



■地域運営のキーノート ～折々の議論から～

ケイパビリティ研究会の来し方は、道内各地で展開される地域運営の活動報告をもとに個別の特徴を敷衍して帰納法的にある原理を求める作業に似ていました。研究会で得られる原理は、もしかするとこれからの活動で共有できるのではないかという期待のもとにメモして見ました。あらためて内容を吟味してみると、地域課題解決に共通するセオリーのような鉱脈を探る議論だったと総括されます。

本冊子の最終章では、このような折々の議論をふり返ってその鉱脈の中から主なキーセンテンスを拾い、次の3つのジャンルに分けて列記してみました。

- a 地域ビジネスの動機、ビジネスマインド
- b 社会と経済分析、結果としてのセオリー
- c 発想の転換、新しいアイデアの提案、ビジネスハウツー

a 地域ビジネスの動機、ビジネスマインド

- ・地域ビジネスは、地域づくりとリンクしている。(東村)
- ・地域ビジネスは、内発的であることが条件である。(草薙)
- ・長く住むことによって、地域(土地)に自分なりの価値が生まれてくる。(佐藤)
- ・都市に移り住んだ人たちにも、ある種の“地域愛”に近いコミュニティがある。(奈須)
- ・本来は“公”がやらなくてはいけない社会が必要としている隙間にビジネスチャンスがある。(東村)
- ・今後、地域では独居老人サポートなどの需要は増えてくる。それをビジネス化するためには、ボランティア要素がある商店の方を担い手として、商売の収入の他に指定管理者などでの収入がないとできない。これを支えていく仕組みとして
 - 地域愛をもっと増やしていくケース
 - 政策的に必要であることを訴えるケース
 - やり方によってもっと利益が出るケース
 があって、研究会として、モデルになるものを探した方がよい。(東村)
- ・今後、北海道の地域は衰退するかも知れない。しかし、我々は住民生活を守りながらの生き残り方の事例を考えださなければならない。(東村)

b 社会と経済分析、結果としてのセオリー

- ・本州にあるミドルクラスを対象としたマーケットは、北海道では育たない。(東村)
- ・地域の問題に対して、柔軟に対応するよりも大胆な方が変わりやすい。(奈須)
- ・外貨を獲得するには、突き抜ける必要がある。(佐藤)
- ・発想には貧困(窮地)が必要である。(東村)
- ・公務員がすべき役目を制度がさせていない。(東村)
- ・インタラクティブ(相互作用)が地域の発展に繋がる。(奈須)
- ・ブランドを高めるための順番は、
買いたい→訪れたい→交流したい→住みたい(奈須)
- ・イノベーションは、ジャンプしなければいけない。(佐藤)
- ・ケイパビリティは、新規参入者にとって、ものすごくコストがかかるものであり、ケイパビリティの欠点は、仕組みが解ってしまうと真似されやすいことである。(佐藤)
- ・よそ者と地域の人たちの対話の場が、イノベーションを起こすので、多くの出会い、相互の情報が地域のケイパビリティを引き上げる。(奈須)
- ・地域の活性化を本に書いてある通りにやると、失敗するケースの方が多い。(佐藤)
- ・地域が目指すところが共有されることが大切。しかし、ゴールは地域住民だけでは描けない。(奈須)
- ・地域住民は、地域資源のことを良く知っている。(東村)
- ・地域には、地域を客観的に分析して戦略を考える人が必要である。(佐藤)
- ・生製品の消費ルートを追うと、未開拓の隙間を見つけることができる。(東村)
- ・消費者は、必要なお金で必要な満足を得ることを一番望んでいる。(佐藤)

