



平成29年度

**地域経済自活力回復のためのリエコノミー
(再構成) モデルの調査研究報告書
～グローバル化を取り込んだ地域活力の興隆～**

2018 年 2 月

一般財団法人 **国際貿易投資研究所(ITI)**
INSTITUTE FOR INTERNATIONAL TRADE AND INVESTMENT

平成29年度 (一財) 貿易・産業協力振興財団 助成事業

はじめに

「地域経済自活力回復のためのリエコノミー（再構成）モデルの調査研究 ～グローバル化を取り込んだ地域活力の興隆～」について

〔地域内循環型経済モデルと中小企業を主役とした地域の活性化〕

大資本による経済のチェーン化と共存し少子高齢化を見据えたうえで、経済変動に対して地域の抵抗力、自活力を高めるため、英国等の先行事例とは異にするグローバル化経済におけるわが国独自の地域経済自活力回復を目指したモデル（リエコノミー・モデル）について研究を行う。

各国は巨大資本による寡占化に対して、地域の中小零細企業が如何に存立を維持して行くかという共通の問題を抱えている。ことに流通部門では大資本が地域の富を中央に吸い上げ、地域経済の疲弊を招いている。製造業部門でも地域資本は人材、技術、資本力、販売力の点から大資本に伍して発展することが困難になっている。地域商店街のシャッター店舗の増加が問題の深刻さを表している。

問題の本質は、大資本や経済のグローバル化によって、地域経済の自活力すなわち経済・社会の変動に対する回復（レジリエンス）機能が著しく低下していることである。日本の地域創生も、地域の自活力の向上を見据えたうえで、域内独自の資源（人材、文化、社会資本、エネルギー、エコシステム、企業技術、農業生産等）を有機的に組み合わせた発展の理論と体系が必要になっている。

英国では地域内経済の循環システムを念頭に、自然エネルギーや農産品などの地域資源の活用を重視したトランジションタウンという市民運動が誕生し、国際的に波及している。地域の利用エネルギーをはじめ、経済の一定割合の自給を目指す基盤整備を当面の目標にしており、地域内循環型経済へ「再構成（リエコノミー）」することを構想している。

暮らしに直結する「再構成」分野としては食品、住宅、自然エネルギー、ケア・健康の4セクターからまず取り組んでいる。リエコノミーの目標は当面、大資本やグローバル化経済の思わぬ変動によって、地域が受ける打撃を最小化し地域の暮らしを守ることにある。

日本の地域創生の現状は、地域特産の資源、製品の改良、派生新商品の開発・販売や地産地消が主な取り組み事例となっている。地域再生を雇用の視点から見ると、基本的な課題は若者を地元に引きとめるために、如何に働き甲斐、生きがいのある職場を創出するかである。

各地域がそれぞれ銘産品、新規商品の開発に成功しているものの、文字通りそれらが点在し、点を線から面に進化させる体系、すなわち地域の富を地域内に循環させて発展させる実行計画と検証と評価をセットにした体系が編み出されていない。

英国の事例は地域性に対応した構想を生み、市民の賛同を得て進展している。日本も英国の経験を踏まえたうえで、地域特性を活かした地域経済の自活力の再構成へ向けた独自構想を必要としている。要となる農業は既に海外市場を見据えた競争力ある生産品へと指向している。否応なく迫る経済のグローバル化を織り込んだ、地域経済の再構成（リエコノミー）モデルづくりを本事業の成果として政策提言を果たし、各界の参考に供したい。

■この問題意識のもと、（一財）貿易・産業協力振興財団の助成を得て、（一財）国際貿易投資研究所では、平成 29 年度下記の研究者を中心として研究会を組織し、会合を重ねて議論を深め、研究結果をここにとりまとめた。

■研究委員会の構成について

- ・長坂 寿久 （一財）国際貿易投資研究所客員研究員（座長）
- ・渋澤 寿一 認定 NPO 法人共存の森ネットワーク理事長
- ・山本 俊一 むらまち再興活動会主宰
- ・西川 和明 福島大学地域創造支援センター客員教授
- ・渡邊万里子 東京理科大学経営学部経営学科専任講師
- ・湯澤 三郎 （一財）国際貿易投資研究所専務理事
- ・大木 博巳 （一財）国際貿易投資研究所事務局長
- ・オブザーバー 池下譲治 福井県立大学地域経済研究所教授

■研究委員会の開催について

研究委員会は以下の日程で開催した。場所はいずれも ITI 会議室

○第 1 回：6 月 27 日（火）15:00～18:00

テーマ 1：研究会主旨説明等（自己紹介／日程／研究主旨説明、報告書取りまとめ等）

テーマ 2：リエコノミー（地域内循環型経済）という問題意識——英トランジションタウン運動と地域内循環型経済への取組み

報告者：長坂寿久委員（本研究委員会の主旨説明の一環として解説）

テーマ 3：日本の真の地域循環型経済活性化のあり方について／地域内循環経済を手段としての関係性づくりへの取組み——真庭（岡山）のケースを中心に

報告者：渋谷寿一委員

○第 2 回：7 月 11 日（火）15:00～18:00

テーマ 1：東日本大震災からの復興と地域活性化への取組み

報告者：西川和明委員

テーマ 2：東日本大震災からの復興と企業間連携事業の展開

報告者：酒井英行氏（白河素形材ヴァレー代表／㈱キャスト社長）

○第 3 回：9 月 26 日（火）15：00～18：00

テーマ 1：東日本大震災からの復興と地域活性化への取組み

報告者：山本俊一委員

テーマ 2：東日本大震災からの真の復興と地域活性化に向けて

報告者：吉田恵美子氏（ザ・ピープル理事長／いわきおてんと SUN 企業組合 代表理事）

○第 4 回：10 月 31 日（火）15：00～18：00

テーマ 1：IEO 形成プロセス：東北のスタートアップ・中小企業の国際化の事例から

報告者：渡邊万里子委員

テーマ 2：『地域と大学の関係を哲学する～早稲田大学での社会連携プロジェクトを事例に～』

報告者：友成真一氏（早稲田大学教授）

○第 5 回：11 月 16 日（木）13：00～16：00

テーマ 1：域内循環型経済モデルと外部経済（開発途上国）との新しい関係

報告者：藤山浩氏（一般社団法人持続可能な地域社会総合研究所所長）

○第 6 回：12 月 21 日（木）10：00～12：00

テーマ： 政策提言および報告書とりまとめ検討（研究委員による）

■以下、第 1 章において、本研究結果の概要とりまとめを行い、以下各章において研究委員から研究結果を踏まえた報告と提言を行っている。

本報告が関係者各位にとりいささかでもお役にたてれば幸いである。

平成 30 年 2 月

(一般財団法人) 国際貿易投資研究所

目 次

第1章 まとめ～地域内循環型経済モデルにおける日本の地域の活性化と 開発途上国との連携.....	1
要約	1
はじめに	1
第1節 リローカリゼーション（地域回帰）の時代—「地域」とは何か.....	2
1. 成長（GNP）志向からの転換へ.....	2
2. 「地域」とは何か—地域の人々の関係性づくりが地域づくり	3
第2節 REconomy（リエコノミー）とは何か—地域内循環型経済モデルについて	5
1. 地域内循環型経済モデルのイメージ	5
2. 日本の地域内循環型経済と藤山モデル.....	6
第3節 311 後の東北（とくに福島）からの学び —地域の中小企業の連携、NPO との協働等.....	9
1. 復興へのビジョン創り—産学協働と地域.....	9
2. 市民団体（NPO）との協働によるまちづくり	11
3. 地域企業の総合的な「グループ連携」へ	13
4. 人材育成—中小企業の海外展開と多様な経験.....	14
第4節 地域の活性化と開発途上国との連携ビジネス.....	16
1. 日本の地域と開発途上国とのビジネスモデル	16
2. 地域内循環型経済モデルと開発途上国との「むすびつき」について	22
3. 途上国とのコミュニティ間交流の促進.....	24
4. 今後の研究テーマとして—途上国の商品開発可能性調査について	25
第2章 「トランスフォーメーション」（変革）の時代へ向けて ～成長（GNP）思想を超えて	26
要約	26
はじめに	26
第1節 地球と世界と人間に起こっている構造変化	27
1. 地球環境問題	27
2. 資本主義の限界と破綻—格差の実態.....	30
3. 民主主義の危機	33
第2節 トランスフォーメーション（変革）への提言と実践の試み—定常型経済へ向けて.....	34
1. 新定常型経済へ向けて—先進国経済のあり方.....	35
2. GDP 統計に替わる指標の開発—新統計データへの試み.....	37

3. 新しい対応の仕組みの導入への動き	39
第3節 リローカリゼーション（地域回帰）と地域再生	41
1. 興隆する世界の地域回帰への市民活動ネットワーク	41
2. リローカリゼーション（地域回帰）の諸要素	41
第4節 地域活性化へ向けての国際的運動として —トランジションタウン運動について... ..	44
1. トランジションタウン運動の展開—トットネスにて	44
2. リエコノミー／REconomy（経済の再構成）	47
参考資料	52

第3章 地域内循環経済を手段としての関係性づくりへの取組み

～真庭（岡山）のケースを中心に～	54
要約	54
はじめに	54
第1節 都市と農山漁村の現状	56
第2節 内部循環経済への試み	57
第3節 製材所の廃棄物の資源化「里山資本主義」	60
第4節 地域活性化の本質.....	62
第5節 内部循環経済の拡大による地域活性化	63
第6節 内部循環経済がつくりあげる社会.....	70
第7節 政策への提言（開発国への支援の視点から）	71
1. 「日本の失敗」の紹介	71
2. 海外のコミュニティー経済を、日本の地域の内部循環経済に取り組む社会実験	71

第4章 東日本大震災被災地の復興まちづくりと地域再興について.....

要約	73
はじめに	73
第1節 南相馬での取組みについて	74
1. 南相馬市小高区再生調査（2013/4～2014/3） ～まちづくりの青写真（たたき台）をつくる	74
2. みなみそうま復興大学構想策定支援（2014/4～2015/6） ～内部の力と外部の力を結びつけるしくみをつくる	77
第2節 東北被災地のこれからの復興まちづくりについて.....	80
1. 過去との交流～過去（歴史）にどう向き合うべきか	81
2. 現在との交流～厳しい現実はどう立ち向かうか	82
3. 未来との交流～未来をつくる、未来につなぐために何をすべきか.....	83
4. 世界に向けての発信	84

第3節 示唆と提言～海外協力事例へのインプリケーション	84
参考文献	86
第5章 福島県中小企業の大震災・津波・原発事故からの復興に学ぶもの	
～“創造的復興”を目指す連携の必要性～	87
要約	87
はじめに	88
1. 被害の概要	88
第1節 震災からの中小企業の復興の軌跡～アンケートから見てきたもの～	90
第2節 地震・津波・原発事故からの復興対策	97
1. 中小企業向け復興支援事業の概要	97
2. 中小企業を対象とした「グループ補助金」の効果	98
3. 単なる復旧復興ではなく、「創造的復興」の重要性	101
4. グループ補助金活用によって創造的復興を目指す白河素形材ヴァレー	103
第3節 まとめ	105
1. 連携を構築した事例	105
2. 連携推進に関する今までの施策と新政策の提案	107
第6章 中小企業の国際化と持続的な地域の発展	
～2つの事例研究に見る地方中小企業経営者の役割～	110
要約	110
第1節 問題意識	110
第2節 事例研究1：東北地方の中小企業7社の調査	111
1. 先行研究と分析枠組み	111
2. 東北地方の中小企業7社の事例	112
3. 事例研究1の考察	113
第3節 事例研究2：株式会社 GRA	114
1. 事例のサマリー	115
2. 事例の分析	121
第4節 示唆と提言	123
参考文献	123

第1章 まとめ～地域内循環型経済モデルにおける日本の地域の 活性化と開発途上国との連携

(一財) 国際貿易投資研究所 客員研究員

長坂 寿久

要約

経済のグローバリゼーション型から、地域内循環型経済モデルへの転換を通して、地域の経済・社会の活性化と、地域の中小企業による開発途上国のコミュニティ開発への結びつきの可能性について検討した。具体的には、成長（GNP）志向からの脱却、地域内循環型モデルの最先端の事例研究、「地域」の活性化（リローカリゼーション）に取り組む姿勢、東日本大震災の救援・復興からの事例研究などから、産学協働、人材育成、NPO など多様な主体との協働について検討した。また、これまでの研究成果として、BOP ビジネス、コミュニティビジネス、フェアトレードなどについて振り返った。

はじめに

本調査研究プロジェクトでは、日本の地域の活性化と開発途上国のコミュニティ開発を、地域の中小企業によって結びつけるにはどうしたらいいかといった問題意識で、これまで BOP ビジネス、コミュニティビジネス、フェアトレードビジネスの観点から研究を行ってきた。

今年度は地域の活性化を、地域内循環モデルの追求過程において、内部循環経済の拡大と共に、外部経済との新しい関係として、開発途上国のコミュニティ開発とを結びつけること、その際その結び目として日本の地域の中小企業が何らかの主要な役割を果たし、地域の活性化と共に、開発途上国のコミュニティ開発にも貢献するというシナリオ（可能性）について検討することを目指した。

そこでまず、研究会においては、第1にリエコノミーモデル（経済の再構成・地域内経済循環モデル）の最先端を学ぶとともに、第2に「地域」へアプローチする際の基本的課題や

姿勢について議論し、地域の人々の自主性、地域の人々のニーズをいかに優先させることが重要かについての認識を合意し、第 3 に地域の活性化にはこれまでの成長志向ではない、人々の幸せと新しい豊かさを踏まえた政策への変革（トランスフォーメーション）が必要であることを確認した。

もちろん私たちは、これからも情報や人の移動などさまざまな側面においてグローバリゼーションの中で生きていくのだが、その中で経済のグローバリゼーションについてはその限界に明らかに直面しており、地域を考えることを通して、新しい時代への経済モデルを考えるべき時にあることを、研究会では確認した。そして、まずは地域からそのあるべき新しい経済モデルへの作り直しが必要であることを認識した。

次いで第 4 に、開発途上国と日本の課題を考える基盤として、東日本大震災における復興からの学びを検討することを通して、中小企業や NPO（市民活動）等のイニシアチブによる地域の活性化について学んだ。それによって、産学協働（大学との連携）、NPO との協働など多様なセクターとの協働と人材育成の必要性を具体的に学んだ。

本章では、こうした一連の研究の流れを「まとめ」として紹介することとする。

第 1 節 リローカリゼーション（地域回帰）の時代——「地域」とは何か

1. 成長（GNP）志向からの転換へ

本研究委員会において、研究プロセスで全委員が合意した最も重要な認識は、成長政策からの脱却である。世界（地球）と日本の現状を把握し、同時に開発途上国のコミュニティの開発を考えると、これまでのような成長志向一辺倒の発想から脱却し、人間としての幸せ志向への発想へ転換しなければならない必然性があるということである。

第 2 章「トランスフォーメーション（変革）の時代へ向けて」（長坂委員）では、この視野から、成長政策の限界に関する議論をグローバルな視野で検証すると共に、そこから脱却することを志向する様々な主張・考え方を整理・紹介した。私たちの経済（とくに先進国経済）は、「成長」はすでに「不経済」となっている時代（不経済領域に入った先進国経済）に入っており、根本的に人間の幸せ・真の豊かさを踏まえた政策に転換しなければならないという認識である。

その背景には、①地球生態系の限界、②急速な経済格差の拡大による資本主義の破綻、③

それによってもたらされている民主主義の危機、などが指摘される。

新しい時代へ向かうための政策提言をするならば、GNP/GDP の成長にこだわった政策から脱却し、経済成長思考（政策）から転換する新たなオルタナティブ・アプローチ（Alternative Approach=もう一つ別の／既存のものに代わる）へ転換すること、すなわち単に現在の状況を改革するリフォーム（改革）の模索ではなく、基本的な「トランスフォーメーション」（Transformation=変革）を追求する新しいアプローチが必要な時代となっている。それは成長経済志向から定常経済志向への転換である。

私たちが問わねばならないのは、かつての経済成長政策は私たちを豊かにしたこともあったが、先進国においては、現在はむしろそれが行き過ぎて、成長路線自体が私たちを貧しくしている状況をもたらしていることに気づく必要がある。

日本を含む世界の成長政策の破綻・失敗は、それ故にこそ、同時に開発途上国のコミュニティとの連携の必要性を問いかけているといえる。幸せ・真の豊かさとは何かは、むしろ開発途上国との交流を通して、私たちはそれを新たに学ぶことができるかもしれないからである。

〔トランジションタウンとリエコノミー〕

「リエコノミー（REconomy）」は本報告書では「経済の再構成」と訳してあるが、具体的には地域内循環型経済モデルをイメージしたものである。また「リローカリゼーション」（地域回帰）という言葉も、国際的に再び注目を浴びる言葉となっており、いずれも第2章で紹介している「トランジションタウン」活動の用語でもある。

現在、世界の市民活動（NPO・NGO）において、こうした再び「地域」に向かう「リローカリゼーション」の運動が大きな盛り上がりを見せている。日本においても同様に、政府や自治体の政策のみならず、市民活動においても地域の再生、地域の活性化を目指す活動が全国でくり広げられている。リローカリゼーションの要素、トランジションタウン運動の発祥地、英国トットネスの活動の詳細などは第2章を参照されたい。

2. 「地域」とは何か——地域の人々の関係性づくりが地域づくり

日本の地域で起こっていることについて、その「現場の問題」を長年にわたる地域との付き合い体験から報告しているのが第3章「地域内循環経済を手段としての関係性づくりへの取り組み」（渋澤委員）である。「地域」とは「中央」や「都心」に対応する言葉ではなく、

人々が日常生活を送り、より良く生きようと人間同士の結びつきを求めながら生きている場所のことである。その「地域」が疲弊していることが、まさに日本の「くに」の問題である。それには地域の活性化とは、経済的活性化のみならず、社会的活性化の両面があることからまず認識しなければならない。

共に豊かさを求め、助け合う、相互扶助の結びつきをベースとした、経済的・社会的な両面でのコミュニティの人々との生き生きとした関係性を大切にすること。それをいかにつくり上げるかが、地域の活性化のキーファクターであると指摘している。

第3章で渋澤委員は、「地域の活性化」について、さらに以下のように報告している。地域経済の活性化のための域内循環とは、地域外から稼ぐお金を増やし、地域外に出て行くお金を減らしていくことだが、地域経済の活性化のためには、その組み合わせのあり方について、それを動かす人々の関係性づくりが必須となる。つまり、地域内循環経済は地域住民（当事者）間で価値を決める合意形成が必要となる。「地域で価値を決めること」これこそが自治の本質である。地域内循環経済は、この自治を産み出す仕組みであると言って過言ではない。

現在の社会の価値観が、これからも持続性を持つのだろうか、自分たちが生まれ育った社会の形態は、日本の長い歴史から見れば、僅か50年に過ぎない。ひょっとしたら高度経済成長期以前の価値観のほうが持続性を持っているのではないか。

中山間地に代表される農山漁村は、人口減少、高齢化、少子化、経済規模の縮小に伴う雇用の減少、所得の減少、教育環境・医療環境の都市部との格差など多くの問題を抱えている。しかし多くの農山漁村では食料と水は自給可能であり、エネルギーも現在の人口規模であれば、自然再生エネルギーへの転換が可能である。

つまり、何も中山間地が問題なのではなく、日本全体が大きな時代の転換期を迎えているのである。その意味で、今日の中山間地の問題は、中山間地を如何に都市化するかではなく、中山間地域を都市の20年後の先進事例と捉え、そこでの解決策の模索は、日本全体ひいては発展途上にある諸外国の20年後に向けた実証実験であると考えべき、と指摘している。

その中で見えてきたのが、貨幣で計れない価値が地域社会の存続や個人の生き甲斐の中では大きな比重を占めること。さらにその非経済的価値を支える貨幣価値で計れる分野（経済）においても、付加価値として地域外から得るものと、地域内で循環する経済は分けて考え、それぞれに別個の戦略をたて、非経済的価値と外部経済、さらに内部循環経済、これら3つの視点からのデザインが必要である、としている。その事例として、第3章では岡山県

真庭市の事例を中心に解説している。

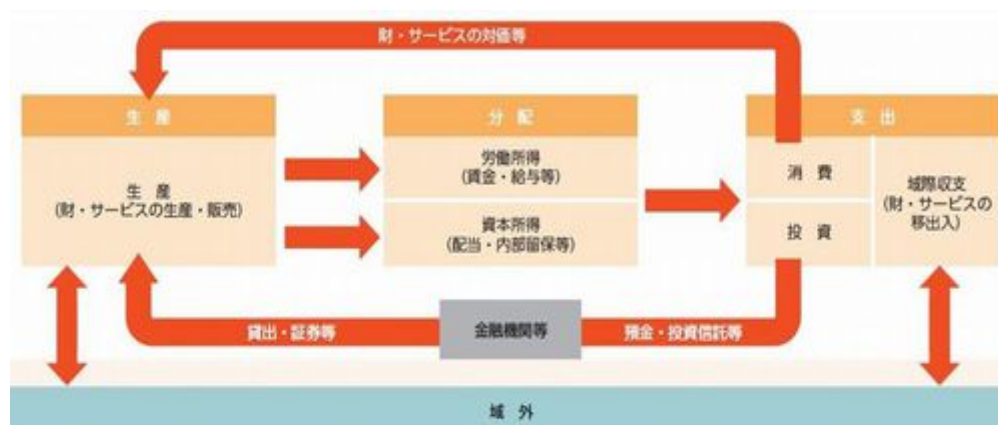
地域活性化の大きな部分を占める「地域の誇り」や「個人の生き甲斐」などの非経済的価値を支えるのは、外部経済からの利潤より、内部循環経済の役割りがはるかに大きい。本来は多くの住民が「幸せ」と感じられる社会の実現が、活性化の求める姿であろう。「地域の成り立ち」における幸せの経済・生産・分配を示す「非経済的価値」こそ重要であり、それは何かを解説している。人と人との関係性の構築（信頼関係）、地域の自治、世代と世代・次世代の育成、伝統や自然や文化の保全、等々である。

第2節 REconomy（リエコノミー）とは何か——地域内循環型経済モデルについて

1. 地域内循環型経済モデルのイメージ

地域内循環モデルは、地域内・地域間の資金の流れを分析するもので、生産・分配・消費、投資・地際収支（地域の総収入と総支出の差）などの分析を通して、域外へ流出している資金を明らかにし、地域経済の課題が見える化する。この分析によって、域内調達比率も分かり、地域からの資金流出を低減させ、地域内循環を強化していくべき方途も発見できる。それによって、地域に人の移住を呼び込むための仕事（なりわい・生業・家業）づくりも発見できうる。

図 1-1 地域経済循環イメージ



(出所) 環境省

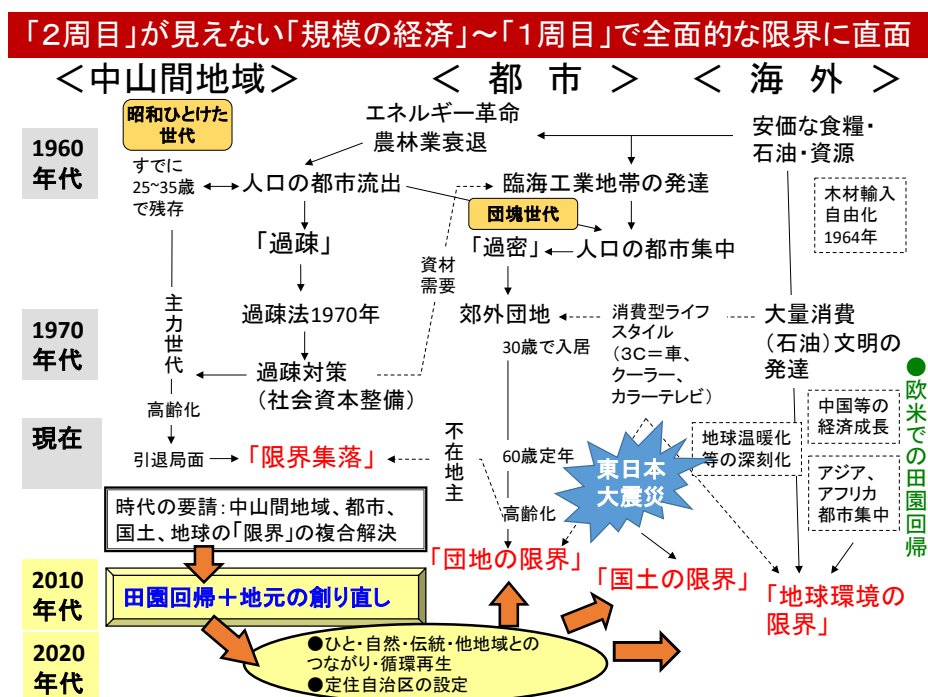
多くの場合、まずは食糧とエネルギーの自給比率を高めることから取り組むケースが多い。とくに日本の場合、山林比率の高い地域では、エネルギーの自給化を目指すのが有効である。

本研究委員会の目的は、この地域内循環モデルの中に、開発途上国との地域間の協力関係を挿入するという仮説である。外部経済に依存し過ぎている現在の地域経済にとって、域外経済との関係のない地域内循環もありえないが、その際外部経済との新しい関係の構築の中に、開発途上国との共生・協働関係をいかに組み込むかということである。

2. 日本の地域内循環型経済と藤山モデル

(一社) 持続可能な地域社会総合研究所の藤山浩所長から「域内循環型経済モデルと外部経済（開発途上国）との新しい関係」について報告いただいた。藤山氏はまず 1960 年代から現在までの日本人の生き方の推移を示す図 1-2 を紹介した。これまでの「規模の経済」（経済グローバル化）によって、限界集落、団地の限界、国土の限界、地球環境など全面的に限界に直面しており、それに対応するには「田園回帰」と「地元の創り直し」が必要であることを指摘した。その上で、地域内循環型モデルの実証例を報告した。

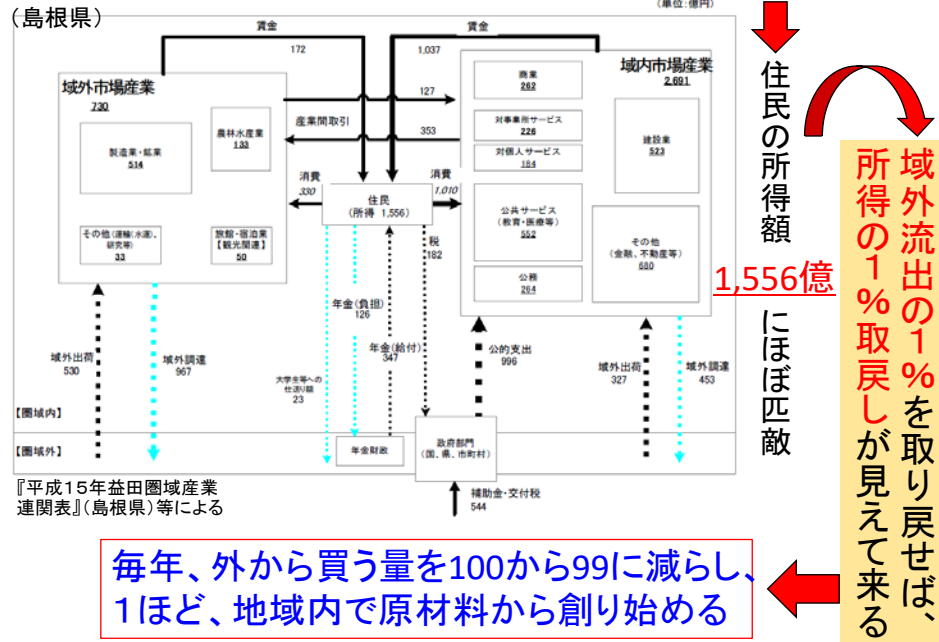
図 1-2 規模の経済の限界に直面している現在までの経過



(出所) 藤山氏報告スライド

図 1-3 高津川流域（人口 7 万）の地域内経済循環

高津川流域（人口 7 万）経済循環：域外調達1,420億円（H15）



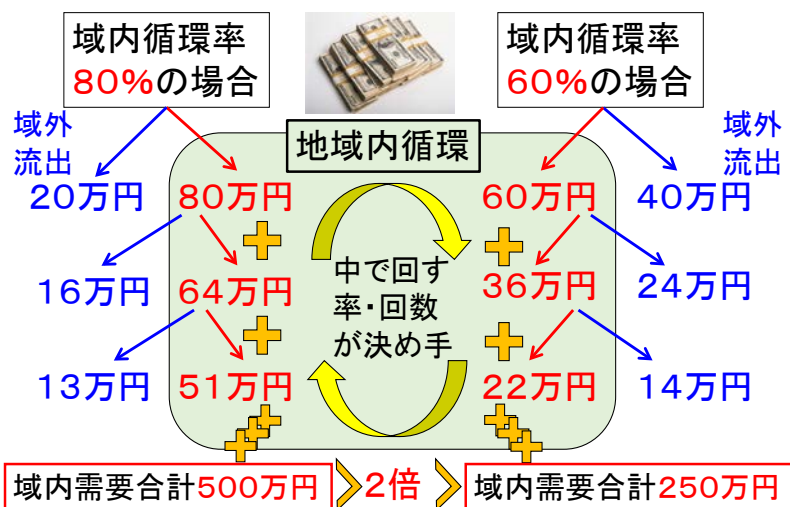
（出所）藤山氏報告スライド

図 1-4 地域内循環モデルにおける地域内乗数効果

重要な域内循環の度合い～地域内乗数効果

地域内の経済循環が重要～**地域内乗数効果**とは？

同じ**100万円**を獲得しても、、



（出所）藤山氏報告スライド

藤山モデルは英ニューエコノミクス財団モデルを日本に適用したものであるが、その1つとして図 1-3 の、人口約 7 万人の島根県高津川流域の経済循環の計測結果を報告した。この地域の域外調達額は 1,420 億円で、これは住民の所得額 1,556 億円にほぼ匹敵する。従って、域外流出分の 1%を取り戻せば、所得の 1%を取り戻すことができる。毎年外から買う量を 100 から 99 に減らし、1 ほどを地域内で原料から創り始めれば、それが達成されることになる。

しかも、域内循環率が高ければ高いほど、乗数的に域内循環率は高まっていくことを示したのが図 1-4 である。例えば、100 万円を投資した場合、域内循環率が 80%と 60%の場合では、循環するに従い域内需要額は数年後には倍の違いが出てくる。これが英ニューエコノミクス財団が提示したモデルである。

こうした計測結果を踏まえて、藤山氏は「田園回帰 1%戦略」を提言している。人口の 1%を取り戻すこと、毎年 1%の人口増を目指せば、地域は大きく変わっていくということである。

人口 1%増には、①3 世代の定住、②出生率の向上、③効果ある若者層流出防止策、などの措置を取ることも必要である。このモデルの実行の結果、1%戦略を達成する地域が全国の小さな地域で増え始めている。

また、域外流出の 1%を取り戻せば、所得の 1%の取り戻しがみえてくる。地産地消も毎年 1%ずつ地元産を増やしていけば、域内循環へ多くの所得移転が行われうる。

また、第 3 章（渋澤委員）で、人口 3,000 人集落の中山間地域（愛知県豊田市旭地区）の家計消費を示したお金の循環図（第 3 章図 3-2、表 3-1～3-3）も興味深い。「従業員 100 人の工場を誘致した場合」と「地域内で食料とエネルギーの 40%を自給し、車の 20%を地域内の自然再生エネルギーから得られる電力で動く電気自動車に切り替え、住宅（100 年で建替えと仮定）の 50%を地元の工務店が地元材で立てた場合」の比較を行っている。それによると地域内経済に対する効果は後者が工場を誘致した場合の 3.5 倍に上ることを紹介している。

（注）藤山モデルの研究の詳細は、平成 27 年（2015 年）度中国 5 県共同研究『域内調達促進・循環による所得・定住創出研究』、環境省政策研究『低炭素・循環・自然共生の環境施策の実施による地域の経済・社会への効果の波及の評価について』（研究代表:藤山浩）等参照。

第3節 311後の東北（とくに福島）からの学び

——地域の中小企業の連携、NPO との協働等

大自然災害は、その瞬間存在する資源は壊滅的な打撃を受ける。そこからの復興プロセスは、日本の地域と開発途上国の地域との協働によるまちづくりを考える際のヒントを与えてくれるに違いない。

巨大な地震・津波のみならず、原発事故という三重苦の福島の復興について、3氏から報告をいただいた。山本委員（第4章）、西川委員（第5章）の報告の詳細は各章を参照いただきたい。もう一人は市民活動団体であるNPO 法人ザ・ピープル理事長の吉田恵美子氏である。それぞれに重要なインプリケーションがあった。

1. 復興へのビジョン創り——産学協働と地域

みなみそうま復興大学創設への関わりなどを通して、復興へ取り組む「地域」（地元）の人々と「余所者」（他者）との関わりについて、第4章「東日本大震災被災地の復興まちづくりと地域再興について」（山本委員）で報告されている。

山本委員は、「地域ビジョンはつくることだけが目的ではない。つくるプロセスにおいて、関係者がすべてに十分合意できなくとも参加したという納得感をうることができるかどうかその実効性（＝前に進むことができるか）の鍵となる」と指摘し、以下のように報告している。

東日本大震災を契機に多くの大学関係者が自分たちの専門性を活かして、被災地の復興に貢献できることがないかを模索し、活動している。現に、南相馬市においては、震災前から、地元の福島大学および桜の聖母短大と、連携協力協定を締結していたが、震災後の復旧・復興支援活動の中で、東京大学、新潟大学、広島大学（その後、新潟県立大学）とも協定を締結した。また、上記大学以外でも、現場において、大学関係者が多く往来し、専門分野において、様々な協力や貢献をしている。

しかしながら、これらの具体的な活動については十分把握しきれておらず、また、これらの活動の成果や貢献についても、一部の関係者以外には、必ずしも地元の理解と認知が十分進んでいるとはいえない状況にあった。

廃炉までの道のりの中で、南相馬の復興を考えた場合、大学関係者との連携・交流を通じたより一過性ではない協力・支援がより必要となってくる。そのためには、大学の活動・地

元の支援の見える化、大学と地元との対話を深めることによる大学の活動・地元のニーズのマッチング、大学の活動の円滑化など、復興まちづくりの推進をサポートするプラットフォームを立ち上げることが重要である、と提言している。

知の拠点として、大学は、知識・経験を体化したものとしての教授陣、未来の担い手たる学生たち、いずれの存在も、地域にとって大きな力になりうる。地元で大学自体を持つことが出来ればよいが、そうでなくとも、地元外の大学に研究・教育の現場を提供することにより、機能的かつ実践的に、大学のもつポテンシャルを活用することは可能である。すなわち、物理的に大学をもつのではなく、域学連携拠点というプラットフォームを持つことにより、機能的・実践的に大学をもつ状態をつくるのである。「まち（南相馬）に大学を」ではなく、「まちを大学（学びの場）に」という考え方である。

外部の力を活用するといっても、主役は、あくまで、地元の人材と地元の地域資源であり、自分たちで出来るところは自分たちで、足らざるところを外部の力を借りるという自立・自律（オーナーシップ）と連携協力（パートナーシップ）のバランスが重要である。また、その際、「高望み」「ないものねだり」をするのではなく、「ありもの探し」「ありものの使い」の中で、真に足りないものだけを外から導入するという姿勢が重要である。

大学は外部に存在するリソースとして、極めて貴重な存在であり、友好的な Win-Win の協働関係を構築することが重要であり、そのためには、大学に地域への「社会貢献」を一方的に期待するのではなく（甘えない）、地域も大学の使命である「教育」「研究」に役立つことが必要であり、「リサーチ（理論・知識）」と「フィールドワーク（適用・工夫・智慧）」のいずれにおいても、双方にとって意味ある活動となるよう努め、そのような積み重ねによる信頼関係の構築を通じて、地域と大学の関係は、一過性の「協力・連携」から「交流・定着」「創造・発信」へよりステップアップすることとなる。

