

馬路村における地域活性化策の効果と比較分析

1160448 豊田 祥平

高知工科大学 マネジメント学部

1 概要

高知県東部の山間に位置する馬路村は、ゆずの加工品の特産化による地域活性化策の成功事例として県内外から称賛されている。本研究では、馬路村を量的測定、特に自治体の収支面から分析し地域活性化策が実際に当該事自体の財政にどのような影響を与えているのかを明らかにすることを目的とする。

2 背景

馬路村は、高知県の東部に位置し徳島県との県境に隣接する。また村の周囲は標高 1,000m 級の山で隔たれた地域である。明治 22 年「明治の大合併」の下、馬路村と魚梁瀬村が合併する形で現在の『馬路村』が誕生した。JR 高知駅からは自家用車で約 2 時間の距離に位置している。馬路村役場の総務課の調べによれば、面積は 165,5 平方キロメートルであり、森林率は 96%で、そのうち国有林が 75%を占める。人口は 943 人で、65 歳以上が 38.7% (2015 年 1 月 4 日現在) とここでも高齢化の波が押し寄せている。馬路村は「小さな村があること」、すなわち小規模自治体ということを手にとったキャッチ・フレーズと、「国道も鉄道も信号機もない」村、つまり自然豊かな村であるということアピールすることで全国における知名度向上に努めている。これらが功を奏し、現在観光や視察目的で、年間 4 万~5 万人が馬路村を来訪する。 [2] [3]

馬路村は中山間地域のため生産されたゆずについて、これを輸送するという点において条件的に不利であった。さらに各農家とも経営規模が小さく、当初はゆずの生産は、他の作物の副業として行われており、それほど手間がかからない状況でもあった。ゆずを青果で出荷すると年間 7~8 回も病害虫を防ぐために防除作業しなければならないこともあり、馬路村では青果としてのゆずの出荷量は少なかった。これらを踏まえ、ゆずの見栄えを気にしなくてすむ加工品への転換を図った。このように、馬路村のゆずビジネスは、市場から遠く小規模農家が多いという不利な条件下における逆転の発想から生まれたものであった。

その後、1988 年に東京の西武池袋店の「101 村展」で馬路村農協のポン酢しょうゆ「ゆずの村」が金賞を受賞した。これをきっかけに「ゆずの村」が爆発的に売れ、この年の売上が 1 億円を超えた。また 1990 年に、ゆずにはちみつを加えた清涼飲料「ごっくん馬路村」が「101 村展」で農産部門賞を受賞した。これも「ゆずの村」に並んで馬路村農協のヒット商品となった。この二つのヒット商品を軸に年々売上を伸ばし、2006 年には売上が 33 億円となった。内訳は約 50%がポン酢であり、20%が「ごっくん馬路村」である。ごっくん馬路村は、現在でも年間 700 万本を出荷するロングヒット商品となっている。 [2] [3]



馬路村の商品 (出所: 馬路村農協 HP)

3 目的

馬路村のような人口の少ない村でここまでの売上となるケースは非常に珍しく全国からの関心は高い。また研究対象としても魅力があるため、馬路村の地域活性化が成功した要因を探る先行文献も多くある(林恵子 中小企業基盤整備機構)。しかしこれらのほとんどが質的分析に終始している。したがって実際にこれらの要因がどのような経済的帰結と結びついているのかが明確ではなく、地域活性化策との因果関係も示されていない。またこれらの分析では馬路村農協全体の売上に焦点が当てられている。したがって、村自体の財政が好転しているのかを何ら裏付けるものでもない。最近の高知県は土佐電気鉄道と高知県交通が経営不振によって合併したことやスリーエフの撤退、ルネサス高知工場の撤退などが続いている。これらは高齢化や

人口減少が想像以上に深刻で高知県の経済全体に影響を及ぼしていることを示唆する。このような問題意識に基づいて、本研究では様々な謳われている高知県の地域活性化策が、財政面から見て本当に実効性のあるものかを明らかにする。

