるという。賃料を上げることができればこの問題は解消するが、相場水準を超える高い賃料では借り手が付かなくなるので引き上げには限界があるとのことである。テナント貸しは、所在地の賃料の相場も勘案する必要があるため、経営が難しくなる。このため太田駅長は、「道の駅」が黒字を出すには直営経営を主体とすることが基本になるとの考えだ。

また、高い従業員意識も健全経営の維持には欠かせない。特に震災後の今、危機感を持った経営管理体制が一番必要であると駅長は力説する。当社では常に危機感を持ち、前向きなアイデアを生み出す従業員であり続けるよう、意識付けのしくみが徹底している。具体的には、4 部門の従業員が一堂に会する会議、部門長による早朝会議、全従業員による月 1 回の経営改善会議、月 2 回の接遇研修など、従業員の情報共有及び研修の機会を多く設け、また給与面では成果主義を導入している。その結果、従業員が「自ら考えて動く」サイクルが出来あがっている。従業員教育で特に印象的であったのは、同社のサービス社訓である。従業員はこの社訓を復唱することで、プロ意識を高めているとのことのである。



上品の郷　サービス社訓

3　東日本大震災後の当駅の取り組みについて

1）震災発生

平成 23 年 3 月 11 日 14 時 46 分、降っていたみぞれが雪に変わり始める頃、震源に近い石巻市は震度 6 強の揺れに襲われた。強い揺れの後に押し寄せた津波により沿岸部は壊滅的な被害を受ける。

当駅は、東の追波湾からは約 20 ㎞、南の石巻湾からは約 15 ㎞の内陸にあり、また建物も震度 7 以上の地震を想定した構造となっていたため、被害は地盤沈下による外溝のズレ等比較的小規模なものにとどまった。しかし、市域は電気・水道等のライフラインが

ストップし、ここ上品の郷もその例外ではなかった。照明は消え、悪天候と早春の日没の早さも加わり、駅内にはたちまち暗闇が訪れる。しかし、それにも関わらず沿岸部から避難してきた人が殺到した。太田駅長によると、やって来たのは車の数にすると約 300 台、当駅の駐車可能台数を遥かに超える数であった。避難者は、太陽光発電により点灯していた情報提供施設の照明と企業の寄付で整備された 5 本の街路灯の明かりを求めて集まってきたのである。この状況を目の当たりにした太田駅長は「販売を継続することも災害支援である」との考えのもと、震災当日も営業を継続することを決断した。

２）震災直後の現場対応

電気がストップした暗い店内、当然レジも稼働しないため手売りにより販売を続けた。売店では食料を中心にあっという間に商品が無くなった。商品が欠品してしまっては、閉店しているのと同じである。流通機能が麻痺した被災地で営業を継続するために当駅がとった行動は、被災商店から商品を買い上げるという方法であった。市内商店では、辛くも津波の被害を逃れた在庫を抱えていた。店舗が地震・津波により破壊された商店では販売を自ら継続することは難しく、在庫のうち主に食料品は傷んでしまうため処分せざるを得ず、商店には債務だけが残ることになる。このような在庫を抱える商店に対し当駅から積極的にアプローチを行い、販売商品の確保と在庫整理という道の駅と市内商店双方の利益となるスキームを早急に実行した。また、農作物販売所では、株主である生産者とは信頼関係が築かれていたため震災後も比較的安定した納品が続けられ、商品が慢性的に欠如するという事態は避けることができた。なお、仕入れた商品のうち食料については「道の駅」で販売をするだけではなく、行政からの要請にも対応することにした。行政からは、震災直後はすぐに口に入れられるものを、3 日目からは米、味噌、梅干、野菜、その他漬物等の提供について要請があり、レストラン用の食材を含め、支援物資が届くまでの 1 週間、これらを無償で提供した。

販売が混乱する中、新たな想定外の問題が発生した。トイレの問題である。上水道及び下水道がストップし、排泄物が便器から溢れ出した。仮設トイレを手配しようとしたが、避難所等に優先的に配備するため既に行政の管理下に置かれており、「道の駅」として手配することは出来なかった。しかし、トイレを閉鎖するわけにはいかず、溢れ出した排泄物をスタッフが手で掻き出し供用を継続した。

また備蓄してあった水、ガソリン、軽油、灯油は、あっという間に空になった。情報収集や被災商店からの商品収集のために、毎日車を走らせるだけのガソリンが必要であった。給油のため、寒さに堪えながら 4～5 時間もガソリンスタンドに並んだという。ただ、電気は、情報提供施設の太陽光発電等により一部供給が可能であったので、情報収集が大切な震災直後に、避難者の携帯電話の充電用電源として大変重要な役割を果たした。

３）ライフラインの復旧　～復興に向けて～

多くの人々の活躍により当地の電気は震災10日後、水道は13日後に復旧し、水道復旧の当日から、休止していた温泉保養施設「ふたごの湯」も再開した。再開当初は、被災者への入浴サービス（自衛隊による仮設浴場設置等）がまだ十分ではなく、また市内にあるもう一つの温泉施設も震災の影響で休業を余儀なくされていたため、被災者の入浴に対するニーズは高かった。そこで「ふたごの湯」では整理券を配布し、被災者に無料で入浴してもらえるようにしたが、人が殺到し混乱を来たすことになった。当初、再開後1週間は無料サービスを計画していたが、混乱を解消するため3日目には料金を徴収することにした。その際、従来平日は500円／1回、土日は700円／1回としていた利用料金を、曜日を問わず一律500円として被災者の負担軽減を図ることとした。その後、被災地では徐々に自衛隊やボランティア等の入浴関連サービスが提供されるようになるが、仮設住宅の建設が始まる頃になると、これらのサービスはなくなり、主に避難所で生活する被災者は入浴の機会が再度減少した。この問題を改善するため、仮設住宅が出来るまでの間、避難者等のために、当駅と避難所等を結ぶ循環バスを市で運行し、被災者等100人／日を無料とするサービスを再び開始することになった。この100人分の料金については、市からの拠出はなく当駅の運営費の中でまかなった。

そして、営業を続ける中で全国各地から訪れたボランティアの中継地点ともなった。当駅近くには避難所の一つである石巻市河北総合センター（通称：ビッグバン）があり、多い時には2,500人の被災者が避難していた。ここビッグバンと、周辺の小・中学校の体育館、計3箇所の避難所にも多くのボランティアが支援に訪れたが、ボランティアは、自身の食事・水については自身で用意することが基本である。当駅はコンビニエンスストアが併設されており、彼らが食料品を調達することを容易にした。また入浴施設があり、避難所へ向かうボランティアの多くが当駅を休憩の拠点として支援に向かうことが出来た。

また、当地の災害拠点病院である石巻赤十字病院からの要請を受け、筆記具や用紙類などの文房具（コンビニエンスストアに陳列されていた商品と事務所の備品の全て）を提供した他、全国から駆けつけた医療従事者等のために営業時間外に「ふたごの湯」を開放するなど、被災地の医療体制を陰から支える取り組みも行った。

以上のような一連の取り組みが評価され、当駅は平成23年7月29日、国土交通省東北地方整備局より『東日本大震災功労感謝状』が贈呈された。

4　震災対応の課題と防災拠点としての「道の駅」の今後のあり方について

太田駅長に今回の災害で見えてきた課題、それを踏まえて他駅にも通ずる災害時対応の提言について伺うことができた。太田駅長の口から真っ先に出てきたのは『災害時協定の締結』の必要性であった。

災害時協定とは、災害発生時における復旧活動に関する人的・物的支援について、主に自治体と民間事業者もしくは自治体同士の間で締結されるものある。前述のとおり、震災

後当駅は市の要請に応じて食料の提供等様々な支援を行ったが、災害協定が結ばれていなかったので、市では予算措置がされておらず、その対価を支払うことができずに当駅では損失が生じてしまった。これは当駅だけの問題では無く、被災地の多くの「道の駅」が抱える問題と考えられる。この問題を回避し、安定した物資の供給を行うためにも、『災害時、行政の要請に応じて物資を提供した場合は、その対価と運送費は自治体が負担する』とする趣旨の協定を事前に締結しておくことが重要であるという。

次の課題は、『水・ガソリンの備蓄』の必要性である。当駅では、水が無かったことでトイレの問題が生じ、ガソリンが少なかったことで移動が制限され情報収集に苦労をした。太田駅長は、これらの一定量の備蓄について必要性を訴えるが、一民間事業者で出来ることには限界があるともいう。今回「道の駅」は防災拠点として大いに機能したが、今後、国や自治体が「道の駅」を正式に防災拠点として位置付けるのであれば、道路管理者（国・自治体）が主体となって備蓄体制を整備することが求められるのではないかと駅長は語る。

話の中で、トイレ設備や、販売価格・施設利用料の価格設定の仕方について具体的なお話をいただくことができた。トイレ問題の対応に、多くの身体的及び心理的負担を強いられ、時間も割くことになってしまった。これを未然に回避するため、一部トイレを汲み取り式にしておくことも必要ではないかという。価格設定については、全てを無料とすることには疑問を投げかける。当駅の「ふたごの湯」の事例にみたように、無料措置は、短期間で見れば混乱が生じ、長期間で見れば甘えが生じ、ひいては就労意欲、復興意欲の低下につながってしまうのではないかとのことである。

太田駅長は、当駅が困難な状況下でも営業を継続出来たのは、日頃からの従業員教育によるところが大きかったと語る。65名の従業員は、前述の『サービス社訓』を徹底するよう日々指導を受けている。災害時にはお客さまには落ち着いて従っていただき、パニックにならないようにすることが重要であり、そのためには従業員自身がまず落ち着いて笑顔で対応するという、まさに『サービス社訓』に掲げる行動をとるように指示をしたという。従業員の多くも被災者である。従業員自身も悲しみや混乱の中、営業を継続出来たことは、従業員一人一人に『サービス社訓』精神が根付いていたからこそだという。

当駅の従来よりの課題であった地元顧客の獲得については、震災での犠牲者・避難者の発生による地域の人口減少・分散の影響を受け、以前にも増して積極的に取り組むべき課題となった。活気を取り戻すため、歌謡・舞踊ショーなどの各種イベントによる集客の他、近隣住民へのチラシ配布、仙台市内では各種事業所へパンフレットを設置したり、ラッピング広告バスを走行させたりするなど、積極的に営業活動に取り組んでいる。

当駅の事例では、「道の駅」が持つ「休憩機能」・「情報発信機能」・「地域の連携機能」の3つの機能はもちろんのこと、物品供給などの諸機能も災害時に有用であることを実証した。有事にも各「道の駅」が持っている諸機能が有効に作用するよう、施設整備、災害時協定の締結から人材育成に至るまで、言わばハード面からソフト面まで「備えあれば憂いなし」の体制を平時に構築しておくことが肝要とのことである。

村の基本路線「農業プラス観光」の集大成

（3）道の駅　川場田園プラザ（かわばでんえん）

群馬県川場村

【施設概要】

所在地　：群馬県利根郡川場村大字萩室 385

電話番号：0278-52-3711

営業時間：季節により変更あり

観光協会（案内所）：　8:30～17:00

地ビールレストラン武尊

レストラン：11:00～21:00

軽食コーナー：　9:00～18:00

ブルーベリー館：　9:00～18:00

そば処虎空蔵：11:00～18:00

ファーマーズマーケット：

9:00～18:00

定休日　：季節により変更あり

ミート工房：火曜日

地ビールレストラン武尊：水曜日

そば処虎空蔵：木曜日

路線名　：県道 64 号線（平川横塚線）

アクセス：関越自動車道沼田 IC より車で 10 分

公式 HP　：http://www.denenplaza.co.jp/

【施設情報】

駐車場：普通車　　340 台　大型車　　7 台

障がい者用　3 台

トイレ：男性用　　21 器　女性用　　17 器

障がい者用　3 器



【川場村の概要】

人　口　：3,586 人（H23.12 月末現在）

面　積　：85.29 ㎢



川場村は、群馬県の北西に位置する、日本百名山の一つである武尊山（ほたかさん）の南麓に広がる自然に囲まれた山村である。村内には、村名の由来となる薄根川をはじめ 4 本の一級河川が流れ、また川場温泉など複数の温泉が湧き出し、村に潤いを与えている。

総面積の約 83%を森林に囲まれた中山間地域である当地域の基幹産業は農業であり、こんにゃく、酪農、米、果樹（りんご、ブルーベリーなど）を中心に栽培されている。産業振興の観点から、村の施策として農産物のブランド化を推進しており、その代表例にはコ

シヒカリ「雪ほたか」がある。川場産の米はもともと生産量が少なく、以前は一般には流通しない「幻のお米」として村民の縁故関係者のみで食されていた。その後、平成 14 年の「米政策改革大綱*1」を受け、川場村独自の「売れる米づくり」の取り組みが開始され、生産組合が設立された。以後、栽培技術が向上し、徐々に流通量も増加、米の審査会では最大規模である「米・食味分析鑑定コンクール国際大会」において、平成 19 年から 5 年連続で金賞を受賞するなど、全国の生産者や米穀業界の間で話題となった。今やこうした取り組みによる効果は川場村だけにはとどまらず、周辺の利根・沼田地域の米の評価向上にもつながっているという。

村では、主力である農業を観光と連携させた「農業プラス観光」という施策を昭和 50 年代から展開していた。そして、昭和 55 年、この豊かな自然が都市部から注目を浴びることとなる。当時、緑の喪失と、住民の余暇時間の活用や健康増進に対するニーズを抱えていた東京都世田谷区が進める「区民健康村」の設置候補地の一つとして群馬県を通じて推薦されたのである。同様に推薦を受けた市町村が関東近郊に 52 箇所あったが、その中で最も高い評価を得たのが川場村であった。そして、昭和 56 年には川場村と世田谷区との間で「相互協力協定」が締結された。この協定は一般的な「姉妹都市提携」ではなく、末永く、相互の信頼関係が担保される夫婦のような関係を意味する「縁組協定」と呼ばれるものである。昭和 61 年、村内に「ふじやまビレジ」「なかのビレジ」という 2 つの活動拠点施設がオープンし、区民と村民との関係は年を追うごとに深まっていった。平成の大合併が話題となった際は、村と区の越県合併が選択肢として検討されるほどまでにその絆は強まり、今日まで 30 年にわたり心の交流が継続されている。

村では将来を展望し、世田谷区との交流活動を一層活発化することやコミュニティ活動、農業を中心とした地場産業おこし、田園や自然環境に相応した地域住宅づくり、村の核づくりなどに重点を置きながら活力ある村づくりを進めている。

1　「道の駅」の概要について

道の駅「川場田園プラザ」は、群馬県北西部に位置し、群馬県沼田市を起点とする主要地方道平川横塚線（県道 64 号線）と利根沼田望郷ラインとが交わる場所にある。県道 64 号線は、日光方面と沼田市を結ぶ国道 120 号線のバイパス機能を果たしており、行楽シーズンには混雑するが、普段の交通量は決して多いとは言えない。交通上、決して恵まれた環境とは言えない当駅であるが、関東「道の駅」連絡会が主催するアンケート『好きな道の駅』で 5 年連続 1 位、また日経プラス 1 の『家族で一日楽しめる道の駅』で東日本の第 1 位に選ばれるなど、多くの利用者を惹きつけてやまない。

---

*1　米政策改革要綱
平成 14 年 12 月 3 日農林水産省省議決定。米を取り巻く環境の変化に対応し、消費者重視・市場重視の考え方に立って、需要に即応した米づくりの推進を通じて水田農業経営の安定と発展を図るため、需給調整対策、流通制度、関連施策等の改革を整合性をもって実行することを目的としている。

当施設は、平成４年６月に策定された『川場村田園プラザ構想』を受け、既存地場産品の振興と新規開発を担うとともに、商業・情報・ふれあいの核であるタウンサイト（中心街区）となることを目指し整備されたものである。この施設は、村の施策「農業プラス観光」の中核的事業という位置付けであり、もともとは道の駅として作られたものではなかったという。この構想が策定される以前から、貿易自由化による国産乳製品市場の縮小を危惧した地元酪農組合が、その対策として地産地消を目指したミルク工房建設の検討を進めていた。また、他の生産組合でも同様の動きが見られた。折しも当地では、利根沼田望郷ラインという幹線農道の建設の話が持ち上がり、既存の県道 64 号線との交点となる交通の要衝の土地活用が課題になっていた時期でもあった。「農業プラス観光」の施策を推進する上で、この土地を外部資本が占有することを避けたい村と、生産者たちの考えが一致した結果が田園プラザの設置であった。様々な立場の人の意見を集約し、田園プラザという言わばファクトリーパークの形でまとめ上げたのは、当時この計画のコンサルタントを務めた三田育雄氏（運営会社である株式会社田園プラザ川場の現会長、長野大学教授）である。こうして、村内で採れたものを、村内で加工し、村の人が村内で売る、いわゆる「6次産業化」を具現化した施設が誕生したのである。まず平成６年にミルク工房が、平成７年にミート工房とファーマーズマーケット（地場産品直売所）の営業がそれぞれ始まり、翌平成８年、「道の駅」としての登録を行った。

以上のような経緯を経て、農林水産省の補助金や過疎債を活用しながら総工費（用地取得費含む）約 31 億 4,000 万円を投入して誕生した田園プラザは、川場村が自主自立の村として生き残るために表１に掲げる５つの機能をもつタウンサイトを形成することを構想の段階から目標としている。そして、これら機能を果たすべく、当駅は今日まで歩みを続けており、平成 23 年 10 月には、野田佳彦首相が、農業活性化のモデル施設として視察するまでになっている。

表１　　田園プラザの５つの機能（出典：田園プラザ川場公式 HP）

1. 若者を中心とした就業機会をふやし、定住、UI ターンなどを推進する。
2. 地場産品の開発、PR を進め、その流通を促進する。
3. 村民相互、並びに村民と村来者の交流・交歓や情報交換の場とする。
4. 村来者の飲食や買い回り品ニーズに応えるとともに、村内消費の拡大をはかる。
5. シャトルバスなどの起終点など、村内の交通ターミナルとして機能する。

２　「道の駅」の施設構成と運営体制について

１）施設構成

当駅は、平時でも普通車 340 台（うち障がい者用３台）大型７台という十分な駐車スペースを備えているが、イベント開催時には隣接地に臨時駐車場を確保し 500 台程度の駐車が可能となる。武尊山のふもとに広がる 49,537 ㎡の広大な敷地に、販売所（直売所、物

産館)、加工場、飲食施設や観光協会などが分散して配置されている。いずれの建物も、木造平屋建ての建築で統一されており、のどかな村の風景に溶け込んでいる。当駅の施設構成について主なものを整理すると以下のとおりである。

①販売所

販売所としては、「ファーマーズマーケット」と「物産館」がある。

「ファーマーズマーケット」は、村で採れた野菜や果物をはじめ、季節によってはブランド米「雪ほたか」を購入することが出来る直売所である。ここに出荷するファーマー（生産者）の登録者数は、今でこそ約 400 人にも上るが、オープン当初は 30 名程度からのスタートであった。従業員が手分けをして、農家一軒一軒を地道に回り出荷をお願いした努力の結果、今日の登録者数となっている。

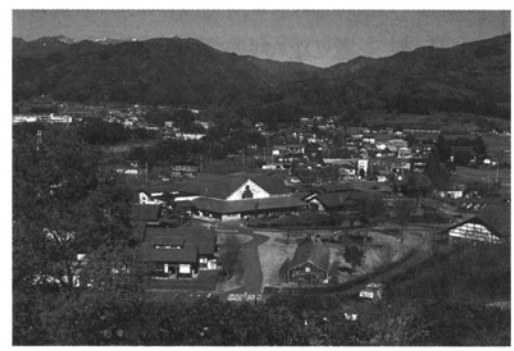
②加工場

当駅には、「ミルク工房」、「パン工房」、「ミート工房」、「ビール工房」の 4 つの加工場があり、そのいずれもが当地の自然の恵みを活かした商品を製造している。

例えば、ミルク工房では、村で育てた牛から搾乳した生乳だけを使用した無添加の「のむヨーグルト」の製造を行っている。ビール工房では、村のシンボルでもある武尊の山々から流れ出る水を醸造水として麦芽 100%の地ビール「川場ビール」を製造している。当駅の看板商品の一つであるこのビールは、平成 23 年 7 月からは米国へも輸出、販売されている。これは、株式会社田園プラザ川場の社長であると同時に日本酒の造り酒屋を営む永井彰一氏が、自身の蔵の酒を海外展開するのに併せて、地ビールの営業活動も行ったことにより実現した。なお、輸出にあたり必要な設備の拡張については、費用を村が全額負担した。これまでも土地・建物は村が整備してきたので、村がこれを負担することは当たり前のようにも映る。しかし、各地で地方財政の逼迫が叫ばれる中、指定管理者が行う事業のために村の予算から１億円に上る金額が支出されることは類例のないものと思われる。自主自立を目指す村の当駅に対する期待がビール工房の設備拡張に見られる。

