

# 地域活性化事業の立ち上げ段階におけるプロセス研究 ～起業家と各種ステークホルダーの相互作用に着目して～

1120368 笹岡 真人

高知工科大学マネジメント学部

## 1 概要

地域活性化プロジェクトがどのような経緯で設立に至り、どういった問題点を抱えていたのかを超初期の段階から詳しく分析することが真に重要だと思われる。そこでプロジェクト設立までの流れを作成し、その過程でそれぞれのステークホルダーが互いにどのようなやりとりを行い、どういったものを重要なやりとりとしているのかを分析する。調査は聞き取りの形でいきなり、彼らの証言を合わせ、それぞれの動きや関係を把握し、会社設立までの変遷を明らかにし、重要なターニングポイントとなった点の抽出を行い、改善策を探る。

## 2 背景

現在、成功した企業のプロセスを探る際、どのようにその企業が躍進していったか、といった会社設立後のプロセスを調べることが多い。しかし、本当に必要なのはその会社が設立する前の超初期段階でどのようなプロセスを辿り、設立に至ったかを知ることだと思われる。そこで、その会社がどのような経緯で設立に至り、どういった問題点を抱えていたのかを超初期の段階から詳しく分析することが求められている。

## 3 目的

地域活性化プロジェクト完成までの流れを作成し、その過程でそれぞれのステークホルダーが互いにどのようなやりとりを行い、その中でどういったものが重要なやりとりといえるのかをこれ以後に起業を考える者の参考資料とするために抽出し、分析する。

## 4 研究方法

四万十ドラマ設立までの当時の関係者(ステークホルダー)である行政の職員(県、市、町、村)、起業家、既存の企業、デザイナー等を洗い出し、彼らに当時の状況、心境などについて対談形式で質問を行う。質問は、①設立までにどのような苦勞を強いられたか。②当時、四万十川流域の地域活性化について、どのような構想をもっていたか。③四万十ドラマの構想が具体的になったとき、地域の住民にどのように提案したか。④四万十川流域にどのような意識を持っていたか、などの聞き取り調査を行い、彼らの証言を合わせ、各種ステークホルダーの相互作用を把握し、考察していく。

## 5 結果&考察

ヒアリングをふまえ、高知県庁・三町村(北幡振興協議会)・三町村の住民・起業家 X・起業家 Y の 6 種類のステークホルダーがどのように相互作用をしたのかをフローチャートで作成した(2p の表 1)。また矢印は、「A をしたことによって、B が起こる」とする。5.1 ではヒアリングの結果をもとに作成した変遷のフローチャートを文章化したものである。5.2 では変遷の中から、重要と思われるターニングポイントを抽出したものを提示する。

### 5.1 地域活性化プロジェクト完成までの変遷

1970 年代当時、大気汚染や水質汚濁といった様々な環境問題が騒がれる中で、人々の意識が技術の進歩だけでなく、環境にも向けられるようになってきた。そこで、NHK で四万十川流域を題材とした放送がされたのをきっかけに、都会を中心に四万十川流域の美しい自然への憧れが芽生え、四万十川ブームとなった。その影響を受けたマスコミ関係者 Z 氏が四万十川の清流保全のための自然共生をテーマにした取り組みの提案を高知県庁にしてくる。当時の高知県は、市町村レベルで行政職員の地元に貢献するという意識の低下も伴い、中山間を中心に地域の過疎化が問題となっていた。そういった問題を抱えていた高知県庁は、その提案を受け入れ、四万十川流域の環境保全と地域振興のための取り組みを四万十川流域の 3 町村である西土佐村、十和村、大正町に伝えた。そして、高知県庁は四万十川の環境保全をするためにどこの土地が適しているのかを企業家 X 氏に依頼した。それを受けた企業家 X 氏は、以前からのビジネスパートナーであった企業家 Y 氏に調査への協力を依頼し、共同で三町村の候補地を回り、植生絵図を作成した。そして、その調査結果を県に報告する際に、三町村を含めた事業活動(B&B 構想)を提案した。高知県庁は、それを受けて、当時ふるさと定住促進モデル事業という補助制度が始まったのを受けて、これを活用した B&B 構想や若者を定住させるための働く場所づくりとして、当時、アロエジュースを販売していた群馬県の平田農園から原材料であるアロエを生産してほしいとオファーがあったので、アロエを栽培、販売をする事業やポット苗事業(四万十川流域の元の自然植生の回復を目指しつつ、住民も参加できる事業)を三町村に提案した。

そして、アドバイザーとして起業家XとYも加わり、B&B構想実現のための協議会を作り、B&Bを核とするグリーンツーリズム構想を提案するために地元説明会を開いた。しかし、住民からの理解を得ることができなかつたため、再検討し、物品、商品販売の窓口となる場所を構想し、四万十ドラマ設立となった。

## 5.2 重要なターニングポイントとなった点の抽出

ターニングポイントとは、構想や行動が変化する転機となる出来事の重要な部分を抽出したものである。

ターニングポイントとしての重要度の高いものを挙げると、まずマスコミ関係者Z氏のアイデアを受けて、高知県庁が四万十川流域の環境保全と地域振興のための取り組みを開始しようと考えた点であり、これがなければ、四万十ドラマの設立が遅れ、時代背景の変化に伴い、事業体系が変わっていたかもしれない。この話が受け入れられた背景には、当時の四万十川ブームがあり、それを活かした自然共生をテーマにした地域活性化プランを中山間地域の過疎化に悩んでいた行政が地域活性化案として取り入れたかったからだ。

