

平成20年度財団法人JKA補助事業

成熟社会での起業を考える

—エコ・ビジネスへの新たな挑戦—

研究委員会報告書

平成21年3月

(財)地球産業文化研究所

はじめに

われわれを取り巻く社会経済システムは大量生産・大量消費の時代を経て、グリーン指向とエコ意識の浸透する成熟社会への道を進み出している。

産業界ではすでにグリーンビジネス・環境ビジネスへの取組みを加速し、大きな市場を形成するとともに、新たな事業の創出も活発化している。

一方、民生分野や地域レベルの生活者空間でも、省エネ・省資源への取組みをはじめ、環境調和型社会、サステナブル社会実現へ向けてのエコ指向の取組みが広がっている。その取組みはボランティアなもの、営利を目指すもの、或いは営利のみを目的とせずエコ社会の実現を主たる使命に掲げ事業展開を図る希少な事例など、登場し始めている。

本研究では、こうした取組みをエコビジネスと総称し、いくつかの具体的事例を通して現下のエコビジネスの実態を理解するとともに、今後登場するであろう、さまざまな形のエコビジネスの挑戦が所期の目標成果を得るために、如何なる課題が存在し、どのような解決策が考えられるのか、各分野の識者、専門家のお力を借りて明らかにしようとした。

我々地球産業文化研究所は、名古屋大学大学院・森川高行教授に座長をお引き受け頂き、さらに識者・専門家諸氏の参加を得て、本研究テーマ名称を付した研究委員会を設置した。

全6回の会合のうち5回の会合には、早くからこうしたエコビジネス活動を起こされ、持続的に事業を展開し、多大の実績を蓄えてこられた各リーダーを講師としてお招きし、事例報告としてこれまでの取組みを主体に今後の展望を含めて御講演を頂いた。

本報告書は、委員長総論、各委員による各論、および5件の事例報告と質疑応答を編集した講演録の3部で構成されている。

民生領域におけるエコビジネスは未だ萌芽期にあり、各委員には限られた紙数のなかで結論を急ぐことなく、それぞれご専門の立場からエコビジネスを主題に所感をおまとめ願ひ、また森川委員長には各論のエッセンスも含めながら総論をご執筆頂いた。

地域レベル、生活者空間におけるエコビジネスの今後に関心を寄せられる各位にとって本報告書が有益なメッセージとなることを願うものである。

末尾ながら、本研究推進のご指導を頂いた森川委員長、各回会合にて貴重なご意見を披瀝された委員会委員各位、ならびに、興味深く、また示唆に富む事例紹介講演を賜った講師各位に心より御礼を申し上げます。

平成21年3月
(財)地球産業文化研究所

成熟社会での起業を考える-エコ・ビジネスへの新たな挑戦-

研究委員会名簿

(敬称略, 五十音順)

委員長	森川高行	名古屋大学大学院環境学研究科教授
委員	大森亜紀	読売新聞東京本社生活情報部
委員	亀山秀雄	東京農工大学大学院技術経営研究科教授
委員	劔持千歩	名古屋大学大学院環境学研究科研究員
委員	敷田麻実	北海道大学観光学高等研究センター教授
委員	永沢 映	(特)コミュニティビジネスサポートセンター代表理事
委員	野田直樹	東京商工会議所人材・能力開発部研修センター調査役 (東京コカ・コーラより出向中)
委員	服部篤子	CAC-社会起業家研究ネットワーク代表
委員	緑川芳樹	グリーン・コンシューマー研究会代表
オブザーバー	荒木奈津子	東京商工会議所人材・能力開発部研修センター
オブザーバー	佐藤仁美	名古屋大学大学院環境学研究科研究員
オブザーバー	依田真美	スタンダード&プアーズ事業法人・公的部門格付部 部長
講師	曾根原弘司	(特)えがおつなげて代表理事
講師	藤井絢子	(特)菜の花プロジェクトネットワーク代表
講師	藤田和芳	(株)大地を守る会代表取締役
講師	三上 亨	(特)グリーンエネルギー青森常務理事・事務局長
講師	宮本英樹	(特)ねおす専務理事

(所属・役職は平成 21 年 3 月現在)

事務局 (財)地球産業文化研究所

目 次

はじめに

研究委員会名簿

総 論

持続可能な経済と環境に向けて(森川委員長)-----1

各 論

第1章 エコ・ビジネスへの新たな展開

 - コミュニティビジネスによる展開の可能性-(劔持委員) -----3

第2章 エコロジカルな進化、変革をもたらすエコ・ビジネスの

 創出・発展について(亀山委員) -----11

第3章 NPOエコビジネス活性化のための人材育成(緑川委員) -----21

第4章 飲料業界における環境マネジメントについて(野田委員) -----25

第5章 地域におけるエコビジネスの構造と評価(敷田委員)-----35

第6章 エコ・ビジネスと社会起業家精神(服部委員)-----41

第7章 環境コミュニティビジネスの成功ポイント(永沢委員) -----45

第8章 エコビジネスの可能性(大森委員) -----49

講演録

第1章 「えがおつなげて」の活動とこれからの取組み----- 53

第2章 市民風車「わんず」をきっかけとした地域活性化の取組み ----- 63

第3章 ねおす：北海道を舞台にしたエコツーリズム ----- 73

第4章 食とエネルギーの地産地消

 -菜の花プロジェクトが地域と地球を救う-----83

第5章 大地を守る会の活動と今後の展開 ----- 93

研究委員会開催実績 ----- 103

総論

総論 ～持続可能な経済と環境に向けて～

座長 森川 高行

我が国では、2008年10～12月期のGDP速報値が年率換算で12.7%減となるなど100年に一度の経済危機といわれる中、非正規雇用者を中心に多くの国民が職を失いつつある。

一方で、この経済不況によって、より長期的かつ地球規模的な問題であるエネルギー、水、食糧などの資源の不足や、二酸化炭素などの地球温暖化ガス排出の増加に対して、回避の目処が立ったという話は聞いたことがない。

これは21世紀に入ってからさらに加速された経済のグローバル化と、環境問題のグローバル化がまったく別問題であり、現在の状況はそのどちらもが同時に悪化している証左であろう。つまり日本の例で言うと、輸出に頼る大企業がアメリカ発の経済危機にもろに巻き込まれて業績が急激に悪化し、その波及効果で日本全体が発信もとのアメリカよりも深刻な不況に陥る一方、日々の国民生活がもたらす環境負荷はほとんど減ることはないという両塞がりの状況になっている。

持続可能な社会を築くためには、今ここの反面教師を活かさなくてはならない。つまりグローバル経済の動向に巻き込まれる大企業への生活の依存度を減らす一方、生産や消費活動では環境負荷を減らし、再生産可能な資源の中でなるべく生活を行なう社会システムの拡大だ。このための大きなヒントが本研究会「成熟社会での起業を考えるーエコ・ビジネスへの新たな挑戦ー」で得られたと思う。

そのひとつが、グローバル・ビジネスとの対比であるコミュニティ・ビジネスの手法である。コミュニティ・ビジネスは、通常、まちおこしや福祉など地域の問題を地域でビジネス的に取り組むものであるが、その対象がエネルギーや食糧になると、地球環境問題をコミュニティ・ビジネスである程度対処することができる。資本の規模は大企業とは比べ物にならないが、今回の世界的経済危機のような影響を受けにくいことも特徴である。組織とビジネス範囲の規模の小ささは、そこで働く人の働きぶりが如実に結果としてあらわれ、「働き甲斐」を生み出す。また、人件費の比率が高いことは、ビジネス規模の割には多くの人を雇えることを意味している。

もうひとつのヒントは「食」への関わりだと私は感じた。今回話題提供をいただいた5つの事例の中には、「えがおつなげて」や「大地を守る会」のように直接農業に関わるもの

もあったが、「グリーンエネルギー青森」や「菜の花プロジェクト」のように第一義的にはエネルギーや二酸化炭素排出に関する事例においても、何らかの形で「農業」や「食」を取り入れて参加意欲の向上をはかったり、ビジネス連携をスムーズにしていることに注目したい。やはり生物である人間は、食糧を採ったり作ったりすることとそれを食べることに一番興味あるのだ。パック詰めされた食材をスーパーで買い、調理済みの食事をそのまま食べることに慣れきっているこの成熟社会においても、食の生産現場に多くの人々の関心が回帰し始めたことに一縷の安心感を与えられた。

しかし、まだまだエコ・ビジネスの道が大きく開かれたわけでは決してない。多くの企業は、この業績悪化の時期において「みせかけ」だけの CSR は大きく切り崩されるであろう。コミュニティ・ビジネスの雇用規模は極めて小さく、ほとんどの新卒の若者は起業するよりもグローバル企業に「就職」するであろう。エコ・ビジネスが湧き上がるための環境規制（再生可能エネルギーの調達率、食料自給率の最低値の設定など）も甘く、情報共有も少なく、融資やセーフティネットなどの制度設計も不足していることも明らかになった。本研究会でお招きした先駆者たちの成功事例に学ぶとともに、社会への問題提起に耳を傾ける必要性を痛感した。

最後に大変貴重な話題提供をいただいた講師の皆様と、自ら事例報告ができるほどの知識・経験を持った委員の皆様には厚く御礼を申し上げます。

各 論

第1章 エコ・ビジネスへの新たな展開

—コミュニティビジネスによる展開の可能性—

剣持 千歩

1. 事業展開のステージ

地球環境問題を解決するにあたって、国や地方自治体、企業の果たす役割を大きく、京都議定書の削減目標を達成するために様々な取組が行われている。一方、我々国民は、温暖化の被害者であるとともに加害者であり、問題解決の担い手であるという意識を持ち、1人ひとりが身近なところから環境配慮行動を行うことが重要である。

このような市民の取組みに対し、環境配慮・エココンシャスな仕組みを事業とするエコ・ビジネスが事業展開のステージとして地域社会や生活空間を捉えた場合、そのビジネスの手法として最も相応しいのが“コミュニティビジネス”であると考えられる。

ここで、コミュニティビジネスの定義をあらためてみると、「地域社会において『環境保護、高齢者・障害者の介護・福祉から、共働き支援、青少年・生涯教育、まちづくり・まちおこし・観光等』様々な社会的課題が顕在化しており、このような地域の社会的課題の解決に、地域の住民と協力しながらビジネスの手法を活用して解決するビジネスモデル」となっている。

実際に、研究会で報告された事例の多くがコミュニティビジネスの手法をとっており、地域課題の克服をその目的としている。(参照：表 1-1)

参考：経済産業省 HP (http://www.meti.go.jp/policy/local_economy/sbcb/index.html)

表 1-1 事例ごとの地域課題

事例番号	地域課題
事例 1 えがおつなげて	遊休農地の活用、限界集落からの脱出
事例 2 グリーンエネルギー青森	循環型社会の構築、地域の自立
事例 3 ねおす	自然資源を活用した循環型地域の構築
事例 4 菜の花プロジェクト	琵琶湖の環境汚染
事例 5 大地を守る会	農薬による環境汚染、安全な農産物の確保

※詳細は各事例個別シート参照のこと

2. ビジネス手法としてのコミュニティビジネス

これまで、環境問題に限らずに地域の課題解決に果たす行政の役割は大きく、行政主導型、さもすれば総花的な事業展開が行われてきた。しかし、少子・高齢化の進展や経済情勢悪化など国や地方の財政状態は今後ますます厳しくなり、地域問題解決に向けた状況はさらに厳しくなることが予想される。また、高齢化に伴う限界集落の出現や環境汚染、子育て環境の悪化等、地域特有の課題は増加傾向にあり、その課題も多様化している。

一方、事例においてビジネスを始めるきっかけとなった地域の課題はそれぞれ異なるものの、課題を克服する過程やその結果として、どの事例においても新たな雇用機会の創出や定住促進等、地域の活性化につながっている。つまり、地域課題の克服において、その問題解決に地域住民が主体的に取り組み、事業展開を継続的に行うことで、ビジネスとして自立化するだけでなく、地域全体の活性化へと繋がると思われる。

事例のなかでその事業展開の規模が群を抜いているのが事例5の大地を守る会である。消費者会員数約89,000人（2008.09現在）、生産者会員数約2,500人（2008.03現在）、コミュニティビジネスの域を超え大企業である。しかし、その事業をはじめた課題は「農薬による汚染」であり、その課題解決の方法として「安全な食べ物を提供する」ことを実現するため、生産・流通・消費者という3つのステージにおいて、“生産”は有機農法という技術革新、“流通”はステーション販売から宅配事業展開、“消費者”へは価格以外の価値観の重要性を伝えるという取組を同時に行った結果、現在の事業規模になったと考えるべきである。つまり、株式会社としての事業規模は確かに大企業であるが、NGOとしての環境や食等の問題に取り組む姿勢はまさに地域課題に対するコミュニティビジネスのそれであり、その姿勢こそ成功の要因であり、目指すべき成功事例である。印象的であったのは、事例報告をされた株式会社大地を守る会代表取締役・NGO大地を守る会会長藤田氏の言葉である「大地を守る会の組織を全国に展開しようとは思わない。それぞれの特性・地域性は異なっても、同じ方向性を持つ組織が連携することが、社会を変えていく社会運動であり、社会を変える力だと思っている。」

以上を踏まえ、事項に各事例の検証によりコミュニティビジネスによるエコ・ビジネス展開の可能性について検討する。

3. コミュニティビジネスによる展開の可能性

京都議定書の議決から既に 10 年、家庭部門からの温室効果ガスの排出量は増加傾向にあり、家庭や市民を対象にする業務その他部門（商業・サービス・事業所等）においては基準年より 40%近く増加しているのが現実である。このような状況のなか、持続可能な社会を構築するためには、冒頭に述べたように私たち 1 人ひとりが環境問題解決の担い手であるという意識を持ち、環境改善行動に取り組むことが不可欠である。

そして、その取組を助けるのがエコ・ビジネスであり、その手法にコミュニティビジネスを取り入れることで、“地域住民自らが主体となり、継続的に自立したビジネス手法をもって課題を克服し、持続可能な社会を構築するとともに、地域を活性化する”ことが可能になると思われる。

①テーマ

- ▶▶地域課題の克服を目的とすることから、事業の継続性が重要となる。
- ▶▶地域住民が主体的に取り組むことで、雇用機会の創出、地域の活性化へと繋がり、ビジネスの自立化が実現される。

②事業費

- ▶▶事業を新たに展開する場合、行政の補助事業を活用することで容易にスタートアップできることが多い。その場合、事業計画のできる人材の確保と担い手の育成が不可欠となる。
- ▶▶一方、補助事業がスタートアップに限定した資金提供のケースが圧倒的に多いことから、事業継続・拡大へと繋げる中間支援機関等が必要である。

③事業戦略

- ▶▶同業者や他分野とのネットワーク化を構築することで、事業主体のスリム化を図るとともに、儲かる他事業からの運営資金の調達等より柔軟な事業連携をすすめる。
- ▶▶専門性を活かしつつ他分野と連携することで、隙間を埋めるサービス提供が可能となり、サービスの付加価値化により差別化を行う。
- ▶▶地球環境問題の解決には、そこに暮らす私たち一人ひとりが自分ごととして捉え、地域課題とすることで、地域のイニシアティブによる責任と自立による循環型社会の構築が可能となる。

事例 1 えがおつなげて

実施主体	NPO 法人えがおつなげて（2001 年設立）
地域課題 事業目的	移り住んだ地域が限界集落となるなか、地域を活性化するためには、都市と農村の交流連携による地域共生型のネットワーク社会を構築することが重要であり、そのために「村・人・時代づくり」を行うことを事業目的とする。
場 所	山梨県北杜市須玉町
歴 史	<p>2001 年 設立総会、NPO 法人認定、HP 開設</p> <p>2002 年 ファームレストラン営業開始（夏季限定） 第 1 回バイオマスエネルギー交流フォーラム開催</p> <p>2003 年 平成 14 年度地域づくり誌コンテスト優秀賞受賞「日本 NPO 新聞」 増富地域交流振興特区の認定</p> <p>2004 年 オーライ！日本大賞ライフスタイル賞受賞 鉱泉復活営業開始、農業大学校キャンプ実施、JICA 研修受け入れ</p> <p>2005 年 レンタル農園募集開始、企業農園のスタート ホームファーマー研修スタート、ファームウエディング実施 マイクロ水力発電機稼動（仮設）</p> <p>2006 年 ロハスデザイン大賞出展 都市農村交流キャンプ開催、箱膳イベント開催</p>
スタッフ	都市 都市側住民を送り出すコーディネータ 非常勤スタッフ 13 名 農村 受け入れのためのコーディネータ 常駐スタッフ 2 名
事業内容 手 法	<p>都市と農村の交流</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆労働交流 農地開墾、農業経営として年間 100 人以上のボランティアの受入 ◆体験交流 地域連携によるグリーンツーリズム ◆産業交流 企業の CSR として人材研修、新規事業展開の場として連携強化 ◆研究交流 大学と連携し、自然エネルギー開発（森林バイオマス、水力発電） ◆文化交流 農村の伝統文化（箱膳）の普及、食育体験、海外交流の実施 ◆連携事業 <p>関東ツーリズム大学 都市住民の自然志向・田舎思考のニーズと、過疎高齢結化地域の問題解決を「旅する授業」を通じて同時に叶えていくことを目的とした人材交流事業</p>
事業費	<p>収益構造 事業収入（農産物販売等）2/3、助成金 1/3、寄付・会費 1/3</p> <p>事業資金 無担保融資の NPO サポートローンを商工会・地場銀行・産業支援機構と創出、第 1 号融資として、以降毎年借り入れを行う</p>
成 果	<p>農村 遊休農地の解消、森林保全、地域の活性化（ツーリズムの宿泊 4 割民宿） 定住促進（6 組の U ターン）限界集落からの脱出</p> <p>都市 体験学習、環境学習、新規就労地</p> <p>企業 CSR 活動による企業イメージの向上、人材育成、新規ビジネス展開</p>
事業戦略	理事 17 名（7 割首都圏）のうち 13 名が事業設計を行うことが可能であり、様々な分野において事業展開を行う。
課 題	さらなる事業展開のためには、柱となる都市と農村の地域間交流の橋渡し役となり、事業の企画運営を行う都市農村交流コーディネータ（社会企業家）の育成と適正な配置が重要である。
今後の展開	<p>えがおの学校</p> <p>農村部の資源を活用し、地域貢献できる持続性のある都市農村交流（農商工連携）等の農商工連携事業を企画計画し、多様な主体の調整を行いつつ、事業スキルや知識を身につけるための人材育成事業（今後 3 年間で 60 名の人材育成）</p>

事例2 グリーンエネルギー青森

実施主体	NPO 法人グリーンエネルギー青森（2002 年設立）	
地域課題 事業目的	循環型社会の実現と地域の自立の両立を目的に、市民風車の運営と地域ブランドの創出の事業、地域ファンド事業を主に行う。	
場 所	青森市新町	
歴 史	2001 年 2002 年 2003 年 2005 年	東北電力に予備検討申請 設立総会、法人登記 NEDO 補助事業決定 市民風車わんず営業運転開始 市民風車ブランドの認定開始、第一号風丸（枝豆） パートナーシップ型の地域ファンドスタート 備前グリーンエネルギー株式会社設立
事業内容 手 法 事 業 費	<p>◆市民風車・自然エネルギー・省エネ活動</p> <p>建設費 NEDO50%、自己資金 3%、県内市民出資 32%、全国出資 15%</p> <p>配 当 地域住民（3.0%）、県内枠（2.0%）、全国枠（1.5%）</p> <p>目 的 自分達のエネルギーは自分達で創出を目標（1,100 世帯分）</p> <p>研 究 りんごの木の剪定木材を使用した森林バイオマスの活用研究</p> <p>普及活動 住民参加型のイベントの実施、地域のエネルギービジョンの策定</p> <p>◆市民風車ブランドの創出</p> <p>地域ブランド 地元の特産品に市民風車のマーク、名称</p> <p>オーナー販売 畑単位で収穫物の販売</p> <p>新商品開発 加工品の販売、レストランでのメニュー創作</p> <p>企業組合あつぷるびゅあによる風車ブランドの開発・販売</p> <p>商品例：りんごジュース、枝豆、Tシャツ、種、野菜ボックス、果物</p> <p>◆地域ファンド</p> <p>目 的 事業収益と配当の寄付を原資としたまちづくり基金の実施</p> <p>対 象 環境保全や農業振興など地域問題の解決のための活動支援</p> <p>出資者 市民出資（25%）、NPO（25%）、行政（50%）</p> <p>展 開 地域の生活を豊かにするビジネスのアイデアコンテストの実施・サポート</p>	
成 果	市民風車 出資者への配当の継続、新エネルギー・省エネの普及啓発活動 地域ブランド 新しい地域ブランドの開発 地域ファンド 中間支援機関の重要性を認識、NPO への融資を積極的に実施	
事業戦略	循環型社会の構築と地域の自立を目指し、自然エネルギー事業を柱に、①エネルギーの自主調達、②地域課題解決を目的としたコミュニティビジネスへの地域ファンド（売電事業収益を活用）による支援、③地域ブランドによる地域活性化など多角的な事業展開を行う。	
課 題	自然エネルギーの普及には、電力の買取価格が重要、RPS 目標値は欧米が 10～20%を目指しているのに比べ数%しかない。 地域ファンドの果たすべき役割は、スタートアップ支援より事業継続支援が重要、中間支援機関の育成が重要であると認識している。	
今後の 事業展開	新たなる自然エネルギーの開拓 自然エネルギー・省エネに関する普及啓発活動 社会制度の研究及び政策提言 等	

事例3 ねおす

実施主体	NPO 法人ねおす（1999 年設立）
地域課題 事業目的	幅広い層を対象に、自然活動・環境教育・野外教育等のエコツアー事業を通して、人と自然、人と人の豊かな出会いをつくり、持続可能な地球社会の推進に寄与。子育て支援や、環境教育などを通して地域課題の克服の貢献。
場 所	北海道札幌市
歴 史	1992 年 北海道自然体験学校 NEOS 設立 1999 年 NPO 法人格を取得 札幌市以外にも地域拠点の設立（黒松内町、弟子屈町） 2000 年 東川町に地域拠点設置 2002 年 行政との協働事業の本格化 登別市に地域拠点設置 一部事業を分化・独立化
スタッフ	ねおす 選任スタッフ：10 名 研修生：3 名 フェロー：1 名（2009 年現在） 独立 黒松内ぶなの森自然学校 登別市ネイチャーセンター「ふおれすと鉱山」 等多数
事業内容 手 法	北海道という自然資源を活用した持続可能な地域マネジメント ◆エコツーリズム 資 源 北海道という土地柄から良質な自然資源と農林水産業が存在 目 的 資源を持続的に活用、ライフスタイル・文化・産業の負荷 内 容 参加者の多様・特定化に対応するために参加型ツアーの実施 ◆自然学校 対 象 幼児からその親まで幅広い層を対象 手 法 行政による協働事業、民間（企業・病院・農村）との連携 内 容 自然体験教育を中心とした事業内容 ◆人材育成・企業支援 目 的 究極のソフトは「人」、人づくりに強いミッション 手 法 OJT とステップアップ 要請コース⇒研修生⇒フェロー⇒派遣⇒独立⇒ネットワーク 内 容 専門性を活かしたコミュニティビジネスへの経営サポート 保育園運営 幼児親への森林教育 林業 林産物の教材化・商品開発⇒販売⇒施設づくり
事業費	広 告 費 新聞社の勤務経験を活かし、メディアの活用したパブリシティ 企業の協賛 広告掲載（協賛企業）による情報発信のための冊子の作成 サブシステム 儲かる他事業（直販システム・広告）からの運営資金の調達
成 果	事業拡大ではなく、事業を担う人材の独立・ネットワーク化による緩やかな事業グループの展開することで、地域再生へと繋げる。
事業戦略	サブシステム（直販システム・広告収入・メディアの活用）の重要性を認識 異分野クロス（教育・製造業等）を行うことで新たなビジネスの創出
課 題	NPO に課せられた役割は人材育成（人は究極のソフト） 隙間をビジネスモデルで解決する（ホームビジネス、コミュニティビジネス） コスト<ベネフィット、コスト圧縮（田舎暮らし）に繋げる意識改革が必要
今後の 事業展開	コミュニティフォレストリー（住民参加型の林業）の経営 ねおす農場の経営 直接的な地域マネジメントのビジネス化

事例4 菜の花プロジェクト

実施主体	NPO 法人菜の花プロジェクトネットワーク（2001 年設立）
地域課題 事業目的	1970 年後半に琵琶湖の水質悪化を解決するための市民運動を契機に、廃油のリサイクルから、市民イニシアティブに基づいた産・官・学・民のパートナーシップによる、菜の花を中心とした資源循環型社会のモデルづくりと、地域自立の循環型社会形成の推進。
場 所	滋賀県東近江市
歴 史	1976 年 水環境の再生を目指し、石鹼の使用と原料となる廃油の回収を始める 洗剤の品質改良により、石鹼の使用の低下と廃油の大量在庫 ドイツの「なたね油プログラム」を参考に仕組みづくりを模索 1998 年 菜の花プロジェクトのスタート なたね油の再利用による BDF（軽油代替燃料）精製と活用 2001 年 全国に呼びかけ「菜の花サミット」を開催 NPO 法人の設立 2002 年～ 全国で「菜の花サミット」を開催 2004 年 第 1 回菜の花学会・楽会を開催 エコプロダクツ大賞・エコサービス部門で「農林水産大臣賞」を受賞
事業内容 手 法	◆菜の花プロジェクト 目 的 自立分散・資源循環の 21 世紀型産業社会の構築 中央指導による地域振興から地域イニシアティブによる地域振興 概念論ではない循環型社会の具体的な地域モデルの実現 可能性 ①食の安全性確保、②再生可能エネルギー資源の再評価 ③農地・里山・森林等の保全と活用、④土地・大気・水質汚染の防止 ⑤地球温暖化の防止、⑥地域の総合学習、地域教育 ⑦地域コミュニティの再構築、⑧農業の再生（地産地消） ⑨地域振興・活性化、⑩平和的国際貢献 ◆びわ湖プロジェクト 他事業・他団体との連携をすすめ、持続可能な地域モデルを構築する 菜の花館、東近江 NPO センター、ひがしおうみコミュニティビジネス推進協議会 湖東地域材循環システム協議会、びわ湖の森健康診断キキダス、JST 研究 等
事業費	—
成 果	全国 47 都道府県のうち、44 府県で何らかの活動が展開されている。これまでに合計 8 回の「菜の花サミット」が開催されている。活動は海外まで波及しており、韓国・中国・モンゴル・ソ連で活動が行われている。
事業戦略	地域にある様々な団体とその活動を連携させることで、相乗効果を目指し、地域全体で資源循環型社会のモデルづくりを目指す。（各団体は自立） 小金が動く（山間地域が豊かであると実感できる）メカニズムの構築
課 題	循環型社会の具体的な地域モデルとなるように現在計画している様々な取組を今後実行していく。
今後の展開	「アグリ・ルネッサンス」（食とエネルギーの地産地消） 「菜の花プロジェクト」の展開 「菜の花サミット」と「サステナブル・デザイン委員会」の実施 バイオマス・ニッホンと国産資源作物の展開 菜の花マスコミ応援団と「菜の花学会」の実施

事例5 大地を守る会

実施主体	株式会社大地を守る会、NGO 大地を守る会
地域課題 事業目的	農薬による複合汚染がおきている状況に対し、安全な農産物を提供するために、生産・流通・消費3つのステージで同時に問題解決に取り組むことが重要であると考え、事業をスタート。「農薬の危険性を100万回叫ぶより、1本の無農薬の大根を作り、運び、食べることから始めよう」
場 所	本社：千葉県千葉市美浜区中瀬 1-3
歴 史	1975 NGO 大地を守る会として事業スタート 1977 流通部門として株式会社大地を設立 1987 農産加工物を担う法人として株式会社フルーツバスケットを設立 1992 有機農業運動の発展と農業経営者の財政的な安定に寄与するため、株式会社大地エコロジー基金を設立。生産者会員の資金面の支援を担う。 1994 岩手県に地元自治体と農業協同組合とともに第3セクター「有限会社総合農舎山形村」を設立。第一産業の振興活動の中心を担う。 1995 大地を守る会の食材を使用した「東湖株式会社」を設立。第一次産業の重要性をアピールするために中国料理店を運営。 1997 第3セクター「酪農王国オラッチェ」を設立 2008 株式会社大地を株式会社大地を守る会に社名変更。
事業内容 手 法	◆生産者向け事業展開 農薬を使用しなくても農産物を生産できることの勉強会を開催、次年度の農業を続けることができることを目標に、農産物の価格の決定、買取を行う。 ◆流通分野における事業展開 生産地から都市へ、農薬を使わない農産物を受け取り運ぶ独自の流通（JA や市場を通さない）の確立、宅配事業へと展開。 ◆消費者に向けた啓蒙活動 従来の価格以外の価値観と新しい文化を伝える。有機栽培による農産物は安全だけでなく美味しいということ、フードマイレージ等、環境に配慮した選択であるという情報発信。 例 フードマイレージ・キャンペーン 食材が運ばれる移動距離から CO2 排出量を提示、独自の「ポコ」という単位を用いて、国内を選択した時との CO2 削減量を表示。
事業費	売上高約 144 億円（2008.03 期）
成 果	生産者会員数約 2,500 人（2008.03）消費者会員数約 89,000 人（2008.09） 100 万人のキャンドルナイト：毎回 600 万人以上が参加
事業戦略	市民 NGO 企業 大地を守る会 企業としての事業と NGO としての運動の両輪で、社会全体のエコシフトを目指す活動を積極的に展開 ◆NGO：環境問題、食、住まい、海外支援に関する運動を展開 例：フェアトレード＋売り上げの1%を寄付、パレスチナ支援 等 ◆株式会社：都心を中心に宅配事業、卸売事業、シストラン事業
課 題	－
今後の展開	ポコを使った国内排出量取引の実施 国内産の食品を選択することで削減できる CO2 量を食品に表示、180 万世帯がポコを貯めており、2009.09.01 より、交換メニューを展開する予定である。「環境配慮行動は何かをガマンすることではなく、こういう生き方をした方が豊に暮らすことができる」というメッセージを伝えていく予定である。