震災からの復旧・復興には、「ハードウェア」「ソフトウェア」だけでは不十分（もちろん重要であるが）であり、これに加え、しっかりとした「ヒューマンウェア」（人の力、個の力）と「コミュニティウェア」（地域の力、集団（チームワーク）の力）があって初めて、地域の活性化につながるものである。地域にとって、「ひとづくり」と「まちづくり」は相互作用であり、「物理的な復興（場所の復興）」と「心の復興（人間の復興）」、そしてこの2つが相俟って、「コミュニティの復興」ということが可能になるのではないかと報告している。

一人一人の小さな取組みが、つながりを生み、地域の流れをつくり、そして、それが、地

域外の思いのある人を呼び込み、つながっていく（パートナーシップ）という循環をいかに生み出すかを意識することが大事であろう。そのためには、地域内においては、うちのわ（輪・和）＝大きな方向性の共有した中での、それぞれの活動を通じた仲間づくり、外部との関係においては、外に向かって地域を開き、交流の流れ〔そとのわ（輪・和）〕をつくり、それまでとは異なる新しい多様性を受容しながら、外を巻き込み、外部人材を地域の伴走者からコア人材化（「自分事化」）することを、期待を込めて指摘している。

＜産学連携への姿勢について——自治体と大学などのソーシャルキャピタルとの協働＞

産学連携のあり方が研究会で議論された。山本委員（第4章）からは、上述のように、東日本大震災における、南相馬での産学連携による地域開発・災害復興を目指す「みなみそうま復興大学」の開所事例が報告された。西川委員（第5章）は、福島大学教員（当時）として、福島での産学連携活動について報告した。

山本委員が指摘するように、地域開発には「よそもの（外部の新鮮な視点）」「わかもの（未来の担い手）」「ばかもの（がむしゃらな活動力）」が必要とされているが、研究者はどんな役割を果たすことが期待されているのか。確かに、研究者や研究が所属する大学との連携は期待を膨らませる。大学の研究者にも、関満博『地方圏の産業進行と中山間地域—希望の島根モデル・総合研究』（新評論）など、地域問題のすぐれた研究者や研究実績は多い。

これらの報告から、産学連携の重要性については認識されたが、他方産学連携による成功事例の少なさについての懸念も多く指摘された。成功しない多くの事例は、研究者側に、実は地域に住む人々の声・ニーズを吸収する力（真実は現場に生息する）、さらにそのニーズを住民たちと共に実現していく力が大いに不足しているのではないかという点が共通して指摘された。住民と一体化した地域開発には十年以上を越える。そこに住み込む付き合いが必要であり、研究者にはそうした長期的付き合いの覚悟に欠けるケースが多いからであるといった、研究者側の姿勢を問う発言が目立った。

2. 市民団体（NPO）との協働によるまちづくり

東日本大震災から復興への取組みについて、市民団体（NPO）側からのケースとして、吉田恵美子氏から報告をいただいた。吉田氏は、福島県いわき市を中心に取組んでいる市民団体である、「特別非営利活動法人ザ・ピープル」の理事長で、「いわきおてんと SUN 企業組合」の代表である。

吉田氏の報告からは、救援・復興へ向かっていくにあたり、市民団体（NPO）の参画・協働・イニシアチブがいかに重要であり、いかに大切な役割を果たしたかについて、その実感がひしひしと伝わってくるものだった。後で述べるフェアトレード、コミュニティビジネス、BOP ビジネスの展開においても、NPO との協働が必須であること、さらに多様な主体が協働し合って取り組むことが成果をあげる必須条件であることを示している。

吉田氏の報告の概要を紹介する。

ザ・ピープルは地球市民としての意識を踏まえた住民主体のまちづくりをすすめることを目的に 1990 年に設立されており、障がい者福祉、国際協力、社会教育の活動と共に、20 年以上にわたり古着リサイクル事業に携わってきた団体である。2011 年の 3・11 を受けて、いわき市小名浜地区復興支援ボランティアセンター・センター長となり、救援活動の一環として、ザ・ピープルの古着事業を大活躍させ、さらに復興プロジェクトとして、全く異なる活動分野に取り組む NPO が集まり、同じ志をもつ仲間として、「いわきおてんと SUN 企業組合」を設立した。この企業組合は、オーガニックコットン・プロジェクト、コミュニティ電力、そして福島へのスタディツアーに取り組む活動を行っている。

福島の災害は東電の福島第一原発事故が一番大きな打撃を与えた。さらにその後の対応における影響の矮小化、複雑化する分断、風化と風評の固定化などにより、着地点も見えにくくなっている。

発災直後の救援段階での活動を通して学んだこととしては、①緊急時には行政まかせではことは動かないこと、②人とのつながりが再生のための力になるということ、③自分の農地に自信がもてなくなり生業を奪われた農業者もまた被災者であるということ、④異なる被災状況にある人々が共生するまち、そのコミュニティの課題にも向き合う必要があるということ。つまり、真の復興への取組みは「人間の復興」に向けての取組みであるということとを学んだという。

福島県の農業の再生、および地域に活気と仕事を産み出すことを目的に、食用でなく、塩害にも強く、放射性物質の移行係数が低いとされる綿花を有機栽培で育て、収穫し、オーガニックコットンとして製品化する一連の事業モデルを構築して開始した。いろんな人が参加することで繋がり、楽しみながら、励まし合いながら、ふくしまの復興へと歩んで行く、市民参加型のプロジェクトである。

ふくしまオーガニックコットン・プロジェクトは、農業と人のつながりの再生を目指して始まったもので、コットンの植えつけを農業者、地元住民、避難者、首都圏からのボランテ

ィア訪問者、企業や社員の参画など 2 万 3,000 人以上のボランティアによる、人との新たな交流・つながりの場となった。日本のオーガニックコットン業界を牽引している AVANTI ジャパンとタッグを組んでおり、また信州大学より稀少価値の高い日本在来種の茶綿の種を譲り受けて栽培をスタートさせた。つまり、このプロジェクトは、地域の NPO3 団体が連合体を設立し、さらに企業・大学・自治体等、多様な主体が協働して取り組んでいる事例である。

Cotton の栽培地は 2012 年から広がっていき、2017 年には 3 ヘクタール程となっている。また、栽培数量は 2015 年の 1,000 キロから 2016 年には 1 トンへと増えてきた。この Cotton から「コットンベイズ」という人形を制作し、さらに「ふくしま siome (潮目)」なるブランドを開発し、T シャツや手ぬぐい、タオルなどを制作するに至っている。さらに Cotton ランプシェードのプロジェクトも開始している。

異なる 3 つの NPO がそれぞれの問題意識とアプローチで集まり、事業性を確保するプロジェクトに取り組んでいるおてんと SUN 企業連合は、子どもたち向けの体験型自然エネルギー学校を開校しているが、今後は有機農業への展開と共に、地域のソーラーエネルギー開発に取り組んでいく。Cotton プロジェクトなどは、web によるファンドレイジングを成功させて、ますます活発な活動展開へ向かいつつある。

3. 地域企業の総合的な「グループ連携」へ——白河素形材ヴァレー

白河素形材ヴァレー代表／(株)キャスト社長の酒井英行氏から「東日本大震災からの復興と企業間連携事業の展開」について報告をいただいた。グループ連携による地域と産業との連携による産業の活性化の成功事例として迫力ある報告だった。酒井氏の報告を含む「グループ連携」への取組みについては、第 5 章「福島県中小企業の大震災・津波・原発事故からの復興に学ぶもの」(西川委員)で詳しく報告している。

「福島県白河圏域複合企業体・白河素形材ヴァレー」について、「素形材」とは、鋳造、鍛造、ダイカスト、粉末冶金、熱処理、金属板金加工、機械・切削工具、金属プレスなどの産業である。これらの企業連携によって、次のようなシナジー効果を生み出そうとするプロジェクトである。①技術共同開発、②圏域内工程補完による地域関係性の強化、③グローバル展開の促進と共同受注、④原材料、資材の共同購入によるコストダウン、⑤グループ内のリサイクルによるコストダウン、⑥産業廃棄物共同廃棄によるコストダウン、⑦省エネ設備投資の事例共有、⑧地域コミュニティ活動の推進、である。

第 5 章で、震災後のグループ補助金が実際に連携強化に使われた事例として、この白河素材ヴァレーの他に、スーパーと農家グループの連携のケースも紹介している。福島県内に 14 店舗を展開するスーパーいちいと、農家グループとの連携、「いちいの“信頼農場”プロジェクト」である。連携によって、3・11 後の危機を克服できた事例である。

「グループ連携」の事業は、「中小企業等グループ施設等復旧整備補助事業」で、「東日本大震災や原子力災害により被害を受けた県内中小企業等がグループとして一体となって復旧・復興事業を行う場合に、当該事業に不可欠な施設・設備の復旧・整備をするための必要となる経費の一部補助」をするという制度である。

研究委員会ではこの「連携推進」が注目され、西川委員の報告で、これまでに連携推進に関する施策は多くあるが、東日本大震災の復興への成功事例を踏まえ、今後ともこの事業が平常時でも継続されていくことが望まれることから、新政策として「東日本大震災後の復興を目的としたグループ補助金を地域活力の維持・振興に活用することを提案したい」としている。「現在でも地域活性化への期待が大きく、事例にあるように地域の中小企業が連携することで共同受注や共同開発などのイノベーション活動を行う」ことができるようにすべきであるとしている。

地域の活性化からの観点からみても、「地方中小都市および中山間地においては人口減少によって経済そのものが機能しなくなる、あるいはサプライチェーンが機能しなくなるという危険性をはらんでおり、そうなる前に企業間連携によって新事業を創造するあるいは旧システムに代わる新システムを構築するなどの取り組みを支援することでその実現を図ることが求められているのではないか」としている。「この補助金の申請は現在のような関係する企業から行うのみならず、地域の中小企業支援機関や NPO が俯瞰的に地域経済を見ることが政策として自治体に提案し、そして関係する企業等を参加させて連携の構築などを推進すること」ができるように、地域ニーズの最先端で活動している市民団体（NPO）も対象とすべきと提案している。

同時に、このグループ型事業を ODA を使って、開発途上国と組み合わせる（グループ化する）展開も今後推進される必要があろう。

4. 人材育成——中小企業の海外展開と多様な経験

人材の育成および教育については、あらゆる報告・議論で強調されていた。研究会では、第 4 回に友成真一氏（早稲田大学教授）から『地域と大学の関係を哲学する～早稲田大学で

の社会連携プロジェクトを事例に〜』について報告をいただいた。友成教授は、大学が産学協働など地域貢献を考える場合、最も重要なのは、「大学が有する最大の資源は学生である」という教育的視点を重視すべきであることを指摘し、大学生がグループで中小企業の経営者などに密着して取材し、経営者の苦労や生きざまを学生たちが体験的に獲得していく、早稲田大学での「IPPO プロジェクト」を紹介した。

第6章「中小企業の国際化と持続的な地域の発展」（渡邊委員）では、「国際的起業家志向（IEO）：東北のスタートアップ・中小企業の国際化の事例」の研究を踏まえ、中小企業の国際化のスピードと範囲は、経営者が過去に蓄積してきた国内事業以外の多様な経験（国内／海外留学・海外研修、海外事業）が影響を及ぼしている可能性を示唆しており、このことから海外市場の知識や機会を探索し、吸収する行動（IEO）の土台となる「経験の多様性」が重要、と指摘している。

また、中小企業においても、企業の中核を担う IEO の高いミドル／トップマネジメント層を育てるためには、彼らがキャリア形成の途上において多様な学びと人的つながりを増やすよう支援を行う。海外留学・研修のコストがかさむ場合は国内留学でも効果が見られる。あるいは、近年増加傾向にある他企業の兼業先として人材を受け入れることも双方における新たな知識の探索と吸収につながるであろう、としている。

また、今後の地方創生の一端を担う中小企業の国際化について、中小企業経営者の IEO の形成要因は何か、本質的な地方創生につながる国際化のプロセスはどのような特徴を持つか、という2つの点について、上記のように、前者については、中小企業経営者の多様な経営とつながりが重要な意味を持つこと、後者については、ローカルな社会課題を多くの人々が共感できるミッションとして再定義していく経営者の行動が鍵となることを検証している。さらに、後者では、震災によって社会課題が浮き彫りになった地方農村、大企業の中でも社会貢献事業を目指す社員、貧困や格差に苦しむ発展途上国の農村という、それぞれのコミュニティの課題解決を目指す個人がつながった結果、農村部と都市部、国内と海外、民間と政府・非営利団体が連携するプロセスが見られるという事例を紹介している。

今後、地方創生の活力となる中小企業や地方創発スタートアップ企業の経営者は、ローカルな社会課題解決を超えたミッションを創造していくこと、そのミッションを共感の起点に多様なつながりを紡いでいくことが求められるであろう。また、地方自治体や地域の教育研究機関はそうした多様なつながりを提供し、発展させるための支援や取り組みを推進することが期待される、と指摘している。

人材育成とは、基本的には相手からも学び、誇りをもつよう励ますことである。そして、案件を仕上げることで自身が目的ではなく、案件を通じて、人を育てるという視点を常にもって、ともに学びあう姿勢が重要である。コミュニティビジネスの研究の際にも学んだことだが、例えば大分県の一村一品運動が成果をあげたのには、その背後に「豊の国」塾による人材育成をしっかりと位置づけたからである。

第4節 地域の活性化と開発途上国との連携ビジネス

1. 日本の地域と開発途上国とのビジネスモデル

地域の活性化のために、日本全国で多くの試みが行われており、成功事例もすでに多い。地域内交通としての車提供サービス（送迎バス）、地元産品を販売する市場（マーケット）の設置、域内の資源を使った自然エネルギー開発（コジェネレーションによるバイオマス発電など）、地元ぐるみの介護サービス（公共福祉）、地元産原料を使ったレストラン、パン屋、インバウンド（観光促進・交流観光）、等々多くの先例がある。他方、地域の活性化の中に、開発途上国とのビジネス交流や開発協力を組み入れている展開はまだこれからの問題意識であるようであり、事例は多くない。

当研究所（ITI）では、平成26年度は日本の中小企業による途上国のBOPビジネス開発を研究する「中小企業の参入を促すBOPビジネスモデル」を、平成27年度は「開発途上国のコミュニティビジネス開発と日本の対応」をテーマに、日本の地域の活性化と途上国のコミュニティビジネス開発とがつながるような研究を、平成28年度はフェアトレードビジネスを通して日本の地域開発と開発協力をつなげる「フェアトレードビジネスモデルの新しい展開」を実施した。

そして4年目として本報告書のとおり、「リエコノミーモデル」をテーマとしている。以下に前年までの3年間の研究事例について簡単に紹介しておく。

（1）BOP ビジネス

BOP ビジネスは、途上国における低所得階層（Base of Economic Pyramid）を市場として捉えるビジネス開発である。BOP 市場は、「世界人口の約72%に相当する約40億人が年

間所得 3,000 ドル以下の収入で生活しており、日本の実質国民生産に相当する 5 兆ドルに上る」とされている（経済産業省報告書）。

BOP ビジネスの典型例としては、P&G 社の水を浄化する粉末事業、ユニリーバ（インドのヒンドゥスタンリーバ）の洗剤等の小袋による少量・安価販売方式や、同社のヨード欠乏症を撲滅する画期的技術による商品開発、住友化学の防虫蚊帳によるマラリア防止などがあげられている。

日本の中小企業による BOP ビジネスのケースは多くはないが、日本で全国に存在する地場産業とそのモノづくりの力の伝統を考えると、BOP ビジネスへの潜在力は大きいと考えられる。BOP ビジネスの成功には、現地のコミュニティで活動する NGO との連携・協働が必須であるが、同時に日本の中小企業が BOP ビジネスに取り組むための本格的な支援体制が必要となっている。（詳細は、ITI「平成 26 年度中小企業の参入を促す BOP ビジネスモデル調査報告書」参照）

（2）コミュニティビジネス

「コミュニティビジネス」（以下 CB）とは、「地域社会の課題解決に向けて、住民、NPO、企業など、様々な主体が協力しながらビジネスの手法を活用して取り組む」もので、ソーシャルビジネスと同じ意味として定義されている（経済産業省研究会）。日本など先進国のコミュニティの「課題」は「環境保護、高齢者・障がい者の介護・福祉、子育て支援、まちづくり、観光等に至るまで多種多様な社会的課題が顕在化」しており、CB の役割はますます大きくなっている。CB の推進によって、「行政コストが削減されるだけでなく、地域における新たな起業や雇用の創出等を通じた地域活性化につなげる」こともできる。

これに対して、途上国からみた CB は、開発協力とビジネスとの接点を模索するビジネスモデルであり、そこに今後新しい多様なビジネスチャンスと共に、日本の開発協力ビジネスへの新しい道が拓かれている。

日本国内では多くの CB の成功事例がすでにあるが、開発途上国のコミュニティビジネスについては、日本での展開とは異なる注意が必要であろう。開発途上国ですでに展開されている CB としては、一村一品運動、適正技術開発、フェアトレード、コミュニティバンク（地域金融システム）等々がある。また、途上国でのコミュニティビジネスへの取組みには、政府／自治体・企業・NPO の協働によるアプローチが成功要因として高い。（詳細は、ITI

「平成 27 年度開発途上国のコミュニティビジネス開発と日本の対応報告書」参照)

(3) フェアトレードビジネス

フェアトレードは基本的には開発途上国の貧困の中にある人々の自立支援を目指している運動であるが、その内容はコミュニティ開発を踏まえたビジネスモデルとなっている。生産者からは、買い叩くのではなく、公正な価格で引き取ることを目的とする取引である。生産者には団体（生産者組合など）を設立してもらい、生産者たちが暮らすコミュニティの向上のため、フェアトレードプレミアムという奨励金を生産者団体に提供する仕組みがある。生産者団体は、この貯まった奨励金を何に使うかを民主的に話し合って決めるが、多くの場合学校、診療所、集会所の建設や通学路の改善、井戸等々、コミュニティ開発に投資されるケースが多い。

そうしたケースとして、フェアトレードタウンと、もう 2 つの取組み事例を紹介しておきたい。（詳細は、ITI「平成 28 年度フェアトレードビジネスモデルの新しい展開」報告書参照）。

1) フェアトレードタウンについて

フェアトレードタウン運動は 2000 年に英国の町ガースタングから始まり、2018 年 1 月末時点では 31 カ国 2,040 件に上っている。トランジションタウンと並び、国際的に興隆している新しいまちづくり運動である。日本では熊本市（2011 年）、名古屋市（2015 年）、逗子市（2017 年）、浜松市（2017 年）が認定されている。

本研究で、リエコノミー（域内循環型経済）として紹介しているトランジションタウン運動の発祥地である英国のトットネスは、トランジションタウンであると同時にフェアトレードタウンでもある。トランジションが域内循環型へ志向する運動に対して、フェアトレードは世界（開発途上国の貧困等）とつながるコミュニティ、まちぐるみフェアなまちを目指す運動である。この点で、トランジションタウンとフェアトレードタウンは、コインの表裏のように、一体化したものとして捉えられるべき運動であると思われる。

2) ネパリ・バザーロのフェアトレード活動と東日本震災支援

ネパリ・バザーロは、ネパールでのフェアトレードビジネスの展開を行う、日本を代表

するフェアトレード専門団体の 1 つである（1992 年設立）。対象品目は、クラフト（雑貨）から始まり、縫製品（衣料）、コーヒー、スパイスなどの食品へと広がり、フェアトレード団体として成果をあげてきた。2011 年 3 月 11 日の東日本大震災の発生に対応して直ちに（3 月 27 日）現地に入り、拠点を設置して、救援のための生活基本セットの提供などの物資の配布から炊き出し支援をしてきた。その後ニーズの変化に対応して、東鳴子温泉への日帰り温泉ご招待、学校支援（生徒の衣服等）、文具支援、電気敷毛布支援等々さまざまな緊急復旧支援を行ってきた。その後次第に復興段階に入っていくと、仕事の機会創出、つまり復興支援事業へと移っていった。

陸前高田を拠点に、陸前高田市で北限の椿「気仙椿油」の復活を目指して、新設作業所の事業支援とともに地域の復興支援として取り組んだ。2012 年 11 月製油工房「椿のみち」の業務をスタートさせ、生しぼり椿油（食用）の製造販売を開始した。椿油以外の素材も被災地の特産品の三陸わかめ（宮古市）、北限のゆずエキス（大船渡市）、海水塩（野田村）、アルコールは奥州市の米から造られる天然エタノール、さらにネパールのハチミツなどによって、天然成分たっぷりで保湿効果抜群、専門家も絶賛する高品質コスメが誕生した。その化粧品が「クーネ」（ブランド名、エスペラント語で「共に生きる社会」）である。

その後、素材の塩の産地、野田村の山葡萄の市場開拓を依頼され、ワイン醸造とワイナリー開設を提案し 2015 年 3 月、山葡萄プロジェクトを立ち上げた。さらに沖縄でカカオを栽培し国産チョコレートを作る「カカオプロジェクト」も立ち上げている。2017 年 8 月にカカオの種を蒔いた。

フェアトレード団体としての 20 年間にわたる活動で築いたマーケットと開発手法を活かして、東日本での支援を開始し、さらにその支援を契機に、ビジネスが広がっている。この展開は、災害からの復興へのコミュニティ開発（支援）に取り組む、「国内フェアトレード」への道でもある。

3) パルシックの東ティモールにおけるフェアトレードのコミュニティ開発

パルシックも、日本の代表的な開発協力 NGO の 1 つであるが、とくに東ティモールでのフェアトレード活動を紹介する。2002 年の同国の独立と共に自立支援の一環としてフェアトレードコーヒー（カフェ・ティモール、アロマ・ティモール）の取組みを開始した。その後 2008 年から女性の生活向上支援、2012 年から森林保全型農業支援、続いて水利

改善事業を行うなど、フェアトレードと共に、女性支援を中心としたコミュニティ開発を展開している。2011 年の東日本大震災後は、宮城県石巻市北上町十三浜地域での農業・漁業復興活動も実施しており、その一環として地域で生産されたワカメなどの販売も行っている。

東ティモールでのフェアトレードコーヒーの開発には、生産・加工の技術指導、先進国市場での販売努力を行なうのみならず、各農家に対して自給作物の生産促進を含む農業の多角化にも取り組む。その多角化努力は、女性の自立支援を中心に、コミュニティの形成へと向かう活動展開となっている。

森林保全型農業の推進、薪使用量削減計画、ロケットストーブや各種改良かまど作り、家畜の糞によるバイオガスの導入、そして植樹・植林（果樹、コーヒーの木、日陰樹など）を行い、森林を拡げていく活動も行っている。また、貧しい農家の収入向上のために、養蜂や養豚の指導を行っている。

とくに女性の生計向上のために女性たちが地元の農産物や水産物を材料にして商品をつくるという事業を開始した。農村の女性たちがつくっている産品を、市場で売れる商品へと開発し、それを市場へつなげる仕組みづくりである。現在では、東ティモール各地で 16 の女性グループが活動をしている。経理などを知るための研修も行っている。商品開発もピーナツバター、ジャム、ココナツの粉をまぜたクッキー、バナナチップス等々、多岐にわたるようになった。パルシクのフェアトレード・コーヒー（カフェ・ティモール）やハーブティ（アロマ・ティモール）の活動展開の背景には、コーヒーの生産技術や協同組合の運営向上への手助けのみならず、こうした地域の女性グループの形成を通じたコミュニティ開発、コミュニティづくりへの道筋を実行している。

（4）その他の事例

日本の地域と開発途上国の地域とをつなげるビジネス展開の事例について、上記以外のものをいくつか紹介しておく。

1) バングラデシュでの自動車整備ビジネス

中古車関連企業 3 社——中古タイヤ輸出のサンパワー（横浜市）、中古タイヤ・ホイール販売のアップライジング（宇都宮市）、廃車買取り・処分の Mogee（モギー／宮城県）——

はバングラデシュのグラミン銀行のグループ企業との共同出資で自動車整備工場を現地に設立する（2018 年中）。グラミン銀行はマイクロクレジット活動でノーベル平和賞（2006 年）を受賞したムハマンド・ユヌス氏が創設した銀行で、ソーシャルビジネスの一環である。現地では中古車販売は活発だが、アフターサービスはほとんど行われていない。適正な部品による整備、働く環境の改善、適正な賃金支払い、修理技術の移転などを目指している。ユヌス氏は「ゆくゆくは産業が生み出すあらゆる廃棄物をリサイクルする事業に広げたい」としている。リサイクルは日本の地域の中小企業にとっては大きなビジネスチャンスがあると思われる。

2) 大野市水道支援プロジェクト

福井県大野市は 2017 年に、東ティモールに給水施設支援を行うことを決定した。山の湧き水を麓に引く給水施設で 3 年間で 6 基の重力式給水システムを設置する。標高の高い場所にある水源（湧き水・泉）から重力を利用して水道管で麓まで水を降ろす設備である。この施設設置後も管理や徴収制度のノウハウの移転、学校での啓発授業などを支援していくという。支援は日本ユニセフ協会を通じて行われる。対象はエルメラ県とアイナロ県で約 3,300 人が恩恵を受けることになる。東ティモールでは、依然として安全な水道の普及が遅れており、汚れた水や不衛生な環境から病気にかかり、亡くなる子どもも多く、安全な水を手に入れるため、多くの子どもたちが毎日 1 時間半をかけて水を汲みにいっている。

大野市はこの事業に 3 年間で約 3,400 万円を拠出するが、市民からの寄付（募金箱を市内 220 カ所に設置）やふるさと納税で確保するとしている。大野市民が得るものは、シティプライドであり、また水道供給システムと修理事業のビジネスにつながる可能性も期待している。地元では東ティモールのおいしいコーヒーを提供するカフェも登場している。

3) 福島市とインドネシア・バトゥ市間の 6 次化支援プロジェクト

福島は原発事故後における福島県産農産物への風評被害に対応するため、放射線量検査を行って出荷する「安全管理に主眼を置いたサプライチェーン」を構築してきた。このモデルをインドネシアのバトゥ市に安全食品供給の仕組みづくりのモデルとして提供するプロジェクトで、事業名は「バトゥ市青果物のサプライチェーン再構築と福島との共同

ブランディング事業案件化調査」。品質管理に定評のある Japan を活かしての途上国からの輸出を後押しする意味合いがある。本プロジェクトは福島市内に本社のある（株）銀嶺食品の岡崎社長が提案したもので、JA や市役所などに働きかけて JICA に申請し、2017 年 6 月に採択された。当面は調査段階であるが、両国のローカル（地域）とローカルが結びついて展開されるプロジェクトであり、注目されている。

4) 横浜市 Y-PORT センター

横浜市は開発途上国との国際協力とビジネス開発を目指して「Y-PORT センター」を設置して取り組んでいる。これには行政（国際局国際協力課の設置）、市内企業、（公財）地球環境戦略研究機関（IGES）、シティネット横浜プロジェクトオフィスが参画しており、とくに開発途上国の環境問題など都市課題の解決支援を中心に、市内企業の海外インフラビジネス展開の支援を進めている。機能としては、共同オフィスの開設、海外インフラビジネスに関する専門的支援、計画段階からビジネス化までの一貫した連携を行うようにしている。また、国際会議の開催なども行っている。

具体的な事業としては、セブ（フィリピン）、ダナン（ベトナム）、バンコク（タイ）、バタム（インドネシア）等の開発途上国都市と連携して、持続可能な都市づくりに向けた環境面での継続的支援を行っている。これらの活動を通して、民間による環境ビジネスの成果を生んでいる。

2. 地域内循環型経済モデルと開発途上国との「むすびつき」について

第 3 章で、日本の地域の課題は「何も中山間地が問題なのではなく、日本全体が大きな時代の転換期を迎えているのである。その意味で、今日の中山間地の問題は、中山間地を如何に都市化するかではなく、中山間地域を都市の 20 年後の先進事例と捉え、そこでの解決策の模索は、日本全体ひいては発展途上にある諸外国の 20 年後に向けた実証実験である。」と指摘している。この点で、日本の地域が克服しつつある実証実験を適切に体験化し、蓄積していく研究は重要である。

第 4 章で指摘しているように、「途上国の多くは、いまだ成長から取り残された世界であり、当分の間は、成長が必要であるとしても、周回遅れのメリットを生かし、成長の行き過ぎに歯止めがかかるよう、ほどほどの成長、そしてその先の成熟・定常・巡行に向かうことをサポートするということにも意義があるではないか」という指摘がある。

「そのためには、途上国との関係づくりにおいて、地域内循環と外部経済活用のバランスをどうとるのが重要である。地産外商を否定する必要はないが、これがあまりに肥大化すると外商依存の一人歩きになってしまい、もともとの良さを壊しかねない。地産地商せざるを得ないことによる貧困という限界と地産外商の行き過ぎによるコミュニティの疲弊や格差拡大を睨みながら、外部経済のつながりの手綱を捌くということが肝要になってくる。そのためには、相手国における歴史・文化・環境など地元学の深い分析と理解の上で、一般的モデルではなく、日本国内でのさまざまな地域内外循環のモデル類型を持つことが必要ではなかろうか。そして、そのモデル類型毎に、具体的な対象国での協力において、どこまで許容・応用（ローカライズ・カスタマイズ）が可能かなどについて、きちんと検討を加えた上で、途上国への海外協力案件にあたる必要があろう」。

さらに、その視野からの日本の地域の中小企業による開発途上国地域との新しいビジネス開発は、日本の途上国との協力で新しい展開をもたすことになるであろうと期待したい。地域の中小企業における途上国との関係を貿易のみならず、ビジネス交流・投資・技術交流、そして地域の開発協力へと広げてビジネスチャンスを考えていくことである。お互いのソーシャルキャピタル（社会資本）を広げていく協力活動は、特定企業のビジネスにとどまらず、お互いのまちの活性化につながる、ソーシャルビジネスを創出し、新しいビジネスチャンスをもたらすことにもなる。

また、フェアトレードタウンにみられるように、「世界とつながる新しい地域づくり」という視点は、これからの新しい地域づくりにおいては重要なコンセプトである。地域づくりは、気づくといつのまにか自分の地域さえよければいいという、一人勝ちの発想に陥りかねない恐れがある。これからの地域は他者に開かれものであることが必須であり、かつ「他者」を組み入れた共存・協働のプロジェクトとして意識していくことによって、人々が住みやすい新しいまちづくりとなりうる可能性を広げることになると考えられる。つまり、他者と結びついたまちづくり（他者の内部化）である。

英トットネスはトランジションタウン運動の発祥地だが、同時にフェアトレードタウンでもある。つまり片側（面）では、徐々に、そして限りなく地域内循環経済モデルを追求する運動であるが、そのリローカリゼーションの展開には、開発途上国とつながるという問題意識がフェアトレードタウンによって形作られている。トランジションタウン運動とフェアトレードタウン運動のドッキング（一体化）である。

こうした新しい国際的なまちづくり運動にまちぐるみで参加していくのも一つのアプリ

一チである。平成 28 年度の「フェアトレードビジネスモデルの新しい展開」報告書の逗子市のフェアトレードタウンの取組みもその 1 つの事例である。

3. 途上国とのコミュニティ間交流の促進

開発途上国の地域とのビジネス連携の可能性について、第 3 章（渋澤委員）ではいくつかの重要な提言を行っている。詳細は本文として、以下要約的に紹介する。

(1) 「日本の失敗」と成功の事例を紹介していくこと——何故、過疎が生まれたか。経済成長と中央集権的システムの功罪。日本のコミュニティとは何が特徴で、何が固有（汎用性のない）な特性か。これらのことの紹介をする（日本でも現地でも可）。そして対象国（コミュニティ）の現状分析と将来のシュミレーション（人口、地域経済、地域経営診断）を行うこと。そして、上記から、急激な競争社会へ移行しないための処方箋（地域内循環経済の重要性）を提案する。さらに、日本の地域は、どのような手法で過疎を脱却しようとしているか（1%戦略他）を紹介し、消費ではなく、幸せをベースとした社会の実像（豊田市中心間地域、真庭市、海士町、など）を紹介、解説する。

(2) 海外のコミュニティ経済を、日本の地域の内部循環経済に取り組む社会実験を行っていくこと——手順としては、①交流（多世代の交流、多様な分野での交流、時間の積み重ね）、②信頼の醸成（行政間、住民間、企業・団体間）、③運命共同体と思える市民の育成、システムの構築である。こうした地域間連携の成功事例として、渋澤委員は、世田谷区と川場村との 30 年間にわたる、延べ 16 万人にのぼる児童の交流体験を紹介している。

(3) 両国の地域間で内部循環経済を共有していくこと——エネルギー、食料、教育、医療、福祉、工業製品、サービスなどの多様な分野で、同時進行が可能となれば、世界の富の偏在を解消するモデルを提案できる。国を跨いで、このような関係（社会実験）を、何十年と続けられるかが課題である。しかし、少なくとも開発国内の 2 地域間（ex.開発の進む都市と過疎になりつつある農村部）の関係づくりへのアドバイスは可能である。

<市民団体（NGO・NPO）間交流>

今後の開発途上国との地域ぐるみの経済社会交流にあたって、もっとも重要（必須）な視

点は市民活動との協働による連携である。開発途上国の NPO (NGO) との連携をも通じて、これら NGO のニーズに対応していくことを通じて、そこには新しいソーシャルビジネスチャンスが開かれるということである。

4. 今後の研究テーマとして——途上国の商品開発可能性調査について

開発協力を通じた日本の地域経済活性化の具体的可能性をさぐる一つの方途として、日本の開発協力 NGO に対して、現地での活動経験を踏まえた現地での商品開発可能性についてアンケート調査を行っている。その回答をベースにジェトロ等を通して（ジェトロの各地域事務所を通じて）全国の中小企業等に情報提供し、商品開発協力の可能性についてサウンド等を行い、商品化の可能性を目指す。

具体的には、現地生活から実感した”こういうモノがあれば” ”こうすればもっと便利になる” ”この不便さはなんとかならないか” ”このもったいないモノを何かに活用できないか”等をアンケート調査により生の声を収集し、日本の地域特性を活かした地場産業にフィードバックして商品開発のヒントにできないか、それによって地場経済活性化へつなげることはできないか、を検討する。

<文責：長坂寿久、研究会報告および各章の引用等に基づくまとめ(第 1 章)の文責はすべて筆者にある>

第2章 「トランスフォーメーション」(変革)の時代へ向けて ～成長(GNP)思想を超えて

(一財)国際貿易投資研究所 客員研究員

長坂 寿久

要約

現在の成長(GNP)志向政策は、地球生態系の限界、格差の拡大、民主主義の危機の発生などから、すでに限界にきている。成長政策から脱却し、幸せと豊かさを目指す新しい政策へ、抜本的な転換が必要である。それには経済のグローバル化から、もう一度地域(リローカリゼーション/地域回帰)へ向かう、地域内循環型経済政策へ戻していくことが必須である。それには、「定常型経済」への転換を含め、抜本的な政策転換が必要である。政策転換を必要とする背景と議論を紹介する。

はじめに

今年度の研究委員会においては、委員全員がその認識を分かち合った1つが「成長の呪縛」からの解放、つまり「成長(GNP/GDP)政策からの脱却」である。世界の経済状況の実態を見、日本の地域の経済と社会の活性化を考えると、また同時に開発途上国のコミュニティの開発を考えると、これまでのような成長志向一辺倒の発想から脱却し、人間としての幸せ志向への発想へ転換する必要があるということである。

そこで、本章では、成長政策の限界に関する議論を検証すると共に、そこから脱却することを志向する様々な主張・考え方を紹介・整理することとした。

私たちの地球生態系において、経済の「成長」はすでに「不経済」となっている時代(不経済領域に入った先進国経済)に陥っている。従って私たちは、これまでの政策にとらわれず、新しい思考へ、新しい幸福と豊かさを追求する時代へ転換し、変革していかなければならない。

すなわち、GDP の成長にこだわった政策から脱却し、新たなオルタナティブ・アプローチ（Alternative Approach=もう 1 つ別の／既存のものに代わる）を追求すること、それには単に現在の状況を改革（reform）する方策の模索ではなく、基本的な「トランスフォーメーション」（transformation=変革）でなければならない。

私たちが問わねばならないのは、これまでの経済成長政策は私たちを豊かにした頃もあったかもしれないが、現在ではそれが行き過ぎて、成長路線それ自体が私たちを貧しくしていることに気づくことなのである。

