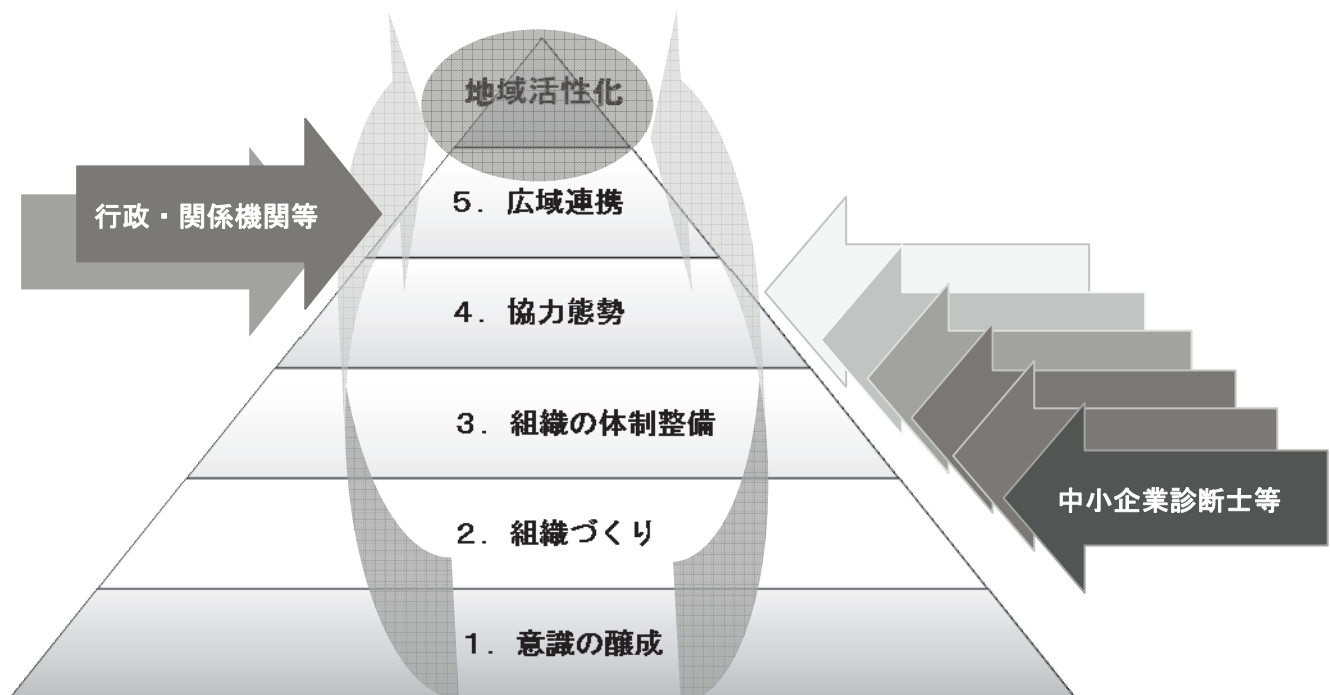


第4章 提言

各地での実践例及びアンケートでの結果においては、女性を中心となった地域活動について、様々な取組み状況を確認することができた。各組織においては、その活動内容や期間により成熟度に大きな差があり、その成功要因は一概には言えない。しかしながら、現在活動中や今後活動を予定している組織に有用な共通項もある。

当研究事業では、これまでの調査を踏まえ、その検討結果を以下のとおり提案したい。

【組織のステップアップイメージ】



女性を中心となった地域活動について、最も欠落していると思われるのは明確なビジョンの存在とそれを達成するための組織体制の整備不足である。

自然発生的な集まりや既存組織からのスピニングアウト等、設立経緯はどういった経路をたどっても、実績を上げている組織と活動が低迷している組織の相違点は、この点に集約されるのではないだろうか。

以下においては、どのような組織づくりを行うことによって地域活性化に結び付けていくことができるかを考察する。

組織づくりは、一般的に以下のようなステップを経て形成、発展していく。

1. 意識の醸成

共通の目的を認識することは、組織づくりの第一歩である。それは個々の利害追求ではなく、地区や地域単位での共通の利益を享受できるような目的であり、それは将来に対する不安や危機感といった類でも構わない。

組織の構成員が同じベクトルの方向を目指した活動を行うために、まず共通した認識を持つことが必要である。

2. 組織づくり

行動のためには組織が必要である。個人では活動が限定され、その効果も小さい。一定の活動規模を保持するため、組織という形態を活用することは有用である。NPOといった法人格を有したものから「女将の会」といった任意団体等々まで様々な形態がある。