第2章 エコロジカルな進化、変革をもたらす エコビジネスの創出・発展について

亀山秀雄

1. はじめに

今回の研究会でいくつかの成功事例をヒヤリングする中で重要だと感じたことは、次の点である。

- ・ 小金がまわるエコビジネスモデルの仕掛け作り、
- ・ 参加するプレーヤーたちの合意形成プロセス、
- ・ ボランティアの善意を生かすコミュニティ基盤作り、
- ・ 多面的な視点からのビジネス性の評価、
- ・ 地域の価値の発見発掘、エコビジネスをコーディネートできる人材の育成、
- ・ 地域と大学との連携関係の構築、
- ・ 行政トップの支援

技術経営（MOT）の視点から今回のエコビジネスの創出・発展を考えると、プロジェクトマネジメントの手法を導入することでエコビジネスの創出・発展が促進され、エコロジカルな進化、変革をもたらす可能性が生まれると思われる。特に、エコビジネスのビジネスモデルの創成や参加するプレーヤーの合意形成、エコビジネスをコーディネートできる人材の育成、多面的な視点からのビジネス性の評価そしてコミュニティ基盤作りにおいて、日本で開発されたプロジェクト&プログラムマネジメント（P2M）の手法が有効性であることを再確認した。

現在、当研究室では、P2Mの手法をエコツアービジネスに適用して、低炭素社会における観光ビジネスの創成を研究している。ここでは、新しいP2Mの概要とその手法を研究中のエコ・ビジネス創成「エコポイント制度を活用したエコサービスビジネスモデルの検証」を例に紹介する。

2. プロジェクト&プログラムマネジメント（P2M）とは

日本で広く使用されているPM（プロジェクトマネジメント）は、1991年に米国PMI（Project Management Institute）が世界初の知識体系を構築したPMBOK（A Guide to

Project Management Body of Knowledge) に基づいている。これは発注者が明確なミッションやシステムソリューションを提供して、受託者がそれに対してシステム設計、構築、引渡しまでのライフサイクルで成果物を納入することを目的とする場合において、プロジェクト受託者の立場に立って作られた知識体系である。しかし、現在の企業や社会は、人間の関わりを重視した「価値創造」が求められ、「オーナーの立場」で「いかに問題を解決するか？」というソリューションビジネスが求められている。その前提は、プロジェクトに参加するプレーヤー自身が「オーナーの立場」で問題解決にとりくむため、創造的だが「あいまいなミッション」をプロジェクト形成の源泉とすることになる。ミッションとはオーナーが投資して期待する効果への要求や教示であり、ソリューションはプロジェクトマネージャーがミッションに合うように創作することを期待されている。したがって、プロジェクトマネージャーには、オーナーの立場で「価値創造モデル」を考案して、期待する成果や獲得する広いライフサイクルを管理することが求められている。

プロジェクトの適用範囲が拡大していく世の中の大きな変化の中で、時代に対応したプロジェクトマネジメントの標準化とそれを活用できる人材育成の要請の中で、経済産業省の政策支援によってエンジニアリング振興協会が調査と研究に乗り出した。そして、研究委員会は 2001 年に P 2 M(Project & Program Management for Enterprise Innovation) を策定し、2002 年には資格試験も開始した。その特色は明確な目標のもとでの技術システムを構築するマネジメントの枠を超えて、曖昧なミッションや目標からスタートして、いくつかの単独プロジェクトマネジメントを包括して望ましい姿を作り上げるプログラムを構築して、それを運用して経営システムを作り上げることを意図したプログラムベースのプロジェクトマネジメント (P2M) を導入したことである。表 1 に小原がまとめた PM パラダイムの比較を示す[1 Ohara]。

この新しい知識体系では、価値の創造を図 1 のように表現している。従来の PM は、事業の仕組みに関する計画・設計・構築・試行 (システムモデル) が主な仕事であるのに対し、その前段に事業構想の開発・提案の仕事 (スキームモデル) を置き、さらに後段に事業運営・価値獲得の仕事 (サービスモデル) を置いていることである。定常活動の価値を高めるために (価値創造) ある期間ミッションに基づくビジョンを実現させるため特命業務活動が行われる。その活動が定常化するまでを終点として特命業務活動が行われる。

表1 PMパラダイムの違い

管理識別項目	PMパラダイム	P2Mパラダイム
①主体と責任	構築者の視点	事業者の視点
②全体思考	所与空間の全体理解	問題空間の全体洞察
③不確実性	制御可能なリスク前提	価値獲得可能なハイリスク前提
④ステークホルダー	事業者—構築者中心の調整	事業価値から見た協力関係デザイン
⑤事業ニーズ	ハードウェア、ソフトウェア	戦略イノベーション事業
⑥責任とリスク	単独プロジェクト遂行に限定	プログラム全体の事業責任
⑦ライフサイクル	受注—引渡まで	特命受託—成果達成まで
⑧管理対象・目的	技術システムの構築	価値システムの実証
⑨開発プロセス	受動的な基本仕様の受託	能動的創作（仮説、創造、設計）
⑩統合視点	目標トレードオフの調整	視点転換による創造的解決

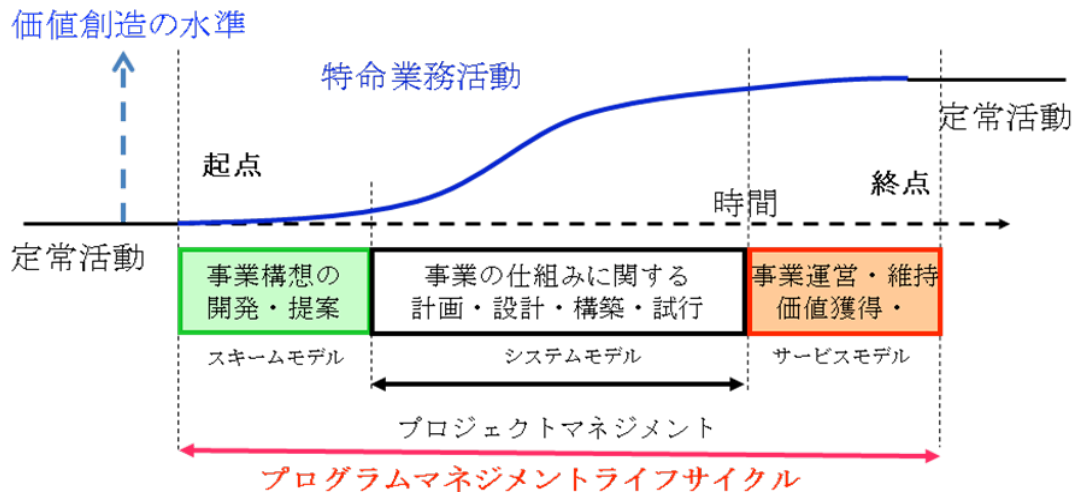


図1 特命業務活動と価値創造の関係

この流れをプログラムと位置づけて、その目標を達成するために解決すべき課題を抽出しプロジェクトとして構成するプロファイリングマネジメントが導入されている。

図2にプロファイリングマネジメントの全体像を示す。

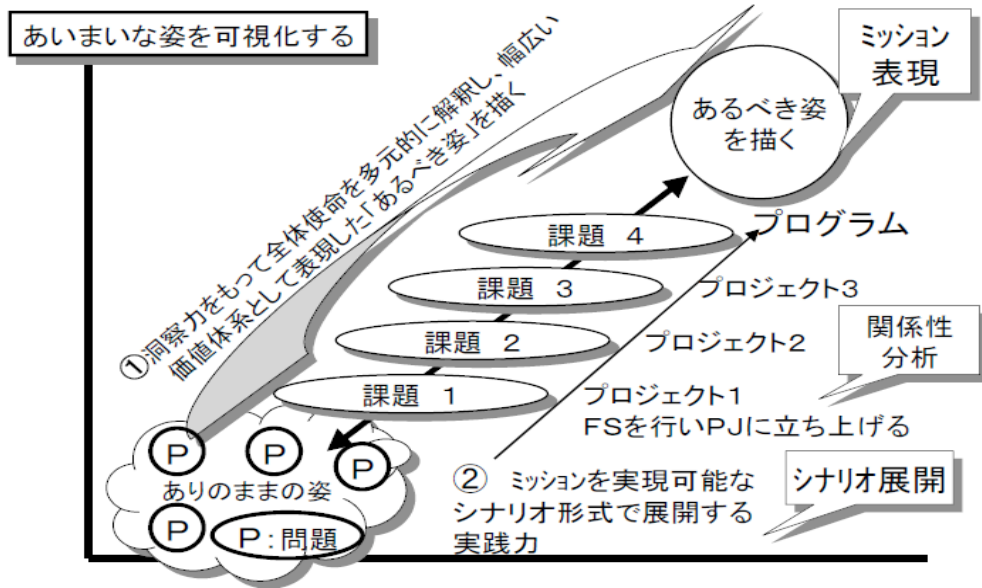
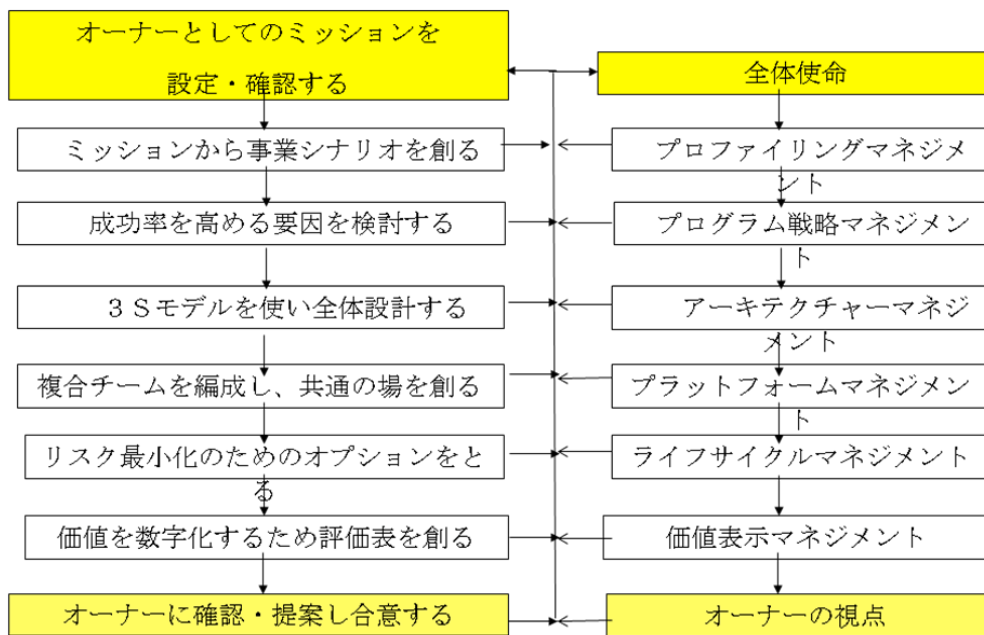


図2 プロファイリングマネジメント

この新しい創造的統合マネジメントのステップを図3に示す。



3Sとは、スキーム、システム、サービスのこと

図3 創造的統合プロセスとマネジメント

紙面の関係でこれらのマネジメントの簡単な紹介を表2にまとめて示す。

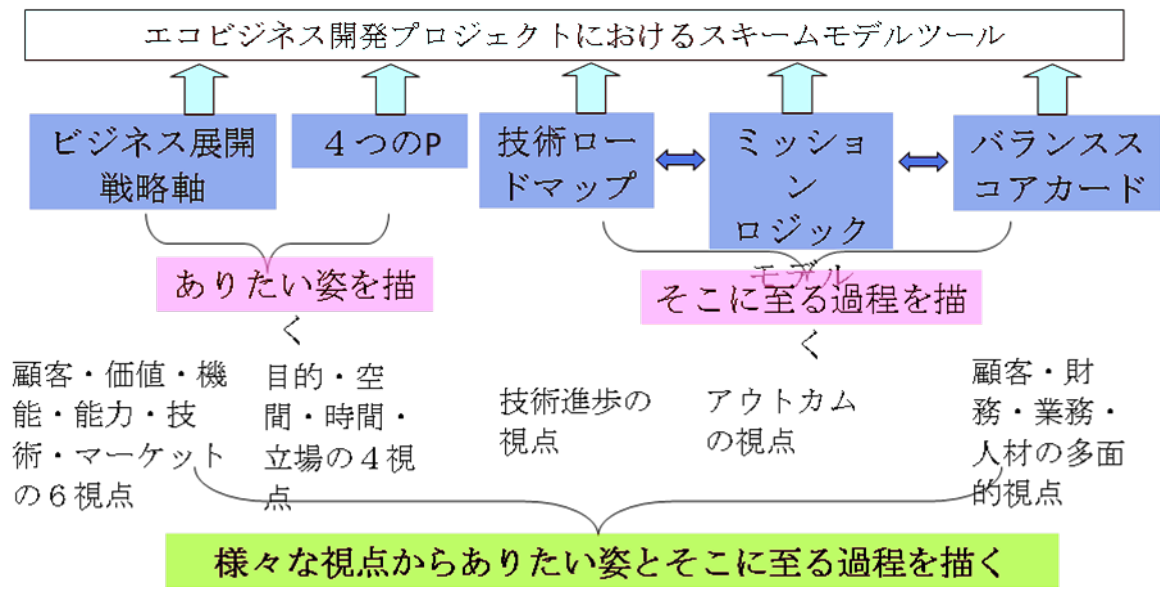


図4 方針調整プロセスに考案されたツールの事例

開発プログラムの初期段階では、事業構想を確定するために目的、制約、要件、手段、成果を総合的に考案するアイデアを一覧性で提案説明できるツールが必要になる。その1つにスキームプランがある。このツールは、プロファイリングに入る前に、本社戦略部門やオーナーとの方針調整に有効であり、ロードマップ、ロジックモデル、バランススコアカードなどを組み合わせた有効な手法が採用されている。

以下、筆者が行っている「エコポイント制度を活用したエコサービスビジネスモデルの検証」を例にロジックモデルの適用例を紹介する。

3. エコポイント制度を活用したエコサービスビジネスモデルの検証

これは、JSTの平成20年度から始まった社会技術研究開発事業「地域に根ざした脱温暖化・環境共生社会」で農工大MOTと早稲田MBAとの共同研究で行われているプロジェクトである。図5に示すように、このエコサービスプロジェクトは、箱根・小田原地区を想定して自然環境を守りながら、地域の産業および鉄道社局様と連携し、参加プレイヤーにメリットのある『エコサービス』を中心として、地域・鉄道を中心に地域全体を環境テーマリゾートとしてブランディングし、CO2削減を実現する。このように多くのプレイヤーが参加するプロジェクトで、それぞれがオーナーの視点か主体的に事業に参加することが必要である。

事業の方法は、図6に示すように、すでに3,000万枚強発行されているカード保有者へ

のアプローチが可能なグーパスの仕組みを応用して、サービスモデル参加者の CO₂ 発生を従来の車を使った旅行者に比較して 80%削減の理論的な裏づけと、CO₂ 削減ビジネスモデルとしての継続性を検証する。また、都市に居住している人に、環境に関する情報をカードを使用時に情報として提供し、環境面で貢献できるサービス構築を行い参加率、関心度などを分析・評価し具体的な施策として提言を行うことである。

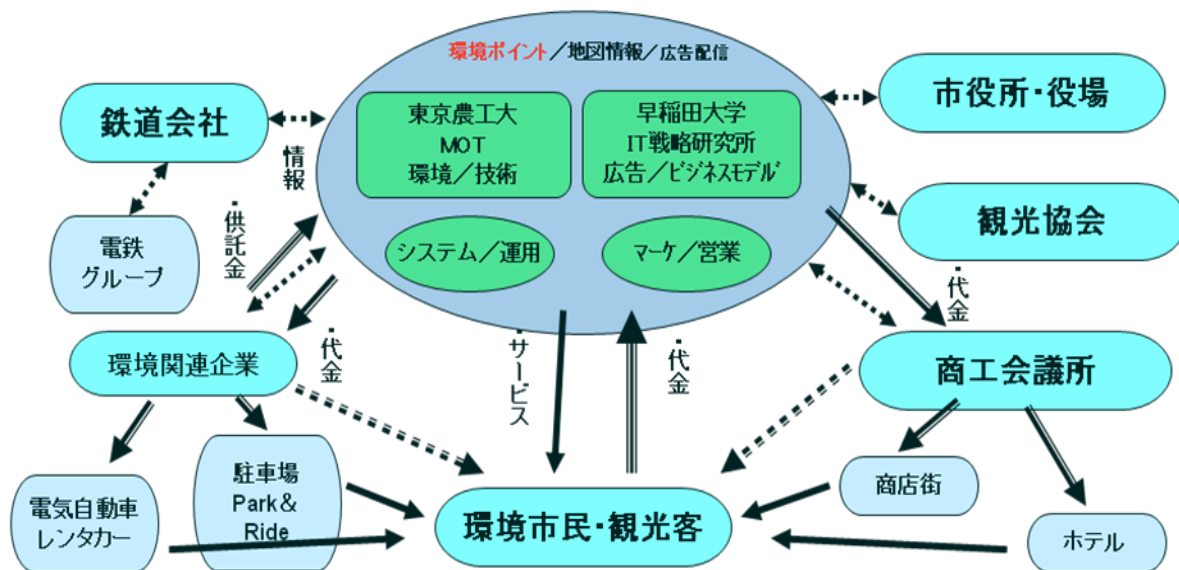


図5 事業に参加するプレイヤー

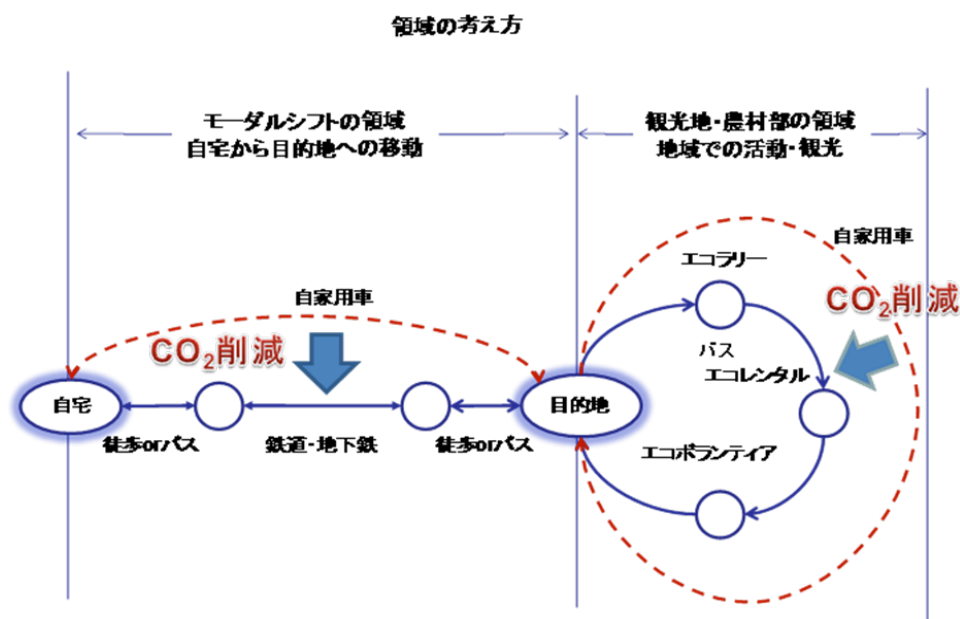


図6 事業構想

この構想を具体化するために、まずロジックモデルを用いて、全体構想を描く。使用するテンプレートを表3に示す。

表3 ロジックモデルテンプレート

ロジックモデルテンプレート				
戦略		想定事項		
資源	活動	短期のアウトプット	短期と長期のアウトカム	インパクト
研究を実施する際に活用できる事項	現状の資源を活用し、成果を生み出すために取り組むアクションプラン	活動の達成により生み出される成果	活動の達成後1～3年後、それから4～6年後に期待される変化。	活動の達成後、その成果として7～10年後に生じる期待される変化
			1～3年後 4～6年後	

これは、現在置かれている外部環境を想定し、内部環境を資源として活用して、効果をもたらす戦略のもとに10年後に与えるインパクト（ありたい姿）を描く。それを生み出すための中期的アウトカムを規定し、さらにそのためのプロジェクト修了後のアウトカムを規定し、そしてその成果を生むアクションプランを設定するというやり方で、プロジェクトの姿を描く方法である。アウトカム志向でプランを規定する方法である。

記入した例は紙面の関係上、文字が小さいので読みにくいので省略するが、これを絵に描いた想定事項と戦略を図7に、アウトカムを図8に、資源とアクションプランを図9に示す。



図7 プロジェクトの想定事項と戦略



図8 プロジェクトのアウトカム

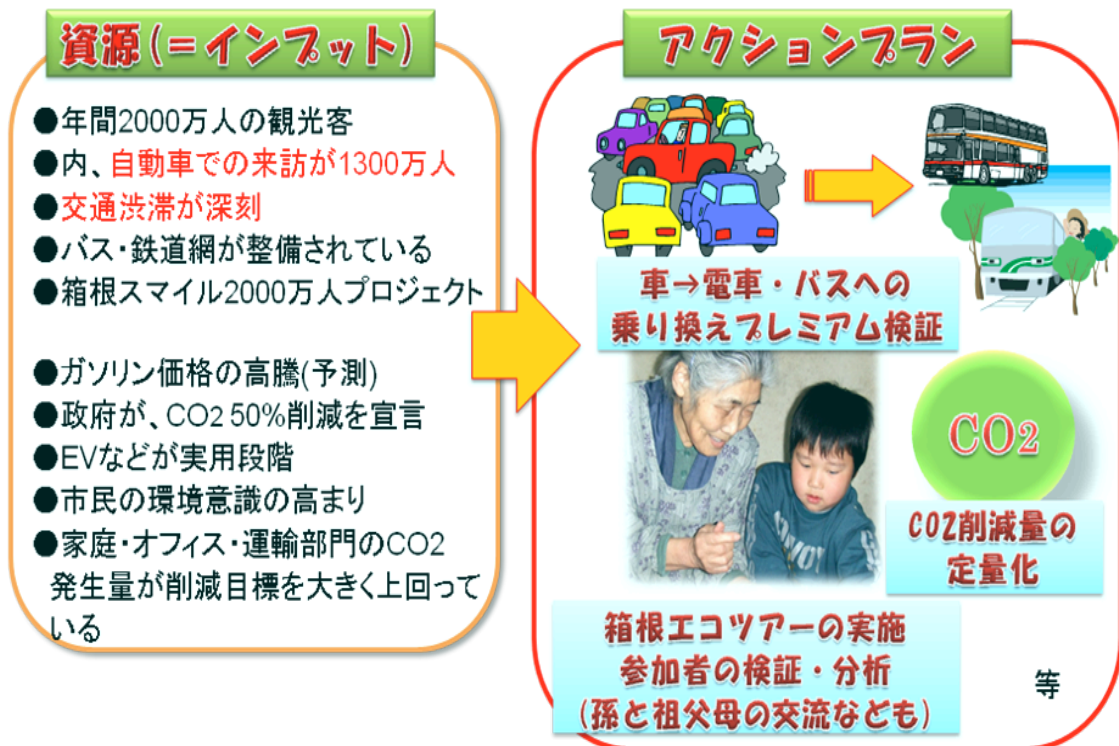


図9 プロジェクトの資源とアクションプラン

このように、プロジェクトを作り上げる段階で、構想参加メンバーで議論を重ねて、ロジックモデルを作り明けることで、「ありたい姿」と「そこに行くまでになすべきこと」とそれを生み出す戦略と資源を明確にすることができる。資源の中には、地域に特有の文化的な資源や自然環境も含まれている。

得られたロジックモデルを1枚の紙に描いてから、さらに図で表現して誰でも視覚的に理解できるようにすることがポイントであり。プロジェクトへの理解、協力や参加を募る際の説明に役立つ。参加するメンバーでミッションとありたい姿を共有することが大切である。

参考文献

[1] Ohara Shigenobu P2M, Project and Program Management for Enterprise Innovation ENAA/PMCC Japan2002,

第3章 NPOエコビジネス活性化のための人材育成

緑川 芳樹

日本におけるNPO活動を支える社会的基盤の不十分さにかかわる要因について整理し、さらに環境とかかわる「NPOエコビジネス」としての展開を期待したい事例を紹介することとしたい。

1. 個人の自由な意志や主体性発揮の条件が整備されていない日本社会

日本の社会構成は、政府セクターと産業セクターが強力であり、市民セクターは脆弱である。市民セクターを代表する社会改革の担い手であるNPOも存在感がまだまだ希薄であり、大企業を除くと起業の条件も厳しい。

(1)日本社会は欧米のような「個人主義社会」ではなく、「組織中心社会」である。組織のなかで個人に求める資質は「協調性」であり、組織人としての「同質性」である。人事異動などで個人の意思は抑圧され否定されることが多い。

(2)正社員にとっては、終身雇用制は揺らいでいるものの、同一企業のなかで異動・昇進していく企業内労働市場は厳然として維持されている。企業を退職してNPOに就職し、NPOを設立しあるいは起業し、必要によっては再び企業に就職するような再チャレンジ・再々チャレンジのための前職の収入レベルを保障できる転職市場の一般的条件は整備されていない。

(3)NPOの多くはスタッフにおおむね200万円～250万円の給料しか支払うことができない。また、欧米のNPOと異なり専門家も少ない。

(4)組織における個人の自由の抑圧と長時間労働により、社会を支える倫理、正義、公平、公正、そして生命の尊重、連帯、幸福の実現のための個人の自由な社会改革の意欲は育たなかった。しかし、不正への内部告発頻発のように社会改革の芽生えがあり、意識の変化は見られるが、社会構造や企業体質を大きく変える力にはまだなっていない。ソーシャル・アントレプレナー（社会起業家）の輩出基盤も脆弱であると言わざるを得ない。

(5)寄付文化が育たない。ボランティア活動やNPOへの参加などの社会参画にもまだ限界がある。

このように日本の社会改革においては、環境問題を含め、雇用・労働システムの改革と

いう長期的な課題が基盤にあるため、その限界のなかで、あるいはその長期的な課題の解決を図りつつ社会性のある人材の育成活動を展開せざるを得ない。

2. 国際的な NGO/NPO の活動展開と日本の状況

国際的な NGO/NPO の活動スタイルを2つの側面に区分することができる。90年代を中心にNPOの企業や行政への「対抗力としての側面」における活動が活発に展開された。NPOは企業に公正な経営や環境保全を求め問題のある企業にはボイコット運動、不買運動を展開した。特に米国ではNPOや消費者団体の不買運動は頻繁に取り組まれているが、国際的に取り組まれた活動もいくつかある。米国の繊維製品メーカー、ナイキ社が途上国で児童を酷使しているとしてナイキ・ボイコット運動が世界的にとりくまれたことはよく知られている。

‘キャンペーン・フランケンボックス’も90年代後半の運動である。コーヒーチェーン店を世界的に展開するスターバックス社が環境やコーヒー生産者の人権を守ると宣言したことに対して、何もやっていないではないかと、フランケンシュタインのようなスターバックス（フランケンボックス）と称して改善を求めた運動である。米国のほか、英国、オーストラリアのスターバックス店舗の前におしかけ、「スターバックスは、コーヒー生産者の人権を守れ！」などとシュプレヒコールする活動であった。本部とも何回も交渉がもたれた。それに対してスターバックス社は前向きに応え、「スパイラル的展開」と評されるように、生産者のために何回も資金を投入した。2001年に至ってスターバックス社はコーヒー生産者が生活できその社会が成り立つ価格で購入する「フェアトレード認証コーヒー」の導入を開始した。その後、NPOのコンサーベーション・インターナショナル（CI）とさらにフォード財団が加わり連携した活動を開始した。CIはコーヒー生産を熱帯雨林の伐採をせず、熱帯林の木陰で育てる「シェイド・グロウン・コーヒー」の認証システムを展開しており、スターバックス社は「フェアトレード・コーヒー」のほか「シェイド・グロウン・コーヒー」を販売し、また販売する全コーヒーにシェイド・グロウンのコーヒー原料を配合するようになった。