本章の目的は、成長志向からの脱却の必要性和、その考え方をグローバルな視点で紹介することとし、第 1 節で現代の地球と世界と人間に起こっている構造変化について要約的に紹介する。第 2 節では変革への議論について、「定常型経済」を中心に紹介し、第 3 節ではその「変革」を地域から展開するためのリローカリゼーションの動きについて、第 4 節ではさらに具体的に、リエコノミー（経済の再構成）へ取り組む国際的な運動としてのトランジションタウンについて紹介する。

第 1 節 地球と世界と人間に起こっている構造変化

1. 地球環境問題

現在の経済は、経済成長費用（コスト）の方が生み出される便益よりも大きくなっている。GNP/GDP は生産の便益のみを計測し、環境的・社会的コスト（代償・費用・犠牲等）を測っていない。地球生態系に起こっている危機である地球温暖化、生物多様性の危機、鉱山や油田の枯渇、森林の消失、表土の浸食、干し上がる井戸や帯水層、海水面の上昇、海面気温の上昇、デッドゾーン海域（酸欠で生物のいない海域）、海洋プラスチックゴミ、オゾンホール、核廃棄物・原子力発電リスク、等々のコストは無視されている（計上されていない）経済モデルの上で展開されている。現在の経済システムは、まさに自然資本こそが成長の制約要因となっていることに気づかねばならないのである。

今私たちが直面している地球環境問題は、上記のみならず実に多くかつ全体的にわたっている。その中で、代表的な課題について簡単に紹介しておこう。

(1) 地球生態系の限界と危機

気候変動、地球温暖化、生物多様性の危機などである。地球温暖化は異常気象をもたらし、それはますます悪化している。例えば海水面の気温上昇にともない、各地でこれまでにない異常かつシリアスな自然災害をもたらしている。一方では超大型台風の襲来があり、乾燥による住宅地近辺での大規模な山火事の発生、砂漠化の急速な進展、他方では一層の寒冷化現象が起こっている。

私たち人間の生活は、工業化等々により、すでに地球生態系の循環力を超えてしまっている。エコロジカル・フットプリントという指標がある。現在の人間の生活活動を支えるのに地球はいくつ必要かというものである。私たち人間はすでに地球が支えられる 1.5 個分以上の地球を使って生活していると発表されたことがある。国際環境 NGO の WWF の報告では、2030 年には地球 2 個以上の資源がないと現在の消費は維持できないとしている。

地球は基本的には閉じたシステムであり、有限の地球生態系と地球資源をうまく使って生活していかなければならない。地球生態系も資源もそれ自体は成長しないし、増えない。しかも絶対的希少性のものと相対的希少性のものがある。前者は鉱物資源などであり、後者は「スループット」という概念で説明されている。

地球は太陽からのインフロー（低エントロピー）と地球のストック（地下資源）からなる。それが地球の「スループット（処理能力）」で、その範囲内で生活していかなければならない。しかし、それを現在は 2 倍近くも多く使って生活してしまっているのである。

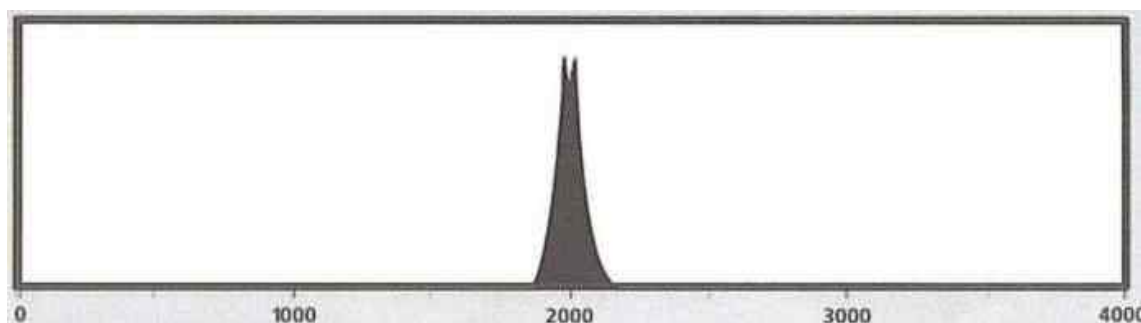
(2) ピークオイル

図 2-1 は、人類史の中で、この過去の 100 年間の石油依存社会の形成と、今後 100 年にわたる終焉の状況を示したものである。

地球が内包する有限資源の顕在化の典型が石油である。この 100 年の歴史を通じて、私たちは石油依存の経済社会システムを構築してきた。日常生活のすべての部分において、ガソリンなどのエネルギーからプラスチック製品まで、深く広く石油に依存し切った社会で生活している。

現代のこの石油依存社会が持続するには、石油消費の現状と増加に見合った新しい油井が、消費以前に発見されていなければならない。油井には寿命がある。しかし、すでに近年、それに見合った油井は発見できていない。

図 2-1 ピークオイル



[出所:トランジション・トットネス]

現在の見通しでは、石油資源はこれから 100 年をかけて減少し続け、失われていく。現在はまさに石油資源供給のピーク時にある。そのピークはすでに 2010 年頃から、あるいは 2020 年までには確実に到来するとみられている。つまり、今後 2120 年の終焉へ向っていくことになる。

このため、石油価格は基本的には急上昇していくことになるが、短期的にはこの見通しを踏まえて米国・カナダを中心にシェールオイル開発などが急速に進められ、また中東の OPEC の対応の不調和などがあることから、石油価格は下がっているが、いずれ極端な上昇圧力は今後 100 年を通じていつでも起こりうる状況にある。

確かに、石油埋蔵量と産出量はすぐなくなるわけではなく、今後 100 年をかけて消失してくため、今からできることに取り組み始めていけばいいのであって、パニックに陥る必要はない。ピークオイル時代を踏まえて、例えばトランジションタウン運動など、自然エネルギーや地域循環型経済へ向かう努力をしようとする市民活動が国際的に興隆している。

(3) 公害など有害物質の取り扱いの失敗

地球温暖化を起こしているのは、工業化や進歩した生活を維持するための消費によって排出される CO₂ など地球温暖化ガスの過剰な排出によるものである。それ以外にも有害物質を使用し過ぎ、それが蓄積されることによって自然生態系の破壊を起こしている。

とくに農業の収穫を増大させるための農薬の使用（認可）において起こっている。例えば、ネオニコチノイドの使用が野生ハチの減少に寄与しており、ミツバチの健康問題を悪化させるリスクを顕在化させている。これはさらに、ハチ以外にもチョウ、鳥、水生昆虫の減少

につながる可能性がある」と指摘されている。

(4) 遺伝子組換え／ゲノム編集技術

1996年に私たちの食卓に遺伝子組み換え大豆やトウモロコシが登場してすでに20年以上がたつ。遺伝子进行操作する生命科学が進み、さらにゲノム編集技術も登場している。遺伝子組換え作物は地球上の食糧不足を救済する可能性があるという喧伝によって、ますます進められているが、現場の遺伝子組換え作物の農場では生態系に異常が発生していることが報告されており、それが人間に与える影響については未知数であると共に、生態系自身を破壊している可能性が指摘されている。

(5) 世界に広がる水不足と海洋汚染

世界の約7億人が水不足の生活を強いられ、毎年180万人の子どもが不衛生な水によって亡くなっている（人間開発報告書）。2050年の世界人口は90億人程と推定されているが、それ以前の2025年には世界人口の2/3が水不足に陥ると予測されている。

工業化、人口増加による食糧増産、気候変動、温暖化による乾燥、地下水の枯渇、灌漑農業、水汚染、塩害等々によって、飲料用の水は急速に減少している。水不足から食糧危機も起きており、水をめぐる国際紛争も次第に増えている。

世界的な水不足の主因は先進国による水の大量消費にも起因している。先進国は工業製品や農産物輸入を通じて間接的に世界の水を大量に消費しており（仮想水という）、それだけ途上国の水不足の原因となっている。

海洋の水汚染も大きな問題となっている。放射性廃棄物（使用済み核燃料）による海洋汚染や、プラスチックゴミによる汚染がその典型である。膨大な量のプラスチックゴミが大洋を回遊し、魚などの生物に汚染と生存に影響を与え、ひいては人間の生活にも大きな影響を与え始めている。

2. 資本主義の限界と破綻——格差の実態

資本主義の限界と破綻に関する議論は、すでに多く行われている。現在の工業化の時代が始まった産業革命の頃には「進歩（プロGRESS）の思想」が登場し、定着した。科学技術の進歩が生活の「便利さ」の向上とつながって、進歩の思想は「成長思想」へと発展してきた。

さらに、この成長思想は、資本主義の進展と共に、GNP 至上主義を完成させ、市場主義、新自由主義経へと、新古典派経済学の展開と連動して経済のグローバリゼーションへと突き進み、企業優位社会をつくり上げてきた。

現在のグローバル経済がすでに破綻しているとする理由は、1 つは上記の地球生態系の限界を超えていること、もう 1 つは経済のグローバル化がもたらしている格差の拡大であり、貧困の放置である。アダム・スミスの「神の手による均衡」は、今や「悪魔の手」に陥ってしまっているとも表現されるに至っている。

経済格差の拡大と貧困を示す最も有名な図がシャンパーングラスの図（図 2-2）である。これは 1992 年に公表された古いものだが、現代でもこの図が示すショッキングさは変わらない。

図 2-2 は、世界人口上位 20%の人々が世界所得の 82.7%を取っていることを示している。現在この格差はもっと大きくなっている。しかも上位 10%への集中、さらに上位 1%への集中の加速化が起こっており、格差はこの図 2-2 よりもはるかに、しかも急速に拡大している。米国では、人口の 1%の人々が国富（資産）の半分（50%）を獲得しており、10%の人々が 77%を獲得し、残りの 90%の人々は 23%を所有しているに過ぎないと発表されている。

図 2-2 世界の富の集中（偏り）



資料：国連開発計画『人間開発報告』1992年

国際開発協力 NGO のオックスファムは 2017 年 1 月に、「世界の 8 人の所得（資本）が世界の下半分（50%）の人々の所得（資本）と同じ」と発表した。その 8 人とは以下の人々である。

- ・ ビル・ゲイツ（マイクロソフト創業者）
- ・ アマンシオ・オルテガ（スペイン実業家、ファッションブランド ZARA 創業者）
- ・ ウォーレン・バフェット（バークシャー・ハサウェイ社、投資家）
- ・ カルロス・スリム・ヘル（テレフォノス・メヒコ社、メキシコの実業家。中南米最大の携帯電話会社を所有）
- ・ ジェフ・ペゾス（アマゾン創業者）
- ・ マーク・ザッカーバーグ（フェイスブック創業者）
- ・ ラリー・エリソン（オラクル創業者、データベース管理をはじめとする大手ビジネスソフトウェア企業）
- ・ マイケル・ブルームバーグ（1981 年に通信会社ブルームバーグ設立。ウォール街の企業へ金融情報端末を販売して巨万の富を築き上げた。前ニューヨーク市長）

〔ピケティ理論〕

資本主義がもたらす格差の拡大の必然性については、決定的な統計的証明がなされるに至っている。トマ・ピケティの『21 世紀の資本』の研究である。これまで私たちを説得してきた資本主義理論は、クズネッツのトリクルダウン理論であった。「経済発展の初期段階では所得格差は拡大し、その後縮小に転じる。成長すればトリクルダウンが起こって、貧しい人も豊かになっていく」、つまり「資本主義は成熟するに従い格差は減少していく」というものであった。

しかし、これはピケティらの国際共同研究によって否定されることになった。何故格差は起きるのかについて、彼は 20 カ国、300 年分のデータを集積・統計的に分析することによって、「資本主義経済下では、資本収益率は経済成長率を常に上回っている」「資本（資産）をもっている者の資本収益率は、経済成長率（労働所得の成長率）より常に収益率が高いため、格差は広がっていく」ことを立証した。つまり、「資本主義は永遠に貧富の格差を生み出す」という、格差の発生 of 必然性を立証し、格差の可視化を行った。

この研究によって、クズネッツ理論は単に調査対象期間が短かったが故に、すなわち、戦争などの特殊要因によってお金持ちから国債や累進課税などで徴収することによって、富

の再配分を行っていた時期を分析対象にしていたことにより導き出されたものであったことが判明したのである。

経済学は森羅万象をともかく見事に説明できるようにみえる学問とはなっているが、経済学の限界も明確になってきた。経済学は資本主義がもたらす便益を説明するためだけの学問であって、格差を縮小したり、人間を幸せにはしない、人間の経済学ではないかのような学問に陥っていると指摘されるようになった。そして、行き過ぎた資本主義、行き過ぎた経済のグローバリゼーション、行き過ぎた二極化・分断化、行き過ぎた格差拡大を背景に、ポスト資本主義が本格的に語られるようになった。

世界の貿易システムは依然不公正であり、大企業・グローバル企業有利の仕組みが導入されている。1 例を上げれば、製品貿易についてさえ、依然として完成品の自由貿易政策であり、生産プロセスにおいてそれが環境を広範に汚染して作られていようと、児童労働によって作られていようと、そのことは依然問わない。児童労働は貧困のゆえに起きているだけでなく、国際競争の激化によって労働力が大人から従順かつ安い子どもに代替されることによって起こっているのである。

現代の過剰な経済のグローバリゼーションの中で、グローバル企業やお金持ちが一方的に恩恵を受けている事例の 1 つは自由な国際資金移動にある。お金の移動にはあらゆる局面で税金が課されているが、国際的な資金移動には課税されていない。この為替取引をめぐる自由な資金移動が国際為替危機をしばしば起こし、他方為替差益や課税逃れのためタックスヘイブンをもたらしめている。国際為替取引に極めて低率な課税を行うことによって、集まった資金を開発途上国の貧困などの対策に回そうという国際的な NGO 活動（グローバル・タックス）があるが、巨大企業はロビー活動に資金を投入してそうした動きを封じている。現在世界の資金移動は各国の中央銀行で捕捉されデータ化されているので、国際為替取引税は、政府が行おうとすれば可能なのである。

3. 民主主義の危機

こうした格差の拡大は民主主義の脅威と危機をもたらしている。資本主義と民主主義が共存できるためには、現代の成長（GNP）主義は、資本収益率と経済成長の間に横たわる大きなギャップを埋めなければならないが、結局それをしてこず、逆行してきた。つまり、善良なる政府による富の再分配措置が必要なのだが、政府はその役割を果たしていない。企業のロビー活動によって、企業と政府の癒着が定着してしまったからである。

戦後の経済政策は、政府は企業に相談し企業の自由な活動を促進する法律を次々と導入してきた。その結果今や企業のグローバルな動きを国家すら管理できない状況にまで陥らせている。

現在の成長政策には、このように地球生態系や、人々の暮らしの社会構造に多くの歪みをもたらし、民主主義は危機に陥っている。格差縮小へ取り組むべき既存政党の政治が破綻し、いわゆる新しいポピュリズムが世界的に登場することになった。ポピュリズムの主張は、多くの人々の不満を捉えることに成功するようになっている。

これまで民主主義はしばしば失敗や欠点を顕在化させ問題を起こしてきたが、再び民主主義を改革していかなければならない時代を迎えている。

現在の国際的な環境問題や格差拡大や民主主義の危機を背景に、国家間の緊張状態も増幅している。新しいテロリズムが勃興し、新しい戦争の危機に直面する時代を迎えている。こうした中で、移民・難民、ジェンダー等々、人権の危機が各地で起こっている。「トゥキディデスの罠」（新旧大国間にある構造的ストレスが、ふとした事象をきっかけに破滅的な戦争を起こす力学）が現実化しないために、戦争と平和について熟議が求められている。

〔アントロポセン（人類の時代）〕

現代は「アントロポセン」（人類の時代）とも表現されている。地球史の中で、地球に暮らす人類の存在が、気候システム・生物系・地質系統にさえも影響を及ぼした時代という意味である。人類は手遅れになる前に、経済を破壊的な力をもつものから、持続可能なものへ変えねばならない。「成長」神話からの脱却の時代を迎えているのである。

第2節 トランスフォーメーション（変革）への提言と実践の試み ——定常型経済へ向けて

現在の経済学はもはや破綻していると指摘されている。経済学は生態学、人類学、心理学・神経科学などをも組み込んだものになっていく必要を第1節では解説した。その1つの解が定常型経済論である。

1. 新定常型経済へ向けて——先進国経済のあり方

成長思想からの脱出についての議論や運動はいつの時代にも存在してきた。英国で起こった機械破壊運動の「ラッドライト」運動（1811～1817年頃）や社会主義運動、労働組合運動の歴史もその1つの系譜である。さらに現在では、社会的連帯運動やオルタナティブ・アプローチを追求する運動も数多く登場してきている。

宇宙船地球号（ケネス・ポールディング、1960年代）、ローマクラブ『成長の限界』（1972）、エルンスト・フリードリッヒ・シューマッハー『スモール・イズ・ビューティフル』（1973）、そしてハーマン・デイリー『定常経済学』（SteadyStateEconomics）（1977）、さらにティム・ジャクソン『成長なき繁栄』（2009）等々。

そもそも古典派経済学は、成長から安定した経済へ向かうことを志向した定常経済学説であったといっている。アダム・スミス、ジョン・スチュアート・ミル、ジョン・メイナード・ケインズ、レイチェル・カーソン（『沈黙の春』1962）、ニコラス・ジョージ・ジェス・レーゲン（エントロピーの法則）等々。

国連でも、その後の国連「環境と開発会議」の発端となった1972年の「国連第1回人間環境会議（ストックホルム会議）」は、進歩の思想の転換、つまり量的増加から質的向上へ、成長（growth）から発展（development）へを提唱するものであった。また、宇沢弘文らの「社会的共通資本」論も成長政策の限界を踏まえたものといえる。社会的共通資本とは、農業・農村、教育、医療、金融制度、地球環境等のことで、これらコモンズ（共有物）とそれへのアクセスの充実に求める理論である。

（1）定常型経済論

地球環境問題に直面し、経済成長が問題への万能薬でなくなり、弊害（コスト）の方が多くなっていくにともない、「グリーン成長論」（ESCAP）や「グリーン経済論」（UNEP）が語られたが、それらは成長志向を前提としつつ環境にも配慮していこうとする改革論であった。過去の延長の改革論の発想では、すでに地球も私たちの生活ももたないことが明らかとなっている。成長の限界への適応として提示されてきた変革論として定着してきているのが「定常経済（steadystateeconomy）論」である。

地球の供給力（地球はどのくらいの原材料を供給できるか）と吸収力（地球は最終的に廃棄物をどのくらい吸収できるか）、つまりスループットと持続可能性をベースとして経済を

考えること、それが定常型経済である。

定常型経済とは、「経済規模（人口と人工物）が一定のストックをもつ経済」「可能な限り低いレベルでのスループットで維持する経済」という意味で、①地球が支えられる扶養力の範囲内で、②長期間にわたって人々が良い暮らしを送るのに十分な水準のスループットをもつ経済を追求しようとするものである。

地球の閉鎖システムと低エントロピー論（太陽からのインフローと地球のストック＝地下資源）＝「スループット」）を踏まえ、「経済」は地球の範囲内で営むということ、経済は地球のサブシステムであることを認識する考え方である。

（2）その他のアプローチ

1) サーキュラー・エコノミー（Circular Economy）

これまで述べてきたことで明らかなように、世界では消費していく一方の経済ではなく、資源を循環させる経済が求められている。そこで資源の無駄や捨てられている素材をできるだけ（基本的にはすべてを、つまりゼロウェイスト）活用し、利益を生み出すことを目指す考え方が誕生してきた。既存の製品や有休資産の活用などによって価値創造の最大化を図る経済システムの構築である。それがサーキュラー・エコノミー（循環経済）である。

EU（欧州連合）ではサーキュラー・エコノミーの実現を経済成長戦略の一つとして位置づけ、2015年に欧州委員会はその実現に向けた新たな戦略「サーキュラー・エコノミー・パッケージ」を採択し、財政支援も行っている。目標は以下のとおりで、企業にも対応を求めている。

- ・ 2030年までに、加盟国各自治体の廃棄物の65%をリサイクルする
- ・ 2030年までに、包装廃棄物の75%をリサイクルする
- ・ 2030年までに、すべての種類の埋め立て廃棄量を最大10%削減する

この動きを受けて、英エレン・マッカーサー（Ellen MacArthur）財団は、世界経済フォーラムやマッキンゼーと協力して、「サーキュラー・エコノミー100」という組織を立ち上げており、ユニリーバ、フィリップス、シスコなど（日本企業ではリコー）が参加している。

このサーキュラー・エコノミーの考え方や商品作りは何も新しいものではない。商品作

りとしてはすでに「C2C」という認証制度が 90 年代末に始まっている。これまでの生産モデルは C2G（揺り籠から墓場まで）で、巨大な廃棄物と汚染をもたらすものであったが、C2C（揺り籠から揺り籠まで／Cradle to Cradle）という、商品開発においてまったく廃棄物を出さずに、すべてリサイクルし、リユースしていくコンセプトである。この中には製造過程で自然エネルギーを使うことも必須とされている。

2) シェアリング・エコノミー

シェアリング・エコノミーは、自動車（タクシー）の Uber や自宅の提供の AirBnB などが知られているが、IT を使って隙間ビジネスを開発することとして捉えられている傾向にある。しかし、本質的な意味はお互いの「分かち合い」によるシステムの構築にある。オランダでは、とくにケアとしてシェアリングの考え方がアプローチされている。例えば、まず地域の高齢者をはじめとして隣人の相互扶助システムの構築である。地域の人々が突然困った状態に直面した時、隣組のネットワークに連絡すれば誰かがすぐに関わってくれる体制づくりである。この発想の発展が、在宅ケアに対して看護師を中心に医療の専門家による地域連携システムを構築したブュールトゾルフがある。このブュールトゾルフのシステムは今や世界に広く波及している。

3) リローカリゼーションをめざす国際的な市民活動（NGO・NPO）

この点については以下第 3 節で紹介する。

2. GDP 統計に替わる指標の開発——新統計データへの試み

GDP 統計では、人間の幸せを測ることができない。現在の GDP 統計は成長率統計であって、達成された GDP から費用が差し引かれていないため、地球資源の損失については統計的／経済学的に放置されていることを意味する。そこで、GDP に替わる新しい統計アプローチが求められており、新しい統計への試みがすでに多く行われている。

「エスターリン・パラドックス」という指摘がある。いろんな調査結果から、GDP 一人当たり約 1 万 5,000 ドルまでは人々の幸福水準を押し上げるが、それ以降の上昇はもっと幸せになることにつながらない（以降は幸福の伸びは低下していく）という指摘である。

上記に紹介した定常経済論や、以下の GDP に替わる新しい指標開発への取り組みも、先進国が達成した経済的幸せを、地球環境問題の故に途上国は我慢すべきだということを前

提とはしていない。ここまで成長する権利を途上国の人々はもっているはずであるからである。

GDP に代わる新しい指標への取組みとして、以下のようなものがある。

(1) 持続可能福祉指標 (ISEW) と「真の進歩指標」(GPI: GenuineProgressIndicator)

環境汚染の経済的損失が幸福に影響を与える項目を加えたもの（「真の進歩指標」）で、「ある時点から GDP が増えても、ISEW や GPI は増えなくなる」。つまり増大するコスト（費用）（枯渇、汚染、渋滞、ストレス等）によって、経済成長が生み出すプラスよりもマイナスが多くなっている（先進国）ことを統計的に示し、先進国は定常社会へ移行し、真のよい暮らしを追求する時代へ移行すべきこと示すものとなっている。

(2) 国民総幸福 (GrossNationalHappiness)

1971 年にブータン首相が国連で演説し注目を浴びた。その後王立ブータン研究所などにより開発されてきたもので、幸福度の自己評価を行い統計化するものである。幸福の決定要因として、友人関係、結婚、家族、社会的安定性、信頼、公正さ、等々の項目をあげており、GDP ではないものを多く収録している。幸福の決定要因については、当然ながらブータン文化に基づく項目（調査手法）を開発している。伝統・心理状況・健康・生態系への懸念・本質的な人間関係・現代技術等、そして政策措置・対処として熟議による合意の形成などをあげている。この手法はすでにフランス等で導入されており、項目も文化の違いを反映したものとなっている。

(3) 新国富指標 (InclusiveWealthIndex)

新国富とは、社会が保有する富（ストック）と「豊かさ」（フロー／子孫を含むこれからの世代が享受できる福祉= well-being）の関係を示すもので、新国富をどのように増大させるかを新政策指標となるものを開発している。「新国富」「豊かさ」を経済の持続可能性の指標として評価・利用するもので、人が享受できる幸福の値（フロー）を測定しようとしている。

すでに『新国富報告書 2014』（ケネス・アロー／馬奈木著）がある。これは 2012 年の「国連持続可能な開発会議」で、持続可能性の判断基準となりうる単一の経済指標として公開さ

れた。国家政策によって持続可能性が改善されたかどうかを判断でき、各国の SDGs の成果指標の一つとなっている。

指標は、人工資本（経済生産活動）、人的資本（教育・健康など）、自然資本（森林・農地・漁業・鉱物など環境資源を包括する自然資本の価値）の 3 点から多面的に新国富と豊かさを評価するものである。

(4)「地球幸福度指数（HPI）」（ニューエコノミクス財団）

英ニューエコノミクス財団は、オルタナティブ経済、連帯経済、地域内循環型経済モデル等々の面で、現在国際的に最も注目されている研究所の 1 つである。生活の満足度、平均寿命、エコロジカル・フットプリント等のデータを導入してこの指数を作成している。2007 年に第 1 回を発表している。

3. 新しい対応の仕組みの導入への動き

こうした課題に対して、世界はさまざまな取組みをすでに始めてきている。以下には政府（国家）間が合意し、牽引する形で進められているものとして 3 点を指摘しておく。世界の市民活動（NGO・NPO）の取組みについては、地域のまちづくり関係のものを以下第 3・4 節で紹介する。

(1) 自然資本維持システムの導入

かつて 1990 年代にはデカップリング論が中心となっていた。成長と環境のジレンマはデカップリング（技術開発）によってブレークスルーできるという考え方であった。技術開発によって原単位を改善し、成長との相関性を相対化（デカップリング）させればいいとする発想であった。これによって公害関連機器の開発が大いに喧伝された。もちろんこうした技術開発は依然として大いに重要であるが、人口の増大と生産の増大によって、相対的デカップリングでは地球温暖化ガスの排出は抑えられず、絶対的デカップリングでなければならないことが明確になったのである。

これを受けて、デカップリング論（技術開発）に夢を託するのではなく、国家（政府）が責任をもって抑制措置を導入しなければならないとする形へ移行してきている。それが自然資本維持システムとしてのキャップ・アンド・トレード・システムの導入である。自然の供

給力と吸収力をベースにした取引システムの導入である。

既存のものとしては、自然資源使用と廃棄物への課税制度（炭素税、CO₂ の排出権取引制度等）、米環境庁の酸性雨抑制システムとして、二酸化硫黄（SO₂）の排出権取引制度、ニュージーランドの漁獲割当量取引制度など。最近やっと特定の先端地域で取り組みが始まったものとし、プラスチック海洋汚染問題への制御への取り組み（米、インド、モロッコなどの国のいくつかの自治体では、完全にプラスチック使用禁止措置を導入）もある。EU（欧州連合）は「プラスチック税」導入提案（2018 年）等を行っており、検討中である。そして、先述の国際為替取引税の導入運動等々がある。

国家間の取引として最も注目されるのはパリ協定と SDGs である。

（2）パリ協定への対応——地球環境／気候変動への対応

2015 年 12 月 COP21 で合意、2016 年 11 月発効した。目標は、①産業革命前からの地球の気温上昇を 2℃より十分低く保つ。1.5℃以下に抑える努力をする、②そのために 21 世紀の後半に世界の温室効果ガス排出を実質ゼロにする、③目標達成のために各国に対しては「自主的な削減目標を国連に提出すること」と「達成のため、削減に向けた国内の対策をとること」を義務づける国際条約の実施へ向けての動きである。米国のトランプ政権はこの条約から離脱を宣言した。

（3）SDGs（持続可能な開発目標）への対応

2015 年国連首脳会議で採択・発効。2016～2030 年の 15 年に渡る、開発途上国・先進国がめざすべき「持続的開発目標（SDGs）」となっている。豊かさと持続可能性の結びつきを目指し、世界が努力目標として明示化した。貧困削減から教育、健康水準の改善、海洋資源保護、気候変動等地球資源の保護、等が含まれる。今後この目標達成への努力がまさに世界の目標となる。

第3節 リローカリゼーション（地域回帰）と地域再生

1. 興隆する世界の地域回帰への市民活動ネットワーク

成長（GDP）志向でなく、幸せを志向する定常経済へ向かうということは、経済のグローバル化の発想から、もう一度地域へ回帰するリローカリゼーションへの発想の転換が必要である。世界の市民活動（NGO・NPO）において、リローカリゼーション（地域回帰）への運動が国際的に興隆している。

主なものとしては、フェアトレードタウン、トランジションタウン、グローバル・エコヴィレッジ、パーマカルチャー、スローフード／スローライフ／スローシティ、オーガニック農業（有機農業）・バイオダイナミック農業、生協、コミュニティガーデン、コミュニティレストラン、食べられる学校、ラダック・プロジェクト、等々である。

リローカリゼーション（地域回帰）とは、「地域（地方、郡、都市、または自宅周辺）がグローバル経済への過度な依存から脱し、それ自身の資源を投資して地域の金融・自然・人的資本から、消費するモノ、サービス、食料、エネルギーのかなりの部分を生産するプロセス」、と定義（トランジション）されている。大切な視点は、地域の活性化は経済的側面のみならず、社会的活性化をも含んだ、地域社会の復活といったより広範かつ一般的な意味で使用している。次節で紹介するトランジションタウン運動でのリローカリゼーションもこの両面を含むものである。

2. リローカリゼーション（地域回帰）の諸要素

リローカリゼーションに基づくまちづくりについては、様々な側面での取り組みが行われる必要がある。そのいくつかを以下に紹介する。

（1）エネルギーのリローカル化

エネルギーのグローバル化は、集中的に巨大な発電所（日本では原発）を設置して大量生産（発電）・大量消費（遠い送電網）によって発電する考え方である。これに対して、エネルギーのリローカリゼーションとは、使うところの限りなく近くで発電するコジェネレーション方式（発電・熱併用）、分散型発電方式となる。当然ながらそれは太陽光・風力・小水力・バイオ・地熱等による自然エネルギーの推進をもたらす。それはコミュニティエネル

ギー・システムの構築となり、化石燃料・原子力依存からの脱却となる。地域を自然エネルギーコミュニティにする運動でもある。

(2) 食のリローカル化

日本の食糧自給率は 39%であり、輸入依存比率は 61%である。食のリローカリゼーションとは、1 つは「ローカルフード」、すなわち有機農業・地産地消・産直運動である。できるだけ顔の見える関係での安全・安心な食品の調達である。もう 1 つは、地域での「ファーマーズマーケット」の運営である。これによって中小や個人農家が存立可能となる。その他には、空き地の菜園化、国有地・自治体所有地のガーデニング、自給のための農作物づくりなどの運動がある。

(3) 衣のリローカル化

現在では日本の一般的な衣料品（縫製品）の輸入依存比率いつのまにかほぼ 100%近くで、主として開発途上国からの輸入によっている。それに対して、開発途上国からの輸入は限りなく「フェアトレード」にしようという運動がある。フェアトレードは開発途上国の零細生産者・農家の自立支援運動であり、一種の国際産直運動である。フェアトレードは食品、クラフト類、衣料品で知られている。フェアトレードの技術移転は、綿製品の場合は、有機コットンの栽培・収穫（農業支援）⇒糸⇒織物⇒デザイン⇒裁断⇒縫製⇒販売（マーケティング）という具合に、コミュニティ全体に広がる、長い行程の技術移転となる。あるいは、1 人の人が 1 つの縫製品のすべてを縫い仕上げるようにすることによって生活上の縫製技術も全部移転することにつながる。通常の縫製段階の狭い特定部分のみの技術移転とは異なる。

(4) 環境のリローカル化

地域の環境を見直す運動としては、里山保全や河川保全などの里山運動がある。生物多様性や豊かな生態系の復活を踏まえ、Co2 等温暖化ガス排出の削減に努め、コミュニティの環境を守り、より良くすることを目指す。ビジネス面では、エコツーリズムや里山産品ビジネスとつながる。

また、環境のリローカリゼーションは、農村共同体の復活を目指す運動とも重なっている。

有機農業を中心に、市民（消費者）と農家（生産者）との有機的関係づくりを促進すると共に、豊かな農村風景を保全することにつながる。また、地域内に相互扶助精神の復活・再生をもたらすことにもつながる。

（5）住・建築のリローカル化

住環境、住みやすいまち、人々が交流し話し合う場の設計などの都市計画はまちづくりにとって基本的に重要な部分である。建築におけるリローカリゼーションは、街の広場、共協同住宅、都市の連続性、コハウジング、シェアハウス等、それに素材としてのストローベイル・ハウスや地元木材の使用の促進などへとつながる。東日本大災害（2011 年）からの復興における新しいコミュニティの設計も、建築のリローカリゼーションが問いかける重要な課題である。

（6）交通のリローカル化

コンパクトタウン／タウンモビリティは地域のまちづくりには非常に重要な課題である。まちの中心部への自動車乗り入れの抑制が重要な課題となる。徒歩・車椅子・自転車・路面電車（LRT）など、交通のリローカリゼーションへの取組みは各地で行われている。

（7）金融のリローカル化

地域の NPO バンク（市民バンク／マイクロクレジット）のことである。地域の人々のお金が、一旦グローバルに展開する巨大金融機関である都市銀行に入ると、それは地域を離れ、グローバルな投資選択の中に流用され、原発や武器投資や環境破壊プロジェクトへ回る可能性をもっている。これに対し、地域の NPO バンクの口座に入る資金は、地域経済の活性化や環境再生など、地域社会の再生プロジェクトへ回る可能性をもっている。

（8）通貨のリローカル化

地域通貨のことである。地域通貨は地域内（コミュニティ）での人々の出会いと交流の場をつくり、新しい親密なコミュニティ形成の可能性をもっており、コミュニティ活性化、まちづくり推進をもたらす。また、エコマネー循環システムの導入によって、自然生態系の保全にも関わることになる。

(9) 福祉のリローカル化

福祉のリローカル化とは公共福祉（publicwelfare）のことである。政府による一律の措置制度から、地域と受給者のニーズに合ったケアへの転換であり、地域の自治体と市民（NPO）との協働によって取り組む新しい地域福祉の推進である。

第4節 地域活性化へ向けての国際的運動として

—トランジションタウン運動について

本節では、地域回帰（リローカリゼーション）運動の1つとして、トランジションタウンについて紹介する。本内容は第1回研究委員会で問題意識の共有として報告したものの一部である。

1. トランジションタウン運動の展開—トットネスにて

(1) トランジション運動の考え方

トランジション運動は2006年に英国ブリテン島の西南部の人口8,000人の小さなまちトットネス（Totness）において、ロブ・ホプキンスらによって立ち上げられた。トランジションとは「移行（すること）」あるいは「変化（変える）」という意味である。「ピークオイル」を問題意識として発想されたもので、これまでの約100年余りの石油に依存した経済の時代から、もう一度自然と付き合う、脱石油依存の時代への移行（トランジション）を行う必要のある時代になっており、それへ向かっていくための運動である。生活を限りなく低エネルギー消費と地域自給を目指すこの運動は、またたく間に世界に波及していつている。

[トットネスのまち]

トットネスは、蛇行するダート川という大きな川を10キロ以上入った内陸の町だが、潮の干満が大きいものの、船が入ってくることができる範囲にあり、木材・農産品などの通商拠点として発展し、すでに10世紀には栄えていた古い町である。歴史があり、文化財として指定された古い建物も多いため、観光客も多い。

トットネスを有名にしているのは、10世紀からの古都であること、トランジション運動

の発祥地であるということもさることながら、「スモール・イズ・ビューティフル」の著者のシューマッハの名前をとった、持続社会の研究で有名な大学院大学シューマッハ・カレッジがあることである。この大学院には毎年世界から 40 人ほどが入学してくる。

