

人の関係・収入を高める、パラレルキャリアで地方創生〜大島町編③

関係人口⇨顧客のクチコミで地方を売る⇨役所の広報がダメな訳

久繁哲之介
地域再生プランナー

地元への無関心 VS よその猿真似で、地方は衰退

東京都大島町で2017年11月の3日間で実践したアドバイス業務と講演を題材に、人口減少対策など地方創生策の提言を行う、第3回である。

今回は、地方が衰退する原因は、役所の「内(地元)への無関心 vs 外(よそ)の成功例を猿真似」にある事実を、大島町の例で解説する。

「内(地元)への無関心 vs 外(よそ)の成功例を猿真似」による地方衰退は「①地域資源が埋没⇨②地域の個性が喪失⇨③市民が誇りを喪失⇨④人口と観光客が減少⇨⑤地方(の産業)が衰退」という順序で起きる。

つまり、地方の衰退は「役所の地元への無関心」による地域資源の埋没から起きる。

本稿は前々回、大島町が「ゴジラ像を約2億円で建設する政策⇨キャラクター像を造る、よその成功例を猿真似」が、住民の大規模な反対運動で、中止に追い込まれた失敗例を詳解した。

大島の失敗例は、もはや「よその成功例を猿真

似する役所の愚策を、市民は許容しない」事実と、政策は地元を基点に創るべき重要性を示唆する。

なぜ役所は「内(地元)への無関心 vs 外の成功例を猿真似」という失敗を犯すのか？

原因は後述するが、まず「成功例⇨幸せな生活」の定義・意識が、役所と市民では、ズレている「役所の市民目線の欠如」に注目しよう。

パラレルキャリアこそ、地方創生を実現する鍵

拙著「競わない地方創生⇨人口急減の真実」は、この事実と解決策「パラレルキャリアこそ地方創生の鍵」を詳解している。

パラレルキャリアの形は多様だが、地方小都市では「**農漁業との副業、定年後の起業**」が多い。

大島では自宅を少し改築した小さな飲食店・民宿を「農漁業との副業、定年後の起業」として営む市民・移住者が多く、地域は活性化している。

つまり、パラレルキャリアにより「人は地方に移住・定住を実現⇨地域は活性化」している。

私と大島町民の意識では、大島(に移住・定

住)は幸せな成功例と定義できる(だから、ゴジラ像の建設⇨よその成功例の猿真似は不要)。理由は以下のように「前向き、長期的な」意識に基づく。

第一に、前向きな理由。パラレルキャリアは「顧客価値(利益)の創造、コスト削減」という経営の2本柱を実現できる。例を農業と民宿のパラレルキャリアで説明しよう。

取れたての野菜・魚を民宿の食事に出すと、顧客は喜び、クチコミやリピートで集客に貢献してくれる。民宿側は仕入れコストが低減できる。

第二に、長期的な理由。一つの雇用に依存するリスクが高まり、民間人はリスクヘッジとして「複数の収入先を持つ、パラレルキャリア」を望んでいる。この例は「公務員の単純作業な労働は、人工知能(AI)やロボットに代替されて、不要になる」話として後述する。

役所と市民は、成功の定義・意識が違う

大島は以上のように、市民のパラレルキャリア

実践で、地域が活性化している。役所は、協働でこれを進化させれば、地域をさらに活性化できるが、よその成功例を猿真似したがる。

つまり、役所の意識では、大島（に移住・定住）は成功例ではない（正確に言うとうと、地元に関心だから市民生活を知らない）。だから、現在の生活・地域資源とは無関係な「よその成功例を猿真似」して、成功したいと考える。

この動向と原因は大島町に限らず、他都市にも共通する。よって、この改革は重要である。

改革のゴールは当然、役所が「よその成功例の猿真似を禁止↓地元に関心を持ち↓地域資源を活かす政策化」である。

この改革のゴールは、私以外の専門家も指摘するが、いまだ実現しない。なぜか？ 答えは、役所の「内（地元）への無関心 vs 外（よそ）の成功例を猿真似」を繰り返す原因と同じである。よその成功例⇨前例の猿真似は、役所に次の二つのメリット（原因）があり、地域資源を活かす政策化には正反対なデメリット（原因）となる。

