

[論文]

寿都町における地域資源を活用した企業経営による 地域産業振興の可能性

Possibility of regional industry promotion by corporate management utilizing

河田 真 清

要 旨

北海道の日本海側にある寿都町は、2020年になって、いわゆる「核のごみ」問題で全国的にも報道されている中、過疎が続く「何もない町」という印象を与えているのではないかと懸念もある。ところが、寿都町の歴史や産業形成を紐解いてみると、江戸時代前期から漁業中心の町として発展しているだけでなく、水産資源に付加価値をつけて外貨を稼ぐ町としても成長してきていることがわかった。本論では、地域資源を最大限活用しながら新事業展開の繰り返しで地域おこしの突破口になろうとしている企業事例を通して、その成功要因や課題を検証することを通して、民間事業者が稼ぐ力の維持・向上を論じているとともに、寿都町のポテンシャルをさらにブラッシュアップする方向性について検証してみたい。

はじめに

寿都町は、北海道の西部、日本海に面した町である。古くはニシン漁をはじめとした漁業で栄え、豊富な食と水産業にまつわる多くの歴史的資源を有している。しかし、昭和になってニシン漁の減少によって定置網・刺網漁が減退、沖合漁業も200海里問題によって影響を受けたが、その一方で比較的穏やかな寿都湾の特性に応じた栽培漁業の展開を図ったため、漁獲量は安定傾向にある。現在も、地元産業の大半が水産加工業であり、古くから伝わる伝統製法による「生炊きしらす佃煮」「ほっけ飯寿司」等の水産物に加工を施した特産品を出荷している。

2020(令和2)年になって、寿都町が原子力発電所の運転後に出る、いわゆる「核のごみ」の最終処分場の選定をめぐる、その選定の第1段階となる「文献調査」への応募を決めたことから、全国でも報道され、一躍知名度が上昇した。本論では、核の最終処分場についての是非を議論する場でもないし、筆者もその立場にない。報道では、「過疎の続く町＝何もない町」というイメージをも醸成しているかのようであるが、果たしてその通りなのか。

寿都町で事業展開している企業を通して、地域の資源の発掘、活用によるビジネス展開を見ながら、地域おこしの糸口を探ってみたい。

1. 寿都町について

(1) 地勢

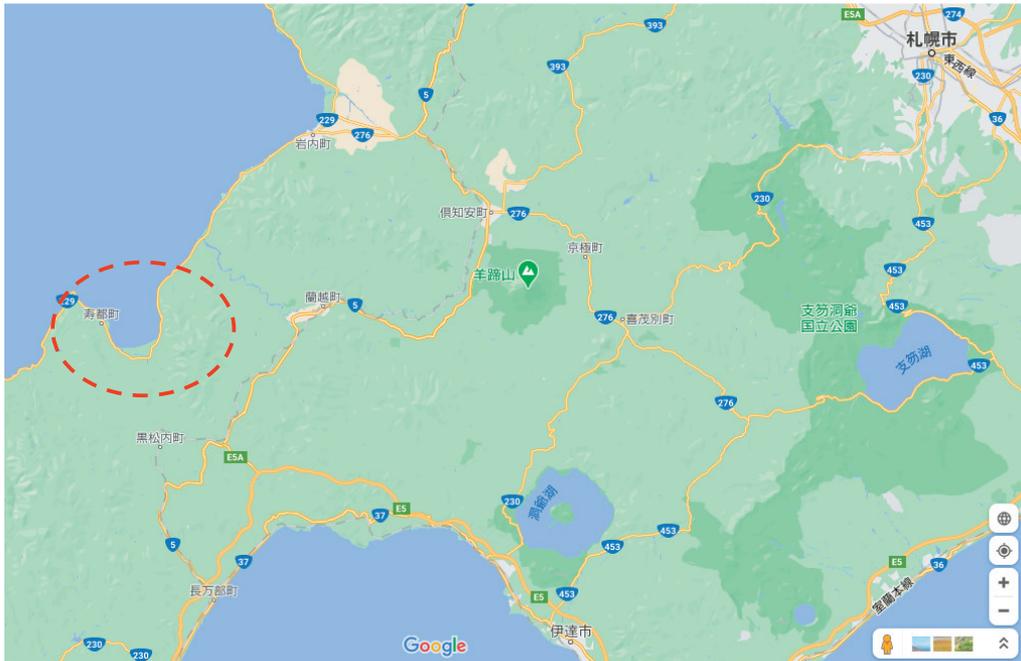
寿都町は、北海道の南西部、後志管内の日本海に面した町である。寿都湾を取り囲むように細長く弓状に形成された地形であり、そのほとんどが山林・原野である。山地が海岸に迫っており、平野部は狭くなっている。寿都湾岸西部で役場や中心市街地商店街などがある寿都側と湾沿岸東部の歌棄(うたすつ)地区との大きく分けられる。

