

地域の「稼ぐ力」を高める仕組みづくり

大阪産業経済リサーチセンター 主任研究員

山本 敏也

本格的な人口減少社会への突入

本格的な人口減少社会を迎えるなか、「まち・ひと・しごと創生総合戦略」（2014年策定）では「日本版DMO¹」の必要性が明記されるなど、観光を切り口とした地域づくりや、近年急速に増加している訪日外国人客の活力を地方に取り入れる方向性が打ち出されています。観光地域づくりの様々な制度が整備されるとともに、地域の自治体・企業・市民などが連携し、自律的で持続的な地域経営の確立が求められています。

そこで、当センターでは「地域で稼ぐ」をキーワードに、地域の内発的発展をもたらす仕組みについて、事例分析を中心に検討した結果をとりまとめました。

地域が抱える5つの課題

地域が解決すべき喫緊の課題として、①人口問題、②医療・福祉問題、③社会問題、④教育問題、⑤経済問題があります。①では、東京一極集中に伴う地方都市の急激な高齢化と過疎化、②では地域の医師不足やそれに起因する過重労働のほか、前期・後期高齢化率の逆転現象などがあります。③では、地域コミュニティの衰退による産業・商業集積の低下や治安の悪化などが、④では、貧困・社会格差の拡大による子どもの社会性の弱体化なども指摘されます。そして、⑤では地場産業や商店街・飲食店など既存産業の衰退による移輸入超過²等が挙げられます。

特に人口問題は、地域コミュニティの機能低下のみならず、他の4つの領域と複雑に絡み合っており、さらなる人口減少の悪循環を引き起こす元凶となっています。そこで、人口減少の負のスパイラルを断ち切り、地域の「稼ぐ力」を強化しようと、政府は地方創生の取り組みを進めています。

しかし、多くの地方自治体では人口ビジョンを策定する際、人口規模や動態の違いを考慮せずに国が想定した合計特殊出生率を用いるなど、ローカル・アベノミクスの課題が指摘されています。このように、従来の政策で解決できなかった課題に、地域独自の視点で対処しているケースはまだ少ないようです。

3つの視座による分析

本調査は、①量から質への転換、②科学的な知識に基づく地域経営、③経済的価値と社会的価値の両立、という3つの視座で分析しています。①は、生活インフラの充実度やモノ・取引の量の多寡だけにとらわれず、人のつながりや意識など質的な側面に着目すること、②は国の予算や勘・経験に依存した自治体経営から脱却し、マーケティングなどの要素を導入した地域経営の必要性を示しています。③は、三方よしやCSV（共有価値の創造）のような一見相反する2つの課題解決のモデルに加え、強い意志と実践力で地域再生に取り組んでいる「ソーシャルイノベーター」の役割についても注目しています。

これらの視座に基づいて、すでに全国各地で展開されている「地域で稼ぐ仕組み」を眺めてみると、文化・歴史・自然・景観・芸術など、人間の営みの中で生まれ伝承される「地域資源」を土台にして、観光、ICT、地域産業が今後注目すべき要素として浮かび上がります。それぞれの要素を掛け合わせて、地域課題を解決するビジネスモデルを分類すると、図1のようになります。

先進事例からの示唆

経済性と社会性を両立するビジネスを醸成するためには、以下の点に留意する必要があります。

(1) 身の丈に合ったスケールで起業する

組織が巨大化すれば足並みが揃わないばかりか、時代の変化に取り残され、ビジネスチャンスを見失いかねません。そこで、小さく起業して短期間に

1 「観光地域組織」と直訳され、マーケティングとブランディングを武器に観光地経営の司令塔となるような組織。

2 人口減少による地域の需要減少を上回るペースで経済活動が縮小し、地域で稼げる主要産業が存在しなくなり、域内需要に対する供給の大半を地域外から賄う状態。

仮説の構築と検証を繰り返して、絶えず軌道修正を行うことで、事業の継続性を担保するマネジメント手法が有効です。

(2) ソーシャルイノベーターを発掘・育成する

創造性のある人材を引き寄せ、繁栄する都市には、開放性・多様性・寛容性があります。地域住民から「異端者」と一括りにされていた人が、実は「新しい時代の扉を最初に開く人」

(=ソーシャルイノベーター)として、多様な才能や価値観を持った創造性豊かな人たちかもしれません。目立つと不信の目で見られ、成果が出れば嫉妬されたりする彼らの小さな挑戦を、地域で許容することが大切です。

