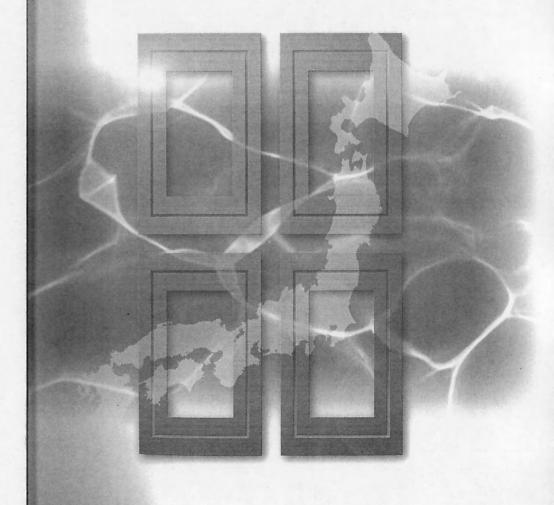
北陸地域づくり叢書

「新たな公」による北陸の地域づくり



社団法人 北陸建設弘済会 北陸地域づくり研究所 する効果としてあげられる。これは住民による地域経営という本来の意味での「自治」 を取り戻すことであり、地域内における新たな担い手の育成や、将来に向けての人的 資源への投資を促すなど、持続可能な地域経営のしくみにもつながる。

さらに NPO や中間支援組織等を通じて地域外のネットワークと結びつくことは、 地域が抱える課題や今後発生する新たな課題に対して、多様な主体の知恵を交えなが ら柔軟かつ効果的な取り組みを可能にする。つまり自治体の境界を越えた広範囲な地 域経営システムの構築への波及も期待できる。

(3)「新たな公」の目的(目指すべき社会)

以上みてきたように「新たな公」の考え方に基づいて、公共サービスを計画・実施する 社会的な仕組みやシステムを導入・構築していくことの意義は大きい。とりわけ、住民と 公共サービスの距離が近い地方行政、それも人口減少や財政問題等の影響がより大きな中 山間地域ほど、その必要性や効果は大きく、早急に取り組むべきだと考える。

ただし留意すべきは、「新たな公」とは単に行政の代替機能、コスト削減のみを目的と するものではないということである。「新たな公」を議論し、社会システムとして拡大する ことを提言するのは、公共サービスへのニーズの変化や求める質や水準の高度化に対応し ながら、個人や地域が輝ける社会、持続可能な社会を実現していくことが目的である。

そのために、まずは「新たな公」という考え方と手法に立脚したコミュニティの再生や 形成について検討していきたい。第2章以降では各地の先進的な事例を紹介・分析しつつ、 その具体的な導入や構築方法に関して論じていくものとする。

	官(行政)		民	
		新たな公	住民	企業
行動原理	他人の力ネで他人の ために働く	自分も他人も満足する行動 が求められる	自分の力ネで自分 (家族)のために働く	自分の力ネで自分の ために働く
活動組織	幅広く多様な組織	行政と連携する非営利組織	個人	効率的な組織
活動目的	公共の福祉の追求	自他ともの満足感+採算性	自分と家族の幸福	利潤の最大化
成果の物差し	満足感など数値で表 せないものもある	(費用対効果)	滿足感	売り上げなど数値的 に測定できる
活動資源	基本的に税	行政からの支援と自己資本	個人の資産、人的・ネットワーク	資本、自己活動から 得られた利益
競争条件	地域独占	都市部:競争あり、農村部: 独占的になりやすい	協調	常に競争
活動の課題	納税者の声を意識		公共意識が希薄	投資家の声を意識
	サービスが均質化し やすい(選択と集中 が行われに(い)	官と民との協働	「公」の活動への参加には何らかのイン センティブが必要となる	「公」の活動への参加には何らかのイン センティブが必要と なる

出典:佐々木信夫『現代行政学』(学陽書房)より作成

図 1-2-2. 官・民・公共の関係

第2章

「新たな公」による地域づくりの動向

第1節 互助による地域活性化システムを考える 一曲がり角にある公営スキー場と利雪・親雪による「新たな公」

> 東北大学 大学院情報科学研究科 准教授 河村 和徳

(1) 曲がり角にある公営スキー場

第1節では、互助から地域活性化のシステムについて、石川県白山市の白峰地域(旧石川郡白峰村)事例を中心に考察する。現在、白山市では、これまでの地域活性化・克雪対策の象徴であった公営スキー場(第三セクター経営も含む)の経営が曲がり角にある一方で、南端の白峰地域では住民組織「雪だるま倶楽部」の活動が定着し山間地の地域再生事業として全国的に評価されつつある。

本節ではこうした白山市の事例から、これまでの豪雪地帯の地域活性化・克雪対策の中心であった公営スキー場経営と、雪だるま倶楽部が行っている諸活動を検討しながら、「新しい公」による地域活性化の意義とその課題について考えてみることにしたい。

1) 地域活性化・克雪対策としてのスキー場

「雪だるま倶楽部」が活動を行っている旧石川郡白峰村も、他の豪雪地帯の自治体同様、村を経営主体とするスキー場を有していた。スキー場経営は、豪雪地帯という雪国のハンディキャップをプラスに換える重要な施策として重視されてきた。とりわけ林業の衰退によって過疎化が著しく進んだ雪国の中山間地において、スキー場が生み出す雇用と経済効果は非常に魅力的であった。また、スキー場の建設には、雪国の中山間地の克雪対策という側面もあった。スキー場が建設されることによって、観光振興・スキーヤーへの利便性向上の観点から、道路整備(県道への昇格等)や除雪に対し県の協力をあおぐ環境が整うためであり、結果としてそうした環境整備がスキー場のある町村の負担軽減に結びつくためであった。

それを裏付ける証拠として、旧石川郡白峰村村長の永井隆一氏が『北陸中日新聞』の「北経随想」において述べた私見がある²。

¹ なお本節の執筆には、雪だるま倶楽部立ち上げに尽力した一人であり、(自称) 雪だるままつり仕掛人・雪だるまカフェ仕掛人である白山市職員の山下浩雅氏へのインタビュー及び資料提供をいただいでいる。配して感謝申し上げたい。