③飲食施設

当駅には、「ビールレストラン武尊」、「そば処虎空蔵」、「かわばんち」、「あかくら」、「ドリンクコーナーあたご」という５つの飲食施設があり、地場産の米や野菜を使った料理を堪能することができる。このうち「かわばんち」（方言で「かわばの家」の意）では、ブランド米「雪ほたか」のおにぎりを、注文を受けてから一つ一つ握ってくれる。シンプルな一品ではあるが、米本来の味が楽しめるブランドを活用した「逸品」となっている。



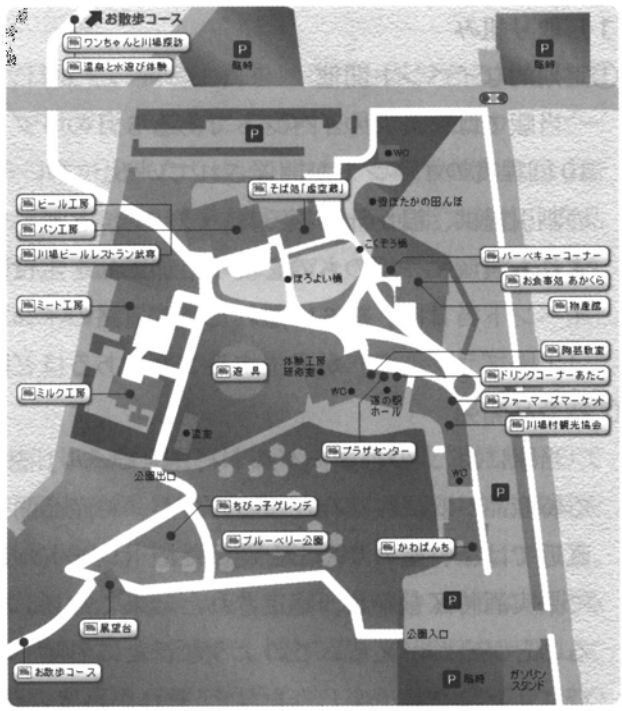
川場田園プラザ全景　～展望台から望む～

④観光協会

駅施設内には川場村観光協会の事務所も設置されている。ここでは、観光案内の他、宿泊施設、食事処や農業体験プログラム等の紹介もしてくれる。

⑤その他施設

敷地内には、多目的コーナーである「プラザセンター」、陶芸教室、ブルーベリー公園なども存在する。「プラザセンター」では、村のシンボルとなっている「地図にない単線を走るSL*2」の乗車券の購入ができる。



園内マップ（出典：田園プラザ川場公式 HP）

２）運営体制

「道の駅」登録に先行した施設の営業開始にあたり、資本金 9,000 万円のうち 6 割を村が出資する第 3 セクターの株式会社田園プラザ川場を平成 5 年 4 月に設立した。当初は、当社が村からの業務委託を受け運営を行っていたが、その後、指定管理者制度の創設に伴い、平成 18 年 4 月 1 日からは指定管理者として当駅の管理運営を行うようになった。なお、平成 23 年度の指定管理料は約 700 万円である。一方、当駅から村に対しては施設使用料として年間約 4,000 万円が支払われている。

３　「道の駅」の取り組みと成果について

当駅は「農業プラス観光」の中核施設として位置付けられる施設である。よって、取り組みの基本となるものは地元農産物の活用である。様々な手法を用いて川場の産品を広くアピールすることで、人を呼び、交流を生みだしている。当駅には、売れ筋だからという理由で外から持ってきたものを売ろうという考え方は一切ない。あるのは川場で採れた安全・安心なもの、本物を提供するという一貫した姿勢である。この徹底した姿勢に基づく当駅の取り組みとその成果についてまとめてみた。

---

*2　地図にない単線を走る SL
昭和 52 年にオープンした村営ホテル『ホテル SL』の敷地内の軌道を走行する SL（D51）。川場のシンボル的な存在である。老朽化のため、以前は走行不能であったが、平成 19 年「D51 再生プロジェクト」で復活、自力走行が可能となった。なお、平成 23 年度から、株式会社田園プラザ川場が指定管理者として運行している。

１）取り組み

①定期的なイベント開催

当駅では、最大のイベントである５月の「グリーンフェスティバル」をはじめ、年間10回程度のイベントが開催されている。ブルーベリー苗木の無料配布、名物「山賊焼」の割引提供、温か汁の振る舞い、パン焼き無料体験など、毎回その内容は異なるが、いずれも農産物や地のものを使った加工品を主役にした誘客を行っているのが特徴である。イベント当日は、約６㎞離れた高速道路のインターチェンジから当駅まで車がつながる「田園プラザ渋滞」が発生することもあるほど賑わうという。

②特産品開発

当駅には、「のむヨーグルト」、「地ビール」をはじめ、ハム・ソーセージなど看板となる特産品が既に複数存在するのだが、特産品開発への取り組みは終わらない。たとえば直近では、特産のりんごを使った酒（シードル）の製造を開始した。これは川場村として果実酒特区を申請、認定された結果であり、村も積極的に特産品開発を後押ししていることがうかがえる。このような新たに名産品を作り出す取り組みは、来訪者に来るたびに新たな発見や楽しみを与え、それが再度の訪問につながる要因の一つになっている。



のむヨーグルト



地ビール・シードル

③品揃えの充実

特産品開発の他、品揃えを充実するために様々な工夫を行っている。たとえばファーマーズ（生産者）に対しては、日々の売上情報を配信するメールサービス、また閑散期である３月には納会を開催し前年度の売り上げを分析してその年の作付けの指針を示すなどの取り組みを行っている。また、他の「道の駅」や自治体との交流を図ることで商品の充実を図る工夫も継続して実施している。連携の例としては、道の駅富楽里とみやま（千葉県南房総市）からは春先に苺や花を、また長崎県対馬市から海産物を取り寄せるなどの交流を行っている。この対馬市との交流は、民間団体が実施する「環境王国*3」の認定を受けている自治体同士という縁から始まったものである。いずれの例も互いに無いものを補完し合うことで品揃えの充実を図っているという。

---

*3　環境王国
優れた自然環境と農業のバランスが保たれ、安心できる農産物の生産に適した環境下において、地域の人々と消費者とが共に連携し、「官」・「民」が一緒になって環境保全に努め、未来に継ぐことを目的に活動する地域を「環境王国」として認定している。

④見せる工夫

当駅の特産品は購入して味わうだけではなく、製造工程を見ることができるのも特徴の一つである。たとえば「ミルク工房」ではガラス越しに工房内を見学出来たり、「ビールレストラン武尊」では仕込み釜を見ることが出来たりする。また、当駅敷地内には「雪ほたか」の田圃があり、季節によってはその成長の様子を見ることが可能である。商品がどのような過程を辿り店頭に陳列されているのか、その工程の一部が見られるということは、当駅に足を運ぶ理由の一つになっているようだ。

２）成果

以上のような「農業プラス観光」を具現化した取り組みにより、様々な成果が上がっている。「道の駅」としては、図 1 のとおり売上金額、入場者数ともに右肩上がりの成長を遂げており、平成 22 年度の売上高は 8 億 6,000 万円、来場者数は 97 万人に達している。そして雇用創出効果も見逃せない。当駅では、正規職員 40 名、非正規職員 75 名にも上る就労の場を確保している。また、平成 22 年度は、村全体で「道の駅」の運営を支援してもらっていることへの感謝の意を込め 1,500 万円の寄付を行うなど、「道の駅」事業の村の財政への寄与も大きい。

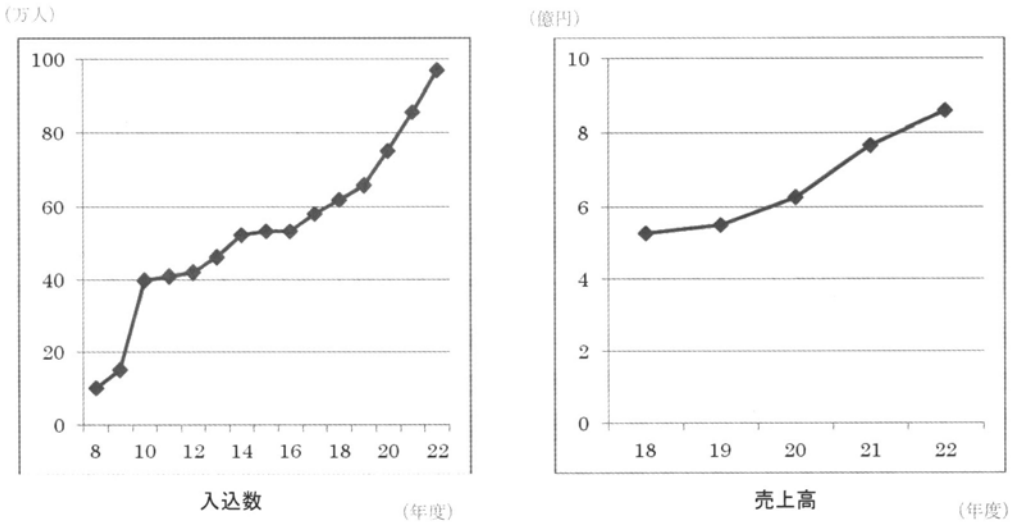


図１　川場田園プラザの入込客数及び売上高の推移（※資料をもとに筆者作成）

更に地域社会に与えた影響としては、主に次の 3 点が挙げられる。

①所得向上

「ファーマーズマーケット」の年間売上高は、3 億 6,000 万円に上り、出荷者数約 400 名の 1 人当たりの年間平均販売額は 90 万円にも達する。この額は、隣町までパートに出掛けて得られる年間収入とほぼ同額である。川場村の農家の多くは兼業農家であり、農業の担い手である高齢者や女性の所得向上に寄与している。

②生きがい

「道の駅」への農産物の出荷が、自分の時間で自分の庭先で気軽にできる仕事であるということで農業離れを防いでいる側面もある。事実、農業センサスを見ると、村の農業従事者数は昭和40年（2,079人）から平成7年（853人）まで減少の一途を辿っていたが、開駅後の平成12年の調査では1,444人となり、増加に転じている。登録生産者の大半を占める高齢者にとって、農業に従事することで生活に張り合いが生まれ、「道の駅」で消費者と言葉を交わすことが生きがいとなっている。

③地域活動の活発化　～女性の活躍～

「道の駅」での販売により、各種加工品（こんにゃく、漬物など）を作る地元の女性グループの活動が後押しされている側面もある。グループとして当駅に加工品を持ち込むケースは少ないが、個々人がグループ内で培った技術を用いて加工品を作り、出品する例は少なくないという。また、当駅の看板商品のうちの「雪ほたかやき（雪ほたかの米粉と地粉をブレンドした皮を使ったおやき）」は、元々自宅でおやきを作っていた「おばあちゃん」達が集まり製造・販売したものであり、同じく名物のひとつ「アップルパイ」は、世田谷から移り住んだ方から技術を学んだ地元女性達の活動が商品化につながったといった具合である。

4　課題と今後の展望について

当駅の課題としては、村内回遊の仕組みづくりがあげられている。

当駅の主な来訪者である首都圏住民にとって、川場は「安・近・短」の旅行先として位置付けられ、当駅を最終目的地とする日帰り客が圧倒的に多いのが現状である。しかし、日帰りでは客単価が低く、また当駅だけで消費行動が完結してしまうことが多いため、村内経済への波及効果は十分とは言えない。これを改善し、域内の経済循環をより活発化させることが村の課題であり、村のタウンサイトである当駅に求められている大きな役割であるという。現在も「プラザセンター」でSL乗車券を販売するなどの取り組みにより当駅から村内への誘客を図っているが、さらに多くの人を村内他地域に呼び込むため、村及び当駅では、宿泊を伴うような長時間村内に滞在してもらえる村内回遊の仕組みづくりを検討中である。これは費用をかけて新たな観光スポットを作り出すのではなく、観光農園や道祖神など既存の資源と駅とを結ぶ仕組みづくりである。そして将来、当駅が村内回遊コースの紹介を行うなど川場村観光のコーディネーターとしての役割を果たすことが期待されている。

人々が集う空間　交流とまちおこしの拠点

（4）道の駅　加子母（かしも）

岐阜県中津川市

【施設概要】

所在地　：岐阜県中津川市加子母 3900 番地
電話番号：0573-79-3319
営業時間：店舗・売店・食堂
　　11 月～3 月中旬 8：30～17：00
　　12 月～3 月中旬 8：30～16：30
定休日　：年末年始
路線名　：国道 257 号線
アクセス：＜中津川 I.C. 方面から＞
　　中央自動車道中津川インター下車、
　　国道 19 号線から国道 257 号線へ
　　＜下呂市方面から＞
　　国道 41 号線下呂から国道 257 号線へ
公式 HP　：http://kashimozanmai.com/

【施設情報】

駐車場　：普通車　　30 台
　　大型車　　4 台
　　障がい者用　　1 台
トイレ　：16 器（内障がい者用 2 器）



【中津川市の概要】

人　口　：83,482 人（H23.9 月末）
面　積　：676.38 ㎢



中津川市は、岐阜県の東南端に位置し、東は木曽山脈、南は三河高原に囲まれ、中央を東西に木曽川が流れている。東西 28km、南北 49km、総面積 676.38 km² を有し、恵那山をはじめ中央アルプスの美しく雄大な自然に囲まれた都市である。

旧加子母村は平成 17 年に中津川市に編入合併された山村であり、94%が山林で占めている。その豊かな森が作る空気と水、高原の気候から、豊富な森資源が多く存在する。ここで生産される質の良い桧はブランド材「東濃ひのき」として、伊勢神宮の御用材などに使用されている。このほか、ミネラル分を含む栄養価の高い「加子母トマト」や、加子母農家で代々守られてきた飛騨美濃伝統野菜に指定されている「西方（にしがた）いも」など特産品も豊富である。「飛騨牛」の肥育としても県内有数の産地である。

新中津川市総合計画（平成 17 年度～26 年度）では、「産業を活発に、働く場を充実する」ことを将来目標の 1 つとして掲げ、I ターン・U ターン者等の高い能力やアイディアを活かした新たな産業おこしを促進している。さらに、市外の若者を受け入れるため「I ターン・U ターン者用住宅」の整備を行い、定住対策にも重点に取り組んでいる。

１　「道の駅」の概要について

道の駅「加子母」は、岐阜県と長野県の県境、中央道中津川 I.C.から飛騨路への玄関口に位置し、木と緑、そして加子母川（白川）の清流にふれあう公園の中に設置されている。

もともとは地元の高齢者を中心とした野菜の青空直売市を開催していたが、かしも木曽谷農産物直売所へと発展し、平成３年には岐阜県の補助事業（ふれあい福祉推進モデル事業）を活用し、売店、食堂を併設する「ゆうらく館」として設置されるに至った。さらに旧加子母村で平成４年頃に、この一帯を山村と都市をつなぐ拠点として整備する構想が生まれ、ゆうらく館から川を挟んだ向かい側には研修・宿泊施設である「ふれあいのやかた」、その西側には野外ステージや芝生広場など多目的公園としての「福崎公園」が旧加子母村によって順次整備されていった。このほか、周辺には岐阜県重要有形民俗文化財に登録されている「明治座」もあることから、地歌舞伎（加子母歌舞伎）やクラシックコンサートが行われ文化・芸術にも触れることができるようになっている。

平成 15 年、その中心位置に存在するゆうらく館に付設する形で、駐車場、トイレ、情報コーナーなどが整備され、平成 16 年に地域交流の拠点を担う「道の駅加子母」として、岐阜県内で 39 番目の供用開始となった。これらの整備の総工費は 2 億 9,700 万円で、道路管理者である岐阜県により、国土交通省（当時建設省）の補助金を活用し整備された。ゆうらく館以外の駐車場、トイレなど道の駅として整備された部分については、岐阜県との覚書により中津川市が管理することとなっている。

２　「道の駅」の施設構成と運営体制について

１）加子母の施設構成

当駅は、駐車場としては第 1,2 駐車場で 31 台（うち障がい者用 1 台）、大型 4 台が利用可能であり、トイレを備えている（繁忙期は、隣接する商工会議所の駐車場も利用可能）。第 1 駐車場には障がい者用駐車場とは別にベビーカー使用者・妊婦用駐車場を特定しているほか、屋根付きスロープを備えるなどバリアフリー設計となっている。

また、ゆうらく館では、登録数 336 名（平成 23 年 11 月現在）の地元出荷者の産品を主に扱う直売所、加子母の食材をふんだんに使った郷土料理や特産品開発メニューを提供する食堂など充実した設備も兼ね備えている。当施設の総面積は、4,974 ㎡となっている。そのうち、直売所は総面積約 100 ㎡を占めており、加子母特産品、農産物、全国の道の駅・直売所の交流品やオリジナル加工商品といった魅力ある商品が陳列されている。これらの商品を愛嬌のある手作り商品案内板で紹介したり、店内装飾にもこだわっており、大変親しみやすい雰囲気となっている。

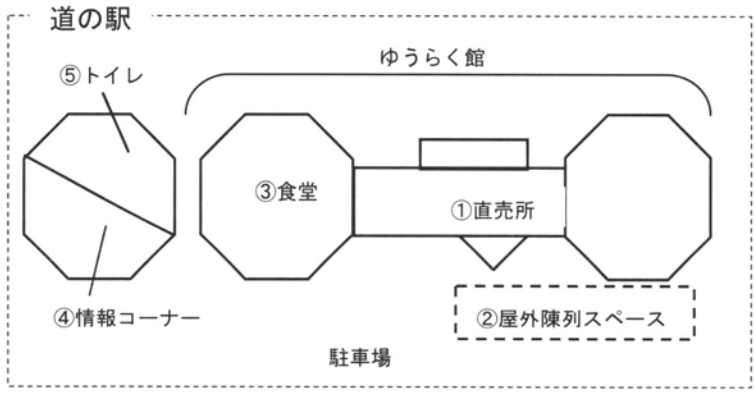


図１　道の駅かしもの施設配置図（※資料をもとに筆者作成）

2）加子母の運営体制

平成4年のゆうらく館設立当時は旧加子母村よりかしも木曽谷農産物直売組合が建物の維持管理の委託を受けていた。平成 16 年の開駅時には、駅長業務、管理・運営業務の委託管理をゆうらく館直売組合が受けることとなった。そして、平成 22 年、地元出荷者・道の駅関係者などからの出資を募り「ゆうらく館株式会社」を設立した。同社が専任スタッフ2名（駅長及び支配人）と主婦や高校生のパート・アルバイト 13 名の計 15 名で直売所、食堂などの管理・運営にあたっている。

現在の駅長である安藤直樹氏（37）は、大分県出身で、中津川市に隣接する下呂市で森林ガイドとして働いているうち加子母との縁ができたのをきっかけに、平成 16 年の開駅と同時にゆうらく館で働くことになった。その後、駅長の補佐役である支配人として2年の経験を積み、駅長が交代するに当たって安藤氏が引き継ぐことになった。それは、I ターンとして加子母に来て3年目のことだった。また、現在の支配人については、安藤駅長自身が加子母商工会職員であった田口大志氏（38）の能力を見込んでスカウトした。この若くてバイタリティあふれる2名が「この地域の活性化に貢献できる道の駅にする」という志のもと精力的に活動している。

3　「道の駅」の取り組みと成果について

当駅の強みは、大自然に囲まれた豊かな大地で育まれた新鮮な農産物が収穫できたり、加子母地区に伝わる伝統文化が継承されているなど地域資源に恵まれていることと、若い駅長や支配人が次々と新しい戦略を打ち出し実践していることである。

まず取り組みとして始めたのが、経営方針の見直しである。開駅当初の販売方針を改め、仕入野菜業者や、下呂温泉、高山の土産業者に頼った品揃えではなく、地域の出荷者が提供する農産物、加工品、手づくり品などオリジナルなものをメインとし、観光土産の業者は厳密に選定し、業者商品は地元利用者が気に入ったものだけを置くこととした。一方、出荷者が農産物などを出荷してきた際には「良く持ってきてくれた」と感謝の言葉を付け加えることを忘れないという。これは地元の方はサポーターに、外からのリピーターはファンになってもらいたいという考えからきている。利用者の中には農家の方もおり、その方からたまたま柿が余っているなど聞くと、気軽に声をかけ出荷者になってもらえるよう勧誘を心がけているという。

また、駅内には「道の駅加子母サポーターご意見箱」を設置し、利用者や地元の人の声を聞くことによって、利用しやすく、親しまれる店づくりになるよう取り組みを行っている。以下、当駅の運営面での特徴的な点を紹介する。

1）特産品開発

①トマト加工品

「加子母トマト」とは、東濃桧の森から生まれる清浄な空気と水と豊かな大地で育った、健康に良いミネラルトマトのことである。直売所の人気商品で午前中に完売することも少なくないという。この、加子母トマトは東海・中京地域限定でハンバーガーショップ「モスバーガー」でも使用され多くの方に親しまれている。