4 研究方法

本研究では、先行文献等で成功事例として上げられる他の地域活性化策における経済的帰結と、馬路村の活性化策の帰結とを比較して分析する。具体的には、財政力指数および経常収支比率の比較を通じて馬路村の活性化策の実効性について検討する。

この2つの指標は平成15年から毎年総務省が公表している。これらはともに各都道府県、各市町村の財政状況を表す指標である。1つ目の財政力指数とは地方公共団体の財政力を示す指数で基準財政収入額を基準財政需要額で除して得た数値の過去3年間の平均値である。財政力指数が高いほど普通交付税算定上の留保財源が大きいことになり、財源に余裕があると言える。財政力指数が1.0を上回れば、その地方自治体などの税収入等のみを財源として円滑に行政を遂行できるとして、地方交付税交付金が支給されない不交付団体となり、下回れば地方交付税交付金が支給される交付団体となる。

そして2つ目が経常収支比率である。地方税、普通交付税のように用途が特定されておらず毎年度経常的に収入される一般財源（経常一般財源）のうち、人件費、扶助費、公債費のように毎年度経常的に支出される経費（経常経費）に充当されたものが占める割合である。財政構造の弾力性を判断する指標であり、比率が高いほど自由に使えるお金の割合が減り、低いほど増える。

5-1 結果 先行文献

馬路村に関する先行文献では主に次にあげる3つが地域活性化につながった要因として紹介されている（林 恵子 中小企業基盤整備機構）。

- ① マーケティング
- ② ブランディング力
- ③ 自治体との連携

まずマーケティング力ではバイヤーへ直接交渉するよりも、顧客との対面販売が重要であると考え、県外や都市

部への積極的な営業は行わず、その分広報活動を重視した。つまり、顧客による口コミを重視し、販売側と対等な立場を保つため取引の条件も妥協することがなかった。

また、受注センターと配送センターが同じ建物にあることで、受注したスタッフが配送物までを一貫して確認できる体制が構築され、責任を持った対応を可能とした。さらに、配送センターには「村の空気を届ける」というスローガンが掲げられ、お客さんの名前や住所を確認することで、全国から村の商品が必要とされていることを実感し、スタッフの誇りに繋げていった。

次に、ブランディング力であるが、これにはより馬路村の特色が出ている。商品のデザインやパッケージなどをデザイナーに委託し他の商品との差別化を図った。個性的なデザインは馬路村の地域イメージを向上させるだけでなく、田舎や子どもたちを表現したデザインによって誰にでも親しみやすいものとなった。「都会にはない空気を届ける」という馬路村を丸ごと全国に馬路村ファンができ、知名度が向上した。その結果、村民の村への自信・愛着の向上や、Iターン、Uターンの増加に繋がりは始めている。表1は馬路村の定住人口の増減を示している。これを見ても年々馬路村の定住人口が増えていることが理解できる。[7][8]

表1 馬路村定住人口の増減

		平成12年度から推移して 現在 61世帯、107名の増													
年度 区分	H20		H21		H22		H23		H24		H25		H26		
	世帯数	人数	世帯数	人数	世帯数	人数	世帯数	人数	世帯数	人数	世帯数	人数	世帯数	人数	
転入	9	12	7	15	11	11	9	16	7	12	11	12	10	10	
転出	▲8	▲12	▲7	▲8	▲5	▲11	▲6	▲13	▲4	▲5	▲5	▲6	▲13	▲14	
増減	1	0	0	7	6	0	3	3	3	7	6	6	▲3	▲4	
累計	46	88	46	95	52	95	55	98	58	105	64	111	61	107	

（注）教員など将来の異動が前提の公務員等を除く。人数は、転入、転出時のもの。
平成26年3月31日現在

（出所：馬路村役場総務課からの提供データによる）

自治体との連携はもちろん他の地域の自治体でも地域ブランドに対する支援を行っている事例は少なくない。しかしそれが示す連携とは一部商品の販売を請け負う程度である。それに対して馬路村ブランドは、商品を越えて地域全体にまで連携が行き届いている。馬路村では、自治体

