

特集 地域支援で輝く！ 企業内診断士

第5章

地域興しのスペシャリストとして 全国でにぎわいの仕組みづくり

田村 和彦 さん



佐藤 宗一

東京都中小企業診断士協会

本業と副業の両方で地域活性化支援に取り組んでいる中小企業診断士がいる。公共・商業・イベントなどの社会交流空間づくりを行っている株式会社丹青社の田村和彦さんだ。田村さんは、同社の文化・交流空間事業部でプリンシパルビジネスプロデューサーを務めている。

田村さんは社内で文化施設の運営事業部門を立ち上げ、拡大してきた。一方、副業でも地域活性化にかかわるとともに、内閣府地方創生推進事務局が登録する、地域興しのスペシャリスト「地域活性化伝道師」として活動している。

1. 本業での地域活性化

(1) 地域活性化とのかかわり

田村さんのキャリアは、行政とかかわる仕事が多い。1987年に大学院を修了した後、シンクタンクに就職した。

そこでは、地方自治体などの防災や子ども・子育て分野の行政計画に携わり、公共施設やシステムなどの企画・計画・設計なども担当した。その中で、行政目的を達成するためには「地域の人たちが主体的にかかわっていく仕組みづくりが大切」ということを実感した。

2002年に丹青社に転職後は、その思いをいっそう強くしていく。

(2) 自治体などの文化施設の運営

転職後、指定管理者などの公共文化施設の管理運営事業に取り組む。ミュージアム、広報・PR施設、こども施設、防災学習施設などの運営業務を次々と受託、多くの施設運営を手がけていく。

施設の運営で重要なのは、「多くのスタッフがそれぞれ主役となること」。そのためには、本社のスタッフに加え、現場に勤務する施設の責任者から、事業・広報・総務などの担当者、ショップやカフェのスタッフに至るまで、同様に施設運営の理念や事業展開の方向性を共有することが必要となる。

特に大切にしてきたのは「施設がある地域のさまざまな人材や企業、大学、組織と連携することで、地域のにぎわいをつくり出し、人材育成につながる事業を展開する」ことである。



田村和彦さん

たとえば、「地域の人々がさまざまな講座の講師となる、ショップやカフェの商品は地元産品を使用し、地域の人たちと共同で開発する」といった取組みを重視してきた。

本業で30年以上自治体の仕事をしていると、自分の仕事が地域のためになっているという実感があると田村さんは言う。

2. 中小企業診断士の知見を本業で活用

(1) 資格取得まで

田村さんは、50歳を目前に将来のキャリアに漠然とした不安を覚えた。

「何か資格を取っておいたほうがいいかな」

そのようなときに診断士資格の存在を知る。第1種情報処理技術者の有資格者で経営情報システムの試験は免除となり、本業での事業計画、マーケティング、労務管理、知財などの経験を生かせば、資格取得は容易に思えた。しかし、勉強時間の確保が難しく、すべて独学で、合格までに6年間を要した。

思いがけず長期間勉強した資格となったが、その過程で本業への相乗効果が生まれていた。

(2) 中小企業診断士の知見を生かしていく

運営する文化施設の併設ショップやカフェの企画で相乗効果の一例がある。「敦賀赤レンガ倉庫」（福井県敦賀市）で、地元企業と連携して「敦賀赤レンガ倉庫ビール」の商標を取得し、販売したのだ。

「運営施設の地域を活性化するにはどうしたらよいか、チームメンバーが出したアイデアを事業化しました。地元企業と連携し、施設運営が活気づき、地域全体の活性化につながる。皆がwin-winになる取組みは、いかにも中小企業診断士の2次試験に出てきそうな事例となりました」

(3) 地域活性化の2つの仕組み

田村さんの思い入れの強い施設に「静岡市子どもクリエイティブタウン ま・あ・る」がある。



「ま・あ・る」の子どもバザール（画像出所：丹青社ホームページ、撮影：フォワードストローク）

ここでは、子どもたちにさまざまな仕事やものづくりを体験する場を提供し、未来の地域産業を担う人材を育てることを目的としている。田村さんはここで、「地域の人たちが、自分が主役になり取り組む仕組み」を実現させた。

主要なプログラムであるおしごと体験「子どもバザール」は、小学校高学年の「子ども店長」たちが自らお店の企画、商品開発、店舗運営を取り仕切る。子ども店長の会議では、子どもバザール全体の運営方法も検討されるという。

また、地元企業や商店街・大学・専門学校などとも連携するプログラム「しごとものづくり講座」では、地元の個人、企業、大学などの人材のみならず、大学生になった「子ども店長」OBが講師を務めるなど、魅力的なプログラムを提供し続けている。

「地域の人たちとともに運営する仕組みと、子ども店長・子ども会議などの利用者が運営にかかわる仕組みが、地域の活性化につながると実感しました」

3. 副業としての診断士活動

(1) 支部活動に参加

田村さんは、2018年に診断士登録を行い、東京都中小企業診断士協会城北支部や杉並中小企業診断士会、板橋中小企業診断士協会などに入会して活動を始める。

文化施設の運営や直営ショップ・カフェの経験はほかの会員の関心を引く。すぐに、東京商工会議所や武蔵野商工会議所の派遣専門家に登録する機会に恵まれ、中小企業の経営改善や創業支援、創業後の成長支援などの活動を本格化させていった。

また、城北支部では、公的サポート研究会のメンバーとして南伊豆町などの地域支援に携わるほか、社会貢献事業推進委員会にも所属し、活動を行っている。

(2) 小杉湯との出会い

活動をする中で、1933年創業の杉並区の銭湯「小杉湯」3代目の経営者、平松祐介さんと出会い、その経営にかかわることになった。法人化した直後で、平松さんは「家業」から「法人」経営に転換しようとしていた。

