

# 地域活性化の事業立ち上げ段階におけるプロセス研究 ～アイデア発想段階に着目して～

1120382 中村 哲史

高知工科大学マネジメント学部

## 1 概要

現在、地域活性化の重要性が高まってきている。そこで四万十ドラマを対象として、地域活性化の事業立ち上げ段階に携わった人たちの革新的アイデアがどのように生まれ、またどのようなプロセスを経て具体化されていったのかについて事業設立に携わった当事者のインタビューを中心に分析を行った。その結果、事業立ち上げに必要な革新的発想が生まれるにはどのような条件があるかが明らかになった。

## 2 背景

現在、地域活性化の重要性が高まってきている。これに比例するように、地域活性化の事業の発展プロセスについて多くの事例研究が行われてきた。

しかし、これらの研究が十分に扱ってこなかったテーマがあると考えられる。これらの研究の多くの場合、地域活性化の会社が設立された後にどのようなプロセスを経て現在に至っているのかについて焦点があてられることが多い[参考文献 I]。なぜならば地域活性化の立ち上げ段階におけるアイデア発想段階については情報収集が困難だからだと考えられる。

## 3 目的

地域活性化の事業立ち上げ段階に携わってきた人達の革新的発想がどのように生まれ、その革新的発想がどのようにして構想として具体化されていったのか。また革新的な発想が生まれるにはどのような重要条件が必要なのか。これら二点を分析する。

## 4 研究方法

地域活性化の事業立ち上げ段階から携わってきた起業家 X 氏、起業家 Y 氏へのヒアリング調査を中心に、調査結果からどのように革新的発想が生まれて起業までに至ったかを分析する。

## 5 結果と考察

地域活性化の事業立ち上げ段階から会社設立に携わってきた当事者へのヒアリング調査結果から 5.1 では当事者が事業立ち上げ段階でどのような価値観を持っていたかを示す。5.2 では 5.1 で示したような価値観を持った当事者がどのような相互作用で事業を具体化していったかを示す。5.3 では革新的な発想が生まれるにはどのような重要条件があったかを示す。

## 5.1 当事者が当時、持っていたバックグラウンド

### 5.1.1 起業家 X 氏

起業家 X 氏は大学生時代に行ったヨーロッパ旅行で古い町並みの景観に感動した経験や、またそこで行われていた地元の石を用いて昔からある石畳の道を建築したり、その石畳の道の修復にも地元の石を用いることで少ない金額でも地元で利益が生まれ、産業になるような地域の素材を活かした地域産業の在り方を学んだ経験から、地元の川で捕れた魚や野菜を食べたりする事や、昔ながらの景観を眺めることに観光としての価値を感じていた。

一方で、ヨーロッパ旅行での経験から高知県の中山間における道を建築する際、コンクリートで固める手法や、森林伐採により川の流れが著しく変わり、川の保水率が減少させる土木事業に疑問を感じていた。また NHK の放送以前から高知県にダム反対論者が押し寄せ川の魚が減少するのはすべてダムが原因であるという意見を唱えていたが、起業家 X 氏は川の魚が減少するのは人々が洗剤や油を使い川に流す生活排水による川の汚染といった人々の生活形態の変化が川の水質汚染が原因だと考えていたためダム反対論者の意見に対して疑問を持っていた。この二つの疑問から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性を感じた。

そうした地域の特色を生かした観光事業の価値と地形の価値や歴史的価値の重要性から地域の昔ながらの景観を生かした地元の農村の暮らしを体験する体験型の観光事業をやろうと思った。

### 5.1.2 起業家 Y 氏

バブル期の少し前ぐらいの時代、日本国民が時間に追われ、金儲けに走りつつも田舎の農村のゆったりとした時間や眺めてホットするような風景に心のどこかで憧れを抱いているのではないかと考えた。また起業家 Y 氏自身が子供のころに田舎に生まれ育ち川で魚を釣って食べたりした経験があり自然の中で遊ぶ楽しみを知っていた。そこで田舎の生活に憧れている人達に田舎の生活を体験させる体験型の事業はお金になると考えた。

一方で以前、デザイナーとして馬路村の温泉事業を手伝った経験から観光で顧客がお金を使うのは約 30% が宿泊費で約 45% が飲食代で土産に使う費用が 25% だと知っていた。このことから特産物販売など

の常に新しい商品を開発して新規顧客を獲得しなければならない事業は不利だと感じていた。

そこで自由時間評論家の津端修一氏から以前B & B構想を習っていた事もあり宿泊施設を要する地域の暮らしを体験する体験型の観光事業をやろうとった。

## 5.2 当事者の相互作用による具体化プロセス

### 5.2.1 当事者同士の信頼成就期

起業家X氏と起業家Y氏は以前ビジネスパートナーとして共に一緒に仕事をした経験があった。その時に起業家X氏は起業家Y氏を他の人では思いつかないようなプランを提示してくれる人だと感じた。一方、起業家Y氏は起業家X氏を自分の仕事を高く評価してくれて、また他の人よりも提案が一步、二歩先をいってる人だと思った。このように起業家Y氏と起業家X氏は互い評価しビジネスパートナーとして信頼感が生まれ、互いに阿吽の呼吸が生じたと感じた。