当駅では、その加子母トマトを使った様々な加工品の開発を行っている。平成 16 年の開発当初、大きな課題となったのが加子母エリアには加工施設がないという点であった。幸いなことに、隣村（東白川村）にトマト加工場があり、そこではトマトジュースなどの製造を行っていた。そこでその工場に加工を委託し、さらに地元で活動しているイラストレーター本間希代子氏にラベルデザインを依頼し、平成 18 年にオリジナルラベルのトマトジュース「かしものとまとじゅうす」など 4 種類を商品化した。

また、加子母トマトの美味しさを十分に味わえる　商品として「丸ごとトマトカレー」がある。これは平成 21 年に開発をはじめ、パッケージは「とまとじゅうす」のデザインを手がけた本間氏に依頼し、調理法は都市部の加工専門の製造メーカーと協力しながら、試行錯誤を重ねることにより完成に至った。この「丸ごとトマトカレー」は、平成 22 年に東京ミッドタウン（東京都港区赤坂）にあるライフスタイルショップ「THE COVER NIPPON（ジカバー・ニッポン）」から、デザイン、コンセプトが優れているということで選ばれ期間限定で店頭に並んだ。このお店は「創造と練磨がうみだす、新しい日本の様式」をコンセプトに、素材、デザイン、しつらえ、モノづくり、環境にこだわった衣食住の品々を取り揃えており、「丸ごとトマトカレー」がこれらの観点から高い水準に達したことが証明された。



加子母トマト加工食品

②その他特産品

トマトを使った加工品はほかにも、ケチャップ、ジャムなどもある。トマト加工品以外にも、「わらびもち」や、新商品である岐阜県の伝統野菜に指定される加子母の里芋「西方いも」を活用した「西方いもカレー」など様々な特産品開発を行っている。

2）道の駅同士の交流及び連携

①黒にんにく

黒にんにくはにんにくを 1 ヶ月熟成させることによって真っ黒に変化させたもので、抗酸化力が生にんにくの約 10 倍になると言われる。フルーティーな味わいで、健康増進作用があり注目を浴びている。

安藤駅長が I、U ターンした若い農家が隙間生産物として何か良いものがないかと考えていた際に、道の駅同士の交流があった青森県内の道の駅より黒にんにくが適しているのではないかとアドバイスをもらったのがきっかけだった。そこで平成 19 年、青森県内のにんにく生産者を紹介してもらい、I ターンした若い農家と一緒に青森県を訪問した。農家同士での交流の中で、にんにくの栽培方法を学び、さらには種、栽培道具も分けてもらえるようになった。親密な交流に発展し、青森県の農家がわざわざ加子母まで出向いて教えてくれたということである。次に、同じ岐阜県内で美濃焼の窯業経営している企業が副業として、黒にんにくの製造、卸販売をしており、その企業と連携し、にんにくの加工を依頼した。翌年に開発に着手し、平成 21 年には商品化に成功し販売に至った。この成功を受け新規ににんにくを栽培する若い農家も現れ、地域としての栽培量は、栽培を始めた平成 19 年から 3 年で 10 倍にも上る。地域の放棄耕作地解消にも一役買っている。

②道の駅交流品

黒にんにくの販売のきっかけとなったように全国の道の駅との交流から、情報交換、視察の受け入れなどを通じて知識・技術面の交流も生まれている。また、それだけではなく、お互いの特産品の交換販売も行っており、青森から鹿児島まで全国の親交のある道の駅（20ヶ所以上）からそれぞれの駅のこだわりの特産品を取り揃えている。また、農産物などを年間を通して提供するためや、またお客様からの「こんなものがほしい」との要望などに対応するために、新鮮オススメ野菜を交流のある道の駅から送ってもらい販売している。このほか、形が悪いなど規格外の農産物なども、全国の駅でお互いに提供し合うことで、その地域ならではの味が、当駅でも安く買えると好評を得ているとのことである。

③こだわりの食堂

地元の女性たちが作る食堂メニューは、おいしくて愛情がこもっている。直売所に出荷されている野菜を主な原材料として使用し、鶏肉を使用した名物料理である「ケイ（鶏）ちゃん」や季節限定の郷土料理「冬のいももち」、伝統文化の料理（蜂の子など）がある。このほかにも、特産品を活かした当駅オリジナル料理「トマトカレー」のほか、ファーストフードとして「トマトソフトクリーム」などオリジナル商品を開発し、提供している。ここでも全国の道の駅交流により調達した素材（愛媛県のだし醤油、秋田県の稲庭うどんなど）を使用しており、地域交流を演出している。一方で、食器はすべて美濃焼を使用しているところなどは地元岐阜へのこだわりが感じられる点である。また、食堂で使用する割り箸も廉価な中国産から国産材へ切り替え、将来的には地元産の割り箸が使えるように、地元での製造復活を促す活動にも取り組んでいる。

食堂メニューをはじめ、加工品開発、郷土料理といったものは、多くの女性グループの活動から誕生している。例えば、郷土料理「朴葉寿し」である。これを人気商品としたのが、仲良しの農家主婦であった「ささゆり漬物加工組合」の女性グループであった。このような活動が地域の主婦たちの生きがいの創出ともなっている。また、かつては既製品や業者食材に頼っていたメニューも一新し、漬け物から小鉢に至るまで地物食材と女性スタッフの手間ひまかけた素朴な郷土料理をメインとしている。



手づくりの漬け物を盛りつける様子



地元の人が集う店づくり

④道の駅の連携

道の駅間の連携として、平成19年に岐阜県と東濃圏域道の駅の10駅との間で災害協定を締結し、周辺地域と連携して防災拠点の役割も担っている。

３）企業との連携～mont-bell「以下（モンベル）という。」フレンドショップ契約～

平成 22 年に登山用品メーカーとして知られているモンベルとフレンドショップ契約をしており、モンベル商品を取り扱っている。これは、山好きである田口支配人の提案で実現したものである。行政、消防などで、品質が良いと愛用されているほか、地元農家の方にも作業するのに丈夫で軽く快適であると大変好評を得ているという。このほか、道の駅の中で登山初心者に対する相談を受けたり、田口支配人が案内する加子母を舞台にしたモンベル公認「渓谷トレッキングツアー」も展開している。

４）人々が集う交流の拠点

①地元と来訪者の交流

安藤駅長によれば毎朝、直売所へ出荷する農家の方たちが道の駅を訪れ、顔を合わせれば世間話がはじまり、そのまま食堂で茶飲み話をする。このように地元の様々な人が集う店づくりを心がけているとのことである。

当駅オリジナル商品を開発した際にも、地元の方にまず知ってもらおうと品評会などイベントを実施し、地元の方を大事にし、信頼の関係を築くことを心がけている。

このようなイベントや当駅のことをより多くの人に知ってもらうため地元ラジオ放送局の朝の情報番組において、ほぼ月に一度のペースで、約 10 分間の生放送で情報発信をしている。また、先に述べた当駅の直売所交流品や農産物を地元の方に PR するために、地元新聞にお得な情報を折り込みチラシとして知らせている。このように、地元の方に親近感を持ってもらい、スーパーマーケットと同じように毎日当駅を利用してもらえるよう工夫をしている。

また、子供たちの総合教育の一貫での地元特産品であるトマトの販売体験などをはじめ、小中高校および県職員の職場体験研修を毎年受け入れ、地元のことを学習する場所と機会を提供するなど社会教育のシステムづくりに取り組んでいる。

毎年 12 月のクリスマスシーズンには、地元商工会青年部有志の協力を得て当駅第 2 駐車場を手作りでイルミネーション装飾している。このイルミネーションは、地元の方や国道 257 号線を利用する人たちへ、ひとときの安らぎとなる場を提供するとともに、加子母を知ってもらう手段ともなっていたが、今年度から経費・労力の負担が大きいということで中止になる予定であった。しかし、地歌舞伎（加子母歌舞伎）の舞台演出として、近くの明治座に裏方として手伝いや勉強にきていた武蔵野美術大学の学生に、事情を話したところ「ぜひ、やってみたい」との声があがった。そして、武蔵野美術大学の OB を中心に、加子母総合事務所職員、商工会青年部が協力し合い、今回も暖かく鮮やかに当駅を照らすことができた。このように地元の方をはじめ、来訪者との交流・協力を得ながら道の駅加子母は多くの人々に親しまれる場となっている。



道の駅関係者のみなさん

②インターネットの活用

平成 20 年度に、中津川市による光ファイバーの敷設工事が完了し、超高速ブロードバンドが利用できるようになった。いまや、広く普及しているウェブサイトは当駅でも公開しており、これがきれいに仕上げられている。すぐに目に飛び込んでくるのが地元郷土料理、加子母トマト、地歌舞伎などの美しい写真である。シンプルかつ効果的に情報を提供しており、ブログや twitter も併用し、リアルタイムな情報を発信している。特徴的なのは、単純に商品を紹介し売上を伸ばすことを目的とするのではなく、ブログや twitter で発信することにより、道の駅がより地元の方やお客様とより近くに感じることができるよう、お客様とのコミュニケーションを大切にし、信頼関係を重視している点である。

5）成果

このような取組みの成果が顕著に表れているのが販売実績である。全体売上は開駅当初（平成 17 年度）と平成 22 年度を比較すると 65%、4,400 万円の大幅な増加である。出荷者数も約 2.5 倍となっている。出荷者 1 人あたりの年間平均販売額では、平成 22 年度において 18 万円と開駅当初から比べると減少しているが、当初は一部の出荷者による業者仕入れ金額が大きく寄与したためで、この影響を除けば 17 万円以下であり、実質的には 1 万円程度増加していることになる（表 1）。また、当駅（附帯施設）利用者も年々増加傾向にあり、平成 22 年度は 204,692 人にも上り、前年度より約 2 万人も増加している。このほか、当駅として地域ポイントカードである「かしもカード」事業にも参画しており、開駅当初はカード加盟店約 30 店舗中、ポイント発行金額は中盤の順位であったが、現在は 1 位で、多くの地元の方に利用されるように変貌した事がわかる。

表 1　道の駅年間販売額、出荷者数及び出荷者 1 人あたりの年間販売額

年度	全体売上額（千円）	出荷者販売額（千円）	業者品販売額（千円）	食堂売上額（千円）	出荷者数（人）	出荷者 1 人あたりの年間販売額（千円）
17（開駅 1 年目）	67,770	21,565	28,585	17,620	110	196
22	112,032	59,661	29,386	22,985	273	184
増減	44,262	38,096	801	5,365	163	▲12
伸び率	65.3%	176.7%	2.8%	30.4%	148.2%	

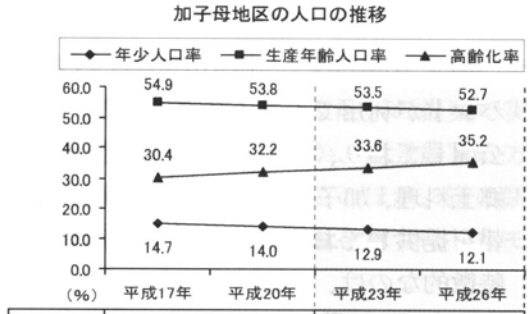
4　課題と今後の展望について

加子母地区では、他地域と同様に人口減少・高齢化の波が次第に強くなってきている。高齢化率は 35%を超え、若者も次々と都市部へ転出している状態である（図 2 参照）。

安藤駅長は、道の駅の利用者・売上は確実に増えてきており、地域の方々の支持も増えてきている実感はある一方で、まわりの商工業者の経営力の低下による廃業や、市町村合併後の柔軟性に乏しい中央集権型行政サービスによる地域活動の抑制・停止、農林業者の後継者不足による放棄農林地の拡大は今後も起こりうると懸念している。これらの問題は、

地域密着型の道の駅の運営上にも確実に影響することであり、このままでは地域の魅力を持続的に発信し創出することも難しくなる。

安藤駅長は、自身が描く道の駅の実現のために以下のような取り組みを考えている。



	実績値		推計値	
◆0～14歳	511人	468人	415人	369人
■15～64歳	1,908人	1,797人	1,717人	1,611人
▲65歳以上	1,055人	1,075人	1,078人	1,077人
総人口	3,474人	3,340人	3,210人	3,057人

図２　加子母地区の人口の推移
（資料：中津川市地域福祉計画）

１）地域内の総合物流サービス

先進的な直売所と連携してそのノウハウを学び、農林水産物の直売所の発展を核とする地元住民の利用者の増加と道の駅の組織強化により、地域内の総合物流サービスを展開し、産業の拠点を目指していく。

２）伝統文化の継承

昔から続いている文化「はいばち（クロスズメバチ）のコンテスト」や農家全体を巻き込んだ「農産物品評会」などを当駅が中心となり地域の人たちと一緒に伝統を継承していく。今後は、地域に残る古文書の復元作業（電子文書化作業）に当駅も携わり、ホームページ等で昔の加子母の姿、古道の様子などを情報発信することも検討中である。

３）情報発信機能の強化

地域情報の発信機能をさらに強化していくため、例えば中津川市が近い将来に撤退するとされる地域有線放送を、新しいシステムで担えるように良い方法がないか模索している段階である。

４）人材育成

都市部で生活する地元出身者に情報発信し、名古屋等でのイベントの告知やイベントスタッフの協力を要請し、交流を図っていき、地域活性化事業に興味のある若者のインターンシップやＩターン、Ｕターン、Ｊターンの受け入れ窓口となるよう計画している。特に人材育成には力を注いでおり、当駅が高齢者・主婦のいきがいとしての一助を担うだけでなく、『次の担い手・後継者を作る』ことこそが最大の課題でもある。現在、Ｉターンした若い農家をひとつの成功モデルとして作りあげていくことも試みている。また、若い人たちが道の駅を含めた“地域で働きたい”と新しい就職希望先としての存在になれるよう、魅力を発信し続けていく。

このような駅長の熱い要望により市では、平成 24 年 4 月から地域振興を支援する「地域おこし協力隊」を当駅に１名受け入れるべく募集を行っている。

上記のような明確な将来ビジョンを持ち、若者からお年寄りまで幅広い年齢層の雇用やいきがいの創出する場として、ひいては、地域と都市の人々の交流をはじめ、企業と行政の連携をすることによりまちおこしの拠点として、ひとつ先を見据えた道の駅づくり経営にますます期待される。

対面販売とネット通販の相乗効果で成長を続ける

（5）道の駅　瑞穂（みずほ）

島根県邑南町

【施設概要】

所在地　：島根県邑南町下田所 260-3
電話番号：0855-83-1112
営業時間：店舗・売店
　7：00～18：00　休／無休
　農産物直売所
　9:00～18:00　休／1月1日～2日
　レストラン
　11：00～14：00　休／毎週火曜日
路線名　：国道 261 号線
アクセス：浜田自動車道大朝 IC から国道 261 号を江津方面へ約 12 km（約 15 分）
　JR 三江線因原駅から車で 20 分
みずほスタイル：
　http://www.mizuho-style.com/michi/

【施設情報】

駐車場：普通車　23 台
　大型車　3 台
　障がい者用　2 台
トイレ：18 器（内障がい者用 1 器、子供用 1 器）



【邑南町の概要】

人　口　：11,989 人（H23.9 月末）
面　積　：419.22 ㎢



邑南（おおなん）町は、平成 16 年 10 月 1 日に邑智（おおち）郡内の旧石見町、瑞穂町、羽須美村の 2 町 1 村が合併して誕生した。島根県中南部に位置し、中山間地に代表的な盆地の多い地形であり、北は島根県浜田市、南は広島県と接し、南北を浜田道が通っており、広島まで車で 1 時間足らずの距離である。その一方で、松江市までは 2 時間以上かかることから、島根県でありながら経済圏としては広島圏域に入るとされている。

邑南町は、町域の 8 割を森林と農地が占めており、農林業が基幹産業となっている。農業は、米を中心に低農薬・有機栽培による野菜、葉タバコ、椎茸の栽培、畜産などが営まれており、新たに観光農園を併設した果樹栽培も行われている。

また、平成 21 年における観光入込客延べ数は、「瑞穂ハイランド」、「香木の森公園」、「いこいの森しまね」等を中心に約 44 万 3,000 人であり、観光業も盛んである。

邑南町の人口は約 1 万 2,000 人だが、平成 7 年以降減少傾向にあり、特に山間部地区で

の人口減少が著しい。年齢別に見ると、総人口における 65 歳以上の比率は 39.5%と高い一方、15 歳未満及び 15 歳以上 65 歳未満人口の減少率が大きく、少子高齢化が進行している。

こうした状況に対する危機感から、邑南町では若者、特に女性を重視した UI ターン者の定住促進策に積極的に取り組んでいる。定住、更には出産によって新しい担い手を増やすことで集落の衰退・消滅に歯止めをかけようとするもので、近年成果に結びついている。

また、平成 23 年度からは、「食」を今後の地域活性化に向けた重点テーマに据え、「生産」「加工」「調理」「交流」の各産業分野を有機的に結び付け、邑南町で生産される良質な農林産物を素材とする「ここでしか味わえない食や体験」を“A 級グルメ”と称し、“A 級グルメ”の創出・普及を通じた地域ブランドの構築と関連産業の活性化を図る「A 級グルメ立町プロジェクト」も推進している。

1　「道の駅」の概要について

当駅は、浜田自動車道の大朝 IC から国道 261 号を島根県江津市方面へ車で約 15 分の距離にある。当駅は、元々が国鉄（JR）バスの「田所駅」だった施設を旧瑞穂町が平成 5 年に「道の駅瑞穂」として再整備したものである。そのため、現在もバスターミナルとしての機能を有しており、毎日地元住民のほか観光客が利用している。また、当駅は駅内に観光案内所が設置されており、邑南町観光における玄関口としての役割も担っている。

当駅はメイン 2 棟と、少し離れた農産物加工場で構成されている。

主に下記施設が入る第 1 棟は、平成 5 年に過疎債を活用して町によって建設された。道路を挟んで立地する農産物加工場も過疎債を活用して建設された。

・地元の銘菓や地酒などを販売する土産物売り場
・スタッフが常駐し、邑南町や近隣市町村の観光情報や道路情報等を提供するほか、各地のイベント情報を掲示し休憩スペースがある観光案内所
・地元食材を使用したバイキング料理を提供するレストラン

この他、事務所などが入る第 2 棟は、平成 16 年に主に農林水産省の新山村振興等農林漁業特別対策事業を活用して町によって建設された。

・地元で採れた野菜を中心に野菜苗・花苗、農産物加工品などを販売する「産直市みずほ」

1）広く町内の生産者が集まりスタート

当駅の基幹的部門と言えるのが、平成 16 年に整備された「産直市みずほ」である。

「産直市みずほ」の前身は、平成 2 年 5 月に JA 職員が主導して、およそ 70 人の地元農産物生産者が集まり開設した「日曜ふれあい市」である。平成 5 年に「道の駅」が整備されたこともあり、会場を当駅の隣接地に移転した。その後、平成 10 年に JA の合併を機に、生産者自らが自立して瑞穂町朝市組合を設立し、当時の瑞穂町に対し、常設の産直市の建設を求めて陳情を行った。そして、常設の産直市を実現するための準備として、平成 15 年 1 月には、産直市組合設立準備会を立ち上げ、同年 8 月に産直市の“トレーニング施設”

として「みずほの幸」を生産者120名により開店した。

こうした経緯を経て、生産者は平成16年6月、「瑞穂産直市組合」を設立し、同年10月に「農家による農家の店」をコンセプトに、道の駅の構内に現在の「産直市みずほ」をオープンさせた。組合員185名によりスタートしたが、オープンの時期が町村合併と重なったこともあり、旧瑞穂町を中心に邑南町全域から生産者が集まった。

平成17年に「瑞穂産直市組合」は法人化を果たし、「産直市みずほ企業組合」となり、特別養護老人ホームやデイサービスセンターに食材を納入するなどして順調に業容を拡大し、この年に早くも売上高が1億円を突破した。平成19年には石見銀山が世界遺産登録されたこともあり、観光客による購買が増加している。

２）400人を超える組合員が活動

「産直市みずほ」は、屋内158㎡、屋外62㎡の計220㎡の売り場面積を持ち、開設時間は午前9時から午後6時まで、正月2日間以外は年中無休である。

産直市みずほ企業組合の組合員には、正組合員と準組合員の区別がある。組合員数は、平成23年1月1日現在で正組合員は329名、準会員は80名の計409名となっている。正組合員は邑南町民のみを対象としており、1万円の入会金を払えば組合員となれ、販売手数料は15%である。一方、準組合員は、対象は正会員と同様、邑南町民のみとしているが、入会金が無料の代わりに販売手数料として20%が徴収される。

組合員は、当駅がオープンする午前7時から午後6時までの間、バーコード及び品質表示ラベルを各自添付の上、自分の都合の良い時に出荷でき、残品については各自が引き取るシステムとなっている。

