シンポジウム・レポート

地域資源活用による活性化

～若者（大学生）・よそ者（プロデューサー）目線の活用で地方創生～

平成28年12月17日、千葉商科大学図書館5階会議場で、経済研究所主催のシンポジウム「地域資源活用による活性化～若者（大学生）・よそ者（プロデューサー）目線の活用で地方創生～」が開催された。

当日会場には、地域資源活用による活性化への取組み等に関心のある各種事業関係者や中小企業経営者、研究機関の研究者、金融機関関係者、中小企業診断士等、多方面からのご参加をいただいた。

本シンポジウムの概要は以下の通りである。

第一部

基調報告　地域づくりのマネジメント
～つながりをつくり、創発を生む仕組みづくり～

事例報告　地域活性化における外部人材の役割
～全国の事例に学ぶ～

第二部

パネルディスカッション

第一部
開会の辞

千葉商科大学経済研究所所長　商経学部教授　**橋本隆子**

本日の公開シンポジウム「地域資源活用による活性化」～若者（大学生）・よそ者（プロデューサー）目線の活用で地方創生～では、第一部として、慶應義塾大学SFC研究所所長で総合政策学部教授である飯盛先生より基調報告を、そして、ランドブレイン㈱地方活性化グループチーム長の吉戸様より事例報告をいただく。第二部として、飯盛先生にモデレーターをお願いしたパネルディスカッションでは、引き続き吉戸様と、㈱ファーム・アンド・ファーム・カンパニー代表取締役の藤井様、㈱みやじ豚代表取締役社長の宮治様、また、本学で地域活性化の活動に取組んでいる人間社会学部教授の鈴木先生とその学生たち、さらに、昨年度までの３年間、勝浦市と千葉商科大学経済研究所との連携協定に基づいて行われていた「勝浦市総合活性化調査事業」に取組んできた３名の学生という、年齢も多様でさまざまな活動を行っている方々がパネラーとして登壇し、活発な議論が展開されることを大変期待している。

地域活性化や地方創生というテーマは、今日注目が集まっている話題であり、千葉商科大学経済研究所／中小企業研究・支援機構においても大変重要であると考えている。本日のシンポジウムを通じて、ご参加いただいた皆さまとともにこの問題に対して改めて考え、また、何らかの知見やアイデアを持ち帰っていただければ何よりも幸いである。

基調報告

慶應義塾大学SFC研究所所長　総合政策学部教授
飯盛義徳氏

■研究会活動について

本日の基調報告は、地域づくりにおける支援の方法や大学の関わり方についてお話しさせていただく。飯盛義徳研究会では、経営学（マネジメント）の視点から地域活性化の具体策を検討し、さまざまなプロジェクトを立上げ実践しながら学んでいる。今日、地方創生が耳目を集めており、その具体的な進め方が課題であるが、私は少し楽観的に考えている。それは、地域づくりに関心のある学生の増加を実感しているからである。研究会では年1回、訪問先の自治体担当から事前学習を受けた後、2泊3日の夏合宿を経て、地域の課題解決の提言発表会を行って

いる。その後「○○元気プロジェクト」を始動させ、年度内に最終成果を報告する流れである。

研究と教育と実践を如何に上手く連携させていくかということを常に考えている。

■地域づくりにおける社会的創発と資源化

地域づくりの活動で目指すべきことは、地域づくりの全分野において、ある事業が契機となり次々と新しい自発的な活動が生まれ盛り上がる状態になることである。これが「社会的創発＝イノベーション」である。その際には、地域の資源とは何かということを考えるべきである。それは、ヒト(住民、自治体、企業、NPO等)・モノ(自然環境、史跡、農水産物等)・カネ(予算等)・情報である。とくに情報が重要なポイントで、目には見えない歴史や文化や何らかのストーリーが資源として全て投入され、他の資源と相まって進められるものが地域づくりである。

何の資源もないと訴える地域があるが、何もないのではなく「資源にしていくという積極的な姿勢＝資源化」という考え方が大事であり、地域の資源を再認識して意味づけをする必要がある。そこでベースとなるものが、地域の人たちとのつながりやコミュニケーションの基盤となる道具・仕組み・空間であり、プラットフォームと呼ぶ。これを形成することによって、さまざまな人たちが流入して資源化が回っていくのである。つながりができないと社会的創発が起こりにくくなるので、一連の活動を通じて派生した活動が次々と生まれることが重要である。

