

原著論文

地域活性化に不可欠な地域資源 — 大谷地区の取組を主体に —

菊池 宏之 (静岡県立農業環境専門職大学 生産環境経営学部)

Local Resources Indispensable for Regional Revitalization : Cases in the Oya Area

KIKUCHI Hiroyuki (Faculty of Agricultural Production and Management)

<要約>

わが国は人口減少及び超高齢化社会であることに加え、地方から大都市圏への人口移動が継続しており、地域活性化の必要性が高い。政府は多面的で継続した活性化方策を展開しているが、必ずしも十分な成果は得られていない。本稿では、地方創生や地域活性化の先行的研究を確認し、今後求められる取組を経営戦略フレームワークの経営資源活用のRBV理論に準拠する有効性を検証する。検証対象は、大陥没事故地区を地域資源として再設定をすることで、地域資源を訴求可能とした取組から確認する。

<キーワード>

SCP理論, RBV理論, VRIO, 地域資源, 地域活性化
Structure-Conduct-Performance, Resource Based View, VRIO, Regional Revitalization, Local Resources

I. 本研究の背景とねらい

今日わが国は、人口減少と超高齢化社会に直面(注1)すると共に、各地方から都市エリアへの人口移動が継続している(注2)。わが国の人口構造的課題に対し、地域の重要性もあり、政府は「まち・ひと・しごと創生長期ビジョン」等の各種支援策を講じてきた。しかし、その成果を確認すると、支援策のねらいを十分実現出来たと言えない状況(注3)である。それら要因は、多数存在し地域毎に多岐にわたっていることをも考えると、単純に整理できない事もあり、諸課題の改善は一筋縄では解決できないと理解できる。

ここで、各種支援策を検討するに際し、経営的視点の必要性が指摘できる。従来は組織の外の環境に目を向ける視点として、その業界の中で如何なるポジションをねらうか等を検討するSCP (Structure-Conduct-Performance) 理論を前提とした取組が主体であったと考えられる。しかし、地域資源に関して、今村奈良臣(2015)⁴⁾の「地域だけに存在し、その地域だけが利用できる地域的な存在であり、非移転資源であるからこそ希少性を持っている」との指摘があり、RBV (Resource

Based View) 理論つまり、組織の内部の重要性に注目する価値が高いと理解できる。これは、組織内部の経営資源に注目し、経営戦略を立案していく考え方であり、組織内部の経営資源であるヒト・モノ・カネ・情報に競争優位の源泉を求めるものである。それは、地域の模倣困難度の高い独自資源を明確化することで、それら資源価値を評価する対象者を明確にし、相対的優位性のある各種の展開が可能になると理解できる。具体的方策として、VRIOフレームワーク(注4)が指摘できる。

本論文では、RBV理論を前提として地域活性化の在り方の有効性を検証したい。そこで、VRIOフレームワークを援用して地域活性化の分析事例として、大谷石採掘跡地の大陥没で地域の不良資産との認識がなされ、30年程放置されていた栃木県宇都宮市大谷地区を対象とする。当該地区が不良資産としての認識からの脱却を図り、地域資源であると位置づけを見直すことで、関係人口拡大や地域の新たな産業拠点の契機とした各種取組により再注目されるまでを中心に分析する。

注1. 国立社会保障・人口問題研究所の平成29年

推計は、「総人口は、2015年国勢調査の1億2,709万人から2065年に8,808万人と推計(出生中位・死亡中位推計, 以下同様)。老年人口割合(高齢化率)は、2015年26.6%が2065年に38.4%と上昇している。」とある。

注2. 増田寛也(2014)国土交通政策研究所「政策課題勉強会『地域消滅時代』を見据えた今後の国土交通戦略の在り方について」を参照。

注3. 飯田(2016)は「無数の地域再生を目指す政策が行われてき。(中略)現在の状況から考えると、これまでの地域再生策は基本的に失敗だと言わざるを得ない。」と指摘している。

注4. ジェイ・B・バーニー(2003)⁸⁾を参照。

II. 地域振興の取組と取組に対する評価及び先行研究からの示唆

ここでは、地域振興のこれまでの取組の概要と、その成果に関して概観する。

1. 我が国における地域振興取組と成果

(1) 地域振興の萌芽

地域振興の取組と歴史を、松井和久(注5)が詳細に纏めているので、その内容を以下に要約する。第二次世界大戦後の地域振興の展開は1945年の国土計画基本方針に端を発し多様な取組がなされた。日本の地域振興の転換点は、高度経済成長における負の側面として過密・過疎や公害問題が顕在化した1970年代であったとのことである。