^{2 「}北経随想」『北陸中日新聞』 2008 年 2 月 26 日

・・・白山ろくのスキー場は過疎対策や克雪対策として取り組んだものであり、十年ほど前までは地域に大きなメリットをもたらした。とくに四十年ほど前に初めて白山ろくに本格的なスキー場を造り、成功したことは、全国的にも珍しく、白山ろくの観光や生活を一八〇度変える結果になった。・・・

しかしながら、近年の北陸におけるスキー場をみると、その経営は総じて芳しいとはいえない。スキー場経営が芳しくない最大の理由は、スキー人口の減少である。とりわけバブル経済以降、若者のスキー離れは顕著になっている。地域振興と克雪の手段として全国各地に建設されたスキー場であったが、全体のパイが縮小していくのであれば何らかの対策が求められる。しかし、「あらゆる年齢層も満喫できる」「雪質がいい」「コースがたくさんある」といった強みが求められる中、なかなか設備投資が容易ではない公営・三セクのスキー場は、当然、苦戦を強いられることになる。本節の事例である白山麓でも旧村がそれぞれ独自にスキー場を持っていたが、それぞれのスキー場は限られたパイを値下げ競争で奪い合った結果、それが経営体力の消耗につながることとなった。(図 2-1-1)



塗りつぶし部分が白山市となった1市2町5村

	人口(人)	面積(km²)	財政力指数	経常収支比率
松任市	65,370	59.93	0.70	94.50%
美川町	12,454	9.12	0.39	87.50%
鶴来町	21,477	35.64	0.59	82.70%
河内村	1,205	74.42	0.23	105.20%
吉野谷村	1,400	142.89	0.22	94.70%
鳥越村	3,154	74.15	0.15	96.70%
尾口村	731	137.52	0.49	97.80%
白峰村	1,186	221.5	0.13	90.60%

県提示モデルは、「松任・美川」「鶴来・白山麓5村」の枠組み

出典:白山市資料

図 2-1-1. 白山市を構成した自治体と各村のスキー場

1990 年代に景気刺激策として進められた高速交通網の整備も、公営スキー場の経営に大きな変化をもたらした。新幹線や高速道路が整備されることで、首都圏・関西圏からのスキー客は日帰

りが可能になった。また地方空港の整備は、海外からのスキー客の呼び込みも可能とした。その 一方で、高速交通網の整備は、これまで行けなかったスキー場にも行けるという新しい選択肢を スキー客に提示することともなった。すなわち、魅力が乏しいスキー場にとっては高速道路の整 備が不利に働く状況も生まれたのである3。

雪に閉ざされる山間地の雇用を創出し、地域の克雪対策を担ったスキー場であったが、2000 スキー人口の減少に加え、高速交通網の整備によってスキー客がゲレンデを選ぶ時代になったことで、スキー場に大きく依存した雇用創出・克雪対策は曲がり角に来たといえるのである。とりわけ公営スキー場は、地方分権に伴う「三位一体の改革」によってスキー場を維持する財源も危うくなり、存続自体が困難なところも表れることとなった。

仮に民間のスキー場であれば、スキー客を誘致するために、ゲレンデの新設、ロッジ・宿泊施設の改装など投資をする。また宣伝広告費を大幅に計上し、CM などを積極的に流すことで来客数を伸ばそうとする。それでも採算がとれず経営に行き詰まれば、スキー場の経営から撤退する。しかし、公営スキー場では、スキー場経営よりも克雪対策の比重をより重視する傾向にある。「採算をとって投資をする」という視点は、どちらかといえば軽視されてきたといえるだろう。「私」よりも「公」にウェイトが高いのである。さらに、住民の多くや議会は、赤字経営であってもスキー場の廃止には否定的である場合が多い。代替案がないからである。その結果、存続は決めたが財源がないという状況が、あちらこちらで起こるようになった。

ただ、夕張市が破綻し、「国・県が最後は何とかしてくれる」という神話が崩れた結果、公営スキー場を経営する自治体の幾つかは、スキー場を含めた財政のあり方を見直すため、「平成の大合併」において周辺自治体との合併を模索した。本節で紹介する白山市の合併も、実は累積赤字を積み重ねる白山麓スキー場の存続が一つの大きな争点であった。

2) 白山市の決断と現在の状況

スキー場が生み出す累積赤字は、平野部の旧松任市、旧美川町の住民にとってみれば合併の大きな足枷だった。「平野部が生み出す税金で、スキー場の赤字の補填を行う」ことになるからである。スキー場を全廃するという強硬な意見もある中で、角光維白山市長をはじめとする白山市執行部は、スキー場をゼロにすることに対しては慎重であった4。なぜなら、スキー場の持つ公益性や白山麓の住民の感情を考えれば、スキー場の持つ「公」の面と、効率的な経営という「私」の面の両立をはかった方が行政として望ましいと考えられたからである。またスキー場の全廃は、将来に対する遺恨になることも考慮された。

³ 永井氏も前出「北経随想」において、

^{・・・}交通網の発達で、海外も含め、有名観光地に低価格ですぐに行ける時代になった。東海北陸自動車道の全線開通も目前。そんな中で、白山やスキー場、程泉などの自然質識だけに頼った観光では、観光客の選択肢の中で、魅力が乏しいのではないかと思う。とくに東海北陸自動車道会線関連で由ルスーパー本道が交通ルートとしての優位性を失えば、自山るくにとって大きなマイナス要因となり。ろかもしれない・・・と述べている。2008年7月に愛知県一宮市と富山県砺波市をつなぐ東海北陸自動車道の開通が、白山龍の観光にプラスになるか疑問を呈している。こうした考え方は、「新幹線や高速道路が整備されたら、地域は良くなる」という安島な志向を地方の住民がしているわけではないことを示しており、重要である。

⁴ 農家出身の角市長自身の水源地に対する思い入れも、山間部の要望を汲み取ることにつながったことも重要である。

しかしながら、いつまでも結論を先延ばしすることはできず、2007年5月、白山市は苦渋の決断として市営スキー場の経営方針案を提示し、白山麓スキー場の再編を決断した。

①採算がとれると思われるスキー場は、民を主体とした受け皿団体に委託する、

②それが難しいものは廃止も視野に検討する、

というのが基本的な方針である。

①に関していえば、2007年11月、白山一里野温泉、金沢セイモア、瀬女高原の3スキー場が、地元団体や地元企業による出資により設立された「株式会社スノーエリアマネジメント白山(以下、SAM 白山)」に委託された。SAM 白山は、竜王スキーパークの取締役総支配人や横手山リフト取締役等を歴任した加藤正夫氏を社長に招聘し、北陸のスキー場の課題である「需給バランスの崩壊」と「プロのスキー場経営者不在」を克服しようと試みた。なお、SAM 白山に対するスキー場委託は、上々の結果を示している。加藤社長の『北陸中日新聞』「北経随想」でのコメントによるとり、

