

〔研究ノート〕

# 協働による地域づくりに関する一考察

——長良川鉄道を事例として——

坂本 桂二<sup>1)</sup>/大野 貴司<sup>2)</sup>

- 1 はじめに
- 2 地域協働とは
- 3 地域協働・参加で再生した鉄道
- 4 長良川鉄道と地域協働の試み
- 5 協働事業展開の課題
- 6 まとめ

## 1 はじめに

中山間地域の交通を守るには、交通業者のみの頑張りでは限界がある。行政、地域の主体的な頑張りなくしては不可能である。本稿で考察の対象とし、筆者の一人の坂本が勤務する長良川鉄道の生い立ちを見ると、越美南線（旧国鉄）が特定地方交通線（赤字ローカル線）として廃止対象路線とされてから、越美南線問題対策協議会において「地域の足」確保のために「鉄道」を存続させるか、「バス」に転換するかの議論がされ、鉄道として存続することが決定された。その後「乗って残そう」の合言葉のもとに、沿線市町の民間団体が組織された長良川鉄道協力会が設立され、乗客拡大運動や駅の花木植栽、草刈り、広報活動等が進められてきた。また、行政と市民をメンバーとした長良川鉄道市民連絡協議会が設立され長良川鉄道の市民鉄道化が進められてきた。これらの組織は開業以来のメンバーを中心とした組織であり、その活動は低下（メンバーの高齢化、組織の形骸化等）してきている。また、国、地方公共団体等の財政はひっ迫し、その社会的地位は低下しつつある。

一方、最近のNPO等住民セクターの活動には目を見張るものがあり、住民セクターに大きな期待がかかる。従来の公・私ので二元的概念だけでは社会経済は議論できなくなっている。そこに出てきたのが「新しい公共」概念である。「新しい公共」は、奥野・栗田(2010)によると、①行政機能の代替、②公共領域の補完、③民間領域での公共性発揮、④中間支援組織に分類され、NPO等住民セクターは、①、②、④に該当し、特に④について大きな効果を発揮しているという。中間支援組織は、ローカル鉄道と地域（あるいは地域住民）との間を取り持つ組織であり、両者の関係を仲介し、ローカル鉄道支援の輪を広げていく役割があると言える。両者の欠点を補完

するのが「新しい公共」であり NPO 等住民セクターである。本来、長良川鉄道は株式会社であり「私」のジャンルに分類されるが、長良川鉄道は、旧国有鉄道が経営していた越美南線（経営破綻）を引き継いだものであり、その使命は「地域住民の移動手段の確保」である。その意味合いは、限りなく「公」の概念に近いものがある。長良川鉄道の存在意義、使命等から考え、形態は違うが沿線市町の行政の一部（公共交通）を担っていると言っても過言ではない。

しかし、長良川鉄道は株式会社であり赤字解消の義務がある。特に経費の約7割を占める人件費の削減（職員数を旧国有鉄道時代の3分の1程度に削減）に努め、一定の効果は現れているが、攻めの経営要員不足に陥り、なかなか「攻め」の経営ができないのが現状である。長良川鉄道が攻めの経営を進めるためには、質・量両面からの人の確保が不可欠であるが、会社で確保することは不可能に近い。そこで期待されるのが NPO 等の新しい公共セクターである。また、新しい公共セクターばかりでなく、行政、大学、企業、民間人（芸能人、地域住民等）との協働（支援を受ける立場ではなく）にも期待がかかる。

長良川鉄道としては右肩下がりの経営を座して見ているのではなく、新しい公共セクター等との協働に活路を見出していくことが求められ、以下にその取り組みのあり方を考察する。

## 2 地域協働とは

近年、市民協働に代表されるように、地域づくり、環境対策、福祉対策等で「協働」という言葉が使われている。従来は「参加」という言葉が多く使われていた。「参加」とは、主体が行政活動等に加わることを意味し、その言葉には自主性、主体性の意味合いが弱く、応援団の色彩が強い。これからの地域づくりは、スタンドから応援していた人がグラウンドに降りて主体（行政等）と一緒に協働でプレー（戦略的パートナー）することが求められる。「協働」とは、さいたま市の市民活動及び協働の推進条例（2007）によれば「市及び市民活動団体が、地域または社会における共通の目的の実現及び共通の課題の解決に向けて、対等な立場で連携を図りながら協力して事業を行うこと」としている。他市町村のこの類の条例を見ても「協働」についてはほぼ同様の定義をしている。この定義によれば、協働は住民が参加する組織（NPO 等市民団体）と行政との関係を意味し、組織と組織の関係ということになる。

日本 NPO センターのホームページによれば、「参加」とは「個人として市民の立場で行政の施策や企業の活動等に関わり、行政等は市民の意見を聴きながら施策や事業を作り上げていく」ことであり、「協働」とは「異なる組織が共通の社会目的を果たすために協力して働くこと」とされ、その基本は組織と組織の関係であるとしている。また、地域協働についての定義について、総務省の『分権型社会における自治体経営の刷新戦略——新しい公共空間の形成を目指して』（2005）によれば「一定の地域を前提として、そこに存在する住民が参画している多様な主体が、当該地域が必要としている公共的サービスの提供を協力して行う状態」としている。その形態は、住民