このような取り組みが代表事例として注目されたのは、大分県の平松守彦知事が1979年に県内市町村長との自治行政連絡懇談会で提唱した「一村一品運動」が契機になったとのことである。一村一品運動は、1950年代から面々と地域振興に取組んできた湯布院町や大山町等の取組を、大分県が学んで運動にしたものと指摘されている。大分県の取組が注目されたことも大きな誘引になったと考えられ、1970年後半から各都道府県において地域振興への取組みが始まったとのことである。都道府県がそれらの取組に舵をきるにあたっては、1971年の「農村地域工業導入促進法」(注6)により政策環境が整えられたことが、都道府県によって地域の工業化支援として、企業誘致による地域振興策の展開に取組んだと言える。

一村一品運動に影響を及ぼした湯布院町は、環境配慮型観光に、大山町は1.5次産業として地域

資源を前提とした地域振興を図った。その意味では、いずれも地域資源を前提にした取組であり、身の丈に合った地域振興であったと理解できる。そのような取組が、同地区が現代においても、高評価が維持されている主要因であると理解できる。

(2) 地方創生による地域活性化の取組

今日においては、農村地域の振興にとどまらず、地方における人口減少を克服し、将来にわたって成長力を確保し、「活力ある日本社会」を維持するため、地方創生の政策展開がなされている。2015年閣議決定の「まち・ひと・しごと創生」の「長期ビジョン」「総合戦略」「基本方針」を内閣府地方創生推進事務局で確認すると、人口減少を克服し、将来にわたり成長力を確保し「活力ある日本社会」を維持する4つの基本目標と2つの横断的な政策展開を図るとしているため、それらに関して以下整理する。

まず、前者の4つの基本目標は以下である。

- 1) 稼ぐ地域をつくとともに、安心して働けるようにする
- 2) 地方とのつながりを築き、地方への新しいひとの流れをつくる
- 3) 結婚・出産・子育ての希望をかなえる
- 4) 人が集う、安心して暮らすことができる魅力的な地域をつくる

次に、後者の2つの横断的目標に向けた政策は、「多様な人材の活躍を推進する」及び「新しい時代の流れを力にする」となる。

ここで、内閣府地方創生推進事務局の「内閣官房・内閣府総合サイト(注7)」に、地方創生に関して次の記載がある。「地方創生は、東京圏への人口集中を是正し、それぞれの地域で住みよい環境を確保して、将来にわたって活力ある日本社会を維持することを目的としています。」と明記してある。そのため実現化に向けて様々な視点から取組がなされていることが確認できる(注8)。

(3) 地域から首都圏への人口流出

地域活性化や地方創生に向けた諸施策の展開を概観した。しかしながら、就業者数の変化に関して確認すると、地方から東京圏等の従来からの大都市部への移動は継続している。それらの状況を確認できる調査結果を、平成27年版情報通信白

書の第2部から、少し長いものの以下引用する。

「地方から東京圏への人口流出状況は、各地域での就業者数の増減と表裏一体となり、人口流出の主要な要因が経済環境、特に雇用環境にある」との示唆がある(図-1)。若年者にとって魅力的な就業機会が地方に不足していることが、地方から東京圏への若者の流出を招いていると考えられる。実際、総務省の地方公共団体対象に実施したアン

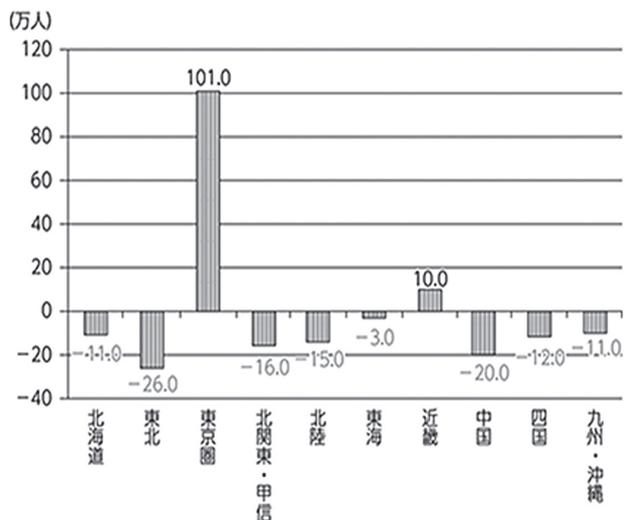


図-1 過去10年間での就業者数の増減
(2003年→2013年の増減数)