２　「道の駅」運営体制について

当駅の管理・運営については、邑南町では平成18年より指定管理者制度を導入しており、産直市みずほ企業組合が指定管理者となっている。なお、後述するネット通販事業（「みずほスタイル」）及びレストランについては、産直市みずほ企業組合からそれぞれJA島根おおち、民間に管理・運営を再委託している。

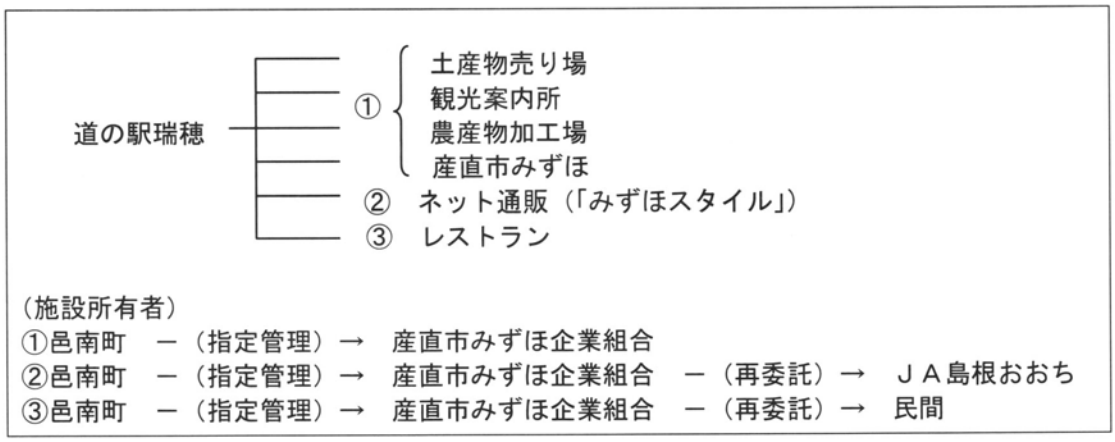


図１　道の駅瑞穂 運営体制

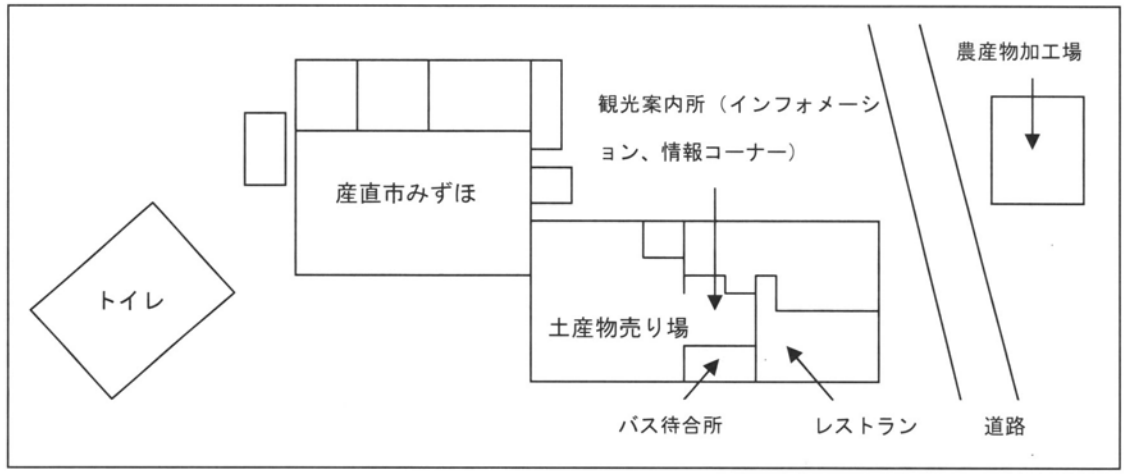


図２　施設配置図（※道の駅瑞穂のパンフレットをもとに作成）

３　「道の駅」の取り組みと成果について

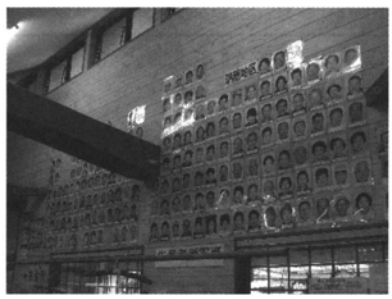
当駅の売上高は、平成 22 年実績でおよそ 3 億 5,000 万円であり、島根県下の道の駅の中でもトップクラスの売上規模を誇っている。このうち、「産直市みずほ」で 2 億 3,200 万円、ネット通販「みずほスタイル」で 2,000 万円の売上があり、この「産直市みずほ」における対面販売と全国向けのネット通販による相乗効果が当駅の特徴であり、又、最大の強みと言える。

１）産直市みずほ

①取組内容

「産直市みずほ」の特色の一つとして、数百種に及ぶ品揃えの豊富さが挙げられる。店内にはキュウリなどの定番の農産物のほか、赤い大根である「紅おろし」やプチプチとした食感で、塩味の新野菜として近年注目を集めている「アイスプラント」など、近隣の農産物直売所に比べても特色がある野菜が店頭に並んでいる。そのほか、組合員による手作り弁当や当地域の郷土料理である「角寿司」などの加工品、切り花などが販売されている。壁には組合員の顔写真が一面に提示され、生産者の顔が分かるようになっており、来店客に安心感を与える。


産直市みずほの店内の様子


壁には組合員の写真を掲示

もう一つの特色と言えるのが、店内に流れている、方言を交えて地元農産物をＰＲする“語り”である。声の主は、産直市みずほ企業組合の理事長である上田郁生さん。上田理事長は、売れ筋情報のほか調理のアドバイスや家庭菜園向けの営農技術などをカセットテープに吹き込み、1 日中店内で流している。遠距離からの来店客

を逃さないために始めたのが“語り”のきっかけであるが、来店客の評判も上々で、「心が和む」、「テープがほしい」といった声が聞かれるという。



店外売り場の様子

②ターゲット（対象顧客）

「産直市みずほ」の主要なターゲットは、広島方面からの観光客となっている。産直市みずほ企業組合が平成19年10月に実施した来店客調査では、来店客の50%が広島県から訪れており、邑南町内から20%、その他圏域から30%という結果が出ている。

③売上高

平成16年10月の開設後、売上は以下のように毎年順調に推移している。

表１　産直市みずほ売上推移表　（単位：千円、%）

	平成17年	平成18年	平成19年	平成20年	平成21年	平成22年
売上高	108,237	154,417	189,926	214,138	228,442	232,304
対前年比	－	142.7	123.0	112.7	106.7	101.7

注）各年1月～12月の実績

（出典：産直市みずほ企業組合の資料を一部加工）

平成22年は、前年に比べ来店客数は減少したが、客単価がアップしたことにより、結果的に売上は前年を上回った。客単価については年々上昇しており、平成20年の1,278円と比べて22年は1,395円と、9.2%アップしている。その要因の一つとして、上田理事長は、広島方面から飲食店関係の来店客が増え、野菜類を中心とした複数の食材を大口で購入していくことが挙げられる、としている。



寿司・弁当類が並ぶショーケース

平成22年6月には店内改装工事を行い、寿司弁当ショーケースと野菜を陳列するコンテナーを72個増設するとともに、土産物売り場が入る建物と「産直市みずほ」が入る建物が、より一体感を増すようにした。その結果、来店客の動線が施設全体にスムーズに広がるようになったとのことである。

平成22年（1月～11月）の商品別の売上は、角寿司を中心とした「お寿司」がおよそ1,385万円と、2位のほぼ2倍である。「お寿司」は組合員が加工して持ち込むため、商品ごとにそれぞれの“家庭の味”が堪能できることから、観光客をはじめ地元住民など幅広い客層から支持されるのではないかと思われる。

2位は730万円で「野菜苗」となっている。「野菜苗」は、平均単価が上位40品目の中で最も低い65円であるにもかかわらず、1日当たりの平均購入点数が335点と最も多い。次に購入点数が多いのは「花苗」の128点であることから、その多さが分かる。また、このことから「苗」の需要が多いことも「産直市みずほ」の特色と言える。3位は「菌床しいたけ」の709万円であり、4位以下は400万円以下の売上となっている。なお、上位40位を見てみると、「とまと」、「キュウリ」、「ほうれん草」などの野菜類がおよそ半数の18品目が入っている。

次に、平成22年の個人出荷者による売上金額は、次のとおりである。

表2　産直市みずほ 売上金額別構成表

個人売上金額	人数	総売上（千円）	売上構成比率（%）
400万円以上	4	22,350	14.7
200万円以上400万円未満	11	28,770	18.9
100万円以上200万円未満	27	36,410	24.0
50万円以上100万円未満	38	27,240	17.9
20万円以上50万円未満	73	23,900	15.7
10万円以上20万円未満	55	7,740	5.1
1万円以上10万円未満	115	5,250	3.5
1万円未満	68	250	0.2
	391	151,910	100.0

注1）平成22年1月～11月の実績

注2）産直市みずほ企業組合には、この他に仕入れ販売による売上がある

（出典：産直市みずほ企業組合の資料を一部加工）

売上金額が1万円以上10万円未満及び1万円未満の出荷者数が全体の47%を占めており、「産直市みずほ」は、これらの小規模な出荷者によって支えられていると言える。上田理事長は、彼らが出荷することで「産直市みずほ」の品揃えがバラエティに富むようになり、それが多くの来店客を惹きつけていると言う。また、出荷者にとっても、毎日少量でも「産直市みずほ」に商品を持参し、自分たちが持ち込んだ商品を来店客が喜んで購入していくことで、生きがいづくりに繋がっているとのことである。

今回、「産直市みずほ」を訪れてみて、その品数の多さに圧倒された。この品揃えが毎日確保されることで、来店客に「探す楽しみ」を提供し、店舗内の滞在時間を延ばし他の施設への回遊を誘っている。これが当駅の客単価の上昇につながり、彼らがリピーターとなることで客数が増加し、その結果当駅の売上増に繋がっている。

２）ネット通販「みずほスタイル」

①道の駅の収益拡大をめざし立ち上げ

「みずほスタイル」の立ち上げは、邑南町の地域産品を都市部で売り込んでいきたいという町職員の構想に始まる。平成 16 年 10 月当時瑞穂支所で当駅の担当をしていた、現在商工観光課の寺本英仁主任主事は、「邑南町には、こだわりを持った自慢の特産品が多くあるが、道の駅では比較的安い物しか売れない。今後更に道の駅の収益を拡大させ地域産業の活性化を図るには、これらのこだわりの逸品を売っていく必要がある」と考えた。そこで寺本氏は、当時流行り始めたネット通販に目を付け、これなら地元の美味しいものを全国に届けられると考えたのである。

寺本氏は、まず自分のホームページを立ち上げてデザイン会社にアドバイスをもらいながらサイトを形作っていく一方で、ネット通販への参加について生産者にも広く声をかけて行った。生産者は、自分たちが作る産品の品質には自信を持っていたが、それを全国に向けて発信できていないという悩みを抱えていたこともあり、寺本氏の呼び掛けに賛同する生産者は次第に増え、商品のラインナップを充実することができた。そして、平成 17 年 7 月、「みずほスタイル」を開設し、インターネットによる特産品の販売を開始した。

②邑南町のこだわりの逸品を販売

「みずほスタイル」では、同一牛舎飼育・未経産雌牛で年間 200 頭限定の石見和牛肉、無菌豚舎で飼育されたケンボロー種の石見ポーク、養殖したチョウザメから採取したキャビア、全国で数件しかない完全自然放牧牛牛乳のほかに、手づくりのブルーベリー大福や無農薬のキムチなど、こだわりを持った特産品を販売している。



「みずほスタイル」ホームページ

当サイトが他の特産品のネット通販と比べ特徴的なのは、観光・イベント情報、宿泊情報、農業体験・空き家情報など、邑南町の各種情報をコンテンツに組み込み、併せて発信していることである。また、生産者の紹介を文字情報と画像情報で効果的に行うことで、非常に見やすく分かりやすいサイトとなっている。更に、「Oh！セレクション*1」などのイベントを仕掛け、地域外の人が邑南町に興味を持ってもらえるようなサイト作りとなっており、これらの取り組みがネット通販の売上増にも貢献している。

「みずほスタイル」の売上は、平成 18 年度は 600 万円だったが、翌年度は 1,500 万円、そして 22 年度にはおよそ 2,000 万円と増加傾向にあり、「産直市みずほ」同様、当駅自体の売上増加に大きく貢献している。

---

*1　Oh！セレクション
邑南町が取り組む「全国公募型の田舎の逸品おとりよせコンテスト」。書類審査、「みずほスタイル」や食通によるモニター審査に通過後、最終審査は料理愛好家の平野レミ氏を中心とする食のプロの目で厳しく審査した逸品のみが認定される。

５　課題と今後の展望について

１）トレーサビリティの構築

近年、当駅の周辺にも農産物直売所が数多く開設され、「産直市みずほ」との競争が激しくなっている。これに対し上田理事長は、「産直市みずほ」は今まで以上に安心・安全な野菜を提供することが周辺の農産物特売所との差別化に繋がり、それにより当駅が今後も多くの観光客や地域住民から支持されることに繋がっていくとしている。

そのため、今後は「産直市みずほ」において、農薬に関するトレーサビリティを構築し、各種情報をデータで管理していくとのことである。トマトやキュウリなどの定番の 20 品目程度について、出荷者に使用農薬の品名、投入時期、使用倍率などのデータを提出してもらい、産直市みずほ企業組合でチェックし、データで管理する。品目を絞ったのは、「産直市みずほ」は小規模な出荷者が多いため、あまり厳格に管理すると出荷者の負担が大きくなると懸念したからである。

平成 24 年度はテスト期間とし、本格的なトレーサビリティの構築は 25 年度からを予定している。

２）Ａ級グルメ立町プロジェクトの拠点として

邑南町では、平成 23 年 3 月に官民が一体となり「農林商工連携ビジョン」を策定し、今後の産業振興の方向性として「『A 級グルメ立町』の実現を核とした地域振興の推進」を掲げた。

これまで当駅は、「産直市みずほ」や「みずほスタイル」により、都市部に対する農産物の販売促進や農業と観光の連携による観光振興など、邑南町における農業を中核とした多面的な産業振興の実現に向けて中心的な役割を果たしてきた。当駅では、今後も引き続きその役割を果たしていくとともに、邑南町が掲げる「A 級グルメ立町」を実現していくための拠点の一つとしての新たな役割も担っていくとのことである。

当駅は中山間地域に位置するが、大消費地である広島市からアクセスが良く立地的には恵まれている。そうした中でも、日常的に購入する商品は対面販売で、付加価値が高い特産品は主にネット通販で販売するといったように、商品特性に応じて販売チャネルを使い分ける工夫をしている。また、「産直市みずほ」では、組合員に対し年に数回情報紙により各種情報を提供したり農業に関する講習会を開催したりして、豊富な品揃えの源泉とも言える組合員の維持・拡大に努めている。

参考文献：関満博・松永桂子編（2009 年）「中山間地域の『自立』と農商工連携－島根県中国山地の現状と課題」（P246～263）

地産地消を核とした地域振興の総合プロデュース

（6）道の駅　萩（はぎ）しーまーと

山口県萩市

【施設概要】

所在地　：山口県萩市椿東 4160-61

電話番号：0838-24-4937

営業時間：店舗・売店 9:30～18：00

新鮮朝市 9:00～（毎週金曜開催）

レストラン

「来萩」11:00～15:00

（～17:00 土日祝）

「浜料理がんがん」10:00～21:00

「維新亭」9:30～18:00

定休日　：元日

路線名　：国道 191 号線

アクセス：萩市中心部から約 3km

公式 HP　：http://seamart.axis.or.jp/

【施設情報】

駐車場：普通車 約 200 台

大型車　　7 台

障がい者用　4 台

トイレ：男性用（小）6 器、（大）4 器

女性用　　5 器

障がい者用　2 器



【自治体の概要】

人口　：54,073 人（H23.12.1）

面積　：698.79 ㎢



萩市は、平成 17 年 3 月、旧萩市、川上村、田万川町、むつみ村、須佐町、旭村及び福栄村の 1 市 2 町 4 村の合併により誕生した人口約 54,000 人、山口県の総面積のおよそ 11%にあたる 698.79k ㎡の面積を有する地方都市である。山口県北部の日本海に面し、阿武川の支流である松本川と橋本川に囲まれた全国有数の規模を誇る三角州が発展している。その三角州を中心に市街地が形成され、その沖には、羽島・大島・櫃島・肥島・尾島・相島の 6 つの平らな島々が浮かぶ。沖合 45ｋｍに位置する見島には手つかずの自然が残り、見島牛をはじめとした天然記念物が生息している。

気候は、沿岸部においては対馬海流の影響を受け比較的温暖である一方、中山間部は盆

地特有の夏暑く冬寒い気候を持ち、変化に富んだ自然環境を有している。

市内には、慶長 9 年（1604 年）に毛利輝元が築城した萩城跡や、武家屋敷、町家などの歴史的景観が残り、吉田松陰をはじめ木戸孝允、高杉晋作、伊藤博文など多くの逸材を輩出した明治維新胎動の地としても知られている。また、北長門海岸国定公園などの豊かな自然、400 年の歴史をもつ伝統工芸品「萩焼」を有し、全国的な知名度を誇る観光地として、年間 150 万人前後の観光客数を維持している。

主要産業は農林水産業と観光業である。直近の国勢調査では、第一次産業の就業者比率が全国 5.1%、山口県 6.8%のなかで、萩市は 16.1%と高く、県下有数の農林水産業地域として知られている。あまだい、瀬つきあじ、マフグなど日本海の多種多様な魚が水揚げされ、コシヒカリをはじめとする米や夏みかん、千石台大根など豊富な農産物が収穫されている。

現在萩市では、これまでの歴史遺産を中心とした観光と、魚をはじめとする萩の豊かな食資源を結びつけ、滞在時間の長い観光地づくりを推進している。

1　「道の駅」の概要について

平成 9 年、山口県と萩市の主導で、卸売市場、製氷冷蔵庫、販売施設を一体的に整備する計画が立ち上がり、観光客をターゲットとした販売施設として「道の駅」の整備が位置づけられた。当初、第三セクターや指定管理者の導入も検討されたが、この事業が成功するためには責任の所在を明らかにすることが不可欠との理由から、平成 12 年、山口はぎ漁業協同組合や市内の水産加工メーカー等により組織された「ふるさと萩食品協同組合」が設立され、民設民営の道の駅「萩しーまーと」の開駅が決定した。

同年、全国から駅長を公募したが、採用されたのは滋賀県出身で近江商人の経営哲学「三方良し（売り手良し、買い手良し、世間良し）」の精神を受け継ぐ、大手出版社に勤務していた現駅長の中澤氏である。

駅長就任に伴い中澤「さかな」に改名した中澤駅長は、就任直後から萩市の市場分析と全国各地の道の駅の調査を始め、多くの道の駅が採用する観光客依存路線に限界を感じた。観光客をターゲットにした道の駅は、観光シーズンや土日祝はそれなりに賑わうものの、閑散期や平日の集客は厳しく、多くの先行施設が苦労していた。そこで、「移ろい易い観光客ではなく、地域住民のための道の駅」という、当時としては珍しい方向性が打ち出された。



萩漁港と隣接

中澤駅長は市場分析を進めるなかで、競

合相手となる市内の大手スーパーマーケットの萩市産商品の品揃えが 10%にも満たない状況に注目した。その結果、大手スーパーマーケットの進出等により姿を消した公設市場が、もう一度見直されると確信し、当時それほど注目されていなかった地産地消の実践に徹底的にこだわった地域密着型の道の駅にストアコンセプトを転換し差別化を図った。

中澤駅長の緻密な市場分析と明確な経営ビジョンの提示を受け、当初観光客をターゲットに考えていた行政や地元漁協も方針を転換し、彼らの全面的な支持を得るなかで官民一体となって公設市場的な道の駅の計画が進められた。

中澤さかな氏が駅長に就任したちょうど1年後の平成13年4月、農林水産省と山口県、そして萩市の補助金（補助率約1／2）を活用し、道の駅「萩しーまーと」が開駅した。

2　「道の駅」の施設構成と運営体制について

1）施設構成

当駅は、市中心部の北東約1.5km、山口県下関市と島根県益田市を結ぶ国道191号の途中に位置する。駅名の“しーまーと”は、海に面した市場（シーサイドマーケット）を目指すことから名づけられたが、その名の通り、日本海に面する萩漁港と隣接している。

駐車場を含めた総面積8,200㎡の敷地内には、いたるところに植え込みや芝生が整備され、1,850㎡の駅舎は2階建てのシンプルなデザインにふんだんに木材が使われているため、背後の海と調和した自然の景観が作り出されている。



