道の駅「明治の森・黒磯」
再整備に向けた提言書

目　　次

はじめに

1　調査・研究の概要

2　道の駅「明治の森・黒磯」再整備に向けた提言

（付録）視察報告書

はじめに

「道の駅」は、平成５年の創設以来、現在では全国で 1200 箇所に広がり、地元の名物や観光資源を活かして、多くの人を迎え、地域の雇用創出や経済の活性化、住民サービスの向上に貢献しています。誰でも気軽に立ち寄れる道の駅は、逆に言えばどこにでもある施設のため、魅力がなければ素通りされてしまう危険もあります。そのため、他と差別化を計ることで「ついでに立ち寄る」（第１ステージ）ではなく「道の駅が目的地」(第２ステージ) となるための努力が多くの施設で行われてきました。

そうした経過を踏まえ、国土交通省は、地方創生をさらに加速させるため、「道の駅」の新たなステージに向けた提言や、そのための新規施策の具体化に向けた審議を行うことを目的に『新「道の駅」あり方検討会』を令和元年に設置しました。そこでは、新たなコンセプト「地方創生・観光を加速する拠点」へ＋「ネットワーク化で活力ある地域デザインにも貢献」が明示され、その実現のために必要な施策の具体化の検討やフォローアップについて、産学官連携の下で着実に推進することを目的に、「道の駅」第３ステージ推進委員会が設置されました。令和２年からは国の強力なバックアップ体制の下、各「道の駅」における自由な発想と熱意で、観光や防災など更なる地方創生に向けた取り組みを、官民の力を合わせて加速するとともに、道の駅同士や民間企業、道路関係団体等との繋がりを面的に広げることによって、元気に稼ぐ地域経営の拠点としての新たな魅力を持つ「道の駅」づくりがスタートしました。折しも、那須塩原市においても、令和３年８月に道の駅「明治の森・黒磯」再整備基本方針が発表され、令和６年 10 月の整備完了に向け事業がスタートしています。同じく令和４年度の主要事業に掲げられている青木地区ゼロカーボン街区構築事業の核となる施設でもあり、その成否は那須塩原市の持続可能性を占う意味でも非常に重要になることから、常任委員会としての調査研究を踏まえ、提言書を提出させていただきます。

令和４年３月２３日

那須塩原市議会議長　松　田　寛　人

那須塩原市議会建設経済常任委員長
田　村　正　宏

1 調査研究の概要

◆所管事務調査の実施

1　視察日程　令和 3 年 11 月 16 日（火）

2　視察先及び項目
（1）群馬県利根郡川場村　道の駅　川場田園プラザ
（2）栃木県佐野市　　道の駅　どまんなかたぬま

3　参加者　田村正宏　益子丈弘　堤　正明　齊藤誠之
平山　武　松田寛人　眞壁俊郎

4　視察目的　道の駅「明治の森・黒磯」の再整備基本方針の決定を受け、近年道の駅に求められる役割が多種・多様化する中で、再整備が地域の活性化の拠点として機能し、那須塩原市の持続可能性を高める施設としてリニューアルすることを目的に、成功事例とされる近隣の道の駅　2 施設を調査するもの。

◆第 3 セクターの経営状況についての講習会開催

1　日時　令和 4 年 1 月 12 日（水）

2　場所　那須塩原市議会　議員控室

3　講師　和田　尚久氏　作新学院大学大学院客員教授
主な経歴：元栃木県企業局経営評価委員長　元公益事業学会事務局長
福井県立大学助教授　作新学院大学地域発展学部教授
東洋大学観光学部教授

4　内容　●第 3 セクターとは何か　●第 3 セクターの歴史
●企業経営について　●公共施設のシンボル性
●民間のノウハウ　●公的企業の今日的意義

◆提言にあたり参考とした「道の駅」

・宇都宮市　　道の駅うつのみやろまんちっく村

・さくら市　　道の駅きつれがわ

・茂木町　　道の駅もてぎ（全国モデル「道の駅」6 駅の一つ）

・高根沢町　　道の駅たかねざわ元気あっぷむら

・益子町　　道の駅ましこ

・那珂川町　　道の駅ばとう

・大田原市　　道の駅那須与一の郷

・那須塩原市　道の駅湯の香塩原（アグリパル塩原）

・那須町　　道の駅那須高原友愛の森（重点「道の駅」）

・那須町　　道の駅東山道伊王野

・矢板市　　道の駅やいた

・日光市　　道の駅湯西川

・塩谷町　　道の駅湧水の郷しおや

・茨城県久慈郡　道の駅奥久慈だいご（防災道の駅）

・福島県南会津町　道の駅たじま

・福島県猪苗代町　道の駅猪苗代（防災道の駅）

2　道の駅「明治の森・黒磯」再整備に向けた提言

◆公益性と収益性を兼ね備えた持続可能な管理運営形態構築のために

（１）民間で培った専門知識・業務経験・人脈・ノウハウなどを活かし、民間の経営感覚・スピード感覚を持って事業展開が図れる人材を、運営会社のトップに登用するよう最大限努力されたい。