■地域の資源化事例紹介

①NPO砂浜美術館（高知県黒潮市）

地元の方々は「ここには何もない」というが、美しい砂浜が4kmに渡って続いており、実はこれが資源だったのである。モノの見方を変えて砂浜を美術館にしたのである。この砂浜では、ホエールウォッチングができるのでクジラも、産卵のために上陸するウミガメも作品になる。キメの細かな砂浜を裸足で歩く子供たちやその足跡も作品になる。そのようなコンセプトを打ち出している。最も大きなイベントは5月開催の「Ｔシャツアート展」である。全国からデザインを公募して、生成りのＴシャツに印刷を施し1カ月間展示される。この幻想的な風景が何もない砂浜を美術館に変貌させ、地域の資源として再認識することで生まれたイベントである。平成17年に初めて学生たちと現地に赴いたが、当時は地元の方々の関心も薄くつながりもなかったが、一生懸命話し合うことで盛り上がっていった。

②企業組合ごめんシャモ研究会（高知県南国市）

シャモ鍋で地域づくりを試みたが、シャモが地域になかった。南国市に相談し高知県農業試験場の協力を得て少量確保、さらに農家の有志から飼育に協力を得てつながりができるようになる。平成22年に埼玉県和光市で開催された鍋の全国大会「第6回彩の国全国鍋合戦」に初エントリーで優勝して話題になったが、地元にシャモ料理店がないことから「ごめんシャモ鍋社中」を立上げ、レストランや食堂に協力を求め、現在20件弱の店舗でシャモ料理を提供している。「ここには何もない」から、坂本龍馬というストーリーで「高知県名産シャモ料理」の地域づくりを展開したのがごめんシャモ研究会である。

■効果的なプラットフォーム設計

地域づくりとは、如何に効果的なプラットフォームを設計するかであるが、とても難解なものである。強制や命令ではできず、10年単位の継続的な活動が必要で、資源にも制約がある。さまざまな人たちが集まり、活発な議論・交流を通じて、予期しない活動が次々と生まれるには、資源が集まりつながる空間を作り、新しいつながりが常に起こるようにすることが大事である。とくに、地域づくりのプラットフォームにおいて注目すべきポイントは、①地域づくりの活動における人と人との強い関係性と弱い関係性の両方が共存できるように設計すること、そのために②境界を上手く設計すること、さらに③資源の持ち寄りによって運営される必要がある、以上3点である。強い関係性というのは、緊密なコミュニケーションにおいて暗黙知で同質的な情報を深く共有し、信頼を形成して居心地がいい関係性であるが、常に新しく異質的な情報は入りにくい。よって、両方を上手に共存させなければならない。そこで効果的な境界を作ることになるのだが、境界とは内と外を区分けするエリアで人工物のことであり、人が設定することができる。強い関係性と弱い関係性を共存させるならば、高すぎず低すぎず、内でもあり外でもある、このような微妙なものを作ることによって、いずれにおいても自由な思考や表現が可能になる。この境界域を通じて自由に出入りし、誰とでも交流することができる。さらに資源を持ち寄ることで、利用可能な資源が増大し結合することで、参加者の主体性を芽生えさせることに有効と

なる。このような仕掛けをすることが、社会的創発＝イノベーションにつながり、ひいては資源も皆で持ち寄り共有しプラットフォームも皆で創り支えていくというスタイルが、これからの地域づくりでは大事である。

■地方創生で大学が果たす役割の重要性

地域において大学が果たす役割は、今後益々重要になる。人材（プラットフォームアーキテクト）を育成する、新しい情報・知識・技術の流入拠点となる、何より失敗を恐れない行動力がある若者が集積する拠点となる、これら全て大学である。その大学と地域の資源が結合することが地方創生につながる。