- ・補助金を使って新しい特産品を作ることが、地域資源を再認識するきっかけになった。しかし、それにブースターをかけた自治体はない。(佐藤)
- ・広告は何人に読まれたのではなく、それによって何人が来て幾ら儲かったが、重要である。(奈須)
- ・町づくり事業を立ち上げる人と継続する人は別々なことが多い。町づくりのきっかけとなった人は、ある程度成熟してくると離れていく。(佐藤)
- ・地域の総合力を蓄積しなければいけない。しかし、地域の総合力があっても時代のニーズと関係なくては、市場は受け入れない。ニーズがないときには、狭いマーケットで本質的なことで尖らせ、それが社会的現象で広がりを見せた時には、自分で規模拡大ができなくても、それまでの蓄積で持てたネットワークがある。(東村)
- ・町づくりには、不動の心と迅速な対応が必要である。(東村)
- ・地域で、自由に動けて、次の戦略的な町づくりが組めるような人を含んだ資源を確保できるかが大きな要素となる。(佐藤)
- ・近接性を考えるときには、都市と地域は分離して考える必要がある。(佐藤)
- ・都市と地域の差が大きくなり、関係者の巻き込み方が今までと違っていることがほとんどの地域では見えていない。(佐藤)
- ・現場を見る目と補助金などの申請する事務局のコンビネーションができる第3者機関が必要である。(東村)
- ・下川では、何かを創造して売り、外貨を稼ぐビジネスモデルがない。時代に合った要望を出して公的な事業を得て地元の業者が関わっている。新しいビジネスをしているようだが、創造をして外貨を稼いでいる部分は小さい。(奈須)
- ・人を呼ぶことが、中央にない地方の総合力のネットワークである。(東村)

- ・都市と地方の人口割合から、これまでのビジネスモデルは通用しなくなっており、地方と大都市のビジネスモデルを切り替えて考える必要がある。地方での理想は観光や移住が唯一残る手段で、都市は牽引する技術や新しい産業が無ければ“文化”しかない。しかし、文化の競争力が見えていない。(佐藤)
- ・貨幣で“換算されるもの”と“換算されない価値のもの”があって、換算されないものでは食べていけないが、これからは、換算されないものにも気をつけないとキーワードを見逃してしまう。(草薙)
- ・年収の少ない人(中国人)の購買力は大きくなったことはないが、その人が持っているコミュニティの購買力を考えると大きくなるので、これまでの国単位の一人当たりのGDPという指標が意味を持たなくなっている。(佐藤)
- ・地方から都市に食料が供給される構図は変わっていない。しかし、地方の人口が減り食料供給ができなくなり、輸入される食量も減ると、都市の人達が地方に食料を求めて移動することになり、都市と地方の食料の関係が変わってくる可能性がある。(佐藤)
- ・地域のビジネスモデルに、時代に合った地域と都市の消費者の考え方を反映することがポイントである。(佐藤)
- ・地域の持っている将来展望を嗅ぎ分けられる人がもっと能力を発揮できるように、色々な要素を持った人をさらに引き出していくことが今の時代に合っている。(佐藤)
- ・既存の事例集の配布や講演会の活動では機能しなくなっている。(奈須)
- ・自治体から、発想を必要とする内発型のビジネスは提示されない。(星・東村・佐藤)
- ・伊達の移住は、行政の練られた一連の計画なしにブームの乗れたことで成功した。(星・東村)
- ・第3セクターや指定管理者制度は、行政が直接運営をしないだけで、武士の商法であることは何ら変わりがない。(星)

- ・「高齢者世帯生活支援事業」(星さんプロジェクト)は、事業を立ち上げる人、動く人、行政の緩い連携と役割分担の仕組みが欲しい。地域にとってはこのような事業の管轄省庁は何処でもよく、意外と整理されていない領域でもある。(東村)
- ・北海道の地方での社会的企業はファンドレイジングの相手先の一つに自治体があって、どちらかと言えば、イギリス型である。(加藤・奈須)
- ・6次産業化法は、それまで地方で展開されてきた企業誘致に関する法律の代替的に出てきたもので、かなり政治的な側面があり、地域の資源を外のノウハウを生かして展開するこの法律は時代には合っている。しかし、法律の準備期間が短く、地域課題として共通に認識されていなければ合意形成は難しいので、まだ数年必要と思われる。(星)
- ・日本では補助金の出所によってスキームの違いや使途の制限があり、各省で同様の補助金を出している。本来はそれらを繋ぐのが自治体の役割だが、それを促進するものがない。(加藤・星・佐藤)
- ・政策を国では自分のところでやろうとするが、地方の自治体では自分のところではないと突き放す。なので、農商工連携は市町村では進まない。(星)
- ・日本の行政は、企業支援を中間支援団体にさせようとする。中間支援団体は、国レベルの課題に対して、個人ベースの想いを持った人と社会課題を結びつけようとするので、実施に移ろうとすると地方自治体内とのミスマッチが発覚する。(奈須)
- ・社会的企業家数より、中間支援機構職員が多く、政治的な思惑が垣間見える。(東村・草薙)
- ・中間支援組織は組織から出る意味合いだったが、内部で組織を守るようになるため、新しい組織を作ることになる。(佐藤)
- ・企業のCSRが、行政が埋めきれなかった隙間の事業型の部分をカバーしている。これからの社会のセーフティーネットや隙間を企業のCSRとかNPOが埋めるのが見える。この研究会の出口として、地域課題からビジネスを生み出すというのがあるように思う。(草薙)

