

自治体やお役所との良い付き合いが 地域活性化の成功への分岐点

自治体やお役所（以下、行政機関）の考えを理解して良いお付き合いをしていますか？
地域活性化や町おこしの為になる会社を作りたいと考える経営者は多くいます。そのための良い関係作りは必要不可欠です。もし理解しあえなかったら…、もし関係不足だったら…。本稿では、民間企業における地域貢献の重要性と注意点をお伝えします。

町の特性と現状を知り 地域活性化ビジネスが成功

徳島県の「上勝町」。徳島駅から車で1時間、人口2千200人程度の小さな町です。ここに年間販売額2億円を超えた町の産業があるのをご存知でしょうか？地方の野山や山林を歩いていると、形の整ったきれいな葉っぱを見つけた事があります。それらを都会の高級料理店で「つまもの」として珍重してもらい、見事に地域活性化の一大産業と成した町です。

人口の約45%が65歳以上の高齢者という上勝町では、山間地であるため棚田や段々畑が多く機械化が困難で、徐々にその農作業が重労働となっていきました。これに危機感を抱き新たな産業開発に立ち上がるのですが、農産物での発展と環境づくりの困難さは目に見えていました。

ところがある時、都会の料理店で耳にした会話「この料理についている葉っぱかわいいね」これが、この後の「葉っぱビジネス」の火種となるのです。

自治体はというと、先にも挙げた通り高齢者が人口の半分に迫る状況下、「福祉事業」と「地域資源」の有効活用をキーワードとした事業展開を考案しているところであり、この新しい産業への期待は膨らみました。

元々美しい自然に恵まれた上勝町には多種多様な「葉っぱ」がありました。もちろん栽培技術の向上と商品化までの努力は大変でしたが、高齢者に無理を強いる事もない「つまもの」産業が徐々に成長し、町の9割ほどを占める山林が宝の山となったのです。

後に上勝町が70%の出資。元JA職員が代表を務める「株式会社いろどり」を設立して、同社が町を助け地域活性化事業として今も運営を続けています。

地域現状と社会情勢を読めず 地域活性化ビジネスが停滞

長野県の某地域は、夏でも都心と比べると涼しい立地条件と自然に恵まれた環境下で、修学旅行や学校の部活動の合宿利用などを念

頭に置いて、陸上トラックや競技場、室内運動施設の充実を図るべく計画が進んでいました。地域全体で学生たちをサポートするという地域活性化の典型事例です。

同地域にある中規模旅館では、自治体が進める地域活性化計画に沿って、いち早く大人数の学生たちが利用しやすいようにと建物の改修をしました。これまでの個人・団体顧客向けの建物を本館として、他に大部屋、大広間を中心に広めの食堂やミーティングルーム、グループルームを用意した別館を建設しました。

旅行会社との取引も、個人客と団体客の割合を下げ、学校やスポーツ団体への営業を優先させるように方向転換しました。これまでの経営方針を一新して、地域活性化の役に立てるようにと期待を膨らませていたのです。

別館の完成後、旅館の広報戦略としてスポーツや部活動でも使いやすい施設として売り出しを開始。地域には大勢の学生やスポーツ団体が訪れ、この旅館も利用されるはずでした。ところが宣伝はおろ

か集客にも拍車がかかりません。

それもそのはず。この旅館を利用しようにも、自治体が担当しているグラウンドや室内運動施設が完成に至っていないのです。本来の目的が果たせないため、訪問客の旅館に対する利用価値がないのです。

近年の観光業の主眼は、団体客から個人客への移行が明らかになっています。また社会情勢も少子高齢化が進んでおり、学校環境も部活動数の減少や地域によっては公立学校の統廃合が増加しています。さらに不景気も重なり、一言で「合宿」と言っても遠出は控え、一部では学校施設の利用や、地域が運営する施設を利用したトレーニングで活動を充実させるような手段がとられています。

そして最終的に、それらを悟った自治体は、早い対応としてこれまで計画していた大規模なグラウンド建設や運動施設建設に待ったをかけ、健康センターや多目的ホールといった、運動にこだわらない総合的な施設の完成を新方針として決定したのです。

自治体や行政機関の何所と「お付き合い」するの？

周知の通り「会社」として、自治体や行政機関とのお付き合いは切っても切れません。とはいえ、接待ゴルフや飲み会に同席するわけではありません。筆者も起業家ですので、この辺はよく理解しているつもりです。お付き合いとは、会社として地域活性化や町おこしの素材を仕入れたり、情報を探ったりすることを意味します。また、それと同時にこちら側が、何をしようとしているのかを知ってもらう機会でもあります。