女性が中心であるかを問わず、地域における活動は、このレベルまでは比較的容易に行うことができる。

3. 組織の体制整備

多くの失敗例はこのレベルでの挫折である。誰が何をやるかといった役割・責任分担だけではなく、その組織が何を目的としているのか、どういう方向を目指しているのか、そういった明確なビジョンがなければ組織としての体をなし、活動を継続することはできない。単なる仲良しクラブでは責任の所在が曖昧になり、目的の達成は二次的で、何をやっても中途半端になってしまう。

加えて、強力なリーダーシップを発揮できる中心人物の存在が不可欠である。もともと組織というものは緩やかな結合体であり、強力なリーダーシップは組織をより強固にし、活動をドラスティックに展開することを可能にする。

4. 協力態勢

組織がその活動を拡大していくためには、他組織との連携が重要である。同様の組織を始め、商工会議所などの公的機関や関連団体との連携により相談受付窓口の拡大、助成金や補助金の活用等々、様々な選択肢を採ることができる。

また、地域ブランドとしての売り込みでは、地域ぐるみでの協力態勢が必要であるし、女性が組織活動をするためには家族の協力態勢が不可欠である。

5. 広域連携

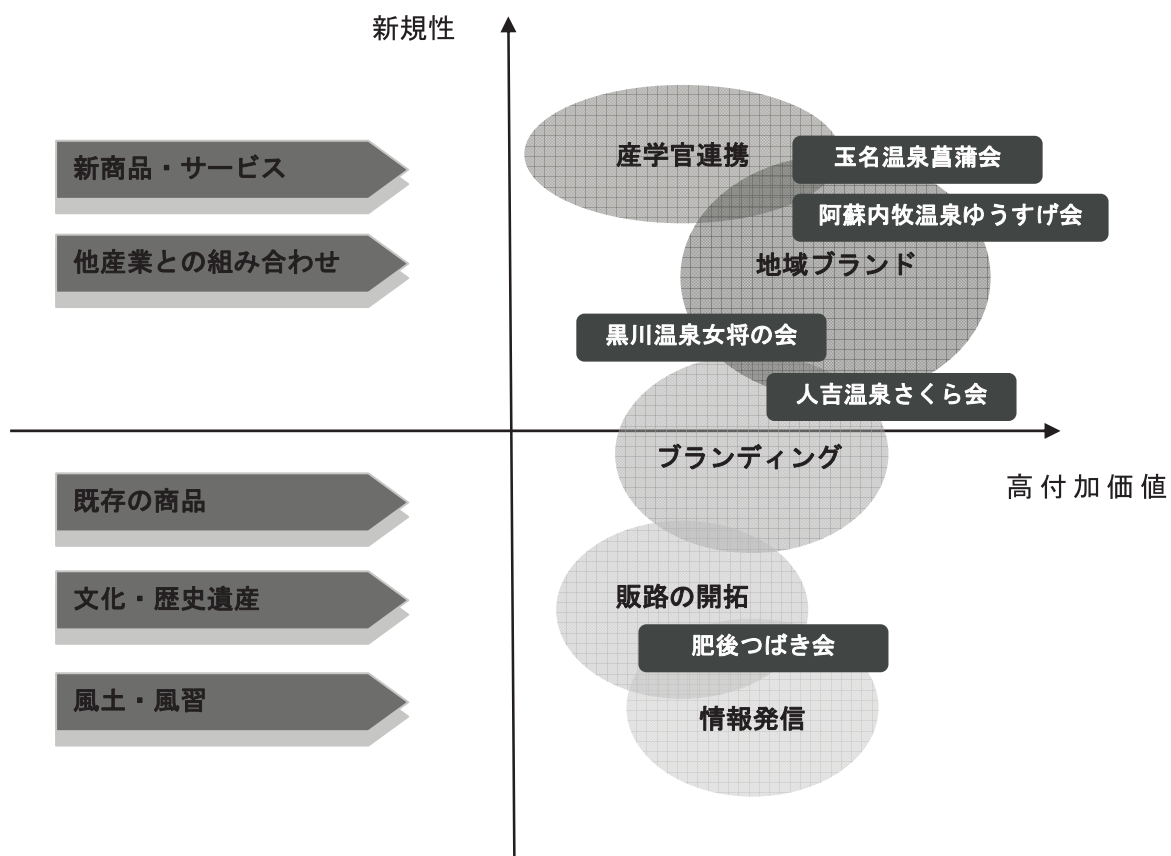
活動の範囲や規模が拡大していくと、広範囲での連携が必要となってくる。行政の垣根を越えた連携や、遠隔地域との連携も情報インフラが発達した現在では珍しいことではない。

より活動の可能性や実現性を希求していけば、こうした動きは今後大きく広がっていくものと思われる。

組織づくりにおいては、その形成過程において、活動をどのように行っていくかが重要である。自分たちが何を目指し、どのようなものをどうしたいのかを明確にする必要がある。