トットネスの坂道のメインストリートには、何とも言えぬゆったり感がある。メインストリートには「Organic」や「Green」といった名前のついた店が多くあるのが目立つ。グリーン・ライフ、グリーンファブリック、グリーンカフェ、さらにグリーン・フューズ葬儀社というのもあった。有機野菜レストランもある。短いストリートなのに、本屋が小さいがしっかりした本を置いた店が 4 軒もある。

トットネスはフェアトレードタウンでもある。この点でこのまちと開発途上国ビジネスとが関わっている。また、「トランジション・トットネス」の事務所が、世界のネットワーク組織としての「トランジションタウン・ネットワーク」も兼ねている。

〔トランジションの活動理念〕

トランジションの中心的な活動理念は、創立以降進化を続けているが、現在までのプロセスをみると次の 3 点が上げられよう。第 1 に「ピークオイルと気候変動」の問題意識から発生し、運動の端緒が構築されている。トランジション運動の核心はエネルギー問題である。第 2 は新しい脱石油依存社会へ「移行（トランジション）」することは、自然との共存とリローカリゼーションへ向かうことである。その時、地域の回復力が問題となる。その地域の回復力・強靱さを示すものとして「レジリエンス（resilience）」（復元力）という概念を据えている。

現在はさらに第 3 点として、脱石油後へいかに私たちの現在の経済を新しい経済へ「再構成」するかという点を運動の中心に置くようになっている。これは「REconomy」（リエコノミーあるいはレコノミー）」という言葉で表現されているが、「経済の再構成」と訳しておこう。

トランジション運動は、私たちが「便利さ」の追求を「進歩」と「成長」へと置き換え、その進歩のために破壊してきた自然とコミュニティの「レジリエンス（復元力）」に気づき、地域経済の復興のめに経済の再構成をはかることを目指す。そうした新しい未来へ「移行（トランジション）」していこうという運動である。

「石油の少ない未来は、私たちが事前によく考え、入念にデザインしておけば、現在よりも好ましいものになる。低エネルギーで、レジリエンスの高い将来の生活が、現在の生活よ

り質が低くなる理由はどこにもありません。」とロブ・ホプキンスは述べる。その回答は各コミュニティ自身が探求し、見つけ出していく。トランジションはその触媒となる運動を目指す。

〔具体的な活動展開〕

自分たちのまちのエネルギーの未来（例えば 2030 年）へ向けてのエネルギーや食料と農業、医療と健康、教育、経済、公共交通計画、住宅などについてのビジョンを描き、その中でもとくにエネルギー消費削減や自然エネルギー化への『ブループリント』（エネルギー消費削減行動計画／EDAP=EnergyDecentActionPlan）を具体的に作成することをすすめている。まちのエネルギー消費状況、フードマイレージ、食糧消費量、雇用などのデータを収集してプランを作成していく。そのビジョンから翻って一連の実践的な段階的プログラムを考えていくのである。

トットネスで最初に実行したアクション・プログラムの 1 つが「トランジション・ストーリー」である。トットネスのまちの家々の屋根に太陽光発電パネルを置いていこうというもので、各家の住人やオーナーと話し合って取り付けをすすめていく活動を行った。トットネスの全 5500 軒の家の内、まち中に 500 世帯以上の住宅の屋根に太陽光発電を設置できたという。また、市役所の屋根にも太陽光パネルを設置した。この発電分の収入については、60% は市の収入とし、40% はトランジション・トットネスに入るようになった。

〔レジリエンス（復元力）とは〕

経済のグローバリゼーションによって相互扶助や自然との交わりが剥奪され、地域は深く傷ついているが、あるべきコミュニティの回復は、その地域がもっている「レジリエンス」（復元力）によって違いが生まれる。レジリエンスとは、具体的には人びとや文化、社会資本、エコシステム、企業、風景、地域経済モデルの多様性・複合性、イノベーションなどのことである。「レジリエンス」の概念は、トランジション運動にとって非常に重要なものとして位置付けられている。

具体的な活動としては、まず「安価な石油が到来する以前に私たちの住んでいる地域がいかに機能していたか」を知ることから始める。地元素材の使用や地産地消などの農業活動はこの考え方の一環である。また、自分のコミュニティの文化的・社会的価値や生産基盤などを見直し、発見していく活動（あるもの探し）も盛んに行われている。さらに、レジリエン

スを意識するために、レジリエンス指標の作成も行っている。食物の地産地消比率、トランジション活動への参加度、地域雇用比率、新築住宅の地域建材使用比率、地元住民所有ビジネス数、地域通貨の取引比率、等々である。

2. リエコノミー／REconomy（経済の再構成）

石油が安く供給できることでつくりあげられた現在の経済のグローバル化・中央集中システムは、限りなく地域生産システムへ再構成していかねばならない。グローバル化の中で破壊され中央に吸収されてしまった経済システムを、限りなく地域経済へ戻し、地域経済を再構成し直すこと、つまり経済の仕組みを新しく作り直すことである。石油経済からの脱却をベースとする具体的な新しい経済の構築である。地域に地域のお金が循環する仕組みの構築である。すなわち、地域循環型経済システムの追求である。

日本でも全国展開のスーパーマーケットが地域の郊外や農地だった新開発地に開店し、それが地元の商店街のシャッター街化をもたらし、買物難民などの問題をもたらしている。英国も同様で、トットネスにも全国展開のスーパーマーケットチェーンのモリソンがこのまち唯一のスーパーとして広大な店舗と駐車場を構えており、トットネスの人びとの総食品購買額の70%（3分の2以上）を獲得している。

その結果、トットネスで消費される食品のうち60%以上は地元産ではなく、グローバルな食品を消費する形になっている。とくに高齢者と若い人はモリソンへ行きがちとなる。高齢者にとってはそこですべて間に合うし、若い人は自動車で行くことができ、先端的な商品があるからである。

全国展開のスーパーでの買物は、世界中からその安さと便利さと知名度によって開発され、マーケティング広報によって販促された商品が棚に並び販売される。ここで買うと、支払ったお金は全国展開の本社に吸収され、地元のお金はトットネスの地元から外に流出して行方はしれないことになる。広告や印刷や経理や商品開発も外の世界で効率よく行われ、地元では少数の雇用だけが行われる。

地元で作ったものを地元の商店で販売すると、お金は地元で循環する。雇用は全国展開より3倍（全国展開の店舗での雇用1人に対して3人）の雇用が生まれ、広告のデザイナーや印刷経費等々は地元の広告会社に入る、とトランジション・トットネスは調査結果を公表している。

トットネスにおける「リエコノミー（経済の再構成）」への取組みは、まず①食品、②住

宅、③自然（再生可能）エネルギー、④ケアと健康の4セクターで行われた。

(1)「食品」——トットネスには、唯一かつ巨大なスーパーマーケットのモリソンがあり、このまちの食品購買力（額）の70%を独り占めしている。そこでこの購買額の10%を地元商店での購入にシフトしていこうという運動を展開している。トットネス地域は食品に対して毎年2,200万ポンドを支出している。現在の消費の10%分を地域産出の農産品の消費に向けられれば、200万ポンド以上分の地域経済の引き上げとなる。英国のある調査会社は、ローカル（地産）の食品販売が10ポンド消費されると、ローカル経済にさらに25ポンドの価値をもたらす（地域乗数効果2.5）と報告している。地産の農産品を購入すると、そのお金は数回にわたり地域で使われるからである。

そして、ローカルの食品店は、全国展開の大型スーパーマーケットに比べ、3倍の雇用を生む。巨大スーパーのモリソンも地元の雇用に貢献していることにはなるが、地域内循環経済化が進めば雇用はもっと生まれることになる。さらに、地産地消（ローカルフード）は、フードマイレージを少なくするし、地域の質と多様性を向上させ、ビジネスとショップとの社会的関係を緊密化（生産者と消費者の密着）させる。

(2)「住宅」——まずはエネルギー効率の改善（改造）に取り組めば、合計2,600万（最低）～7,500万ポンド（最大）の価値をもたらす、70～100人のローカルでの雇用増につながるかと算出した。最低の2,600万ポンドの内10%分を初年度に実行すれば、260万ポンドが地域経済に付加されることになる。まちなかの住宅の屋根に太陽光パネルを設置する「トットネス・ストリート」プロジェクトでは、500棟程の建物の屋根に太陽光パネルを設置した結果、年平均580ポンドを節約でき、1.2トンのカーボン排出を削減した。

(3)「自然（持続可能な）エネルギー」——太陽光、風力、バイオマスなどの自然エネルギーは、使用するところの限りなく近くで発電すること、コジェネレーション（電熱併用）になることによって、エネルギーロスが大きく減らすと共に、地域経済に大きく貢献する。トランジション・トットネスは、毎年各世帯とコミュニティ投資に600万ポンド以上の価値をもたらすと試算した。とくに太陽光パネル技術の供給には370人の雇用を生み出す。現在のエネルギー消費の10%を自然エネルギーに変えることができれば、毎年60万ポンドの経済を地域にもたらすだろうと報告している。

- (4) 「ケアと健康」——このセクターはコミュニティのレジリエンスにとって非常に重要である。地域福祉（公共福祉）がしっかりすれば、コミュニティのケアが向上し、健康関連予算も削減され、個々人のソーシャルケアのニーズに対応したさらによりサービスの提供へ向かうことができる。ここでいう公共福祉（地域福祉）という考え方は、行政／国と地域の市民（NPO）とが協働してケアに取り組むという考え方である。

〔トットネスの活動プロジェクト〕

以下にトットネスで展開されてきたトランジションの具体的なプロジェクトについて主なものを整理しておこう。

- (1) **エネルギー関係**——ピークオイルの勉強会・ワークショップ、「トランジション・ストリート」「ローカル・エコノミック・ブループリント」など。
- (2) **食品関係**——農作物栽培の促進のためにさまざまなプロジェクトが展開されている。トランジションは基本的にはパーマカルチャー、有機農業とつながっている。創設者のロブ・ホプキンス自身はパーマカルチャーの講師・研究者であった。具体的なものとしては、「ガーデンシェア」（農地は所有するが耕せない人たちと、耕したい人たちとのマッチングをする）、「食物果樹の植樹プロジェクト」（コミュニティに食べられる果実がなるものを植樹する。公共的な場所に許可を得て植えるが、成った実は自由に取って食べることができる）、「市民農園」（アロットメント。市・町の所有地を小分けにして市民に安く貸し、農産物を栽培するもので、2008年から開始した）、「野菜の苗床や種の交換会」、「ローカルフード・マッピング」（地産地消のショップ地図、フェアトレードショップもこの中に入る）等々である。さらに、フォレストガーデン、コミュニティガーデン、コミュニティ・コンポスト（ゼロウェイスト運動）等の活動も行っている。
- (3) **経済の再構成（リエコノミー）関係**——「ビジネスインキュベーター・プロジェクト」（新しい投資家によるオフィス拠点の貸与で、市役所が使っていない建物を借りて立ち上げた）、「ローカル企業家フォーラム」（地元経営者の交流会）、「地域通貨」（2007年から導入）、「リサイクリング」、など。
- また、「フードリンク・プロジェクト」を立ち上げている。地元の商店はかつかつでやっている。できれば地元のを扱いたいとは思ってはいる。しかし、商店としては欲しい時に手に入る全国チェーンから仕入れることにどうしてもなってしまう。そこ

で「フードリンク」というプロジェクトを開始し、地元の生産者と商店との間をとりもつ仕組みを立ち上げた。

具体的な成功事例の 1 つとして、ケータリング・ビジネス会社を女性 2 名が立ち上げるのを支援した。地元産の產品のみを使用することをコンセプトにした店である。そのためその時手に入る農產品が中心となるため、事前に明確なメニューは出来上がらない。何が出せるかはその時の生産者の状況による。それを前提にしたケータリングである。このビジネスモデルも人気となり、伸びているとのこと。

- (4) **建築・住宅グループ**—建築・住宅では、自然建築、持続可能な森林管理、ストローベイルハウス（藁作りのバス待合所を建てた）なども進めているが、中でも大きな成果を上げたプロジェクトとして「地域の持続性住宅」がある。地域で持続可能な住宅を建設するためのグループである。

トットネスの 7 エーカーの広い土地に、実際に高齢者向け住宅 25 棟を建設した。素材は地元産の木材や石などを使い、低エネルギーで、下水、ゴミ処理などゼロウェイストを目指す住宅の建設である。しかも自然が残っている広い地域が隣接している。1 棟 25 万ポンド（約 3,400 万円、2010 年レート）、計画段階ではチャリティ（ボランティアや募金）で進め、建築段階では地元の銀行や市が資金を拠出し、高齢者の住宅購入も地元の金融機関が融資する形ですすめられた。この住宅はすぐに完売になった。

このコミュニティ住宅開発プロジェクトの特色は、コミュニティ・ランド・トラストを設立したことである。ランド・トラストはコミュニティ開発の手段として重要なもので、土地開発は市場化すると地価が上昇し過ぎてしまうが、トラストにすると地価が上昇しない。住宅購入において土地はトラストのものであるため、購入の対象とならないからである。この成功を受けて、トットネス駅の裏の閉鎖された牛乳工場の跡地を地域のビジネスセンターにしようという構想、「アット・モースト・プロジェクト」が続いている。

- (5) **地域通貨**—トットネスでは、トランジション活動の展開の中に、当初より地域通貨への取り組みがある。

- (6) **自転車グループ**—自転車の促進もトランジションの活動の 1 つである。自転車修理を週末に市役所のマーケットで無料で行っていたり、修理講座を行っている

(7) **教育プロジェクト**——中高校の授業の中にトランジション教育をいれていく活動で、教材も開発している。さらに 20～35 歳の大人向け（若者向け）に 1 年間の教育・研修プログラムもある。

(8) **その他**——芸術活動（コミュニティ・アート）、映画上映会、組織問題等々のグループがある。

〔トランジションの手法〕

トランジション的手法は地域の人びとが集まり多くのワークショップを開催し、自由な話し合いの中から自分の関心のあることを語り合い、その中から取り組もうという動きが出てきて、グループが生まれ、取り組みが始まるという手法である。自主性がキーである。誰か強引なリーダーがいてやっていくのではなく、皆で話し合い、皆の合意で、皆の関心あることから始める。

最初に専門家を必要とするわけではなく、集まった人たちの中でほとんどが解決（対応）でき、専門家は必要な時に連れてきて智恵をかりればいいのである。あくまでもボトムアップで、関心のある人びとがグループをつくり展開していく。そして関心がなくなると消滅していくことになる。1つのグループができると、その周囲にサブグループがさらに立ち上げられていく。それによって、途中から参加した人も、参加しやすくなるし、貢献しやすくなるのだという。グループの集会は、毎週やっているのもあるが、月 1 回が多く、3 カ月に 1 回もある。

会議（ミーティング）の仕方も毎回楽しい工夫（仕掛け）をする。服装に特定の色など何かを 1 つ付けてくるようにしたり、そして優勝者を決め、賞品を授与する。賞品は会員の農家が作った農作物だったりする。プロジェクトを進めるための話し合い（doingmeeting）のみならず、感じていることを話し合う（feelingmeeting）ことも行う。それによって感情の擦れを回復するようにしているとのことである。

また、地域の行政、他の市民団体、関係機関などをいかに巻き込むかも必ず議論する。とくに「リエコノミー（経済の再構成）」のプロジェクトを始めてからはとくにそう心がけるようになった。地元の小売業者・商工者、行政、市民、土地所有者、投資家、商工会、大学、地域の経済パートナー、中央政府、EU（欧州連合）などと協働して行っていくよう努力している。

〔日本のトランジションタウン運動〕

日本では、2008年にこの運動に関心ある人びとが集まり全国ネットワークとして「トランジション・ジャパン」を設立し、資料の翻訳など情報提供を開始した（2009年にNPO法人化）。これと前後して、08年5月に日本最初のトランジションタウンとして、トランジション小金井（東京都）が立ち上げられ、同じ頃藤野（神奈川県相模原市緑区・旧藤野町）、そして葉山（神奈川県）、等が立ち上がり、以後各地で立ち上げられるようになっている。トランジション・ジャパンのホームページによると、最近では全国40カ所以上で活動が展開されている。日本では藤野が全国本部的な役割を担っている。

参考資料

○第1～2節については多くの参考資料があるが、入門書的なものとしては例えば以下。

- ・ 『新国富報告書 2014』 ケネス・アロー／馬奈木著
- ・ 「国連大学包括的『富』報告書—自然資本・人工資本・人的資本の国際比較」 竹内和彦監修、植田和宏・山口臨太郎訳、明石書店、2014（UNU-IHDPとUNEPの『新国富報告書 2012年の報告書翻訳』）
- ・ 福島清彦『日本経済の「質」はなぜ世界最高なのか』PHP研究所、2016年
- ・ 『「定常経済」は可能だ！』ハーマン・デイリー聞き手枝廣淳子岩波ブックレット No.914（2014年）
- ・ 『定常型社会—新しい「豊かさ」の構想』広井良典著、岩波新書、2001
- ・ 『ポスト資本主義—科学・人間・社会の未来』広井良典著、岩波新書、2015
- ・ 『暮らしの質を測る—経済成長率を超える幸福度指標の提案』（金融財政事情研究会 2012）、等々。

○第3節「リローカリゼーション（地域回帰）」に関するものは、（一財）国際貿易投資研究所季刊誌『世界貿易と投資』の連載、長坂寿久「リローカリゼーション（地域回帰）の時代」（1）～（12）（2011年6月（No.84）～2014年9月（No.97）参照。

○第4節「トランジションタウン」関係については、現地調査でのインタビューと共に、以下があげられる。

- RobHopkins, 『TransitionHandbook—fromoildependencytolocalresilience』,GreenBooks, 2008, (邦訳『トランジション・ハンドブックー地域レジリエンスで脱石油社会へー』城川桂子訳、第三書館,2013)
- RobHopkins, 『 ThePowerofJustDoingStuffーHowlocalactioncanchangetheworld 』、GreenBooks, 2013
- RobHopkins, 『TheTransitionCompanionー Makingyourcommunitymoreresilientinuncertaintimes』, GreenBooks,2011
- ChrisBird, 『LocalSustainableHomes』,GreenBooks, 2010
- PeterNorth, 『LocalMoney—HowtoMakeitHappeninyourCommunity』,GreenBooks, 2010
- FionaWard, 『 Totnes&DistrictLocalEconomicBlueprintー REconomyProject 』, TransitionTownTotnes, 2013
- 長坂寿久『リローカリゼーション（地域回帰）の時代へ（10）ーNGOのリローカル化運動（1）トランジションタウン運動の展開』、ITI『季刊国際貿易と投資』No.972014年9月号、等。
- トランジションタウン・ネットワーク（英国のみならず、世界のネットワーク）
HP: <http://www.transitionnetwork.org//>
- トランジション・ジャパンのホームページは、
[x=http://transition-japan.net/wp/transitionjap](http://transition-japan.net/wp/transitionjap)

第3章 地域内循環経済を手段としての関係性づくりへの取り組み ～真庭（岡山）のケースを中心に～

認定 NPO 法人共存の森ネットワーク 理事長

澁澤 寿一

要約

地域を経済の視点から見れば、観光、売電、新商品開発など、外からお金を持ってくる系と、同時に地域から出て行く多くの人材と資金を内部に留保する系が必要となる。エネルギーにかかる費用は、地域から出て行く最も大きな資金の一つであり、僅かの割合でもエネルギーを地域で生産し消費することの経済効果は予想以上に大きいものである。地域外から稼ぐお金を増やし、地域外に出て行くお金を減らして地域内循環させること、その組み合わせと、それを動かす人々の関係性づくりが地域経済の活性化には必要と思われる。地域内循環経済は地域住民（当事者）間で価値を決める合意形成が必要となる。「地域で価値を決めること」これこそが自治の本質である。地域内循環経済は、この自治を産み出す仕組みであると言って過言ではない。地域活性化の大きな部分を占める「地域の誇り」や「個人の生き甲斐」などの非経済的価値を支えるのは、外部経済からの利潤より、内部循環経済の役割りがはるかに大きい。

はじめに

聞き書き甲子園という取り組みを 2002 年から続けている。毎年 100 人の公募により参加する高校生が、名人と言われる 100 人の森や海で生きてきた老人の人生を「聞き書き」と言う手法で記録している。

名人は主に高度経済成長以前の日本の自然の中で、自身の技能と労働により生きてきた人たちである。その時代は「生きることは働くことと同義」であった。働くとは、金銭を得るための労働ではなく、自身の肉体を生存させるための行為である。食料は自身で作り、採り、獲る。衣服も住居もエネルギーも、自身で原材料から加工せねばならなかった。明治初

頭、日本の就労人口 3,300 万人のうち、3,000 万人が農民であった。ここで言う農民は、百姓という人々で、農業生産者というより、生きていく全てを自身の手と労働でまかなう自給の民と言える。その名人の暮らしが劇的に変化するのが 1960 年-1965 年を中心とした時代である。

高度経済成長に伴う燃料革命、技術革新はそのような社会に大きな変化をもたらした。日本は海外からエネルギーと資源、食糧を輸入し、より付加価値の高い商品を海外に輸出することにより、今日の繁栄を築いた。しかし、それは同時に国内の自然資本に対する無視・無関心につながり、お金が無ければ生活できない社会がつくられた。聞き書き甲子園に参加した多くの高校生は、現在の社会に大きな不安を持つ。何故ならば現在の社会の価値観が、これからも持続性を持つのだろうか、自分たちが成人し、子育てをする時代にも現在の社会がそのまま続くのだろうかという不安である。自分たちが生まれ育った社会の形態は、日本の長い歴史から見れば、僅か 50 年に過ぎない。ひょっとしたら高度経済成長期以前の価値観のほうが持続性を持っているのではないか、と考えるのである。

不安の要因は、

① 地球環境の持続不可能性が見えてきたこと。

地球の自然の成長量の 1.5 倍を人類 1 種で消費している現在の世界。さらに全ての人類が日本人と同じ暮らしをすると、地球 3 個分の自然の成長量が必要なことなどから、自分たちの国が先進国であるのは、経済と物質文明の先進性であり、決して暮らしのあり方、消費のあり方における先進国ではないことを理解したこと。その意味では、名人たちの生きた時代、高度経済成長以前の日本の行き方のほうが、人類全体にとっては先進性を持つのではないかと考えるようになった。

② 経済成長のコントロールが不可能になったこと。

ベルリンの壁が崩壊し、共産主義との戦いに勝ったかに見えた資本主義が、1990 年代後半から急速に普及したパソコンにより、デリバティブ取引やサブプライムに代表されるウォール街経済が台頭した。貨幣が貨幣を生む仕組みである。それに歩調を併せるように各国は自国の為替レートを有利に導くために大量の貨幣を市場に投入した。その結果、現在は実体経済の何百倍もの金融資本が存在する。しかもその金融資本は一部の人たちに偏在している。アメリカ合衆国では 1%の人間が持つ資産は、下位 90%

の持つ資産総量より多い。その結果、製造業では、商品の開発力や販売力が企業業績を左右するのではなく、為替が企業の決算に大きな意味を持つこととなり、働くことの意味を従業員は見失いつつある。それに反して、会社の売買で経営者が莫大な利益を得たり、ネット上の金融資本の取引で、巨額の利益を得るケースも多く見られる。彼らの多くは、額に汗して稼いだ人ではなく、いわゆる「うまくやった」人たちであると多くの人が思った。そのことがトランプ政権を生み、朴政権を葬ったともいえよう。

私たちが日常的に使う「費用対効果（コスパ）」という概念は、全ての価値を貨幣で計るという前提で成り立つ。必然的に、貨幣では計れない価値（非経済的価値）は、価値の無いものとみなされ、無視されたり捨てられることが多くなる。「祭り」や「互助」さらに「愛」や「慈しみ」など、貨幣価値で現せないが、人間が生きていく上で重要な行事や概念が、現代社会では捨てられようとしている。

③ 生存の基盤である、食料やエネルギーの生産や確保が軽んじられる社会の持続性に対する不安。

日本のカロリーベースでの食料自給率は、高度経済成長期以前は約 80%であったにも拘らず、現在はその半分の 38%に過ぎない。経済的豊かさを求めた結果が、生存の前提条件を崩してしまったのではないか。必要になったら、いつでもグローバルマーケットから調達できる、という前提は現在も今後も、50 年前に高度経済成長に突き進んだ時と変わらないのか。世界の人口の急増、各地で勃発する紛争、宗教対立・・・この前提条件は今後の世界でも通用するとは思えない。

第 1 節 都市と農山漁村の現状

地方創生が叫ばれる昨今、中山間地に代表される農山漁村は、人口減少、高齢化、少子化、経済規模の縮小に伴う雇用の減少、所得の減少、教育環境・医療環境の都市部との格差など多くの問題を抱えている。しかし多くの農山漁村では食料と水は自給可能であり、エネルギーも現在の人口規模であれば、自然再生エネルギーへの転化が可能である。一方、都市部では、高度経済成長期に作られた巨大団地における住民の高齢化に伴う「買い物難民」の発生、団塊の世代に代表される退職高齢者の社会的役割や居場所の消失、若者の 2 極化、食の安

心安全、ストレス社会など問題は山積し、尚且つ都市部ではエネルギーと食料の自給は、ほぼ 0%に等しい。そして日本全国が既に人口減に向かい、今後、現存する自治体の一定部分は消滅期を迎えざるを得ない。さらに、今後 10-20 年で 47%の仕事が AI や IOT に置き換わる¹、それがわが国の現状である。

このように見ると、何も中山間地が問題なのではなく、日本全体が大きな時代の転換期を迎えていると言えよう。それは「労働の質」の変化に社会システムが適応できるかという問題ともいえる。

その意味で、今日の中山間地の問題は、中山間地を如何に都市化するかではなく、中山間地域を都市の 20 年後の先進事例と捉え、そこでの解決策の模索は、日本全体ひいては発展途上にある諸外国の 20 年後に向けた実証実験である、と考えるべきである。

その中で見えてきたのが、貨幣で計れない価値が地域社会の存続や個人の生き甲斐の中では大きな比重を占めること。さらにその非経済的価値を支える貨幣価値で計れる分野（経済）においても、付加価値として地域外から得るものと、地域内で循環する経済は分けて考え、それぞれに別個の戦略をたて、非経済的価値と外部経済、さらに内部循環経済、これら 3 つの視点からのデザインが必要である、ということであった。本報告書は特に地域内で循環する経済の重要性に視点を当ててまとめられている。なぜ、地域内循環経済が必要なのかを、岡山県真庭市の事例を中心に解説したい。

第 2 節 内部循環経済への試み

本節では、前節で述べた日本と世界の現状を踏まえ、岡山県真庭市での 1993 年からの 20 年間に渡る試行錯誤から見えてきた事象を報告し、今後の日本や、開発の途上にある国々の地域経営の進むべき方向性を検証したい。

岡山県真庭市は、平成 17 年 3 月、勝山町、落合町、湯原町、久世町、美甘村、川上村、八束村、中和村、北房町の 9 町村が合併して誕生した。人口は約 47,000 人（東京 23 区の 1/200）、面積は 828.43 平方キロ（東京 23 区の 1.3 倍）、岡山県北部の中山間地で、林業・商業・工業が主産業である。森林率は 81%という山林に囲まれた自治体であり、うち 61%はヒノキを中心とした人工林である。

市内には 32 社の製材所、3 カ所の原木市場、1 カ所の製品市場、1 カ所の木材集積基地が

市内に存在する、林産業を中核とした地域であり、平成 18 年に「バイオマスタウン構想」を公表した。また、出雲街道に面し、古くから交通の要衝として栄えてきた。

近年「里山資本主義」（藻谷浩介、NHK 取材班）の出版を期に、木質バイオマスを活用した発電、CLT 事業などで、一躍注目を浴びるようになった。筆者は 20 年前の 1998 年に、若手経営者たちを中心とした地域勉強会「21 世紀の真庭塾」と出会い、以後 20 年近い年月を真庭塾の経営者たちと歩んできた。当初 40 歳代であった彼らが、20 年後の現在、真庭のバイオマス事業の中心となっている。本稿では各事業のディテイルを述べるのではなく、それぞれの事業の狙いや、その後の変遷を紹介しながら、地域経営という視点から、製材業、林業、それらを取り囲む地域内循環経済の関わりを紹介していきたい。

当初、真庭でいつも聞くのは「山をタダでももらってほしい。」という願いだった。材価の低迷により林業は行き詰まり、先の見えない絶望感が漂っていた。祖父が子孫のことを思い、戦後の貧しい状況の中で必死の思いで植え、父が育て、そして伐期をむかえても、いま伐れば赤字の現実。経済的持続不可能性が、実は地域の世代間の想いの断絶をもたらしていた。地域のつながりは、山の前で崩れようとしていた。

全国的に見ても、昭和 50 年代半ばから始まった木材価格の低迷の中でも、またいつか上がるという期待が、各地の銘木生産にこだわる産地を維持してきた。しかし、世界を見渡すと、いつの間にか他国との木材生産性は乖離し、国際的流通網の整備に伴い、木材はいつしか国際流通商品（石油と同じ）に変わっていた。現在の日本の木材価格は国際相場から見れば妥当な数値に収まったとも言えよう。

一方、真庭市内の 32 カ所の製材所も、多くは経営に苦しんでいた。住宅着工にはムラがあり、その結果として工場稼動にもムラがある。背景としては、変化する税制や景気の変動、人口分布の偏りによる住宅需要の変化などが挙げられる。その中で、木造住宅や和室に対する消費者ニーズの減少は、大工の技量の低下（木を知らない大工）をもたらし、ここでも世代の継承が困難となってきた。木造住宅といっても木材の価格は 2-3 割で、消費者の関心は、水周りや空調、太陽光発電や蓄電によるエネルギー収支、高気密高断熱などの設備に移行していった。そして現在、住宅市場は飽和状態を迎えようとしている。

このような木材を取り巻く困難な状況の中で、真庭の経営者たちはどのように考え、対処してきたのだろうか。

林野庁をはじめ、現在国内の多くの人たちが考える林業や製材業、そして中山間地域の再

生プログラムは概ね下記の様な手順を踏む。

- ① 間伐により森を健全に保つ。
- ② 地籍を明らかにし、森林経営の計画を作る。
- ③ 高性能林業機械を導入し、生産性の向上を目指す。
- ④ 一方、マーケットへの施策で木材需要を増加させる。
- ⑤ 材価の上昇・木材利用の拡大を図る。
- ⑥ 最後に、上記の流れの中で製材所の収益は改善され、雇用が確保される。
- ⑦ 地域が活性化される。

この考え方は、地域経済を外部経済にとって最も利用しやすい形態に適応させることによって、地域も外部（主に都市部）と同じような経済的恩恵を得ようとする発想であり、地域経済をグローバルマーケットに適応させ、「田舎の都市化」による地域活性化を目指す方向と言えよう。

それに対して、真庭の経営者は、次のように考えた。

- ① 製材所の廃棄物を資源化（マテリアル、エネルギー）する。つまり、製材所の副産物である、樹皮、オガ屑、チップ、ペレット、熱、電気を商品化し、地域内で生産・消費することにより、地域経済のエンジンである製材所の収益改善を目指す。
- ② 生産性の高い伐採事業者や森林経営者を、地域で育成する。例えば、製材業者が、伐採事業を希望する若手を積極的に海外の林業機械見本市に連れ出し、行政と森林組合は地籍の確定を進め、彼らの仕事を間接的に補助する。
- ③ 原木市場の形態を多元化することを目的として、3カ所の原木市場に加え、地域内木質資源を全て有償で引き取る「集積基地」をつくる。
- ④ 伐採事業者は、山の産物の、何を、何処に、何時、どのような輸送手段で出荷すれば、一番利益を確保できるかを絶えず考えるようになる。また、他の業態が参加できるように、出荷先として多くの選択肢を持てる状況を関係者の連携でつくり出す。
- ⑤ 搬出・運送業者を地域内外から集め、彼らを育てることで、木材の地域内外の物流ネットワークをつくる。同時に、木材1本1本のトレイサビリティ・システムを構築することで、認証や仕分け、履歴調査にかかる手間を削減し、誰でも物流システムの効率的運用が可能となる。
- ⑥ 地域内での価格や規格が決まることで、伐採事業者や製材所といった、本業として木材産業

に携わっている会社以外に、集落単位で有志による木材収集システムが動き出し、薪などの木質バイオマスが地域内のボイラーへ供給が始まる。(小さな里山資本主義、後述)

- ⑦ 幹、枝葉すべてが商品になることで、山に「お金」が帰り、再造林が推進される。
- ⑧ エネルギーとして、商品化の難しい地域内木材資源が活用され、エネルギー自給率が向上する。
- ⑨ 今まで、石油代金として地域外に出ていた資金が、地域内で循環する。(里山資本主義の世界)
- ⑩ 木材産業に携わる人材が増加する。
- ⑪ 持続的な森林経営、持続的な製材所経営が可能となる。
- ⑫ 大型バイオマス発電所の建設により、地域内の電力卸売り業(PPS)が、地域住民出資の法人で行われ、行政は電力や熱の料金設定への関与が可能となり、地域エネルギー戦略の構築ができる。
- ⑬ 安い電力、クリーンな電力を求めて、他産業が進出し、持続的な地域経営と人口維持が可能となる。

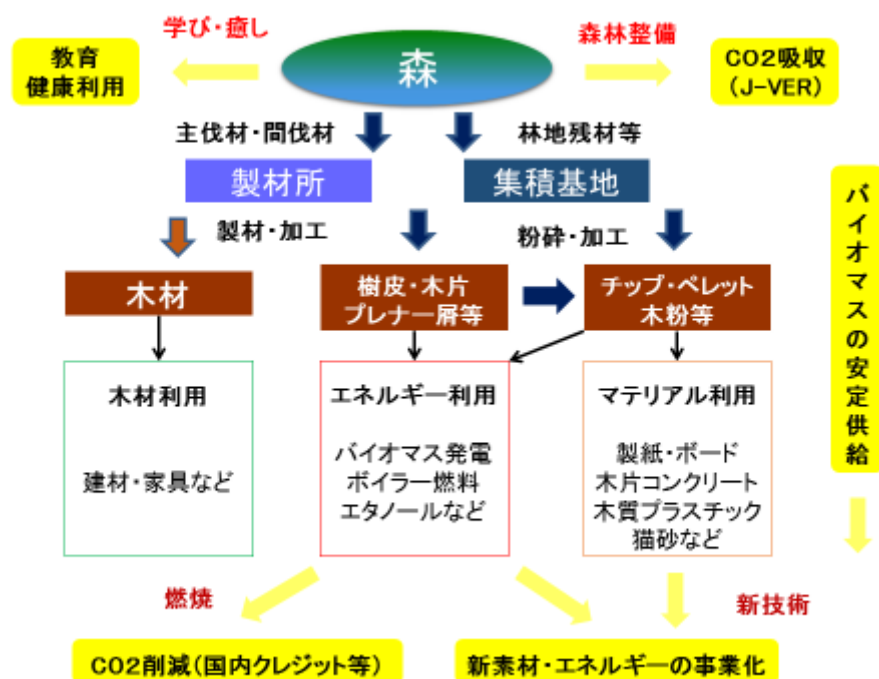
つまり、地域内経済を拡大することに重点を置いた。地域の特性、素材の特性を見極めて、地域合意による地域内循環経済の再構築を試みたのである。謂わば「地域をより地域らしく磨く」ことを基本とした。何故ならば、木材は重く嵩張るものであるから、地域外に持ち出すより、地域内でなるべく多くを消費し、最も輸送性に優れた最終製品のみを外部経済に供給しようと考え方である。

第3節 製材所の廃棄物の資源化「里山資本主義」

建材、集成材、CLTなどの製造が木質経済の動脈であり、それらの製造過程で排出される端材やオガ屑、オガ粉、樹皮などは、木質資源(原料)として猫砂、木片コンクリート、木粉、製紙用チップ、リグニン・セルロース、微細炭、アロマオイル、アルコール、ペレットなどに加工される。それらの製造を真庭では、いわば手当たり次第に地域ぐるみで取り組んできた。その理由は、木材のカスケード利用を一筆書きの系にする危険性を充分認識していたからである。製材のそれぞれの過程から出る廃棄物が、次の製造業の原料となり、それが繰り返されることでゼロエミッションが実現される循環系のシステムは、一見無駄なく