組織中心の活動を行政、企業がサポートするものや、行政、企業活動の一部を住民組織が担うものまで多様である。

ここでは、協働の定義を「長良川鉄道および地域、住民活動団体、企業等が、地域住民の移動手段確保、地域活性化に向けて、対等な立場で連携を図りながら協力して事業を行うこと」として議論を展開したい。長良川鉄道がNPO等を下請け的に利用する発想では地域協働は成立しないし、またNPO等の自己主張のために、権威づけのために長良川鉄道が利用されることも問題である。そこには対等原則、自主性尊重の原則、自立化の原則、相互理解の原則、目的共有の原則を両者が十分認識する必要がある。世古(1999)によると、まちづくりに参加する住民は、行政の「情報の非公開や対応の不連続性」によって「行政不信に陥るケースが多いのが実状」だという。長良川鉄道とNPO等住民セクターとの関係においても同様のことが言える。長良川鉄道不信にならないよう注意する必要がある。長良川鉄道とNPO等住民セクター相互がwin-winの関係になるような良好な関係を生み出すことが重要である。協働事業については、計画初期の段階から話し合い、協働プランを練り上げ、それを実施する協働スキームを創っていくことが重要である<sup>3)</sup>。そのことが長期的「協働」の基本であり、それがないと双方に不満だけが溜まることになる。

### 3 地域協働・参加で再生した鉄道

全国的に見て、地域協働・参加が実質的に機能している鉄道は、廃線寸前になってから地域住民が立ちあがり存続された鉄道あるいは一度廃線になった路線が地域住民の力で再生された鉄道である。この復活、存続は行政主導ではなく、地域住民主体であることである。以下、代表的な鉄道の状況を概観する<sup>4)</sup>。

#### 3-1 和歌山電鉄貴志川線

和歌山電鉄貴志川線は南海電気鉄道が運行していたが、年々利用者が減少したため南海電気鉄道は貴志川線から撤退を表明した。地域住民等は存続を熱望し「貴志川線の未来をつくる会」等の各種の市民団体が設立され、和歌山電鉄貴志川線の存続と支援活動を行っている。この会は、沿線マップ作成、駅清掃、花壇管理、存続要望活動を行っている。この他、「和歌山市民ネットワーク」に所属している有識者は貴志川線存続意義と費用対効果分析を行うなど支援活動を進めている。また、和歌山電鉄では組織内に、行政職員、市民団体、企業団体、沿線高校の校長、生徒会長等をメンバーとした貴志川線運営委員会を設立（毎月開催）し、利用促進策やサービス改善策等を行うなど鉄道事業に大きく関与している。辻本(2009)は、和歌山電鉄社内に設置されている「貴志川線運営委員会」について、ローカル線活性化に向けた地域の合意形成プロセスと、

その中で住民参画の意義を論じている。また、高橋(2012)は、そのことについて、鉄道会社と地域の協議する場を、経営責任の明確化を図るために社内組織に組み込み、同社運営の「最高意思決定機関」としている点に特徴があると論じている。その組織の具体的な活動内容は、猫の「たま」の駅長就任式主催、「たま」の駅長グッズの開発、川柳電車の運行、駅イルミネーションの設置、駅舎ペンキ塗り大会・クイズラリー大会等年間50以上のイベント開催、「いちご電車」「たま電車」導入整備のためのサポーター・寄付金募集、沿線住民のニーズ調査等である。これらの活動が功を奏し、利用客減少に歯止めがかかっている。成功の要因は、貴志川線を存続させるという強い住民の熱意と鉄道再生に向けた継続的な取り組みである。

### 3-2 上田電鉄別所線

別所線は、観光地の別所温泉と上田駅の間を約30分で結ぶローカル線で、旧上田交通の鉄道で唯一残る鉄道路線である。この路線に廃止論が浮上し、平成17年2月にその存続を目的とした「別所線再生支援協議会」（関係25団体で組織）が設立され、「乗って残そう」をキャッチフレーズに協議会内に3つのチーム（安全運行・経営改善対策チーム、通勤・通学・日常生活利用促進対策チーム、観光・イベント・沿線活性化チーム）を組織し、各種の活動を行っている。その活動内容は、自治会回数券（有効期限1年）の配布、パーク&ライド駐車場の整備、画家である原田泰治氏デザインのラッピング列車の導入、各種のイベント開催（電車貸切ライブ、写真撮影会等）、PRチラシの配布等である。別所線の成功要因は、上田市、鉄道事業者、市民団体の三位一体体制が形式的でなく実質的に機能している点、公的支援に対する住民との合意形成ができていることによると考える。

### 3-3 えちぜん鉄道

えちぜん鉄道は、旧京福電鉄が平成12年12月と平成13年6月に衝突事故を起こし運行停止になり、経営的に再建は困難と判断され、廃線となったが、それから2年以上経ってから、住民は大切なものを失った（地域経済の低迷、観光客の減少、商店街の衰退等）ことに気づき、電車を再生させようという市民運動により再生された。この市民運動では、福井県会議員、連合自治会長等有力者を巻き込んでネットワーク化されたことが成功要因である。