今回のテーマは「町おこし・地域活性化」ですが、では一体、何所の部署とお付き合いをすればいいのでしょうか？

自治体により、その呼び方に違いがあります。「地域振興課」や「地域促進課」とストリートな呼び名がついているところもあれば、「観光課」や「商工課」が兼任しているケースもあります。中には、「産業振興課」や「地域スポーツ文化課」など産業ごとに分けられて

いるケースもあります。場合によっては「局」を使っている自治体もあります。

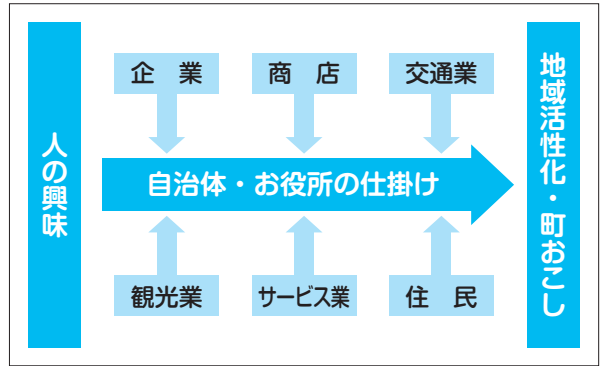
とにかく呼び名が多く、混乱してしまうこともあります。目指すは「地域の事を考えている部署」です。例えば、地域振興課と商工課があるとしたら、呼び名で判断をすると地域振興課に声がけをすると思います。もちろん間違っていないです。

ただし、筆者であれば商工課にも声をかけます。なぜならば、地域産業の活性化や事業者のための環境作りをしているのが商工課だからです。より具体的に述べると、「地域活性化のために、どのような産業を推していきたいのか」を担当しているのが商工課なのです。そうであれば、地域振興課よりも商工課とのお付き合いが大切になります。

次に、なぜお付き合いが大切なのかを解説してみよう。

そもそも地域活性化や町おこしとは、「地域内での産業や生産を展覧させる方法」と「観光や旅行というツールを使って、外部の人に

図1 地域活性化の仕掛け



訪れてもらい経済効果を狙う方法」の二通りがあります。どちらにも共通しているのが、その「仕組み」を作るのが自治体の仕事であるということことです（図1）。

つまり、仕組みにそぐわない事業では、地域活性化や町おこしに参加することは容易ではありません。逆に、アイデアが地域ブランドに成り得る技術やサービスであれば、自治体や行政機関は喉から手が出るほど欲しいのです。

**地域が掲げるテーマを
念頭に置いた「お付き合い」**

日本が世界に誇る観光地「京都」では、歴史や京料理などといった日本古来の文化や情景をテーマに町づくりを行い、地域企業もこれに賛同した商品開発（各種産物）を数多く手掛けています。

このように、地域によって必ず強みや特徴を目標化したテーマが存在しており、すべての分野において万能な地域など有り得ないのです。繰り返しますが「地域活性化・町おこし」とは、自治体が掲げるテーマに反しては、受け入れてもらえないし、利用してもらえないのです。

また、よく勘違いをされがちなのですが、自治体は事業成功のための企画と採算は既に持ち合わせています。企業が持ち込みをしなくてもある程度の成功を見込んでいるのです。つまり、「これは自治体の事業成功には必要だ」といえるプランとアイデアを用意しなければならぬということなのです。

例えば、自治体が「エコの町」

をテーマとして掲げたとしましょう。そんな中、ゴミの排出量が多く、一日中エアコンが稼働していて、夜にはネオンサインがギラギラしている店舗が、自治体から好まれるはずありません。自治体は、その企業がどんなアプローチをして来ようと、どの様なスタンスでいようと、お付き合いはしません。良いお付き合いをするためには、自治体の方針に合った企業理念と商品作りは絶対に欠かせないのです。

前項では、2つの対称的な結果が現れた会社を紹介しました。徳島の事例では、自治体が求めている「福祉事業」と「地域資源」の有効活用が見事に融合した商品を生産として発展させました。一方、長野の事例では、地域の方針に沿った運営改善に積極的に取り組んだところまでは良いのですが、状況を読み切れず先走り方針転換に対応できませんでした。