美しく見える。しかし、どこかの過程にある製造業が廃業に追い込まれた瞬間、循環系の一筆書きが詰まり、地域経済全体が崩壊することになる。このリスクをなるべく少なくしたいと考えたからである。そのような事例を農業の団地化や企業城下町といわれる地域で多く見てきた。そのため、カスケード利用では、最も効率的で、利益の見込める単純系だけを目指すのではなく、どこかの製品が販売できなくなってもいつも逃げ道（他の利用）が見つけられる複雑系を目指した。そのことで、真庭から多くの最終製品が出荷されることとなった。この考えは、木材が森林から全て原木市場を経由して、製材所に持ち込まれるだけではなく、木材流通の逃げ道として集積基地の建設にも生かされることとなった。（図 3-1）

図 3-1 真庭市の木材の流れ



そして、マテリアル利用できなかったものが、最終的にエネルギー利用へ辿り着く。エネルギー利用は、まず熱利用が原則である。まず、地域内にある、あらゆるボイラーを行政が中心となり、シラミ潰しに調査した。そして償却の進んでいるボイラーから、木質への転換を試みた。そんな矢先、NEDOの実証事業の話が舞い込み、その流れは一気に加速することとなる。最後に熱利用できないものが地域内の製材所に据えられた 2,000kw の発電機に持ち込まれ電気へと変換され、自社内電力と一部は売電として利用されている。

地域経営と言う視点で考えるならば、製材、製紙、エネルギーのバランス構築が地域では

望まれる。そのコーディネートを誰がやるかは、真庭においては真庭塾の参加者や製材業者を中心とする民間が、外部有識者の知識や知恵を活用して行ってきた。本来は、行政が行うべきことかもしれないが、民間が行うことにより、地域自治という精神が生まれたことは確かである。

真庭においては、平成 28 年の段階で、熱利用を中心に木質エネルギーの導入を進め、地域内エネルギー自給率 21.0%を達成した。この数字を多いと見るか、僅か 2 割強と少なく見るかは、読者の判断に任せるとしても、その結果として石油代替量約 27,000kl/年を達成した。これを重油 75 円/kl で想定すると、年間 20 億円以上が地消されたこととなり、CO₂ 量では約 73,000t-co₂/年が削減されたこととなる。その結果、年間約 5 億円弱が地域の山に還り、再造林（自然資本の再生産）の費用となった計算になる。地域外から石油という形で購入していたエネルギーを、地域内で生産・消費することで多くの金額が地域内に留まったことになる。しかも、このお金は原価や経費の無い、いわば真水の金額である。この金額を、観光や特産品の販売で外部から獲得するならば、何十倍もの売上げが必要とされる。地域内循環や消費がいかにより多くの経済的効果をもたらすかは、近年「里山資本主義」の中で紹介されることとなった。さらに関係者の連携による配送システムの確立により、運送に関わる雇用も拡大した。しかし、それだけでは真庭の 20 年は語りつくせない。

第 4 節 地域活性化の本質

そもそも地域活性化、地域づくりという言葉はどのような意味であろうか。経済規模の拡大だけで活性化と言えるのであろうか。本来は多くの住民が「幸せ」と感じられる社会の実現が、活性化の求める姿であろう。この幸せという言葉も、人それぞれ、育った時代で、その意味が異なってくる。戦中戦後の苦しみから、高度経済成長の担い手となった世代の多くは、物質的・経済的な豊かさを求める。それに反してバブル崩壊後に生まれた若者たちは、もはや物質的な豊かさは追い求めず、精神的な満足や地に足がついた暮らしを目指している。私が地域を廻りながら、お話を伺った人々の声をまとめた。

地方創生や地域活性化に取り組まれる行政マンや政治家、コンサルの方々の目標は、

1. 地元が有名になること。TV・雑誌に取り上げられること。

2. 人がたくさん集まること。工場や近代的な施設ができること。
3. お金がたくさん集まり、たくさん儲かること。

この3点が地域活性化と考えておられるケースが多い。

一方、地域住民の話からでてくる目標は、

4. 地域で皆が食べていければ良い。自分たちの消費する食糧やエネルギーの生産に関わり、福祉や社会教育に地域住民が参加する社会。
5. 子供たちが地元に戻ってくる。自分の子供でなくとも若い世代が育ち、住みつき、集落（ふるさと）が維持される。
6. 地域で生きる誇りを持てることが重要だ。
7. 地域の人を皆知っている。相互に支え合い、助け合うコミュニティの醸成。
8. 暮らしや地域を「つくる」仕事がある。
9. 地域で友達がいる。集える。健康でいれて、域内の移動が自由。
10. 老人になっても食事ができ、運動ができ、見守られている。
11. 農作業・里山仕事ができる、これは精神的、肉体的、最善の健康法。
12. 神々・祖霊・・・と、いつも一緒と感じられる。

そして、最も多くの人々の望みは、

13. 自分が人の役に立っている、世の中の役に立っている、と思える社会。
人間の誇りも、安らぎも、慈しみも、満足も、すべてが「関係性」の中に存在する。人と人、自然と人、そして世代間のつながりを実感できる社会が、目指すべき幸せな地域社会、というものである。

これら多くの願いから見える社会は、決して経済の活性化だけではなく、精神的な満足を求める社会を多くの人々が望んでいる現状が判る。いわば関係性の再構築作業が地域活性化と言えよう。地方創生は、経済創生ではなく、いわば社会創生なのである。

第5節 内部循環経済の拡大による地域活性化

真庭における木質バイオマスの利用を、地域活性化という視点で見ると次のようにまとめられる。

そもそも、木は、かさ張り、汚く、重いものである。そこから見つめなおすと、地域外への販売だけでなく、地域内の循環系をつくらないと、全てを消費することはできず、山にお金が還らない。

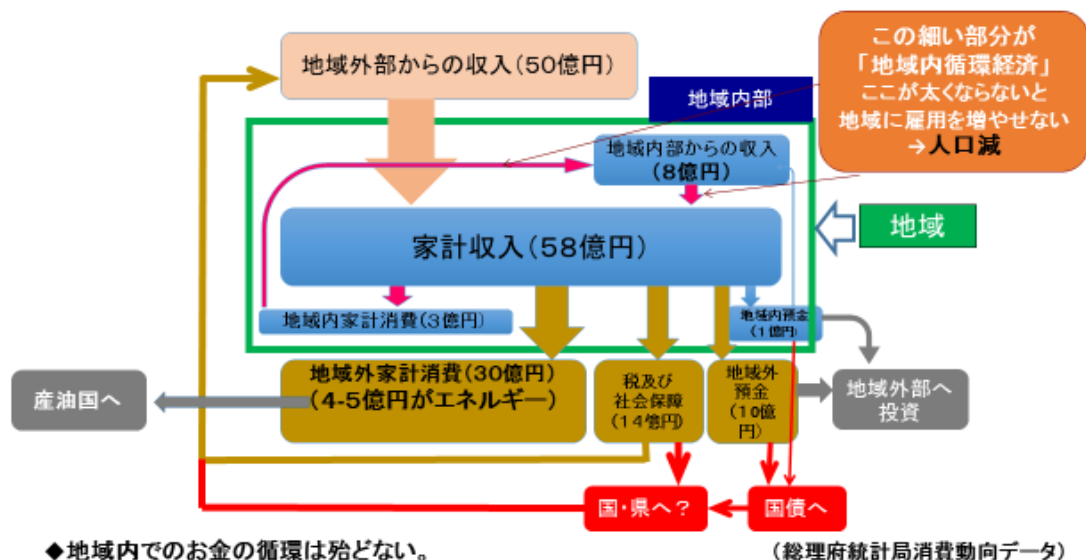
当初は、ボイラーやチップパー、ペレタイザーなど機器の選定と配置に一生懸命であったが、結局は利用方法より収集・運搬システムが重要であることに気づかされた。石油に比べて、重くて嵩張るものを、誰が、いつ、どのように加工して、どのような品質で、どのように運ぶか、それを地域で決定しなければならない。しかも最終的には、それぞれの価格も自分たちの話し合いで決めるのである。前例も対比事例も無い。まさに、この合意形成の過程が地域の自治の基本であることを、あらためて思い知らされた。

そのためには、地域内の連携が不可欠であり、多くの人に関わるネットワーク作りが肝心である。地域内循環経済は地域の人々の関係性づくりとも言えよう。木質バイオマス資源の産業化は、エネルギー・木質素材事業のように見えて、内実は地域内外の「関係性」を紡ぎあげる地域づくり事業であることが判った。木質バイオマスは、多くの地域住民が関わらなくては、地域で利用することは不可能であり、住民は少しずつ煩わしい想いはするが、自分が地域の役にたっている幸せを実感することが可能となる。風力や小水力は発電機を設置した、その日から電気を生産することが可能であるが、木質資源は、伐る人、搬出する人、運ぶ人、加工する人、配る人・・・と多くの人が関与しないとエネルギーを得ることはできない。関係性づくりが事業の本質となる。より多くの人々の関係性をつくるには、経済的・効率的に利益の出る単一事業や単純システムに資源を集中させずに、多くの逃げ道をつくり、多くのステイクホルダーの存在する複雑系を構築することが望ましい。

地域の経済効果という視点から見れば、製材、バイオマスツアー、観光、売電、新商品開発など、外からお金を持ってくる系と、同時に地域から出て行く多くの人材と資金を内部に留保する系が必要となる。エネルギーにかかる費用は、地域から出て行く最も大きな資金の一つであり、僅かの割合でもエネルギーを地域で生産し消費することの経済効果は予想以上に大きいものである。地域外から稼ぐお金を増やし、地域外に出て行くお金を減らして地域内循環させること、その組み合わせと、それを動かす人々の関係性づくりが地域経済の活性化には必要と思われる。前述した通り「地域で価値を決めること」これこそが自治の本質である。内部循環経済は、この自治を産み出す仕組みであると言って過言ではない。その意味で、先に述べた地域の誇りや個人の生き甲斐などの非経済的価値を支えるのは、外部経済からの利潤より、地域内循環経済の役割りがはるかに大きいものと思われる。

図 3-2 に示すのは、人口 3,000 人規模の中山間地域（愛知県豊田市旭地区）の家計消費を示した模式図である。総理府統計局のデータから駒宮博男氏が概算で導き出し、筆者が加筆したものである。地域外からの収入が 50 億円、地域内から 8 億円、合計 58 億円の内、地域内で消費されるのは、僅か 3 億円に過ぎない。あとは、豊田市中心部や郊外店舗、名古屋などで消費される。すると中山間地域は大都市のベッドタウンと化して、エネルギー費、教育費、医療費などは殆ど地域外に持ち出される。過疎になり地元商店街もシャッター通りになったと住民は嘆くが、その現実を作ったのは、地域内で資金が循環し、雇用をつくらない住民の消費動向が原因であることが良くわかる。

図 3-2 平均的な中山間地の 3,000 人集落（豊田市旭地区）のお金の循環



さらに、駒宮は豊田市旭地区のデータを一般モデル化し、New Economics Foundation の LM3 を使い分析すると「従業員 100 人の工場を誘致した場合」と「地域内で食料とエネルギーの 40%を自給し、車の 20%を地域内の自然再生エネルギーから得られる電力で動く電気自動車に切り替え、住宅（100 年で建替えと仮定）の 50%を地元の工務店が地元材で建てた場合」の比較を行った。それによると地域内経済に対する効果は後者が工場を誘致した場合の 3.5 倍に上がることがわかる。（表 3-1、2、3）

表 3-1 中山間地の 3000 人集落の家計収入・消費モデル

(単位)			
人口	3,000	人	(比率)
(高齢者)	900	人	0.3
(小中学生)	360	人	0.12
(高校生)	90	人	0.03
(大・専・就学前等)	120	人	0.04
(就業可能)	1,530	人	0.51
世帯数	1,000	世帯	

(単位) (比率)			
家計収入			
(公金)	1,500,000	千円	0.3
(年金)	1,000,000	千円	0.2
(民間)	2,500,000	千円	0.5
(合計)	5,000,000	千円	

(単位)			
家計支出			
(食料)	700,000	千円	
(エネルギー)	300,000	千円	
(車)	337,500	千円	
(通信)	500,000	千円	
(衣料等)	100,000	千円	
(住居)	150,000	千円	
(教育)	300,000	千円	
(その他)	612,500	千円	
(預貯金)	600,000	千円	
(税・社会保障)	1,400,000	千円	
(合計)	5,000,000	千円	

表 3-2 従業員 100 人の企業誘致に成功した場合
(結局は、地域に発生する雇用は 20 人程度)

従業員数100人の外部資本企業 (単位) (比率)			
年商	2,000,000	千円	
round 1	2,000,000	千円	
外部流出	1,500,000	千円	0.75
人件費(地域外)	320,000	千円	0.16
人件費(地域内)	80,000	千円	0.04
内部調達	100,000	千円	0.05
round 2	80,000	千円	

(単位) (比率)			
外部流出	40,000	千円	0.4
人件費	40,000	千円	0.4
内部調達	20,000	千円	0.2
round 3	40,000	千円	

(単位)			
発生総合人件費	120,000	千円	
地域内民間人件費率	4.8	%	
対家計収入率	2.4	%	

民間部門人件費の
4.8%に相当

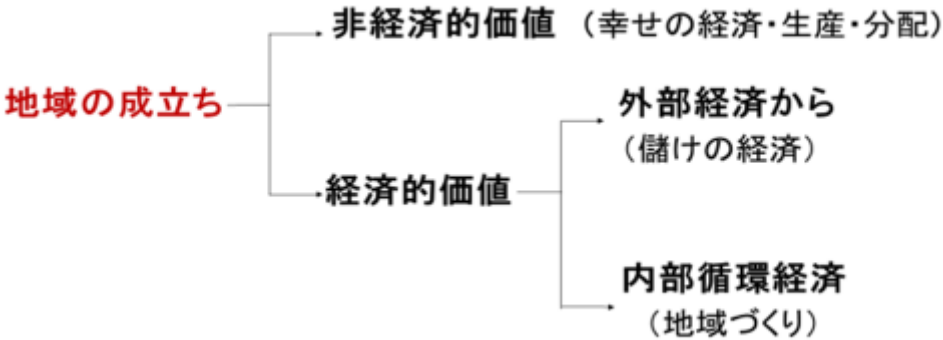
表 3-3 食・エネルギー40%、EV20%、住宅 50%を域内調達



日本人一人当たりのパンの消費は、年間約 1 万円である。つまり 3,000 人の地域で、住民が地元パン屋のパンのみを消費したと仮定すると、年間 3,000 万円の売上げが見込める。これは手造りパン屋を志す I ターンの若者夫婦を十分に受け入れられる額である。これも住民の消費に対する価値観の変化、つまり自治の精神が過疎を防ぐことが出来る例証かもしれない。

以上、真庭の事例や、家計消費の分析から見える地域の構図を整理すると、図 3-3 となる。

図 3-3 地域の成り立ち



地域の誇りや個人の生き甲斐を形成する「非経済的価値」とは何かを、真庭市におけるエネルギー自給による地域内循環経済の構築例で見ると、

- ・ 市民相互、事業者・市民・行政の信頼関係の形成（人と人の関係性の構築）
- ・ 行政に頼らない地域ビジョンと地域内価値の創造（地域の自治）
- ・ 地域を担う人材の育成（世代と世代、次世代の育成）
- ・ 伝統的な町並みや自然・文化の保全
- ・ 情報と人材が世界や日本各地から集り、そして彼らが発信者となる

などが挙げられ、いずれの項目も地域に住む誇りを醸成している。

他の地域の例も付け加えると「非経済的価値」として重要なのは、

- ・ 食料・エネルギーの自給、採集、加工、分配、交換（自分を養い、分け合う）
- ・ 結、普請、共同作業（草刈、お宮の維持、田植え、屋根吹き・・・）
- ・ 見守り、人と人のつながり
- ・ 祭り（社会教育、人材の育成・確保）
- ・ 水の利用、水利の共同管理
- ・ イベント（運動会、産直市・・・）
- ・ 寄り合い
- ・ 集落の「希望」作り、集落ビジョン
- ・ 心の置き方
- ・ 先祖、神様、自然、・・・

など様々である。

一方、経済的価値の中で「外部経済」から利益を得るシステムとしては、

- ・ 産業の振興
- ・ ブランド化（特産林産品、農産物、コメ、・・・）
- ・ グローバルマーケットへのアプローチ
- ・ 観光振興
- ・ ネットショップの開設

- ・ ふるさと納税

など、現在各自治体が地域創生として躍起になっている分野である。ただ、いかに外部経済から利益を上げたとしても、その利益が地域住民により地域外で消費されるのであれば、地域はベットタウン化して、地域の衰退を招くことは前述したとおりである。

それに対して内部循環経済を拡大する要素は、

- ・ エネルギーの自給（一戸あたり 10－15 万円/年、里山資本主義）
- ・ 食料の自給（地域のパン屋、弁当屋、地域経営のスーパー）
- ・ 6次産業化（玄米ならば 37 円/合、それを精米すると 75 円/合、さらにオニギリに加工すると 2 個 200 円/合が地域に留まる。小麦ならば 3 円/100g だが、製麺すると 30 円/100g、さらに食堂でパスタとして提供すれば 700 円/100g となり、その金額が地域に残る）
- ・ 地域食堂、飲み屋、カフェ
- ・ 娯楽（カラオケやサークル活動）・地域医療、地域福祉
- ・ 地域で教育、学校や塾（子供が都市部に下宿して通学すると、一人あたり高校 300 万円、大学 1000 万円の持ち出し）
- ・ 共同店（沖縄）

明治 39 年に設立、集落全戸出資。スーパーでは 180 円で買えるものが共同店では 200 円する。自分だけが安く買えればよいのではなく、皆で配分する利益をプールするシステムが共同店である。殆どが無人で、大学ノートに各自が記入する（ツケで購入。収入が無くとも半年は生きられる）どの商品もスーパーより若干高価。しかし、そこから得られた利益で無利子の融資制度をつくり、製茶工場の建設、電気の敷設、マイクロバスや村舟の購入などにあて、村人の自己実現ができる仕組み。

スーパーダイエーが提唱した「価格破壊」が生んだものは、自分だけの幸せを考える、まわりの人々が見えない社会であった。他人の夢、他人への思いやり、他人の悲しみ・・・共有することで共感が生まれ地域の結束が保たれる。地域の結束は、地域内循環経済に欠かせない要素であり、それが地域の存続を左右する。

第6節 内部循環経済がつくりあげる社会

真庭市の中和（ちゅうか）地区という、人口 650 人の山間部の集落では、温浴施設「津黒高原荘」の灯油ボイラーを薪ボイラーに置き換えた。エネルギー費用の内部経済化により、地域にお金を留ませようとする試みである。中和地区は古くはタタラ製鉄で栄え、その後も木地師や炭焼きを生業とする人々が多く暮らした地域で、広葉樹の雑木林が多く残っている。その林を地域のエネルギー源にしようと考えた。広葉樹は針葉樹と異なり、上部を伐採しても根は生きており、そこから萌芽して、およそ 30 年で元の林に戻る。つまり 30 カ所の林を、毎年 1 カ所ずつ伐採すれば、持続的にエネルギーを確保することが可能となり、この手法は「萌芽更新」と呼ばれ、古くから日本各地で行われてきた。そこで中和地区の住民に声を掛け、雑木の伐り出しと、その買取り制度を提案した。年寄りの多くは薪の伐り出しを嘗て経験しており、是非とも小遣い稼ぎとしてやりたいという事になった。そこで、伐り出された雑木の買い取り事務と、雑木を切り揃えたり、割ることで薪に加工する業務が発生した。ただし、その業務だけで 1 人工の給料を支払える規模とはならない。それでも希望者を募ったところ、地域に「入り婿」として I ターンで入った 30 代の男性（赤木直人氏）が手を挙げた。実家の仕事や別の事業もあり、専業では勤められないが兼業で良いのであれば、と彼の希望にもマッチした業務であった。その彼が薪の集配・加工会社である「アシタカ」を設立し、1 年間経った時期に書いた文章を、本稿の最後に付ける。内部循環経済がいかに地域の存続に重要であるか、その意味が良くわかっていただけたと思う。

「現在の思い」

真庭市に住んで 7 年目に、（一社）アシタカを設立しました。

それまで、住んでいる集落の事は分かっていましたが、わずか人口 650 人、250 世帯の中和地域の事は、全く分かっていませんでした。

立ち上げ当初、その人の顔と名前、そしてその家族の状況までわかる方は、15 世帯ほど。

1 年たった現在、70 世帯ほどの方は分かるようになりました。

650 人という小さなスケールだからこそできる事があります。

わかる事があります。

5 年後には地域全員の顔が見れるようにしたいと願います。

地域にお金を留ませるため、地域の温泉施設が灯油ボイラから薪ボイラになりました。

それからすべてはスタートしていますが、お金の地域内循環が大きな成果ではなく、これをきっかけにたくさんの人が関り、そこに話題が生まれ、昔のような協調する仕組み（自治）ができた事、これが一番の成果であると思います。

経済だけでない豊かさを求めて暮らしていますが、決して過去を否定する訳ではありません。

過去のおかげで私は豊かな幼少期であったと思います。

ですから、先輩方を尊敬し、地に根付いた暮らし方、考え方、生き方も大事にしています。

ただし、次の世代は、今のままの社会では、豊かに暮らせていけるとは思えません。

今、私は次の世代へ向けての豊かな暮らし方を作っています。（赤木直人）

第7節 政策への提言（開発国への支援の視点から）

1. 「日本の失敗」の紹介

- ・ 何故、過疎が生まれたか。経済成長と中央集権的システムの功罪。
日本のコミュニティとは何が特徴で、何が固有（汎用性のない）な特性か。
これらのことの紹介をする（日本でも現地でも可）
- ・ 対象国（コミュニティ）の現状分析と将来のシミュレーション
（人口、地域経済、地域経営診断）を行う。
- ・ 上記から、急激な競争社会へ移行しないための処方箋（地域内循環経済の重要性）を提案する。
- ・ さらに、日本の地域は、どのような手法で過疎を脱却しようとしているか（1%戦略他）を紹介し、消費ではなく、幸せをベースとした社会の実像（豊田市中心間地域、真庭市、海士町、など）を紹介、解説する。
- ・

2. 海外のコミュニティ経済を、日本の地域の内部循環経済に取り組む社会実験

手順としては下記の通り、

- ・ 交流（多世代の交流、多様な分野での交流、時間の積み重ね）
- ・ 信頼の醸成（行政間、住民間、企業・団体間）
- ・ 運命共同体と思える市民の育成、システムの構築

地域間連携の成功例（世田谷区と川場村）としては、

群馬県川場村 面積：85.29 平方キロ、人口：3,328 人

東京都世田谷区 面積：58.05 平方キロ、人口：900,319 人

川場村移動教室（世田谷区 5 年生全員）が 30 年間（首長、行政職員、庁内体制の変化にも変わらず）続いている。延べ 16 万人の児童が、自然の成長量の中で暮らす「日本型持続可能社会」の学習と体験を行ってきた。

その結果、彼らは現在 40 歳代の親の世代となり、子供世代との価値を共有する。

現在、世田谷区と川場村は年間、約 78 万人の交流人口がある。

川場村田園プラザ（道の駅）の集客は 120 万人/年で、その多くは世田谷区民である。

30 年が経ち、川場村の農産物、農産加工品は、ほぼ全量世田谷区で消費されるようになった。

川場村の経済は、世田谷区内の経済に組み込まれ、世田谷区の子供は川場村で育つ、という関係が出来上がった。

- **両国の地域間で内部循環経済を共有する**

エネルギー、食料、教育、医療、福祉、工業製品、サービスなどの多様な分野で、同時進行が可能となれば、世界の富の偏在を解消するモデルを提案できる。国を跨いで、このような関係（社会実験）を、何十年と続けられるかが課題である。しかし、少なくとも開発国内の 2 地域間（ex.開発の進む都市と過疎になりつつある農村部）の関係づくりへのアドバイスは可能である。

1 The Future of Employment: How Susceptible are Jobs to Computerisation?
Carl Benedikt Frey & Michael A. Osborne, 17 september 2013, Oxford Martin School, University of Oxford

第4章 東日本大震災被災地の復興まちづくりと地域再興について

むらまち再興活動会 主宰

山本 俊一

要約

東日本大震災被災地における復興まちづくりには、地元内外の多くの関係者が関わり取り組んできているが、改めて、復興まちづくりにとって、何が肝要かについて、筆者が具体的に関わった南相馬市の2つの事例を報告し、まちの青写真（グランドデザイン）をどう描くべきか、外部の力と内部（地元）の力をどう結び付けていくかについての重要性とともに、これからの復興まちづくりのあり方及び海外協力事例への適用についての意味を考えてみたい。

はじめに

あの日からもうすぐ7年になろうとしている。昨年4月、飯館村・浪江町・川俣町・富岡町の4町村の旧避難指示解除準備区域の避難指示が解除された。しかしながら、帰還困難区域・居住制限区域については、依然として、先が見えない状況が続いている。避難指示が解除された地域においても、復旧・復興がある程度進んだ地域や分野もあるが、復旧・復興は、まだら模様であり、東北の各地域は、とりわけ、地震・津波に加え、原発事故の影響を抱える福島は、地域毎に、さまざまな課題を抱えており、一括りに語ることはできないし、また、同じ地域でも、受けた物理的被害や心理的ダメージは、一様ではなく、人それぞれ異なり、復興は未だ道半ばと言わざるを得ない状況であろう。

私自身、当初は企業のCSR活動の一環として、その後は、個人として、東北3県の被災地の現場を訪ね、被災地のまちづくりの青写真づくり、地域ブランドづくり、外部（大学の教職員・学生）と地域との連携プラットフォームづくりなど、地元関係者とともに活動してきたが、ここでは南相馬市役所と伴走した2つの取組みについて報告するとともに、被災

地での活動を通じて感じた、東北被災地の復興に向けてのありかた、そして、リエコノミーの考え方を海外協力事例の中で、どのように考えていったらよいか整理してみたい。

第1節 南相馬での取組みについて

本節においては、南相馬市役所と伴走した 2 つの取組み～南相馬市小高区再生計画調査とみなみそうま復興大学構想策定支援～について、そのプロセス中心に概要を述べるとともに、そこからの学びについて、整理したい。

1. 南相馬市小高区再生調査（2013/4～2014/3）

～まちづくりの青写真（たたき台）をつくる

南相馬市では、東日本大震災からの復旧・復興を図るため、南相馬市復興計画を策定した（2011 年 12 月）が、福島第一原子力発電所から 20km の圏内（小高区と原町区の一部）では、震災 2 年を経過した 2013 年当時は、避難指示が継続され、人が住むことが出来ず、公共施設や上下水道等の生活基盤インフラ復旧は進んでも、遅々として進展しない除染作業に加え、人が住まないことによるまちの荒廃の進行に、住民の帰還意識が低下しつつあった。2014 年度南相馬市総合計画策定に向けて、小高区の避難指示解除後の市街地再生を核とした小高区再生構想を作成するため、小高区の事業者・住民の意向を把握し、それを踏まえたまちづくりの青写真づくりに携わった。

調査の前提として、南相馬市及び小高区の現状（地域の歴史＝地元学を含む）と課題把握（市役所や事業者）とともに、住民参加の復興まちづくりワークショップを複数回開催し、様々な経験をもつ専門家から、まちづくりに当たっての問題提起、様々なヒントやアイデアを学び、それを小高区のまちづくりにどう生かすのかとともに、小高住民のまちへの思い、まちづくりへの思い等を伺った。

まちづくりワークショップにおいては、市民の皆さんから生の声を聞く機会を得たが、全く先の見えない状況の中で、将来の小高のまちのあり方についてどうするか問われても再生のイメージがわからない、市としての何らかの叩き台が欲しいという意見もあり、それまでの作業や市民意向調査やワークショップでの意見などを参考にして、たたき台を示した上で、改めて、意見を伺うこととした。

一連の小高区現地視察や市役所関係部署との打合せ（現状把握と課題についての意見交換等）を通じ、地元事業者・市民からより具体的な意見を引き出すための叩き台として、再生コンセプト案、市街地中心部ゾーニングとそれぞれのゾーンでまちづくりのために展開すればいいのではないかという例示的なたたき台を示し、地元（住民・事業者）の意見を改めて、これらの意見を踏まえ、再生構想の策定につなげていくことにした。

商工事業者との懇談会においては、小高区の市街地再生を議論するための種火として再生構想叩き台を提示して意見を伺った後、3つの業種別（製造業・建設業等／商業／サービス業）に分かれて議論し、小高区の具体的なイメージや帰還・事業展開のための施策などについて、地元事業者より意見を伺った。同様の趣旨で農業者との懇談会においては、農業の再生なくして、小高区の復興はありえないとの認識のもと、市が考える農業再生ビジョンのたたき台を示し、震災・放射能などにかかる現状を踏まえつつ、農家が今後どのような農業をめざすか、農地利用のあり方をどうすべきか、行政への要望等のついでに意見を伺った。

住民からの意見については、（たたき台提示前の）まちづくりワークショップでの意見に加え、旧警戒区域（小高区）内の復旧・復興にかかる市民説明会の中で、コンセプト案と一連の懇談会等での住民の意見を紹介するとともに、これをフォローするため、市民とのまちづくり懇談窓口を一定期間開設し、市民の皆さんからの意見を求めた。更に、廃炉のプロセスを勘案すると、まちの復興・再生までに長きにわたることから、大人からだけでなく、未来の小高区を担う子どもたちからもきちんと声を聞こうと、市民説明会とは別に、12月の冬休み期間に、小中学生（及び父兄）と高校生と、それぞれ懇談会を実施し、未来の担い手の生の声も聞いた。

一連の事業者・市民懇談会を踏まえ、小高区再生に向けての課題整理をしたうえで、小高再生の基本コンセプト・基本方針、目指すべきまちのあり方、市街地ゾーニング及びそれを実現するための施策などを整理した。

この調査結果を踏まえ、市役所として、2014年5月市民説明会において、小高区再生構想案（図4-1）として説明されるとともに、26年度以降の小高区市街地整備検討委員会での検討スケジュール（小高区再生構想決定、その後のコアゾーンの整備計画等）が示された。

图 4-1 小高区再生构想 (案)



出典：復旧・復興にかかる市民説明会資料（2014年5月 南相馬市役所）

【学び】

以上、小高区再生調査について、プロセス中心に、その概要（内容は図 4-1 参照）を記した。これを通じて思うことは、いわゆる地域ビジョンのあり方についてである。

今回の調査はビジョンそのものではなく、あくまでビジョン作成のための調査、たたき台である。そのプロセスで示したとおり、地域の主体である住民の意見・意向を極力踏まえて作成するよう努めたつもりではあるが、決して十分とは思っていない。

地域がこれからどのような方向に進んでいくのか、これは成り行き任せの場当たり的なものでいいはずはない。しかしながら、地域ビジョンをつくるとなると、先行き不透明なグローバル資本主義の進展の中では、本当に見通すことが難しくなっていることは事実であり、ランドデザイン、ビジョン的なものは、本当に描きにくくなっている。

だからといって、地域の将来の見取り図、生き方を専門家の手に委ねていいはずもない。今ほど、ひとりひとりが、地域の価値は何かということ、そして、それをしっかり見据えた上で、地域のこれからの考え抜くことが、地域の生き残りにつながっていくのだと思う。

地域ビジョンはつくることだけが目的ではない。つくるプロセスにおいて、関係者がすべてに十分合意できなくとも参加したという納得感をうることができるかどうかがその実効性（＝前に進むことができるか）の鍵となる。

東北の被災地は、もともと課題が山積であり、今回の震災で、それが更に加重されることとなっている。それゆえにこそ、自分たちのまちづくりという当事者意識（自分事）を忘れることなく、専門家の考え・意見はそれなりに参考にしつつも、現場の生業・くらしの視点から、諦めることなく、関わり続けることを期待したい。

2. みなみそうま復興大学構想策定支援（2014/4～2015/6）

～内部の力と外部の力を結びつけるしくみをつくる

みなみそうま復興大学については、東北被災地に外から訪れ復興のために活動をしている多くの大学の教職員・学生たちの力を、南相馬復興のためのまちづくり・ひとづくりに活かし、地域をより活性化できないかという地元の思いを受けて、復興のまちづくり・ひとづくりにつながる地域と大学の連携協力の仕組みができないかということで、そのコンセプトづくりから仕組みづくりに伴走したものである。

東日本大震災を契機に多くの大学関係者が自分たちの専門性を活かして、被災地の復興に貢献できることがないかを模索し、活動している。現に、南相馬市においては、震災前か

ら、地元の福島大学及び桜の聖母短大と、連携協力協定を締結していたが、震災後の復旧・復興支援活動の中で、東京大学、新潟大学、広島大学（その後、新潟県立大学）とも協定を締結した。また、上記大学以外でも、現場において、大学関係者が多く往来し、専門分野において、様々な協力や貢献をしている。

しかしながら、これらの具体的な活動については十分把握しきれておらず、また、これらの活動の成果や貢献についても、一部の関係者以外には、必ずしも地元の理解と認知が十分進んでいるとはいえない状況にあった。

廃炉までの道のりの中で、南相馬の復興を考えた場合、大学関係者との連携・交流を通じたより一過性ではない協力・支援がより必要となってくる。そのためには、大学の活動・地元の支援を見える化、大学と地元との対話を深めることによる大学の活動・地元のニーズのマッチング、大学の活動の円滑化など、復興まちづくりの推進をサポートするプラットフォームを立ち上げることが重要である。

このような認識のもと、市役所と役割分担しつつ、大学サイドの意向把握・巻き込み、地元サイドの意向把握・巻き込みに努め、それを踏まえ、プラットフォームの基本コンセプトとその具体的な仕組みについて、煮詰めていった。

大学サイドについては、まず、福島大学から、この時期に、文部科学省の「地（知）の拠点整備事業〔COC（Center of Community）事業〕として26年度から5年間の講座としてスタートする「ふくしま未来学」の中の地域フィールドワークの候補地として、南相馬市に検討依頼があり、この「むらの大学」南相馬プラットフォームが具体的事例として相互理解を深める機会となった。また、2005年に設立された地域と大学のまちづくり協力の先行事例である「東京理科大学・小布施町まちづくり研究所」（後に、2016年日本建築学会賞（業績賞・教育賞のダブル受賞））を視察し、南相馬市を巡る状況を踏まえ、この事例を参考にしながらも、どのようにローカライズしていくべきかについて、市役所との間で議論を重ねるとともに、基本コンセプト・仕組みのたたき台について、複数の南相馬で活動している大学や域学連携に関心の深い大学等と意見交換し、整理していった。

地元サイドについても、市役所中心に地元関係者にコンタクトし、復興大学サポーター募集など地元理解の浸透を図った。

そのような検討を重ね、図4-1のとおり、みなみそうま復興大学の基本コンセプト・仕組み・拠点施設の内容が固まり、翌2015年度において予算化され、2015年6月20日開所の運びとなった。

開所に当たっては、今後の地元での浸透と大学・地元間の交流の促進を図るべく、「みなみそうま復興大学」の開所式（お披露目）・シンポジウム・地域と大学関係者交流会を開催した。

図 4-2 みなみそうま復興大学概念図



出典：みなみそうま復興大学関係者説明資料（2015 年 3 月 南相馬市役所）

【学び】

以上、みなみそうま復興大学構想策定について、プロセス中心に、その概要（内容は図 4-2 参照）を記した。これを通じて思うことは、地域づくりにおける外部の力の活用についてである。1 で述べたことは、地域の設計図・処方箋は自分たちで描くということであるが、これから述べることに決して矛盾するわけではない。

地域の再生は、究極のところ、地元のやる気と地元の人材・リソースで、まちづくり・地域づくりをすることが基本である。しかしながら、地元だけのクローズドな中での取り組みだけでは、いろんな意味で限界があることは否めないことから、ソトからの新たな発想やリソースによる刺激も加えることにより、より新しい、よりよいものが生まれる可能性がある（地域づくりにおける「よそ者」「若者」「馬鹿者」の重要性）

知の拠点として、大学は、知識・経験を体化したものとしての教授陣、未来の担い手たる学生たち、いずれの存在も、地域にとって大きな力になりうる。地元で大学自体を持つことが出来ればよいが、そうでなくとも、地元外の大学に研究・教育の現場を提供することによ