は住民からの提案を積極的に受け入れサポートする機関と位置付けられている。また催事の際には農協と自治体協力して営業活動を行うことで顧客からの信頼獲得に繋がっている。また自治体主催のイベントで地域ブランド商品が振る舞われる。自治体が国からの補助事業を見つけ、農協と協力して事業展開することが頻繁に行われており、地域ブランドの運営には自治体の協力が重要な要素であることを示している。

5-2 比較分析

ここでは、馬路村と他の自治体について、財政面から比較分析する。これにより馬路村の財政や現状を客観的に見ることができる。比較対象は馬路村と共通点がある地方自治体とする。なぜなら、対象の自治体に馬路村にはない特色がある場合、これらを統制する必要が生じるためである。

比較対象①高知県北川村

高知県北川村は馬路村の北側に隣接しており、人口1,367人(平成22年)で面積は174.74平方キロメートルと立地的にも物理的にも馬路村と類似している。さらに北川村の特産品はゆず加工品であり「北川村ゆずポン酢」を販売している。したがって、特産品も類似性が高いことが理解できる。しかし事業規模は馬路村より小さく、馬路村と比べると全国的な知名度も低い。これを考えると、北川村は馬路村より財政面で優位であると考えられる。

[10]

比較対象②徳島県上勝町

上勝町は徳島県の中部に位置しており人口1,692人(2016年2月現在)、109.68平方キロメートルである。主な特産物は木材と温州みかんであったが、1981年の大寒波を契機に軽量野菜を中心に栽培品目を増やし農業再編を行った。また1986年に葉っぱビジネスをスタートさせた。

葉っぱビジネスとは「つまもの」、つまり日本料理を美しく彩る季節の葉や花、山菜などを栽培・出荷・販売する農業ビジネスの事である。農業ビジネスでの地域活性化策の成功事例として、特に全国的な知名度の高さという点において、馬路村と類似している。 [6][9]

表2. 財政力指数比較(平成26年度)

	馬路村	北川村	上勝町
財政力指数	0.12	0.16	0.11

(出所:総務省HPより[5])

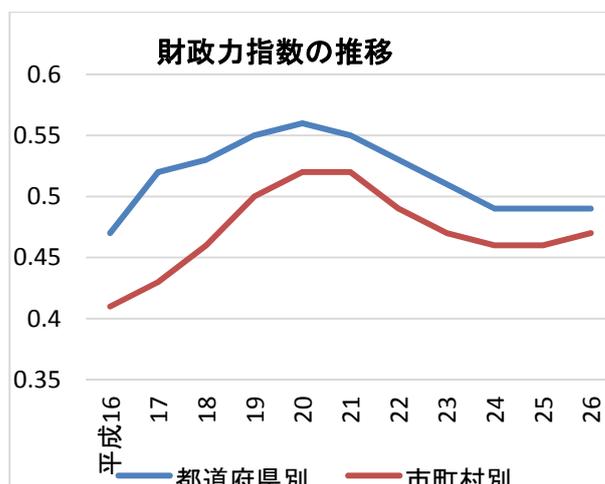


図1. 財政力指数の推移

(出所:総務省HPより[5])

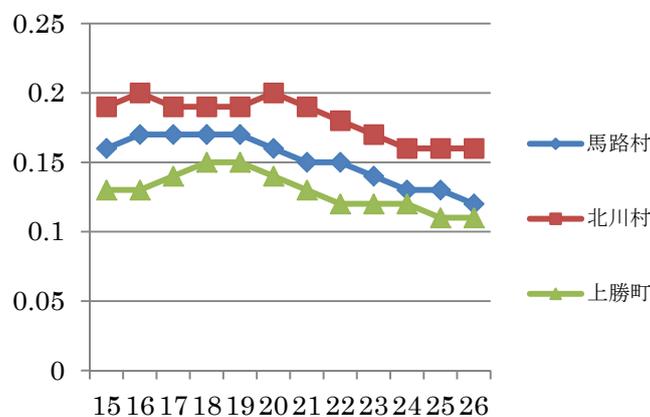


図2 財政力指数の推移

(総務省HPのデータをもとに筆者が作図した)