企業の対抗力としてのNPOや消費者団体が存在し、しばしば企業に立ち向かう大きな運動を組織するが、その結末としては企業は見違えるように社会性を備えた高い評価を受けるレベルに変身する。米国でのスターバックス社のCSR評価は極めて高くなった。それは多くの企業にも反省を促す機会にもなっている。

21世紀に入り企業の社会的責任（CSR）への認識が強まり、正義・公平・公正などが企業の基本理念として取りこまれるようになった。したがって、NPOの対抗力行使も90年代で終わったかの感がある。NGO/NPO・企業・行政が持続可能な共通目的で協働する基盤ができてきたようである。協働とは相互補完の関係であり、スターバックス社と事業型NPOとしてのCIの活動は個別的な連携、協働活動の好事例であろう。

日本では、企業ボイコット運動は展開されず、スターバックスの店舗は日本にも数多くあるが何の動きもなかった。その社会的背景として前述のような日本の社会状況がある。消費者運動も企業に対する直接的行動というより政府への要望活動として企業への対抗力を行って来た。しかし、協働の時代において、NPOのもう一つの側面である社会改革の方法論としての「協働の主体としての側面」は、日本においても今後大いに生かすことが可能であろう。この側面では事業としての展開も大きな課題になる。営利・非営利の区分が不明確になっているとすれば、NPOビジネス評価のポイントはソーシャル・ビジネスの基本的な特質としての利益の分配問題であり、事業に寄与した職員の処遇や再投資への分配が求められる。

起業については大企業の企業内ベンチャーの育成活動は盛んであるが、それにソーシャルな要素を付与できるのであれば、社会改革をめざす協働の可能性が生まれる。

3. 環境問題への取り組み

1995年、ISO14001環境規格の発行と認証制度発足により企業の環境活動は大きく動き出した。その後さまざまな規制や技術開発、自主的活動が見られる。一方、日本ではNGO/NPOの環境活動は国際的NGOの日本組織の影響力が大きく、国際的NGOと財団法人の連携活動も見られる。

ここで資源・循環型社会の分野における農林業について端緒的な活動事例を紹介したい。農林業は日本における課題も多く、個人が参入し、持続可能性視点でのビジネスチャンスや協働の場をつくる大きな可能性のある分野である。

事例1：群馬県片品村で4年前、当時25歳のある女性が無農薬で大豆を生産し豆腐を製造販売する会社にボラバイト（ボランティアではあるが交通費プラスの報酬も給付される）として1年半ほど働いたが、その後農薬を使い大豆選別は手作業であったものを機械を導入することになり、ボラバイトたちはこの会社を見限ってやめた。そこで、彼女は同じ村

で無農薬の有機農法で農業を始めた。1年半ほどで有機農法にも飽き足らず野菜を雑草のなかで育てる自然農法に転換した。現在は2人の共同生活で3反歩を耕作し、野菜を地元のペンション15軒に出荷している。ボランティアの参加も絶えない。7反歩は可能というが、単なる就農ではなく、持続可能な農法を今後いかに展開し、広げていくのかを課題としている。

事例2：1年程前に有機農業を推進する生産者を中心に団体・個人を会員とする「NPO法人全国有機農業推進協議会」が設立され、農水省の補助金(平成20年度約4000万円)交付を受け活動を始めている。現状で欧州の数十分の1レベルの有機農産物生産の普及を図るためにビジネス手法を取り入れたNPOエコビジネスとしての役割をどのように果たすことが可能であろうか。有機農産物の安定供給をはじめ、必要な加工、流通、販売、廃棄などのライフサイクルのそれぞれのステージにおける事業化、それを可能にする人材の参入・育成に関するリーダーシップが問われるであろう。

事例3：間伐材の利用促進は大きな課題であるがそれほど進んでいない。ある大手小売業は林野庁と連携して間伐材製品をPB商品として取り扱う計画をしている。林野庁と個別企業だけではなく、持続可能性を担保できるNPOを含めた3者の協働体として、企画力や調整力のあるNPOの役割を期待したい。

地球温暖化防止活動では、企業の取り組みはもとより、地域レベルの活動展開が全国的に見られる。NPO活動の地域から全国への広がりもあり、NPO・企業・自治体の地域的連携と手法の選択が課題であろう。CSRの一分野としての社会貢献活動について、本業との関連性が求められているが、生物多様性保全活動については、自然保護活動から脱皮するなかでの企業による事業化や事業型NPOとの協働が大きな可能性を秘めた分野であろう。

第4章 飲料業界における環境マネジメントについて

野田 直樹

2002年、コカ・コーラグループは独自の環境マネジメントシステムである「eKO システム」をスタートしました。「eKO システム (*1)」は、清涼飲料業界の業務プロセスに特化して設計されたものであり、環境保全と経営効率の向上、この双方を実現するシステムです。

世界の国々で地球温暖化やオゾン層破壊などへの対策が進められる今日、環境問題は産業全体が対応すべく重要な課題とされ、日本国内においても「循環型社会形成推進基本法」、「食品リサイクル法」など新たな環境関連法が次々に施行されています。中でも「容器包装リサイクル法」に、製造者が製品の廃棄やリサイクルにも責任を負う「拡大生産者責任」の考え方が取り入れられるなど、私達のビジネスに関わる法規制はその厳しさを増しています。このような状況に迅速に対応し、私達のビジネスを通して環境問題の解決を図るためには、自らの環境リスクと現状を把握し、実効性ある対応策を講じなければなりません。

「eKO システム」は清涼飲料メーカーであるコカ・コーラの業務プロセスに特化して構築されており、コカ・コーラグループ各社および全体のより正確で速やかな現状把握を可能にします。この現状把握に基づく環境負荷削減プログラムの着実な実行の先に、環境保全と経営効率向上の実現があるのです。そしてそれは、私達コカ・コーラグループの持続可能な発展と同時に、地域社会とのより良い調和を達成します。また、「eKO システム」は社会的な側面から、労働・安全衛生の配慮、社会貢献活動の実行を通して、企業市民としての責任を果たします。

1. システムの特徴

(1) 3つの柱

環境：事業活動の全ての過程において、継続的な環境負荷の低減を図る

社会：環境への取組みに関する情報を積極的に公開し、社会的責任を果たします。

経済：コスト削減などにより企業体力の向上を図り、継続的な取組みを行います。

(2) 2つの目的

環境負荷の低減：工場やオフィス、ルートトラックや自動販売機などにおいて、総括的な

環境負荷の低減に努めます。

経営効率の向上：省エネルギーや省資源による業務の効率の効率化を推進し、コストの削減を図ります。

（３）２つの手法

環境への負荷を削減するためには、各部門が直接的に関わる部分で付加を下げると、間接的に社会全体の負荷削減につなげる方法とがあります。「eKO システム」ではそれぞれの部門でどのような手法がより効果的に環境への負荷を削減できるかを考え、直接・間接的の双方の手法を取り入れ、環境保全に取り組んでいくことをしています。

①直接影響を考慮した取り組み

日々の業務の中で水やエネルギーの使用、廃棄物の発生等を抑える手法を目指します。これはコカ・コーラグループの環境への負荷削減として明確に測定することができます。

②間接影響を考慮した取り組み

省エネ型自動販売機の設置や容器・包装資材へのリサイクル素材の使用など、各社・各部門が意思決定をして働きかけることで、コカ・コーラグループに留まらず社会全体の環境負荷削減が可能な手法をいいます。間接影響はグループ内の環境負荷削減としては測れませんが、社会全体で見た場合、より大きな効果を期待できます。

（４）３つの改善項目

水使用量：事業活動の全てにおいて、継続的な環境負荷の低減を図ります。

エネルギー使用量：環境への取組みに関する情報を積極的に公開し、社会的責任を果たします。

廃棄物発生量：コスト削減などにより企業体力の向上を図り、継続的な取組みを行います。

２．社会貢献活動に関する具体的施策

（１）コカ・コーラが社会貢献に取り組む理由

企業が社会貢献活動に取り組む理由は、営業活動で得た利益の一部を還元し、ステークホルダーなどの社会的な評価を受け、信頼される優良な企業として永続的な発展を遂げるために行うというのが一般的であり、コカ・コーラにおいても同様なことがいえるが、近年ではやはりCSR（企業の社会的責任）の一環として、もはや戦略的投資という観点で社会貢献活動に着手しています。

そして、コカ・コーラは以下の２つ社会貢献活動に取り組む大きな目的をとらえています。

a. 青少年の育成支援

b. 地域社会との共生

青少年はエントリーユーザー、地域社会が顧客・消費者ととらえれば、それは我々コカ・コーラにとって大切なお客様であり、社会に認められることが、競争社会の中で優位性を保ち、さらに購買意欲・購買行動につながることで更なる利益を生み、最終的にはその利益を社会へ還元するというスパイラルアップを実現することになります。

コカ・コーラシステムでは、企業ブランディング委員会を立ち上げ、企業市民コカ・コーラとしての地位獲得を図るために2005年8月1日「人と人をうるおす コカ・コーラ」という企業スローガンのもと我々を取り巻く全ての方々に理解していただきたいという思いから「環境」、「地域社会とのつながり」、「市場」、「職場」という4つの視点で、それぞれの取り組みについて具体的に活動報告してまいりました。さらには、コカ・コーラにとって最も大切な資源である“水”をテーマに2007年「We Love Water Planet」という企業ブランディングのキーメッセージが立ち上がり全国プログラムとして「森に学ぼう」などの植林活動や間伐といった森林環境保全活動を展開しました。そして、2009年には、さらに進化した世界共通の企業ブランディングメッセージとして「Live Positively（世界をプラスにまわそう）」を発信し、事業活動全てにおける領域でプラスの循環を生み出し、企業として社会とともに成長し続けることを目指し、全国で水資源保護やCO2削減をテーマとしたプログラムを展開していきます。

(2) 東京での取り組み

東京コカ・コーラボトリング株式会社では、先に掲げた「青少年の育成」、「地域社会との共生」を基盤に、より地域社会との密接なかかわりを目指すためNPO、行政との協働による社会貢献活動を推進してまいりました。2003年には、東京都が指定する環境保全地域の第一号として、青梅上成木森林環境保全地域をNPO法人環境学習研究会のコーディネートのもと、一般のボランティアを募り、その活動における資金的援助、人的支援を実施。これにより、東京都・NPO・企業の協働によるスギ・ヒノキの間伐や道作りを中心とした環境保全ボランティア活動がスタートしました。当社は、一般企業として東京都と共催というかたちをとったのは初めてであり、その評価が認められ、2004年には東京都環境局局長賞を受賞、その後の「東京グリーンシップアクション」の基礎を作りました。NPOとの協働のメリットとしては、一般企業が中々受け入れられない行政へのアプローチや学校を中心とした保護者への活動の理解促進に大きな影響を与え、効率的

な事業運営につながる大きなところであり、ほかにも小中学校へのゲスト講師や環境教育ツールの企画・開発支援など当社における社会貢献プログラムを立案する上で大きな役割を担っています。

(3) 社員参加型プログラム

社会貢献活動は、CSRの機運の高まりが後押しし、近年その活動は増加傾向にありますが、その中で働く従業員の認知が低いことが問題点として浮上しました。そうした中、従業員に当社の社会貢献活動を認知してもらうためには、活動そのものにボランティアとして参加してもらうことが効果的であるという観点から、当社主催プログラムへの積極的参加、ボランティアスタッフ募集活動を行ってきました。これにより、ボランティア活動の一部定着化を図ることができ、全社的な社員ボランティア意識の向上につなげることができました。ボランティア活動については、社会性、無報酬、といった観点があるものの、そのきっかけ作りとして、積極的な告知を行い、社員プログラム、特に新入社員研修プログラムへ盛り込むなどの取り組みなどもテスト的に展開しています。

【事例】

業界を取り巻く環境をふまえ、2008年取り組んで成果を出した2つの事例を紹介します。

【背景】

- 社会環境の変化・政策・規制面 -

■ エネルギー、地球温暖化防止関連規制の強化の進展

- ・ 東京都 CO2 排出総量規制 2010 年度開始、他自治体に追随の動き
- ・ 2009 年末にポスト京都議定書枠組み設定。日本として 2009 年度に中期 GHG 削減目標設定

■ 企業の温暖化防止アクションと消費者エコ意識・購買行動を促進する政策・制度化が進展

- ・ 試行排出量取引スキーム
- ・ カーボンオフセット
- ・ カーボンフットプリント

■ 次期容り法見直しと拡大生産者責任論（容器回収コスト3,000億円の企業負担論）

■ 廃棄物のバイオマス系循環資源化を促進政策の展開（食り法など）

-業界関連-

- 経団連自主行動計画/飲料業界の進捗遅れ。
- 飲料自販機の消費電力削減自主行動計画（設置・営業時間規制の回避策として）
- 容器包装3R自主行動計画目標（2010年）達成に向けた取り組み推進中（3R推進団体連絡会）
- 中国における使用済みPETボトル需要停滞で、国内の使用済みPETボトル供給量増加。
飲料メーカーのPETリサイクルコスト上昇リスク

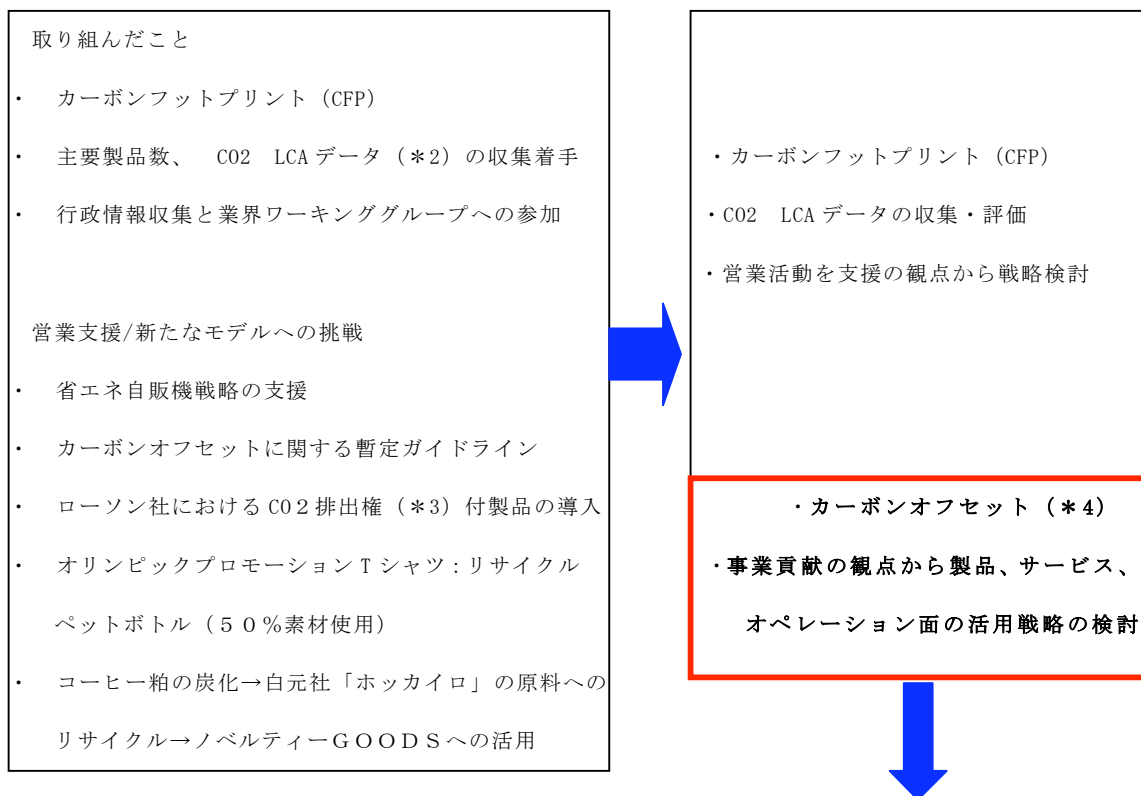
-市場・消費者意識-

- 消費者および流通カスタマーサイドで地域温暖化をはじめとする環境意識の高まり
- 資源循環と地球温暖化の関連で環境付加を捉える機運の高まり
- 地球温暖化防止アピールしたヒット商品の顕在化

【事例①：CO2削減への取り組み】

-2008年取り組み-

環境パフォーマンス



【カーボンオフセット：地球温暖化防止プログラム】

コカ・コーラ社の取組み概要

目的：コカ・コーラ/ローソン両社の CSR 活動の一環として、

- a. CO2 排出権を活用した製品を協働で企画販売することにより、購買者にカーボンクレジット活動に取り組める機会を提供し、地球温暖化防止に対する意識向上に貢献する。
- b. 購入した排出権を国の口座に無償移転することにより日本の京都議定書の CO2 削減目標達成に貢献する。

※当該取組みは製品自身の製造/流通に由来する CO2 排出量をオフセットするものではありません。

期間：環境に対する世間の関心が最も高まる時期をターゲットとする。

洞爺湖サミットを間近に控えた 2008 年 7 月 1 日を店頭展開開始日とする。

対象：常日頃から環境に対する取組みを自発的に行なうヘビーエココンシャスな購買者ではなく、「何となくエコには興味があるもの実際にはどうしたらいいのか分からないライトエココンシャスな購買者

商品：ジョージアグリーンプラネット 500ml PET、リアルスパーク 490ml ボトル缶

結果：期間中にオフセットされた CO2 は、3,635,121kg (排出権移転証明書発行済) <詳細は、<http://www.cocacola.co.jp/csr/nonde-eco/>>

【メカニズムと今回実施したプログラムの問題点】

メカニズム	メリット	デメリット	告知方法
商品を購入すると、自動的に「排出権購入」に参加 1本あたり CO2 1kg 分 (換算 ¥4)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 購買者の手間なし ・ 購買者の負担なし (価格転嫁をしない) 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 情報伝達力が弱い 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 製品 PKG ・ 店頭 POP ・ WEB など

商品購入



→

排出権の獲得



→

排出権の無償移転



WEB コンテンツ活用の方

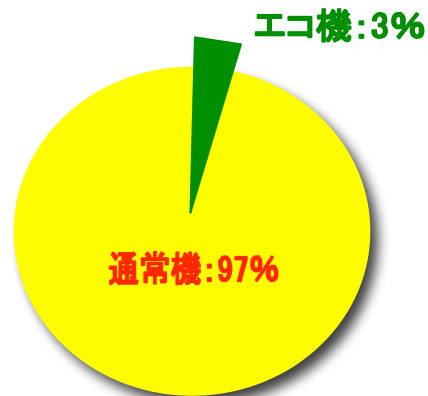
-特設 PC サイトの開設

- ・ライトエココンシャス購買者のための啓発サイトにて地球温暖化防止への仕組みの理解を促進しました。
- ・多くの購買者を当該サイトに誘因することで楽しく環境への取組みを案内しました。

【事例②：エコ自販機積極導入による環境への取組み】

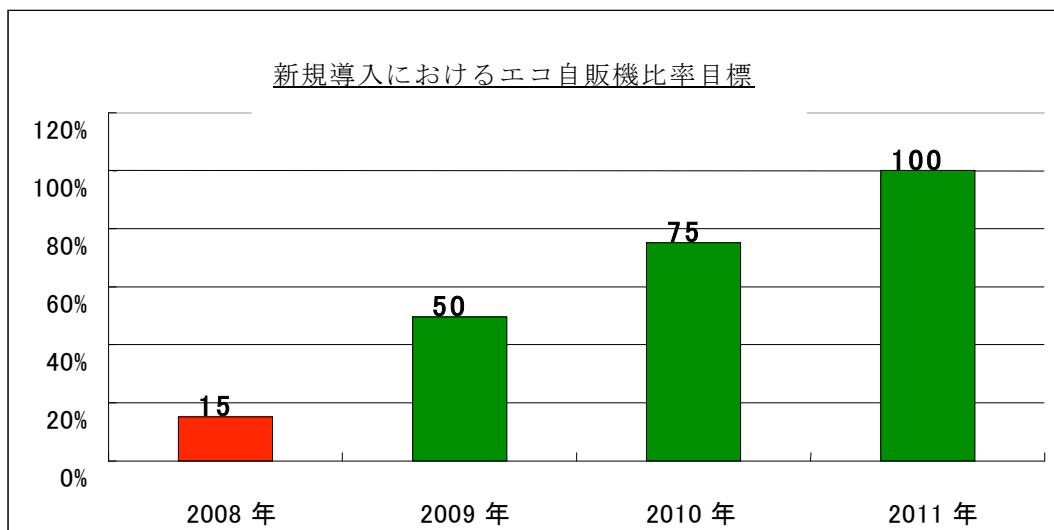
●次世代自販機：e40

「ヒートポンプシステム」という技術を搭載し、自販機の廃熱を利用して製品の加温に再利用しています。また、照明には消費電力が少ない「LED 照明」を使用し、冷媒にはノンフロンを使用し、さらには最新の真空断熱材を搭載することで高気密・高断熱性を実現しています。



*全台数に占める、エコ機の割合

●今後のエコ自販機導入目標



【最後に一言】

ご覧の通り、企業は環境問題について常に取り組んでおり、一方でそれに纏わる費用も年々高騰しているのも現状です。又、企業に対する評価もあまり得られていない状況にあり、寂しい限りです。今後、我々が求めるものは以下の通りです。

一つ目に国から各種のバックアップが早急に必要と感じます。まずは、国民一人一人（消費者）に対して理解促進及び、意識向上させる事を目的とし、最大限、メディアを通じて「何故、今、環境問題に取り組まなくてはならないのか!!」を国をあげてアピールする。（総理自らが、CM出演し年間8,000GRPぐらい使いTVジャックする etc）又、新たな課税（環境税）を加す等も考えては如何だろうか？フォローアップ体制も構築すべきであり、結果を国民に報告していかなくてはならない。

二つ目に、「国民一人一人が、当事者意識を持たないといくらどんなに良い活動しても意味がない。」今こそ、全国民が、ベクトルを合わせ継続して活動していく事が求められる。

三つ目に、我々民間企業単独ではなく、「業界全体と一緒にメディアを通じてエコ活動を実施し、消費者と業界を繋ぐ」事も大事と言えよう。一方で、我々、商工会議所他、他の経済団体も連携して活動する事で、より大きな成果を発揮できるよう努めていきたい。

* 1 eKO（イー・ケーオーシステム）

environment（環境）の頭文字eと、ニューヨーク証券取引所でザ コカ・コーラカンパニーがKOと呼ばれているその呼称を組み合わせたものです。

* 2 LCA

LCA（LifeCycleAssessment:ライフサイクルアセスメント）の略

製品やサービスの環境影響を評価する手法。製造・輸送・販売・使用・廃棄・再利用まで各段階での環境負荷を明らかにし、その改善策をステークホルダー（各関係者・関係機関）と共に検討する。また、代替製品や新製品の環境負荷を既存の製品と比較し、より環境負荷の少ない製品製造・サービス提供に向けた意思決定を行なう為のツール

* 3 排出権

- ・京都議定書で各国に割り当てられた排出量（排出上限値：削減目標）及び、国・企業間で行なわれた「温室効果ガス削減事業」による削減効果（削減量）を排出権と呼びます。
- ・京都議定書では、その排出権を各国間及び企業間で獲得や移転、取引することが出来ます（京都メカニズム）。
- ・京都議定書で認められている排出権には次の3つがあります。
 - a 京都議定書による初期割当量（AAU）
 - b 先進国間での共同実施（JI）事業による排出削減量（ERU）
 - c 先進国と途上国の共同事業（クリーン開発メカニズム：CDM）による、国連に認証された排出削減量（CER）

*** 4 カーボンオフセット**

省エネなどの努力をしても、どうしても排出してしまう温室効果ガスを、途上国などの自分ではない別の場所・別の人が行なう「CO₂排出削減事業」による排出削減量＝排出権を購入することで、自らの排出量の全部または一部を埋め合わせることで

【出典協力】

東京コカ・コーラボトリング株式会社

コカ・コーラカスタマーマーケティング株式会社

日本コカ・コーラ株式会社

第5章 地域におけるエコビジネスの構造と評価

敷田 麻実

1. 地域再生への期待

エコビジネスが地域の将来を決めると言っても過言ではない。日本社会の急速な高齢化と地域の経済状態の悪化は地域にとって深刻であり、今後は地域経済の活性化による「地域再生」が大きなテーマとなるからである。

地域の経済や社会を地方自治体がすべてマネジメントできた時代は終わり、自治体の地域政策もまた変革を迫られている。背景には、自治体自体の財政が悪化し、また中央からの補助金も減少したことがある。自治体財政だけによって地域が支えられ、また行政が、自治体だけが唯一地域の方向性を決めていくやり方は、財政が豊かで、中央と地方の関係が安定していた 1980 年代以前の政策である。そのため自治体主導ではない、地域の N P O や企業などの多様な主体による地域再生に期待がかけられている。

また同時に、特定の企業による経済効果や雇用によって地域を牽引するような政策も既に時代遅れとなっている。その理由は、企業の創出する雇用や経済的利益だけが地域の再生ではなくなってきたからである。もちろん働き口がなければ生活できないので、雇用も重要であろう。しかし、雇用を特定企業に過度に依存すれば、「自律的地域経営」ができなくなる。景気悪化を乗り切るために一方的に雇用を調整した企業の事例からそれは明らかである。今後は、地域、特に地方の地域では、行政や特定の企業に依存しない、地域の総合的な再生が求められるだろう。

2. 地域エコビジネスへの期待

現在の社会では、個人や企業にも持続可能な社会の実現への努力が求められている。中でも低炭素化社会の実現は社会全体として取り組む問題だとされている。そこで、この問題解決のための新たな商品やサービスが提案されており、ハイブリッドカーの商品化やリサイクルシステムの導入が進められてきた。

こうしたサービスの提供は、都市部・非都市部（「地方」と捉えることもできる）を問わず始まっているが、その中でも都市と地方の関係を変える試みが注目されている。例えば、自然に負荷を与えずに楽しみながら学習するエコツーリズムが、国内でも 1990 年代から普及し

始めている^{文献1)}。エコツーリズムでは、自然と接することが少ない都市部の消費者と地方の豊かな自然地域を結びつけることで地域側にビジネスを創りだしている。

確かに以前から都市と地方を結びつける工夫はあったが、都市部でできたアイデアや制度をいかに素早く取り入れるかに「血道をあげ」、地方の側から自律的にその関係を創り出すことは少なかった。しかし、エコツーリズムに代表される最近のアプローチでは、今までの都市と地方の関係を変化させる努力が見られる。それは都市と地方の「関係性の構造転換」と呼べるものである。

本稿では、単に環境に配慮した事業という意味から一步踏み出して、地域内外の関係者の関係を主体的に変えてゆくためのビジネスを「エコビジネス」と捉えた。そして経営的にも維持可能であり、結果的に「持続可能な地域づくり」に貢献できるものを「地域エコビジネス」と定義した。

その背景には、今までは結びついてはいなかった環境配慮と地域という要素の融合がある。鈴木も、こうした環境配慮と「ローカル」なものが結びつくことは現代社会の傾向だと指摘している^{文献2)}。その背後には、空間を認識するための地域という比較的「小さい地理的空間への再結集」と、質を実感するための身近な環境へのこだわりという「リアリティの重層化」があるのではないか。

3. 地域エコビジネスの条件

地域のエコビジネスに求められる条件は何であろうか。まず「ビジネス」を基準に考えれば、経営的な持続可能性が最低必要である。経営が維持できなければビジネスは成り立たない。しかし、それだけではなく、企業の存在が地域で認められるには、何らかの地域貢献が必要であろう。それが重要な理念として社会の中で明確に位置づけられるようになった、「企業（ほんらいは法人企業としての会社）の社会的責任（Corporate Social Responsibility, CSR）」である^{文献3)}。CSRは社会の中で法人企業が存在してゆくために果たすべき基本的役割とされている。

地域エコビジネスではこのCSRをさらに進めて、利益確保よりも社会貢献が重視される。このような事例として、イギリスでは「社会的企業(Social Enterprise)」の存在が注目され、今世紀に入ると国家政策の中で位置づけられた^{文献4)}。地域エコビジネスとは、イギリスの社会的企業と同じく、地域の環境に配慮・貢献しながら自らの経営も維持してゆく存在であろう。

ただし、非営利(=利益を社会へ還元する)を優先する主体でも経営は維持しなければならない。そこで、維持のためにの営利部門との連携など、さまざまな工夫がされてきた^{文献5)}。その良い例が北海道のNPO法人「ねおす」である。ねおすは1990年代初めに結成され、その後NPO法人化して現在に至っている。地域人材育成と地域の支援をミッションとして北海道各地で自然学校や環境関連事業を実施しているが、NPO法人と営利企業の連携で仕事を進めている。このように経営のために最適な主体を選択することも地域エコビジネスに求められる条件であろう。その選択肢として企業だけではなく、非営利の法人や団体を視野に入れることはもちろん、多様なアクターの協働や中心のないネットワーク型の主体(センターレスオーガニゼーション)^{文献6)}すら想定できる。