・・・三スキー場は前年比で売り上げを一億五千万円伸ばし、経費を五千万円節減、合わせて二億円の収益改善を果たした。九千万の赤字だったプロジェクトに一億円の家賃を払い、一千万の利益を計上、黒字にて第一期の決算を終了した。・・・(中略)・・・しかし SAM が初年度社員と期間社員、派遣契約の業者に支払うことができた人件費の総額二億四千万の中には税金は一円も含まれていない。・・・

という状況にある。②に関していえば、まだ流動的な面があるが、白山白峰温泉スキー場は、2008年12月に各種大会の開催や競技者専用練習場として存続する方向性が決定した⁶。白峰温泉スキー場には、石川県内唯一の大回転の SAJ (全日本スキー連盟) 公認コースがあることや、近くの白峰クロスカントリー競技場と連携が可能であり、スキー協会などの競技者サイドから存続を求める声があがったためである。なお、鳥越高原大日スキー場と中宮温泉スキー場は、豪雨によるゲレンデ崩落という災害もあり、先行きは不透明であるが、2008年12月の段階では、受け皿がなければ廃止も視野に検討という方向性が示されている7。

結局のところ、白山麓のスキー場の問題をみると、各村が「公」のためにスキー場を建設しながら、経営感覚という「私」の部分に目を向けることがなかなかできなかったことが、スキー場の持つポテンシャルを引き出せない結果につながり、ノウハウなき値引き合戦の一因となったといえるだろう。スキー場が本来持つポテンシャルを引き出すには「私」の感覚が必要なのである。

また、前出の加藤社長は、同じ「北経随想」の中で、地域振興や過疎対策を名目に税金がばらまかれた時代、地域は、一層、その活力を失ってきたとも述べている。加藤社長の指摘は、「官(税金と借金)」による地域活性化が持つ別の負の側面をも指摘する。「官」への依存した地域活性化は、「民」の発想を育てないという私的である。2003 年 2 月に石川県羽咋市主催で行われたシン

ボジウムで、上田紘士総務省公務員課長(当時)は、地方自治体の職員の行動基準を次のように 表現している。

(地方公務員は、) 上を見、後ろを見、横を見る。

「上を見る」とは国や県の意向、首長をはじめとする上司の意向を気にすることであり、「後ろを見る」とは前例を気にし「事なかれ主義」に陥りやすいことを示している。「横を見る」とは「横並び主義(フルセット主義8も当てはまる)」のことであり、「隣がやるなら、うちも」という発想を表現している。この地方公務員の思考では「投資」というのがなかなか行われないだけではなく、廃止という決断もできないことを意味している。

今思えば、高度経済成長期にインフラ整備が遅れる豪雪地帯にとって、スキー場建設は地域活性化・克雪対策としては絶妙な施策であった。スキー場の整備の名目で生活道路が整備され、除雪のシステムも構築されたところが少なくないからである。近年のインターネットの整備もそうである。しかし、「官」に頼り切った公営スキー場の経営は、決断が難しい「公」の性格から累積赤字を生んだ。そして住民は「官」に依存しすぎるがあまり「地域づくりは難しい」と敬遠され、「自らがまちづくりの主役であると考える力」を失ってしまったのではないだろうか。

白峰村の村長であった永井氏は、今後の白山山麓の観光の鍵を次のように述べている。

・・・白山やスキー場、温泉などの自然資源だけに頼った観光では、観光客の選択肢の中で、魅力が乏しいのではないかと思う。・・・(中略)・・・大切なのは白山ろくの自然や自分たちの歴史・文化・生活に対する住民のプライドと熱意を感じてもらうこと。そのことが訪れる人の心を動かし、情報発信や誘客の大きな原動力になると思う。・・・

永井氏の主張は、公営スキー場は曲がり角に来ており、そうした時代において求められるのは、その地域に残されている伝統や文化であり、ハードだけに依存しない面もスキー場に加えなければいけない、ということであろう。すなわち、地域にスキー場以外の付加価値をつけることが地域の活性化として求められているということである。もし伝統や文化を売りにしようとするならば、それを担う(ないしは担ってきた)住民の活動は欠かせない。もちろん「官」の活動も地域の文化保全に有用ではあるが、規制や公共投資だけで伝統・文化を守るには限界がある。幸い豪雪地帯は、冬季は雪に埋まる閉鎖性や山岳信仰の伝統の影響から、その地区独自の文化や、都市部では既に失われてしまったコミュニティが生き残っている。こうした財産が貴重であるとまず住民は認識し、それが地域活性化の起爆剤になることを理解する必要がある。そうした中で民間活力による「新たな公」が生まれてくるのではないか。悲しいことに、そうした活動が必要とされるところほど、日々生活する住民は気づいていないものである。よく「うちには何もない」と嘆く山村・漁村の方がいるがそれは近代的な生活の観点からみた場合であり、スローライフの観

^{5 「}北経随想」『北陸中日新聞』 2008年 12月 19日。

⁶ 白山市のホームページより。http://www.gogo8934.ip/ (2009年1月1日訪問)

⁷ 両スキー場とも 2009 年シーズンの休業は確定しているものの、鳥越高原大日スキー場については、地元団体が「スキー場協力会」(輸川一会長)を結成するなど、受け皿模索の動きはある。

^{*} フルセット主義とは、財政力を考慮セザー通りの公共施設を揃えたがろうとする意識のこと。

点からみれば、農山村や漁村には大きな資源が眠っているのである。

また「自分たちの地域は自分たち(のお金)でよくする」ということは、古くは「結」や「講」といった中で当たり前のように行われてきた。この互助の精神は、実は地方自治の原点でもあるが、現代の私たちはどうやら「官」に依存することで忘れてしまったらしい。日本は西洋に「追いつき追い越せ」という合言葉の下、地方の多様性を後回しにして経済成長の道を歩んできた。現在の豊かな生活があるのは、そのおかげである。しかし、その豊かさと引き換えに、全国の新幹線の駅前にみられるような「金太郎飴現象」を生みだし、地域の伝統や文化に対する誇りは失われた。地方の住民は職を求めて都市に移動し、そして伝統の残る村には帰ってこない。過疎化が生じるのは、まさにこのためである。