（２）道の駅を構成する各施設間の一体感を醸成することにより、従業員のモチベーションや生産性が向上することで組織が活性化し売上や利益の向上が期待できることから、開放的な職場体制の構築を図られたい。

（３）地域の民間事業者が持つ強み・ポテンシャルを引き出し地域経済活性化につながる企画提案がなされるよう更なる工夫を検討されたい。合わせて「地域活性化企業人」の採用を検討されたい。

（４）正確かつ具体的な情報開示により、庁内、議会、市民、関係機関等との更なる合意形成に努められたい。

（５）貸付料を維持管理の財源とするテナントスペースの設置を検討されたい。

（６）市政アドバイザーの毛塚、鈴木両氏と積極的な意見交換を図られたい。

（７）第三セクター株式会社設立準備検討委員会に高度な経営ノウハウと実績を持つ民間企業の参加を検討されたい。

（８）市場性の有無や実現可能性の把握、また、行政だけでは気づきにくい課題の把握のために、効果的な官民対話手法であるサウンディング型市場調査の実施を検討されたい。

（９）地方創生拠点整備交付金や農山漁村振興交付金など各省庁の道の駅整備に係る補助メニューの積極的な活用を検討されたい。

(10)企業版ふるさと納税等による資金調達を検討されたい。

(11)今後、懸念されるスタグフレーションやグローバル経済のブロック化によるエネルギーや建築資材の更なる高騰により、想定以上に事業費が膨らむ可能性を見据え柔軟性に留意した制度設計を図られたい。

◆来場者数を増加させるために

（１）成功事例とされる「道の駅」の運営手法やマーケティング戦略の調査研究に努められたい。

（２）那須エリアや那須ガーデンアウトレットを目的に訪れる年間 1000 万人を超える観光客等への訴求策や連携策を検討されたい。

（３）車両からの施設の視認性や認知性を向上させるために、関連機関との協議を通じ立ち寄り車両の増加策を検討されたい。
（４）将来のインバウンドを見据え、多言語対応やキャッシュレス対応への取り組み強化を検討されたい。
（５）地域住民や観光客の利便性と周遊性を高めるために、更なる交通結節機能の強化を検討されたい。
（６）夕方以降も多種多様な来場者の参加が可能なプランの提供を検討されたい。
（７）「道の駅×アート×日本遺産」を有機的に結び付け、より広範囲な地域活性化の核となる施設とするために、那須地域が有する豊富なアート資源を網羅し把握できるようなコンテンツやスペース等を確保されたい。そのために那須地域定住自立圏構成市町との連携の強化を検討されたい。
（８）サイクリストのための駐輪スペース及び休憩場を備えた拠点施設の整備を検討されたい。
（９）ＡＲＴ369（板室街道）の「日本風景街道」への登録を検討されたい。
(10)近隣の酪農事業者等との連携により臭気対策を図られたい。

付録

令和３年度

那須塩原市議会 所管事務調査報告書

視察期間：令和３年１１月１６日（火）

Ⅰ　視 察 地　：群馬県川場村　川場田園プラザ
　　視察内容　：道の駅の運営について

Ⅱ　視 察 地　：栃木県佐野市　道の駅どまんなかたぬま
　　視察内容　：道の駅の運営について

建設経済常任委員会

委 員 長	田 村　正 宏	副委員長	益 子　丈 弘
委　員	堤　正 明	委　員	齊 藤　誠 之
委　員	平 山　武	委　員	松 田　寛 人
委　員	眞 壁　俊 郎		

【随　員：増田 健造、室井 理恵】

道の駅の運営について

視察地　川場田園プラザ

視察日　令和３年１１月１６日

報告者　田村　正宏

視察目的

道の駅「明治の森・黒磯」の再整備基本方針の決定を受け、近年道の駅に求められる役割が多種・多様化する中で、再整備が地域の活性化の拠点として機能し、那須塩原市の持続可能性を高める施設としてリニューアルすることを目的に、成功事例とされる近隣の道の駅　2 施設を調査するもの。