これからの進め方は、「できることから始めて、それを続けていこう」、次いで「与えて共有しよう」ということが大事である。人から資源を集めるには、まず自分が与えることから始める。さらに「色々なインセンティブがあっていい」と考える。学び合いの場、例えば江戸時代の「会読」というシステムにおいて、ひとつの議題に対して身分の上下なくいろいろな意見が言える場があった。まずどんなに小さくても一歩踏み出して、このような場をつくることによって「意見を言う」という資源を与えることになり、それを共有する文化になる。そこでコアメンバーが奮闘しさまざまな人たちが集まってくる、このようなステージを踏むことが大事である。その際、地域づくりに取組んでいると関心のある人を集めるのが難しいとよく聞くが、同じ思いを持っている人は2～3名程度のコアメンバーである。その後は、地域づくりがビジネスにつながると思う人、地域づくり活動が楽しいと思う人、リーダーに憧れる人、さまざまな人がいてもいい。このような多様な人たちが集合し、しかし結果として、それが地域のためになるという方向に持っていくのがリーダーの仕事である。さまざまな想いや理念を持って、コアメンバーが意味づけをしていき、途中でいろいろなインセンティブを持った人たちが参入し、紆余曲折しながらも方向的には近づいていく。こうして大きな流れをつくっていくベースにプラットフォームがある。地方創生のキーワードは「まち」「ひと」「しごと」であるが、町をつくるのも、人をつくるのも、仕事をつくるのも「ひと」である。よって、地方創生の中心的なキーワードは「ひと」であると考えている。

これからも、さまざまな皆さまとの意見交換・交流を重ねて、少しでも地域の元気につながるような活動に取組んで参りたい。

事例報告

ランドブレイン株式会社　地方活性化グループチーム長　**吉戸　勝氏**

■人材不足の現実と外部人材の関わり

本日の事例報告は、若者・よそ者目線を活用した地方創生を中心としてお話しさせていただく。地域づくりにはさまざまな人材が必要になるが、地方では少子高齢化・過疎化の進行により人材の減少が顕著である。よって、地域づくりの活動に従事する人手のみならず、推進役のリーダー層も減少しており進展しない地域も多数存在する。このような状況下において、外部人材にもさまざまな役割があるはずである。

そこで、TV等の先進事例として取り上げられておらず、外部人材が関わることによって物事が動いた印象的な事例についてご紹介させていただく。

■外部人材活用による地方創生事例紹介

①二地域就労推進調査（熊本県天草市（総務省））

地域において不足する「人材・ノウハウ・資金・ネットワーク」等の経営資源を補完すべく、大都市の企業との連携事業を通じて「事業拡大・中高年層雇用」等といった動機でくすぐり、ウインウインの関係で地域の活性化・発展を企図したものである。当社にて上場企業に対してアンケート調査を実施しヒアリングを行い、その中から航空会社A社との取組みについて紹介する。A社では諸事情により必要時に早期退職を募っていたが、「辞めていただけませんか」ではなく「活躍の場（天草）があるので行ってみませんか」と誘ってみてはどうでしょうと提案した。結局、国際線CAの女性Bさん（当時38歳）と営業部の男性Cさん（当時55歳）との間でニーズが合致した。天草には各地域に教会（世界遺産）があり、どのようなおもてなしをしたらよいのか、どのような観光プログラムや料理を作ればよいのか等、多数のニーズがある。BさんはCAの経験からおもてなしの心・作法・技術のプロであり、日々各所を歩かれて提案されている。また、天草は海山の豊かな資源に恵まれているが、販促方法が分からない事業者が多数ある中で、Cさんがアドバイスや戦略を提示してさまざまな特産品を開発されている。Cさんがこれまで培ってきた豊富なネットワークを活用した特産品の販売は、A社の業績にも寄与しているという。