木材をふんだんに使った駅舎

市中心部からも車で10分程度の距離で、駐車場約200台分（うち身障者用4台、大型7台）のスペースが確保されるとともに、30分間隔で運行されている萩市内の循環バス「萩循環まぁーるバス」の停留所が設置されるなど利用者の利便性が高い。

隣接する萩漁港から水揚げされる鮮魚をはじめ、野菜、精肉の生鮮三品を中心とした販売店14店と、地域の食材を使った料理が味わえる飲食店3店の計17店が、開駅から10年以上経っても、1店舗も入れ替わることなく営業している。また、販売店で購入した鮮魚を飲食店に持ち込むと、その場で好みの料理に調理してくれる「勝手ご膳」という仕組みも取り入れられ、利用者の人気を集め、当駅の名物となっている。

駅舎内は公設市場型のため、利用者は集中レジではなく店舗ごとに会計を行う。よってスーパーマーケットと異なり、旬の食材や様々な調理方法の提案など販売店と利用者のコミュニケーションが絶えない。活発に交わされる会話は当駅に活気を生むとともに、販売

店にとっては利用者のニーズを把握し、時勢に合わせた商品構成に効果を発揮しているという。なお、萩市という観光地に立地しているため、ある程度観光客のニーズにも対応する必要があり、駅舎入口に観光情報を提供する専属のスタッフを配置している。市内観光のアドバイスや観光施設の割引券を配布するなど、当駅の利用者を市内観光地に誘導し、萩市での滞在時間を増やす取り組みを行っている。

2）萩しーまーとの運営体制

当駅は出店する組合員が負担する月1万円／坪（共益費込）の家賃により運営される民設民営の道の駅である。山口はぎ漁業協同組合や市内の水産加工メーカー、駅内に出店するレストランなど17社の組合員が、当初から1社も変わることなく運営に携わっている（図1参照）。当駅の従業員数は、非正規社員を含め約100名おり、地域に大きな雇用を創出している。

土地は山口県の所有であるが、駅舎は同組合の所有であり、毎年固定資産税を市に納付し、市とは経営的には完全に独立した組織として運営されている。



図1　萩しーまーとの施設配置図（出典：萩しーまーと HP）

3　「道の駅」の取り組みと成果について

直近の年間売上は、店舗9億5千万円、その他5千万円であり、開駅から現在まで10年以上に渡り毎年10億円前後の売上を維持している。一定の観光客が訪れる萩市に立地しているとはいえ、大都市圏から離れた場所に位置する道の駅でありながら、売上は全国の道の駅の上位を誇る。

開駅した平成13年の利用者数は152万人あり、開駅から3年後の平成16年に一時140

万人を割り込むが、それ以降は毎年145万人前後を維持している。

特筆すべき点は、利用者の60%が萩市内からであり、30%が山口県内、残りの10%程度が県外の利用者である。高水準で安定した売上と利用者数は、開駅時からのストアコンセプトに忠実に従い地産地消にこだわり、地域に根差した公設市場化を進めてきた成果であると言える。

以下、中澤駅長を中心に当駅が取り組んでいる経営戦略について整理する。

1）地産地消へのこだわり

現在の萩市の漁獲高は、水揚量約8,500トン、水揚額約45億円あり、どちらも山口県の20%を占め、水揚げされる魚種は250種を数える。

当駅で扱う魚の80%が、隣接する萩漁港から水揚げされた鮮魚であり、流通コストと時間をかけず、しかも生産者の顔が見える形で提供されている。天候が悪く時化ている時でも、70%は萩市産の魚を取り揃えている。魚種が250種を超える多品種水揚げの萩漁港だからこそ可能な商品構成と言える。

鮮魚店以外の出店者にも、地産地消のストアコンセプトへの理解と協力を求め、野菜や精肉はもちろん、飲食店の食材に至るまで70%以上萩市産の商品を揃えている。

なお、地産地消をストアコンセプトとする一方で、地域住民の生活に密接したワンストップ型の道の駅とするため、20~30%程度は市外で生産された商品を置き、地域住民の生活ニーズに応えている。

地産地消を推進するにあたり、開駅以来、地域の子供や高齢者への食育による魚食の拡大にも力を入れている。食育は、学校や公民館などにおいて、萩の漁業や食資源の現状についてのレクチャーを行い、その後、大型魚の解体実演や調理体験などを実施している。当初は当駅の自主的な活動であったが、地域資源の再認識と魚食の拡大への効果が期待されることから、現在は萩市生涯学習課と共同で事業を展開している。

平成23年2月3日、当駅のこれまでの一貫した地産地消の活動が評価され、山口県下初、水産関係では全国で初めて地産地消優良活動表彰の最高賞である農林水産大臣賞（交流促進部門）を受賞した。



住民の台所として定着

2）ブランディング

近年、全国的に漁業従事者の減少が危惧されている。農林水産省の発表によると、平成22年の全国の漁業従事者は20万3千人であり、ここ10年で6万人近く減少している。萩市も全国の傾向と同様に、漁業従事者は約1,100人とピークの昭和63年の約2,900人

から大幅に減少し、かつ 40%が 65 歳を超えている。当駅では、適切な魚価を維持することが陸からの漁業支援と捉え、魚の付加価値向上に尽力している。



萩産の魚の旬を示した看板

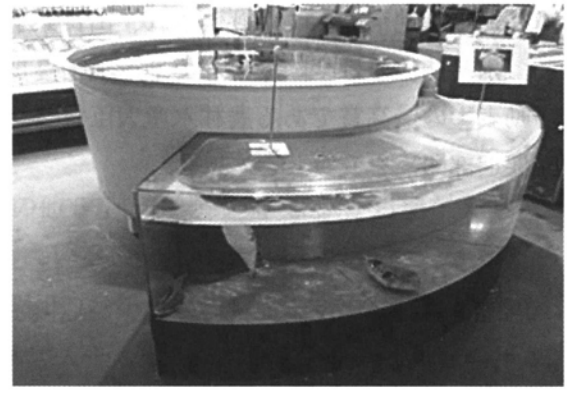
そのため当駅では平成 19 年に、ブランディングにより魚価の適正化を図るため「萩の地魚もったいないプロジェクト」を始めた。ブランディング施策の中心となるのは、萩漁港で水揚げされた魚を毎年１種類選定し、おすすめの調理方法の紹介や定番とされる調理方法以外の開発、加工品のプロデュースおよび優良な販路確保である。

初年度は、萩市商工会議所の協力を得て、中小企業庁の補助事業である「地域資源∞全国展開プロジェクト」を活用し、高級魚として知られるトラフグにごく近い近縁種であるマフグのブランディングに着手した。マフグは「王様トラフグ」に近い存在であり「女王マフグ」と呼ばれているにもかかわらず、全国の市場や消費者の知名度が低いなどの理由から、市場価格はトラフグの 10 分の 1 程度であった。萩漁港におけるマフグの水揚量は年間約 300 トンで、全国のマフグ（活魚）水揚量の 70%に達しており、マフグの魚価上昇は萩の漁業にとって重要な意味を持っていた。

プロジェクト名を「萩の真ふぐ」とし、一般的にあまり知られていなかったマフグの握り寿司やタタキなどの料理方法の紹介、燻製や一夜干しなどの加工品の開発を行った。

後述のメディア戦略や販路開拓により、プロジェクトを始めた平成 19 年に 832 円／kg であった「萩の真ふぐ」の魚価は、翌 20 年には約 1.5 倍の 1,284 円／kg へと上昇した。平成 21 年以降も、市場と消費者の知名度の高まりとともに、1,150 円／kg 前後の魚価を維持している。

マフグに続き平成 20 年以降は、中小企業庁の農商工等連携対策支援事業の活用などにより、「あまだい」、マグロの若魚「萩のヨコワ」、スズキ目ヒメジ科「ヒメジ」のブランディングに着手している。


鮮魚店に併設された水槽

なかでもヒメジは、萩市の年間水揚量が約 70 トンと全国有数である一方、全長が 15 ㎝にも満たず、都市部ではほとんど流通していなかった。しかし海外での評価は高く、特にフランスでは、「ルージュ」と呼ばれる高級魚として知名度が高く、代表的な魚料理として食されてきた。

当駅では、あまり流通していないヒメジ

の希少価値に注目し、プロジェクトの対象魚として選定した。ヒメジは萩地域で「金太郎」と呼ばれているため、プロジェクト名を「萩の金太郎」とし、「萩の真ふぐ」同様、様々な料理方法の開発と、加工品のプロデュースを行った。

特に加工品では、山形県鶴岡市や東京銀座などでイタリアンレストランを展開し、地産地消の推奨で全国的に有名な奥田政行シェフの監修を得て、ヒメジをオイル漬けにした「オイル・ルージュ・イタリアン」をプロデュースした。「萩の真ふぐ」と同様に、今後「萩の金太郎」の付加価値が高まり、魚価が上昇することが期待されている。

3）情報発信と販路開拓

当駅では、ブランド化を目指す魚だけでなく、多種多様な萩の魚の知名度向上を図るため、積極的なメディア戦略を行っている。中澤駅長自らテレビ局をはじめとするメディア各社へ提案書を持ちこみ、萩の魚のプロモーションに努めている。特にNHK山口放送局においては、平成15年から毎週1回、生放送の1コーナーを任され、萩漁港の水揚げ情報や旬の魚を紹介している。中澤駅長はNHK以外にも、県内メディア数社にレギュラーコーナーを持ち、情報発信を続けることで、萩と言えば魚、萩の魚と言えば「萩しーまーと」というイメージを県内消費者へ定着させてきた。萩の魚の知名度が高まるにつれ、当駅の取り組みも注目されるようになり、NHKの全国放送や民放キー局の番組、旅行情報誌などの雑誌にもたびたび取り上げられている。

また、全国的に有名なシェフとのコラボレーションにも力を入れている。前述の奥田政行シェフの他にも、旬の食材を使ったレストランやケーキショップを手掛ける「KIHACHI」を展開するアイビー株式会社最高顧問熊谷喜八シェフと共同で、萩の魚を使ったレシピ集「キハチのさかな 酒の肴 萩の魚」を出版した。

当駅の試算によると、これらの各種メディアや有名シェフを採用したパブリシティは、広告費に換算すれば年間3,700万円相当になるという。

平成21年、萩市役所は「道の駅のためではなく、秀逸な萩の魚を知ってもらいたい。」という中澤駅長の信念に賛同し、市役所内に萩ブランド流通開発室を新設した。新設と同時に、職員1名を当駅に派遣し、共同で萩の魚の販路開拓に努めている。

限られた人員で高い効果を得るため、販路開拓は首都圏に集中させている。萩の魚は少量多品種であるため、規格に沿った安定的な魚の供給を求める量販店には不向きである。そのため、ターゲットを都内の百貨店、高級スーパー、料亭、レストランなどに絞り込んでいる。



萩漁港で水揚げされた多様な水産物

これまでの「萩の地魚もったいないプロジェクト」やメディア戦略により、萩の魚の知名度が上がるにつれて付加価値が高まってきているため、徐々に百貨店や高級スーパー、レストランなどの顧客が増え、販路開拓の成果が着実に表れている。

4　課題と今後の展望について

先の見えない景気低迷や人口減少など、今後日本のマーケットはさらに縮小していくことが避けられない状況にある。萩市においても、ここ5年で人口が3,500人減少しており、マーケットの縮小が顕在化している。

前述のとおり当駅では、萩市の強みである新鮮かつ多品種の魚を活かした地産地消型のビジネスモデルを確立し成功してきた。今後も当駅が安定した経営を維持していくためには、これまで以上に徹底した市場分析による利用者ニーズの把握と、地域の実情や時勢に合った経営戦略による差別化の実践が不可欠である*1。

現在当駅では、多くの地元産品のブランディングによる高付加価値化を推進し、利用者ニーズの高まりに対応しながら地産地消の充実を図っている。また、将来のマーケットの縮小を見据え、観光の目的として「食」のウェイトが高まりつつある状況に注目し、市内の旅館や飲食店と提携し、萩の魚や当駅でブランディングした商品を使った料理の提供を始めている。「歴史のまち」萩市を「食と歴史」の都市へと発展させることで、農林水産業と観光業を中心に地域経済全体が相乗的に活性化していくことも視野に入れている。

中澤駅長は、明確な経営ビジョンと感覚を持った人材の発掘の一つの手法として公募制の有益性をあげている。今回当センターが行った全国の道の駅へのアンケート調査（第2章参照）では、道の駅の22%が駅長の公募制を導入しており、民間の経営感覚やノウハウに期待していることがうかがえる。

中澤駅長は「道の駅を地域振興の核とする」という意識を常に持ち、当駅の発展だけにとどまらず、地域全体の利益を考え、市内の産業界や行政と連携して萩市の活性化に向けた取り組みを続けている。中澤駅長は、当駅の取り組みは特別なものではなく、地域に豊かな食資源があれば、人口5万人規模の地方都市でも成立するビジネスモデルと捉え、地域振興に取り組む愛媛県宇和島市「きさいや広場」、岡山県笠岡市「ベイファーム」などの道の駅からの要望に応え、積極的にノウハウを伝えている*2。

「客観的に物事を判断できる目を持ち、顧客のニーズを的確に把握し、経営戦略を立てられる経営の才覚を持った人材が必要である」という中澤駅長の言葉に、これからの道の駅のあるべき姿が集約されているのではないかと思われる。

---

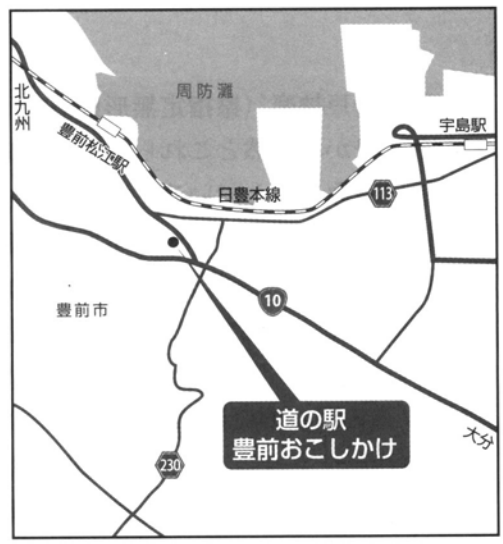
*1　中澤駅長は、「孔子の論語にある『近者悦遠者来（近者悦べば遠者来る）』という一節が経営の極意を表している。」という。

*2　開駅以来変わることのない地産地消を核とした地域振興の取り組みが評価され、中澤駅長は平成20年に総務省の「地域力創造アドバイザー」に、翌平成21年には内閣府の「地域活性化伝道師」に認定された。

「自慢の逸品」が海外進出！

（7）道の駅　豊前（ぶぜん）おこしかけ

福岡県豊前市



【施設概要】

所在地　：福岡県豊前市大字四郎丸 1041-1
電話番号：0979-84-0544
営業時間：店舗・売店
　11 月～3 月 8：00～18：00
　4 月～10 月 8：00～19：00
　レストラン、喫茶・軽食
　10：00～18：00
定休日　：無休
路線名　：国道 10 号線
アクセス：北九州市より車で約 1 時間
公式 HP　：http://www.okoshikake.jp/

【施設情報】

駐車場：普通車　70 台
　大型車　10 台
　障がい者用　6 台
トイレ：28 器（内障がい者用 2 器、子供用 2 器）

【豊前市の概要】

人　口　：27,623 人（H23.4.1）
面　積　：111.17 ㎢



豊前市は、福岡県の東南端に位置する自然豊かな地方都市である。南に霊峰求菩提山、天然記念物「ツクシシャクナゲ」の群生する犬ヶ岳をひかえ、ここに源を発する岩岳川を中心に豊前平野が扇状に広がり、福岡県内有数の米どころとして知られる。一方、北は瀬戸内海屈指の好漁場である周防灘に面し、四季を通じて水揚げされる豊富な魚介類もまた当地域の大きな魅力の一つである。これらの恵まれた自然条件を活かし、古くから農業・漁業が盛んな地域である。

当市は、北九州地方の東南に広がる京築地域南部の中心都市として位置づけられ、経済的には北九州市と、市民生活や文化面では大分県中津市と深い関係にある。近年、アジアをリードする自動車の一大生産拠点を目指して福岡県が打ち出した「北部九州自動車 150 万台生産拠点推進構想」を受け、当市においても自動車関連企業の集積が進んでいる。

当市では産業振興を重要課題として捉え、品質の良い天然素材から加工食品を製造し、商品のブランド化を図るなどの取り組みが行われており、これらを目当てに市外から訪れる観光客が増加傾向にある。この動きを背景に、当市は地域の特性や資源を最大限に活かし地域の活性化を図るため、京築連携アメニティ都市圏推進会議に参加し、京築地域や大分県の近隣市と連携しながらモニターツアーを組むなど観光 PR にも力を入れている。

また、岩戸神楽（県指定無形民俗文化財）に代表される伝統文化が息づく地域であることから、豊かな自然とこれらの歴史・文化を活かした観光のルートマップ化や広域的な情報発信にも取り組んでいる。

九州新幹線の開通に伴い九州東部地域への観光客の減少が懸念される中、市内で最も入込客数の多い道の駅「豊前おこしかけ」は、地域の情報発信基地としてはもちろんのこと、“人と人”、“地域と地域”間の交流が行われる観光の中心拠点としても期待されている。

１　「道の駅」の概要について

道の駅「豊前おこしかけ」は、福岡県と大分県の県境に位置し、福岡と大分・宮崎を結ぶ国道 10 号と椎田道路とが分岐する交通の要衝に駅を構えている。三韓征伐神話で知られる神功皇后が朝鮮出陣の道すがら、この地を訪れた際に腰掛けられた石は“おこしかけ”と呼ばれ、このユニークな駅名はその伝説に因んで名づけられた。

当駅創設に向けた動きは、便器など衛生陶器の製造で知られる TOTO や、古紙再生トイレットペーパーの生産量日本一である大分製紙の工場などの市内立地を背景として、（社）豊前青年会議所（以下「JC」という）のメンバーが、豊前市を単なる通過点で終わらせないため、国道 10 号沿いに商業施設も兼ねた「日本一おもいやりのあるトイレ」の設置を発想したことに端を発する。資金集め、コンセプトワーク、地権者や隣接居住者への説明会等を経て、平成 12 年 3 月に福岡県内で 3 番目となる道の駅「豊前おこしかけ」が供用開始となった。当駅の歩みを整理すると表１のとおりである。

当駅の整備にあたっては、建設省（現在の国土交通省）の補助金を活用しながら、豊前市と（株）ぶぜん街づくり会社、さらには道路管理者である国が一体となって、総工費 10 億 3,700 万円が投入された。

表１　豊前おこしかけの歩み

（※道の駅豊前おこしかけ公式 HP をもとに筆者作成）

平成３年１月	豊前 JC「日本一のトイレづくり運動」が始まる
平成４年４月	建設省の「道の駅」構想と出会う
平成４年６月	建設省へ陳情
平成５年３月	豊前市議会議員へ陳情
平成５年９月	地権者説明会（測量許可願い）
平成６年５月	「日本一おもいやりのあるトイレ」パネルディスカッション
平成６年５月	（株）ぶぜん街づくり会社設立（資本金 1,000 万円）
平成７年３月	（株）ぶぜん街づくり会社へ市が出資（3,000 万円）し、第３セクターとして「（株）ぶぜん街づくり会社」がスタート（資本金 4,000 万円）
平成７年８月	「道の駅」「日本一のトイレパーク」地権者説明（構想説明）
平成８年７月	「道の駅」コンセプトワーク作成
平成８年 12 月	「道の駅」地権者説明会（計画説明）
平成９年３月	「道の駅」地権者説明会（建設省出席：測量願い）平成９年５月「道の駅」隣接居住者説明会（計画説明）
平成９年７月	特産品業者会議
平成９年８月	「道の駅」地権者説明会（建設省出席：計画説明、用地調査立ち入り願い）
平成 10 年２月	福岡県「道の駅」連絡協議会（登録前審査）
平成 10 年４月	「道の駅」登録証交付
平成 11 年４月	（株）ぶぜん街づくり会社へ椎田町・築城町（築上町）が出資（各 300 万円）
平成 11 年７月	（株）ぶぜん街づくり会社へＪＡ、金融機関、特産品業者が出資（合計 1,400 万円）し、資本金 6,000 万円となる
平成 11 年 12 月	（株）ぶぜん街づくり会社へ漁協、特産品業者が出資し、資本金 6,275 万円となる
平成 12 年３月	道の駅「豊前おこしかけ」開駅
平成 12 年 12 月	第三者割り当て出資 360 万円（屋台村建設の為）を行い、資本金 6,635 万円となる
平成 20 年 12 月	「豊前通信」100 号を発行

2　「道の駅」の施設構成と運営体制について

1）豊前おこしかけの施設構成

当駅は、駐車場も含め 14,800 ㎡の敷地面積を有し、特に 1,200 ㎡を誇るドーム型の大屋根で覆われているその姿は特徴的で、抜群の存在感を放っている。また、様々な充実した施設も兼ね備え、訪れるドライバーや観光客に心温まる一時を与えてくれる。当駅の施設構成について整理すると以下のとおりである（施設配置は図 1 参照）。

