事例No.	3022
公表年度	R6
団体の属性	町村
団体名	福岡県赤村

事例区分	行政改革

タグ	・組織改革 ・公共施設活用 ・地域運営組織

事例種類	地域活性化

事例内容・タイトル

福岡県赤村（地域プロジェクトマネージャー・源じいの森）

出典

地域づくり人材の養成に関する調査研究会（第2回）

事例９　福岡県赤村（地域プロジェクトマネージャー・源じいの森）　その１

団体	福岡県赤村
外部人材	庄﨑茂氏　※外部人材：自治体（地域）外から地域づくりに携わる人材
外部人材活用の分類	□①活動局面を限定（例：研修講師等）　□②継続的な関わりを持ちながら活用（関係人口化）　■③内部人材化（移住・定住）し、活用
活動範囲	■所在市区町村内全域　□所在市区町村内一部地域　□複数市区町村　□その他
活動の頻度、期間	常勤、令和３年４月～３年間
人材支援制度の活用	■有【地域プロジェクトマネージャー（一般財団法人源じいの森へ支配人として出向）】　□無
キーワード	＃ローカル複合施設　＃再生　＃キャンプ　＃温泉　＃支配人　＃キャンプライフ･コーディネーター　#チームビルディング　＃SNS　＃予約サイト ＃地域プロジェクトマネージャー　＃地域おこし協力隊　＃キャンプ場再生　＃中間管理職　＃コミュニケーション

◎概要

「源じいの森」は、キャンプ場や温泉施設などを備えた地域の拠点で、創業当初は年間47万人が訪れる人気施設だった。しかし利用者は年々減少し、令和元年には赤字経営に転じる。令和２年度から施設の運営体制改革と再生を掲げ、令和３年度には全国で初めて「地域プロジェクトマネージャー」を活用。支配人として採用し、キャンプ場の改革は著しく進み、SNSやイベント、予約サイトの活用などにより県内トップの人気キャンプ場になった。

■活動開始に至る経緯

○春、地元で「じいばば」と親しまれる春蘭（シュンラン）の花が咲き、夏の夕暮れ時には源氏ホタルが飛び交う。そこから名付けられた「源じいの森」は、キャンプ場、温泉施設、宿泊施設、会議場、食堂が一体となったローカル複合施設である。赤村の７割以上は森林だが、北九州市から車で１時間、福岡市からも１時間半でこられる「ちょうどいい田舎」である（庄﨑氏）。車掌がいない１両編成のレールバスが走る平成筑豊（へいちく）鉄道「源じいの森駅」から徒歩２分。無人駅なので乗車票を添えると利用料金が100円引きとなる（赤村）。

○平成11（1999）年２月に創業。４月からの平成12年度、人口3,600人ほどの赤村に47万人が押し寄せ、赤村の財政と地域の雇用を支える看板産業となった。だが、それをピークに年々減少し続け、平成28年以降は赤字経営、令和２年にはコロナ禍も相まって17万人にまで減少、温泉施設は利用者10万人を切っていた。

○そこで、赤村では令和２年夏から源じいの森の「運営体制の改革と再生」を掲げ、経営体制からオペレーションまで根本的な見直しを行ってきた。改革がひと段落した令和３年度からは再生段階に入り、支配人として再生＆運営を手掛ける、全国初の地域プロジェクトマネージャーの運用となった。

事例９　福岡県赤村（地域プロジェクトマネージャー・源じいの森）　その２

■本件に関わるきっかけ

○必要とする人材はローカル施設の再生&運営を担う「中間管理職」。業務ルーティンや業務改善マネジメントなどに取り組んだ経験がある人材を求めた。関係機関との調整が必要なため、行政、地域住民、民間の調整役が務まり、行政の施設運営に関する理解がある人材を募集した（赤村）。

○知人から募集を聞き、これまでの観光協会や温泉旅館協同組合の事務局長、また企画、イベント会社での経験やスキルをフル活用できると思い応募。任期付職員として赤村総務課に所属し、一般財団法人源じいの森へ支配人として出向（庄﨑氏）。

■成果や影響

○これまでの職務経験上、メディア戦略や新企画の立案や実施などについては自信があったので、赤村の将来に資するためのビジネスモデルの構築を模索し、提案・企画化を行った（庄﨑氏）。

○庄﨑氏に先んじて着任していた地域おこし協力隊（キャンプライフ・コーディネーター）３名と連携して自由で斬新な方法で再生に取り組み、焚火マルシェのようなイベント、SNS発信や予約サイトの活用など新たなアイデア提案を実現していた。３年間の任期を終えるころには、冬場でも予約が取れない福岡県内トップクラスの人気キャンプ場にまで回復した（赤村）。

■成果・好影響が得られた要因

○中間管理職的なポジションでの登用のため、役場にも意見が言える年齢（50代）であったことは重要な要因であった。それまでの組織体制は役場主導で事を収めてしまうことが多かったが、そこに庄﨑氏が加わることで新たな視点、今までなかった考え方や経験が入って組織が活性化した（赤村）。

事例９　福岡県赤村（地域プロジェクトマネージャー・源じいの森）　その３

■苦労した点、反省点、改善点など

○外部人材がいきなり組織内部に入ることによる文化の違いからの反発は多少なりともあった。内部改革（職員の意識改革）が一番のネックとなり、コミュニケーションを取らない職員も出てきてしまった。外部人材が孤立することもあり、単独で事業を進めることがあった。支配人は中間管理職的ポジションにあったため、内部人材のサポート役（右腕）を人選できていれば、もっとプロジェクトを推進できたのではないか（赤村）。

○実際には、採用時には認識していなかった規模の事業を担わざるを得ない状況だった。組織内の人心掌握、チームビルディングなどに手間と時間を割くことができず、このことが後々まで尾を引くこととなった。

○地域プロジェクトマネージャー制度を活用する際に生じる内部・外部のあつれきは、地域や職種を問わず付き物であり、それを解消するため第三者機関を創設し、年度ごとの総括や聞き取り調査の実施等が望まれる（庄﨑氏）。

■今後の展望

○この再生＆運営プロジェクトは、令和６年７月から後任の地域プロジェクトマネージャーにより引き継がれた。これまでの３年間に庄﨑氏が蒔いてきた種に、水を与えて育てる次のステップに入ることができた（赤村）。

○次の外部人材は赤村での地域おこし協力隊を１年間経験し、一念発起して地域プロジェクトマネージャーに応募してきた。30代で施設運営管理等の経験はないが、地域おこし協力隊時代の経験や人脈、コミュニケーション能力を活かし、これからの３年間でどこまで組織改革ができるのかが楽しみ。自分自身は、地域プロジェクトマネージャーの任期終了後の現在も、源じいの森を年50日（40泊）ほど利用している（庄﨑氏）。