再生のために、地域とのコミュニケーションを高める手段として切符自動販売機を廃止し、アテンダントの乗務化、えち鉄サポーターズクラブ（会員は約3000人強）等の設立、清掃・花壇管理ボランティアづくり、切符を見せると映画・温泉割引等の他、会社は客のニーズを常に把握し、スピーディにその対応を図っている。そこには、地域住民のえちぜん鉄道存続の熱望だけでなく、会社の地域サービスの情熱が感じられる。両輪が機能して初めて一度廃線となった鉄道の再生が可能であることを痛感する。

### 3-4 北近畿タンゴ鉄道

北近畿タンゴ鉄道は、昭和63年7月16日から福知山駅～宮津駅間（30.4km）を、平成2年4月1日から西舞鶴駅～豊岡駅間（83.6km）を営業している。当鉄道も他の第三セクター鉄道と同様に毎年利用客が減少していた。状況が悪くなる前に、地域全体で支える体制を構築し、地域全体の共通認識の下で再生に取り組み（「分かりやすく、使いやすい公共交通ネットワーク実現会議」で改善計画をまとめ、それを推進）、その結果、利用客の回復に成功（平成18年度の194万4000人を底に平成22年度には205万6000人に回復）している。具体的な取り組みとしては、分かりやすいパターンダイヤの導入、宮津線で平成19年から女性のトレインアテンダント導入、絶景ポイントや沿線説明のために低速運転や一時停車運転、絶景ポイントづくり、観光版代行サービス等の他、沿線地域協働としてのサポーターズクラブ創設、トレインオーナー制度の導入、駅のコミュニケーションの場づくり、車両基地見学会開催（幼少期からの北近畿タンゴ鉄道との触れ合いを目的に）等を実施している。

## 4 長良川鉄道と地域協働の試み

現在、長良川鉄道支援のための組織として、沿線市町に「長良川鉄道協力会」がある他「長良川鉄道市民連絡協議会」（市民鉄道実現のための協議機関）がある。その市民連絡協議会において平成24年3月に長良川鉄道活性化計画が策定されたが、それを誰が実行するのかの問題（本来的には長良川鉄道が実行主体となるべきであるがその機能は弱い）が提起され、「長良川鉄道や従来の支援組織では計画実現行動機能は弱く、NPOのような組織と協働する必要がある」とメンバーから提案があった。従来、長良川鉄道利用促進のために、それぞれの主体（地域住民、行政、各種団体等）が長良川鉄道を個別に応援してきたが、実行性、主体性は弱い。各主体が情報を共有しつつ、連携・協力しながら主体的に利用促進に取り組むことが期待される。今までは、行政が長良川鉄道活性化の中核となっていたが、これからは地域住民が中核（組織化されたNPO等が好ましい）となった名実共に市民鉄道というべき経営協働体の出現が期待される中、沿線市町のNPO等が連携・協力して長良川鉄道沿線応援団 NGT2（協働プレイヤー）が設立され、ここが今後の長良川鉄道活性化の中核になることとなった。ここに至る発端となったのが関市の市民団体であるNPOのせき・まちづくり「ぼうめらん」<sup>5)</sup>との協働事業である。長良川鉄道沿線応援団 NGT2 が設立されることになるまでの長良川鉄道とNPOのせき・まちづくり「ぼうめらん」とが協働して進めてきた長良川鉄道活性化事業を紹介する。

## 4-1 NPO「ぶうめらん」との協働

平成23年10月に長良川鉄道とNPO「ぶうめらん」は、長良川鉄道を活かすシンポジウムとワークショップ（グループ分けして議論をしたため提案に重複がある他、実現不可能な奇想天外なアイデアがある）を開催した。そこには沿線市町以外からも長良川鉄道の存続を熱望するメンバーが多数参加した。そこで出された主なアイデア、提案は以下の通りである。

### 4-1-1 各ワークショップグループの主な提案

#### ① 乗ってみたいくなるような鉄道企画グループ

長良川鉄道には乗ってみたいくなるような列車づくりが求められる。その観点からの提案は以下の通りである。見どころスポット列車（現在、土日祝日・1月2日、3日、8月1日～31日に「ゆらーり眺めて清流列車」運行）、駅前居酒屋列車（現在、NPO「ぶうめらん」と関市が実現に向けて検討中）、トロッコ列車の復活、トロッコならぬコースター列車、子どもだけで乗れる列車、落書き列車、ラッセル乗車体験（夏場に企画実施）、深夜列車（ミッドナイトローカル線）、走る居酒屋列車（すでにビール列車は運行）、ゆるキャラ列車、ショートタイム列車（車内でのヒーローショー・ファッションショー等）、ガイド付き列車（現在は必要に応じてアテンダントが乗車）、アフリカンバス方式列車、サイクリング列車（現在は5月から11月の土日祝日および夏場の始発列車で運行）、車内が真黒な列車（プラネタリウム・ラントンで星空等の演出）、クリスマス・七夕・バレンタイン等の日に開催する合コン列車（平成23年11月に実施して1組カップルが、また鉄コンを平成24年7月7日実施し、2組カップルが成立？）、語り部列車（平成24年5月から郡上市在住の遠藤氏による語り部列車を毎月第三日曜日に運行）、ミステリー列車、デマンド列車（時刻表なし・ローカル線ならではという意見があるが、鉄道の特殊性から実現は困難）、どこでも乗車・下車可能列車、ゆるキャラが毎月特定の日に乗車する列車（現在、長良川鉄道公式応援団長「ぶう」が定期的に乗車）等の提案があった。