札幌市からは約150km・車で約180分、小樽市から約100km・車で約120分、函館市から約140km・車で約170分の場所にあり、札幌市と函館市のちょうど中間に位置している。また、国際的な観光地となったニセコ町からは約60km・車で約60分と近い。

(2) 気象

日本海を北上する対馬暖流の影響で道内としては比較的温暖な気候である。春から夏にかけては「だし風」と呼ばれる強風が吹く日が多い。これは、太平洋側の噴火湾から寿都湾にかけての低地帯によって風の通り道となり、南風や南東風が強まりやすいためである。冬は、西高東低の気圧配置による北西

図表 1 寿都町の位置



資料出所：Google Map より転載

図表 2 漁業盛んな時代を今に伝える歴史的建造物



資料出所：筆者撮影



季節風の影響で雪の降る日が多い。この強風を利用した風力発電所が建設されている。

(3) 歴史

寿都町は、北海道ではその歴史が古く、江戸時代前期の1669(寛文9)年に和人が集落を形成し、商場所で交易が盛んに行われていたことが町の開基とされている。江戸時代後期の1855(安政2)年に北方防備のため津軽藩の出張陣屋が築かれたと記録されている。その頃には、寺院の建立が増えてきている。明治に入ると、寿都郡役所や函館官立病院寿都出張病院(道立病院の前身)が設立されるなど、行政、公的施設が置かれるようになった。1919(大正9)年に寿都鉄道が開業し、交通の利便性も高まってきた。また、盛んなニシン漁によって、ニシン御

殿などが多く築かれていた。

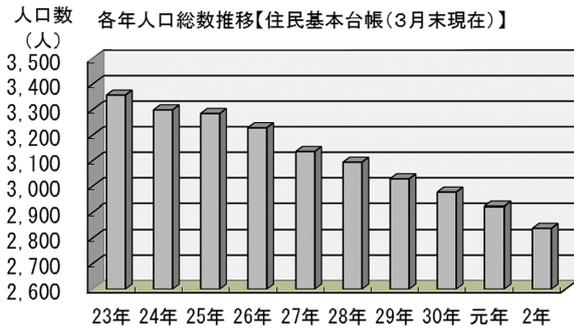
現在も古くからの水産業の拠点として、また水産資源の集散地として栄えてきた歴史があることから、日本海岸特有の景観と、ニシン御殿、商家跡や寺院など歴史的建造物を多く保有している。

(4) 人口

寿都町の人口は、2020(令和2)年3月31日現在、2,893人(住民基本台帳)である。1980(昭和55)年には6,000人近くあった人口は減少をたどっている。また、年齢層別にみると、2019(令和1)年には65歳以上の高齢者人口が4割の達しており、少子高齢化が進展している。

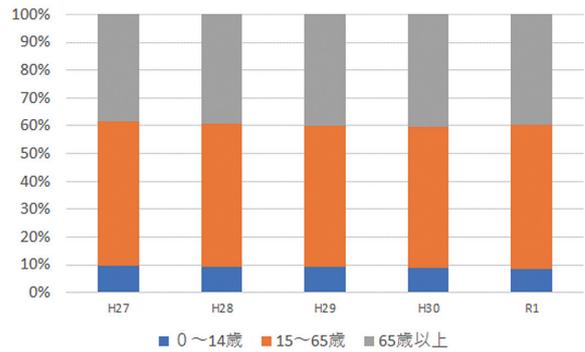
年齢層別の将来人口推計を見ると、総人口が2015年100に対する将来の人口数の指数では、2045年に