今回取材を行ったNPOや「女将の会」においても、実績を挙げている組織はこうしたところが明瞭になっている。

【ポジショニングマップ】



6. 女性による組織が成功するための4カ条

(1) 協力態勢の構築

① 行政、他関係機関との連携

組織の大小に拘わらず、単独での活動には限界がある。行政を始めとして、商工会議所等の公的機関、各関係機関との連携により、その活動範囲は大きな拡がりを持つことができる。

相談のための窓口を確保できるという観点からも、この連携は重要である。一般に、組織活動の障壁の第一が「どこに相談したらよいかわからない」ということであると言われる。いろいろな機関との繋がりを持つことによって、その後のネットワークを構築・展開していくことも可能となる。

また、これも活動の大きな障壁となっている資金調達の面からも、これら関連団体との連携はその可能性を拡げる側面がある。

② 産学官の協力

新しい特産品やサービスの開発には、大学などの研究機関との連携や国や地方公共団体の支援制度を活用することが重要なポイントである。

成功事例をみると、こうした支援制度や助成金をうまく利用して、アイデアを実現させたところが多い。専門家派遣制度等をフルに活用し、こういった支援策や助成があるのかを調べておく必要がある。

③ 家族の協力

女性が活動を続けるうえで、家族の協力は不可欠である。ただでさえ、女性は男性と比べて活動の制約がはるかに多い環境下にある。支える家族の理解がなければ何もできない状況になってしまう。

家族の理解、協力は、女性が活動するための前提条件であるといっても過言ではない。

(2) モチベーションとしての地域社会への貢献

利害関係が絡むと、組織の活動は長続きしない。個人の利益を第一義に考えると、組織の存在自体が成り立たないのである。単独活動ではなく、地域全体の昂揚を図ることによって、最終的に個々の利益に帰結するという考えが必要である。

但し、それは決して結果が保証されたものではなく、ほとんどがボランティアである。結果が出ないことも多いが、こうした意識を保持することができなければ、活動の継続も困難なものになる。

(3) 他地域との差別化（地域ブランドの構築）

観光という視点に限らず、他との違いを強調することは、自らの存在を強力にアピールできる。同じことをやっても顧客を呼び込むための誘因とはなりえない。

そのためにいろいろな角度から様々なアイディアを出し合い、企画を練り上げていかなければならないが、ここで「女性ならではの目線」が大きなポイントとなる。

例えば、近年、観光のキーワードの一つとして「ホスピタリティ（おもてなしの意）」という言葉がよく出てくる。おもてなしの主体は女性である。女性は自分がどうされれば一番嬉しいか、今まででどういう点が感動したのか、それを逆の立場で実践すれば、相手の満足度を高めることができるのではないだろうか。

こうした観点に立った企画は、単に採算性重視であったり、他地域の猿真似であったりすることなく、実効性のある独自の取組みとして評価することができる。

また、近年では具体的な取組みとして、地域資源を活用した地域ブランドの構築がさかんに行われている。地域ブランドとは、

①地域発の商品・サービスのブランド化

②地域イメージのブランド化

であり、両者を結びつけて好循環を生み出し、相乗効果を図りながら、地域外の資金・人材を呼び込むという持続的な地域経済の活性化を図ることである。

地域資源の発掘という観点では、「女性ならではの目線」により、今まで活かしきれていなかった商品やサービス（特に希少性や独自性が高いもの）、あるいは名所旧跡や文化風習といったものを取り上げることができるのではないだろうか。これらに新規性を加味し、どう活かすかが地域ブランド構築のポイントである。

【ブランド・ロイヤリティ戦略】

	戦 略
ロイヤルユーザー 常に必ずそのブランドを選択する	満足度を高めて、忠誠度や伝染力を高める
一般ユーザー そのブランドの利用経験はあるが、他のブランドも使用する	満足度を高めてロイヤルユーザーにする
潜在ユーザー そのブランドの利用経験はないが、興味は持っている	阻害要因 阻害要因を究明する （何故ユーザーにならないのか） ■販売している場所がわからない ■販売している場所が近くでない ■気が引ける ■価格が高い ■利用シーンにあったパッケージがない ■他の商品を使い続ける理由がある

（４）専門家等の有効活用

組織が活動するうえでは、デザイナー、コピーライター、弁理士といった専門家の力が必要となる場合がある。特に我々中小企業診断士は、各々のシーンでの関与が可能であり、逆に有効に利用してもらうことで大きな成果に結び付けることができる。診断士がもつ知識やネットワークを活用すれば、アドバイスを受けながら、単なるアイデアを具体的な事業計画に発展させていくことが可能となる。組織の活動継続のためにはマーケティング的な視野も必要である。