②愛知県篠島の島おこし支援（篠島まちづくり会等）

私が外部人材として活動した事例であるが、「吉

戸」姓のルーツという強みを発揮して島民を中心とした島おこしを全面的に支援・先導したもので、歴史・文化の素晴らしさを再認識させながら、島民のやる気を喚起すべく、多様な主体が連携・補完しながら総合的に事業が展開できるよう計画を立案した。篠島には、毎年伊勢神宮から要請されて奉納する重要なものとして、大きさも決められた508匹の鯛の塩漬けがある。また、自分で釣って運勢を占うという遊び心ある「鯛のおみくじ」の製作や、鯛の奉納に船で同行するツアーの企画等の仕掛けをした。何か島につながりのある第2.5者という、微妙かつ絶妙な立場をいかして外部からその素晴らしさに気づきをもたらし、島民の誇りの再構築を目指して動いた。次第に自治体が一緒にやろうと入っていただき、昔はプレハブの船着場に切符売場兼待合場というセンター的施設である「島の駅」をオープンさせた。さらに、平成27年の式年遷宮の際に排出された古材の提供を受け、その古材で篠島に神社を建てるという事例をモチーフにしたN社のチョコレートを商品化して篠島を縁起のいい島としてアピールした。さらに、これは私が関わらず発生した動きであるが、さまざまなイベントを催す中で取材も多くなり、音楽関係者とのつながりもできたことで、若者有志による実行委員会を作り音楽フェスを今年までに3年継続して開催している。初回は漁協や観光協会は無関心であったが、多数の来場実績から2回目以降は全面協力となり、今では全島あげて取り組まれている。

③地域おこし協力隊（平成21年創設）

現在約3000名が派遣されているが、思い入れや高度なスキルをいかして、ぜひ地域のために貢献したいという人材が多数参加していると感じている。福島県奥会津三島町では、高齢化で担い手がいなくなった網組み細工に、芸術系研究室を卒業した若者が後継者になるという高い意識をもって移住され、それをさまざまな人に伝え広めようと活動されている。広島県江田島では、離島や限界集落で活動経験のあるコンサルタントが「自らが支援したい」と会社を退職し、地域おこし協力隊として活動されている。

■地方で活躍する外部人材となるために

外部人材として役割を果たす際、求められること、注意すべきことをお話しさせていただく。地域で外部の人材が活躍する時に、どのような能力（勢力）が必要かを時系列的にみていくと、まず、専門性がないと信頼を得られない（専門勢力）。また、外部人材としてさまざまな情報やネットワークを持っており、「こういうことやってみませんか」と伝えることが必要である（情報勢力）。次第に歯車が噛み合うようになると求められる勢力は変化してくるが、長く人付き合いする時や限界集落に赴く時、人とのつながりは一層深くなり一定の信頼性が求められる（準拠勢力）。さらに、やり取りを持続させるためには、外部の人とだけでなく内部の人とも「お互いさまの精神」で関わり続けていくこと（報酬勢力）である。

地方創生に向け、地域で活躍する人材となるためにということで纏めると、①実践経験・高度な技術力・ネットワークをもって「私はこういうことができるから、ぜひやってみませんか」というものがあること。②地域に対する想いや愛着心をもって「なぜ私がこの地域に来たのか」というものがないと信頼は得られない。また「私が来たから大丈夫」「私はこのために生まれてきた」という強い使命感も大事である。③自己実現と地域の発展を同一視させ、それが双方にとって幸せであるとしてベクトルを合わせていくこと。④地域へ溶け込み、半歩先行き引っ張っていく行動をすること。大きな一歩を踏み出し過ぎると手を差し出しても届かなくなるので、一寸出すとお互い手を結べる距離になる、一寸前に出る位が適当である。⑤主役は地域住民であり、地域の主体性を尊重すること。また、外部人材として役割を果たそうとするならば、謙虚さが大事である。

■今後の課題について

最後に今後の課題であるが、今日地方創生の名の下で、さまざまな民間企業が参入し地域活性化ということで動きが活発化している。地域活性化や仕事づくりの面では、民間企業が参入してきており、また、リーダー層が赴いて事業を始める等がある。ところが、生活や環境の維持・持続の面では、人件費の確保が困難なことや人材不足でビジネス性に乏しく民間企業が参入してもメリットが薄く、さらに、高齢化・人口減少という社会環境の中でリーダー層の不在が顕著である。よって、取組みが限定的となりその対応が必要となるが、地域の中からリーダー層を輩出すること、つまり、人材育成が最も効果的である。外部人材には6次産業化や観光振興の側面だけでなく、地域の生活を維持するため「こういうことをやりませんか」と一緒に汗を流すことが求められており、支援や説明をしていくことが大事である。