出 所：平成27年度情報通信白書第2部

原出所：まちひとしごと創生会議第1回参考資料1-7①

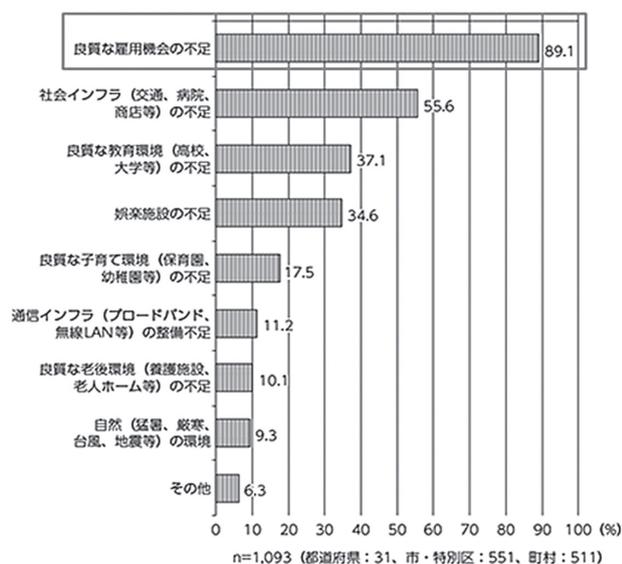


図-2 地方公共団体が考える人口流出の要因

出 所：平成27年度情報通信白書第2部

原出所：総務省「地域におけるICT利活用の現状に関する調査研究」(平成27年)

ケート調査結果(注9)で、約9割が「良質な雇用機会の不足」を人口流出の原因と考えているとの結果である(図-2)。

他方、雇用主である企業の側は、地域・業種を問わず多くの企業が人手不足を感じており、その傾向は近時急速に強まっている」との記述がある。

これらの全国的な動向調査結果から示唆されるのは、各種の政策的な取り組みをなされてきたものの、地方部から都市部への移動が穏やかになり、地域における活性化方策の成果が十分に得られたと理解することは困難である。

(4) 地方創生策展開に対する先行研究

前述の調査結果から、各種施策展開の成果は十分得られていると考え難いことは、先行研究者も指摘しているので、以下確認する。飯田泰之(2017)³⁾は実証研究をもとに、「無数の地域再生を目指す政策が行われてきた。(中略)現在の状況から考えると、これまでの地域再生策は基本的に失敗だと言わざるを得ないでしょう。」と指摘している。加えて、飯田泰之・木下斉その他(2019)⁴⁾では、「地域再生にまつわる施策の歴史は、失敗の歴史だった」と指摘している。山崎史郎・小黒一正その他(2018)¹⁷⁾は、「地方創生の「壁」となっているのは何だろうか」と成果が十分でなかったことを前提に、「優先順位の欠如、人材の欠如、組織の欠如」を地方創生の成果が十分得られていない主要因である」と指摘している。

これらの先行研究者の指摘は、地域創生に必要なものとして、地域が組織的な取組で目的や標的となる対象先を明確化する等、戦略的な対応策の展開が必要となっていると理解できる。そこで、次に企業が優位性を確保するに必要な視点を、先行研究から考察する。

注5. 松井和久(2007)「日本における地域振興の歴史的展開—地域振興の制度的構築に関する検討のための準備作業として—」, 西川・吉田編『地域振興の制度構築に関する予備的考察』調査研究報告書 アジア経済研究所

注6. 農林水産省「農村地域工業等導入促進法の改正について」(2017年7月)に、同法は数次の改正を経て、2018年の法律改正で、「農村地域への産業の導入の促進等に関する法律」(農

村産業法)へと法律改正がなされた。法改正により、農村地域での立地ニーズが高いと見込まれる産業(農産物直売所等の小売業、農泊、農家レストラン等の宿泊業、飲食サービス業、木質バイオマス発電、医療・福祉、情報通信業等)も導入できるとし対象業種の限定が廃止されている。

注7. 「内閣官房・内閣府総合サイト」

<https://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/index.html>を参照のこと。

注8. 前掲の松井和久(2007)及び、内閣官房・内閣府総合サイトの関連法令・閣議決定等を参照。(https://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/kakugi_index.html)

注9. アンケート調査概要は、名称が「地域におけるICT利活用の現状に関する調査研究(アンケート概要)」の一環で、調査期間が2015年3月調査対象。調査対象は、全国地方自治体(都道府県、市、特別区、町、村)計1,788団体地域ICT管掌部門、関係部門(企画・防災など)の回答である(地域ICT管掌部門により配布・とりまとめ)。回収数は、有効回収数1,093(有効回収率 61.1%)とある。

2. 地域振興策に求められる戦略フレームワーク

ここで、地域振興策の効果を発揮するうえで、内閣府地方創生推進事務局の「稼げるまちづくり」の「稼ぐ力」、「地域価値」を高めることの有効性が高いと仮説を設定し、その実現化を図るうえで有効な戦略フレームワークに関して検討する。

(1) 代表的戦略フレームワーク

Michael E. Porter(以下ポーターと言う)等を主体とした経営戦略論では、所属する業界の経営外部環境を前提に、如何なるポジション確保を目指すかの検討と理解できる。その一方で、ジェイB.バーニー(2003)⁸⁾では、「企業の業績は業界の競争の激しさではなく、企業の経営資源に依存するのではないか」との指摘がなされている。