4. 持続可能な地域エコビジネスの課題

ここまで論じてきたように、地域でエコビジネスを考える際には、①持続可能性、②都市と地方の新たな関係、③主体の社会的責任が基本になる。そしてこの基本を前提として、地域エコビジネスの持つ課題をまず整理し、モデルとして提示したい。

その際に地域エコビジネスの課題として次の3点を指摘できる。

まず、エコビジネスが必要とする資源への働きかけがなされなければならない。地域エコビジネスにとって、地域にある資源を活用できることは有利である。しかし、地域資源は最初から資源として存在するのではなく、地域にある色々な「要素」に手を加えて(働きかけて)初めて資源となる^{文献7)}。そのため、地域に「あるもの」に付加価値をつけて資源化し、更には販売可能な商品やサービスに変換することが地域エコビジネスには求められている。

次に、サービスの販売ができなければならない。せっかく資源化して付加価値をつけた商品やサービスを作り出しても、それを販売して利益を上げられなければ、エコビジネス主体は維持できない。資源化と商品化には手間暇や経費がかかるからだ。また利益がなければ、主体自体の維持に精一杯で、社会的貢献はできないだろう。

さらに、商品やサービスの販売がうまくいったとしても、利益を地域資源への還元できなければ持続可能ではない。企業が地域資源を野放図に利用したり、単に便利だからと言うことで地域資源と関係なく立地したりする今までのやり方では、やがて地域資源は枯渇や疲弊する。

以上の課題が解決できて始めて持続可能な地域エコビジネスが維持できると考えられる。

5. 地域エコビジネスのビジネスモデル

ここでは、前節までで整理した課題や条件を整理し、地域エコビジネスのビジネスモデルとして提案したい。地域エコビジネスでは、①資源化プロセスの促進、②資源に付加価値をつけ PR 事業・販売、③地域外への販売、④資源への還元(再投資)の働きが必要である。そしてエコビジネス主体の役割は、この4つの働きの促進である。それを図1に表した。

図では4つの働きが、地域資源と地域外の企業や消費者の間を結んでいる。そして、左にある地域資源を地域エコビジネスの主体が商品化し、それをPRあるいは販売する。それができれば利益が生じ、ビジネスとして成り立つ。しかし、その利益がそのまま地域エコビジネス主体で蓄積されると、地域資源への還元ができなくなり、やがてこのサイクルは止まってしまう。そこで④の働きである地域資源への再投資が誘導されなければならない。そのことでモデルのサイクルが持続可能になる。

このモデルがうまく動けば、地域の資源を外部に効果的に販売し、その利益を地域に還元することが可能になる。今までは①から③、または①と②だけで、地域に戻すことの意味がはっきりしていなかった。しかし、地域ビジネスのモデルでは、地域への明確な還元が強調されなければならない。

このモデルに対しては、地域内循環で十分ではないとか、地域内で持続可能な社会をめざすべきであるという批判もあると思われる。しかし現実に地域が「独立」しているケースはきわめて少ないし、私たちの暮らしは、消耗品から耐久消費財までを地域外から入手しているので、地域外との交流を絶つことはできない。この点でも、オープンであることを前提とした地域エコビジネスが想定されなければならないだろう。

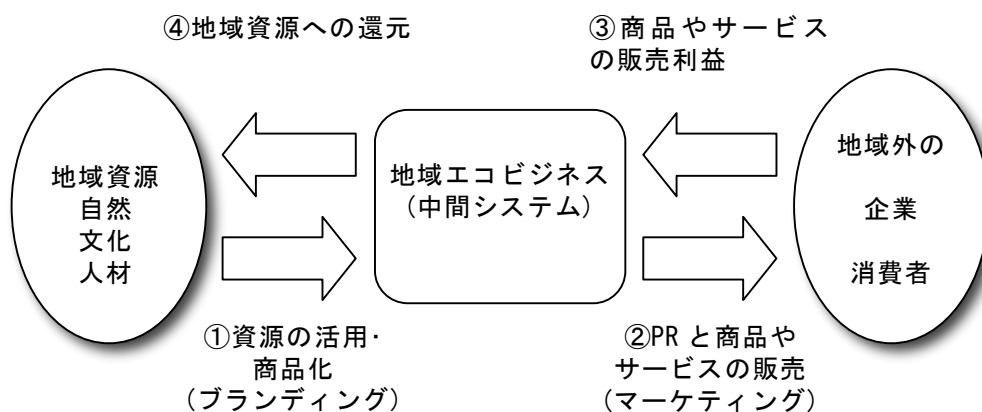


図1 地域エコビジネスの関係性モデル

6. 中間システムとしての地域エコビジネスとその機能評価

地域エコビジネスでは、主体が重要な役割を持つ。その理由は、地域資源と地域外の企業や消費者の中間に位置するからである。このような中間にある組織は、NPO論では「インタメディアリー」と呼ばれ、NPOと地域で関係者の関係を「取り持つ」重要な役割を持つと言われている。その点は地域エコビジネスでも同様である。

図1で説明したように、地域エコビジネスの主体は、地域資源の価値を向上させ商品化し、主に地域外に販売し、その利益を再度地域資源に還元する役割を持つ。その役割は資源を変換する資源変換装置であるとも考えられる^{文献⁸⁾}。つまり、地域資源を地域にとって役立てるために有効な方策を講じる主体である。また、地域資源は均一に存在するのではなく、偏在している。その資源を中間にある地域エコビジネスを通すことで、地域内のさまざまな主体に再分配することもできる。逆に、主体に蓄積するか限られた関係者だけに分配すれば営利企業と変わらない。

しかし、働き自体より重要なのは、4つの働きのマネジメントである。特定の働きだけに偏らないことで、この資源変換をより効果的に進められるので、この点から地域のエコビジネスを評価することができる。つまり、図1のエコビジネス主体が、地域資源と地域外の消費者や企業との関係をうまく取り持っている状態を前提としながら、地域への還元が最大化されるようにすることが地域エコビジネスのパフォーマンスの良さである。

具体的には、図1のそれぞれの働き、つまり①から④にエコビジネス主体の活動（金額でも記述式でも良い）を入れて見ればよい。その結果①の利用より④が上回れば、エコビジネスとしての地域還元が資源利用よりも大きかったことになる。逆に④より①が大きければ、地域資源の疲弊が予測される。

しかし、その関係だけではなく、地域外とのやりとりも評価する必要がある。この点に関しては、②よりも③が少なければ、地域資源の提供より得られる利益が少ないことになり、持続可能ではない。逆に③が大きければ、効率の「良い」仕組みだということになる。

以上の評価の視点は、地域外への資源の提供と地域内への環流のバランスをとることである。そして①から④をうまく循環させれば持続可能な地域エコシステムにできるということが重要である。

7. 結論

以上のように、本稿では地域エコビジネスの基本概念を整理した上で、エコビジネスが地域の中でどのような働きをするのかを、経済だけではなく、地域資源と地域外との関係を前提として解説した。特に地域エコビジネスでは、地域外との関係と地域資源への還元の2つの要素に注目して進める必要があることを示唆した。後者の地域資源への還元は、一般には地域の環境保全や地域における人づくりだと考えることができる。

エコビジネスの働きは、①資源化と商品化、②PR・販売、③利益の確保、④資源への還元である。特に資源への還元は、利益からの配分を意図的に考えなければならない働きであり、ともすれば今までのビジネスでは無視されがちであった。

次に地域エコビジネスを「エコビジネスの関係性モデル」を用いて表した。モデルでは地域エコビジネスの働きを鳥瞰でき、評価につなげることもできる。地域内だけの関係、または地域外だけの関係ではなく、地域の内部と外部との相互関係を前提としており、地域エコビジネスではそれをどれだけつなげたかが重要である。本研究会で取り上げた、滋賀県で活動が始まった「菜の花プロジェクト」では、菜の花プロジェクトというビジネスの推進の中で、どれだけ地域内のネットワークを創り出せたかが評価基準であるといわれている。最後に、地域でエコビジネスを推進するには、単にビジネス主体の維持や収益性の視点で考えるのではなく、エコビジネスモデルから示唆されるように、地域再生のために資源を有効活用して地域外からの利益を確保することが重要である。さらに地域エコビジネスで得られた利益の地域還元を組み込んでおかなければならない。

【参考文献】

- 1) 岩井克人(2005), 会社はだれのものか, 平凡社, 東京都, 183p.
- 2) 井関利明・藤江俊彦(2005), ソーシャル・マネジメントの時代 関係づくりと課題解決の社会的技法, 第一法規, 東京都, 277p.
- 3) 西山康雄・西山八重子(2008), イギリスのガバナンス型まちづくり 社会的企業による都市再生, 学芸出版社, 京都市, 269p.
- 4) 佐藤仁(2008) 今、なぜ「資源分配」か, 資源を見る眼—現場からの分配論, 佐藤仁編, 東信堂, 東京都, pp. 1-31.
- 5) 敷田麻実・森重昌之・高木晴光・宮本英樹(2008) 地域からのエコツーリズム, 地域からのエコツーリズム, 敷田麻実編, 学芸出版社, 京都市, 208p.
- 6) 鈴木謙介(2007), <反転>するグローバリゼーション, NTT 出版, 東京都, 256p.
- 7) 田中弥生(2005), N P Oと社会をつなぐ, 東京大学出版会, 東京都, 276p.
- 8) 山田晴義以下6名(2006), コミュニティの自立と経営, 山田晴義編, ぎょうせい, 東京都, 182p.

第6章 エコ・ビジネスと社会起業家精神

服部 篤子

1. はじめに

2000年以降、民間企業は、消費者ニーズの高まりに伴い、環境に配慮した商品の開発やサービスの提供を加速させてきた。一方で、本研究会にお越しいただいたスピーカーのように、10年から30年以上にわたって環境に関する啓蒙活動や地域再生事業などを行ってきた人々がいる。彼らは、環境問題を訴えるだけではなく、広く市民の賛同を得、かつ、持続性を追及した事業展開を模索してきた。

このように、エコ・ビジネスは、民間企業、非営利組織、社会的企業（ソーシャル・エンタープライズ）など多様な担い手によって行われ、事業化の手法や、環境に対する考え方に其々の特徴を見出すことができる。本稿では、エコ・ビジネスの基本要素を抽出することを目的に、本研究会での講演に加えて、筆者が出会ったエコ・ビジネスの担い手から得た知見とともに考察するものである（注1）。

2. 民間企業の基本姿勢

環境配慮商品を開発してきた事業担当者を中心にヒヤリング調査を実施する中で、共通の発言があった。「環境に優しいだけでは売れない」、つまり、商品の品質が高く、従来のものや競合他社のものに対して大差のない価格設定において、環境問題に取り組んでいる場合、最終的に購買に結び付くという。環境に配慮し、かつ、その付加価値を価格に転じることができないとすると、これまで効率を重んじてきた企業にとって、コストや作業上の手間がかかる場合が多い。

そこで、プロジェクトマネジャーの多くは、環境的付加価値をつけようとする場合、自らの思いやフィロソフィーに基づいて会社を説得する、あるいは、開発経費に多くをかけずに地道に進める、他社との共同事業にすることによって所属部内の経費をかけないなど、社内の理解を求めることに注力する例が少なくなかった。

さらに、業種によって、環境を考える視点やアプローチは様々であるが、次世代の顧客までを見据えた商品開発を行う、大手企業の役割として社会全体の消費文化形成を提案しリードする目的をもつなど長期的な視野をもって開発する点にも共通点を見出すことがで

きた。環境配慮商品は、経済的利益に加えて社会的環境的に便益を高めようとする、新たな挑戦である。一般に、企業が短期的に財務評価される視点からみると、その挑戦を支える企業文化をもっているところは少ない。組織内で、新たな視点をもって社会変革、組織変革を目指す志しを、「社会起業家精神」と呼ぶ。欧米では、そのような人材を社会起業家の中でも「ソーシャル・イントラプレナー」と呼び、注目している。エコ・ビジネスを推進する力とも言えよう。

3. エコ・ビジネスの担い手：社会的企業

社会的企業は、社会的課題解決を第一目的として設立され、ビジネスの手法を取り入れることで、自ら利益を生み出し持続性、発展性のある事業を行う企業体である。近年、地域の課題や、環境問題に取り組む社会的企業は増加しており、エコ・ビジネスの担い手として注目できよう。社会的企業の法人格は、現在、制度上の縛りはなく、NPO 法人や株式会社など自らの選択によって決まる。

研究会の多くが、社会的企業と位置づけられる組織からの講演であった。NPO 法人ねおす専務理事の宮本英樹さんの話しは興味深かった。

NPO 法人ねおすは、北海道に拠点をおくエコツーリズムをひろげた NPO 法人である。1992 年、北海道自然体験学校 NEOS として設立以降、16 年を経て現在、30 人の専従スタッフを雇用するまでに成長した。一般に、NPO の専従スタッフは、平均数名であることから、ねおすは規模の大きな NPO といえる。これまでガイド会社やツアーリスト会社を競合相手としながらもゆるやかに組織を拡大していったことがわかる。

ねおすは、大手リゾート会社のグループである専門学校の一部門として活動開始する。北海道育ちで山岳部、探検部出身の 3 人のメンバーが中心となり、よりよいエコツーリズムのプログラム開発に取り組んだ。しかし、参加費のみが収益源のため大きな収益は見込めない。会社として、費用対効果の観点からサービスの行き過ぎは価格に見合っていないと指摘された。そのリゾート会社が IPO することとなり、大きく収益の見込めないこの部門を廃止されることになった。既に 1000 人を超える会員がいたそうだ。3 人は、その後も任意団体として継続することにした。今度は、行き過ぎるサービスは、付加価値とみなされ富裕層の顧客をつかむことができた。

NPO 法施行以降、NPO 法人格を取得し、株式会社では得られなかった収益源が NPO 法人を選択したことによって広がった、という。顧客の富裕層から寄付が入り、行政から

委託を受けて事業を行う。「NPO 法人は、マーケットを拡大することができる」、という発言は新鮮に聞こえた。近年のプログラムでは、「森の幼稚園」という名称で、子どもの育成プログラムの提供や幼稚園へのコンサルテーションを行っている。時代のニーズをとらえ、地域の人々と協働することでサービスの質を高めている。このような社会的企業は、新たな公共サービスの担い手として、地域とともに成長してきた。

しかし、彼らは、ねおす自体の規模の拡大を目指していなかった。ねおすには、多くの人々が入り出す。インキュベーション機能のように、ねおすに関わった人々が新たな事業を展開し、地域のサービス全体が広がればよいという。このような広がりをもった事業展開は、ねおすの事業規模や組織規模からは伺えない。社会セクターの評価が財務面だけでみることができない所以である。

4. 社会的企業にみる新たな公共サービス

社会的企業の中でも、拡大戦略をとる韓国「美しい店」は、同国において最も注目されている社会事業の1つである。2002年に設立した洋服を中心とするリサイクルショップを事業の柱とする。これまで、先行事業として、民間企業やYMCAが運営するリサイクルショップはあったが大きな利益の出るものではなかった。しかし、「美しい店」は、現在、国内に100店舗をもち、約300名のスタッフ、年間売り上げ107億ウォン（約10億円）に達している。リサイクルは市民に受け入れられ、他店を含むリサイクルショップ全体の底上げにつながったこと、そして、寄付文化を醸成した点で高い評価を得るようになった。

「美しい店」は、これまで市民運動に強い影響力をもっていた代表が設立した。運動から社会的企業へと方向を転換し、より多くの市民の賛同を得ることに成功した。店の運営には多くのボランティアが関わり、店のロゴは有名なデザイナーが作成し無償供与した。これら、物品、人材、場所、知識の寄付に支えられ、収益は、地域の社会的弱者に配分される。各店舗に緊急かつ困難な状況を申請すると、本社で審査され利益が配分されるしくみとなっている。社会への波及効果は実に高い。

さらに、寄付された品々は、複数のセンターに集められ、地域の特性や購買傾向にあわせて仕分けされる。高級住宅街にはブランドのみを扱うリサイクルショップを、旗艦店にはフェアトレードのコーヒー豆を扱う喫茶店を併設する。このように、社会的企業が取り組むエコ・ビジネスの中には、一般の企業もしくは、それ以上の専門性や販売戦略をもって、社会の不均衡是正に取り組んでいるところがあった。社会的なビジネスと弱者救済双

方の役割をもった「美しい店」は、地域の中心としてコミュニケーションを広げることが目的に、200店舗出店にむけた更なる拡大戦略を示している。

5. まとめにかえて～エコ・ビジネスと規模の拡大

社会的、環境的な課題に取り組むビジネスは、新たなビジネスの潮流として益々注目されていくことであろう。エコ・ビジネスに必要な要素に、社会起業家精神をもった人材、より多くの市民を巻き込んだ手法をみることができた。一方、一般企業と競合する可能性は高く、企業以上に、顧客満足度をあげるなど事業戦略をもって社会的利益を確保するしくみを作り上げる必要があり、容易ではない。

さらに、ビジネスの成功は、通常財務面で測ることができる。エコ・ビジネスを含む社会セクターにおける事業の成功は、同様に考えてよいだろうか。NPO法人ねおすや、美しい店は、いずれも社会への影響は大きいものの、財務面に現れる数字で比較するものではなく、社会事業を広げる手法や考え方も異なる。

筆者は、友人のマディバーク・コロンビア大学教授に「社会セクターの規模拡大を考える」、というテーマで講演を依頼し意見交換を行った。

彼は、規模拡大にあたり重要なことは、何を拡大したいかを明確にすることだ、と言う。社会的な影響を大きくしたいのか、組織の規模を大きくしたいのか、社会的企業が行うサービスを受ける人の数を増やしたいのか、社会的企業の活動拠点を増やしたいのか、法律や規制といった政策への影響力を高めたいのか、を分けて考える必要があると指摘した。そして、規模を拡大することによってミッションから離れてしまう現象「ミッション・ドリフト」が社会セクターに多く見られることを懸念した。

海外では、創設者が組織の規模が大きくなるにつれて退き、外部からよりマネジメント能力のあるCEOを迎え、成長させていく事例をみることがある。日本において、社会セクターのスケールアップは、まだ多くの事例をみない。今後、この分野が成熟していく上での議論となろう。エコ・ビジネスのように、民間企業から非営利組織まで多様な担い手が共存して行われるところに、新たな魅力を感じる一方、評価や支援策に慎重な議論を期待したい。

注1) 民間企業については、立教大学大学院CSRインターンプロジェクトの調査の一環で行っているヒヤリング調査。社会的企業については、国際交流基金主催で行われている日韓知的交流事業から得られた成果。

第7章 環境コミュニティビジネスの成功ポイント

永沢 映

私はコミュニティビジネスの中間支援を実施しておりますが、その現場からの状況と感じていることについてお話いたします。

まず最近では「コミュニティビジネス（CB）」への関心が高まっておりますが、その背景にはいくつかの要因があると思います。

まず「豊かさ」への認識が変わってきており、「食べるために働くより」「ゆとりが豊かさ」と感じる人が増えています。

つまりお金よりもゆとりや好きなことで働く、ワークライフバランスのある生活こそが豊かさとする人が多くなってきているのです。

私は年間で約400件ほどの対面相談を受けておりますが、これまで創業に関心のなかったシニアや主婦、学生などがCBを始めたいという相談が年々増えています。

またCBへの関心の高まっているもう一つの大きな要因は、「協働」に示されるように官と民のパートナーシップ、ビジネスとボランティアといったこれまでは相反するセクター、考え方が協働することによって効率化、連携を始めていることです。

その中で「公益性」と「事業性」の両面を持つCBが協働の担い手として地域で期待されていることにあります。

厚生労働省でも2003年から2012年の10年間で約120万人もの雇用がCBで創出されると算出しています。（雇用創出企画会議より）

コミュニティビジネスは様々な課題解決の方法として期待されており、団塊世代の地域参加、地域経済活性化、地域雇用、商店街の再生、地域ブランドづくり、生き甲斐づくり、NPOの自立化など多様な課題解決策として実施されています。

またこれまで手をつなげることのなかった自治体、NPO、企業、大学、金融機関、市民がCBを通じてパートナーシップを組むことが実現しています。

各地でCBの人材育成を行っていますが、初期投資が少なく適正規模ではじめるために

1～2年で成果が上がるのではなく、3～4年して芽が出て成果が上がりだすケースが少なくありません。

ですのでCBは中長期で育成する視点も大切です。

続いてCBの支援をしている中でCBがより成功するためのポイントをあげます。

まず「頭の思考を変える」事です。

多くの実践者が「目的」→「具体策」→「成果&結果」という思考を持っています。

例えば「私は保育支援をやりたい（目的）ので、在宅保育サービスを実施します（具体策）」といったケースで、十分にその成果を明確にしないため、頑張った結果が成果になってしまうのです。

このケースの多くは十分な事業性かに至らないケースが多いと言えます。

一方、成功しているCBでは、「目的」→「成果・目標」→「具体策」→「結果」となっており、成果目標を先に明確にしています。

成果目標とは、単に「〇〇をやりたい」ではなく、「月に20万円は給与として取る」「3ヵ月後にはアルバイトを1名雇う」といった明確な成果目標です。

成果目標を明確にした上で、具体策を考えると自分には何が強みで、何が弱点か、誰にどのような支援が必要かが明確になります。

さらに結果が出たときに成果目標と比べて、良かったか足りなかったかを明確に知ることが出来るので、経営改善がやりやすくなります。

実はこの単純な点が出来ていないCB経営者が多いのです。

私はこの点を先に明確にすることを薦めています。

二つ目のCBの成功のポイントをあげると、CBでは多様な収入構造の組み合わせが出来るということです。

通常のビジネスでは「このボールペンを100円で買ってください」といった商品やサービスに価値を付けて販売するものです。

しかし、売れないものをどのように価値に変えていくかがCBの面白いところです。

例えば環境ビジネスをしていて「地域のゴミを堆肥にしたので3キロ500円で買ってください。市販のものよりも安いですよ」といってもなかなか売れません。

一方では「私は地域のゴミ問題に危機感を覚え、地域のゴミのリサイクルを始めました。

このままだと地域は崩壊するからです。もし私の活動に賛同される方は年会費5000円ですが、会員になって一緒に活動しましょう。会員になれば、地域で集めたゴミを堆肥にした肥料を3キロ無料で差し上げますので、一度使用してみてください」といった方法でPRします。

前者は「ビジネス的」な発想ですが、30キロ売って5000円、後者は「コミュニティビジネス的」な発想の1つであり、3キロで5000円です。

地域で使用してもらうのにどちらが効率的で、どちらが採算性が高いかということを考えるのがCBです。

三つ目の成功ポイントは、事業計画書の作成についてです。

「あなたのプランを計画書に書いてください」と様式を渡して、果たしてどれだけの方がよいビジネスプランを完成させられるでしょうか？

私の経験上は10人に1つのよいプランが出るかどうかです。

一方でCB的事业計画の作り方は「生活者の視点」から入るものです。

例えば10名の地域の主婦が集めて「この地域で生活していて足りないもの、あったらいいものは何ですか？」と問いかけます。

その中から「駅前に深夜まで開いている保育所があれば働きに出たい」といった声が複数あがったとします。

これは地域のニーズであり、このニーズがCBの種になるのです。

数名が深夜まで開いている保育施設が欲しいのならば、この地域にはそのニーズがあるということである。

そこで妥当な金額、場所、サービス内容を詰めながら駅前保育を開業すれば、CBとして成立する可能性が高いわけです。

つまり、自分ひとりの頭にあるプランで形成するビジネスプランではなく、地域に必要なことを引き出すことでプランを形成するCBでは、その組み立ては大きく異なるのです。

さらに地域コミュニティの声を反映させることで協力者、利用者になり、支えてくれる方も出てくる可能性が高くなります。

次に「環境コミュニティビジネス」についてですが、環境CBには他のCBと比べて、3つほど特徴があります。

それは1. 専門性、2. 資金力、3. 地域連携です。

1. 専門性とは、「安心、安全」がキーワードの社会において、その商品がどれだけ信用性があるかを科学的に評価することが必要です。

単に「使い捨てをやめてリユース食器を使えば環境負荷が低減する」といっても、「水や洗剤を使うことでの環境負荷がかかる」といった差し引きでのデータも必要になります。

さらに食品も「健康的」とうたうには、何がどのように健康になるのかを示さなければなりません。

特に環境CBは、自然や人体に大きく影響することが多いため、プロフェッショナルな意識を持たなければなりません。

2. 資金力とは、適正規模、適正利益を目指すCBでは、90%以上もの創業者が自己資金の範囲で開業と答えています。(CB団体向けアンケートによる)

つまり「借りたくない」と「借りられない」を合わせても多くが小規模投資で創業しています。

しかし環境CBでは、研究費、プラントの購入や運搬、施設等コストがかかります。

このような資金調達を、最近では銀行からの融資だけではなく、私募債、地域ファンドなど、幅広く地域での資金調達をするケースが増えました。

地域で信用があれば、出資してくれる方も多くいらっしゃるということです。

3. 地域連携とは、地域の助け合いです。

全てを一人で背負うのではなく、足りない部分を地域の方と補完し、または自治体や企業、金融機関、大学、NPOなどと幅広く提携することです。

特に環境CBでは、大学の研究機関や自治体からの許可、企業の技術力等は非常に大切になります。

様々なセクターも「地域が豊かになる」ことでは、同じ目的を持っていますので、なるべく多くの方を巻き込むことが大切です。

最後になりますが、CBでは、すべての方が主役なのです。

「地域に必要なことを」「地域にあるもので」「自分出来ることを」「地域のネットワークで補って」実施するのが「コミュニティビジネス」です。

現場を見ると多くの方が楽しく、人生が豊かになっている姿を目にします。

ぜひあなたもCBの創業を目指してみませんか。

第8章 エコビジネスの可能性

大森 亜紀

暮らしを足元から見直したい。そんな言葉を取材の現場で聞く機会が増えている。金融不況や雇用危機、食にまつわる事件の多発などを背景に、今の社会の仕組みに疑問を持つ人が多くなった。エコバッグや「もったいない」という言葉の広がりや、自分たちの暮らしぶりが社会につながっていると気づいた人も少なくないようだ。その点で、まず、エコビジネス、つまり、環境に負荷をかけず、持続可能な社会のあり方を求める機運は高まっていると感じている。

委員会では、その先駆者たちの報告をうかがったが、その他にも新たな仕組み作りを模索する取り組みがある。その実例を報告したい。

1：フードバンク

フードバンクとは、文字通り「食料の銀行」。満足な食事を確保することが困難な人たちのために、食料を無償で配る活動で、アメリカでは全土に広がっている。日本では、「セカンドハーベスト・ジャパン」（東京）が2000年に活動を開始し、名古屋や広島、沖縄など地方にも続々と拠点ができはじめた。この活動のユニークな点は、食品メーカーや個人などから、使い道のない食品を寄付してもらい、必要な人に仲介するというシステムだ。

農水省などの試算によると、日本の食品廃棄量は約2200万トにも上り、世界食糧計画（WFP）がまとめた世界の食糧援助の総量約590万ト（2007年）を大きく上回る。中には食べられるのに、ゴミとして捨てられている食品も少なくない。例えば、冷たいスープなどの季節商品は、賞味期限が残っていても季節が終わるとスーパーの棚からおろされる。形や見た目が不ぞろいで売り物にはならない食品もある。家庭でも中元や歳暮、まとめ買いなどで手に入れた食品が消費仕切れず、余ってしまっている。

その一方で、経済協力開発機構（OECD）の報告書では、日本の貧困水準（所得分布の中央値の半分未満で生活する人の割合）は、OECD諸国の中で4番目に高く、高齢者や子どもの貧困率が目立つ。老々介護の高齢者世帯や配偶者や恋人からの暴力（DV）から逃れた母子家庭など、食を切りつめなければならないほどの経済状態に追い詰められている人は少なくないとみられている。

食に困る人という、都会のホームレスを思い浮かべる人が多いが、むしろ地方の方が事態は深刻だ。車がないと生活できず、買い物に行けない高齢者、失業率が高く、職を見つけれない人たち…。広島フードバンクの設立は、病を抱えた高齢者が自分の食事を賄うことができなくなったことがきっかけだった。

有り余る「もったいない食品」を食に困る人に仲介するフードバンクは、寄付する側にとっては、食品を有効に活用できる上に、ゴミとして処理する費用が不要で、社会貢献もできるメリットがある。受け取る側にとっても、食料を無料で受け取れ、その分、食費を浮かせて、生活が楽になるという利点がある。

双方にメリットがあると言えるが、難題は仲介役であるフードバンクの運営費だ。倉庫の確保、配送用の人員などにお金が必要で、現在は財団などの助成金や個人の寄付で賄ったり、ボランティアのスタッフが手弁当で活動を行ったりしている。活動を継続し、広げていくには、この運営費を何らかの形で賄う仕組みが必要だと思われる。