財政力指数とは地方公共団体の財政力を示す指数で基準財政収入額を基準財政需要額で除して得た数値の過去3年間の平均値である。平成26年度の市町村別財政力指数の平均値は0.47であり、図1の各市町村は大幅に下回っている。特に馬路村と上勝町は地域活性化策に成功していると言われているがこの指標の数値を見る限り財政的

な効果があったとは言い難い。馬路村は高知県 34 の市町村のうち 31 番目の数値であった。さらに図 2 の約 10 年間の各市町村の財政力指数の推移を見ると年々下降していることがわかる。

以上から馬路村を自立した地方自治体として見ることは疑問の余地が残る。[5]

経常収支比率

$$= \frac{\text{人件費、扶助費、公債費等に充当した一般財源等}}{\text{経常一般財源等（地方税+普通交付税等）} + \text{減収補填債特例分+臨時財政対策債}} \times 100$$

表 3. 経常収支比率比較

	馬路村	北川村	上勝町
経常収支比率	85.9%	76.4%	86.7%

(出所：総務省HPより[5])

次に経常収支比率を見てみたい。経常収支比率とは、税など自治体が自由に使えるお金に対し、公債費や人件費、扶助費といった固定費がどれだけ占めているかを示す指標である。図 3 の数値みると馬路村と上勝町は 85% を越えている。つまりこのことは 2 つの自治体の財政が圧迫され、財政に対する自治体の自由裁量度が小さい状態を示している。馬路村は、財政力指数でも示していたように地域活性化策で財政にプラスの影響を与えていない。北川村は馬路村や上勝町と比べて約 10% 経常収支比率が低い。すなわち財政構造の弾力性が確保されているため様々な問題が起きた際、柔軟な対応をとることができる状態であると言える。[5]

6 結論

2 つの指標の比較分析から馬路村の地域活性化策は実効性があったとは言えない。なぜなら馬路村の財政力指数は年々下降傾向にあり、高知県の 34 市町村の中でも 31 番目の数値に留まっているからである。これは自主財源が低く、財政の余裕がないことを示している。

また馬路村の経常収支比率は 85% を越え、財政構造の

弾力性がなく、自治体として柔軟な対応ができない財政状態だと言える。そして立地的にも物理的にも馬路村と類似している北川村と比較した結果、2 つの指標とも北川村に劣っていることが明らかになった。

つまり地域活性化策によって特産品等の売上を高めることは可能でも、その自治体の財政に直接的なプラスの影響を与えることには限界があるのではないかと考えられる。全国で様々な地域活性化策が行われているが、本研究で示したとおり、その取り組みが本当に自治体の財政に影響を与えているのかを考察することが重要である。

【付記】

馬路村役場総務課様から、2016 年 3 月 17 日に、表 1 に関するデータ提供をいただき、図表に関する掲載許可をいただきました。御礼申し上げます。

【引用参考文献】

- [1]大歳昌彦『ごっくん馬路村の村おこし』日本経済新聞社 1998 年。
- [2]上治堂司「馬路村における地域活性化への取組」『地域活性化システム論実施報告書』2013 年および 2014 年。
- [3]東谷望史「馬路村における地域活性化への取組」『地域活性化システム論報告書』2012 年。
- [4]木下彰二「馬路村の現状と課題」『地域活性化システム論』高知工科大学 2010 年。
- [5]総務省 HP 地方公共団体の主要財政指標一覧
http://www.soumu.go.jp/iken/shihyo_ichiran.html
- [6]株式会社いろどりHP
<http://www.irodori.co.jp/>
- [7]林恵子「地域ブランドの事例調査と特性の分析」
https://www.jstage.jst.go.jp/article/jssd/57/0/57_0_H13/_pdf
- [8]独立行政法人 中小企業基盤整備機構
http://www.smrj.go.jp/keiei/dbps_data/_material/_b_0_keiei/chosa/pdf/shokuryouhin33.pdf
- [9]上勝町 HP
<http://www.kamikatsu.jp/>
- [10]北川村役場 HP
<http://www.kitagawamura.jp/>