両者の戦略論の差異を林倬史(注10)の指摘している内容を、以下に要約する。戦略フレームワークは、ポーター等のポジショニング理論と、バーニー等の内部資源論(以下、RBVと言う)がある。前者の戦略論の本質は、ア)企業を取り巻く外部環境を5競争要因から分析することで、イ)

3つの基本的戦略で自社独自ポジショニングを確保することであった。それ故、魅力の乏しい業界は収益性獲得の困難度が高いので、これら業界は選択対象から外すべきというものである。

一方、後者の戦略論の理論的枠組みは、「競争優位の源泉」を企業内部に存在する経営資源に注目している点にある。そこでは、組織の内部環境に着目し持続的競争優位要因は、所属する業界の特徴ではなく、当該組織が業界に提供するケイパビリティ(能力)にあり、収益性(成果)の要因になる。そのことは、競争が激しく魅力の乏しい業界においても、高い収益性を実現している企業があると主張されている。流通業界という魅力が高いと言いつつ業界であっても、ウォルマートは持続的競争優位を獲得することで米国にとどまらず欧州に進出していることから確認できる。

バーニーは、そこで競争優位を獲得するには稀少かつ模倣にコストのかかるケイパビリティを装備し、それを通じて顧客ニーズに適応する戦略を採ることであると指摘している。具体的には「VRIO」というフレームワークを用いることで、その企業のケイパビリティが競争優位を獲得できるかどうかということをはかっている、との指摘がなされている。

(2) RBV理論を援用した地域振興

企業における「強み」を考える折に、戦略フレームワークでは組織外部環境に視点を置くものと、組織内部に視点を置くものがあり、何れも有効な視点であると確認できる。

ここで、地域振興策の展開を、観光地の状況で考察する。例えば、有名観光地等は、優位性があると理解できるが、知名度も低く観光地として来街者も少ない地域を考えると「強み」ではなく、不利な条件や「弱み」が目立つ或いは「弱み」しかないなどと、当該地域の方々は認識している。

地域振興の展開において考えるべきことは、「弱み」ばかりが認識される地域であっても、ある特定の「ニッチ市場」「ニッチ・カテゴリー」で評価される強みや経営資源があるかもしれないし、それらを発見することが地域の活性化取組の前提になると考えている。換言すれば、あるニーズだけや、ある顧客層だけ、ある地域だけ、あるテーマだけ等に「強み」を発揮可能な「地域資源(経

営資源)」が「強み」となりうるという視点である。それは、「Aがあれば、もっと評価される」、「もし、Bでなかったら、もっと評価される」等の地域に欠けている経営資源の充足を志向するものでない。あくまで、現在の地域資源の付加価値を顕在化させる方策を検討することであり、内部資源論が有効な方策であると認識を転換することである。これは、企業体である中小企業でも同様の傾向を確認することが可能である。

これらから、地域振興に関してはRBV理論における経営資源を競争優位性獲得に向けた検討を主体に考えたい。なぜならば、地域振興の展開においては、外部環境に応じて資源調達と戦略変更を行うことは困難であり、内部の経営資源を所与とした戦略選択とならざるを得ないと考えるからである。

(3) 経営資源の強みを分析するVRIOフレームワーク

経営資源の強みの分析枠組みを、バーニーのVRIOフレームワークで、如何なる要件を満たした経営資源が「持続性がある」のかを検討しているので、菊池宏之(2020)¹⁰⁾を基に、以下整理する。

VRIOは、4つの視点の頭文字であり、VはValuable(価値がある)、RはRare(稀少である)、IはInimitable(模倣が難しい)、OはOrganization(組織的に裏付けられている)である。これ等から、まず必要なことは現有の経営資源が市場機会の獲得に寄与することが、前提条件になるが、それで充足されない。何故なら、それら経営資源を有する企業(組織)が多数存在しておれば、その経営資源が「競争優位性の源泉」となることは難しいことになる。その意味では、第二に希少性が必要になる。第三に、現時点でその経営資源に市場価値があり希少性もあるが、他社の模倣が簡単であれば、強みの持続は困難になるので、持続的な強みの源泉になり得ない。第四に、市場価値があり希少で模倣困難な経営資源が、組織的な手続きや企業文化を基盤としていれば、その優位性は一層盤石になると理解できる。それは、組織的な手続きや企業文化などは、長い時間の蓄積から構築されるからであり、他社が短時間に確保することは困難であるからである。

加えて、バーニーはVRIOフレームワークの充

足度で如何なる競争優位性が確保出来るかを整理している。それは、市場価値が無ければ競争関係で優位になり難いし、希少性が無ければせめて競合他者と互角になるしかないと理解できる。さらに市場価値が高いものであっても、模倣が容易であれば、その優位性は短期間のものにしか過ぎない。これらを考慮すると、価値があり、希少性を有したうえで、模倣されにくいものが経営資源であれば、結果として継続性のある競争優位性を獲得することが可能になるとの指摘であると理解できる。