今日求められているのは、「公」による均質的なまちづくりの反省に立った、地方の多様性を認めてれを尊重したまちづくりである。多様性を認めたまちづくり、地域活性化の主役は「官」だけではなく「民」も主役でなければならない。その地に根付く「官(地方公務員)」の力と「民(住民)」の力があわさり、「新たな公」としてそれぞれがそれぞれの活動に満足し、評価することが大事になってきているのである。

現在、白山市白峰地域では、雪だるま倶楽部が「新たな公」の一翼を担おうとしている。それも、冬の厄介な産物でしかないと思われていた雪を利用して、である。そして、彼らの取り組みは補助金の獲得、様々な賞の受賞などを通じて全国的に評価されつつある。またスキー場で重大な決断を行った白山市も、そうした彼らの活動をバックアップし、「新たな公」のモデルケースにしようとしている。次項では、「新たな公」の一翼を担おうとしている雪だるま倶楽部の活動について、紹介していくこととしよう。

(2) 雪だるま倶楽部とその活動の意義

平成 20 年度は、雪だるま倶楽部にとって「まちづくり月間国土交通大臣表彰」「地域づくり総務大臣表彰」という大きな表彰が続いた年度であった。雪だるま倶楽部の活動は、既に約 20 年を経過し、様々な受賞もあり、その活動は課題を含みながらも、一つの成功事例として評価されつつある。(表 2-1-1)

雪だるま俱楽部が仕掛けている村おこし事業は、その特性から大きく三つにわけられる。第一は、2009 年 2 月に開催 20 周年を迎える「雪だるままつり」である。第二は、古民家再生のまちづくりの一環として進めている「雪だるまカフェ」である。第三は、「白峰方言大会」や「まちづくりシンボジウム(石川まちづくりセンターとの共催)」、「いしかわ地域づくり塾(いしかわ地域振興推進協議会との共催)」など、時代を担う人材育成や情報発信である。それぞれの活動には、前節で掲げた「新たな公」による地域づくりの特徴がみてとれる。第一の雪だるままつりには「コミュニティの活性化」と「交流人口の増加」の両立が確認でき、第二の活動には「住民にとっての日常的な拠点整備」と「観光客にとってのそぞろ歩き(休憩)の拠点整備」の両立が、第三の活動には「伝統・文化、公共心を地域で学ぶ仕組みづくり」がみてとれる。

表 2-1-1. 雪だるま倶楽部の受賞歴

年度	受賞歴
平成 11 年度	地域活性化センター特別賞
平成 17 年度	石川テレビ特別賞
平成 18 年度	サントリー文化財団地域文化賞
平成 19 年度	日本イベント大賞制作賞
"	石川地域づくり大賞
平成 20 年度	まちづくり月間国土交通大臣表彰
"	地域づくり総務大臣表彰

出典:山下浩雅氏(白山市職員)提供資料から作成

1)「雪だるままつり」の概要

雪だるままつりは雪だるま倶楽部の活動の原点であり、雪を利用した観光と地域住民の参加を体現した催しである。雪だるままつりは、白山市白峰地域内の桑島地区で2月の初旬に行われる「桑島雪だるままつり」、白峰地区(旧村中心部)で2月中旬に行われる「白峰雪だるままつり」を総称したものであり、それぞれ1日ずつ行われる。当初は本当に身内の小さな催しであったが、90年代以降入れ込み数は徐々に上昇し、近年では1万人前後の入込を記録するイベントにまで成長した。(図2-1-2)

そもそも、雪だるままつりが始まるきっかけは何だったのか。それは村の進めてきたハード中心の観光政策が曲がり角にきたことであった。旧石川郡白峰村は、1971年のスキー場開設以降、地域振興の柱を観光レクリエーションで求め、白山白峰温泉や恐竜パーク白峰の整備を進めてきた。しかしながら、すでに指摘したように、スキー場をはじめトータルの観光客数は徐々に下降線をたどることになった。また林業等の衰退、進学率の向上等も加わることで、過疎化も進展した9。そうした中で村の若者有志が危機感を感じ、「この有り余るほど豊富な雪を素材にみんなで楽しむことは出来ないかという思い10」から、「雪だるま倶楽部」の前身である「白峰で元気に暮らす会」が結成され、その最初の村おこし事業として開催されたのがこの雪だるままつりだった11。

⁹ 山下浩雅氏によると、過疎化の遠原には豪雪地帯ならでは理由もあるという。白峰地域の高校生は麓の高校に支障なく通うため、高校生ながら下宿生活をするケースが多い。高校生徒はいえ未成年であり、親が子供の世話をするケースが多い。高校生徒はいえ未成年であり、親が子供の世話をするため子供の遺学にあわせて家族が指って麓に出て行ってしまったりもできるという。山間部の過疎化の原因に、「建学」という問題も優さわっているのが現状のようである。

¹⁰ 雪だるま実行委員会編集『雪だるま 2008 一報告書』 2008 年。

¹¹ なお、近年は雪だるままつりの実行委員会が年ごとに縄成され、企画・運営にあたっている。

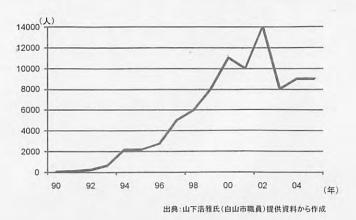


図 2-1-2. 雪だるままつりの入れ込み数



出典: 2-5-1~5 の写真は雪だるま実行委員会編集『雪だるま 2008―報告書』 2008 年

写真 2-1-1. 蝋燭でライトアップされた雪だるま

雪だるままつりの基本的な内容はいたってシンプルである。雪だるまを住民 1 人につき 1 個以上つくり、夜が更けたら住民総出でつくった雪だるまに一斉に蝋燭を灯すのである。1,100 人強の住民が総出で 2,500 もの雪だるまをつくり、それが蝋燭によってライトアップされた風景は幻想的でもある。(写真 2-1-1) また、雪だるまの見学を楽しんでもらうよう、各所に飲食物のサービスコーナーが設置され、白峰の名物を中心とした「食べ歩き」が可能となっており、白峰雪だるままつりの日には、雪だるまの写真展も行われる。