さらには、列車のデザイン化を進めるため、列車のペインティングデザインコンテスト、デザイナーの水戸岡鋭治氏に列車デザイン依頼、オシャレな駅づくり等の提案もあった。また、「日本一」をイメージした列車づくりとして、バスの部品をいっぱい使った‘レールバス’列車といった奇抜なアイデアもあったが、話題性はあるが実用的ではないという意見があった。

#### ② 地域の魅力を活かしたイベント企画グループ

長良川鉄道は従来守りの経営を続けてきたが、目まぐるしく変化する時代において守りのみでは長良川鉄道の存続は困難である。長良川鉄道の強みを活かした攻めの経営が求められる。攻めの経営は守りをカバーして余りある。長良川鉄道で「あっ！」と思ったことは長良川鉄道の魅力であり、強みである。例えば、田舎臭さ、沿線の景観の美しさ（駅に草があっても絵になること）、「みなみ子宝の湯」が列車に乗れば50円（入湯税）、母袋・しらお・石徹白などのファミリー向け

スキー場が沿線にあること、登録有形文化財である転車台（蒸気機関車の向きを手動で変える）の存在、恐竜ロボットを製作している会社があること（2012年5月にディノアベンチャーランドがオープン）等である。これらの地域の魅力を活かした話題性のあるイベント開催等をすべきとし、次のような提案があった。

スキーリフト業者と提携してリフト券を買うと子どもの列車運賃無料キャンペーン、鉄橋で徐行し「愛を叫ぶ」的なイベント、ラフティングとタイアップした列車企画（現在、夏場に業者と連携して運行中）、恐竜ツアー（夏場に企画実施）、鉄道歴史遺産めぐりツアー、紙（美濃和紙）と惟然（松尾芭蕉の弟子）のコラボで俳句列車企画、駅発ハイキング（美濃～大和の美しさ満喫、北濃～石徹白自然食材探し等）、スキー除雪車に乗れるイベント、沿線見どころ3Dマップ作成等である。

### ③ 今までとは違う視点・異なる付加価値づけグループ

長良川鉄道は沿線住民の中でも交通弱者と言われる高齢者、高校生の足の確保に存在意義があるが、昼間の運行本数は1時間に1本程度（経営の観点から）、また自宅から駅まで、駅から目的地までの利便性も悪い状況である。こうした中で、通学の列車利用は右肩下がりであり毎年5%以上減少している。この状況が続くと長良川鉄道の存在意義が問われ、廃線ということにもなる。長良川鉄道の従来の価値（安心安全な移動手段）の再認識と新しい存在価値（シンボル機能、地域活性化機能、コミュニティ機能、子どもの社会性育成機能等）を見出していく必要がある。長良川鉄道は「今までとは違う視点・異なる付加価値づけで存続できる」という観点からの提案は以下の通りである。

地域のシンボルとして位置づけると同時に、駅舎、列車等を文化財として、イベントの場として、学習の場として、ライフスタイルを見直す機会（ゆったりとした時間を使えるのが長良川鉄道ライフ）として、心の癒し空間として位置づける等である。

### ④ 外の人が騒ぐ仕掛けづくりグループ

ソーシャルメディア（新聞、テレビ、雑誌等）、Twitter、Facebook、ブログを活用し、長良川鉄道の四季折々の魅力、感動、話題性のあるイベント等を常に発信する他、乗客に長良川鉄道の車窓からの映像をYouTube等にリアルタイムで投稿することを依頼する。鉄道ファンに長良川鉄道の廃線の噂を流し、長良川鉄道についての話題性を高める他、鉄道マニア向けPRとして「電車でGO」のようなシミュレーションソフトに長良川鉄道の映像挿入を要請、経営改善・イメージアップのために社長の公募、線路を歩くイベント開催、各駅に地域名物の駅弁復活、沿線住民への無料乗車券配布等での話題性づくりが必要とされている。

#### 4-1-2 NPO「ぶうめらん」等と協働した乗客確保の取り組み状況

ワークショップでの提案を受け、以下の事業（できるものから手掛けるスタンスで）を進めることとした。

#### ① キャラクター「ぶう」<sup>6)</sup>の長良川鉄道応援団長就任

平成 24 年 2 月 8 日にキャラクター「ぶう」が長良川鉄道応援団長に就任し、長良川鉄道は年間フリー切符を授与した。キャラクター「ぶう」は、応援団長として、定期的に列車に乗り込む他、長良川鉄道のイベント等の企画への参加・盛り上げ、情報発信等を進めることとしている。応援団長就任を記念して平成 24 年 3 月 25 日には、なが鉄宝探しの旅、なが鉄列車カフェ、ゆるキャラ列車、駅弁販売（関駅でアユ雑炊）、車庫ツアー等のイベントを実施し、長良川鉄道を盛り上げた。