換言すれば、VRIOフレームワークに関して、市場価値が無ければ、競争に勝ち残れない。市場価値があっても、そのみでは競争均衡状態に陥るが、市場価値に希少性があれば短期間であっても競争力がある。対して、市場価値があり希少性もあり、模倣困難性があれば持続的な競争力を得ることが可能と理解できる。なお、それらを確保するには組織的な対応が前提であると理解できる。

注10. 立教大学経営学部教授 国際経営論 林倬史氏 + 林研究室「戦略フレームワークを理解する「内部資源論(RBV=Resource Based View)」の登場と限界」を参照。

(<https://www.sbbit.jp/article/cont1/15828>)

Ⅲ. 地域活性化の取組事例～大谷地区を主体に～

事例とする栃木県宇都宮市大谷地区は、大谷石の採掘地帯であり、アメリカの建築家フランク・ロイド・ライトが設計した、帝国ホテル旧本館ライト館に利用され有名になった。大谷地区で採掘される大谷石は、帝国ホテルの開業披露準備中に関東大震災(大正12年9月1日)に遭遇し、周辺の建物が倒壊や火災に見舞われた中で、本館ライト館は軽微な損傷で済んだことから、大谷石の評価が高まり全国的な知名度(注11)を得ることになった。

大谷石採掘地で1989年に大規模陥没が発生し、二次陥没や他場所での陥没もあり、大谷石産業は大打撃を受け、採掘場跡地を主体とした観光事業が急速に冷え込んだ。その後30年程、地域では負の遺産的な評価であった。現在では多くの人々を誘引する拠点に転換させることができているの

で、各種の観光事業や採掘場跡の多用途活用により関係人口増加に寄与出来るまでの経緯を確認する。本節で取り上げる大谷地区の各種取組内容は、岡田雅代(2007, 2009)¹²⁾¹³⁾、宇都宮市役所のHP及び大谷振興室担当者、大谷資料館HP、大谷石ナビHP、松本譲(2019)、事業者(担当者、経営者)等の先行研究及び現地ヒアリング並びに視察調査に基づいている。

1. 大谷地区の大陥没事故と地域資源活用

(1) 大谷地区の概要と採掘場跡地の陥没

大谷石採掘エリアに関して、宇都宮市HPの内容を一部編集し引用する。栃木県宇都宮市の中心市街地から西北8kmの地点の大谷町(旧城山村荒針)を中心産地とし、東西約4km南北に約6kmに分布する凝灰岩は、産出地名から通称大谷石と言われている。全国に凝灰岩の採掘場所は多いものの、大規模採掘可能なのは、当該エリアのみであり、世界的にも希少性がある。採掘方法は、露天掘りはあるが、地下採掘が主体で、地下数10m～100mの坑底での坑内掘りになっている。大谷石の埋蔵量は、約6億tと推定され、昭和40年代の最盛期は、採掘事業場は約120ヶ所、年間出荷量約89万tであったが、平成21年度、採掘事業場は12ヶ所、年間出荷量は約2万tと激減している。

1989年2月10日に採掘場跡地が大規模陥没(注12)、二次陥没、他所陥没が続き、大谷石産業への打撃に留まらなかった。採掘場跡地を巡る観光客も激減し、毎日新聞2019年6月18日付けに「1981年116万人の観光客が、大陥没を契機に減少し2006年12万人になった」とある。

(2) 地域固有の環境資源化への再設定

大谷石採掘場跡地の陥没もあり、大谷エリア地下の広大な採石後の空間と地下貯留水は、利用価値が見出せず、当該地域における課題と認識されていた。その後、多様な取組の中で景観施策の展開もあり、地下空間を地域固有の環境資源への見直しと、現代ニーズに対応した新たな産業活動、アクティビティ活用の機運が生まれたので、それら経過を概観する。

岡田雅代(2007)¹²⁾¹³⁾によると、①雑誌でJR宇都宮駅前の景観が「酷い景観25選」に選定、②中心市街地活性化事業で景観問題が浮上したこと

に加え、③大谷石採掘場跡地の大陥没等で市民の景観に対する認識が高まった。そこで、県都である当該市を主体に、景観施策計画や条例の制定がなされたので、以下整理する。

- 1991年 都市景観基本計画を策定。
- 2001年 都市景観ガイドライン制定。
- 2003年 宇都宮百景選定。
- 2004年 景観法制定(2005年施行)。
- 2007年 景観計画・景観条例決定。
- 2008年 景観計画・景観条例施行と継続的な取組がなされた。

これらの取組が契機となり、古き良き時代の景観保全や居心地の良い景観の創造意識が次第に、醸成されたと理解することが可能である。

注11. 大谷石ナビ：

<http://www.oyaishi-maruoka.com/topics/>

注12. 下野新聞の1989年2月10日に「直径約70m、深さ約30mの大穴が空く大陥没が発生し、住民は避難所で眠れぬ夜を過ごした」とある。

<https://www.shimotsuke.co.jp/articles/-/132128>

2. 産官学連携化での地域資源活用策の展開

大陥没前の1979年に大規模廃坑を「大谷資料館」として公開された後、大谷地域固有の環境資源の再設定が産官学で取組まれ、採掘場跡地及び大谷石の見直し機運が高まった。