①多目的広場

当駅のシンボルともいえる大屋根の下には多目的広場が設けられており、雨の日や暑い夏の日でも利用者に快適な休憩空間を提供している。また、様々なミニイベントや年 10 回の岩戸神楽定期公演会、直売スペースとしても活用され賑いが創出されている。

②日本一おもりやりのあるトイレ

開駅の原動力となった “日本一おもいやりのある”と称されるトイレ施設は、環境面にも配慮した「天然の光が入るテント屋根」のほか、「おもいやり」というソフト面に重点を置き、「並びが渋滞しない誘導レーン」、「お年寄りでも大丈夫な、吊り輪付きトイレ」など数々な工夫が施され、利用者への気遣いが随所に感じられる。そのアメニティの高さには全国から注目が集まっている。

③物産情報館

お土産や特産品などを販売する当駅のメイン施設である。産直コーナーには、指定農家から毎朝持ち込まれる新鮮な農産物が棚に並ぶ。また海の幸から山の幸まで高品質の天然素材を材料にした加工品も多数取り揃えており年間を通して利用者で賑っている。

④漁師直売所

漁師の奥さんグループが、その日に周防灘で水揚げされたばかりの旬の海の幸を良心的な価格で販売している。身の締まった豊前本ガニ、美味しい豊前海一粒牡蠣、エビ、タコ、コチ、ハモなどを朝市形式で販売しており、高い人気を誇っている。

⑤屋台村

当駅の飲食施設で、“6 つの店が違うものを提供し、ひとつのテーブルに持ち寄って楽しめる”というコンセプトのもと、平成 12 年の暮れにオープンした。テナントは、豊前市民からの公募により、地域の食材を活かした料理を提供する食堂やテイクアウトの店舗が入居している。それぞれの店舗が創意工夫を凝らしたメニューを用意し、お互いが切磋琢磨することで、より利用者の多様なニーズに応えられるシステムになっている。

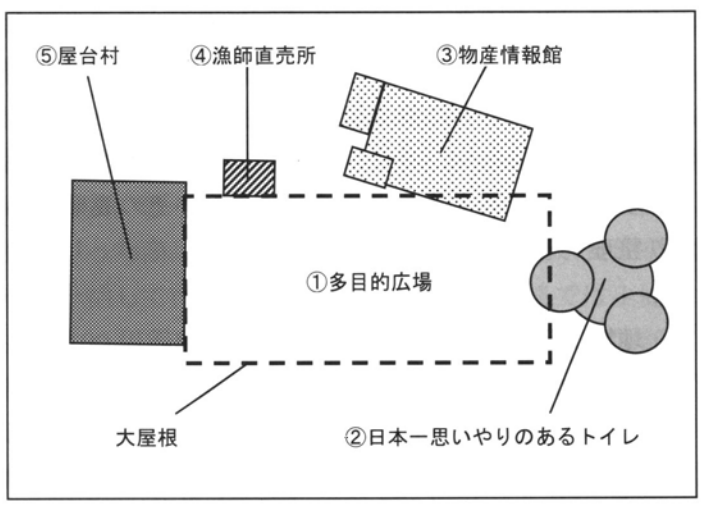


図 1　施設配置図（※管理運営会社提供資料をもとに作成）

2）豊前おこしかけの運営体制

現在、当駅の管理・運営は、市などが出資する第3セクター「㈱ぶぜん街づくり会社」が行っている。㈱ぶぜん街づくり会社は、元々「道の駅」設置の早期実現のため、平成6年5月に民間出資で設立されたもので、平成7年3月に豊前市からの出資を受けて第3セクターとなった（詳細は表1参照）。㈱ぶぜん街づくり会社は、開駅当初から当駅の管理・運営業務を市から受託しており、豊前市が平成18年7月より当駅の管理・運営に指定管理者制度を導入したことに伴い、指定管理者となった。

当駅の管理・運営に関しては、市が支払う指定管理料はなく、「道の駅」の指定管理者たる㈱ぶぜん街づくり株式会社の利益に応じて、市に対して寄付採納してもらう仕組みを取り入れている。また、諸々の費用や改修・修繕等の費用についても経営に直結する場合を除き、基本的には指定管理者側が負担することとしている。施設の老朽化に伴い、修繕等に係る支出が今後大きく膨らむことも予想されるが、自前での調達を前提として経常利益からの積立金を厚くしておく必要があるとのことである。

今後も、市と「道の駅」が相互に協力し、事業計画等の協議を行うことで当駅への集客、ひいては市全体の観光入込数の増加を目指していくとしている。また、当地域は自然災害の少ない地域であると言われるが、市と「道の駅」間で防災協定を結び、災害時の避難場所及び救援物資の中継地点としても活用していくとしている。当駅としても、防災拠点としての認定を視野に、備蓄、自家発電機、ソーラーシステム等の導入も検討しているとのことである。

3　「道の駅」の取り組みと成果について

当駅の強みは、海の幸から山の幸まで、魅力あふれる産物が勢揃いしていることである。

当地域では、日本有数の水揚げ量を誇る「豊前本ガニ（ガザミ）」、「豊前海一粒牡蠣」、由緒ある歴史を持つ「かぼちゃ」、「ゆず」など品質のよい天然素材が豊富に揃うことから、これらの地場産品を活用した特産品開発が進んでいる。

当駅の特産品開発を考える上で、忘れてはならないのが長年にわたり九州地域の道の駅向上会議の議長も務められた名物駅長の白石道雄氏の存在である。白石駅長は、JCの理事として、「道の駅」の創設に向け、資金調達やコンセプトワーク、地権者に対する用地交渉にも奔走し、さらに設立後の運営にも携わるまさに当駅の“生き字引”である。関西・関東地域での銀行マン時代に培ったビジネスの才覚を活かし、当駅の躍進を支えている。

以上のことを踏まえ、当駅の取り組みとその成果について特産品開発を中心に以下のとおり整理する。

1）地域ブランド「豊前棚田ゆず」

物産情報館は、売場面積330㎡、年間120万人が訪れるという当駅のメイン施設である。当館の平成22年度の売り上げは約5億6千万円となり、前年度比は9.4%の増となっている。館内の直売コーナーでは、指定農家から毎朝持ち込まれる新鮮な農産物を取り扱っており、ゆず、いちじく、いちごなどのフルーツ、名産のかぼちゃなど鮮やかな青果が棚に

並ぶ。直売コーナー単独の売り上げは年間1億3千万円（※平成22年度実績）ほどで、約350名の出荷者が登録しているとのことである。

また、館内には健康茶やジャムをはじめ、自然素材をたっぷり使った特産加工品が所狭しと配置されている。中でも一際目を引くのが「豊前棚田ゆず特産品コーナー」である。


豊前棚田ゆず特産品コーナー

当地域は瀬戸内海型気候区に属し、年間を通して降水量が少ないことから、柑橘類の栽培に適しており、古くから山間部の家々では庭木としてゆずが栽培されていた。もっぱら自家用だったゆずが地域をあげて栽培されるようになったのは30年程前からで、国の減反政策を契機に、山間部の棚田では米に変わってゆずが栽培されるようになった。ゆずの一大産地を目指した取り組みにより、一時は首都圏にも出荷されるほどの高い人気を誇っていた「豊前棚田ゆず」だが、産地間競争の激化や生産者の高齢化に伴い、最盛期には120人いた生産者も現在では4分の1程度にまで減少している。このことを受けて、「なんとかゆずを活かした特産品を開発できないか」と、平成17年に、生産者、加工業者、JA、道の駅、行政などが結集して「豊前棚田ゆず振興協議会」が発足した。

2）自慢の逸品「ゆずペースト」

「豊前棚田ゆず振興協議会」では、特産品開発の方向性について検討が重ねられた。「豊前棚田ゆず」は皮が厚く風味が強いのが特徴で、年間を通じてこのゆずの持つ風味、香り、食感を損ねず、中間素材として安定供給できる商品として「ゆずペースト」が考案された。


自慢の逸品「ゆずペースト」
小（140g）／　400円（税込）
中（500g）／1,000円（税込）
大（1kg）　／1,500円（税込）

当商品は、種を取り除いたゆずをまるごとミキサーですりつぶし、グラニュー糖を混ぜて煮込んだもので、保存性とフレッシュ感に富んだ、まさに自慢の逸品である。野菜炒めなどの料理やスイーツに使われるなど、その用途は実に多彩でアイデア次第で無限の可能性を秘めており、購入者から焼酎にも合うなどの意見も寄せられているとのことである。

また、当商品の取り扱いについては、「豊前棚田ゆず振興協議会」の会長も兼任する白石駅長が、原料となるゆずの買い取りから加工までのコスト負担、さらには出来上がった商品の販売までを全て「道の駅」が責任を持って一括して行うことを決断した。市場価格では1kg当たり100円程度のゆずを、高品質を条件に、市山間部の農家とJA福岡豊築から1kg当たり200円で当駅が買い取り、豊前市合河地区の農家の女性達で構成される「豊前川底柿グループ」に加工を委託し（※当駅に加工場はない）、出来上がった商品を当駅が販売するというビジネ

スモデルが構築された。

豊前市のゆずの8割は、市山間部に位置する轟（とどろ）集落産である。当集落は75歳以上の人が8割を占める超高齢化の過疎集落で、現在8名で1,300本のゆずの木を栽培している。ゆずの安定的な販路が確保されたことで、そこに関わる高齢者の生きがいも創出され、さらには道の駅が事業の要として全面的に関わることで、ゆずの生産農家ひいては過疎化が進む山間集落そのものが守られ、地域の中で生産者にお金が落ちる理想的なサイクルが確立されている。



豊前棚田ゆずの「ロゴマーク」

こうした取り組みにより、再び脚光を浴びることとなった「豊前棚田ゆず」は、平成22年10月にロゴマークが商標登録されている。

3）“自慢の逸品”を海外へ

「ゆずペースト」の生産販売と同時にその他のゆず関連商品の開発も進み、当商品を使った二次加工品も登場するなど一次加工と二次加工の連携が進んでいる。現在、「豊前棚田ゆず特産品コーナー」には、「ゆずペースト」をはじめ、ドレッシング、ぽん酢醤油、もろみ、ゆずこしょうなどの調味料から、和・洋菓子、アイスクリーム、ソーセージなど常時58種類のオリジナル商品が並んでいる。

当駅における棚田ゆず関連商品の売り上げは年間3,000万円ほどで、「ゆずペースト」だけでも700万円に迫る勢いとのこと。北九州市内の大型商業施設や、大分、宮崎、沖縄、静岡など7県の道の駅で販売しているほか、関東などの都市圏のレストランでも使用されており、生産が追いつかないほどの人気商品となっている。

また、当駅はこの「ゆずペースト」の海外輸出にも乗り出している。平成21年8月に東京ビッグサイトで開催された「アグリフードEXPO2009」への出品がそのきっかけとのことである。白石駅長は、“自慢の逸品”を世に送り出すため、イベント期間中に約500枚もの名刺を配るなどPRに奔走した。その会場で、優れた日本食素材を探していたフランスのバイヤーの目にとまり、サンプル20kgを送ることになった。現地のレストラン等で試してもらったところ好評で、海外のバイヤー達からも予想以上の評価を得ているという。翌22年4月には正式に受注を受け140g入りを110本、フランス・パリにむけて発送し、これまで約1,000本を輸出しているとのことである。また、「味付けの幅を確保したい」との販売先やシェフの要望に応え、従来品より甘みを抑えるといった気配りにも余念がない。

販売先は本場のフランス料理レストランが中心で、追加発注できるように今後も力を入れていくとのことである。「近いうちにフランスに行って実際の活用法を自分の目で確認し、今後の商品開発や輸出に役立てていきたい」と白石駅長は語っている。

このように、地域の特色ある特産品を掘り起こし、磨き上げ、情報発信することで、「道の駅」の魅力を高めるとともに、集客力の強化にもつながっている。

4）お米会員と生産者の交流会「棚田ツアー」

福岡県内有数の米どころに駅を構える当駅では、福岡県産米の「夢つくし」のほか、地域の特性を活かしたオリジナルブランドのお米も取り扱っている。これも、白石駅長が美しい棚田が残る「轟地区」に着目し、その棚田で栽培されるお米のブランド化を仕掛けたもので、「棚田米・轟の里」と銘打って店頭に並べている。

当駅では、定期的にお米を購入していただける「お米会員」を募っており、北九州市を中心に 4,000 人の会員を獲得したほか、東京や大阪にも直販している。当駅では、このお米会員を対象とした「棚田ツアー」という日帰りイベントも年 1 回企画しており、県内外から 30 名ほどの参加者が訪れ、リピーターも多いとのこと。当ツアーを通じて、食品の品質・安全にかかわる農産物の生産現場を実際に見ていただくとともに、参加者と生産者の交流も図っている。また、当ツアーには、道の駅のある国道沿いを往来する観光客に、もっと奥深い豊前の魅力を知ってもらいたいという白石駅長の願いも込められている。

当ツアーの募集については、お米会員に対する情報誌「豊前通信」の誌面上でのみ行っており、ツアーの現場リポートも、白石駅長自らが執筆し豊前通信に載せて発信している。

5）稼ぎ頭「道の駅弁」

長いドライブの合間に立ち寄る「道の駅」は、ドライバーや観光客がその地域の食材や食文化に触れる貴重な場にもなっている。九州の各道の駅で販売されているそれぞれの土地の恵みが詰まった「道の駅弁」は、当駅が発祥とのことである。

平成 16 年 11 月に設立された九州・沖縄道の駅向上会議の呼びかけを受け、当駅では土日と祭日限定で“地域色豊かで季節感のある新しい駅弁”を全 14 種類・各 20 個限定で試験的に販売を開始したところ、整理券を配布するほどの大ヒットとなった。

ゆでた豊前本ガニ（ワタリガニ）をまるごと入れた「海の幸弁当」や「漁師めし」、県産米の夢つくしを使ったお寿司「嫁っ子弁当」、ベタと呼ばれる地元の魚のフライをゆずペーストとマヨネーズのソースで食べる弁当など、当駅の駅弁には、地域の食文化の表現が織り込まれ、おいしさをさらに引き出すための工夫やアイデアがぎっしり詰まっている。「道の駅弁」の価格帯は 700～1,500 円程度で、これを目当てに訪れるドライバーや観光客も少なくない。平成 22 年度には年間 7,000 万円の売り上げを計上し、弁当の出品者の中には年間 1,000 万円近くも稼ぐ人もいるとのことである。「地元の食材をふんだんに使った道の駅弁は“当駅の稼ぎ頭”です」と白石駅長も胸を張る。

今や「道の駅弁」は、当駅の看板商品にとどまらず、各道の駅が工夫を凝らす“九州の道の駅の名物”にまで成長を遂げている。秋の行楽シーズンにあわせて行われる九州・沖縄の道の駅の合同キャンペーン「道の駅弁＆うまいものフェア」も、平成 23 年度で 15 回を数える。当駅でも主力商品である「道の駅弁」の盛り合わせに工夫を凝らし、新商品を追加するなど品揃えを充実させているとのことである。



稼ぎ頭「道の駅弁」

6）地域ブランドの確立と地域産業の振興

リーマンショックの影響により日本経済全体が低迷する中、当駅は、平成22年6月28日から椎田道路の通行料金が無料化されるという好条件にも恵まれ、また新商品の開発も売り上げに大きく寄与して、平成22年度ベースで年商は6億円以上に上る結果となった。

一方、平成22年度内の利用者数（レジ通過数をカウント）も44万人と、前年度比で7.3%の増となり、実際の来訪者数は120万人以上に及ぶのではないかとのことである。当駅の独自アンケートの結果によれば、北九州市からの来訪者が全体の約50%を占め、全体の約90%が市外からの来訪者であるとしている。この数値は、開駅時と比較しても増加しており、地域における観光の中心拠点として当駅の存在は大きいものといえるだろう。

これまで述べたように、当駅は農業の後継者不足の解消をはじめ、高品質な地場産品の開発、地域産業の発展や雇用の確保など理想的なサイクルを確立し、地域における産業振興の拠点としても重要な役割も担っているといえる。様々な実践を通じて、「道の駅」として“地域ブランドの確立と地域産業の振興”に大きく寄与している。

4　課題と今後の展望について

平成26年には東九州自動車道が全面開通する予定である。東九州自動車道は、北九州市を起点に九州の東部各県を結び、鹿児島市に至る延長436㎞の高速道路で、完成後は九州地方における交通事情の変化が予測される。当駅の利用者を分析すると、温泉地として有名な大分県の別府や湯布院への観光客が圧倒的に多く、開通後はバス観光も含め東九州自動車道を通って当地域を経由しない可能性も否めないとのことである。中津市などの近隣の自治体といかに連携して対応策を講ずるかは「道の駅」のみならず行政的にも大きな課題である。今後、お互いの地域をモデル観光するなどの計画も持ち上がっており、当地域にとっては当駅を起点にいかに市内観光に結びつけていくかがカギとなっている。

このような状況の中、当駅が「道の駅」として生き残るためには、人材育成と商品の差別化が重要なポイントとして挙げられている。

当駅では、人材育成の一環として、最近「おこしかけ未来塾」を始動している。新規就農者や定年退職者など生産者5名を集め、県の普及指導センターと話し合い、現場研修も交えながら、「年間作付計画」や「所得倍増計画」の作成に取り組むとしており、今後さらなるメンバーの拡大を目指しているとのことである。

「地域らしさをいかに前面に出していくか、またそれに関係する地域の住民の所得をいかに増やしていくか、そして道の駅として地域の活性化にどう貢献していくかが問われている。その際に道の駅の規模などは問題ではない。」と白石駅長は語る。“どうすれば生産者と消費者の双方に有益で、息の長い良い商品を提供できるシステムを構築していけるか”その課題に対する取り組みは、これまで「ゆずペースト」をはじめとする特産品を開発してきた当駅にとっても永遠のテーマといえる。

第４章　寄稿論文

道の駅の地域振興施設におけるビジネスの現状と課題

グランデザイン株式会社　代表取締役　黒田　浩介

筆者は民間の消費者ビジネスのコンサルタントの立場から道の駅に注目してきた。ここでは道の駅の地域振興施設におけるビジネスの現状を概観し、今後の課題について考えてみたい。

１．現　状

ア）概観

道の駅は1991年から92年にかけて行われた実証実験から数えて20年が経過し、977カ所にまで増えた。テレビ番組や旅行関連の雑誌などでも頻繁に取り上げられ、今や人気スポットと言ってよいだろう。ビジネスの世界でも注目されており、消費者のトレンドに敏感な大手流通業の経営層は自社の売場にその要素を取り入れようと熱心に研究している。大手旅行会社ではツアーの立ち寄り先に道の駅を組み入れてほしいという顧客からの要望が多く、従来から契約のある土産物店から切り替えるケースも出ているという。

個々の道の駅の状況は様々だが、全体としての道の駅事業は成功していると言って差し支えないだろう。国土交通省も道の駅のコンセプトには自信を持っており、タイなどのアジア諸国に道の駅事業のノウハウを提供している。但し、人々が「道の駅事業の成功」について語るときには、駐車場とトイレをたくさん作ったことを指しているのではなく、道の駅が地域活性化の拠点として効果を発揮していることを評価しているのだ。

成功の基となった道の駅のコンセプトの最も優れた点は地域の独自性、主体性を最大限尊重した点にある、ということは国土交通省の関係者も認めるところである。つまり、やや乱暴な言い方だが、道の駅として国土交通省道路局が厳密に管理しているのは道路網の一部としての駐車場とトイレであり、その隣に自治体が設置する地域振興施設についてはほとんど管理していない。地域の交流を道の駅の基本機能の一つとして求めながら、その管理は自治体にゆだねる形になっている。そのことが地域の独自性、主体性を発揮させ魅力的な道の駅を生む結果となっている。そして、利用者を惹きつけ道の駅事業を成功させているのは、これらの自治体が主体的に運営している地域振興施設の力であり、その個々の運営主体の経営努力と関係者の協力である。（以下、道の駅に設置された地域振興施設を単に地域振興施設と呼ぶ。）

従って、次の20年を展望して「道の駅事業の成功」が続くかどうかは地域振興施設次第であるが、特に地域振興施設が「ビジネスとして」成功するかどうかが重要であると筆者

は考える。2003年9月に施行された地方自治法の改正で指定管理者制度が導入されて以降多くの道の駅が第三セクターなどの企業による運営となっている。国家財政と地方財政がひっ迫する中で市町村合併によって行政サービスのスリム化が進められており、道の駅運営に対する財政支出は長期的に削減せざるを得ない状況である。今後は3〜5年ごとの指定管理者の契約更新の度に道の駅の存続か廃止かといった議論がなされる地域が増えるだろう。道の駅は経営的に自立しなければ存続は難しいのではないだろうか。