#### ② 長良川鉄道沿線の NPO との連携推進

長良川鉄道盛り上げには、関市の NPO「ぶうめらん」のみでは限界がある。その活動を沿線全体に広げていくことが必要であり、その広がりへの展開を NPO「ぶうめらん」が中心となって進め、長良川鉄道応援団 NGT2 が設立された。この組織は、沿線の自治体、市民団体等が統一したブランディングのもと、連携・協働して取り組みを実行することにより、長良川鉄道の魅力を浸透させ、乗客の増加に結び付けることを目的に、長良川鉄道のブランドイメージの構築、ブランドイメージに基づいたイベントの実施、長良川鉄道の魅力の発信、長良川鉄道市民サポーターズの立ち上げ、そのコーディネート等の活動を行うこととしている。

各人が持つ長良川鉄道のイメージ、思いをひとつのブランドイメージで固めていくことには相当の困難が予想されるが、長良川鉄道は他の鉄道とは違うというイメージ（例えば、列車の中での心む談笑、心と心のコミュニケーションがある人間鉄道）に付加価値を付けていくことを基本に進めることとしている。また、情報発信については、列車の中で繰り広げられる温かい人間ドラマ、心温まる体験談・思い出話をデータベース化してそれを発信する他、動物の駅長・ゆるキャラ作成等で話題づくりが重要としている。

これを踏まえて、平成 24 年度後半から「長良川鉄道のイメージ検討ワークショップの開催」「ナガ鉄おんぱく列車運行」「駅舎・列車のアート化」「長鉄アイドル募集」「長鉄ドラマ大賞の創設」「沿線ストーリーマップの作成」等を進めることとされた。長鉄ドラマ大賞は、越美南線・長良川鉄道発足以来の列車内外での心温まるエピソードを募り（必要に応じて聞きとり）、それを本等にまとめる他、それらをシナリオ化、ドラマ化しようとするものである。

## 4-2 大学との連携

従来、長良川鉄道は関係団体、地域住民、沿線高校等との連携には意を注いできたが、地域大学との連携関係は弱かった。このことは長良川鉄道のスタンスにも問題があるが、大学においても長良川鉄道への関心の低さが起因している。大学の地域に対する関心の低さの背景を伊藤・小松（2006）は、日本の大学の経営形態が地域に依存するものでなかったこと、日本の大学の主な収入源が国、学費等に依存しており、地域からの収益は必ずしも重要でなかったこと、大学が



存在する地域に特別に関心を持つ関係者が少なかったこと等を挙げている。これからは、大学においても地域との関係（収入確保の面からも）を深めていくことが求められており、文部科学省においてもその関係づくりを奨励（補助金にも影響）している。

大学は地域の「知」であり、鉄道経営アイデアの宝庫であると同時に、アイデア実現の強力な助っ人（活動的な学生）が存在する。大学との連携は鉄道経営改善の大きな力となりうる。現在、連携・協働して取り組んでいる中部学院大学・岐阜女子大学との協働プロジェクトを以下に紹介する。今後、岐阜経済大学のスポーツ経営学科（スポーツツーリズム、レジャー産業推進）、岐阜大学、中部大学鉄道研究会との連携・協働を進める予定である。

#### 4-2-1 中部学院大学・中部学院大学短期大学部との連携

中部学院大学・中部学院大学短期大学部は幼児教育、福祉系人材育成等に定評のある大学である。長良川鉄道としては、列車に乗ることが楽しみになる演出のために当大学短期大学部の知恵と力を借りることを依頼した。当大学は平成22年度に文部科学省の大学推進プログラムに選定（取り組み名称・「あそびすと」から「あそびスター」へ）され、「あそび」が忘れられつつある家庭や地域に子どもの五感に訴える「あそび」を取り戻し、子どもたちにとっての希望の星になることを目指して、「あそびスター」を養成している。当大学は「あそびスター」育成の場のひとつとして長良川鉄道の列車を選定することとし、平成22年12月にクリスマス列車、平成23年7月にスター七夕列車、平成23年12月にサンタ列車、平成24年2月に雪だるま列車を、平成24年度においても新たに8月に川遊び列車、11月にもみじ列車の企画を試みる他、前年とほぼ同様の企画列車を予定している。各企画列車の内容は、テーマにあった遊びを参加者が五感で感じることができるものとし、その企画運営は中部学院大学・短期大学部の先生と学生により実施され、長良川鉄道は協力レベルの協働である。長良川鉄道は大学の厚意に全面的に甘えており、今後はギブ&テイクの関係樹立が課題となってくる。