(1) 地域固有の環境資源としての認識醸成

2004年に着手し2006年に、「大谷地区文化観光再生計画」が策定され、奇岩群の名勝指定への取組と廃坑の産業遺産としての文化的景観の重要指定地区への取組をした。2004年に「大谷観光推進基本計画」に、大谷観音周辺の大谷景観公園整備と共に、「街中における大谷石建造物活用の情報発信機構強化」や「観光案内の相互連携」を策定した。

2006年に、緑色凝灰石奇岩群が日光に続いて栃木県内では75年ぶりに、自然的名勝の指定を得た。

2007年に第8回大谷フェスタを大谷資料館で開催し、ジャズコンサートの展開、同時に大谷景観公園で演奏・大谷石夢あかり展開催等のイベントを開催した。加えて、宇都宮街づくり機構の大谷石・石蔵部会がまち歩きで石蔵や長屋門の家の公

開や、中心市街地活性化として空店舗出店費用の一部助成に加え、大谷石活用で助成上乘等の施策を展開した。それら施策もあり、大谷石倉庫活用のエスニックレストラン、大谷石造倉庫の和食創作料理店、ダンススタジオ、美容院、ケーキ屋、雑貨店等こだわりのある建造物として高評価を得た。また、大谷石の蔵と石堀に庭木の調和度が高く、地域特性の景観と評価されたことで、一層評価を高めることになった。

同時に1989年後相次いだ大陥没は「負の遺産(注13)」でもあり、大谷地域整備公社(宇都宮市)が約100カ所に地震計を設置して常時監視し、安全面の徹底を推進してきている。

(2) 採掘跡地地下空間活用の展開

当該地区の地域資源を再認識し、地域以外からも評価を得る契機になったのが、2013年有限責任事業組合(LLP)チイキカチ・フォレスト計画の設立である。同組合は、「大谷地区の採掘跡地は大きな地域資源になる」と認識し、大谷地区の地域価値を高める目的で、建設設計・不動産仲介専門の「ビルスタジオ」、アウトドアレジャーを行う「ネイチャープラネット」と「エム・アール・ピー」、道の駅ろまんちっく村運営の「ファーマーズ・フォレスト」4社で設立を計画した。同社のHPには、「大谷地区の魅力を発信し、今此処にある資源を活かし、地域と連動しつつ人、仕事、生活を創っていく」とある。加えて、同4社で大谷石採掘所跡地での体験型イベント等を展開する「OHYA UNDERGROUND」及び、地下空間活用体験を総合案内する「えにしトラベル」を設立した。両社が連携し、①地下空間活用イベントは、採掘所跡地の地底という希少価値を探索する「地底湖クルージング」や起伏に富んだ自然環境舞台の「ハイキング」「現役の採石場見学」等の催行がある。

さらに、②地下空間で県内の著名シェフによる地元産食材活用のフルコースの提供、③特別な体感として、地下50m、山中の採石所跡、田園風景、里山、原生林等を対象とした「撮影会」、「パーティ」、「美術展」の開催等、④朽木の自然を味わう、手ぶらで参加可能な「グランピング」の展開等により集客効果を得ている。

(3) 採掘所跡地活用による地場産業展開

採掘所跡地の活用による地場産業展開がされている。その、概要は以下のものである。

2013年に、採掘所跡地の冷熱エネルギー活用で「夏いちご」栽培の大谷夏イチゴ・プロジェクトが発足し、ファーマーズ・フォレストが2015年に生産を開始し、沖縄県への出荷を開始した。

2015年「大谷エリア創再生エネルギー研究会(産学官組組織)」により、大谷地区の地下冷熱活用の有効性や課題の抽出、企業誘致の場所選定などの展開を開始した(注14)。

2016年に、シーデーピージャパン(株)の特例子会社CDPフロンティア(株)が、農林水産省の都市農業機能発揮事業の指定農園として、大谷地区の耕作放棄地を畑に戻し補助金を活用可能し「大谷夏いちごの生産プロジェクト第1号」で農福連携化事業としても注目される。

2018年(株)ロック・ベリー・ファームの生産開始で、採掘跡地冷熱供給拠点の整備が図られた。

(4) 地域資源活用策の成果

大谷石採掘所や跡地を、産官学が一体となり負の資産を地域資源として再定義で認知度を高めることを目指し、様々な取り組みがなされた。以下、各種取組の成果を概観する。

1) 2018年には、大谷石の採石や石を使いこなすユニークな文化は、建造物と一体化したストーリーとして「地下迷宮の秘密を探る～大谷石文化が息づくまちづくり宇都宮～」で、文化庁が「日本遺産」として認定した。その実現に、産官学の継続的取り組みに加え、同市経済部都市魅力創造課に、大谷振興室を設置し、「大谷地域振興方針」や「宇都宮市歴史文化基本構想」策定等も指摘できる。