図表3 寿都町の人口



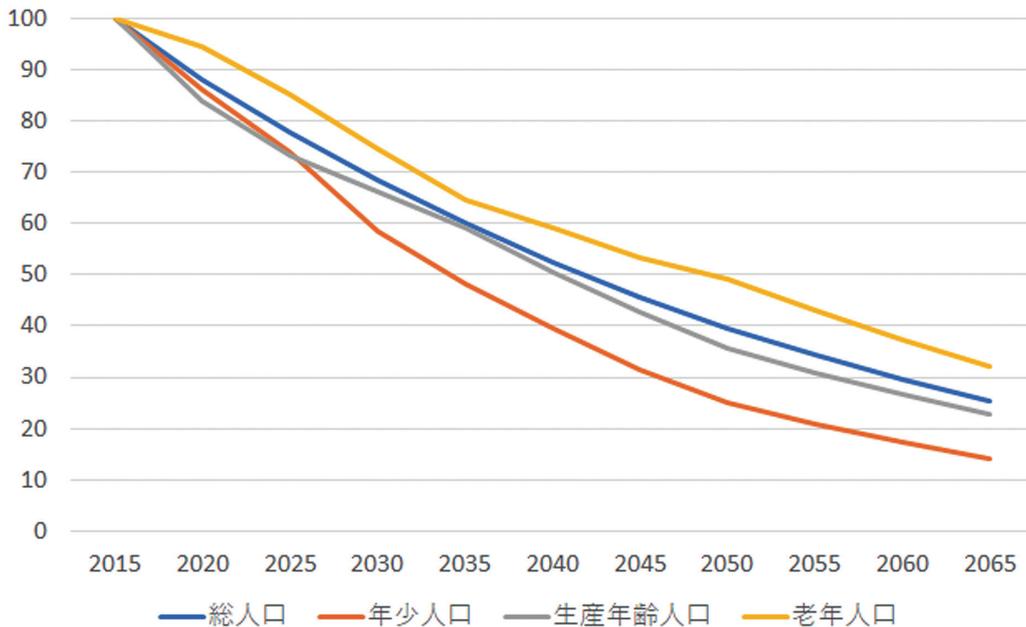
資料出所：寿都町統計資料2020

図表4 寿都町の人口年齢層別の推移



資料出所：寿都町人口ビジョンからデータを加工

図表5 寿都町の年齢層別将来人口推計



資料出所：国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」に基づきまち・ひと・しごと創生本部作成からデータを加工

は50を下回り、生産年齢人口は2045年には40まで減少すると想定されている。人口減少、少子高齢化が課題となっている。

(5) 産業

①漁業

歴史の項でも述べたとおり、寿都町における漁業の歴史は古く、江戸時代前期の1600年代に豊富なニシン漁とともに和人が集落を形成したことが町の始まりとされている。その後、漁業とともに発展してきた町である。

しかし、昭和に入るとニシン漁の減少とともに定置網・刺網漁が減退していき、沖合漁業も200海里問題によって伸び悩んだ。その一方で、比較的穏やかな寿都湾の特性に応じた栽培漁業の展開を図って

きた。近年の海洋環境の変化や資源量の減少傾向の中にあっても、養殖漁業の拡充や水揚げされた漁獲物に加工を施すことで付加価値をつけて出荷する取り組みや販路拡大により、漁業生産力と漁業所得向上を図ってきた。現在も、地元産業の大半が漁業にまつわる水産加工業である。古くからの伝統清掃による、水揚げされる小女子(こうなご・いかなごの幼魚のことを言う)を活用した「生炊きしらす佃煮」は特産品として販路を確保している。他にも、「ほっけ飯寿し」等の加工品を出荷している。

ここで、本論において取り上げる企業事例にかかわる2つの魚種について説明する。

i) しらす

寿都の水産加工業は、古くは江戸時代より定着し

図表 6 寿都町の漁業

■魚種別漁獲量 [t/千円]

【2019年1月～12月】

魚 類			水産動物			貝 類			海藻類		
区 分	漁獲量	金 額	区 分	漁獲量	金 額	区 分	漁獲量	金 額	区 分	漁獲量	金 額
ほっけ	2,534.0	102,747	い か	88.0	68,007	ほ た て	16.5	5,795	採藻(生)	2.1	2,412
いかなご	439.0	147,200	た こ	80.4	36,042	か き	14.2	9,063	その他	0.1	87
さ け	241.8	99,389	う に	45.3	81,203	つ ぶ	2.1	823	採藻(製)	0	0
あんこう	128.7	43,543	な ま こ	42.4	253,129	あ わ び	0.5	3,027			
ぶ り	83.4	26,371	え び	3.0	2,577	ほ っ き	0.2	132			
た ら	53.6	2,980	か に	1.5	485	そ の 他	0.1	17			
か れ い	39.1	3,301									
か す べ	32.9	4,049									
そ の 他	26.3	12,003									
ひ ら め	22.1	12,147									
そ い	19.1	3,158									
ま す	18.9	13,156									
に し ん	15.9	1,287									
め ば る	9.3	985									
あ ぶ ら こ	7.1	1,263									
か わ は ぎ	1.2	413									
さ ば	1.1	31									
ふ ぐ	0.4	39									
い わ し	0.1	6									
す け と う だ ら	0.1	1									
ま ぐ ろ	0.0	0									
魚 類											
小計	3,674.1	474,069	小計	260.6	441,443	小計	33.6	18,857	小計	2.2	2,499

資料出所：寿都町漁業協同組合

てきており、明治時代になるとニシン漁で栄えたことから、町内に海産物や米、醤油などを扱う事業者が集積し、前浜で獲れた水産物を加工するところから始まった。

当初は、ニシン・数の子の加工が中心であったが、東北から出稼ぎにきた人たちから干した小女子（こうなご）を佃煮にする加工法が伝えられ、町内で改善を繰り返した結果、生のまま炊く「生炊きしらす佃煮」として定着、その後、昭和30年代に衰退していったニシン漁とその加工品の身欠きニシンに代わって「生炊きしらす」が町内加工の中心をしめるようになった。

昭和50年頃には、塩辛くなく、やわらかい佃煮と評判になり寿都の「生炊きしらす佃煮」はブランドとして定着するようになった。

ii) 寿カキ

寿都町では、寿都湾での栽培漁業を地域資源として育成していく観点から、ホタテ養殖技術を活用し、1994（平成6）年より、もともと寿都にはなかったカキの養殖の模索を開始した。