川場村の地勢

〇位置　群馬県の北部地域に位置し、日本百名山の一つ武尊山の南麓に位置する

〇面積　85.25 ㎢
そのうち、森林が 83%

〇人口　3,240 人（2020 年 8 月現在）
高齢化率は 40%超

〇交通　上越新幹線上毛高原駅から車で 40 分
JR 上越線沼田駅から車で 25 分
関越自動車道沼田 IC から車で 10 分

〇産業　基幹産業は、農業

米：川場産コシヒカリ（雪ほたか）をブランド化
国際的コンクールで 12 回の金賞を受賞

こんにゃく芋：全国生産の 9 割以上を群馬県内で生産

りんご：ふじ、ぐんま名月、スリムレッド、陽光 etc

その他：ブルーベリー、トマト、なす、野菜多品種

道の駅川場田園プラザの概要及び事業経過

〇管理主体

株式会社 田園プラザ川場（第三セクター）

・設立 平成 5 年 4 月 1 日

・所在地 群馬県利根郡川場村大字萩室 385 番地

・TEL 0278-52-3711 ／ＦＡＸ 0278-52-3713

・資本金 90,000 千円 （川場村：60.0% 川場ﾘｿﾞｰﾄ㈱：11.1% ㈱世田谷川場ふるさと公社：16.6% その他７団体：12.3%）

〇事業経過

・平成元年～２年の“世田谷区民健康村第２期の運営と整備に関する指針”の検討段階で、川場村の多機能としての田園プラザの開発と、世田谷区との事業協力の必要性が提案された。これを受け川場村過疎計画（平成２年）、川場村総合計画（平成３年）に位置づけられ、田園プラザ推進委員会・幹事会で構想が策定された。

●平成５年 株式会社田園プラザ川場発足

●平成６年 ミルク工房営業運営開始

●平成７年 ミート工房営業運転開始、ファーマーズマーケット営業開始、公衆便所完成

●平成８年 プラザセンター、研修施設、ふれあい橋（道の駅の登録）

●平成９年 そば処営業開始

●平成１０年 ビール工房、パン工房、レストラン、物産館営業開始（田園プラザグランドオープン）

●平成１４年 ブルーベリー館、ブルーベリーの丘、開設

●平成２０年 食事処あかくら

●平成２１年 ホテルＳＬ業務開始

●平成２４年ピザ工房開設

●平成２８年 カワバプレミアムショップ開設
ホテル SL からホテル田園プラザに名称変更

〇整備効果

・平成 24 年度にて設立 20 周年を迎え、田園プラザでは着実にその効果・成果を生み出している。

・現在でも売上金額、入場者数とも右肩上がりの成長をとげており、川場村の「農業＋観光」の基本理念を実現していくための重要な位置づけとなり、地域社会の発展に貢献し ている。

①就業機会の拡充 村内には若者が希望を持てる職場がほとんどなかった中、現在では140名程度の就労の場を確保。（社員：40 名 常勤パート：100 名 非常勤パート：10 名）
②地場産品のＰＲや村内消費が促進田園プラザ施設内に 200 万人（令和 ２年度）が訪れ消費の拡大につながっている。また、これらに喚起され村内の農家等において新しい加工品の製造や、農産物の新品種に取り組む動きも見られ今後もさらに発展が見込まれる。
③村の交通ターミナル機能 村の入口にあり道の駅にも指定され多くの観光客や来村者が利用するようになった。公衆便所、電話、観光案内、休憩、買い物、食事、積雪時のチェーン脱着等の機能を備え、来村者の便宜を図っている。関東・甲信越地方の訪れたい“道の駅”において平成 16 年度から平成 20 年度まで 5 年連続第 1 位と道の駅の中ではトップクラスに位置づけられている。また、平成 27 年には国交省より重点 「道の駅」へ指定される。
④新たな特産品の開発と販売促進が実現田園プラザでは以下の商品が開発され新たな村の特産品として販売され、農産物の消費の拡大や販売促進が図られている。
●ミルク工房…飲むヨーグルト、アイスクリーム等乳製品
●ミート工房…ハムソーセージ各種
●ビール工房…地ビール各種、アップルパイ製造
●パン工房…食パン、菓子パン、食事パン等各種、アップルパイ
●ブルーベリー館…おきりこみ（あかくら）、各種ジュース・ジャム類等販売（物産センター）
●そば処…地粉を使用した手打ちそば（減反政策、川場村産そば粉の付加価値のアップ）
●レストラン…川場産農産物を活用した料理を提供
⑤農地の遊休化の防止等に寄与 ファーマーズマーケットでは平成 27 年度売上げが 5 億 5 千万円を計上。現在農産物提供者は 400 名を超え川場村の農家の半数となり農地の遊休化防止に大きな役割を果たしている。 また、会員の多くは第一線を退いた高齢者や婦人で趣味と実益を兼ねた生きがい対策ともなっている。
⑥来村者と村民の交流場所の提供 施設内では各種イベントが開催され、また、飲食店機能、インフォメーション機能も有することにより来村者と村民の交流の場所としても利用され、村民の交歓場所としても有効に活用されている。