外部人材の活躍ということでいくつかの事例を説明させていただいた。私どもも地域活性化に向けて、更なる活動をさせていただければと思う。

第二部
パネルディスカッション

【①パネラーによる個別事例の概要報告】

株式会社ファーム・アンド・ファーム・カンパニー　代表取締役
株式会社大田原ツーリズム　代表取締役社長、中小企業診断士
藤井大介氏

本日は「グリーンツーリズム」のお話しをさせていただく。私自身は栃木県大田原市でコンサル事業や食・惣菜等の農業を取り巻く周辺ビジネスを展開する別会社を設立していたが、日本有数の好立地を活かすべく市から農村でグリーンツーリズムを展開したいというお話しをいただいた。元来コンサルタントでもある私が全国を回り事業環境の事前調査を行い、運営組織体の編成を検討し事業計画を策定のうえ、平成27年4月に市との合弁で大田原ツーリズムおよび大田原協議会を立上げた経緯である。近年政府も観光に注力しており、とくに地方創生の旗印のもと農村観光はブームになっているが、それ以前から立上げていた会社である。オール栃木ということで私が社長に、副市長が会長に、メディア系や農協系の方々が取締役に就任し、社員は合計6名である。従来大田原市はブランド牛で著名となったが、最近はグリーンツーリズムでメディアに取り上げられるようなった。私はその仕掛けを取り仕切っていた。ただ見た目は一面田園地帯で宿泊所も何もないこの田圃に、如何に長期滞在を可能にすべく人を呼び込み巻き込めるのかということで検討を重ねた結果、地域資源を活用した体験を120程のプログラムに纏めた。また農家民泊も市内約120軒となり、さらに那珂川町や那須塩原市に広域展開している。今年度の観光交流人口は約8000人に到達し、インバウンドはその約3割を占めるものと見込んでいる。

今後も農家民泊の増加を図り、最終的には人と人とのつながりによる観光交流人口の増加を目指す。

株式会社みやじ豚　代表取締役社長
NPO法人農家のこせがれネットワーク　代表理事CEO
宮治勇輔氏

本日は「みやじ豚」のお話しをさせていただく。当社は神奈川県藤沢市にある家族経営の養豚農家であるが、名物イベントとして大好評のバーベキュー（BBQ）を毎月1、2回開催し、毎回約150名の参加をいただき、常に2～3ケ月待ちの状況である。ゆったりとしたスペースに兄弟だけを一緒に飼うことによって美味しくなる豚を丁寧に育て、BBQで食べていただき、美味しかったらインターネットで購入を、もしくは飲食店の紹介を促し、さらにクチコミを活用する。みやじ豚という、湘南地域ではほぼない独自ブランドを展開する養豚農家兼店舗を持たないお肉屋さんという、地域オンリーワンの事業形態で順調に顧客を増加させ、今年で10周年を迎えた。父と弟が生産現場を、私はよそ者目線のプロデューサーの役割を担っているが、その本質は「如何に今ある資源を活かしてお客様に喜んでいただくか」の実現によって、受注し売上げにつなげていくことである。一例がこのBBQマーケティングであり、中小企業が取組んでいかなければならない差別化の一環である。ここでいう差別化とは「自らの特徴を複数組み合わせて、地域で唯一の存在になること」である。とくに画期的なことに取組むことではなく、あるものを如何に活用し自らの強みや地域の特長等を複数組み合わせることによって、必ず自らが一番になれる分野があるはずであり、そこで勝負することが重要である。戦略ということばがあるが、その意味するところは選択と集中である。何処で商売をするかを選び､そこに経営資源を集中的に投入する、これが強みの絞り込みであり、経営戦略＝自らが勝てる分野で勝負することである。

現在、農業界最大の課題は事業承継であり、これは地域の活性化にも通じることではないかと認識している。事業承継では、まず先代の強みを把握することで自分に受け継げる事業があることのありがたさを感じ、先代に対する尊敬と感謝の念を持てるようになることが大事である。地域内事業承継の要諦は、先代の強み、地域の強み、若者の強み＝後継者の強みを組み合わせて新たなビジネスモデルを作ること、これが地域の活性化を実現するための方策であると考えている。