当初は、養殖技術の安定化とカキ養殖文化を町民に定着するのに時間がかかったが、現在では養殖技術も定着している。特に、他地域のように冬季には

十分な身が熟成しないことが課題であったが、春の雪解けとともに河川から寿都湾に運ばれる栄養素が充実する4月から6月頃が旬となっており、春から初夏にかけての行楽シーズンに販売が伸びることもあり、今では「寿カキ」が寿都ブランドとして名物になるまでに至った。更に、カキの冷凍技術の研究・開発や蓄養施設の改善による生産量の増加を町として進めている。

②観光業

寿都町は、道立公園を有する「弁慶岬」、道有形文化財に指定されている「カクジュウ佐藤家」、自治体で全国初の「風力発電施設」、寿都温泉「ゆべつのゆ」などの観光名所を有する。

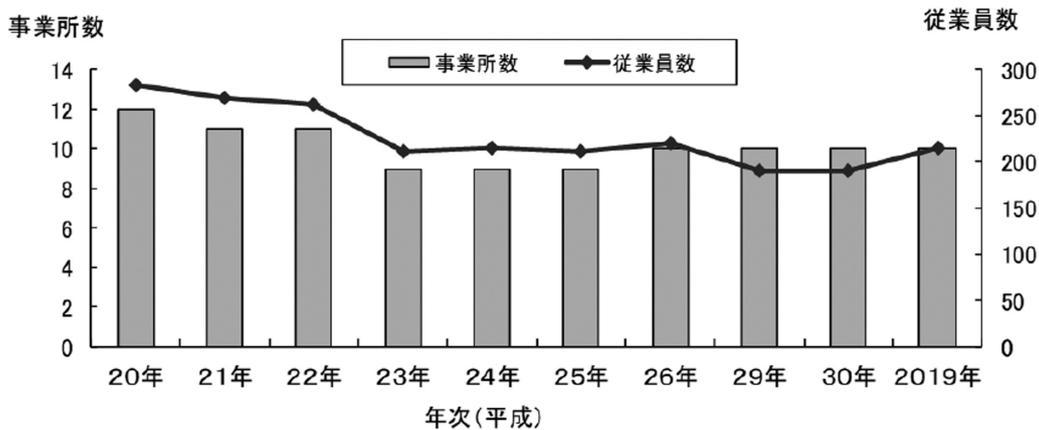
観光客入り込み数では、減少傾向にあったが、特産品「寿カキ」を浜値で提供する「寿かきふるさと祭り」や寿都の海の味覚やせり体験、乗船体験など寿都の海をまるごと堪能できる「寿都港・おさかな市」などの体験型観光イベントを行い、観光客の入り込み増加を図ってきた。2000（平成12）年から進められた市街地整備事業は、「故郷の資源を活かした、安全・安心な交流、賑わいの創出」をテーマに、十年の歳月を経て道路の拡幅と伴に街並み修景や道の駅が整備され、都市との交流を図っている。2008

図表7 寿都道の駅「みなとま〜れ寿都」と温泉施設「ゆべつの湯」



資料出所：寿都町ホームページ

図表8 寿都町の製造業事業所数と従業員数



資料出所：2020 統計資料すつつ

(平成20)年4月には、道の駅「みなとま〜れ寿都」がオープン、また町内にある「ゆべつのゆ」の温泉成分が科学的・医学的に調査した結果、全道でも効果のある泉質と認められたことによる広報効果もあり、観光入り込み客数は増加に転じてきた。さらに、寿都町漁業協同組合「すつつ浜直市場」やニセコエリアに設置した寿都の「寿都アンテナショップ・かぐら」などの取り組みも見られる。

③製造業

寿都町の製造業については、町内事業所のうち約8割が水産加工業者である。寿都湾で水揚げされた新鮮な水産物に加工を施し出荷している。小女子(こうなご)を生のまま炊き上げた「生炊きしらす佃煮」や「ほっけの飯寿し」など、町の特産品として製造販売している。製造業の事業所数と従業員数の推移を見ると、ここ数年、横ばいから微増傾向となっている。

2. 地域資源を活用した取り組み

上記のとおり、寿都町は歴史や文化があり、水産

業が盛んな地域として発展してきた状況を見てきた。観光といえば、水産資源を活用した食と景観ということになる。そこで、町内で地域資源を活用した観光業や物販を拡大している事例を見てみたい。

寿都町で水産加工を営むとともに、「かき小屋」を展開している有限会社マルトシ吉野商店の事例である。

(1) 地域資源を活用した新事業展開(その1)

当社は、寿都湾の東側、漁港のある歌棄地区で雑貨店を営んできた。漁師町の雑貨、食料品、酒類販売店として地域になくてはならない存在だった。しかし、ニシン漁の衰退とともに、地域の過疎化、漁師人口の減少を受け、雑貨店での経営では先細りになると考えた。そこで、地域の資源である水産物に着目し、それに加工を施すことで付加価値をつけた事業にならないかと模索をはじめた。