### 5.2.2 調査期

高知県庁から四万十川流域の環境保全をするために十和村、西土佐村、大正町の三町村でどこの土地が適しているかの適地調査の依頼を起業家X氏の経営する会社に調査依頼をした。調査以来を受けた起業家X氏は以前のビジネスパートナーであり信頼していた起業家Y氏に調査への同行を求めた。起業家Y氏は信頼していた起業家X氏が適地調査への同行を求めてきたのできつと面白いだろうという思いだけで同行した。このようにして二人は調査を始めた。

起業家X氏は適地調査を川の水量や水質は環境に直接関係があると考えていたため植生調査をメインに行った。起業家Y氏は当初、環境に興味がなかったため起業家X氏に付いていくだけといった感じだった。

二人が適地調査を進める中で三町村にはキャンプ場は多くあるが宿泊施設や飲食店がほとんど無い事が分かった。この現状を起業家Y氏はキャンプする人しか集まらず、観光客が来ても楽しむ場が無いのではないかと思った。そこでホテルを建設することは無理でも農家の人に協力してもらい農家民宿のようなものを造り、そこに観光客が来て田舎の生活を体験させれば観光事業として成り立つのではないかと思い四万十川流域でのB & B構想を考える。一方、起業家X氏は豊かな自然環境と地域の特色を売り出す観光事業を造らないといけないと思った。観光事業で最も利益になるのは宿泊系だと考えており、農家民宿を造り観光客がそこに宿泊して田舎の生活を体験させれば地域の人とも交流ができ、農家の人にも少なからず利益が生まれ地域産業として成立すると思ひ、四万十川流域でのB & B構想を考える。このように二人は互いに適地調査を進める中でB & B構想を考えており、阿吽の呼吸でB & B構想を共有していった。

### 5.2.3 構想具体化期

二人が共有したB & B構想を具体化する中で、起業家X氏は世界から観光客を集めることが出来るような事業にしたいと考えていた。そして起業家X氏は起業家Y氏にデザイナーとして自分が思い描いたことを実

際に形にしてくれる事を期待していた。

起業家Y氏は自分の仕事を起業家X氏が考えていることをどのような形で事業として利益を出すかや、外部の人に地元の村や町の考え方を伝えるにはどのような手法があるかを考える事であると思っていた。そこで魚釣りや農業体験などの田舎暮らしの体験メニューを考案していった。また観光客を集める手法として特産品を開発して商品化し全国へ発送することで、まず四万十への興味を持ってもらう必要があると考えた。このような体験メニューや商品作りはすべて四万十川が提供するドラマであると思った。そこで会社名に四万十ドラマを提案した。

## 5.3 発想が生まれた重要条件

地域活性化の事業立ち上げ段階に携わってきた人たちの革新的発想が生まれるにはどのような重要条件があったかを以下に示す。

1. 社会背景とプロジェクトの内容が一致した。今回の事例ではその当時の人々が田舎の生活に憧れていた社会背景と田舎の生活を体験させる地域活性化事業が一致した。
2. 外部環境がプロジェクトを始めるきっかけとなった。今回の事例では高知県庁からの適地調査依頼が事業を始めるきっかけとなった。
3. 当事者が過去、地域活性化プロジェクトの立ち上げに参加した経験があり、地域活性化プロジェクトを成功させる要因を知っていた。今回の事例では起業家Y氏が馬路村の温泉事業の立ち上げに参加していた経験があった。
4. プロジェクトを進めていく上で、価値観を共有できるビジネスパートナーがいた。起業家X氏と起業家Y氏が価値観を共有していた
5. プロジェクトのアイディアの基となる過去の経験があった。今回の事例では起業家X氏のヨーロッパ旅行の経験や起業家Y氏の子供の頃の自然で遊んだ経験。
6. 当事者が複数でプロジェクトを進めていく中で当事者がそれぞれ自分の役割を認識し、互いの長所を引き出した。今回の事例では起業家X氏が頭で思い描いていた構想をデザイナーである起業家Y氏が形にした。

## 6 提案

第一に地域活性化プロジェクトを立ち上げようと考えている人は立ち上げようとしている地域にどのような環境や人や特性があるかといった地域のポテンシャルを見極め、そのポテンシャルをどのように活かせば事業が成り立つか考えなければならない。

第二に地域活性化プロジェクトを進めていく上で同じ価値観を持った仲間がいることが重要である。

## 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