#### 4-2-2 岐阜女子大学との連携

岐阜女子大学は、女子大学という特性を活かして、健康栄養について先駆的に取り組んでいる大学である。その特徴を活かして、岐阜女子大学の健康栄養学科の学生（栄養知識を活かす）が、その勉強成果の実践として「ダイエット」をテーマにレシピ（地場産の新鮮素材を活用）を作成し、そのレシピをベースに地元料理店が弁当を作り、その弁当を乗客が楽しむ企画を実施した。その第一弾を平成24年6月30日、7月8日に実施した。企画列車内では学生が参加者にカロリー、栄養価、発酵食品のダイエット効果等の観点から「ダイエット」メニューの作り方を分かりやすく、笑いを誘いながら説明していた。乗客と学生のコミュニケーションはノスタルジックな鉄道ならではの風景である。「発酵食品とダイエット」をテーマに開発したダイエット弁当のひとつのメニューは、長良川天然アユの麴焼、大鱒の竹の子焼、古地鶏のパブリカけんちん焼、ベビーコーン、冬瓜のそぼろあん、よもぎ餅田楽、丸なすみそ田楽、里芋団子、寒天寄せ、えごまご飯

等である。もうひとつのメニューは、大鱒の塩麩焼、鶏の塩麩焼、稚あまご揚げ、いんげんの胡麻和え、赤カブ寿司、れんこんの旨煮、しいたけの練りもの、えごまご飯等である。今はダイエットブームということもあり、女性に好評で、6月30日、7月8日（各列車30人募集）は何れも満杯であった。お客さんの意見等を踏まえて秋にはさらにブラッシュアップした企画を進めることとされている。また、文化創造学部の観光専科の学生が、長良川鉄道の観光的魅力を生かした旅行商品（スローライフ時代にマッチした）を開発中である。

### 4-3 沿線企業との連携・協働

今まで沿線企業との連携は弱かった。沿線企業も長良川鉄道のシンボル効果、乗客の地域消費効果等で潤っている面があるが十分理解されていない。両者が共存していくためには沿線企業との連携強化が必要となる。以下、現在の沿線企業との連携・協働の状況を概観する。

#### 4-3-1 郡上市内旅館・ホテル

長良川鉄道は、郡上方面の観光路線として重要な鉄道である。長良川鉄道が廃線ということになれば、郡上市の知名度、人気度は落ち、そこにある観光旅館・ホテルは大打撃である。長良川鉄道存続は不可欠である。郡上市の観光旅館・ホテル（協定旅館・ホテル）は、長良川鉄道支援事業の一環として、長良川鉄道利用観光客（利用客が急激に低下する冬季に限定）の運賃を無料とし、その利用拡大をバックアップしている。この制度を利用した平成24年の冬の郡上市旅館・ホテル宿泊客は約500人で、長良川鉄道収入額は60万円程度であるが、貴重な収入である。

#### 4-3-2 沿線企業との連携・協働

郡上市内業者と連携して産業観光企画（食品サンプルづくりの体験企画、明宝ハム工場見学、長良川の夏秋の風物詩である鮎ヤナ体験等）を進める他、スポーツツーリズムのひとつとしてラフティング体験企画、奥美濃ならではの郷土料理の体験企画、温泉体験企画、自然体験企画等を進めている。また、JR東海と協働した「さわやかウォーキング」は最近の健康志向ブームに乗って好評（独自のウォーキング企画を実施していたが当社のPR力は弱く、JRのPR力に依存することにした）であり、その拡大が期待されるが、魅力ある新たなウォーキングコース開発は大きな課題である。

さらには、長良川鉄道の弱点である観光客の二次交通確保のために地元交通事業者（白鳥交通等）と連携する他、学生の交通手段の選択の幅を確保するためにその交通事業者との共通乗車定期券、列車・バス連絡定期券等を平成24年10月から発売した。企業との連携・協働は、それにより両者が相乗効果をいかに上げることができるかである。

## 4-4 有名人との連携・協働

有名人の誘客力は非常に大きい。テレビ等マスメディアで有名人の長良川鉄道乗車風景の放映、魅力のコメント等があれば全国から客が集まる。有名人に多額のギャラは払えないが、協力要請をしていく価値はある。

### 4-4-1 近藤正臣氏との連携・協働

近藤正臣氏がテレビ、映画、舞台上で活躍する俳優であることは広く知られるところである。近藤氏は自然を愛し、郡上市内に別荘を構え、年の3分の1を郡上で暮らしており、今は郡上市民と言える。近藤氏は長良川鉄道の経営破たん状態を憂い、長良川鉄道利用促進に一肌脱ごう(ノーギャラで)という近藤氏の申し出で平成23年の夏から企画を進め、平成24年4月8日(日)に「近藤正臣氏とゆく! 長良川おまつり列車」の企画が成立した。そのテーマは「近藤正臣氏が愛する清流長良川の自然・文化を長良川鉄道で満喫する!」、企画スタイルは募集型イベント列車(貸切列車1両編成・乗客定員34名)、内容は、8:58に美濃太田駅乗車(貸切車両)、9:16に刃物会館前駅下車(関鍛冶伝承館にて古式日本刀鍛錬実演見学)、10:07に刃物会館前駅乗車(貸切車両)、10:09に関駅到着(近藤氏が車掌として乗車、鶴匠の岩佐昌秋氏、鶴も同乗し、両者が鶴飼について語らう)、10:20に美濃市駅下車(ホームで子どもにわか実演、美濃和紙の売店設営、あかりアート鑑賞)、11:10に美濃市駅発車(以降、絶景ポイントで徐行、円空像と円空の語り部である長尾延孝氏が乗車し、近藤氏と語らう)、12:00に郡上八幡駅に到着(近藤氏が自ら釣ったアマゴの料理、奥美濃古鶏、山菜等が詰まった“春の長良川弁当”積込み)、12:02に郡上八幡駅発車(列車内で昼食、近藤氏が適宜に古今伝授等についての語らい)、12:40に終点の北濃駅で下車し、近藤氏と記念写真撮影(集合写真)、地元の婦人グループ「花まんま」が作った温かいデザート(お汁粉)を食し、13:15に北濃駅を発車(近藤氏による白山文化についての語らい)、13:57に郡上八幡駅で下車し駅広場で郡上おどり体験をするもので、基本的には、列車の中、駅周辺で沿線の文化を楽しむ企画である。