当社の吉野寿彦社長は、こう振り返る。

店のある歌棄地区の漁業の衰退を見るにつけ、このままでは商売は立ち行かないと思って

図表9 鮭を干すやぐら



資料出所：吉野商店提供

いた。目の前に広がる海を見て、水産資源を使った商売ができないかと考えてみた。そこで、道内最大手の(株)マルサ笹谷商店の社長を訪ねてみた。笹谷社長は私の熱意を感じたのか、商売のコツを教えてくれた。

当時、ニシン漁の衰退後は日本海で水揚げされる代表的な魚種はサケだった。しかし、日本海で上がるサケは脂が少なく、商品価値が低く見られていた。サケが本来持っている旨さを充分引き出すために、海辺に組まれた手作りの巨大やぐらで干し、この地域特有の厳しい海風に晒すことで旨みを熟成させ、商品化を達成しようとした。そこに、寿都湾の青い海に黒いやぐらが建ち、そこで熟成されたサケを干す。「食と景観の体現」の第一歩だった。鮭加工品は「鮭寿(けいじゅ)」と名付けられ販売、水産庁長官賞を受賞し、販路を伸ばしていった。

(2) 地域資源を活用した新事業展開(その2)

サケの加工品は、新商品が売れるようになり、地元寿都から札幌へ、道内から東京方面へ販路を拡大していった。雑貨店から水産加工販売事業へ事業展開の成功を見るに至った。ところが、大量流通となると価格競争にも巻き込まれる。

首都圏の百貨店で販売できたことは嬉しかった。しかし、ある日、百貨店のバイヤーから、今年、サケを1万円で売っていたのを今年ギフト用に他の水産品と詰め合わせて5千円でできないかと言われた。せっかくのブランドも台無しになってしまう。たしかに、全国流通となれば、競争も多い。何か特長付けがないと価格競争に巻き込まれる。

一方で、サケのやぐらで「食と景観」を演出

できた。ここは札幌からもドライブコースで気軽に来ることができる。「売りに行く」だけでなく、「来てもらって売る」はできないか。来てもらって、価格も崩さずに満足してもらえる食材はないか。

そこで、寿都町役場が取り組んできた地域資源でもあるカキに着目した。カキは、天然の良さを醸し出した豪快な食べ方も演出できるし、その反対に高級感も出しやすい食材である。さらに、ニセコ地区で増えてきた海外観光客にも日本の水産物の中では最も馴染みやすい。

寿都町役場の紹介で岩手県山田町のカキ小屋を紹介してもらい視察してきて、手応えを感じた。それを参考にして「かき小屋」を建設した。ただ、カキを食材と出すだけではなく、社長自らがスコップでカキを客の鉄板に山盛りにする豪快な提供方法が話題を呼んで、来店客が増加した。

(3) 地域資源を活用した新事業展開(その3)

「かき小屋」が一定の評価を受けるようになったので、次の一手を検討した。5月頃に寿都湾で漁獲する小女子に着目した。小女子は甘辛く煮る生炊きしらす佃煮は古くから知られていたが、生で提供することは少ない。そこで、空き店舗を買い取り、寿都町特産の小女子を活用し、北海道初の「生シラス丼」として提供したところ、こちらも高く評価され、シーズン中は1ヶ月に1,100人以上を集客する活況を見せた。

(4) 地域資源を活用した新事業展開(その4)

カキ、シラスで集客できることから、更に集客増加と寿都町をアピールしたいと考えた。2016(平成28)年には13,000人の来客を集めており、さらに提

図表 10 初代「かき小屋」風景



資料出所：吉野商店提供

図表 11 しらす会館とシラス丼



資料出所：筆者撮影

図表 12 かき小屋となった古いレンガ倉庫群



資料出所：筆者撮影

供方法の充実で集客の自信が出た。

当社から、約2km行ったところに、歴史的建造物として残っているレンガ倉庫があった。かつては、漁業倉庫として建設されたものらしいが、現在は漁業者が廃業して手付かずとなっている。

古いレンガ倉庫を活用して、漁業、歴史、文化を交えた新しい「かき小屋」を中心とした「食と景観」を売っていけないか。水産資源の観光

拠点としても整備し、寿都町に客を引っ張ってきて、町の観光客増加にも一役買いたい。

しかし、大正時代か昭和初期に建造されたレンガ倉庫であるため、改修し、店舗経営を行うためには資金が必要となる。金融機関から支援をもらうにしても、収支計画、資金計画の作成が必要となる。そこに、経済産業省「地域産業資源活用事業」という制度に目を付けた。この制度は、「中小企業による

図表 13 スツツ・オイスター・ビレッジ開業風景



資料出所：筆者撮影

地域産業資源を活用した事業活動の促進に関する法律¹⁾に基づくもので、市町村が登録した地域資源を活用した新事業展開について、事業計画を策定し、経済産業大臣の認定を受けることで、補助金や融資、信用保証制度の優遇措置を受けられるだけではなく、地方の経済産業局の伴走型支援を受けて、事業計画の策定、事業展開の課題解決、販路確保の支援策を活用できる制度である。地域資源を活用することで、一企業の収益増加だけではなく、地域への経済波及も求められる制度である。