写真 2-1-2. 標準的な雪だるま



写真 2-1-3. バスを待つ雪だるま



写直 2-1-4. 笠地蔵を連想させる雪だるま



写真 2-1-5. 干支にちなんだ雪だるま

雪だるままつりでつくられる雪だるまは、千差万別である。また作り方も同じではない。雪玉を大きくしてつくる標準的な雪だるまがある一方、狭い集落の中で雪だるまを作らなければならない世帯では、雪壁を削って雪だるまをつくるところもある。写真 2-1-1 は、カマクラのように雪壁をくりぬき、その中に小さな雪だるまを安置したものである。写真 2-1-2 は比較的オーソドックスなつくりの雪だるまである。雪だるまの中にはテーマ性を連想させるものもある。写真 2-1-3 は、雪だるまが雪だるまの運転する白峰行きのバスを待つというものである。写真 2-1-4 は、昔話の笠地蔵を連想させ、白峰が、古くから白山へ向かう越前禅定道の経路にあったことを思い起こさせる雪だるまともいえる。雪だるまの定義からいえば少々違う、アニメのキャラクターや干支にちなんだものもある。(写真 2-1-5、ちなみに 2008 年は子年である)

雪だるまをつくるのは、住民ばかりではない。旅館の宿泊客や地元の大学の学生ボランティアも雪だるまづくりに挑戦するのである。とくに雪と縁遠い中京圏や関西圏からの宿泊客に雪だるまをつくらせることは、雪だるままつりが体験型観光の一パージョンという面を持っていることを示しているともいえるだろう。

この雪だるままつりのキャッチコピーは、「明日に忘れる豪華さよりも永遠に心に残る素朴さを」である。このキャッチコピーは、開催当初から継続して使われてきており、素朴を売りにするため大々的な宣伝もされず、今日に至っている。雪だるままつりを手掛けてきた村の有志の一人である山下浩雅氏によると、雪だるままつりというイベントのコンセプトは次の四つであるという12。

^{12 「}いしかわ地域づくり塾調査研究事業補助金報告」における山下氏提供資料より。

- ・ふるさとの心や人情味を売り込むイベント
- ・他人のためにではなく、自分たちのためにする
- ・自分たちが感動し、酔わなければならない
- ・観光イベントではなく地域イベント

また、雪だるままつりが評価された理由を、次のように述べている。雪だるままつりが評価されるのは、

- ① 内容が単純である、
- ② 住民の力が結集され、協同性がある、
- ③ 雪国という地域性を踏まえている、
- ④ 派手から素朴という時代背景に対応している、
- ⑤ 人材育成をプロセスの中で重視している、
- ⑥ 行政に頼らず、民間で運営している、
- ⑦ 子供に感性を与える場を提供している、
- ⑧ コンセプトがしっかりしている、

といった点があるからである。山下氏の視座は、まさに「新たな公」が求めているものと合致する。雪だるまは極めてシンプルなものであるが、写真をみればわかるように様々なものがあり、どの雪だるまも素晴らしいものである。そして、雪を素材とする共通性と形や作り方などの多様性が、雪だるまの中に存在しているのである。この雪だるまを地域活性化に置き換えれば、地域をよくしようという基本コンセプトは共有しつつも、それぞれが様々な理念や手段で地域をよくしていくということに結びつくのである。

また、雪だるままつりは、家族で雪だるまをつくるという家族間の絆づくりのほかに、疎遠になりがちなご近所づきあいを潤滑にし、協力し合う互助の精神を育てる機能も持っている。除雪が難儀なお年寄り世帯を手伝うきっかけとしての機能もある。見物(観光)客のためのイベントではなく、住民が楽しみを見物(観光)客にお裾分けする、これが、雪だるままつりが多くの人に評価される理由になっていると思われる。

ところで、山間の集落に、住民の10倍もの人たちが集まるのであるから、まつりの運営上、大きな障害として浮上するのが、マイカーの流入規制とトイレの確保である¹³。年に何度も開催されるまつりではないし、山間の限られた集落であるから、たった数日分のために多くの駐車場や休憩所、トイレを整備することは税の無駄遣いである。そのため、雪だるままつり会場には、新潟のビックスワン周辺のような大きな駐車場などはないし、観光需要を満たすだけのトイレも整

備されていない。雪だるままつりの見物客の基本的な休憩所は、食べ歩きのサービスコーナー程度である。筆者の見る限り、見物客の来場を制限するかのような対応をとっている印象さえ受ける。桑島雪だるままつりの際は、桑島大橋を歩行者通行止めにしてシャトルバスを利用させているし、白峰雪だるままつりの際には、白峰地区内を車両通行止めにしたりしている。休憩所・トイレも、白山市白峰支所(旧白峰村役場)など公の施設を開放してもらう一方、行勧寺や真成寺といった地元の寺院などの協力に依存している。見物客の利便性を減らすことで、雪だるままつりは、「地元の、地元による、地元のためのまつり」を演出できているのでは、とも思えるのである。

2) 行政との連携

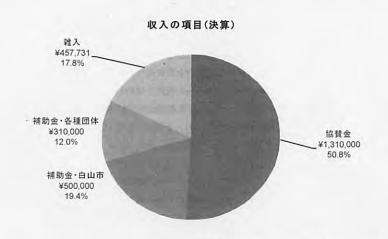
山下氏は、雪だるままつりは行政に頼らないまつりであることを強調しているが、かといって 行政と全く独立してまつりを行っているわけではない。住民主導の地域活性化策を志向している 団体の中には、しばしば行政からの独立を積極的に志向している団体もあるが、雪だるま倶楽部 はそこまで行政と対立しているわけではない。

一般的に、雪だるままつりのような催しが行政と関わりを持つのは「まつりを行う上での手続き (たとえば、道路を通行止めにする手続き)」や「まつりの実施に対する助成 (たとえば、共催・後援の名義貸しや補助金の提供)」、「まつりの広報 (たとえば、新聞等への取材依頼や問い合わせの対応)」である。これらを円滑に進めるために、行政との協力関係はむしろ必要不可欠である。