この企画は、大変好評で、定員35名のところ北は北海道から南は九州までの約400人の参加応募があった。また、この企画は5月18日(金)のNHKの45分番組「金とく」で東海地域に放映(6月6日には全国に)された。この番組を見て、ゆったりと時間が流れるノスタルジックな日本の原風景、素朴で温かな人と人のふれあい、そこで培われた文化等の素晴らしさに魅了され、多くの人が長良川鉄道を利用した。近藤氏に感謝、感謝である。近藤氏は今後も長良川鉄道応援を続けると述べているので、甘えはよくないが今後の近藤プロジェクトに期待するところは大きい。

### 4-4-2 吉本芸人との連携・協働

美濃市では笑いで地域の魅力を発信することを目的に、吉本興業と提携して「よしもと住みます芸人お笑いプロジェクト」(平成24年3月~5月)を推進した。住みます芸人は岐阜市出身の三

ツ星ジョージ氏である。長良川鉄道は美濃市の配慮によりこのプロジェクトに便乗し、平成24年5月20日(日)に「よしもと芸人で行く！うだつアゲアゲ列車」を企画運行した。この企画の内容は、10:15にアゲアゲ列車(美濃太田駅)出発、車内でお笑いイベント、10:38にアゲアゲ列車は美濃市到着(停車車両内でお笑いイベント継続)、その後、うだつの街並みにあるライブ会場でお笑いイベントを実施するものである。

また、美濃市では吉本興業との連携事業の一環として、平成24年7月8日に渡辺直美、はんにゃ、Bコース等が出演する「うだつアゲアゲお笑いライブ」を実施し、そのチケット販売の一部を長良川鉄道が担当した。美濃市では今後も吉本興業との連携を強化していくとしており、そのイベントチケット販売手数料確保に努めることとしている。また、会社の収入確保の一環として、駅周辺の文化イベント等のチケット販売を進めることとしている。

#### 4-4-3 白鳥士郎氏との連携・協働

白鳥士郎氏は岐阜県多治見市在住の小説家である。長良川鉄道の実名を入れた小説を書きたいという白鳥氏の申し出(長良川鉄道は了承し、資料提供)から執筆が始まり、平成24年8月10日にその小説(農林高校出身者がふるさと郡上市に長良川鉄道を利用して帰る列車の中でのエピソード)が発売された。この小説の人气が高ければコミックになるという。アキバ系の人々に長良川鉄道を知ってもらい、小説の舞台を体験するために多くの人が訪れてくれることを期待している。

長良川鉄道職員はこの鉄道の認知度は高いものと思っているが、現実とは逆である。特に大都市における認知度は非常に低い。長良川鉄道が小説の舞台に登場すれば、その認知度は上がり、願ったりかなったりである。長良川鉄道としては駅でこの小説を受託販売して手数料も確保したいと考えている。

## 5 協働事業展開の課題

連携、協働という言葉の響きは良いが、現実には事業を進めるうえにおける大きな課題はギブ&テイクの関係が構築できるかである。1回限りの事業においては大きな問題とならないかもしれないが、継続していくにはギブ&テイクの関係が必要となる。長良川鉄道にはギブの部分ほとんどなく、その構築が大きな課題となる。以下、個別にその課題を整理する。

### 5-1 市民、NPO等との協働

長良川鉄道は「市民鉄道」として運行され、毎年多額の赤字補填がされている。長良川鉄道は「市民鉄道」の役割をしっかりと果たすことが市民へのギブ(当たり前のことであるが)ではあるが、沿線市町からの多額の赤字補填(テイク)を減らす義務はある。経費節減の観点から、一部

の心ある市民からのボランティア支援（駅掃除、駅周辺の花飾り等）を受けているが、市民鉄道として継続的に支援を受けるためには長良川鉄道に親しみ、楽しんでもらえる機会の提供（無償・割引切符の支給）等の仕組みづくりが必要となる。

また、NPOにおいても同じことが言えるが、市民とは自ずと異なる。NPOは組織であり、経営資源を効率よく活用し組織の目的を達成する必要がある。長良川鉄道によるギブとして、NPOの目的達成のバックアップが求められるが、難しい面もある。しかしながら、長良川鉄道への無償的支援行為に対する顕彰とか、NPO活動に対する機会の提供（場の提供、協賛事業、無償・割引切符の支給等）等は可能であり、そのあり方を検討していく必要がある。