次に重要度の高いポイントは、四万十川流域の環境保全をするためにどこの土地が適しているのかの調査を起業家X氏に依頼した点であり、これがなければ、起業家X氏の以前からのビジネスパートナーである起業家Y氏に話が伝わらず、四万十ドラマの名称や三町村を含めた事業活動(B&B構想)の提案が変わっていた、もしくは存在しなかつたかもしれない。この話が受け入れられた背景には、企業家Xが過去にヨーロッパ旅行で地域の素材を生かした地域産業の考え方があることを知る知り、地域の昔ながらの道や植生、川の水質といった地形の価値や歴史的価値の重要だという考えを持っていたからと思われる。

最後に重要だと考えられるのは、B&B構想に四万十川流域の住民が反対の姿勢を示した点であり、この結果は今後の事業の方向性に影響を与えた。もしこのとき、B&B構想を受け入れ、それを実行していた場合、

[表1]四万十ドラマ設立の経緯

その事業が成功、失敗にかかわらず、住民の反対を受けて物品商品販売の窓口を構想する中で形作られていった四万十ドラマの存在がなかつたかもしれない。この案が受け入れられなかつた背景には、当時B&B自体が日本ではあまりメジャーなものでなかつたため、地元の住民がB&B構想に対して、宿泊サービスにおけるサービスの提供における不安や大した利益にならないのではないかというイメージを持っていたからだと思われる。

## 5.3 まとめ

この事例における地域活性化プロジェクト立ち上げまでにおける重要な条件を以下に列挙する。

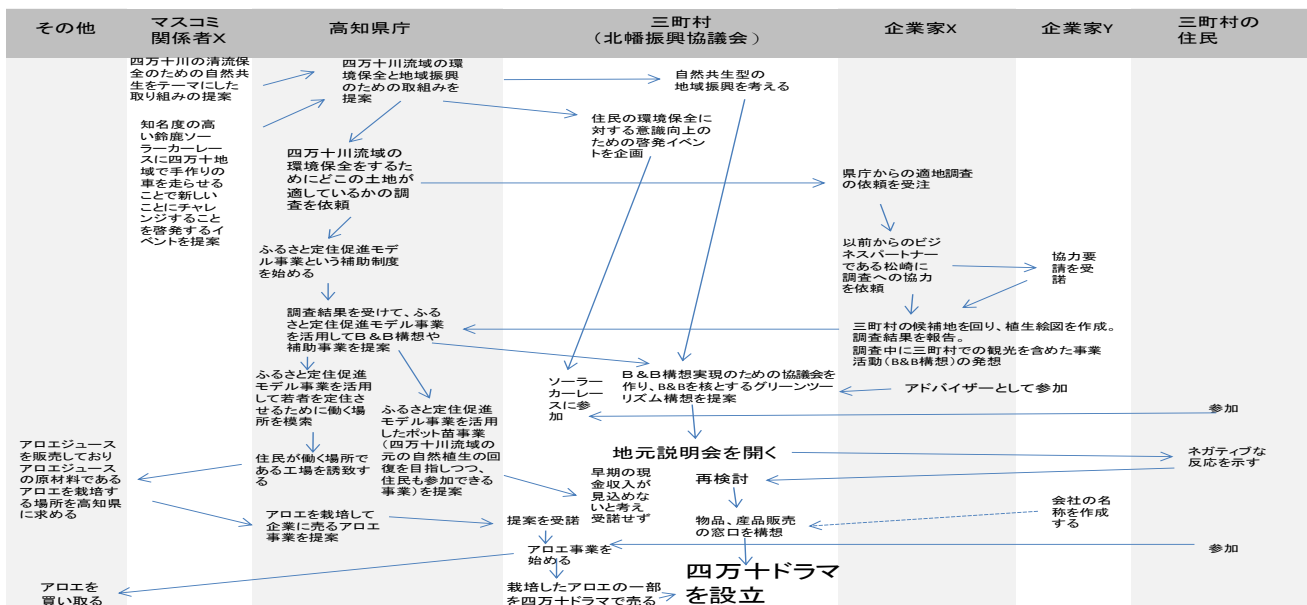
1. 構想実現をしようと思い、話を高知県庁に持ちかけたマスコミ関係者Z氏の利害と中山間地域の過疎化に悩む県庁との利害が一致した
2. 県庁が構想具体化を起業家X氏とY氏に依頼したが、この人選が的確であった
3. 具体化した構想に対する住民からの理解や支援を得ることが重要である。さらに、住民をまとめ上げるような、意欲を持った住民を賛同者としてすることが重要である。今回の四万十ドラマのケースでは、この条件が満たされなかつたために起業家X氏とY氏の構想とは大きくかけ離れた形で事業が立ち上がることになった

## 6 提案

地域活性化案をより迅速に行うためには、行政・住民による正しい情報理解の能力、地域活性化への意欲などの行政・住民としてのポテンシャルが重要と思われる。

## 参考文献

- [1] 平野真 地域発「価値創造」企業知識社会の経営戦略 ケー・ユー・ティー 2008年



営

参加

参加

参加