現在は公的なものも含めて様々な支援態勢が整備されており、こうした利用環境をうまく活用することも組織運営を円滑に保つ手段の一つである。例えば、農商工連携、地域資源活用、新連携支援といった国を挙げての取組みは、全国各地で多くの実績をあげ、地域活性化につながっている。

また、一度退職した人たちの持つその豊富な業務知識や経験を活かすために、「新現役チャレンジ」登録制度があり、こうした人材を積極活用することも組織活動の大きな手助けとなる。

参考文献

文献名	制作担当	備考
平成 22 年度観光庁関係予算概要	観光庁	平成 22 年 1 月
ようこそくまもと観光立県推進計画	熊本県観光交流国際課	平成 22 年 3 月
おもてなしレポート	熊本県・(社) 熊本県観光 連盟・“ようこそ” くまも と観光立県県民会議	平成 21 年度
熊本県観光統計表	熊本県	平成 18 年～20 年
じゃらん宿泊旅行調査	(株)リクルート じゃらん リサーチセンター	平成 22 年 9 月

調査協力先一覧

住所	法人名称
熊本市	JA 熊本県女性組織協議会
熊本市水前寺六丁目41番5号	特定非営利活動法人ワークショップ「いふ」
八代市上日置町2697番地の7	NPO法人ネット八代
菊池市原1600番地	NPO法人きらり水源村
熊本市中央街8番1-501号	特定非営利活動法人シニアサポートキーステーション協会
熊本市帯山四丁目27番14号	NPO法人くらしコンシェルジュ
熊本市桜町3番35号産交ビル2F	特定非営利活動法人くまもと温暖化対策センター
八代市上日置町2712番地6	NPO法人笑顔やっちょ
葦北郡芦北町大字芦北2739番地	NPO法人ななうらステーション
天草市亀場町亀川746番地1	NPO法人歩実の会
熊本市上通町11-10 丸小ホテル	肥後つばき会
天草市東町92 天草プリンスホテル	天草はまゆう会
人吉市九日町22 鍋屋本館	人吉温泉さくら会
玉名市玉名2020-1 竹水苑	玉名温泉石菖会
菊池市隈府1228 城山荘	菊池温泉おかみ湯恵の会
八代市日奈久中西町485 潮青閣	日奈久温泉 YOU 湯の会
熊本市植木町伊知坊311-1 悠然	植木温泉こまち会
山鹿市泉町211-2 ビジネス旅館山翠	山鹿温泉よへほ会
水俣市浜4083 山海館	湯の児温泉はまゆう会
上天草市松島町合津4710-2 松島観光ホテル岬亭	上天草市おもてなし部会
阿蘇市内牧135	阿蘇内牧温泉ゆうすげ会
阿蘇郡南小国町満願寺6630-1 壺の井旅館	黒川温泉女将の会
阿蘇郡小国町杖立3365	杖立温泉女将会

お わ り に

平成 19 年 1 月に施行された「観光立国推進基本法」に基づき、平成 20 年 6 月に熊本県は「歴史回廊くまもと観光立県」を宣言し、具体的な計画として「観光立県推進計画」が示され、県内各市町村も観光振興に力を注いでいます。

更に、平成 23 年の九州新幹線全線開業を控えて、(社) 中小企業診断協会熊本県支部ではこれらの観光推進計画を強力に推し進めるためには「女性の視点と行動力」を十分に生かしきることが最重要成功要因であるとの認識のもとに本調査事業を進めてまいりました。

今回の調査研究では、まず女性を中心に活動をされている NPO 法人や JA 組織の中で定款の中に「まちづくり」をうたっておられる 48 件の法人組織、及び県内 13 か所の「女将の会」の組織を対象としてアンケート調査を行いました。

回答を得られた結果からは、各会の様々な活動事例や事業の成功要因、組織運営上の課題、今後の観光産業振興に対する様々なご意見をいただく事ができました。

更に、観光産業に直接的にかかわっておられる「女将の会」に対しては特に先進的な取り組みを行っておられる 5 つの会に対して訪問ヒアリングを実施し、それぞれに貴重な生のご意見を聴かせていただきました。

これらのアンケート調査や訪問ヒアリング結果を集約すると、女性を中心とする観光戦略に対する組織活動には「明確なビジョン」と「組織体制の整備」が不可欠であるという結論に至りました。

明確なビジョンと組織体制の整備を行うためには外部機関である第三者の協力も不可欠であり、産学官による連携体制はもとより、われわれ中小企業診断士等の専門家と有機的な連携を図っていくことが事業の成功につながり、ひいては地域ブランドの構築による地域の活性化につながっていくものと思います。

この報告書が観光産業を推進される方々や関係機関にとって有効にご活用いただければ幸いです。

最後に、今回の調査にご協力をいただきました女将の会の皆様、及び JA、NPO 法人の皆様、また、関係機関の皆様に厚く御礼を申し上げます。

平成 23 年 1 月