(3) 稼ぐ仕組みは「さりげなく」仕掛ける

アニメの聖地巡礼のように、稼ぐ仕組みの成功の秘訣は「さりげなさ」です。アニメファンの考え方やニーズを丁寧に拾い上げ、ファンを主役にした事業は成功しますが、木に竹を接いだ作威的な仕掛けは、ファンの熱が一気に冷めるので禁物です。一般的な観光でも、そのニーズがコト消費や「異日常」の体験へと変化しており、地域住民の暮らしぶりへの関心が高まっています。ですから、ありのままの日常を見てもらう「普段着のおもてなし」が今後注目されるでしょう。

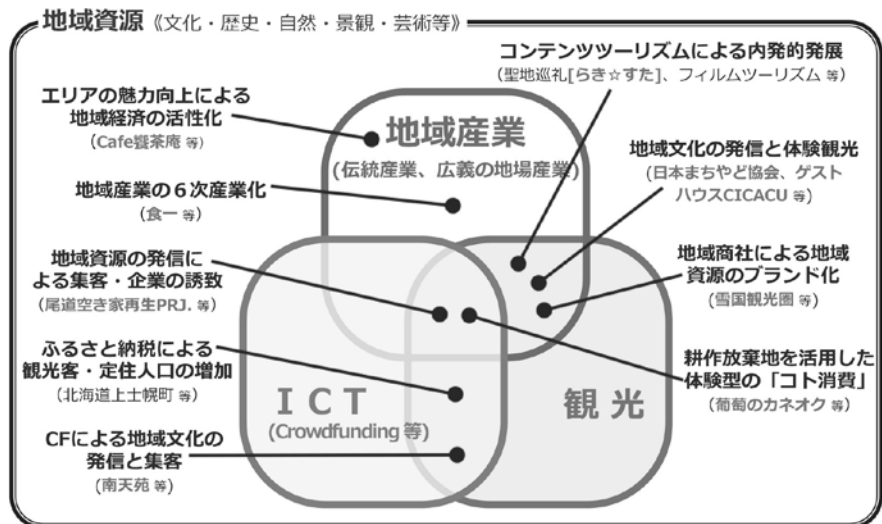
(4) 常識を疑い、逆転の発想でチャンスをつかむ

常識にとらわれ過ぎると、隠れている新しい発見やアイデアを見逃す恐れがあります。素人の方が怖いもの知らずで飛び込み、現実を直視することもできます。住民がここには何も無いと思っている地域でも、外部の人たちは地域の常識にとらわれず「あるものを探そう」とします。発掘された資源が地域の歴史などの文脈に組み込まれ、新たな付加価値を持ったビジネスが誕生するケースは少なくありません。

(5) 稼ぐ目的を明確にし、共感を得る

補助金やクラウドファンディングによる資金調達の際には、「こういうまちをつくりたい」など、ビジョンを明確に描いた上で取り組むことが大事です。近年、「コト」に対する共感が重視さ

図1 地域で稼ぐ仕組みの分類



れる傾向にあり、商品やサービスが幅広い支持を得るためには、その性能や機能によってもたらされる「機能的価値」だけでなく、体験などを通じて得られる「憧れ」や「安心感」のようなストーリーを伴った「情緒的価値」を訴求することで、競合他社との差別化が可能になります。

地方創生の本質とは

自分たちの地域と他地域の違いをみるとき、「あなたでなければ」「ここでなければ」「今でなければ」の3点について整理すると、そこにしかない価値が見えてきます。これらは、「人」「場所」「時間」という価値軸を表しています。便利で手頃な商品やサービスが溢れる現代において、これらの価値観は人々の心を惹きつける質的な要素です。

最後に、地方創生の本質は一人ひとりが地域のことを客観的に理解し、考えて行動することにあります。したがって、図1が示す多様なビジネスを通じて、住民が日常的に当事者意識を持ち、地域経営に参加する萌芽になることが、地方創生の究極のあり方ではないでしょうか。

※報告書の内容は、当センターのウェブサイトでご覧頂けます (<http://www.pref.osaka.lg.jp/attach/1949/00051733/166kaseguchikara.pdf>)。また、大阪府府政情報センター（大阪市中央区大手前2丁目 大阪府庁本館5階）でも閲覧・購入（210円）頂けます。