町の観光施策と連携することのメリットについては、当社の位置が寿都湾の東側にあり、札幌やニセコからの入り口にあたる。ここを拠点とすることで、観光客を呼び込み、寿都湾西側の寿都町中心部にも導線を作ることができれば、町全体の観光客増加にも寄与できる。町役場や寿都観光物産協会とも協議し、事業計画策定の協力を得ることとなった。

さらに、レンガ倉庫の耐久性の課題もあった。古い建造物だけに、耐震補強なども必要であるとともに、「食と景観」を提供するためには、倉庫内部から海を見るには大きな窓を開ける必要があった。そこで、倉庫内部を活用するのではなく、倉庫群の間にテラスレストランを建設し、そこでカキなどを提供することで、雄大な寿都湾の風景と歴史的建造物のレンガ倉庫を見ながらの食事ができる。さらに、国道に面しているため、テラスレストランでの飲食風景が通行する車からもよく見え、宣伝効果もあるという効果も出てきた。

(5) 地域資源を活用した新事業展開（その5）

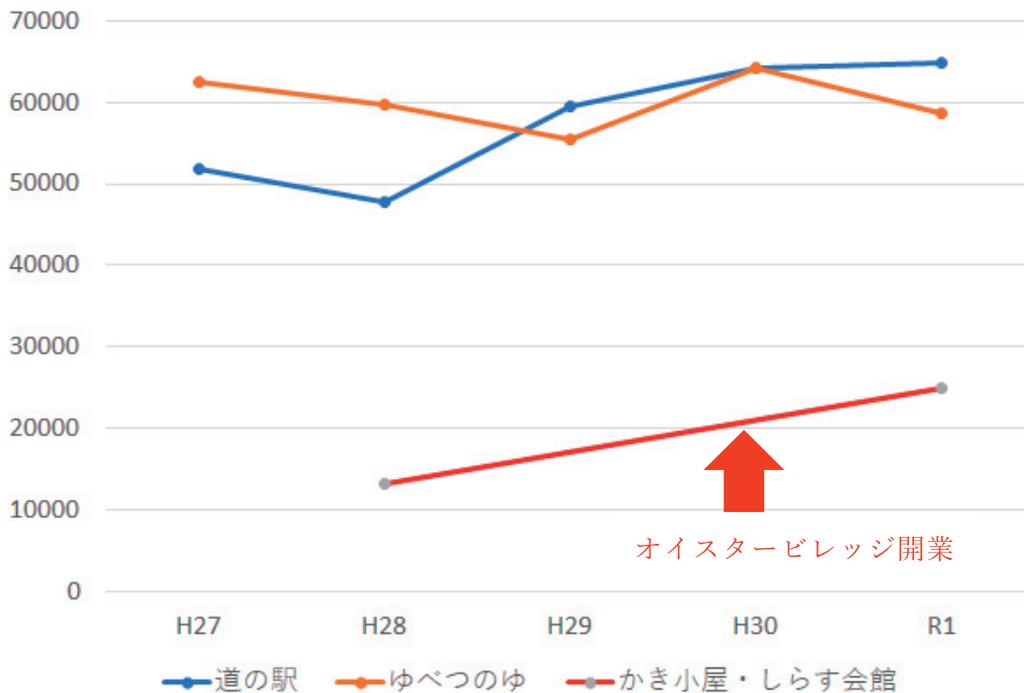
2018（平成30）年4月 新たな「かき小屋」を中心とした観光拠点「スツツ・オイスター・ビレッジ」を開業した。新聞で当社の取り組みを紹介されたとともに、寿都町長、寿都町議会議長など来賓を招聘してのテープカットなど開業セレモニー風景がTVニュースで報道されたこともあり、カキ食べ放題などのメニューの充実や吉野社長の豪快なカキ提供方法の演出もあって、集客増となる盛況だった。「しらす会館」もリニューアルして、シラスの人気も集め、大型連休には数時間待ちという状況もあった。

(6) ここまでの成果検証

吉野商店としては、従来の「かき小屋」での来店客が、2016（平成28）年13,000人だったところが、スツツ・オイスター・ビレッジ開業によって、倍増する勢いである。もちろん、これは新店舗開業、新事業展開による効果であるが、前述のとおり、地域連携による地域資源活用ということで推進してきた取り組みであるため、町内の観光の成果を見ることとする。

スツツ・オイスター・ビレッジが開業した2018（平成30）年には、当社の来店増加に伴い、相乗効果が確認された。その結果、温泉施設「ゆべつゆ」は約1万人増、道の駅の来店客、売上とも増加の効果がみられた。図表14では、スツツ・オイスター・ビレッジとして整備されたことでの集客増加が、当社