とりわけ、行政が提供する補助金はまつり開催の重要な鍵となる。ただし、これはしばしば行政がまつりに介入する原因にもなる。補助金を提供する行政の立場にたてば、「補助金は、まつりを開催する集落以外の住民からも集めた税を原資としており、無駄遣いをせずに適切に使ってもらいたい」と考えるのが基本である。そのため、補助金をもらうと、どうしても「カネを出すからクチを出す」という状況が生まれやすい。まつりの収入の過半数が補助金というような場合は「官の論理」の押しつけが生じやすく、また「官」の規制に雁字搦めになったおもしろくないまつりになる可能性は高い。

住民自治の視点にたてば、補助金に依存したまつりは、住民の考える力を育てることにそれほど結びつかないからやるべきではない。住民主導の地域活性化策を志向している団体が補助金を申請したがらないのは、「カネを出すからクチを出す」ということを行政がするからであり、「カネを出すけどクチを出さない」ためには住民がしっかりしたまちづくりの企画案を提出し、収入をできる限り補助金に依存しないための工夫が求められるのである。

¹³ 岐阜県大野郡白川村(合掌造り)や富山県富山市八尾地坡(旧嶋負郡八尾町、おわら風の盆)でも、この駐車場とトイレの確保は問題になっている。山間の集落に観光客が来るのは、地域振興の面からいえばプラスかもしれないが、その集落のキャバシティを超えてしまうような観光客はマイナスになるいい例である。また集落自体を散策させるにあたっては、観光客のルール無視(家の中を覗くなど)が頭の痛い問題になる。



出典: 雪だるま実行委員会編集『雪だるま 2008―報告書』 2008 年より筆者作成

図 2-1-3. 雪だるままつりの収入内訳

ところで、雪だるままつりにおける行政からの補助金はどうなっているのか。2008年の雪だるままつりの決算によると、雪だるままつり開催にあたって白山市から50万円の助成を受けている。ただ、収入全体に比べると、それは全収入の20%未満に抑えられている。(図2-5-3)雪だるままつりは、基本的には協賛金や、駐車スペース確保等に利用する名目で徴収するバス協力金(雑入内)など自分たちの元手が中心で運営されており、補助金に依存しないことで「自分たちのまつり」を維持しているのである。

助成を出す白山市は、他の自治体に比べれば、比較的「カネを出すけどクチを出さない」スタンスをとっているようにみえる。しかし、雪だるままつりに全く関与しないというわけではない。全国的に評価されるようになってきたこのまつりを、合併直後でなかなか進まない市民の融和と、まちづくりに市は住民との協働を進めるスタンスであることのアピールに利用しているように見えるからである。合併によって中学校が統合される中学生同士の交流を深めるのに雪だるまを作成させたり、平野部と白山麓の人々の交流を進めようと雪だるままつりのバスツアーを市観光推進部が企画したり、市内融和のために雪だるままつりを利用している。また近年は、行政評価制度の浸透や補助金のあり方の見直しが進んでおり、国からのまちづくりに関する助成を受けるためには、これまでの実績とそれに則した企画が求められる場合が少なくない。白山市はそうした補助金申請にも雪だるままつりの実績を利用している。たとえば、平成19年度から21年度にかけ、国土交通省のまちづくり交付金を活用した白峰地区中心市街地再整備事業の申請をしている。

合併自治体は、合併後遺症ともいえる旧市町村同士の予算のぶんどりあいが発生しやすいとされているが、白山市は、こうした雪だるままつりの実績をしたたかに利用し、まちづくり交付金

などを活用することで、不足しがちなまちづくりの財源を確保しているとみることができる。逆 説的であるが、「民」が結果を残してくれた成果を「公」も利用することで「持ちつ持たれつの関 係」になっているが故に、「カネは出してもクチは出さない」ことが可能になり、結果として好循 環を生んでいるのである。そして、こうした白山市と雪だるま倶楽部の間の関係が、どちらかと いえば上手に機能しているのは、山下氏という白山市職員(旧白峰村職員)が雪だるま倶楽部の 構成メンバーにいる影響もあろう。

3) 雪だるまカフェへの挑戦

ところで、雪だるままつりの入れ込み数の増加と雪だるま倶楽部構成員の意欲によって、山下氏をはじめとする雪だるま倶楽部関係者の人脈は、地域再生に関心のある行政職員や大学関係者、民間の活動家へ広がっていった。そうした中で、ある研究者の指摘が、新しい事業へ踏み出すきっかけとなる。「白峰には休憩所がない」という指摘は、まちづくりの拠点すらないことをメンバーに気づかせ、雪だるまカフェへの挑戦に結びついていった。この雪だるまカフェへの挑戦は、平成18年度からスタートした。

雪だるまカフェへの挑戦するきっかけは「休憩所がない」という指摘であったが、メンバー達は単なるカフェ機能にとどまることはおもしろくないということで、雪だるまカフェに、

- ・雪だるままつりの拠点 (事務局)
- ・そぞろ歩き (休憩) の拠点 (まちづくりの一端)
- ・体験メニュー提供の場(住民協働)
- ・地域住民のたまり場 (シンクタンク)

といった複数の機能を持たせようという計画を立案した。またカフェをきっかけに、それまでの体制から衣替えを行い、現在の「雪だるま倶楽部」という組織が誕生することになる。また雪だるまカフェは新築するのではなく、白峰地区の古民家「旧加藤家(写真 2-1-6)」を購入しそれを再生することとした。同家の所有者が地域を離れてしまった後、その活用を思案していたことに加え、旧白峰村の時代から「街並み(景観)づくり運動」は基幹事業に位置付けられており、古民家をカフェにするのは一挙両得であった。



出典:筆者撮影(2008年12月7日)

写真 2-1-6. 雪だるまカフェの概観

ところで、古民家の購入・再生に加え、一般に向けた PR には大きな元手と仕掛けが必要となる。一般に向けた PR といえば、CM が頭に浮かびがちであるが、それほど資源はない。そこで、雪だるま倶楽部は、プレイベントでは石川県の「いしかわ地域づくり塾調査研究事業補助金 14 」を利用し、また一般向けの PR には石川県の「学生プロジェクト推進事業」も利用して「学」を巻き込むなど、行政から補助金をもらいつつメディアが飛びつきそうな仕掛けを試みたのであった。

そして 2007 年 4 月 28 日、雪だるまカフェはオープンする。雪だるまカフェでは、地元に受け継がれてきたぼた餅やにしん漬け、かっちり (小芋料理) など白峰の食文化が提供され、また田舎暮らしの体験拠点としての整備が進んでいる。ただし、オープンがゴールではない。