1. 猿真似は前例があり、やり方は猿でも分かるほど簡単。一方、地域資源を活かす政策化は、やり方が分からない・面倒くさい。原因は、面倒くさいことはしない（前例があり簡単なことしか実践しない）「手抜き、努力不足」

2. 前例がある猿真似は必ず失敗するが、役所では失敗しても責任を問われない。原因は、市民より役所の都合を優先する「保身」

保身を優先しない「働き方と意識へ改革せよ」

成功例は、顧客価値の創造を目的に、前例が無い（方法が分からない）創造的な仕事を「面倒くさい」と感じないで「楽しい」と感じて、試行錯誤を重ねた結果、生まれる。

成功者は二つのメリットを手にする。まず「創造的な仕事を楽しむ、働き方と意識だから成功」できる。そして、創造的な仕事は、AIやロボットが普及しても、代替されずに存続できる。

一方、前例を猿真似するダメな者は、二つの正反対なデメリットに陥る。まず「保身を優先し、面倒くさいことはしない単純作業を好む働き方と意識だから失敗」する。そして、前例がある猿真似は単純作業にすぎず、AIやロボットに代替されて、消滅する。

公務員は、地域を活性化する目的と、自分がAIやロボットに代替されない目的から、以下のような「創造的な働き方と意識」へ改革しよう。

地域と自分を活性化する創造的な働き方と意識

地域と自分を活性化する創造的な働き方と意識は、次の4段階で実践しよう。

以下「働き方」を最初に示し、かつこ内には公務員が最も苦手な「意識」の具体化を表す。

1. 顧客価値の創造を目的に、顧客を絞る（結果「顧客目線」になれる）

2. その顧客の面倒くさい個別ニーズに、まず

自分で応える（これを「おもてなし」と言う）

3. おもてなしに不足する部分を協働で進化させ、地域の共有財産にする（協働とは実践した後、不足を補える者へのみ声を掛ける）

4. おもてなしに感動した顧客がクチコミで集客してくれたら、おもてなしと広報は完成（シテイセールスや広報は、顧客にやってもらう時代、これも協働）

シテイセールスや広報は、顧客にやってもらう時代

4を説明する。電通OBの佐藤尚之氏は著書「ファンベース」（ちくま新書、2018年）の1章で、ある自治体職員の声（A）を基に、広報の課題と今後の方向性（B）を次のように示す。

A…地方創生の一環で、ネットメディアと一緒に企画した「移住推進のためのオモシロ動画」がバズりました。知名度は上がりましたが、移住は全く増えません。「あのバズよりもう1度」と様々な企画を出していますが、なんかこの方向性自体が疑問

B…提供者（自治体、企業）が発信する広報・宣伝は最早、顧客が「①関心をもたない、②信頼しない」。②は改善しようが無い。①の改善は、電通など代理店の得意分野。だから、提供者は代理店へ大金を積んで「①関心を引く広報・宣伝」を発注する。だが、ネットが普及して、関心を引くだけの広報・宣伝が洪水のように流れる今、顧客はバズ（瞬間風速的に話題だけを消費）を楽し

むように変化した。バズにマスコミは飛びついて拡散され、広告換算効果は高いと代理店は言うが、バズに価値はあるのか？

今後の広報・宣伝は、ファン（おもてなしに感動した顧客）が発信するものだけが「持続的な関心を持たれ、深い信頼を得る」だろう。

大島は「ランナー合宿」の聖地

地域と自分を活性化する創造的な働き方と意識の具体例として、以下の二つを詳解しよう。

1. 大島は「ランナー合宿」の聖地
2. 大島は「^{しまが}障壁者にも優しい」まち

東京から高速船で100分の離島、大島は「五輪や箱根駅伝に出場するランナー（以下、ランナー）」が合宿で集う聖地である。

ランナーは滞在が2〜3週間と長い合宿先の選定に「食事への個別配慮」を最も重視する。

この「面倒くさい個別配慮」という条件に、大企業（大手ホテル）は対応できず、小さな民宿の方が圧倒的に有利。

「面倒くさい個別配慮に、顧客は感動して、大島ファンとなり、クチコミで集客してくれる。

顧客が感動した「面倒くさい個別配慮」は地域内で共有資源として協働に活かす。民宿に加え、食材を卸す農漁業者も協働で潤い、大島は地域全体が活性化している。

小さな民宿の支援で、五輪メダリストに輝く

2人の女子マラソン・メダリストは大島に感動した伝承者（クチコミニスト）として有名。

有森裕子氏（1992年バルセロナ五輪で銀メダル、1996年アトランタ五輪で銅メダル）。高橋尚子氏（2000年シドニー五輪で金メダル）。2人は、ランナーに人気が高いサイト