考察

過去にもさまざまな道の駅ランキングで 1 位になるなど全国的にも評判、実績共にトップクラスの施設であるが、最近発売された「日経トレンディ 2021 年 9 月号」でも競争激化のなか関東エリアの道の駅ランキングで 1 位に選ばれた。このことは、人気や評判に安住することなく、努力し続けている結果の表れではないかと思う。現在の成功の遠因は、東京都世田谷区が 1979 年に世田谷区基本計画の重点プロジェクトに位置付けた「区民健康村づくり計画」の候補地に 52 市町村の中から選ばれ 1981 年に「区民健康村相互協力協定」（縁組協定）を結び、現在に至るまで様々な交流事業が継続的に実施されていることではないかと思料する。（因みに、選定理由は「川場村には何も無いから」だったそうである）いわば、東京 23 区で最大の 94 万人の人口を擁する世田谷区民が川場村の関係人口として応援しているといっても過言ではない。もう一つの成功の要因は、2007 年に窮状を打開するために、村から事業の立て直しを依頼された地元の実業家永井彰一氏が社長に就任したことであろう。就任早々、民間で培った経営感覚を活かし、決断力と判断力で矢継ぎ早に改革を実施。以来、就任当時の入り込み客数 62 万が現在では 200 万人、売上高も 6 倍に拡大している。永井流のマーケティング論は「地産地消という名の自己満足の魔

法に陥るな、欧州のマルシェやデパ地下、広尾や成城にある洒落た店の具現化・カワバプレミアムの誕生」だそうであるが、それが、駐車場に増加した県外ナンバーの高級車の列に如実に表れている。ロケーションとしては共通点の多い那須塩原市と川場村でもあり、田園プラザ川場が謳っている「都市と農山村の架け橋」に明治の森・黒磯も成る可能性を秘めているのではないかと期待するところ大である。いずれにしても、明治の森・黒磯の再整備が、自然やアートまた、日本遺産などの地域特性を活かした、地域活性化の拠点として生まれ変わることを建設経済常任委員会として応援してまいりたい。

正門前にて集合写真

道の駅の運営について

視察地　道の駅どまんなかたぬま
視察日　令和３年１１月１６日
報告者　益子　丈弘

概要

『道の駅どまんなかたぬま』は県南西部に、平成１３年８月に栃木県内９番目の道の駅として国土交通省の登録を受け、道路管理者が整備する休憩施設と、当時、田沼町(現在の佐野市)が設置した情報提供施設や地域振興施設を一体化した(一体型)施設として整備された施設である。

平成１３年１１月に『道の駅どまんなかたぬま』は当時の田沼町から財団法人田沼町施設管理公社に管理運営を委託され、平成１５年１０月１０日には「株式会社　どまんなかたぬま」が設立し、翌年４月より株式会社化して管理運営が開始し、佐野市合併後は佐野市『道の駅どまんなかたぬま』として指定管理認定を受け現在に至っている。

営業関係施設の運営内容は農産物直売所、特産品、飲食関連部門などを中心に展開されており地域内の振興や交流拠点として大いに賑わいをみせている。

今回の視察においての所感

設置当初から管理運営形態や施設規模、地域内環境などが様変わりするなか、開業当時からの一貫した取組姿勢や熱意を関係者一同で共有しその時々での課題を一つずつクリアして現在につながるという点は時代の変遷の中にあっても普遍的な地域振興の基本を再認識するものであった。

開業当初から施設内容は利用者ニーズや時代とともに形態を変える点、運営管理者の経営手腕は民間で得た経験と人脈などを関係者や従業員などとの意識、情報共有を常に柔軟に取り入れ、利用者、地域になくてはならない存在を追求する姿勢が印象的であった。

視察にあたり、関係各位の御協力に感謝申し上げるとともに今後の本市の更なる発展の貴重な参考とし当常任委員会で活かしてまいりたい。

道の駅での説明