活発な議論が展開されたパネルディスカッション

千葉商科大学人間科学部　教授　鈴木孝男

平成27年4月から開始した「久留里線プロジェクト」で、先月行われた「ローカル線と古道歩き」という授業内容について報告させていただく。なお、成果物である、学生とともに制作した「るるぶ」（非売品で無料配布）にて、久留里線沿線の紹介記事を掲載した。記事にはプロジェクトに参加した地元の高校生も登場するが、ローカル線の主要乗降客は通学に利用する地元高校生が相当割合を占める実態がある。高校生のような若者が、若年期から地域のことを考えることは大変重要であり、然るに、一緒に地域の活性化について取組みをしようと始めた経緯である。また、久留里線沿線には、地元の方々が関心を示さないような魅力的な里山があるが、同様に風情を醸し出している小湊鉄道との「間」はつながっておらず、ならば歩いて行こうとの発想から企画されたプロジェクトである。以下、学生代表からの報告である。

【人間社会学部3年　川名友貴より詳細報告】

小湊鉄道養老渓谷駅からJR久留里線久留里駅を結ぶ、全長17kmにおよぶウォーキングコースの設定理由は、その間にある養老渓谷の紅葉の素晴らしさ、また、久留里城祉周辺に多数の古道の存在が事前調査により判明し、これらの活用を意図したことによる。千葉県内にはいくつかのローカル線が存在するが、ローカル線同士で観光客を増やそうという試みであり、決して争うものではなく共存する観光プランである。休憩ポイントには小学校の廃校を活用し、木更津東高校の女子生徒がデザインした弁当等の販売が行われ、また、袖ケ浦高校の写真部の生徒にはウォーキングに同行して写真撮影をしてもらい、さらに、君津青葉高校の生徒にはゴール地点で参加者を出迎えてもらう等で関わってもらえたことが大きなポイントである。学生代表として、今後もこのイベントを後輩たちが引き継ぎ拡充させ、久留里線沿線の活性化に貢献し成長させてくれることを期待して報告を終了する。

最後に、地域の資源は何かというと、地元住民がその価値を認識していない自然環境であり、古道をはじめとした歴史的遺産であり、さらには人材である。今回、地元の歴史に詳しい方と巡り会いさまざまな支援をいただいた。このような方との出会いが大事であることを、身をもって認識した。

千葉商科大学商経学部4年
大畠真実、田中翔太郎、佐藤瑠美

「勝浦市総合活性化調査事業」について報告させていただく。3年間の連携協定のうち、平成26、27年度の2年間、学生も参加して経済研究所および地元住民とともに勝浦市の活性化に向けた活動を行い、さらなる活性化への方策について検討を重ねてきた。勝浦市は高齢化と人口減少が進んでいるが、さまざまな海産物や観光地に恵まれた港町で、400年以上の歴史がある勝浦朝市は日本三大朝市としても有名である。平成27年のB-1グランプリ受賞「勝浦タンタンメン」は勝浦市の知名度アップに貢献し、翌年の観光客数は直近5年で最高を記録、また、毎年6月に開催される「勝浦港カツオ祭り」には2万人超の来場者が訪れる。冬は温暖、夏は冷涼と気候にも恵まれ日本の渚・百選にも選ばれた海水浴場も点在する等、観光資源は豊富である。平成26年度にはキッズビジネスタウンかつうら（KBTかつうら）、平成27年度には勝浦朝市応援という活動に取組んだ。さらに勝浦市の活性化につながると考えられる方策として、①インターネットを活用したご当地キャラクター「カッピー」を戦隊ものにストーリー化したもの等の映像配信、②路上ペイント等による勝浦市朝市等への誘導看板の設置、③インパクトのある印象を与える「勝浦タンタンメンサイダー」等の勝浦市特産品を活かした土産物の開発、④勝浦市観光アプリの制作、⑤リピーター確保および問合せ対応を目的とした勝浦朝市における店舗カードの発行、⑥販売商品の情報を発信する勝浦朝市店舗におけるPOPの設置、を提案した。

最後に、これら取組みを通じて地域活性化の大変さや厳しさを実感した。また、地域の子どもたちが自らの地域のことを知るために、大人は如何に教えるべきか等、地域連携を大切にしている商業教育について、4年間学んできた私たちにも考察

報告者（左から大畠真実さん、佐藤瑠美さん、田中翔太郎君）

の必要性に迫られた。今回の調査事業で考えた方策内容が、今後の商業教育でも必要になるものと考えている。

【②パネルディスカッション】

（モデレーター：飯盛先生）

飯盛：藤井さんと宮治さんの事例は、如何に地域資源を地域の活性化につなげるかという視点で、また鈴木先生とCUCの学生の皆さんの報告は、大学が如何に関われるのかという視点で、いずれも大変素晴らしい取組みであった。