地域振興施設の中には、市町村からお金を受け取っているところと、支払っているところがある。受け取っているところは、指定管理料などの名目である。家賃の免除も受け取っているのと同じである。支払っているところは、家賃や施設利用料を払っている。あるいは利益を出して法人税や地方税を払っている。また、第三セクターであれば株主である市町村に配当を払っているところもある。開業10年で既に市の出資金の7割に相当する利益を配当したという道の駅もある。一方で指定管理料を減らされてしまうという理由で利益を出すことに消極的な経営者も少なくないのが現状である。

イ）ビジネスの規模と効率

今回財団法人地域活性化センターが行った道の駅アンケート調査結果からみると、地域振興施設393カ所の平均的な年間売上高は約2.4億円である。単純計算で977ヶ所では約2,300億円という売上高になる。この金額は流通でいえば中堅スーパーマーケットチェーン程度であり、それほど大きいわけではない。しかもチェーン店と異なり977カ所が共同仕入れなどを行っているわけではないので、合計2,300億円というまとまりで評価することはできない。従って、メーカー側から見た場合にはビジネスの相手としては特に魅力的な規模というわけではない。

同調査によると地域振興施設内の特産販売所の平均売上は約2.0億円、平均面積は約412平方メートルである。1平方メートル当りの年間売上金額は約47.9万円となる。農林水産物直売所の平均売上は約1.4億円、平均面積は約190平方メートル、1平方メートル当りの年間売上金額は約72.7万円である。また、従業員数については、特産販売所で約11.0人、農林水産物直売所では約8.0人であった。従業員一人当りの年間売上額はそれぞれ約1,800万円と、約1,700万円である。

参考までにチェーンストア（イオンやイトーヨーカ堂などの小売りチェーン）と比較してみる。日本チェーンストア協会の販売統計によると2010年度（2010年4月〜2011年3月）の全国のチェーンストア62社での合計売上金額は約12兆3,663億円で店舗数は8,045店、売り場面積は約2,400万平方メートル、従業員数約42.6万人（パート含む）である。計算すると1店舗当りの平均売上高は約15.4億円、売り場面積は約3,020平方メートル、従業員数約53名、1平方メートル当り売上約50.9万円、従業員一人当り売上約2,900万円となる。このデータを見る限り地域振興施設の特産販売所や農林水産物直売所の面積当り

の生産性は悪くはない。従業員一人当りの売上では大きく差がついている。これは人件費の比率を低く抑えるために機械化や情報化を進めてきたチェーンストアと、地域の雇用創出の場としてできるだけ多くの人で仕事を分かち合う考えが主流である地域振興施設との比較としては当然の差異というべきかもしれない。

因みに、チェーンストア業界はこの10年間でかなり業績が悪化している。2000年には1平方メートル当り売上は約82.7万円、従業員一人当り売上約3,400万円だったので、10年間で面積当りの売上は40%悪化し、従業員当りでは15%悪化しているのである。その理由は人口減少とデフレで売上が26%減少していることと、それにも関わらず店舗が14%増えていることにある。この間企業数は淘汰され109社から62社へ43%も減少し、寡占化が進んでいる。寡占化が進むと効率化のために仕入の統合や店舗の画一化・省力化が進む。そうした時代に個性的で労働集約的な道の駅の地域振興施設が隙間を埋めるように人気を集めているのは偶然ではないだろう。

	特産販売所	農林水産物直売所	チェーンストア*
平均売上 (千円)	197,268	138,134	1,537,141
平均施設面積 (㎡)	412	190	3,020
平均従業員数 (人)	11.0	8.0	53
うち正規職員(人)	3.7	2.5	14.4
うち非正規職員 (人)	7.3	5.5	38.6
面積1㎡当り平均売上 (千円)	479	727	509
従業員一人当り平均売上(千円)	17,933	17,267	29,003

*日本チェーンストア協会年間統計(2010年4月~2011年3月)

ウ) ビジネスの形態

道の駅の地域振興施設は多様でつかみどころがないと思われているが、事業の形態によって大きく5つに分類することができる。1)流通型、2)製造・販売型、3)レジャー施設型、4)飲食店型、5)不動産事業型である。いずれも一般のビジネスの形態に当てはめてとらえている。クジラと魚が似ているように、道の駅であっても一般の商業施設であっても、同じ形態のビジネスをしていればその内容は類似する。以下で個々の形態について解説する。

1) 流通型

地域振興施設の運営会社(指定管理者など)が自社で特産販売所や農産物直売所を運営

しており、食品を中心に、一部雑貨を扱う。品揃えや陳列などの店頭の形態は民間ビジネスで言う食料品専門店やスーパーマーケットに類似するものと、観光地の土産物店に類似するものがある。惣菜やパンなど一部の商品を施設内の加工所で作っている場合もある。民間ビジネスと同様に、自社のリスクで商品を仕入れる（売れ残れば自社の損となる）場合と、取引先のリスク（売れるまでは取引先の在庫として扱う）で委託販売する場合とがある。割合としては委託販売の方が多い。

流通型の店舗経営では地元住民への販売の割合が高いほど収益が安定する。遠くからの観光客は平日と休日の差が大きく、季節や天候による差も大きいからだ。繁閑の差が大きいと駐車場などの施設の稼働率の面でも、従業員のシフトや教育の面でも効率が悪くなる。地元住民の固定客をつかもうとすれば店頭の鮮度が重要になる。いつ来ても同じではなく、来るたびに何か新しい発見があるというような品揃えを行わなければならない。そうなると、地元商品だけでは限界があり、他地域の商品を地元住民に提供するという発想が必要になってくる。道の駅同士で連携して他所の産品を紹介している例もある。

農水産物直売所も固定客の獲得に貢献する。それは農水産物が生活必需品であり、購入頻度が高い商材だからだ。但しその商圏によって戦略が変わってくる。

①大都市通勤圏の縁辺部で近郊農業地域との境界あたりに立地している道の駅では農産物直売所が成功しやすい。東京都八王子市の「道の駅八王子滝山」や千葉県柏市の「道の駅しょうなん」などがそうだ。これは多品種を生産する近郊農家が多いために品数が多く、農家以外の人口も多いため平日も賑わうからである。日常的に買う人が多いので回転がよく、施設はそれほど大きくなくても稼働率が高いため、補充を適切に行い品切れを防げば大きな売上が見込める。週末には駐車場が不足するほど混雑し、販売機会を逃すこともある。

②大都市通勤圏の外で、日帰り圏内にある農水産物直売所は、休日に都市から農水産物を求めて来る人々で賑わう。一度に来る客を取りこぼさないために駐車場は広く、レジの数も多く、売場面積を大規模化する必要性がある。休日に合わせたイベントなどで大きく集客し売り上げを確保する。埼玉県深谷市の「道の駅はなぞの」、兵庫県朝来市の「道の駅但馬のまほろば」、愛知県田原市の「田原めっくんはうす」、福岡県宗像市の「道の駅むなかた」などだ。

③大都市の日帰り圏の外の地域では、特色のある農水産物で遠方から集客をすることになるので、季節変動が大きくなり、その作物の時期には観光客が訪れるが、その他の季節には地元住民の需要を中心に小規模に展開することになる。京都府舞鶴市の「道の駅舞鶴港とれとれセンター」はカニの季節には京阪神から大勢が詰めかける。山形県寒河江市の「道の駅さがえ」では特産のサクランボに加え、ブドウやイチゴなど季節の異なる果樹の種類を増やし、年間を通じて集客できるよう生産者と一体となった取り組みを行っている。

2）製造・販売型

自社で一定規模の製造事業を持っており、道の駅がそのアンテナショップや主要な販売拠点の位置づけになっている形態である。産業振興公社などが主体となって運営している場合に多く、製造事業の例としては、酪農（牛乳、バター、チーズ、ヨーグルトなど）、畜産加工（精肉、ハムなど）、水産加工（干物、練り製品など）、農産物加工（米、果物加工品など）、窯業、木工業など、様々な地場産業があてはまる。愛媛県西予市の「道の駅きなはい屋」は城川開発公社が製造する地場の栗製品やハム・ソーセージを販売している。岐阜県土岐市の「道の駅土岐美濃焼街道どんぶり会館」はとき窯元共販協同組合が主体となった美濃焼のショールームである。

店舗の形は流通型に近いが、自社製品の販売が主目的である点で、仕入れ商品を扱う流通型とは品揃えの考え方が異なる。製造直売で中間流通が除かれるので流通型よりも利益率は高く、商品ジャンルや品目数は少なくなる。

この形態の場合に最も重要な機能は消費者とのコミュニケーション力である。原材料から製法、関連する地理や歴史に至るまで幅広い商品知識を持った販売員がそれを消費者にわかりやすく魅力的に伝える事が大切だ。また、逆に消費者の意見やニーズを聞き出して、製造部門や商品企画部門に伝え、製品の改善に反映させるところまでやりきるだけの実行力が求められる。しかし最近では、セルフサービス型の店舗が多く、消費者は黙って商品をカゴに入れてお金を払って出ていく。販売員との接点を作り出していない構造の店が多い。試食販売や対面販売をもっと導入すべきケースがある。また販売員も商品知識がなかったり、製造部門から来ていて知識があるのに説明が苦手だったりというケースもある。販売技術の高いスタッフを採用したいところだ。

この形態の店舗には早くからインターネット通販を行っているところが多い。但しインターネット通販に関する販売技術が不足していて、商品の魅力を十分に伝えられていないケースも多い。店頭も通販も、販売部門を軽視せずにノウハウのある人材を活用することで自社商品を広く販売するという目的に近づくことができるだろう。

3）レジャー施設型

温浴施設、美術館、博物館、水族館、イベントホール、体験施設（伝統工芸、食文化など）、運動場、プール、公園、キャンプ場、観光農場、観光牧場、ホテルなどのレジャー施設が主となっている形態である。例えば、石川県珠洲市の「道の駅すず塩田村」は製塩の博物館、愛媛県北宇和郡松野町の「道の駅虹の森公園まつの」は水族館で知られる。秋田県潟上市の「道の駅しょうわ」は観賞温室。島根県出雲市の「道の駅キララ多伎」はコテージ6棟、ログハウス10棟などからなる海辺のリゾート施設だ。奈良県吉野郡川上村の「道の駅杉の湯川上」は村営のホテル杉の湯である。

レジャー施設はそれ自体が観光目的となることから、目的地型の道の駅でもある。観光客をターゲットにしており、温浴施設以外では地元住民をあまり重視していない場合が多

い。単独で整備されていたものが後から道の駅に登録されたケースも多く、その場合には運営者も地元住民も道の駅であることをあまり意識していない。全国に様々なタイプのレジャー施設がそろっている道の駅なのであるから、もっとそのネットワークを生かして、連携してレジャー情報を発信するべきである。そうすれば注目は高まり、集客力を高める取り組みがしやすくなるのではないだろうか。

国内のレジャービジネスは、スポーツ、趣味・創作（映画、テレビなど）、娯楽（パチンコ、公営ギャンブルなど）、観光・行楽（旅行、遊園地など）などの部門からなるが、人口減少とデフレ経済で長期縮小傾向にある。公益財団法人日本生産性本部のレジャー白書2011によれば1996年には90兆円を超えていた市場規模は2010年度には67兆9,750億円と2年連続70兆円割れとなっている。ドライブや国内観光旅行は余暇活動としては依然として最も広く行われているが、いわゆる「安・近・短」志向で金額的には縮小している。

そうした中でも堅調な分野はある。「健康」と「教養」への関心は高い。健康ではウォーキングやランニング、自転車の人気が高まっている。森林セラピーや農園レストランなど自然の中での癒しを求める傾向も依然として続いている。教養では工場や産業遺産の見学、お寺巡りや仏像鑑賞などが人気だ。香川県小豆郡小豆島町の「道の駅小豆島ふるさと村」は運動施設や国民宿舎のある臨海リゾート施設だが、町内のオリーブ農家と連携した小学生の民家宿泊などの取り組みを行っている。レジャーには流行があり近年はそのサイクルが短いので、回収が超長期に渡る大型設備投資は避け、既存の設備や周辺に眠る資源をもう一度見直してうまくアレンジして取り入れていくことが求められている。

4）飲食店型

飲食店が主たる位置づけの形態である。民間のドライブインに近い店構えで、小規模の道の駅に多い。レジ横に特産品販売コーナーを併設したり、軒下や外のテントで農産物直売所を展開したりする場合も多い。飲食店の内容は、うどん・そば、カレー、ラーメン、親子丼などの軽食中心の店が多いが、周辺の飲食店との競合は厳しい。味だけでなく特徴あるメニューで集客する力が求められる。例えば「しょうゆラーメン」ではなく地域の名前を冠した「○○ラーメン」にするといった工夫が必要だ。

中には石川県白山市の「道の駅一向一揆の里」のように地元のそば粉を使った本格的な手打ちそばの店や、神戸ビーフの本となる但馬牛で知られる兵庫県美方郡香美町「道の駅村岡ファームガーデン」のステーキハウスのように、地域の食材を前面に出した地産地消型のレストランもある。実際に食べてもらうことで地域ブランド食材のファンになってもらうことを狙っている。

飲食店型以外の形態であってもほとんどの道の駅には飲食部門がある。中には本格的な訓練を積んだ料理人によるレストランもあるが、概して素朴な田舎料理が道の駅らしいという既成概念があって、パートタイムの主婦が主体となって郷土の家庭料理を出しているケースが多い。またB級グルメブームに乗ろうと500円前後のスナックに力を入れるとこ

ろも少なくない。低単価の軽食はターゲットとしては広いが、付加価値は小さく、忙しい割には利益が残らないということもある。

バブル時代を経験して舌の肥えている団塊の世代が本格的なリタイア時期となり、美食を楽しむ旅行者が増えることが予想される。昨今は大都市のレストランでも地方から取り寄せた新鮮な食材を使っている。地元の食材だというだけでは食通を引き付けることはできないだろう。田舎にあっても美味しいレストランには大都市圏からわざわざ人は来ている。フランスではミシュランの三ツ星レストランは27軒あるが、パリに10軒、地方に17軒ある。そこを目指してヨーロッパだけでなく世界中から旅行者が訪れる。日本でも山形県鶴岡市のイタリアレストラン「アル・ケッチァーノ」のように、海外でも評価されるシェフが小さな町で地産地消にこだわったレストランを開きわざわざ東京から行く人が出てきている。高い技術で、郷土料理とは異なる地域の食材の新しい魅力を引き出し、海外からでもわざわざ食べに来てもらえるような料理を出せる地域振興施設が現れてほしいものである。

5）不動産型

運営者は施設を管理することが主たる業務で、営業面はテナントとして特産販売、農産物直売から飲食まで各種の事業者が入っている形態である。運営者は商品の売買には直接関与せず、賃料を収益とする。テナントは民間企業、生産者組合、農協、漁協など様々である。賃料は民間ビジネスと同様に、固定または売上に比例（歩合）であり、またはそれらの組み合わせで決められている。

この形態の運営者の最も基本的な業務は、施設の警備や清掃、設備の維持管理である。ゴミの問題や長時間駐車の問題など道の駅の維持管理上の課題解決に取り組んでいる。道の駅のような不特定多数の出入りがある施設を無事に管理することは並大抵の努力ではできない。しかし民間ビジネスの不動産事業においては運営者の役割はこれよりもはるかに拡大している。施設全体の集客力や販売力を伸ばすといった営業上の課題が運営者の重要な業務と認識されているのだ。その実行力の源泉こそは、テナントの入れ替えである。自ら営業しているわけではない運営者は、利用者の目線でテナントを評価し、改善を要求する。テナントのスタッフを集めた接客研修を主催したり、ポイントカードを発行して固定客づくりに取り組むこともある。それでも利用者の満足を得られない場合には、より良いテナントと入れ替えるしかない。地域振興施設では様々な事情で実質的に入れ替えが出来ない場合が少なくなく、そのことが施設の陳腐化、不活性化を招く根源となる。運営者が力を発揮できるためにはテナント入れ替えの権限が契約上も運営上も担保されていることが非常に重要である。

こうした営業努力の他に、地域振興施設の運営者の場合には、一般の商業施設以上に、テナント同士の交流を促進し、テナントと地域の生産者やその他の事業者との連携を媒介する機能を果たし、それによって地域産業の活性化に寄与することが求められている。

2．課　題

ア）道の駅ブランドの優位性

道の駅にある地域振興施設はビジネスの拠点として有望である。その理由は、①公共施設としての道の駅という名称が与える安心感、信頼感、（これをブランド力と呼ぶ）があること、②道路地図には必ず掲載されており、カーナビゲーションにも道の駅という施設ジャンルが設定されているなど、アクセスされやすいこと、③数キロ手前から道路標識が出ており、多くの道の駅の前には進入車専用の右折レーンも用意されているなど道路交通上優遇されていること、④24 時間無料で利用できる駐車場があること、などである。また、新聞、テレビ、ラジオ、雑誌などのマスメディアの取材も多く、記事になりやすい。その宣伝効果は広告費にすれば年間数千万円にも相当するだろう。

昨今の社会情勢も地域振興施設にとっては有利に働いている。BSE 問題、中国製餃子事件、事故米の不正転売事件など、相次いだ食品の安全性に係る問題や、気候変動への関心の高まりから、「企業の社会的責任」に対する消費者の倫理観は一段と厳しくなっているのだ。商品やサービスが良いのは当然のこととして、安全管理や生態系保全、さらには社会的弱者への配慮といったことにも真摯に対応していなければ消費者の支持を得られない時代となっている。（このような消費者をヨーロッパではエシカル・コンシューマー（倫理的消費者）と呼んでいる。）こうした時代の風潮の中では、トレース（追跡）しきれないような大規模物流や遠距離物流をベースにした大量消費型のビジネスは非常にリスクが高く、地元での顔の見える人間関係をベースにする地域振興施設のビジネスの方がエシカル・コンシューマーの支持を得るのに有利な面がある。その一方では社会事業家と呼ばれる人々が登場し、保育や介護、農林水産業など様々な分野において社会的課題をビジネスで解決しようとする機運がたかまっている。

ビジネスの新しい潮流としては「利益のためには手段を選ばない」という考え方よりも、むしろ「社会性」が追求される状況にあるのだ。地域の課題を解決しようとする地域振興施設の社会性は時代の先端になりつつあり、若い有能な人材の注目する分野になりつつある。このことも道の駅ブランドの優位性につながっている。

地域振興施設の「地域性」という要素もまた時代の要請に合致していると言えるだろう。ビジネスは全世界的（グローバル）競争と、地域での競争に二分化している。自動車、電機、IT、金融、ファストフード、ファストファッションのような全世界的競争は世界中の生活様式がアメリカ化されることによって規模と効率を追求しながら拡大している。その一方で、工業化・画一化による効率化が進むほどにその反作用として人々は自然で個性のある商品を求め、他人とのつながりを求め、地域により深く入っていく。日本中にハンバーガーチェーンやスーパーなどのチェーンストアが行き渡るのと並行して直売所や道の駅の人気が高まっているのはそのような傾向の現れではないだろうか。特に若い世代の目に

は、日本の地域に残る個性は新しいものとして映るようである。大学を出て過疎地に入る若者が少しずつ増えている。道の駅の地域振興施設にもUターンやIターンの若者たちが働いている。団塊世代は欧米への留学生が減っていることを嘆いているが、彼らが当時欧米文化に憧れて海を渡ったように、今の若者は地域の深い所にひっそりと残っている日本文化に魅力を感じている。高度成長時代に古い日本の風景や因習として捨て去ろうとしていたものが、若者たちを惹きつけている。若い世代の感性によって新しい価値を与えられつつある。市町村の職員も地域振興施設の経営者もそこの変化を感じ取らなければならない。農産物直売所も目の前の高齢者に生きがいを提供するだけではいつか集落は無くなる。若い世代が暮らせるだけの産業を残すことに照準を定めて運営していく必要があるのではないだろうか。将来世代を地域の外から呼び込むことが地域振興施設のこれからの課題である。

具体的には、地域振興施設の責任者を地域の外から招くことである。貴重な地域の雇用を外の人間には渡せないというのは視野の狭い考え方であり、一人の外部者が入る事によって地域の数十人が刺激を受けて進化する。その方が地域全体の活性化につながる。そうした例をいくつも見てきた。

以上のように道の駅というブランドには、①安心・安全、②社会性、③地域性という現代の時代背景に合った 3 つの価値がある。これらは営業戦略に基づいて意図的に作られたブランド価値ではなく、数百と言う事業主体が個々に運営して来た結果自然に形作られたものと言うべきだろう。偶然の賜物かもしれないが、地域の宝である。今後はこのブランド価値を意識的に活用して有能な人材を獲得すれば、地域振興施設をビジネスとしてより成功させられる確率が高まるのではないだろうか。