2) 関連産業への波及効果として、採石跡地や採石現場の観光活用があげられる。前述の4社が創設した企業の催行する地底湖クルージングを主体とした観光ツアー、大谷石の露天掘り採石現場の公開等が観光客誘引効果を果たしている。

さらに、同市出身有名フレンチシェフ監修レストランの開業を契機に、空き店舗をリノベーションしたレストランの開業がなされている。加えて、地下採掘所を活用した、イベント開催、ドラマ・映画撮影地としての活用がなされている。

採掘跡地活用として、地下空間の冷熱をエネルギー活用による夏イチゴ栽培の成果が高いこともあり、現在3社が取り組み、2021年度には1社の新規参入予定がある。さらに、温度と湿度が一定に保持されるうえ、脱臭抗菌作用効果が高い特性を活用して、「ワイン熟成庫」、「干し芋づくり」や農畜産物を貯蔵して「栃の味プロジェクト」としてのブランド化にも活用されている。

3) 観光客数増の効果は、宇都宮市観光交流課資料等に、大谷石摩崖仏である平和観音境内入場者は約142万人(1972年)がピークで、1980年代は約110万人を維持したが、大陥没事故を契機に毎年減少し、2006年に12万人強に激減した。

また、下野新聞2019年2月18日付けに、採掘跡地の大谷資料館では、2013年に約8万人の来館者であったが、採掘所跡空間の写真撮影許可等による、SNSへの投稿・拡散もあり、2018年に46万7千人に急増したとある。毎日新聞2019年6月18日付けには、大谷資料館再開や採掘場跡の神秘的な空間起点の産官学連携化事業やドラマ・映画ロケ受入れ等で再び賑わい、2018年度約77万人が来所したとある。来所者の増加に対応して、地元バス会社も大谷一日観光乗車券を発売しており、来所者の利便性が高まっている。

これらの多くの取組に対応して、宇都宮市は「大谷地域振興方針」を策定し、年間観光者数120万人を目標に掲げるまでになっている。

注13. 下野新聞の2019年2月18日及び19日で、岩村・藤田・稲葉による「大谷は今 大陥没事故30年4及び5」に、「大谷採石業の「負の遺産」と住民はみなしていたとの記載がある。

注14. これらの取組に対し「冷熱活用を軌道に乗せて地域を元気にし、雇用の創出や地域振興につなげる」(宇都宮市矢古宇克経済部長)、「大谷でのエネルギー地産地消は、全国で地方創生が叫ばれる中でも魅力的だ。多分野での活用に取り組みたい」(宇都宮商工会議所刑部郁夫常務理、共に日刊工業新聞2016年6月16日)など、地域で期待される事業になっている。

IV. むすび

本論では、わが国の地域振興施策の展開で、一定以上の成果を得るにはRBV理論を前提とし、

地域活性化を図ることが有効であるとの仮説を設定し、事例分析をもとに検討した。そこで、VRIOフレームワークの枠組みで、大谷石採掘跡地の地下空間を、産官学で地域資源と位置づけ、関係人口増大や地場産業創設の契機とした取組を検討した。

当該地区の取組を、VRIOフレームワークにあてはめ、競争優位性確保の要件の充足に関して確認する。まず、Valuable(価値がある)は、大谷石産地としての知名度と異空間である採掘所跡地での体験型イベント等が、観光客吸引の移動の利便性や飲食店の開設等もあり、観光客数の増加や当該地域産の農産物等の認知を高めることで、関係人口の増加に貢献している。さらに、採掘所跡の地下空間の冷熱エネルギー活用等で夏いちごの栽培や熟成庫としての活用等、新規事業をもたらす契機になっている。さらには、産官学による一連の取組が、大谷石文化が息づくまちとして「日本遺産」に認定されたことから、地域資源としての価値が高いと理解できる。

次に、Rare(稀少である)は、採掘所跡の大空間は国内では殆ど存在しない上に、地底湖探検ツアーや地下空間活用のグランピング等の特別な体験の評価が高まっていること等も、希少性であるが故と理解できる。

さらに、Inimitable(模倣が難しい)は、採掘跡地が歴史に依拠し、他地域での模倣困難性が高い。加えて、各種取組やそれら前提の体験型イベントや、地域資源活用の地場産業化等の取組が、多くの団体や地域住民の参画を得て展開されていることや、それらを包括して日本遺産に認定されていること等、他地区でそれらを模倣することの困難度が高い。