2：社会貢献消費

フードバンクなどの市民活動を支える仕組みとして注目されているのが社会貢献消費だ。商品を買った購入代金の一部を何らかの社会貢献活動に寄付する仕組みで、最近は様々な商品にその仕組みが取り入れられている。

2008年12月に飲食やタクシーなど複数の業界を巻き込み、大々的にキャンペーン「Say LOVE 2008」を仕掛けたのがNPO法人「チャリティ・プラットフォーム」だ。青山フラワーマーケット、ザ・ボディショップ、スープ・ストックTOKYO、ディーン&デルuca、ドーナッツプラント、日本交通の6社と、インターネットのヤフーが協力。各店舗での募金箱の設置とともに、商品、サービスの購入代金の一部をチャリティ・プラットフォームと七つのNPO法人に寄付。各社がそれぞれの業種に関連するNPO法人を選び、顧客にイメージしやすい寄付の形を作り、若者、特に女性たちに‘ちょいチャリティー’‘プチ・ボラ（ンティア）’を呼びかけたことが成功につながった。

例えば、タクシーの日本交通は日本の緑を作るとして「樹木・環境ネットワーク協会」、青山フラワーマーケットは「環境リレーションズ研究所」など。企業側にとっては、新たな需要を喚起し、消費者にとっては消費を通じて気軽に社会貢献した気分を味わえる。NPO法人側にとっても企業のブランド力を使って、資金集めができるメリットがある。

チャリティ・プラットフォームは、国内に4万近くあると言われるNPOと企業との橋

渡し役として誕生したNPO。キャンペーンの販促ツールとして、デザイン性にあふれたロゴやウェブサイトを作るなど、「おしゃれ」な社会貢献を呼びかけて効果を上げ、資金を集めた。今後も様々なキャンペーンを計画しており、NPOの資金不足を解消する起爆剤になると期待されている。

3 : C S A

企業が作る商品だけではない。農産物の消費にも変化が起きている。

世界的な食料危機や食の安全・安心について関心が高まると同時に、注目が高まっているのが「Community Supported Agriculture (CSA)」、つまり、コミュニティが支える農業で、日本語でいうところの地産地消だ。

地場農産物を使う動きは、学校給食や社員食堂などでも広がっているほか、一部の生協では、産地と連携して、農産物の買い支えを行っている。シーズン前に一定量を契約して、出来不出来にかかわらず一定量を買う仕組みだ。

同様の仕組みをネットワークで広げようというのがNPO法人（申請中）「農家のこせがれネットワーク」だ。全国のまじめな若手農家を応援するために、消費者との橋渡し役を買って出て、様々な産地の農産物を消費者に買い支えてもらう仕組みを考えている。

自給率がカロリーベースで40%という現状では、すべてを地産地消でまかなうことは難しいが、農業、食を考え直すきっかけになる可能性を秘めている。一過性のブームに終わらせないために、輸入品と比べて高値でも買い支える動機（例えば、食べて違いがわかる品質の良さ、生産者とのつながり、景観の魅力を守るなど）が必要になってくるだろう。

4 : コミュニティ・レストラン

食を通じて人とつながりたい。個食や孤食が広まった時代に、新たな食の形として登場しているのが「コミュニティ・レストラン（コミレス）」や「地域食堂」だ。

地域の高齢者や子育て世代が気軽に立ち寄れる外食産業は意外に少ない。また、他人と話しながら食べる機会も減っている。コミレスでは、大テーブルを囲む形で相席になるような場をあえて作り、スタッフが積極的に話しかけるなど、食べる時間を共有する仕掛けにしてある所が多い。

例えば、北海道石狩市にある「地域食堂きずな」は、札幌市のベッドタウンとして発展したかつてのニュータウンの一角にある。若いときに家を購入した世代がそろって高齢期

にさしかかり、高齢者ばかりの世帯が増えてきた。きずなは、団塊世代の女性たちが中心となって、そんな地域を元気づけようと始めた小さなレストラン。シェフは日替わりで、スタッフの女性たちに加え、「1日店主」になりたい地元のソバ打ち名人や料理上手たちが担っている。収支はとんとんで決して楽な経営ではないが、同様の地域食堂を始めたいという見学者が多数訪れている。

こうして見ると、人間関係が希薄になったと言われる社会に抵抗するかのように、人とのつながりを回復しようとする動きが相次いでいることがわかる。個人個人が分断され、他者の痛みに鈍感な社会のあり方に対してのアンチテーゼのような気もしてくる。

また、成功している取り組みは、参加する人たち全員に何らかのメリットがあるため、システムに無理がない。誰かに犠牲や無理を強いたりするやり方では、続かない。

それに加えて、参加するメリットがわかりやすく、説得力があることも大事だ。「充実感」「やりがい」「ほっとする気持ち」「お得感」など、参加して良かったと思わせる仕掛けが必要になってくるだろう。

「エコ」という言葉が広がり、環境を意識して暮らすことは特別なことではなくなった。さらなる社会の変革を求めるエコビジネスの成否は、他人とどれだけつながれるか、人間関係をどれだけ豊かにできるか、そしてそのつながりをどれだけ実感できるかが、かぎを握っていると思われる。規模の拡大や収支よりむしろ、社会にどんなインパクトをもたらしたか、どれだけ人を幸福にできたか、が次の時代のビジネスの評価の尺度になるはずだ。

講演録

第1章 「えがおつなげて」の活動とこれからの取組み

曾根原講師：皆さん、こんばんは。曾根原と申します。現在、山梨県北杜市で自給自足生活をしながら取り組んでいる我々の活動についてお話ししたいと思います。

1. 山梨県北杜市と増富地域

山梨県北杜市は長野県と接し、清里とその周辺の8町村が合併して出来ました。面積は600平方キロメートル、山梨県の面積の6分の1ですが、人口は5万人、典型的な過疎化、高齢化地域です。

晴天率が非常に高く、日照時間は日本一です。地下水が非常に豊富でコカ・コーラ、サントリーなどミネラルウォーターの工場があり、日本一の名水の里と称しています。

自然資源が非常に豊富な地域で、八ヶ岳、甲斐駒ヶ岳、瑞牆山と日本百名山3つを擁し、国蝶オオムラサキの生息数も日本一です。

私自身は1995年に東京から移住し、2003年までは銀行などの経営コンサルタントを続け、同時に個人ベースで農林業や都市農村交流事業などを始め、農村事業のノウハウを蓄積しました。

その後、私の活動に関心を示してくれる、農業者、企業経営者、行政の人などと一緒にNPO法人を設立し、事業を運営して今年8年目になります。

都市と農村の交流・連携を通じた都市農村共生型の社会づくりを目指し、北杜市の増富地域を活動の拠点にしています。増富は高齢化率62%、耕作放棄率62%という限界集落地域です。

2. 都市と農村の交流・マッチングの取組み

農山村部にこうした限界集落がある一方で、都市部では人口の3割、特に20代では、その4割が田舎暮らしを志向しているという内閣府の調査があります。

この都市部の関心を農村の課題とマッチングさせ、都市と農村の交流で、増富という農村地域の活性化に取り組めないか、と次のようなテーマを考えました。

- ① 農村ボランティアによる農地開墾、農業経営
- ② 地域との連携によるグリーンツーリズム
- ③ 企業との連携による農村の仕事づくり

④ 大学との連携による自然エネルギー研究開発

⑤ 農村の伝統文化を活かした食育体験

という5本柱です。

農村は森林、農地、水資源など資源の宝庫です。その資源が活用されるように、さまざまな専門分野の人が関わり、さまざまな交流機会を設けています。

2003年に増富地域は構造改革特区の第1号認定を受け、NPO法人としてはじめて正式に農地を借り、活動を始めました。

活動の拠点は閉鎖されていた地域の温泉施設で、これを都市農村交流センターと改めて再開し、現在まで運営を続けています。

(1) 都市の若者と農地再生

第1段階の取組みは「増富特産」の遊休農地の再生です。都市の若者に「開墾ボランティア」を呼びかけ、毎年500人の若者で3年間開墾を続け、農地3ヘクタールが蘇りました。

復活した農地で、ボランティアに無農薬栽培を手伝って貰い、農産物の生産を行ない、販売は絶好調で生産が追いつかない状況です。

ボランティアの7割は、なぜか女性です。年齢構成では20代後半にピークが見られます。就職した若者の早期離職、所謂「7・5・3現象」で、会社を辞めた人たちが農村・農業に関心を持つ、それがこのピークに表れているように思います。

(2) 企業の農村への関わり

次に、企業との連携による都市と農村の仕事づくり活動を始めました。

1社目の事例は東京のケーキ屋さんです。荒れ果てた農地を我々NPOが借り、ケーキ屋さんの社員が自社農園として開墾し、復活した農地-「企業の畑」-でケーキ原料のカボチャ、サツマイモなどの種まき体験、草取り体験、収穫体験をします。体験を通じた人材研修と自ら原料生産に関わり消費者の食品に対する安全安心への欲求に応える、というモデルです。得られた農産物は全量買い取って貰っています。

2社目の事例は山梨県の和菓子屋さんです。前の事例と同様、開墾、種まき、草取り、収穫をして頂く。作物は和菓子原料の大豆です。その大豆で豆もち、豆大福といった商品を新しく開発しました。販売したところ、豆大福がヒット商品になってしまい、この大豆の畑は年々拡大しています。

買って頂く農産物の値段は市価の3倍ぐらいです。働かされた挙げ句、高い値段で収穫物を買わされるという仕組みです。

3社目の事例は東京のオーガニックスーパーとの事業連携の畑です。これも全く同じ内容で、開墾、種まき、草むしり。収穫期には、朝4時半ごろ東京から社員がマイクロバスで来て、トウモロコシを収穫、大体2時間で1000本ぐらいとって、マイクロバスに積み、東京に10時に戻ります。東京6店舗の朝市でどんと売る。トウモロコシは鮮度が命、取り立てですから、文句なくおいしい。で、毎年お客さんがふえています。

農村を舞台にしてCSRに取り組む企業も非常にふえて、食品とは関わりの薄い一般企業もCSRの一環で参加されております。

1社目は伊藤忠商事で、その「CSRファーム」が昨年度から始まっています。プログラムの中身は前掲の事例と同じです。社内報で開墾ボランティアを募集します。応募者は不思議と若い女性社員ばかりです。昨年度、開墾を終了し、今年度は社員とその家族に大豆の種まき、草取り、収穫に訪れて頂き、一昨日ですが、皆でその大豆で、おみそを仕込み、お持ち帰り頂きました。

社員の子供たちにとっては体験学習であり、社員自身の福利厚生にもなる、企業はこういう機会の提供を通じ、CSRを果たす、という構図です。

2社目は三菱地所グループです。グループのCSR活動のうちの都市農村交流事業を、今年度から我々のフィールドで受け入れております。

ことしの夏、限界集落を見ながら農村体験してもらいました。10月には「森林体験ツアー」です。三菱地所グループ内の建築関連部門の人達に参加して頂き限界集落地域の森林で、間伐体験、林地残材の引き下ろしの体験をしてもらい、同時にこれらの材の活用を検討するワークショップも開催し、県の議員、北杜市の議員にも出席してもらって、一緒にアイデアを出してもらおう機会を作りました。今、三菱地所さんの建築部門でこれらの地域材を活用するビジネススキームをつくっています。

また世にも珍しい「開墾体験ツアー」もやりました。食材の生産・調達に自ら関わりたいというニーズに応える体験ツアーです。棚田も開墾してもらいました。地元のおじいちゃんたちもみんな来てもらって、三菱地所の人たちと一緒に棚田の復元活動です。

来年度からこの復活させた農地を丸の内ファームとして使おうと検討をしております。

そのスキームは、遊休農地をNPOが借り、三菱地所さんが丸の内エリアのコーディネ

ーター役となってレストランファームや、マンション単位の市民農園、即ちマンションファームとして農地を使ってもらう。現在このような計画を立案中です。

地元北杜市の企業の畑クラブをつくり650ヘクタールの遊休農地を活用する計画も今、検討中で、ホームページで参加企業を募集、運営していきます。目標は3年後50社です。

企業の農村参入ニーズは、CSR、安全安心な原料の調達、人材育成、福利厚生、新規事業展開、不良資産の有効活用等々が挙げられます。

最近企業内のコミュニケーションが非常に悪いそうですが、こういう農業体験を共有することによってコミュニケーションも活発になるケースが多いようです。

農業以外の業種の業態の人が、農業を新規事業として始めるという事例も増えています。

不良資産の有効活用例が大月市にあります。高度経済成長期に企業が土地を取得したものの、手入れせず草ぼうぼうになったのですが、地域でNPOをつくり、その土地を都市農村交流のエリアとし、地域活性化に利用しています。

(3) 地域エネルギー資源の活用

日本での農山村への関心の高まりの背景には資源の輸入構造があると考えられます。エネルギー、食料、木材等輸入資源のコストが高騰し、国内資源に価格競争力が戻りつつあるので、国内資源に重心を移す動きが活発化しているのだと思います。

地域のエネルギー資源を活用し、エネルギー自給を目指すプロジェクトを進めています。

東京農工大の亀山秀雄先生、堀尾正靱先生等と連携し、地域とも連携しながら地域の河川を活用し、マイクロ水力発電を研究開発しています。河川法の制約から、現在は実験レベルで、運用は出来ませんが、CO₂削減に向け、規制緩和の方向でロビー活動も展開しています。

また、林地残材の活用のため、山梨大学、NPO等々と連携して木質バイオマスガス化技術を開発し、鉱泉施設へ適用する事業を計画しました。先頃、第1号の木質バイオマスガスを燃料とする丸太ボイラーの鉱泉施設への導入を実現しました。

(4) 食文化・食の教育

日本には古来、1人1人の食べる分量に合わせて箱膳に盛って貰い、食事を摂るスタイルがありましたが、この食育的価値に着目しました。

箱膳の昔の作法では、おじいちゃん、おばあちゃんはじめ皆が囲炉裏の周りに座り、頂

きますの挨拶で食べ始めます。食事の作法を学び孤食防止にもなる。東京、神奈川、名古屋、福島はじめさまざまな地域に食育体験プログラムが広がっています。

我々の本拠の北杜市内では、江戸時代の庄屋さんの古民家を借り、その奥座敷で食育体験会をします。参加者は江戸時代にタイムスリップしますから日本人のDNAがむくむくと呼び覚まされて、顔つきも変わります。いい顔になりますね、皆さん。

また、箱膳の開発も行っております。間伐材を有効活用して開発を進め、3万5000円とか4万8000円とかべらぼうに高い値段で売っています。箱膳キットも商品開発して販売しています。各地の体験会にレンタルもしており、今、栃木に20個レンタルしています。

(5) グリーンツーリズムと農村地域の活力

地域との連携で、農村資源を都会の人に体験してもらおうグリーンツーリズムもやっています。先生役はほとんど、地域のおじいちゃん、おばあちゃんです。農業体験は地域の農家の人、みそづくりは地域のおばあちゃん、森林体験は森林組合の作業班のおじいちゃん、こういった人達が先生です。地域の人たちも先生役になって誇りを回復する。これは非常に大きな効果だと考えます。

最近外国人も訪れ、交流プログラムに参加しています。外国の方々は日本の農村の豊かさにあこがれを持っています。ヨーロッパは半乾燥地帯で農地を放置しても木が生えませんが、日本の自然の再生能力の高さに皆さん驚き、その中で培われた農村文化が大変好きなようです。

日本人は日本の農村の自然の豊かさ、文化をもう一度評価したほうがよいと思います。

今年の3月に増富地域再生協議会ができました。地域の600人全員が会員です。3月に設立シンポジウム、6月に「地域再生計画」をつくり、内閣府の認定を受けて、今年度は地域のおじいちゃん、おばあちゃんの頑張りでも農水省と林野庁の助成事業を行っております。

3. 都市＝農村交流のこれから

今は限界集落の増富地域ですが、5年後には経済ベースで3億円から5億円程度の事業規模になり、正規雇用が15人から20人、パート50人、契約農家10人から20人、ボランティア500人と予測しています。10年後の事業規模は6億円から10億円です。雇用規模、事業形態とも発展してくると考えております。

山梨県内全域では100個ぐらいの事業、500億円ぐらいのGNPになると考えております。

根拠は、都市人口の3割の非常に強い農村志向です。このニーズをうまく生かせば、発展できると考え、事業設計をしております。

以上、お話ししたように、都市農村交流は、農村地域、行政、企業、大学、都市住民等々それぞれに大きなメリットを提供できることがわかります。

特に、我々のエリアの「企業の畑」に参加している7つの企業が一社もやめていないことから、企業にとってのメリットは非常に大きいと考えられます。

4. 取り組みの課題

都市と農村を結ぶという事業構造、組織構造はある程度構築できましたが、その中核になる都市と農村の結節点、コーディネーターの不足が現在の我々の最大の課題です。この人材がもっといれば事業も拡大でき、限界集落も元気になり、農業をやりたい人が都会からもっと移転するだろうと思いますが、今は絶対的に不足しています。

求められる能力は農業・林業の一定のスキルと知識プラス都市部の企業との調整力。ダブルのスキルと知識が必要ですが両面を教育できる機関はなく、人材の不足は無理からぬ問題と思います。

で、昨年から、この都市農村交流事業マネジメントを教える「えがおの学校」を始めました。生徒は11県から、43人来ました。北杜市、南アルプス市、福島県の会津地方に計三つ学校をつくり、教えていますが、非常に熱心です。

ことしの生徒の半分は企業経営者です。その業種はIT企業、デザイン会社、鶏卵卸業、流通業、或は若くして引退した経営者達です。この分野が今後、事業として動く気配を感じ始めているのではないかと考えております。

彼らがコーディネーターに育ってきたときの受け皿として、「関東ツーリズム大学」を準備しております。我々は都市と農村の事業ネットワーク構造を山梨県と首都圏をつないで作りましたが、農村地域は山梨県のみならず、長野、新潟、静岡、栃木、茨城など首都圏の周辺にたくさんあります。それら各地とネットワークを組んで都市農村交流事業を推進する機関を準備して、2009年に開校する予定です。

世界的な資源インフレ、価格高騰時代になるなかで日本の自給率の低さを危惧する声は最近非常に高まっています。

一方、限界集落に象徴されるように、農村には資源はあるが人がいない。

都市の人がそうした危惧と状況の理解から、自ら農村に出かけて行き、何か関与し活用する可能性を探りたいと思います。

そういった意味で、都市と農村の交流連携による農村資源の循環経済構造をつくっておくことが重要ですし、その意味では、今年度から始まった経産省と農水省連携の農商工連携支援施策も、非常にタイムリーな施策ではないかと思えます。

林野率は世界で2位、農地は狭いけれども、土地の生産性は非常に高い。日本は地下資源は乏しいが、地上資源は豊富だという認識を持つべきです。

農村は都市の経済を必要とし、都市は農村の生命を必要としています。農村の経済は本当にがたがたで、一方、都市は生命力が非常に弱い。子供たちの農村の体験の受け入れなどをやっていますと特に感じますね。

最近、食の安全・安心を脅かす事件が多発しています。その原因は、やはり食の命であるところの農との距離が離れ過ぎたことだと思います。食品の流通など、もうちょっと距離を短くしてやる必要があります。

ですから、こういった視点で都市と農村が結びつくよう事業設計をし、最終的に農村にある貴重な資源を都市でも有効活用できるよう、大きな意味での地産地消の仕組みができないかと考えて活動しております。

長くなりまして大変失礼いたしました。これにて終わりたいと思います。ご清聴ありがとうございました。(拍手)

【Q&A】

森川委員長：もうあと一、二時間聞いていたいようなお話を、短時間で効率よくお話ししていただきまして、本当にありがとうございました。せっかくの機会でございますので、残された時間、ぜひディスカッションしたいと思います。ご質問からでも結構ですので、どうぞ。

Q1：圧倒されて聞いておりましたが、素晴らしいお話をありがとうございました。素朴な疑問ですがこれだけの事業をどのようにに運営していらっしゃるのでしょうか？

A1：NPO法人の会員は135人です。会員の7割は首都圏在住です。理事は17人で、その7割は首都圏です。理事の13人は企業経営者で彼らが全体の事業設計をしています。また大学、企業等とも連携し事業を行っています。実務部隊は都市部と農村部に夫々常駐スタッフを配置し、100人規模の研修生やボランティアが入れ替わりながらその間を往来す

る、という組織構造です。特定の企業には専任スタッフをコーディネーターとして配置し、農村側コーディネーターと連携して事業を展開しています。

Q 2 : 活動に対する地域の反応はどのようなものですか？

A 2 : 当初は都市と農村の交流活動が理解されませんでした。開墾実績を積み上げる事で地元の信頼を得られるようになりました。

Q 3 : 資金はどう工面していますか？

A 3 : N P O 法人えがおつなげての年間事業規模は 5,000 万から 6,000 万円です。事業収入が大体 60%で、補助金が 30%、残りは会費と協賛金です。資金繰りは地元銀行の無担保融資を受けて運営しています。

Q 4 : 団塊の世代ほか中高年の活用については？

A 4 : 開墾のような力仕事は無理ですから、ツーリズムのお客さんになって頂いています。

Q 5 : 事業の全国展開のため、コーディネーター人材の育成のほかに課題はありますか？

A 5 : 経営資源全般が乏しく、モノ、カネ、情報ネットワークといった基本要素の整備・充実が必要です。

Q 6 : 農村ボランティアの受入れの仕組みは？

A 6 : 交通費は自前ですが、宿泊と食事は提供します。一方、体験ツアーの方々には民宿を紹介し、お金を払って泊まって貰います。

Q 7 : 事業開始後、移住者は？

A 7 : 2 名です。ほかに U ターンの方も出て来たので、活動拠点を置く増富地域の黒森地区は限界集落を脱しました。白州町もこの 6, 7 年で急に家が建ち始め、町の小学校の 30 ないし 50%は移住者の子供です。今後第 2 発展期に入ると思います。

Q 8 : えがおの学校は今後どう展開されるのがよいとお考えですか？

A 8 : 事業の核となるコーディネーター役の人材を育成する中長期計画をつくりました。3 年間で、まず 60 人、その 60 人が 6 拠点で一人当たり 5 人の人を育てると 300 人。それで 36 拠点。そうすると日本全体をカバーできそうだと見積もっています。

Q 9 : 近隣の大学と連携して、アグリビジネスの新しい学問領域、新しい教育分野を文部科学省に対して提案することは？

A 9 : 学校法人という形は想定はしていませんが、さまざまなパートナーとの連携で可能性は広がるでしょうし、現在も会津町では町役場と連携し、運営を委ねています。

Q 10 : 日本の将来を考えると、アグリビジネスに関する教育を大学で専門的な新しいジャ

シールの教育として位置づけると、こうした事業の発展・拡大がさらに加速するし、予算や事業スペースの確保に国の後ろ楯が得られるような気がします。如何でしょうか。

A10：農家の人は生産に関わるだけで、流通、販促、営業、財務、労務などやらないので産業としての体系になっていません。これらをアグリビジネスの視点で教えていくことは必要だと思います。その場合もさまざまな分野の専門家の連携で教育事業をやっていく必要があると思います。

Q11：地域へのノウハウや技術の移転をどのように考えていらっしゃるのでしょうか。

A11：地域性があります。増富地域は限界村落ですから、転入してきた人への技術・ノウハウの移転になります。若い担い手のいる地域ならば事業の多角化なども可能でしょう。

Q12：都市農村の間を繋ぐ中間システムと見た場合、地元とNPOへの事業収益の配分をどうバランスさせていますか？

A12：我々はお金に関して再配分機能を担っています。例えば三菱地所さんの1泊2日ツアーでは、一たん我々がお金を受取り、あとで民宿に全部お支払いをする。食事も地区のそば屋さんに提供してもらい、入浴もうちの温泉施設ではなく、増富ラジウム温泉街に全部誘導する等々です。農作物の生産ではうちを通さず直接販売する、自主流通ルート方式も一部始まっています。最低限の経営原資としての収入は我々も必要ですし、プラス再配分機能で全体に資源を回していこうと思っています。

森川委員長：短時間にもかかわらず興味深いお話を効率よく伺うことができました。ありがとうございました。（拍手）

本稿は2008年11月25日開催の第1回研究委員会における曾根原弘司講師のご講演及び出席者との質疑応答のあらましを研究委員会事務局がとりまとめ、曾根原講師の校閲を頂いたものである。

第2章 市民風車「わんず」をきっかけとした地域活性化の取り組み

三上講師：皆さん、こんばんは、グリーンエネルギー青森(GEA)の事務局長の三上と申します。今日はGEAの市民風車建設を出発点とするさまざまな活動についてご紹介したいと思います。

1. 市民風車の建設と運転

我々グリーンエネルギー青森は自然エネルギーの勉強会「21世紀のエネルギーを考える会」を母体に、2002年2月に設立されました。

その勉強会に講演に来られた北海道グリーンファンダー 日本で初めて市民風車を建設したNPOの鈴木事務局長から、「青森でも市民風車をやりませんか」というお話を伺い、また、青森は北海道とともに全国の1位、2位という非常に風が強い地域で、風力発電の適地でもあることから、市民風車の建設に非常に強い関心を抱いた訳です。

2003年4月の新エネ特措法(RPS法)施行の前に運転開始を、とのアドバイスを受け、2001年12月に東北電力に予備検討を申請し、風車の電気を東北電力さんを買ってもらえるかの可能性の検討に入りました。

「21世紀のエネルギーを考える会」という学習組織が「グリーンエネルギー青森(GEA)」という実践組織に変わる訳です。

その後、NEDOの補助決定もおりて、2003年2月28日、無事、市民風車「わんず」が営業運転開始しました。「わんず」とは津軽弁で「私たちのもの」という意味です。

GEAのミッションは、2つ、「循環型社会の実現」と「地域の自立」です。

風車の立つ鱒ヶ沢町は青森県の日本海側にあります。

風車の建設資金、全体の建設費は3億8,000万円。NEDOから半分の約1億9,000万円の補助が出ました。我々が調達すべき金額は残り半分の1億9,000万円です。

我々NPOは直接資金調達できないので、市民自然エネルギー(株)という会社をつくり青森県枠と鱒ヶ沢町枠の県内出資を集めるとともに、県外全国枠の出資を自然エネルギー市民ファンダー(東京・中野)が募集し、GEAに融資をします。

団体や企業からの応募もありましたが、大部分は一般市民の1口10万円の出資です。募集の結果、鱒ヶ沢町135人から4,000万円、青森県353人から8,000万円、全国287人から5,820万円、合計775人から1億7,820万円の資金が集まりました。

自己資金の1,200万円を合わせ、計1億9,000万円の資金を調達しました。

GEAは建設した風車で発電し東北電力に売り、その代金を2つの融資元の会社に返済し、融資元は夫々の出資者に元本と配当をお支払いするという仕組みです。

建設資金の半分が市民からのお金ですから市民風車と言えるでしょう。

鯨ヶ沢で吹く風を使う事業ですから、地元への還元を厚くという考え方で予定利率は地元に近いほど高くしました。

地 域	予定利率
鯨ヶ沢	3.0%
青森県	2.0%
県外(全国)	1.5%

建てたその年の7月にお誕生セレモニーを開催し、約200名が集まりました。風車の根元に出資者のお名前を掲げました。近隣の小学生が総合学習の時間に来たり、親子で環境教育的なツアーで訪れたり、と「わんず」は地域に根をおろしてゆきます。

地域への経済的な寄与を企業風車と市民風車で比較してみました。

企業風車の場合、通常、金融機関が建設資金を融資し、金融機関は投資リスクを負担して貸し出し金利を得ます。風力事業者は事故とかトラブルといった事業リスクをとりつつ売電収入を得ます。地元は原発や火力発電建設よりも環境負荷が小さいとはいえ、土木工事等に伴う環境負荷を被ります。その一方で建設需要があります。風車工事の場合、孫請けにはなりますが、地元の電気工事会社、建設会社等に建設需要があります。その他に自治体に入る固定資産税収入があります。

市民風車では、市民が投資リスクを負担し、15年間で4,112万円の配当を受け取る予定です。経済的利益に加え、個人個人の方が出資を通じて社会参加をする、社会貢献をする、或いはマイ風車というオーナー意識や諸々の思い入れを持つことができる等のメリットがあると思います。

「風車が輝いて見えた」とか、列車の窓から見える風車を「あ〜いだいだ」と擬人化したり、「風車が元気に回っていると自分も元気が出る」という一体感を抱いたり、と出資者の方々の言葉には自分が出資して建設された風車に対する非常に強い思いがこもります。

発電事業者のNPOは、企業と同様事業リスクをとり売電収入を得る訳ですが、多くの市民にお金を出してもらっている、という大きな社会的責任を負います。

地元地域は環境負荷とともに、建設需要、固定資産税-我々の風車では年間400万円程度ですが-、見学者との人的交流や物品販売収益などの利益があるだろうと思います。

ということで、この市民風車事業は、循環型社会の実現、あるいは地域の自立の実現のために大きく寄与する事業といえるでしょう。

平成17年には総務省の過疎地域自立活性化優良事例表彰を受けております。

2. 地域資源を活用した地域の活性化

我々の風車建設の目的は建設それ自体ではなく、市民自身が自分たちのエネルギーを自分たちで選び、つくり出すという仕組みの実現にありました。

ヨーロッパには自分の使う電力の発電のタイプを自分で選択できる仕組みがあるけれども、現在の日本ではなかなか難しい。

しかし、自分たちで設備をつくれば、自分たちのエネルギーとして使える。そういう仕組みを実現できたことが、この市民風車の取組みの特徴であり、他のNPOによる同様の取組みでも、皆さん同じお考えだと思います。