藤井：グリーンツーリズムにおいて、とくに優位性といえるものはなく、根性と努力の結晶である。根本的な問題として、地域には人がおらず私のようなよそ者が入りやすい環境要因もあったが、中心人物が如何に動くかが大事である。相当困難な状況の中で、正確な計画策定とその環境におけるヒト・モノ・歴史／文化の徹底的な分析、さらに、地元を歩き回る時間と地元の方々と「飲む」時間の確保＝つながりを構築することが重要である。

宮治：みやじ豚が地域資源と認識されたのは、ここ数年のことであり、最低10年は事業を継続することが必要ではなかろうか。地域から信用を得るためには、長く続けていくことが重要である。

吉戸：「ヒト・モノ・カネ・情報」という地域資源を徹底的に知ることで強みが分かり、さらに、モノだけでなく信頼性を含めたヒトもつなげていくことが重要である。「この人なら信頼できる」という基盤が他の人もつなぐ力の源泉になる。ただし、地域資源を動かすには、実践の継続的蓄積が必要である。

飯盛：確かに、地域資源の動かし方は実践しなければ分からないことが多い。よく分からないと思いながらも、実際に地域に赴いている方のお話しを伺うと、「それってよく分かる」というケースが多い。

宮治：ファーストコンタクトが重要である。よそ者の目線で振り返ると、私も会社を退職して初めて家業に向き合った際、何か新しいことができないかと直ぐに考えて行動した。直ぐに始めず2年3年停滞していたら、そのまま流されていたであろう。そういう意味で、初めて見た事業の全体像に「何らかの違和感」や「こうした方がいいのではないか」という感覚は大事にすべきである。

藤井：その感覚はとても大事であると同時に、統計データや歴史の分析も重要であり、信用性を増加させるものであることを補足させていただく。

飯盛：地方創生において、地域の活性化に資する大学の役割に益々注目が集まる現在、実際に教員と学生が地域に赴いて、若者（学生）ならではの気づきや目の付けどころ、もしくは可能性について何か感じたことはあるか？

鈴木：今回のプロジェクトでは、CUCの学生たちと協働してくれた地元の高校生の活躍も顕著であったが、特徴を申し上げると、年配者には思考できない柔軟な発想やセンスを発揮していただいた。JR久留里線の車両「キハ130系」からイメージされた「きはいさおちゃん」というオリジナルキャラクターは、袖ケ浦高校の生徒さんが考案してくれたものである。高校生には遊び心や面白そうなことをやってみたいという気持ちがあり、それが反映されたもので参加者から高い評価を得ることができた。

飯盛：いろいろな可能性や価値があることは私も実践していてよく分かるが、これをさらに進めようとする際の課題や何らかの意識はあるか？

鈴木：地域の方々とのコミュニケーションや組織づくりが大きな課題である。とくに地域の自治体や高校との連携の維持には腐心し、地域の方々と一緒にプロジェクトを完遂することは、簡単なようで実はとても困難であることが事実である。ただし今回、「ローカル線と古道歩き」のような、いろいろな形跡を残すことができた。それを地域の方々が主体となって踏襲・実践し、そこに教員と学生が参加する、あるいは支援する体制が整えば、存続する可能性は十分にあろう。地域の活性化に向けて、まだまだやりたいこと、やるべきことはあるが、相当なエネルギーが必要であるということも実感している。

飯盛：勝浦市の総合活性化調査事業に取組まれた学生の皆さんが、勝浦市のお役に立てたと自慢できることを紹介して欲しい。

大畠：勝浦市の方々は「できることはできる、できないことはできない」とはっきり意見を表明していただき、その反応に対して具体的な提案をすることができたと自負している。

飯盛：今日、CUCや慶應義塾をはじめ、このような地域の方々と一緒に活動する「アクティブラーニング」が多数取組まれている。誰かに教えられるのではなく、主体的に学び主体的に判断することも、地域での学びであると考えている。地域と大学の連携を含め、よそ者・若者が地域の中に入り込むことによる可能性について、どのように考えているか？