図表 14 寿都町・道の駅、ゆべつのゆと「かき小屋・しらす会館」入込客数



資料出所：2020 統計資料すつつ及び吉野商店提供データを加工

の来店客増加にとどまらず、町内全体への観光客入込数の増加に寄与していることがわかる。シーズン中には、町内の道路沿線に「寿都のかき」「しらす」の幟が林立する状況で、来町者だけでなく、国道229号を通過する車にも活気のある町として知れ渡らせることにつながった。

図表 15 は、寿都町内の観光客周回の様子を示している。札幌・ニセコ方面から来た観光客は、「かき小屋」で集客することで、そのまま寿都側の観光施設である道の駅やゆべつのゆなどにも来訪する契機とすることで、観光客の周回を狙ったものである。

当該事業を支援協力している寿都町においても、「観光まちづくり」「食と観光」「景観」など地域資源の活用による寿都らしい独自色を出した多様な取り組みがなされた。ニセコエリアの「寿都アンテナショップ神楽」、まちの歴史資材・旧鯨番屋を改装した「そば処鯨御殿」の開業やベーカリーの誘致など観光客の入込み増と回遊を促す整備が進んでいる。少なからず吉野商店の取り組みに触発されたといっても良い。

ところで、2020(令和2)年には、新型コロナウイルス感染症拡大の影響で、春先には移動自粛要請や飲食店営業自粛要請が発出され、大きな影響を受けることになるが、もともと、寿都町の海外客入込数はほとんどなく、初夏以降、自粛緩和とともにスツ・オイスター・ビレッジの来店客は回復傾向がみ

られている。

(7) 今後の課題

まず、吉野商店から見ると、初夏のカキ、シラスシーズンには来店客が集中するためオペレーションの改善を図ることになっている。具体的には、ビューッフェ形式による提供を試行し効果が確認されたため2020年から実施する予定であったが、コロナ感染症の影響で当面、見合わせ、感染症対策の強化にシフトしている。

コロナ影響下にも、ウイズ・コロナ時代を見据えて観光拠点としての事業展開を模索しており、感染症対策を施した上での観光客誘致に積極的に取り組んでいるとともに、地域資源であるサケ、カキを活用した物販販売にも力を入れている。飲食店の売上が初夏に集中することである。その打開策として、夏に寿都湾で獲れるへらガニや岩のりを使ったラーメンを仕掛けたりしている。また、冬季の閑散期の売上確保のために、新たな商品開発に取り組んでおり、寿都町や周辺町村の企業者とも連携して鮭やカキの加工品の付加価値化を図った新商品開発にも取り組んでいる。

地域資源を活用した取り組みによって知名度が向上したこと、新商品開発は販路開拓など常に新たな方向性を動的に探し、事業展開を図っていることの効果もあったと思われるが、後継者が戻ってきてお

図表 15



資料出所：Yahoo 地図に加筆

り、将来の吉野商店の担い手として OJT で経営や営業を学習している。

(8) ここまでの検証

吉野商店が一定の成果を上げたことの要因をまとめてみる。

- ・地域の資源の有効性を熟知するとともに、創意工夫で資源に手を加えることで常に高付加価値化を目指したこと
- ・地域の協力者（行政など）のサポートとプレーヤー（民間事業者である当社）の連携
- ・連携体制を作る一方で、観光にしても物販にしても絶えずマーケティング戦略の策定と実施に取り組んだこと
- ・新たな地域づくりに一役買う企業の必要性を実証したこと
- ・地域内にも影響を受け触発を受けた取り組みも出たこと
- ・観光客の増加、観光動線の変化が見られたこと

まず、吉野社長は、地域資源の「サケ」「カキ」「シラス」など水産物に加え、歴史的・文化的要素もある寿都町自体を観光資源と捉え、それをさらにマーケティングの考え方を取り入れて、どのようにした

ら来客増・売上増につながるかを熟慮した上で、やぐら干しによるサケ加工品「鮭寿」を考え出し、カキを豪快に提供する「かき小屋」、北海道初の生シラスを使ったシラス丼の「しらす会館」で売上増を図るだけでなく、寿都の知名度向上に寄与することができた。

もともと、北海道は農水産資源に恵まれながらも、加工を施すことなく流通させる傾向があり、付加価値を付けた販売が課題とされているだけに、吉野商店の取り組みは、創意工夫で資源に手を加えた高付加価値化を図っていることが認められる。

また、吉野商店だけの取り組みとして飲食店の新規開業であれば、売上増加がみられれば成功としても良いところであるが、この事業では地域資源活用という観点から行政や支援機関を巻き込んだ取り組みとしている。「かき小屋」を開業する際にも、そのヒントに町の紹介で岩手県山田町の事例を視察して、大いに参考になっている。だからこそ、スツ・オイスター・ビレッジの開業時には、町長なども出席し、それが報道されることで地域の観光拠点としての位置づけを示すことができた。そして、吉野商店も町内他事業者等との連携によって寿都町への観光客を寿都側に周回することへも努めており、道の駅の来訪者増加などで町内全域への波及効果につな