我々はさらに、風をはじめとする地域資源を活用した地域の活性化を目指しました。

GEAの市民参加型・パートナーシップ型事業として、四つの地域振興モデル事業を行ってきました。

(1)市民風車ブランド創出事業、(2)鯉ヶ沢マッチングファンド、(3)住民参加型省エネビジョン策定事業、(4)環境省「環境と経済の好循環まちモデル事業」です。

(1)市民風車ブランド創出事業

市民風車ブランドとして「風丸」を企画考案しました。775名の出資者と100名余の会員を顧客層と見立て、地元特産の農産物である毛豆のブランド商品化に取り組みました。

毛豆は青森県在来種の枝豆で、栗の感じに近いほくほくした甘い豆です。3.5町歩程の大規模作付けをされる地元の農家の方から一坪オーナーまで毛豆の生産に関わります。

「風丸」を使った調理レシピやレストラン・メニューを作ったり、毛豆タルトなども商品化しました。

2005年には総務省の外郭団体のふるさと財団から助成がおり、「風丸」を使った商品開発のさまざまな挑戦がありました。

寿々丸という和菓子、毛豆豆腐、毛豆パンなど、いろいろな「風丸」ブランド商品が生まれました。

(2) 鱒ヶ沢マッチングファンド

環境保全活動とか農業振興など地域の課題を解決する自発的活動に対する助成事業として市民・NPO・町によるパートナーシップ型まちづくり基金、鱒ヶ沢マッチングファンドを設立しました。将来はコミュニティービジネスに発展してほしいという思いで始めた事業です。

仕組みは、鱒ヶ沢町枠と青森県枠の出資者にだけ、毎年の配当の一部を寄附して貰います。集まった金額と同額をGEAが拠出します。その合計額と同額を町が出すという仕組みです。

従業員がNPOに寄附すると会社がそれと同額を上乗せしてくれるというアメリカでのマッチングギフトの仕組みを参考にしてこの仕組みをつくりました。

2005年度から実際に助成が始まり、4年目になります。

寄附が25万円集まり、GEAが25万円拠出し、町が50万円拠出、計100万円の原資でこの事業をやっています。毎年寄附で集まる額はほぼ一定ですので、事業費も毎年同額です。

(3) 住民参加型省エネビジョン策定事業

2004年度に町から委託され、ワークショップなどで議論しつつ省エネビジョンを策定し、「平成16年度鱒ヶ沢地域省エネルギービジョン報告書」にまとめました。

鱒ヶ沢町の省エネルギー目標として、平成24年までの10年間で、平成14年のエネルギー消費量(原油換算21,266K1)の5%、1,057K1相当を削減しようというものです。

「住」の省エネ、「食」の省エネ、そして「参加と協働」による省エネを主要な取組みの柱としています。

(4) 「環境と経済の好循環のまちモデル事業」

2005年から3年間、環境省の助成を受けて「平成まほろば事業」を展開してきました。

りんご剪定枝活用事業はその一つです。

毎年春先リンゴの枝の剪定をしますが、これまでのように燃やして処分するのは勿体ない、ということでその活用策として太い枝はそのまま薪に、細い枝はチップボイラー燃料に、加工しました。

薪の利用を促すため、町内の一般農家への薪ストーブを普及させる活動も致しました。

チップボイラーを町内の鮎の養殖場と社会福祉法人に各1基導入し、何とか採算事業となるように頑張っています。以上が、グリーンエネルギー青森の活動の概要です。ご清聴ありがとうございました。(拍手)

【Q&A】

Q 1 : グリーン電力証書の取組みは如何でしょうか。

A 1 : 我々の電力は11円50銭/KWHで買い取られ、その中に、環境価値が含まれていますのでグリーン電力証書売ることはできません。

我々と同時期に建てられた鱒ヶ沢町の老人ホーム(つくし荘)の風車は年間20万KWH程度発電し、自家消費を除く余剰分は東北電力への売電です。この自家消費分についてはグリーン電力証書が発行でき、現在はGEAがグリーン電力証書売る仲介をしています。

Q 2 : GEAの事業では、4000万円近い配当もして順調な運転が続き成功しているといえますが、よそでは失敗の事例もあるようです。成否を分けるカギは何でしょうか？

A 2 : 風車事業は、安定的な運転ができるかどうかのカギです。GEAは、北海道グリーンファンドの子会社である市民風力発電(株)に風車のメンテナンスをお願いし、安定運転に努めています。

もう一つ重要な要素は電力の買上げ価格です。価格の問題は実に大きく、我々の電力は11円50銭/KWHで売れますが、RPS法施行後に建設された市民風車は、現在電気価値を3.6円/KWHでしか買ってもらえません。別途、環境価値を6円/KWHぐらいで売っても、たかだか9.6円/KWHにしかならないので事業経営は厳しいのです。

東北電力も管内には風車が多く、2010年までの風力発電割合の目標(1.35%)を容易にクリアーできる見通しですから、風車の電力を一生懸命買わなくてもいいのです。

Q 3 : 東北電力の制度への対応のタイミングだったのでしょうか？

A 3 : 新エネルギー特別措置法施行以前、各電力会社は、国の政策ではなく、社会貢献の1つ、自分たちの経営方針として、風力発電の電気を17年間11.5円という固定価格買上げをしていました。しかし、新エネルギー特別措置法以降、目標達成の見通しさえ立てば無理してまで買上げようとしなくなったのです。

Q 4 : 需給の問題ですか？

A 4 : 電力会社は風力による電力を「質の悪い電気」という言い方をします。出力が変動するという意味ですね。その安定化に、例えば火力発電で調整する必要があります。ヨーロッパではいろいろな工夫をして使っていますけれども、日本はその部分で非常に消極的です。何より風力発電はじめ自然エネルギー比率の目標が低過ぎます。

政策的に自然エネルギーをふやす方法は2つあります。あるクォータを割り当てて目標を何%というふうに定める方法と、固定価格で買い上げるという方法です。ドイツは固定価格で

の買い取りで、風力発電を普及させ、産業として育ち、また雇用も生まれてという好循環です。

日本の場合は風力だけでなく、太陽光の補助もやめ、太陽光の普及は急激に停滞し、ドイツにも2年くらい前に抜かれ、今は大差がつかしました。日本の自然エネルギー政策はよくないと思います。

Q5：新エネルギー特別措置法はどの点で問題なのでしょうか？

A5：RPSの目標が低過ぎますね。ヨーロッパでは最低でも10%ですし、20%を目標にする国・地域も続々と出てきています。日本では「自然エネルギーが10%、20%もいくわけがない」、といいますが、実際そういう地域が出てきております。

ヨーロッパの場合、原発依存をやめると決めた国が幾つか出てきて、その中で代替のエネルギーとして自然エネルギーへのシフトを本気で取り組んだということだと思います。

この市民出資の仕組みの原型は、実はデンマークの風力協同組合です。デンマークの場合、75%とか80%ぐらいを市民出資で賄う仕組みで風車を建てています。出資した人たちの集まりでは、コミュニティーの話も一緒にするなど、地域に非常に密着をしています。それから、外部からの出資には制約をつけるという風に、うまく地域で回る仕組みをつくっています。また、固定価格買い取り制にし、建設した人たちのリスクも小さく抑え、ハードルが低い。今の日本の状況はかなり厳しいですね。

RPS法施行後に始めたNPOの発電事業では売り上げ単価が低いので、兎に角管理費を使わないし、使えない。専従も設けない。17年間契約で、例えば10年過ぎて漸く蓄えた留保から多少管理費が使える、といった状況です。事業規模はかなり大きいけれども、ボランティアベースに近い運営しかできません。最大のネックはその売電価格です。

Q6：出資者に配当も出せないほどですか。

A6：いや、配当は出しています。出していますが内部の人件費までは賄えない。

(株)自然エネルギー市民ファンドが一括して実際の作業をしています。

Q7：風車事業に関心があるのに参入できないという状況を改善しようとする取組みは？

A7：国への働きかけ、要望活動を活発に行っていますが、なぜか反応は鈍いですね。

Q8：企業の風力発電事業と市民風車事業は、経済的な側面と社会的な側面で大分違いますが、経済的な側面については、どう分析できるのでしょうか。企業風車の増加は市民風車にとって望ましいのですか、それとも競合するから障碍になるのですか。

A8：企業は10基とか20基とかの大規模の募集枠に応募します。体力がない我々は1,500KWを1基というような中規模の募集枠への応募で、それぞれ抽選になりますが、競合はしません。

企業もどんどんやればよいと思います。

Q9：後発の市民風車は採算が厳しいそうですが、企業風車の採算性は如何ですか。

A9：売電価格が下がっており事業は厳しいです。企業もNPOも風車事業を始めたいけれど、それを支援する政策が手薄です。

Q10：775人の市民から出資してもらうには、大変なご苦労があったのではないですか。

A10：苦労しましたね……。都市銀行からも地元の地方銀行からも融資は受けられなかった。ただ、国民金融公庫からは運転資金として1000万円を借りましたが、金融機関からの融資はそれだけです。ということで、ともかく出資を募ることになりました。

市民出資の説明会を、地元の鱒ヶ沢町で2回、ほかに青森、八戸、弘前、下北のむつ市で行いました。鱒ヶ沢町の説明会は町も大変協力的で、例えば募集チラシを全戸配付してくれたり、町の広報に説明会の案内を掲載してくれたり、説明会には町長も出席してくれたり、町の企画課に申込書を備えつけ、希望者には説明までと、破格の協力を頂きました。

地元の東奥日報という新聞には100万円ぐらいお金をかけて説明会の折り込みを入れました。最も効果があったのは、新聞、テレビ、ラジオなどマスコミに載ることでした。「ガイアの夜明け」で取り上げられたら、直後から問い合わせ電話がいっぱい来ました。ホームページのアクセス数も飛躍的に増えました。テレビはすごく効果がありましたね。

Q11：こうした募集をこれからやると、また七、八百人ぐらい集まりますか。

A11：そのぐらいは集まるでしょうね。ただ、当時、怖いもの知らずの勢いでやりましたが、我々がもう1回となると・・・。

Q12：この金額を集めるのにどれぐらいの期間がかかりましたか。

A12：地元枠は三ヶ月半、全国枠はちょっと延長して五、六ヶ月でした。

Q13：出資額は？

A13：一人平均で23万円です。最高は500万円、100万円程度を出資する人が結構いました。

Q14：コミュニティーファンド(CF)はどうなりますか。

A14：いわゆる市民出資のスタイルでお金を調達することをとりあえずコミュニティーファンド(CF)と呼ぶことにしよう、との流れになっていますがCFの定義はこれからです。

Q15：CFに2つのイメージを想定しました。

従来は地域ファンドやベンチャーファンドは風車事業のようなプロジェクトに余り出資できませんでしたが、CFはそういう事業への投資にも実質的な道を開くのではないかと、との予測がひとつ、もう1つは、ファイナンスの視点でNPOへの融資を可能にする制度の改善です。

NPOは中小企業と違い信用保証協会の保証が取れませんので既存の制度の拡充でうまくカバーする。ファンドではないかもしれませんが、そうした2つの切り口があるのかと、想像しました。

A15：おっしゃるとおりの確な予測だと思います。NPO法人は信用保証協会の保証対象になっておらず、NPOが融資を受けることは最大の課題になっています。

旧国民金融公庫ならば、信用保証は不要で融資を受けられますが、それでも、例えば中間支援組織が平素おつき合いのないNPO法人との仲立ちをすれば話が円滑に進みます。

それから、今、経済産業省は、特にNPOのコミュニティービジネス事業者向けに政策金利でお金を貸すという方針を打ち出しています。コミュニティービジネスとして認定されれば政策金利で融資が受けられる。その認定機関として、コミュニティービジネス・サポートセンター（代表 永沢映氏）とか、NPO推進青森会議などが適格ではないかと思いますが、どういう組織が認定機関となるのか現在経済産業省が検討中です。

Q16：横浜市や京都市など行政もコミュニティーファンド或はコミュニティーローンと称する融資制度を設け、NPOとかコミュニティービジネスへの融資の仕組みを用意しています。1000万円程度を労金に預け、それを担保にしてNPOに融資・助成ができる。

A16：最初に大阪府と近畿労金がコミュニティービジネス向けの融資を始めました。保証をするかわりに貸し倒れが起きたときに、行政（大阪府）が7割保証する仕組みです。その後、近畿労金と、京都の労福協が何千万円かの基金のうちの1000万円を近畿労金に預託し、その1000万円をてこに5000万円の融資枠をつくりました。その仕組みのなかで京都NPOセンターが融資の審査のうち、社会的な評価を担当するという仕組みを作っています。

Q17：エコビジネス発展のために、ファイナンスの問題は非常に重要だと思われませんが、今後どうしたらよいでしょうか？

A17：エコビジネスを推進してゆくうえで、資金調達を含む経営支援の問題は、非常に重要な問題です。全国にはかなりの数のNPOの中間支援組織がありますが、ビジネスの支援がしっかりできるところは、かなり少ないという状況です。

組織の立ち上げも重要ですが、持続性のあるビジネスにステップアップする、その時に経営支援が必要になります。事業規模が500～1000万円程度までは頑張れば何とかなる。そのくらいの規模では、事務所を借りられても専従スタッフに払える人件費はパート程度にしかならない。しかし、事業として確立するには、きちんとした専従スタッフを雇い、事業規模も3000万円ぐらいにしないといけない。こうした500～1000万円規模から3000万円規模にステップアッ

プさせる時点で、資金調達も含む経営支援のニーズは非常に高いのです。

また、コミュニティービジネスが普通のビジネスと違うところは、地域との関係がカギ、そういう人たちとの調整が重要になります。いわゆる中小企業の個別経営支援と違い、コミュニティービジネスとして成功させるにはかなり幅の広い支援が必要です。

経営と資金手当の両方の問題が必ず出てきますが、それに対応できる中間支援組織自体、今後は政策的に育てていかないとはいけません。

現在、市民出資を集めることに成功したところは、よほどの馬力と、絶対やるという信念があってできた特例で、本来は、支援人材の育成や資金調達制度などの基盤がきちんと整備されるべきだと思います。

Q18：パートナーシップ型まちづくり基金の助成は単年度ベースですが、事業の継続性、持続性は如何でしょう？

また助成先はどのような基準で選んでいらっしゃるのでしょうか？

営利企業への助成に問題はありませんか？

A18：この事業自体は2005年から始めて、今4年目で継続して実施をしています。

助成先は毎年募集し選定します。前年採択でも応募審査の結果、連続採択になるケースもあります。事業の内容が基金の趣旨に合えば、組織が営利か非営利かを問わず助成します。

Q19：「風丸」ほか風車ブランドによるGEAの事業収入は如何ほどでしょう？ 風車ブランド商品群のネット販売なども考えられそうですね。

A19：風車ブランド事業は地域支援の一環でGEAが2年間関わりましたが、以降はそれぞれに頑張ってもらっています。「毛豆」については、アップルピュアという企業組合が販売のコーディネートを担当しています。

森川委員長：私もNPOの運営に関わっておりますが、融資を受ける難しさ、苦しさを身をもって体験しておりますので、きょうのファイナンスのお話は大変、大変参考になりました。改めまして、本当にありがとうございました。（拍手）

本稿は2008年12月12日開催の第2回研究委員会における三上亨講師のご講演及び出席者との質疑応答のあらましを研究委員会事務局がとりまとめたのち、三上講師の校閲を頂いたものである。

第3章 ねおす：北海道を舞台にしたエコツアーリズム

宮本講師：こんばんは。ねおすの宮本と申します。今日はよろしく願いいたします。

1. ねおすのミッション

ねおすは1992年1月9日に設立されましたから、奇しくも本日で満17年になります。

実は、樋口というスタッフが只今、南極に行っております。山岳ガイドが越冬隊に参加するのは訳があります。

最近、極地研究者は自分達だけでは現地で任務を全う出来なくなりました。彼らは子供の頃から勉強ばかりで自然との関わり方を知りません。極地の自然と対峙できないのです。で、樋口のような者が現地で彼らをサポートする必要が出て来たのです。

社会と自然との繋がりが希薄になり、自然資源を活かしたエコビジネスや経済モデル、或いは社会構造を築き上げられるか心配です。で、僕らはその土台をつくりたいと思っています。

ねおすは、自然体験活動を通して環境、観光、教育、地域づくりなどを手がける事業型NPOで、職員は全員プロパー、つまりここで生計を立てています。

ねおすの語の由来は自然学校(Nature Experience Outdoor School)の略です。ミッションは、人と北海道の自然との新しい暮らし方、関わり方を提案し、持続可能な社会の建設に貢献することです。自ら提案し、変えるというスタイルが活動の基軸です。

若者を農村に派遣したり、北海道の自然を体験するエコツアーを実施し、その人材も育成するほか、廃校を使った地域の拠点づくり、持続可能な地域づくりを目指しています。

また、北海道を日本のサマーキャンプのメッカにするプロジェクトを立ち上げました。夏休み、子供達に、暑い都会から北海道に来て、伸び伸び遊ぶ、これはエコライフです。そうした子供たちを受け入れられる地域づくりを、北海道全土に広めていきたいのです。

2. ねおすの設立と組織運営

ねおすの母体は、ホテルなどを運営する企業の子会社の一部門でした。1,000人ほどの会員を抱えていましたが、親会社からの独立を機に、NPOとして再出発しました。

NPOとして最初に組んだプログラムは山スキーです。

樹林を切り開き、電動のリフトを据え付けて、例えば5,000円を払って滑るゲレンデスキ

一ではなく、その5,000円をガイドに払い、技術を教わりながら自分で登り、滑ってくるのが山スキーです。自然を壊さず、かつ経済も回る、これがねおすの目標です。

NPO本体は事業のインキュベーターです。各事業部門を分化、独立させ、収益が出る部門は企業化させます。行政との協働にも取り組んでいます。

現在、ねおすのグループのスタッフは延べ30人、道内に9箇所の拠点を置いて運営しています。各サイトには何十人、或いは何百人というボランティアがおり、彼らに支えられながらコミュニティービジネス的に事業を展開しています。

グループ法人は緩やかなネットワーク組織を目指し、その中で特に力を入れている法人とは役員同士が相互に乗り入れております。

私どもの代表も役員を務める(株)ヌーベルフロンティアのエコツアーシステム事業では、収益が出た場合は損金に計上してNPOのねおすに寄附をするという仕組みを目指しています。

人材は特に重要な経営資源ですから、その育成に力を入れ、養成コース→研修生→フェロー→派遣→独立→ネットワークという育成プロセスを設けています。「研修生」には、ねおすが少しお金を払って研修してもらいます。「フェロー」は、自然が好きというだけでなく別の能力を持ち、起業したいというスタッフです。彼らには、ねおすの名刺を持たせ営業活動をサポートしたり、電話やデスクを貸します。

地域づくりに派遣されるとか、或いは独立していくとかのステップに進み、さらに緩やかなネットワークを組むというステップまで用意しています。

3. 事業戦略

(1) NPOにこだわる

NPOになったメリットは、多様なルートで資金獲得できることです。企業時代は、参加費収入のみでしたが、NPOになり、寄附、助成金、行政の委託など、資金獲得のチャンスが広がり、創業を手助けしやすくなりました。

高付加価値商品をつくりやすいこともNPOだからこそです。エコツアー事業は旅行会社やガイドカンパニーと競合します。僕らはお金儲けより、自然の良さを伝えたいという思いで企画しますから付加価値を高めることを少しも厭わない、という強みがあります。

エコツアーの高付加価値化で富裕層顧客を獲得することができました。

NPOはまた営利企業と違い、政策提言ができます。新聞等にも載りやすく、ムーブメ

ントをつくりやすいのです。

(2) 北海道限定

北海道自然体験学校ねおすと銘打ち、徹底的に北海道にこだわりました。スタッフ全員、北海道が好きで、フロンティアスピリットとか新しいものへの挑戦とか、常に北海道のアイデンティティーを考えます。

「シンク・グローバリー、アクト・ローカリー」と言います。持続可能性を地球規模で考えることは難しいけれども、北海道のスケールでなら僕らでもイメージできるのです。

北海道がねおすのブランドにプラスになり、北海道というだけで、ねおすと言われるようになりました。

北海道には、ヨーロッパ的な牧歌的な風景や、海が凍る南限といった良質で特徴のある自然があり、エコツーリズムのための素材が揃っています。

また、日本の食糧生産基地です。美しい自然と農林水産業が残り、これらを組み合わせるライフスタイルとする。そのためには、地域、自然環境を理解し、それらと産業をどう結びつけるか考えることが必要です。

従って、僕らはエコツーリズムをビジネスとしてだけでなく、マネジメント能力や企画能力、或いは自然への理解、ホスピタリティーといった「地域の実力」を上げて、そこから新しいビジネスを創出する、その土台づくりのツールにもなると考えています。

(3) スタッフのエンパワーメント

常に新しいツアーを企画するために、スタッフのエンパワーメントが重要と考えます。

スタッフを採用する時は彼の得意技を尋ねます。他のメンバーにない特徴を核にプログラムを膨らませ、ツアープログラムができたなら仲間に対して発表させます。その内容に触発されて、また新しい人間が関わり、新しいプログラムが生まれる。そういう仕組みでねおすのなかで連鎖的に新しいソフトを生み出してゆこうと心がけています。

(4) 異分野クロス

僕らの専門は自然体験教育とツアーの手法です。これらの専門分野と何かをクロスさせて新しいチャンスを作ろうと考えます。

幼稚園の延長保育を子育てNPOと一緒に始めました。おもちゃ作家ともコラボレーシ

ョンして新しい商品、事業をつくり出します。

おととい派遣会社の方が見えました。「田舎にいっぱい人を送っていますね。そういう事業をやりませんか」と言われました。「いや、僕らは紹介とかマッチングはしますけれども」と断りましたが、皆さんそれぞれが、畑の違うところで何かを探しているようです。

単体事業では、経済的効果も限られますが、異分野のクロス、繋ぎ合わせることで小さくとも何か経済的な効果をもたらすことができるのではないかと思います。

4. 湿原を巡るエコツアー

釧路湿原と霧多布湿原を舞台にしたエコツアーのプログラムを紹介します。

1日目は、散歩をしたりカヌーしたり湿原を存分に楽しみます。

2日目は、その一帯の海産物を通じて漁業を知る、というプログラムです。

昆布かけ名人の熟練技術を見ておぼろ昆布づくりを体験し、その昆布を使ったうどんや、お握りを頂く。昆布削りが出来れば達成感もあり、また抜群のおいしさも実感できます。

帯のような昆布の表面からカンナで薄く削り出してゆく昆布かけの技術は、効率優先の現代では廃れつつあります。名人も腕を振るう場がなくなって元気がなかったのですが、我々の体験プログラムで熟練技術を披露できるようになり、また笑顔も戻ってきました。

途絶えそうな文化や技術が受け継がれ、それに関わる人たちも元気になる、ということに僕らは大きな喜びを感じる訳であります。

また、漁師さんが、鮭を捌いてくれたり海老の食べ方を教えてくれますが、これは漁師さんにとってダイレクトマーケティングにもなっています。

漁師さんが消費者の声を直接聞くことは今の流通の仕組みでは無理ですが、このツアーでなら参加者の「おいしい、おいしい」という声を直接聞けますから、やはりこういうものを届けてゆくべきなのだと、気付かされる訳です。

消費者も普段は生産現場の事情を知る機会がありません。北海道で一番おいしいと言われるトキシラズという鮭を捌くと、ハラの中からイワシなどが形を保ったまま出てきてキャーキャーいいます。トキシラズは春から夏、定置網に掛かった鮭で、秋鮭と違いよく脂ものっておいしいよ、といった話を漁師が捌きながら説明してくれます。こういう出会いが地域の、或いは消費者の消費行動に影響を与える機会になります。

3日目、再び湿原に行きます。湿原には油膜のようなものが浮いている。「何で、湿原に油が流れ込むの」という質問になる。光る膜を手にとると血の匂いがします。油膜でなく

で鉄分なんですね。酸性度の高い湿原の水はミネラル分を大量に含んで海に流れ出ます。で、湿原地帯から流れ出る川の河口は広大な昆布の生育地になります。昆布は海の森ですからいろいろ魚もとれるという循環になる。結局、湿原の保全が自分たちの穫る魚をおいしくし、消費を支えていると理解できるので、漁師さんたちはこのツアーに協力的です。ミネラルの源の森の保全活動として、最後に間伐を体験して、ツアーは完結します。

5. 大樹町サマーキャンプ

今年の夏、大樹町で子供たちの食の教育を目的に1週間の体験キャンプをしました。大樹町は食料自給率1,100%で、食材の大部分は自給です。その自給率の高さを体験します。

まず大根の一夜漬け。畑でとれた大根を酢に漬けて一晩おくと大根の植物性乳酸菌で発酵し、結構おいしい漬け物になります。

それからチーズづくり。子供らはヨーグルトスターターを入れたペットボトルを寝袋とともに与えられます。翌朝、ちゃんとヨーグルトになっている子もいれば、ヨーグルトになっている子もいる。なかには全然ならない子もいる、という体験です。

最後に、この大樹の産物を使った「大樹バーガー」をつくります。材料は全部地元産で、いわゆるフードマイレージ・ゼロのおいしいハンバーガーです。子供らは食べ始めたら全く喋らなくなります。

子供たちはテレビを通じて、食品偽装の話も知っていて、翌朝から、すごい討論が始まります。ふだん食べているハンバーガーは一体何なんだろうという話になるわけです。

このプログラム自体は、参加者に体験して貰うことが本来の趣旨です。しかし、子供たち20人に、我々8人が1週間付き添いますから、そんなに儲からない。従って、経営的に成り立たせるためにプログラムの中にビジネス的なサブシステムを幾つか仕込みます。

例えば、大樹バーガーには横浜の子供たち20人が来ましたが、帰ると自分たちでつくったチーズが熟成されて送られてきます。きのう、ある子供のお母さんから届いた手紙には、送られて来たチーズを、ツアーに行ったお姉ちゃんと妹が取り合いをしながら食べるので、チーズ嫌いの私も食べてみましたが、チーズがこんなにおいしいとは知りませんでした。大樹町のチーズを送ってくれるところを紹介して下さい、という文面です。将来はネットモールとか、直売システムでこうしたリクエストにも応えられると思います。

子供の食育のメディア「のこたべ」を去年から発行し、その中で何か物販をする、メディアとしての広告収入を得たりできる、ということにもだんだん気づいてきました。

6. ふおれすと鉾山

エコツアーが北海道で始まって十数年、最近特にツアー客の目的が多様化し、或いは特殊化しています。北海道の市民風車を本州から見に来たり、或いは間伐体験をしたいなど。もはや僕らがつくったツアーを一方向的に押しつけても、お客はついてこない時代です。

で、最近、行政の地域づくりの手法に倣い、参加者自身にツアー企画を手伝って頂く、つくり手と受け手の垣根を外すといった方法を取り入れ始めました。

登別市から10キロほど奥に入り込んだどん詰まりに1980年代の末、当時すでに閉山から20年ほど経った幌別鉾山跡地があります。市民主体で10年近い議論を続け、1999年「人と自然のふれあい拠点」にするという廃坑活用構想を市に提案し、その後ねおすも専門的な立場からその具体化計画立案に加わりました。市民の構想に、ねおすのノウハウ、そして市の施設整備と運営費負担という協働で「登別市ネイチャーセンターふおれすと鉾山」が2001年に設立されました。

現在ここでは自然体験プログラムのほか、社会教育施設として近隣住民に利用され、さらに本州からの訪問者も加わり、リピーター含めて年間来場者は約2万人(2007年度)です。

このような立地では人は来ないともいわれ、ソフトメニューを絶え間なく充実させることが重要ですが、関係者だけで出す知恵には当然限界があります。そこで、ふおれすと鉾山を訪れる人にもプログラムづくりに積極的に関わってもらい、学校の先生や旅行業者の支援も得てオーダーメイド・プログラムを作る仕組みにしました。訪問者は単なるゲストでなく、プログラムプランナーで、ツアーのマネジメントに主体的に加わり、満足度の高いツアーを楽しめる。地域の人たちはまた、さまざまな固有のノウハウを提供し、質の高いツアープログラムの立案に貢献する。ねおすのエコツアーの事業モデルとなっています。

7. 森のようちえん

ねおすは二、三年前から幼児の延長保育とか休日保育、一時預かりなどに森を使うという、森のようちえん事業に力を入れています。幼稚園自体をプロデュースしたり、或いはコーディネートすることもあります。