「RUNNER'S INFO (<http://www.runnersinfo.org/road/run/005/>)」で、次のように大島を絶賛クチコミしている。

高橋さん「大島椿^{つばき}で有名なこの島は、歩いても走ってもとても楽しめる素敵な場所。（後略）」

有森さん「大島は世界一脚作りに適したコースだと思ふ。私は、初マラソンの練習からずっと使い続けてきた。（後略）」

メダリストに輝いた順と、大島への思い・絶賛の強さから、最初の伝承者は有森さんである。

有森さんの「伝承」クチコミで、高橋さんが大島を走るようになる。

以降、高橋さんも伝承者に加わり、箱根駅伝に出場する大学の多くが大島を走るようになる。

有森さんは、五輪メダ

表 ランナーが定宿に使う「大島の民宿」の一部

帝京大学	民宿「三佳」
上武大学	民宿「大島グランド」
有森裕子さん	民宿「おくやま荘」

リストに輝いた1992年

以降、ランナーやマスコミ等から合宿に適した場所を聞かれると

「大島は世界一脚作りに適したコース」

等と伝承し続

けている。大島は世界一脚

作りに適したコースとは、

科学的に検証されたものではなく、感動の体験から発せられたクチコミと言える。

有森さんの感動は、15年間ずっと使い続けた定宿「おくやま荘」という小さな民宿が、食事などで献身的な支援をしたことが大きいといわれる。

このクチコミから、大島には大きなホテルも多い中、ランナーは合宿に小さな民宿を選ぶ。表は、有森さんが定宿としていた民宿の一部である。

同業の起業者に親切な大島には、移住者が多い

大島には、小さな民宿とペンションが多い。そのリーダー的な存在である下田昭彦さんと妻の八重子さんに話を聞いた（写真1）。



写真1 すばるにて、下田さん夫妻と筆者(左)

一家言

下田さん夫妻は1999年、昭彦さんの定年退職を機に、大島へ移住して、バリアフリーペンション「すばる」を起業する。移住直前、夫妻は宇都宮市に住みながら、定年後に起業・移住する地

を探す旅を始める。宿泊は小さな民宿とペンションを選び、その地の「集客動向、食材仕入れ環境、同業者の関係（以下、その地の状況）」等を聞いた。

ダミー

ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー

ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー

〇

その地の状況は、大島が抜群に良かった。これが移住地に大島を選ぶ決め手となる。

他の地域では、同業のライバルが増えることを嫌ってか、真実を話していない様子が窺えた。

一方、大島では「1999年、既にランナー合宿の聖地となりつつあり、集客は良好。ランナーはこういう食事を好む。食材の仕入れは、この農漁業者が良い」等と、皆が親切に教えてくれて、感動したという。昭彦さん曰く「顧客として宿泊した私が感動する接客に、ランナーなど顧客も感動するに違いない」。

バラレルキャリアは同業者の関係を良好にする

大島の小さな民宿とペンションの経営者が皆、よそ者で同業の起業者にも親切な理由は「大島の人皆、純粋に優しい」事もあるが「農漁業等とのバラレルキャリアだから、ライバル増加がさほど気にならない」事もある。ペンションに同業者が増えて、宿泊客を少し取られたとしても、そのペンションは農漁業の出荷先（顧客）になる。

だから、大島は「民宿・ペンション経営者の同志×農漁業者の同志」の関係が良好なのだという。

大島は「障害者にも優しい」まち

昭彦さんは大企業「SUBARU（スバル）」で定年まで勤め上げた経験から、ペンション経営も「顧客を絞る→その顧客ニーズに对应的」大切さを認識していた。

顧客を絞る際、八重子さんは盲人のガイドヘルパーの仕事をしていて、障害者の多くから「気持ち良く利用できる保養施設が少ない」声を聞いていたので、障害者に顧客を絞る事に決めた。