## 5-2 大学との協働

大学には知（経営理論、地域活性化理論、地域コミュニティ論等）や若いパワー等が充実している。この力の提供を100%無償で受けることは困難である。しかし、長良川鉄道には応分以上の負担（実費弁償は別として）をする力はない。大学にもメリットのある形での協働が課題である。大学の問題解決型授業のフィールド、インターンシップの場、大学PR等のメリットは提供可能であるが、それ以上のことができないのが現状である。ただ、最近は大学にも地域貢献が求められており、その観点からのメリット提供のあり方を検討していく必要がある。

## 5-3 企業との協働

基本的に企業は営利を追求する組織であり、企業に協働支援を求めても企業にとってのメリットはなにかが暗に問われる。協働による負担を越えるメリットが企業にないと協働は成立しないのが現状である。しかし、企業も地域の一員であり、地域との共存なくしては存続しない。長良川鉄道は金銭的なメリットは提供できないが、長良川鉄道との協働を通じた地域貢献をアピールすることは可能である。地域貢献を行政と連携して顕彰（表彰、駅等で支援企業名の掲示等）し、それをマスメディアを活用して地域住民に周知することは可能である。だが、企業にとっては、この程度のメリットでは不満が残ると思われる。今後、これ以上のメリット提供のあり方を企業のニーズを踏まえて検討していく必要がある。

## 6 ま と め

「応援」から「協働」へというキャッチフレーズは耳には心地よい言葉であるが、日本ではまだ真の「協働」の仕組みが出来上がっていない。今後色々な場面で真の「協働」を模索していくことになる。「協働」の概念をいくら議論していても事は進まない。現場からの実践の積み上げ

の体系化が「協働」の仕組みづくりの第一歩ではないだろうか。真の「協働」形成の道のりは厳しくとも、行動することにより道は開くことができるという信念で、今後、真の「協働」の仕組みづくりにチャレンジしていきたい。

〔注〕

- 1) 本学非常勤講師，長良川鉄道株式会社取締役専務
- 2) 本学経営学部准教授
- 3) 「横浜市における市民活動との協働に関する基本指針」（横浜コード・1999）
- 4) 「地域のモビリティ確保の知恵袋」国土交通省（2009，2010）
- 5) 関市が何時も自慢できる街づくりを目的としたNPO法人で，主な事業は関市再発見マガジン発行，市民活動センター運営等である。
- 6) 「ぶう」はせき・再発見フリーマガジン「ぶうめらん」から生まれたキャラクターで，関市の非公式キャラクターである。

〔参考文献〕

- 石塚雅明「新しい公共空間における住民参加・住民協働の課題と可能性」石塚計画デザイン研究所，2005年（<http://www.community-design.jp/documents/participation.pdf>，2013年3月28日アクセス）
- 伊藤真知子・小松隆二編著『大学地域論——大学まちづくりの理論と実践』論創社，2006年
- 奥野信宏・栗田卓也『新しい公共を担う人びと』岩波書店，2010年
- 国土交通省編・発行『地域のモビリティ確保の知恵袋』，2009・2010年（<http://www.mlit.go.jp/sogoseisaku/soukou/chiebukuro/honpen01.pdf>，2013年3月28日アクセス）
- 澤井安勇「新しい公共と地域協働」吉川市，2008年（<http://www.city.yoshikawa.saitama.jp/resources/.../sawairejyume.doc>，2013年3月28日アクセス）
- 世古一穂『市民参加のデザイン——市民・行政・企業・NPOの協働の時代』ぎょうせい，1999年
- 総務省編・発行『分権型社会における自治体経営の刷新戦略——新しい公共空間の形成を目指して』，2005年（[http://www.soumu.go.jp/iken/kenkyu/050415\\_k04.html](http://www.soumu.go.jp/iken/kenkyu/050415_k04.html)，2013年3月28日アクセス）
- 高橋光斉「鉄道会社とサポーターによるローカル線と地域のサポーター組織の活性化効果と存在意義」『北海道大学大学院国際広報メディア・観光学院生論集』第8号，57-70頁，2012年
- 辻本勝久「地方鉄道における合意形成と住民参画：和歌山電鐵貴志川線の事例」『運輸と経済』第69巻第12号，29-37頁，2009年
- 見奈美徹「地域と協働するえちぜん鉄道」『RRR』2007年10月号，2-5頁（<http://bunken.rtri.or.jp/PDF/cdro.ms1/0004/2007/20000407100101.pdf>，2013年3月28日アクセス）
- 横浜市「横浜市における市民活動との協働に関する基本指針」，1999年（<http://www.city.yokohama.lg.jp/shimin/tishin/jourei/sisin/code.html>，2013年3月28日アクセス）
- 若桜町・八頭町（若桜鉄道運行対策室）「若桜鉄道の再構築と活性化——過疎のまちの挑戦——」，2012年（[http://ipt.jterc.or.jp/koukyou\\_shien/event/.../pdf/04\\_yabuta.pdf](http://ipt.jterc.or.jp/koukyou_shien/event/.../pdf/04_yabuta.pdf)，2013年3月28日アクセス）