札幌市街地では子供達が狭いマンションの一室に押し込められています。この子供達を緑の多い市街地の周辺部で預かろうという事業です。この事業で得たノウハウで幼稚園自体のコンサルティングも始めました。例えば、札幌市中心部にあった、ある幼稚園に森を買って頂き、その森へ幼稚園を引っ越してしまうお手伝いも致しました。

8. 木育

森のようちえん自体はさほどお金は取れません。また、行き場のない親御さんたちに森で遊んで貰うことも大切です。で、子供の付き添いで来た自然に飢えているお母さん方を、間伐体験(有料)に誘いますと、結構楽しそうに参加してくれます。

間伐材が出ますので、木のおもちゃの作家に来て貰い、どんな形でどんな音が鳴るカタカタが欲しいのかお母さん達のリクエストに応えます。これはおもちゃ作家にとってはマーケティングで、貴重な交流です。

また、木の球を作る技術を持った職人は「木の砂場」という、大型遊具を製作しました。

福祉施設の機能回復用のボールプールのゴム製ボールのかわりに、木質や、固さ、匂い、重さ・質感、さまざまに違う木のボールを入れました。回復効果も高いだろうと思います。

教育的効果が分かる僕らと、木工職人との出会いでできた商品で、1基大体100万円から200万円ぐらい、去年、数千万円から1億円ぐらいの売り上げだったそうです。

9. コラボレーション

今、企業や病院との協働を始めようとしています。例えば、JR北海道が購入した200ヘクタールの土地が大沼にあります。北海道新幹線の開通までにここを北海道の自然体験ゾーンに作り上げるという計画です。水際ですから、大沼の水を守るためのグリーンベルトとして森は森のまま、畑は畑のまま残します。環境CSRにもなるでしょう。

また、中頓別町では、病院の中で森林療法をやるため一緒に森づくりを進めています。

10. 人のつながり

コミュニティービジネスは、いわゆる社会のすき間で、或いは社会の問題をビジネス的な手法で解決していこうという取り組みですが、社会の隙間、法律の隙間を探すという若干暗い面もあります。

エコツアーでは常に旅行業との間のゾーンでビジネスを探しては起業してきた訳です。15年も続けられたのは、自然が好き、北海道が好き。その自然の中にいる幸せのお裾分け。自分自身が楽しみながらビジネスにしてきたことが続けられた原動力だと思います。

暮らしのコストを下げて暮らすことは今の地域社会で余り評価されませんが、小さな田舎で暮らしのゆとり分程度の商売を始められたら、すてきな村になると考えます。

最近は何かビジネスを起して成功したおじいちゃん達が田舎の成功モデルとして褒めら

れていますが、それで田舎のよさは生きているのでしょうか。田舎のつながり、輪の中で暮らしてきたお年寄りも、持続可能な成功モデルを余り褒められず、そういうおじいちゃん達にビジネスをしろと強要しているように見えることに疑問を感じています。

僕らが、若者を田舎に住まわせる理由の1つは、田舎のほうが生活費が安いからです。色々な人と繋がり、大根や野菜などをもらい、グローバルマネーがなくても生きてゆける。

現代はやはりコミュニケーション不足で、皆コミュニティに飢えていますから、人とのつながりをつくることにチャンスがあると思います。

今まで自然体験学校という交流拠点と、それから都市とのつながりを作るツーリズムに取り組んできましたが、今後はそれをもっと進めて、環境保全に直接コミットするような人と人のつながりをつくっていきたいと思います。

例えば、コミュニティーフォレストリーです。森づくりボランティアとか森林ボランティアは本州でもすごく盛んですが、人がつながる手段として森林を経営していくことができないだろうかと逆に考えています。コミュニティーの中で林産物の恵みを享受する、そのような林業経営、森林マネジメントができないかと思っています。

また、コミュニティー農場を運営し、地域マネジメントの柱にしたいとも考えています。

長いことご清聴どうもありがとうございました。(拍手)

【Q&A】

森川委員長：大変おもしろいお話を聞かせて頂きました。では、意見交換に入ります。

Q1：コストを下げる事が評価されないことのどこが問題なのか、もうちょっとお話し頂けますか。

A1：おじいちゃんたちは山奥で暮らし、生き延びてきた。でも、これから何かしないと生き延びられないのかと考えさせることに疑問を抱きます。持続的な社会を目指す時、今ある経済モデルをその人たちに押し付けることが正しいと言えるのか。グローバルマネーではない何かで暮らすことが研究され、評価されてもいいのではないかと思います。

Q2：北海道で15年続けられた実績と貴重な経験をお持ちですが、他の地域、例えば箱根エリアでのエコツアーの企画についてコンサルティングを依頼された場合、そうしたノウハウやソフトを活用して助言されるということは考えていらっしゃるのでしょうか？

A2：僕らの理念は、自ら行動するという事です。僕らや仲間がその地域に移り住み、エコツーリズムに直接関わる可能性はありますが、提案するだけのコンサルティングはや

らないと決めています。僕は現場屋で、暗黙知というか、職人肌です。現場が好きですから色々な話は致しますが形式知にして広めて頂くのは皆さんにお願いしたいのです。

Q 3 : 北海道でのご苦勞で、日本の今の仕組みや制度の不備、改善すべき点がありますか。

A 3 : 僕らのこのガイド業を擁護してくれる法律は現在ありません。だからこそベンチャーでやっていけるともいえますが、どの法律にも包括的には規定されていません。

旅行業法という法律があります。不特定多数に対して告知し、泊まる、遊ぶ、移動するという要素を含む事業は旅客業法に縛られます。で、ねおすは会員制、特定多数に対するサービスの形を取ってきました。が、事業規模も大きくなり、日本旅行業協会からの指摘もあるので、旅行業法に添った旅行会社を取得する方向を探しています。

それから、お金を取ってお客を車で現地まで運んでいます。これは旅客運送法に触れる可能性があります。本来なら青色のナンバーをつけた車でしかできないのです。

ガイド業は、いろいろな法律と関わりがあるものの、統括的に規定する法律は整備されておらず、グレーゾーンです。僕らを擁護するもの、例えば車での移動中に事故があってもガイド保険なるものがなく、個人の自動車保険での対応しかない。北海道にはガイド業のプロが2000人ぐらいいますが彼らを守る法律がないことが、強みであり同時に弱みです。

Q 4 : 北海道の中でどの程度の規模の雇用の生めるのでしょうか？

A 4 : あまり増えないと思います。道内にはガイドカンパニーはじめかなりの雇用はあります。が、北海道では夏は職があっても、冬はほとんどない。それとソフト産業ですから人を育てるのに大変手間がかかります。我々15年で30人です。この先、僕が一生かけても100人程度でしょう。

ねおすに来る若者とか研修生の多くは高学歴ですが企業向きではありません。彼らを育てるには相当なお金も要りますが、人を大事にしない今の日本社会で、人を育てることはねおすはじめNPO全体のミッションです、やってくる若者は拒みません。以前は、大きな展開、大きくなるビジネスモデルを考えた時代もありましたが、それは置いて1人1人を丁寧に育てていくことにしたのです。

僕らは、環境問題を解決しようとしています。直接環境問題には行かないで人を育てることで環境を改善したいと考えます。例えば、保全のために土地を買い上げるNPOではなく、人を育てるNPOを目指します。

Q 5 : エコツアーに来る方は、やはり富裕層の方が子供連れで来られるのでしょうか。

A 5 : 中高年の方と若い女性が第1の顧客です。ただ、大人は特定のテーマを志向します

ので、ターゲットを子供、それと自然体験をしたいという親にシフトし、子供の長期滞在プログラムに注力しています。

Q6：事業の拡大について、ねおすは大きくしようとの意欲はないようですね。おこっぺのノースプレインファームの設立者の大黒さんを訪問して、いろいろ話した際も、大きくするという事は全く考えていないと仰る。現在の酪農、牛50頭、育成牛50頭、肉牛50頭ですね。150ヘクタールぐらいのえらい広大な土地で、風力発電をしながら、36人雇ってやっています。自分で大きくするより隣の町でだれかが同じことをやってくれた方がいいという発想です。大きくなると、例えば業務も分担制で働きがい少なくなるかもしれない。

一方で、雇用創出、この頃はグリーンジョブ創出への期待もある。どう考えるべきなのでしょう。

A6：組織自体を大きくするのではなく、その過程で独立をし、或いは連携し、あるときは離れたりという緩やかな繋がりが広がっていくモデルを想定しています。

それは経営者の考え方です。組織を大きくすれば、マネジメントコストもかかるので、サブシステムでは、企業法人を持つとか、「のこたべ」という冊子を出すLLCを作るとか、そういう多様な形態で広がっていけばいいなと考えています。

Q7：企業も人を育てているわけですが、ねおすはどのような意味から「人を育てる」ことをことさら強調されるのでしょうか？

A7：コミュニケーション能力が余りなくて今の企業が求めない、しかし非常に自然が好きという若者がやって来て、彼らをスタッフ人材として育成しています。

Q8：そうですね。実はパタゴニアをイメージしていました。パタゴニアはとにかく自然が好き、ウェアが好きという人たちで、お会いする方皆さんコミュニケーション能力も高い、採用は大変な競争率だそうです。ねおすさんにも、人が殺到するんだろうとイメージしていましたが、来たら入れてあげて育ててあげるというお話で意外でした。

A8：採用時に、人は殺到しませんね。パタゴニアと違いねおすに入ったら多分、「なんでねおすに入っちゃったのかしら、あの子」と地域では思われるのではないのでしょうか。

森川委員長：まだいろいろお聞きしたいことがありますが、宮本様のご講演と意見交換はこれで終わりたいと思います。どうもありがとうございました。(拍手)

本稿は2009年1月9日開催の第3回研究委員会における宮本英樹講師のご講演及び出席者との質疑応答のあらましを研究委員会事務局がとりまとめたのち、宮本講師の校閲を頂いたものである。

第4章 食とエネルギーの地産地消

－ 菜の花プロジェクトが地域と地球を救う－

藤井講師： 藤井でございます。どうぞよろしくお願ひいたします。

実は、きのう豊田市で「菜の花プロジェクト」に加わっているNPOのメンバーが主催する会合に出席しました。大変な赤字のトヨタショックの震源地で、豊田市長、国会議員、市議会議員、たくさんのNPOの方々と持続可能性の議論をして参りました。

豊田は矢作川の流域にあります。その矢作川の上流の森と下流流域の名古屋大都市圏をどう結び付けたら「小金を回す仕組み」ができるか一緒に考えてみました。

きょうお話する琵琶湖も周辺は森林です。森林から琵琶湖までの上下流での物、人、お金が動く仕組みをこれまで考えてきましたので、それをご紹介しようと思います。

前半は食とエネルギーの地産地消と、菜の花で地域と地球を救おうという「菜の花プロジェクト」のお話、後半は、菜の花館という拠点を発信基地にして、「ファーザーフォレストからマザーレイク」という、「地域で小金が回る仕組み」の色々な模索のお話しです。

(1) 菜の花プロジェクトネットワーク

琵琶湖は30年余り前、多量の窒素・磷による深刻な赤潮に見舞われました。私たちには大変な衝撃で、この富栄養化問題への取組みが、琵琶湖再生運動の第1ステージです。

企業公害と違い、住民の私たち自身も琵琶湖を汚していることに気付きましたので、私たちが自主的に取り組めることはないかを考え、普段使っている燐入りの合成洗剤の使用を止め、その代りにせっけんの使用を提案しました。

さらにそのせっけんを、水を汚す原因にもなっている廃食用油から作ろうとその回収の仕組みづくりから始めました。

せっけん運動は当時の武村知事との非常に良いコラボレーションで条例もでき、大変な盛り上がりを見せました。が、燐の入った合成洗剤がだめなら無燐洗剤でというメーカーの対応とそのテレビコマーシャルの影響で、せっけん運動はあっという間に弱まってきました。

しかし、すでに廃食用油の回収の仕組みは出来ていましたので、廃油だけはどんどん集まってくる。1992年時点で私たちの倉庫は廃油のドラム缶で一杯という事態に至ります。

この事態の解決策を探る中で、当時言われ始めていた地球温暖化問題に注目しました。

東京の染谷商店がその頃、てんぷら油からディーゼル燃料を作って自動車を走らせる事業を始めており、実際に伺って見せて頂いたりもしましたが、更に何か大きく突き抜けるものが欲しくて、他の可能性を探し続けました。

たまたまドイツにいた友達が、ドイツでは菜種の油で様々な取組みが進んでいるという情報を送ってきました。その取組みのひとつが、化石燃料の代替利用です。

詳しく調べたところ、何と1973年のオイルショック直後から、政府の補助のもと、菜種を育てる事業が始まり、さらにバイオ燃料としての利用も進んでいたのです。

日本ではトイレットペーパーや砂糖の買い集め騒ぎはありましたが、そうした大きな方針は日本政府から出なかったのに、ドイツでは既に次なる時代が考えられていたことに大変驚き、同時に、私は菜の花が日本の原風景と思っていたのに、ドイツにもすばらしい菜の花畑があることを知り、カルチャーショックを受けました。

日本中どこでも一面に広がる菜の花畑が見られる日に思いを馳せつつ、しかしまず、第2ステージとして手元のてんぷら油の燃料化の検討に着手しました。

当時、滋賀県には小さな町や市が50市町村ほどあり、その中の人口5700人の愛東という町に目をつけました。市民グループだけでは本格的な取組みも出来ませんから、住民がイニシアチブをとりながら行政が後押しして、町全体でてんぷら油の回収の仕組みをつくれぬか、町長や町の職員、住民と話し合ってみました。

有り難いことに当時40歳くらいの町長は、すぐにやってみましょうと言ってくれました。

町に燃料化プラントが設置され、てんぷら油で車を走らせる実験を数年続けるうちに1997年12月、京都会議C O P 3を迎えます。

京都会議と同年の1997年、中央環境審議会の委員に選ばれ、日本政府がC O₂削減策として今後原子力発電所を20基ふやすという方針を京都会議で発表する予定であることを聞かされました。

日本の政策としてこれを認める訳には行かないと思い、中環審の会議の場で、愛東町の小さな社会実験を紹介し、このようなC O₂削減の方法もあるというお話しをしました。

しかし、当時だれも耳を傾けてはくれませんでした。

国の法律や仕組みづくりは大変難しいし時間もかかるので、ならば、この愛東町で私たちが考える具体的な地域モデルを実際につくってみようということになりました。

京都会議の翌年、1998年に菜種の種を50アールほどの畑にまきました。「菜の花プロジェクト」と命名し、資源循環のチャート図(図- 1)をつくり住民の皆さん、それから町の

議員も職員も含めてこのコンセプトの共有を図り、第3ステージがスタートします。



図- 1 菜の花プロジェクトチャート図

既に、てんぷら油の燃料化プラントの開発の際、町の中小企業と連携して成功した経験から、このプロジェクトでも、実現には企業との連携が絶対に必要だと考えていました。

同時に、地域モデルとはいえ地域だけが幾ら頑張ってもそれで終わってしまうし、中環審の委員として環境省で話しているだけでは、国の施策には取り上げられない。ということで、環境省と農水省と経産省の3省の応援でプロジェクトを見守ってほしいと友人の官僚に申し上げました。

てんぷら油の燃料化だけでも全国から見学者がいましたが、菜の花をまいてからは自分たちの地域もやってみないと、さらに多くの方々がいらっしゃるようになりました。

企業、地域住民、自治体に加え、農業者も強い関心を持って取組みを始めました。小さな山間僻地の農業者から、大きな地域の農業者に至るまで、農業のさまざまな人たちが参画しはじめたことがこのプロジェクトの大きな特色です。

同時に、政党も大変関心を持ち、2002年には超党派で100人以上の「菜の花議員連盟」が結成されました。この議連が法制とか法律を作る力になってくれる、との期待から有り難

く受けとめました。以来7年、細く長く応援団となってくれています。

C O P 3 (1997年, 京都) のころからスウェーデンを含む多くの国で木質バイオマスほか新エネルギーの利用が飛躍的に進む一方で、バイオマス資源の豊富な日本ではこれに目を向けず、農山漁村は活力を失なっていきます。すたれゆく農林漁業をもう一度元気にしようということをひとつの柱にして、2002年に「バイオマス・ニッポン総合戦略」がスタートし、私はその委員になります。総合戦略ではほかに、地球温暖化の防止、循環型社会への転換、そこに向けての新産業への構造転換が謳われました。

技術開発・研究開発に相当の資金も投入されましたが、なかなか地域の元気につながらない、というミスマッチをこの間味わってきました。

とはいえ、自分たちの地域を元気にする取組みには、皆さん深く関心を持っていらっしゃる。農業振興、観光振興、地域資源の利用といった菜の花に関係する幅広い問題について全国の方たちと議論し、共有する会議を企画し、滋賀県はじめ、青森・横浜町、広島・大朝町など全国各地を回りながら「菜の花サミット」を開催し、菜の花プロジェクトが目指す大事な3つの目標を共有することができました。

それが

- ・「大量生産・大量消費・大量廃棄」に代わる「21世紀型産業社会」形成
 - ・「中央主導による地域振興」に代わる「地域イニシアティブによる地域振興」
 - ・概念論ではない「資源循環型社会」の具体的な地域モデルづくり
- です。

そして、菜の花プロジェクトのもたらす可能性を10の項目にまとめました。

- ① 食の安全性の確保
- ② 地域にある再生可能エネルギー資源の再評価
- ③ 農地、里山、森林等の保全
- ④ 土壌汚染、大気汚染、水質汚染の防止
- ⑤ 地球温暖化の防止
- ⑥ 地域の総合学習、地域教育
- ⑦ 地域コミュニティの再構築
- ⑧ 農業の再生、「内発型」の地域産業振興と雇用の創出
- ⑨ 地域振興、地域の活性化
- ⑩ 平和的国際貢献

この10項目を掲げたのは1998年ですが、食の安全性、今まで気づいていなかった地域の

再生可能エネルギー資源の存在、農地、里地、里山、森林資源の保全と利用、限界集落がGDPに頼らない形でコミュニティーを再構築する、或いは地産地消によって地域産業振興と雇用の創出を果たす、といった現在まさに地域社会の最も重要な課題とされる項目が並んでおり、卓越した先見性があったと自負しています。

さらに第4ステージでは、食・エネルギーの地産地消を主要テーマに、

- 1) 菜の花プロジェクトネットワーク
- 2) 「菜の花サミット」と「サステイナブル・デザイン委員会」
- 3) バイオマス・ニッポン（農林水産省）、国産資源作物の展開
- 4) 菜の花議員連盟（超党派国会議員連盟）と「菜の花地方議員連盟」、

「菜の花マスコミ応援団」、「菜の花学会」などを展開しております。

また、菜の花プロジェクトネットワークは海外にも広がり、韓国菜の花プロジェクト、中国（東北地域）菜の花プロジェクト、モンゴル菜の花プロジェクト、ウクライナ菜の花プロジェクトなど、国際連携も進んでいます。

（2）びわ湖プロジェクト

2005年から2006年にかけて琵琶湖東岸地域1市6町の合併で人口13万人の東近江市が誕生しました。しかし、例えば福祉サービスの質は低下する、町の職員が急に減り人気もない庁舎だけが残し、以前の賑わいは消え、住民はとてもハッピーにはなれなかったのです。

ならば、私たちのいろいろな活動をつなぎ、もう一度この町を私たちが元気にさせよう、東近江市の持続可能な地域づくりを考えてみようと思い立ったのでした。

この地域は合併で、永源寺の森という琵琶湖の水源の森（ファーザーフォレスト）から、琵琶湖（マザーレイク）の湖岸まで、愛知川流域として繋がることができました。

で、この流域でNPO、企業、或いは森林組合など、どのようになりわいを立てているのか調べてみたところ、それぞれの組織・団体が興味深い取組みをしてました。

しかし同時に、相互が関連性なく活動していることにも気づき、菜の花プロジェクトの活動で蓄積したノウハウをこの地域全体に広げていこうと、プロジェクトの推進拠点だった「菜の花館」を情報発信基地にして地域内の広範なネットワーキングに取り組みました。

例えば、「遊林会」は、毎月、地域の子供達からおじいちゃん、おばあちゃんまで参加して愛知川（えちがわ）の荒れた河辺林の整備や竹炭づくりに取組み、介護や保育の「しみんふくしの家八日市」もこの河辺林整備に加わって車いすの通れる道づくりをする、最近は

木の間伐作業に人気があり、参加や体験希望する人の輪がどんどん広がっています。

「湖東地域材循環システム協議会」は内閣府の地方の元気再生事業のプログラムでのモデルプランを提案し、2000万円余の予算がつき、林業者と行政とNPO・研究者などで地域の森林資源の循環利用のコーディネートを目的とする組織をつくっています。

協議会のメンバーは森林組合、大工さん、設計士、市や県の環境と林業系の行政職員、学校の先生、NPOなどなどで、現在、地元材を使った家の設計を始めています。

また、岩手県の岩泉町の間伐材を丸の内のオフィスの紙原料として利用するプロジェクト(森の町内会)を参考にして、琵琶湖・淀川水系での間伐材活用を計画しています。コクヨと製紙メーカーが組み、県内木材からkikidasペーパーと名付けられたオフィス紙をつくり、滋賀県だけでなく、京都、大阪、兵庫など大都市圏に向けて使用を訴えてゆきたいというものです。

このほか、琵琶湖環境科学研究センターで更に、東近江市をモデルとする「自然共生型持続可能社会の実現シナリオづくり」が進められ、「ひがしおうみコミュニティビジネス推進協議会」は京セラなどのソーラーパネルを地域で積極的に設置する地産地消型エネルギー自給実現に向け、「自然エネルギー買取補償制度」の設計と地域通貨との組み合わせの仕組みをつくり上げたところです。「菜の花プロジェクト」を更に発展させ、地域食材を使う農家レストラン、農家民宿、エコツーリズムへと広がりをも、模索しています。

1977年、琵琶湖で赤潮が起きました。が、30年後の2007年、琵琶湖はかつてのように話題に上らなくなっていました。幸い、東近江市の合併で永源寺の森から琵琶湖まで愛知川流域でつながりました。この中のそれぞれの取組みをつなげ、地域の中で少しお金が回る仕組みを提案していきたいと思います。どうもありがとうございました。(拍手)

【Q&A】

森川委員長：どうもありがとうございました。大変盛りだくさんの内容を短い時間で語っていただきました。では意見交換に移りたいと思います。

Q1：「地域で小金が動くと豊かになる」メカニズムとはどのようなものでしょうか。

A1：農林漁業主体の小さな自治体は、GDPにこだわらずとも実は豊かなのだ、という意識です。都会からエコツーリズムで農山村を訪れる、限界集落となったところも森林木材が見直され、地元の木で家をつくる動きも出て来たり、木質バイオマスも注目され始めた。木材が大きな富を生んだ時代ほどではないが、何か少しずつお金の循環が実感できる

ということですよ。

Q2：小金が動くことで幸せになるというのは、経済のサイズを小さくして相対的に小金でも豊かに暮らせるということですね。

A2：そうです。例えば高島市では、年収100万でも豊かに暮らせる町というコンセプトを打ち出し議論しました。米を生産していますが自家消費ではGDPには計上されませんが、この米をお店で買えばGDP値は上がる。そういう潜在収入を認識して、豊かさを自覚しようという考え方です。それから、大工になりたい、森林組合に入りたい、農業者になりたいという若者がIターンでたくさん来るようになりました。これもGDPの数字のみに拘ることはないのだという意識の表れといえるかもしれません。

Q3：菜の花プロジェクトに参加している団体は生活協同組合だけですか。

A3：今、全国で160カ所ぐらいの参加が確認され、実数はもっと多いと思います。地域によりますが主体はNPOまたは農業者で、協同組合は少ないです。淡路島、山形など活動が強いところは、NPO単独で始めた後、地域の県・市町村等が支援・連携しています。県レベルでプロジェクトを循環型社会の1つのモデルと明確に位置づけたところ、「菜の花プロジェクト協議会」ができているところでは行政が予算を組み足腰強く運営されています。

Q4：経済的な寄与はどれくらいと見込まれますか。

A4：農業者がこのプロジェクトで食べてゆくために、道府県や市町村が補助金の上乗せをして農業者をバックアップする、それが実態です。ドイツを含めてEUのほとんどの国は、この菜の花を含めて食料も飼料作物もエネルギー作物も直接所得補償しています。滋賀県レベルで、一部農薬を半減する、化学肥料を半減するという条件での直接所得補償のモデルを提案し、国が僅かに補助していますが十分な直接所得補償にはなっていません。直接所得補償しないと、何万町歩という規模への広がりは無理だと思います。農業政策として私たちがまだまだ訴え続けて行かねばならぬことのひとつです。

米からの転作は、麦と大豆が多いのですが、この愛東地区では菜種への転作が主です。菜の花は手間がかからないといわれます。大体1反歩、10アール当たり6万円程度補助が出れば再生産可能だと農業者は言います。生産への直接所得補償と併せ、生産した菜種油の流通で、生協が「GMOではない」という付加価値をアピールし、遺伝子組み換えキャノーラの3倍から4倍の価格で購入するケースもあります。但しそうした消費行動は限られ、まず、農業者への直接所得補償が実現しないと続かない話でしょう。

Q 5 : 企業が菜の花やびわ湖プロジェクトに参画するインセンティブは何ですか？

A 5 : バイオマス・ニッポンの中で私が強く訴えたことは循環型社会形成、地球温暖化防止のための企業の技術開発は、地域で実際に使えるプラントを開発して欲しいということでした。が、各省庁とも大きな予算をつけ、出来上がるのは過大な或いは高額のプラントで、とても地域では使えない。企業が開発するプラントは地域の希望とミスマッチです。

一方、地元指向で研究開発されている設備もあります。東近江市愛東地域で、あるメーカーが、森林の間伐材、果樹の剪定枝、河辺林の竹などの材料とてんぷら油原料のバイオディーゼルを混合し、25キロワットの発電、発熱のコージェネレーション設備を、運転費用も含め全部自己負担で3年間の実験をやって来ています。このケースは、企業が「この現場で実験したい」と言ってくれた数少ない事例のひとつです。

それから、バイオマスセンター「菜の花館」には、もみ殻を燻炭にする施設が設置されています。メーカーは地元の中小企業です。燻炭製造プロセスで出る熱を利用して菜種の乾燥や床暖房に利用する、そういうノウハウを地元企業が出してくれました。何年か前からペレットストーブの開発をしていますが、滋賀県の間尺に合ういいものがまだできていません。研究予算が地域ごとの課題解決に振り向けられることを願っています。

Q 6 : 食・エネルギーの地産地消や食の安全、地域の木で家を建てる等のネットワークが滋賀県ほか関西地方にたくさんあります。温暖化防止や農業政策の提案など共通の課題に対してネットワーク同士が連携して取り組めば消費者の理解も深まると思うのですが。

A 6 : 東近江市・愛知川流域でその連携を図る取組みが進んでいます。食に拘るチーム、ケア・福祉系、環境系、大工さん等々、概ね100ぐらいのチームが関わっています。日本全国の38万町歩の耕作放棄地で資源作物、エネルギー作物をつくる構想を農水省へ提案しましたがブラジルやマレーシアなどからの輸入と話が国際規模に拡散してしまいました。滋賀県には森林税があり、地域材を使った家の建築の補助にも充てられています。林野庁も国産材利用に対する補助を検討し始めたようです。私たちは、一般のハウスメーカーも滋賀県で建てる家には「県産材何%利用義務化条例」を作るよう提案し、県会議員に働きかけもしています。

Q 7 : 日本はあらゆる分野で非常に遅れています。有機農産物など米国は現在3%で日本は恐らく0.16%。食の安全という最も重要な課題への取り組みの遅れは消費者が物を考えないからです。藤井さんはじめNPOに期待するのですが、政府はNPOを育てようとし、寄附文化もない、今、市民の意識が変わり始めており、それを引っ張るリーダー

シップも必要です。課題山積ですが、何から始めたらよいでしょう。

A 7：ドイツの人は、ソーラー発電にしても「儲かるからやる」と言います。ドイツの農家はパネルだらけで全部住民出資です。10年で元が取れるからつけます。日本には、元が取れる仕組みがなく、政策の不備だと思います。再生可能エネルギーの買取補償制度ができれば、あつという間に普及します。ただ、仕組みだけでなく、市民が行政と一緒に社会を動かすべき時代に、必要なパワーを持つにはどうすべきか、寄附文化が希薄でNPOも汲々としています。市民のパワーアップのためのノウハウをぜひ伺いたいです。

Q 8：大学の工学部は産業界、大量生産・大量消費の経済へ人を送り込んできました。今、国は、大学から企業に対してイノベーションを出すようにといます。それとは別に大学の研究成果を地域の活性化のために利用するうえで何か大学への要望はありますか。

A 8：あります。まず、モデルプラントの開発、バイオディーゼルの原料油の組成変動や原料の多様化のもとの品質の安定性確保の問題など、大学研究者の力に負う所が大きかったと思いますし、今も、滋賀県立大学や、いろいろな研究機関の力を借りています。