最後に、Organization(組織的に裏付けられている)は、宇都宮市の景観評価が低かったこと等を契機として、「大谷地区文化観光再生計画」の策定などの取組がなされた。それらを契機として、地域固有環境資源としての見直し機運を、地元の複数企業が主体となり他者からの評価向上の推進役を果たし始めた。それらを受けて、地元企業や団体が地域資源の活用による経済活動を展開し始めた。さらに、市役所に都市魅力創造課の創設と課内に大谷振興室を設置し、各種の振興策を統括していること等、地域資源活用の展開を産官学連

携化推進の体制整備がなされていると理解できる。

これ等を考えると、当該事例における地域における優位性確保はVRIOフレームワークの4項目の内容を充足していると理解できる。その意味では、大谷地区の、大谷石採掘場跡地を地域資源として価値の見直しに関わる各種取組が、地域活性化の原動力となり、相応の成果が確保できる要件を満たした取組であることで、一定以上の成果を得られていると理解できる。

なお、本研究の主題である地域活性化に地域資源を活用する方策の有効性は、事例分析から確認できたと言える。しかし、野中勝利(2009)¹¹⁾の、住んで見てわかる地域の暗黙知、すなわち地域知である生活景としての地域資源を発見し、それをVRIO分析のフレームワークの要件を充足させるための各種方策や、そこでの各ステップに関して、一事例を分析したに過ぎない。その意味では、それらの方策を如何にしたら可能にできうるかに関しては必ずしも十分な検討がなされてはいない。そこで、地域活性の成果を得るための一般化可能な体系化に関しては、今後の研究課題としたい。

謝辞：本論に対して、2名の覆面査読者から大変に貴重で有意義な意見を頂戴したので、此处に謝意を表します。また、宇都宮市大谷振興室森様には、現地調査、ヒアリング調査の調整やご意見及びご同行を頂きましたことに感謝します。

なお、本論における誤謬は筆者の責に帰すことを明記します。

<主たる参考文献>

- 1) 藤山浩. 2015. 田園回帰. 農文協
- 2) 井上俊邦. 1993. 地域資源を活用したまちづくり. 市政研究うつのみや. うつのみや市政研究センター
- 3) 飯田泰之編著. 2017. これからの地域再生. 晶文社
- 4) 飯田泰之・木下斉他. 2019. 地域再生の失敗学. 光文社新書
- 5) 今村奈良臣. 1995. 地域資源を創造する. 地域資源の保全と創造. 農山漁村文化協会
- 6) ————. (2015). 私の地方創生論. 農山漁村文化協会
- 7) 入山章栄. 2019. 世界標準の経営理論. ダイヤモンド社

- 8) Jay B. Barney 著. 岡田正大翻訳. 2003. 企業戦略論(上). 基本編. 競争優位の構築と持続. ダイヤモンド社
- 9) 菊池宏之. 2020. 地域資源活用による地域創生. 日本産業経済研究. 日本産業経済学会
- 10) ————. 2020. 競争優位性視点での検討が求められる地域活性化. 総合政策論集 vol. 19
- 11) 野中勝利. 2009. 生活景と環境認知. 生活景. (社)日本建築学会
- 12) 岡田雅代. 2007. 「大谷石」を活かした宇都宮の生活景の創造に関する研究. 市政研究うつのみや. うつのみや市政研究センター
- 13) ————. 2009. うもれた歴史資源を活用した宇都宮の生活景創造に向けた研究. 市政研究うつのみや. うつのみや市政研究センター
- 14) 齋藤修. 2012. 地域再生とフードシステム. 農林統計協会
- 15) 田村正紀. 2008. 立地創造. 白桃書房
- 16) 社団法人日本建築学会編. 2009. 生活景 身近な景観価値の発見とまちづくり. 学芸出版社
- 17) 山崎史郎・小黒一正編著. 2018. どうする地方創生—2020年からの新スキーム. 日経BPM
- 18) 財団法人北海道市町村振興協会. 2008. 地域資源を活かした地域活性化に関する調査研究報告書

<参考URL>

宇都宮市HP :

<https://www.city.utsunomiya.tochigi.jp/sangyo/sangyo/ziba/1006777.html>

Oya,stone,cityHP :

<https://oya-official.jp/stories/?ca=05>

Ohya under GROUND HP :

<http://ohyaunderground.jp/>

うつのみや市政研究センター HP :

<https://www.city.utsunomiya.tochigi.jp/shisei/machi/kenkyu/index.html>

みちの駅ろまんちっく村 :

<http://www.romanticmura.com/>

東北復興・農業トレーニングセンタープロジェクト :

<http://agri-tresen.jp/about/>

国土交通省HP :

<http://www.mlit.go.jp/hakusyo/mlit/h26/hakusho/h27/html/n1122000.html>

独立行政法人環境再生保全機構 :

https://www.erca.go.jp/jfge/youth/challenge/ear_03.html

ローカルネットワークマガジン :

https://colocal.jp/topics/think-japan/local-action/20181116_118799.html