

## 2022年度LFP推進事業の中間整理

—中央LFP事務局ネゴシエーター/(株)アール・ピー・アイ・佐藤孝弘—

「地域食品産業連携プロジェクト（LFP）推進事業」で、中央LFP事務局は10月25日、2022年度の中間報告会を前年度に引き続きオンライン形式で開催した。参加したのは、LFPに取り組む道府県担当職員と各地域事務局スタッフ、プラットフォームに参画するパートナー事業者のほか、22年度は未実施ながら次年度以降の実施を検討中と思われる県の職員、地方農政局の担当者などで、合わせて130人を超える申し込みをいただいた。

22年度は、20道府県がLFPに取り組んでいる。中間報告会のプログラム前半は、20道府県の中から選ばれた岩手県、栃木県、京都府、島根県が、それぞれの取り組みを振り返って事例として発表。プログラム後半は「未来へのトークセッション」と題し、4府県の皆さんとLFP推進委員と共に、特にプラットフォームの可能性をテーマに意見交換を行った。

筆者は、中央LFP事務局のネゴシエーターと呼ばれる立場で、地域と中央をつなぐ役回りを担っており、中間報告会にはトークセッションの司会進行役として参加した。普段から各地域の取り組みや課題には直接・間接に触れているが、改めて各地域の創意工夫と、そこに至った背景を知ることにより、プラットフォーム運営のセオリーのようなものに気付かされた。中間報告会で語られたプラットフォーム論は、「LFPの」という枕詞が付き理論ではあるが、課題や解決策はおそらく他領域のプラットフォーム形成においても参考になると思われる。当日の論点を振り返りながら、特に地域をフィールドとしてプラットフォームを立ち上げて運営していく際のナレッジについて、この場を借りて皆さんと共有したい。

### ◇プラットフォームの仕様を満たしつつ、地域に合わせてカスタマイズ

LFPは、都道府県単位でプラットフォームを設置することとしている。LFPパートナーと呼ばれるプラットフォームの構成メンバーには、生産・加工・流通分野をはじめとして、多様なバックグラウンドを持つ事業者の参加が推奨されており、研修会などを通じて交流し学びながら、社会的課題の解決と経済的利益を両立するビジネスを策定する。仕様に従って基本的機能を遂行するだけでも一定の成果を期待できるが、事例発表のあった地域では、仕様の要件にプラスアルファして、独自に分科会形式を導入したり、アドバイザリーボードを設置したりと、必要と判断した機能を付加しているケースが見られた。

また、これも重要なポイントになるが、往々にして地域には、過去に設置したプラットフォームや、既存の類似組織が存在しているケースが少なくない。地域によって個別事情があるため断定はしないものの、単純に新組織を地域内に林立させるよりは、既存のアセットも有機的に活用した中でLFPのプラットフォームが設置される方が、地域の中での立ち位置が明確になり、活動もしやすくなると思われる。

### ◇プラットフォームの外と内からの活性化

プラットフォームは、アイデアの創発を通じてビジネスのイノベーション（新しい何か）を生み出すことが期待されており、そのためには良質な会議が不可欠である。しかし、「なかなか活発な意見交換がなされない」「積極的な参加者が一部にとどまる」といった悩みは多く聞かれるところである。

こうした悩みに対する解決策としては、異質な人材を取り込むことがよく知られるところで、具体策として、東



佐藤 孝弘 (さとう たかひろ)

(株)アール・ピー・アイ マネージャー、中央LFP事務局ネゴシエーター、中小企業診断士。

京から女子大のゼミ生を招き意見交換を行っているケースが報告された。ちなみに、大学は教育・研究にとどまらない多面的な役割（社会貢献など）が重視されており、学校教育法改正では社会の発展に寄与することが目的の一つに掲げられている。しかしながら、大学には「学生たちへの学びの成果を尊重」「教員にとっての研究成果の尊重」など、大学としての価値観があるため、片利的なアプローチは慎むべきである。言い換えれば、大学と地域の双方にとってウィン・ウィンとなる連携ができれば、強力なパートナーとなるはずである。

上記を外部からの刺激による活性化の例とするならば、プラットフォーム内できっと良い関係が築けるであろう事業者同士を、ワークショップなどの機会に意図的にマッチングさせるのは、内部からの活性化の例と言えよう。初めて顔を合わせる者同士だと、お互いを理解し合うまでに時間を要する。しかも、L F Pは研修会や戦略会議、試作開発、クラウドファンディングの実施と、やるべきことも多い。タスクをこなすことに追われるあまり、お互いを知り信頼を構築するという、目には見えないが重要な部分が後回しになりがちである。前述の取り組みは一例だが、タスクをこなすだけでなく、参加者間の関係構築に意識的に取り組むと、プラットフォームへの参加意識の弱さや、パートナー事業者が拡大しないといった諸問題の根本的な解決につながると考えられる。

### ◇プラットフォームのカギを握る地域事務局

L F Pは年度後半に向けて、各プラットフォームから間接補助事業を選定し、ビジネスとしてブラッシュアップしていく段階に入る。一般に、プロジェクトの推進に当たってはリーダーの手腕に注目が集まり、L F Pでも間接補助事業のプロジェクトを引っ張っていくリーダー選別に意識が向いてしまうが、L F Pで目指すのは地域でビジネスを持続的に生み出し続けられる仕組み（＝プラットフォーム）を構築することである。従って、土台となるプラットフォームを運営する地域事務局の手腕の方が責任重大であり、後半戦においても重要性は変わらない。

設置したばかりのプラットフォームはただの枠組みであって、ひとりでアイデアやイノベーションは生まれない。適切な情報をインプットしたり、実を結びやすいようパートナー事業者を引き合わせたりと、“継続的に”手をかけてやることで、徐々に成果へとつながっていく。そうした役割を担っているのが、地域に精通した地域事務局である。そして、地域事務局の重要性を理解し、地域の中から頼れる企業や団体などを見つけ出し、地域事務局に選定するのが、都道府県の大事な役割である。

振り返ってみると、都道府県と地域事務局の信頼関係やパートナー事業者間の信頼関係が、プラットフォームの礎であり、その上にアイデアの創発が展開されている構造に改めて気付かされる。また、参加するパートナー事業者から見ると、プラットフォーム内に自分の居場所があり、可能ならプラットフォーム内に複数所属できるプロジェクトやコミュニティがあれば、より帰属意識や貢献意欲の喚起につながるだろう。それは、心理的安全というキーワードにも通じるかもしれない。アイデアの創発は、相手があって初めて生まれる化学反応である。お互いに共鳴し合える関係をつくることができれば、プラットフォームの支援の効果は何倍にも増幅するはずである。