ただ、技術的可能性の追求が優先されて実現可能性への配慮を欠いてはいけないと思います。

省庁間の壁も大きな障碍で、ガソリンへのバイオエタノール添加を環境省モデルでやろうとすると、経産省はETBEで、という。国の品確法でBDFを5%入れたB5を売る計画も石油連盟・元売りが売らないと圧力が来る。何をやろうとしてもどこかでぶつかる。現場を知らずに法律をつくっているのではないか。我々と一緒になって省庁に向けて発言して頂ける研究者が沢山いれば、地域課題はもっと円滑に解決できる筈です。それから、大儲けではなくとも地域経済が回る仕組み、持続可能な地域を経済の分野からきちんと分析して下さる研究者やCO₂削減のシミュレーションをしてくれる方がいると有り難い。研究レベルでやって頂けると有り難いことは沢山あります。ぜひ力をお貸し頂きたいです。

Q 9：環境省が大学に環境人材育成を求めています。産学連携に比べると地域連携は実績も少なく、未成熟です。そこが大学の課題ではないかと思います。

A 9：大学と地域の連携が密になると、地域が元気になります。共同研究ができれば大変有り難いと思います。

Q10：「菜の花プロジェクト」では生業として取組まれる方がいらっしゃることを伺い、非常に勉強になりました。ところで最近、景気が悪くなり、コミュニティービジネスの現場で雇用創出を進めようと、今月から緊急雇用、ふるさと雇用交付金などが始まります。国

が一定期間支援すれば、こうした地域活動がビジネスとして自立運営できるかという議論が必ず出てきます。「菜の花プロジェクト」からコミュニティーレストランや、エコツーリズム、さらには環境教育などのビジネスシーズが派生していますが、幸福感を感じながら生業として従事できる可能性、一定の雇用を期待しうる可能性はありますか？

A10：滋賀県にくるお金は緊急雇用と、ふるさと雇用で8億円です。NPOも雇用の受け皿になるよう要請があり、私たちも東近江の夫々の事業体で緊急雇用の可能性を探っています。森林組合では間伐やチップ化に追加雇用の可能性を見出しています。ただ、一次産業は緊急対策でできるものではなく、息の長い大変な生業です。大変ですが、その入口は提供できるかもしれない。この実験的な期間で、一次産業に関わる国の制度が変わればよいですが、一時的・短期的な施策に止まるなら、安定雇用に育つか疑問です。「菜の花プロジェクト」で、地域経済への寄与が考えられる所は160のうちの1/3程度です。首都圏でのイベント的取組みより、地域で市民活動として続けた結果、地域経済に繋がり始めるという形が多く、そうした地域には生業としての取組みも確立しています。私達も雇用の可能性を検討中で、廃油回収、それから森に繋げる部分など可能性を探っている段階です。

Q11：東近江地域の参加者の中で事業者として自覚を持ちビジネスとして取り組もうという、高いプロフェッショナルリティーをお持ちの方は、どの程度いらっしゃるのですか。

A11：協議会のメンバー、バイオマス機器を販売する人、工務店、大工さん、森林組合、一部研究者など含めてそこで生業を確立したいと考えているビジネスプレーヤーです。その周りに例えば、ストーブならそれを設置したい人たちが応援団としています。

Q12：30年以上、いろいろなプロジェクト、事業を手がけられた訳ですが、お一人ではできないと思います。役割分担や支援体制をどうオーガナイズされたのでしょうか。

A12：私の役割は、やっている人同士を繋ぐことです。皆さん地域の中でばらばらにやっていたら繋がないことが外から見えますから、繋がったら面白いと思うものをひとつずつ丹念に繋いだけです。それぞれの代表者は全部知り合いで、協議会の代表、びわ湖プロジェクトの代表、みんな彼らに振っています。ですから、これからの活動は、私がいなくても多分進んでゆくと思います。ただ私が人好きなので。

森川委員長：本当に素晴らしいお話を有り難うございました。（拍手）

本稿は2009年2月2日開催の第4回研究委員会における藤井絢子講師のご講演及び出席者との質疑応答のあらましを研究委員会事務局がとりまとめたのち、藤井講師の校閲を頂いたものである。

第5章 大地を守る会の活動と今後の展開

藤田講師： 皆様こんばんは。研究会にお呼び頂きましてありがとうございます。

1. 大地を守る会の活動概要

大地を守る会は1975年に、市民運動団体としてスタートし、NGO「大地を守る会」と(株)大地を守る会、という異なる組織を車の両輪のように回しながら運営しております。

NGO「大地を守る会」はエネルギー、食料、環境などの問題で運動を展開しています。

例えばエネルギー問題で、原子力発電に反対し、最近では青森県六ヶ所村の再処理工場に反対の意思を表明しています。また、学校給食をよくする運動、最近では遺伝子組み換えに反対する運動、地球温暖化防止にも取り組んでおります。

一方、(株)大地を守る会は、全国の農家の人たちに作って頂いた野菜や加工品、或いは環境負荷を与えない生活雑貨などを都市の消費者に宅配する事業をやっております。

会自体は会員制で、全国で約2500人の農家が生産者会員として登録され、消費者会員は関東圏を中心に、現在約9万世帯、ほかに三越さんと提携し、その会員さん6000世帯にも、野菜や食べ物の宅配サービスを提供、合わせて9万6000世帯になります。

宅配部門は今期末で160億円ぐらいの年商になる見込みです。ほかにレストラン、食品加工など関連の幾つかの企業の売上げで、合計185億円ほどの事業規模になります。

2. 設立のきっかけ

ご承知の通り、私たちは有吉佐和子さんの小説「複合汚染」に大きく影響を受けました。彼女はこの小説で日本の農業の現状に触れ、戦後日本の農業は厳しい労働から解放され、害虫も退治できて、生産量もはるかに増え、生産者たちは豊かな生活ができるようになったが、その裏側でもっと大事なものが失われているのではないかと書いております。

かつて飛んでいたホタル、畑のミミズ、小川のドジョウもいなくなり、トンボも飛ばない、近くの森で鳥のさえずりも聞こえない、そんな村になってしまった。小動物たちがすべて農薬で死に絶えたが、いずれ人間の体にも起こるかもしれない、と。

食品加工で使われる添加物についても、アトピーとか、最近のさまざまな病気は食べ物の原因ではないのか、と書かれました。私たちはこの著作の影響を受け、「大地を守る会」設立に向かいます。農業生産者や多くの消費者が、この小説から大きな影響を受けました。

特に、アトピーのお子さんを抱えている方や、家族のどなたかに病気がある人たちは、安全な食べ物が欲しいという思いに駆られ積極的に動き始めました。

3. 「社会的な企業」として

大地を守る会の設立の頃は「社会的な企業」という表現はなかったのですが、最近は社会的企業として見られ、我々自身もむしろ積極的にそれを意識するようになりました。

現在、(株)大地を守る会で取り扱う食べ物、農産物は、ほとんどが国産ですが、日本で穫れない香辛料の一部や、バナナ、エビなどは海外からフェアトレードで頂いています。

さらに、例えば東ティモールからコーヒーを、或いは南アフリカからルイボスティーをそれぞれフェアトレードで頂いていますが、いずれもその売上代金の1%を文房具とかスポーツ用品という形でそれぞれ地元の小学校に寄附しております。

また、パレスチナからオリーブオイルを頂いており、イスラエルのガザ地区への攻撃で、会に関係するパレスチナのオリーブ農家から攻撃される様子が連日、メールで届きました。

「大地を守る会」として早く支援をしようと、会員にこのオリーブオイルの生産者たちの現状を伝え、支援計画への協力を呼びかけました。1口500円でしたが、わずか1週間で会員から約8400口、420万円の募金が集まりました。国連との交渉、イスラエル政府の許可取付けなどを経て、募金を食料と医薬品にかえ、パレスチナに送ることができました。

イスラエルが悪いとかハマスが悪いとかという政治的な立場を超え、現に傷つき、血を流している人たちに対し、とりあえず支援をしようとの呼びかけに対する、「大地を守る会」の会員の人たちの気持ちの熱さ、感度のよさ、平和に対する気持ちを僕自身、改めて強く感じ、同時に大地を守る会が「社会的な企業」であることを改めて意識したのです。

4. 農業問題への取組み

大地を守る会のスタートは市民運動による農業の問題や環境の問題への取組みでしたが、農業の問題では、告発や糾弾では問題は解決しないことに気がきました。

それまでの問題には、政府を告発し政策の変更を迫ったり、或いは大企業を糾弾し何かをストップさせるスタイルを採りましたが、農業の問題で、従来の告発・糾弾型の戦い方を採れば、農家に対し農業の使用を止めるよう頼むことであり、それでは農家の人達が生活できない。これでは問題は解決できず、運動になりません。この問題は、生産の現場と流通と消費の現場の3つの段階での問題点を同時に解決する必要があると考えました。

(1) 生産技術開発

生産の現場では農薬や化学肥料を使わないと、虫がつき、病気も出ます。これを解決しない限り、農薬や化学肥料を排除できません。化学肥料に替わる新しい堆肥生産技術も必要で、施肥の方法、さらに、病気や虫の発生にどう対処するのか等々、従来の農業で取り組まれなかった新しい技術を開発し、生産現場に適用し、なお生産量を維持する工夫、そうした新しい技術が生産段階で確立されないと有機農産物をつくることができません。

(2) 流通システム

できた有機農産物が消費者に届けられなければ農家の人は収入を得られません。有機農産物を農村から都市にどう運ぶかが次の課題でした。当初、農薬を使わない有機農産物など、市場とか農協は相手にしてくれず、輸送に協力してはくれませんでした。

結局、農民が自分のトラックで運ぶなど、ひとに頼らないシステムが必要になりました。

(3) 消費者の価値観

有機農産物を都市に運んでも、虫の食った野菜、曲がったキュウリ、見かけの悪いミカンなど有機農産物は従来の価値観では買って頂けません。都市の消費者の人たちに野菜、食べ物について新しい価値観を持ってもらう必要がありました。

結局、生産現場で新技術を開発し、流通段階でも新システムをつくり、そして消費者意識を変える。これらをセットで達成しないと、有機農産物は社会に広がらなかったのです。

5. ミッション達成のための株式会社

私たちは環境に負荷を与えない農業、安全な食べ物への思いの実現には、自ら生産技術、流通システム、そして消費文化を同時に創り出す、これは株式会社でしかできないと考え、躊躇なく、その設立に取組みました。

資本金1,699万円を農民や消費者の人たちに出資して貰い、(株)大地を守る会をつくりました。現在、株主は2万1000人強で、ほとんどが農民と消費者です。大地を守る会で働く職員も株主です。皆さんから小さく出資して頂き、大株主はいません。

大地を守る会は現在まで、無借金経営です。原子力発電反対、農薬を使わない、など国の政策に異議申し立てする上で、補助金や借金は自分たちの首を絞めますから、借金しない方針を貫いて来ました。大地を守る会は大変健全な経営をしていると言われる由縁です。

数年前の株主総会で、ある株主から配当を求める発言があったとき、他の株主から、「日本の第一次産業を守るため、日本の環境を守るため、消費者の健康を守るためにこの会社

に出資したのではないのか」と反論があり、この(株)大地を守る会が、そういう社会的な使命を実現するためにあることを改めて確認する機会となりました。

6. 青空市と共同購入組織

農薬を使わずに虫が食った農産物や曲がったキュウリなどは、当初、農協も市場も相手にしてくれず、スーパーも生協も、そうした農産物を理解しようとはしませんでした。

我々は農薬を使わない強い意志の農家の人たちと出会いますが、その農産物を買ってくれる人たちはなかなか見つからない。で、農民たちと一緒に東京江東区の大島6丁目団地の広場で野菜を並べ、「無農薬栽培で安全です、おいしいですよ」と大声で売り始めました。

これが当たりました。団地に住んでいる主婦たちの多くは、田舎から出てて住み始めたばかりで、田舎で本物のキュウリやトマトを食べ、或いは田舎のおいしい水を飲んだりしていた人たちです。この人たちの味覚の記憶に強くアピールしたのでしょうか、評判になり、近隣の団地や団地に遊びに来ていた練馬区の区会議員さん、千駄ヶ谷の幼稚園の園長さんなど、方々からお声がかかり、次々と共同購入組織がつくられてゆきます。

7. 宅配システムの導入

1985年に班ごとの共同購入組織から宅配組織主体に変わります。共同購入組織も残りますが、新しい宅配システムの導入は会に大きな変化をもたらしました。

実は80年代に入り、会員数の横這い・漸減になり、配達効率が低下します。原因は共同購入方式での、会員による荷受けと分配作業でした。女性の社会進出で、仕事を持つ女性が増え、荷受けと分配に立ち会えなくなった会員が、徐々に離脱しはじめていたのです。

この衰退傾向に歯止めを掛けるため、当時始まったヤマトの宅急便システムを参考にして、宅配を始めることに決め、配達時間も共働きのひとに受け取れる夜間宅配としました。この作戦が当たり、当初計画の半径5キロ圏への配達は、10キロ圏、15キロ圏に広がり、結局、昼間も配達することになりました。

共同購入方式は昼の配達でしたが、共同購入より宅配便の会員に入る人たちの勢いが圧倒的に強く、大地を守る会の会員が大きく増加するきっかけになりました。

8. 有機農産物の社会的な認知

80年代後半から東京では自然食品店が急増し、有機農産物が売られるようになります。

生協も、スーパーも有機農産物を売り始め、有機農産物が市民権を得てゆき、それに伴い、大地を守る会も会員が増え続けました。

1993年に有機農産物の表示に関するガイドラインを農水省が発表します。これに対する反対運動や農水省とのやりとりなどいろいろありましたが、結局、2006年の12月に日本で初めて有機農業推進法ができました。日本で初めて有機農業が法律的に認知され、農水省の政策の中に有機農業が明確に位置づけられたのです。

大地を守る会の目指すものがようやく形になって表れて来たと思えました。

9. 食の安全

2001年9月10日、日本で初のBSEが発生し、日本人の食べ物に対する意識が大きく変化します。以降、食の安全への信頼を損ねる不祥事が頻発しますが、これは食べ物に対する消費者の意識変化に鈍感な企業が次々と告発されたのだと思います。

皮肉なことに、大地を守る会は、こうした事件が起きるたびに会員が増加しております。

10. 食料自給率

日本の食料自給率は現在40%ですが、国民も政府も、ほとんど危機感がありません。この自給率で一たび食料危機が来たら、本当にどうなるのか心配です。

ことしの年明け早々に訪問したメキシコでは食料の不足と食料価格の高騰に対して大きなデモが起きました。ブラジルでも抗議のデモが起り、フィリピンやギリシャなどでは暴動さえ起こったと伝えられています。

一方、日本では食料自給率の低さへの危機感が感じられません。世界人口はふえ続け、気候変動で食料生産に大きな影響が出はじめ、多くの人口を抱える途上国の食生活も野菜や穀物中心から肉食に変わり始めるなど、食料不足の可能性が一層高まっています。

日本の耕作面積は全国で465万ヘクタールあります。うち約39万ヘクタールが耕作放棄地、他に不作付地が20万ヘクタール、計約60万ヘクタールで何もつくられていません。

世界で約8億5000万人の人たちが飢餓線上にある時代、日本は自国の土地を荒れ放題にして、お金の委せて、海外から食べ物を買っている。食料危機が来たらという問題以前に、国際的な関係の中でこういうことをしていいのかと私は思います。

日本の国全体が農業はじめ第一次産業についてもう1度考え直し、国の政策として第一次産業を改めて位置づける作業が必要ではないかと思えます。

私は農家の人たちに、もう安価な輸入農産物との価格競争をやめ、グローバリズムからおりよう、と話しています。価格競争で生き残れるのはアメリカ型巨大農業とアジアなど貧困途上国が作る農産物だけです。日本の農業は、「新鮮で、美味しく、安心だから高くても買う」という消費者を相手にすべきです。きちんと顔の見える関係で、自分たち生産者が生きること認めてくれる取引先、消費者と関係をつくろうと呼びかけています。

11. フードマイレージへの取組み

最近私が力を入れていることは、食べ物の輸送距離の問題、フードマイレージ運動です。日本の農業を大事にし、次の世代にきちんと生産基盤を残し、第一次産業を守り育てていくために、日本の農業に理解を示し、国産の農産物を食べながら農業を支援する消費者の人たちをどれだけふやせるかが最大の課題だと思います。

これまで若い人たちは例えば身土不二という言葉を知らず、我々の周りではみな普通に使う地産地消という言葉も分かりません。ですから、なぜ国産の食物を食べなくてはいけないのか、なぜ自分の近くのものを食べることがよいことなのか、若い人たちになかなか伝わらないと思っていました。

が、数年前、小池百合子元環境大臣が颯爽と登場し、クールビズ、地球温暖化防止を言い始めました。京都議定書の議長国の日本政府は熱心にこの地球温暖化防止問題、CO₂削減を唱え出しました。車もなるべく乗らないで公共機関を使おう、お風呂の水で洗濯しよう、テレビも消しましょう、等さまざまなことを言いました。老人から子供、若い人たちまで、この地球温暖化防止、クールビズ、CO₂削減という言葉とその意味を知ることになります。で、これに乗ろうと思いました。

日本の輸入農産物は、米国、カナダ、オーストラリア、或いは欧州から船、飛行機で大量に運ばれてくる。それは大量の石油を使いCO₂を吐き出している、という仮説を立て、農水省の公表データを利用し、日本中の国産食品と輸入食品の石油消費量を全部数値化し、輸入品を国産品に置き換えた場合に減らせるCO₂量を算出しようと思いました。

CO₂100グラムの単位として「1 poco(ポコ)」なる単位を私たちが勝手につくりました。ちなみにpoco a poco(ポコ・ア・ポコ)とはイタリア語でちょっとずつという意味です。

食品それぞれのポコを表示し、外国産を国産のものに変えると、どうポコを減らせるか、ある種の軽い遊び心で国産のものへの乗り換えを促そうという運動です。

例えば、輸入豚肉はほとんどアメリカ産です。スーパーで豚肉200グラムを買うとき国

産豚肉なら150グラムのCO₂を削減できるので、これは1.5ポコ、という具合です。

豆腐もアスパラガスも国産品に切り替えるだけでポコが削減されます。

クールビズは、丸1日実行しても0.8ポコ、わずか80グラムを削減できるだけ。

一方、輸入品を国産に変えれば、豚肉ならクールビズ約2日、豆腐ならクールビズ2日分、アスパラガス1本ならばクールビズ4日分のCO₂が削減できる、ということで、国産のものを食べればCO₂を削減できるという意識を持ってもらおうと思います。

環境問題や食料問題はややもすれば何か我慢する、不便を辛抱する、という運動になりがちですが、それでは若い人たちにアピールできない。むしろこういうやり方、こういう生き方が、心豊かに生きていけるよ、楽しいよということを示し、しかし、結果として国産のものを食べるという運動、フードマイレージという運動を進めたいと思います。

大地を守る会の会員たちは削減したポコを貯め始めています。去年から生協ほか、いろいろな団体と共同でフードマイレージ参加を呼びかけ、ポコの数値もすり合わせ、一斉にフードマイレージ運動をスタートさせることを検討しています。

大地を守る会や生協の人たちが貯めたポコはどこかに引き取ってもらおうと思っております。例えば、ハイブリッドカーを買う際に1万ポコぐらいをトヨタに持っていくと3000円ぐらい安くしてくれるとか、三越さんでは、ある商品をポコで買うことができるなど、国内での疑似的な排出量取引を始められれば、このポコと食べ物を通じて企業の人たちも国産のものを食べるということを通じて、日本の第一次産業を守る、地球温暖化防止に貢献することができる。そういう想定をしながら、みんなで議論をし、スタートの準備を進めています。

「社会的な企業」を意識しつつ、次の時代の新しい社会経済システムを社会に提案しながら、大地を守る会は運動と事業を展開してまいりましたが、これからもそういう方向で頑張っていきたいと思っております。ありがとうございました。(拍手)

【Q & A】

森川委員長：どうもありがとうございました。それでは、意見交換をしたいと思います。

Q1：最近流通サイドからの値引き圧力で生産者がきちんと対価を貰えないという声を聞きます。大地を守る会ではどのように値決めをなさっているのですか？

A1：前提は、来年もこの農業を続けてられるという希望の持てる価格です。加えて、地域ごとの相場、世の中とのバランスなど話し合いながら決めています。この時期(2月)は秋

作の契約が始まり、9月以降出荷分について生産条件、例えば完全無農薬栽培にしてほしいなど、と固定価格を決めて契約書を取り交します。生産物は全量引き取りです。

Q2：会員として参加を希望する農家はふえていますか。

A2：需給のバランスによりますが消費者会員がふえていますから、生産者会員も増やしています。会員に近隣の生産者を推薦してもらえば、会員農家の様子を見て申し込んでこられるケースなどです。

Q3：有機農産物の全国割合は0.16%で欧米の普及状況とは大きな格差があります。国内ではパルシステムも取り組んでいますが、大地を守る会の取扱量はどの程度ですか？

A3：有機農産物への取り組みでは、パルシステムさんや生活クラブ生協さんを私は尊敬しています。日本の農業のために頑張り、消費者の食べ物の安全性についてもそれなりに頑張っておられる。一方、我々は我々の歴史的背景やポリシーに基づき、多様性のある取り組みを進めたいと思っています。

大地を守る会の運動と事業設立の趣旨は、日本の第一次産業を変えることですが、いきなり完全無農薬栽培や完全無添加の実現を求めるのではなく、まず有機農産物生産への過程、道筋をつくり、有機農産物に挑戦する農家を支えたいと考えます。

日本の有機農産物の基準は、3年間、農薬も化学肥料も使わないものと政府が勝手に決めました。が、農民たちの3年間の努力の間の農産物を誰が買いあげて補償するか、道筋は示されていません。

大地を守る会は日本の登録農薬4,270のうち、377の使用を禁止し、日本の登録農薬の成分518のうち大地を守る会は62を禁止しています。その中から一応残留性がないものは農家の人たちと相談し、必要な時期での使用を認めています。それは政府で言う転換期中の農産物になりますが、私どもの基準に従い契約通りに作られたことを報告しつつ販売しています。

そういう農家の人たちを支えつつ品質的に変えていこうというのが私たちの趣旨です。安全性のレベルはそれなりに高いとは思いますが、完全無農薬栽培、完全有機だけを扱っているというわけではありません。

Q4：取扱商品の最大の強み、一番アピールするところはどこでしょうか。

A4：安全性とかグルメ的なおいしさですね。無農薬栽培だ、安全だ、だけで人々はついてきてくれない。大地を守る会が30年続いたのは野菜が美味しかったからだと思います。

Q5：地域で、特に女性が安心安全な食材を扱ってレストランを始めるケースが非常にふ

えています。食材調達がネックになるケースが少なくないのですが、大地を守る会では、直営店以外でそういった店との卸的な取引をなさっていますか。

A 5： 早くそういう仕組みを確立したいのですが、まだ出来ていません。購入量が大変少なく、配送コストがカバーできないのです。都内にはご自身が会員になられ、大地を守る会の食材を扱って下さるレストランも出来ているようです。

Q 6： 地方によっては、規格外品やB級品を流通させる都会の販路を探していますが、現実的には深刻な量が破棄されています。都市側でも多少傷ものでも安全安心ならいいというニーズもあるようですが、そのあたり大地を守る会の取組みは如何ですか。

A 6： 作物により、その年の気象条件にもよりますが、一般的にはL, M, Sなど基準を決め、範囲を外れたものは、自家用、豚の飼料、或いは漬け物屋さんに戻すという対応です。ただ食品加工でもラインの運転はレギュラーサイズ基準で安定供給が前提ですから、理想論とは別に規格外品はやはりそこでも規格外品、主流にはならないのです。

Q 7： 1年半ほど前に全国有機農業推進協議会ができました。農水省の補助金でいろいろ取り組んでいるようです。有機農産物の流通のシステム化、或いは事業化でそうした組織を活用したり、別組織を作るなど展望は如何でしょうか。

A 7： 自分たちの物流組織をつくることは難しいのですが、例えばスーパーの中で理解あるところと組む、ワタミさんと連携するなど、いろいろ始まっていると聞いています。

Q 8： 株主が2万1000人で株式会社で経営されていますが、かなり組合の形態に近いように思います。会社という形態で始められた理由は何でしょう？

A 8： 当時NPOという法人形態があれば、それを選択したかもしれません。2年ほど野菜を扱い、年間売上げが2000万ほど、市民運動団体の手には負えなくなりました。また農家の人たちに対する責任を明確にし、職員の労働条件の問題や保険の問題などへの対応など、法人化が必要になり、種々形態を議論して、株式会社を選択しました。

Q 9： 流通段階、消費者段階で大地を守る会が果たした役割は理解出来ました。生産段階では如何でしょうか？

A 9： ソ連崩壊後のキューバが国を挙げて有機農業振興に取り組み今や世界で指折りのレベルに達したことは対照的に、私どもの有機農業技術開発には、日本政府も大学も、またあらゆる研究機関も協力してくれませんでした。日本の有機農業の技術開発は、まさに最先端で走った篤農家たちが技術を次の人に伝承してきました。県の農業試験場の中でも弾圧されながら一生懸命天敵の研究をしている人たちもいます。大地を守る会は、そうい

う先進的な技術者たちを集め、勉強会を開きそれらを積み重ねて技術を高めてきました。例えば農薬使用など、農家の人たちの間で意見が異なれば、お互いに議論してもらい、低毒性農薬でも生産できるといった助言を引き出し、積み上げていったのです。

Q10：海外から圧倒的な価格圧力がありますが、現在の自給率0.16%を将来、5%、30%、50%に上げていく方策について何かお考えはありますか。

A10：僕は多様性のある社会を目指したいと思っており、大地を守る会を同心円的に拡大して、全部均質な組織をつくろうとは考えません。大地を守る会の考え方に賛同する消費者の割合は、100人のうち2人か3人です。4人目を欲しくなった途端、我々のポリシーのどこかを削らないといけなくなる。

我々が目指すべきは、ビジネスモデルにせよ、社会運動のモデルにせよ、そのモデルをしっかりつくり、社会に見せつけていくことです。パルさんはうちのモデルを見て何か取り込む、スーパーも大地を守る会を見て、あれでやれるなら、うちでもやれるかもしれないとやり方を少し変えてみる。三越さんのお客様のうち僅か6000人が大地を守る会に入っていますが、その人たちを通して三越全体が変わっていく。これが社会を変えていく運動だと思います。

無借金経営を続け、働いている人たちは生活も安定し、その子供達も結婚して、また大地を守る会の会員になっている、有機農業へ転換した農家の人たちは30年農産物を作り続けている、これもモデルです。100人のうち2人か3人ぐらいのモデルです。でも、そこをしっかりと固めてやればできますよと社会に言い続けているわけです。

でも、他の組織が我々と同じ必要はなく、我々はそういう組織とどこかで提携できないかを考えることが社会運動であり、社会を変えていく力だと思っています。

Q11：いろんなメッセージ、さまざまなバラエティーを持つ団体が広がって、やがてはそういう数十%の国民の人たちが、もっといいもの、高くてもいいものを買おうとなる。

A11：ただ、本当は政治がもっと役割を果たす必要があります。例えばWTOの中で自分たちが何をするのか、政治の人たちはきちんとやってもらいたいと思います。

自給率向上のためには、政治の力が確かに必要だと思います。

森川委員長： 話は尽きませんが、藤田様のご講演と意見交換はこれで終わりたいと思います。どうもありがとうございました。(拍手)

本稿は2009年2月27日開催の第5回研究委員会における藤田和芳講師のご講演及び出席者との質疑応答のあらましを研究委員会事務局がとりまとめ、藤田講師の校閲を頂いたものである。

成熟社会での起業を考える-エコ・ビジネスへの新たな挑戦-
研究委員会開催実績

第1回

開催期日 2008. 11. 25 (火)

主 題 (1) 事例報告「えがおつなげて」
(2) 研究委員会運営案

第2回

開催期日 2008. 12. 12 (金)

主 題 (1) 事例報告「グリーンエネルギー青森」
(2) 委員会報告書制作計画案

第3回

開催期日 2009. 1. 9 (金)

主 題 (1) 事例報告「ねおす」
(2) 委員会報告書構成案

第4回

開催期日 2009. 2. 2 (月)

主 題 (1) 事例報告「菜の花プロジェクトネットワーク」

第5回

開催期日 2009. 2. 27 (金)

主 題 (1) 事例報告「大地を守る会」

第6回

開催期日 2009. 3. 18 (水)

主 題 (1) 委員会報告書案
(2) 総括

平成20年度
成熟社会での起業を考える-エコ・ビジネスへの新たな挑戦-
研究委員会報告書

2009年3月31日 初版第1刷発行

発行者 南 直哉

発行所 中央区日本橋箱崎町 41-12 日本橋第二ビル 6階
財団法人 地球産業文化研究所

TEL (03) 3663-2500

FAX (03) 3663-2301

ISBN 978-4-902258-21-9



この事業は、
競輪の補助金を受けて
実施したものです。 <http://keirin.jp>