平松さんは「50年後も、100年後も小杉湯を続けるために、どのようなことができるか」を考えていた。

「小杉湯には初代から続く『きれいで、清潔で、きもちのいいお風呂』というモットーや宮づくり建物、ミルク風呂などの特色があります。この小杉湯らしさを残したうえで、小杉湯が大好きな多くの人たちと、今の時代の小杉湯をつくっていく。さらには高円寺という場所に根差し、まちの活性化につながる小杉湯をつくっていききたい」

その話を聞き、田村さんは平松さんのさまざまな相談に乗る形で顧問としてかかわっていくことになる。



小杉湯の外観（画像出所：小杉湯ホームページ）

ちょうどその頃、小杉湯の隣地に建物を建築する計画があり、平松さんは小杉湯に来ているお客様に「一緒に施設運営をやりませんか」と声をかけ、多くの人に計画に参加してもらった。参加した人たちの勤務先は、設計事務所やマーケティングの会社など多様だ。

田村さんは、本業での豊富な経験を生かしたアドバイスを実施。「小杉湯となり」と名づけられたこの施設は会員制で、くつろいだり、仕事をしたり、ご飯を食べたりと思いの過ごし方ができる場所として、地域の人たちが集う場所となっている。

これまで、事業計画の立案やチェック、コロナ禍における資金調達、小杉湯名物「ミルク風呂」入浴剤の商品化、物販事業拡大など、平松さんの良き相談相手となってきた。現在は、2024年春にオープンする原宿の商業施設「ハラカド」内に開業予定の「小杉湯原宿」出店計画への助言など、支援の範囲を広げている。

田村さんが、本業と中小企業診断士という副業の両方で大切にしているのは、「地域のにぎわいをつくり活性化を実現するには、地域の人たちや関係する人たちが主役になる必要がある」という思いである。

本業では、田村さんがプロデュースする企画・計画を周りのスタッフが主役となりつくり上げていく。小杉湯でも同様で、平松さんや小杉湯のスタッフたちが試行錯誤しながら「今の時代の小杉湯をつくっていく」チャレンジを田村さんは見守り、応援している。

4. 地域活性化支援は続く

(1) PFI事業

現在、田村さんは丹青社でPFI事業（公共施設の建設、維持管理、運営管理などを民間の資金とノウハウなどを活用して行う事業手法）を推進しており、滋賀県立琵琶湖文化館および海上自衛隊呉史料館の2つのPFI事業では、特別目的会社（SPC）の代表取締役を務めている。



滋賀県立琵琶湖文化館遠景イメージ (画像出所: 丹青社ホームページ) ©kengo kuma and Associates

設計・建設・維持管理・運営・ファイナンスなどの構成企業をまとめるSPCを設立・経営していく際も、中小企業診断士の知識や経験が広く生かしているという。

琵琶湖文化館では、従来の博物館機能に文化観光の中核拠点の役割を加え、2027年12月の開館を目指している。まず「文化観光とは何か」から考え始め、地域の気運醸成やにぎわいづくりのためのコンテンツを組み合わせ、開館に向けて準備している。

「PFI事業は地域に貢献することが求められます。地域全体を巻き込み、皆で盛り上げていく考え方がここでも大切になります」

(2) これからの活動

田村さんに今後の活動予定を伺った。

「60歳を過ぎましたが、何も変わっていません。PFI事業を中心とした本業と中小企業を応援する副業は今までどおり継続して、さらに地域活性化伝道師としての地域支援も、もう少しできるといいと思っています」

本業では、PFI事業を中心としつつ、新たな事業に携わることも見据えている。本業・副業ともに地域活性化支援は続いていく。

5. 地域活性化支援を志す人へ

最後に、これから地域活性化支援を行いたいと考える人へのメッセージを伺った。

田村さんがまず勧めるのは、地域支援を行いたい人や、近い考えを持った人たちが集まっている研究会に参加することだ。

「結局、それが一番の近道。同じような思いを持った人の近いところにおいて、一緒に話したり、プロジェクトに参加したり、というきっかけが最適だと思います」

ただし、参加するだけでは意味がないという。何か活動しようとするときには、自分が本業で続けてきたことを、多少は強引でも行いたい活動に結び付けて発信することが大切で、単に待っているだけでは声はかかりにくい。

「たとえば、『IT業界でプログラミングが得意』というだけではアピールになりません。『地域を紹介し、販促につながる簡単なホームページやアプリくらいならつくれます』となれば、『やってみますか』となる。地域のお祭りの幹事や少年野球のコーチなどの経験も、視点を変えれば地域の活性化や人材育成などにつながります。そう考え、自分の経験を周りに伝えていくことが大切です」

田村 和彦

(たむら かずひこ)

早稲田大学大学院修了。株式会社丹青社にて文化施設の展示内装設計や事業計画策定を担当。現在はPFI事業の企画推進をプロデュースしている。2018年中小企業診断士登録。派遣専門家として中小企業の経営改善や創業支援、地域支援や社会貢献事業で活動するとともに、2020年より内閣府地域活性化伝道師としても活動中。



佐藤 宗一

(さとう そういち)

早稲田大学卒業後、都市銀行に入行。法人・個人営業・マネジメントなど幅広く経験。現在は都内信用組合に勤務。2000年中小企業診断士登録。事業計画策定支援やセミナー講師、経営指導員などで活動中。