イ）さらなる成功に向けた課題

ビジネスとして自立するために重要なことは第一に利益率の向上であり、第二に競争の促進である。

一般に地域振興施設の経営者は利益をあげることに遠慮がちだ。例えば、物産販売所で粗利率について尋ねると 15%程度、農産物直売所では 5～10%程度という答えが返ってくることが多い。道の駅は公共の場所だから利益を取るのはおかしいという周囲の声に配慮してのことであろう。だがそうした利益率では正社員を増やすことは難しいし、人材育成や設備改善に使う費用を捻出できない。規模の経営で徹底的に効率を追求し、回転率も高いスーパーマーケットなどの大手流通でも 25%前後の粗利率である。それでも人件費や設備投資を引けば営業利益は 2%程度で決して暴利をむさぼっているわけではない。従業員一人当りの売上が 3,000 万円の場合に、粗利が 10 ポイント違えば、一人当り 300 万円違ってくる。若い世代を地域内外から集め、一世帯でも多くの家族を養えるだけのビジネスを作っていくための利益、地域振興のための利益である。

利に敏い企業であっても、利益を得ることを会社の目的にしているところはなく、事業目的は何らかの価値の提供を掲げているはずだ。利益はビジネスの目的ではなく、ビジネスを続けるための必要条件である。一方で消費者はお金を払うことによってその商品やサービスに対しての支持を表明している。利益を頂くということはそのビジネスを続けてよいという力を与えてもらっていることである。地域振興施設が利益を得ることは決して悪いことではない。

競争の促進についても地域振興施設は非常に慎重な場合が多い。経済は競争によって活性化する。競争原理を否定し、良い商品・サービスもそうでないものも平等に扱えば、経済は活性化しない。より高い価値を生み出したものがより高い利益を得られるのでなければ、経済は活性化しない。より良い商品により多くの棚を割き、あるいはメッセージを添え、それによって消費者に対して「何を売りたいのか」という売り手の意思を示すのが経済原則に沿った地域活性化の考え方だ。

自治体が地域振興施設の運営を企業に委託する本質的なメリットは、自由な経済活動を行うことによって地域経済を活性化し、それを通じて地域を振興することにあるはずだ。しかし実際には、行政のコスト削減の手段として指定管理者制度を取り入れているに過ぎないように見えるケースがある。主体者が企業であっても考え方が行政のままでは自由な経済活動を実践することはできない。行政には平等原理が強く働くからだ。

地域振興施設に求められているのは、優れた商品を探し出す目利きの力であり、その価値を消費者に伝える知識やコミュニケーション能力である。平等主義を脱し、売れる商品をより多く売り、売れない商品には何か売れない理由があるとわからせることが大切だ。その機能を果たせば消費者の支持が得られ、利益も得られる。

無論、地域振興施設には、地域の生産者や事業者を支援する役割があるので、競争に敗れそうな生産者や事業者に対してもすぐに見放すのではなく、辛抱強く改善点を示唆し、再チャレンジの機会を提供することも求められるであろう。改善を示唆するためには消費者の選択理由を正しく理解していなければならず、そのためには日頃から消費者と話をしていなければならない。

このように、地域振興施設をビジネスとして自立して継続するべく経営努力することは、単なる金儲けではなく、消費者にも地域の生産者や事業者にも貢献することであり、意欲と能力のある人材を必要とする。適材を得れば道の駅ブランドの優位性が大いに発揮されるであろう。市町村はそのような観点で地域振興施設の運営者を選び、評価して頂きたいものである。

第5章　まとめ

地域を豊かにしていく道の駅

大阪市立大学大学院創造都市研究科　准教授　松永　桂子

1　道の駅の主体的な取り組み

地域の交流拠点、産業拠点として道の駅は重要な役割を果たしている。各地の道の駅の取り組みをみると、地域の個性を活かした商品開発やイベント開催を次々と仕掛け、取り組みを進化させていっていることがうかがえる。体験型の観光も道の駅がプロデュースするまでになってきた。もはや、道の駅は「通過点ではなく目的地」となりつつある。

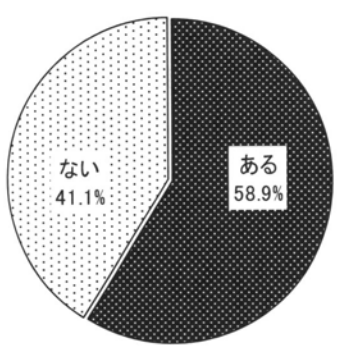
一方で、冒頭でもみたように、道の駅は地域問題の解決に寄与する存在としても注目される。とくに東日本大震災では、現場の即座の判断から柔軟な対応がみられた。食料の備蓄、トイレの開放だけでなく、地元商店の在庫商品買い取り、食料在庫を行政に提供、温泉施設の開放など、地域の復旧を底辺から支える存在となった。また、地域交通や福祉面においても、道の駅の新たな挑戦がみられる。

ここでは最後に、調査結果を踏まえ、「産業」「観光」「新たな方策」の 3 つの視点から、道の駅の今後の可能性についてみていくことにしたい。

2　地域ビジネスを生み出す～商品開発のストーリー展開～

地域資源を活かして、新たな商品開発に取り組んでいる道の駅は多い。アンケート調査から、道の駅が開発した「オリジナル商品」があるかどうかを聞いた設問では、58.9%が「ある」と回答した。

図１　オリジナル商品の有無（N=433 ）



（注）本調査研究報告書第 2 章参照。

商品のカテゴリは「パン・お菓子・スイーツ」が 39.4%と最も多く、以下「カレー・麺類」13.8%、「調味料・香辛料」12.6%、「飲料・お酒類」12.2%、「農林水畜産物及び加工品」10.2%となっている。ほとんどが地域資源を活用した「食」であることがわかる。

ただ、そうした商品を全て「地域ブランド」と呼べるかと言うとそうではない。その商品にまつわる人びとの思い、地域のストーリー性などが含まれてこそ、オリジナルの「地域ブランド」となりうる。自由記述の「オリジナル商品の開発のきっかけ」に注目すると、新たな商品を創り出していくまでのストーリーがみえてくるようで興味深い。いくつか紹介しよう。

○生産者、地元企業、大学等と「連携」して開発したケース

「御立岬温泉は地下 1,000mの温泉水を汲み上げているが、その温泉水の特徴が他にない成分が含まれているということで、大学の協力を得て製塩し、その塩で何か特産品が出来ないかという事で、自社で作っているオリジナルアイスと合体させ、温泉塩アイスが誕生した。」(熊本県芦北町　道の駅「たのうら」)

「中国産食材の偽装問題をきっかけに、広島市の豆菓子メーカーが国内での落花生栽培地をさがしていた。地元銀行からの紹介で、行政とも協力して生産者組合を設立。組合の生産した落花生を原料にオリジナル商品をメーカーで製造し道の駅などで販売している。」(鳥取県大山町　道の駅「大山恵みの里」)

○規格外野菜や余剰資源を活用したケース

「生産者から地元特産品であるネーブルの店頭に出せない B 級品をどうにか生かしたいと相談を受け、当商品の開発に取り組んだ。以後、ネーブルドロップやロールケーキなど数々のオリジナル商品を開発している。」(熊本県宇土市　道の駅「宇土マリーナ」)

「近海の漁獲高減少と価格低迷により、地元漁村の後継者不足が深刻な問題となり、道の駅を核にして、地域おこしに取り組もうと地区の方々と相談し、これまで市場せり対象外のサイズの地魚をベースに、付加価値を付けた商品開発に取り組んだ。」(鹿児島県阿久根市　道の駅「阿久根」)

○伝統的な味・食材の再現もしくは保存を目的に開発

「戦中、戦後は当地域で油を絞る原料としてカヤの実を栽培し、出荷していたが、地元では炒って食べる位の習慣しかなかった。珍しい栽培物のため、お菓子として流通させることで利用率を上げ、栽培維持に繋げるために開発した。」(山形県鶴岡市　道の駅「あつみ」)

このように、商品は多様な背景から生まれている。生産者や企業などと連携して生まれた商品も少なくない。また、規格外や余剰の資源を活かしたり、伝統食を再現し保存につなげようという動きから、新たに商品が生まれたケースもある。こうした商品開発の動機

を商品に乗せて、消費者に伝えていくことが、地域に関心を持ってもらうきっかけとなる。そのきっかけが、さらなる新たな展開を生み出すことになろう。

「食」のブランド化の多くの成功事例を見るにつけ、地域ブランドの構築にはどうやら「モノづくり」の発想を超えて、「コトづくり」＝「話題づくり」に向かうことが重要であることに気づかされる。多様な人びとが関わりながら、分かりやすい新たな意味づけが求められる。商品開発を通して、今まで主役でなかったモノやヒトに光が当たり、そこからストーリーが展開していくことに、わたしたち消費者は惹きつけられるのであろう。

本報告書第 3 章でもみたように、福岡県豊前市の「豊前おこしかけ」では、限界集落で栽培されるゆずを全量を買い上げ、それを女性グループに委託加工し「ゆずペースト」を製造、道の駅で販売することで、地域ビジネスの仕組みを築いてきた。商品開発は、ブランドづくりだけでなく、「地域でまわる仕組みづくり」も同時に求められよう。商品が売れることによって、地域が豊かになっていく構造を創出していく。

3　人びとを魅了する特徴的な取り組み～通過点でなく目的地～

商品開発のプロセスをみると、道の駅は地域のなかで創造的なポジションにあることがわかる。農産物や地域資源の生産から加工に至るプロセスにおいて、新たな雇用と付加価値が生み出され、さらに販売を一体化させることによって、生産と消費が結びつき、食の安全性の確保、生産者の励みや生きがいをもたらしている。また、観光や都市農村交流など人と人のつながりを通して、道の駅から新しい価値観が生まれつつある。

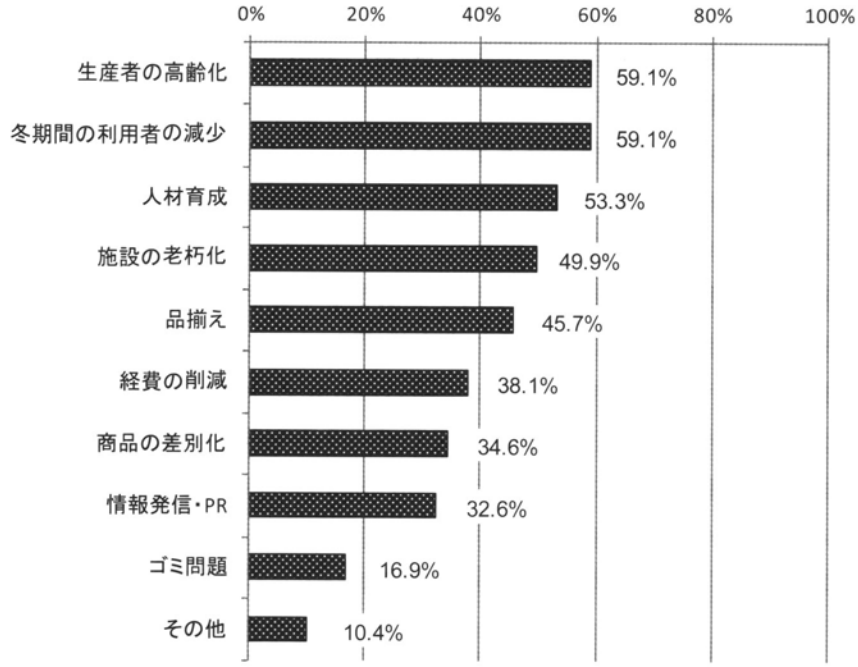
本報告書第 3 章で取り上げた群馬県利根郡川場村の「川場田園プラザ」は、村の施策「農業プラス観光」を推進する場となっている。「ファーマーズマーケット」を始め、4 つの加工場「ミルク工房」「パン工房」「ミート工場」「ビール工房」、個性あふれる 5 つのレストランを設置している。農産物直売所、農産物加工場、農村レストランの「3 点セット」が豊富にあり、訪れる人を飽きさせない。また、敷地内には陶芸教室やブルーベリー公園なども存在する。「通過点ではなく目的地」の道の駅のモデルであろう。平成 22 年度の来場者は 97 万人に及んでいる。

観光に力を入れる道の駅では、地域の人びとの「おもてなし」の心に触れることができるかどうかが重要となってくる。道の駅側にとっても、交流人口を増やし地域に活力を呼び込もうとするだけでなく、定住者を増やすきっかけを作るなど、新たな地域の可能性を切り拓いている。

4　新たな道の駅に向けて～課題の克服～

一方、今回の調査からは道の駅が抱える問題もいくらか明らかになった。今後の課題として回答が多かったのは、「生産者の高齢化」59.1%、「冬期間の利用者の減少」59.1%、「人材育成」53.3%、「施設の老朽化」49.9%、「品揃え」45.7%が上位にあがった（図 2 参照）。

図２　今後の課題（N=433 ）



（注）複数回答可。本調査研究報告書第２章参照。

このうち「生産者の高齢化」については対策を講じる道の駅も出現している。第１章で取り上げた「集荷」の取り組みである。道の駅の直売所に出荷していた生産者が高齢化のため、自ら出荷できなくなった時、その生産者の自宅まで「集荷」に行くのである。通常、出荷できなければ農業を続けることを諦めるが、集荷の支援をすることにより、生涯現役で農業を続けることが可能になる。

あるいは、商品を「配送」する道の駅も登場してきた。島根県川本町の「インフォメーションセンターかわもと」では、高齢化のため家から出られない人のために、配送事業を実施。食料品だけでなく日用品や昼食としての弁当なども配送している。超高齢化が進む地域では道の駅の福祉面での取り組みが注目される。こうした道の駅の「産業福祉」と呼べる取り組みは、今後、各地域で深められていく分野であろう。

また、今後の課題について、「その他」の自由記述の回答も目立った。最も多かったのが、管理・運営体制に関するものである。道の駅の運営に関して、指定管理者制度を導入しているのが 70.8%にのぼっていることからも明らかなように（回答数 590 件）、指定管理者制度の問題が目立った。

例えば、施設の魅力向上のために投資したいが、指定管理は数年間の契約であるため投資を躊躇せざるをえないといった問題がある。決められた枠内では、新たな取り組みを推進しづらい面も少なくないだろう。また、所有は地方公共団体であるが、指定管理者は施設の修繕や整備等、どの程度の負担となるのか、各道の駅によりまちまちといったことも

見受けられる。あるいは、第 3 セクターで施設を管理している場合が最も多いが（地域振興施設の 33.2%が第 3 セクターの管理）、赤字を計上した場合の支援が手薄など、管理や運営上の問題がある。

この点は、アンケート調査のみならず、ヒアリング調査からも課題として浮かび上がっている。委託者と管理者の問題は公共サービス全般に関わる問題であり、道の駅の問題だけにとどまらないが、制度上の問題を含め、運営上のインセンティブを下げないためにも、上記の点については何らかの対応策が求められよう。

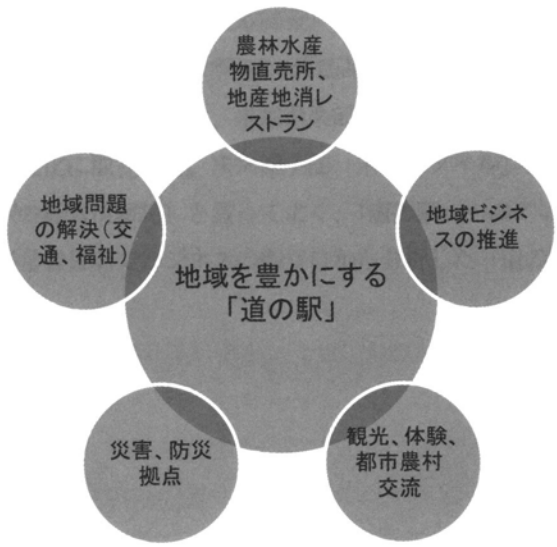
また、「人材育成」にも関わる点であるが、農産物のトレーサビリティも各道の駅で基準があったり、なかったり、現状はまちまちである。先進的な道の駅では、有機 JAS より厳しい出荷基準を設ける道の駅（島根県吉賀町の「エポックかきのきむら」）などがある一方で、全く基準を設けていないところも見受けられる。「食」の安心、安全の意識が高まる一方で、消費者は農産物直売所のものは安心と思い込んでいる節がある。一定の基準を設けるには、多くのコストが発生するが、時代の要請からしてトレーサビリティの確保は避けることができない課題であろう。

5　地域の豊かさ創造性を発揮

地域産業振興と交流の拠点として、道の駅は日々進化を重ねている。図 3 は、道の駅が関与していくべき地域の取り組みと課題をあげている。もはや、休憩機能、情報発信機能、地域の連携機能の 3 つの機能を越えた領域にまで、踏み込んでいる道の駅も少なくない。

①農林水産物直売所、地産地消レストランの設置による産業振興、②地域ビジネスの推進、③観光、体験、都市農村交流、④災害、防災拠点、⑤交通や福祉面など地域問題の解決など、多面的な役割を担う存在となってきた。

図３　地域を豊かにする「道の駅」



道の駅の直売所に出荷する人びとや、道の駅で働く人びとは「毎日の出会いが楽しい」「農山村の狭い生活が一変した」と笑顔で語る。

とくに、長らく抑圧的で閉鎖的とされてきた農山村の社会のなかで、「自立」を目指して立ち上がりつつある人びとが増えている。多くの道の駅で来客者数が右上がりで伸びていることをみてもわかるように、道の駅は「新たな関係」を築く創造的な場となってきた。

東日本大震災の被災地の多くも1次産業を主体とした地域である。「生活の場」と「生産の場」が一体となったコミュニティでの復興が求められている。その意味で、道の駅に代表される地域の新たな取り組みの意義を考えることは、成熟した経済社会のなかでの復興を考えることにもつながるであろう。地域に住み続けるための「誇り」を取り戻すために、新たな価値を創出するような取り組みが求められているのであろう。

地域の自立化は農山村や中山間地域の長らくの課題であったが、道の駅の登場により、新たな形で取り組まれつつある。道の駅の構想から、約20年、当初の目的を越え、道の駅は地域密着で進化しているのであった。

監修・執筆者紹介

○監修・執筆協力

松永　桂子　／大阪市立大学大学院創造都市研究科　准教授

大阪市立大学大学院経済学研究科後期博士課程単位取得、博士（経済学）。

日本学術振興会特別研究員 DC1、島根県立大学講師、同准教授を経て、2011 年より現職。

一橋大学大学院商学研究科　日本企業研究センター　グローバル COE センターフェローを兼任。

著　書『集落営農 - 農山村の未来を拓く - 』（共編著、新評論、2012 年）

『ソーシャル・ビジネス - 地域の課題をビジネスで解決する - 』（共著、中央経済社、2011 年）

『道の駅 - 地域産業振興と交流の拠点 - 』（共著、新評論、2011 年）

『「食」と「農」の女性起業 - 農山村の「小さな加工」 - 』（共編著、新評論、2010 年）

『食と農　島根新産業風土記』（共編著、山陰中央新報社、2010 年）

『農産物直売所／それは地域との「出会いの場」』（共編著、新評論、2010 年）

『中山間地域の「自立」と「農商工連携」』（共編著、新評論、2009 年）

『農商工連携の地域ブランド戦略』（共編著、新評論、2009 年）　他

○執筆協力

黒田　浩介　／グランデザイン株式会社　代表取締役

1992 年　東京大学法学部卒業後、伊藤忠商事株式会社入社

自動車ビジネス、生活消費分野の新規事業開発に携わる。2005 年から自動車部門が推進する「道の駅」の地域振興事業のネットワーク「未知倶楽部」のコンセプト開発に参画。

2007 年　株式会社ブレアコンサルティング入社（取締役）

ワン・トゥ・ワン・マーケティングの第一人者服部隆幸氏に師事。小売業やサービス業の経営改善プロジェクトを推進。

2010 年　グランデザイン株式会社設立（代表取締役）

コミュニティを大切にしたマーケティングで店舗や通販の活性化を手掛ける。

伊藤忠商事㈱から業務委託をうけ、未知倶楽部事務局メンバーとして「道の駅」における地域振興事業の活性化に取り組む。また機関誌「未知スタイル」の制作を担当。同誌は日本で唯一の「道の駅の経営情報誌」と言ってよく、「道の駅」へのアンケート調査や現場取材を組み合わせ、経営者目線でビジネスの切り口から分析した「道の駅」の好事例を紹介している。

『道の駅』を拠点とした地域活性化
調査研究報告書

発行年月日　平成 24 年 3 月
発　　行　財団法人　地域活性化センター
〒103-0027　東京都中央区日本橋 2-3-4
日本橋プラザビル 13 階
TEL：03-5202-6136　　FAX：03-5202-0755
ホームページ：http://www.chiiki-dukuri-hyakka.or.jp/
監修・執筆協力　大阪市立大学大学院創造都市研究科　准教授　松永　桂子
執筆協力　　グランデザイン株式会社　代表取締役　黒田　浩介