実は、この差が出てしまった要因は、自治体や行政機関とのお付き合いなのです。彼らの声を常にしつかりと聞いているかによって、

経営自体に大きな影響が現れてきます。「地域活性化・町おこし」を考える企業にとって、自治体や行政機関とのお付き合いは、とても大切なのです。

**「お付き合い」を
極めるメソッドがある**

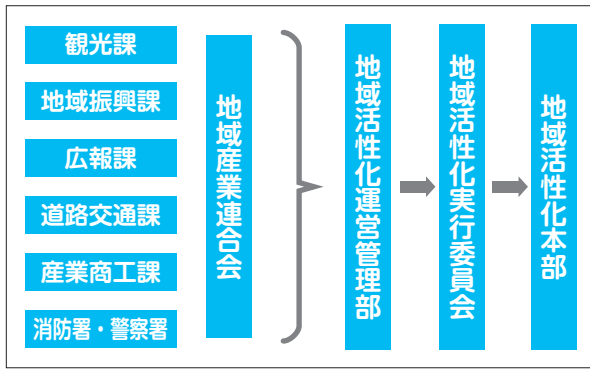
良いお付き合いをするためには、まず知ることからです。その方法は大きく分けて3つあります。

- ① 直接話を聞きに行く
 - ② 条例、基本計画を熟知する
 - ③ 広報誌や会報誌を掘り下げる
- 「案外、普通だな」と思われるかもしれませんが、実は、それが落とし穴なのです。筆者の経験上でも、この3つを実行しているのですが、掴みきれない企業関係者に多くお会いします。

① 直接話を聞きに行く

では誰に聞きますか？ 前述の通り役所には非常に多くの部署があり、一つの事業をいくつかの課が請け負っているケースもあります。一人の担当者が他部署の内容をす

図2 自治体の組織連絡図の例



べて把握しているとは言いきれませんが、ところが、一人と話をしただけで終わっているのです。ポイントは「話を聞くのは一人の担当者だけとは限らない」です。

図2は、実際に某自治体が地域活性化の組織として組み立ててきた組織連絡図です。非常に極端な例ですが何重にも複雑に重なり合っています。役所の窓口で「ご担当者様をお願いします」と言ってお出てくるのは、本部が実行委員会

の方、もしくは一つの課の担当者です。地域活性化プランの全体像を把握している方には、滅多に目にかかれませんが。

② 条例、基本計画を熟知する

近年では、インターネットでの情報開示も進み、簡単に行政機関の方針や今後の「○○計画」が入手できるようになりました。これを活用して「地域活性化・町おこし」の事業計画や条例を読むのも一つの手段です。文章化されており具体的に何をどの様にしているかを、図と一緒に考察することが可能なので、一度は目を通してみることをお勧めします。

ただし、一つ注意点があります。それはすべての項目が「予定」であることです。ご覧になったことがある方もいるでしょうが、「改訂版」や最終ページに「第○版」と書いてあります。筆者が知っている限りでも、一年間で5回も更新された計画書や、逆に、アップロードされている計画書が数年前の版であったりもします。

前述の長野の事例では、これが

大きく影響していました。熟読はされていたので、最適な運営方針を固めていたのですが、自治体の方針が徐々に変わって行ったことに気が付かなかったのです。

③ 広報誌や会報誌を掘り下げる

一番重要視すべきことがこれです。実は、非常に重要な分析ができます。パラパラめくって机の隅に置かれてしまうことが多いのですが、甘く見てはいけません。過去・現在・未来の情報と自治体内でのブームや盛んに行われている事柄が集約されています。

また、施設リニューアルといった具体的な話や、企業を対象としたセミナーや講習会、報告会など、逃すには惜しい内容ばかりです。これをどの様な形でもいいのでカテゴリ分けします。例えば、地域イベントですと図3の様になります。このようなカテゴリ分けを、地域内ニュースから市議会報告まで、すべての記事で実行してみるのがいいです。

注意点は、自治体以外の団体が主催するものは分けて考えること

図3 カテゴリ分けの例（地域イベント）

| カテゴリ | 自治体主催 | 地域団体主体 |
|------|--------|---------|
| スポーツ | 市民体育大会 | |
| 文化 | | ○○神社例大祭 |
| 福祉 | | |
| 商工 | 商工祭り | |
| ... | | |
| ... | | |

です。あくまでも注視したいのは自治体がどの様な方向性を持っているかです。これが何週、また何カ月か続くと、その自治体の得意分野やPRしたがつている分野が浮き出てきます。それがその地域の強みでありテーマなのです。

地域活性化や町おこしは企業にとつて力が入る事業プランです。独走してしまうのではなく、良いコミュニケーションをとり、良いお付き合いをして、地域貢献に寄与してください。