調査すると、東京都「障害者休養ホーム事業」の認定を得れば、障害者の都民40万人強のニーズがあると分かる。

すばるが大島で唯一の認定宿泊施設になると、障害者は宿内だけでなく、島内を周遊する。いくら宿泊施設が最高のおもてなしを実践しても、島民が障害者に優しく接してくれないと、障害者は辛い。下田さん夫妻は辛い上、事業が続かない。

つまり、障害者に顧客を絞る「個人経営の宿」は、地域全体が「障害者にも優しい」まちでない

と、経営が成立・持続しない、のである。

事実、東京都障害者休養ホーム事業の認定宿泊施設は日本全国に36カ所しかない。しかも36カ所の過半が「公共の大規模な宿（かんぼの宿、休暇村など）」である。小さな個人経営の宿が認定を受けて、経営を持続するのは難しい。

ここで先述した「大島の人は皆、純粋に優しい」ことが、認定を得る決め手となる。

すばるが認定を得て、開業した後のエピソードを紹介しよう。すばるに宿泊した障害者（小学生の男子）と父親の話である。

市民の優しさ・人柄が、最高の顧客価値を創る

障害者の息子が呻き声を上げて人込みへ行くと、

いつも潮が引くように人は去って行く。いじめられたりほしくないが、初対面の人は皆、息子を気味悪がって距離を置く。息子も親の私も辛い、それに慣れてしまっていた。だが、大島で人気が高い日帰り温泉で事件は起きた。この日帰り温泉、沈む真つ赤な夕日の美しさが有名で、お風呂は混んでいた。息子は美しい景色に喜び、いつも以上に呻き声を上げて人込みの風呂へ、バシャバシャと音を立てて入った。私は、いつも通り少し嫌な顔をして、潮が引くように入浴者は去って行くかと予想した。しかし、入浴者（大島の人は嫌な顔をせず、去らず、息子に「君は何処から来たの？」と気さくに話掛けてくれた。息子が返事をすると、今

度は別の人が「東京かあ、東京じゃビルで夕日は見えないの？」等と、息子が初対面の数人と会話を楽しみ始めた。息子は吃音で上手に話せないが、大島の

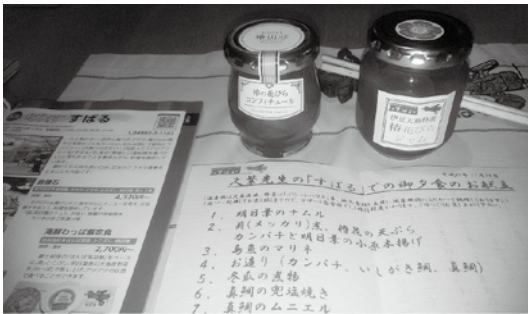


写真2 右から、すばるオリジナル「椿の花びらジャム」、すばるが椿山荘へOEM供給する「椿の花びらコンフィチュール」

人は親身に聞いて、感想や質問を返してくれるので、会話は続く。息子のこんな生き活きとした姿を見たのは何年ぶりだろう。感動しました。

特産品も、役所広報でなく、顧客クチコミで売る

世界最大の旅行・宿泊クチコミ評価サイト「トリップアドバイザー」で、すばるのクチコミを見てほしい。上記のような感動的なエピソードや「感動、感激」という言葉が、ズラッと並ぶ。

この評価から、すばるは「トリップアドバイザー」2013年エクセレンス認証」を受賞した。

こうした感動のクチコミから、すばるは「なかなか予約が取れない人気の宿」となる。

更には実は下田さん夫妻もベンション経営と農業のパラレルキャリア実践者である。農家として、椿のジャムを開発して、すばるオリジナル「椿の花びらジャム（写真2右）」を商品化していた。

このジャムは美味な上、紅茶に浮かべると非常に綺麗で、顧客の多くが感動して画像を自分のブログやトリップアドバイザーに投稿していた。

一流ホテルの椿山荘が、これら感動のクチコミを見聞して、すばるへOEM（相手先ブランドによる生産）商品供給を依頼して「椿の花びらコンフィチュール（写真2左）」が椿山荘で販売されるほど人気商品に成長する。

特産品も「自治体が税金を投じて売り込む」より「顧客が感動したクチコミの方が圧倒的に売れる」上、一流ホテルなど販売ルート開拓もできる。