c 発想の転換、新しいアイデアの提案、ビジネスハウツー

- ・これまでの右肩上がりのやり方からの転換が必要である。(佐藤)
- ・トップブランドをつくり、セカンドブランドを盛り立てるようにする。(東村)
- ・ケイパビリティは、地域の中で行動を起こす人たちの楽屋である。(東村)
- ・危機意識が、地域資源を活用した活性化の原動力となる。(佐藤)
- ・ベンチャーは、成功するまでやり続けること。(失敗しないこと) (佐藤)
- ・頑張ろうとしている人を外から褒めて、その人のポジションを作ることが必要で、各々に合った役割とポジションを見極めて配置する。(東村)
- ・権威を持たない事務局が、キャスティングする人間やシナリオを選ぶようにする。(東村)
- ・変わらなければいけない先にあるものを“変わらない価値観”とすると、時代に合わせて変えなくても良くなる。(奈須)
- ・我々の地域ビジネスとは、地域で起きたものを地域でやり続けるということ。(東村)
- ・地域が縮小している中で、地域ビジネスを立ち上げるのは、地域経営と地域ビジネスが近づくことになる。(佐藤)
- ・実際に地域を経営するためには、商売での外貨獲得だけでは成り立たず、これまでの交付金のように税金的な寄付金的なものが必要。これからは危機意識を持ってあらゆる手段でお金を得ることが必要。そのために、国民に農村・山村の役割を理解してもらい所得保障の形で農業を行うなど、この国にとって地域が大切であることのアピールが必要である。(奈須)
- ・外貨獲得だけでなく、地域での資金循環と上手く組み合わせて、地域ビジネス経営が地域の中で位置付けされることも必要である。(佐藤)
- ・現場でやる人とリスクを背負う人を最初から分解しておく必要がある。(東村)

- ・地域でのソーシャル・ビジネスはケイパビリティが試される場所。制度で対応していくと衰退してしまうので、新しいやり方を発想する必要がある。(佐藤・奈須)
- ・行政では、セクションが跨る分野は取り組まない傾向だが、これからは連携して取り組まなければならないことが増えてくる。(星)
- ・地域が生き残るためには、行政と民間の枠を飛び越えられるぐらい、条例などを変えてしまう必要がある。小さなまちでは、民だ、官だと言っていない。(東村)
- ・現場からいうと、正しいことは要らない。間違っていたらすぐに変えて欲しい。(東村)
- ・本州とは規模の違う北海道農業が、6次化に向かうのは良いことなのだろうか？(東村)
- ・補助金で特産品を成功しているのは0.数%しかない。6次産業化は地域の皆で一緒にやるのがスキームで、農業者(地域)をベースに置いて、コンソーシアムを作ることが目的かも知れない。(加藤・東村)
- ・CSRを褒めながら上手に競争させていくのが、新しい公共に繋がっていく。北海道のブランドや地域力を強くするには、団体戦が必要でそれが企業連携だと考える。(北海道コカ・コーラボトリング上島)
- ・時代の変化と共に、社会の求めているニーズが変わってきた。少子高齢化による地域に対する会社・行政・NPOのデザインの組み直しが一番の課題であり、それぞれがどのような役割をするかによって、デザインが変わる。(佐藤)
- ・生産者と消費者の間の評価が、何処にでもある商品を作ることになる。(奈須)
- ・都市でも高齢者の独居には問題があり、社会的な仕組みや生活支援を持続性がある採算が取れるビジネスとする考え方が必要である。(佐藤)
- ・時代や社会環境によって、変化する課題を解消することがビジネスモデルになるので、地域課題がケイパビリティになる。(佐藤)