がった。

地域おこしは誰かが先頭に立って風穴を開けることから始まる。吉野商店は、寿都に新たな風穴を開けたといっても良い。その影響で、アンテナショップなどの設置の契機にもなり、シーズン中は「カキ」「シラス」の幟が林立する風景となった。

3. 地域資源活用で地域おこしにつなげるためには

ここまで寿都町の取り組みを見てきた。ここまで述べてきて、決して「何もない町」ではないことが判明しただろう。そして、このポテンシャルを活かし、更なる地域おこしには何が必要か。まずは、「地域の稼ぐ力」である。

「地域にとって稼ぐ企業」の支援・創出は重要である。

「地方創生」とは、「平均所得を上げる」こと、要するに“稼ぐ”ということである。

“稼ぎ”がなければ、その地域の持続的な発展が約束されない。そして「稼ぐ」地域とは、他の地域から。いわゆる「外貨」を稼げるか、そして、他の地域に対する支払をどう減らせるか、ということである。(山本幸三著「世界が驚く！日本の宝 稼ぐ！地方創生」より)

寿都町に充ててみると、江戸時代から水産の町として発展してきたが、水産資源の水揚げと流通にとどまることなく、シラスの加工品などで資源に付加価値をつけて売るという土壌がもともとある町である。そのため、水産加工事業所数、従業員数とも微増傾向であることからわかる。

次の課題として、吉野商店のような取り組みを町全体に拡大していくことである。もちろん、町内企業は繰り返しのなるが、単に資源を流通させるだけでなく、付加価値を付けた販売に努めてきている。吉野商店の取り組みを吉野商店だけに収めずに、第2・第3の吉野商店のごとく、創意工夫を凝らして、更なる高付加価値化を図る企業が出てくることを期待したいし、それが叶う町である。

逆の事例として、夕張市は炭鉱閉山の後、地域の資源として夕張メロンのブランド化に成功したが、実際はどうか。夕張メロンは寒暖の差が必要であり、夕張市の地勢がその栽培に適している。しかも、夕張市は新千歳空港から1時間の場所であり、地理的な優位性もある。

実際問題。人口規模が夕張と同程度でずっとずっと交通不便ないくつかの町、例えば十勝の足寄町や、オホーツクの湧別町、根釧地区の浜中町などでは、乳幼児を増やすのに成功したのです。

では夕張の何がいけないのか。(中略)例えば、夕張農協のメロン果汁を利用した菓子類は。夕張からも札幌からも離れた砂川市の製菓メーカーが製造販売しています。(中略)関連産業を持たず、生果や果汁を売っているだけなので、ごく限られた生産者にお金が入るだけで、市内の就業機会は増えません。(中略)外に出ていくお金を少しでも内部に留め、地域内での経済循環を拡大させることが、雇用を生んで人口を支えます。そういう意識のない、稼ぐ場があっても使う場の乏しい地域は。どうしても衰退を免れません。(藻谷浩介監修「進化する里山資本主義」より)

こうしてみると、寿都町は地域の中で水産資源という優良な地域資源を有しており、それを地域内にて加工し付加価値をつけて外に売りにいくということが歴史的にも行われており、大きなポテンシャルを有している。さらに、地域に客を呼ぶことで、さらなる外貨獲得の取り組みも行われている。その意味でも十分に「何もない町」ではなく、優良な地域資源を有し、それに価値をつけて外貨を稼げる町、お金が回る町としての素養がある町である。

では、さらに寿都町の発展のためには、次の取り組みを期待したい。

- ・吉野商店のような取り組みが絶えず出てくる風土を醸成すること。そのためには、企業の新事業支援制度の拡充が望まれる。
- ・町を挙げて町のブランド化を図ること。そのためには、官民挙げてのマーケティングに取り組むこと。

優良な地域資源とそれを地域内で加工し販売する力、側面的に歴史・文化があり、大きなポテンシャルの中で外貨を稼げる町として発展を願いたい。

注

- i) 令和2年10月1日に「中小企業の事業承継の促進のための中小企業における経営の承継の円滑化に関する法律等の一部を改正する法律」(以下、「中小企業成長促進法」という。)が施行されたことによって、「中小企業による地域産業資源を活用した事業活動の促進に関する法律」は廃止と

なった。今後、地域資源活用促進法で措置されていた支援策は、地域未来投資促進法に包含されることになるため、地域未来投資促進法における計画認定と支援で措置していくこととなる。

引用文献

寿都町「2020 統計資料すつつ」（令和 2 年）
寿都町「寿都町人口ビジョン」（平成 28 年）

後志総合振興局「観光入込客数について」（各年）
山本幸三著「世界が驚く！日本の宝 稼ぐ！地方創生」（2018 年 7 月 2 日 株式会社タウン情報全国ネットワーク）

藻谷浩介監修「進化する里山資本主義」（2020 年 5 月 5 日 株式会社ジャパントイムズ出版）
（かわだ ますみ 経営管理論）