- ・事業の継続性を考えた「学」との連携、
- ・郷土料理や地元の手作り商品をどう安定的に提供するか、
- ・次代を担う人材は育成できるのか、

14 補助金の概要は下記 URL を参照。 http://www.pref.ishikawa.jp/kisva/h18/shinkou/0512 2.pdf (2009年1月8日訪問) など、雪だるまカフェにはかなりの課題は残っている。しかし、地元の住民組織が自分たちの企画を形にしたという実績は、非常に評価できるだろう。なお余談であるが、現在、石川県では世界遺産登録にむけた「白峰地区伝統的建造物群保存地区指定」の動きがある。雪だるまカフェの取り組みはこうした動きを先取りしたものにもなっており、この点にも今後注目していきたい。

(3) 白山市の事例から考える一般性

これまで白山市のスキー場問題と、白峰地域における雪だるま倶楽部の活動を紹介してきた。 「公」の側面を持ちつつも経営という視点で「私」の視点が求められているスキー場は曲がり角を迎え、住民による仕掛けから全国的な評価を受けるまでになった雪だるま倶楽部は地域のシンクタンク機能など新たに「公」の一翼を担うように変化してきた。重みには違いがあるが、どちらとも「公」と「私」の両面を併せ持つ活動である。

「公」と「私」を併せ持つスタイルは、とくに目新しいわけではなく、すでにある「第三セクター(いわゆる三セク)」の方式も双方を併せ持つスタイルといえる。しかし、今日、三セクといえば行政の失敗の代名詞にもなってしまっている。三セクの評判が悪いのは、「公」と「私」が出資する三セクという仕組みそのものが悪いわけではない。「民」のもついいところを採りあげる仕組みであったはずが、役所並みの給料が保証され、体のいい役所の出向先とされるなど「官」の行動基準が持ち込まれた結果、本来持つ能力を発揮することができなかったのである。

白山市のスキー場の経営は、地元資本による SAM 白山が受け皿となることによって、基本的に「官設民営」型になった。こうした試みは、北陸の公営スキー場のあり方に一石を投じたものといえるだろう。また、地元が受け皿の株式会社を設立し、プロのスキー場経営者を招聘するという行動は、出資者に地元に対する愛着・アイデンティティがあってのことである。これまでの行政に何でも頼る「おまかせまちづくり」から、「地元のことは地元(のお金)で」という動きを示しているのだと思う。

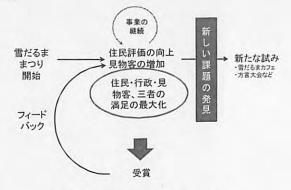


図 2-1-4. 雪だるま倶楽部の活動の図式化

出典:筆者作成

雪だるま倶楽部の活動にも、これまでの行政に何でも頼る「おまかせまちづくり」から、「地元のことは地元 (のお金) で」という流れへの変化はみてとることができる。協賛金を自ら募る一方で、行政に企画を提案し補助金を獲得する。そして行政は、「カネを出すがクチは出さない」方法で「住民の住民による住民のためのまちづくり」をサポートする。こうした取り組みが、「新たな公」が機能することへの期待を醸成しているのだと思う。そして、こうした毎年の活動の繰り返しが、雪だるままつりから雪だるまカフェ、そして新たな挑戦へと結びついており、行政との信頼関係などもそうした繰り返しの活動によって高められてきたといえるのではないだろうか。(図 2-1-4)

ところで、白山市白峰地域という豪雪地帯でなぜこうした取り組みが可能であったのだろうか。 第一の理由としては、「ヨソ者・若者・馬鹿者」の意見をきく姿勢がとれていたことがあげられる。白峰地域は平安時代から白山禅定道の道筋であり、白山登山の入口であった。こうした街道筋には、ヨソ者に対して寛容さをみせながら、地元の誇りを守るという風土が成り立ちやすい。 それは、農村でみられがちな年功序列・前例主義にはそれほど縛られない環境にあったともいえる。 雪だるま倶楽部の前身である「白峰で元気に暮らす会」を立ち上げたのは、白峰村の若者であった。年功序列や前例主義に縛られない姿勢は、地域興しの重要な鍵になるようである15。

第二の理由としては、仕掛けた住民及び住民組織が地域の特性を十分理解し、関心がそれほどない住民を巻き込む仕掛けを施したことがあげられる。雪という毎年目にするやっかいな代物を活用し、雪だるまをつくるという共同作業をすることで互助の関係を構築する雪だるままつりの手法は、これまでのハード優先のまちづくりとは一線を画している。積極的な宣伝は手控え、あくまでも地元住民の楽しめるまつりにとどまっている点も、仕掛ける側が自分たちの身の丈を十分に理解している証拠である。

第三の理由にあげられるのは、行政との適度な距離感がとれた点である。「カネは出すがクチも出す」のが一般的な自治体のスタンスであるが、こうした関係がとられなかったことで「雪だるままつりは白峰の住民のもの」という意識を強めたことは疑いもない。ただ、こうした関係は白山市(旧白峰村)職員である山下氏が仕掛けに係わっていたことによる部分も大きい。岩手県遠野市のまちづくりを仕掛けた菊池新一氏は、遠野で成功した秘訣は、役所が①民間のやることにおカネは出すが「口はださない」こと、②役人はプロだから、トラブルや要求に対して「逃げない」ことであるという16。菊池氏の言は、山下氏のような自治体職員は、過疎化とは無縁な存在であると同時に「官」の行動規範や制度を十分理解した存在であり、まちづくりに強い問題意識を持つ行政職員は「公」の不具合を「私」の視点から見直すことができる存在になりうることを指摘したものだといえる。そうすると、中山間地の零細町村のようにまちづくりの人材が手薄になりやすい地域では、まちづくりに強い問題関心を持つ公務員の活用も検討すれば期待以上のまちづくりができるかもしれない。

こうしてみると、互助の取り組みから「新たな公」が生み出すために、「官」は新しい住民提案型のまちづくりを奨励する必要があると思うし、「民」は行政に対する陳情依存から脱却していく必要があると思われる。中山間地には何もないという即物主義から脱却し、都市部にはない自然や文化・歴史というストロング・ポイントがあるというものの見方の変化が求められる。そして「雪」さえも重要な資源になりうることを理解すべきであろう。「カネは出すがクチも出さない」、これは「言うは易く行うは難し」である。比較的「公」依存が高い北陸において、「新たな公」が進展するためには大きな意識改革が官民双方に求められると思うのである。