り、機能的かつ実践的に、大学のもつポテンシャルを活用することは可能である。すなわち、物理的に大学をもつのではなく、域学連携拠点というプラットフォームを持つことにより、機能的・実践的に大学をもつ状態をつくるのである（「まち（南相馬）に大学を」ではなく、「まちを大学（学びの場）に」）

外部の力を活用するといっても、主役は、あくまで、地元の人材と地元の地域資源であり、自分たちで出来るところは自分たちで、足らざるところを外部の力を借りるという自立・自律（オーナーシップ）と連携協力（パートナーシップ）のバランスが重要である。また、その際、「高望み」「ないものねだり」をするのではなく、「ありもの探し」「ありものの使い」の中で、真に足りないものだけを外から導入するという姿勢が重要である。

大学は外部に存在するリソースとして、極めて貴重な存在であり、友好的な Win-Win の協働関係を構築することが重要であり、そのためには、大学に地域への「社会貢献」を一方的に期待するのはなく（甘えない）、地域も大学の使命である「教育」「研究」に役立つことが必要であり、「リサーチ（理論・知識）」と「フィールドワーク（適用・工夫・智慧）」のいずれにおいても、双方にとって意味ある活動となるよう努め、そのような積み重ねによる信頼関係の構築を通じて、地域と大学の関係は、一過性の「協力・連携」から「交流・定着」「創造・発信」へよりステップアップすることとなる。

震災からの復旧・復興には、「ハードウェア」「ソフトウェア」だけでは不十分（もちろん重要であるが）であり、これに加え、しっかりとした「ヒューマンウェア」（人の力、個の力）と「コミュニティウェア」（地域の力、集団（チームワーク）の力）があって初めて、地域の活性化につながるものである。地域にとって、「ひとづくり」と「まちづくり」は相互作用であり、「物理的な復興（場所の復興）」と「心の復興（人間の復興）」そして、この2つが相俟って、「コミュニティの復興」ということが可能になるのではなかろうか？

第2節 東北被災地のこれからの復興まちづくりについて

自ら関わった取組みや様々な場における行政（国・県・市町村）・東電の対応、そして、地域外からのボランティア・NPO等の取組み等を思い起こすと、「地域の復興にとって真に必要な取組みだったか」という視点から、震災復興に思いを寄せ関わった一人として、「東北、そして福島これから」について、改めて、整理してみたい。

1. 過去との交流～過去（歴史）にどう向き合うべきか

当初より、地元では、「故郷を元に戻したい（戻してほしい）」という声とともに、「元に戻すだけでは東北に未来はなく、「創造的復興」が必要」という声があがった。また、福島については、原発事故という人災ゆえに、事ある毎に、国・政府が責任をもって取組むということが言われてきた。

しかしながら、どんな故郷、地域に戻したいかというのは、国・政府ですべきことでも、また、出来ることでもない。復興の主役、地域の復興をどうするかという設計図を描く主体は、地域の人たちであるべきだろう。実際に、地域をどのようなまちに戻したいのかについて、十分、地元の声が生かされたであろうか。「創造的復興」という言葉の下に、身の丈を超えた、むしろ故郷のよさを蔑ろにするような、復旧・復興まちづくりをしていなかっただろうか？

今からでも遅くない、そのような視点から、地元中心の地道な過去と向き合う作業が、改めて、必要ではないだろうか？

東北という地域は、もともと多様であり、一言で言い表すことは難しい。東北は、それぞれの地域に、「生成りの日本」（手を加えないありのままの日本の原風景）が多く残っている。東北のよさは、オリジナルの日本の原風景（自然・文化・歴史）であり、それぞれの地域で、自分たちの地域の原点を見つめ直し、地域資源を発掘し、磨き、地域らしさを極めることが必要であろう。

その過程で、おそらく、東北という地域には、自然をベースとしたゆったりと流れるたおやかな時間があり、それが経済指標という数字には表わせない、故郷のよさという思いにつながることに気づくのではないかと思う。

人類は、道具の発明、開発、そしてたゆまぬ技術革新により、大きく経済を成長させ、今の繁栄を作り上げてきた。しかしながら、人類には、そのような成長の時間～過去から現在、そして未来にのびるリニアの時間とともに、地球上の生き物として、一日（朝昼晩）、一年（春夏秋冬）という繰り返し、循環の時間が存在している。こころの豊かさは、おそらく、リニアの成長がもたらす経済的な豊かさ（便利さ）よりも、循環のときの中で生まれる自然との共生、自然の恵みの中から滲み出てくるようなものによるのではないだろうか？東北の各地域には、もともと、そのような「ゆっくりと流れる時間の中での暮らし」が溢れていたのではないか、それゆえ、東北は、経済指標では貧しくとも、日々の暮らしにおいては、豊かなときを持ちえていたのではないだろうか？地域の価値を見直す中で、「地域に流れる

時間」を大事にする視点も必要だろう。

さらに、グローバル化の中での「ローカル」という価値について考えてみたい。

グローバル資本主義の下では、生産性・効率性向上というものさしで利益を最大化することが全てであり、結果は、企業は利益増大の中でも、雇用は抑制、労働分配率は減少の一途であり、世界的に貧富の2極化が進行した。また、効率性が唯一のものさしとなり、結果、世界中どこでも没個性化した。それゆえ、個性的であることが、地域の誇りとなりえ、心の豊かさ（＝幸福感）につながり、何が自分の生き方にとって大事か（優先されるべきか）ということが問われる時代になったのではないか。地域それぞれの「ローカル」というものさしを持つことが、地域のプライドを取り戻すことにつながり、地域それぞれが、ローカルのものさしを自信を持って大事にし、地域の矜持を取り戻すとき、地域外の目からみてもローカルという価値（＝地域ブランド）が生まれるのではなかろうか？

2. 現在との交流～厳しい現実はどう立ち向かうか

「復興の原点」を求めて、過去（歴史）と向き合い、地域の価値について考えてみた。しかしながら、目の前には、厳しい現実が待ち構えている。被災地は、元々の少子高齢化のトレンドに加え、震災でこれが加速化され、コミュニティが大きく崩れている（そもそも人が足りない。人が戻って来ない。年齢バランスの崩れ）また、地域の人たちの間では、極めて複雑化する「分断」（原発事故による避難者（特に県外）と残った者との関係、避難先の旧住民と移転してきた避難者との関係など挙げていけばきりが無い）という深い傷跡が影を落とし、古いコミュニティが崩れる一方で、新しいコミュニティもなかなかつくりがたいという状況が続いている。また、地域の価値を考えたときの「故郷」のイメージと現実の地域社会のギャップへの戸惑い、また、風化・風評という2つの風への困難な対応などを前に、現実的一步を踏み出すことに立ち往生している。

しかしながら、待つだけでは、何事も始まらない。何がおかしいのか？ どうすればいいのか？ 自分にできることはないか？ まずは、ひとりで、そして、仲間たちと協力しながら、考え抜き、自ら一步を踏み出し（オーナーシップ）、ひとりひとりが自分のまわりで出来る小さな方向転換（TURN）を始め、それが重なりあいながら、大きな一つの流れになっていく。TURNという言葉は、方向転換とともに、それぞれの出番（TURN）でもあり、回転（TURN）により大きな輪（＝和）をつくることでもある。ひとりひとりの小さな取組みが、つながりを生み、地域の流れをつくり、そして、それが、地域外の思いのある人を呼び込み、

つながっていく（パートナーシップ）という循環をいかに生み出すかを意識することが大事だろう。そのためには、地域内においては、うちのわ（輪・和）＝大きな方向性の共有した中での、それぞれの活動を通じた仲間づくり、外部との関係においては、外に向かって地域を開き、交流の流れ（そとのわ（輪・和））をつくり、それまでとは異なる新しい多様性を受容しながら、外を巻き込み、外部人材を地域の伴走者からコア人材化（「自分事化」）することに期待したい。

また、風化・風評についても、「適時的確な情報発信」という取組みはもとより重要だが、情報を受取る側の無関心や先入観には、その情報を他人事ではなく自分事と思うことが大事で、外に向かって開き、地域との交流を深め、つながる人たちのわを広げることが、少しでも、「風化」という忘却をさけ、「風評」を打破する有効な道となろう。

3. 未来との交流～未来をつくる、未来につなぐために何をすべきか

現実の厳しさ、未来という着地点の見えにくさから目を背けず、地元として、地域の価値、地域らしさをベースに、現実から一歩ずつ踏み出し、外部との交流を通じ、新しい価値としての未来を創造していく。

未来を考えるにあたり、過去との交流で示したローカルの価値は不変ではなく、時代の変化を踏まえ、新たに価値に磨きをかけることが大事である。ダーウィンの「最も変化に適応したものが生き残る」の言葉どおり、過去から続く伝統は、墨守（守り）ではなく、時代の求めに応じ革新（攻め）を続けたものこそ、伝統として生き残る。地域を考えると、未来に照らして、消えゆく（変えるべき）もの、残すべき（変えてならない）もの、新たな状況の下に生み出すものは何かを考え抜くことにより、地域らしさを磨き、価値を加え、輝かせることが大事である。

最後に、未来というサステナビリティの観点から、その担い手である子供たちについて考えてみたい。福島では、放射能の影響を恐れて子供世帯の帰還者が少なく、まちの将来について、懸念が広がっている。他方、被災地においては、震災での故郷の惨状を経験し、故郷を自分の手でなんとかしたいと思いをもち若者、子供たちも少なからず育っている。

未来は、「故郷を愛し、故郷のために、何かしたい」という思いをもつ子供たちを育てることができるかにかかっている。そのためには、大人たちが、まず、これまで述べた故郷の価値についてきちんと伝えることができるか、そして、大人たちが、故郷の復興のために汗を流す姿を見せることができるか（大人の背中）が一番大事なことであろう。そして、思い

のある未来の担い手の子どもたちが自分たちの故郷を何とかしたいと思ったときに、それに相応しい力を発揮できるような「人づくり」の環境・仕組みを用意できるかどうか、地域の存続の鍵を握っている。

そして、その地域の子どもたちの取組みとともに、地域を開き、外部との交流を活性化し、外部の力とが協働することによって、新しい風、新たな息吹きが生まれ、地域の価値を継承しつつも、新しい地域に生まれ変わりうるのではなかろうか？

4. 世界に向けての発信

2020 年東京五輪については、当初より、政府は「東北被災地の復興を世界に向けて発信する」としてきたが、2020 年まで残り 2 年余り、東北の被災地から「地球の限界」を踏まえた持続可能な「先進国における成長から成熟社会に向けてのローカル再興のあり方」とその具体的なモデルを示すべきではないだろうか？

それにより、わが国が直面している被災地以外の地域の「地方創生」についても、また、グローバル化の波に飲み込まれ苦悩している世界の国々の地域に対しても、課題先進国として、その存続の生命線となる「地域」の生き様を示すことになるのではなかろうか？

第 3 節 示唆と提言 ～ 海外協力事例へのインプリケーション

循環型エコノミーについて、日本国内においても、いまだ浸透しているといい難い現状において、「成長」から「成熟・定常・巡行」への方向転換を本気になって考えるためには、グローバル資本主義のカネ・効率性一辺倒の単一のものさし思考の呪縛からどう脱していくかを模索するかということが重要な鍵となる。これには、ローカルレベルでの小さなエコノミーの小さな成功を積上げていくことによって、人々の気持ちに「揺さぶり」をかけることしかないのではないのではないだろうか？

途上国の多くは、いまだ成長から取り残された世界であり、当分の間は、成長が必要であるとしても、周回遅れのメリットを生かし、成長の行き過ぎに歯止めがかかるよう、ほどほどの成長、そしてその先の成熟・定常・巡行に向かうことをサポートするということが重要ではないだろうか？

そのためには、途上国との関係づくりにおいて、地域内部循環と外部経済活用のバランスをどうとるのが重要である。地産外商を否定する必要はないが、これがあまりに肥大化すると外商依存の一人歩きになってしまい、もともとの良さをも壊しかねない。地産地商せざるを得ないことによる貧困という限界と地産外商の行き過ぎによるコミュニティの疲弊や格差拡大を睨みながら、外部経済のつながりの手綱を捌くということが肝要になってくる。そのためには、相手国における歴史・文化・環境など地元学の深い分析と理解の上で、一般的モデルではなく、日本国内でのさまざまな地域内外循環のモデル類型を持つことが必要ではなかろうか。そして、そのモデル類型毎に、具体的な対象国での協力において、どこまで許容・応用（ローカライズ・カスタマイズ）が可能かなどについて、きちんと検討を加えた上で、途上国への海外協力案件にあたる必要があろう。

具体的には、以下のような点に留意する必要がある。

① 立ち位置の転換

先進国・途上国という、上から目線で教えるというのではなく、ともに学び、引き出さう。外部から、教えるというのではなく、相手国をまず知り、その足元を踏まえ、その現状課題を見据え、そこから、最大限引き出すように努める。

相手の誇りを傷つけることなく、むしろ、相手からも学び、誇りをもつよう励ます。そして、案件を仕上げることで自国が目的ではなく、案件を通じて、人を育てるという視点を常にもって、ともに学びあう姿勢が重要である（例：大分県の一村一品運動と「豊の国」塾の人材育成との関係）。

② 対等な立場

ともすれば、途上国の発展が先進国による搾取につながりかねないことから、そうならないよう、相手国の自立・オーナーシップを常に考えながら行動する

③ 適用モデルの徹底したローカライゼーション

理念形としてのモデルを押し付けるのではなく、現地にある地域内部資源を極力活用し、徹底的に身の丈に合うよう形に修整し（許容モデル）、真に足らざる部分のみを外から補い（調達）、そして内部化を図る。自力と他力のバランスに目配りし、外部（人材・資源調達）は伴走に徹する。

地元学を通じた過去から現在への足跡（ないものねだり、背伸びのし過ぎを排す）を踏まえ、未来に向けて踏み出し、それを持続する（外部（人材・資源）はあくまで触媒・伴走・活性剤）

このように考えてくると、東日本大震災からの地域復興についても、また、一般的な地域再生についても、全く同じことが言え、外部は、地元との関係で、上から目線で押し付けていないかということを常に肝に銘じて取組む必要があるのではないか。

参考文献

- ・ 「産業おこしとまちづくり研究会とりまとめ」国土交通省都市地域整備局長私的懇談会（2002年6月）
- ・ 「地域開発」2002年10月号～「特集 産業おこしとまちづくり」

第5章 福島県中小企業の大震災・津波・原発事故からの復興に 学ぶもの～“創造的復興”を目指す連携の必要性～

福島大学地域創造支援センター 客員教授

(一財)国際貿易投資研究所 客員研究員

西川 和明

要約

大震災からの復旧・復興の過程において、被災中小企業企業経営者がどのような課題に直面しそしてどう行動したかについて、経営者対象のアンケート結果をもとに紹介し、今後日本が直面することになる地域と社会を守るという課題にどう対処するかについて考察を行った。

アンケート結果をもとに、「震災が発生する前まで自ら（アンケート対象の経営者）が行って来た経営が震災後にプラスの効果をもたらした」事柄として挙げているのは、次の3点である。

- ① 従業員重視の経営
- ② 地域との関係を重視する経営
- ③ 取引先等との関係を重視する経営

これらはどういうことを意味しているかは本文を読んでもらえばわかりいただけるが、たとえば、従業員重視の経営については、特に原発事故という日本においては未曾有のアクシデントが発生し、しかも通信手段が遮断された中で、従業員が自ら判断し行動したということが挙げられる。また、地域の中で共助が行われたことも地域内での関係が良好だったことが背景にあるというように、こうした従業員関係あるいは地域内の関係が、災害からの復興に大きな力になったことを意味している。言を変えると、**企業及び地域社会における相互の関係性の重視が極めて重要だということである。(A)**

そして、逆に、震災を経験して、「今までの経営を見直さなければならないことに気付いた」点は下記の通りである。

- ④ むるま湯的な経営からの脱却

⑤ リスクを取る経営へのチャレンジ。

このことは、大震災によって大きな逆境の中に放り込まれてそこから脱出しようとする過程で倒産の危機すら経験する中で、大震災前の経営がいかにリスクを取らない平凡な経営であったかを認識したと筆者はとらえている。(B)

アンケート調査結果で、震災前に比べて売り上げが増えたとか、経常利益が増えたという回答が多かったのは、実際には予想外であった。確かに、復興のための公共事業がらみではなく全くの自力で復旧・復興した企業の多い一方で、内容を精査してみると除染や復興関連の公共事業によって特に建設関連業で売り上げや経常利益を伸ばしていることもひとつの要因として大きく作用していることがわかった。従って、問題はこれからである。除染や復興事業が終わってからどうなるかという不安も存在するからである。(C)

ゴチックで示した (A)、(B)、(C) の箇所に注目していただくと、一つ目は、地域という社会において人と人を基本に企業対企業、企業対地域のつながりの重要なことを示している。二つ目は、大震災といった大きなショックを経験していなくても「ぬるま湯的な経営」あるいは「リスクを取らない経営」からの脱却の必要性、三つ目は、公共事業依存では企業体質が改善しないことを意味している。

そこで、現在の多くの地方の中小都市および中山間地において少子高齢社会の進行によって地域の活力低下が問題視されている。大震災というショックがなくても徐々に進行しているのである。何年か経てば大震災に襲われたのと同程度の人口減や産業基盤の喪失が予想される。ここで創造的な転換をしていかない限り現状からの脱却は難しい。

ここで提案したいのが、被災地において効果を発揮したグループ補助金と呼ばれる中小企業等グループ施設等復旧整備補助金を震災後でなくても企業間の連携強化による地域活性化に使えるかということである。

といっても、実際には震災後の復旧においてグループ補助金が企業間の連携強化に使われたケースは極めて少なく、個々の企業の復旧に使われていたことは事実である。しかし、連携強化に使われた事例を本文で紹介しており、現在でも地域活性化への期待が大きい。

はじめに

1. 被害の概要

福島県は、東日本大震災によって3重の被害をこうむっている。発生の順で書くと、地震

の揺れによる建物とインフラ等の損壊、そして、二つ目は多くの人命を失ったほか建物等にも被害を受けた津波、そして、発生順的には最後になるものの、多くの避難者を生み出し、県産品と観光に対する風評被害をもたらしながら、汚染水問題などその収束が未だに予想がつかない原子力発電所事故である。

ここで指摘しておきたいのは、こうした 3 重の被害の中で、中小企業に対する影響としては、「原発事故による影響が最も大きかった」という調査結果が出ているということである。まずは、全般的な被害状況について概観してみたい。福島県は商工業関連の被害について次のように公表している¹。

商工業関連の施設・設備等の被害額推計が約 3,597 億円にのぼり、平成 23 年の製造品出荷額等が約 4.3 兆円と前年に比べ約 0.8 兆円減少したほか、震災の翌日から 20 日間のみで平成 22 年度の県内の製造業総生産が約 631 億円の減少と試算されるなど、事業者の施設・設備だけでなく経営にも大きな被害が生じた。

本県の事業所数は平成 24 年 2 月 1 日現在で約 90 千事業所であり、平成 21 年 7 月 1 日現在に比べ約 11 千事業所の減少となっている。また、従業員数は平成 24 年 2 月 1 日現在で約 790 千人であり、平成 21 年 7 月 1 日現在に比べ約 85 千人の減少となっている。

また、津波浸水被害について内閣府の調査結果で見て行くと次の通りである²。

福島県沿岸 10 市町における事業所数は 25,467 事業所、従業員数は 240,766 人である。そのうち浸水範囲にある事業所は、6,047 事業所、沿岸 10 市町全事業所の 23.8%にあたる。従業員の割合では 25.8%である。事業所の浸水割合が最も高い自治体は新地町の 85.9%である。

原発事故によって避難を余儀なくされた事業所は下記のとおりである³。

避難を余儀なくされた避難指示区域等（計画的避難区域と緊急時避難準備区域を含む）には、5,341 の事業所（うち中小企業は 5,339）が存在した。

原発事故による被害は避難だけではない。農業などの 1 次産業にとどまらず、製造業においても多くの企業が出荷停止・制限または、放射線量検査の受検を義務付けられたほか、観光地のみならずビジネスホテルも含めて宿泊施設では原発事故後に宿泊キャンセルが相次いだ。

福島県民は、東日本大震災において特に東京電力福島第 1 原子力発電所の事故があったことによって、3 つの課題を突き付けられた。3 つの課題とは、「企業活動の継続性」、「人口

減少とコミュニティの維持」、そして「将来を担う若者の育成」である。それらの根底に共通にあるのは地域と生活をどう守るかということであり、同時に日本全体が直面している課題でもある。

福島県中小企業家同友会は、地震発生から 5 年という節目となった 2016 年に、県内会員の経営状況を調査するため、同年 7 月に会員 1,200 名にアンケートを依頼し、904 名から回答があった。筆者は同会の委託を受けて、責任者としてアンケートの取りまとめを行った。以下はその概要である。

第 1 節 震災からの中小企業の復興の軌跡 ～ アンケートから見てきたもの ～

アンケート結果のポイントをまとめると次のようになる。

- ① **企業経営者の被害認識は「原発事故による影響が大部分」が多数**
地震・津波・原発事故の複合災害であったが、原発事故の影響を最も受けたとの認識がある。
- ② **「従業員重視の姿勢」が顕著**
結局のところ「人財」が復旧・復興の決め手となっている。
- ③ **明暗を見せる売上高・経常損益・・・復興関連の公共事業が生み出す格差**
復旧工事だけではなく、福島県特有の除染・廃炉といった原発関連の公共事業によって建設関連業は震災前よりかなりの経常増益を見せている一方で、避難などによる人口減少で生活関連産業は減益となっているという二極化を示している。
- ④ **事業の継続性・・・従業員の自主的な判断と行動を目指した教育の重要性**
②と関連するが、事業継続には、信頼関係のうえで自主的な判断と行動力を持った人材育成が重要であることを示している。

① 企業経営者の被害認識は「原発事故による影響が大部分」が多数

まず、このアンケートで明らかになった特徴的な事柄として二点あげたい。

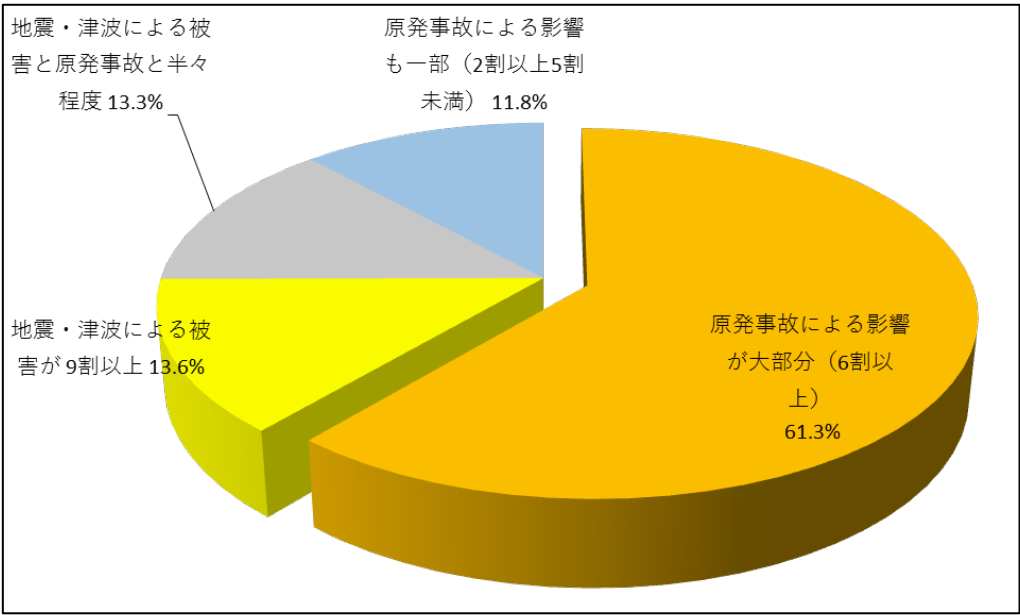
ひとつは、「被害の原因を地震・津波と原発事故の二つに分けた場合に、どの影響が最も大きかったか」という質問に対して、「原発事故による影響が大部分（6 割以上）」とする回答が 61.3%を占めていることである。特に原発事故による避難などの、移動を伴う影響を受けた相双地方および隣接する田村地方ではこの回答が 8 割を超えている。しかし、避難地

域にならなくても原発事故のあった福島県の企業ということで風評を受けたことなどにより相双・田村地方以外でも原発事故による影響が大部分という回答が 6 割前後から 7 割と高い割合を示している。

図 5-1 福島県の地図



図 5-2 地震・津波と原発事故のどちらの影響が大きかったか



② 「従業員重視の姿勢」が顕著

2点目である。アンケートの記述欄には表現は異なるが「従業員のおかげで震災直後の大変な時期を乗り切ることができた」という趣旨の記述が多く見られた。特に、「原発事故直後には放射能汚染が心配されたので従業員には遠くに避難するように指示したが、社員は自分の意思で出社して来てお客さんへの対応をしてくれた」という意見のように、経営者と従業員との信頼関係の重要性を再認識した経営者が多かった。これは、一朝一夕に芽生えたものではなく長い間に醸成されてきたものである。従って、そうした従業員重視の姿勢を反映していると考えられるのが、次の二つのグラフである。一つは、「震災を経験した経営者として経営上のプラスになったと思う事は何か」という質問に対して、「従業員の大切さを一層認識するようになった」という回答が最も多いことである（図 5-3）。そして、別な質問で「震災後の雇用対策についてお答えください」という質問に対しては、「給与削減や解雇など、リストラは行わなかった」と回答する企業が8割を占めていたことである（図 5-4）。これまでの災害とは異なって原発事故の影響もあったために、災害による直接被害だけでなく風評という間接被害によって売上高が大幅に減少した企業が多く存在していたわけではあるが、そんな中でも従業員重視の姿勢が貫かれていた。これがこのアンケートで判明した重要な2点目である。

図 5-3 震災を経験した経営者として経営上のプラスになったと思う事

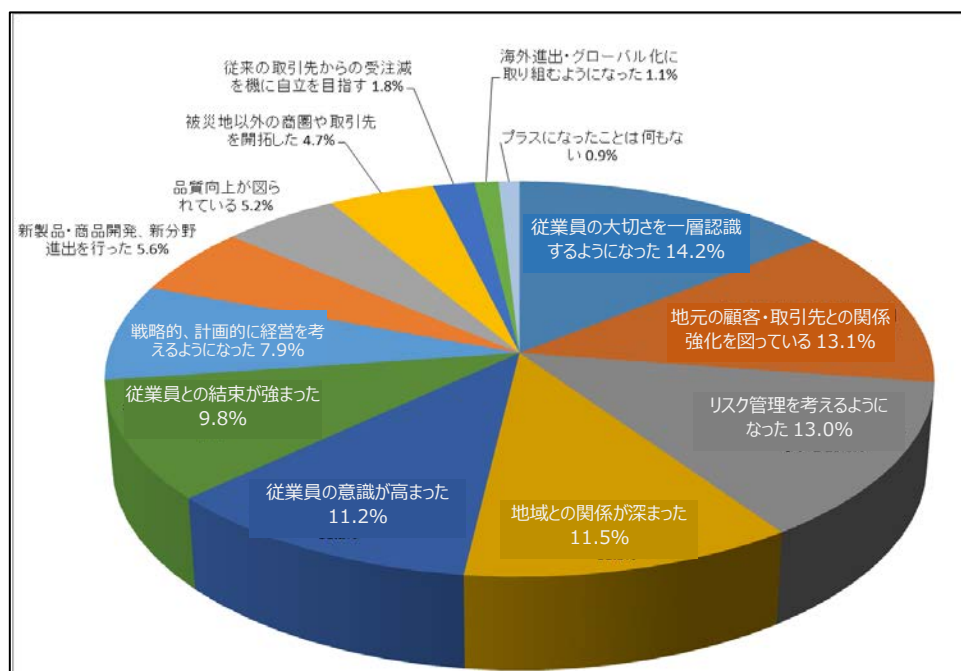
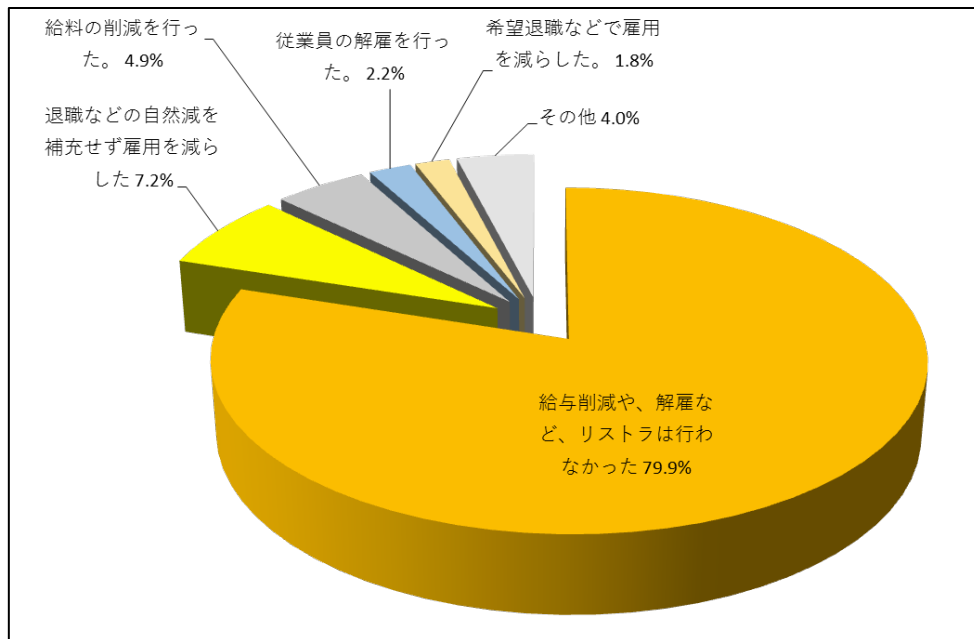


図 5-4 震災後の雇用対策



③ 明暗を見せる売上高・経常損益・・・復興関連の公共事業が生み出す格差

震災前と現在（直近の決算期）を比較して売上高が「増えた」と回答した企業が約 5 割（47.6%）で、「減った」とする企業は約 3 割（28.7%）であった。「増えた」と「同じ」を合計すると 6 割を超える。中小企業白書（2016 年版）によれば、震災前である 2010 年の全国の中小企業の売上高総額が 150 兆円を超えていたのが、2015 年には 126 兆円まで減少しているのに比較すると、それを上回る結果を示していると言える（全国の場合は事業所数の減少率も加味した結果）。

アンケートでは売上高の増加要因について、震災に起因する要因（復興関連）と、それ以外の要因について質問した。復興関連では「公共投資の増加」、「行政の復興支援対策」、「原発事故に伴う除染などの環境対策事業」および「第 1 原発廃炉関連事業」で、全体の 5 割を占めており、中でも原発事故関連の除染と廃炉関連が 14.6%となっていることが福島県の復興関連事業の大きな特徴を示している。

このような結果が出てきたことから、売上高増減を業種別に分析した。その結果、下の表 5-1 にあるように、建設関連業において「売上高が震災前よりも増えた」と回答する企業が全体の 71%を占めており、建設関連業以外の 42%を大きく上回っている。従って、「売上高が増えた」企業の割合が高かった要因としては、主に建設業関連の復興関連事業の受注が大きく影響していることを示している。

表 5-1 売上増加要因（震災に起因する要因）・・・建設関連業とそれ以外の比較

	建設関連業		建設関連業以外	
増えた	122	71%	278	42%
同じ	25	15%	124	19%
減った	18	11%	222	33%
分からない	2	1%	14	2%
震災以降の創業で比較不能	4	2%	30	4%
合計	171	100%	668	100%

次は経常損益について見てみたい。「震災前との比較で経常利益が増えたかどうか」の質問に対して、「増えた」とする回答が最も多くて 45.7%であった。減少したという回答は 29%であった。

これを業種別に見た場合に、増益と回答した企業割合の最も高いのが建設関連業であり 68%となっている。逆に減益と回答した企業の割合の高いのが教育・学習支援業の 50%、次いで小売業と製造業（消費財）、情報通信業の共に 47%である。共に生活に密着した産業であるだけに、避難による人口減少に加えて風評の影響を受けているものと見られる。

アンケートの記述部分に「震災後の復興工事と原発事故後の除染作業によってそれまでの経常損益が赤字から黒字に転換した」との記載が多かったが、実際にデータの面でもそれが表れており（表 5-2）、建設関連業の場合、震災前に赤字だったところ、現在黒字に転換したとの企業割合が 30%もあり、他の業種での割合を大きく上回っている。その次に多い製造業（生産財）と運輸・倉庫業も復興工事の波及効果を受けているものと推定される。

逆に震災前に経常損益が黒字であったのに赤字に転換したと回答した企業の割合の最も高かったのが、製造業（消費財）の 36%である。次いで卸売業、小売業となっている。やはり生活に密着した産業分野であるだけに、避難などによる住民減少および風評などの影響を受けたものと見られる。

こうして回答企業の経常利益の状況を見てみると、地震・津波・原発事故からの復興関連事業によって利益を増やしている分野と、住民が避難して行ったことや、風評によって減益している生活関連分野という二極化が伺われる結果となっている。

表 5-2 業種別に見た増益と減益企業（震災前の黒字または赤字からの変化）

	小売業		卸売業		建設関連業		製造業（生産財）		製造業（消費財）		宿泊・飲食業	
震災前から黒字で、黒字が拡大	29	27%	19	37%	75	56%	15	38%	8	29%	13	33%
震災前は赤字だったが黒字に転換	16	15%	7	13%	40	30%	10	25%	2	7%	7	18%
震災前も赤字で、赤字が縮小	5	5%	1	2%	2	1%	1	3%	2	7%	1	3%
震災前は黒字だったが赤字に転落	23	21%	14	27%	8	6%	5	13%	10	36%	4	10%
震災前から黒字で、黒字が縮小	29	27%	8	15%	6	4%	5	13%	6	21%	11	28%
震災前も赤字で、赤字が拡大	7	6%	3	6%	3	2%	4	10%	0	0%	4	10%
合計	109	100%	52	100%	134	100%	40	100%	28	100%	40	100%

	福祉・医療関連業		運輸・倉庫業		教育・学習支援業		情報通信業		その他サービス業		農林水産業		その他	
震災前から黒字で、黒字が拡大	9	47%	7	41%	1	17%	3	25%	49	43%	2	50%	22	42%
震災前は赤字だったが黒字に転換	2	11%	4	24%	1	17%	2	17%	16	14%	0	0%	9	17%
震災前も赤字で、赤字が縮小	0	0%	2	12%	0	0%	0	0%	2	2%	0	0%	3	6%
震災前は黒字だったが赤字に転落	4	21%	1	6%	1	17%	2	17%	14	12%	0	0%	9	17%
震災前から黒字で、黒字が縮小	3	16%	2	12%	1	17%	5	42%	25	22%	2	50%	6	12%
震災前も赤字で、赤字が拡大	1	5%	1	6%	2	33%	0	0%	7	6%	0	0%	3	6%
合計	19	100%	17	100%	6	100%	12	100%	113	100%	4	100%	52	100%

④ 事業の継続性・・・従業員の自主的な判断と行動を目指した教育の重要性

「被災し、避難あるいは事業を継続する上で、経営者としてまずなすべきだと思ったこと、あるいは、逆に助かったと思ったこと」について自由記述で書いてもらった。

このアンケートで明らかになったのは、原子力発電所が水素爆発を起こしたことにより、従業員に避難ないしは自宅での待機を連絡しようとした経営者は原発の位置する浜通りだけでなく、福島県内全域で多数存在したことである。「原発事故の発生によって従業員の命を最優先に考えた」との記述も多く見られた。しかし、大災害が発生することで通信網が途絶えたことから従業員と連絡が取れるまでに時間がかかり、中には 1 週間かかったという経営者もいた。