吉戸：よそ者でありかつ若者であるという「機能」をもった学生の皆さんには、とても大きな可能性があるはずであると強く感じている。

【③会場の参加者との質疑応答】

質問：地域資源の活用には継続性・持続性が重要であると認識したが、それらを担保するためのポイントについてご教示いただきたい。

藤井：プラットフォームという継続的な仕組みを現場につくることであり、その過程で重要なポイントは「人」である。プラットフォームに配置されるトップ人材の能力によって、継続性が左右される。

宮治：自分で考え自分で行動する、自分から人を巻き込むことが大事であり、地域資源に対しても自らが働きかけないと動いてくれないことが多数ある。つまり「自発性＝リーダーシップ」が重要である。

鈴木：大学が教育の一環として地域の活性化を位置づけ、人材や資金を投入する姿勢を持つこと。また、自治体や行政においても、コミュニケーションの部分で地域の方々とのつながりを維持できる仕組みを構築することが重要である。

総　括

千葉商科大学経済研究所副所長　中小企業研究・支援機構長
商経学部准教授　**鈴木直志**

今回のシンポジウム企画は、2年前に発表された日本創生会議における「増田レポート」で人口減少社会の到来の危機が唱えられた際、中小企業庁で開催された勉強会が契機である。そこでは、①地域が主体になることの重要性、②息の長い取組みが遠回りのようで成功につながるとの指摘があったが、さらに本日、ご参加いただいた皆さまからの事例報告から、地域にかける熱い想いと行動力、また、プラットフォーム形成による「社会的創発＝イノベーション」の重要性を確認することができた。そのうえで、よそ者であるプロデューサーがさまざまなかたちで関わり、若者である学生の実践や発想が、地域の方々とのつながりの構築に寄与することを認識した。

本学としても、地域の活性化に貢献できるような仕組みづくりや関わりに努力していく。その過程で、本研究所もその一端を担っていく所存である。

シンポジウム記録執筆者

中小企業診断士（千葉商科大学大学院中小企業診断士養成コース修了）
柴田多敏

本日の皆さまの報告に共通したキーワードとして、地域資源活用による活性化における“つながり”の重要性が挙げられていることを踏まえ、最後に今回のシンポジウムの所感を述べさせていただく。地域（経営）資源の構成要素は「ヒト、モノ、カネ、情報」であるが、モノを製造し、カネを調達し、情報を取得・処理するのも全てヒトの行為によりものである。故に、資源の中心を為すものは「人」である。地域と中小企業は似た特性を有している。限られた資源を最大限に有効活用することが、それを存続・発展させていくために求められる。最大限に有効活用するためには、単体ではなく有機的に“つながり”、相乗的な効果を得なければならない。つながるための「触媒」が人なのであり、その人にはさまざまな資源を統合し牽引する能力が必須である。このような特長を有した「人」に対する初期教育をする使命が、社会人への過程の直前に位置する大学にはある。

今後、顕著な進捗を見せる高齢化・人口減少社会に向け、（地域）社会を維持・活性させていくためにも、私たちは“つながり”や「人」に対する何らかの役割や関与を遂行する必要があると深思する。

報告者

飯盛 義徳
慶應義塾大学SFC研究所所長、総合政策学部教授／博士（経営学）
国や地方自治体の地域づくり委員等を多数歴任。またNPO鳳雛塾理事長を務め地域や人材の育成等に尽力。

吉戸 勝
ランドブレイン（株）地方活性化グループチーム長
知恵と技術で社会に貢献するを社是に掲げ、国の政策立案から現場の事業の実践まで地域に必要な多様な分野の取組みを幅広く支援。

藤井 大介
（株）ファーム・アンド・ファーム・カンパニー代表取締役、（株）大田原ツーリズム代表取締役社長、中小企業診断士
10年後20年後のこの地域の歴史/文化/産業を残すために地方創生活動を展開。

宮治 勇輔
（株）みやじ豚代表取締役社長、NPO法人農家のこせがれネットワーク代表理事CEO
地域内事業承継の重要性を訴え先代の強み×若者の強み=新たなビジネスモデルを提唱して活性化をプロデュース。

千葉商科大学人間社会学部教授
鈴木 孝男

千葉商科大学商経学部4年
大畠 真実
田中 翔太郎
佐藤 瑠美