^{- 15} 岩手県遠野市や長野県上高井郡小布施町などまちづくりの取り組みが評価されている幾つかの自治体にも、こうした共通性はみてとれる。小布施町では、「ヨツ省」のセーラ・マリ・カミングス氏(||中一市村海遊場取締役)が、小布施のまちづくりの火付け役の1人となっている。
16 地方公務員等ライフプラン協会『ALPS』Vol.70、22-25 頁。

紹介事例 (概要)

団体名	雪だるま倶楽部			
「活動名」	「雪だるままつり、雪だるまカフェの運営」			
組織体制	【代表】小田吉一 【副代表】山下浩雅 【会員】47 名 (2008 年 8 月現在)			
所在地·TEL	_			
ホームページ				
活動の背景(きっかけ、活動目的)	・行政(村)が進めてきたハード中心の観光政策が曲がり角にあり、スキー場の観光客数は減少、林業等の衰退、過疎化の進展により、若者が村の危機感を抱いた。若者有志による「白峰で元気に暮らす会」が結成され、旧白峰村の村おこしイベントとして「雪だるままつり」がスタート。 ・白峰村(行政)の呼びかけと主導(山下浩雅氏:白山市企画財政部) ・活動が拡充する形で現在に至る。			
活動内容	・白山市の地域住民参加型村おこしイベントとして、毎年2月に住民総参加の「雪だるままつり」(イベント)を開催(企画運営) ・古民家を再生し、白峰の休憩所、まちづくりの活動拠点となる「雪だるまカフェ」を運営している。カフェでは、コーヒーのほかにとち餅など提供。雪だるまグッズなど土産品を販売。その他、ふるさと文化の伝承活動も行う。 ・各分野で石川県内の大学と連携し、学生らのまちづくり参画を促進し、地域活性化に向け調査研究や実践活動を進めている。 ・第3の村おこし事業として、「白峰方言大会」や「まちづくりシンポジウム(石川まちづくりセンターとの共催)」、「いしかわ地域づくり塾(いしかわ地域振興推進協議会との共催)」など、時代を担う人材育成や情報発信を行っている。			
経緯	・若者有志の「白峰で元気に暮らす会」結成(雪だるま倶楽部の前身) ・1990 年住民総参加の「雪だるままつり」開催。以降毎年開催。 ・2006 年組織を「雪だるま倶楽部」に改名 ・2007 年「雪だるまカフェ」がオープン。 ・持続的な地域振興を図るため地元大学と連携 ・これまで、まちづくりの成功事例として7回を表彰。			
資金調達	雪だるままつり【収入内訳】協賛金 51%、補助金(白山市)19%、補助金(各種団体) 12%、雑入 18%			
人材確保·育成	-			
外部の人達との 連携・活用	・県内大学との連携(金沢大、金沢工業大、金沢星稜大 等) ・旅館の宿泊客、地元の大学の学生ボランティアも雪だるまづくりに挑戦できる仕組 み。体験型観光。			
活動の成果	・雪だるままつりは、住民参加型イベントして定着。一方で約 1 万人の観光客が訪れる白山市を代表するイベントに成長。 ・雪だるまをつくることで、家族間の絆づくり、近所づきあいにつながり、協力し合う互助精神を育てる。 ・各種事業が、白峰地区の活性化に大きく貢献している。			
活動を進めるためのポイント	・住民が総参加で雪だるまをつくるという、単純さと共同性。住民を巻き込む仕掛けである。 ・若者が中心になって村おこしを始めた。 ・雪国らしさ、白峰の素朴さをアピールすると共に伝統も発信 ・子供たちの教育の場としても機能 ・白山市白峰支所と連携しているが基本は民間中心に運営 ・行政との関係が「持ちつ持たれつの関係」。そのため、行政はまつりに補助金を出しているが、口出ししない住民主導のイベントになっている。 ・イベント実施費用は協賛金を企業から募る一方で行政からも補助金を獲得。 ・出典:本報告書第1節及び各種表彰資料より			

紹介事例 (概要)

団体名	(株) スノーエリアマネジメント白山		
「活動名」	「白山市内の3つの公営スキー場の経営・運営」		
組織体制	【取締役会長】山岸勇(石川県副知事) 【代表取締役社長】加藤正夫		
(2008年10月)	【株式】13 株主 518 株		
所在地	〒920-2331 石川県白山市瀬戸丑 114-1 白山瀬女高原スキー場内		
TEL	076-256-7779		
ホームページ	http://sam-hakusan.com/index.html		
活動の背景 (きっかけ 、活動目的)	・白山市では、これまでの地域活性化・克雪対策の象徴だった公営スキー場が、スキー人口の減少と選択肢の多様化の中で、曲がり角にあった。 ・平成の大合併では、負の資産として公営スキー場をみるむきもあったが、スキー場の「公」の面(道路整備と除雪)がその存続のあり方を難しくしていた。 ・白山市では、地元資本が共同出資して株式会社 SAM 白山という運営会社を設立し、北陸では珍しい「官設民営」スタイルでの再出発をはかっている。 ・社長に、スキー場の開発、運営のコンサルタントやホテルの支配人の経験がある加藤氏を招聘し、スキー場の再生に取り組む。		
活動内容	2007 年より金沢セイモアスキー場、白山一里野温泉スキー場、瀬女高原スキーの運営の指定管理者として、スキー場を経営・運営を行っている。		
経緯	・2007 年 5 月白山市が「市営スキー場の経営方針案」を発表 ・2007 年 11 月地元諸団体と有志企業の出資で、白山市の 3 つのスキー場の道 を行う株式会社スノーエリアマネジメント設立 ・2007 年金沢セイモアスキー場、白山一里野温泉スキー場、瀬女高原スキー場 運営の指定管理者 H19.12.1~H21.3.31 となる。		
資金調達	=		
人材確保·育成	-		
外部の人達との 連携・活用	-		
活動の成果	・2007年~2008年シーズンは大幅な黒字が達成され、上々の滑り出しにある。		
活動を進めるた めのポイント	・社長に「プロのスキー場経営者」を就任させたこと。民間の経営感覚が活かされている。		
備考	・出典:本報告書第 1 節及び(株)スノーエリアマネジメント白山 HP 等より		