こういうことから経営者が日頃からの対策として必要なこととしてあげているのが次の 4 点である。共に、複合災害は全く想定外だったという反省からである。

① 自主的な判断と行動を目指した従業員教育

② 食料、水、マスク、ガソリンの備蓄

（ガソリンの備蓄は危険な場合があるので、社有車や経営者の自家用車は常に満タンに心掛ける）

③ 避難訓練に加えて安否確認訓練の実施

④ 銀行利用不能時に備えてある程度の現金の用意（従業員避難用・給与支払い）

また、今の時代では電気がないと作動しないものばかりであるが、電気がなくても作動する旧式のものも捨てないでとっておいたことで助かったという意見もあった。同様に、地下水利用のために井戸を持っていたことも助けとなっている。この場合も一般電源ではなく発電機を利用したことで停電時でも近隣の住民に水を利用してもらい感謝されたという企業がいくつかあった。

福島県は原発事故によって放射能が飛散するという状況になったのであるが、経営者の記述の中には、そういう状況でも顧客の要望は厳しいという指摘もいくつか見られた。つまり、福島市の企業であるが、水素爆発の報道を受けて従業員には自宅待機を指示したものの、顧客から電話で、「発注した製品を約束通り納品してもらいたい」との連絡があり、このような状況のなか先方に納品したとの記述があった。回答者としては、**B to B** の取引関係においては、自社のお客様を徹底的に守るための日頃からの努力が必要であることを認識したという反省が述べられている。

また、今回は原発からの一定範囲内から避難しなければならなくなり、仮設住宅などがまだないために旅館やホテルが応急の避難先となった。旅館経営者の中には食材とガソリンの手配に苦労したという記述があった。店舗には食料が届かずガソリンスタンドにもガソリンが届かない状況であるものの、避難客には毎日 3 食提供しなければならず、近隣の農業者との連携を日頃から心がけておくことの重要性が認識されたとの記述があった。

社内の信頼関係重視もさることながら、地域との共生の認識されたことも伺われる次のような記述があった。

- 会社が人と地域に支えられているということを再認識する 5 年であった。競争社会ではなく助け合い分け合うというつながりを重視する社会を作るために会社はあると考えるようになった。
- 経営者は平和で安全な時ほど危機管理を意識的に考えなければならないと思う。瞬時に普段の何気ない暮らしが崩壊することも予測して地域社会との共生も考えて行動する必要がある。
- 震災と原発事故があったからこそ、地元愛が生まれてまとまっているように感じる。

さらに、今回の地震・津波・原発事故によって従業員を避難させようと考えた経営者が最も困ったのが、手持ち現金の少なさであった。避難のための費用や給与を渡したいものの銀行が営業不能に陥って遠方の銀行まで行って用立てたという記述がいくつか見られた。そ

ここで、経営者としては日頃から何があってもあわてるのではなくそれだけの現金の用意ができるような経営をしなければならないという決意を持ったとの記述も見られた。

第2節 地震・津波・原発事故からの復興対策

1. 中小企業向け復興支援事業の概要

福島県は平成29年12月に発行した「ふくしま復興のあゆみ 第21版」で産業面における復興の状況について次のように記述している。

製造品出荷額等の推移をみると、全国では震災前（平成22年）を超過する水準まで回復した。福島県についても平成26年にはほぼ震災前の水準まで回復し、平成27年は前年よりやや減少したが、増加傾向を維持している。

一方で、原発事故により避難を余儀なくされた双葉郡は、平成23年以降、震災前の1割強程度にとどまっている。双葉郡をはじめとする避難地域および浜通りの復興をさらに進めていく必要がある。

福島県が中小企業等の復旧・復興と雇用確保に向けた取組は下記のとおりとなっている⁴。

◆施設・設備の復旧支援

【中小企業等グループ施設等復旧整備補助事業】

東日本大震災や原子力災害により被害を受けた県内中小企業等の皆様が、グループとして一体となって復旧・復興事業を行う場合に、当該事業に不可欠な施設・設備の復旧・整備をするために必要となる経費の一部を補助する。

平成23～28年度累計：389グループ、3,837社、1,168億円の支援

【中小企業等復旧・復興支援事業】

事業を再開・継続するために、空き工場・空き店舗等を借りる、あるいは、工場・店舗等の建て替え、購入又は修繕等を行う、あるいは、空き工場の購入、修繕等を行う際の経費の一部を補助する。

平成23～28年度累計：3,935件、88億円の支援

【事業再開等支援補助事業】

平成28年度：388件、37億円の支援

◆資金繰り支援

【ふくしま復興特別資金】

中小企業の皆様を支援する融資制度で、国の東日本大震災復興緊急保証等を活用。

平成 23～28 年度累計：21,368 件、3,597 億円を融資

【特定地域中小企業特別資金】

平成 23～28 年度累計：909 件、154 億円を融資

◆雇用支援

【緊急雇用創出事業】

県及び市町村が新たな事業を創出し、離職を余儀なくされた非正規労働者及び中高年齢者等失業者の臨時的・一時的つなぎ就業の機会の提供に取り組む。

平成 23～28 年度累計：71,934 人を雇用

【ふくしま産業復興雇用支援事業】

将来的に県内の雇用創出の中核となることが期待される事業を行う事業所で被災求職者を雇用する場合に、県等の産業施策と一体となった雇用面（雇入れに係る費用）の支援を行う。

平成 23～28 年度累計：28,149 人を雇用

紙面の関係からすべての事業について紹介することができないので、上記欄中のゴシックで示した「中小企業等グループ施設等復旧整備補助事業（以下、「グループ補助金」と略す）」について、「中小企業間の連携による復興」という視点で見て行くこととしたい。

2. 中小企業を対象とした「グループ補助金」の効果

国・県の産業復興対策の一つであるグループ補助金は、東日本大震災からの復興支援策として誕生したものである。この補助金は従来の補助制度の理念を覆すほどの画期的なものと言われている。その理由は、損失を受けた私有財産への公的補助を行う仕組みを持っているからである。資本主義の基本は財産権の保証である。財産権を背景に私的所有権が認められるということは、裏返せば私有財産がもたらす損失は所有者が被るということにもつながっており、このことは自然災害による損失についても保険等の自己責任によって補てんするというのが建前であった。東日本大震災における私有財産の損失に対しても当然ながらその建前は生きているが、今回は、地域の経済・雇用の早期の回復を図ることを目的として、2 者以上の中小企業者等から構成されるグループによって申請されるということを条件

に特例的に措置された。

グループ補助金の目的は次のようになっている。

東日本大震災により甚大な被害を受けた地域において、中小企業等グループ又はその構成員が実施する施設等の復旧整備事業に要する経費について、当該補助事業者に対し予算の範囲内において中小企業等グループ施設等復旧整備補助金を交付するものとする。

補助金は、東日本大震災により甚大な被害を受けた地域において、中小企業等グループが、県の認定を受けた復興事業計画に基づき、産業活力の復活、被災地域の復興、コミュニティの再生、雇用の維持等に重要な役割を果たすと見込まれる場合において、その事業に要する経費の一部を補助することにより、東日本大震災に係る被災地域の復旧及び復興を促進することを目的とする。

補助金の交付対象となる経費は、中小企業等グループ又はその構成員の施設及び設備であって、東日本大震災により損壊若しくは滅失又は継続して使用することが困難になったもののうち、中小企業等グループが復興事業計画に基づき事業を行うのに不可欠であり、かつ、原則として県内の施設及び設備の復旧・整備並びに商業機能の復旧促進及び賑わい創出のための事業に要する経費であって、知事が補助の対象としたものとする。

補助金の額は、経費の4分の3以内とする。

そして、国の第1次補正予算に基づいて第1次の募集が震災発生年の6月13日～24日の間に行われ、8月5日に28グループの採択を決定し、被災地全体において国費119億円、県費をあわせて179億円の支援が実施された。

東北地域における平成28年12月末までの補助金交付状況は表5-3のとおりである⁵。

表 5-3 グループ補助金交付決定状況（平成28年12月現在）

	グループ数	交付者数	補助金総額(億円)	うち国費(億円)
青森県	10	208	86	57
岩手県	139	1,436	847	565
宮城県	220	4,058	2,552	1,702
福島県	270	3,925	1,251	833
東北局計	639	9,627	4,736	3,157

※金額の端数は四捨五入のため不適合。

グループ補助金は、その名称から企業間連携関係を基盤としている、または連携創出を復旧・復興の目的としているような印象を与えるが、実態は必ずしもそうではない。大災害からの地域経済・コミュニティの復旧・復興を目的に、本来では企業の私有財産損失を公金で補てんできないところを例外的に可能とする制度であることから、申請者を個々の企業ではなく、地域経済を構成する集合体、つまり中小企業群（グループ）としたところにこの補助金の特徴がある。

しかも、グループで申請し補助金交付は個々企業に行われることから、グループというのはあくまでも補助金交付の対象としての単位であって、個々企業の必要経費をグループとして合算して申請し、個々企業が独自に補助金を使用する意味合いが強いといえることができる。当然ながらグループ全体としての活動に必要な経費も補助される。

したがって、結果的には共同での復旧・復興という事業が多数含まれ、事業提携といったさらに強い結びつきを目指した活動は事例としてはあまり見られなかった。この点については、東北大学の川端望教授も、グループ補助金による復旧支援の役割に関する調査⁶の中で次のように述べている。

なお、グループ補助金の法制上の目的である、中小企業の事業提携による活動については、今回事例を観察できなかった。これは、一方で個別企業からの聞き取りという本調査の方法による制約でもあるが、実態の表れでもあるだろう。グループ補助金は、被災企業の被災金額申告に基づいて、業種グループごとに査定した上で、被災企業に個別に交付されたものである。実態としては個別企業を支援する性格が強かったと考えてよい。これは、未曾有の災害規模を前にして、個別企業を支援しなければ被災地における事業活動を守ることができず、したがって雇用と生活を守れないという現実を目の当たりにした当時の政府が、法制上の制約に留意しながらとった措置であり、妥当なことだったと言ふべきであろう。

グループ補助金の役割としては、地域の中小企業グループに対して緊急の復旧に大きな役割を果たしたわけであるが、グループ補助金そのものの役割にプラスして、「国が認めた事業」というお墨付きがあることによって、他にも銀行融資が受けられるなど呼び水的役割を果たした効果もあった。立命館大学の小池洋一教授は、次のように評価している⁷。

中小企業者等グループ施設等復旧補助金、仮設施設整備事業など復興予算による補助金は、産業の復旧に一定の役割を果たした。公的資金が呼び水となって民間金融機関も次第に融資に積極的になりつつある。

阪神淡路大震災では、震災直後の 3 カ月の間で震災地域の民間金融機関に対して 1 兆円もの融資要請があったとされているが、実際にはその 1 割程度しか実施されなかった⁸。しかし、東日本大震災においてはグループ補助金が資金循環に対しても重要な役割を果たしたということが考えることができる。

3. 単なる復旧復興ではなく、「創造的復興」の重要性

しかし、地域を震災前に復旧させることも重要ではあるが、復旧のための取組を行う間に経営環境が大きく変化することが通常である。また、サプライチェーンが一時途絶えることで、類似の製品を製造する他産地に市場を奪われる、あるいは、技術の進展によって震災前に生産していた製品の陳腐化などが大きな変化の要因となる。したがって、単なる復旧ではなく、新たな要素を持った創造的復興が重要となってくる。神戸大学経済経営研究所浜口伸明教授は、創造的復興の重要性について次のように述べている⁹。

東日本大震災の被災地域の経済社会の再建に関して、創造的復興を求める意見が多く発せられるようになってきているが、創造的復興がどのような内容であるのかについての必ずしも共通認識はないように思われる。

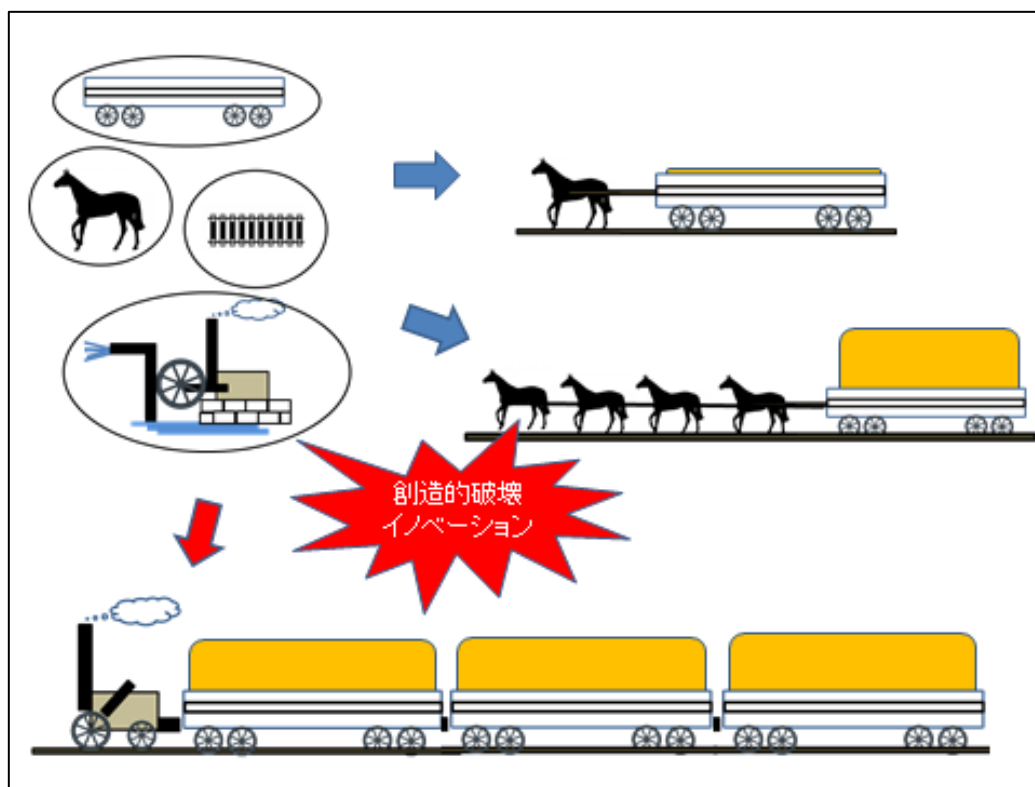
「創造的復興」という言葉の由来は、J. A. シュンペーターの言として知られる「創造的破壊」であろう。シュンペーターにとって、資本主義経済の発展過程はさまざまな外生的与件の変化に対応した変化や、人口や資本の長期的・自動的な変動に対応することではなく、さまざまな変数の確率的変動などによって説明しつくされるものでもない。価格競争ではなく、新しい商品、技術、供給源泉、組織に基づく競争がもたらす不断の内発的技術変化が引き起こす産業上の突然変異が古いものを破壊し新しいものを創造する行為を「創造的破壊」と呼び、それこそが資本主義についての本質であると述べた。シュンペーターの原義に照らせば、自然災害は内生的な突然変異ではないから、自然災害による破壊は創造的破壊ではないことは明らかである。しかし、従来型の経済社会システムが発展の限界を示していたか自己調整が機能していなかったか、すでに衰退の過程がロックインされていた場合に破壊からの復興の結果、原状よりも望ましい状態に変異すれば、復興過程は創造的であるということができよう。

産学連携などの「連携」はシュンペーターの言う「創造的破壊そして新結合」によってイノベーションを創出しようとするものである。とするならば、浜口教授の言うシュンペーターの「創造的破壊」に等しいものとして「創造的復興」をとらえるならば、企業の「連携」

が重要なカギとなってくると考えることができる。とりわけ、企業の中で大多数を占めることで地域経済に大きな影響力を持つ中小企業の連携が重要となってくるのである。

図 5-5 シュンペーターの「新結合」と「イノベーション」の概念

19 世紀前半までは馬が主要な運送手段であった。従来型の「結合」であれば、運搬の能力アップには馬を増やすことで対応したわけであるが、1770 年代に蒸気機関が発明されて鉱山で揚水ポンプとして初めて実用化され、その後蒸気機関を運送手段に使用する研究開発が進み 19 世紀に入って蒸気機関車を利用した鉄道が実用化されるに至った。新たに発明された蒸気機関を使用することで、創造的破壊、つまり、それまでの家畜に依存した輸送システムが消滅して、燃料使用の機械による大規模かつ計画的輸送システムが導入され産業革命という社会的なイノベーションの機動力となった。



中小企業の連携について一橋大学の岡室博之教授は、「近年、需要の高度化・多様化が進み、市場や技術の変化はますます早くなっている。中小企業がこのような経営環境の変化に迅速かつ的確に対応するためには、競争優位を持つ得意分野に経営資源を集中する一方で、その他の分野については目的に応じて他企業と柔軟に連携してその経営資源を積極的に活用し、相互に補完することが重要である」と述べている¹⁰。

岡室氏は、連携事業に関する成果についても同じ論文の中にアンケート結果を載せているので、下記のようにまとめてみた。この調査は 2002 年 7 月から 8 月にかけて 6,000 社を対象に行われており、回答企業は 1,577 社となっている。

- 「成果への満足度」
- 「過程への満足度」
- 「目標達成度」
- 「過去 3 年間の（同業他社と比較した）相対的な利益水準」

上記 4 項目について、最高評価を 5、最低評価を 1 とする 5 段階評価の平均はいずれも 3.1~3.2 であり、共同事業の成果はどちらかといえばプラスに表れている。

- 「今後の事業に関するヒントが得られた」(59%)、
- 「今後の事業のための人脈が広がった」(45%)、
- 「自社の強みと弱みを認識できた」(54%)

4. グループ補助金活用によって創造的復興を目指す白河素形材ヴァレー

グループ補助金を単なる共同での復旧・復興事業だけにとどまらずに、創造的な連携事業に発展させようと取り組んで来たグループがある。白河市の白河素形材ヴァレーである。構成メンバーは自らのグループを「複合企業体」とよんでいる。実態の企業体があるわけではなく、連携することでヴァーチャルの企業体を形成し機能させているのである。

白河素形材ヴァレーは自動車産業に必要な部品の鋳造や熱処理、加工を手掛ける 10 社で構成されており、製造の「ワンストップ」をコンセプトに発足した。

これら 10 社は東日本大震災で被災した際に、グループ補助金を受けた白河市と近隣の泉崎村、矢吹町の企業である。被災企業が連携してグループを組み補助金申請を行ったことをきっかけに、グループによる共同事業として、複数の工程をまとめた共同受注を行う他、各企業で発生する端材を集め鋳造の原料とするといった工夫によるコストダウンにも取り組むほか、販路開拓として国内外の展示会への出展も積極的に行う連携体を組織し活動している（図 5-6、図 5-7 参照、同グループのパンフレットの一部である）。

図 5-6 白河素形材ヴァレーのスキーム

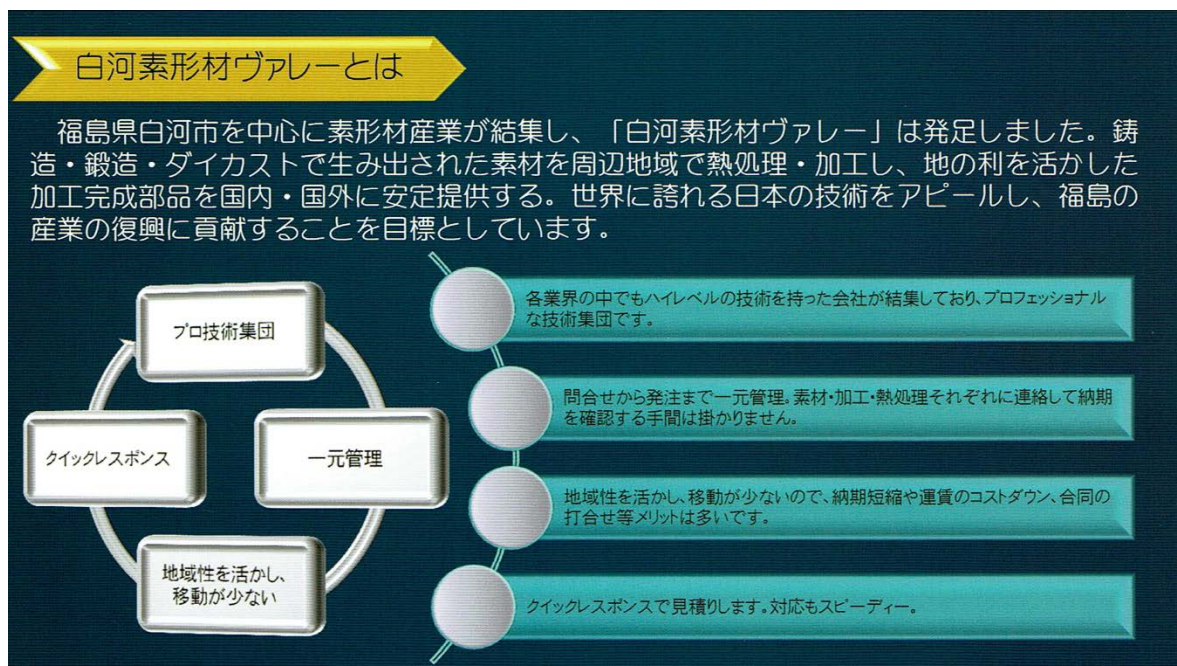
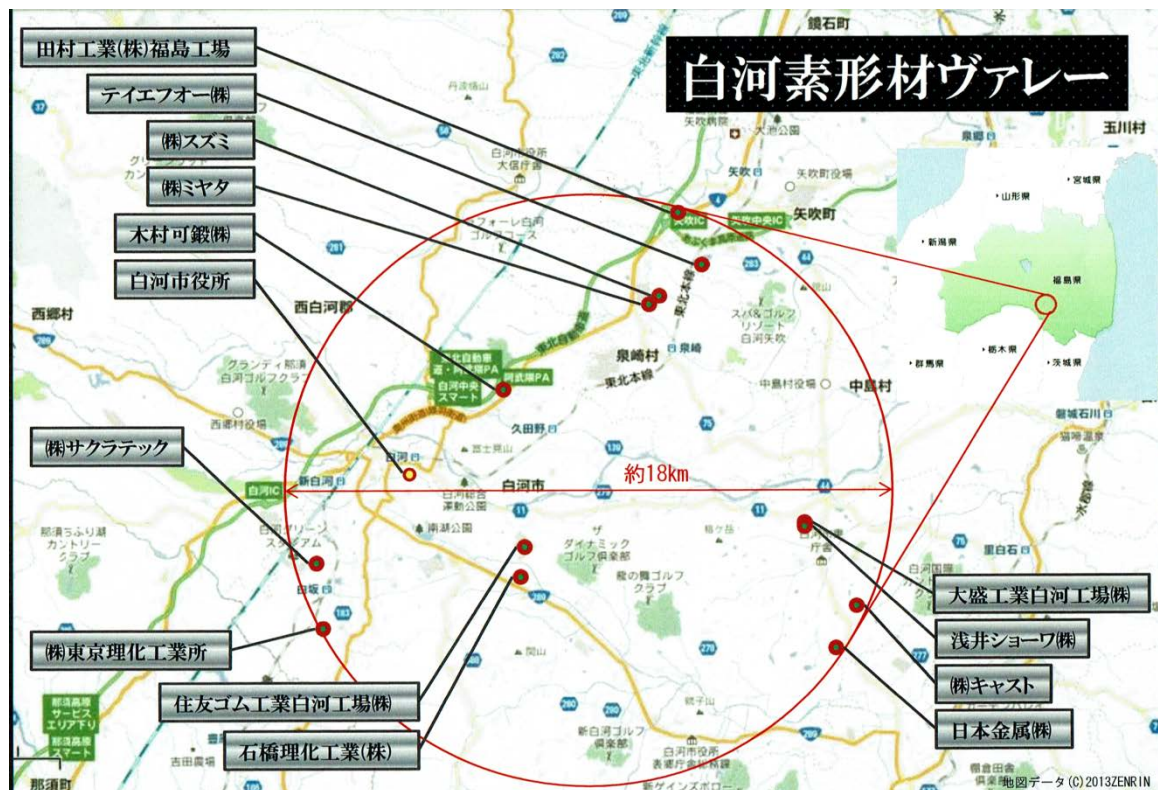


図 5-7 白河市と近隣の泉崎村、矢吹町に広がる白河素形材ヴァレーの企業
(市役所および関連する大企業も記載されている)



第 3 節 まとめ

1. 連携を構築した事例

前項では、白河素形材ヴァレーを創造的復興の事例として見てきた。ここで、この報告書の前半で触れた中小企業対象のアンケート結果をもう一度紹介したい。

地震・津波・原発事故によって物流が途絶えた中で、福島県の企業は県外の多くの同業者や顧客からの支援を受けた。こうしたことを背景に、「自分が今までやってきたことが間違いではなかったから、お客様の支援を得られた」という今までのやり方を肯定する意見が見られた一方で、今までの経営のあり方を変えさせられた 5 年であったという記述もいくつか見られた。このことは、この災害を受けたことによって、「今までの自分の経営で評価できることがあった」と、「今までの経営を見直さなければならぬことに気付いた」という

二つの側面を経営者の多くが認識していることを示しているのではないだろうか。

今までの経営を見直すということについては、次のような記述があった。

- 震災前は個人事業主として利益の追求が一番と思っていたが、震災をきっかけに家族、従業員の健康と幸せ、そして、お客様に喜んでいただけるようにという気持ちになった。
- 震災前は下請けで安定していればいいと考えていたが、震災に遭うことによって、リスクを取らないことの方が逆にリスクだと思うようになった。確かに震災後世界はリスクを負わない風潮が強まったように思うが、そんな中でリスクを負うことを決めた企業・地域の方が断然強いのではないか。ぬるま湯の考え方をがけっぷちに追いやったのが大震災と原発事故であった。
- 震災を機に、本気で商売に取り組むこととなった。前向きさを取り戻し、異分野にも挑戦する自分を見つけた。目先の損益に振り回されず未来のために行動できるようになった。

ここで指摘したいのは、大震災・津波・原発事故を経験して、経営者として「今までの自分の経営で評価できることがあった」点として挙げているのは、次の3点であろう。

- ① 業員重視の経営
- ② 従業員との関係を重視する経営
- ③ 取引先等との関係を重視する経営

そして、「今までの経営を見直さなければならないことに気付いた」点である。

- ④ ぬるま湯的な経営からの脱却
- ⑤ リスクを取る経営へのチャレンジ。

アンケート調査結果で、震災前に比べて売り上げが増えたとか、経常利益が増えたという回答が多かったのは、実際には予想外であった。しかし、内容を精査すると復興事業によって特に建設関連業で売り上げや経常利益を伸ばしていることの要因が大きく作用していることがわかった。従って、問題はこれからである。除染や復興事業が終わってからどうなるかという不安も存在するからである。次の記述はそれを物語っている。

- ⑥ 建設業である当社は、震災前の公共事業削減により瀕死の状況であったところ、震災後は産業廃棄物の処理の仕事により他の企業よりは良かったと思うが、この好景気もあと2、3年で終わりと思うのでその後が心配である。今この時に今後何をすべきかをよく考え、生き残り策を検討するいいチャンスと考えている。

数年のうちに除染作業や復興工事が縮小して行くことは当然考えられることであり、これから5年後を見据えると、業績のいい今のうちに新事業分野に経営資源を振り向けるなどの方策が必要である。

これら①から⑥は、まさに、大震災のみならず津波と原発事故を経験した福島県の中小企業の復興の軌跡からの教訓であり、創造的復興の指針を示す教訓であると考ええる。

そこで、現在の多くの地方の中小都市および中山間地において少子高齢社会の進行によって地域の活力低下が問題視されている。大震災というショックがなくても徐々に進行しているのである。何年か経てば大震災に襲われたのと同等の人口減や産業基盤の喪失が予想される。ここで創造的な転換をしていかない限り現状からの脱却は難しい。

ここで提案したいのが、被災地において効果を発揮したグループ補助金と呼ばれる中小企業等グループ施設等復旧整備補助金を震災後でなくても企業間の連携強化による地域活性化に使えるかということである。

2. 連携推進に関する今までの施策と新政策の提案

今までも中小企業間の連携や、農商工などの異業種間の連携を推進する政策が行われてきている。それらは概ね次のようになる。

① 新連携支援

異業種連携により新事業にチャレンジする中小企業を支援する制度。異なる分野の事業者が有機的に連携し、その経営資源（設備、技術、ノウハウなど）を有効に組み合わせて、新事業活動を行うことにより、新たな事業分野の開拓を図る。

② 農商工連携支援

中小企業者と農林漁業者とが有機的に連携し、それぞれの経営資源を有効に活用して、新商品の開発、新サービスの提供若しくは生産・需要の開拓等を促進するための措置を講ずることを目的とする。

同時に「農商工等連携事業の促進に関する基本方針」が示され、「農商工等連携事業の計画段階から実施段階まで一貫した助言等の支援を行うため、支援事務局を設置し、マーケティングや企業実務、農林漁業に精通した専門家を配置すること」を規定し、平成 21 年 7 月に「食農連携コーディネーター制度」が設けられた。

③ 大災害発生など緊急時のグループ補助金

大災害被害から連携によって復興を図る取り組みを支援する。

これらは、いずれも、連携を組む企業等からの「事業計画」提出がスタートとなる。いわば行政側にすれば受身的な連携支援となっている。たとえば、「農商工連携」は現行法制では、農業者と中小企業者双方からの事業計画提出を待って支援が行われ、「食農連携コーディネーター」も、企業からの要請によってアドバイスすることになっている。

少子高齢化や過疎が今までにない速度で進む中で、地域再生はそういう受身的かつ断片的な取組で達成できるのだろうか。より積極的かつ俯瞰的な地域再生が必要になっているのではないか。その意味では、農商工連携とか新連携といった個別的な連携のみではなく、観光、医療・介護などを含む多種多層にわたる総合的な連携によって地域のシステムを改革するほどの取組が必要になっており、こうした高度な連携に関する企画・提案のできる人材の育成と活用および財政的支援を内容とした施策が求められている。

そこで、東日本大震災後の復興を目的としたグループ補助金を地域活力の維持・振興に活用することを提案したい。名称としては「中小企業等グループ地域活力維持振興補助金」と仮にする。実際に震災後のグループ補助金が連携強化に使われた事例は本文で紹介した通りであり、現在でも地域活性化への期待が大きく、その事例にあるように地域の中小企業が連携することで共同受注や共同開発などのイノベーション活動を行うことである。

震災と違って損失そのものは発生していないので「損失補てん」そのものは存在しないが、地方中小都市および中山間地においては人口減少によって経済そのものが機能しなくなる、あるいはサプライチェーンが機能しなくなるという危険性をはらんでおり、そうなる前に企業間連携によって新事業を創造するあるいは旧システムに代わる新システムを構築するなどの取り組みを支援することでその実現を図ることが求められているのではないかと考える。

この補助金の申請は現在のような関係する企業から行うのみならず、地域の中小企業支

援機関や NPO が俯瞰的に地域経済を見ることが政策として自治体に提案し、そして関係する企業等を参加させて連携の構築などを推進することを提案したい。

この提案は、下の図 5-8 のような現在の「衰退に向かう循環」から、図 5-9 のような「地域再生のための循環」に転換するために、赤く破線で囲った部分での連携を生み出すことを目的とするものである。そして、この部分における連携活動を活性化することではずみ車が回転するように全体の循環を生み出すことを目指す。

図 5-8 衰退に向かう循環

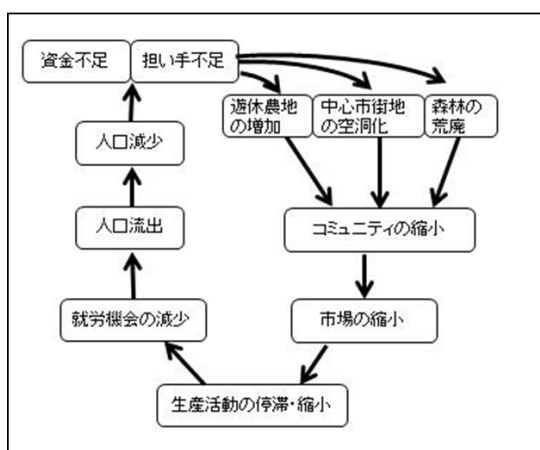
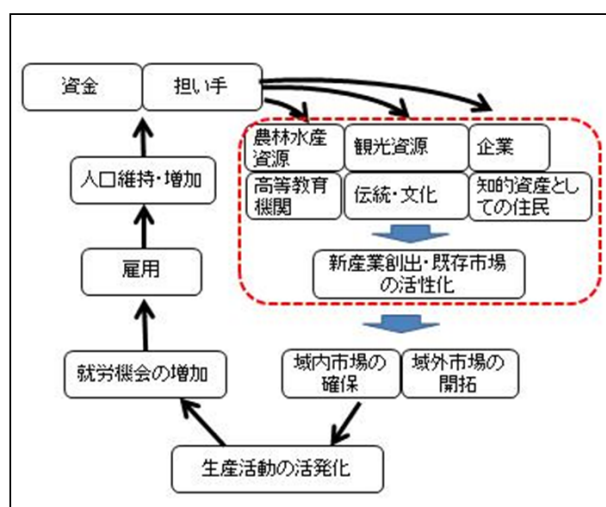


図 5-9 地域再生のための循環



- 1 福島県「商工業振興基本計画」（平成 25 年 3 月）
- 2 内閣府「各市区町村における浸水範囲概況の全事業所数・従業者数割合等」（平成 23 年 6 月 15 日）
- 3 2017 年中小企業白書
- 4 福島県発行「ふくしま復興のあゆみ 第 21 版」および「福島県内の中小企業向け復旧・復興支援ガイドブック ver27」)
- 5 東北大学矢島敬雅「東日本大震災からの復旧・復興に向けた取り組みについて」
http://www.aki.che.tohoku.ac.jp/170116web/Yajima_web.pdf
- 6 川端望, 千葉啓之助「東日本大震災からの復旧・復興過程における『中小企業等グループ補助金による復旧支援』等の支援事業の役割に関する調査結果」
<http://hdl.handle.net/10097/63709>
- 7 小池洋一「東日本大震災からの産業再生と雇用創造—陸前高田の挑戦—」立命館経済学 巻 62-2
- 8 「被災中小企業の資金調達について」中小機構調査レポート 2011 年 8 月
- 9 浜口伸明「創造的復興について」国民経済雑誌 207 巻 4 号
- 10 岡室博之「中小企業の共同事業の成功要因：組織・契約構造の影響に関する分析」商工金融 53 (1) : 21-31

第6章 中小企業の国際化と持続的な地域の発展 ～2つの事例研究に見る地方中小企業経営者の役割～

東京理科大学経営学部経営学科

専任講師 渡邊 万里子

要約

本論文は、今後の地方創生の一端を担う中小企業の国際化に焦点を絞り、「中小企業経営者の国際的企業家志向（IEO）の形成要因は何か」、「本質的な地方創生につながる国際化のプロセスはどのような特徴を持つか」、という2つのRQについて実証的な2つの事例研究を行う。1つ目の事例研究では東北地方に所在する中小企業7社の経営者が持つ、多様な「経験」と「つながり」について、聞き取り調査結果を基に考察を行う。2つ目の事例研究では先進事例GRAを取り上げ、社会課題の解決を目指す多様な人の「つながり」を通じて、事業の持続可能性を追求する国際化のプロセスを検討する

第1節 問題意識

近年、地方創生がますます重要視されている。その中核となる活力として期待されているのが、地方に立地する中小企業である。とりわけ、海外市場に高いシェアを持ち、強い存在感を発揮する中小企業は地方経済だけでなく、国レベルの国際競争力を牽引する存在として注目されている。また、日本と比較されることが多いドイツでは、中小企業がイノベーションや雇用を生み出す地域のリーダーであり、EU市場へのアクセスの良さも手伝って輸出総額の25%を担っている（Simon, 2009）。中小企業が企業全体の99%以上を占める日本では、海外市場とつながりを持つ中小企業の存在が重要な役割を担っていくことが考えられる。

しかし、現在の日本では、高度な製品技術や生産技術による高い生産性を維持しながらも、その活動範囲が国内市場に止まっている中小企業が少なくない（中小企業白書, 2009）。中小企業が海外展開に目を向けない理由としては「必要性を感じない」が最も多く、この理由

は従来中小企業の課題として挙げられてきた「人材不足」や「資金不足」といった経営資源不足に当てはまらない（中小企業白書, 2009）。この調査から、日本の中小企業の国際化の背景には、技術力や生産性の高さといった経済的な側面だけでなく、経営者を取り巻く心理的・社会的な側面が大きく影響している可能性が考えられる。

それでは、なぜ、特定の中小企業は海外市場への進出を進めることができるのであろうか。また、社会課題が山積する地方において、本質的な創生につながる事業展開や国際化のプロセスにはどのような特徴があるのだろうか。本論文は、この 2 つのリサーチクエスション（RQ）を設定し、2 つの事例研究を基に議論を深めていく。第一に、1 つ目の RQ に対しては、中小企業の経営者の認知や行動特性を示す概念の「国際的企業家志向」（International Entrepreneurship : IEO）に着目する。そのうえで、先行研究における IEO に関する分析枠組みを用いて、東北地方の中小企業 7 社の複数事例を分析し、事例間の共通点・差異点を抽出する。第二に、2 つ目の RQ に対しては、先進的な中小企業の国際化プロセスを深く分析することを目的とし、先述の 7 社から選出した 1 社の事例を探索的に分析する。この 2 つの事例研究から得られた示唆を以て、今後の地方創生に対する提言とし、本論文の結びとする。

第 2 節 事例研究 1：東北地方の中小企業 7 社の調査

1. 先行研究と分析枠組み

第 1 節で示した問題意識に基づき、本節の事例研究では経営者の認知や行動特性に着目した概念である IEO を分析枠組みとして用いる。IEO とは、企業家活動の動力となる企業家志向が、企業の国際化の文脈に援用された概念である。EO とは、企業レベルの「先取性」「革新性」「リスク志向」から成る概念であり（Lumkin & Dess, 1966）、中小企業は事業規模が小さいため、経営者の EO が企業の EO に大きな影響を及ぼす。IEO は国境を超えた EO の発露であり、「将来の財やサービスを創造するための、国境を超えた機会や課題の発見、獲得、評価、活用」と定義される（中村, 2013）。

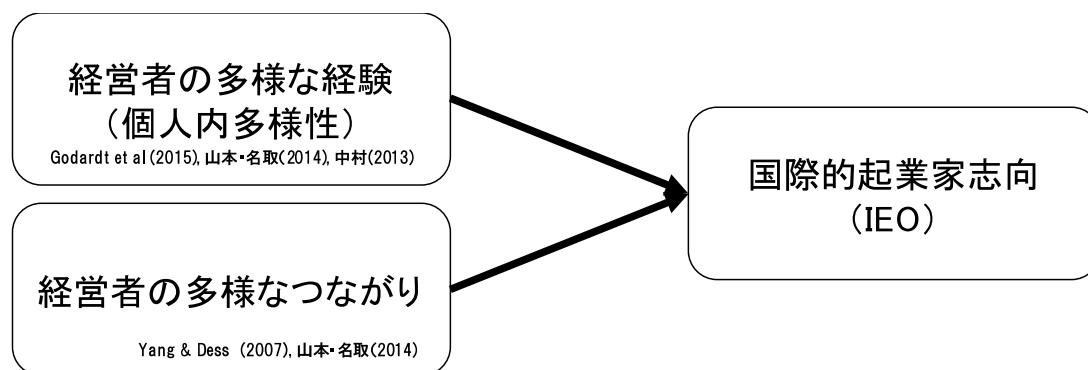
それでは、中小企業経営者個人の IEO は、どのようにして形成されるのだろうか。本論文では、中小企業経営者の「多様な経験」と「多様なつながり」に着目する。前者の「多様な経験」については、中小企業の創業者・経営陣の国際性（国際的な経験、外国語能力、家族のバックグラウンド、年齢など）が個人の IEO を形成する要素であることが指摘されて

いる（中村, 2013）。Godart et al (2015) は、個人の多様な海外勤務経験が情報インプットを増やし、多様な文化的要素を自身のアイデンティティに取り込むことを可能にしている。また、山本・名取（2014）は経営者の経験や意思決定の蓄積が IEO の要素となり、その程度を高めることを指摘している。

次に後者の「多様なつながり」については、経営者の多様なネットワークが豊富な情報を提供し、より遠視眼的な視座から事業機会を認識できるようになることが指摘されている（Yang & Dess, 2007; 山本・名取, 2014）。さらに、ネットワークを媒介するブローカー的位置付けにある経営者は、異なる事業領域の知識を組み合わせることによって、他者が思いつかないような創造的な発想にたどり着く可能性が高まるとされている（Flemming, 2001）。

以上の先行研究の整理に基づき、本論文では図 6-1 の分析枠組みに沿った事例の分析を行う。

図 6-1 事例研究 1 の分析枠組み



出典：先行研究を基に筆者作成。

2. 東北地方の中小企業 7 社の事例

本論では、震災の影響が色濃く残る東北地域（福島県・宮城県）に立地し、優れた技術・製品・生産・経営手法を実践している中小企業を選択した（経済産業省「グローバル・ニッチトップ 100 選」などを選択基準とした）。調査は、調査企業の経営者、あるいは経営陣に聞き取り調査を行い、①自社の国際化の経緯、②国際化に貢献した経営者の国際経験、③国際化に貢献した経営者の人的なつながりについて、事例を作成した（表 6-1）。

表 6-1 7 社事例の要約

事例	国際化の経緯	経営者の経験	経営者のつながり
農業A	- 創業1年で海外生産開始。 - 創業3年で輸出開始。	- 大学時代から起業 - 国内留学経験	様々な分野のリーダー
農業B	創業1年で輸出開始。	個人で自発的に海外研修	海外の農業仲間
酒造メーカーA	- 創業93年で海外市場開拓。 - 震災後、10カ国輸出。	- 国内・海外留学経験 - 大手企業海外事業部の経験	- 海外バイヤー - 海外のシェフ
酒造メーカーB	- 創業200年頃、海外市場開拓。 - 現在、欧州を中心に輸出。	酒造組合を通じた海外研修	海外のシェフ
中間財メーカーA	- 創業当初から世界市場開拓。 - 創業4年で輸出開始、市場シェア30%。	- 複数の外資系企業勤務経験 - 国内留学経験	- 海外の研究者 - 国内の研究者
中間財メーカーB	- 創業15年で輸出開始。 - 創業22年で海外生産（現在4カ国）	国内の事業経験で培った意思決定パターンの延長	大手企業との取引を通じて、繋がった海外ユーザー
繊維メーカー	- 創業以来商社を通じて輸出。 - 震災後、海外市場開拓。	国内の事業経験で培った意思決定パターンの延長	JETRO、組合の国際展示会で繋がった海外バイヤー

出典：聞き取り調査結果を基に筆者作成。

表 6-1 の要約を基に、事例間における経営者の IEO 形成要因の共通点・差異点を整理し、各社の国際化の経緯と照らし合わせたものが表 6-2 である。

表 6-2 各社経営者の IEO 形成要因と国際化の経緯

事例	国内事業での意思決定経験	国内留学経験	(自社以外での)海外事業経験	海外留学経験 海外研修経験	国際化の経緯 (海外市場の数、スピード)
農業A		○	○		中・急速
農業B				○	少・急速
酒造メーカーA		○	○	○	多・急速
酒造メーカーB				○	少・漸進
中間財メーカーA		○	○	○	多・急速
中間財メーカーB	○				中・漸進
繊維メーカー	○				中・漸進

出典：聞き取り調査結果を基に筆者作成。

3. 事例研究 1 の考察

事例研究 1 における発見として、国際化する中小企業の進出速度と進出範囲に関して、経営者の多様な経験が影響を及ぼしている可能性が示された。事例研究 1 では、中小企業

経営者の多様な経験は海外経験（海外留学・海外研修・海外事業）に限定されず、国内経験（国内留学）も重要な意味を持つ可能性が示された。しかし、通常業務の延長上にある国内経験（既存事業の拡大）は有意な影響を及ぼすことは確認できなかった。以上のことから、自社の事業領域を超えた学問的・実務的・文化的な経験が、中小企業経営者の海外市場探索行動を促進し、リスクを取ってでも海外市場に挑戦する行動—中小企業経営者の IEO に影響を与える可能性が示唆された。

以上の考察から、地域に根ざした地方中小企業の経営者にとって、自社の事業の延長線上にはない気づきを得る「場」に意識的に出向いていくことが IEO の形成に大きな意味を持つといえよう。また、そうした中小企業を支援する自治体や教育機関は、地方の中小企業経営者が新たな経験やつながりを増やすことができるような、ユニークな出会いの場を設定することが重要であろう。

一方で、明確なビジョンやミッションが不在の国際化はかえって地域の雇用を減少させる可能性も垣間見られた。例えば、取引先である大手企業の国際化に付随した国際化戦略を取った中間財メーカー B は本社の業務が海外子会社に移転していったため、国内事業所人員を継続的に雇用できるだけの新たな事業を生み出さなければならない必要性に直面している。

それでは、本質的な創生につながる事業展開や国際化のプロセスにはどのような特徴があるのだろうか。この 2 つ目の RQ に対して、次に先進的な企業事例（事例研究 1 における農業 A 社）を探索的に分析する。

第 3 節 事例研究 2：株式会社 GRA

本節では、ステークホルダーの関係を創造的に構築し、ビジネスを通じて国内外の社会課題の解決を目指す株式会社 GRA（以下、GRA）を取り上げる。GRA は、①東日本大震災後に被災地に設立されたスタートアップであり、その事業活動は②ビジネス（市場メカニズム）を通じて国内外の社会課題の解決を目指すソーシャルビジネスの側面を持っている。また、③創業直後に海外事業を開始し、海外のステークホルダーとの包括的なプロジェクトを展開するボーン・グローバルの特性も垣間見られる。そして、④大企業・政府機関・NGO／NPO といった組織の違いを超えて、「思いの強い個々人」をつなぐネットワークブローカー

の役割も担っている。これらの特徴を鑑みると、GRA は多元的な目標達成を目指す地方発スタートアップが発展するうえでの示唆をもたらす先進事例（田村, 2006）であり、本論文の対象事例として取り上げる意義を持ちうる。

本節では、まず GRA の概要を紹介したうえで、創業から現在に至るまでの時系列の中で生じた重要な出来事を 3 つの段階（創業、海外展開、6 次産業化）に分けて概観していく。

1. 事例のサマリー

(1) GRA の概要

GRA は 2012 年、宮城県亘理郡山元町に設立された農業生産法人である。代表取締役は同町出身の岩佐大輝氏である。GRA の主要事業は、同町の名産であったイチゴに代表される農作物の生産・販売、および農業関連の周辺事業である（表 6-3）。現在、GRA の従業員は臨時雇用も含め約 40 名、活動に参加している町の住人を含めると 400 名近くが GRA の活動に関わっている。

表 6-3 GRA の主要事業

国内事業	国内・海外連携事業
農産物の生産販売・輸出	営農支援パッケージの開発・生産・保守・サービス
農業技術の開発	営農研修
加工品商品開発	海外生産展開

出典：GRA HP を基に筆者作成。

(2) GRA 創業の経緯

1) 震災直後の光景

GRA の誕生は、2011 年に東北地方を襲った未曾有の東日本大震災直後にさかのぼる。当時、東京で IT 企業を経営しながら経営系大学院で学んでいた岩佐氏は、震災翌日に車に支援物資を積み込み、津波被害にあった山元町に向かった¹⁾。そこに広がっていたのは、一面津波に飲み込まれてボロボロになった故郷の町だった。海水で覆われた故郷の壊滅的状态を目の当たりにして、「生まれ故郷をなんとかしなければ」という思いに駆られた岩佐氏は、その翌週から大学院の仲間 50 人とともに畑の泥かきや瓦礫撤去の学生ボランティアを開始

した²。このボランティア活動を継続していく中で、岩佐氏は 2011 年 7 月 NPO 法人 GRA を設立した。

2) 「復興ではなく、飛躍的な発展」を目指す

ボランティア活動が続けるうちに、岩佐氏は農業の高齢化や担い手不足という問題に気がつき、町を震災前の状態に戻すだけでは不十分であることを痛感した³。これから自分たちが貢献できることは何か。地域住民の声を聞くために議論の場を設け、意見交換を重ねた。決定的だったのが 2011 年 9 月に地域住民 200 人が集まった会議であった。「山元町の誇りは何でしょうか」という問いかけに対して、「イチゴが町の誇り」という声が圧倒的に多かった⁴。地域的・技術的な優位性があり、町の誇りでもあるイチゴ農業を新たに立ち上げ、継続させる仕組みを創ろう。そう考えた岩佐氏は、「復興ではなく、飛躍的な発展」を目指して、新しいイチゴ農業を創る挑戦を始めた⁵。

3) 株式会社 GRA の設立

岩佐氏は外部から入手できるイチゴ農業に関するデータと資料を徹底的に分析し、持続可能な事業戦略について仮説を組み立てた⁶。次に、仮説を実証するべく、小さなハウスを建て、ベテラン農家の指示を全て実行する形でイチゴを作ってみた⁷。重要な協力者として、ボランティア活動を通じて知り合った山元町のベテラン生産者の橋本忠嗣氏、橋本洋平氏が加わった⁸。イチゴ生産を一通り実践してみると岩佐氏の仮説とベテランの現場観はピタリとあっていた⁹。

この実証実験を元に 2012 年 1 月、岩佐氏は橋本忠嗣氏、橋本洋平氏と共に株式会社 GRA を立ち上げた。資金は国庫事業「東日本震災農業生産対策交付金」、及び「宮城県農業生産早期再興対策事業」などを活用、0.4ha 規模の園芸生産施設 2 棟等を整備し、GRA は営農を開始した¹⁰。なお、前身の NPO 法人 GRA は次世代の起業家や就農者を育成する地域密着型の「寺子屋」としての役割を持つことになった¹¹。

4) 職人技と IT システムの融合

GRA の創業チームが力を入れたことは、イチゴの栽培ノウハウの形式知化であった。つまり、ベテラン生産者の経験に裏打ちされた、職人技に近い暗黙的な栽培知識を数値的なデータとして「見える化」することである¹²。イチゴの栽培は年 1 回であり、短期間に栽培の

知識やノウハウを習得することは難しかった¹³。何をすればイチゴの品質や収穫量が上がるのかというノウハウは形式知化・共有化されておらず、経験の少ない若手生産者の参入障害になっていた¹⁴。チームはハウスの温度、湿度、日射量、二酸化炭素濃度をデータとして記録し、環境制御コンピュータで一括管理しながら高品質のイチゴを安定的に供給できる体制を目指した¹⁵。

しかし、職人技を「見える化」する試みは想像以上に難しかった。イチゴの状態に合わせて、いつ、何を、どのようにすれば良いのか。イチゴの栽培の秘訣についてベテラン生産者は「イチゴと会話をしてみなさい」「女性のように扱いなさい」と言うが、他の人による再現性は極めて低かった。ベテラン生産者がイチゴのどこをチェックしているのかを理解するためにカメラを用いてベテラン生産者の目の動きを解析したこともあった¹⁶。

なによりも知識の共有に必要なイチゴ生産者と IT 技術者の信頼関係を作り上げることに時間がかかった。ベテラン生産者は長年の経験に裏打ちされた勘所を大切にしており、数値化されたデータに基づく合理的な生産方法に対する不信感を持っていた¹⁷。壊滅的な塩害被害を受けてイチゴづくりに対する情熱を失ってしまった生産者も多く、彼ら／彼女らの協力を引き出すには長い時間が必要だった¹⁸。岩佐氏ら創業チームは地元生産者と何度も膝を突き合わせ、これからの山元町のイチゴづくりについて話し合いを繰り返した¹⁹。ベテランの職人技と IT を駆使した生産の仕組みが事業の歯車として回り出すまでに、実に 2 年近くの時間を要した。しかし、その結果、ブラックボックス化されていた、品質の高いイチゴづくりの因果関係が新たに明らかになった²⁰。例えば、糖度の高いイチゴの生産には土壌の改良よりも日照時間と温度管理が重要であること、ハウスの温度管理にはミストと扇風機を使ったシンプルな装置で管理する方法が有効であること、高齢者も作業しやすいように設計された山形のプランターは狭い土地で効率的に日照を確保に有効であることなどである²¹。

これらの発見は「高額な設備投資が必要」「補助金に頼らないといけない」「経験が少ないと失敗する」という、従来の農業の参入障壁を大きく覆すものであった。

5) 「山元町」を象徴する新たなイチゴブランド

創業チームは山元町独自のイチゴブランドの確立にも力を入れた。震災前に山元町で生産されていたイチゴには他の地域の名前を冠した商品名がつけられていた²²。2012 年、創業チームは山元町のイチゴブランド「ミガキイチゴ」を作り上げた。商品のブランド化にあたっては、機能面ではなく、情緒面が重視された。美味しいことはもちろんのこと、もらっ

で嬉しくなるような、お客様の一口のために磨き抜いた「食べる宝石」がブランドのコンセプトだった²³。ミガキイチゴのサプライチェーンではお客様の食卓にのぼる時に一番甘い状態になるように温度管理が徹底された²⁴。こうしたミガキイチゴの品質の高さは、高級志向の百貨店バイヤーの目に止まり、伊勢丹など都市部の大手百貨店で販売が開始された²⁵。

6) 苦難続きのスタート

このようにして、新しい農業技術の開発やイチゴブランド作りに取り組んできた GRA であったが、営農をスタートした当初は苦難続きであった。まず、イチゴ栽培開始当初は予定よりも収穫量が上がらない課題に直面し、一時倒産の危機もあった。ようやく、5 期目に入ってから 10a あたり 6t 弱まで収穫量が上がり、その後は安定的に収穫量の確保が可能になった²⁶。

また、財務状況についてはイチゴや関連商品の売り上げのみで利益を出せる状態にするまでに時間がかかる可能性が高い。GRA の場合、R&D やマーケティングに多くの初期投資を行なっているため、売上から利益が出て資金回収ができるまでを長期的志向で捉えている²⁷。

(3) GRA の海外展開

1) 海外展開の経緯

GRA は、2012 年 7 月に JICA、NEC とアライアンスを組み、インドの農村地域での現地生産に向けた準備を開始した。プロジェクトの枠組みは、開発途上国の社会課題の解決を目的とした JICA 「BOP 層の生活改善に貢献するスマートビレッジ事業準備調査」の制度を利用して、まず NEC が自社の ICT 技術を応用して BOP 層の生活改善を目指す新規事業を開発した²⁸。この事業の協力者として、高度な農業技術を持つ GRA と世界各地で住民参加型の地域開発を支援する NPO 法人 ICA ジャパンが参加することとなった。

アライアンスが生まれた背景には、①GRA の創業チームに NEC との兼業で参加している社員がおり、その社員が抱いてきた「開発途上国に貢献したい」という思いがあった。また、②GRA にも海外で通用するブランドや農業技術を東北地方から生み出したいという思いがあった。そこに③自社の技術を通じて社会課題の解決を目指す新規事業開発を進める

NEC の CSR 担当者の思いが重なった。同じ思いを共有したメンバーは 2012 年初めから JETRO の支援を受けて海外事業パートナーを模索していた²⁹。そこに NPO 法人や現地企業がパートナーとして加わり、「大企業・ベンチャー・政府機関・NPO」という、異業種間のアライアンスが誕生することになった³⁰。

2) インドの社会課題を解決するビジネスに

インドは 10 億人の巨大マーケットでありながら、品質の低いイチゴが日本と同等価格で流通していた。GRA が提供する無農薬で安全、かつ品質の高いブランドイチゴを安定的に生産することができれば、都市部の富裕層の購買ニーズを取り込むことが期待できた。プロジェクトにはもう 1 つの狙いがあった。インドの農村では、女性の働き場が無く、家庭内での地位が低いため、家庭内暴力被害の対象になりやすいという問題があった³¹。イチゴ施設は女性が安心して働ける場所であり、所得向上も見込まれる。横展開すればインド農村の社会課題解決に貢献することが期待された。また、所得向上による余剰資金を活用することによって、再生可能エネルギーや蓄電池の導入、通信インフラの整備を進めることができると期待された³²。

3) 技術・設備の移転から初めての収穫まで

2012 年 10 月、GRA のインドプロジェクトチームは ICA の協力でインド西部マハーラーシュトラ州プネ市郊外にビニールハウスを建設した。同年 11 月には日本のイチゴ品種の高設養液耕栽培を開始した³³。ハウスでの養液耕栽培は病害のリスクや重労働がない代わりに、使用エネルギーの繊細な管理が必要となる³⁴。GRA は地元の農家やプネ農業大学からの研修生を募り、OJT による指導や実地訓練をしながら、テスト栽培を実施した³⁵。インドの農村部では電力、水、通信のインフラが脆弱であり、安定的な生産にこぎつけるのは至難の技であった。

しかし、地元の農家や企業の協力もあって、プロジェクトチームは 2013 年 3 月に初めての収穫を迎えた³⁶。同年中には日本と同等レベルのイチゴの収穫に成功し、都市部のホテルへの販売を開始した³⁷。2014 年には海外ブランド「ICHIGO BERRY~JAPAN BRAND」も立ち上げ、新しい挑戦を続けている³⁸。

(4) 6次産業化への取り組み

1) GRAの6次産業化事業

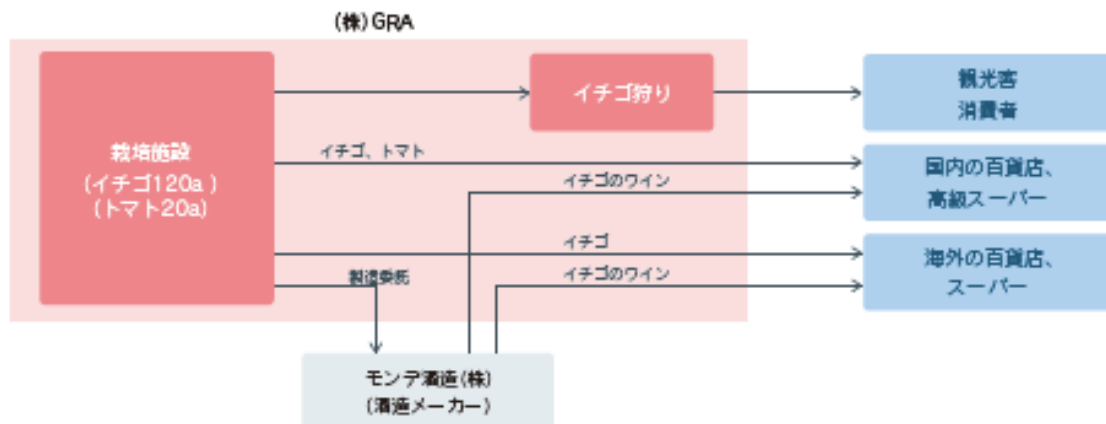
GRAでは、イチゴの果実生産・販売に加えて、2013年から関連事業を展開している。その理由は、イチゴの収穫時期が11月から5月と限定されているため、GRAの創業理念でもある通年の雇用創出を目的としているところが多い。現在の関連事業は、①イチゴ加工品の生産・販売、②新規就農支援、③イチゴ狩りや先端農場ツアーなどの体験型観光事業である（図6-2）。

イチゴ加工品の生産・販売に関しては、ミガキイチゴを使用したスパークリングワインを生産・販売している。イチゴのお酒を作るには、高度な生産技術が必要であるため、現在は製造委託会社の協力のもと、生産を行なっている。そのほか、イチゴエキスを配合したコスメも展開している。

新規就農支援に関しては、就農を検討している新規参入者に対して、営農の準備・栽培・選果・販売に至るまで、各プロセスで参入者が不安を抱える点を支援する事業を実施している。GRAも創業当初は農業経験のないメンバーが多かったため、新規参入者の悩みや不安はある意味把握しやすい。GRAが蓄積してきたイチゴ栽培の「見える」データを使えば、経験の少ない新規参入者の栽培・管理技能を文字・映像・写真を見ながら学ぶことができる。さらに、営農をスタートした初期段階は、販売先が確保できないという課題があるが、その点に関してGRAでは基準に則した買い取り制度を設けている。

体験型観光事業に関しては、イチゴの収穫時期に合わせてハウスが解放されるイチゴ狩り、及び通年行われている先端農場ツアーの2つがある。イチゴ狩りは、栽培プランター位置が高いため、立ったままイチゴ狩りを楽しめるよう、工夫がされている。車イスでも楽しめるスペースも準備されており、2015年は約7,000人、2016年は約20,000人の観光客が訪れている³⁹。先端農場ツアーでは、企業や研究所、就農を検討している人が実際の栽培現場を見学に訪れている。特にGRAの先進的な農場の現場は、若い世代を山元町に惹きつける1つの力となっている。

図 6-2 GRA の 6 次産業化



出典：野村アグリプランニング&アドバイザー株式会社（2017）

『平成 28 年度 6 次産業化 優良事例』,8p.より抜粋.

筆者が 2015 年の初夏に GRA を訪れたときも、GRA の先端農場にはインターンやゼミのフィールド調査のために山元町にやって来た学生の姿があった。彼ら／彼女らのうちのかなりの若者が山元町での就農に至るかはわからない。しかし、聞き取り調査をしたところ「自分が関わってきた地域での社会課題の解決を目指す事業を起こしたいという気持ちがある」という回答があり、GRA が強い思いを持つ学生を惹きつけていることは確認することができた。

2) 6 次産業化事業の波及効果

GRA が事業規模を拡大している影響を受けて、2015 年時点の山元町では 60～70% のイチゴ農家が戻ってきている。農家の受け入れは、山元町がハウスを建設し、農家に貸し出す形である。このような波及効果を受けて、GRA は協力農家を増やして供給量の増加により一層注力することを検討しており、イチゴの生産・販売事業を柱としていくとのことである。

2. 事例の分析

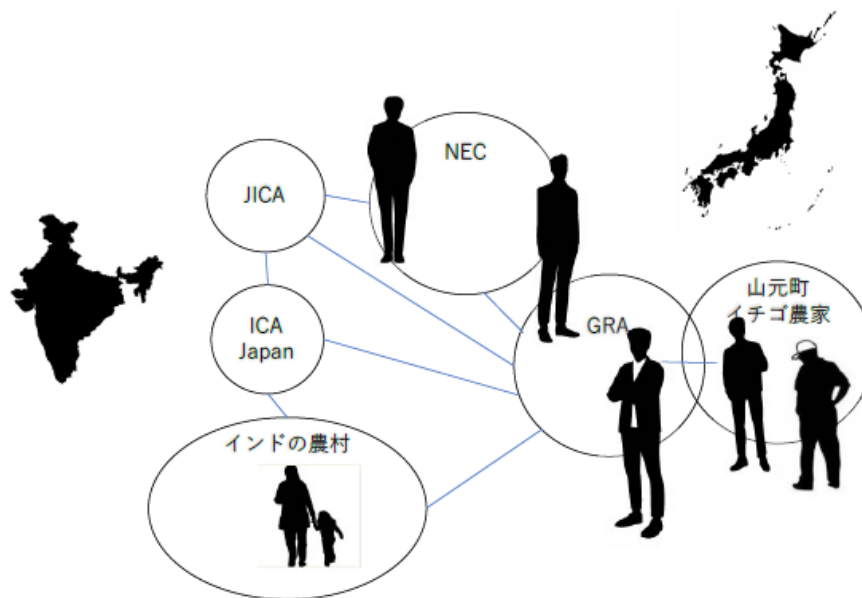
(1) ミッションの解釈多様性が生み出す人と人のつながり

本項では、GRA の発展について、事例研究 1 でも用いた「つながり」の視点から分析する。

1. の事例では、創業段階において、震災後に浮き彫りになった山元町社会課題の解決を

目指して創業された GRA が岩佐氏の個人的なつながりを通じて山元町や大学院の重要な協力者を巻き込んでいった様子が示されている。また、これらの創業時における重要な協力者は、さらに新たな人的つながりを生み出し、GRA が海外事業に参入する駆動力となっていったことがわかる（図 6-3）。

図 6-3 GRA の海外展開における人と組織のつながり



出典：事例のサマリーを基に筆者が作成。

このような人と人のつながりが拡大していった背景には、創業者である岩佐氏が多様な人的ネットワークを持っていたことに加え、GRA が創業理念として掲げたミッション「社会課題の解決」の解釈多様性にあると考える。GRA のミッションステートメントには、「地方が失われていくことは、日本の貴重な多様性が消滅していくことを意味する。その結果、国は同質化し、中長期的には国力を失うだろう。」という危機感が記されている。このことから、GRA が山元町の抱える「被災地」「高齢化」「農業の担い手不足」という地域特有の社会課題を多くの人々が共感できる国レベルの社会課題に引き上げていることがわかる。山元町の社会課題を自分事として多様に解釈できる「解釈多様性」が、GRA の活動に関わる人と人のつながりを生み出す要因であったと考える。そして、思いを共有する個人同士のつながりを基盤として、個人の背景にある組織の連携が立ち上がっていったことが事例から

読み取れる。このことから、思いを共有する個人を起点にしたつながりのプロセスが前提となって、組織や国境を超えたアライアンスや協力関係が成立していったことが考えられる。

第4節 示唆と提言

本論文は、今後の地方創生の一端を担う中小企業の国際化について、中小企業経営者のIEOの形成要因は何か、本質的な地方創生につながる国際化のプロセスはどのような特徴を持つか、という2つのRQについて実証的な事例研究を行った。前者については、中小企業経営者の多様な経営とつながりが重要な意味を持つことが明らかになった。そして、後者については、先進的な農業スタートアップ企業GRAを題材とし、ローカルな社会課題を多くの人が共感できるミッションとして再定義していく経営者の行動が鍵となることを発見した。GRAの事例では、震災によって社会課題が浮き彫りになった地方農村、大企業の中でも社会貢献事業を目指す社員、貧困や格差に苦しむ発展途上国の農村という、それぞれのコミュニティの課題解決を目指す個人がつながった結果、農村部と都市部、国内と海外、民間と政府・非営利団体が連携するプロセスが見られた。

今後、地方創生の活力となる中小企業や地方創発スタートアップ企業の経営者は、ローカルな社会課題解決を超えたミッションを創造していくこと、そのミッションを共感の起点に多様なつながりを紡いでいくことが求められるかもしれない。また、地方自治体や地域の教育研究機関はそうした多様なつながりを提供し、発展させるための支援や取り組みを推進することが期待されるであろう。

参考文献

- ・中小企業庁（2009）『中小企業白書（2009年度版）』
- ・Fleming, L.(2001). Recombinant uncertainty in technological search. Management science, 47(1), 117-132.
- ・Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. Academy of management Review, 21(1), 135-172.
- ・中村久人（2013）『ボーングローバル企業の経営理論：新しい国際的ベンチャー・中小企業の出

現』, 八千代出版社.

- ・ Simon, H. (2009). Hidden champions of the twenty-first century: The success strategies of unknown world market leaders. Springer Science & Business Media.
- ・ 田村正紀(2006)『リサーチ・デザイナー経営知識創造の基本技術』, 白桃書房.
- ・ Yang, H., & Dess, G. G. (2007). Where do entrepreneurial orientations come from? An investigation on their social origin. In Entrepreneurial Strategic Processes (pp. 223-247). Emerald Group Publishing Limited.
- ・ 山本聡, & 名取隆. (2014). 国内中小製造業の国際化プロセスにおける国際的企業家志向性 (IEO)の形成と役割ー 海外企業との取引を志向・実現した中小製造業を事例としてー. 日本政策金融公庫論集』 (23), 日本政策金融公庫総合研究所, 61, 81.

-
- 1 岩佐大輝 (2014)『99%の絶望の中に「1%のチャンス」は実る』, ダイヤモンド社
 - 2 同上資料
 - 3 ドリームゲートスペシャルインタビュー (http://www.dreamgate.gr.jp/case/mbl_t/id=1709, 2018 年 1 月 6 日最終閲覧)
 - 4 環境ビジネスフロンランナー
(http://www.env.go.jp/policy/keizai_portal/B_industry/frontrunner/reports/h27engine_19gra.pdf, 2018 年 1 月 5 日最終閲覧)
 - 5 同上資料
 - 6 日経ビジネスオンライン「ニッポン農業生き残りのヒント」
(<http://business.nikkeibp.co.jp/atcl/report/15/252376/021000032/?P=3>, 2018 年 1 月 7 日最終閲覧)
 - 7 同上資料
 - 8 同上資料
 - 9 同上資料
 - 10 東北農政局「ICT を取り入れた先端技術でイチゴづくり」
(http://www.maff.go.jp/tohoku/keiei/nouti_seisaku/pdf/gra.pdf, 2018 年 1 月 5 日最終閲覧)
 - 11 関係者へのインタビュー調査 (2015 年 6 月 14 日実施)
 - 12 関係者へのインタビュー調査 (2015 年 6 月 14 日実施), 野村アグリプランニング&アドバイザー株式会社
(2017)『平成 28 年度 6 次産業化 優良事例』
 - 13 同上資料
 - 14 同上資料
 - 15 環境ビジネスフロンランナー (2015)
(http://www.env.go.jp/policy/keizai_portal/B_industry/frontrunner/reports/h27engine_19gra.pdf, 2018 年 1 月 5 日最終閲覧)
 - 16 東北電力「東日本大震災復興情報レポート」(https://www.tohoku-epco.co.jp/fukyu/report/contents/f45_ichigo/index.html, 2018 年 1 月 7 日最終閲覧)
 - 17 関係者へのインタビュー調査 (2015 年 6 月 14 日実施)
 - 18 同上資料
 - 19 同上資料
 - 20 同上資料
 - 21 関係者へのインタビュー調査 (2015 年 6 月 14 日実施)

-
- 22 環境ビジネスフロンランナー (2015)
(http://www.env.go.jp/policy/keizai_portal/B_industry/frontrunner/reports/h27engine_19gra.pdf,
2018 年 1 月 5 日最終閲覧)
- 23 GRA HP (<http://www.gra-inc.jp/product/index.html>, 2018 年 1 月 7 日最終閲覧)
- 24 関係者へのインタビュー調査 (2015 年 6 月 14 日実施)
- 25 同上資料
- 26 関係者へのインタビュー調査 (2015 年 6 月 14 日実施), 野村アグリプランニング&アドバイザー株式会社
(2017)『平成 28 年度 6 次産業化 優良事例』
- 27 関係者へのインタビュー調査 (2015 年 6 月 14 日実施)
- 28 JICA「途上国の課題解決型ビジネス (SDGs ビジネス) 調査」
(https://www.jica.go.jp/activities/schemes/priv_partner/BOP/knowledge/risk_02.html, 2018 年 1 月 5 日
最終閲覧)
- 29 関係者へのインタビュー調査 (2015 年 6 月 14 日実施), JICA「インドで実った日本の大粒のイチゴが秘める
可能性」(https://www.jica.go.jp/topics/news/2013/20130513_01.html, 2018 年 1 月 8 日最終閲覧)
- 30 同上資料
- 31 事業構想オンライン (2013)「東北の新興プロジェクト 地域に好循環生む一粒千円のブランドイチゴ」
(<https://www.projectdesign.jp/201304/touhoku/000463.php>, 2018 年 1 月 8 日最終閲覧)
- 32 JICA「途上国の課題解決型ビジネス (SDGs ビジネス) 調査」
(https://www.jica.go.jp/activities/schemes/priv_partner/BOP/knowledge/risk_02.html,
2018 年 1 月 5 日最終閲覧)
- 33 同上資料
- 34 同上資料
- 35 同上資料
- 36 同上資料
- 37 関係者へのインタビュー調査 (2015 年 6 月 14 日実施)
- 38 環境ビジネスフロンランナー (2015)
(http://www.env.go.jp/policy/keizai_portal/B_industry/frontrunner/reports/h27engine_19gra.pdf,
2018 年 1 月 5 日最終閲覧)
- 39 野村アグリプランニング&アドバイザー株式会社 (2017)『平成 28 年度 6 次産業化 優良事例』

〔禁無断転載〕

地域経済自活力回復のためのリエコノミー（再構成）モデルの調査研究報告書
～グローバル化を取り込んだ地域活力の興隆～

平成 29 年度（一財）貿易・産業協力振興財団 助成事業

発行日 平成 30 年 2 月

編集発行 一般財団法人国際貿易投資研究所（ITI）

〒104-0045 東京都中央区築地 1 丁目 4 番 5 号 第 37 興和ビル 3 階

TEL : (03) 5148-2601 FAX : (03) 5148-2677

Home Page : <http://www.iti.or.jp>

